



## 1. 会社の現況に関する事項

### (1) 事業の経過及びその成果

当社は事業運営の効率化を図るため、平成28年3月24日開催の第20回定時株主総会決議により、決算日を12月31日から1月31日に変更しております。これにより、当事業年度は13ヶ月の変則決算期間となっております。そのため前事業年度との比較については記載しておりません。

わが国の経済は、一部で伸び悩みが見られたものの、緩やかな回復が続きました。北海道経済においても、概ね緩やかな回復基調が続きました。

サッカー界においては、8月に開催されたリオ・オリンピックに参加した日本代表に注目が集まりました。しかし、スウェーデンに勝利したものの残念ながらグループリーグで敗退しました。

一方、コンサドーレは2016年に20周年を迎え、会社名を「株式会社北海道フットボールクラブ」から「株式会社コンサドーレ」に、チーム名を「コンサドーレ札幌」から「北海道コンサドーレ札幌」に変更し、新たなスタートを切りました。

北海道コンサドーレ札幌は、前年度途中に就任した四方田修平監督の下、前年度の戦力をベースとしながら経験豊富なベテラン選手と外国人選手3名を獲得しJ2リーグに挑みました。

チームは、堅守速攻をベースとした戦いで4月にはセレッソ大阪に競り勝つとそこから6連勝し、夏場以降苦しい試合が増えたものの5月15日以降は一度も首位を譲らず、最終戦までもつれこみましたが、J2リーグの優勝、5年ぶりのJ1リーグ昇格を決めました。ホームゲームでは17勝3分1敗と圧倒的な強さを誇りました。

経営面では、中期経営計画（2015年～2017年）の2年目で、収益性の向上を図るため、株式会社博報堂DYメディアパートナーズと「クラブビジネス戦略パートナー契約」を締結しました。

ホームゲームの地上波テレビ放送、新聞広告の掲載等が積極的に行われ、メディアの露出が拡大するなどの効果がありました。

財務内容の改善を図るため、効果的な事業展開や興行収入、広告料収入及びグッズ収入の強化を行うとともに、事業予算の選択と集中に留意し、興行原価をはじめとする経費の徹底的な見直しを行い、その実現に努力しました。

営業収入は、営業を強化したこと、チーム成績が良かったこと、メディアの露出が大きく増えたことなどから、興行収入、広告料収入及びグッズ収入が計画を上回り、また、移籍金等収入増により、予算を上回る事ができました。

この結果、当事業年度の売上高は1,902,132千円、チーム強化費を含む売上原価は1,693,919千円となり、販売費及び一般管理費を含めた営業損失は76,667千円、経常利益は2,235千円となり最終的な当期純利益は、91千円を計上することができました。

### 興行収入

20周年記念興行やJ1昇格により当初の動員目標を達成し、興行収入は456,429千円となりました。

### 広告料収入

ホームゲームの地上波中継を積極的に行ったこと等により広告価値が高まり、既存パートナー料金増加、新規パートナー増を果たし、広告料収入は882,164千円となりました。

### 商品売上高

商品売上高は20周年記念グッズの販売等により、173,245千円となりました。

### Jリーグ配分金収入

Jリーグ配分金収入は地上波中継増により126,993千円となりました。

### その他の売上高

当事業年度においては、移籍金収入が発生、博報堂パートナーフィー増によりその他の売上高は263,298千円となりました。

なお、当期の株主配当につきましては、多額の累積損失を抱えているため、誠に遺憾ながら無配とさせていただきます。何卒事情をご賢察のうえ、ご理解を賜りますようお願い申し上げます。

当期の区分別売上実績は次のとおりです。

項 目	平成 27 年度 第 20 期		平成 28 年度 第 21 期 (当期)		
	売上金額	構成比	売上金額	構成比	前期比
	千円	%	千円	%	%
興 行 収 入	424,577	29.9	456,429	24.0	107.5
広 告 料 収 入	613,010	43.2	882,164	46.4	143.9
商 品 売 上 高	100,764	7.1	173,245	9.1	171.9
Jリーグ配分金収入	100,731	7.1	126,993	6.7	126.1
そ の 他 の 売 上 高	181,090	12.7	263,298	13.8	145.4
合 計	1,420,174	100.0	1,902,132	100.0	133.9

(注) 平成 28 年 3 月 24 日開催の第 20 回定時株主総会決議により、決算日を 12 月 31 日から 1 月 31 日に変更しております。この変更に伴い、第 21 期は平成 28 年 1 月 1 日から平成 29 年 1 月 31 日までの 13 ヶ月となっております。

## (5) 【対処すべき課題】

当社が対処すべき課題は、経営の健全化とチーム力の強化であります。また、債務超過は、2014年度末に解消しましたが、Jリーグクラブライセンス制度の関係上、3年連続の当期純損失の計上、毎年度末に債務超過に陥らないことが必要となります。

これらの課題に対処するべく、当社は「中期経営計画 2015～2017」に基づき、以下の項目を重点的に取り組んでまいります。

### 〔収益性の向上〕

収益性の向上を図るため、2016年度株式会社博報堂DYメディアパートナーズと「クラブビジネス戦略パートナー契約」を締結しました。

この締結により、財務内容の改善を図るため、効果的な事業展開や興行収入・広告料収入の強化と新たな収入の構築を目指すとともに、事業予算の選択と集中に留意し、興行原価をはじめとする経費の徹底的な見直しを行います。また、事業収支全体のチェックを今まで以上に徹底し経費節減を図ります。

### 〔債務超過の対応〕

当クラブは、2014年度において債務超過を解消しましたが、依然として多額の繰越損失を抱えており、厳しい財務状況にあります。その対応としては経営基盤を強化し、収益の増大を図ることが何よりも必要となっております。

### 〔チームの強化〕

当事業年度も、アカデミーから2名昇格し、道産子選手が引き続き多くを占めており、育成型に重点を置いたチーム強化の成果が表れて来ております。

これからもトップチームとアカデミーチームが一体となったチーム強化を進めていきます。一方で、ベテラン選手と外国人選手を効果的に配することで、より実戦的なチームづくりを行っていきます。

### 〔新規事業の拡大〕

当クラブは新電力大手株式会社F・P o w e rとサッポロドラックストアの関係会社である株式会社リージョナルマーケティングと提携し、電力小売事業に参入するため株式会社リージョナルマーケティングと株式会社F・P o w e rの代理店「株式会社エゾデン」を2016年に設立しました。顧客獲得へ向け取り組んでいきますが、電力小売に参入する会社が多い中で、今後の状況を注視する所存であります。

### 〔アジア戦略〕

2016年にタイのムアントン・ユナイテッドFCとチャナティップ・ソングラシン選手の期限付き移籍にクラブ間合意し、2017年7月より加入することとなりましたが、日本国内及びタイ国内に向け積極的なプロモーション活動を行い、新たなパートナー獲得等を行い収益性の向上を図っていきます。

## 貸 借 対 照 表

(平成29年1月31日現在)

(単位：千円)

資 産 の 部		負 債 の 部	
科 目	金 額	科 目	金 額
<b>【流動資産】</b>	<b>937,799</b>	<b>【流動負債】</b>	<b>616,512</b>
現金及び預金	861,912	買掛金	29,576
売掛金	49,840	1年内返済予定長期借入金	45,000
商品	13,120	リース債務	2,435
貯蔵品	1,230	未払金	20,507
前払費用	5,637	未払費用	8,870
未収入金	546	未払法人税等	3,810
未収還付法人税	493	未払消費税等	537
未収還付消費税	950	前受金	101,055
その他	6,345	預り金	5,870
貸倒引当金	△ 2,277	前受収益	398,848
<b>【固定資産】</b>	<b>116,659</b>		
<b>(有形固定資産)</b>	<b>63,314</b>	<b>【固定負債】</b>	<b>418,909</b>
建物	863	長期借入金	405,000
構築物	49,197	リース債務	6,783
車両運搬具	211	退職給付引当金	7,126
工具器具備品	4,690	<b>負債合計</b>	<b>1,035,421</b>
リース資産	8,351	<b>純資産の部</b>	
<b>(無形固定資産)</b>	<b>6,534</b>	<b>【株主資本】</b>	<b>19,036</b>
借地権	1,650	(資本金)	876,160
商標権	3,273	(利益剰余金)	△ 857,123
ソフトウェア	336	その他利益剰余金	△ 857,123
電話加入権	1,274	繰越利益剰余金	△ 857,123
<b>(投資その他の資産)</b>	<b>46,810</b>		
関係会社株式	5,000		
出資金	10		
関係会社長期貸付金	20,000		
長期前払費用	10,412		
敷金	11,088		
その他	300	<b>純資産合計</b>	<b>19,036</b>
<b>資産合計</b>	<b>1,054,458</b>	<b>負債・純資産合計</b>	<b>1,054,458</b>

## 損 益 計 算 書

〔自 平成28年 1月 1日〕  
〔至 平成29年 1月31日〕

(単位：千円)

科 目	金	額
売 上 高		1,902,132
売 上 原 価		1,693,919
売 上 総 利 益		208,213
販 売 費 及 び 一 般 管 理 費		284,880
営 業 損 失		76,667
営 業 外 収 益		
受 取 利 息	277	
寄 付 金 収 入	6,084	
補 助 金 収 入	62,851	
Jリーグ支援金収入	11,500	
そ の 他	7,177	87,890
営 業 外 費 用		
支 払 利 息	5,801	
為 替 差 損	2,483	
そ の 他	703	8,988
経 常 利 益		2,235
特 別 損 失		
固 定 資 産 除 却 損	205	205
税 引 前 当 期 純 利 益		2,029
法 人 税、住 民 税 及 び 事 業 税		1,938
当 期 純 利 益		91

## 株主資本等変動計算書

〔 自 平成28年 1月 1日 〕  
〔 至 平成29年 1月 31日 〕

(単位：千円)

	株主資本				純資産合計
	資本金	利益剰余金		株主資本合計	
		その他利益 剰余金	利益剰余金 合計		
平成28年1月1日残高	876,160	△857,214	△857,214	18,945	18,945
事業年度中の変動額					
当期純利益	—	91	91	91	91
事業年度中の変動額 合計	—	91	91	91	91
平成29年1月31日残高	876,160	△857,123	△857,123	19,036	19,036

## 議決権の代理行使の勧誘に関する参考書類

株式会社コンサドーレ

1. 議決権の代理行使の勧誘者 株式会社コンサドーレ  
代表取締役社長 CEO 野々村 芳和
2. 総株主の議決権数 87,616 個
3. 議案及び参考事項

### 第1号議案 取締役11名選任の件

取締役全員（11名）は、本総会終結の時をもって任期満了となりますので、取締役11名の選任をお願いするものです。

なお、取締役候補者は、次のとおりであります。

氏名 (生年月日)	略歴、当社における地位、担当 (他の法人等の状況)	所有する 当社の株 式数
いし みず いさお 石 水 勲 (昭和19年5月4日生)	平成28年3月 当社 取締役会長(現任) (他の法人等の状況) 石屋製菓株式会社 代表取締役会長	10,000株
のむら よし かづ 野々村 芳 和 (昭和47年5月8日生)	平成25年3月 当社 代表取締役社長 CEO(現任)	一株
まち だ ふみ お 町 田 文 夫 (昭和21年12月27日生)	平成24年3月 当社 専務取締役(現任)	一株
すが はら ひとし 菅 原 均 (昭和41年12月24日生)	平成28年3月 当社 取締役 CMO 兼バイスプレジデント(現任) (他の法人等の状況) 株式会社博報堂 DY メディアパートナーズ スポーツビジネス局シニアコンテンツプロデューサー	一株
ほん ま てっ べい 本 間 哲 平 (昭和28年10月28日生)	平成25年3月 当社 取締役(現任) (他の法人等の状況) 株式会社エゾデン 代表取締役 石屋製菓株式会社 常務取締役	一株
こ ばやし てっ や 小 林 徹 也 (昭和29年3月17日生)	平成28年3月 当社 取締役(現任) (他の法人等の状況) 公益財団法人北海道サッカー協会 常務理事	一株
ふく い ふみ ひろ 福 井 文 弘 (昭和30年8月28日生)	平成28年3月 当社 取締役(現任) (他の法人等の状況) 株式会社札幌丸井三越 監査役	一株

いし かわ かおる 石 川 郁 (昭和 35 年 2 月 14 日生)	平成 27 年 3 月	当社 取締役(現任) (他の法人等の状況) 株式会社北海道新聞社 経営企画局局 次長兼企画本部長	一株
うら や ゆき ふみ 浦 谷 幸 史 (昭和 52 年 8 月 14 日生)	平成 28 年 3 月	当社 取締役(現任) (他の法人等の状況) 株式会社 Hand Made 代表取締役	一株
きく しま あき ひろ 菊 嶋 明 廣 (昭和 25 年 1 月 18 日生)	昭和 47 年 8 月 昭和 60 年 12 月 平成 2 年 4 月 平成 4 年 4 月 平成 13 年 11 月 平成 15 年 4 月 平成 17 年 4 月 平成 22 年 12 月 平成 29 年 4 月 平成 29 年 4 月	札幌商工会議所 入所 同所 組織部組織課課長兼広報課課長 同所 組織部次長 同所 会員組織部部長 同所 理事 同所 常務理事・事務局長 同所 常務理事 北海道商工会議所連合会 常務理事 同所 専務理事 札幌商工会議所 専務理事	一株
なか むら よし なり 中 村 悌 也 (昭和 51 年 9 月 28 日生)	平成 17 年 1 月  平成 20 年 1 月 平成 23 年 1 月  平成 25 年 1 月 平成 26 年 1 月 平成 28 年 1 月 平成 29 年 1 月	一般社団法人札幌青年会議所 入会 未来創造委員会委員 同所 総務運営委員会副委員長 同所 地域アイデンティティ確立委員 会委員長 同所 理事 同所 副理事長 同所 理事長 同所 直前理事長 (他の法人等の状況) 有限会社中村商店 代表取締役	一株

- (注) 1. 取締役候補者 菅原 均、本間 哲平、小林 徹也、福井 文弘、石川 郁、浦谷 幸史、菊嶋 明廣、中村 悌也の 8 氏は社外取締役であります。
2. 取締役候補者と当社との間に特別な利害関係はありません。
3. 社外取締役候補者とした理由は下記のとおりであります。
- (1) 菅原 均氏につきましては、スポーツ全般、マーケティングでの豊富な経験及び専門知識を当社の経営に生かしていただくために、社外取締役候補者としての選任をお願いするものであります。
- (2) 本間 哲平氏につきましては、経営管理部門での豊富な経験を当社の経営に生かしていただくために、社外取締役候補者としての選任をお願いするものであります。
- (3) 小林 徹也氏につきましては、サッカーに関する豊富な経験及び専門知識を当社の経営に生かしていただくために、社外取締役候補者としての選任をお願いするものであります。
- (4) 福井 文弘氏につきましては、経営管理部門での豊富な経験を当社の経営に生かしていただくために、社外取締役候補者としての選任をお願いするものであります。
- (5) 石川 郁氏につきましては、経営管理部門での豊富な経験を当社の経営に生かしていただくために、社外取締役候補者としての選任をお願いするものであります。
- (6) 浦谷 幸史氏につきましては、企業経営に関する豊富な人脈を当社の経営に生かしていただくために、社外取締役候補者としての選任をお願いするものであります。
- (7) 菊嶋 明廣氏につきましては、商工業者との豊富な人脈を当社の経営に生かしていただくために、社外取締役候補者としての選任をお願いするものであります。
- (8) 中村 悌也氏につきましては、企業経営に関する豊富な人脈を当社の経営に生かしていただくために、社外取締役候補者としての選任をお願いするものであります。

平成 29 年 4 月吉日

## 2017 株式会社 コンサドーレ 新執行体制

取締役会長	石 水 勲	石屋製菓(株) 代表取締役会長
代表取締役社長 CEO	野々村 芳和	
専務取締役	町田 文夫	
社外取締役CMO 兼バイスプレジデント	菅 原 均	(株)博報堂 DY メディアパートナーズ スポーツ ビジネス局シニアコンテンツプロデューサー
社外取締役	本間 哲平	(株)エゾデン 代表取締役 石屋製菓(株) 常務取締役
社外取締役	小林 徹也	(公財)北海道サッカー協会 常務理事
社外取締役	福井 文弘	(株)札幌丸井三越 監査役
社外取締役	石川 郁	(株)北海道新聞社 経営企画局 局次長兼企画本部長
社外取締役	浦谷 幸史	(株)Hand Made 代表取締役
社外取締役	菊嶋 明廣 (新任)	札幌商工会議所 専務理事
社外取締役	中村 悌也 (新任)	(社)札幌青年会議所 直前理事長
社外監査役	発知 文男	(株)共立メンテナンス PKP 事業本部北海道事業部 事業部長
社外監査役	石崎 高義	(株)ピーアールセンター 顧問

なお、社外取締役 荒木 啓文、田崎 秀明の 2 氏は第 21 回定時株主総会終結の時をもって退任いたしました。在任中の格別のご交誼に対し、厚く御礼申し上げます。