

※ 禁 転 載

中期経営計画 2026



株式会社 コーセーアールイー

1-1	前・中期経営計画2023	業績目標の実施結果	...P	2
1-2	前・中期経営計画2023	課題に対する実施結果	...P	3~4
2-1	現状分析	事業環境と対策	...P	5~6
2-2	現状分析	資本コストや株価を意識した経営へ向けて / ROE・株主資本コスト	...P	7
2-3	現状分析	資本コストや株価を意識した経営へ向けて / PBR・株価・PER	...P	8
3-1	新・中期経営計画2026	経営ビジョン	...P	9
3-2	新・中期経営計画2026	数値目標	...P	10
3-3	新・中期経営計画2026	事業領域の見直し / 経営資源の有効活用	...P	11
3-5	新・中期経営計画2026	課題と対策	...P	12
3-5	新・中期経営計画2026	資本コストを意識した経営 / ROA・ROEの目標	...P	13
3-5	新・中期経営計画2026	株価を意識した経営 / PBR・株価の目標	...P	14

■ 2024年1月期～2026年1月期の3カ年に関する、「中期経営計画2023（2023年3月13日公表）」の実施結果

	2024年1月期		2025年1月期		2026年1月期	
	計画	実績	計画	実績	計画	実績
売上高	10,780 (△2.0%)	10,162 (△7.6%)	10,800 (0.2%)	7,648 (△24.7%)	11,000 (1.9%)	10,045 (31.3%)
営業利益	1,500 (△8.0%)	1,618 (△0.8%)	1,100 (△26.7%)	321 (△80.1%)	1,060 (△3.6%)	768 (138.9%)
経常利益	1,670 (△9.4%)	1,829 (△0.8%)	1,180 (△29.3%)	501 (△72.6%)	1,080 (△8.5%)	982 (96.0%)
親会社株主に帰属する 当期純利益	1,140 (△9.5%)	1,262 (0.2%)	800 (△29.8%)	341 (△73.0%)	730 (△8.8%)	695 (104.0%)
総資産	-	14,676	-	17,021	-	19,773
自己資本	-	10,232	-	10,208	-	10,660
自己資本比率(%)	-	69.7	-	60.0	-	53.9
ROA (総資産利益率%)	-	8.4	-	2.2	3%程度	3.8
ROE (自己資本利益率%)	-	12.9	-	3.3	7%程度	6.7
1株当たり 当期純利益(円)	112.24	124.31	78.77	33.59	71.87	68.5
1株当たり 年間配当金(円)	36.00	36.00	24.00	24.00	22.00	24.00
配当性向(%)	32.1%	29.0	30.5%	71.5	30.6%	35.0

(金額の単位:百万円、%表示は対前期比増減率)

業績の推移

- 当該計画期間中における分譲マンション市場は、地価の高騰に加えて、建築資材の高止まり、人手不足による人件費の上昇、工期の長期化による、建築コストが上昇を続ける中で、マンション開発を中心に事業を行った
- 新築物件の仕入が難航する中、利益を確保するために中古マンションの仕入・販売を強化
- 在庫負担の増加につながりかねない無理なプロジェクト開発は行わず、建築プランや着工時期について慎重に検討を重ねた結果、2025年1月期については売上高及び利益が計画を大きく下回る結果となった
- 2025年1月期に販売を開始した物件が2026年1月期に引渡され、利益を確保することができたため、ROA、ROEについては最終年度において、目標値に近づくことができた

仕入

ファミリーマンション

課題：福岡都市圏に限らず、より広域にリサーチし、立地条件を厳選。首都圏における仕入については、年に1棟程度を目指す

- 福岡市、春日市、久留米市以外に鹿児島県鹿児島市、山口県下関市などでマンションを開発
- 販売価格が上昇している中、人口動向や発展性などの開発エリアの市場調査を慎重に行い、立地を厳選する必要性を認識
- 首都圏での開発については新築マンションの年1棟という目標は達成できなかったが、完成物件の仕入れなどを柔軟に行い、東京支店での販売を継続して実施した

資産運用型マンション

課題：高騰した建築原価のマンション価格への転嫁が難しい場合、市場動向や賃貸需要を踏まえ、開発エリアの選定をより柔軟に検討

- 建築費の高騰の影響でマンション価格が上昇する中、顧客の購入可能価格を踏まえると、資産運用型の新築マンションの仕入れができない期があったものの、完成済みの新築マンションや中古マンションの仕入れを強化し、一定の販売を補完できた

全体

課題：不動産市況の急変時にも対応できるバランスの取れた販売用不動産のポートフォリオ

- 販売用不動産については引き続き確保に努める一方で、景気変動の影響を受けにくいストック型収益の拡大を図るため、安定的な賃料収入基盤の構築を目指し、需要が堅調な物流施設を九州自動車道鳥栖IC出入口から約3.1kmに位置する佐賀県基山町に建設



基山倉庫(佐賀県基山町)2026年1月完成

販売

課題①:顧客利益の重視・コンプライアンス優先 / 人員増による営業力の強化

- コンプライアンス研修を継続して行ったほか、週に1回の全体朝礼でも役員が率先して、方針を示した訓示をかけた
- 人員に関しては新卒および中途入社採用に力を入れたものの、人員数は横ばいを続けている
- 売り手市場が続くため、2026年2月より給与水準および初任給の引き上げを実施し、人員増強を引き続き行っていく

課題②:従来の戸別販売の営業に加え、一棟販売や小口化販売などの販売方法の多様化も検討

- 2024年1月期には247戸の一棟販売を行ったが、小口化については現状の利益率・手数料などの費用対効果を見極めながら、慎重に検討を続けた

課題③:常設 モデルルームおよびコンパクトなモデルルームを活用し、販売費を抑制

- 常設モデルルームを活用しつつ、必要に応じて小型のインフォメーションセンターを設置し、販売費の抑制に努めた
- 鹿児島市や栃木県小山市などの完成物件については、棟内モデルルームを設置し、訴求効果を引き上げた

組織

課題:DX化の推進 / 能力と適性を発揮できる職場の整備 / リスキング支援 / 新しいことに果敢にチャレンジする企業風土の醸成

- 賃貸管理のシステムの更新や投資用マンションオーナー向けのアプリの導入などデジタル化の推進を強化した
- 給与水準の引き上げや福利厚生・研修体制の充実などに取り組んだ
- 企業風土の醸成は一朝一夕にはできないことを念頭に置いて、今後も一層の強化に努める

①マーケット動向

- ✓ 福岡市の将来人口推計では人口増加は2040年まで続く見通しとなっており、依然として魅力的な市場だが、地価も上昇している
- ✓ 住宅ローン金利の上昇による顧客の住宅取得負担額の増加も懸念される



- 福岡市およびその近郊のような成長可能性のあるエリアへ、資源を集中させた開発を行う

③金融環境

- ✓ 当面、金融機関からの良好な資金調達環境が続くものと考えられる
- ✓ 金利は上昇局面を迎えており、プロジェクトの経費増加とマンション購入顧客の借り控えが懸念される



- 調達方法の多様化や現預金の有効活用を検討し、効率的な資金管理を実践し、金融引締め、利上げ等金利変動リスクの管理に努める

②競合状況

- ✓ 当社グループが事業基盤とする福岡都市圏は、住宅市場が活況であるがゆえに、九州全県から不動産業者が福岡市へ攻勢をかけている
- ✓ 首都圏のマンション価格の高騰により、大手デベロッパーも福岡都市圏へ参入し、競合は激化



- 地元企業としての豊富な情報収集力を活かし、「確実に売れるマンション」の仕入れ・企画・開発を迅速に行う

④ガバナンス環境

- ✓ コーポレートガバナンスが、企業としての社会的責任を果たし、企業価値を持続するうえでより重要性を増してきた
- ✓ 企業経営の透明性と、株主をはじめステークホルダーの権利・立場の確保が最優先される



- 「堅確で誠実な経済活動」と「持続可能な企業成長」、「柔軟な収益体質への変革」を目指し、当社の原点である「顧客利益の重視」と「コンプライアンス優先」の経営姿勢を基本とする

⑤総合市況

- ✓ 2026年のわが国経済は、個人消費の持ち直しや企業収益の改善を背景に、緩やかな回復基調が続いているものの、エネルギー価格の変動や物価上昇の影響に加え、海外経済の減速懸念や中東を含む地政学リスクの高まりなど不透明感が残っている
- ✓ 円安の進行、光熱費・材料費や日用品まで価格の上昇を続け、賃上げの動きはあるものの、物価上昇に追いついておらず、実質賃金は低下している
- ✓ 一方で、我が国のマンション業界においては、建築資材価格の高止まりに加え、人手不足による人件費の上昇が続いており、建築コストは依然として高く、販売価格も引き上げざるを得ない状況にある



- 仕入原価や金利の上昇などの環境変化に柔軟に対応しながら、マンション開発を、慎重にかつ安定的に継続する
- 当社の顧客ニーズをしっかりと把握し、「お客様に喜ばれる」物件の開発を進めていく
- 一方で、「グランフォーレ」マンションの市場価値を高め、コーセーアールイーのブランド力を強化する



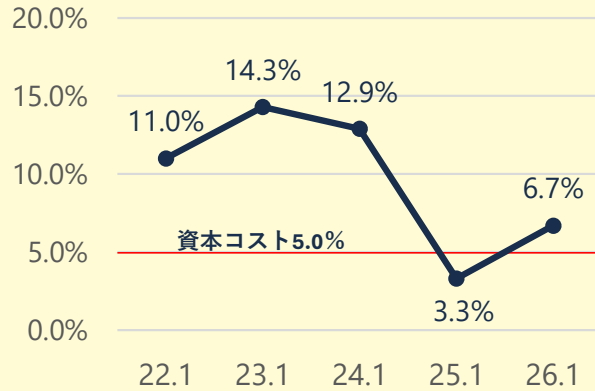
グランフォーレ天文館プライム(鹿児島県鹿児島市)2026年4月完成予定

2-2 現状分析

資本コストや株価を意識した経営へ向けて / ROE・株主資本コスト

当社のROEの分析

ROE・株主資本コスト

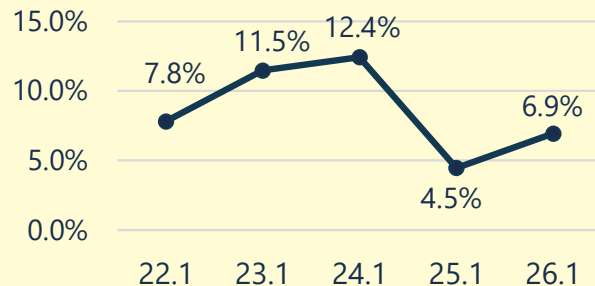


- 当社のROEは算出した資本コスト(5.0%)をおおむね上回る数値で推移したが、売上高・利益が計画に満たなかった2025年1月期では大きく低下した
- ROEを①利益率②総資産回転率③財務レバレッジに分解して分析した
 - ①利益率は前述の通り2025年1月期の売上の減少時には、固定費の影響で大きく低下したものの26年1月期には反転した
 - ②総資産回転率は不動産業(マンション販売)としては比較的高めに推移しており、在庫を効率的に販売へ繋げることができた
 - ③財務レバレッジは低く抑えられており、財務リスクや資金繰りの面での安全性は高くなっているが、ROEの改善や成長戦略をとる上で、適正水準や現預金の有効な投資運用を検討する必要がある

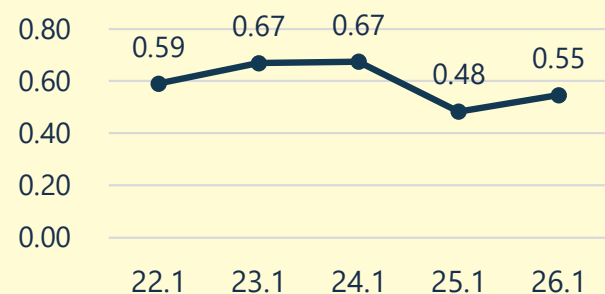
注)株主資本コスト = 5.0%想定

注)株主資本コストはCAPMに基づき試算 ・リスクフリーレート(10年国債利回り):2.0% ・β値:0.5 ・市場リスクプレミアム:6%

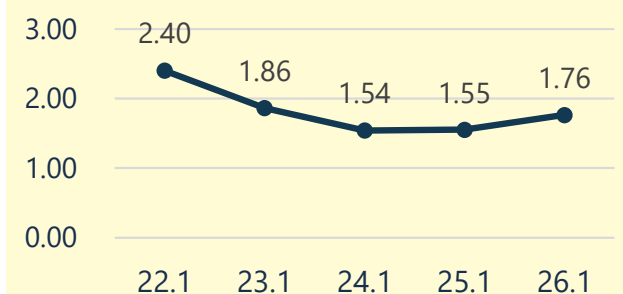
当期純利益率



総資産回転率

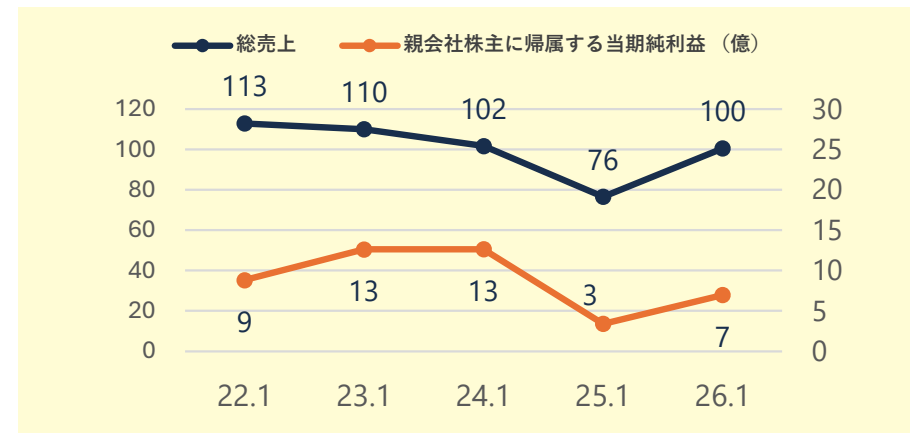
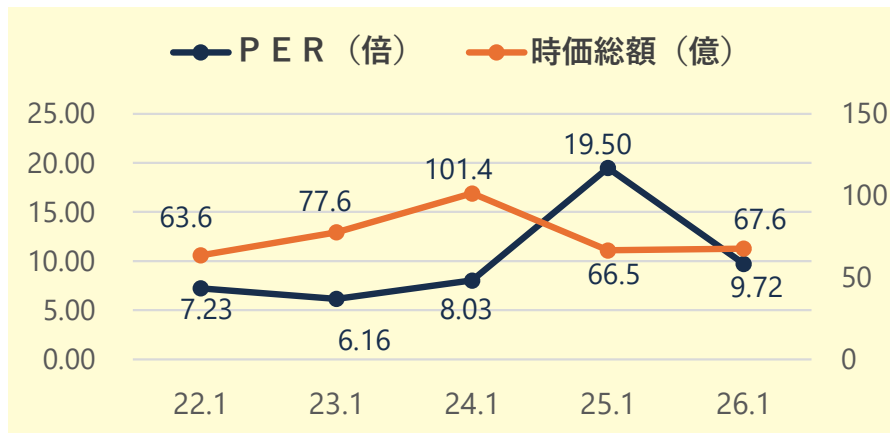
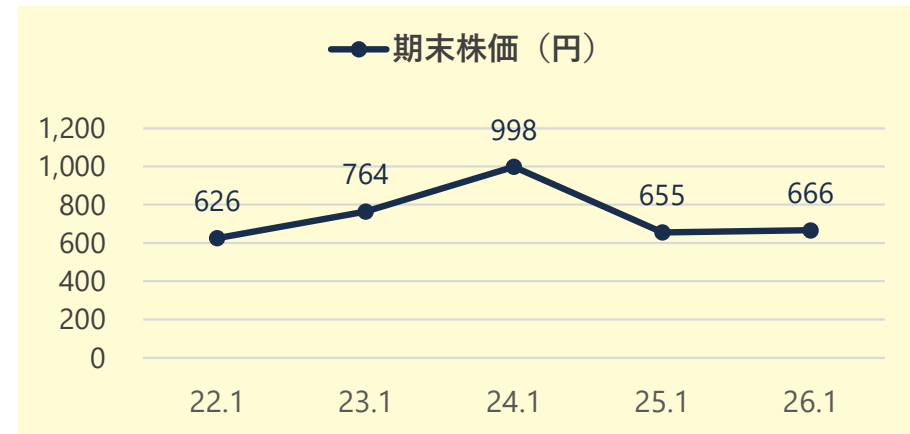
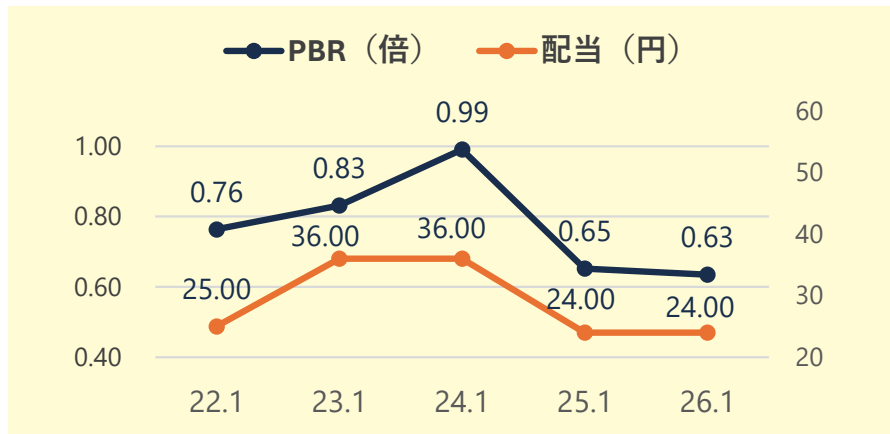


財務レバレッジ



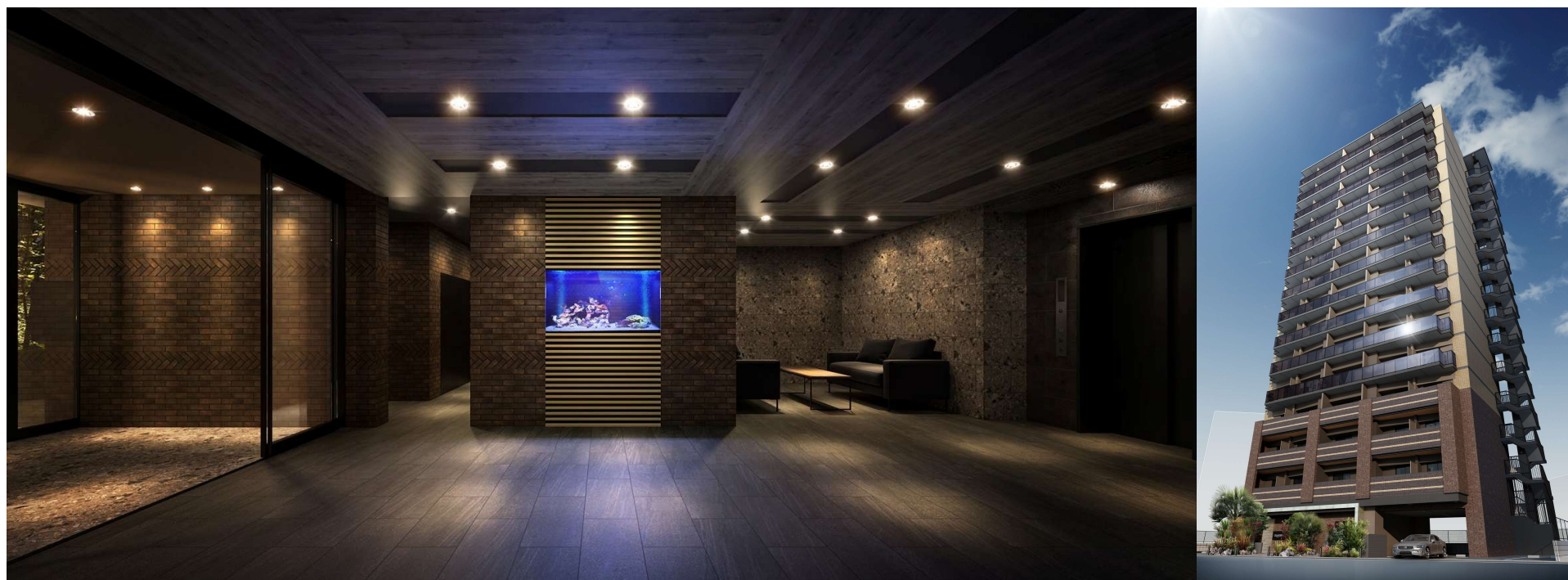
当社のPBR及び株価の分析

- 当社のPBRは現在1倍に満たないが、直近5年の株価動向は、配当との相関性が高く、売上や当期純利益の業績を反映しているとは言い難い
- 配当に関しては配当性向30%を基本指針としているため、利益と連動する部分もあるが、2025年1月期・2026年1月期ともに安定的な配当および株主還元を目指し、当該方針を排除した配当を行った
- 業績や安定した配当政策を株価に反映させるため、より積極的なIR活動が必要



「ブランド力・供給戸数で福岡No. 1のデベロッパーを目指す」

- 福岡に拠点を置く専門的分譲マンション事業者として、適正な利益水準を維持しつつ、資産価値の高い商品を継続して供給し、「グランフォーレ」のブランドイメージを向上させる
- 2030年を見据えた持続可能なまちづくりに貢献しながら、地域に根差した企業市民として、堅実に成長し続けることを目指す



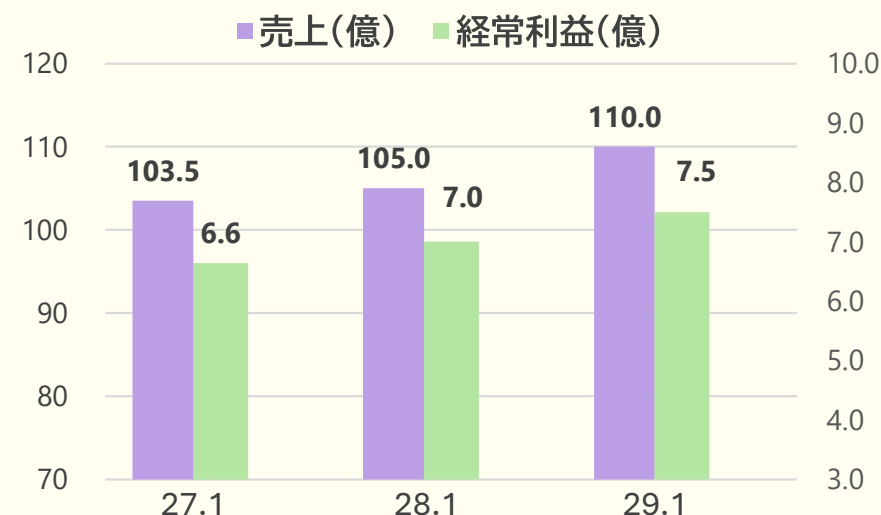
グランフォーレ久留米駅プレミア(福岡県久留米市)2026年1月完成

3-2 新・中期経営計画2026 (数値目標)

	2027年1月期	2028年1月期	2029年1月期
売上高	10,350 (3.0%)	10,500 (1.4%)	11,000 (4.8%)
営業利益	545 (△29.1%)	600 (10.1%)	650 (8.3%)
経常利益	664 (△32.4%)	700 (5.4%)	750 (7.1%)
親会社株主に帰属する 当期純利益	440 (△36.8%)	460 (4.6%)	500 (8.7%)
ROA(総資産利益率)	最終事業年度において3%程度		
ROE(自己資本利益率)	最終事業年度において7%程度		
1株当たり当期純利益(円)	43.32	45.29	49.23
1株当たり年間配当金(円)	24.00	24.00	24.00
配当性向	55.4%	53.0%	48.8%

(金額の単位:百万円、%表示は対前期比増減率)

注)貸借対照表の増減については、柔軟にコントロールする必要がある為、総資産・自己資本・自己資本比率等の指標は表示しない



配当政策は、当社ウェブサイト(<https://www.kosere.jp/stockholder>)で公表している「コーポレート・ガバナンス基準」により、「連結配当性向30%を重要な指針とし、株主資本の水準を勘案して決定する」ことを基本方針としているが、不動産市況や金融環境の変化とそれに伴うマンション需要の動向など、事業環境の見通しが不透明であるため、当中期経営計画期間においては、安定配当及び株主還元を優先した配当計画を目指す

本資料の業績予想ならびに将来の計画については、現時点で入手可能な情報に基づき判断したものであり、実際の業績等は、今後様々な要因によって異なる結果となる可能性がある

事業領域の見直し

ファミリーマンション販売事業	① 仕入においては、慎重な仕入を行い、収益を確保できるプロジェクトを着実に推進する
資産運用型マンション販売事業	② 顧客ニーズにマッチしたきめ細かな仕様設計を行い、仕入原価を吸収した価格設定をし、かつ顧客に訴求する高付加価値の物件供給を行う
賃貸管理事業	③ 販売商品の多様化に対応する販売力の強化を図るとともに、将来に向けた顧客利益を最優先にする営業を行い、当社のブランド評価が高まるような長期的な顧客拡大に注力する
ビルメンテナンス事業	④ 自社管理物件も含めた管理戸数を増加させ、安定した収益基盤を築く
その他・仲介等事業	⑤ 賃貸募集の早期完了および空室率3%台の維持に努める
	⑥ 工事請負案件の増加に努める
	⑦ 人材を増強し、サービス品質の向上を図ると共に、適正な管理料の確保に努める
	⑧ 仲介案件を増加させ、安定的な手数料収入を維持しつつ、中古マンションの買取も強化する

経営資源の有効活用

資本コストや株価を意識した経営	① 自己資本を有効活用し、資金効率のよい安定した開発投資など、経営資源の選択と集中を迅速に実践することで、ROEを引上げ、結果としてPBRを含めた株主価値の向上を目指す
マネジメントの強化	② コンプライアンスを徹底し、拡大してきた業容や組織を管理できるよう企業統治改革を行い、堅実に成長していくためのフレキシブルでサステナブルな企業経営を目指す
誠実なガバナンス体制	③ コーポレート・ガバナンス基準、内部統制基本方針、財務報告に係る内部統制基準の実効的な運用に努める
柔軟な組織づくり	④ 著しい環境変化に対応できる柔軟な経営幹部を育成し、従業員満足度を高め、持続可能な人的資本経営を磨き上げる
企業風土の醸成	⑤ マンション開発のみならず、総合不動産業として関連するビジネスにも果敢に挑戦する企業風土を築く

仕入

- ファミリーマンションの企画・開発においては、引き続き土地が高騰している福岡都市圏にこだわらず、より広域にリサーチし、慎重に立地条件を検討し、事業用地の仕入を行う
- 首都圏における仕入については、地価の上昇が続いているものの、今後も年に1棟程度の開発水準を目指す
- 資産運用型マンションの企画・開発においては、建築費は高騰を続けているものの、福岡都市圏の賃料は上昇局面を迎えており、マンション価格への転嫁の判断や利回りの設定などを詳細に検討し、無理な仕入は行わず、市場動向や賃貸需要を踏まえ、開発エリア選定をより柔軟に検討し、継続して用地確保に努める
- 全体としては、引き続き不動産市況の急変時にも対応できるバランスの取れた販売用不動産のポートフォリオを目指し、ストック型収益の拡大を目指して、安定収益資産の取得を押し進める

販売

- ファミリーマンション、資産運用型マンションのいずれにおいても、「顧客利益の重視」と「コンプライアンス優先」の営業姿勢を基本とし、今後の競争激化と販売物件や販売戸数の増加に備え、人員増を図り、その育成に取り組む
- 資産運用型マンション事業においては、従来の戸別販売の営業に加え、一棟販売や小口化販売などの販売方法の多様化も検討する
- ファミリーマンション販売事業においては、既存の常設モデルルームおよびコンパクトなモデルルームを活用し、販売費の抑制に努める

組織

- DX化の推進により、業務の「見える化」を進め、ムリ・ムダを排除し、残った課題は迅速に解決し、生産性の向上に取り組む
- 人材の多様化を図り、能力と適性を発揮できる職場を整備する
- 社員の学び直し(リスキリング)を支援する等、新しいことに果敢にチャレンジする企業環境を築き、成果は個人に還元し、さらなる成長へのモチベーションを育み、中長期的な企業の成長につなげる好循環を目指す

- 持続的な成長と中長期的な企業価値向上の実現のため、新・中期経営計画において経営指標の目標を設定

目標:ROA(総資産利益率) 3%程度

収益性の安定、向上

売上成長、多角化

- ➔断熱性能の高いZEHマンションなど付加価値の高いマンション建設を進める
- ➔現在の事業はプロジェクト単位マンション販売 によって、収益の偏りが見られるため、安定性を欠く傾向にあるため、景気変動の影響を受けにくいストック型収益の拡大も検討する
- ➔M&Aによる事業拡大の選択肢も前向きに検討する(既存事業とのシナジー効果を生む事業が望ましい)

利益率の向上⇒原価率の圧縮/経費の効率化

- ➔物価高、人件費高騰の影響は原価、経費ともに影響を与えており、建築プランの見直しや支払い方法の検討など、よりコストを抑えた建築を模索していく
- ➔経費に関しても既存の契約内容の見直しを進め、より効率的な活用を行う

目標:ROE(自己資本利益率) 7%程度

総資産、自己資本構成の最適化を目指す

開発の早期化、早期完売

- ➔販売活動については常に早期完売を目指す。過剰に完成在庫及び仕掛販売用不動産を抑制することは販売機会損失や長期的に見た場合、継続的な開発を阻害する要因になりかねないため、十分な検討が必要

余剰資本の株主還元

- ➔余剰とされる資本を株主に還元することでROEの上昇を図ることができるが、当社の事業形態において、積み上げてきた内部留保と増資によって厚くなった自己資本に基づく現預金を有効活用し、融資の可否や判断の時間に影響を受けない土地の仕入れや、借入金の圧縮による支払利息の低減を目指す

財務レバレッジを適切に活用

- ➔現在の財務レバレッジは不動産業としては低く抑えられており、これまでは現預金を活用し、自己資金での土地の仕入れや、借入金の早期返済など、支払利息などの費用削減の効果を重視していたが、事業拡大を視野に、借入を伴った開発拡大も検討する

- 持続的な成長と中長期的な企業価値の向上実現のため、新・中期経営計画において資本コストを意識した目標を設定

目標:PBR 1倍以上

ROA・ROEの向上

- ・収益性の安定、向上
- ・総資産、自己資本構成の最適化を目指す(前述の通り)

株価対策

株主還元

配当

- ➔当社は前述の通り配当性向30%を配当指針としているが、安定配当、株主還元も重視しており、配当性向30%の妥当性も含め、今後とも柔軟に検討・対応する

株主優待

- ➔現在は1年以上継続保有の株主に対してクオカードを進呈しているが、配当との兼ね合いや、電子マネーによる優待制度など、より株主還元効果の高い方法も含め検討を進める

自己株式取得

- ➔都度、機動的に検討する

IR活動の強化

開示内容の充実

- ➔経営戦略・財務情報・非財務情報(サステナビリティ等)の説明をより分かりやすく、また積極的なPR情報の開示を進める
- ➔成長戦略など将来のビジョンの発表の場を設ける

株主との対話の充実

- ➔現在の株主との対話の場がIR説明会など質疑応答の場に留まっている現状の改善を目指し、双方向のコミュニケーションを強化する