

企業名： レオパレス 21

レポート名： 2025 年 3 月期 統合レポート

1. この会社が目指す姿が理解できるか（将来）

理解できる。過去の施工不備問題という経営危機を克服し、社会的インフラとしての自覚に基づいた「持続可能な成長フェーズ」への転換を目指す将来像が明確に理解できる。同社は 2026 年 3 月期を「新生レオパレス 21」の初年度と位置づけ、「建てる」「貸す」「管理する」を一気通貫で展開する総合賃貸管理業としての再出発を掲げ、中長期的な企業価値向上を志向している。特に、同社が目指す将来像は、単なる財務数値の達成や事業領域の拡大にとどまらず、企業風土と人財のあり方の根本的な変革を伴っている。社長メッセージにおいて、これまでのトップダウン経営から、社員一人ひとりが主役となるボトムアップ型の経営への転換が明言されている。この組織変革の方向性は、レポート内の社員座談会やインタビューからも読み取ることができる。こうした組織基盤の上に、中期経営計画の定量目標や、凍結されていた開発事業の本格再開という成長戦略が乗っている。

総じて、同社が目指す将来の姿は、数字だけでなく、それを実行する社員の姿も含んでおり、繰り返し読み手に提示されている。

2. この会社の競争優位性が理解できるか（現在）

理解できる。同社の「価値創造ストーリー」のセクションにおいては、抽象的な概念が先行し、他社との具体的な差別化要因の記述は希薄である。これは不祥事からの信頼回復が優先されたレポート特有の限界と言える。しかし、「中長期の価値創造戦略」「データ」から、同社が持つ競争優位性は、以下の 2 点に整理して理解することができる。

第一の強みは、単身者向けに完全特化した「全国 54 万戸の均一なネットワーク」である。これにより、大企業は全国どこでも同じクオリティの社宅を確保でき、社員間の福利厚生の不公平感をなくすることができる。

第二の強みは、「上場企業利用割合 73%」「法人契約比率 64.6%」という数値に裏付けられた、BtoB 市場における高い浸透率である。全国一律のインフラと、家具・家電、ネット環境の標準装備により、企業は同社 1 社と窓口を一本化するだけで、大量の赴任・転勤手続きを一括管理できる。これは顧客企業の業務コスト削減に貢献している。

3. その競争優位性に持続性があるかどうか理解できるか（変化）

結論から言えば、現在の競争優位性の持続性が十分にあるかどうかについて、本報告書の記述内容だけで誰もが客観的に理解することはやや困難であり、改善の余地があると考えられる。報告書内には、「スマートロック設置戸数 31.3 万戸」「鍵管理業務の 17 万時間削減」「法人契約比率 64.6%」といった実績数値が明確に示されている。このことから、同社が長

年にわたり築いてきた規模や顧客基盤が競争優位性の源泉であり、短期間で失われるものではないことは理解できる。さらに、WEB 契約システムなどの DX 推進や、「総合賃貸管理業」として賃貸・開発・管理を一体的に行う方針についても説明されており、将来に向けて競争力の強化を図ろうとしていることも読み取ることができた。

しかし、全国規模のネットワークや法人顧客基盤がなぜ今後も維持できるのかについての説明は限定的である。また、競合他社が同様のサービスや DX 施策を展開した場合でも優位性を維持できるのか、あるいはそもそも他社が同社と同水準の顧客基盤や全国的な供給網を構築することが困難であるのかといった点についても、十分な説明はなされていない。さらに、DX 推進による業務効率化や利便性向上の効果は示されているものの、それらがどのような参入障壁を生み出し、長期的な競争優位性の維持や競合との差別化につながるのかまでは明確に示されていない。そのため、現在の競争優位性や、それを強化するための将来戦略については理解することができた一方で、「なぜその競争優位性が将来にわたって持続するのか」という根拠については、読み手自身が推測しなければならない部分が残されていると感じた。競争優位性の持続性をより説得力のあるものとして伝えるためには、競合他社との比較や、同社の事業基盤が模倣されにくい理由、競争優位性を支える参入障壁などについて、より具体的な説明があるとさらに理解しやすくなると考える。

4. この会社で自身の人的資本の価値向上を達成できると思うか

この会社で自身の人的資本の価値向上を達成できる可能性はあると感じたものの、その実現可能性については慎重に見極める必要があると考える。その理由は、統合報告書において人材育成や働きがいの向上に関する取り組みが詳しく説明されていたためである。特に、同社は「社員が主役」の会社を目指し、社員一人ひとりが主体的に考え行動できる組織づくりを進めている。また、資格取得支援や人材育成施策、DX 推進に対応した人材の育成にも取り組んでおり、社員の成長を重視する姿勢が伝わってきた。さらに、エリア支社制の導入により現場の裁量を高めようとしている点からも、社員が主体的に経験を積める環境づくりを進めていることが理解できた。

しかし、長年形成されてきた企業文化が短期間で大きく変化するとは考えにくく、報告書内で紹介されている社員インタビューや座談会の内容だけでは、その変化が組織全体で実現しているとまでは判断できなかった。変革に向けた取り組みは理解できたものの、その成果については今後の実績や客観的な指標によって示される必要があると感じた。

5. 報告書のよかった点はどこか、どのような改善余地があるか

【よかった点】

私は、本報告書の良かった点として、専門知識がない私でも理解しやすい構成になっていた点を挙げる。

統合報告書は専門用語が多くなりがちであるが、本報告書では図表やイラストが多く用

いられており、事業内容や価値創造プロセスを視覚的に理解しやすかった。また、経営方針、事業戦略、人的資本戦略などが整理されて配置されており、会社の全体像を把握しやすい構成になっていた。特に、不動産業界に関する知識が十分でない読者であっても、事業内容や収益構造を比較的容易に理解できる点は優れていると感じた。

【改善余地】

私は、本報告書の改善余地として、業界内での位置づけをより客観的に理解できる情報が不足している点を挙げる。

報告書内では、法人契約比率や管理戸数、入居率など、多くの定量的な実績が示されている。しかし、それらの数値は主に自社単独の実績であり、その水準が業界内でどの程度優れているのかを判断することは難しかった。例えば、業界平均や市場全体の数値との比較が示されていれば、同社の強みや特徴をより客観的に理解しやすくなったと考える。そのため、自社の実績だけでなく業界平均との比較情報を加えることで、読者が同社の競争力や市場における立ち位置をより正確に把握できる報告書になると感じた。