2021 年 2 月 24 日

各　　位

会 社 名　ルーデン・ホールディングス株式会社
代表者名　代表取締役社長　西岡 孝
（コード：1400、ＪＡＳＤＡＱグロース）
問合せ先　取締役管理部門管掌兼管理本部長
佐々木 悟
電　　話　03-6427-8088

中期経営計画の提出等について

当社は、2021 年 12 月期～2023 年 12 月期に係る中期経営計画を策定いたしましたので、当該中期経営計画を記載した資料を提出いたします。

なお、当該資料について、当社のホームページに掲載いたします。

U　R　L	http://www.ruden.jp/
掲　載　日	2021 年 2 月 24 日

【添付資料】

2021 年 12 月期～2023 年 12 月期　中期経営計画

以上

2021 年 12 月期～2023 年 12 月期　中期経営計画

2021 年 2 月 24 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、2020 年の年間供給戸数が前年に比べ 12.8%減少し、契約率においては５年連続 60%台（出典「不動産経済研究所」）となり、景気は持ち直しの動きもあるものの、新型コロナウイルス感染症の影響により、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高におきましては、ハウスケア事業において、首都圏新築マンション市場の販売戸数の減少や契約率低迷により、営業可能戸数が減少いたしました。そのため、ストック市場及び代理店事業の拡大をはかるとともに、新型コロナウイルス感染症の影響が比較的少ないアフターメンテナンスに力を入れてまいりました。しかし、10.7 億円の予算に対し、実績 10.3 億円と未達になりました。ビル総合管理事業においては新規民間物件及び既存顧客からの新規受注が予想を上回ったため予算 13.5 億円でしたが実績 14.8 億円と貢献いたしました。そして、総合不動産事業につきましては、予定していた物件販売が後ずれしたため、予算 1.6 億円に対し実績 1.1 億円となりました。

また、利益面におきましては、ハウスケア事業及び総合不動産事業において売り上げが予定を下回ったことに伴い、そして、ビル総合管理事業においては現場管理費や求人募集費の増額等の影響があり、全社的に経費削減を行ってまいりましたが、予想を下回る結果となりました。

今後の課題につきましては、ハウスケ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きております。

（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。

（ハウスケア事業）

ハウスケ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ームであります。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
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、新規得意先の獲得として年間新規目標を 8,000 万円としている。
② 社員の業務知識の習得及び技術向上。従業員に資格試験受験の勧奨と、合格者には資格手当を支給する。

（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

（ハウスケア事業）

現状のビジネスモデルは、３年前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ます。しかしながら昨年春先からのコロナウイルスの影響により、各取引会社が非常に慎重な姿勢を取っている状況です。居住者宅へ訪問する中古マンション営業に対して特に消極的になっております。

一方で中古マンション営業を行う代理店の数は順調に増えており、目標であった代理店２０名体制は目前となっております。状況が好転すれば年間を通じてコンスタントに売上利益に貢献できる状況となります。

主要取引先の新築マンション販売状況は、地方物件においては好調ですが、首都圏及び近畿圏における販売状況は芳しくありません。引渡以降の個別契約を確実に売上に結び付けられるよう取引先との連携を密にして対応してまいります。

一方既存物件においては、各管理会社が専有部からの売上を求めていることから、状況の好転により営業可能戸数が増加していけば売上も回復すると思われます。

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。

新規ビジネスは、ホテル並び商業施設・その他へのコーティング展開を検討し、実行出来る部隊を構築して参ります。

戸建てへの展開もマンションと同様に実施中であります。

（ビル総合管理事業）

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。さらに、今年度入社予定の新入社員を教育し早期戦力化を図るとともに、営業感覚を身につけた管理要員を育成し収益向上を目指します。また、コロナウイルス対応として、あらかじめ想定される対策を施し、売り上げ減少を抑えていきます。

（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みられる為です。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
2020 年 12 月期（実績）	2,626	70	77	80
2021 年 12 月期（予想）	2,740	85	86	67
2022 年 12 月期（目標）	2,992	111	112	94
2023 年 12 月期（目標）	3,285	139	140	102

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。

（ハウスケア事業）

① ディレクション事業（新築・既存マンション）
2021 年度、当社取引先の新築マンション販売予定総戸数は約 6,500 戸であり、既存物件からの売上も含め約 6.35 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（代理店含む）
外注委託による売上を 4.49 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 メンテナンス事業は売上 6 百万円を見込んでおります。
（）
上記は今年度予定で、合わせて 10.9 億円。また、2022 年度は 11.3 億円、2023 年度は 13 億円の売上を想定しております。

（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）獲得を図り、年間新規売上高 8,000 万円を目標とする。
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。
地域性の活用及び効率性を考慮した受託現場を増やす。

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。

これらの施策により、ビル総合管理事業の今期売上は 16 億円を見込んでおります。
そして、2022 年度は 17.3 億円、2023 年度は 18.5 億円売上を予定しております。

（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。しかし、今期はそのための仕入れが出来ておらず、1 棟の販売は見込んでおりません。よって、今期の売上予算は現在保有している不動産の販売をメインに考え 5 千万円といたしました。また、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。そして、2022 年度及び 2023 年度はともに売上 1.3 億円を見込んでおります。

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、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いきます。また、ハウスケ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。そして、鉄道会社に対して給排水設備の赤錆更生装置や尿石除去配管コーティングを試験導入しております。さらに、Ruden Singapore Pte.Ltd.においてルーデンコインの販売を行い、そして不動産プラットフォームの追加開発を検討しております。今後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