



2022年1月14日

各 位

会社名 株式会社フィル・カンパニー
代表者名 代表取締役社長 能美 裕一
(コード番号：3267 東証第一部)
問合せ先 取締役経営管理本部長 西村 洋介
(TEL：03-5275-1701)

中期経営計画策定のお知らせ

当社は、本日開催の取締役会において2024年11月期を最終年度として策定した中期経営計画を決議いたしましたので、お知らせいたします。

記

1. 中期経営計画策定の背景

当社グループは、Phil＝共存共栄を企業理念として、地主・入居者・地域にとって三方良しとなる企画である「空中店舗フィル・パーク」及びガレージ付賃貸住宅「プレミアムガレージハウス」を事業展開してまいりました。

当社グループを取り巻く環境は、少子高齢化を背景とした都市のスポンジ化による未活性空間の増加に加え、脱炭素社会への対応及び新型コロナウイルス感染症への対策に伴い、目まぐるしく社会構造が変化しております。

このような環境変化を当社事業の成長における最大の機会と捉え、企業の持続的成長と持続可能な社会の両立を実現するため、当社グループが目指す姿を「未活性空間の価値を最大化する事業創造会社」と再定義し、その第一段階として2024年11月期を最終年度とする中期経営計画を策定し公表することといたしました。

2. 中期経営計画の重点施策

本中期経営計画では、計画期間を更なる飛躍のための成長投資フェーズと位置付け、人材基盤及びデジタル基盤を中心に集中投資を行ってまいります。人材投下による既存事業の安定的成長に加え、プレミアムガレージハウスを全国展開するための新たなオンラインプラットフォームを基軸としたFCモデルの構築や、開発販売スキームにおける自社ブランドのファンド組成に注力いたします。

また、広告宣伝投資、ESG開発投資、M&A投資については、外部環境の状況と自社グループのリソースのバランスを勘案しながら、積極的に行ってまいります。

3. 数値目標

本中期経営計画期間である成長投資フェーズにおける最大の目的は、将来価値の源泉である無形資産の蓄積による企業価値の増加と考えております。一方で、人員増加に伴う既存事業の安定的成長と共に本中期経営計画最終年度ではトップラインの拡大を重視し、売上高150億円、営業利益率10%以上を目指します。

本中期経営計画の詳細につきましては、添付資料をご参照ください。

以 上



2022年11月期
中期経営計画
株式会社フィル・カンパニー
2022年1月14日



目次 INDEX

01	インベストメントハイライト	3 P
02	フィル・カンパニーの事業	5 P
03	フィル・カンパニーが挑む社会の”未”	14 P
04	中長期のありたい姿	17 P
05	成長戦略	20 P
06	財務KPI	36 P
07	IR	42 P



01 インベストメントハイライト





”駐車場上部空間を活用する会社”から、日本に拡がり続ける“**未活性空間の価値を最大化する事業創造会社**”へ

中期経営計画期間＝更なる飛躍のための

成長投資フェーズ

成長投資

- 人材基盤
- デジタル基盤
- 広告宣伝投資
- ESG開発投資
- M&A投資

集中投資

事業戦略

- 人材投下による既存事業の安定成長
- +
- プレミアムガレージハウスの全国展開
 - ・オンラインプラットフォームを基軸とした
 - フランチャイズ(FC)モデルの構築**
 - ・自社ブランドによる**ファンド組成**

- ・無形資産の蓄積による**企業価値の増加**
- ・3年後はトップラインを重視し**売上高150億円、営業利益率10%以上**を目指す

02 フィル・カンパニーの事業





未活性空間を活かす事業/ソリューションを提供しています

空中店舗フィル・パーク (PP)



プレミアムガレージハウス(PGH)



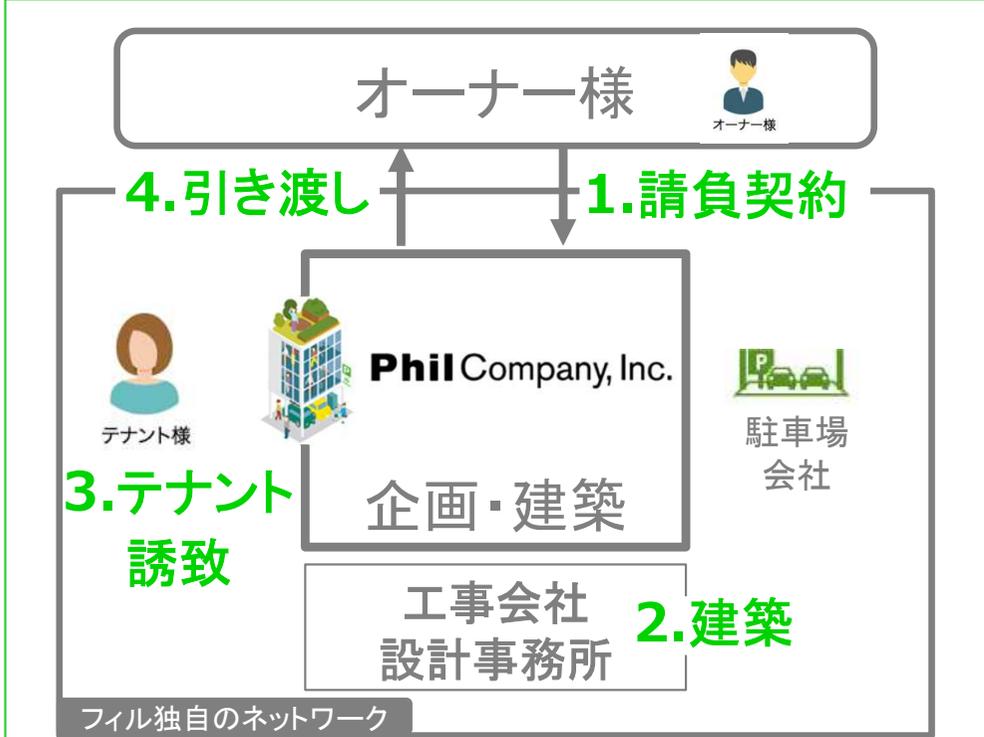
特徴	駐車場上部空間を活かした商業施設	車2台分が入るガレージ付賃貸住宅
ロケーション	商業性のある都市部ニッチスペース	郊外(駅遠)や地方
テナント/ 用途	飲食・オフィス・美容・クリニックなど	車のガレージ、趣味の部屋など
オーナー 投資額/棟	8千万～1.5億円	2千万～1億円
棟数(実績)	199棟(2021年11月現在竣工済)	133棟(2021年11月現在竣工済) ^{*1}

*1: 新旧プレミアムガレージハウス合算値



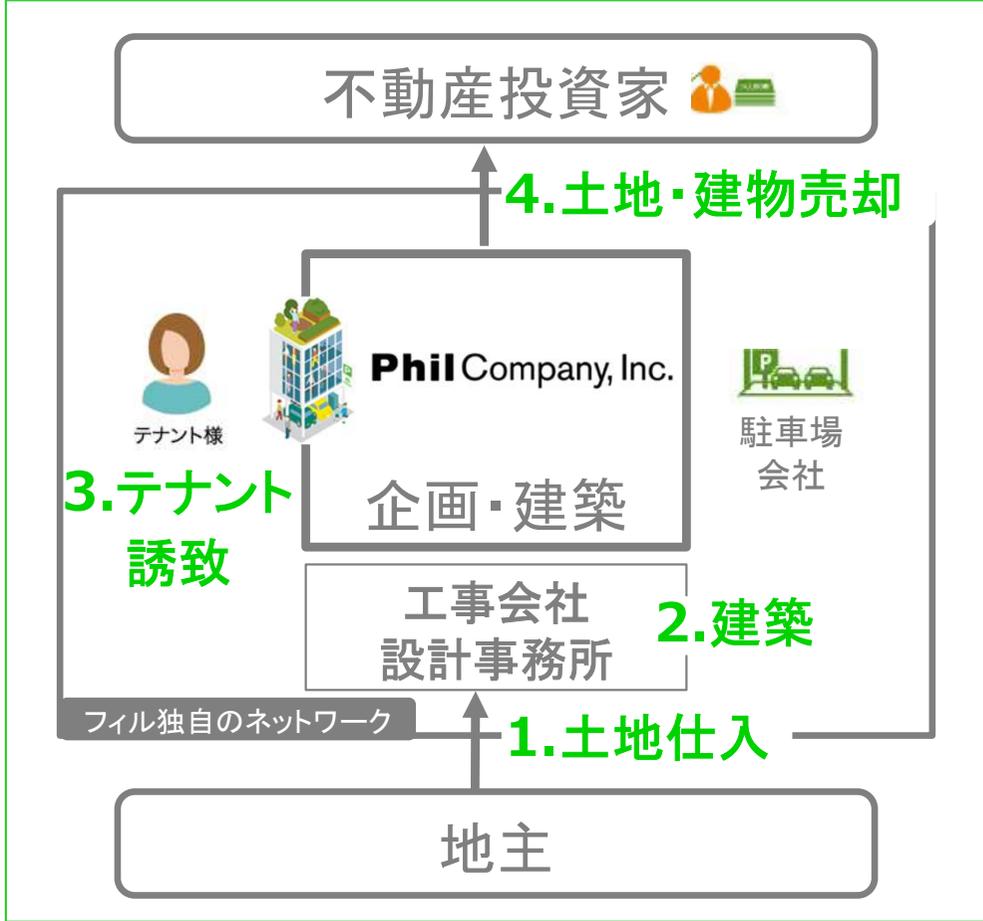
フィル・パーク(PP) & プレミアムガレージハウス(PGH) 共に2種類のスキームで展開しています

請負受注スキーム



安定収益の獲得

開発販売スキーム



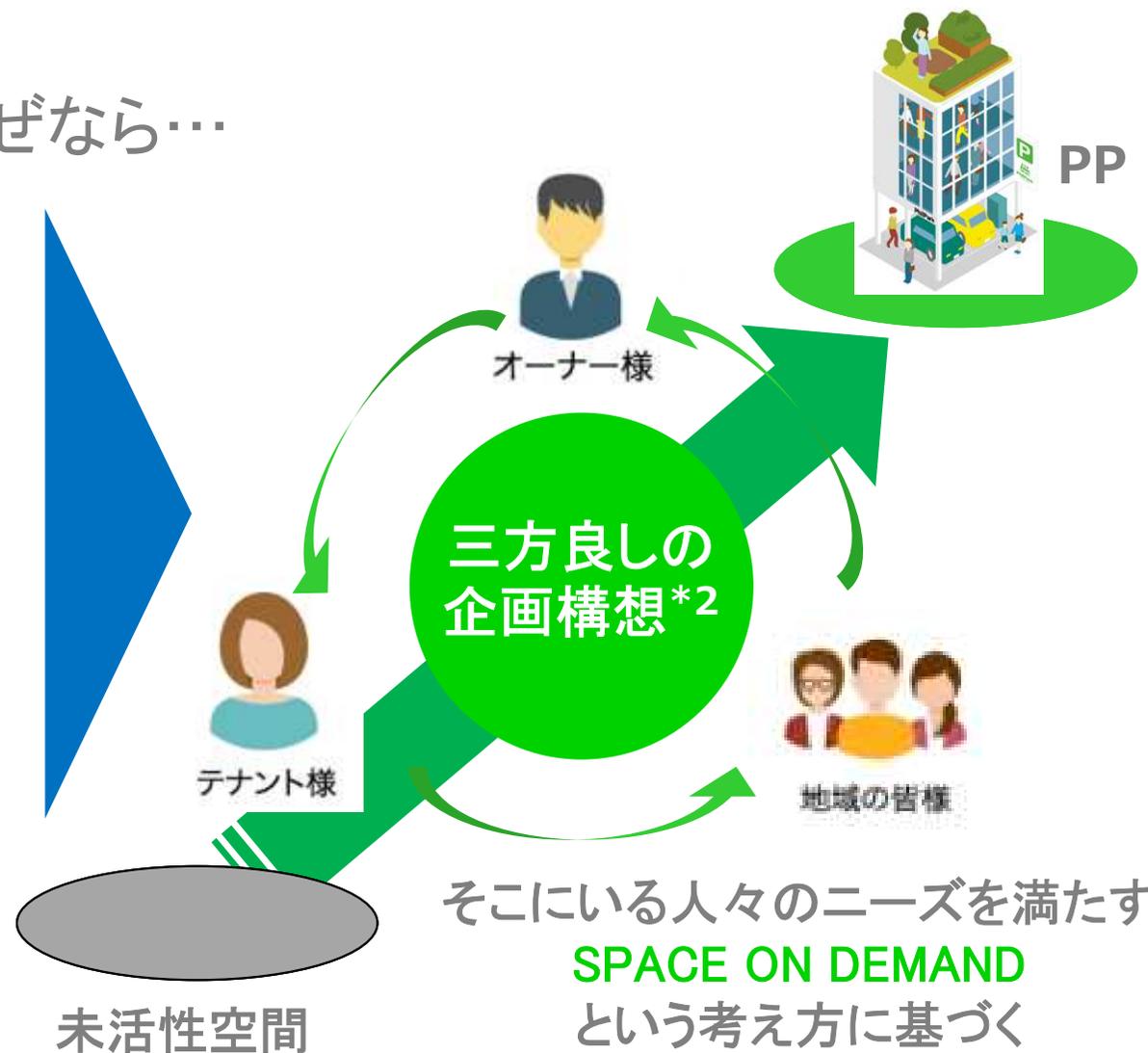
高収益の獲得



【オーナー様/テナント様/地域の皆様】にとって
三方良しの企画 → 高い表面利回り を実現しています

なぜなら…

フィル・パーク(PP)の
平均表面利回り(実績)
21.1% を実現*1



*1: 2013年12月～2021年11月竣工分、当社調べ

*2: 地主様のニーズを汲んだ、建築設計、テナント企画、財務企画等の総合企画力



15年の業歴と約200件の実績によって培った実践知
及び各所とのネットワークの厚みが競争力の源泉です

PP一筋15年の実践知

ニッチスペースの企画設計力

どんなニッチスペースでも地域特有の法規制を満たしながら、テナント需要の高い建物を構想・設計する力

時代に適合したテナント目利き力

地域特性に応じて、賑わいを生み収益を創出できるテナントを見抜き誘致する力

融資調達力

多数の実績に裏付けられた精度の高いCF予測とテナント誘致保証による信用力の強み



信頼のネットワーク

地主様: 約4,000名*1

テナント: 約340社*2

ビジネスマッチング(紹介先)

- ・金融機関: 22社
- ・会計士/税理士事務所: 12社
- ・不動産: 8社

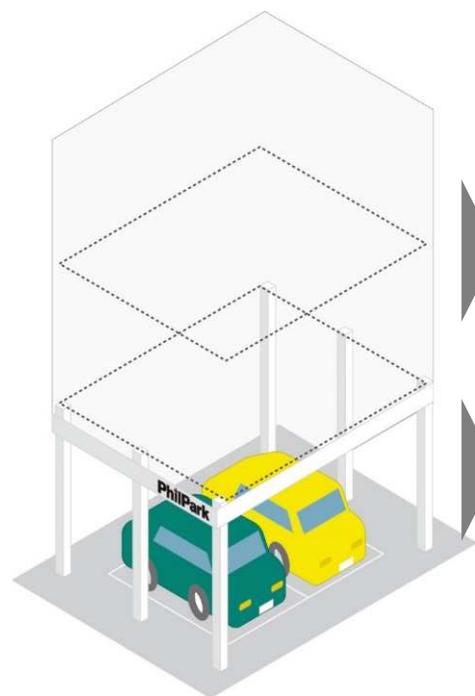
*1: 問い合わせ数

*2: 契約テナント者数(オーナー様による経営は対象外)



PPは各階のテナントを慎重に選定することでリスク分散を図れ、且つ投資回収期間も短く魅力的な投資商品です

投資商品としての特徴



2階3階は地域特性に
適う事業者を誘致し
駐車場+ α を獲得

1階は景気に左右され
にくい駐車場を残し
安定的なCFを獲得

建物のテナント構成や賃貸面積を
階層毎に最適化することで、PPの
建物の中でリスク分散を図ることが可能

*1: 当社所定の初期テナント誘致保証約款による条件を満たす必要があります

*2: サブリースを除く当社建物管理物件全区画(146区画)における入居率

地主様のメリット

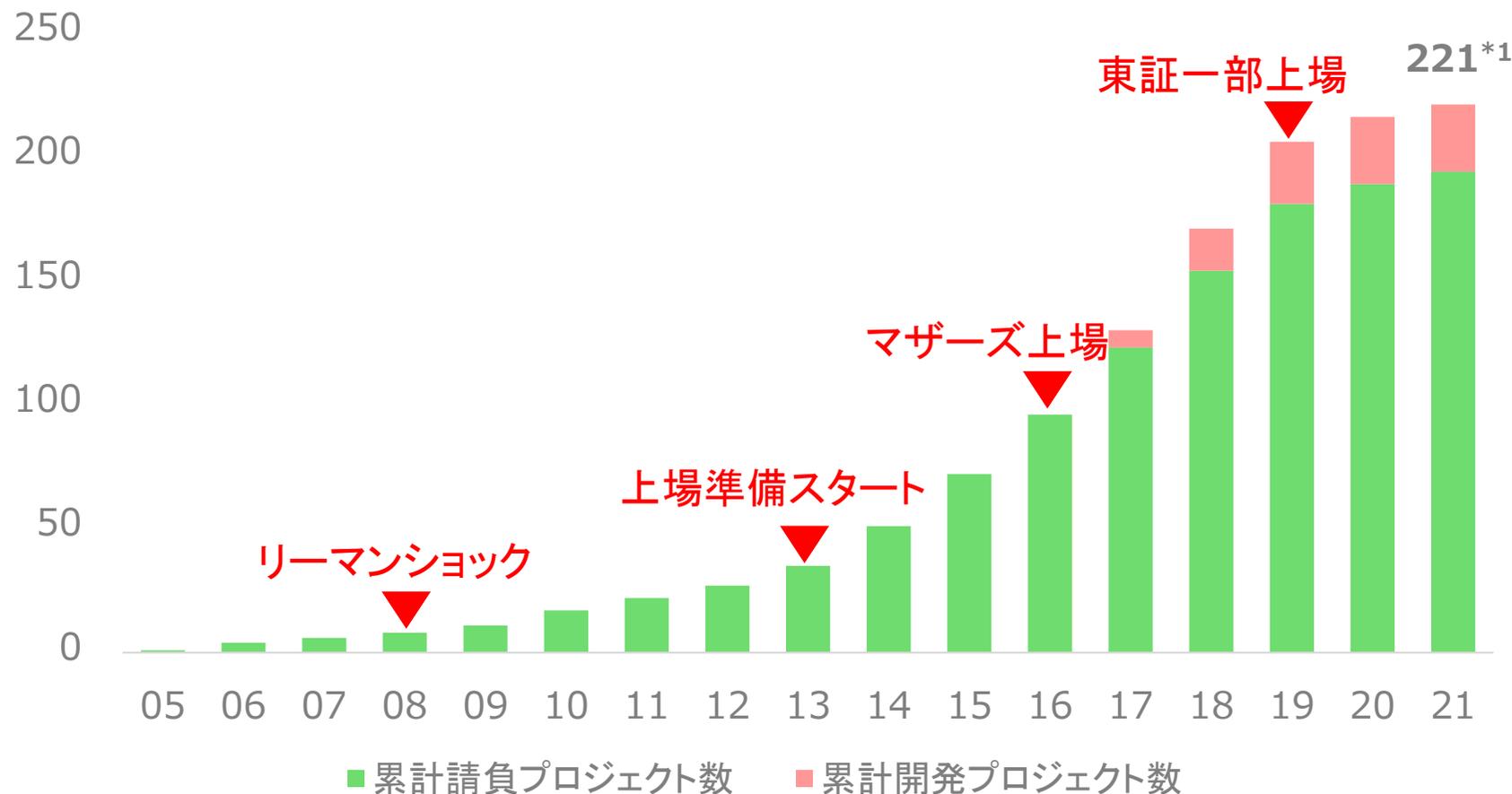
- 1.投資回収スピードの早さ
 - 概ね**5年~10年**で投資回収が可能
- 2.初期テナントの誘致保証
 - 初期テナント未定区画の賃料を**2年間**保証するサービスあり*1
- 3.テナント契約の長さが入居率
 - テナントとオーナー様の定期借家契約の期間は原則**10年間**
 - コロナ禍であっても、2021年12月末時点の**入居率97%***2
- 4.安定した相続対策
 - 貸家建付地として相続税の**節税メリット**と継続したCFによる安定した相続対策



創業来、PPのプロジェクト件数は堅調に増加し続け
2021年には220件を超えました

PPの累積プロジェクト数(2005-2021)

PPの累積プロジェクト数
単位:件



*1: 建設中のプロジェクトも含む



PGHは賃貸ガレージハウスを企画・運営する会社を買収することで発足した事業です

これまでの経緯

2019年1月

賃貸ガレージハウスの企画や
入居者紹介業を手掛ける
株式会社バリュープランニングを買収

PPの設計・マーケティングノウハウを
活かして様々なバリューアップ施策を実施

- ① 企画・設計・施工・入居者募集までの一貫したサービスの構築
- ② PP建築で得た建築ノウハウを統合することによる粗利率の向上
- ③ 独自のマーケティングシステムにより入居待ち登録増加
- ④ 建物デザインを一新

PGHの強み



入居希望者登録制度

満室物件に対しても入居希望者を常時ストックし、退去後の入居者をすぐに募集可能



駅から遠くてもOK

プレミアムガレージハウスの入居者は車/バイクの利用が前提のため所有地の立地を選ばない



デザイン性の高い建物

300戸以上の実績を元に、入居者が満足し、入居しやすい、且つ退去しにくい物件を設計



買収後 竣工実績390戸超え/入居希望者が急増
PGHの供給が追い付かない状況です

PGH竣工戸数(累積)

竣工戸数



■ PGH竣工戸数

PGH入居待ち登録件数(累積)

入居待ち登録件数



■ 入居待ち登録件数

03 フィル・カンパニーが挑む社会の“未”





未活性空間は日本の社会課題になっています

未活性空間とは？

A.土地基本法に規定される、「低未利用土地」等の上部空間

土地基本法第13条第4項*1

居住の用、業務の用その他の用途に供されておらず又はその利用の程度がその周辺の地域における同一の用途若しくはこれに類する用途に供されている土地の利用の程度に比し著しく劣っていると認められる土地

具体的には、活性度の低い、、、

空き家

空き地

駐車場

資材置き場



などの上部空間

*1土地基本法より抜粋

未活性空間の何が問題か？

生活者



- 街の利便性や賑わい減少
- 治安の悪化
- 若年層を中心とした、人口流出加速

地主



- 土地活用方法を決められず、税負担増加
- 暫定活用のまま放置

地域産業



- 人口流出に伴い、財務状況の悪化
- 地場産業の縮小・撤退
- 新規企業の不参入

行政



- 生活者及び法人数の縮小に伴い、税収減
- 行政サービスの縮小、質の低下





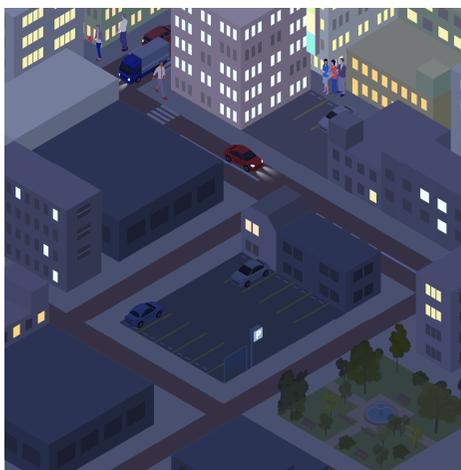
フィル・カンパニーは 拡がり続ける未活性空間の 価値を最大化し 街に活気を生み出します

Before Phil



人気のない少し寂しい
空間を

夜は暗くて少し怖い
空間を



After Phil



人々が行き交う温もりと
賑わいのある空間に

店舗の灯りで明るく
安心の空間に



04 中長期のありたい姿





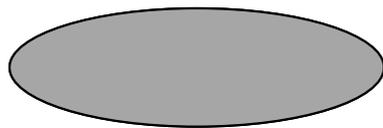
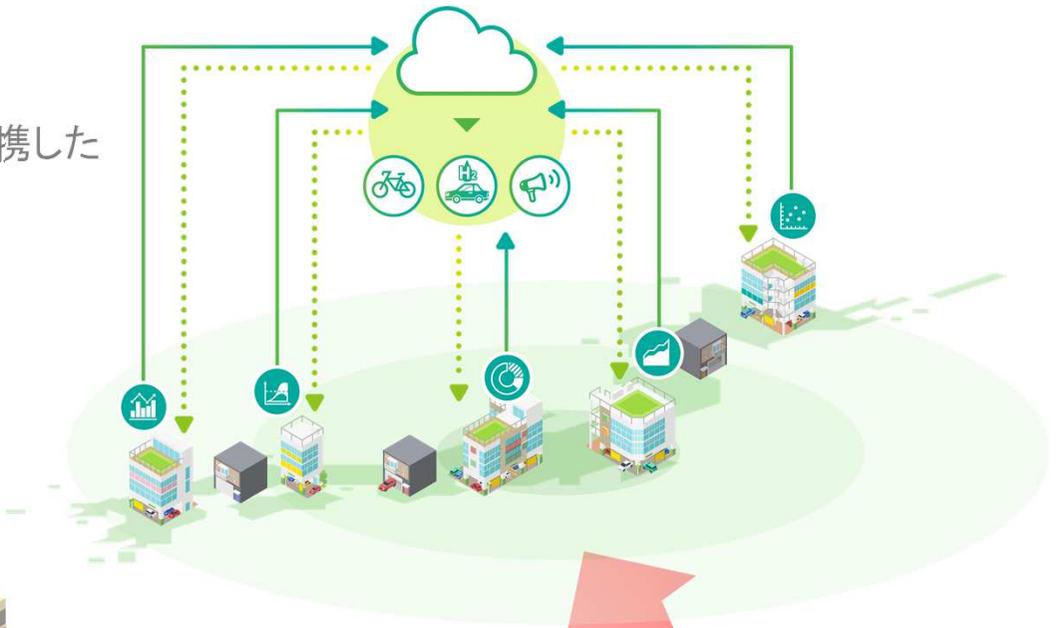
フィル・カンパニーは 日本のあらゆる未活性空間の価値を最大化する【事業創造会社】に進化します

サービスレイヤー

- ・全国に広がったプラットフォームを連携したサービスをつくる

プラットフォームレイヤー

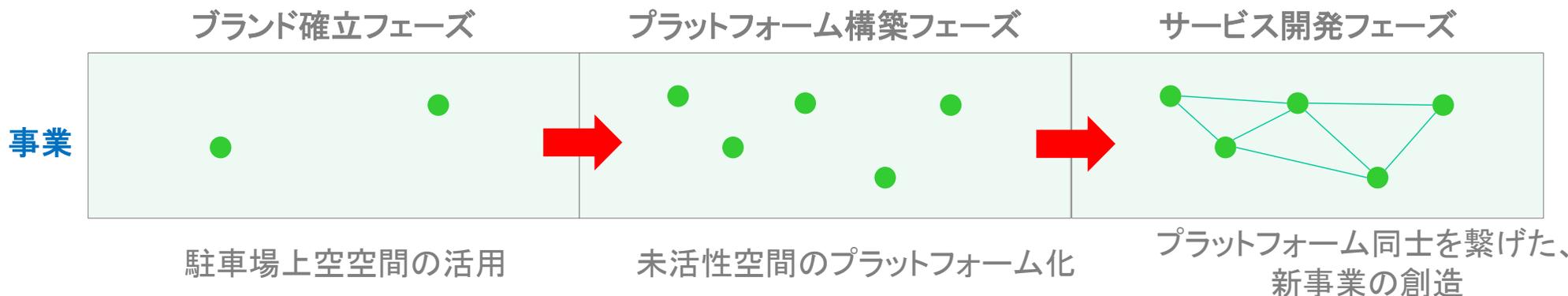
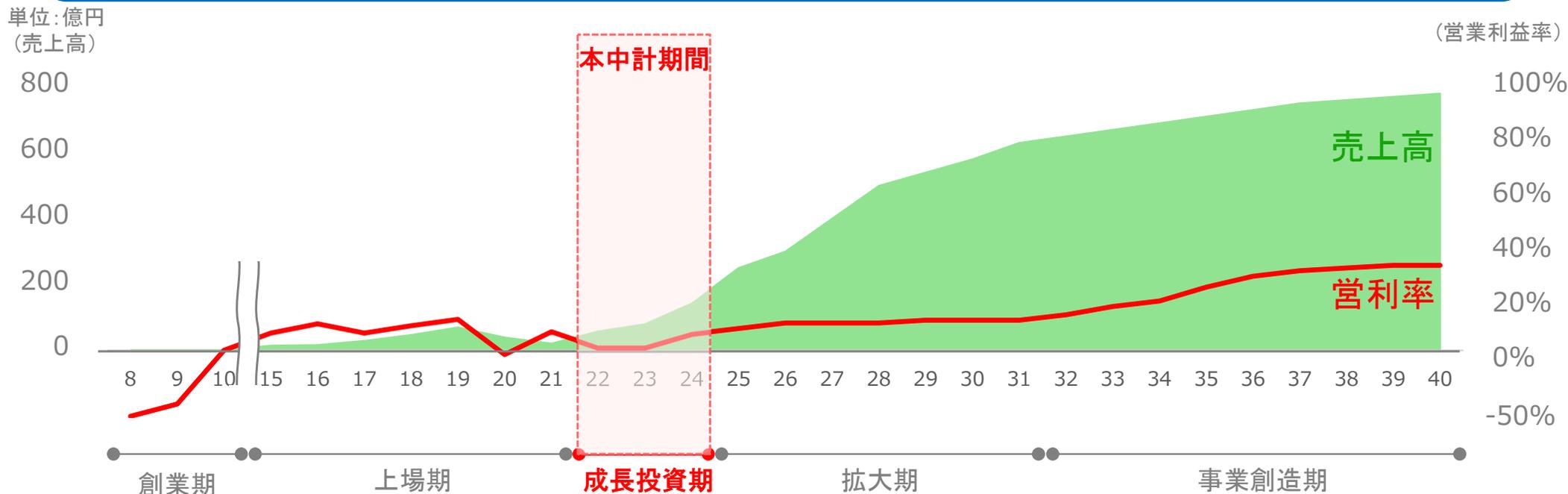
- ・建物を起点としたヒト・モノ・カネの循環を“まち”にもたらし情報拠点をつくる



未活性空間



2025年からの飛躍的な事業拡大に備え 直近3年間を”成長投資期”とし 積極的な投資を行います



重要指標

表面利回り・竣工数

売上・粗利成長率

粗利率/投下資本利益率

05 成長戦略





PGHのFCモデル構築と自社ファンド組成に注力し デジタルと人材に集中投資します

■ ■ 3年間の注力領域

	PP	PGH	共通
事業戦略	新規事業の種蒔き	リブランディングと フランチャイズ(FC) モデルの構築 1	自社グループでの ファンド組成と 小口商品の開発 2

デジタル・人材基盤を
整備しつつ
事業環境回復の
時機を窺い
堅調に事業を拡大

不確実性の高いコロナ収束のシナリオに依拠せず
自社で制御可能な経営資源にフォーカス→着実な利益を創出

成長投資	デジタル基盤構築 3
	人材基盤構築(量・質両面) 4

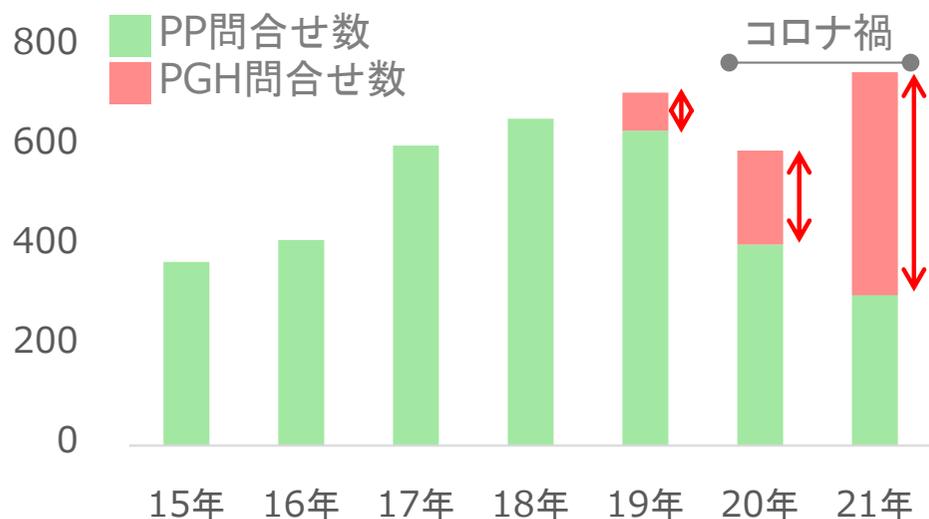
人員増加による規模拡大とデジタルによる生産性向上を同時実現
全社における中長期でのキャッシュ創出力を高める



**コロナ禍でPPの問合せが減少 ⇔ PGHの問合せは増加
 今後は PP/PGH 両輪での堅調な拡大を行います**

問合せ数の推移(PP,PGH別)

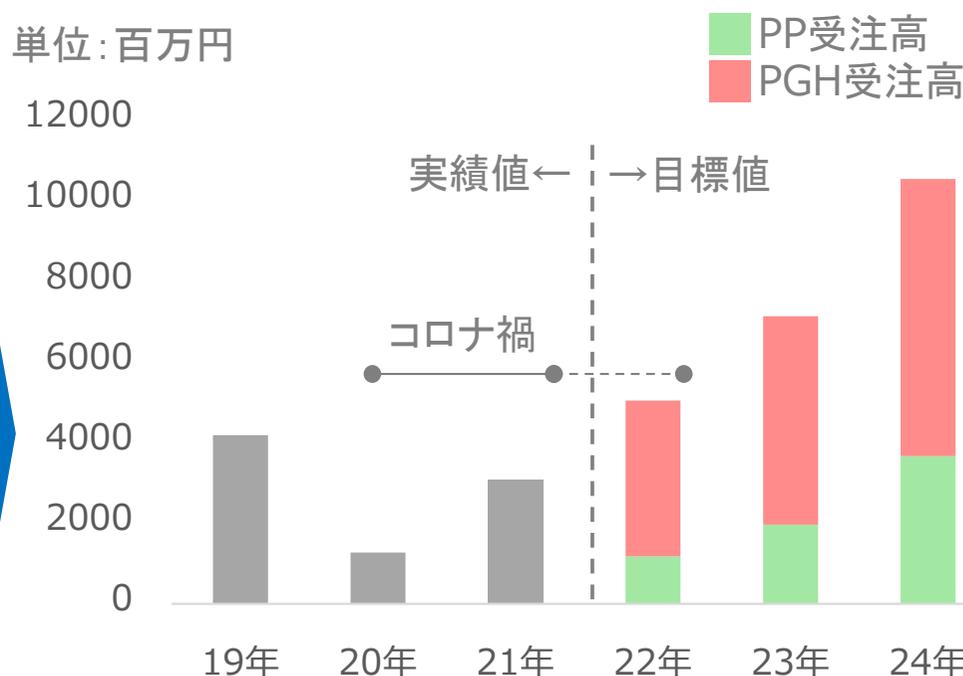
単位: 件



- PPは20年、21年共にコロナの影響により問合せ数が減少したものの、PGHは買収後の統合によりビジネスモデルが確立し増加傾向
- 商業系施設への投資マインドは21年で底打ちと見込むも回復速度については慎重
- PGHの需要は更に高まっていく想定

受注高目標

単位: 百万円



- 提案可能人員の採用・育成により、受注件数は増加の見込み
- PPについてはコロナからの回復が見込まれるも未だ不安定な環境のため受注目標は保守的に見積り



生活者の価値観の変化/ 昨今のPGHへの引合いに鑑み PGHのリブランディングとFCモデルを構築します

従前の 事業方針

車やバイク好きの為の趣味の空間



現状の 事業課題

顧客期待に対する供給の不十分さ

- ・ライフスタイルの多様化に伴い入居待ち件数が増加しており、登録件数3,000件超に対応しきれていない

事業拡大 の着眼点

PGH建築工法の標準化のしやすさ

- ・1件1件をテ일러メイドで作り込むPPと異なりPGHの設計工法は一定標準化が可能

事業方針

“ガレージライフスタイル”への
リブランディングとFCモデル構築に
よる全国展開の加速

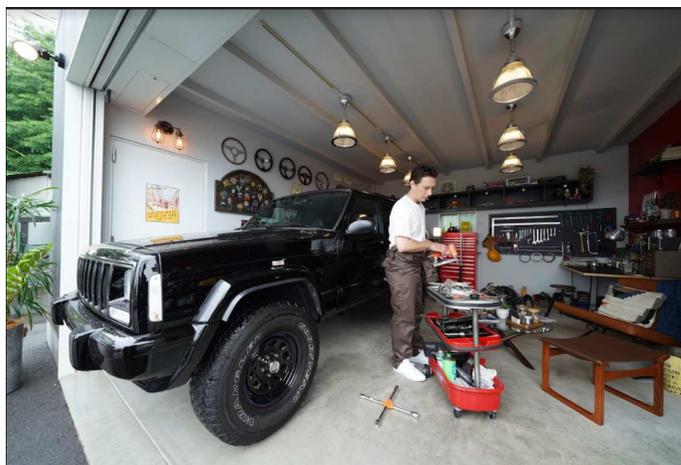
主要施策

- リブランディング
 - ・Webメディアのアップデート
 - ・TVCM打出し等、広告宣伝強化
- FCモデル構築と全国展開の加速
 - ・設計工法の認定取得
 - ・全国工務店との連携施策
- デジタル基盤の整備
 - ・入居待ちシステム
 - ・MAツール

①PGH リブランディング/FC



Phil Company, Inc.



「仕込み」「拡散」フェーズを経て「FC全国網」を構築 3年間で全国主要地域での加盟工務店増を図ります



仕込み
~22年9月

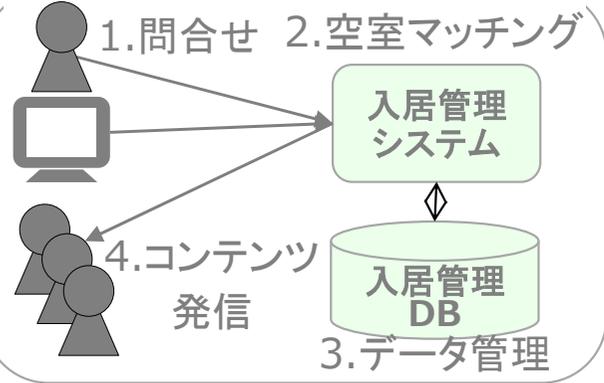
拡散
~23年3月

FC全国網の構築
~23年12月

1. 独自工法の認証取得



2. 入居管理システム構築

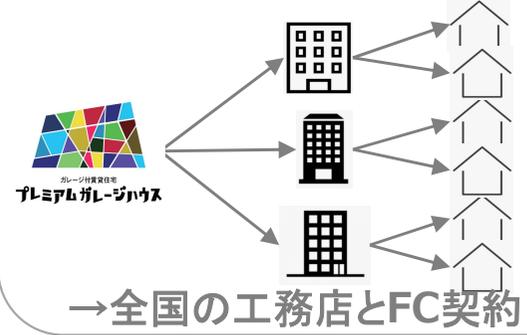


1. 全国TVCM放映

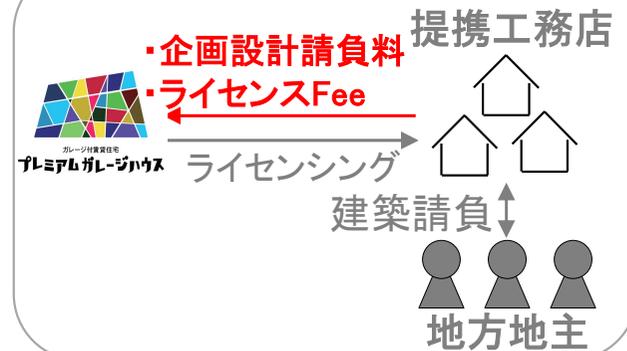


→入居者数、及び地主数の拡大

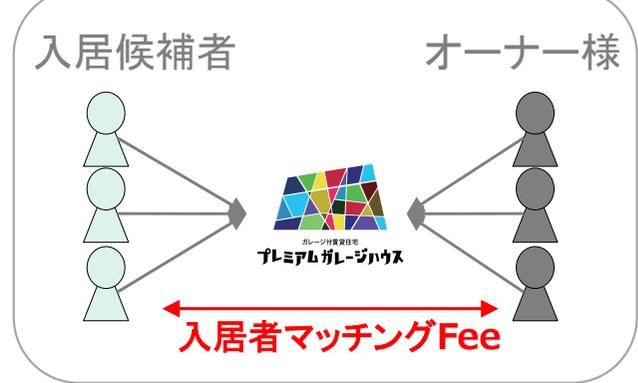
2. 提携先の地銀を介した 全国工務店への展開



1. FCビジネスの構築

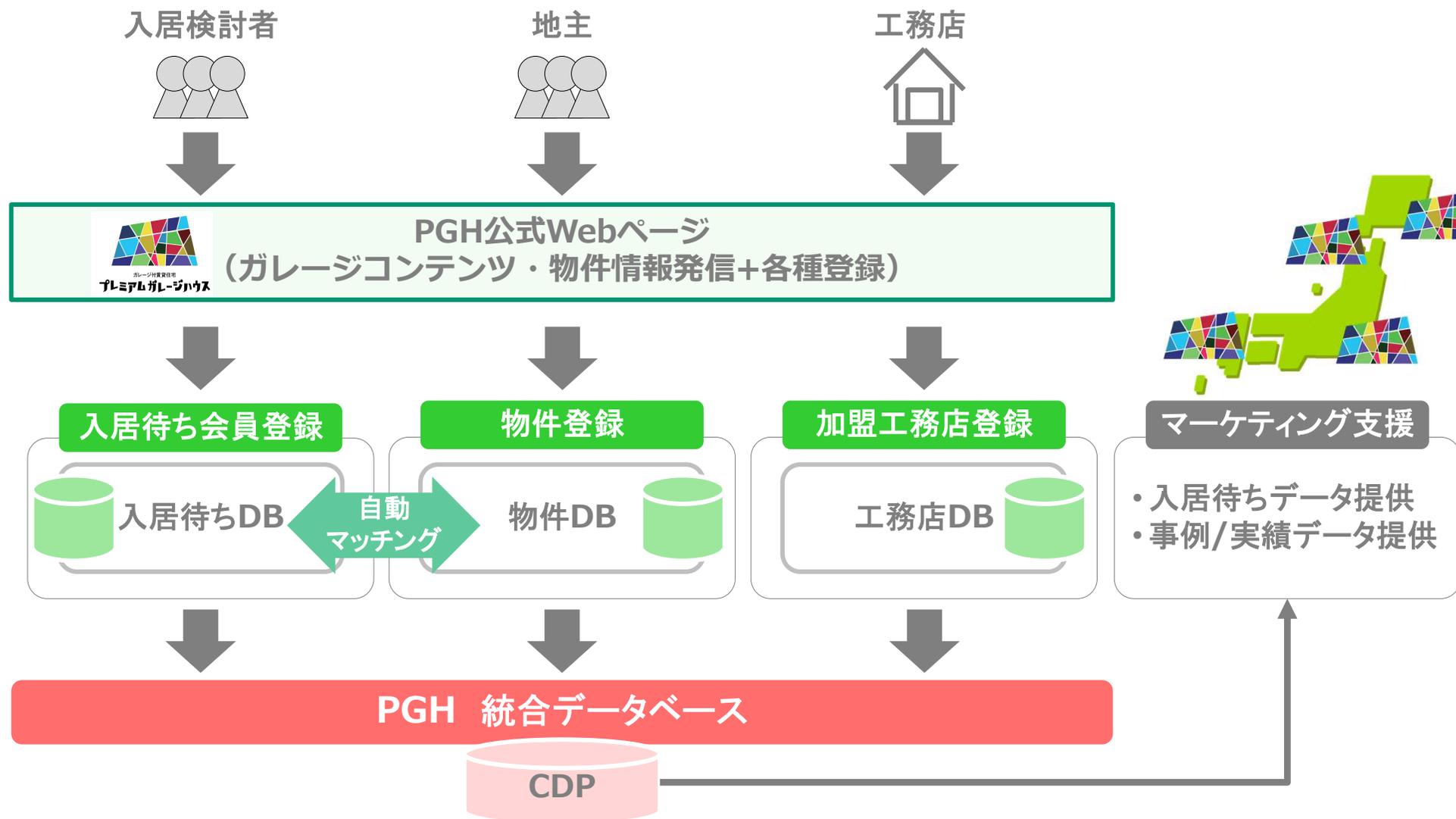


2. 入居マッチング事業





PGH公式Webサイトを起点に関連情報をデータベース化 マーケティング支援サービスに活かします





22年度は仕入に注力 自社ブランドでのファンド組成・開発を進めます

これまでの取組み

1. 2017年1月に新たな事業スキームとして開発販売スキームを開始

開発販売スキームの建設実績(累積)



2. 販売ルートの確立

- ・新築小型商業施設という商品の希少性が評価され、富裕層顧客ルートを構築

3. 提携による様々な実証実験

- ・2018年2月小口商品のテスト
- ・2019年3月クラウドファンディングの市場性テスト

注力方針

① 22年度は優良な土地の仕入強化 (23年度以降に売却推進)

主要施策

- ・ビジネスマッチング先との連携強化
- ・仕入れ専属人員の配置

② 自社グループでの ファンド組成と小口商品開発

主要施策

- ・不動産特定共同事業法の許認可取得
- ・不動産金融専門チームの組成
- ・クラウドファンディングを始めとしたファイナンススキームの構築
- ・PGH開発販売スキームの構築

3年間で2種類の自社ファンド組成を目指します

フィルまちづくり
ファンド



Small Town
Sustainable Fund



未活性空間を活性化するため資金の循環モデルを創造

- ・PPやPGHを中心にしながらも、他ブランドや企画も活用
- ・積極的にアライアンスを行い、地域の活性化を目指す

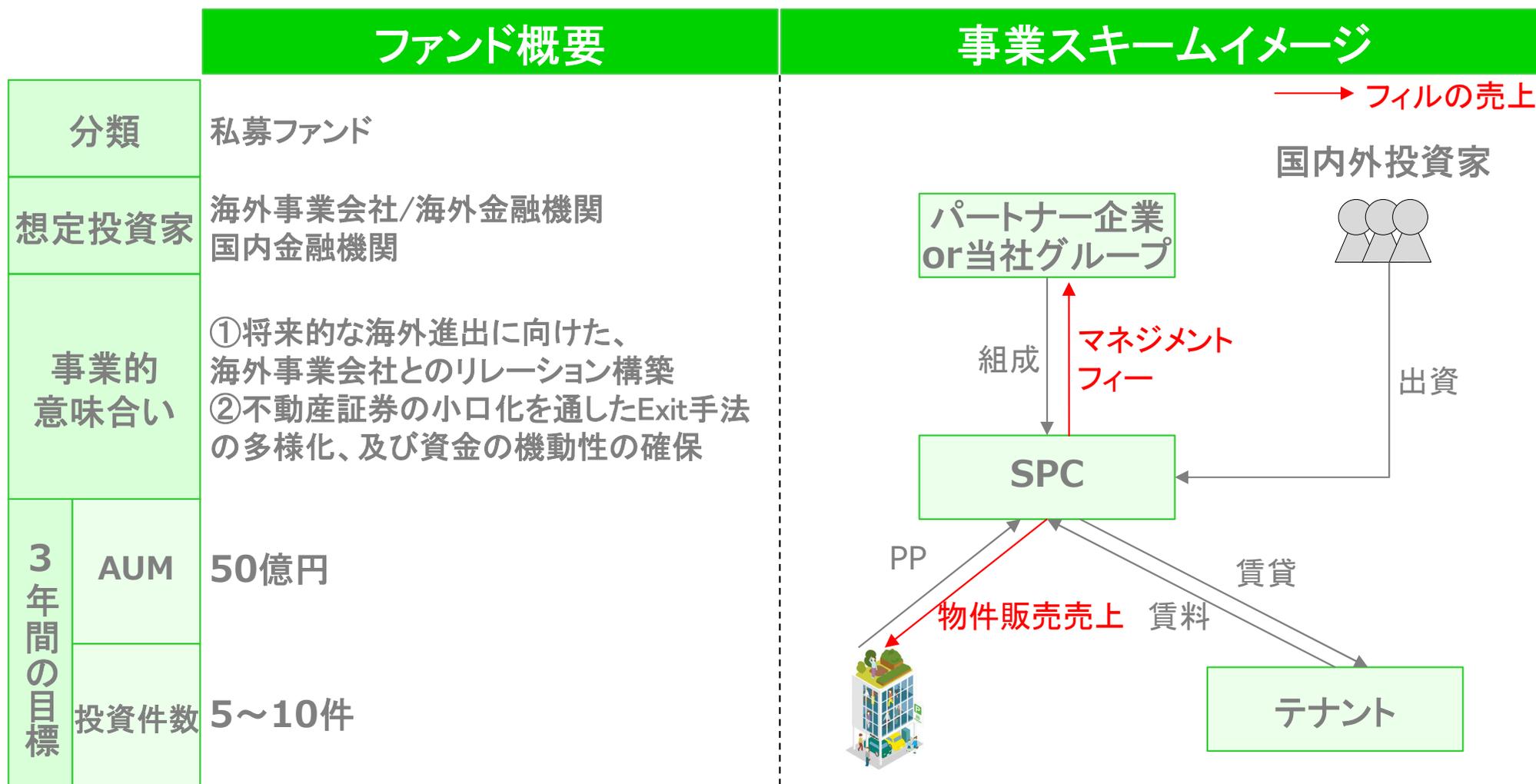


PPへの投資を行うクラウドファンディングを立ち上げ 小口の個人投資家にも“まちづくり”に参加いただきます

ファンド概要		事業スキームイメージ
分類	クラウドファンディング	<p>→ フィルの売上</p> <p>個人投資家</p> <p>パートナー企業 or 当社</p> <p>組成</p> <p>パートナー企業 or SPC</p> <p>募集手数料売上</p> <p>個人投資家</p> <p>勧誘</p> <p>出資</p> <p>PP</p> <p>物件販売売上</p> <p>賃料</p> <p>テナント</p>
想定投資家	国内個人投資家	
Vision	小口出資のオプションを用意することで、個人投資家にも街作りに参画して頂く	
事業的意味合い	①不動産証券の小口化を通じたExit手法の多様化、及び資金の機動性の確保 ②多数の個人投資家とのリレーション構築	
3年間の目標	投資家数 1万名 AUM 10億円 投資件数 3~5件	

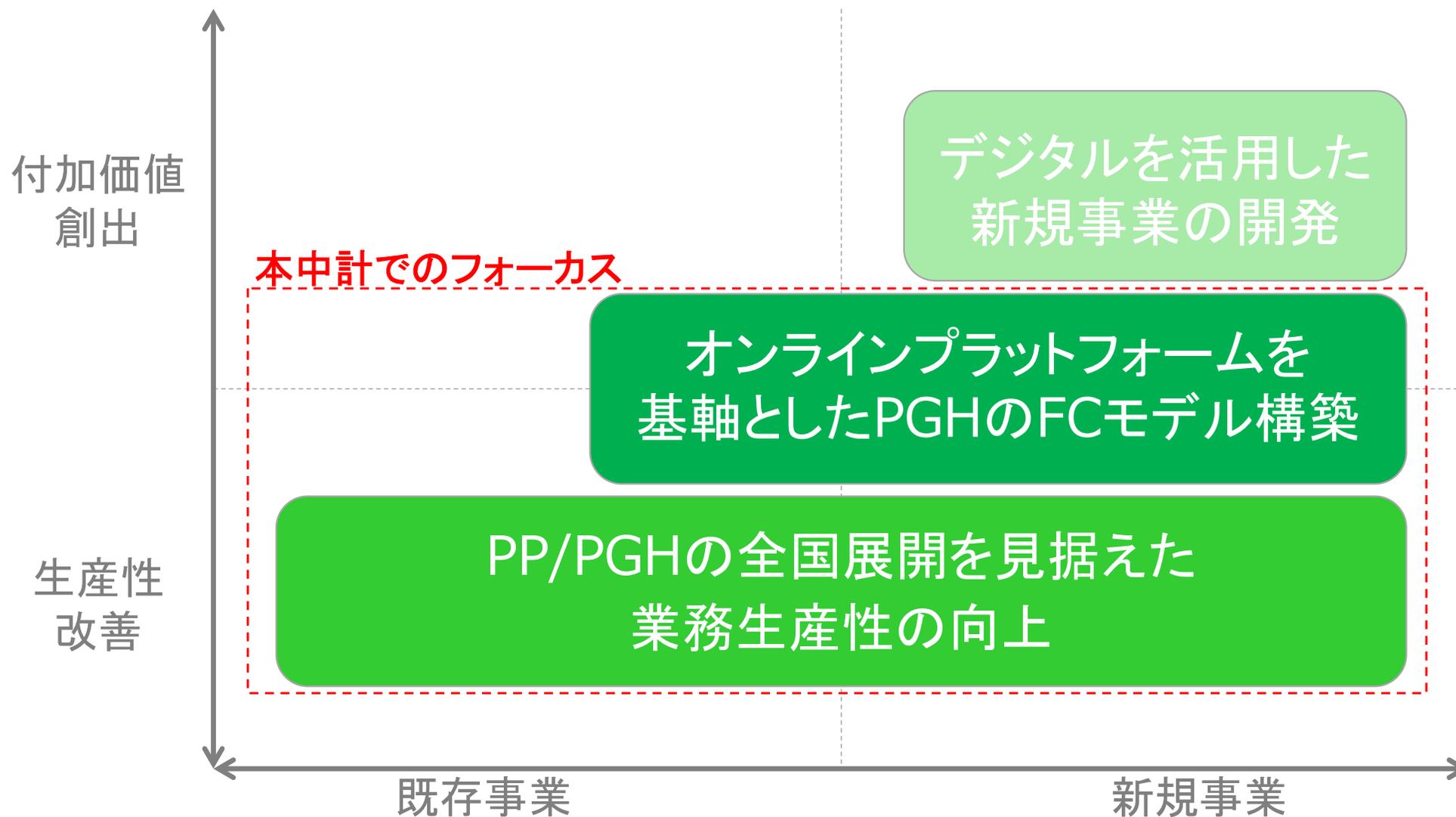


中長期での海外進出を見据え、提携候補となり得るパートナーに出資いただく“STS Fund”を立ち上げます





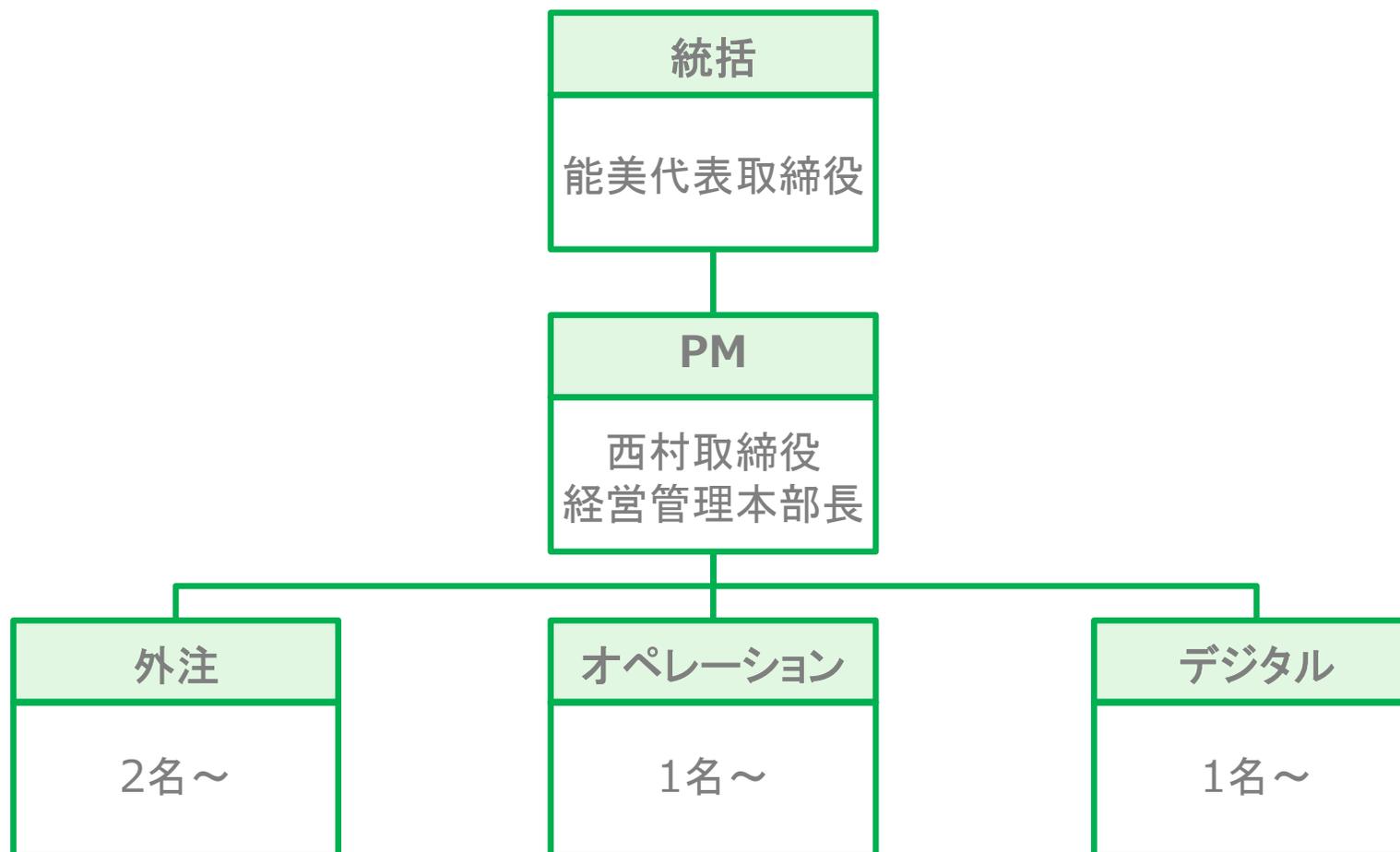
直近3年間は成長投資フェーズと位置付け
FCモデル構築 と 社内の業務生産性向上に注力します





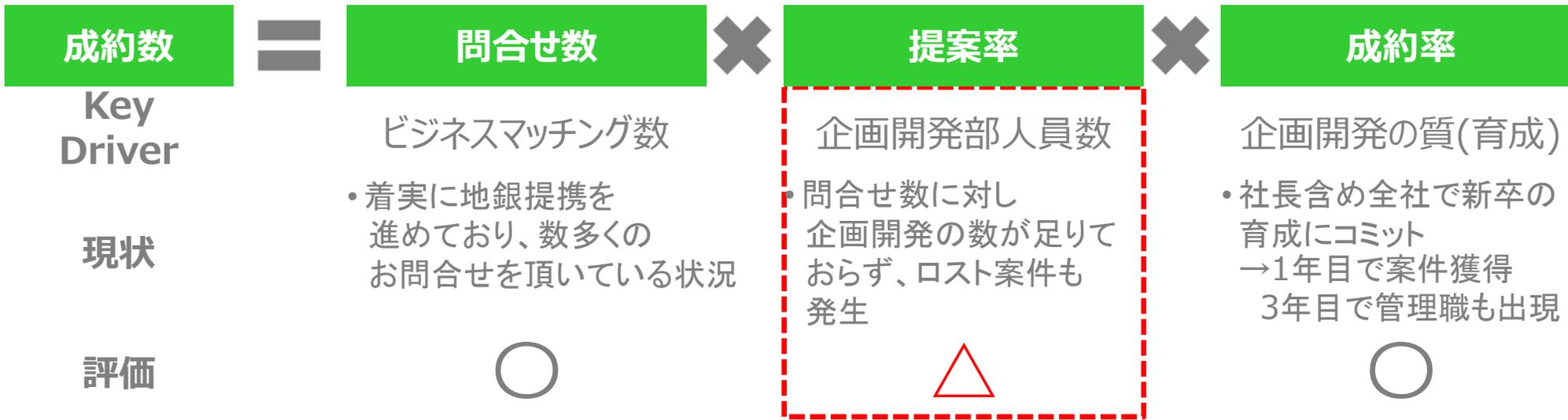
代表取締役が全社のデジタル基盤構築にコミットし
外部のプロ人材も取り入れたチームで推進します

デジタル基盤構築推進体制

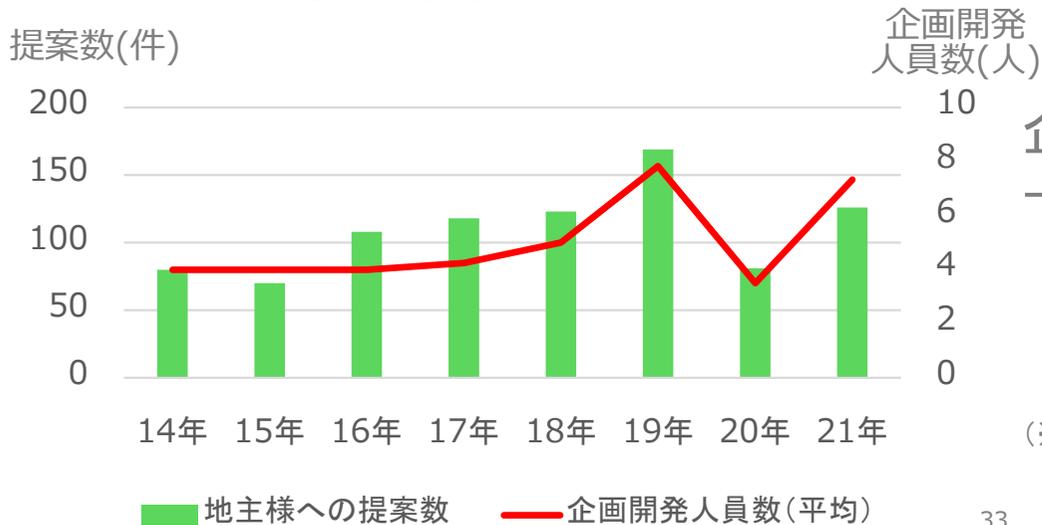




成約数を増やす為の最大のポイントとなる指標は 問合せ数に対する提案率→企画開発部の人員数と相関



提案数と企画開発部人員数の相関



企画開発部人員数に比例して提案数が増加
→今後も問合せ数の増加が予想される為
**如何にして企画開発の質を落とさずに
人員数を拡大するかが事業成長の要諦に**

(※2020年度は新型コロナにより営業を休止した影響で減少)



「惜しみない育成」と「シビアな評価」を原理原則として 「異能」人材を輩出します

評価・報酬

- 入社年次やキャリアに
- 依存しない、成果による評価
- 成果に報いる高い報酬傾斜

育成・進化

- 経営陣が新卒の育成にコミット
- 早期からの経営人材を育成
(e.g.取締役会への参画、株式報酬制度等)
- 理念や価値観の共有を徹底

配置

- ダイナミックな抜擢人事
(e.g.新卒3年目でマネージャー
などの管理職を輩出)

採用

- 未来の会社作りを担う新卒と、
成果にコミットするプロ人材に特化

**3年間の
最注力領域**

06 財務KPI

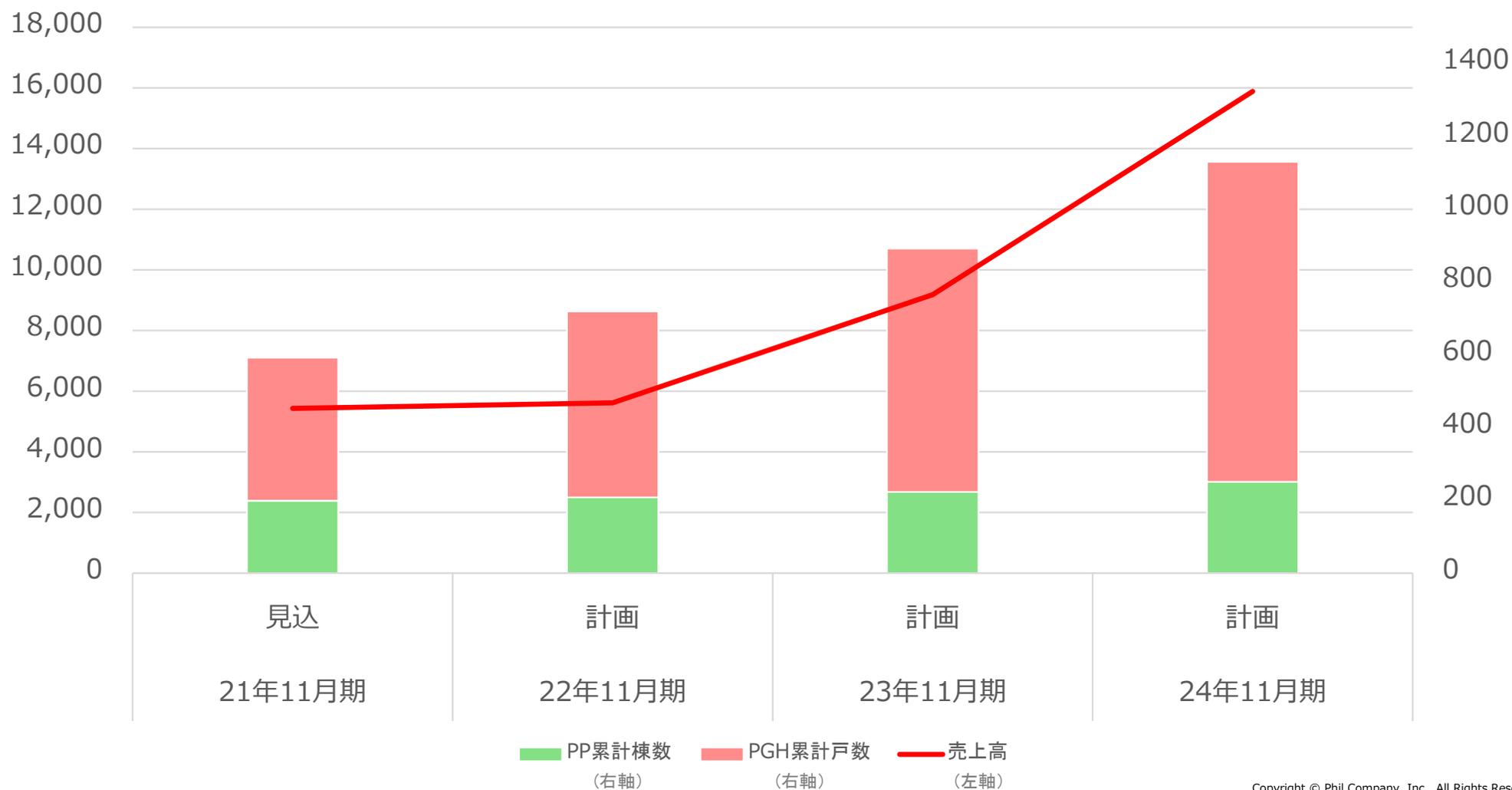




事業拡大のための先行投資を実施 24年11月期売上高150億円を目指します

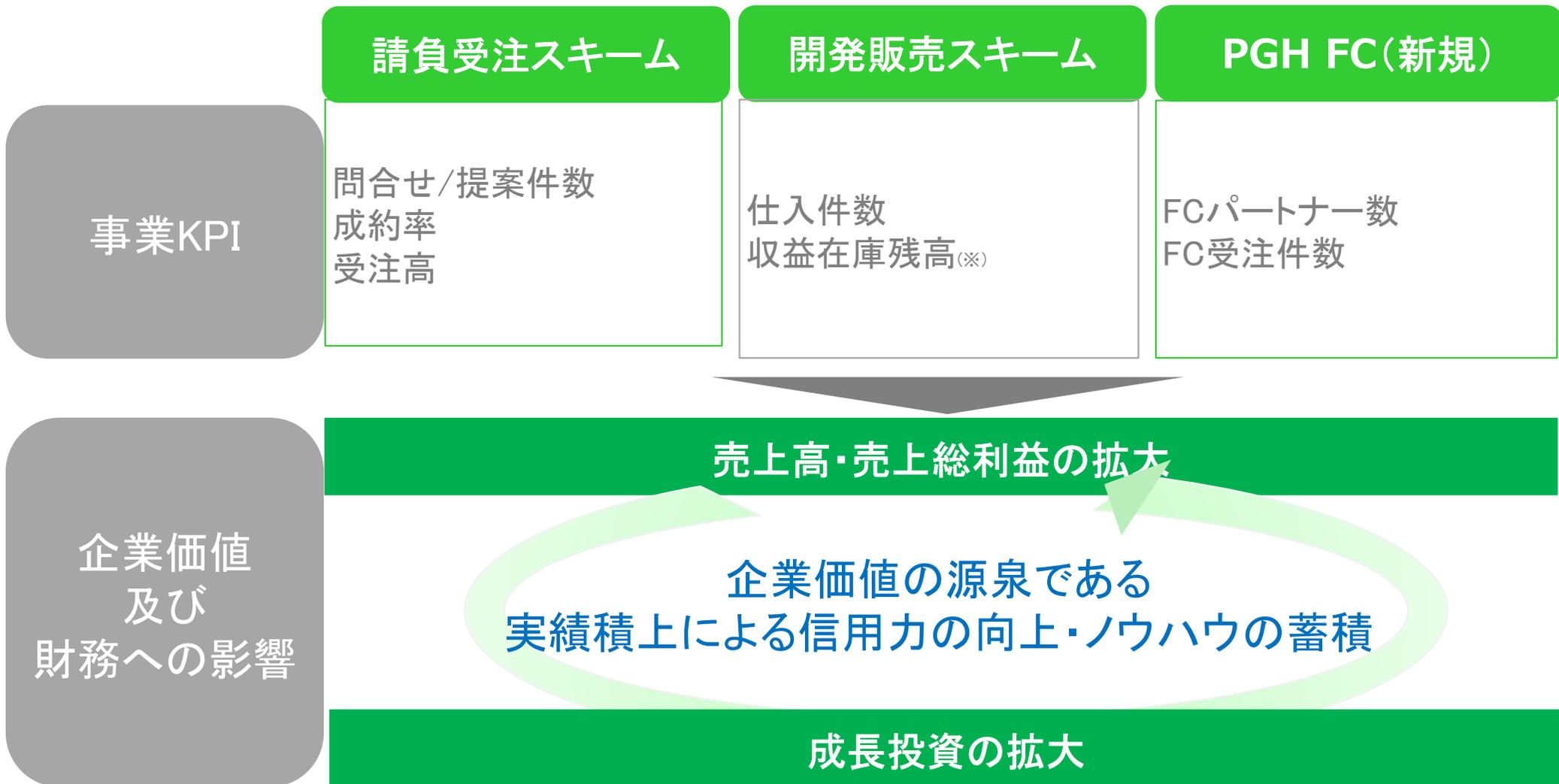
単位:百万円
(売上高)

単位:件・戸
(竣工数)





**KPIマネジメントを実行
実績を積み上げ 企業価値向上サイクルを回します**



(※) 収益在庫残高:リーシング完了により賃貸収入の得られる開発物件残高



事業拡大のため約30億円の成長投資を実施
必要資金は財務状況をコントロールしながら調達します

3年間の成長投資見込み



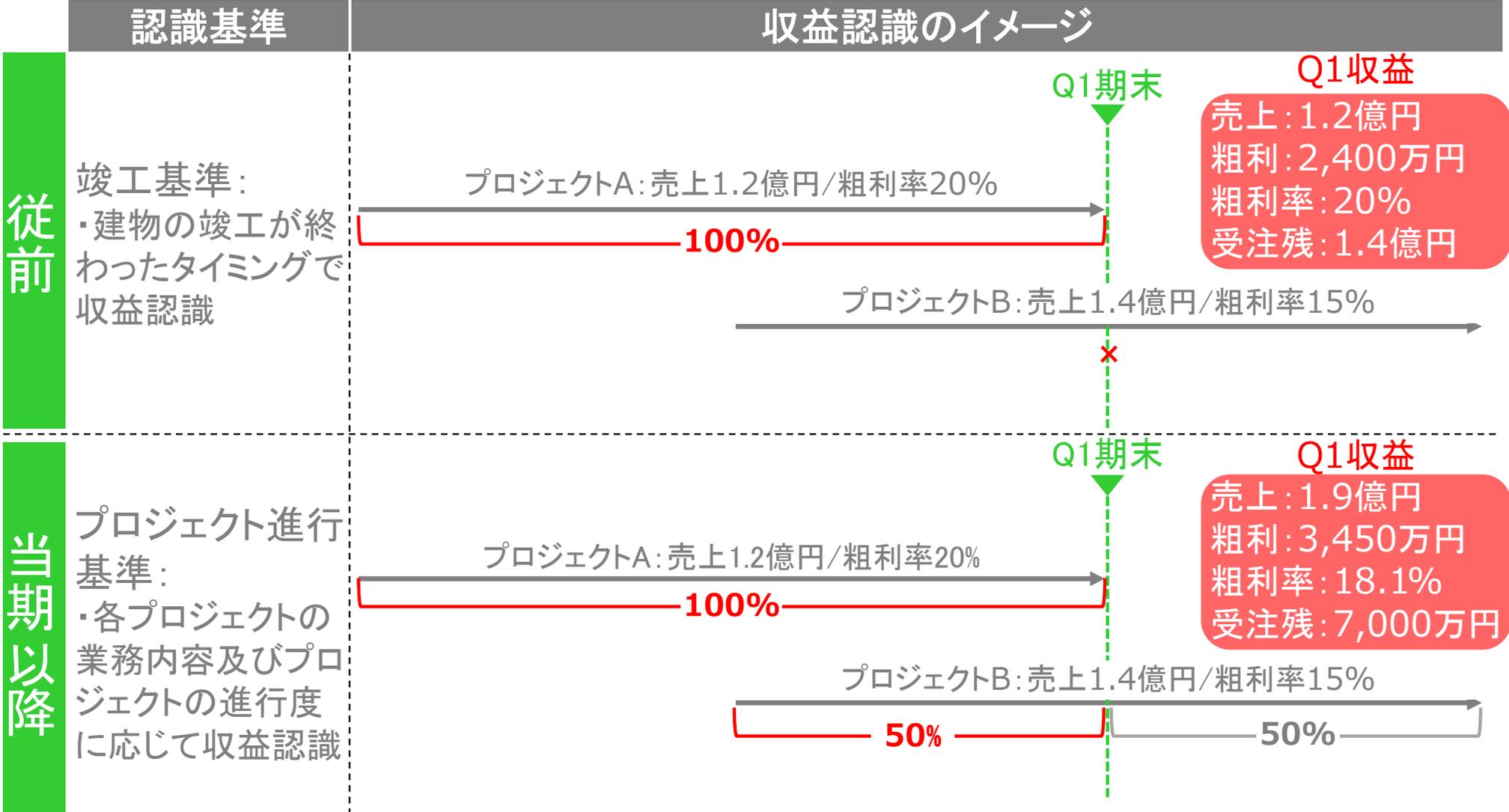
調達方針



※自己資本比率40%以上、LTV(有利子負債依存度)30%未満を維持しながらコントロールし、中期経営計画最終年度におけるROE/ROICは10%超を維持する。(参考:21/11期 WACC9.3%)



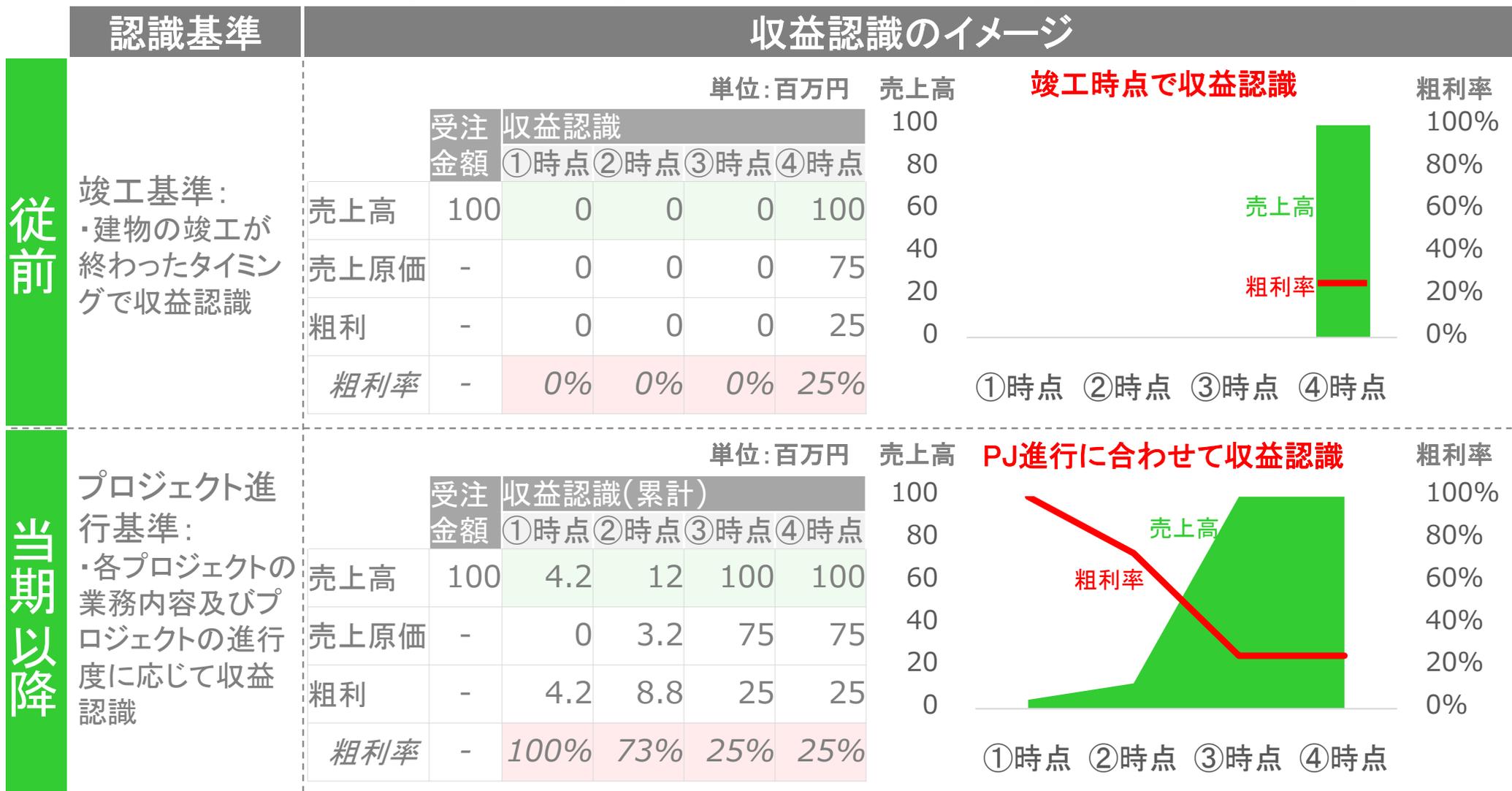
22年11月期より新収益認識基準が適用となり
 売上・粗利・受注残の計上タイミングが変更となります





22年11月期より新収益認識基準が適用となり 売上及び粗利率の変動が生じます

①時点:契約月 ②時点:確認済証明取得月まで ③時点:着工～竣工まで ④時点:竣工



07 IR





当社の株主還元方針

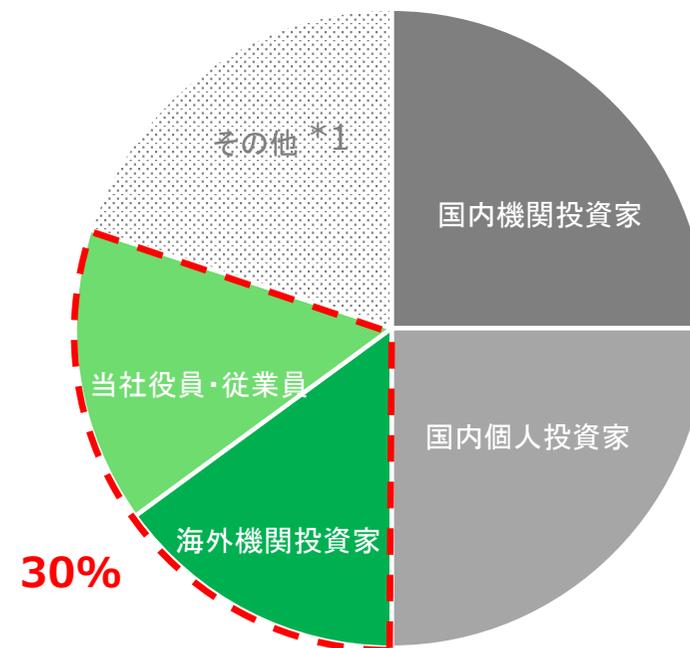
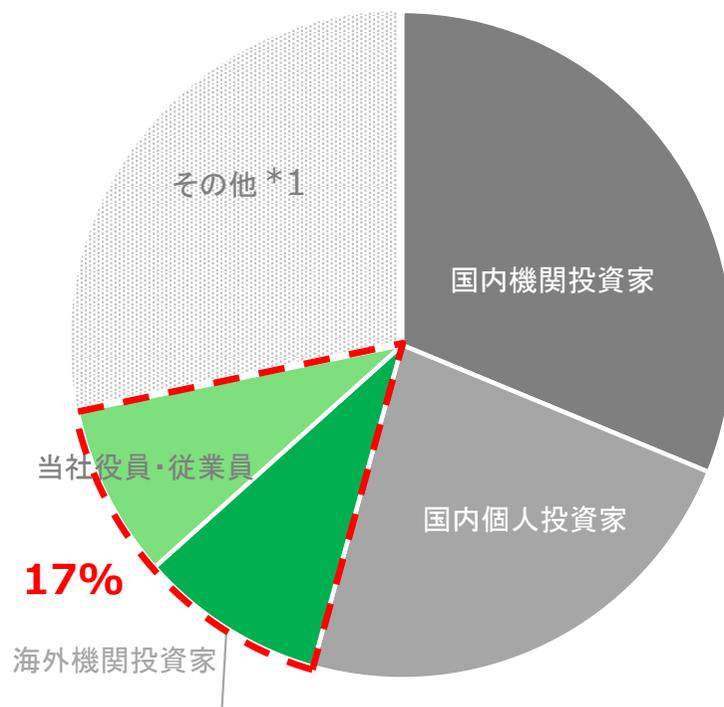
- 当社は、中長期に於いて日本中にPP及びPGHを拡げ、新たなライフスタイルの創造を実現する為、直近3年間で成長投資フェーズと位置付け、人材・デジタル領域に積極的な投資を実施していきたいと考えております。
- 最近年に於きましては、20年2月に東証一部上場記念配当として1株当たり5円の配当を実施し、21年6月に自己株式の取得を実施いたしました。また、22年2月にはコロナ禍でのご支援に対する感謝配当として1株当たり10円の配当を実施する予定です。今後につきましては各期決算状況に応じた定期的な配当等の還元を実施せず、中長期での飛躍的な事業成長に向けて企業価値の向上に努めて参りたいと考えております。
- 尚、成長投資フェーズを終えた中期経営計画最終年度以降、配当等の継続的な株主還元を実施いたします。



流通株式数とのバランスを保ちつつ 海外機関投資家/当社役員・従業員の比率を高めます

2021年11月末時点

3年後に目指す姿



流通株式数

36,891単位*2

主な
アクション

- 国内中心に機関投資家と面談実施

同水準を維持・向上
(ご参考:プライム基準20,000単位)

- 海外ロードショー(アジア・欧米)
- 英文IR資料の拡充
- 大株主の一部株式市場売却

*1: 創業者持分含む

*2: 2021/11/30の流通株式数



プライム市場上場会社として 本年度から CGCは原則 "Comply" といたします

主な変更点

原則番号	現在の対応状況	今後の対応方針	対応時期
補充原則1-2-4: 議決権の電子行使 招集通知の英訳	従前までは海外投資家比率が 少なく、対応せず	①海外投資家比率向上を見据え、議決権 電子行使プラットフォームの利用を開始 ②招集通知の英訳を実施	①本年2月 ②本年度末
補充原則3-1-3: TCFDに関する開示	—(プライム市場から適用)	TCFDに関する現状分析を行い、今年度 の有価証券報告書にて開示(P.49参照)	本年度末
補充原則4-1-2/原則5-2: 中期経営計画の策定・公表	取締役会・経営陣幹部で 策定するも公表せず	取締役会・経営陣幹部で策定し 公表する(本資料)	本年1月
原則4-8: 3分の1以上の 独立社外取締役の選任	—(プライム市場から適用)	監査等設置会社に移行することで 独立社外取締役を4名(1/3以上)選任	本年2月
原則4-11: 取締役会・監査役会の実効 性確保のための前提条件	女性の取締役は選任されて おらず、女性の監査役2名を 選任	監査等設置会社に移行することで 女性取締役を2名選任	本年2月
補充原則4-11-1: 取締役会の多様性等の 考え方	知識や経験、能力に於ける取 締役の多様性は保持していた ものの可視化し切れておらず	取締役のスキルを可視化する スキルマトリクスを作成・公表	本年2月



未活性空間の社会課題解決をはじめ バリューチェーンに応じた持続可能な開発を目指します

未活性空間/街の潜在価値の発掘・事業創造

11 住み続けられるまちづくりを

1



Phil Creation div Phil Dev div PP Manage div

協業パートナーとの提携を通じた事業創造

17 パートナーシップで目標を達成しよう

2

環境に配慮した建物/住宅の開発

7 エネルギーをみんなにそしてクリーンに

13 気候変動に具体的な対策を

3

新たに不動産金融スキーム構築

9 産業と技術革新の基盤をつくろう

再エネ電力の活用

7 エネルギーをみんなにそしてクリーンに

ジェンダーレスな事業経営人材育成推進

4 質の高い教育をみんなに

5 ジェンダー平等を実現しよう

8 働きがいも経済成長も



基本的な取組み

当社グループは、「共存共栄(=Phil)」を企業理念として、様々なパートナー会社と共に空中店舗フィル・パーク及びガレージ付賃貸住宅プレミアムガレージハウスを事業展開しております。駐車場の上空から始まり、駅から離れた場所に至るまでの未活性空間をその時代・その場所に合った企画で活性化することで、土地オーナー・フィル・パークへの入居テナント・プレミアムガレージハウスへの入居者等関わる多くの人々が幸せを分かち合えるまちづくりを推進し、持続可能な社会の実現を目指してまいります。



11 住み続けられる
まちづくりを



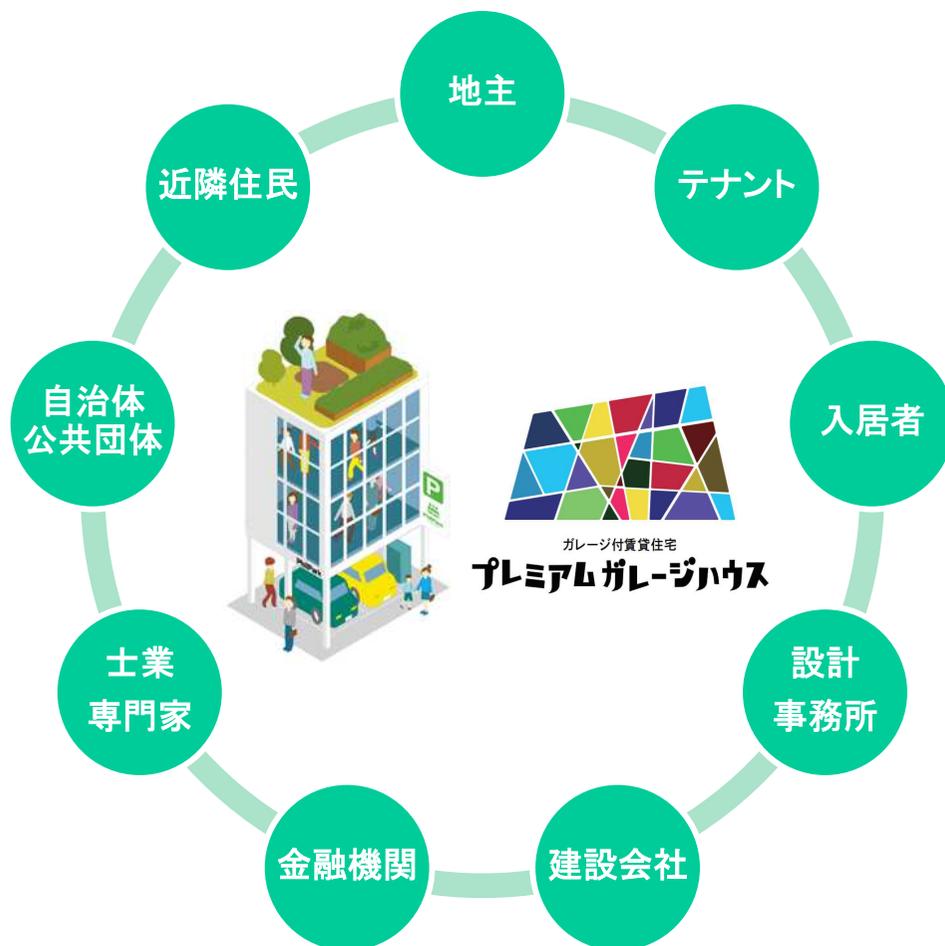


あらゆる未活用空間の活性化のために 官民間問わず多様なパートナーとの連携を進めます

今後の取組

- 地場における金融機関・税理士等の士業とのビジネスマッチング(継続)
- テナント出店情報の集まる企業との提携/M&A
- 新たな土地活用商品提供企業の探索・提携/M&A
- 産学官連携、スタートアップ企業との提携/M&A

M&Aの想定投資額: 10~20億円



17 パートナーシップで
目標を達成しよう





TCFDに基づく情報開示を進めるとともに 建物の省エネ化・エネルギー関連設備の設置も進めます

TCFD情報開示への準備

現状調査

課題把握

開示方針
検討

研究開発
方針検討

TCFDに
基づく開示*1

研究開発

具体的な検討項目

①建物の省エネ化

- ・ パートナー企業と提携したZEH開発
- ・ 省エネ建材の活用

②エネルギー関連設備の設置

- ・ 高速充電EVステーション設備
- ・ 防災用蓄電池
- ・ 太陽光パネル



*1: 2023年2月より有価証券報告書で開示開始予定



将来見通しに関する注意事項

本資料は、当社の業界動向及び事業内容について、当社による現時点における予定、推定、見込み又は予想に基づいた将来展望についても言及しております。

これらの将来展望に関する表明の中には、様々なリスクや不確実性が内在します。既に知られたもしくは未だに知られていないリスク、不確実性その他要因が、将来の展望に関する表明に含まれる内容と異なる結果を引き起こす可能性がございます。

当社の実際の将来における事業内容や業績等は、本資料に記載されている将来展望と異なる場合がございます。

本資料における将来展望に関する表明は、利用可能な情報に基づいて当社よりなされたものであり、将来の出来事や状況を反映して、将来展望に関するいかなる表明の記載も更新し、変更するものではございません。