

グループ長期経営方針「& INNOVATION 2030」

「& INNOVATION 2030」の骨格

2030年度前後における当社グループの「ありたい姿」を「産業デベロッパーとして社会の付加価値の創出に貢献」することと位置付け、それを実現する事業戦略として「三本の道」を通じた成長と、財務戦略として「成長・効率・還元」を三位一体で捉えた経営の推進に取り組んでいきます。

経営理念、
マテリアリティ
との関係

新たな「経営理念」に基づき、重点的に取り組む課題「GROUP MATERIALITY」を策定しました。グループ長期経営方針「& INNOVATION 2030」を推し進めることで、マテリアリティの解決を目指します。

経営理念

GROUP MATERIALITY

「& INNOVATION 2030」

ありたい姿

産業デベロッパーとして社会の付加価値の創出に貢献

世界のイノベーション・産業発展への貢献

・場とコミュニティの提供を通じ、さまざまな人々・企業の英知を結集させ、イノベーション創出・新産業の創造を加速。

感動体験の創出

・魅力ある街づくりを進化させ、人々の心が感動であふれる、活力のある社会を実現。

社会課題の解決

・街づくりやイノベーションを通じ、「働く・住まう・楽しむ・訪れる」人々に対し、さまざまな付加価値を創出。
・気候変動への取り組みをはじめ、環境との共生に努め、地球規模での持続可能な社会の構築に貢献。

社会的価値
の創出

経済的価値
の創出

持続的成長および資本コストを上回る効率性の実現

・投下資本の効率的な活用を通じて、長期的な視点で、安定・継続的な利益とキャッシュの拡大を実現。
・「インカムゲイン・キャピタルゲイン・マネジメント」(詳細はP.023へ)のビジネスモデルを深化させ、物件保有による安定的な賃貸利益に加え、物件売却を通じた付加価値の顕在化を加速し、成長性・効率性を両輪で高める経営を推進。

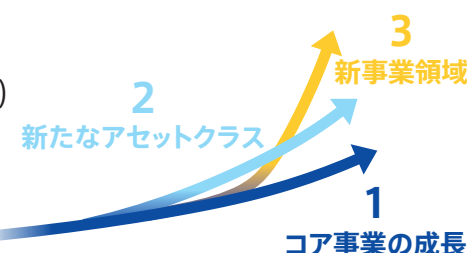
株主への安定・継続的な「利益還元」と「1株当たり価値の向上」

・中長期的な視点で、利益の再投資を通じて、株主価値を向上。
・事業環境や業績・財務状況等を勘案し、株主に利益を還元。
・「安定的な配当」とともに、「自己株式の機動的・継続的な取得」を通じて、「1株当たり価値の向上」を実現。

事業戦略

「三本の道」を通じた成長の実現

1. コア事業のさらなる成長(深化と進化)
2. 新たなアセットクラスへの展開
3. 新事業領域の探索、事業機会獲得

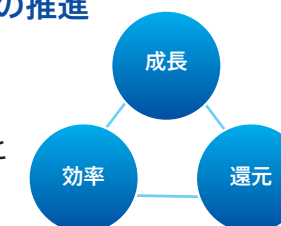


& INNOVATION 2030
DREAM, VISION, REALITY

財務戦略

「成長・効率・還元」を三位一体で捉えた経営の推進

1. 安定・継続的な「利益成長」と「キャッシュ創出力の拡大」
2. BSコントロールを通じた「効率性の改善」と「健全な財務体質の維持」
3. 成長性と効率性を踏まえた「株主還元の強化」



戦略を支えるインフラ

人 材

D X

E S G

グループ長期経営方針「& INNOVATION 2030」

定量目標

■ 2030年度前後の定量目標

成長性指標	EPS ^{※1} 成長率 +8%/年 以上 ^{※2}	効率性指標	ROE 10% 以上
-------	---	-------	-------------------

■ 2026年度の定量目標

成長性指標	EPS成長率 +8%/年 以上 ^{※3}	効率性指標	ROE 8.5% 以上
-------	--------------------------------------	-------	--------------------

PL	事業利益	4,400億円 以上 ^{※4}	株主還元 (2024年度 -2026年度)	総還元性向	毎期 50% 以上
	純利益	2,700億円 以上		配当性向	毎期 35% 程度
BS	総資産	9兆円 程度		持続的な利益成長と連動した 安定的な増配(累進配当)	
	有利子負債	4.5兆円 程度		自己株式の機動的・継続的な取得	
効率性指標	ROA	5% 以上 ^{※5}			

■ セグメント別事業利益

	2022年度	2026年度	成長イメージ
賃貸	約1,500億円 ▶	1,800億円 程度	新規物件の竣工による賃貸利益の増 既存物件の賃収増加等による賃貸利益の増
分譲	約1,530億円 ▶	2,100億円 程度	高位・安定的な利益計上 市況に応じて毎期の計上額は変動
マネジメント	約 630億円 ▶	700億円 程度	AUM拡大等によるマネジメントフィー増加
施設営業	約 △40億円 ▶	300億円 程度	ホテルリゾートのADRのさらなる向上 東京ドーム顧客数の増加など
事業利益 ^{※6}	約3,130億円 ▶	4,400億円 以上	

※1 Earnings Per Share (1株当たり純利益)

※2 2023年度(予想)－2030年度(予想) 年平均成長率

※3 2023年度(予想)－2026年度(予想) 年平均成長率

※4 営業利益＋持分法投資損益(不動産分譲を目的とした関係会社株式売却損益含む)＋固定資産売却損益

※5 事業利益/総資産期首期末平均

※6 事業利益＝営業利益＋持分法投資損益(不動産分譲を目的とした関係会社株式売却損益含む)＋固定資産売却損益