



株式会社レオパレス 21

2022 年 3 月期 決算説明会

2022 年 5 月 17 日

登壇

河崎：本日はお忙しい中、株式会社レオパレス 21、2022 年 3 月期決算説明会にご参加いただき、誠にありがとうございます。司会を務めさせていただきます、河崎でございます。どうぞよろしくお願いいたします。

本日のスピーカーおよび質疑応答対応者は、代表取締役社長、宮尾文也、執行役員経営管理本部長、竹倉慎二の 2 名です。

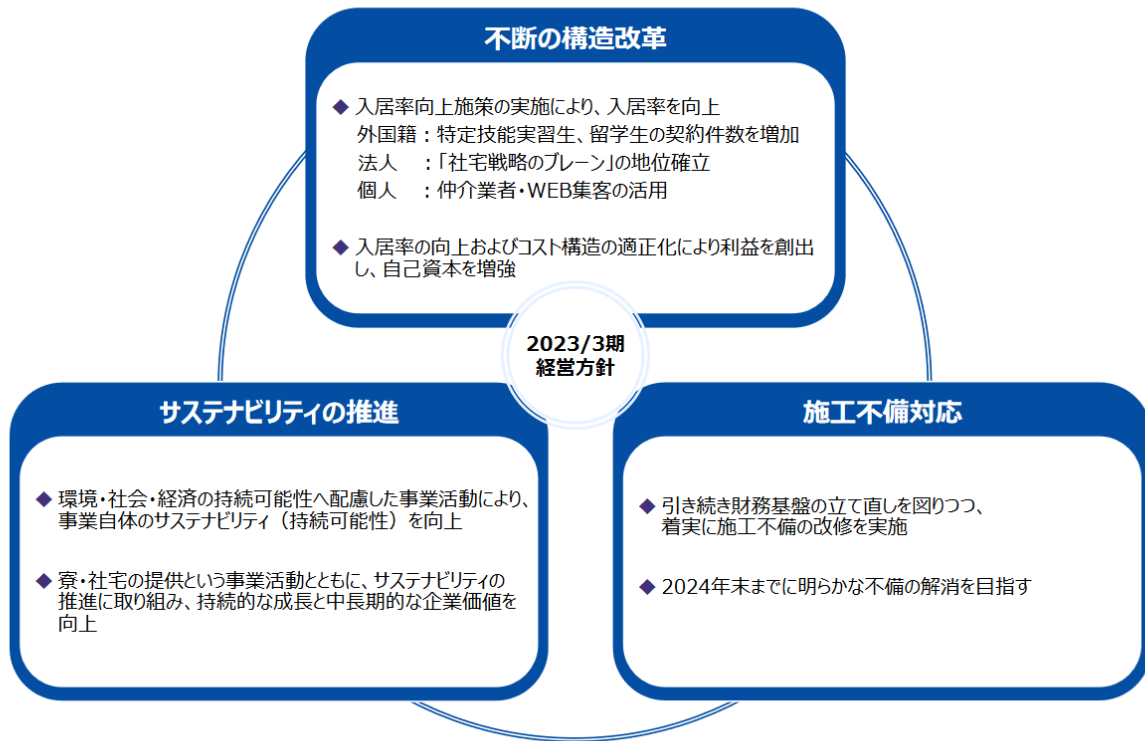
それではこれより、2022 年 3 月期実績の総括、2023 年 3 月期の経営方針および計画について、代表取締役社長、宮尾よりご説明いたします。

宮尾：本日はお忙しい中ご参加いただきありがとうございます。代表取締役社長の宮尾でございます。この度の決算発表に関し、お騒がせしてしまいましたこと、まず心からお詫び申し上げます。監査法人に通報があり、その通報内容についての調査要請が決算発表直前に入ったことから、決算の発表を延期しましたが、この週末に調査を取りまとめた結果、決算に影響がないことが明らかになり、昨日 9 時に、決算発表をさせていただいた次第でございます。

主な通報内容は 3 点ございますが、いずれも先ほど申し上げましたとおり、決算に影響があるものではございませんでした。そのうち、架空貸付金の計上、および仲介手数料の不正支払いについては、疑義について調査を既に行っておりました。

貸付金の架空疑義に関しては、既に外部弁護士により調査をした結果、改めてそうした事実がないことも確認しております。仲介契約の不正についても、調査は終了し、社内処分も完了し、再発防止策も策定済みでございます。

最後に入居率に関する疑義でございますが、入居率はシステムが機械的に算出しているものであり、人為的な操作はできません。なお、今般のこういった通報のことを鑑みまして、今後、透明かつ公正ある経営をさらに磨いてまいりたいと存じている次第です。



ではここから、決算の説明に移らせていただきます。2022年3月期実績の総括、2023年3月期の経営方針および計画についてご説明させていただきます。

詳細は後ほどご説明いたしますが、大きなポイントは2点。1点目は、1年前倒しで東証基準の債務超過解消を実現したこと。2点目は、今期50周年を迎えるにあたり、次の成長戦略に向け、不動産テックの推進を中心としたサステナビリティ経営を積極的に行っていくことです。

まずは、お手元の資料3ページをご覧ください。今期の経営方針サマリーになります。

不断の構造改革、サステナビリティの推進、施工不備対応、この三つを三本柱といたします。

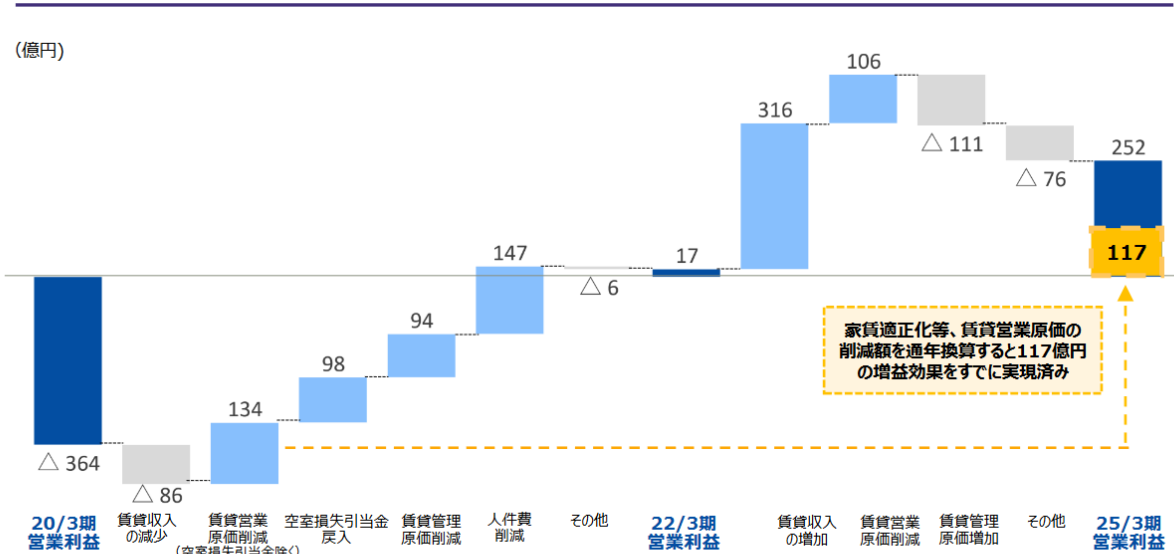
不断の構造改革では、従前より取り組んでおります、入居率向上施策、コスト構造の適正化の実施により、さらなる利益の創出に努め、自己資本を増強してまいります。

サステナビリティの推進では、中長期的な視点で当社の企業価値を向上すべく、不動産テックの推進を中心に、ガバナンスの強化、グリーン化の推進を図ってまいります。

施工不備対応につきましては、従来発表したとおり、2024年末までに明らかな不備の解消を目指します。既に不備が判明した2万2,606戸を含め、現在予測しております改修戸数、約3万8,000戸の改修を着実に進めてまいります。

構造改革に継続して取り組み、20/3期から381億円の営業利益を改善。すでに実現した原価削減額を通年換算するとさらに117億円、合計で498億円の営業利益の改善を完了。さらなる構造改革、営業努力やその他取り組みにより、25/3期には252億円の営業利益を見込む。

営業利益の増益要因



続いて、5ページをご覧ください。営業利益がボトムであった2020年3月期から2025年3月期末までの、構造改革におけるロードマップをお示ししております。

入居率の回復によるトップラインの改善、コスト構造改革による原価販管費の削減により、5年間で616億円の利益回復を実現させ、2025年3月期は252億円の営業利益を計画しています。また、この利益計画のうち、117億円は、既に着手済みの貸貸営業原価の削減により、減少が確定していることから、非常に蓋然性の高い数字であると認識しております。

構造改革の進捗により各利益項目は前期比大幅にプラス。コロナ影響により売上高から経常利益までは計画を若干下回ったものの、補修工事関連損失引当金の戻入れや繰延税金資産の計上により、純利益は前期比355億円の増加。

決算ハイライト

(百万円)	21/3期 実績	22/3期 2月修正計画	22/3期 実績			増減要因
				前期比	計画比	
売上高	408,959	399,400	398,366	△10,592	△1,033	建築請負売上の減少を主因に前期比はマイナス
売上原価	387,872	353,200	352,289	△35,583	△910	
売上総利益	21,086	46,200	46,077	+24,990	△122	空室損失引当金△66億円(1Q△12億、2Q△13億、3Q△25億、4Q16億)の計上、家賃適正化の進捗により、売上総利益は前期比プラス
%	5.2%	11.6%	11.6%	+6.4p	△0.0p	
販管費	50,269	43,600	44,302	△5,966	+702	
営業利益	△29,182	2,600	1,774	+30,957	△825	人件費の減少を主因に営業利益は前期比大幅プラスも、販管費における貸倒引当金繰入額の計上により計画比はマイナス
%	△7.1%	0.7%	0.4%	+7.6p	△0.2p	
経常利益	△34,170	△1,800	△2,151	+32,018	△351	特別利益において補修工事関連損失引当金戻入額119億円、繰延税金資産の計上による法人税等調整額△44億円(△は益)の計上により、純利益は前期比・計画比ともに大幅プラス
純利益*	△23,680	1,800	11,854	+35,535	+10,054	
平均入居率	78.9%	81.2%	81.2%	+2.3p	△0p	入居率向上施策の実施により、平均入居率は前期比大幅にプラス
EPS	△84.88円	5.47円	36.04円	+120.92円	+30.57円	

*本資料では「親会社株主に帰属する当期純利益」を「純利益」と表記

6 ページをご覧ください。2022 年 3 月期決算の総括でございます。

売上高は、2月の入居率が計画に若干未達だったことから、最終的には、計画比マイナス10億円と未達に終わっております。

一方、売上総利益は、空室損失引当金の戻入れが、第4四半期にてさらに16億円発生し、原価を押し下げた一方、子会社における原価の増加、具体的には、家賃保証を行うプラザ賃貸管理保証において保証履行引当金が増加したことにより、計画比では1億円のマイナスです。ただ、2021年3月期に比べると、249億円の改善を図り、構造改革の成果を出しております。

販管費は、人件費を中心に計画以上に抑制ができましたが、期末時点で、貸倒引当金繰入として20億円を計上したことから、最終的には計画比プラス7億円で着地し、営業利益は17億円のプラスと、2021年3月期に比べ309億円改善して、2019年3月期以来、3年ぶりの黒字化を果たしております。

利息の支払いにより、経常利益はマイナス21億円となりましたが、補修工事関連損失引当金の戻入れが通期で119億円発生したこと、また、今後の業績見通し等を踏まえ、繰延税金資産を、単年度分、44億円計上したことから、当期純利益は118億円と、2018年3月期以来、4年ぶりの黒

字化となり、結果、経営課題でもありました東証基準での債務超過を解消することができました。
 なお、期中平均入居率は、2021年3月期に比べ、2.3ポイント増加し、81.2%となりました。

23/3期は入居率の向上、構造改革によるコストカット効果の発現により、前期比増収増益の見込み。
 24/3期・25/3期と売上高及び営業利益は持続的な成長の見通し。

決算ハイライト

(百万円)	23/3期 計画	前期比	増減要因	24/3期	25/3期
				計画(参考)	計画(参考)
売上高	410,800	+12,433	入居率の向上により賃貸事業売上が大幅プラス	423,100	429,300
売上原価	348,800	△3,489		353,400	350,100
売上総利益	62,000	+15,922	物件価値維持のためのメンテナンス実施により、 賃貸管理原価が増加の一方で、家賃適正化に継続し て取り組み、原価は減少	69,700	79,200
%	15.1%	+3.5%		16.5%	18.4%
販管費	50,300	+5,997		52,200	54,000
営業利益	11,700	+9,925	貸与引当金の計上や営業施策の実施により、 人件費を中心に販管費は増加も、 入居率の向上、原価の減少により増益	17,500	25,200
%	2.8%	+2.4%		4.1%	5.9%
経常利益	6,800	+8,951	特別利益・特別損失の計上は見込まず、 業績回復に伴い、複数年の繰延税金資産計上を見込 むことから、純利益は大幅プラス	12,900	22,100
純利益*	24,900	+13,045		13,400	19,400
平均入居率	85.1%	+3.8p	入居率は18/3期と同様な推移を見込む 発行済株式総数は22/3期と変わらず、 純利益の増加によりEPSも増加	88.3%	91.3%
EPS	75.71円	+39.66円		40.74円	58.99円

*本資料では「親会社株主に帰属する当期純利益」を「純利益」と表記

7ページをご覧ください。今期以降3カ年の数値計画です。

今期の売上高は4,108億円、前期比124億円改善させる計画ですが、これは主に、入居率の回復によるものです。

加えて、今期より順次導入を開始する、スマートロックの設置による付帯収入の増加など、高付加価値商品の提供による家賃単価の上昇も織り込んでおります。

粗利は620億円と、前期比さらに159億円改善させます。これは主に、一括借り上げ家賃の適正化に加え、今期以降、契約満了により管理戸数から外れる物件が、年間、数千戸単位で発生することによる家賃原価の減少が主因となっております。

一方で、管理物件のメンテナンスにかかる原価は、今期、増加させる計画であり、今後は管理物件の予防メンテナンス、品質向上にも力を入れてまいります。

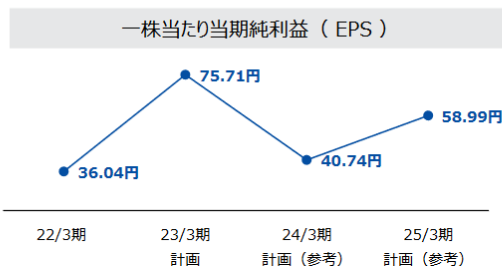
販管費は 503 億円、前期比 59 億円の増加ですが、主たる要因は、従業員への賞与支給に伴う賞与引当金の計上であり、今期以降、営業利益の回復とともに、従業員への賞与支給を復活させてまいります。

営業利益は、前期比プラス 99 億円の 117 億円。金利支払いがあるものの、経常利益も 68 億円と黒字化。最終純利益は、繰延税金資産の複数年計上により、249 億円と大きく回復する計画です。

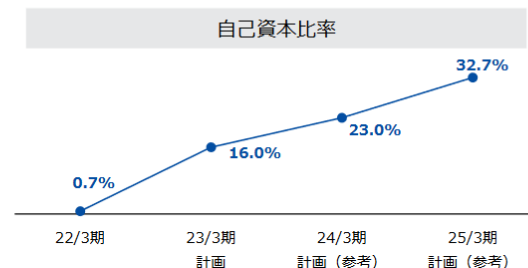
2024 年 3 月期、2025 年 3 月期も同様に、トップラインの改善とコスト構造の最適化を図り、営業利益を着実に回復させてまいります。また、前期まではキャッシュを伴わない引当金の戻入れによる利益が大きく動く結果となっておりましたが、現在の計画では、空室損失引当金の戻入れを今期 30 億円見込む以外は、引当金の戻入れは計画に織り込んでおりません。すなわち、キャッシュを伴う純粋な入居率の回復による利益の創出ということが、前期決算までとの大きな違いとなります。

第1章 9：主要指標の見通し

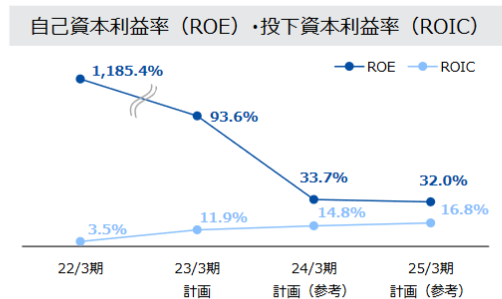
構造改革の継続やBSの改善等により、EPS・ROE・ROIC・自己資本比率の各主要指標は25/3期には高水準に到達。当社の強みであるCCCは今後もマイナスで推移し、高い資金効率を維持。



*EPS = 当期純利益 ÷ 発行済株式総数

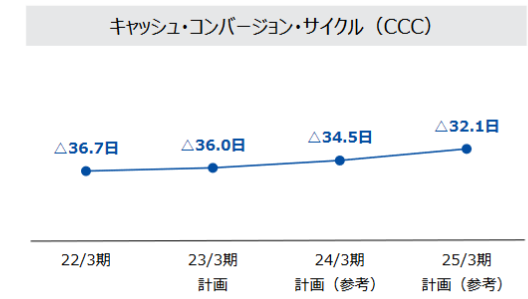


*自己資本比率 = 自己資本 ÷ 総資本（負債 + 純資産）× 100



*ROE = 当期純利益 ÷ 自己資本

*ROIC = NOPAT(税引き後営業利益) ÷ 投下資本(有利子負債 + 株主資本)



*CCC：現金支出から現金収入までの日数を示す、資金効率を見るための指標
CCC = 売上債権回転日数 + 棚卸資産回転日数 - 仕入債務回転日数

11 ページをご覧ください。2025 年 3 月期までの主要指標の見通しをお示ししております。

最重要 KPI であります入居率の回復をベースに、トップラインを改善させ、さらにコスト構造改革により利益を創出する結果、EPS は、前期の 36 円から、2025 年 3 月期には 58.9 円に改善。

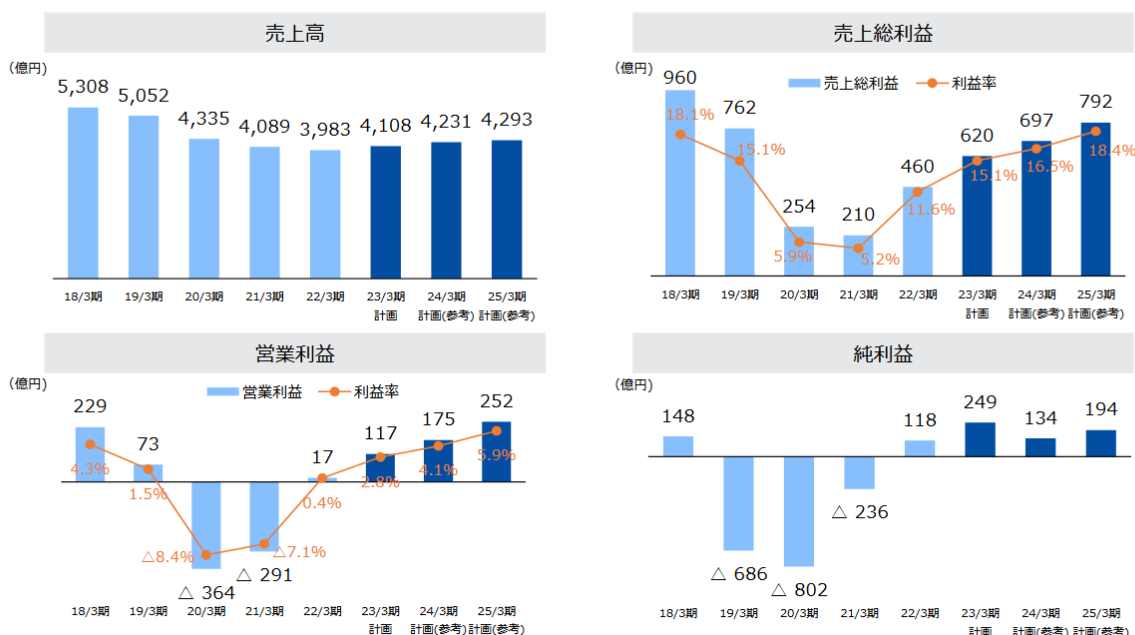
自己資本比率、ROE・ROICについても、利益の回復とともに正常化する見込みです。資本効率性を意識した経営のベースづくりを、この3年で行い、2025年3月期以降は、いかにこの水準を維持・向上できるかを考えた経営に軸足を移してまいりたいと考えております。

記載のキャッシュ・コンバージョン・サイクルは、現金の支出から収入までに要する日数を示す指標でございます。当社の事業は、もともと入居者様からお家賃を先にいただく前受け的な形であること、基本的には棚卸資産を含め、ノンアセットで事業展開をしていること、仕入れも大きく発生することがないといったことから、引き続きマイナスを維持する計画でございます。これにより、ご覧のとおり、資金が枯渇することのない強い財務基盤を維持させてまいります。

第1章 10：PL推移



収益構造の改善により、営業利益は20/3期以降右肩上がりで推移。
 不断の構造改革に取り組むことで、25/3期には18/3期を超える利益率まで上昇。

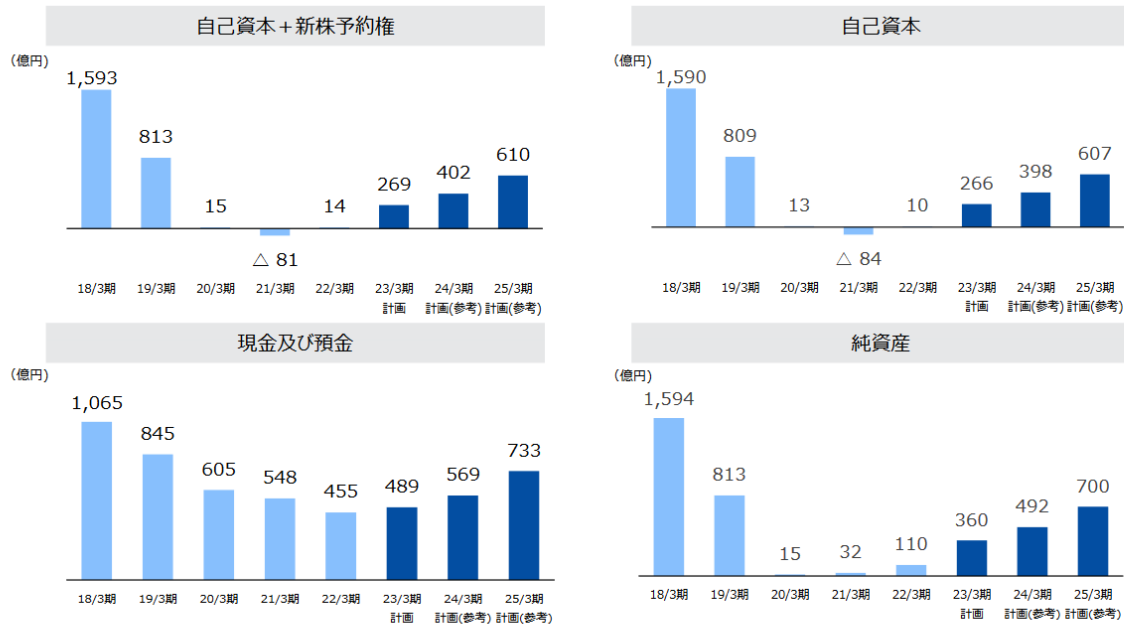


*本資料では「親会社株主に帰属する当期純利益」を「純利益」と表記

12 ページ、13 ページをご覧ください。PL および BS 項目をグラフ化したものです。

12 ページの右上、売上総利益は、利益の絶対額ではまだ 2018 年 3 月期の水準まで回復していないものの、粗利率は、当時の水準以上に回復させることが見て取れます。同様に、営業利益においては、利益額および利益率ともに、2018 年 3 月期の水準を超える見込みです。

東証基準の債務超過は22/3期末に解消。23/3期から25/3期は、純利益の計上により資本の強化を図るとともに、株主還元（復配・自社株買い）の実施について検討を進める。

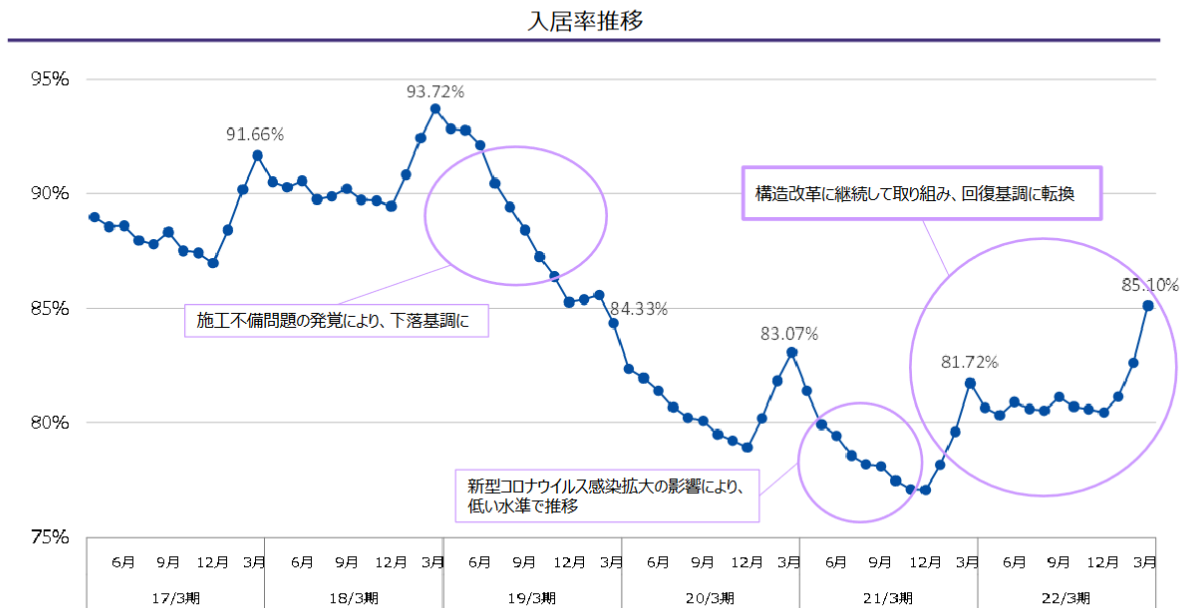


13 ページは、BS 項目のグラフです。

左上は、冒頭ご説明したとおり、2022 年 3 月期末時点において、東証基準でも債務超過は解消しており、右上のグラフ、自己資本も着実に積み上げてまいります。

2018 年 3 月期以降、配当も実施できておりませんでした。今期からの 3 年間は、キャッシュを伴う利益の計上により資本の強化を図り、復配や自社株買いによる株主還元の実施についても検討を進めてまいりたいと思っております。

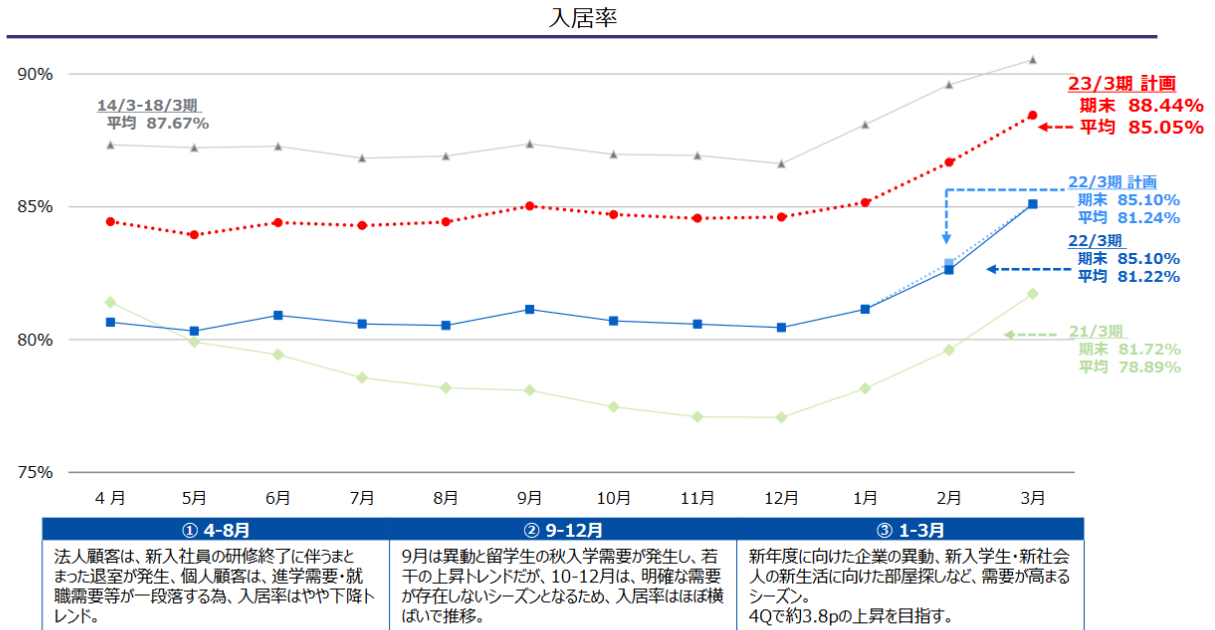
リーマンショック以降18/3期まで上昇を続けてきたが、施工不備問題の発覚・コロナ影響により19/3期から右肩下がり推移。入居率向上施策の実施により、21/3期12月で底を打ち、回復基調に転換。



続いて、19 ページ目以降でございますが、入居率の計画についてご説明させていただきます。

2019年3月期の施工不備問題発覚以降、コロナの拡大も併わさり、入居率は下降トレンドでしたが、2022年3月期は回復基調に転じ、従来のシーズナリティを取り戻しております。

コロナ影響が緩和傾向であることに加え、入居率向上施策の実施により、21/3期から22/3期にかけて入居率は改善。23/3期も入居率向上施策の継続により、期末88.44%、期中平均85.05%と、従前水準への回復を目指す。



*月次データ：<https://www.leopalace21.co.jp/ir/finance/getsuji.html>

20 ページをご覧ください。青色の線が、2022年3月期の実績になります。

第4四半期の繁忙期には、4.7ポイント入居率を上昇させ、期末入居率は85.10%と計画を達成。期中平均入居率も、前期比プラス2.33ポイントの81.22%と、ほぼ計画どおりの着地ができました。

今期の入居率計画は、ここからさらに期中平均で3.83ポイント回復させる計画であり、その概略を次ページ以降でご説明したいと思います。

属性毎（法人顧客・個人顧客）に入居率向上施策を実施し、入居率計画の達成を目指す。
23/3期は入国制限の緩和が進むことから、特定技能人材・留学生を中心に外国籍顧客の獲得に注力。

シェアアップによる部屋利用残の増加（法人）	仲介業者・WEB集客の活用（個人）
<p data-bbox="245 479 544 512">「社宅戦略のプレーン」の地位確立</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆ トップ営業の実行 経営陣によるトップ営業を推進し、顧客の課題解決を図る。 ◆ 営業体制の強化 首都圏を中心に営業本部を増設。5本部から8本部への体制変更により、行動量の増加を図る。 ◆ 個別戦略 顧客の特性・ニーズに合った戦略を策定・推進することで部屋利用の促進を目指す。 <p data-bbox="268 763 724 808" style="text-align: center;">特定5業種（派遣/建設/運輸/飲食/流通）を中心に シェアアップにより部屋利用残の増加を図る</p> <p data-bbox="245 853 544 887">特定技能人材の利用増加 *2</p> <p data-bbox="236 902 778 947">外国人材支援企業とのアライアンスによる販路拡大、特定技能支援機関との関係強化により、「特定技能人材」の利用増加を図る。</p>	<p data-bbox="831 479 1139 512">国内仲介業者との連携・協業</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆ 大手仲介業者およびフォートレス傘下のドレッシェハウスと連携・協業し、仲介業者への営業活動を強化。 ◆ 22/3期実績 <ul style="list-style-type: none"> ・仲介業者契約件数：35,576件（YoY+34.2%） ・個人契約における仲介業者契約比率：38.9%（YoY+6.9p） <p data-bbox="831 719 1139 752" style="text-align: center;">WEB集客の強化 *1</p> <p data-bbox="842 768 1272 813">デジタルマーケティングの強化 ⇒ホームページの導線改善による反響増加を目指す</p> <p data-bbox="831 853 1139 887" style="text-align: center;">留学生の利用増加 *2</p> <p data-bbox="842 902 1394 969">入国緩和により今後新規入国の増加が予想される「留学生」をメインターゲットに、7拠点のIFCによる対応に加え、仲介業者や留学センターとの関係を強化。</p>

*1 詳細はP25参照
*2 詳細はP22参照

21 ページをご覧ください。戦略の柱でございます。法人利用はシェアアップによる部屋利用残の増加、個人利用は仲介業者・WEB集客の活用としております。

両方に共通することとしては、外国籍の入居者の取り込みということでございます。3月の政府による入国緩和以降、技能実習生や留学生をはじめ、外国籍の方々の入国が再開しております。当社はまず、外国人材支援企業や特定技能支援機関とのアライアンス強化により、外国籍の特定技能人材に焦点を当て、利用戸数の増加を図ってまいります。

具体的には、今月下旬より、外国人材支援企業様と共同で企業向けセミナーを開催して、当社の商品・サービスの特徴をご説明する他、外国籍入居者を既に多く抱える当社ならではの知見を共有し、より多くの受け入れ企業様との関係づくりに努めてまいります。

また、留学生による利用も再び増加基調に戻すべく、国内に7拠点あるIFC、すなわち多言語で入居者対応ができる賃貸店舗により、積極的に留学生の申し込みを受け付けるとともに、IFC店舗と関係が深い仲介業者や留学センターとも連携して、今後、入国する留学生の方を取り込んでまいります。

コロナの発生前は、留学生の増加とともに、当社を利用いただく外国籍のお客も増加しておりました。当時、年間に入国する留学生の総数に占める当社の獲得率は、約7%だったというデータも

ございます。報道によると、入国を待つ技能実習生は約 13 万、留学生が約 15 万人と報道がされてございます。少なくとも、外国籍の個人契約だけで、契約件数、約 1 万 3,000 件、前期比 65% 増加を目指してまいります。

この件数は、外国籍の利用がコロナ前のピークであった 2020 年 3 月期と同水準であり、入居率換算でも約 1%の増加に匹敵します。あくまでも個人契約のみということで、これに加えて、法人契約のところでの外国籍も増加していくと考えております。

外国籍に加えて、昨年から強化していた、法人企業に対するトップ営業を引き続き推進し、今期は、人材派遣、建設、運輸、飲食、流通、特定の 5 業種を中心に、部屋利用残の回復を見込んでまいります。これらの業種は、いずれも経済情勢、コロナ禍による需要増など、マーケットの需要自体も増加していることから、従来からの当社の特徴である、家具家電付き、全国に均一な物件を提供できる強みを生かし、着実にシェアアップを図って利用戸数を増加させてまいります。

第4章 1 : WEB集客

Leopalace21

23/3期は効率的な費用投入により、デジタルマーケティングを強化。また、賃貸サイトは多言語対応とすることにより、外国籍も含めて反響数・成約数の増加を図る。

デジタルマーケティングの最適化

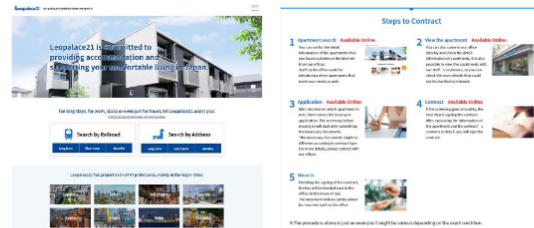
2023年3月期 主な取組み

- 1 新規メディアの追加及びお部屋探しサイトのフルリニューアルに着手
- 2 トラッキングを整理し、各メディアの収益性を適切に管理
- 3 不動産ポータルサイトへの積極的な掲載



22/3期において、サイト利用者はYoY + 46%、コンバージョン(問合せ数)はYoY + 61%。23/3期も更なるデジタルマーケティングの強化を図る。

賃貸サイトの多言語対応



- ◆ 英語・中国語（簡体字/繁体字）・韓国語・ベトナム語の計5言語対応
- ◆ 当社ホームページを通して、**世界各地から日本でのお部屋探し〜お申込みまでが可能**
- ◆ 外国籍の方の住居探しにおける「**言語障壁**」という課題を**解決し**、多様化するニーズに対応

今期から特に力を入れるサステナビリティの推進について、以下ご説明いたします。

25 ページでございますが、当社はこれまで、不動産テックの推進の中で、賃貸サイト上で申し込みから契約まで完結できる仕組みを導入し、コロナ禍では、WEB 接客、WEB 契約を導入するなど、さまざまな DX 推進を行ってまいりました。

今期からは、既にリリースのとおり、スマートロックを順次導入し、鍵の受け渡しが必要な仕組み作りも構築しております。今後はさらに、今まで蓄積されたデータを活用し、顧客満足度向上だけでなく、当社の収益にも貢献できるようなサービスも検討したいと思っております。

第4章 4：データの活用

AI技術を利用し、賃貸事業の運営により蓄積された莫大なデータを活用。
AI信用スコアリングサービスのスキーム構築により、将来的にはプラットフォームビジネスへの展開を検討。

プラットフォームビジネスへの展開



28 ページをご覧ください。例えば、当社には、今までお客様から頂戴したお家賃の支払い履歴、クレームデータ、LEONET の利用データ、入退居状況など、約 57 万の管理物件からさまざまなデータを取得し、蓄積しております。

これらのデータを、プラットフォームサービスを利用し、AI による分析をかけることで、例えばですが、債権回収業務の高度化を通じたコスト削減、延滞の防止、入居審査制度の向上、そして同業他社へのデータ販売を通じた売上貢献などを実現してまいりたいと思っております。その他にも、中長期的な企業価値向上に欠かせないガバナンスの強化、グリーン化にも積極的に取り組んでまいります。

各部門のリスク管理担当者・コンプライアンス担当者の機能を強化し、全役職員のリスク感度及びコンプライアンス意識をさらに向上させる。2022年1月には購買部を設置。より一層強固なガバナンス体制を構築し、CSR調達ガイドラインの運用強化を推進する。

コンプライアンス推進

コンプライアンスファーストをベースに
自ら考え行動する企業風土への変革を目指す

2023年3月期 方針

◆リスク感度及びコンプライアンス意識の向上

コンプライアンス推進部により、これまで蓄積してきた様々なリスク・コンプライアンスの具体的な事例や役職員の声を反映した教材開発・研修を通して、役職員のリスク感度やコンプライアンス意識の向上を図る。

◆各部門のリスク管理担当者・コンプライアンス担当者の機能強化

各部門が主体的にリスク・コンプライアンス事案に対応する事により、自走式対応力の向上を図ると同時に、各部門のリスク感度及びコンプライアンス意識の向上を図る。

購買部および購買管理委員会の設置

「レオパレス21グループ CSR調達ガイドライン」に基づき、
商品・サービス等の調達や取引先選定を厳格化

購買部

- ◆「CSR調達ガイドライン」の運用を強化するため、2022年1月26日付で「経営管理本部」内に新設。
- ◆今後は購買部が入札等の購買プロセスの企画や実行等を進め、取引の種類・調達製品の種類ごとに入札等の透明かつ厳格な購買プロセスに基づき調達を行う。

購買管理委員会

- ◆代表取締役社長を委員長とし、経営管理本部長、コンプライアンス推進本部長、社内管理部門組織長で構成。
- ◆購買に係る重要事項を審議・決定し、適切な品質確保と取引先選定の厳格化を図る。

30 ページをご覧ください。まだホームページには公開できておりませんが、当社は施工不備問題の発覚により策定しました、再発防止策で掲げた 50 項目は、全て実施を完了しております。

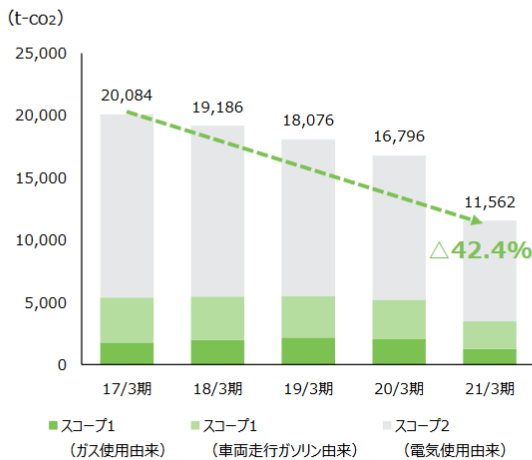
今期は、再発防止策を通じて実践したコンプライアンス推進を維持・向上すべく、リスク感度及びコンプライアンス意識の向上、リスク管理担当者・コンプライアンス担当者の機能強化、を方針として掲げ、社内研修などを続けてまいります。

また、今年に入ってから、購買部を新設し、購買管理委員会を設置。従来、部門ごとに属人的になりがちだった購買プロセスの適正化を図り、CSR 調達ガイドラインの運用強化とともに、適切な品質確保と取引先選定の厳格化を実現してまいります。

日本政府は、2020年以降の温室効果ガス排出削減目標として、「2030年度に2013年度比46%削減」を掲げる。当社は、当社関連施設から排出されるスコープ1、2（電気・ガス・ガソリン由来）のCO₂排出量26%削減の目標を設定。

CO₂排出量（スコープ1、2）

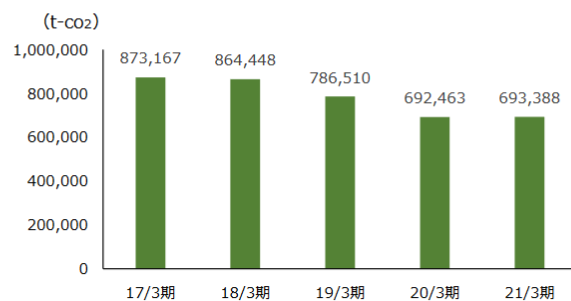
当社目標：
2030年度に2016年度（17/3期）対比26%削減



TCFDフレームワークに基づく開示

- ◆ 22/3期にTCFD(気候関連財務情報開示タスクフォース)の提言に賛同を表明するとともに、TCFDコンソーシアムに参画。
- ◆ TCFDフレームワークに基づく開示に向けて、プロジェクトチームを発足。
- ◆ 23/3期6月にホームページおよびコーポレートガバナンス報告書にて、開示を予定。

CO₂排出量（スコープ3）



31 ページをご覧ください。グリーン化の推進です。

当社は従来より、スコープ1、2、3、それぞれの区分でCO₂排出量を集計、開示してまいりました。各数値ともに、構造改革による事業規模の縮小もあり、CO₂排出量は順調に減少しておりますが、今後、入居率の回復に伴い、特にスコープ3の増加が見込まれることから、ここをいかに削減するかが課題だと感じております。

環境に対する戦略を策定するためにも、今期はまず、TCFD提言に基づく開示に向け、プロジェクトチームを発足。シナリオ分析、リスク管理、戦略の策定を進めております。

これらの取りまとめは、コーポレートガバナンス報告書、あるいは統合レポートを通じ、順次開示していく所存です。

今後予測される改修戸数：約38,000戸

「要改修等」から「改修完了」を差し引いた98,200戸のうち、すでに調査により明らかな不備が判明した住戸22,606戸と、未調査住戸でこれまでの調査結果を踏まえ不備が予測される住戸約15,000戸を合わせた、約38,000戸の改修を見込む。

(2022年4月末現在)

シリーズ	全棟数	明らかな不備棟数	明らかな不備棟総戸数	要改修等		予測改修戸数
				要改修等	改修完了	
ネイル・6シリーズ	15,283	7,764	121,952	90,401	45,209	22,000
その他シリーズ	23,802	4,630	72,086	58,598	5,640	16,000
合計	39,085	12,394	194,038	148,999	50,849	38,000

引き続き財務基盤の立て直しを図りつつ、着実に施工不備の改修を実施。2024年末までに明らかな不備の解消を目指す。

* 改修進捗状況 : <https://www.leopalace21.co.jp/info/pdf/2021/progress.pdf>

* 再発防止策の進捗状況 : <https://www.leopalace21.co.jp/info/pdf/2021/progress.pdf>

33 ページをご覧ください。施工不備対応となります。

冒頭ご説明したとおり、2024 年末までに明らかな不備を解消させるべく、着実に改修工事を進めてまいります。

4 月末現在で、要改修等、約 15 万戸のうち、5 万戸超の工事が完了しております。残り 10 万戸に関しましては、これまでの不備率をもとに算定した結果、既に改修と確定している部屋に加えて、改修が予測される戸数は、総数で約 3 万 8,000 戸と見込んでおります。この 3 万 8,000 戸について、公表した期限までの不備の解消に努めてまいります。

当社は、東証基準における債務超過の解消を、発表より 1 年前倒しで達成することができましたが、財務基盤はやっと正常化したところです。ここからは、トップラインの向上とともに、財務戦略をしっかり立て、サステナビリティ活動にも注力し、社会から必要とされる企業として皆様に認められるよう、引き続きまい進してまいります。ステークホルダーの皆様からのご支援・ご指導を何とぞよろしくお願い申し上げます。

以上で私からの説明を終了させていただきます。ご清聴ありがとうございました。

河崎：続いて、竹倉より説明をいたします。よろしくお願いいたします。

竹倉：竹倉でございます。本日はお忙しい中ご参加いただきまして誠にありがとうございます。

私からは、2022年3月決算の、特に販管費、原価コストカットの進捗と、今後の計画についてご説明を申し上げます。一部重要なことにて話重なりますことお許しください。

それではお手元のプレゼンテーションを引き続きご参照ください。まずは6ページをご覧ください。2022年の3月の決算概要です。

概略は、社長の宮尾よりご説明差し上げたとおりでございます。売上高は3,983億円。これは前期比105億円の減収ですが、粗利益以下は、前期比大きく改善しております。

ここに寄与いたしましたのは、先ほどの3点。①空室損失引当金の戻入れ66億、②補修工事関連損失引当金の戻入れ119億、③繰延税金資産の計上の44億でございます。

結果、営業利益は17億、経常利益がマイナス21億、純利益は118億円の黒字であり、前期比に対しましてプラス355億円、計画比でもプラス101億円となりました。純利益の黒字化は、2018年3月期以来、4期ぶりとなります。

第1章 7: BS

22/3期末の自己資本+新株予約権は1,425百万円となり、**東証基準の債務超過は解消。**

バランスシート 主な項目

(百万円)	21/3期末	22/3期3Q末	22/3期末	増減要因
現金及び預金	54,863	44,130	45,523	■現金及び預金 通年では現金及び預金は減少したものの、構造改革の効果が徐々に表れ始め、22/3期下半期のキャッシュフローはプラス。
資産合計	161,708	143,137	145,430	
有利子負債*	35,409	33,351	33,045	■補修工事関連損失引当金（流動19億円、固定161億円） 改修の進捗による34億円の取崩し、効率化等による119億円（1Q19億、2Q14億、3Q28億、4Q58億）の戻入れにより、21/3期末から154億円減少。 工事内製化、単価の見直し、ベンダーからの見積もり取得、社内リソースの活用などの工夫・努力により、19/3期末の507億円から180億円まで減少。
補修工事関連損失引当金	33,509	25,103	18,086	
空室損失引当金	12,262	7,249	5,632	
負債合計	158,431	138,927	134,396	■空室損失引当金（流動42億円、固定14億円） 物件収支の改善、契約期間満了による管理戸数減少などにより、66億円（1Q12億、2Q13億、3Q25億、4Q16億）の戻入れ。
資本金	81,282	100	100	
資本剰余金	55,174	136,345	136,345	■自己資本 3Qまでマイナスで推移も、4Q四半期純利益59億円の計上による利益剰余金の増加、円安の影響によるその他の包括利益累計額の増加によりプラス転換。
利益剰余金	△142,586	△141,685	△135,749	
株主資本	△6,474	△5,542	392	■純資産 自己資本の増加により、プラスを維持。
その他の包括利益累計額	△2,019	△91	675	
自己資本	△8,494	△5,634	1,068	
新株予約権	388	357	357	
非支配株主持分	11,383	9,486	9,608	
純資産合計	3,277	4,209	11,034	
負債純資産合計	161,708	143,137	145,430	

*有利子負債=借入金+リース債務

続いて、9 ページをご覧ください。バランスシートで、主に増減があった項目を中心に説明していきます。

現預金は、施工不備対応、運転資金の支出等、前期比より減少し 455 億円となっています。

負債勘定では、主にリース債務の減少により、有利子負債が 20 億円の減少。

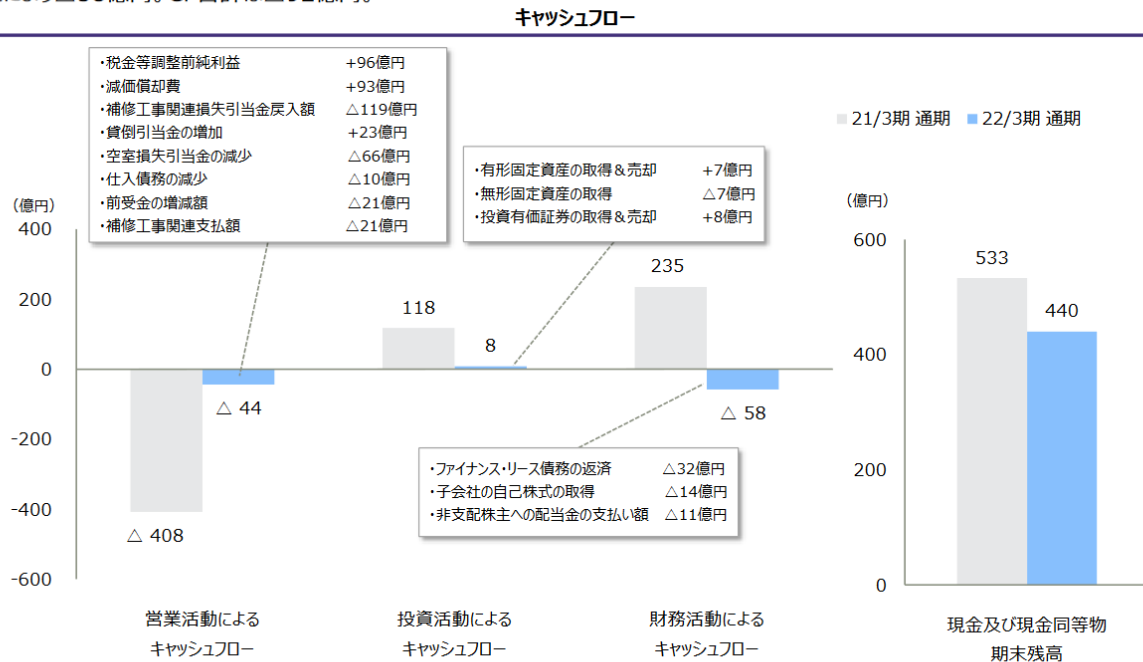
補修工事関連損失引当金は、改修の進捗による取り崩しと、工法の効率化による単価減、および物件の解体見込みにより 119 億。第 4 クォーターで 58 億円の戻入れを実現し、合計 154 億円減少しました。

空室損失引当金は、同様に賃貸営業原価の削減による物件収支の改善によって、第 4 クォーターでも戻り入れ 16 億円、合計 66 億円となっています。

純資産の部ですが、第 4 四半期における四半期純利益、59 億円の計上によって利益剰余金が増加。その結果、先ほど報告を差し上げましたように、自己資本がプラス 10 億円に転じまして、東証基準の純資産は 14.25 億円。

東証基準の純資産債務超過による上場廃止までの猶予期間 2 年に対して、1 年残して解消を実現することができました。いわゆる企業会計基準の純資産は 110 億円のプラスとなっています。

改修工事の実施や運転資金の支出などにより営業CFは△44億円であったものの、本業の収益改善によりYoY+364億円。投資CFは、ASEAN子会社の資産売却、非上場株式の売却などにより+8億円。財務CFはレオパレスパワーの自己株式取得などにより△58億円。CF合計は△92億円。



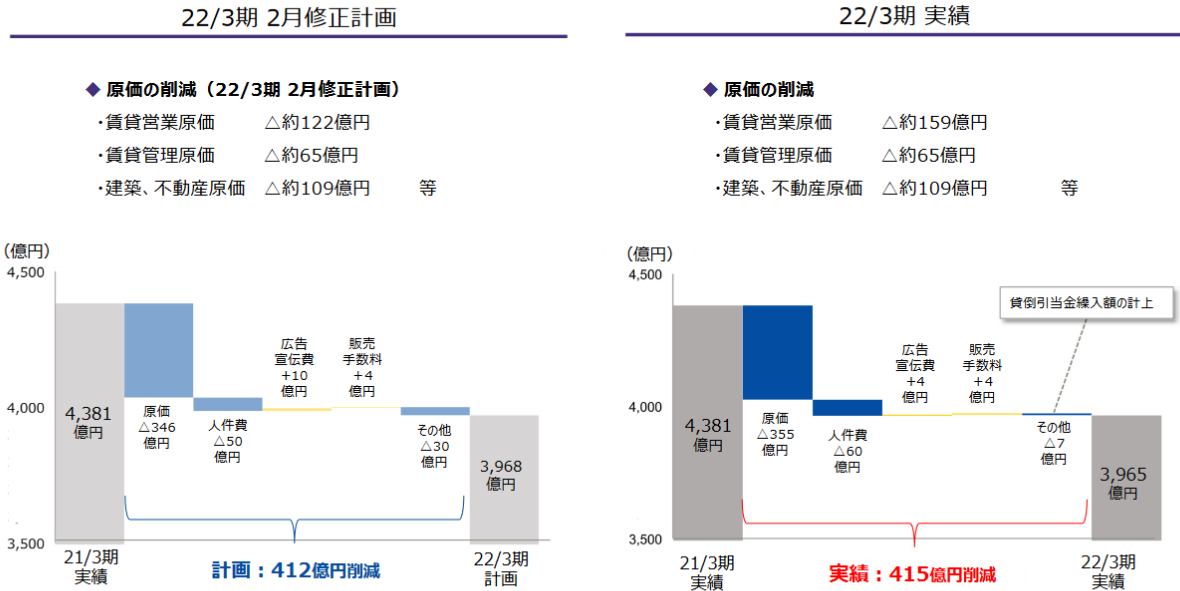
キャッシュフローの件で、10 ページをご覧ください。

営業活動によるキャッシュフローはマイナス 44 億円でしたが、本業の収益改善により、前期比で 364 億円のプラスに変わりました。マイナスを大きく縮小させることができました。

投資活動によるキャッシュフローは、固定資産税や有価証券の売却が落ち着いたことから、前期比 110 億円減少のプラス 8 億円。財務活動によるキャッシュフローは、主にファイナンス・リースの返済に伴う支出、レオパレスパワーによる自己株式の取得等により、マイナス 58 億円となっています。

通年では、現金および預金は合計 92 億円減少したものの、上半期で厳しい時期を終え、2021 年 9 月以降においては、キャッシュフローは合計するとプラスで推移をしております。

痛みを伴うコストカットや業務フローの見直しによる効率化に取り組み、原価・販管費はYoY△415億円と計画を達成。

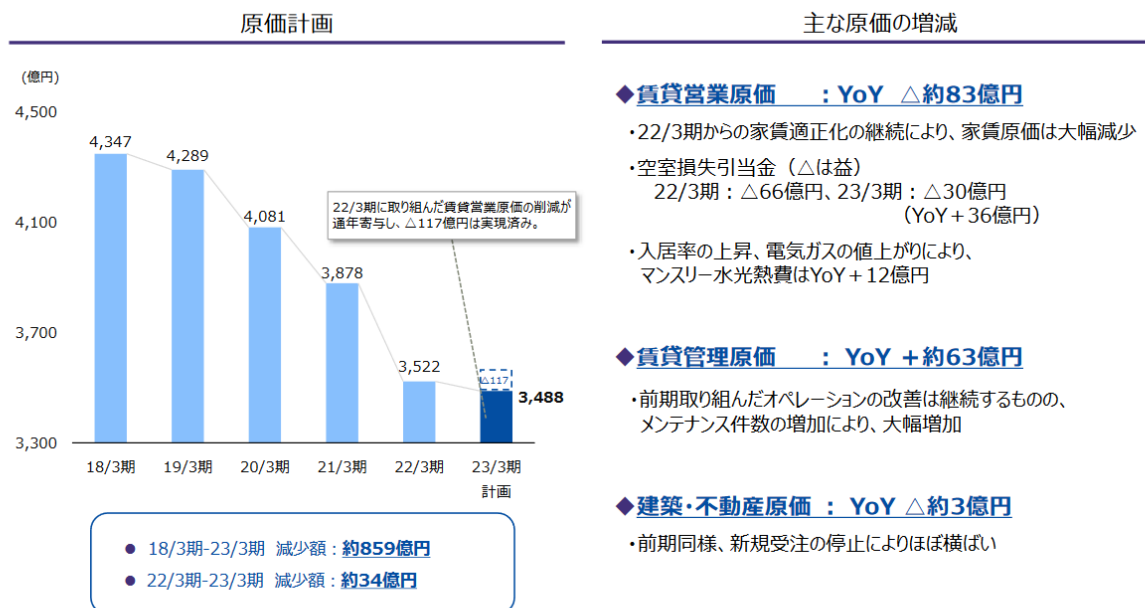


続いて、コスト構造改革についてのご説明を申し上げます。2020年以降、特に昨年1年間、蓋然性の高いコスト削減を本当に重ねてまいりました。15ページをご覧ください。構造改革の柱であります原価販管費の削減について、内容をご説明します。

左側が、2020年3月期の計画に対し、右側が実績となります。原価、販管費を、合計で412億円削減させる計画に対し、最終415億円の削減となっております。最も大きいのが、売上原価の削減355億円。その内訳は、賃貸営業原価の削減が約159億円。多くはマスターリース賃料の適正化によるもので、一方、空室損失引当金が第4クォーターで16億円戻入れを実現したことや、その他の営業原価、さまざまなインフラの費用を削減することで計画以上に削減し、実現したものでございます。賃貸管理原価の削減、約65億円についても、これは計画どおりの着地でございました。

建築不動産原価の削減は、削減額が109億円。これは、新規受注の活動停止による開発事業の売上が減少していることに伴うもので、こちらも計画どおりの実績です。販管費においての人件費約60億円の減少は、これは人員の減少によるものです。

23/3期は将来に備えた管理物件の予防メンテに注力する為、賃貸管理原価は増加を見込むが、家賃適正化の進捗等により、前期比減少が続く。



主な原価の増減

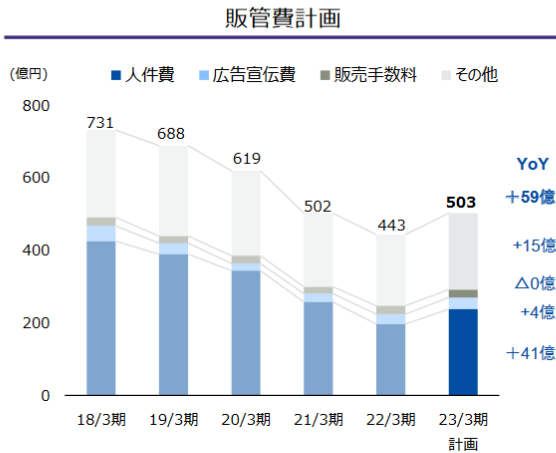
- ◆ **賃貸営業原価** : YoY △約83億円
 - ・22/3期からの家賃適正化の継続により、家賃原価は大幅減少
 - ・空室損失引当金 (△は益)
 - 22/3期 : △66億円、23/3期 : △30億円 (YoY + 36億円)
 - ・入居率の上昇、電気ガスの値上がりにより、マンスリー水光熱費はYoY + 12億円
- ◆ **賃貸管理原価** : YoY + 約63億円
 - ・前期取り組んだオペレーションの改善は継続するものの、メンテナンス件数の増加により、大幅増加
- ◆ **建築・不動産原価** : YoY △約3億円
 - ・前期同様、新規受注の停止によりほぼ横ばい

続いて、16 ページをご覧ください。今期の原価削減計画です。

今期は、将来に備えた物件管理の予防メンテナンスに注力するため、賃貸管理原価 63 億円の増加を見込みますが、一括借り上げ賃貸の適正化や、その他、原価の削減により、賃貸営業原価は 83 億円の削減、建築不動産原価は 3 億円の削減を計画しております。

また、営業原価の削減の中には、契約期間満了に伴う管理戸数の減少によって原価減も含まれておりますが、入居率と契約家賃の単価を変更していくことにより、収益のマイナスインパクトを抑えていく予定です。

人件費は賞与引当金の計上により増加、その他販管費は租税公課・支払手数料などの増加を見込む一方で、業務効率化によるコスト削減に取り組み、選択と集中によるコスト構造の適正化を推進。



- 18/3期-23/3期 「人件費」減少額
約**186億円**
- 21/3期-22/3期 80店舗閉鎖（21/3期：50店舗、22/3期：30店舗）
年間賃料約**4億円**の削減
- 主な「その他の販管費」
租税公課、支払手数料、賃借料、修繕維持費、減価償却費等

業務効率化の取り組み

◆業務セントラル化

- ・全国各支店で行っていた契約事務を首都圏の拠点に集約化
- ・非正規雇用割合を高め、人員配置と業務の効率化を図る
- ・23/3期中に埼玉・大阪の2拠点に集約予定
- ・集約後の効果
業務時間削減：12万時間/年

◆コールセンター外注化

- ・24時間365日体制を維持し最少人員運営を実施
- ・最少人員でコールセンター業務運営を行うため、一部時間帯での外注化を実施
- ・外注化による効果
 1. コスト削減：約1.2億円/年（22/3期実績）
 2. 外注化による少人数でシステムライセンス削減
 3. 応答率品質を一定数保持

続いて、17ページをご覧ください。販管費の推移となっています。

前期までは、人件費を中心に販管費を削減してまいりましたが、今期は賞与引当金の計上により人件費は41億円の増加を見込みます。

一方、前期までの人員減少分および店舗の閉鎖による固定費の削減分を、業務の効率化により吸収させるために、昨年度より業務のセントラル化およびコールセンターの外注化に着手をしております。

業務のセントラル化では、各支店で行っていた契約後の業務を、業務処理センターに集中、そこで働く従業員は非正規雇用割合を高めて、適正な人員配置と業務効率化を実現します。これによる業務削減時間は、年間12万時間と試算できますので、その分人件費をさらに削減してまいります。

コールセンターの外注化では、時間帯によって外注先を変更したうえで、応答率を向上させ、従来正社員で行っていたコールセンター業務の一部を外注化することで、これも年間、約1.2億円のコスト削減を現状実現しております。

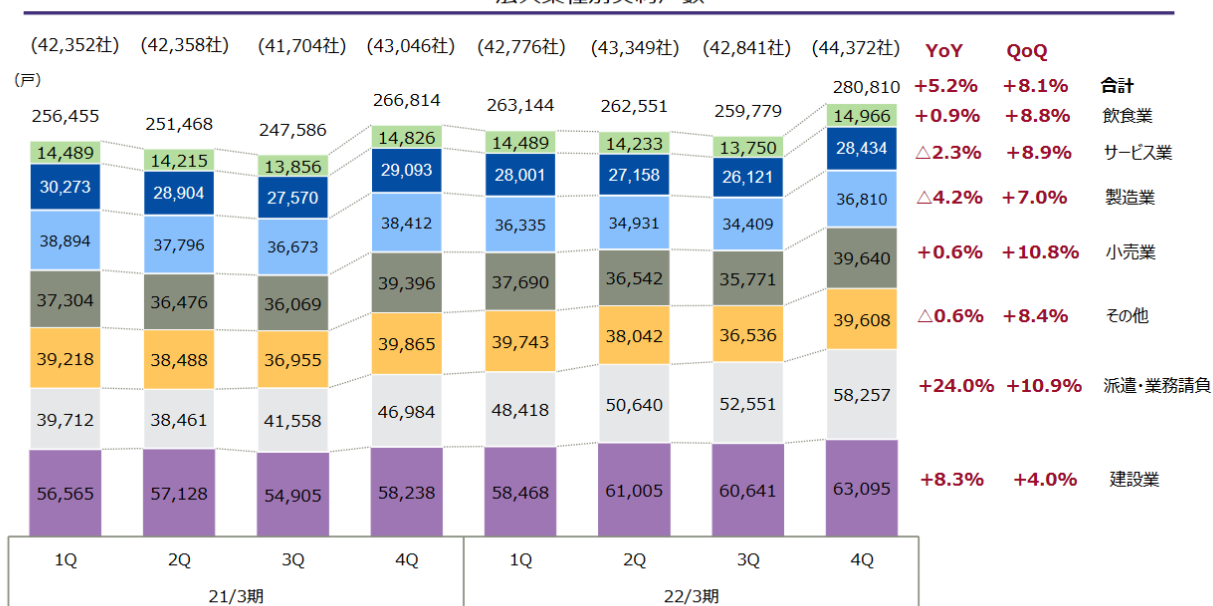
続いて、入居率の推移についてご説明します。20ページをご覧ください。

2022年3月期は、年間を通じて入居率を安定的に推移させることができました。契約済み戸数のうち、約6割が法人利用であるトレンドは、期末時点でも変更はございません。

3：法人業種別契約戸数

全国上場企業の約80%が当社を利用。
派遣・業務請負、建設業は1-3Qから引き続き4Qも増加したことに加え、コロナ影響の緩和により、飲食業、サービス業、小売業も4Qは高い増加率で推移。

法人業種別契約戸数



*YoY：前年同期比（21/3期4Qとの比較）、QoQ：前四半期比（22/3期3Qとの比較）

少しページが飛びますが、法人契約を業種別に示したものが37ページに表れております。

法人利用戸数は、2021年3月末比で5.2ポイント増加しています。派遣・業務請負および建設業は、通年を通じて好調で、それぞれ2021年3月期末比24ポイント改善および8.3ポイント上昇しています。製造業は、派遣社員のシフトなどの影響もあって、前期末比マイナス4.2ポイントですが、12月末との比較では7ポイント改善をしております。

入居率向上施策の実施、コロナ影響の緩和により、徳島を除く全県の入居率がQoQプラス。
22/3期からは全国を7つのエリアに分け、エリア毎に収支を管理。

エリア別管理戸数(千戸)と入居率

(千戸、%)	22/3期 4Q				(千戸、%)	22/3期 4Q				(千戸、%)	22/3期 4Q			
	管理戸数	入居率	YoY	QoQ		管理戸数	入居率	YoY	QoQ		管理戸数	入居率	YoY	QoQ
北海道	13	78%	+8p	+6p	福井	4	94%	+1p	+5p	岡山	12	84%	±0p	+3p
青森	4	84%	+1p	+1p	山梨	4	86%	+5p	+3p	広島	14	88%	+2p	+5p
岩手	3	94%	+5p	+2p	長野	11	86%	+6p	+3p	山口	7	90%	+3p	+7p
宮城	10	84%	+3p	+5p	新潟	9	79%	+1p	+2p	徳島	2	89%	+6p	△1p
秋田	2	94%	+8p	+8p	岐阜	7	87%	+4p	+5p	香川	5	80%	△1p	+5p
山形	4	83%	±0p	+3p	静岡	25	77%	+2p	+4p	愛媛	4	86%	+1p	+3p
福島	10	82%	±0p	+5p	愛知	41	89%	+5p	+4p	高知	2	86%	+4p	+4p
茨城	15	84%	+6p	+5p	三重	12	85%	+9p	+5p	福岡	20	87%	+2p	+5p
栃木	11	84%	+7p	+4p	滋賀	8	94%	+8p	+6p	佐賀	3	91%	+4p	+6p
群馬	12	78%	±0p	+1p	京都	9	89%	+4p	+5p	長崎	2	93%	+1p	+4p
埼玉	46	85%	+3p	+4p	大阪	31	83%	+3p	+5p	熊本	7	90%	+5p	+5p
千葉	34	80%	+2p	+5p	兵庫	22	85%	+3p	+5p	大分	4	84%	+1p	+4p
東京	45	86%	+3p	+6p	奈良	3	87%	+5p	+4p	宮崎	2	84%	△1p	+4p
神奈川	41	90%	+6p	+7p	和歌山	3	77%	±0p	+4p	鹿児島	3	86%	±0p	+3p
富山	5	80%	+4p	+6p	鳥取	2	91%	△2p	+3p	沖縄	5	94%	±0p	+2p
石川	5	75%	△3p	+4p	島根	2	96%	+3p	+3p	合計	567	85%	+3p	+5p

*YoY：前年同期比（21/3期4Qとの比較）、QoQ：前四半期比（22/3期3Qとの比較）

具体的に入居状況を都道府県別で示しているのが、39ページになります。

北海道と東北エリアおよび中部エリアの前期比の改善ですが、これが非常に顕著でして、政府が力を入れている洋上風力発電の建設に伴うもの、またバイオマス関連の住居需要が発生し、今後しばらくその需要は続く見込みとなっています。家賃単価も上昇している地域です。

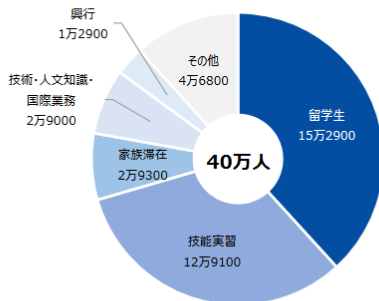
中部エリア、特に三重県は、前期比9ポイントも改善をしまして、これは半導体関連工場の増産によって需要を大きく受けた動きとなっています。同じく滋賀県も工場の増設等、またその稼働によって、前期比8ポイント改善し、現状入居率は90%を超えています。

今後もマーケット需要を先読みし、社長の宮尾よりご説明差し上げた、今期の特定5業種の戦略、派遣、建設、運輸、飲食、流通と、必要な業種にアプローチする営業活動を継続してまいります。

入国制限の緩和により、外国籍の入国者数は徐々に増加する見込み。
属性別にターゲットを設定し、コロナ拡大前である20/3期水準の利用獲得を目指す。

2023年3月期 計画
▶ **外国籍契約件数（個人契約）**
約13,000件 獲得（YoY+65%）

▼「在留資格認定証」発行済み未入国者数(2022年1月4日時点)



ターゲット	反響経路
留学生	<ul style="list-style-type: none"> 大学、専門学校、日本語学校 仲介業者 留学センター
一般就労	<ul style="list-style-type: none"> 仲介業者 人材エージェント
特定技能人材	<ul style="list-style-type: none"> 特定技能支援機関 仲介業者 受入企業
技能実習生	<ul style="list-style-type: none"> 監理団体 受入企業

最後に少し戻りますが、22 ページをご覧ください。

今期の入居率上昇の鍵を握るのが、外国籍入居者の獲得になってきます。報道によりますと、在留資格を持っているものの入国できない外国籍の方が、今年度1月時点で40万人、そのうち当社のターゲットであります留学生、および技能実習生が28万2,000人と大半を占めています。ここをいかに取り込むか。当社の従来の強みであります、先ほど申し上げたIFC、これはInternational Front Centerとわれわれ呼んでいるのですが、多言語窓口の活用を行いまして、特定技能支援機関、また受け入れ企業、あと仲介業者と提携して、今後の外国籍契約戸数は、前期比65%アップの1万3,000件を目指しております。

重要な入居率の動向において、今期も気を引き締めて入居率の改善に取り組みます。

以上、簡単でございますが、私からの説明を終了させていただきます。今回の決算発表に至るまでのステークホルダーの皆様方のご支援・ご鞭撻に熱くお礼を申し上げ、引き続き社業に邁進致します。ご清聴ありがとうございました。

質疑応答

河崎 [Q]：それでは、質疑応答に入ります。

それでは、質疑応答を始めてまいります。1巡目は、お1人様2問ずつお答えさせていただきます。では、SMBC日興証券、田澤様の一つ目のご質問。

決算発表延期につき、1、架空貸付金、2、仲介手数料の不正支払い、3、入居率の不正操作の通報があったとのこと。このような通報が起こったと思われる背景、また、本事案は決算に問題ないとのことだが、他の何らかの事案が発覚する可能性などはないか。社内で何らかの問題を把握している事案はあるか。

宮尾 [A]：それでは、宮尾がご回答を申し上げます。この度の決算発表の延期が、こういった三つの通報に基づくことであることを発表しましたが、私どもが13日の17時の段階で決算発表を延期するとの発表においては、特にその通報内容等についてお示ししなかったこともあり、皆様方への説明責任を果たさず混乱を招いてしまったことについては、非常に反省しております。

ただ、発表当日の直前に、監査法人のほうから調査依頼が来たこともあり、私どもとしては、調査取りまとめの準備としてやむを得ず延期をさせていただきました。架空貸付金とか、仲介手数料不正については、先ほど言いましたとおり、もう既にわれわれは調査を終えていましたので、この週末、土日にかけて、内容の再度取りまとめ等を行って、発表に至った次第でございます。

ご質問の、背景ということでございますけれども、1989年と30年以上昔の貸付金が架空であったと、債務者の方あるいはその関係者が主張をしていることが通報になったことと理解しております。

2つ目の仲介手数料の不正支払いというのは、仲介手数料が発生しない直接契約について、仲介業者があたかも存在したように、別の仲介業者と手を組んで、結果的に、会社から仲介手数料等の支出が約1,000万あったという事案ですが、これは従業員からの申し出によって内容を把握し、損害金の回収等もほぼ完了していますし、社内手続き、社内処分等も全て終わった事案でございます。

ただこういった問題が、残念ながら、こういう外部への通報という形で出たのは、ちょっと残念なことと思います。監査法人に対しても、コンプライアンス委員会等での報告書というものを取りまとめ提供していますので、監査法人に対しても隠蔽していたことはございません。同種のことがなかったかの調査や再発防止策を報告しています。

あと、入居率の不正操作ということについては、これは入居がどのようにカウントされているのかが、なかなかわからないところもあったのか。あるいは、事を荒立てたいということがあったのか、それはなんとも言えませんけれども。私としてはそのような受け取り方をしております。

このような事案が発覚する可能性はないかということですが。事案自体については、先ほど言いましたとおり、コンプライアンス委員会とか、リスク管理委員会等の情報、あるいは監査会議も含めて、取締役会の情報については全て監査法人に、議事録と書類は提出しております。事案が発覚するというのではなくて、監査法人が理解していたかはともかくとして、通報という形で監査法人に行ったというのが、今回の内容だにご理解いただければと思います。以上、回答をいたしました。

河崎 [Q]：では次に、田澤様の二つ目のご質問。

11 ページ、収益回復により、自己資本比率は、25 年 3 月期、32.7%に回復予定。13 ページで、「株主還元（復配・自社株買い）の実施について検討を進める」とあるが、どのような考え方で株主還元再開を検討するのか。

宮尾 [A]：

12 ページの、利益が右肩上がりで推移するということと、自己資本比率についても、この利益の積み上げで資本勘定を増強するということはお示ししたとおりでございます。

また、11 ページ目のスライドでございます、キャッシュ・コンバージョン・サイクルに関しては、当社のビジネスモデルが、事業面で先行資金を必要としない、眠るような資金を必要としないことはご理解いただいているかと存じますので、自己資本比率、ROE、ROIC、あるいは、現金および預金の絶対額などから、当然ながら株主還元、早期に着手したいと考えてございます。

何とか自己資本比率がマイナスからプラスに転じたところでございますので、今後社内で、どういったステージになったら何を行っていくかといったことについて、議論を重ねてまいりたいと考えております。以上、ご回答をさせていただきました。ありがとうございます。

河崎 [Q]：では次に、みずほ証券、橋本様の一つ目のご質問。

ウクライナ支援での入居件数は。

竹倉 [A]：竹倉がお答えさせていただきます。ウクライナ支援での入居件数というと、投資家の方々で内容についてご存じない方がいらっしゃるかもしれませんので、簡単にご説明申し上げます。

ウクライナ問題が発生した後、3月7日弊社として、社会貢献として何ができるかという点で、家具・家電標準装備の賃貸住宅を取り扱ってきたことでできる人道支援として、日本にお越しになったウクライナの方で、政府や行政の援助がなく、かつ、民間企業のサポートもなく、住む場所がない方がいらっしゃった場合に、家具・家電標準装備で、かつ、水道・光熱費がセットにできるわれわれの賃貸を、一定期間無料でお貸しするという活動を行ったものでございます。

行政や企業のサポートがあった場合はそれに沿って動く状況の中で、行政等に説明をした時にやはり大きく反響がございまして。いろいろ、各行政のホームページ等に載せていただいたりとか、議員のブログに上がったりしたような活動でございました。

現状としては、今2桁ぐらいの数字のお部屋をお貸ししてございます。もちろん中には、そういったいわゆる避難民の方じゃないケース等もありますので、しっかり確認をして、その対象になった方にお部屋を利用させていただいているところでございます。

4月20日にも発表させていただきましたが、レオパレス21の法人顧客の、パン・パシフィック・インターナショナルグループ様が、100世帯の雇用と住居を一緒に提供するというのをいち早く発表され、その住宅におきましては、レオパレスがご一緒になって提供させていただいているものであることを、一緒にご報告させていただきたいと思っております。以上となります。

河崎 [Q]：では次に、橋本様の二つ目のご質問。

県別の入居率で、逆に80%以下の県への対応策、入居率改善策は。

竹倉 [A]：引き続き、竹倉がお答えさせていただきます。先ほど39ページのほうで、エリア別の管理戸数と入居率というお話をさせていただきました。今回、法人の入居需要が非常に好調な地区が実際ございまして、回復基調が強く反映された都道府県がございまして。

一部地区については、その基調に乗り遅れている地域がございまして。これにおきましてまず1点目、賃貸営業の中で今まで法人営業の部署の5部体制を、人員増強した上で8部体制まで増強し、各地区各社のニーズを確認したうえで戦略を確立して営業展開し入居率を上げて参ります。

もう1点につきましては、これは先期から続いておりますPM、各地区の賃貸管理も含めた体制でございまして。こちらのほうも、各地域の根強い地場の企業様に対して営業をかけており、企業様の人員規模によって、法人営業部とPM部に分けて、地場の顧客動向を明確に捉えていく戦略をとつ

ております。今、一部地域においてはまだ 80%前後に満たない地区がございますけれども、これは早々に入居率向上させて参りますので、また次回の報告の時にご説明できるようになると思えます。以上でございます。

河崎 [Q]：では次に、SBI 証券、小澤様の一つ目のご質問。

留学生、技能実習生の賃料水準、採算は、既存比較で低いのでしょうか。立地が多少悪くても、入居すれば損益的にはプラスでしょうか。

竹倉 [A]：引き続きお答えさせていただきます。留学生技能実習生の賃料水準、採算の件でございますが、こちらについて、私どもの賃貸戦略ページ、22 ページをご査収ください。

損益的には立地よりも入居対象が重要となってまいります。先ほど申し上げた外国籍の契約件数の、2023 年度 3 月期の計画を立てておりますが、その右にターゲット、留学生と特定技能人材とあります。小澤様にいただいた技能実習生につきましては、大きく二つにわかれておりまして、特定技能人材と、先ほどの技能実習生という対象でございます。

特定技能人材においては、弊社のレオパレス物件の賃料と利用希望金額があっている対象でございます。もう一つの技能実習生においては、これは複数名の利用等、またいろいろ対策を練らないと、利用希望単価の面ではあわない利用者様になってございます。

従いまして、われわれのこの留学生と特定技能人材にターゲットとして丸をつけているのは、そういった入居の数だけではなくて、収支採算面も加味した上での背景でございました。以上となります。

河崎 [Q]：では次に、小澤様の二つ目のご質問。

特定 5 業種の強化の中で、三重の工場（派遣）、北海道の建設の事例を紹介いただきましたが、飲食も改善しているのでしょうか。

宮尾 [A]：こちらは、ページにしまして 37 ページになってございます。

ここの YoY、QoQ が示しておりますとおり、直近で見ましたら、今お話しいただいたサービス業、飲食業も急速な回復基調は保っておりますけれども、昨年度対比ということになってきますと、やはりサービス業等にとっても、まだマイナス 2.3 ポイントの状況で、まだ本格的回復基調にはいたっておりません。従いまして、私どもの先ほどの 5 業種の中でも、回復基調、以前の状態にまで戻ることを想定しながら、特定 5 業種ということで対応をさせていただいている状況になってございます。以上です。

河崎 [Q]：では次に、シティグループ証券、オキナ様のご質問。

来期は、繰延税金資産の影響で 100 億円ほど純利益が増える見込みですが、この影響は数年にわたって続くものでしょうか。正常化された収益は、いつ時点のものを見ればよいでしょうか。

宮尾 [A]：

宮尾のほうでご説明します。スライドの 7 ページ目をご覧くださいと、今期の計画、ならびに右側に、2024 年、2025 年 3 月期の数値計画が記載のとおりでございます。

左側のこの 2023 年 3 月期の計画につきましては、下から 4 行目の経常利益までのところを見ていただきますと、いわゆる事業面の通常の部分がほぼ 90 億、前期比に対してプラス。一方、純利益は 130 億ほどプラスというところでございます。これは先ほど申し上げましたとおり、繰延税金資産、これを複数年度見ることも入れて、2023 年 3 月期は純利益が大きく増加するというところでございます。

一方、ご質問のとおり、こういった大きな利益のブレといいますか、これが収まるのはどの段階かということのご質問に関しましては、繰延税金資産の計上を、単年度から複数年度にしたことにより、2023 年 3 月期の純利益の増加になるわけですが、それ以降は、複数年度を継続していくということとなりますので、2024 年以降については、ご覧のとおり、経常利益と純利益のところを見ていただくと、ほぼほぼ、ニアリーイコールの数字で推進しています。言ってみれば、2025 年 3 月期の経常利益と純利益が正常かご覧いただけるんじゃないかと思っております。以上、ご回答を申し上げます。

河崎 [Q]：1 巡目が終了しましたので、2 巡目に入ります。SMBC 日興証券、田澤様のご質問。

賃料単価減少はどの程度続いており、どの程度計画に織り込んでいるのか。

竹倉 [A]：竹倉がお答えさせていただきます。この質問につきましては、2022 年 3 月期の上半期において、賃料単価を 1,000 円前後引き下げたことに関するご質問だと思います。前期年末から年始にかけて、この賃料単価課題に対して引き上げてまいりまして、ほぼ前期期初の状況は戻りつつあります。同時に入居率も、弊社の 4 月度においての目標数値が、84.2%強の入居率を目指していたところ、最終 84.44%と、想定数値を超えた着地をいたしました。

そういった流れの中で、さらに今期今貸し出しとなっている部屋の全てにおいては、ほぼ 1,000 円前後の賃料を引き上げて、貸し出しをしている状況になっています。単価の減少については、今期の重要な課題として取り上げております。

また、先期においてはコロナの大きな影響もありましたので、いわゆる家賃設定のできる権限について、できるだけ臨機応変にやるべく、支店に近いところにその設定権限を渡すという状況にしておりました。そうすると、ポラティリティ高いなかで設定をしていくのですが、若干安価な賃料の設定になることが多く、逆にその賃料の設定権限をより中央に戻していくと簡単に賃料は安価にならず、今期においてはそういった賃料の設定権限を前期よりも若干中央のほう寄せて、安易な賃料単価での貸し出しが行われないうように致しました。現状としては昨年度落とした分については取り返す計画で織り込んでおります。回答は以上となります。

河崎 [Q]：では、田澤様の次のご質問。

20 ページの、入居率改善計画（プラス 4p 弱につき）、主なドライバーは、入国制限解除による外国人の受け入れ増加か（22 ページで、1 万 3,000 件獲得計画）。それにより、入居率は全体の 2.7%程度押し上げる効果があるか（全体管理戸数 48 万戸程度）。現在の引き合い状況など教えてほしい。

宮尾 [A]：今期の改善計画は 3.8 ポイントほどで、去年が 2.3 ポイントほどですから、去年の増加率のポイントに比べると、1.5 ポイントぐらい、新たなどころと分解されるかと思います。昨年まで取り組んでいた施策をさらにブラッシュアップすることで、去年達成した 2.3 ポイントをさらに引き上げること。

とはいっても、一番大きなドライバーは、おっしゃるとおり、外国籍の方の受け入れ、となります。当然ながら、片道ではなくて、退出する方もいらっしゃるので、今 1 万 3,000 件ということで、前期に比べると 65%増加と見込んでございますので、入居率の昨年比の引き上げとしては、1 ポイント強はそこで達成が十分できるかなと思っております。

引き合いの状況でございますけれども。多くの学校から、それから先ほど出ました、入国関連の支援する団体から、引き合いのほうはいろいろ多く来ているところでございます。先ほどお話したとおり、留学生の方と特定技能の方を、ターゲットにしております。技能実習生に関しましては、家賃設定がなかなか懐事情に合わないというところもございますので、基本、留学生と特定技能を中心に、営業活動といいますか、当社のビジネスモデルといいますか、お部屋使い等をご説明して、今いろいろ打ち合わせをしている最中でございます。以上、回答をさせていただきました。

河崎 [Q]：では、田澤様の次のご質問。

33 ページ、改修戸数、3 万 8,000 戸の計画。24 年 3 月末までに終えるというスケジュールに変更はないか。22 年 3 月期末、補修工事関連損失引当金が 180 億円程度あるが、1 件当たり 47 万円の計算。これまでの実績から考慮し、十分足りるか。足元の建築費上昇状況も併せて教えてください。また、当該引当金の戻し益が続いてきたが、今後はあまり多くの戻しを期待できないか。また、国内顧客のレピュテーションは、個人・法人ともにほぼ回復したか。まだ施工不備問題の影響は残っているか。

宮尾 [A]：宮尾のほうで回答をさせていただきます。この 33 ページのところの表で、今回、新たに発表させていただいたのが、今後予測される改修戸数というものです。今までは、ここは発表しておりませんでしたので、この下の表の右から 3 番目、2 番目に記載のとおり、15 万室ほど要改修等があって、そのうち改修が完了したのが 5 万室ということは、誰でも頭で描くのが、まだ 10 万室残っているのかと。2024 年まで間に合わないのではないかとというのが、一番大きな、皆さんが考えられていたことかと思えます。

ただ、われわれも、これまでの調査から、改修が必要かの判定率というのが、実績が積み重なっており、これによって、2024 年まで改修が必要と思われる部屋数は、3 万 8,000 戸と見込んだ次第でございます。2024 年末ということであると、残り 2 年半。この 2 年半のターゲットで、この 3 万 8,000 戸は十分対応が可能と思っている次第でございます。

また、ご質問にありましたコストの件ですが、確かに建築費の上昇傾向というのはございます。ただ一方、当社は内製化、すなわち、社員がパテ埋め等を実施するというところでございますけれども、こういった施策を引き続き続けることによって、コストコントロールをしっかりと行ってまいりたいと思っています。

それから、引当金の戻入れでございますけれども、先ほど言ったように、内製化もそうですし、工法の見直し、あるいは不備の改修方法とか、さまざまな施策に取り組んで、これまで引当金の見直しは実施していきました。今後も、いろんな業務の見直しをして、施策を進めていきたいと思いますが、いったんこの計画上は、今後の引当金の戻し入れは見込んでいない計画とさせていただいております。

一方、一定のレピュテーションが大きくなりました。レオパレスの部屋の安全性に関わるレピュテーションです。私どもは法人企業様や学校を訪問して、安全性の内容についてご理解をいただくよう努めてまいりましたので、現時点では、大きなものはなくなったと感じている次第でございます。以上、ご回答を申し上げます。

河崎 [Q]：では、田澤様の次のご質問。

新築請負事業の再開・復活について、議論していることはあるか。既存オーナーなどに向けた提案などは開始しているか。オーナーからの引き合いはあるか。また、その際には金融機関のサポートも必要だが、金融機関の反応は前向きか。

竹倉 [A] : 竹倉のほうでお答えさせていただきます。新築請負事業について、こちらは社内的な議論は当然ながら進めております。具体的には、ご質問にありました、金融機関との連携が重要になってまいります。

少し前まで、日本国内全国的に賃貸集合住宅に対する融資の引き締めが行われておりましたけども、現状として変化がみえております。特に地銀を中心に、計画の妥当性、いわゆる間取り、賃料設定、立地、顧客属性、そういったものが適正であれば、金融機関としては、状況を鑑みて融資の実行をしていただくスタイルは変わってないと判断しております。

その上で弊社としては、施工不備の問題の解決に、ここ2年間ばかり人材のすべての投入をしております。今回、引当金のきっかけともなりました、いわゆる築年数の経った、弊社借り上げ期間の満了物件においての、次なる出口戦略という相談をオーナー様から承っております、不備の問題の解決とともに、新しい新築物件を少しずつ進めていきたいと考えております。以上でございます。

河崎 [Q] : では最後に、みずほ証券、橋本様のご質問。

今回の債務超過解消での、マスコミ等の好意的な扱いを見ると、ブランディングの見直しなどで、こうした好意的な意見を入居率改善につなげる検討があってもいいと思います。

宮尾 [A] :

宮尾のほうから、ご意見頂戴したことについてお答え申し上げたいと思います。今回の橋本様のこういったご意見については、非常にありがたく思います。

これまで、2018年の4月の施工不備の問題の公表以降、なかなか前向きな施策というよりも、その時点時点で成すべきことをどうやっていくか、どちらかと言うと短期的な対応というものに、言ってみれば追われてしまったかなと思っておりました。そういった面で、ブランディングの見直しも含めて、中長期的な会社の目指す姿等々については、今ようやく議論が端緒に上ったところかなと思っています。

サステナビリティの推進というのも、その一環ではございますので、今後、中長期的な企業価値の向上、あるいは、それがひいては、株式価値、株主価値の向上につながるように、さまざまに検討を重ねてまいりたいと思います。

また、皆様方からご意見をいただければ幸いです。

ありがとうございました。以上でご回答を申し上げます。

河崎 [M]：それでは、これにて質疑応答および説明会を終了させていただきます。

本日は株式会社レオパレス 21、2022 年 3 月期決算説明会にご参加いただき、誠にありがとうございました。

[了]

脚注

1. 音声不明瞭な箇所については[音声不明瞭]と記載
2. 会話は[Q]は質問、[A]は回答、[M]はそのどちらでもない場合を示す