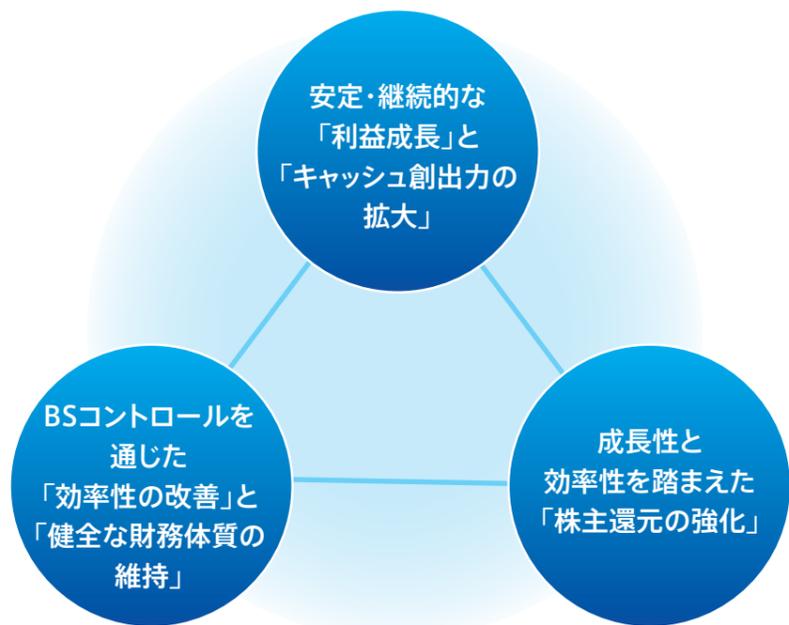


財務戦略

「財務戦略」の要旨

「成長・効率・還元」を三位一体で捉えた経営の推進に向けて



安定・継続的な「利益成長」と「キャッシュ創出力の拡大」

- ▶ 新規物件の開発や既存物件のトップライン伸長等による安定・継続的な賃貸利益の成長
- ▶ 賃貸利益と分譲利益のバランスを意識しつつ、安定・継続的な資産回転を通じた「付加価値の顕在化」
- ▶ 当社の競争優位性の源泉である事業企画力・物件開発力・運営力を通じたキャッシュ創出力の拡大

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」

- ▶ 固定資産・販売用不動産・有価証券など聖域なき売却を通じたポートフォリオの強靱化
- ▶ 財務の健全性としてA格維持、適正な財務レバレッジコントロールの推進
- ▶ 株主資本コストを上回るROEの安定・継続的な改善

成長性と効率性を踏まえた「株主還元の強化」

- ▶ 配当性向の強化、利益成長と連動した安定的な増配の実現、累進配当
- ▶ 機動的かつ継続的な自己株式の取得
- ▶ 安定株主の拡大に向けた施策の実行

1. 安定・継続的な「利益成長」

●2030年度に向けて利益拡大。株主価値の向上を示す重要指標として、EPS成長率を定量目標に設定し、機動的・継続的な自己株式の取得も組み合わせ、2023年度～2030年度のEPS成長率+8%/年以上を目指す。

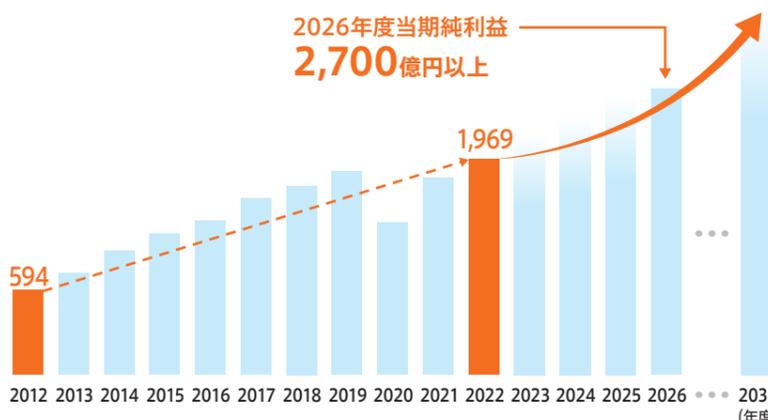
セグメント別事業利益

| | 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* | 約3,130億円 ▶ | 4,400億円以上 | |

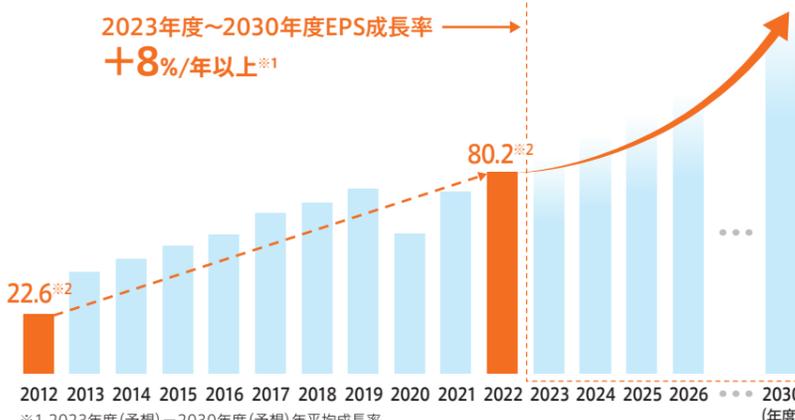
*事業利益＝営業利益＋持分法投資損益（不動産分譲を目的とした関係会社株式売却損益含む）＋固定資産売却損益

高い利益成長

■ 親会社株主に帰属する当期純利益の推移 (億円)



■ 1株当たり純利益 (EPS) の推移 (円/株)

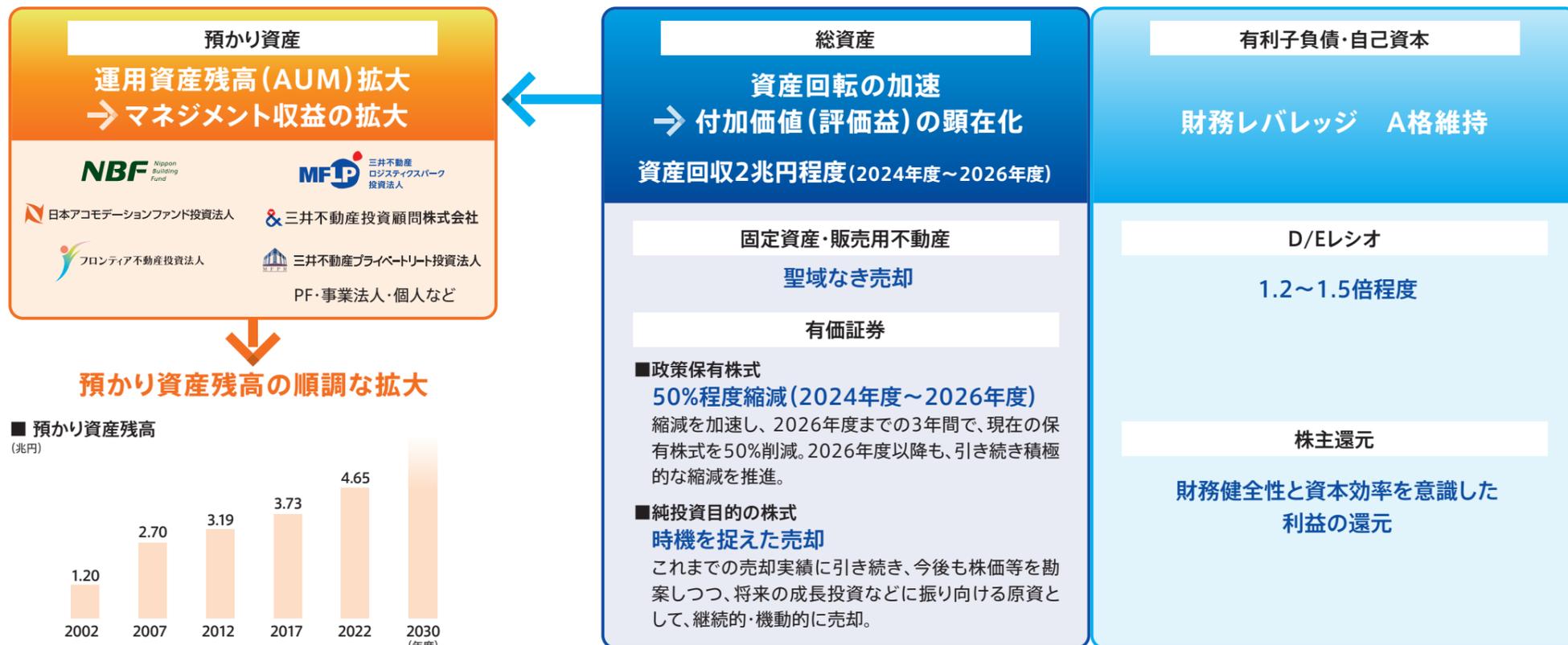


*1 2023年度(予想)～2030年度(予想)年平均成長率
*2 2024年4月1日に普通株式1株につき3株の株式分割を実施。分割後ベースに数値を調整。

財務戦略

2. 効率性の改善と健全な財務体質の維持

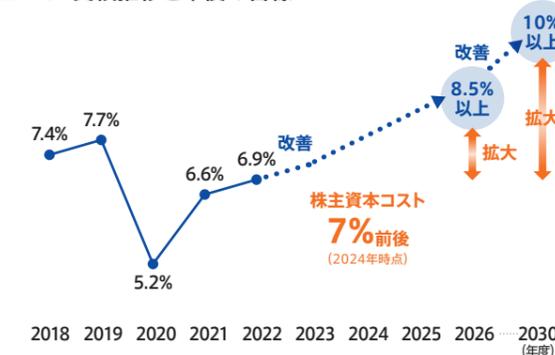
- 賃貸利益と分譲利益のバランスを意識しつつ、資産回転を加速し、付加価値（評価益）を顕在化（固定資産・販売用不動産の聖域なき売却、政策保有株式の縮減、純投資目的の株式の時機を捉えた売却）。預かり資産を拡大することで、マネジメント収益の拡大を目指す。
- バランスシート（BS）をコントロールしながら、高い効率性と健全な財務体質を維持。



株主資本コストを上回るROEの安定・継続的な改善

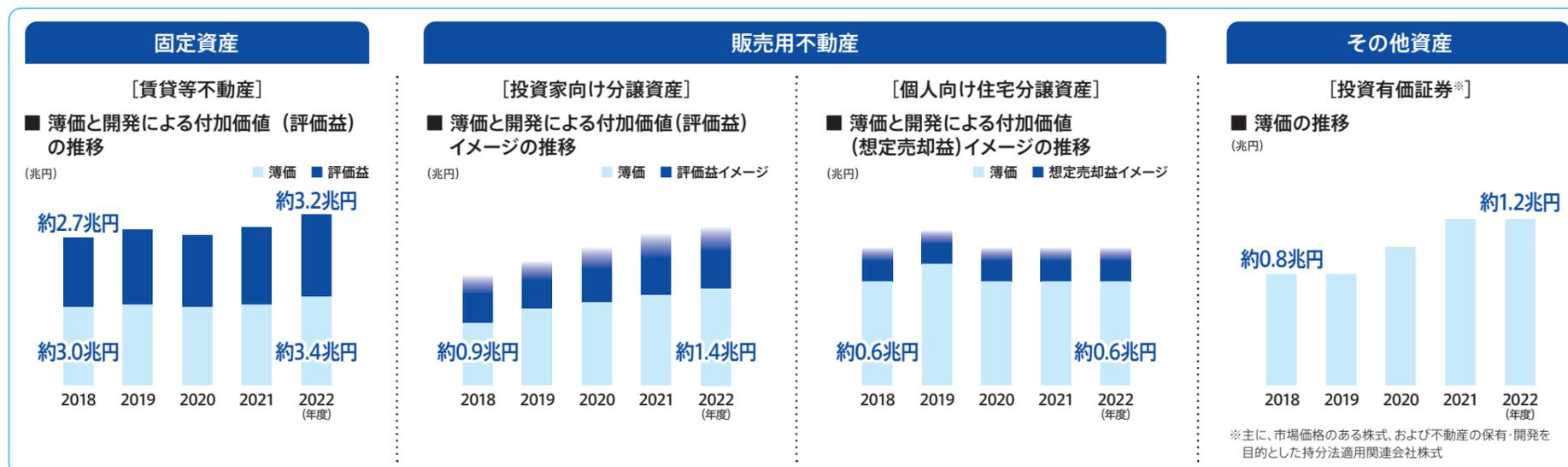


ROE実績推移と今後の目標

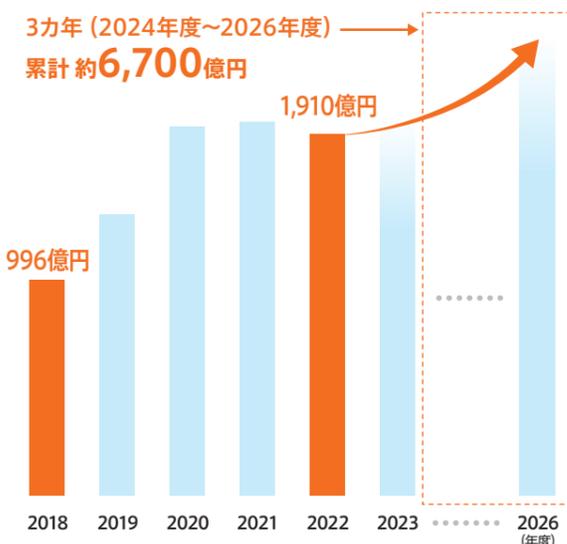


3. 付加価値の顕在化 (売却益)

- さらなる成長と効率性の改善に向けて、ポートフォリオを強靱化。
- 固定資産、販売用不動産、有価証券 (政策保有株式・純投資目的の株式を含む) をトータルで捉え、資産入れ替えを加速。継続的に付加価値を顕在化。



固定資産・販売用不動産・有価証券 (億円)



財務戦略

4.株主還元強化(2024年度~2026年度)



5.キャッシュ創出力の拡大(2024年度~2026年度)

- 本業を通じた基礎営業キャッシュ・フロー*を最大化し、安定・継続的なキャッシュ創出力を強化。
 - 資産ポートフォリオを強靱化、資産回転を加速し、付加価値を顕在化。
 - 基礎営業キャッシュ・フローと資産回収に基づき、借入の増加を抑制しながら、成長と効率を意識した成長投資・戦略的資金・株主還元に適正配分。
- *基礎営業キャッシュ・フロー：営業活動によるキャッシュ・フローから運転資金等の増減(販売用不動産増減を含む)を控除し、資産回収にかかる損益等を加算したキャッシュ・フロー

