



2022年12月9日

各 位

会社名 株式会社スペース  
代表者名 代表取締役社長 佐々木 靖浩  
(コード 9622 東証プライム市場)  
問合せ先 執行役員経営管理本部長 松尾 信幸  
(電話番号：03-3669-4008)

## 中期経営計画の策定に関するお知らせ

当社グループは、2023年12月期から2025年12月期までの3か年を計画期間とする中期経営計画を策定いたしましたので、その内容について下記の通りお知らせいたします。

### 記

#### 1. 概要

当社は、2022年12月期を最終年度とする中期経営計画『基盤構築』において、成長拡大に向けた事業基盤の構築と持続的成長を実現する経営基盤の強化の両輪で取り組みを推進してまいりました。社内体制整備に重点を置き、働き方改革『WORK“S” INNOVATION』を進めてまいりましたが、新型コロナウイルス感染症拡大の影響を受け事業環境は厳しい状況下にありました。次期中期経営計画期間においても、長引くコロナ禍に加えて、ロシア・ウクライナ情勢の長期化による原材料価格の高騰、急激な円安や物価上昇等の影響が続くものと予想されます。

このような環境認識の下、実績や最新の市場動向を踏まえ2023年12月期を初年度とする中期経営計画『進化発展』を策定いたしました。『進化発展』期においては、『基盤構築』期の計画を踏襲し残された課題に継続して取り組みつつ、VISION実現に向けさらなる進化発展を目指してまいります。

#### 2. 中期経営目標

- ・営業利益率 5%
- ・売上高成長率 5% ※工事完成基準による
- ・全社員活躍の実現
- ・顧客提供価値の向上

〈重要経営指標〉

- ・ROA (総資産営業利益率) 7%
- ・配当性向 50%

#### 3. 中期経営戦略

##### (1) 事業発展の戦略

- ・ソフトプロデュース力の進化
- ・ハードプロデュース力の進化
- ・地域活性への参画
- ・グループシナジーの発揮

(2) 経営進化の戦略

- ・働きがい改革
- ・機能別組織の進化

その他詳細につきましては、添付資料をご参照ください。

以 上



2023-2025年度

# 中期経営計画 進化発展

株式会社スペース

# Contents

---

はじめに	1 - 3
「基盤構築」期の振り返り	4 - 5
「進化発展」期について	6 - 10
サステナブル経営	11



## 企業理念

商空間の創造を通じて、豊かな社会の実現に貢献します。



**MISSION** 空間の可能性を追求する。  
**VISION** 世の中を、希望にあふれた空間にする。  
**VALUE** お客様と、同じ想いで共に創る。  
**SLOGAN** 明日が、笑顔になる空間を。



**事業コンセプト** 商空間プロデュース企業



**中期経営計画** 「進化発展」 → p.6



### サステナビリティ重要課題

→ p.11

- 1) 地域コミュニティへの貢献
- 2) 安全・安心な空間づくり
- 3) 環境負荷の低減
- 4) 持続可能な調達の推進
- 5) 多様性の尊重
- 6) 人材開発と働きがいのある職場づくり
- 7) 持続的成長に向けたガバナンスの強化



## 事業コンセプト

# 商空間プロデュース企業

未来の「まち・みせ・ひと」を想いながら、空間の新しい価値を追求します。

IMAGINATION

### 想像を超えて、発想する。

お客様の先の社会にまで目を向け、  
潜在的な課題の提案から新たな空間の価値を創造する

CREATION

### チーム力で、実現する。

あらゆる分野のプロフェッショナルが柔軟に連携し、  
お客様の想いをカタチにする

全国の事業拠点

主要4都市の本部をはじめとした全国13の事業拠点

▶ 本部ごとに裁量を持ち、独自の色で地域に密着した対応力を発揮

一貫した顧客対応

打ち合わせ～デザイン・設計～施工管理～引渡しまで一貫した顧客対応

▶ お客様の想いに寄り添い、最適な空間を追求

独自の専門組織

自社内の専門組織【自社工場 / 開発本部 / 内装監理本部】

▶ それぞれの専門性を高めながら、組織を越えて柔軟に連携

強固な顧客基盤

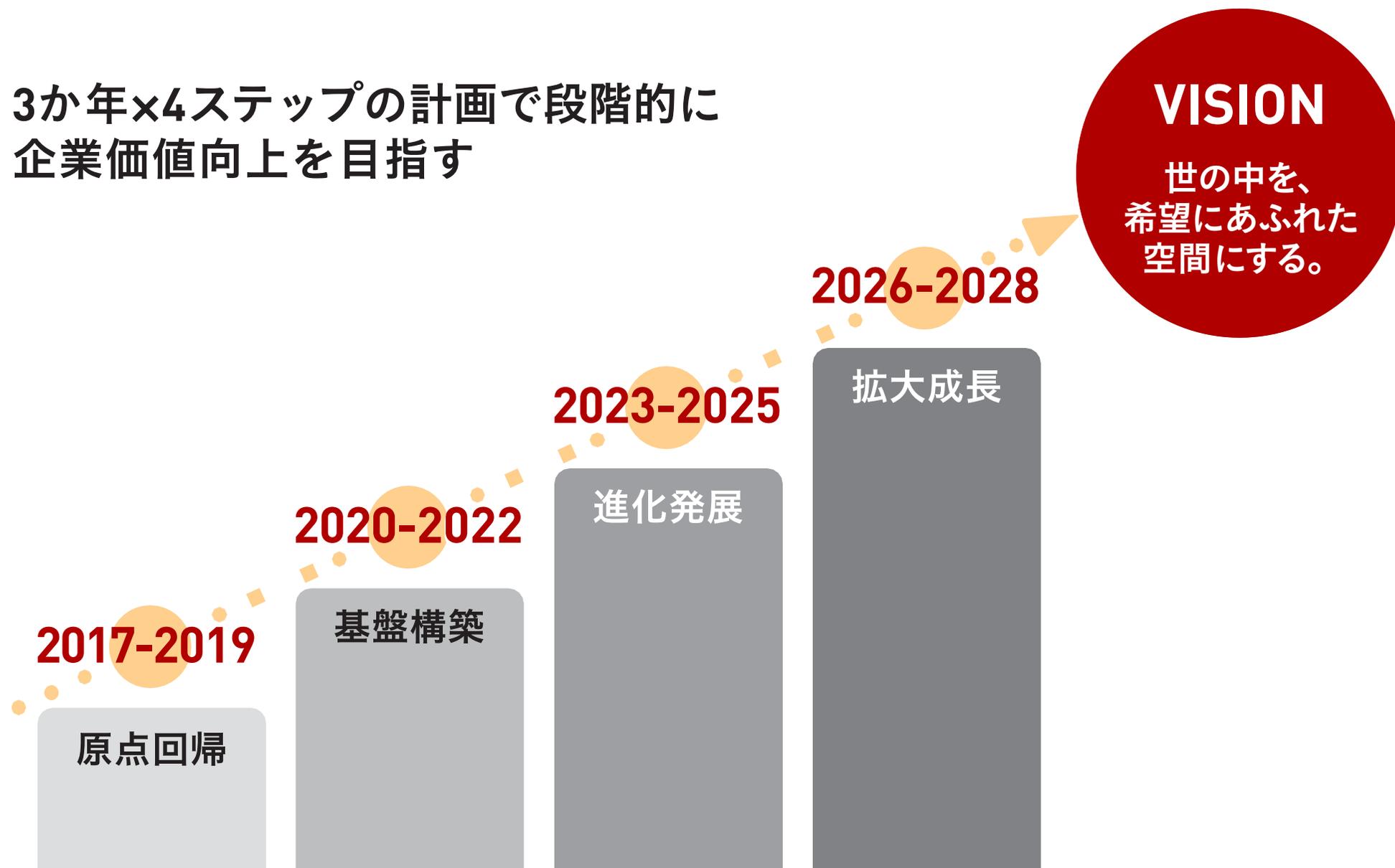
全国ナショナルチェーンを中心とした強固な顧客リレーションシップ

▶ 商業施設分野での圧倒的な知見



## 中期経営計画のテーマ

3か年×4ステップの計画で段階的に  
企業価値向上を目指す



## 目標→実績

## 営業利益率 7%

連結

7% → 4.4%

※2022年3Q時点

## ROE 10%以上

連結

10% → 5.7%

※2022年度予想

## 顧客提供価値の向上

単体

オフィス・サービス空間の売上比率

25% → 21.8%

※2022年3Q時点

地域活性に関わる案件数

20件 → 12件

※2022年度見込み

## 社員全員が働きがいのある会社の実現

単体

新卒社員3年後定着率

80% → 77.6%

1人当たり年間残業時間3割削減

全社員達成 → 38.6%が達成

※2022年3Q時点 (2019年3Q対比)



## 主な取り組みと成果

### 事業基盤

- 事業環境はコロナ禍に大きく影響を受けたが、チェーンストアなど当社の強みとする顧客基盤を活かし、柔軟な営業活動によって影響を最小限にとどめた
- 提案型の営業スタイルを築き、多様化したニーズやコロナ禍で新たに明らかになった課題に対応
- オフィス・サービス分野の取り組みを強化し、商業施設以外の事業領域での実績を増やした
- 地域活性案件に戦略的に取り組み、全国に事業所をおく優位性を発揮できる新たな分野を確立
- デジタル技術を駆使した最先端エンターテインメントを企画・開発する株式会社ブレースホルダ（現：株式会社リトプラ）と業務提携し、VRやARといった最新のデジタル技術を活用した空間づくりに関する知見を獲得

### 経営基盤

- 働き方改革「WORK“S” INNOVATION」の推進と社員の活躍支援を目的として、各種社内制度を整備  
〈テレワーク制度/フレックスタイム制度/フリーエージェント制度/キャリアターン制度/事業提案制度/服装自由化/つながらない権利への取り組み 等〉
- サステナビリティ基本方針と重要課題を策定
- コーポレート・ガバナンスの取り組みを強化し、東証の市場再編にあたってはプライム市場へ移行  
〈指名・報酬委員会の設置/取締役会実効性評価の実施/政策保有に関する方針の策定/企業年金の適切な運用を目的とした資産運用委員会の設置〉



## 課題認識

「基盤構築」期においては、新型コロナウイルス感染症の発生により計画見直しが余儀なくされた。加えて、ロシア・ウクライナ情勢の長期化による原材料価格の高騰、円安の進行や物価上昇等の事業環境への影響が懸念される  
 「進化発展」期においては、「基盤構築」期で残された課題に継続して取り組むとともに、新たな外部環境の変化に対応していく

### 外部環境

### 経営課題

#### 社会情勢

- 脱炭素・循環型社会への移行
- 自然災害の頻発化・激甚化
- 地政学的な不確実性の増大
- デジタル化の急速な進展
- Well-beingへの関心の高まり
- 働き方・キャリア観の多様化

#### 市場動向

- 顧客ニーズの多様化
- 担い手の不足、現場職人の高齢化

- コロナ禍による落ち込みからの完全回復と、持続的な売上拡大
- 情報資源の有効活用によるマーケティング・営業活動の強化
- 海外ビジネス展開を含むさらなるグループシナジーの発揮
- 人材の確保・育成、特に専門性を持った人材の育成
- 多様な人材が活躍できる職場環境の整備と、心理的安全性の高い組織づくり
- サステナブル経営の推進
- DXの推進



## 新中期経営計画

### 2023-2025 「進化発展」

目標



営業利益率 5%



売上高成長率 5%



全社員活躍の実現



顧客提供価値の向上

方針

- 自ら考え、行動し、成果にこだわる
- オールスペースが持つ可能性を追求する
- 一人ひとりが経営者意識を持って行動する

戦略

事業発展の戦略

ソフト  
プロデュース力  
の進化

ハード  
プロデュース力  
の進化

地域活性への  
参画

グループ  
シナジーの発揮

経営進化の戦略

働きがい改革

機能別組織の進化



## 目標



## 営業利益率 5%



## 売上高成長率 5%

※工事完成基準による



## 全社員活躍の実現

単体

KPI

多様な人材確保

新規採用者数

300名

(2023-2025累計)

知的創造支援

社員の教育投資額

100百万円

※2022年度比約2倍

健康活躍促進

1人当たり  
所定外労働時間

360時間/年



## 顧客提供価値の向上

単体

KPI

地域コミュニティへの貢献

地域活性案件  
取り組み件数

100件

環境負荷低減

サステナブル素材  
活用案件率

30%

## 重要経営指標

ROA (総資産営業利益率) 7%

配当性向 50%以上



## 事業発展の戦略

### ソフトプロデュース力の進化

- ・クリエイター人材の育成
- ・外部ネットワークの拡大
- ・マーケティング組織の確立

一級建築士  
資格取得者数

**15名**

(2023-2025累計)

### ハードプロデュース力の進化

- ・現場から選ばれるコンテンツの開発導入
- ・組織化・適正配置による施工技術者の育成
- ・パートナー企業の拡充

1級建築施工  
管理技士  
資格取得者数

**15名**

(2023-2025累計)

新規主要  
パートナー  
企業数

2022年度比

**100社増**

### 地域活性への参画

- ・公民連携事業への取り組み強化
- ・大阪・関西万博および周辺事業への参画
- ・地方事務所の営業力強化

公民連携事業  
案件取り組み  
件数

**20件**

### グループシナジーの発揮

- ・PM事業への人的投資による商業コンサルティングの強化
- ・デジタル技術の実装
- ・海外新拠点の開拓

MSCとの  
PM事業連携  
案件数

**10件**

SC経営士  
資格取得者数

**10名**

(2023-2025累計)

## 経営進化の戦略

### 働きがい改革

- ・社員の心とカラダの健康支援
- ・特性に応じたキャリア開発支援
- ・多様な人材の活躍支援
- ・働きがいを高める環境整備

有給休暇取得率

**80%**

資格取得者数  
※当社資格手当の対象資格

**100名**

(2023-2025累計)

女性管理職・専門職比率

**20%**

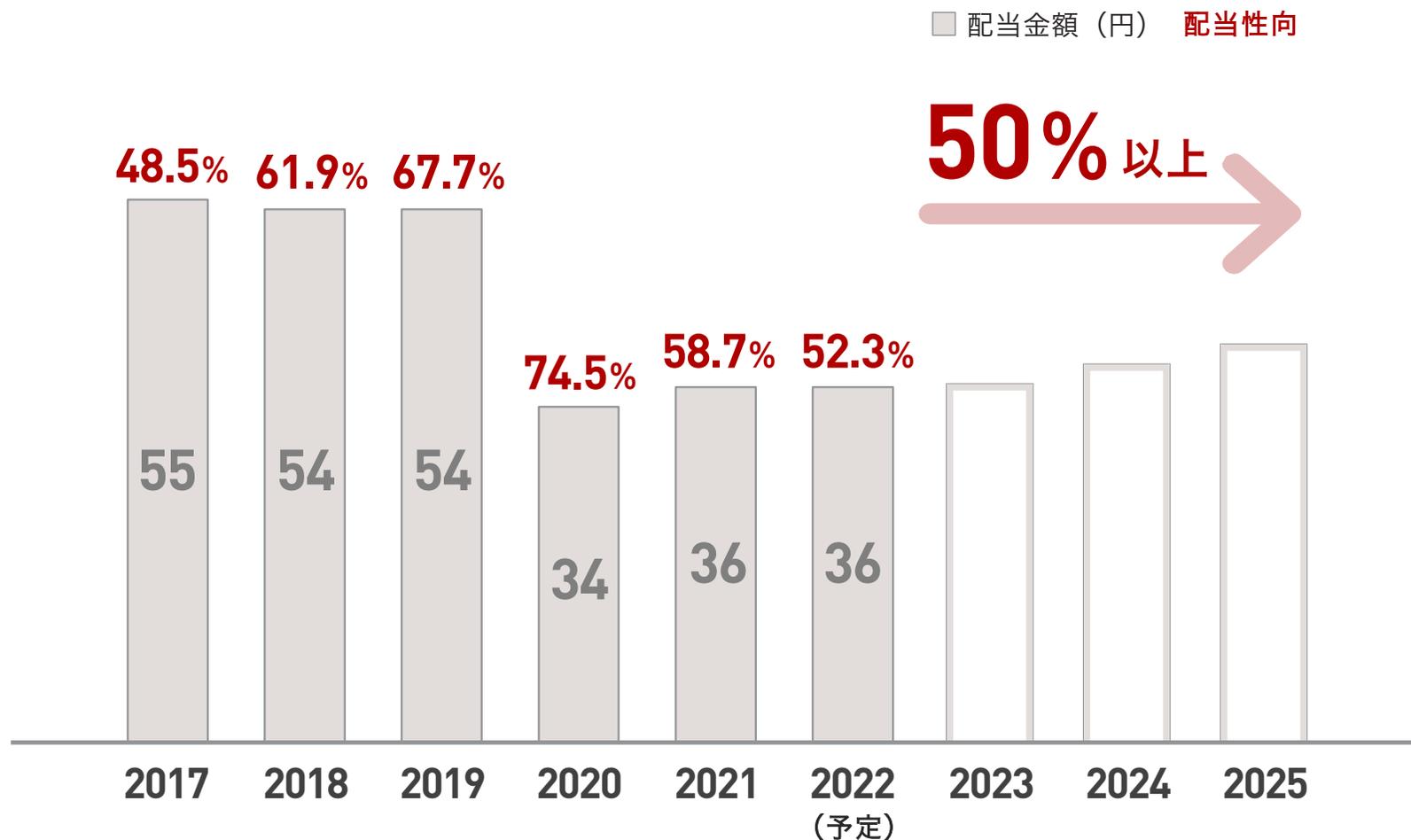
### 機能別組織の進化

- ・企業情報の発信強化
- ・投資家との対話強化
- ・DX推進による業務改革



## 株主還元方針

財務健全性、成長と還元のバランスを総合的に勘案しつつ、積極的な利益還元をおこなうことを基本とする  
本中期経営計画期間（2023-2025年度）においては、連結配当性向50%以上を目標水準とする



## サステナブル経営

「商空間の創造を通じて、豊かな社会の実現に貢献します。」という企業理念に基づき、自社と社会双方の持続可能な発展を目指す

### 目指す方向性

### 当中期経営計画期間におけるKPI

地域  
コミュニティ  
への貢献

地域のステークホルダーと協調関係を構築し、地域社会の活性化や発展、価値向上に貢献します。

安全・安心な  
空間づくり

安全かつ豊かで便利な生活に寄与する、強固でしなやかな空間づくりに取り組みます。

環境負荷の低減

エネルギー、資源といった環境課題にバリューチェーン全体を通して取り組み、環境負荷の少ない事業を推進します。

持続可能な  
調達の推進

公平・公正な取引を徹底するとともに、人権や労働衛生、環境に配慮した調達を推進します。

多様性の尊重

性別・人種・国籍・宗教などに関わらず、多様な個人が尊重される社会の実現に貢献します。

人材開発と  
働きがいのある  
職場づくり

人材が価値を生み出す源泉であると捉え、社員が能力を発揮し活躍できる労働環境を実現します。

持続的成長に  
向けたガバナンス  
の強化

法令や規範を遵守し、透明性を持った誠実な事業活動を行います。

- ・ 地域活性案件取り組み件数
- ・ 公民連携事業案件取り組み件数

- ・ 1級建築施工管理技士資格取得者数

- ・ サステナブル素材活用案件率

- ・ パートナーエンゲージメント：90%（2025年度）  
※取引姿勢・法令順守等に関するアンケートによる

- ・ 女性管理職・専門職比率

- ・ 教育投資額 ・ 資格取得者数
- ・ 1人当たり所定外労働時間
- ・ 有給休暇取得率

- ・ BCPの策定（2025年度までに）
- ・ ESGに関する年次レポート発行（毎年度）



明日が、笑顔になる空間を。

# SPACE

IRに関するお問い合わせ

経営管理本部 財務部

[ir\\_info@space-tokyo.co.jp](mailto:ir_info@space-tokyo.co.jp)

本資料には、現時点で入手可能な情報に基づいた将来に関する見通し、計画に基づく予測が含まれています。社会・経済・業界状況の変動等に関するリスクや不確定要素により実際の業績が記載の予測と異なる可能性がありますことをご了承ください。

