

中期経営計画（抄）

（平成22年度～平成26年度）

鹿島都市開発株式会社

平成22年5月

目 次

1. はじめに	・・・ 2
2. 当社を取りまく経済情勢及び当社の経営状況	・・・ 3
3. 経営目標	・・・ 5

1. はじめに

当社は、経営の健全化を目指し、平成10年1月に10カ年の長期経営計画（平成10～19年度、平成14年度改定）を策定し、平成17年2月に経済情勢の変化などを踏まえ、5カ年の中期経営計画（平成17～21年度）を策定しました。

この5カ年間は、鹿行地域における企業業績も好調に推移し、企業進出が順調に進むなど鹿島開発が始まって以来となる地域経済の活況を呈することとなりました。

当社においては、このような地域経済の変化を反映し、前5カ年に対して、宿泊稼働率の上昇、婚礼組数の増加、温泉入場者数の増加、テナント入居率の上昇、販売用不動産の販売促進、施設管理業の新規受託件数の増加など、各事業とも総じて拡大基調となっております。

また、この間、株式会社として財務状況を適切に把握するため、改正された企業会計基準は随時適用しており、平成17年度決算からは、建物などについての「固定資産の減損に係る会計基準」（減損会計）、平成20年度決算からは、販売用不動産についての「棚卸資産の評価に関する会計基準」（低価法）などを適用してきたところです。

これらにより、建物資産取得のための多額の長期債務に起因した債務超過額を計上するとともに、不動産の時価評価を徹底したことで、経営が下振れした場合の財務状況を示すこととなりました。

また、計画期間の中間年となる平成19年2月には、一層の経営基盤の強化を図るため、3カ年の経営改善計画（平成19～21年度）を策定し、83項目の具体的改善プランの全項目について平成19、20、21年度の3カ年で全て実施するなどし、経営改革を強力に進めてきました。

このため、平成17年度以降は減価償却費の低減や改善対策等が奏功し、単年度黒字を継続して計上しており、特に、平成19年度は1億3千万円、平成20年度は2億円、平成21年度は1億6千万円と経常利益も大幅に増加し、平成17年度に評価計上した債務超過額も約66億円から約60億円に減少させることができました。

この計画は、今後の当社の長期的方向性を示すとともに、長期借入金の返済計画の平準化や債務超過解消に向けた長期見通しも踏まえて、5カ年間の中期経営計画（平成22年度から26年度まで）として策定するものです。

2. 当社を取りまく経済情勢及び当社の経営状況

我が国経済は、平成17年度以降企業収益の改善や設備投資の増加、雇用環境の改善が進み、個人消費も底堅く推移した。工業統計調査によると、鹿行地域は、県内でも有数な工業地帯であり、経済状況は平成19年には最も活況を記録し、製造品出荷額は3.2兆円、有形固定資産投資総額は1,500億円となっている。

このような中、当社は、ホテル、事務所等の賃貸スペース、鹿島セントラルモール、温泉施設からなる複合ビルとしての事業を展開するとともに、不動産事業を営むほか、下水道施設などの公共施設の維持管理業務や道路及び下水道などのインフラ整備に関するコンサルタント業務を受託することで、当地域の賑わいづくりと街づくりの中核的役割を担ってきたところである。

当社の経営状況については、平成17年度以降は総売上が39億から40億円で推移しており、経常利益も1億から2億円で推移しているところである。

平成17年度決算では、建物等の固定資産に係る減損会計の適用によって、有形固定資産が平成16年度の約115億円から約55億円と約60億円圧縮され、最終的には約65億円の債務超過となったものの、減価償却額が平成16年度の約6.4億円から約3.8億円と2.6億円低減したことなどにより、財務面では単年度利益を計上できることとなった。

平成18年度決算では、投資有価証券の評価損の計上により、鹿島アントラーズ・エフ・シーと鹿島都市サービスの株式の評価額を平成17年度の約1.7億円から約1億円と7千万円を圧縮した。

平成20年度決算では、低価法の適用により、販売用不動産の評価額を平成19年度の約4.4億円から3億円と1億円を圧縮した。

また、平成18年に作成した改革工程表により社員数の抑制や原価率の低減などを行うとともに、平成19年に作成した経営改善計画により経費の抑制などに努めたことで、売上に占める売上原価率が91%から92%で推移するなど、経営の効率化を図った。

更に、鹿島セントラルビルの維持管理に係る再投資等を必要最小限とすることで、減価償却費は平成17年度の3.7億円から平成20年度では3.2億円と減少し、キャッシュフローでは、現金預金と運用債権も含めると約12億6千万円から16億7千万円に増加した。

また、平成19年度後半から原油価格の高騰や急激な円高等にはじまり、平成21年度は新型インフルエンザの流行もあったが、これらの環境の変化に対応し収益性の高い経営に努めた。

これらの結果、債務超過額が平成17年度の約66億円から平成21年度は約60億円と約6億円減少し、長期借入金年度末残高も平成17年度の約109億円から平成21年度までに100億円と9億円減少した。

なお、鹿島セントラルビル全体の営業損益は、平成16年度の約4億7千万円の営業損失から平成20年度には約2千万円の営業利益を計上したが、平成21年度には新型インフルエンザの影響を受け全国的にホテル業の収益が減少し、当社においても営業利益の収支は均衡となった。

平成21年度末からは新型インフルエンザも収束したことで、大幅な回復基調となっている。

【過去6年間の業績】

(単位:百万円)

	H16	H17	H18	H19	H20	H21
売上高(A)	4,043	3,920	3,910	4,015	3,965	3,872
ホテル事業	2,174	2,160	2,169	2,219	2,033	1,992
不動産賃貸業	412	416	407	422	410	417
不動産販売業	6	25	14	44	33	63
受託事業						
施設管理	1,083	962	884	809	854	931
設計管理	337	326	320	398	512	340
用地管理	17	17	62	65	65	77
地域交流	14	14	54	58	58	52
売上原価(B)	4,126	3,569	3,592	3,685	3,604	3,551
売上総利益(C)=(A)-(B)	△ 83	351	318	330	361	321
販売費・一般管理費(D)	230	212	145	171	152	133
営業利益(E)=(C)-(D)	△ 313	139	173	159	209	188
営業外収益(F)	97	5	14	17	33	16
営業外費用(F')	64	60	52	45	41	41
経常利益(G)=(E)+(F)-(F')	△ 280	84	135	131	201	163
特別利益(H)	0	0	85	13	74	30
特別損失(I)	0	6,946	149	1	79	3
法人税等(J)	0	0	7	2	2	4
当期純利益(K)=(G)+(H)-(I)-(J)	△ 280	△ 6,862	64	141	194	186
(参考) 減価償却費	635	375	418	371	322	326
債務超過額	0	6,561	6,497	6,356	6,162	5,976
長期借入金年度末残高	11,118	10,944	10,771	10,598	10,383	10,050
長期未払金年度末残高	2,426	2,232	2,038	1,844	1,650	1,456
長期借入金返済額	△ 174	△ 174	△ 173	△ 173	△ 215	△ 333

【鹿島セントラルビルの営業利益】

(単位:百万円)

	H16	H17	H18	H19	H20	H21
ビル全体	△ 471	△ 42	△ 10	△ 25	16	0
(内訳)新館	△ 520	△ 86	△ 24	24	△ 15	△ 26
本館	56	57	30	△ 49	24	13
温泉	△ 7	△ 13	△ 16	0	7	13

【貸借対照表(抜粋)】

(単位:百万円)

	H16	H17	H18	H19	H20		H16	H17	H18	H19	H20
流動資産	2,848	2,198	2,316	2,241	2,011	流動負債	796	787	846	894	938
うち現金・預金	1,666	1,276	1,428	1,452	1,375	うち短期借入金	400	0	0	0	0
うち販売用不動産	706	459	455	442	338	うち長期借入金(1年)	0	173	173	215	333
固定資産	11,839	5,884	5,476	5,275	5,065	うち長期未払金(1年)	0	194	194	194	194
(有形固定資産)	11,525	5,582	5,247	4,859	4,554	固定負債	14,047	13,869	13,443	12,978	12,300
うち建物等	11,507	5,263	5,228	4,857	4,552	うち長期借入金	11,118	10,771	10,598	10,383	10,050
(無形固定資産)	178	128	127	118	110	うち長期未払金	2,426	2,038	1,844	1,650	1,456
うち温泉利用権	120	113	106	100	93	負債合計	14,843	14,656	14,289	13,872	13,238
(投資)	135	174	105	298	401	株主資本	302	△ 6,561	△ 6,497	△ 6,356	△ 6,162
うち関係会社株式	30	30	4	4	4	資本金	1,481	1,481	1,481	1,481	1,481
うち投資有価証券	105	101	50	250	350	利益剰余金	△ 1,179	△ 8,042	△ 7,978	△ 7,837	△ 7,643
繰延資産	458	13	0	0	0	純資産合計	302	△ 6,561	△ 6,497	△ 6,356	△ 6,162
資産合計	15,145	8,095	7,792	7,516	7,076	負債及び純資産合計	15,145	8,095	7,792	7,516	7,076

3. 経営目標

<長期見通し>

経営目標の長期見通しとして、新しい鹿島地域の都市づくり、賑わいづくり、より豊かな生活環境の整備という従来の役割を果たしながら、地域企業との連携により、これまで以上に地域と一体となり、地域に貢献する企業としての発展に努めていく。

また、新規事業の開拓を視野に入れながら、全社一丸となった売上拡大への取組みを強化し売上40億円を越えて更なる拡大を目指し、コスト意識を徹底することで確実に利益を確保するとともに、かつ、投資を必要最小限に抑えて内部留保に努め、長期借入金を着実に返済し、債務超過を25年以内に解消できるよう努めていく。

この経営目標を達成するために、次の5つを経営全般の重点項目として取り組んでいく。

- ◇ 全社一丸となった売上拡大への取組強化
 - ・ 売上の拡大と経費の節減
 - ・ ホテル経営体制の効率化と減量化
 - ・ 事業実績に応じた経費配分の適正化
- ◇ 債務超過の計画的解消
 - ・ 利益を安定的に確保するための営業強化
- ◇ 新規事業の開拓
 - ・ 時代の変化に対応した新たな事業の検討
 - ・ 地域のニーズに応える新たなサービスの提供
 - ・ 都市型インフラ整備に伴うコンサルタント業務などでの連携
 - ・ 賑わいある街づくりのための中核的役割での貢献
- ◇ 地域企業との連携
 - ・ 株主以外の地域企業との連携
 - ・ 新たな株主の参画の検討
- ◇ 名称変更等
 - ・ 業務内容に合った社名への変更検討
 - ・ 株主からの非常勤役員の増員
 - ・ 県出資比率の引下げの検討（株主企業の拡大と連携）

長期収支見通し

(単位:百万円)

	H32	H37	H42	H47	H52
売上高(A)	4,045	4,045	3,838	3,838	3,838
ホテル事業	2,114	2,114	1,984	1,984	1,984
不動産賃貸業	433	433	356	356	356
不動産販売業	0	0	0	0	0
受託事業					
施設管理	1,019	1,019	1,019	1,019	1,019
設計管理	340	340	340	340	340
用地管理	87	87	87	87	87
地域交流	52	52	52	52	52
売上原価(B)	3,575	3,536	3,408	3,383	3,360
売上総利益(C)=(A)-(B)	470	509	430	455	478
販売費・一般管理費(D)	190	190	193	193	193
営業利益(E)=(C)-(D)	280	319	237	262	285
営業外収益(F)	3	3	3	3	3
営業外費用(F')	1	1	1	1	1
経常利益(G)=(E)+(F)-(F')	282	321	239	264	287
特別利益(H)	0	0	0	0	0
特別損失(I)	10	10	10	10	10
法人税等(J)	2	2	2	2	3
当期純利益(K)=(G)+(H)-(I)-(J)	270	309	227	252	274
(参考)債務超過額	3,766	2,284	987	-	-
長期借入金年度末残高	6,846	4,946	3,046	1,146	-
長期未払金年度末残高	-	-	-	-	-
年度末累計返済額	7,689	9,589	11,489	13,389	-

※1 概ね5年毎の収支見通しを掲載。

※2 平成29年度で長期未払金(民間都市開発推進機構への返済)は完済。

※3 平成47年度に債務超過は解消。

※4 平成50年度で長期借入金(茨城県)は完済。

<中期目標>

今後5年間は、より一層の営業強化を目指すこととし、売上高は40億円程度で推移する前提のもとで、継続して利益が生めるよう体質強化に努め、経営の安定化を図っていく。

中期収支計画

(単位:百万円)

	H22	H23	H24	H25	H26
売上高(A)	3,988	4,002	4,032	4,048	4,078
ホテル	2,060	2,072	2,087	2,100	2,114
不動産賃貸	423	425	428	431	433
不動産販売	35	33	33	33	33
受託事業					
施設管理	991	991	1,005	1,005	1,019
設計管理	340	340	340	340	340
用地管理	87	87	87	87	87
地域交流	52	52	52	52	52
売上原価(B)	3,637	3,715	3,677	3,716	3,735
売上総利益(C)=(A)-(B)	351	287	355	332	343
販売費・一般管理費(D)	185	185	185	187	187
営業利益(E)=(C)-(D)	166	102	170	145	156
営業外収益(F)	7	15	19	9	3
営業外費用(F)	34	30	26	22	17
経常利益(G)=(E)+(F)-(F)	139	87	163	132	142
特別利益(H)					
特別損失(I)	10	10	10	10	10
法人税等(J)	2	2	2	2	2
当期純利益(K)=(G)+(H)-(I)-(J)	127	75	151	120	130
(参考)債務超過額	5,849	5,774	5,623	5,503	5,373
長期借入金年度末残高	9,805	9,559	9,313	9,067	8,821
長期未払金年度末残高	1,262	1,068	874	680	486

【鹿島セントラルビルの営業利益】

(単位:百万円)

	H22	H23	H24	H25	H26
ビル全体	61	72	84	95	107

5カ年間の投資及び修繕計画

(単位:百万円)

	H22	H23	H24	H25	H26	合計
本館再投資	43	53	52	52	0	200
新館再投資	8	38	37	37	30	150
温泉再投資	3	1	1	0	0	5
その他再投資	8	11	11	10	10	50
計	62	103	101	99	40	405