



# 2021年12月期 決算及び中期経営計画の進捗説明会

## 株式会社ADワークスグループ<sup>®</sup>

# 目次

I. 2021年12月期 決算総括	3
II. 中期経営計画の進捗	8
III. 参考資料	23
2021年12月期 決算概要	24
中期経営計画の概要	30
エクイティ・ファイナンスについて	32
会社概要・株主構成・連結業績推移等	33

- 当社は、2020年4月1日付で単独株式移転により、(株)イー・ディー・ワークスの完全親会社として設立されました。
- 本資料において、2020年3月期（FY2019、2019年4月1日～2020年3月31日）以前との記載内容は、(株)イー・ディー・ワークスのものとなります。
- また、2020年12月期（FY2020）は、2020年4月1日～2020年12月31日を対象期間とする9ヵ月間の変則決算となります。



# I

## 2021年12月期 決算総括

# 2021年12月期 業績計画 (2021年2月10日公表)

(百万円)	2020年12月期 9カ月実績	2020年12月期 12カ月換算 <sup>※1</sup>	2021年12月期 (計画)	前期増減 <sup>※1</sup>	前期比 <sup>※1</sup>
売上高	16,840	22,453	<b>23,000</b>	547	102.4%
E B I T D A	759	1,012	<b>1,100</b>	88	108.7%
経常利益	427	569	<b>600</b>	31	105.4%
税引前利益	432	576	<b>600</b>	24	104.2%
当期純利益 <sup>※2</sup>	264	352	<b>380</b>	28	108.0%

※1 2020年12月期 (FY2020) は、2020年4月1日～2020年12月31日を対象期間とする9カ月間の変則決算です。  
前期増減及び前期比は2020年12月期の実績を12カ月換算し比較したものです。

※2 親会社株主に帰属する当期純利益

# 2021年12月期 決算概要

(単位：百万円)	2020年12月期 (2020年4月-12月実績)		2021年12月期 (実績)		対前期 増減率	通期計画進 捗率
	金額	売上比	金額	売上比		
売上高	16,840	100.0%	<b>24,961</b>	100.0%	48.2%	108.5%
売上総利益	3,147	18.7%	<b>4,731</b>	19.0%	50.3%	—
販売管理費及び一般管理費	2,501	14.9%	<b>3,797</b>	15.2%	51.8%	—
E B I T D A	759	4.5%	<b>1,073</b>	4.3%	41.3%	97.6%
経常利益	427	2.5%	<b>650</b>	2.6%	52.2%	108.4%
税引前利益	432	2.6%	<b>650</b>	2.6%	50.3%	108.4%
当期純利益 ※	264	1.6%	<b>312</b>	1.2%	17.8%	82.2%

※親会社株主に帰属する当期純利益

## Topic 1

仕入れのための総合力の向上に努めた結果、期末における収益不動産残高は過去最高水準（289億円）を達成

## Topic 2

不動産小口化商品販売事業『ARISTOシリーズ』販売累計5物件、運用総額は67億円に

## Topic 3

海外不動産事業では新たに現地向け住宅開発事業（ロサンゼルス）、賃貸住宅開発事業（ハワイ）に着手

# 2022年12月期 業績計画 (2022年2月10日公表)

(単位：百万円)	2021年12月期 (実績)	2022年12月期 (計画)	前期増減	前期比
売上高	24,961	<b>30,000</b>	5,039	120.2%
E B I T D A	1,073	<b>1,300</b>	227	121.2%
経常利益	650	<b>800</b>	150	123.0%
税引前利益	650	<b>800</b>	150	123.0%
当期純利益 <sub>※</sub>	312	<b>450</b>	138	144.1%

※親会社株主に帰属する当期純利益



## Ⅱ

# 中期経営計画の進捗



## 3つの基本方針をもとに、すべての戦略を整理・統合

### I. 超過利潤

資本効率を高め、超過利潤を生み持続的に向上させる経営を目指す

- ▶ 現在、ROIC(投下資本利益率)がWACC(加重平均資本コスト)を下回る状況であるが、2023年12月期にこれを逆転させて超過利潤を生み、さらに持続的に向上させる

### II. 外部資源

外部資源を積極活用し、創造性と先進性に富んだ組織力を育む

- ▶ DXなど高速展開する最新の知見を取り込むために、持株会社体制のもと、CVCによって先鞭を付け、M&A/資本提携/業務提携など外部資源の積極活用で変化に対応する

### III. 顧客拡張

顧客の対象を拡張し、商品・サービスを広く提供する

- ▶ 個人富裕層顧客を主軸としつつ、顧客の裾野を拡げネットも活用して幅広い投資需要に応えるとともに、個人だけでなく事業法人や機関投資家へと対象顧客を拡張する

## 【A】既存事業を太く強くする施策

① バリューチェーンの強化	I. 超過利潤	II. 外部資源	III. 顧客拡張
② 収益不動産残高の再拡充	I. 超過利潤	II. 外部資源	
③ REIT事業による事業基盤の増強	I. 超過利潤	II. 外部資源	
④ 開発事業による事業規模の拡充	I. 超過利潤	II. 外部資源	
⑤ 小口化不動産販売事業のコア事業化	I. 超過利潤	III. 顧客拡張	
⑥ 海外事業の「複合バリューチェーン」展開	I. 超過利潤	II. 外部資源	III. 顧客拡張

## 【B】“脱”不動産事業※を具現化する施策

※ “脱”不動産事業…将来的に第2の柱とする不動産領域以外の事業

⑦ 持株会社体制の活用	II. 外部資源		
⑧ CVC (コーポレート・ベンチャー・キャピタル) 事業の活用	II. 外部資源		

## 【A・B】共通施策

⑨ クラウドファンディングの活用	I. 超過利潤	II. 外部資源	III. 顧客拡張
⑩ フィービジネスなどノンアセット事業の強化・探索	I. 超過利潤	II. 外部資源	III. 顧客拡張
⑪ 「DX推進元年」	I. 超過利潤	II. 外部資源	III. 顧客拡張
⑫ 全施策を支える人事制度・報酬制度改革	I. 超過利潤	II. 外部資源	III. 顧客拡張

## ①バリューチェーンの強化

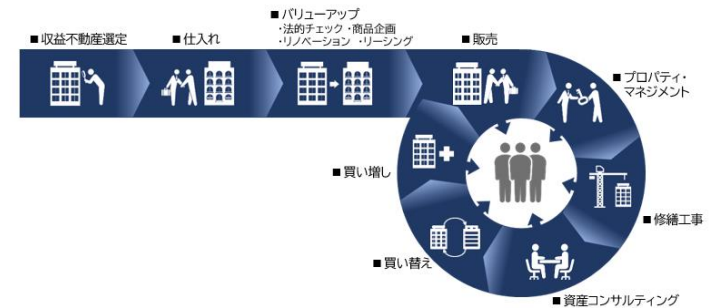
### ■進捗

- 活況な仕入れ競争の中、仕入れ・商品企画・販売の好循環により積極的な仕入れ活動を展開、収益不動産残高の拡充に寄与
- 商品企画の充実・・・セットアップオフィス、ワークボックス
- 堅実なリーシング活動により販売へ貢献
- オフィスビルのプロパティマネジメント（PM）の安定化

### ■今後の取り組み

- 商品企画部を本部に格上げ、グループ全体の商品力向上を促進する体制に（2022年1月）
- REIT事業や開発事業の進捗に合わせ、アセットマネジメント（AM）業務・PM業務の対応力強化を図り、イー・ディー・パートナーズのフィー収入を拡大

### ADWGグループのバリューチェーン



セットアップオフィス



ワークボックス

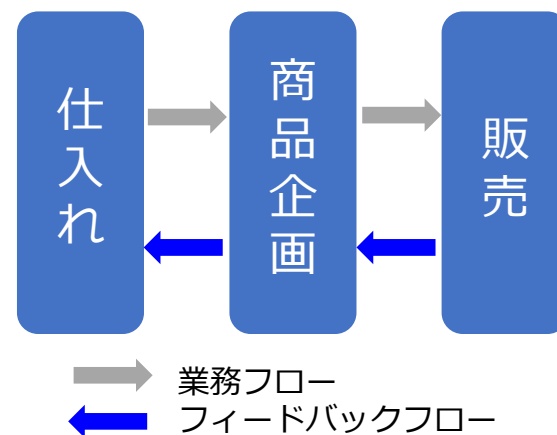
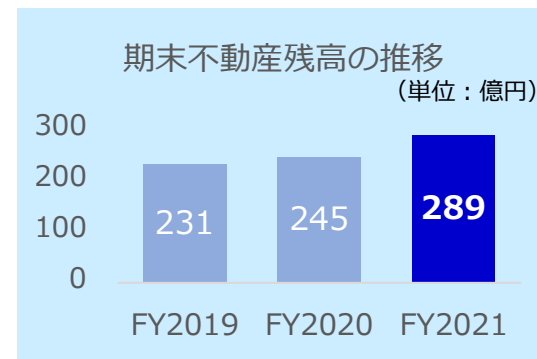
## ②収益不動産残高の再拡充

### ■進捗

- 3-5億の居住用物件に加え、10-40億の活況な中規模オフィス物件の仕入れを引き続き推進
- 期末収益不動産残高は過去最高水準の289億円を達成（2021年12月末残高）
- REIT事業や開発事業を見据え仕入れを積極化

### ■今後の取り組み

- 第1次中期経営計画に掲げる「2023年12月期末収益不動産残高500億」に向け、仕入れを加速
- ARISTO事業・REIT事業・開発事業も合わせ、好機をとらえた事業拡大のための仕入れ強化
- 組織力・人材力・マーケティング・ITなど、バックアップ機能の拡充も重要



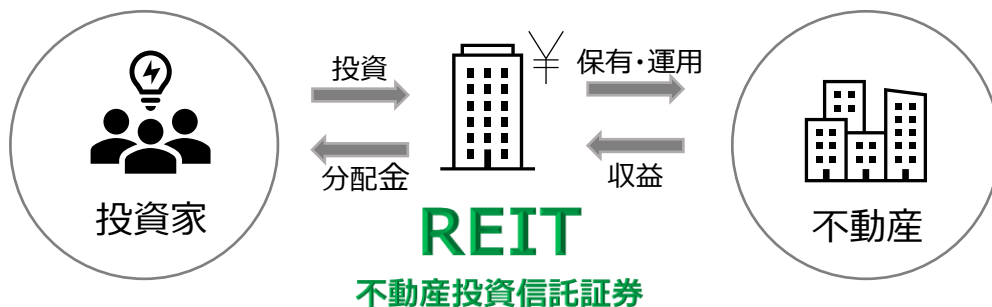
## ③ REIT事業による事業基盤の増強

### ■ 進捗

- REIT組成に向け、JMRアセットマネジメント株式会社を設立（2021年9月）
- 宅地建物取引業のライセンス取得、関係当局への説明を開始
- 組成に向けた仕入れを開始

### ■ 今後の取り組み

- 300～400億規模のREITを目指し、継続して進めていく



REIT組成に向けた仕入れの一例

## ④ 開発事業による事業規模の拡充

### ■ 進捗

- 『(仮称)大名2丁目オフィス』プロジェクト
  - 環境認証を取得、クラウドファンディングを活用したグリーンローンで個人投資家より建築資金を調達
- 京都プロジェクトの着手のほか、都内でも開発案件を複数検討

### ■ 今後の取り組み

- 20-40億円規模の案件を年2-3棟ペースで取り扱うべく、開発案件取得を積極推進
- 開発事業の出口戦略として、ARISTO事業やREIT事業との相乗も視野に



『(仮称)大名2丁目オフィス』  
(完成イメージ)

## ⑤小口化不動産販売事業のコア事業化

### ■進捗

- 「ARISTO高円寺」「ARISTO虎ノ門」「ARISTO渋谷」を相次いで完売、キャンセル待ちが出るなど好評を博し、順調に規模を拡大
- 2021年12月現在で『ARISTO』シリーズは販売累計5物件、運用総額67億円規模に成長
- 全国の地域金融機関との販売提携を25行に増強、販売力の強化を推進

### ■今後の取り組み

- 顧客探索のための重要戦略として、地域金融機関との提携をさらに拡充
- 販売機会を逃さない仕入れの強化



ARISTO渋谷  
販売額：16.8億円  
(2021年12月完売)

## ⑥海外事業の「複合バリューチェーン」展開

### ■進捗

- 国内投資家向け収益不動産事業(ロサンゼルス)
  - コロナ禍で賃料の未払いが懸念されたが州の家賃補助制度利用で大きな滞納はなく、おおむね計画通りに進捗
- 現地向け住宅開発事業（ロサンゼルス）
  - 現地パートナーとの協業により、新たに現地向け住宅の開発に着手
- 賃貸住宅開発事業（ハワイ）
  - ハワイの住宅事情と現地法令（通称：Bill7※）に着目し、賃貸住宅の開発に着手

### ■今後の取り組み

- 上記3事業を強化しながら、資金とノウハウを循環させる「複合バリューチェーン」構築に向け、取り組んでいく
  - 特に、既存の国内投資家向け収益不動産事業用物件の仕入れを強化



現地向け住宅

### ※Bill7とは

- 高騰するハワイの住宅事情にあり、手頃な価格で賃貸住宅を提供できるよう、2019年に制定された現地法令
- 建築基準の緩和や、行政に対する支払い手数料の免除等、開発事業に対するインセンティブの付与などが法令化され、民間参入がしやすい仕組み



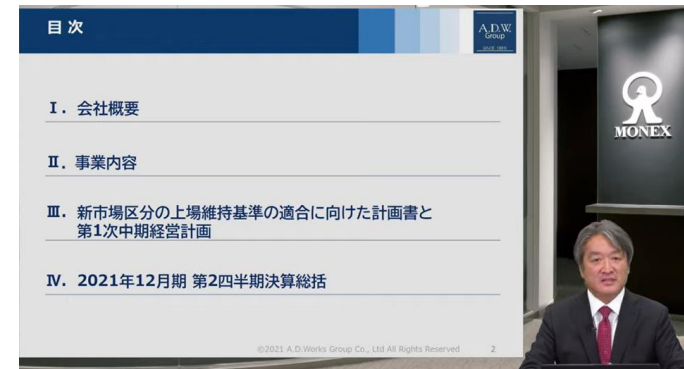
## ⑦ 持株会社体制の活用

### ■ 進捗

- 目指す将来を理解いただくため「第1次中期経営計画」を策定
- コーポレートコミュニケーションを強化
  - 個人投資家向けオンラインIR説明会の開催
  - コロナ感染拡大防止対応として、定時株主総会のオンデマンド配信

### ■ 今後の取り組み

- 既存事業の「深化」と新規事業の「探索」を同時実現
  - CVC事業を強化推進、その延長としてM&Aを積極検討
- CG委員会を設置し、指名・報酬に関するガバナンスを強化



2021年9月個人投資家向けオンライン説明会

## ⑧CVC 事業の活用

### ■進捗

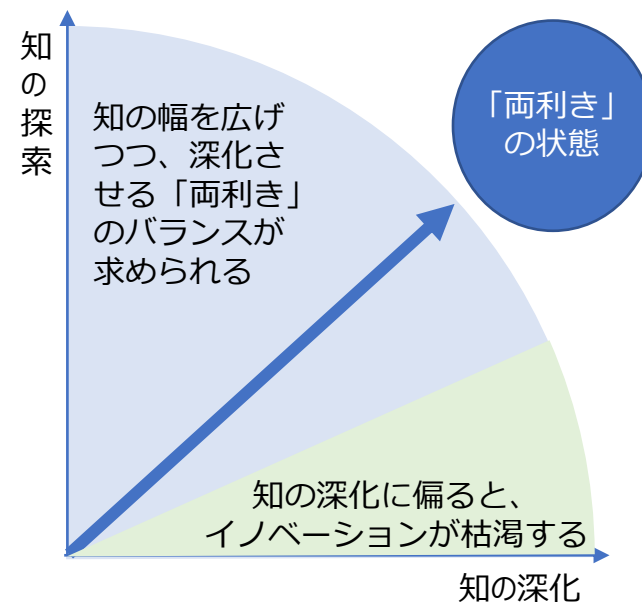
- CVC事業開始以来、80件超に及ぶさまざまな投資対象案件の収集、有意義な情報収集機会を確保
- 慎重な投資審査の結果、2件の新規投資を実行
- 既存事業の「深化」と同時に、新規案件の「探索」をCVC事業で追求、イノベーションを可能にする戦略推進へ



### ■今後の取り組み

- 将来の事業の柱を構築すべく、引き続き積極的に推進

\* CVC・・・コーポレート・ベンチャー・キャピタル



チャールズ・A. オライリー、マイケル・L. タッシュマン (著)  
『両利きの経営』、東洋経済新報社、2019

## ⑨クラウドファンディングの活用

## ■進捗

- 開発事業『(仮称)大名2丁目オフィス』プロジェクト
  - グリーンローンで建築資金5億円を調達（2021年8月）
  - 地球環境保全の趣旨に賛同する個人投資家から、クラウドファンディングを活用して直接投資を募る、国内で初めての取り組み
- その他、運転資金等で4億万円を調達

## ■今後の取り組み

- 「超過利潤の獲得」「ROEの向上」という趣旨に鑑み、クラウドファンディングを柔軟かつ積極的に活用
- 直接金融の比率を高めつつ、収益不動産の購入やCVC事業の資金に充当する多様な資金調達手段の一つとして活用していく

The logo for 'funds' features a stylized blue and green arc on the left, followed by the word 'funds' in a bold, lowercase, sans-serif font.

## ⑩フィービジネスなどノンアセット事業の強化・探索

### ■進捗

- エー・ディー・パートナーズ（ADP）のPM力強化
  - 収益不動産販売事業の取扱商品のシフト（レジから中規模オフィスビルへ）
  - それに合わせ管理を請け負うADPのPM力を強化
  - アカウント管理にDXを活用し、事業効率向上

### ■今後の取り組み

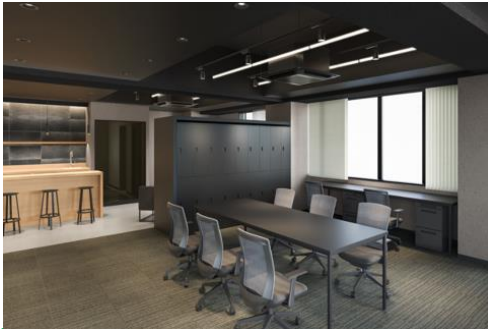
- REIT事業や開発事業の進捗に合わせ、AM業務・PM業務の対応力強化を図り、エー・ディー・パートナーズのフィー収入を拡大
- 澄川工務店、エー・ディー・デザインビルドを合併し「スミカワADD」へ（2022年4月合併予定）
  - 建築・工事事業を強化し、ノンアセット事業強化に貢献



## SDGs経営の推進

### ➤ 環境への取り組み

#### ① エコ素材の使用



五反田プロジェクト  
エコ素材を一部に使用。製造や施工で発生する廃材はリサイクルされ環境負荷を低減

#### ② 環境認証の取得

クラウドファンディングによるグリーンローン調達  
『(仮称)大名2丁目オフィス』プロジェクト

### ➤ 社会への取り組み

高騰するハワイの住宅事情にあり、手頃な価格で賃貸住宅を提供できるよう、2019年に制定された現地法令（通称Bill7※）に着目し、開発に着手（事業を通じた社会貢献）

※Bill7については、P16ページをご参照ください。



事業を通じた社会的意義の高い企業活動

### ➤ ガバナンスへの取り組み

サステナビリティ委員会、CG委員会を設置

サステナビリティ推進体制

取締役会



サステナビリティ委員会



サステナビリティ推進委員会



各部門・グループ会社

当期の通期配当は **年間3.5円/株** といたします。

	年間配当金		
	第2四半期	期末	合計
<b>今回予想</b>		<b>3円50銭</b>	<b>3円50銭</b>
当期実績			
前期実績（2020年12月期）	0円00銭	2円63銭	2円63銭
前々期実績（2020年3月期）	1円65銭	0円35銭	2円00銭

※ 前期2020年12月期は、9か月の変則決算であり、前期実績2円63銭は、12か月に換算すると今回予想の3円50銭と同等の水準となります。

(ご参考)

	2016年3月期	2017年3月期	2018年3月期		2019年3月期	2020年3月期		2020年12月期
			中間	期末		中間	期末	
一株当たり当期利益(円)	1.99	2.51	2.16		2.01	1.69		6.77
一株当たり配当(円)	0.35	0.55	1.65	0.35	0.35	1.65	0.35	2.63
配当性向(%)	17.6	21.9	92.6		17.4	118.3		38.8

※ 各期の決算短信発表時の連結数値に基づき算出

※ 2020年3月期以前の数値は、2020年4月の持株会社体制移行前の(株)エー・ディー・ワークスの実績

※ 2018年3月期及び2020年3月期の中間配当は、ライツ・オフアリングによる資金調達等に対する「感謝配当」

※ 2020年12月期の「一株当たり」指標は、2020年4月に1：0.1の株式割当比率で持株会社体制に移行したことに伴い、分母の株数がそれ以前の1/10相当となっている



## Ⅲ

---

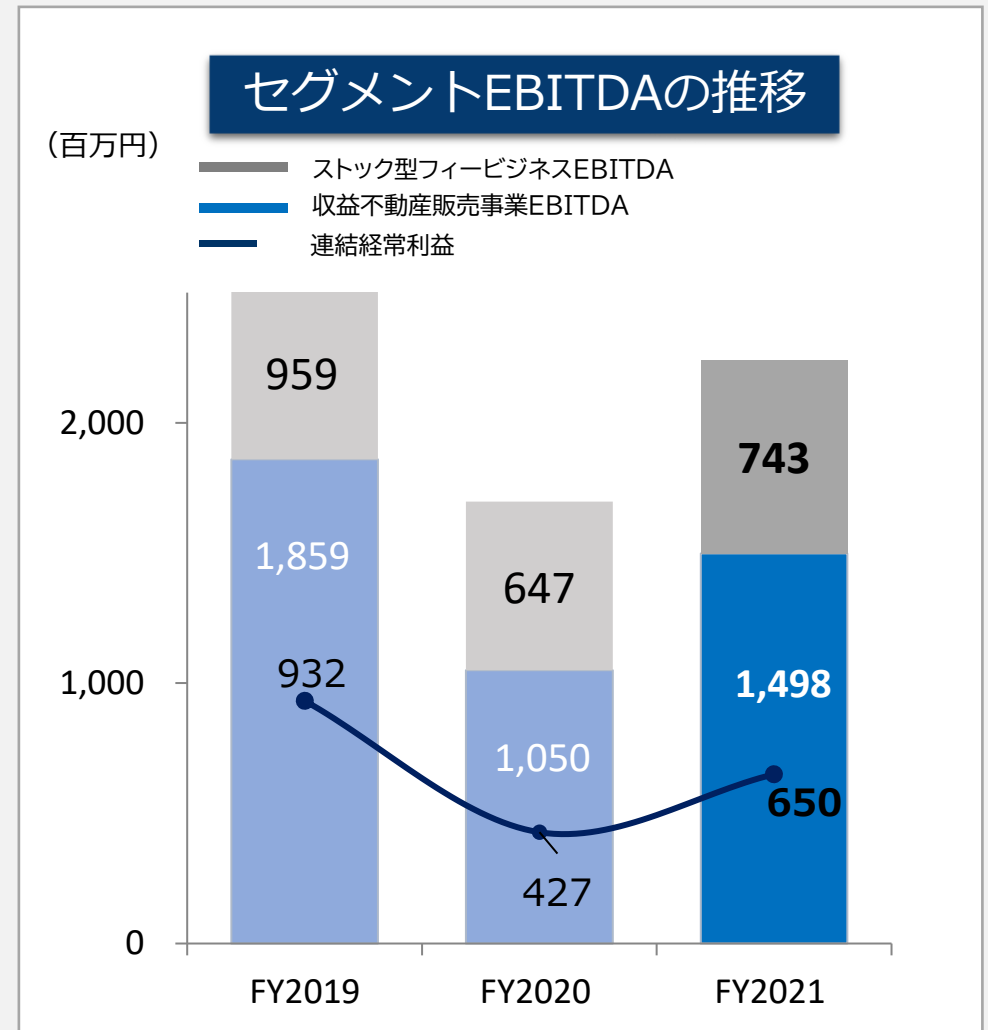
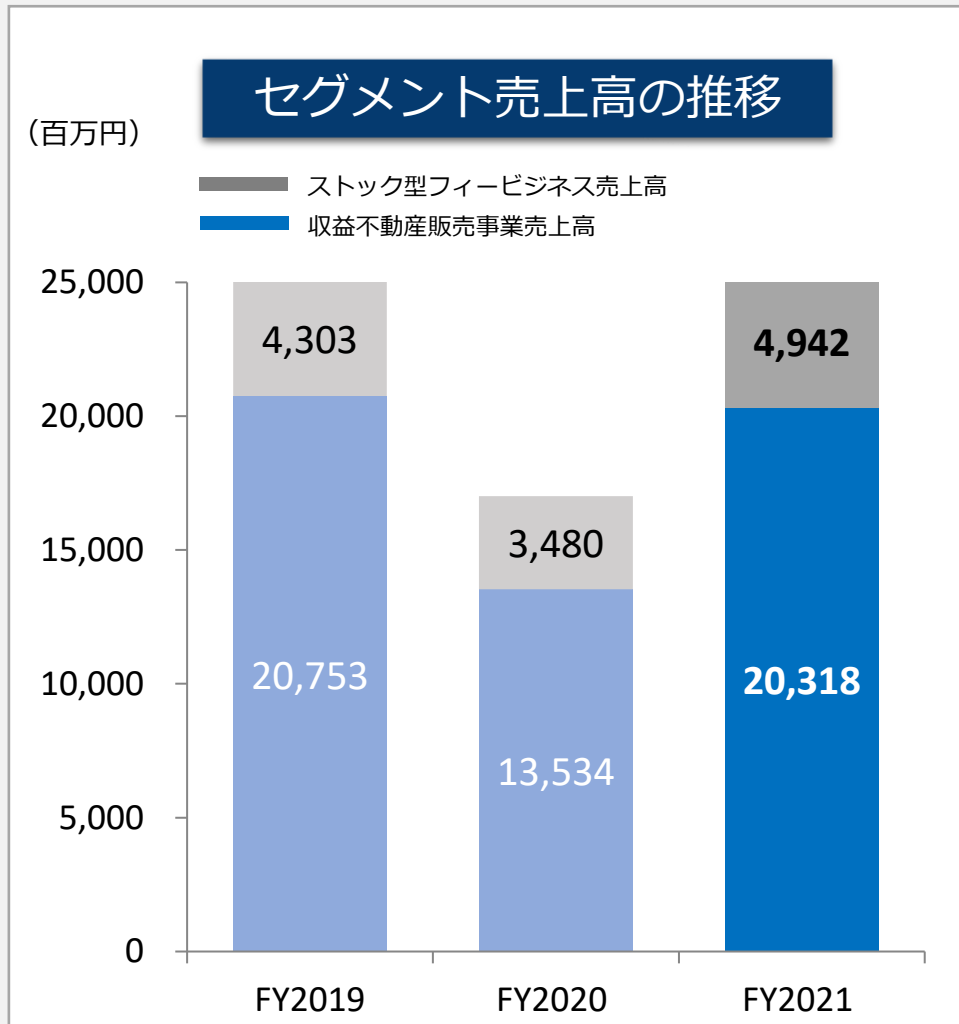
### 参考資料

2021年12月期 決算概要

中期経営計画の概要

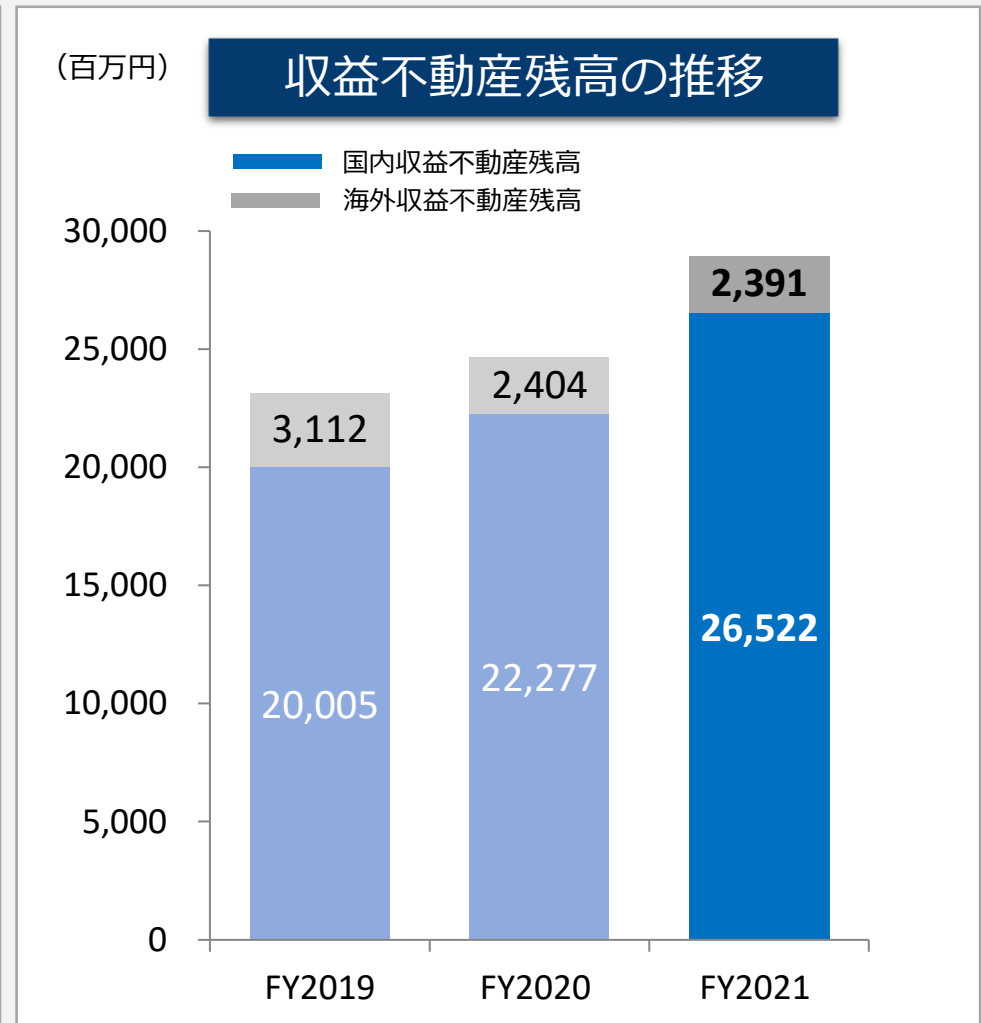
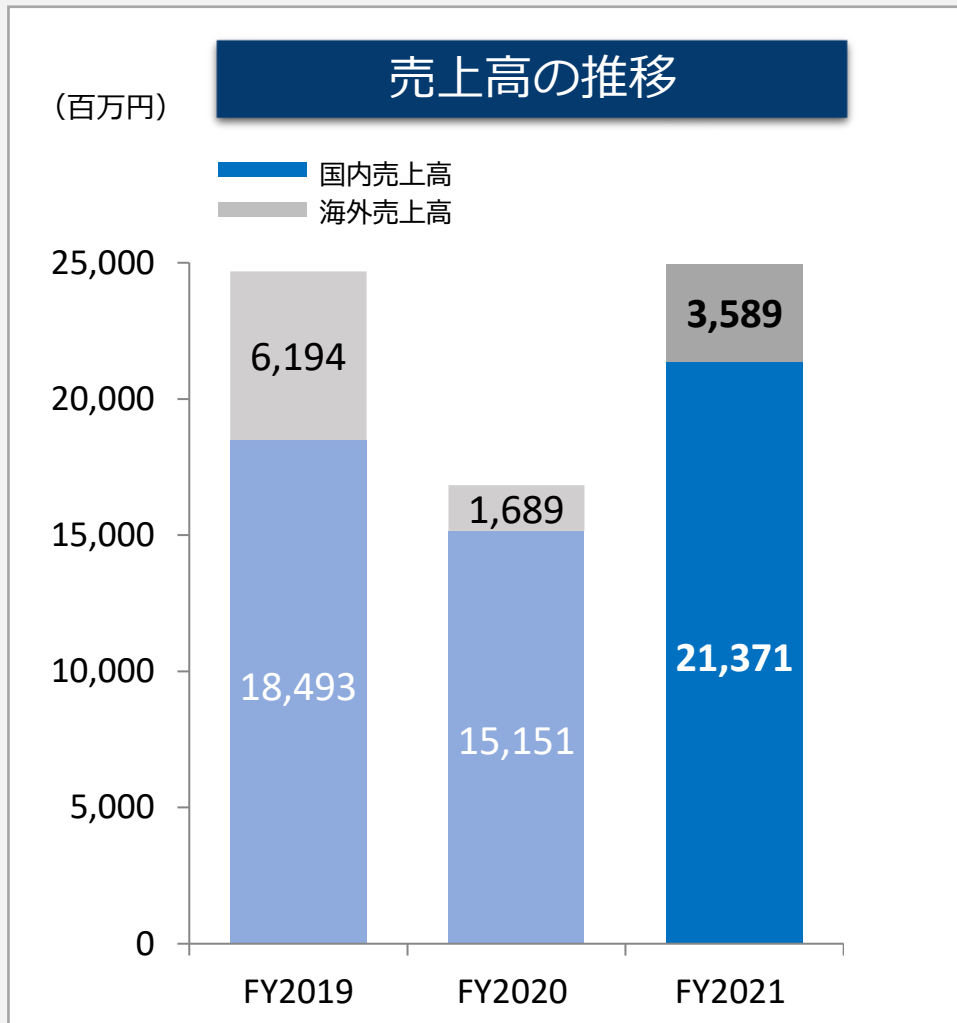
エクイティ・ファイナンスについて

会社概要・株主構成・連結業績推移



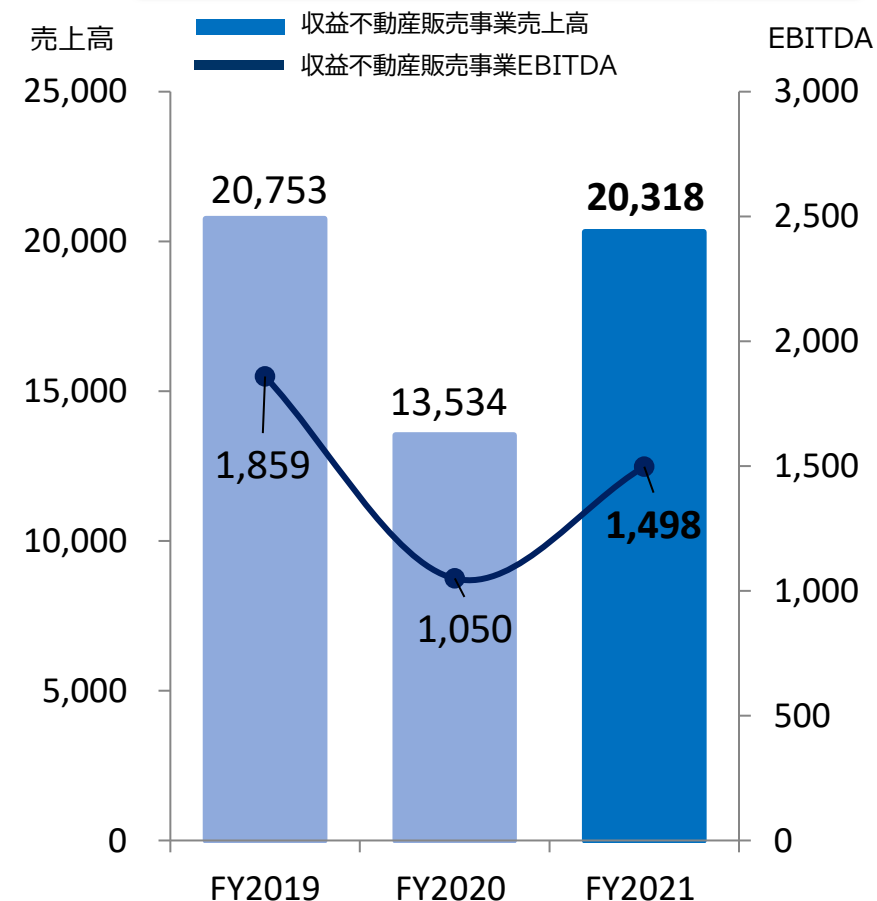
(注) セグメントごとの売上高は、セグメント間の内部売上高を含んでいるため、各セグメントの合計数値と連結売上高とは異なります。



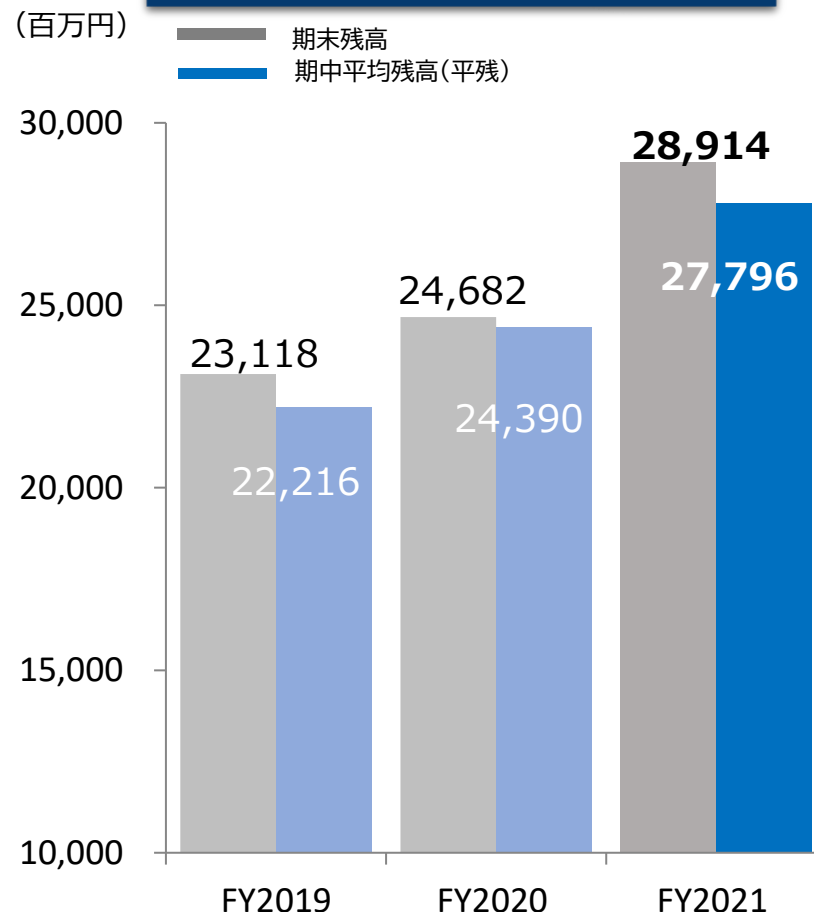


(注) 収益不動産残高には、税務当局から過年度の消費税に関する更正通知を受領したことに伴い資産計上している消費税等引当見積額を含めておりません。

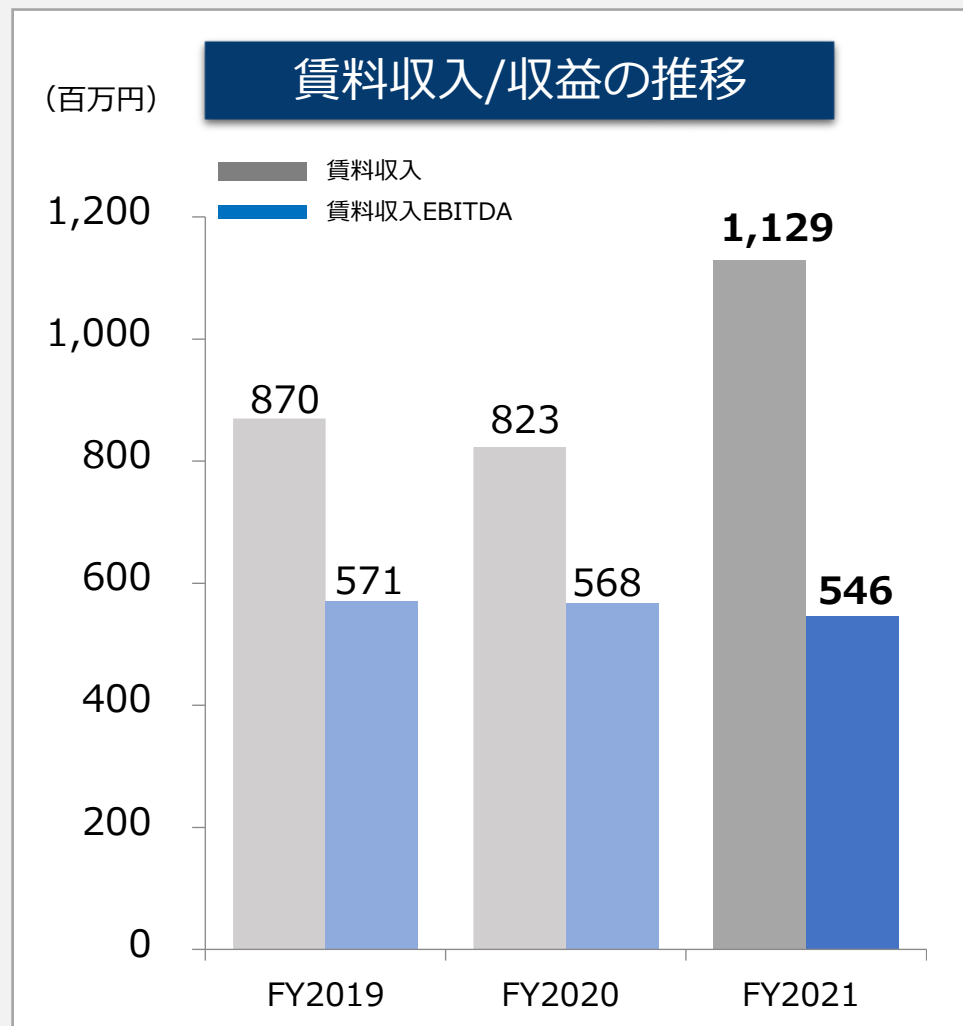
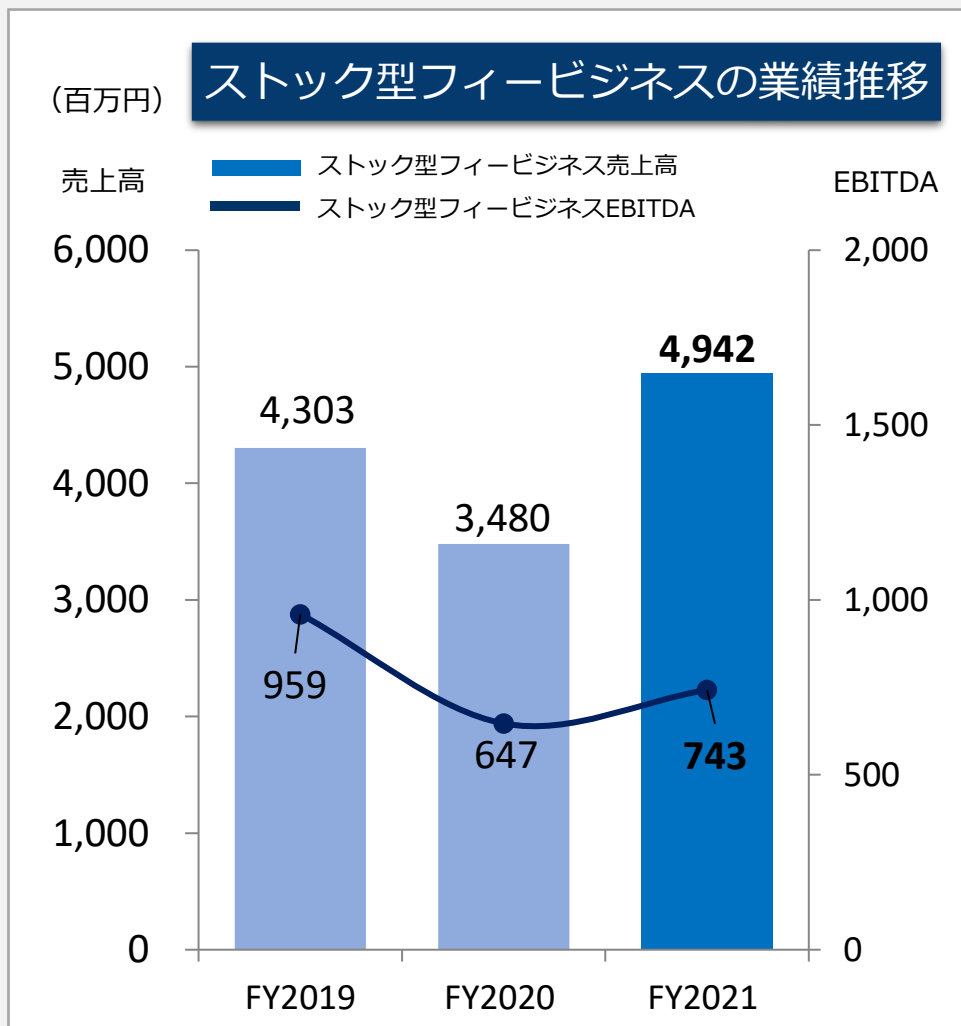
## 収益不動産販売事業の業績推移

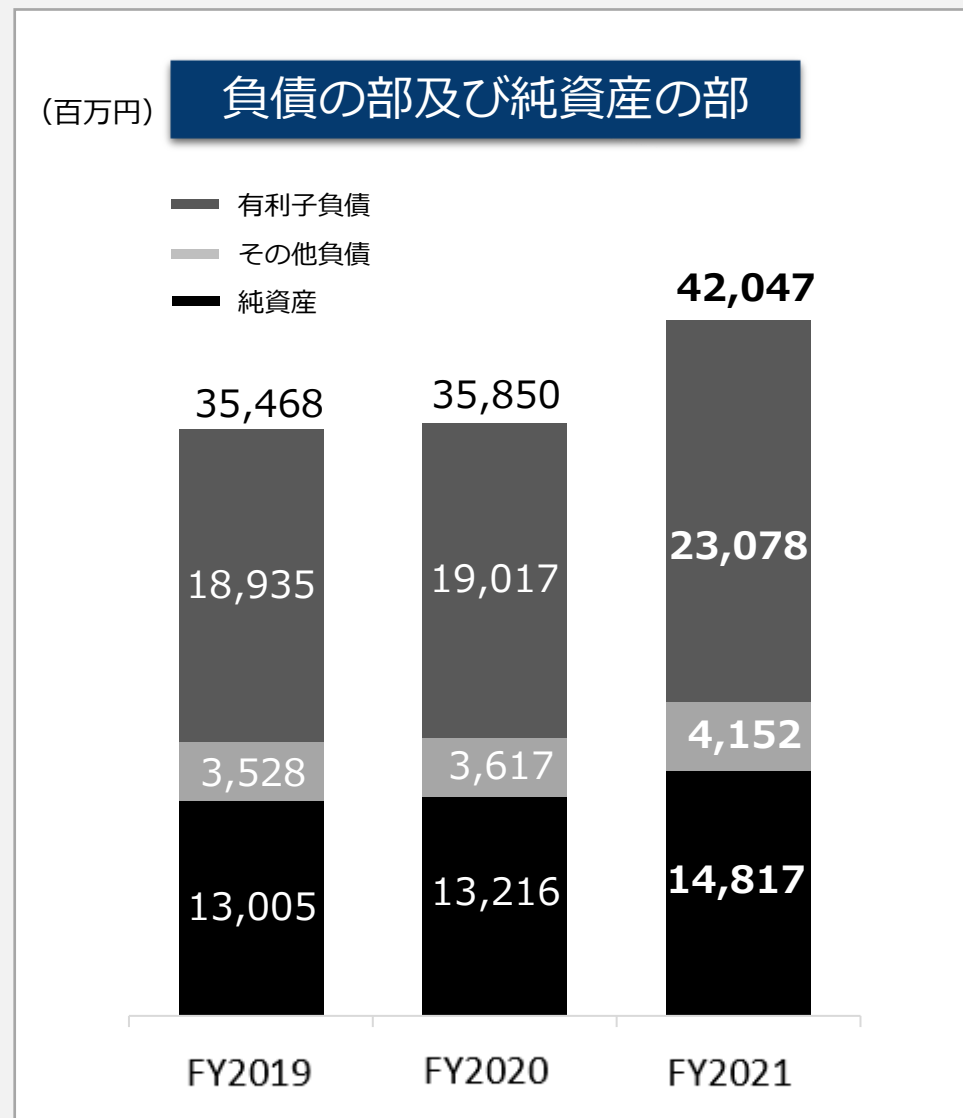
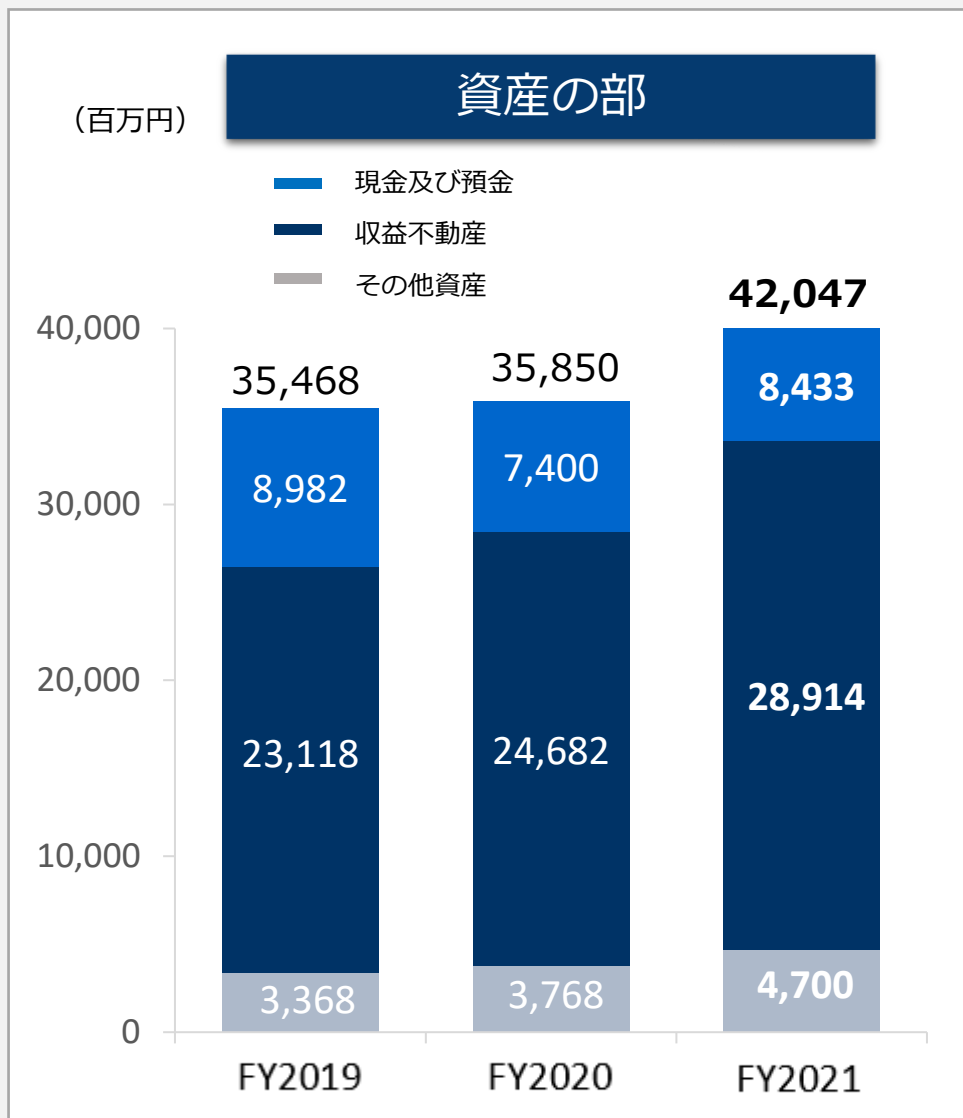


## 収益不動産残高の推移



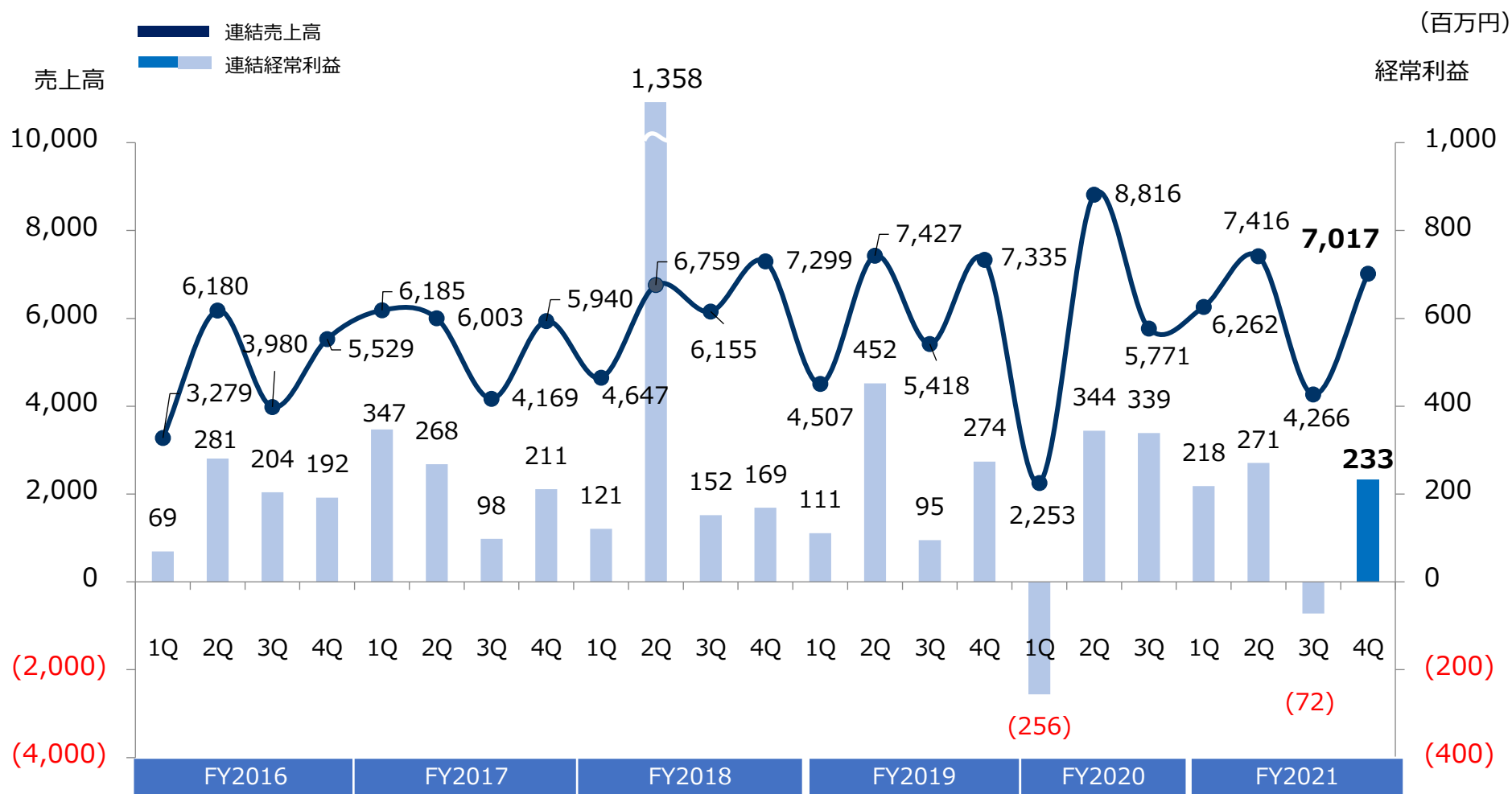
(注) 収益不動産残高には、税務当局から過年度の消費税に関する更正通知を受領したことに伴い資産計上している消費税等引当見積額を含めておりません。





(注) 収益不動産残高には、税務当局から過年度の消費税に関する更正通知を受領したことに伴い資産計上している消費税等引当見積額を含めておりません。

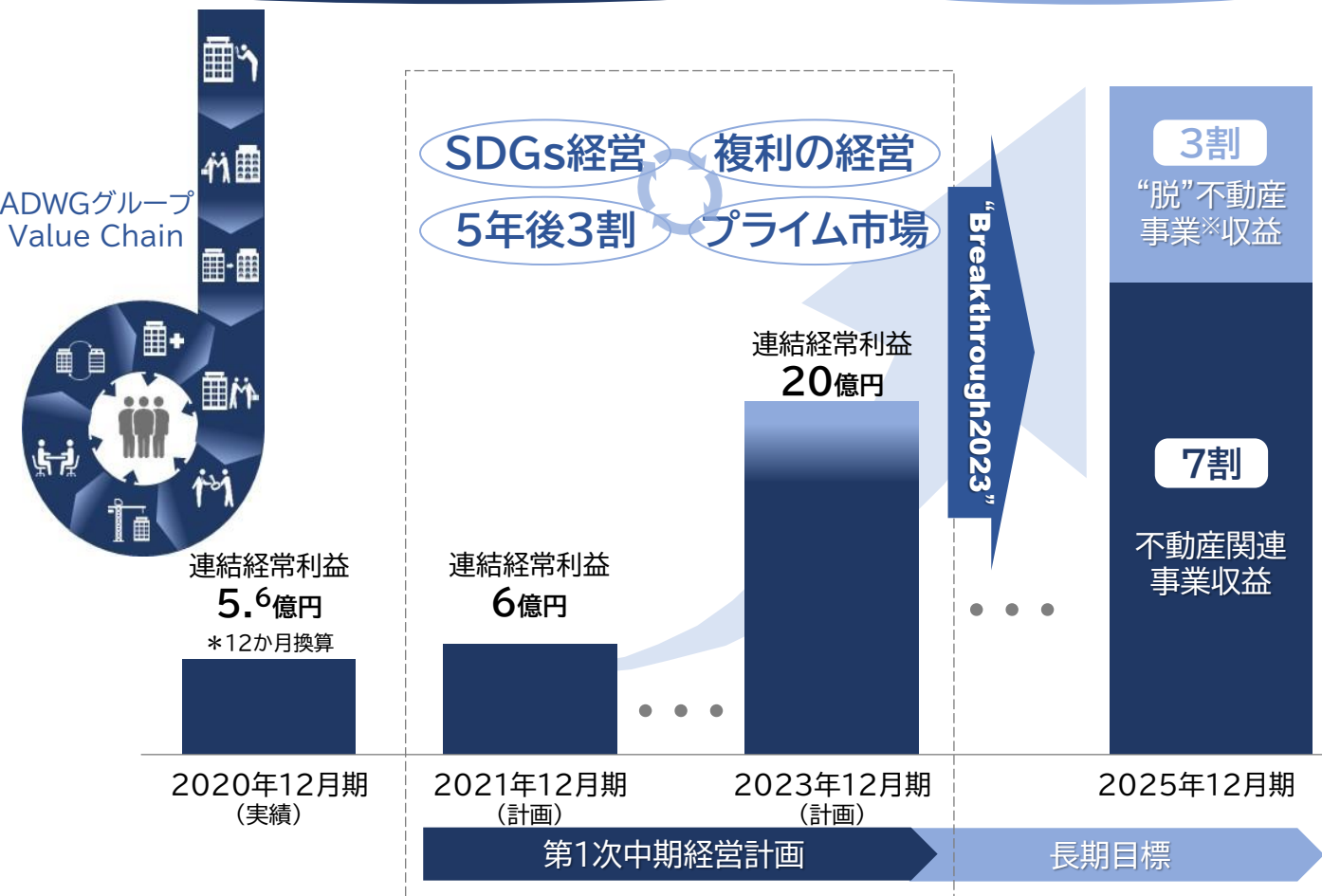
# 連結四半期業績の推移



# 第1次中期経営計画の概要①

## ➤ “Breakthrough 2023” ～超過利潤に向けての革新～

収益不動産カンパニー → 投資ソリューションカンパニー



単位：億円	2021年12月期	2023年12月期
売上高	230.0	306.0
EBITDA	11.0	27.0
経常利益	6.0	20.0
税前利益	6.0	20.0

単位：億円	2021年12月期	2023年12月期
収益不動産残高	250.0	500.0
総資産	362.0	622.0
純資産	135.0	152.0

単位：%	2021年12月期	2023年12月期
A:WACC	3.9	3.2
B:ROIC	2.2	4.1
B-A:超過利潤	-1.7P	+0.9P

	2021年12月期	2023年12月期
当期利益 (億円)	3.9	3.2
純資産 (億円)	2.2	4.1
ROE (%)	-1.7P	+0.9P

\* 詳細は当社webサイトに掲載しております  
<https://www.adwg.co.jp/ir/plan/index.html>

※ “脱”不動産事業・・・将来的に第2の柱とする不動産領域以外の事業

## ▶ 「第1次中期経営計画」の基本方針

### 3つの基本方針をもとに、すべての戦略を整理・統合

#### I. 超過利潤

資本効率を高め、超過利潤を生み持続的に向上させる経営を目指す

- ▶ 現在、ROIC(投下資本利益率)がWACC(加重平均資本コスト)を下回る状況であるが、2023年12月期にこれを逆転させて超過利潤を生み、さらに持続的に向上させる

#### II. 外部資源

外部資源を積極活用し、創造性と先進性に富んだ組織力を育む

- ▶ DXなど高速展開する最新の知見を取り込むために、持株会社体制のもと、CVCによって先鞭を付け、M&A/資本提携/業務提携など外部資源の積極活用で変化に対応する

#### III. 顧客拡張

顧客の対象を拡張し、商品・サービスを広く提供する

- ▶ 個人富裕層顧客を主軸としつつ、顧客の裾野を拡げネットも活用して幅広い投資需要に応えるとともに、個人だけでなく事業法人や機関投資家へと対象顧客を拡張する

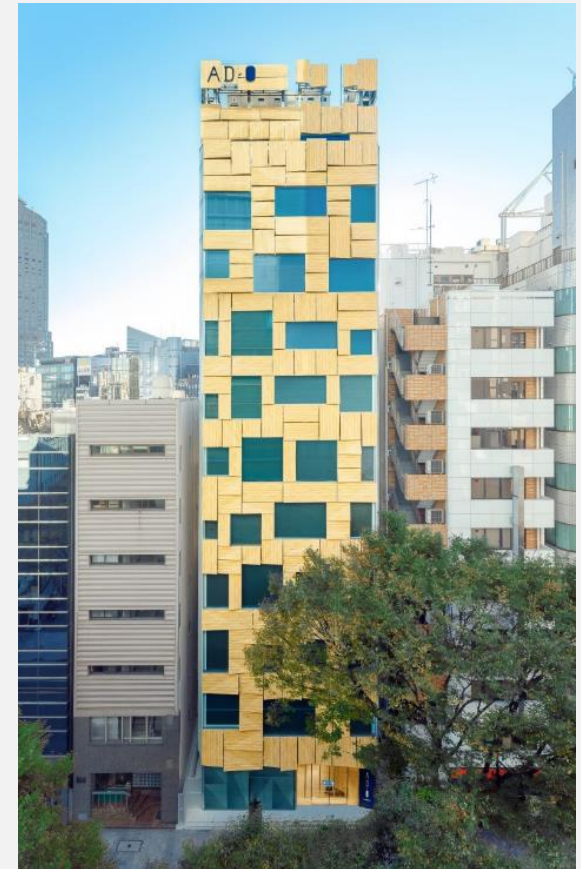
\* 詳細は当社webサイトに掲載しております  
<https://www.adwg.co.jp/ir/plan/index.html>

## 第2回新株予約権（第三者割当）の概要

割当日	2020年9月18日
割当先	マイルストーン・キャピタル・マネジメント株式会社
新株予約権の総数	96,000個
当該発行による潜在株式数	9,600,000株（新株予約権1個につき100株）
調達資金の額	最大で約14.3億円 ※新株予約権発行分：0.1億円 + 新株予約権行使分：14.2億円
行使価額	1株あたり148円（変動）
行使期間	2020年9月18日～2022年9月17日
調達の進捗	約11億4,000万円を調達（2021年12月31日現在）



会社名	株式会社ADワークスグループ (A.D.Works Group Co.,Ltd.)
設立	2020年4月1日 *前身の株式会社エー・ディー・ワークスは1886年(明治19年)2月に創業(1936年5月に法人化)
所在地	東京都千代田区内幸町2-2-3 日比谷国際ビル5階
資本金	60億84百万円(2021年12月31日現在)
上場市場	東京証券取引所 市場第1部
事業内容	収益不動産賃貸・販売・開発事業(国内・海外) 不動産小口化投資商品販売 プロパティ・マネジメント事業 不動産コンサルティング 建築・工事事業 不動産テック事業 コーポレート・ベンチャー・キャピタル事業
関係会社	株式会社エー・ディー・ワークス 株式会社エー・ディー・パートナーズ 株式会社エー・ディー・デザインビルド 株式会社エンジェル・トーチ 株式会社澄川工務店 株式会社ジュピター・ファンディング A.D.Works USA, Inc. ADW Hawaii LLC ほか



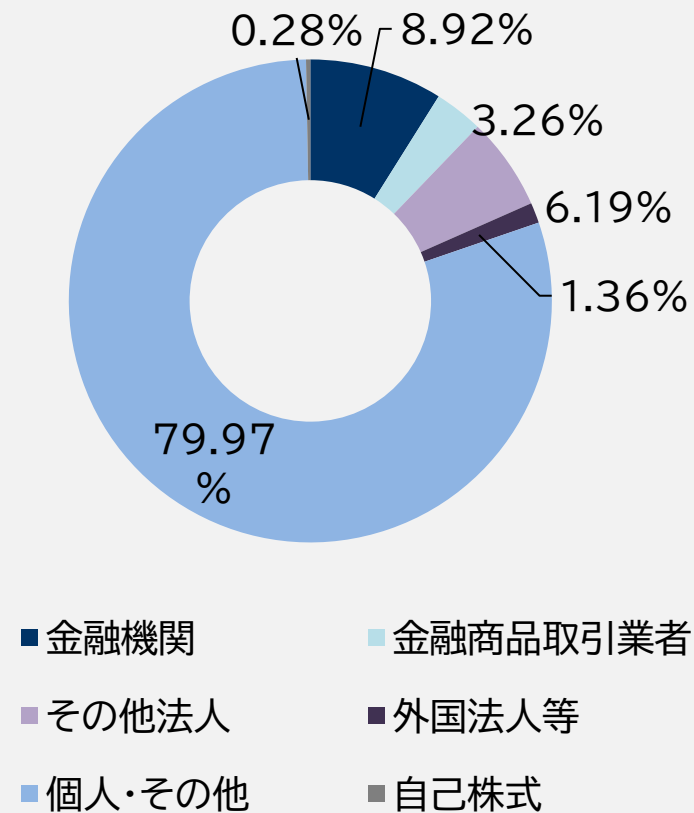
自社開発ビル AD-O渋谷道玄坂  
(創業130周年記念事業)

# 株主構成（2021年12月31日）

1. 発行済株式数：47,111,064株
2. 株主数：20,418名（議決権有株主：13,684名）
3. 大株主時の状況

No.	株主名	議決権割合
1	田中 秀夫	8.68%
2	日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	6.67%
3	有限会社リバティーハウス	4.22%
4	マイルストーンキャピタルマネジメント株式会社	1.92%
5	SMBC日興証券株式会社	1.30%
6	モルガン・スタンレーMUFG証券株式会社	1.20%
7	池上 明夫	1.17%
8	今井 一史	0.93%
9	株式会社日本カストディ銀行(信託口)	0.86%
10	菅原 広至	0.50%

## 4. 所有者別分布

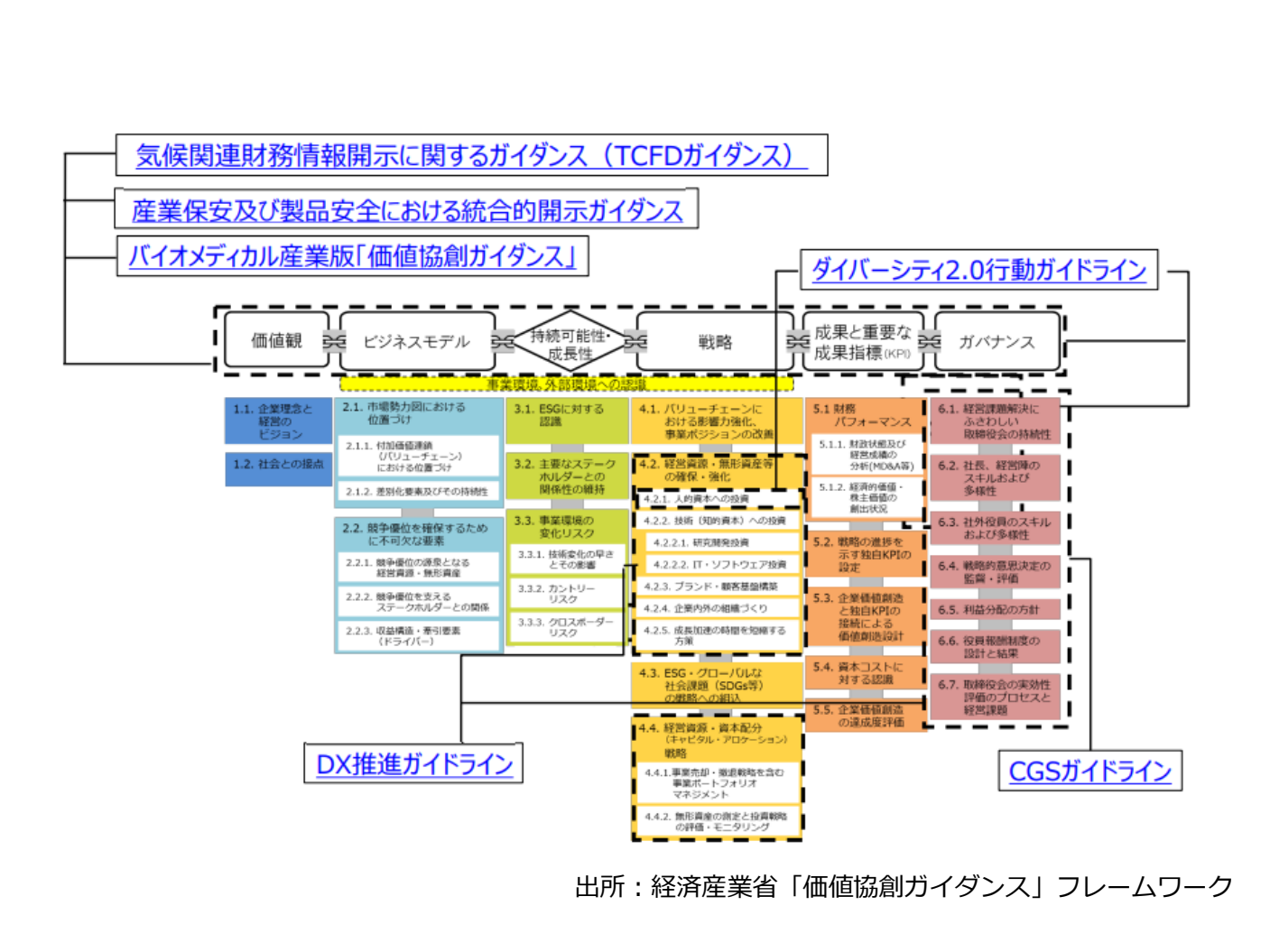


	2016年 3月期 (実績)	2017年 3月期 (実績)	2018年 3月期 (実績)	2019年 3月期 (実績)	2020年 3月期 (実績)	2020年 12月期 (実績)	2021年 12月期 (実績)
連結売上高	15,733	18,969	22,299	24,861	24,687	16,840	<b>24,961</b>
連結経常利益	650	748	926	1,802	932	427	<b>650</b>
連結当期純利益	426	540	584	663	625	264	<b>312</b>
純資産	5,842	6,415	10,152	11,947	13,005	13,216	<b>14,817</b>
総資産	17,925	25,832	30,801	30,625	35,468	35,850	<b>42,047</b>
収益不動産残高	14,551	20,318	22,376	21,229	23,118	24,682	<b>28,926</b>
賃料収入	842	1,058	1,112	1,319	1,147	823	<b>1,129</b>
売上高対賃料収入 比率	5.4%	5.6%	5.0%	5.3%	4.6%	4.9%	<b>4.5%</b>
従業員数	115人	136人	146人	167人	185人	195人	<b>207人</b>

※2020年12月期は9カ月間の変則決算

# (ご参考) 非財務情報開示の強化

今後は、経済産業省の「価値協創ガイダンス」フレームワークをもとに、非財務情報開示を強化し、投資家の皆さまとの対話を深めます。





本資料は当社グループについてご理解いただくために作成したものであり、当社への投資勧誘を目的としておりません。また、本資料に含まれる将来の見通しに関する部分は、現時点で入手可能な情報に基づき判断したものであり、多分に不確定な要素を含んでおります。実際の業績等は、さまざまな要因の変化等により、これらの見通しと異なるP場合がありますことをご了承ください。

当社はグループ全体の経営目標を「計画」として公表いたします。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」とは異なるものがあります。また、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基に、各四半期における進捗の見通しを「フォーキャスト」として、随時更新し開示しております。

本資料に記載されたデータには、当社が信頼に足りかつ正確であると判断した公開情報の引用が含まれておりますが、当社がその内容の正確性・確実性を保証するものではありません。

**お問い合わせ先：株式会社ADワークスグループ  
ディスクロージャー統括室**  
E-mail : [ir@re-adworks.com](mailto:ir@re-adworks.com)