



2020年3月24日

各 位

会社名 株式会社 プロスペクト
代表者名 代表取締役社長 田 端 正 人
(コード：3528 東証第2部)
問合せ先 総務部長 竹谷 治郎
(TEL：03-3470-8411)

中期経営計画の策定に関するお知らせ

当社は、このたび2021年3月期を初年度とする3カ年の「中期経営計画 **Strategy & Action**」を策定しましたので、下記のとおりお知らせいたします。

記

1. 中期経営計画策定の背景と目的

当社は現在、不動産販売事業と再生可能エネルギー事業を軸に事業展開をしております。当社グループを巡る競争環境は厳しさを増しており、これに迅速に対応しうる体制と強固な経営基盤を確立し、持続可能な成長を実現する戦略が必要であると考えております。このような環境の下、当社グループにおいては、中長期的な視野で今後の目標やビジョンをステークホルダーの方々にお示しするために、このほど「中期経営計画 **Strategy & Action** (戦略と実践)」を策定いたしましたので発表いたします。

『Strategy & Action』

- (1) 中核事業の成長による経営基盤の安定
- (2) 多様な事業ポートフォリオによる収益力の強化
- (3) 効率的柔軟な財務戦略による持続性の補完
- (4) 高い専門性と多様性ある人材の活用と育成
- (5) 経営の透明性・信頼性を確保するコーポレートガバナンス及びコンプライアンス体制

2. 中期経営計画の概要

- 事業部門においては資本コストを重視した事業展開を徹底し、収益構造を見直す
- 高収益事業に特化し、市況に左右されにくい安定成長に向けた事業モデルを確立
- 目標数値に対するモニタリングを強化
- 外部要因に左右されにくい健全な財務基盤の形成

- 柔軟な資本政策をタイムリーに実施
- 効果的な企業価値向上策
- 株主還元を強化

3. 連結業績等目標（3ヵ年目：2023年3月期）

- 売上高 108億円
- 当期純利益 13億円
- R O E 7.5%
- 総還元性向 50%

※「中期経営計画 **Strategy & Action**」の詳細については、別添の資料をご参照ください。

以 上



株式会社 プロスペクト

中期経営計画

Strategy & Action

(2021年3月期～2023年3月期)

トップメッセージ



当社は1991年、不動産事業に参入以来、首都圏マンション分譲事業を専業としてきましたが、2012年以降、事業の多様化及び多角化を通して企業価値を拡大してまいりました。前期の大幅赤字転落を契機に、当期においてはガバナンスの強化及びリスク資産の除去を実行中であります。

このたび、中長期的な視野で今後の当社グループの目標やビジョンをステークホルダーの方々にお示しするために、このたび「中期経営計画 **Strategy & Action**（戦略と実践）」を策定いたしました。

この3年間は、**Challenge & Ambition**（挑戦と志）のフィロソフィーのもと、グループ各社それぞれが経営環境の変化に柔軟に対応し、持続的な成長を可能とする組織・事業・収益構造の確立と強固な企業体質の構築をお約束します。

株式会社プロスペクト
代表取締役 田端 正人

中期経営計画サマリー

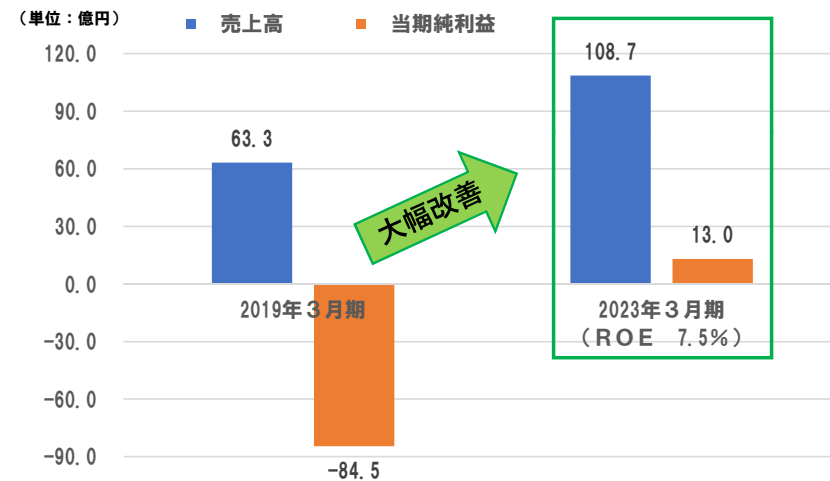
- 成長ドライバーとして再生可能エネルギー事業を推進
- 不動産事業は収益構造見直しのため、マンション分譲専業から脱却



- 事業部門においては資本コストを重視した事業展開を徹底し、収益構造を見直す
- 高収益事業に特化し、市況に左右されにくい安定成長に向けた事業モデルを確立

- 目標数値に対するモニタリングを強化
- 外部要因に左右されにくい健全な財務基盤の形成

- 柔軟な資本政策をタイムリーに実施
- 効果的な企業価値向上策
- 株主還元を強化



総還元性向
50%

Challenge & Ambition

持続的な成長と持続可能な社会の実現に向け

新たな価値の創造に挑戦し続ける。

- ✓ 少数精鋭のプロ集団として、高い付加価値の提供により多様化する社会課題の解決につなげます。
- ✓ 広範囲な情報収集力、緻密な分析力、的確な状況判断、時代を先取りする先見性、最適解を生み出す企画力、真似のできない独創性、スピードある実行力をフル活用して、付加価値の高いサービスを提供します。

外部環境、現状の立ち位置

外部環境

- 気候変動（温暖化、CO₂削減、脱石炭、脱原発、資源不足）
⇒ 再生可能エネルギー事業の促進
- 人口問題（少子高齢化、人口減少、保育・養護施設不足）
⇒ ニーズのある不動産開発
- 都市部一極集中、未婚化、単身化
⇒ 需要に合わせた住まいの提供
- 災害リスク（巨大地震、不動産の老朽化、建替法の改正、空き家増加、オフィス不足）
⇒ 不動産のスクラップ&ビルド
- 社会の多様な変化（働き方、趣味嗜好、消費性向）
⇒ 新たなビジネスの創造

内部環境（当社の現状）

- ◆再生可能エネルギー事業（バイオマス）
 - ロシア工場完成、来期正式稼働予定
 - ENGIEとペレットの長期供給契約を締結、来期第3四半期から出荷開始
 - 第2ステージ（製造量増産）の準備
- ◆太陽光
 - 稼働発電所が増え、売電収入が増加
 - ID付未開発案件とセカンダリーを含めた仕入プロジェクトを厳選
 - キャッシュフローを見据えたタイムリーな発電所の売却を実行
- ◆不動産事業
 - 個別分譲に限らず、一棟売却による販売も実行
 - マンション分譲市場では、開発コストの上昇、購入者の可処分所得低迷により収益確保が困難なため、新規物件の厳選を強化中

価値創造プロセス



経営方針(当3カ年)



再生可能エネルギー

成長ドライバーとして、太陽光発電事業の拡大とバイオマス発電関連事業を推進する
(国内・海外)

不動産

マンション分譲専業から脱却して、不動産デベロッパーとしての事業領域を広げる
(国内・海外)

新規事業

新たな収益源として、新規事業へもチャレンジする

Strategy & Action

1. 中核事業の成長による経営基盤の安定
2. 多様な事業ポートフォリオによる収益力の強化
3. 効率的柔軟な財務戦略による持続性の補完
4. 高い専門性と多様性ある人材の活用と育成
5. 経営の透明性・信頼性を確保するコーポレートガバナンス及びコンプライアンス体制

プロスペクトの強み



- 監査等委員会によるガバナンス体制の強化
- 会社としては少規模ながら、外国籍、専門知識、他業界出身など多様性をもった役職員が多数在籍し、事業もグローバルに展開
- 既存事業に固執せず、多様化する環境に柔軟に対応
- 国内のみならず、諸外国の現地企業などとの多様なネットワークを保有

◆ 役員が多様なスキルセット

	専門性・スキル・担当業務	独立性（社外）
代表取締役社長 田端 正人	経営全般	
専務取締役 飯田 光晴	不動産事業、不動産事業部門、再生可能エネルギー事業部門	
常務取締役 ドミニク・ヘンダーソン	金融/証券、国際経験、他上場企業取締役、海外事業部門	
取締役 トーマス・R・ゼンゲージ	IR/ESG/SDGsコンサルティング、MBA、国際経験	●
取締役 / 常勤監査等委員 築島 秋雄	税理士、経営管理全般	●
取締役 / 監査等委員 市川 祐生	弁護士、国際経験、他上場企業社外監査役	●
取締役 / 監査等委員 松藤 斉	公認会計士、国際経験、他上場企業社外監査役	●
取締役 / 監査等委員 宇都見 友則	公認会計士	●
執行役員 大森 修	一級建築士、マンション分譲事業、事業部・建築部担当	

重点施策

経営・財務		事業	
<p>1. 財務基盤の強化</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ 持続的成長を実現する安定的なCFの創出 ■ 財務バランスの健全性向上 	<p>1. 再生可能エネルギー事業</p> <p>成長ドライバーとして、太陽光発電事業の拡大とバイオマス発電関連事業を推進する（国内・海外）</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ 太陽光発電所の新規案件の積極購入 ■ 出口を見据えた発電所の入替え ■ バイオマス発電関連事業の推進 ■ その他クリーンエネルギーへの取組み ■ その他再生可能エネルギー関連分野への新規参入
<p>2. 資本効率の向上</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ ROE7.5%を目標とし、資本コストを意識した事業計画を立案し、効率的な経営を行う 	<p>2. 不動産事業</p> <p>マンション分譲専業から脱却して、不動産デベロッパーとしての事業領域を広げる（国内・海外）</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ マンション分譲専業から脱却 ■ その他不動産商品の開発にシフト ■ 専門業者との協業 ■ 新たな開発手法の確立
<p>3. コーポレートガバナンスの実効性を高める</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ 経営の透明性を確保し信頼性を向上 ■ グローバルガバナンス、グループガバナンスの強化 	<p>3. 新規事業</p> <p>新たな収益源として、新規事業へもチャレンジする</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ 戦略的提携の機会の創出 ■ その他積極的な海外プロジェクトへの参画 ■ 事業拡大のための業務提携等の実施と、CVCによるベンチャーへの投資

業績目標



◆連結業績目標

(単位：億円)

	2019年3月期	2020年3月期	2023年3月期 (3ヵ年目)
売上高	63.3	当期の業績については、5月15日の決算短信発表時に、お知らせいたします。	108.7
不動産販売	59.2		100.1
再生可能エネルギー	5.7		8.6
営業利益 ※(注1)	△66.5		1.4
経常利益 ※(注2)	△67.8		12.7
当期純利益	△84.5		13.0
ROE (%)			7.5

※(注1)：バイオマス発電関連事業における持分法投資利益などは営業外収益として計上

※(注2)：太陽光発電所の売却における売却益などは特別利益として計上

株主還元方針

- 効果的な企業価値向上策、株主との対話強化
- 有効なIRを継続し、的確な情報を発信
- 持続的な配当と機動的な自社株式取得を実現して
配当性向 + 自己株式取得による総還元性向50%



収益性と持続性向上の両輪で、キャピタルゲインと
インカムゲインのハイブリッドでの株主還元を行う

3カ年の具体的な取組み



財務戦略



財務基盤の強化

- 完成在庫の販売スピードをあげ、投下資金を早期に回収
- 資金を滞留することなく、仕入～売却（資金の投下から回収まで）の継続的循環サイクルを構築
- 生産性、資本コストを意識した事業展開の徹底
- 柔軟な資本政策をタイムリーに実施（成長投資、資産売却、株主還元、資金調達の最適な組合せ）

資本効率の向上

- 総資産の効率的な回転
- 配当性向 ⇒ 総還元性向への変換（自己株式の機動的取得も想定）

事業戦略：再生可能エネルギー事業



Prospect

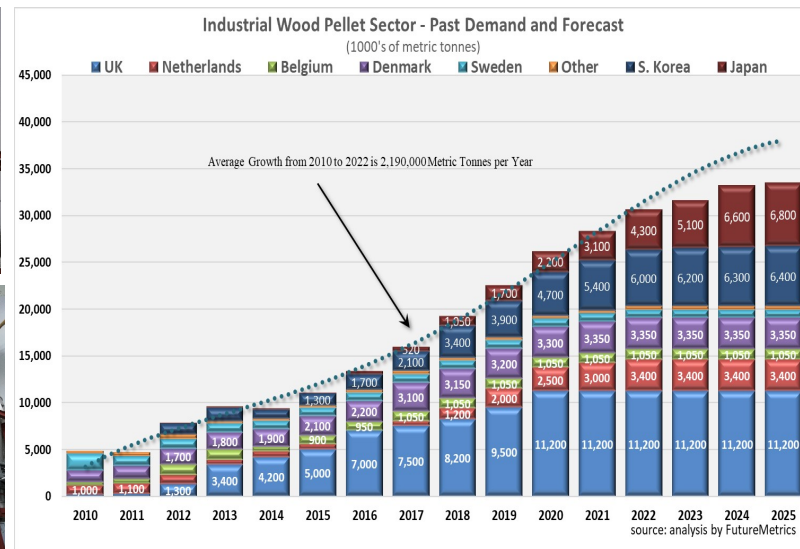
バイオマス発電

□ ロシアでの木質ペレット製造事業を推進

第1ステージ（2020年3月期中）：木質ペレット製造工場（9万t）が完成

第2ステージ（2023年3月期中）：製造量を13.5万tに向け増産を推進

第3ステージ：50万tに向け、第2工場の建設計画の策定



事業戦略:再生可能エネルギー事業



Prospect

太陽光発電

□ セカンダリー含む新規案件の積極購入（高FIT @32円以上）

2020年3月期実績例

- セカンダリー）寄居プロジェクト（約1.2MW）@32円/kwh
- 新規開発）行方プロジェクト（約1.4MW）@32円/kwh

□ 稼働中発電所の売却によるキャッシュフローの最大化

2020年3月期実績

- 5プロジェクト（運転開始2～5年）を売却

⇒ 回収資金で新規物件を購入し、将来キャッシュフローを見据えてプロジェクトの入替を推進

□ その他、再生可能エネルギー関連ビジネスへの参入を検討

- 世界的な視点で、再生可能エネルギー関連企業との協業
- 二次電池（蓄電池）市場などへの参入

事業戦略：不動産事業

新規事業のため専任チームを組成し、新規市場への参入と他社との協業（共同事業・業務提携）を推進する

□ 外部環境に沿ったニーズの高い不動産分野

- シニア向け分譲マンション
- 高齢者施設
- 学生向けマンション
- 地方主要都市での不動産開発

□ 分譲済み8,000戸超の顧客に対する二次商品の販売

新たな販売手法へのシフトで利益率向上

□ 一棟売却プロジェクトの推進（在庫リスクの低減と営業コストの削減）

例）グローバル四谷左門町プロジェクト（一般企業へ一棟売却）



コンパクトタイプ（30.04㎡～53.03㎡）のみのプランで、住戸数は36戸。四谷エリアで最寄り駅3分の資産性や、周辺の商業施設や医療施設などの利便性は申し分なし。また大通りとは反対の低層住宅街側に開口部を設けることで、都心部では貴重な日当たりと眺望を確保。

事業戦略:不動産事業

新たな仕入手法へのシフトで利益率向上

□ 建替えプロジェクトの推進 (好立地条件の収益不動産を購入し将来の開発用地につなげる)

例) ザ・グローバル 南大塚 (築35年の賃貸マンションからの建替え)



コンパクトタイプ (26.53㎡~60.28㎡)
中心のプランで、住戸数は41戸。
築35年の賃貸マンションを取得後、自社にて賃貸人への立退き交渉を重ね、事業化。山手線最寄り駅4分のほか他路線も利用可能。全戸南向きかつ、南側前面道路が桜並木のため住環境としては良好。

例) グローベル ザ・高円寺プレミアム (築40年の区分所有マンションからの建替え)



コンパクトタイプ (25.11㎡~40.80㎡)
中心のプランで、住戸数は43戸。(自社分譲31戸、特定分譲12戸)
築40年の区分所有マンション (借地権) の底地及び一部持分を取得後、自社にて借地人への建替えや買取り交渉を重ね、事業化。中央線最寄り駅5分の好立地。駅近ながらも南側が遊歩道となっており、住環境としては良好。

⇒いずれも素地 (立退き完了後の不動産又は更地) からの開発手法よりも高利益率を獲得

事業戦略:不動産事業(グループ会社)



ササキハウス

- 従来からの高品質を活かしつつ、需要に沿った商品開発を促進



PAMI (Prospect Asset Management, Inc.)

- ハワイにおける不動産開発の促進

THE BLOCK 803 WAIMANUプロジェクト



ハワイ州ホノルル市で大規模な再開発が進むカカアコ地区に立地。プロジェクトは、2019年10月に着工後、工事及び販売状況は順調に推移。

(Source: Coastal Rim Properties, Inc)

KEAUHOU PLACEプロジェクト



2014年より当社と現地開発業者との共同出資により参画していた「KEAUHOU PLACEプロジェクト」は、ハワイ州ホノルル市カカアコ地区における販売用コンドミニウム・賃貸用コンドミニウム・商業施設及び駐車場からなる大型開発事業。2017年竣工。

(Source: PAMI)

新規事業及び業務提携戦略



- 戦略的提携の機会を積極的に探索し、他社とのシナジーによって企業価値の向上を目指す。
- 当社の経営理念を理解していただき、同じベクトルを持っている他企業やベンチャー、大学等と提携することで、スピーディーな成長を目指す
- 既存事業とのシナジーや、直接的・間接的な関連性をもつ事業に係わらず、高収益かつ将来性の高い事業に対して、自社の参入や業務提携、コーポレート・ベンチャー・キャピタル（CVC）出資などの取組みにより、幅広く積極的に検討中
- 資金はエクイティファイナンスも含めて柔軟に対応

事業を通じた持続可能な開発目標(SDGs)による共有価値創造



省エネルギー、低炭素化と循環型社会形成に向けた事業への取り組み

- 環境に配慮した不動産開発
- 太陽光発電による環境効果



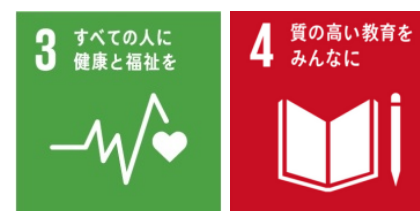
ダイバシティ人材が活躍

- 国籍、性別、年齢、学歴、職歴など多様性を活かし、企業の競争力に繋げる経営
- 働き方の多様化を推進し、従業員の働きがいや満足度を高める企業風土



スポーツ文化支援

- 東京ヴェルディが推進する青少年育成システムや地域貢献活動を支援することにより、共にスポーツ文化の普及並びに振興による地域社会への貢献



【APPENDIX】SDGs: 17の目標、国連開発計画(UNDP)

SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS



持続可能な開発目標 (SDGs) の詳細

目標1 (貧困)	あらゆる場所のあらゆる形態の貧困を終わらせる
目標2 (飢餓)	飢餓を終わらせ、食料安全保障及び栄養改善を実現し、持続可能な農業を促進する
目標3 (保健)	あらゆる年齢のすべての人々の健康的な生活を確保し、福祉を促進する
目標4 (教育)	すべての人に包摂的かつ公正な質の高い教育を確保し、生涯学習の機会を促進する
目標5 (ジェンダー)	ジェンダー平等を達成し、すべての女性及び女児の能力強化を行う
目標6 (水・衛生)	すべての人々の水と衛生の利用可能性と持続可能な管理を確保する
目標7 (エネルギー)	すべての人々の、安価かつ信頼できる持続可能な近代的エネルギーへのアクセスを確保する
目標8 (経済成長と雇用)	包摂的かつ持続可能な経済成長及びすべての人々の完全かつ生産的な雇用と働きがいのある人間らしい雇用 (ディーセント・ワーク) を促進する
目標9 (インフラ、産業化、イノベーション)	強靱 (レジリエント) なインフラ構築、包摂的かつ持続可能な産業化の促進及びイノベーションの推進を図る
目標10 (不平等)	各国内及び各国間の不平等を是正する
目標11 (持続可能な都市)	包摂的で安全かつ強靱 (レジリエント) で持続可能な都市及び人間居住を実現する
目標12 (持続可能な生産と消費)	持続可能な生産消費形態を確保する
目標13 (気候変動)	気候変動及びその影響を軽減するための緊急対策を講じる
目標14 (海洋資源)	持続可能な開発のために海洋・海洋資源を保全し、持続可能な形で利用する
目標15 (陸上資源)	陸域生態系の保護、回復、持続可能な利用の推進、持続可能な森林の経営、砂漠化への対処、ならびに土地の劣化の阻止・回復及び生物多様性の損失を阻止する
目標16 (平和)	持続可能な開発のための平和で包摂的な社会を促進し、すべての人々に司法へのアクセスを提供し、あらゆるレベルにおいて効果的で説明責任のある包摂的な制度を構築する
目標17 (実施手段)	持続可能な開発のための実施手段を強化し、グローバル・パートナーシップを活性化する

本資料についての注意事項



今回の中期経営計画達成に向け、プロスペクトグループ役員一同真摯に取り組んでおります。引き続き、グループ各社に対するご指導・ご鞭撻を宜しくお願い致します。

本資料に記載されている業績予想等の予想数値は、当社が現在入手している情報に基づき作成したものであり、実際の業績などは業況の変化等により、予想数値と異なる場合があります。

問合せ先

株式会社プロスペクト 総務部 竹谷・須藤



Prospect