



2013年4月1日

各 位

会 社 名 リゾートトラスト株式会社  
 代 表 者 名 代表取締役社長 伊藤 勝康  
 コード番号 4681 東証・名証第一部  
 問い合わせ先 執行役員 経営企画・IR室長  
 相 川 千 絵  
 電 話 052 - 933 - 6519

## リゾートトラストグループ 中期経営計画「Next40」策定について

リゾートトラストグループは、2014年3月期～2018年3月期までの新たな中期経営計画「Next40 ～輝く人生のために、変革と果てしなき挑戦～」を策定しましたので、その概要をお知らせいたします。

私たちは、創業以来、会員制リゾート事業を基幹事業として価値の最大化に努めてまいりました。2013年4月で創業40周年を迎え、この節目を契機に、次なるステージでの成長へ向けて、お客様との新たな関係を築き上げるとともに、変革のスピードを加速させ、弛まぬ挑戦を続けてまいります。

### 1. 基本戦略

「Next40」では、今まで培った事業基盤を活かし、更なる成長に向け、グループ力を最大限に発揮した事業の創造・確立を図っていきたいと考えております。

- (1) 会員制リゾート事業の更なる充実と永続モデル確立
- (2) メディカル・シニアライフ事業の拡大
- (3) グループ総合力を活かした複合・周辺事業の拡大
- (4) 上記3つの事業戦略実現へ向けた人材基盤・グループ力の強化

### 2. 5ヵ年財務目標（連結）

（億円）

	2013年3月期 （前中計最終年度 修正計画）	2016年3月期 （本中計3年目）	2018年3月期 （本中計5年目）
売上高	1,040	1,200	1,500
営業利益	120	160	240
経常利益	125	160	240
当期純利益	70	100	150

詳細につきましては、添付資料「Next40」をご参照下さい。

以 上

リゾートトラストグループ  
中期経営計画

# Next40

2013/4/1~2018/3/31



～ 輝く人生のために、変革と果てしなき挑戦 ～

**R+T+G**

2013年4月1日



# 新たな事業展開に向けて成長スピードを加速させ、グループ力を最大限に発揮した新たな価値を提案します。



代表取締役会長  
**伊藤 與朗**  
CEO(最高経営責任者)

伊藤 與朗

代表取締役社長  
**伊藤 勝康**  
COO(最高執行責任者)

伊藤 勝康

私たちリゾートトラストグループは、1973年の創業以来、会員制リゾート事業を基幹事業として、価値の最大化に努めてまいりました。現在では、約15万人の会員様からの信頼をいただき、会員制リゾート事業No.1の地位を確立することができました。

2013年4月、私たちは創業40周年を迎えました。この節目を契機に、次なるステージでの新たな成長へ向けて、変革のスピードを加速させるよう、弛まぬ挑戦を続けてまいります。

本中期経営計画では、これまで蓄積した強みやノウハウなどの経営資源を最大限に活用しながら、会員制リゾート事業の更なる飛躍と、メディカル・シニアライフ事業の拡大、また、グループ内の各事業の融合による新たな事業の創造、事業領域・顧客層・事業展開エリアの拡大による周辺事業への展開を強力に推し進め、より広いステージでお客様に新たな価値を提供していくことで、5年後(2017年度)の利益倍増を目指します。

リゾートトラストグループの今後の挑戦にご期待いただくと共に、引き続きご支援賜りますようお願い申し上げます。

## 目次

経営理念	P1
前中期経営計画の振り返り	P2-3
環境認識	P4-5
会員数、売上高、営業利益の推移	P6
ビジョン	P7
本中期経営計画	P8-20
5カ年定量計画	P8
開発スケジュール	P9
基本戦略	P10-11
会員制リゾート事業	P12-13
メディカル・シニアライフ事業	P14-15
複合・周辺事業	P16
社会的責任の遂行(CSR)	P17
人材基盤・グループ力の強化	P18-19
資金配分方針	P20

## ホスピタリティ憲章（グループ共通理念）

### Vision

[私たちが目指すべき姿]

私たちは、ハイセンス・ハイクオリティを追求する、エクセレント・ホスピタリティ・グループです。

### Mission

[私たちの使命]

私たちは、人生を謳歌するしなやかな生き方に貢献します。

### Ambition

[私たちのモットー]

私たちは、自らの人生を輝かせるために、日々の出会いと感動を大切にします。

### Value

[私たちの価値観]

私たちは、お客様や社会との信頼を基盤として、常に挑戦しつづけます。

## グループ共通のスピリット

信頼と挑戦

新天地開拓

## グループ共通の価値観

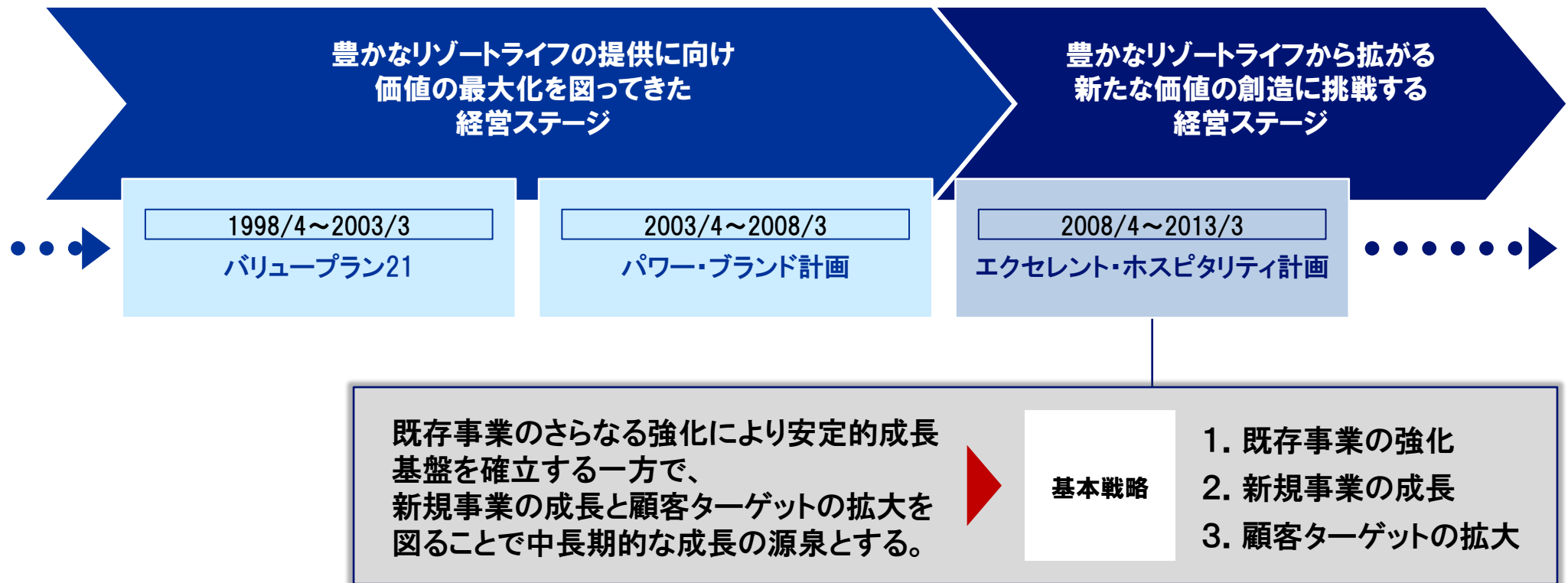
ハイセンス・ハイクオリティ

ヒューマニティ / オリジナリティ / エコロジー

# 前中期経営計画(前中計)の振り返り

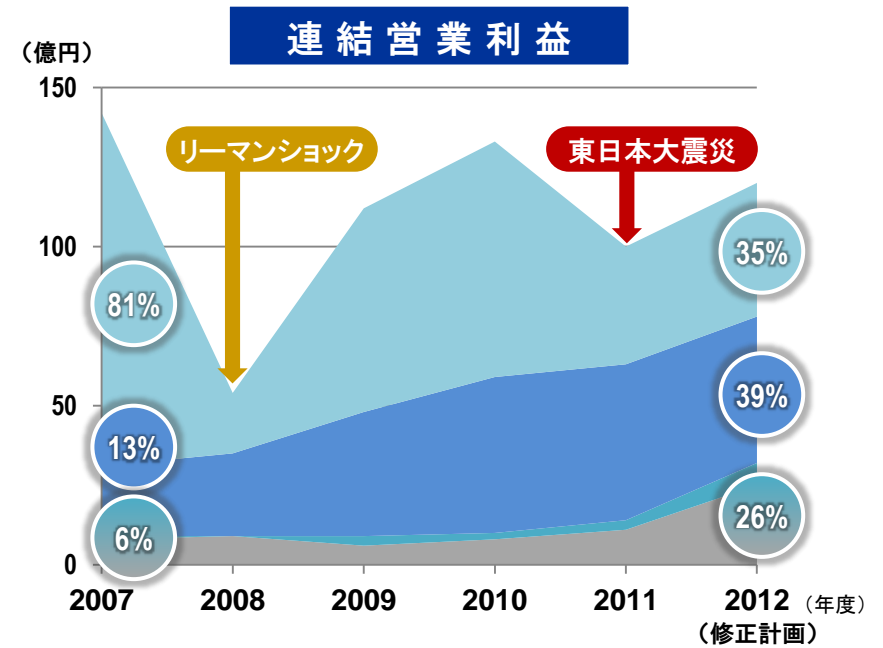
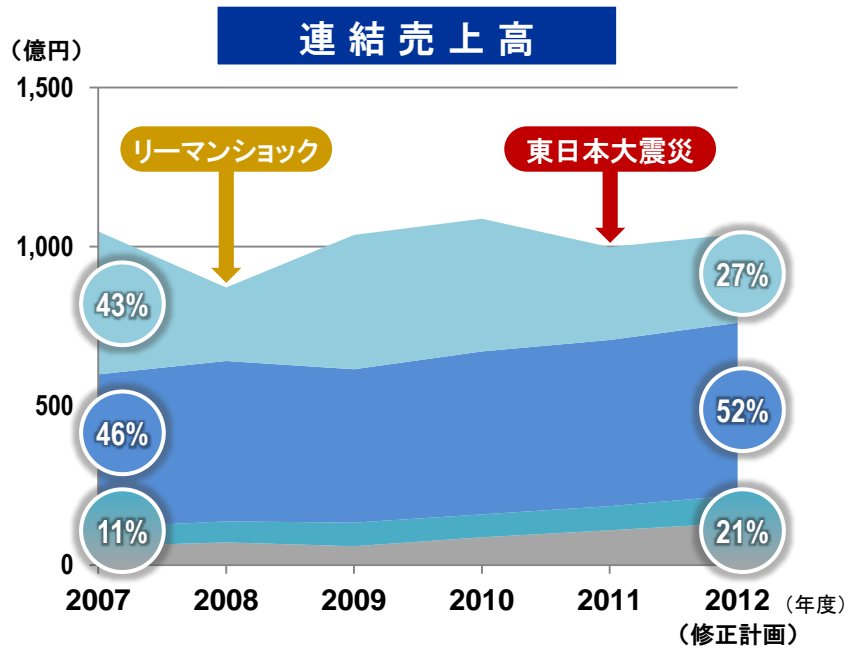
前中計では、更なる事業領域の拡大を目指し、新たな価値の創造に向けた戦略を本格的に推進

- メディカルサービス事業の拡充
- 高齢者専用住宅などシニアライフ事業の拡大 など



## ●2度のV字回復

## ●ストック型収益構造の強化進展



■ 会員権事業  
■ ホテルレストラン等事業  
■ ゴルフ事業  
■ メディカル事業ほか  
 (%は構成比)

具体的な  
取り組み・  
成果

### 1. 既存事業の強化

- オペレーション構造見直しによるホテル利益率大幅向上
- 離宮ブランド、ベイコートブランドの浸透

### 2. 新規事業の成長

- 先進がん治療サポート、アンチエイジング等、メディカルサービス事業拡充
- シニアレジデンス事業拡大

### 3. 顧客ターゲットの拡大

- 入口商品となる低価格帯会員権の販売
- 二世帯型商品の販売
- 海外事業のアライアンス推進

# 環境認識 ～ 本中期経営計画策定の前提 ～

## 外部環境

国内	人口動態の変化	<p><b>総人口の減少</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・全体としての市場縮小</li> <li>・若年人口・労働力人口の減少</li> <li>・強まる消費者の選別</li> </ul> <p><b>高齢人口の増加</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・アクティブシニアの増加</li> <li>・シニアマーケットの拡大</li> <li>・検診、検査、高度医療ニーズの高まり</li> </ul>
	国内有望マーケットの立ち上り	<ul style="list-style-type: none"> <li>・アンチエイジング・サプリメント関連市場増加</li> <li>・メディカル・美容などの技術開発による事業領域拡大</li> <li>・政府施策による、訪日外国人旅行者の増加</li> </ul>
海外	新興国の市場拡大／進む高齢化	<ul style="list-style-type: none"> <li>・国策としてのリゾート開発増加</li> <li>・日本モデルを活用した事業展開（リゾート事業、シニア事業など）</li> </ul>

## 当社グループの強み

**会員制リゾートクラブ事業21年連続No.1、国内シェア70%以上の圧倒的ポジション**

- ⇒営業力、運営力、開発力
- ⇒世界最高級のものを日本で提供する富裕層ビジネス
- ⇒短期間で投資回収可能なビジネスモデル
- ⇒日本人のライフスタイル、余暇文化に合わせたビジネスモデル

**シニア世代を中心とした約15万人の富裕層会員**

- ⇒既存事業の安定基盤であると同時に、新規事業の将来成長基盤としても機能

**最先端メディカル事業のノウハウ蓄積**

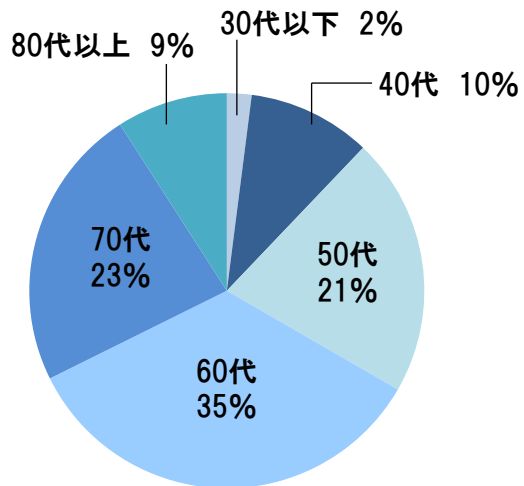
- ⇒日本初の会員制PET検診システム「山中湖方式」
- ・高度な読影技術による病気の高い発見率
- ⇒最先端のメディカルネットワーク など

当社グループの業界シェア

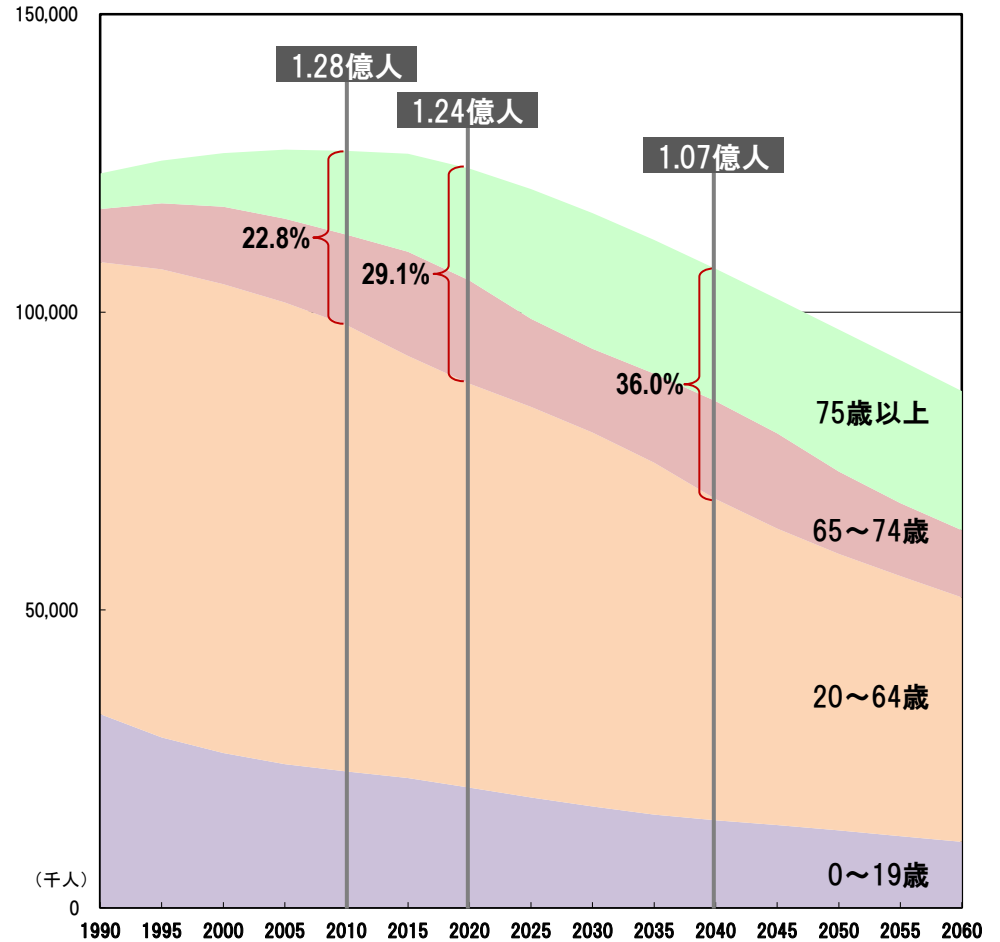
順位	社名	売上高 (百万円)	シェア率
1	リゾートトラスト	81,383	71.7%
2	A社	12,100	10.7%
3	B社	6,241	5.5%
4	C社	6,238	5.5%
5	D社	2,887	2.5%
6~10	その他	4,635	4.1%
	計	113,484	100.0%

※第30回サービス業総合調査  
(日経MJ 2012/11/14)  
「会員制リゾートクラブ」上位10社の  
部門売上高(2011年度)より  
シェアを算出

当社グループ会員の年齢分布 (2012年12月末現在) ※ホテル・メディカル会員の分布



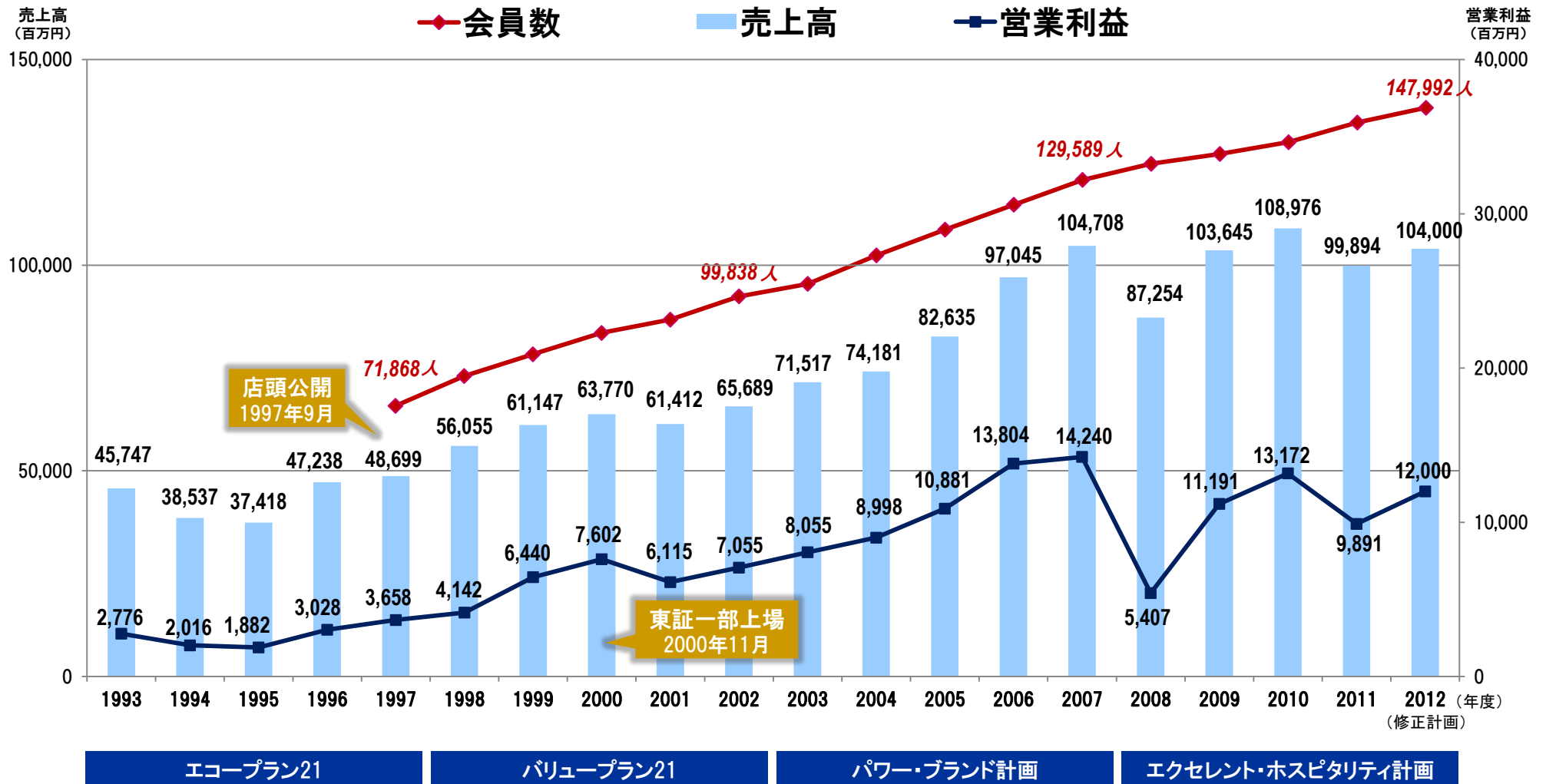
日本の人口動態



※国立社会保障・人口問題研究所



# 会員数、売上高、営業利益の推移



※ 2012年度の会員数は、2012年12月末現在。

## これまで築き上げてきた基盤とグループ力を最大限に発揮し、 新たな価値の創造に挑戦する

豊かなリゾートライフの提供に向け  
価値の最大化を図ってきた経営ステージ

豊かなリゾートライフから広がる  
新たな価値の創造に挑戦する経営ステージ

2003/4～2008/3  
パワー・ブランド計画

2008/4～2013/3  
エクセレント・ホスピタリティ計画

2013/4～2018/3  
Next40

40年の成長を糧に  
更なる飛躍の実現

国内外の事業環境は今、大きな変化の過渡期にあります。

当社グループは、リゾート事業において蓄積してきた強み・事業基盤を活かして、新たな価値を創造し、より広いステージでお客様との新たな関係を築き上げることにより、成長を更に加速させていきます。

# 本中期経営計画 ～ 5カ年定量計画 ～

## 売上高・利益

(単位:億円)

	2012年度 (修正計画)	2015年度 (中計3年目)	2017年度 (中計5年目)
売上高	1,040	1,200	1,500
営業利益	120	160	240
経常利益	125	160	240
当期純利益	70	100	150

(指標)

R O E	10.8%	12.9%	15.7%
R O A	2.8%	4.2%	6.1%

## セグメント別の売上高・営業利益

(単位:億円)

2012年度(修正計画)						
	会員権事業	ホテル レストラン等 事業	ゴルフ事業	メディカル 事業	その他	合計
売上高	279	542	87	125	7	1,040
構成比	27%	52%	8%	12%	1%	100%
営業利益	42	46	7	22	3	120
構成比	35%	39%	5%	18%	3%	100%

2017年度(中計5年目)						
	会員権事業	ホテル レストラン等 事業	ゴルフ事業	メディカル 事業	その他	合計
売上高	490	700	95	200	15	1,500
構成比	33%	47%	6%	13%	1%	100%
営業利益	120	60	9	44	7	240
構成比	50%	25%	4%	18%	3%	100%

# 開発スケジュール

● 着工・販売開始 ● 開業・取得

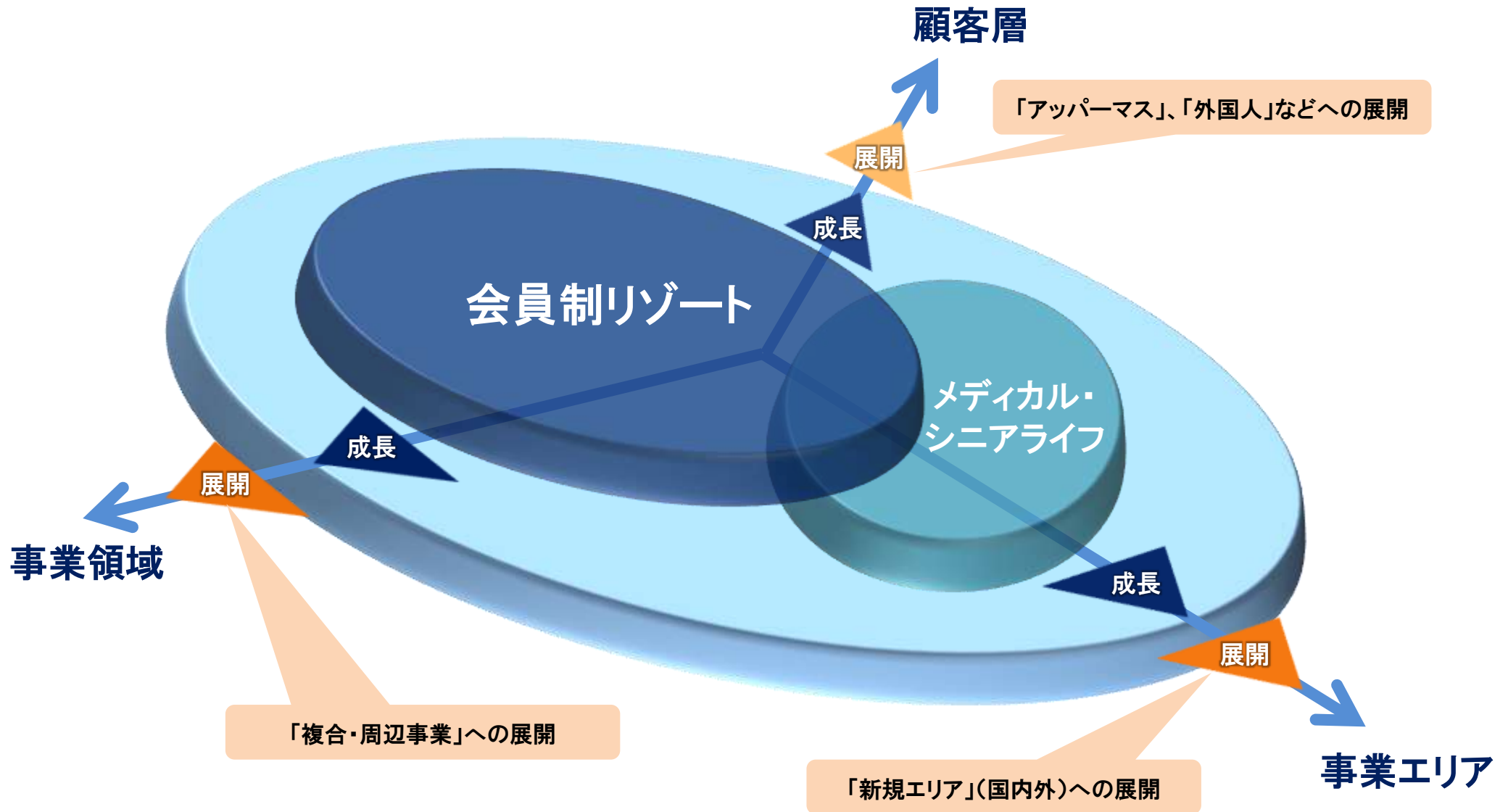
中計 年度	前中計 『エクセレント・ホスピタリティ計画』					本中計 『Next40』					
	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	
会員制リゾートホテル (RH)	 山中湖SV (28室)	 箱根離宮 (187室)	 有馬離宮 (175室)	 軽井沢パセオ、SVムセオ (48室)			 RH① (鳥羽別邸/仮称)	 RH②	 RH③	 RH④	 RH⑤
ホテルトラスティ (HT)	 HT東京ベイサイド	 HT神戸旧居留地		 HT大阪阿倍野		 HT① (金沢香林坊)		 HT②		 HT③	
シニアレジデンス (SR)	 モーニングパーク主税町		 トラストガーデン (4カ所)		 サンピナス 宝塚	 SR①	 SR②	 SR③	 SR④	 SR⑤	
会員制検診クラブ (HM)						 HM①		 HM②			

今まで培った事業基盤を活かし、更なる成長に向け、  
グループ力を最大限に発揮した事業の創造・確立を図る

- ① 会員制リゾート事業の更なる充実と永続モデル確立
- ② メディカル・シニアライフ事業の拡大
- ③ グループ総合力を活かした複合・周辺事業の拡大

人材基盤・グループ力の強化

(戦略イメージ図)



## 会員制リゾート事業

### 会員満足の追求

コンサルティング営業を強化し、カスタマー・インティマシーを更に深化させ、会員満足度向上へ

### ブランド浸透の強化

関東圏において、関西圏・中部圏に匹敵するブランド浸透を実現

### 永続モデルの確立

会員権のサイクルモデル、物件ライフサイクルモデル(営繕・リニューアル・建替え等)の確立

## 会員権事業

徹底した顧客ニーズの深掘りと、開発力・営業力強化により、年5%以上の契約高成長を目指す

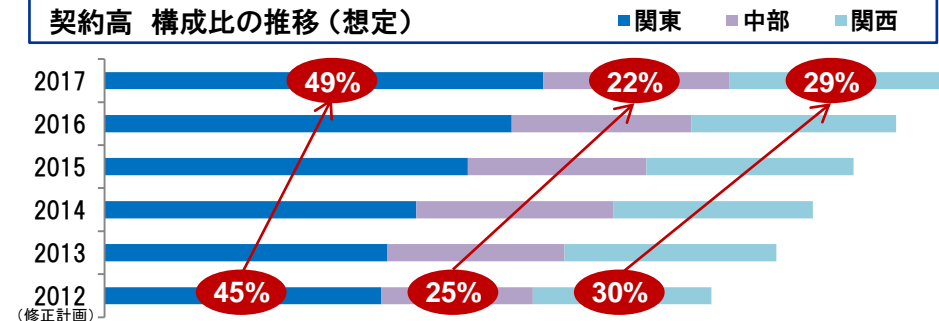
### ●関東圏における販売力の強化

- ⇒ 知名度向上による潜在顧客の掘り起こし
- ⇒ 顧客ターゲットに合わせた商品開発

### ●商品開発力の強化

- ⇒ M&A等の積極的活用による優良物件の獲得
- ⇒ グループ内の事業を活かした多様な商品開発  
「エクシブ×シニアレジデンス」「ベイコート×高級レジデンス」などの複合型施設の開発・販売
- ⇒ ベイコートの複数拠点展開
- ⇒ 「二世世代型会員権」など、時代のニーズに合った商品の投入
- ⇒ 多様なコンセプトのエクシブシリーズ展開(純和風、小規模など)

契約高 構成比の推移(想定)



## ホテルレストラン等事業

施設のライフサイクルモデルを確立し、ストック型ビジネスとしての永続的成長を目指す

- 会員満足の更なる追求  
⇒ 会員満足→会員権販売紹介→利用率向上の正のスパイラル加速
- アクティブ率、利用率向上による稼働向上  
⇒ カスタマー・インティマシーの深化による利用営業の強化  
⇒ 攻めのIT投資による顧客動向分析の強化
- 多様なコンセプトに合わせたオペレーションスタイルの確立  
⇒ 小規模エクシブや、「ホテル×レジデンス」などの複合型施設 など



鳥羽別邸(仮称)

## ゴルフ事業

新たな顧客層の開拓とグループ事業との連携により、収益拡大を目指す

- ハイセンス・ハイクオリティなゴルフ事業の追求  
⇒ 徹底した差別化による高単価政策
- 商品開発力の強化  
⇒ 「ゴルフ×メディカルエステ」「ゴルフ×別荘・レジデンス」などの複合型施設の開発・販売  
⇒ シニア・レディス向け商品・サービス充実による販売力、集客力の強化



関西ゴルフ倶楽部



# メディカル・シニアライフ事業

## メディカル事業

早期発見から、予防、健康寿命の長期化まで、  
高いクオリティ・オブ・ライフを幅広くサポート

### 【ハイメディック事業】

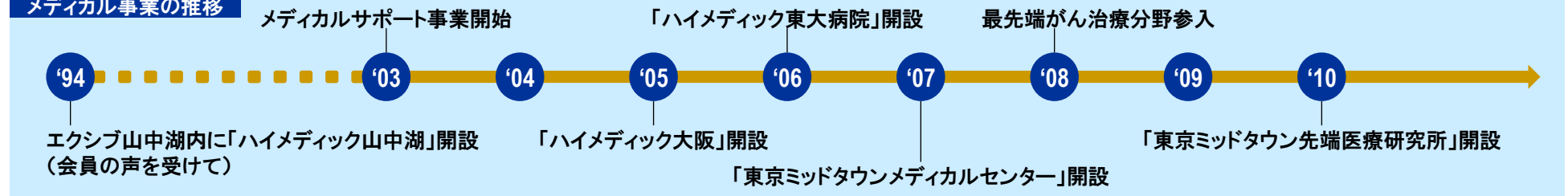
都市部での展開強化を推し進め、会員数拡大・販路拡大へ  
⇒ 現在の3拠点から5拠点体制へ拡充

### 【ミッドタウン事業】

- ⇒ シニアライフ事業との連携強化などによる、  
商品・サービス開発力強化  
・シニア医療、訪問サービスなど
- ⇒ 最先端医療(がん治療やアンチエイジング)の  
商品化→収益化  
・テーラーメイドサプリメント、コスメの拡販



### メディカル事業の推移



## シニアライフ事業

### クオリティ・オブ・ライフを重視した、健康年齢に応じたサービスの提供

#### ●既存会員を潜在顧客とする 効果的な顧客開拓

- ・会員制リゾート事業:約14万人
- ・メディカル事業:約8,000人

#### ●2,500室体制の早期実現

- ・2013年3月31日現在の  
シニアレジデンス室数は約500室

#### ●海外シニアライフ事業の展開

### 当社グループならではのシニアライフ事業の展開

#### 会員制リゾート事業の経営資源

東名阪を中心とした  
約14万人の会員

ホテル事業で培った  
ホスピタリティ

リゾート施設の利用  
(ホテル、ゴルフ場)

ホテルクラスの食事

#### メディカル事業の経営資源

グランドハイメディック  
倶楽部会員約8,000人

世界最先端の医療と  
最高水準の医療ネットワーク

データ一元化によるトータル  
サポートサービスの提供



安心な生活環境の提供  
・在宅医療  
・在宅健康管理  
・訪問介護  
・生活支援

ハイエンドなホテルライクの  
生活環境の提供

健常者型

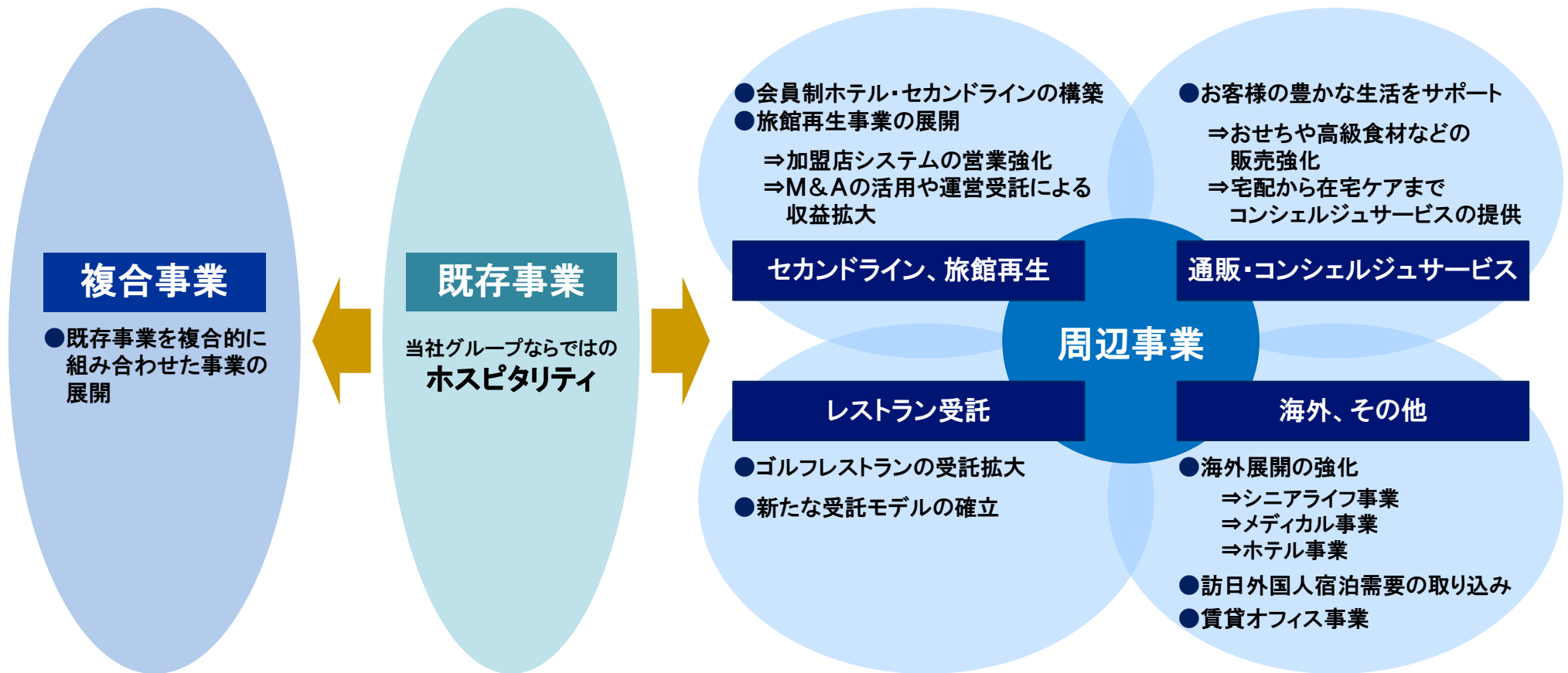
在宅ケア

介護型

グループ内医療ネットワーク  
によるバックアップ

# 複合・周辺事業

会員制リゾート事業で培った当社グループならではのホスピタリティを活かし、事業領域・顧客層・展開エリアを積極的に拡大



## 業界のリーディングカンパニーに相応しい社会的責任を果たす

### 1. 環境活動

お客様や社会との信頼を基盤に、自然と共存する企業グループを目指す

- 環境設計、植樹活動、緑化事業
- 環境マネジメントシステム(ISO14001)の拡大と充実
- 省エネ化の推進
- 自然エネルギーを利用した発電事業

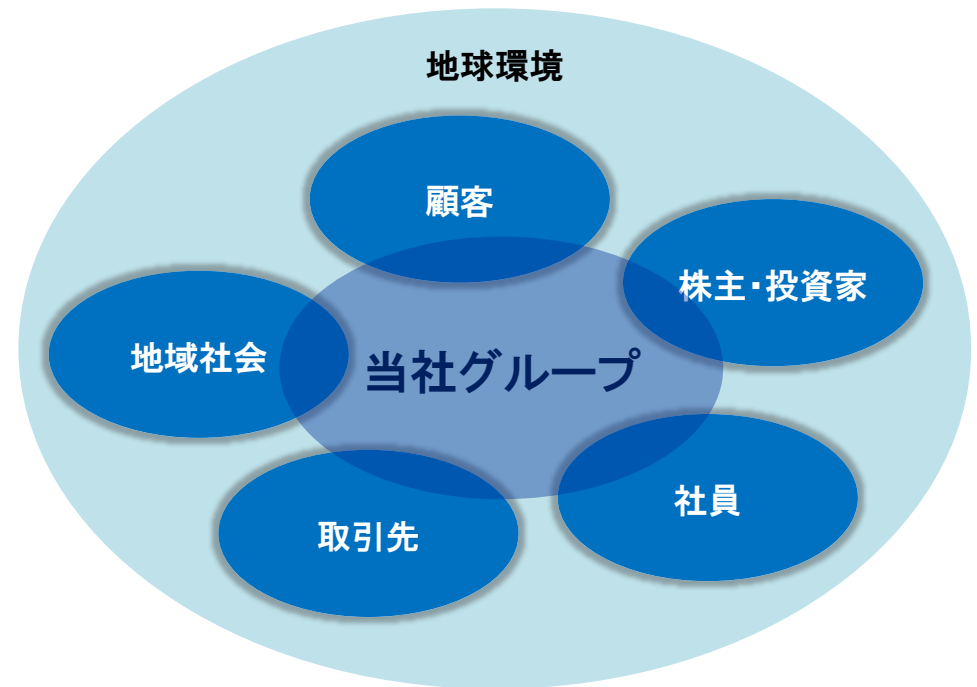
### 2. 社会貢献活動

上場企業としての使命を自覚し、社会の発展に積極的に取り組む

- 東日本大震災の復興支援
- 障害者雇用の促進
- 周辺清掃などの地域貢献活動
- 小学校などでの食育活動

### 3. 内部管理体制

- コーポレート・ガバナンス強化・充実
- 内部統制強化・充実
- コンプライアンス研修の実施・強化・充実
- 品質管理チェック体制の確立・強化



## 1. 人材基盤の強化

ホスピタリティ憲章(経営理念)の実践・追求に向け、人材基盤の強化を図る

「ホスピタリティ憲章」の実践・追求

社員がよりイキイキと働き、やりがいを感じられる会社へ  
～ 人を育て、人が育ち、人を活かす ～

### 人材育成強化

- 人材交流の活性化
- キャリアカウンセリング
- 理念に共感できる人材の育成
- 挑戦型人材の育成

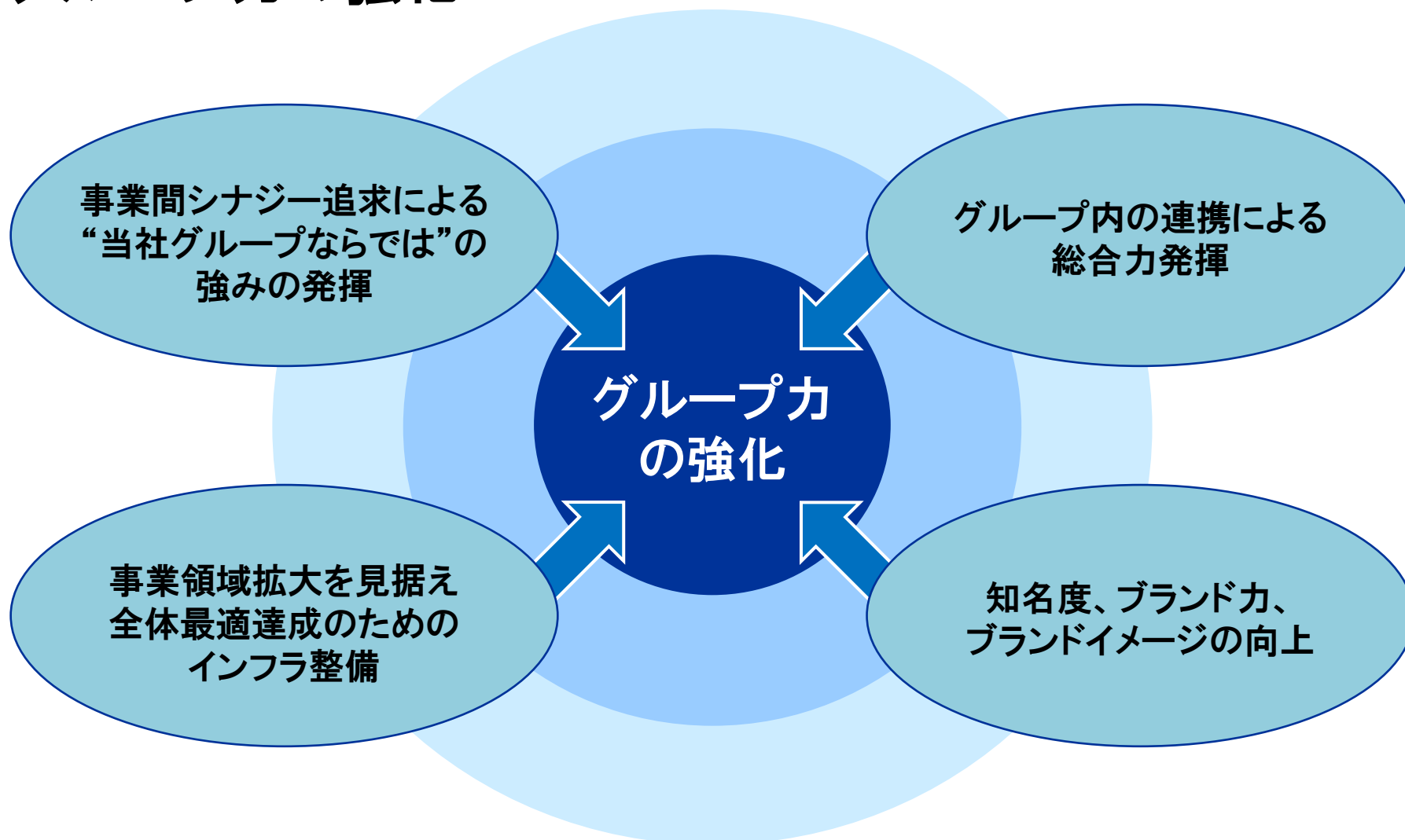
### 社員の定着率向上

- 働き方の多様化
  - ・ 労働時間、勤務地
  - ・ 育児支援対策
  - ・ 個々人の状況を勘案した配置
- 若手・女性の活用促進

### 労働環境・職場環境づくり

- 組織力・チーム力の強化
- 部門間・会社間連携の強化
- 福利厚生の実充
- メンタル面のサポート強化

## 2. グループ力の強化



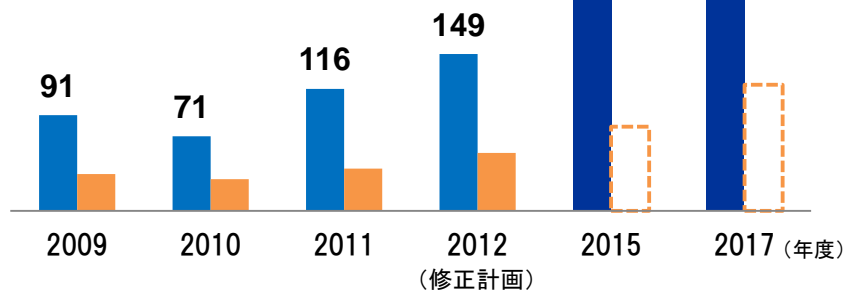
## 早期回収ビジネスモデルによる潤沢な資金力



### 株主への積極還元

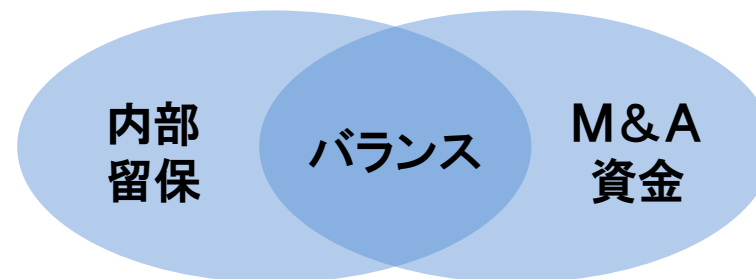
配当性向40%を目指し、安定的に還元します

■ 1株当たり当期純利益 (円)    ■ 1株当たり配当額 (円)



### 積極的・機動的 M&A

持続的成長に必要な内部留保とのバランスをとりつつ、新たな収益機会獲得のため、積極的・機動的なM&Aなど、成長投資への資金配分を行います。



本資料については、将来の業績に関する記述が含まれています。こうした記述は、現時点で入手可能な情報に基づき当社が判断した予想であり、潜在的なリスクや不確実性が含まれております。そのため、様々な要因の変化により、実際の業績は、記述されている将来の見通しと大きく異なる結果になる可能性があることをご承知おきください。



**RTG**

RESORTTRUST  
GROUP