

# Corporate Report 2019.3

## SPACE

## 商空間の創造を通じて 豊かな社会の実現に貢献します

### 新体制をスタート

株主の皆様には、平素は格別のご高配を賜り、厚く御礼申し上げます。ここに、第47期を終了いたしましたので、その概要をご報告いたします。

中期経営計画の2年目となる2018年12月期の事業環境は、当社の主要顧客である小売業界において商業施設の新規出店の減少に加え、インターネット販売の拡大など、大きな変化への対応が求められる状況であり厳しい受注環境となりました。

この環境変化に対応するため、代表取締役の交代を含めた、新たな経営体制に移行することにより、「組織の底上げ」と「組織の活性化」を図り、中期経営計画の最終年度を新たな体制でスタートすることといたしました。また、社長直轄である本部長の権限の下で各本部が行動していくことで、意思決定の迅速化を図り、本部同士の繋がりを密にしながらオールスペースを実行してまいります。

### 2018年12月期の取り組み

当社は中期経営計画のテーマである「原点回帰」に基づき、3つの経営戦略である「ビジネスの戦略」、「組織・制度の戦略」、「価値観・人材・スキルの戦略」に取り組んでまいりました。

また、当社は2018年7月14日に創立70周年を迎えることができました。これもひとえに株主の皆様をはじめ、関係各位のご支援の賜物と厚く御礼申し上げます。つきましては、株主の皆様のご支援にお応えするため、期末配当金は1株当たり4円の記念配当を実施し、1株当たり29円といたします。

### 2018年12月期の成果

2018年12月期は中期経営計画の最終年度を迎える体制強化の期間と捉え、収益性及び生産性の向上を目的とした社内体制の整備・強化を行ってまいりました。この結果、売上高464億58百万円(前事業年度比8.5%減)、営業利益は33億30百万円(前事業年度比9.3%減)、当期純利益は21億7百万円(前事業年度比15.4%減)となりましたが、営業利益率については7.2%と堅調に推移しております。引き続き営業利益の確保に取り組んでまいります。

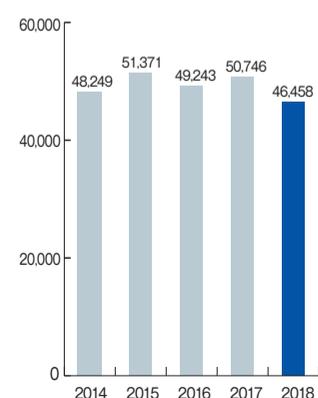


代表取締役社長 佐々木 靖浩

## 財務ハイライト

### 売上高

(単位:百万円)

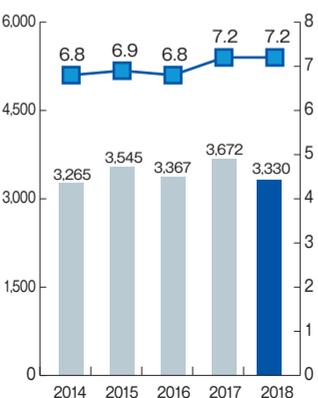


### 営業利益

(単位:百万円)

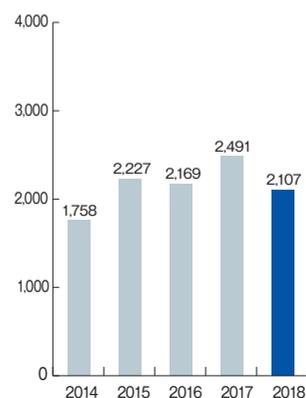
### 営業利益率

(単位:%)



### 当期純利益

(単位:百万円)

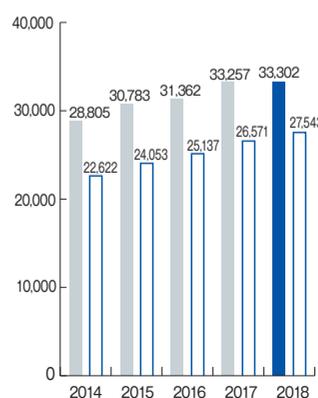


### 総資産

(単位:百万円)

### 純資産

(単位:百万円)



### 1株当たり配当額

(単位:円) ■期末 ■中間

### 配当性向

(単位:%)





## Vision 私たちが目指す未来 世の中を、希望にあふれた空間にする。

人と人が出会い、様々なことを感じる場、つまり“空間”にできることは、日々広がりを見せています。「スペース」という社名を背負う私たちだからこそ、空間を通じて世の中に提供できる価値があります。空間に流れる時間や生まれる体験の一つひとつを、少しでも幸せなものにできないか。そのような想いを込めて、空間づくりに取り組んでまいりました。これからもお客様一人ひとりの声に真摯に向き合いながら、努力を続けてまいります。

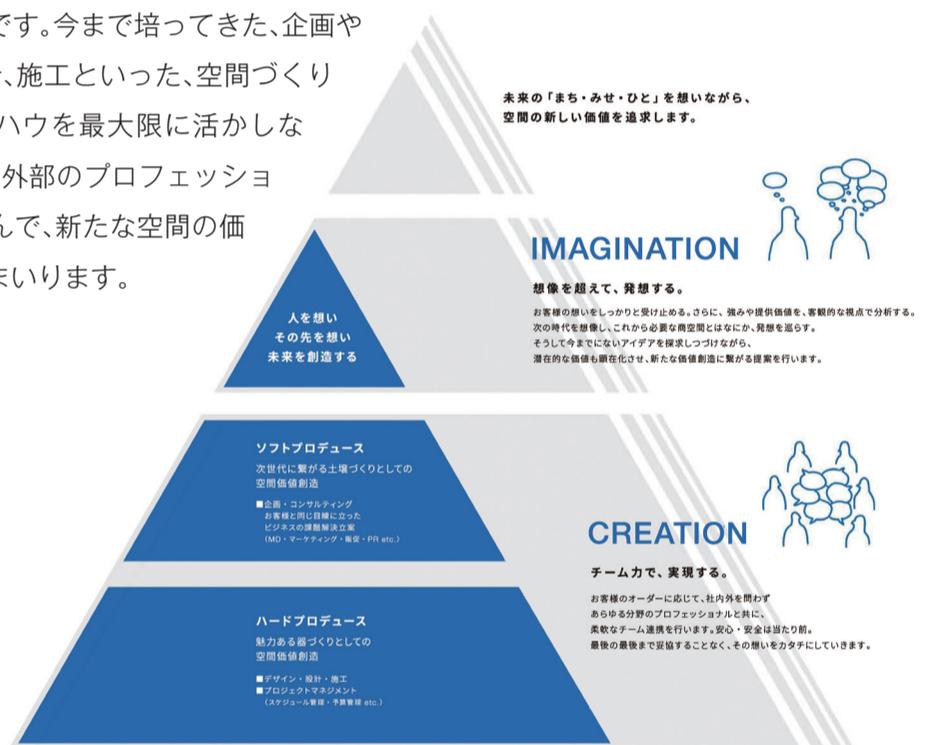
代表取締役社長 佐々木 靖浩

### 「商空間プロデュース企業」とは

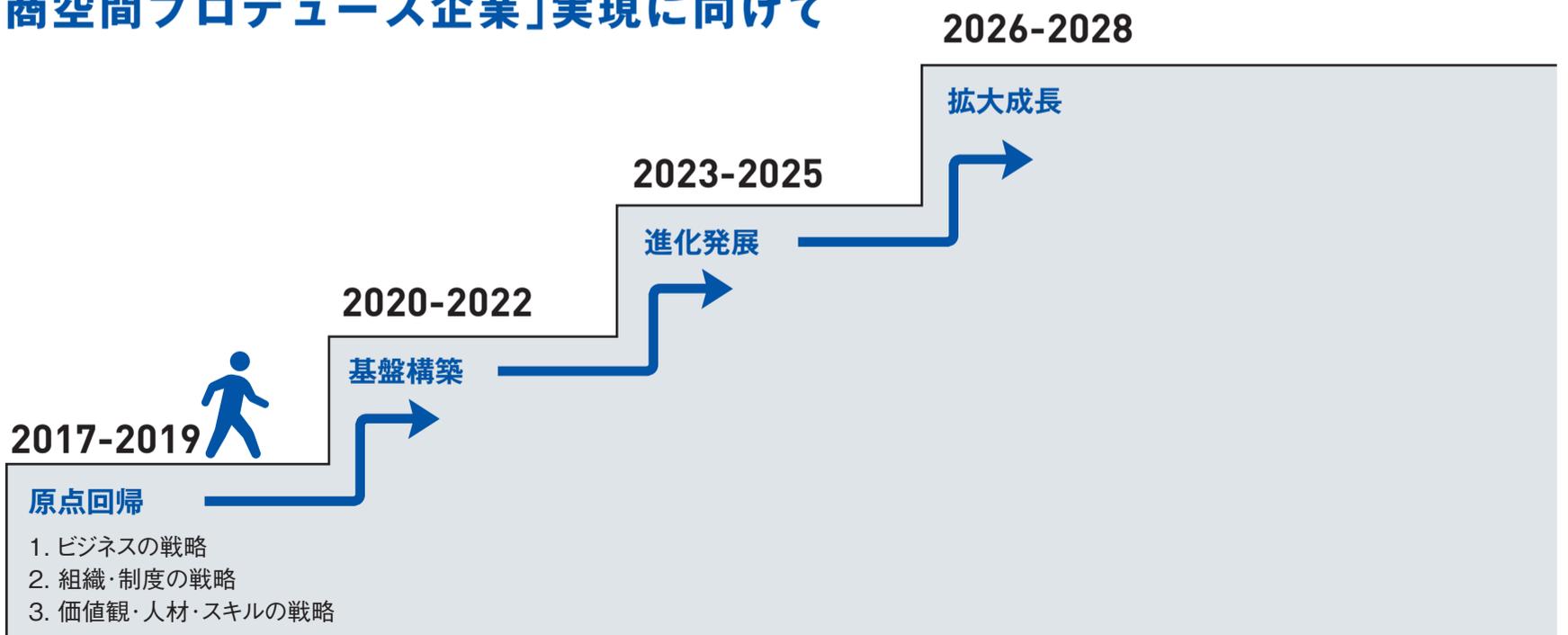
世の中を希望にあふれた空間にするため、私たちは「商空間プロデュース企業」を掲げております。モノからコトへ、生活者のニーズが大きく変わる中で、お客様が抱えるビジネスの課題も変化してきました。必要とされているのは、単に「モノを買う」という行動を超えた新たな価値の提供です。同時に「商空間」に求められていることも変わりはじめています。もはや、店舗をつくるだけではお客様の想いに応えられる時代ではありません。これからは、お客様と共に、ビジネスの課題や社会のニーズを見据え、空間の力で新たな価値を創造することが必要とされています。

「空間を通じて、お客様の想いを形にする」というのは、これからもずっと変わらない私たち

の仕事の本質です。今まで培ってきた、企画やデザイン、設計、施工といった、空間づくりの経験とノウハウを最大限に活かしながら、お客様や外部のプロフェッショナルを巻き込んで、新たな空間の価値を追求してまいります。



### 「商空間プロデュース企業」実現に向けて



## 1 ビジネスの戦略 付加価値の提供

昨年2月に行った株式会社エム・エス・シーとの業務提携は、当社が付加価値を提供していくための施策のひとつです。エム・エス・シーは、商業施設開発における調査・企画・リーシングを行うコンサルティング会社として、常に次世代を捉える発想力とアイデアを形にする実行力を事業者へ提供しています。また、商業施設開発の経験を活かし、本格的にプロパティ・マネジメント事業にも参画してまいります。事業連携によりソフト力を強化していくことで長期目標の達成を目指します。

## 2 組織・制度の戦略 労働環境の整備

2017年からIT戦略推進プロジェクトを稼働させ、社員からのアンケートやヒアリングにより、業務推進における負荷の増加等、課題を抽出しました。この課題解決のために、どのようなシステム構築が最適かを検証し基本設計に取り組みました。また、モバイルワーク導入のため、ネットワークや社内規程の整備も行っております。これまで以上の多様化が進む将来において、労働環境の整備は必要不可欠であり、全社をあげて取り組んでまいります。

## 3 価値観・人材・スキルの戦略 企業ブランドの構築

知名度及び企業イメージの向上に向けて全社員で企業文化を共有することを目的に、2017年にブランディングプロジェクトを発足しました。2018年は、スペースの使命(Mission)、目指す未来(Vision)、提供する価値(Value)を全社員が再認識し、共有するための社内活動を行ってきました。今後も社内における企業文化の共有を深化させるとともに、社外への発信を強化し、お客様が抱える課題の解決へ向けて当社にできることをお伝えしてまいります。

## ブランディングプロジェクト

2017 ブランドアイデンティティの確立 → 2018 全社員での共有 → 2019 社外への情報発信の本格化



## 2019年度の重点的取り組み

2019年度は、「組織づくり」を重点的に取り組んでまいります。ここでいう組織づくりは組織の形を変えたり、新しい部門をつくることではなく、「商空間プロデュース企業」を実現できる、実行力ある組織をつくることです。つまり、社員一人ひとりの動きがあってこそその目標達成であると考え、企業に対する社員一人ひとりの理解を深めるとともに、企業もまた、社員が何を思っているか、どう感じているかを理解し、企業と社員が同じ方向を向くことで組織の実行力を高めてまいります。具体的には企業と社員の相互理解度合いを測るためにエンゲージメントサーベイ<sup>(注)</sup>を実施することで、社員が会社に何を求めるのか、それに対して現状を知り、会社としてどこに力を入れていくのか、そのために何をするのかを考えていきます。

目標を  
達成する力

=

戦略の  
出来栄

×

組織の  
実行力

(注)組織内の「関係性」に着目し、従業員のエンゲージメント状態(企業と従業員の相思相愛度合い)を可視化・数値化する組織診断です。

## 2019年12月期業績予想

業績予想につきましては、ショッピングセンターの新規出店状況や顧客動向など、最近の受注状況を踏まえ算定いたしました。

売上高

504.0 億円 ↑

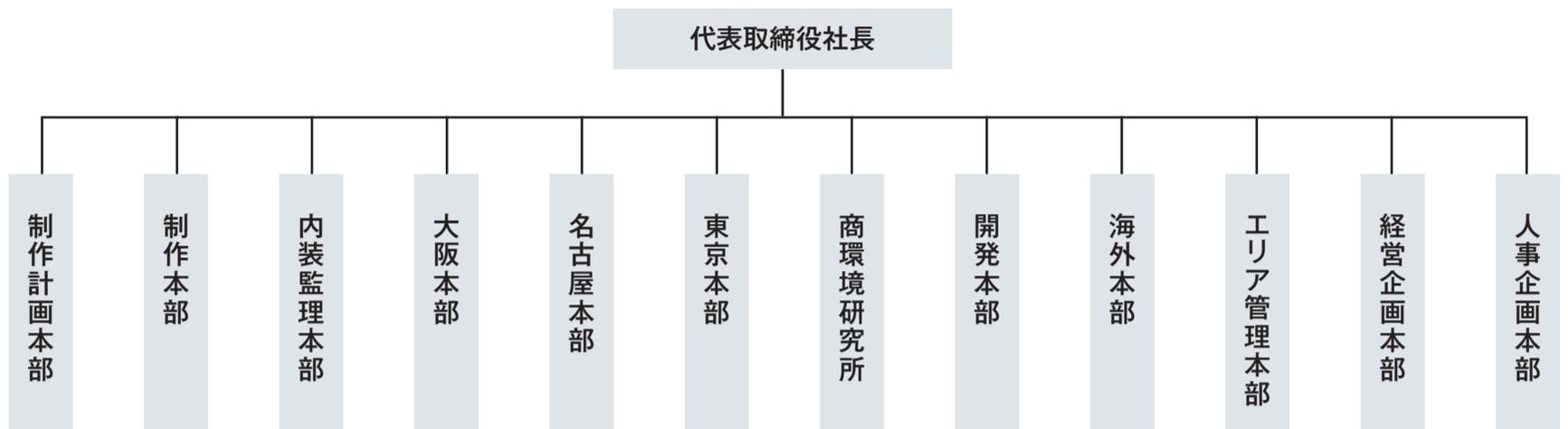
営業利益

40.0 億円 ↑

営業利益率

7.9% ↑

# 新しい組織体制で 「商空間プロデュース企業」を実現します。



## 組織説明

管理、営業共に統括本部が廃止となり、12の本部を社長直轄の組織体制としました。この12本部の本部長は執行役員として、その権限の下、社長・各本部と連携し、会社の未来に向けて取り組んでいきます。管理部門は今までの2本部制から、人事企画本部、経営企画本部、エリア管理本部と3本部制となり、より役割を明確化した組織となりました。SE本部は、主業務の内装監理を本部名に掲げ、役割をより分かりやすく示せるよう変更いたしました。

## Point

- 統括本部の廃止
- 12本部長が社長直轄となり、その権限の下動く
- 管理部門が3本部体制へ
- SE本部から内装監理本部へ名称変更

## 経営戦略を実行できる人財基盤の構築



人事企画本部 本部長  
松尾 信幸

「商空間プロデュース企業」を実現するためには、社員の活躍が不可欠となります。会社にとって最も必要な財産である人材をどのように採用し、育成していくか。未来のありたい姿(組織)を想像しながら取り組んでいきます。社員一人ひとりの働きがいを醸成していくと共に、世の中の変化に対応できる柔軟で強い人財基盤の構築を目指します。

## 戦略的に企業価値の向上を目指します



経営企画本部 本部長  
大村 奈々子

会社の持続的成長に向けて、自分たちで考え、実行し、仕組みを創っていく本部、それが経営企画本部です。新しい考えを浸透させ実行することは、すぐに結果が出るものばかりではなく、また、正解もありません。未来を想像し、その未来を実現するためのアイデアを考え続けるという終わりのない仕事の連続ですが、Trial & Errorを繰り返しながら、確実にステップアップしていきたいと思えます。

## 労働環境の改善・整備を図る



エリア管理本部 本部長  
清水 丈之

各地区ごとの一連業務を推進・管理し、社員と密接に関わっていく管理部門として、安心・安全に働ける労働環境の構築を図っていきます。過重労働を未然に防止するために日々の労務管理体制を強化し、休日の取得を促進し、健康的に働ける環境へと改善していきます。各本部と情報を共有し、管理部門としての意識向上を図り、法令遵守を基に問題に取り組んでいきます。

## アジア進出における拠点の確立



海外本部 本部長  
兼子 正則

日系企業のグローバル展開に幅広く貢献することを使命に、安心・安全を基に信頼される会社になるため、香港・上海の法令遵守を徹底した上で、組織の構築と社内環境の整備に努めてまいります。まずは、営業・管理・制作計画(地元パートナー企業の窓口)の3部門の体制を確立します。そして、日本との人事交流や出向社員と地元社員との連携強化で、海外企業への参入や貿易ビジネスで事業拡大を目指します。

## 想像と発想の開発本部



開発本部 本部長  
清水 康史

「商空間プロデュース企業」において、都市型施設への課題はありますが、予想を上回る社会環境の変化に、他分野、新規事業の取り組みも急がなくてはなりません。有償価値のあるリーシング活動、施設運営・管理のサポートから広がるビジネスを視野に、開発本部単独で事業が成立するプロ集団を目指してまいります。未来を想像し、発想を飛ばすことが開発本部に求められる使命と捉え、取り組んでまいります。

## 次世代の『場づくり』へ向けた、クリエイティブチームの基盤づくりと実践



商環境研究所 所長  
森田 昭一

商環境研究所は、次世代へ向けた商空間と、街・人・お店との関わりのあるべき姿を想像し、その潜在的な付加価値の探究を基に、新たな「場づくり」を創造しプロデュースしていく組織です。本年度より各本部と横断型の連携が可能となり、全国展開の大手デベロッパーへの付加価値営業を強化していきます。また、各地区のクリエイティブ部門と情報を共有し、連携を通じて、付加価値組織の基盤づくりに取り組んでいきます。

## 基盤を構築し真のメジャーカンパニーへ



東京本部 本部長  
乙部 勝司

本年より新体制の下東京本部を受け継ぎスタートを切りました。これまでに築かれた本部基盤をベースに進化・発展へと繋げてまいります。当本部は事業部ごとに特性を持たせ戦略的に活動し、商空間を軸に大手デベロッパーや新たな分野にも挑戦してまいります。市場経済の中心にある核本部として全国区を視野に各本部との連携を図り、真のメジャーカンパニーを目指し尽力してまいります。

## スピード感を持って会社の成長に貢献します



名古屋本部 本部長  
庄村 香史

当社は長い間、私たちの活動を支えていただいているお客様と共に成長してまいりました。その基盤をしっかりと継続していくことを第一とし、環境の変化にも柔軟にスピード感を持って取り組んでまいります。そして、都市型商業施設や新分野・新規事業といった新たな販路開拓と、収益改善を重点課題とし、取り組みを強化していきます。一步ずつ着実に成果をあげてまいります。

## 事業領域の垣根を越え 違和感からチャンスをつかむ



大阪本部 本部長  
塚谷 光次

大阪本部の役割は、九州地区・関西地区・中四国地区の開発を目的としています。九州地区は商業コンサル事業の強化、関西地区は非商業領域の強化、中四国を中心とした西日本全体では地域活性化ビジネスの強化をすることで商空間プロデュース企業の実現を目指します。そのためには、情報ネットワークの仕組みを整え、目的の共有とチーム力の向上を図り、自律型人材の育成に力を入れます。

## 専門職として取り組み受注拡大を目指します



内装監理本部 本部長  
今井 啓勝

内装監理は、商業施設をつくる上で必要不可欠な業務です。施設に入店する出店社に対し、施設のコンセプトや計画概要・施設基準を説明し理解していただき、竣工に向けて関係各所の調整を実施し、施主の求めに適切に対応することが当本部の役割であり、施主の信用信頼を得て満足度を上げることに繋がります。その結果、先々の計画情報収集ができ、それを基に会社の発展へと繋げ、さらなる受注拡大を目指します。

## 技術を磨く



制作本部 本部長  
片岡 純二

顧客ニーズを高いレベルで実現するためには、高い施工レベルの維持が求められ、技術の補完と生産能力の拡充が不可欠です。当社の管理下で、高い施工品質と施工レベルを維持・管理するためにも社内や外注先に対して指し示す施工に関する規範を構築する必要があります。制作本部がその構築を担い推進し、会社発展のため、精一杯尽力してまいります。

## 安定した発注先の確保、安心安全の施工管理



制作計画本部 本部長  
武内 浩之

スペースのビジネスは、顧客ニーズを実現するために、企画・プロデュース、設計・施工をディレクションし物件を完成させることです。制作計画本部の役割は、その施工物件の発注計画情報を取りまとめ、施工を担っていただくパートナー企業を確保し、各物件に配置・コントロールすることです。また、現場での事故・クレームを会社存続のリスクと捉え、安全管理について考え、対策に取り組んでいます。



# Project

## この街に、 必要とされる商業施設とは？

トナリエ大和高田

クライアント：株式会社日本エスコン 様  
 O P E N：2018.11.23  
 所在地：奈良県大和高田市  
 業務範囲：プロジェクトマネジメント／設計／  
 施工／サイン計画／リーシング／  
 キャスティング

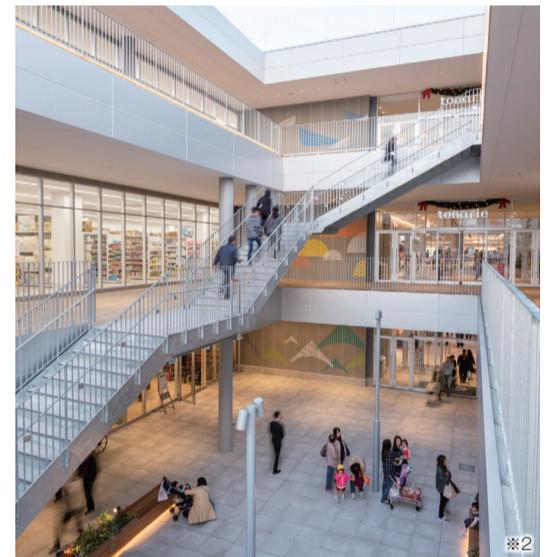


## Imagination 目指したのは、地域に愛される地域密着型の商業施設。

奈良県にある大和高田駅を出て、広がる風景がこの商業施設のファサードとなります。この風景は、地域に暮らす人々の心象風景になると考え、そこから、どんな風景が良いか、どんな体験を生み出す場が良いかを考えました。そこで生まれたのが「立体公園」というコンセプトです。買い物を目的としなくても、ふと立ち寄りたくなる、暮らしと一体となれるような場所。そんな施設をつくるために、暮らしそのものをつくり出す“ライフ・デベロッパー”

を掲げる日本エスコン様とともに、「トナリエ大和高田」プロジェクトは始まりました。

構想段階から、建築家の永山祐子氏<sup>※1</sup>をアサインし、共に目指したのは大和高田の街に本当に必要とされる新たな商業施設づくり。街に開かれた施設にするために、アウトモールのインモール形式を採用し、外と内を緩やかに繋ぎ、屋内でも外を感じられる工夫を随所に設けました。



## Creation

### 街の暮らしと施設を繋ぐ、グランドデザイン。

駅を出ると、目の前には公園のようなウッドデッキが広がります。夜景を邪魔しない足元からのライティング、賑わいを演出する壁面グラフィック、イベントを開催しやすいようにスペースを設けるなど、ハード・ソフトの両面で街と施設が一体となれるようなグランドデザインを実現しました。

## プロジェクトメンバー



プロジェクト  
マネジメント

三輪 剛直  
大阪第2本部



基本設計

諏訪田 倫也  
大阪第2本部



基本設計

林 真由美  
大阪第2本部



内装施工  
(什器植栽・案内誘導  
サイン・グラフィック)

奇驗 直純  
大阪第2本部



内装施工  
(什器植栽・案内誘導  
サイン・グラフィック)

西河 穂奈美  
大阪第2本部



内装施工  
(什器植栽・案内誘導  
サイン・グラフィック)

辻尾 隆輔  
大阪第2本部



テナントリーシング

浅野 晋滋  
開発本部

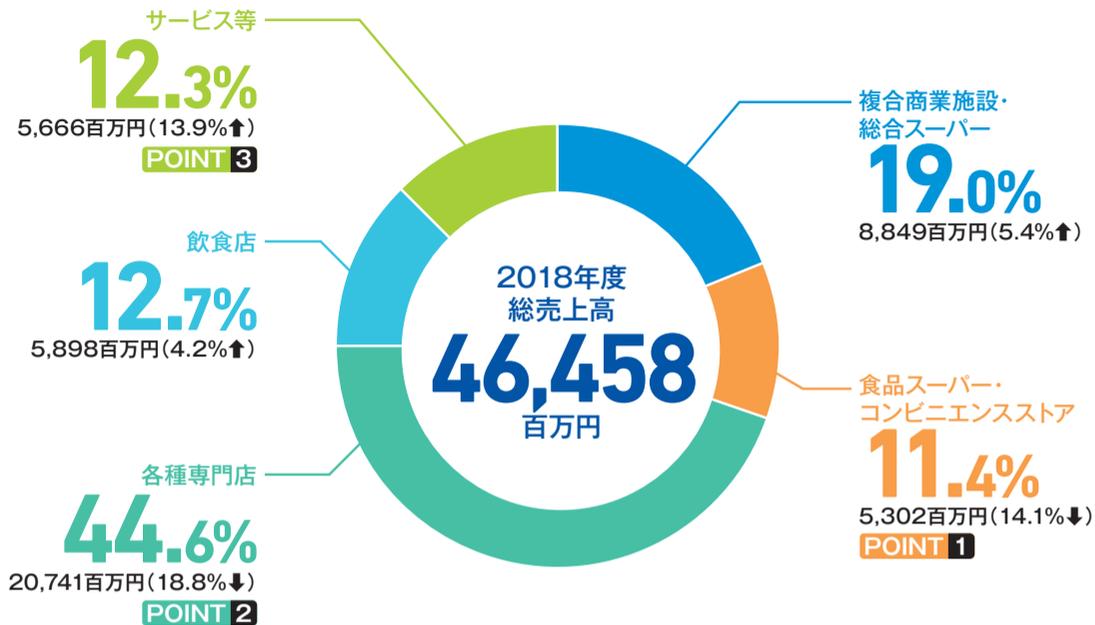


テナントリーシング

福島 雅之  
開発本部

## 市場分野別概況

### 市場分野別 売上高構成比



- POINT 1** 食品スーパー・コンビニエンスストア分野では、前事業年度に大型案件があった食品スーパーの減少に加え、コンビニエンスストアのブランド転換工事の完了に伴い、受注が減少いたしました。
- POINT 2** 各種専門店分野では、アパレル店舗をはじめ、家具・インテリアを扱う店舗において新規出店抑制の影響を受け、受注は減少いたしました。
- POINT 3** サービス等分野では、主に保育関連施設の新装工事や理髪店及び美容室の新規出店があったことにより、受注が増加いたしました。

### 複合商業施設・総合スーパー

#### エマックス・クルメ

クライアント：西日本鉄道株式会社  
所在地：福岡県久留米市



### 食品スーパー・コンビニエンスストア

#### ハローデイ マークイズ福岡ももち店

クライアント：株式会社ハローデイ  
所在地：福岡県福岡市



### サービス等

#### 飛騨物産館

クライアント：株式会社高山グリーンホテル  
所在地：岐阜県高山市



### 飲食店

#### バゲットラビット

クライアント：株式会社オールハーツカンパニー  
所在地：東京都目黒区



### 各種専門店

#### 江別 蔦屋書店

クライアント：アイビーデザイン株式会社  
所在地：北海道江別市



## Topics

### 70周年記念総会

2018年7月14日に創立70周年を迎え、12月には70周年記念総会を開催いたしました。

2018年は、「商空間プロデュース企業」の実現に向けた、中期経営計画(原点回帰)に位置づけられる年でした。そこで、70周年記念総会は「変わらないこと(原点回帰)を胸に、全員で未来を創る一步を踏み出す一日」にすることをテーマとし、全員でスペースの

DNAを考え、社員一人ひとりが主体的に行動していくための意識醸成を目的に開催いたしました。

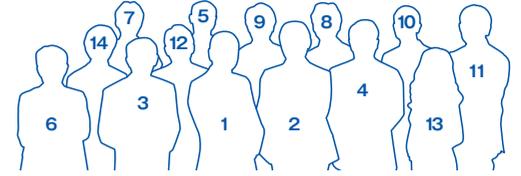
記念総会では、スペース70年の歴史の振り返りや、若林前社長(2013年~2018年)と佐々木新社長によるパネルトークを実施し、歴史と新旧経営者の観点からスペースのDNAについて再確認しました。また、変化の激しい市場競争を勝ち抜いていくには、社員一人ひとりが企業や自分の成長を自発的に考え、行動していくことが必要であることを再認識する機会となりました。

この記念総会を通じて全員で確かめ合ったスペースのDNAと、会社の未来を創っていくのは社員一人ひとりの行動力であるとい

う想いを胸に、100年企業を目指してまいります。



取締役紹介 (2019年3月26日現在)



①代表取締役会長	林 不二夫
②代表取締役社長	佐々木 靖浩
③取締役	加藤 千寿夫
④取締役	若林 弘之
⑤取締役	塚谷 光次
⑥取締役	森田 昭一
⑦取締役	庄村 香史
⑧取締役	乙部 勝司
⑨取締役	松尾 信幸
⑩取締役(常勤監査等委員)	菊池 利夫
⑪取締役(常勤監査等委員)	三品 和久
⑫社外取締役(監査等委員)	前川 弘美
⑬社外取締役(監査等委員)	和田 良子
⑭社外取締役(監査等委員)	田口 聡志

会社概況 (2018年12月31日現在)

会社概要

商号	株式会社スペース(SPACE CO., LTD.)
本社	東京都中央区日本橋人形町三丁目9番4号
創立	1948年(昭和23年)7月14日
設立	1972年(昭和47年)10月5日
資本金	33億9,553万7,101円
従業員	923名

株主メモ

事業年度	毎年1月1日から12月31日まで	
定時株主総会	毎年3月	
株主確定基準日	定時株主総会	12月31日
	期末配当金	12月31日
	中間配当金	6月30日
その他必要があるときは、取締役会の決議により、あらかじめ公告した一定の日		
単元株式数	100株	
公告掲載新聞	日本経済新聞	
株主名簿管理人及び特別口座の口座管理機関	東京都千代田区丸の内一丁目4番1号 三井住友信託銀行株式会社	
郵便物送付先(電話照会先)	〒168-0063 東京都杉並区和泉二丁目8番4号 三井住友信託銀行株式会社 証券代行部 電話 0120-782-031(フリーダイヤル) 取次事務は三井住友信託銀行株式会社の本店及び全国各支店でっております。	

株式の状況

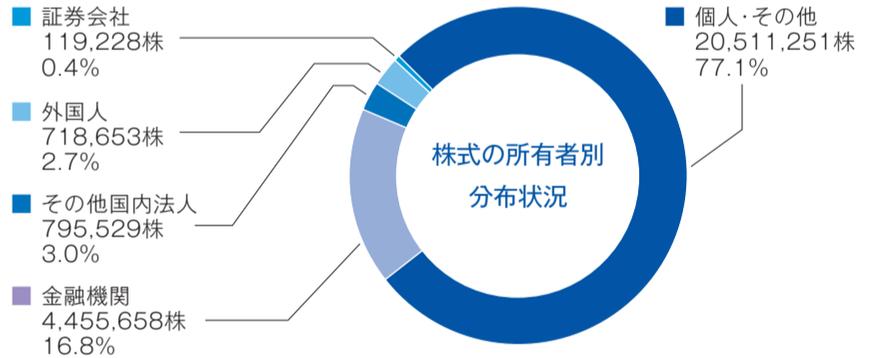
発行可能株式総数	44,736,120株
発行済株式の総数	24,162,379株(自己株式数2,437,940株を除く)
株主数	5,113名

大株主

株主名	持株数	持株比率
スペース従業員持株会	2,679,547株	11.1%
加藤 千寿夫	1,607,590株	6.7%
スペース取引先持株会	1,299,914株	5.4%
若林 弘之	1,124,420株	4.7%
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	795,700株	3.3%
株式会社三菱UFJ銀行	682,044株	2.8%
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	670,100株	2.8%
高津 伸生	637,098株	2.6%
若林 幸子	570,520株	2.4%
後藤 廣高	567,600株	2.3%

※持株比率は、自己株式を控除して計算しております。

株式の所有者別分布状況



当社ウェブサイトのご紹介

最新の業績紹介の他、ニュースリリースやIR情報など、情報を掲載しています。ぜひご覧ください。

スペース

<https://www.space-tokyo.co.jp/>



株主の皆さまの声をお聞かせください

下記URLにアクセスいただき、アクセスコード入力後に表示されるアンケートサイトにてご回答ください。所要時間は5分程度です。

当社では、株主の皆さまの声をお聞かせいただくため、アンケートを実施いたします。

お手数ではございますが、アンケートへのご協力をお願いいたします。

●アンケート実施期間は、本書がお手元に到着してから約2ヶ月間です。

ご回答いただいた方の中から抽選で薄謝(図書カード500円)を進呈させていただきます

<https://www.e-kabunushi.com>    
アクセスコード 9622

kabu@wjm.jpへ空メールを送信してください。(タイトル、本文は無記入)アンケート回答用のURLが直ちに自動返信されます。

QRコード読み取り機能のついた携帯電話をお使いの方は、右のQRコードからもアクセスできます。QRコードは株式会社デンソーウェブの登録商標です。



※本アンケートは、株式会社 a2media(イー・ツー・メディア)の提供する「e-株主リサーチ」サービスにより実施いたします。  
※ご回答内容は統計資料としてのみ使用させていただきます、事前の承諾なしにこれ以外の目的に使用することはありません。

●アンケートのお問い合わせ「e-株主リサーチ事務局」 TEL:03-6779-9487(平日 10:00~17:30) MAIL:info@e-kabunushi.com

