



2019年12月期～2021年12月期 中期経営計画

2019年2月27日

上場会社名 ルーデン・ホールディングス株式会社

(コード番号：1400)

(URL <http://www.ruden.jp/>)

代表取締役社長 西岡 孝

問合せ先 取締役兼管理本部長 佐々木悟 TEL：(03) 6427—8088

1 今後3か年の中期経営計画

(1) 当中期経営計画提出時点における前事業年度の総括

当社グループの既存事業と密接に関連する新築マンション市場、特に首都圏マンション市場におきましては、2018年の年間供給戸数が前年に比べ微増したものの、契約率においては6.0ポイント減（民間調査機関調べ）となり、景気は緩やかな回復基調であるものの、厳しい状況で推移いたしました。

このような状況のなか、当社グループの売上におきまして、総合不動産事業においては、物件販売が想定以上に進み、ビル総合管理事業においては、想定通りでしたが、ハウスクエア事業に関しまして、首都圏新築マンション市場の販売率が厳しい状況で推移したことにより、営業可能戸数が約500戸減少し、予想を約5%下回りました。また、その他事業において約2億円の売上を予想しておりましたが、本格的な販売に至らず、当社グループとしては当初計画を達成することが出来ませんでした。また、利益面におきまして、総合不動産事業については、予想以上でしたが、ハウスクエア事業に関しまして、外注費や販売費の増加があり、また、ビル総合管理事業において求人募集費の増額等の影響があり、その他事業においても営業損失が66百万となる等で、全社的に経費削減を行ってまいりましたが、想定通りにはいきませんでした。

今後の課題につきましては、ハウスクエア事業およびビル総合管理事業において新規ビジネスモデルの構築、既存取引先における可能性の追求（市場開拓）、また、総合不動産事業においては、積極的な仕入れに転換するとともに、事業を回転させるため、効率的な資金回収及び提携企業との連携による販売チャネルの拡大が急務となっております。

(2) 中期経営計画の概要及び策定の背景

当社グループは、安定的な黒字化を目指し、下記概要を中期経営計画に組み入れいたします。

(ハウスクエア事業)

ハウスクエア事業におきましては、新築マンション購入者に対して、コーティング販売を展開しており、マンション供給戸数に左右されるスキムであります。常に外的要因により売上が左右されてしまう企業体質では先行不透明であり、新築マンション市場における今後の動向を踏まえ、安定した売上の確保が急務であります。

売上の安定化において、今後の新たなビジネスモデル及び現在のビジネスモデルの中で、

安定した収益を獲得する事を目的として取り組む中期経営計画を以下のとおり策定しております。

- ① 供給戸数に左右されないビジネス
大手デベロッパー・管理会社のストック市場を視野に入れた新たなビジネスモデルの展開。
- ② 代理店事業の拡充
昨年4月よりスタートした代理店事業を中古マンション営業の柱とするため、社内体制を含めた重点的強化。
- ③ 顧客満足度の向上
顧客ニーズに応えるため、ローコストによる販路の拡大、ホテル・商業施設へのコーティング

(ビル総合管理事業)

当事業は、管理業という特性上、取引先の契約が継続的であるため安定した売上利益が見込めるが、ここ数年、現得意先の経営体制の変化に伴い価格競争が激化しております。今後は現得意先の維持拡大に努めながら更なる新規得意先の獲得が必要であるが、獲得のための手段として、価格競争のみならず、他社との差別化による新規現場の獲得を実現するため、社員の業務知識の習得及び技術の向上が必須であります。

- ① 得意先の拡大、新規得意先の獲得
- ② 官公庁の大型案件の獲得及び受注総額の増大
- ③ M&A・新規事業部門による事業拡大

(総合不動産事業)

当事業はマンション分譲事業を主軸とすることを目標にしておりますが、出口戦略のある収益不動産物件の仕入れ及び販売を主軸事業へ確立していく必要があります。上記以外においても不動産事業の多様化も考えながら安定した収益源の確保が必要だと考えております。そのことを目標として取り組む中期経営計画を以下の通り策定しています。

- ① 販売チャネルの拡大
- ② 安定した収益源の構築
- ③ 戦略的な組織力の強化

(3) 事業の進捗状況及び今後の見通し並びにその前提条件

(ハウスクエア事業)

現状のビジネスモデルは、一昨年よりストック市場に注力をし、管理会社とのアライアンスに力を入れてまいりました。その結果、新規取引先も増加傾向にあり、物件供給戸数に対し需要と供給のバランスが取れていない状況となっております。よって今後の課題として協力会社の件数を増やすことに注力をし、本年中に代理店で20名の稼働を目標に掲げてまいります。

現在7名が稼働、研修修了者が1名、研修中が2名となっております。

※一つの代理店で数名のスタッフが存在する場合もあり、上記20名とはあくまでも即戦力で稼働するスタッフの人員です。

首都圏における大幅な販売率低下及び消費税増税の駆け込み需要も見込まれないことから、今期においても新築物件におけるコーティング売上が大きく販売状況に左右されることが予想されます。一方既存物件においては、管理会社とのアライアンスにより、コーティング売上が順調に推移してきております。

新築ビジネスモデルは今までどおり、既存ビジネスにおいては、コーティングのアフターメンテナンス（過去当社にてコーティングを注文して下さったお客様）からの売り上げ増を図ります。

(ビル総合管理事業)

前事業年度の官公庁の入札は目標到達できませんでした。その経験を生かすとともに、入念な準備をおこない、また、粗利がよく長期的な契約の入札に参加して良質な案件の獲得を目指します。また、民間の案件についても、営業部門の強化により、実績も出てきておりますので、既存取引先のみならず、新規取引先の更なる獲得に努めます。

(総合不動産事業)

主軸事業であるマンション分譲事業については、引き続き建築コストが高水準であることや用地仕入れ価格が高騰していることなどを要因として収益性が低下しています。仕入れ情報を厳選することは勿論ですが、相続案件や種地から周辺の地上げをしていくなど直接的に事業用地の開拓をしていく必要があると考えております。また土地によっては、競合の少ない1棟小規模マンションや周辺ニーズに合わせた収益物件などを開発することも有効だと考えております。

その中でも当事業が力を入れているのが収益不動産です。不動産投資市況は多少過熱気味であるものの活況であり、短期的にはこの傾向は続くと考えられます。肝心の仕入れ活動においては競売や仲介業者からの情報に頼っている状況です。しかし、競売市場は任売の増加や落札価格上昇により縮小傾向にあり、情報も少なくなっている中、新たな仲介業者との関係構築や相続問題を受けた弁護士、税理士、コンサルティング等の新規開拓なども模索していく必要があります。

その他にも民泊などのインバウンドビジネスやシェアリングビジネス、高齢者向けなど様々な不動産周辺事業がありますが、事業環境の変化に柔軟かつ的確に対処し、機動的に利益を上げられるように日々努力していきたいと考えております。

2 今期の業績予想及び今後の業績目標

(単位：百万円)

	売上高	営業利益	経常利益	親会社株主に帰属する当期純利益
2018年12月期 (実績)	2,968	△5	△16	△48
2019年12月期 (予想)	3,205	194	201	162
2020年12月期 (目標)	3,582	243	250	171
2021年12月期 (目標)	4,193	330	337	226

・業績予想及び業績目標の前提条件・数値根拠等

当社グループでは今後とも販管費の削減を継続的に行ってまいります。

また、事業別については下記に記します。

(ハウスクエア事業)

① ディレクション事業（新築・既存マンション）

2019年度、当社取引先の新築マンション総戸数は約6,700戸であり、既存物件からの売上も含め約7億円のコーティング売上を見込んでおります。（外注売上除く）

② 外注委託

外注委託による売上を4.16億円と見込んでおります。

繁忙期における鍵物件、通常月に関してもストック市場中心に営業を委託してまいります。

③ BtoB

BtoBビジネスにおける売上を1千万円と見込んでおります。

④ その他

その他メンテナンス事業を含め、売上1千万円を見込んでおります。

（上記は今年度予定です。）

(ビル総合管理事業)

① 得意先拡大

営業部門強化により新規得意先（大手）獲得を図る。

また既存得意先に清掃業務以外（設備業務）の売り込みを行なう。

事業拡大の柱となる官公庁物件。地域性を活用し受託現場を増やす。

効率のよい現場の受託を増やす。

② 社員の育成

中堅社員から新入社員を中心に業務知識を向上させることにより、営業部門の強化をはかる。

(総合不動産事業)

マンション分譲事業又は中規模収益物件の売買事業を毎年1棟行うことを想定しております。その為の人員の増強も必要不可欠であると考えております。当事業においては、マンション分譲事業又は中規模収益物件の売買事業を展開するうえで、資金の流動性が想定通りに進むことを前提としております。

その他事業として、株式会社 P2P BANK においてソフトウェア開発事業を行っております。当事業は特許技術に裏付けされた様々な映像編集加工ソリューションをグローバルに展開し、医療機器や脳トレーニングソフトの開発販売により、当社グループに寄与してまいります。また、ハウスクエア事業の一部ではありますがエコ・マテリアル部門においては生活住環境における様々な問題解決（トイレの悪臭除去、落書き防止他）に特化した液剤の開発、施工を行っております。さらに、Ruden Singapore Pte.Ltd.においてルーデンコインの販売及び不動産プラットフォームの構築を予定しております。これらにおいても早期かつ継続的な利益化を追求してまいります。

(注) 上記に記載した予想数値は、本資料の発表日現在において入手可能な情報に基づき作成したものであり、実際の業績は今後様々な要因によって予想数値と異なる場合があります。

以上