

おかげさまで、今年25周年を迎えます。



WILL 25<sup>th</sup>  
Anniversary

THANK YOU

## 第23期 WILL IR レポート

平成29年1月1日～平成29年12月31日(期末事業報告)

証券コード 3241

 株式会社ウィル

## 「日本一、人が育つ会社」 「日本一、人を育てる会社」を標榜し、 成長戦略に向けてギアチェンジする。

株主様をはじめお客様やお取引先様など、  
当社に関わる全てのステークホルダーの皆様におかれましては、  
益々ご清栄のこととお喜び申し上げます。  
また、平素より格別のお引き立てを賜り、厚く御礼申し上げます。



代表取締役  
友野 泉

代表取締役  
坂根 勝幸



**創業25周年を迎えた  
今の思いをお聞かせください。**



1993年10月、私たちは3つの意志(=WILL)を掲げて創業しました。それは、「不動産業界のイメージを変えたい」「真のプライドが持てる会社をつくりたい」「心を打つ仕事がしたい」という3つの意志です。

不動産流通事業に始まり、受託販売、開発分譲、リフォーム、金融、保険、広告代理、教育、コンサルティングなど、前例や慣習にとらわれずさまざまな事業を展開する中で、業績拡大を通じた株式公開や、100年に一度と言われる経済危機も経験しました。

これらの出来事を全社員が一致団結して乗り越え成長してきた25年は、まさに「人づくり」の歴史であったと感じています。



**ウィルの人づくりについて教えてください。**



私たちは、創業間もない頃から、建設工事現場の専門職を除き、新卒採用で組織を構築してきました。不動産業界において主流である「即戦力人材の中途採用」に比べ、新卒からの人材育成には、より多くの時間と投資が必要となります。しかし、そのような中でも私たちは、人を育てる姿勢を貫き、心を打つ仕事を追求する仲間とともに、社業に進進してきました。

創業時から一貫した人づくりは、決して容易なものではありませんでしたが、だからこそ、一つひとつ大切に積み重ねてきた、かけがえのない強い力をもって、今、より大きな挑戦ができる時機が到来したと思っています。

これからも、今まで土台を育ててきた人材が、自らの可能性を止めることなく、さらに育ち、また、その人材が次の人材を育てていく、そんなサイクルを積み重ね、育つ組織づくりに励んでまいります。

### ■ ウィルグループの社会的責任(CSR)

中古住宅・リフォーム市場におけるリーディングカンパニーとして市場の整備・拡大を牽引

住宅関連業界の発展に寄与

お客様満足を徹底的に追求

住まい・暮らしにおける新たな価値観の提案を通して、夢や理想を実現するワクワク感を提供

企業価値の最大化

安定的・継続的な事業拡大により、株主還元を実施

## 株主の皆さまへ

To our shareholders

Q

より大きな挑戦とはどのようなものですか？

A

現在日本では少子高齢化が進み、世帯数は平成31年をピークに減少していくと見られています。全国の空き家数は820万戸にもものぼり(平成25年住宅・土地統計調査)、国策として中古住宅の流通活性化、リフォーム市場の活性化が取り組まれています。そのような中、これまで私たちは、関西圏、主に阪神間・北摂地域を中心に、「住まいのワンストップサービス」を経営戦略の柱と位置づけ、中古住宅の購入と同時にリフォームをするという、新たな住まいの探し方(「中古住宅×リフォーム」)を提案してきました。多様化するニーズに対応するなど、中古住宅・リフォーム市場の発展に寄与することで企業規模を拡大してきた、確かな実績があります。



そこで培ったビジネスモデルや経営基盤を活かし、まず平成30年は中部圏(名古屋市)へ営業エリアを拡大。今年3月31日(予定)の覚玉山営業所(名古屋市千種区)出店を皮切りに、3~5年程度で9店舗体制の構築を目指しています。



Q

「中古住宅×リフォーム」の今後の展開についてどうお考えですか？

A

先述の営業エリアの拡大について、中部圏は経済規模と人口流入地域として三大都市圏に数えられ、将来的なりニア開通決定により市場価値の向上が見込まれています。三大都市圏で唯一、中古住宅の取引比率が全国平均を下回る同地域において、「中古住宅×リフォーム」の提案を行うことは商機であると捉えました。

中部圏においても、「住まいのワンストップサービス」を通じて、住まい・暮らしに対する既成概念の変革に挑戦し、お客様がより豊かな人生を実現するために必要な付加価値を提供していきます。さらに、リフォーム提案の機会を増やすことを目的に、流通事業に集まる売却情報を活かし、お客様がリフォームすることを前提に購入しやすい中古マンションを開発分譲事業で確保しておくことで、流通事業とリフォーム事業、開発分譲事業の収益性を相乗的に伸ばしていきます。



Q

どんな会社の未来像を思い描かれていますか？

A

ワンストップ体制のシナジー最大化戦略に注力することを経営の基本方針に据え、持続的成長と高収益体質の実現を目指します。そして、住まい・暮らしに対するお客様の価値観を変え、中古住宅・リフォーム市場の振興に貢献していきます。そこには次世代リーダーの輩出を含めた「人の成長」が欠かせません。流通店舗の出店スピードの加速とともに、これまでの「住まい・暮らし」から、「人生のすべて」にまで事業領域を拡大することで、様々な成長機会を創出し、社員のチャレンジ精神を社業発展の動力にします。

一人ひとりが強い意志を持ち、世の中に驚きや感動を与え、人の心を打つ仕事をする。「日本一、人が育つ会社」「日本一、人を育てる会社」を標榜し、既成の枠にとらわれない発想と行動力をもって、皆様に愛される会社を、社員全員でつくっていきます。



# 業績ハイライト

Highlights

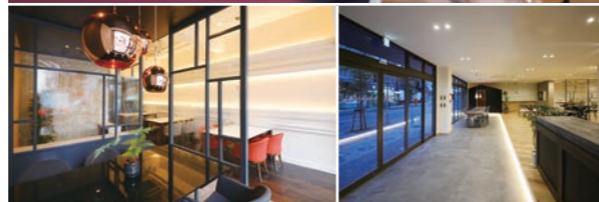
## 平成29年12月期の業績

### ■ 連結業績について

平成29年12月期の連結業績は、ワンストップサービスの強化策が推進された一方で、受託販売事業の事業方針転換に伴う販売代理業務とそこから派生する広告制作業務等の減収により、売上高5,222百万円(前期比7.0%増)、営業利益630百万円(同6.3%減)、経常利益623百万円(同5.2%減)、親会社株主に帰属する当期純利益413百万円(同5.4%減)となりました。

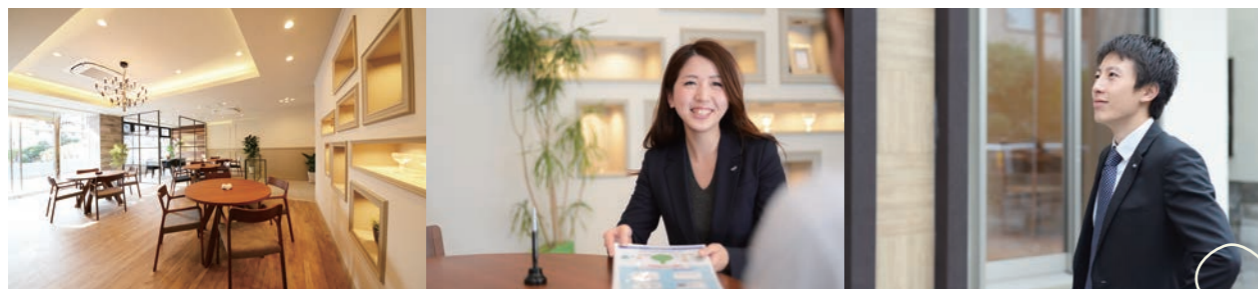
### ■ ワンストップ体制強化によるシナジー最大化戦略

流通店舗を事業間シナジーの基軸とし、リフォーム事業との連携を優先した事業戦略により、流通店舗で住宅を購入されたお客様による「中古住宅×リフォーム」の請負件数は前期比44.5%増加するなど、リフォーム事業の営業利益は

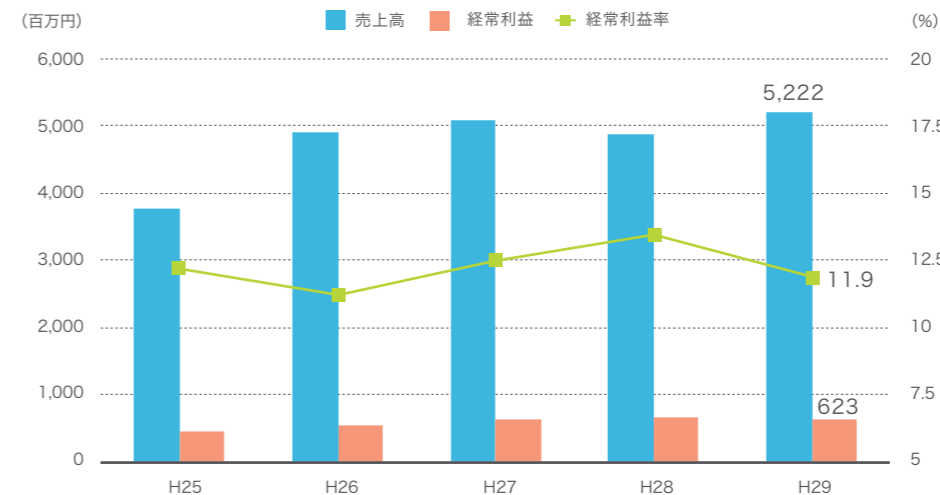


最高益を更新しました。また、開発分譲事業において、流通店舗に集まる売主様直接の売却情報を活用し、リフォーム提案に適した中古物件等の仕入れに注力した結果、たな卸資産が前期比149.7%増加しました。

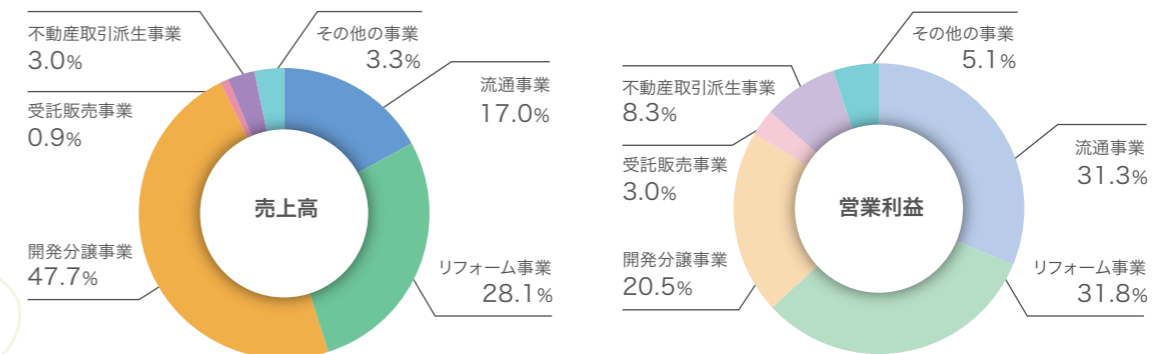
さらに、流通店舗にストックされた購入顧客の情報を活かして、集客・販売コストの圧縮や事業期間が短縮するなど、開発分譲事業の営業利益率が前期比2.2ポイント改善しました。



## 売上高・経常利益の推移



## 業績に占める各事業の割合

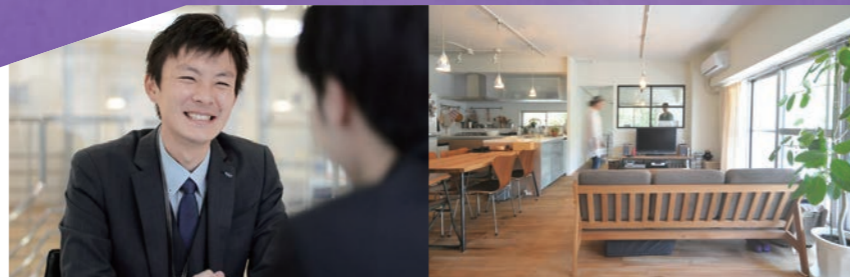


詳細な財務情報は、ホームページ「IR情報」に掲載の決算短信をご覧ください。

ウィル IR <https://www.wills.co.jp/ir/>

# 業績予想

Earnings forecast



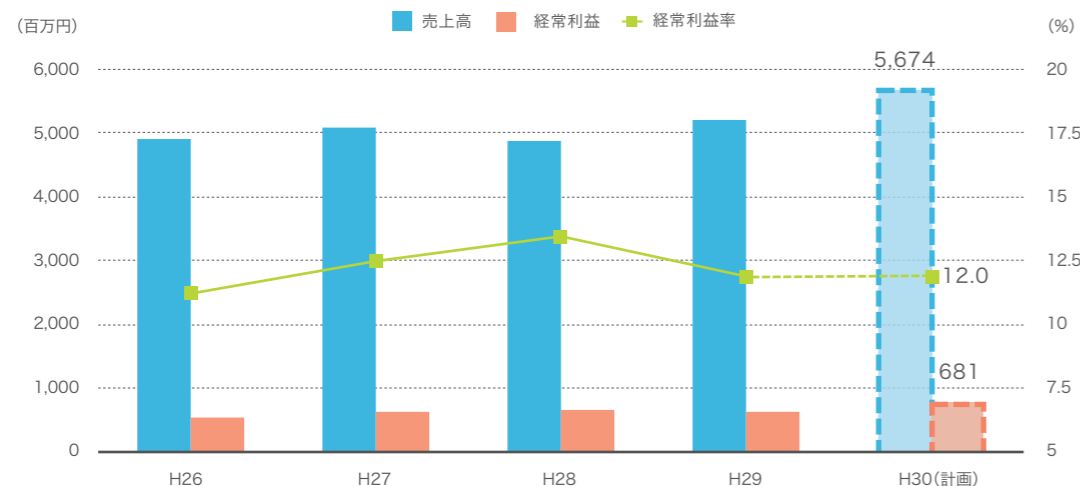
## 平成30年12月期の計画

来期も引き続き、ワンストップ体制のシナジー最大化戦略を推進し、持続的成長と高収益体質の実現を目指します。

まず、流通店舗への来店顧客数増加を目的に、マーケティングオートメーションの導入を通じて、多様化する顧客ニーズや行動パターンへ対応するなど、自社サイトの集客力強化に取り組みます。さらに、「中古住宅×リフォーム×FP」の事業間連携を強化し、流通事業とリフォーム事業、開発分譲事業等の収益性を相乗的に高めます。

次に、事業規模の拡大を目指し、中部圏への営業エリア拡大や来々期の業績を見越した戸建分譲用地の仕入にも取り組みます。また、今後の事業展開を加速させるべく、人材獲得を含めた人への投資、業務効率の向上を目的とした設備投資など、未来への投資を積極的に行う予定です。

以上のことから、来期の連結業績は、売上高5,674百万円、営業利益712百万円、経常利益681百万円、親会社株主に帰属する当期純利益449百万円となり、最高益の更新を目指します。



# 株主還元

Shareholder return



## 利益配分に関する基本方針

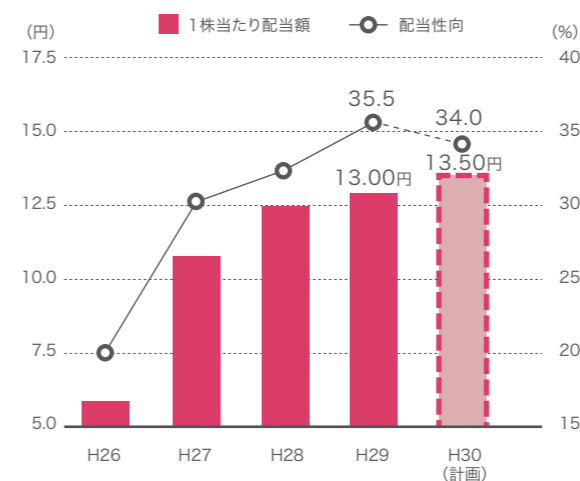
当社グループは企業価値の最大化に向け、将来の事業拡大及び財務体質の強化を目的とした内部留保の充実に努めるとともに、株主の皆様に対する利益還元を経営上の重要な施策の一つと考え、業績に連動した配当を安定的に実施することを基本方針としています。

この方針に基づき、平成29年12月期におきましては、

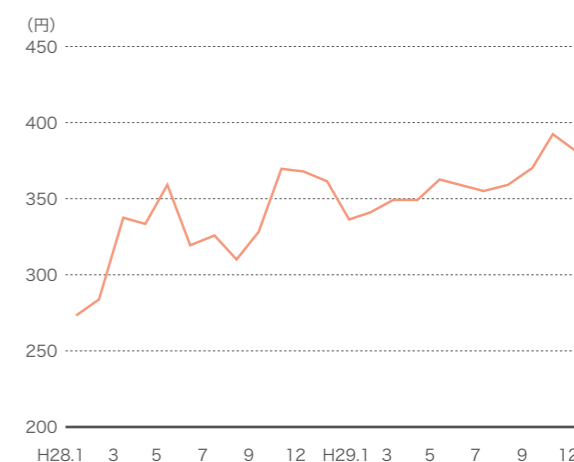
安定した業績拡大と収益性の向上に伴う自己資本の充実を踏まえ、1株当たりの期末配当金は13円00銭を実施します。

また、来期の配当金においても連結当期純利益の30%程度の配当性向を目標とし、期末配当金として1株当たり13円50銭の配当を予定しています。

### 1株当たり配当金額、配当性向の推移



### 株価の推移(終値)



※配当利回りは、期末時点の株価で算出

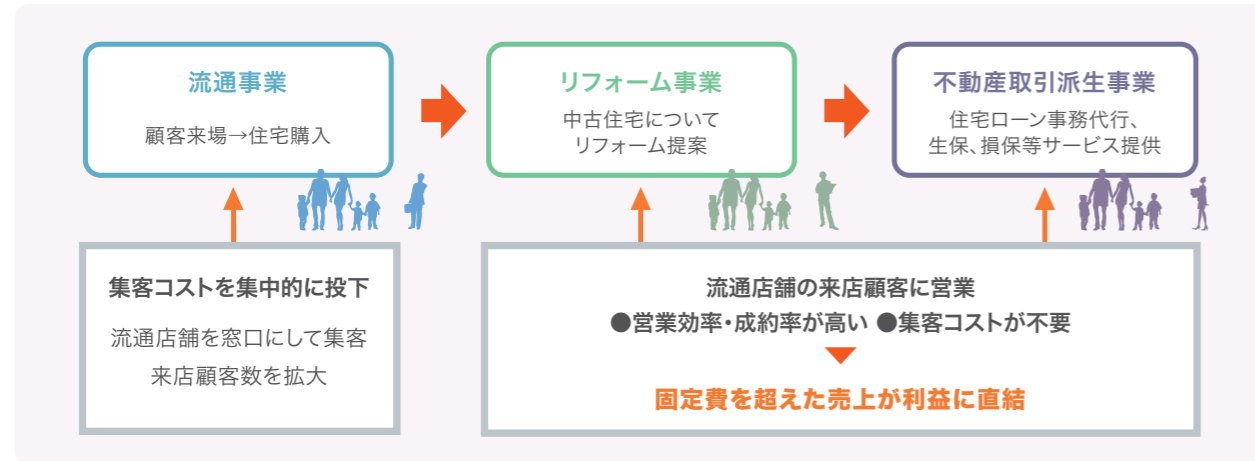
	平成25年	平成26年	平成27年	平成28年	平成29年
株主資本配当率(DOE)	5.7%	5.0%	7.4%	7.1%	6.5%
配当利回り	2.4%	2.5%	3.9%	3.5%	3.4%



# これからの経営戦略

Future management strategy

## 収益性の向上戦略(ワンストップ体制強化)



### ■ 自社運営サイトの集客力強化

流通店舗への来店顧客数増加を目的に、マーケティングオートメーションの導入を通じて、多様化する顧客ニーズや行動パターンに対応するなど、自社サイトの集客力を強化します。

<p><b>ウィル</b>   Q</p> <p>コーポレートサイト。阪神間・北摂地域の不動産物件の購入、売却、リフォーム、住宅ローンの豊富な情報を公開中。</p>	<p><b>まちっか</b>   Q</p> <p>阪神間・北摂地域の町の、一坪あたりの土地の地価を手がかりに、希望と予算に合う町、土地が探せるサイト。</p>
<p><b>マンション大全集</b>   Q</p> <p>阪神間・北摂地域で分譲されたほぼすべてのマンション約6,000棟を掲載した独自のマンションデータベース。</p>	<p><b>イエナカ手帖</b>   Q</p> <p>「家の中」の様々な知識や工夫を共有するサイト。インテリアや雑貨、住宅設備、家電、リノベーション、DIY、メンテナンスなど、役立つ情報満載。</p>



## 積極的な店舗展開による営業エリアの拡大

ワンストップサービスの販売窓口となる流通店舗数の増加により事業規模を拡大。

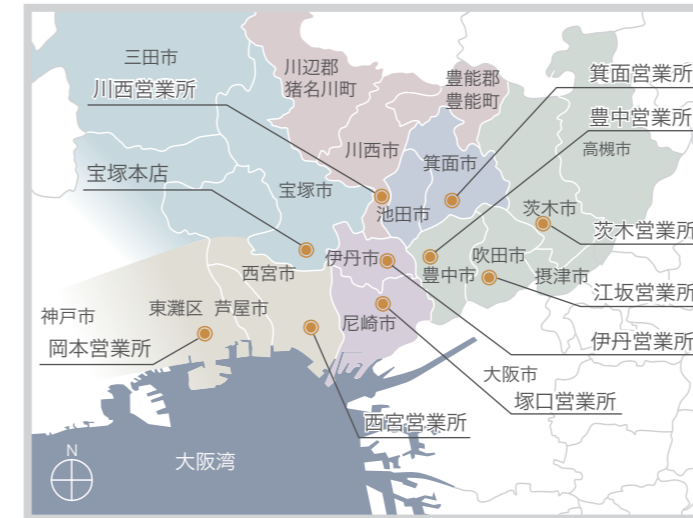
### ■ 関西圏(阪神間・北摂地域)

地域に根差した営業活動の深化により、市場シェアの拡大と認知度の向上など、さらに強固な営業基盤の構築を目指します。

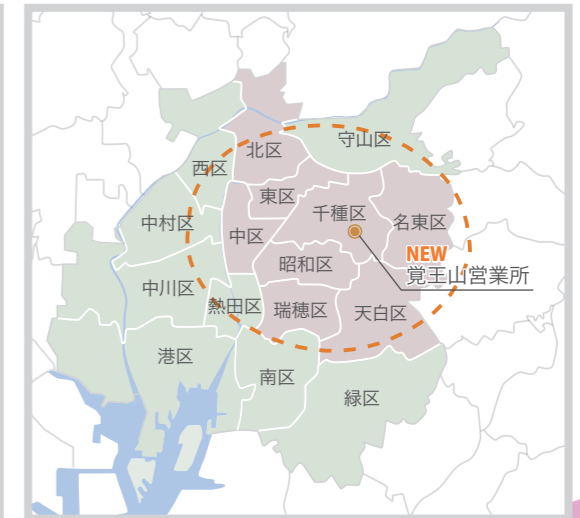
### ■ 中部圏(名古屋市)

ドミナント戦略の出店計画により、3~5年程度で9店舗の出店を目指し、流通店舗を基軸とした「中古住宅×リフォーム×FP」を展開します。まず、平成30年3月31日(予定)に覚王山営業所(名古屋市千種区)を出店します。

### 関西圏(阪神間・北摂地域) ▶ 既存店舗の生産性向上



### 中部圏(名古屋市) ▶ 3~5年 9店舗体制の構築



# これからの経営戦略

Future management strategy

## 事業規模の拡大戦略(開発分譲事業の推進)

- 財務リスクをコントロールしたうえで  
時間軸により2つの戦略を同時並行で推進

**短期の戦略**

流通店舗に集まる売却情報を活かして、安定した仕入基盤を構築。

- 投資回転率を重視することで、短期的な収益性と財務強化に寄与。  
(バランスシート上のたな卸資産及び有利子負債の残高を拡大させることなく収益性を向上)
- 流通店舗にある既存の人員・顧客情報での販売が可能。  
(新たな販売センターの設置や集客活動に伴う費用が不要)

**中長期の戦略**

来期以降の業績を見据えて、20~50区画程度の開発用地を仕入。

- 安定的かつ持続的な業績の拡大。
- 街づくりによる、付加価値の最大化とブランド力強化。



## 人材獲得戦略

- 流通店舗の出店スピード加速
- ワンストップ体制の強化
- 新規事業の創出

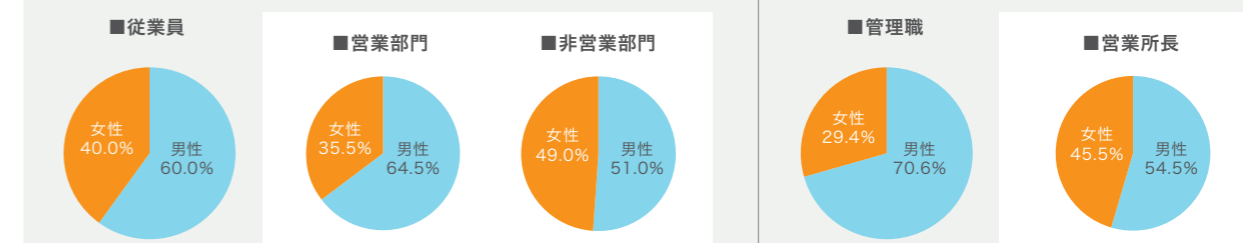
上記の事業戦略を可能にする優秀な人材の獲得は最も重要な経営課題の一つです。平成26年度より就職情報サイトを利用せず、積極的に人脈を構築し、学生に直接アプローチする「スカウト型採用(ダイレクトリクルーティング)」をおこなっており、紹介でつながる学生とのマッチング率が向上した結果、選考作業が効率化され、定着率も向上しました。さらに、今後の事業展開を見据え、採用人数の増加を目指します。

## 人づくり・人材活用

公正・公平な評価制度に基づき、年次・役職に関わらず、優秀な人材を積極的に登用し、社員のチャレンジ精神を社業発展の動力に活かす組織づくりに注力します。近年、ダイバーシティや女性活躍などの人材活用策が注目を集めるなか、当社グループにおいては、創業時より性別などに関係なく「人」を見、育ててきました。その結果、現在以下の社員構成となっています。



### 当社グループの男女比 (平成30年2月時点)





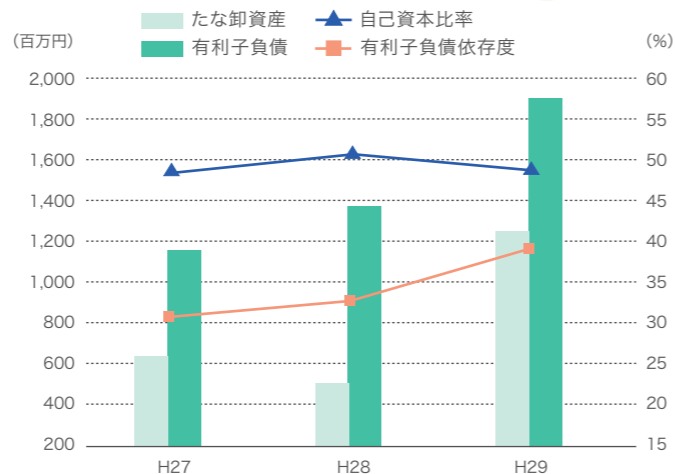
# 連結財務諸表

Consolidated financial statements

## 連結貸借対照表(要約)

勘定科目	平成28年	平成29年
<b>&lt;流動資産&gt;</b>	<b>2,498</b>	<b>3,177</b>
現金及び預金	1,565	1,530
売掛金	370	324
たな卸資産	500	1,248
その他	62	75
<b>&lt;固定資産&gt;</b>	<b>1,685</b>	<b>1,701</b>
有形固定資産	1,595	1,589
無形固定資産	19	11
投資その他の資産	69	100
<b>&lt;繰延税金資産&gt;</b>	<b>3</b>	<b>1</b>
<b>資産合計</b>	<b>4,187</b>	<b>4,881</b>
<b>&lt;流動負債&gt;</b>	<b>1,149</b>	<b>1,479</b>
買掛金	285	181
短期借入金	227	512
1年内返済予定の長期借入金	265	447
その他	371	338
<b>&lt;固定負債&gt;</b>	<b>882</b>	<b>955</b>
長期借入金	882	955
その他	0	-
<b>負債合計</b>	<b>2,031</b>	<b>2,435</b>
株主資本	2,137	2,413
新株予約権	18	32
<b>純資産合計</b>	<b>2,155</b>	<b>2,445</b>
<b>負債純資産合計</b>	<b>4,187</b>	<b>4,881</b>

(単位:百万円)



### point

流通店舗に集まる売却情報を活かして、積極的に仕入れた結果、たな卸資産は前期末と比べて149.7%増加しました。一方で、仕入資金に占める自己資金の割合を高め、借入コストの削減等、事業収支の向上に努めました。なお、有利子負債は前期末と比べて39.3%の増加にとどまりました。

	平成27年	平成28年	平成29年
自己資本利益率(ROE)	24.6%	22.1%	18.2%
総資産経常利益率(ROA)	17.0%	16.6%	13.7%

### 借入コスト ※平成29年12月末時点の加重平均利率

短期借入金	1.300%
長期借入金(1年内含む)	0.872%

## 連結損益計算書(要約)

勘定科目	平成28年	平成29年
総売上高	4,881	5,222
売上原価計	3,758	4,133
売上総利益	1,122	1,088
販売費及び一般管理費	449	458
営業利益	673	630
営業外収益	6	12
営業外費用	22	20
経常利益	657	623
税金等調整前当期純利益	657	623
法人税、住民税及び事業税	211	212
法人税等調整額	8	△2
当期純利益	437	413
親会社株主に帰属する当期純利益	437	413

(単位:百万円)

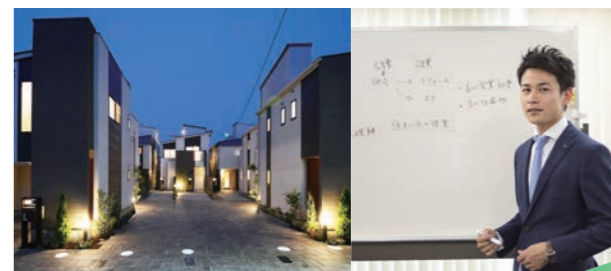
### 1株当たり情報

	1株当たり純資産額	1株当たり当期純利益額
平成27年	161.12円	35.94円
平成28年	189.02円	38.70円
平成29年	213.27円	36.61円

## 連結キャッシュ・フロー計算書(要約)

	平成28年	平成29年
営業活動によるキャッシュ・フロー	552	△387
投資活動によるキャッシュ・フロー	△42	△49
財務活動によるキャッシュ・フロー	101	402
現金及び現金同等物の増加額	611	△35
現金及び現金同等物の期末残高	1,565	1,530

(単位:百万円)





## 会社概要 (平成30年3月29日現在)

社名	株式会社ウィル(英文名 WILL,Co.,Ltd.)
本社所在地	兵庫県宝塚市逆瀬川一丁目14番6号
電話番号	TEL 0797-74-7272
従業員数	121名(連結:平成29年12月31日現在) <small>※役員・契約社員・アルバイト除く</small>
子会社	株式会社ウィル空間デザイン 株式会社リノウエスト 株式会社ウィルフィナンシャルコミュニケーションズ 株式会社遊 株式会社ウィルスタジオ
役員	代表取締役 坂根 勝幸 代表取締役 友野 泉 取締役会長 伊知地 俊人 取締役 佐藤 慎二郎 社外取締役 奥田 哲久 社外取締役 田中 豪 常勤監査役 宮前 いずみ 社外監査役 垂谷 保明 社外監査役 赤澤 敬之

## 株主メモ

事業年度	毎年1月1日から12月31日まで
定時株主総会	毎年3月
基準日	期末配当金 12月31日 (中間配当を行う場合は6月30日)
株主名簿管理人	三井住友信託銀行株式会社 東京都千代田区丸の内一丁目4番1号
同事務取扱場所	三井住友信託銀行株式会社 証券代行部 大阪市中央区北浜四丁目5番33号 フリーダイヤル 0120-782-031
公告方法	電子公告 ※公告掲載アドレス <a href="https://www.wills.co.jp/ir/electronic/">https://www.wills.co.jp/ir/electronic/</a>

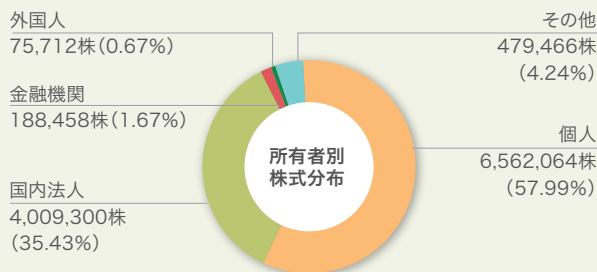
## 株式情報 (平成29年12月31日現在)

会社が発行する株式の総数	40,000,000株
発行済株式の総数	11,315,000株
株主数	3,682名

### ■ 大株主の状況

	持株数(株)	持株比率(%)
株式会社岡本俊人	4,000,000	35.35
伊知地 俊人	2,556,900	22.60
ウィル従業員持株会	476,700	4.21
岡田 洋子	199,100	1.76
花谷 幸夫	158,000	1.40
岩間 公一	127,000	1.12
友野 泉	120,100	1.06
宮前 いずみ	117,700	1.04
垂谷 保明	112,000	0.99
松浦 繁	85,000	0.75

### ■ 所有者別株式分布状況(所有者別株式数比率)



所有比率は小数点第3位を四捨五入しておりますので合計は100%にならない場合があります。