

MIRARTH ホールディングス株式会社

# 統合報告書2024

2024年3月期



**MIRARTH**  
HOLDINGS

---

## CONTENTS

## 1. MIRARTHが目指す街づくりとその実現を支える力

Our Purpose & Our Values	1
MIRARTHホールディングスグループの歩み	2
多様なライフスタイルに应运えてきたブランド ～サステナブルな環境をデザインする力の実績～	4
At a Glance	6
CEOメッセージ	8
価値創造プロセス	14
価値創造プロセスの解説	16

## 2. 人と地球の未来を幸せにする街をつくる戦略

リスクと機会	18
マテリアリティ	20
ステークホルダーとの価値共創	22
これまでの中期経営計画の振り返り	24
中期経営計画(2022年3月期～2025年3月期)の進捗	25
CFOメッセージ	26
財務・非財務ハイライト	30
事業別戦略	32
持続的成長を支える人材戦略	44
環境負荷低減への貢献	48
TCFD提言に沿った情報開示	49
お客さま・地域社会との価値共創	52

## 3. 経営のレジリエンス力の強化

社外取締役対談	56
新任社外取締役メッセージ	59
コーポレート・ガバナンス	60
役員紹介	65
コンプライアンス	66
リスクマネジメント	67

## 4. データ

11年間の要約財務・非財務データ	68
ESGデータ	70
会社概要	72
株式情報	73

## その他のディスクロージャー情報

<https://mirarth.co.jp/ir/>

- 決算関連資料
- 株主通信
- 中期経営計画資料
- 株主総会資料
- 有価証券報告書・四半期報告書
- その他資料

## 編集方針および見直しに関する注意事項

本報告書は、2024年3月期のMIRARTHホールディングス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お伝えすることを目的として発行いたしました。

本報告書は、2024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、本報告書は基本的に2024年3月末時点のデータに基づいて作成されています。本報告書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、完全性を保証しまたは約束するものではなく、また今後、予告なしに変更されることがあります。

## Our Purpose

存在意義

サステナブルな環境をデザインする力で、  
人と地球の未来を幸せにする。

## Our Values

価値観

## 情熱・感動

環境創造に情熱を注ぎ、人々と感動を分かちあう。

## 持続可能

人、自然、社会の共存を目指し、サステナブルな世界をつくる。

## 価値創出

スピード感を持って変革を続け、新しい価値を創出する。

## 多様性・共創

一人ひとりのアイデアを大切に、地域社会との共創を進める。

## 誠実・信頼

誠実な行動で、人と社会の安全・安心を約束する。

## Brand Story

ブランドストーリー

「幸せを考える。幸せをつくる。」

私たちはこの理念を掲げ、人と暮らしを見つめて、  
住まいを、そして街をつくってきました。

しかし、ライフスタイルは大きく変わり、  
情報のデジタル化、インフラの変化も急速に進んでいます。  
少子高齢化・地方の過疎化など、さまざまな課題も抱えるようになっていきます。

「こうした時代に、どう明日の幸せをつくっていくべきか」

私たちは真剣に考えてきました。

挑戦は、もう始まっています。

不動産、エネルギー、金融などの事業を融合するとともに、  
地域社会と共創し、未来の街づくりに取り組みます。  
さらに、グローバル展開を進めていきます。

新たな時代への挑戦は、  
サステナブルな環境をデザインする力で、  
「人と地球の未来を幸せにする企業」へと進化していく、私たちの決意です。

MIRARTH/ミラース。

Mirai (未来) と Earth (地球) を組み合わせで生まれた社名には、  
私たちが目指す無限のフィールドが広がっています。

# MIRARTHホールディングスグループの歩み

1972年、宝工務店として創業した当社グループは、2022年に創業50周年を迎え、MIRARTHホールディングスとして持株会社体制に移行しました。不動産事業を中心に、エネルギー事業、アセットマネジメント事業など、事業の多角化・融合を積極的に進めることで、不動産総合デベロッパーの枠を超え、「未来環境デザイン企業」への進化を目指しています。

## 1970年～1980年代 創業期

1972 板橋区大和町に「株式会社宝工務店」を設立



1982 不動産賃貸事業を開始

1986 販売・仲介業務拡大のため「株式会社宝住販」を設立

1988 不動産管理会社「株式会社宝管理」を設立

## 1990年～2000年代 不動産の事業領域の拡大 自社分譲マンションシリーズの販売開始により、事業拡大

1994 自社分譲マンション「レーベンハイム」シリーズ販売開始



1996 「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

2000 「株式会社タカラレーベン」に商号変更



2001 JASDAQ 上場  
「株式会社タフコ(現 株式会社レーベンゼストック)」を設立

2003 東京証券取引所市場第二部に上場

2004 東京証券取引所市場第一部に上場



2008 新タカラレーベンブランド発表



## 2010年代 事業の多角化の推進

2010 自社施工による戸建分譲事業を開始

2012 新マンションブランド「LEBEN」「THE LEBEN」発表



賃貸管理事業「株式会社宝ハウジング(旧 株式会社タカラプロパティ)」を子会社化

2013 エネルギー事業開始



投資運用業「タカラアセットマネジメント株式会社(現 MIRARTHアセットマネジメント株式会社)」を設立

エネルギー事業、アセットマネジメント事業開始

2014 「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

「株式会社日興建設(現 株式会社レーベンホームビルド)」を子会社化

2015 「株式会社ライブネットホーム(旧 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  
「株式会社住宅情報館(旧 株式会社タカラレーベン西日本)」を子会社化

2016 「株式会社日興プロパティ(現 株式会社レーベントラスト)」を子会社化  
「タカラレーベン・インフラ投資法人」が東京証券取引所インフラファンド市場に第1号上場

2017 新マンションブランド「NEBEL」発表



2018 「PAG不動産投資顧問株式会社(旧 タカラPAG不動産投資顧問株式会社)」を子会社化

ベトナム・ハノイ市に駐在員事務所開設

「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

2019 「株式会社日興プロパティ」が「株式会社レーベントラスト」に商号変更、「株式会社タカラプロパティ」を吸収合併

## 2020年～ 2022年 MIRARTHホールディングスに商号変更 持株会社体制のもとでビジネスモデルの変革に挑戦

2021 再生可能エネルギー事業「ACAクリーンエナジー株式会社(旧 株式会社レーベングリーンエナジー)」を子会社化

2022 「タカラレーベンタイランド株式会社」を設立

持株会社体制に移行し、「MIRARTHホールディングス株式会社」に商号変更



「株式会社タカラレーベン西日本」が「株式会社タカラレーベン」に商号変更、旧タカラレーベンの一部事業を承継し、「株式会社タカラレーベン東北」を吸収合併

「タカラレーベン・インフラ投資法人」が株式公開買付により連結子会社化

2023 「タカラレーベン・インフラ投資法人」が上場廃止

再生可能エネルギー事業「MIRARTHグリーンテック株式会社」を設立

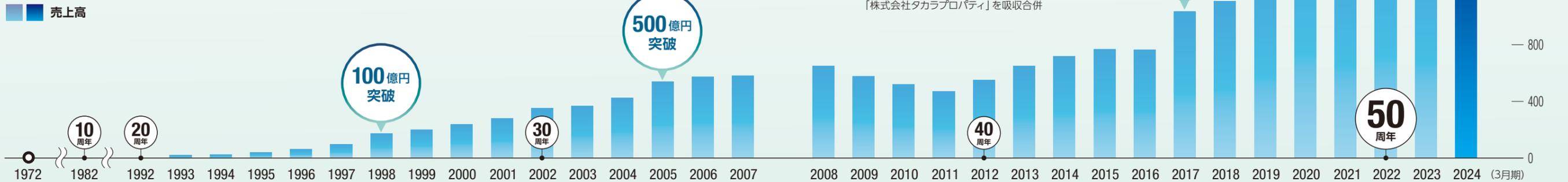
バイオマス燃料化事業「MIRARTH Agri Tech Co., Ltd.」を設立

2024 「タカラPAG不動産投資顧問株式会社」を「MIRARTH不動産投資顧問株式会社」に商号変更

「株式会社レーベングリーンエナジー」を「MIRARTHエナジーソリューションズ株式会社」に商号変更

「タカラアセットマネジメント株式会社」を「MIRARTHアセットマネジメント株式会社」に商号変更

### 売上高の推移



### 関連業界の出来事

1970年代	1980年代	1990年代	2001年	2006年	2008年	2011年	2012年	2015年	2016年	2020年
住宅ローンの登場	バブル景気による地価高騰	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	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	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	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廃合が進む	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	再生可能エネルギーの固定価格買取制度の開始	パリ協定、SDGsの採択	「建築物のエネルギー消費性能の向上等に関する法律(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	ZEH(ネット・ゼロ・エネルギー・ハウス)基準の住宅ニーズが加速 日本政府による「2050年カーボンニュートラル宣言」 新型コロナウイルスの流行による住宅需要の多様化

「タカラレーベン」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。「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お届けしたい、という想いが込められています。



ハーモニックサークル[Harmonic Circle] シンボル「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、3つの輪が共鳴し合い、「幸せを考える。幸せがあります。鮮やかなブルーと深いネイビーのグラデーション

マーク「ハーモニックサークル」は、「お客さま」「パートナー」からハーモニーを奏でるように有機的に広がっていく様子を示す。「というビジョンを実現したい」という想いの表れでも、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。



MIRARTH:Mirai(未来)+Earth(地球)  
「地域全般への貢献を通じ、人と地球の未来を幸せにする企業へと進化したい」という当社グループの想いを込めています。

## 多様なライフスタイルに应运てきたブランド

～サステナブルな環境をデザインする力の実績～

MIRARTHホールディングスグループでは、長年の不動産事業で培った、開発・企画・販売・管理・運営などのノウハウを生かしたブランドを展開しています。新築分譲マンションの開発をはじめ、建替・再開発やアセットマネジメント事業と連動した不動産開発などで、地域を活性化させる未来の街づくりを推進しています。

### 新築分譲マンション

用地取得から商品プランニング、販売までの一貫体制により、日本全国のお客さまのライフスタイルやライフステージのニーズに応えた住宅を提供しています。

#### LEBEN レーベン

「幸せを考える。幸せをつくる。」というタカラレーベンのビジョンをかたちにするブランド



レーベン福岡天神 ONE TOWER



レーベン検見川浜 GRANVARDI



THE  
LEBEN

#### THE LEBEN ザ・レーベン

クオリティの追求によりハイアベレージな住まいを実現



ザ・レーベン金沢大手門 Galleria Gran

LEBEN

NEBEL

#### NEBEL ネベル

多様化した暮らしのあり方をとらえた都市型コンパクトマンション



ネベル鎌倉大船

### 建替・再開発

老朽化または築年数が相当程度経過した集合住宅等の「建替事業」と、都市の機能性や居住性を向上させる「再開発事業」を展開しています。現代の都市が抱えるさまざまな課題を解決し、人も街も一層輝く未来志向の住環境を生み出しています。



レーベン小田原 THE TOWER

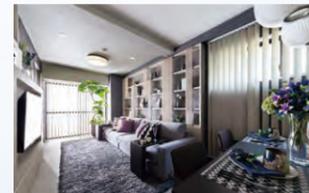
### リニューアル再販

1住戸ごとのリニューアル再販のほか、1棟リニューアルブランドも展開しています。物件の魅力を最大限に引き出すとともに、良質な中古マンションの供給を通じて住宅流通市場の活性化に貢献します。

#### Lé Art ル・アール

先進のリニューアルマンション

LÉ ART



ル・アール京都御所西 中立売通

### 新築戸建分譲

マンション事業でのノウハウを生かし、「光・水・空気」にこだわった戸建分譲住宅を展開しています。住む方目線の設計と街区の価値向上を目指した品質とデザインを追求しています。

LEBEN  
PLATZ

#### LEBEN PLATZ レーベンプラッツ

「高品質な理想の住まい」と「誰もが安心して購入できる価格」を実現



レーベンプラッツ南浦和V



レーベンプラッツ西新井 GRANDBRIGHT

### 流動化

マーケットのエリア特性やニーズに合わせて、レジデンス、オフィス、ホテルや商業、物流施設などの収益不動産の開発やバリューアップを実施しています。またREITや私募ファンドなどへ売却することで、投資と回収の適切なサイクルを構築しています。

### LUXENA

#### LUXENA ラグゼナ

高いデザイン性と快適さを備えたハイグレード賃貸マンションブランド



ラグゼナ用賀

### L.Biz

#### L.Biz エルビズ

企業のリーダーが選び、集うビジネス空間で、サクセスを創造するオフィスビルシリーズ



エルビズ日本橋

### ホテル

マンション事業で培った開発力や空間提案の知見、関連会社のホテル運営・管理の知見を生かし、現在3つのオリジナルブランドを展開しています。

無垢の音

#### 那須 無垢の音

「息吹の森に、こころをほぐく。」をコンセプトに、35,000m<sup>2</sup>を超える広大な自然の中で宿泊できる施設



那須 無垢の音

### HOTEL THE LEBEN

#### HOTEL THE LEBEN

「日常のくつろぎがある、旅が広がる。」をブランドビジョンに、まるでわが家にいるような深くくつろぎと良質な空間を提供



HOTEL THE LEBEN OSAKA



Fun & Cool

#### Fun & Cool Hotel

「Fun:陽気で楽しく」や「Cool:おしゃれでカッコいい」の最大化をコンセプトに、ご滞在中のストレスの極小化や、デザインだけではない+αを追求したNew Style Hotelを提案

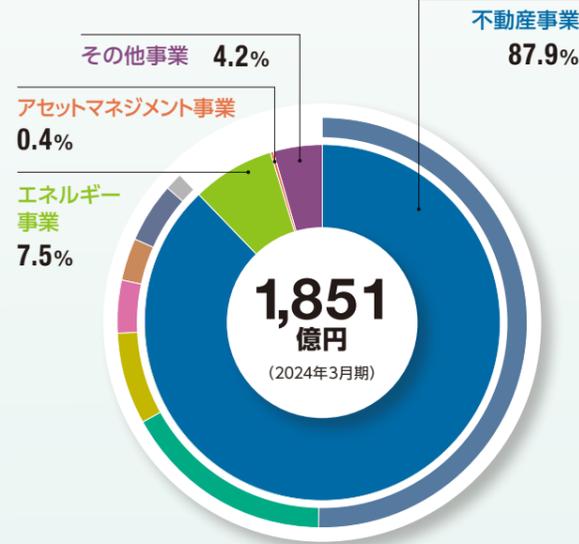


Fun&Cool Hotel KAGOSHIMA Airport (仮称)

# At a Glance

MIRARTHホールディングスグループは、不動産事業で培った知見を生かして、事業の多角化・融合を積極的に進めています。不動産事業をコア事業としながら、エネルギー事業、アセットマネジメント事業の拡充により、バランスの取れたポートフォリオの構築を目指しています。

## 連結売上高



## 不動産事業

新築分譲マンション事業をコア事業に、レジデンスやオフィスなどの収益不動産の開発・売却を行う流動化事業、戸建分譲やマンションのリニューアル・リセール、不動産賃貸事業、不動産管理事業などを手掛けています。

### セグメント別構成比 (2024年3月期)

セグメント	(百万円)	
	売上高	売上総利益
■ 新築分譲マンション	93,474	21,003
■ 流動化	30,661	6,621
■ 新築戸建分譲	13,414	1,585
■ リニューアル再販	7,875	1,041
■ 不動産賃貸	5,871	1,396
■ 不動産管理	9,118	1,646
■ 不動産その他	2,388	2,314

## エネルギー事業

太陽光を中心に、再生可能エネルギーを活用して発電した電力を電力会社に売却し、安定収入を得る事業です。再生可能エネルギー電力を生み出すことで、社会貢献の役割を担います。FIT制度に依存しないビジネスモデルの構築に向けた取り組みを進めています。

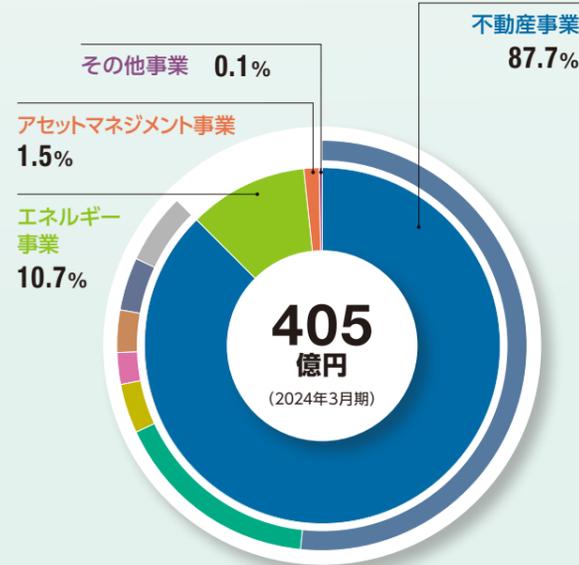
## アセットマネジメント事業

当社グループに蓄積された不動産、再生可能エネルギーに関する豊富な専門知識・ノウハウ・ネットワークを活用し、J-REITおよび私募ファンドなどの運用を受託し、優良な投資機会と堅実な資産管理サービスを提供している事業です。

## その他事業

建設工事の請負やホテルの運営など、その他の事業です。

## 連結売上総利益



## 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、大都市圏ではファミリーや共働き世帯、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メインターゲットに展開しています。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。

## ストック・フィービジネス

ストックビジネスでは、保有する発電所の売電収入のほか、賃貸不動産からの安定した賃貸収入や、7万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、上場投資法人の運用報酬などを拡大させることで、フロービジネスに依存しない体制を構築しています。

## 数字で見るMIRARTHホールディングスグループ

親会社株主に  
帰属する当期純利益

**81億円**  
(2024年3月期)

ROE

**12.9%**  
(2024年3月期)

1株当たり配当金

**24円**  
(2024年3月期)

創業年

**1972年**

2023年 全国分譲マンション  
売主グループ別供給戸数ランキング

**5位**

全国マンションブランド  
認知ランキング(2023年)

**4位**

従業員数

**1,377人**  
(2024年3月末時点)

ランキング上位10社

順位	2023年ランキング	(戸)
1	オープンハウスグループ	5,156
2	三井不動産グループ	3,423
3	野村不動産グループ	3,061
4	住友不動産グループ	2,859
5	タカラレーベングループ	2,156
6	三菱地所グループ	2,093
7	あなぶきグループ	1,986
8	大和ハウスグループ	1,797
9	森トラストグループ	1,607
10	阪急阪神東宝グループ	1,590

※ 出典：株式会社不動産経済研究所

ランキング上位10社

順位	2023年ランキング
1	ライオンズ
2	プラウド
3	ザ・パークハウス
4	レーベン
5	ブランドメゾン
6	パークホームズ
7	プリリア
8	サーパス
9	ガーラ
10	ジオ

※ 調査委託先：株式会社マクロミル

## 新築分譲マンション供給エリア

**40** 都道府県に進出済み

## 新築分譲マンション全国累計供給戸数

**41,136戸**  
(2024年3月末時点)



資産運用規模

**2,665億円**  
(2024年3月末時点)

管理戸数

**76,661戸**  
(2024年3月末時点)

稼働発電規模

**363MW**  
(2024年3月末時点)  
※ 売却分を含む

女性管理職比率

**11.3%**  
(2024年3月末時点)

有給休暇取得率

**72.8%**  
(2024年3月末時点)

※ 年次有給休暇を一斉付与とするグループ会社を対象に集計

社外取締役比率

**57%**  
(2024年6月26日時点)

## CEOメッセージ



代表取締役

島田 和一

## 「未来環境デザイン企業」に向け、 ビジネスモデルの変革を推進する

業、フィリピンでの新たな戸建分譲事業を推進するなど、いずれの柱も順調に進捗していると言って良いでしょう。

私が2014年4月に社長に就任して10年が経ちました。マンションデベロッパーからの変革を意識し、新築分譲マンション事業に依存しすぎない事業ポートフォリオをつくるため、事業の多角化を積極的に進めてきました。迅速かつ柔軟な経営判断、さらなるガバナンスの強化が必要不可欠と捉え、2022年9月に創業50周年を迎えたことを機に、同年10月に持株会社体制に移行して商号変更をしました。Mirai (未来) と Earth (地球) を組み合わせた新たな社名「MIRARTH」には不動産総合デベロッパーの枠を超え、「未来環境デザイン企業」へ進化していくという、私たちの決意が込められています。

10年前、新築分譲マンション事業の売上は全体売上の90%以上を占めていました。そこから積極的にマンション

以外の事業を推進したことで、2024年3月期の新築分譲マンション事業の売上は、全体の約50%となっています。特に、再生可能エネルギーを活用したエネルギー事業、J-REITや私募ファンドなどの運用を行うアセットマネジメント事業を積極的に拡大してきました。

中期経営計画最終年度となる2025年3月期も増収増益を計画しており、次の新中期経営計画につながる良い流れができたと思っています。しかし不動産事業の事業領域がマンション以外にも広範にわたるため、売上高や営業利益が全体の9割近くを占めており、依然として大きい状況です。さらなる収益構造の変革が必要と考えています。ここから2030年3月期に向け、営業利益割合を、不動産事業50%、エネルギー事業30%、アセットマネジメント事業・その他を20%に、さらにEBITDAベースで不動産事業とエネルギー事業を同じ比率にするロードマップを示しています。

### 価値ある住宅供給を追求する

1972年、小さな工務店としてスタートした当社グループは、開発、企画、販売、管理の一貫体制によるスピード感、常識にとらわれない発想を強みに、2001年には株式上場を果たし、50年にわたり成長し続けてきました。中長期的に見れば、少子化、人口減少によって、メインである住宅供給市場の環境は厳しくなっていくでしょう。しかし不動産は当社の主力ビジネスであるので、今後も独立系デベロッパーとして、価値ある住宅供給を追求していかなければならないと考えています。

中長期的には、日本の知見を海外で、特に東南アジアなどの人口構造変化で経済成長が見込める地域で生かしていくことも大切です。すでに申し上げたように、ベトナムとタイにおいて現地企業との協業も含め、不動産事業に参画していますし、2024年1月には、フィリピンのマニラ郊外のベッドタウン・ラグナ州で、戸建分譲事業を開始しました。規模は総開発面積約6.5ha、総戸数657戸となっており、フィリピン経済の今後を支える若年層をターゲットとし、手の届きやすい価格で質の高い住宅を提供してい

### MIRARTHホールディングスの1年目を終えて

当社は2022年9月に創業50周年を迎え、同年10月から持株会社体制に移行して、商号を株式会社タカラレーベンから「MIRARTHホールディングス株式会社」に変更しました。新体制での初めての期となる2024年3月期は、2022年3月期から4カ年計画の中期経営計画の3期目で

した。売上高1,851億円、営業利益154億円で増収増益となり、営業利益においては2024年3月期の期初計画も上回って過去最高益を記録し、数字としては良い着地となりました。また中期経営計画7本の柱である「コア事業のさらなる拡大」では、ベトナム、タイでのコンドミニアム事

## CEOメッセージ

ます。海外での住宅供給プロジェクトは3カ国目となり、今後も東南アジアをターゲットにプロジェクトを厳選しながら、数カ国に分散させて投資を継続していきます。

ほかにも、不動産事業でできることは多くあります。まず、新築分譲マンション事業が中心のフロービジネスから派生する、ストック・フィービジネスで安定収益を確保していきます。賃貸不動産から賃貸収入を得る不動産賃貸や、

### パーパスにふさわしい企業であるために

当社は、持株会社体制へ移行するタイミングで「Our Purpose (存在意義)」を策定し、「サステナブルな環境をデザインする力で、人と地球の未来を幸せにする。」を掲げました。これはタカラレーベンが掲げてきたVision「幸せを考

8万戸近くの受託管理物件から管理収入を積み上げる不動産管理を進めています。さらに、アセットマネジメント事業にも派生させるため、ファンドビジネスとしての収益物件の開発、既存の収益物件については、スクラップ・アンド・ビルドだけでなく、バリューアップにも注力していきます。

える。幸せをつくる。」と、Mission「共に創造する」をベースにし、グループ全体の事業拡大を踏まえたものです。先ほど触れた「未来環境デザイン企業」に進化していくため、パーパスにふさわしい企業のあり方を模索していく必要があります。

資本コストや株価を意識した経営の実現に向けて



その進化するフェーズのきっかけとなるのがエネルギー事業です。当初私は、この事業を長期的に拡大していこうとは考えていませんでした。しかし2050年のカーボンニュートラル実現に向けて、多くの企業や自治体が脱炭素化への取り組みを強化しており、今後のさらなる市場拡大が見込まれるようになりました。当社の取り組みは社会性の高い事業であり、パーパスの実現に向けて、重要なセグメントに成長させていきます。

2024年2月には、カンボジアにおいてカシューナッツの殻を原料としたバイオマス燃料化事業に着手しました。カンボジア政府と強固なリレーションを築きながら、エネルギー事業における発電源の多様化と日本国内でのエネルギー供給源としての寄与、カンボジア国内の雇用創出、産業発展へ貢献し、サーキュラーエコノミーの実現を図っていきます。

パーパス経営実践の上で、その浸透と、事業領域との接続を明確化すべく、2030年3月期までに目指す姿として2023年10月に策定したのが、長期ビジョン「地域社会のタカラであれ。」です。従業員一人ひとりが取り組んでいる業務から、人と地球の未来を幸せにしていくために、地域特有の政策やニーズを理解し、向き合い、事業を通して、地域社会をどう変えていくのか、どう社会・地域に貢献していくのかを示した言葉です。

### 「地域社会のタカラであれ。」に込めた人材戦略

この長期ビジョンは、取締役会メンバーを中心に、何度も議論し、考え抜いてつくられたものです。何が大事かを考えた時、当社グループの多くの事業がBtoCである以上、普遍精神としてはお客さまが第一でしょう。そしてお客さまと同様に、従業員は大事な財産です。育てた人材が辞めることほど、会社にとって不利益なことはありません。

首都圏に集約して始まった不動産事業は、今や全国40以上の都道府県で展開しています。その軸は新築分譲マンション事業となりますが、それに留まらず、住宅、オフィス、物流倉庫といった収益不動産を開発して不動産ファンドなどに売却する流動化事業でも展開していきます。つまり当社が展開している地域の社会課題について、不動産事業やホテル事業など、さまざまな切り口でお役に立ちたいと考えています。



## CEOメッセージ

いというメッセージを込めているのです。

また、働く環境も変わってきています。例えば2001年以降、JASDAQ、東京証券取引所第二部、第一部（現プライム）と上場していったフェーズ、2008年のリーマン・ショックの経験を経て成長していくフェーズなど、業績を上げていくために従業員にかかるエネルギーは変化しています。私が社長に就任した10年前から、売上高も従業員数も格段に増えている中、当時のようにがむしゃらに働いていた頃とは、人材戦略を変えなければなりません。

かつては社訓やビジョンがあっても、それを踏まえた従業員教育はできていなかったように思います。パーパスや長期ビジョンはまだできたばかりですが、目指す会社のあり方にしっかり紐づいた従業員教育をしていきます。こうした流れの中で発足したのが、MIRARTH INNOVATION LABO（ミラース・イノベーションラボ／通称ミライラボ）です。非管理職・リーダー層を対象に行われた、階層別選

抜研修参加者により発足したもので、当社を100年間存続させるには、「若手社員の育成」「部門を超えた横断的な関わり方の促進」「従業員が働き続けたいと思う環境の構築」が必要であるという考えに基づいています。新卒入社 of 従業員が3年後に明確なゴールイメージとやりがいを持って働ける環境の整備、部門理解と横断的なコミュニケーション文化の醸成、年次有給休暇の取得促進を目指しています。

それまでは、社内でのこのようなアイデアを現実化する意識は低かったように思います。若手の従業員が会社の未来を考え、自ら変革を起こそうと経営陣に提案を行う。従業員が「この会社で頑張ろう」と思えるような会社であるためには、経営側も意識を変えないといけません。もちろん、提案や意見がすべて採用されるわけではありませんが、風通しは良くなっていると感じています。

私が今後の課題と考えているのが、約1,400人の従業員という資産の中から、隠れた資質、能力を掘り起こし、

グループの中で最大限活用することです。タカラレーベン はグループ会社に先駆けて、従業員一人ひとりのスキルや能力、異動、評価などのさまざまな情報をデータ化し、

### 次期中期経営計画に向けて

2026年3月期からの新たな中期経営計画では、これまで述べてきたように、2030年3月期に向けたロードマップのもと、成長の軸をエネルギー事業に置きつつ、価値を高めた住宅の供給を目指すこととなります。

投資家の皆さまからは、エネルギー事業のカシューナッツの殻を原料としたバイオマス燃料化事業についての説明を求められます。食用カシューナッツとして実が加工された後の殻は、その多くが捨てられていました。廃棄される殻をバイオマス発電の燃料として活用する点で、意義ある事業と考えています。さらに宮崎県では木質チップでのバイオマス発電所開発を進めています。これらは専門性が高い分野ですが、挑戦し続けていきます。

不動産事業においてはマンション事業を現状の2,200戸

一元管理するタレントマネジメントシステムを導入していましたが、2023年度にはグループ全社に拡大させました。全従業員を把握した、戦略的な人事を進めていきます。

ほどの売上戸数を維持した上で、着実に供給、エリア展開をしていくことが重要と考えています。また、不動産事業の成長の軸は、流動化となります。現在、REIT向けに新築のレジデンス開発などを積極的に進めていますが、短期で回収可能な既存不動産の取得を進め、付加価値を高めて販売を行うバリューアップの比率を、2030年3月期には、利益割合で現在の5%から20%へ高めることを目指していく方針です。

またアセットマネジメント事業では、再エネ、REITのほかにも、私募ファンドの運用受託も行っています。2030年3月期には、7,000億円までの積み上げを目指しています。

こうして次期中期経営計画では、時間を買うためのM&Aも含め、デベロップ型から、バリューアップ型に注力していきたいと考えています。

### ステークホルダーの皆さまへ

当社はまだ、マンション専門デベロッパーのように見られています。それを否定するものではありませんが、今後、不動産総合デベロッパーであり、さらに「未来環境デザイン企業」と胸を張って言える実績をつくらなければなりません。

エネルギー事業だけが未来環境デザインではありません。不動産事業を通じて、地域を持続的に活性化させることもその一つでしょう。

地方創生という言葉があります。地方は人口が減少し、高齢化が進み、中心市街地が空洞化しています。当社は、こうした日本各地の現象に、本業の不動産事業で果敢にチャレンジし、向き合っており、その点ですでに個々の従業員が「地域社会のタカラ」になっています。そこからさらに、会社として、従業員として地域の方々との関係性を

構築し、地域の課題に向き合っていかなければなりません。地方というより、もっと狭い範囲の地域を元気にしていく「地域創生」のために、従業員みんなで「地域社会のタカラであれ。」を目指し、「未来環境デザイン企業」としての実績をつくっていきます。

ステークホルダーの皆さまとともに企業価値向上に努めてまいりますので、引き続きご支援のほどよろしくお願い申し上げます。

2024年10月

MIRARTHホールディングス株式会社  
代表取締役 兼 グループCEO  
兼 グループCOO 兼 社長執行役員

島田 和一



# 価値創造プロセス

MIRARTHホールディングスグループは、不動産事業で培った3つの知見をエネルギー事業、アセットマネジメント事業にも生かし、各グループ会社が事業分野を超えたシナジーを発揮することで、「人と地球の未来を幸せにする企業」への進化を目指しています。

**Our Purpose** ▶ P.1  
**サステナブルな環境をデザインする 力で、人と地球の未来を幸せにする。**  
**Our Values** ▶ P.1

## 外部環境認識

詳細はP.18-19

### 環境

- ・地球環境問題の深刻化等

### 社会

- ・ライフスタイルの変化による住宅ニーズの多様化
- ・政治情勢、景気動向の変化等

### ガバナンス

- ・不正アクセスやサイバー攻撃
- ・内部統制の機能不足

## マテリアリティ

P.20-21

気候変動・脱炭素化への対応	再生可能エネルギーの安定供給と利用促進
地域社会の持続的な成長の実現	少子高齢化、労働人口減少への対応
従業員の健康と安全の確保	ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン(DE&I)の推進
人権の尊重、サプライチェーンへの対応	コーポレート・ガバナンスの強化
リスクマネジメントの強化	企業倫理、コンプライアンスの徹底

## インプット

(2024年3月末時点)

財務資本	
安定的なキャッシュ・フロー創出能力	
・株主資本	656億円
・有利子負債	2,104億円
人的資本	
多様な専門性をもつ人材	
・従業員数	1,377名
・宅建士	552名
・一級建築士	34名
・再開発プランナー	6名*
※ 集計対象組織：タカラレーベン	
・1人当たりの研修時間	21.2時間
知的資本	
お客様の要望に応える技術・ノウハウ	
・商標登録件数	49件
・主要マンションブランド	「レーベン」「ザ・レーベン」「ネベル」「ル・アール」
・ISO認証数	3件
社会関係資本	
信用・信頼・協業体制	
・主要なグループ会社	13社
・主要な営業所	19カ所
・再開発・建替事業	18件
自然資本	
資源の有効活用	
・土地・地球環境	
・全国発電施設	
・温室効果ガス排出量	589,269t-CO <sub>2</sub> *
※ Scope1,2,3の合計値	
・エネルギー使用量	1,289.6 kL (原油換算)

## 不動産に関する知見を活用した事業展開

### 3つの事業の柱



### アセットマネジメント事業

7億円

### 中期経営計画 7本の柱

1. コア事業のさらなる拡大
2. グループシナジーの最大化
3. 事業ポートフォリオの最適化
4. 安定的な財務基盤の確立
5. DX推進による生産性の向上と新たなサービスの創出
6. ESGへの積極対応
7. 人材育成とやりがいのある職場環境の構築

## アウトプット



- 不動産事業 **1,628億円**
- エネルギー事業 **138億円**
- アセットマネジメント事業 **7億円**
- その他事業 **78億円**

詳細はP.32-43

## アウトカム

(2024年3月期実績)

財務資本	
さらなる成長投資を可能とする健全な財務基盤	
・過去10年間のTSR	112.5%
・1株当たり配当金	年間24円
人的資本	
多様な従業員の活躍推進	
・各種資格取得者数	
宅建士	552名
一級建築士	34名
再開発プランナー	6名
・女性管理職比率	11.3%
・障がい者雇用率	1.8%
知的資本	
生活の多様化へ対応する高い技術・サービス	
・住宅性能評価書の取得率	100%
・省エネ等級(フラット35)の認証率 戸建100%	
社会関係資本	
全てのステークホルダーと長期に築き上げてきた信頼関係・地域活性化	
・新築分譲マンション売上戸数	
大都市圏	757戸
大都市圏以外	1,457戸
・受託管理戸数の増加	4,058戸
・再開発・建替事業累計 (昨年対比)	18件 (1件増)
自然資本	
資源の有効活用・再生可能エネルギーへの取り組みにより環境負荷を低減	
・再生可能エネルギー発電容量の増加	43MW
・温室効果ガス排出量の減少	30.640t-CO <sub>2</sub>
・エネルギー使用量の減少	742.3kL (原油換算)
・稼働済発電規模	363MW

## インパクト

**お客さま (法人・個人)**

- ▶ 生活の多様化に対応した高品質で快適な住空間
- ▶ 再生可能エネルギーの供給による環境負荷の低減

**地域社会**

- ▶ 開発プロジェクトを通じた地域活性化
- ▶ 人・自然・社会の共存を実現するサステナブルな街

**取引先**

- ▶ サプライチェーン全体での持続的な成長
- ▶ 安心・安全な施工

**従業員**

- ▶ 多様な人材が活躍できる風土醸成
- ▶ 従業員の幸福と働きがいのある職場環境

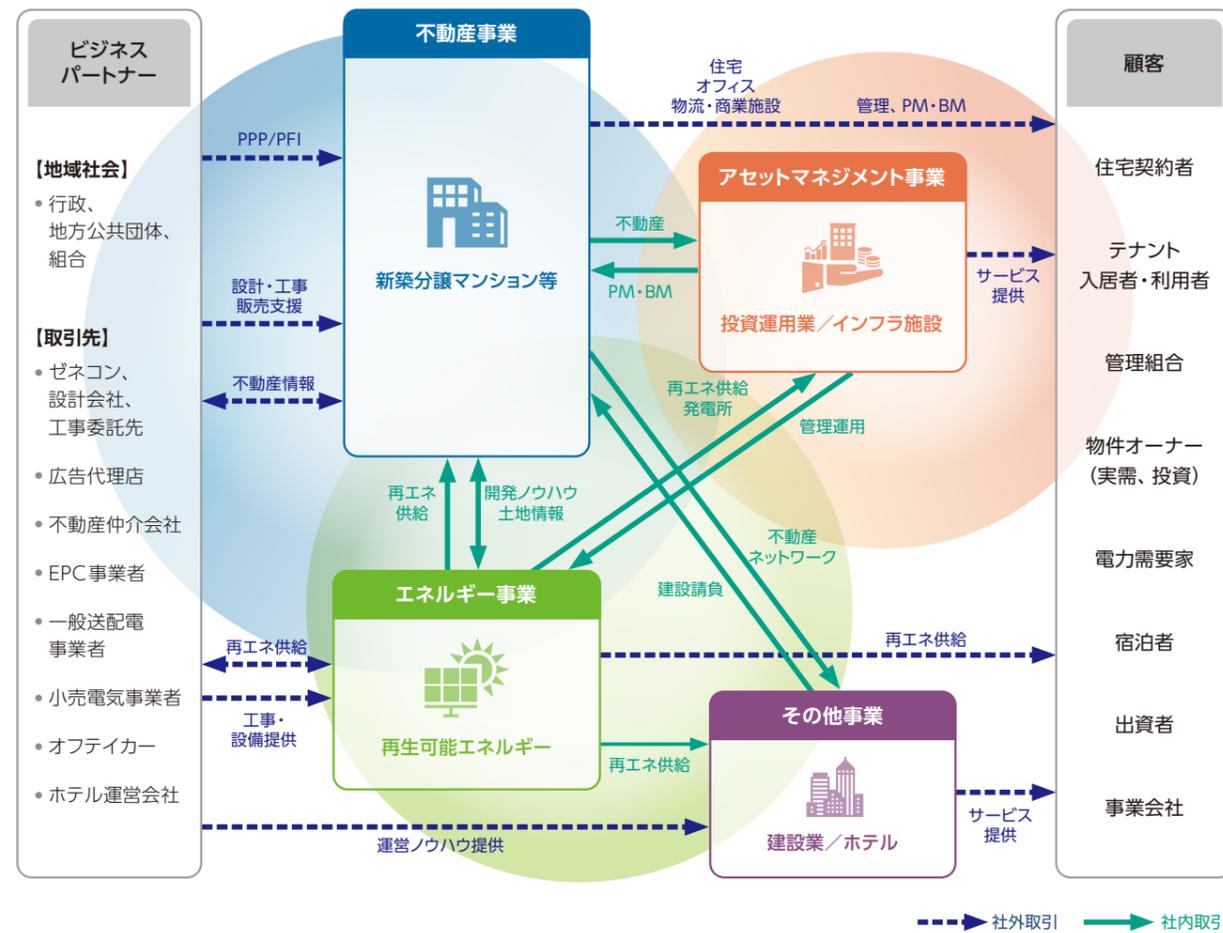
**株主・投資家**

- ▶ 長期的な企業価値の向上
- ▶ 利益還元

## 価値創造プロセスの解説

MIRARTHホールディングスグループは、不動産に関する知見を生かし、コア事業である新築分譲マンションなどの不動産事業のほか、エネルギー事業、アセットマネジメント事業、さらにホテルなどの幅広い事業を展開しています。これらの事業が互いに連携し合い、新たなシナジーを生み出していくことで、企業価値を向上させています。

### ビジネスモデル



主力の不動産事業の中でも、売上高の半分を占めるのが、「レーベン」ブランドなどを展開する新築分譲マンション事業です。首都圏を中心に、全国で住宅の一次取得者層向けにファミリーマンションを販売しています。2010年には、マンション事業で培った企画力や開発ノウハウを生かして自社施工による戸建分譲事業にも進出しました。全国の各地域にネットワークがあることが強みで、取引先と不動産情報を共有するだけでなく、地方公共団体などとPPP(官民連携)／PFI(民間資金活用事業)を手掛けています。

また政府の電力の固定価格買取制度導入を受け、2013年に参入したエネルギー事業は、不動産事業に次ぐ第二の柱と位置付け、成長領域と捉えています。再生可能エネル

ギーは電力需要家などの顧客はもちろん、当社グループが手掛けるマンション、ホテルなどに供給しています。また、発電施設を開発する際には、不動産事業によるノウハウ、土地情報が生かされ、良いシナジー効果を生んでいます。

蓄積された専門知識・ノウハウ・ネットワークを活用し、上場REIT、インフラファンド、私募ファンドの運用を行うアセットマネジメント事業も展開しています。加えて、入念な品質管理体制、環境負荷の低減にも配慮した建設請負事業や、3つのオリジナルブランドを展開するホテル運営事業など、幅広い事業をグループ各社で手掛けています。

これらのビジネスは、当社グループのリスク分散だけでなく、社会課題の解決にも貢献しています。

### 不動産に関する知見

**開発力:** 1972年の創業以来培ってきた不動産ネットワークを生かし、新築分譲マンション、新築戸建、収益不動産、発電施設など、幅広いアセットに対応した「開発力」「用地仕入力」を持っています。

**企画力:** 当社グループは、開発、企画、販売の一貫体制によるスピード感、常識にとらわれない「企画力」を強みに成長してきました。高いデザイン性と住み心地を兼ね備えた付加価値の高い商品を迅速に企画できています。さらにその企画力により、不動産事業だけでなく、エネルギー事業・アセットマネジメント事業など、事業の多角化・融合を積極的に進めてきました。

**管理力:** お客さまの快適な生活環境づくりを総合的に支援するための品質向上を目的として、分譲マンション管理において品質マネジメントシステムに関する国際規格「ISO9001」に準拠した独自の品質マネジメントシステム「SQMS®」を導入しています。長年培った高い管理力を生かし、自社分譲マンションだけでなく、他社分譲マンションの管理も請け負うほか、流動化事業で開発して不動産ファンドなどに売却した賃貸物件のPM(資産管理)・BM(建物管理)、太陽光発電施設の管理も行っています。

### インプット

**財務資本:** 持続的に成長していくために、コア事業である不動産事業や、エネルギー事業、アセットマネジメント事業それぞれの投資とリターンを最適化するアセットアロケーションを重視し、安定的に収益やキャッシュ・フローを創出する体制を整えています。また、資金調達に関しては、地方金融機関との連携を強化するほか、サステナビリティファイナンスによる資金調達も活用することで多様化を図っています。

**人的資本:** 当社グループでは、パーパス実現に向けて、自律的に挑戦できる人材の育成が不可欠と考えています。従業員に向けて宅建士資格などの各種資格取得を支援し、専門性の高い人材の育成を推進しています。また、個々の従業員のライフステージに応じた労働条件を整備することで、多様な人材が能力を最大限発揮できる環境を整えています。

**知的資本:** 蓄積された技術やノウハウは、事業価値を生み出す源泉です。独自のマンションブランドを持ち、優れたデザ

インカと高品質な管理体制で差別化を図り、多様なライフスタイルに応じています。新築分譲マンションブランド「レーベン」は、全国マンションブランド認知ランキング(2023年)で4位を獲得し、着実に認知を拡大しています。

**社会関係資本:** 当社グループの主要子会社、営業拠点が、それぞれの地域で強みを生かし、行政・自治体や協力会社などと共に、シナジーを発揮しています。長期ビジョン「地域社会のタカラであれ。」を掲げ、従業員一人ひとりが地域社会の課題解決に貢献しています。

**自然資本:** 再生可能エネルギーを活用して発電した電力を電力会社に売却し、電力供給の安定化を通じた社会貢献の役割を担っています。また、FIT制度に依存しないビジネスモデルの構築に向けた取り組みを進めており、太陽光のほか、風力、バイオマス発電やカシューナッツ殻を活用したバイオマス燃料化事業など事業ポートフォリオを多角化し、持続可能な未来に貢献しています。

### アウトプット/アウトカム/インパクト

これらの当社グループの資本を活用し、不動産事業、エネルギー事業、アセットマネジメント事業、その他事業のビジネスモデルを展開することによって、さらなる成長投資を可能とする健全な財務基盤など財務的価値だけでなく、多様な人材の活躍、環境負荷の低減といった非財務的企業

価値も創出します。法人・個人のお客さま、地域社会、取引先、従業員、株主・投資家といったステークホルダーの皆さまとの共創により、その価値を蓄積し、当社グループのパーパスである「サステナブルな環境をデザインする力で、人と地球の未来を幸せにする。」を実現していきます。

# リスクと機会

MIRARTHホールディングスグループは、外部環境の変化を踏まえ、中長期の価値創造に影響を及ぼす重要な社会課題を特定し、それに関連するリスクと機会を抽出しました。これらのリスクと機会を明確化することで、取り組むべきマテリアリティを再特定しています。リスクに適切に対応し、機会を生かすことで、社会課題の解決や価値創造を実現します。

社会課題・外部環境	リスク					機会	対応		関連するマテリアリティ	
	内容	発生時期	発生可能性	事業への影響度	影響するステークホルダー		内容	時間軸		
環境	● 地球環境問題の深刻化	● 温室効果ガスの使用・排出規制や省エネルギー規制の強化 ● 法規制強化による建築基準の厳格化 ● 環境配慮型商品の提供に伴うコスト増加	中期	高	大	取引先	● 環境問題への関心の高まりによる再生可能エネルギー市場の活性化 ● 再エネ電力ニーズの拡大による売電価格の上昇	● 再生可能エネルギー発電所の開発 ● 二酸化炭素排出量の削減 ● 外部評価機関の基準に沿った社内体制の構築 ● 環境性能認証の取得	短期	環境
	● 自然災害や事故の発生／感染症の拡大	● 原材料・部品の供給不足 ● 資産の被害 ● 当社グループの事業拠点・サプライチェーン・顧客の被害 ● 業務への支障 ● ホテル・テナントの稼働率低下	短期 中期 長期	中	大	お客さま 従業員 取引先	● 大規模修繕適齢期物件の増加 ● 災害に強い建物への関心の高まり ● ライフスタイルの変化に対応する新商品・サービスの需要創出	● 建物や施設の耐震化の推進、津波・大雨・洪水への対策 ● 災害時に必要な防災用品の備蓄 ● 防災訓練の実施、BCP策定・推進 ● 商品・サービスの差別化（設備、仕様対応、リノベーションでテレワークスペースを設置等）	短期	
社会	● 再エネ電力の供給過多	● 売電収入の低下	短期	高	小	株主・投資家	● コーポレートPPAの拡大	● エネルギー事業におけるエリア戦略の実施 ● 蓄電池の採用	中期	社会
	● テロや暴動・戦争	● 当社グループの事業拠点・サプライチェーン・顧客の被害 ● 地政学リスク ● サプライチェーンの分断	短期 中期 長期	低	中	お客さま 従業員 取引先		● 取引先の信用調査の実施 ● 地政学リスクの検証 ● サプライヤーの複数化・地域分散・長期契約の活用などによる調達価格の安定化	中期	
	● 経済政策の方針変更（法規制、法令解釈や運用方針の変更）	● 補助金制度の見直しによる事業化案件の減少 ● FIT制度変更による事業機会の喪失 ● 省エネルギー規制の強化 ● 建築基準の規制強化	短期 中期	高	大	取引先	● 補助金制度の拡充による事業化案件の増加 ● 住宅ローンの低金利継続・減税政策の要件緩和 ● FITに代わる新制度の導入	● PPAなど新たな事業への取り組み ● 情報収集活動の強化	短期	
	● ライフスタイルの変化による住宅ニーズの多様化（DINKs、共働き世帯の増加、高齢者のマンションへの住み替え、テレワークの進展）	● 消費者ニーズの変化への対応不足	短期 中期	高	大	お客さま	● 新商品・サービスによる需要創出、成長機会の獲得 ● コンパクトマンション需要の拡大 ● 事業エリアの拡大	● 商品企画への消費者ニーズの迅速な反映 ● コンパクトマンションやリノベーション物件等、多様な商品の供給 ● 新規事業参入	短期	
	● 政治情勢、景気動向の変化	● サプライヤーの経営状況の悪化 ● 新規参入を含む競争激化や急激な環境の変化	中期	中	大	取引先	● 競争減少による用地・物件取得機会の増加 ● M&Aの機会増加	● 多様な資金調達手法の採用、財務管理の強化 ● 継続的なパフォーマンスのモニタリング、対策の実行 ● 海外事業の強化	短期	
	● 金利動向の変化	● 住宅ローンの金利上昇による購入者マインドの低下 ● 金融機関の貸出姿勢や資金調達市場の状況変化による、資金調達コストの上昇	短期	高	大	お客さま	● 資金の運用（株式・債券・出資）	● 固定金利の活用 ● LTVの適切な管理	短期	
	● 少子高齢化・人口減少	● 住宅需要の減少	長期	高	大	お客さま	● シニアのマンション需要拡大 ● 空き家問題、建物の老朽化に対するソリューション提案機会の増加 ● コンパクトシティ化の進展	● 地方都市の中心市街地へのマンション供給 ● 再開発・建替事業の推進 ● 海外事業の強化	短期	
	● 事業環境の変化	● 事業の採算性の低下 ● 仕入（投資）と回収（売却）の不均衡 ● 新規事業参入	短期 中期	高	中	お客さま 従業員 取引先		● 目標とした財務指標のコントロール ● 自社のポートフォリオ管理の徹底 ● 事業部ごとの事業採算性の可視化	長期	
	● 地価・原材料・建築コスト（人件費）の高騰	● 調達価格の高騰 ● 利益の減少 ● 販売価格上昇による売れ行きの鈍化	短期 中期	高	大	取引先		● サプライヤーの複数化、地域分散、長期契約の活用などによる調達価格の安定化	短期	
	● 人材確保難、人材不足、人材の流動化	● 商品・サービス品質の低下 ● 労働災害の発生 ● 労働生産性の低下 ● 従業員満足度の低下 ● 人材の流出	中期 長期	中	大	従業員	● 優秀な人材の確保	● 従業員のロイヤルティ向上に向けた各種施策の実施 ● 人事制度改革、各種研修制度の充実 ● プランニング浸透施策の実施 ● DX推進 ● 多様な人材の受け入れ	短期	
ガバナンス	● 不正アクセスやサイバー攻撃	● 機密情報の流出、生産ラインや物流システムの停止 ● 損害賠償金や制裁金の支払い、対策費用の発生	短期 中期	低	中	お客さま 取引先		● 保険の契約・情報セキュリティシステムの強化 ● 「コンプライアンス委員会」「リスクマネジメント委員会」による課題の抽出と解決の促進	短期	ガバナンス
	● 内部統制の機能不足	● 不正行為、機密情報の流出 ● 損害賠償金や制裁金の支払い、対策費用の発生 ● レピュテーションや評判への影響	短期 中期	低	中	お客さま 取引先 株主・投資家		● コンプライアンス教育の徹底 ● セキュリティリテラシーの向上 ● クローバック条項の導入	短期	

短期：～2025年 中期：～2030年 長期：～2050年

## マテリアリティ

MIRARTHホールディングスグループでは、持株会社体制への移行と事業環境の変化を踏まえて、2023年度にマテリアリティ(重要課題)の再特定を行いました。「脱炭素社会の実現」「サステナブルな街づくり」「Well-beingの向上」「ガバナンスの強化」の4つをサステナビリティ重要テーマに掲げ、新たに特定した10のマテリアリティに基づき、具体的な成果を測定するためのKPIを設定しています。

### サステナビリティ重要テーマおよびマテリアリティ特定のプロセス

当社グループは、持続可能な社会への貢献と企業価値の向上を目的に、以下のプロセスによりマテリアリティを特定し、対応策を実施しています。当社グループは社会的課題に対し、積極的に取り組むことで、持続可能な社会の実現と企業価値の向上に貢献しています。

STEP 1	社会課題のリスト化	ESG評価機関や市場動向の分析を基に環境、社会、ガバナンス(ESG)の観点で、社会課題を洗い出しました。
STEP 2	リスクと機会の特定	各課題における当社グループにとってのリスクと機会を明確にしました。この分析を通じて、企業活動の中で直面する可能性のある課題とその機会を識別しました。
STEP 3	ステークホルダーの影響の特定	当社グループがこれらの課題にどのように影響を受けるか、またどのように影響を与えるかを評価しました。
STEP 4	重要度の評価	グループ各社の経営層が出席したワークショップでの議論を経て、特に重要な社会課題を選定しました。これらの課題は当社グループの戦略的な意思決定に直結しており、長期的な企業成長に影響を与えます。
STEP 5	施策の検討	重要度の高い課題に対して、リスクを軽減し、機会を拡大するための施策を検討しました。ワークショップを通じて、技術革新や業務プロセスの改善など具体的な行動計画を立案しました。
STEP 6	マテリアリティの特定	上記プロセスを踏まえ当社グループのマテリアリティを特定し、妥当性を検証しました。
STEP 7	KPIの設定	選定されたマテリアリティに基づいて、具体的な成果を測定するためのKPIを設定しました。これにより、施策の効果を定期的に評価し、持続可能な成長を実現しています。なお、マテリアリティおよび目標・KPIの内容はサステナビリティ委員会にて承認された内容を公表しています。

### サステナビリティ重要テーマ

## Environment

### 脱炭素社会の実現

再生可能エネルギーの安定供給に取り組むとともに、省エネルギー化を取り入れた環境負荷の少ない開発を目指し、気候変動問題の緩和に取り組めます。



マテリアリティ	KPI	2024年度目標
気候変動・脱炭素化への対応	CO <sub>2</sub> 排出量削減率(Scope1,2および3)	45%*1(2022年度比)
	省エネルギー化に寄与する社内の取り組み件数	10件
	リニューアブル・リノベーションマンションの積極展開	
再生可能エネルギーの安定供給と利用促進	再生可能エネルギーの総発電規模	780MW*2
	環境性能認証の取得	5棟
	戸建住宅におけるZEH水準の採用率	100%*3
	新築分譲マンション事業における再エネ活用の推進	

## Social

### サステナブルな街づくり

地域社会の発展と人々の暮らしの豊かさの向上を図り、社会課題やニーズの変化に対応した商品・サービスの提供を通じて持続可能な未来の実現に貢献します。



マテリアリティ	KPI	2024年度目標
地域社会の持続的な成長の実現	海外における住宅供給プロジェクト件数	3プロジェクト
	再開発・建替事業の取り組み件数	10件*4
	マンション管理業務に対する満足度調査	5点以上/6点
	業務プロセスおよび品質基準に関する不適合件数	10件以下
少子高齢化、労働人口減少への対応	1人当たり研修時間	25時間
	DXビジネス検定の取得推進	
	ライフスタイルに対する新たなサービスの提案	10件

### Well-beingの向上

心身の健康と安全を守るとともに、多様な人材が活躍できる職場風土を醸成し、ステークホルダーとの対話を通じて共創関係を築きます。



マテリアリティ	KPI	2024年度目標
従業員の健康と安全の確保	ストレスチェック受診率	100%*5
	有給休暇取得率	70%*6
	男性育児休業取得率	85%*1
	建設現場における特別パトロール(安全確認)の実施	年4回
ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン(DE&I)の推進	障がい者雇用率	2.5%
	女性管理職比率	20%*1
	女性採用比率	30%
人権の尊重、サプライチェーンへの対応	安全大会の実施	年1回
	人権デュー・ディリジェンスの体制構築 サプライチェーンマネジメントの推進	

## Governance

### ガバナンスの強化

健全な企業活動を推進し、意思決定の透明性を確保することで企業の社会的責任を果たし、企業価値の持続的な向上を目指します。



マテリアリティ	KPI	2024年度目標
コーポレート・ガバナンスの強化	取締役会の実効性評価の実施	
	クローバック条項の導入検討	
リスクマネジメントの強化	重要リスクの検証、管理	
	BCPのマニュアル策定	
企業倫理、コンプライアンスの徹底	コンプライアンス教育の実施	年3回
	全従業員に対するコンプライアンスアンケートの実施	年1回
	内部通報制度の認知率	100%

\*1 2030年度までの中期目標として設定。

\*2 太陽光換算によるMW数、2030年3月期までの中期目標として設定。

\*3 断熱性能等級5級かつ一次エネルギー消費量等級6級を取得した住宅(再生可能エネルギー水準は除く)。

\*4 優良建築物等整備事業含む。

\*5 実施企業のみ集計。

\*6 年次有給休暇が一斉付与の企業を対象に集計。

従来のサステナビリティ重要テーマおよび2023年度の目標と実績はウェブサイトをご参照ください。  
<https://mirarth.co.jp/sustainability/strategies/materiality/>



## ステークホルダーとの価値共創

MIRARTHホールディングスグループは、「未来環境デザイン企業」へと進化することで持続的な成長を目指しています。その実現に向けて、サステナビリティ基本方針に沿ってステークホルダーの皆さまと対話を行い、価値を共創することが重要であると考えています。

### サステナビリティ基本方針

MIRARTHホールディングスグループは、「サステナブルな環境をデザインする力で、人と地球の未来を幸せにする。」をOur Purpose（存在意義）として掲げ、住宅の供給や自然エネルギーの導入など、事業を通じたサステナビリティ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、永続的な発展を目指します。

主なステークホルダー	ステークホルダーからの期待・要請	対話の方法・機会	ステークホルダーとの主な取り組み事例	
 <p><b>お客さま（法人・個人）</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ マンション・戸建て住宅ご契約者</li> <li>▶ テナントビルのご利用者</li> <li>▶ 各種サービスのご利用者等</li> </ul>	<p>当社グループは、お客さまに寄り添い、より良い商品・サービスを提供することが重要であると認識しています。多様化するライフスタイルに対応した商品・サービスを提供するほか、流動化、アセットマネジメント、再生可能エネルギー提供など、グループシナジーを活かした商品・サービスを通じてお客さまのニーズに応えています。</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 価値のある製品、サービスの提供</li> <li>・ 品質、コスト等あらゆる面での顧客満足度の向上</li> <li>・ 環境に配慮した製品の提供</li> <li>・ 製品、サービスに関する正確、適切な情報提供</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ オンライン商談システムの導入</li> <li>・ 営業スタッフアンケート・テナントアンケートの実施</li> <li>・ 季刊誌『Smilax』の発刊</li> <li>・ 防災訓練の実施</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 「ZEH-M Oriented」などの環境認証取得物件の供給 P.48</li> <li>・ 多様な暮らしのニーズに応える住宅・サービスの提供 P.52</li> <li>・ 安全・安心な暮らしを支えるマンション管理サービスの提供 P.53</li> <li>・ 災害防止・災害時における備えの強化 P.53</li> </ul>
 <p><b>地域社会</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ MIRARTHホールディングスグループの事業に関わる地域のコミュニティ・住民・行政等</li> </ul>	<p>都市の人口集中、地方の過疎化という社会課題に対し、その解決のために街づくりを通じた地方創生に取り組んでいます。機能性や居住性の向上による安全・安心で魅力ある街づくりを官民一体となって進めるほか、不動産・エネルギー・アセットマネジメント事業の融合による未来の街づくりに挑戦しています。</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 事故、災害の防止</li> <li>・ 社会課題の解決に向けた協力・連携</li> <li>・ 雇用の確保</li> <li>・ 社会貢献活動への参加</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 地域イベントへの参加・協賛</li> <li>・ 管理物件でのコミュニティイベントの開催</li> <li>・ 社会貢献活動への取り組み</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 建替・再開発事業を通じた地域活性化 P.54</li> <li>・ ホテル事業を通じた地方創生への貢献 P.55</li> </ul>
 <p><b>取引先</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 工事委託先</li> <li>▶ 各種サービス提供に関わる事業者等</li> </ul>	<p>サプライチェーンを構築する皆さまと連携し、共存共栄を進めることで、信頼関係のさらなる強化と新たなパートナーシップの構築に取り組んでいます。品質の向上と労働災害の撲滅を目的とした現場監査や協力会社とのコミュニケーションを徹底するほか、災害時における協力関係の強化にも取り組んでいます。</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 公平、公正な取引</li> <li>・ 顧客満足、サステナブル調達の実現に向けた情報共有や協働</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 工程内検査</li> <li>・ 安全衛生パトロール</li> <li>・ 安全大会・協力会社への安全対策指導</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 公平、公正な取引の実施</li> <li>・ 業務における連携・協働</li> </ul>
 <p><b>従業員</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ MIRARTHホールディングスグループ従業員・家族</li> </ul>	<p>持続的な成長を共に創造するため、人材の安定的な育成とやりがいの創出を目指しています。「自ら考え行動する力」を養うための次期リーダーの育成や、若手社員がやりがいを持って働ける環境の整備を進めています。また、従業員のライフステージを考慮し、多様な人材が能力を最大限発揮できるよう労働環境を整備しています。</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 従業員とその家族の豊かな生活づくり</li> <li>・ 人材の活用と育成</li> <li>・ 適正な評価と処遇</li> <li>・ 人権、人格、個性の尊重</li> <li>・ 多様な人材が活躍できる職場づくり</li> <li>・ 労働安全衛生への配慮</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 各種研修の実施</li> <li>・ 人事面談、評価面談の実施</li> <li>・ 従業員の幸福度調査</li> <li>・ ヘルプライン窓口の運用</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ MIRARTH INNOVATION LABOなど教育研修制度の充実 P.44</li> <li>・ グループイベント・グループ内WEBサイトなどを通じた従業員とのコミュニケーションの強化 P.45</li> <li>・ 女性活躍推進プロジェクト・男性育児休業取得促進などを通じた多様な人材の活躍推進 P.46</li> <li>・ 従業員の健康・安全管理 P.47</li> </ul>
 <p><b>株主・投資家</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 個人・機関投資家</li> </ul>	<p>株主・投資家との建設的な対話を成立させるには、その前提として適切な情報発信が必要であると考えています。ビジネスモデルを変革し、未来環境デザイン企業への進化を目指す当社グループの取り組みについて理解を深めるための対話を促進しています。</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 企業価値の向上</li> <li>・ 安定的利益の確保と適正な還元</li> <li>・ ガバナンス体制の強化</li> <li>・ リスクマネジメント体制の構築</li> <li>・ 企業情報の適時、適切な開示</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 決算説明会、株主総会の開催</li> <li>・ 国内・海外機関投資家との個別ミーティングの実施</li> <li>・ 個人投資家向け説明会の開催</li> <li>・ WEBサイトでのIR情報の開示</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ IR活動を通じて得られた株主・投資家からの意見・要望を経営層にフィードバックおよび経営への反映</li> <li>・ 株主・投資家との対話充実のためのWEBサイトの改修</li> </ul>

## これまでの中期経営計画の振り返り

Next Stage 2019 2016年3月期～2019年3月期		中期経営計画 2019年3月期～2021年3月期	
テーマ	「新時代の幕開け」 ～フロービジネスの多様化と ストック・フィービジネスの拡大～		持続的変革による進化 ～ライフスタイルに、新常識を。～
経営指標	2019年3月期 売上高 132,005百万円 売上総利益 26,886百万円  自己資本比率 25.6% LTV 60.5% D/Eレシオ 2.3倍 ROE 14.3%	2021年3月期 売上高 148,397百万円 売上総利益 29,928百万円  自己資本比率 26.5% LTV 58.0% D/Eレシオ 2.2倍 ROE 9.0%	
計画の骨子と成果	計画の骨子	成果	セグメント別戦略
	・利益割合 ストック・フィービジネス 35%以上を目指す	ストック・フィービジネス 利益割合： <b>13.9%</b> > <b>33.7%</b> (2015年3月期) (2018年3月期)	<b>不動産販売事業</b> [新築分譲マンション] ・ターゲットはファミリー、共働き、単身者、シニア ・時代の変化に対応した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 ・短期回収サイクルの徹底
	・フロービジネスの多様化 首都圏新築分譲マンション事業 以外のビジネス強化	新築分譲マンションの売上戸数に 占める地方中心市街地の割合： <b>24.2%</b> > <b>51.3%</b> (2015年3月期) (2018年3月期)	[リニューアール再販] ・増加している中古ニーズの 取り込み ・保有戸数を積上げ、ビジネス サイクルを構築  [流動化] ・出口の多様化 ・バランスシートの最適化
	・ストック・フィービジネスの 拡大 アセットマネジメント事業、不動産 賃貸事業、不動産管理事業、不動 産流通事業など	稼働済発電規模： <b>16MW</b> > <b>103MW</b> (2015年3月末) (2018年3月末)  受託管理戸数： <b>38,700戸</b> > <b>49,650戸</b> (2015年3月末) (2018年3月末)  不動産賃貸事業売上高： <b>2,898百万円</b> > <b>5,472百万円</b> (2015年3月期) (2018年3月期)	<b>不動産賃貸事業</b> ・安定収入の確保  <b>不動産管理事業</b> ・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  <b>発電（現エネルギー）事業</b> ・環境に配慮した再生可能 エネルギーの進展 ・施設売却後の手数料収入 の取り込み
			<b>不動産管理事業</b> ・積極的なリプレイス取得により計 画を達成  <b>発電（現エネルギー）事業</b> 施設売却は竣工の後ろ倒しで売却 時期にずれ 売電収益は大型案件の竣工後間も ない減価償却費の影響で減少
課題	<ul style="list-style-type: none"> <li>事業スケジュールの長期化による竣工スケジュールの後ろ倒し</li> <li>投資領域の拡大に伴う資産、借入の増加</li> <li>第4四半期に大多数の竣工が集中</li> <li>人員増、働き方改革に伴う人件費の上昇</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>全国展開に伴う販売経費や人件費の増加で、営業利益、経常利益は未達成</li> <li>新型コロナウイルスの影響が始め、一部ホテル資産の評価損を計上</li> <li>発電事業において、案件の厳選と工期の遅れに伴う施設売却時期の後ろ倒し</li> </ul>

## 中期経営計画（2022年3月期～2025年3月期）の進捗

### 中期経営計画7本の柱 2024年3月期の進捗

#### 1. コア事業のさらなる拡大

事業	主な施策／目標	2024年3月期の進捗	
不動産事業	新築分譲マンション	<ul style="list-style-type: none"> <li>全国安定供給体制の再構築 2025年3月期に2,200戸の売上計上を目指す</li> <li>2025年3月期に大都市圏比率50%を指標として全国へ供給</li> <li>駅前再開発ならびに老朽化マンション再生プロジェクト等、再開発事業への積極参入を推進</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>新築分譲マンション売上戸数2,214戸</li> <li>大都市圏比率34.2%</li> <li>福井駅前電車通り北地区B街区第一種市街地再開発事業に新規参画</li> </ul>
	流動化	<ul style="list-style-type: none"> <li>毎期300～500億円ベースの投資を継続</li> <li>賃貸レジデンス開発を積極的に推進</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>投資額233億円</li> <li>売却額306億円</li> </ul>
	新築戸建分譲	<ul style="list-style-type: none"> <li>仕入エリアの厳選を強化</li> <li>首都圏エリアを中心に展開</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>売上高134億円</li> <li>売上戸数222戸</li> </ul>
	リニューアール再販	<ul style="list-style-type: none"> <li>安定的なリニューアールビジネスサイクルの確立により保有戸数800～1,000戸を目指す</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>期末保有戸数528戸</li> </ul>
	不動産賃貸	<ul style="list-style-type: none"> <li>長期保有で賃料収入ストック・フィーで着実な積み上げを目指す</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>売上高58億円</li> <li>粗利益率23.8%</li> </ul>
	不動産管理	<ul style="list-style-type: none"> <li>ストック事業の柱として引き続き管理戸数を増加させ、2025年3月期に管理戸数計80,000戸超を目指す</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>管理戸数76,661戸</li> <li>グループ外比率51.7%</li> </ul>

#### 2. グループシナジーの最大化

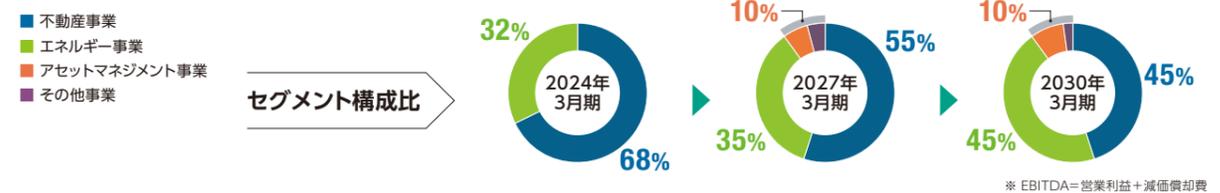
- 持株会社体制移行後、ホールディングスによるシェアードサービスを展開。
- 広報、法務、DXを中心にグループ戦略の加速化。

#### 3. 事業ポートフォリオの最適化

- 各事業部とのポートフォリオセッションを実施。
- グループ内アセットアロケーションの最適化を定期的に検証。

#### EBITDA割合

2030年3月期にはEBITDA\*ベースで不動産事業：エネルギー事業=1:1を目指す



#### 4. 安定的な財務基盤の確立

- インフラファンドTOBにより一時的に借入比率が上昇したが、各事業のポートフォリオ管理の徹底により、改善傾向に。

#### 5. DX推進による生産性の向上と新たなサービスの創出

- 予実管理のDX化により、生産性を向上。
- サーバーのクラウド化とグループウェアの変更実施により、セキュリティを強化。

#### 6. ESGへの積極対応

- カーボンニュートラルの実現に向けたCO2排出削減目標を、Scope3を含めた目標に改訂。

#### 7. 人材育成とやりがいのある職場環境の構築

- 人的資本への積極投資を実施。
- 従業員給与のベースアップおよび新卒初任給の引き上げを実施。

### 業績目標

	2022年3月期実績	2023年3月期実績	2024年3月期実績	2025年3月期計画
売上高	162,744	153,472	185,194	205,700
売上総利益	33,117	31,708	40,590	42,300
営業利益	11,877	7,030	15,457	17,000
経常利益	10,258	5,033	12,984	16,000
親会社株主に帰属する当期純利益	6,215	4,584	8,178	10,700

中期経営計画最終年度となる2025年3月期は、不動産事業において、コア事業である新築分譲マンションで、首都圏のみならず地方の中心市街地における供給を積極的に行い、エネルギー事業においては、既存の太陽光をはじめ

とした陸上風力、バイオマスなどの推進により事業の拡大を目指します。アセットマネジメント事業においては、グループ内および外部からの物件取得により運用資産の積み上げ、運用報酬の拡大を見込んでいます。

## CFOメッセージ



MIRARTHホールディングス株式会社  
取締役 兼 グループCFO  
兼 常務執行役員

中村 大助

不動産事業を安定成長させつつ、エネルギー事業を拡大する事業ポートフォリオの進化を図り、資本コストや株価を意識した経営の実現を目指します。

### 中期経営計画3期目の振り返り

MIRARTHホールディングスグループの中期経営計画(2022年3月期～2025年3月期)の3期目にあたる2024年3月期は、ほぼ計画通りの結果と言えます。前期はタカラレーベン・インフラ投資法人へのTOBによる影響で最終利益が下振れしましたが、今期は改善しました。売上高185,194百万円(前期比20.7%増)、営業利益15,457百万円(同119.9%増)、経常利益12,984百万円(同158.0%増)、親会社株主に帰属する当期純利益は8,178百万円(同78.4%増)で、過去最高益を更新しました。

当社のコア事業である新築分譲マンションにおいては、原材料高の影響などにより販売価格が上昇しているものの、依然として実需層の高い購買意欲は健在で、原価上昇分を売価に転嫁できました。引渡戸数は2,214戸で前期比353戸

増、粗利益率は22.5%で同0.5ポイント増という特筆すべき成果と言えます。レジデンスやオフィスなどの収益不動産の開発・売却を行う流動化事業は、自社開発レジデンスの売却などにより利益率が向上し、粗利益率は、2024年3月期の期初計画18.0%を上回り21.6%という成果となりました。

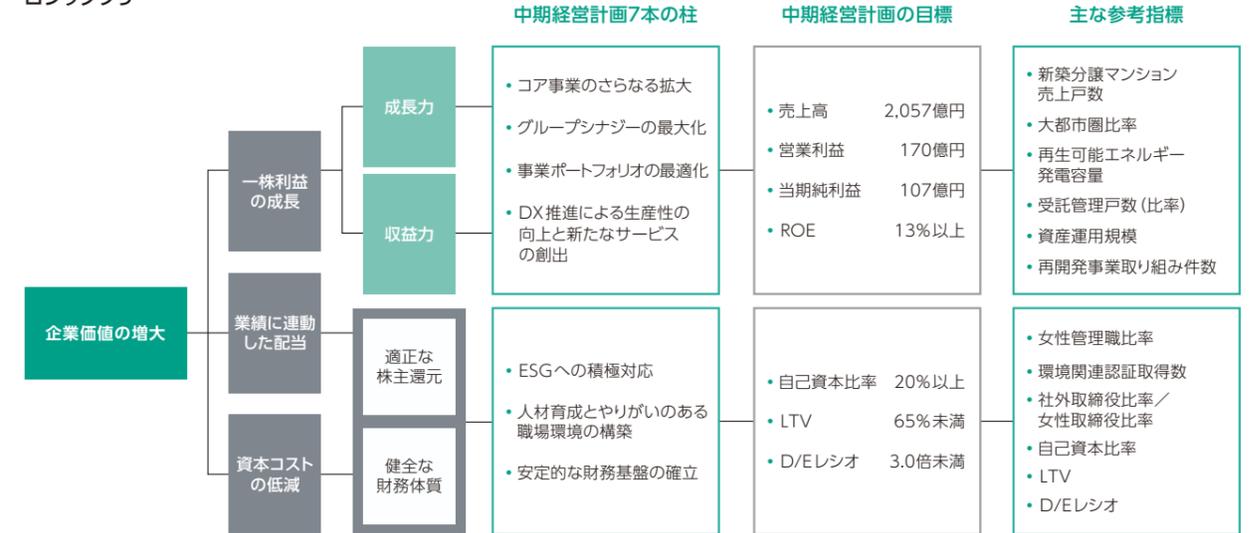
エネルギー事業では、施設売却とインフラファンドのTOBによる売電収入の大幅な増加により、売上高13,849百万円(前期比53.1%増)、売上総利益4,361百万円(同427.6%増)と、大きく増加しました。

中期経営計画最終年度となる2025年3月期は、売上高が2,057億円、営業利益が170億円と、前期比増収増益を見込んでいます。

### 財務の状況

	2020年3月期	2021年3月期	2022年3月期	2023年3月期	2024年3月期
資産合計(百万円)	195,448	204,315	223,473	341,669	337,447
自己資本(百万円)	50,634	54,194	59,109	61,377	65,717
現金及び現金同等物(百万円)	35,311	39,169	33,428	47,872	41,884
有利子負債(百万円)	114,036	118,570	127,969	227,385	210,462
自己資本比率(%)	25.9	26.5	26.5	18.0	19.5
LTV(有利子負債比率)(%)	58.3	58.0	57.3	66.6	62.4
D/Eレシオ(倍)	2.2	2.2	2.1	3.5	2.9
ROE(%)	10.9	9.0	11.0	7.6	12.9

### ロジックツリー



### アセットアロケーションの適正化

重要なのは、コア事業であるマンション事業や第二、第三の柱となるエネルギー事業、アセットマネジメント事業に、それぞれの投資とリターンをいかに最適化するかという、アセットアロケーションと考えています。当社では、月に2回程度各事業本部長を招集してマネジメント会議を開き、常に適正化に努めています。

インフラファンドへのTOB実施により、エネルギー事業においてTOBの初期費用が発生したこと、計画上の発電施設売却の見送りおよび発電施設を保有し売電収入を得る、安定的なストック収益の確保という収益構造に大きな変化が発生したため、2023年5月に中期経営計画の数値目標を変更しました。重要経営指標については、自己資本比率20%以上(2025年3月期末)、LTV65%未満、D/Eレシオ3.0倍未満としました。ROEの「2024年3月期以降13%以上」とする目標は変更ありません。2024年3月期の実績は、LTVが62.4%、D/Eレシオ2.9倍で目標を達成しました。自己資本比率は19.5%、ROEは12.9%と前期のインフラファンドTOBの影響から改善しており、最終年度には達成を目指します。

収益性においては、マンション事業の粗利益率は20%以上を目指しています。継続的に2,000～2,200戸の引渡しを行い、安定的に収益を確保できる体制が整っています。昨今、建築コストが上昇し、当初の土地を仕入れたときの計画よりも坪単価を上げて販売している状況です。また、建築工期が長期化していることもあり、2023年9月には、

マンションアセットが約940億円に増加しました。この状況に対処するため、この1年では、200戸規模の大型マンションを単独で開発するのではなく、他社とJV(共同事業)化してアセットを減らす方策を取っています。具体的には、JV化の際に土地の半分を売却して利益を確保しつつ、マンションを販売する際には、当社が販売代理を受託して販売代理手数料を得ることで、利益を生み出しています。

流動化事業は、市場での物件数の減少と仕入れ価格の上昇により、NOI(純営業利益)は下がっていますが、良質な物件の仕入れを実施し、粗利益率20%を維持できる体制になっています。この事業は、2年程で1回転することを心掛け、アセットの効率を上げています。しかし粗利益率20%を稼ぎ続けることは簡単ではありません。更地から仕入れ、開発・建築を行い、売却するまでに2年～3年半かかります。2024年3月期末のアセットは約576億円ですが、今後、開発案件に加え、既存不動産のバリューアップ案件の比率を増加させていき、回転率を上昇させることで、利益を確保していきます。

エネルギー事業においては、現状の収益構造の大半であるFIT(固定価格買取制度)により、安定的な利益に貢献しています。今後はFIT終了を見越して、Non-Fit案件を増加させていく計画で、最低でもプロジェクト全体で、IRR(内部収益率)6%、エクイティIRR(株主内部収益率)10%を確保することを基準に推進しています。RE100(企業が自らの事業の使用電力を100%再生可能エネルギーで賄うこと

## CFOメッセージ

を目指す国際的なイニシアティブ)加盟の企業など、脱炭素に取り組む企業様から多くの注文をいただいております。Non-Fit案件における収益の拡大につなげていきます。

2024年5月に公表した一般募集および第三者割当増資

## 資本効率を意識した経営

当社グループは2030年3月期をターゲットとした成長構造の変革として、ROE/ROIC等資本効率を意識した経営と、事業ポートフォリオの進化を掲げて、企業価値向上を目指しています。

連結業績については、2024年3月期実績としてROIC 4.0%で、WACCの2.4%を上回っており、こうして利益を着実に積み上げることでその目標を達成できると考えています。

またPBRの向上を目指すため、ROEとPERの両指標の改善を図ります。ROEの目標13%以上を目指すのはもちろんのこと、非財務戦略を拡充させて企業価値を向上させ、情報発信を積極化することでPERを上げていきます。

ROE改善のために必要なのが事業ポートフォリオの見直しです。当社は、新築分譲マンション事業をコア事業として成長してきましたが、2008年のリーマン・ショックを受け、約100億円の評価損を計上した苦い経験があります。つまり、不動産事業一本では経営の継続性は難しい、との認識を持っています。そこで当社は、FIT制度を前提として、主

の実行によって11,057百万円を調達し、再生可能エネルギー発電施設の取得および開発や、ホテル資産の購入資金に充当する予定です。

に郊外で分譲するマンションの屋根に太陽光パネルを載せ、太陽光発電マンションを展開しました。そのエネルギービジネスで得た知見で、メガソーラー事業に進出し、2016年にはタカラレーベン・インフラ投資法人がインフラファンド市場に第1号上場を果たしています。

全事業の営業利益のうち、不動産事業が占める割合は、2024年3月期で87%と圧倒的に多くなっています。そのため、今後はエネルギー事業などほかの事業の利益拡大を図ることで、不動産事業のみに依存しない事業構成を目指していきます。

新築分譲マンションについては、コストが増加し、販売価格も上昇しているということもあり、今後も安定的に売上戸数2,000~2,200戸程度の供給を行っていく方針です。不動産事業で選択と集中を進めた上で、新たな事業の柱としてエネルギー事業やアセットマネジメント事業を成長させていきます。



## 非財務戦略の拡充

当社は持株会社として、各事業の人的資本を充実させることも重要と考えています。各セグメントのステージにより、人的資本の振り分けは変わるべきでしょう。新築分譲マンションについては安定的な体制が整っていますが、エネルギー事業に関しては、まずは人的資本を整備させることが先決と思っています。

中期経営計画の柱の一つに「人材育成とやりがいのある職場環境の構築」を掲げており、2024年3月期では、積極投資としてMIRARTHホールディングスとタカラレーベンで従業員給与を2.5%ベースアップおよび新卒初任給の引き上げを実施しました。DX化、各階層における研修や、成長を促すためのジョブローテーションも推進しています。

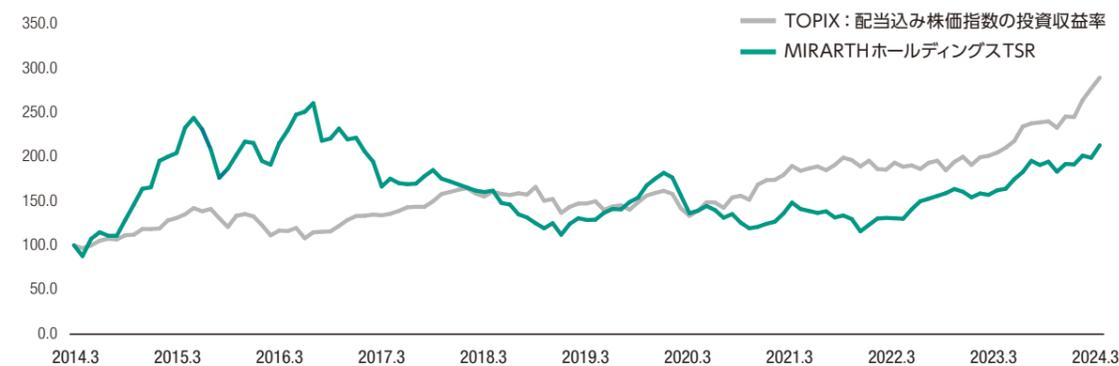
今後、企業価値を上げるためには、当社グループ従業員約1,400人、1人当たりの営業利益、経常利益がどのくらい

増えているのかをシビアに測ることも考えていく必要があります。また、成長分野であるエネルギー事業はまず人的資本を充実させるというように、各事業によりメリハリをつけた投資が必要です。そうした人事戦略のステージアップを図っていきます。

また当社は、サステナビリティ経営を実現させるため、ESG経営の推進も掲げています。ガバナンス強化はもちろんのこと、不動産事業での住宅供給を通じて地域社会の活性化に貢献し、再生可能エネルギーを活用したエネルギー事業で脱炭素社会の実現に貢献していきます。

企業の社会的責任を重視しながら、サステナビリティを実現するためには、企業価値の向上と共有価値の創造を両立させることが重要となります。マネタイズを図りながらも社会に貢献する、バランスの取れた事業を進めていきます。

## 株価パフォーマンス (TSR)



## 2014年3月末を基準とした TSR

	1年		3年		5年		10年	
	累積	年率	累積	年率	累積	年率	累積	年率
MIRARTHホールディングス	+43.0%	+15.8%	+55.2%	+15.8%	+77.9%	+12.2%	+112.5%	+7.8%
TOPIX	+41.3%	+15.1%	+52.5%	+15.1%	+96.2%	+14.4%	+188.6%	+11.2%

※ TSR (Total Shareholder Return): 株主総利回り。キャピタルゲインと配当を合わせた総合投資収益率

※ TSRの計算は、MIRARTHホールディングスは累積配当額と株価変動により、TOPIXは配当の株価指数により算出 (Bloombergデータ等により当社作成)

※ グラフの値は、2014年3月末日の終値データを100としてTSRによる時価を指数化したもの (保有期間は2024年3月末まで)

## 株主還元方針

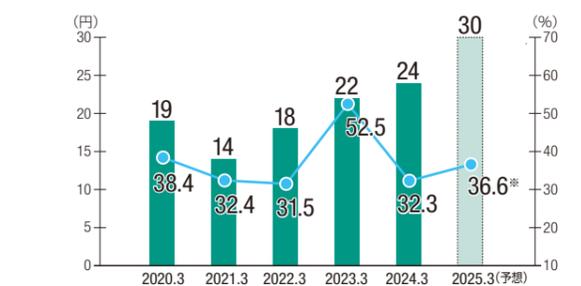
当社グループは、株主の皆さまへの利益還元を経営上の重要課題の一つと認識しており、成長に軸足を置いたキャッシュの使い方を実行しつつ、安定的な配当による還元を行っていく方針です。現在の中期経営計画期間では、配当性向30~35%の目標を設定しています。2024年3月期は、中間配当6円、期末配当18円の年間24円、配当性向は32.3%となりました。2025年3月期は、中間で7円、期末で23円の合計30円、配当性向36.6%\*を予定しています。

また、中長期の戦略で、投資家とのエンゲージメント強化を掲げています。今後も株価を意識しつつ、財務健全性を高める戦略を株主・投資家の皆さまにもご理解いただけるよう、積極的にステークホルダーの皆さまとの対話を進めていきます。

新任のCFOとして、これからの変化の厳しい時代を先取りして動くには、今、当社グループが置かれた状況を的確に

認識することが重要と考えています。そのためにも、一層のご指導、ご鞭撻を賜りますよう、何卒よろしくご厚意申し上げます。

## 配当金・配当性向

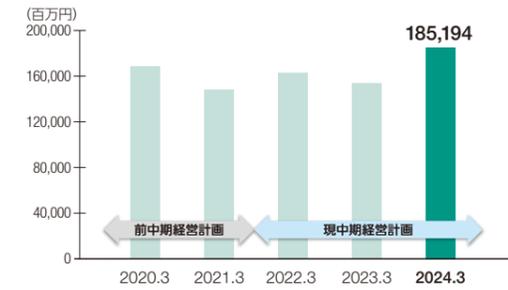


■ 配当金 (左軸) —●— 配当性向 (右軸)

※2024年5月20日に発表した新株式発行、自己株式の処分ならびに株式の売出しによる影響を考慮して算出。

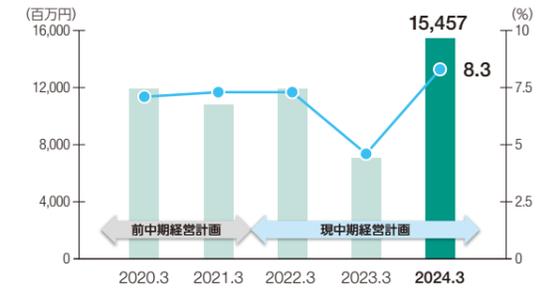
## 財務・非財務ハイライト

### 売上高



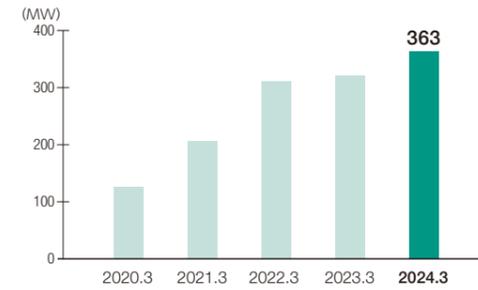
2024年3月期の売上高は、前期比20.7%増の185,194百万円となりました。これは、新築分譲マンションでの販売が好調に推移したことにより、不動産事業の売上高が前期比17.0%増となったことに加え、エネルギー事業の売上高がLS鳥取大山発電所の施設売却の寄与により、前期比53.1%増となったことが主な要因です。

### 営業利益・売上高営業利益率



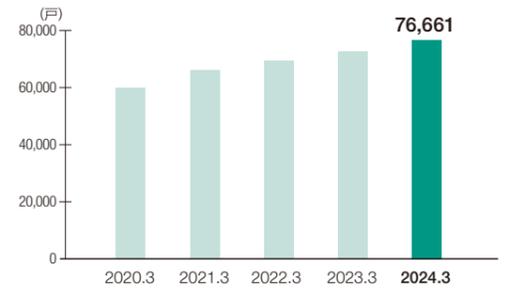
2024年3月期の営業利益は、前期比119.9%増と大幅に増加し、15,457百万円となりました。これは、新築分譲マンションの販売が好調だったことや、発電施設の売却により売上高が増加したことに加え、タカラレーベン・インフラ投資法人の公開買付に伴う費用がなくなったためです。売上高営業利益率は前期の4.6%から3.7ポイント増加の8.3%となりました。

### 稼働済発電規模



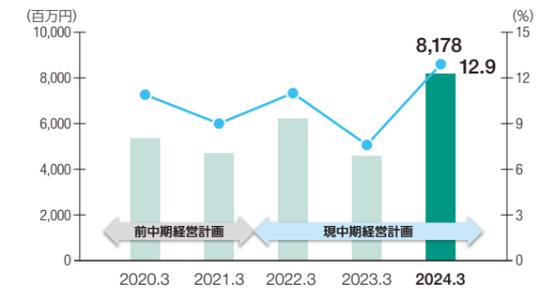
2024年3月期の売却済みを含めた稼働済発電規模は、前期比で43MW増加し、363MWとなりました。売電については、2024年3月期より安定的にストック事業として年間を通じて利益に貢献しており、今後も成長分野として、発電規模を積み上げていきます。

### 管理戸数



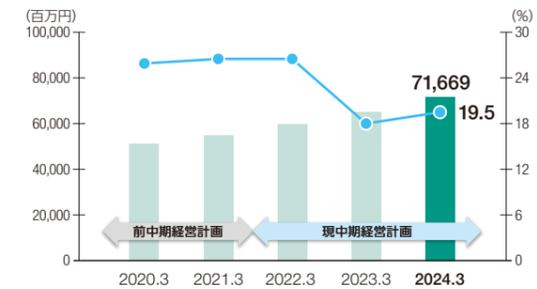
不動産管理事業において、2024年3月末の管理戸数は76,661戸となり、前期比4,058戸増と着実に受託管理戸数を増やしています。ストック事業として安定的な収入を実現するべく、今後も他社物件を含め積極的に管理物件を取得してまいります。

### 親会社株主に帰属する当期純利益・ROE



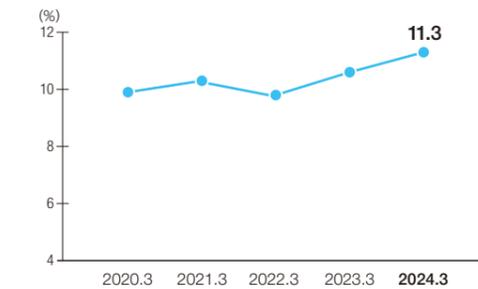
2024年3月期は、売上高の増加等により、親会社株主に帰属する当期純利益は前期比78.4%増の8,178百万円となりました。ROEは、前期比5.3ポイント増の12.9%となり、2024年3月期のROE13%以上の目標値とほぼ同程度で着地しました。今後も、グループ会社の財務マネジメントを強化し、販管費の削減や利益率の改善などに取り組むことでROE13%以上の達成を目指します。

### 純資産・自己資本比率



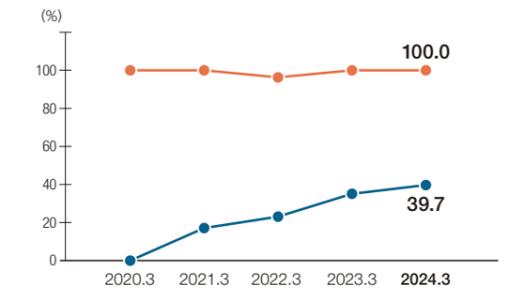
親会社株主に帰属する当期純利益の計上額が剰余金の配当等を上回ったことにより、2024年3月期末の純資産は、前期末比6,526百万円増の71,669百万円となりました。自己資本比率は、2023年3月期末はタカラレーベン・インフラ投資法人へのTOBによる影響で一時的に低下したものの、2024年3月期末は各事業のポートフォリオ管理を徹底したことにより1.5ポイント増加し、19.5%となりました。2025年3月期の自己資本比率20%以上の目標達成に向けて、資金調達手法の多様化を図りながら、より安定的な自己資本比率の確保を目指します。

### 女性管理職比率



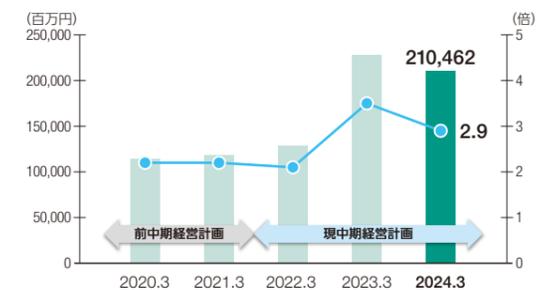
2024年3月期の女性管理職比率は前期比0.7ポイント増の11.3%となり、2025年3月期の目標9.5%を前倒しで達成しました。当社グループでは、女性活躍推進を最も重要な施策の一つと位置づけており、女性活躍推進PJチームの発足や、ベビーシッター補助制度の導入などの施策を行っています。

### 育児休業取得率



育児休業取得率は、女性はほぼ100%を毎年維持しています。男性の育児休業取得率は、前期比4.6ポイント増加し、39.7%となりました。当社グループは、2030年度までに男性従業員の育児休業取得率を85%に設定しており、取得率向上に向けて取り組みを推進してまいります。

### 有利子負債・D/Eレシオ



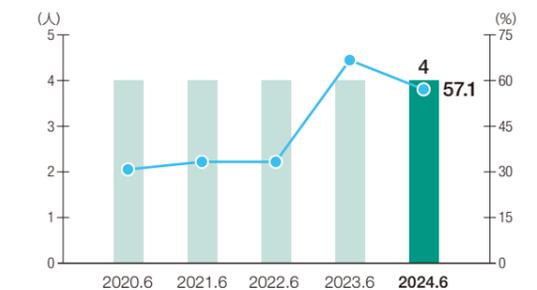
2024年3月期末の有利子負債は、短期借入金の返済等により前期末比16,923百万円減少し、210,462百万円となりました。2024年3月期末のD/Eレシオは2.9倍となり、2025年3月期に3.0倍未満とする目標を達成しました。引き続きD/Eレシオの低減を図ることで、財務健全性の維持に努めます。

### 配当金・配当性向



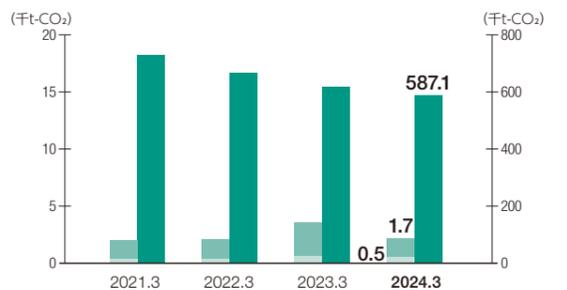
2024年3月期の1株当たりの配当金は、前期比2円増配の24円としました。配当性向は、前期比で20.2ポイント減少し、32.3%となりました。これは、2023年3月期はTOBの影響により親会社株主に帰属する当期純利益が減少したものの、予定通りの配当を実施したことに加え、50周年記念配当を2円実施したことにより一時的に配当性向が増加したためです。当社グループは、中期経営計画において株主還元を経営における最重要課題の一つと位置づけており、今後も適正な還元を継続してまいります。

### 社外取締役人数・社外取締役比率



社外取締役全員を独立役員に指定しています。社外取締役比率は2021年3月期に1/3以上となり、2023年3月期以降は1/2以上を維持しています。

### 温室効果ガス (CO<sub>2</sub>) 排出量



2024年3月期の温室効果ガス排出量は、前期と比較して30,640t-CO<sub>2</sub>減少し、589,269t-CO<sub>2</sub>となりました。当社グループでは、事業活動に伴う温室効果ガス排出量 (Scope1、2および3) を2030年度までに45%削減 (2022年度比)、2050年度までにネットゼロとする目標を設定しています。

## 事業別戦略

# 不動産事業



株式会社タカラレーベン  
代表取締役 兼 社長執行役員

秋澤 昭一

### 長期ビジョン「地域社会のタカラであれ。」を推進します。

#### 不動産を通じて地域の社会課題解決に取り組む

不動産事業では、新築分譲マンション事業、流動化事業、戸建分譲事業、中古マンションの買取・再販事業、さらに、マンション管理事業、賃貸事業、仲介・販売代理事業、海外における住宅開発事業まで、グループの中核をなす不動産に関わるさまざまな事業に取り組んでいます。その中で新築分譲マンション事業を一つの柱に、REIT向けのウェアハウジングと不動産再生投資を両輪とした流動化事業を二つ目の柱としています。

新築分譲マンションの競争優位性は、地方でのポジションを築いていることです。当社は宝工務店として創業して以来、首都圏近郊の一次取得者向け分譲マンションの事業展開を図ってきました。しかしそれだけでは競合の波に飲み込まれてしまうため、活路を地方都市に求めました。決して平坦な道ではありませんでしたが、各エリアの仲介会社、金融機関などからの信頼の一つひとつ獲得していき、全国にわたるエリアで分譲マンションを供給展開できるようになりました。また、マンション事業本部の中に建替・再開発事業の機能も組み入れており、地方公共団体などから、地域で課題となっている少子化、人口減少を解決するため、再開発の切り口で相談をいただくようになっています。

#### 重層的なローカルネットワークを活用し、さまざまな開発にチャレンジ

流動化事業においては、2018年に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) に上場しましたが、投資家から見ると、メインスポンサーの当社グループに、50年にわたり積み上げてきた住宅等の開発ノウハウがあるため、全国での賃貸マンションを中心とした収益不動産が組み入れられるだろうという期待感を持っていただいていると思います。賃貸オフィス、ホテル、商業店舗ビル、物流倉庫などの開発へのチャレンジにおいては、分譲マンションで培った重層的なローカルネットワークを有効に生かしており、強みになっています。

2025年3月期は中期経営計画4カ年の最終年度となります。3期目までは計画値の範疇で、最終年度は過去最高益を目指しているところですが、注視しなければならない点もあります。その一つが、2024年4月に始まった、「働き方改革関連法」に基づく時間外労働の上限規制適用です。建設現場においては「4週8閉所」、つまり現場は週2日間、稼働しなくなります。DXなどを取り入れ、効率性を追求し、同じ品質のものを予定工期で竣工できるよう、パートナー企業とともに模索していきます。

当社グループが長期ビジョンで「地域社会のタカラであれ。」とうたっているように、不動産を通じて地域を活性化できるような取り組みを、従業員がそれを意識する環境づくりをしながら進めていきます。

## 新築分譲マンション

### 事業概要

新築分譲マンション事業は、連結売上高の半分を占めるコア事業です。主カブランドは、一次取得者層向けファミリーマンションの「レーベン」で、広さは平均70m<sup>2</sup>前後、間取りは2LDK・3LDKを中心に展開しています。そのほか、単身者、DINKS向けのコンパクトマンション「ネベル」、クオリティの追求によりハイアベレージな住まいを実現した「ザ・レーベン」があり、用地取得から商品プランニング、販売・管理までの一貫体制により、お客さま本位の商品づくりを行っています。

#### 売上高・売上総利益推移



## 2024年3月期の振り返りと中期経営計画の進捗

新築分譲マンション事業は、2024年3月期の売上高93,474百万円(前期比22.8%増)、売上総利益21,003百万円(同25.6%増)、粗利益率22.5%(同0.5ポイント増)と、増収増益となりました。連結売上高構成比で50.5%、売上総利益構成比で51.7%を占めており、変わらず不動産事業の主力となっています。

新築分譲マンションの販売戸数は2,214戸と前期比353戸増加し、計画通りの進捗でした。ブランド力強化により契約は順調に進み、高い利益率を維持できました。

販売地域は北海道から九州までの全国で、地域別の販売比率は首都圏が26%、中部圏が6%、近畿圏が2%でした。それらを合わせた大都市圏での販売比率は34.2%(前期比14.6ポイント減)となり、当期については地方都市の比率が高い結果となりました。

主な顧客層は、30代前半~40代半ばの共働き世帯です。1戸当たりの平均販売価格は42.2百万円(同3.2%増)でした。



レーベン小鶴新田 THE ONE (宮城県)  
総戸数:236戸



レーベン桃山台 THE COURT (大阪府)  
総戸数:128戸

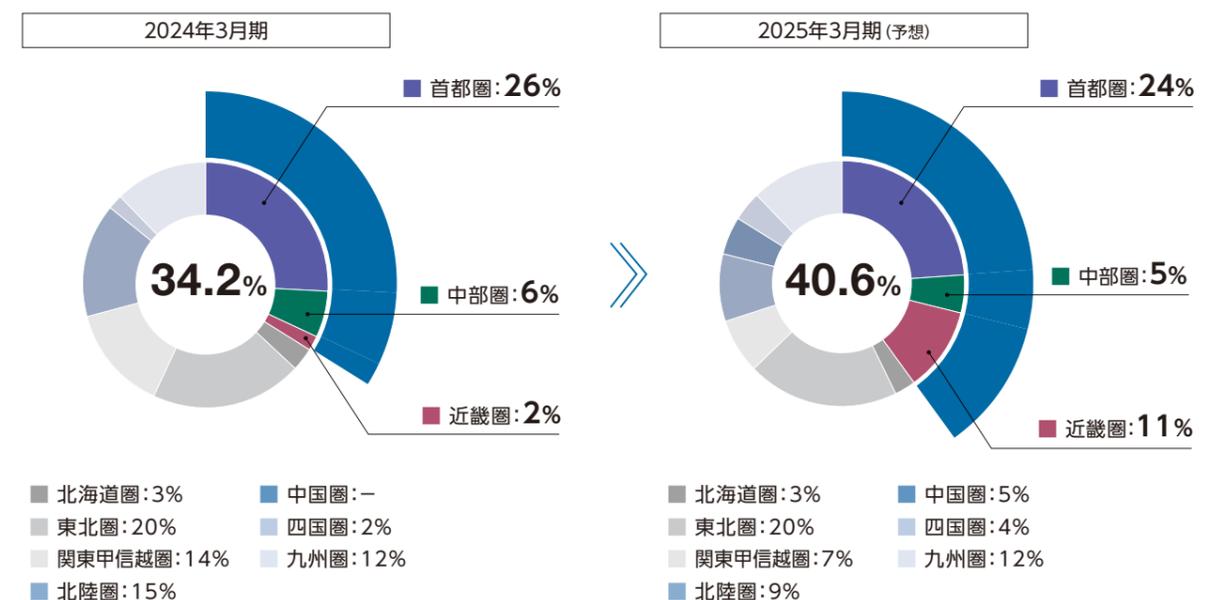
## 今後の取り組み

新築分譲マンション市況は、販売戸数が減少しているものの、平均価格は首都圏・全国共に上昇傾向にあります。低金利施策や共働き世帯の増加などを理由に需給バランスは良好で、2025年3月期も前期に引き続き販売が好調に推移しています。引渡予定戸数2,200戸のうち、期首時点で1,353戸、約62%がすでに契約済みとなっており、売上高106,000百万円、売上総利益22,100百万円の増収増益の予想です。1戸当たりの平均販売価格は48.2百万円で、14.2%増の計画です。

大都市圏比率は40.6%(6.4ポイント増)を予想しており、50%を意識しながら、当社が強みとしている地方中心市街地や郊外エリアの利便性の良い立地を中心に、今後も用地仕入れを行っていきます。全国で安定的に物件を供給するための体制を維持し、工期の長期化や建築費の高騰といった外部環境を見極めつつ、年間2,000~2,200戸の安定供給を目指します。

用地仕入れから販売までの一貫体制によるコストコントロールとDXなどによる生産性改革を進め、魅力的な立地に付加価値の高いマンションを供給することで競争力を上げ、持続的な成長を目指します。

### 大都市圏比率



## 事業別戦略 ▶ 不動産事業

## 流動化

## 事業概要

新築分譲マンション事業に次ぐ第二の柱となっており、賃貸住宅やオフィスビル、ホテル等を開発し、1棟単位で不動産ファンド等へ売却しています。これまでに開発してきた物件のうち、タカラレーベン不動産投資法人に売却した割合が6~7割を占めており、同法人をサポートする役割も担っています。

## 2024年3月期の振り返り

投資額においては、より厳選した仕入れを実施したことや、既存不動産よりも開発案件が増加したことによって、300億の目標に対して233億円にとどまりました。不動産タイプ別の内訳は、レジデンスが59%、オフィスビルが33%、商業施設および物流施設が6%、土地等が2%でした。

売却では、30,661百万円分の物件を売却し、不動産タイプ別の内訳は、レジデンスが60%、オフィスが19%、ホテルが10%、土地等が11%でした。粗利益率は21.6%と、期初計画より高い実績となり、安定した利益を計上しました。好調なマーケットが継続していることに加え、新規開発レジデンスなどが利益率に大きく貢献していることが理由です。

## 今後の取り組み

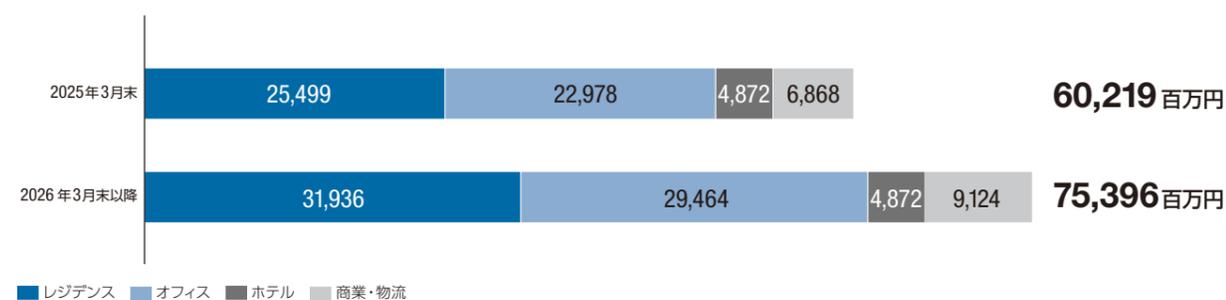
現在、REIT向けに新築のレジデンス開発などを積極的に進めており、2023年度は利益構成のうち約95%を開発案件が占めていました。今後は300~500億円のペースでの投資(物件の仕入れ)を継続しつつ、投資先を厳選しながら、得意とする新築レジデンスの開発を加速させていきます。また、開発案件の建築費上昇や工期の長期化を踏まえて、短期回収案件として既存不動産のバリューアップ案件への投資も進めます。2030年3月期には利益のうちバリューアップ案件を20%とし、開発案件を80%に下げることを目指します。

流動化事業は分譲事業とのシナジーを生かし、全国ネットワークを転用しています。投資金額で5億円以上の物件で、収益機会があれば、検討するようにしています。そうした地方に張り巡らせたネットワークからの情報が蓄積されており、事業展開を進めていきます。

2025年3月期の予想は、売上高が36,000百万円と前期比17.4%増加する一方、売上総利益は6,200百万円と6.4%減、粗利益も17.2%と4.4ポイント減としています。

## 完成後想定資産額

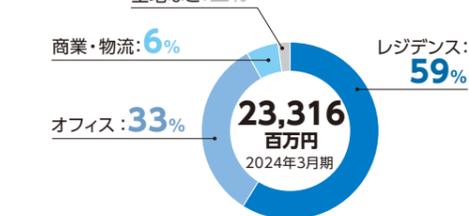
(百万円)



## 売上高・売上総利益推移



## 投資実績



## 売却実績



## 新築戸建分譲

## 事業概要

マンション事業でのノウハウを生かし、レーベンホームビルドが「光・水・空気」にこだわった戸建分譲住宅「レーベンプラッツ」の開発・企画・販売を展開しています。住む方目線の設計と街の価値向上を目指した品質とデザインを追求しています。また、土地の有効活用の提案から、設計・施工(工事請負)を行い、建物完成後の運営管理・メンテナンスまで一貫して請け負う「土地有効活用事業」を展開するなど、事業の幅を広げています。

1プロジェクト当たりの標準的な規模は10戸以内で、住宅の間取りは4LDKが中心。顧客層は住宅一次取得者層の30~40代半ばの世帯となっています。

## 2024年3月期の振り返り

根強い戸建てニーズにより、販売が順調に進捗しました。売上戸数は222戸で、期初計画240戸を達成できませんでしたが、前期より33戸増加しました。値引きの抑制などにより売上総利益は1,585百万円、粗利益率は11.8%で、期初計画を達成しました。1戸当たりの平均販売価格は60.4百万円で、前期比13.7%増となりました。



レーベンプラッツ葛西区

## 今後の取り組み

2025年3月期の売上戸数は、230戸で前期比8戸増を計画しています。売上高13,250百万円、売上総利益1,550百万円、粗利益率11.7%でほぼ横ばいの計画です。

現状、利益率が低下傾向にあるため、販管費を含めたコスト削減を行い、利益率向上を目指します。建築費の上昇や依然として厳しい用地仕入れ競争等を踏まえて、販売戸数を大きく伸ばすことは考えず、安定的に年間販売戸数の2倍に相当する在庫を確保しつつ、短期間で回転させていく方針です。戸建住宅用地の仕入れから販売(引き渡し)までの期間について6カ月を目標とし、大きめのプロジェクトや販売競争が厳しいプロジェクトでも1年以内を目標としています。さらに、需給バランスの見極め、仕入れエリアを厳選するエリアマーケティングの強化による仕入れ、販売体制の再構築を図っていきます。

## リニューアル再販

## 事業概要

1都3県を中心に、賃貸中の平均60m<sup>2</sup>台、築30年程度の中古マンションなどを仕入れ、入居者の退去後にバリューアップをした上で販売しています。入居者が退去するまでの間に発生する家賃も、重要な収益となっています。主に1部屋単位の売買ですが、1棟単位で買い取り、「ル・アール」ブランドを冠して販売するケースもあります。

## 2024年3月期の振り返り

複数物件をまとめて売却するバルク売却案件が、一部、翌期へずれたことから、売上高7,875百万円、売上総利益1,041百万円、売上戸数202戸で、いずれも計画に対し未達となりました。新築分譲マンションと同様、中古マーケットも価格が上昇してきているため、粗利益率は13.2%で期初計画11.8%を上回りました。

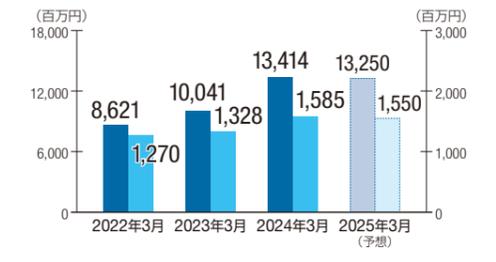


中古マンションリニューアル

## 今後の取り組み

中古マンションの潜在需要の取り込みを強化し、安定的なリニューアルビジネスサイクルを確立するため、専属の仕入れチームを組成し、1棟ごとに仕入れてから「ル・アール」ブランドで販売するビジネスを積極的に展開していきます。

## 売上高・売上総利益推移



売上高(左軸) 売上総利益(右軸)

## 事業別戦略 ▶ 不動産事業

## 不動産賃貸

## 事業概要

保有する9割程度が流動化事業とリニューアル再販事業の在庫物件で、そこから生じる賃料が主な収益となっています。1割程度が、長期保有目的の物件です。新築分譲マンション事業などで得た地方でのネットワークを活用し、全国各地のレジデンスやオフィスなどの賃貸物件を取得し、安定収益を確保しています。保有する賃貸用不動産のテナント獲得業務等は、グループ会社のレーベントラストを中心に行っています。

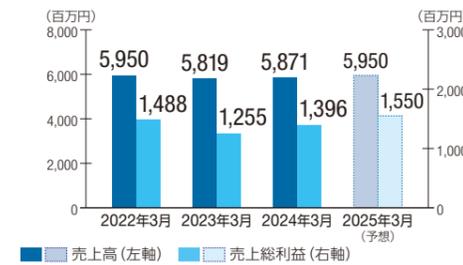
## 2024年3月期の振り返り

ストック・フィービジネスとして安定的な収益を生んでおり、期初計画は達成できなかったものの、売上高5,871百万円で前期比0.9%増、粗利益率23.8%で同2.2ポイント増となりました。

## 今後の取り組み

ストック・フィービジネスとして着実に積み上げていき、保有利回り5.5%以上を維持することを目指します。レジデンス、オフィスを中心としたポートフォリオの構築を図っていきます。2025年3月期は、売上高5,950百万円、粗利益率26.1%と、前期比増を計画しています。

売上高・売上総利益推移



ラグゼナ東陽町

## 不動産管理

## 事業概要

主に分譲マンションの管理を行っており、MIRARTHホールディングスグループが分譲したマンションだけでなく、他社の分譲マンションも管理の対象としています。グループ会社のレーベンコミュニティが事業を行っています。

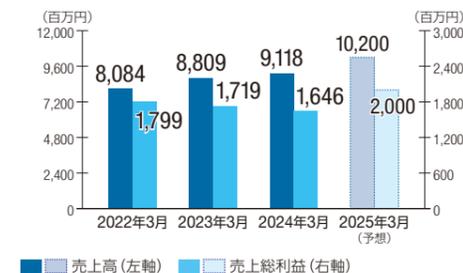
## 2024年3月期の振り返り

人件費の上昇などにより利益率が若干低下傾向にあります。管理戸数は76,661戸、売上高は9,118百万円、粗利益率は18.1%で、いずれも期初計画を達成できませんでした。

## 今後の取り組み

人件費の上昇は依然として続くと思われるため、コスト削減に取り組むほか、管理費見直しを実施し、収益性の改善に取り組んでいきます。管理組合との価格交渉は総じて順調に進んでおり、今後もそれぞれの物件の契約期日到来に合わせて値上げを交渉していきます。採算が厳しくなりがちな他社分譲物件の管理については、選別して受託した上、2025年3月期は、管理戸数を前期から3,339戸増やして80,000戸を目標とし、売上高10,200百万円、粗利益率19.6%を目指します。

売上高・売上総利益推移



## 不動産その他

## 事業概要

お客さまの間に立って、物件売買の仲介などを行う事業です。当社グループが供給した分譲、管理、賃貸物件を活用し、不動産流通事業を強化しています。

## 2024年3月期の振り返り

売上高2,388百万円で前期比55.2%増、粗利益率96.9%で前期比17.1ポイント増となり、期初計画も大幅に上回る事ができました。

## 今後の取り組み

「レーベン」物件供給エリアを中心に店舗展開を拡大するほか、法人仲介機能も強化することで、ストック・フィービジネスとして積み上げを図っていきます。2025年3月期は、売上高は前期比43.1%減の1,360百万円となる一方、粗利益率は100.0%で前期比3.1ポイント増を計画しています。

売上高・売上総利益推移



## 海外における事業展開

長期ビジョンである「地域社会のタカラであれ。」は国内に限ったことなく、海外の事業展開においても重要としています。国際事業では、現地企業との協業が不可欠ですが、そのビジョンをしっかりと共有しながら、拡大を図っていきます。

## フィリピン [SAVANA SOUTH]

フィリピンの首都マニラから南東約80kmに位置し、マニラ首都圏や近郊の工業団地で働く人々のベッドタウンとなっているラグナ州サンパブロ市の戸建分譲事業を、2024年1月に開始しました。タカラレーベンにとって、フィリピンでの第1号案件となります。規模は総開発面積約6.5ha、総戸数657戸(Duplex132戸・Townhouse525戸)となっています。共用施設にはクラブハウス・プール・チャペル等を建設し、敷地内のコミュニティづくりをサポートします。フィリピン経済の今後を支える若年層をターゲットとし、手の届きやすい価格で、質の高い住宅を提供していきます。



フィリピン・サンパブロ戸建

## ベトナム [THE MINATO RESIDENCE]

ベトナム第3の人口を抱える港湾都市ハイフオンの大規模マンション「THE MINATO RESIDENCE」は、タカラレーベンと株式会社フジタが開発・建築を担い、レーベンコミュニティベトナムが管理を行うという、ベトナムで初めてオール日系企業が開発・建築・管理まで担うプロジェクトです。2019年から販売を開始しており、2024年2月、全2棟のうち2棟目である北棟が竣工しました。

## タイ [ATMOZ BANGNA] [Kave Seed Kaset] [Atmoz Flow Minburi] [Modiz Vault Kaset Sripatum]

タイ・バンコクで、ASSETWISE社と共同で「ATMOZ BANGNA」[Kave Seed Kaset]「Atmoz Flow Minburi」の新築分譲マンション開発プロジェクトを進めてきましたが、2024年、4例目となる「Modiz Vault Kaset Sripatum」に参画しました。バンコク中心部から北東に約9kmのチャットチャック区「ラットヤオエリア」における新築分譲マンションで、敷地面積8,592m<sup>2</sup>、鉄筋コンクリート造地上21階建と7階建の2棟構成、総戸数798戸(商業店舗11区画含む)の規模を誇ります。「Kave Seed Kaset」と同エリアに位置し、国立カセサート大学に隣接しているため、通学にも便利です。利便性の高さや教育環境が整っていることから学生以外の購入層からも注目を集めています。



Kave Seed Kaset



Atmoz Flow Minburi

## 事業別戦略

エネルギー事業 

## 事業概要

MIRARTHエナジーソリューションズを中心に、再生可能エネルギーを活用して発電した電力を電力会社に売却し、安定収入を得る事業を行うとともに、再生可能エネルギーを生み出すことで、電力供給の安定化を通じた社会貢献の役割を担います。FIT（固定価格買取制度）に依存しないビジネスモデルの構築に向けた取り組みを進めており、太陽光、風力、バイオマス発電やカシューナッツ殻を活用したバイオマス燃料化事業などの再生可能エネルギーを取り扱っています。事業ポートフォリオを多角化することで、持続可能な未来に貢献していきます。

売上高・売上総利益推移



MIRARTHエナジーソリューションズ株式会社  
代表取締役社長

谷口 健太郎

## Non-FITビジネスへの注力により、持続的な成長を目指します。

## 事業の第二の柱として安定収益に貢献

MIRARTHホールディングスグループは、持続的な成長を実現し、事業の第二の柱をつくるため、太陽光をはじめとするエネルギー事業に取り組んできました。事業を推進してきたレーベングリーンエナジーは2024年4月、MIRARTHホールディングスグループの一員としての認知を高めるため、MIRARTHエナジーソリューションズに商号変更を行いました。当社グループのパーパスである「サステナブルな環境をデザインする力で、人と地球の未来を幸せにする。」、そしてMIRARTHエナジーソリューションズの経営理念である「自然の恵みに感謝し知恵とテクノロジーで多様性のある持続可能な未来に貢献する」を追求していきます。

2024年3月期は、2022年3月期から2025年3月期の中期経営計画の3期目でした。2023年3月期までは、当社グループは太陽光発電所を開発し、それをタカラレーベン・インフラ投資法人に売却していましたが、同法人にTOBを実施したことで、当社グループで発電所を保有するストックビジネスへと舵を切りました。安定収益を得られるようになり、目標達成に向けて順調に進んでいます。

## 新たな再生可能エネルギーで社会課題を解決

これまで再生可能エネルギーといえば、太陽光発電がメインでしたが、日本の国土の状況を考えると、今後の大きな拡大は難しい状況です。一方で、企業が自らの事業の使用電力を100%再生エネで賄う「RE100」を目指す中、当社は、その再生可能エネルギーの供給者として、事業の拡大を図っています。

2023年5月には、2030年3月期までのロードマップを公表しました（次ページ参照）。420MWの積み上げを目指す中で着目したのが、日本でFIT認定され、カンボジアが国策として栽培面積の拡大を図っているカシューナッツの殻を活用したバイオマス発電事業です（P.40参照）。今後、加工工場の規模を拡大し、5年以内の発電所設置を目指します。

現状はこうしたバイオマス発電、風力発電などに関する技術や人材が当社にはまだ足りていないと認識しており、技術や人材、ノウハウの蓄積は大きな課題と捉えています。

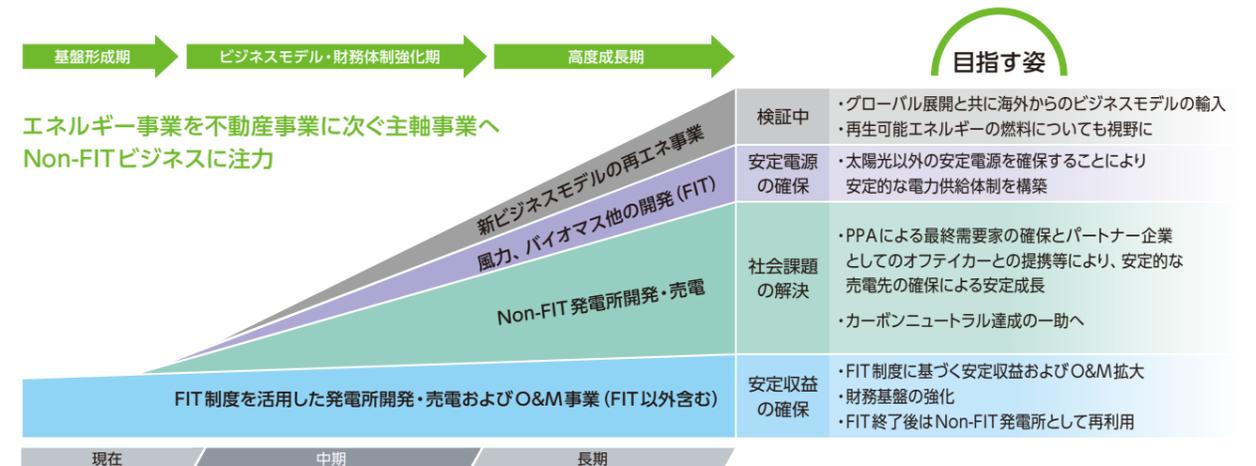
私は「まわりの人々を幸せにしたい」と思い続けてきました。例えば、日本各地に荒れ放題になっている山林があります。木は40年経つと二酸化炭素を吸わなくなるとされ、伐採して、新たに植林する必要があります。そこで、当社が森林管理を行い、近くに作ったチップ工場で木材を燃料にして発電し、地産地消で安定的に電気を供給することは可能でしょう。これは事業計画に組み込まれているわけではありませんが、当社グループが掲げる「未来環境デザイン企業」そのものの姿と思っています。これからも、環境をデザインしていく会社として成長していきます。

## エネルギー事業における当社グループの強みとビジネスモデル

MIRARTHホールディングスでは、2013年以降、FITに対応した太陽光発電所を積極的に開発してきましたが、2012年に始まったFITの買い取り期間が順次終了することから、Non-FITへの転換を図っています。当社の強みといえるビジネスモデルが、PPA（Power Purchase Agreement、電力購入契約）です。FITは、電力会社が固定価格で買い取る制度であるのに対して、PPAは企業などの需要家と電力購入の契約を行います。小売業者などを通す必要はありますが、需要家と直接交渉ができるため、プライスメーカーとなれるメリットがあります。需要家の敷地内に太陽光発電設備を設置する「オンサイトPPA」、敷地外に設置して、一般の送配電網を通じて送る「オフサイトPPA」があります。

しかし、各需要家と購入契約し、発電所を開発するのでは、スピードが遅くなってしまいます。そこで当社は、オフサイトPPAにおいて、開発をすれば電気を買い取ってくれるオフテイカーを各電力管内で確保し、開発のスピードを落とさず、事業展開の基盤を構築しています。すでに大手商社や電力会社などとオフテイカーの契約を締結しました。

## エネルギー事業における成長ロードマップ



## 2024年3月期の振り返りと中期経営計画の進捗

2024年3月期は、稼働済み発電施設が計画通りに売却され、売電では、一部出力抑制の実施、天候不良、修繕費の計上により期初計画を達成できなかったものの、売上高は13,849百万円で前期比53.1%増となりました。売電は2025年3月期より、安定的にストック事業として年間を通じて利益に貢献していきます。

当社では事業ポートフォリオを進化させており、2030年3月期には、エネルギー事業の営業利益の割合を、全体の30%にする目標を掲げています。2024年3月期では13%でした。同時に2030年3月期のエネルギー事業のEBITDAの割合の目標を45%としており、2024年3月期は32%でした。2023年3月期は10%であり、順調に進捗しています。

2023年5月に公表した2030年3月期までのエネルギー事業の成長ロードマップでは、「FIT制度を活用した発電所開発・売電およびO&M事業」を安定収益とし、成長領域であるNon-FIT発電開発・売電、さらに風力、バイオマス発電といった発電源の多様化をしていくことで、さらなる成長を見込んでいます。また、新たなビジネスモデルとして、グローバル展開を視野にバイオ燃料の製造や蓄電池の活用等、多岐にわたるエネルギービジネス展開を検討しています。2024年には、カンボジアにおいて、カシューナッツの殻を活用したバイオマス燃料化事業に着手しました。また、日本国内では宮崎県延岡市で木材チップでのバイオマス発電所開発を進めています。

中期経営計画では、2025年3月期末の発電規模の累計360MWを目標にしていたが、既存保有、開発分ですでに360MWを達成しました。新たな目標として、2030年3月期までに420MW（※太陽光換算）を積み上げることを目指しています。2024年3月末時点で、太陽光換算ではPPA事業用で36MW、風力8MW、バイオマス12MWの約56MWのパイプラインを確保しており、目標達成に向けて積極的な開発を行っていきます。

## TOPICS

## カシューナッツ燃料事業でサーキュラーエコノミーの実現と、パーパスの体現を目指す

2024年2月、MIRARTHホールディングスグループは、株式会社トッププランニング JAPAN、株式会社福山コンサルタントとともに、MIRARTHグリーンテック(国内法人)および同社100%出資によりMIRARTH Agri Tech(カンボジア現地法人)を設立し、カンボジア産カシューナッツ殻を活用したバイオマス燃料化事業に着手しました。

## カンボジアへの貢献

カシューナッツは、実、オイル、残渣(殻)と個々に活用されており、その殻には石炭に近いカロリーポテンシャルがあります。パーム油のように、食用油にするか発電燃料にするか競合することがなく効率的で、2023年4月には、日本の資源エネルギー庁によってFIT認定されたことから、次期エネルギー源として注目を集めています。トッププランニング JAPANがJICA(独立行政法人国際協力機構)の支援事業としてカンボジアで加工工場を建設していたことや、カンボジアが国策としてカシューナッツの栽培面積の拡大を図っていることから、当社はカンボジアでの事業に参画する決断をしました。

カンボジアの2つの省庁とMOU(基本合意書)を締結して事業化を図っており、現地での雇用の創出、バイオ燃料の調達などを進め、日本のみならずカンボジアへの貢献も図っていきます。

## カシューナッツ燃料による成長戦略

カシューナッツは実、オイル、殻で1:1:2の比率となり、当社が保有する1,500トンを扱う工場では、実が375トン、オイル375トン、殻750トンを確認できることとなります。この3つの収益源があることがカシューナッツ燃料事業の特徴で、投資額の大半は実の販売で回収でき、オイルと殻を燃料として流通させた場合、その収益がプラスされる見込みです。本来なら廃棄となり活用されない殻からオイルを抽出し、バイオマス燃料として活用できる点で、当社グループが目指すパーパスを体現する事業と考えます。

カンボジア国内では、カシューナッツの年間推定収穫量が約100万トン\*あるとされています。当社は今後20,000トン\*を扱う工場を増設し、大きな発電所も建設予定です。3つの収益源を獲得し、グリーンな再生可能エネルギーの供給とエネルギー事業の成長戦略を推進しサーキュラーエコノミーの実現を目指します。

\*「JICA食と農の協働プラットフォーム(JiPFA)」2023年3月16日より

## カシューナッツ燃料事業モデル

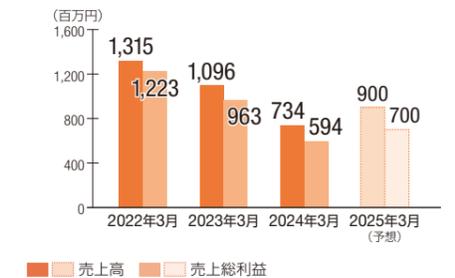


## アセットマネジメント事業

## 事業概要

MIRARTHホールディングスグループに蓄積された不動産、再生可能エネルギーに関する豊富な専門知識・ノウハウ・ネットワークを活用し、J-REITおよび私募ファンドの運用受託などを積極的に展開しています。幅広い投資家の皆さまへの優良な投資機会と堅実な資産管理サービスを提供しています。これらの事業は、MIRARTHアセットマネジメントとMIRARTH不動産投資顧問が行っています。

## 売上高・売上総利益推移



MIRARTHアセット  
マネジメント株式会社  
代表取締役社長

草島 武彦

## 金融商品化を通じてアセットの新たな可能性を切り拓き、脱炭素社会の実現と投資家利益の最大化を目指します。

当社は、再生可能エネルギーによる発電事業に関するファンドの資産運用を目的として、2013年10月に設立された資産運用会社です。主にその業務を行うアセットソリューション本部と、オフィスビル、賃貸住宅等を投資対象とした私募ファンドを運用する私募ファンド本部があります。私は私募ファンド本部立ち上げから参画し、2024年6月に当社社長に就任しました。

当社の競争優位性としては、インフラ投資法人を国内で初めて上場させたというノウハウや、日本国内の収益不動産を海外投資家からの資金で取得し、運用資産を積み上げたことによる、海外投資家との強いパイプが挙げられます。また当社には、運用だけでなく不動産売買や仲介等の経験も積んだ従業員が多く、投資家にコミットし、投資の参入から利益確定の段階まで一貫してサポートを行っているという強みもあります。

当社はアセットマネジメント事業では後発ですが、より一層強い会社を作り、「金融商品化を通じてアセットの新たな可能性を切り拓く。」というビジョンのもと、SDGsやESG金融を通じた商品組成により脱炭素社会の実現に貢献するとともに、投資家利益を最大化させていきます。



MIRARTH不動産  
投資顧問株式会社  
取締役

伊藤 真也

## MIRARTHホールディングスグループの強みを生かし、資産規模を拡大することで、投資家から選ばれるREITに成長させます。

当社は、住宅を中心にオフィス、商業施設などの物件に投資を行う総合型REIT「タカラレーベン不動産投資法人」の資産運用を受託しています。さまざまな種類のREITがある中、同法人の投資方針は「住宅中心の総合型ポートフォリオ」で、スポンサーであるMIRARTHホールディングスから優良な物件が安定的に拠出され、そこに当社独自のソーシング力が加わり、成長力の高さがグループならではの強みとなっています。

J-REITは2001年に2銘柄が上場してスタートしましたが、当REITは2018年に上場した後発であり、まだ時価総額が小さいことが課題です。投資家がより安心して委ねられるようなREITに成長させるために、規模を拡大し、規模に応じた優秀な人材を確保することで、運用体制を築いていきます。

ESG、サステナビリティはREIT市場でも重要な位置付けとなっています。投資対象である不動産において環境性能のほか、ガバナンスなどにも力を入れる必要があり、今後一層、当社グループの強みを生かし、積極的に取り組んでいきたいと考えています。

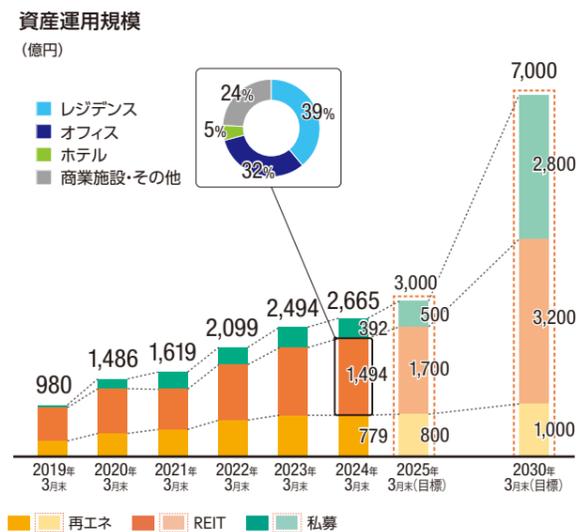
## 事業別戦略 » アセットマネジメント事業

### 2024年3月期の振り返りと中期経営計画の進捗

発電施設を保有し売電収入を得る安定的なストック型ビジネスへ移行するため、タカラレーベン・インフラ投資法人に対してTOBを実施し上場廃止、連結化しました。その影響で運用報酬が連結相殺されるため、事業の収益は過去と比べて減少しています。2024年3月期の業績については、私募ファンドの組成が遅れたことにより、売上高は734百万円となり、計画未達となりました。

タカラレーベン不動産投資法人については、2025年3月までに資産残高を1,700億円まで積み上げる計画のところ、2024年3月時点で1,494億円でした。スポンサーから安定的に物件が拠出され、総合型であるメリットを生かした取得ができ、順調に推移しています。

その他の取得価格ベースでは、再エネが779億円、私募ファンド392億円で、合計が2,665億円となっています。



### 今後の戦略

各ファンドにおいて、資産の積み上げを計画しています。それに付随した取得報酬や運用報酬の増加を見込んでおり、前期比22.5%増の売上高900百万円を予想しています。日本は低金利が続いており、不動産のリターンと調達金利の差のイールドギャップが広く、海外投資家には魅力的に映っており、追い風になっています。REITについても、コストコントロールを適切に行って、資産を積み上げていきます。中期経営計画最終年度の2025年3月末に合計で3,000億円の資産運用を目標としており、達成可能な数字と考えています。

今後は、アセットマネジメント事業の拡大を考えており、中長期的な目標として2030年3月期に7,000億円の資産運用を目指しています。今後も流動化事業を伸展させ、資産規模を拡大していくとともに、当社グループのストック・フィー事業の成長に貢献します。

### Column

#### 公募増資でMIRARTHホールディングスグループのハイグレード賃貸マンションなど7物件を取得

タカラレーベン不動産投資法人は2024年3月に5回目となる公募増資を行いました。発行価額総額は一般募集76.5億円、第三者割当3.7億円でした。公募増資による80.2億円と借入金98.7億円で、MIRARTHホールディングスのハイグレード賃貸マンション「ラグゼナ東陽町」(東京都江東区、41.4億円)を含む住宅4物件(計85.3億円)、オフィス2物件(計40.3億円)、商業施設1物件(47.1億円)の計172.8億円を取得しました。

これらの取得により、アセットに占める住宅比率が上昇しました。アセットタイプ別では、2018年の上場時、住宅9.4%、オフィス80.6%を占めていましたが、今回、住宅38.8%、オフィス32.5%となり、住宅は29.4ポイント上昇しました。住宅の平均築年数は9.6年となっており、ポートフォリオのキャッシュフロー安定性が一層向上しました。

また、MIRARTHホールディングスグループによるスポンサーサポートとタカラレーベン不動産投資法人独自ソーシングにより資産規模(取得価格ベース)が上場時の643億円から1,494億円に拡大し、安定的なポートフォリオを構築できています。

運用ガイドラインについて、住宅を35%以上かつ最上位比率とするなどに変更して「住宅中心の総合型REIT」を構築し、MIRARTHホールディングスのコミットメント強化により、2030年3月期目標の資産運用規模3,200億円を目指します。

#### 調達資金の用途



スポンサー開発物件であるラグゼナ東陽町を含む住宅4物件を中心に、オフィス2物件、商業施設1物件を取得

## その他事業

### 事業概要

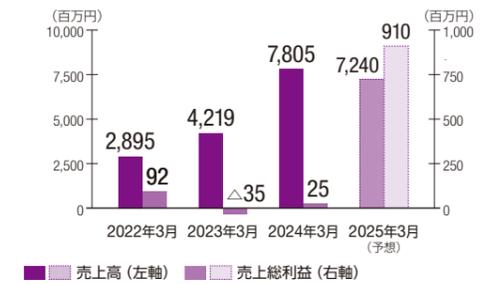
MIRARTHホールディングスグループでは、人々の「住まい」にかかわる事業を広く手掛けています。「日常のくつろぎがある、旅が広がる。」をブランドビジョンにホテルブランド「HOTEL THE LEBEN」を展開するホテル事業のほか、レーベンホームビルドによる徹底した安全衛生管理、環境負荷の低減にも配慮した建設請負事業を行っています。

### 2024年3月期の振り返りと今後の戦略

ホテルの高稼働が続いたことなどにより売上高は7,805百万円で前期比85%増となったものの、期初目標を達成することはできませんでした。2025年3月期は、ホテル運営において高い稼働率と客室単価が継続すると見込まれ、粗利益率12.6%を計画しています。2023年12月、タカラレーベンは2024年3月末に営業を終了した鹿児島空港に隣接する「かごしま空港ホテル」を、新たなホテル「Fun&Cool Hotel KAGOSHIMA Airport (仮称)」として2026年末の開業を目指して、開発・運営していくことを発表しました(P.55「お客さま・地域社会との価値共創:地方創生」)。

中長期では、豊富なインバウンドニーズに加え、国内需要の取り込みもできる独自のホテルブランド展開を強化し、運営管理、賃貸借方式のスキームでホテル事業のストック収益を拡大していきます。また、M&Aも視野に入れ、2030年3月期には客室数2,000室の運営を目指します。なお、ホテル事業を独立したセグメントとして確立できるよう、ノンアセット事業スキームによるストック事業規模の拡大を視野に入れていきます。

#### 売上高・売上総利益推移



Fun&Cool Hotel KAGOSHIMA Airport (仮称) 完成予想CG

### Column

#### 「那須 無垢の音」がMICHELIN2024を獲得

タカラレーベンは2024年4月1日に栃木県那須郡那須町に「那須 無垢の音」を開業しました。「息吹の森に、こころをほどく。」をコンセプトに、35,000m<sup>2</sup>を超える広大な那須の自然の中で宿泊し、季節の食材や地元の味覚を取り入れたフレンチも満喫できるオーベルジュです。

敷地内には水庭、レストランを備え、客室は、1棟ごとに分かれた80m<sup>2</sup>以上の「スイートヴィラ」15室を提供します。客室の半露天風呂には、地下水脈からくみ上げ、徹底した品質管理を行っている天然水が使用されています。7月には、水庭のそばで気軽に1泊朝食付きのカジュアルステイができるB&B(ベッド&ブレイクファースト)エリアがオープンしました。朝食は、那須の新鮮な食材を使ったピクニックバスケットでお届けします。

また、当ホテルは「ミシュランキー\*」にて、特別な滞在を提供するホテルに与えられる「MICHELIN2024」を獲得しました。独自の個性と魅力を持った目的地であり、型にはまらず、他にはない体験を提供している施設として評価されたホテルの一つに、「那須 無垢の音」が選ばれました。

今後もホテル事業を通して、各地域の活性化・地方創生などに貢献するとともに、企業ビジョンである「幸せを考える。幸せをつくる。」の実現を目指します。



\*ミシュランキーとは、2024年4月にミシュランガイドが発表した、世界中の優れたホテルを意味する新たな指標です。

## 持続的成長を支える人材戦略

### 研修制度の充実と従業員とのコミュニケーションの強化により、パーパスの実現に資する人材を育成します。



グループCRO兼執行役員  
グループ人事戦略部長

#### 山地 剛

MIRARTHホールディングスグループでは、パーパス実現に向けて、各々が明確なビジョンを描き、自律的に挑戦できる人材の育成が不可欠と考えています。事業の多角化・長期化が進む中、あらゆる状況で成果を上げられる「チームを率いるリーダー」像を、全従業員が目指すべき姿として掲げています。

次期リーダー育成のため、階層別研修に加え、若手中堅層を対象としたG3(非管理職、リーダー層)選抜研修などを実施しています。「自ら考え行動する力」を養い、早い段階から経営参画意識の醸成を促しています。その成果の一つとして、研修参加者による「MIRARTH INNOVATION LABO(ミラース・イノベーションラボ/ミライラボ)」というプロジェクトチームが自発的に発足されました。若手社員がやりがいを持って働ける環境の整備などを目指し、部門横断的な勉強会や人事部門と連携した新人育成カリキュラム策定など、活発な活動を行っています。また、採用面では、インターンシップを通じて当社の魅力を伝え、入社後のギャップを最小限に抑える取り組みも進めています。

全社的に従業員のWell-beingを推進している中、2023年度のグループ全体の幸福度調査では、概ね高水準ながら、ややオーバーワーク傾向が課題として認識されました。解決に向け、DX推進による生産性向上に加え、管理職層の業務的・人的側面の総合的なマネジメント力強化が重要です。業務量の削減や働き方改革だけでなく、個々の業務がパーパスや社会への貢献にどうつながるかを示し、やりがいを感じられるようにすることが大切と考えています。

全社イベントなどを通じたエンゲージメント向上に加え、従業員一人ひとりが成長を実感できる環境づくりにも注力してまいります。

#### マテリアリティ

- 従業員 の健康と安全の確保
- ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン(DE&I)の推進

#### KPI(2024年度目標)

- ストレスチェック受診率 **100%**\*1
- 建設現場における特別パトロール(安全確認)の実施 **年4回**
- 障がい者雇用率 **2.5%**
- 女性管理職比率 **20%**\*3
- 女性採用比率 **30%**
- 有給休暇取得率 **70%**\*2
- 男性育児休業取得率 **85%**\*3

\*1 実施企業のみ集計。 \*2 年次有給休暇が一斉付与の企業を対象に集計。 \*3 2030年度までの中期目標として設定。

## 人材育成

当社グループでは、従業員一人ひとりのキャリアデザイン構築と成長、そして組織としての総合力の向上を実現するため、新入社員研修や宅建士資格取得支援をはじめとした教育・研修制度の拡充を図っています。また、デジタル人材を育成することが重要であると考えており、人材交流の実施やDXインターンシップに取り組んでいます。

### 宅建士資格取得支援

タカラレーベンでは、従業員に向けて宅地建物取引士資格の取得を促進する取り組みを進め、学習計画書提出の義務化や、教材の案内、模擬テストなどを実施しています。タカラレーベンリアルネットでも週に1回、問題集を活用したテストを配布するなど、宅建士資格取得のためのサポートを行っています。

### MIRARTH INNOVATION LABO～ミライラボ～

MIRARTH INNOVATION LABO(ミラース・イノベーションラボ/ミライラボ)は、タカラレーベンのG3等級(非管理職・リーダー層)を対象に行われた、階層別選抜研修参

加者により発足されました。MIRARTHホールディングスを100年間存続させるには、「若手社員の育成」「部門を超えた横断的な関わりの促進」「従業員が働き続けたいと思う環境の構築」が必要であると考え、教育プログラムの策定や勉強会の開催、年次有給休暇の積極的な取得の奨励を実施しています。新卒入社社員が3年後に明確なゴールイメージとやりがいを持って働ける環境の整備や、部門理解と横断的なコミュニケーション文化の醸成、年次有給休暇の利用促進を目指しています。



勉強会の様子

## デジタル人材育成

### 人材交流の実施

デジタル人材の育成に関する革新的な取り組みを実践・提供するソフトバンク株式会社の知見とテクノロジーを活用してデジタル人材育成基盤を構築するとともに、当社グループとソフトバンク株式会社との人材交流を実施しています。これにより、デジタル人材を育成するための研修(eラーニング)システムを構築し、理解度の把握や先端テクノロジーの活用方法の定着化に向けた管理・フォローシステムを含むデジタル人材育成基盤を確立します。

## Well-being施策の推進

当社グループは、企業価値の向上には従業員の幸福度を高めることが重要であると考え、幸福度調査をグループ全社で実施するほか、より良い職場環境の実現を目指し、従業員の声と向き合う取り組みを推進しています。

### 従業員の幸福度調査

従業員の幸福度を測定・数値化するための幸福度調査を2022年度に初めてタカラレーベンで実施し、2023年度はグループ全社を対象を広げました。従業員が「どの程度の幸福を感じている状態か」「どの項目が足りているか、または不足しているか」を把握・分析し、今後の施策検討と併せてKPIを設定しました。今後も継続して幸福度調査を実施し、従業員の幸福度を高めるための戦略人事および人材の最適配置を推進し、ホールディングス化に伴う体制構築を強化していきます。

### 従業員とのコミュニケーション強化

#### グループイベントの開催

当社グループは2023年4月、「KICK OFF FORUM 2023」を開催しました。パーパスや各社のビジョンが共有されたほか、グループ会社従業員を対象にした新規事業提案制度「新常識Pic2022」の表彰や永年勤続者表彰、新入社員紹介などが行われました。

このほか、4年ぶりの実施となった新年会「MIRARTH HOLDINGS New Year Party 2024」など、グループ従業員が一堂に会するイベントの開催などを通じて、パーパスやビジョンの浸透を図り、従業員とのコミュニケーションの深化とグループの一体感を醸成しています。

レーベンホームビルドでは、部署を超えた従業員の



MIRARTH HOLDINGS New Year Party 2024

## DXインターンシップの実施

当社は、DXを推進する新卒人材の採用に必要な要件の検証や、当社の取り組みをエンジニアを養成する大学・専門学校などに周知することを目的に、長期インターンシップを受け入れています。2023年度には、エンジニア育成を行う教育機関「KADOKAWAドワンゴ情報工科学院」から生徒3人を東京本社・グループDX&VX戦略部に招き、約3カ月間、グループ広報課やサステナビリティ推進課とともにサステナビリティに関する職業体験を実施しました。

つながりやコミュニケーションの促進を目的として、全従業員参加による決起大会を開催しました。社長からの経営方針説明の後、社内表彰、懇親会を行い、内勤・外勤従業員の親睦を深め、組織全体の一体感を醸成を図りました。

## MIRARTH NOTEの拡充

グループ内WEBサイト「MIRARTH NOTE(ミラースノート)」を運用し、グループシナジーの最大化につながる情報共有やコミュニケーションの活性化を推進しています。グループ会社間で各社の取り組みやリリース情報を共有する機能を有し、マニュアルや掲示板など業務効率化に役立つ最新情報を掲載しています。2023年度は、グループ全社のサステナビリティ活動をタイムリーに発信する「サステナビリティAction!」ページをMIRARTH NOTE内に新設しました。グループ各社のサステナビリティの取り組みをSDGsの17の目標など社会課題と結びつけながら記事を発信し、サステナビリティの社内浸透を図っています。



「サステナビリティAction!」のページ

## ■ 持続的成長を支える人材戦略

### 多様な人材の活躍推進

当社グループでは、性別、年齢、国籍、障がいの有無などにかかわらず、多様な人材が活躍する企業グループを目指して、ダイバーシティに取り組んでいます。

#### 女性活躍推進プロジェクト

MIRARTHホールディングスは、中期経営計画の7本の柱の一つに「人材育成とやりがいのある職場環境の構築」を掲げています。ライフステージに応じた労働条件を整備し、女性が働きやすく、能力を発揮できる職場環境づくりを進めています。

#### MIRARTHエナジーソリューションズの取り組み

MIRARTHエナジーソリューションズでは2023年4月、社長直轄の「女性活躍推進プロジェクトチーム」を発足しました。女性従業員が活躍できる環境の整備に向けて、フレックスタイム制やテレワークなどを導入し、仕事と家庭（育児・介護）を両立できる環境づくりを進めています。また子ども家庭庁発行の「企業型ベビーシッター券」の導入や、女性従業員へのヒアリングをもとに導入した「おもしろBOX（生理用ナプキン、カイロ）」を設置しているほか、女性の働き方改革に関するセミナーを開催するなど、多角的な施策を実施しています。

これらの女性活躍推進の取り組みが評価され、同社は2023年11月、女性活躍推進法に基づく厚生労働大臣認定「えるぼし」3段階目（最高位）を取得しました。「えるぼし認定」は、女性の活躍促進に関する取り組み状況が優良な企業を、厚生労働大臣が認定する制度です。



今後も、従業員一人ひとりの多様性を生かせる職場環境を構築し、「女性が子どもを育てながら社長ができる環境」を目指していきます。

#### タカラレーベンの取り組み

タカラレーベンでは、人材育成とやりがいのある職場環境の構築の一環として、「女性活躍推進プロジェクト」を推進しています。育児を行う従業員が仕事と子育てを両立できるよう、内閣府が実施するベビーシッター派遣事業の助成を受け、2022年5月に「ベビーシッター利用割引制度」を導入しました。また同年10月には営業職の女性が産休・育休からの復帰後も、安心して仕事と育児を両立しながら活躍できる新しい働き方「ミドル総合職制度」を導入しました。

#### 男性育児休業取得の推進

MIRARTHエナジーソリューションズは、男性の育児休業を社内にも周知することを目的とした勉強会の開催や、社内の電子掲示板での発信など、男性従業員の育児休業取得に向けた取り組みを推進しています。2022年度には男性育児休業取得率100%を達成し、2023年11月、東京都が実施する「TOKYOパパ育児促進企業登録マーク」の最高等級である「ゴールド」の企業として登録されました。

#### 地域限定社員制度の導入

タカラレーベンは、少子高齢化による労働人口の減少を背景とする労働力の確保や、事業エリア拡大による地方の人員確保が急務であること、また求職者のニーズの高まりなどから、2022年度より「地域限定社員制度」を導入しました。地方採用の円滑化と、働き方の多様化による人材の確保・定着を目指しています。

#### 従業員の健康・安全管理

当社グループでは、従業員がゆとりをもって健康的に働くことができる職場環境づくりに取り組んでいます。

#### 衛生委員会

タカラレーベンは、労働安全衛生法第18条で定められた衛生委員会を中心に、すべての従業員が安心して働ける職場環境づくりに取り組んでいます。定期的に開催される衛生委員会で、「交通事故」「労働災害」「時間外労働」などを、職場において従業員の安全と健康を脅かす重要なリスクと位置づけ、その実態の調査報告や問題解決に向けた議論を行っています。

異なる職場を代表する委員たちからは、時間外労働削減や休暇取得推進を妨げる職場の環境や習慣の具体的な問題点が提起され、その改善に向けた施策が経営陣を交えて検討され、順次実行されています。

#### 労働時間削減の取り組み

タカラレーベンでは、従業員の健康増進を目指して「時間を意識した効率的な働き方」を推進しています。2021年度から、PCの電源オンオフと連動した「PC利用延長申請

#### 障がい者雇用

千葉県千葉市の農園「レーベンヴィレッジ」では、障がい者3名、農園管理者1名を雇用し、さまざまな野菜を栽培しています。長期的に安心して就業できる環境を用意するとともに、障がいのある方が活躍できる雇用を進めています。



レーベンヴィレッジで働く従業員

システム」を導入しており、従業員が管理者にPC利用延長（時間外労働）の申請を行わずにPCを使い続けると警告画面が現れてシャットダウンされるため、残業時間の削減につながります。一方、管理者においても部下の「残業内容が見える化」されることにより、メリハリのある組織運営への意識が高まっています。

また、レーベントラストでは、ワークライフバランスに関する従業員の意識調査をもとに抽出した課題の解決に向けて、「各課での月2回ノー残業デーの実施」「時差出勤や有休取得の奨励」「テレワークの推進」「必要に応じた人員補充」「DX導入推進」などを進めています。

レーベンコミュニティでは、2022年10月より、新しい出退勤システムが稼働し、以前より正確な従業員の労務管理における種々の数値が抽出できるようになりました。今後も出退勤状況のモニタリングを行い、従業員の健康管理に取り組んでいきます。

### Voice 従業員の声

#### 仕事と家庭を大切にできるよう時間の使い方を常に意識するようになりました。

私は新築分譲マンションの用地仕入れを担当しています。グループ全体で男性の育児休業取得が奨励されており、私は、第三子が産まれた時、2週間半の育児休業を取りました。上の2人も3歳、1歳半とまだ幼く、妻が入院していた期間は、1日中、上の2人の子から抱っこやおまごを求められて疲労困憊でした。しかし、子どもとしっかり向き合い、日々の成長を実感できた貴重な時間となりました。育休からの復帰後は、少しでも早く帰宅できるようにスケジュール管理を意識し、かつては自分で抱え込んでいた仕事も、部下や後輩に協力を仰ぐようになり、仕事の効率が上がりました。家庭と仕事の両立のために、色々な制度の導入が進んでいると感じていますが、子どものイベントが平日に催されることもあるので、子ども行事に対する特別休暇のような制度があれば、より家族との時間をつくれるようになるのではないかと考えています。また、テレワークデイのようなものも家庭の時間をつくるきっかけにできるかと思います。

今後も、仕事と家庭を大切にできるよう効率よく仕事を進めると同時に、キャリアアップとマンション開発を通じた地域社会の発展に貢献していきたいと思っています。

株式会社タカラレーベン  
マンション事業本部西日本支社  
九州・四国支店開発部

橋本 一輝

### 人権の尊重

当社グループは、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、あるいは「倫理規程」に定めた事項を遵守しています。

#### MIRARTHホールディングスグループ人権方針

事業活動を行う上での人権に関する考え方を明確にするため、人権方針を定めています。当社グループの事業に関わるすべてのステークホルダーに対し、本方針に沿った人権尊重への理解と実践を期待し、協働して人権の尊重を推進することを目指します。

#### 人権方針（抜粋）

1. 国際人権基準の尊重
2. 適用範囲
3. 人権に関する重点課題
4. 人権デュー・デリジェンスと救済・是正
5. ステークホルダーとの対話・協議
6. 情報開示

人権方針 全文 <https://mirarth.co.jp/sustainability/social/humanrights/>

## 環境負荷低減への貢献

MIRARTHホールディングスグループでは、環境方針のもと、2050年度までにCO<sub>2</sub>排出量ネットゼロの目標を設定しています。さらにその実現に向けての取り組みを強化し、脱炭素社会の実現を目指しています。

マテリアリティ	KPI (2024年度目標)
<ul style="list-style-type: none"> <li>気候変動・脱炭素化への対応</li> <li>再生可能エネルギーの安定供給と利用促進</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>CO<sub>2</sub>排出量削減率 (Scope 1、2、3) 2030年度までに<b>45%</b> (2022年度比)</li> <li>省エネルギー化に寄与する社内の取り組み件数 <b>10#</b></li> <li>リニューアブル・リノベーションマンションの積極展開</li> <li>再生可能エネルギーの総発電規模 2030年3月期までに<b>780MW</b> (太陽光換算)</li> <li>環境性能認証の取得 <b>5棟</b></li> <li>戸建住宅におけるZEH水準の採用率 <b>100%*</b></li> <li>新築分譲マンション事業における再エネ活用の推進</li> </ul>

\* 断熱性能等級5級かつ一次エネルギー消費量等級6級を取得した住宅 (再生可能エネルギー水準は除く)。

### MIRARTHホールディングスグループ環境方針

人と地球の未来の幸せについて誰よりも前向きに考え、地球にやさしい持続的な街づくりを提案します。	環境方針 (抜粋)
	<ol style="list-style-type: none"> <li>環境に配慮した建物と空間の提供</li> <li>気候変動への対応</li> <li>生物多様性の維持・保全</li> <li>資源循環の推進</li> <li>環境関連法規の遵守と環境教育</li> <li>環境マネジメントの確立</li> </ol>

環境方針 全文 <https://mirarth.co.jp/sustainability/environment/policy/>

### 環境に配慮した建物と空間の提供

環境方針に即し、環境性能の向上と環境負荷の低減に努めるとともに、環境に配慮した技術や発想を積極的に商品・サービスに取り入れ、気候変動への対応と循環型の街づくりを進めていきます。

#### ZEHマンション

タカラレーベンは、環境に配慮したZEH (ネット・ゼロ・エネルギー・ハウス) \*1マンションの供給に取り組んでいます。

「レーベン大分駅南LUXES」(大分県大分市)は、ZEH-M Orientedとして、住宅の一次エネルギー消費量を約28%削減し、省エネ性能表示制度BELS (ベルス)において、最高ランクの5つ星を取得しています。断熱性を高め、LED高効率照明や節湯水栓、Low-E複層ガラスなどの高効率な設備と組み合わせることで、快適な住空間を実現します。

「レーベン富山神通本町ONE TOWER」(富山県富山市)は、ZEHマンションに求められる高い断熱性能を確保するため、外壁や折り返し部分だけでなく、天井面にも断熱材を施工するとともに、開口部には金属製サッシと二層複層Low-Eガラスを採用しています。省エネルギー対策等級\*2の「断熱等性能等級」において、一般的なマンションが等級3であるのに対し等級4を、「一次エネルギー消費量等級」においては等級5を、それぞれ取得しています。



レーベン大分駅南LUXES

\*1 ZEH (ネット・ゼロ・エネルギー・ハウス): 「快適な室内環境」と「年間で消費する住宅のエネルギー量が正味で概ねゼロ以下」を同時に実現する住宅のこと。

\*2 省エネルギー対策等級: 省エネ性能を表す等級として国土交通省が制定。

#### CASBEE 認証

MIRARTHホールディングスグループは、建築環境総合性能評価システム「CASBEE \* - 建築 (新築)」の取得を推進しています。

ハイグレード賃貸マンション「LUXENA (ラグゼナ)」シリーズの「ラグゼナ用賀」(東京都世田谷区)は、「CASBEE-建築 (新築)」において、「Aランク」を取得しました。省エネルギー性能と高断熱性を両立した省エネブランド「エコキューブ」を採用し、断熱性の高いインナーサッシ・高効率エアコン・熱交換型換気扇などの導入により、室内環境の向上と光熱費の削減などの省エネ向上を実現しています。

また、オフィスビルシリーズ「L.Biz (エルビズ)」の「エルビズ日本橋」(東京都中央区)は、建物外皮の熱負荷制御に取り



ラグゼナ用賀

組むとともに、室温や照明を制御することで室内環境の向上を図っています。「CASBEE-建築 (新築)」において、当社のオフィスビルシリーズでは初となる「Aランク」を取得しました。

\* CASBEE: 建築物の環境性能の評価・格付け制度。省エネルギーや環境負荷の少ない資機材の使用といった環境配慮をはじめ、室内の快適性や景観への配慮なども含めた建物の品質を総合的に評価するシステム。

## TCFD 提言に沿った情報開示

MIRARTHホールディングスは、2022年6月にTCFD\*1提言への賛同を表明し、TCFDコンソーシアム\*2に参画しました。気候変動が当社グループの事業に及ぼすリスクと機会についての分析と対応を行い、TCFD提言が推奨する「ガバナンス」「戦略」「リスク管理」「指標と目標」に沿った、気候関連課題に関する情報開示の強化・充実を図っています。

### ガバナンス

当社では、気候変動のリスクと機会に対応するため、取締役会による監督とサステナビリティ委員会を中心とするガバナンス体制を構築しています。気候変動対応に係る最高責任者を代表取締役社長とし、実務上の責任者はサステナビリティ担当取締役として、その責任者はサステナビリティ委員会において、気候変動による影響の識別・評価、リスクと機会の管理、適応と緩和に係る取り組みの進捗状況、指標と目標の設定等の気候変動対応に関する事項を、気候関連課題に係る最高責任者に対して、定期的に報告します。サステナビリティ委員会の出席者により、各議題について審議・検討した上で、気候関連課題に係る最高責任者により意思決定を行います。

### 戦略

#### 分析の範囲

シナリオ分析においては、当社グループの主要事業かつ気候変動の影響が比較的大きいと考えられる不動産事業とエネルギー事業の2事業を対象としました。

#### 参照した外部シナリオ

TCFDの提言では、2°C以下を含む複数シナリオを踏まえて、自社の戦略のレジリエンスについて説明することを推奨しています。

出典機関	1.5°C-2°Cシナリオ	4°Cシナリオ
IEA (国際エネルギー機関)	NZE2050	STEPS
IPCC (気候変動に関する政府間パネル)	RCP4.5	RCP8.5

\*1 TCFD (Task Force on Climate-related Financial Disclosures: 気候関連財務情報開示タスクフォース): G20の要請を受け、金融安定理事会 (FSB) により、気候関連の情報開示および金融機関の対応をどのように行うかを検討するために設立された国際イニシアチブ。

\*2 TCFDコンソーシアム: 企業の効果的な情報開示や、開示された情報を金融機関などの適切な投資判断につなげる取り組みについて議論を行うことを目的に、2019年に設立された民間主導の団体。

### シナリオ選定理由

**IEA NZE2050** (1.5°C-2°Cシナリオ 移行リスク)  
GHG排出のメインはエネルギー消費となるため、参考にできるIEAを選定。

**IPCC RCP4.5** (1.5°C-2°Cシナリオ 物理リスク)  
気象条件に関する標準的な参照資料とされているIPCCの報告書のうち、物理リスクの分析シナリオに対応するものを選定。

**IEA STEPS** (4°Cシナリオ 移行リスク)  
GHG排出のメインはエネルギー消費となるため、参考にできるIEAを選定。

**IPCC RCP8.5** (4°Cシナリオ 物理リスク)  
気象条件に関する標準的な参照資料とされているIPCCの報告書のうち、物理リスクの分析シナリオに対応するものを選定。

### 各シナリオにおいて想定される世界像

#### 1.5°C-2°Cシナリオ (移行リスク大、物理的リスク小)

パリ協定目標の達成に向けて、脱炭素のための社会政策・排出規制が強化され、気候変動への対策が進捗することで、21世紀末の地球の気温上昇を、産業革命前と比較して1.5°C-2°Cに抑えるシナリオです。政策や投資家、消費者といったあらゆる側面において、脱炭素または低炭素を目指す動きが顕著になり、企業の気候変動対応が強く求められ、未対応の場合は競争優位性が低下するなどの移行リスクが高まると想定されます。一方で、気候災害の高頻度化・激甚化については一定程度抑えられ、物理的リスクは相対的に低くなると想定されます。

#### 4°Cシナリオ (移行リスク小、物理的リスク大)

十分な気候変動緩和対策が実現せず、温室効果ガス排出が増大し続け、21世紀末の地球の気温上昇が、産業革命前と比較して4°C上昇するシナリオです。自然災害の激甚化の進行が顕著となり、海面上昇や異常気象が増加するなど、物理的リスクは高まると想定されます。一方、政策や資本市場・消費者において、脱炭素に向けた取り組みが停滞し、移行リスクは比較的小さく抑えられます。

リスク、機会の特定および対応策・戦略

当社は、脱炭素社会の実現に向かうための政策と法規制が強化される1.5℃-2℃シナリオと、異常気象の激甚化による気候変動の物理的な影響が生じる4℃シナリオを踏まえてリスクと機会を特定し、それらの事業への影響を以下

のように評価しました。財務的影響については、前述の各シナリオを参照しながら定性的に評価を行いました。また、特定したリスクと機会に対し、当社は以下の取り組みを推進していきます。

不動産事業

分類	主なリスクと機会	当社の財務的な影響	期間	財務的インパクト		対応策・戦略	
				4℃シナリオ	1.5℃-2℃シナリオ		
移行リスク	政策と法	炭素税導入による課税の強化	販売価格の上昇により、販売数が減少	短期	小	中	GHG排出に関する目標設定・管理
		省エネ政策による各種規制等の強化	規制対応のための開発コストの増加	中期	大	大	サプライヤーとの協業による省エネ性能の向上・販売戦略の強化
	技術	再エネ・省エネ技術の進化・普及	新技術の開発や導入の費用が増加	中期	中	大	新技術やサービスに関する情報収集を行い、適宜新技術の開発や導入を実施
		低排出技術移行に伴う対応の増加	新たな施策や導入に関する費用の増加	中期	小	小	専門人材の確保、組織・社内制度の構築
	市場	脱炭素ニーズ拡大を背景とした関連サプライヤーによるサービス価格の上昇	ZEB/ZEH等の環境性能の高い物件開発や建築、改修/修繕コストの増加	中期	中	中	サプライヤーとの協業による価格の安定化
	評判	風水害に強い立地の希少性が高まり、好立地の用地取得における競争激化	事業機会の損失による売上の減少	長期	大	大	立地選定および同業他社との連携強化
気候変動に対応していない商品やブランド価値の低下		ブランド価値低下による物件販売価格および賃料の低下に伴う売上減少	中期	小	中	新規開発案件に省エネ基準を設定、既存物件への省エネ基準の設備導入を検討	
物理リスク	急性	風水害による建設中の物件の損傷、工期の長期化	建設関連費用の増加	短期	大	中	風水害に強い工法の採用 工事保険への加入
	慢性	気温上昇による建設現場の生産性低下	建設期間の長期化に伴うコスト増加	中期	中	中	建設現場における労働安全配慮の管理を徹底
機会	資源の効率	再エネの利用促進	外部調達する光熱費の削減	中期	小	小	オンサイト・オフサイトPPAの導入
	製品およびサービス	低排出設備・ZEB/ZEHマンションの需要増	売上の増加	中期	小	中	低排出な設備や再エネ電力の導入を推進
		公的支援スキームの活用	キャッシュアウトの削減	中期	中	中	市街地再開発事業等による事業拡大
	市場	住み替え機会の創出	売上の増加	中期	中	小	ZEH/防災マンションの開発・推進
気候変動に対応した市場参加者の評価向上		企業価値の向上による調達機会、調達額の増加	中期	中	中	気候関連情報開示の充実	

リスク管理

当社が気候変動関連のリスクを管理するプロセスは以下の通りです。

① リスクと機会を特定、評価するプロセス

気候関連課題に関する重要なリスクと機会については、サステナビリティ委員会において議論され、気候変動対応に係る執行責任者は、年に1度、気候関連のリスクと機会の特定および評価のために、社内の担当者を招集し、関連リスク・機会の洗い出しを行います。

② リスク管理するプロセスおよび全社的なリスク管理プログラムへの統合

気候関連課題に係る最高責任者は、サステナビリティ委

員会において特定、評価された事業・財務計画に重要な気候関連リスクについて、管理担当者または部署を指定し、その対策立案を指示します。また、リスクの軽減管理または機会の実現に向けた取り組みにあたっては、可能な場合、関連するKPI(重要指標)を定義し、モニタリングおよび目標設定を行うことを試みるものとします。気候変動対応に係る執行責任者は、各取り組みの進捗、KPIについて、年に1度以上その状況を取りまとめ、サステナビリティ委員会に報告します。また、気候変動対応に係る最高責任者は、事業・財務計画に重要な気候関連リスクを、既存の全社リスク管理プログラムにおいても可能な範囲で考慮するよう指示し、リスク特定・評価・管理プロセスの統合を図ります。

エネルギー事業

分類	主なリスクと機会	当社の財務的な影響	期間	財務的インパクト		対応策・戦略	
				4℃シナリオ	1.5℃-2℃シナリオ		
移行リスク	政策と法	環境アセスメントの厳格化や各種規制の強化	開発期間の長期化によるコスト増加	短期	小	中	各種規制に沿った事業の推進
	技術	再エネ・省エネ技術の進化・普及	新技術導入のための費用増加	中期	小	小	新技術に関する情報収集の強化、発電設備の計画的導入
	市場	省エネ競争激化による用地確保の難易度上昇	新規開発の停滞に伴う収益機会の縮小	短期	中	大	系統接続の可能な事業エリアの選定
物理リスク	急性	自然災害による稼働中の発電設備の損傷	売電量の低下による売上減少、修繕費等のコスト増加	短期	大	大	レジリエントな設計思想の導入、ハザードマップ活用によるリスク把握、利益保険の付保、修繕費用の積み立て
	慢性	異常気象の恒常化による稼働中設備の故障率増加	修繕費の増加	長期	中	中	気候変動に対応した設計思想の導入・製品基準の選定
機会	政策と法	再エネ普及を拡大・促進する法制度の整備	開発の速度と量に好影響	中期	小	大	資産拡大に向けた資金確保と人員補強
	資源の効率	再エネの自社利用	外部調達する光熱費の削減	短期	小	小	開発用地の選定と資金確保
	製品およびサービス	気候変動対応の技術・製品開発	安価な技術開発による設備投資費用等の減少	中期	小	中	新技術に関する情報収集の強化、発電設備の計画的導入
		O&M事業の拡大	O&M売上の増加	中期	小	中	O&M事業の拡大に向けた設備投資と技術者の確保
	市場	再エネ需要の拡大	新規開発・事業拡大による収益機会の増加	中期	小	大	市場調査および新たなビジネスモデルの構築
		再エネ投資の拡大	不動産事業との売上・収益シナジーの創出	短期	小	中	再エネ・不動産への知見がある人材によるプロジェクトチームの組成
	グリーンファイナンスの活用	企業価値向上による株価上昇、金融コストの削減	短期	中	中	グリーンファイナンスに関する人材確保	

指標と目標

当社はリスクと機会を管理、モニタリングするために重要な指標(KPI)と目標を設定しています。設定した指標と目標は以下の通りです。

温室効果ガスの排出量

目標:MIRARTHホールディングスグループの事業活動に伴う温室効果ガス排出量(Scope1、2および3)について2050年度までにネットゼロとする。

2022年を基準年とし、中期目標として[2030年度までに45%削減(総量ベース)]、長期目標として[2050年度までにネットゼロ(総量ベース)]とする。

2023年3月に設定した、温室効果ガス排出量削減における中長期目標を、新たにScope3を追加してSBTi(Science Based Targets initiative)の「ネットゼロ基準\*1」に対応した温室効果ガス排出量削減目標に改訂しました。

- ・2023年3月28日公表:2030年度までに50%削減(2020年度比)、2050年度までにネットゼロ\*2
- ・2024年3月29日公表:2030年度までに45%削減(2022年度比)、2050年度までにネットゼロ\*3

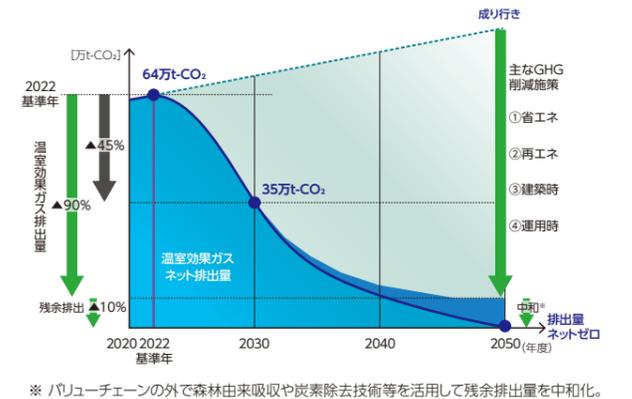
\*1 SBTイニシアチブより2021年10月に公表された、産業革命前の水準から地球の気温上昇を1.5℃以内に抑え、2050年度までのネットゼロを達成する目標を設定するための、標準化された基準。  
\*2 Scope1・2を対象  
\*3 新たにScope3を追加して改訂

再生可能エネルギーの総発電規模

目標:2030年3月期までに新たに420MWを積み上げ、総発電規模を780MW(太陽光換算)とする。

当社グループは、エネルギー事業において、脱炭素社会への移行は再生可能エネルギーの需要拡大が見込まれる重要な「機会」と捉えています。再生可能エネルギーの総発電規模を、2030年3月期までに420MW積み上げ、780MWとすることを目標としています。太陽光のほか、風力、バイオマス発電の開発を推進し、再生可能エネルギーの安定的な電力供給体制の構築を目指すとともに、発電所の運営・保守・管理の強化を図ることで、エネルギー事業の拡大に取り組みます。

温室効果ガス排出量削減イメージ



\* パルチェーンの外で森林由来吸収や炭素除去技術等を活用して残存排出量を中和化。

## お客さま・地域社会との価値共創

MIRARTHホールディングスグループは、人と地球の未来を幸せにする「未来環境デザイン企業」を目指し、多様化するライフスタイルに対応した商品・サービス、機能性や居住性の向上による安全・安心で魅力ある街づくり、地域と連携して各地の魅力を生かした新しい価値を創出、提供しています。人と暮らしの「幸せ」を考え、地域や社会の「幸せ」をつくる事業に積極的に取り組み、持続可能な企業に成長していきます。

マテリアリティ	KPI (2024年度目標)	
<ul style="list-style-type: none"> <li>地域社会の持続的な成長の実現</li> <li>少子高齢化、労働人口減少への対応</li> </ul>	海外における住宅供給プロジェクト件数	3プロジェクト
	再開発・建替事業の取り組み件数	10件*
<ul style="list-style-type: none"> <li>業務プロセスおよび品質基準に関する不適合件数</li> <li>1人当たり研修時間</li> <li>DXビジネス検定の取得推進</li> <li>ライフスタイルに対する新たなサービスの提案</li> </ul>	満足度調査	5点以上/6点
	業務プロセスおよび品質基準に関する不適合件数	10件以下
	1人当たり研修時間	25時間
	DXビジネス検定の取得推進	
	ライフスタイルに対する新たなサービスの提案	10件

\* 優良建築物等整備事業含む。

### 多様な暮らしのニーズに対する提案

近年、共働きや単身世帯の増加、リモートワークの普及など、ライフスタイルニーズは多様化しています。当社グループは、その変化に合わせた製品とサービスを常に生み出し、お客さまの充実した暮らしを支えています。

#### アイデアコンペティション「新常識Pic」

Picは「パーソナル・イノベーション・チャレンジ」の略で、従業員の自由な発想による事業アイデアを募集し、社内審査の上、事業化を実現させていく新規事業創出制度です。第2回となる2023年度のエントリー数は390件以上となりました。一次審査、二次審査を経て、最終審査の役員へのプレゼンテーションに挑み、事業化が決定すると、発案者はそのアイデアに関して「事業会社として独立する」「新規部署の責任者として任命される」「会社にアイデアを譲渡する」といった選択が可能になります。



#### 「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が、多くは販売物件ごとに開設され、販売が終了すると撤収します。このモデルルームに、災害時に必要な保存食や生活に不可欠な水を備えて、一般の方々に防災拠点として開放する取り組みを推進しています。2019年度より取り組みを開始し、タカラレーベンの販売する物件の全モデルルームに導入済みです。



#### ビジネス応援パッケージ付き戸建住宅

##### ～自宅にレンタルスペース「CUBEプラン」～

ビジネス応援パッケージ付き戸建住宅「自宅にレンタルスペース『CUBEプラン』」は、大型開発地の戸建住宅の一角に独立性の高い広々とした空間「CUBE」を配し、家主の趣味や仕事の空間として使っていただくとともに、使用しない時間帯には近隣の方へレンタルスペースとして提供するプランです。

郊外での供給が多い戸建分譲地でレンタルスペース付きのプランを提供することで、レンタルスペースの需要に対応し、その周辺地域に暮らす方々へも多様な暮らし方を提案・提供しています。多様な趣味やリモートワークをサポートするとともに、コミュニティに新しいシーンや楽しみをもたらす、また将来の資産形成の一助となります。本プランは2023年、公益財団法人日本デザイン振興会が主催する「GOOD DESIGN AWARD 2023」において、グッドデザイン賞を受賞しました。



レンタルスペース「CUBEプラン」

#### 安心保証サービス「10 for All」

「物質的な豊かさ」から「質的な豊かさ」の提供も追求する取り組みとして、「10 for All」は、物件引き渡し後10年間にわたって、住宅設備機器の延長保証、水漏れ・カギ・ガラスなどの24時間緊急対応+メンテナンスサポート、専有部点検+補修サービスなどを行います。

#### 建物価値・サービス品質の向上

お客さまの快適な生活環境を提供するために、独自の品質管理システムを導入するほか、モデルルーム来場者やテナント入居者にアンケートを実施し、いただいたご意見を商品企画やサービス・品質の向上に生かしています。

#### サービス品質管理システム「SQMS®」

レーベンコミュニティは、お客さまの大切な資産を長期にわたり管理し続けるため、独自のサービス品質管理システム「SQMS®」による品質体制を推進しています。品質マネジメントシステムの国際規格「ISO9001」をマンション管理業に適応させたSQMS®は、マンション管理を4つの支援サービス（現場管理・財務管理・資産管理・運営管理）として捉え、それぞれのPDCAを循環させることで、継続的な品質の向上を図っています。

具体的な取り組みとしては、アンケートで収集したマンション管理組合の皆さまの声を担当部門にフィードバックし、幅広くサービスの品質改善につなげています。

#### お客さま満足の向上

##### 営業スタッフアンケート

タカラレーベンでは、2019年度よりモデルルーム来場者へのアンケート調査を実施しています。調査では、「お客さまのニーズに合ったご提案ができたか」「説明のわかりやすさや時間は適切だったか」など、営業スタッフの対応について、あらゆる面から評価をいただいています。

2022年度からは、iPadやQRコード読み込みによるアン

#### 災害への対応

当社グループでは、マンション居住者の安心・安全な暮らしを守るために、盤石な危機管理体制を整えるとともに、災害時における生活の早期安定化に努めています。

#### 災害地域への損害保険登録鑑定人派遣の実施

レーベンコミュニティは、2024年の能登半島地震で被害を受けた石川県・富山県エリアにおいて、主要保険会社と連携を図り、2024年2月より1カ月間にわたり同社所属の鑑定士を派遣し、計24件の損害鑑定業務を実施しました。

#### 個人防災キット「KIT+」

「KIT+」は、「防災グッズ」のように一家に一つではなく、「個人のニーズ」に焦点を当てたアイデアが評価され、2016年度グッドデザイン賞を受賞しました。A4サイズのフォルダーファイル型パッケージに災害時に必要なものを自身で考えて揃え、身近に置いておく習慣を提案しています。

ケートの回答方法を取り入れ、9,000件を超えるお客さまの声をいただくことができました。

#### テナントアンケート

タカラレーベン不動産投資法人は、可能な限り多くのテナントにアンケート調査を実施し、満足度向上施策の検討・実施に努めています。オフィスや商業物件（10物件、127テナント）を対象に、満足度やリニューアル希望箇所、感染症対策についてなど、今後の良好なコミュニケーション維持につながる貴重な意見をいただいています。

#### タカラレーベンオーナーズクラブ「DLPS」創設

タカラレーベンは、マンションブランド「レーベン」「ザ・レーベン」「ネベル」シリーズのご契約者さまを対象に、住まいと暮らしに関するサービスを提供する専用アプリ「DLPS（ドロップス）」を創設しています。医療や福祉サービスにフォーカスしたコンテンツの提供を目的として、地域に根づいた医療・介護サービスを長年提供してきた医療法人社団福寿会と、業務提携を行いました。2024年2月より、「DLPS」アプリ内において、医療従事者による健康にまつわるコラムの掲載や、健康に関する相談ができるフォームを開設し、利用者の健康をサポートしています。

## お客さま・地域社会との価値共創

### 都市開発

都市が抱えるさまざまな課題を解決していくと同時に、機能性や居住性を向上させ、安全・安心で魅力あるまちづくりの実現に取り組んでいます。当社グループは、行政による開発事業に参画し、持続可能な賑わい再生につながる開発を行い、地域活性化に貢献しています。

#### 小田原市栄町二丁目中央地区優良建築物等整備事業

MIRARTHホールディングスは、神奈川県小田原市における「小田原市栄町二丁目中央地区優良建築物等整備事業\*」を実施し、「にぎわいとやすらぎの街なか再生」の創出に取り組んでいます。

本事業では、商業と住宅を一体化した複合施設を開発します。街のランドマークとなる高いデザイン性を備え、高い耐震性・防災性と環境に配慮した空間設計を行います。低層階の商業エリアには商店街との連続性を生み出すテナントを誘致し、周辺の商店会・自治会との密接なコミュニティ形成を図るとともに、回遊性と生活利便性を相互的に向上させ、人々の交流拠点となる施設を目指します。住宅286戸（2024年6月時点）を設け、小田原市中心市街地の定住人口増加を目指します。



小田原市栄町二丁目中央地区優良建築物等整備事業 (イメージ)

\* 優良建築物等整備事業：市街地の環境の整備改善、良好な市街地住宅の供給等に資するため、土地の利用の共同化、高度化等に寄与する優良建築物等の整備を目的とした国土交通省の制度。

#### 静岡県沼津市町方町・通横町第一地区市街地再開発

タカラレーベン株式会社と共同企業体を構成し、静岡県沼津市町方町・通横町第一地区市街地再開発組合と特定業務代行者基本協定書を2022年11月16日に締結しました。

本事業は、1954年に日本初の防火建築・共同建築様式による商店街として誕生したアーケード名店街の一部街区を再開発するもので、再開発を通じて中心市街地の再整備

を目指します。2024年に解体工事および整地工事に着手し、2028年1月には地上10階地下1階の住宅105戸および店舗を完成させる計画です。



静岡県沼津市町方町・通横町第一地区市街地再開発 (イメージ)

#### 南小岩六丁目地区第一種市街地再開発事業

MIRARTHホールディングスは、野村不動産株式会社、清水建設株式会社とともに、住宅保留床、商業保留床を取得する参加組合員、特定業務代行者として、東京都江戸川区の「南小岩六丁目地区第一種市街地再開発事業」に参画しています。

本事業では、2009年1月に江戸川区によって策定された「JR小岩駅周辺地区まちづくり基本構想」の実現に向け、2015年に完了した「南小岩七丁目西地区」、2016年8月に準備組合が設立された「南小岩七丁目地区」およびこれらの事業を結ぶ形で整備されるリングロードとの回遊性や賑わいの創出、住環境や地域の安心・安全性の向上を図り、土地の高度利用により、住宅、商業機能等を備え複合市街地への更新を図っていきます。フラワーロード商店街の入り口に位置することから、JR小岩駅前の顔となる施設を目指すとともに、駅前という立地特性を生かした街区間の連続性に力を入れています。I～Ⅲの3つの街区を順次開発しており、Ⅲ街区は2025年11月に竣工予定です。



南小岩六丁目地区第一種市街地再開発事業

### 地方創生

当社グループは、事業を通じた地方創生を推進しています。ホテル開発で、地域の皆さまとも連携を図りながら、地域の魅力を生かした新しい価値を創出するほか、物件供給エリアの地域活性化やまちづくりの活動にも積極的に取り組んでいます。

#### 「Fun&Cool Hotel KAGOSHIMA Airport(仮称)」

鹿児島の玄関口として51年にわたる歴史を持つ「かごしま空港ホテル」は、建物の老朽化に伴い、2024年3月末に閉館しました。タカラレーベンは、鹿児島空港に近接するエアポートホテルとして公共性も高く、鹿児島の玄関口として重要な役割を担う同ホテルの思いを受け継ぎ、鹿児島の活性化に貢献できる新しいホテル「Fun&Cool Hotel KAGOSHIMA Airport(仮称)」として開発し、2026年末の開業・運用を目指しています。

「Fun&Cool Hotel KAGOSHIMA Airport(仮称)」は、自社オリジナルブランド「Fun&Cool」の第1号として開発し、「ホテルやその旅全体を通じて感じる『Fun:陽気で楽しく』や『Cool:おしゃれでカッコいい』の最大化」をコンセプトに、ご滞在中のストレスの極小化や、デザインだけではなく+αを追求したNew Style Hotelを提案していきます。



「Fun&Cool Hotel KAGOSHIMA Airport(仮称)」 (イメージ)

#### インキュベーション・ショップ

タカラレーベンは、長野県上田市の海野町商店街の一角において供給する「レーベン上田中央 GALLDEA」における店舗を、地域活性化の拠点の一つとして位置付け、上田市・上田商工会議所・上田市商店会連合会との連携・協力のもと、新規事業の立ち上げを支援し、事業者の育成に貢献するインキュベーション・ショップを運営しています。

新規創業や創業5年未満の個人事業者・法人事業者などを対象に、上田市商店会連合会にて出店者の募集を行い、同社は店舗の施設整備を担いました。2024年3月には第1号店として、雑貨とスムージーを販売する「Classic Rose(クラシックローズ)」がオープンしました。出店者は上田商工会議所による経営



インキュベーション・ショップ「Classic Rose(クラシックローズ)」

支援や、上田市による家賃補助等を受けられます。経営ノウハウや経営資源をフルサポートしながら商店街を活性化していく、長野県内での初の取り組みとなります。

#### 地域活動への参加・支援

##### 一般社団法人小岩駅周辺地区エリアマネジメント

##### 「KOITTO」への参画

JR小岩駅周辺地区では現在、複数の大規模再開発事業が進行しています。地権者、デベロッパー、居住者、利用者などが連携し、再開発で生まれ変わる新しい小岩を盛り上げていくための組織として、一般社団法人小岩駅周辺地区エリアマネジメント「KOITTO」が設立。南小岩六丁目地区第一種市街地再開発事業に参画するMIRARTHホールディングスは、特別賛助会員として参画しています。

「KOITTO」では、①地域の協力連携を促進する企画やイベントの推進、②エリアマネジメント拠点「KOITTO TERRACE」の運営・活用、③小岩駅周辺地区のエリアブランディング活動、④再開発の進捗に合わせた公共空間の利用検討などに取り組んでいます。



エリアマネジメント拠点「KOITTO TERRACE」

##### 赤羽納涼フェスタ

タカラレーベンは、赤羽の地域活動の一助をとなるべく2018年から「赤羽納涼フェスタ」に参加しています。2023年には8月19日、20日の2日間、同社から24名の従業員がスタッフとして参加し、恒例となっているアイスクリームに加え、特大フランクフルト、ドリンク販売の屋台を出店しました。今後も赤羽納涼フェスタへの参加を通じ、地元の皆さまと交流を図り、地域活動に貢献していきます。



赤羽納涼フェスタの様子

### Voice 従業員の声

#### 街の潜在力を生かして地域の発展に貢献 ～小田原市栄町二丁目中央地区優良建築物等整備事業～

私は、再開発事業、建替事業に伴う地権者の権利調整、不動産売買など、事業推進全般を担当しています。小田原市の整備事業は、商業施設が十分にテナントを誘致できず、地権者に債務が残ったことが開発検討の発端でした。当社は商業と住宅を一体化した複合施設開発を短期間で推進できるよう、補助事業の採択を受けるための行政協議と、地権者への計画提案を並行して進めました。計画地確定直前に交渉が完了し、理想とした計画を実現でき、達成感を味わうことができました。

地方展開に強みがある当社は、こうした街の潜在力を生かした開発で、地域の発展に寄与しています。今後も「未来環境デザイン企業」として、発展途上の地域が新たな付加価値を創出できるよう、他部署と連携を取り合って実現していきます。

株式会社タカラレーベン  
マンション事業本部都市開発事業部  
建替ソリューション部

荒井 良瑛

## 社外取締役対談



取締役(社外取締役)

山平 恵子

取締役(社外取締役)

山岸 直人

### MIRARTHホールディングスの雰囲気や経営体制をどう見られていますか。

**山岸** 私は警察庁に入庁し、北海道警察本部長を経て退官後、2022年からMIRARTHホールディングスの社外取締役を務めています。昨年11月にグループ会社のタカラレーベン東日本支社(仙台市)を訪問したのですが、そこで初めて、現場の従業員と触れ合う機会を持ちました。その際に感じたのは、東日本大震災からの復興を担っているという強い思いでした。私は全国のさまざまな警察本部への異動を経験しましたが、雪害や雪下ろしの大変さは、住んでみなければわかりません。若い従業員たちは、その雪の多い地域で、戸建住宅に比べて管理の手間が少ないマンションを扱っているというやりがいを持っていました。そうした良い雰囲気は実績につながっており、タカラレーベンは、東北エリアの新築分譲マンション供給戸数が5年連続で1位となっています。

**山平** 私は住宅メーカーに同社初の女性総合職として入社し、社長、関連会社の会長も務めました。退任後は数社の社外取締役を務め、2021年に当社の社外取締役に就任しました。2025年3月期、経営陣が変わり、より良い体制になったと思っています。ホールディングスの島田社長が兼務していたタカラレーベンの社長を退き、よりグループ全体に軸足を置くようになりました。銀行出身の中村常務

が取締役兼グループCFOに、タカラレーベン秋澤社長がホールディングスの取締役に加わり、多様なバックグラウンドを持つメンバーで構成された取締役会となりました。新体制発足後の今年5月、都内のホテルに全従業員が集まり、「KICK OFF FORUM 2024」として決起大会が開かれました。当社は2030年に向けた長期戦略で、2030年3月期にEBITDAベースで不動産事業とエネルギー事業を1:1にするという大きな目標を掲げていますが、そうした中長期経営計画に関しても、場内の従業員から経営陣に次々と質問が投げかけられ、非常に熱気に包まれた会となりました。



**山岸** 残念ながら私は決起大会に参加できなかったのですが、その質疑応答の議事録を読み、とても従業員と経営陣の距離が近い、自由闊達な雰囲気を感じました。例えば、「『サステナブルな環境をデザインする力で、人と地球の未来を幸せにする。』というパーパスと、長期ビジョンの『地

域社会のタカラであれ。』はどうつながっているのか」や、「エネルギーと不動産を同じ割合にするというが、どうすれば良いのか」。さらに「なぜ、カシューナッツの殻を活用したバイオマス燃料化事業に参入したのか」といったもので、率直な質問が出たようです。

### 取締役会で十分審議は尽くされていますか。

**山平** 取締役会は社内・社外の垣根なく自由に議論ができる雰囲気です。私も遠慮なく発言しています。ホールディングスの体制だと、多くの執行部分を事業会社に権限移譲しているため、上がってくる案件は、新規事業や大きな投資案件、経営方針に関わることとなります。カシューナッツ殻を活用したバイオマス燃料化事業や、海外での事業展開など、経営のスピードが速いと感じています。その点は評価しつつも、経営に与える影響が大きい案件の場合は事前説明もありますが、もう少し協議の機会があればと感じています。

**山岸** 警察庁出身の取締役は、私が初めてだそうですが、島田社長からは「気になることは何でも教えてください」と言われています。山平取締役が言うように、取締役会には時間的な制約があり、議案によってはもっと時間をかけるべ

きと感じます。一方で、私が就任した2年前は、指名委員会、報酬委員会、リスクマネジメント委員会などの議論が、取締役会にあまり反映されていませんでした。それを昨年度から共有する体制となり、深掘りした議論ができています。



### ガバナンスへの取り組みをどう見られていますか。

**山岸** 昨今、日本のエクセレントカンパニーでさまざまな不祥事が発生し、社会問題化しています。従業員数の多い大企業になると、何かしら不適正な事案が起こってしまうものですが、それを認知した際にどう対応するかが、企業に問われています。そのためには、大きなトラブル事案は当然のことですが、現場のクレーム対応のレベルでも、きちんと集約され、定期的に取り締りに報告される仕組みを作ることが重要です。小さな事案が報告されなければ、積み重なって、やがて情報を上げるハードルが高くなる。ついには大きなトラブルですら、経営トップに報告が上がってこなくなります。当社もMIRARTHホールディングスという持株会社として、グループ各社で起こる不適正事案を把握しなければなりません。そこまで大きなトラブルはありませんが、不適正な事案の報告は取締役会に上がってきます。私たちは再発防止を検討しますし、相応のエネルギーを割いて対処していますが、警察庁にいた感覚からすると、もっと力を注いで

も良いと思います。小さなトラブルでも幅広く集約するという習慣が大切であり、それら一つひとつにどう対処したのかを、取締役会の共通認識として持っておくことが必要です。

**山平** 当社にはグループガバナンスを監査する部門がありますし、事業会社にそれぞれの監査役があり、ガバナンスの体制としては整っています。さらにリスクマネジメント委員会、コンプライアンス委員会には取締役全員が参加しています。私は前職で経営を経験しましたし、他社の社外取締役を務めてきましたが、世の中で問題となっているような企業不祥事は、現場レベルで対処しておけば大火にならないことも多く、企業文化や風土などによって、上司に報告しづらい環境があり、経営層に上がってくるときにはどうにもならなくなっていることが往々にしてあると感じています。そうならないために、現場の風通しを良くして、上司にものを言いやすい企業文化の醸成、かつ内部通報制度をしっかりと機能させることが大切です。当社では、私たち社外取締役

## ■ 社外取締役対談

もリスクマネジメント委員会、コンプライアンス委員会に参加し、そこに上がってきた事案について長い時間をかけ、侃侃諤諤議論しています。取締役会の時間より長いこともあるほどです。全グループ会社の個別の不適正事案の議論に、社外取締役がここまで関わっている企業はさほど多くはないと思います。今後は、委員会での議論を現場に戻し、再発防止策がきちんと機能しているか取締役会がモニタリングしていくことで、よりガバナンス体制の強化が図れると思います。当社では、何百もの現場レベルのリスクを大、中、小の項目に分け、現場でどう対応していくかという

### 取締役に必要なスキルは何でしょうか。

**山岸** エネルギー事業を不動産事業と同程度に力を入れていこうという長期戦略の下で、エネルギーに精通した人材がまだ少ない現状です。そうしたスキルは当然、必要になってくるでしょう。ただ一方で、エネルギーの専門家が、キャッシュナツ殻を活用したバイオマス燃料化事業にチャレンジできたか、とも思います。スキルは補完的なものであって、前へ走り続ける力が大切とも感じています。

**山平** 執行役員ベースで言えば、エネルギーと海外のスキルは強化が必要だと考えます。スキルを持った方を執行役

### 企業価値向上のためにMIRARTHホールディングスは何をしていくべきでしょうか。

**山岸** 当社はまだまだ株主の皆さまから適正な評価をいただけているとは思っていません。私は当社やタカラレーベンといった個々の会社について、広く知ってもらうことが大事だと思います。もちろん広報活動は行っていますが、事業戦略や企業価値を知っていただかなければいけません。私が就任した1年目は、IRの体制が十分とは言えず、もっと充実させるべきと取締役会などで述べたこともあります。昨年度から次第に積極的に行うようになったと感じますが、日本経済全体が盛り上がっている中、IRの方法をもっとブラッシュアップしていくべきです。

**山平** 当社が公表している2030年3月期に向けた長期戦略のロードマップを着実に進め、その姿を、株主の皆さまにお示しすることに尽きます。まずは中核事業である不動産でしっかりと利益を出し、新たな事業に投資を回していける安定的な体制をつくり上げる。その上で、アセットマネジメント事業とシナジーを生み出していくことをお見せする

リスクマネジメントシステムを構築しています。これからさらに向上していくと期待しています。

**山岸** 常に現場の情報が経営層へと上がり、分析できる体制が必要です。当社グループでは、従業員を対象に幸福度調査を行っていますが、不適正な事案が発生しているグループ会社は幸福度が低い傾向にあります。幸福度の低さが必ずしも不祥事につながるわけではありませんが、注意する必要があると思います。事前にその芽を摘むために、こうした調査などの情報をさまざまな形で分析しておかなければなりません。

員に入れて、それを島田社長、秋澤取締役が把握していく体制が良いと思います。さらに必要なのはDXです。これは、執行役員はもちろん取締役にとっても重要なスキルです。当社はBtoC事業なので、顧客の貴重なデータを膨大に保有しています。個々のお客さまのニーズにお応えするone-to-oneマーケティングの実践、事業や経営の効率化、グループシナジーの最大化や、新事業開拓のため、それらのデータをうまく使えるかはDXにかかっています。

ことです。もう一つのセグメントであるエネルギー事業は成長分野です。当初のエネルギー事業は、FIT(固定価格買取)制度の仕組みを活用したビジネスではありませんが、制度の終焉を見据え、当社は先行投資をしました。多くの企業は2050年までのカーボンニュートラル、2030年までの温室効果ガス排出量半減を掲げており、再生可能エネルギーを活用していかざるをえず、今後ますます需要は高まると予想されます。2025年3月期は、中期経営計画最終年度で、どういった数字、プランが出てくるか、市場の期待が膨らんでいくでしょう。現中期経営計画を達成し、2030年に向けて着実に進んでいることを、IRでしっかりお伝えできれば、正当な評価をいただけると思います。時に、成長のための価値あるリスクをとる局面もあるでしょうが、取締役の一員として、そのリスクテイクを後押しして成長を促し、企業価値向上につなげていきたいと思っています。

## ■ 新任社外取締役メッセージ



取締役(社外取締役)

### 内田 要

1978年、建設省(現国土交通省)入省。国土交通省土地・建設産業局長、内閣官房内閣審議官兼内閣官房地域活性化総括官併内閣府地方創生推進室長を経て2015年に退官。2015年11月、(一社)不動産協会副理事長 専務理事に就任。2017年から麗澤大学客員教授、2023年7月から(一社)不動産協会顧問、(一財)土地総合研究所理事長を務めている。

### 国土交通省での不動産行政の経験を生かし、パーパスに即した企業価値の深化と進化に努めます。

私は、長く国土交通省に勤務し、2008年のリーマン・ショックや2011年の東日本大震災の際、不動産行政の責任者を務めました。第二次安倍晋三内閣で、内閣官房において地方創生の初代責任者を務め、国土交通省を退官した後は、8年にわたり(一社)不動産協会副理事長 専務理事として、業界の政策提言の実現に努力してきました。

このような私のバックグラウンドに照らしてみましても、MIRARTHホールディングスのパーパス経営は、時代を的確に先取りしたものと考えています。特に、不動産事業が堅調であるにもかかわらず、グローバルな動向や日本の人口動態を見据え、エネルギー事業やアセットマネジメント事業を、不動産事業と並ぶ大きな柱として育てようとする取り組みは、不動産業界を見渡しても、稀有で果敢な経営戦略ではないでしょうか。

もともと、当社はホールディングス化してから日が浅いため、パーパスに基づく経営方針を、グループ全社の各レイヤーに浸透させ、幅広いステークホルダーのご理解とご支持を得るには、経営陣をはじめとした粘り強い努力が必要なことは言うまでもありません。私もこれまで培った知見をもとに、経営陣に協力し、パーパスに即した企業価値の深化と進化に努めていきたいと考えています。



取締役(社外取締役)

### 金丸 祐子

2006年、東京弁護士会登録、森・濱田松本法律事務所入所。2012年5月、カリフォルニア大学ロサンゼルス校ロースクールを修了し、同年8月にRajah & Tann法律事務所(シンガポール)勤務。2013年8月、住友電気工業(株)に出向。2023年1月、外苑法律事務所パートナー弁護士になり、企業の社外取締役、社外監査役を務めている。

### 労働分野や紛争解決の専門家の視点で、法的リスクを正確に理解し、積極的に経営に参画していきます。

私が弁護士としてのキャリアをスタートさせた2006年、新たに労働審判制度が創設され、労働審判手続を含む労働紛争関係の案件が数多くあったこともあり、私は労働紛争を主とした紛争解決を専門分野に選びました。日本での4年半の実務経験の後、米国への留学・シンガポールの大手事務所の国際紛争チームにおける研修を経て、帰国後は、住友電気工業(株)の法務部に出向し、米国集団訴訟やOEM交渉対応に携わる機会をいただきました。現在は、専門の軸を国際紛争・国際取引としながら、労働法・会社法・ガバナンスなどに関する業務を広く取り扱っています。

MIRARTHホールディングスは、拡大傾向にある規模に比して、人と人との距離が近く、従業員一人ひとりが自身の役割を意識して業務に取り組む姿勢が見える企業だと感じています。そして各役員が責任感を持って、従業員の皆さんが動きやすい環境をつくることを意識されています。これまで弁護士という立場で取り扱ってきた企業法務に関する知識と経験をもとに、他企業における事例を踏まえた自分なりの視座を持って、これを役立てていきたいと考えています。また、私の専門である紛争解決での経験を、事業における紛争予防という観点に生かし、役員の方々と議論を通じて、積極的な経営の一助となればと思います。

まだ就任したばかりで、会社に対する理解を深めているところですが、だからこそ抱く素朴な疑問を投げかけ、闊達な議論を担えるよう精進してまいります。

# コーポレート・ガバナンス

## 基本的な考え方

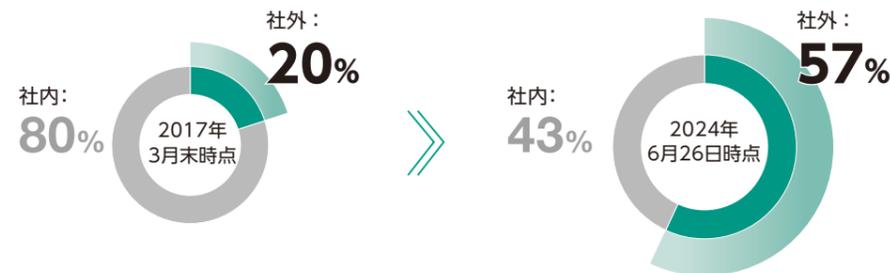
「サステナブルな環境をデザインする力で、人と地球の未来を幸せにする。」を「Our Purpose (存在意義)」としているMIRARTHホールディングスグループは、サステナビリティを巡る課題への対応は重要な経営課題であると認識しています。コーポレート・ガバナンスにおいては、お客さま・従業員・取引先・地域社会・株主といったすべてのステーク

ホルダーの皆さまの幸せを常に考え、経営環境の変化に柔軟に対応すべく迅速な意思決定を行うとともに、その意思決定の透明性を確保することを基本的な考えとしています。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し、企業価値の持続的な向上を目指していきます。

## コーポレート・ガバナンス強化の取り組み

取り組み内容	
2010年	執行役員制度の導入
2012年	取締役(社外取締役を除く)・執行役員に株式報酬型ストックオプション制度を導入
2016年	取締役会の実効性評価の開始
2017年	取締役の任期を2年から1年に変更
2019年	指名委員会、報酬委員会を設置
2020年	指名委員会、報酬委員会の委員長に社外取締役が就任
2021年	女性社外取締役2名の選任 社外取締役比率が3分の1に上昇(取締役12人のうち社外4人) 役員報酬体系を改定(評価項目に非財務指標を導入)
2022年	スキル・マトリックスを開示 持株会社体制に移行

取締役会における社外取締役比率

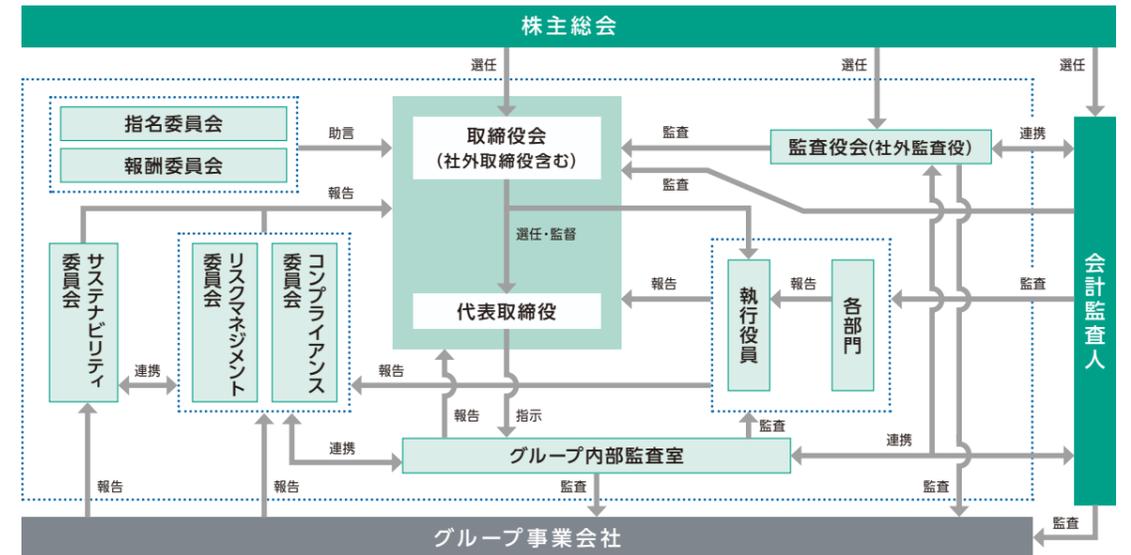


## コーポレート・ガバナンス体制

当社グループは、セグメントごとの採算性、事業責任の明確化や経営資源の有効活用を図る観点から、2022年10月に持株会社体制へ移行しました。MIRARTHホールディングスは、業務執行状況の適切な監督・監査のため、取締

役会による監督と、監査役による監査体制、そして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(2024年6月26日時点)



### 取締役会

取締役会は「企業戦略等の大きな方向性を示す」「経営陣幹部による適切なリスクテイクを支える環境整備を行う」「独立した客観的な立場から、経営陣・取締役に対する実効性の高い監督を行う」ことを主要な役割・責務として、これを実践するための権限が与えられています。取締役は現在、社外取締役4人を含む7人であり、代表取締役を議長とした取締役会を原則月1回の頻度で開催しています。また必要に応じ、臨時取締役会を開催することで、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て、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、内規に基づき、取締役会の要請を受けた執行役員やグループ内部監査室長、その他の部室長等、取締役以外の者が出席し、各議案や報告事項につき適宜意見を述べています。

### 経営上の重要事項として、取締役会において審議した事項

- ・経営戦略の立案として、ホールディングス(HD)体制における各責任者の選任を行い、経営責任の明確化を図りました。また人的資源への投資として資金のベースアップに関する積極的な意見交換も実施しています。
- ・経営戦略の執行として、HD体制への早期移行に向けた既存アセット売却等、適切な業務執行の決定や、グループ各社の財務状況を鑑みながら適宜投融資や債務保証等の執行を行いました。
- ・取締役会の実効性評価を行い、その結果、今後の課題として挙げられたHD体制移行後の取締役会の在り方とグループガバナンス体制の強化や、グループ全体における危機管理体制や人的資本への投資を含む経営戦略に関する議論の充実を図ることについて、今後の取り組みを議論しました。

### 監査役会

監査役会は、取締役の職務の執行の監査や、会計監査を、独立した客観的な立場から適切に実施することを主要な役割・責務として、これを実践するための権限が与えられています。原則月1回の頻度で開催し、現在、常勤監査役2人、非常勤監査役1人の3人で構成されています。その全員が社外監査役であり、取締役会の運営状況や取締役の業務執行状況等の、より適正な監査が行われる体制を確保しています。

### グループ内部監査室

内部監査の充実、強化を図るため、独立室としてグループ内部監査室を設置しています。「内部監査規程」を制定し、内部監査の計画の立案、実施にあたっては、監査役監査、会計監査人監査との調整を十分に行い、各機能の効率的運用が図られる体制としています。また監査役は、グループ内部監査室が実施する業務監査に同行し、立ち会った上で、監査内容を確認し適宜意見聴取を行う等、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。監査活動結果については、定期的にと取締役会や監査役会へ直接報告を行っており、取締役・監査役との連携体制を確保しています。

## コーポレート・ガバナンス

### 取締役スキル・マトリックス (2024年6月26日時点)

氏名	役職	企業経営	財務/会計	法務/リスクマネジメント	営業/マーケティング	人事・労務	IT	グローバル事業	指名委員	報酬委員
島田 和一	代表取締役 兼 グループCEO 兼 グループCOO 兼 社長執行役員	●	●	●	●	●		●	●	●
中村 大助	取締役 兼 グループCFO 兼 常務執行役員		●	●		●				
秋澤 昭一	取締役 (不動産セグメント管掌)	●	●	●	●	●				
山平 恵子	社外取締役	●	●	●	●	●			●	●
山岸 直人	社外取締役			●		●			●	●
内田 要	社外取締役			●			●	●	●	●
金丸 祐子	社外取締役			●		●		●	●	●

※各取締役が特に「強み」としている項目においては「●」としています。

### 指名委員会・報酬委員会

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、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として、任意の諮問機関である指名委員会および報酬委員会を設置しています。構成員は代表取締役および社外取締役で、両委員長は社外取締役が務めています。

2023年度、指名委員会ではCEO等の後継者の育成や選定のためのサクセッションプランを検討し決定しました。報酬委員会では、役員報酬制度を検討し決定しました。

### コンプライアンス委員会・リスクマネジメント委員会

コンプライアンス委員会を原則月1回、リスクマネジメント

委員会を原則四半期に1回開催するほか、必要に応じて随時開催することとしています。当社、子会社、関連会社のコンプライアンスの徹底、リスクの評価・管理等を行うとともに、グループ内部監査室長および各監査役等が定期的な監査を子会社および関連会社へ実施しています。

### サステナビリティ委員会

サステナビリティ委員会を原則四半期に1回開催するほか、必要に応じて随時開催し、当社グループのサステナビリティに係る方針の策定、重要課題であるマテリアリティの特定と定期的な見直し、環境に関する方針と施策の決定およびサステナビリティ推進活動の取締役会への報告等を行っています。

の高い人物としています。

トレーニングについては、取締役は定期的に研修の実施、監査役は、継続的に外部のセミナーや勉強会等への参加により、必要な知識の習得や更新等を行うこととしています。

## 取締役を求める能力・トレーニングについて

取締役については、その役割・責務を実効的に果たすための知識・経験・能力をバランスよく備え、適正規模において多様性を確保できる必要があると考えています。取締役候補者には、人格、見識に優れ、これまで担当した業務で実績を上げている、会社経営に精通している、または専門性

### 社外取締役の選任理由と取締役会への出席回数

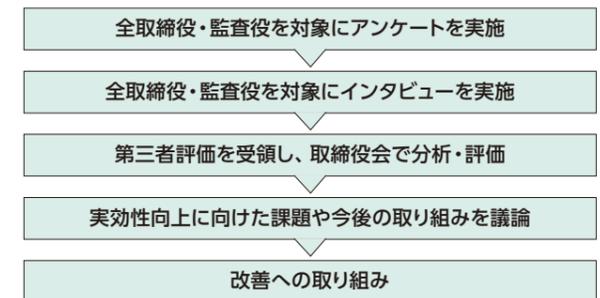
氏名	役職	選任の理由	2024年3月期 取締役会への出席状況
山平 恵子	社外取締役	不動産業界において長年にわたり経営に携わっており、経営に関する豊富な経験と幅広い見識を有していることから、選任しています。	16回/16回
山岸 直人	社外取締役	長きにわたり警察庁において培ってきた専門知識と豊富な経験、また、建設省(現国土交通省)における職務実績と経験を有していることから、選任しています。	16回/16回
内田 要	社外取締役	不動産業界における豊富な経験と幅広い見識に加え、建設省(現国土交通省)における職務実績と経験を有していることから、選任しています。	-
金丸 祐子	社外取締役	日本および米国NY州での資格を有し、国内・海外で弁護士として培ってきた専門知識と豊富な経験・実績を有していることから、選任しています。	-

## 取締役会の実効性評価

### 概要

当社では、取締役会の機能向上を図るため、外部のコンサルティング機関の協力のもと、取締役会の構成や運営、議論の状況、任意の委員会、投資家との対話、役員トレーニング、取締役のパフォーマンス等に関して、社外取締役を含むすべての取締役および監査役を対象に匿名のアン

### 分析・評価プロセス



ケートを実施し、取締役会の実効性に関する分析および評価を行っています。2023年度の実効性評価から、すべての取締役および監査役に対し、外部のコンサルティング機関によるアンケート結果を踏まえたインタビューを実施し、第三者評価として報告書を受領するなど、評価方法を改良しました。

### 評価項目 (全56問)

- 1 取締役会の構成について (規模・多様性)
- 2 取締役会の運営について (審議項目、開催頻度、議案資料、自由闊達な議論、審議時間等)
- 3 取締役会の議論・モニタリング機能について (収益力・資本効率等を意識した経営戦略の策定、DX推進の実現に向けた体制構築と適切な監督、人材戦略、サステナビリティ向上の取り組み)
- 4 取締役・監査役に対する支援体制 (活動を支援する人員体制・トレーニング機会の提供)

### 2024年3月期の評価結果と2025年3月期の取り組み

2023年3月期の評価結果	<p>2022年10月にホールディングス体制への移行があり、連続性のある評価とはいえないものの、今回のアンケート結果でも取締役会の実効性は機能していることが確認された。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● ホールディングスとしてグループ全体への統制やマネジメントの形式は整備されているものの、実態としては統制が十分ではないことが指摘された。</li> <li>● リスク管理やサステナビリティなどの議案については各委員会における闊達な議論が評価されたが、取締役会の議案における論点についてはさらなる明確化が課題となった。</li> <li>● サクセッションプランの策定に関して一定の評価を得たうえで、早期の計画実行およびグループ会社役員に対する実施が求められた。</li> </ul>
2024年3月期の取り組み	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ポートフォリオ会議を2週間ごとに実施し、取締役会に上げる前段階での議論を進めた。</li> <li>● 取締役に対し、「企業のコンプライアンス・危機管理」のほか、DX、ハラスメント、ESG、生成AIなどについて、さまざまな研修・勉強会を実施。</li> <li>● サステナビリティ委員会で議論された事項を取締役に報告。マテリアリティの再特定を社外取締役、グループ会社役員も含めて議論を行った。</li> <li>● 2024年3月25日付リリースで、MIRARTHホールディングス代表取締役のタカラレーベン代表取締役との兼務解消、ホールディングス社内取締役の増員を公表。</li> </ul>



2024年3月期の評価結果	<p>択一式のアンケート結果は昨年より全体的に改善しているものの、持株会社の取締役会として重要なグループ全体に対する監督機能、グループガバナンスの体制整備についてはやや実効性に欠けるとの評価となった。2024年3月25日、4月1日付リリースでグループ全体を意識したアクションの強化を目的に、取締役等の異動、組織改定、グループ会社の商号変更等を公表しているため、今後のグループガバナンス強化は期待される。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 持株会社の取締役会として最も重要なグループガバナンスに関する討議がほとんど行われていないことに課題認識を有している。</li> <li>● 不動産事業やエネルギー事業の専門性が高い社内取締役の増員を求める意見が挙げられている。</li> <li>● 審議時間、資料事前提供時期、資料内容、ホールディングスの取締役会として議論すべき議題の設定、議事録に関して、課題認識を有する意見が挙げられた。</li> <li>● 役員の取締役会の議論内容に関する評価は、総じて昨年より改善した。</li> <li>● グループ全体の事業ポートフォリオについて、定期的な見直しの議論が実施されていると評価する意見があった。</li> </ul>
2025年3月期の取り組み	<p>結果をもとに取締役会において評価・分析を行い、取締役会の実効性向上に向けた課題や今後の取り組みについて意見交換が行われた。その結果、新たな取り組みとして、付議議案の見直しや規程改定等を行うことで、取締役会がより経営に資する態勢を構築する。また取締役会資料の回収・展開方法を見直し、タイムリーかつスピーディな資料提供の実現や、グループ会社リスク管理として定期的な各社モニタリングに取り組むこととした。今後も、課題について随時検討を行い、取締役会の機能を高める取り組みを継続的に推進していく。</p>

## コーポレート・ガバナンス

## 役員報酬

## 基本方針

当社は、役員の報酬等の額の決定に際しては、当社が持続的な成長を図っていくために、業績拡大および企業価値向上に対する報奨として有効に機能することを目指しています。また、その報酬額の水準については、同業他社および同規模の企業との比較のうえ、当社の業績に見合った水準を設定し、業績等に対する各取締役の貢献度に基づき報酬の額を決定しており、健全かつ効率的で安定した継続企業へと結び付けることを目的としています。

2023年12月25日開催の取締役会において、取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針を決議しました。

業務執行取締役の役員報酬に関する具体的な基本方針の内容は、次のとおりとします。

- ・当社企業価値の向上に資するものであること。
- ・優秀な人材を確保、維持できる金額水準と設計であること。
- ・当社の中長期経営戦略を反映する設計であり、それを動機づけるものであること。
- ・株主や社員をはじめとしたステークホルダーに対して透明性、公正性および合理性を備えており、これを担保する適切なプロセスを経て決定されること。
- ・基本報酬に加え、個人評価連動および業績連動を導入して設計された報酬体系に基づき決定されること。

## 取締役報酬の構成



## 取締役および監査役の報酬等の総額等(2024年3月末時点)

区分	報酬等の総額	報酬等の種類別の総額				支給人員
		基本報酬	ストックオプション	賞与	退職慰労金	
取締役(うち社外取締役)	272百万円(42百万円)	170百万円(42百万円)	60百万円(-)	41百万円(-)	-	6名(4名)
監査役(うち社外監査役)	20百万円(20百万円)	20百万円(20百万円)	-	-	-	2名(2名)
合計(うち社外役員)	293百万円(63百万円)	191百万円(63百万円)	60百万円(-)	41百万円(-)	-	8名(6名)

(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. スtockオプションは、割り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であり、支給人員は取締役2名です。

## 役員紹介(2024年6月時点)

## 取締役



代表取締役  
兼 グループCEO  
兼 グループCOO  
兼 社長執行役員  
**島田 和一**

1987年 5月 (株)宝工務店  
(現MIRARTHホールディングス(株))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)  
2022年10月 代表取締役 兼 グループCEO  
兼 グループCOO 兼 社長執行役員(現任)  
2024年 6月 (株)タカラレーベン 取締役副会長(現任)  
住宅産業信用保証(株) 社外取締役(現任)



取締役(社外)  
**山平 恵子**

1983年 4月 クボタハウス(株)  
(現サンヨーホームズ(株))入社  
2011年 6月 サンヨーホームズ(株)  
取締役常務執行役員  
2012年 6月 三洋リフォーム(株) 取締役(兼任)  
2013年 6月 サンヨーホームズ(株)  
取締役専務執行役員  
2015年 6月 サンヨーホームズ(株)  
取締役社長執行役員  
2017年 4月 サンヨーホームズコミュニティ(株)  
代表取締役会長  
2019年 6月 上新電機(株) 社外取締役(現任)  
フジック(株) 社外取締役  
2021年 6月 (株)タカラレーベン  
(現MIRARTHホールディングス(株))  
社外取締役(現任)  
2022年 6月 品川リフラクトリーズ(株) 社外取締役(現任)  
2024年 6月 丸一鋼管(株) 社外取締役(現任)



取締役(社外)  
**内田 要**

1978年 4月 建設省(現国土交通省) 入省  
2004年 7月 国土交通省総合政策局政策課長  
2007年 7月 同省 大臣官房審議官(総合政策局)  
2009年 7月 同省 大臣官房総括審議官  
2010年 8月 同省 土地・水資源局長  
2011年 7月 同省 土地・建設産業局長  
2012年 7月 (独)都市再生機構副理事長  
2014年 7月 内閣官房 内閣審議官 兼 内閣官房  
地域活性化統合事務局局長  
2015年 1月 内閣官房 内閣審議官 兼 内閣官房  
地域活性化総括官(内閣審議官 内閣官房産業  
遺産の世界遺産登録推進室長) 併 内閣府地方  
創生推進室長  
2015年 7月 退職  
2015年11月 (一社)不動産協会 副理事長 専務理事  
2017年 4月 麗澤大学 客員教授(現任)  
2023年 7月 (一社)不動産協会 顧問(現任)  
2023年 7月 (一財)土地総合研究所 理事長(現任)  
2024年 6月 MIRARTHホールディングス(株)  
社外取締役(現任)



取締役  
兼 グループCFO  
兼 常務執行役員  
(グループ財務部・グループ経  
理部管掌)  
**中村 大助**

1991年 4月 (株)太陽神戸三井銀行  
(現(株)三井住友銀行) 入行  
2020年 4月 同行 執行役員  
神田法人営業第一部長  
2021年 4月 同行 執行役員  
東日本第一法人営業本部長  
2023年 4月 同行 常務執行役員  
ホールセール部門副責任役員  
(株)三井住友フィナンシャルグループ  
常務執行役員  
ホールセール事業部門事業部門長補佐  
2024年 5月 MIRARTHホールディングス(株) 常務執行役員  
2024年 6月 取締役 兼 グループCFO 兼 常務執行役員  
(グループ財務部・グループ経理部管掌)(現任)  
(株)タカラレーベン 取締役 兼 専務執行役員  
(現任)



取締役(社外)  
**山岸 直人**

1986年 4月 警察庁 入庁  
1994年 8月 建設省(現国土交通省) 道路局 路政課長補佐  
2010年 8月 和歌山県警察本部長  
2013年 8月 警察庁 交通局 運転免許課長  
2014年 6月 皇宮警察本部 副本部長  
2016年 2月 新潟県警察本部長  
2018年 3月 警察大学校国際警察センター 所長  
兼 警察庁 官房審議官  
(犯罪被害者等施策担当)  
2019年 1月 北海道警察本部長  
2020年 8月 退職  
2021年 1月 三井住友海上火災保険(株) 顧問  
2022年 6月 (株)タカラレーベン  
(現MIRARTHホールディングス(株))  
社外取締役(現任)  
2023年 5月 (一社)全国道路標識・標示業協会 専務理事  
(現任)  
2023年 6月 (一社)UTMS協会 監事(非常勤)(現任)



取締役(社外)  
**金丸 祐子**

2006年10月 東京弁護士会登録  
森・濱田松本法律事務所 入所  
2012年 5月 カリフォルニア大学  
ロサンゼルス校ロースクール 修了  
2012年 8月 Rajah & Tann法律事務所(シンガポール)  
2013年 8月 住友電気工業株式会社 出向  
2018年 1月 森・濱田松本法律事務所 パートナー  
弁護士  
2018年 4月 慶應義塾大学大学院法務研究科  
(International Commercial Arbitration)  
非常勤講師  
2022年 7月 アキュリスファーマ(株) 社外監査役(現任)  
2023年 1月 外苑法律事務所 パートナー弁護士(現任)  
2023年 2月 Bleaf(株) 社外監査役(現任)  
2023年 6月 (株)エーアイ 社外取締役(監査等委員)(現任)  
2023年 7月 HEROZ(株) 社外取締役(監査等委員)(現任)  
2024年 6月 MIRARTHホールディングス(株)  
社外取締役(現任)



取締役  
(不動産セグメント管掌)  
**秋澤 昭一**

1988年 4月 藤和不動産(株)  
(現三菱地所レジデンス(株))入社  
1997年 5月 (有)エイテック 代表取締役  
2002年 1月 (株)インタス 取締役  
2004年 2月 パシフィックマネジメント(株)  
(パシフィックホールディングス(株)) 執行役員  
2008年 6月 パシフィックリアルティ(株) 代表取締役  
(有)パシフィック・プロパティーズ・インベストメント  
代表取締役  
2011年 1月 スター・マイカ(株) 戦略事業部長  
2014年12月 スター・マイカ(株) 代表取締役  
2016年 6月 ライジング・フォース(株)  
(現大東建設アセットソリューション(株))  
代表取締役  
2019年 6月 (株)タカラレーベン(現MIRARTHホールディングス  
(株)) 取締役 兼 執行役員 投資開発本部長  
2022年10月 執行役員  
(株)タカラレーベン 代表取締役  
兼 COO 兼 副社長執行役員  
2024年 6月 取締役(現任)  
(株)タカラレーベン 代表取締役 兼 社長執行  
役員(現任)

## 監査役

常勤監査役(社外監査役)

三浦 由布子

常勤監査役(社外監査役)

木村 正樹

非常勤監査役(社外監査役)

渡部 彰仁

## 執行役員

高橋 衛

グループ経営企画部長

高荒 美香

グループ事業リーディング室長

谷口 健太郎

山地 剛

グループCRO  
兼 グループ人事戦略部長



## 11年間の要約財務・非財務データ

### 財務情報

(百万円)

	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	2023年3月期	2024年3月期
売上高	71,963	76,956	76,268	103,599	110,851	132,005	168,493	148,397	162,744	153,472	<b>185,194</b>
売上総利益	18,199	18,311	17,835	21,869	25,779	26,886	30,516	29,928	33,117	31,708	<b>40,590</b>
営業利益	9,798	9,257	7,563	10,349	12,597	10,046	11,901	10,789	11,877	7,030	<b>15,457</b>
経常利益	9,181	8,540	6,708	9,496	11,792	9,027	11,201	9,933	10,258	5,033	<b>12,984</b>
親会社株主に帰属する当期純利益	5,869	5,718	4,308	6,107	7,367	6,426	5,361	4,693	6,215	4,584	<b>8,178</b>
営業活動によるキャッシュ・フロー	22,996	△8,155	2,428	22,644	9,869	22,428	47,708	26,330	23,189	△722	<b>36,777</b>
投資活動によるキャッシュ・フロー	△4,567	△7,998	△19,816	△27,540	△34,463	△34,347	△32,136	△25,090	△27,871	△46,354	<b>△26,329</b>
財務活動によるキャッシュ・フロー	△366	6,314	19,663	6,129	24,012	3,427	△1,608	2,654	△1,132	61,531	<b>△15,464</b>
設備投資額	4,163	8,095	22,756	20,814	30,302	29,902	28,841	25,666	25,400	20,837	<b>26,641</b>
減価償却費	437	717	1,192	2,397	1,943	2,447	2,031	1,803	2,838	3,020	<b>5,370</b>
総資産	95,891	101,738	129,744	139,874	177,588	184,893	195,448	204,315	223,473	341,669	<b>337,447</b>
流動資産	72,524	67,319	75,753	86,585	102,931	98,512	115,314	125,686	142,625	188,728	<b>191,937</b>
固定資産	23,366	34,400	53,945	53,237	74,618	86,286	79,874	78,531	80,792	152,884	<b>145,441</b>
純資産	27,138	31,189	33,677	36,792	42,907	47,734	51,139	54,632	59,601	65,142	<b>71,669</b>
有利子負債	37,765	48,812	70,396	79,864	106,663	111,821	114,036	118,570	127,969	227,385	<b>210,462</b>
<b>1株当たり情報：</b>											
1株当たり当期純利益(円)	50.64	50.61	38.99	56.14	68.12	59.33	49.45	43.22	57.10	41.90	<b>74.39</b>
1株当たり純資産(円)	237.53	279.11	304.71	339.29	394.90	436.68	467.05	498.78	542.04	558.95	<b>596.90</b>
1株当たり配当金(円)	5.0	6.0	13.0	15.0	16.0	16.0	19.0	14.0	18.0	22.0	<b>24.0</b>
<b>経営指標：</b>											
ROE (%)	22.9	19.7	13.3	17.4	18.6	14.3	10.9	9.0	11.0	7.6	<b>12.9</b>
ROA (%)	6.9	5.8	3.7	4.5	4.6	3.5	2.8	2.3	2.9	1.6	<b>2.4</b>
売上高営業利益率(%)	13.6	12.0	9.9	10.0	11.4	7.6	7.1	7.3	7.3	4.6	<b>8.3</b>
LTV (%)	39.4	48.0	54.3	57.1	60.1	60.5	58.3	58.0	57.3	66.6	<b>62.4</b>
D/Eレシオ(倍)	1.4	1.6	2.1	2.2	2.5	2.3	2.2	2.2	2.1	3.5	<b>2.9</b>
負債比率(倍)	2.5	2.3	2.9	2.8	3.1	2.9	2.8	2.7	2.7	4.2	<b>3.7</b>
流動比率(%)	192.3	193.4	176.7	171.5	182.0	168.3	175.7	225.9	190.1	116.4	<b>156.6</b>
たな卸資産回転率(回/年)	2.1	2.2	2.0	2.3	1.9	1.9	2.4	2.1	2.0	1.4	<b>1.5</b>
自己資本比率(%)	28.2	30.6	25.8	26.2	24.1	25.6	25.9	26.5	26.5	18.0	<b>19.5</b>
配当性向(%)	9.9	11.9	33.3	26.7	23.5	27.0	38.4	32.4	31.5	52.5	<b>32.3</b>

※当社は、2013年7月1日付で普通株式1株につき4株の株式分割を行っています。2014年3月期および2015年3月期の1株当たり配当金については、当該株式分割の影響を考慮しています。それにあわせ、過去の1株当たり純資産、1株当たり当期純利益につきましても、すべて分割後の金額で記載しています。

### 非財務情報

	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	2023年3月期	2024年3月期
従業員数(名)	437	551	613	690	789	892	973	1,061	1,200	1,293	<b>1,377</b>
男性(名)	348	426	455	496	547	618	675	739	815	867	<b>907</b>
女性(名)	89	125	158	194	242	274	298	322	385	426	<b>470</b>
女性管理職比率(%)*	11.5	9.4	8.2	9.2	8.1	8.2	9.9	10.3	9.8	10.6	<b>11.3</b>
障がい者雇用率(%)*	0.41	0.34	0.94	1.20	1.09	2.19	1.7	1.4	1.5	1.5	<b>1.8</b>

※ 2014年3月期～2019年3月期はタカラレーベン(単体)、2020年3月期～2024年3月期はグループ連結で集計しています。

## ESGデータ

## 環境

温室効果ガス(CO<sub>2</sub>)排出量(t-CO<sub>2</sub>)

区分	活動内容	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	
Scope1	事業者自らの直接排出	374	380	609	540	
Scope2マーケット基準 ( )内はロケーション基準	他社からの電気等の間接排出	1,584 (1,674)	1,696 (1,719)	2,984 (3,026)	1,651 (1,779)	
小計(Scope1+Scope2)		1,958	2,076	3,593	2,191	
Scope3	カテゴリ1	購入した製品・サービス	335,928	298,820	291,900	306,544
	カテゴリ2	資本財	69,384	28,492	32,092	41,291
	カテゴリ3	Scope1・2に含まれない燃料 及びエネルギー関連活動	300	327	576	701
	カテゴリ4	輸送、配送(上流)	-	-	-	-
	カテゴリ5	事業から出る廃棄物	2,596	2,744	2,595	3,490
	カテゴリ6	出張	141	156	169	180
	カテゴリ7	雇用者の通勤	259	287	310	330
	カテゴリ8	リース資産(上流)	-	-	-	-
	カテゴリ9	輸送、配送(下流)	-	-	-	-
	カテゴリ10	販売した製品の加工	-	-	-	-
	カテゴリ11	販売した製品の使用	301,745	321,303	271,413	222,241
	カテゴリ12	販売した製品の廃棄	4,892	4,517	3,946	4,767
	カテゴリ13	リース資産(下流)	13,194	10,984	13,315	7,534
	カテゴリ14	フランチャイズ	-	-	-	-
	カテゴリ15	投資	-	-	-	-
小計(Scope3)		728,438	667,629	616,316	587,078	
合計(Scope1+Scope2+Scope3)		730,396	669,705	619,909	589,269	

※ 環境データの算定対象範囲は、MIRARTHホールディングスグループ(連結10社)です。

※ 対象期間は2020年度～2023年度(2020年4月1日～2024年3月31日)です。

※ Scope1は燃料の燃焼(ガス・灯油・ガソリン)、Scope2は電気・冷水の使用を集計しています。

※ Scope1・2は、2022年度から電気・ガス等利用のパウンダリー拡大で、集計対象を追加しています。

※ Scope2の2023年度の値に関しては、再生エネルギーを使用した(FIT非化石証書を含めた)CO<sub>2</sub>排出量です。

※ Scope3は、2023年度より精緻化を図るため一部算定方法の見直しを行っています。また、2022年度以前は、一部推計値です。

※ 当社グループではCO<sub>2</sub>以外の温室効果ガス(フロンガス等)は極めて微量のため除外し、CO<sub>2</sub>のみを算定・報告しています。

## エネルギー使用量

(原油換算kL)

エネルギー種別	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度
電気	915.2	1,020.9	1,774.7	1,067.1
都市ガス	3.2	0.5	61.5	75.0
LPガス	0.0	0.4	55.3	26.3
ガソリン	140.8	145.2	136.8	118.1
灯油	0.7	0.3	0.1	0.0
軽油	0.0	0.0	3.0	2.6
冷水	1.2	0.4	0.5	0.5
合計	1,061.1	1,167.7	2,031.9	1,289.6

※ エネルギーデータの算定対象範囲・対象期間は、CO<sub>2</sub>算定と同様条件です。

※ 電気使用に関しては、再生エネルギー(FIT非化石証書を含む)を考慮した値です。

※ 2023年度の値に関しては、暫定値で、数値が変動する可能性があります。

※ 原油換算は、電気やガスなど異なるエネルギーの大小を比べる物差しです。

## 社会

## MIRARTHホールディングスグループ

		2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	
従業員数(人)	男性	675	739	815	867	907	
	女性	298	322	385	426	470	
	合計	973	1,061	1,200	1,293	1,377	
平均年齢(歳)	男性	38.2	38.0	39.0	38.9	38.7	
	女性	33.5	33.9	34.7	35.1	34.8	
	合計	36.7	36.7	37.6	37.7	37.3	
平均勤続年数(年)	男性	4.8	4.9	4.8	5.1	5.4	
	女性	4.2	4.0	4.1	4.4	4.5	
	合計	4.6	4.6	4.6	4.6	5.1	
管理職数(人)	男性	218	262	266	304	370	
	女性	24	30	29	36	47	
管理職比率(%)	男性	90.1	89.7	90.2	89.4	88.7	
	女性	9.9	10.3	9.8	10.6	11.3	
障がい者雇用率(%)		1.7	1.4	1.5	1.5	1.8	
有給休暇取得率(%) <sup>※1</sup>	男性	53.5	54.0	60.0	65.1	69.8	
	女性	70.7	70.0	70.1	78.6	79.4	
	合計	57.5	57.6	62.5	68.8	72.8	
育児休業	対象者数(人)	男性	26	35	26	37	68
		女性	8	21	27	17	29
	取得者数(人)	男性	0	6	6	13	27
	女性	8	21	26	17	29	
取得率(%)	男性	0	17.1	23.1	35.1	39.7	
	女性	100	100	96.3	100	100	
ストレスチェック受診率(%) <sup>※2</sup>		89.1	88.8	84.8	89.3	89.8	
一人当たりの研修時間(時間) <sup>※2</sup>		9.3	9.0	10.0	15.9	21.2	
一人当たりの研修費(円) <sup>※2</sup>		3,126	10,883	13,578	26,383	36,401	
幸福度調査		-	-	-	4.51	4.7	

※1 年次有給休暇を一斉付与とするグループ会社を対象に集計。

※2 実施企業のみ集計。

## ガバナンス

	2020年6月時点	2021年6月時点	2022年6月時点 <sup>※</sup>	2023年6月時点	2024年6月時点
取締役総数(人)	13	12	12	6	7
社外取締役(人)	4	4	4	4	4
社外取締役比率	30.8%	33.3%	33.3%	66.7%	57.1%
女性取締役数(人)	1	3	3	2	2
女性取締役比率	7.7%	25.0%	25.0%	33.3%	28.6%

※ 2022年10月1日付で持株会社体制に移行

## 会社概要

社名: MIRARTHホールディングス株式会社

※2022年10月1日付で株式会社タカラレーベンより商号変更

代表者: 代表取締役 島田 和一

設立: 1972年9月

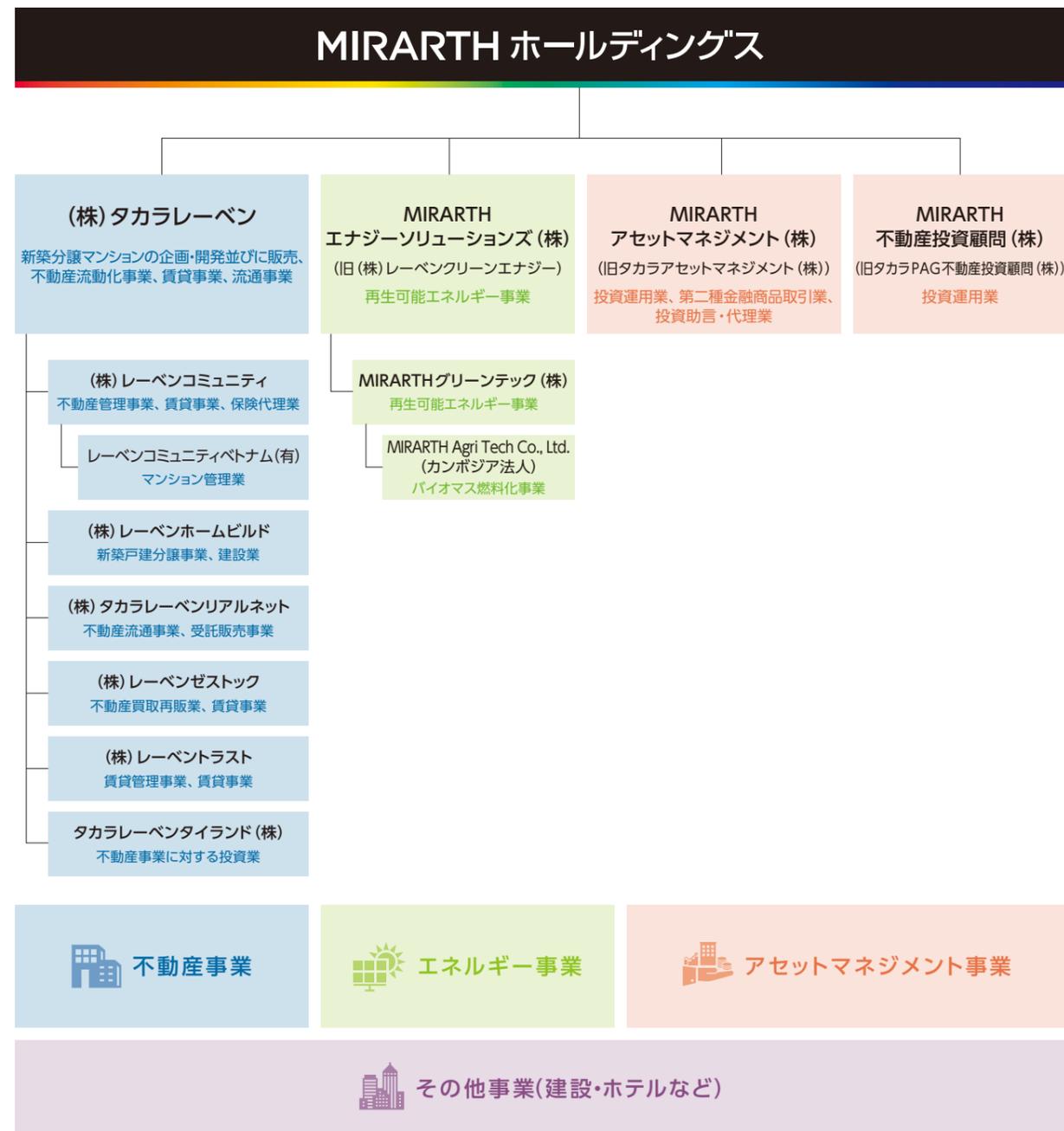
資本金: 9,056百万円(2024年7月末時点)

売上高: 185,194百万円(2024年3月期連結)

従業員数: 1,377名(男性:907名/女性:470名)  
(2024年3月末時点連結)

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  
03-6551-2125(代表)

## 主要事業会社



## 株式情報

証券コード: 8897

上場証券取引所: 東京証券取引所プライム市場

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

発行済株式総数: 121,000,000株(2024年3月末時点)

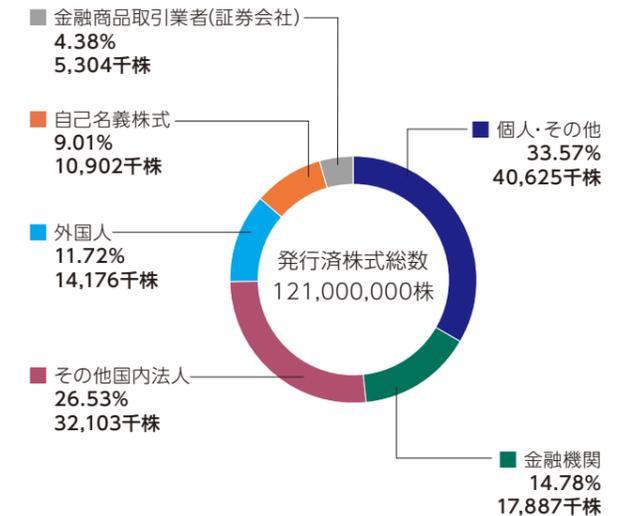
単元株式数: 100株

株主数: 58,520名(2024年3月末時点)

## 大株主の状況(上位10位) (2024年3月末時点)

株主名	持株数 (千株)	持株比率 (%)
一般社団法人村山財産管理	25,633	21.18
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口)	11,141	9.21
MIRARTHホールディングス株式会社	10,902	9.01
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	2,975	2.46
モルガン・スタンレー・MUFG証券株式会社	2,163	1.79
有限会社村山企画	2,000	1.65
ルーデン・ホールディングス株式会社	1,724	1.43
JPモルガン証券株式会社	1,527	1.26
MIRARTHホールディングス取引先持株会	1,452	1.20
株式会社三井住友銀行	1,184	0.98

## 所有者別株式分布状況 (2024年3月末時点)



## 真正性表明

### 「MIRARTHホールディングス 統合報告書 2024」発行にあたって



IR室長

鈴木 健介

MIRARTHホールディングスでは、社内外のステークホルダーの皆さまとの対話のツールとして役立てていただくことを目的とし、2022年から統合報告書を発行しています。

3回目の発行となる「MIRARTHホールディングス 統合報告書 2024」では、中期経営計画3期目の進捗、主力の不動産事業、エネルギー事業の成長によるビジネスモデルの変革、不動産で培った知見を生かしたアセットマネジメント事業のほか、人材戦略、環境、地域、社会の課題解決への取り組みなど、当社グループが「未来環境デザイン企業」へ進化するための価値創造ストーリーについて紹介しています。

本報告書は、関係部署と議論を積み重ねて制作しました。そのプロセスが正当であり、かつ記載内容が正確であることを、制作の統括責任者として表明いたします。

本報告書が、株主・投資家をはじめとするステークホルダーの皆さまに、当社グループのパーパス実現と持続的な企業価値創出に向けた取り組みについて、ご理解いただく一助となれば幸いです。また、今後のより良い情報開示、統合報告書の制作のためにも、忌憚のないご意見、ご要望をくださいますようお願い申し上げます。

# MIRARTH

HOLDINGS, Inc.

**MIRARTH ホールディングス株式会社**

〒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  
IR室

TEL : 03-6551-2133 FAX : 03-6551-2139

<https://mirarth.co.jp>