

# シンワアートオークション株式会社 第25期～第29期 中期経営計画

(2014年5月期～2018年5月期)

[ 2013年1月21日 株主・投資家向け会社説明会 資料 ]

## 企業理念

- 公明正大かつ信用あるオークション市場の創造と拡大
- 常に信用を重んじる中での慎重かつ大胆な挑戦
- 豊かで美しく潤いある生活文化の追求

## 目次

事業環境と経緯	3	新規事業 IT/IP 高額品インターネットオークション	15
前回会社説明会資料1 事業の推移	4	新規事業 金融サービス（美術品担保ファイナンス）	16
前回会社説明会資料2 新規事業戦略	5	新規事業 付加価値不動産事業	17
財務方針	6	新規事業 高級食材等宅配事業	18
中期経営計画骨子	7	新規事業 医療分野（ホスピタルネットワーク）	19
オークション事業 日本近代美術再生の担い手として	8	前回会社説明会資料3 アジア事業	20
オークション事業 再評価と価値の安定化のために	9	アジア事業部発足	21
オークション事業 資金の必要性	10	新規事業 工程表	22
オークション事業 収益予想	11	資金調達	23
新規事業 潜在的企業力	12	中期収益展望	24
新規事業の考え方	13	長期的到達地点	25
新規事業 外部人材登用	14	（※将来見通しに関して）	26

## 事業環境と経緯

この度、シンワアートオークション株式会社は、5カ年にわたる中期経営計画を策定し、本日より、この計画の実現に向けて全社一丸となって取り組んでまいります。

これまで当社は、24年にわたり日本国内におけるオークション市場の拡大を目指してまいりました。しかしながら、現在の当社を取り巻く事業環境は、長期間にわたるデフレ、国内経済の停滞により、悪化の一途を辿っております。特に近年、オークションへの出品が急速に低迷しており、その影響は高額品ばかりか低価格帯にまで及んでおります。

今般の政権交代によるインフレ目標政策は、長期的評価は不明ですが、中期的には当社にとって大変有利にはたらくものと期待を寄せております。しかしながら、日本経済がインフレに転換するまでは、日本の高額品取引市場の成長には限界があると判断するにいたっております。このまま市場が縮小してまいりますと、世界の美術品取引市場の中で、日本市場は大きく立ち後れる状況になるばかりでなく、日本の美術品のものが歴史から消えてしまうリスクを強く感じております。

関係者の奮闘にもかかわらず、美術品の取引価格は低迷しております。美術品の芸術的価値と直接リンクはしていないものの、経済的尺度も決して無視できるものではありません。日本の美術品の経済的価値を支え、更にその向上を市場に発信できるのは当社しかないものと自負し、当社はこれまでに培ってきた人材、経営資源、経験、データのすべてを活かし、自らがマーケットメーカーの機能を持ち、責任をもって日本の近代美術を価値付けしてまいります。

また、今後の5カ年を第二の創業期と位置付け、信用を重んじる中で柔軟な発想で新たな事業を模索しつつ、新たな成長戦略を確立し、上場企業として資本政策を駆使することによって、規模を伴った安定したプラットフォームを構築してまいります。

オークションという取引形態は、業者間ではかなり浸透しており、今では様々なオークションが開催されるようになってまいりました。一般のコレクター向けには、なお開拓の余地がありますが、現在の経済環境下においては、その浸透速度はきわめて遅いと考えられます。ここで当社が自ら経営資源を駆使して日本の近代美術の価値付けを行うことにより、日本のオークション市場を活性化したいと考えておりますが、このまま、国内のデフレが続くような事態になれば、成長率が鈍化しながらもインフレが続くアジアを主戦場にしていく事も考えていかなければなりません。また、デフレからインフレへの転換点においては変化に即応した事業を展開し、そのメリットを享受しなければならないと考えております。

当社は、上場企業としてのブランドを活かし、様々な事業主体との提携や、市場からの積極的な資金調達を含めた成長戦略に転換し、事業の成長と収益の向上による株価の上昇と、市場で取引される流通量の増大を目指してまいります。

## これまでの事業推移

# 第24期

2012年6月～2013年5月

～続く厳しい事業環境、中国経済鈍化、ユーロ金融危機～

### ■ 第24期 黒字維持努力、新たなる成長模索

新中期経営計画策定

オークション事業で黒字維持・ディーリング強化  
新規安定事業の模索、新たなる成長戦略を模索

# 第23期

2011年6月～2012年5月

～東日本大震災 / 暗雲広がる事業環境～

### ■ 第23期 黒字体質の確立・配当継続

経営資源を国内へ集中、国内新規事業展開

出品確保に注力、確実な収益の確保  
短期の換金需要に対応しディーリング強化

# 第22期

2010年6月～2011年5月

3期ぶりの黒字・復配

### ■ 第22期 黒字へ向けた施策

経営資源を国内へ集中 ⇒ 近代美術への注力

会員制度・特約店拡大施策  
新アイテムとしてブランド雑貨オークションを戦略的に開催

# 第21期

2009年6月～2010年5月

アジア・欧米の美術市場は  
緩やかな回復を始める中、  
日本は兆し見えず・・・

### ■ 第21期 アジア・欧米の美術市場底打ち

更なる機構・構造改革を断行

すべての経費アイテムの更なる見直し・削減 / 固定賞与減額を続行  
非収益的部門となっているアジアマーケティング部門をジョイントベンチャーへ移行

# 第20期

2009年6月～2010年5月

急速に収縮した日本の美術市場

金融危機・リーマンショック

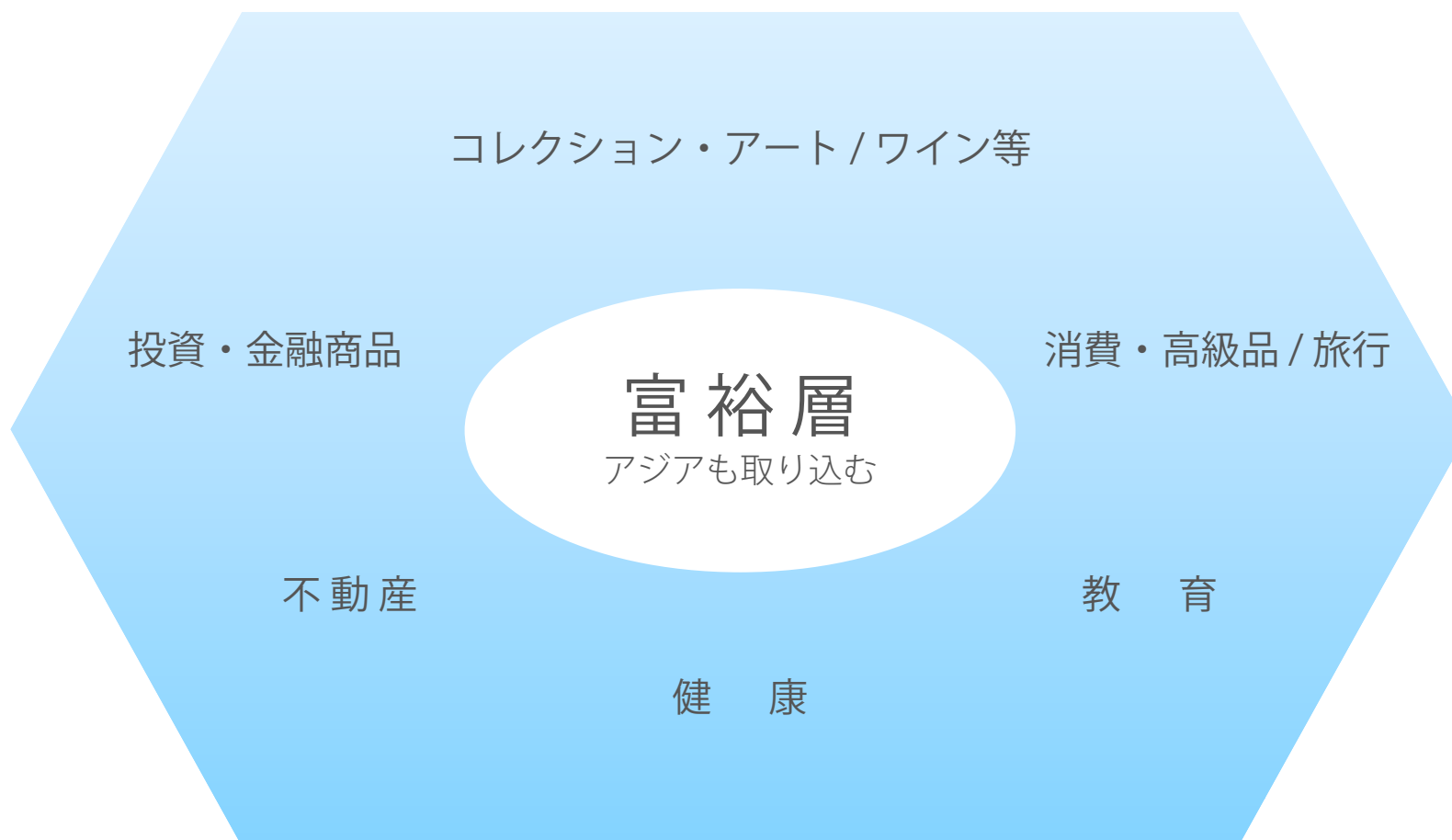
### ■ 第20期 リストラに始まる

会社規模の適正化・緊急リストラ策断行

徹底的な経費削減・・・役員報酬減額、役員賞与停止  
希望退職者募集・本社機能移転・固定賞与の減額

## 2013年5月期 国内新規事業戦略 - 新たな中期経営計画策定の年

24年間培ってきた富裕層マーケティングをいかに活かすか？



## 財務方針のリニューアルについて

### 従来の財務方針

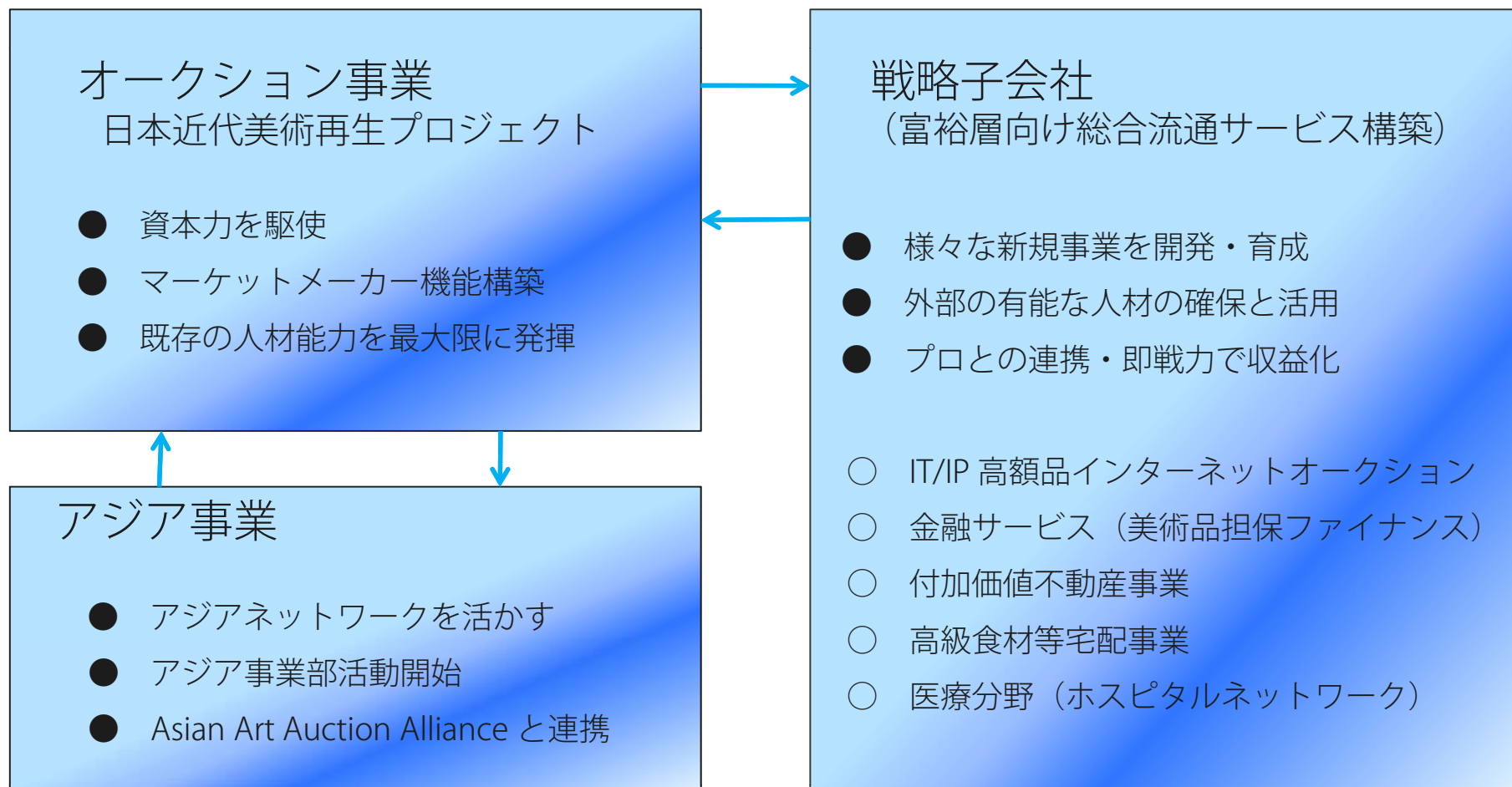
- 経常黒字継続
- 配当性向30%以上継続
- 短期借入金の適正運用
- いかなる金融商品も保有せず
- 適正な在庫リスクコントロール
- ☆ 原則的には短期売却による短期損益確定
- ☆ 戦略在庫は適正仕入れによるリスクコントロール
  - ※ アジア戦略強化による戦略的措置
- ☆ 内規に沿った適正な評価による引当金計上



### 新たに加わる財務方針

- 実態ある時価総額経営へ移行**
- 市場からの資金調達を積極化**
- 純資産の拡大、大規模なプラットフォームを形成**
- 有能な人材確保のため積極的な新株予約権発行**

## シンワアートオークション中期経営計画骨子



## オークション事業 - 日本近代美術再生の担い手として

### 日本近代美術再生プロジェクト

- 資本力・経験・ネットワークで日本近代美術を再生
- 日本に安定的な美術市場のプラットフォームを創る

### オークション事業の収益力を強化

- 日本近代美術の盟主として、日本近代美術の価値付け、向上、維持に責任を持つ
- 年間市場規模 最低1000億円を達成するための注力
- プライベートセールなどを含め収益を上げながら、日本近代美術市場を下支えする
- 芸術的価値及び経済的価値の向上に寄与する啓蒙活動を継続する



## オークション事業 - 再評価と価値の安定化のために

### 日本近代美術の再評価

学術的研究・史料編纂

国立近代美術館をはじめとした  
美術館、芸術大学

芸術的価値と経済的価値  
をリンクさせる

シンワアートオークション

リンクさせるために必要なのは…

オークションによる継続的なトラックレコード  
世界規模でのコレクターネットワーク  
コレクターへの啓蒙活動  
価値を低下させないための**資本力**

市場規模の10%の資金を安定化のために使う

現在の日本の美術品オークション  
取引高 年間100億円

本来あるべき  
市場規模は、  
最低でも1000億円

## オークション事業 - 資金の必要性

年間市場規模を1000億円まで回復させるための資金は？

100億円を目標に資金力を付ける必要

- 1) 収益から捻出
- 2) 効率的に資本市場から調達

- ・ 低迷する日本のオークション市場を活性化
- ・ 流動性を高め規模を拡大
- ・ 年間市場規模 最低1000億円を維持するための効率的運用

## オークション事業 - 収益予想

日本の近代美術市場が最低1000億円市場まで拡大すると、収益は急拡大

シンワアートオークション・オークション事業部門の収益予想イメージ

取扱高	期 末 在庫残高	粗利益	販管費	事業部 営業利益
300億円	60億円	55億円	15億円	40億円

## 新規事業 潜在的企業力

収益力ある新規事業を展開するには？

- 企業提携による新規事業展開
- 企業買収による新規事業展開

シンワアートオークションがもつ、潜在的企業力

- 富裕層ネットワークとの取引実績
- 美術品や高額品の収集は富裕層の消費志向のほんの一部でしかない
- 様々な富裕層向け事業を展開できる可能性
- 金融・投資・不動産・高額品消費・医療健康分野・教育etc. . .

## シンワアートオークション、新規事業、戦略子会社の考え方

- M&Aにより、戦略子会社の企業集団を構築
- 外部から積極的に有能な人材を登用（会社の価値の向上から大きな報酬の可能性）
- 富裕層ネットワークを念頭に、短期的に安定的な収益を得る事業を展開

### 現在検討中の新規事業分野

- IT/IP 高額品インターネットオークション
- 金融サービス（美術品担保ファイナンス）
- 付加価値不動産事業
- 高級食材等宅配事業
- 医療分野（ホスピタルネットワーク）

## 新規事業 外部人材登用

新規事業は、外部から各分野の一流の人材を結集させる事業

- ・ 株式市場からの資金調達を通じて潤沢な資金を供給
- ・ 新株予約権の付与、持ち株を強化
- ・ 会社の価値を向上させる事により、大きなキャピタルゲインを可能に
- ・ 関連会社のIPOも視野に展開

実体を伴う時価総額経営を目指す

- オークション事業
  - ・ 健全な適正規模の流通市場を創出
  - ・ 美術品の再評価と単価の上昇
- 新規事業
  - ・ 短期的に収益を上げる事業に集中しながら拡大を目指す
  - ・ 株式市場での価値を高めながら積極的な資金調達

## IT/IP 高額品インターネットオークション

- インターネット上に効率的なシステムを構築し、低価格帯の美術品のインターネットオークションを展開
- カタログ・会場コストを抑え、収益力を高める
- 既存のオペレーションとは異なるため、システムに強いIT企業を買収する等して、人材を確保し展開
- 美術品からその他の高額品へもアイテムを拡げていく
- 高額で付加価値の高いオペレーションに集中することが可能となる
- 低価格帯の美術品を数多く取り扱うことが可能となり収益性が高まる

## 金融サービス（美術品担保ファイナンス） — 美術品を担保にお金が借りられる時代に

- 美術品を担保にファイナンスを提供するビジネスモデルを構築
- サザビーズの展開する美術品担保ファイナンスのビジネスモデルを進化させる
- オークションによる換金市場を背景に担保能力を測る事ができる
- 金融機関の買収が最も近道
- 金融機関を買収できる資金力を確保
- 買収ターゲットは3－5年後（資金力との見合い）
- 人材は金融機関から、美術品評価はシンワアートオークション
- 美術品担保ファイナンスの確立後は、その他の高級品へアイテムを拡大
- 富裕層向けの美術品等、動産の管理を含めた総合金融サービスを確立
- アートコンサルティングのできる真のプライベートバンクを



## 付加価値不動産事業

- オークション会社のアイテムの一つである高級不動産を、より付加価値の高い事業として展開
- アジア向け高級不動産だけではなく、日本の技術力を活かした太陽光発電を伴う不動産開発等を展開
- 不動産のプロと太陽光発電のプロのコラボにより、売電による収益を上げる不動産を開発
- 第2-4期は有能な人材を確保し実績を作る
- 実績を作り、ノウハウを確立し、ファイナンス力を上げ、事業の拡大を狙う
- 富裕層と連携した共同開発や富裕層向け商品を展開
- 開発段階から短期間で売電による収益をあげることができるため、収益を追求する事業として展開
- 太陽光発電を伴う不動産開発から派生する様々な事業の可能性を追求
- 開発実績を作った後は、REITの開発をすすめ市場の拡大を狙う

## 高級食材等宅配事業 — リタイアする団塊世代の真の需要を掴む

- 本物の食材を厳選し、必要な量を取り分け顧客にお届けし、その日の食事として楽しんでいただく
- ターゲットは、シンワアートオークション富裕層顧客とリタイアする団塊世代
- 第24期は、試験的に当社既存顧客に宅配開始（当初目標100名）
- “日銭ビジネス”となるため、安定的収益を確保
- 単価5千円から1万円、月5万円/顧客、月500万円の売上を当初の目標に
- 粗利益率50%を目指しても、競争力ある価格設定が可能に
- 第25期以降は、アイテムの拡充と顧客層の拡大
- 効率的効果的な流通とマーケティングを確立するため企業提携も視野

## 医療分野（ホスピタルネットワーク）

健康と医療は富裕層の重要課題 - 医師ネットワークを構築

- 病院をサポートするサービスの確立と病院ネットワーク作り
- 医療業界に精通した人材の確保や同業界に精通した企業との提携
- 病院向けファクタリングサービス - リスクの小さい、安定的な収益
- 資金調達方法を多様化し、病院向けに低コストでのファクタリングを可能に
- 実績を作った後は、医療機器コンサル等病院の健全経営のためのコンサルを展開
- 病院経営のための総合プラットフォームに
- 病院経営への参画も視野に
- 幹細胞研究等、医療業界の重点分野への投資も視野に

## 2013年5月期 国際事業戦略 ～ アジア地域における投資戦略

Asian Art Auction Alliance Co.,Ltd.の 21.1% を所有



## アジア事業部を発足

- 人材を北京から招聘、上級顧問に
- 2013年5月、アジア事業部主催のオークション開催予定
- 日本にある中国骨董の取引を積極的に円滑に行う
- アジアの富裕層を日本に呼び込む
- アジアを見据えたメディア戦略を構築
- アジアの文化企業との企業提携・資本提携を模索
- Asian Art Auction Alliance Co.,Ltd.との協力の窓口
- 北京カウンスルオークションとの協力の窓口

新規事業 工程表

	第25期 2013年6月～	第26期 2014年6月～	第27期 2015年6月～	第28期 2016年6月～	第29期 2017年6月～
戦略子会社資金調達	資金ニーズに応じて適宜資金調達を積極的に行う				
IT/IP 高額品 インターネットオークション	インターネットオークションシステム開発 インターネットオークション開始 収益化へ				
金融サービス (美術品担保ファイナンス)	金融会社買収 動産融資ビジネス開始 収益化へ 融資残高拡大				
付加価値不動産事業 ・売電 ・売電不動産	ソーラー付き不動産開発販売、25期から積極拡大 売電を収益化 積極拡大 REIT開発				
高級食材等宅配事業	初年度黒字化 ネットシステム構築 アイテム多角化 既存顧客開拓 新規顧客開拓				
医療分野 (ホスピタルネットワーク) ・病院支援事業 ・病院経営	初年度黒字を目指す 残高を積極的に拡大 第29期には200億を目指す 病院経営支援 医療機器導入コンサル 病院買収 幹細胞治療研究を支援 幹細胞治療開始				

## 戦略子会社資金調達計画

	第24期 当期	第25期 2013年6月～	第26期 2014年6月～	第27期 2015年6月～	第28期 2016年6月～	第29期 2017年6月～	
シンワアートオークション	第24期	戦略子会社買収のための資金調達 (*億円)					
		第25期	資金調達 (*億円) 日本近代美術再生スタート				
			第27期	資金調達 (*0億円) 日本近代美術マーケットメイク			
				第29期	資金調達 (*0億円) 安定したプラットフォーム完成 純資産最低150億円達成		
戦略子会社	(戦略子会社の資金需要も旺盛であるため、会社価値を高め出来る限り多くの資金調達を目指す)						
	第24期	シンワアートオークション・その他から資金調達 (*億円) 新規事業へ資金投入					
		第25期	資金調達 (*億円) 不動産事業				
			第27期	資金調達 (*0億円) ファイナンスカンパニー買収			
				第29期	資金調達 (*0億円) 医療、不動産分野への投資拡大		
	病院向けファクタリング事業の拡大が実現する場合、間接金融だけではなく自己資金でも対応できるよう適宜、資金調達を拡大						

## 中期経営計画 - 収益イメージ

### 第29期の収益イメージ

売上高	1 4 5 億円
経常利益	* 0 億円
本体純資産	1 5 0 億円
戦略子会社純資産	1 5 0 億円



## シンワアートオークションが目指す長期的到達地点

第25期～第29期中期経営計画を達成し、  
次のステップとして第30期～第34期中期経営計画が目指すべき世界は？

### マルチナショナル文化事業コングロマリット

- ・ 日本での美術品市場のプラットフォームを確立、富裕層向けの様々な流通サービスを展開
- ・ アジア進出を強化、欧米への展開の布石と有能な人材確保を積極化
- ・ マルチナショナル企業としての骨格を構築

⇒ 文化事業を中心としたコングロマリットを目指す  
(芸術・文化、金融、医療、環境、教育)

## ※ 将来見通しに関して

本発表において提供される資料ならびに情報は、いわゆる「見通し情報」(forward-looking statements) を含みます。

これらは、現在における見込み、予測およびリスクを伴う想定に基づくものであり、実質的にこれらの記述とは異なる結果を招き得る不確実性を含んでおります。それらリスクや不確実性には、一般的な業界ならびに市場の状況、金利、通貨為替変動といった一般的な国内および国際的な経済状況が含まれます。

今後、新しい情報・将来の出来事等があった場合であっても、当社は本発表に含まれる「見通し情報」の更新・修正をおこなう義務を負うものではありません。