

会社情報

会社概要

(2006年6月29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 大場 富夫  
 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 6,868名 単体 5,708名(2006年3月31日現在)  
 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(7) 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

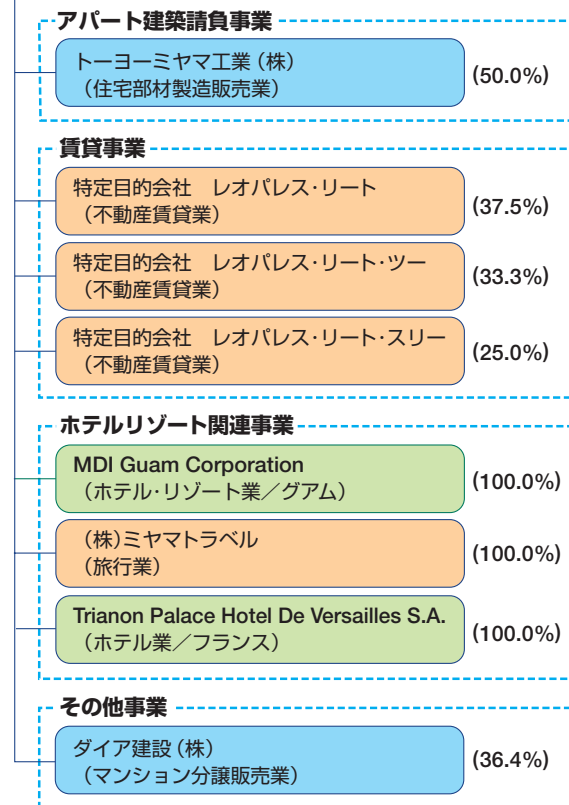
(2006年6月29日現在)

代表取締役社長 大場 富夫  
 専務取締役 北川 芳輝  
 専務取締役 深山 英世  
 専務取締役 笹原 邦昭  
 専務取締役 梅田 明彦  
 常務取締役 西田 次郎  
 常務取締役 上原 義則  
 常務取締役 山口 仁司  
 取締役 篠崎 敬一郎  
 取締役 木村 鋼  
 取締役 坂口 康英  
 取締役 三池 嘉一  
 取締役 阿部 聡  
 取締役 北川 洋輔  
 取締役 深山 忠広  
 常勤監査役 香田 義隆  
 常勤監査役 片山 勝  
 常勤監査役 古畑 克巳  
 監査役 土橋 榮一

グループ編成

(2006年3月31日現在)

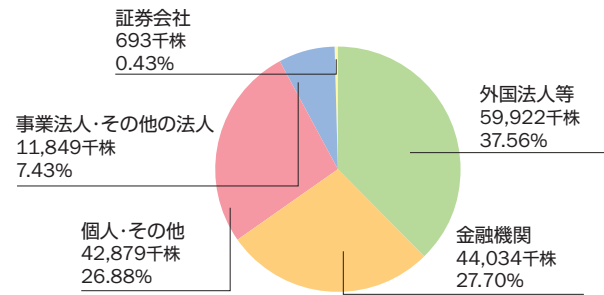
株式会社レオパレス21



国内連結子会社 注-1:( )内は当社持株比率  
 海外連結子会社 注-2:上記以外に、許認可会社(間接100%出資)  
 持分法適用関連会社 が3社あります。

所有株式数別の株式分布状況

(2006年3月31日現在)



大株主の状況(上位10名)

(2006年3月31日現在)

株主名	株数	持株比率
深山 祐助	23,399,774株	14.66%
日本スタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	13,452,500株	8.43%
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	11,087,300株	6.94%
ステートストリートバンクアンドトラストカンパニー	6,215,636株	3.89%
有限会社MDI	5,000,000株	3.13%
ビービーエイチルクスフィデリティファンズジャパンファンド	3,011,500株	1.88%
トーヨーカネツ株式会社	2,745,900株	1.72%
資産管理サービス信託銀行株式会社(信託B口)	2,611,100株	1.63%
エイチエスピーシーファンドサービスパークアセットマネジメントコーポレイテッド	2,477,200株	1.55%
ザチェースマンハッタンバンクエヌエイロンドンエスエルオムニバスアカウント	2,265,313株	1.41%

Investors Guide 2006  
 For the year ended March 2006



株式会社 レオパレス21  
 証券コード: 8848  
<http://www.leopalace21.co.jp>

株式会社 レオパレス21

〒164-0012 東京都中野区本町2丁目54番11号  
 TEL.03-5350-0001(代) FAX.03-5350-0058

全社員が「United Spirit」を合言葉に、心をひとつにして経営の一新を図り、引き続き「新しい価値の創造」にチャレンジしてまいります。



代表取締役社長  
大場 富夫

当社は、1973年の創業以来、常に業界の先駆者として既成概念を打破し、独創的な商品やサービスを開発・提供することにより「新しい価値の創造」に挑戦し続けてまいりました。設立31年目の2004年3月には東京証券取引所市場第1部に上場を果たし、2006年3月期には減損会計の適用を完了させました。これにより2007年3月期からは、一新した財務基盤のもと、新たなスタートラインに立つことができました。

こうした転換期において、私、大場富夫は、当社取締役会の決議に基づき、6月1日付をもちまして代表取締役社長に就任し、今後のレオパレス21の経営の舵取りを担うこととなりました。併せて、当社は6月より、三本部制による新たな経営体制に移行して内部統制の強化充実を図り、生活総合サポート企業として「企業価値の進化」をスタートさせ、投資家の皆様のご期待に沿うべく「企業価値の最大化」を図ってまいります。

事業環境は今、かつてない大きな変化の只中にございます。一方では、雇用環境や人口動態の変化を背景に、人々のライフスタイルや価値観が多様化し、また、情報技術をはじめとした社会インフラの進展とともに、急速な技術革新が全産業的に進行しております。他方、次代の環境にあった社会と企業の新しい関係も模索されております。

当社は、こうした事業環境の変化を的確に捉えた経営を推進し、コアとなるワンルームアパートの建築請負事業と賃貸事業の両部門は着実にその規模を拡大してまいりました。また、次の「新しい価値の創造」に挑戦すべく、2006年3月期までに住宅事業、シルバー事業、ブロードバンド事業などを相次いで立上げ、それら戦略事業の枠組み作りを推進してまいりました。

こうした足場固めを終えた今期2007年3月期は、経営体制の一新を基礎として、既存の事業インフラを活用した新たな成長に向けて「コア事業の完成度アップ」と「戦略事業の本格的収益部門化」を推進し企業価値の最大化を目指してまいります。今年度の当社スローガン「United Spirit」を合言葉に、全社員が心をひとつにして、全てのステークホルダーの皆様をはじめ、広く社会全体を視野に入れたCSR経営を推進してまいります。

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。

新スローガン

夢をひとつに。心をひとつに。  
United Spirit  
Leopalace 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、ひとつになって挑む精神「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挑むこと。
- 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。

中期経営戦略

① コア事業の完成度アップ

当社のコア事業であるワンルームアパートビジネスは、アパート建築を請け負う「アパート建築請負事業」と、その完成アパートに関わる全ての賃貸管理業務を手がける「賃貸事業」がシナジーを発揮しながら拡大を続けてきました。この「請負・賃貸シナジーモデル」は業界内で極めて大きな競争力を持ち、当社は現在、ワンルームアパートビジネスのリーダー的存在となっております。

今後、事業の更なる拡大に伴って、将来のより大きな事業規模に対応した新たな収益構造づくりが重要な経営テーマとなってきます。2007年3月期より、当社は、この将来のより大きな事業規模を想定した基盤の整備を進め、収益力の一層の強化を図るとともに、現在の競争優位性を不動のものとし、リーダーとしてのポジションを一層強化していきます。

② 戦略事業の本格的収益部門化

2005年初頭より事業を開始した住宅事業とシルバー事業は、2006年3月期の1年間で関東圏において確かな第一歩を印し、ほぼ当初計画通りの受注状況で推移しています。また、2002年10月にスタートしたブロードバンド事業（BB事業）も、機能の充実化と開通戸数の増加が順調に進み、賃貸事業の付加価値を高めるためのサービス部門としての役割を終えつつあります。

今後、当社は、住宅事業、シルバー事業、BB事業の3つの事業を「戦略事業」と位置づけ、事業の本格的な拡大を進め、将来の収益部門としての育成を図っていきます。特に、住宅事業とシルバー事業は、コア事業の延長線上にあるビジネス構造を持つことから、非常に効率的かつスピーディな事業拡大が可能と考えており、急拡大を目指していく方針です。

コア事業

アパート建築請負事業

賃貸事業

戦略事業

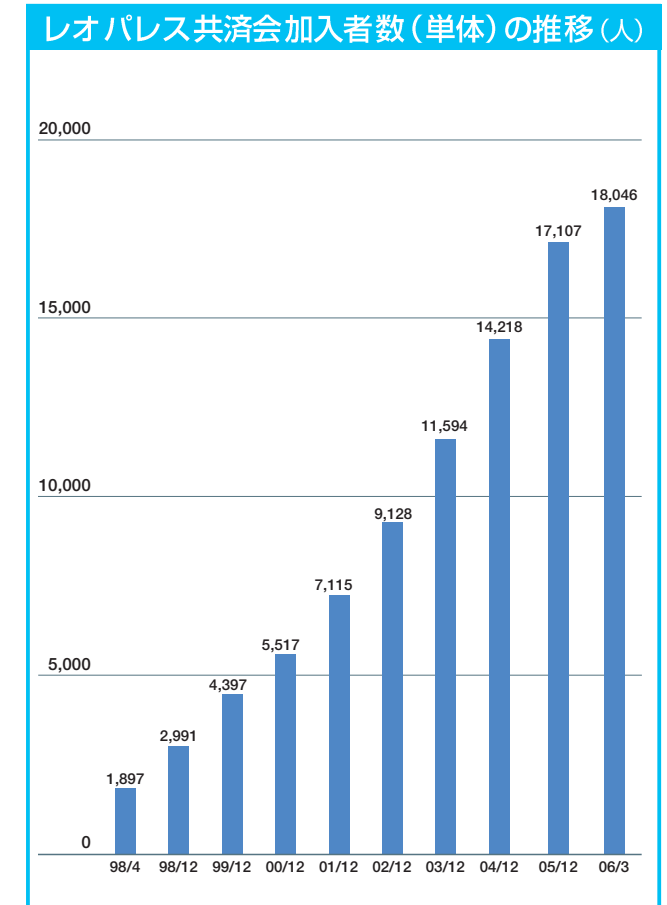
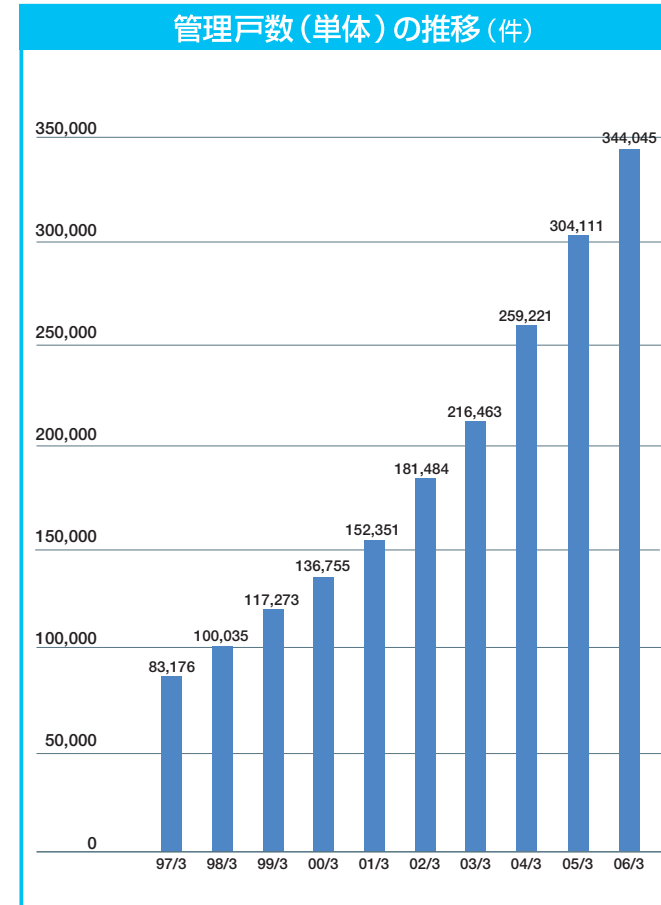
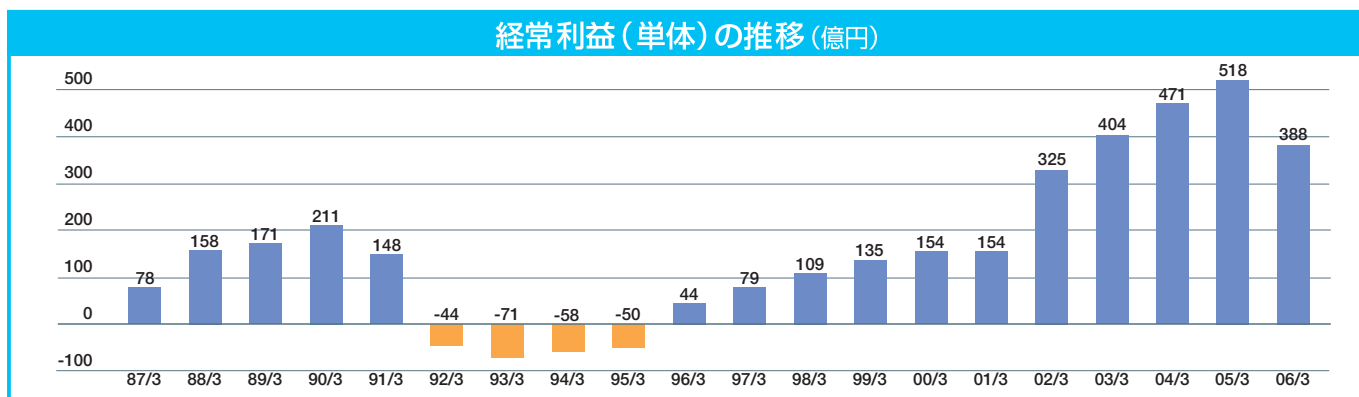
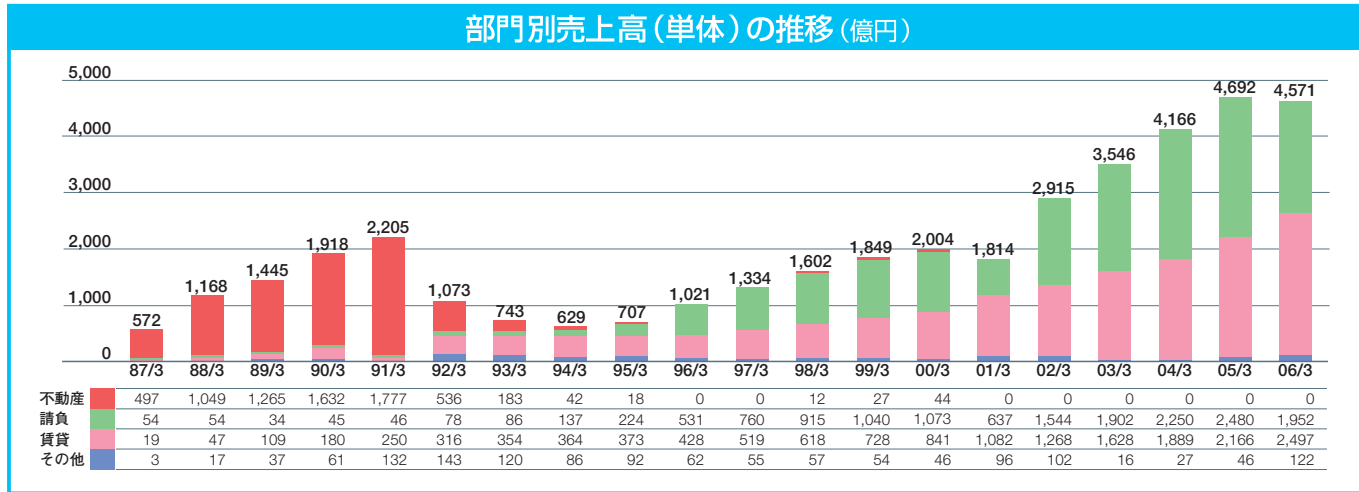
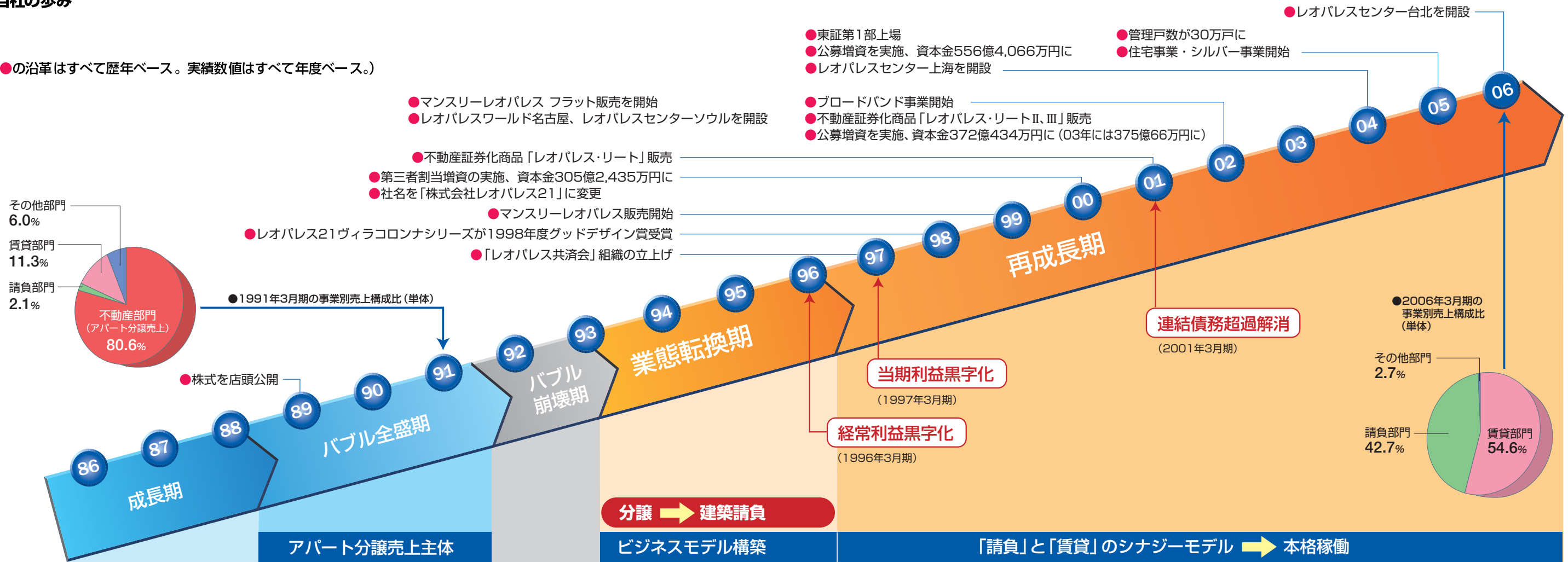
住宅事業

シルバー事業

ブロードバンド事業

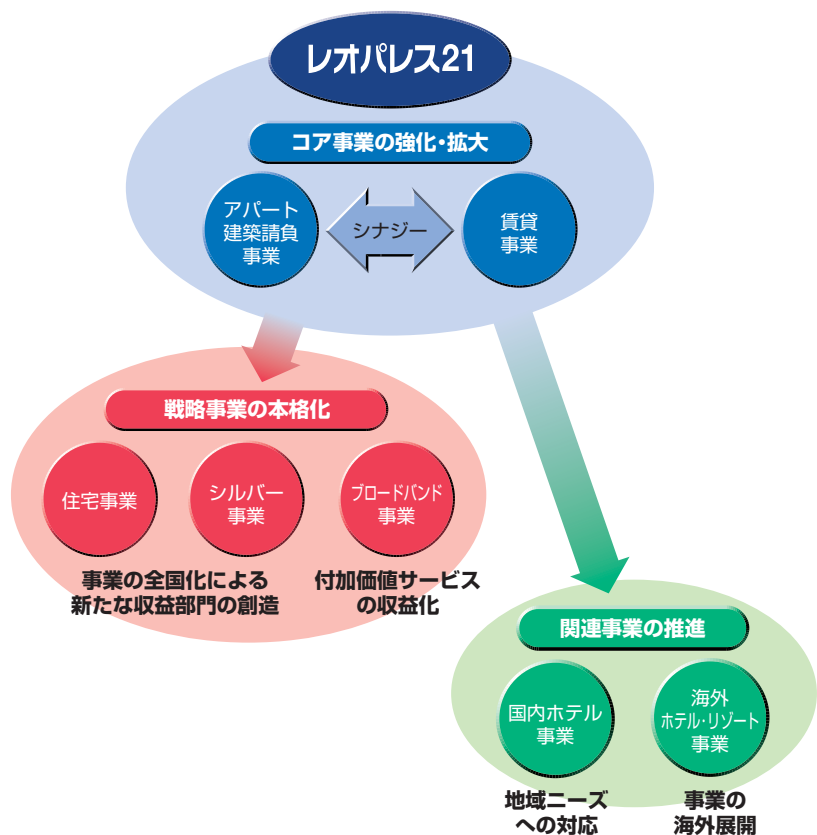
当社の歩み

(●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。)



事業拡大の状況

アパート経営のトータルサポートを行う建築請負・賃貸の2事業をコアとしながら、これまで培ってきた経営資源の活用による「戦略事業」の本格化と「関連事業」の推進を図り、効率的かつスピーディな事業拡大を目指しています。



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。事業運営において、この2事業をコアとしながら、需要(入居率)と供給(受注)をバランス良く強化・拡大していくことにより、当社は安定的成長を果たしていくことができます。

戦略事業の本格化

「住宅事業」「シルバー事業」「ブロードバンド事業」は、2つの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な事業です。2005年に新規事業としてスタートを切り、事業体制とノウハウの構築を進めてきました。そして、2006年からは「当社の今後の成長を牽引し新たな収益を創造する戦略事業」と位置づけ直し、事業の本格的な展開に着手しています。

関連事業の推進

当社の経営資源を活かした事業展開が可能な関連事業として、「国内ホテル事業」と「海外ホテル・リゾート事業」を展開しています。前者は、コア事業の多様な顧客ニーズのすき間を埋め、新たな顧客層を取り込み、さらにコア事業の全国ネットワークの補完的な役割も担っています。また、後者では、事業の海外展開により、既存顧客層と新規顧客層を交えた新たな需要創造を推進しています。

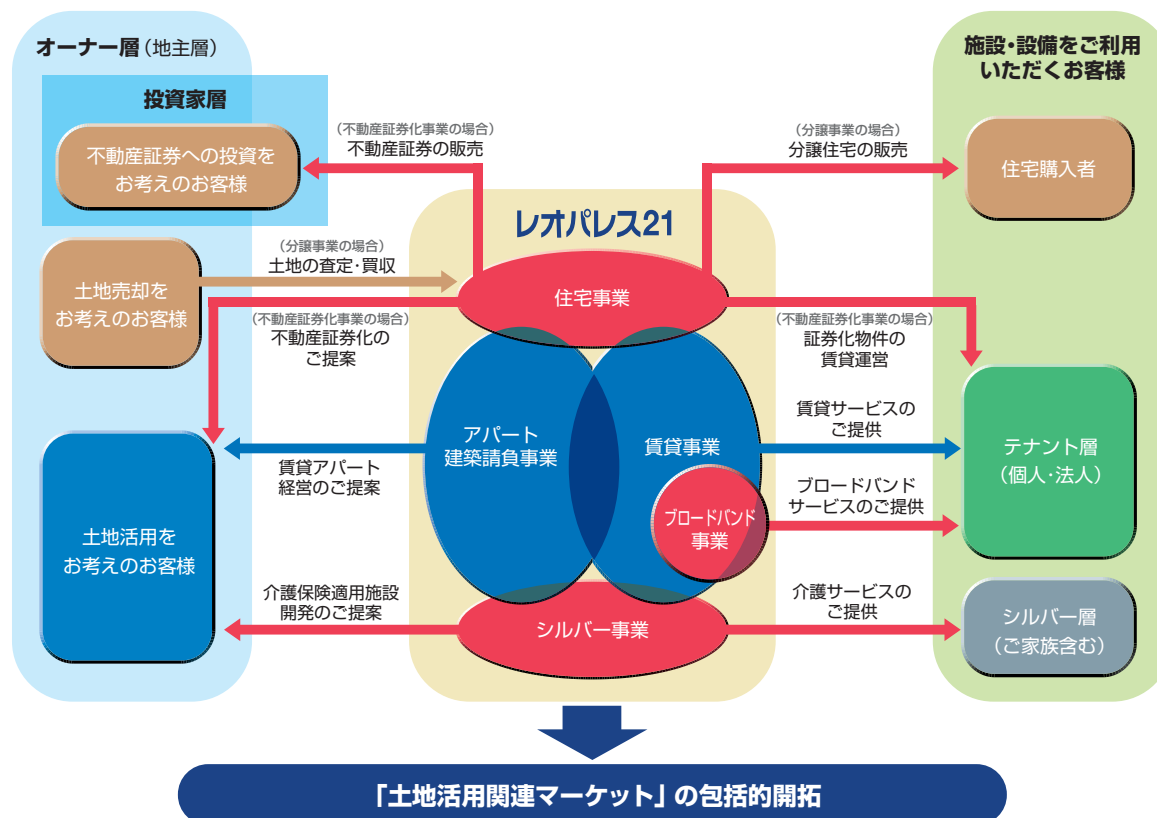
各事業の概要

- アパート建築請負事業**：低コスト・省エネ・高耐久性など賃貸住宅に求められる様々な高性能、ハイセンスなデザインや使いやすい機能性など、総合力の高い商品の提供に注力すると共に、土地オーナー様の賃貸住宅経営を強力にバックアップする独自のトータルサポートシステムを展開しています。
- 住宅事業**：都市圏を中心とした「戸建住宅分譲事業」「分譲マンション事業」、都市型中高層ワンルームマンション「レオパレス Flat (フラット) 事業」、レオパレス・リートなどの「不動産証券化事業」を展開していきます。
- ブロードバンド事業**：当社管理の全国賃貸アパートの入居者に対して、デジタルレンタルビデオ、CS放送、インターネットサービスなどのブロードバンド事業「Leopalace B.B.」を展開しています。
- 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。

- 賃貸事業**：敷金・礼金ゼロをはじめとした「レオパレス21賃貸システム」の賃貸と、週単位・月単位で家具・家電付のお部屋を提供する「マンズリーレオパレス フラット」を展開しています。入居希望者の幅広いニーズに対応し常に高い入居率を確保しています。
- シルバー事業**：高齢化社会の本格化に対応し、地域密着型の「グループホーム」「デイサービス」の展開、「介護付有料老人ホーム」「ショートステイ (指定短期入所生活介護)」の企画・開発・運営・管理など、様々な介護施設・サービスを提供していきます。
- 海外ホテル・リゾート事業 (連結子会社)**：当社100%子会社のMDIグアムを通じて、グアム島の中部と北西部の2カ所で大型リゾート事業を展開しています。

事業展開の全体像 (海外事業を除く)

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。



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。

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

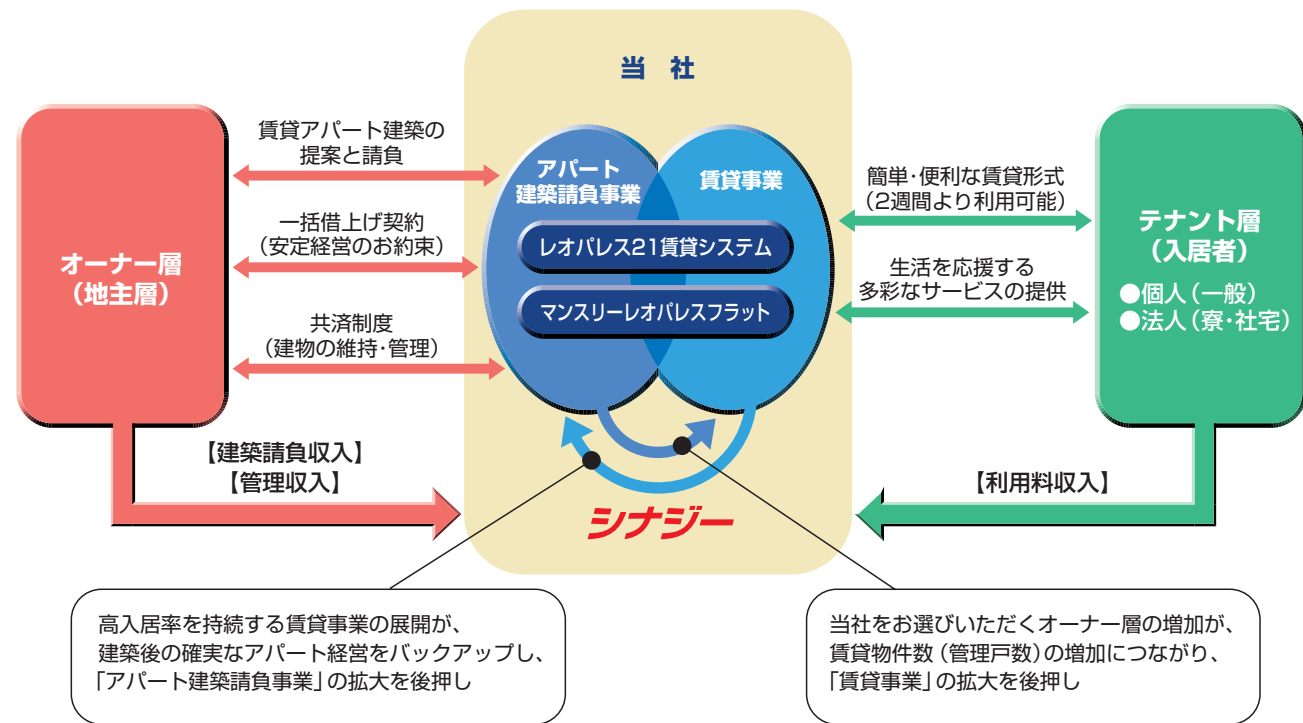
所有サイドのお客様に対するアプローチとしては、コアとなる「アパート建築請負事業」のほか、戦略事業である「住宅事業」と「シルバー事業」があります。お客様のニーズは、「土地を有効に活用したい」「土地を売却したい」「不動産証券に投資をしたい」など、様々なご要望がございます。そこで当社は、この3事業の展開により、土地活用をお考えのお客様にはニーズに合わせて「賃貸アパートの経営」「不動産の証券化」「介護保険適用施設の開発」等の提案を行い、また、売却をお考えのお客様からは「土地の査定・買収」を行い、さらに不動産証券への投資にご興味のあるお客様に対してはレオパレス・リートなどの「不動産証券の販売」を行っています。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」の計4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 B.B.)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、収益の多様化を描進しています。

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た最大の心配事は「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。

次に、法人取引の拡大策にも注力しています。2006年3月期の法人取引社数は約14,600社（前期比22.4%増）と高い伸びを示しています。今後も景気回復に伴うビジネス需要が一層強くなることが予想され、2006年4月には全国住み替え可能な「法人限定プラン」を新たに発売し、法人営業拠点を31法人体制（東京、横浜、関西、中部）と6拠点増設することで、法人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。



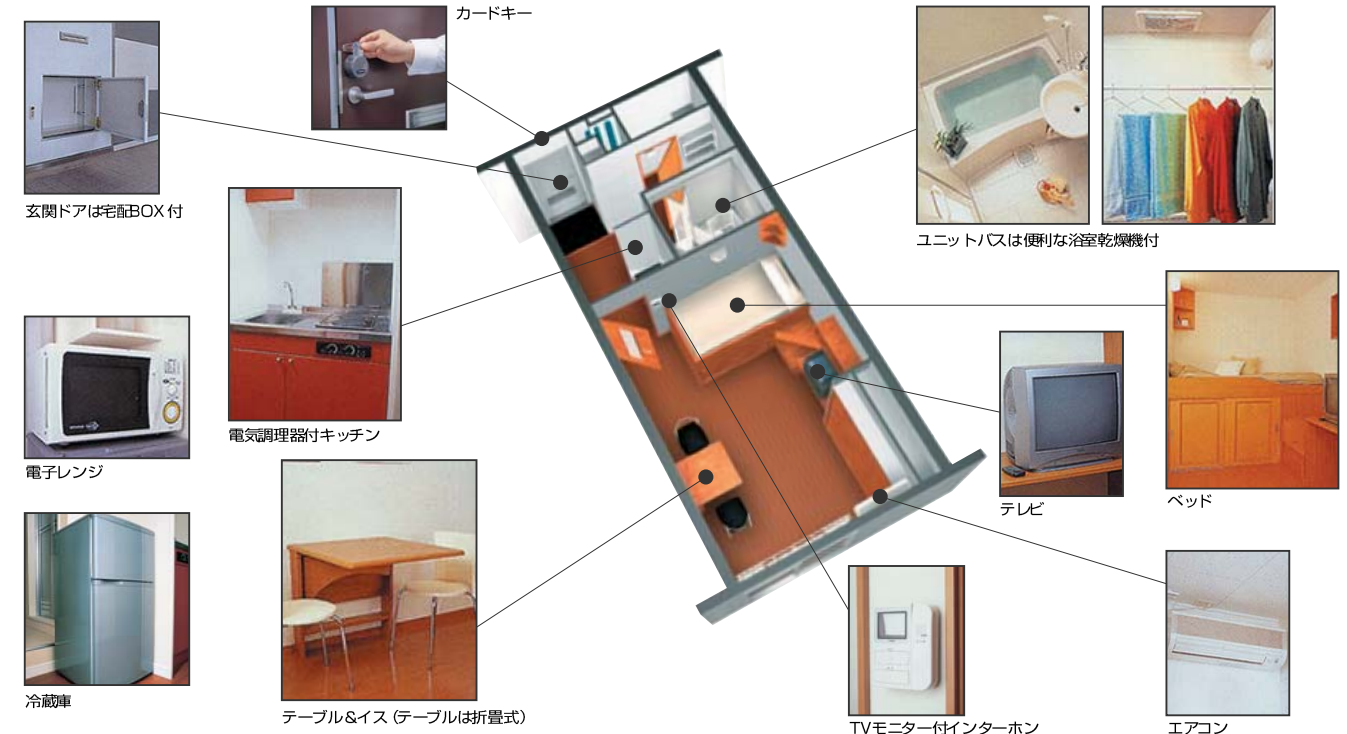
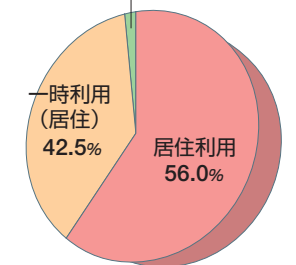
室内

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みると、「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。

●マンズリーの利用目的別構成比(2006年3月期)

一時利用(スペース)・その他 1.5%



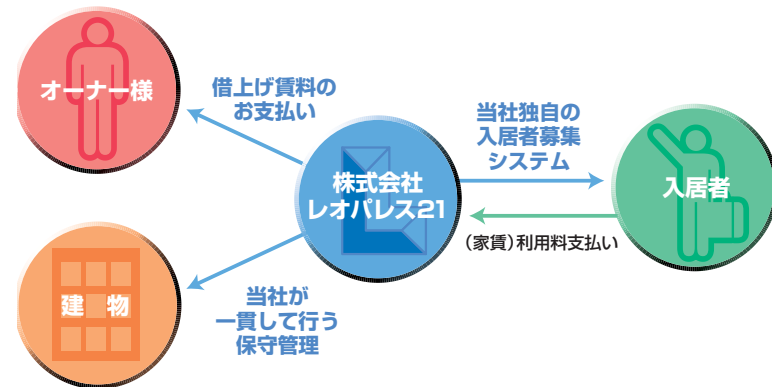
\*未設置物件も有

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共済制度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1,051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「レオパレス共済会」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。

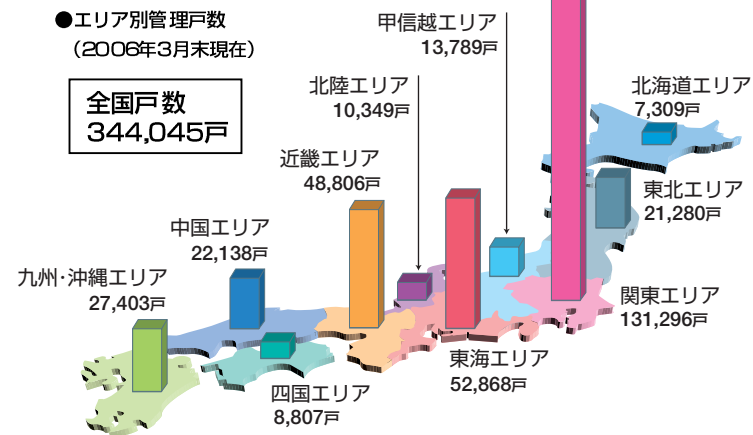
確実な管理・運営

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ます。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、安心したアパート経営を支えています。また、長期にわたるアパートビジネスの建物メンテナンスは、「レオパレス共済会」が不測の事態からオーナー様の生涯設計を守る制度で、バックアップしています。

特徴と強み② 「全国を結ぶ物件、店舗のオンライン網」

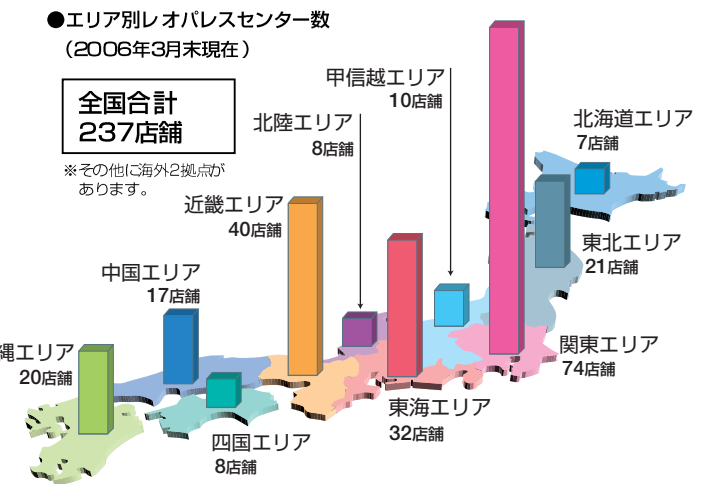
全国に広がる当社の一括借上げ物件

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、約34万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。



国内237ヶ所のレオパレスセンター店舗網

全国237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。



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。全国に約34万室の物件を展開し、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。

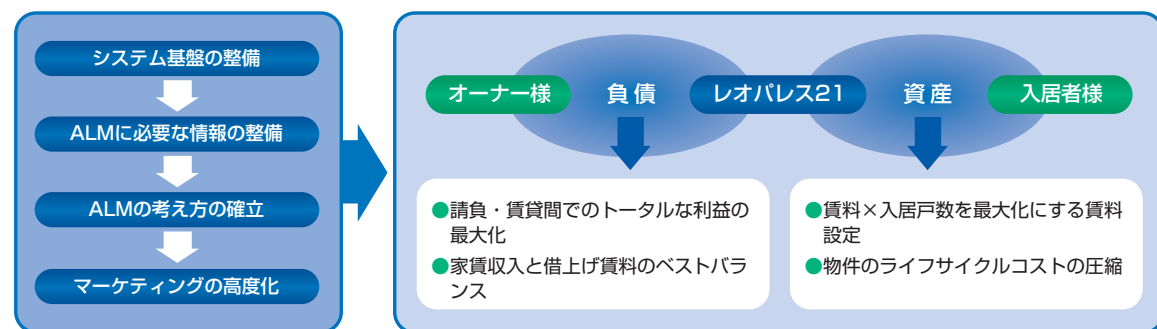
コア事業の  
基本戦略

基盤管理システム再構築によるコア事業の  
完成度アップ

コア事業における「請負・賃貸シナジーモデル」の最大の特徴は、ストックが拡大を続ける「ストック型」の構造です。このストックが有効に機能するためには、一定以上のボリュームが必要となります。当社の社是とも言うべき「賃貸あつてのアパート経営」は、このストック重視の姿勢を明確に打ち出した基本方針です。2001年3月末から2006年3月末の5か年のうちに当社のアパート管理戸数は152千戸から344千戸へと約2.3倍に拡大してきました。前期末で34万戸を超えてストックの厚みも増し、デフレからインフレへの過渡期を捉えて、いよいよストックビジネスの強みを発揮できる環境が整いました。今後、オーナー様からの預り資産である当社管理アパートの運用収益の極大化を目指すべく、当社は、今後の事業環境に適した経営基盤の整備を推進し、当社独自の「請負・賃貸シナジーモデル」の完成度をより一層高めていきます。

具体的には、20年余のアパート業務から蓄積された豊富な管理データと外部のマーケットデータを有機的に結合して最適な預り資産の運用を図るコア事業の基盤管理システム(ALMシステム)を構築します。このシステムの本格稼働により巨大な預り資産の最適運用を目指します。当社のコア事業は、もともと預り資産の最適運用という「金融事業」の側面を強く持つビジネスモデルでもあります。メガバンクの隆盛を支えるシステムと同水準の高度なALMシステムの本格稼働により、質量共にストックビジネスの強みを発揮していきます。

■コア事業の基盤管理システム「ALMシステム」の概要



注) ALMシステム (Asset Liability Management System) : 資産・負債の総合管理システム。当社では、今後の大幅な預り資産 (アパート管理物件) 拡大を想定して、預り資産の最適運用をコントロールする総合的なシステムを金融事業会社並みの水準の高度なものとして構築することを目指しています。

アパート建築請負事業の戦略

綿密なエリアマーケティングに  
基づいた全国展開

コア事業がシナジーを発揮する端緒となるのが「立地の選定」です。つまり、アパートの経営に適した立地であることが、建築請負成約時の必須条件となり、これがその後の賃貸事業の収益確保にも繋がっていきます。

当社は、アパート建築請負事業単独の業容拡大ではなく、アパート建築請負事業と賃貸事業の総合的な収益性の拡大を視野に入れながら、綿密なエリアマーケティングを展開しています。この経営姿勢は、当社の収益性を押し上げるだけでなく、高入居率の確保を可能とし、その結果、オーナー様に対して長期にわたる安定経営という安心の提供にもつながっていきます。今後も、この方針を継続し、「賃貸最適地」の選別による確実性の高い全国化の推進を図っていきます。

賃貸事業の戦略

法人営業力強化による  
入居率向上策の推進

当社の法人取引は、過去においては、バブル崩壊に伴う企業リストラでアウトソーシングされる寮や社宅の受け皿として拡大してきました。一方、直近の動きは「量的緩和解除」に見られる日本経済の復活が、ビジネスマンの動きの増加となり、一部地域の高入居率につながっています。

こうしたビジネスユースの動きは、日本経済が本格回復へ向かう流れの中で今後とも一層強い動きとなることが予想されます。実際、当社の2006年3月末の法人取引先数は約14,600社(前期比22.4%増)の高い伸びを示しています。2007年3月期には、法人営業拠点数を6拠点増設して31拠点体制とするなど、法人営業力を強化し、入居率の更なる向上を図ります。

住宅事業とシルバー  
事業の基本戦略

既存の事業インフラを基礎とした確実な  
拡大戦略を推進

住宅事業とシルバー事業は、住宅や介護施設を建設し、これを販売又は運営する構造であるため、当社のコア・ビジネスモデルの延長線にある事業です。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)を基礎とした確実な拡大戦略の推進が可能であると判断されます。

当社は今後、住宅事業とシルバー事業の事業展開の足並みを揃え、より効率的な事業拡大を推進していきます。

住宅事業の戦略

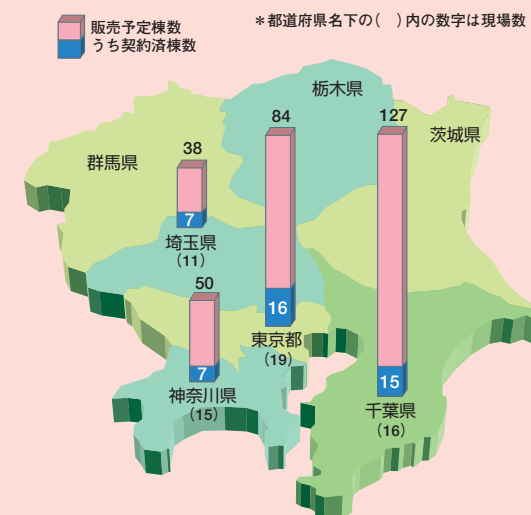
団塊ジュニア世代をコア・ターゲットとした  
効率的な事業拡大

住宅事業においては、当社コア事業であるワンルームアパートの卒業生「団塊ジュニア世代(1971年~75年生れ)」をコア・ターゲットとした事業戦略を展開していきます。2006年3月期までは、関東の1都3県を対象に4営業部8店舗体制を敷いていますが、今後、3大都市圏となる中部圏、近畿圏への進出を果たし、各都市圏での事業進化を遂げていきます。

この3大都市圏の団塊ジュニア人口は、2005年時点の推計値では、約630万人で、全国の団塊ジュニア世代の64%が集中していることから、3大都市圏を中心とした事業拡大戦略は、当面の最も効率的な拡大が可能であると判断されます。



■住宅事業の展開状況 (2006年3月末現在)



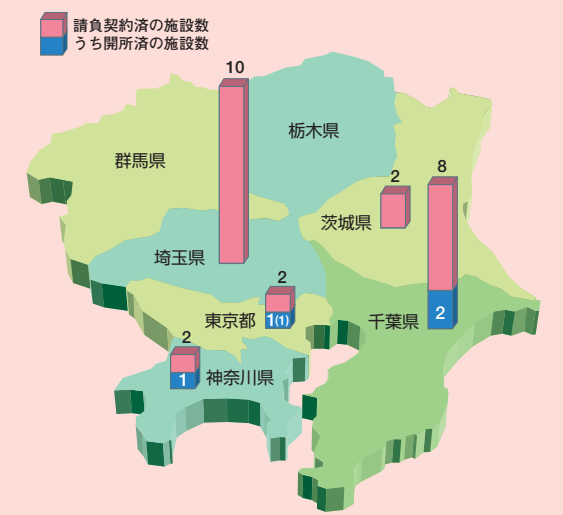
シルバー事業の戦略

シルバー世代の半数以上を抱える  
3大都市圏を中心に展開

日本の「高齢化」問題という人口動態を見据えたシルバー事業は、2006年3月期までに、関東の1都3県で既に5施設が運営を開始し、その他に20施設の請負契約が完了しています。同事業の拡大戦略は、住宅事業と同じく、まず当社の事業インフラの集積度が高い、関東圏、中部圏、近畿圏で事業進化を遂げていきます。この3大都市圏のシルバー世代(65歳以上人口)は、2005年時点の推計値で約14百万人となり、全国のシルバー人口の56%が集中しています。今後、この3大都市圏におけるプレゼンスを質・量(品質・商品ラインアップ)共に確実なものとして進化させ、さらには3大都市圏周辺部への展開も視野に入れた拡大策を推進していきます。



■シルバー事業の展開状況 (2006年3月末現在)



ブロードバンド事業の戦略

巨大マーケットの創造による収益部門の推進

各部屋に設置したSTB (LEO-NET端末)を介して行われるブロードバンドサービス「Leopalace BB」は、今では、単に見るだけでなく、ショッピングやゲーム、さらには調査など、双方向の利便性を活かした入居者とのコミュニケーション機能が大きく拡大してきました。

また、設置状況においても、2006年3月末現在、管理戸数の約65% (22万7千戸)に設置され、年々増加する管理戸数により多数の視聴者を囲い込んだ巨大マーケットへと成長してきました。

「Leopalace BB」の可能性は、こうした機能の充実と視聴者マーケットの巨大化に伴って、ますます大きくなっており、様々なビジネスチャンスが広がっています。今後、このメディア価値を活用した企業向けサービスの充実に加え、これまで蓄積したノウハウを当社シルバー施設にも導入し、レクリエーション等への活用を図ることで両事業部門間のシナジーを発揮していきます。また、ホテルや病院向けにシステムを販売すべく外販営業の強化も行います。これらの取り組みにより、ブロードバンド事業を収益部門へと育成していきます。

■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	無償	<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	<ul style="list-style-type: none"> <li>●各種配信サービス (地域情報、企業情報等)</li> </ul>



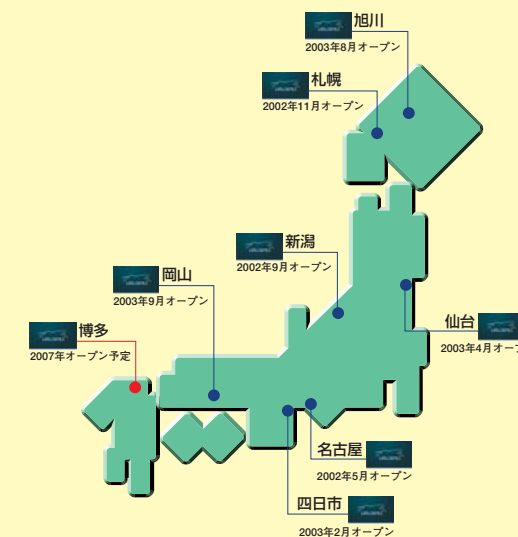
●セット・トップ・ボックス (STB)

関連事業の戦略：国内ホテル事業

2007年に博多に新規オープン予定

当社はアパート経営のノウハウを有効活用して、現在、全国7拠点でホテル事業を展開しています。運営方法としては、観光や出張などの通常のホテルとしての利用に加え、長期滞在の場合はアパート同様に「マンスリー・レオパレス・フラット」として契約し、リーズナブルな価格でご利用いただけます。室内設備も、全室インターネットが完備され、無料でVOD (ビデオ・オン・デマンド)が利用できるなど充実が図られています。また、ホテル内には当社のアパート建築請負事業部門の支店と賃貸事業部門のセンター店が併設され、そのエリアの営業拠点として、オーナー様、入居者の皆様とのパートナーシップの場として活用しています。

今後は、主要都市の駅前という好立地を活かすため、よりグレードアップさせたシティホテルを2007年に博多にオープン予定です。これからも地域ニーズを的確に捉えながら、随時拠点の充実を図っていきます。



●ホテルレオパレス新潟



●ホテルレオパレス仙台



●ホテルレオパレス札幌



●ホテルレオパレス旭川

関連事業の戦略：海外リゾート事業

ツアーや合宿による稼働率の大幅アップにより増収

当社は、常夏の島・グアムにおいて、100%子会社MDIグアムを通じて大型リゾート事業を展開しています。2003年にホテルやチャペルといった基幹インフラが全て完成し、2005年12月にはスパも新設しました。2004年秋から始まった大手旅行代理店のバックツアーによる集客も軌道に乗り、当社企画のゴルフやスポーツ合宿などの集客も拡大しています。

その結果、2006年3月期はレオパレス・リゾート平均稼働率57.5% (前期比+16.2ポイント)と大幅に改善され、売上高も67百万ドル (前期比+9.5%)となり、今後は安定収益の拡大に向け一層の収益力強化を図っていきます。

2005年度の稼働客室数13万室内、11.3%が当社アパートオーナー様、2.3%が当社株主様のご利用によるものです。多くのステークホルダーにご利用頂くことで、コア事業とのシナジーも生れており、今後は長期滞在型のシルバー施設の展開も視野に入れていきます。



●ウェスティン・リゾート



●レオパレス・リゾート



●ホテル・ベルヴェデーレ



●陸上競技場・サッカー場



●競泳用プール

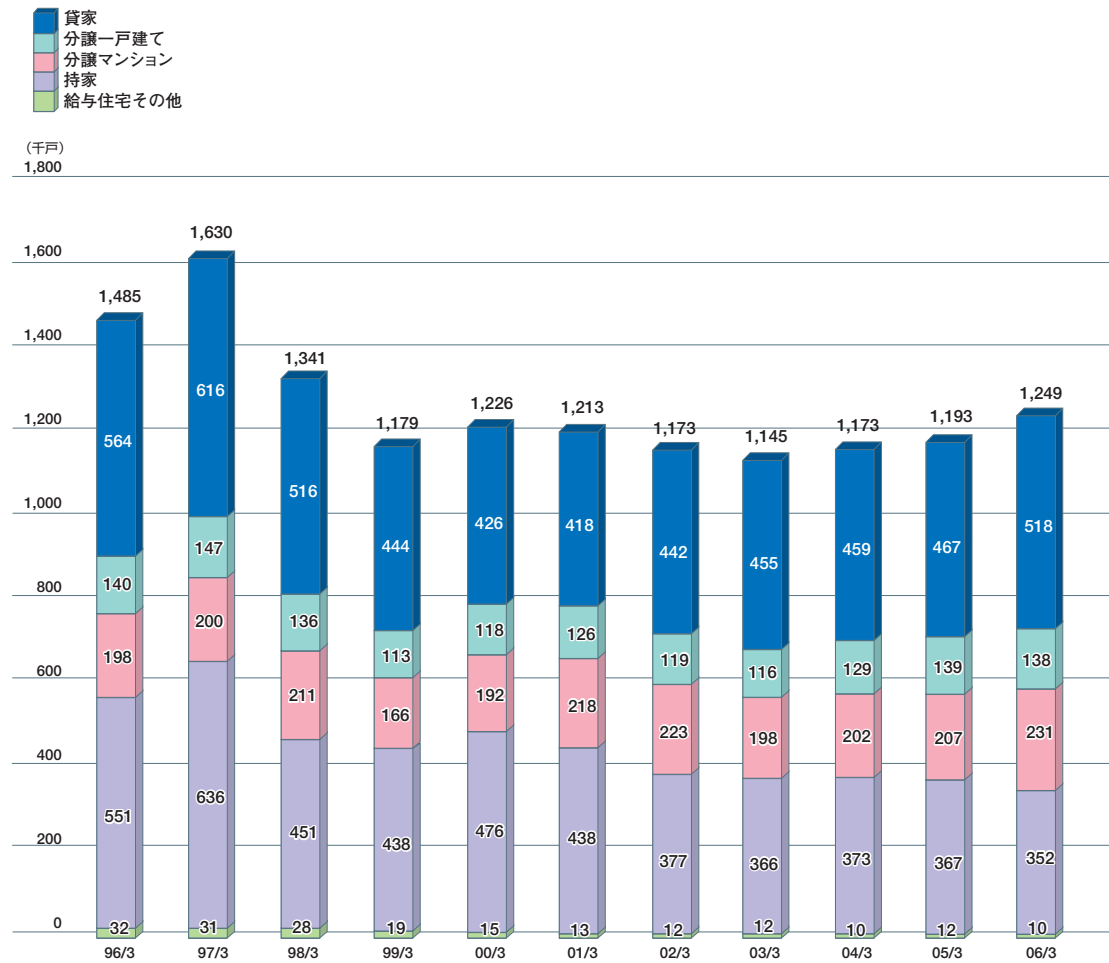


●クラブハウス



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17年度（2005年度）国土交通省「住宅着工統計」より

住宅の供給状況（新設住宅着工）は、3年連続の回復基調の中で構成シェアが変化している

国土交通省の新設住宅着工統計によれば、この10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、1998年度（1999/3）には、1,179千戸となり、その後、1,200千戸前後で横ばい状態を続けており、直近3年間は、穏やかな回復基調を示しています。

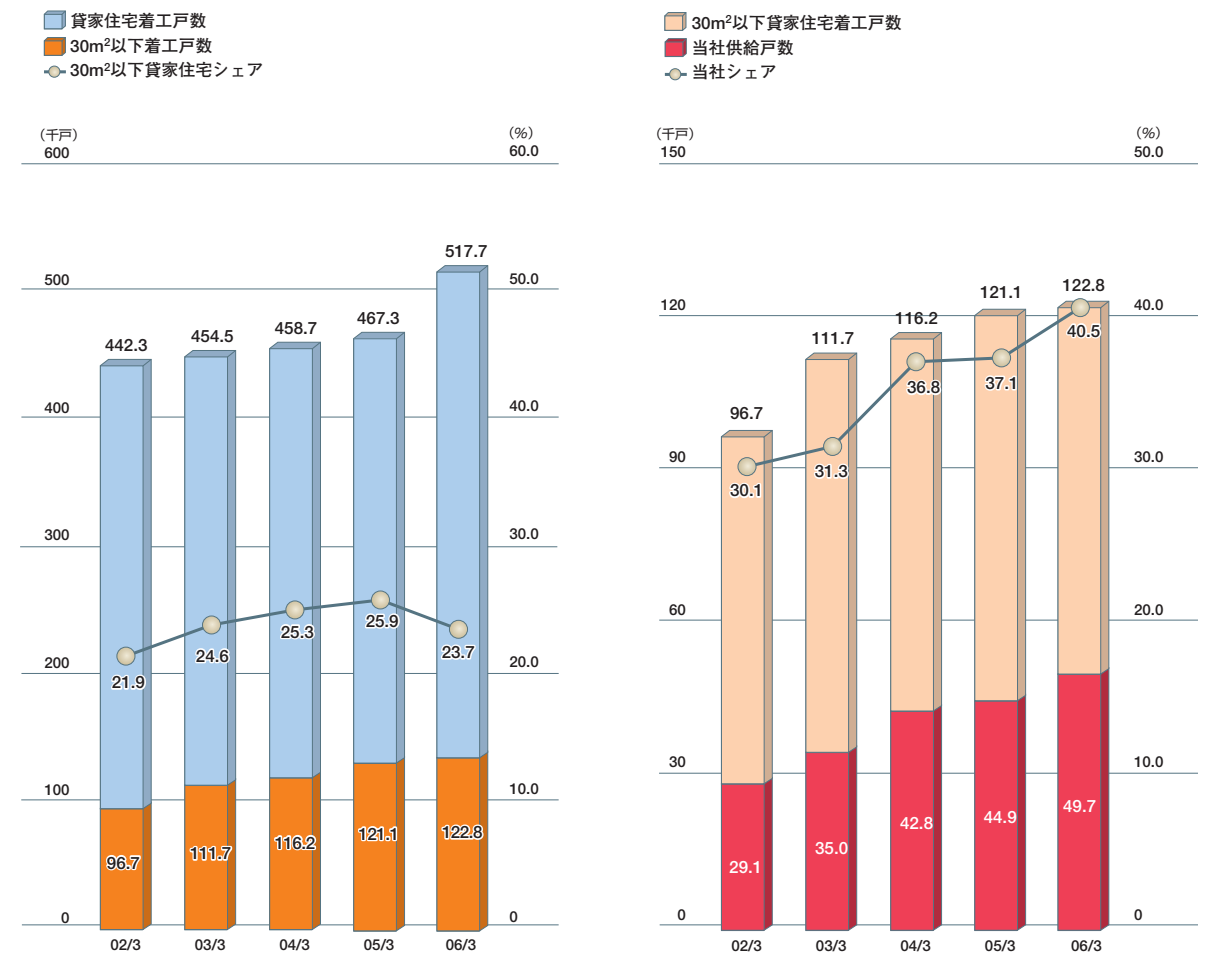
しかしながら、この間、持家は減少を続け、貸家及び分譲マンションが増加し、構成シェアは大きく変化しております。

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、分譲住宅の増加と持家の減少である

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、分譲戸建ては2005年度（2006/3）は微減となったものの、2003年度（2004/3）に前期比11.2%増、2004年度（2005/3）7.8%増と大幅な伸びを示し、分譲マンションは2005年度（2006/3）に前期比11.6%増と大幅に伸びています。また、貸家住宅は、2001年度（2002/3）以降、5年連続の増加を記録しており、2005年度（2006/3）現在の全新設住宅着工戸数に占める構成比は41.5%と最も高いシェアとなっております。

市場動向②：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17年度（2005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：2006年3月期の当社供給戸数は、実質供給戸数

30㎡以下の貸家の着工戸数は着実に回復

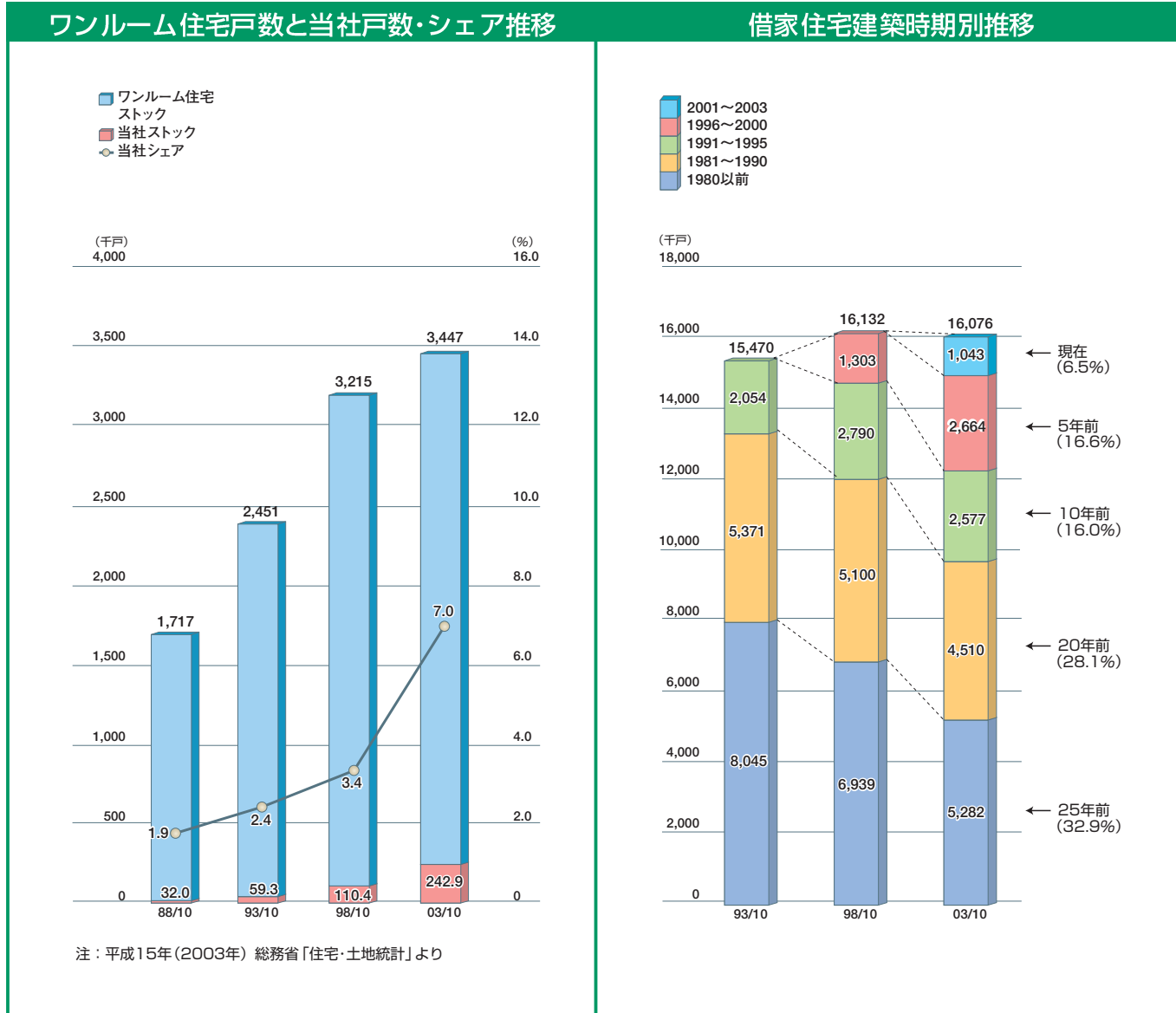
貸家住宅の中でもここ数年著しい増加ぶりをみせているのが、当社の主力分野である30㎡以下の貸家物件です。30㎡以下の貸家住宅の着工戸数は1999年度（2000/3）の73千戸をボトムに急回復し、2001年度（2002/3）には97千戸、2002年度（2003/3）には10万戸の大台を回復しました。2005年度（2006/3）には122.8千戸まで増加しています。また、全体の貸家住宅着工戸数に占める30㎡以下住宅のシェアは、2004年度（2005/3）まで拡大してきましたが、2005年度（2006/3）は、30㎡以上住宅が30㎡以下住宅を上回る伸びを示したことから若干低下したものの、同シェアは23.7%と約4分の1を占めています。

当社のワンルーム供給シェアは40.5%

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、右のグラフは、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、2005年度（2006/3）には、全供給戸数の40%超の高シェアを維持しており、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。

市場動向③：ストックと建替え（賃貸住宅建築市場）



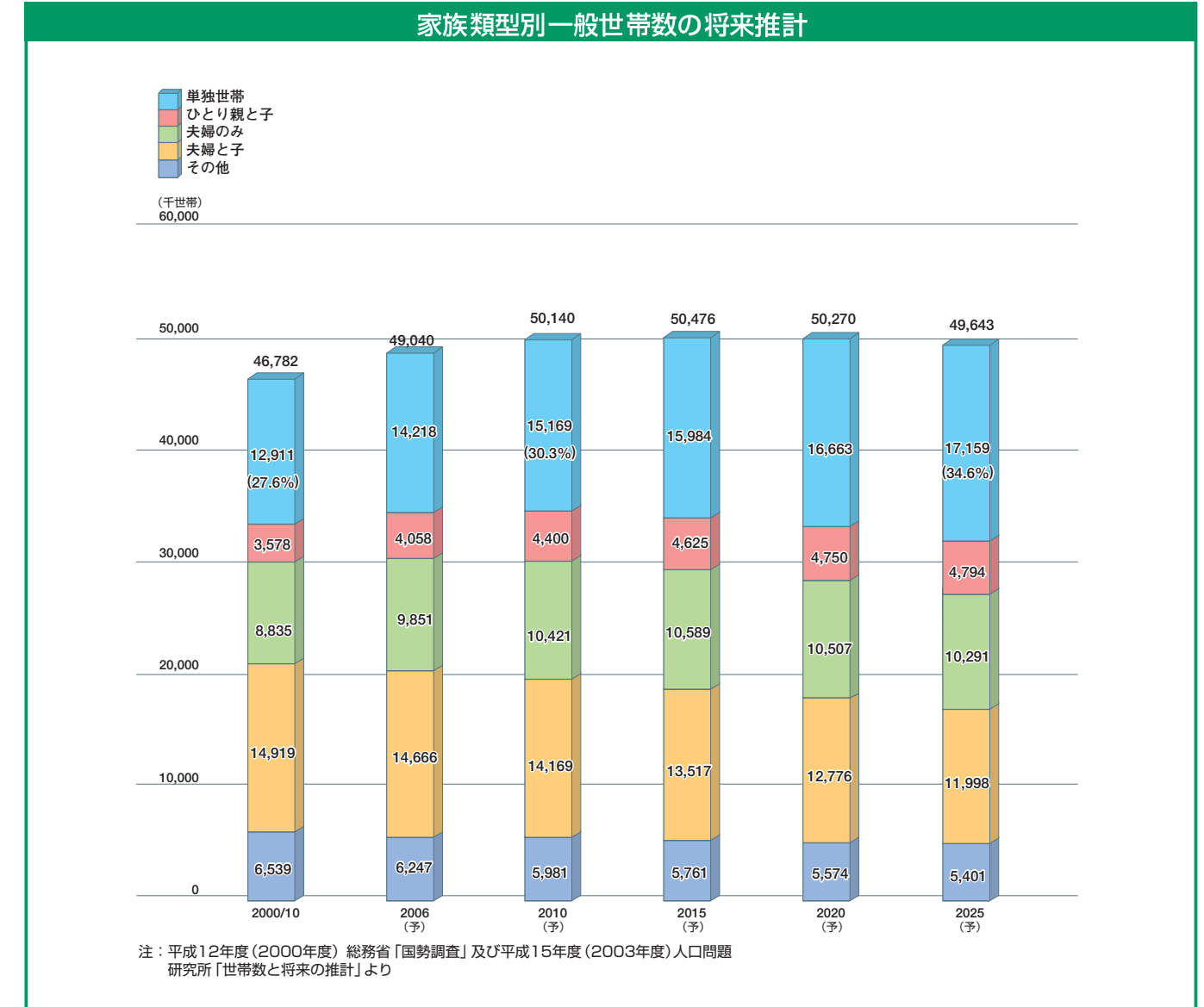
増加するワンルーム住宅ストック

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

右のグラフは、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。

市場動向④：需要（賃貸市場）

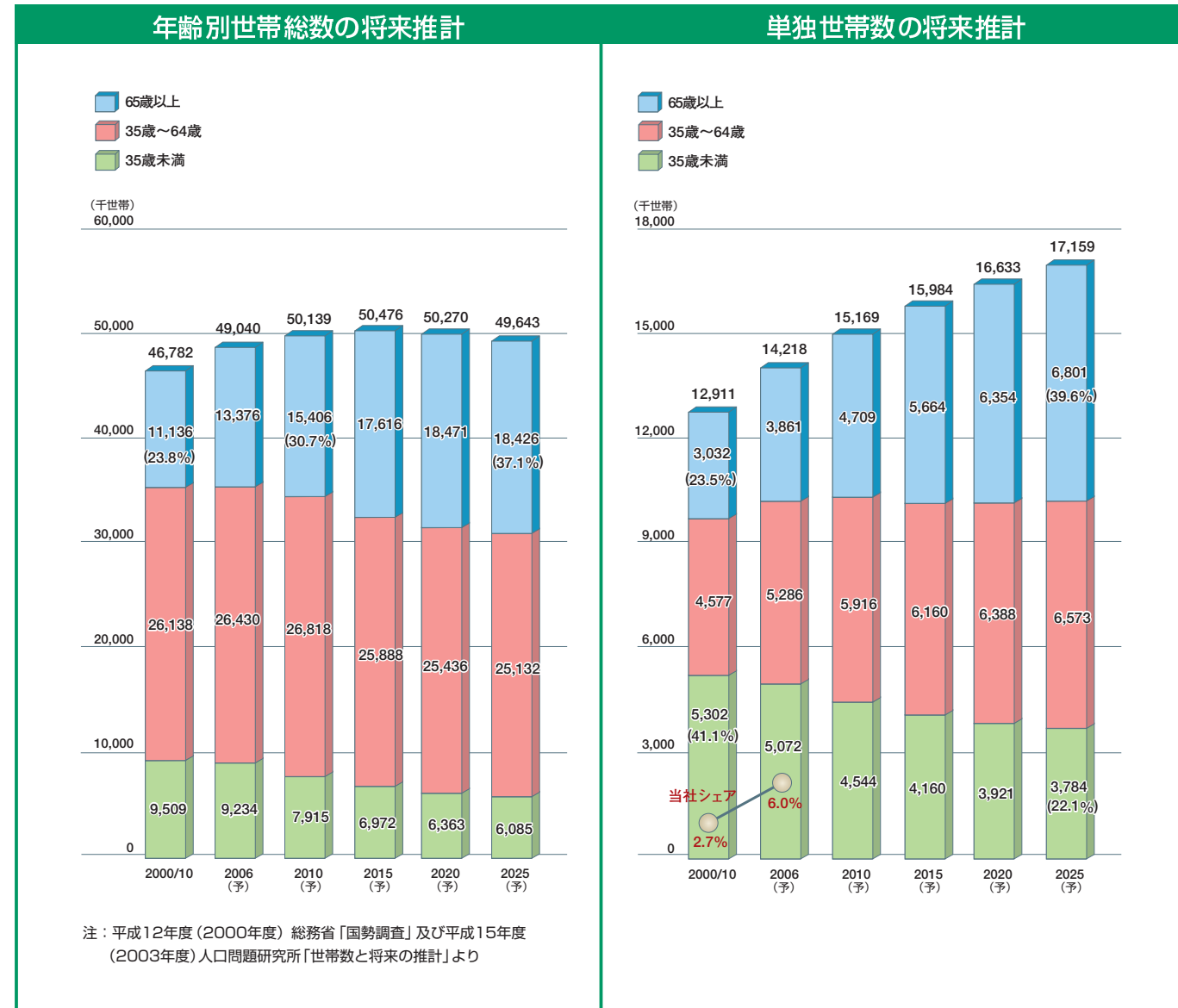


ワンルームに対するマーケットニーズは大きく、且つ長期的に確保されている

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、2000年に1千291万世帯、構成シェアは27.6%となっていますが、2010年に1千516万世帯となり、構成シェアが30.3%を突破することが予想されています。更に2025年の推計では、約1千715万世帯、構成シェアが34.6%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。

市場動向⑤：需要（住宅建築、住宅賃貸市場）



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

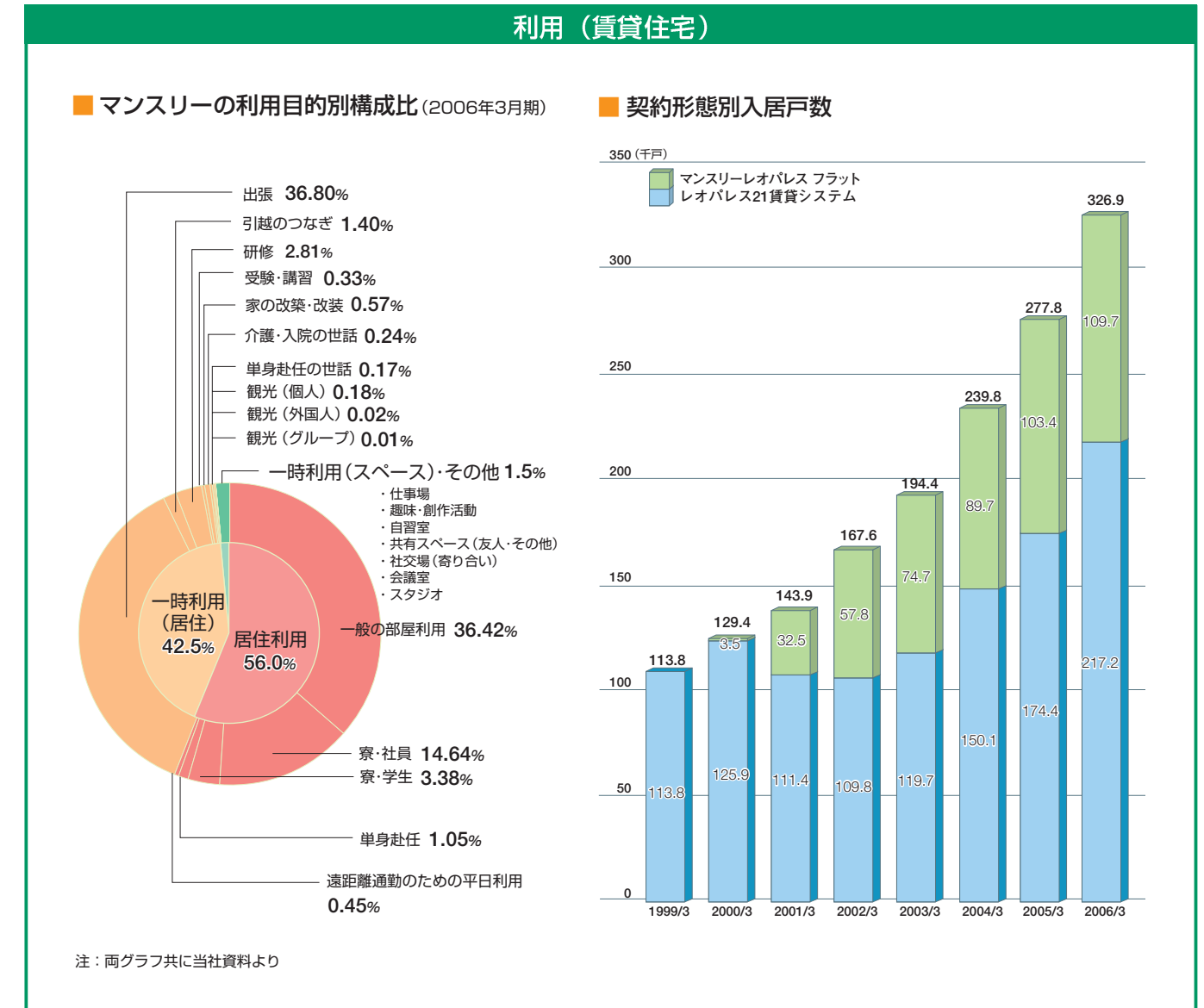
左のグラフは、18ページの「家族類型別一般世帯数の将来推計」を年齢別で見たデータですが、65歳以上のシルバー層は、2010年で、構成シェア30%を突破し、2025年には構成シェアが37.1%に達し、実に3世帯に1世帯以上がシルバー世帯となる、巨大なシルバーマーケットが出現いたします。

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、右のグラフは、18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6.0%の水準にあります。

市場動向⑥：利用（賃貸住宅）



マンズリーにより新たな市場を開拓

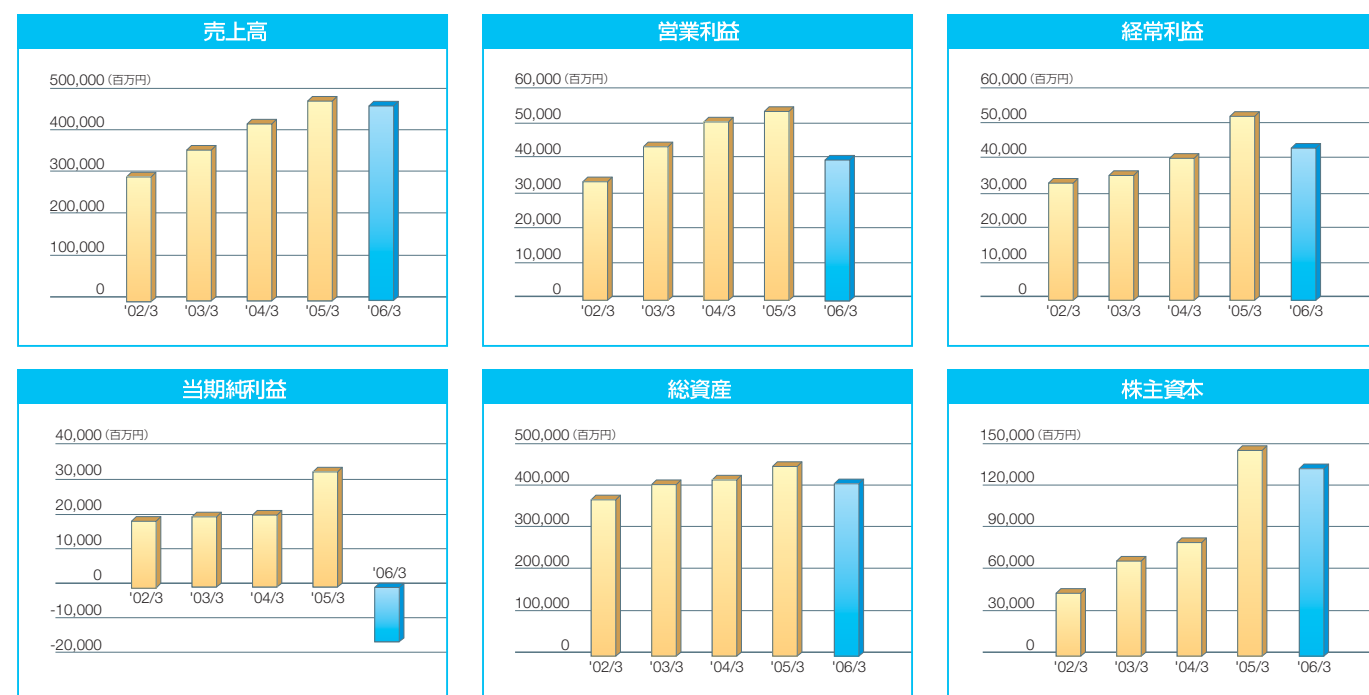
当社では長期入居者向け「レオパレス21賃貸システム」に加え、短期から長期まで様々な目的で利用できる「マンズリーレオパレス」を導入することにより従来の賃貸市場以外の新しい市場を開拓しています。マンズリーの利用目的は「居住利用」と「一時利用」に分けられますが、居住利用では「一般の部屋利用」以外に「寮（社員や学生）」「単身赴任」「遠距離通勤のための平日利用」等へと利用目的が広がっています。また、「一時利用」でも、最も多い「出張」を筆頭に、引越しのつなぎや研修、受験・講習から観光まで多様な目的で利用されています。

多様なニーズを取り込みマンズ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「マンズリーレオパレス」をスタートさせた2000年3月期以降、マンズ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「マンズ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、2006年3月期には109.7千戸まで拡大しています。

## 財務ハイライト

### 連結



(単位: 百万円)

	2002/3	2003/3	2004/3	2005/3	2006/3
売上高	297,584	360,368	422,224	476,266	465,386
営業利益	34,574	44,525	51,670	54,682	40,775
経常利益	34,167	36,345	41,299	53,265	44,151
当期純利益	19,901	20,464	20,960	33,262	△16,582
総資産	374,397	410,340	421,163	453,434	412,803
株主資本	46,077	68,308	81,419	149,798	133,622
資本金	33,274	37,500	37,500	55,640	55,640
1株当たり株主資本(円)	373.69	492.06	585.82	941.06	839.44
1株当たり当期純利益(円)	164.53	160.56	150.91	220.79	△104.17

### 単体

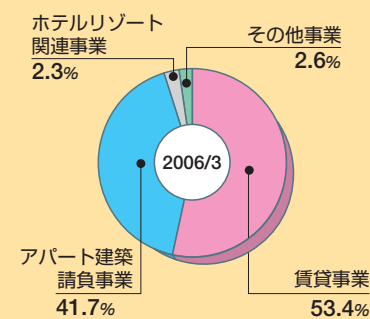


(単位: 百万円)

	2002/3	2003/3	2004/3	2005/3	2006/3
売上高	291,463	354,647	416,590	469,181	457,135
営業利益	35,416	44,892	51,783	54,879	39,534
経常利益	32,525	40,419	47,104	51,817	38,752
当期純利益	16,968	25,416	27,843	28,750	△33,346
総資産	341,626	401,708	432,552	469,467	409,721
株主資本	45,402	79,447	105,568	168,457	133,106
資本金	33,274	37,500	37,500	55,640	55,640
発行済株式総数(千株)	123,412	139,543	139,543	159,543	159,543
1株当たり株主資本(円)	368.21	569.87	757.39	1,056.95	835.15
1株当たり当期純利益(円)	140.28	198.46	199.74	190.47	△209.23
1株当たり配当金(円)	0.00	15.00	15.00	15.00	15.00

## セグメント情報

### 売上高構成比(連結)



(単位: 百万円)

	2002/3	2003/3	2004/3	2005/3	2006/3
アパート建築請負事業	150,842	190,216	225,011	248,032	195,202
賃貸事業	136,927	162,769	188,866	216,593	249,699
ホテルリゾート関連事業	7,582	6,688	7,056	9,561	10,869
その他事業	2,774	1,458	2,590	4,361	12,149
消去又は全社	(542)	(764)	(1,300)	(2,282)	(2,532)
合計	297,584	360,368	422,224	476,266	465,386

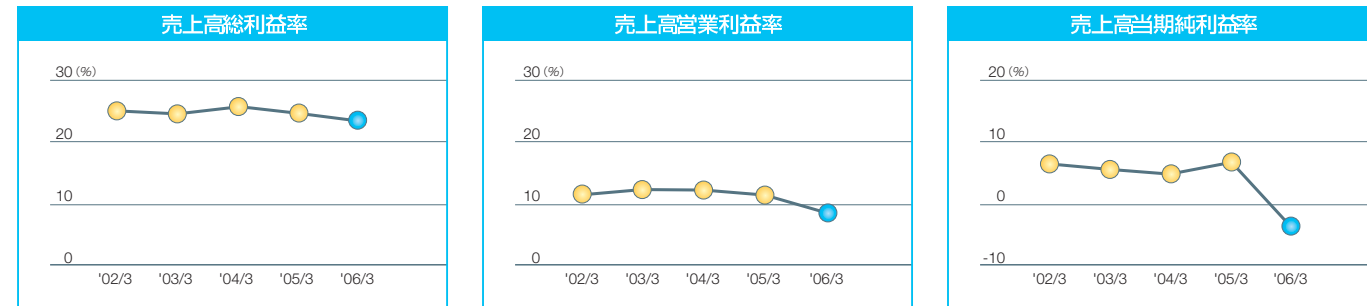
### 営業利益(連結)

	2002/3	2003/3	2004/3	2005/3	2006/3
アパート建築請負事業	26,250	41,484	54,153	57,051	39,452
賃貸事業	12,949	9,404	7,428	7,243	8,079
ホテルリゾート関連事業	△3,569	△2,736	△3,849	△3,928	△2,667
その他事業	371	△1,235	△3,516	△2,640	△393
消去又は全社	(1,427)	(2,391)	(2,545)	(3,043)	(3,695)
合計	34,574	44,525	51,670	54,682	40,775

主な経営指標

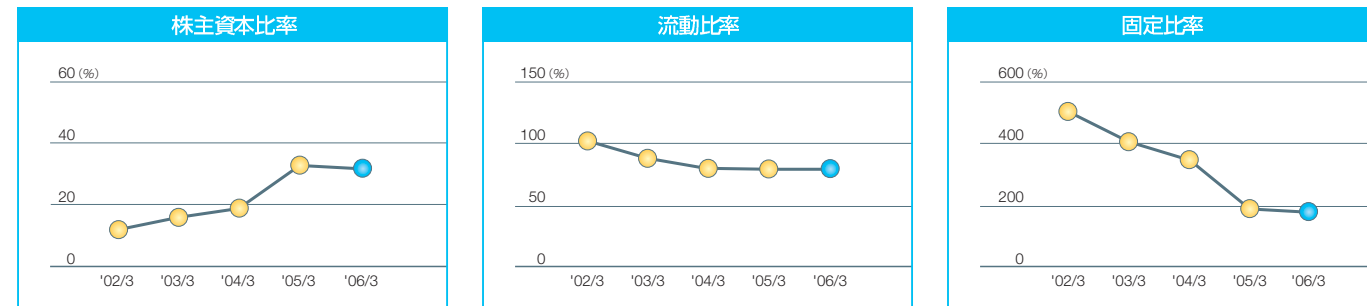
連結

Profitability [収益性]



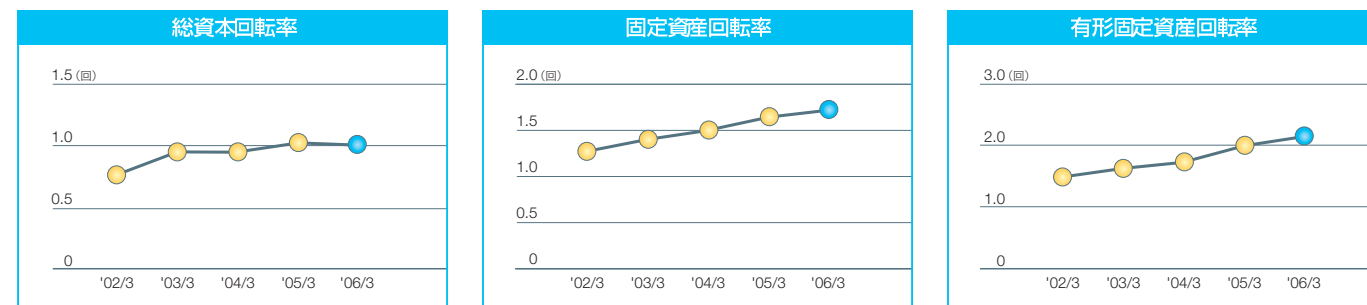
	2002/3	2003/3	2004/3	2005/3	2006/3
売上高総利益率 (%)	25.80	25.39	25.84	24.92	<b>23.94</b>
売上高営業利益率 (%)	11.61	12.35	12.23	11.48	<b>8.76</b>
売上高当期純利益率 (%)	6.68	5.67	4.96	6.98	<b>△3.56</b>

Stability [安全性]



	2002/3	2003/3	2004/3	2005/3	2006/3
株主資本比率 (%)	12.30	16.64	19.33	33.03	<b>32.36</b>
流動比率 (%)	102.96	88.08	80.09	80.25	<b>79.50</b>
固定比率 (%)	508.50	407.66	348.97	197.84	<b>186.44</b>

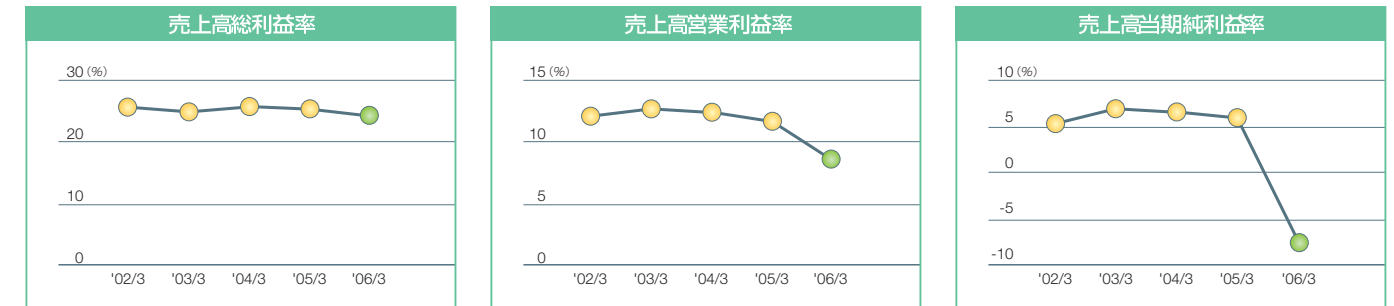
Efficiency [効率性]



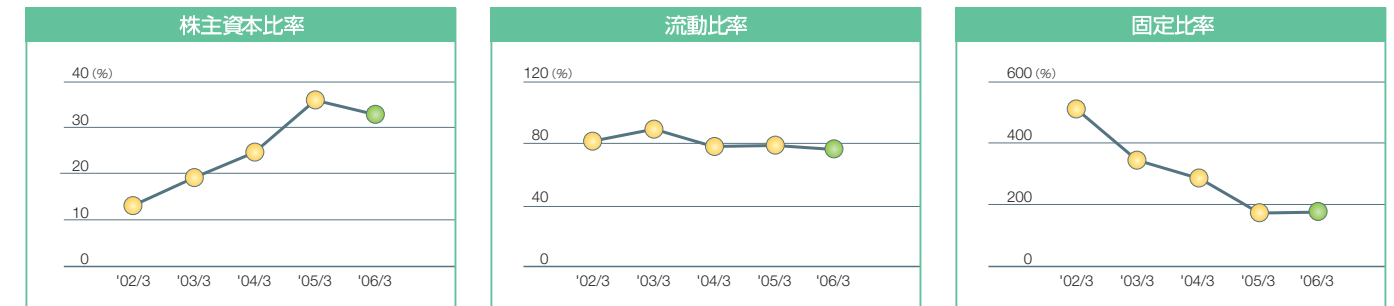
	2002/3	2003/3	2004/3	2005/3	2006/3
総資本回転率 (回)	0.82	0.91	1.01	1.08	<b>1.07</b>
固定資産回転率 (回)	1.27	1.40	1.50	1.64	<b>1.70</b>
有形固定資産回転率 (回)	1.47	1.60	1.75	1.97	<b>2.11</b>

注) 総資本・固定資産及び有形固定資産は、期首・期末の平均値で算出。

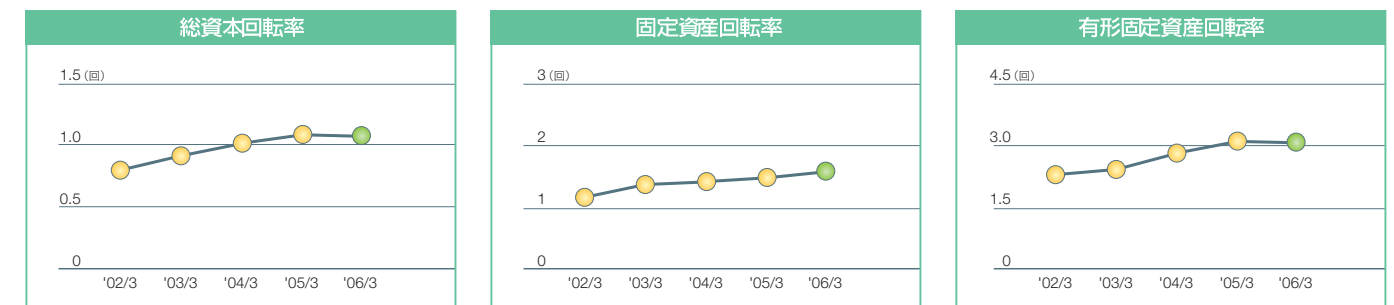
単体



	2002/3	2003/3	2004/3	2005/3	2006/3
売上高総利益率 (%)	26.24	25.54	25.89	25.64	<b>24.46</b>
売上高営業利益率 (%)	12.15	12.65	12.43	11.69	<b>8.64</b>
売上高当期純利益率 (%)	5.82	7.16	6.68	6.12	<b>△7.29</b>



	2002/3	2003/3	2004/3	2005/3	2006/3
株主資本比率 (%)	13.28	19.77	24.40	35.88	<b>32.48</b>
流動比率 (%)	82.44	88.47	79.79	79.04	<b>78.30</b>
固定比率 (%)	512.03	343.28	283.19	187.75	<b>188.05</b>



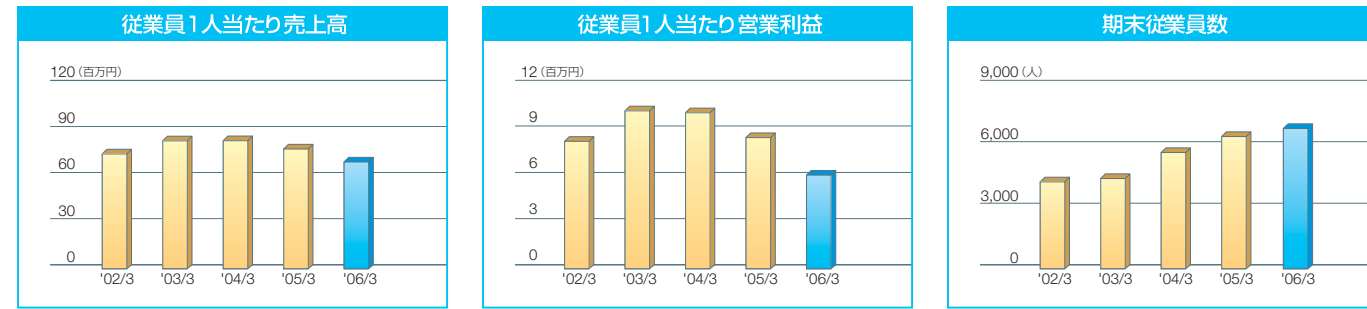
	2002/3	2003/3	2004/3	2005/3	2006/3
総資本回転率 (回)	0.88	0.95	0.99	1.04	<b>1.03</b>
固定資産回転率 (回)	1.25	1.40	1.45	1.52	<b>1.61</b>
有形固定資産回転率 (回)	2.27	2.60	2.86	3.13	<b>3.13</b>

注) 総資本・固定資産及び有形固定資産は、期首・期末の平均値で算出。

主な経営指標

連結

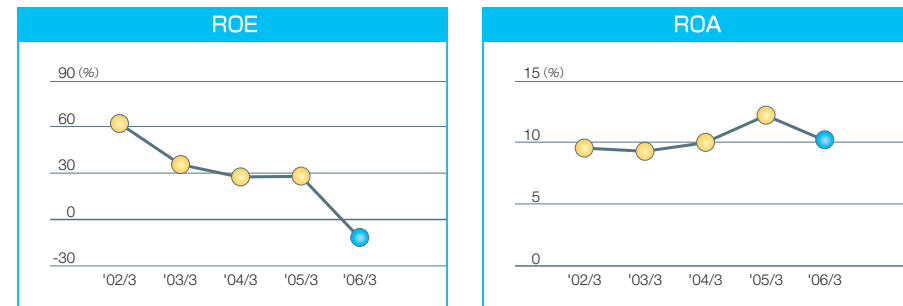
Productivity [生産性]



	2002/3	2003/3	2004/3	2005/3	2006/3
従業員1人当たり売上高(百万円)	75.13	83.68	83.71	78.33	<b>69.85</b>
従業員1人当たり営業利益(百万円)	8.72	10.33	10.24	8.99	<b>6.12</b>
期末従業員数(人)	4,228	4,385	5,702	6,457	<b>6,868</b>

注) 従業員1人当たり売上高及び従業員1人当たり営業利益は、期中平均従業員数で算出。

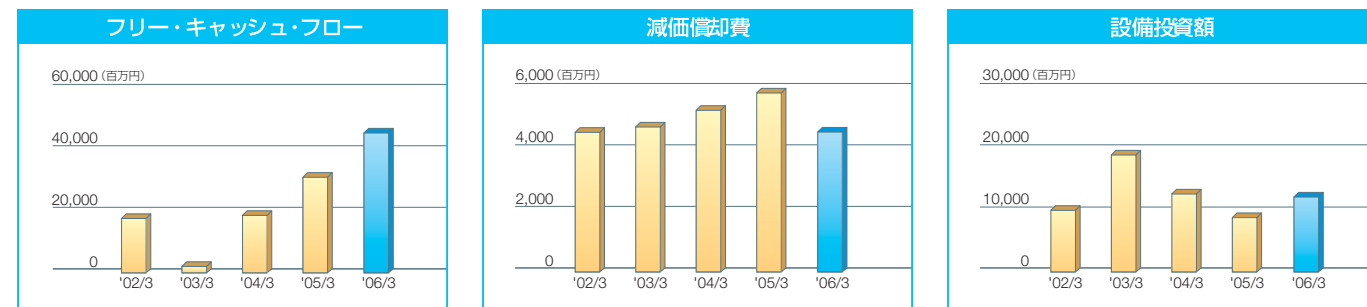
Investment Indices [投資指標]



	2002/3	2003/3	2004/3	2005/3	2006/3
株主資本利益率 [ROE] (%)	62.53	35.78	27.99	28.77	<b>△11.70</b>
総資本経常利益率 [ROA] (%)	9.52	9.26	9.93	12.18	<b>10.19</b>

注) 総資本及び株主資本は、期首・期末の平均値で算出。

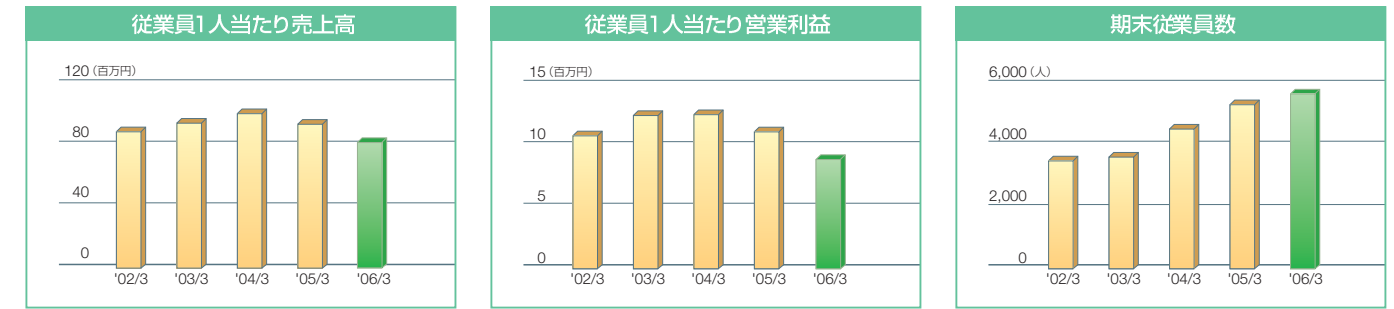
Cash Flows [キャッシュ・フロー]



	2002/3	2003/3	2004/3	2005/3	2006/3	
連結キャッシュ・フロー計算書(百万円)	営業CF	34,259	23,347	31,492	40,348	<b>56,971</b>
	投資CF	△16,326	△21,011	△12,532	△8,978	<b>△11,266</b>
	財務CF	△2,809	△1,010	△30,129	△20,959	<b>△47,946</b>
減価償却費(百万円)	4,555	4,707	5,251	5,855	<b>4,565</b>	
設備投資額(百万円)	10,020	19,023	12,715	8,919	<b>13,193</b>	

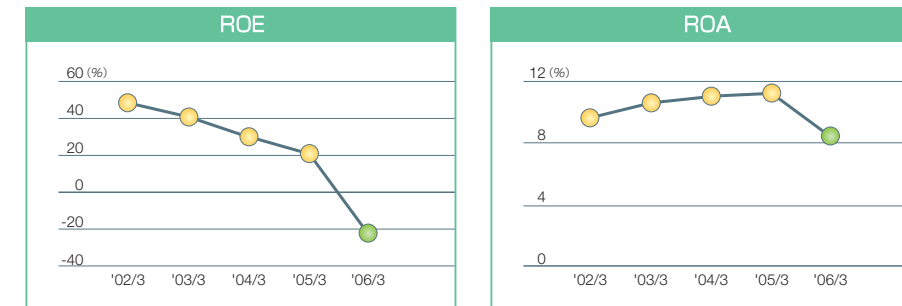
注) フリー・キャッシュ・フロー=営業CF+投資CF

単体



	2002/3	2003/3	2004/3	2005/3	2006/3
従業員1人当たり売上高(百万円)	89.36	98.77	101.20	94.65	<b>82.74</b>
従業員1人当たり営業利益(百万円)	10.85	12.50	12.57	11.07	<b>7.15</b>
期末従業員数(人)	3,520	3,661	4,572	5,341	<b>5,708</b>

注) 従業員1人当たり売上高及び従業員1人当たり営業利益は、期中平均従業員数で算出。

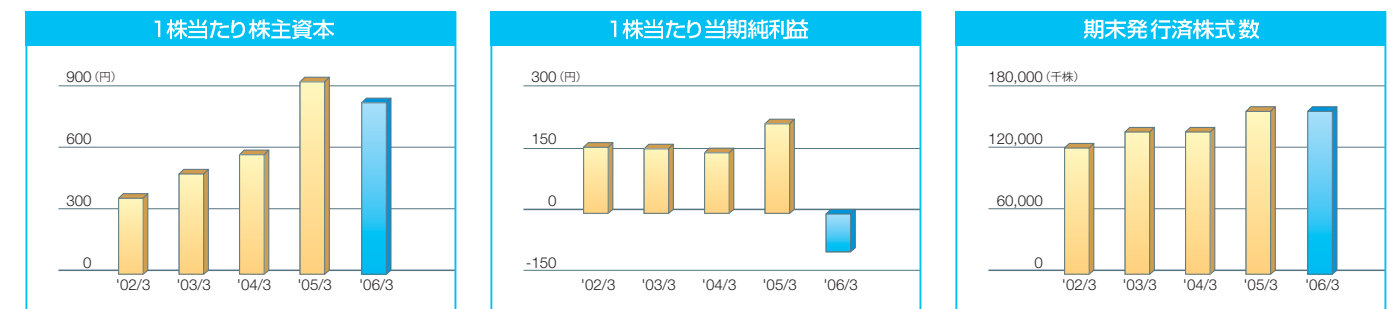


	2002/3	2003/3	2004/3	2005/3	2006/3
株主資本利益率 [ROE] (%)	48.42	40.71	30.09	20.98	<b>△22.11</b>
総資本経常利益率 [ROA] (%)	9.87	10.87	11.29	11.48	<b>8.81</b>

注) 総資本及び株主資本は、期首・期末の平均値で算出。

連結

Per Share Data [1株当たり指標]



	2002/3	2003/3	2004/3	2005/3	2006/3
1株当たり株主資本(円)	373.69	492.06	585.82	941.06	<b>839.44</b>
1株当たり当期純利益(円)	164.53	160.56	150.91	220.79	<b>△104.17</b>
期末発行済株式数(千株)	123,303	138,821	138,984	159,180	<b>159,180</b>

## 貸借対照表

	連結			単体		
	2004/3	2005/3	2006/3	2004/3	2005/3	2006/3
	(単位: 百万円)					
<b>資産の部</b>						
<b>流動資産</b>	<b>136,602</b>	<b>156,847</b>	<b>163,518</b>	<b>133,195</b>	<b>152,984</b>	<b>159,258</b>
現金預金	36,596	46,852	44,612	34,029	44,086	41,769
売掛金及び完成工事未収入金	31,699	41,588	8,114	31,038	40,654	7,223
営業貸付金	16,737	13,142	10,426	16,737	13,142	10,426
有価証券	164	151	155	124	151	13
販売用不動産／仕掛販売用不動産	133	477	7,524	133	477	7,523
未成工事支出金	3,747	3,248	35,249	3,747	3,248	35,249
貯蔵品	—	—	—	552	261	350
前払費用	—	—	—	13,518	16,032	18,984
その他の棚卸資産	746	455	638	—	—	—
繰延税金資産	9,821	2,796	10,827	9,821	2,796	10,827
未収収益	—	—	—	74	90	47
未収入金	24,020	29,415	22,564	24,019	29,412	22,561
その他	14,558	19,894	24,893	1,010	3,793	5,762
貸倒引当金	△1,623	△1,175	△1,487	△1,612	△1,163	△1,481
<b>固定資産</b>	<b>284,130</b>	<b>296,366</b>	<b>249,128</b>	<b>298,964</b>	<b>316,286</b>	<b>250,316</b>
<b>有形固定資産</b>	<b>238,655</b>	<b>243,010</b>	<b>196,512</b>	<b>147,492</b>	<b>151,427</b>	<b>140,663</b>
建物及び構築物	114,790	117,004	83,666	41,314	42,971	39,613
土地	106,458	109,740	107,216	102,710	105,927	97,862
建設仮勘定	14,053	12,697	1,964	1,707	719	1,555
その他	3,353	3,568	3,665	1,759	1,808	1,629
<b>無形固定資産</b>	<b>570</b>	<b>579</b>	<b>579</b>	<b>563</b>	<b>564</b>	<b>565</b>
<b>投資その他資産</b>	<b>44,903</b>	<b>52,776</b>	<b>52,035</b>	<b>150,908</b>	<b>164,294</b>	<b>109,087</b>
投資有価証券	7,697	9,815	11,046	4,591	5,401	6,185
関係会社株式	—	—	—	70,061	64,293	5,755
関係会社社債	—	—	—	1,200	1,200	1,200
長期貸付金	5,291	4,315	2,930	1,882	938	1,877
従業員長期貸付金	—	—	—	4	1	0
役員長期貸付金	—	—	—	1,700	1,700	—
関係会社長期貸付金	—	—	—	45,886	56,673	56,242
固定化営業債権	15,821	10,979	2,835	15,821	10,979	2,835
長期前払費用	26,119	32,826	33,035	22,531	29,062	33,618
繰延税金資産	1,330	2,174	1,901	1,330	2,174	1,893
その他	3,560	3,341	3,349	3,508	3,354	3,349
貸倒引当金	△14,918	△10,676	△3,064	△17,612	△11,485	△3,871
<b>繰延資産</b>	<b>431</b>	<b>220</b>	<b>156</b>	<b>392</b>	<b>196</b>	<b>146</b>
創立費	39	24	9	—	—	—
社債発行費	392	196	146	392	196	146
<b>資産合計</b>	<b>421,163</b>	<b>453,434</b>	<b>412,803</b>	<b>432,552</b>	<b>469,467</b>	<b>409,721</b>

	連結			単体		
	2004/3	2005/3	2006/3	2004/3	2005/3	2006/3
	(単位: 百万円)					
<b>負債の部</b>						
<b>流動負債</b>	<b>170,555</b>	<b>195,427</b>	<b>205,674</b>	<b>166,917</b>	<b>193,548</b>	<b>203,376</b>
買掛金及び工事未払金	72,921	91,046	81,231	72,732	90,805	80,846
短期借入金	24,203	30,098	20,348	8,459	14,857	2,042
一年内返済予定の長期借入金	—	—	—	14,815	14,941	18,005
一年内償還予定の社債	1,435	1,435	1,435	1,435	1,435	1,435
未払金	10,987	10,517	9,503	8,972	9,709	8,508
未払費用	52	48	23	41	40	17
未払法人税等	20,667	16,367	4,423	20,661	16,363	4,419
前受金	21,699	28,274	37,626	21,657	28,215	37,510
未成工事受入金	10,418	8,732	42,061	10,418	8,732	42,061
預り金	—	—	—	3,782	4,390	5,457
賞与引当金	1,689	2,224	2,487	1,689	2,224	2,487
その他	6,481	6,683	6,534	2,249	1,831	585
<b>固定負債</b>	<b>151,505</b>	<b>90,555</b>	<b>55,855</b>	<b>160,066</b>	<b>107,461</b>	<b>73,238</b>
社債	14,197	12,762	11,327	14,197	12,762	11,327
長期借入金	122,829	64,489	31,402	109,493	59,464	26,752
関係会社長期借入金	—	—	—	22,154	22,126	22,126
退職給付引当金	1,958	2,556	3,246	1,944	2,541	3,229
預り敷金保証金	12,276	10,566	9,801	12,276	10,566	9,801
長期未払金	201	—	—	—	—	—
その他	42	179	76	—	—	—
<b>負債合計</b>	<b>322,061</b>	<b>285,982</b>	<b>261,530</b>	<b>326,984</b>	<b>301,010</b>	<b>276,615</b>
<b>少数株主持分</b>						
少数株主持分	17,683	17,653	17,651	—	—	—
<b>資本の部</b>						
<b>資本金</b>	<b>37,500</b>	<b>55,640</b>	<b>55,640</b>	<b>37,500</b>	<b>55,640</b>	<b>55,640</b>
<b>資本剰余金</b>	<b>15,495</b>	<b>33,759</b>	<b>33,759</b>	<b>15,375</b>	<b>33,495</b>	<b>33,495</b>
<b>利益剰余金</b>	<b>41,389</b>	<b>72,096</b>	<b>53,123</b>	<b>52,487</b>	<b>79,146</b>	<b>43,409</b>
その他有価証券評価差額金	291	258	714	291	266	654
為替換算調整勘定	△12,964	△11,761	△9,418	—	—	—
自己株式	△293	△195	△197	△85	△91	△93
<b>資本合計</b>	<b>81,419</b>	<b>149,798</b>	<b>133,622</b>	<b>105,568</b>	<b>168,457</b>	<b>133,106</b>
<b>負債・少数株主持分及び資本合計</b>	<b>421,163</b>	<b>453,434</b>	<b>412,803</b>	<b>432,552</b>	<b>469,467</b>	<b>409,721</b>

## 損益計算書

	連結			単体		
	2004/3	2005/3	2006/3	2004/3	2005/3	2006/3
(単位: 百万円)						
<b>経常損益の部</b>						
売上高	422,224	476,266	465,386	416,590	469,181	457,135
請負事業売上高	225,011	248,032	195,202	225,011	248,032	195,202
賃貸事業売上高	188,863	216,590	249,695	188,874	216,599	249,702
その他事業売上高	8,349	11,643	20,488	2,704	4,550	12,230
売上原価	313,084	357,546	353,928	308,734	348,882	345,319
請負事業売上原価	147,266	163,176	129,397	147,266	163,176	129,397
賃貸事業売上原価	154,080	177,671	203,664	156,036	179,507	205,480
その他事業売上原価	11,737	16,698	20,866	5,430	6,198	10,441
売上総利益	109,139	118,720	111,458	107,856	120,299	111,816
販売費及び一般管理費	57,468	64,038	70,683	56,072	65,419	72,281
広告宣伝費	8,004	7,889	8,265	7,999	7,867	8,245
販売手数料	1,555	2,401	2,909	3,492	5,124	5,565
貸倒引当金繰入額	118	387	1,653	118	387	1,653
役員報酬	358	364	425	347	353	414
給料手当及び賞与	19,485	23,161	25,714	18,595	22,711	25,249
賞与引当金繰入額	1,105	1,518	1,752	1,105	1,518	1,752
退職給付引当金繰入額	487	590	861	485	589	859
福利厚生費	—	—	—	3,474	4,616	5,982
支払手数料	—	—	—	4,171	4,194	3,763
賃借料	3,031	3,928	4,101	3,061	3,947	4,112
減価償却費	2,407	1,585	1,293	1,501	1,584	1,292
租税公課	1,996	2,135	2,391	1,766	1,735	1,909
その他	18,918	20,075	21,314	9,952	10,787	11,479
営業利益	51,670	54,682	40,775	51,873	54,879	39,534
<b>営業外損益の部</b>						
営業外収益	1,561	3,308	6,493	1,347	1,239	2,156
受取利息	93	62	53	94	64	55
受取配当金	—	—	—	336	261	429
有価証券売却益	299	100	125	299	100	125
持分法による投資利益	321	1,481	512	—	—	—
リゾート会員権解約収入	26	28	11	26	28	11
請負工事解約収入	121	293	174	121	293	174
為替差益	—	915	4,780	—	192	903
金利スワップ評価益	268	52	233	268	52	233
その他	431	374	601	200	245	222
営業外費用	11,932	4,725	3,116	6,026	4,301	2,938
支払利息	5,113	3,902	2,300	4,454	3,352	2,051
社債利息	—	—	—	82	155	96
社債発行費償却	—	—	—	196	196	269
為替差損	6,405	—	—	1,084	—	—
その他	413	822	815	208	598	521
経常利益	41,299	53,265	44,151	47,104	51,817	38,752
<b>特別損益の部</b>						
特別利益	1,479	1,011	68	1,461	1,678	39
固定資産売却益	22	7	13	22	6	7
投資有価証券売却益	1,439	—	—	1,439	—	—
関係会社株式売却益	—	—	31	—	—	31
貸倒引当金戻入益	17	4	24	—	671	—
債務免除益	—	1,000	—	—	1,000	—
特別損失	2,733	1,662	66,963	2,532	6,279	79,173
固定資産売却損	17	6	10	16	6	10
固定資産除却損	762	373	453	761	335	452
投資有価証券評価損	30	—	—	30	—	—
関係会社株式評価損	—	—	—	—	5,768	59,342
減損損失	—	—	65,480	—	—	18,348
貸倒引当金繰入額	1,393	1,109	831	1,193	—	831
退職給付会計基準変更時差異償却	157	157	—	157	157	—
役員退職慰労金	300	—	—	300	—	—
その他	72	15	187	72	11	187
税金等調整前当期純利益(△税金等調整前当期純損失)	40,045	52,615	△22,743	46,033	47,217	△40,381
法人税、住民税及び事業税	23,055	12,282	261	23,032	12,269	251
法人税等更生額	—	—	729	—	—	729
法人税等調整額	△4,843	6,197	△8,023	△4,843	6,197	△8,016
少数株主利益	873	873	871	—	—	—
当期純利益(△当期純損失)	20,960	33,262	△16,582	27,843	28,750	△33,346
当期繰越利益	—	—	—	24,643	50,396	76,756
当期末処分利益	—	—	—	52,487	79,146	43,409

## キャッシュ・フロー計算書

	連結		
	2004/3	2005/3	2006/3
(単位: 百万円)			
<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)	40,045	52,615	△22,743
減価償却費	5,251	5,855	4,565
貸倒引当金の増減額(減少: △)	1,252	1,454	1,737
受取利息及び受取配当金	△109	△99	△256
支払利息	5,579	4,268	2,518
債務免除益	—	△1,000	—
為替差損益(差益: △)	6,405	△915	△4,780
持分法による投資利益	△321	△1,481	△512
有形固定資産売却損	17	6	10
有形固定資産除却損	762	373	453
減損損失	—	—	65,480
関係会社株式売却益	—	—	△31
投資有価証券売却益	△1,439	—	—
投資有価証券評価損	30	—	—
有価証券売却損	△299	△100	△125
売上債権の増減額(増加: △)	△3,684	△12,841	42,237
棚卸資産の増減額(増加: △)	△449	452	△39,212
長期前払費用の増減額(増加: △)	△14,358	△8,794	△7,345
仕入債務の増減額(減少: △)	13,514	19,949	△10,208
未成工事受入金の増減額(減少: △)	—	△1,685	33,328
前受金の増減額(減少: △)	6,383	6,558	9,294
預り保証金の増減額(減少: △)	△3,348	△1,855	△1,761
未払消費税の増減額(減少: △)	324	△705	△1,166
その他	2,991	△893	699
小計	58,547	61,160	72,181
利息及び配当金の受取額	80	81	228
利息の支払額	△5,530	△3,992	△2,356
法人税等の支払額	△18,064	△16,900	△13,081
営業活動によるキャッシュ・フロー	35,032	40,348	56,971
<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	△12,715	△8,919	△13,193
有形固定資産の売却による収入	56	45	914
有形固定資産除却手数料等	△52	△16	△34
関連会社株式取得による支出	△1,800	—	—
関連会社社債取得による支出	△1,200	—	—
投資有価証券の取得による支出	△1,099	△1,743	△2,827
投資有価証券の売却による収入	4,949	952	2,835
貸付による支出	△2,999	△1,020	△1,381
貸付金の回収による収入	2,155	2,414	2,843
その他	△658	△690	△422
投資活動によるキャッシュ・フロー	△13,363	△8,978	△11,266
<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	28,754	39,405	17,750
短期借入金の返済による支出	△36,357	△46,434	△28,564
長期借入による収入	18,908	10,000	10,680
長期借入金の返済による支出	△47,325	△54,346	△42,703
長期工事未払金の返済による支出	△6,325	△1,436	—
新株発行による収入	—	36,260	—
私募債発行による収入	15,761	—	13,259
私募債買入消却による支出	—	—	△13,667
私募債定時償還による支出	△717	△1,435	△1,435
少数株主への配当金の支払額	△706	△875	△873
自己株式の取得による支出	△29	△6	△1
配当金の支払額	△2,091	△2,090	△2,390
財務活動によるキャッシュ・フロー	△30,129	△20,959	△47,946
<b>現金及び現金同等物に係る換算差額</b>	686	△154	0
現金及び現金同等物の増加額(減少: △)	△7,773	10,256	△2,240
現金及び現金同等物の期首残高	44,369	36,596	46,852
現金及び現金同等物の期末残高	36,596	46,852	44,612