

中期経営計画における重点戦略と事業ポートフォリオ戦略

● 重点戦略

当社では前中計より、「賃貸」「分譲・売却」「サービス」に分類して事業ポートフォリオを管理しています。この方針を現中計でも継続し、「BASE」(成長の礎)をコンセプトに、各事業の一層の強化を図ります。

重点戦略については、前中計で掲げた5つのテーマに「新規事業の確立」を加えました。既存事業の強化とあわせて、会社全体の持続的な成長に向けて新たなビジネスモデルの確立を目指します。

重点戦略および事業ポートフォリオの管理分類

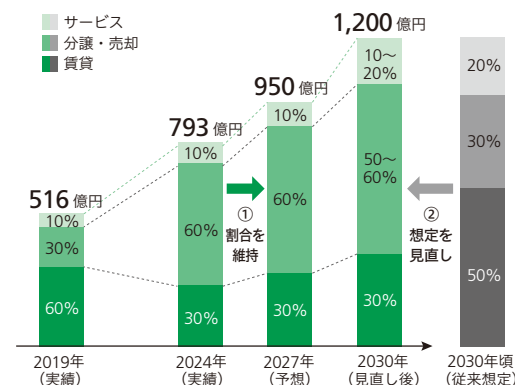
重点戦略	取り組み方針	主な事業セグメント分類	利益分類
① 大規模再開発の着実な推進	Build up 安定収益基盤の強靱化に向けて着実に推進	ビル	賃貸
② 分譲マンション事業の更なる成長	Accelerate 投資回収を加速し、資本効率の向上を牽引	住宅	分譲・売却
③ 投資家向け物件売却事業の加速		ビル／住宅／AS※1	分譲・売却
④ 海外事業の拡大	Scale 利益成長ドライバーとして事業規模を拡大	その他(海外)	分譲・売却
⑤ サービス事業の拡大		ビル／住宅／AS／その他(体験型施設運営・資産運用)	サービス
⑥ 新規事業の確立	Establish 成長に向けた新たなビジネスモデルを確立	その他	事業による

※1 AS: アセットサービス

● 事業ポートフォリオ戦略の考え方

現中計においては、成長投資のためのキャッシュ創出と資本効率の向上を継続的に行うべく、利益構成の比率は前中計の水準を維持することとしました。長期ビジョンにおける2030年の利益構成は、建築費高騰・人手不足などによる大規模再開発の一部遅延に伴い、賃貸分野の割合を減らし、好調な不動産売買市場・当社の優良な不動産ストックの積み上げを背景に、分譲・売却分野の割合を増やす方向で見直しを行いました。サービス事業についても継続的に拡大を図り、事業環境の変化に適応し、高水準の資本効率と利益成長の実現を目指していきます。

現中計策定時の事業利益※2構成変化イメージ



※2 2019年(実績): 事業利益(変更前) 2024年(実績)以降: 事業利益(変更後)

賃貸

特性	- 利益の安定性が高い - 大きな投資を伴う
取り組み方針	安定収益基盤の強靱化
中期経営計画における取り組み	「TOFROM YAESU」などの大規模再開発の着実な推進 - インフレや市場動向を踏まえた賃料増額交渉の強化 - オフィスに加えて、物流施設・ホテル・賃貸マンションなど、長期保有するアセットタイプを多様化し、リスク耐性強化・賃貸資産の利回り向上を図る

アセットタイプ多様化のイメージ



賃貸マンション(Brillia ist)



ホテル

分譲・売却

特性	- 利益のボラティリティが高い - 資本効率が高い
取り組み方針	- 投資回収の加速 - 事業規模の拡大
中期経営計画における取り組み	- 既存のアセットタイプにおける投資回収サイクルの加速 - 中長期的な利益成長ドライバーとして海外先進国への投資拡大 - 新規投資メニューの探索

イメージ



物流施設(T-LOGI)



米国賃貸住宅

サービス

特性	- 利益の安定性が比較的高い - 大きな投資を伴わない
取り組み方針	事業規模の拡大
中期経営計画における取り組み	- 仲介、駐車場、ファンド、建物管理・工事を通じた不動産マネジメントの強化 - コト消費志向の高まりに応える体験型施設運営の拡大

イメージ



駐車場(NPC)



おふろの王様



レジャーリゾート with DOGS