

## 不動産に内在する価値を顕在化させ 日本社会の変革を主導する

当社の使命は、時代と共に価値が埋もれてしまった不動産を、将来の社会にとって意味のある真の社会資本へと転換し、お客様に提供する事業です。創業来、一つひとつの不動産価値を引き出す実績を積み重ねてきたことで「レーサムなら何とかするのは？」とご相談をいただく機会も増えてまいりました。

### 現場で行動し、未来社会へ扉を開く

当社が大事にしているのは、自分の足で確かめること。現場で考え抜き、仲間の知恵を結集し、価値の本質を追求します。一つひとつ、型がありません。



鍵は、唯一無二を目指す一人ひとりの「未来と今をつなぐ創造力」であり、「来たるべき未来」と「人の想いの本質」をつなぐ信念の浸透です。

### 未来に向けて

当社の経営において優先度の高い課題は、一件当たりの付加価値を、量的にも質的にも高めることです。一人ひとりの社員の意識改革はもちろん、地域社会と人々の価値観の変化、テクノロジーの影響などを俯瞰し察知し備える柔軟性も必要です。

もう一つは、海外のお客様との取引機会を増やすことです。当社がこれまで、一人ひとりの国内富裕層との間で培ってきた直接取引の対応力は、海外のお客様と親和性が高く、当社にとっては成長余地がかなり大きいとの手応えを得て、海外ネットワークを持つパートナーとの関係や人材の強化を進めております。

### 存在意義

私たちは、不動産価値の本質を見極め、社会に有用な形を実現する、価値共創による投資を先導し、活力ある未来社会の扉を開く存在となることを目指します。

今後とも引き続きご支援のほど、よろしくお願い申し上げます。

2023年6月

代表取締役社長

小野剛

## レーサムの経営方針と 中期経営計画について

当社の経営の基本方針は、事業戦略、財務戦略、非財務戦略の3つの戦略に基づき、不動産に内在する価値を顕在化させる当社独自の事業価値を高め、株主資本の創出を継続することです。

この方針の実行にあたっての重要な経営指標は、ROE15~20%以上を目指し、まずはPBR2倍超の評価を当面の目標値とします。株主還元については連結配当性向40%を目安として安定配当を目指します。

### レーサムの事業戦略と収益・資本構造

#### 事業戦略

国内法人の資産入替ニーズに迅速に対応  
アジア個人富裕層との取引拡大  
共同投資プロジェクトの推進

#### 財務戦略

営業キャッシュフローの積み上げ  
成長投資と株主還元へバランス配分  
配当性向は従来20%から40%へ引上げ

#### 非財務戦略

ガバナンス体制の強化  
人材の積極的な登用と評価報酬体系の充実  
シンクタンク機能の充実を図る

### 2025/3期

過去ピーク利益更新へ

営業利益 230億円(予想)

ROE 15~20%以上

自己資本比率 40%以上

	<u>2023/3実績</u>	<u>2024/3計画</u>	<u>2025/3計画</u>
営業利益	143億円 (実績)	180億円 (予想)	230億円 (予想)

以上を通じてPBR2倍超の早期実現を目指す

## 事業戦略

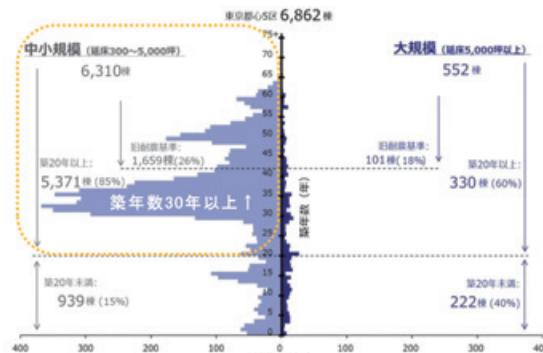
現在、東京都心部の中規模物件（延床面積千坪～5千坪）市場においては、築年数が30年を越える物件が急ピッチで膨らんできております。さらに地球環境負荷を重視する社会情勢から今や安易なスクラップアンドビルドは許されず、社会変化に応じて既存建物を活性化する「不動産を変える力」が問われる時代に突入しております。これまで多種多様な物件に挑戦し潜在価値を引き出してきた当社独自の知見が最も発揮でき価値創出の余地が大きい市場が目の前に広がってきているのです。

さらに、これら中規模物件の販売価格帯は約50億円～300億円クラスですが、昨今の資本効率への課題意識を高める国内法人による資産入替ニーズや、グローバルな資産保有の見直しを進める海外個人富裕層の需要に対応する商品群の源泉となります。

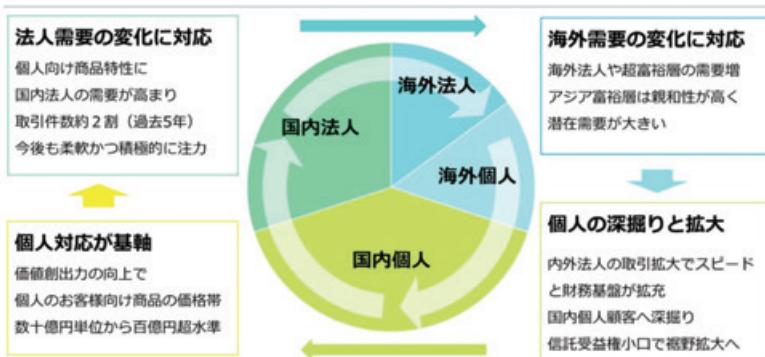
特に国境を越える取引で不安感を覚える海外個人富裕層にとって、当社が国内の個人富裕層との間で長年培ってきた精緻な商品性と保有後も引き続き価値向上にコミットし続けるビジネスモデルは親和性が高く、継続的な取引の深化につながるの手応えも得ております。さらに従来型の自社保有による仕入案件に加え、顧客との共同投資による大型プロジェクトの組成にも積極的に取り組みます。これは当社の「不動産を変える力」を発揮する実働部隊の労働生産性を一層向上させ、資本効率と収益性を高めることにつながります。

この事業戦略の最も重要な点は、当社の競争力の源泉である国内個人富裕層に対する唯一無二の商品提供力を量的にも質的にも高め、それが国内富裕層との取引機会を深耕し、さらに内外法人や海外富裕層との取引に循環していくことです。この内外の多様な顧客層のニーズに直接応える好循環こそが今後の当社の持続的な収益成長ドライバーとなります。この取り組みの実践により、まずは売上高3,000億円を目標に成長を加速させてまいります。

都心5区オフィス築年数ピラミッド



出所：ザイマックス総研資料よりレーサム作成



## 財務戦略

以上の事業戦略に基づき、常に機動的な物件の取得を可能とすべく、自己資本比率は40%以上、個別物件の借入においては、期限の利益喪失にかかる財務制限条項のない、借入期間10年での資金調達をベースといたします。この財務戦略は、当社における「未来と今をつなぐ創造力、その実践と達成」に不可欠な基盤と位置づけております。

この強固な財務基盤を確保した上で、着実に積み上げる営業キャッシュフローを、成長投資と積極的な株主還元へとバランス良く配分してまいります。必要に応じて適宜自社株取得を実施し、連結配当性向は従来の20%以上から40%を目安に引き上げます。

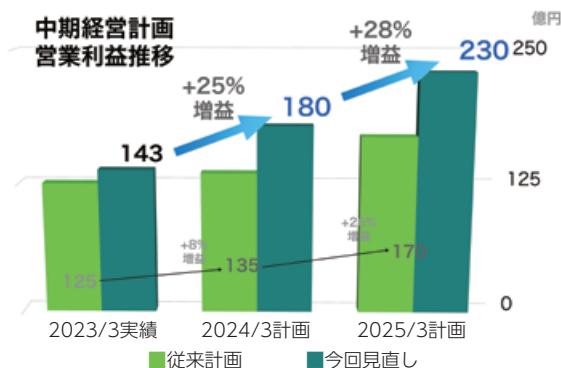
## 非財務戦略

上記の事業戦略と財務戦略の基盤として、ガバナンス体制の強化を一層進めてまいります。また当社の「不動産を変える力」の源泉は社員一人ひとりの「未来と今をつなぐ創造力、その実践と達成」にあり、この知的資本の充実を図るため人材の積極的な登用と育成、評価報酬体系の充実、世の中の変化を俯瞰するシンクタンク機能への投資を拡大します。これらの施策を通じて比類ない知見を備え、自らの目と耳と足で現場を見極め、独立心と責任意識の高い人材が積極的に声をかけ合いベストチームを編成する社風を一層進化させることで、各プロジェクトの価値創出力とスピードを飛躍的に高めてまいります。

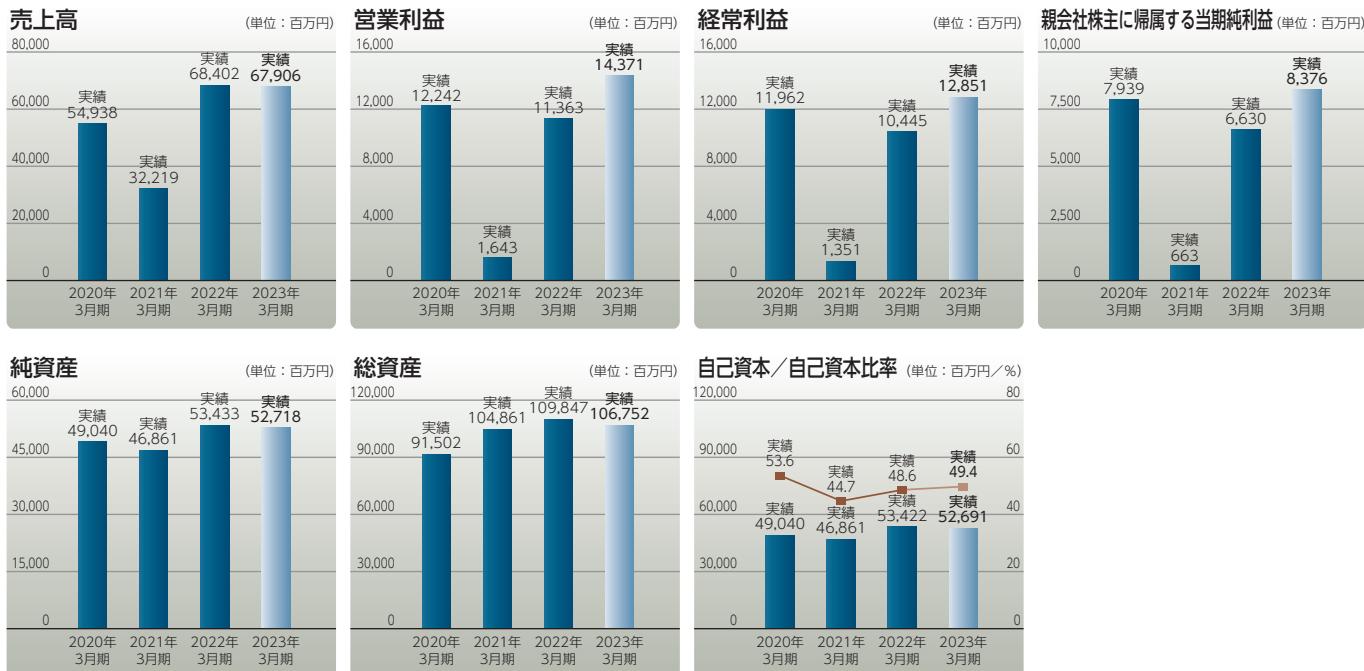
## 中期経営計画の上方修正

当社は、昨年2022年5月に2023年3月期を第1期とする中期経営計画を発表しましたが、第1期の実績と、足元の在庫状況、さらに今後推進する事業戦略を踏まえて、第2期：2024年3月期と第3期：2025年3月期の計画値を右記のように上方修正しました。

詳細については、2023年5月12日に当社ウェブサイトに掲載した「2023年3月期決算説明資料」及び「中期経営計画の見直しに関するお知らせ」をご参照ください。



## 財務ハイライト



## 上場以降（第10期～第32期）の連結財務指標の推移

(単位: 億円)

	2001年 8月期	2002年 8月期	2003年 8月期	2004年 8月期	2005年 8月期	2006年 8月期	2007年 8月期	2008年 8月期	2009年 8月期	2010年 8月期	2011年 8月期	2012年 3月期 (7ヶ月)	2013年 3月期	2014年 3月期	2015年 3月期	2016年 3月期	2017年 3月期	2018年 3月期	2019年 3月期	2020年 3月期	2021年 3月期	2022年 3月期 (第31期)	2023年 3月期 (第32期)
売上高	136	212	226	317	389	490	403	582	171	161	91	83	154	200	309	278	338	443	585	549	322	684	679
経常利益	28	39	48	67	79	145	93	162	△156 (注2)	8	△5	11	21	34	60	53	67	110	109	120	14	104	128
純資産	94	178	206	234	274	381	460	465	193	196	194	204	227	254	314	355	409	482	433	490	469	534	527
総資産	234	447	500	654	981	1,230	1,259	1,346	604	516	464	456	463	342	505	540	653	765	764	915	1,049	1,098	1,067
調整後 株価 (円) (注5)	1,650	860 (注1)	739	1,420	1,860	1,680	922	427	240	212	105	167	1,660	1,046 (注4)	1,236	1,037	1,030	1,328	1,018	660	902	928	1,364

(注) 1 当社は2002年4月19日付で1株を10株に分割しております。

2 2009年8月期は、販売用不動産の低価法による簿価引下げ額約144億円を売上原価に計上した結果、経常損失となっております。

3 2012年3月期より、連結決算日を毎年3月31日に変更しております。

4 当社は2014年4月1日付で1株を100株に分割し、1単元の株式数を100株とする単元株制度を採用しております。

5 株式分割の実施の前後で株価を連続的にとらえるために、分割実施前の株価を分割後の値に調整した株価（各期末日における終値）です。