

テー・オー・ダブリュー

イベントを基軸に総合プロモーションカンパニーを指向 卓越した企画力で高成長を持続 海外イベント市場への進出で更なる飛躍

イベントを企画、制作、運営する専門最大手のテー・オー・ダブリュー（ジャスダック上場）は、卓越した企画力で企業のセールスプロモーションなどの需要を開拓し、高い成長を続けている。業界リーダーとして蓄積したノウハウを武器に国内の新しい市場を掘り起こすとともに、今後は環太平洋圏を中心に海外でのイベントとプロモーションに挑む。

逆風下で5期連続の増収増益

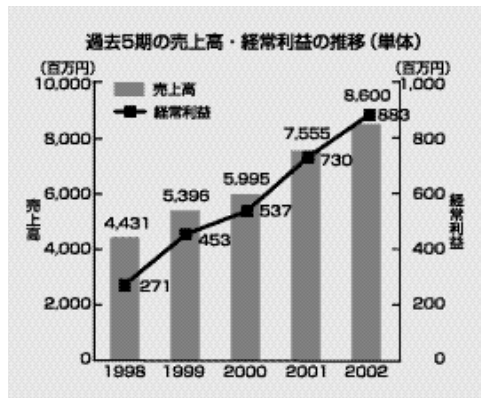
テー・オー・ダブリューが先に発表した2002年6月期決算は同社の底力をはっきりと示した。売上高は86億円と、前期に比べ13.8%伸び、経常利益は8億83百万円と、20.8%の増益となった。特筆すべきは、こうした好業績を強い逆風のもとで達成したことである。

イベントやセールスプロモーション関連業界は昨年来、厳しい不況の風にさらされてきた。特に、昨年9月の米国での同時多発テロ事件以降、ファッションショーなど華やかなイベントや企業の記念行事にキャンセルが相次いだ。業界トップ企業のテー・オー・ダブリューも例外ではない。2002年6月期に制作を見込んでいた案件のうち総額約11億円がキャンセルされた。

これに対処して、同社は企業のセールスプロモーション関連の受注拡大に会社をあげて取り組む。その結果、キャンセルされた案件の相当額をカバーして、ほぼ計画通りの業績をあげることができた。

「厳しい経済環境下において企業は経費削減に懸命だが、価値のあるセールスプロモーションであれば受け入れてくれる。大型イベントのキャンセル分を携帯電話やパソコンなど多様な商品の販促キャンペーンでカバーできた当期の決算は、市場の状態よりも企画力が重要であることを実証した。この点において、今回の決算は大きな意味を持つ」と、同社の川村治代表取締役社長は強調する。

テー・オー・ダブリューは98年6月期以来、5期連続の増収増益を記録し、成長路線を着実に歩んでいる。過去5年間で売上高は2.5倍、経常利益は9.5倍に拡大した。「当社の成長はイベント市場の特質そのものによって支えられている」と、川村社長は指摘する。



イベント市場の規模は想像以上に大きい。日本イベント産業振興協会の推計によると、日本のイベント市場は4兆3130億円（平成12年）に及ぶ。一方、業界は従業員10人未満の中小零細業者が大半で、約8000社がひしめいている。「売上高10億円を超える会社はおよそ20社」（川村社長）という業界にあって、テー・オー・ダブリューはダントツの規模と競争力を誇っているわけである。

結束した経営陣でイベント業界の先頭を走る

テー・オー・ダブリューはスタートの時点からイベント業界の先頭を走ってきた。川村治代表取締役社長は慶応義塾大学在学中から大学祭などの企画運営で活躍、74年10月に日本で初めての「ミスキャンパスコンテスト」を開催して社会的な話題を呼んだ。76年、川村社長は真木勝次取締役副

社長とともに有限会社テー・オー・ダブリューを設立、コンサートの企画・実施や販売促進の企画・コンサルタントを中心にイベント制作業務をスタートする。

同社の存在が企業から大きく注目されるようになったきっかけは、80年に手がけたソニーの新製品ウォークマンの販売促進イベントだ。これは大手広告代理店を通じて受注したのだが、同社は500人の学生を動員して街行く人々にウォークマンを試聴させる「タッチ・アンド・トライ」のキャンペーンを実施、これがウォークマン人気の口火になった。89年には、年商10億円を突破、有限会社から株式会社に改組する。

「イベントの企画、制作、運営という業務はそれにかかわっている多くの人々を動かすことなので、会社幹部のやる気が結果に大きく影響する。当社の経営陣、つまり社長、副社長、専務は大学を卒業後どこにも就職せず、ここで一緒に仕事をやってきたというきずなで結ばれている。この点が当社の強みだ」と、川村社長は語る。

バブル崩壊後、企業が交際費、交通費、広告費のいわゆる3Kの節減を強化したため、イベントやセールスプロモーションの受注競争は激化している。「92年以降、イベントの受注は3社以上による競合プレゼンテーションで決めることが一般的になった。企業は価値のあるイベントを求め、イベント業界はイベントに託された目的をいかに表現するかを競っている。企画力が競争の決め手になっているので、早い時期から企画力の強化に努めてきた当社にとって有利な環境と言える」と、川村社長は説明する。

ノウハウのデータベース化で知識を共有

イベントの企画、制作、運営という業務は美術、照明、音響など多くのプロフェッショナルを必要とする。レベルの高い社外スタッフ



代表取締役社長 川村 治

をどれだけ動員できるかが競争力につながる。テー・オー・ダブリューに登録されたスタッフは約130名に及び、外注先協力機関は600社を超える。同社はアウトソーシングをフルに活用している。

中長期的な競争力確保のために、テー・オー・ダブリューは人的資産の強化に力を入れている。その一つの柱がナレッジマネジメントの推進だ。同社は手がけたイベントのノウハウをデータベース化することによって知識の共有を図っている。

「当社は年間約1300本の企画書を作成しているが、このデータベースを構築している。これには、これまでに当社が実施したイベントに関するありとあらゆるノウハウが入っており、これからは新しいデータが蓄積されていく。これは当社の貴重な資産であり、競争に際して強力な武器になる」と、川村社長はコメントする。

イベントにかかわる業務には、企画力を持つ人材が欠かせない。テー・オー・ダブリューは優秀なイベントプランナーの人材発掘を目的とした「TOWイベントプランナーズスクール」を2001年1月に開校、この7月から第3期目に入る。第1期の受講生からは2名を社員に採用した。

「このスクールはプランナーの資質を持つ人材へのアクセスとして非常に重要であり、これからも優秀な受講生を社員として採用したい」と、川村社長は言う。加えて、企画力を高めるため、アドバイザー契約を結んでいるシンクタンクなど外部の専門家の知識とノウハウを積極的に活用する考えだ。

業務の受注ルートは広告代理店が約85%、クライアントから直接が約15%となっている。電通、博報堂、アサツーDKの大手3代理店経由が全体の72～73%と、大きなウエイトを占める。このため、同社は大手3代理店の専任担当営業を14名（前期10名）に増強し、代理店と一体化した営業を展開している。

韓国を皮切りに海外のイベントに進出

テー・オー・ダブリューが対象とする国内市場について、今後に拡大の余地が大きいと同社は展望している。4兆円を超えるイベント市場とセールスプロモーション市場（平成13年で2兆488億円、「平成13年（2001年）日本の広告費」電通発表）に加えて、6兆円と言われる広告市場が同社の領域に加わり始めているからだ。

「売上増加につながる価値あるものであれば、広告費を削ってでもイベントをやりたい

という企業が増えている。現に、最近のように商品が複雑化してくると、15秒のTVコマースシャルだけではポイントを訴求しにくい。2002年6月期に当社が手がけたセールスプロモーションでも、広告の予算を当てたという案件が少なくなかった」と、川村社長は指摘する。

テー・オー・ダブリューが今後に大きな期待をかけているのが、環太平洋圏を中心とする海外のイベント市場だ。2002年6月の日韓共催によるサッカーのワールドカップに対処し、同社は韓国のイベント制作プロダクションの大手であるユニワンコミュニケーションズと業務・資本提携を行った。

日本企業のビジネスがグローバル化する中で、セールスプロモーションなどの目的で海外でイベントを実施したいという企業のニーズは着実に高まっている。これに対応して、テー・オー・ダブリューは海外の有効イベント制作会社との業務・資本提携を進める方針だ。

「日本でセールスプロモーションを行っている多くのクライアントが環太平洋圏での販路拡大を検討しているため、当社はこれに即応する必要がある。まず、香港に出張所を設け、上海と北京をカバーする体制をつくる。加えて、シンガポールへの進出も検討している。さらに2003年6月までには、ハワイとロサンゼルスなど米国西海岸にも拠点を新設する考えだ。イベントは多くの外注先を使う必要があるため、アライアンス戦略を積極的に展開したい」と、川村社長は意欲的だ。

利益の動向に合わせて株式分割を継続

テー・オー・ダブリューは2002年6月期から中期事業計画（3ヵ年）に基づいて経営を推進している。中期の経営目標は「イベントというコア領域を軸としつつ、業域の拡大により総合プロモーションカンパニーへの飛躍」である。最終年次の2005年6月期の数値目標として単体での売上高142億円（2002年6月期比65%増）経常利益18億4千万円（同104%増）を掲げている。

同社は2000年7月にジャスダック市場に上場して以来、2001年2月と2002年2月に2年連続して1対1.3の株式分割を実施している。今後の株主優遇政策について川村社長はこう語っている。

「利益成長によって長期的に株主に報いることを基本的な方針にしている。業績に連動する形で利益を株主に還元する。具体的には、1株当たり利益を50円台にするように利益の動きに合わせて株式分割を続けたい。一方、配当については1株当たり13円を継続したい。」

