



# 2 0 2 4 INTEGRATED REPORT

KASUMIGASEKI CAPITAL

霞ヶ関キャピタル株式会社 2024年統合報告書

## 変化を起こす側へ、回れ。

社会は、課題にあふれている。

その課題はしかし、未来を創造する手がかりでもある。

社会が求めるところに、価値は生まれる。

しなやかな感性と突破力で、私たちは今日を見つめ、明日を切り拓いていく。

変化を恐れては、前へ進めない。

本気で社会を良くするために。

私たちはつねに前を向き、挑み続ける。

### 編集方針

当社の統合報告書は「価値協創ガイドランス」を参考とし、社会課題の解決を目的とした事業領域の展開、事業活動や成長戦略を、株主・投資家をはじめとする幅広いステークホルダーの皆様にご理解いただくために、財務情報や非財務情報を交えてご紹介しています。霞ヶ関キャピタルの企業価値を分かりやすくお伝えするコミュニケーションツールとして、今後も進化させていきます。



### もくじ

理念体系	3p
トップメッセージ	5p
中期経営計画	9p
ビジネスモデル	11p
事業ポートフォリオ	14p
物流事業	15p
ホテル事業	17p
ヘルスケア事業	19p
海外事業	21p
管理本部長インタビュー	23p
プロジェクトパイプライン	24p
ESG	25p
環境	26p
社会	27p
ガバナンス	35p
財務情報	45p
会社情報	49p

## 霞ヶ関キャピタルの理念体系

### Philosophy 経営理念

### Turning Challenge into Value

# その課題を、価値へ。

### Values 行動指針

#### 速く。手堅く。力強く。

速く。 —自ら素早く、機動力をもって動く

手堅く。 —課題から価値を見つけ、自ら成長させる

力強く。 —組織の発想力と実行力を高める

### Business Fields フィールド

#### 成長性のある事業分野 × 社会的意義のある事業

霞ヶ関キャピタルでは、経営陣がこれまでに投資市場で培った鋭いマーケット感覚に基づき「成長性のある事業分野」かつ「社会的意義のある事業」にて事業展開をいたしております。



# Top Message

## Profile

建設業界にてキャリアをスタートし、コンストラクションマネジメント業務に従事。その後、不動産業界へ転向し、不動産流動化、不動産ファンド設立、案件ソーシング等幅広い経験を積む。また、不動産ファンド事業における投資家対応、ファイナンス業務、物件取得及び売却業務等を経たのち、2014年に当社に参画し、自然エネルギー事業の立ち上げを推進。2015年に代表取締役役に就任。

## トップメッセージ

### 私たちは常に世の中の課題と向き合い、 価値を提供し、成長する。 プライム上場から、さらにアクセルを踏み、 会社をさらなるステージへ

独自のビジネスモデルを活用して、冷凍冷蔵倉庫・多人数向けホテル・ホスピスなど  
社会の構造的な課題を解決する多様なアセットを開発し、着実に企業価値を向上してきました。  
経営理念「その課題を、価値へ。」のもと、挑戦し続けます。

## 代表取締役社長

### 河本 幸士郎

#### 社会の役に立っている自信が 成長の源

「もっと、驚かせてくれ。」——これは、2024年9月に発表した、経営陣から従業員や求職者に向けたメッセージです。

2023年10月の東証プライム市場への上場市場区分変更以降、当社がさらに成長していくためには、創業から脈々と引き継がれてきたDNAの浸透が重要と考え、この言葉で問いかけました。霞ヶ関キャピタルでは、ただ指示を待ったり、無難な選択をしたりする人は求めていません。課題の本質を見つめ、自らが解決手段を模索して誰よりも早く、そして徹底的にやり抜く志をもった人とともに、前進したいという思いを言葉に込めました。

ところで、当社はよく、成長スピードが速いと評価をいただ

きます。その理由は、「正しいことをやっている」という自信があるからです。当社の経営理念である「その課題を、価値へ。」にも表れているように、私たちは常に世の中の課題と向き合い、誰かに価値を提供している。この自信が、社員一人ひとりの意識を変え、行動を変え、結果としてスピード感のある成長へとつながっています。つまり、スピードが速いといっても、私たちにとっては巡航速度にすぎません。採用した優秀な社員とともに、着実に成果を出していることを日々実感しています。

#### 東日本大震災の復興事業から始まった 霞ヶ関キャピタル

霞ヶ関キャピタルは多様なアセットを取り扱っているため、「いろいろなことをやっている会社だ」とよく言われます。確か



に、表面だけを見ると各事業の関連性が少ないように見えるかもしれませんが、「世の中に必要とされているもので、かつ不足しているものを提供していく」という私たちの判断軸は一切ぶれていません。誰かの課題を解決するアイデアには、必ず付加価値が存在します。企業の存在意義とは、課題を事業で解決し、価値を生み、成長すること。私たちはここにフォーカスしているだけです。

私のキャリア形成は、コンストラクション・マネジメント会社から始まりました。建設関連のプロジェクトにおいて、スケジュール・コスト・品質・情報などを管理する仕事です。その頃はちょうど、不動産ファンドビジネスの黎明期で、あるファンドの資産管理会社を私が担当することに。その会社との出会いが、人生を変える転機となりました。不動産をファンドという形で購入し、バリューアップして再生させる。そんなビジネスの存在を知り、興味をもったのです。その後、2005年に勤務していた会社で小川潤之（現取締役会長）と出会いまし

た。そして、2011年に霞ヶ関キャピタルを共同で創業し、現在にいたります。

創業後、まず着手したのは、東日本大震災で被災したショッピングセンターの復興事業です。震災で打撃を受けたショッピングセンターを、いかにして地域のインフラとして再生できるか。大きな付加価値を与え再生する事業に無我夢中で取り組みました。キャッシュフローを安定させるための施策として太陽光発電に着目し、2012年に始まった再生可能エネルギーの固定価格買取制度「FIT」を活用して、ショッピングセンターの屋根に太陽光パネルを設置しました。これにより収支が安定し、施設の再生に大いに役立ちました。この成功体験をきっかけとして、当社は太陽光発電ビジネスに参入。この事業はキャッシュフローが安定していることから、良質な金融商品になることを確信しました。そして、日本全国で太陽光発電所を開発し、金融商品として提供を始めたのです。

### 社会課題の解決につながる、 3つの事業が業績をけん引

現在国内で取り組んでいる事業の柱は、「物流事業」「ホテル事業」「ヘルスケア事業」の3つです。それぞれが各業界の構造的な課題と密接に関わっていて、その課題を解決する事業として大きく成長しています。物流事業では、冷凍冷蔵倉庫に着目しました。2024年問題といわれる人手不足や、特定フロン規制に対応するための冷凍冷蔵倉庫の建て替えが、大きな社会課題となっているからです。ホテル事業では、多人数で宿泊できる施設を全国で開発しています。国内では現在、3人以上のグループ旅行の需要に対して、最適な施設が不足しています。家族や友人同士で泊まれる、広く、デザインがよいホテルをコンセプトに開発を推進中です。ヘルスケア事業では、終末期の患者様を自宅で看取る環境が整っていないご家庭も多いことから、ホスピスの開発を進めています。そもそも、超高齢社会の日本において、利用者の需要に対して、質の高いサービスを提供できる施設の供給が十分ではありません。そこで、最期に穏やかな時間が過ごせるように、自分の親を入居させたい、あるいは自分も将来入居したいと思える施設を全

国に展開します。

当社の強みは、ハードとソフト、オペレーションといった、川上から川下までを手がけているところ。建物づくりはデベロッパー、オペレーションは運営会社といったように、各領域が別の会社によって分断されてしまうと全体最適を図れません。これに対して霞ヶ関キャピタルでは、DXによる省人化や一貫体制での品質の向上など、お客様や社会にとって本当に価値あるサービスを提供できる環境が整っています。

### 信用力の高まりが 強固な組織づくりに寄与

私は以前から、企業に大切なのは「ヒト・モノ・カネ」ではなく「ヒト・ヒト・ヒト」だと言い続けてきました。冒頭で述べたメッセージを発信したのも、その想いが強かったからです。プライム上場企業へと成長を遂げたあと、信用力が格段に高まったことで、物件取得が以前よりも円滑に進んだり、規模の大きな案件の相談が寄せられたりと、ビジネス面で好循環に恵まれるようになりました。そして、一番変わったのは「採用力」です。リファラル採用が増加し、入社する方の4割以上を占めるほどに。しかも、大手財閥系やメガバンクからの優秀なキャリア採用も増え、当社の人材レベルの底上げに大きく寄与しています。転職エージェントの利用による採用方法と比べ、ミスマッチの起こりにくいリファラル採用は、お互いにとってプラスに作用しています。

また、初めての試みとして、「AI Lab」というチームを立ち上げました。業務効率化やサービス品質の向上ほか、採用活動におけるスクリーニングで威力を発揮するAIソフトの開発など、今後の霞ヶ関キャピタル全体を支える重要なポジションです。AI業界で著名なエンジニアに参画いただき、チームを立ち上げられたのも、会社の信用力や期待感の高まりによるものだと思います。

### 「もっと、驚かせてくれ。」を自分たち自身に問いかけ、 みなさまに驚いていただけるよう、成長のアクセルを踏む

2024年10月に新しい中期経営計画を発表し、初年度である2025年8月期から最終年度である2029年8月期までの5年間で当期純利益を100億円から500億円とする計画値を掲げました。中期経営計画達成に向けてさらに成長すべくアクセルを踏み続け、それぞれの事業を拡大します。加えて、スピード感を高めるためには、これまでのように外部パートナーに頼るのではなく、当社グループ内で、ワンストップ対応できる体制をつくります。社会ニーズの変化にも柔軟に対応するため、会社の成長ステージに応じて、組織のアップデートや抜擢人事にも積極的に取り組んでいきます。

「もっと、驚かせてくれ。」この言葉を私自身にも問いかけ、お客様や社会、株主・投資家のみなさまに驚いていただけるよう、日々邁進してまいります。今後も変わらぬご支援のほど、よろしくお願い申し上げます。



Logistics Business  
物流事業



Hotel Business  
ホテル事業



Healthcare Business  
ヘルスケア事業

中期経営計画

## 当期純利益500億円を目指した、第2期中期経営計画を発表

高成長を可能とする独自のビジネスモデルのもと、「事業ポートフォリオの多角化」「収益ポートフォリオの多層化」「AIの活用による事業・収益の深化」をテーマに本中期経営計画を推進していきます。

当社は2024年10月2日付で、2025年8月期から2029年8月期における第2期中期経営計画を策定しました。5年間の目標として、最終年度の当期純利益を初年度の5倍にする500億円に設定しています。第2期中期経営計画においても、引き続き高成長を継続していきます。

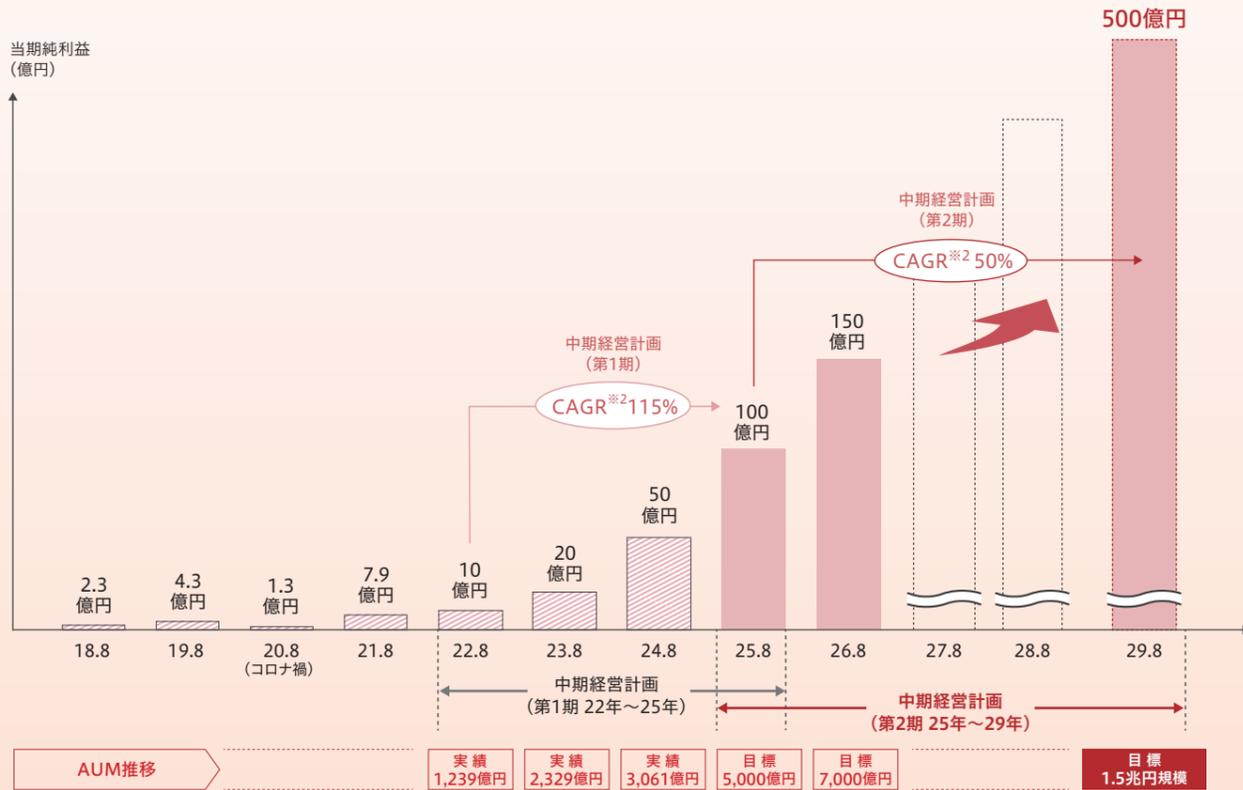
計画達成に向けたテーマが3つあります。1つ目は「事業ポートフォリオの多角化」です。市場環境・課題に合わせて多角的に事業を推進しており、第2期中期経営計画においても、ホテル事業と物流事業を主力事業としつつ、ヘルスケア事業と海外事業を加えた4本柱で引き続き利益を積み上げる想定です。ただ、当社の強みは市場環境や世の中の需要に合わせて、経営資源の配分を即座に変化できる点です。したがって、今のポートフォリオに固執することなく、必要に応じて柔軟に変えていく予定です。

2つ目は「収益ポートフォリオの多層化」です。事業成長にともない、収益ポートフォリオは多層的に推移してきました。

2021年8月期は売上総利益の90%が土地売却益でしたが、2024年8月期では土地売却益は61%で、ストック収入と成功報酬で39%を占めています。ストック収入と成功報酬が後から積み上がってくるのが当社のビジネスモデルであり、今後も収益の多層化が進んでいく見込みです。

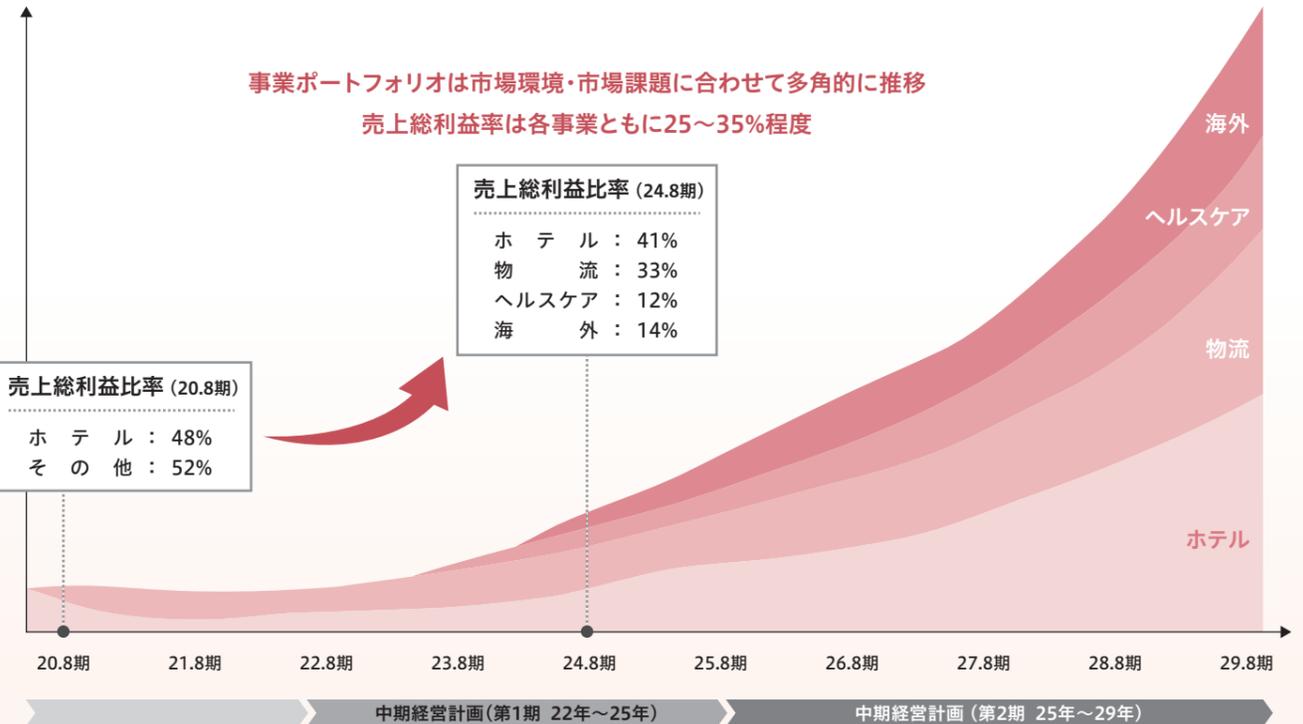
最後、3つ目は「AIの活用による事業・収益の深化」です。不動産業界には、未だ旧態依然としたやり方が散見されます。お客様がより満足でき、また当社も効率的に収益を高めるためには、ITやAIの活用は不可欠です。そこで当社は、「AI Lab」という部署を新設しました。設計、開発、オペレーション、AMのすべてを垂直統合して事業を組み立て、ハードとソフトをいかに融合させるかに着眼してビジネスをつくらせる当社のようなプレイヤーこそ、AIをはじめとしたテクノロジーを使った最適化が可能になるはず。表面的なAI活用ではなく、本質的に改革していきたいと考えています。

### 当期純利益・AUM<sup>※1</sup>の実績・見通し

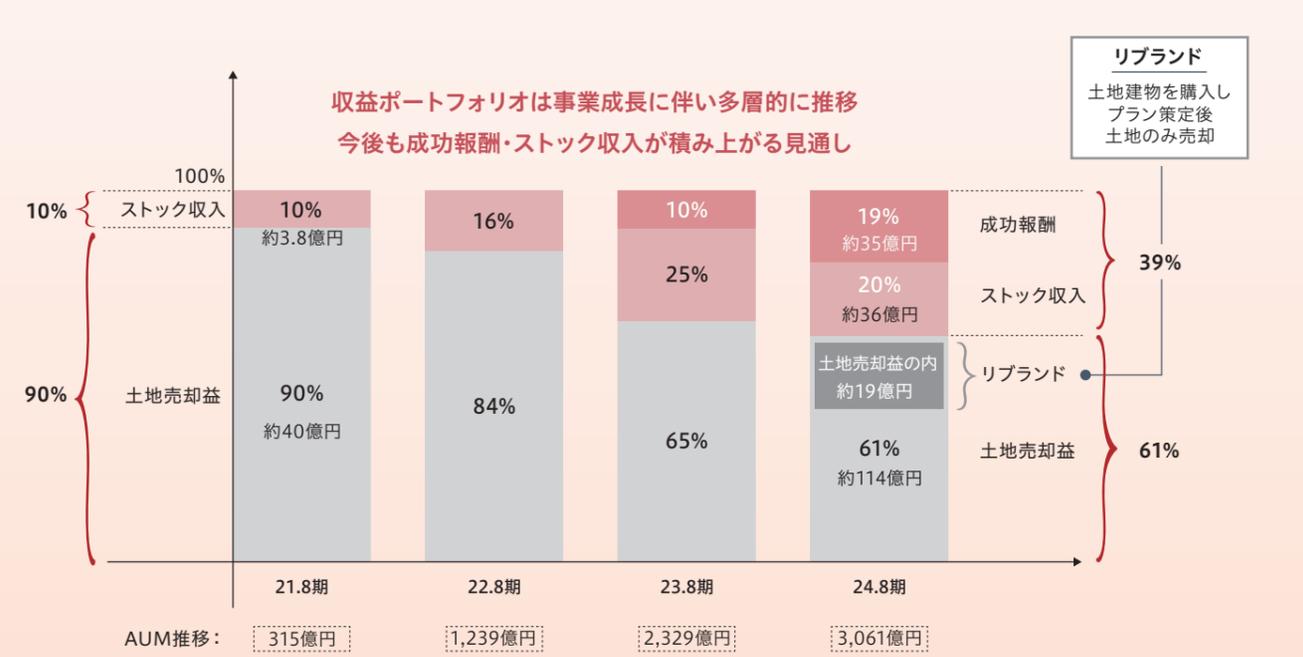


※1…AUM: 着工済・竣工済アセット ※2…CAGR: 年平均成長率

### 事業ポートフォリオ別売上総利益の推移



### 収益ポートフォリオ別売上総利益の割合



ビジネスモデル

# 「高回転・高効率・低リスク」型のビジネスモデル

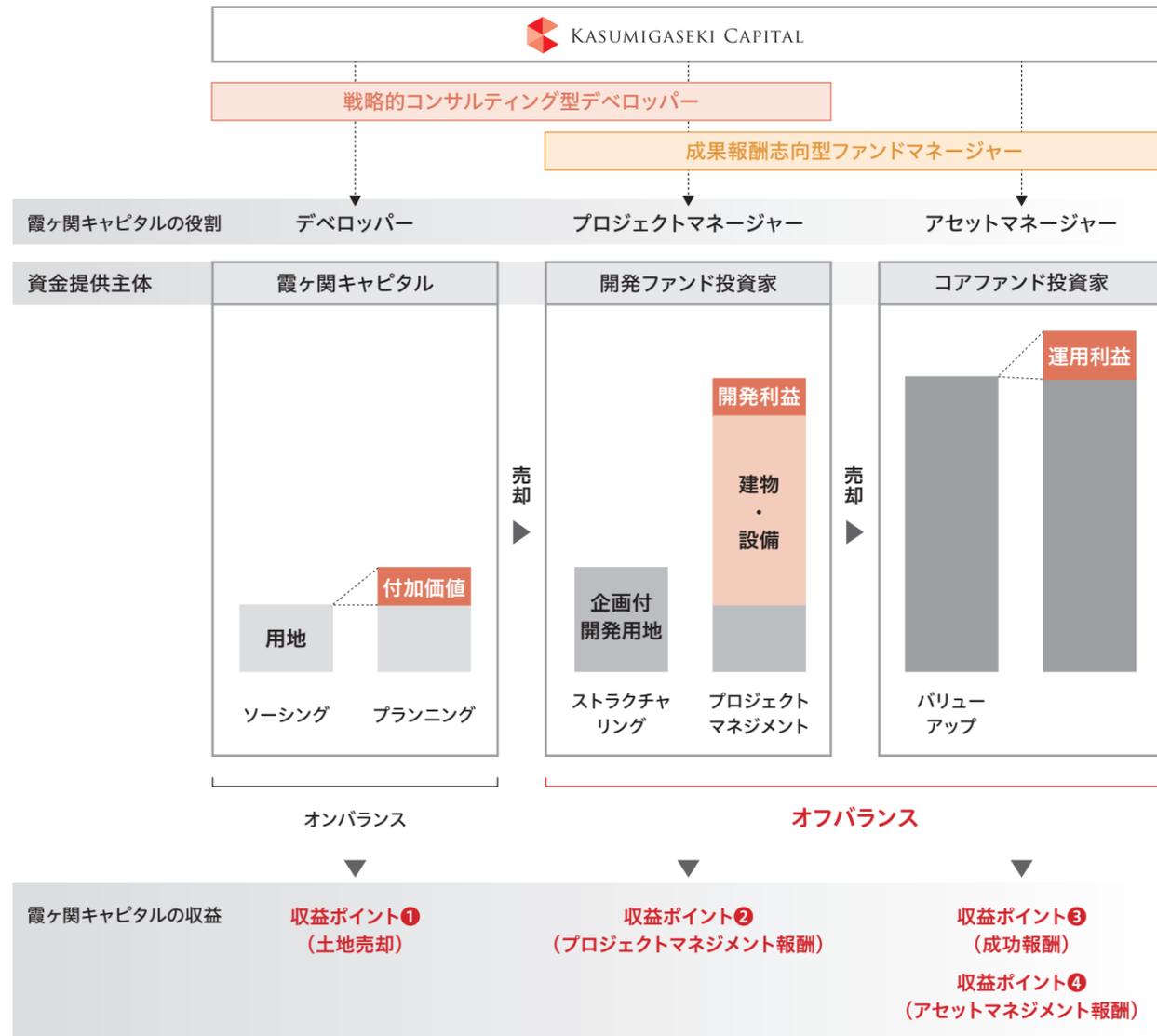
コンサルティング型デベロッパーとファンドマネジメントの機能を融合した、独自のビジネスモデルを構築しています。

当社では1つのプロジェクトを3つのステージに分け、開発ステージに応じてコンサルタントやアセットマネージャーなどと役割を変えながら不動産開発に携わる独自のビジネスモデルを展開しています。

このビジネスモデルの特徴は、「高回転・高効率・低リスク」です。例えば通常のデベロッパーが3年かけて物件開発をする

一方、当社は、土地購入後約6か月で開発ファンド投資家に売却し、オフバランスします。その結果、資金を素早く回収、再投資でき、さらに不動産を保有しないことでリスクを低く抑えられるのです。当社は不動産×金融の切り口からビジネスを展開し、その時々々の需要に応じて開発アセットを変更できるため、特定のアセットに依存しない事業を行っております。

## 戦略的なオフバランス化による徹底的なリスク回避



**① 企画**  
まず土地を購入  
霞ヶ関キャピタル  
どんなものを作るかという企画を約半年で立案します

**② 建築**  
次に不動産開発に興味がある投資家(企業やファンド)に土地を売却します  
霞ヶ関キャピタル 開発ファンド投資家

**③ 物件売却**  
そして投資家は土地代+建築費を拠出  
開発ファンド投資家 不動産ファンド投資家  
完成後は次の投資家に売却します

本日は霞ヶ関キャピタルにきています!  
早速不動産デベロッパーとしての強みを教えてもらいましょう

うちは他社と大きく異なり  
さまざまなアセットを同時にたくさん開発しているところに特徴があります

例えばこのように多く手掛けていて  
冷凍冷蔵倉庫 4年で18件  
fav. FAV LUXなど 5年で39件  
※ fav. FAV LUX以外のブランドも含む  
大手に負けない開発力があります  
※2024年10月末時

どうやってそんなにたくさんの開発をしているんですか?  
それは当社が誇るビジネスモデルのお陰なんです!

不動産開発は3ステージに分けられてトータルで3年くらいかかります  
でもうちのやり方は違うんです  
といいますと?  
企画力に優れているので外部(投資家)の資金を得ながら開発を進められる独自のスタイルを持っています

企画 建築 物件売却  
3年

外部資金を活用して共同開発することで  
通常のデベロッパーが2~3年かかるころを自己資金を素早く回収し  
次のプロジェクトに進むことができます

半年  
通常のデベロッパー 2~3年

デベロッパーとしてコンサルティングだけでなく  
ファンドマネジメントを行っているんですね

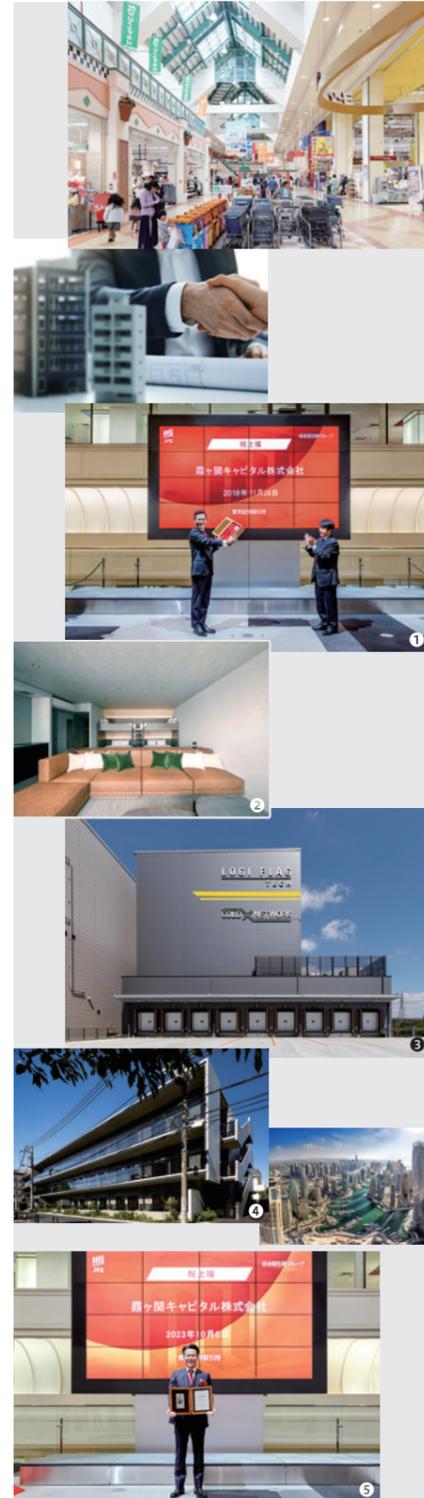
強みをまとめるとこんな感じですよ  
さまざまなアセットに対応可能  
オフバランスによる早期の資金回収  
たくさんつくれる  
最強のビジネスモデルってことですね!  
はい!

AUM 3100億円  
1800億円  
総額 4900億円  
規模のプロジェクト  
※2024年8月末時

事業の沿革

## その課題を「価値」へ変え、圧倒的な事業成長を実現する

速く、手堅く、そして力強く。私たちは社会に存在する課題に向き合い続けてきました。その課題を、ビジネスの力で解決し、価値と利益を生み出す。それを徹底的に突き詰めて、繰り返すことで、私たちは事業成長を続けてきました。



2011年9月

**宮城県仙台市において当社を設立し、ショッピングセンター事業を開始**  
東日本大震災で被災した「ショッピングセンターフォルテ」を取得し、再生することを目的に設立。運営を行うショッピングセンター事業を開始しました。

2013年6月

**自然エネルギー事業を開始**  
ショッピングセンターフォルテの屋上に太陽光パネルを設置。売電を始めたことをきっかけに、全国各地で開発事業を開始しました。

2014年9月

**不動産コンサルティング事業を開始**  
マンション開発に係るコンサルティング業務をきっかけに事業を開始しました。

2015年8月

**合同会社から株式会社へ改組  
商号を現在の霞ヶ関キャピタル株式会社に変更**  
商号を変更し、本社を東京都千代田区霞が関3丁目7番1号に移転しました。

2017年7月

**本社を現在の東京都千代田区霞が関3丁目2番1号に移転**

2018年11月

**東京証券取引所マザーズ市場(現:東証グロース市場)へ上場**  
信用力向上による人材と資金の獲得を目的として、11月28日に新規上場しました。

**ホテル事業を開始**  
年々インバウンド需要が高まるなか、大人数で長期間の滞在に対応できるホテルをコンセプトに、大人数向けホテルの開発に着手。新たなポジションのホテルブランドを確立します。

2020年6月

**物流事業を開始**  
EC市場の成長とフロン規制に関する問題から、冷凍冷蔵倉庫に着目。物流施設に対する需要の高まりを予測し、6月に新規事業を立ち上げました。

2021年12月

**ヘルスケア事業を開始**  
超高齢社会である日本において、人生の最終段階に多くの方が望む傾向にある「病院が持つ安心感」と「自宅が持つ快適さ」の2つのニーズを満たすことができるホスピス住宅に大きな将来性があると考え、12月に新規事業を立ち上げました。

2022年12月

**アラブ首長国連邦(ドバイ)に現地法人を設立**  
ドバイの不動産市場に参入しキャピタルゲイン獲得機会を創出するとともに、日本の投資家がドバイに投資できる環境づくりを目標にノウハウ、ネットワーク、実績作りを開始しました。

2023年10月

**東京証券取引所プライム市場に上場市場区分変更**  
更なる成長のための信用力向上による人材確保と資金調達強化を目指し、10月6日に上場区分を変更しました。

事業ポートフォリオ

## 独自のビジネスモデルを武器に、4つの事業を展開

マーケットの成長性を見極めながら、確かな社会的意義のある事業を幅広く行っています。今現在は4つの区分けですが、社会の変化に柔軟に対応しながら、最適な事業ポートフォリオを構築していきます。

1 Logistics Business

### 物流事業

継続した高い冷凍食品需要や、2030年のフロン規制などを受けて、環境配慮型の冷凍冷蔵倉庫を「LOGI FLAG」ブランドで開発・展開しています。さらには2024年問題による人手不足や冷凍倉庫内での過酷な労働環境に対応する冷凍自動倉庫も積極的に開発しています。



▶▶ 本誌 15p

2 Hotel Business

### ホテル事業

日本は観光資源が豊富な反面、家族やグループでの旅行に対応できる宿泊施設の数で十分でないのが現状です。そこで、大人数でもゆったり泊まれる自社グループブランドとして「fav」「FAVLUX」「seven x seven」を展開し、主要観光都市を中心に全国各地で開発しています。



▶▶ 本誌 17p

3 Healthcare Business

### ヘルスケア事業

超高齢社会である日本において終末期医療や在宅看護、在宅介護の需要増加が強く見込まれており、ホスピス住宅が最期を迎える場所として重要な役割を担っていくと考えており、施設開発のみにとどまらず運営面まで一貫しておこなうことで既存のサービスとの差別化を図るべく取り組んでいます。



▶▶ 本誌 19p

4 Overseas Business

### 海外事業

アラブ首長国連邦(ドバイ)では、人口増加率が高く政情が安定していることから、不動産需要は長期的に増加すると見込んでおり、現地法人を設立し、レジデンス物件の取得・売却を行うことでキャピタルゲイン獲得機会を創出するとともに、日本の投資家がドバイに投資できる環境づくりを目標にノウハウ、ネットワーク、実績作りを進めています。



▶▶ 本誌 21p

Logistics Business

# 物流事業

物流に革命を。

日本全体の最適化に向けてサービスを拡大。

深刻な働き手不足や特定フロン規制など、さまざまな課題を抱える物流業界。

AIやIoTなど最新技術を活用し、物流の最適化を図っていきます。

## 施設の概要

環境配慮型コールドチェーン物流施設で高付加価値の物流施設開発を実現

注力する施設タイプ

LOGI FLAG COLD コールド型倉庫	LOGI FLAG TECH オートメーション型倉庫	LOGI FLAG DRY&COLD 3温度帯倉庫
急速に伸び続ける冷凍食品ニーズに応え、2030年フロン問題にも適応した冷凍冷蔵設備を貸主側で設置した冷凍冷蔵倉庫を提供	空間の有効活用、作業の効率化、省人化など、施設利用者にとってメリットの多い自動倉庫設備を貸主側で設置したオートメーション型倉庫を提供	お客様のご要望にマッチした立地・スペース・容量の3温度帯倉庫を提供

## トピックス

新たな冷凍保管サービス「COLD X NETWORK」を発表



季節変動ほか荷主の需要変動に応じて、短期間から長期間までを柔軟に、パレット単位で冷凍荷物の保管が可能なサービス「COLD X NETWORK (コールドクロスネットワーク)」を発表しました。荷物の入出荷の申請がサイト上で完結できます。SREホールディングス株式会社との合併会社であるX NETWORK社にて、提供するサービスです。

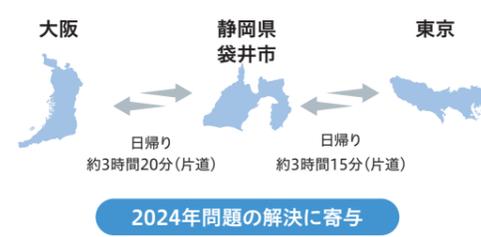
中継輸送拠点の開発案件「静岡県袋井プロジェクト」への取り組み

2024年問題に対応するため、中部圏で荷物のスイッチングを行う中継輸送拠点の開発プロジェクトを、2028年冬の竣工に向けて推進しています。この施設を当社だけでなく、他社にもご利用いただけるよう展開することで、業界全体の活性化を目指します。

預けたい期間、必要なスペースだけ

従来の倉庫	COLD X NETWORK
<input checked="" type="checkbox"/> 短期契約	<input checked="" type="checkbox"/> 1日単位から
<input checked="" type="checkbox"/> 小ロット保管	<input checked="" type="checkbox"/> 1ケースから
<input checked="" type="checkbox"/> 緊急利用	<input checked="" type="checkbox"/> 手続き後すぐ利用開始

中継地で荷物を積み替え、帰りの積載率を向上



高機能かつ環境にやさしい冷凍冷蔵倉庫を展開するほか、突発的な保管ニーズにも応える冷凍保管サービスを発表

新たな仕組みや価値を提供し、業界全体の活性化をリードする

ここ数年、物流業界には課題が山積しています。1つ目は、物流需要の拡大に対して、2024年問題のように働き手や稼働量が不足していること。2つ目は、冷凍食品市場の伸びに対して十分な冷凍冷蔵倉庫の供給が無いこと。3つ目は、2030年の特定フロン規制への対応の遅れです。

当社はこれらの課題解決に向けて、社員の熱意とテクノロジーを駆使しながら、世の中に役立つサービスを提供しています。当社の物流倉庫のブランド「LOGI FLAG®(ロジフラッグ)」では、主に冷凍冷蔵倉庫を取り扱っており、温室効果小さい自然冷媒を使用していることが特長です。最近では最新設備を導入した冷凍自動倉庫の開発に力を入れています。24時間自動稼働する管理システムにより荷物を無駄なく配置でき、正確な在庫管理が可能となります。また、省人化により人的ミスを削減できるだけでなく、冷凍倉庫の-25℃という過酷な環境下での労働が不要になりました。

他社と比較して、圧倒的に異なるのは、倉庫をつくって完了ではない点です。これまでのように物流デベロッパーがドライ倉庫しか供給していなかった時代は、テナント企業が冷凍冷蔵倉庫を新たに賃借して事業所を開発する場合、冷凍設備や防熱工事、システム投資など多大なコストと時間を要します。そればかりか、事業から撤退する場合、膨大な原状回復費用がかかるのが普通です。こういった従来のやり方では、物流施設を使ったビジネスを容易にスタートすることができません。そこで当社は、テナントの負担を抑制してすぐに事業を開始できるように、冷凍冷蔵設備を当社側で設置し、初期コストや原状回復不要な賃貸型の冷凍冷蔵倉庫を提供しています。

また2024年8月には、もっと手軽に、冷凍貨物を1日単位、1パレットから荷物を委託いただける新サービス「COLD X NETWORK (コールドクロスネットワーク)」を発表しました。利用方法も画期的で、荷物の入出荷の申請がサイト上で完結できます。「イベントや繁忙期で、一時的な外部倉庫が必要」「新事業をスムーズに始められるよう、冷凍保管スペースが欲しい」「移転や建て替えの際に、一時保管したい」など、さまざまなニーズにお応えします。これまでの長期大口での賃貸借契約による倉庫の利用に加えて、短期小口で利用できる仕組みとなり、物流会社目線で見ると倉庫の利用方法の選択肢が増えることとなります。

今後の取り組みについて、大きく2つの展望があります。

1つ目は、当社が保有する倉庫だけでなく他社の倉庫を含めて利用でき、さらにトラックの手配までも一括で完了できるプラットフォームの構築です。旅行予約サイトのようなイメージで、荷物の量や内容、時期などに応じた最適なプランを提案できれば、利用者の満足度が格段に高まるはず。また、このサービスを提供できれば、日本全国の物流の最適化・効率化に貢献できると考えています。

2つ目は、2024年問題の対応策の一つとして、国土交通省が物流業界に要請している「中継輸送」の施設開発です。輸送において大型の中継拠点を設けることで、復路でのトラックの積載率向上にもつながり、効率の良い物流を実現できます。また、無駄な走行が減るため、CO2排出量も削減。中継輸送は、メリットが大きい施策です。ところが、物流業界には中継拠点の新設に投資できる余裕のある企業が少ないのが現実。そこで当社は、業界全体の活性化に向け、どの会社も利用いただける施設をつくと決断し、首都圏と関西圏の中継拠点として、静岡県袋井市に開発用地を取得しました。2028年冬の竣工に向け、プロジェクトが動き出しています。

これまで、複数の自動倉庫の開発に取り組んできて、意外な発見がありました。それは、建設費が通常の倉庫よりも若干コストを抑えられる点です。イニシャルコストを抑えられて、竣工後の人件費ほかランニングコストも抑えられる。自動倉庫はメリットだらけです。今後さらに需要増が見込まれていますので、当社ならではのスピード感を活かしてビジネス拡大に努めます。

取締役副社長  
ロジスティクス営業本部長  
杉本 亮



Hotel Business

# ホテル事業

旅の喜びを最大限に引き出す、  
ニーズに沿った唯一無二のホテルを展開。

独自のポジショニング戦略により、強力なブランド力をもったホテル事業。  
デザインにこだわりながらも、省人化したオペレーションにより、高いコストパフォーマンスを実現しています。

施設の概要

特色のある4つのブランドを展開



stay together, play together  
みんないれば、もっと楽しい

A simple and stylish group-stay hotel that balances efficiency and hospitality.

省人化とホスピタリティを両立した、シンプルスタイリッシュなグループステイ向けホテル。



where luxury goes to play  
ラグジュアリーを遊べ。

A high-end hotel brand offering a new perspective on "modern luxury".

変わりゆく「今の時代のラグジュアリー」を提案する、ハイエンドホテルブランド。



Hotel for comfort stay & fun play  
ベースレイヤーホテル

Support you comfortably. Please take home a memorable and enjoyable experience.

快適な滞在と楽しい街遊びを支える基礎的機能を有するホテル。



トピックス

「可能性しかない平日へ。」  
法人向け優待サービス「GO! WEEKDAY」を開始

加入した企業で働く従業員の方々が、平日に当社のホテルを25%割引の優待価格にて宿泊いただける、福利厚生の一つとなるサービスを始めました。働き方の多様化やワーケーション(ワーク+バケーション)、プレジャー(ビジネス+レジャー)といった滞在型旅行を促進し、WEEKDAY(平日)におけるより柔軟な仕事のスタイルと休暇の取り方を提案します。



GO!  
WEEKDAY

ターゲットや目的が明確なホテルを、  
4つのブランドで展開

3人以上のグループ旅行は、全体の55.3%を占めている反面、3~6人向けの宿泊施設の部屋数は36.1%にしかおおよぼず、19.2%の需給ギャップが存在しています\*。そのギャップを埋めることをコンセプトにしたホテルが「fav(ファブ)」「FAV LUX(ファブラックス)」「seven x seven(セブンパイセブン)」です。広くて快適でスタイリッシュな「fav」、貸し切りサウナほか館内施設やアメニティがより充実した「FAV LUX」、ロケーションに恵まれた立地に構えるハイエンドラインの「seven x seven」。それぞれのポジショニングも明確で、今まで日本になかった体験をお客様にお届けしています(左ページ参照)。

また、既存のホテルをリノベーションして、新たな価値とともに蘇らせる「BASE LAYER HOTEL」というブランドも2024年9月にローンチし、第1号ホテルを2025年夏頃に名古屋で開業予定です。供給過多となっている都市部の旧来型のビジネスホテルや、地方の老舗ホテルなど、経営難に陥っている宿泊施設は数多く存在します。そこに、デザイン面でのリノベーションだけでなく、私たちのDXのノウハウを取り入れて筋肉質な収益体制へと改善することにより、新たな価値の創出を図ります。

損益分岐稼働率20%未満の  
低リスク収益モデルを実現

当社の強みは、徹底した省人化オペレーションにより、一般的なホテルでは50~60%といわれている損益分岐稼働率を20%未満に抑えた、低リスク収益モデルを構築していることです。お客様にとって、本来必要とされない過度なサービスを思い切って削ぎ落とし、IT活用やDX化によってオペレーションを極力シンプルに。その成果として、コロナ禍での稼働率は20%ほどだったにもかかわらず、赤字のホテルは1軒もありませんでした。私たちが提案する事業モデルの強みが、見事に証明できたきっかけになりました。

また、私たちが目指すDX化は、単なるオペレーションだけでなく、事業全体の効率化です。例えば、経理処理の簡素化です。通常、プロパティマネージャー(PM)やアセットマネージャー(AM)が財務情報をまとめたり、使用する場面ごとにカスタマイズしたりしますが、当社の仕組みやシステムを使用すると、自動でアウトプットが可能に。PMもAMも不要となり、中間コストが省けるため、収益率も高まります。これらを、ぜ

口から開発する「fav」「FAV LUX」「seven x seven」はもちろん、既存のホテルをリノベーションする「BASE LAYER HOTEL」にも取り入れることで、盤石な安定経営を継続できます。ただ、由緒ある老舗ホテルでは、そこで働く方々の雇用を守る必要があるとともに、特にインバウンドにおいて、その地で長く働いてきたスタッフとのコミュニケーション自体が価値となる場合も。そのため、省人化すべき業務とそうでない業務を見極めて、各ホテルに適した仕組みを導入するようにしています。

休日の分散化に向けた新たなサービスを開始

日本が抱える社会課題に、社員の休暇取得率の低さや、観光地や交通機関の混雑、オーバーツーリズムなどが挙げられます。そこで私たちは、法人向けサービス「GO! WEEKDAY」を開始しました。加入した企業で働く従業員の方々が、平日に当社のホテルを25%割引の優待価格にて宿泊いただける、福利厚生の一つとなるサービスです。可能性の宝庫である平日を有効活用するためには、個々人の意識の切り替え以上に、企業の後押しが不可欠です。当サービスを導入した企業が、従業員の休暇取得や自由な働き方を促すことで、心身の充実と、ひいては企業と日本の持続的な発展に寄与すると考えています。

私たちはホテル事業を通じて、物理的なサービスだけでなく、人々の幸福につながる価値を、これからも提供し続けていきたいと思っています。

取締役 Managing Director  
Hospitality and  
Culture Division

緒方 秀和



\*出所:国土交通省観光庁「旅行・観光消費動向調査2018年1~12月期」、「2020年旅行・観光消費動向調査年報集計事項一覧」、一般財団法人日本旅館協会「営業状況等統計調査」、厚生労働省「令和元年度衛生行政報告例」より

Healthcare Business

# ヘルスケア事業

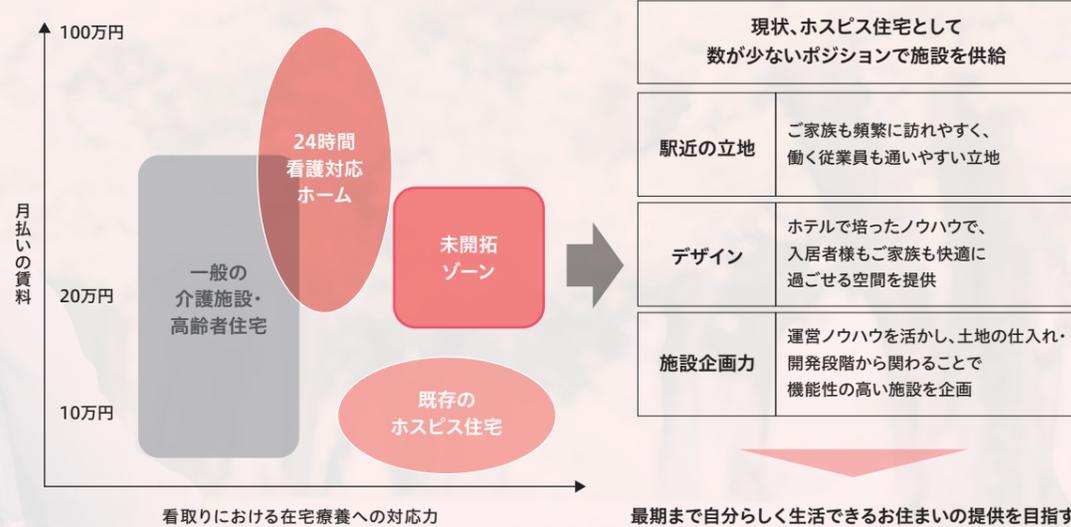
「病院の安心感」と「自宅の快適さ」をもちあわせた、  
本人も家族も満足できるホスピスを提供。

看護師・介護士が常駐しながらも、自宅のように居心地のよい施設を開発しています。  
需要拡大に向けてサービスを拡充し、前向きに人生を全うできる終末期医療を支援します。

施設の概要

「自分の親に入居してもらいたい施設」をコンセプトにホスピス住宅を開発・運営

東京23区の高齢者施設・住宅のポジショニング



トピックス

当社のホスピスブランドを  
「CLASWELL」に決定

「暮らしの延長線上にある生活」を  
コンセプトにした、当社のホスピス。  
彩りのある豊かな日々を大事したい、  
という想いを込めて、暮らす+WELL  
から「CLASWELL」と命名しました。  
家族が気軽に足を運べるよう、駅近  
の好立地での開発を進めています。



介護士、看護師が24時間常駐する住宅型有料老人ホームで、  
日常生活で医療ケアを必要とする入居者が安心して過ごせる  
設備、環境が魅力。全室が個室タイプのためプライバシー  
が確保されている。



- こだわりの居室空間** 各居室は18㎡前後を標準仕様として全室にトイレを完備
- 心地よい共用スペース** ご家族やご友人が何度も訪れたい心地よいエントランス/ロビー/ラウンジを提供
- 食の喜び** 現地調理にこだわったお食事、豊富なイベント食を用意し食の喜びも提供

病床の削減や入院期間の短縮により、  
受け皿となる施設の需要が増加

高度経済成長期以降、人が最期を迎える場所はほとんどが病院でした。しかしながら、現代の超高齢社会においては、医療費抑制のための病床削減や入院期間の短縮などにより、病院に入院し続けることができない患者様が増えています。とはいえ、自宅での療養は、病状悪化の懸念や家族の負担増加など、容易ではありません。受け皿として、有料老人ホームやサービス付き高齢者向け住宅が供給されてきたものの、これらの多くは終末期医療に適した環境を提供しているとは言い難い状況でした。

そこで私たちが着目したのが、ホスピスです。末期がんや難病などによる終末期患者で、人生の最期を穏やかに迎えたいと望む方を受け入れています。ここでは、「緩和ケア」「ターミナルケア」「看取りケア」の3つの選択肢があります。緩和ケアは、病気による痛みを軽減することを目的とした療養を指します。対象者の多くは末期がんの患者様で、治療ではなく痛みを除去することを目的とした、医療的な対応を行います。ターミナルケアは、余命がわずかな方々を対象とするため、「終末期医療」とも呼ばれており、残りの人生において豊かな時間を過ごしていただくことを目的としています。看取りケアは、死を目前にした方に行われる療養方法です。痛みや苦しみ、ストレスをできるだけ取り除き、最期の時まで人としての尊厳を保てるようにします。

このようにホスピスでは、入居者一人ひとりに寄り添った適切な対応ができるとともに、家族の負担も大幅に軽減。そのため今後の社会において、さらに必要不可欠となる施設であると断言できます。

しかし、私たちのリサーチによると、現状、多くのホスピスには課題が山積していることがわかりました。部屋が狭い、居室にトイレがない、施設へのアクセスが悪いなど、効率を重視した結果、本来あるべき姿から、かけ離れた施設が存在してしまっているのです。

そこで、「どんなホスピスであれば、自分の親を入居させたいか」と自分たちへ問ひかけ、私たちならではの施設づくりを始めました。

本人が気持ちよく過ごせて、  
家族も会いに行きたいと思えるホスピスを提供

当社では「CLASWELL」をブランド名に掲げ、病院ではなく住宅の延長線上にあるもの、という考えのもとに、本人も家

族も満足できる新たな選択肢を提案しています。一般的なホスピスは、1部屋あたり13㎡ほどですが、当社では18㎡ほどの広さを確保し、個室トイレをすべての部屋に設置。また、家族が気軽に足を運べるよう、駅近の好立地に構えています。施設や立地へのこだわりは、オペレーションが中心となる競合他社と比べ、不動産に強い霞ヶ関キャピタルだからこそ可能となります。これは、ホスピスで働くスタッフの満足度にもつながる、重要な要素です。

オペレーションについても、前例にとらわれずに当社ならではの方法にこだわっています。入居者や家族に対しては、生活の支援だけでなく、クリスマスパーティーや音大生による演奏会、地域の町内会イベントなど、季節ごとに楽しめる行事を大切に、毎日が退屈しないよう工夫をこらしています。スタッフに対しては、DX推進により業務負担を軽減するほか、給与水準を高める、福利厚生を充実させるなど、長く働ける環境を整えています。人材不足の折、離職が懸念されるため、さらなる改善を推し進めます。

ホスピスの供給は、まだまだ足りない状況です。今後は、ドミナント戦略のもと、東京・大阪・福岡といった人口が集中しているエリアを中心に、開発・開業を進めていきます。

執行役員本部長  
ライフスタイルアセット事業本部  
古川 喜久



Overseas Business

# 海外事業

## 海外での事業を中心に、 霞ヶ関キャピタルの可能性を広げる。

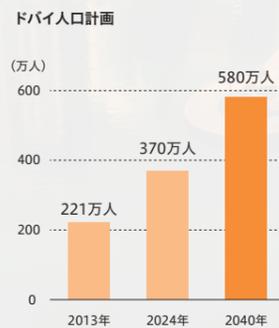
主にドバイでの不動産投資を展開。  
 今後は周辺国ほか他国への進出を計画しています。

### ドバイの不動産投資戦略

近年ドバイは投資先として世界的に注目を集めており、特に不動産投資環境は人口増加に伴う実需拡大や富裕層の流入が顕著なことから高級レジデンスは強い成長が見込まれます。

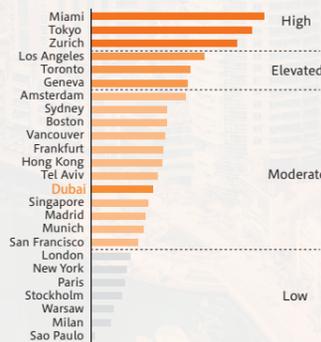
#### 人口増加と経済成長の取り込み

ドバイ政府の「ドバイ都市マスタープラン2040(21年3月)」では、2040年までに人口を580万人まで増加させる計画



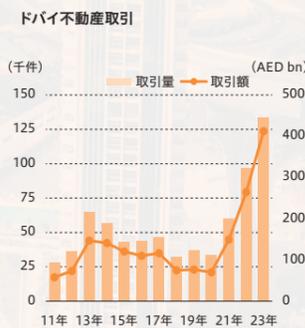
#### 割安な不動産価格

「UBS Global Real Estate Bubble Index(24年9月)」で世界25都市の中で14番目に位置し比較的割安な水準



#### 活況な不動産市場

Property Finderのレポートによると2021年からドバイ不動産の取引量・取引額のCAGRは取引量:+49.5%、取引額:+66.5%で増加



### ドバイの不動産投資戦略

#### Six Senses Residences

ドバイ初のSix Sensesブランドのレジデンス。pentハウス、スカイヴィラ、シグネチャーヴィラのタイプからなり、併設するホテルの施設やビーチに直接アクセス可能。



#### Address Hillcrest

ドバイヒルズパークのそばに位置する高級ブランド住宅のプレミアムコレクション。ドバイ最大手デベロッパーであるEmaar Propertiesが開発。



#### One Za'abeel

高級オフィス、ラグジュアリーホテル、住宅、レストラン、商業施設などが集積した大型複合施設。ドバイの政府系デベロッパーであるITHRA DUBAIが開発。



### マーケットの拡大が進む ドバイを中心に事業を展開

当社は以前より東南アジアの開発事業を手掛けており、今後の海外の成長性を取り込むべく、2023年5月に国際事業部を創設しました。現在は主に、アラブ首長国連邦のドバイにてレジデンス物件の投資を行っています。

ドバイは2009年に、「ドバイ・ショック」といわれる経済危機に陥った過去があります。株式相場が世界的に急落し、ドバイの支払い能力への不安感が高まりましたが、これを機に、為替を米ドルにペッグし、経済の安定性を高めました。また、2021年に「ドバイ都市マスタープラン2040」を策定し、急速に発展しています。人口が過去20年で約2.2倍増加しており、今後16年でさらに1.6倍とする計画です。今では、税率や犯罪率の低さを背景に、世界で最も富裕層が流入する都市の一つに。さらに不動産賃貸マーケットでは、人口増加を背景に家賃が年間約15%ものペースで上昇しています。不動産売買マーケットも好調で、取引件数は新築・中古物件ともに増加中。この状況は、いわゆる不動産バブルではなく、スイスの大手金融会社UBSが世界主要都市の居住用不動産価格の動向を分析した「UBS Global Real Estate Bubble Index 2024」にて、ドバイの不動産価格はモデレートであると評価されています。そのため、今後も堅調に推移する見込みです。

ドバイは世界中から注目されているため、物件の取得は一筋縄ではいきません。地元の有力なデベロッパーやブローカーとうまく関係性を築けないと、良い物件を購入するのは困難です。そのため当社は、現地に拠点を設けることで有力者との関係性を築き、スピード感をもって事業を推進しています。また、ドバイの特殊な商習慣に適應できる、当社の強みの一つである「意思決定の早さ」は、競合他社との差別化につながっています。当社としては、こうした現地でのノウハウやネットワークを構築しながら、レジデンス物件の取得・売却実績を積み上げることで、日本の投資家がドバイに投資できる環境づくりを目指しています。

今後は、単純な住宅の売買だけでなく、上流の開発から携わり、本当の意味でのデベロッパーを目指したいと考えています。過去の実績により、プレゼンスが高まるにつれ人脈も増えて、開発用地の相談をいただける機会が増えてきました。現地の不動産会社や日本の大手企業とタッグを組み、大規模な案件に挑戦していきたいです。

また近年、ドバイの社会問題として、住宅の雨漏りや排水問題があります。これまでは雨の日が少なく、設備を整える必要がなかったのですが、気候変動の影響と考えられる大雨や台

風の頻発で、高度な施工技術が求められるように。このニーズに応えるため、今後は現地で施工会社を新設し、日本の技術力を提供したいと考えています。

### ドバイだけでなく、 周辺国ほか他国へ進出

今後は、ドバイおよび周辺国において、物流施設やホテルの開発など、住宅以外の展開も進めていきます。このエリアは、気温が高く物流システムがあまり発達していないため、当社が日本で培った冷凍冷蔵倉庫の開発・運用ノウハウが大いに貢献できる市場があると思います。また、観光業が主要な収入源となるエリアでもあるため、ホテルの需要は増え続けています。当社の持つデザイン力や企画力を活かしたホテル開発を推進していきます。

当事業部ではドバイを中心に、上流からの不動産開発への参入を目指すとともに、周辺国ほか他国への進出を推し進め、霞ヶ関キャピタルのさらなる企業価値向上に努めていきます。

執行役員本部長  
オルタナティブ  
投資事業本部  
菅 英輔



管理本部長インタビュー

## アクセルとブレーキの併用で、会社を総合的にサポート。

企業規模が拡大するなか、全事業部のビジネスがより円滑に進むように。また、プライム上場企業として責任のある企業活動を推進できるよう管理してまいります。

### 今後の成長を見越した 戦略的な組織のアップデート

私が入社した2016年には社員数は役員を含めてたった7名でしたが、今では単体ベースで250名超にまで増え、急速に「組織」へと変貌を遂げました。拡大にともない、注力すべき点も変化。2018年の上場前後では、財務関連の整備が重要でしたが、財務基盤が整ってきた現在、力を注いでいるのは事業推進の円滑化とリスク管理の徹底です。

これらに向けて、昨年度に組織をアップデートしました。管理本部に属していた人事部はCorporate Culture Division (CCD)と改称して社長直轄の部署となる一方、これまで社長直轄であった法務セクション(Legal)は管理本部に加わりま

した。この変更により、CCDでは人材に関わる採用や労務管理のほか、企業文化を浸透させる役割を担います。社員が急増するなか、「霞ヶ関キャピタルらしさ」を全員に染みわたらせるのは重要な業務です。社長直轄になったことで、スピード感もちながら推進しています。

管理本部では、各事業部のビジネス面でのサポートをこれまで以上に強化するとともに、組織のリスク管理にも注力します。6部署で構成される管理本部は、経営企画部、経営管理部、事業推進部、広報・IR部、経理部にLegalが加わったことで、現場サイドとの連携がとりやすくなり、より合理的な判断ができるようになりました。

### プライム上場企業として 常に責任感のある言動を徹底

この1年を振り返ると、プライム市場への変更だけでなく、時価総額の大幅な増加により機関投資家からの注目度が高まっています。特に顕著なのは、2023年以降、海外の機関投資家からのインタビュー依頼が2〜3倍に増えたこと。会社が今までとは異なるステージにきたことを、改めて実感します。

そんななか、管理本部ではリスク管理について、特に気を配っています。不正なインサイダー取引は言語道断ですが、社員一人ひとりの些細な言動が、会社の信用を毀損する場合があります。もちろん、社員の増加に比例してリスクも倍増します。不動産取引では大きなお金を動かすため、不正を未然に防ぐことを目的とした社内研修の充実を図り、時には弁護士などの外部講師を招き、インサイダーや横領など重要なテーマを含む研修を半期に一度実施しています。社員数の拡大にともない、今後は研修の頻度を高める計画です。

管理本部では、霞ヶ関キャピタルが今後も持続的に成長できるよう、各事業部をサポートする「アクセル」の役目だけでなく、プライム上場企業としての高い意識をもった人材の集合体となるための「ブレーキ」としての役割を併用しながら、事業に努めてまいります。

取締役本部長  
管理本部  
廣瀬 一成

## 全国アセットマップ プロジェクトパイプライン

### 社会のニーズにいち早く対応。 会社の拡大とともにスピードを速めながら 開発を進めていきます

独自のビジネスモデルによる当社ならではの速度で、ホテル・物流施設・ホスピスの開発プロジェクトを推進しています。



#### ホテル事業

- 1 fav 高松
- 2 fav 飛騨高山
- 3 fav 熊本
- 4 fav 伊勢
- 5 fav 広島スタジアム
- 6 fav 函館
- 7 fav 東京西日暮里
- 8 fav 鹿児島中央
- 9 fav 広島平和大通り
- 10 fav 東京両国
- 11 FAV LUX 飛騨高山
- 12 FAV LUX 長崎
- 13 seven x seven 糸島
- 14 seven x seven 石垣
- 15 FAV LUX 鹿児島天文館
- 16 札幌南6西7ホテルプロジェクト
- 17 御殿場東田中ホテルプロジェクト
- 18 FAV LUX 小豆島
- 19 淡路島洲本ホテルプロジェクト
- 20 小豆島小部ホテルプロジェクト
- 21 由布院ホテルプロジェクト
- 22 宮崎市橋通東ホテルプロジェクト
- 23 箱根強羅ホテルプロジェクト
- 24 BASE LAYER HOTEL名古屋
- 25 名古屋丸の内ホテルプロジェクト
- 26 金沢市片町ホテルプロジェクト
- 27 熱海銀座町ホテルプロジェクト
- 28 広島宮島口ホテルプロジェクト
- 29 福岡ホテルリブランドプロジェクト
- 30 旭川ホテルプロジェクト
- 31 宇治山田ホテルプロジェクト
- 32 宮古島西浜ビーチホテルプロジェクト
- 33 銀座ホテルプロジェクト
- 34 渋谷区ホテルプロジェクト
- 35 長崎ホテルリブランドプロジェクト
- 36 富士河口湖ホテルプロジェクト
- 37 大阪本町ホテルプロジェクト
- 38 名古屋中区ホテルリブランドプロジェクト
- 39 浅草雷門ホテルプロジェクト
- 40 宮古伊良部島ホテルプロジェクト
- 41 出雲ホテルプロジェクト

#### 物流事業

- 1 LOGI FLAG COLD 市川I
- 2 LOGI FLAG COLD 船橋I
- 3 LOGI FLAG COLD 横浜港北I
- 4 LOGI FLAG Fresh 京都I
- 5 LOGI FLAG COLD 厚木I
- 6 LOGI FLAG DRY & COLD 福岡古賀I
- 7 LOGI FLAG DRY & COLD 仙台泉I
- 8 LOGI FLAG TECH 大阪南港I
- 9 LOGI FLAG TECH 所沢I
- 10 LOGI FLAG COLD 大阪茨木I
- 11 LOGI FLAG COLD 習志野I
- 12 LOGI FLAG TECH 八戸I
- 13 (仮称)LOGI FLAG TECH 東扇島I
- 14 (仮称)LOGI FLAG TECH 東扇島II
- 15 (仮称)LOGI FLAG TECH 名古屋みなとI
- 16 (仮称)LOGI FLAG TECH 越谷I
- 17 (仮称)LOGI FLAG TECH 神戸須磨I
- 18 (仮称)静岡県袋井市

#### ヘルスケア事業

- 1 パルム澁川ホスピス
- 2 CLASWELL仙川
- 3 パルム札幌中央ホスピス
- 4 CLASWELL信濃町
- 5 豊中
- 6 CLASWELL小竹向原
- 7 CLASWELL下石神井
- 8 岸辺
- 9 府中
- 10 福岡平尾
- 11 北浦和
- 12 大宮
- 13 西宮
- 14 光が丘
- 15 久我山

(2024年12月末時点)

CLOSE-UP! ENVIRONMENT 環境

# ESGに関する資本の ESG



環境への取り組み

物流事業を中心に、気候変動対策に積極的に取り組み、脱炭素社会の実現に寄与しています。

### 気候変動への取り組み

#### 基本的な考え方

物流事業において、冷凍冷蔵倉庫の開発にあたっては、2030年フロン規制への対応からノンフロン(自然冷媒)を使用した冷却機器を採用するとともに、屋上への太陽光発電施設の設置等、省エネルギーに配慮した設計を採用しています。また、環境負荷低減の取り組み成果の客観性を高めることを目的に、グリーンビルディング認証を積極的に取得しています。

#### 物流事業における環境配慮の取り組み

当社が開発する物流施設について、冷凍冷蔵倉庫で使用する冷媒は温室効果の小さい自然冷媒を採用しており、また、CASBEE不動産評価認証「Aランク」またはそれと同等の認証を取得する方針です。加えて、屋上に太陽光発電システムを設置し、環境負荷低減に向けた取り組みを推進しています。



## 持続可能な社会を実現するために

当社では「その課題を、価値へ。」を経営理念として掲げており、ESGやSDGsにも積極的に貢献しております。各事業への取り組みを通して、持続可能な社会の実現を目指してまいります。

### サステナビリティに関する考え方

当社は、サステナビリティへの取り組みが重要かつ不可欠であると考えており、「その課題を、価値へ。」という経営理念のもと、「成長性のある事業分野」かつ「社会的意義のある事業」において事業を展開しており、事業展開を通して持続可能な社会の実現のため社会問題解決へ取り組んでまいります。

<p>環境 Environment</p>	 <p>物流事業において、屋上に太陽光パネルを設置するなど、気候変動にかかわる分野に対する目標達成に貢献してまいります。</p>	
<p>社会 Social</p>	 <p>不動産コンサルティング事業における物流施設開発、ホテル開発やヘルスケア施設開発等への取り組みにより、人々が平等に、安心して住み続けられる街づくりに努めています。</p>	
<p>ガバナンス Governance</p>	 <p>株主をはじめ、取引先、従業員、地域社会といった各ステークホルダーから当社に対して、継続的な信頼を得ることが重要であると認識しており、当該認識のもと、当社全体の内部統制整備・運用を徹底することにより、コーポレート・ガバナンスのさらなる充実に努めております。</p>	

### グリーンビルディング認証の取得

物件名	CASBEE	BELS
LOGI FLAG COLD 船橋 I	A	
LOGI FLAG COLD 市川 I	A	
LOGI FLAG COLD 横浜港北 I	A	
LOGI FLAG Fresh 京都 I	A	
LOGI FLAG DRY & COLD 福岡古賀 I	A	
LOGI FLAG DRY & COLD 仙台泉 I	A	ZEB Ready
LOGI FLAG COLD 厚木 I	A	
LOGI FLAG TECH 所沢 I	A	ZEB Ready
LOGI FLAG TECH 八戸 I	A	

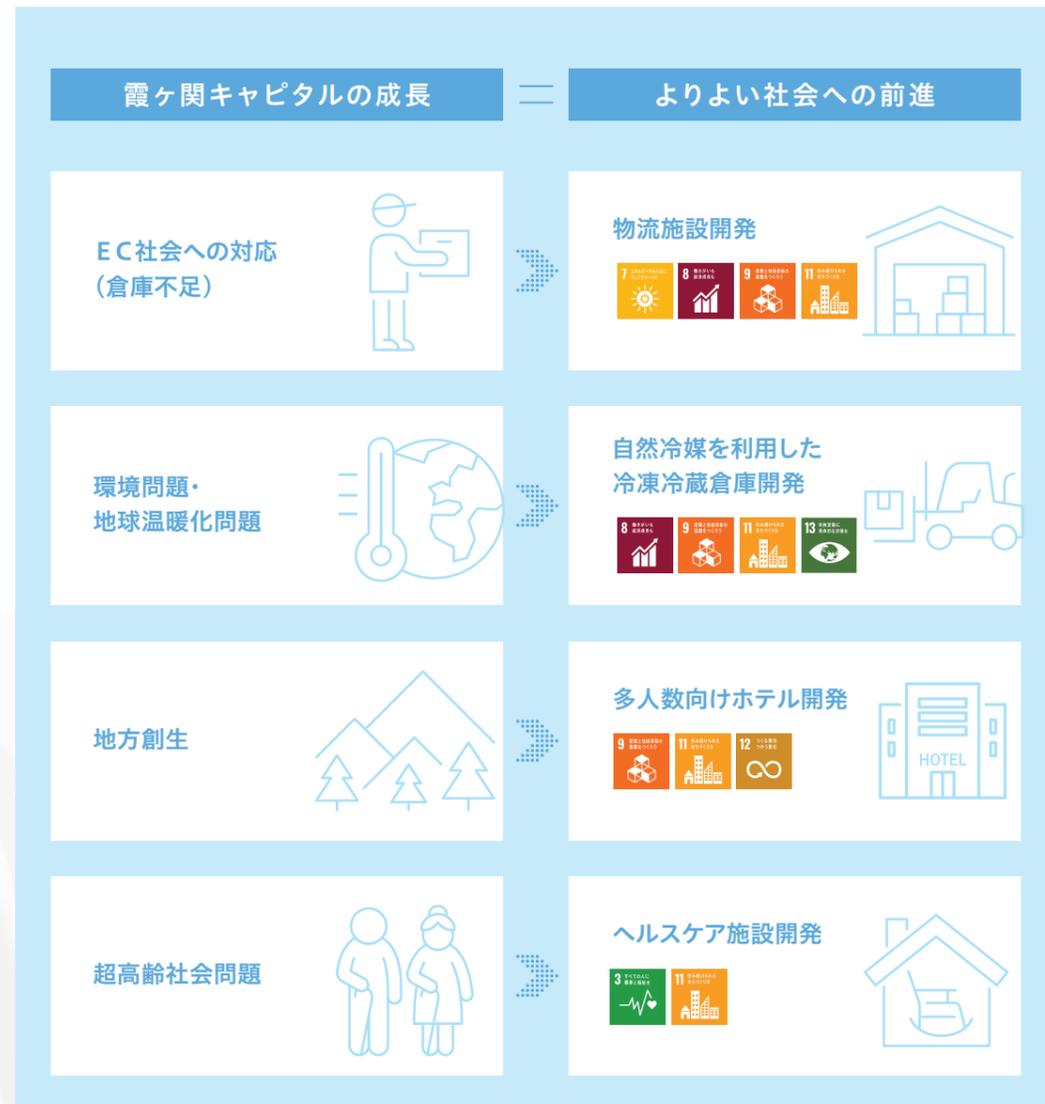
当社は、「その課題を、価値へ。」という経営理念のもと、「成長性のある事業分野」かつ「社会的意義のある事業分野」において事業を展開しており、事業展開を通して持続可能な社会の実現のため社会問題解決へ取り組んでいます。

社会課題解決への取り組み

基本的な考え方

Eコマースの拡大による物流施設需要の高まりや、2030年フロン規制に向けた冷凍冷蔵倉庫の設備投資、冷凍食品の消費増加による冷凍冷蔵倉庫の需要拡大などを受け、物流施設事業を大きく展開しています。また、ホテル事業においては、日本には観光資源が豊富で魅力的なまちが多くある一方で、国内外旅行者の家族・グループ旅行に対応した宿泊施設はまだ十分ではないことから、4人以上がゆったり泊まることができるホテルを主要観光都市を中心に全国各地へ展開し、観光需要に対応すると共に、地域創生に貢献してまいります。また、ヘルスケア事業においては、超高齢社会である日本において、ヘルスケア施設の不足は社会的課題であり、当社は新規施設をマーケットに供給する開発主体として、この社会的課題に取り組んでいます。

ビジネスポリシー



■ホテルでの取り組み



株式会社ヘラルボニーは「異彩を、放て。」をミッションに掲げ作家とともに、新しい文化をつくる企業です。同社との共同プロジェクトは、2022年8月の「fav 広島スタジアム」にヘラルボニー契約作家のアート(作家10名、計11作品)によるアートルームを導入することからはじまり、現在9施設に同コンセプトのお部屋が設置されています。

障害のある作家に宿泊料の一部をお支払いする  
共同プロジェクト「fav | HERALBONY」

今回のプロジェクトでは、一泊一室につき宿泊者から250円、当社子会社のfav hospitality group株式会社から250円の合計500円が、ヘラルボニーを通じて作家報酬として支払われます。障害のある方々への支援ではなく、彼らの作品に対する利用料を支払うことで、作家の活躍の場を広げ、創作活動やその普及につなげていく取り組みです。



特設サイト

ヘラルボニー契約アーティストのほか、3名の宿泊体験を綴った記事を公開中。誰もが快適に泊まれるホテルで、旅をもっと自由に、もっと楽しいものにするための情報を提供しています。



作家のアートが落とし込まれたヘラルボニールーム。作家によって異なるさまざまな雰囲気的空間を楽しめる

スポンサー活動



■ Social Report ■

男子プロバスケットボール Bリーグ所属「仙台89ERS」の株式を取得

当社は、「仙台89ERS (エイティナイナーズ)」の運営会社である株式会社仙台89ERSの株式約83.5%を、2023年11月10日付で取得し、連結子会社化しました。同社の企業理念「バスケットボールを通じて、豊かな社会づくり・元気な仙台の街づくりに貢献する」の実現に向けて、次世代育成ならびに地域社会貢献活動を継続的に推進していきます。

1

財務本部長 Interview

豊かな街・社会づくりをスポーツの力で支援。

2023年9月に、管理本部に属していた財務部が分離独立し、財務本部が発足しました。新たな財務本部は増員が進み、現在、財務部7名と事業開発部8名で構成されています(インタビュー実施時点)。企業価値のさらなる向上を目的とし、主に財務部では資金調達強化、事業開発部ではM&Aの推進に力を注いでいます。

M&Aでは、事業シナジーを創出し、グループ全体の企業価値向上を推し進めます。具体的には、まず各領域の核となる企業と資本・事業提携を進め、当社のサービスを組み合わせることで事業拡大や効率化につなげ、安定性・成長性を高めます。そして、その企業を基盤としたプラットフォームに、より専門的なコンテンツをもつ企業をさらに参加させ、融合させることで、独自性の高い価値を社会へ提供できるようになります。当社のM&Aにより、各企業間で強みと弱みをカバーし合えるWin-Winの関係性を増やしていき、業界をリードしていきます。

また、地域社会への貢献の面においても、一翼を担いたいと考えています。そこで2023年11月に、男子プロバスケットボールBリーグ所属「仙台89ERS」の運営会社である株式会社仙台89ERSを連結子会社化しました。仙台89ERSの「バスケットボールを通じて、豊かな社会づくり・元気な仙台の街づくりに貢献する」という企業理念に共感するとともに、東日本大震災によるチーム解散の危機を乗り越え、トップリーグであるB1リーグで活躍する姿に感銘を受け、プロバスケットボールチームの運営

を通じて活動を支援していくことを決めました。

なぜ仙台のチームを選んだかという、祖業の地だからです。当社は、東日本大震災で被災したショッピングセンターを復興させる事業から始まりました。この商業施設は生活インフラとして、地域に貢献することができました。管理を任されていた私たちは、ほかのショッピングセンターの再開の目処が立たないなか、オーナーを説得して、どうにか開店にこぎつけました。住民の方々に喜んでいただけたそのときの経験が、今の霞ヶ関キャピタルの基盤になっています。

仙台89ERSのオーナーになったことで、当社の知名度が上がり、優れた人材の確保ほか、ホテルやホスピスといったB to Cビジネスの宣伝効果にもつながると考えています。今後もM&AによるWin-Winの関係性を構築しながら、企業価値の向上に努めていきます。

執行役員本部長  
財務本部  
設楽 英孝



その他の社会貢献



■ Social Report ■

日本や海外で病気とたたかう子供たちを応援するチャリティーイベント「サンタパレード東京2024」へ協賛

サンタパレードは世界各国で行われており、参加費を活用して国内外の子どもたちの支援を行い、クリスマスをもっと楽しく過ごす子供たちにプレゼントが贈られるほか、医療を必要としている海外の子供たちの支援にも充てられています。クリスマスを楽しみながら社会貢献ができるイベントで、当社も社員やその家族が参加して、渋谷から原宿の目抜き通りをサンタ姿でパレードしました。また、89ERSやseven x sevenのオリジナルブースで会場を盛り上げました。

2



■ Social Report ■

能登半島地震チャリティーゴルフコンペを開催

2024年1月に発生した能登半島地震で被災された方々への支援を目的とした、チャリティーゴルフコンペを2024年4月に開催しました。チャリティーの趣旨にご賛同いただいた、取引先および社内の総勢約200名が参加。参加者からの寄付とオークションで約130万円が集まり、支援団体へ寄贈しました。

3

人的資本

基本方針

企業経営において「人的資本」の重要性がますます高まっています。少子高齢化による労働力不足、グローバル化、DX化など世の中の変化が激しく不透明な時代です。その中で持続可能な成長を求められる今、「一人ひとりの社員」を最大限活かすことが人的資本経営においては大事だと考えます。

当社は「その課題を、価値へ。」を理念に掲げ、社会的なニーズに収益性を見出し、ビジネスを成立させて社会課題を解決しています。私たちが求める人物像は、課題の本質を見つけ解決手段を徹底的にやり抜ける圧倒的な行動力と当事者意識を持った「変化を起こす側へ、回れ。」を体现できる人財です。

そのような人財を積極的に採用、育成し、全社員がその力を最大限発揮できるような環境を作り、つねに成長し続ける会社でありたいと思います。

従業員エンゲージメント

当社は数年で飛躍的に事業を拡大させてきましたが、今後も継続的な成長を実現するには現時点の組織状態を確認し、適宜対応していく必要があります。

今年からリンクアンドモチベーション社(以下LM社)のモチベーションクラウドを導入し、従業員のエンゲージメントサーベイを始めました。

「エンゲージメントスコア」は、11,590社、422万人の実績を誇る組織の統一指標で、他社平均を50.0としたときの当社全体のエンゲージメントスコアは65.1と、他

社平均より高いスコアとなっています。LM社によると、エンゲージメントの向上は「営業利益率」並びに「労働生産性」向上に寄与するという研究結果が出ており、当社は65.1でAAというレーティングとなっており、今後はAAAのレーティング取得を目指し、現状の課題に取り組んでいきます。

人材育成

2023年12月に人事組織を変更し、研修、評価等の人事関連企画業務を行う「HR Strategy and Planning」を新設しました。会社や社員の課題に合わせた研修プランの企画を行ってまいります。

また、社員の自己啓発、能力開発及びキャリア形成を促進し、組織活力の向上を図るために、会社が指定した資格に対する講座、教材、受講料などの費用を会社が負担する教育支援制度を導入して資格取得を推進しています。

ダイバーシティ・健康経営

当社は全従業員が心身ともに健康でイキイキと働き続けられ、誰もが平等に活躍できる職場環境の実現を目指しています。

全従業員がその能力を最大限に発揮し組織の成長に貢献できるよう、柔軟な働き方の推進を行うことや、心身の健康をサポートするプログラムの提供、ワークライフバランスを充実させるための制度等、従業員の幸福度向上のための様々な制度を導入しています。

人材採用

『変化を起こす側へ、回れ。』

当社の経営理念である「その課題を、価値へ。」を実現するプロフェッショナル集団として、常に「変化を起こす側へ、回れ。」を体现できる人財の採用に創業以来継続して取り組んでいます。特に直近数年間は積極採用を行っており、離職者も少なく2022年9月から2024年8月の2年間で約90名の純増となり、業績拡大や新規事業展開にも繋がっています。今後は、入社した社員の教育にも力を入れ、好循環を生み出す取り組みをしていきます。

当社はさまざまな職種や多様な業界からの人財を積極的に採用しており、入社後即戦力として活躍できるようにジョブ型での採用を行っております。ポジションも細かく分けて活動を行っており、入社後に業務内容のギャップがないように意識しています。

これまではキャリア採用中心に取り組んでいましたが、今後は新卒採用も本格的に開始し、優秀な人財を採用して、組織を更に活性化を目指します。

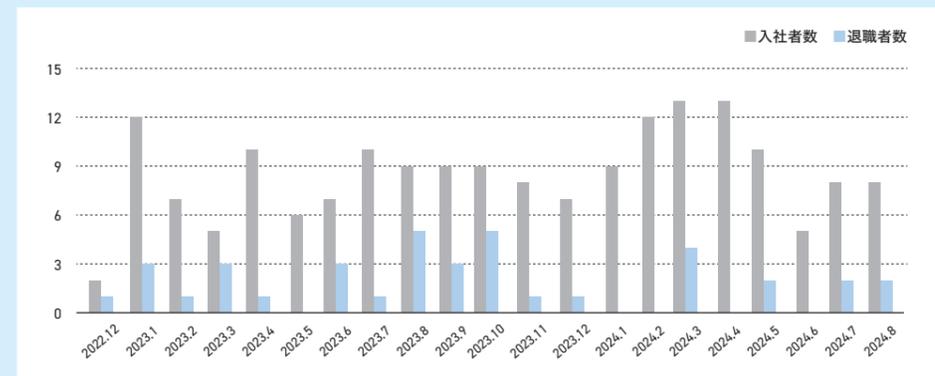
リファラル採用

当社では、エージェント紹介、WEB媒体、ダイレクトリクルーティングなど多様なチャネルで採用活動を行っていますが、最も多い採用経路がリファラル採用となっており、直近1年間で54名の採用に成功しています(全体の約40%を占めています)。当社の社員が自分のネットワークから入社後に活躍できると思われる人財に積極的に声をかけ、各部門に推薦し、採用しています。

リファラル採用のメリットは、採用コストを抑えられることはもちろん、即活躍できる人財の採用ができること、入社前と入社後のギャップが生まれにくいのでロイヤリティを高めやすい人財が採用できる点などがあり、社員全体のエンゲージメント向上や離職率の低減にも繋がっています。

これからも継続して良い人財を採用していくためにも、リファラル採用の強化はもちろん、媒体掲載などにも力を入れて知名度を上げていき、より多くの人に入社したいと思ってもらえる会社を創ってまいります。

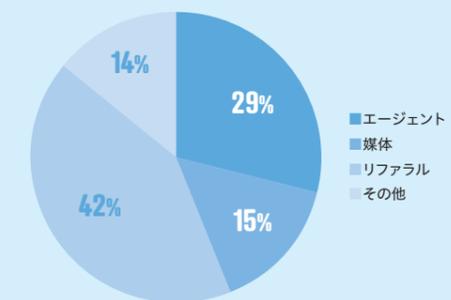
月毎の入退社数



人事データ

	2024年8月期
連結従業員数(人)	436
単体従業員数(人)	256
平均年収(万円) ※単体	1,677
育児休業取得率(%)	100.0

経路別の採用割合



エンゲージメントスコアの例

エンゲージメントスコア	回答人数	総合満足度				
		会社	仕事	上司	職場	
AA	65.1	219	3.9	3.7	3.5	3.9

参考:エンゲージメントスコアとレーティングの関係

スコア

33	39	42	45	48	52	55	58	61	67
----	----	----	----	----	----	----	----	----	----

レーティング

DD	DDD	C	CC	CCC	B	BB	BBB	A	AA	AAA
----	-----	---	----	-----	---	----	-----	---	----	-----

取り組み事例

制度	内容
フルフレックス制度	コアタイムを設けず、従業員が出勤・退勤の時間を自由に選べるようにしています
副業	一定の条件を満たせば、従業員は勤務時間外において他の会社の業務に従事することができます
出産祝い金	出産祝いを一子につき100万円支給します
朝食・昼食配布	健康経営の一環として従業員の健康を考えた朝食と昼食を、毎日無料提供しています
スポーツジム無料利用	当社グループが運営しているスポーツジムの無料で利用することができます
非喫煙手当	喫煙しないことを宣誓した社員に、毎月5,000円の非喫煙手当を支給しています

生産性を高める執務環境の整備



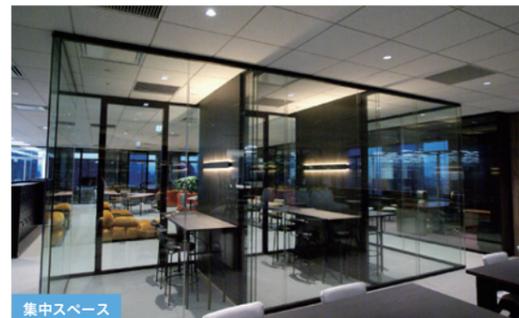
フリーアドレススペース



緑を配置した多目的スペース



多人数で会議可能なミーティングスペース



集中スペース

■ Social Report ■

アクティビティ・ベースド・ワーキングの導入

オフィス内に、フリーアドレススペースやワークスペース・集中ブースなどを整備しています。ときには一人で集中して、あるときはプロジェクトメンバーとディスカッションしながら……など、その時々業務に合わせて働く場所を自由に選ぶことができます。自分のデスク一箇所ではないため、リフレッシュやコミュニケーションにもつながると好評です。結果として生産性の向上を図ることができています。

従業員相互のコミュニケーションを促進する取り組み



■ Social Report ■

コミュニティスペースを設置

オフィスにバーカウンターを設け、同じオフィスにいる他の社員とのインフォーマルコミュニケーションを促進する仕掛けを設けています。



■ Social Report ■

クラブ活動費の補助

部署や役職の垣根を越えたコミュニケーションの促進を図るため、会社公認のクラブ活動を設け、その活動費を補助しています。テニス部やサッカー部など複数のクラブが活動しています。



■ Social Report ■

各種社内イベントの開催

定期的に社内イベントを開催しており、半期毎に開催している決算説明会ではその期に活躍した社員を表彰するとともに、年末のクリスマス会では役職員の家族も参加し、交流を図っています。

産休・育休を取得した社員 Interview

社内結婚で初となる、夫婦揃っての産休・育休取得



Real Estate and Development Division/  
Project Management/IV  
ヴァイスプレジデント  
宮原 冬太

Hospitality and Culture Division/  
Brand and Marketing/Operation  
ヴァイスプレジデント  
金子 玲菜

—産休・育休をとるにあたり、苦労した点はありましたか？  
金子 玲菜:妻(以下、妻) いえ、特にありませんでした。産休・育休を取得する方はもともと多かったので、何も問題なく休みに入れました。

宮原 冬太:夫(以下、夫) むしろ会社は、「しっかり休んでね」と後押ししてくれました。実際に休んだ期間は、私が1か月で、妻が1年4か月です。1年以上の休みに入るのには引き継ぎが大変そうだけれど、どうだった？

妻 妊娠がわかってからすぐに上司に伝えて、スムーズに引き継げたよ。ただ当時、部署に3人しかいなかったから少し大変だったかも。けれど、誰一人嫌な顔をせずに協力してくれて、とてもありがたかったな。今は人数が増えてきたので、お互いにサポートしやすくなったと思うよ。

夫 同世代でお子さんをもつ方が多いから、みんな協力的でやさしいよね。ぼくの1か月の育休は、役に立ったかな……。

妻 普段は仕事で出張が多いけれど、産まれてすぐに休んでそばにいてくれたから、すごく安心できたよ。もしそのときに一人の時間が多かったら、不安だったと思う。ありがとう。

—ワークライフバランスに向けた会社の制度は、充実していますか？

妻 私が入社した2020年から徐々に、制度が充実してきました。出産祝い金や子ども手当など、手厚くサポートしていただいています。

夫 出産祝い金の制度はきつと、ぼくたちの出産の時期に合わせてスタートしてくれたよね？

妻 うん、もともと会社として、制度を強化したいという想いがあ

たみたいで、ちょうどタイミングが合いそうだったから、間に合わせてくれたんだと思う。霞ヶ関キャピタルらしいエピソードだね。

夫 あとは、休みが多かったり、働き方が柔軟だったりするのも、従業員にとってはありがたい点だね。

妻 有給休暇が法定日数よりも多いし、リフレッシュ休暇もある。出産してから特によかったと感じるのは、出社・在宅を併用できる点とフルフレックス制度かな。一日の勤務時間にしぼりがなく、ひと月のなかで決められた時間を自分の裁量で使えるから、子どもの送り迎えとか、急に熱が出てしまったときなどに柔軟に対応できるよね。

夫 そうだね。自分の仕事をしっかりこなして、まわりに迷惑をかけなければOK、という考えが浸透しているよね。だから、家族との時間をつくりやすい。

—ほかの従業員への伝えたいことはありますか？

妻 産休・育休に入るときよりも、復帰時の不安が大きいかもしれません。私自身、子どもが生まれる前のような時間の使い方ができないなか、もともとの営業職を続けるか、事務職になるか迷いました。私は営業職を続けることを選びましたが、個々人の希望によって選択肢があるのは、安心につながります。従業員それぞれのチャレンジをサポートしてくれるので、充実して働ける会社だと思います。

夫 霞ヶ関キャピタルは、従業員だけでなくその家族も大切にしてくれます。ぼくの育休は1か月でしたが、なかには1年の方も。自分の人生をどう過ごしたいか、さまざまな価値観を受け入れてくれる環境は整っていますので、尊重し合いながらいっしょに会社を成長させていきましょう。



経営の透明性と効率性を高め、社会から信頼される企業であり続けるため、コーポレート・ガバナンスの強化に取り組んでいます。

コーポレート・ガバナンス

基本的な考え方

当社は、「その課題を、価値へ。」という経営理念のもと、企業が持続的に発展するためには、コーポレート・ガバナンスの確立が不可欠なものであると考えております。このため、株主をはじめ、取引先、従業員、地域社会といった各ステークホルダーから当社に対して継続的な信頼を得ることが重要であると認識しており、当該認識のもと、当社全体の内部統制整備・運用を徹底することにより、コーポレート・ガバナンスのさらなる充実に努めております。

企業統治の体制

当社は、会社の機関として、会社法上の機関設計として監査等委員会設置会社を採用し、取締役会、監査等委員会を設けるとともに、経営及び業務執行に関する協議・意思決定機関として経営会議を設置しております。当社の各機関等の内容は以下のとおりであります。



取締役会

当社の取締役会は、取締役（監査等委員である取締役を除く）8名（うち社外取締役3名）及び監査等委員である取締役6名（うち社外取締役6名）により構成されております。毎月開催される定時取締役会に加え、必要に応じて臨時取締役会を開催しております。経営に関する重要な意思決定を行うとともに、取締役の職務執行状況を多面的に監督・監視し当社の経営の効率性及び透明性を確保できるよう努めております。



監査等委員会

当社の監査等委員会は常勤監査等委員である取締役1名及び非常勤の監査等委員である取締役5名の計6名（6名とも社外取締役）で構成されております。監査等委員は「監査等委員会規程」及び監査計画に基づき取締役会をはじめとする重要な会議に出席し、必要に応じて意見を述べるとともに、取締役及び各部門にヒアリングを行い、経営に対して適正な監視を行うこととしております。さらに、内部監査担当者及び会計監査人との連携を密にして、監査の実効性と効率性の向上を図っております。



指名・報酬委員会

当社は、2022年9月1日付で、取締役の指名・報酬に係る取締役会の機能の独立性・客観性と説明責任を強化することにより、コーポレート・ガバナンスの充実に努めることを目的として、取締役会の諮問機関として任意の指名・報酬委員会を設置いたしました。指名・報酬委員会は、取締役会が選定した5名の取締役（うち社外取締役3名）で構成され、取締役の選任・解任、代表取締役の選任・解任及び取締役の報酬等に関する事項等について審議し、取締役会に対して助言・提言を行っております。

経営会議

当社では、原則毎月1回、常勤の取締役を構成員とする経営会議を開催しております。経営会議では、経営や事業運営に係る重要な討議や決裁、意思決定及び各部門の業務執行報告を行っており、出席者が情報を共有し、十分な議論を行っております。

内部監査

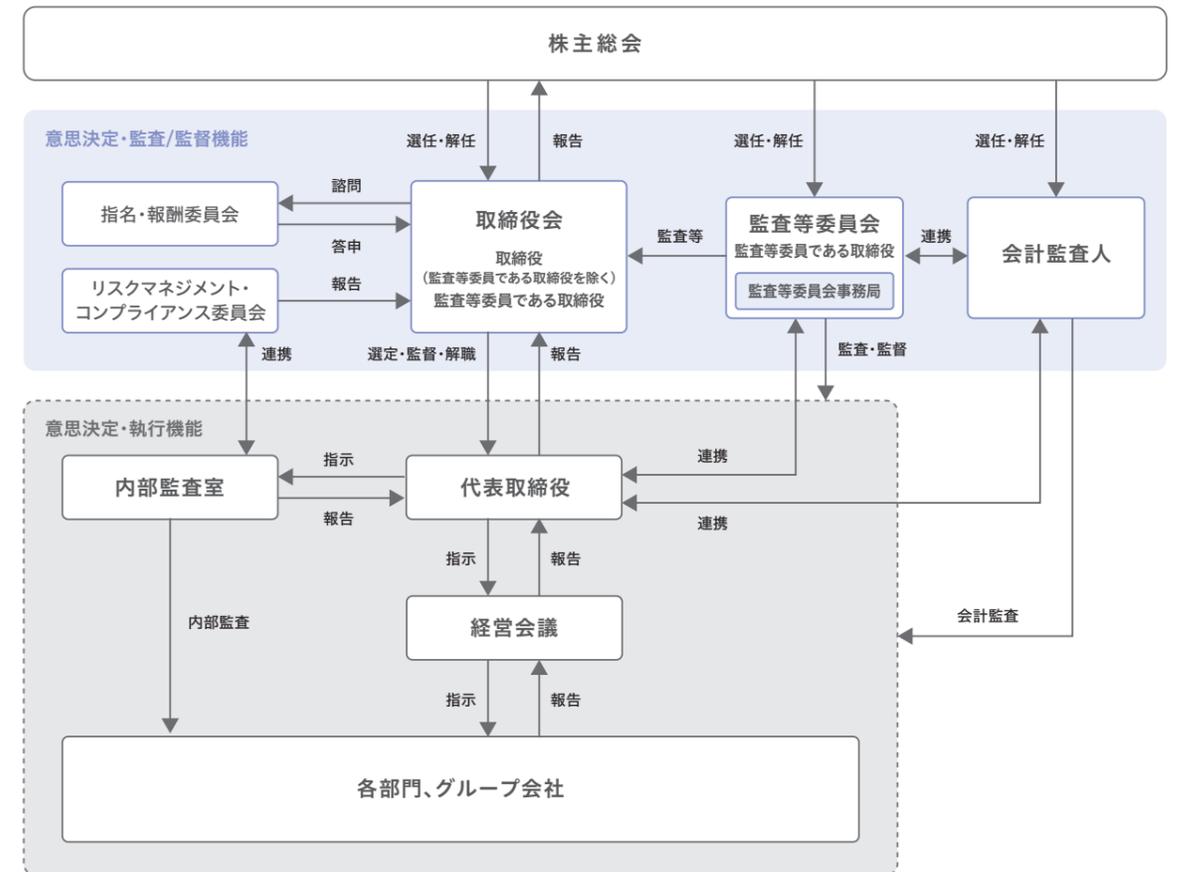
内部監査については、独立した組織として内部監査室を設けており、代表取締役により選任された内部監査室長が内部監査年間計画に基づき内部監査を実施し、その監査結果については、代表取締役、監査等委員会及びリスクマネジメント・コンプライアンス委員会並びに関係部署に報告されており、また、リスクマネジメント・コンプライアンス委員会の実施報告を取締役会へ行うことを通じて、取締役会にも共有されています。

代表取締役社長は、監査結果の報告に基づき、被監査部門に対して改善を指示し、その結果を報告させることで内部統制の維持改善を図っております。また、内部監査担当者として監査等委員会、会計監査人が監査を有効かつ効率的に進めるため、適宜情報交換を行っており、効率的な監査に努めております。

コーポレート・ガバナンス体制

2022年9月1日付で指名・報酬委員会を設置  
プライム市場上場企業としてもふさわしいガバナンス体制を構築しております

当社は、会社法上の機関設計として監査等委員会設置会社を採用し、会社の機関として、取締役会及び監査等委員会を設けるとともに、経営及び業務執行に関する協議・意思決定機関として経営会議を設置しています。当社の各機関等の内容は次のとおりです。



役員

前列左から

取締役管理本部長

**廣瀬 一成**

証券業界にてキャリアをスタートし、事業法人向け営業に従事。そのうち国内外の証券会社で上場企業に対し事業戦略に沿った資本政策等の立案、株式価値の向上策等の提案・実行を行う投資銀行業務に従事。2016年に当社に参画し、取締役に就任。管理部門において社内体制構築全般を主導、現在は管理本部を担当。

取締役会長

**小川 潤之**

不動産鑑定評価及びデューデリジェンス業務に従事したのち、ファンドの組成及び物件の取得・期中運用・売却業務に従事。不動産ファンドのアレンジメントやコンサルティングを行う会社を設立し、2011年に当社を創業。同社でショッピングセンター及びソーラー発電施設の運営事業を開始。事業の拡大にともない2016年に取締役に就任。2019年に取締役会長に就任。

取締役Hospitality and Culture本部長

**緒方 秀和**

不動産業界にて経営企画、エクイティ・コーポレートファイナンス業務などに従事。そのうち投資ファンド業界においてメザン債権投資ファンド・不動産投資ファンド・ヘッジファンドの投資運用及びファイナンスアレンジメントなど幅広い業務経験を積む。2017年に当社に参画し、2018年より取締役に就任。現在はHospitality and Culture Divisionを担当。

代表取締役社長

**河本 幸士郎**

建設業界にてコンストラクションマネジメント業務に従事。不動産業界へ転向し不動産流動化、不動産ファンド設立、案件ソーシングなど幅広い経験を積む。不動産ファンド事業における投資家対応、ファイナンス業務、物件取得及び売却業務などを経て2014年に当社に参画し自然エネルギー事業の立ち上げを推進。2015年に代表取締役に就任。

取締役副社長 ロジスティクス営業本部長

**杉本 亮**

2007年より財閥系AM会社に10年勤務。2012年から物流に特化しアクイジション、私募ファンドレイズや上場REIT組成を行う。外資系AM会社に転職し開発、リノベ、リースアップファンドなど、オポチュニスティックなファンドからバリューアップ、コアファンドなど、幅広く手掛ける。2020年に当社に参画し、2022年に取締役副社長に就任。現在はロジスティクス営業本部を担当。



氏名・役職	事業の専門性			グローバル	IT/テクノロジー	ESG/ サステナビリティ	財務会計	法務/ リスクマネジメント	取締役会出席回数 (全18回)
	不動産	金融	オペレーション						
小川 潤之 取締役会長	◎			◎		○	○	○	16回
河本 幸士郎 代表取締役社長Corporate Culture 本部長	◎	◎		○		○	○	○	17回
杉本 亮 取締役副社長ロジスティクス営業本部長 (ロジスティクス開発本部管掌)	◎	○	○(物流)		○	○	○		18回
廣瀬 一成 取締役管理本部長(財務本部管掌)		◎				○	○	○	18回
緒方 秀和 取締役Hospitality and Culture 本部長 (Real Estate and Development 管掌)	◎	○	○(ホテル)		○	○			15回
森 一雄 社外取締役		◎		○			○		18回
原 雅彦 社外取締役		◎					○		18回
早川 尚吾 社外取締役				○	◎				-
佐々木 敏夫 社外取締役(常勤監査等委員)		◎					○		18回
戸田 千史 社外取締役(監査等委員)	◎	○						○	18回
青山 大樹 社外取締役(監査等委員)	○	○		○		○		◎	18回
福原 あゆみ 社外取締役(監査等委員)						○	○	◎	18回
宗像 雄一郎 社外取締役(監査等委員)				○		○	◎	○	18回
小林 雅之 社外取締役(監査等委員)	○						○	◎	-

(注) 1.○をつけたスキルの中で特に代表的なスキルに◎をつけています。 2.上記一覧表は、各取締役候補者の有する全ての知見や経験を表すものではありません。

取締役会、監査役会、各委員会のメンバー

当社の取締役会および監査等委員会、指名・報酬委員会、経営会議は、以下のメンバーで構成されています。

役職・氏名	取締役会	監査等委員会	指名・報酬委員会	経営会議
取締役会長 小川 潤之	○			○
代表取締役社長 Corporate Culture 本部長 河本 幸士郎	◎		○	◎
取締役副社長 ロジスティクス営業本部長 (ロジスティクス開発本部管掌) 杉本 亮	○			○
取締役 管理本部長(財務本部管掌) 廣瀬 一成	○		○	○
取締役 Hospitality and Culture 本部長 (Real Estate and Development 管掌) 緒方 秀和	○			○
社外取締役 森 一雄	○		○	
社外取締役 原 雅彦	○			
社外取締役 早川 尚吾	○			
社外取締役(常勤監査等委員) 佐々木 敏夫	○	◎	◎	○
社外取締役(監査等委員) 戸田 千史	○	○	○	
社外取締役(監査等委員) 青山 大樹	○	○		
社外取締役(監査等委員) 福原 あゆみ	○	○		
社外取締役(監査等委員) 宗像 雄一郎	○	○		
社外取締役(監査等委員) 小林 雅之	○	○		

※◎はそれぞれの会議体の長を指します。

役員・指名等について

取締役候補者・監査等委員候補者の指名の方針

取締役候補者・監査等委員候補者の指名に際しては、人格識見に優れ善管注意義務を適切に果たす者であることに加え、様々な職務歴・専門分野を考慮し、偏りのない多様な観点から当社の企業価値向上に資すると考えられる者を選出しております。特に監査等委員候補者には、会計に造詣の深い点を考慮した候補者を1名以上選任するよう、努めています。

取締役候補者・監査等委員候補者の指名の手続き

取締役候補者・監査等委員候補者の指名に際しては、独立社外取締役のみで構成される指名・報酬委員会の審議を経て、取締役会へ答申することとしています。各候補者の選任理由については、株主総会招集通知に記載することとしています。

社外取締役 監査等委員

当社は東京証券取引所規程に則り、当社が定めた独立社外役員の独立性判断基準を充足した、独立社外取締役・独立社外監査等委員を選任しています。社外取締役・社外監査役の職業・所属等および選任の理由は以下の通りです。

社外取締役(監査等委員である取締役を除く。)

氏名	職業・所属等	選任の理由	独立役員
森 一雄	森総合事務所 代表 株式会社ナビック 社外監査役	長年の金融機関での勤務で培った専門的な知識と豊富な経験を有しており、経営から独立した客観的かつ中立的な立場から、取締役会の意思決定の妥当性・適正性を確保するための助言・提言をいただけるものと考えたため。	○
原 雅彦	株式会社robot home 社外取締役 (監査等委員)	財政・金融分野での専門的な知識と豊富な経験とともに、会社経営の責任を担った経験も有しており、これらの知識と経験を基に、経営から独立した客観的かつ中立的な立場から当社の取締役会の意思決定の妥当性・適正性を確保するための助言・提言をいただけるものと考えたため。	○
早川 尚吾	株式会社CoeFont CEO 代表取締役	2023年にForbes Japan 30 Under30で選出されるなど、革新的な経営者として高く評価されており、AI・テクノロジー分野における幅広い見識に基づき、当社の事業拡大及び経営全般について、適切な助言をいただけるものと考えたため。	

社外取締役 監査等委員

氏名	職業・所属等	選任の理由	独立役員
佐々木 敏夫	—	長年の金融機関での勤務で培った専門的な知識と豊富な経験とともに、会社経営の責任を担った経験も有しており、経営から独立した客観的かつ中立的な立場から、当社が成長していく過程での組織構築や当社の適切な組織運営等の企業経営分野に係わる専門的見地からの助言・提言をいただけるものと考えたため。	○
戸田 千史	—	金融業界及び不動産業界における幅広い知識と豊富な経験とともに、会社経営の責任を担った豊富な経験も有しており、経営から独立した客観的かつ中立的な立場から当社の経営を監督していただくとともに、当社の経営全般に助言・提言をいただけるものと考えたため。	○
青山 大樹	森・濱田松本法律事務所 パートナー弁護士	弁護士としてファイナンス関連業務や不動産関連業務を軸とし、国内・国際契約交渉など、企業法務全般の専門的な知識と豊富な経験を有しており、経営から独立した客観的かつ中立的な立場から、コンプライアンスに係わる助言・提言をいただくことに加えて、幅広い見識を当社の監査に反映していただけるものと考えたため。	
福原 あゆみ	長島・大野・ 常松法律事務所 パートナー弁護士	法務省・検察庁での経験をバックグラウンドに、企業の危機管理・争訟を主たる業務分野として、危機管理に係わる専門的な知識と豊富な経験を有しており、経営から独立した客観的かつ中立的な立場から、監査・監督の観点はもとより多様性も含めた有意義な助言・提言をいただけるものと考えたため。	
宗像 雄一郎	シナネンホールディングス 株式会社社外取締役 (常勤監査等委員) 参天製薬株式会社 社外監査役	公認会計士としての監査経験を通じ、財務及び会計に関する高度な知識と豊富な経験を有しており、経営から独立した客観的かつ中立的な立場から、議案審議等への助言・提言をいただけるものと考えたため。	○
小林 雅之	ケネディクス株式会社顧問	財務に関する豊富な経験とコンプライアンスに関する幅広い見識を有しており、当社の経営を監督していただくとともに、当社の経営全般に助言を頂戴することにより、コーポレート・ガバナンス強化に寄与していただけるものと考えたため。	○

### 取締役会の実効性評価

当社は取締役会の実効性を継続的に確保するため、年1回自己評価を行っており、この評価をもとに取締役会運営の適切な見直しを行っています。

### 役員報酬等の額またはその算定方法に関する事項

#### 役員報酬等の額の決定に関する事項

当社は、2024年11月28日開催の取締役会において、「役員報酬の決定に関する基本方針」の改定を決議しており、その内容は以下の通りです。

当社では、取締役（監査等委員である取締役及び社外取締役を除く。）の報酬については、役割・責務等に応じた固定報酬である金銭報酬と非金銭報酬（譲渡制限付株式報酬（事前交付型）、ストック・オプション（以下「株式報酬」といいます。）及び社宅）で構成しております。

株式報酬は、業績向上及び当社の企業価値の持続的な向上を図るインセンティブを与えるとともに、株主との一層の価値共有を進めることを目的として導入し、固定報酬枠とは別枠で、会社の業績や経済情勢、及び個々の職責、経歴、実績等を総合的に勘案し、取締役会の決議を経て決定するものとしております。

#### 役員報酬等に関する株主総会の決議内容、具体的な報酬の決定等

取締役（監査等委員である取締役を除く。）の報酬等については、当社第13期定時株主総会において、年額1,000,000千円以内（うち社外取締役は100,000千円以内）と決議いただいております。

また、同株主総会において、上記の年額1,000,000千円以内（うち社外取締役は100,000千円以内）とする報酬枠とは別に、株式報酬に関する報酬枠について、取締役（監査等委員である取締役及び社外取締役を除く。）を対象に譲渡制限付株式報酬については年額200,000千円以内及びストック・オプションについては年額1,000,000千円以内と決議いただいております。

さらに、同株主総会において、当社の成長に必要な人材を確保し当該人材の能力を十分に発揮するための住環境を付与すること及び大規模災害等の緊急時に迅速な対応ができるよう住環境を用意することが、取締役（監査等委員である取締役及び社外取締役を除く。）の円滑な業務執行に繋がると考え、当該取締役が職務執行上必要な場合に社宅を提供するものとし、当社が社宅として借り上げる総賃借料と、当社が社宅料として当該取締役より徴収する総額との差額について、株主総会で承認された年額100,000千円以内で、取締役会の決議を経て決定することを決議いただいております。

このほか、当社は、同株主総会において、取締役（監査等委員である取締役及び社外取締役を除く。）を対象に、上記の年額1,000,000千円以内（うち社外取締役は100,000千円以内）とする報酬枠及び年額200,000千円以内とする譲渡制限付株式報酬制度に関する報酬枠とは別に、年額1,000,000千円の範囲内で、ストック・オプションとしての新株予約権を付与することを決議いただいております。

監査等委員である取締役の報酬等については、同株主総会において、年額100,000千円以内と決議いただいております。

具体的な報酬の決定にあたっては、株主総会で決議された額の範囲内で、指名・報酬委員会での審議を経て、取締役会決議において各取締役（監査等委員である取締役を除く。）の固定報酬等の額および各取締役（監査等委員である取締役及び社外取締役を除く。）に対して付与するストック・オプションとしての新株予約権の付与について、個別の職務と実績に応じて決定しております。

### 役員区分ごとの報酬等の総額、報酬等の種類別の総額および対象となる役員の員数（2024年8月期）

役員区分	報酬等の総額 (千円)	報酬等の種類別の総額(千円)			対象となる 役員の員数 (名)
		固定報酬	業績連動報酬	非金銭報酬等	
取締役(監査等委員及び社外取締役を除く)	435,261	385,500	-	49,761	5
取締役(監査等委員)(社外取締役を除く)	-	-	-	-	-
社外役員	69,900	69,900	-	-	7

注) 上記の非金銭報酬等の総額は、ストック・オプション報酬として取締役（監査等委員である取締役及び社外取締役を除く）に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ます。なお、当事業年度に係る取締役（監査等委員である取締役及び社外取締役を除く）への譲渡制限付株式報酬の支給はありません。

### リスクマネジメント

#### 基本的な考え方

当社は、市場、情報セキュリティ、環境、労務等様々な事業運営上のリスクについて「リスクマネジメント・コンプライアンス規程」を制定し、リスクに対する基本的な方針及び管理方法を明確にすることにより、適切なリスク管理の運営を行うべく体制の構築を行っております。

#### リスク管理体制

当社では、「リスクマネジメント・コンプライアンス規程」に基づき、取締役会の直属機関として「リスクマネジメント・コンプライアンス委員会」を定期的または必要に応じて臨時で開催してリスクを識別・評価・管理しております。「リスクマネジメント・コンプライアンス委員会」は常勤取締役と常勤監査等委員で構成されており、代表取締役社長を委員長とすることを定めております。

事業活動上の重大な事態が発生した場合にはリスクマネジメント・コンプライアンス委員会に対してその報告を行い、必要に応じその対策について協議を行うこととなっております。

また、当社は、必要に応じ、弁護士、公認会計士、税理士及び社会保険労務士等の外部専門家の助言を受けられる体制を整えており、リスクの未然防止と早期発見に努めております。

#### 情報セキュリティ

当社では、情報セキュリティを適切に維持するために、情報管理規程に基づく管理体制を構築し、堅確な運用を実施しております。特にクラウド利用拡大を踏まえ、ネットワークと各種端末毎の接続制御と利用ログ監視など、社内外を問わない総合的な対策を進めております。

また、コンプライアンス研修等において、情報管理の重要性の周知徹底や、システム上の情報セキュリティ対策など、従業員一人一人の意識強化を図っています。さらに、情報管理規程の遵守状況について内部監査を実施する等、実効的な管理態勢維持に努めています。

#### 緊急事態に備えた事業継続への取組み（BCP）

当社では、自然災害や事故等の緊急事態に対する対応を定め、会社及び利害関係者の損失最小化を図ることを目的に「危機管理マニュアル」を定めております。内容としては緊急事態発生時の通報ルートや代表取締役社長をトップとした緊急事態対策室の設置等について定められております。

また、年1回以上の災害対策訓練を通じて緊急事態対策本部の設営、安否確認システムの運用確認、通信・情報収集の訓練などを実施するとともに、役員に対する事業継続の重要性、災害対策に関する行動基準の再確認などを行っています。

各リスク及びリスクへの対策は有価証券報告書をご参照ください。

## コンプライアンス

### 基本的な考え方

当社は、社員一人一人が、法令や社内ルールなどを遵守し、高い倫理観に基づいた企業活動を行っていくことを通じて、お客様を始めとする全てのステークホルダーの信頼に応え、企業の社会的責任を果たしていきます。

### コンプライアンス推進体制

当社は、コンプライアンスの実践を経営の最重要課題の一つとし、コンプライアンスに係る取り組みの実効性の維持向上に努めています。コンプライアンスに関する事項を当社の「コンプライアンス・マニュアル」に定め、常に高い倫理観のもとに日常の業務を遂行しています。コンプライアンスの推進体制については、取締役会を頂点として、全社的な体制を構築しています。リスクマネジメント・コンプライアンス委員会では情報管理を含めたコンプライアンスの遵守・徹底状況やコンプライアンス・プログラムの実施状況の確認を通じてコンプライアンスリスクの評価と管理を実施しています。また、これらは定期的に取締役会へ報告されており、これを受けて取締役会はコンプライアンスに関する重要な事項の決定を行います。

### コンプライアンス・マニュアル

コンプライアンス・マニュアルにおいて、以下の行動規範を定めています。

- ① 私達は、事業の社会的責任と公共的使命を認識し、健全な業務運営をする。
- ② 私達は、法令の文言はもちろん、その精神まで遵守する。
- ③ 私達は、自己責任原則を基本とし、フェアで透明なビジネスを行う。
- ④ 私達は、顧客の安全と満足を第一とし、誠実に製品サービスを適正な価格で提供する。
- ⑤ 私達は、その他全ての関係者の人格を尊重し、社会経済の健全な発展に貢献する。
- ⑥ 私達は、国際化時代にあって、異なる文化的伝統や風習を尊重する。
- ⑦ 私達は、利益と倫理が相反する場合、迷わず倫理を選択する。
- ⑧ 私達は、反社会的勢力に対しては断固とした態度で臨む。
- ⑨ 私達は、未来世代に、より豊かで公正な社会を残すよう努力する。
- ⑩ 私達は、難解な倫理問題に直面した時、誰もが満足できるような解決策を積極的に創造する。

### コンプライアンス相談窓口

役職員は、コンプライアンス・プログラムの遵守事項に違反する行為又は違反の恐れのある行為については、隠蔽することなくコンプライアンス相談窓口に通報しなければならないとされています。リスクマネジメント・コンプライアンス委員会は、通報者の保護および速やかな是正、改善に努めなければならないとされています。当社では匿名で相談・申告できる内部通報制度を設けることにより、実効性を高めています。

### 社員意見箱の設置

当社では、役職員の声や課題を可視化して、組織作りの施策に反映するため、役職員の声や要望を集めるために社員意見箱を設定しています。意見箱に寄せられた意見については、代表取締役が直接集約されます。

### コンプライアンス研修の実施

当社では、贈収賄の禁止および接待・贈答、知的財産権、インサイダー取引規制、反社会的勢力との関係遮断等のコンプライアンス・マニュアルに即したテーマなどについて定期的にコンプライアンス研修を実施しています。

## 2024年8月期における主な研修内容

テーマ	内容	対象
インサイダー勉強会	インサイダー取引規制と社内ルールの説明会	全社員
ステルス・マーケティング規制	2023年10月開始のステルス・マーケティング規制についてSNSマーケティングの留意事項を説明	ホテル販促担当 サウナ販促担当ほか
情報セキュリティ研修	機密情報取り扱い、不正競争防止法	全社員
キックバック防止 「取引先との適切な関係構築のポイント」	他社事例を踏まえたキックバック禁止を説明	営業全社員
ハラスメント研修	ハラスメント防止に関する継続研修	副部長以上全員
ハラスメント研修	ハラスメント防止に関する継続研修	シニア・ヴァイスプレジデント 以下全員
金融商品取引法	第二種金融商品取引業	金融商品取引業担当部署 部長以上
商標研修	商標の基礎を分かりやすく説明	営業全社員



コンプライアンス研修の様子

## 企業と社会・経済との関わり方

### 反社会的勢力との取引の排除

当社は、反社会的勢力との一切の関係を遮断し、会社を挙げて断固たる姿勢で臨みます。また、各部門においては、取引の開始前などに、取引先が反社会的勢力でないことを調査・確認します。万一、反社会的勢力による不当な要求または暴力的行為などに直面した場合、当社は、所轄の警察署などに連絡するとともに、法的措置を取るなど必要な対応をします。

### 公正な取引や競争の徹底

当社は、独占禁止法などを遵守するのはもちろん、不公正な取引や不正な競争行為はしません。また、取引先と対等なパートナーとして誠実に接し、サービスや物品の調達に際しては、公正な基準に基づいて対応しています。

### 腐敗防止

公務員などに対し、不正な利益供与を禁止しています。また、取引先や関係先などとの間であっても、節度を越えた接待や贈答などを行ったり、受けてはいけないこともルール化しています。また、贈賄防止にかかる取り組み体制や遵守すべきルールを定め、贈賄行為を未然に防止することを目的に社内ルールを制定し、実行しています。

### その他

- ① 個人情報保護
- ② 知的財産権の保護・尊重
- ③ インサイダー（内部）取引の禁止

財務情報

連結貸借対照表

(単位:千円)

	前連結会計年度 (2023年8月31日)	当連結会計年度 (2024年8月31日)
<b>資産の部</b>		
流動資産		
現金及び預金	5,897,585	11,064,491
売掛金	265,675	1,203,228
契約資産	185,916	506,267
開発事業等支出金	6,240,438	15,630,017
販売用不動産	23,170,335	33,040,189
前払金	996,301	2,408,803
預け金	5,321	632,665
その他	602,833	2,597,582
貸倒引当金	△13,934	△16,672
流動資産合計	37,350,473	67,066,574
固定資産		
有形固定資産		
建物及び構築物	1,135,261	2,158,611
減価償却累計額	△321,201	△619,011
建物及び構築物(純額)	814,059	1,539,599
機械装置及び運搬具	620,559	1,396,178
減価償却累計額	△185,822	△412,763
機械装置及び運搬具(純額)	434,737	983,414
工具、器具及び備品	213,121	657,411
減価償却累計額	△79,903	△195,766
工具、器具及び備品(純額)	133,218	461,644
土地	607,735	856,825
リース資産	556,145	556,145
減価償却累計額	△241,654	△321,193
リース資産(純額)	314,491	234,952
建設仮勘定	78,691	412,343
有形固定資産合計	2,382,933	4,488,780
無形固定資産		
リース資産	1,609	-
その他	77,110	778,614
無形固定資産合計	78,719	778,614
投資その他の資産		
投資有価証券	1,658,569	2,196,142
繰延税金資産	425,417	548,537
その他	1,872,888	2,462,897
投資その他の資産合計	3,956,875	5,207,577
固定資産合計	6,418,528	10,474,972
繰延資産		
社債発行費	11,202	7,549
繰延資産合計	11,202	7,549
資産合計	43,780,204	77,549,096

(単位:千円)

	前連結会計年度 (2023年8月31日)	当連結会計年度 (2024年8月31日)
<b>負債の部</b>		
流動負債		
短期借入金	6,408,176	10,780,630
1年内償還予定の社債	165,400	145,400
1年内返済予定の長期借入金	6,378,499	5,256,270
リース債務	71,521	44,930
未払金	875,454	1,853,414
未払費用	55,339	65,173
未払法人税等	1,398,487	2,167,767
賞与引当金	271,202	379,087
災害損失引当金	23,300	-
株主優待引当金	78,805	106,385
偶発損失引当	-	115,000
その他	440,694	1,216,719
流動負債合計	16,166,882	22,130,780
固定負債		
社債	281,500	136,100
長期借入金	14,867,794	25,458,519
リース債務	111,206	66,275
繰延税金負債	358,408	1,177,389
退職給付に係る負債	-	3,163
資産除去債務	163,440	242,314
長期預り敷金	84,384	42,466
長期預り金	4,180	101,019
企業結合に係る特定勘定	13,755	-
その他	47,495	451,490
固定負債合計	15,932,164	27,678,739
負債合計	32,099,046	49,809,519
<b>純資産の部</b>		
株主資本		
資本金	3,549,651	9,287,331
資本剰余金	3,453,440	9,206,596
利益剰余金	4,145,678	8,673,695
自己株式	△42,142	△42,142
株主資本合計	11,106,627	27,125,480
その他の包括利益累計額		
為替換算調整勘定	△56,967	△274,165
その他の包括利益累計額合計	△56,967	△274,165
新株予約権	134,794	180,011
非支配株主持分	496,703	708,249
純資産合計	11,681,158	27,739,576
負債純資産合計	43,780,204	77,549,096

## 連結損益計算書

(単位:千円)

	前連結会計年度 (自2022年9月1日至2023年8月31日)	当連結会計年度 (自2023年9月1日至2024年8月31日)
売上高	37,282,535	65,685,513
売上原価	27,183,306	47,125,577
売上総利益	10,099,228	18,559,936
販売費及び一般管理費	5,656,525	10,022,634
営業利益	4,442,703	8,537,301
営業外収益		
受取利息	3,277	5,282
受取配当金	－	34
為替差益	228,292	307,490
雑収入	17,717	35,108
営業外収益合計	249,287	347,915
営業外費用		
支払利息	370,613	667,997
アレンジメント手数料	118,209	62,922
支払手数料	72,607	288,362
その他	11,251	5,908
営業外費用合計	572,682	1,025,190
経常利益	4,119,308	7,860,025
特別利益		
固定資産売却益	20,868	23,411
投資有価証券売却益	5,785	－
関係会社出資金売却益	7,674	－
災害損失引当金戻入額	5,457	－
新株予約権戻入益	5,769	－
解約保証金収入	－	236,369
負ののれん発生益	－	234,076
子会社清算益	－	4,406
特別利益合計	45,555	498,264
特別損失		
固定資産除売却損	124	6
災害による損失	191,543	－
減損損失	－	197,535
偶発損失引当金繰入額	－	115,000
特別損失合計	191,667	312,541
税金等調整前当期純利益	3,973,196	8,045,748
法人税、住民税及び事業税	1,612,663	3,046,957
法人税等調整額	△125,637	△418,980
法人税等合計	1,487,025	2,627,977
当期純利益	2,486,170	5,417,771
非支配株主に帰属する当期純利益	435,479	397,767
親会社株主に帰属する当期純利益	2,050,691	5,020,003

## 連結キャッシュ・フロー計算書

(単位:千円)

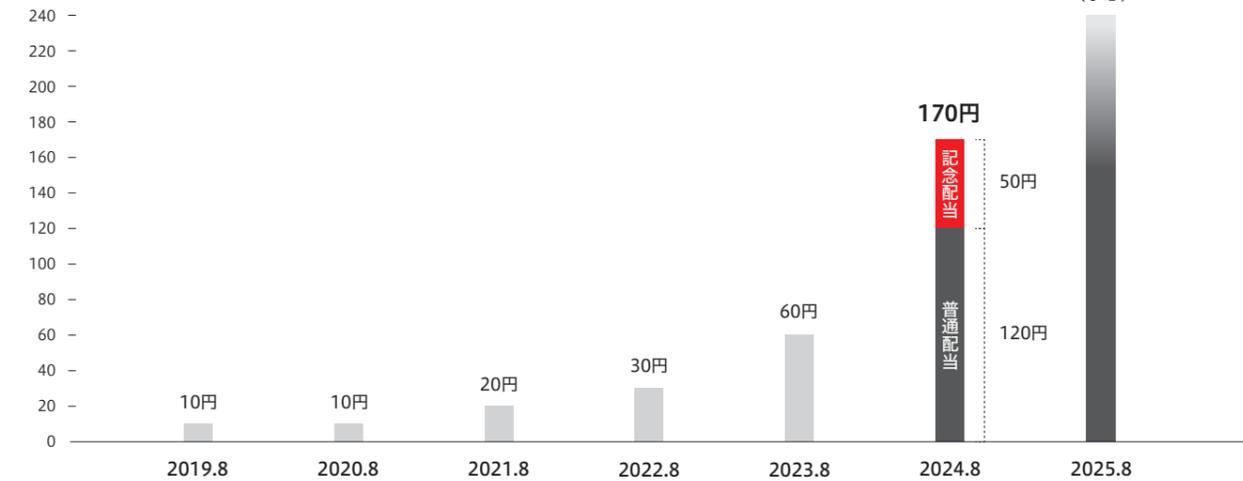
	前連結会計年度 (自2022年9月1日至2023年8月31日)	当連結会計年度 (自2023年9月1日至2024年8月31日)	前連結会計年度 (自2022年9月1日至2023年8月31日)	当連結会計年度 (自2023年9月1日至2024年8月31日)
営業活動によるキャッシュ・フロー				
税金等調整前当期純利益	3,973,196	8,045,748		
減価償却費	300,688	536,281		
のれん償却額	－	47,121		
株式報酬費用	215,141	218,915		
貸倒引当金の増減額(△は減少)	5,444	△1,486		
賞与引当金の増減額(△は減少)	109,703	105,277		
災害損失引当金の増減額(△は減少)	△236,327	△23,300		
株主優待引当金の増減額(△は減少)	31,899	27,580		
偶発損失引当金の増減額(△は減少)	－	115,000		
匿名組合投資損益(△は益)	△1,576,516	△673,440		
受取利息	△3,277	△5,282		
支払利息	370,613	667,997		
アレンジメント手数料	118,209	62,922		
支払手数料	72,607	288,362		
為替差損益(△は益)	△228,292	△307,490		
固定資産除売却損益(△は益)	△20,744	△23,405		
災害による損失	191,543	－		
解約保証金収入	－	△236,369		
子会社清算損益(△は益)	－	△4,406		
負ののれん発生益	－	△234,076		
減損損失	－	197,535		
投資有価証券売却損益(△は益)	△5,785	－		
関係会社出資金売却損益(△は益)	△7,674	－		
災害損失引当金戻入額	△5,457	－		
新株予約権戻入益	△5,769	－		
社債発行費償却	3,465	3,653		
売上債権の増減額(△は増加)	△31,762	△636,724		
契約資産の増減額(△は増加)	△139,437	△320,350		
棚卸資産の増減額(△は増加)	△9,399,175	△10,014,532		
前払金の増減額(△は増加)	△1,031,069	△4,558,713		
預け金の増減額(△は増加)	186,406	△783,558		
預り金の増減額(△は減少)	△117,991	257,214		
未払金の増減額(△は減少)	418,510	545,476		
匿名組合損益分配額	－	1,132,423		
その他	275,659	△159,936		
小計	△6,536,192	△5,731,565		
利息の受取額	4,056	5,742		
利息の支払額	△365,593	△661,181		
解約保証金の受取額	－	236,369		
法人税等の支払額	△835,819	△2,295,971		
営業活動によるキャッシュ・フロー	△7,733,548	△8,446,606		
投資活動によるキャッシュ・フロー				
有形固定資産の取得による支出	△465,633	△1,899,740		
有形固定資産の売却による収入	15,420	54,523		
無形固定資産の取得による支出	△15,005	△249,070		
投資有価証券の取得による支出	△702,100	△2,419,416		
投資有価証券の売却による収入	8,000	386,360		
匿名組合出資金の払戻による収入	97,000	866,398		
連結の範囲の変更を伴う子会社出資金の売却による収入	4,773	－		
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の取得による収入	－	93,344		
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の取得による支出	－	△1,624,929		
敷金及び保証金の差入による支出	△217,980	△110,254		
敷金及び保証金の回収による収入	2,686	5,372		
貸付けによる支出	△1,009,000	△374,000		
貸付金の回収による収入	1,189,611	462,310		
その他	△61,250	－		
投資活動によるキャッシュ・フロー	△1,153,479	△4,809,102		
財務活動によるキャッシュ・フロー				
社債の発行による収入	296,226	－		
社債の償還による支出	△115,300	△165,400		
短期借入金の純増減額(△は減少)	3,126,945	4,367,454		
長期借入れによる収入	21,745,450	23,460,600		
長期借入金の返済による支出	△15,006,691	△19,158,965		
ストックオプションの行使による収入	98,207	87,744		
リース債務の返済による支出	△71,947	△71,521		
セール・アンド・リースバックによる収入	35,442	－		
株式の発行による収入	－	10,894,721		
自己株式の取得による支出	△178,234	－		
配当金の支払額	△240,844	△489,847		
非支配株主への配当金の支払額	－	△187,000		
アレンジメント手数料の支払額	△183,548	△12,822		
支払手数料の支払額	△178,835	△313,368		
連結の範囲の変更を伴わない子会社株式の取得による支出	△15,960	－		
その他	－	2,302		
財務活動によるキャッシュ・フロー	9,310,908	18,413,896		
現金及び現金同等物に係る換算差額	79,115	4,819		
現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	502,995	5,163,005		
現金及び現金同等物の期首残高	5,390,045	5,893,984		
連結の範囲の変更に伴う現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	943	－		
現金及び現金同等物の期末残高	5,893,984	11,056,990		

会社情報

配当

将来の事業発展と経営基盤の強化のために必要な内部留保を確保しつつ、安定的・継続的な配当を行うことを基本方針としております。

配当金の推移 (単位:円)



2024年8月期配当(実績)		
1株あたり配当金額	普通配当	記念配当
	120円	50円

株主優待制度「霞ヶ関キャピタル・プレミアム優待倶楽部」 ※2025年8月期より変更となります

毎年8月末の株主名簿に記載された100株以上保有の株主様が対象

基準日の株主名簿に記載、または記録された当社株式の所有数とプレミアム優待制度導入後の所有期間に応じて「霞ヶ関キャピタル・プレミアム優待倶楽部」のポイントを進呈いたします。QUOカードのほか、当社グループサービス関連商品よりfav、FAV LUX、seven × seven宿泊割引ポイントなどへ交換が可能です。

株主優待ポイント表 (2025年8月期以降の基準)

保有株式数	初年度	2年目	3年目	4年目	5年目
100株～199株	5,000 pt	初年度の1.1倍のポイント	初年度の1.2倍のポイント	初年度の1.3倍のポイント	初年度の1.5倍のポイント
200株～1,999株	100株ごとに5,000 pt 追加進呈				
2,000株以上	100,000 pt				

※保有期間は、2025年8月末時点を初年度としてカウント

当社オリジナル商品の例



株主情報

事業年度 毎年9月1日から翌年8月31日まで  
 定時株主総会 毎年11月  
 株主確定基準日 毎年8月31日  
 証券コード 3498  
 株式の売買単位 100株  
 株主名簿管理人 三井住友信託銀行株式会社  
 同連絡先 三井住友信託銀行株式会社 証券代行部

株式の状況 (2024年8月31日時点)

発行済株式の総数 9,859,947 株  
 株主数 11,977 名

TEL: 0120-782-031 (フリーダイヤル)  
 郵便物送付先: 〒168-0063 東京都杉並区和泉二丁目8番4号

大株主

株主名	持株数(株)	持株比率(%)
小川 潤之	2,320,080	23.58
河本 幸士郎	816,400	8.30
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	749,500	7.62
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	438,200	4.45
東海東京証券株式会社	100,900	1.03
金森 勉	91,200	0.93
BANK SINOPAC-YUANTA JAPAN LEADERS EQUITY FUND	88,600	0.90
NOMURA INTERNATIONAL PLC A/C JAPAN FLOW	80,275	0.82
廣瀬 一成	80,000	0.81
BNYM SA/NV FOR BNYM FOR BNY GCM CLIENT ACCOUNTS M LSCB RD	73,307	0.75

(注) 持株比率は自己株式を控除して計算しております。

会社概要

商号 霞ヶ関キャピタル株式会社  
 住所 〒100-0013 東京都千代田区霞が関3丁目2番1号 霞が関コモンゲート西館22階  
 TEL 03-5510-7651  
 設立 2011年9月  
 従業員数 256名(単独) ※2024年8月31日時点  
 資本金 184億9392万円(資本準備金含む) ※2024年8月31日時点  
 免許登録 第二種金融商品取引業/投資助言・代理業関東財務(支)局長(金商)第3178号  
 貸金業者東京都知事(2)第31747号  
 宅地建物取引業者国土交通大臣(1)第10307号  
 一級建築士事務所 東京都知事第64817号  
 不動産特定共同事業金融庁長官・国土交通大臣第118号  
 取引銀行 (株)三井住友銀行/ (株)みずほ銀行/ (株)三菱UFJ銀行  
 (株)滋賀銀行/ (株)中国銀行/ (株)きらぼし銀行/ (株)千葉銀行

公告の方法

当会社の公告方法は、電子公告により行います。ただし、事故その他やむを得ない事由によって電子公告することができない場合の公告方法は、日本経済新聞に掲載する方法により行います。

霞ヶ関キャピタル株式会社

〒100-0013 東京都千代田区霞が関3丁目2番1号 霞が関コモンゲート 西館22階

☎ 03-5510-7651 🌐 <https://kasumigaseki.co.jp/>



本資料は、業績見通し等の将来の予測に関する記述が含まれています。こうした記述は、本資料の作成時点で入手可能な情報および当社が合理的であると判断する一定の前提に基づくものであり、将来の業績を保障するものではありません。実際の業績等は、経済情勢、市場動向、経営環境の変化などの要因により、本資料における予測と異なる可能性があることをご承知おきください。本資料の業績に関する記載金額は百万円未満を切り捨てて表示しております。そのため内訳の計が合計と一致しない場合があります。本資料の内容については細心の注意を払っておりますが、第三者機関の情報の正確性、完全性等を保障するものではありません。ご了承ください。本資料は情報提供を目的とするものであり、投資勧誘を目的としたものではありません。

# 驚愕

# を起す側へ、回れ。

目の前にある「課題」を発見し、誰より早くアクションを起こすことで、新たな「価値」へと転換する。その連続こそ、霞ヶ関キャピタルの原動力。一人ひとりがキープレーヤーとなって、課題の本質を見つめ、解決の手段を模索し、現状を打開するまで徹底的にやり抜くことで、私たちは集団としての強度を高めていく。現状に甘んじ、指示を待つだけの人間は必要ない。求めるのは、圧倒的な行動力と当事者意識。より良い社会を実現したい。世界を一変させるモノやコトを生み出したい。そんな志や野心にあふれた人材と、私たちは前進する。



KASUMIGASEKI  
CAPITAL

霞ヶ関キャピタル株式会社

〒100-0013 東京都千代田区霞が関3丁目2番1号 霞が関コモンゲート 西館22階



☎ 03-5510-7651

🌐 <https://kasumigaseki.co.jp/>

