



株式会社リログループ

# 統合報告書 2025



# リロケーションサービスをはじめ、 様々な社会課題を解決する事業を生み出し続ける、課題解決企業。

リロググループの「リロ」は、リロケーションサービスに由来します。

リロケーションサービスとは、転勤や海外赴任などによって発生する、持ち家の管理、引っ越しや転勤先の住居手配、ビザ取得、航空券手配など煩雑な転勤手続きをトータルサポートするサービスです。

創業当時、多くの転勤者は、転勤期間中の持ち家の管理に悩んでいました。多くの人にとって、持ち家は多額のローンを組み購入する、生涯で一番大きな財産です。そこで、転勤者の持ち家と同じ会社の社員に賃貸する「社内持家借上制度」を作り、転勤者を支援する企業が増えました。しかし「賃料が低くて、住宅ローンが払えない」などの不満の声や、社内での貸し借りに伴うトラブルへの対応など、多くの課題が残されていました。一方、不動産会社で賃貸にだし、満足できる賃料で入居者を紹介してもらえたとしても、いざ帰任が決まり、家の明け渡しをお願いしても、都合よく返してもらえないわけではありません。

このような留守宅問題を解決するため、一定期間自宅を空ける人が、その自宅を賃貸することで留守宅を有効活用し、家賃収入を得るといった日本版リロケーションサービスを考案し、日本国内で初めて事業化したのが創業者の佐々田 正徳です。

私たちリロググループは、これまで10万戸以上の転勤者の留守宅を管理しながら、様々な社会課題を解決する「あると助かる“仕組み”」を創造し、日本企業の人事総務部の問題解決者になるべく、数々の事業を立ち上げ成長を続けてきました。これからも少子高齢化やライフスタイルの多様化、そしてグローバル化など、構造的変化に直面する日本企業を総合的にサポートし、「生活総合支援サービス産業」の創出に挑戦し続けます。

## CONTENTS

### リロググループとは何者か

企業方針	2
リロググループのあゆみ	3
事業概況	5
数字で見るリロググループ	6
私たちの創出価値	7

### どこへ向かうのか

中長期戦略の位置づけ	8
第四次オリンピック作戦	9
CEO MESSAGE	12
価値創造プロセス	16
全社員経営参加	17
創業者メッセージ	18
年間表彰受賞社員による対談	20

### どのように実現するのか

CFO MESSAGE	21
事業別戦略	25
社外取締役メッセージ	35
<b>データ</b>	
サステナビリティに関する取り組み	37
財務・非財務ハイライト	46
リロググループ企業一覧	47
会社概要・株式情報	48

### 〈編集方針〉

本統合報告書は、投資家・株主をはじめとするステークホルダーの皆様、リロググループの価値観や、中長期的な企業価値向上に向けた取り組みをより深くご理解いただくために、経営方針や戦略、財務情報、ESG情報などをまとめて編集しています。

### 〈将来の見通しに関する注意事項〉

本統合報告書における業績見通しなどの将来に関する記述は、現在入手可能な情報に基づき合理的であると判断したものであり、不確実性を含んでいます。実際の業績は今後様々な要因によって、異なる結果となる可能性があります。

## 企業方針

### リロググループの使命:MISSION

日本企業が世界で戦うために本業に集中できるよう、  
本業以外の業務をサポートすること

真のサムライパワーを発揮できるよう、  
日本企業の世界展開を支援すること

これから始まる日本の大転換をサポートすること

### リロググループの存在意義: PURPOSE

社会が抱える問題の解決者として、全社員が団結し全てのステークホルダーの繁栄(持続可能な社会)に貢献いたします  
当社は、創業時「転勤者の留守宅問題を解決しよう!」という使命からスタートし、「企業の人事・総務ご担当者」「転勤者」や「中小企業」「現地に赴任されたばかりの赴任者」「地方の中小規模のホテル・旅館」等が直面していた課題を次々とビジネスにして、解決してまいりました。今後も、社会が抱える「問題解決者・課題解決カンパニー」として、当事者意識を持つ計算不能な面白き集団であり続け、大転換を迎えた日本企業の発展に貢献いたします。

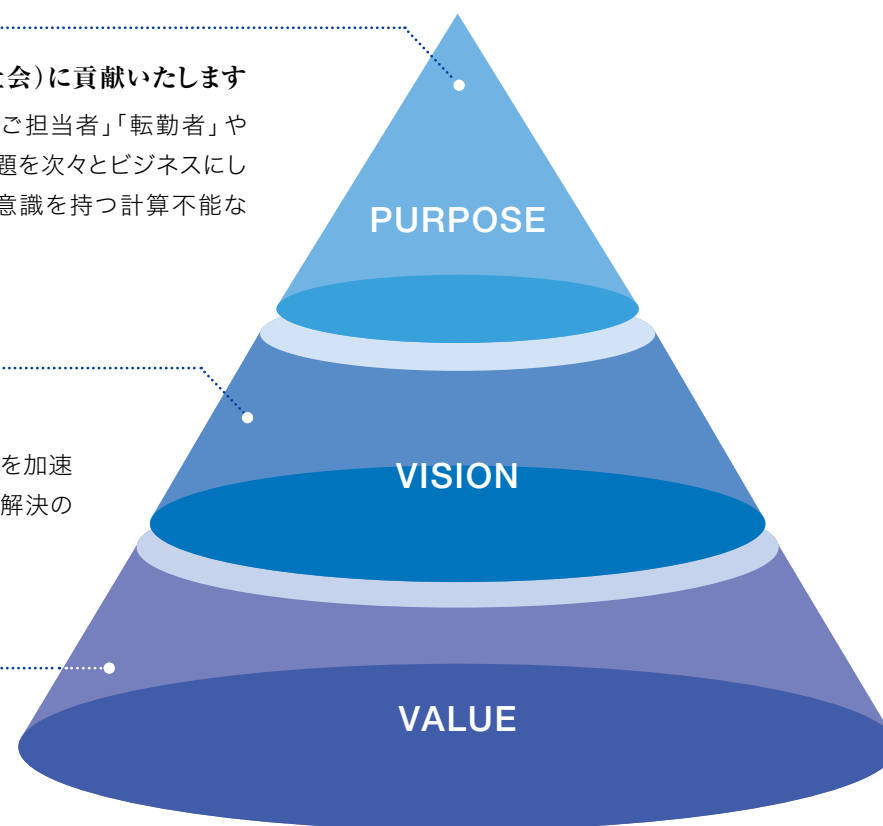
### リロググループのビジョン: VISION

『世界規模で展開する「生活総合支援サービス産業」の創出』

日本の大転換により生ずる、新たな課題・ニーズに対するソリューションを提供することで、各事業の成長を加速させるとともに、これまで築いたストックによる事業基盤(ストックビジネスポートフォリオ)を活かし、課題解決の領域を広げます。

### リロググループの価値観: VALUE

- 一、全社員経営参加のもとで個人を尊重し団結し全社員の繁栄を追求しなければならない
- 一、顧客にはできる限り最高のサービスを提供しなければならない
- 一、卓越した地位とあらゆる面で一流一番最大最善を追求しなければならない



## リロググループのあゆみ

当社は創業以来、リロケーションサービスをはじめ、様々な社会課題を解決する「あると助かる“仕組み”」を創造し、成長を続けてきました。

### 1967年

- 日本建装株式会社設立

### 1984年

- 株式会社日本リロケーションセンターに社名変更。日本初のリロケーションサービス開始。

#### リロググループの実質的な創業

海外赴任や国内転勤の社員に代わり、任期中の大切なマイホームを管理する「リロケーションサービス」を日本で初めて事業化。購入したマイホームのメンテナンスに悩む社員と、その生活をサポートしたい企業の「困った」を解決する革新的な事業アイデアであった。

### 1989年

- 株式会社日本リロケーションに社名変更

### 1993年

- 日本初の福利厚生アウトソーシングサービス「福利厚生倶楽部」開始

#### 大手企業と中小企業の福利厚生格差の解消を目指す

すべての勤労者とご家族が大手企業並みの福利厚生を利用できるよう、福利厚生アウトソーシングサービス「福利厚生倶楽部」を開始。大手企業と中小企業の福利厚生格差の解消を図った。

### 1999年

- 日本証券業協会に株式を店頭登録(後のJASDAQ証券取引所)

### 2000年

- インターネットによる転勤者サポートサービス「リロネット」開始

### 2001年

- 株式会社リロ・ホールディングに社名変更するとともに、株式会社リロケーション・ジャパン、株式会社リロクラブ、株式会社リラックス・コミュニケーションズ設立

### 2002年

- 日本初の転賃による社宅業務フルアウトソーシング「リライアンス」開始

#### “真の社宅代行”として地位を確立

借上社宅管理という企業の大きな課題に対し、手続き代行だけではなく、転賃方式によりフルサポートする社宅業務フルアウトソーシングサービス「リライアンス」を開始。日本経済を支える働き手の方々が安心して移動できる仕組みづくりの第一歩に。

### 2004年

- 日本初の海外赴任業務のトータルサポートサービス開始

#### 日本企業のグローバル展開を強力にサポート

日本経済の急速なグローバル化に伴い、留守宅管理だけでなく、海外赴任業務のトータルサポートサービスを開始。赴任前、赴任中、帰任時のサポートをワンストップで対応できる「唯一」の企業へ。

- 株式会社リロパッケージング設立。日本初のポイント制タイムシェアリゾート「ポイントパッケージングリロ」開始。

#### 人々の余暇拡大を使命とした観光事業の始まり

核家族化が進行する現代社会で家族や友人とのかけがえのない時間を1日でも増やしてほしいという熱い思いから、余暇創造事業としてスタート。「別荘を必要な分だけ保有する」というコンセプトでポイント制タイムシェアリゾートを展開する。

### 2005年

- 株式会社リロケーション・エキスパートサービス(現 株式会社リロケーション・インターナショナル)設立
- REDAC, Inc. (現 Relo Redac, Inc.)を連結子会社化

### 2007年

- 株式会社リラックス・コミュニケーションズが株式会社リロクラブと合併

### 2010年

- 株式会社東都を連結子会社化

#### 賃貸サポート全国ネットワークの構築

人々の移動に伴うあらゆるニーズに応え、住まい探しに困ることのないよう、賃貸管理事業を立ち上げました。「全国7ブロック」への事業展開を構想し、企業の住宅関連業務を総合的に支援できる体制づくりに着手しました。

- 東京証券取引所市場第二部へ上場

## リログループのあゆみ

### 2011年

- 東京証券取引所市場第一部へ上場
- 20年以上に及ぶ中長期の事業構想『第二の創業』策定。中期経営計画「第一次オリンピック作戦」がスタート

### 2012年

- 東京証券取引所における業種分類が「不動産業」から「サービス業」に変更

### 2015年

- 株式会社リロパートナーズ設立
- 株式会社リラックス・コミュニケーションズが株式会社リロクラブに社名変更

### 2016年

- 株式会社リロ・ホールディングから株式会社リログループに社名変更
- Associates for International Research, Inc. (AIRINC) を連結子会社化

### 2017年

- 普通株式1株につき10株の割合で株式分割を実施

### 2022年

- 東京証券取引所の市場区分の見直しにより市場第一部からプライム市場へ移行

### 2025年

- 第四次オリンピック作戦始動

## 第二の創業

『第二の創業』は、2012年3月期を初年度とする20年以上に及ぶ中長期の事業構想です。この期間中、4年ごとに中期経営計画「オリンピック作戦」を策定しています。

### 第二の創業 前半戦

福利厚生事業をはじめとする国内主力事業の基盤を固め、国内でのポジションを強化することに注力してきました。

これにより、主力事業でのNo.1獲得と海外展開の土台を築くとともに、国内市場の縮小と日本企業のグローバル化を見据え、日本企業が世界で戦うために、企業が本業に集中できるよう、本業以外の業務をサポートすることで、日本企業の真の「サムライパワー」が世界で発揮されるよう支援してきました。

### 第二の創業 後半戦

人口減少と高齢化、働き手不足といった大きな転換期を迎える日本の社会課題に対し、事業を通じての貢献領域を拡大していきます。

日本が世界中から「人・もの・金」を呼び込む中で、福利厚生のさらなる充実という追い風を受けながら、国内外の人の移動を支え、日本企業の人材のグローバル化を促進することで、これらの課題解決に寄与します。

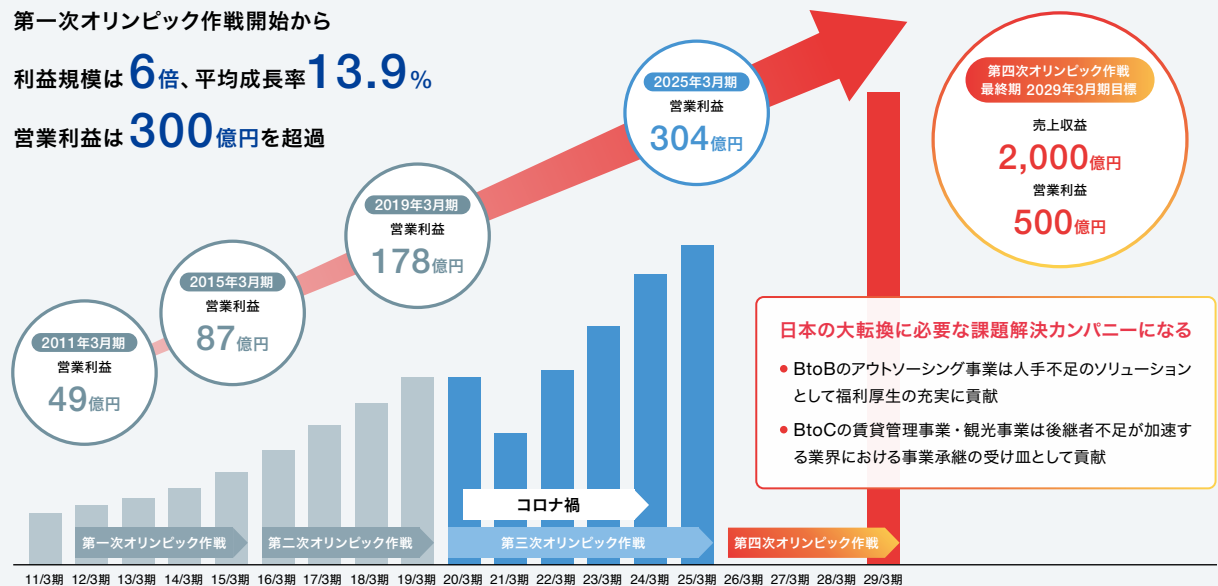
また、賃貸管理事業、観光事業では、当社のBtoCの基盤により加速する後継者不在の課題に対する受け皿になるなど課題解決に貢献します。

このように第二の創業前半で構築した顧客基盤を活用し、グループ全体で連携を強化することで、日本の大転換を総合的にサポートする「課題解決カンパニー」としての役割を果たすことを目指しています。

### 第一次オリンピック作戦開始から

利益規模は**6倍**、平均成長率**13.9%**

営業利益は**300億円**を超過



## 事業概況

### アウトソーシング事業

#### 福利厚生事業

当事業が占める  
営業利益構成比\*1

35.5%



売上収益 ..... 27,378百万円  
営業利益 ..... 12,269百万円  
平均成長率\*2 ..... 13.3%

福利厚生分野のパイオニアとして、全国の事業拠点で各地域に密着し、余暇を充実させるレジャー・宿泊メニューのほか、スキルアップ、健康診断、育児・介護サービスなど、従業員の方を支援するメニューを取り揃えています。

- 福利厚生会員数 約727万人
- 契約社数 13,000社超  
(2025年3月末時点)



#### 借上社宅管理事業

当事業が占める  
営業利益構成比\*1

19.7%



売上収益 ..... 30,017百万円  
営業利益 ..... 6,803百万円  
平均成長率\*2 ..... 7.1%

企業担当者の業務負担を削減する当社独自のフルアウトソーシングサービスで、借上社宅管理の困りごとを解決しています。加えて、社有の寮・社宅への管理人派遣や転勤時の住宅斡旋など、企業福利厚生の住宅領域における業務をサポートしています。

- 社宅管理戸数 278,701戸
- 留宅管理戸数 9,951戸  
(2025年3月末時点)



#### 海外赴任支援事業

当事業が占める  
営業利益構成比\*1

8.9%



売上収益 ..... 16,826百万円  
営業利益 ..... 3,080百万円  
平均成長率\*2 ..... 23.1%

就労ビザの申請、予防接種、海外引越など、海外赴任に関わる煩雑な手続きをトータルサポート。海外赴任に関連する各種データ等の提供や海外赴任規定の作成など、関連する様々なサービスも提供しています。

- 海外赴任支援世帯数 6,845世帯
- インバウンド支援世帯数 2,863世帯  
(2025年3月末時点)



### 賃貸管理事業

当事業が占める  
営業利益構成比\*1

23.7%



売上収益 ..... 51,759百万円  
営業利益 ..... 8,166百万円  
平均成長率\*2 ..... 25.8%

共通ブランド「リロの不動産」をはじめとして、国内主要都市に100店舗を超える賃貸仲介及び管理店舗を展開し、それぞれの地域に根ざした営業活動を行っています。

- 賃貸管理戸数 122,257戸  
(2025年3月末時点)



### 観光事業

当事業が占める  
営業利益構成比\*1

12.2%



売上収益 ..... 15,771百万円  
営業利益 ..... 4,197百万円  
平均成長率\*2 ..... 19.6%

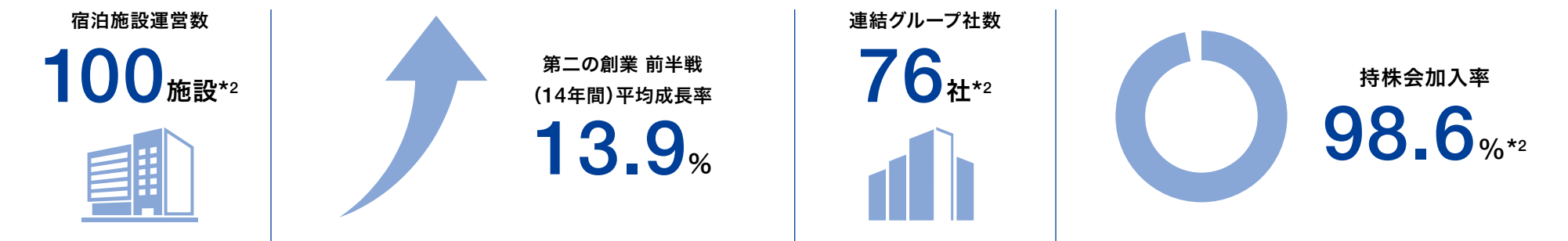
企業保養所等のリノベーションによる再生や、ホテル・旅館の運営事業に取り組んでいます。また、コンドミニアムタイプのポイント制タイムシェアリゾート事業も手掛けています。

- ホテル運営事業施設数 47施設
- タイムシェア事業施設数 53施設  
※一部重複あり
- タイムシェアオーナー数 17,650人  
(2025年3月末時点)



\*1 各事業の営業利益の合計に対する割合 \*2 2011年3月期(第一次オリンピック作戦前年度)を基準とした年平均成長率

## 数字で見るリログループ



\*1 2025年3月期 \*2 2025年3月末時点 \*3 店舗・宿泊施設除く \*4 正社員、契約社員等の合計 \*5 国内事業会社の従業員平均

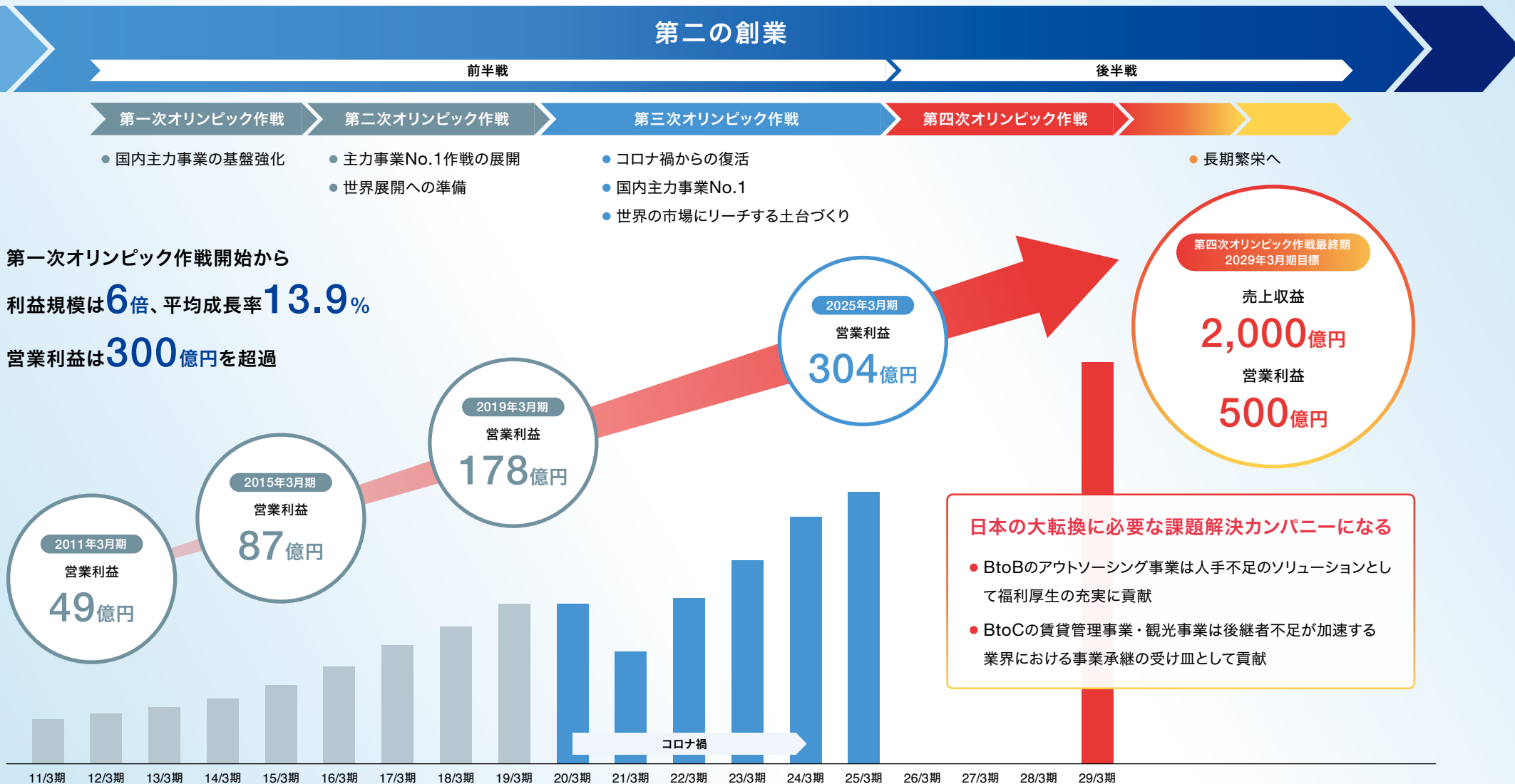
## 私たちの創出価値

私たちは、永遠のベンチャー企業として「変わること挑戦」する志を持ち続け、常に自ら考え、動き、これまでにないビジネスを創り出します。今後も、マクロトレンドから今後ますます顕在化する社会的課題に対し、解決策となる新規サービスや事業を創出し続けます。



## 中長期戦略の位置づけ

リログループは、『世界規模で展開する「生活総合支援サービス産業」の創出』をビジョンに、2012年3月期を初年度とする20年以上に及ぶ中長期の事業構想として『第二の創業』を掲げ、4年間を一区切りとした中期経営計画「オリンピック作戦」を策定して成長戦略を展開しています。



## 第四次オリンピック作戦

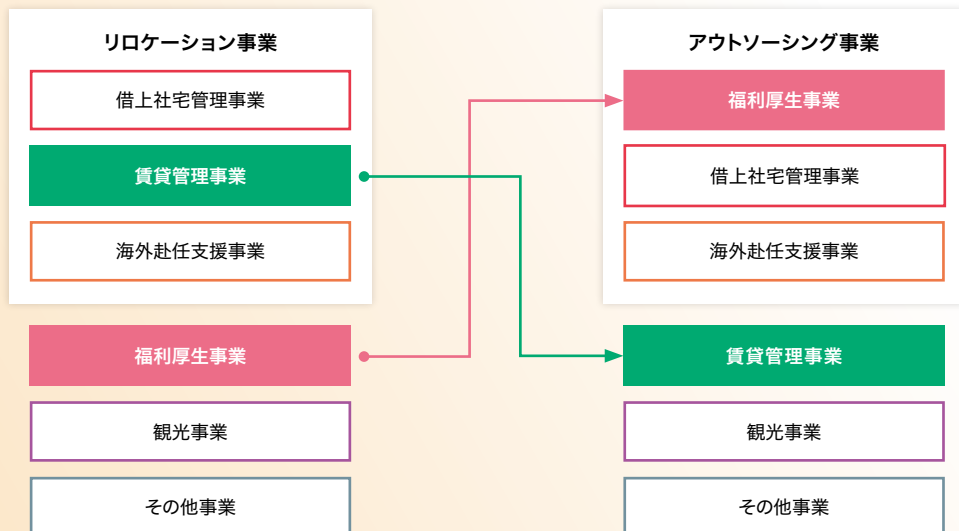
### 取り組むべき重点課題

「人材投資」「労働力不足」「シニア・相続」の3つを強く意識しながら、セグメントの枠を超えた連携により事業シナジーの最大化を図り、新規事業の開発や戦略的な投資、既存事業の強化に挑みます。



### セグメント変更

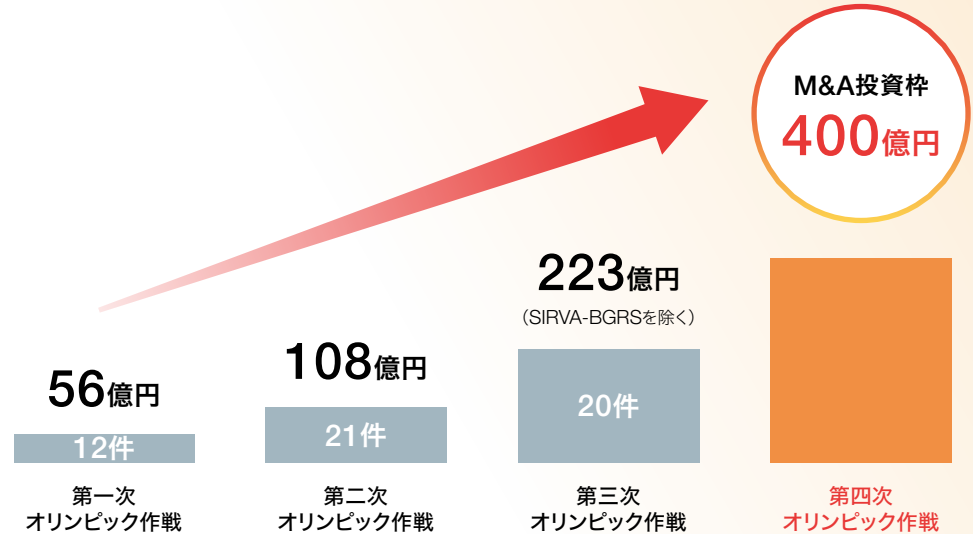
第四次オリンピック作戦のテーマを踏まえ、BtoB事業である福利厚生事業、借上社宅管理事業、海外赴任支援事業を「アウトソーシング事業」へ変更します。



### M&A方針

当社は、第四次オリンピック作戦の4年間累計として、総額400億円のM&A投資枠を設定しています。本枠の活用にあたっては、従来の賃貸管理事業での事業承継型M&Aに加えて、各事業セグメントの方針に基づき、周辺事業の拡充や企業のインハウス化、さらにはデジタル要素の獲得を通じた事業基盤の強化を目指しています。

また、これまでに培ってきた幅広い顧客層や事業基盤をを活かすことで、新たな事業領域への進出を図ります。



## 第四次オリンピック作戦

### ■ キャピタルアロケーション方針

企業価値の向上に向けて、最適なキャピタルアロケーションを実行していきます。また、運転資本や手元資金の精査を通じて、株主還元と安定的な経営、そして継続的な成長の両立を図っていきます。

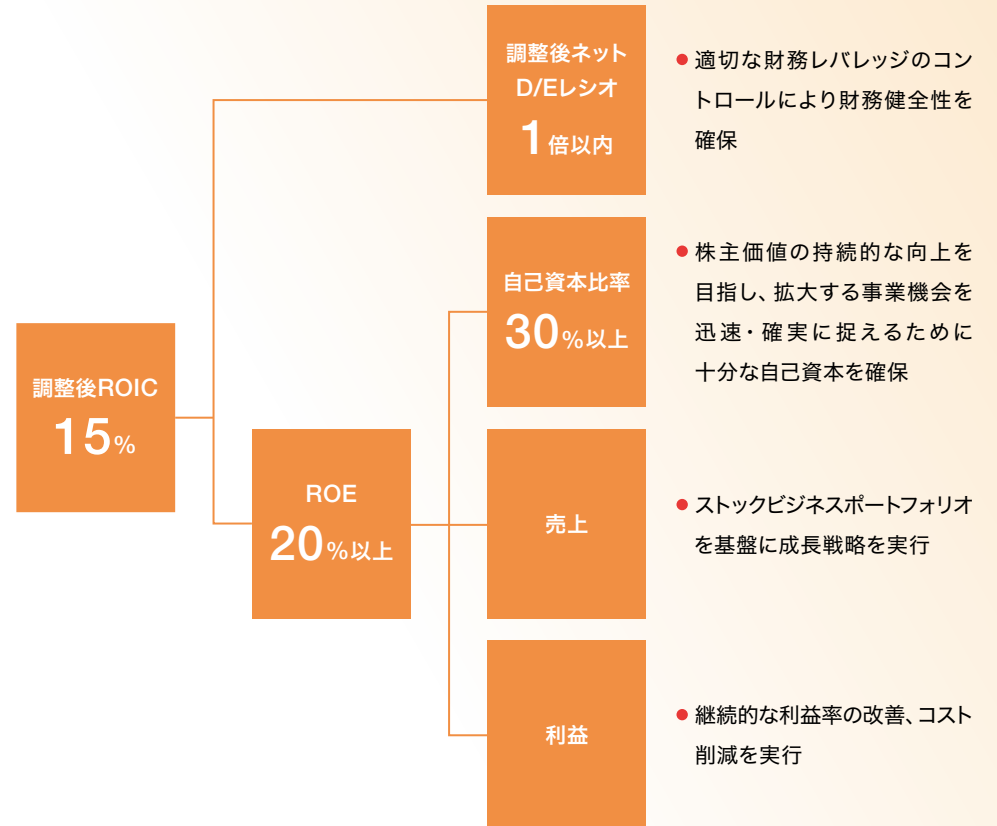


- 継続的な成長、利益率の改善、コスト削減、運転資本の見直し等により、営業キャッシュフローの増加に向け取り組む
- 財務健全性を確保しつつ、有利子負債を活用

- 配当性向35%に引き上げ

### ■ 財務指標

財務健全性を確保すべく自己資本比率30%以上を維持しつつ、継続的な成長・進化を遂げ、ROE20%以上、調整後ROIC15%の水準を維持していきます。



※ 調整後ROIC=税引後営業利益÷調整後投下資本(有利子負債-現預金-多段階リース+資本合計/2期平均)

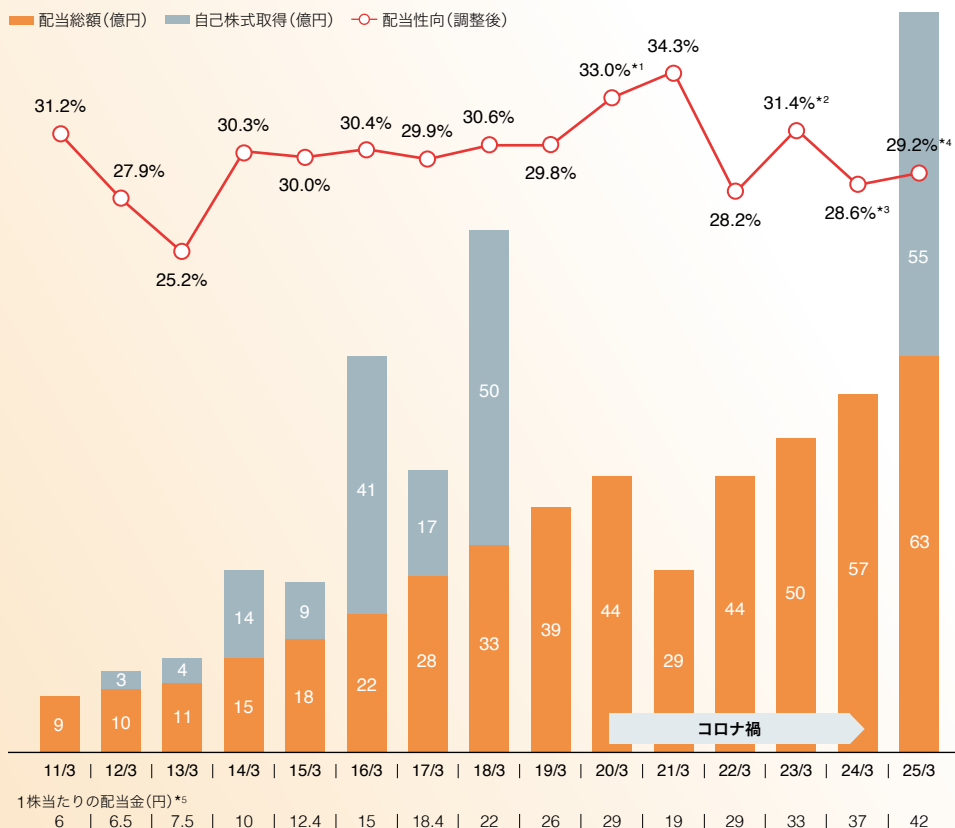
※ 調整後ネットD/Eレシオ=調整後ネット有利子負債(有利子負債-現預金-転貸方式リース債務)÷株主資本等合計

## 第四次オリンピック作戦

### 株主還元方針

配当性向をこれまでの30%から35%へ引き上げ、株主還元の充実を図っていきます。業績に応じた配当を基本としつつ、一過性の特殊要因による影響は調整し、安定的に35%前後の配当性向を目安に運用していく方針です。

株主還元の中心は配当とし、利益の成長に伴って1株当たりの配当金の増加を目指します。また、自己株式の取得については、手元資金の状況や株価、業績などを総合的に判断した上で、柔軟に検討・実施していきます。



\*1 減損損失▲95億円を調整 \*2 非継続事業から生じた当期利益49億円を調整 \*3 減損損失▲476億円を調整

\*4 持分法による投資の売却益187億円及び持分法による投資損益31億円を調整 \*5 株式分割を調整

### TOPICS: 世の中への貢献を構想し挑んでいく「面白き集団」の形成

経済圏の拡大に伴い難しくなるグループ会社同士の連携や、ベンチャーマインドの維持に努め、リログループらしい「面白き集団」の形成を目指します。

#### ▶ 座談会

経営トップ、経営陣による講話や座談会を開催。挑戦するマインド、新規事業への意欲や当事者意識などを醸成。



#### ▶ 未来創造ファンド

若手を中心とした海外研修を開催。2025年3月期は14名が米国を数日間訪問し、グローバル展開の下地を構築。



#### ▶ グループ間コミュニケーション

新人や若手のコミュニケーションの場を提供。また、観光事業のホテル施設で若手役員を中心とした研修を実施。



#### ▶ 自己研鑽・資格取得サポート

ウィル(意志)によってスキルを習得する支援として、研修や資格取得費用をサポート。



## CEO MESSAGE



# 生活総合支援 サービスの創出

中村 謙一

株式会社リログroup 代表取締役CEO

## CEO MESSAGE

### はじめに

株主、投資家の皆様には、平素より格別のご支援を賜り、厚く御礼申し上げます。株式会社リログループ 代表取締役CEO中村謙一でございます。当社初の統合報告書の発刊に際し、ご挨拶申し上げます。

リログループは、今からおよそ40年前、「日本の転勤者は困っている。誰かがこの転勤留守宅問題を解決しなければ、日本の企業戦士は安心して転勤ができない、活躍ができない。誰もやりたがらない大変な事業だが、我々がこのリロケーション事業を日本に産み落とそう!」という創業者・佐々田の掛け声で始まりました。当時のリログループは利益規模で約3,000万円、従業員数70名の会社でありましたが、私は、創業者の熱き想いと人の移動のありとあらゆる課題を解決できる集団になり、世界的規模で生活総合支援サービスを創出するという壮大なビジョンに共鳴共感して入社いたしました。その後、リログループは度重なる困難をくぐり抜け、現在では3,000人以上の従業員と約80社にのぼる子会社を抱える企業集団へと進化してまいりました。

私は、男子大学卒採用の第一期生として入社しましたが、その創業のDNAを知る者として、2010年よりリログループ社長に就任し、翌年からスタートした長期事業構想『第二の創業』の陣頭指揮を執っております。

この『第二の創業』では、人口減少により生ずる日本の大転換期を前に、ここまで成長してきた我々の基盤を使って、「日本企業が世界で戦うために、本業に集中できるよう、本業以外の業務をサポートし、真のサムライパワーを発揮頂けるよう世界展開を支援する。そして、これから始まる日本の大転換に無くてはならない存在になる。」という使命を掲げ、挑戦を続けております。

### 前・中期経営計画「新第三次オリンピック作戦」総括

前期に終了した中期経営計画「新第三次オリンピック作戦」(2019年3月期～2025年3月期)は、目標としていた営業利益300億円、税引前利益355億円を達成し、完全勝利となり、2011年3月期『第二の創業』開始時の営業利益49億円から約6倍の規模へと成長してまいりました。

この「新第三次オリンピック作戦」では、コロナ禍という21世紀最大の困難に遭遇いたしました。わが社の使命のもと、全社員が団結し、デジタルツールを駆使した営業や各種セミナーの開催など、新たな手法も用いて、営業を推進し、国内主力事業では、管理戸数や会員数などの獲得が進み、各事業が、国内トップクラスの地位を確立、また、賃貸管理事業と観光事業においても事業承継の受け皿として、M&Aや地方の施設の再生を手掛け、事業を拡大してまいりました。

その結果、人の移動が止まる未曾有の事態の中でも、100億円を超える営業利益を確保できたことは、我々の大きな自信となっております。

一方、コロナ禍直前に行った北米の大手リロケーションカンパニーへの投資については、人の移動が鈍化する中、撤退を判断いたしました。しかしながら、その運営に携わったことで世界への挑戦マインドを醸成し、且つ、多くの知見を蓄積することができました。その知見を基に、日本企業の人材の世界化に対応する制度のコンサルティングや、各種セミナーを開催するなど、ピンチをチャンスに変え、さらなる成長に結びつけております。

以上の通り、「新第三次オリンピック作戦」を通じて、コロナ禍という想定外の危機を乗り越えることで、わが社のストックビジネスポートフォリオの堅牢性を改めて認識するとともに、事業基盤と組織の再強化を図ることができました。この経験は、「日本の大転換に必要な課題解決カンパニーになる」というテーマを掲げる新たな中期経営計画「第四次オリンピック作戦」(2026年3月期～2029年3月期)へと繋がっております。



## CEO MESSAGE

### リログループを取り巻く環境認識と 「第四次オリンピック作戦」の成長戦略

昨今、世界は地政学的リスクや経済の不確実性など、多様な課題に直面しております。例えば、米国における政治動向が世界経済に与える影響など、企業経営を取り巻くリスクは枚挙にいとまがありません。しかし、全ての日本企業が避けては通れない大きな課題は、まず、わが国の人口減少とそれに伴う国内市場の縮小であります。そしてまた、世界最大に積み上がった国家の借金、円の価値低下をもたらす、海外からのエネルギーや資材・食材の高騰を招くという大きな課題を生み出しています。こうした社会環境の変動は、以下の3つのビジネス上の潮流を生むことになると考えております。

まず、人口減少による人材不足が進む中、本業以外の業務を外部に委託するアウトソーシングが益々進むと思われること。

また次に、国内市場が次第に縮小する中、日本企業は、これまで以上に海外に市場を求めると同時に、我が国が、世界中から「人・もの・金」を呼び込む流れをとり、日本企業における人材のグローバル化が進むと予測されること。

そして最後に、少子高齢化による人口減少は、地方の企業あるいは中小企業における後継者不在の問題にもつながっていくこと。

我々はこの大きな3つの潮流に対し、課題解決カンパニーとして以下の通り貢献を広げていく計画です。

まず一つ目の、日本企業におけるアウトソーシングの拡大という潮流に対し、我々は、福利厚生と社宅管理という2つの領域で、アウトソーシングサービス・国内No.1カンパニーとして、貢献してまいります。昨今の働き手不足は給与以外の「第二の給与」と言われる福利厚生の更なる充実を、また、住宅価格の高騰は社宅制度の再活用という追い風を生み出しております。そして、諸分野のアウトソーシングサービスを「まるごと任せられる」という機能にもますます



価値が出てくると考えられますので、戦略的なクロスセルの推進を含め、効率的な収益の拡大を図り、これまで以上に貢献を増やし、稼ぐ力を強化していく考えであります。

二つ目の潮流、日本企業の世界展開の加速に対しては、国内随一の海外赴任のサポート機能及び海外現地での着任・生活サポート機能をもってサポートし、また、今後ますます増加する海外人材の日本企業への就労支援につきましても、住宅斡旋に始まる生活立ち上げ全般をカバーしてまいります。我々は、これまでの海外投資で、人の移動に関する多くの知見を得ておりますので、日本企業が、今後、世界展開を益々加速していく中、これら各機能をワンストップで提供し、日本企業のグローバル化に貢献してまいります。

そして、三つ目の潮流である後継者不足問題ですが、様々な事業領域、特に、中小企業の多い領域においてこの問題が加速するこれ

からの時代、その受け皿となる機能がますます必要になっていくと思われれます。すでに我々は、後継者不足が加速する賃貸管理業で、50社以上の事業承継の受け皿となった実績を有し、また、観光事業では、企業保養所や地方の中小型ホテルの事業継続に貢献するという、独自のポジションを有するに至っております。この実績に加え、社宅管理事業や福利厚生事業による職域からの送客機能も活用することで、賃貸管理や地方の観光業という社会インフラ事業の成長に貢献してまいります。

以上、ここまで来たりログループは、転勤留守宅管理から始まった自らを「課題解決カンパニー」と定義した上で、大転換期における日本企業の社会的な課題に対し、グループ一丸となってサポート領域を拡大し、次の4年間では、利益500億円の目標を突破していく所存です。

## CEO MESSAGE

### 持続的成長の実現と自身が果たすべき役割

このような持続的かつ高い成長を続ける上で最も重要なことは、創業者・佐々田が創業以来掲げる「パートナーシップ経営」のもと、全社員が経営参加し、顧客に最高のサービスを提供するというわが社の信条を、絶えず実践し続けることであると考えております。

パートナーシップ経営とは、「トップの夢とビジョンに共鳴共感する社員を社員という名の『同志』に変えて、全同志で団結してその実現に挑んでいく」という経営理念であります。この理念のもと、「舞台を与える経営」を通じて同志に多くの舞台を与え、多くの経験をさせ、多くの経営者を輩出するとともに、全同志が株主となり、経営参加をすることで、会社の成長と共に自身とその財産も成長させていく。もって、全同志の物心両面の繁栄を追求していく、ということを信条としております。実際に、グループには26名の社長、96名の経営陣が自らの舞台を得て、高い志と高い目標を持って挑戦しております。そして、社員持ち株会の加入率は98%を超え、『第二の創業』以降、株価上昇により



多くの社員が、高い目標の設定とその実現が企業価値の向上に貢献し、結果、自分たちの繁栄に繋がることを経験いたしました。

ここにおいて、私自身の役割の一つは、燃える様な使命を掲げ続け、当社の創業精神である「全社員経営参加」のもとで、長期繁栄を目指していくことにあると考えます。長期的な時間軸を持って、世の為、人の為、どのような貢献を成し得るかを構想し、そして、その実現のために、高い目標を掲げ、それを達成する。その結果として、利益を増やし、企業の評価を高めていく。

このような繁栄の法則ともいえる順番をリログループに根付かせていくことが、創業期から、リログループと共に成長してきた私の重要な責務と考えております。本年スタートした中期経営計画「第四次オリンピック作戦」では、その信条に則り、初年度に思い切った人材投資を実行し、我々各事業が決めた最終期の姿へと突き進んでおります。

### ダントツNo.1という卓越に向けて

以上、転勤留守宅管理という一つの事業を通じて、世の中に貢献するという志から始まったリログループは、今や、企業福利厚生を中心とした事業ポートフォリオを持ち、多くの企業やその従業員の方々の生活をサポートする集団となりました。併せて、その周辺領域にある賃貸管理事業、観光事業領域の事業承継の受け皿としての機能も有するに至っております。

これからも「福利厚生分野の問題解決ならリロ」「賃貸事業、観光事業の事業承継ならリロ」と言われるような企業集団として、成長していくことは勿論、ここまで来たわが社の機能を使って、世の中への貢献領域拡大に、挑戦し続けることで、卓越を創り上げていく所存で御座います。

株主、投資家の皆様におかれましては、引き続きご支援の程、よろしくお願い申し上げます。

### 株主還元について

最後に、株主の皆様への還元は、わが社の経営における重要なテーマの一つであり、それは、上記パートナーシップ経営を推進する観点からも同様であります。

「第四次オリンピック作戦」では、その視点から、配当に対する基本方針を変更し、2026年3月期分の配当から配当性向の目安を5%引き上げ、35%といたしました。

これは、適切な自己資本比率を確保しつつ、高いROEを維持すること、また、今後の成長投資に必要な資金を確保することとあわせて、株主還元を高めることが適切と判断したためであります。今後とも、安定的な利益還元を継続することで、株主の皆様のご期待に応えてまいります。

### 代表取締役CEO 中村 謙一

1966年4月14日生まれ(59歳)。1989年に明治大学経営学部を卒業後、新卒で現在のリログループである株式会社日本リロケーションセンターに入社。

入社以来、リログループの中核を担う存在としてキャリアを築き上げ、2004年4月に執行役員に就任。

同年10月には株式会社リロパッケージングズの代表取締役就任し、リゾート関連事業の立ち上げをリードするとともに、2009年9月には株式会社ワールドリゾートオペレーションの代表取締役も兼任し、当社観光事業の拡大・強化に成功する。

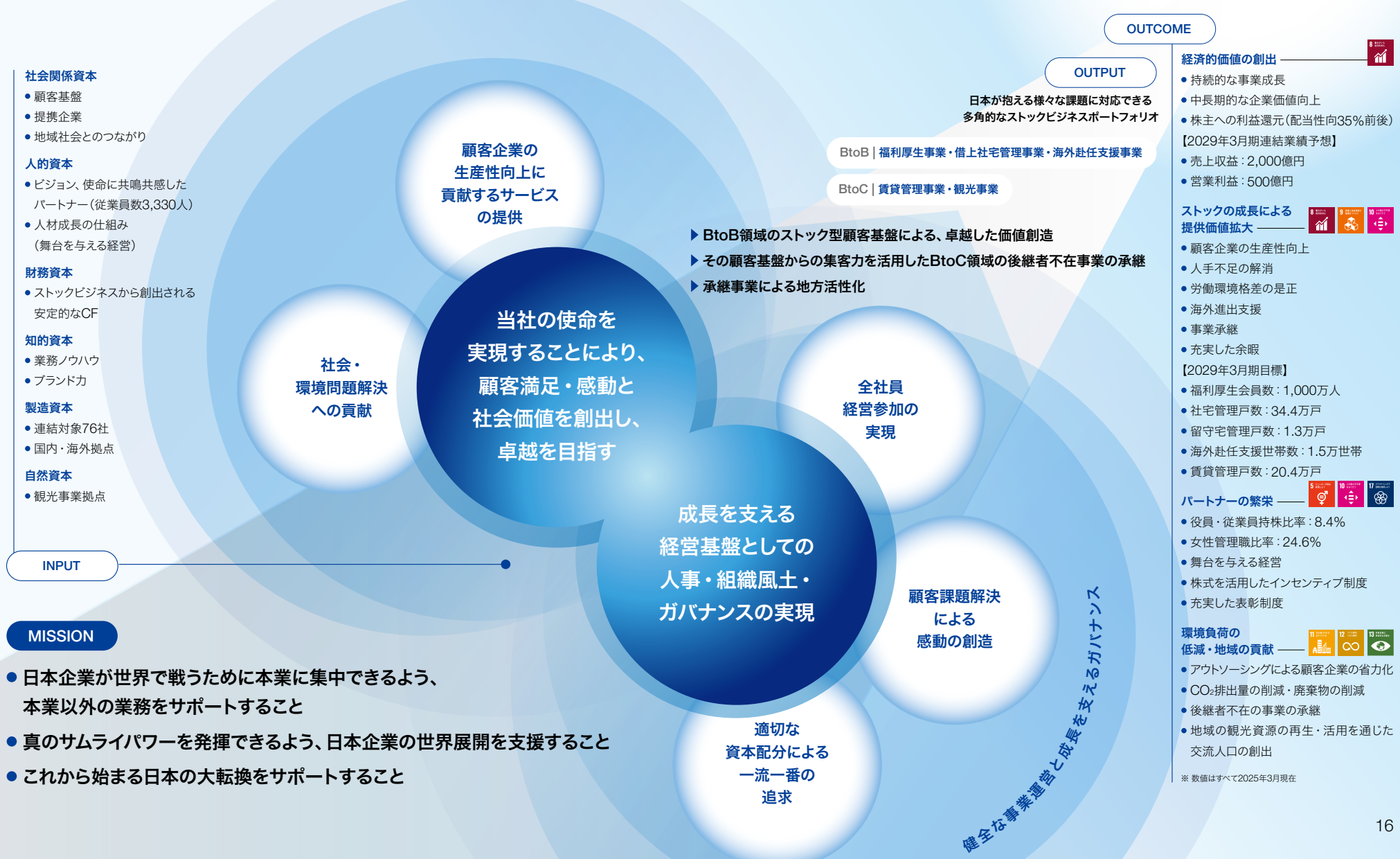
2010年10月にはリログループの代表取締役社長に就任し、グループ全体の経営を統括する立場となり、2022年4月、代表取締役CEOに就任し、現在に至る。

# 価値創造プロセス

価値創造のため特定した5つのマテリアリティ(重要課題)を踏まえ、持続可能な社会の実現に向け、価値創造プロセスを策定しました。創業者精神を受け継ぐビジネスモデルで社会課題の解決を図るとともに、企業価値の向上に取り組んでいきます。

## VISION

世界規模で展開する  
「生活総合支援サービス産業」の創出



- 社会関係資本**
- 顧客基盤
  - 提携企業
  - 地域社会とのつながり
- 人的資本**
- ビジョン、使命に共鳴共感したパートナー(従業員数3,330人)
  - 人材成長の仕組み(舞台を与える経営)
- 財務資本**
- ストックビジネスから創出される安定的なCF
- 知的資本**
- 業務ノウハウ
  - ブランド力
- 製造資本**
- 連結対象76社
  - 国内・海外拠点
- 自然資本**
- 観光事業拠点

## INPUT

## MISSION

- 日本企業が世界で戦うために本業に集中できるよう、本業以外の業務をサポートすること
- 真のサムライパワーを発揮できるよう、日本企業の世界展開を支援すること
- これから始まる日本の大転換をサポートすること

## OUTPUT

日本が抱える様々な課題に対応できる多角的なストックビジネスポートフォリオ

- BtoB | 福利厚生事業・借上社宅管理事業・海外赴任支援事業
- BtoC | 賃貸管理事業・観光事業

- ▶ BtoB領域のストック型顧客基盤による、卓越した価値創造
- ▶ その顧客基盤からの集客力を活用したBtoC領域の後継者不在事業の承継
- ▶ 承継事業による地方活性化

## OUTCOME

### 経済的価値の創出

- 持続的な事業成長
  - 中長期的な企業価値向上
  - 株主への利益還元(配当性向35%前後)
- 【2029年3月期連結業績予想】
- 売上収益：2,000億円
  - 営業利益：500億円

### 株式の成長による提供価値拡大

- 顧客企業の生産性向上
- 人手不足の解消
- 労働環境格差の是正
- 海外進出支援
- 事業承継
- 充実した余暇

### 【2029年3月期目標】

- 福利厚生会員数：1,000万人
- 社宅管理戸数：34.4万戸
- 留守宅管理戸数：1.3万戸
- 海外赴任支援世帯数：1.5万世帯
- 賃貸管理戸数：20.4万戸

### パートナーの繁栄

- 役員・従業員持株比率：8.4%
- 女性管理職比率：24.6%
- 舞台を与える経営
- 株式を活用したインセンティブ制度
- 充実した表彰制度

### 環境負荷の低減・地域の貢献

- アウトソーシングによる顧客企業の省力化
- CO<sub>2</sub>排出量の削減・廃棄物の削減
- 後継者不在の事業の承継
- 地域の観光資源の再生・活用を通じた交流人口の創出

※ 数値はすべて2025年3月現在

健全な事業運営と成長を支えるガバナンス

適切な資本配分による一流一番の追求

## 全社員経営参加

当社グループは、「全社員経営参加」を信条の一つに掲げています。

その実践にあたり、創業以来、創業者が掲げた夢とロマン(ビジョン)に共鳴共感した社員という名の同志(パートナー)を採用し、その夢とロマンの実現に挑み、会社と自身の繁栄を目指す「**パートナーシップ経営**」と、性別・国籍・社歴等に関係なく志のある人材には活躍できる環境を用意し、成長を促していく「**舞台を与える経営**」を経営理念としています。これらはリログループの事業を推進する上で重要な人材を育成する基盤です。

### 「パートナーシップ経営」

雇う・雇われるという関係ではなく、会社も個人も、リログループのビジョンに共感し、同じ志をもってその実現に挑む「同志」として考えています。個人は当事者意識を持って経営に参加し、新たなニーズや課題に対し主体的に考え、行動します。当然のことながら、すべてが成功するわけではありません。しかし、まずは試しにやってみて、失敗したら撤退するという高い行動量により、当社グループはこれまで成長してきました。したがって、リログループは一人ひとりがWill(志)を持ち、行動を起こすことが重要と考えています。そうすることで、会社と個人はパートナーとして共に高め合い、繁栄し合いながらビジョンの実現を目指しています。

#### 経営トップとの対話

CEOと直接会話することで、トップの考えへの理解を深め、経営参加の意識を高めています。また、従業員の成果をトップが直接賞賛する機会であるとともに、従業員が考えていることをトップに共有し、良いアイデアを拾い上げ、迅速に実行に移す機会としています。

RELO PARTNERS' MEETING：年1回

CEO座談会開催回数：16回(2025年3月期実績)

CEO個別面談実施人数：91名(2025年3月期実績)



RELO PARTNERS' MEETINGの様子

#### 株式保有に対する施策

従業員が自社の株を保有することにより、経営に対する当事者意識が高まり、会社の成長に対する関心や責任感が向上することが期待されます。当社は、持株会加入率90%以上の維持を目標としています。

持株会加入率：98.6%

### 「舞台を与える経営」

志の高い従業員が存分に活躍できるよう、自己成長・自己実現の機会を多く用意し、積極的な人材登用を行っています。当社グループ内の多岐にわたる業種を超えて、公募により新たな分野へのチャレンジ・キャリアパスを実現する制度や、年に1度、自身のキャリアを考え、目指す方向を上司と共有するキャリアビジョンプログラムを通して、会社が定めるキャリアパスではなく、一人ひとりが自身の目指す将来像を描き、実現できる制度を推進し、また、さらなる改善に取り組んでいます。社内ベンチャー制度「未来創造ファンド」や「世界冒険ファンド」では、入社年次を問わず、自身やチームのアイデアを形にする機会を創出しています。

#### 年齢・性別を問わない人材登用の状況

当社では、年齢や性別に関係なく、志の高い従業員に、自己成長・自己実現の機会を与えています。

・ユニットマネージャー(部長級) 平均年齢45.8歳  
30代：36名(17.7%) 40代：96名(47.2%)

・グループマネージャー(課長級) 平均年齢41.9歳  
20代：56名(9.0%) 30代：193名(31.1%)

※ ()内は役職者に占める各年代の人数割合  
※ 2025年3月末時点

#### チャレンジ・キャリアパスの実績

・公募部署数(2025年3月期)：88部署

#### 従業員の挑戦と創造を応援する育成・支援制度

・未来創造ファンド 従業員からの革新的なアイデア実現を支援する制度です。顧客満足最大化のためのイノベーション創出を後押しし、選考されたアイデアに対し、原則として事業費の50%をサポートします。応募には数値目標設定などが求められ、会社の使命・ビジョンに合致し、ストック成長や本業強化につながるアイデアが対象となります。

・世界冒険ファンド 従業員の海外への挑戦と成長を支援する制度です。若手・幹部候補社員のグローバルな視野獲得や、海外視察による学びを奨励し、次世代への伝承を目指します。また、国内研修等を通じて、従業員が主体的に面白い会社づくりに関わる意識を高め、グループ間の連携強化による新たな事業創造を促進することを目的としています。

## 創業者メッセージ

# ビジョンを共有する「同志」が不可能を可能にする

佐々田 正徳

株式会社リロググループ 取締役会長

リロググループの信条である「全社員経営参加」はどのようにして生まれ、実践され、継承されてきたのか、その提唱者である創業者自身が語ります。40年以上前、自らの「夢とロマン」を実現させようと決意したことがその端緒でした。



## 使命感ゆえの「お百度参り作戦」

忘れもしない1983年の1月。私は雑誌『日経ビジネス』の一記事に運命的な出会いを感じました。内容は次のようなものでした。〈米国で社員の転勤にともなう雑事一切を引き受けるリロケーションサービスが急成長。住宅の売却、賃貸管理、リフォーム、引越、車や家具のリース、税金対策などを代行して、後顧の憂いなく赴任してもらおう……〉。

当時、私は父から引き継いだ会社の借金をようやく清算するめどがつき、ゼロから再スタートしようとしていたときでした。当時、すでに海外転勤者の留守宅管理システムを実践していた私にとって、これはまさに天の啓示だと思いました。日本企業の海外進出が急速

に伸びていた時代です。ビジネスの国際化はますます加速し、海外転勤者が増加することは間違いなかったのです。「転勤者の留守宅を管理し、あらゆる悩みを解消するリロケーションサービスが、これからの日本には絶対に必要になるはずだ。そして、その事業化を私がやるのだ」という強い信念が私を突き動かしていきました。

早速、海外転勤の多い企業をリストアップし、朝から晩まで歩き回りましたが、まったく相手にされない日々が半年間続きました。そこで私は「お百度参り作戦」を決行することにしました。訪問先を転勤者の多い300社に絞り、1社ごとに、訪問したら1回、封書を送ったら1回、はがきを送ったら1回とカウントし、その合計が100回に達するまであきらめないという作戦です。

人が聞いたらあきれられるようなこの行動を通して、私は極めて貴重な教訓を得ました。それは「真剣さの前に不可能はない」ということです。「お百度参り作戦」の1年後、50社を超える企業との取引が成立していました。

## 経営とは夢とロマンを実現する手段

私にとって経営とは、夢とロマンを実現する手段です。これほどまでに泥臭い営業をやり遂げられるのは、その行動の一つひとつが、最終的には夢とロマンの実現に繋がっていると信じて疑わない

## 創業者メッセージ

からです。下記は、リロケーション事業の創業時に明文化した「経営の定義」です。

トップの夢とロマンに共鳴共感する人々を、社員という名の同志（＝パートナー）とし、全社員の努力を結集して、その夢とロマン（＝ビジョン）を実現する。

つまり、ビジョンに賛同した人が社員という名の「同志」となり、夢とロマンの実現に向かって全力で働く。これこそが会社経営であると、極めてシンプルに考えたわけです。それと同時に、ビジョンの実現のためには日々守るべき信条が不可欠であると思い、「3つの信条」を定め、「経営の定義」と併せてリロググループ共通の価値観としました。

**第1条：**全社員経営参加のもとで、個人を尊重し、団結し、全社員の繁栄を追求しなければならない。

**第2条：**顧客には、できる限り最高のサービスを提供しなければならない。

**第3条：**卓越した地位とあらゆる面で一流・一番最大最善を追求しなければならない。

これはリロググループのすべての社員の行動指針です。さらには経営の基本方針であり、経営の物差し、あるいは、よりどころです。それ故、社員には「3つの信条」の徹底的な理解と実践を求めてきました。

## 社員という名の「同志」を募る

人間は、夢や理想、高い志、使命感がないと頑張ることができない。私はそう考えています。言い換えれば、夢や理想を共有している集団は、非常に強い求心力で結び付いているということになります。

だからこそ私は、リロケーション事業の創業時から、自らのビジョンを胸に社員という名の「同志」を募集してきました。採用には並々な

らぬ心血を注ぎ、就職活動で訪問してきた人たちと、自分の夢やロマン、仕事とは何か、人生とは何かについて語り合ってきました。

面接で私は必ず「人生を賭して社会貢献の事業に打ち込んでみないか」と投げかけ、そして、心の底から共感してくれた人たちに対しては、「会社に出資してオーナーになってくれないか」と打診しました。ビジョンを共有する「同志」として入社したあかつきには、当社の株主にもなってほしいと願うのです。

リロググループが掲げる信条「全社員経営参加」の具体的施策であり、要諦の一つである「パートナーシップ経営」は、こうして固まってきました。「パートナーシップ経営」においては、パートナーが励まし合い、尊重し合いながらビジョンの実現に挑み、会社の繁栄と自身の成長をめざします。裏を返せば、社員一人ひとりにとって「同志であるか否か」を常に問われる実にシビアな経営と言えます。

近年、多くの企業が「人的資本経営」を重要施策にし、人材戦略に注力するようになりましたが、もとよりリロググループは「人」が主役の企業です。社員一人ひとりがパートナーであり、経営者であり、リーダーでもあります。それぞれが自分の仕事を開拓し、プロの経営者として活躍していかなければなりません。その意味で私は、「全社員経営参加」のもう一つのとおり「舞台を与える経営」を掲げ、志の高いパートナーが成長し、自己実現できる環境や機会を数多く与えてきました。社内でプロの経営者を輩出することが、優れたオーナーマネジメントだと考えるからです。

その舞台で一人ひとりに求められるものは何か。それは「スキル」ではなく「ウィル」です。「ウィル」とは、志や人間力、信念といった強い意志の力、そして情熱のこと。自らの役職、仕事にプライドを持ち、ビジョンの実現を遂行できる「ウィル」をすべてのパートナーに持ってほしいと思っています。「ビジョン」と「ウィル」を合わせて胸に抱けば、まさに百人力。他社には不可能に見えることも、リロググループでは可能にすることができると信じています。かつての「お百度参り作戦」のように。

## 未来へつなぐリロググループのDNA

競争力のある企業には、企業理念に基づいた確固たる企業文化が築かれています。当社も例外ではありません。リロググループの企業文化の根本には「使命」と「3つの信条」、そして先ほどお話しした「経営の定義」があります。これらを具現化するのが当社の企業文化である「全社員経営参加」です。

これからも永続的にリロググループの企業文化を継承していくには、すべての「同志」による信条の実践、すなわち「全社員の繁栄の追求」「最高のサービスの提供」「最大最善の追求」をたゆまず実践していくことが求められます。その実践こそが、リロググループのDNAを継承する行為です。リロググループが繁栄し続けるためには、創業精神や企業文化を受け継いでいかなければなりません。

40年前、私の胸に芽生えたリロケーション・スピリッツ、つまり困っている人たちの役に立つのだという使命感を全社員で共有し、それを未来へ継承していく自覚を全社員が持てば、リロググループは間違いなく偉大なことを成し遂げられる企業グループへと成長していくでしょう。売上が企業のすべてではありませんが、1兆円に迫る規模にしていきたいと思っています。そして、必ず実現できると信じています。

「夢とロマン」の実現。それはまさにパートナーという社員集団の勲章であり、私たちの理念です。私はこの四半世紀、21世紀の新しいマーケットをつくり出そうという気概に燃えて歩みを進めてきました。これからも夢とロマンを追い続けていくつもりです。もちろん、すべてのパートナーに、私と同じ気概を持って歩いて欲しいと思っています。

## 年間表彰受賞社員による対談

「舞台を与える経営」による人材育成と  
受け継がれる企業風土

「舞台を与える経営」がどのように実践され、個人の「ウィル」が個人の成長、ひいては会社の繁栄につながっているのか。年間表彰受賞社員2名が自身の経験と、そこから学びえたこと、さらなる成長への意気込みをお話します。リログループの活力の根源には、脈々と受け継がれる企業風土がありました。

## N.M.

株式会社リロクラブ  
(福利厚生事業)  
営業職 入社5年目  
2023年度CEO賞受賞

## M.K.

株式会社リロケーション・ジャパン  
(借上社宅管理事業)  
営業職 入社8年目  
2023年度ファウンダー賞受賞

**N.M** リログループでは「舞台を与える経営」を掲げており、年齢や社歴に関係なく、「やりたい」と声を上げる人には挑戦する機会や必要な支援が惜しみなく与えられます。私がリログループへの入社を決めたのも、こうした企業姿勢に強く惹かれたからです。「スキルよりウィル」という言葉に象徴されるように、能力以上に本人の意志や熱意を大切にしている価値観が、自分の考え方と一致していると感じました。さらに、成果を上げればしっかりと評価されるということも、入社を決め手の一つでした。リログループは「褒める」ことを重視しており、年間表彰には最優秀賞に該当するファウンダー賞をはじめ、CEO賞、新人賞など、様々な表彰制度があります。受賞者は年に一度開催される全社会議、RELO PARTNERS' MEETING (以下、RPM) の場で大々的に表彰されます。私は入社前の会社説明会でこのような話を聞いて、自然と自分がリログループに入社し、社会人人生の中で一度しかエントリーできない新人賞を目指して邁進するイメージを、覚悟と共に持つことができ、その「ウィル」を宣言していました。入社後は宣言通り、新人賞を目指して日々積極的に挑戦を重ね、その過程で、多くの先輩方や上司から親身なアドバイスとサポートを受け、「舞台を与える経営」が実践されていることを実感しました。結果として、入社1年目に新人賞を受賞し、入社前に抱いた「ウィル」を形にすることができました。

**M.K** 若い人にも活躍する場が与えられる環境だということは、私も強く実感しています。私は以前、あるコンペに挑戦したのですが、お客様へのヒアリングを進める中で、実は競合他社(以降、A社)に決まること

ほぼ確定していて、当社はいわば当て馬のような立ち位置でお声がけがあったということが判明しました。勝率はゼロに等しい状況ではあったのですが、だからこそ勝てば価値ある一勝になるとも考えました。そこで、私は週に何度もお客様企業を訪問し、「会社として何をやりたいのか」「担当部署の課題や不安は何なのか」等、まずは徹底的にお客様企業のことを理解することから始めました。それから、コンペ相手であるA社のサービス内容を研究し、A社のサービスに対する当社サービスの優位性を訴求する資料を用意したのです。その結果、お客様から提案内容を高く評価していただき、逆転勝利を収めることができました。この経験を通して、難しい状況であっても諦めずに糸口を探し、やれるだけのことをすべてやり切る大切さや、そうして得られる充実感を学ぶことができました。年次の浅いうちからこのような貴重な経験を積んでこられたことは、私の大きな財産となっていると感じています。

**N.M** 「難しい状況下だからこそ、価値ある一勝になる」という発想の転換は、私も上司から教わったことがあります。リログループらしい考え方の一つかもしれませんね。また、社内でよく使われる言葉として、「困難と戯れる」という表現があります。一生懸命に奮闘している最中には、困難と戯れているという自覚はなかなか持てないものですが、振り返ってみると、困難に対し前向きに立ち向かい、そうして得られる知見や教訓を自らの血肉としていくことを楽しめているのだと思えることがあります。私がそう思えるのは、同じような経験やマインドを持つ上司や先輩方から学び、仲間たちと互いに刺激し合っているからだと考えています。最

近では、私が後輩に伝えたことが、間接的に別の後輩に伝わっていたということがあり、自分の知見や教訓が後輩たちの仕事に向かう姿勢ややり方に少なからず影響を与えていることと、それを後輩たちが尊重し、実践してくれていることを非常に嬉しく感じました。

**M.K** おっしゃるような、上司・先輩から自分が学び得たことを今度は後輩へと引き継いでいくことや、仲間同士で刺激し合い切磋琢磨することは、リログループの社風を私たち一人ひとりが担っているという意味で、「全社員経営参加」を体現していると言えますね。リログループには、ウィルのある人に挑戦する機会が与えられ、失敗したとしても失敗自体を責めない寛容さがあり、私はそのような社風に感謝すると同時に、誇らしく感じています。そして、私自身もそのような社風を実践し、後輩を育てていきたいと思っています。私の現在の目標は、中期経営計画「第四次オリンピック作戦」の最終年度までにユニットマネージャー(部長級)に昇格することです。そのため、次世代のマネージャーを育成することが直近のミッションであると認識しており、目標達成に向け精進していくつもりです。

**N.M** 私も20代のうちにユニットマネージャーに昇格することを目指しています。その前に、現場で大いに活躍し、これまで取り逃がしてきたファウンダー賞を今度こそ受賞すると心に決めています。さらに、同じように表彰を狙う後輩をサポートし、表彰台に立たせたいとも思っています。その後輩が表彰される姿を心から祝福できるよう、まずは自分がファウンダー賞受賞を成し遂げます。

## CFO MESSAGE



### 持続的成長と 高い資本効率の追求

門田 康

株式会社リログループ 取締役CFO兼CIO

### はじめに

当社の『世界規模で展開する「生活総合支援サービス産業」の創出』というビジョンの実現には、管理部門による持続的な企業価値の向上に向けた取り組みも重要な要素であり、その推進は、CFOとしての私の重要な責務であると認識しています。統合報告書の発刊にあたり、これまでの歩みを振り返るとともに、新たな中期経営計画における当社の財務戦略についてご説明します。株主・投資家をはじめとする当社ステークホルダーの皆様のご理解の一助となれば幸いです。

### 1.これまでの歩み：

#### 『第二の創業』前半戦の振り返り

2012年3月期からスタートした20年以上に及ぶ長期の事業構想『第二の創業』。この構想は、前半(2012年3月期～2025年3月期)でストックビジネスを中心とした国内主力事業の基盤を固め、後半(2026年3月期～)では日本企業を総合的にサポートするべく貢献領域を拡大していくことを目論んでいます。この構想のもと、私たちは4年のサイクルを基本とした中期経営計画「オリンピック作戦」を策定し、その時々々の環境や社会のニーズに対応しながら、着実に事業を育ててきました。

結果として、出発点である「第一次オリンピック作戦」から前期(2025年3月期)に終了した「新第三次オリンピック作戦」までの14年間を通じ、コロナ禍の影響を受けた2期を除くすべての期間で、営業利益の二桁成長を達成。前期の業績は売上収益1,429億8百万円、営業利益304億37百万円となり、過去最高益を更新することができました。

一方、財務的な観点では、「資本効率(ROE)を重視しながら事業規模を拡大する」「安定成長に向けた事業ポートフォリオ構築のために適切な資源配分を行う」「厳格なコストコントロールを維持し、規模拡大

## CFO MESSAGE

による規律の緩みを防ぐ」という考え方を基本としています。既存事業のキャッシュフローに加え、『第二の創業』開始時にはほぼ無借金であった状況から、適切な規模の有利子負債を導入していくことで、事業ポートフォリオ構築に必要な資金を手当てしてきました。

こうして確立した事業基盤・経営基盤を活かし、稼ぐ力の強化を目指す次のステージが、新中期経営計画「第四次オリンピック作戦」です。

### 2.成長戦略が描く未来への道筋： 新中期経営計画「第四次オリンピック作戦」

「第四次オリンピック作戦」では、社会の構造的変化を背景に、人材投資、労働力不足、そしてシニア・相続という3つの領域に注力し、BtoBをメインとする福利厚生、借上社宅管理、海外赴任支援のアウトソーシング事業では、働き手不足へのソリューションとして企業の福利厚生の分野で、また、BtoCをメインとする賃貸管理事業と観光事業では、後継者不在が加速する業界での事業承継の受け皿としての分野で、それぞれ貢献の領域を拡大し、「日本の大転換に必要な課題解決カンパニーになる」というテーマを実現していきます。

中期経営計画最終年度の2029年3月期には売上収益2,000億円、営業利益500億円を計画しています。この利益目標達成のためには、13.3%の平均成長率が必要になりますが、『第二の創業』開始以来、前期までの平均成長率は、コロナ禍をさみつつも13.9%となりますので、十分射程圏内にあると考えています。

すでに始まっている「日本の大転換」ともいえるマクロ環境の急速な変化を、成長の機会として捉え、ストック基盤の拡大という従来からの施策に加え、手元資金と既存事業からのキャッシュフローを活用した先行投資やM&Aを行うことで、新たなマーケットの開拓や新規事業・新サービスの開発を積極的に展開し、中期経営計画の達成を目指します。

### 3.資本効率を重視した経営

当社において、資本コストや株価を意識した経営は最重要経営課題の一つであり、持続的な成長を図るべく、資本効率、安全性、そして株主還元のバランスを重視しています。そのため、当社では、以下の4つの指標を目標とし、中期経営計画を実行していきます。

ROE	20%以上
自己資本比率	30%以上
調整後ROIC	15%
調整後ネットD/Eレシオ	1倍以内

これらの財務目標においては、まず自己資本比率30%を達成し、財務体質と金融コストの安定化を優先します。なお、自己資本比率については、本中期経営計画期間最終年度を待たずに2028年3月期に30%に達することを見込んでいます。

ROEに関しては、本中期経営計画期間中において25%前後の水準を確保できると考えています。これは、時価総額2,500億円以上の上場企業の中では、上位25社以内に入るレベルにあたります。加えて、当社の資本コストは7~8%と推定されますので、上記のROEを前提にしますと、エクイティ・スプレッドも17~18%という高い水準となり、こうした数値は、当社の特徴である効率的な経営の証しと考えています。今後も、資本効率を重視した財務体質を維持しつつ成長を図っていきます。



## CFO MESSAGE

### 4. 資本配分戦略(キャピタルアロケーション)と株主還元

このような経営方針と将来の成長を見据えた資本配分として、私たちはこの4年間で創出される総額約1,000億円のキャッシュフローについて、成長投資を中心に以下の配分(アロケーション)を計画しています。



まず、M&A・戦略投資(300億円)についてです。『第二の創業』前半の14年間で、賃貸管理事業では累計311億円のM&Aを実施し、前期2025年3月期にはこれらのM&Aから営業利益81億円を計上しました。単純計算にはなりますが、投資に対する利益は約26%となり、高い投資効率となっていることに加えて、安定的な収益基盤の形成に寄与しています。

同様に、観光事業では過去6年間で7つの施設を、購入後に様々な施策で価値を高めた上で売却しています。その際、当初の投資額計34億円に対して、売却益の総額は税引後利益ベースで25億円、投資効率は約74%と、非常に高い水準を実現しました。当社の観光事業では、こうした施設の売却(運営は継続)を随時実施することにより、比較的少ない資産で効率的な事業運営を行うことが特徴となっています。

今後も不動産の管理会社やホテル関係など、従来から進めてきた分野での小型の案件を積み上げていくことで、300億円程度の投資を想定しています。

一方で、「日本の大転換に必要な課題解決カンパニー」としての役割を拡大するためには、新たな領域への挑戦が不可欠です。前述の通り、今まで主にBtoCの領域においてM&Aを活用し、売上、利益ともに着実な成長を実現してきましたが、今後は、BtoBの領域でも案件開拓を積極的に進めていく所存です。対象としては、市場シェア拡大につながる同業他社はもちろんのこと、既存の顧客基盤にアップセルできる外部機能の取り込みや、サプライヤー基盤に提供できるBPO機能の取り込み、あるいは既存事業の川上・川下にあたる事業の内製化などを想定しています。

また、国内の人口減少と企業のグローバル化の加速を鑑みれば、中長期的には海外市場での事業基盤構築は不可欠であると認識しており、新たな中期経営計画においても海外展開は引き続き検討していきます。過去の大型の海外投資では、対象会社のフロー収益への依存度が高くパンデミックリスクに脆弱であったことから、コロナ禍の到来後、撤退による損失を計上しました。この経験を活かし、海外投資に関しても、外部環境の変化に強いストック性の高いビジネスモデルを志向し、安定した成長に繋がるM&Aを目指します。

こうした、新たな分野への投資については、100億円規模を想定していますが、案件の規模によっては有利子負債の活用によって対応していく方針です。

次に、DX・人的資本投資(100億円)は、私たちの未来を創るための重要な布石だと捉えています。DX投資では、各事業の生産性向上や業務効率化に資する投資を継続的に実施します。そして、人材育成や組織文化の醸成に向けた人的資本投資については、社員一人ひとりが最高のパフォーマンスを発揮できる環境を整えることで「全社員経営参加」を推進していきます。今期においては、『第二の創業』の成長を支えてきた力の源泉である「人材」に、約15億円



規模の先行投資を実施していますが、これには、単純な賃上げだけでなく、株式報酬といった業績連動型のインセンティブの強化も含まれます。こうした取り組みは、「パートナーシップ経営」を推進している当社において、中期経営計画達成へのモチベーション向上を目的とした先行投資であると考えています。

最後に、経営の最重要課題の一つとして、株主還元(350億円~400億円)について、改めてご説明します。私たちは、株主の皆様からお預かりした貴重な資本を最大限に活用し、企業価値を向上させることで、資本コストを上回るリターンを継続的に生み出すことを経営の使命と考えています。この考えに基づき、2026年3月期より配当性向の目安を5ポイント引き上げ35%とします。この決定は、適切な自己資本比率(30%以上)を確保しながら、高いROEを維持し、加えて今後の成長投資に必要な資金も確保するという方針によるものです。また、2024年10月には約55億円の規模で自社株買いを実施しましたが、今後も財務バランスや資金ニーズを勘案しつつ、株主還元を行っていきます。

## CFO MESSAGE



### 【株主還元方針】

- 一過性の特殊要因による影響を調整し、35%前後の配当性向を目安に業績連動に応じた配当を実施
- 配当による株主還元を基本とし、利益成長により1株当たりの配当金の増加を目指す
- 自己株式取得は手元資金や株価、業績など総合的に勘案して検討・実施

このように4年間のキャッシュフロー1,000億円のアロケーションを想定していますが、機動的な投資判断の下、必要に応じて有利子負債も活用しつつ、成長投資と安定経営の両立を追求することで、業績計画及び4つの財務指標の達成を目指します。

### 5. 企業価値向上に向けたコミットメント： 投資家との対話を通じて

当社の企業価値を株主・投資家の皆様に評価していただくためには、多岐にわたる当社の事業特性や、事業間のシナジー効果を、定量的な情報だけでなく、ストックビジネスの成長性や、新規事業、M&Aなどの狙いについて、その定性的なストーリーも丁寧に伝える努力が必要だと認識しており、IR活動は一層強化していきたいと考えています。

機関投資家やアナリストの皆様との個別対話の機会を増やすことはもちろん、カンファレンスへの積極的な参加により、新規の投資家とのコミュニケーションも強化していきます。また、個人投資家の皆様にも、当社の事業内容や戦略をより分かりやすくご理解いただけるよう、リアル会場やオンラインによる個人投資家向け説明会への参加も開始しました。

### 6. 最後に

当社はこれまでも、そしてこれからも、当社ならではのユニークな領域で社会的なニーズにお応えし、ゴーイングコンサーンとして継続的な成長を目指す会社です。成長機会を逃さないための臨機応変な資金調達の手段を確保するとともに、高い資本効率と安全性の両立を図ることで、企業価値の最大化を目指していきます。皆様のご期待に沿えるよう、全力を尽くしてまいりますので、引き続きご支援を賜りますようお願い申し上げます。

#### 取締役CFO兼CIO 門田 康

1966年11月26日生まれ(59歳)。1990年4月に株式会社太陽神戸三井銀行(現・三井住友銀行)に入行。銀行でのキャリアを経て、2000年10月に株式会社日本リロケーション(現・リログループ)に入社。以来、「財務・経営管理・IT・法務・リスク管理」など、一貫してグループ全体の経営基盤を支えるコーポレート部門の統括・強化に深く関与し、多方面にわたりグループの成長を牽引してきた。

2005年4月に当社執行役員、2006年6月には取締役役に就任。2022年4月、取締役CFOに就任し、2025年4月からはCFO兼CIOとして、財務戦略とIT戦略を統括し、グループ全体の経営基盤強化を担う。

## 事業別戦略

### アウトソーシング事業 福利厚生事業

#### 事業概要 企業福利厚生・顧客優待を総合的にコンサルティング

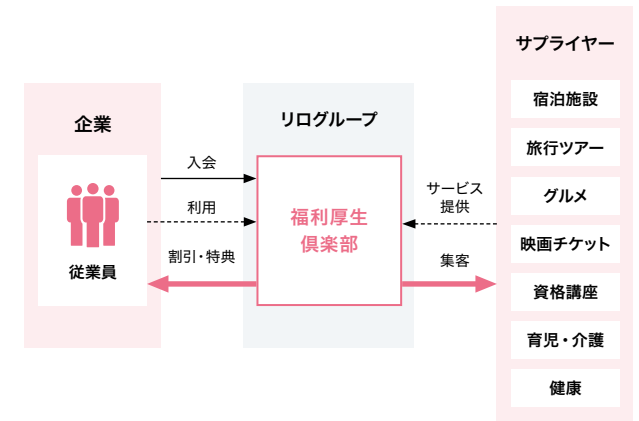
企業福利厚生のアウトソーシングサービスとして、企業に勤める従業員を対象とし、余暇を充実させるレジャー・宿泊メニューのほか、スキルアップ、健康診断、育児・介護メニューなど、従業員の生活や働き方を支援する数多くのメニューを割安でご利用いただけるプラットフォーム「福利厚生倶楽部」を提供しています。

多くの企業が、従業員満足度の向上や人材採用の強化を目的として導入しており、利用対象となる従業員数に応じて毎月一定金額の会費をいただいています。

また、福利厚生のサービスメニュープラットフォームを活用し、企業の顧客向け優待サービスを提供するほか、住まいの駆け付けサービスなども手掛けています。



福利厚生代行サービス 概要図



### 強み、独自性

全国各所に拠点を開設し、地方に構える各企業のニーズに沿った提案営業を展開するほか、各地域でニーズの高いサービスメニューを随時仕入れることにより、地方でご利用いただけるメニューの拡充に取り組んでいます。また、全国を13エリアに分け、各エリアで利用できるサービスをまとめた地方版会報誌の発行をしており、このようなリログループ独自のきめ細かなサービスは、当社の強みとして他社との大きな差別化要素となっています。

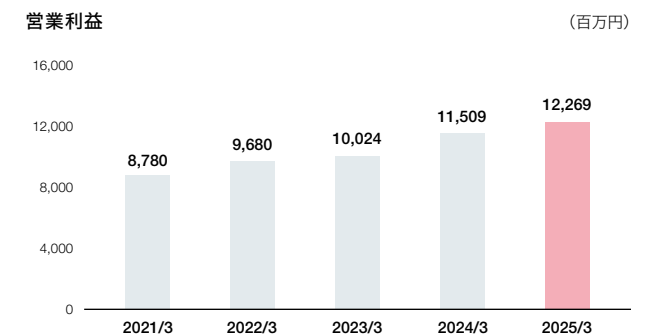
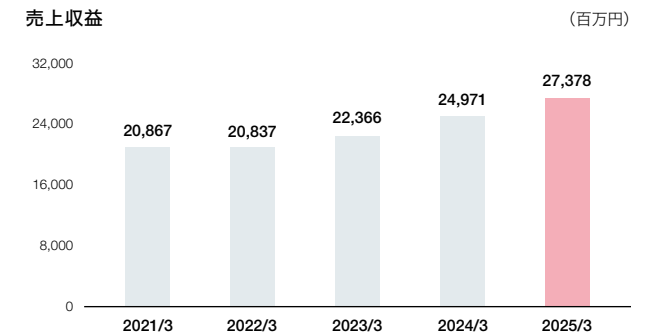
また、当事業の強みとして継続的なシステム投資による業務効率化も挙げられます。福利厚生事業はリーマンショック後、業績が伸び悩んだ時期がありました。しかし、大規模なシステム投資で基幹システムを構築したほか、継続的な改修によりバックヤードの効率化を実現するとともに、インターフェイスの改善によるユーザビリティを向上させてきました。その結果、会員数が増加する中でも、問い合わせ件数の削減を実現し、コールセンター等の費用は毎年逓減しているほか、利用率の向上により退会率が低下し、高い利益成長に貢献しています。当社では、この成功事例を「第二の成長カーブ」と呼び、全社で同様の成長を目指したシステム投資を実施しています。

また公式アプリのリニューアルでは、趣味や好みに合わせて、おすすめのサービスや商品が自動で表示されるAIを活用したレコメンド機能を実装するなど、ユーザビリティの向上が進んでいます。

### 2025年3月期の振り返り

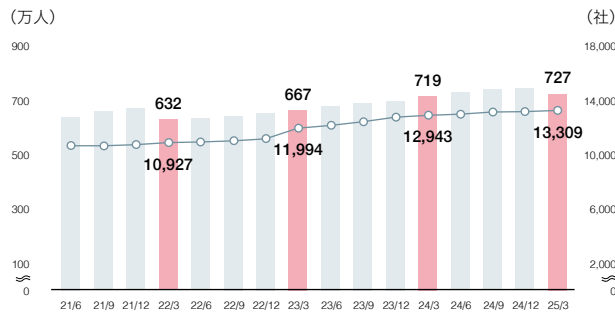
売上収益は273億78百万円(前期比9.6%増)、営業利益122億69百万円(前期比6.6%増)と、増収増益となりました。会費収入は前期比11.1%増と順調に増加し、福利厚生会員数はトータル727万人に達するなど、ストック基盤の拡大が継続的な成長を牽引しました。人手不足を背景とした福利厚生分野の需要拡大を捉え、中小企業・地方企業の新規獲得に加え、中堅・大手企業への切り替え営業を強化したことが奏功しました。

人事部門の業務負担を軽減するHR関連サービスのアップセルや、住まいの駆け付けサービスなどの好調な実績も業績に貢献し、期中には一部遅れが見られたCRM事業も、大型案件の開始により盛り返すなど、事業全体として堅調に推移し、着実に利益を積み上げることができました。



## 事業別戦略

### KPI(福利厚生事業)



### 今後の成長戦略、注力ポイント

第四次オリンピック作戦において、労働力不足を背景に高まる企業の福利厚生ニーズを捉え、2029年3月期には福利厚生会員数1,000万人、営業利益220億円の達成を目指します。この目標達成に向けた主な注力ポイントは以下の通りです。

**① 新規顧客獲得と既存顧客深耕によるストック基盤の最大化**  
従業員100名以下の中小企業市場をブルーオーシャンと捉え、ウェブ営業やビジネスマッチングの再構築、サービスメニューの充実を図ります。一方、大手企業へは、多様なニーズに応えるDX投資を継続し、既存顧客との関係を強化。顧客ニーズを積極的に取り入れ、時代に即した新たな福利厚生サービスを迅速に開発・提供することで、シェアNo.1獲得を目指します。

#### ② 受注単価の向上

既存企業へのアップセルを強化し、エンゲージメント向上策(ポイント型インセンティブ、サンクスカード等)、健康支援、人事部サポート(年末調整、給与明細作成サポート等)などの商材拡充を図り、一社当たりの顧客単価引き上げと収益性向上を実現します。

#### ③ 新たな市場の開拓

パート・アルバイト等の非正規労働者、外国人労働者、退職者へのサービス提供を積極化し、特に退職者向けには金融サポートやレクリエーション関連サービスを展開し、シニア層の取り込みを図ります。福利厚生サービスの利用増加は様々な収益機会を生むことから、利用しやすい環境へのDX投資も継続します。

## TOPICS

### 内定者福利厚生倶楽部

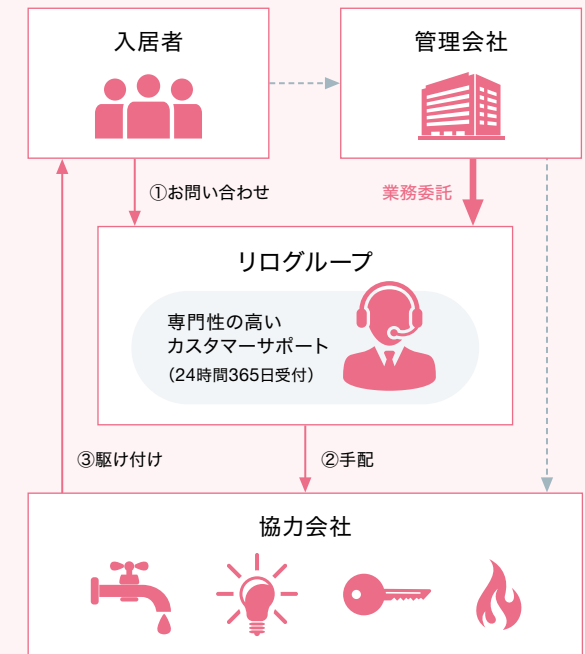
人材確保競争が激化する現代において、企業は内定者の囲い込みに注力しています。当社の「内定者福利厚生倶楽部」は、このニーズに応えるサービスとして誕生しました。内定者は入社半年前から「福利厚生倶楽部」のサービスを体験することができ、自己啓発や旅行割引、家電購入補助など多岐にわたる利用とポイント付与を通じて、企業へのエンゲージメントを早期に高めることが可能です。

無料付帯の「eフレッシュアーズ」は、SNS機能で人事担当者と内定者の円滑なコミュニケーションを促進し、「気かけ機能」は、メッセージやコンテンツで内定者の不安を解消し、成長をサポート。また、毎月自宅に送付される「内定者通信」により、内定者だけでなくご家族にも企業への安心感を持っていただくことができます。これらの充実した福利厚生サービスにより、内定者の入社への期待感を醸成し、スムーズな入社を強力に後押しします。

### コールセンター代行業業

当社が提供する「賃貸管理会社向けコールセンター業務代行サービス」は、不動産や住宅設備に特化した専門性の高いコールセンターで、賃貸管理会社、マンション管理会社、ハウスメーカー等に多くの導入実績があります。水漏れや故障といった入居者からの問い合わせに、専門知識を持つオペレーターが対応し、業者手配まで一貫したアウトソーシングを行います。

人手不足が課題の不動産管理業界では、民法改正による修繕対応の必要性の高まりとともに、リモートワーク浸透等に伴う日中の問い合わせが増加しています。これらの課題に対応することで、本サービスは管理会社の生産性向上と入居者の生活環境改善に貢献してきました。



←--- 業務を代行しない場合のフロー

## 事業別戦略

### アウトソーシング事業

### 借上社宅管理事業

#### 事業概要 企業の社宅管理を代行し、本業をバックアップ

企業が管理している借上社宅に関する業務をアウトソーシングするサービスを主軸としています。借上社宅管理の主な業務として、家主に対する家賃送金、契約管理、退去時交渉、敷金立替、トラブル対応等が挙げられます。

リログループがこれらの業務を代行することで、自社内で行う業務の大幅な費用削減が可能となります。また、関連サービスとして、転勤・転居時の住宅や引っ越しの斡旋、社有社宅や社有寮の管理や管理人派遣の他、転勤者をはじめとした留守宅(持ち家)管理などを行っています。



### 強み、独自性

当社は借上社宅管理の業界で初めて転賃借契約を用いたスキームでサービスを開始しました。リログループが業界へ参入する際、一般的に提供されていたサービスは企業から業務委託を受け、家賃の送金代行や契約管理のみを行うものであり、企業内には多くの業務が残されたままでした。しかし、当社が直接借主として貸主と契約し、企業へ転賃することにより、当社が企業の代わりに契約当事者になるため、企業の業務は90%以上削減することが可能となります。この高付加価値サービスにより他社との差別化を図り、現在では業界において唯一無二のポジションを築いています。

### 2025年3月期の振り返り

売上収益300億17百万円(前期比3.8%増)、営業利益68億3百万円(前期比12.9%増)を達成し、増収増益となりました。アウトソーシングニーズの高まりに伴う新規受注が増加し、社宅管理戸数は前期比18,706戸増の278,701戸(7.2%増)、留守宅管理戸数も9,951戸(3.4%増)と堅調に伸び、安定的なストック収益の基盤の

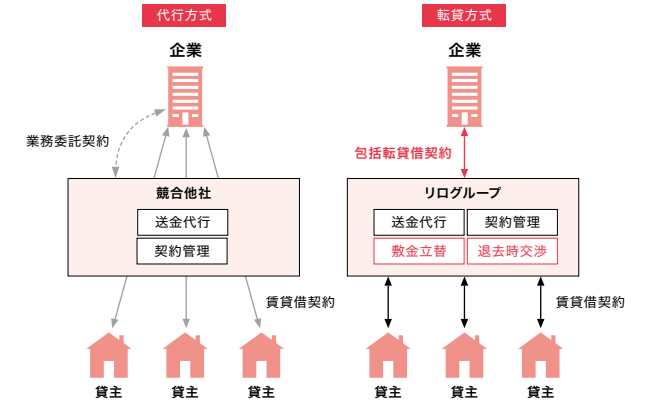
強化が進みました。さらに、管理戸数が拡大したことで、転勤に伴う引っ越しや住宅斡旋件数が増加したため、業績が伸長しました。また、企業の住宅福利厚生を拡充する動きを受け、家具付き賃貸が新たな収益源として業績に寄与しました。

#### 「借上社宅」とは？

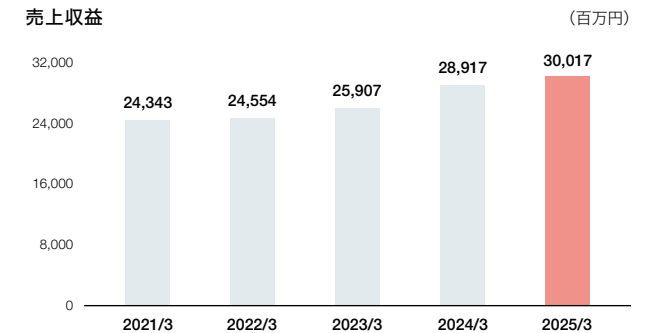
企業が従業員に提供する「社宅」は福利厚生制度として日本企業に根付いています。社宅には、「社有社宅」と「借上社宅」の2種類があります。企業が保有する自社物件に従業員を住ませる「社有社宅」に対し、企業が家主から借り入れた一般賃貸物件に従業員が入居するのが「借上社宅」です。

日本ではバブル崩壊後の不景気により、企業が経営の効率化を進める中で社有社宅から借上社宅に切り替えられてきました。

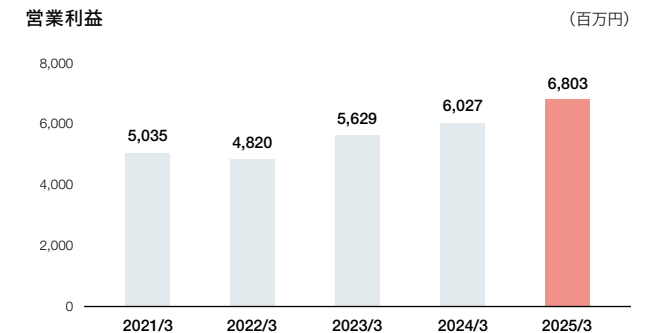
#### リログループと他社の契約形態の違い



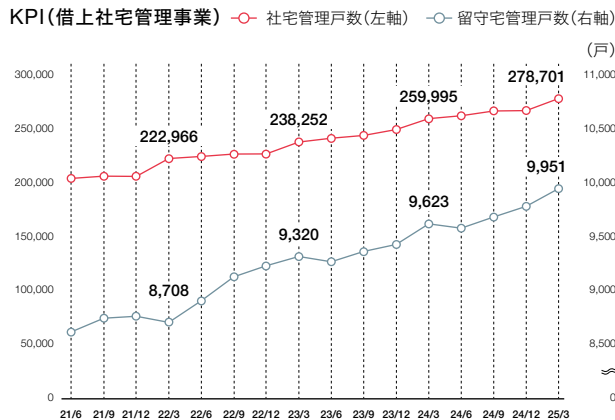
#### 売上収益



#### 営業利益



## 事業別戦略



### 今後の成長戦略、注力ポイント

第四次オリンピック作戦期間中、ストック基盤の拡大を軸に成長を図り、2029年3月期に社宅管理戸数34.4万戸、留守宅管理戸数1.3万戸、家具付き賃貸戸数8.3万戸、営業利益110億円を目標とします。業界トップシェア\*を独走する中、労働力不足や分譲物件価格の上昇に伴い、管理業務効率化ニーズと社宅提供ニーズがますます高まっており、これらを背景に着実なストック増加を見込みます。主な注力ポイントは以下の通りです。

\* 当社推計

#### ① ニーズが高まる家具付き賃貸の拡大

単身赴任や新入社員のニーズだけでなく、増加する外国人技能実習生需要に対応し、上限家賃の見直しや啓蒙活動を通じて積極的に推進します。初期費用を抑え、すぐに入居できる点が企業から高く評価されています。

#### ② 企業の社宅制度の評価や社宅規定の見直し支援のサービス化

1,300社以上の社宅規定データベースを活用し、制度の評価や見直しのコンサルティングサービスを展開することで、企業の人事制度をより良くするための付加価値を提供し、収益を拡大します。

#### ③ ストックとなるサービスラインアップの拡充

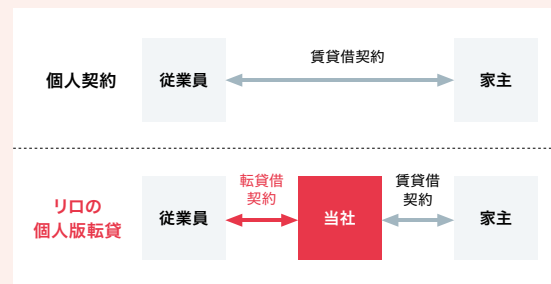
ESG・環境配慮ニーズに対応した法人向けEV駐車場斡旋や、社宅制度期限満了者個人向けの転賃サービス等の新規領域開拓を積極的に進め、収益拡大を狙います。

## TOPICS

### リロの個人版転賃

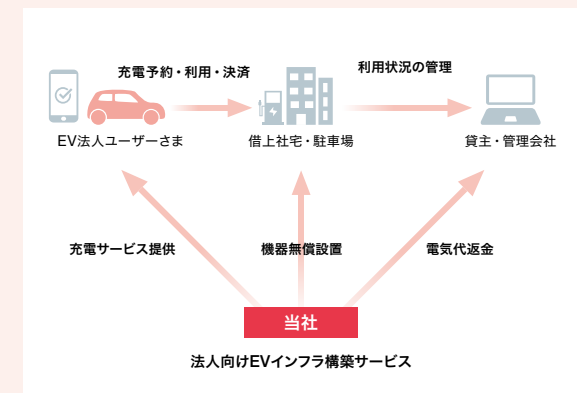
「リロの個人版転賃」は、入居者(個人)に代わり、当社が家主と賃貸借契約を取り交わし、転賃するサービスです。

社宅制度の対象外の従業員向けには、契約切り替え手続きの負担と初期費用を抑えた「楽々継続プラン」、住宅手当のみの企業や社宅制度を持たない企業の従業員向けには、契約代行で負担を軽減する「転居サポートプラン」を提供します。このようなサービスにより、企業の採用強化や離職防止に貢献します。



### リロのEV駐車場

EV普及に伴い、社用車を停め置く賃貸駐車場での充電インフラ整備が課題となっています。当社は、充電器付き駐車場の紹介から管理までを一括支援し、初期費用なしで従業員が充電環境を利用できる仕組みを提供。賃貸オーナーには充電器の無償設置・運用を行い、物件価値の向上にも貢献します。両者への支援を通じて、持続可能な社会の実現を目指します。



### リロネット

社宅に関する煩雑な手続きをウェブ上で一元化し、従業員と人事担当者の負担を大幅に軽減する社宅運用支援システムです。全国約4,200店舗の加盟店仲介会社の豊富な物件情報から、希望に合った社宅をウェブ上で簡単に検索・選定できます。

また提携した引っ越し会社約40社との連携により、見積もり取得から依頼までをリロネット上で完結させられるなど、転居も円滑にサポートします。さらに社内申請ワークフロー機能も搭載し、煩雑な手続きをオンラインで効率化するなど、管理業務の効率化と従業員の満足度向上に貢献します。

## 事業別戦略

### アウトソーシング事業

## 海外赴任支援事業

#### 事業概要 日本と海外間の異動に係るワンストップサービスを提供

当事業では、日本に本社を構える企業向けに海外赴任時から帰任に至るまで、就労ビザの申請、健康診断、予防接種、海外引越など海外赴任に関わる煩雑な業務をワンストップでサポートしています。契約は企業と交わした上で、赴任が発生した都度、サービス内容に応じて手数料をいただくモデルです。また、出張時の航空券手配、海外赴任規定の作成、赴任前研修など、関連サービスも幅広く展開しています。



#### 海外赴任支援事業のワンストップサポート

海外赴任時	海外赴任中	帰任時
就労ビザ申請		現地住宅斡旋
健康診断		住宅管理
予防接種		24時間電話通訳
海外引越		保険・リース
航空券手配		赴任前研修
赴任規定作成		語学研修

※ サポートの一例

### 強み、独自性

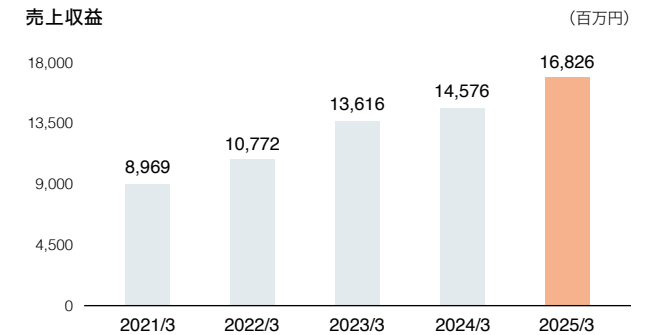
日系企業のグローバル展開をワンストップで支える「トータルサポート」が最大の強みです。就労ビザ申請から健康診断、海外引越といった赴任・帰任時の煩雑な手続きはもちろん、一部の地域では、赴任中の住宅斡旋、24時間電話通訳、保険、カーリースをパッケージ化した「モビリティ・マネジメント・サービス」まで、現地生活に必要なあらゆるサポートを提供。さらに、海外駐在員の給与計算データ提供やコンサルティングを行うAIRINCをグループに持つことで、専門性の高いサービスも提供しています。

近年増加する外国人材の受け入れにも対応し、住宅手配や役所手続きなどを支援する「インバウンドサポート」も展開。このように、企業と赴任者の双方のニーズをアウト・イン両面から総合的に満たせる体制は、他社にはない独自性であり、日本企業のグローバル化を加速する上で不可欠な存在となっています。

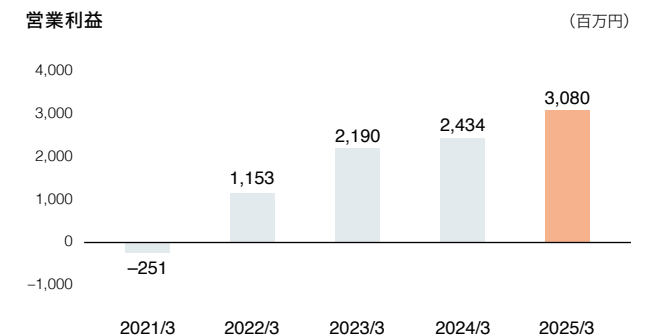
### 2025年3月期の振り返り

売上収益168億26百万円(前期比15.4%増)、営業利益30億80百万円(前期比26.5%増)と、大幅な増収増益を達成しました。海外における現地での不動産売買やサービスアパートメントの好調な稼働が収益に貢献しました。海外赴任サポートの新規登録が前年を上回るペースで推移し、出張支援件数の増加や一部サービスの価格見直しも寄与しています。中国への赴任支援世帯数が減少しているものの、全体としては北米、欧州、東南アジアなどへの赴任数は堅調に伸長しており、インバウンド支援も新規受注が好調に推移し、事業全体が活況を呈し、通期計画を大きく上回る形で着地しました。

#### 売上収益



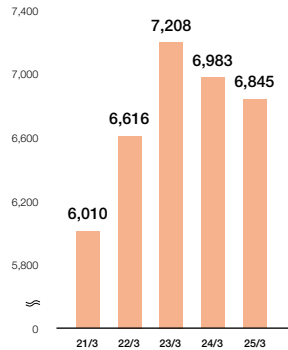
#### 営業利益



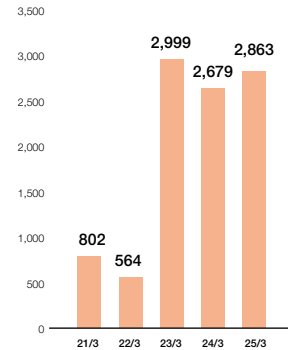
## 事業別戦略

### KPI(海外赴任支援事業)

海外赴任支援世帯数(世帯)



インバウンド支援世帯数(世帯)



### 今後の成長戦略、注力ポイント

第四次オリンピック作戦においてさらなるシェア拡大を目指し、2029年3月期に海外赴任支援世帯数1.5万世帯、インバウンド支援世帯数1.5万世帯、海外出張送客数6万世帯、営業利益50億円を目標とします。この目標達成に向け、以下の施策を推進します。

#### ① 法人営業体制の刷新

従来のフィールドセールスに加えインサイドセールス部門を新設し、新規顧客獲得とアップセルに注力します。これにより、より効率的かつきめ細かな顧客対応を実現し、案件獲得数を最大化します。

#### ② サービスの拡充

現代の多様な働き方に合わせた「Core&Flexリロケーション」の普及を推進し、顧客企業の海外人事業務効率化と駐在員満足度向上を目指します。また、米国Redacにおける駐在員向けサービス強化も図り、国境を越えたビジネスマンの移動に関する総合的なBtoBビジネス展開を進めていきます。

#### ③ 主力サービスコンテンツの一部内製化

ピザ手配、赴任前語学研修といった主要サービスコンテンツにおいて、手配代行型ビジネスモデルから内製化によるダイレクトサービスモデルへの転換による収益力向上とサービス品質管理を目指します。

## TOPICS

### 190か国、2,500都市の生計費指数等データを販売

2016年9月、AIRINC(Associates for International Research, Inc.)がグループ入りしました。同社はボストンに本社を構え、海外駐在員の給与計算時に使用する生計費指数等データの調査・販売を行うほか、海外赴任関連のコンサルティングなどのサービスを提供しています。海外赴任関連に特化したコンサルティングは珍しく、また専門性も高いことから顧客ニーズも非常に高いサービスとなっており、70年の歴史の中で積み上げた190か国、2,500都市以上の都市データは、グローバル企業だけでなくAMS\*の基本データとしても利用されるなど、多くのクライアントに継続的に活用されています。

\* AMS(Assignment Management System)：赴任管理サービスを提供するためのテクノロジープラットフォームで、赴任にまつわる作業の割り当てプロセスを自動化するシステム

### Core&Flexリロケーション

現代の多様な働き方に対応するため、新たな駐在員処遇制度「Core&Flexリロケーション」が注目されています。欧米のグローバル企業で広く採用されているこの制度は、従来の海外人事異動における画一的な規程と、多様化する駐在員のニーズとのミスマッチを解消します。

「Core&Flex」とは、人事規程に基づく固定的なサポートである「Core」と、駐在員が与えられた予算内で必要なサポートを自由に選択できる「Flex」を組み合わせることで、この課題の解決を図る制度です。これにより、企業はこれまで大量に発生していた規程の例外運用から解放され、海外人事業務の効率化を実現。駐在員は自身のライフスタイルに合ったサポートを受けられるため、満足度の向上にもつながります。

当社は、この「Core&Flex」を日本企業に普及させるため、制度構築のコンサルティングから支援しています。これにより、企業の海外赴任における柔軟性と効率性を高め、駐在員にとってより満足度の高い海外生活を支援します。

### 外国人材の受け入れをサポート

日本企業のグローバル化を支援するため、海外からの人材受け入れ企業向けに「外国籍社員受け入れサポート」を提供しています。このサービスは、外国人材が日本でスムーズに生活を開始・継続できるよう、住宅探し、銀行口座開設、役所手続き、携帯電話契約同行、在留資格更新といった来日時から滞在中、帰任に至るまでのあらゆる必要な手配をワンストップで、かつ英語でサポートします。

これまでのグローバル企業における国際人事異動によるニーズに加え、近年では、国内のIT・通信・AI開発企業などで外国人材の採用が活発化しており、これに伴う受け入れサポートニーズが急増しています。日本の労働力不足を背景とした外国人材の流入増加を受け、当社のインバウンド事業は今後、主力サービスへと成長することが期待されています。

## 事業別戦略

### 賃貸管理事業

#### 事業概要 賃貸不動産の管理・仲介を全国で展開

当事業では、国内主要都市を中心に事業展開し、各地域において賃貸物件オーナーが行う賃貸管理の業務代行を主軸サービスとして提供しています。賃貸管理業務では、毎月テナントから支払われる家賃の集金管理のほか、契約管理、入居者斡旋、問い合わせ及びトラブル対応などを行います。また、その対価として物件オーナーから委託される管理物件の戸数に応じて、それぞれの家賃に一定の料率を乗じた管理手数料を毎月いただいています。



は、スポット利益であるアセット売却を計画的にコントロールしたことによるものです(2025年3月期の粗利益は38億29百万円、前期比12.1%減)。ストックとなる賃貸管理戸数が前期比1,542戸増の122,257戸と着実に増加し、売上収益の伸長に貢献しました。賃貸物件の高い稼働率や家賃上昇傾向が続く市場環境において、オーナーへの提案活動強化により、既存管理物件からの工事受注増加や、家賃見直しによる収益性向上が図られ、売上を牽引しました。オーナーによる物件の売却に伴う管理解約や、低空室率の常態化に伴う管理切り替えなどの難しい環境が課題となりましたが、解約防止策の強化や売買仲介への積極的な取り組みを通じて収益を積み上げ、事業構造の革新も進みました。

#### 事業展開

当事業は、2010年に東京都及び神奈川県で賃貸管理事業を展開する株式会社東都をM&Aでグループ化することにより開始しました。その後も、継続的に賃貸管理会社がM&Aによりグループ入りしており、現在では首都圏近郊のほか、宮城県、福岡県、大阪府等にエリアを拡大しています。

また、最初にグループ入りした東都の営業利益は、2010年当方で4億円程度でしたが、2025年3月期では約30億円規模と7倍に成長しました。東都の利益成長は、ストックビジネスである賃貸管理において、事業基盤である賃貸管理戸数を着実に積み上げることで実現しています。

この賃貸管理戸数を積み上げ利益成長する事業モデルを成功事例として、その後グループに加わった会社においても、ノウハウを共有することなどにより、毎年成長を続けています。

#### 強み、独自性

当事業では、各地域で賃貸管理会社をグループ化しているため、従前から各社で持つ強み、成功事例やノウハウは全く異なります。こうした各社で持つ独自のナレッジやノウハウをグループ内で共有できることが当事業において大きな強みとなっています。

2015年には、リログループにおける賃貸管理事業を統括する中間持株会社である株式会社リロパートナーズを設立し、こうしたナレッジやノウハウの共有を加速させるとともに、バックヤード業務や各社で重複している業務を集約することにより、さらなる効率的な運営体制を構築しています。

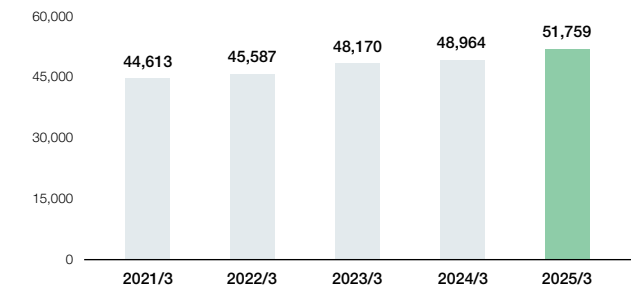
また、2017年からリログループの賃貸管理事業における共通ブランド「リロの賃貸」、2021年からは「リロの不動産」の展開を開始。全国において、ブランド統一が進んでいます。

#### 2025年3月期の振り返り

売上収益517億59百万円(前期比5.7%増)、営業利益81億66百万円(前期比1.7%減)と、増収減益で着地しました。この減益

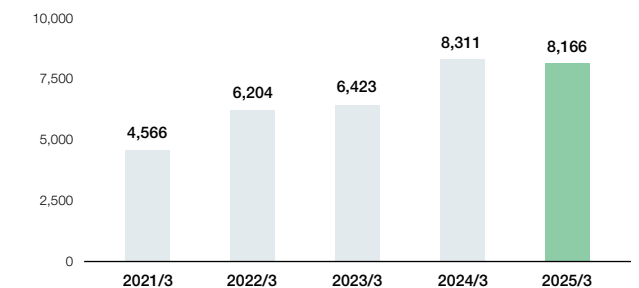
売上収益

(百万円)



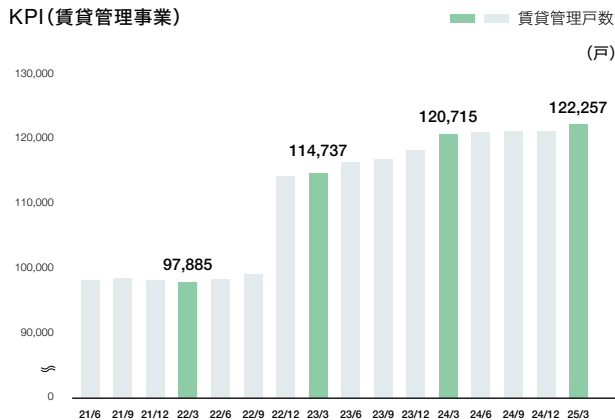
営業利益

(百万円)



## 事業別戦略

### KPI(賃貸管理事業)



### 今後の成長戦略、注力ポイント

第四次オリンピック作戦においてM&Aを主軸としたストック基盤の拡大を継続し、2029年3月期には営業利益120億円、賃貸管理戸数20.4万戸の獲得を目指します。主な注力ポイントは以下の通りです。

#### ① 不動産管理会社向けサービスの提供による収益の拡大

近年、慢性的な人手不足に悩む不動産管理会社からの二次管理や管理移管依頼が増加していることを新たな機会と捉え、グループ全体のリソースを活用した二次管理やBPOの提案を進めます。多くの不動産管理会社を顧客に持ち、コールセンター業務代行や緊急トラブル駆け付けサービスを提供する株式会社リロクリエイトをはじめとするグループ会社と連携し管理受託を促進します。

#### ② 賃貸管理会社をコンサルティング企業集団へ変容させる取り組み

2022年にグループ入りしたCFネットグループの投資家向けコンサルティングノウハウをグループ各社に展開します。これにより、保有資産維持を主目的とした地主系オーナーだけでなく、投資家オーナーのニーズにも対応し、多様なオーナー層への価値提供と収益性向上を図ります。

## TOPICS

### CFネットグループの投資コンサルティングノウハウをグループ内に展開

2022年にグループ入りしたCFネットグループは、不動産投資コンサルティングを主軸とし、最適な投資提案から管理運営までを一貫サポートする専門家集団です。YouTubeを中心にSNSで情報を提供し、顧客が自ら相談に来る「完全反響型」で高い収益力を実現しています。

これまで地主系オーナーの保有資産維持に最適化されていた当社グループの賃貸管理事業のビジネスモデルに加え、CFネットグループが長年培ってきたコンサルティングノウハウを展開し、増加傾向にある投資家オーナーの多様なニーズに応えることで、新たな成長を推進します。

### M&Aによる成長

賃貸管理事業の成長ドライバーの一つであるM&Aでは、市場環境が追い風となっています。

賃貸管理業界では、オーナーの引退時期に差し掛かっている事業者も多く、またその約半数において後継者がいないなど事業承継に課題を抱えています\*。このような環境下、リログループは「共存・共栄型のM&A」を推進しており、事業承継に課題を抱える事業者から事業を受け継ぐことにより、グループ入り後も共に成長するモデルを築いています。

事業承継によるM&A案件は足下で増加傾向となっており、今後のM&Aによるグループ展開には追い風になると見込んでいます。

\* 帝国データバンク「全国「社長年齢」分析調査(2024年)」「全国「後継者不在率」動向調査(2024年)」より

2010年3月期	<ul style="list-style-type: none"> <li>・(株)東都</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ケントグループ</li> </ul>
2013年3月期	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ベスタスグループ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・(株)ハナザワホームズ</li> <li>・(株)ホットハウスを連結化</li> </ul>
2014年3月期	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ナカミチグループ</li> <li>・(株)マイリアルティ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・(株)コム管理サービス</li> <li>・川口土地グループ</li> <li>・バシフィック・レジデンシャル・サービス(株)</li> </ul>
2015年3月期	<ul style="list-style-type: none"> <li>・(有)ワイティ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・駅前不動産グループ</li> <li>・リーベハウスグループ</li> <li>・(株)フレック</li> </ul>
2016年3月期	<ul style="list-style-type: none"> <li>・大興グループ</li> <li>・ルームグループ</li> <li>・吉田不動産(株)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・日商ベックスグループ</li> </ul>
2017年3月期	<ul style="list-style-type: none"> <li>・(株)進和商事</li> <li>・ハウジングメイト(株)</li> <li>・調布ハウジング(株)(布田/つつじヶ丘店)</li> <li>・(株)リクレア・ライフエージェント</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・(株)プロバンクより賃貸管理事業および付随事業を譲受け</li> <li>・CFネットグループ</li> <li>・(株)ステーションプランナー</li> </ul>
2018年3月期	<ul style="list-style-type: none"> <li>・(株)ライフ不動産</li> <li>・(株)アルタ</li> <li>・(株)グロワール</li> <li>・(株)ホットハウスを持分法適用会社化</li> <li>・和光グループ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・(株)賃貸山信</li> <li>・ソリッド(株)の管理事業を譲受け</li> <li>・不動産のアスティグループ</li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>・(株)トータルプランニング</li> <li>・ウィルハウスグループ</li> <li>・(株)アンサーホールディングスを持分法適用会社化</li> </ul>

## 事業別戦略

### 観光事業

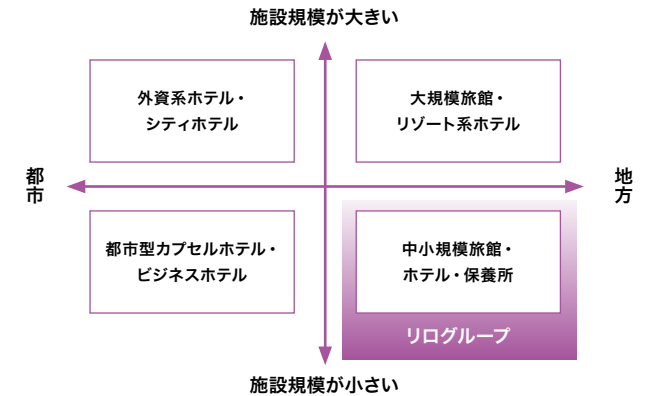
#### 事業概要 独自のノウハウでホテル・旅館の再生と運営受託、会員制リゾートを展開

福利厚生事業の会員基盤や地方の中小型のホテル・旅館の運営ノウハウを活用してホテル運営受託サービスを提供しており、運営を通じた地方の中小型のホテル・旅館の施設価値向上にも取り組んでいます。また、全国50か所以上の施設をタイムシェアで利用できるポイント制タイムシェア事業も展開しています。会員権の販売と年会費を収益の柱とし、市場の成長性を鑑みたリーズナブルな商品設計で事業拡大に取り組んでいます。

独自のノウハウを保有することでホテル・旅館の施設運営による収益を得るだけでなく、運営によってバリューアップした施設の売却収益、また会員のみ利用可能なリゾート運営による収益といった多様な収益を獲得しています。



#### セグメンテーションマップ



#### 強み、独自性

観光立国を目指す日本では、インバウンド需要が拡大するとともに、大型のビジネスホテルやリゾートホテルの建設が進んでいます。一方で、地方における中堅・中小規模のホテルは後継者不足や施設の老朽化、ITの非対応、人材の確保など数多くの問題に直面し、2011年から10%以上の旅館が事業運営を断念しているといわれています。

当社は地方の観光地の1施設当たり30部屋程度の施設に特化した大型資本の参入しない市場で事業を展開することで、宿泊客やオーナーへも独自の価値を提供することができています。

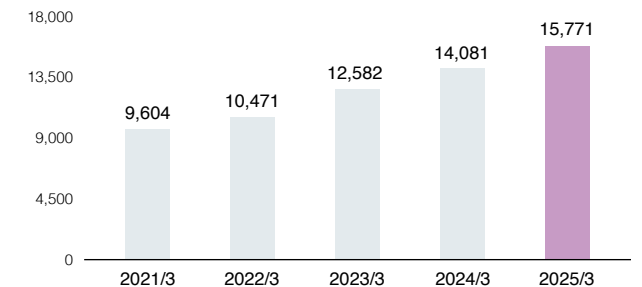
運営する施設の多くは稼働率が低下しているため、運営開始後は当社グループの送客ノウハウを活用し施設稼働率の改善を図ります。また、イールドマネジメント(過去の販売データや需要動向を基に販売単価や提供客室数を管理する手法)やDXの推進による利益の最大化にも取り組むほか、本社で共同仕入れを行ったり、共通業務の集中管理を行ったりすることで、高い専門性と効率性を発揮し収益を改善させます。これら運営ノウハウを活用することで、運営施設の収益性と価値を向上させています。

#### 2025年3月期の振り返り

売上収益は157億71百万円(前期比12.0%増)、営業利益41億97百万円(前期比34.9%増)と、大幅な増収増益を達成しました。ゴールデンウィークや夏から秋にかけての繁忙期には、高単価での客室稼働を実現し、精緻な価格管理や運営効率化の徹底が奏功したことが売上の大幅な伸びに貢献しました。さらに、新たに加わった施設が早期に収益を生み出し始め、事業全体の成長を力強く牽引し、第2四半期に計上された約13億円のASET売却益も、大幅な営業利益増に寄与しました。ASET売却益を除いた運営利益のみを見ても、シーズンを通しての稼働好調や新規施設の貢献により堅調な伸びを示しました。

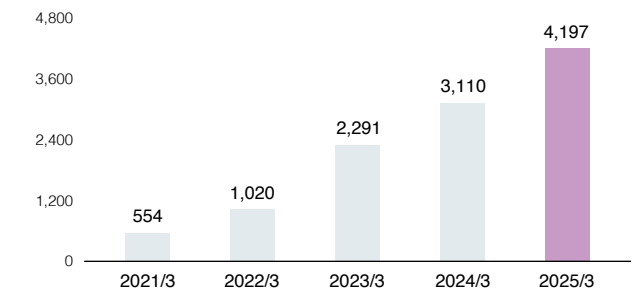
#### 売上収益

(百万円)



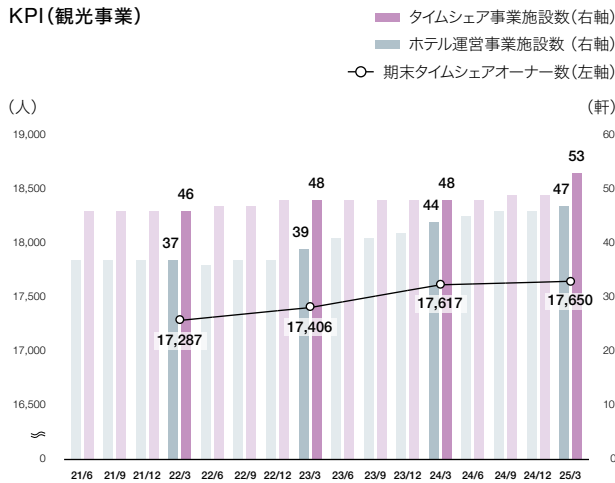
#### 営業利益

(百万円)



## 事業別戦略

### KPI(観光事業)



### 今後の成長戦略、注力ポイント

第四次オリンピック作戦においては、国内外からの高い需要を背景とした成長に加え、地方の旅館・ホテルの再生・運営支援を積極的に拡大します。事業承継の受け皿として後継者不足の解決を目指した事業の展開により、2029年3月期には営業利益70億円を目標としています。主な注力ポイントは以下の通りです。

#### ① 地方旅館・ホテルへの支援領域の拡大

BPOサービス提供、DX導入支援、外国人労働者を含む人材派遣に取り組み、高齢化や都市部への人口流出による経営課題の解決策を拡充し、収益を拡大します。これは、単なる運営支援に留まらず、地域の観光資源を支える事業者を支援することで、地域経済全体の活性化に貢献することを目指すものです。

#### ② シニア層の取り込み強化

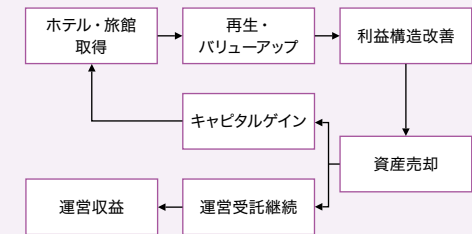
タイムシェア会員や福利厚生代行サービスの退職者といったシニア層をターゲットに、様々なサービスを提供し、取り込みを強化します。時間的・経済的に余裕があり旅行需要が高いシニア層のニーズに合わせたきめ細かなサービスを提供することで、安定的な収益獲得を構想します。

## TOPICS

### 観光事業におけるアセットモデル

多くの地方中堅・中小規模のホテル・旅館は、後継者問題に加え、施設の老朽化、IT・マーケティング戦略への対応遅れ、人材不足といった複合的な課題を抱えています。

当社では、こうした施設の運営・再生を担い、グループの送客ノウハウによる稼働率改善、共同仕入れやオペレーション集約によるコスト削減、販売データに基づくセールス改善を通じて収益化を実現しています。さらに、再生にあたってはホテル・旅館を承継し、当社のノウハウで改善した上で、資産は売却してキャピタルゲインを生み出し、売却後も運営受託を継続するという、循環的なビジネスモデルを展開。これにより、バランスシート上の保有資産を大きく増やすことなく増益を図る戦略を推進しています。地方のホテル・旅館は地域経済の中心であることも多く、その再生成功事例は地域の活性化にも貢献しています。



### SDGsへの取り組み

当社は、使われなくなった保養所や宿泊施設のリノベーション・リブランドを通じて資源の有効活用を図ってきましたが、その運営においては廃棄物、食品ロス、CO<sub>2</sub>排出量といった課題に直面してきました。これらの課題改善に向け、観光事業におけるプロジェクトチームを発足し、以下の9つの柱を掲げてSDGsへの取り組みを強化しています。当社はこれらの活動を通じて、持続可能な観光事業の実現を目指し、SDGs目標達成に貢献していきます。

#### SDGs取り組みの9つの柱

- 1 建造物の廃棄を減らす(住み続けられるまちづくりを)
- 2 2025年までにEV自動車・充電器設置(エネルギーをみんなにそしてクリーンに)
- 3 2025年までに社用車を環境車両へ(エネルギーをみんなにそしてクリーンに)
- 4 公式予約収益の一部をレッドカップキャンペーンへ寄付(飢餓をゼロに)
- 5 2026年までに重油使用削減(エネルギーをみんなにそしてクリーンに)
- 6 プラスチック使用率50%削減(つくる責任つかう責任)
- 7 2030年までに食品ロス50%削減・生ごみ廃棄率0%(つくる責任つかう責任)
- 8 社員の雇用と健康を守る(働きがいも経済成長も)(すべての人に健康と福祉を)
- 9 地域との共生(働きがいも経済成長も)(住み続けられるまちづくりを)

観光事業セグメントの株式会社リロパケーションズでは「健康経営優良法人2025(大規模法人部門)」に3年連続で認定されるなど、SDGsへのコミットメントと継続性が評価されています。

その他の具体的な取り組みについてはウェブサイトをご覧ください。  
<https://relovacations.com/sdgs>

## 社外取締役メッセージ

社外取締役

### 櫻井 政夫

略歴

1987年10月	監査法人朝日新和会計(現:有限責任あずさ監査法人)入所
1991年 9月	大野木公認会計士事務所(現:大野木総合会計事務所)入所
1996年 6月	税理士登録
	櫻井公認会計士事務所代表(現任)
2005年 7月	レテックス株式会社社外監査役(現任)
2013年10月	日本公認会計士協会経営研究調査会事業承継専門部会長
2014年 7月	日本公認会計士協会中小企業施策調査会委員
2015年 6月	当社社外監査役
2023年 6月	当社社外取締役(現任)



社外取締役(監査等委員)

### 佐藤 香織

略歴

2000年10月	弁護士登録 富士総合法律事務所入所
2001年10月	鳥飼総合法律事務所入所(現任)
2010年 9月	国立大学法人千葉大学大学院専門法務研究科非常勤講師(現任)
2022年 7月	株式会社スタートライン社外取締役(現任)
2022年11月	ヘルスケア&メディカル投資法人監督役員(現任)
2022年12月	当社仮監査役(社外監査役)
2023年 3月	株式会社ショーケース社外取締役
2023年 6月	当社社外監査役
2024年 6月	当社社外取締役(監査等委員)(現任)



### 社外取締役として客観的な立場から説明責任を果たし、 リログループの企業価値の適正評価につなげる

私は2015年6月に社外監査役に就任し、2023年からは社外取締役として、10年間リログループに関与してきました。その間、コロナ禍の影響を大きく受けた2021年3月期を除いて、常に増益を継続しており、就任当時には87億円であった営業利益は2025年3月期現在で304億円にまで達しました。これだけの飛躍的な成長を遂げている一方、残念ながらリログループの株価は伸び悩んでしまっているのが現状です。このような中で、「社外の株主・投資家から何を期待されていて、それに対し、どれだけ分かりやすくリログループの価値観や考え方を説明できるのか」ということが、社内と社外の間で立つ社外取締役としての重要な役割の一つであると認識しています。

さらに社外取締役の重要な役割として、取締役会の意思決定及び業務執行のモニタリングがあると思われませんが、昨今世間ではガバナンス上のリスクに対する関心が高まっており、私もある機関投資家とのミーティングにおいて、リログループの創業者が今もなお経営に関与していることの影響に関して質問を受けることがありました。その際にも同じようにお答えしたのですが、私はリログループにおいては、

創業者の経営への関与によってガバナンスが歪められていると感じたことはありません。むしろ、現在のリログループの成長志向の高さや、これまでの飛躍的な成長の実績は、創業者の哲学が社員に浸透し、実践されているからこそ実現できているのだと感じています。年に一度、全国の社員が一堂に会し行われる「RELO PARTNERS' MEETING」では、表彰を受けた社員の方から、リログループの信条を自らの業務でどのように実践しているのかや、高い目標の達成に向けた熱い想いを聞くことができますが、そこでは、いかに創業者の考えが社員に良い刺激を与え、リログループを活性化しているのかということがリアルに伝わってきます。私としては、株主の方々の期待を理解するよう努力するとともに、リログループの向かおうとしている方向性を理解していただけるよう、社外取締役として客観的な立場から説明責任を果たし、リログループの適正評価につなげていきたいと考えています。簡単なことではありませんが、長年の公認会計士や監査役としての経験と、これまで深めたリログループへの理解を活かし、その役割を果たしていく所存です。

### 丁寧な情報共有により実現する実効性の高い議論で、 グループ拡大に伴うリスク管理に寄与する

リログループの取締役会では、社内外を問わず、それぞれの取締役が自身の意見や率直な疑問を気兼ねなく発言し、活発な議論が行われています。一般的に、社外取締役は社内取締役に比べ、どうしても企業内部に関する理解が不足する部分があります。しかし、リログループでは、取締役会の前日に、門田CFO兼CIOから各議題についての外部環境認識やこれまでの経緯などを含め、社外取締役にに向けて丁寧にご説明いただけています。不明な点や気になることなどを質問すれば、その場でお答えいただけるため、事前に理解を深めることができます。さらには、そうした質疑を踏まえ、取締役会の資料に補足説明が追加されることもあります。これほどまでに充実した事前共有を行っている会社はそう多くはありません。こうした工夫により、社外取締役は取締役会においてそれぞれの専門性を十分に発揮することができ、実効性の高い取締役会の実現に大きく貢献できていると確信しています。

近年では、人手不足による福利厚生分野のアウトソーシング需要の拡大や、後継者不足に伴う賃貸管理及び観光業における事業承継ニーズの増大を見越し、積極的なM&Aを推進することで、高まる需要に対応する体制の構築を進めています。そのような中、課題として注視しているのは、新たにグループに加わった会社との意識レベルの統合です。法令遵守のような、いわゆる狭義のコンプライアンスの徹底はもちろん、企業倫理や社内規程などリログループとして大切にすべきことを共有し、実践することができなければ、本当の意味で戦力になったとは言えず、かえって潜在的なリスク要因になってしまう可能性すらあります。社外取締役として、グループ規模の成長に伴い生じるリスク面にも目を向けることで、経営陣の意思決定に対する客観性や透明性を高め、企業価値の向上に貢献していきます。

## 社外取締役メッセージ

社外取締役（監査等委員）

### 本間 洋一

略歴

- 1994年 9月 公認会計士・税理士山田淳一郎事務所  
(現：税理士法人山田&パートナーズ) 入所
- 2002年 4月 公認会計士登録
- 2002年 7月 優成監査法人(現 太陽有限責任監査法人) 社員
- 2009年 7月 優成監査法人(現 太陽有限責任監査法人) 代表社員
- 2009年10月 優成監査法人(現 太陽有限責任監査法人)  
大阪事務所長
- 2018年 7月 太陽有限責任監査法人社員(現任)
- 2023年 6月 当社社外監査役
- 2024年 6月 当社社外取締役(監査等委員)(現任)



社外取締役（監査等委員）

### 山本 節子

略歴

- 1968年 4月 株式会社阪急交通社 東京本社入社
- 1990年 3月 有限会社ザ・プロトコール代表取締役(現任)
- 2023年 6月 当社社外取締役
- 2024年 6月 当社社外取締役(監査等委員)(現任)



## リログループの成長戦略の実効性を客観的かつ専門的な視点で確認し、健全な経営判断に貢献する

リログループは、2026年3月期から2029年3月期の4年間で対象期間とする中期経営計画「第四次オリンピック作戦」を開始しました。前中期経営計画では、コロナ禍を含む6年間で営業利益を178億円から304億円にまで引き上げ、経営環境が激しく変化する中でも事業機会を見出し、力強く成長するリログループの実力が、見事に業績に表れたと感じています。そのようなリログループが「第四次オリンピック作戦」では、売上収益2,000億円、営業利益500億円という目標を掲げました。当初は、その目標の高さに驚きましたが、CEOからの具体的な説明に加え、私が各事業について詳細な質問をさせていただいたことに対しても担当役員から明快にご回答いただけたことで、決して絵に描いた餅のようなものではなく、現実的な目標設定であると理解できました。そうした説得力のある説明ができる背景には、策定プロセスにおいて、各部署が情報収集と分析を行い、データを基に実現可能性について十分に議

論を重ねていたことがあります。私自身、「第四次オリンピック作戦」に関する議論を通して、定量と定性の両面から、改めてリログループの成長性を感じることができました。

さらに、毎年5月に行われる全社員大会「RELO PARTNERS' MEETING」では、表彰される社員の方々のスピーチから、リログループが社会課題やお客様の困りごとの解決を事業機会として捉えていることが伝わってきます。そのような基本姿勢が若い社員にまで浸透していること、そして、常日頃から当事者意識を持って新しいサービスや事業を発想していることがうかがい知れ、とても頼もしく感じています。今後もさらなる高みを目指すリログループに期待するとともに、取締役会や監査等委員会の関連な議論に対し、会計士としての専門的な知見と客観的な視点を提供することで、リログループの健全な経営の意思決定や力強い成長に貢献していきたいと思っております。

## 現場感覚を持ちつつ、専門性を活かし、人材育成と活用からリログループのさらなる成長に貢献する

私は長年、観光業人材の育成やホテルソフトコンサルタント業務に携わってきました。専門分野は、プロトコール(国際儀礼)指導であり、異なる文化を持つ人々が互いに尊重し、円滑に関係を構築するために心得ておくべき慣習の違いや、国際的で公的な場でのマナー等の指導を行っています。リログループの使命は、お客様企業の本業以外の業務をサポートすることで、日本企業の世界展開を支援することであり、またリログループ自体もグローバルに事業を展開していることから、私はプロトコール等に関する専門性を活かし、リログループのさらなる成長に貢献したいと考えています。特に、観光事業においては、「VIPやインバウンドを含む宿泊客の皆様にご満足いただくためにはどのように対応すべきか」ということを、ホテルや旅館等の現場のスタッフと共に検討し、具体的な指導やアドバイスをすることもあります。また、リログループでは、近年勢いを増すインバウンド需要に対し、自治体と協力して地方にインバウンド需要を呼び込む体制を構築するこ

とで、地方観光地の魅力度向上や、雇用創出による人口流出の抑制を目指しています。私自身もそうした地方活性化支援に参加する機会があり、社会課題解決を事業成長につなげるリログループの活動を肌で感じています。

このように現場に触れながら、取締役会の一員としてリログループの持続的な成長を考える上で重視しているのは、人材の育成と活用です。リログループは、創業より若手社員の挑戦を大切にしており、そうした人事方針や積極的な登用により、社員の高い成長意欲を引き出していることを日頃から高く評価しています。今後、さらなる成長を目指すにあたり、グループ内にいる多様な人材一人ひとりの能力や特性を把握し、それを基に事業の垣根を越える大胆な配置を行うことが、個人の能力を最大限に引き出すだけでなく、事業間シナジーを生み出すきっかけとなることを期待しています。

# サステナビリティに関する取り組み

## サステナビリティ方針

リログループは創業時より、当社の機能を使って、「世の中の困りごとを解決する」「あったら便利を提供する」を合言葉に事業を展開し、その領域を広げてきました。また、その事業を推進する上で、全従業員が当事者として経営に参加する「パートナーシップ経営」という経営理念を掲げ、従業員持株会の充実をはじめとして従業員持株比率の向上を積極的に図り、グループと従業員の永続的繁栄を目指してきました。

そして、その実現のため、お客様により質の高いサービスの提供を続け、顧客満足・感動の創造を生み出し、卓越を目指すことで持続的な成長を目指しています。

今後も、一流一番最大最善を追求し、企業価値の向上に努めていくとともに、結果として拡大していく当社の機能を活用し、世のため人のために役立つ事業を続け、持続可能な社会の実現に貢献していきます。

### 3つの信条

- 全社員経営参加のもとで個人を尊重し団結し全社員の繁栄を追求しなければならない
- 顧客にはできる限り最高のサービスを提供しなければならない
- 卓越した地位とあらゆる面で一流一番最大最善を追求しなければならない

## ガバナンスの体制

当社グループでは、サステナビリティへの取り組みを強化するため、代表取締役CEOを委員長とした「サステナビリティ委員会」を2023年5月に設置しました。サステナビリティに関する課題やリスク・機会への対応については、当委員会において、グループ各社の取り組み状況の確認や、課題等に対する審議・検討を行うことで、サステナビリティに関する取り組みを推進していきます。

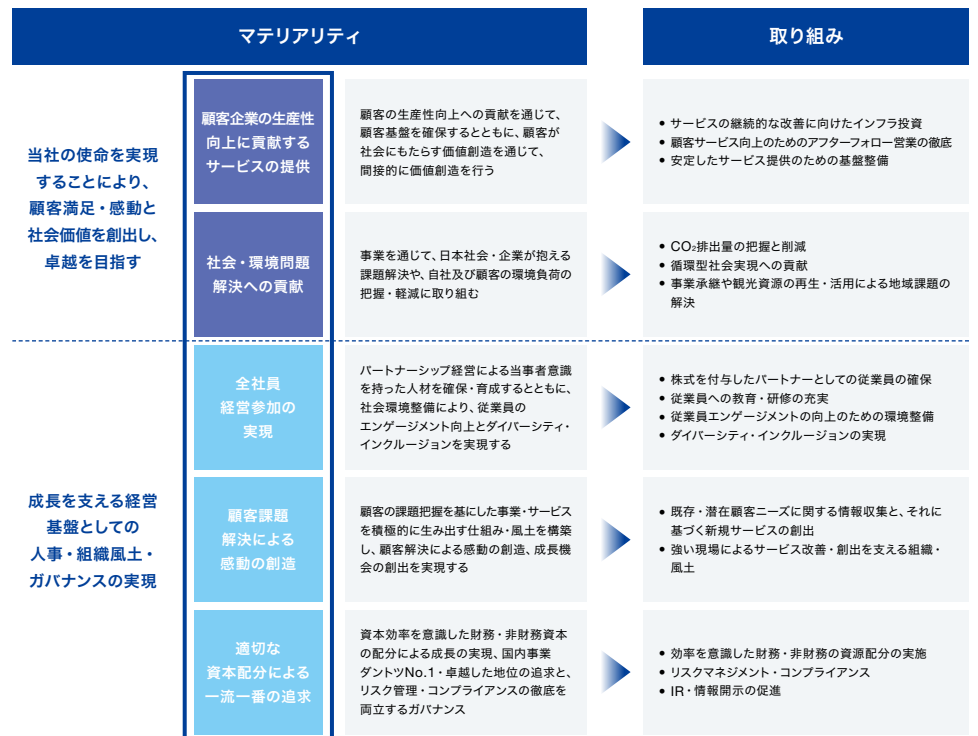
また、取締役会においては、サステナビリティ委員会が取りまとめたサステナビリティに係る対応について、少なくとも年に1回以上報告を受け、課題への取り組みやリスク・機会に関する対応等をモニタリングし、監督することで、ガバナンス体制を構築していきます。



## 戦略

当社グループが事業活動を通じて社会に与える影響や、持続可能な社会の実現のため対応すべき社会課題から、5つの重要課題(マテリアリティ)を特定するとともに、当社グループが持続的に成長していくプロセス=価値創造プロセスを策定しました。様々な社会課題の解決を通じ、企業価値の向上に取り組むことで、当社グループのみならず、すべてのステークホルダーの持続的な成長、ひいては永続的繁栄を目指していきます。

目次 価値創造プロセスはP.16をご覧ください。



## リスク管理

サステナビリティに関するリスク管理については、グローバルな社会環境の変化を踏まえ、当社グループにとって取り組むべき重要な社会課題から、サステナビリティ委員会において全社レベルのリスクと機会を特定し、評価及び対策を協議した後、取締役会にて報告・審議します。また、その内容については定期的に見直され、必要に応じて取締役会で報告し、対応状況の把握と進捗の管理、見直しを実施します。

## サステナビリティに関する取り組み

### 人的資本に関する取り組み

当社グループは創業以来、創業者が掲げた夢とロマン(ビジョン)に共鳴共感した社員という名の同志(パートナー)を採用し、その夢とロマンの実現に挑み、会社と自身の繁栄を目指す「パートナーシップ経営」と、性別・国籍・社歴等に関係なく志のある人材には活躍できる環境を用意し、成長を促していく「舞台を与える経営」を経営理念として掲げています。これらはリログループの事業を推進する上で重要な人材を育成する基盤であり、永続してこの強みを発揮していけるよう取り組み方針を掲げています。

#### 取り組み方針

##### ① パートナーシップの維持及び推進

当社の理念を理解し、従業員一人ひとりが、パートナーとして株式を持つことで、当社の経営に当事者意識を持ち、成長の舞台を手に入れられる経営を推進し、パートナーとして活躍できる状態を維持、推進する。

##### ② 上記を実施するパートナーのエンゲージメントが高い状態の維持

### ガバナンス

当社グループでは、サステナビリティへの取り組みの強化を行うため、「サステナビリティ委員会」を設置しています。人的資本は、サステナビリティを推進する一つの要素であり、重要事項として審議を行います。また、CHROより一年に1回、同委員会での審議事項・取り組み状況を取締役会へ報告し、取締役会の監査・監督のもと、人的資本の価値最大化に向けて推進していきます。

### リスク管理

	リスク	機会
① パートナーシップの維持及び推進	<ul style="list-style-type: none"> <li>株主として当事者意識を持つ意思、意欲の低下による従業員の成長鈍化リスク</li> <li>従業員の挑戦意欲低下による事業成長鈍化のリスク</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>経営参加意識の向上</li> <li>挑戦意欲の醸成</li> </ul>
② パートナーのエンゲージメント向上	<ul style="list-style-type: none"> <li>エンゲージメント低下による、退職率悪化のリスク</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>エンゲージメント向上による退職率の改善</li> </ul>

### 指標と目標

当社グループでは人的資本に対する取り組みを評価するため、以下の数値を定量目標として掲げています。

	目標	2025年3月末時点の数値
持株会加入率	90%以上の維持	98.6%
役職者兼務状況*	20%	30.7%

\* 役職者兼務状況は、正社員のユニットマネージャー・グループマネージャーという役職に対する、兼務状況の割合。  
舞台を与える＝役職を与えるもその一つと考えているため、兼務をしている状態は舞台を与えていないと考えられる。育成を行い、この兼務状況が是正されれば、舞台を与えることになる。

目録「パートナーシップ経営」と「舞台を与える経営」についてはP.17をご覧ください。

### 従業員状態の向上／リスク軽減

高いエンゲージメントの状態であることが、パートナーシップ経営における重要な要素である「当事者意識」「経営者視点」につながり、それにより退職率低下につながるものと考えています。そのため、階層別の研修や若手研修を実施し、活躍できる土台づくりの環境を用意しています。また、成果を上げたパートナーに対しては、褒める(各種表彰制度)ことでその貢献に報いていきます。そして、お客様からの感謝や喜びの声を積極的に集め、皆で共有することで、仕事に対して挑戦できる風土と褒められ喜びを感じる仕組みを作り、働きがいを高め、エンゲージメント向上に取り組んでいます。

また、各労働法の遵守、事業活動を行う現地法令等に基づき、労働時間・休日・休暇・最低賃金等に関する労働条件を適切に遵守する他、同一労働同一賃金に基づき、職場における公平な待遇を実現します。

#### 従業員状態の向上

##### ① モチベーションにつながる表彰制度

- 年間表彰受賞者人数：92名(2024年3月期 ※2025年3月期に表彰)
- 四半期表彰受賞者人数：118名(2025年3月期)

当社グループでは「褒める」ことも重要視しています。グループ全体で表彰を行う年間表彰には、ファウンダー賞、CEO賞、新人賞をはじめとし、優れた営業モデルや利益改善のモデル等を構築した従業員に対して、グループ全体の中から受賞者を決め、大々的に表彰する制度を設けています。また、その他、事業会社単位で行う月次表彰とは別に、四半期ごとに事業会社単位でMVPや業務改善を表彰するベストワークアウト賞等を選出し、その推薦理由を含め全グループ会社のパートナーが閲覧できる形でその成果を発表の上、表彰しています。

##### ② 各種研修の実施

当社グループ全体で実施する研修は、所属会社を越えて実施しています。異なる環境で、異なる業務をしているメンバーと学ぶことで、自身を客観的に見る機会になると同時に、経営視点に向けた横の交流も行っています。リログループ共通研修は、主に若手(新卒3年目まで)と、昇格時の階層別研修を中心としています。数年に一度、一定の役職者以上の既存役職者向けの研修も実施し、マネジメントの硬直化を防ぐ機会としています。

## サステナビリティに関する取り組み

### ③ 私たちの宝物

「お客様からの感謝・喜びの声」は私たちの力になる重要な要素です。成果を出した人物を褒める表彰制度とは別に、お客様からの「声」を大切にしています。お客様を大切に、そのお客様から感謝を返される関係を維持していくためにも、定期的にその声を集め、社内で共有しています。グループの中には週に一度事例を共有する会社、年に一度冊子を作成し従業員に配布する会社もあり、様々な形で私たちは自分たちの「宝物」を大切にしていきます。

### リスク軽減

#### ① コンプライアンスへの取り組み

5月～12月は毎月全社でeラーニングを実施し、重大な法令違反が起きないよう反復学習や、最新の注意事例を全社で共有しています。

#### ② 安全衛生への取り組み

安全な職場環境の提供、法令に基づく適正な労働時間及び休日の管理、公正な評価に基づく適切な賃金の支払いに加え、ハラスメントの防止、安全な職場環境の確保と心身の健康増進等の支援に努めています。また、各種相談窓口の整備を行い、従業員が相談しやすい職場環境づくりも心掛けています。

## 人材育成

当社グループは、「舞台を与える経営」という考え方にに基づき、性別に関係なく、志の高い従業員には、早くからマネージャー職、経営に近いポジションを与えるよう積極的な人材登用を行っています。

### (1) 成長をサポートする制度

#### ① キャリアパスに関する研修制度

- 全従業員のキャリアビジョン作成と上司面談
- 既存幹部への集合研修(360度サーベイの実施)
- 役員昇格前の幹部候補生として選抜された従業員への集合研修

#### ② 業務知識やスキルの研修

研修の内容や特性により、eラーニングや集合研修の形式で実施しています。

- 基盤、階層別研修：創業理念を理解する研修、新卒研修、1年目研修、新任マネージャー研修、役員研修、など
- テーマ別研修：財務・法務・ITなど、専門分野のテーマに沿ったビジネススキル向上研修、など
- コンプライアンス研修：情報セキュリティ、個人情報保護、インサイダーなどコンプライアンスの理解及び意識向上のための研修、など

#### ③ 企業文化の異なる会社で育った従業員に対する経営理念共有

M&Aに伴い企業文化の異なる会社で育った従業員も増えてきたこともあり、当社の経営理念の浸透を図る研修や施策などもこれまで以上に充実させていきます。

### 2024年度研修内容

(1) 研修総時間：約94,397時間

(2) 従業員一人当たり研修時間：約26時間（総研修時間／従業員数）※国内3,544名

### (3) 研修別内訳

	研修名	日数	時間	人数
階層別研修	役員研修 ※eラーニング	-	5時間	24人
	役員研修 ※集合研修	3日	15.5時間	11人
	新任UM研修 ※集合研修	1.5日	12時間	10人
	新任マネージャー研修 ※集合研修	2日	14時間	99人
	新任マネージャー研修(労務研修) ※eラーニング	-	1時間	131人
基盤研修	新卒3年目研修リロキャリア!	1日	7.75時間	84人
	新卒2年目研修	1.5日	9.5時間	83人
	新卒1年目研修	1日	7.75時間	117人
	新入社員入社時研修	5日	35時間	190人
	理念研修 ※集合研修	0.5日	3.5時間	190人
	理念研修 ※オンライン	-	3時間	122人
グローバル研修	海外研修(HRtech)	5日	38.75時間	4人
	海外研修(ボストン)	6日	45.5時間	5人
表彰者研修	年間表彰受賞者研修	1.5日	10時間	21人
新規事業企画立案研修	第一回	-	1時間	74人
	第二回	-	1時間	73人
	第三回	-	1時間	99人
コンプライアンス研修	情報セキュリティ7回、コンプライアンス2回、メンタルヘルス2回、ハラスメント2回、安全運転1回、個人情報保護1回、インサイダー1回、感染症対策1回、安否確認教育1回、健康管理2回、災害対策教育2回、労務特別研修1回	-	23時間	3,544人

※ 参加者一人当たりの日数及び時間

### (2) 挑戦をサポートする制度

当社は「舞台を与える経営」を重んじており、その一環として、チャレンジ精神旺盛な人材に対し、さらなる飛躍の機会を提供する「グループ内公募」を導入しています。「異動時点で入社または異動後満2年以上在籍予定の正社員」を対象に、当社グループ各社への異動を支援しています。

「グループ内公募」による異動者数	11名(2025年3月期末実績)
------------------	------------------

## サステナビリティに関する取り組み ESGデータ 環境

# ENVIRONMENT

当社は、価値創造のための重要課題（マテリアリティ）の一つとして「社会・環境問題解決への貢献」を掲げており、環境負荷の低減に向けた取り組みなどを日々推進しています。

当社では、TCFD提言に基づく気候変動に関するより良い情報開示について検討を進めています。

### ガバナンス

当社グループでは、サステナビリティへの取り組みを強化するため、代表取締役CEOを委員長とした「サステナビリティ委員会」を2023年5月に設置しました。気候変動に関するリスク・機会を含む、サステナビリティに関する課題やリスク・機会への対応については、当委員会において、グループ各社の取り組み状況の確認や、課題等に対する審議・検討を行うことで、サステナビリティに関する取り組みを推進していきます。

また、取締役会においては、サステナビリティ委員会が取りまとめたサステナビリティに係る対応について、少なくとも年に1回以上報告を受け、課題への取り組みやリスク・機会に関する対応等をモニタリングし、監督することで、ガバナンス体制を構築していきます。

### 戦略

気候変動が事業へ与える影響について、TCFDが提唱するフレームワークに基づいて、シナリオ分析の手法により、2030年時点における外部環境の変化を予測し、分析を実施しました。

シナリオ分析の結果は下記のURLからご覧ください。  
[https://www.relo.jp/sustainability/index.html#sect\\_9](https://www.relo.jp/sustainability/index.html#sect_9)

**分析の対象** 福利厚生事業・借上社宅管理事業・海外赴任支援事業・賃貸管理事業・観光事業

**リスク/機会項目の特定：**

気候変動によるリスク及び機会となりうる項目を洗い出し、特に事業との関連性が高いと考えられる項目を抽出

**シナリオの想定：**

1.5°Cシナリオと4°Cシナリオを想定し、それぞれ各種機関に公表されたシナリオを参照しつつ、パラメータや社会の変化について検討

シナリオ	概要	主な参照シナリオ
1.5°Cシナリオ	2050年にCO <sub>2</sub> 排出ネットゼロを目指す等、世界の平均気温上昇を産業革命以前に比べて1.5°C未満に抑制するため、2°Cシナリオ以上に各国における政策・規制が強化されるとともに、社会における環境や気候変動への意識も現状に比べて大きく高まる	IEA World Energy Outlook 2021. Sustainable Development Scenario Net Zero Emissions by 2050 Scenario IPCC SSP1-1.9
4°Cシナリオ	既に実施済みの政策に加え、公表済みの政策が実現されることを想定したシナリオであり、政策・規制は1.5°C、2°Cシナリオよりも弱い想定。CO <sub>2</sub> の排出量も当面は増加する可能性があり、社会的にも環境や気候変動への意識は現状の延長線上で推移する	IEA World Energy Outlook 2021. Stated Policies Scenario IPCC SSP5-8.5

### リスク管理

サステナビリティ委員会において、気候変動を含むサステナビリティに関する全社レベルのリスクと機会を特定し、評価及び対策を協議した後、取締役会にて報告・審議します。また、その内容については定期的に見直され、必要に応じて取締役会で報告し、対応状況の把握と進捗の管理、見直しを実施します。

### 指標と目標

当社グループでは、「社会・環境問題解決への貢献」を重要課題と捉え、温室効果ガス排出量の算定及び開示を行っています。また、当社のグループ会社のリロケーション・ジャパンではSBTへのコミットを表明し、GHG削減目標を検討しています。引き続き、当社グループのGHG排出量の削減に向けた情報の収集や目標設定、開示に努めていきます。

温室効果ガス排出量 (t-CO <sub>2</sub> )		2023年3月期	2024年3月期
Scope1		8,543	10,000*
Scope2		7,733	7,462
小計 (Scope1+2)		16,276	17,462
Scope3	カテゴリ-7 (通勤)	1,699	1,213

リログループ及び国内連結子会社の主要拠点を算定対象としています。

\* 観光事業において新規で4施設を開業したことにより増加

## サステナビリティに関する取り組み ESGデータ 社会

# SOCIETY

### コンプライアンス遵守の状況

当社グループは、国内外の全役員・従業員に適用されるコンプライアンスガイドラインを定め、社会との公正な関係の保持及び社会倫理に適合した行動実践を目的とし、公務員贈賄の防止はもとより、接待や贈答その他形態の如何を問わず、法令または社会倫理に反して、利益の提供を行うこと、また、個人的な利益供与を受けること等、あらゆる腐敗行為を禁止してきました。

コンプライアンス、法令遵守を徹底するには、体制を作るだけでなく、すべての従業員の意識向上のための施策を講じること、また当該施策を実行する風土づくりが極めて重要と考え、職務権限規程、業務分掌規程等の諸規程を定め、取締役等の役職者をはじめ全従業員が法令・規程に準拠した業務執行を行う体制を構築しています。

さらに、今日の時勢に適合する形で腐敗行為の防止を徹底するため、方針・対策を定めるとともに、コンプライアンス管理規程に基づいて、遵守状況を監督する専門の委員会やガイドラインを制定するなどして、全従業員がコンプライアンスを遵守して業務に邁進しています。

🌐 [コンプライアンス遵守の状況に関する詳細は下記のURLからご覧ください。  
https://www.relo.jp/sustainability/index.html#sect\\_2](https://www.relo.jp/sustainability/index.html#sect_2)

### コンプライアンス研修

当社及びグループ会社は、全従業員を対象に、eラーニングを通じてコンプライアンス全体に関する研修を年2回、個人情報保護管理に関する研修を年9回実施しています。また、世間で話題になったコンプライアンスや個人情報保護に関する他社事例を題材に、当該事例が当社グループで発生しないよう注意喚起を行っています。

この他、新たにグループ入りした従業員を対象に初期コンプライアンス研修を開催し、インサイダー取引防止研修や契約書実務研修などを適宜実施しています。

### 内部通報窓口

当社グループでは、社内における法令やルールに反する行為に関する従業員からの内部通報を受け付けられるように「コンプライアンスホットライン制度」を定めています。

役職員が法令やコンプライアンスに違反する行為があることを知った場合、この制度に基づき、内部通報制度として特別に設定した回線を通じて、通常は法務コンプライアンス室、一部ハラスメント行為については人材開発室に連絡する体制が整っています。

通報を受けた部門は、ホットライン制度委員会に報告し、同委員会で調査・協議を行い、その最終結果を内部通報者に報告することとなっています。また、内部通報者が不利益を被らないよう内部通報者を保護するための施策を講ずるとともに、調査に関係する者は守秘義務を負うこととなっています。

### コンプライアンス違反事案発生時の対応

当社グループでは、通報の対象となるべき違法・不当な事態を発生させないよう法令を遵守するとともに、万が一そのような事態が生じた場合に備えて、コンプライアンスホットライン制度を整備・運用しています。

コンプライアンス違反の事象があるとの通報を受けた部門は、ホットライン制度委員会に報告し、同委員会で調査・協議を行い、その最終結果を内部通報者に報告することとなっています。

また、役職員に違法行為があった場合には、違法行為を知った役職員は、直接法務コンプライアンス室に連絡、通報する体制が構築されています。2024年6月末現在、当該事象は発生していませんが、万一発生した場合には前述のフローに則り対応します。

### 情報セキュリティ

#### 情報セキュリティ保護方針

#### 1 情報セキュリティに関する法令等の遵守

当社グループは、情報セキュリティの重要性を認識し、当社グループの事業にかかるすべての法令、規制及びその他の社会的規範等を遵守するために、規程やガイドライン等のルールを整備し、これらを定期的に見直します。

#### 2 情報セキュリティ管理体制の構築

当社グループは、当社グループにおける情報セキュリティ対策を有効かつ確実に実施するために、適切な情報セキュリティ管理体制を構築し、社外の専門家及び情報セキュリティ管理組織と有機的な連携を図ることにより、情報セキュリティの維持、向上に努めます。

#### 3 情報資産の管理

当社グループは、お客様・取引先様から受領した情報資産に関し適切な管理を行うことにより、機密性、完全性及び可用性を確保し、その漏えい、滅失または毀損などを防止するための保全措置を講じます。

#### 4 情報セキュリティ対策の継続的改善

当社グループは、法令や規制等の要求事項の変化やサイバー攻撃などの外部的脅威に対応する新たな情報セキュリティ対策が必要とされる社会的な要請があることを常に意識し、リスクアセスメントを基に各種施策を必要に応じて見直し、継続的な改善に努めます。

#### 5 情報セキュリティに関する教育

当社グループは、情報セキュリティ管理及び各種対策を有効かつ適切に実施するために、当社グループ役員及び従業員(パートタイマー、アルバイト、派遣社員、協力会社従業員を含むものとし、以下同様とする)に対し情報セキュリティ教育を定期的に行い、意識の維持向上に常に注力いたします。

## サステナビリティに関する取り組み ESGデータ 社会

### 情報セキュリティ保護方針を有効に運用するための取り組み

当社グループは、お客様からの情報を含め、当社が保有する情報の保護と適正な取り扱いに万全を尽くすことが極めて重要な責務であると認識しています。

この認識のもと、当社グループの事業にかかるすべての法令、規制及びその他の社会的規範等を遵守するために、情報セキュリティに関連する部門の役員と主な事業会社の代表取締役社長等で構成する情報セキュリティ経営諮問会議で協議するなど情報セキュリティ管理体制を構築し、社外の専門家及び情報セキュリティ管理組織と有機的な連携を図ることにより、機密性、完全性及び可用性を確保しています。

また当社グループ役員及び従業員に対し情報セキュリティ教育を定期的に行い、意識の維持向上に常に注力することで情報セキュリティ管理の向上に取り組んでいます。

当社ウェブサイト サステナビリティページ  
<https://www.relo.jp/sustainability/index.html>

『情報セキュリティ保護方針』を有効に運用するための具体的な施策  
<https://www.relo.jp/sustainability/4d0cbb4fcc5453173c504879ddc9eddbdf567c84.pdf>

### 個人情報保護に向けた研修

月次の情報セキュリティ教育(業務運用上のルールや運用をテーマに実施)のほか、年次でPMS教育(マネジメントサイクルの定着を目的に実施)を行っています。

教育と併せて、従業員の知識やスキルのレベルアップと意識向上を目的として、個人情報保護実務検定1級の受験を推奨する等の施策を実施しています。

※ 個人情報保護に関するeラーニングは、当社グループの全従業員(役員、アルバイト、嘱託社員、派遣社員を含む)を対象とし、紙受講による補講等も含め100%の受講率を確保しています。

個人情報保護実務検定1級保持者数	896名(2025年3月末時点)
------------------	------------------

## 人権

当社グループは、持続可能な地域社会の実現を図る上で、人権の尊重が重要な基盤であると認識し、「国際人権章典」「ビジネスと人権に関する指導原則」「労働における基本的原則及び権利に関するILO宣言」「子どもの権利とビジネス原則」等の人権に関する国際規範を支持し尊重するとともに、それに則った事業運営を推進しています。

『人権に関する基本方針』は下記のURLからご覧ください。  
[https://www.relo.jp/sustainability/Human%20Rights\\_20250424.pdf](https://www.relo.jp/sustainability/Human%20Rights_20250424.pdf)

## ダイバーシティ&インクルージョン

当社グループは、株式会社リロググループの「サステナビリティ方針」に則りながら、ダイバーシティ&インクルージョンを経営課題の一つと捉え、多様な価値観や持ち味のある従業員一人ひとりがお互いに認め合い高め合うことにより、お客様や地域社会へ貢献することを目標としています。

性別、年齢、国籍、人種、民族、宗教、社会的地位、障がいの有無、性的指向・性自認、価値観、働き方等の多様性を互いに尊重し、認め合い、共に活躍・成長することができる職場環境・風土づくりを進めます。

『ダイバーシティ&インクルージョンの取り組み』は下記のURLからご覧ください。  
<https://www.relo.jp/sustainability/3da889f00a7a0614e6cf344edb0750cb01b3a455.pdf>

### ダイバーシティの推進

当社グループでは、リロググループ及び、101名以上を雇用する事業会社であるリロクラブ、リロケーション・ジャパン、リロクリエイト、リロパッケージング、リロパートナーズグループ、リロケーション・インターナショナルの7社が、女性活躍推進法に基づく行動計画を策定しています。育児休業制度や時短勤務制度を改定する等、働く女性の仕事と家庭の両立を支援する施策を推進しています。

課長相当管理職に占める女性の割合は全国平均を上回っています。(令和6年度雇用均等基本調査 課長相当管理職の女性割合12.3%から算出)

管理職の男女割合	男性 76.9%
	女性 23.1%

(2025年3月31日現在)

### 育児支援や復職後支援に関する取り組み

活躍している従業員が、自身あるいは配偶者の出産を理由に退職するという事は、当社グループ全体にとっても貴重な資源の喪失です。また、社会的にも少子化が大きな問題になっている今日、従業員の育児環境を整えることは、企業の役割の一つと考えています。

当社グループでは、育児休業制度をはじめ復職後の短時間勤務制度の年齢制限を、一定の条件を満たした従業員に対して法定の3歳未満から小学校始期まで延長するなど、仕事を継続しやすい環境を整えています。

また、「育児休業等相談窓口」を設置するとともに社内で周知を図るほか、妊娠・出産・育児・介護休業等を取得したことにより従業員が不利益な扱いを受けないよう「ハラスメント防止対策方針」を定め、公正で働きやすい職場づくりに努めています。

なお、次の各号すべてを満たす従業員は育児短時間勤務の期間を小学校の始期に達した日から最長で3年間延長することが可能とするなど、従業員のワークライフバランスを考慮した待遇を用意しています。

- (1)入社3年以上であること
- (2)所属長の承認があること

育児休暇取得従業員数	108名
時間短縮制度利用人数	129名

(2025年3月期取得実績)

## サステナビリティに関する取り組み ESGデータ ガバナンス

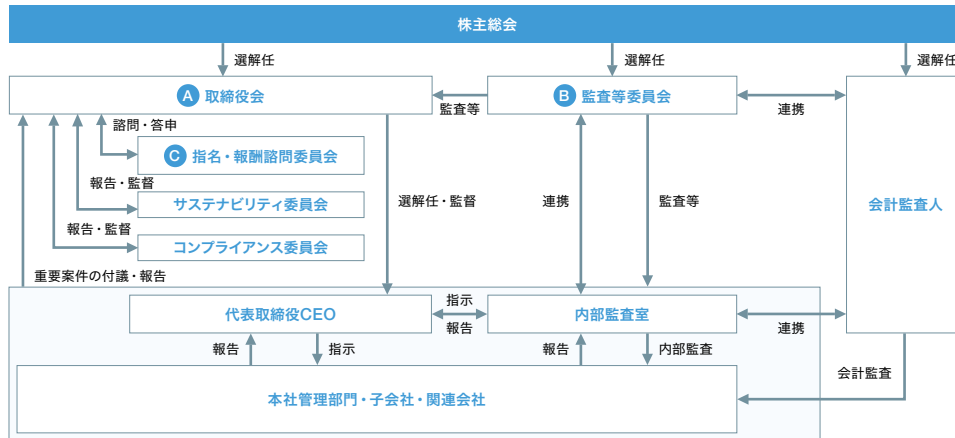
# GOVERNANCE

### 基本的な考え方

当社は、企業の社会性を考慮しながら公正かつ透明性の高い経営体制を確立することにより、継続的な企業価値の向上を図ることをコーポレートガバナンスに関する基本的な考え方としています。この考え方のもと、経営執行機能と経営監視機能を分離しつつ、経営監視機能を強化することが当社におけるガバナンス体制整備の基本となっています。

当社は取締役会を当社グループの基本方針承認と経営執行の監視機関と位置付け、業務執行における迅速な意思決定を図るとともに、監査等委員会によるそれらの監査・監督の実効性を高めることができる体制の整備に努めています。

コーポレート・ガバナンスに関する報告書(2025/6/26)は下記のURLからご覧ください。  
[https://www.relo.jp/sustainability/Corporate%20Governance%20Code\\_20250626.pdf](https://www.relo.jp/sustainability/Corporate%20Governance%20Code_20250626.pdf)



### A 取締役会

当社の取締役会は取締役の12名で構成され、取締役会議長は代表取締役CEOの中村謙一が務めています。原則月1回定時取締役会を開催する他、必要に応じ臨時取締役会を開催し、月次の業績報告に加えて法定事項及び重要事項の決定並びに業務執行の監督を行っています。なお、2025年3月期の取締役会開催数及び各取締役の出席率については、株主総会招集通知等において開示しています。経営陣幹部の選解任を審議する取締役会においては、社外取締役が独立した立場で意見を述べる機会を確保し、適切に反映されるよう努めています。

### B 監査等委員会

監査等委員会は大木延佳(常勤監査等委員)、堤竹あかね(常勤監査等委員)、佐藤香織(社外取締役・監査等委員)、本間洋一(社外取締役・監査等委員)、山本節子(社外取締役・監査等委員)の5名で構成されています。また、監査等委員会の委員長は常勤監査等委員の大木延佳が務めています。監査等委員会は、原則として毎月1回開催し、監査の方針及び実施計画の決定、監査に関する重要事項の報告等を行っています。

### C 指名・報酬諮問委員会

取締役会の任意の諮問機関として、取締役の指名及び取締役(監査等委員である取締役を除く)の報酬等に係る手続きの公平性・透明性・客観性を強化し、コーポレートガバナンスの一層の充実を図ることを目的とした「指名・報酬諮問委員会」を設置し、取締役会の諮問に応じて、指名及び報酬等に関する事項について審議を行い、取締役会に報告を行っています。なお、本委員会の委員は、社外取締役(委員長)櫻井政夫、社外取締役(監査等委員)佐藤香織、代表取締役CEO中村謙一の3名です。その過半数を社外取締役とし、かつ社外取締役より委員長を選出することで、より一層の公平性・透明性の確保に努めています。

### 体制の概要及び当該体制を採用する理由

当社は、取締役の職務執行の監査等を担う監査等委員を取締役会の構成員とすることにより、取締役会の監督機能を強化し、さらなる監視体制の強化を通じてより一層のコーポレートガバナンスの充実を図るため、監査等委員会設置会社制度を採用しています。取締役会を当社グループの基本方針承認と経営執行の監視機関とし、監査等委員会をそれらの監査・監督機関とすることが、意思決定の迅速化を図り、監査・監督の実効性を高めることができる体制であると考えています。

組織形態	監査等委員会設置会社	取締役の人数	12名 (うち、監査等委員5名)
定款上の取締役の員数	15名 (うち、監査等委員6名)	社外取締役の選任状況	選任している
定款上の取締役の任期	1年 (監査等委員2年)	社外取締役の人数	4名
取締役会の議長	代表取締役	社外取締役のうち独立役員に指定されている人数	4名

### 取締役会の実効性評価

当社取締役会は、適切な業務執行の決定及び監督機能の点から取締役会の実効性を分析・評価するため、2016年度より取締役及び監査役に対してアンケートを実施しています。

2023年3月期の分析・評価の結果、取締役・監査役の業務執行、実効性、取締役会の構成・審議内容等については概ね適切であり、当社の取締役会はその役割・責務に照らし実効性をもって機能していると評価しています。今後、当該アンケート等の機会を通じて取締役会の実効性のさらなる向上に努めていきます。

## サステナビリティに関する取り組み ESGデータ ガバナンス

### 役員一覧



取締役会長  
**佐々田 正徳**

担当及び重要な兼職の状況  
グループ統括

取締役会への出席状況：100% (16回/16回)

所有する当社の株式数：668,000株

#### 選任理由

当社グループ創業者として、当社ビジョンや信条など「リロスピリッツ」を作り上げ、経営や事業開発に関する豊富な経験・実績・見識を有しています。現在は取締役会長として、経験に裏付けられた的確な視点から経営全般に関する助言を行っており、重要事項の決定や業務執行に対する監督など適切な役割を果たしています。



代表取締役CEO  
**中村 謙一**

担当及び重要な兼職の状況  
総括・内部監査室担当

取締役会への出席状況：100% (16回/16回)

所有する当社の株式数：1,209,300株

#### 選任理由

当社の代表取締役CEOとして直近10年以上グループ経営を牽引し、3回の中期経営計画を終る中で過去最高益を更新してきました。現在、新たに開始した中期経営計画「第四次オリンピック作戦」の達成に向け、グループ経営陣を指揮しており、今後も優れたリーダーシップを発揮し、当社グループの中長期的な企業価値向上に大きく貢献することが期待されています。



取締役CFO兼CIO  
**門田 康**

担当及び重要な兼職の状況  
その他の事業統括/コーポレート  
スタッフ部門担当/株式会社リロ・  
フィナンシャル・ソリューションズ  
代表取締役

取締役会への出席状況：100% (16回/16回)

所有する当社の株式数：701,800株

#### 選任理由

長年にわたり財務面を中心に当社の経営管理において豊富な実績及び知識を有しており、現在は取締役CFO兼CIOとして、幅広くコーポレート部門全般を管掌しています。引き続き、経営の重要事項の決定及び業務執行を担うのに適任であると判断しています。



取締役COO  
**河野 豪**

担当及び重要な兼職の状況  
グループITマネジメント室・IT企画サポ  
ートユニット・新規事業開発室担当/株  
式会社リロクラブ取締役/株式会  
社リロケーション・ジャパン取  
締役/株式会社リロパートナーズ  
取締役/株式会社リロケー  
ション・インターナショナル取  
締役

取締役会への出席状況：100% (16回/16回)

所有する当社の株式数：175,200株

#### 選任理由

株式会社リロクラブの社長を務め、システム投資による福利厚生事業の利益率改善に大きく貢献した他、前期は取締役CIO兼CSOとしてDX化の推進と新たな事業領域の開拓において、グループを牽引してきました。2025年4月からは取締役COOとして、より幅広い管掌領域において事業成長を統括しています。



取締役CHRO  
**小山 克彦**

担当及び重要な兼職の状況  
人材開発室・人事給与ユニット・  
リスクマネジメント室担当

取締役会への出席状況：100% (16回/16回)

所有する当社の株式数：496,800株

#### 選任理由

当社の現行の人事・報酬制度を創設したほか、人事業務において豊富な経験・実績・見識を有しており、2022年からは取締役CHROとして人的資本経営の推進に貢献してきました。加えて、リスクマネジメントも担当し、BCPなどの策定や常時のリスク管理体制の強化を指揮しています。



取締役 新任  
**田村 佳克**

担当及び重要な兼職の状況  
株式会社リロパッケージズ代表取  
締役/株式会社スペースマネジ  
メント代表取締役/株式会社リ  
ロホテルソリューションズ取  
締役

取締役会への出席状況：—% (—回/—回)

所有する当社の株式数：282,800株

#### 選任理由

株式会社リロパッケージズの社長として観光事業の業容拡大に注力し、グループの基幹事業の一つにまで育ててきました。売上・利益面の成長にとどまらず、ホテル運営においてサステナビリティ経営を推進するなど、多様な面で経営に関する経験・実績・見識を有しています。



社外取締役 独立  
**櫻井 政夫**

担当及び重要な兼職の状況  
櫻井公認会計士事務所代表

取締役会への出席状況：100% (16回/16回)

所有する当社の株式数：2,700株

#### 選任理由

公認会計士・税理士として豊富な経験・実績・見識を有していることに加え、当社の社外監査役としての経験もあります。独立した客観的な立場より、会計・税務面を中心とした助言や経営陣に対する実効性の高い監督を行うことが期待されています。

## サステナビリティに関する取り組み ESGデータ ガバナンス

### 役員一覧



取締役（常勤監査等委員\*1）  
**大木 延佳**

取締役会への出席状況：**100%**（13回／13回）  
監査役会・監査等委員会の出席状況\*2  
：**100%**（3回／3回・16回／16回）

所有する当社の株式数：**218,900株**

#### 選任理由

海外現地法人の立ち上げを含め、当社の福利厚生部門での勤務を中心とした経験から、グループ経営に関する豊富な知識・実績・見識を有していることに加え、当社の内部監査室スタッフ勤務や常勤監査役として、経営監督の立場も経験してきました。



取締役（常勤監査等委員）  
**堤竹 あかね**

取締役会への出席状況：**100%**（13回／13回）  
監査等委員会の出席状況  
：**100%**（16回／16回）

所有する当社の株式数：**333,500株**

#### 選任理由

借上宅管理事業を中心に30年以上勤務する中で、当社の子会社の取締役及び執行役員を経験し、グループ経営、特に管理部門の構築・運営に関する豊富な知識・実績・見識を有しています。



社外取締役（監査等委員\*1）  
**佐藤 香織** 独立

担当及び重要な兼職の状況  
鳥飼総合法律事務所パートナー／株式会社スターライン社外取締役／ヘルスケア&メディカル投資法人監督役員

取締役会への出席状況：**100%**（13回／13回）  
監査役会・監査等委員会の出席状況\*2  
：**100%**（3回／3回・16回／16回）

所有する当社の株式数：**一株**

#### 選任理由

弁護士及び法科大学院講師として、会社法・税法の分野を中心とした豊富な経験・実績・見識を有していることに加え、当社の監査役も経験しています。客観的かつ公正な立場から、取締役の職務の執行を監査・監督することが期待されています。



社外取締役（監査等委員\*1）  
**本間 洋一** 独立

担当及び重要な兼職の状況  
太陽有限責任監査法人社員

取締役会への出席状況：**100%**（13回／13回）  
監査役会・監査等委員会の出席状況\*2  
：**94.7%**（3回／3回・15回／16回）

所有する当社の株式数：**一株**

#### 選任理由

公認会計士として、IFRS（国際財務報告基準）を含めた幅広い分野において豊富な経験・実績・見識を有していることに加え、当社の監査役も経験しています。客観的かつ公正な立場から、取締役の職務の執行を監査・監督することが期待されています。



社外取締役（監査等委員）  
**山本 節子** 独立

担当及び重要な兼職の状況  
有限会社ザ・プロトコール代表取締役

取締役会への出席状況：**93.8%**（15回／16回）  
監査等委員会の出席状況  
：**93.8%**（15回／16回）

所有する当社の株式数：**9,400株**

#### 選任理由

コンサルタントおよび経営者としての実績やオランダ王国外交官夫人として長年海外に駐在するなど幅広い知見を有しており、客観的かつ公正な立場から、取締役の職務の執行を監査・監督しています。

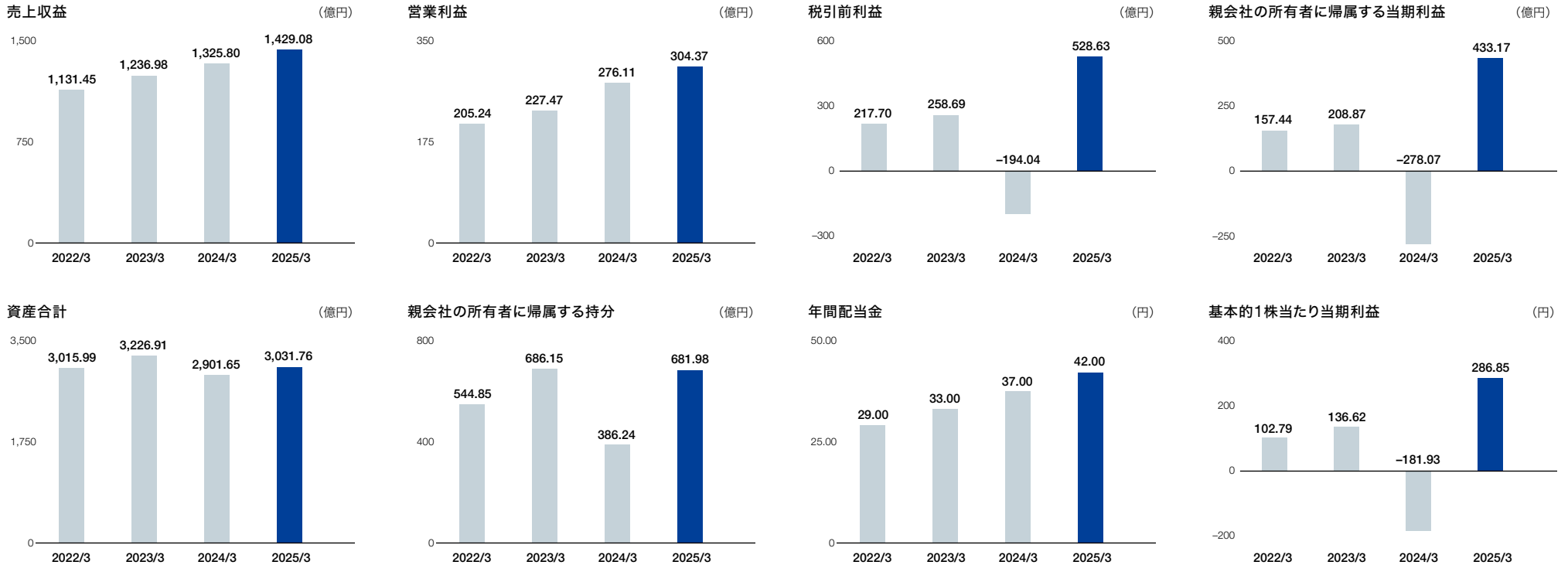
### 取締役のスキルマトリックス

当社における地位	氏名	性別	指名・報酬諮問委員会 ◎委員長	取締役の専門性・特徴						
				企業経営	営業・マーケティング	財務・会計	IT	人事	コンプライアンス	ESG・サステナビリティ
取締役会長	佐々田 正徳	男性		○	○					
代表取締役CEO	中村 謙一	男性	○	○	○					
取締役CFO兼CIO	門田 康	男性				○	○		○	○
取締役COO	河野 豪	男性		○	○		○			
取締役CHRO	小山 克彦	男性						○	○	
取締役	田村 佳克	男性		○	○					○
社外取締役	櫻井 政夫	男性	◎			○				
取締役（常勤監査等委員）	大木 延佳	男性		○	○				○	
取締役（常勤監査等委員）	堤竹 あかね	女性		○				○	○	
社外取締役（監査等委員）	佐藤 香織	女性	○						○	
社外取締役（監査等委員）	本間 洋一	男性				○				○
社外取締役（監査等委員）	山本 節子	女性		○	○					

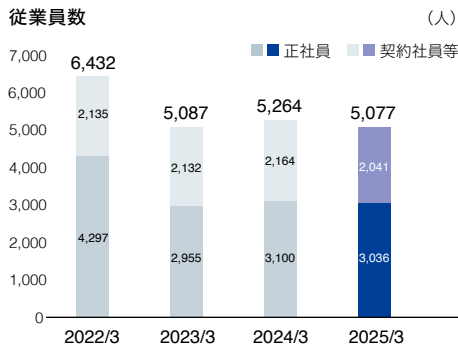
\*1 2024年6月に監査等委員会設置会社に移行したことに伴い、監査役から取締役監査等委員になりました。 \*2 監査役会・監査等委員会の出席状況は、監査等委員会設置会社移行前の監査役会と移行後の監査等委員会の出席回数を合計しています。

## 財務・非財務ハイライト

### 財務ハイライト(IFRS基準)



### 非財務ハイライト



	2023年4月入社	2024年4月入社	2025年4月入社
男性	95人	105人	97人
女性	71人	83人	101人
合計	166人	188人	198人

	2023年3月	2024年3月	2025年3月
離職率	13.0%	14.2%	11.0%

計算方法：前期末在籍者のうち今期退職者÷前期末在籍者×100

	2023年3月	2024年3月	2025年3月
育児休暇取得従業員数	77人	84人	108人
時間短縮制度利用人数	147人	167人	129人

	2023年3月	2024年3月	2025年3月
男性	79.4%	77.8%	76.9%
女性	20.6%	22.2%	23.1%

	2023年3月期	2024年3月期
Scope1	8,543	10,000*
Scope2	7,733	7,462
小計 (Scope1+Scope2)	16,276	17,462
Scope3	1,699	1,213

リログループ及び国内連結子会社の主要拠点を算定対象としています。  
\* 観光事業において新規で4施設を開業したことにより増加

## リログループ企業一覧

### (株)リログループ

#### アウトソーシング事業

アジアパシフィックリロケーションズ(株)  
 (株)ファイブスターインターナショナル  
 ヘヤクレス(株)  
 (株)メンバーズトラベル  
 (株)リロエクセル  
 (株)リロエステート  
 (株)リロクラブ  
 (株)リロクリエイト  
 (株)リロケーション・インターナショナル  
 (株)リロケーション・ジャパン  
 (株)リロケーション情報センター  
 Associates for International Research, Inc.  
 Pyramid RELO Private Limited  
 Relo Redac Strattons Limited  
 Relo Redac, Inc.  
 利樓愛賽ル商務諮詢(上海)有限公司  
 利樓可信(北京)房地產經紀有限公司  
 利樓福(上海)企業管理諮詢有限公司

#### 賃貸管理事業

ウィルハウスグループ  
 駅前不動産グループ  
 川口土地(株)  
 (株)キャン・ドウ山手  
 (株)ケントコーポレーション  
 CFネットグループ  
 (株)進和商事  
 (株)ステージプランナー  
 大興グループ  
 (株)賃貸山信  
 東都グループ  
 (株)ナカミチ  
 日商ベックスグループ  
 (株)不動産のアスティ  
 プロズ(株)  
 ホットハウスグループ  
 吉田不動産(株)  
 (株)リクレア・ライフエージェンツ  
 (株)リロパートナーズ

(株)リロパートナーズソリューションズ  
 ルームグループ

#### 観光事業

(株)スペースマネジメント  
 (株)リロパッケージング  
 (株)リロホテルソリューションズ

#### その他

(株)リロ・フィナンシャル・ソリューションズ

#### 持分法適用関連会社

(株)アンサーホールディングス  
 (株)福利厚生倶楽部九州  
 (株)福利厚生倶楽部中国  
 (株)福利厚生倶楽部中部

## Pickup NEWS

### ▶ 株式会社リロクラブが「健康経営優良法人2025(大規模法人部門)」に4年連続で認定

福利厚生アウトソーシングサービスのトップカンパニーである株式会社リロクラブは、経済産業省と日本健康会議が共同で認定する「健康経営優良法人認定制度」において、4年連続で「健康経営優良法人2025(大規模法人部門)」に認定されました。

従業員全員が心身共に健康で、世の企業とその従業員やお客さまの健康づくりに貢献できるよう、引き続き健康経営の取り組みを促進していきます。

### ▶ 株式会社リロパッケージングが「健康経営優良法人2025(大規模法人部門)」に3年連続で認定

株式会社リロパッケージングは、2025年3月10日付で経済産業省が制定する「健康経営優良法人2025(大規模法人部門)」に3年連続で認定されました。この度の認定では女性特有の健康関連課題や従業員間のコミュニケーション促進に関する取り組みが特に高く評価されました。



### ▶ リロホテルズ&リゾート施設 楽天トラベルアワード2024受賞

リロホテルズ&リゾート施設が「楽天トラベルアワード2024」を受賞しました。2024年3月に開業した「VIVOVIVA石垣島」がゴールドアワードを受賞、ブロンズアワードは11施設、さらに日本の宿アワード>においては2施設が受賞しました。

今後もお越しくださるお客様により良いサービスをお届けすべく努めていきます。

※「楽天トラベルアワード」は、全国の「楽天トラベル」登録宿泊施設を対象に、過去1年間で顕著な実績を上げ、高い評価を得られた宿泊施設をゴールド、シルバー、ブロンズの順に表彰する制度です。

## 会社概要・株式情報

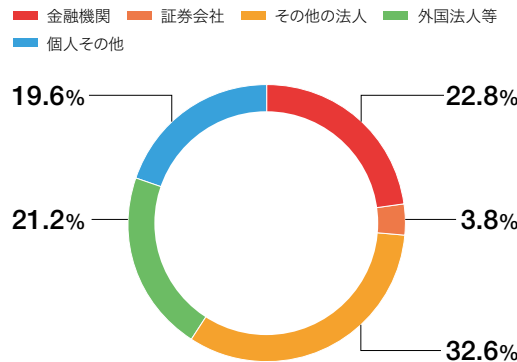
### 会社概要(2025年3月末時点)

社名	株式会社リログループ(英文表記: Relo Group, Inc.)
本社所在地	〒160-0022 東京都新宿区新宿四丁目3番23号 TEL: 03-5312-8706 FAX: 03-3225-9714
代表者	中村 謙一
資本金	2,667百万円
連結従業員数	3,334人
連結グループ社数	76社
主な事業内容	福利厚生・借上社宅管理・海外赴任支援・賃貸管理・観光
ウェブサイトURL	<a href="https://www.relo.jp/">https://www.relo.jp/</a>

### 株式情報(2025年3月末時点)

上場証券取引所	東証プライム市場
業種	サービス業
証券コード	8876
単元株数	100株
決算	3月末日
定時株主総会	6月中
発行可能株式総数	602,100,000株
発行済株式総数	153,016,200株
普通株式株主数	15,001人

### 所有者別株式分布状況



### IR活動実績

当社は、持続的な企業価値の向上を目的とし、株主・投資家の皆様との建設的な対話を通じたコミュニケーションを重視しています。

当期においては、国内外の機関投資家及び個人投資家との多様なエンゲージメント機会を設け、事業戦略、成長機会、財務状況、サステナビリティ等に関する対話を実施しました。これらの対話で寄せられたご意見・ご期待は、今後の経営方針及び事業活動に反映させていきます。

引き続き、公平かつタイムリーで積極的な情報開示に努めるとともに、IRウェブサイトの継続的な改善などを通じて、ステークホルダーの皆様に対する透明性の高い情報提供を推進していきます。

#### 対話の主なテーマ

- ・中期経営計画の進捗状況
- ・IR開示内容
- ・事業ポートフォリオマネジメント
- ・コーポレートガバナンス
- ・環境問題への対応
- ・資本効率、株価について

#### 対話を踏まえた取り組み

ガバナンス強化 (2024年6月)	監査等委員会設置会社への移行 女性取締役の増員
IR活動の強化 (2025年3月)	個人投資家向け説明会の実施

機関投資家向け会社説明会	2回
機関投資家向け決算説明会	4回
IR個別面談	214回
SR面談 ※ SR: Shareholder Relations	9回
個人投資家向け説明会	1回

(2024年4月～2025年3月実施状況)

### 大株主の状況

氏名または名称	所有株式数(千株)	発行済株式総数に対する所有株式数の割合*(%)
有限会社ササダ・ファンド	35,000	23.3
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	19,063	12.7
光通信株式会社	11,697	7.8
株式会社日本カस्टディ銀行(信託口)	10,007	6.6
株式会社UH Partners 2	2,873	1.9
リログループ従業員持株会	2,481	1.6
JPモルガン証券株式会社	1,991	1.3
TAIKI SASADA	1,990	1.3
佐々田 有樹	1,984	1.3
JP MORGAN CHASE BANK 385781	1,538	1.0

\* 発行済株式総数に対する所有株式数の割合は自己株式を控除して計算しています。