

## 平成 25 年 3 月期～平成 27 年 3 月期 中期経営計画（新規）

平成 24 年 5 月 25 日

上場会社名 株式会社ラ・アトレ （コード番号：8885）  
（URL <http://www.lattrait.co.jp/>）  
代 表 者 代表取締役社長 岡本 英  
問 合 せ 先 取締役管理部門担当 島田隆浩 TEL 03-5403-4880

### 1. はじめに

当社の企業理念は、「私たちは多くの人々により支えられて存在している社会の一員であることを自覚し、それらの人々との日々のお会いを通して“魅力ある価値”を創造します。そして、たゆみない質の向上と地球環境との共生をベースに、社会のニーズを先取りした“魅力ある商品・サービス”を創作し、多くの人々の豊かな魅力ある社会の実現に貢献します。」と定めております。

この企業理念のもと、当社は、創業時から、一つの事業に特化してナンバーワンを目指すのではなく、リスクを分散しながら成長し、オンリーワン企業になることをビジネスモデルとして目指してまいりました。その結果、一つの分野に特化しない「“脱・特化”型ビジネスポートフォリオ」によってリスクを分散するとともに収益の多様化を図り、同時に多様なモノづくりのノウハウを蓄積し、コンペティターとの差別化による独自のコア・コンピタンスを形成してまいりました。

具体的な商品創作として、新築物件の開発から中古物件の再生を手がけ、商品ラインナップについてもコンパクト、ファミリーマンション、戸建て、タウンハウス、オフィスに至るまで、首都圏エリアに特化するドミナント戦略のもとで9種類の業務を確立し展開してまいりました。

平成 19 年 3 月 22 日には、将来 6 年間にわたる中期経営計画である「ラ・アトレ グローアップ 1st & 2nd Stage」を公表し、9種類の業務をバランスよく発展させ、業績の拡大を図ることを目標として掲げておりました。

しかしながら、ここ数年来の急激な経済環境の変化（サブプライムローン問題、リーマンショック、金融不況等）を踏まえて戦略の見直しを進め、平成 21 年 5 月 26 日付の「平成 21 年 3 月期決算説明資料」において中期経営計画の見直しを発表し、平成 22 年 3 月期から平成 24 年 3 月期までの 3 年間で、「ラ・アトレリバイバル期間」として事業の再構築期間と位置づけました。「ラ・アトレリバイバル期間」においては、このような経営環境の激変時期に対応するために、中期的に従来の「“脱・特化”型ビジネスモデル」を柔軟に転換させ、期間リスク・資金調達負担の少ない事業へ一時的に経営資源を集中させることを標榜いたしました。

その結果、ラ・アトレリバイバル期間の最終期に該当する前事業年度（平成24年3月期）は前事業年度に引き続き、期間リスク・資金調達負担の比較的少ない「戸別リノベーションマンション販売業務」（※1）と「不動産管理事業」（※2）に注力いたしました。

- （※1）戸別リノベーションマンション販売業務は、流通している中古マンションを仕入れ、新築同様の内装（リノベーション）を施して販売する事業であります。当事業は仕入れから販売までの期間が平均3～4カ月と短く、資金回転効率が良いだけでなく、仕入れから販売までの期間が短いとため物件の価格変動リスクも限定的であります。このような、既存の住宅をリノベーションし魅力的な商品に再生する不動産再生事業は、「住生活基本法」の求める良質な住宅ストックの形成、住宅市場の環境整備に貢献するものであります。
- （※2）不動産管理事業は、自社保有不動産（収益用固定資産）の管理を始め、マンションやオフィスビルの所有者の資産管理代行としての「アセットマネジメント業務」、入居者やテナントの誘致、交渉、サブリース、賃貸借業務の代行、賃料・管理費等の請求・回収、トラブル発生時の対応等の「プロパティマネジメント業務」を行っており、これらが安定した収益源として当社のコア・ビジネスの1つとなっております。

## 2. 今後3ヵ年の中期経営計画

### （1）前事業年度の総括

前連結会計年度（平成24年3月期）においては、前半は平成23年3月11日に発生した東日本大震災によって東日本地域に拠点を有する住宅設備機器、内装建材などのメーカーの工場等が被災し、その結果サプライチェーンに支障を来し、商品、部材の不足、供給スケジュールの乱れが生じました。その影響により、当社もマンションリノベーションに用いる建材や住宅設備機器の納入の乱れにより物件の商品化スケジュールが大幅に遅れることにより業績に悪影響を及ぼしました。

年度後半については、商品化スケジュールは正常化したものの、前半の先行き不透明感から物件仕入を抑制したことによる商品在庫の不足が響き、更には欧州債務危機問題の影響から購買層の姿勢が慎重化したことなどによって、引き続き厳しい状態が続きました。

当社はこの厳しい経営環境を乗り切るため、前事業年度においてはさらなる経費削減に努めるとともに、100%子会社である株式会社ラ・アトレレジデンシャルの本格稼働や本社の移転も含めて事業管理体制の見直しを進めました。

一方、懸案事項であった、長期滞留していた高額帯物件であるたな卸資産につきましては、前事業年度までに低価法（収益性の低下による簿価切下げの方法）の適用によって評価損を計上していたため、前事業年度においては特段大きな損失を出すこともなく、平成

24年1月をもってすべて処分を完了させることができました。

また、平成23年12月には将来の事業領域の再拡大を見据え、不動産ソリューションビジネス全般の開拓または再開を準備するための部署として「戦略事業部」を新設し、一部成果が現れました。

その結果、平成24年3月期の連結業績は売上高3,079百万円、営業利益は49百万円、経常利益は△64百万円、当期純利益は△62百万円となりました。

## (2) 今後3ヵ年の中期経営計画の概要及び企業環境の背景

当社の今後3ヵ年の中期経営計画（平成25年3月期～平成27年3月期）は、前事業年度を中心事業であった、「戸別リノベーションマンション販売業務」と「不動産管理事業」を中心にしながら、「販売代理」や「不動産仲介」などの資金負担なく低リスクで取り組める事業を取り入れながら展開してまいります。

戸別リノベーション販売業務においては、前事業年度から取り組んでいる「仕入物件情報収集力の拡大」や当社が従来から独自のノウハウを構築して得意としてきた「自社による販売」の比率を引き上げ、適正な在庫回転率と利益率を維持してまいります。前事業年度から本格稼働した「株式会社ラ・アトレレジデンシャル」が当事業の中心的役割を担い、事業を推進してまいります。

不動産管理事業においては、当社が設立以来手がけてきた安定フィービジネスであるプロパティマネジメント業務（サブリース業務）も引続き行うとともに、自社保有不動産（収益用固定資産）の安定的な賃貸を行います。

本中期経営計画には織り込んでおりませんが、中長期的には①中古ビルを取得しリノベーションやコンバージョン等のバリューアップを施して高収益にした物件、②旧耐震基準で築年数が相当程度経過して土地評価額よりも安価で購入できる1棟物件を取得し、一定期間は安定的な賃料収入を獲得し、将来は建替え、新たな開発プロジェクトとして手がける「ハイブリッド型固定資産運用」物件、③新しいビジネスシーズを研究するために特定の目的を持って保有する物件（例：高齢者住宅のノウハウを得るために、「高齢者向け優良賃貸住宅」の認定を受けている物件を取得）、等も視野に入れながら、必要性に応じてポートフォリオの入れ替えも検討してまいります。

また、特に安定的な賃料収入が見込める固定資産を活用し、不動産特定共同事業法に基づく匿名組合「ラ・アトレ リノベ・プレミアムアセット」による資金調達も引き続き行ってまいります。

最後に、今後資本増強も含めた外部からの資金調達、組織・事業体制の柔軟な改革も視野に入れ、新規事業としても、構造変革（少子高齢化）に対応した住宅の提供、国の施策に合致した家庭向けの新たなエネルギーインフラである家庭用太陽光発電、蓄電池、家庭用エネルギー管理システム（HEMS）など、既存事業にシナジー効果がありかつリスク分散できるビジネスに取り組んでまいります。これら新規事業への取組みは、必要に応じて

て自社の経営資源だけではなくアライアンスやM&A等も視野に入れて積極的に取り組んで行きたいと考えております。

### 3. 今後の業績数値目標

(単位：百万円)

	売上高	営業利益	経常利益	当期純利益
平成 24 年 3 月期 (実績)	3,079	49	△64	△62
平成 25 年 3 月期 (予定)	2,009	127	47	47
平成 26 年 3 月期 (目標)	2,154	152	73	72
平成 27 年 3 月期 (目標)	2,314	166	82	81

### 4. 各事業年度における計画達成のための具体的施策と前提条件

#### (1) 平成 25 年 3 月期

東日本大震災後に仕入を抑制した影響で、在庫が少ない状態が継続しているため、戸別リノベーションマンションの引渡し戸数は年間 52 戸を計画しています(平成 24 年 3 月期実績は 86 戸)。戸別リノベーションマンションの平均プロジェクト利益率は 7.6%を想定しております。

また、現在すでに受託して販売を進めている販売代理案件で 51 戸の引渡しを計画しております。

不動産管理事業の売上高、利益率は前事業年度並みを計画しております。

#### (2) 平成 26 年 3 月期

戸別リノベーションマンションの引渡し戸数は年間 57 戸と、前事業年度比 1 割程度増加する計画としています。プロジェクト利益率は 9.5%と前期より回復することを想定しております。

販売代理は 85 戸の引渡しを計画し、また、物件情報を広く集めることにより、不動産仲介手数料を 10 百万円程度獲得することを見込んでおります。

不動産管理事業の売上高、利益率は前事業年度並みを計画しております。

#### (3) 平成 27 年 3 月期


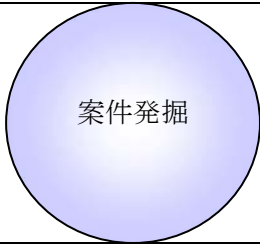

平成 25 年 3 月期から平成 26 年 3 月期において一定の利益を上げることによって当社の

財務基盤が安定に向かい、人員を1割程度増員することを想定しています。戸別リノベーションマンションの引渡し戸数は63戸と、前事業年度比1割程度増加する計画としています。プロジェクト利益率については、平成26年3月期と同程度の9.3%を想定しております。

販売代理、不動産仲介手数料及び不動産管理事業の売上高、利益率は前事業年度並みを計画しております。

5. その他参考情報

<今後の事業展開計画>

	平成 25 年 3 月期	平成 26 年 3 月期	平成 27 年 3 月期
戸別リノベーション			
不動産管理			
不動産仲介			
自社デベロップメント			
新規事業			