

# Corporation Information

## 会社情報

### ■ 会社概要 (2009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

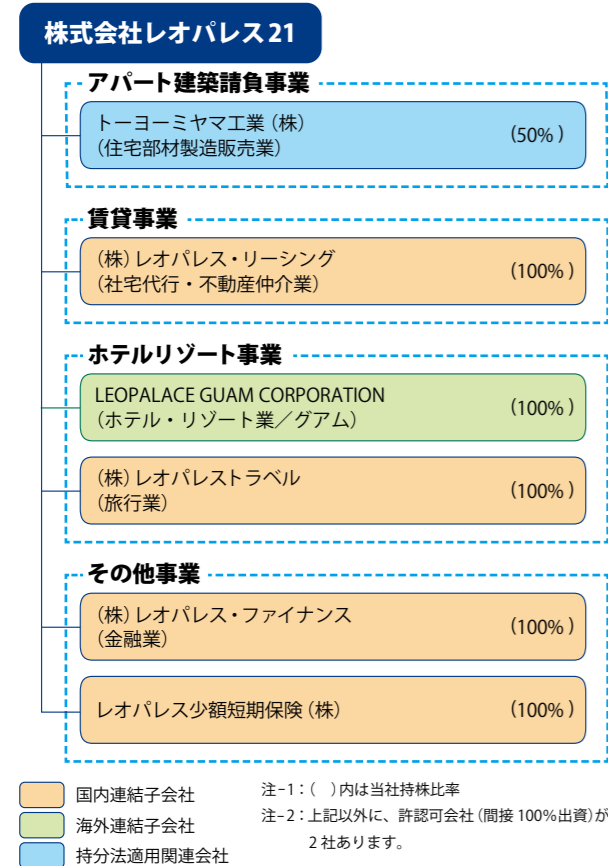
事業内容 アパート・マンション・住宅等の建築・賃貸管理及び販売、  
リゾート施設の開発・運営、ホテル事業、ブロードバンド  
通信事業、介護事業、他

従業員 連結9,926名 単体9,017名  
宅地建物取引業者免許 国土交通大臣免許(9)第2846号  
建築工事業許可 国土交通大臣許可(特-20)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  
社団法人日本貸金業協会  
社団法人プレハブ建築協会

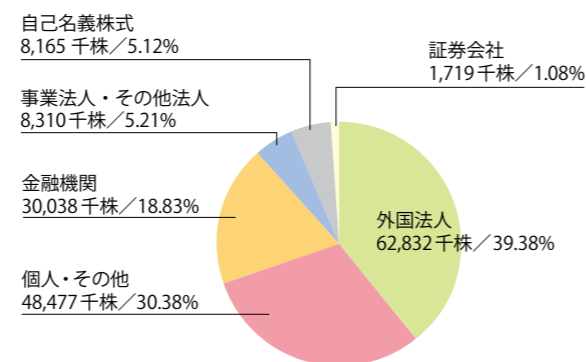
### ■ 役員 (2009年6月29日現在)

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 三池 嘉一  
取締役 木村 鋼  
取締役 北川 洋輔  
取締役 阿部 聡  
取締役 武田 浩  
取締役 持田 直道  
常勤監査役 上原 義則  
常勤監査役 渡邊 真也  
監査役 松下 正美  
監査役 藤原 浩一

### ■ グループ編成 (2009年3月31日現在)



### ■ 所有株式数別の株式分布状況 (2009年3月31日現在)



### ■ 大株主の状況(上位10名) (2009年3月31日現在)

株主名	株数	シェア
深山 祐助	21,251,774株	13.32%
(株)レオパレス21	8,165,714株	5.12%
日本トラスティ・サービス信託銀行(株)(信託口4G)	7,228,400株	4.53%
日本トラスティ・サービス信託銀行(株)(信託口)	6,245,800株	3.91%
ステートストリートバンクアンドトラストカンパニー 505223 常任代理人 (株)みずほC銀行 兜町証券決済業務室	6,157,793株	3.86%
日本マスタートラスト信託銀行(株)(信託口)	6,105,200株	3.83%
トーヨーカネツ(株)	2,745,900株	1.72%
ザチースマンハッタンバンクエヌエイロンドンエスエルコムバスアカウント 常任代理人 (株)みずほC銀行 兜町証券決済業務室	2,437,395株	1.53%
(株)MDI	2,350,000株	1.47%
メロンバンクエヌエーエーエージェントフォーイックライアントメロンコムバスアカウント 常任代理人 (株)みずほC銀行 兜町証券決済業務室	1,952,349株	1.22%

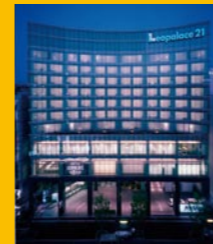
### 株式会社レオパレス21

〒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

## Change for NEXT Leopalace 21

## Investors Guide

For the year ended March 2009



### 株式会社レオパレス21

証券コード：8848  
<http://www.leopalace21.co.jp>

# Message from President

社長メッセージ



代表取締役社長

北川 芳輝

世界的な景気後退のなか、  
事業の選択と集中を明確にし、  
「新中期経営計画～Change for NEXT～」  
を策定しました。

レオパレス21は、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。しかしながら、昨年9月に発生した、米国リーマン・ブラザーズ証券の破綻をきっかけとした世界的な景気後退の波をうけて、当社も大きな影響を受けることとなりました。こうした状況に対応し、2010年3月期(37期)を迎えるに当たって「中期経営計画～United Spirit～」を抜本的に見直し、新たに『新中期経営計画～Change for NEXT～』を策定いたしました。前中期経営計画で目指した定量的な課題を、定性的な課題に転換し、更に、注力すべき事業を改めてコア事業であるアパート事業と見定め、ここに経営資源を集中させ、アパート事業の持続的な成長を加速させる考えです。また、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(CSR経営)を果たす企業として評価されることは、引き続き重要な課題となります。

具体的には、新たに制定した『新中期経営計画～Change for NEXT～』の業績計画を達成することは当然ですが、求められている課題は、世界的な経済危機の最中であって、企業理念である「新しい価値の創造」を当社の社会的責任(CSR経営)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。そして、この意思の表明として新たにコーポレート・スローガン「Change for NEXT」を策定いたしました。

レオパレス21の代表者として、企業理念と新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、世界的な経済危機を乗り切っ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(CSR経営)と捉える。
2. 「賃貸あつてのアパート経営」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。

# Medium-term Management Plan-1

中期経営計画 -1

## ■ コーポレート・スローガン

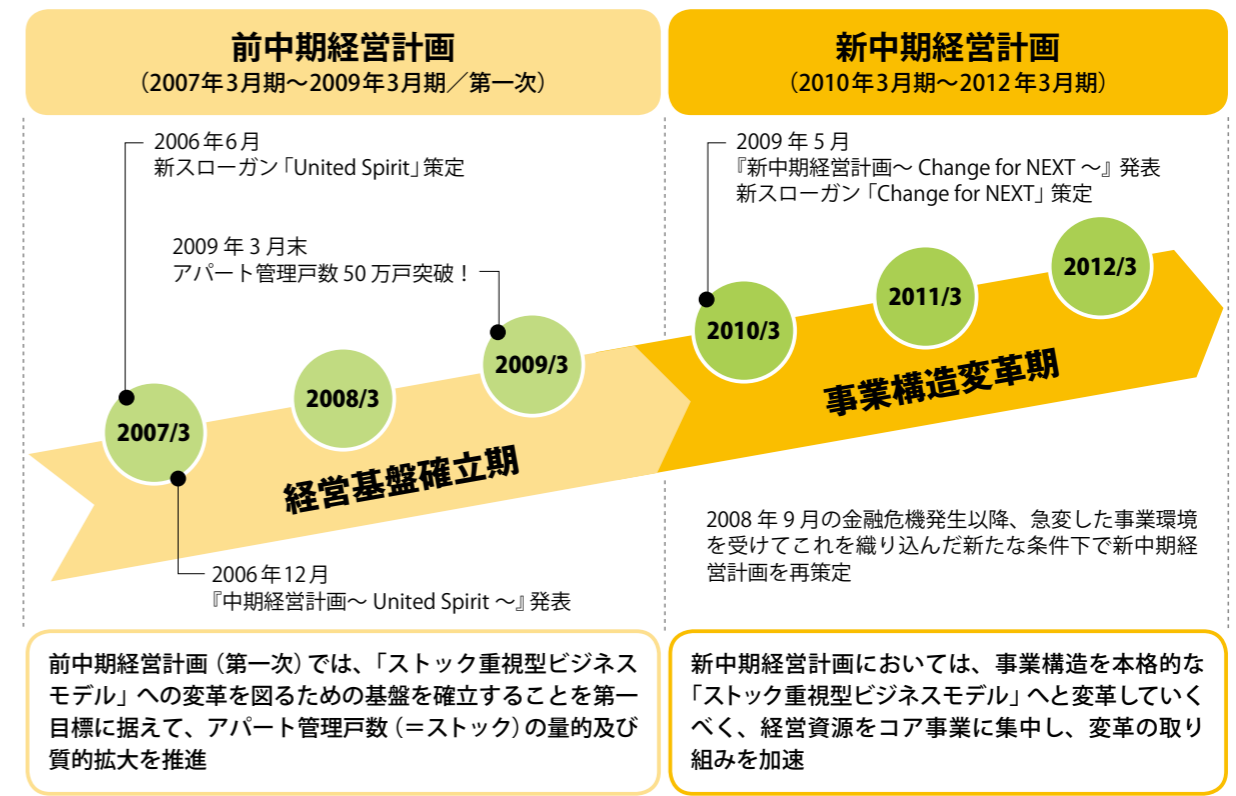
### Change for NEXT

レオパレス21は今、次なるステージへ、変革する。めまぐるしく変わる混沌たる時代に対応すべく、市況に頼らない強固な事業構造体の構築を目指し、原点たるアパート請負・賃貸事業に注力します。お客様一人ひとりのニーズにお応えするために、総力を結集して企業価値を高めてまいります。

## ■ 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



## ■ 中期経営戦略

1. 経営面では、組織改革とガバナンスの一層の強化、コスト構造の抜本的な見直し、財務構造の「持たざる経営」への原点回帰を推し進めます。
2. 事業面では、「請負・賃貸一体化経営」の実現を目指し、経営資源をコア事業へ集中していく一方で、関連事業は、コア事業との関連性(シナジー)に基づいて優先順位を明確化し、モニタリング(継続監視)を強化します。
3. コア事業の全体戦略としては、「ワンストップ戦略」として新商品の投入により、入居者の流れを、1Kから、大型1K、ファミリーへ誘導し、新たな収益構造の構築を図ります。
  - ・アパート建築請負事業・・・物件供給エリアの拡大を図ります。
  - ・賃貸事業・・・新たな入居者層の拡大を図ります。



### 【中期経営計画の全体像】

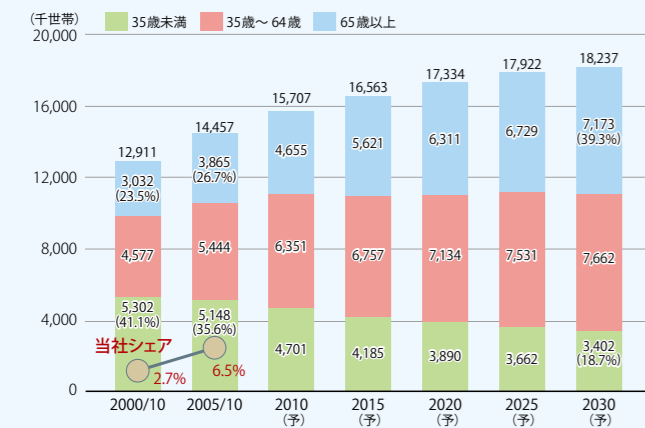
「新中期経営計画～Change for NEXT～」は、前中期経営計画と同様に「人口動態」と「人口移動」を背景に組み立てることで、中長期的に方向性に優れた戦略を可能としています。

『新中期経営計画～Change for NEXT～』のマーケット戦略は、前中期経営計画と同じく、「世帯数の推移」と「人の移動」を背景に組み立てられています。「世帯数の推移」と「人の移動」は、短期的にはもとより、中長期の予測でも大きな違いが生じない指標です。この指標をもとに基本的な事業戦略を構築していくことが、短期から中長期に至る事業の戦術、戦略において方向感、道のりが狂わない重要な考え方となります。

#### 「人口動態」に基づく戦略

「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

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。2008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。

#### ●2008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	1,835,554	東京圏大都市	1,218,807	66.4
2 東京都	768,322	東京都特別区部	644,146	83.8
3 大阪圏	696,367	大阪市・堺市	237,160	34.1
4 神奈川県	437,586	横浜市・川崎市	398,815	91.1
5 名古屋圏	370,689	名古屋市	163,058	44.0
6 大阪府	326,746	大阪市	186,742	57.2
7 埼玉県	320,376	さいたま市	98,664	30.8
8 千葉県	309,270	千葉市	77,182	25.0
9 愛知県	242,355	名古屋市	163,058	67.3
10 福岡県	211,242	福岡市	141,683	67.1

総務省「住民基本台帳人口移動報告(2009/01/30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急増傾向にあります。

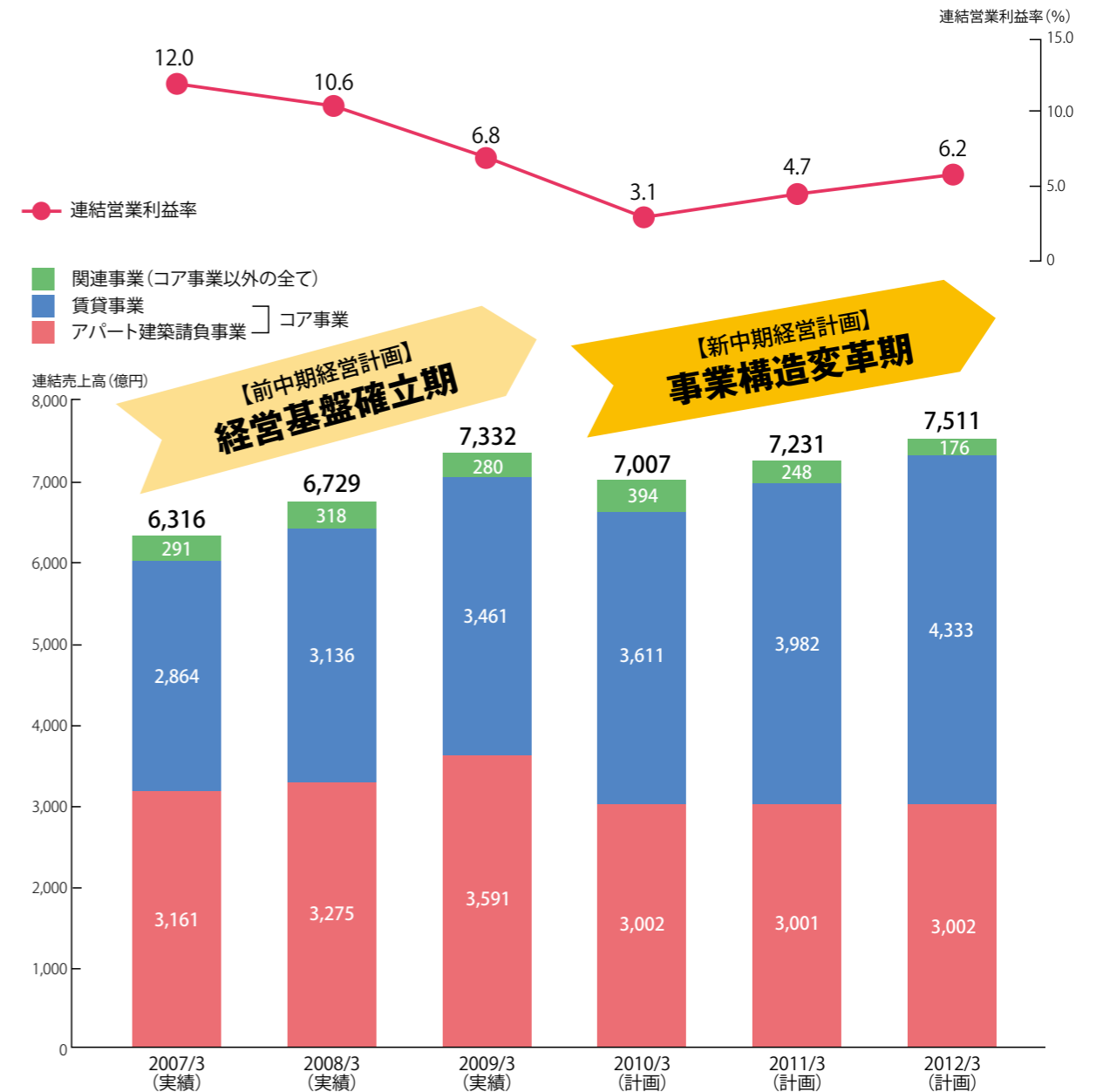
新中期経営計画では、急激に変化した事業環境を踏まえながら、こうした新たな層の取り込みを視野に入れた戦略を推進していきます。

- 経営資源を集中するコア事業においては、「ワンストップ戦略」に基づき、入居者の流れを1Kから大型1K、ファミリーへと誘導し、35歳以上の新たな需要層の獲得を推進
- モニタリングを強化する関連事業においては、中長期では需要の回復と増大が予想されるものの、当面の事業環境を勘案してシルバー事業と不動産事業の拡大策を凍結し、収益構造の改善に専念

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。また、そうした地域では、都市部よりも郊外部の方に居住者が多いという基本的な特徴を持っています。こうした状況に対応して、以下のエリア拡大策を推進していきます。

- コア事業においては、大型1Kやファミリータイプの物件供給を積極化することで、供給エリアを従来の都市部中心から郊外部(ベッドタウンや地方都市)へと拡大
- 加えて、賃貸併用住宅の提案により、都市部における新たな需要の掘起しも推進
- 関連事業においては、コア事業との関連性が強い(株)レオパレス・リーシングやレオパレス少額短期保険(株)の事業展開をコア事業に連動させ、シナジーを拡大

#### 「新中期経営計画～Change for NEXT～」の事業別売上高及び営業利益率の推移(計画)



#### 2008年9月の金融危機発生以降、急変した事業環境を受けてこれを織り込んだ新たな条件下で新中期経営計画を策定

##### アパート建築請負事業の計画数字算出根拠

- 商品ラインナップの強化により営業地域を拡大し、拡販体制を強化することで、現状の厳しい事業環境に対応し、受注高3,000億円の水準を確保
- 地域戦略に基づく営業力強化と営業拠点の見直しを行う一方で、販売管理費の圧縮を実行

##### 賃貸事業の計画数字算出根拠

- アパート建築請負事業における新規物件の供給量(計画)に基づいて売上高の増加分を算出
- より保守的な見直しを行った空室損失引当金を計上して将来の損失に対応すると共に、抜本的な販売管理費の圧縮を実施(2010年3月期完了)

### 【全体戦略】

#### 選択と集中を徹底して、コア事業中心の強固な事業基盤の創造へ。

当社は事業領域の「選択」と「集中」を徹底して『新中期経営計画～ Change for NEXT～』により、新たなビジネスモデルの完成を目指します。新中期経営計画の企業戦略は、まず、コア事業の変革に取り組み、持続的成長と安定した収益を得られる体質に転換してまいります。同時に、コア事業以外の事業については、コア事業との関連性を重視し、優先順位を明確にしながら“事業ポートフォリオ”を再構築して、コア事業を含めた事業部間のシナジー戦略を展開してまいります。全社の各事業は、コア事業・各関連事業間のシナジーを軸に、エリア戦略、商品戦略、賃貸サービス戦略のシナジー強化を図ってまいります。

#### コア事業

コア事業を「アパート・ストックを基礎に収益を生み出す事業」と再定義し、「アパート建築請負事業」、「賃貸事業」（ブロードバンド事業を含む）の2つをコア事業と位置づけました。

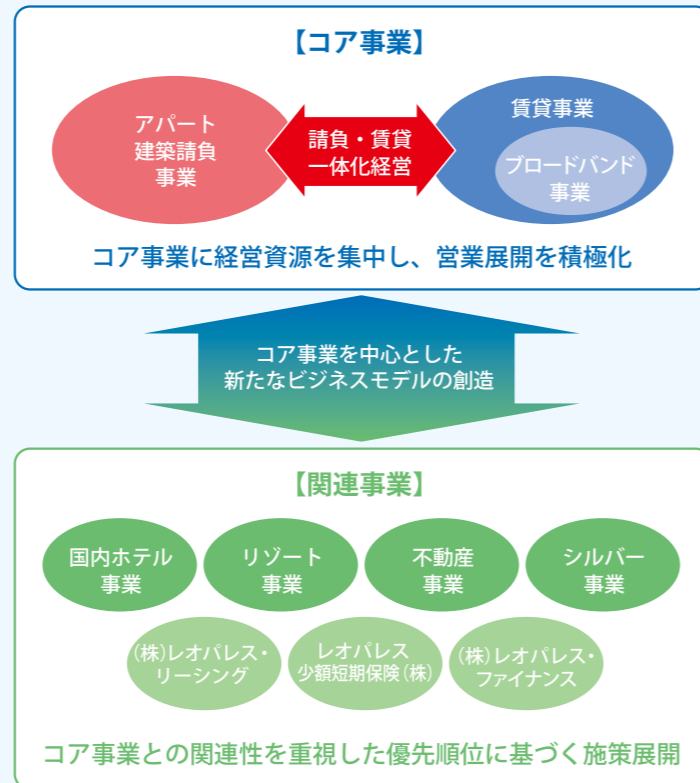
ブロードバンド事業は、賃貸事業におけるアパート管理物件を主力マーケットとすることから、一つの事業として管理・運営・拡大を図ることが効率的な事業拡大につながると判断し、賃貸事業に内包させたものです。

#### 関連事業

コア事業への選択と集中を行う経営方針をより明確化するため、コア事業以外の全ての事業を「関連事業」として一旦括り、当面はこの「関連事業」のモニタリング（継続監視）を強化して収益性に立脚した改革を行います。

同時に、コア事業との関連性を重視して優先順位を明確化した戦略の推進を図っていきます。

なお、不動産事業は、従来の住宅事業と戦略不動産開発事業を、また、ホテル・リゾート事業は国内ホテル事業と海外リゾート事業をそれぞれ部門統合して経営の効率化を行っております。



#### 【事業区分の変更（2010年3月期～）】

『新中期経営計画～ Change for NEXT～』では、2つのコア事業（アパート建築請負事業と賃貸事業）に経営資源を集中させる一方で、関連事業（コア事業以外の事業／子会社が展開する事業を含む）については、コア事業との関連性を重視した優先順位を明確化しました。

そこで、2010年3月期からの開示情報についても、よりの確なディスクロージャーを行うことを目的に、新中期経営計画の考え方に沿った事業区分に変更することとしました。

コア事業に関連した変更としては、ブロードバンド事業がほぼ賃貸事業の延長線上にあることから、賃貸事業部門の一つの事業として位置づけを改め、一方、2009年3月期までは賃貸事業部門の一つの事業としていた国内ホテル事業は、賃貸事業部門から外し、管理形態の類似するリゾート事業と合わせ、ホテル・リゾート事業部門として区分しました。

セグメント名	対応する事業	
	2009年3月期	2010年3月期～
建築請負事業部門	建築・請負事業部	建築・請負事業部
賃貸事業部門	賃貸事業部	賃貸事業部
	国内ホテル事業部	ブロードバンド事業部
ホテルリゾート事業部門	レオパレスグアム事業部	レオパレスグアム事業部
		ホテル営業部（名称変更）
その他事業部門	住宅不動産事業部	不動産事業部（名称変更）
	シルバー事業部	シルバー事業部
	ブロードバンド事業部	(株)レオパレス・リーシング
	(株)レオパレス・リーシング	レオパレス少額短期保険(株)
	レオパレス少額短期保険(株)	(株)レオパレス・ファイナンス
	(株)レオパレス・ファイナンス	

#### 当3カ年は、事業運営の体制固めを行い、将来の目標とするビジネスモデルの礎づくりに注力。

#### ACTION PLAN

1年目  
(2010年3月期)

#### 事業環境の急変に対応可能な事業構造への改革

##### 1 組織改革

- 「請負・賃貸一体化経営」への改革スタート
- 関連事業の管理体制強化、経営課題別の検討委員会の設置

##### 2 コア事業・・・積極営業の展開

- 1K・大型1K・ファミリータイプの販売によるストックバリエーション充実
- 賃貸事業の「事業構造」「収益構造」の見直し

##### 3 関連事業・・・モニタリング強化

- 優先的注力事業を見定め、投下経営資源の再配分を検討

##### 4 経営合理化の推進

- 「営業費用」「固定費」の圧縮

#### 目的（効果）

- ガバナンス強化
- アパート建築請負の受注高の確保
- 賃貸事業の収支改善
- コア事業への経営資源集中
- コスト構造の抜本的見直し

新中期経営計画の1年目は、前年（2008年）後半から激変した事業環境への対応策の推進と、当社のビジネスモデルの進化の状況にマッチした戦略の展開という2大テーマを追求し、新たな事業構造の構築を目指します。前者としては、コア事業への経営資源の集中、特別割引施策（P8参照）等の緊急対策の実施、経営合理化の推進など、後者としては、コア事業における商品のフルラインナップ化を中心とした新たなビジネスモデルの追求など、新たな施策を積極的に展開していきます。

#### ACTION PLAN

2年目  
(2011年3月期)

#### 各種事業戦略実行における収益改善

##### 1 コア事業

- フルラインナップによる幅広い商品供給・新たな入居者確保を展開

##### 2 関連事業

- 業務提携・外部委託などによる外部活用戦略の実行

#### 目的（効果）

- 賃貸事業の収益向上
- 関連事業の絞り込み

2年目は、事業ごとの「収益性」に焦点を当てた改善策を推し進めます。コア事業では、特に賃貸事業の赤字体質からの早期脱却に向けた取り組み強化、関連事業では、注力すべき事業を絞り込んで収益力アップを図っていきます。

#### ACTION PLAN

3年目  
(2012年3月期)

#### 事業構造構築完了により次期成長ステージへ

##### 1 コア事業

- 請負・賃貸一体化経営の継続と加速

#### 目的（効果）

- 賃貸事業の黒字化

3年目は、次の成長ステージを見据えながら、事業ごとに収益性を増した事業構造の完成度を高めていきます。特に、コア事業における「請負・賃貸一体化経営」を更に加速させ、コア事業を中心とした事業構造の強化に注力します。



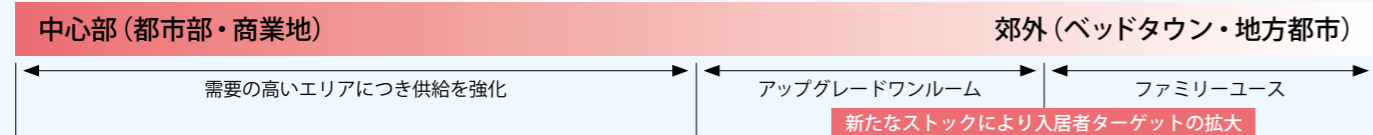
### 【コア事業の戦略】

「請負・賃貸一体化経営」を基本に、コア事業における新たな事業構造の構築へ。

#### 1 アパート建築請負事業 商品戦略・地域戦略

#### 1K 特化からフルラインナップへ

 <p><b>従来型1Kレオパレス21シリーズ</b> 「Con Grazia」 (19.87㎡～23.18㎡) (居室 7.5帖)</p>	 <p><b>賃貸併用住宅レオネクストシリーズ</b> 「Lavo cerna」 (21.65㎡～56.04㎡) (居室合計 20帖)</p>	 <p><b>大型1Kレオネクストシリーズ</b> 「LEPIDO」 (26.08㎡～37.26㎡) (居室 12.2帖)</p>	 <p><b>ファミリータイプ レオネクストシリーズ</b> 「Lavo vita」 (67.49㎡～77.77㎡) (居室合計 31.5帖)</p>
--	---	--	---



当社は従来、都市部を中心とした一人暮らしの若者をメインターゲットに、ワンルーム (1K) 中心の商品展開を行ってきました。しかし今後は、大型1K及びファミリータイプ、更には賃貸併用住宅 (都市部の建替え需要対応) の投入により、1K入居者のライフスタイルの変化から生じる住替え需要を取り込み、一般社会人・DINKS (子供を持たない共稼ぎ夫婦) ・ファミリー層などの新たな客層をワンストップで確保していくことが可能となります。この「ワンストップ戦略」をアパート建築請負事業・賃貸事業一体で推し進めることにより、アパート建築請負事業では受注高の確保と供給エリアの拡大 (都市部+郊外部) を図っていきます。

#### 2 アパート建築請負事業 受注・売上施策

##### 新規受注の強化

大型1Kやファミリータイプの受注を強化することで新たに郊外部のオーナー層を取り込み、また、賃貸併用住宅の提案強化によって都市部の新たなオーナー層を取り込むことが可能となります。更に、こうした新規アパートオーナー層の獲得を加速させるべく、各種セミナーを積極的に開催していきます。

##### アパートオーナーとの連携強化

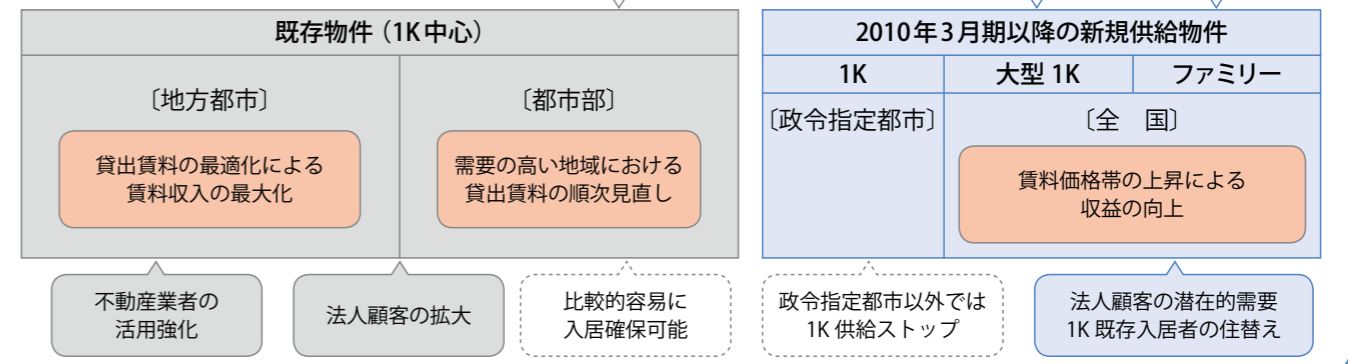
既存アパートオーナーのリピーターや紹介客の拡大を目指して、アパートオーナーとの連携を強化していきます。アパートオーナー向け会員サービス「クラスエル」の充実、懇親会の開催、フォロー・サービスの継続など、きめ細やかな各種施策を展開し、信頼に基づく強固なリレーションシップを築き上げていきます。

##### 融資付けの安定化

アパートオーナーの資金面にまで配慮した施策を展開し、安定した売上の確保を図ります。例えば、公的融資「住宅金融支援機構」や「提携ローン」の積極的な活用、物件規模の小型化による投資金額の抑制 (これによる融資実行の安定化) などの方法により、融資付けを安定化させていきます。

#### 賃貸事業 1 販売戦略 (入居者確保策)

##### 管理物件の構成と賃料収支最大化策・入居者確保策

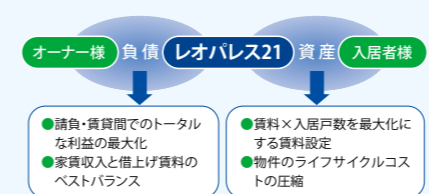


賃貸事業においては、「ワンストップ戦略」により1Kに加え大型1K、ファミリータイプ、賃貸併用住宅を新たな賃貸物件として供給していくことで、1K既存入居者の住替え需要、法人顧客の潜在的な需要などを積極的に取り込み、入居者確保を拡大していきます。そして収益面では、賃料価格帯の上昇による収益の向上につなげていきます。

#### 賃貸事業 2 販売力及び収益力向上策

##### 賃貸ALMシステム

巨大化するプロパティ・アセット (アパート・ストック) の最適運用を目指して前中期経営計画より構築を進めていた「賃貸ALMシステム」が、2010年度からの稼働を予定する状況となっています。同システムの稼働により、オーナー様と当社の双方が利益を最大化させる仕組みを獲得することができます。



##### 不動産業者との連携強化

当社はこれまで、入居者募集の主力拠点を自社店舗 (レオパレスセンター) とし、その拡充に努めてきました。しかし今後は、全国30万社超を数える不動産業者との連携を強化し、同チャネルでの契約件数の拡大を図ることで、自社店舗の負担を軽減させ、自社店舗の抜本的な統廃合による販売管理費の圧縮を図ります。



##### 法人顧客の更なる拡大

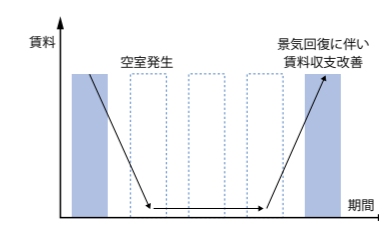
ファミリータイプをはじめとした供給物件のフルラインナップ化により、逸失していた法人需要の取り込みが可能となります。これを受けて、当社は今後、法人との直接的な契約を拡大していきます。そのための組織として、従来の各店別営業を改め、法人営業体制を本社に一本化して、各企業グループの本社機能への営業強化を図ります。



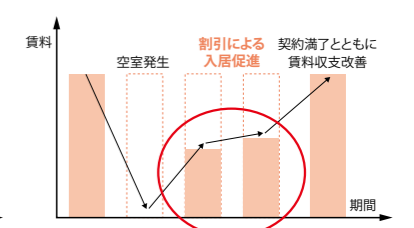
##### 特別割引施策について

急激な需要後退への緊急対応策として、定期借家契約による貸出賃料の値下げ策を実行していきます。これは、2009年1月より実施を開始しており、入居促進効果が出ていることから、2010年3月期においても特別割引を弾力的に活用していく方針です。これは、サブリース形態だからこそ実現可能な施策です。なお、入居期間満了後は特別割引を停止し、順次賃料収入の改善を図っていきます。

##### ●通常の賃料収入イメージ



##### ●特別割引の賃料収入イメージ





### 【関連事業の戦略】

#### コア事業への経営資源の集中を優先し、関連事業はモニタリングを強化。

新中期経営計画では、急激に悪化した事業環境にあっても収益を確保していける強固な事業構造を構築し、未来に向かって企業価値を高めていくことを最大の目標としています。そのため、改めて経営資源をコア事業に集中させることで強固な事業構造の基礎とすることを第一とし、その一方で、関連事業についてはモニタリング（継続監視）を強化し、コア事業との関連性に基づいた優先順位により注力領域を確定させていきます。

事業名	現状分析	今後の施策
(株)レオパレス・リーシング	ワンルームが主力紹介物件であり、ファミリー層向け物件では他社との差別化ができていない	ファミリー向け物件の供給開始とともに、法人顧客囲い込みのための基盤づくりに注力
レオパレス少額短期保険(株)	賃貸事業と連動した事業基盤の拡大、及び安定的なキャッシュ・フローの確保が可能	販売体制については現状を維持し、早期の収益化を図る
シルバー事業	施設の稼働率が低く、運営部門の収益が低迷	新規の施設建築受注を停止し、既存施設の稼働率向上に注力
リゾート事業	景気悪化の影響を受け、2008年10月以降のグアム入島者数は減少	総合的なリゾート施設を活かした営業強化、及びコスト削減の実行
国内ホテル事業	景気後退、及び法人需要減少により、ホテル業界全体の事業環境は悪化	稼働率の向上、及びコスト削減に注力
不動産事業	地価は調整局面、政府による景気対策は期待できるが、需要は当面低迷することが見込まれる	販売在庫の処分を実行、新規の土地仕入れは行わない
(株)レオパレス・ファイナンス	不動産業者向け担保ローンの市場環境悪化により貸倒れが発生	担保評価を厳正化して与信管理を徹底、アパート建築における「つなぎ融資」の実行

#### 不動産事業

#### 当面は販売在庫の処分に徹し、収益構造の改善を最優先。

戸建住宅のコアターゲットは、人口動態的に見れば「団塊ジュニア世代（1971年～75年生まれ）であり、同人口の6割超が3大都市圏に集中しており、不動産事業における当面のターゲット・エリアが3大都市圏であることに、変化はありません。

しかし、市況的に見ると、2007年後半頃から不動産市況に陰りが見え始め、2008年には悪化の一途を辿るなか、2008年9月の金融危機発生以降、悪化の度を増す厳しい状況となっています。



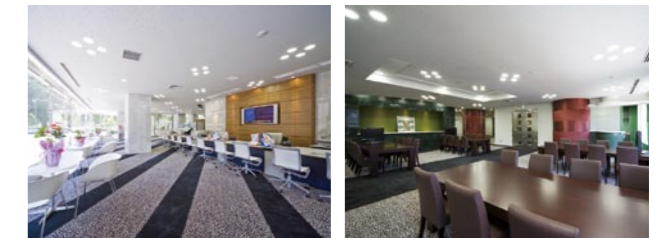
不動産市況が大幅に悪化した現在の状況下では当面は需要の低迷が予想されることから、新規の土地仕入れを一旦停止し、販売在庫の処分に徹することで、不動産事業部門の収益構造立直しに向けた環境整備を最優先させます。

また、従来「戦略不動産開発事業」として推し進めていた、事業インフラの整備・拡充を見据えた不動産投資についても、コア事業への経営資源集中の観点から、当面は凍結することとします。



居室(Bタイプ)

Flat 熊本



レオパレス賃貸センター

オーナーズサロン

#### ブロードバンド事業

#### コア事業としての新たな位置づけのもと、拡大を推進。

ブロードバンド事業は、アパート建築請負事業と賃貸事業の展開によって生まれるアパート・ストックを主要な事業対象として活用することから、「アパート・ストックを基礎に収益を生み出す事業」をコア事業として再定義し、ブロードバンド事業をコア事業の一角に組み入れることとしました。

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。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。



セット・トップ・ボックス(STB)

●端末開通室数と加入者数の推移(計画)



前中期経営計画

新中期経営計画

#### シルバー事業

#### 既存施設の稼働率向上に注力し、運営部門の収益改善を優先。

「シルバー世代(65歳以上)」は、日本社会の高齢化の進展に伴って増加傾向を辿る中、同人口の6割弱が3大都市圏に集中しており、シルバー事業における当面のターゲット・エリアが3大都市圏であることに、変化はありません。

しかしながら、当社を含めた業界全体の課題として、介護職員の質的な向上と量的な拡充に決め手がない中で、事業採算の確保が、厳しい環境にあります。



今回の金融危機もあって、景気後退局面にある中、新規の施設建築受注を一旦停止し、既存施設の稼働率の向上に注力することで、運営部門の収益改善を最優先とした取り組みを行っていく方針です。

運営部門に専念することは、入居者確保策を含めた施設運営ノウハウの高度化を図り、次の成長ステージへの移行段階における強固な事業基盤を構築していくことにもつながるものと考えています。



ラ・テラス市原



あずみ苑 常盤平



### 【関連事業の戦略】

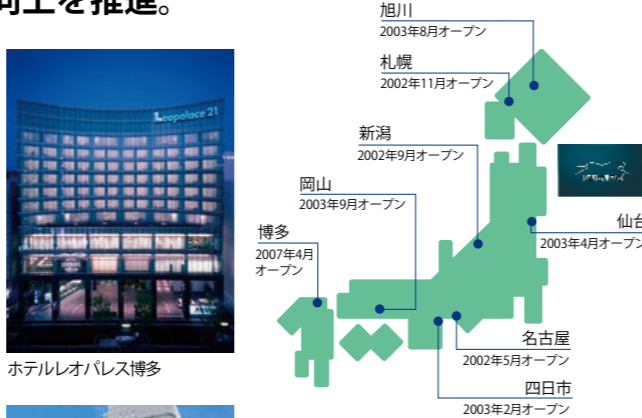
#### 国内ホテル事業

#### コスト削減に努める一方で、稼働率の向上を推進。

国内ホテル事業では「ホテルレオパレス」を、北は旭川(北海道)から南は博多(九州)までの主要な都市部を中心に、全国8拠点で展開しています。一般のホテル宿泊のほか、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の役割も果たしております。

大幅な景気後退により個人客に加え法人需要も減少し、ホテル業界全体の事業環境が悪化する状況となっており、当社が運営するホテルも、稼働率の低下が顕在化しています。

全国8拠点個々のエリア特性に応じたマーケティング及び営業活動を展開し、短期宿泊、長期滞在、法人需要喚起など多面的な取り組みにより、稼働率の向上を図ることを最優先としていきます。同時に、各拠点でコスト削減に注力し、損益分岐点を押し下げ、収益性の改善に努めていきます。



ホテルレオパレス博多



ホテルレオパレス名古屋



#### リゾート事業

#### 総合リゾート施設としての強みをフル活用した営業活動を積極展開。

当社100%子会社であるLEOPALACE GUAM CORPORATION (レオパレス・ Guam・コーポレーション) を通じて展開しているリゾート事業は、「レオパレス・リゾート」と「ウェスティン・リゾート」の2ブランドにて、スポーツ施設などを備えた総合リゾート施設として展開しています。

近年、一連のインフラ整備の完了や各種集客施策の展開により稼働率が向上し、安定成長軌道に乗り始めていましたが、世界同時不況の影響から2008年10月以降の Guam 入島者数が減少しています。

厳しい環境下にあるものの、当社のリゾート事業は、「総合リゾート施設」という大きな強みを有しており、この強みを最大限に活かした営業活動を展開することにより、稼働率の回復を図っていきます。加えて、コスト削減を図り、収益性の改善につなげていきます。



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

### 【CSR 戦略】

#### 企業市民として持続可能な社会づくりに貢献する CSR 経営を推進。

レオパレス 21 は、「新しい価値の創造」という経営理念のもと、企業市民としての自覚を持ち、全てのステークホルダーのご期待に応え、共に発展し、持続可能な社会づくりに貢献することを、経営の重要なミッションであると考えています。

このミッションを追求していくために、当社は、以下に掲げる4つの基本方針のもと、積極的な CSR 経営を推進しています。

- ライフスタイルに合わせた様々なプランを提供
- アパート管理の24時間受付

実際の事業活動を通じた CSR 経営の観点から、商品面では、入居者の多様なニーズに対応した多彩なラインナップを取り揃えると同時に、幅広い土地オーナーのニーズに対応した商品開発にも注力しています。また、入居者の快適な暮らしをサポートするため、24時間体制のサポートダイヤルを運営しています。2008年12月には、品質管理規格 ISO9001 (2008年発行最新版) の認証を本社及び全支店で一括取得しています。



良質なサービスと豊かな暮らし

- 義援金・救援募金活動
- クリーンキャンペーン
- こども110番
- 活力ある職場環境づくり
- スポーツ振興
- 献血の協力

人々の暮らしに係わる事業を営む企業として、国内外の被災地域に対する義援金・救援募金活動、アパート・オーナー様と共に実施する地域の清掃活動、全国のレオパレスセンターで「こども110番」に登録して地域の安全と安心に協力する活動など、地域社会への貢献に積極的に携わっています。また、出産・子育て支援、障がい者・高齢者の積極的な採用など、良好な職場環境作りにも注力しています。



地域社会への貢献  
良好な職場環境

#### 4つの基本方針

健全で透明性の高い事業活動

地球環境にやさしい社会の実現



- 積極的な IR 活動
- コンプライアンス体制の構築

事業展開のプロセスの中に「企業倫理憲章」を制定し、法令遵守と社会倫理の遵守を企業活動の原点とすることを徹底しています。コンプライアンスホットラインの設置、コンプライアンスマニュアルの全役職員への配布、コンプライアンス教育研修の継続的な実施など徹底した取り組みを行っています。また、企業の透明性確保、タイムリーな情報発信を目指して、各種 IR ツールの発行やイベントの実施、IR サイトの充実など積極的な IR 活動を展開しています。



- 「チームマイナス6%」への参画
- エコキャップ運動への参加
- モデル棟や自社マンションでの太陽光発電パネルの実験

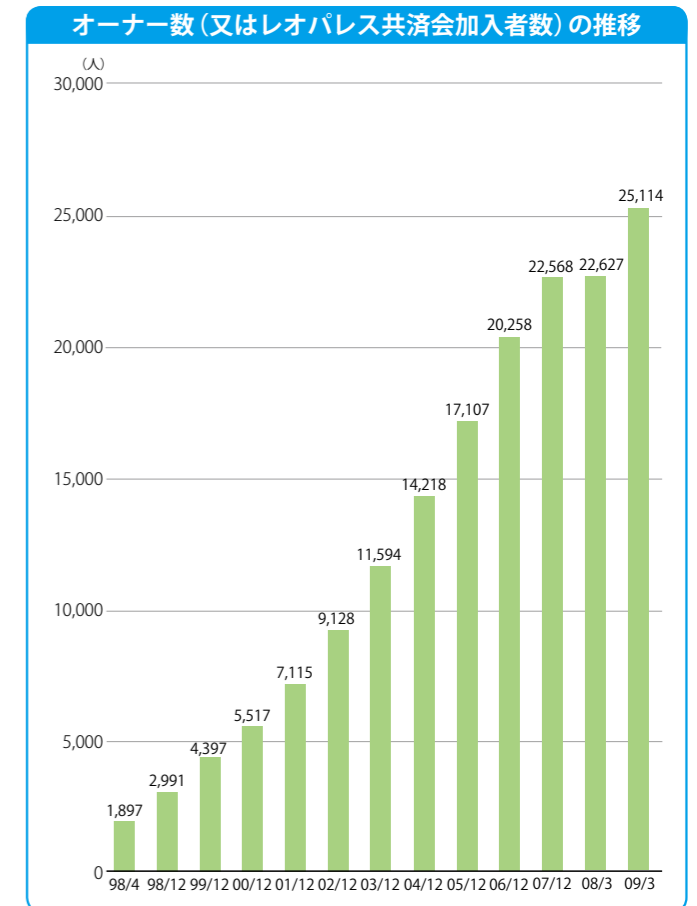
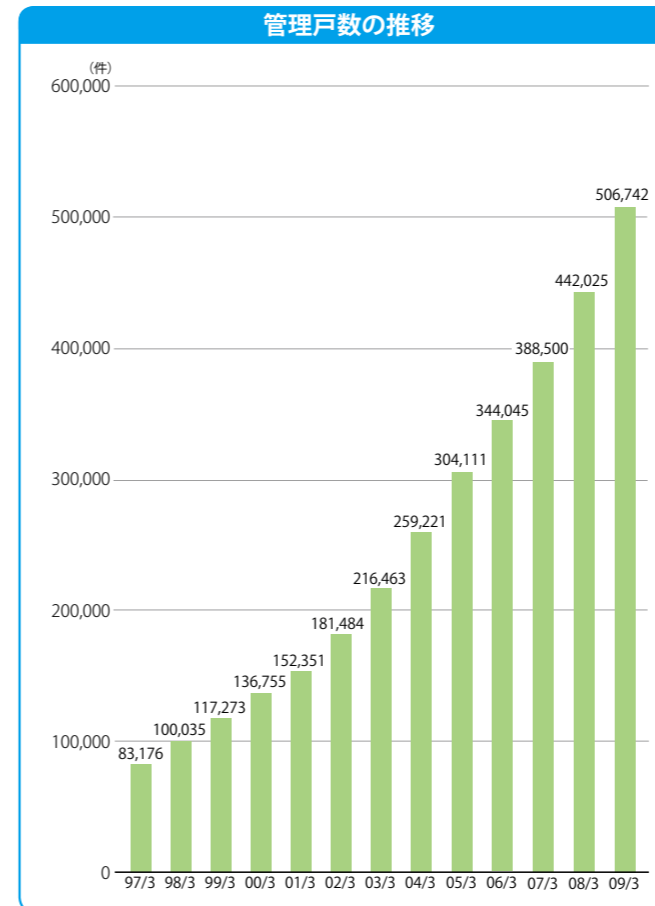
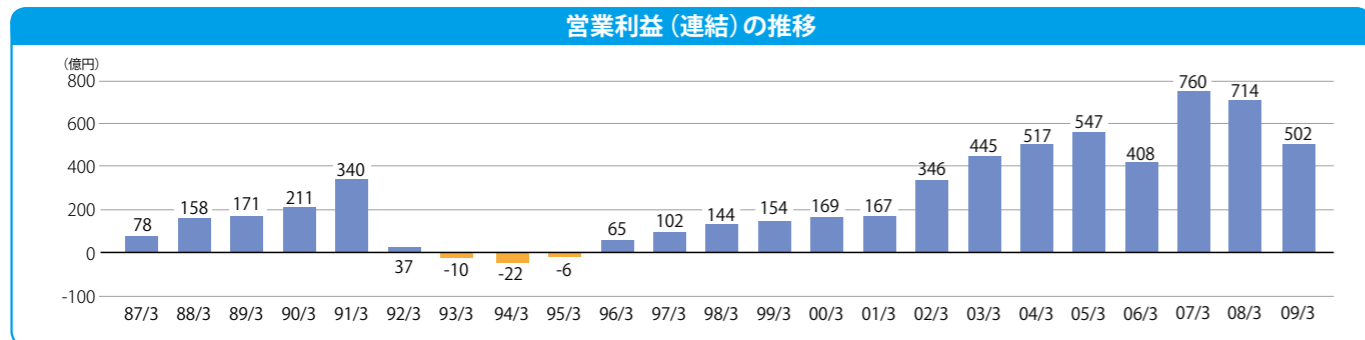
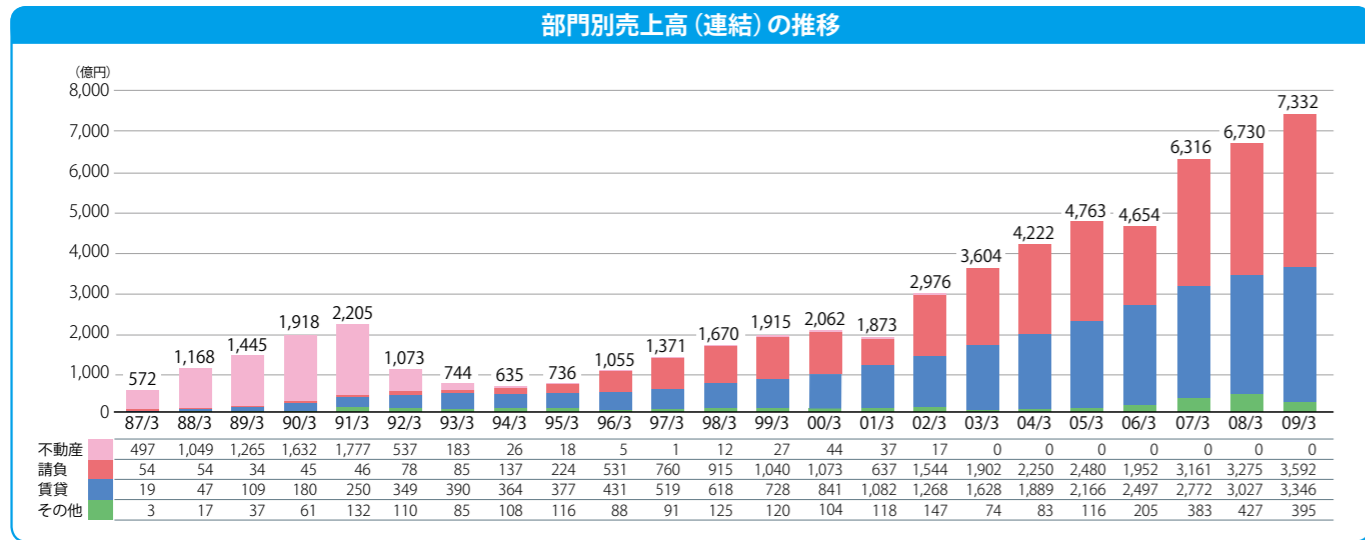
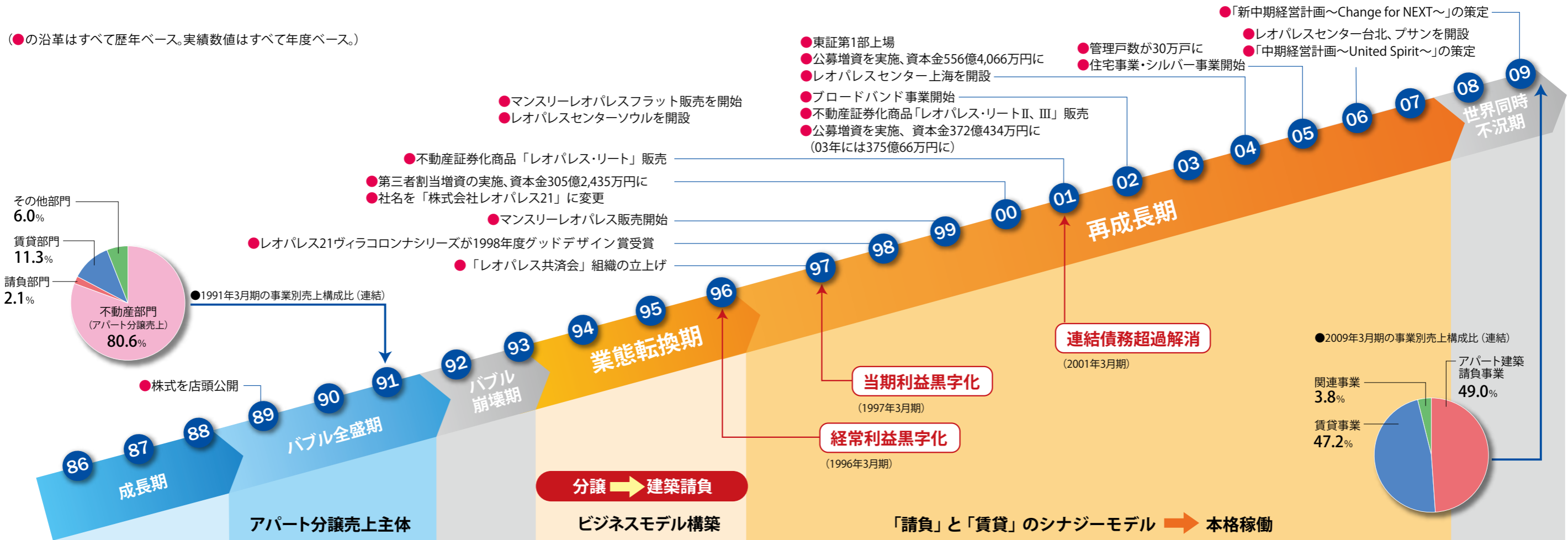
温室効果ガスを減らすための国民的プロジェクトである「チーム・マイナス6%」に参画し、温度調節や水道の使い方など6つのアクションを実行しています。この中には、当社アパートのエアコンに3時間で自動的に電源が切れる装置の設置、お客様への節電の呼びかけなども含まれています。

その他、エコキャップ運動への参加、モデル棟や自社マンションでの太陽光発電パネルの実験的な設置など、活動の幅を広げています。

# Outline-1: Company History

## 当社の概要 -1: 当社の歩み

(●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。)





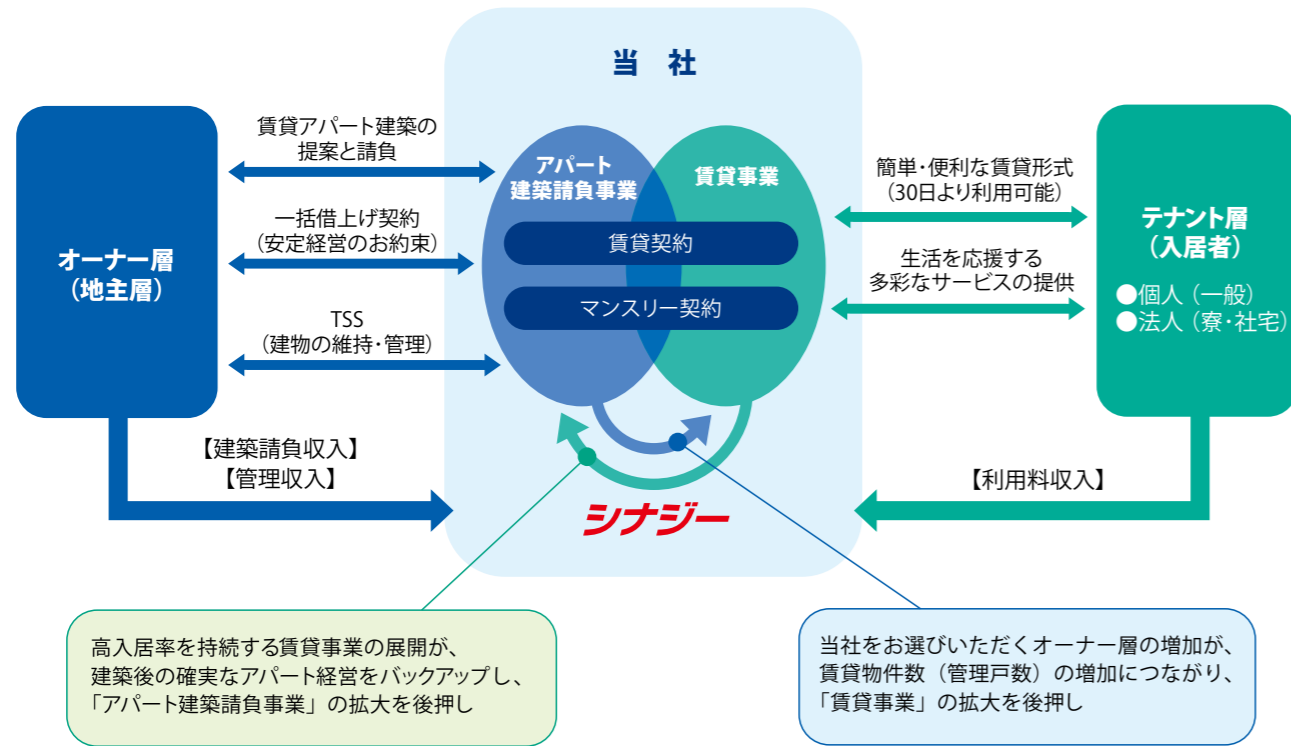
# Outline-2: Core Business

当社の概要 -2: コア事業の概要

## 【コアとなるビジネスモデル】

### 当社の基本的な強みである「請負と賃貸のシナジーモデル」が、更に進化。

土地活用の有機的な結合を目指した「請負と賃貸のシナジーモデル」は、20年の歴史を経て、「高収益プロパティ・アセット・マネジメント」への転換を遂げ、ストック・ビジネスのスケールメリットを最大限に享受し得るビジネスモデルに変貌しました。



### 「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（「賃貸契約」「マンスリー契約」）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、学生の入居者困り込み策として、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「マンスリー契約」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。

更に、大型1Kやファミリータイプなど商品ラインナップの拡充を武器に、法人取引の更なる拡大を目指して、2009年4月より各店舗単位での地域別法人営業から、窓口を一本化した法人営業体制に変更し、各企業グループの本社機能に対する直接営業を推進してまいります。

## 【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 (1K、30㎡未満) を主力商品として展開しています。これに加え、今後は、大型1K、ファミリータイプ、賃貸併用住宅などの新たなラインナップを取り揃え、新たな入居者ターゲットの拡大と需要の創造を図ってまいります。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。

### 長期居住目的の「賃貸契約」と短期一時利用目的の「マンスリー契約」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、月々払いで仲介手数料不要の「賃貸契約」により、長期居住目的に対応し、後者は、一括前払いで家具・家電付、水道・光熱費不要の「マンスリー契約」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スリーの利用形態が拡大中

近年拡大傾向にあるマンス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。マンス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。



「レオパレス21シリーズ」外観



室内



ユニットバスは便利な浴室乾燥機付



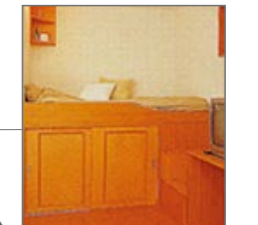
電気調理器付キッチン



電子レンジ



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)

リードフック

ペット出入り口付き洋室扉



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



防火ガラス (1階のみ)

カードキー

\*未設置物件も有



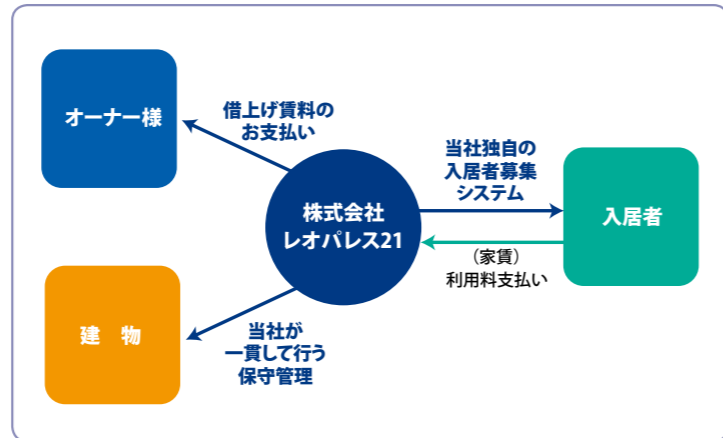
# Outline-3: Characteristics and Competitiveness of Core Business

## 当社の概要 -3: コア事業の特徴と強み

### 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、約1,130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、自社並びに全国約31万6千社の不動産業者を活用した募集が可能です。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、水道・光熱費不要、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」

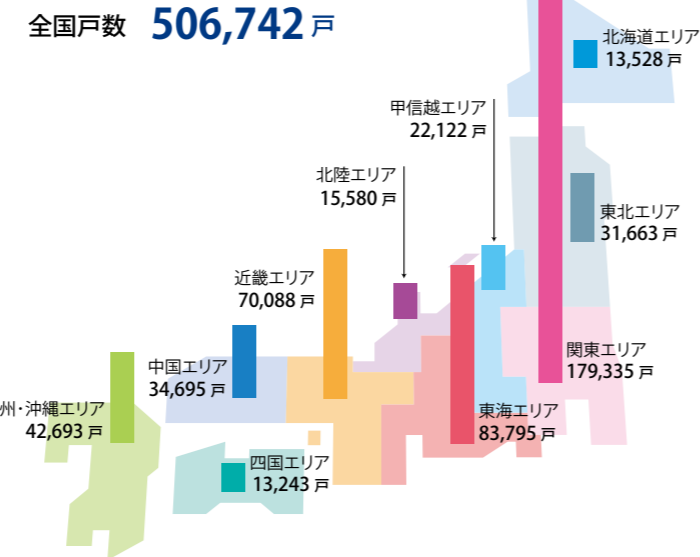
#### 全国に広がる当社の一括借上げ物件

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、50.6万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。



Lavo cerna (ラヴォ・セルナ) Lavo familia (ラヴォ・ファミリア)

●エリア別管理戸数 (2009年3月末現在)

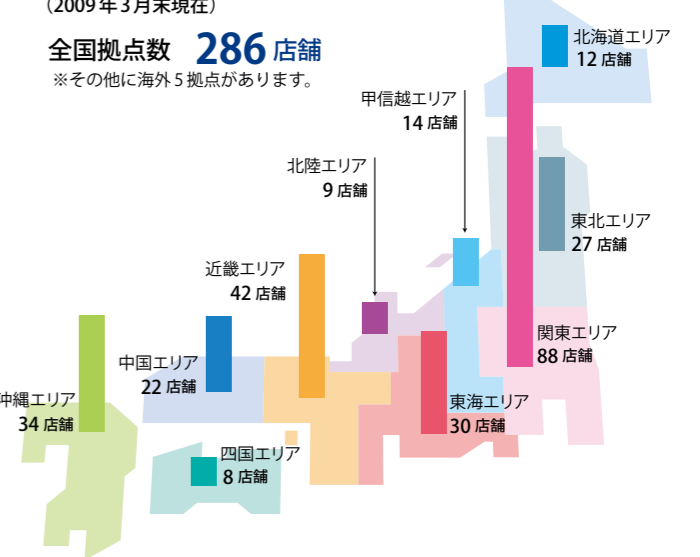


#### 国内286ヶ所のレオパレスセンター店舗網

全国286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、契約を行うことが出来ます。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。

2008年後半からは不動産業者との連携強化を推し進めており、この連携体制の充実化に合わせて自社国内店舗の統合に着手しています。この結果、2008年3月末現在で306店舗を数えた国内拠点数は、2009年3月末には286店舗となり、2010年3月末には187店舗まで統合が進む予定となっています。なお、これにより2010年3月期の販売管理費(固定費)は前年同期比60億円超の圧縮が見込まれ、収益体質が強化されることとなります。

●エリア別レオパレスセンター数 (2009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50.6万室の物件を展開し、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。物件の検索や間取り図の閲覧から、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。



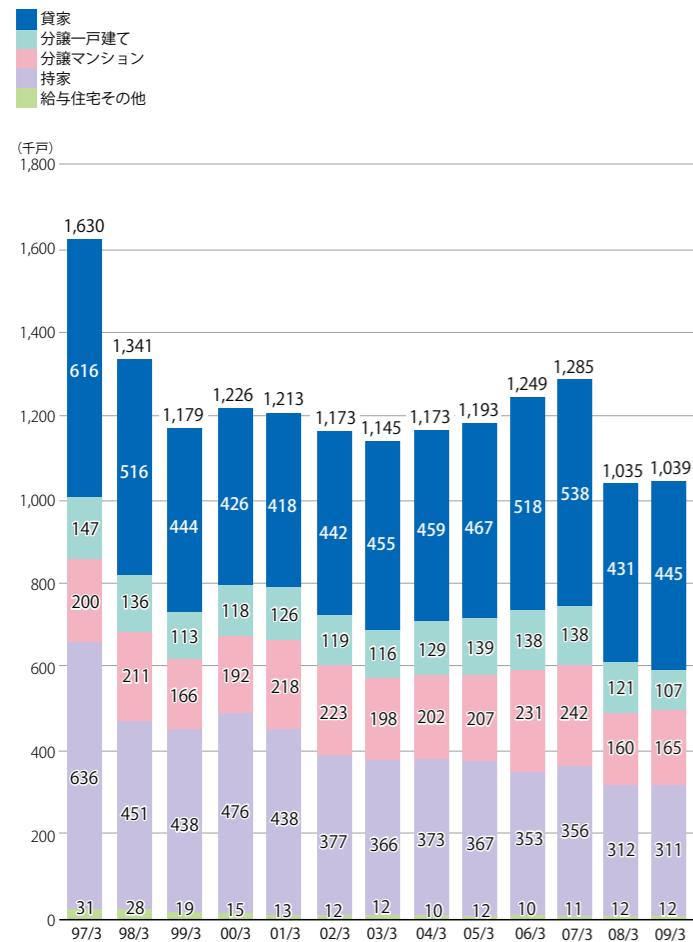


# Market Trend-1

## 市場動向 -1

### 供給（住宅建築市場）

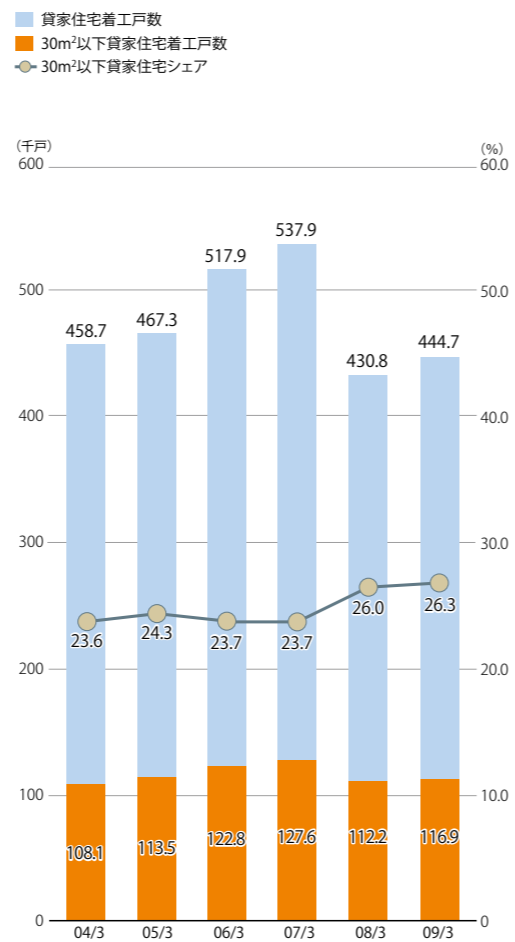
#### ■新設住宅着工戸数（利用関係別）



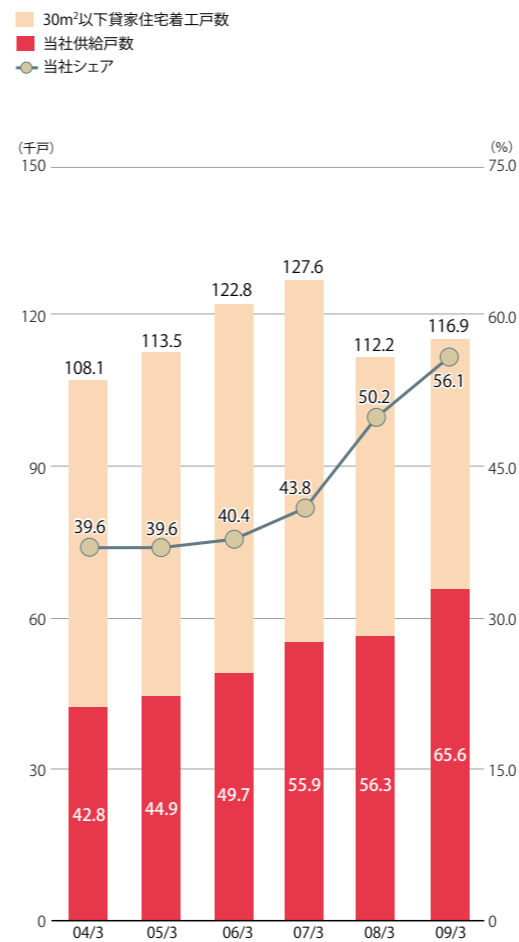
注：平成20年度（2008年度）国土交通省「住宅着工統計」より

### 供給（賃貸住宅 建築市場）

#### ■30㎡以下貸家住宅新設着工戸数



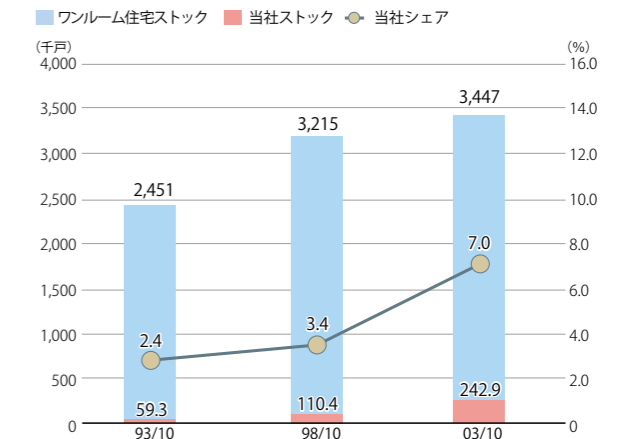
注1：平成20年度（2008年度）国土交通省「住宅着工統計」より  
注2：数値はすべて年度ベース



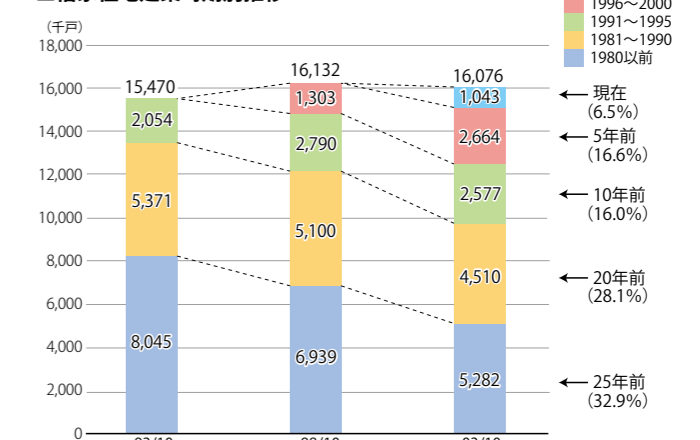
注：当社供給戸数は、実質供給戸数

### ストックと建替え（賃貸住宅建築市場）

#### ■ワンルーム住宅戸数と当社戸数・シェア推移



#### ■借家住宅建築時期別推移



注（上掲グラフ2点とも）：平成15年（2003年）総務省「住宅・土地統計」より  
（平成20年版の調査結果は2009年夏以降公表予定）

### 住宅の供給状況（新設住宅着工）は、現在、過去10数年の間で最低水準

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。しかし、2007年度（2008/3）は2007年6月に施行した改正建築基準法の影響、そして2008年度（2009/3）は世界的な金融危機の影響により、不動産市況は大幅に悪化し、新設住宅着工戸数は1,000千戸程度の水準まで落ち込んでいます。

### 貸家住宅の構成比が更に拡大

近年の新設住宅着工戸数の動向を利用関係別に見ると、市況悪化の中でも比較的落ち込みが緩やかで、構成比を伸ばしているのは貸家住宅と持家です。このうち、当社の主力マーケットである貸家住宅は、景気後退の影響を受けながらも新設着工戸数は445千戸となり新設住宅着工戸数の中で最も大きなシェアを占め、構成比は42.8%まで高まっております。一方、分譲住宅（一戸建て及びマンション）は、大幅な景気後退に伴う消費者の買い控えの影響を大きく受けている状況にあります。

### 30㎡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30㎡以下の貸家物件です。30㎡以下の貸家住宅の着工戸数は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。2007年度（2008/3）と2008年度（2009/3）は、改正建築基準法や金融危機の影響で2004年度（2005/3）の水準に低下しております。

また、全体の貸家住宅着工戸数に占める30㎡以下住宅のシェアは、2004年（2005/3）以降、約4分の1を占める高い水準にあります。

### 当社のワンルーム供給シェアは56.1%

貸家住宅のなかでも30㎡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、30㎡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分かります。そして、改正建築基準法の影響を受けた2007年度（2008/3）と金融危機の影響を受けた2008年度（2009/3）は、30㎡以下の貸家新設着工も2006年度（2007/3）の水準を10%前後割り込むまで減少しましたが、その中でも当社は順調な受注獲得を背景に供給戸数を伸ばし、当社のシェアは56.1%まで高まっております。

### 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

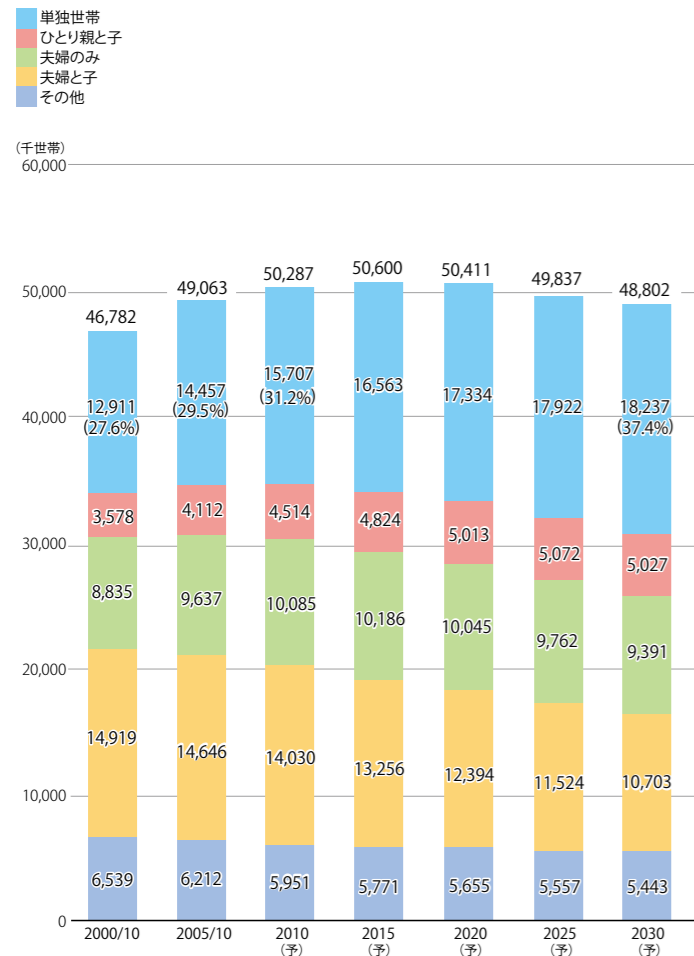
上のグラフは、貸家住宅全体の建築時期別の推移を示したデータですが、過去5年は、全体の戸数は横ばいながら、その5年間で、1995年以前（10年前）に建築された貸家が、約246万戸減失し、新たに約240万戸の新築物件に建て替わっており、今後の建替え需要の規模が、巨大なマーケットであることを示しています。

# Market Trend-2

## 市場動向 -2

### 需要（賃貸市場）

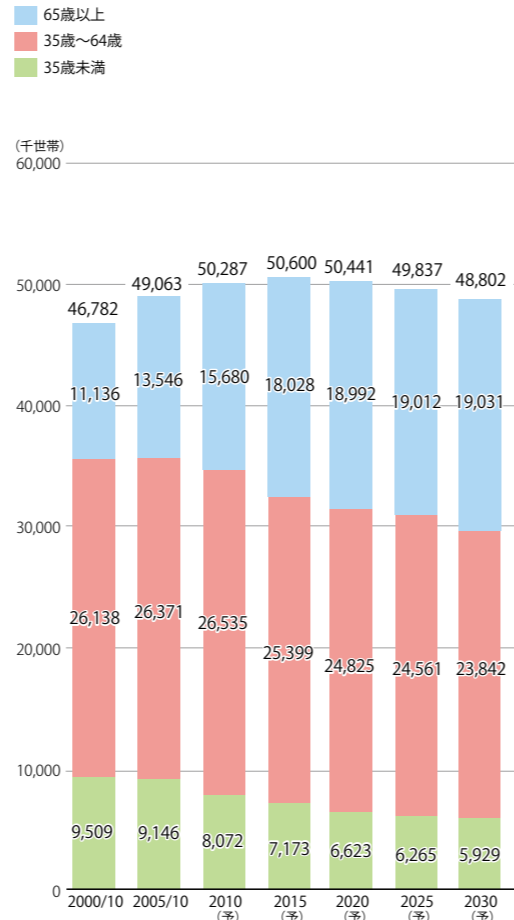
#### ■家族類型別一般世帯数の将来推計



注：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

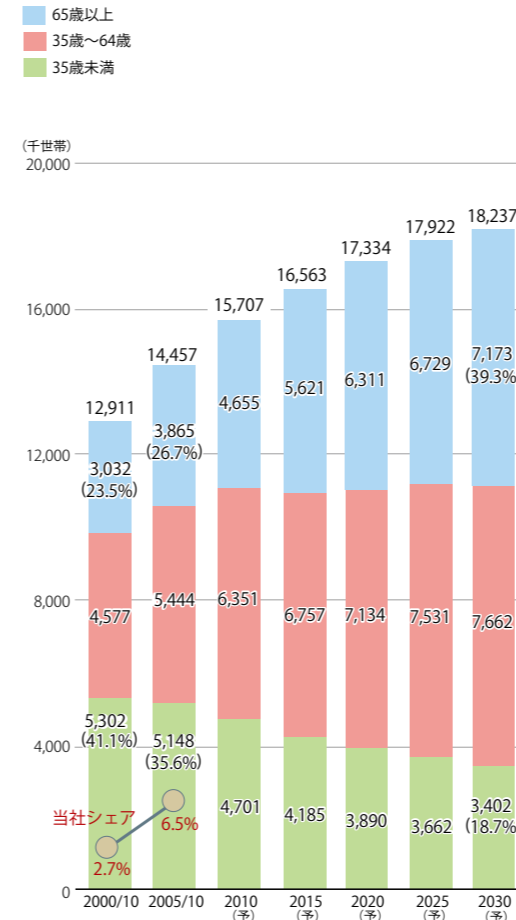
### 需要（住宅建築・住宅賃貸市場）

#### ■年齢別世帯総数の将来推計



注：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

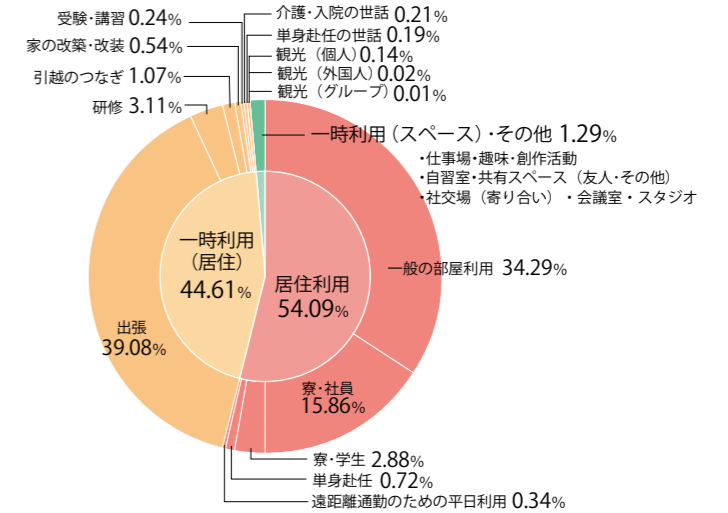
#### ■単独世帯数の将来推計



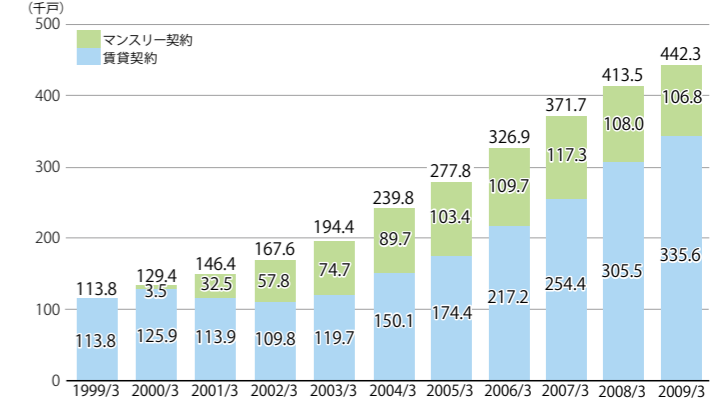
当社シェア  
2.7% (2000/10), 6.5% (2005/10)

### 利用（賃貸住宅）

#### ■マンスリーの利用目的別構成比（2009年3月期）



#### ■契約形態別入居戸数



注：両グラフ共に当社資料より

### 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。

### 次のターゲットは35歳以上の層、長期的には巨大なシルバーマーケットが焦点

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、当社の現在のメインターゲットである35歳未満の人口シェアは2010年で16.1%と最も小さく、これが将来的には更に下降線をたどる状況が予想されています。一方、最も大きなシェアを持つのが35歳～64歳の層で、過半を占める状況にあります。また、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。戦略的には、当面の次のターゲットは、1Kからの住替えニーズや法人需要などへの対応を強化し、35歳以上の新たな層を取り込み、長期的にはシルバー層への対応を視野に入れていくこととなります。

### 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「賃貸契約」に加え、短期から長期まで様々な目的で利用できる「マンスリー契約」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。

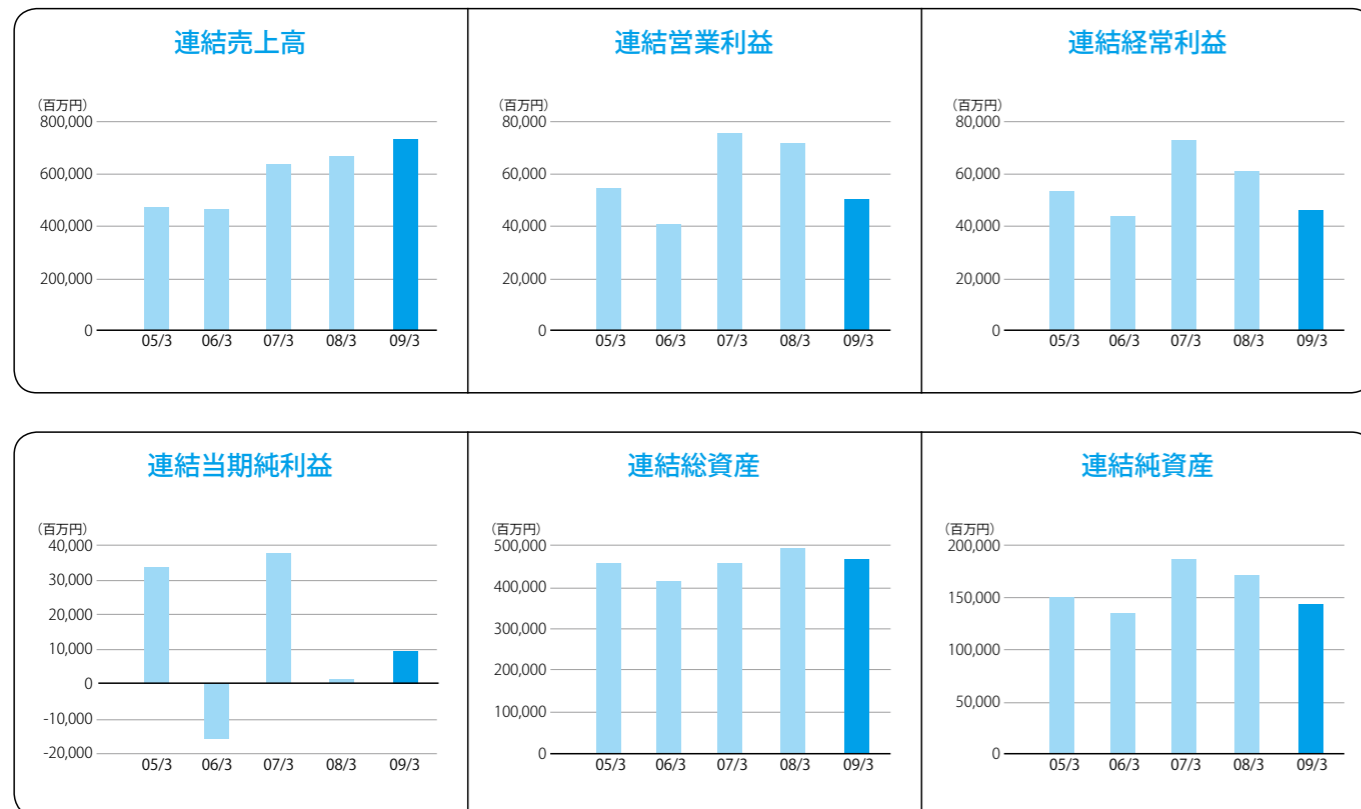
### 多様なニーズを取り込みマンスリーの利用層は着実に増加

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。



# Financial Highlights

財務ハイライト

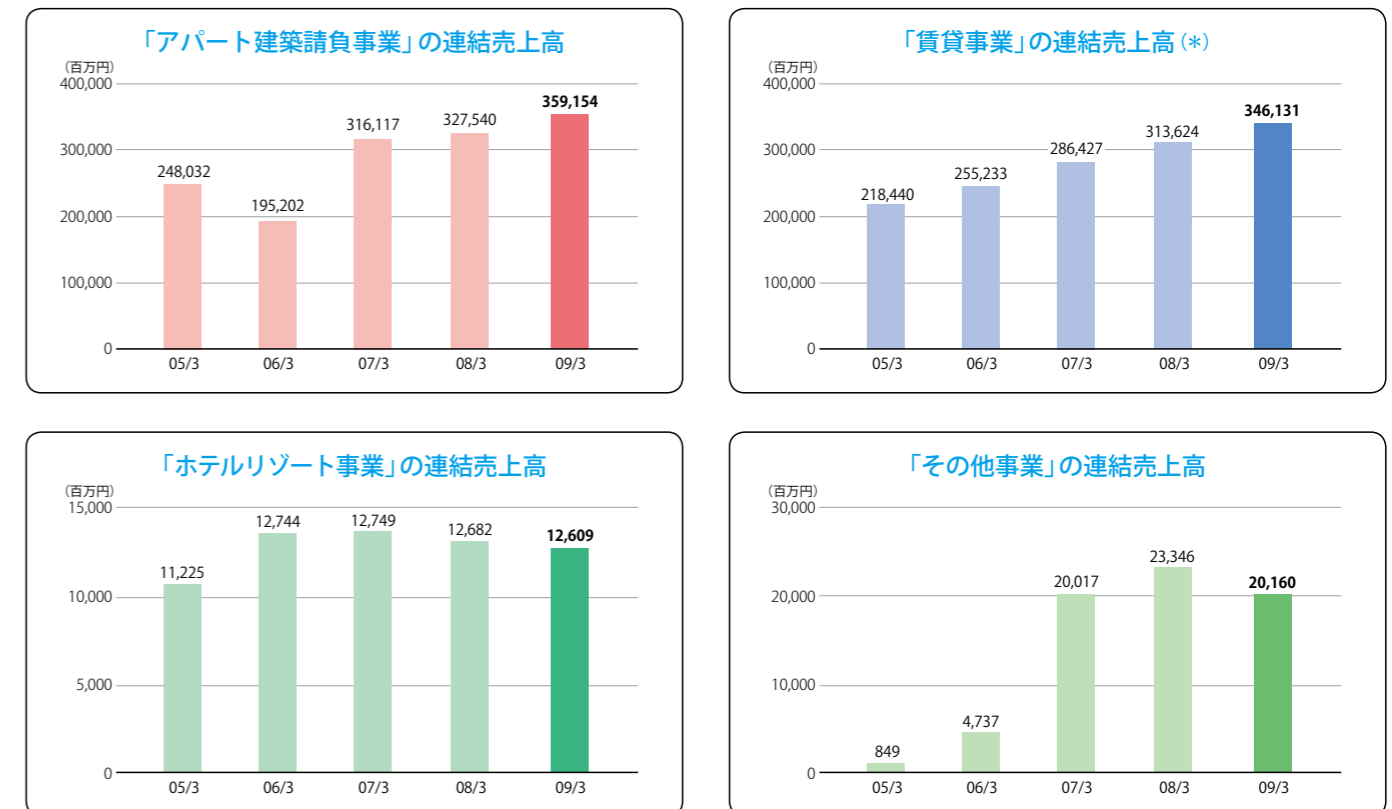


連結					
	(百万円)				
	2005/3	2006/3	2007/3	2008/3	2009/3
売上高	476,266	465,386	631,608	672,973	<b>733,235</b>
営業利益	54,682	40,775	76,007	71,402	<b>50,156</b>
経常利益	53,265	44,151	73,002	60,847	<b>46,785</b>
当期純利益	33,262	△16,582	37,358	342	<b>9,951</b>
総資産	453,434	412,803	454,819	493,956	<b>467,300</b>
純資産	149,798	133,622	185,784	170,155	<b>146,442</b>
資本金	55,640	55,640	55,640	55,640	<b>55,640</b>
1株当たり純資産 (円)	941.06	839.44	1,054.99	1,036.43	<b>967.40</b>
1株当たり当期純利益 (円)	220.79	△104.17	234.68	2.15	<b>63.54</b>

単体					
	2005/3	2006/3	2007/3	2008/3	2009/3
発行済株式総数 (千株)	159,543	159,543	159,543	159,543	<b>159,543</b>
1株当たり純資産 (円)	1,056.95	835.15	1,052.81	1,005.07	<b>991.25</b>
1株当たり当期純利益 (円)	190.47	△209.23	248.45	19.85	<b>58.21</b>
1株当たり配当金 (円)	15.00	15.00	50.00	80.00	<b>30.00</b>
配当性向 (%)	7.88	—	20.12	403.02	<b>51.54</b>

# Consolidated Segment Information

連結セグメント情報



\*上記グラフの「賃貸事業」の連結売上高は、「ブロードバンド事業」を含む金額となっております。

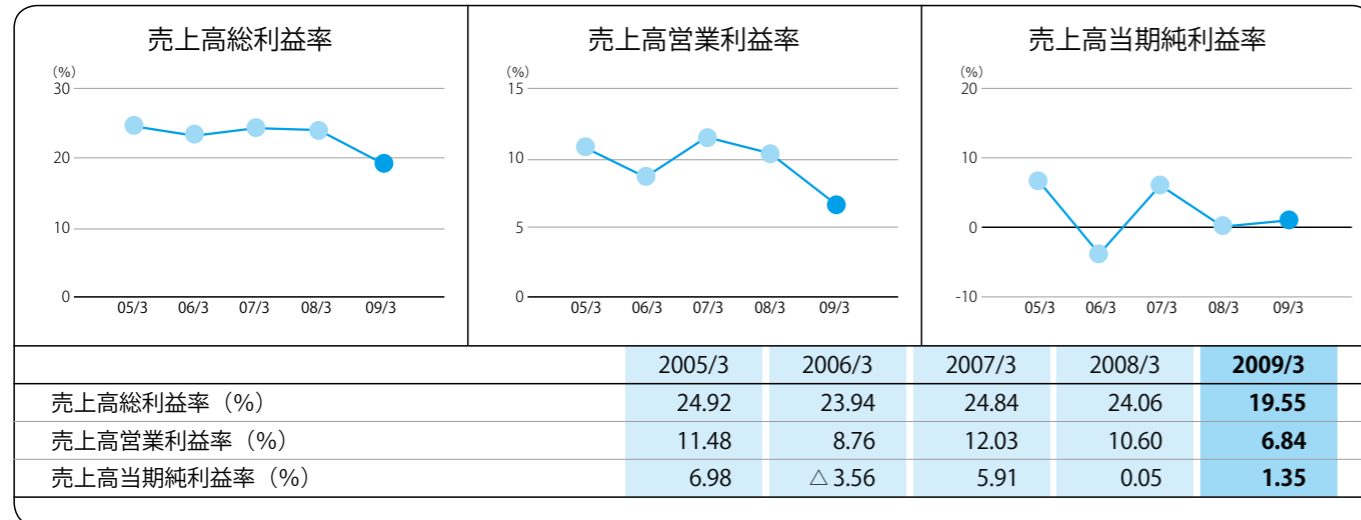
■ 連結売上高構成					
	(百万円)				
	2005/3	2006/3	2007/3	2008/3	2009/3
アパート建築請負事業	248,032	195,202	316,117	327,540	<b>359,154</b>
賃貸事業	218,440	255,233	286,427	313,624	<b>346,131</b>
ホテルリゾート事業	11,225	12,744	12,749	12,682	<b>12,609</b>
その他事業	849	4,737	20,017	23,346	<b>20,160</b>
(消去又は全社)	(2,282)	(2,532)	(3,704)	(4,222)	<b>(4,821)</b>
合計	476,266	465,386	631,608	672,973	<b>733,235</b>

■ 連結営業利益構成					
	(百万円)				
	2005/3	2006/3	2007/3	2008/3	2009/3
アパート建築請負事業	57,051	39,452	74,614	73,267	<b>70,112</b>
賃貸事業	4,365	7,531	6,918	3,396	△ <b>977</b>
ホテルリゾート事業	△3,689	△2,313	△2,339	△793	△ <b>472</b>
その他事業	△1	△199	915	△38	△ <b>13,724</b>
(消去又は全社)	(3,043)	(3,695)	(4,101)	(4,430)	<b>(4,782)</b>
合計	54,682	40,775	76,007	71,402	<b>50,156</b>

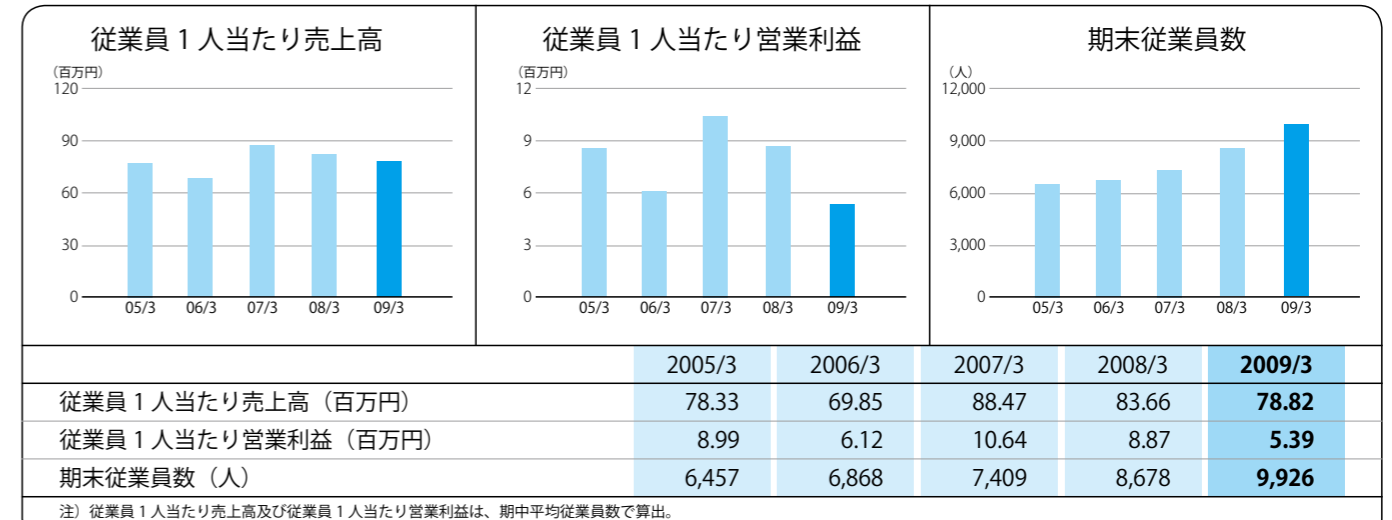
# Consolidated Financial Indicators

## 主な連結経営指標

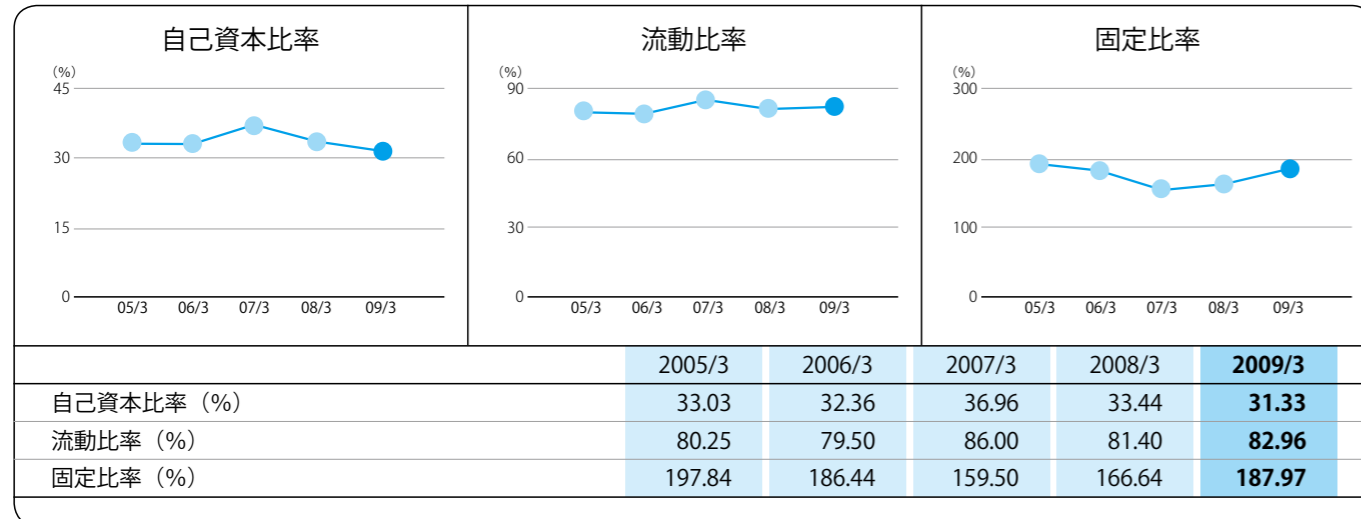
### Profitability【収益性】



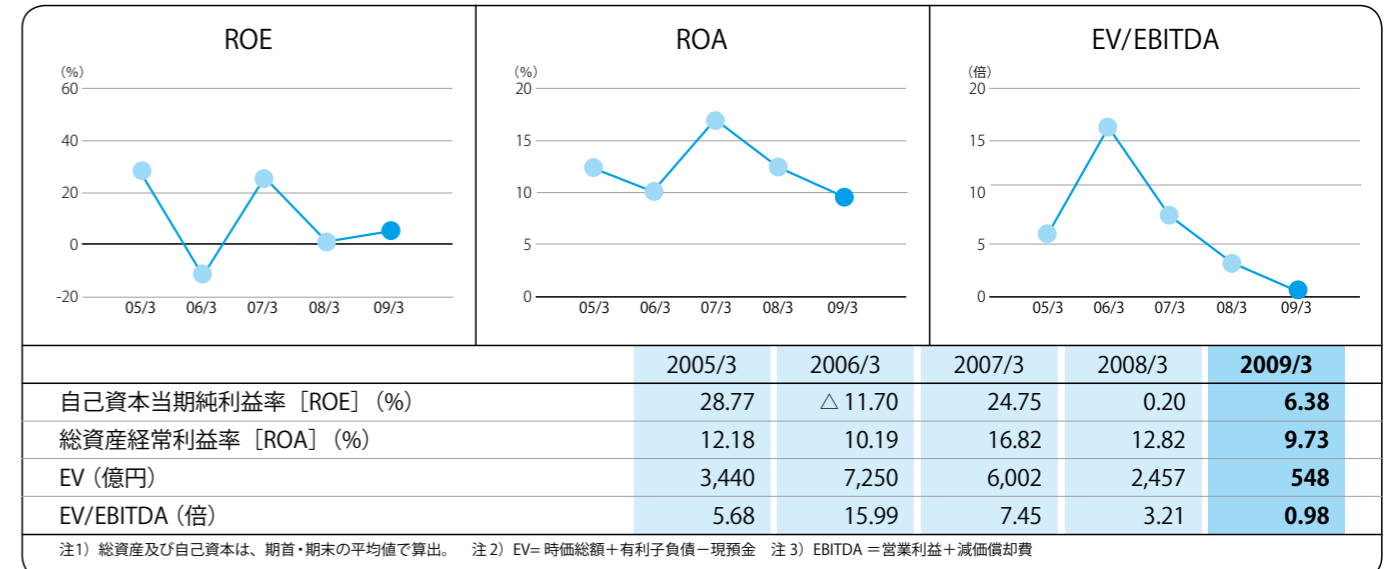
### Productivity【生産性】



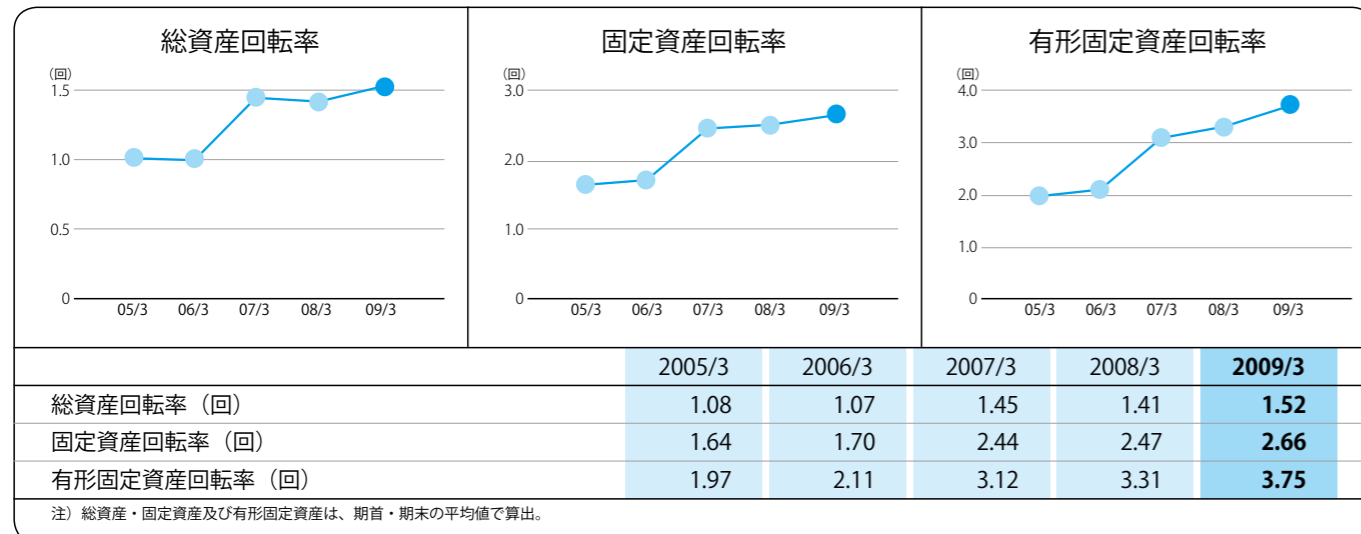
### Stability【安全性】



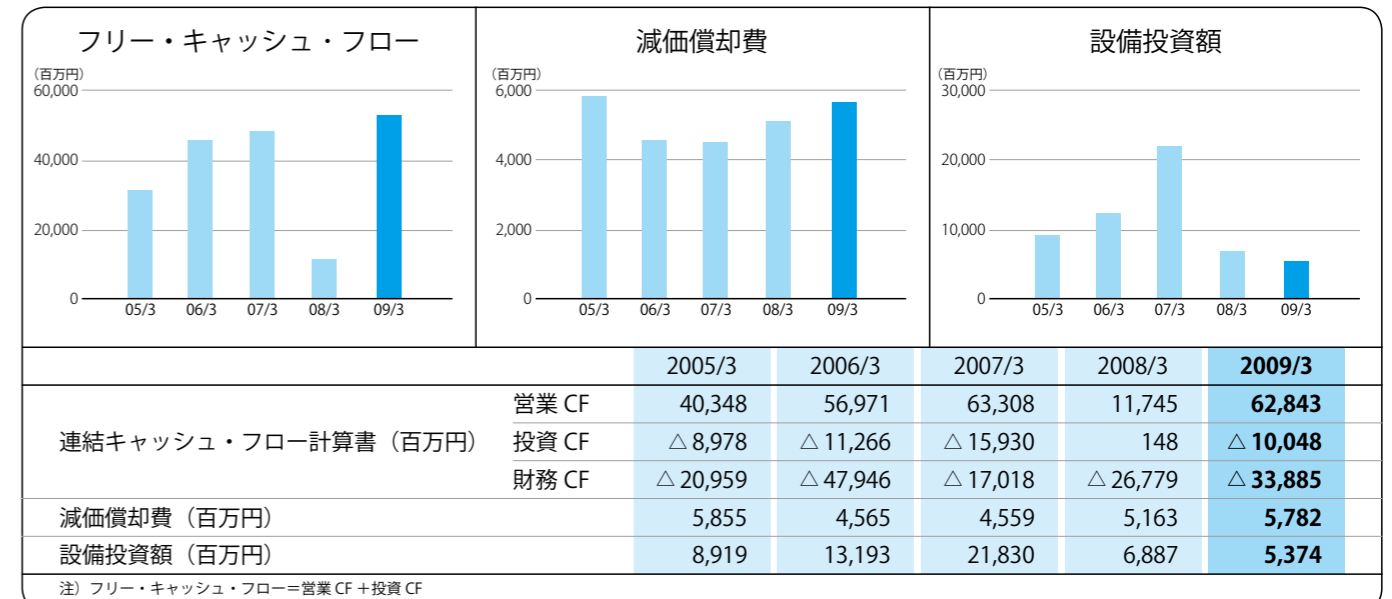
### Investment Indices【投資指標】



### Efficiency【効率性】



### Cash Flows【キャッシュ・フロー】





# Consolidated Balance Sheets

## 連結貸借対照表

(百万円)

	2007/3	2008/3	2009/3
<b>資産の部</b>			
<b>流動資産</b>	<b>186,555</b>	<b>218,684</b>	<b>192,015</b>
現金及び預金	75,166	60,965	78,375
売掛金及び完成工事未収入金	9,594	15,159	—
売掛金	—	—	6,793
完成工事未収入金	—	—	2,678
営業貸付金	8,501	15,789	10,043
有価証券	29	14	153
販売用不動産	27,765	37,819	7,560
仕掛販売用不動産	—	—	21,266
未成工事支出金	8,818	11,792	14,925
その他のたな卸資産	722	750	—
原材料及び貯蔵品	—	—	597
前払費用	21,819	24,628	27,671
繰延税金資産	5,076	12,085	8,046
未収入金	22,075	28,058	2,596
その他	8,273	13,068	12,778
貸倒引当金	△ 1,289	△ 1,448	△ 1,472
<b>固定資産</b>	<b>268,190</b>	<b>275,265</b>	<b>275,280</b>
<b>有形固定資産</b>	<b>207,112</b>	<b>199,124</b>	<b>191,343</b>
建物及び構築物	80,626	76,556	66,529
土地	118,255	116,295	114,914
リース資産	—	—	3,498
建設仮勘定	4,397	1,901	2,884
その他	3,832	4,370	3,516
<b>無形固定資産</b>	<b>569</b>	<b>622</b>	<b>3,027</b>
<b>投資その他の資産</b>	<b>60,509</b>	<b>75,519</b>	<b>80,909</b>
投資有価証券	7,934	9,082	6,103
長期貸付金	2,281	2,399	995
固定化営業債権	2,125	4,015	4,563
長期前払費用	42,727	53,356	61,132
繰延税金資産	3,074	3,388	5,474
その他	4,942	5,442	8,123
貸倒引当金	△ 2,575	△ 2,164	△ 5,483
<b>繰延資産</b>	<b>73</b>	<b>6</b>	<b>4</b>
創立費	—	6	4
社債発行費	73	—	—
<b>資産合計</b>	<b>454,819</b>	<b>493,956</b>	<b>467,300</b>

(百万円)

	2007/3	2008/3	2009/3
<b>負債の部</b>			
<b>流動負債</b>	<b>216,914</b>	<b>268,621</b>	<b>231,432</b>
買掛金及び工事未払金	77,392	89,523	—
買掛金	—	—	3,586
工事未払金	—	—	59,000
短期借入金	16,518	16,221	17,492
1年内償還予定の社債	1,126	5,094	—
リース債務	—	—	792
未払金	13,287	9,635	11,187
未払費用	30	25	19
未払法人税等	27,021	14,308	13,258
前受金	46,744	98,496	97,945
未成工事受入金	23,529	21,752	14,835
賞与引当金	2,798	3,243	3,759
完成工事補償引当金	—	1,041	1,123
その他	8,465	9,278	8,429
<b>固定負債</b>	<b>52,120</b>	<b>55,179</b>	<b>89,425</b>
社債	8,194	—	—
長期借入金	27,320	28,395	22,897
リース債務	—	—	3,006
退職給付引当金	4,111	5,064	6,193
役員退職慰労引当金	2,986	1,592	1,281
借上賃料引当金	533	399	—
空室損失引当金	—	—	4,620
長期預り敷金保証金	8,974	19,727	50,870
その他	—	—	555
<b>負債合計</b>	<b>269,035</b>	<b>323,800</b>	<b>320,857</b>
<b>純資産の部</b>			
<b>株主資本</b>	<b>175,348</b>	<b>165,858</b>	<b>156,616</b>
資本金	55,640	55,640	55,640
資本剰余金	34,104	34,104	34,104
利益剰余金	85,700	76,211	73,412
自己株式	△ 96	△ 98	△ 6,541
<b>評価・換算差額等</b>	<b>△ 7,205</b>	<b>△ 672</b>	<b>△ 10,173</b>
その他有価証券評価差額金	532	89	17
繰延ヘッジ損益	—	—	△ 7
為替換算調整勘定	△ 7,737	△ 762	△ 10,183
<b>少数株主持分</b>	<b>17,641</b>	<b>4,970</b>	<b>—</b>
<b>純資産合計</b>	<b>185,784</b>	<b>170,155</b>	<b>146,442</b>
<b>負債純資産合計</b>	<b>454,819</b>	<b>493,956</b>	<b>467,300</b>

# Consolidated Statements of Income

## 連結損益計算書

(百万円)

	2007/3	2008/3	2009/3
<b>経常損益の部</b>			
売上高	631,608	672,973	733,235
請負事業売上高	316,117	327,540	359,154
賃貸事業売上高	277,163	302,731	334,560
その他の事業売上高	38,328	42,701	39,519
売上原価	474,713	511,053	589,833
請負事業売上原価	209,395	217,263	249,563
賃貸事業売上原価	228,119	253,583	290,423
その他の事業売上原価	37,197	40,206	49,847
売上総利益	156,895	161,919	143,401
販売費及び一般管理費	80,887	90,516	93,244
広告宣伝費	8,564	8,153	8,115
販売手数料	3,429	2,998	3,306
貸倒引当金繰入額	1,035	835	3,518
役員報酬	547	581	555
給料及び賞与	30,218	34,920	35,242
賞与引当金繰入額	1,983	2,219	2,292
退職給付引当金繰入額	999	1,214	1,382
役員退職慰労引当金繰入額	196	164	140
賃借料	4,580	5,477	5,398
減価償却費	1,246	2,018	1,939
租税公課	3,455	3,915	3,651
その他	24,628	28,016	27,700
営業利益	76,007	71,402	50,156
<b>営業外損益の部</b>			
営業外収益	1,497	1,602	1,269
受取利息	50	246	120
受取配当金	—	—	175
投資有価証券売却益	166	4	—
持分法による投資利益	—	104	324
リゾート会員権解約収入	19	7	—
請負工事解約収入	70	107	100
金利スワップ評価益	122	19	—
為替差益	501	—	—
消費税差益	—	255	—
受取保険金	—	201	—
その他	566	655	547
営業外費用	4,502	12,157	4,640
支払利息	1,332	1,462	1,224
その他金融費用	606	851	—
持分法による投資損失	2,320	—	—
支払手数料	—	—	780
為替差損	—	9,533	1,876
その他	242	309	758
経常利益	73,002	60,847	46,785
<b>特別損益の部</b>			
特別利益	3,725	5,170	695
固定資産売却益	7	4,465	0
関係会社株式売却益	2,514	—	—
関係会社社債売却益	1,119	560	—
貸倒引当金戻入額	83	144	296
借上賃料引当金戻入額	—	—	399
特別損失	7,397	53,593	14,035
固定資産売却損	16	120	0
固定資産除却損	215	142	162
販売用不動産評価損	—	—	2,560
減損損失	3,009	701	2,807
投資有価証券評価損	210	906	3,405
貸倒引当金繰入額	710	794	786
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	—	—
前受金調整額	—	47,754	—
過年度消費税等	—	594	—
完成工事補償引当金繰入額	—	1,378	—
空室損失引当金繰入額	—	—	4,313
役員退職功労金	—	1,200	—
税金等調整前当期純利益	69,329	12,424	33,446
法人税、住民税及び事業税	26,437	17,449	21,502
法人税等還付税額	—	—	△ 0
過年度法人税等	—	1,414	△ 0
法人税等調整額	4,662	△ 7,039	1,992
少数株主利益	871	257	—
当期純利益	37,358	342	9,951

# Consolidated Statements of Cash Flows

## 連結キャッシュ・フロー計算書

(百万円)

	2007/3	2008/3	2009/3
<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	69,329	12,424	33,446
減価償却費	4,559	5,163	5,782
貸倒引当金の増減額 (減少: △)	159	590	3,637
役員退職慰労引当金の増減額 (減少: △)	2,986	△ 1,394	△ 310
空室損失引当金の増減額 (減少: △)	—	—	4,620
受取利息及び受取配当金	△ 136	△ 338	△ 296
支払利息	1,332	1,462	1,224
為替差損益 (差益: △)	△ 501	9,533	1,876
持分法による投資損益 (利益: △)	2,320	△ 104	△ 324
有形固定資産売却損益 (利益: △)	16	△ 4,345	0
有形固定資産除却損	215	142	162
販売用不動産評価損	—	—	2,560
減損損失	3,009	701	2,807
関係会社株式売却益	△ 2,514	—	—
関係会社社債売却益	△ 1,119	△ 560	—
投資有価証券売却損益 (利益: △)	△ 166	△ 4	—
投資有価証券評価損益 (利益: △)	210	906	3,405
売上債権の増減額 (増加: △)	914	△ 21,745	35,868
販売用不動産の増減額 (増加: △)	△ 18,554	△ 11,237	4,941
未成工事支出金の増減額 (増加: △)	26,430	△ 2,973	△ 3,133
長期前払費用の増減額 (増加: △)	△ 12,366	△ 12,456	△ 10,854
仕入債務の増減額 (減少: △)	△ 2,571	12,225	△ 26,860
未成工事受入金の増減額 (減少: △)	△ 18,531	△ 1,777	△ 6,916
前受金の増減額 (減少: △)	9,093	51,804	△ 505
預り保証金の増減額 (減少: △)	△ 780	10,567	31,180
未払消費税の増減額 (減少: △)	2,923	△ 3,155	1,549
その他	2,769	△ 725	2,489
小計	69,028	44,695	86,350
利息及び配当金の受取額	129	367	603
利息の支払額	△ 1,290	△ 1,476	△ 1,225
法人税等の支払額	△ 4,559	△ 31,840	△ 22,884
営業活動によるキャッシュ・フロー	63,308	11,745	62,843
<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	△ 21,830	△ 6,887	△ 5,374
有形固定資産の売却による収入	8	12,144	227
有形固定資産除却売却手数料等	△ 119	△ 179	—
無形固定資産の取得による支出	—	—	△ 2,443
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	△ 792	△ 3,393	△ 498
投資有価証券の売却による収入	1,000	730	79
貸付による支出	△ 1,378	△ 369	△ 536
貸付金の回収による収入	3,646	202	301
その他	△ 2,355	△ 2,101	△ 1,803
投資活動によるキャッシュ・フロー	△ 15,930	148	△ 10,048
<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	34,190	78,610	29,000
短期借入金の返済による支出	△ 32,454	△ 82,388	△ 29,000
長期借入による収入	13,000	22,000	18,000
長期借入金の返済による支出	△ 22,655	△ 17,454	△ 22,226
ファイナンス・リース債務の返済による支出	—	—	△ 400
社債の買入消却による支出	△ 2,006	△ 3,100	—
社債の償還による支出	△ 1,435	△ 1,126	△ 5,094
少数株主への配当金の支払額	△ 873	△ 475	—
少数株主への出資金償還による支出	—	△ 12,484	△ 4,970
自己株式の取得による支出	△ 2	△ 1	△ 6,443
配当金の支払額	△ 4,781	△ 10,359	△ 12,750
財務活動によるキャッシュ・フロー	△ 17,018	△ 26,779	△ 33,885
現金及び現金同等物に係る換算差額	195	△ 405	△ 1,498
現金及び現金同等物の増減額 (減少: △)	30,554	△ 15,290	17,410
現金及び現金同等物の期首残高	44,612	75,166	60,965
新規連結に伴う現金及び現金同等物の増加額	—	1,089	—
現金及び現金同等物の期末残高	75,166	60,965	78,375