

魅力あるまちづくりの創造

# CREATION OF ATTRACTIVE TOWN DEVELOPMENT

**LA HOLDINGS**

「2023年～2025年 中期経営計画」  
(事業計画及び成長可能性に関する事項)

2023.2.14

## 会社概要

社名	エルエー 株式会社LAホールディングス
設立	2020年7月1日
所在地	東京都港区海岸1-9-18 国際浜松町ビル
代表者	脇田 栄一
グループ	株式会社ラ・アトレ 株式会社LAアセット 株式会社ラ・アトレレジデンシャル 株式会社ファンスタイル 株式会社ファンスタイルリゾート
事業内容	新築不動産販売 再生不動産販売 不動産賃貸
資本金	613,926,551円 ※2022年12月31日時点
市場区分	東証グロース
従業員	80名（連結） ※2023年1月1日時点

## グループ組織体制



## 再生不動産販売

## ■ 「Million-Renovation」シリーズ



## ■ 「Hi-La-Re (ひらり)」シリーズ



## 不動産賃貸

## ■ ヘルスケア施設etc.



## 新築不動産販売

## 収益不動産開発 (BtoB)

## ■ 住居系開発



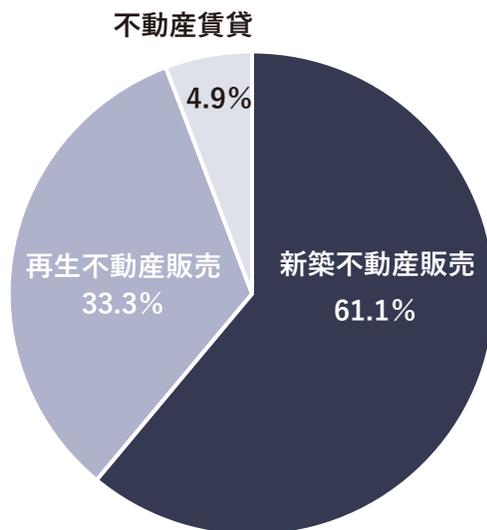
## ■ 商業系開発



## 分譲マンション開発 (BtoC)

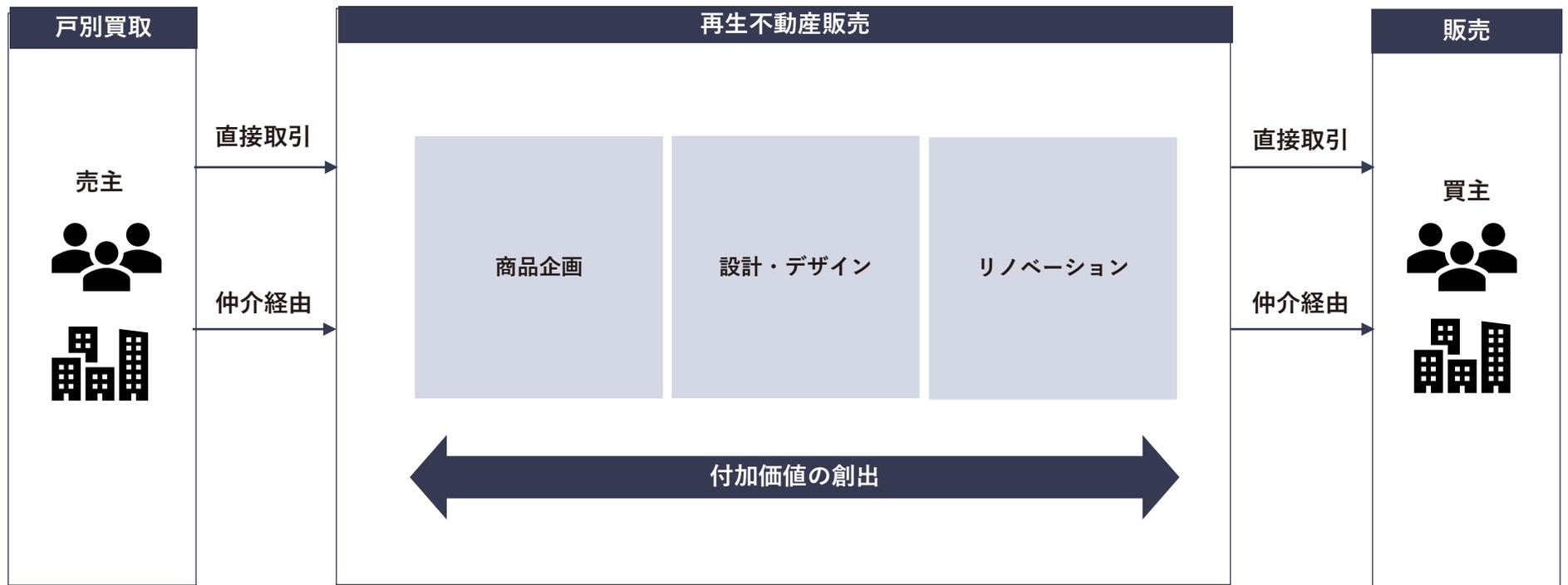


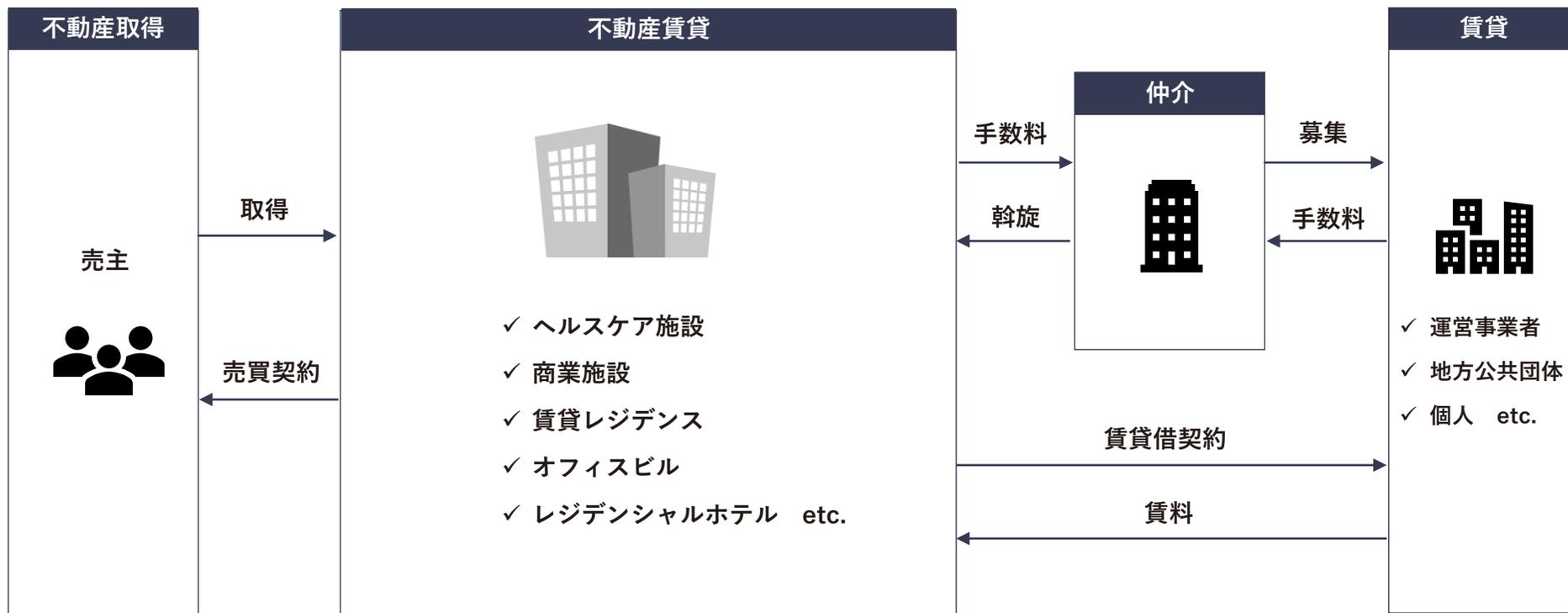
2022年12月期  
売上高182.5億

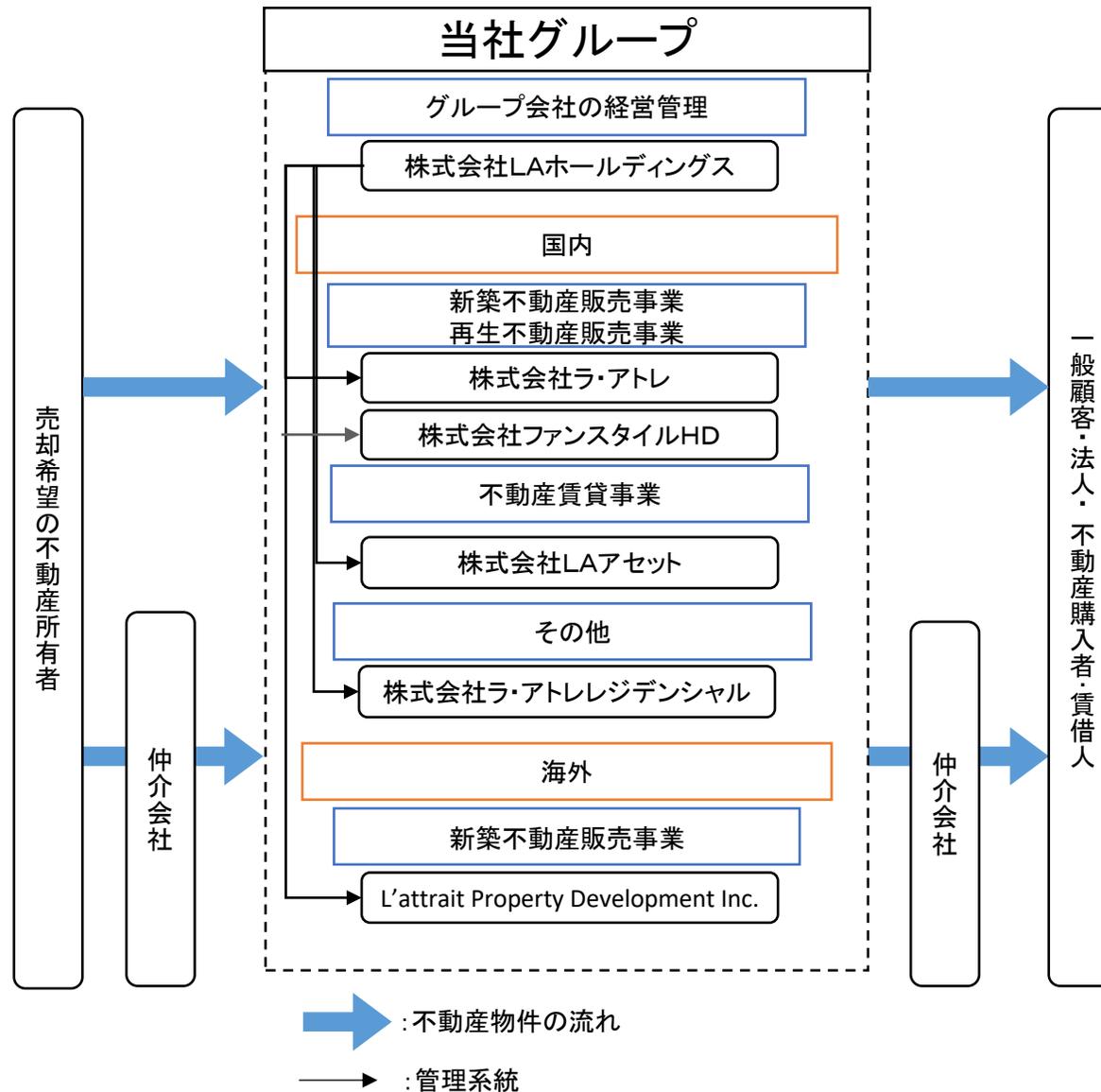




## 2 ー(3) ビジネスモデル 《再生不動産販売》

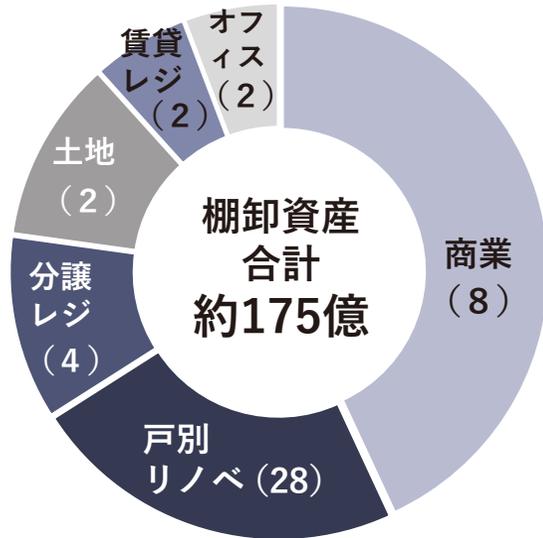




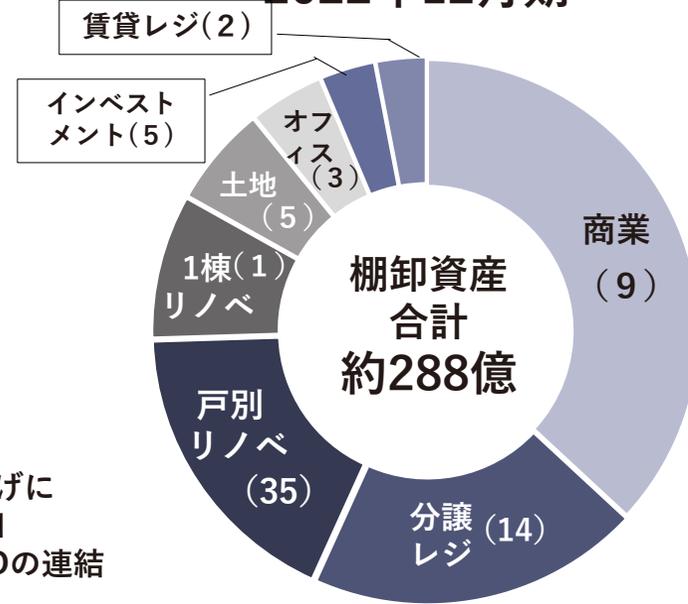


## 2 一(6) 事業の収益構造 棚卸資産ポートフォリオ

2021年12月期



2022年12月期



棚卸資産の着実な積み上げにより前期末から1.5倍増加  
 (※) ファンスタイルHDの連結に伴い26億円増加

※括弧内の数字は物件数です

### 進行中プロジェクトの一部

■「井の頭公園プロジェクト」

■「A\*G二子玉川」

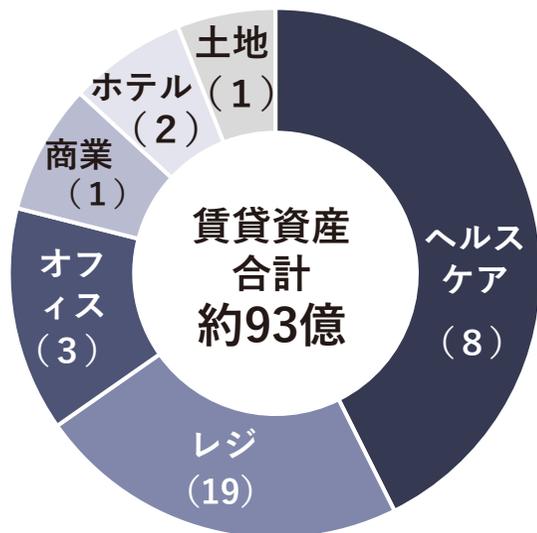
■「THE EDGE」(恵比寿)

■「下目黒プロジェクト」■「東新橋プロジェクト」

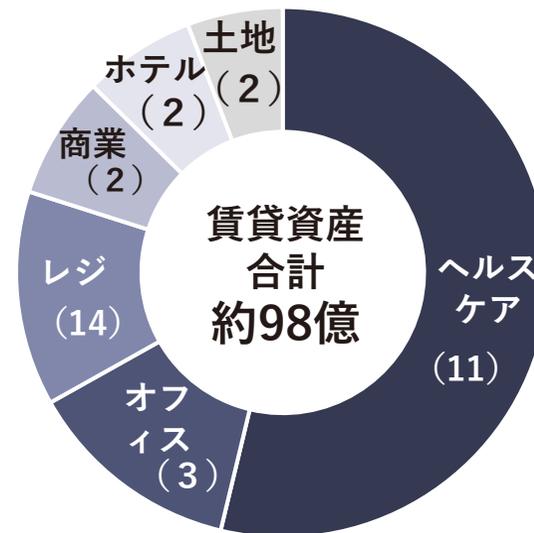


## 2 一(7) 事業の収益構造 賃貸ポートフォリオ

2021年12月期



2022年12月期



一部資産の入れ替えを行ったが  
ヘルスケア施設の取得を積極的  
に推進

※括弧内の数字は物件数です

### 主な不動産賃貸物件

#### ヘルスケア施設



#### オフィス



#### 商業施設



#### レジデンシャル ホテル



## 2 一(8) 競合環境・競争優位性 《新築不動産販売》

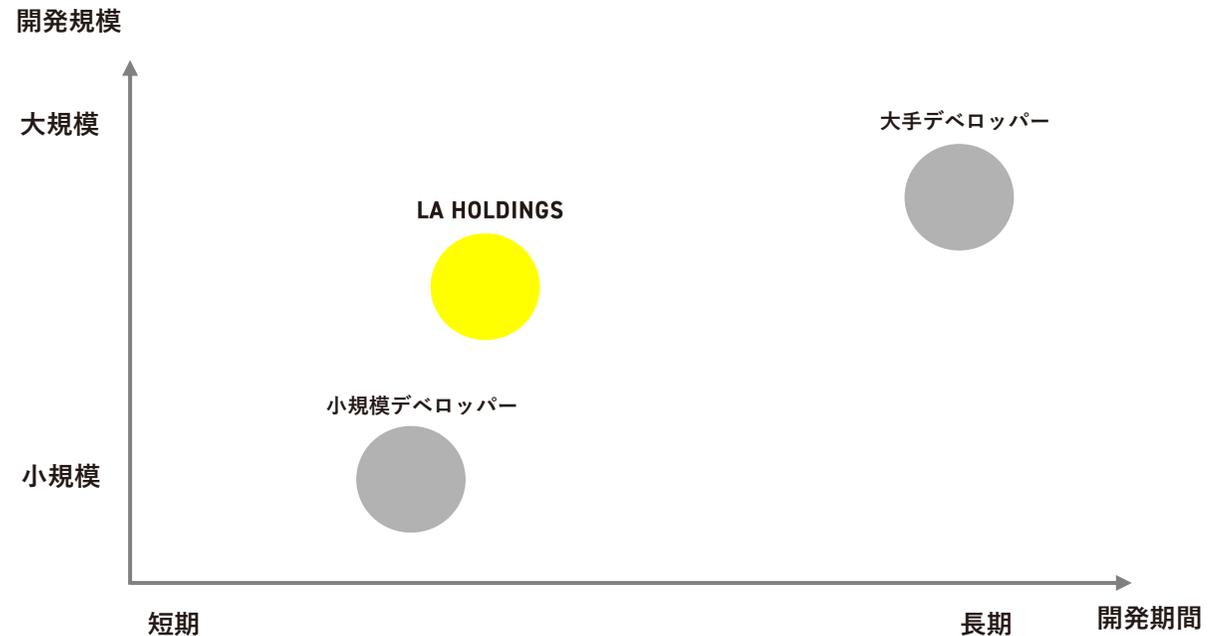
成長ドライバーとなる収益不動産開発は、住居系開発と商業系開発を展開

### 当社の優位性

- **開発規模**  
10～30億の中規模開発
- **開発期間**  
2～3年程度のプロジェクトで効率重視
- **開発エリア**  
「未来の一等地」となるポテンシャルの高いエリアを発掘  
→情報収集力・目利き力

特定のマーケットと特定  
エリアに絞ることで競争  
優位性を見出す

### 収益不動産開発のポジショニング



他社が手掛けにくいホワイトスペースを見つけることで、独自のポジションを確立

## 2 (9) 競合環境・競争優位性 《再生不動産販売》

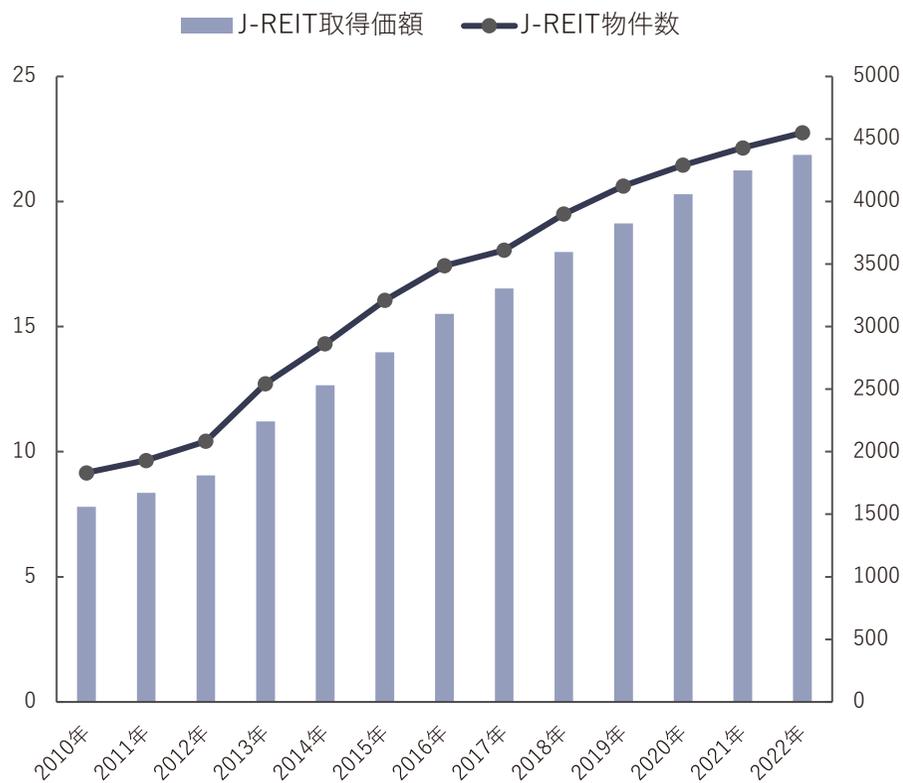
- ✓ 「100㎡以上」「都心3区」「上質」をターゲットとし、他社が手掛けていない独自のポジション確立
- ✓ 富裕層のニーズに対応した商品企画・デザイン力

	当社プレミアム領域		競合他社
	Million-Renovation	Hi・La・Re (ひらり)	
広さ	① <u>100㎡～200㎡</u> →富裕層向け	① <u>30㎡～50㎡</u> →単身・DINKS	ファミリータイプ (50㎡～70㎡)
エリア	② <u>都心3区</u> (千代田区・港区・渋谷区)	② <u>都心5区</u> (千代田区・港区・渋谷区 目黒区、新宿区)	首都圏・地方主要都市
価格	③ <u>1億円～5億円台</u>	③ <u>7000万円～1億円</u>	2000万円～3000万円台 (※)

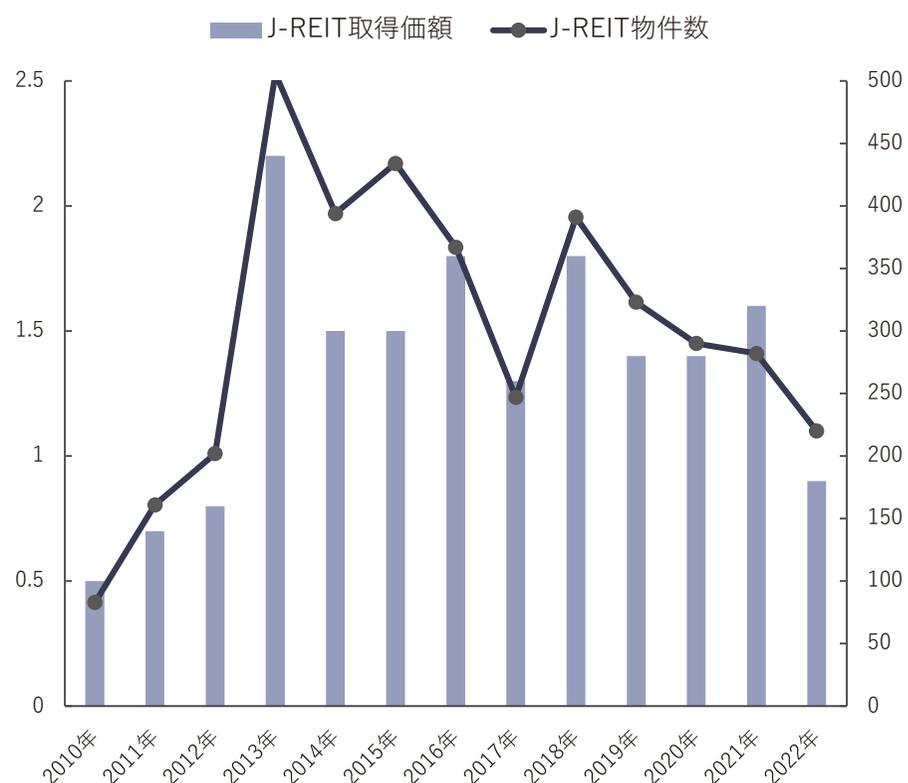
※再生不動産業を展開する同業他社の平均価格帯  
出所：東証プライム市場の同業他社有価証券報告書より引用

緩和的な金融政策の継続を背景として国内外投資家の投資意欲は依然として堅調

保有不動産（累計）

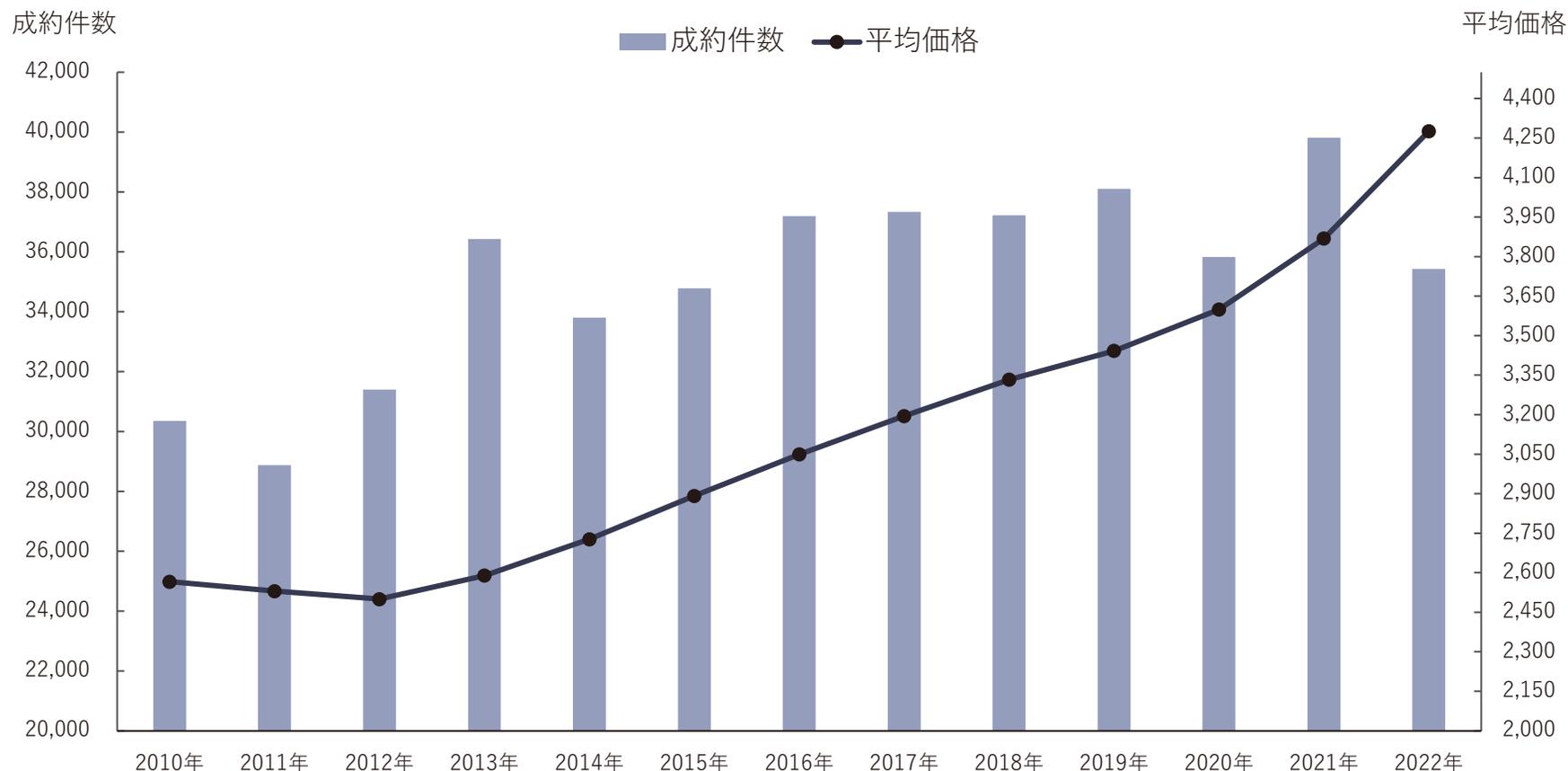


保有不動産（年次）



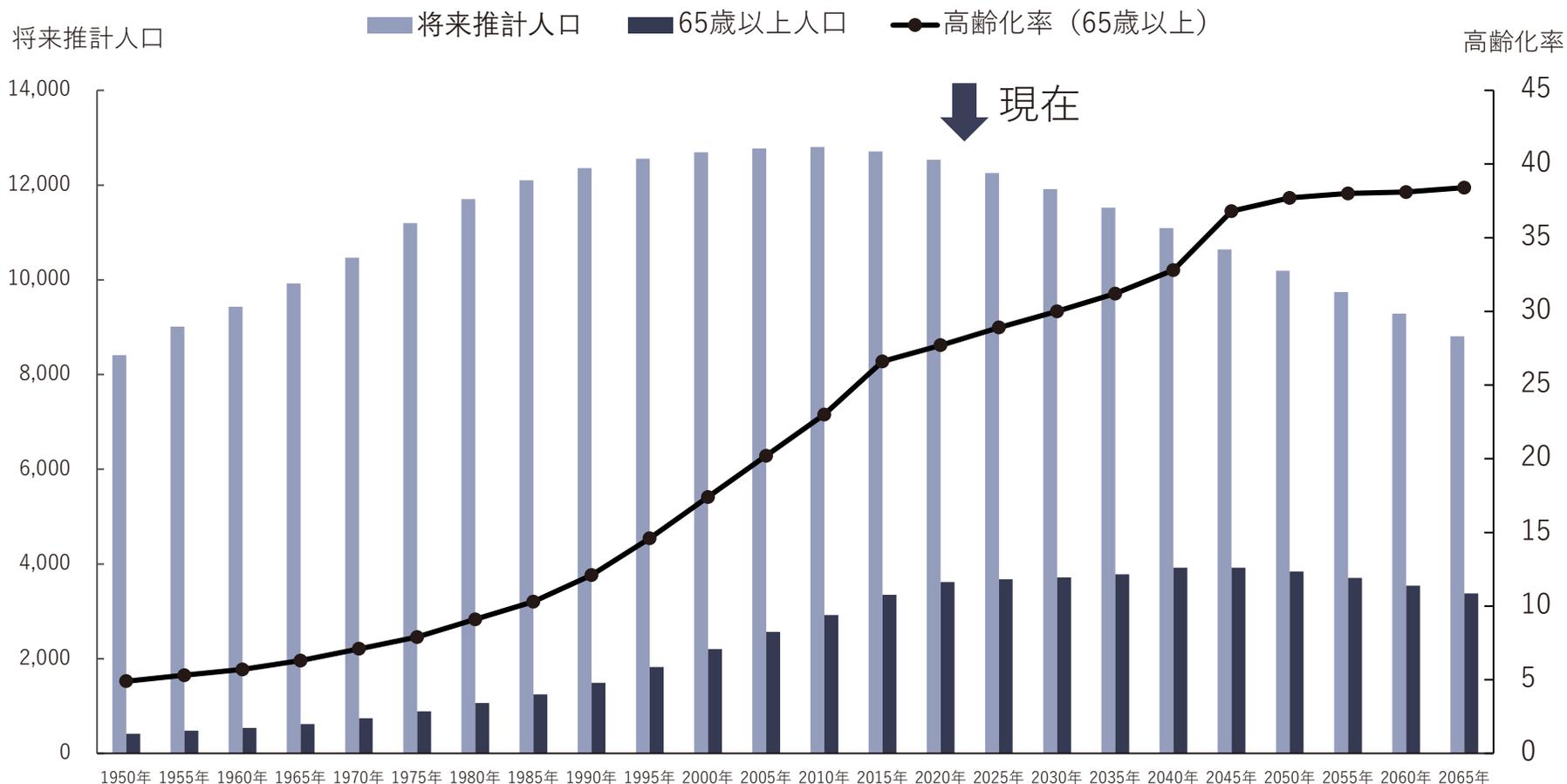
※東日本不動産流通機構調べ

■ 首都圏における2022年の成約件数は前年を下回ったものの、成約価格が1億円を超える中古マンションの成約件数は前期比30%増となり年々増加傾向



※「令和4年度版高齢社会白書」内閣府調べ

### 2010年をピークに総人口は減少に転じる一方、65歳以上の人口比率は2045年まで上昇傾向



## 一(1) 中期経営計画の概要 《基本方針》

### 当社グループの目指すべき姿

- ✓ 社会のニーズや時代の変化に対応した「魅力ある」まちづくりの創造
- ✓ 事業活動を通じた環境・社会課題の解決に取り組み、持続可能な社会の実現に貢献
- ✓ 中長期での企業価値向上に向けた新たなビジネスモデルの構築

### コーポレート課題

### 事業課題

### 社会課題

#### グループ経営基盤の強化

- ✓ 事業ポートフォリオの拡大
- ✓ 財務基盤の強化
- ✓ 経営指標の策定
- ✓ 生産性の高い組織作り

#### 既存事業の深化

- ✓ コア事業の拡充  
→住居系、商業系、再生、賃貸

#### 新規事業の創出

- ✓ 新規事業の創出  
→再生可能エネルギー、投資事業、DX

#### New M & A推進

- ✓ M & A戦略の強化

#### サステナビリティの取り組み

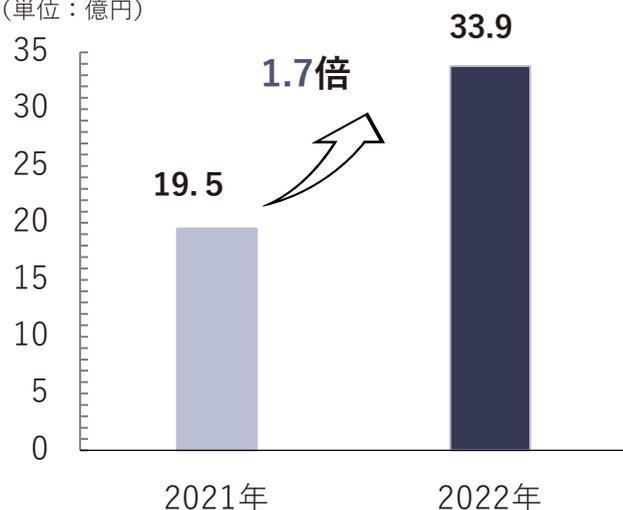
- ✓ Environment  
→地球環境に配慮した商品企画
- ✓ Social  
→地域社会との共生
- Governance  
→コーポレートガバナンスの強化

## 前・中期経営計画の主な成果

- ✓ 2022年12月期連結業績の各段階利益において計画数値を達成→新たに中計を修正
- ✓ 当期純利益は前期比を大きく上回って進捗し、154%増の3,397百万円を達成
- ✓ 各経営指標のROE、自己資本比率、配当性向ともに計画数値を達成

## ■ 当期純利益

(単位：億円)



## ■ 各経営指標

	2021年12月期 実績
ROE	34.0%
自己資本 比率	20.0%
配当性向	32.1%

2022年12月期 計画	2022年12月期 実績
20%以上	36.6%
20%以上 25%目標	22.3%
30%以上	31.2%

(注) 数値はすべて連結ベース

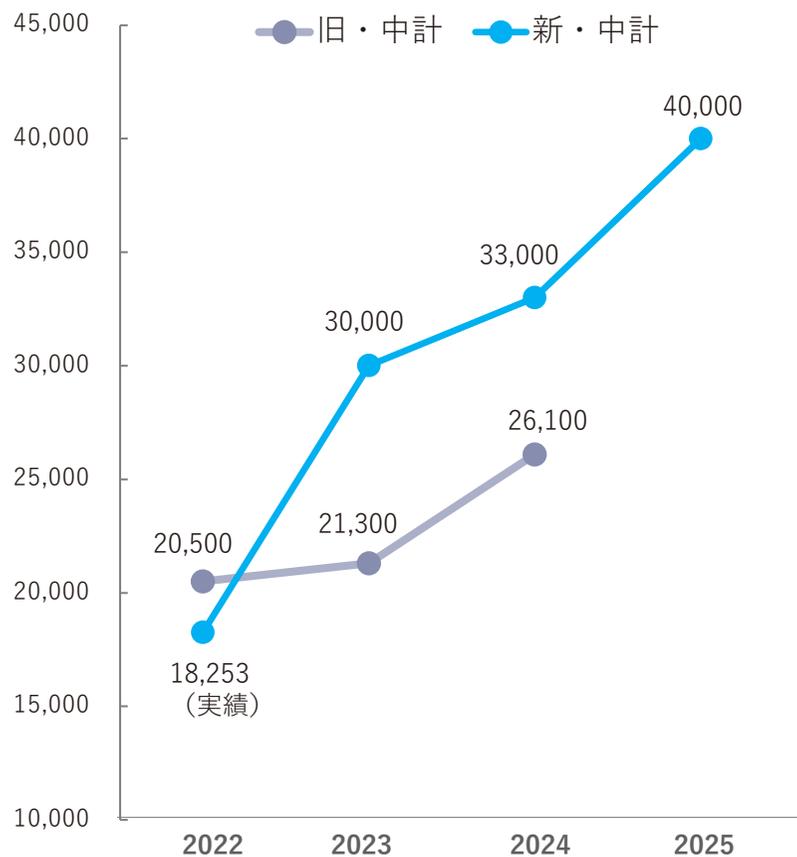
(単位：百万円)	2022年12月期 実績	2023年12月期 計画	2024年12月期 計画	2025年12月期 計画
売上高	18,253	30,000	33,000	40,000
営業利益	4,226	5,500	5,700	6,400
経常利益	3,730	4,800	5,000	5,700
純利益	<u>3,397</u> (※)	3,400	3,500	4,000

(※) 負ののれん発生益による特別利益（約8億円）を含む

2022年2月14日に公表した「2022年～2024年中期経営計画」の各段階利益とともに1年前倒しで達成。これに加えて、2023年1月5日に公表した「株式会社ファンスタイルHDの株式取得及び簡易株式交換による完全子会社化に関するお知らせ」の通りファンスタイルHDを完全子会社化したことにより、2023年から2025年までの3年間を対象とする新たな中期経営計画を策定。

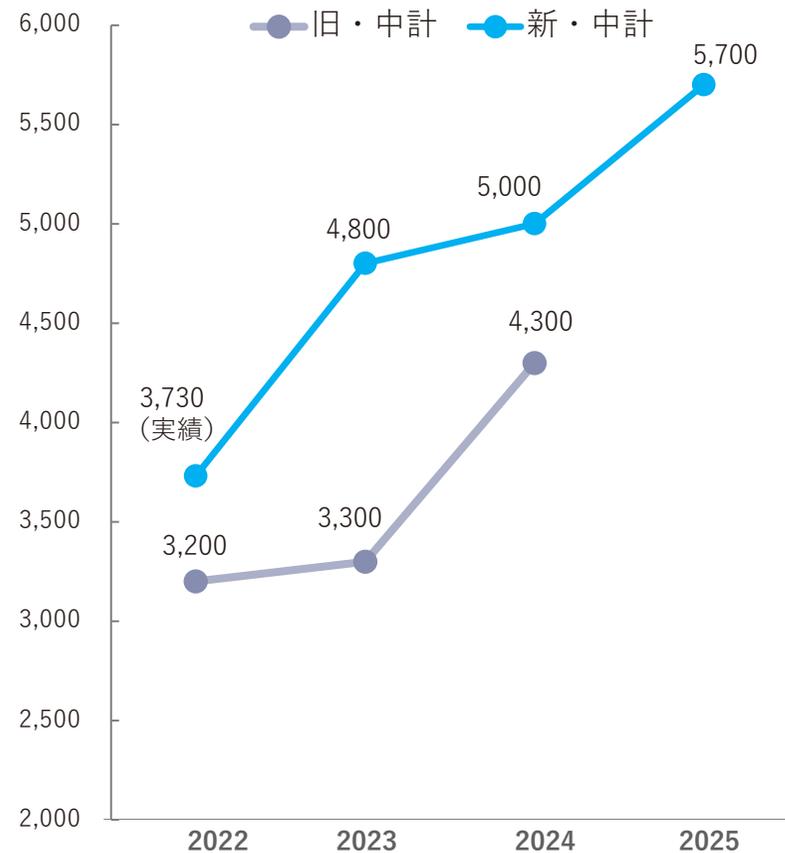
旧・中計と新・中計の売上高の比較

(単位：百万円)



旧・中計と新・中計の経常利益の比較

(単位：百万円)



## 一(5) 中期経営計画（セグメント別利益計画）

（単位：百万円、数値はすべて連結ベース）

利益計画	2022年12月期 期初計画	2022年12月期 実績	2023年12月期 計画	2024年12月期 計画	2025年12月期 計画
I 売上総利益	5,150	6,015	8,000	8,600	9,900
1 新築不動産販売	3,890	4,390	6,100	6,650	7,900
新築不動産売上総利益率	29.6%	39.3%	31.8%	30.1%	27.2%
2 再生不動産販売	900	1,025	1,500	1,500	1,500
再生不動産売上総利益率	13.6%	16.9%	15.0%	15.0%	15.0%
3 不動産賃貸	360	470	400	450	500
不動産賃貸売上総利益率	50.1%	52.4%	50.0%	50.0%	50.0%
4 その他	0	129	0	0	0
II 経常利益	3,200	3,730	4,800	5,000	5,700
III 当期純利益	2,200	3,397	3,400	3,500	4,000

### 3 一(6) 中期経営計画 (成長戦略)

#### 既存事業の深化 (住居系開発)

2022年12月期  
取り組み状況

賃貸レジデンスの継続的なブランド力の向上

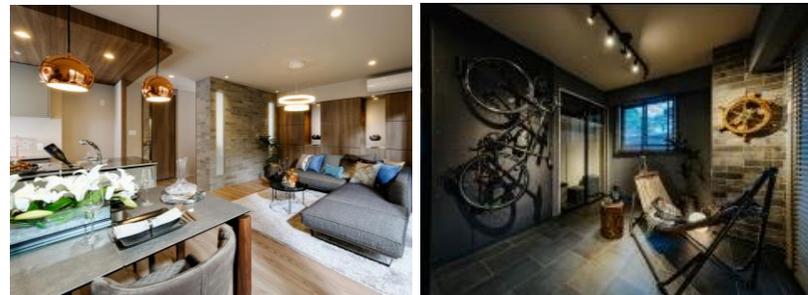
- ✓ 新しい住居系ブランド「SWITCH」の第1号案件を竣工・引渡し完了
- ✓ 高級賃貸レジデンス「THE DOORS」九州エリアでの初展開

- 競争優位性のある商品企画により更なる高付加価値化を追求し、継続的な利益成長を目指す
- 地方主要都市へのエリアを拡大し、更なる事業基盤の拡大を図る

賃貸レジデンス



分譲マンション



## ■ 既存事業の深化（商業系開発）

2022年12月期  
取り組み状況

- ✓ 市況の影響を受けにくい生活利便施設の複数案件が利益に貢献
- ✓ 都市型商業ビルブランド「A\*G」シリーズの継続的なブランド力の向上

- 競争優位性のある商品企画により更なる高付加価値化を追求し、継続的な利益成長を目指す
- 地方主要都市へのエリアを拡大し、更なる事業基盤の拡大を図る

## 商業系開発のプロジェクト事例

■ 「THE EDGE」



■ 「A \* G 二子玉川」



■ 「A \* G 西中洲」



■ 「A \* G SAKAE」



### 3 一(8) 中期経営計画《新築不動産/収益不動産開発 販売計画》

#### 住居系・商業系開発の複数プロジェクトが進行中



現在進行中の収益不動産開発は、「A\*G二子玉川」、「井の頭公園プロジェクト」、「西荻窪プロジェクト」、「THE EDGE」(恵比寿)、「下目黒プロジェクト」、「下北沢プロジェクト」、「猿楽町プロジェクト」、「円山町プロジェクト」、「東新橋プロジェクト」他

## 一(9) 中期経営計画《新築不動産販売/分譲マンション開発 販売計画》

## ■ 「ラ・アトレレジデンス姪浜」 (福岡)



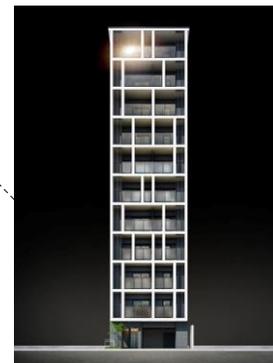
## ■ 「レーヴグランディ東浜」 (沖縄)



## ■ 「レーヴグランディ八重瀬」 (沖縄)



## ■ 「京都PJ」



## ■ 既存事業の深化（再生不動産販売）

2022年12月期  
取り組み状況

- ✓ 1億円以上のプレミアム・リノベーションシリーズの販売が好調に推移
- ✓ 7000万円から1億円未満の新ブランド「Hi・La・Re」の取扱いを開始

- 1億円以上のプレミアム・リノベーションシリーズ及び7000万円から1億円未満の「Hi・La・Re（ひらり）」を中心とする高価格帯物件に注力し、プレミアム領域での継続的な利益成長を目指す

## 再生不動産販売のプロジェクト事例

■「ラ・アトレ恵比寿グランガーデン」 ■「秀和高樹町レジデンス」

■「パークマンション白金台サンク」 ■「虎ノ門ガーデン」



### 3 一(11) 中期経営計画《再生不動産販売 販売計画》

- ✓ 1億円以上の「Million-Renovation」シリーズ、都心エリアにて複数プロジェクトを展開
- ✓ プレミアムリノベーションの新ブランド「Hi・La・Re（ひらり）」の販売開始

「秀和高樹町レジデンス」



「ラ・アトレ恵比寿グランガーデン」



「グランフォルム白金」



「赤坂タワーレジデンストップオブザヒル」



「パークマンション白金台サンク」



「北青山パーク・マンション」



「虎ノ門ガーデン」



現在進行中の物件は「秀和高樹町レジデンス」（渋谷区）、「虎ノ門ガーデン」（港区）、「グランフォルム白金」（港区）、「赤坂タワーレジデンストップオブザヒル」（港区）、「パークマンション白金台サンク」（港区）、「北青山パーク・マンション」（港区）、「ラ・アトレ恵比寿グランガーデン」（目黒区）etc.

### 3 一(12) 中期経営計画（成長戦略）

#### 既存事業の深化（不動産賃貸）

2022年12月期の  
主な取り組み

- ✓ ヘルスケア施設を中心とする優良な賃貸資産取得による安定的な収益の確保
- ✓ 賃貸ポートフォリオの最適化

#### 社会的ニーズの高いヘルスケア施設への積極的な投資→毎年20億円を目標

→事業規模を拡大していく上でフロービジネスだけでなく、安定的な収益の確保が見込めるストックビジネスによる収益基盤の強化が不可欠であり、且つ特に利益率の高いヘルスケア施設に経営資源を集中

#### 主な不動産賃貸物件（ヘルスケア施設）



## 新規事業の創出

	2022年	2023～2025年
	取り組み状況	今期以降の目標
再生可能エネルギー事業	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 循環型エネルギー社会の実現に向けた脱炭素の取り組みを推進</li> <li>✓ アジアバンクとの資本業務提携による再生可能エネルギー事業への参入</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ LAアセットが保有している未利用間伐材を燃料とする木質バイオマス発電設備が稼働予定 →収益に寄与</li> </ul>
投資事業	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ ミドル、レイターのベンチャー企業を投資対象とするベンチャーファンド設立</li> <li>✓ 九州エリアのベンチャー事業再生・事業承継ファンド及びベンチャーファンドへの出資</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ ミドル、レイターのベンチャー企業を投資対象とするベンチャーファンドを運営</li> <li>✓ 九州エリアのベンチャー事業再生・事業承継ファンド及びベンチャーファンドへの出資</li> </ul>
DX事業	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 建設現場のDXを推進するスタートアップ企業への出資</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ DXを展開する企業へのM&amp;Aを引き続き検討</li> </ul>

### 3 一(14) 中期経営計画（成長戦略）

#### M & A戦略の強化

今後も継続的な事業成長を実現する上で地方の中堅企業との連携を進め、更なる企業価値増大及び事業規模の拡大に取り組んでいく

#### M & A候補先イメージ

特定のマーケットにおいて高いシェアを有する地方の中堅企業

後継者不足など事業承継の課題を抱えている企業

独自の商品・サービスを有し、且つ参入障壁の高い市場で優位性を持つ企業



M & Aの実績としましては、沖縄県で分譲マンション開発を手掛ける株式会社ファンスタイルHDを完全子会社化。同社が構築している協力会社との強固な関係性や沖縄県における開発・分譲事業に関するノウハウは、当社グループの企業価値の増大及び事業拡大に寄与

## 一(15) (補足) 第10回新株予約権、第11回新株予約権及び第12回新株予約権の進捗状況

2022年8月26日に発行いたしました第10回新株予約権、第11回新株予約権及び第12回新株予約権のうち、第10回新株予約権は2022年12月19日をもって行使が完了。第11回新株予約権及び第12回新株予約権の進捗状況は以下の通りです。

行使期間：2022年8月29日～2024年8月28日			
	第10回	第11回	第12回
調達金額	6億円	7億円	9億円
資金使途	ファンスタイルHDの 取得関連費用	M&A費用	
行使状況	行使完了	未行使	

### 3 一(16) 中期経営計画（経営指標及びコーポレート課題）

グループ経営基盤の強化	
事業ポートフォリオの拡大	競争優位性の高い分野や継続的に高い成長が期待できる市場など、グループ経営資源を最大限に発揮できる新たな事業領域に挑戦し、引き続き事業ポートフォリオの拡大及び最適化を図っていく
財務基盤の強化	継続的な利益成長を実現していく上で、財務基盤の最適化を図りながら将来の成長投資と株主還元の両立を実現していくことを経営課題として認識。 自己資本比率20%以上を維持しつつ、25%を目指し、財務健全性を維持しながら資本効率の向上に努めていく
経営指標の策定	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ ROE 20%以上</li><li>✓ 配当性向30%以上目標</li></ul>
生産性の高い組織作り	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ 個人の能力が発揮できる組織体制を構築することにより、高い組織力を生み出し、組織全体として生産性の向上を図る</li><li>✓ 専門性の高いスキル・ノウハウを持つ人材の積極採用・育成の強化</li></ul>

### 3 一(17) 株主還元

配当政策	
配当方針	株主の皆様への利益還元を経営の重要課題の一つと考えており、企業体質の強化と将来の事業展開、業績見通し等を総合的に勘案し、親会社株主に帰属する当期純利益をベースとした配当性向「 <b>30%以上目標</b> 」とする利益還元を目指すことを基本方針としております
株主還元	2022年12月期の期末配当については、本日開催の取締役会の決議により1株当たり前期より68円増配の200円とする予定です。なお、本件は2023年3月30日に開催予定の定時株主総会の決議を経て実施する予定です。

	1株当たり配当金			配当性向
	中間	期末	合計	
2021年12月期実績	—	132円	132円	32.1%
2022年12月期期末配当	—	200円	200円	31.2%
2023年12月期（予想）	—	210円	210円	35.8%

ESG	関連するSDGs	具体的施策
<b>Environment</b> (環境)	   	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 再生可能エネルギー事業への進出</li> <li>✓ 地球環境に配慮した商品企画の推進など、事業活動を通じて低炭素社会の実現に取り組んでいく</li> </ul>
<b>Social</b> (社会)	   	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 地域社会との共生や高齢化社会に対応した商品の供給を通じて安心・安全なまちづくりを推進する</li> <li>✓ 事業再生・事業承継支援やベンチャー企業の成長支援を通じて地域・社会の課題解決に貢献していく</li> <li>✓ 従業員の健康維持と働きやすい職場環境の整備を行う</li> </ul>
<b>Governance</b> (ガバナンス)	  	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ コーポレート・ガバナンス及びコンプライアンスの強化を図る</li> <li>✓ 株主・投資家などのステークホルダーに対して、誠実性・透明性のある情報発信に努めていく</li> </ul>

## 5 ー(1) リスク情報（認識するリスク、リスク対応策）

項目	影響する事業セグメント	主要なリスク	顕在化の可能性／時期	顕在化した場合の影響度	リスク対応策
不動産市場	不動産販売事業 不動産賃貸事業	景気・地価・金利・税制等の影響による販売期間の長期化・販売在庫の増大、経済情勢の悪化等による入居率の低下	中／中長期	中	定期的な市場環境のモニタリング・調査等による情報収集・経済情勢等の変動の把握、適切なポートフォリオの形成
不動産市場	不動産販売事業 不動産賃貸事業	不動産市況の変化、物件の取得競争の激化等による優良物件の仕入が困難になる可能性	中／中長期	中	人員の増強・仕入提携先企業の拡充等による情報収集力を強化・収益性のある物件の確保
法的規制等	全事業セグメント	不動産業関連の法令改正、規制強化等により、事業収支・期間等に既存事業の成長に影響を及ぼす可能性	中／中長期	中	常に法令改正、規制強化等の動向を把握し、事業性判断のための収支・期間等の予測に正しく反映
人材確保	不動産販売事業	複雑な権利調整・近隣対策等の特殊的な技能が必要な案件について、人材の育成・確保できないことによる事業化断念等	中／中長期	中	組織的に蓄積されたノウハウに基づく従業員の能力向上、優秀な外部人材の確保
減損会計等	不動産販売事業 不動産賃貸事業	経済情勢の悪化等により保有している固定資産又はたな卸資産の価値が低下し、減損処理や評価損の計上が必要となる可能性	中／中長期	小	資産価値の高いエリアを中心とした仕入れ活動、定期的に資産の評価等による兆候の把握

## 5 一(2) リスク情報（認識するリスク、リスク対応策）

項目	影響する事業セグメント	主要なリスク	顕在化の可能性／時期	顕在化した場合の影響度	リスク対応策
借入への依存	不動産販売事業 不動産賃貸事業	物件仕入資金を借入に依存していることによる金利変動その他調達環境の変動による影響	中／中長期	中	資金調達手段の多様化、自己資本の充実
外注先管理	不動産販売事業	工事現場における災害の発生、外部業者からの虚偽の報告、外部業者の倒産や契約不履行等による工事の遅延や停止	低／中長期	中	当社グループの基準に適合した外部業者の選定、定例会議等による品質・工期等に関する管理の徹底
欠陥・瑕疵	不動産販売事業 不動産賃貸事業	取得した物件・事業用地等に予期せぬ欠陥・瑕疵が存在し、対策・処置・負担等が必要となる可能性	中／中長期	中	物件及び事業用地を仕入れる際のアスベスト・土壌汚染・地中埋設物等の事前調査
災害の発生	全事業セグメント	自然災害、人為災害、サイバー攻撃等の発生による事業活動の継続不能	低／不明	大	平常時からの対策、災害発生時の体制・対応・行動基準等の策定等による災害発生時の従業員等の安否確認・復旧活動等の迅速化、サイバー保険等への加入
海外事業	不動産販売事業	海外事業に関し、為替レートによる財務諸表への影響及び現地の法的規制の変更、政治的・社会的要因、商習慣の相違、テロ等のカントリーリスク	中／中長期	中	現地の弁護士事務所・監査法人等の専門家との連携によるカントリーリスクの低減

※ その他のリスク情報については、当社有価証券報告書の「事業等のリスク」を参照

証券コード

2986

# LA HOLDINGS

1. 本資料は当社及び当社グループの企業説明に関する情報提供を目的としたものであり、当社が発行する有価証券の投資を勧誘する目的で提供されるものではありません。当社グループ会社も、本資料に含まれた数値、情報、意見、その他の記述の正確性、完全性、妥当性等を保証するものでなく、当該数値、情報、意見、その他の記述を使用した、またはこれらに依拠したことに基づく損害、損失または結果についても何ら補償するものではありません。
2. 本資料に記載された今後の見通し、計画数値、戦略等の将来に関する記述がありますが、資料作成時点における当社の判断及び仮定に基づいており、様々な要因の変化により、将来の業績や結果とは大きく異なる可能性があります。なお、これらの将来に関する記述は、その実現、達成を保証するものではなく、今後予告なしに変更することがあります。

本資料の更新につきましては、2024年2月頃の通期決算発表の際に開示を行う予定です。