

知的資産経営報告書 2018



目次

知的資産経営報告書 2018

ごあいさつ	3	人・仲間・組織を重んじる	16
経営理念	4	組織に内在する含み益	18
私達の歩み	6	私達の未来	20
グループ	8	2020年5月期の目標と達成に向けた具体的戦術	21
事業概要	9	財務ハイライト	22
目標と方針	10	プロフィール	23
価値創出を支える強みとその連鎖	12		
フロー・ビジネスの強み	14		
ストック・ビジネスの強み	15		

※ 本報告書記載の2020年5月期目標は、株式会社グルーヴの決算期に準じています。

※ 本報告書に記載の管理指標(KPI)や財務指標はいずれも、当グループを構成する個別企業の合算値です。合算の対象とした個別企業は、株式会社グルーヴ、株式会社グルーヴファシリティーズ、株式会社Mezzoであり、株式保有会社である株式会社グルーヴホールディングスは含みません。



株式会社グルーヴを起点とする私達は、フロー・ビジネス(ロードサイド店舗開発、共同住宅開発、宅地開発など)とストック・ビジネス(収益不動産の中・長期保有など)を融合させた独自のビジネスモデルに立脚する不動産事業を中心に、「安定性」「収益性」「成長性」を軸足とする成長、そして社会貢献を追求してきました。

その道中では、従来の枠組みを超える新たな挑戦も叶えるに至りました。2016年から始まったヴィラリゾート事業も順調な成長を遂げ、日常生活型のストック・ビジネスのみならず、非日常型のストック・ビジネスの拡幅も進行しています。

また、日本国内の人口が減少する中、海外に新たなフィールドを求める取り組みもスタートしています。2017年のフィリピン・ベトナムへの不動産投資を皮切りに、ASEAN地域を中心とする海外事業にも注力し、未開の地における積極的な事業展開も推進してまいります。

このように、更なる事業と組織の拡大を見据える2018年、私達は株式会社グルーヴホールディングスを設立し、新たな組織体制のもと、高い機動力・透明な採算性・経営人材の育成と輩出に研ぎをかけ、更なる成長と社会貢献を追求することを決意するとともに、知的資産経営報告書を刷新する運びとなりました。

これからの新たな挑戦、それらはすべて、経営理念の実現に一步ずつ近づくための手段に他なりません。確かに、事業として取り組むにあたり、売上・利益の追求は欠かすことができません。しかし、永きに亘り社会に必要とされる企業を目指す私達にとって、売上・利益の追求も、その目的を実現するための手段となるはずでず。だからこそ、「損得でなく善悪の判断を明確にする」ことを頑なに守り、企業理念の実現に向けた挑戦を続けることこそが大切です。

そのためには、どこで、誰と、どう働くかをはじめ、事業を担う社員の働く環境の充実も欠かすことができません。現在では各種社内イベントや勉強会などを通じ、感謝する心・素直な気持ちなど、働く上での正しい考え方、すなわち基礎的価値観を社員全員が学ぶ機会を設けています。これら取り組みにも更なる深化を求め、私達は一丸となって、企業理念の実現に向け邁進してまいります。

本報告書を通じ、私達のこれまで、そして2020年に向かう取り組みをご理解いただき、更なる飛躍に向けたお力添えを賜りたく祈念する所存です。



株式会社グルーヴホールディングス

代表取締役 **池元 宏行**

社員の喜び・当グループと関わりを持つすべての人々の喜びを実現する事を常に目指し、正義と道徳を順守し、社会に必要とされる企業として発展し続ける努力をします。

｜ 経営理念 ｜

私達は、正義と道徳、すなわち損得ではなく善悪で物事を判断し行動する基礎的価値観のもと、自利利他の精神でお客様のニーズに尽くし、その結果として社会に必要とされ、発展し続ける企業であろうと心に刻んでいます。

これを実現するためには、当グループ、そして当グループで働く社員一人一人が、お客様を想う熱い心と、何事にも果敢にチャレンジする不屈の精神を常に持ち続けることが不可欠です。そのため当グループでは、これらを醸成するための理念や情報の共有を含め、職場環境作りにも経営資源を傾注することで、自らを高めるためのフィールドを準備しています。

このような環境のもとで社員一人一人がお客様を想って自らを成長させることはグループの発展にも直結します。そしてグループの発展は、社員や家族に安定と誇りをもたらすとともに、新たな事業の創出、雇用創出をはじめとする地域社会への貢献により、私達と関わる人々の必然的な増加にも繋がります。その結果、私達が向き合う社会は更に広がり、より多くの人々の喜びを創出する機会に恵まれるのです。

私達は不用意な膨張は決して求めません。物心両面の豊かな状態を保つうえで、社員一人一人を起点とする成長の連鎖を着実に踏みながら、挑戦と発展の永続を目指して努力を続けてまいります。

｜ 社員の行動指針 ｜

当グループは、社員一人一人が経営理念を深く理解・共有した上で、更なる高みを目指しながら組織・個人双方の成長・発展を求める「理念経営」を導入しています。

この理念経営を推進・発展させるため、社員一人一人の心の在り方としての役割を担う標(しるべ)、それが「社員の行動指針」です。

これまで当グループが築き上げた社風の維持発展、そして一人一人の凡事徹底を土台に、変化や失敗を恐れることなく緊張感を持って挑戦する。その取り組みや結果こそが、社員全員の生き甲斐や働き甲斐を生み出すとともに、当グループの理念経営を推し進める強い原動力になると信じています。

凡事徹底・挑戦、そして生きがいへの昇華

6. 社員全員が生きがいを求めて仕事に打ち込みます。
▲
5. 変化を恐れず、自ら積極果敢に創造し、その変化を楽しみます。
▲
4. 誰もしない未開の仕事もプロフェッショナルの誇りを持って開拓します。
▲
3. 会社は家族を守り・自己を高める場であり、常に学び・努力をします。
▲
2. 常に仕事の期限を意識し、報告・連絡・相談を重視します。
▲
1. まじめで素直な社風を継続発展し続け、社員一丸となって守っていきます。

【社訓】

経営理念、社員の行動指針に則り、日々の行動において守るべき規律、また判断の拠り所となる訓示としての役割を担う社訓。2018年、当グループは新たな組織体制の発足にあわせ、社訓の刷新を行いました。

合意に基づく自らの責任を自覚し、熱意を持って迅速に取り組む。その道中にある様々な挑戦により、組織と個人は成長、すなわち進化を実感しながら目標を達成し、感動を噛みしめる。そして、これら一連を支えた仲間や環境への敬意と感謝を銘肝する。これが社訓に込めた想いです。

合意と責任	自ら参加し合意に至った事は、責任をもってやり遂げる事
熱意と迅速	仕事は熱意とスピード まずやる事 すぐやる事
挑戦と進化	新しい未知の領域に挑戦し、昨日の自分を超越する事
達成と感動	目標の達成に拘り、感動の共有を追究する事
敬意と感謝	常に敬意と感謝の気持ちを持ち、謙虚さを忘れない事

【行動規範(プリンシプル)】

当グループでは、経営理念・社員の行動指針・社訓に連なる考え方、すなわち基礎的価値観に基づく正しい取り組みを示し、基礎的価値観と日々の実務との一致を促進することを目的とする「行動規範(プリンシプル)」を設け、実践を促しています。

幹部・社員向けのほか、各部門・各階層ごとに運用される行動規範(プリンシプル)は、原理・原則を各所で展開することが可能となり、基礎的価値観に基づく確かなマネジメントや実務を案内するのみならず、日々の取り組みを顧みる指標としても機能し、理念経営の推進・発展に大きな寄与を果たしています。



全体ミーティング



経営計画発表会

｜フローとストックの両輪体制の確立｜

2001年7月、創業者である池元宏行が「株式会社グルーブ」を設立、これを機に私達の歴史が始まりました。

ストック・ビジネスによる「安定性」をビジネスモデルの基盤に据え、その上にフロー・ビジネスによる「収益性」と「成長性」を求める構想を描いた私達は、先行してフロー・ビジネスに取り組むことで経営資源を蓄積、これを原資に積極的なストック・ビジネスを展開することで、当初に構想したフローとストックの両輪体制を確立しました。

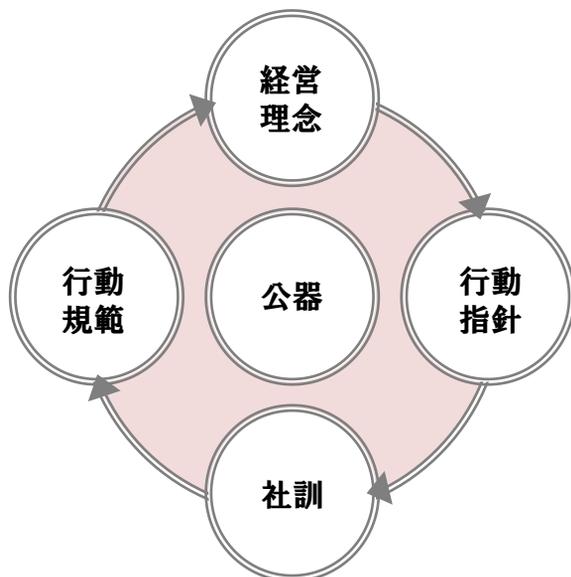
その後、ストック・ビジネスのハード・ファンクションを担う「株式会社グルーブファシリティーズ」の設立により、多様かつ良質な物件の仕入れと良質な物件・入居者サービスによる資産価値の向上を可能とし、ストック・ビジネスを強化するのみならず、バリューアップやレバレッジ効果により、フロー・ビジネスを大きく下支えするにも至りました。

これら取り組みを積み重ねた結果、現在ではフロー・ビジネスとストック・ビジネスの足並みを揃えた成長が「安定性」「収益性」「成長性」それぞれに大きく寄与するのみならず、大型複合商業施設の開発事業の始動、2テナント以上の商業施設開発案件の増加など、複数年度にわたるプロジェクトの成長と加速をもたらすにも至っています。

｜公器としての会社創造｜

これら成長の道中においては、2010年に策定した経営理念・社員の行動指針によって基礎的価値観の共有と経営戦略の統一を図ったほか、盛和塾稲盛塾長の教えによる「損得ではなく善悪で物事を判断する」事業運営を貫き、真に公器としての会社を創造することを頑なに守り続けてきました。

このようにビジネスモデルの深化、理念経営を追い求めた結果、2017年7月には盛和塾において「稲盛経営者賞 非製造業第三グループ第二位」として当グループの経営が認められるに至りました。



【 拡幅する事業フィールド 】

更なる成長を目指す私達は、それまで培った強みを活かし、従来の枠を超える新たな事業にも挑戦しています。

2015年よりスタートした飲食事業は、当グループの保有する不動産を活かし、食と空間から新たな価値を提供する事業として、より一層の拡大を見据えた運営を行っています。

また、2016年に開始した当グループのヴィラリゾート事業、そしてヴィラリゾート事業との将来の親和性・相乗効果への期待から先行して2014年に開始したスキンケア事業においては、当グループヴィラ施設へのアメニティ供給はもちろん、現在ではOEM生産がスキンケア事業の柱となるまでに成長し、オリジナルブランド商品・OEM商品双方において、これまで以上の成長を見込んでいます。

更に2017年には海外不動産への投資を開始し、レンジデンスを中心とするフロー・ビジネスを軸に、海外の新たなフィールドにおける挑戦も始まっています。

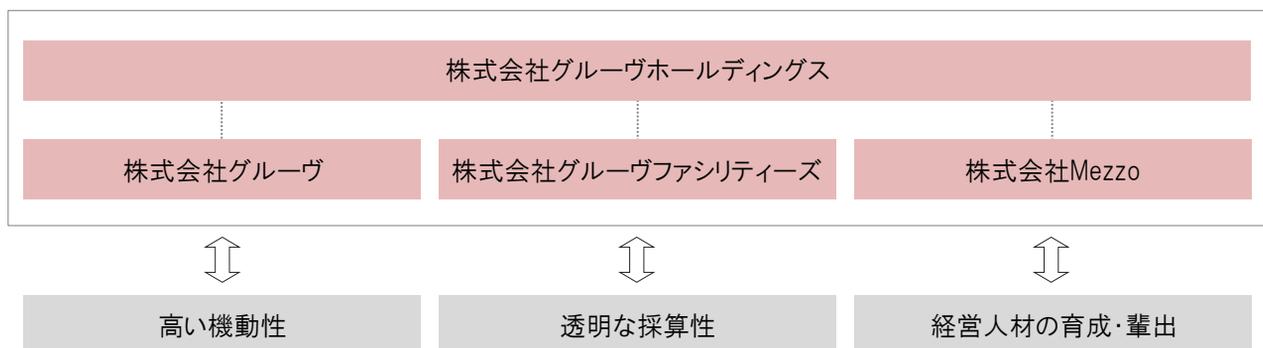


【 未来を見据えるホールディングス体制へ 】

これら取り組み、そしてこれからの新たな挑戦により、私達の事業と組織は更なる拡大が予想されます。他方、各事業が果敢に挑戦を続けるためには、従来にも増して高い機動力を保つことが欠かせません。また財務面においても組織の拡大に対し透明な採算性が確認できることも不可欠です。

このような課題に対処するため、2018年、私達は一定の株主・持株関係の整理を経て、株式会社グルーヴホールディングスを持株会社とするホールディングス体制に移行しました。

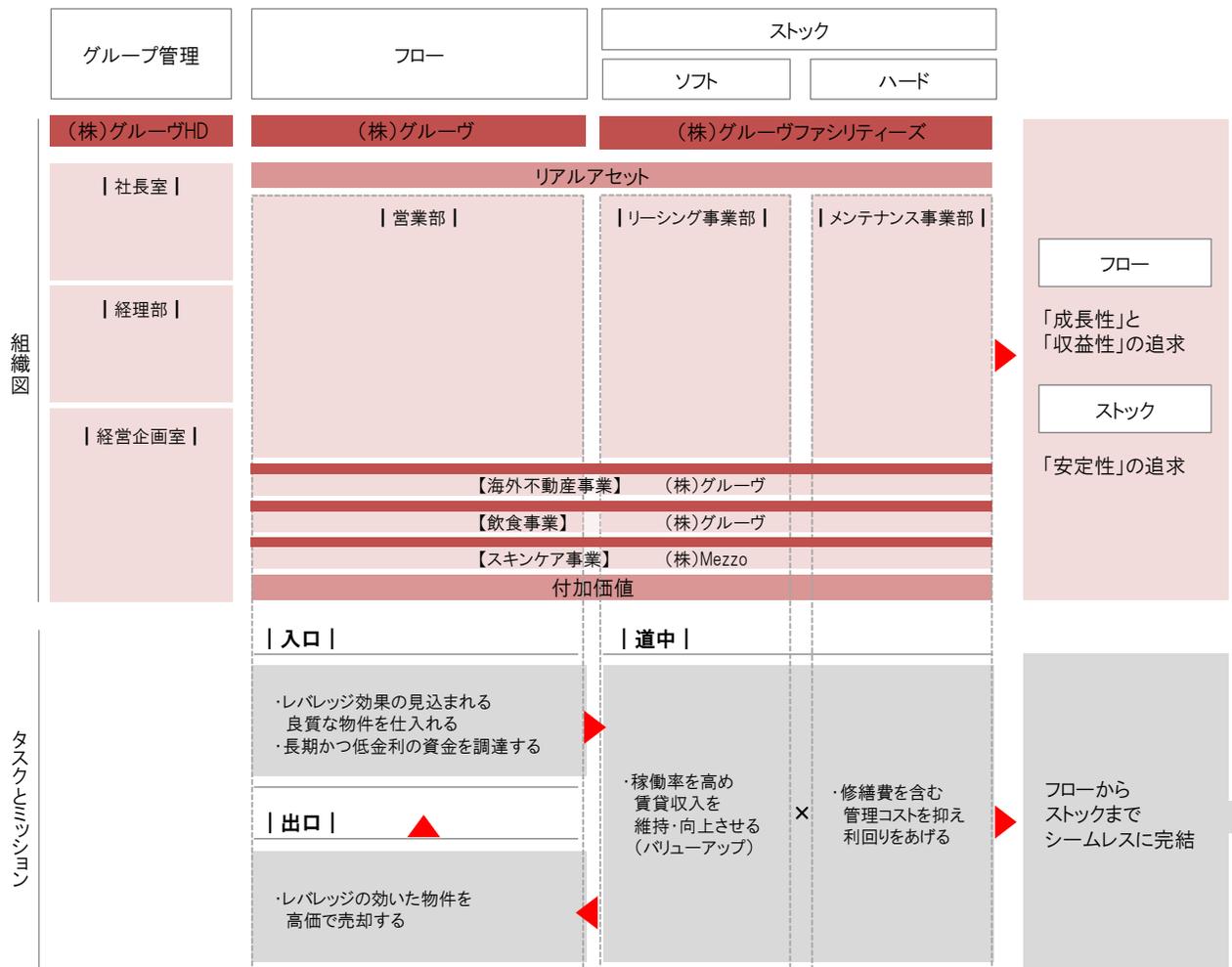
新たな組織形態のもと、機動性・財務の透明性はもちろん、出来る限り豊富なポストを準備することで、経営人材の積極的な育成・輩出も取り組み、更に強固な組織の構築に取り組んでまいります。



「フロー・ストックの考え方に基づく事業展開」

私達は、フロー・ビジネス、ストック・ビジネスの考え方のもと、リアルアセット・付加価値の双方からグループ全体を支えるバリューチェーン、およびシームレスな（縫い目のない）シナジーのもと事業を展開できる体制を構築しています。「株式会社グルーヴ」、「株式会社グルーヴファシリティーズ」はそれぞれフロー・ビジネス、ストック・ビジネスを担い、新たに加わった「海外不動産事業」、「飲食事業」、「スキンケア事業」については、現在はフロー・ストックの双方を横断するも、今後は役割を明確にしながらか成長する計画を描いています。

このような体制は、グループ全体として経営理念や方針、経営戦略を統一できるメリットを持つほか、所有者・PM(プロパティ・マネジメント)・AM(アセット・マネジメント)の一体化の仕組みづくり、内部一貫施工による物件のバリューアップ、修繕コストの削減、二次リーシングによる高稼働率の確保、フロー・ストック双方への付加価値創出が図られることはもちろん、当グループが従来より取り組む、ストック物件購入から一定期間後に高付加価値状態で売却する「投資育成型のビジネスモデル」の深化にも貢献しています。

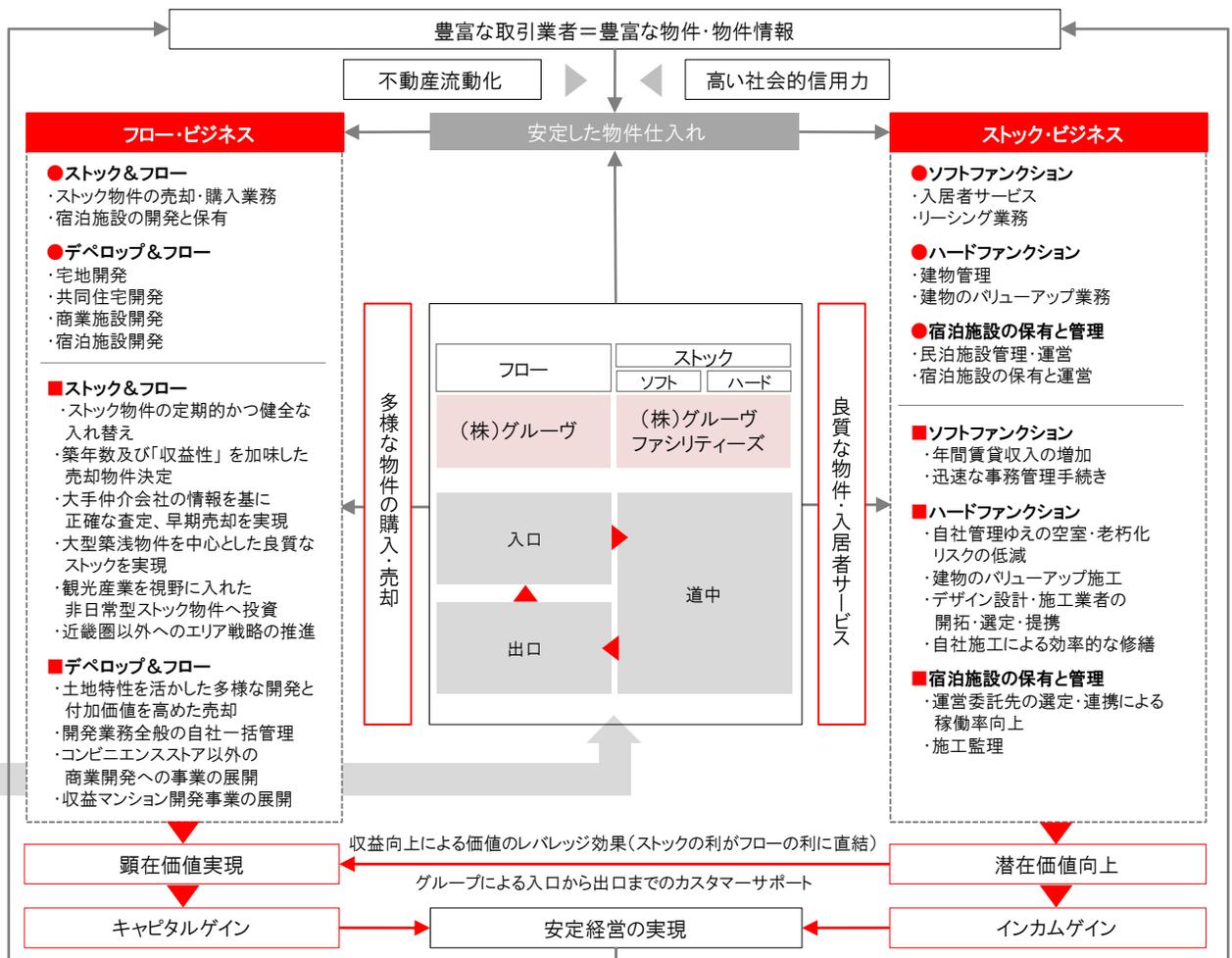


【物件仕入から売却までの流れ(投資育成型ビジネスモデル)】

私達は豊富な取引業者から仕入れた物件に開発・付加価値付与を経て売却益(キャピタルゲイン)を獲得するフロー・ビジネスと、バリューアップを施し、賃貸収益(インカムゲイン)を継続的に獲得するストック・ビジネスを両輪で推進する独自のビジネスモデルを確立しています。

このビジネスモデルのもと、長期かつ低金利に調達した資金を活用し、レバレッジ効果の見込めるフロー向け・ストック向け物件を仕入れ、フロー・ビジネスにおいては、土地特性を活かした多様な開発と付加価値を高めた売却、ストック物件の定期的かつ健全な入れ替えなどに取り組んでいます。また、ストック・ビジネスにおいては、稼働率を高め賃料収入を維持・向上させるとともに、修繕費を含む管理コストを抑えて利回りを最大化する取り組みを行っています。

このような取り組みを通じてレバレッジが効いた物件を、時々々の市場環境を見極めて売り急ぐことなく高値で売却、固定的・安定的収入を維持しながら、急成長ではなく安定的な成長を持続しています。



目標と方針

2020年5月期、グループアセット140億円を目指す

【2020年中期経営計画】

2018年、株式会社グルーヴホールディングスを頂点とするホールディングス体制に移行した私達は、高い機動性、そして透明な採算性を維持・向上させつつ、経営人材の育成と輩出を可能とする「成長に向かう強い組織創り」に傾注し、より一層変化する経営環境に適応し続け、更なる安定的な成長を目指しています。

2020年中期経営計画に掲げる目標(売上高80億円、経常利益率9%以上、アセット140億円)は2018年実績値(売上高28.6億円、経常利益3.3億円、アセット90.5億円)を踏まえると容易に到達できる目標ではなく、そこには、「成長に向かう強い組織創り」が不可欠です。「成長に向かう強い組織創り」では、これまでの少数精鋭の概念にとらわれず、より多くの社員が活躍できる環境を整え、個々の社員の奥行(生産性)だけでなく、組織としての幅(社員の数)にもフォーカスし、健全な「安定性」はもちろん、「成長性」と「収益性」もこれまで以上に追求し、事業の伸長と社会貢献の拡充を目指します。

【「安定性」・「成長性」・「収益性」の追求】

経営理念に沿い、当グループが社会に必要とされる企業として発展し続けるためには、「安定性」・「成長性」・「収益性」の3本柱を強固かつバランスのとれた状態にすべく、適宜・的確な舵取りを行うことが大切です。

2020年5月期までの経営計画期間中においては、レジデンス以外の拡充とポートフォリオ最適化を意識したアセット拡大による経営基盤の更なる盤石化、すなわち「安定性」の更なる強化を求めるとともに、外国人観光客の増加などの社会情勢を追い風と捉えた観光事業への注力、海外事業の推進などにより、フロー・ビジネス、ストック・ビジネスとも従来の枠組みを超えた挑戦に取り組んでまいります。また、フロー・ビジネスにおける複数年プロジェクトの増加を更に加速させることで、これまで以上に「収益性」・「成長性」を求めた取り組みにも邁進してまいります。

	2018年実績 (2018年5月期実績)	2019年中期経営計画 (2019年5月期目標)	2020年中期経営計画 (2020年5月期目標)
「成長性」	売上高 28.6億円	売上高 70億円	売上高 80億円
「収益性」	経常利益 3.3億円	経常利益 5.6億円	経常利益率 9%以上(7.2億円)
「安定性」	アセット 90.5億円	アセット 120億円	アセット140億円 (安定収入10.5億円)

※より明確に「収益性」の成長を求めるため、2020年中期経営計画より相対値/絶対値双方から目標を設定しています

｜ 営業方針 ｜

2020年中期経営計画達成を目指すにあたっては、ポートフォリオ戦略・マーケティング戦略・パートナー戦略・人材戦略それぞれの深耕による従来の枠を超えた挑戦を欠かすことができません。

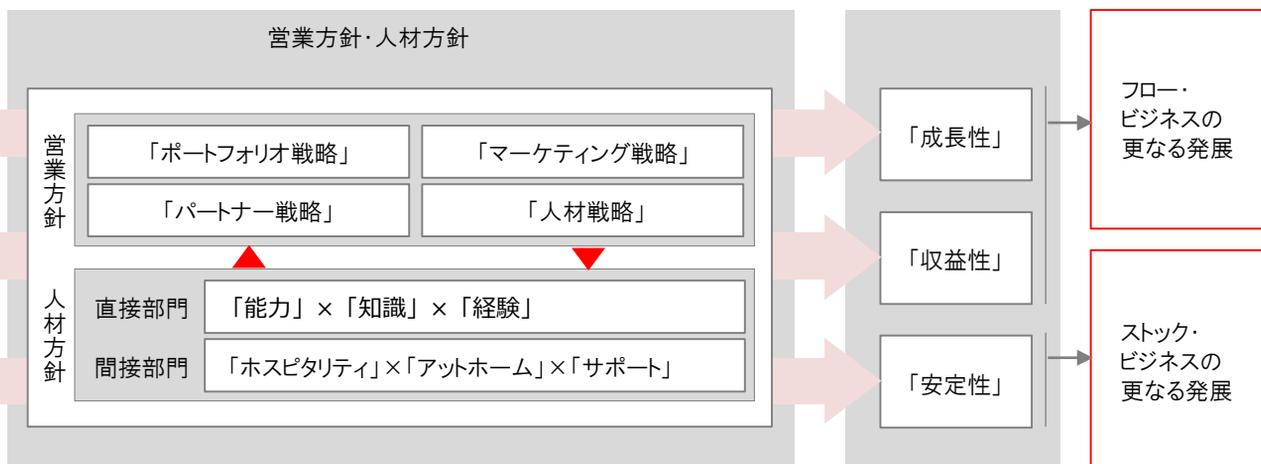
これらの深耕は、フロー・ビジネス、ストック・ビジネスの上層に位置する「全方位融合ビジネス」を結実し、当グループをより高いステージに引き上げ、更なる環境変化や未開の仕事を目一杯楽しむ環境と機会を私達にもたらず結果になると確信しています。

｜ 人材方針 ｜

当グループのビジネスモデルは、「成長性」・「収益性」に軸足を置くフロー・ビジネスと、「安定性」に軸足を置くストック・ビジネスの両輪での展開、すなわち相互補完と相乗効果によって経営の持続的安定と成長が実現します。

それゆえ、互いに切磋琢磨しながら走ることはもちろん、社訓に掲げる「敬意と感謝」のもと、相互の担う役割の深い理解、また互いにサポートしあう組織風土の強化を進めるとともに、双方の更なる成長を見据えた両ビジネス協力体制を築くことで、これまで以上に縫い目のない組織の構築を推進してまいります。

これと同様に、直接部門における「(後天的)能力」「(絶対的な不動産)知識」「(積み上げてきた)経験」の掛け算による総合力の向上、また間接部門における、温かく直接部門を支える「ホスピタリティ(おもてなしの精神)」、「アットホーム」で縁の下の力持ちとしての「サポート」向上を方針とし、人創りへの傾注はもちろん、直接部門と間接部門のシームレスな(縫い目のない)連携構築にも取り組んでまいります。



価値創出を支える強みとその連鎖

蓄積した強みを活かし、2020年5月期目標を達成する

【強みの深化と価値創出の連鎖】

2020年5月期目標の達成、またその先の更なる飛躍を追求するにおいては、これまでの取り組みや培った強みに慢心することなく、常に新たな挑戦を積み重ね、事業と組織を確実に伸長させることが不可欠です。

この想いのもと、これまで当グループが蓄積した強みを活かしながら誠実な取り組みを積み重ねることで、更なる価値の創出と連鎖のもと、2020年5月期目標を確かな結果として結実させることを目指しています。

【理念・方針から始まる価値創出】

理念経営を導入する当グループにおいて、全ての価値創出は理念・方針の上に立脚し、基礎的価値観を共有する人材、そしてその人材によって展開されるビジネス、すなわちフロー・ビジネスとストック・ビジネスへと繋がっています。

フロー・ビジネスとストック・ビジネスは一見別々の事業のように見えますが、それぞれのビジネスは部門間で連携し、縫い目のない繋がりとして双方が密接に結ばれています。また、財務戦略への傾注においては、今後の挑戦を見据えたビジネスの効率化、リスクコントロール、収益構造の効率化を推し進める重要な役割を担っています。

これらの上に位置するポートフォリオ戦略、すなわち当グループが持たない経営資源を外部から調達するパートナー戦略と、当グループにおけるターゲット市場の拡大を意味するマーケティング戦略は、今後の飛躍に欠かせない価値であるとともに、これからの方角を指し示す営業戦略としての役割も担っています。

他方、ポートフォリオ戦略の実現は、パートナー戦略とマーケティング戦略の充足だけでは成し得ることができません。すなわちポートフォリオ戦略は、これまで蓄積した強みやテーマの一連を経て創出される価値基盤、とくにフロー・ビジネスとストック・ビジネス、直接部門と間接部門のシームレスな（縫い目のない）繋がりがあってこそ成立する価値であり、理念・方針を起点に積み重ねられた価値基盤なしには成し得ることができません。

これら一連の価値創出の先に待つ未来、それが2020年5月期目標の達成です。



謝恩会



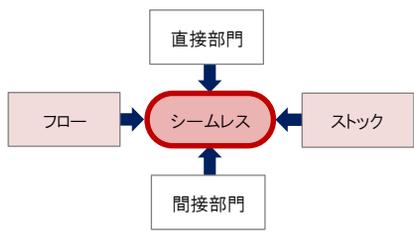
理念合宿

□ブランディング強化に向けた戦略的取り組み
・HPによるブランド力、与信力の向上

□事業規模拡大に伴う社内システムの整備

【営業戦略】

【ポートフォリオ戦略】



【パートナー戦略(対外的)】

□外部協力会社が多い
・外部顧問/税理士事務所等
・業者訪問エリアの拡大
・コア業者の開拓・増強
・設計・施工会社の開拓
・リーガルチェック強化に向けた外部弁護士との連携

↑

・マッチング迅速化に向けたコンサルとの連携

【マーケティング戦略】

□エリア戦略スキームの構築
・エリア戦略パートナーとなる金融機関・業者の拡大
・遠方エリアでも管理できる管理能力の習得

□日常から非日常へのシフト
・レジデンス以外(観光など)
・テナント物件の増強

【フロー】

□プロジェクトスキームの拡大
・スキーム柔軟化によるプロジェクト種類・プロジェクト数の増加
・プロジェクトサイズの拡大
・複数年プロジェクトへの計画的取り組み
・成長に伴う複数年プロジェクトの自然発生

□プロジェクトの利益率が高い
・時代趨勢との合致
・開発業務を全て管理し、コスト意識が高い

□プロジェクト出口の安定度が高い
・短期売却の徹底

□フローのサイクルが早い
・決断・決済が早い
・確立されたビジネススキーム
・開発ノウハウの蓄積
・社長以外の人材への判断権限移譲

□経営理念に基づくアライアンスの最適化

□戦略的リノベーション・バリューアップ

【財務戦略(対内的)】

□財務への拘りが強い
・金融機関との安定した関係
・税理士立合による専門的月次決算
・迅速な月次決算
・キャッシュの充実

↑

・税務対策と資金繰りの強化
・経理能力向上
・社内チェック強化
・財務戦略の更なる深化

【ストック】

□収入の「安定性」が高い(安定基盤)
・極めて少ない家賃滞納
・賃収下落が少ない(家賃増額への取り組み)

□管理能力が高い
・契約書チェックによるリスクヘッジの実施
・迅速な契約審査
・ポストロのハンドリング管理の実施
・管理の一元化
・ハウスクリーニング士資格取得(ハード部門全員)

□空室率が低い
・コア業者の協力
・空室45日/100日の線引管理、問い合わせ管理による注力物件の明確化
・積極的な追電実施
・上記をもとにした空室理由の分析を実施

□ストック入れ替えの健全性が高い
・計画的なストック額の増加

縫い目のない繋がり

□部門間連携強化
・直接・間接部門(経理・営業)
・フロー・ストック部門

【人材戦略】

□プロジェクト推進力の向上

・労働環境の整備

□物件管理能力の向上

□定着率の維持・向上

□幹部育成
・幹部採用と次代の幹部育成
・幹部のマネジメント・人材育成能力拡充

・適材適所
・ジョブローテーション
・良い人材確保のための面接能力強化

□社員育成への取り組み度合いが高い
・量・質ともに充実した社員研修
・コミュニケーションセンターの保有・活用
・短期間即戦力育成方法の確立

□幹部人材の未来に明るい
・信頼できる幹部たちがいる
・社長と幹部はいつでも話ができる状況がある

□基礎的価値観の共有
・基礎的価値観の更なる共有
・報連相が多い
・曖昧表現の撲滅

□社員の未来に明るい
・社員が真面目
・社員が少しずつ育ってきている

【理念・方針】

□言葉の共通認識化
・ビジョン、ゴール、目的、目標等の定義
※まずは幹部から

□理念の徹底度合いが高い
・理念経営
・挑戦意欲が強い(未来志向充填時間の増加)
・損得だけで判断しない
・判断が早い

□サラリーマン思考からの脱却
・責任意識・チャレンジ力・問題解決力強化
・基礎的価値観の更なる共有

フロー・ビジネスの強み

常に新しい事業にチャレンジし、会社の成長戦略を支える

| 高い利益率による「収益性」、「成長性」への貢献 |

アセットの定期的かつ健全な入れ替えや土地特性・時代趨勢を鑑みた多様な開発に取り組むフロー・ビジネスは、計画的かつ安定的なプロジェクト売上増加と高い利益率を維持し、「収益性」・「成長性」の伸長に大きな寄与を果たしています。

これは、高いコスト意識のもと当グループが一括して開発業務を管理するほか、豊富な仲介業者との継続的な情報交換、正確な市場動向の共有、更には当グループの投資判断基準を共有するまでに至る良好な関係により、量・質ともに安定した物件情報の入手、スムーズな物件購入・売却を行えることが大きな要因です。

また、当グループ内における投資判断基準、購入・売却時期の決定においても、その時の市場状況を踏まえた迅速な決断・決裁を行え、物件購入・売却判断に際しタイミングを逃さない営業判断を実現しています。

| ノウハウの蓄積と案件拡大 |

開発業務においては、開発申請・近隣折衝から開発工事関係までのすべてをグループ内で取り組むことから、開発に関するすべてのノウハウをグループ内に蓄積でき、横展開や応用を叶えるビジネススキームの確立として結実することができました。

これらのノウハウやスキームを活かして不動産の立地・面積・土地形状・価格などの諸条件を様々な角度から分析・検証し、物件の持つポテンシャルを最大限に活かした開発に取り組む当グループには、仲介業者からも幅広い相談案件がもたらされるのみならず、素早い決断ができるが故、仲介業者における優先的な物件紹介先候補となるにも至っています。

| 成長に伴う開発事業の拡大 |

当グループが培った豊富な実績やノウハウ、そして未開の事業にも果敢にチャレンジする企業風土により、近年では仲介、宅地・共同住宅・店舗開発事業に加え、観光分野におけるビジネスフィールドの拡大も加速し、今後は近畿エリアへのヴィラリゾート事業横展開も見据えています。また、当グループの成長に伴い、案件規模が拡大した複数年度にわたるプロジェクトへの積極的な取り組み、都市型宿泊施設開発の新規事業も進行し、フロー・ビジネスはこれまで以上に「収益性」・「成長性」に寄与するビジネスとして、その重要性を拡幅しています。

| 「収益性」×「成長性」に寄与するフロー・ビジネスにおける当グループの優位性 |

項目	2018年実績
計画的かつ安定的なプロジェクト売上	1,122百万円
計画的かつ安定的なアセット入れ替えによる売上	1,388百万円
計画的かつ安定的なアセット積み増し	9,052百万円
プロジェクト平均利益率※	17.7%



※プロジェクト平均利益率=全プロジェクト利益率合計÷プロジェクト件数 ※ 2018年5月現在

ストック・ビジネスの強み

ハード(スペース)×ソフト(サービス)=収益のプラットフォーム

｜ 外的要因に左右されない安定収入 ｜

当グループのストック・ビジネスは、グループ内でフローからストックまでをワンストップかつシームレスに完結できるビジネスモデルの一端を担うのみならず、景気変動に極めて左右されやすい不動産業界において外部要因に左右されない安定した収入をもたらす、グループ全体を安定経営に導く重要な役割を担っています。

右肩上がりの資産インフレが見込めない今後の不動産業界において、健全なストック物件の入れ替えや計画的な物件の積み増し、極めて少ない家賃滞納件数の維持、そして賃料増額への取り組みによる安定収入の上積みは、今後の更なる安定成長の要でもあります。

｜ 高い入居率と優れた部屋付け ｜

当グループは、保有物件(全772戸※)において、97.2%にのぼる高い入居率を誇るに至りました。これは、特に強い繋がりを持つコア業者を筆頭とする多数の仲介業者の協力のほか、空室期間の徹底した線引き管理と注力物件の明確化、問い合わせ物件への積極的なアフターフォロー、更にはこれら取り組みに基づく空室理由の分析と対策実施によって実現しています。※住居全726戸、店舗全46戸の合計

｜ 迅速かつ専門性の高い入居者管理 ｜

入居者管理の一元化、そして迅速かつ専門性の高い対応は、ストックのハードからソフトまでをグループで担える当グループだからこそその強みに他なりません。1.5日以内の契約審査、平均1日の交渉返答期間もさることながら、原則10日以内のポストクロージングの実施、ハウスクリーニング士資格の全員取得などは、その迅速さと専門性の裏付けに他なりません。

｜ フロー・ビジネスとのシナジー効果 ｜

フローとストックの両ビジネスを扱う当グループは、顧客に求められる物件創りの深化を求め、物件の仕入れ段階からフロー・ストック双方が連携した「入居者目線の物件開発」に努めています。このような顧客目線の物件開発は、長期の入居期間・短期の空室期間実現によるストック・ビジネスの収入向上に繋がるのみならず、バリューアップによる価値のレバレッジ効果により、フロー・ビジネスが担う物件売却時の収益向上にも貢献しています。

｜ 「安定性」×「収益性」に寄与するストック・ビジネスにおける当グループの優位性 ｜

項目	2018年実績
入居率	97.2%(住居97.2%、店舗95.6%)
迅速なポストクロージングの実施	原則10日以内
賃料増額戸数(退去前賃料より上昇分)	81戸(査定戸数212戸)
賃料滞納戸数(1日以上滞納件数の月平均)	2戸
平均空室継続期間	56日間
ハウスクリーニング士取得率	入社後3カ月以内取得率100%



※ 2018年5月現在

人・仲間・組織を重んじる

基礎的価値観の共有 × 技術・能力の向上 = 人を創る会社

｜人を創る会社｜

当グループの舵取りに不可欠である幹部人材においては、社長ならびに信認の厚い幹部3名が盛んに意思疎通を図り、基礎的価値観に基づいて組織全体を先導しています。また、行動指針にそぐう真面目さ、そして素直さを持つ社員一人一人が着実に成長を遂げ、自らの関わる仕事の意義・社会に貢献する会社の使命を自覚するとともに、仕事を通じた人間力も着実に向上し、各層において「人を創る会社」としての前進を実感できるに至っています。

｜基礎的価値観の共有｜

当グループでは、全社員参加型の全体ミーティング(年2回)、キックオフミーティング(年2回)、社長主催の理念合宿(年3回)や輪読会(年3回)などの機会を大切に、経営理念や社員の行動指針・社訓の浸透に努めています。これらの取り組みは、理念経営の根底となる基礎的価値観の浸透はもちろん、社長自らの経営者としての想い、会社としての考え方の共有に寄与しています。現在では今後の飛躍に欠かせない挑戦意欲の向上、未来志向の時間の増加、また組織を動かす立場を志す人材の増加も数多く見られるようになりました。

｜技術・能力の向上｜

「人を創る会社」を更に推し進め、また激しい環境変化の中で楽しみながら挑戦し続ける組織を目指す当グループ。幹部においては、人材育成能力・経営能力向上を目的とする幹部会や幹部合宿、社員においては鹿児島コミュニケーションセンターを活用したミーティングや研修、外部講師を招聘した研修、売上向上に向けた部門合宿、各種勉強会などを積極的に開催するなど、人材育成の質と量を拡充し、戦略を担う能力と技術の向上を絶えず求め続けています。これに加え、今後はこれら取り組みを後押しする生産性向上、および従業員満足の向上にも力を入れてまいります。



｜基礎的価値観の共有、能力・技術の向上に取り組む当グループの優位性｜

項目	2018年実績	
理念・方針	社員一人あたり経常利益	9.6百万円
	各種イベントの年間平均満足度	87.7%
人材戦略	教育訓練年間開催種目数(社外)	18種類
	年間教育訓練費用(社外)	4.6百万円

【教育訓練例(社外)】 不動産コンサルティングマスター / モチベーションアップ禅寺研修 / 秘書検定 / ビジネス総務研修 / 人材育成研修 / 識学マスタートレーニング / 国際交流会議セミナー / 女性リーダー育成塾 / 経営企画書作成セミナー / 宅建士セミナー / 消防設備士・電気工事士・防火管理者研修 など



※ 2018年5月現在

｜ 人材育成に力を注ぐ経営幹部 ｜



｜ 常務取締役 足立 良弘

人材育成は長期的に取り組む姿勢が大切だと考えています。また、社員の成長を促すため、社員を信頼し、失敗を恐れず新しいチャレンジができる場の提供を常に意識・実践しています。加えて、社員に仕事のやり方を細かく教えるのではなく、明確な目標設定を求め、自らの考えのもと遂行させることで、物事をやり抜く力を育成することを心掛けています。



｜ 取締役 藤井 一彦

「社員の心に火をつける。」をテーマに経営理念・社員の行動指針・社訓・基礎的価値観の共有から共感へと深化を促しています。また単に数字を追うだけでなく、達成と感動・敬意と感謝に担保された人間関係、仕事仲間を越える信頼関係の構築と「相手のことを相手以上に思う」思いやりの気持ちを持てる質の高い人間教育を目指し取り組んでおります。



｜ 執行役員 山本 圭一

人材育成とは、社員を「会社の経営戦略実現に貢献できる人材」に育成すること、そして社員一人一人の主体性をもとに、自立した大人としての「人間力の向上」を図るものと考えます。「人材育成は年単位」、「社員の成長を本人以上に真剣に願う」を考え方の土台に据え、失敗を許容し、当グループの強みである企業風土の維持・進展を目指しています。

学びと研鑽



- ・全体MTG(年2回)
- ・幹部合宿(年2回)
- ・理念合宿(年3回)
- ・輪読勉強会(年3回)
- ・外部講師研修(年2回)
- ・禅寺研修への参加
外部セミナー受講

チーム力強化



- ・上半期、下半期キックオフ
- ・全体コンパ(月1回)
- ・部門コンパ(月1回)
- ・協力業者を招いての大忘年会
- ・社員表彰(年2回)

レクリエーション



- ・お花見 ・家族参加謝恩会
- ・社員研修旅行
2013.バリ島 2014.ベトナム
2015.バリ島 2016.セブ島
2017.バリ島 2018.韓国

組織に内在する含み益

組織戦略・営業戦略の未来のハードル

【組織戦略の課題】

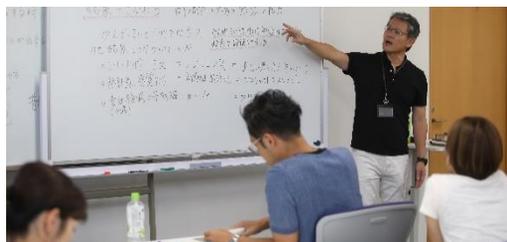
組織の戦略においては、言語の共通認識化やサラリーマン思考からの脱却など、更なる基礎的価値観の共有に資する取り組みが不可欠です。この取り組みのもと、基礎的価値観を共有する人材が各層において更なる成長を遂げ、フローとストック・直接部門と間接部門が縫い目なく繋がり、両ビジネスをこれまで以上に強力に推進する体制を構築することこそが人材戦略の根幹に他なりません。

これらに加え、成長・拡大する新たな事業領域、すなわち海外事業・ヴィラリゾート事業・飲食事業・スキンケア事業、そして広報業務などの各部門における部課長人材の増強・育成が急務となっています。とりわけ現在では、少数の既存幹部が複数部門を重複して運営する状態にありますが、当グループ、そして各分野の成長速度を加速するためには、1年以内を目標とする早急な対処が不可欠です。

人材採用においては、当グループの経営理念、行動指針、社訓、すなわち当グループの肝である基礎的価値観を共有できる素地がある人材を採用することが大切です。そのためには、採用直前の段階で、その素地を持つ人材を見極めることが重要となることから、面接力をはじめとする採用力の更なる強化にも努める必要があります。

また、組織体制の発展的な整理も喫緊の課題として存在しています。現在、直接部門における役割は明確であるものの、直接部門を支えるバックオフィス部門・経営企画室・社長室においては、各々の役割の明確化が求められます。これにより、各部門がより機動的に動くことができる組織体制を構築することは、当グループの成長速度の加速にも繋がります。

5年以内の達成目標であるグループ売上高100億円。この目標を実現するため、当グループは思い切った組織改革に着手する時期を迎えたと考えています。基礎的価値観に始まる人材戦略と並行し、組織改革を推し進め、縫い目のない組織のもと各部門がフィールドを機動的に駆け回る。この結果こそが当グループの含み益の顕在化をもたらすと確信しています。



【理念・方針、組織戦略の進捗を計るKPI】

項目		2018年実績	2020年5月期目標
理念・方針	社員一人あたり経常利益	9.6百万円	15.0百万円
	プリンシプル平均点(100点満点換算)	82点	85点
組織戦略	管理職比率	29.6%	20.0%
	社員一人当たり平均残業時間/月	11時間01分	10時間未満
	有給消化率	52.5%	60.0%以上

｜ 営業戦略の課題 ｜

フロー・ビジネスにおけるプロジェクト種類拡充・エリア拡大を担うヴィラリゾート事業と海外不動産事業。ヴィラリゾート事業においては、京都府宮津市に続く近畿エリアでの展開にあたり、新たなエリアの事業用地探し、ならびにストック移行後に運営を委託する現地オペレーターの発掘が必要です。これらの課題においては、社内にて組成する専任チームにて計画的に活動するとともに、地方自治体を巻き込んだ事業用地探しを展開することで、今期中の事業取り組み開始を目指します。

海外不動産事業では、不動産投資に続く現地法人の設立も見据えており、両国におけるパートナー企業の発掘・不動産投資を皮切りに、現地開発事業への拡大を目指しています。その道中には、商習慣の違いやその国独特の不動産規制、海外市場動向、為替情勢など海外投資特有の課題もありますが、今後のエリア戦略・パートナー戦略にも関わる重要戦略であることから、社長・担当役員による計画的な現地視察・商談、迅速な行動・決断により、早期の現地開発事業の実現を目指します。

また、従来より取り組む複数年度にわたるプロジェクトは、2017年以降、大型複合商業施設を含む大規模かつ長期にわたる開発案件を続々と手掛けるに至りました。これらは単年度プロジェクトに比べ、開発業務の大規模化・複雑化による期間延長リスク・コストアップリスクが高くなるものの、これまで単年度プロジェクトで培った経験とプロジェクト管理システムを活用することで、期日・コスト・品質の管理を徹底してまいります。

ストック・ビジネスにおいては、日常生活型、すなわちレジデンス物件への偏重から脱却し、非日常型へ挑戦することが欠かせません。現在では少子高齢化に伴う人口減少が進行し、今後のにおいてもその傾向が好転することは期待できません。このような環境変化の中でストック・ビジネスが普遍的に「安定性」に資するビジネスとして成長し続けるためには、レジデンス物件のみならず、観光事業への進出を筆頭に、非日常型に焦点をあてた展開に取り組むことが必要です。これにより、2030年にはレジデンス物件の割合を60%とすることを目標としています。

また、バリューアップのためのパートナー不足の解消、ならびに社員からの自発的キャベックス・バリューアップ提案数の向上も求めなければなりません。これらは財務戦略を見据えたストック物件の戦略的リノベーション・バリューアップにも密接に関連します。

｜ 営業戦略の進捗を計るKPI ｜

項目		2018年実績	2020年5月期目標
フロー	プロジェクト種類	4種類	6種類
	単年度プロジェクト月あたり利益額/率※	3.9百万円 (2.5%)	6.8百万円 (3.8%)
	複数年度プロジェクト月あたり利益額/率※	--	3.0百万円 (0.6%)
ストック	レジデンス物件割合	72.3% (6,545百万円/9,052百万円)	70.0% (9,800百万円/14,000百万円)
	平均築年数	築14年	築12年
	延床面積	27,357.0㎡	42,300.0㎡
パートナー戦略	進出エリア数(都道府県・国)	7エリア	10エリア(海外含む)

※「土地購入決済から開発後の売却決済」までをプロジェクト期間とし、月あたり利益額/率を算出

｜ これからの営業戦略 ｜

当グループは2020年5月期目標達成を、「3階建ての経営計画」により実現することを描いています。

営業戦略の土台となる1階部分を担い、安定収入の更なる盤石化を目指すストック・ビジネスでは、取り組みの深化と関連事業への挑戦にて、より良質な物件・入居者サービスの提供に努め、アセット140億円の実現、ならびに安定収入10.5億円の達成を目指してまいります。

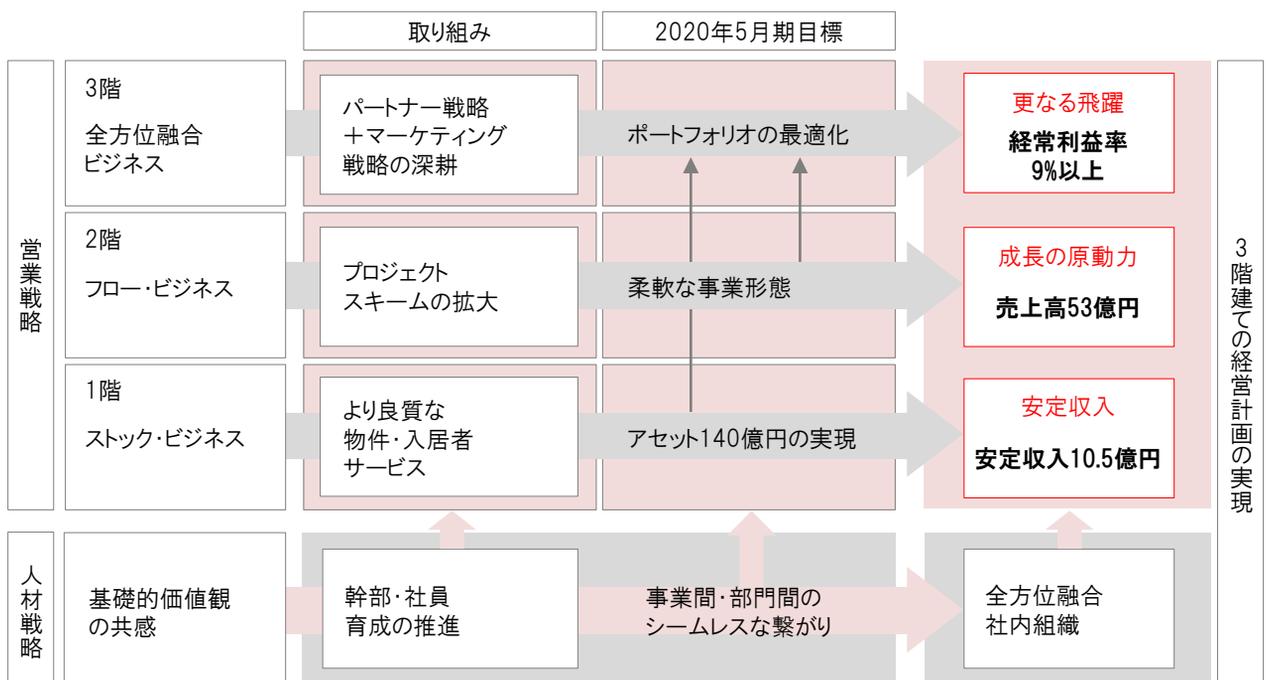
2階部分を担い、当グループの成長の原動力となるフロー・ビジネスにおいては、単年度プロジェクトの拡充はもちろん、計画的な複数年度にわたるプロジェクトの取り組み、また種類の拡充に挑戦することでプロジェクトスキームを拡大し、柔軟な事業形態のもと、更なるキャピタルゲインの創出により売上高53億円の実現に邁進します。

そして最上階となる3階部分においては、自社に不足する経営資源を外部に求めるパートナー戦略、海外や地方都心部への進出、またオフィス・観光事業などをはじめとする非日常型物件を求めるマーケティング戦略の深耕を進めることで、最適なポートフォリオのもと経常利益率9%以上を目指してまいります。

｜ これからの人材戦略 ｜

営業戦略を遂行するための人材戦略においては、基礎的価値観の共有を超えた「共感」を起点に据え、更なる人材育成や行動規範(プリンシプル)に沿った幹部・社員育成を推進します。この取り組みをもとに、フロー・ビジネスとストック・ビジネス、直接部門と間接部門のシームレスな(縫い目のない)繋がりを求め、全方位融合の社内組織の結実を目指してまいります。

｜ 基礎的価値観の「共感」に始まる、3階建ての経営計画 ｜



2020年5月期の目標と達成に向けた具体的戦術

重要業績評価指標に見る2020年の姿

目標達成に向けた具体的戦術

私達はこれまで蓄積した強みの更なる深化、ならびに新たな挑戦に取り組むことで、当グループの未来を描く3階建ての経営計画、および2020年5月期目標の確かな結実を目指してまいります。

	具体的取り組み	
営業戦略	パートナー戦略 +マーケティング 戦略の深耕	<ul style="list-style-type: none"> ・業界の直接、間接を問わず、不確実な時代に適応するために必要な情報を常にインプットできる環境構築 ・不動産業界・経済界開催フォーラムなどへの積極的な参加によるネットワークの拡大 ・国内外の同業からのサポート体制を構築するためのパートナー発掘と関係強化
	プロジェクトスキームの拡大	<ul style="list-style-type: none"> ・【宅地卸事業】 仕入先拡大を目的とする主要住宅街エリアの仲介会社の新規開拓 ・【コンビニエンスストア開発事業】 取扱件数拡大のために既存のテナント仲介会社と更なる関係構築 ・【共同住宅開発事業】 木造アパートからマンションへの規模拡大を目的とする協力業者の新規開拓 ・【商業施設開発規模拡大】 ドラッグ・飲食・物販など中規模テナントをターゲットとする物件持ち込み営業の強化 ・【宿泊施設開発】 進出加速に向けた設計・建設会社・ホテル運営会社などの新規協力業者開拓と協力体制の整備 ・【エリア拡大】 大手仲介会社からの地方案件情報収集を目的とする定期的な東京本社訪問実施 海外進出はベトナム・フィリピンへのマンション投資を入口として現地合弁会社設立、開発事業を目指す
	より良質な物件・入居者サービス	<ul style="list-style-type: none"> ・長期入居を目指した入居者管理・建物管理の向上、建物のバリューアップの実施、および賃料増額への挑戦 ・長期空室物件・テナント物件の早期成約に向けたコア業者へのリーシング強化・募集ツール完成度の向上
人材戦略	基礎的価値観の共有	<ul style="list-style-type: none"> ・全体MTG(年2回)、全体コンパ(月1回)、部門コンパ(月1回)、幹部合宿(年2回)、社長主催の理念合宿(年3回)に加え、「より容易な共有の入口」となる仕掛けの新設(基礎的価値観の更なる共有、および当グループで働くことへの「誇り」を醸成する仕組みの整備) ・基礎的価値観を学ぶ社長主催の「輪読勉強会」など、ベクトル統一機会の充実、およびより底堅い組織の構築
	幹部・社員育成の推進	<ul style="list-style-type: none"> ・共有された考え方をベースに、成長の阻害要因となる壁を共に乗り越える組織体制の構築 ・人事評価制度の活用による幹部・社員の目標と会社の目標の共通推進 ・人事評価制度による自らの役割と責任の明確化、および上司における部下の目標達成支援に対する着眼推進
	全方位融合社内組織	<ul style="list-style-type: none"> ・「考え方と働き方は一体であり、その行動が自身の目標に直結する」ことを社員全員が理解する組織風土の深化 ・積極的な失敗を許容する会社として、社員の積極的な挑戦を推奨する組織風土の深化 ・変化への対応、健全な自己否定を常に心に抱き、自らに相応しい目標を設定し、果敢に挑戦する組織風土の深化(道徳を忘れた経済は罪悪である。経済を忘れた道徳は寝言である) ・会社や上司によるフィードバック(月1回)を通じた社員への寄り添いとサポートの促進 ・役職プリンシプルおよび部門プリンシプルに沿った行動規範の浸透

2020年5月期の重要業績評価指標目標

フロー 項目	2018年実績	2020年5月期目標
計画的かつ安定的なプロジェクト売上	1,122百万円	5,300百万円
計画的かつ安定的なアセット入れ替えによる売上	1,388百万円	1,000百万円～1,200百万円
計画的かつ安定的なアセット積み増し	9,052百万円	14,000百万円
プロジェクト平均利益率	17.7%	12%(以上)※

※プロジェクト平均利益率の2018年実績は外的要因による伸びを伴う実績であり、2020年5月期目標はボーダーラインとなる値を設定しています

ストック 項目	2018年実績	2020年5月期目標
入居率	97.2%(住居97.2%、店舗95.6%)	97.5%(住居97.5%、店舗96.0%)
迅速なポストクロージングの実施	原則10日以内	原則9日以内
賃料増額戸数(退去前賃料より上昇分)	81戸(査定戸数212戸)	90戸(査定戸数250戸)
賃料滞納戸数(1日以上滞納件数の月平均)	2戸	1戸
平均空室継続期間	56日間	45日間
ハウスクリーニング士取得率	入社後3カ月以内取得率100%	入社後3カ月以内取得率100%

プロフィール

企業概要・グループ年表

| グループ情報 |



■商号 株式会社グループホールディングス
 ■代表者 池元 宏行
 ■設立 2018年 7月26日
 ■資本金 10,000,000円
 ■所在地 〒541-0056
 大阪市中央区久太郎町2-5-28
 久太郎町恒和ビル6階
 ■事業内容 持株会社の管理・運営
 ■従業員数 15名



■商号 株式会社グループ
 ■代表者 池元 宏行
 ■設立 2001年 7月13日
 ■資本金 80,000,000円
 ■所在地 〒541-0056
 大阪市中央区久太郎町2-5-28
 久太郎町恒和ビル6階
 ■事業内容 不動産の管理・売買・仲介
 自社賃貸物件運営・管理
 不動産コンサルティング
 ■従業員数 9名



■商号 株式会社グループファシリティーズ
 ■代表者 池元 宏行
 ■設立 2012年12月26日
 ■資本金 30,000,000円
 ■所在地 〒545-0014
 大阪市阿倍野区西田辺町2-5-1
 ■事業内容 不動産の管理
 清掃・営繕・リフォーム
 ■従業員数 9名



■商号 株式会社Mezzo
 ■代表者 池元 宏行
 足立 良弘
 ■設立 2011年12月 7日
 ■資本金 20,000,000円
 ■所在地 〒541-0056
 大阪市中央区久太郎町2-5-28
 久太郎町恒和ビル7階
 ■事業内容 化粧品の販売
 ■従業員数 6名

| グループ年表 |

2001年7月 ・株式会社グループ設立
 2008年3月 ・株式会社グループ増資 資本金5,000万円
 2010年4月 ・『経営理念』『社員の行動指針』制定
 2011年5月 ・株式会社グループ増資 資本金5,900万円
 2012年12月 ・株式会社グループファシリティーズ設立
 2013年12月 ・鹿児島県肝属郡南大隅町佐多伊座敷に
 社員保養所開所
 2014年3月 ・株式会社グループ増資 資本金8,000万円
 ・株式会社グループファシリティーズ増資 資本金600万円
 ・鹿児島県肝属郡南大隅町佐多馬籠に
 コミュニケーションセンター開所
 2014年5月 ・株式会社グループ本社移転
 2014年8月 ・佐多岬オーガニクス株式会社買収
 池元宏行 代表取締役就任
 2015年5月 ・飲食事業 直営店舗第1号
 Wine & Dining bar Terrazzi 開店
 2016年2月 ・佐多岬オーガニクス株式会社
 株式会社Mezzoに社名変更
 ・『プリンシプル(行動規範)』制定
 2016年11月 ・株式会社Mezzo本社移転
 2016年9月 ・株式会社グループファシリティーズ増資 資本金2,500万円
 2017年3月 ・株式会社グループファシリティーズ増資 資本金3,000万円
 2017年4月 ・飲食事業 直営店舗第2号
 創作料理ダイニング ジャルディーノ 開店
 ・ヴィラリゾート事業第1弾『瑠璃の浜』開業
 2017年7月 ・株式会社グループ稲盛経営者賞
 稲盛経営者賞 非製造業第三グループ第二位 受賞
 2017年9月 ・海外投資事業第1号 フィリピン共和国 物件取得
 2017年10月 ・海外投資事業第2号 ベトナム社会主義共和国 物件取得
 2018年5月 ・ヴィラリゾート事業第2弾
 『MEZZO ALL SUITE VILLAS』開業
 2018年7月 ・株式会社グループホールディングス設立
 ・株式会社グループ 株式会社グループに社名変更
 ・株式会社グループファシリティーズ
 株式会社グループファシリティーズに社名変更
 ・ヴィラリゾート事業第3弾
 『複合型リゾート シエナヒルズ』開業

| CSR(寄付活動) |

2017年5月期寄付実績

寄付先	寄付金額
南さくら園	1,340,000円
すみれ乳児院	2,000,000円
高津学園法然寮	171,830円
2017年5月期合計	3,511,830円
2018年5月期合計	2,356,946円

2018年5月期寄付実績

寄付先	寄付金額
南さくら園	471,465円
北さくら園	743,520円
すみれ乳児院	490,400円
くるみ乳児院	449,200円
高津学園法然寮	202,361円



【寄付内容】

生活備品購入・生活費確保までの生活費 / 施設整備
 / 移転費用一部負担 / 施設物品購入 / 時計 / ひな
 人形 / 就職活動関連品(PC・リクルートスーツ・靴・かば
 ん) / 入浴券売機 / チャイルドシート / 三輪車 / すべ
 り台 / おもちゃ / テーマパーク入園料・交通費 など

