

■ 会社概要 (2008年3月31日現在)

**会社名** 株式会社レオパレス21  
**本社** 東京都中野区本町2丁目54番11号  
 電話 03-5350-0001(代)  
**代表取締役社長** 北川 芳輝  
**設立** 1973年8月17日  
**資本金** 556億4,066万円  
**発行済株式総数** 1億5,954万株  
**事業内容** アパート・マンション・住宅等の建築・賃貸管理及び販売、  
 リゾート施設の開発・運営、ホテル事業、ブロードバンド  
 通信事業、介護事業、他  
**従業員** 連結8,678名 単体7,771名  
**宅地建物取引業者免許** 国土交通大臣免許(8)第2846号  
**建築工事業許可** 国土交通大臣許可(特-15)第11502号  
**一級建築士事務所登録** 東京都知事登録 第36122号  
**貸金業登録** 関東財務局長登録(8)第00581号  
**加盟団体** 社団法人日本住宅建設産業協会  
 社団法人東京都貸金業協会  
 社団法人プレハブ建築協会

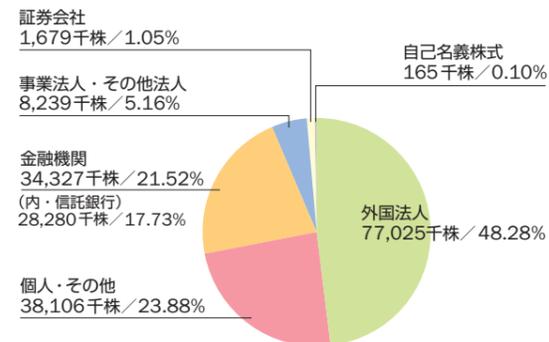
■ 役員 (2008年6月27日現在)

**代表取締役社長** 北川 芳輝  
**専務取締役** 深山 英世  
**常務取締役** 深山 忠広  
**取締役** 宮田 博之  
**取締役** 木村 鋼  
**取締役** 三池 嘉一  
**取締役** 阿部 聡  
**取締役** 北川 洋輔  
**取締役** 武田 浩  
**取締役** 持田 直道  
**常勤監査役** 香田 義隆  
**常勤監査役** 上原 義則  
**監査役** 松下 正美  
**監査役** 藤原 浩一

■ グループ編成 (2008年3月31日現在)



■ 所有株式数別の株式分布状況 (2008年3月31日現在)



■ 大株主の状況(上位10名) (2008年3月31日現在)

株主名	株数	持株比率
深山 祐助	21,251,774株	13.32%
日本マスタートラスト信託銀行(株)(信託口)	10,389,500株	6.51%
日本トラスティ・サービス信託銀行(株)(信託口)	6,594,400株	4.13%
ステートストリートバンクアンドトラストカンパニー 常任代理人 みずほC銀行	4,837,881株	3.03%
チェースマンハッタンバンクジーティーエスクライアントアカウントエスクロウ 常任代理人 みずほC銀行	3,828,105株	2.39%
ステートストリートバンクアンドトラストカンパニー 505103 常任代理人 みずほC銀行	3,282,062株	2.05%
資産管理サービス信託銀行(株)(証券投資信託口)	3,079,900株	1.93%
インベスターズバンク ウェストベンジションファンドクライアント 常任代理人 スタンダードチャータード銀行	2,827,800株	1.77%
トーヨーカネツ(株)	2,745,900株	1.72%
(有)MDI	2,350,000株	1.47%

株式会社 レオパレス21

〒164-8622 東京都中野区本町2丁目54番11号  
 TEL.03-5350-0001(代) FAX.03-5350-0058



Investors Guide

For the year ended March 2008



株式会社 レオパレス21

証券コード: 8848

<http://www.leopalace21.co.jp>

## 「中期経営計画 United Spirit」を第二の創業期と捉え、常に時代の一步先を行く「新しい価値の創造」を追求してまいります



代表取締役社長 北川 芳輝

レオパレス21は、2008年3月期で35期の節目を終えましたが、2006年12月に、今後の5カ年を見通した「中期経営計画 United Spirit」を発表しています。この「中期経営計画 United Spirit」は、2011年3月期、5カ年で1兆円の売上高と1千億円の経常利益を目指す計画です。既に2年が過ぎ、これからが、この計画達成の本番となりますが、この計画の課題は、数値目標の達成は当然ながら、全体戦略である「住まいのトータル・サポート企業への飛躍」とコア事業戦略である「居住系プロパティ・アセット・マネジメント会社への転換」という定性目標も重要な課題となります。また、時代背景の変化を受けて、企業に求められる課題は、我々の想像をはるかに超えたスピードで進んでいます。当社のコーポレート・ビジョンとして掲げた「企業市民」として社会とどの様にかかわっていくか、また、社会の支持を得て企業の成長をどの様に持続していくか、つまり、より社会的責任を果たす企業として評価されることが、重要な課題となります。

具体的に求められている課題は、第二の創業期ともいふべき、たいせつな時期にあって、企業理念である「新しい価値の創造」と、この企業理念を支えるコーポレート・スローガン「United Spirit - 夢をひとつに。心をひとつに。」を当社の社会的責任と認識し、企業基盤の整備と業容のすそ野拡大を積極的に追求していくことが重要であると認識しております。

レオパレス21の代表者として、この企業理念と企業スローガンをもとに、常に時代の一步先を行く「新しい価値の創造」を追求し、コーポレート・ビジョンにある「企業市民」として「企業の社会的責任(CSR)」に応えられる「企業品質」と「企業ブランド」を構築するCSR経営を推進し、第二の創業期を切り開いていきたいと考えます。

今後とも、ステークホルダーの皆様の、より一層のご支援、ご愛顧を賜りますよう、お願い申し上げます。

### 企業理念 住まいを通して「新しい価値の創造」を目指す。

- 基本方針**
1. アパート事業を「土地の有効活用」と「良質の住宅供給」という2つのテーマを同時に実現できる社会的事業として捉える。
  2. 「賃貸あつてのapartment経営」という基本的考え方を社業として実践する。
  3. 新しいことへの挑戦を基本姿勢とし、創意工夫による独創的な商品を開発・提供する。
  4. 顧客第一主義の営業と、スピード重視・組織的な攻めの経営を実践する。

### コーポレート・スローガン

夢をひとつに。心をひとつに。  
United Spirit  
**Leoplace 21**

次々と求められる新しい価値や、めまぐるしく変化する時代の流れへ、ひとつになって進む精神「United Spirit」。

心をひとつに、お客様の夢をかなえること。  
心をひとつに、快適な未来を築くこと。  
心をひとつに、新しい目標へ向かって進むこと。  
新しいレオパレス21は、  
社員の心をひとつに、そして、お客さまと心をひとつに、  
豊かで快適な暮らしを実現していきます。

### コーポレート・ビジョン

1. 「土地の活用」と「住まい」に関するソリューションと市場ニーズに即した多様な商品・サービスを提供するトータル・サポート企業を目指す。
2. マーケットリーダーに相応しい業容・財務内容を具備するとともに、「企業市民」として社会的責任に応えられる「企業品質」を醸成し、信頼と評価に値する「企業ブランド」を構築する。

### 中期経営計画ロードマップと目標指標



### 中期経営戦略

1. **【全体戦略】 住まいのトータル・サポート企業への飛躍**  
コア事業の成長性と収益性を維持・向上させつつ、戦略3事業(住宅事業、シルバー事業、ブロードバンド事業)を中心にコア事業以外の事業の大幅な拡大を図り、「住まいのトータル・サポート企業」への飛躍を目指す。
2. **【コア事業戦略】 居住系プロパティ・アセット・マネジメント会社への転換**  
コア事業(アパート建築請負事業・賃貸事業)における量的拡大策と質的向上策を同時に推進し、日本最大の「居住系プロパティ・アセット・マネジメント会社」を目指す。

中期経営計画 画の全体像

「中期経営計画 United Spirit」は、「人口動態」と「人口移動」という確かなマクロ指標に基づくと、中長期的な視点に立った課題を明確化しています。

「人口動態」に基づく戦略

将来においても、レオパレス21が人々の「住まい」に関する最高のサポーターであり続けるためには、今何をしなければならないのか。当社はこの経営課題を中長期的な「人口動態」から明確化し、戦略の具体化を行っています。

「人口動態」は、「少子・高齢化」という大きなトレンドを示しています。この動きの中で「住まい」に関するデータとして注目すべき指標が「単身世帯数」です。将来推計では、単身世帯数はこれまでの増勢を保ったまま2010年には1,500万世帯超となっていくことが予想されています。

●単身世帯数の将来推計



平成17年度(2005年度)総務省「国勢調査」及び平成20年度(2008年度)人口問題研究所「世帯数と将来の推計」より

「人口移動」に基づく戦略

中期経営計画の【全体戦略】である「住まいのトータル・サポート企業への飛躍」を、効率的に推し進めていくためにはどのような事業拡大策が適しているのか。当社はこの経営課題を「人口移動」データから明確化させ、合理的戦略の立案・実施へとつなげています。

日本の「人口移動」は、長い年月において都市部への集中が続いていますが、近年、この傾向がますます強くなっています。2007年の人口移動においても、表の示すとおり、関東圏、近畿圏、中部圏の増加が上位9地域にわたり、10番手として4番目の人口密集地である北九州圏が入っています。

●2007年における人口移動の上位10地域

地域	移動者総数	都市名	移動者総数	%
1 東京圏	1,889,182	東京圏大都市	1,255,226	66.4
2 東京都	792,198	東京都特別区部	661,591	83.5
3 大阪圏	715,652	大阪市・堺市	241,379	33.7
4 神奈川県	451,686	横浜市・川崎市	413,532	91.6
5 名古屋圏	375,294	名古屋市	163,424	43.5
6 大阪府	334,720	大阪市	102,325	30.6
7 埼玉県	330,586	さいたま市	77,778	23.5
8 千葉県	314,712	千葉市	188,909	60.0
9 愛知県	244,178	名古屋市	163,424	66.9
10 福岡圏	217,563	福岡市	145,875	67.0

総務省「住民基本台帳人口移動報告(2008/01/25発表)」

「少子化」により35歳未満の単身世帯数は減少していくことが予想されていますが、35歳以上の未婚の男女など新たな需要層も浮かび上がっています。また、「高齢化」により、65歳以上の単身世帯数が増加傾向にあります。

中期経営計画では、こうした新たな層の取り込みも想定し、以下の具体的な戦略を推進しています。

- 「コア事業」において、ワンルーム・アパートの機能性・広さ・サービスなど総合的な充実を図ると共に、賃貸法人営業の拡大により社宅ニーズへの対応を強化していく
- 「住宅事業」の展開により、新たなターゲットとしてファミリー層へのアプローチを強化していく
- 「シルバー事業」の展開により、高齢単身者の受け皿づくりを急ピッチで進めていく

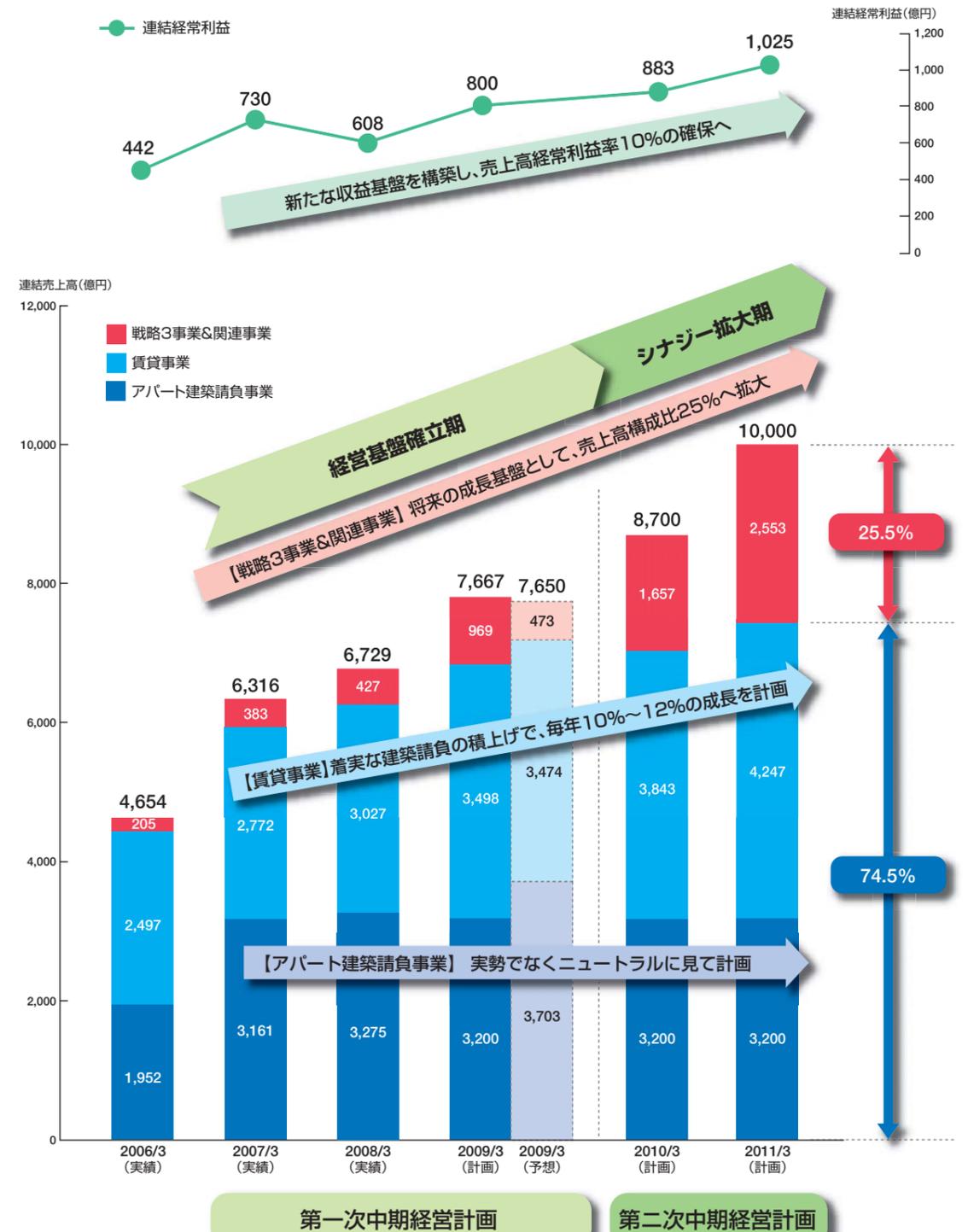
これらの具体的な戦略を推進していくことで、当社は【全体戦略】として「住まいのトータル・サポート企業への飛躍」を目指していきます。

流入人口が多く人口が集中傾向にある地域ほど、「住まい」への需要が集中しています。この環境に対応して、以下のエリア拡大策を推進しています。

- 「コア事業」において、3大都市圏(関東圏・近畿圏・中部圏)への受注集中施策による事業インフラ(アパートストック)の充実を図る
- 「戦略3事業」(住宅・シルバー・ブロードバンド)において、コア事業の3大都市圏での事業インフラを有効活用した事業拡大策を推進する
- 「関連3事業」(社宅代行、ファイナンス、保険)を立ち上げ、都市部を中心とした展開によりコア事業のバックアップを強化する

これらの施策展開により、当社は効率的な事業拡大を図っていきます。

「中期経営計画 United Spirit」の事業別売上高および経常利益の推移(計画)



注-1) : 2009/3以降の計画値は、中期経営計画策定時(2006年12月)に発表した数値と同様です。  
 注-2) : 2009/3の予想値は、2008年5月15日発表の予想数値です。

【全体戦略】「住まいのトータル・サポート企業への飛躍」

新たな収益基盤を構築し、売上高経常利益率 10%を目指す

当社は、中期経営計画期間中にコア事業の成長に加えて、戦略 3 事業の拡大と関連 3 事業の展開を図り、【全体戦略】である「住まいのトータル・サポート企業への飛躍」を目指してまいります。

コア事業の強化・拡大

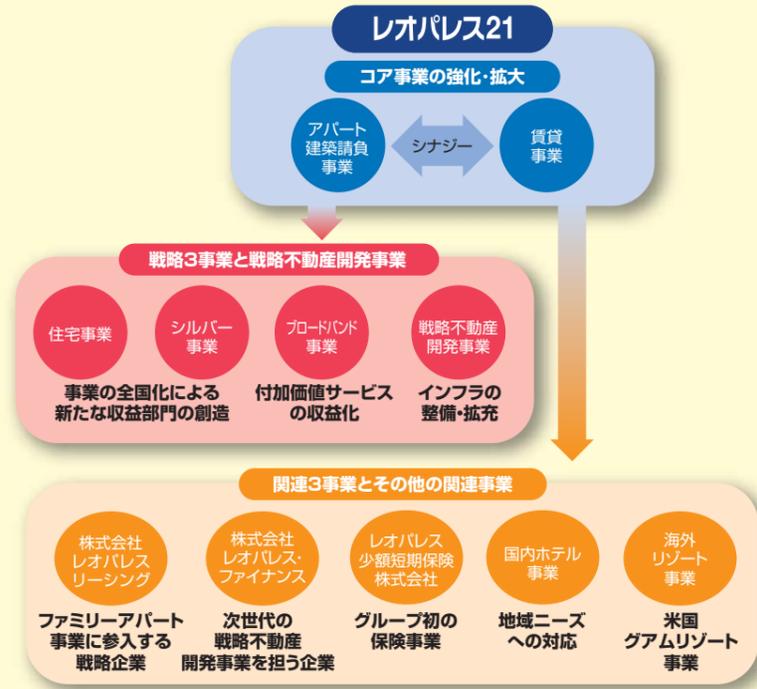
当社経営の基礎となっているのが「アパート建築請負事業」と「賃貸事業」の強力なシナジーです。ストックの拡大と効率的な運用という両事業の関係を基本に、「賃貸 ALM システム」による新たな経営基盤を構築し、コア事業の一層の強化・拡大を進めています。

戦略 3 事業と戦略不動産開発事業

「住宅事業」「シルバー事業」「ブロードバンド事業」はコア事業の延長線上にあり、既存の事業インフラを有効活用した効率的かつスピーディな事業拡大が可能です。加えて、「戦略不動産開発事業」により、全国に広がる当社のインフラ整備と固定資産の質的向上を推進していきます。

関連 3 事業とその他の関連事業

コア事業のすそ野を拡大していくために、コア事業の総合戦略をサポートする関連 3 事業を新たに立上げました。なお、その他の関連事業としては、従来より展開している国内ホテル事業、米国グアムにおけるリゾート事業があります。



各事業の推進状況

アパート建築請負事業	2008年3月期の受注高は、前年比23%増加して4,200億円となり、結果として受注残高は3,400億円を突破いたしました。一方、売上高は2007年6月の「改正建築基準法」の影響もあって、3,275億円に止まりましたが、前年比で約4%上回ることができました。
賃貸事業	2008年3月期は、管理戸数が53.5千戸増加して442千戸となりましたが、入居率(年平均)は期中に極短期の賃貸商品で、収益性が薄い「パーウィーク」の販売を中止したこともあって、92.4%に止まりましたが、売上高は3,027億円となりました。
戦略3事業 (住宅事業、シルバー事業、ブロードバンド事業)	2008年3月期、戦略3事業の合計売上高は、前期比18%の伸びを示して368億円となりました。今後も戦略3事業が「住まいのトータル・サポート企業への飛躍」という戦略目標を達成する上で重要な役割を担うことから、同事業の計画は常にチャレンジングな目標設定を目指します。
戦略不動産開発事業	約1,000億円の戦略不動産投資により、不動産開発事業を立上げて、コア事業の全国ネットワークを構築する。この投資事業は、ノーマット化を前提に推進し、7%の事業利回りの確保を目指します。
関連3事業 (株式会社レオパレスリーシング、株式会社レオパレスファイナンス、レオパレス少額短期保険株式会社)	コア事業以外の売上高構成比を高めていくための手段として、新たに関連3事業を立上げました。ひとつはファミリータイプ・アパート事業へ進出する戦略企業として社宅代行事業を担う「株式会社レオパレスリーシング」、また、中期経営計画の期間中に1,000億円を投じて立上げる戦略不動産開発事業をサポートすべく「株式会社レオパレスファイナンス」、そして賃貸事業においてユニークな保険事業を展開すべく「レオパレス少額短期保険株式会社」を設立しております。
国内ホテル事業	時代に即した新しいサービスや機能、リーズナブルな価格設定等により、利用しやすいホテルの運営を目指して全国主要都市でホテル事業を展開しています。
海外リゾート事業	当社100%子会社のLGC (Leopalace Guam Corporation) を通じて、グアム島の中央部と北西部の2カ所で大型リゾート事業を展開しています。

コア事業：「アパート建築請負事業」と「賃貸事業」の戦略

中期経営計画のコア事業戦略「居住系プロパティ・アセット・マネジメント会社への転換」に向けて、量的拡大策と質的向上策を同時に推進する

当社はこれまで、「賃貸あってのアパート経営」という考え方のもと、30年一括借上システムを前提に、アパート建築請負事業でアパート物件の受注を拡大し、賃貸事業部でアパートストックの管理・運営を手がけてまいりました。この結果、アパートストックの厚みは、中期経営計画の最終年度となる2011年3月期は、アパート・ストックが、約600千戸まで拡大し、急速にプロパティ・アセットの厚みを増してまいります。

今後は、ストックビジネスの強みを発揮できる新たな事業基盤の構築が不可欠であると判断し、当社は、コア事業で目指すべき方向として「居住系プロパティ・アセット・マネジメント会社への転換」を掲げ、ストックビジネスのスケールメリットを高めるための「量的拡大策」と、効率性・生産性を高めるための「質的向上策」を同時に推進していきます。

1 量的拡大策-1

コア事業の商品戦略の拡充と展開(アパート新商品、新サービスの提供)

アパート建築請負事業による「新・アパート商品戦略の強化」と、賃貸事業部門による「新・賃貸サービス戦略の強化」が重要な鍵となります。



進捗状況

アパートの新・商品戦略は、第1期(2007年3月期)に、2人暮らし、ペット共生、セキュリティ充実等の企画を取入れた9棟のアパート新商品を投入し、第2期目(2008年3月期)も木造2階建てメゾネットタイプのレオ・グランディールを投入し、賃貸事業部門でも、マンスリーのバック商品の開発等で着実に進捗しています。

2 量的拡大策-2

賃貸営業基盤(店舗、営業要員)の拡充と強化

中期経営計画の最終年度2011年3月期には、店舗戦略として全国営業拠点400店舗体制、要員戦略として、営業要員2,400名体制を構築いたします。



進捗状況

第2期末(2008年3月期末)では、全国営業拠点311店舗(海外拠点を含む)、営業要員数が2,100名体制まで拡充しました。これは、第3期(2009年3月期)における管理戸数を見据え、50万戸に対応可能な万全の体制となっております。

3 質的向上策

賃貸ALMシステムの完成(第一次計画)と本格運用(第二次計画)

巨大化するプロパティ・アセット(60万戸のアパート・ストック)の最適運用を目指して、2011年3月期までに金融事業並みの収益管理システムを構築いたします。



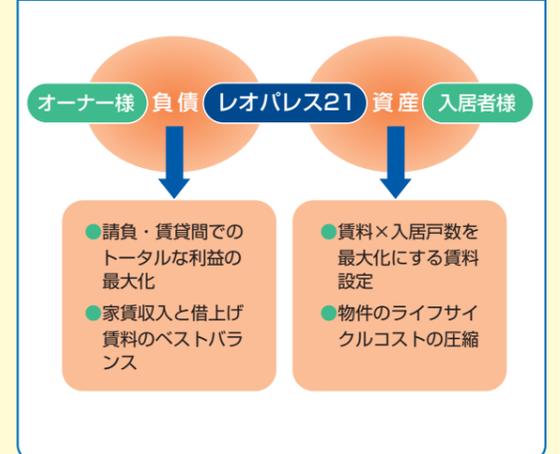
進捗状況

第一次計画期間中(2009年3月期まで)の2008年3月末現在では、既に開発ベンダーを決定し、次の設計・開発段階である「フェーズ・ワン」(2008/04~2010/04)へ移行する段階です。「フェーズ・ワン」ではコア事業及び主要管理業務のシステム化を目指し、いよいよ「賃貸ALMシステム」を含めたコア事業のシステム開発に着手いたします。

管理戸数と入居率の推移(計画)



賃貸ALMシステムの概要



戦略3事業-1:「住宅事業」と「シルバー事業」の戦略

3大都市圏における事業基盤を早期に確立し、次の収益の柱として育成する

当社は、中期経営計画における全体戦略として、「住まいのトータル・サポート企業への飛躍」を目指しています。このなかで、住宅事業とシルバー事業は共に、住宅や介護施設を建築し、これを販売又は運営する構造であることから、コア・ビジネスモデルの延長線上にある事業です。そのため両事業は、既存の事業インフラ（賃貸・請負店舗、管理アパートの集積地、アパートオーナー集積地など）を基礎とした効率的かつ確実な事業拡大が可能です。

1 住宅事業

住宅事業のコアターゲットは、当社コア事業のワンルームアパート卒業生「団塊ジュニア世代（1971年～75年生まれ）」です。同人口の64%に当る約630万人が3大都市圏に集中（2005年時点の推計値）していることから、当社では、まず、この3大都市圏への進出、そして同エリアでの事業基盤の構築を図っていきます。

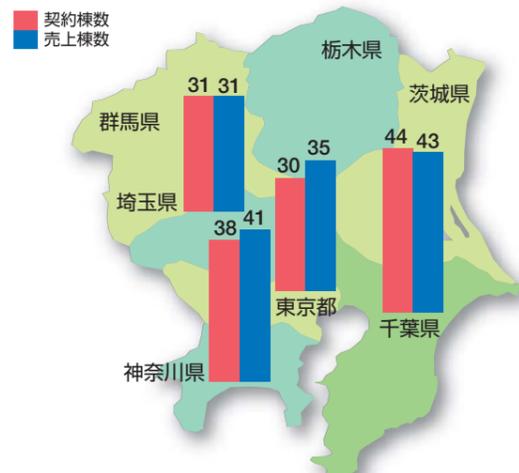
2 シルバー事業

シルバー事業のターゲットとなる「シルバー世代（65歳以上）」は、同人口の56%に当る約1,400万人が3大都市圏に集中（2005年時点の推計値）しています。そのため、当面は、3大都市圏およびその周辺部における展開に注力し確実な事業拡大に努めます。シルバー事業は、施設竣工後の運営が事業成功のカギを握ることから、第一次計画期間中は運営ノウハウ構築に専念し、エリアの拡大のスピードは住宅事業よりも穏やかな展開を計画しています。



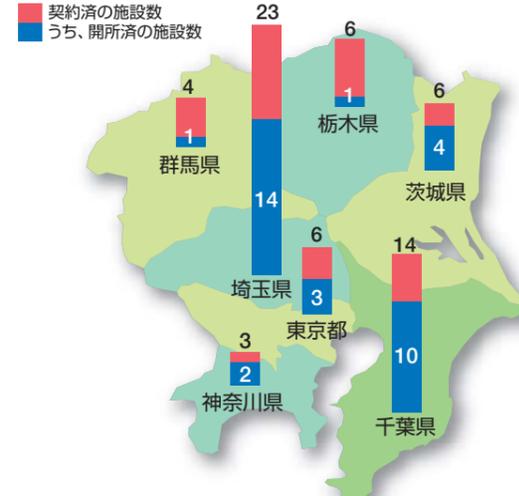
注) 上記の3大都市圏における団塊ジュニア世代とシルバー世代の人口は、平成17年度（2005年度）総務省「国勢調査」のデータを基に当社で推計。

住宅事業の展開状況（2008年3月期実績）



注) 上記の他、近畿圏（大阪・兵庫）実績が契約棟数35棟、売上棟数34棟、中部圏（愛知）実績が契約棟数28棟、売上棟数28棟となっております。

シルバー事業の展開状況（2008年3月末現在）



注) 上記の他、山梨県に1施設が契約済となっております。

戦略3事業-2:「ブロードバンド事業」の戦略

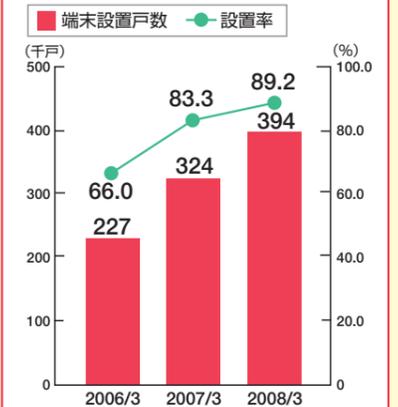
ストックビジネスの一環として、コア事業がもたらした巨大なスケールメリットの収益への転換促進

賃貸事業が管理アパートというハードを媒介としたストックビジネスであるとするれば、ブロードバンド事業は、ブロードバンドというソフト（ないしはIT）を媒介としたストックビジネスです。当社ではかねてから、当社管理アパートを中心とした入居者へ独自のブロードバンドサービス（Leopalace BB）の提供のため、STB（LEO-NET 端末）の設置を進めてきました。これは、管理アパートの居住者を視聴者とする当社独自の巨大マーケットであり、今後、管理戸数の増加とSTB設置率の向上により、その規模は一層巨大化していきます。加えて、当社シルバー施設への導入、ホテルや病院などへのシステムの外販などにより、その規模と対象を一層拡大してまいります。

進捗状況

2008年3月末現在、管理戸数の89.2%（39万4千戸）への設置が完了し、本年度中には設置比率94%（48万4千戸）を計画しています。

端末設置戸数と設置率の推移



ブロードバンド事業における主なサービス内容

居住者向けのサービス	無料	<ul style="list-style-type: none"> <li>●インターネット常時接続</li> <li>●CSベーシック（MTV等4チャンネル）</li> <li>●各種情報提供サービス（ニュース・天気・占い・地図等）</li> <li>●ゲーム、ショッピング、出前サービス等</li> <li>●入居者参加型番組制作、配信</li> </ul>
	有料	<ul style="list-style-type: none"> <li>●VOD/ビデオ・オン・デマンド（約3,000タイトル）</li> <li>●CS Plus（WOWOW等4チャンネル）</li> </ul>
メディア価値を活用した企業向けサービス	展開中	<ul style="list-style-type: none"> <li>●マンションやホテル、病院等へのシステム販売</li> <li>●レオネットやプログラムガイド「LEO-NET BOOK」を使った広告</li> <li>●CM連動販促プログラム（CM後、資料請求やアンケートに移行するツール）</li> <li>●TV &amp; 携帯連動プログラム（携帯電話を利用した文字入力ツール）</li> </ul>
	計画中	●各種配信サービス（地域情報、企業情報等）



セット・トップ・ボックス (STB)



その他の戦略事業：「戦略不動産開発事業」の戦略

約1,000億円の戦略不動産投資により、不動産開発事業を立上げて、コア事業の全国ネットワークを構築する

当社は2008年3月末現在、全国に14ヶ所の高層アパート「レオパレス・フラット」を所有し、コア事業の全国ネットワークを補完し、シナジー効果を発揮しています。2011年3月までに約1,000億円の戦略不動産投資を実施し、当社事業のインフラ整備・拡充と固定資産の質的向上を両立して参ります。この投資事業は、ノアセット化を前提に推進し、7%の事業利回りの確保を目指します。また社有固定資産の増高を回避し、バランスシートのスリム化とROAの向上を図ってまいります。

戦略不動産投資の概要

- 投資規模：約1,000億円（2011年3月期まで）  
（事業キャッシュ・フローの50%程度）
- 投資基準：ROI 7%程度



レオパレス・フラット 平塚



レオパレス・フラット 山形



レオパレス・フラット 船橋

関連3事業：コア事業の総合戦略をサポートする3事業の戦略

1 賃貸事業部門の法人戦略を担う社宅代行業業…「株式会社レオパレス・リーシング」

当社は、まったく新しい観点からファミリータイプ・アパート事業に参入いたします。従来、ワンルームが中心のコア・アパート事業ですが、家族住宅・家族寮等の法人ニーズに応えるため他社物件も含めてファミリータイプ・アパート事業を展開してまいります。現在は借り上げ住宅の管理代行業務、社有社宅の管理・運営代行業務が中心となっておりますが、既に社宅代行契約先が、46社となり、新たに設立した子会社「(株)レオパレス・リーシング」を通じてアパート事業のすそ野拡大を図ってまいります。

2 不動産開発部門の戦略企業…「株式会社レオパレス・ファイナンス」

レオパレス・フラット事業は、賃貸事業部門の全国ネットワークを構築するうえで、重要な営業戦略です。賃貸物件のビジネスユースを拡大・充実し、中長期を見通した事業戦略を構築していくためには、更に一歩踏み込んで、戦略的に開発型の不動産事業を展開する必要がありますと考えます。当社の今後の戦略不動産開発を担う企業が、新たに設立した子会社「(株)レオパレス・ファイナンス」です。

3 グループ初の保険会社…「レオパレス少額短期保険株式会社」

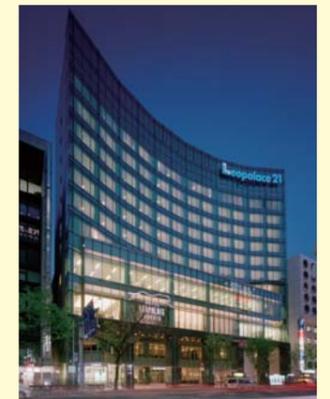
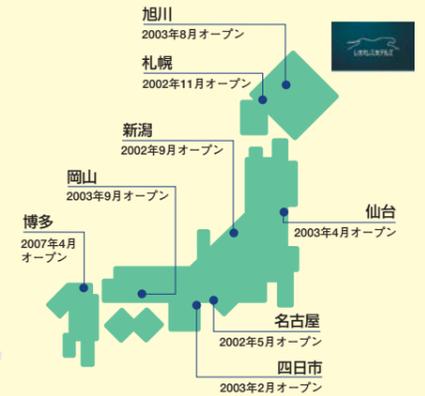
グループ初の保険会社が、2008年3月に発足いたしました。当面は、全国の賃貸事業部センター店において、アパートに入居される個人を対象に家財保険を販売しますが、順次、販売対象を拡大してまいります。保険商品は、単身の若年層が賃貸アパートで安心して生活できるように家財や賠償責任などを補償するものです。さらに、今後は広大な保険事業の分野で幅広い商品開発にも着手し、事業拡大を図ってまいります。

その他の関連事業：「国内ホテル事業」と「海外リゾート事業」の戦略

コア事業や戦略3事業とのシナジー拡大へ

国内ホテル事業は、一般のホテル宿泊のほか、長期滞在に対してはアパート同様に「マンズリー・レオパレス・フラット」として契約しています。また、ホテル内にはコア事業の拠点が併設され、エリアの営業拠点として活用されています。一方、100%子会社、LEOPALACE GUAM CORPORATION（レオパレス・グアム・コーポレーション）を通じて展開している海外リゾート事業は、2008年3月期のレオパレス・リゾート平均稼働率は57.7%、稼働客室数は延べ13,185室で、アパートオーナー様23.0%、株主様2.5%のご利用があります。両事業共に、コア事業の強化に寄与するシナジーの拡大を図ってまいります。

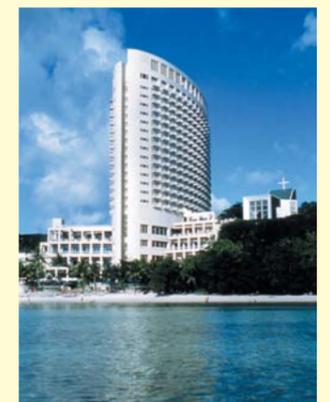
レオパレス・リゾート全体図



ホテルレオパレス博多



レオパレス・リゾート



ウェスティン・リゾート



陸上競技場・サッカー場



競泳用プール

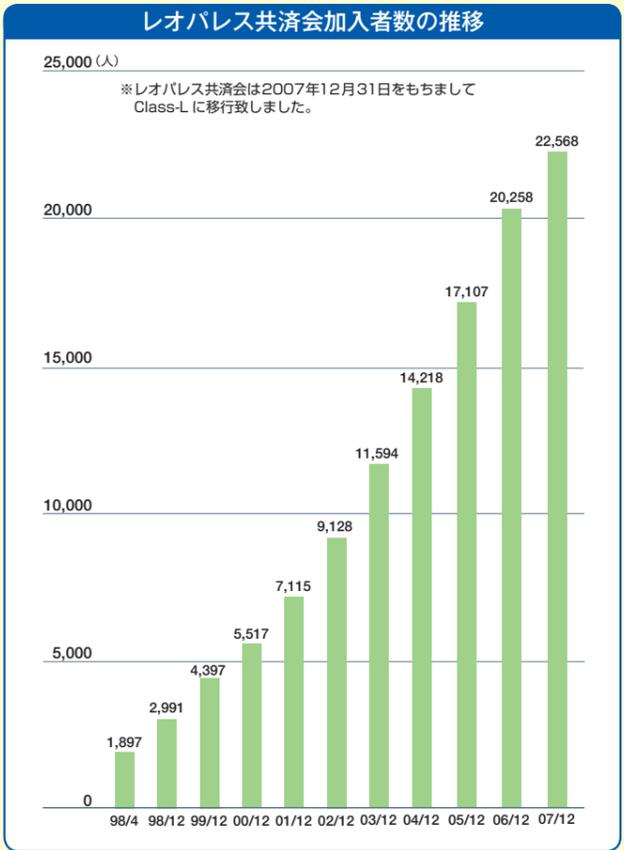
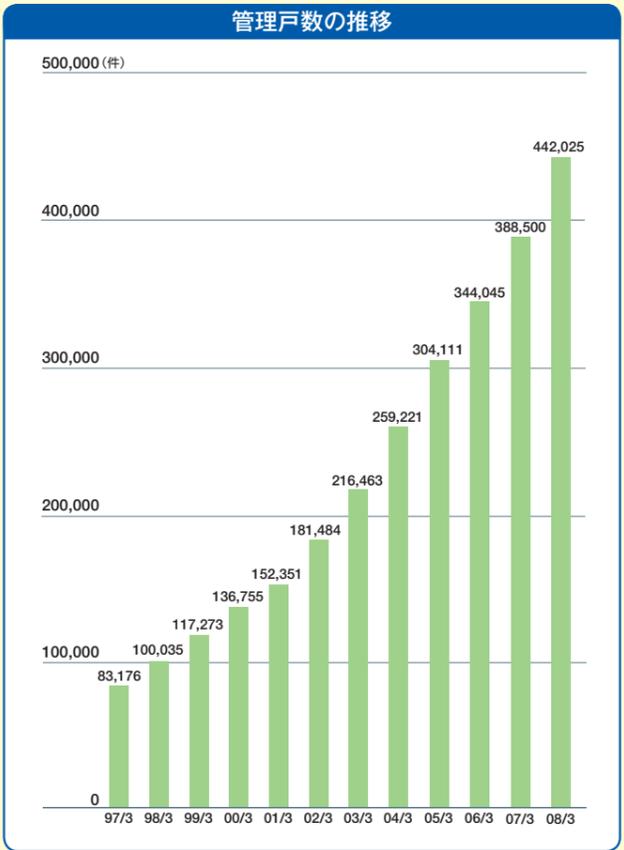
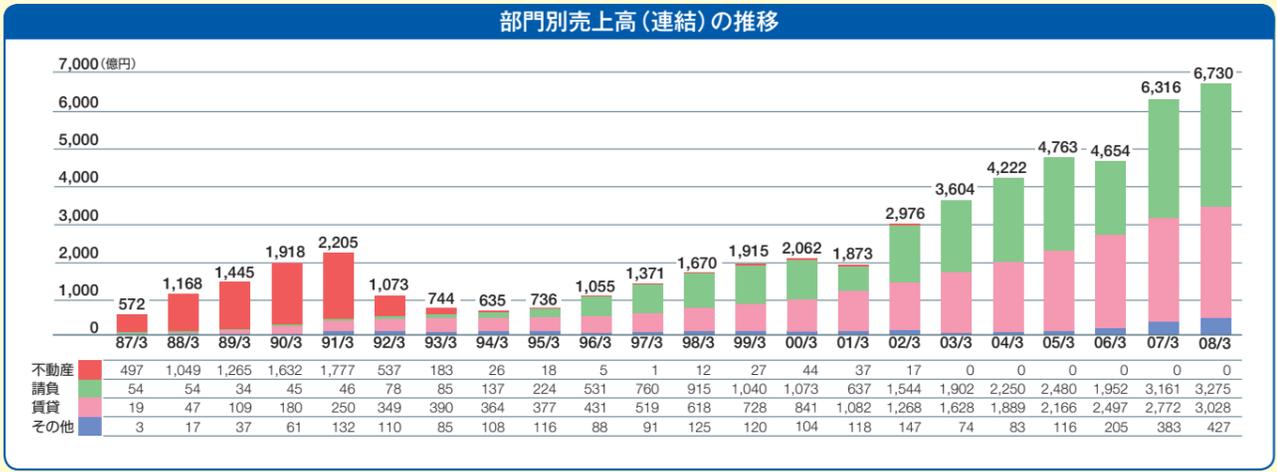
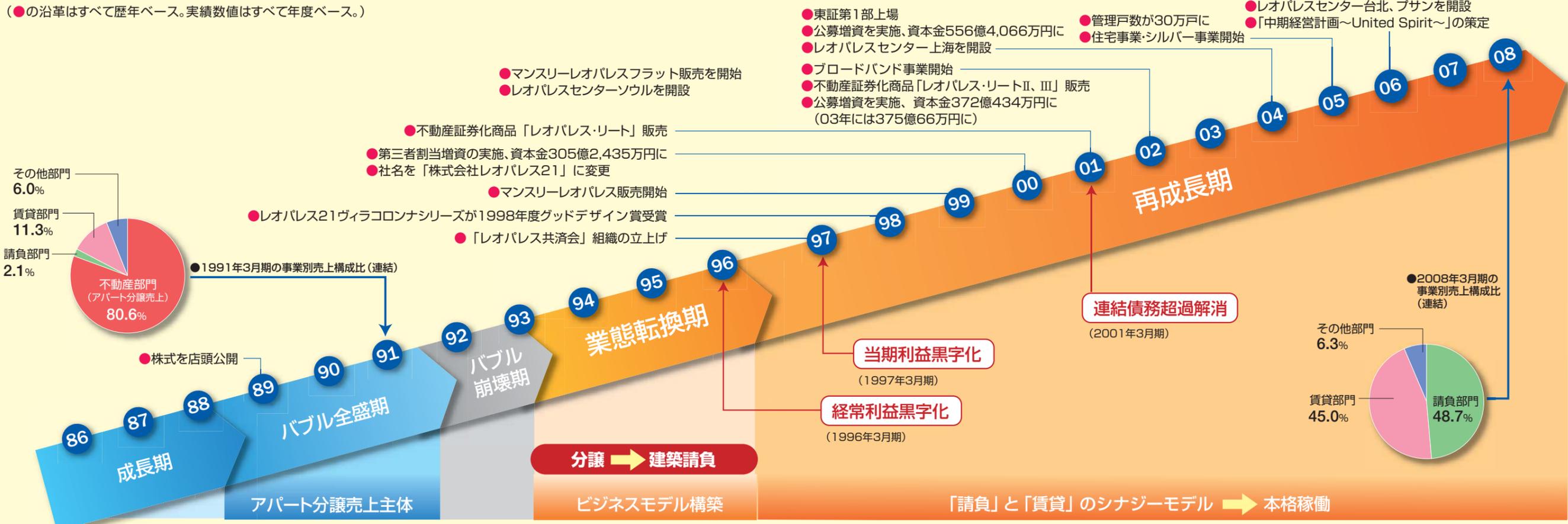


ローンテニスコート



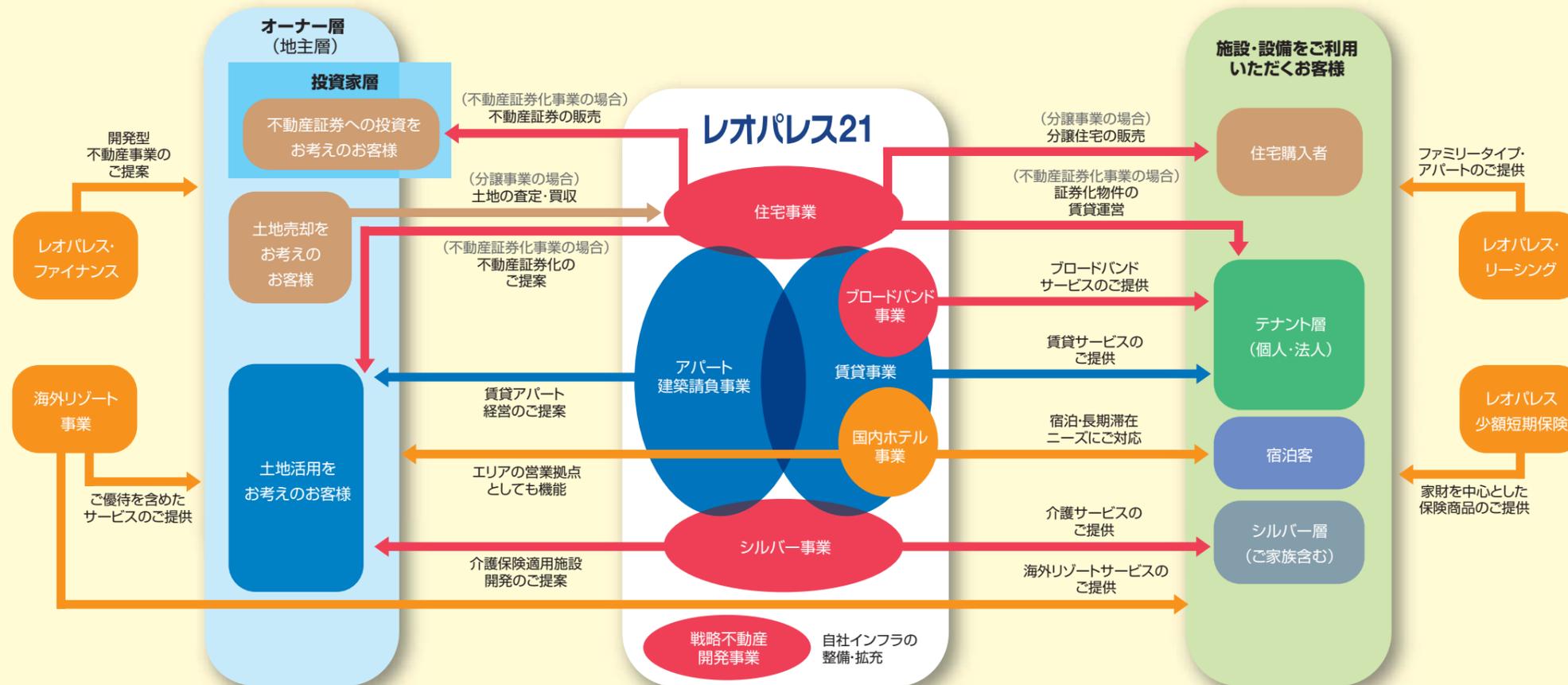
クラブハウス

(●の沿革はすべて歴年ベース。実績数値はすべて年度ベース。)



新トータル・ビジネスモデル

広く「土地活用関連マーケット」全般を包括的ターゲットと捉え、「所有サイド」と「利用サイド」の両方のお客様に対して複合的な事業アプローチを展開しています。



●「レオパレス21シリーズ」の商品展開例



ニューレオヴァリオス



レオヴァリオス



レオコンフォート



ヴィアルタ室内



ヴィラスベリオ室内



ペット可物件室内

2事業をコアに、顧客資源の最大活用を目指したビジネスモデルを構築

当社は、資産を所有する側のお客様と、当社が建築・運営する施設・設備を利用する側のお客様の間に立って、様々な角度からの事業アプローチを行っています。

その中でコアとなっているのが「アパート建築請負事業」と「賃貸事業」の2つの事業です。所有サイドのお客様と利用サイドのお客様の双方に対する高い信頼と知名度を確保することにより、他の周辺事業に対するシナジーは極めて高く、顧客資源の最大活用を目指したビジネスモデルとなっています。

両サイドのお客様は、事業の入口と出口の関係にあるだけでなく、共に事業収益をもたらす重要な経営資源と位置づけることができます。

新たに、コア事業の戦略をサポートする関連3事業（レオパレス・ファイナンス、レオパレス・リーシング、レオパレス少額短期保険）が加わり、当社のビジネスモデルは一層の厚みを増しています。

所有サイドに対する多様なアプローチで、ビジネスチャンスの最大化を実現

所有サイドのお客様に対するアプローチとしては、コアとなる「アパート建築請負事業」のほか、戦略事業である「住宅事業」と「シルバー事業」があります。

お客様のニーズは、「土地を有効に活用したい」「土地を売却したい」「不動産証券に投資をしたい」など、様々なご要望がございます。そこで当社は、この3事業の展開により、土地活用をお考えのお客様にはニーズに合わせて「賃貸アパートの経営」「不動産の証券化」「介護保険適用施設の開発」等の提案を行い、また、売却をお考えのお客様からは「土地の査定・買取」を行い、さらに不動産証券への投資にご興味のあるお客様に対してはレオパレス・リートなどの「不動産証券の販売」を行っています。

こうした多様なアプローチにより、当社は、ビジネスチャンスの最大化を実現しています。

利用サイドに対するアプローチの多様化により、顧客層の拡大を推進

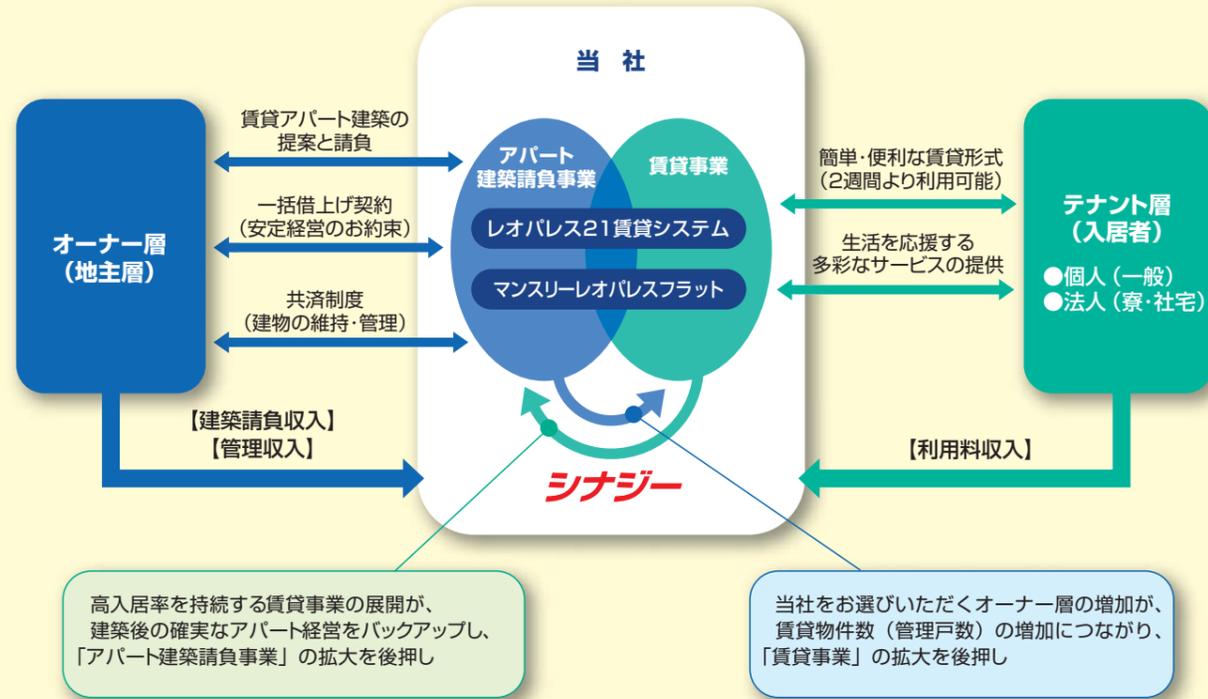
利用サイドのお客様に対するアプローチは、コアとなる「賃貸事業」に加え、「住宅事業」「シルバー事業」「ブロードバンド事業」「国内ホテル事業」の計5つの事業で行います。

「賃貸事業」で運営する物件に加え、「住宅事業」で証券化した物件についても当社が賃貸運営を行い、個人・法人のテナント層に対して賃貸サービスの提供を展開します。また、このテナント層に対しては、無料・有料様々な「ブロードバンド事業」(Leopalace BB)を展開することで、賃貸物件の魅力を一層高めると同時に、新しい事業収益の獲得にも繋げています。また、住宅購入希望者に対しては、「住宅事業」で開発した住宅（戸建及びマンション）を販売し、要介護者（ご家族を含む）に対しては、「シルバー事業」の展開を通して各種介護サービスを提供していきます。

これらの展開により、利用サイドの顧客層を拡大し、収益の多様化を推進しています。

コアとなるビジネスモデル

請負と賃貸のシナジーモデルが当社の基本的な強み



「賃貸あつてのアパート経営」という発想から、請負事業と賃貸事業が融合した独自のビジネスモデルを構築

当社は、アパートの建築と賃貸管理は不可分の事業と考え、「賃貸あつてのアパート経営」という基本方針に基づいて事業を構築しています。オーナー様の立場から考えると、アパート建築の決断に当たっての最大の心配事は「長年にわたって充分な入居者を確保し続けることができるか」ということです。そこで当社は、自らの手で賃貸事業を運営し、高入居率を維持できる体制を構築し、その上でオーナー様に「一括借上げシステム」を提供。オーナー様のアパート経営の不安を解消し、安心して当社にアパート建築を依頼できる仕組み、すなわち「請負と賃貸のシナジーモデル」を実現しています。

このように、請負と賃貸を融合した独自の仕組みを持つことにより、当社の事業運営は極めて高い安定性を実現しています。

オーナーメリットと入居者メリットの両立により、業界内で極めて強い競争力を発揮

当社のお客様は、土地を所有するオーナー層と入居を希望するテナント層の両方です。「請負と賃貸のシナジーモデル」の強みは、この双方のメリットを最大化する様々な仕組みから生まれています。

オーナー層に対しては、一括借上げシステムや共済制度などにより、入居者の募集・管理だけでなく、建物の維持・管理までを総合的に支援する当社独自の「アパート経営トータルシステム」を築き上げています。

また、テナント層に対しては、デザイン性や機能性に優れた賃貸物件の開発・提供に加え、家具・家電付の部屋など、現代の多様なライフスタイルに対応した賃貸形式（「レオパレス21賃貸システム」「マンズリーレオパレスフラット」）を提供しています。

この双方に大きなメリットをもたらす当社のビジネスモデルは、極めて強い競争力を発揮しています。

業務提携による学生向け賃貸市場の拡大と、法人営業強化による入居率向上

新たな需要拡大策を積極的に展開することで、入居率の一層の向上に努めています。

まず、学生の入居者囲い込み策として、2005年より通信教育講座事業で多数の学生会員を有する企業と販促提携を始めています。また、クレジットカード会社との業務提携により、通常は全額一括して前払いする必要がある「マンズリーレオパレスフラット」を家賃感覚で毎月分割払いすることができ、新生活を始める学生の負担を軽減する仕組みを開発し、需要拡大を図っています。

さらに、法人取引の拡大策として、2006年4月に全国住み替え可能な「法人限定プラン」を新たに発売し、2008年3月期の法人取引社数は約24,670社（前期比28.9%増）と順調に増加しています。また、2008年4月より法人営業拠点を59法人体制とし、取引の拡大と入居率の更なる向上を図ります。

当社の請負・賃貸シナジーモデルの特徴

ワンルーム（30㎡未満）が当社請負部門の主力商品

賃貸住宅経営では、20年～30年の長期を見据え、時代のニーズを的確に捉えることが重要となります。当社は、賃貸物件の入居者の多くを占める「単身者」をメイン・ターゲットとした商品を中心に開発。ワンルーム（30㎡未満）を主力商品として展開しています。オーナー様への提案に当たっては、もちろん、綿密なエリア・マーケティングにより需要が見込める地域に絞った物件開発を行っています。



「レオパレス21シリーズ」外観

長期居住目的の「レオパレス21賃貸システム」と短期一時利用目的の「マンズリーレオパレスフラット」が賃貸部門の2大主力商品

賃貸部門では、利用期間で見ると大きく「長期」と「短期」の2つの利用方法に対応した商品を提供しています。前者は、敷金・礼金不要の「レオパレス21賃貸システム」により、長期居住目的に対応し、後者は、家具・家電付、水光熱費不要の「マンズリーレオパレスフラット」により、様々な一時利用目的にも対応しています。

近年の利用者ニーズの多様化に対応して、当社は居住目的に加え、一時利用目的の視点からの利便性や快適性を追求した商品開発にも取り組んでいます。

企業の寮、出張利用、個人の多目的一時利用でマンズリーの利用形態が拡大中

近年拡大傾向にあるマンズリーでの利用を目的別に分類して見ると、「居住利用」と「一時利用」が約6:4の割合となっています。前者は一般の部屋利用、社員や学生の寮、単身赴任などで、後者は出張が最も多い他、研修、受験・講習、引越や家の増改築のためのつなぎ、観光など様々です。マンズリーでの利用形態は、こうした多様なニーズに対して当社が的確に対応してきたことで拡大してきました。



室内



ユニットバスは便利な浴室乾燥機付



電子レンジ



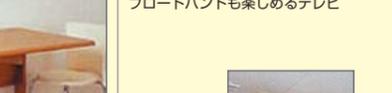
電気調理器付キッチン



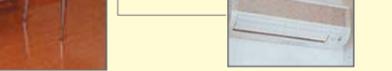
冷蔵庫



ベッド



ブロードバンドも楽しめるテレビ



テーブル&イス（テーブルは折畳式）



エアコン



ペット対応仕様設備（一部）



セキュリティ関連設備

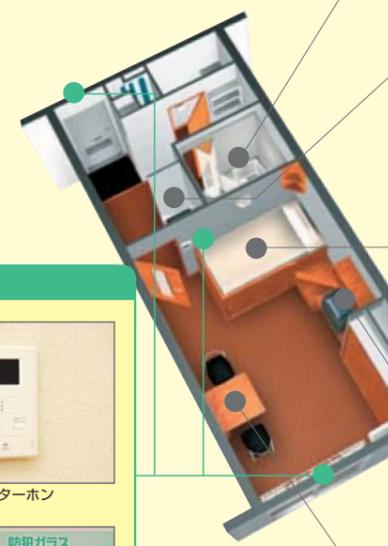


オートロックゲート

TVモニター付インターホン

カードキー

防犯ガラス（1階のみ）

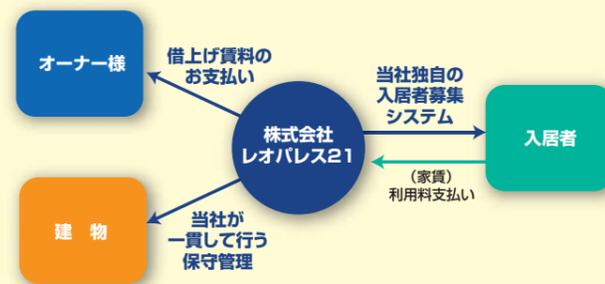


\*未設置物件も有

特徴と強み-1 「一括借上げシステムとトータル・サポート・システムによる維持管理のバックアップ体制」

独自の供給計画を背景に、30年の安定経営をお約束

「賃貸あつてのアパート経営」を基本に、当社は業界に先駆けて、30年の安定経営をお約束する「一括借上げシステム」を導入しております。まず全国を1,179地区に細分化して、立地の市場性や地区入居希望者のニーズといったマーケティングに基づき供給計画（受注計画）を立案します。この計画に基づいた提案を土地オーナー様に行い、建築から運営管理に至る「アパート経営のトータル・サポート」を展開しております。最長30年にわたる賃料収入を確実にする「一括借上げシステム」と維持管理を確実なものとする「TSS（トータル・サポート・システム）」をはじめとするサポートシステムが当社アパート事業の要です。



一括借上げシステムを支える3つの独自性

多彩な募集システム

確実な入居者確保がなければ、アパート経営は成立しません。当社では綿密なマーケティングによる市場性の調査に基づき、自社による全国規模の募集が可能です。全国の店舗、インターネット、専門情報誌、テレビCMなど多彩な媒体を通じて確実な入居者確保に繋がっています。また入居希望者も、いつでもどこでも全国規模でのお部屋探しが可能です。

斬新な賃貸形式

当社の商品は、従来の長期居住目的の利用だけでなく、短期滞在にも対応した独自のシステムです。これに加え、敷金・礼金ゼロ、家具・家電付など革新的な手法を実現。個人や法人の多様なニーズに対応することで、他社の追随を許さない幅広い需要層を獲得しています。

確実な管理・運営

当社では、建物管理から入居者の管理まで、オーナー様に代わって代行しています。また、きめ細やかなアフターケアによって建物の資産価値を高く維持し、従来は「レオパレス共済会」により、アパート・メンテナンスを制度化していましたが、2007年4月より、現在のTSS（トータル・サポート・システム）を導入し、不測の事態から、オーナー様の生涯設計をお守りしています。

\*TSS（トータル・サポート・システム）：アパート建物の計画メンテナンス制度

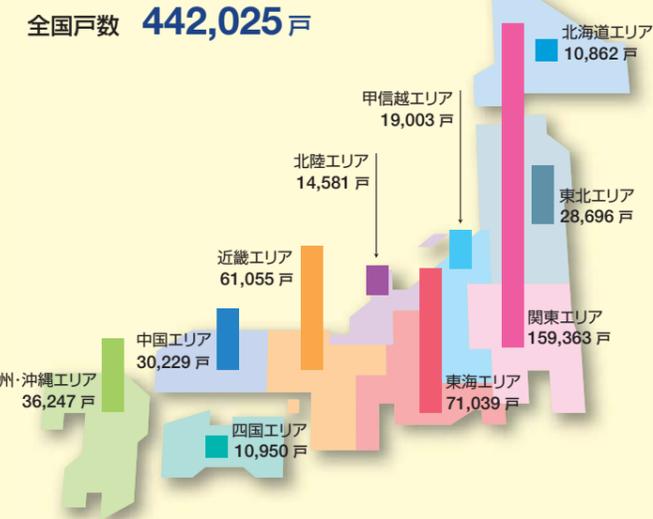
特徴と強み-2 「全国を結ぶ物件、店舗のオンライン網」

全国に広がる当社の一括借上げ物件

当社が建築を請負い、管理を行っている一括借上げ物件は、北は北海道から南は沖縄に至る全国各地にわたっています。全国に、44.2万室に及ぶこれらの物件は全て、綿密な市場調査により需要が見込めるエリアに開発されたもので、入居希望者のニーズに確実にお応えできる体制です。単独企業でこれだけのワンルーム物件を全国に展開している企業は当社を置いて他にありません。



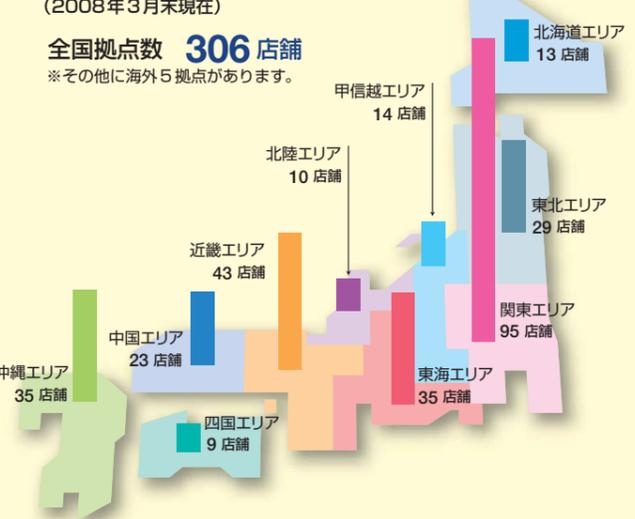
●エリア別管理戸数(2008年3月末現在)



国内306ヶ所のレオパレスセンター店舗網

全国306店舗のレオパレスセンターでは、オンラインネットワーク網により全国の物件情報をリアルタイムで検索することが可能です。例えば、東京に居ながらにして北海道や九州など他のエリアの最新情報を検索し、即時に申込み、契約を行うことができます。全国拠点網とそれを結ぶオンライン網の複合ネットワーク展開が、法人、個人のあらゆるニーズに即時に対応することを可能にしています。

●エリア別レオパレスセンター数(2008年3月末現在)



特徴と強み-3 「日本全国いつでもどこでもリアルタイムな Web 検索が可能」

全国展開だからパワーを発揮するオンライン検索

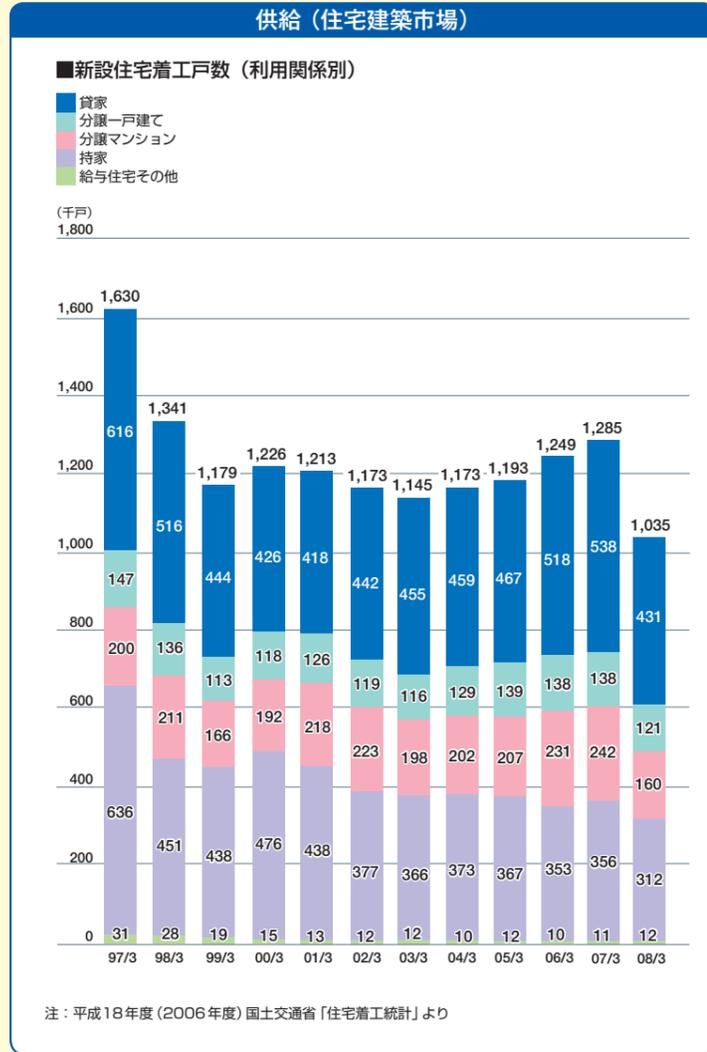
当社は Web 上でも全国の物件情報をリアルタイムに検索し、その場で申込・契約まで行えます。全国に44.2万室の物件を展開し、いつでもどこでも、携帯電話からでも、希望物件を「リアルタイム検索」できる機能を持っている企業は当社だけです。



携帯電話でも可能

当社のリアルタイム検索は、携帯電話からのご利用も可能です。物件の検索や問い合わせの閲覧から、クレジットカード決済まで、ほぼホームページ同様の機能を提供しています。





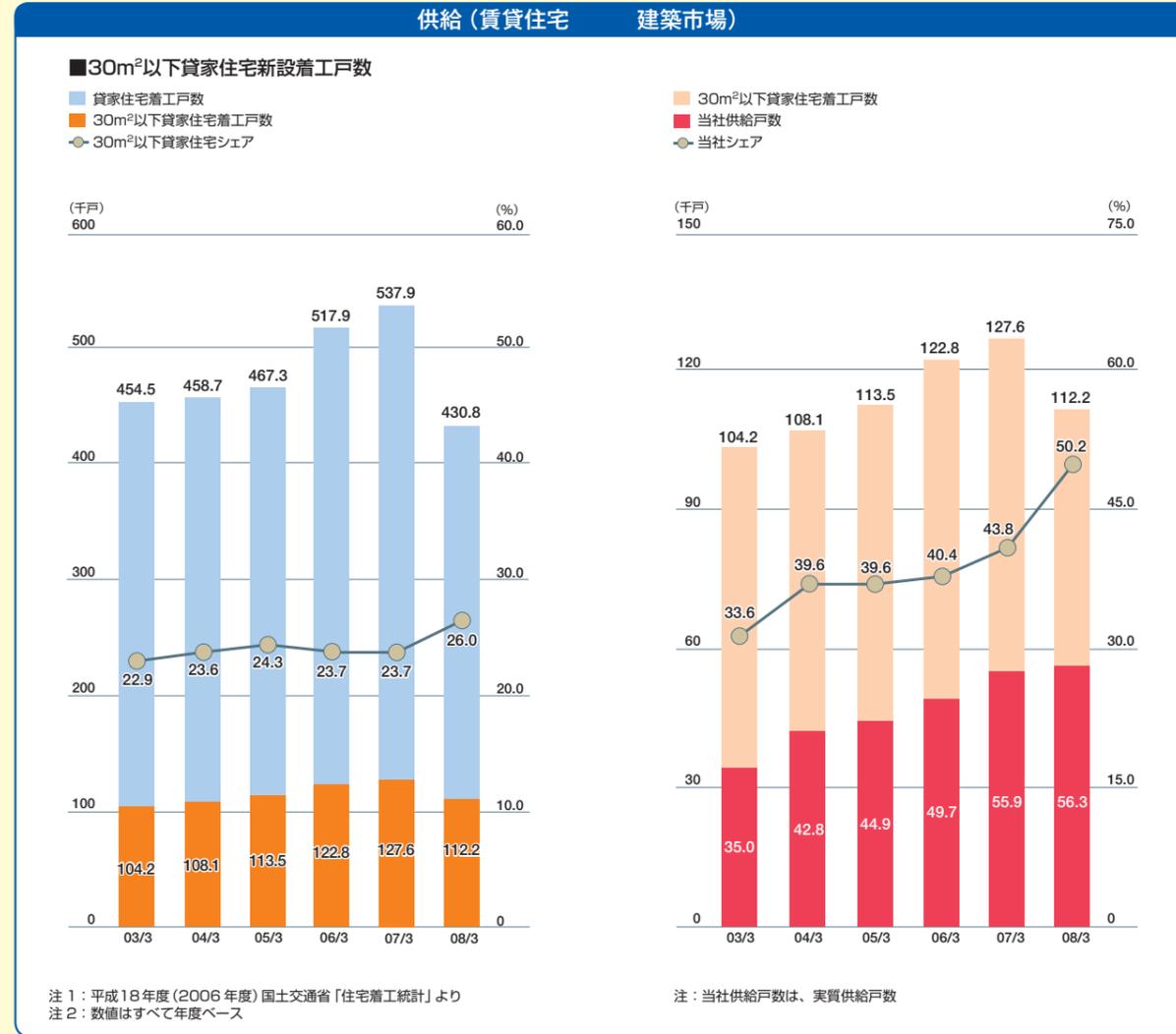
### 住宅の供給状況（新設住宅着工）は、過去10数年間の推移の中で構成比が変化している

国土交通省の新設住宅着工統計によれば、過去10数年間の住宅全体の供給状況、新設住宅着工戸数は、1996年度（1997/3）の1,630千戸をピークに、その後の9年間は穏やかな回復基調を示しながら1,200千戸前後で推移してきました。この間、持家は直近でやや持ち直したものの減少傾向にあり、貸家及び分譲マンションが増加し、構成シェアは大きく変化しております。

なお、2007年度（2008/3）は、一部、住宅市況悪化の影響はあるものの、基本的には2007年6月に施行した改正建築基準法の影響により、マクロ指標としては実態を反映しない異常値となっております。

### 住宅供給（新設住宅着工）の構成シェアが変化している主役は、貸家、分譲住宅の増加

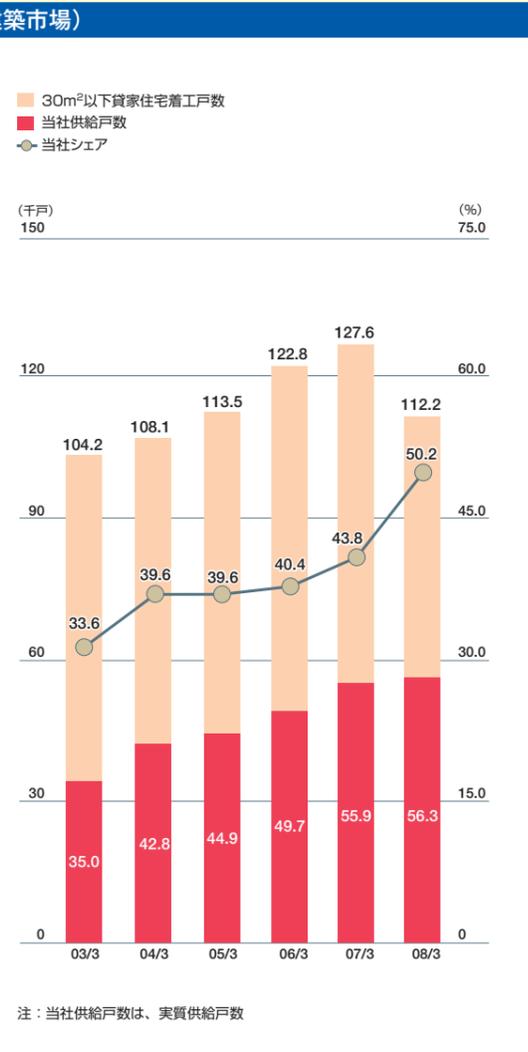
近年の新設住宅着工戸数の動向を利用関係別に見ると、全体の回復基調を支えているのが、貸家住宅と分譲住宅であることがわかります。分譲住宅のうち、分譲一戸建ては直近の3年間140千戸近い高水準で推移しており、分譲マンションは4年連続で増加し2006年度（2007/3）には2002年度（2003/3）の22.2%増となっております。また、貸家住宅は、2001年度（2002/3）以降、6



年連続の増加を記録しており、2006年度（2007/3）現在の全新設住宅着工戸数に占める構成比は41.9%と最も高いシェアとなっております（なお、2007年度（2008/3）の数字は異常値ではありますが、同構成比は41.6%と高シェアを維持しております）。

### 30m<sup>2</sup>以下の貸家の着工戸数は着実な増勢ペース

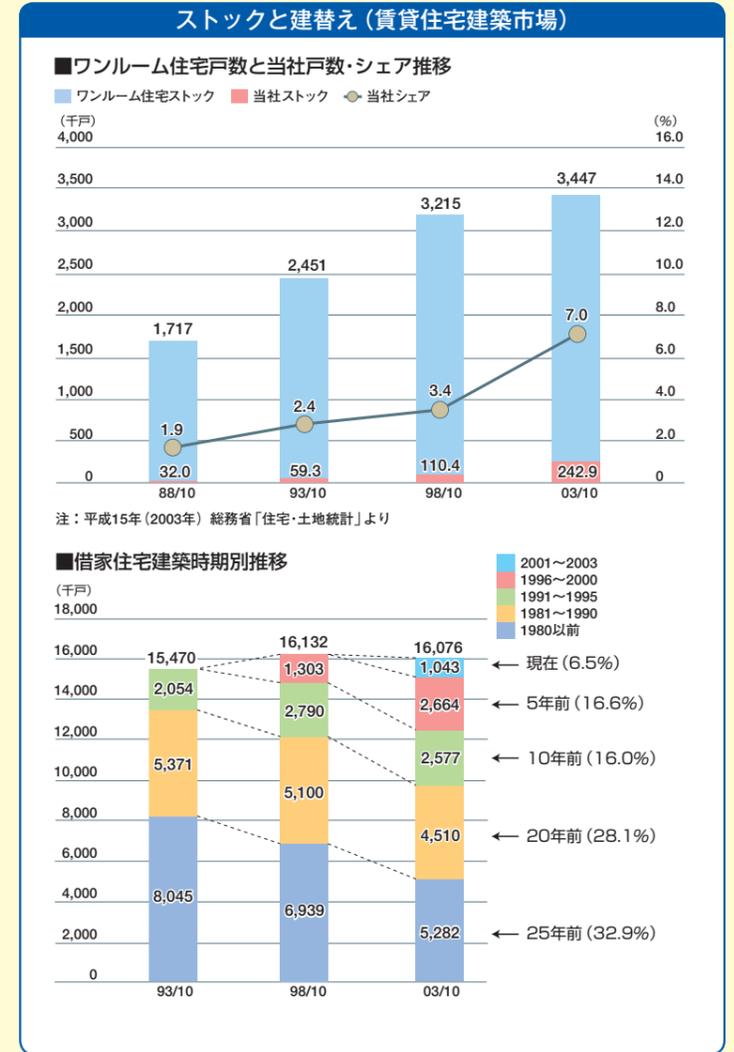
貸家住宅の中でもここ数年著しい増加ぶりをみせているのが、当社の主力分野である30m<sup>2</sup>以下の貸家物件です。30m<sup>2</sup>以下の貸家住宅の着工件数は1999年度（2000/3）の73千戸をボトムに急回復し、2002年度（2003/3）には10万戸の大台を回復しました。2006年度（2007/3）には127.6千戸まで増加しています。また、全体の貸家住宅着工件数に占める30m<sup>2</sup>以下住宅のシェアは、2004年（2005/3）以降24%前後と約4分の1を占める高い水準にあります（なお、2007年度（2008/3）の数字は異常値ではありますが、同シェアは26.0%と高い水準を維持しております）。



### 当社のワンルーム供給シェアは50.2%

貸家住宅のなかでも30m<sup>2</sup>以下のコンパクトな貸家住宅が増加しているのは、若年層の単身世帯を中心に都市部で新しいライフスタイルを求める層が増加していることに加えて、企業の寮・社宅のアウトソーシングといった新たな需要が生まれていることがその背景にあります。

更に、上のグラフは、30m<sup>2</sup>以下の貸家新設着工に占める当社のワンルーム・アパート（アパート建築請負事業）の新規供給戸数を示したデータですが、2006年度（2007/3）には、全供給戸数の43.8%と高シェアを維持・向上しており、この分野で圧倒的なシェアを有していることがわかります。そして、2007年度（2008/3）は改正建築基準法の影響を受けて30m<sup>2</sup>以下の貸家新設着工も減少に転じましたが、その中で、当社はその影響を比較的軽度で抑えることができたこともあり、僅かですが供給戸数も伸ばし、その結果、当社のシェアは50%を超える水準となっております。

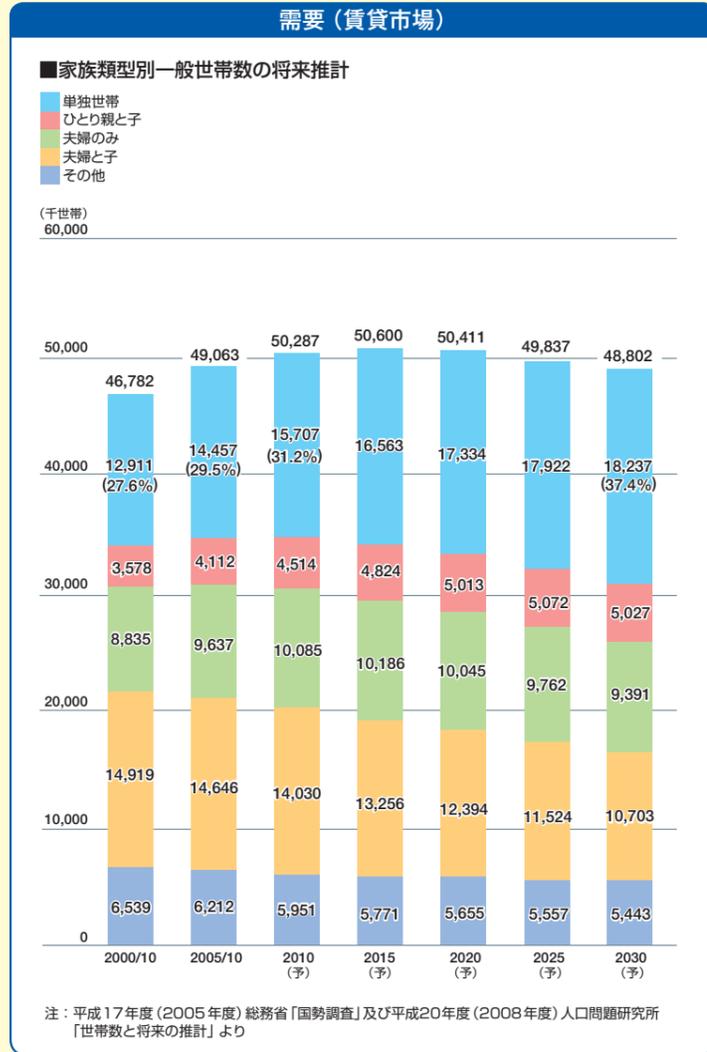


### 増加するワンルーム住宅ストック

一方、ワンルーム住宅のストックも着実な増加傾向を示しています。総務省が5年おきに行っている住宅・土地統計調査によりますと、2003年10月時点のワンルーム住居数は3,447千戸。10年前に比べ996千戸増加しました。伸び率では40.6%の増加と、同期間の住宅ストック全体の伸び率（17.6%）と比較しても際立っています。また、当社のマーケットストックシェアも、7.0%に拡大しています。

### 貸家の建替えマーケットは、貸家建築の巨大な潜在マーケットである

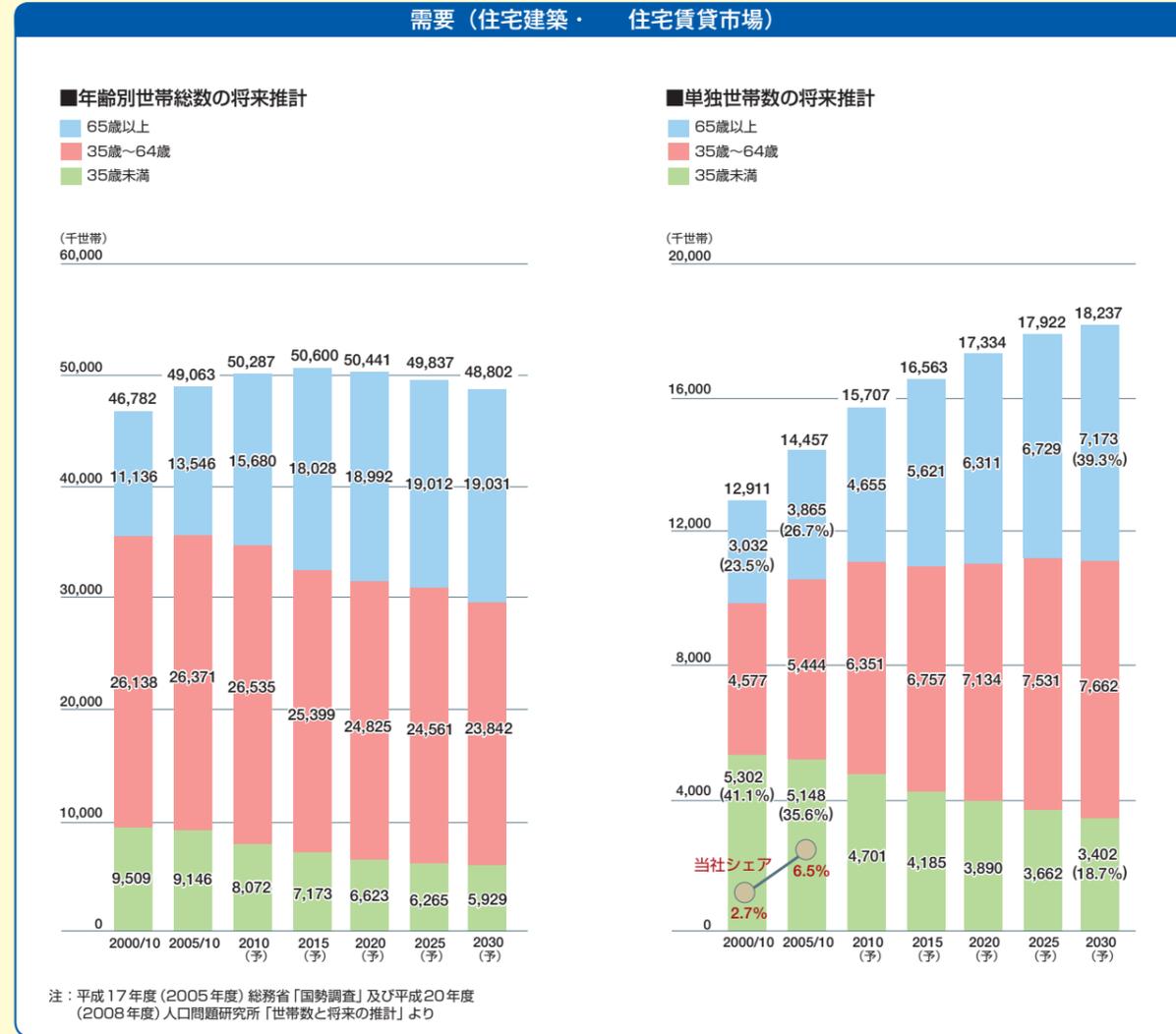
上のグラフは、貸家住宅全体の建築時期別の推移を示したデータですが、過去5年は、全体の戸数は横ばいながら、その5年間で、1995年以前（10年前）に建築された貸家が、約246万戸減失し、新たに約240万戸の新築物件に建て替わっており、今後の建替え需要の規模が、巨大なマーケットであることを示しています。



### ワンルームに対するマーケットニーズは大きく、且つ長期的に確保されている

少子化が進行し、人口減少と高齢化が課題となる日本の人口問題を、世帯の家族類型別で見ると、単独世帯層は、2005年に1,445万世帯、構成シェアは29.5%となっていますが、2010年に1,570万世帯となり、構成シェアが31.2%を突破することが予想されています。更に2030年の推計では、約1,823万世帯、構成シェアが37.4%に達し、この間、一貫して増加しています。これは、日本の世帯構成が、速いスピードで、巨大な単独世帯層を形成していくことを意味しています。

この将来推計データから、当社のワンルームに対するマーケットニーズは大きく、且つ長期に亘って確保されていることが分かります。



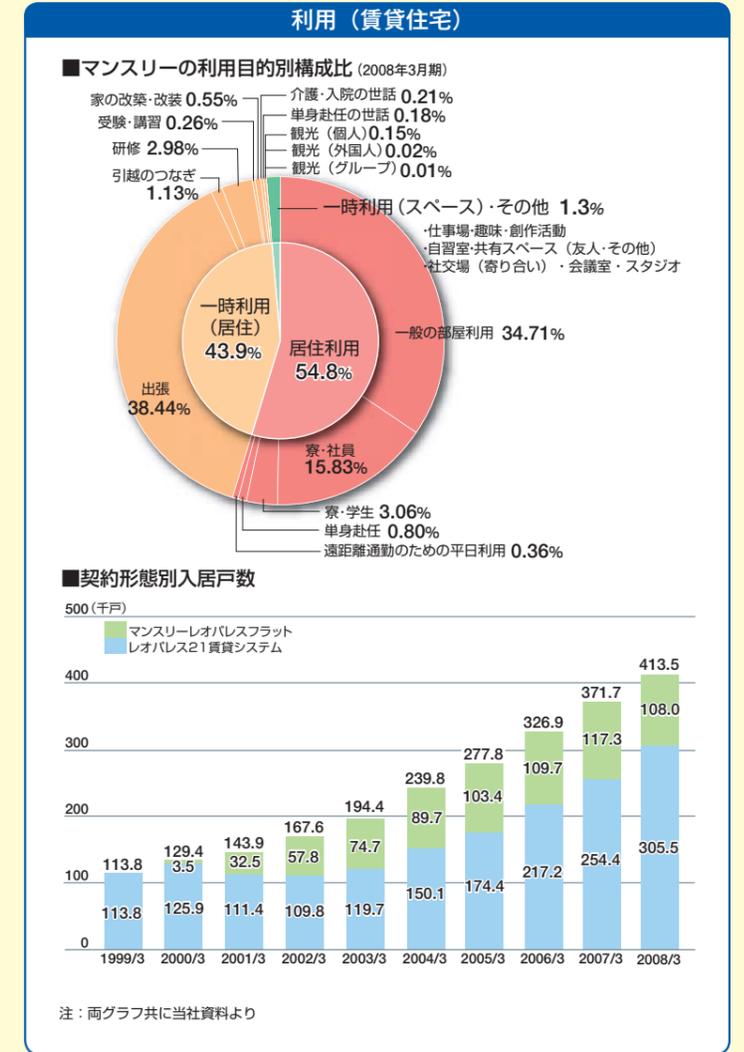
### 年齢別世帯総数の将来推計からは巨大なシルバーマーケットが出現する

上のグラフは、右上の「家族類型別一般世帯数の将来推計」を年齢別で見たデータですが、65歳以上のシルバー層は、2010年で、構成シェア30%を突破し、2030年には構成シェアが39.0%に達し、実に5世帯に2世帯近くがシルバー世帯となる、巨大なシルバーマーケットが出現いたします。

### 単独世帯層を年齢別に分類すると、当社コア事業のターゲットとして35歳未満に加えシルバー層が浮上

更に、上のグラフは、21ページの「家族類型別一般世帯数の将来推計」のうち、単独世帯層を取り出して、年齢別で分類したデータですが、従来のワンルームネットワークを重視する、35歳未満の法人利用者層と、趣味や介護での活用方法が拡大している65歳以上のシルバーマーケットのターゲット層が浮かび上がってきます。

このうち、35歳未満の単独世帯層マーケットにおける、当社シェアは、2000年で2.7%、2005年で6.5%の水準にあります。

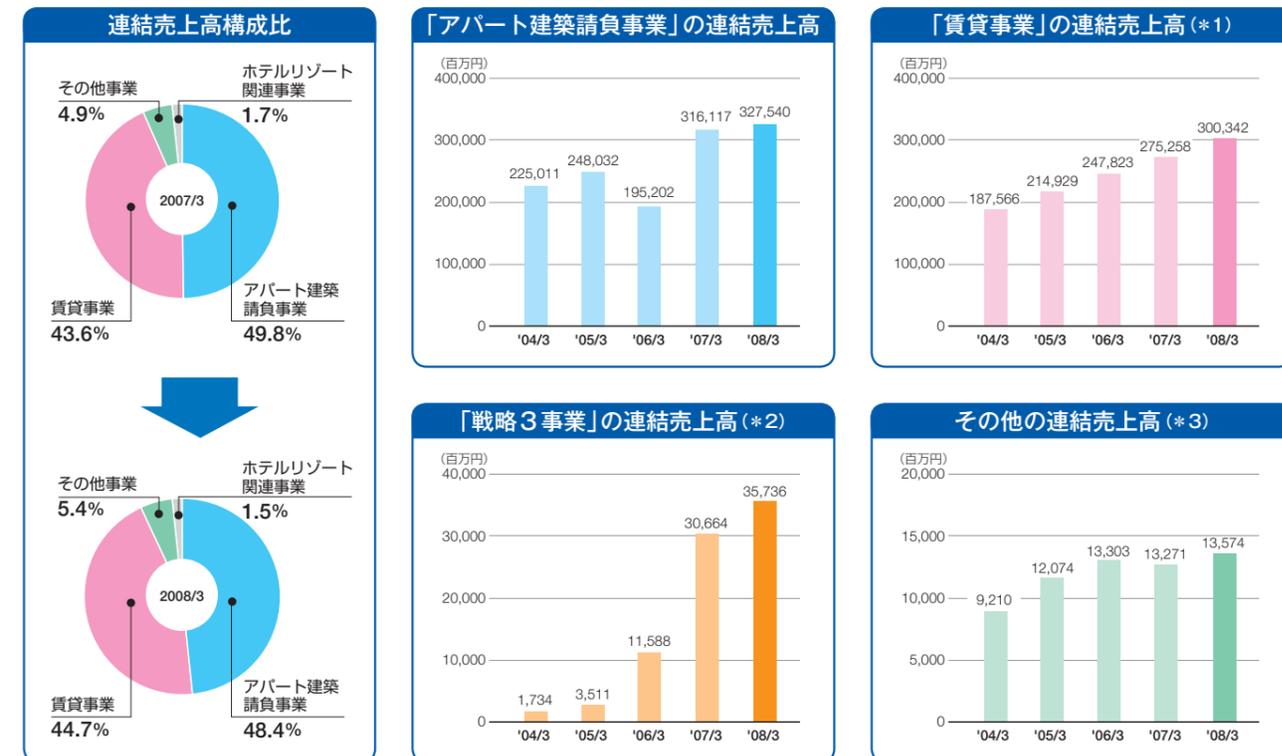


### マンスリーにより新たな市場を開拓

当社では長期入居者向け「レオパレス21賃貸システム」に加え、短期から長期まで様々な目的で利用できる「マンスリーレオパレス」を導入することにより従来の賃貸市場以外の新しい市場を開拓しています。マンスリーの利用目的は「居住利用」と「一時利用」に分けられますが、居住利用では「一般の部屋利用」以外に「寮（社員や学生）」「単身赴任」「遠距離通勤のための平日利用」等へと利用目的が広がっています。また、「一時利用」でも、最も多い「出張」を筆頭に、引越しのつなぎや研修、受験・講習から観光まで多様な目的で利用されています。

### 多様なニーズを取り込みマンスリーの利用層は着実に増加

契約形態別の入居者数の推移を見ると、家具、家電、水光熱費付の「マンスリーレオパレス」をスタートさせた2000年3月期以降、マンスリーの販売戸数が急増し、市場ニーズにマッチしたことが見てとれます。更に、2002年3月期には入居期間を細分化した商品「マンスリーレオパレスフラット」を発売して、変化する市場ニーズに的確に対応し、2005年3月期以降、100千戸を超える高い水準で推移しています。



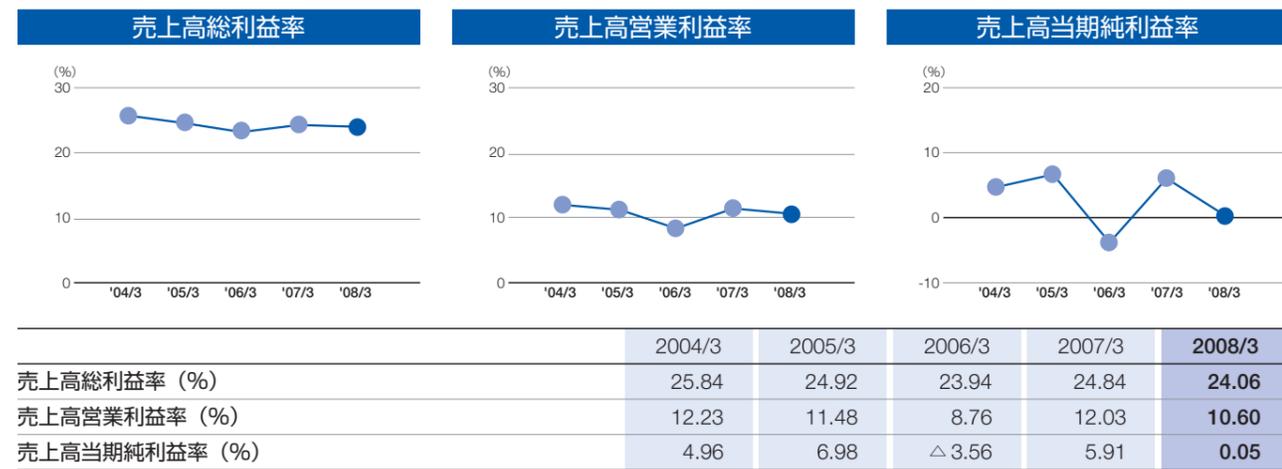
\* 1 : 上記グラフの「賃貸事業」の連結売上高は、「国内ホテル事業」を含まない額となっております。  
 \* 2 : 上記グラフの「戦略3事業」の連結売上高は、「住宅事業」、「シルバー事業」、「ブロードバンド事業」の3つの合計額となっております。  
 \* 3 : 上記グラフのその他の連結売上高は、「国内ホテル事業」、「ホテルリゾート関連事業」、その他事業のうちの「その他」の3つの合計額となっております。

		(百万円)				
		2004/3	2005/3	2006/3	2007/3	2008/3
連結	売上高	422,224	476,266	465,386	631,608	672,973
	営業利益	51,670	54,682	40,775	76,007	71,402
	経常利益	41,299	53,265	44,151	73,002	60,847
	当期純利益	20,960	33,262	△16,582	37,358	342
	総資産	421,163	453,434	412,803	454,819	493,956
	純資産	81,419	149,798	133,622	185,784	170,155
	資本金	37,500	55,640	55,640	55,640	55,640
1株当たり純資産 (円)	585.82	941.06	839.44	1,054.99	1,036.43	
1株当たり当期純利益 (円)	150.91	220.79	△104.17	234.68	2.15	
		(百万円)				
		2004/3	2005/3	2006/3	2007/3	2008/3
単体	発行済株式総数 (千株)	139,543	159,543	159,543	159,543	159,543
	1株当たり純資産 (円)	757.39	1,056.95	835.15	1,052.81	1,005.07
	1株当たり当期純利益 (円)	199.74	190.47	△209.23	248.45	19.85
	1株当たり配当金 (円)	15.00	15.00	15.00	50.00	80.00
	配当性向 (%)	7.51	7.88	—	20.12	403.02

		(百万円)				
		2004/3	2005/3	2006/3	2007/3	2008/3
■ 連結売上高構成						
アパート建築請負事業		225,011	248,032	195,202	316,117	327,540
賃貸事業						
賃貸事業 (国内ホテル事業を除く)		187,566	214,929	247,823	275,258	300,342
国内ホテル事業		1,299	1,664	1,875	1,907	2,411
ホテルリゾート関連事業		7,056	9,561	10,869	10,842	10,271
その他事業						
住宅事業		0	0	1,745	14,150	11,281
シルバー事業		0	0	2,433	5,345	11,173
ブロードバンド事業		1,734	3,511	7,410	11,169	13,282
その他		855	849	559	522	892
(消去又は全社)		(1,300)	(2,282)	(2,532)	(3,704)	(4,222)
合計		422,224	476,266	465,386	631,608	672,973

		(百万円)				
		2004/3	2005/3	2006/3	2007/3	2008/3
■ 連結営業利益構成						
アパート建築請負事業		54,153	57,051	39,452	74,614	73,267
賃貸事業						
賃貸事業 (国内ホテル事業を除く)		8,015	7,004	7,725	6,742	2,713
国内ホテル事業		△587	239	354	289	323
ホテルリゾート関連事業		△3,849	△3,928	△2,667	△2,628	△1,116
その他事業						
住宅事業		0	0	△614	228	△1,209
シルバー事業		0	0	257	308	1,261
ブロードバンド事業		△3,571	△2,639	△194	176	683
その他		55	△1	158	379	△90
(消去又は全社)		(2,545)	(3,043)	(3,695)	(4,101)	(4,430)
合計		51,670	54,682	40,775	76,007	71,402

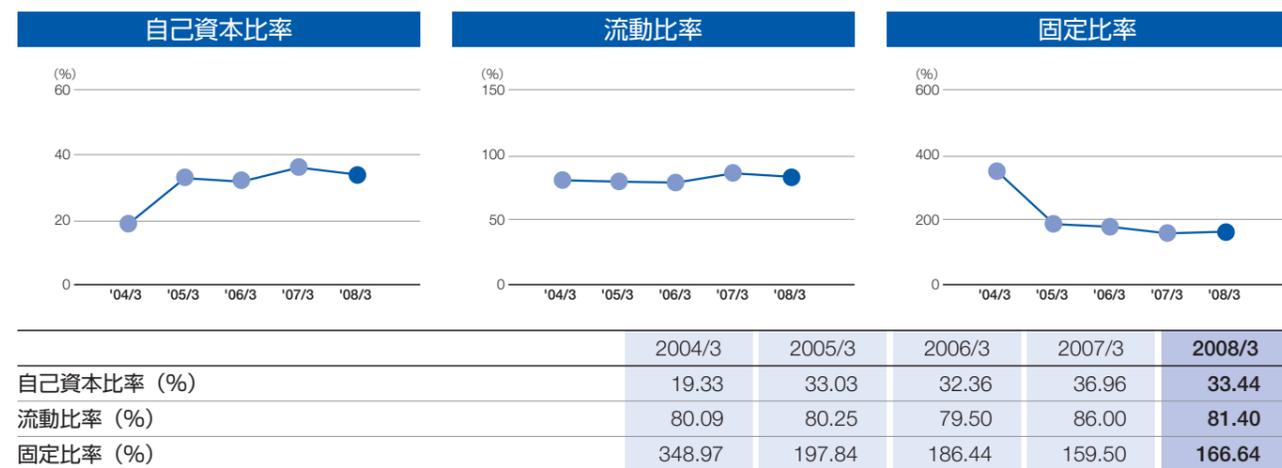
Profitability [収益性]



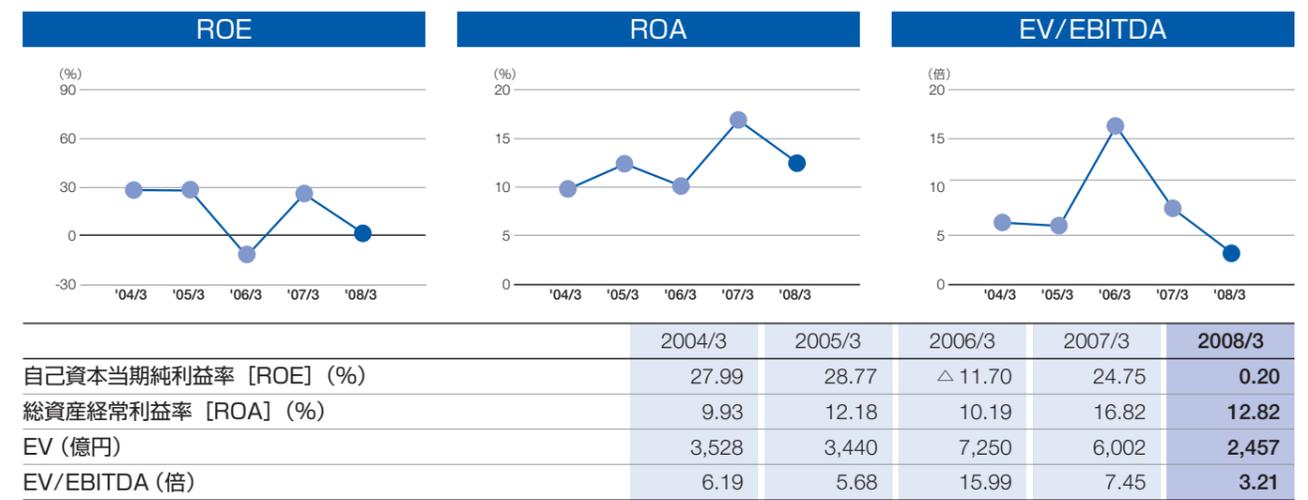
Productivity [生産性]



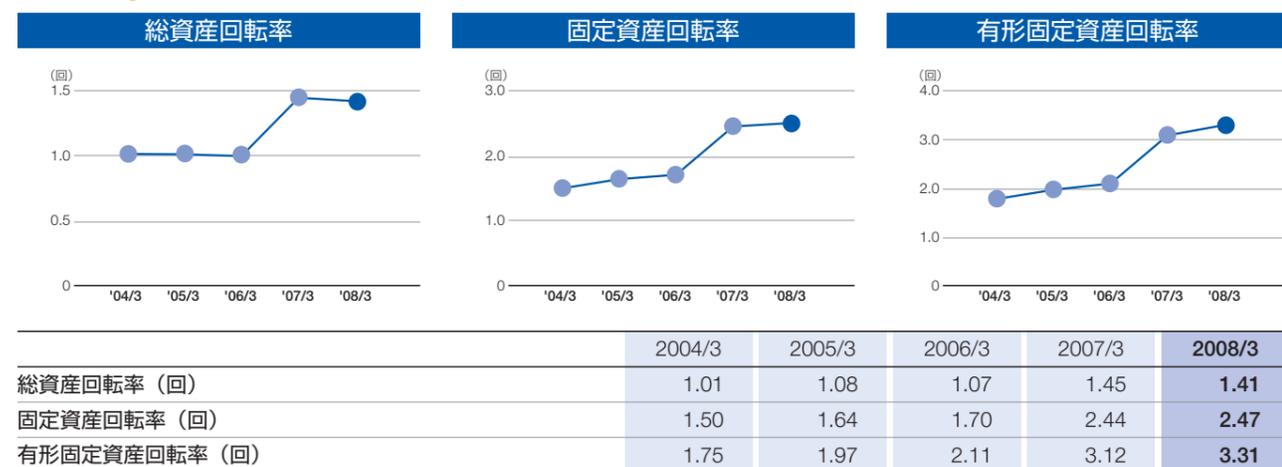
Stability [安全性]



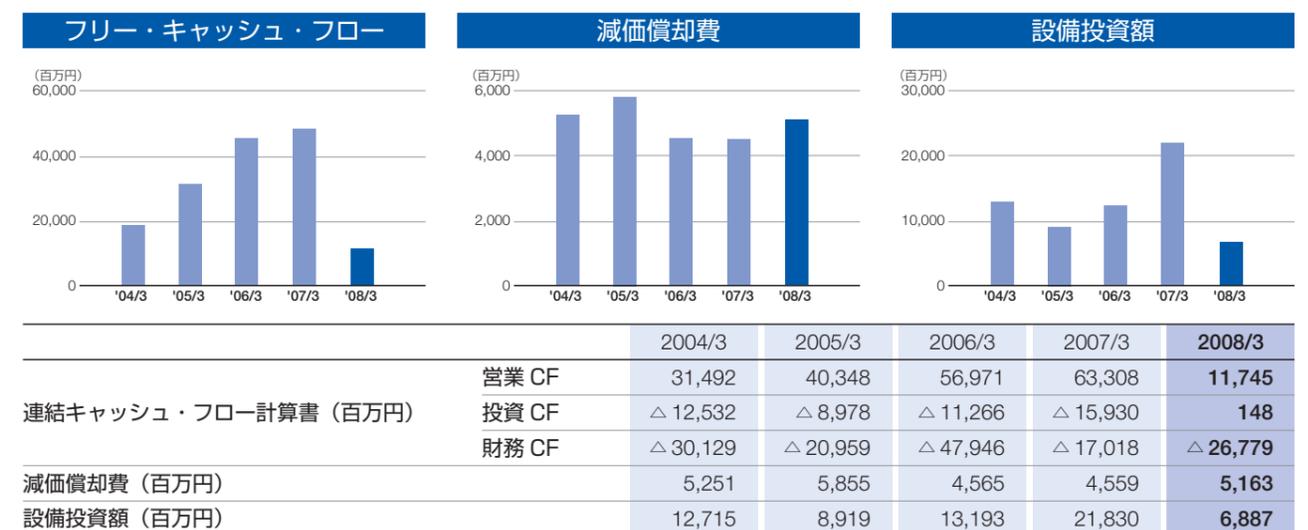
Investment Indices [投資指標]



Efficiency [効率性]



Cash Flows [キャッシュ・フロー]



	(百万円)		
	2006/3	2007/3	2008/3
<b>資産の部</b>			
<b>流動資産</b>	<b>163,518</b>	<b>186,555</b>	<b>218,684</b>
現金預金	44,612	75,166	60,965
売掛金及び完成工事未収入金	8,114	9,594	15,159
営業貸付金	10,426	8,501	15,789
有価証券	155	29	14
販売用不動産	7,524	27,765	37,819
仕掛販売用不動産	—	—	—
未成工事支出金	35,249	8,818	11,792
貯蔵品	—	—	—
その他の棚卸資産	638	722	750
前払費用	—	21,819	24,628
繰延税金資産	10,827	5,076	12,085
未収収益	—	—	—
未収入金	22,564	22,075	28,058
預け金	—	—	—
その他	24,893	8,273	13,068
貸倒引当金	△ 1,487	△ 1,289	△ 1,448
<b>固定資産</b>	<b>249,128</b>	<b>268,190</b>	<b>275,265</b>
<b>有形固定資産</b>	<b>196,512</b>	<b>207,112</b>	<b>199,124</b>
建物及び構築物	83,666	80,626	76,556
土地	107,216	118,255	116,295
建設仮勘定	1,964	4,397	1,901
その他	3,665	3,832	4,370
<b>無形固定資産</b>	<b>579</b>	<b>569</b>	<b>622</b>
<b>投資その他資産</b>	<b>52,035</b>	<b>60,509</b>	<b>75,519</b>
投資有価証券	11,046	7,934	9,082
関係会社株式	—	—	—
関係会社社債	—	—	—
長期貸付金	2,930	2,281	2,399
従業員長期貸付金	—	—	—
役員長期貸付金	—	—	—
関係会社長期貸付金	—	—	—
固定化営業債権	2,835	2,125	4,015
長期前払費用	33,035	42,727	53,356
繰延税金資産	1,901	3,074	3,388
その他	3,349	4,942	5,442
貸倒引当金	△ 3,064	△ 2,575	△ 2,164
<b>繰延資産</b>	<b>156</b>	<b>73</b>	<b>6</b>
創立費	9	—	6
社債発行費	146	73	—
<b>資産合計</b>	<b>412,803</b>	<b>454,819</b>	<b>493,956</b>

	(百万円)		
	2006/3	2007/3	2008/3
<b>負債の部</b>			
<b>流動負債</b>	<b>205,674</b>	<b>216,914</b>	<b>268,621</b>
買掛金及び工事未払金	81,231	77,392	89,523
短期借入金	20,348	16,518	16,221
一年内返済予定の長期借入金	—	—	—
一年内返済予定の関係会社長期借入金	—	—	—
一年内償還予定の社債	1,435	1,126	5,094
未払金	9,503	13,287	9,635
未払費用	23	30	25
未払法人税等	4,423	27,021	14,308
前受金	37,626	46,744	98,496
未成工事受入金	42,061	23,529	21,752
預り金	—	—	—
賞与引当金	2,487	2,798	3,243
その他	6,534	8,465	9,278
<b>固定負債</b>	<b>55,855</b>	<b>52,120</b>	<b>55,179</b>
社債	11,327	8,194	—
長期借入金	31,402	27,320	28,395
関係会社長期借入金	—	—	—
退職給付引当金	3,246	4,111	5,064
役員退職慰労引当金	—	2,986	1,592
借上賃料引当金	—	533	399
預り敷金保証金	9,801	8,974	19,727
その他	76	—	—
<b>負債合計</b>	<b>261,530</b>	<b>269,035</b>	<b>323,800</b>
<b>少数株主持分</b>			
少数株主持分	17,651	—	—
<b>資本の部</b>			
<b>資本金</b>	<b>55,640</b>	<b>—</b>	<b>—</b>
<b>資本剰余金</b>	<b>33,759</b>	<b>—</b>	<b>—</b>
<b>利益剰余金</b>	<b>53,123</b>	<b>—</b>	<b>—</b>
その他有価証券評価差額金	714	—	—
為替換算調整勘定	△ 9,418	—	—
自己株式	△ 197	—	—
<b>資本合計</b>	<b>133,622</b>	<b>—</b>	<b>—</b>
<b>負債・少数株主持分及び資本合計</b>	<b>412,803</b>	<b>—</b>	<b>—</b>
<b>純資産の部</b>			
<b>株主資本</b>	<b>—</b>	<b>175,348</b>	<b>165,858</b>
資本金	—	55,640	55,640
資本剰余金	—	34,104	34,104
利益剰余金	—	85,700	76,211
自己株式	—	△ 96	△ 98
<b>評価・換算差額等</b>	<b>—</b>	<b>△ 7,205</b>	<b>△ 672</b>
その他有価証券評価差額金	—	532	89
為替換算調整勘定	—	△ 7,737	△ 762
<b>少数株主持分</b>	<b>—</b>	<b>17,641</b>	<b>4,970</b>
<b>純資産合計</b>	<b>—</b>	<b>185,784</b>	<b>170,155</b>
<b>負債及び純資産合計</b>	<b>—</b>	<b>454,819</b>	<b>493,956</b>

# Consolidated Statements of Income

連結損益計算書

	(百万円)		
	2006/3	2007/3	2008/3
<b>経常損益の部</b>			
<b>売上高</b>	<b>465,386</b>	<b>631,608</b>	<b>672,973</b>
請負事業売上高	195,202	316,117	327,540
賃貸事業売上高	249,695	277,163	302,731
その他事業売上高	20,488	38,328	42,701
<b>売上原価</b>	<b>353,928</b>	<b>474,713</b>	<b>511,053</b>
請負事業売上原価	129,397	209,395	217,263
賃貸事業売上原価	203,664	228,119	253,583
その他事業売上原価	20,866	37,197	40,206
<b>売上総利益</b>	<b>111,458</b>	<b>156,895</b>	<b>161,919</b>
<b>販売費及び一般管理費</b>	<b>70,683</b>	<b>80,887</b>	<b>90,516</b>
広告宣伝費	8,265	8,564	8,153
販売手数料	2,909	3,429	2,998
貸倒引当金繰入額	1,653	1,035	835
役員報酬	425	547	581
給料手当及び賞与	25,714	30,218	34,920
賞与引当金繰入額	1,752	1,983	2,219
退職給付引当金繰入額	861	999	1,214
役員退職慰労引当金繰入額	—	196	164
福利厚生費	—	—	—
支払手数料	—	—	—
賃借料	4,101	4,580	5,477
減価償却費	1,293	1,246	2,018
租税公課	2,391	3,455	3,915
その他	21,314	24,628	28,016
<b>営業利益</b>	<b>40,775</b>	<b>76,007</b>	<b>71,402</b>
<b>営業外損益の部</b>			
<b>営業外収益</b>	<b>6,493</b>	<b>1,497</b>	<b>1,602</b>
受取利息	53	50	246
受取配当金	—	—	—
投資有価証券売却益	125	166	4
持分法による投資利益	512	—	104
リゾート会員権解約収入	11	19	7
請負工事解約収入	174	70	107
金利スワップ評価益	233	122	19
為替差益	4,780	501	—
その他	601	566	655
<b>営業外費用</b>	<b>3,116</b>	<b>4,502</b>	<b>12,157</b>
支払利息	2,300	1,332	1,462
その他金融費用	—	606	851
持分法による投資損失	—	2,320	—
社債利息	—	—	—
社債発行費償却	—	—	—
その他	815	242	309
<b>経常利益</b>	<b>44,151</b>	<b>73,002</b>	<b>60,847</b>
<b>特別損益の部</b>			
<b>特別利益</b>	<b>68</b>	<b>3,725</b>	<b>5,170</b>
固定資産売却益	13	7	4,465
関係会社株式売却益	31	2,514	—
関係会社社債売却益	—	1,119	560
貸倒引当金戻入益	24	83	144
債務免除益	—	—	—
関係会社借入償還益	—	—	—
<b>特別損失</b>	<b>66,963</b>	<b>7,397</b>	<b>53,593</b>
固定資産売却損	10	16	120
固定資産除却損	453	215	142
減損損失	65,480	3,009	701
投資有価証券評価損	—	210	906
関係会社株式評価損	—	—	—
貸倒引当金繰入額	831	710	794
退職給付会計基準変更時差異償却	—	—	—
役員退職慰労引当金繰入額	—	2,789	—
借上賃料引当金繰入額	—	446	—
その他	187	—	—
<b>税金等調整前当期純利益 (△税金等調整前当期純損失)</b>	<b>△ 22,743</b>	<b>69,329</b>	<b>12,424</b>
法人税、住民税及び事業税	261	26,437	17,449
法人税等更正額	729	—	—
法人税等調整額	△ 8,023	4,662	△ 7,039
少数株主利益	871	871	257
<b>当期純利益 (△当期純損失)</b>	<b>△ 16,582</b>	<b>37,358</b>	<b>342</b>
<b>前期繰越利益</b>	<b>—</b>	<b>—</b>	<b>—</b>
<b>当期末処分利益</b>	<b>—</b>	<b>—</b>	<b>—</b>

# Consolidated Statements of Cash Flows

連結キャッシュ・フロー計算書

	(百万円)		
	2006/3	2007/3	2008/3
<b>営業活動によるキャッシュ・フロー</b>			
税金等調整前当期純利益 (△税金等調整前当期純損失)	△ 22,743	69,329	12,424
減価償却費	4,565	4,559	5,163
貸倒引当金の増減額 (減少：△)	1,737	159	590
役員退職慰労引当金の増減額 (減少：△)	—	2,986	△ 1,394
受取利息及び受取配当金	△ 256	△ 136	△ 338
支払利息	2,518	1,332	1,462
債務免除益	—	—	—
為替差損益 (差益：△)	△ 4,780	△ 501	9,533
持分法による投資損益 (利益：△)	△ 512	2,320	△ 104
有形固定資産売却損	10	16	120
有形固定資産除却損	453	215	142
減損損失	65,480	3,009	701
関係会社株式売却益	△ 31	△ 2,514	—
関係会社社債売却益	—	△ 1,119	△ 560
投資有価証券売却益	△ 125	△ 166	△ 4
投資有価証券評価損	—	210	906
売上債権の増減額 (増加：△)	42,237	914	△ 21,745
棚卸資産の増減額 (増加：△)	△ 39,212	—	—
販売用不動産の増減額 (増加：△)	—	△ 18,554	△ 11,237
未成工事支出金の増減額 (増加：△)	—	26,430	△ 2,973
長期前払費用の増減額 (増加：△)	△ 7,345	△ 12,366	△ 12,456
仕入債務の増減額 (減少：△)	△ 10,208	△ 2,571	12,225
未成工事受入金の増減額 (減少：△)	33,328	△ 18,531	△ 1,777
前受金の増減額 (減少：△)	9,294	9,093	51,804
預り保証金の増減額 (減少：△)	△ 1,761	△ 780	10,567
未払消費税の増減額 (減少：△)	△ 1,166	2,923	△ 3,155
その他	699	2,769	△ 725
小計	72,181	69,028	44,695
利息及び配当金の受取額	228	129	367
利息の支払額	△ 2,356	△ 1,290	△ 1,476
法人税等の支払額	△ 13,081	△ 4,559	△ 31,840
<b>営業活動によるキャッシュ・フロー</b>	<b>56,971</b>	<b>63,308</b>	<b>11,745</b>
<b>投資活動によるキャッシュ・フロー</b>			
有形固定資産の取得による支出	△ 13,193	△ 21,830	△ 6,887
有形固定資産の売却による収入	914	8	12,144
有形固定資産除却手数料等	△ 34	△ 119	△ 179
関係会社株式取得による支出	—	△ 1,100	—
連結範囲の変更を伴う関係会社株式売却による収入	—	4,109	—
関係会社社債売却による収入	—	2,880	—
投資有価証券の取得による支出	△ 2,827	△ 792	△ 3,393
投資有価証券の売却による収入	2,835	1,000	730
貸付による支出	△ 1,381	△ 1,378	△ 369
貸付金の回収による収入	2,843	3,646	202
その他	△ 422	△ 2,355	△ 2,101
<b>投資活動によるキャッシュ・フロー</b>	<b>△ 11,266</b>	<b>△ 15,930</b>	<b>148</b>
<b>財務活動によるキャッシュ・フロー</b>			
短期借入による収入	17,750	34,190	78,610
短期借入金の返済による支出	△ 28,564	△ 32,454	△ 82,388
長期借入による収入	10,680	13,000	22,000
長期借入金の返済による支出	△ 42,703	△ 22,655	△ 17,454
長期工事未払金の返済による支出	—	—	—
新株発行による収入	—	—	—
私募債発行による収入	13,259	—	—
私募債買入消却による支出	△ 13,667	△ 2,006	△ 3,100
私募債定時償還による支出	△ 1,435	△ 1,435	△ 1,126
少数株主への配当金の支払額	△ 873	△ 873	△ 475
自己株式の取得による支出	△ 1	△ 2	△ 1
配当金の支払額	△ 2,390	△ 4,781	△ 10,359
<b>財務活動によるキャッシュ・フロー</b>	<b>△ 47,946</b>	<b>△ 17,018</b>	<b>△ 26,779</b>
<b>現金及び現金同等物に係る換算差額</b>	<b>0</b>	<b>195</b>	<b>△ 405</b>
<b>現金及び現金同等物の増加額 (減少：△)</b>	<b>△ 2,240</b>	<b>30,554</b>	<b>△ 15,290</b>
<b>現金及び現金同等物の期首残高</b>	<b>46,852</b>	<b>44,612</b>	<b>75,166</b>
<b>現金及び現金同等物の期末残高</b>	<b>44,612</b>	<b>75,166</b>	<b>60,965</b>