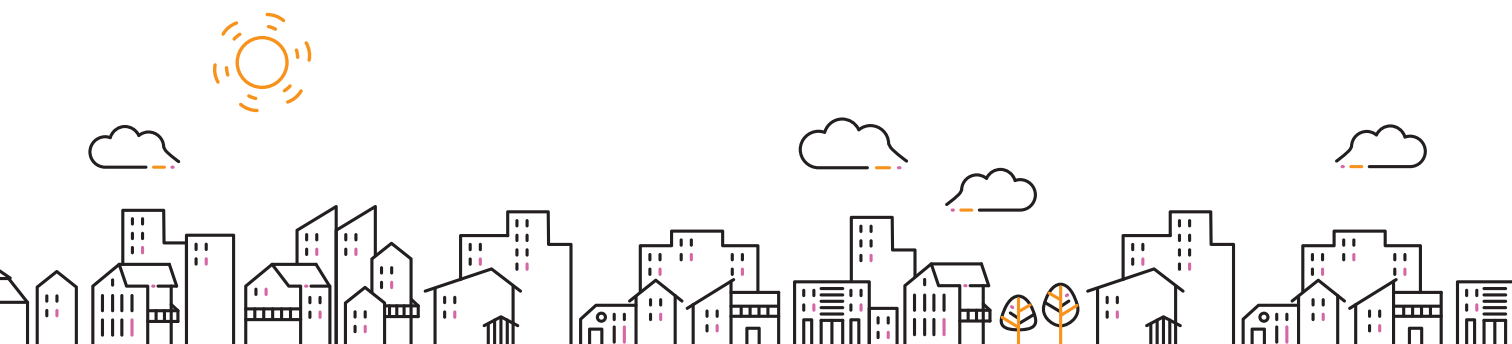


# MUGEN REPORT 2019

2019.1.1 - 2019.12.31



MUGEN ESTATE



JPX

東証一部上場

株式会社 ムゲンエステート

証券コード：3299

# お陰様でムゲンエステートは 2020年5月に30周年を迎えます。

引き続き中古不動産の再生事業に向き合い、  
お客さまの夢の実現をお手伝いし、  
お客さまとともに成長していきます。



## 創業者ごあいさつ

会社設立から今日までの30年間は、社会全体が激しく変化し、不動産業界にも幾度となく大波が押し寄せた時代でした。当社の歩みも決して平坦ではありませんでしたが、ご支援いただいた株主の皆さま、お客さま並びに取引先企業さま、事業を支えてくれた従業員の皆様のおかげで成長を遂げることができました。改めまして心より感謝申し上げます。

中古不動産の再生事業は、【既存住宅のベース（基部）は大切に活かしつつ、新たな価値を生み出す。】言わば「もったいない精神」によるビジネスです。それが多くのお客さまに喜ばれご支持いただき続けてきたことで、私たちは自信を深めてまいりました。

これからもお客さまに必要とされ、自社の成長と社会への貢献を果たす「三方よし」の精神を大切にする企業として、次なる飛躍を遂げるべく大きな夢を現実にしてまいります。



代表取締役会長 藤田 進

## 【ムゲンエステート30年のあゆみ】

- 1990年 5月 東京都中央区日本橋小網町に株式会社ムゲンエステートを設立(資本金10百万円)
- 7月 宅地建物取引業免許(東京都知事)を取得
- 1992年 4月 東京都中央区日本橋蛸殻町に本店移転
- 1997年 8月 東京都中央区日本橋蛸殻町に80%出資子会社株式会社フジホームを設立(資本金10百万円)  
※2006年2月 100%子会社化
- 1998年 12月 第三者割当増資(資本金40百万円)

- 1999年 4月 東京都渋谷区南平台町に渋谷支店を設置
- 2002年 7月 マンション管理業登録(国土交通大臣)
- 2003年 9月 東京都中央区日本橋浜町(現所在地)に本店移転  
渋谷支店を本社に統合
- 2005年 7月 一級建築士事務所登録(東京都知事)
- 10月 有限会社ムゲンホームを合併
- 12月 株主割当増資(資本金80百万円)

- 2007年 1月 有限会社ムゲンリフォームを合併
- 8月 第三者割当増資(資本金98百万円)
- 2010年 6月 神奈川県横浜市西区北幸に横浜支店を設置
- 2013年 3月 藤田 進 代表取締役会長に就任  
藤田 進一 代表取締役社長に就任
- 2014年 6月 東京証券取引所 マザーズ市場に上場
- 2015年 1月 東京都新宿区西新宿に新宿支店を設置

- 2016年 2月 東京証券取引所 市場第一部に上場
- 2018年 6月 不動産特定共同事業許可取得(東京都知事)
- 8月 ムゲン投資顧問株式会社を設立(資本金10百万円)  
株式会社ムゲンファンディングを設立(資本金10百万円)
- 2019年 1月 ムゲン投資顧問株式会社、株式会社ムゲンファンディングの  
資本金をそれぞれ55百万円に増資
- 2020年 1月 開発事業本部を新設

## 世相

### ●1990年

バブル経済の崩壊により、住宅メーカーや建材メーカーなどもリフォーム業界に本格参入。マンションリフォームが新市場として注目される。

### ●1995年

住宅メーカーがリフォーム業にシフトし始める。これまで住宅は原状回復するリフォームが主流だったが、付加価値が付くように作り変える『リノベーション』が注目され始める。

### ●2000年

住宅品質確保促進法施行。住宅性能表示制度開始。

### ●2002年

「建築リサイクル法」施行。既存住宅の性能表示制度開始。

### ●2003年

建築基準法でシックハウス対策を義務化。

### ●2008年

リーマンショックの影響で、金融機関の不動産融資が厳しくなり、不動産価格も下落。

### ●2009年

『リノベーション』の業界団体である一般社団法人リノベーション住宅推進協議会(現:一般社団法人リノベーション協議会)が設立。

### ●2016年

新築マンション価格高騰により、首都圏において中古マンション成約数が初めて新築マンション供給戸数を上回り、マンション事業のストックビジネス化が進む。

### 累計販売件数推移

- 投資用不動産
- 居住用不動産

# 既存事業の再構築と 新領域の開拓を 着実に進めてまいります。



代表取締役社長  
藤田進一



## ごあいさつ

株主の皆さまには、日頃より当社事業へのご理解とともに厚いご支援を賜り、誠にありがとうございます。

当社は、首都圏1都3県（東京・神奈川・埼玉・千葉）を中心に中古不動産の買取再販事業を展開しています。居住用区分所有マンションや投資用不動産を、仕入からバリューアップ、販売・賃貸までをグループ内で一貫して手掛け、住宅やオフィスなどに関する多様なニーズにお応えすることで着実に業容を拡大してきました。

2019年12月期の連結業績は、金融機関による個人投資家向け融資の厳格化姿勢が続き、エリアによる不動産価格の二極化傾向も長期化するなど、想定以上に厳しい事業環境となったことから、売上高・利益ともに前期を下回る結果となりました。当期の状況及び取り組みの詳細をご報告申し上げますとともに、今後の業績回復に向けた対応施策及び中期経営計画の進捗状況についてご説明させていただきます。

**Q** 2019年12月期の営業状況を振り返って  
**A** 金融機関による融資姿勢の厳格化と不動産価格の二極化傾向が続き、販売が減少しました。

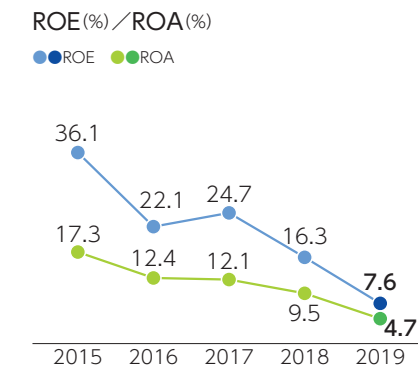
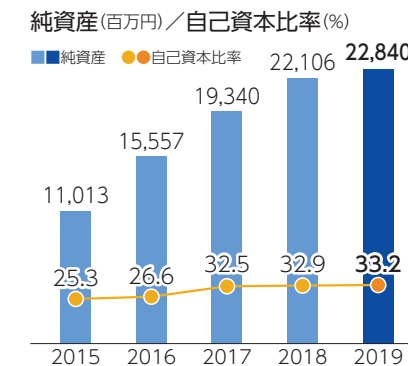
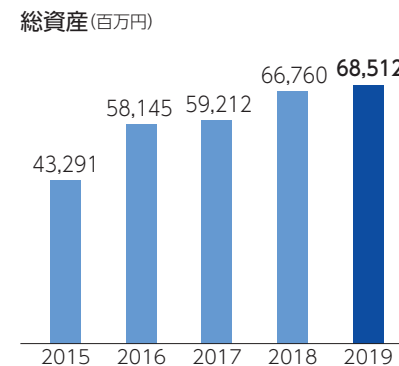
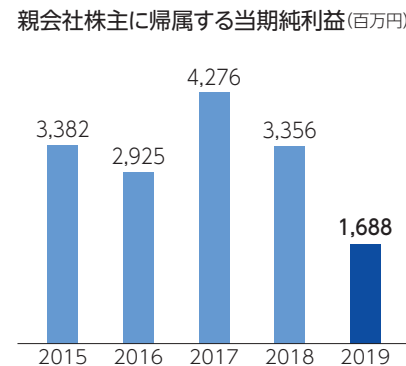
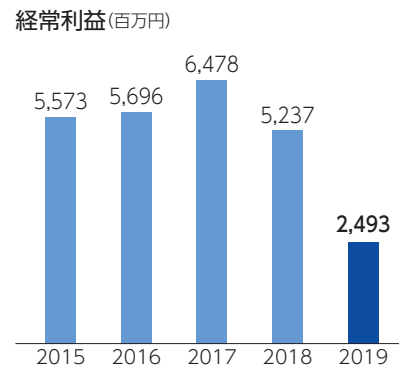
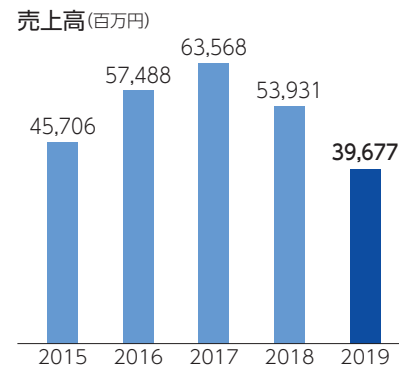
この1年を振り返りますと、金融緩和政策による低金利などを背景に不動産需要は堅調に推移しましたが、当社を取り巻く事業環境は厳しい状況が続きました。

金融機関は、2018年度に引き続き個人投資家に対する融資の厳格化姿勢を強めており、融資枠の減少が不動産販売件数に影響しました。またエリアによる不動産価格の二極化傾向が長期化する中で、当社が注力する都心部の中古不動産価格の高騰や仕入・販売における同業他社との競争が激化しました。

そのため不動産売買事業は、投資用不動産・居住用不動産ともに販売が減少し、減収・減益となりました。一方、賃貸その他事業は、稼働率の向上などにより不動産賃貸収入が前期を上回り、増収・増益となりました。

その結果、連結業績は売上高396億77百万円（前期

## 連結財務ハイライト等



比26.4%減)、営業利益31億57百万円(同47.2%減)、経常利益24億93百万円(同52.4%減)、親会社株主に帰属する当期純利益16億88百万円(同49.7%減)と、2期連続の減収・減益になりました。

プを図り、早期の商品化を進めることによる在庫回転率の向上を目指します。

商品化においては、原状回復からバリューアップまでの取り組みを一層強化し、競合他社との差別化を図ります。また、売上総利益率の改善を図るため、従来よりも大規模な修繕を行い、付加価値を高めることが可能な首都圏エリアの中古不動産の仕入れを行ってまいります。

**Q** 業績の改善に向けた取り組み  
**A** 事業環境の厳しさが続く中、早期に業績の回復を果たし、成長軌道への回帰を目指します。

金融機関による融資姿勢の厳格化や、エリアによる不動産価格の二極化傾向などによる事業環境の厳しさは、当面続いていくものと見ています。

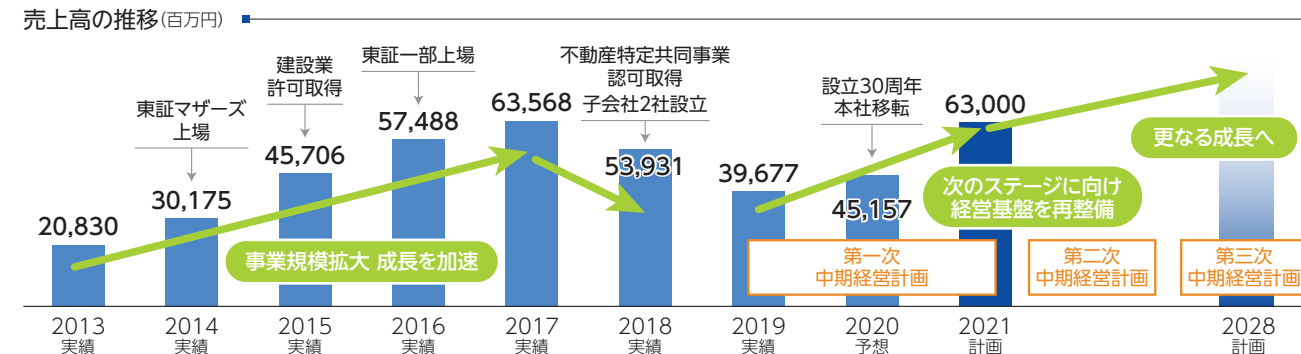
こうした先行き不透明な状況の中で、できるだけ早期に業績の回復を果たし、成長軌道への回帰を遂げるべく、当社グループは以下の対応施策を遂行してまいります。

不動産買取再販事業においては、投資用不動産の稼働率を向上させるとともに、内外装工事を担う株式会社フジホームとの連携を緊密化することで、工事のスピードアッ

**Q** 事業領域の拡大に向けた新たな動き  
**A** 新たな事業領域の探索・企画機能を充実。中長期の成長基盤づくりにつなげます。

2019年度よりスタートした中期経営計画では「事業基盤を支える商品づくり」や「収益基盤を支えるネットワークづくり」を経営方針として、様々な商品を開発・提供し、新たなお客さま層の開拓につなげていきたいと考えております。

2018年6月に東京都知事より許可を取得した不動産特



定量目標

	2019年12月期実績	2020年12月期予想	2021年12月期計画
連結売上高	396億円	451億円	630億円
連結経常利益	24億円	24億円	55億円
自己資本比率	33.2%	30%以上	

定共同事業法に基づいた事業につきましては、販売用不動産の取得及び商品化を進め、富裕層のお客さまに向けた第一弾商品を2020年7月に組成する予定です。

一方、株式会社ムゲンファンディングは2020年1月、貸付型ファンドのオンラインマーケット「Funds」を運営するファンズ株式会社と業務提携を締結しました。今後、「Funds」を通じて個人投資家の募集を行うなど、エンド・ユーザーのニーズに合わせた小口不動産投資サービスを開始し、新たな個人投資家層の獲得を進めていきます。

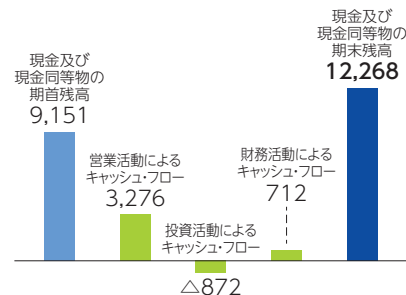
さらに、新たな事業領域の探索・企画機能を充実すべく、2020年1月1日付で「開発事業本部」を新設しました。これまで当社が長年培ってきたノウハウを活かし、賃貸マンションやオフィスビルなどを中心に開発してまいります。従来の中古不動産を中心とするビジネスから、新築物件

の開発や固定資産の活用によるストックビジネスなど事業領域を拡大し、中長期の成長基盤づくりにつなげてまいります。

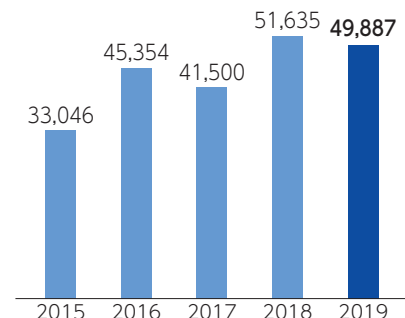
**Q** 中期経営計画の進捗と今期の見通し  
**A** 業績回復施策により増収を確保。利益面は広告宣伝費などの費用増加の影響を受ける見通しです。

第一次中期経営計画は、2021年12月期の連結業績として「売上高630億円」「経常利益55億円」の達成を目標に掲げ、第二次中期経営計画以降の飛躍に向けた基盤固めを行うものです。計画初年度は、既存事業の再構築と新たな事業領域の開拓について一定の進捗を示したものの、業績面では遅れが生じています。

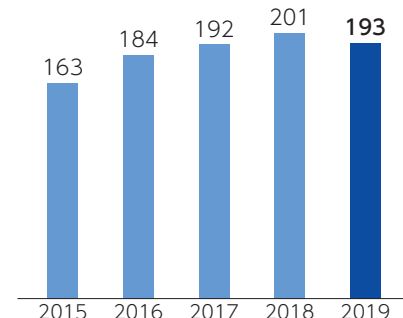
キャッシュ・フロー計算書(百万円)



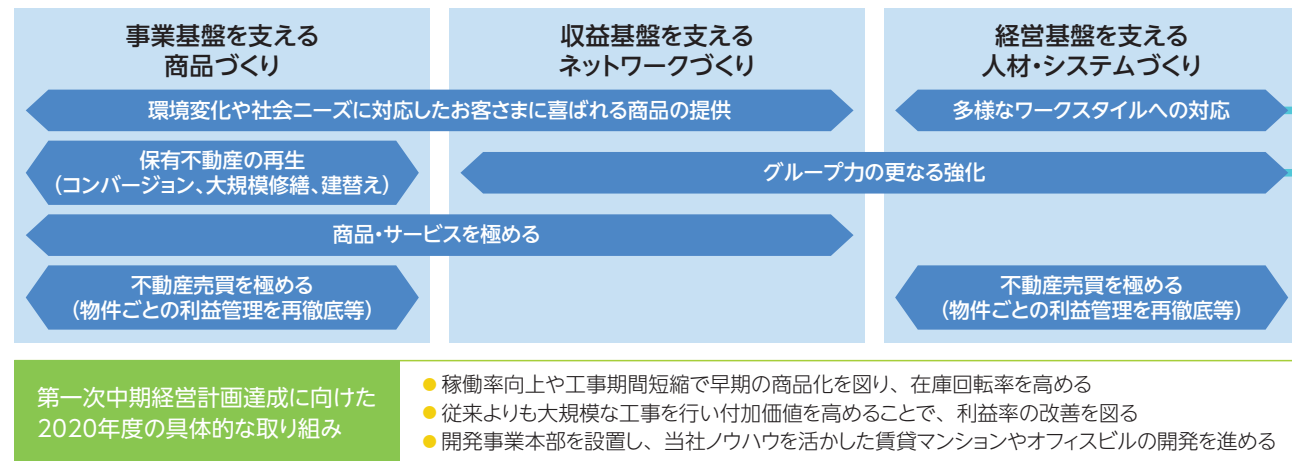
販売用不動産(百万円)



従業員数(名)



第一次中期経営計画の重点施策



中期経営計画2年目の2020年12月期は、東京オリンピック・パラリンピック開催後の不動産市況について落ち込みを懸念する向きもありますが、継続する低金利環境を背景に国内外の投資家の投資意欲は依然旺盛であり、不動産需要は都心部を中心に堅調を維持していくと見えています。当社グループにおいては業績回復に向けた施策を着実に実行し、売上増に努めてまいりますが、利益面は広告宣伝費などの費用増加による影響を受ける見通しです。

以上を前提として、2020年12月期の連結業績は、売上高451億57百万円(当期比13.8%増)、営業利益32億19百万円(同1.9%増)、経常利益24億43百万円(同2.0%減)、親会社株主に帰属する当期純利益15億95百万円(同5.5%減)を予想しています。

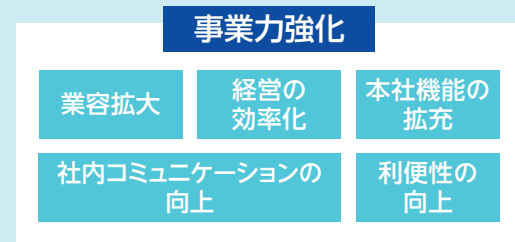
**Q** 株主の皆さまにお伝えしたいこと  
**A** 安定配当を維持していく利益還元方針にもとづき、計画通りの期末配当を実施しました。

2019年12月期の連結業績は減益となりましたが、今回の期末配当については、安定配当を維持していく利益還元方針にもとづき、予定通り1株当たり30円(前期同額)とさせていただきます。2020年12月期の期末配当につきましては、1株当たり25円を予定しています。

当社グループは、株主の皆さまのご期待に応えるべく、株主施策の充実を図りながら、さらに多くの皆さまから安心して応援していただける企業を目指し、財務安定性を重視した堅実な経営に努めてまいります。今後とも長期的なご支援を賜りますようお願い申し上げます。

CLOSE UP 特集1 本社移転

大手町に本社を移転し、業容拡大に向けたオフィス整備、働き方改革を推進



2019年に掲げた第一次中期経営計画の達成を目指すため、当社は本年5月に本社を東京都千代田区大手町に移転いたします。

ムゲンエステートグループ全体の成長とともに従業員数も増え、東京都中央区にある現在の8階建て本社社屋以外に支店2か所(横浜・新宿)・子会社(3社)と新事務所開設などを重ねてまいりましたが、事務所分散が招く効率性や快適性などオフィスとしての機能不足、従業員同士のコミュニケーションの低下が課題となっていました。

今回の移転プロジェクトでは横浜支店を除くすべてを1フロアに集約させ、情報の見える化を促進するとともに、日々の営業活動における交通の利便性を向上させるなど、従業員一人ひとりのモチベーションを高めて業務に集中す

ることはもちろんのこと、日常のちょっとした交流からも新規事業のタネが芽生えるといったシナジーを生みだせるオフィス環境の整備が最大の目的です。

併せて5月9日(土)からは働き方改革の一環として、休日を「水・日」から「土・日・祝日」に変更し、ワークライフバランスの実現も目指します。

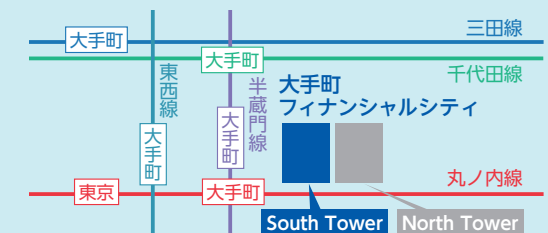
なお、現在の本社社屋は引き続き当社にて一部業務などに利用するとともに、当社が主業とする「不動産再生」のノウハウを活かし、その価値を高め賃貸不動産としても利活用していく予定です。

創立30周年という節目に創業の地である日本橋を離れ、役員・従業員一同また新たな気持ちで業務に取り組んでまいります。



エントランス完成イメージ

新本社所在地 .....  
 東京都千代田区大手町1-9-7  
 大手町フィナンシャルシティ サウスタワー 16F



# フジホームにおける直接受注拡大のための、お客さまとの接点を広げる取り組み

## 横浜F・マリノス当社冠試合、住宅フェアでのブース出展



「かながわ住まいづくりフェア」での展示ブースの様子



横浜F・マリノスの冠試合での企業ブースの様子

当社の子会社である株式会社フジホームの工事部では、これまで当社が仕入れた中古不動産の価値向上に注力してきましたが、2018年度からは「お客さまに喜ばれる商品の提供」の一環として、エンド・ユーザー向けのリフォーム工場の直接受注を開始しました。

フジホームが直接受注を拡大していくには、まだまだ企業認知度不足という課題があるため、お客さまとの接点を広げる取り組みとして、当社がトップパートナーを務める横浜F・マリノスでの冠試合やみなとみらいで開催された「かながわ住まいづくりフェア」（神奈川新聞社主催）に企業ブースを出展いたしました。

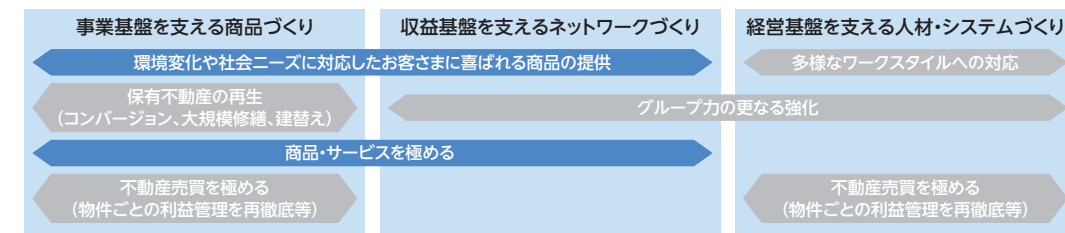
2019年5月に開催した横浜F・マリノスの当社冠試合での企業ブースには1000人を超えるお客さまに足を運んでいただき、具体的なリフォームのお話につながる機会もあり、認知度向上に大きく寄与しました。

支店を構える横浜市での「かながわ住まいづくりフェア」では展示ブースに加え、フジホームの従業員が、ご自宅に住みながら屋内をリフォームすることができる「住みながらリフォーム」についてメリットとデメリットを専門家視点でご説明するセミナーも開催しました。

来場者アンケートの結果からも、セミナーについて興味を持って下さる方が多く、リフォームをより身近に考えていただけるきっかけになったと感じています。

今後もお客さまと直接ふれあい、ご意見をうかがう機会を設けてまいります。

### 第一次中期経営計画の重点施策



2019年度  
内覧会開催数  
7回



## リフォーム後住居の完成内覧会

エンド・ユーザーにリフォームの魅力を訴求する取り組みとして、2019年度はリフォーム完了後の住居空間スペースを実際にご覧いただく完成内覧会を7回開催しました。

実際に居住しているマンションでの内覧会のため、ご自身の住まいのリフォームがよりイメージしやすく、内覧会をきっかけにリフォーム工事を発注いただいたお客さまもいらっしゃいました。また、フジホームの従業員と実際の商品を見ながら話すことで、細やかな対応が可能となり疑問点を解消しやすいため、安心してリフォームを検討いただける場となっています。

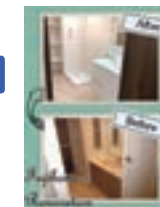
内覧会でいただいたお客さまの声を活かすことで、お客さまに喜ばれる商品づくりを2020年も引き続き実施してまいります。

## SNSの積極的活用による情報提供

新たな情報発信のツールとして、フジホームは2019年3月にFacebookの自社アカウントを開設しました。Facebookを通じて、イベント開催の告知やリフォーム事例の紹介などを行っております。

今後もフジホームやリフォームの魅力を伝える有効なコミュニケーションツールとして、SNSを活用してまいります。

公式Facebookはこちら



### リフォームのご相談やお見積り依頼の窓口 株式会社フジホーム 工事部



TEL: 03-5623-7435  
※ 移転に伴い、5月8日までの電話番号となります。  
受付時間: 9:00~18:00  
定休日: 日曜日



ホームページからのお問い合わせも可能です。  
詳しくはこちら  
<http://www.fuji-home.co.jp/contact/>



会社概要 (2019年12月31日現在)

商号 株式会社 ムゲンエステート  
 本社所在地 〒103-0007 東京都中央区日本橋浜町三丁目19番3号  
※2020年5月に東京都千代田区に移転します。詳細はP8をご覧ください。  
 代表者名 代表取締役社長 藤田 進一  
 設立 1990年5月2日  
 資本金 25億52百万円  
 事業内容 不動産買取再販事業、不動産賃貸事業  
 免許・許可 宅地建物取引業  
 国土交通大臣免許(2)第7987号  
 一級建築士事務所  
 東京都知事登録 第51257号  
 不動産特定共同事業  
 東京都知事許可 第105号  
 従業員数 連結 193名 単体 135名  
 連結子会社 株式会社フジホーム  
 ムゲン投資顧問株式会社  
 株式会社ムゲンファンディング

役員 (2020年3月24日現在)

代表取締役会長 藤田 進 (集合写真①)  
 代表取締役社長 藤田 進一 (集合写真②)  
 取締役 渡邊 敏之 (集合写真③)  
 取締役 大久保 明 (集合写真④)  
 取締役 庄田 桂二 (集合写真⑤)  
 社外取締役 仁田 雅志 (集合写真⑥)  
 社外取締役 井上 守 (集合写真⑦)  
 常勤監査役 武田 克実 (集合写真⑧)  
 社外監査役 岡田 義廣 (集合写真⑨)  
 社外監査役 富田 純司 (集合写真⑩)



株式の状況 (2019年12月31日現在)

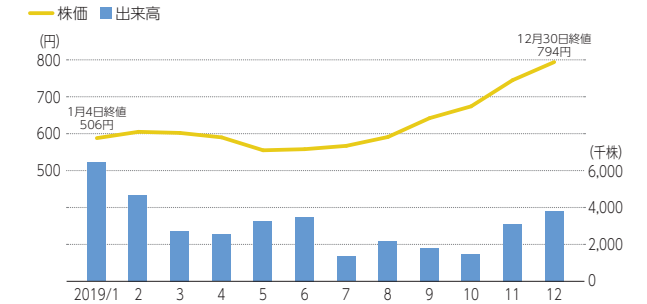
発行可能株式総数 64,000,000株  
 発行済株式総数 24,361,000株  
 株主数 25,624名  
 単元株式数 100株

大株主 (上位10名)

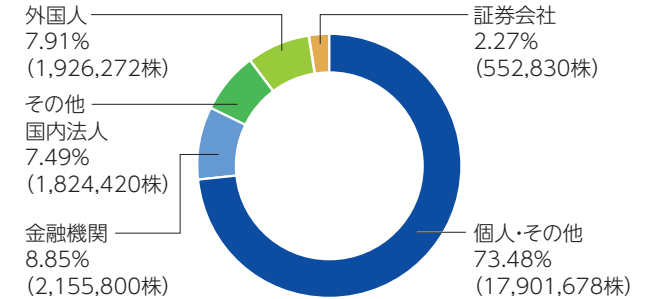
株主名	持株数(株)	持株比率(%)
藤田 進	5,863,100	24.35
藤田 進一	2,842,400	11.80
株式会社ドリームカムツール	1,700,000	7.06
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	734,100	3.05
藤田 百合子	700,000	2.91
藤田 由香	700,000	2.91
庄田 桂二	652,400	2.71
庄田 優子	650,000	2.70
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	425,100	1.77
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口5)	273,600	1.14

※1. 当社は、自己株式を281,559株保有していますが、上記大株主からは除外しています。  
 ※2. 持株比率は自己株式を控除して計算しています。

株価・出来高の推移



所有者別株式分布状況



※自己株式は「個人・その他」に含まれています。

株主メモ

事業年度 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 定時株主総会：12月31日  
 期末配当金：12月31日  
 中間配当金：6月30日  
 単元株式数 100株  
 株主名簿管理人及び特別口座の口座管理機関 東京都千代田区丸の内一丁目4番1号 三井住友信託銀行株式会社

株主名簿管理人 東京都千代田区丸の内一丁目4番1号  
 事務取扱場所 三井住友信託銀行株式会社 証券代行部 (郵便物送付) 〒168-0063 東京都杉並区和泉二丁目8番4号 三井住友信託銀行株式会社 証券代行部  
 (電話照会先) 0120-782-031 (フリーダイヤル)  
 公告方法 電子公告により行う。ただし、事故その他やむを得ない事由によって、電子公告による公告をすることができない場合の公告方法は、日本経済新聞に掲載する方法とする。  
 上場証券取引所 東京証券取引所 市場第一部



株主の皆さまの声

「ムゲンレポート2018」のアンケートでも多くの貴重なご意見・ご要望をお寄せいただき、誠にありがとうございました。今回も、皆さまから頂戴いたしましたお声の一部を掲載いたします。



**株主還元を強化してください。  
特に株主優待について、長期継続保有の優遇制度を導入してください。**

**A** 当社は、株主の皆さまの日頃のご支援に感謝するとともに、当社株式への投資の魅力を高め、中長期的に保有していただける株主さまの増加を図ることを目的として、2019年11月7日付で株主優待制度を変更いたしました(下記①参照)。今後も配当金(②)や自己株式の取得(③)など、株主還元の充実に取り組んでまいります。

① 株主優待制度の変更

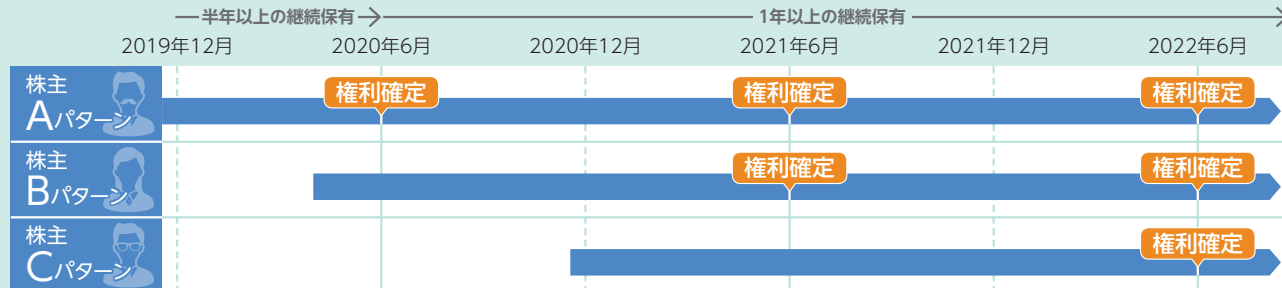
2020年6月末日現在の株主名簿に記載又は記録された株主の皆さまより株主優待制度を下記の通り変更いたします。

基準日時点で保有する株式数	変更前	変更後	
		2020年6月末日(基準日)	2021年6月末日(基準日)以降
100株以上 500株未満	クオカード 1,000円分	継続保有期間 半年以上	継続保有期間 1年以上
500株以上 1,000株未満		クオカード 1,000円分	クオカード 2,000円分
1,000株以上		クオカード 1,000円分	クオカード 3,000円分

横浜F・マリノス  
オリジナルQUOカード

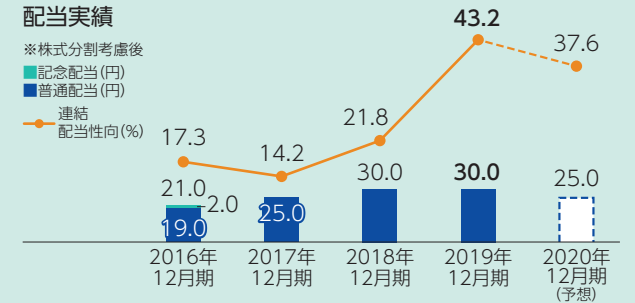


●長期保有対象条件の取得時期別事例



② 配当金について

当社は、株主の皆さまに対する利益還元を経営の重要課題の一つと位置付けております。2019年12月期においては、前期同様、1株当たり30円の配当を実施いたしました。2020年12月期につきましては、1株当たり25円、連結配当性向37.6%を予想しております。



③ 自己株式の取得

株主の皆さまへの利益還元の向上を図るとともに、経営環境の変化に対応した資本政策の柔軟性・機動性を確保するため自己株式を取得しました。

取得株式数	382,200株	取得価額総額	299,961,100円
取得株式数の発行済株式割合	1.57%	取得期間	2019年11月8日～2020年1月24日

リフォーム工事の直接受注について、アンケートでも多くの反響をいただきました。ご意見の一部を紹介します。

中古不動産の資産価値を向上させるリフォームは、今後とても大切な分野だと思う。顧客の要望をどのように吸収していくか今後の重要な課題である。

リフォーム・リノベーションは、とても関心があります。完成内覧会は、安心して思います。

時代の流れを考えて、求められるニーズを追求して下さい。

当期のフジホームの取り組みにつきましては、P9-10をご覧ください。



当社の認知拡大と地域スポーツ発展への取り組みを目的に、2016年2月よりトップパートナーとして

# J1リーグ「横浜F・マリノス」を応援しています。

2019年、横浜F・マリノスは見事15年ぶりのリーグ優勝を果たしました。2020年は連覇を目指す彼らにとっても、30周年を迎える私たちにとっても重要な1年となります。2020年のユニフォームにはともに戦っていくという気持ちを込めて、当社の社名ロゴの下に「30th ANNIVERSARY」と入れさせていただきました。これからもムゲンエステートは、横浜F・マリノスをサポーターの皆さまとともに支えるトップパートナーの1社として役職員一同、「夢を現実に」を合言葉に応援し続けてまいります。



## IR活動実績

2019年12月期

- 個人投資家向けIRフェア・セミナー出展 …………… 3回
- アナリスト・機関投資家向け決算説明会 …………… 2回

## 株主・投資家向けIRサイトのご案内

IR情報を含む各種企業情報など豊富なコンテンツを掲載しています。



ムゲンエステート IR



公式twitterはこちら



2019日興アイ・アール総合ランキング「企業ホームページ優良サイト」、Gomez IRサイト総合ランキング「銅賞」に選ばれました。



株式会社 ムゲンエステート  
<https://www.mugen-estate.co.jp>