

2025 年 10 月 14 日

各 位

会 社 名 ククレブ・アドバイザーズ株式会社  
代 表 者 名 代表取締役 宮寺 之裕  
(コード番号：276A)  
問 合 せ 先 取締役執行役員 広報・IR室長 玉川 和信  
(TEL 03-6272-8642)

**中期経営計画 FY2026-FY2028**  
**“A Tech-Driven Platform Strategy”の策定に関するお知らせ**

当社は、2026 年 8 月期から 2028 年 8 月期の 3 か年を対象とする中期経営計画“A Tech-Driven Platform Strategy”を策定いたしましたので、下記のとおり、お知らせいたします。

記

**1. 成長戦略**

当社は、中期経営計画 3 か年において、不動産テックを起点とした CRE ソリューションの高い『質』と『成長性』を通じたビジネス展開の加速により、CRE プラットフォーマーとしての地位確立を目指してまいります。

CRE ソリューションビジネスでは、戦略的アライアンス、各サービスの強化、CRE×M&A の戦略を掲げ、ネットワーク拡大を通じた CRE プラットフォーマーとしての事業成長を推進してまいります。不動産テックビジネスでは、不動産テックシステムの機能強化と利用拡大を推進し、さらには不動産テック関連企業とのアライアンスによる事業拡大も目指してまいります。

**2. 数値目標**

|       | 2026 年 8 月期                                                          | 2027 年 8 月期 | 2028 年 8 月期 |
|-------|----------------------------------------------------------------------|-------------|-------------|
| 売上高   | 4,700 百万円                                                            | 7,700 百万円   | 12,000 百万円  |
| 営業利益  | 1,100 百万円                                                            | 2,000 百万円   | 3,200 百万円   |
| 当期純利益 | 700 百万円                                                              | 1,300 百万円   | 2,080 百万円   |
| 営業利益率 | 不動産テックを活用し、『質』の高い案件に取り組むことにより、高マージンの確保（営業利益率 25%～30%のレンジ）を目指してまいります。 |             |             |

中期経営計画の詳細については、添付資料をご参照ください。

以 上



企業価値創造ソリューションカンパニー

**CCReB**

COMPACT CRE FOR RE BORN

中期経営計画 FY2026-FY2028

## “A Tech-Driven Platform Strategy”

2025年10月

ククレブ・アドバイザーズ株式会社  
東証グロース市場（証券コード：276A）



## 中期経営計画3か年の成長戦略

不動産テックを起点とした、CREソリューションの高い『質』と『成長性』を通じた  
ビジネス展開の加速によりCREプラットフォームとしての地位確立

### CREソリューション ビジネス

拡大する  
CREニーズの捕捉

テックとの連携による  
案件の厳選

有機的に連携

不動産テック  
ビジネス

### ネットワーク拡大を通じたCREプラットフォームとしての事業成長

～上場による信用力向上と資金調達力を活かし、投資機会を逸することなく次の成長フェーズへ～

#### 戦略的アライアンス

事業・エリアに強みを持つ  
事業会社/金融機関との  
戦略的なアライアンスを加速



#### 各サービスの 更なる強化

CREアドバイザー  
CREファンド組成  
プロジェクトマネジメント  
B/Sを活用した投資・賃貸  
不動産仲介  
マスターリース



#### CRE × M&A

中堅・中小企業の  
経営環境を背景とした  
事業承継ニーズの加速

不動産M&A案件への  
厳選投資



### 不動産テックシステムの機能強化と利用拡大



**CCReB AI**  
COMPACT CRE FOR RE BORN



**CCReB CREM**  
COMPACT CRE FOR RE BORN



**CCReB GATEWAY**



**CCReB CHAT**  
CCReB CHAT SYSTEM

CRE × M&Aをコンセプトとした、不動産テック関連企業とのアライアンスによる事業拡大

# 中期経営計画 FY2026 - FY2028 ～ A Tech-Driven Platform Strategy ～ エグゼクティブサマリー



## Strategic Aspiration (目指す姿)

不動産テック×CREソリューション の展開による、唯一無二のトップランナーへ  
(デジタル) (現物不動産)

## 2028 Strategic Milestones (中計3年後の姿)

CREマーケットにおける「プラットフォーマー」として確固たる地位を確立

### 数値目標 (2028年8月期)

… 4ページ

売上高 **120億円** 平均成長率60%以上の高い成長率の維持を目指す

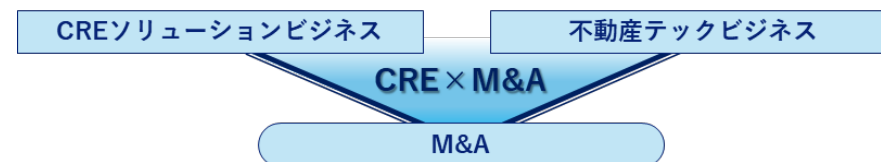
営業利益 **32億円** 営業利益率25%～30%を目指す

当期純利益 **20億円** EPS、配当金の成長を図る

### 成長戦略

… 8～14ページ

- ✓ 不動産テック起点のCREソリューションビジネスは不変
- ✓ 『不動産テック』『多様なパートナーとのネットワーク構築』を基盤としてコンパクトCREを攻め続ける
- ✓ 『CRE×M&A』をコンセプトとする、インオーガニックな成長の実現



### マーケット認識・ポジショニング

… 5～7ページ

- ✓ 潜在的ストック数が多く、マーケット規模は膨大
- ✓ 東証による資本効率向上要請を背景としたCREニーズはさらに増大
- ✓ 非上場企業の売却・有効活用ニーズも今後増大
- ✓ 引き続きコンパクトCRE<sup>(注)</sup>マーケットにフォーカス

**CREニーズが顕在化、投資機会は拡大傾向**

### 人的資本戦略

… 15ページ

- ✓ 優秀な人材の採用と、業務フローのDX加速により、少数精鋭体制を維持
- ✓ インセンティブ制度の拡充等により社員エンゲージメントの向上を図る

FY2028末時点 社員数目標 **30名程度** (FY2025末時点：15名)

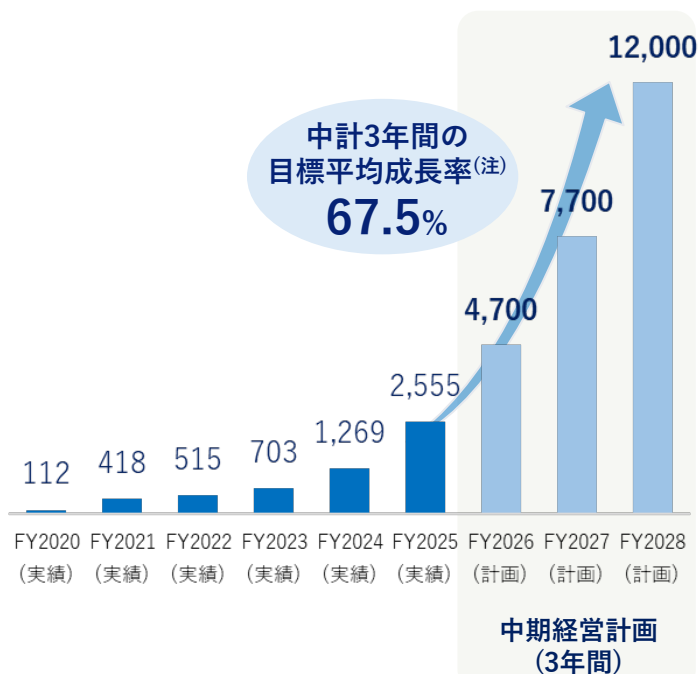
注：コンパクトCREとは、コンパクトサイズ（数億円～おおむね20億円）の事業用不動産をいいます。以下同じです

## 売上高・利益目標

2028年8月期に売上高 120億円、営業利益 32億円、当期純利益 20億円 到達を目指す

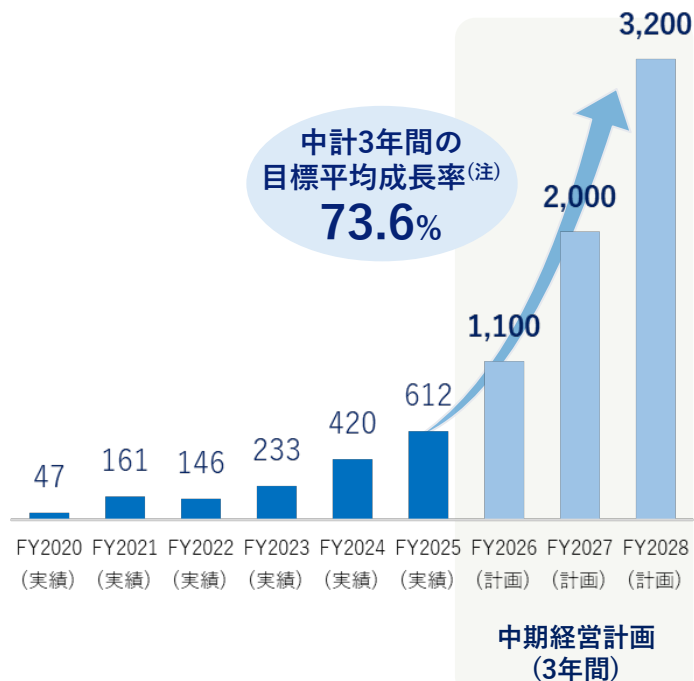
### 売上高(百万円)

- ✓ 不動産テックを活用した潜在的な案件の掘り起こしにより、年間成長率60%以上の維持を目指す



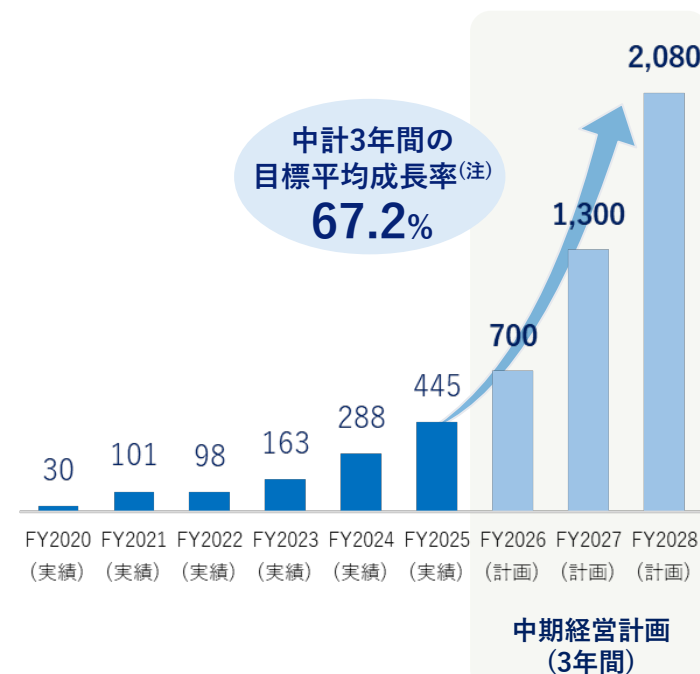
### 営業利益(百万円)

- ✓ 不動産テックを活用し、『質』の高い案件に取り組むことにより、高マージンの確保（営業利益率25%～30%のレンジ）を目指す



### 当期純利益(百万円)

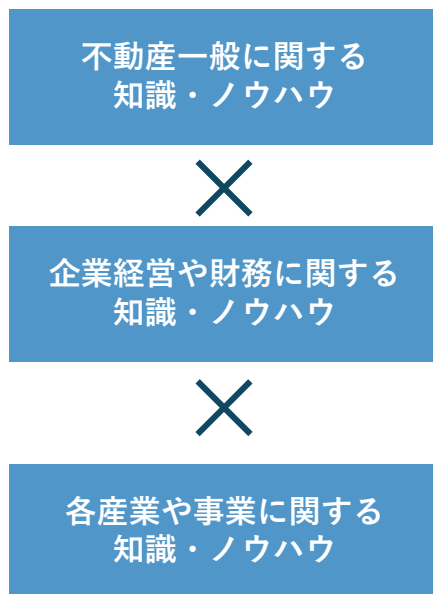
- ✓ 利益成長とともに、1株あたり純利益(EPS)及び配当金の成長も目指す



# CREマーケット認識① ～ 巨大市場における高い参入障壁を背景とした独自のポジショニング

コンパクトCREマーケットは約60兆円の巨大市場  
 当社のような潜在ニーズに対する提案型営業が可能な知見・ノウハウを有するプレイヤーは限定的

## ■ 高い参入障壁 (CRE提案に必要な知見)



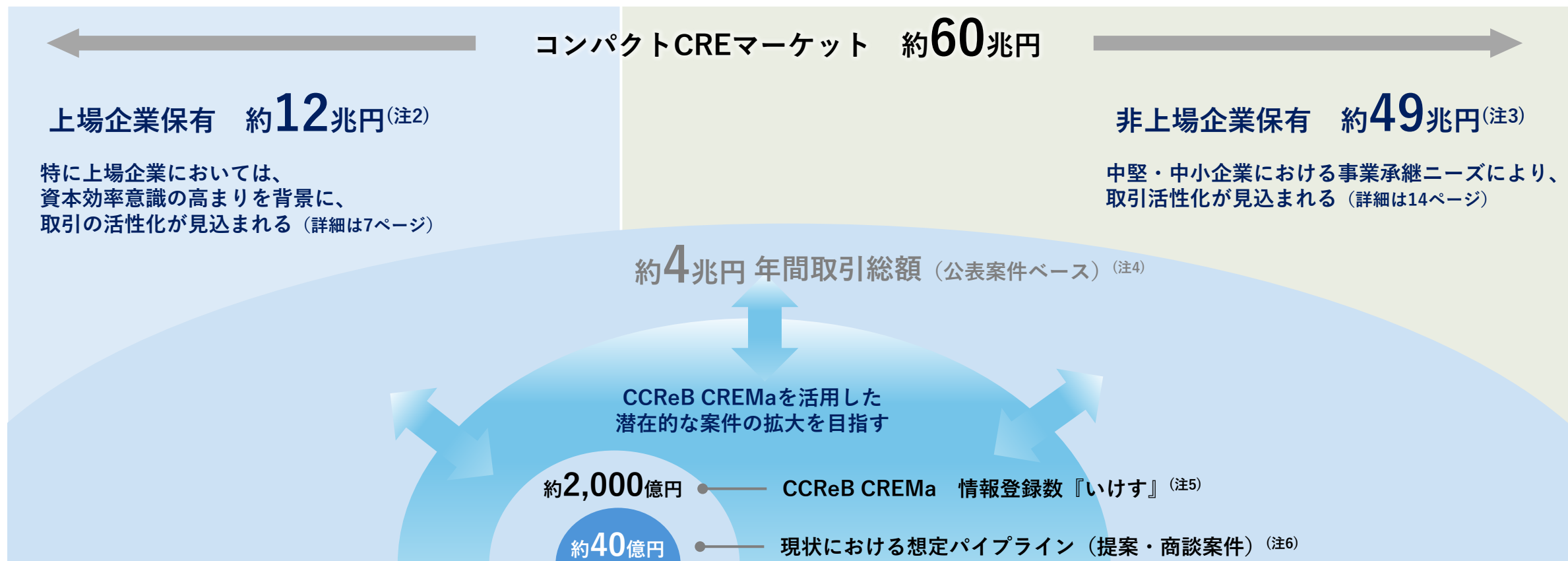
## ■ 独自のポジショニング



注：上場企業保有約12兆円、非上場企業保有約49兆円  
 上場企業保有：2023年1月から同年12月に開示された全上場企業の有価証券報告書において「主要な設備の状況」に記載された、土地・建物及び構築物のうち、1件あたりの帳簿価格が20億円以下の不動産の合計額を当社にて集計  
 非上場企業保有：2022年6月時点で20億円以上の有形固定資産を保有する企業の土地・建物及び付属設備の合計額を当社集計(データ提供元：株式会社東京商工リサーチ)

## CREマーケット認識② ～ コンパクトCREマーケットにおける当社成長ポテンシャルの拡大余地

民間法人保有 約524兆円<sup>(注1)</sup> の巨大市場に対し、  
 不動産テックを活用した潜在的な案件の掘り起こしにより、  
 約60兆円のコンパクトCREマーケットに対する当社の成長ポテンシャルの拡大を追求



注1：国土交通省「法人土地・建物基本調査（2018年）」より当社集計

注2：2023年1月から同年12月に開示された全上場企業の有価証券報告書において「主要な設備の状況」に記載された土地・建物及び構築物のうち、1件あたりの帳簿価格が20億円以下の不動産の合計額を当社にて集計

注3：2022年6月時点で20億円以上の有形固定資産を保有する企業の土地・建物及び付属設備の合計額を当社集計（データ提供元：株式会社東京商工リサーチ）

注4：みずほ信託銀行株式会社「不動産トビックス」CREマーケット全体における年間取引総額

注5：2025年8月末日時点の案件登録数のうち、当社のターゲットとなりえる数字を推定

注6：2025年8月末日時点

## CREマーケット認識③ ～ 上場企業における資本効率意識の高まり

2023年3月の東証からの資本コストを意識した経営の要請以降、  
上場企業の資本効率に対する意識が高まり、遊休不動産の売却を含むCRE戦略の抜本的な取組みが加速

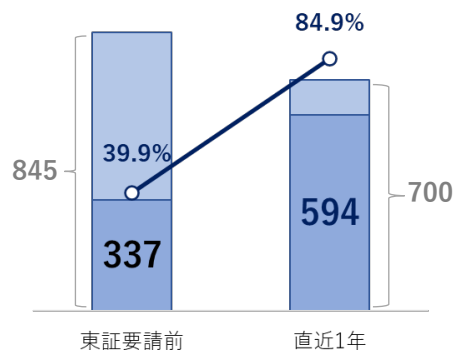
### 資本効率意識の高まり

#### 東証要請以降の意識の変化

資本効率を意識した不動産売却や経営戦略の  
立案事例が増加

各社の中期経営計画において、「資本・資産効率改善」に関するワードを言及している企業数も、東証要請前の約40%から直近では約85%と急激に拡大している

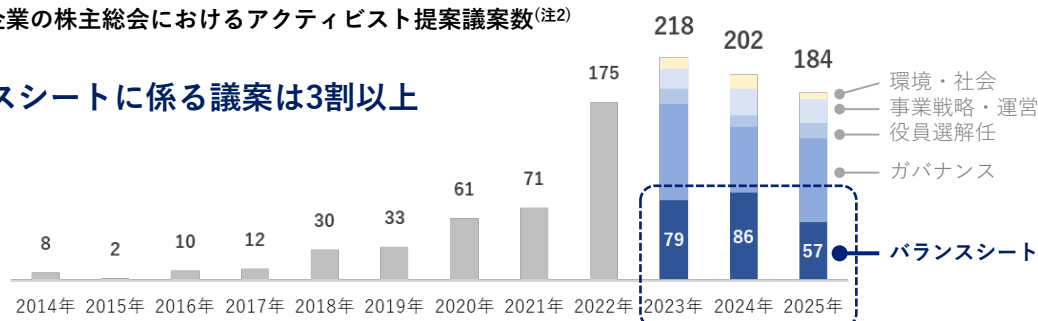
資本・資産効率の改善に係る  
ワード言及企業数<sup>(注1)</sup>



#### アクティビストの台頭

国内上場企業の株主総会におけるアクティビスト提案議案数<sup>(注2)</sup>

バランスシートに係る議案は3割以上



#### ■ 保有不動産に着目した主なアクティビズム事例

| 発行会社の業種 | 概要                                             |
|---------|------------------------------------------------|
| 海運      | 多額の不動産を抱える財務戦略等に対する批判                          |
| 物流      | 不動産の保有方針を含めた企業価値向上施策を検討するための特別委員会設置の要請         |
| 土石メーカー  | 保有する賃貸不動産に着目した買付                               |
| 飲料メーカー  | 一等地にある本社ビルに着目した買付                              |
| エネルギー   | 不動産ポートフォリオの見直し及び非中核事業（オフィスビル）の売却を要求            |
| メディア    | 不動産事業のスピンオフを求める書簡を公表                           |
| 鉄鋼メーカー  | 本業と関係ない不動産賃貸業に対する批判、不要な資産の売却を要求                |
| 建設      | 保有不動産等により非効率なBSとなっており、PBR1倍を継続的に下回っている状況に対する批判 |

注1：出所：クレブ・アドバイザーズ株式会社  
東証要請前：2022年4月1日～2023年3月31日、直近1年：2024年6月1日～2025年5月31日とし、  
当該期間に中期経営計画を公表している企業において、資本・資産効率改善に関するワードを言及している企業の数

注2：出所：株式会社アイ・アールジャパン 2026年3月期第1四半期決算説明会資料を基に当社作成

# 成長戦略 ～ CREソリューションビジネス① 『ネットワーク構築と拡大』

CREプラットフォームとしての確固たる地位の確立に向け、  
事業・エリアに強みをもつパートナーとの戦略的アライアンスを構築

## ～ 引き続きCREプラットフォームの地位確立に向けたアライアンスを加速 ～

| パートナー企業                                                                                                                            | 事業内容                                    | アライアンス戦略                               |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------|----------------------------------------|
| <br>株式会社フィールド・パートナーズ                               | 土壌汚染のリスクにかかわる様々なソリューションを提供              | 資本提携<br>2020年～<br>土壌調査・工事、共同投資、ブリッジ(注) |
| <br>みずほフィナンシャルグループ<br>エムエル・エステート<br>エムエル・エステート株式会社 | 不動産に関連するファイナンス提供、投資開発事業                 | 資本提携<br>2021年～<br>案件紹介、ブリッジ、共同投資、テック連携 |
| <br>株式会社シーアールイー                                    | 物流施設の賃貸、管理、開発、仲介、及び投資助言                 | 資本提携<br>2024年～<br>案件紹介、人材交流、共同投資       |
| <br>地主株式会社<br>JINUSHI Co., Ltd.                   | 不動産投資事業、不動産賃貸事業、資産運用事業                  | 業務提携<br>2025年～<br>案件紹介、共同投資、テック連携      |
| <br>東海道リート・マネジメント株式会社                            | 静岡を核とする産業地域への重点投資を行う<br>東海道リート投資法人の資産運用 | 業務委託<br>2025年～<br>CREアドバイザー            |
| <br>北海道アセットマネジメント株式会社                            | 北海道全域を投資対象とする北海道リート投資法人の<br>資産運用        | 業務委託<br>2025年～<br>CREアドバイザー、テック販路紹介    |

その他、大手デベロッパー、大手ファンド運用会社とも提携中

注：ブリッジとは、当社の投資予定案件を一時的に取得する機能

## 成長戦略 ～ CREソリューションビジネス② 『拡大する投資機会の捕捉』

資本効率向上・サプライチェーン再構築などのCRE対応ニーズの高まりを背景に、  
CREマーケットにおいて増加する投資機会を継続的に捕捉

### B/S活用投資、CREファンド組成

#### CREニーズを捉えた投資機会の捕捉

資本効率向上・拠点再編などのCREニーズの広がりを捉え、  
従来のボリュームゾーンである5億円～20億円の案件増加を見込む。

また、20億円超の案件についてはパートナー企業と共同投資を、  
5億円未満の案件については早期回転を続ける戦略とする。

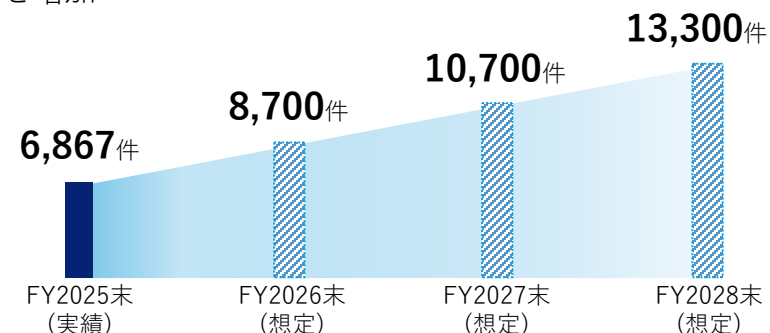
| 案件サイズ                | 取組方針                                                                                                                                                                |
|----------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 20億円超～               | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ パートナー企業との共同投資</li> <li>✓ CREファンド組成（投資家招聘）</li> </ul>                                                                       |
| 5億円～20億円<br>ボリュームゾーン | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ CREニーズ増加に伴う投資機会拡大を捉え、案件数増加に向けて引き続き最注力</li> <li>✓ 建築費高騰による居抜き案件(Re-born)ニーズにも注力</li> <li>✓ REIT・開発案件向けブリッジファンド組成</li> </ul> |
| 1億円～5億円              | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ CCRéB CREMaを活用し、仕入～売却までを短期実行。早期回転を続ける</li> </ul>                                                                           |

#### B/S活用投資：資金回転イメージ

|      |        |                                   |
|------|--------|-----------------------------------|
| 勘定科目 | 販売用不動産 | 概ね1年～2年<br>案件サイズが1億円～5億円については1年以内 |
|      | 有形固定資産 | 概ね2年～3年                           |

#### 『いけす』の広がりイメージ

- ✓ CCRéB CREMaの情報登録件数『いけす』は、每期約20%強増で拡大する想定
- ✓ 上場企業が保有する低・非稼働資産をCREMaに取り込むことで登録案件・提案案件を増加



## 成長戦略 ～ CREソリューションビジネス③ 『いけすの拡大を引き続き目指す』

～ 中期経営計画3か年におけるCCReB CREMaからの売上獲得イメージ  
 ～ 『いけす』と『営業人員』の拡大サイクルが生み出す売上拡大の好回転 ～



|                               | FY2024末<br>(実績)   | FY2025末<br>(実績)   | FY2026末<br>(想定)    | FY2027末<br>(想定)     | FY2028末<br>(想定)     |
|-------------------------------|-------------------|-------------------|--------------------|---------------------|---------------------|
| 情報登録数(件)   前年比                | 5,474 -           | 6,867 +25.4%      | 8,700 +26.7%       | 10,700 +23.0%       | 13,300 +24.3%       |
| 照会件数(件)   照会率                 | 1,134 20.7%       | 1,688 24.6%       | 2,200 25.0%        | 2,700 25.0%         | 3,300 25.0%         |
| 商談件数(件)   商談率<br>【 営業人員数 】(注) | 75 6.6%<br>【 5名 】 | 93 5.5%<br>【 6名 】 | 130 6.0%<br>【 9名 】 | 175 6.5%<br>【 12名 】 | 230 7.0%<br>【 15名 】 |
| 成約件数(件)   成約率                 | 12 16.0%          | 20 21.5%          | 25 20.0%           | 35 20.0%            | 45 20.0%            |
| 案件1件当たりの成約金額                  | 68 百万円            | 103 百万円           | 168 百万円            | 197 百万円             | 240 百万円             |
| A) 変動売上規模                     | 818 百万円           | 2,058 百万円         | 4,200 百万円          | 6,800 百万円           | 10,800 百万円          |
| B) 固定売上規模                     | 451 百万円           | 497 百万円           | 500 百万円            | 900 百万円             | 1,200 百万円           |
| 合計売上規模 A+B                    | 1,269 百万円         | 2,555 百万円         | 4,700 百万円          | 7,700 百万円           | 12,000 百万円          |

情報登録数は毎期約20%強増加を想定

照会率はFY2025の実績に基づく25.0%を想定  
 (FY2026：2,200件＝情報登録数 8,700件×25.0%)

商談率は営業人員増加による上昇を想定  
 (FY2026：130件＝照会件数 2,200件×6.0%)

成約率はFY2025の実績に基づく20.0%を想定  
 (FY2026：25件＝商談件数 130件×20.0%)

案件規模の拡大を勘案

変動売上規模＝成約件数×1件当たり金額

事業規模拡大に応じた拡大を想定

中期経営計画3か年の売上目標

注：営業人員にはシステムエンジニアを含みますが、営業活動に従事するメンバーのみを対象として算出しています

## 成長戦略 ～ CREソリューションビジネス④ 『各サービスの更なる強化・推進』

### 不動産テックを起点とするCREソリューションビジネスの展開は不変 各サービスの強化・推進を図る

#### CREアドバイザー

##### コンサルティング型アドバイザーの強化

- 『CCReB AI(営業支援システム)』『CCChat(提案システムチャットボット)』の掛け合わせによるコンサルティングを強化
- 大手製造業、大手卸売業からのCREコンサルティング受注実績を踏まえ、上場企業からの受注獲得を進める

活用テック



CCReB AI



新規ビジネス

#### マスターリース

##### 稼働案件数の増加

- 2027年から北海道北広島市にて危険物倉庫マスターリース事業をスタート
- 全国の主要産業エリアで2号・3号案件の検討も進む
- 危険物倉庫を皮切りに新たなマスターリース対象となるアセットの探索

活用テック



CCReB AI



CCReB CREMa

#### 不動産仲介

##### マッチング情報からの仲介件数の増加

- 『CCReB CREMa(マッチングシステム)』の情報登録数の拡大とともに、登録情報からの案件成約数を伸ばす
- 案件成約数の増加が知名度向上につながり、情報登録数のさらなる拡大を促すという正のサイクルを確立

活用テック



CCReB CREMa

#### B/Sを活用した不動産賃貸・プロジェクトマネジメント

##### 不動産賃貸

- 安定収益獲得のための不動産投資(B/S活用投資)の強化
- 管理物件増加に伴うアセットマネジメント業務の強化

活用テック



CCReB AI



CCReB CREMa

##### プロジェクトマネジメント

- 物流開発プロジェクトや危険物倉庫の建築におけるプロジェクトマネジメントに積極的に関与

# 成長戦略 ～ 不動産テックビジネス 『不動産テックの新たな価値創造』

不動産テックは当社ビジネスの要であり、高収益実現の源泉  
 不動産テックの進化による新たな価値創造



特許登録 第6908308号  
 (ククレブ エーアイ)

## CRE営業支援システム

企業が開示する各種資料を自動で分析し、  
 企業毎の不動産ニーズをスコアリング表示

### 新たな付加価値による利用者満足度の向上

## 研究知見の実装による予測精度の高度化

FY2026～研究開始

- 大学研究チームとの協同研究を通じて、不動産売買に関する予測ロジックを開発
- 売買タイミング・価格予測の精度を向上

## 生成AIによる提案書自動作成の高度化

FY2026～実装

- 生成AIを活用して「壁打ち機能」を搭載
- 格納データのポテンシャルを更に引き出す



特許登録 第7432980号  
 (ククレブ ゲートウェイ)

## BtoB ポータルサイト

企業の経営トレンドを分析・発信し、幅広い業界  
 に対して集客・アプローチ

### データ活用ビジネスの拡大による会員増加

## 会員数増加のためのコンテンツ強化 将来のCREソリューション案件に繋げる

- CRE戦略キーパーソン（経営企画・財務セクション）を更に獲得するための、サイトリニューアルと広告強化
- シンガポールでの特許取得を足掛かりに、日本にいなから、主要各国のビジネストrendが把握できるようなサービスのローンチ、海外ビジネストrendの取り込みによりサイトの付加価値を更に増強
- 現地ビジネストrendの情報取得に際しては、ローカル企業との提携なども模索

## テック収入の多様化

### DX関連システム開発受注

## AIを活用した不動産テックシステムの 共同開発

- 地主株式会社が持つ、ノウハウ、不動産情報、テナント情報等をテックシステムで連携させ大幅な生産性向上に貢献すべく、現在仕様等を協議中
- 大手製造業、メーカー管財部門からのシステム開発相談
- FY2028におけるシステム開発受注からの収入を、不動産テック収入全体の約1/3まで拡大させることを目指す

### データ販売の強化

## 不動産業界以外へのデータ販売強化 （製造業、大学、コンサル企業）

## 成長戦略 ～ 新たな取組み 『CRE×M&Aの推進』

不動産M&A案件、不動産テック企業M&Aを通じてインオーガニックな成長を実現

### CREソリューションビジネス

不動産M&A案件の厳選投資  
眠った不動産の資産価値を引き出す

- ✓ 企業価値20億円近くの中堅・中小企業の事業承継案件から、CREの潜在価値を引き出す案件を厳選し投資実行
- ✓ CREコンサルティング能力とマッチングシステム（CCReB CREMa）を活用し、投資先企業の資産価値を最大化

CREアドバイザー

B/S活用投資

### 不動産テックビジネス

不動産テック関連企業とのアライアンスによる  
不動産テックビジネスの拡大

- ✓ 不動産テック事業、関連テック事業の運営企業のM&A・資本提携を推進
- ✓ プロダクト同士のシナジーによる利用価値向上、エンジニア確保等
- ✓ アライアンス先の販路利用によるユーザー拡大
- ✓ 地銀向けサービスに強いパートナーとの提携

## CRE×M&A

M&Aを通じたCREソリューションの実現

### M&Aを支える体制



ファイブ・アンド・ミライアソシエーツ株式会社

M&Aアドバイザーとの提携

内部管理体制の構築

- ✓ スモールM&AをコンセプトとするM&Aアドバイザー会社『ファイブ・アンド・ミライアソシエーツ株式会社』と業務提携
- ✓ ソーシング強化、アドバイザー協業、デューデリジェンス、統合プロセスサポートなど実施

- ✓ 『経営企画室』を新設し、M&A・資本提携・その他戦略的投資を推進
- ✓ 専任社員も既に採用し、ソーシングルートを強化
- ✓ 社内外のメンバーからなる『M&A投資委員会』を新設し、規律と透明性を伴った投資体制を確立

# 成長戦略 ～ M&A領域におけるCREのポテンシャル

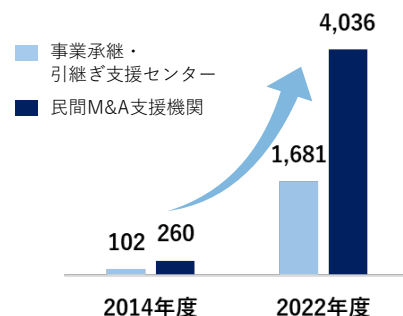
中堅・中小企業の事業承継ニーズと保有資産のポテンシャルに着目、  
当社のテックシステムを活用したバリューアッドにより“当社らしい事業再生と価値最大化”を目指す

## 足元の中堅・中小企業における経営環境

### 事業承継ニーズの増加

- ✓ 社会課題として事業承継のためのM&Aが年々増加
- ✓ 中小企業におけるM&A成約件数は、2014年度比で10倍以上に
- ✓ 中小企業に限らず、日本企業の資本効率化・事業効率化に向けたM&Aは必然な流れ

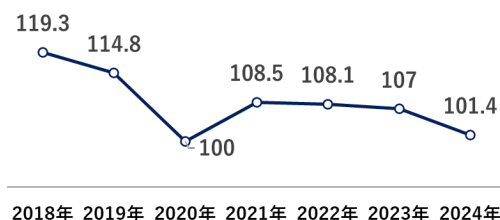
中小企業におけるM&Aの実施件数(注1)



### 保有資産におけるCRE戦略の必要性

- ✓ 製造工業の稼働指数は、2018年から2020年までの3年間で20%程度低下し、新型コロナウイルス感染拡大が落ち着いた後も、水準が戻ってきていない
- ✓ 人材不足による拠点戦略見直し、容積未消化、業績縮小などによる低稼働不動産(遊休不動産)への対応の必要性

製造工業 稼働指数(2020年 = 100)(注2)



## 当社らしい事業再生と資産価値の最大化

当社のCREソリューションに係る知見・ノウハウにより  
中堅・中小企業の抱える課題(事業承継・CREニーズ)の解決を実現可能

### CCReB CREMaを活用した不動産価値の最大化

- ✓ 保有資産の非稼働率が高い中堅・中小企業をM&Aし、CCReB CREMaで非稼働部分の利用ニーズをマッチング、保有資産のポテンシャルを引き出す
- ✓ 事業自体も承継の上、最終的には運営のプロへの譲渡も検討



### 課題のある企業へいち早くアクセスが可能な体制を構築

- ✓ スモールM&AをコンセプトとするM&Aアドバイザリー会社『ファイブ・アンド・ミライアソシエイツ』との業務提携
- ✓ 案件ソーシングの専門スタッフを増強

注1：出所：中小企業庁「事業承継・M&Aに関する現状分析と今後の取組の方向性について」を基に当社作成

注2：出所：経済産業省「製造工業生産能力・稼働指数」を基に当社作成

# 人的資本戦略

社内業務のDX活用による生産効率性の更なる向上×人的リソース拡充の両立を追求  
インセンティブ制度導入・オフィス移転による優秀な人材確保

## 少数精鋭体制の維持への投資

### 業務DX化の加速

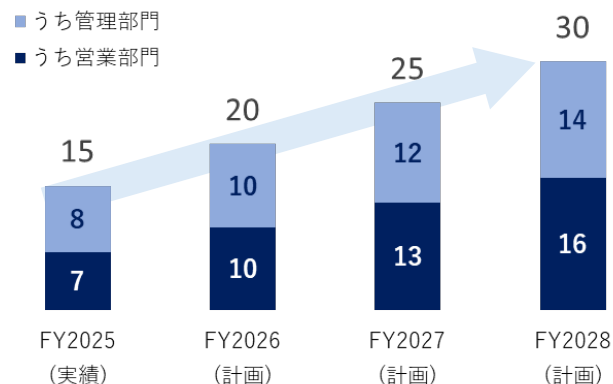
- ◆ 業務インフラとしてのテックへの投資  
ex：営業部門における取引形態に応じた契約パターンのデータ化によりクロージグまでの期間を更に短縮 等
- ◆ 生成AIの活用を全社員に拡大

### 社員育成への投資

- ◆ リーダーシップ研修を始め、社員育成(スキルアップ含む)のための外部リソースの活用
- ◆ 生成AIの利用ルールの制定と共に有効活用のための研修にも注力

### 採用計画

- ◆ 中期経営計画3年間で社員数を2倍に
- ◆ リファラル、スカウト、エージェント等を活用した積極的な採用
- ◆ 2028年以降は新卒採用も視野に入れる



## 優秀な人材確保のための取組み

### インセンティブ制度

- ◆ 優秀な人材の獲得と定着を目的とした譲渡制限付株式報酬制度の導入
- ◆ 株価上昇が報酬増加に連動する高インセンティブ体系
- ◆ 業績向上への意欲を高め、長期的なコミットメントを促進

### 魅力ある職場環境

- ◆ 2026年9月に最先端の環境性能を備え、ワーク＆ライフを充実させる施設が揃う複合ビルへの移転<sup>(注)</sup>
- ◆ 従業員が働きやすい環境整備、社員エンゲージメント向上
- ◆ 優秀な人材の確保



注：2025年11月27日開催予定の定時株主総会にて承認付議予定

## 財務運営と株主還元方針

持続的な成長投資と株主還元の両立を図り、企業価値の最大化を目指す

### ■ 財務運営方針

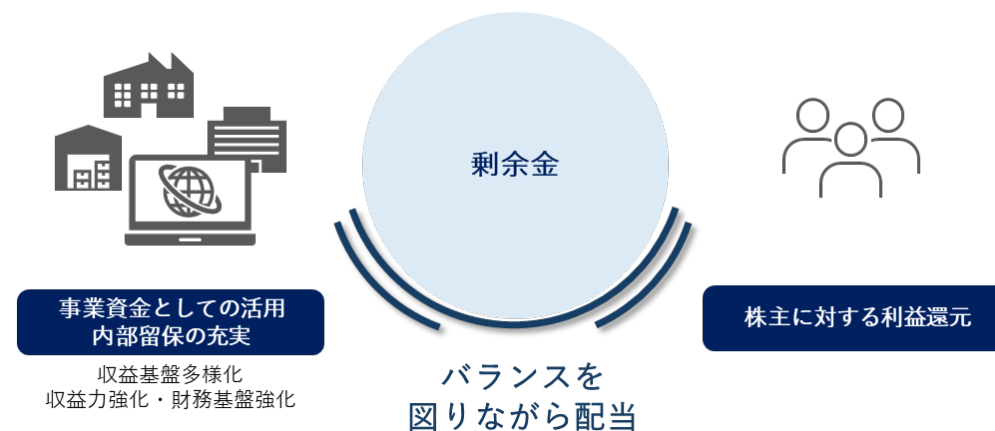
事業資金の適時調達と  
ネットDEレシオ1.0倍程度を規律とした財務運営

収益性の確保と安定的な財務運営の両立の実現を目指す

| 資金調達の考え方   |                                                                   |
|------------|-------------------------------------------------------------------|
| 営業キャッシュフロー | ✓ 持続的な事業成長による営業キャッシュフローの創出                                        |
| 金融機関からの借入  | ✓ 取引金融機関の拡大<br>✓ 案件に応じた短期/長期借入の検討                                 |
| 資本市場の活用    | ✓ 財務規律・収益性・資本コスト等を考慮しながら資本市場の活用も検討<br>✓ 株価水準・マーケット環境・財務状況等を総合的に判断 |

### ■ 配当に関する基本方針

事業資金への活用、内部留保の充実を最優先とし  
株主利益最大化と内部留保のバランスを図りながら配当



### 中期経営計画における配当方針

利益成長とともに、EPS・配当金の成長を図る

## ディスクレーマー

---

本資料は、中期経営計画FY2026-FY2028に関する説明のみを目的として当社が作成したものであり、有価証券の買付けまたは売付け申し込みの勧誘等を構成するものではありません。適用法令に基づく登録もしくは届出またはこれらの免除を受けずに、当社の有価証券の募集または販売を行うことはできません。

本資料の作成にあたり、当社は当社が入手可能なあらゆる情報の真実性、正確性や完全性に依拠し、前提としています。本資料及びその記載内容について、当社の書面による事前の同意なしに、第三者がその他の目的で公開または利用することはできません。

将来の業績に関して本資料に記載された記述は、将来予想に関する記述です。将来予想に関する記述には、これに限りませんが「目指す」「信じる」「予期する」「計画」「戦略」「期待する」「予想する」「予測する」または「可能性」や将来の事業活動、業績、出来事や状況を説明するその他類似した表現を含みます。将来予想に関する記述は、現在入手可能な情報をもとにした当社経営陣の判断に基づいています。そのため、これらの将来に関する記述は、様々なリスクや不確定要素に左右され、実際の業績は将来に関する記述に明示または黙示された予想とは大幅に異なる場合がありますが、当社はかかる将来予想に関する記述を更新または修正して公表する義務を負うものではありません。したがって、将来予想に関する記述に全面的に依拠することのないようご注意ください。