

認定事業再構築計画の内容の公表

1. 認定年月日 平成 14 年 8 月 29 日

2. 認定事業者名

- ・株式会社大京 (以下「大京」という)
- ・株式会社大京レンタル (以下「大京レンタル」という)
- ・株式会社エル・エステート (以下「エル・エステート」という)

3. 認定事業再構築計画の目標

(1) 事業再構築の目標

マンション分譲事業を主力とする大京は、第一次経営計画(平成9年6月～平成14年3月)にて、「お客さま第一主義」を経営方針とし、住宅金融公庫の「優良分譲住宅」への特化、「品質性能ism」(品質重視)を前面に打ち出した「現物・現場販売」(お客さま納得性の徹底追求)などの諸施策を展開。こうした施策が奏効し、24年間連続でマンション業界トップの地位を堅持している。

現在、ライオンズマンション入居者は80万人(我が国の都市人口ランキング15位の大阪府堺市と同規模)にも上り、地図にない「ライオンズファミリー都市」を形成するに至っている。また、大京グループ社員7,200名のうち、マンション管理員を主体とする高齢者雇用数が1,400名を占めるなど、大京グループは社会的役割の一翼を担う企業存在となっている。

大京は第一次経営計画にて、マンションの販売方法を「仮設のモデルルーム販売」から、お客さまがマンション建築現場あるいは完成したマンションにて「よく見て、触れて、確かめて」納得して購入していただく「現物・現場販売」に転換。

今般、デフレ不況による個人消費の減退等を背景に、マンション業界全体が厳しい局面を迎え、一層の競争激化が予想される中、大京及びグループ企業2社(大京レンタル(マンション賃貸事業)、エル・エステート(ビル・商業施設賃貸事業))を含めた3社は以下の事業再構築を実施し、グループ全体の経営基盤の強化を図る(別表1の通り)。

大京 ~ 賃貸・海外事業の分離によるコアのマンション分譲事業への集中

21世紀の住文化創造につながる高品質分譲マンションの開発と、業界リーダーに相応しい革新的な販売・建築体制の構築

大京レンタル、エル・エステートへの賃貸事業の集約化による経営基盤の強化

大京レンタル ~ ライフステージ、ライフスタイル・趣向に対応した高品質賃貸マンションの開発

エル・エステート ~ SOHO、都市再生など時代のニーズを反映した賃貸施設の開発

財務基盤の強化

大京 ~ 主力銀行による金融支援(600億円の優先株式引受け及び4,100億円の債務免除)

大京レンタル ~ 減増資(190億円の増資は大京全額引受け)

(2) 生産性の向上を示す数値目標

従業員1人当たりの付加価値額(営業利益、人件費及び減価償却費の和)を、平成17年9月期には平成14年9月期に比べて、22%向上させる。

4. 認定事業再構築計画の内容

(1) 事業再構築に係る事業の内容

中核的事業

大京 ~ マンション分譲事業
大京レンタル ~ マンション賃貸・賃貸管理業
エル・エステート ~ ビル・商業施設賃貸・賃貸管理業

中核的事業の選定理由

グループ企業 2 社への賃貸事業の集約化にて、大京はコアのマンション分譲事業に経営資源を一層集中するとともに、グループ企業 2 社は賃貸事業の経営基盤を強化することにより、それぞれ中核的事業の再構築を図ることができる。

(2) 事業再構築を行う場所

大京本社 東京都渋谷区千駄ヶ谷四丁目 24 番 13 号
大京レンタル本社 東京都渋谷区千駄ヶ谷四丁目 24 番 15 号
エル・エステート本社 東京都渋谷区千駄ヶ谷四丁目 24 番 13 号

(3) 事業再構築を実施するための措置

別表 2 の通り

(4) 事業再構築の実施時期

開始時期 平成 14 年 9 月
終了時期 平成 17 年 8 月

5. 事業再構築に伴う労務に関する事項

(1) 事業再構築の開始時期の従業員数 1,768 名
大京 1,662 名
大京レンタル 93 名
エル・エステート 13 名

(2) 事業再構築の終了時期の従業員数 1,592 名
大京 1,486 名
大京レンタル 93 名
エル・エステート 13 名

(3) 事業再構築に充てる予定の従業員数 1,592 名
大京 1,486 名
大京レンタル 93 名
エル・エステート 13 名

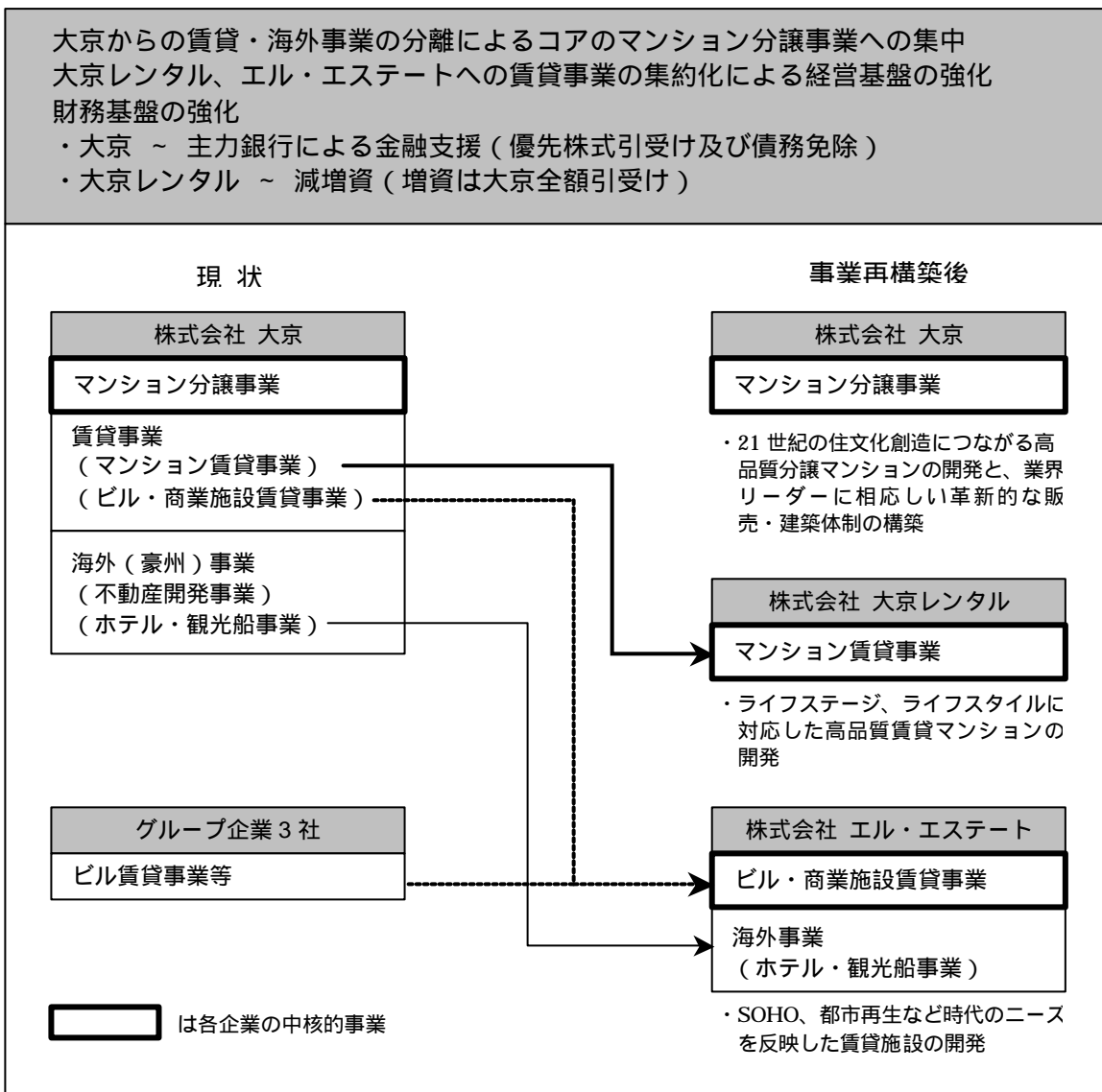
(4) (3) 中、新規採用される従業員数

大京 300 名

(5) 事業再構築に伴い出向又は解雇される従業員数

大京からの出向予定者 8 名

【事業再構築の概要】



大京レンタル、エル・エステートは既存会社であり、従来、マンション賃貸事業、ビル賃貸事業がそれぞれの本業である。

大京の海外(豪州)の不動産開発事業は、マンション分譲・開発のノウハウが活かせるため、事業売却の対象外としているが、今後は、事業化による投資回収にて、本体からの投資を圧縮していくため、事業再構築後の図には反映させていない。

事業再構築の措置の内容

措置事項	実施する措置の内容及びその実施する時期	期待する支援措置
事業構造変更		
<p>営業又は資産の譲渡による事業の縮小又は廃止</p>	<p>(株)大京は中核のマンション分譲事業に経営資源を集中するため、賃貸事業用資産及び海外事業株式(マンション分譲事業と距離感のあるホテル・観光船事業)をグループ企業2社(株)大京レンタル、(株)エル・エステート)に事業目的別に譲渡する。</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 10px 0;"> <ul style="list-style-type: none"> ・マンション賃貸事業用資産 (株)大京レンタル ・ビル・商業施設賃貸事業用資産 (株)エル・エステート ・海外事業株式(ホテル・観光船事業) (株)エル・エステート </div>	
<p>営業又は事業に必要な資産の譲受けによる中核的事业の開始、拡大又は能率の向上</p>	<p>(株)大京レンタルは、(株)大京からマンション賃貸事業用資産を時価で譲受け、中核の賃貸事業の収益基盤を強化。</p> <p>(株)エル・エステートは、(株)大京に加えグループ企業からも、ビル・商業施設賃貸事業用資産を主体に時価で譲受け、中核の賃貸事業の収益基盤を強化。</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 10px 0;"> <ul style="list-style-type: none"> ・(株)大京 ビル・商業施設賃貸事業用資産 海外事業株式(ホテル・観光船事業) ・(株)大京千駄ヶ谷ビル開発 ビル賃貸事業用資産 ・(株)ライオンズファミリー ホテル資産 ・(株)東庄ゴルフ倶楽部 ゴルフ場資産 </div>	<p>租税特別措置法第80条 (勧告等によつてする登記の税率の軽減) (資産の譲受けについて)</p> <p>第34条 資金の確保 (日本政策投資銀行の融資)</p>

(別表 2 続き)

措置事項	実施する措置の内容及びその実施する時期	期待する支援措置
事業構造変更	<p>資本の相当程度の増加による中核的事業の開始、拡大又は能率の向上</p> <p><u>(株)大京の資本の増加</u></p> <p>増加前資本金 : 350 億円 (50%減資(350 億円)実施後)</p> <p>増加資本金 : 300 億円</p> <p>増資の方法 : (株)UFJ 銀行、(株)みずほコーポレート銀行、(株)あさひ銀行、UFJ 信託銀行(株)の引受けによる 600 億円の優先株式発行</p> <p style="margin-left: 40px;">〔 資本金 300 億円 資本準備金 300 億円〕</p> <p>(資本金は 350 億円から 650 億円に増加(+86%増))</p> <p>実施時期 : 平成 14 年 9 月</p> <p><u>(株)大京レンタルの資本の増加</u></p> <p>増加前資本金 : 0 億円 (100%減資(190 億円)実施後)</p> <p>増加資本金 : 95 億円 (減資と同時に 190 億円の増資を実施)</p> <p>増資の方法 : (株)大京の全額引受け</p> <p style="margin-left: 40px;">〔 資本金 95 億円 資本準備金 95 億円〕</p> <p>(資本金は 0 億円から 95 億円に増加)</p> <p>実施時期 : 平成 14 年 9 月</p>	<p>租税特別措置法 第 80 条 (勧告等によって する登記の税率の 軽減) (資本の増加につ いて)</p>

(別表2 続き (株大京))

措置事項	実施する措置の内容及びその実施する時期	期待する支援措置
<p>事業革新</p> <p>第2条 第2項 第2号</p>	<p><株大京></p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 5px 0;"> <p>(株大京は賃貸・海外事業を分離し、マンション分譲事業に経営資源を一層集中することにより、「お客さま第一主義」の下、「21世紀の住文化創造につながる高品質分譲マンションの開発」と、「業界リーダーに相応しい革新的な販売・建築体制の構築」に取り組む。</p> <p>こうした事業展開により、業界のリーダーとして、マンションに対する信頼性の向上を図るとともに、グループ企業との緊密な連携にて、マンションライフに関わる産業を通じて社会に貢献できる「マンションライフ総合産業」を確立する。</p> </div> <p>【21世紀の住文化創造につながる高品質分譲マンションの開発】</p> <p><u>品確法に基づく住宅性能表示制度への全面的取組み</u></p> <p>2000年4月の「住宅の品質確保の促進等に関する法律」(品確法)の施行により、同年10月に「住宅性能表示制度」が導入され、お客さまのマンション購入の判断基準として、品質を重視する傾向が高まっている。</p> <p>こうしたお客さまニーズに逸早く対応するため、国土交通省が指定する第三者評価機関(ハウスプラス住宅保証株)による「住宅性能評価」を新築全戸に展開し、客観的評価に基づいた信頼性の高いマンションの提供を図る。</p> <p><u>高齢化など社会構造変化に対応した都市生活提案型マンションの開発</u></p> <p>「都心回帰」のニーズが高まる中、() 利便性の高い都市部での二世帯マンション、() 冷暖房、厨房、給湯に要するエネルギーをすべて電気で賄うため高齢者や子供にも安全なオール電化マンション、() カルチャースクールやクリニックを備えたマンションなど、高齢化を始めとする社会構造変化に対応した都市生活提案型マンションの開発を図る。</p> <p><u>健康対応・環境共生・地域共生・ITマンションなどの高品質・高付加価値型の新商品開発</u></p> <p><u>() 健康対応マンション</u></p> <p>お客さまの「健康対応住宅」への関心が高まる中、自然素材の多用や大京オリジナル建材の採用など先進的な取組みにより、有害な化学物質の揮発が少ないシックハウス対応マンションの本格展開を図る。</p> <p>また、マンション完成後も、室内空気を測定したデータを長期的に蓄積し、改善効果を科学的データで検証できる体制を整備し、次期開発に役立てる。</p>	

()環境共生マンション

既存樹木の保存、屋上緑化、雨水の再利用施設の設置、自然エネルギーを活用したソーラーパネルの設置、廃棄物削減のための生ゴミ処理機の設置、リサイクル建材の使用など、周辺の自然環境との調和及び地球環境の保全の観点に立った「21世紀提案型の環境共生マンション」の新商品を開発する。

()地域共生マンション

防災備蓄倉庫やボランティアが利用可能な防災センターの設置など地域災害対策を組み込んだ防災拠点マンションや、建物の周囲を市民に開放し、建物の一部も公共施設として無償提供する地域開放型マンションなど、「地域共生マンション」の新企画を推進する。

また、ライオンズマンション居住者向けに、(株)大京が現地訪問により制作した割引特典付の地域商店情報サイトをインターネット・マンションで閲覧できる「タウン情報サービス」を展開する。これにより、マンション居住者と地元商店街が共生する地域コミュニティの形成及びその活性化を図る。

()ITマンション

政府の「e-Japan 重点計画」に対応して、新築全戸に光ファイバー網によるブロードバンド・インターネット・インフラを標準装備し、将来的にはFTTH(ファイバー・ツー・ザ・ホーム)インターネット・マンションへの全面展開を図る。

高速インターネット・インフラの提供にとどまらず、管理規約、総会の案内などのマンション管理情報と、快適な暮らしに役立ち、マンションの資産価値の向上につながる多彩なコンテンツをインターネットで提供するマンション管理の専用サイト(「MyマンションP@GE」)の展開や、インターネットによるマンション設備の遠隔監視など、従来にない付加価値サービスのあるマンションの提供を図る。

同業他社との共同事業の本格的展開

都市再生や企業リストラによる遊休地放出等を背景に、良質な大型案件が見込まれる中、同業他社との共同事業の本格展開により、事業コスト削減や事業リスクの分散を図りつつ、相互の開発技術を結集した新しい商品企画を展開する。

【業界リーダーに相応しい革新的な販売・建築体制の構築】

顧客本位の「現物・現場販売」体制の確立

(株大京の販売姿勢は、お客さまに 5～10 回程現場を訪れていただき、よく見て、触れて、確かめて、商品(マンション)の品質性能を十分理解していただいた上で、納得して購入していただくことにある。

このために、敷地に関する土地の品質性能から、周囲の環境、建築、設計、資材そして管理・アフターサービスまでの品質性能に関する営業社員の説明能力をさらにスキルアップし、下表のように、マンション建築現場にて建築段階から完成に至るどの段階においても、お客さまにわかりやすい品質性能説明を実践できる「現物・現場販売」体制を確立する。

- () 建築工事段階 ~ (株大京の建築担当者やゼネコンの現場所長が、完成してからでは確認できないコンクリートや配筋の強度、室内の配管や床・壁といった躯体や設備、内外装の主要部分について、現場にてお客さまに納得していただくまで説明。
- () 完成段階 ~ 間取り、眺望、室内外の騒音レベル、内装仕上げ状況など、水平器等を用いながら、お客さまご自身で確認。
- () 完成以降 ~ 実際のマンション管理やアフターサービスなどについてお客さまご自身で確認。
- () 工事工程とは関係なく、マンションライフに関わる品質性能説明も実施(大京管理(株)によるマンション管理の説明会、防犯説明会、ブロードバンド・インターネット説明・体験会 等)

IT時代の新しい営業戦略としてのインターネット営業のスキーム開発と

拡大

インターネット普及率の拡大に伴い、ホームページ、eメールを活用した物件情報提供の機会が増大する中、ネット経由の契約比率は 20%を突破。

今後は、お客さまの個別ニーズ(地域・マンション規模・立地・価格・間取り・趣向等)に合致した木目細やかな物件情報を迅速に提供し、ネット営業を前工程、リアル営業(現物・現場販売)を後工程として位置付けて一体化することにより、お客さま満足度の高い先進的な営業スキームの開発と拡大を図る。

品質確保を目的とした指定ゼネコンへの計画発注制度の確立

従来は、ゼネコン選定を各支店の裁量に任せていたが、第一次経営計画にて本社が指定するゼネコン(11社)に計画的に発注する制度に切り替えた。

指定ゼネコンは、(株大京)からの計画的な大量受注を通じて、資材の大量仕入による調達コスト低減と、サブコンや専門業者への計画的発注が可能になる。その結果、(株大京)にとっても、品質性能の維持向上、建築コストの低減というメリットをもたらす。

今後は、建築管理体制の高度化と工事工程の圧縮などにより、一層の品質確保と建築費低減を図る。

マンションライフにおける健康・環境・安全・快適性を追求した建築新技術への本格的取組み

21世紀の住まいにおける健康、環境、安全、快適性へのお客さまの関心が一層高まる中、

() 免震構造採用により従来以上に高い免震効果が得られるマンション

() 建物の耐久性に優れ、結露・カビが発生しない外断熱マンション

など、業界リーダーとして新技術を取り入れたマンション建築に本格的に取り組む。

以上のように、21世紀の住文化創造につながる高品質マンションの開発や、業界リーダーに相応しい革新的な販売・建築体制の構築により、新商品の売上高構成比が全体売上高の4.0%以上になるようにする。

(別表2 続き (株)大京レンタル)

措置事項	実施する措置の内容及びその実施する時期	期待する支援措置
事業革新	<p data-bbox="319 344 1217 427"><(株)大京レンタル> ~ ライフステージ、ライフスタイル・趣向に対応した高品質賃貸マンションの開発</p> <p data-bbox="343 483 1021 517"><u>ライフステージに応じた高品質賃貸マンションの開発</u></p> <p data-bbox="316 526 1217 651">ブロードバンド・インターネットを家族で楽しめるファミリー向けから、バリアフリー対応の高齢者向けまで、それぞれのライフステージに応じた高品質賃貸マンションの開発を図る。</p> <p data-bbox="343 707 1190 741"><u>新しいライフスタイル・趣向に合わせた賃貸マンションの企画開発</u></p> <p data-bbox="351 752 1217 965"> <input type="checkbox"/> 家具付きやペット共生型の賃貸マンション <input type="checkbox"/> 各室の電気窯にて陶芸が楽しめる陶芸専用賃貸マンション <input type="checkbox"/> 工業用マシン利用にて皮革加工ができる賃貸マンション <input type="checkbox"/> 共同大型サーバー設置により CG (コンピュータ・グラフィックス) が楽しめる賃貸マンションなど、 </p> <p data-bbox="316 976 1217 1059">新しいライフスタイル・趣向に合わせた高品質賃貸マンションの企画開発を行う。</p> <p data-bbox="343 1115 963 1149"><u>リロケーション事業、サブリース事業の本格展開</u></p> <p data-bbox="316 1160 1217 1373">突然の転勤やライフスタイルの変化に伴う住み替えなどに対して、豊富な賃貸情報を活用して、質の高い入居者の確保から、契約業務、家賃の回収・督促、クレーム対応まで賃貸運営業務を代行するリロケーション事業や、一括借り上げを行うサブリース事業について、商品内容を一層充実させ、本格展開を図る。</p> <p data-bbox="316 1429 1217 1512"><u>IT を活用した賃貸管理システムの導入による顧客サービス向上と業務効率化</u></p> <p data-bbox="316 1523 1217 1693">IT を活用した賃貸管理システムを導入し、インターネットによるライフステージ、ライフスタイルに対応した賃借募集スキームの構築や、貸主(オーナー)への賃貸情報サービスの提供など、顧客サービスを一層向上させる。</p> <p data-bbox="316 1704 1217 1874">また、同時に各種契約の一元管理、申込・予約、審査、契約、更新・解約など業務ステータスのリアルタイムな状況把握、会計システムとの連動による入出金処理の事務負担軽減など、業務の効率化を一層推進し、強固な経営基盤を構築する。</p> <div data-bbox="343 1906 1177 2033" style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-top: 10px;"> <p data-bbox="359 1917 1161 2000">上記施策にて、新商品開発による収入の構成比が全体売上高の2.3%以上になるようにする。</p> </div>	

(別表2 続き (株エル・エステート))

措置事項	実施する措置の内容及びその実施する時期	期待する支援措置
<p>事業革新</p> <p>第2条 第2項 第2号</p>	<p><株エル・エステート> ~ SOHO、都市再生など時代のニーズを反映した賃貸施設の開発</p> <p><u>SOHO 賃貸事業など時代のニーズを先取りした賃貸施設の開発</u></p> <p>SOHO (スモールオフィス・ホームオフィス) 環境に相応しいクオリティの高い空間デザインを実現するとともに、ビジネス対応の高度なブロードバンド・インターネット・インフラを装備した SOHO 賃貸事業への取組みなど、時代のニーズを先取りした賃貸施設の開発を行う。</p> <p><u>都市再生への本格的取組み</u></p> <p>都心部において、等価交換事業、地権者事業参画などを駆使した土地有効活用の推進や、(株)大京、他社との提携等によるマンション、商業施設等の複合型施設の開発など、都市再生の一端を担う事業を本格展開。</p> <p><u>サブリース事業への本格的取組み</u></p> <p>土地活性化に寄与するために、地権者のニーズを取り入れ、賃貸物件の企画から建築、賃貸運営までマネジメントするサブリース事業を本格展開する。</p> <p><u>不動産投資信託市場への新規参入</u></p> <p>保有資産の J-REIT への組入れなど、不動産投資信託市場への新規参入を図り、同市場への新たな資金流入の促進・活性化に寄与する。</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-top: 10px;"> <p>上記施策にて、新商品開発による収入の構成比が全体売上高の 2.4%以上になるようにする。</p> </div>	