



**Innovation for a New Lifestyle.** —ライフスタイルに、新常識を。—



## ■ プロフィール

1972年の創業以来、私たちが一貫して目指してきたのは「誰もが無理なく安心して購入できる理想の住まい」をお客さまに提供すること。戸建分譲事業から始まったタカラレーベンは、時代のニーズに合わせて新築分譲マンション事業へと軸足を移し、2001年には株式上場を果たしました。私たちが掲げるビジョン「幸せを考える。幸せをつくる。」の具現化を通じ、不動産総合デベロッパーとして成長を続けています。2022年に迎える創業50周年に向けて掲げた新たなグループスローガンは「ライフスタイルに、新常識を。」。これまでの常識にとらわれない、ライフスタイルに対応した住まいやサービスをお客さまにご提案し、企業価値を高めることで、ステークホルダーの皆さまのご期待に応えていきます。



**VISION**  
幸せを考える。幸せをつくる。

**MISSION**  
共に創造する

### 社名の由来

「宝工務店」時代からの「タカラ」には、「住まいは一生の“たから”であり、住まいは宝物」の意味が込められています。社名変更後の「レーベン」は、ドイツ語で「生命、生活、人生」の意味であり、住まいに欠かせないキーワードです。一生の宝である住宅を、少しでも多くの方に届けたい、という想いが込められています。

### CONTENTS

プロフィール	1
タカラレーベングループの歩み	2
タカラレーベングループの価値創造プロセス	4
CEOインタビュー	6
CFOインタビュー	8
成長戦略	過去の中期経営計画の振り返り 10
	中期経営計画(2019年3月期～2021年3月期)の概要 12
事業別施策	不動産販売事業 14
	不動産賃貸事業/不動産管理事業 16
	発電事業/その他事業 17
ESG マネジメント	18
環境	20
社会	21
コーポレート・ガバナンス	22
役員紹介	27
社外取締役インタビュー	28
財務セクション/データ編	
財務概況	30
6年間の要約財務データ	32
非財務データ/株式情報	33

### 事業内容

#### ストック・フィービジネス

ストックビジネスでは、賃貸不動産からの安定した賃貸収入や、5万戸を超える受託管理戸数から発生する管理収入などを積み上げています。また、フィービジネスでは、2つの上場投資法人の運用報酬などが拡大し、フロービジネスに依存しない体制を構築しています。

#### 不動産賃貸事業 3.5%

当社グループが保有する、マンション、オフィスビルやホテルなどの不動産を賃貸する事業です。グループの不動産情報ネットワークを最大限に活用し、全国各地で積極的に賃貸物件の取得を進めています。

#### 不動産管理事業 3.0%

物件の管理・運営を行う事業です。独自のきめ細かいサービスで自社分譲物件の管理はもちろんのこと、他社が手がけた物件の管理も積極的に受託し、順調に管理戸数を伸ばしています。

#### 発電事業 12.5%

発電した電力を電力会社に売却し、安定収益を得る事業です。再生可能エネルギーを生み出すことで、社会貢献の役割を担います。売電収入のほか、「タカラレーベン・インフラ投資法人」への発電施設の売却も行っています。

#### その他事業 4.1%

他のセグメントから派生する手数料や、建設の請負など、その他の事業です。インフラファンドやREITなどの資産増加に伴い運用報酬が拡大し、管理戸数増加による将来の大規模修繕工事案件が積み上がっています。

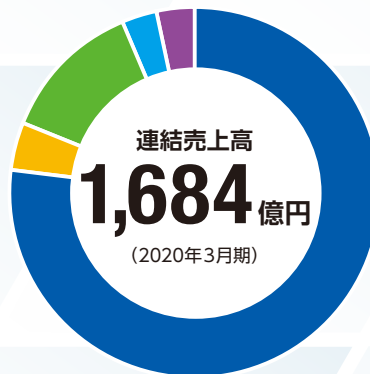
#### フロービジネス

フロービジネスの中心は新築分譲マンション事業で、首都圏など大都市圏ではファミリーや共働き、単身者に向けて、地方中核都市で

はアクティブシニア層をターゲットとしています。その他、行政などと連携した建替・再開発事業も手掛けています。

#### 不動産販売事業 76.9%

当社グループ売上高の約8割を占める事業です。なかでもコアは全体売上高の約半分を占める新築分譲マンション事業です。マンション用地の仕入れから企画・開発ならびに販売まで、一貫した体制でお客さまの変化するニーズを捉え、ライフスタイルに合ったご提案をしています。また、根強いニーズのある戸建分譲や、近年市場規模が拡大しているマンションのリニューアルおよびリセール、レジデンスやオフィスなどの収益不動産の売却を行う流動化事業なども手掛けています。



### 会社概要

社名: 株式会社タカラレーベン  
 代表者: 代表取締役 島田 和一  
 設立: 1972年9月  
 資本金: 4,819百万円  
 (2020年3月末)  
 売上高: 168,493百万円  
 (2020年3月期)  
 従業員数: 334名(男:261名/女:73名)  
 (2020年3月末)  
 本社: 〒100-0005  
 東京都千代田区丸の内1-8-2  
 鉄鋼ビルディング16階  
 03-6551-2100(代表)

### 関連会社一覧

- 株式会社レーベンコミュニティ
- 株式会社タカラレーベン東北
- 株式会社タカラレーベン西日本
- 株式会社日興タカラコーポレーション
- 株式会社タカラレーベンリアルネット
- 株式会社レーベンゼストック
- 株式会社レーベントラスト
- タカラアセットマネジメント株式会社
- タカラPAG不動産投資顧問株式会社
- 株式会社サンウッド

### その他のディスクロージャー情報

- <https://www.leben.co.jp/ir/>
- 決算関連資料
  - 有価証券報告書/四半期報告書
  - 事業報告書
  - 株主総会資料
  - その他資料

### 編集方針および見直しに関する注意事項

本レポートは、2020年3月期のタカラレーベングループの事業内容をステークホルダーの皆さまにご理解いただくため、経営戦略、業績、環境、社会との関係性などを伝えるレポートとして発行いたしました。当冊子は、2020年3月期の業績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の投資を勧誘するものではありません。また、本資料は基本的に2020年3月末時点のデータに基づいて作成されています。本資料に記載された意見や予測等は資料作成時点での当社の判断であり、その情報の正確性、完全性を保証したものではありません。また、今後、予告なしに変更されることがあります。

## ■ タカラレーベングループの歩み

1972年、宝工務店として東京都板橋区で創業したタカラレーベンは、1990年代には自社ブランドマンションの販売を開始しました。その後、着実に供給戸数と売上高を伸ばしています。現在は展開エリアを全国に広げ、グループ会社11社で構成される不動産総合デベロッパーです。

## ハーモニックサークル[Harmonic Circle]

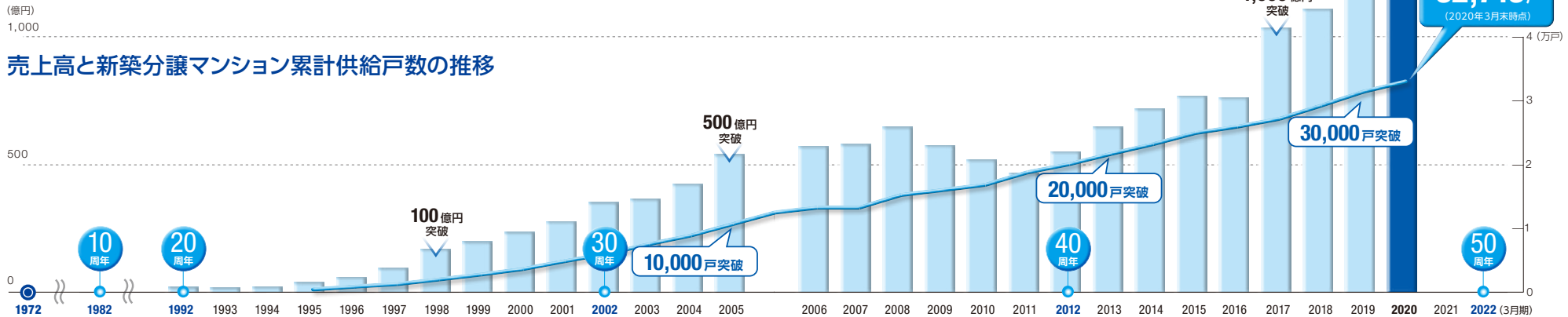


タカラレーベングループのシンボルマーク「ハーモニックサークル」は、「お客さま」「パートナー」「従業員」を表す3つの輪が、お互いに結びつき、支え合いながらハーモニーを奏できるように有機的に広がっていく様子を示しています。3つの輪が共鳴し合い、「幸せを考える。幸せをつくる。」というビジョンを実現したいという想いの表れでもあります。鮮やかなブルーと深いネイビーのグラデーションは、グループ全員で目指す聡明さと誠実さを表現しています。

売上高  
1,684億円



新築分譲マンション  
累計供給戸数  
32,743戸  
(2020年3月末時点)



### 沿革

- |   |   |   |   |  |   |   |  |  |
|---|---|---|---|--|---|---|--|--|
| <p><b>1972</b> 板橋区大和町に「株式会社宝工務店」を設立</p>  | <p><b>1994</b> 自社分譲マンション「レーベンハイム」シリーズ販売開始</p>  | <p><b>2000</b> 「株式会社タカラレーベン」に商号変更</p>                          | <p><b>2003</b> 東京証券取引所市場第二部に上場</p>  | <p><b>2008</b> 新タカラレーベンブランド発表</p>   | <p><b>2013</b> 発電事業開始</p>  | <p><b>2015</b> 「株式会社ライブネットホーム(現株式会社タカラレーベン東北)」を子会社化、宮城県仙台市に移転</p>   | <p><b>2018</b> 株式会社タフコを「株式会社レーベンゼストック」に商号変更</p> <p>「PAG不動産投資顧問株式会社(現タカラPAG不動産投資顧問株式会社)」を子会社化</p>   | <p><b>2019</b> 株式会社日興プロパティを「株式会社レーベントラスト」に商号変更</p> <p>株式会社レーベントラストが株式会社タカラプロパティを吸収合併</p> <p>株式会社レーベントラストが株式会社タカラプロパティを吸収合併</p> |
| <p><b>1975</b> 中板橋に本社ビル「第一タカラビル」購入</p>  | <p><b>1996</b> 株式会社宝管理を「株式会社レーベンコミュニティ」に商号変更</p>  | <p><b>2001</b> タカラレーベン本社ビル完成に伴い池袋に本社移転</p> <p>JASDAQ 上場</p>  | <p><b>2004</b> 東京証券取引所市場第一部に上場</p>  | <p><b>2010</b> 自社施工による戸建分譲事業を開始</p>  | <p>投資運用業「タカラアセットマネジメント株式会社」を設立</p> <p>「株式会社サンウッド」を持分法適用関連会社化</p>  | <p><b>2016</b> 「株式会社日興プロパティ」を子会社化</p> <p>株式会社日興建設を「株式会社日興タカラコーポレーション」に商号変更</p> <p>タカラレーベン・インフラ投資法人がインフラファンド市場に第1号上場</p> | <p>新マンションブランド「NEBEL」発表</p>  <p>ベトナム・ハノイ市に駐在員事務所開設</p> | <p>株式会社レーベントラストが株式会社タカラプロパティを吸収合併</p> <p>株式会社レーベントラストが株式会社タカラプロパティを吸収合併</p> <p>株式会社レーベントラストが株式会社タカラプロパティを吸収合併</p>              |
| <p><b>1982</b> 不動産賃貸事業を開始</p>   | <p><b>1999</b> 「株式会社宝住販」を吸収合併</p>   | <p><b>2006</b> 新宿住友ビルに本社移転</p> <p>融資取次事業「株式会社タフコ」を設立</p>     | <p><b>2011</b> 注文住宅の請負開始、立川住宅展示場へ出展</p>   | <p><b>2012</b> 新マンションブランド「LEBEN」発表</p>  <p>賃貸管理事業「株式会社宝ハウジング(現株式会社レーベントラスト)」を子会社化</p> | <p><b>2014</b> 北陸営業所開設</p> <p>「オアシス株式会社(現株式会社タカラレーベンリアルネット)」を子会社化</p> <p>「株式会社日興建設」を子会社化</p>                  | <p><b>2017</b> 大阪支社開設</p> <p>札幌営業所開設</p> <p>株式会社住宅情報館を「株式会社タカラレーベン西日本」に商号変更</p> <p>千代田区丸の内数調ビルディングに本社移転</p>             | <p>タカラレーベン不動産投資法人が東京証券取引所不動産投資信託証券市場(REIT市場)に上場</p>  |  |

### 不動産関連の出来事

- |  |  |   |  |  |  |   |  |
|--|--|---|--|--|--|---|--|
| <p>◆ <b>1970年代</b></p> <p>住宅ローンの登場</p> | <p>◆ <b>1980年代</b></p> <p>バブル景気による地価高騰</p> | <p>◆ <b>1990年代</b></p> <p>バブル崩壊の後、法人の工場や住宅の売却が進み、跡地での分譲マンション開発が進行</p> | <p>◆ <b>2001年</b></p> <p>J-REIT市場が創設され、東京証券取引所に初めて不動産投資信託が上場</p> | <p>◆ <b>2006年</b></p> <p>住生活基本法が制定・施行され、国の政策は「リフォーム」や「リノベーション」といった既存ストックの活用へ</p> | <p>◆ <b>2008年</b></p> <p>リーマンショックによる金融危機により不動産会社の統合が進む</p> | <p>◆ <b>2011年</b></p> <p>東日本大震災などでマンションの免震・制振構造の採用、非常用電源の確保などの取り組み強化へ</p> | <p>◆ <b>2016年</b></p> <p>「建築物のエネルギー消費性能の向上に関する法律(建築物省エネ法)」施行により省エネ基準への適合が義務化</p> |
|--|--|---|--|--|--|---|--|

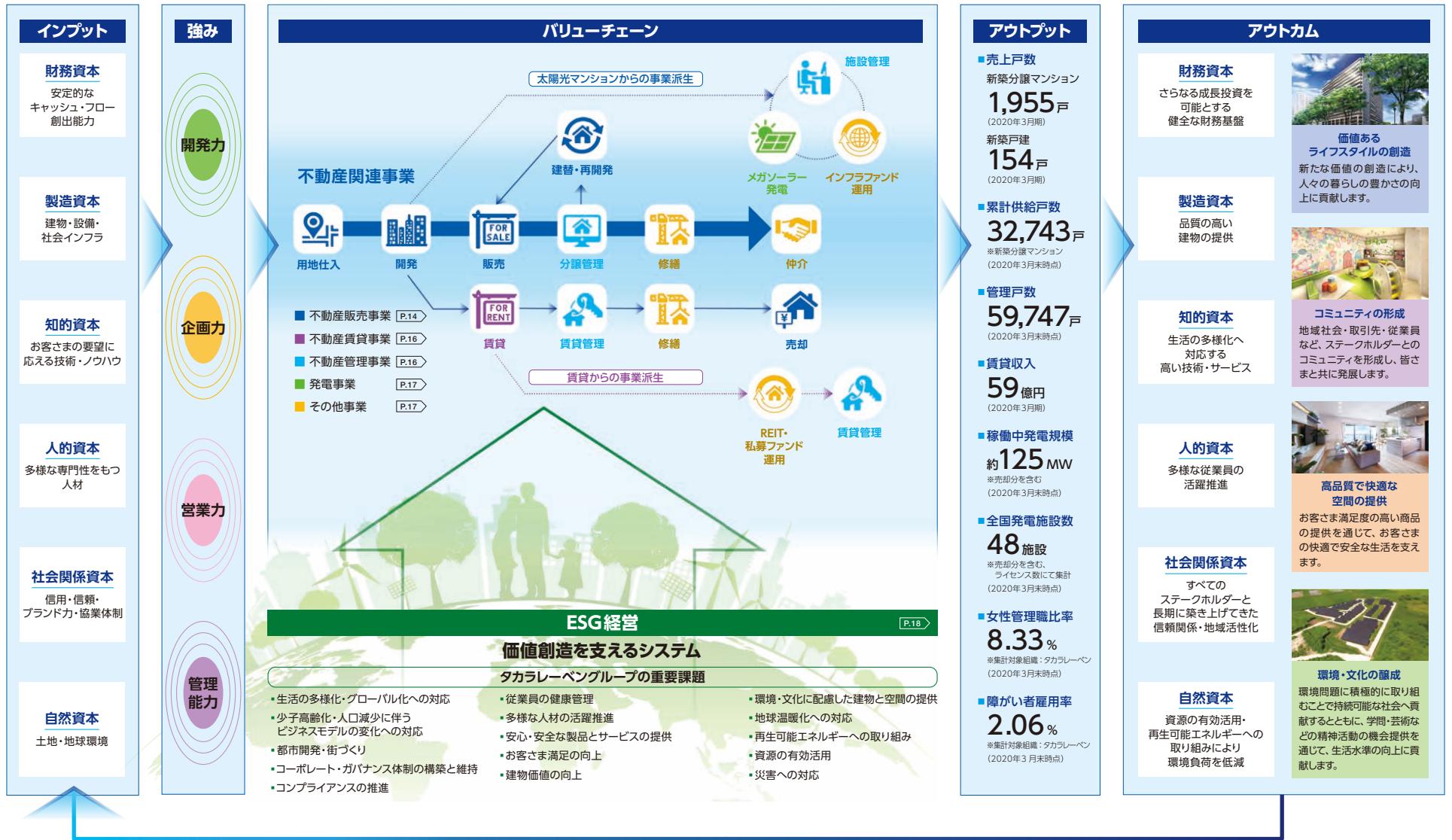
### 住まいのトレンド

- |                            |   |   |                                     |                                  |  |                 |                                    |                               |
|----------------------------|---|---|-------------------------------------|----------------------------------|--|-----------------|------------------------------------|-------------------------------|
| <p>・LDKタイプの都市型マンションの普及</p> | <p>・分譲マンションの商品企画競争が激化</p> <p>・庭付き一戸建てへの憧れ</p> | <p>・「高遠狭」のバブル時代</p> <p>・「近郊」志向の大量供給時代</p> | <p>・省エネ、グッドデザインなど付加価値のある物件の人気上昇</p> | <p>・DIY可、ペット可など自由度の高い賃貸物件が増加</p> | <p>・住み替え前提から永住志向へ</p> <p>・コミュニティの形成を重視</p> | <p>・エコ住宅の普及</p> | <p>・デュアルライフ(二拠点生活)の拡大、IoT住宅の普及</p> | <p>・テレワークの普及、ホームオフィス需要の増加</p> |
|----------------------------|---|---|-------------------------------------|----------------------------------|--|-----------------|------------------------------------|-------------------------------|



## ■ タカラレーベングループの価値創造プロセス

タカラレーベンは「誰もが無理なく安心して購入できる理想の住まい」をお客さまへ提供したいという思いを原点に、多様化する住まいのニーズに応え、不動産総合デベロッパーとして持続的な成長を果たしてきました。これからも常識にとらわれない発想で新たな価値を創造し、世の中に提供していきます。



## ■ CEOインタビュー



代表取締役 兼 CEO 兼  
社長執行役員

島田 和 一

### 事業環境の変調においてもぶれることのない軸を持ち、強みを生かしたビジネスサイクルを確立することで、さらなる進化を目指します。

コア事業である新築分譲マンション事業を成長の柱とし、不動産関連事業の発展につなげていくとともに、地域活性化に貢献するなど、ESGへも積極的に取り組み、持続的に企業価値を向上させていきます。

#### 【Q1】

**中期経営計画（2019年3月期～2021年3月期）2年目の振り返り、また不動産業界の今後の見通しについてお聞かせください。**

当社のコア事業である新築分譲マンション事業では、売上高、売上戸数ともに過去最高を記録し、粗利率率は20%を維持しました。一方、ホテル事業において、棚卸資産の評価損と減損損失を計上したことにより、営業利益、経常利益、親会社株主に帰属する当期純利益は予想に届きませんでした。それ以外は概ね予想どおりの進捗で、2020年3月期の終盤に新型コロナウイルスの感染が拡大しましたが、業績に大きな影響はありませんでした。本業ではしっかり利益が出ており、ホテル事業については、世の中の変化を予測しながら迅速に動いて先手を打ち、軌道修正していく必要があると考えています。

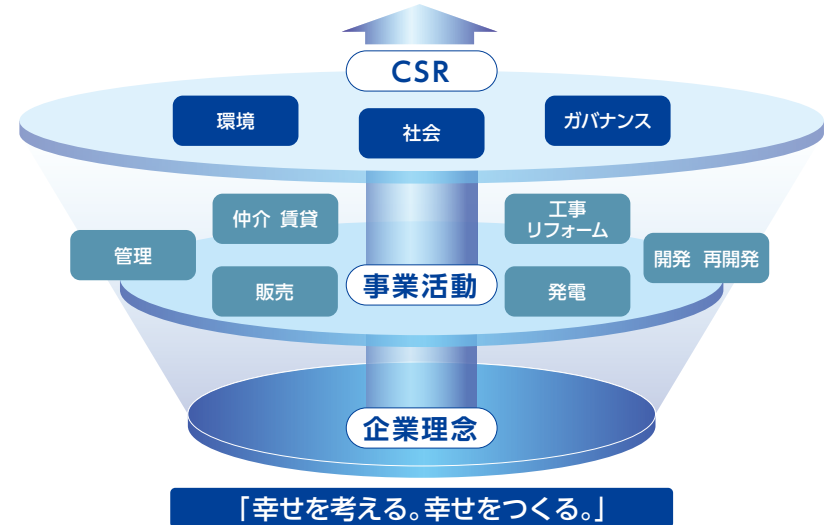
今後、将来への不安から住宅の購買意欲が落ちるなど、厳しい側面はあると考えています。しかし、首都圏においては新築分譲マンションの供給戸数は減少傾向であり、需給バランスは良好です。また地方都市では、利便性などを考慮し、郊外の戸建から中心市街地のマンションへの住み替え需要が旺盛で、依然として高いマンション需要が存在しています。

#### 【Q2】

**特に注力した分野について、具体的な取り組みや成果をお聞かせください。**

マンション販売が好調に推移した要因は、立地条件の良い用地を仕入れることはもちろん、竣工時の全戸引渡しを意識した、自社販売の伝統で培ってきた営業力の強さにあ

## 不動産を通じた幸せの実現



ります。自社の販売部門を持たない会社は外部に販売を委託しますが、当社は自社販売にこだわること、営業ノウハウを蓄積してきました。さらに、一人ひとりのお客さまのニーズに合わせた提案を可能にするために、営業部門がマンションの企画段階から物件に携わる体制を整えています。また近年では、成約者全体の80%～90%の方がネット媒体を通じてモデルルームに來場していますが、画一的な文章ではなく、お客さまの意向に沿うご案内をするなど、業界のなかでも早くからネットを通じたきめ細やかな営業活動に力を入れてきた成果が表れています。

新型コロナウイルスの影響によって、私たちのライフスタイルに変化が起っています。今後もさらに変化していくことを予測し、在宅勤務やリモートワークに適合する住まいづくりをしていかなければなりません。お客さまのニーズを的確に捉え、仕入れや商品企画を常にアップデートしていきます。

#### 【Q3】

**持続可能な成長に向けての取り組みと、長期的なビジョンをお聞かせください。**

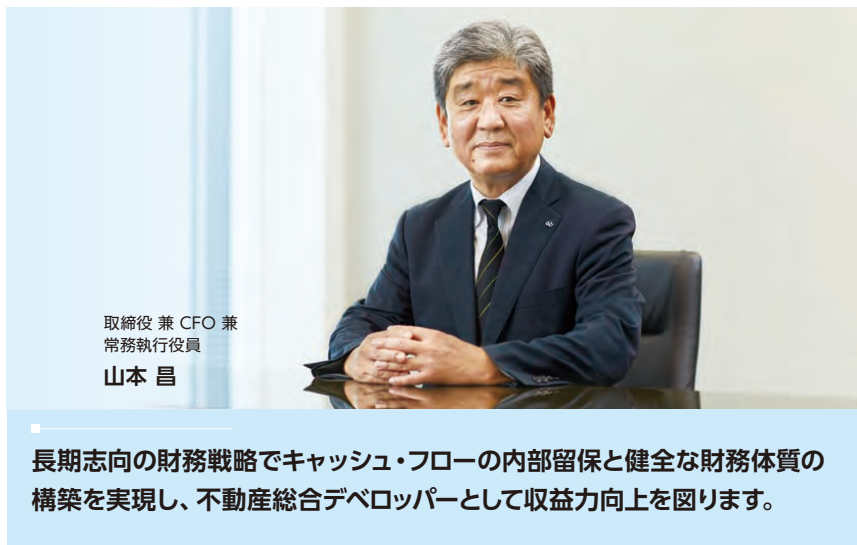
当社は長期的な成長戦略のひとつにESGへの取り組みを掲げています。住宅を販売するだけで終わるのではなく、会

社として持続的に地域に密着して街づくりを行い、活性化を促していくことがデベロッパーとしての責任であり、使命だと考えています。地方行政や地域と連携した地方創生は時間がかかり、すぐに利益につながるわけではありませんが、2016年に社内新設した専門部署を中心に、長期的な目線で取り組んでいます。

地域への取り組みやガバナンス強化といったESGを念頭にいた経営を行うためにも、利益を出すことは重要です。当社はコア事業の新築分譲マンション事業を軸に、シナジーを持つ管理事業や賃貸事業等の不動産関連事業へと領域を広げてきました。今後さらに新築分譲マンション事業を盤石にし、関連事業も成長させていきたいと考えています。現状維持ではなく、タカラレーベンならではのマンション事業を極め、さらに進化させていきます。そして独立系不動産総合デベロッパーとして認知・評価され、お客さまに選んでいただけるような会社づくりをしていきたいと思っています。

持続的に企業を成長させるために、フロービジネスである新築分譲マンション事業に依存しないビジネスモデルをつくり、そこから派生するストック・フィービジネスにつなげていくというサイクルを、グループ丸となって確固たるものにしていくことが、今後の成長戦略です。

## ■ CFOインタビュー



取締役 兼 CFO 兼  
常務執行役員  
山本 昌

**長期志向の財務戦略でキャッシュ・フローの内部留保と健全な財務体質の構築を実現し、不動産総合デベロッパーとして収益力向上を図ります。**

### 【Q1】

**2020年3月期の業績について、成果とその要因をお聞かせください。**

2020年3月期の連結業績は、売上高は前期比27.6%増の168,493百万円、営業利益は前期比18.5%増の11,901百万円、経常利益は前期比24.1%増の11,201百万円、そして親会社株主に帰属する当期純利益は前期比16.6%減の5,361百万円となりました。

不動産販売事業において、首都圏ではマンションの供給戸数が、31,238戸と前年比15.9%減少するなど、需給バランスにおいて良好な状態が続いていることなどもあり、新築分譲マンションで過去最高の1,955戸の引渡しを行

いました。利益率についても20%と業界内でも高いものと自負しております。流動化事業では、タカラレーベン不動産投資法人に5物件、10,755百万円、その他合計で37,854百万円の売却を行いました。また、発電事業においてはタカラレーベン・インフラ投資法人など合計15,983百万円の施設売却を実施いたしました。

以上のことから、2020年3月期の業績は売上高、営業利益、経常利益でいずれも前期比2桁増を達成し、好調に推移しました。一方、ホテル事業において京都のホテルマーケットの変調を受けたため、ホテルプロジェクトの棚卸資産の評価損と減損損失を計上したことから、親会社株主に帰属する当期純利益は前期に比較して減益となっております。

### 経営指標

	2019年3月期	2020年3月期	中期経営計画
自己資本比率 (%)	25.6	25.9	30% (2021年3月期末)
LTV (有利子負債比率) (%)	60.5	58.3	60%未満 (毎期3月末)
D/Eレシオ (倍)	2.3	2.2	3倍未満 (毎期3月末)
ROE (%)	14.3	10.9 <sup>*1</sup>	15% (毎期)

<sup>\*1</sup> 棚卸資産の評価損および減損損失といった特殊要因を除くと17.2%

### 【Q2】

**2020年3月期の業績を踏まえ、中期経営計画(2019年3月期～2021年3月期)の最終年度にあたる2021年3月期の施策についてお聞かせください。**

中期経営計画の最終年度である次期の業績予想については、新型コロナウイルスの感染拡大が当社の事業活動および経営成績に与える影響を合理的に見積もることが困難であるため、未定としています<sup>\*2</sup>。なお、2020年3月末時点で、次期に引渡し可能な新築分譲マンションの契約済未引渡戸数は、1,062戸まで積み上がっています(前期は792戸)。

新型コロナウイルスの感染拡大における、今後の当社への主な影響として、各エリアのモデルルームにおいて販売活動の制限を受ける可能性が想定されますが、当社は景気動向や環境の変化を受けやすいとされる投資用ではなく、実需向けの住宅を供給しており、安定的な需要が見込まれます。また、供給のエリアについても、全国へエリア展開をすることにより、特定エリアへの集中リスクの分散を図っています。そして、今後需要が見込まれてくるであろうVRシステムを使用した非対面での営業手法の開発・導入など、環境の変化に対応した新しい手法を積極的に模索してまいります。

流動化事業においては、全体のポートフォリオバランスを意識しながら取得・開発に注力し、安全性を高めていきます。

その他、社内組織においても、人事制度の改定を実施したことによる待遇改善や、生産性向上による残業時間の削減など、長く安心して働ける環境づくりを行い、従業員の定着化を図ってまいります。

<sup>\*2</sup> 2020年5月25日時点

### 【Q3】

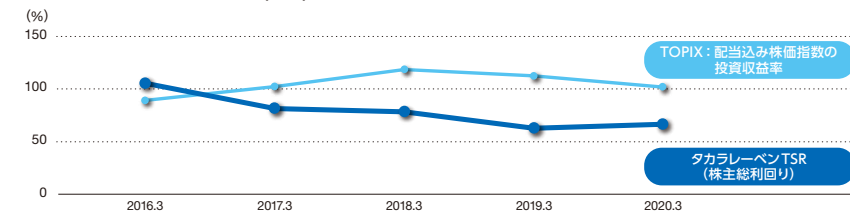
**御社の財務戦略についての考え方をお聞かせください。**

当社グループの売上高の約8割を占める不動産販売事業では、事業用地や収益不動産を取得する際に金融機関から借入れを行うため、事業拡大に伴い有利子負債は増加する傾向にあります。安定的な資金調達を行うためにも、今後もキャッシュ・フローの内部留保と、健全な財務体質の構築を目指してまいります。

当社では、自己資本比率は30%、有利子負債比率が60%未満、D/Eレシオは3倍未満、ROEは15%と目標を定めています。2020年3月期は、有利子負債比率とD/Eレシオは目標を達成しましたが、自己資本比率については、25.9%とまだ目標に至っておりません。ROEは前述の低価法と減損の影響を除けば17.2%となっており、目標値は達成したと考えています。

また、利益ある持続的成長を支えるために、資本コストを意識した経営を推進しております。株主総利回り(TSR)については、株価の下落もあり100%を下回っていますが、中期経営計画では株主還元を目標として配当性向の目標を25～30%としており、自己資本比率が目標を達成した段階で引き上げること検討しております。事業の拡大に沿って、売上高および営業利益の増大を図り、不動産総合デベロッパーとして収益力向上を図ってまいります。

### トータルシェアホルダースリターン(TSR)





## ■ 成長戦略

過去2回の中期経営計画を振り返るとともに、現在の中期経営計画の基本方針を整理します。

### 過去の中期経営計画の振り返り



中期経営計画(2019年3月期～2021年3月期)の概要

テーマ **持続的変革による進化** ～ライフスタイルに、新常識を。～

基本方針

安定的かつ  
持続可能な  
成長基盤の確立

事業  
ポートフォリオの  
多様化

ESG対応

セグメント別戦略

不動産販売事業

新築分譲マンション

- ・ターゲットはファミリー層を柱に、単身者・DINKs、アクティブシニア層
- ・立地重視のコンパクトマンションの供給



新築戸建

- ・エリアは首都圏近郊、駅徒歩10分圏内
- ・マンションの長期サイクルを補完する短期回収サイクルの徹底



リニューアル再販

- ・増加している中古ニーズの取り込み
- ・保有戸数を横上げ、ビジネスサイクルを構築

流動化

- ・REITの他、私募ファンド、ブリッジファンドなど出口の多様化

不動産賃貸事業

- ・ノウハウを生かしたレジデンスの開発、安定収益の確保

不動産管理事業

- ・競争力のあるサービスで他社からのリプレイス取得
- ・大規模修繕など他ビジネスへの派生

発電事業

- ・環境に配慮した再生可能エネルギーの進展
- ・インフラファンドの規模拡大、施設売却後の手数料収入の取り込み

その他事業

- ・各セグメントから派生する収益の拡大
- ・国内事業を補完する海外への展開

業績目標

170,000

売上高 (百万円)  
(2021年3月期)

14,500

営業利益 (百万円)  
(2021年3月期)

13,000

経常利益 (百万円)  
(2021年3月期)

9,000

親会社株主に帰属する  
当期純利益 (百万円)  
(2021年3月期)

配当性向  
**25~30%**  
(毎期)

経営指標

30%

自己資本比率  
(2021年3月期末)

60%未満

LTV  
(毎期3月末)

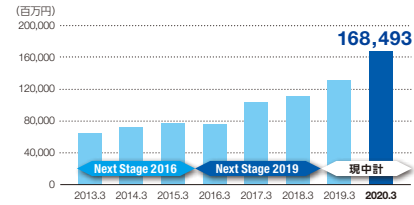
3倍未満

D/Eレシオ  
(毎期3月末)

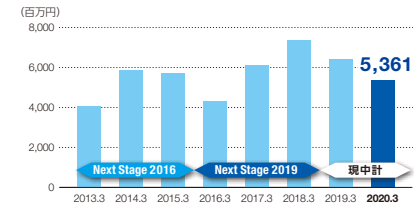
15%

ROE  
(毎期)

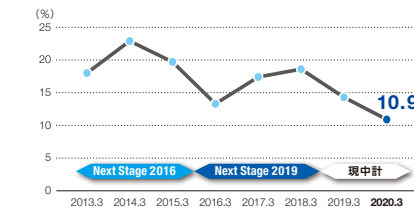
売上高



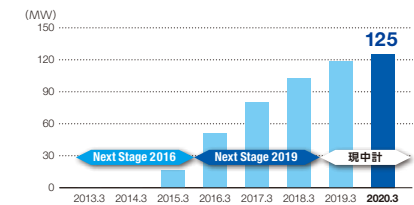
当期利益



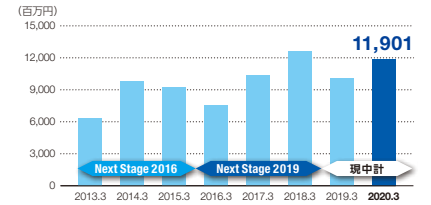
ROE



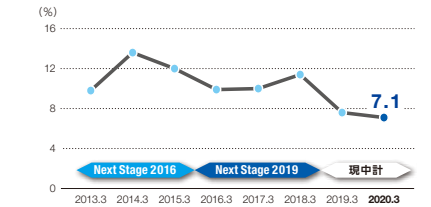
発電規模



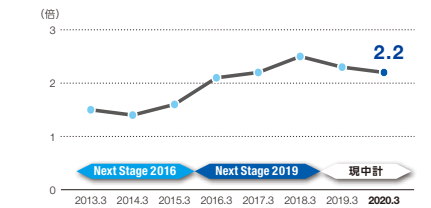
営業利益



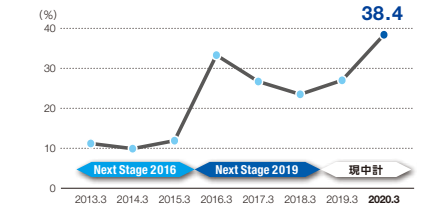
売上高営業利益率



D/Eレシオ



配当性向



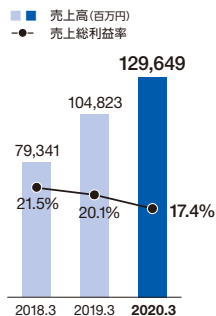


## ■ 事業別施策

### 不動産販売事業



当社グループは、ライフスタイルやお客さまの価値観の変化に柔軟に対応した住宅を供給しています。また、グループの不動産開発力を生かして流動化事業を本格化させ、新築分譲マンション事業以外のフロービジネスの多様化も図っています。当期の事業売上高は129,649百万円(前期比23.7%増)、うち新築分譲マンション事業は77,171百万円、新築戸建分譲事業は7,808百万円、リニューアル再販事業は3,431百万円、流動化事業は37,854百万円となっています。次期については、新型コロナウイルスの影響が懸念されますが、自社企画新築分譲マンション「レーベン」シリーズをメインに、時代背景を的確に捉えた商品企画に取り組んでいきます。



### 新築分譲マンション事業

メインブランドの「レーベン」、ハイパレージなグレードの住まいを実現した「ザ・レーベン」のほか、単身者・DINKsなどに向けた都市型コンパクトマンション「ネベル」も加わり、お客さまの多様化したライフスタイルに合わせたさまざまなマンションブランドを提供しています。当期は、売上戸数が当初予想の1,950戸を上回って1,955戸となり、売上高、売上総利益ともに予想値を達成、売上高は前期比34.9%増となりました。近年は地方都市の用地仕入れが順調に進んだこともあり、大都市圏\*比率が前期の57.8%から当期は42.7%まで下がり、供給エリアが全国へ拡大しています。地方中核都市では、行政が主導するコンパクトシティ化の流れもあり、中心市街地のマンションに対する堅調な需要が続いています。

\* 首都圏・中部・近畿



レーベン鶴瀬Grandex

### 事業を通じたESGへの取り組み

#### JR小田原駅前のビル建て替え

老朽化したマンション・団地の建て替えを通じて、災害時の安心感を高め、地域の活性化や若い世帯の流入を促進しています。また、地域の再開発事業により、都市の機能性や居住性を向上させるとともに、人口減少や高齢化など地方都市が抱える課題を解決し、安心・安全で魅力ある街づくりの実現に貢献しています。2020年には、当社が参画する「小田原駅前分譲共同ビル建替事業」が始まりました。これはJR東海道本線小田原駅西口ロータリーに面する築42年の老朽化マンションと隣接する小田原市所有のバイク置き場を建て替えるプロジェクトです。住戸187戸のほか、低層階には店舗および医療系施設が入る予定です。



(仮称)小田原駅前マンション(イメージ)

### リニューアル再販事業

近年ニーズが高まっている中古マンション市場において、立地価値の高いエリアにある中古マンションニーズを取り込むため、全国の情報ネットワークを駆使し、当社では主に賃貸中の中古マンションを積極的に仕入れ、退去後にリニューアルを実施し再販を行っています。賃貸中の物件は、空室物件より安価で仕入れることが可能であり、賃借人の入居中は賃貸収入を得られ、安定的な収益サイクルを確保できるビジネスモデルです。当期の事業売上高は予想を26.2%上回る3,431百万円と好調に推移、仕入戸数も予想比31戸増の271戸となり、期末の保有戸数は386戸と順調に積み上がっています。



リフォーム後イメージ

### 流動化事業



L.Biz水道橋

不動産総合デベロッパーとしての開発力・情報収集力などのノウハウを最大限に生かした流動化事業は、新たな収益の柱となっています。当期は、レジデンスやオフィスなど、合計30,200百万円の投資を行いました。売却については、2018年7月に東京証券取引所のREIT(リート)市場に上場したタカラレーベン不動産投資法人(当社含め4社がスポンサー)に対して5物件10,755百万円の売却を実施し、また、私募ファンド・ブリッジファンドに対しては7,768百万円の売却を行うなど、合計で37,854百万円の売却実績となりました。次期も新型コロナウイルスの状況を見極めながらも、新規優良物件については投資を継続します。また、事業全体で最適なポートフォリオの構築を図り、市場動向を注視しながら適切な売却時期を見定めています。

### タカラレーベンの成長戦略

#### 総合型J-REIT タカラレーベン不動産投資法人

総合型J-REIT タカラレーベン不動産投資法人は、株式会社タカラレーベン、PAGインベストメント・マネジメント株式会社、株式会社共立メンテナンス、株式会社ヤマダ電機の4社をスポンサーとしており、2018年7月に東京証券取引所不動産投資信託証券市場に上場しました。当投資法人は、異なる強みを有するスポンサー各社の専門性とノウハウを結集したマルチスポンサー型の運用体制を活用することで、「着実な成長」および「安定した運用」の実現を目指しています。

タカラレーベングループは、当該REIT組成をはじめ、各社のビジネスモデルからシナジー効果を追求し、さらなる事業拡大を図っていきます。



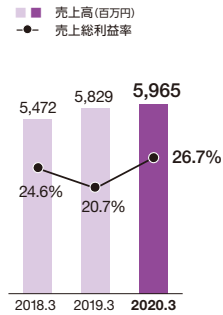
ラグゼナ勝どき

## ■ 事業別施策

### 不動産賃貸事業



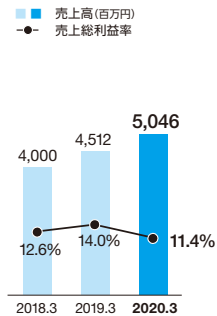
当社が貸主となり、全国でマンションやオフィスなどの不動産を賃貸する事業を展開しています。当期も賃貸物件を積極的に取得し、安定収益の確保を図っています。当事業の売上高は5,965百万円（前期比2.3%増）となり、粗利益率は前期の20.7%から26.7%に上昇し、当初予想に比べても6.8%上回りました。次期は新型コロナウイルスの状況によっては賃貸収入に影響が及ぶ可能性も考えられますが、全国展開によるエリアのリスク分散や、比較的景気に左右されにくい安定した需要が見込まれるレジデンスの開発、仕入れを主に行っていきます。ストック事業として安定した賃貸収入を積み上げていきます。



### 不動産管理事業



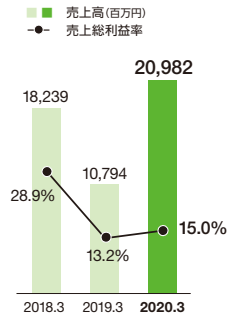
当社グループだけでなく、他社の分譲マンションや賃貸物件の管理・運営など、総合管理事業を行っています。当期は受託管理戸数が前期末から5,711戸増加（うち自社物件1,784戸、他社物件3,927戸）し、59,747戸となりました。また、管理業務委託契約の継続率は99.8%と高水準を維持しています（総合管理2020年3月末実績）。これら物件の管理収入などにより、事業売上高は前期比11.9%増の5,046百万円となりました。近年はグループ外物件の増加などにより、粗利益率は低下していますが、受託物件から派生する将来の大規模修繕案件が積み上がっており、今後も積極的にリプレースによる受託戸数の獲得を目指します。



### 発電事業



再生可能エネルギーを活用した発電事業を全国で展開しています。当期は、タカラレーベン・インフラ投資法人へ7施設を売却（13,858百万円）したことなどにより、売上高は20,982百万円と前期に比べ94.4%の大幅な増加となりました。当事業は好不況の市場動向に左右されにくい特性があるため、仕入・売却活動は継続的に実施していく考えです。売却済みを含めた発電所の累計稼働済発電規模は前期末の119MWから125MWへ伸長しました。当期は開発中を含め57MWを仕入れ、確保している発電規模は合計で206MWとなり、うち114MWが売却済み、11MWが未売却、81MWが開発中となっています。

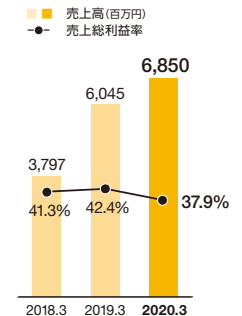


### その他事業



当事業は、報告セグメントに含まれない販売・仲介手数料、運用報酬、建設の請負工事収入、修繕工事収入などから構成されています。当期は、建築工事収入が予想を26.3%上回って前期比66.0%増の2,652百万円となったことが寄与し、事業全体の売上高は同13.3%増加の6,850百万円となりました。

また、海外事業については、当社と株式会社フジタの共同マンション開発プロジェクト「THE MINATO RESIDENCE」のマンション管理事業の展開を目的に、2019年12月、ベトナムのハイフォンに現地法人「レーベンコミュニティベトナム有限公司」を設立しました。今後も発展の見込まれる海外の住宅ニーズに応え、都市開発に貢献していきます。



### 事業を通じたESGへの取り組み

#### GRESB評価取得

タカラレーベン・インフラ投資法人は、2019年度のGRESB®インフラストラクチャー評価に参加し、アセット評価とファンド評価の両方で「4Stars」（最高位は5Stars）と評価されました。さらにファンド評価では、アジアの「Sector Leader」に日本のインフラファンドとして初めて選出されました。またタカラレーベン不動産投資法人は、2019年度のGRESBリアルエステイト評価で、ESGに関する「マネジメントと方針」および「実行と計測」の両面において高い評価を得たことを示す「Green Star」の評価を受けました。



※ GRESB: Global Real Estate Sustainability Benchmark  
責任投資原則(PRI)を主導した欧州の主要年金基金グループを中心に創設された、実物資産(不動産やインフラ施設など)ポートフォリオのESG(環境・社会・ガバナンス)パフォーマンスを測るベンチマークおよびその運営組織の名称。

### タカラレーベンの成長戦略

#### 「THE MINATO RESIDENCE」プロジェクト

ベトナム第三の人口都市ハイフォンで初めての、オール日系企業による大規模なマンション開発プロジェクトを展開しています。地上26階、2棟合計924戸で商業施設を備えた複合型分譲マンション「THE MINATO RESIDENCE」は、「エターナルバリュー(永続的な価値)」をコンセプトにしており、ラックチャイ川沿いに位置する新市街地エリア「Water Front City」の新たなシンボルとなることが期待されています。

今後も国際港湾都市として大きな発展が見込まれるハイフォン市の住宅ニーズに応え、ベトナムの都市開発に貢献していきます。



外観イメージ

## ■ ESG マネジメント

### CSR基本方針

タカラレーベングループは、企業ビジョンである「幸せを考える。幸せをつくる。」を実現するとともに、住宅の供給や自然エネルギーの導入など、事業を通じたCSR活動に取り組むことで社会課題の解決と、SDGs（持続可能な開発目標）達成に貢献し、さまざまなステークホルダーや社会からの信頼を得て、持続的な発展を目指します。

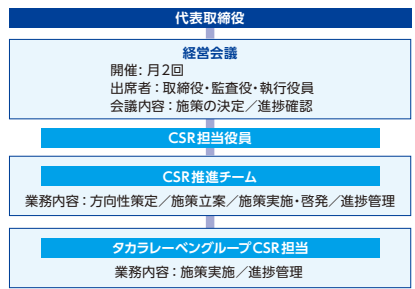


### CSR推進体制

CSR活動をグループ会社全体の企業価値向上に結びつけていくため、各社横断の推進体制を構築するとともに、適宜経営会議にて決議・報告を行うことで、経営・事業活動と一体になった縦断的な推進体制を構築しています。

また、各グループ会社役員・CSR担当者に向けた研修を開催するとともに、実務担当者への共有やディスカッションの機会の提供を行っています。

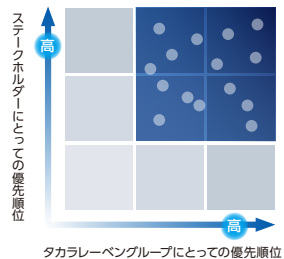
今後、従業員がCSR活動に当事者意識を持って取り組むことのできる環境づくりや重点課題の再認識を図ることで活動強化につなげ、新しい価値創造を目指していきます。



### CSR重要テーマおよび重要課題特定のプロセス

当社グループでは、以下のステップを経て、CSR重要テーマおよび重要課題を特定しました。

- STEP 1 社会課題の把握と整理**  
GRI、SDGs（持続可能な開発目標）、SASBなどの国際的ガイドラインやお客さま、株主・投資家、地域社会、従業員などステークホルダーからの要請事項や経営理念、中期経営計画などをもとに事業環境を取り巻く31項目の課題を抽出しました。
- STEP 2 タカラレーベングループの視点から重要性を評価**  
管理職や役員を含む従業員へのアンケート調査、経営理念や事業との関連性を整理し、優先順位付けを行いました。
- STEP 3 ステークホルダーの視点から重要性を評価**  
お客さま、株主・投資家、取引先のアンケート調査、GRI、SDGsなど国際的ガイドラインからの要請事項を整理し、優先順位付けを行いました。
- STEP 4 重要課題の特定**  
タカラレーベングループとステークホルダーの視点で優先順位を再検討し、経営者レビューを実施した後、重要課題を特定しました。
- STEP 5 CSR重要テーマの方針設定**  
4つのCSR重要テーマについて、方針設定を行いました。



タカラレーベングループにとっての優先順位

CSR Report 2020  
<https://www.leben.co.jp/csr/assets/booklet/booklet-2020.pdf>

CSR 重要テーマ	特定された15の重要課題	関連するSDGs	方針
<b>価値あるライフスタイルの創造</b> 新たな価値の創造により、人々の暮らしの豊かさの向上に貢献します。	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 生活の多様化・グローバル化への対応</li> <li>● 少子高齢化・人口減少に伴うビジネスモデルの変化への対応</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>● 社会課題やニーズの変化に対応した商品・サービスの提供。</li> <li>● 「LEBEN」「NEBEL」ブランドなど、居住者と周辺環境の調和したライフスタイルの提供。</li> </ul>
<b>コミュニティの形成</b> 地域社会・取引先・従業員など、ステークホルダーとのコミュニティを形成し、皆さまと共に発展します。	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 都市開発・街づくり</li> <li>● コーポレート・ガバナンス体制の構築と維持</li> <li>● コンプライアンスの推進</li> <li>● 従業員の健康管理</li> <li>● 多様な人材の活躍推進</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>● 地方都市再生事業を通じた都市部と地方をつなぐ地方活性化への貢献。</li> <li>● リスク評価・管理の徹底によるリスク対応能力の向上。</li> <li>● 多様な人材が生き生きと働ける機会・環境の提供。</li> <li>● ステークホルダーとの対話を重視した、社会ニーズに応える企業活動。</li> </ul>
<b>高品質で快適な空間の提供</b> お客さま満足度の高い商品の提供を通じて、お客さまの快適で安全な生活を支えます。	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 安心・安全な製品とサービスの提供</li> <li>● お客さま満足の上昇</li> <li>● 建物価値の向上</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>● 独自サービス品質管理システム（SQMS<sup>®</sup>）活用によるお客さま満足の上昇。</li> <li>● 住まいに必要な性能を追求した、デザイン性と居住性を兼ね備えた住まいづくり。</li> <li>● 建物の快適性・機能性・安全性を向上させる定期修繕やリノベーションを通じた建物価値の向上。</li> </ul>
<b>環境・文化の醸成</b> 環境問題に積極的に取り組むことで持続可能な社会へ貢献するとともに、学問・芸術などの精神活動の機会提供を通じて、生活水準の向上に貢献します。	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 環境・文化に配慮した建物と空間の提供</li> <li>● 地球温暖化への対応</li> <li>● 再生可能エネルギーへの取り組み</li> <li>● 資源の有効活用</li> <li>● 災害への対応</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>● 再生可能エネルギー発電事業や環境性能の高い住宅供給を通じた温室効果ガス排出の削減。</li> <li>● 耐震性・防火性を備えた自然災害に強い住宅の提供。</li> <li>● ステークホルダーへの文化的活動の機会提供。</li> </ul>



## ■ 環境

### 再生可能エネルギー「太陽光発電」

タカラレーベングループは、温室効果ガスであるCO<sub>2</sub>排出量の削減に貢献する再生可能エネルギーを活用した発電事業を推進しており、2013年以降、全国各地の遊休地などにメガソーラー発電施設を建設して大規模な太陽光発電を行っています。

2019年5月に竣工式が行われた広島県三原市久井町山中野の「LS広島三原発電所」は、3箇所の防災調整池を備えており、2018年7月の西日本豪雨の際には水害抑止に寄与するなど、地域の防災機能も担っています。また、2019年12月に始動した、中国地方最高峰の大山山麓のゴルフ場跡地を利用した「LS鳥取大山発電所(仮称)」と、三陸自動車道松島北ICの北側に位置する土砂採石場跡地を利用した「LS宮城松島発電所(仮称)」プロジェクトは、いずれも遊休地となっている土地を取得し、発電施設用地として利用することで、地域に貢献する事業です。今後も地域との信頼関係を大切にしながら、再生可能エネルギーへの投資を積極的に行ってまいります。



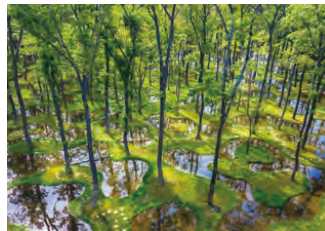
### アートビオトープ

当社グループは創業50周年に向けた象徴的な事業の一つとして、「ボタニカルガーデン アートビオトープ」プロジェクトを株式会社ニキシモと共同で進めています。「アートビオトープ」は、美しい木々と清らかな水に恵まれた那須山麓・横沢の地の豊かな自然環境の中で、人間と自然との新しい関係を提案する、新しいかたちのリゾート施設です。

### ランドアート「水庭」2019年度のグッドデザイン賞ベスト100を受賞



栃木県那須町のリゾート「アートビオトープ」に誕生した、緻密な計算によって配置された318本の木々と大小160のビオトープ(池)とが織り成す「水庭」。審査では、自然のビオトープではないアートビオトープならではの美しさが、「日本の庭園の中に脈々と受け継がれてきた魂そのもの」といった表現で高く評価されました。「水庭」は、五感を研ぎ澄まして人間と自然の関わりを感じることができる特別なメディテーション空間として国内外の数々のメディアで紹介され、すでに世界中から注目が集まるスポットとなっています。



総称名：アートビオトープ

開発施設：ランドアート「水庭」(運営中) / スイートヴィラ(2020年10月オープン予定) / レジデンス(運営中) / レストランμ(ミュウ) (2020年10月オープン予定) / カフェKantan (運営中)

## ■ 社会

### 働きやすい職場環境づくり

当社グループは、従業員が活き活きとその能力を最大限に発揮できる職場づくりに努めています。従業員をはじめ、すべてのステークホルダーの基本的な人権を尊重して行動するとともに、法令や社会的な倫理規範、グループ内の「倫理規程」に定めた事項を遵守しています。

#### クリーンタイム

月2回、オフィスの清掃や整理整頓に取り組む「クリーンタイム」を実施しています。所定の時刻になると館内放送が流れ、全員が15分間通常の業務を中断し、当日の重点箇所の清掃やデスク周辺の整理整頓を行います。書類や資料などの探し物に無駄な時間を費やすことがなくなり、視野に入るものが少なくなることで集中力が高まります。



#### テレワーク制度導入

従業員の多様な働き方を支援するため、2019年4月にテレワークを導入しました。業務内容や家庭の事情による一定の条件を満たす対象者は、週3日までオフィスに出社することなく勤務することが可能です。場所や時間にとらわれない柔軟な働き方ができる企業を目指し、BCP(事業継続計画)の観点からもテレワーク制度を推進していきます。



### 地域社会への取り組み

当社グループは、街づくりに携わるデベロッパーとして、コミュニティの形成と発展を促し、再開発や地域イベントへの参画など、地域活性化につながる取り組みを続けています。

#### 避難所案内サイン「やじるし」キッズデザイン賞受賞

日興タカラコーポレーションは、「目印の少ない住宅街に、小さな子どもをはじめ、誰でもわかりやすい避難所への案内サインが必要」という考えのもと、避難所案内サイン「やじるし」の製作、同社分譲地内などでの設置を行っています。今後は、要望に応じて他社分譲地や行政・団体などにも提供し、地域コミュニティ全体の防災への貢献を目指します。子どもたちにわかりやすいよう最小化された情報と表現の中にも高いクリエイティビティがあると評価され、2019年度キッズデザイン賞において奨励賞を受賞しました。



#### 「モデルルーム、販売センターの防災拠点活用」プロジェクト



マンション分譲の際に設置されるモデルルームは、お客さまに実際の建物をイメージしていただくための見本であり、商談の場となる販売拠点です。当社では、モデルルームに水などの生活必需品や自家発電機を活用した携帯電話等の充電設備などを備え、災害時に一般の方々へ防災拠点として開放する取り組みを推進しています。2020年3月末時点で、2拠点の運用を開始しており、7拠点の計画が進行中です。マンション購入者向け防災キットなどで培ったノウハウを積極的に活用し、今後も拠点を拡大していきます。



## ■ コーポレート・ガバナンス

### 基本的な考え方

当社は、単に利益を追求するだけでなく、法令および企業倫理を遵守し、企業社会の一員として社会的責任を果たすべきであると考えています。

また、お客さま・株主・従業員といった基本的なステークホルダーとの緊張感ある関係を保ちながら、いかに満足していただけるかを常に考え対応していきます。加えて、その他多様なステークホルダーの声をいかに事業に反映させ、

企業は誰のために何を成すべきかを常に考え対応することが、結果として健全かつ効率的で安定した継続企業へと結びついていくものと考えています。

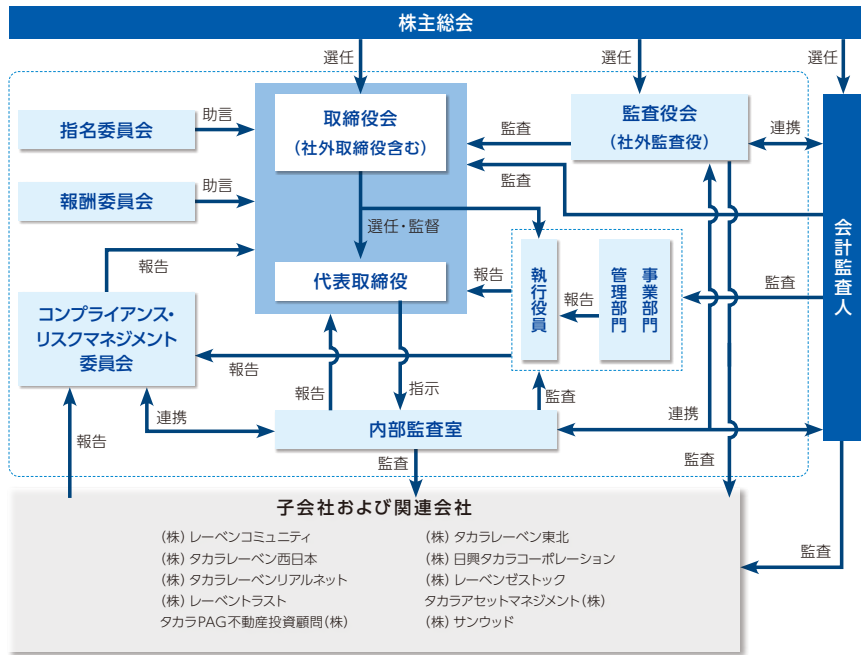
さらに、制度的な牽制機能にとどまらず、指数あるいはシステムとして根を張らせることで、全社的な牽制作用が各人の意識とともに機能するよう努めていきます。

### コーポレート・ガバナンス体制

当社は、取締役会による慎重かつ迅速な意思決定を行うとともに、取締役相互による業務執行状況の適切な監査・監督による取締役の業務執行状況の監査・監督を行うなど、経営の適正性が確保される体制を構築してい

ます。また、執行役員制度により、取締役の経営監督責任と執行役員の業務執行責任を明確にする体制を採用しています。

コーポレート・ガバナンス体制図



### 取締役会

当社の取締役会は13名（うち4名が社外取締役）で、社外取締役全員を独立役員に指定しています。原則月1回開催の取締役会と、必要に応じ開催する臨時取締役会において、慎重かつ迅速な意思決定を行うとともに、業務執行状況を取締役相互に監督しています。

取締役会には監査役が常時出席し必要に応じて意見を述べるとともに、社外取締役と綿密に連携し、取締役会の運営状況や業務執行状況を随時監査・監督しています。また取締役会には、内規に基づいて取締役会の要請を受けた執行役員や内部監査室長、その他の部長等も出席し、各議案や報告事項に関する意見を適宜述べています。

また当社は、経営に関する議題を審議する「経営会議」を月に2回、販売の進捗状況について審議する「営業会議」を月に1回開催しています。これらをはじめとする会議では、経営目標の達成状況を各部署で共有するとともに、各部署からの業績報告を踏まえて問題点や課題を抽出し、経営全般にわたる重要事項を審議しています。また、その内容は必要に応じ取締役会に上程しています。

### 取締役会の実効性評価

当社は、取締役会において社外取締役を含む全ての取締役および監査役に対し自己評価アンケートを実施し、取締役会の実効性に関する分析と評価を行っています。2019年度の取締役会全体の実効性については、各取締役および各監査役より、取締役会における議論のさらなる活性化に向けた提言がなされていますが、全体として概ね適切に運営されており、取締役会全体の実効性は確保されていると評価しています。取締役会における議論をさら

社外取締役の選任理由と取締役会への出席回数

役職	氏名	選任の理由	取締役会への出席
社外取締役	信田 仁	金融機関や事業会社において経営に携わっており、経営に関する豊富な経験や実績、幅広い知識と見識を有していることから、選任しています。	21回/23回
社外取締役	笠原 克美	弁護士として豊富な経験や実績、幅広い知識と見識ならびに高い法令遵守の精神を有していることから、選任しています。	22回/23回
社外取締役	川田 憲治	金融機関や事業会社において経営に携わっており、経営に関する豊富な経験や実績、幅広い知識と見識を有していることから、選任しています。	22回/23回
社外取締役（新任）	谷口 健太郎	長年にわたり事業会社の代表取締役社長を務め、経営者としての豊富な経験や実績、幅広い知識と見識を有していることから、選任しています。	—

に充実させるため、今後も分析・評価結果を踏まえて、取締役会へのフィードバックを実施していきます。

### 執行役員制度

当社は、執行役員制度を導入し、取締役の経営監督責任と執行役員の業務執行責任を明確にし、さらなる意思決定の迅速化と業務執行の強化を図っています。

### 監査役会

当社では、意思決定の牽制制度として、監査役3名全員を社外監査役としており、いずれの監査役も客観的な判断やチェックを行うのに十分な職歴と実績と気概を有しています。当社の監査はもとより、グループ会社各社に対する監査についても、各社取締役会への出席ならびに取締役へのヒアリングなどが実践に移されており、緊張関係が維持されています。加えて、会計監査人とは、互いに年間のスケジュール把握・調整を行い、現場視察やモデルルーム調査などへ同行し、随時情報交換を図ることで、一層の監査の実効性と効率性の向上に努めています。

### 内部監査室

当社は、内部監査の充実および強化を図るため、内部監査規程を制定し、代表取締役直属の独立機関として内部監査室を設置しています。内部監査の計画の立案および実施に当たっては、監査役監査と会計監査人監査のスケジュールや監査内容などについて調整を十分に行い、各機能の効率的運用が図られています。監査役は内部監査室が実施する業務監査に同行し立ち会ったうえで、監査内容を確認し適宜意見聴取を行うなど、実効性と効率性のある監査体制を築くよう努めています。

## ■ コーポレート・ガバナンス

### 役員報酬

取締役の報酬は、当社の持続的な成長に向け、業績拡大や企業価値向上に対する各役員への貢献度に基づく金額を決定しています。その限度額は年額600百万円以内（ただし、使用人分給与は含まない）とし、これとは別枠のストックオプション報酬の限度額は年額300百万円以内とすることが、株主総会で決議されています。

また、監査役の報酬は、株主総会で年額60百万円以内と決議されています。

### 取締役および監査役の報酬等の額（2020年3月31日時点）

区分	人数(名)	報酬額(百万円)
取締役	13	404
監査役	3	24
合計	16	429

注) 1. 取締役の支給額には、使用人兼務取締役の使用人分給与は含まれていません。  
 2. 取締役の報酬限度額は、2017年6月27日開催の第45期定時株主総会において年額600百万円以内（ただし、使用人分給与は含まない）と決議されています。  
 また別枠で、2015年6月24日開催の第43期定時株主総会において、ストックオプション報酬額として年額300百万円以内と決議されています。  
 3. 監査役の報酬限度額は、1999年7月16日開催の臨時株主総会において年額60百万円以内と決議されています。  
 4. 上記の報酬等の総額には、ストックオプション報酬として割当てた新株予約権に係る当事業年度における費用計上額として、次の金額が含まれています。  
 ・取締役7名 31百万円

### 社外役員をサポート体制

当社では社外取締役および社外監査役の要請に応じ、いつでもその職務や業務をサポートできる体制を整えています。当該サポート業務については、経営企画部がその役割を担っており、社外役員の要請に応じて、取締役会を

### 委員構成

委員会の名称	全委員(名)	常勤委員(名)	社内取締役(名)	社外取締役(名)	社外有識者(名)	その他(名)	委員長(議長)
指名委員会に相当する任意の委員会	3	0	1	2	0	0	社外取締役
報酬委員会に相当する任意の委員会	3	0	1	2	0	0	社外取締役

はじめとする各種会議体の議題について、事前説明や資料の提供を行うとともに、これら会議体のスケジュールの連絡や日程の調整等を行っています。

### 指名委員会・報酬委員会

当社は、社外取締役の関与・助言の機会を適切に確保することで、取締役等の人事や報酬等に関する決定プロセスの客観性および透明性を高め、コーポレート・ガバナンス体制の一層の充実・強化を図ることを目的に、取締役会の任意の諮問機関として指名委員会および報酬委員会を設置しています。

各委員会は、取締役会決議により選定された3名以上の取締役で構成し、うち半数以上を独立社外取締役としています。各委員会の委員長は、取締役会の決議によって選定しています。また各委員会は、取締役の諮問に基づき、主に以下の事項を審議し、答申します。

#### [指名委員会]

1. 取締役および執行役員等の候補者の指名に関する事項
2. 代表取締役の指名、後継に関する事項
3. 取締役等の指名に関する基本方針や基準に関する事項
4. その他、取締役会が指名委員会に諮問した事項

#### [報酬委員会]

1. 取締役および執行役員の報酬に関する事項
2. 取締役等の報酬に関する基本方針・基準に関する事項
3. その他、取締役会が報酬委員会に諮問した事項

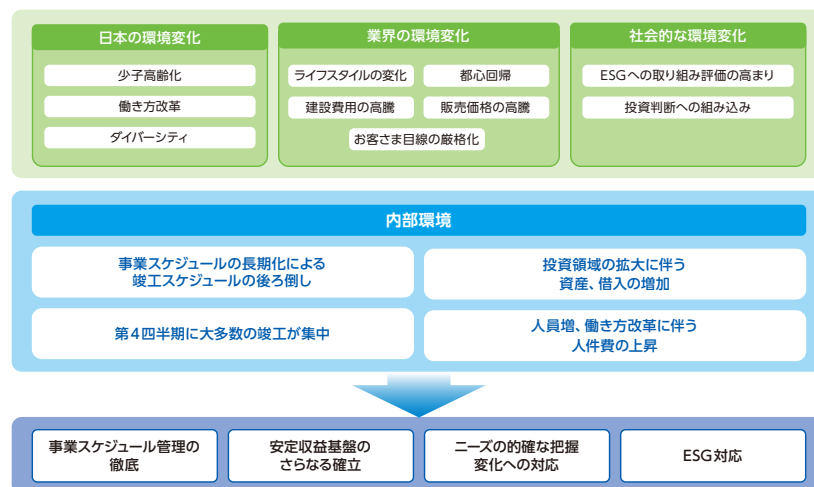
## リスクマネジメント

タカラレーベングループは、お客さま・パートナー・役員・従業員およびその家族の安全の確保および社会的責任の遂行、地球環境との調和、持続的な事業の継続、企業価値の向上をリスクマネジメントの基本方針とし、各リスクの抽

出・管理を行っています。また、推進体制として「コンプライアンス・リスクマネジメント委員会」を設置し、グループ全体においてリスクマネジメントの徹底を図っています。

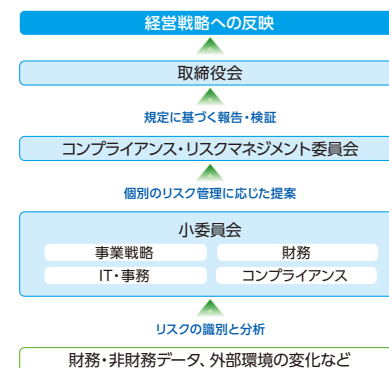
### タカラレーベングループの事業環境認識

#### タカラレーベングループを取り巻く外部環境と課題



### リスクマネジメント体制

必要に応じて「事業戦略」「財務」「IT・事務」「コンプライアンス」といった小委員会を設け、個別のリスク管理に応じた積極的な提案を推進しています。各小委員会での協議内容は「コンプライアンス・リスクマネジメント委員会規程」に基づき、代表取締役を委員長とする「コンプライアンス・リスクマネジメント委員会」で報告・検証されます。月1回開催される当委員会では、リスクの回避や低減のために実施すべき施策や管理について協議または決定を行い、内部統制強化と財務報告を含む運営全般にかかる不祥事やコンプライアンス欠如等の防止を徹底しています。さらに内容に応じて取締役会へ報告を行い、リスク発生を想定した上で迅速な意思決定をする体制が構築されています。





リスク情報

タカラレーベングループの経営成績、株価および財務状況などに影響を及ぼす可能性のあるリスクには、次のようなものがあります。なお、文中の将来に関する事項は、当期末時点において当社グループが判断したものです。

地震等の天災について

地震等の天災により、当社および当社発注先の建設会社などに直接被害があった場合や、建設会社において建築資材の調達が困難になった場合など、工事遅延および当社グループの販売回収に影響を及ぼす可能性があります。その場合には、当社グループの業績や財政状態に影響を与える可能性があります。

対応策としては、マンション供給エリアを全国に広げることで、特定エリアへの集中リスクの分散を図っています。

法的規制について

当社グループの事業は、国土利用計画法、宅地建物取引業法、建築基準法、都市計画法、貸金業の規制等に関する法律、マンションの管理の適正化の推進に関する法律、介護保険法等、各種法令のほか各自治体が制定した条例等による規制を受けています。これらの法的規制や条例等が新たに制定または改定された場合には新たな負担が発生し、当社グループの業績や事業展開に影響を与える可能性があります。

当社グループでは、各種業界団体への加盟等により、必要な情報を的確に収集するとともに、コンプライアンス・リスクマネジメント委員会を通じて、各種法令遵守体制の整備などを行っています。

購入者マインドの影響について

当社グループの主力事業である新築分譲マンションは、購入者マインドに左右される傾向があります。購入者マインドは景気動向、住宅税制、消費税、地価動向、金利動向などの影響を受け、購入者マインドが大きく低下する事態が生じた場合には、当社グループの業績や財政状態に影響を与える可能性があります。

住宅ローンの影響について

マンション等の販売において、お客さまが住宅金融支援機構や金融機関の住宅ローンを利用することが多くありますが、金融情勢の変化等により、これに関する融資姿勢が著しく消極的になった場合には、当社グループの業績や財政状態に影響を与える可能性があります。

供給動向の影響について

当社グループの主力事業である新築分譲マンションは、土地の仕入価格、外注業者の外注価格の変動、金融動向等の理由により、供給動向が左右される傾向があります。それらの理由により、供給動向が大きく影響を受ける事態が生じた場合には、当社グループの業績や財政状態に影響を与える可能性があります。

競合等の影響について

当社グループは、不動産分譲事業を全国で展開していますが、当該エリアにおいて、過度な価格競争が生じた場合には、販売活動期間の長期化および想定価格での販売が困難となるなどの可能性があります。その場合には、当社グループの業績や財政状態に影響を与える可能性があります。

対応策としては、競合他社の動向を的確に把握し、販売時期や販売価格を柔軟に調整することなどにより、過度な価格競争の状態とならないよう努めています。

外注業者について

当社グループは、マンション建築を建設業者へ発注しており、建築資材の価格や工事労務費の高騰により工事請負金額が上昇した場合には、利益率が低下する可能性があります。また、建築工事の発注先である建設会社が経営破綻した場合、工事遅延や請負契約の不履行等が発生する可能性があります。将来における建設会社が請け負うべき保証責任が履行されない場合には、当社グループの業績や財政状態に影響を与える可能性があります。

個人情報について

当社グループは、マンション等の販売、管理に関して多くの個人情報を取り扱っています。万一個人情報が漏洩した場合には、当社グループの業績や財政状態に影響を与える可能性があります。そのため、個人情報漏洩防止ソフトの導入、規程の整備、従業員向けマニュアルの作成、研修を行うなどの対策を行っています。

このほか、以下のリスクがあります。

- ・借入金への依存度について
- ・資産価値の下落による影響について
- ・マンション建設に際しての周辺住民の反対運動について
- ・訴訟等の可能性について



取締役会長  
村山 義典

1972年9月 当社設立 専務取締役  
1973年3月 代表取締役社長  
2012年4月 代表取締役社長  
兼最高経営責任者(CEO)  
2014年4月 代表取締役会長  
2016年6月 取締役会長(現任)



代表取締役  
兼 CEO  
兼 社長執行役員  
島田 和一

1987年5月 当社入社  
2006年6月 代表取締役副社長兼開発本部長  
2014年4月 代表取締役社長兼最高経営責任者(CEO)兼最高執行責任者(COO)兼最高財務責任者(CFO)  
2019年6月 代表取締役兼最高経営責任者(CEO)兼社長執行役員(現任)



取締役 兼 COO  
兼 副社長執行役員  
清水 一孝

2004年10月 (株)レーベンコミュニティ入社  
2014年5月 同社 専務取締役  
2016年5月 同社 代表取締役副社長  
2018年6月 (株)タカラレーベン西日本 代表取締役兼当社取締役副社長  
2020年4月 代表取締役兼最高執行責任者(COO)兼副社長執行役員(建築本部管掌)(現任)  
2020年5月 (株)レーベンコミュニティ 取締役(現任)



取締役 兼 CFO  
兼 常務執行役員  
山本 昌

2016年5月 当社入社  
2017年5月 (株)レーベンコミュニティ 取締役(現任)  
2017年5月 取締役兼執行役員総合企画本部長兼経営企画部統括グループ統括部長兼人事部長兼経営企画部長  
2020年4月 取締役兼最高財務責任者(CFO)兼常務執行役員総合企画本部長(現任)



取締役  
兼 常務執行役員  
吉田 正広

2001年3月 当社入社  
2011年10月 営業本部第2営業部長  
2014年4月 執行役員営業本部第2営業グループ長  
2015年1月 (株)タカラレーベン東北 代表取締役  
2020年4月 取締役兼常務執行役員営業本部長兼営業管理室長(現任)  
2020年5月 (株)タカラレーベン西日本 取締役(現任)



取締役  
兼 常務執行役員  
秋澤 昭一

2019年5月 (株)レーベンゼストック代表取締役(現任)  
2019年6月 取締役兼執行役員投資開発本部長  
2020年6月 取締役兼常務執行役員投資開発本部長(現任)



取締役  
兼 執行役員  
岩本 大志

2001年10月 当社入社  
2015年4月 営業本部第一営業グループ第一営業部長  
2017年4月 執行役員開発本部開発統括グループ統括部長  
2020年6月 取締役兼執行役員開発本部長兼工コエナジー事業部長兼海外事業推進室長(現任)



取締役  
兼 執行役員  
高荒 美香

2000年1月 当社入社  
2016年6月 取締役兼執行役員営業本部営業統括グループ統括部長兼営業推進部長兼業務部長  
2019年4月 取締役兼執行役員営業本部本部長(現任)



取締役(非常勤)  
手島 芳貴

1997年3月 当社入社  
2018年4月 専務取締役兼執行役員開発本部長  
2019年6月 取締役兼専務執行役員開発本部長兼工コエナジー事業部長  
2020年5月 (株)タカラレーベン西日本 代表取締役(現任)  
2020年6月 取締役(現任)



取締役(社外)  
信田 仁

1961年4月 (株)日本相互銀行(現株)三井住友銀行 入行  
1994年6月 (株)太平洋銀行(現株)三井住友銀行 頭取  
1997年6月 (株)尾花 代表取締役  
2014年6月 当社社外取締役(現任)



取締役(社外)  
笠原 克美

1973年5月 弁護士名簿登録(登録番号13897) 東京弁護士会入会  
1979年5月 弁護士笠原克美法律事務所(現弁護士笠原克美ラフ・ライト法律事務所)開設(現任)  
2013年4月 公益財団法人日本美術刀剣保存協会 顧問弁護士・倫理委員(現任)  
2015年6月 当社社外取締役(現任)



取締役(社外)  
川田 憲治

2003年5月 (株)リそなホールディングス代表取締役社長  
2016年1月 TMA KAWADA OFFICE 代表(現任)  
2017年6月 PE&HR (株)社外取締役(現任)  
当社社外取締役(現任)  
2018年6月 コニシ(株)社外監査役(現任)



取締役(社外)  
谷口 健太郎

2000年2月 ソフトバンク・イーコマース(株)(現ソフトバンク(株))入社 新規事業統括部長  
2001年3月 シェームット(株) 代表取締役副社長  
2006年1月 ディーコープ(株) 取締役兼最高業務執行責任者  
2006年4月 ディーコープ・ファイナンス(株) 取締役社長  
2020年6月 ディーコープ(株) 代表取締役会長(現任) 当社社外取締役(現任)

## ■ 社外取締役インタビュー



社外取締役  
川田 憲治

経歴	2003年5月 (株)リそなホールディングス 代表取締役社長	2016年1月 TMA KAWADA OFFICE 代表(現任)	2017年6月 PE&HR(株) 社外取締役(現任) 当社社外取締役(現任)	2018年6月 コニン(株) 社外監査役(現任)
----	--------------------------------------	--	---	--------------------------------

2017年からタカラレーベンの社外取締役を務める、川田憲治取締役からお話を伺いました。

川田取締役は2003年、リそなグループがリそなホールディングスになった当時、代表取締役社長を務め、銀行業界で初の委員会等設置会社とするなど、企業経営やガバナンス構築について深い造詣をお持ちです。

### Q1

川田取締役から見て、タカラレーベンはどのような会社であると評価されているでしょうか。

当社は、パブリックカンパニーとしては若い企業ですが、業績面では独立系の不動産総合デベロッパーとして成長し続けている会社です。具体的には、マンション分譲をコア事業として、不動産の仕入れから販売、管理に至るまでのバリューチェーンの中で、それぞれ付加価値を付けていくことが特徴です。

即ち、不動産の仕入れ・開発・販売・賃貸・分譲管理・建て替え・再開発のそれぞれのバリューチェーンの中で、タカラレーベンブランドを確立しつつあります。そしてここから派生する事業として発電事業や不動産流動化事業としてのREIT、インフラファンド事業を展開するなど事業ポートフォリオも年々拡大しています。

また、企業風土面におきましては、風通しの良い社風で、明るく楽しく仕事をする企業風土が構築されています。経

営陣をはじめ全従業員がアグレッシブに行動し、成長しようとする気概に溢れています。こうした事業内容や企業風土の観点から見て、当社は、逆風や外的な衝撃に強いレジリエンスとアグレッシブさを持った企業であると評価しています。

### Q2

タカラレーベンのコーポレート・ガバナンスについて、考え方と体制の特徴をお教えてください。

コーポレート・ガバナンスの最重要課題は、企業の持続的成長を図ることと、各ステークホルダーからの経営に対する信頼と期待を醸成することと考えます。

当社は毎期経営改革を進めるとともに、上場企業として求められる、取締役会での決議事項の透明性を非常に重視しております。決議事項は対外的に説明できなければ

ならず、当社の取締役会では、ビジネス・ジャッジメントルーに照らして明確な理由のないものを承認することはできません。

私は、コンプライアンスを重視すること、業績を上げられること、経営者としての先見性を持つこと、ビジネス活動を果敢に行動できるフィジカルを維持すること、協働できる親和性を持っていることが取締役にとって必要と考えており、この5つの項目を取締役の能力評価の基準にすることを提案しています。社外取締役を主たる構成要員とした、指名諮問委員会、報酬諮問委員会では、この基準に照らして指名や報酬等について議論を重ね、協議内容や決定事項を取締役会にて報告することとしています。

島田社長をはじめ当社の経営陣はコンプライアンスに対する意識、業績向上力、経営者としての先見性がありまじ、ビジネス活動を果敢に遂行しています。また、誰とでも協働できる協調性にも優れています。これらの能力を発揮するためには日々の努力が不可欠です。社内取締役には各分野での専門性を高めること、社外取締役には企業経営の実践経験や法務・会計分野での専門性に加え、社会情勢に合わせて知見をアップデートすることが求められます。当社はコーポレート・ガバナンスの形式はもちろんですが、毎期継続的に経営改革を進め、実質的に絶えず進化しているコーポレート・ガバナンスが特徴です。

### Q3

取締役会における社外取締役の役割をどのようなものとお考えでしょうか。

社内取締役の役割には、業務執行と取締役会での経営監視という2つの側面があります。一方、社外取締役の主な役割は、各ステークホルダーから託された経営監視を通じ、企業価値の持続的成長のために意見具申することです。企業はプロフェッショナルな集団であり、その事業の取り組みに対して、社外取締役は世の中からの視点から指摘をすることが重要なので、社会の動きを感じ取る能力がなければ務まりません。

そのためには、まず会社の沿革を理解することが必要です。「琴線に触れる」という言葉がありますが、企業にとっての琴線は、時代に合わせて変革してきた歴史に宿るDNAです。

そのうえで現在があるわけですから、沿革を十二分に把握しておくことで、企業の琴線に触れるような助言をすることができます。

社外取締役は自社の事業内容だけでなく社会の変化を的確に把握することが求められるので、多才で発信力のある人材が必要とされます。内側からは見えづらいことを、社内取締役とは異なった目線で指摘することが大切です。企業側は異なる意見をふまえて総合的な判断をするために、本業の専門性を徹底的に深め、そこで得た見識を時代に合わせていくよう努めるべきと考えます。

### Q4

これからのタカラレーベンに期待することはどのようなことでしょうか。

当社は、企業のCSRを遂行するために、中期経営計画の中核にESG対応を掲げており、SDGsとリンケージした重要課題を昨年度のアニュアルレポートで示しています。

全社的な課題としては、まずこの概念を経営陣や従業員にとって身近な存在にすることです。具体的な経営指標として社内に浸透させたうえで企業活動を行い、その実績を社外に公表し、各ステークホルダーに経営の実践を通じてコミットしていかなければなりません。そして、タカラレーベンは、非常に成長力があり今後が楽しみな企業です。

トップマネジメントのリーダーシップにより、トライ・アンド・エラーを繰り返しながら経営改革を進め、成長の歩みを続けることを期待しています。そのために、グループ全従業員が日々自己の能力開発をするとともに、相互に高め合っていくってほしいと思います。



## 財務概況

### 業績全般の概況

#### 当期の経営成績の概況

当期における我が国経済は、政府の各種経済政策により、企業収益や雇用・所得環境の改善が続き、景気は緩やかな回復傾向が継続していましたが、2020年に入ってからは、新型コロナウイルスの影響により、日本のみならず全世界的に経済活動の停滞が拡大し、先行き不透明感が増す状況となっています。

当社が属する不動産分譲市場では、単身世帯や共働き世帯の増加、価値観の変化などによりエンドユーザーのライフスタイルに変化がみられ、立地や生活利便性に対するニーズに加えコンパクトマンション需要が増加傾向にあります。一方で、地方中核都市においては、コンパクトシティ化の流れもあり、引き続きアクティブシニア層を中心に高いマンションへの住み替え需要があり、堅調に推移しています。

### 損益の状況

当連結会計年度の経営成績は、売上高168,493百万円(前期比27.6%増)、営業利益11,901百万円(前期比18.5%増)、経常利益11,201百万円(前期比24.1%増)、親会社株主に帰属する当期純利益5,361百万円(前期比16.6%減)となりました。

セグメント別では、不動産販売事業においては、新築分譲マンションの売上高77,171百万円、収益不動産の売却による売上高37,854百万円、新築戸建分譲および中古マンションの販売などの売上高14,623百万円により、当事業売上高は129,649百万円(前期比23.7%増)となっています。

不動産賃貸事業においては、アパート、マンションおよびオフィスなどの賃貸収入により、当事業売上高は5,965百万円(前期比2.3%増)となっています。

不動産管理事業では、受託管理戸数59,747戸からの管理収入などにより、当事業売上高は5,046百万円(前期比11.9%増)となっています。

発電事業は、稼働済み発電施設の売却収入およびその他発電施設の売電収入により、当事業売上高は20,982百万円(前期比94.4%増)となっています。

その他事業では、建設の請負、大規模修繕工事の受注、各種手数料収入などにより、当事業売上高は6,850百万円(前期比13.3%増)となっています。

首都圏におけるマンション供給戸数は31,238戸(不動産経済研究所調べ)と、前年から15.9%減少したものの、近年は3万戸台で推移しており、需給バランスは良好な状態が続いています。販売価格は、近年の上昇幅からは一服感がみられていますが、依然として高水準で推移しています。

全国でのマンション供給戸数は、首都圏で発売戸数が減少した影響で、2018年から約1万戸減の70,660戸となりました。そのような中、当社は事業主別発売戸数ランキングで8位となり、7年連続でランキングトップ10入りを果たし、独立系不動産総合デベロッパーとして、不動産分譲市場において安定的に供給を行う役割を担っています。

売上原価は、不動産販売事業の売上増加に伴い、137,977百万円と前期比31.3%の増加となり、売上総利益率は前期より2.3ポイント低下の18.1%でした。

販売費及び一般管理費は、販売戸数の増加に伴う広告宣伝費の増加や事業拡大に伴う人員増加などにより、18,614百万円と前期比10.5%の増加となっています。

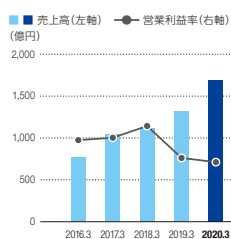
この結果、営業利益は前期に比べ18.5%増えて11,901百万円となり、営業利益率は前期より0.5ポイント低下し、7.1%となりました。

営業外収益は、受取配当金が増加した事などにより、579百万円と前期比86.7%の増加となっています。一方、営業外費用は、持分法適用会社の持分法投資損失の減少などにより、1,279百万円と前期比3.7%の減少となりました。

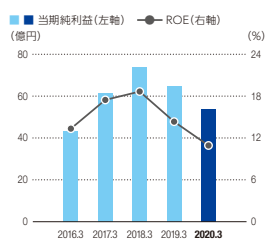
特別利益は、投資有価証券の売却および違約金収入を計上したことにより、286百万円と前期比8.5%の減少となっています。特別損失は、減損損失を計上したことなどにより、2,114百万円と前期比2,099百万円の増加となりました。

この結果、親会社株主に帰属する当期純利益は5,361百万円(前期比16.6%減)となりました。

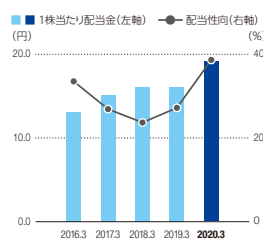
売上高/営業利益率



当期純利益/ROE



1株当たり配当金/配当性向



### 配当政策

当社は、利益還元を会社の最重要課題の一つとして位置付けており、事業展開と経営基盤の強化に必要な内部留保を確保しつつ、業績に応じた適正な配当を安定的、継続的にを行うことを基本方針としています。

また、中間配当と期末配当の年2回の剰余金の配当を行うことを基本方針とし、2018年5月に策定した中期経営計画において、配当性向を25%~30%程度とすることを掲げています。

### 財政状態

#### 資金需要と流動性の管理

当社グループの経営成績に重要な影響を与える要因としては、主にはマーケット環境などが挙げられますが、特に借入金の依存度について注視しています。コア事業である不動産販売事業においては、借入金を前提とした事業となっており、適切な自己資本を確保しつつ、安定的な事業成長のため、借入金の依存度については原則60%未満を目指しています。

当社グループの資本の財源および資金の流動性について、当社グループでは、コア事業である不動産販売事業において、用地取得および建設資金の一部を金融機関等からの借入により調達してい

当期の1株当たり配当金は、年間19円(中間配当6円、期末配当13円、配当性向38.4%)となっています。

今後も安定経営を根幹としながらも、さらなる成長を目指す一方で、配当についても基本方針どおり業績に応じた配当を行いたいと考えていますが、新型コロナウイルスの影響がどの程度発生するのかが不透明であり、適切かつ合理的な事業予想の判断が困難なことから、第2四半期末および期末配当予想については未定とします。

### キャッシュ・フロー

#### 当期のキャッシュ・フローの概況

当期末における現金及び現金同等物(以下「資金」という。)は、前期末に比べ、13,963百万円増加し、6,405百万円となっています。

#### <営業活動によるキャッシュ・フロー>

営業活動による資金の増加は47,708百万円(前期は22,428百万円の増加)となっています。これは主にたな卸資産の減少によるものです。

### 今後の見通し

次期については、新型コロナウイルスの感染拡大対策が当面の間、継続するものと予想されます。新型コロナウイルスによる経済・社会活動への悪影響は今後、さらに深刻化していく可能性があり、日本のみならず、世界的に経済の減速懸念が高まっていくことが予測されます。

当社グループが属する不動産業界においては、各エリアのモデルルームにおける販売、流動化事業におけるオフィス・レジデンス・商業店舗・ホテルなどの取得、開発やテナントからの賃貸収入などに影響を受ける可能性があります。当社グループでは、比較的景気動向に左右されにくい実需向けの商品供給を中心に行うとともに、特

ます。また、主要取引銀行等とコミットメントライン契約を締結しており、迅速な資金手当てが可能となっています。なお、近年の事業領域の拡大、投資事業の伸展により、借入金が増加傾向にあります。投資回収サイクルの確立を図るとともに、自己資本比率を向上させ、適切なポートフォリオを構築することで、安定した資金を確保できるものと考えています。

当期末の有利子負債は、114,036百万円(前期末の有利子負債は111,821百万円)となっており、当期末における総資産に占める有利子負債の割合は58.3%、流動比率は175.7%となっています。これにより、自己資本比率は25.9%となりました。

#### <投資活動によるキャッシュ・フロー>

投資活動による資金の減少は32,136百万円(前期は34,347百万円の減少)となっています。これは主に有形固定資産の取得によるものです。

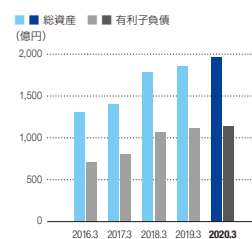
#### <財務活動によるキャッシュ・フロー>

財務活動による資金の減少は1,608百万円(前期は3,427百万円の増加)となっています。これは主に借入金の減少によるものです。

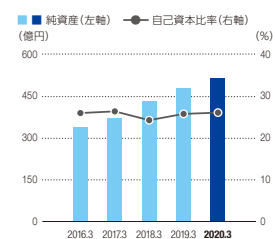
定のエリアに集中するのではなく全国へエリア展開することによるリスク分散を図っています。

このような状況下において、当社グループは、政府ならびに各都道府県からの要請を厳守し、引き続き新型コロナウイルス感染拡大対策を実施したうえで営業活動に取り組んでいきます。しかしながら、日本国内における経済・社会活動への影響がどの程度発生するか、また、収束・回復までどの程度の期間を要するのかが不透明なため、次期の業績について、適切かつ合理的な業績予想の判断が難しいことから、業績予想は「未定」とし、予想可能となった時点で公表します。

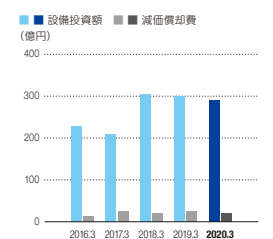
総資産/有利子負債



純資産/自己資本比率



設備投資額/減価償却費





## ■ 6年間の要約財務データ

	2015.3	2016.3	2017.3	2018.3	2019.3	2020.3
売上高	¥76,956	¥76,268	¥103,599	¥110,851	¥132,005	<b>¥168,493</b>
売上総利益	18,311	17,835	21,869	25,779	26,886	<b>30,516</b>
営業利益	9,257	7,563	10,349	12,597	10,046	<b>11,901</b>
経常利益	8,540	6,708	9,496	11,792	9,027	<b>11,201</b>
親会社株主に帰属する当期純利益	5,718	4,308	6,107	7,367	6,426	<b>5,361</b>
営業活動によるキャッシュ・フロー	△8,155	2,428	22,644	9,869	22,428	<b>47,708</b>
投資活動によるキャッシュ・フロー	△7,998	△19,816	△27,540	△34,463	△34,347	<b>△32,136</b>
財務活動によるキャッシュ・フロー	6,314	19,663	6,129	24,012	3,427	<b>△1,608</b>
設備投資額	8,095	22,756	20,814	30,302	29,902	<b>28,841</b>
減価償却費	717	1,192	2,397	1,943	2,447	<b>2,031</b>
総資産	101,738	129,744	139,874	177,588	184,893	<b>195,448</b>
流動資産	67,319	75,753	86,585	102,931	98,512	<b>115,314</b>
現金及び預金	26,281	28,515	29,780	29,223	21,165	<b>35,311</b>
たな卸資産	35,345	40,208	49,933	68,438	68,681	<b>69,964</b>
販売用不動産	4,901	4,073	9,658	20,279	18,821	<b>23,861</b>
販売用発電施設	—	—	7,885	4,090	—	<b>—</b>
仕掛販売用不動産	30,444	36,134	32,390	44,068	49,860	<b>46,102</b>
固定資産	34,400	53,945	53,237	74,618	86,286	<b>79,874</b>
純資産	31,189	33,677	36,792	42,907	47,734	<b>51,139</b>
有利子負債	48,812	70,396	79,864	106,663	111,821	<b>114,036</b>
<b>1株当たり情報：</b>						
1株当たり当期純利益(円)	50.61	38.99	56.14	68.12	59.33	<b>49.45</b>
1株当たり純資産(円)	279.11	304.71	339.29	394.90	436.68	<b>467.05</b>
1株当たり配当金(円)	6.0	13.0	15.0	16.0	16.0	<b>19.0</b>
<b>経営指標：</b>						
ROE (%)	19.7	13.3	17.4	18.6	14.3	<b>10.9</b>
ROA (%)	5.8	3.7	4.5	4.6	3.5	<b>2.8</b>
売上高営業利益率(%)	12.0	9.9	10.0	11.4	7.6	<b>7.1</b>
負債比率(倍)	2.3	2.9	2.8	3.1	2.9	<b>2.8</b>
流動比率(%)	193.4	176.7	171.5	182.0	168.3	<b>175.7</b>
たな卸資産回転率(回/年)	2.2	2.0	2.3	1.9	1.9	<b>2.4</b>
自己資本比率(%)	30.6	25.8	26.2	24.1	25.6	<b>25.9</b>
配当性向(%)	11.9	33.3	26.7	23.5	27.0	<b>38.4</b>

## ■ セグメント別売上高の推移

	2015.3	2016.3	2017.3	2018.3	2019.3	2020.3
不動産販売事業	66,907	63,383	79,638	79,341	104,823	<b>129,649</b>
不動産賃貸事業	2,898	4,307	5,056	5,472	5,829	<b>5,965</b>
不動産管理事業	2,978	3,362	3,665	4,000	4,512	<b>5,046</b>
発電事業	405	909	11,108	18,239	10,794	<b>20,982</b>
その他事業	3,766	4,305	4,130	3,797	6,045	<b>6,850</b>
売上高合計	76,956	76,268	103,599	110,851	132,005	<b>168,493</b>

## ■ 非財務データ

	2015.3	2016.3	2017.3	2018.3	2019.3	2020.3
女性管理職比率(%)	9.43	8.20	9.23	8.10	9.46	<b>8.33</b>
障がい者雇用比率(%)	0.34	0.94	1.20	1.09	2.19	<b>2.06</b>

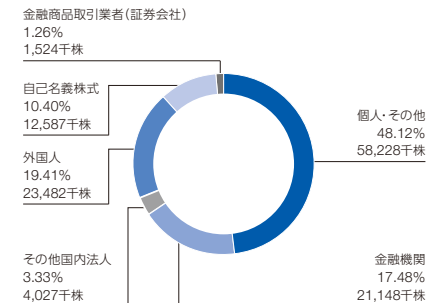
## ■ 株式情報

証券コード	8897	発行済株式総数	(2020年3月31日) 121,000,000株
上場証券取引所	東京証券取引所市場第一部	単元株式数	100株
株主名簿管理人	三井住友信託銀行株式会社 東京都千代田区丸の内一丁目4番1号	株主数 (2020年3月31日)	47,085名

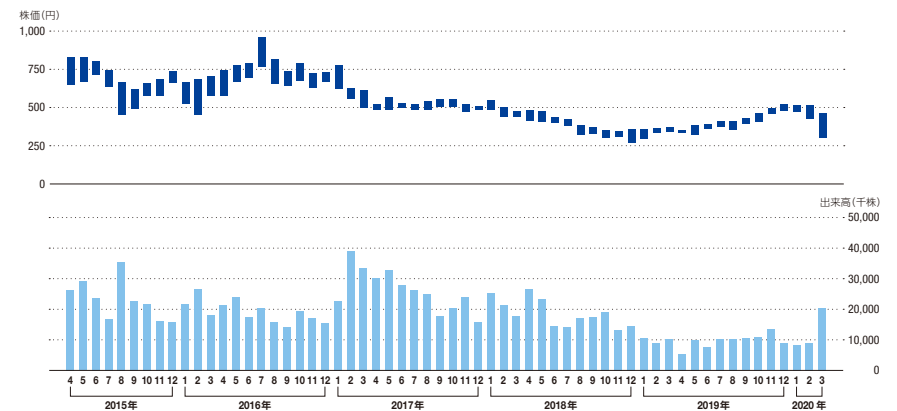
### 大株主の状況(上位10位) (2020年3月31日)

株主名	持株数 (千株)	株式保有比率 (%)
村山 義男	25,633	21.18
株式会社タカラレーベン	12,587	10.40
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	5,177	4.28
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口9)	3,843	3.18
JPMC GOLDMAN SACHS TRUST JASDEC LENDING ACCOUNT	2,626	2.17
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	2,408	1.99
有限会社村山企画	2,000	1.65
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口5)	1,849	1.53
JP MORGAN CHASE BANK 385151	1,380	1.14
SSBTC CLIENT OMNIBUS ACCOUNT	1,337	1.11

### 所有者別株式分布状況 (2020年3月31日)



### タカラレーベン株価の推移





## 株式会社タカラレーベン

〒100-0005

東京都千代田区丸の内1-8-2 鉄鋼ビルディング16階  
社長室

TEL : 03-6551-2130 FAX : 03-6551-2139

<https://www.leben.co.jp>