

個人投資家向けオンライン会社説明会 ミーティングメモ

株式会社ランディックス (2981)

開催日：2020年6月6日(土)

説明者：代表取締役社長 岡田 和也 氏

1. ランディックスについて

- ・ 我々の経営理念は、「不動産を通じてお客様に喜び・感動を」です。
私はもともと広告代理店からキャリアをスタートさせました。祖父も父も事業を行っていたので、私も幼少時から社長になることを意識していました。広告代理店から不動産会社に転職した時に、情報とホスピタリティの少ない業界だと感じました。これを変えたいという強い思いで、この経営理念の元にビジネスを展開しています。
- ・ 2020年3月期の通期ハイライトについて、売上・利益ともに計画比100%を達成しています。売上高は80億8,600万円。達成率103%、前期比125.5%です。経常利益は9億6,900万円。達成率103.2%、前期比116.3%です。私たちは従業員一人当たりの利益を非常に意識しており、こちらは2,172万円です。これは上場会社全体から見ても高水準にあります。

当社事業のKPI(Key Performance Indicator：重要業績指標)は、sumuzu事業の利用者大幅増です。Sumuzu(スムーズ)は、お客様にスムーズに住宅を提供したい、という思いから命名しており、自社のメディアを活用しています。この利用者がどれだけ増えているのかが、当社のKPIとなります。累計顧客データ数は、2020年3月末で1万3,000件。これらのお客様からリピートや紹介により、ストック型で積み上げていくのが当社の売上構成です。これができるのが当社の強みであり、この数字の拡大を意識しています。また、我々のメディアのUU(ユニークユーザー数)は、2万3,000件。前期比346.3%の伸びになっています。

累計顧客データ数の1万3,000件も、年度末単月UU数の2万3,000件も、圧倒的に大きな数字には思えないかもしれません。しかし、我々のターゲット層は世帯年収1,000万円超。いわゆる富裕層のお客様で、平均1億円の不動産を購入されます。この層はパイとしては決して多くありませんが、そこにしっかり取り組むことに注力しています。というのも、この層のお客様は、一度気に入っていただくと、二度三度、一生お付き合いできるお客様に積み上がるからです。このようなことから、数は少なくても、非常に内容が濃く、富裕層のお客様としっかりとコミュニケーションできるところが当社の強みだと考えています。

トピックスとしては、土地在庫保有期間の短縮があげられます。不動産会社は大きな借入をして、マンション分譲やビルを開発するイメージがあると思います。我々は住宅に特化しており、お客様にスピーディに土地を引き渡すことに取り組んでいます。

前期は平均5.1か月で土地を売買していましたが、2020年3月期は4.0か月となり、非

常に効率的に物件が売れるようになりました。例えばマンションデベロッパーは大きな借金をし、2年がかりで分譲し、資金化する。しかしその間に新型コロナウイルスやリーマンショックなどの世の中の変動が起こると、対応できません。これが不動産会社の弱みだったと思います。我々はリスクを少なく、回転率を高く。そしてお客様に満足を提供していくスタイルを持っているのが強みです。

トピックスとしては、ネット顧客が増えていること。そして配当金の上方修正です。2019年12月は1株当たり16円とお知らせしていましたが、2020年2月に48円とし、さらに2020年3月に50円で決定しています。また、従業員一人当たりの利益は2,172万円と高水準にあります。これは3期連続で最高値を更新しています。

- ・ 前述の通り、私は広告代理店から不動産業界に転身した時に、なぜこんなにホスピタリティがないのか。高額な不動産を販売するのに、選択肢がないのか。お客様に多くの選択肢とサービスを提供できれば、もっとよいビジネスになるのに、と考えていました。

当社も、もともとはリアルな不動産販売からスタートしています。本来なら建築業者にバトンタッチをするところを、お客様に寄り添い、オーダーメイド住宅を建売住宅よりも安く建築し、お客様の満足度を向上させてきました。それがお客様から喜ばれ、紹介やリピートが拡大。そして昨年からは強みをすべてIT化し、インターネット上で土地探しから住宅デザイナーのマッチングまで行えるようにしました。このサービスが多くのお客様から支持され、登録数もグングン伸びています。

2. 事業内容

- ・ 本来、建売住宅の販売はイベントなどで集客したお客様に、営業担当が半年から1年がかりで付きっきりになって、各地の物件を案内するなどして成約に至ります。それに対して、今、我々は、sumuzu(スムーズ)という自社メディアで集客したお客様に、チャットやメールでやり取りし、地価相場や建築プランの情報もすべてインターネット上で行い、オーダーメイド住宅を提供しています。その流れの中で我々は、自社で仕入れた土地の分譲益と販売手数料、建築デザイナーとのマッチングフィーの3つを収益源としています。すべての流れをインターネット上で行えるので、ライバル各社に比べ、必要とする時間は約半分。倍の効率性でビジネスが回っていると考えています。
- ・ 2020年3月期の累計顧客データ数は約1万3,000件ですが、これは2019年3月期に比べ164%の伸びになっています。また、2020年3月期のsumuzuサイトの月間ユニークユーザー数は、2019年3月期に比べ346%も伸びています。この伸びをキープしながら、データをストックすることに取り組んでいます。
- ・ sumuzuサイトの一番のキラーコンテンツが、「sumuzu Matching」。オーダーメイド住宅をインターネット上でマッチングするサービスです。これは多くのメディアでも取り

上げられており、不動産テックのカオスマップのマッチングカテゴリーを通じて、多くの方に認知されています。

- 多くの建築業者や建築デザイナーは、大手ハウスメーカーのようにモデルハウスがあるわけではありません。営業担当者の数も限られています。立派なパンフレットもありません。しかし多額の広告費を一切かけることなく、我々のお客様と直接繋がることのできるのが、「sumuzu Matching」です。これが「sumuzu Matching」の大きなメリットです。
- 一方お客様からは、自分の名前やプロフィールを公表することなく、匿名でデザイナーからの提案が受けられ、コンペを通じて、自分が気に入った建物を建築することが可能です。
- ポータルサイト sumuzu の実績として、マッチングパートナー数は現在 70 数件で、これを 2021 年 3 月期の通期目標として 120 パートナーまで増やしたいと考えています。マッチングプロジェクト売地数≒マッチングできる土地の数は、今現在は 80 か所くらいですが、同じく 2021 年 3 月期の通期目標として 250 か所まで伸ばしたい。マッチング利用者数も 200 組くらいまで伸ばせると思います。
- 他社にはない sumuzu のサービスとして「sumuzu 相場ウォッチャー」があります。不動産業界は非常にクローズドな業界で、これまで土地の相場もお客様には伏せられていました。しかし sumuzu ではすべて見える化しています。したがってお客様は不動産会社を訪ねて、いろいろと資料を集めなくても、Web 上でいろいろなデータが入手でき、ストレスなく住宅購入に踏み切れます。

3. ランディックスの強みと成長戦略

- 従業員一人当たりの営業利益が右肩上がりで伸びています。2020 年 3 月期は 2,172 万円になりました。2,172 万円という数字について、日経新聞がこれから成長するベンチャー企業を NEXT1000 というタイトルで定期的特集しています。先日の記事の第 1 位は M&A を手掛けるストライクという会社でした。ここの従業員一人当たりの営業利益が 2,300 万円くらいだったと思います。したがって当社の従業員一人当たりの営業利益の 2,172 万円は、マザーズ上場市場の中では、おそらくトップランク。第 1 位がストライクだとすると、2~3 位の水準にあるのではないかと思います。一部上場会社まで含めた全上場会社は 3,600 社くらいあると思いますが、その中でも 80 位台。トップ 100 に入るレベルで、非常に高い数値であると考えています。

この水準をキープし、さらに高めながら、効率のよい営業を続けたい。営業といっても、データを蓄積し、有効に使いながら、ムダを省いた不動産販売をする。これを心がけています。

- 皆さん、新型コロナウイルスの影響も気にされていることと思います。当社の累計顧客数、ユニークユーザー(UU)数、ページビュー(PV)数の推移をみると、今年の 1 月か

ら4月の新型コロナウイルス影響下で、各数値とも伸びています。特にPV数は非常に大きく伸びている。これは在宅時間が増えたことで、住宅に対してお客様の関心が高まり、転居を考えたり、新居を探すようになった。在宅ワークが普通になる中で「書斎がほしい」「もう1部屋あれば…」そういうニーズも高まっていることと思います。この傾向は今でも続いており、直近5月のお客様の問合せ数は677件で、前期比327%増となっています。これはかつてない、会社設立以来の最高値です。

- 当社の特徴として強固な財務体質があります。中でも3つのポイントがあります。不動産会社のリスクは、多額の借り入れによる多くの在庫を抱え、万一の時に経営が揺らぐということがあります。しかし我々は、通常の不動産会社の倍の回転率があります。平均保有期間が4か月という短期間でお客様に物件を販売し、決済しています。これはマンションデベロッパーと比べると、3~4倍の速度で回っていることになりません。それができるのも、お客様のデータをしっかり分析し、効率のよいアプローチをしているからです。営業担当者が寄り添わなくても、お客様との距離をしっかりと保ち、効率よい営業活動ができている結果です。

そのため、利益率が他のライバル会社に比べ、非常に高い。営業利益率は12.4%。多くの不動産デベロッパーに比べて倍の数字ではないかと思えます。

そして高い利益率をキープしながら経営しているので、自己資本比率が54.8%。これも多くの不動産会社と比べると、倍のレベルにあると思えます。

この新型コロナウイルス危機にあっても、この財務体質があれば、十分に攻められると考えています。具体的には、この3~6月、積極的な人材採用とIT投資を行いました。ひるむことはありません。あえてアクセルを踏み、チャンスとばかりに攻めています。高い財務体質があるので、ピンチの時こそチャンスになるからです。

- sumuzuのターゲット層は世帯年収が1,000万円以上。これは全世帯数からすると12.1%に当たり、マス層、一般層と比べるとボリューム的には小さめです。しかしこの層は一度ファンになっていただくと、一生のお客様になります。一生使い続けてくださるお客様が当社のサイトに集まっています。ハードルは高いのですが、ここにターゲットを絞ることで、安定したストックビジネス化が実現します。

その結果、売上全体の42.8%が紹介やリピートのお客様が占めています。今までお取引いただいた方と何らかの関係があるお客様と縁があつて成約に結びついています。この数字をキープできる不動産会社は、国内でほとんどないのではないかと思います。

というのも、住宅購入は高額なものなので、1回買えば、10~20年で買い換えることは多くありません。そのため不動産業界のサービスレベルはなかなか上がらないのかもしれませんが、私たちは一生のお客様にするというアプローチを心がけています。

- 今、1万3,000件のデータから40数%の紹介・リピートを得ながら、60名ほどの社員で80億円の売上を上げています。経常利益は9億6,000万円。まだまだ小規模な会社ですが、会員数(データ数)を3万、5万と増やし、10万件を目標にしていきたいと考え

ています。現在のデータの伸び率をキープすると、2023年3月期には、10万件を達成することも決して不可能ではありません。全国各地に拠点を設けたり、人員を10倍にしなくても、大きく伸ばせるのは、当社の圧倒的な強みではないかと思えます。

- ・ 成長戦略のポイントは、蓄積した富裕層データを有効活用し、よい物件を仕入れ、住宅を探しているお客様とダイレクトにマッチングする。しかも仕入れから引き渡しまで4か月で行い、ムダなく回していく。このようなサイクルで引き続き顧客データを増やしていきます。
- ・ 不動産テックのプラットフォーム構想とは、仲介、販売、査定、建築業者のマッチングをWebを通じてお客様に提供し、付加価値のあるサービスを行い、お客様の思いにあった住宅を完成させるということです。今まで誰も手掛けていなかったことを当社は手掛けています。
- ・ 今当社が取り組んでいるサービスに、「sumuzu ステージング」があります。これまで住宅を購入する際は、高額な買い物にも関わらず、図面の平面図だけが頼りでした。そこで平面図からリアルなCGに落とし込み、自分が買おう・作ろうとしている家のイメージを具体的なものにする。現在、これをサービス実装し、お客様に提供しています。これによりお客様はスムーズな決断ができるようになります。

4. 業績および株主様への還元

- ・ 連結財務状況の分析について、現在の当座資産(現預金)は36億9,000万円あります。その結果、自己資本比率は約55%。しかしこれをずっとキープするのではなく、現在のような危機下にあるからこそ、積極的に攻めていきたいと考えています。それができる財務体質にあります。
- ・ 2020年3月期の株主還元は、当初の予定で45円としていたところ、記念配当を5円加えて、50円と決定しています。配当については、しっかりと業績を出しながら、安定的な配当を心がけていこうと考えています。

5. 質疑応答

Q1. 富裕層顧客の不動産購入の特徴は何ですか。

A1. 一度取引し、信頼関係ができると、複数回使い続けていただけます。かつてリーマンショック時には多くの会社が倒産しました。しかし我々は利益を出し、黒字をキープすることができました。それは富裕層のお客様が価格が下がる局面になると、いち早く戻ってきてくださるからです。そして再度、ご依頼いただけるようになります。当社はリーマンショックの時の成功体験から、富裕層のお客様との信頼関係を積み上げていくことが、安定かつ大きなビジネスに発展することを確信し、我々の最大の強みとしています。

Q2. 都内に特化した不動産会社とのことですが、アフターコロナウイルスで環境に変化はありませんか。

A2. 新型コロナウイルス禍では、住宅に対するニーズの高まりを強く感じています。子どもたちは家で勉強し、普段は勤めに出ている私も書斎で会議をする。このようなことが日本全国で起こっています。その中で住宅の在り方に強い関心が集まっています。直近の月では前期比 327%増の問合せがありました。この住宅ニーズの高まりをチャンスととらえ、しっかりお客様にサービスしていきたいと考えています。

Q3. 収益構造の特徴を教えてください。

A3. 建売住宅を販売する不動産会社の場合、販売は販売委託会社に依頼し、販売フィーを払って売ってもらっています。例えば 1 億円の建売住宅で、10%の利益で 1,000 万円がその不動産会社の利益になったとすると、そこから販売手数料が引かれます。手数料が 300 万円だとすると、700 万円がその不動産会社の利益になります。これが通常の不動産会社のビジネスモデルです。

私たちは自社のメディアを通じて、お客様を募り、そのお客様にダイレクトに住宅を提供しています。要は手間を掛けずにスピーディに直接販売することができます。それにより他のライバル会社の利益創出よりも、高い利益が出せる体制があります。これが強みです。自社で仕入れた分譲物件を自社で販売しているので、当然利益率も高くなります。同業他社に比べ、倍近い利益率があるのではないかと思います。

Q4. アフターコロナウイルスに対する他社との差別化のポイントを教えてください。

A4. 我々はいち早く IT 化、不動産テック化に舵を切りました。今、エンジニアの採用も難しいと言われている中で、定期的に採用し、育成し、研究開発に取り組んでいます。コロナウイルス禍では、この強みがさらに際立つものと考えています。

おそらく他のライバル業者も IT 化に舵を切らざるを得ない状況になるかもしれませんが、我々は相当先行しているのではないかと思います。

戸建て領域で不動産テック化を図っている会社はほとんどありません。マンション領域の上場企業では、GA technologies (ジーエーテクノロジー) などがあります。ここはマンションに特化した不動産テック企業です。我々は戸建て住宅に特化した不動産テック企業であると考えており、その中で、特にライバル視している会社はありません。

Q5. 今後こういった形で富裕層にリーチしていくのか、教えてください。

A5. 一番は自社メディアに非常に多くのお客様が訪れているということです。ここのお客様に満足のいく情報が提供し続けられれば、もっと多くのお客様に支持いただけるのではないかと思います。

10万人のお客様のストックを目指していますが、我々がエリアにしている城南6区では、50万人弱程度のターゲットがあると見ています。その中からまず10万人を取りに行くことを考えています。そして10万人に到達したら、エリア拡大も検討。まずは我々がターゲットとしているエリア内で独占していきます。次なるエリアは、名古屋なのか、大阪、福岡なのか、これから検討していきたいと思います。

Q6. 東証一部への上場目標はありますか。

A6. あります。我々は確実に東証一部に向けて準備を進めていきます。いろいろとハードルはありますが、今まで通りに順調に業績を伸ばし、会社をしっかりとブラッシュアップしていけば、可能だと考えています。

Q7. 城南地区に重点を置いているのは、不動産売買の点で適切だと思います。今後のエリア戦略の考え方について教えてください。

A7. エリア戦略は簡単に言うと、世帯年収で1,000万円を超えるお客様がたくさんいるところです。城南6区で我々がターゲットにしているお客様は、43~44%を占めています。要はお金持ちがたくさん住んでいるのが城南エリア、ということになります。まず10万組のお客様をこのエリアで獲得できたら、次は文京エリア、豊島エリアなど23区内の中で富裕層から支持されるエリアに広げていく。その次にその勝ちパターンを名古屋、大阪、仙台、福岡などの地方都市にも飛ばしていく。このように考えています。

Q8. 少子高齢化に伴い、人口が減少する中、御社はどのようにしていきますか。

A8. 人口減少は以前から話題になっていました。実は東京都内の、我々がターゲットにしているエリアは、この20年間、人口増加傾向にあり、データも公表されています。また、若い世代はシェアリングエコノミーの考え方があり、住宅や車は持たなくてもいいと考えている人が多いと言われていますが、最近のデータでは若い人たちも持ち家志向はある。住宅を持ちたいというのは、人間本来の欲求なのではないかと思えます。

したがって、都内では今後しばらくは人口が増え続ける。若い世代も住宅を持ちたいと考えている。これらから、今のところ人口減少に対する影響はあまり心配していません。

Q9. sumuzu 事業が好調とのことですが、広告費がかさむことで利益が圧迫されることはありませんか。

A9. 不動産テック企業を目指す会社は、会員獲得のためにとっても大きな広告費を投下しています。そのため広告費を半減させると、お客様も半減するのだと思います。ところが我々は、開発費にはお金をかけていますが、広告費はほとんど使っていません。自

然流入、お客様が自然に集まる流れがあります。例えば「東京 地価」「23 区 地価」などのキーワードで検索すると、我々の sumuzu がほぼトップに登場します。特に何も手を入れていません。これは我々の強みではないかと思えます。タイミングを見て、広告費にアクセルを踏むということもあると思えますが、ライバル会社との差別化が図られているのは、多くの広告費を割かずにお客様を増やせているからだと思えます。

Q10. なぜ紹介やリピートがそんなに多いのですか。

A10. もともと不動産選びは選択肢がとても少ないので、私はお客様にはできる限り多くの選択肢を提供して、喜んでいただきたいと思えました。ただ、建売住宅は作って売るだけでも、利益が出るし簡単です。しかし、せっかくマイホームを買うのなら、家族構成に合わせたり、我々はリセールバリューと呼んでいます。将来売る時により価値の高いものを、資産として残るものを作ってもらいたい。自分の好みの土地に、好みのデザイナーで作ってもらいたいと考えました。当社がそういったことに丁寧に取り組んできた結果、お客様から非常に支持されるようになりました。オーダーメイド住宅で家を建てる方が、将来のリセールバリューが高いし、価値がある、ということが広まり、当社への紹介も増えてきました。当社もこの動きが受け入れられることがわかり、それまで人を介していたものを、すべてインターネット化に舵を切り、サービスリリースしました。まだ十分ではないと思えますが、お客様に対するサービスや商品が一定数の支持をいただいているのではないかと思えます。

Q11. 不動産業界における IT 化・テック化の流れと、御社の取り組みについて教えてください。

A11. 不動産業界で IT 化に向けて準備をしている会社はたくさんあると思えますが、それでも全体的に見るとまだまだです。不動産業界市場は全体で 43~44 兆円あるといわれています。アパレル業界は 20 数兆円、外食産業でも 20 数兆円と言われているので、その倍の市場規模がある、ということになります。さらに国内の不動産会社は 63 万社と言われています。日本全国のコンビニ数が 5 万 8 千軒と言われているので、不動産会社がいかに多いかがわかると思えます。しかし、その殆どの経営者が 60 歳を超えている、というデータがあります。したがって不動産業界全体が IT 化することは、おそらく無理なのではないかと思えます。不動産から IT 化を図り、結果を出せる会社から見ると、不動産業界の IT 化はまさにブルーオーシャン。数多くの不動産会社がありますが、IT 化に舵を切っているところはごく少数で、大海原にあると考えています。

Q12. 御社の利益率は不動産セクターで高い値をキープしていますが、今後の展望を教えてください。また今後の課題も教えてください。

A12. 今まで不動産会社の成長戦略は、営業人員と拠点を増やすことにありました。大手不

動産会社なら力があるので、各駅に一つずつ支店を出し、駅前の家賃が高い場所に店舗を構えることができました。しかし今、不動産はITを通じて販売できるようになってきており、日本全国に店舗を網羅する必要はありません。ここが我々が利益率をキープするポイントではないかと思えます。

不動産業界のお客様との付き合い方は、1 回家を買えば、10~20 年と買い換えることがない。だから 1 回こっきりでお付き合いが終わっていましたが、当社はそれをしっかりストック化し、ストックしたお客様が次の売上利益に繋がる。この仕組みを作ったことが我々の強みだと思えます。

Q13. 自社メディアのうち **sumuzu Matching** の特徴をもう少し詳しく教えてください。

A13. オーダーメイド住宅を建てる時には、まず土地が必要です。今までなら、不動産会社に行き、土地探しをします。おそらく半年から 1 年くらいかけて一生懸命に土地を探す。その次に、住宅ローンを組むために銀行に行き、融資を受ける。それから住宅展示場を回り、家を建ててくれる建築会社を探す。そこからいろいろな提案を受け、大変な労力を使って、1 軒のオーダーメイド住宅が完成します。

これが土地探しから建築家のマッチングまで、Web 上のワンストップで行えます。しかも匿名でコンペができる。これが **sumuzu Matching** の大きな特徴です。お客様からすると、自分の好みの土地を見つけ、建築家から複数のプランニングと見積もりが提案されて、その中から自由を選べる。非常にストレスなく家が建てられます。建築メーカーからすると、広告費を掛けることなく、優良なお客様と出会える。我々はそのマッチングを手掛けることで、多くのお客様を集め、売上利益に繋げる。三方よしの関係になるのが **sumuzu Matching** のポイントです。

以 上