



平成 27 年 5 月 11 日

各 位

会社名 株式会社タカラレーベン  
代表者名 代表取締役社長 島田 和一  
(コード番号 8897 東証第一部)  
問合せ先 取締役 執行役員経営企画室長  
北川 智哉  
(TEL 03-5324-8720)

## 株式会社タカラレーベングループ 新中期経営計画

### 「Takara Leben Next Stage 2019」策定のお知らせ

当グループは、2019年3月期までを対象とした新たな中期経営計画を策定いたしましたので、その内容につき下記のとおりお知らせいたします。

記

#### 1. 新中期経営計画策定の背景

平成 24 年 9 月に策定した「Takara Leben Next Stage 2016」で掲げた、5つの中心施策を着実に実行してきました結果、業績目標を前倒しで達成するに至りました。また、メガソーラー発電事業の進展やM&Aによるグループ会社の増加等により、グループ内の利益構造に大きな変化が見込まれることから、この度、新たな中期経営計画を策定することといたしました。

#### 2. コンセプト

「新時代の幕開け」をテーマに、フロービジネスの多様化とストック・フィービジネスの拡大を目指してまいります。

※主な施策等に関しましては、添付の資料をご参照願います。

以 上

# Takara Leben Next Stage 2019

## 「新時代の幕開け」

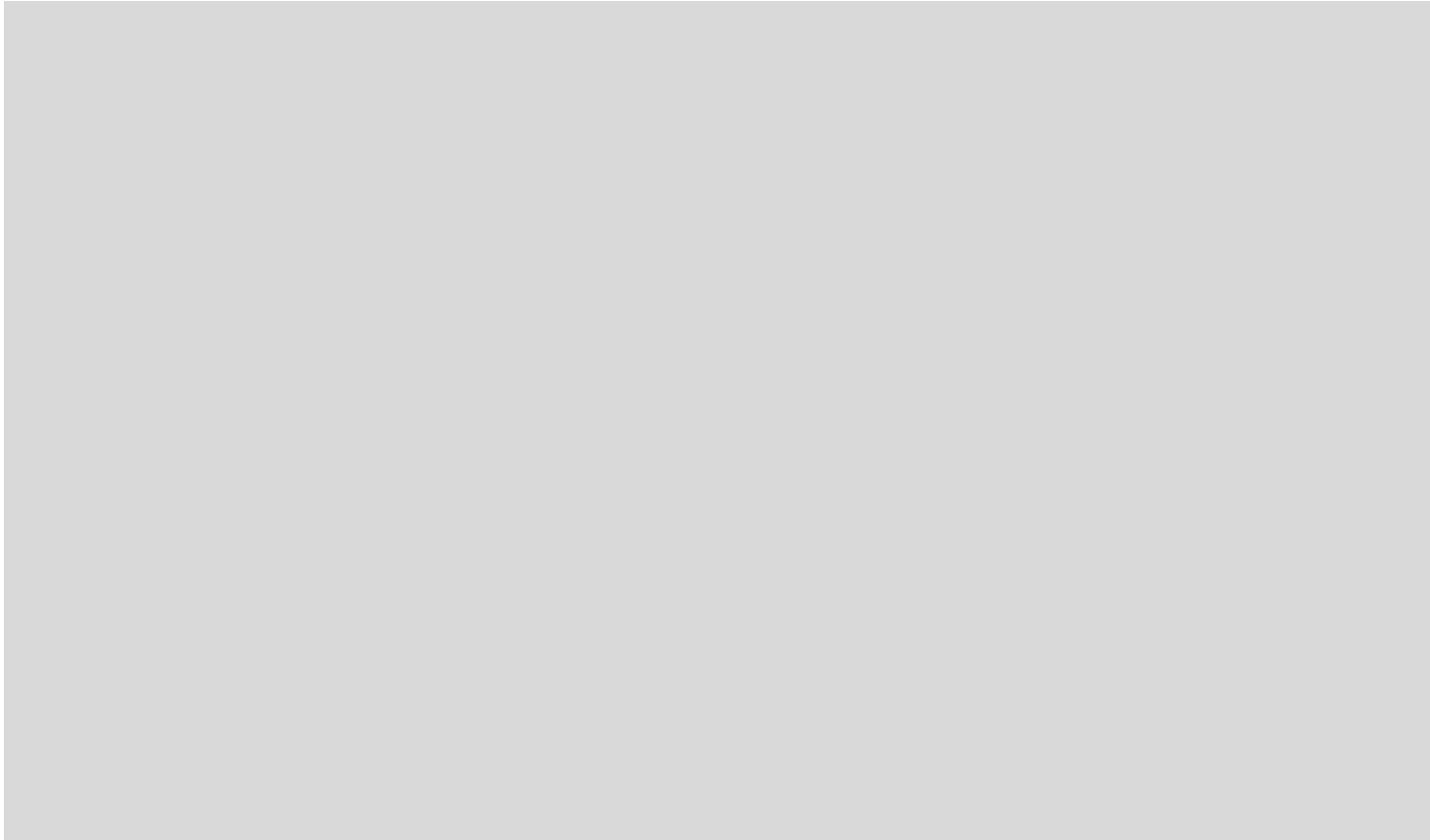
～フロービジネスの多様化とストック・フィービジネスの拡大～



# 目次

■ 前中期経営計画レビュー	.....	1P
■ 新中期経営計画	.....	10P
■ 数値目標	.....	16P
■ 具体的戦略	.....	18P
■ 業績目標	.....	29P
■ 配当/資本政策	.....	31P

# 前中期経営計画レビュー



# 前中期経営計画レビュー(総括)

新中期経営計画 テーマ

「再成長の道のりを確固たるものに」

～太陽光発電マンションのパイオニアとして～

[2013年3月期～2016年3月期]

業績目標

前倒しで達成

数値目標

最終年度において  
達成可能な水準

配当/資本政策

全期間達成

中心施策の実行

2014年3月期(42期)に目標達成

利益構造の変化(2016年3月期)

新たなステージへ

# 前中期経営計画レビュー【1】

	2013年3月期 (第41期)	2014年3月期 (第42期)	2015年3月期 (第43期)	2016年3月期 (第44期)
売上戸数 [新築分譲マンション+戸建分譲]	1,762	1,860	1,940	2,020
売上高 [百万円]	63,950	68,400	71,900	75,000
営業利益 [百万円]	7,000	8,000	8,800	9,500
経常利益 [百万円]	6,100	7,200	8,000	8,700

	2013年3月期 (第41期)	2014年3月期 (第42期)	2015年3月期 (第43期)
売上戸数 [新築分譲マンション+戸建分譲]	1,786	1,828	1,906
売上高 [百万円]	64,907	71,963	76,956
営業利益 [百万円]	6,361	9,886	9,257
経常利益 [百万円]	5,792	9,269	8,540

2014年3月期(42期)に達成!

# 前中期経営計画レビュー【2】

現預金 (億円)  
自己資本 (億円)  
EPS (円)  
\* 自社株取得後、経常利益ベース

# 330

現預金	359億円
自己資本	311億円
EPS	79.22円

達成確実！

配当＋自社株取得

= 30%以上  
\* 経常利益ベース

	41期	42期	43期
還元率	30.5%	51.7%	33.1%

各年度とも達成！  
自己株式の消却も実施！

# 前中期経営計画レビュー【3】

## 【中心施策】

### ■ 売上戸数の安定的な増加

新築分譲マンション・戸建分譲にて、年間2,000戸の売上計上を目指す

### ■ 太陽光発電マンションの推進

太陽光マンションを、棟数ベースで年間50%以上へ

### ■ メガソーラー事業の新規展開

太陽光マンションのバイオニアとして、メガソーラー事業への参入を実現

### ■ 地方中心市街地における マンション供給の安定化

年間200戸以上の安定的な供給を目指す

### ■ 戸建事業の再構築

自社分譲250戸体制の早期構築を目指す



大幅な組織変更を伴わない着実な安定成長を目指す



# 前中期経営計画レビュー【4】

## ■売上戸数の安定的な増加

新築分譲マンション・戸建分譲にて、年間2,000戸の売上計上を目指す

戸当たり利益を追求



高粗利益率を達成

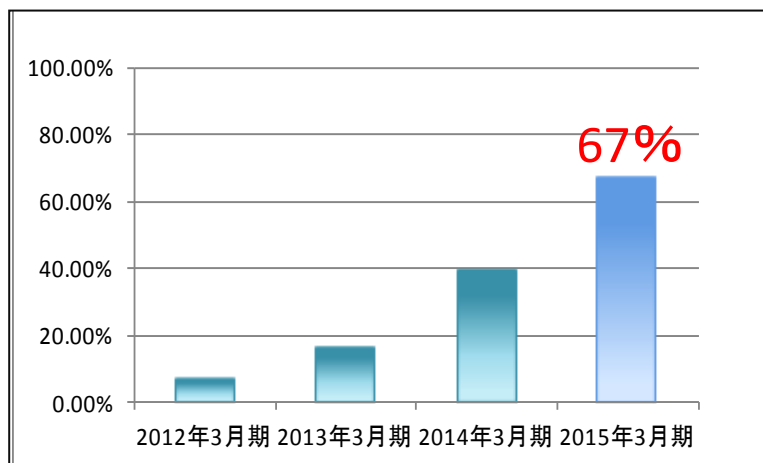
売上戸数	41期	42期	43期
マンション	1,686	1,719	1,655
戸建	100	109	250
合計	1,786	1,828	1,905



レーベンTHE TSUKUBA

## ■太陽光発電マンションの推進

太陽光マンションを、棟数ベースで年間50%以上へ



搭載比率(棟数ベース)

4年連続全国第1位



レーベン千葉NEW TOWN PREMIUM



レーベン八千代緑が丘LUCE

34棟3,865戸の太陽光マンションを供給  
(2015年3月末時点)

# 前中期経営計画レビュー【5】

## ■メガソーラー事業の新規展開

太陽光マンションのパイオニアとして、メガソーラー事業への参入を実現

10MWを目標



16MWを達成(2015年3月末時点)



LS塩谷発電所



LSつくば房内発電所

## ■戸建事業の再構築

自社分譲250戸体制の早期構築を目指す

	契約戸数	売上戸数	仕入戸数
2013年3月期 (41期)	92	100	154
2014年3月期 (42期)	122	109	227
2015年3月期 (43期)	<b>256</b>	<b>250</b>	<b>321</b>

## 250戸体制を構築



レーベンプラッツ柏 BRIGHT HILL



レーベンプラッツ柏新富

# 前中期経営計画レビュー【6】

## ■地方中心市街地におけるマンション供給の安定化

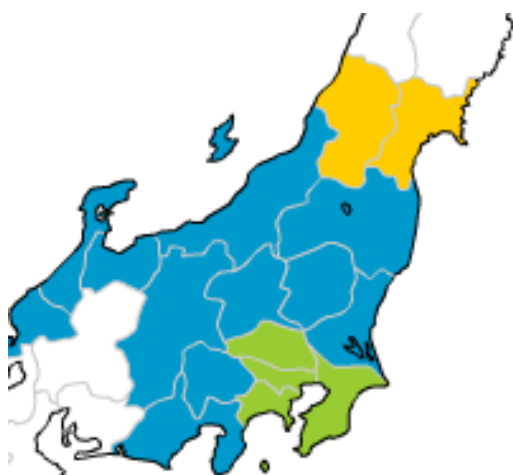
年間200戸以上の安定的な供給を目指す

年間500戸に上方修正

順調な用地確保

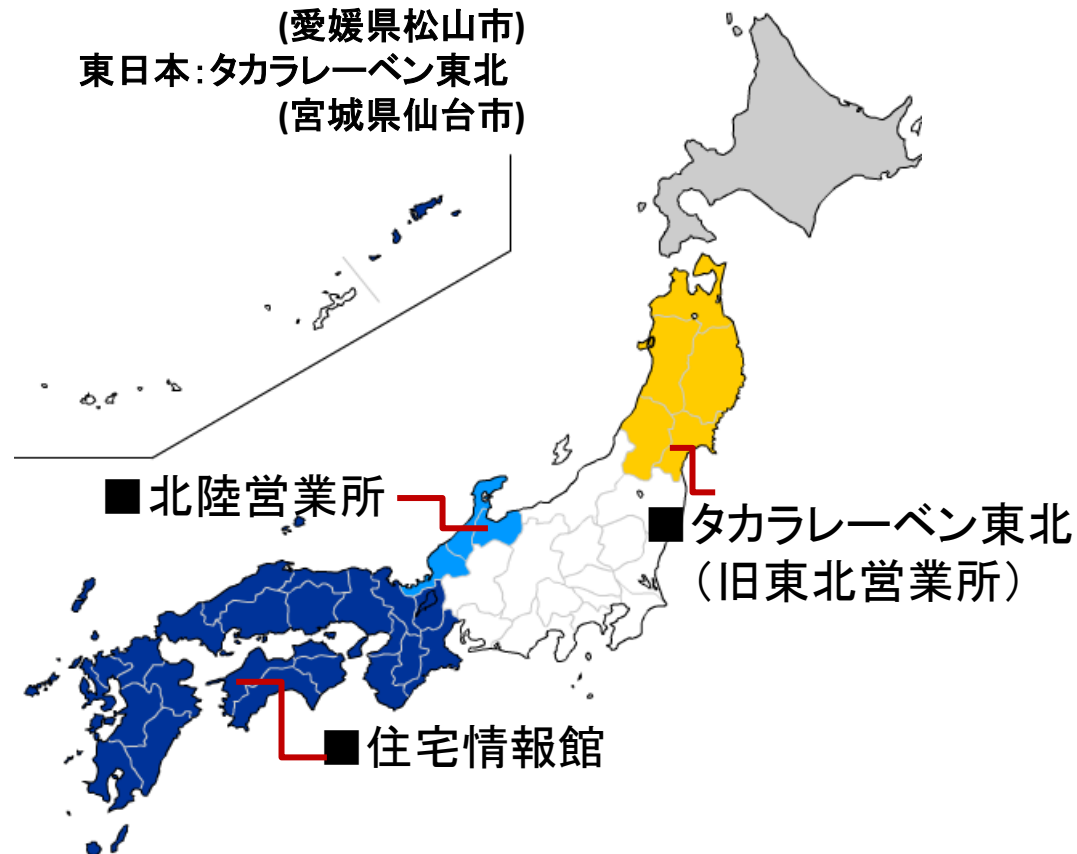
西日本・東日本に拠点設置

	41期	42期	43期
供給戸数	206	641	488



地方中心市街地で約2,600戸分の用地を保有

西日本:住宅情報館  
(愛媛県松山市)  
東日本:タカラレーベン東北  
(宮城県仙台市)



# 前中期経営計画レビュー【7】

## ■その他：資本政策

### 継続的に自社株取得を実施

	取得株数 (千株)	取得割合 (%)	取得金額 (百万円)
2012年3月期 40期	1,469	4.40	595
2013年3月期 41期	1,124	3.37	792
2014年3月期 42期	1,400	4.31	2,496
2015年3月期 43期	2,668	2.08	1,217

### 自己株式の消却を実施

	消却株数 (千株)	消却割合 (%)
2012年3月期 40期	—	—
2013年3月期 41期	—	—
2014年3月期 42期	886	1.52
2015年3月期 43期	2,000	1.54

### 継続的な増配

	中間	期末	合計
2012年3月期 40期	1.0 (4.0)	2.25 (9.0)	3.25 (13.0)
2013年3月期 41期	1.25 (5.0)	2.5 (10.0)	3.75 (15.0)
2014年3月期 42期	1.5 (6.0)	3.5 (14.0)	5.0 (20.0)
2015年3月期 43期	2.0	4.0	6.0

※( )内数字は、分割前の金額

不動産業界内でも積極的な株主還元を実施

# 新中期経営計画



# Takara Leben Next Stage 2019

Next Stage 2019

新中期経営計画 テーマ

## 「新時代の幕開け」

～フロービジネスの多様化とストック・フィービジネスの拡大～

【2016年3月期～2019年3月期】

Next Stage 2016

「再成長の道のりを確固たるものに」

～太陽光発電マンションのパイオニアとして～

【2013年3月期～2016年3月期】

Next Stage 2013

「再成長」へ向けた戦略・戦術の再構築

【2011年3月期～2013年3月期】

# 中心施策

【グループ力を最大限に発揮】

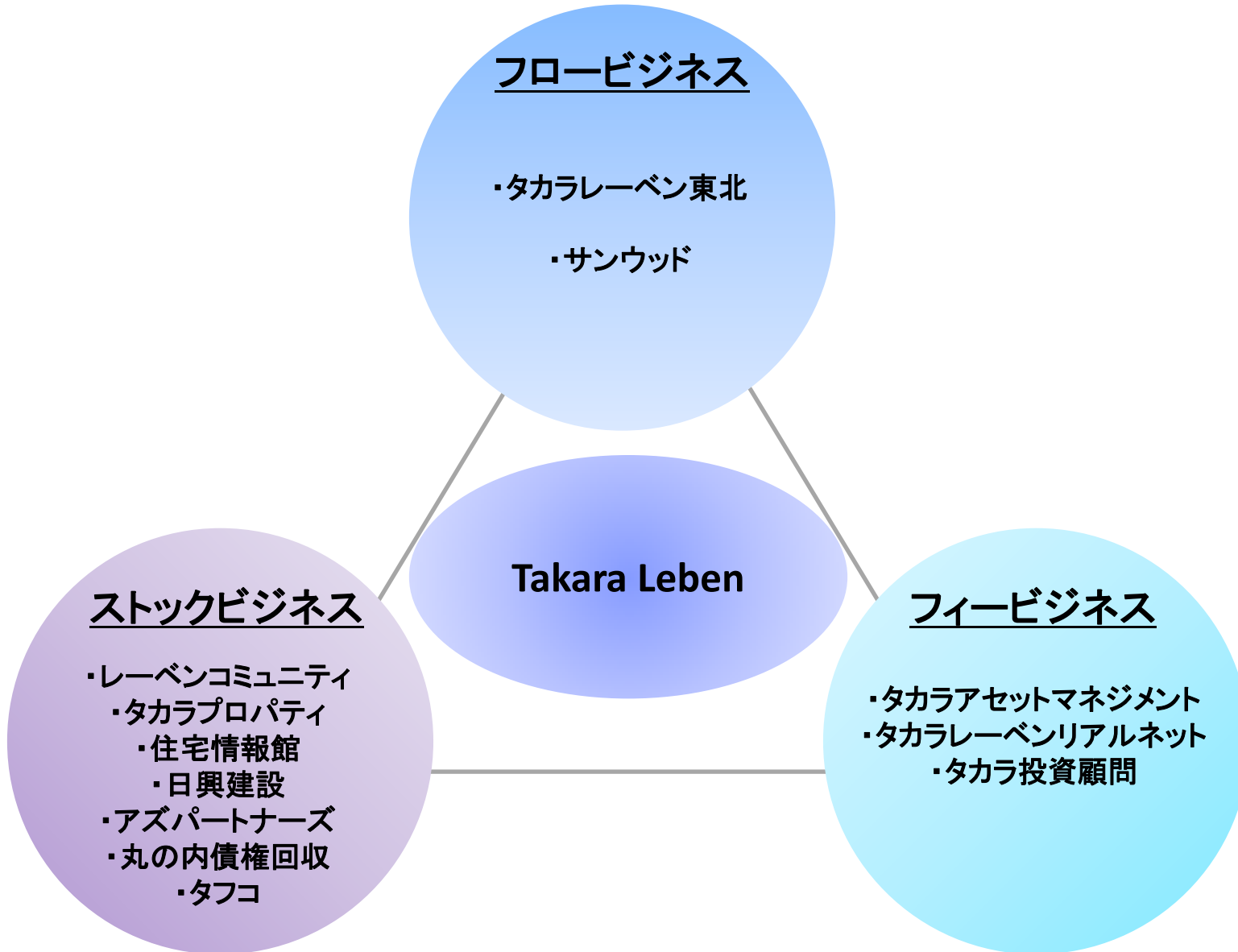
フロービジネスの多様化  
首都圏新築分譲マンション以外のビジネス強化

ストックビジネス・フィービジネスの拡大  
アセットマネジメント事業、不動産賃貸事業、  
不動産管理事業、不動産流通事業等



利益割合  
ストック・フィービジネス 35%を目指す

# グループ各社の役割





# グループ各社の役割

会社名称	フロー	ストック	フィー	役割
(株)タカラレーベン	不動産分譲事業	賃貸事業 発電事業	—	首都圏・地方中心市街地における マンション分譲事業
(株)レーベンコミュニティ	—	分譲管理 賃貸事業	保険代理業 リハビリデイ事業	管理事業の拡大
タカラアセットマネジメント(株)	—	—	アセットマネジメント業	インフラファンドの運用
(株)タカラレーベン東北	不動産分譲事業	賃貸事業	販売受託 流通事業	東北エリアでの事業展開
(株)タカラレーベンリアルネット	不動産分譲事業	賃貸事業	流通事業	流通事業の拡大
(株)タカラプロパティ	—	賃貸事業 賃貸管理	—	賃貸管理戸数の拡大
タカラ投資顧問(株)	—	—	アセットマネジメント業	REIT・私募ファンドの運用
(株)タフコ	—	債権管理	—	債権管理
(株)日興建設	建設業	賃貸事業 賃貸管理	—	土地有効活用事業の展開
(株)住宅情報館	不動産分譲事業	分譲・賃貸管理	流通事業	西日本エリアでの事業展開
丸の内債権回収(株)	—	債権管理回収	—	不動産再生事業
(株)アズパートナーズ	—	介護事業	—	介護施設の運営
(株)サンウッド	不動産分譲事業	—	流通事業	都心部におけるマンション事業

# セグメント目標

## フロービジネス

新築分譲マンション事業

建替・再開発事業

新築戸建事業

年間売上  
2,020戸



年間売上 2,700戸  
マンション 2,200戸  
戸建 500戸

(2019年3月期)

## ストック・フィービジネス

メガソーラー発電事業

分譲管理事業

賃貸管理事業

不動産賃貸事業

不動産流通事業

発電規模16MW

管理戸数38,700戸

管理戸数4,500戸

年間売上高29億円

年間売上高4億円



発電規模130MW  
管理戸数50,000戸  
管理戸数6,200戸  
年間売上高60億円  
年間売上高10億円

(2019年3月期)



数值目標



# ROE

# 20%以上

ストック・フィービジネス  
利益比率

# 35%以上

# 最終利益

# 100億円

※2019年3月期



## 具体的戦略

# 戦略全体像

タカラレーベン 新時代の幕開け

フロービジネスの多様化

地方都市  
戦略

建替・  
再開発事業

戸建事業

土地有効  
活用事業

ストック・フィービジネスの拡大

発電事業

不動産賃貸  
事業

不動産管理  
事業

不動産流通  
事業

グループ力を最大限に発揮

# フロービジネスの多様化【1】

## 【首都圏】

### 首都圏全体の 現況

- ・供給上位20社による市場寡占率の上昇(2004年:約50% → 2014年:約70%)
- ・電鉄間の相互乗入による郊外の利便性向上
- ・都心部において急激な販売価格高騰
- ・都心部から郊外へ一次取得者の流出

#### 東京都心部

急激な価格上昇  
→今後も上昇見込み

好立地(駅前)の収益物件の取得

↓  
将来のマンション用地

#### 首都圏郊外

今後も都心部からの流入が増大傾向  
→好立地・高仕様のニーズが顕著になる

好立地に高仕様(高スペック+太陽光)の  
物件を適性価格で供給

2020年以降、人口減少が見込まれるものの、安定的な需要は存在  
→年間1,200戸の供給体制

# フロービジネスの多様化【2】

## 【地方都市戦略】

アクティブシニア層をメインターゲットに展開

アクティブシニア

- 利便性の向上
- ・戸建住宅のメンテナンス
  - ・自動車運転の問題

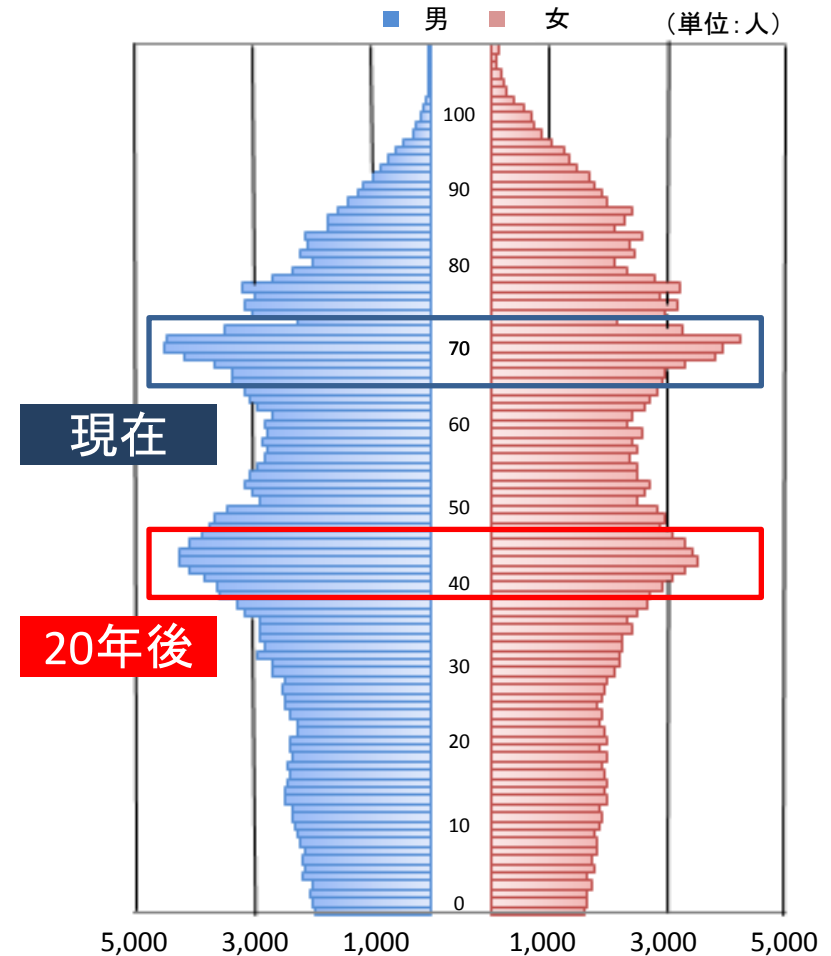
行政

- コンパクトシティ化の推進
- ・中心市街地活性化
  - ・行政サービスの効率化

郊外戸建から中心市街地マンションへの  
買増・買替  
同様の都市が全国に70都市以上存在している

将来、団塊Jr世代のリタイアにむけて  
中心市街地のマンションニーズが拡大

各地方都市で需要の増加が見込まれる→年間1,000戸へ拡大



富山市人口統計(2015年3月現在)  
出典:富山市ホームページ



# フロービジネスの多様化【3】

## 【建替・再開発事業】

### 建替事業

建替円滑化法の改正  
100%の同意必須→80%の同意で可能

100万戸以上の潜在的立替需要が存在

今後、建替案件の増加が予想



松が谷 建替事業

### 再開発事業(地方中心市街地)

「富山市での実績」

地方中心市街地の  
再開発案件を積極的に推進



富山桜町一丁目 再開発事業

### スクラップ&ビルド

駅近築古物件の購入

将来のマンション用地  
都心部でもアクティブシニア  
向けに供給



神馬ビル(門前仲町)

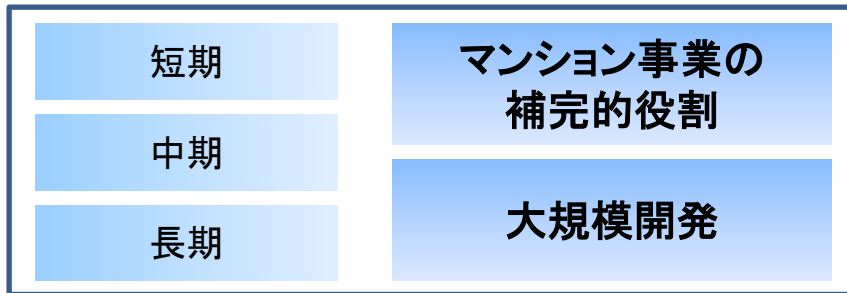
年間300戸程度の安定供給を目指す

# フロービジネスの多様化【4】

## 【戸建事業】

### 短期・中期・長期の事業サイクルの構築

- ・好立地での用地取得(駅近・住環境)
- ・マンションとの複合開発→街づくり価値



レーベンプラッツふじみ野ソラレジデンス

年間供給戸数約**500戸**を目指す

## 【土地有効活用事業】

### 事業計画から請負・管理までの一貫体制

土地有効活用の提案

設計・施工(工事請負)

運営管理・メンテナンス

リノベーション・  
建替需要



フロービジネスとストックビジネス  
両ビジネスの拡大

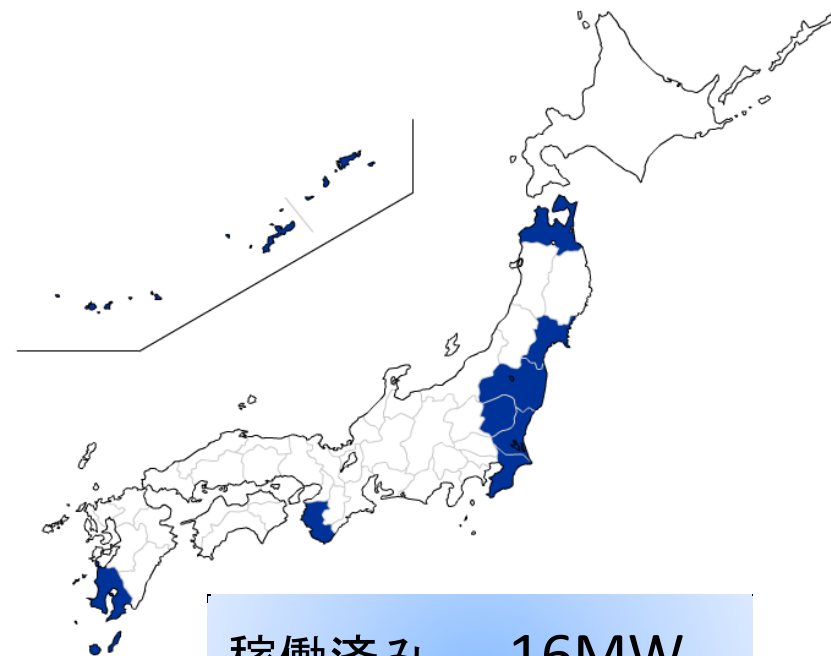
# ストック・フィービジネスの拡大【1-1】

【メガソーラーによる発電事業】

2015年4月 インフラファンド市場開設

早期上場を目指す

安定的なキャッシュフローの増大



稼働済み 16MW

稼働準備中 63MW

※2015年3月末時点

2019年3月期 稼働目標100MW→130MWへ上方修正

# ストック・フィービジネスの拡大【1-2】

## 【発電事業の展望】

2016年以降 電力自由化予定

メガソーラー発電所



分譲マンション



タカラレーベン

発電施設と供給先の両方を保有

電力自由化に関連した新規事業を模索

# ストック・フィービジネスの拡大【2】

## 【不動産賃貸事業】

駅前築古物件の積極的取得  
約1,000戸分の将来マンション用地



LUXENA 東高円寺

230億円の資産から約29億円の収入

※2015年3月期  
(サブリース含む)

年間売上60億円を目指す

## 今後の事業展開

駅前好立地の築古物件

現保有物件

スクラップ&ビルド

資産入替

アクティブシ  
ニア向け分譲

賃貸

売却

購入

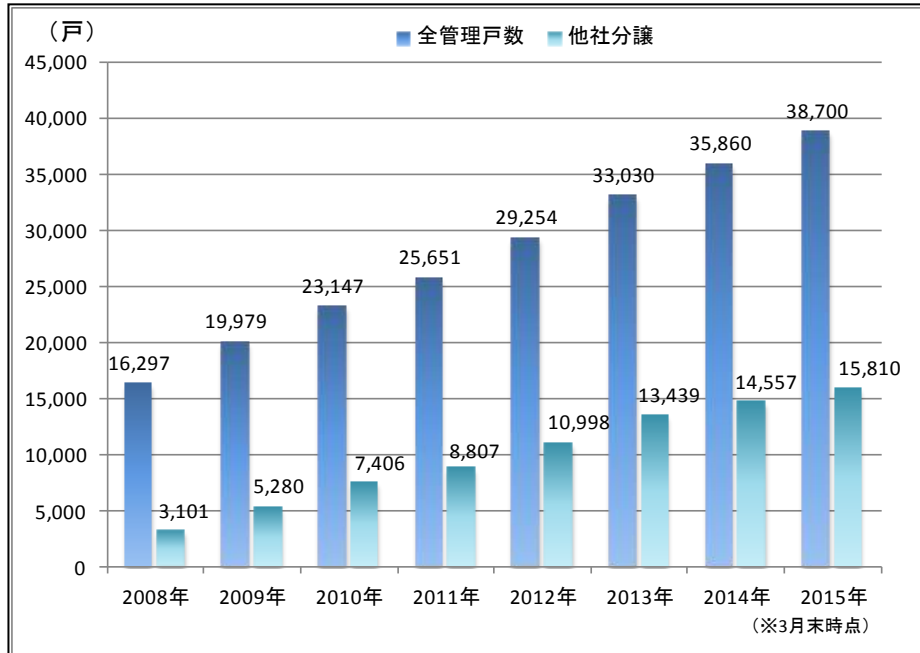
REIT参入を目指す



# ストック・フィービジネスの拡大【3】

## 【分譲管理事業】

安定的に年間3,000戸以上増加



他社分譲の管理業務取得を積極的に推進

管理戸数50,000戸を目標

## 【賃貸管理事業】

各エリアでの賃貸管理戸数の増加

店舗・住居など  
賃貸管理戸数: 約4,500戸 (2015年3月末時点)

タカラプロパティ

首都圏中心

日興建設

住宅情報館

横浜エリア

四国エリア

グループ各社で  
管理戸数の安定的な増加を目指す

管理戸数6,200戸を目標

# ストック・フィービジネスの拡大【4】

【不動産流通事業】

グループ内資源の有効活用

分譲事業

分譲管理

賃貸管理

不動産売買・流通事業の強化

今後増加が予想される  
アクティブシニア層の買い替えニーズにも対応

年間売上高10億円を目指す



# 業績目標





# 業績目標

	2016年3月期 (44期)	2017年3月期 (45期)	2018年3月期 (46期)	2019年3月期 (47期)
売上戸数 [新築分譲マンション+戸建分譲]	1,686	1,950	2,250	2,700
発電規模 [MW]	35	70	100	130
売上高 [百万円]	93,800	96,300	103,400	112,750
営業利益 [百万円]	13,350	14,900	15,900	17,300
経常利益 [百万円]	12,400	13,900	14,900	16,300
当期純利益 [百万円]	8,150	8,300	8,900	10,000



## 配当/資本政策

ストック・フィービジネス利益比率=35%

配当+  
自社株取得 = 35%以上

※最終利益ベース

## □ 本資料に関する注意事項・お問い合わせ

お問い合わせ先  
経営企画室



**Takara Leben**

TEL: 03-5324-8720

E-mail: [irinfo@leben.co.jp](mailto:irinfo@leben.co.jp)

本資料は、中期経営計画に関する情報の提供を目的としたものであり、当社が発行する有価証券への投資勧誘を目的としたものではありません。また、本資料は2015年4月末日現在のデータに基づいて作成されております。本資料および質疑応答の際の回答、計画、予測等は、資料作成時点の当社の判断であり、その実現・達成を保証、約束するものではなく、また、その情報の正確性、完全性を保証し又は約束するものではありません。本資料に記載された内容は予告なしに変更されることがあります。