



2019年6月4日

各 位

会 社 名 株式会社 エー・ディー・ワークス  
 代表者名 代表取締役社長 CEO 田中 秀夫  
 (コード番号：3250 東証第一部)  
 問合せ先 常務取締役 CFO 細谷 佳津年  
 電話番号 03-4500-4208

### 第6次中期経営計画（2020年3月期～2022年3月期）の策定に関するお知らせ

当社は、2019年6月4日の取締役会において、2020年3月期を初年度とするグループ中期経営計画を新たに策定し決議いたしましたので、その概要について下記のとおりお知らせいたします。

#### 記

#### 1. グループ中期経営計画の概要

- (1) 名 称： 「第6次中期経営計画」
- (2) 対象期間： 2020年3月期から2022年3月期まで
- (3) 位置付け： プレミアムバリューの醸成期
- (4) テ ー マ： 不動産ビジネスから富裕層ビジネスへ、そしてプレミアムビジネスへ
- (5) 基本方針：
  - I. 変化する環境下でも安定的に収益を生み出せる強靱な事業基盤への進化
  - II. 新事業分野の開発・開拓と、既存事業との相乗効果の発揮
  - III. 顧客体験価値の最大化を前提とする永続的な顧客基盤の構築
- (6) 連結業績計画：

(単位：百万円)

	2019年3月期 実績	2020年3月期 単年度計画	2022年3月期 第6次中計最終年度計画
売 上 高	24,861	26,000	30,000
E B I T D A	2,324	1,330	2,200
経 常 利 益	1,802	840	1,500
税 引 前 利 益	1,043	890	1,500

(注1) 経営指標について

上記の各経営指標のうち、税引前利益を最重要の経営指標といたします。

(注2) EBITDA (償却等前営業利益)：営業利益+償却費等+特別損益に計上された収益不動産売却損益

償却費等には減価償却費、ソフトウェア償却費、のれん償却費等のキャッシュアウトを伴わない費用を含みます。

(注3) 2021年3月期の計画数値について

第6次中期経営計画においては、資金調達による効果が業績に反映されるには一定の期間が必要であり、時間的な不確定要素があることから、中間の年度となる2021年3月期の計画数値は公表していません。

## 2. 「第6次中期経営計画」の前提

### (1) これまでの中期経営計画の変遷

当社は2007年のジャスダック証券取引所上場以来、不動産ビジネスを主軸とし、業績の安定的な向上とそれによる企業価値の向上に努めてまいりました。様々な不動産ビジネスへのトライ&エラーを経て、収益不動産の取得・販売から販売後の管理サービスの提供までを一貫してサービス提供する独自性の高いビジネスモデルの創造に行き着き、収益不動産残高の戦略的拡充を軸に着実な成長軌道を実現してまいりました。

具体的には、第2次（ビジネスモデルの構築期）、第3次（ビジネスモデルの確立期）、第4次（ビジネスモデルの展開期）、そして第5次（ビジネスモデルの拡充期／新規事業構築の準備期）の各中期経営計画期間において、ビジネスモデルの成長と企業価値の向上とをシンクロさせるべく、鋭意取り組んできた次第です。

こうした当社グループのビジネスモデルが主要顧客である個人富裕層に受け入れられたのはなぜか、それは、独自のノウハウによる物件選定、取得後のバリューアップ、それらを踏まえた当社売主責任による販売、販売後の管理や保守・修繕工事対応等の機能提供、永続的な顧客リレーションを構築する手厚いフォロー体制など、バリューチェーンともいべき一連のサービスが、富裕層顧客の資産運用ソリューションとして「価格相応以上の価値をもたらす唯一無二のプレミアム感」を提供できていることに起因すると自負いたしております。

未だ進化の途上であるとはいえ、この足跡は、不動産ビジネスを起点とする当社グループが富裕層ビジネスへと進化し始めたことの証左であると認識しております。

### (2) 当社グループの目指す規模感（ガイダンス）

2018年12月13日に当社が発表した「(改訂)コーポレートガバナンス・コードに対する当社ガイドライン（方針及び取組み）」でも表明しておりますとおり、当社グループは、投資家や株主の皆様のご期待に応えるためには、中長期的な成長の実現が最も重要であると認識しており、そのために最善を尽くしております。

当社グループは中期経営計画等で将来の成長計画を示し、進捗を都度、明瞭に開示することで、投資家や株主の皆様へ、当社への投資に際して期待できる収益の検討材料を提供してまいります。

当社グループの目指す規模感（ガイダンス）といたしまして、以下の各項目においてそれぞれ目安値を設けております。

	目安値
連結純資産	250 億円
連結社員数	200 名
時価総額	350～400 億円

なお、当社はこのガイダンスを目指すにあたり、実現までのスケジュールなどの時間軸は置かないものとしております。

### 3. 「第6次中期経営計画」の詳細

#### (1) 「第6次中期経営計画」で実現したいこと

企業理念にも謳っておりますように、当社グループの持ち味は「しなやかに変化し、独創の価値を生み出す」ことにあります。第2次から第5次に至る中期経営計画の遂行を通じて、当社グループは事業環境の変化を先取りしながら、しなやかに変化し、「価格相応以上の価値をもたらす唯一無二のプレミアム感」の提供という独創の価値を生み出してきたこと、またそれによって当社グループがプロダクト・アウト視点の不動産ビジネスから、マーケット・イン視点の富裕層ビジネスへと進化を始めたことは前述のとおりであります。

「第6次中期経営計画」では、さらにこれをプレミアムビジネスへと発展させ、様々な顧客に対し様々なプレミアムバリューを提供する、高次元のビジネスモデルを実現したいと企図しております。

従来からの主要顧客である個人富裕層に対しては、上記の収益不動産を起点にした一連のバリューチェーンの提供価値をさらに高めることはもとより、不動産に留まらない投資商品の開発や資産関連サービスの提供などを通じて、総合的なプレミアムバリューを訴求したいと考えております。

さらにこうした経験値を応用し、対象とする顧客を機関投資家等の大口顧客に拡張できるよう、大型物件も含めオフィスや商業施設など商品ラインナップを多様化させることを企図しております。こうした商品は、商品企画力次第で“不動産の内部成長”を具現化できるポテンシャルが居住用不動産以上に高いと考えられ、物件単体で完結しない活用価値の創造なども視野に入れ、独自のプレミアムバリューの構築を目指してまいります。

当社グループはこれらを包含した価値を新たなブランドとして育ててまいります。

#### (2) 「第6次中期経営計画」初年度（2020年3月期）の方針

当社は、期末収益不動産残高について戦略的に拡充を続けておりますが、前期（2019年3月期）末の期末収益不動産残高は、第5次中期経営計画で掲げていたガイダンス 300 億円に対し、実績が 212 億円とガイダンスをクリアするに至りませんでした。

この理由は、(ア) 税務当局より過年度消費税に関する更正通知書を受領したことに伴い、第1四半期に過年度消費税相当額等 7 億 5 千 7 百万円を引当てることにより特別損失を計上したことを受け、これをリカバーするべく、将来の販売予定不動産のうち特に利益率が高い収益不動産を、経営判断により期を前倒して販売したこと、(イ) 金融機関による購入者に対する不動産融資姿勢の硬化に対応し、収益不動産の販売価格を積極的に改定し計画物件の早期販売を優先したこと、(ウ) これらの一方で、不動産市況の変化の影響を加味して仕入れ活動を慎重

に行ったこと、によります。

このように、2019年3月期の収益不動産残高はガイダンスをクリアするに至らなかったものの、これは事業環境の変化に対応するために収益不動産の販売・仕入を適切にコントロールしたことの結果です。こうした予想外の環境の変化に対応できたのは、過去における収益不動産残高の戦略的拡充が奏功した結果であると考えております。従って、今後のさらなる環境変化が予測されること等に鑑みますと、2020年3月期はまずもって優良な収益不動産残高の精力的な拡充による事業基盤の再強化を最優先しつつ、中期的な戦略テーマの実現に向け、経営資源を最適配分していく必要があると考えております。

これらを踏まえ、当社は「第6次中期経営計画」の初年度に当たる2020年3月期の方針を、以下のとおりとしております。

- i) 収益不動産ポートフォリオの拡充と商品企画力の強化
- ii) 新たな収益基盤の確立に向けた新商品・新エリアの探索
- iii) 顧客基盤の拡大・拡充を通じたフィービジネスの具現化

### (3) 持株会社化による中期経営計画推進の加速

本日付で「単独株式移転による持株会社体制への移行準備に関するお知らせ」として同時に発表しておりますとおり、当社グループは、2020年4月1日付けをもって持株会社体制に移行するべく準備を進めてまいります。前述のとおり、当社は「第6次中期経営計画」の期間を“プレミアムバリューの醸成期”と位置付け、『不動産ビジネスから富裕層ビジネスへ、そしてプレミアムビジネスへ』をテーマに掲げ、さらなる飛躍を目指してまいります。そしてこのプレミアムビジネスとは、不動産事業を主軸としつつも不動産ビジネス周辺事業に留まらず、富裕層ビジネスを強化していく観点において業種・業界を柔軟に捉えながら、業務提携、資本提携、M&A等を通じて、多彩な業種を包含することを視野に入れ、持株会社体制への移行はそうした企業グループへの脱皮のためのバックボーンとなる重要な意思決定であると考えております。

すなわち持株会社化は、当「第6次中期経営計画」の推進を加速し達成を実現するための施策として、必要不可欠であると考えております。

なお、本日付で発表している「ノンコミットメント型ライツ・オフアリング（行使価額ノンディスカウント型）及び感謝配当（中間配当）に関するお知らせ」に記載のノンコミットメント型ライツ・オフアリングの実施により第6次中期経営計画の推進に係る十分な資金が確保できなかった場合には、持株会社体制への移行の時期や可否等について見直すこととする方針としております。

## 4. 「第6次中期経営計画」の実現に向けた資金調達

本日付で別途発表しておりますとおり、当社は来る2019年6月25日開催予定の定時株主総会で承認されることを前提に、ノンコミットメント型ライツ・オフアリング（行使価額ノンディスカウント型）による資金調達（以下「本件ファイナンス」といいます。）を企図しております。

第6次中期経営計画推進のためには、次の3点の施策を確実に実行することが重要であり、本件ファイナンスによる調達資金もかかる施策のために充当する予定です。なお、本件ファイナンスの実行が「第6次中期経営計画」推進と一体不可分であることは、言うまでもありません。

(1) 事業基盤再強化のための優良収益不動産の取得

「第6次中期経営計画」の実現のためには、まずは2020年3月期において優良な収益不動産残高の精力的な拡充による事業基盤の再強化が最優先であることは前述の通りであります。

国内事業においては、これまで同様首都圏及び関西圏を中心に、福岡、名古屋など地方中核都市における優良物件を厳選しながら、積極的に取得に取り組んでまいります。また商品バリエーションにつきましても、これまでの居住用不動産を主軸としつつ、オフィスや商業施設、また短期販売物件のみならず長期保有物件への取り組みにも注力してまいります。

米国事業においては、ロサンゼルスエリアにおける累計販売棟数が50棟を超え、2019年3月期の売上高実績は連結売上高の24.1%を占める規模に成長いたしました。当社はそうした経験から、現地不動産のトラックレコードや商品企画の要諦、流通マーケットの性質を熟知しており、それらを活用して今後も引き続き積極的な収益不動産取得を行い、堅実な成長軌道を継続してまいりたいと考えております。

(2) フィジビリティ・スタディを兼ねた新商品・新エリアの積極的な開発・開拓

当社は2019年4月1日付けで、米国収益不動産事業を推進してきた海外事業部を海外事業本部として機能拡張し、それに合わせて本部内に新たに新規事業部を設置いたしました。国内事業と比較し米国収益不動産事業は市況が安定しているため、並行してロサンゼルスにおける収益不動産事業とは違ったビジネスモデルでの投資商品を開発し提供する新規事業を立ち上げるべく、フィジビリティ・スタディを実行しやすい環境にあります。

そこで当社は、米国収益不動産事業の実績を通じて獲得した富裕層顧客の本質的なニーズに応えるべく、米国において、ロサンゼルスにおける収益不動産事業とは違ったビジネスモデルでの投資商品を訴求するため、米国の完全子会社であるADW Lending LLC（2019年4月設立）を通じて、米国（ロサンゼルス圏等）の賃貸住宅及び共同住宅向けの住宅取得予定者（事業者）に対して直接取得資金の貸付を行う米国の住宅債権への投資事業のフィジビリティ・スタディを開始しております。これらの活動を早期収益化に繋げ、それを国内事業にも応用していく予定です。

(3) 事業ポートフォリオの戦略的重層化のための外部エンティティとの関係強化

本日付「当社グループ企業による株式の取得（子会社化）のお知らせ」で別途公表しておりますとおり、当社は100%子会社の株式会社エー・ディー・デザインビルド（以下、「ADD」）を通じて、内装工事業を主力とする株式会社澄川工務店の全株式を2019年4月25日付で取得いたしました。かかる株式取得によって、同社の持つ工事協力会社ネットワークの活用や、内装部材の大量発注によるコストメリットの享受などを通じ、ADDが展開する当社グループのバリューアップ工事を始めとする建築工事業の稼働範囲を広げ、商品企画力向上の側面からプレミアムバリューを具現化できると考えております。

この案件は本件ファイナンスとの直接的な関連はありませんが、今後こうした不動産ビジネス周辺事業に留まらず、今後富裕層ビジネスを強化していく観点において業種・業界を柔軟に捉えながら、富裕層ビジネスの拡大に繋がるような会社を対象として、業務提携、資本提携、M&A等の手法を用い当社グループの事業ポートフォリオを戦略的に重層化してまいります。なお上記、3.（3）「持株会社化による中期経営計画推進の加速」のとおり、現在準備を進めている当社の持株会社体制への移行は、外部エンティティとの関係強化を柔軟かつ機動的に実行するた

めのバックボーンになるものと考えております。

(ご参考) 第6次中期経営計画達成に向けたガイダンス

① 収益不動産残高

収益不動産販売事業は、当社の現時点におけるコアビジネスであるため、収益不動産残高(期末)を、業績計画達成に向けての目安としております。主に、「国内短期／中期販売用収益不動産残高」「米国販売用収益不動産残高」は当期を含む近い将来の収益不動産売上高、「国内長期保有用収益不動産残高」は賃料収入の目安となります。

(単位：百万円)

	2019年3月期 実績	2022年3月期 ガイダンス
合 計	21,229	36,500
国内短期／中期販売用 収益不動産残高	14,688	24,300
国内長期保有用 収益不動産残高	2,013	8,000
米国販売用収益不動産残高	4,527	4,200

② フィービジネス売上高

フィービジネス売上高は、安定収益基盤強化に際しての目安としております。「ストック型」には賃料収入や不動産管理収入等が、「フロー型」には売買サポート等の都度受注する収入が含まれます。

(単位：百万円)

	2019年3月期 実績	2022年3月期 ガイダンス
ス ト ッ ク 型	3,072	4,000
フ ロ ー 型	39	250

③ ニュー・コアビジネス売上総利益

現時点のコアビジネスである収益不動産販売事業への依存度を下げるべく、新たなコアビジネスを育成することを、事業ポートフォリオ安定化を進めるうえでの目安としております。

(単位：百万円)

	2019年3月期 実績	2022年3月期 ガイダンス
ニュー・コアビジネス売上総利益	0	800

#### ④ 純資産

社債の発行等を含めた多様な資金調達手法を確保するために、資本市場からの信用力強化を進めるうえでの目安としております。

	2019年3月期 実績	2022年3月期 ガイダンス
純 資 産	119 億円	180 億円

##### (注1) ガイダンスについて

第6次中期経営計画達成に向けたガイダンスは、当社グループの目指す規模感(ガイダンス)を示すために設定した目安値です。なお、当社はこのガイダンスを目指すにあたり、実現までのスケジュールなどの時間軸は置かないものとしております。

##### (注2) ①収益不動産残高について

「第5次中期経営計画」におけるガイダンスと比較し、本「第6次中期経営計画」では次の2点において当該収益不動産残高のガイダンス設定基準を変更しております。

- [1] 国内長期保有用としていた収益不動産12物件を国内短期/中期販売用に変更
- [2] 次期の収益不動産販売事業収益に直結する観点をシンプルに評価するべく、収益不動産残高の算定基準を期中平残から期末残に変更

##### (注3) ②フィービジネスについて

フィービジネス売上高のうちストック型は賃貸収入、不動産管理収入等の当社グループの保有資産を起点として安定的に計上される売上高、フロー型は売買サポート売上等の随時発生する売上高を指します。

##### (注4) ③ニュー・コアビジネスと各ガイダンス項目間の関係について

「③ニュー・コアビジネス」とは、当社が将来的にコア事業として育成するビジネスを想定しております。従いまして、現業として進捗している事業における、「①収益不動産残高」や「②フィービジネス売上高」といったガイダンス項目の内容と、一部重複する可能性があります。

以 上

##### ご注意：

上記の業績計画につきましては、現時点で当社が入手可能な情報に基づき作成したものであり、本書の作成時点における当社の判断又は認識に基づいておりますが、実際の業績は、今後の様々な要因により本書に記載された計画等と異なる可能性がございます。

当社の「計画」は経営として目指すターゲットであり、確度の高い情報等をもとに合理的に算出された「予測値・見通し」とは異なるものであります。なお、当社では、グループ全体の確度の高い情報及び合理的であると判断される情報をもとに、各四半期における進捗の見通しを「連結業績フォーキャスト」として更新し、四半期ごとに1回以上(四半期末日は必須)を目安に開示しております。当該「連結業績フォーキャスト」については開示方針を定め、方針に則して運用しております。