



JPX-NIKKEI 400



2021年2月期 第3四半期 決算説明資料

January 13, 2021

いちご株式会社 (2337)
Ichigo Inc.



新型コロナウイルス感染症により影響を受けている皆様へ

この度、新型コロナウイルス感染症（COVID-19）に罹患された方々および
ご関係者の皆様、また、感染症の拡大により影響を受けている皆様に、
心よりお見舞いを申し上げます。

私たちいちごの役職員一人ひとり、感染拡大防止に努めるとともに、
罹患された方々の一日も早いご回復をお祈りいたします。

いちご役職員一同



Make More Sustainable

サステナブルインフラの「いちご」



日本を世界一豊かに。
その未来へ心を尽くす
一期一会の「いちご」

いちご (東証一部 2337)

いちご 心築

Q 検索

一期一会
ICHIGO

いちご社員
三宅宏実 選手

JOIN and ENJOY

みんなで
Jリーグを応援しよう!!

いちごJリーグ
株主・投資主優待



目次

2021年2月期 第3四半期 連結業績

- ✓ 2021年2月期 第3四半期サマリー
- ✓ コロナによる影響
- ✓ コロナ対応：感染防止対策
- ✓ 営業利益 -65.8%、EPS -71.5%(前年同期比)
- ✓ 各セグメントにおける損益内訳
- ✓ 2021年2月期 通期業績予想の修正

いちごの収益モデル

- ✓ 特長 ① スtock収益とフロー収益の融合
- ✓ 特長 ② 将来収益の着実な拡大
- ✓ 特長 ③ 含み益を超える売却益を継続的に実現
- ✓ 特長 ④ 高いキャッシュ創出力
- ✓ 強固な事業モデルを支える盤石な財務基盤
- ✓ 国内不動産業初 国連金融原則ESG/SDGs評価による資金調達

「サステナブルインフラ企業」としての持続的な成長

- ✓ 心築：厳選した取得と売却
- ✓ 心築事例：徹底した現場主義によるバリューアップ
- ✓ 心築事例：いちごの新ホテルブランド「The OneFive」
- ✓ 心築事例：コンテンツ(アニメ)×不動産
- ✓ AM：いちごの上場投資法人への成長サポート
- ✓ クリーンエネルギー：安定収益の拡大
(開発中発電所 +41%)
- ✓ 機動的な自社株買い
- ✓ 「いちごJリーグ株主・投資主優待」制度

Appendix

いちごのサステナビリティ(ESG)

財務・各種データ

長期VISION「いちご 2030」「サステナブルインフラのいちご」

長期VISION「いちご2030」の達成に向けた新規事業の創出

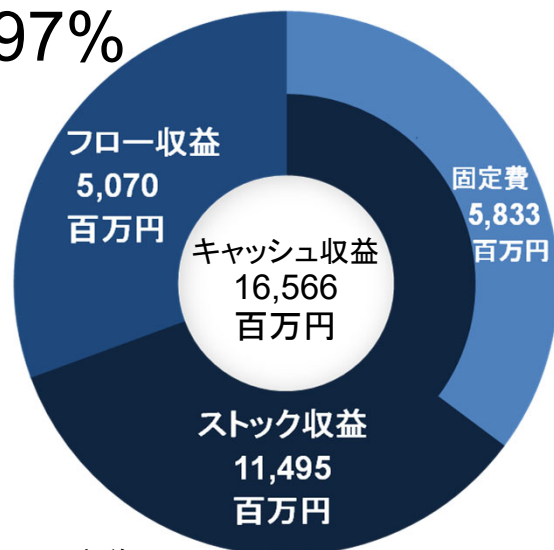
2021年2月期 第3四半期 連結業績

2021年2月期 第3四半期サマリー

■ 盤石な収益モデル

ストック収益の固定費カバー率

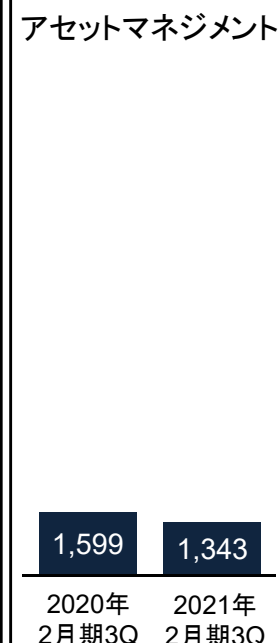
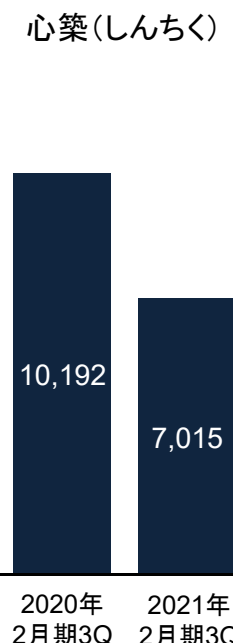
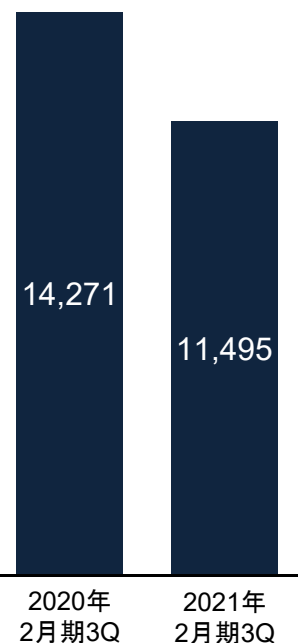
197%



※キャッシュ収益
売上総利益+固定資産売却益+減価償却費(ノンキャッシュ)

■ 堅固なストック収益

(単位：百万円)



■ 国内不動産業初 国連金融原則 ESG/SDGs評価による資金調達

国連「ポジティブ・インパクト金融原則」
に則る借入枠106億円



■ いちごオーナーズの成長

急激な市況の変化にも強さを発揮
する「いちごオーナーズ」

- ・ 3Q累計取得：15,592百万円(簿価)
- ・ 3Q累計売却：33,917百万円(売上)

※ さらなる取得も進行中

■ 自社株買いの実施

長期VISION「いちご2030」に沿った
機動的な自社株買い

- ・ 取得金額(上限)：15億円
- ・ 取得株数(上限)：550万株(1.15%)
- ・ 取得期間：2021年1月14日から
2021年4月13日まで

コロナによる影響

□ アセットマネジメント

- ✓ いちごホテル(3463)の運用フィーは減少
- ✓ いちごオフィス(8975)、いちごグリーン(9282)は影響なし

□ 心築（しんちく）

- ✓ ホテルの売上は緩やかに戻りつつも、変動賃料の収受までには至らず
- ✓ 商業の賃料収入への影響は軽微、但し、コロナ影響の長期化により今後に要注視
- ✓ レジデンスの売買は引き続き安定的に推移

□ クリーンエネルギー

- ✓ 影響なし、引き続き順調に進捗

■ アセットタイプ別の概況

	コロナによる影響
賃貸市場	オフィス 一部に移転等の動きが出るも概ね様子見のテナントが多く、今後に要注視
	ホテル 緩やかな回復基調も本格的な回復には至らず、コロナ再拡大により厳しい状況
	商業 物販店やサービス業では回復が見られる一方、飲食店では厳しい状況が続く
	レジデンス 大きな変化はなく堅調に推移、但し、転居は減少傾向
売買市場	オフィス、ホテル、商業は売買市場が軟調、レジデンスは引き続き好調

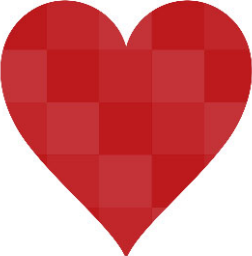
コロナ対応：感染防止対策

感染拡大防止措置、テナント様とのコミュニケーション、情報収集を徹底、テナント様の安全対策メニューを拡大

アセットタイプ	感染拡大防止に向けた取り組み
共通	非接触型の手指消毒液ディスペンサーを導入 接触面への抗ウイルス・抗菌コーティング コロナ対策啓蒙ポスターの館内掲示
オフィス	テナント様へのWEBアンケートを実施、ニーズや動向を把握 除菌清掃ロボを試験導入 より多くの清掃員を消毒・除菌等の感染拡大防止作業に割り当て 壁・床を抗菌に仕上げたフロアの試験導入 サーモカメラ導入 喫煙所、ラウンジ等の共用部の使用制限・停止を実施、密を回避
ホテル	室内設置の案内等の紙媒体を電子表示に切り替え、接触を回避
商業	テナント様への感染拡大防止ガイドラインの配布
レジデンス	在宅勤務者の増加に伴い、全棟にて無料Wi-Fiを導入

■ コロナ対策啓蒙ポスター

みんなの
安全安心
のために



私たち「いちご」は、新型コロナウイルス対策として
ご来館いただいた皆さま、そのご家族の安全安心を最優先し、
衛生環境の維持をはじめとするさまざまな取組みに努めています。
皆さまのご理解・ご協力をお願い申し上げます。

3つの「密」を
避けましょう





換気の悪い
密閉空間
 大勢が集まる
密集場所
 間近で話す
密接場面

基本的な感染対策を
徹底しましょう





感染予防
手洗い
 咳エチケット
マスク着用
 体調管理
検温

感染が疑われる症状が出た場合は、速やかに管理会社までご連絡をお願いいたします。

サステナブルインフラ
いちご
ICHIGO

営業利益 -65.8%、EPS -71.5%(前年同期比)

コロナの影響を受け、ストック収益 -19.5%、フロー収益 -71.6%

■ 2021年2月期 第3四半期連結業績

(単位:百万円)

	2020/02 3Q累計(9M) (前年同期)	2021/02 3Q累計(9M)	前年同期比 増減率	通期予想 (修正後)
営業利益	25,032	8,551	-65.8%	9,500
経常利益	22,665	6,535	-71.2%	6,800
純利益	15,141	4,265	-71.8%	5,000
1株あたり純利益(EPS)	31.09円	8.86円	-71.5%	10.41円

各セグメントにおける損益内訳

- アセットマネジメント：いちごホテル(3463)の運用フィー減
- 心築 ストック収益：ホテルの賃料収入減、商業の影響は軽微
フロー収益：市場が堅調なレジデンスの売却に集中
- クリーンエネルギー：前年同期より8発電所の売電が開始し、順調に成長

(単位:百万円)

セグメント	セグメント利益(営業利益)				売上総利益			主な内訳 ()カッコ内前期比増減 ※売上総利益ベース
	2020/02 3Q累計(9M) (前年同期)	2021/02 3Q累計(9M)	前年同期比 増減率	2021/02 通期予想 (修正後)	2020/02 3Q累計(9M) (前年同期)	2021/02 3Q累計(9M)	前年同期比 増減率	
アセットマネジメント	1,696	944	-44.3%	1,300	2,109	1,445	-31.5%	・ ベース運用フィー: 1,235 (-295) ・ 取得/売却フィー: 22 (-380) ・ いちごオフィス CF成果報酬: 79 (-27) ・ いちごグリーン オペレーター報酬: 33 (-2)
心築(しんちく)	22,232	6,069	-72.7%	6,500	26,558	9,748	-63.3%	・ 不動産賃貸損益(減価償却後): 4,779 (-4,428) ※ 減価償却費: 2,235 (+1,252) ・ 不動産譲渡損益: 4,968 (-12,008) ・ 海外不動産投資フロー収益: - (-373)
クリーンエネルギー	1,131	1,621	+43.3%	1,800	1,662	2,080	+25.1%	・ 売電収入(減価償却後): 2,080 (+417) ※ 減価償却費: 1,056 (+240)
調整額 (セグメント間取引消去等)	-28	-82	-	-100	-	-	-	
連結財務諸表計上額	25,032	8,551	-65.8%	9,500	30,330	13,273	-56.2%	

2021年2月期 通期業績予想の修正

通期業績予想の修正：営業利益 95億円、EPS 10.41円

- ✓ 心築：賃料収益は期初予想比で減収幅の圧縮により上限値の想定を超過
売却益はレジデンスの堅調な売却により下限値の想定を大幅に超過
一方、他アセットの売買市場が軟調
- ✓ アセットマネジメント・クリーンエネルギー：大幅な変更はなし

	2021/02 連結業績(今回予想)	2021/02 連結業績(前回予想)	2020/02 連結業績(実績)
営業利益	95億円	74～129億円	277億円
経常利益	68億円	50～104億円	243億円
純利益	50億円	35～80億円	82億円
1株あたり純利益(EPS)	10.41円	7.26～16.60円	16.89円
1株あたり配当金(DPS)	7.00円	7.00円	7.00円
自己資本利益率(ROE)	5.0%	3.5～7.7%	8.2%

いちごの収益モデル

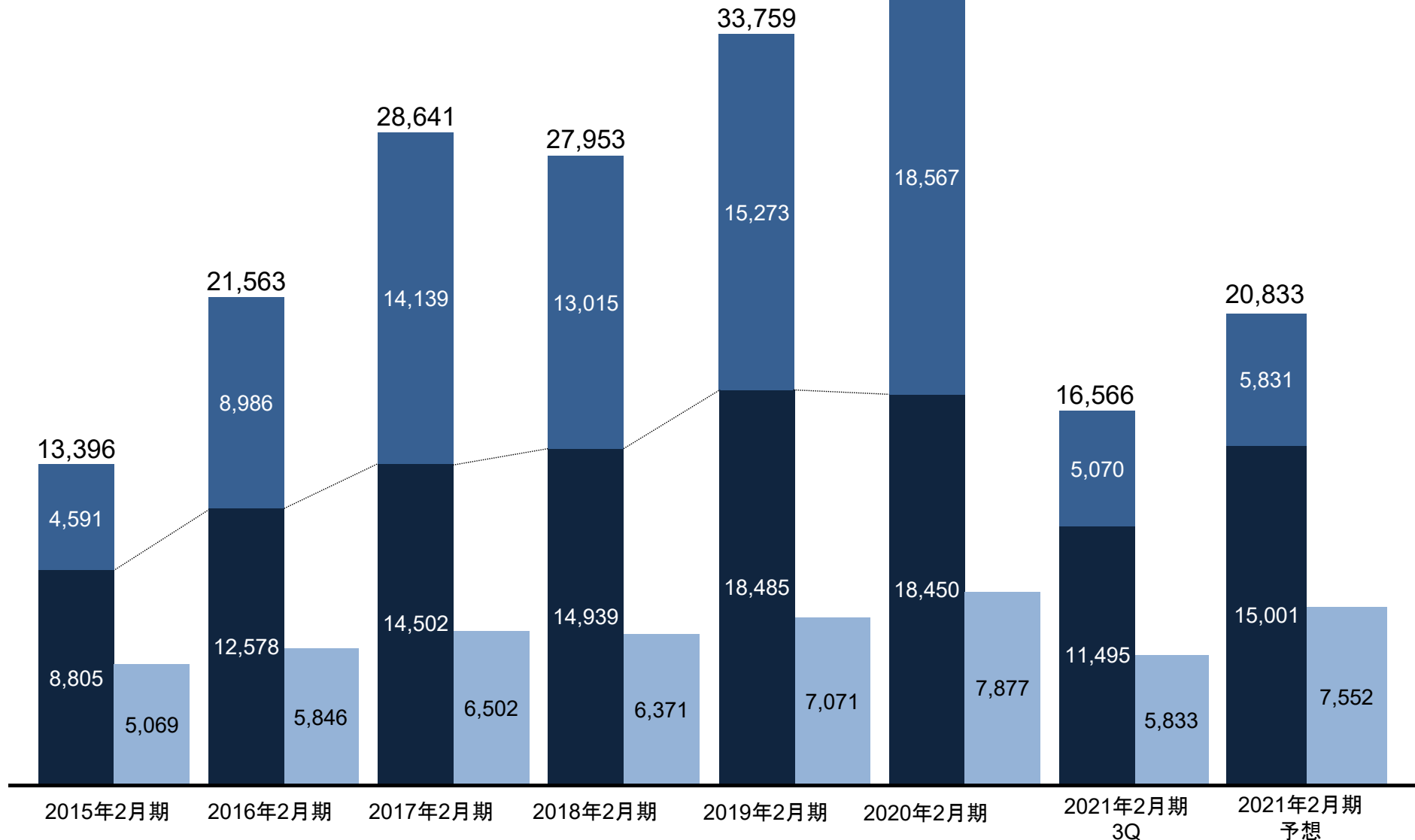
特長 ① ストック収益とフロー収益の融合

■ ストック収益(主に賃料収入、売電収入、減価償却費(ノンキャッシュ)、AMのベース運用フィー)

■ フロー収益(主に心築における不動産譲渡益)

■ 固定費(固定販管費 + 支払利息)

37,016 キャッシュ収益(※) (単位:百万円)

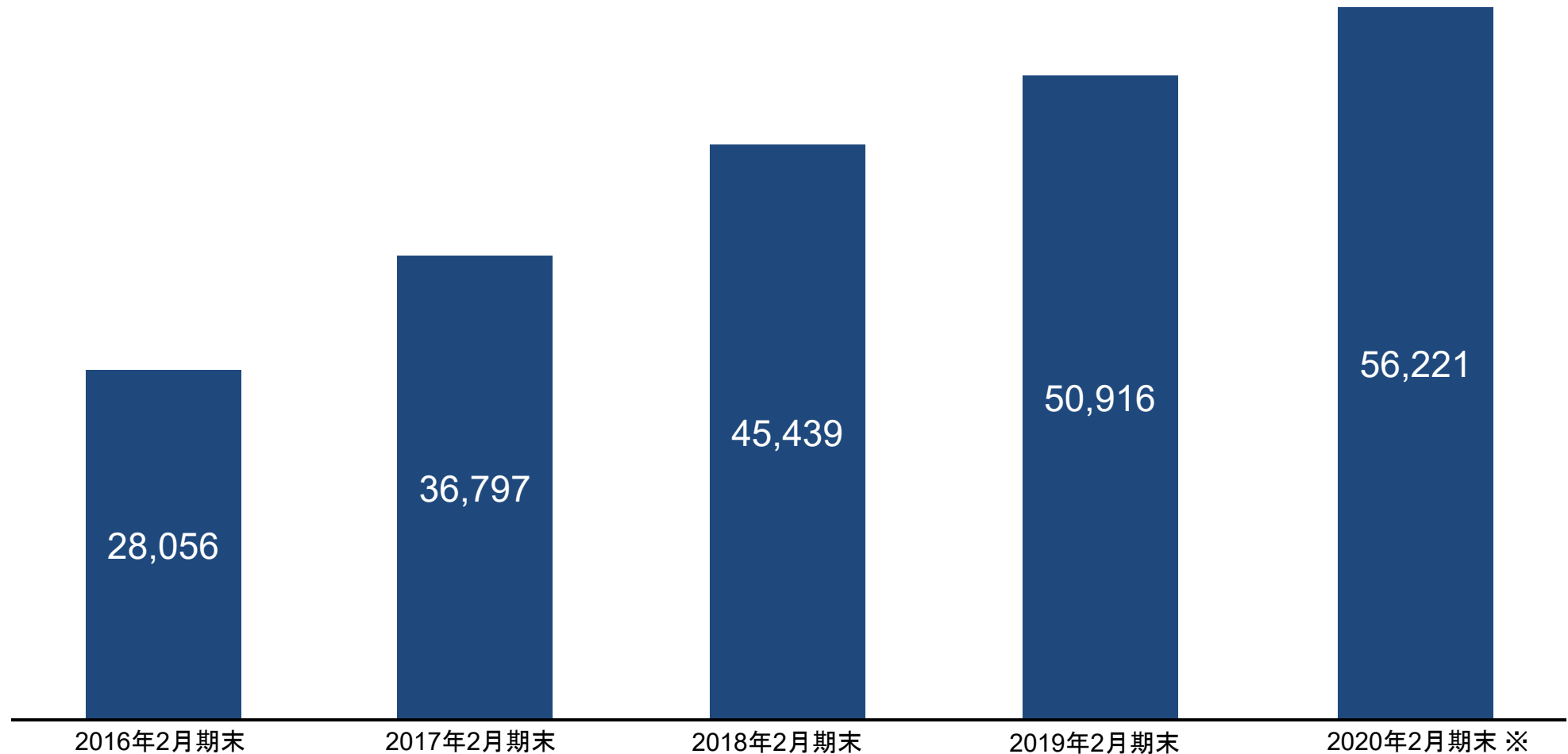


(※) キャッシュ収益: 売上総利益+固定資産売却益+減価償却費(ノンキャッシュ)

特長 ② 将来収益の着実な拡大

継続的な資産取得と取得後の心築により、単年度の会計利益には計上されない将来収益(保守的に見積もった鑑定評価ベースの含み益)は着実に拡大

(単位: 百万円)



鑑定評価ベースの含み益

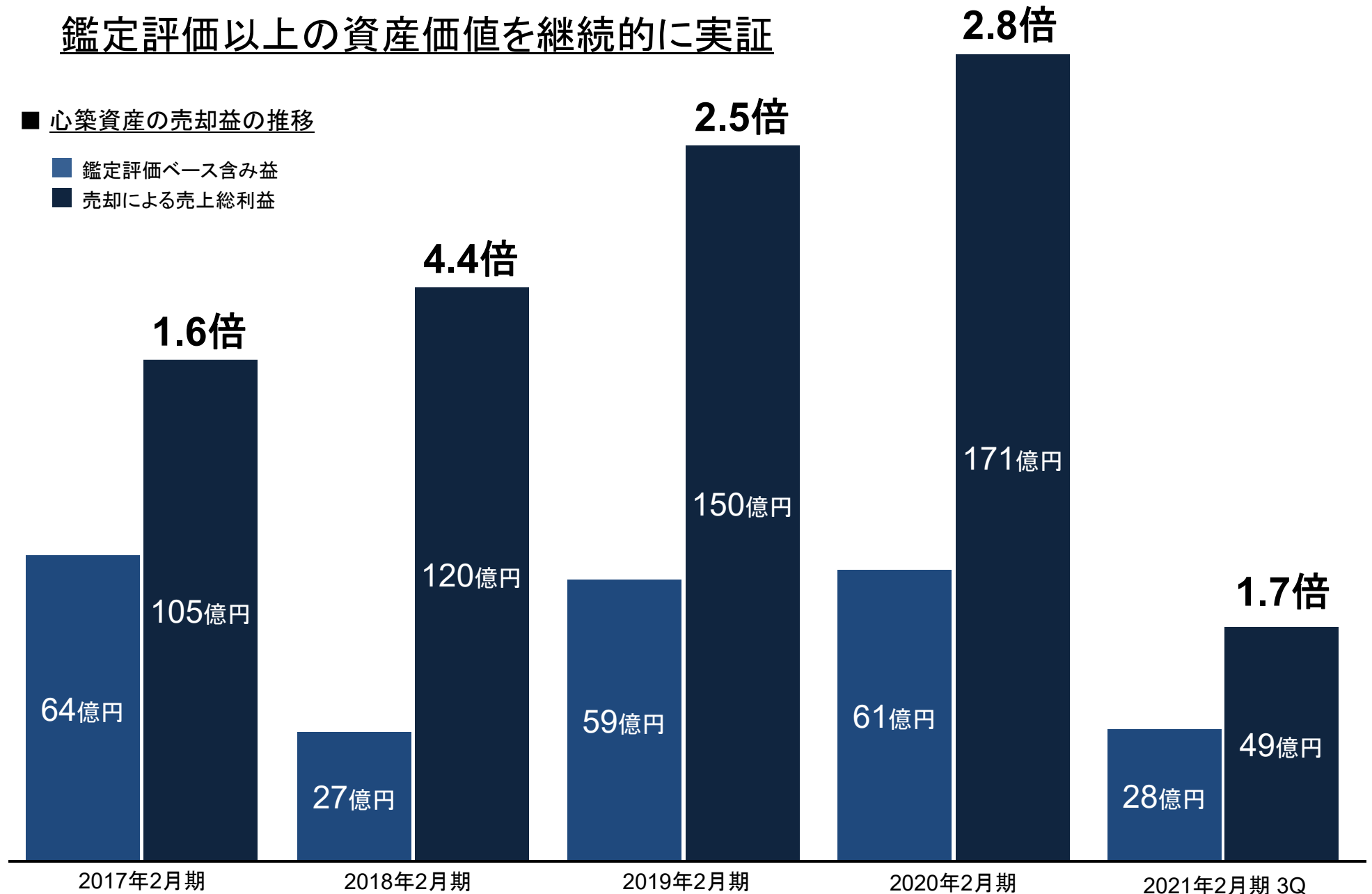
※ 前期に低価法を適用した心築資産の「含み益」
30億円は含まない

特長 ③ 含み益を超える売却益を継続的に実現

鑑定評価以上の資産価値を継続的に実証

■ 心築資産の売却益の推移

- 鑑定評価ベース含み益
- 売却による売上総利益



特長④ 高いキャッシュ創出力

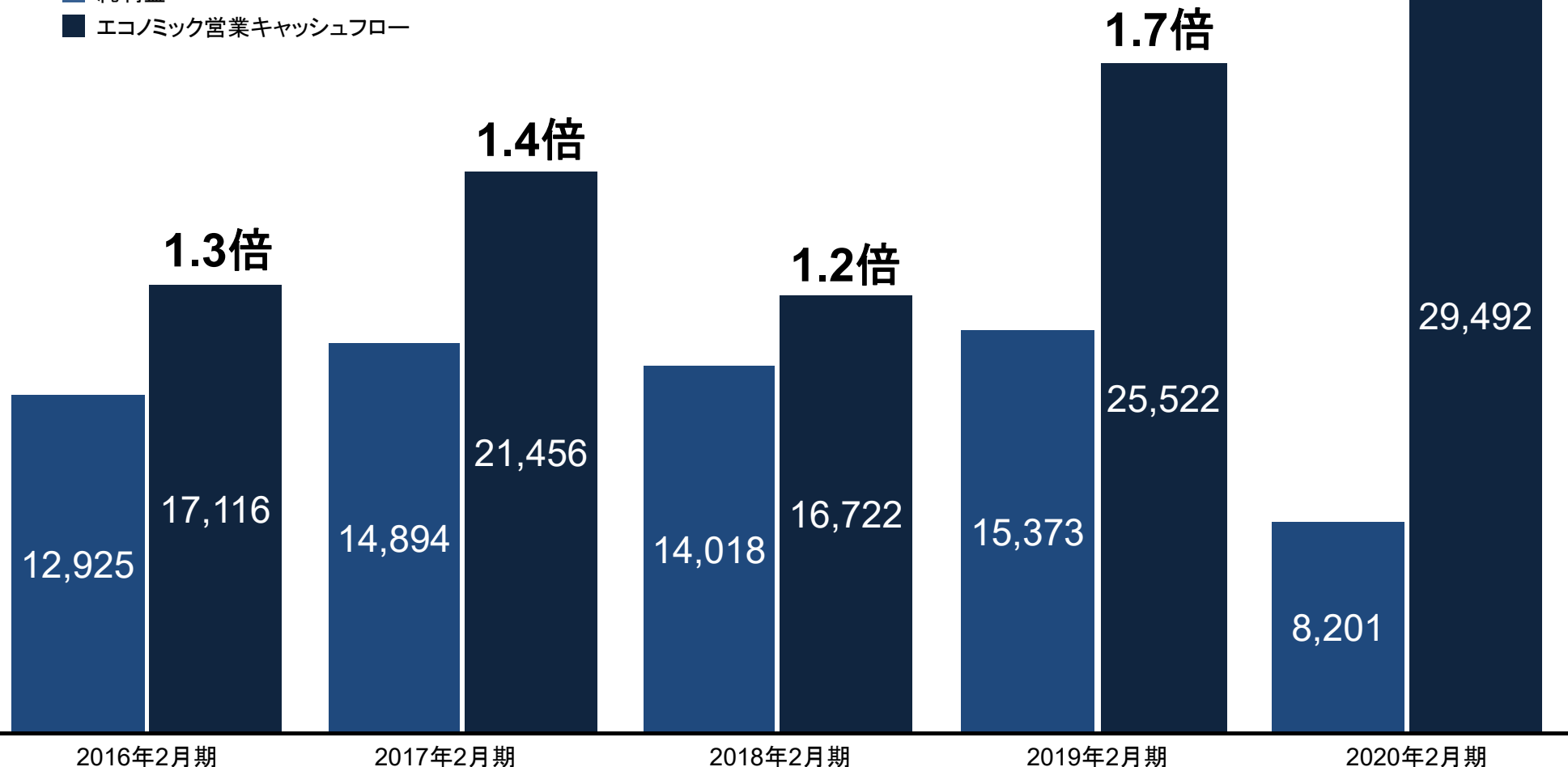
純利益を超えるエコノミック営業キャッシュフロー

(単位:百万円)

■ 純利益とエコノミック営業キャッシュフローの推移

■ 純利益

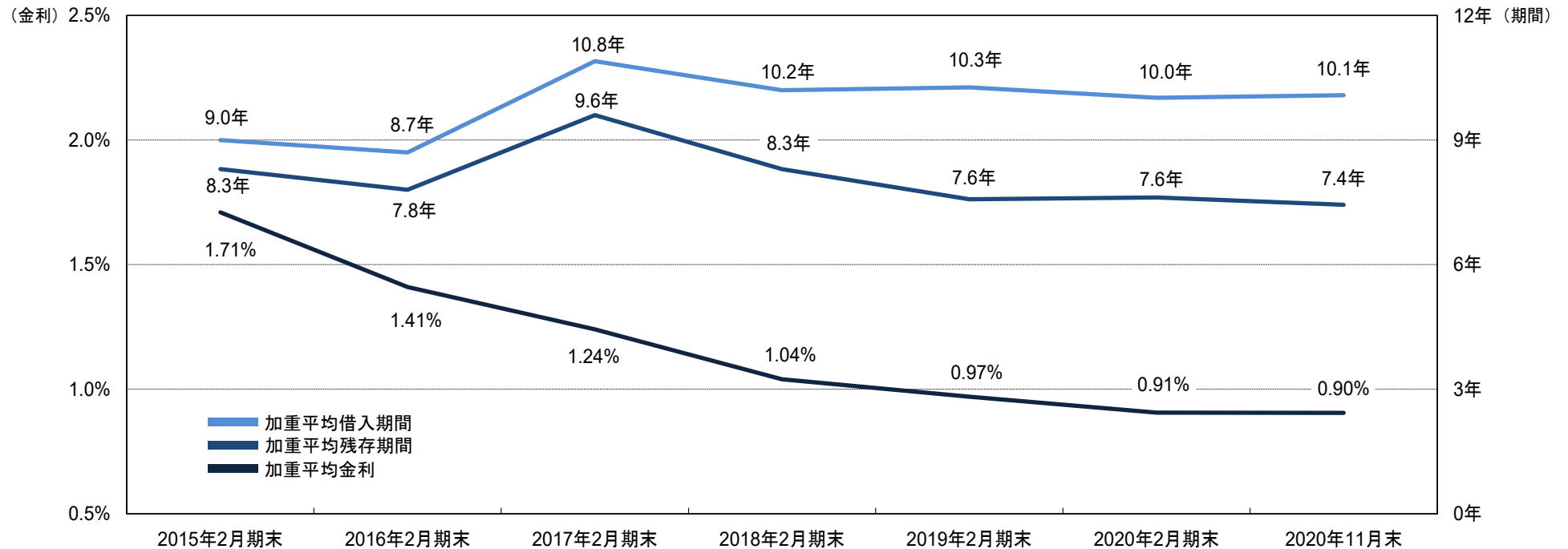
■ エコノミック営業キャッシュフロー



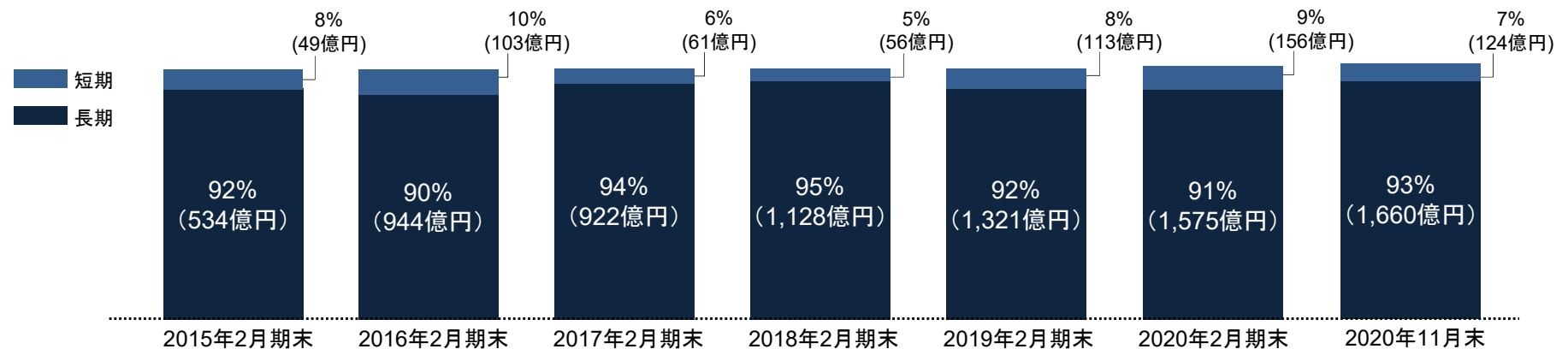
※「エコノミック営業キャッシュフロー」とは、決算短信の表紙に記載のとおり、営業活動によるキャッシュ・フローから販売用不動産および販売用発電設備の増減額(仕入・売却)の影響を除く営業活動によるキャッシュ・フロー(税引後)

強固な事業モデルを支える盤石な財務基盤

■ コーポレート借入金の加重平均金利および加重平均借入期間の推移



■ コーポレート借入金の長期割合の推移



国内不動産業初 国連金融原則ESG/SDGs評価による資金調達

ESG/SDGsへの取り組みに対する高い評価により106億円の借入枠を獲得

- ✓ 資金使途が限定されず、あらゆる使途に活用が可能
- ✓ いちごの主な評価結果

- クリーンエネルギー事業の全国展開による再生可能エネルギーの拡大寄与とCO2排出量削減活動
- 施設の長寿命化への取り組み
- 地域活性化への取り組み
- 徹底したガバナンス体制 等



潤沢な資金による基盤構築
不動産の「買い場」に備えた資金の確保

※ 国連「ポジティブ・インパクト金融原則」適合型 ESG/SDGs評価ローン

- ✓ 三井住友銀行が組成したサステナビリティ経営の実現に向けた事業活動を継続的に支援するための融資
- ✓ 企業の事業活動が環境・社会・経済にもたらすインパクトを包括的に分析・評価

「サステナブルインフラ企業」としての持続的な成長

心築：厳選した取得と売却

□ 取得(簿価)：28,770百万円

✓ いちごオーナーズの取得 レジデンス18物件 (15,592百万円 / 全体の54%)

□ 売却(売上)：37,904百万円

✓ いちごオーナーズの売却 31件 (33,917百万円 / 全体の89%)

－ 3Qに海外機関投資家へのレジデンスの売却17,286百万円(売上)を計上

□ いちごオーナーズ：さらなる取得も進行中(3Q末保有残高 177億円)

■ 第3四半期(累計)の売買状況：91億円の売り越し

(単位:百万円)

	取得		売却(※)		差額 (A)-(B)
	件数	簿価(A)	件数	売上高(B)	
オフィス	1	1,664	1	701	+963
ホテル	3	8,718	－	－	+8,718
商業	1	863	2	5,252	-4,389
レジデンス	20	16,687	38	31,810	-15,123
その他	5	837	2	141	+696
合計	30	28,770	43	37,904	-9,134

(※) 売却は、簿価ベースで合計32,238百万円

心築事例：徹底した現場主義によるバリューアップ①

「いちごレイアウトオフィス」によるテナント満足度向上と価値向上

- ✓ デスクや椅子等の備品のレイアウトにより即入居が可能
- ✓ 入居時の初期コストと作業負担の軽減
- ✓ 採用・来客等に対応した高いデザイン性
- ✓ 人員の増減や働き方に合わせたフレキシブルなレイアウト

■ CTNビル(東京都千代田区)



心築事例：徹底した現場主義によるバリューアップ ②

プラザホテルブルミエ(博多)1Fレストランのテナント誘致

- ✓ コロナの影響により飲食業が厳しい状況下で人気レストランの誘致を実現
- ✓ ダイレクトリレーションにより、PM会社・仲介会社に依存しないテナント様・お客様との信頼関係を構築
- ✓ 当社エンジニアリング部によるテナント工事の現地サポート(省コスト・遵法性確認)
- ✓ 収納スペース不足の要請に対しホテル事務所区画の一部を倉庫として提供
- ✓ 段階的な賃料増額および歩合賃料の導入によりテナント様のご負担を軽減

テナント入替による賃料の適正化

従前賃料比 2.2倍



心築事例：いちごの新ホテルブランド「The OneFive」

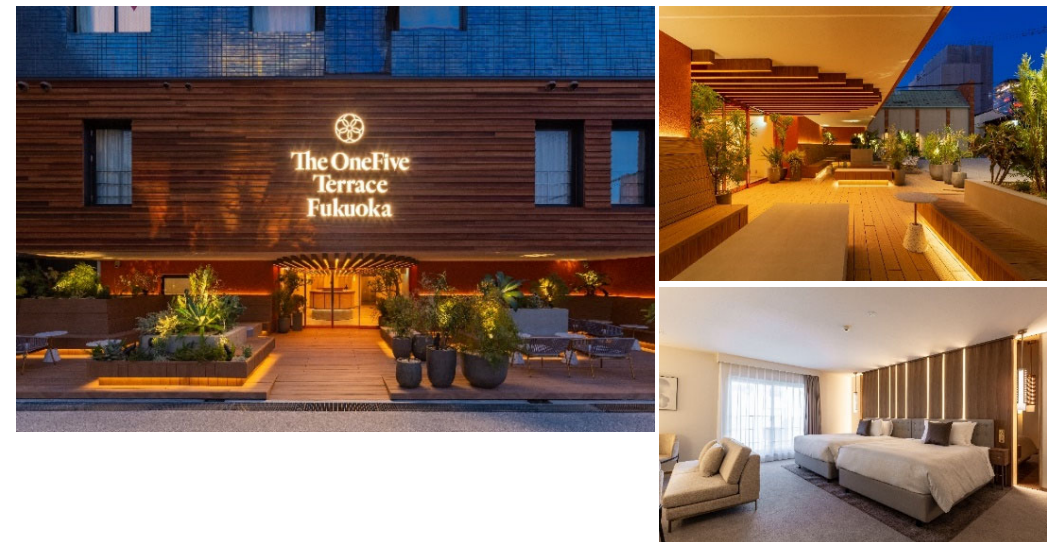
いちごの心築技術とノウハウにより博多の中心地に保有する築35年のホテルをバリューアップ

- ✓ 地域とともに生き、ゲストに想いを馳せ、心を尽くしたホテル「The OneFive」
- ✓ 2020年2月1日グランドオープン「The OneFive Villa Fukuoka」直近の実績稼働率 96%、RevPAR 15,800円（2020年11月）
- ✓ いちごのAIレベニューマネジメントシステム「PROPERA」を導入
- ✓ 2020年12月15日に「The OneFive Terrace Fukuoka」もグランドオープン

■ The OneFive Villa Fukuoka (ザ・ワンファイブヴィラ福岡)



■ The OneFive Terrace Fukuoka (ザ・ワンファイブテラス福岡)



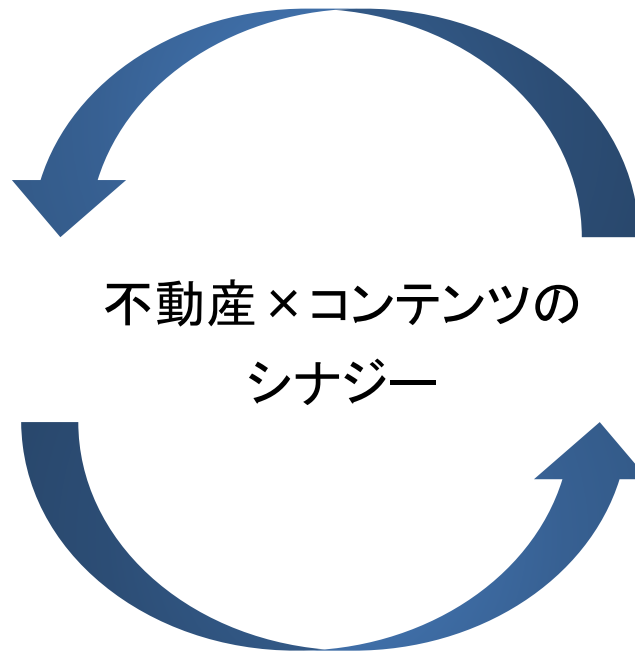
心築事例：コンテンツ(アニメ)×不動産

サステナブルインフラ企業としての持続的な成長

- ✓ 秋葉原に保有する「AKIBAカルチャーズZONE」とアニメ「ぶらどらぶ」の連動
 - ー いちごアニメーション公式ショップ「CulZone」オープン
 - ー プレミアムグッズ販売、押井守総監督・西村純二監督サイン入りパネル等の展示
 - ー 「AKIBAカルチャーズ劇場」でのアンバサダーユニットのLIVE
 - ー テナント様との協働によるイベント開催



AKIBAカルチャーズZONE



「ぶらどらぶ」公式グッズ販売店舗

AM：いちごの上場投資法人への成長サポート

オフィス



いちごオフィス 8975

■ 上場日

2005年10月12日

■ 資産規模

2,061億円(86物件)

■ 分配金利回り(2021年1月8日終値)

5.5%

- ・世界中の機関投資家が指標とするグローバルインデックス組み入れ
- ・いちごホテルとともにJ-REITで唯一完全成果報酬制度採用
- ・心築による収益性向上策、資産入替等、状況に応じた戦略的な運用を実施



【スポンサーサポート】

災害発生時の管理システムにREIT保有物件も組み入れグループ全体で即時対応

ホテル



いちごホテル 3463

■ 上場日

2015年11月30日

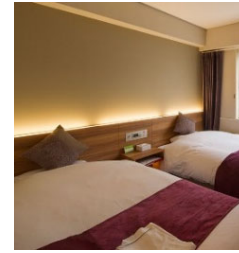
■ 資産規模

519億円(23ホテル)

■ 分配金利回り(2021年1月8日終値)

2.5%

- ・地域分散を図り、宿泊主体・特化型ホテルに重点投資
- ・いちごオフィスとともにJ-REITで唯一完全成果報酬制度採用
- ・心築による収益性向上策、資産入替等、状況に応じた戦略的な運用を実施



【スポンサーサポート】

劣後投資法人債(5億円)を引き受け、財務基盤の強化をサポート

グリーンインフラ



いちごグリーン 9282

■ 上場日

2016年12月1日

■ 資産規模

114億円(15発電所)

■ 分配金利回り(2021年1月8日終値)

6.0%

- ・長期にわたる安定的な収益性と地球に優しく安全性に優れたわが国のクリーンエネルギー自給に寄与
- ・相次ぐ台風発生においても発電設備の損傷はなく、強固な発電所を実証



【スポンサーサポート】

全発電所のオペレーションと最低保証日射量による投資法人の収益を保証

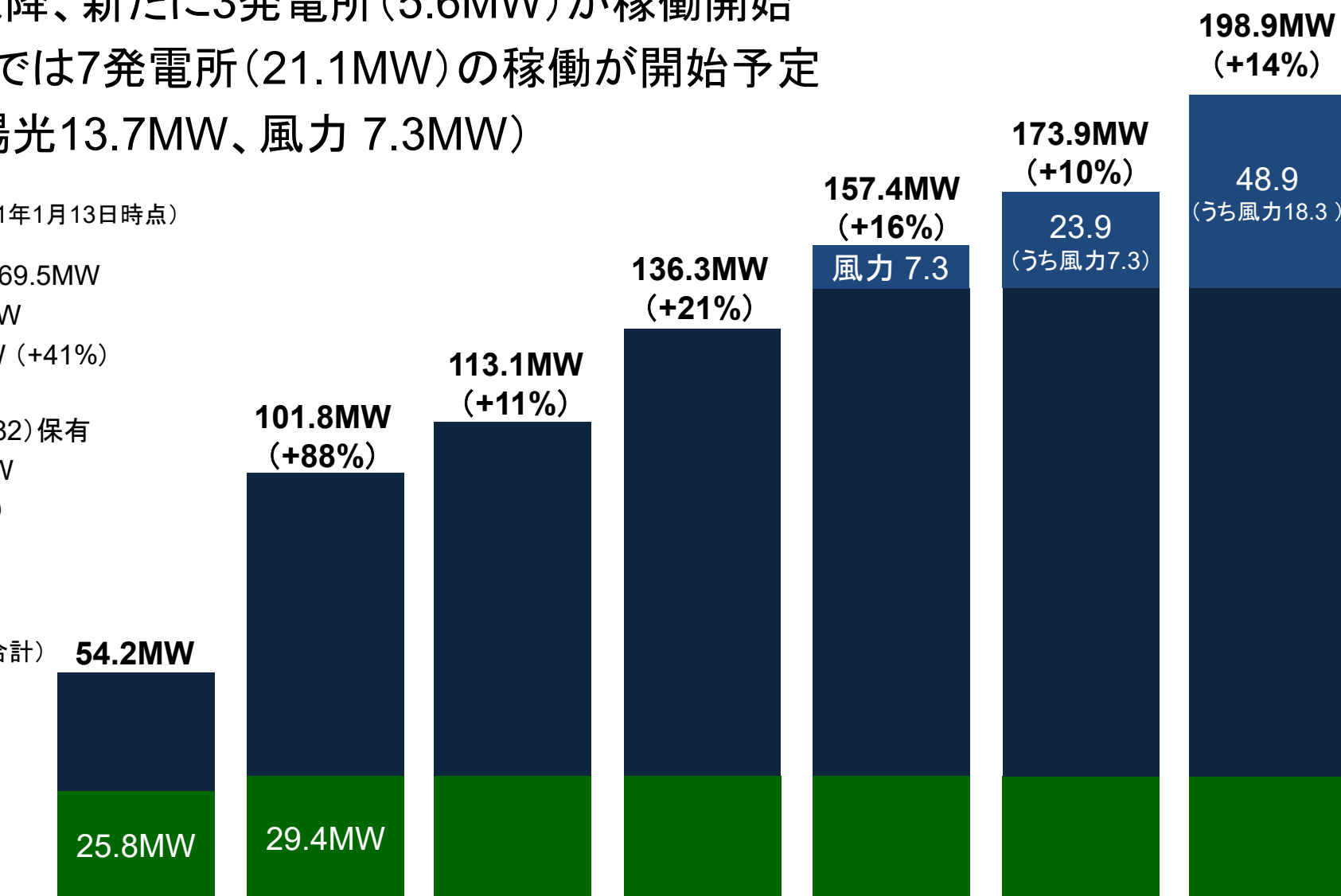
クリーンエネルギー：安定収益の拡大(開発中発電所 +41%)

3Q以降、新たに3発電所(5.6MW)が稼働開始
通期では7発電所(21.1MW)の稼働が開始予定
(太陽光13.7MW、風力 7.3MW)

■ 発電出力 (2021年1月13日時点)

- ・ いちご保有 合計 169.5MW
 - 稼働中：120.5MW
 - 開発中：48.9MW (+41%)
- ・ いちごグリーン(9282)保有
 - 稼働中：29.4MW
(全ていちご開発)

(出力数合計)



機動的な自社株買い

- 長期VISION「いちご2030」株主還元方針「機動的な自社株買い」を実施
- 当社株式の市場価格および財務状況等を総合的に鑑み、自社株買いにより株主価値の向上を図る

- ✓ 株式の種類 普通株式
- ✓ 取得方法 証券会社による取引一任方式
- ✓ 取得金額(上限) 15億円
- ✓ 取得株数(上限) 550万株(発行済株式総数 1.15%)
- ✓ 取得期間 2021年1月14日～2021年4月13日

(参考)継続的な自社株買いの実施

	取得株式総数 (発行済株式総数比率)	平均取得株価	取得価額総額
2021年2月期 2020年10月15日～11月20日	4,712,500株 (0.9%)	318円	15億円
2020年2月期	7,081,200株 (1.4%)	424円	30億円
2019年2月期	7,869,700株 (1.6%)	381円	30億円
2018年2月期	8,436,500株 (1.7%)	355円	30億円

「いちごJリーグ株主・投資主優待」制度

□ 2つの日本初となる優待制度

① 株主・投資主の合同優待（4発行体の総対象人数 約67,000名）

② Jリーグの全クラブと全試合が対象

※ 新型コロナウイルスの感染状況等により試合チケットの抽選を一時休止しております。

□ いちごは、株主・投資主様と一緒にJリーグ全クラブを応援し、地域創生への貢献を目指します



その他いちごJリーグ株主・投資主優待

■ キッズ向け優待イベント

- ・ エスコートキッズ
- ・ ハイタッチキッズ
- ・ その他プログラム

■ Jリーググッズプレゼント

- ・ 選手サイン入りユニフォーム
- ・ いちご×Jリーグオリジナルタオル

■ オンライントークショー

「Jリーグオンラインサロン」ご招待

Appendix : いちごのサステナビリティ(ESG)



いちごサステナビリティ方針

□ 環境との調和

- ✓ 事業が地球環境に与える影響を的確に把握し、環境への負荷を最小限とするよう積極的に取り組みます

□ 省エネルギー、低炭素化と資源循環

- ✓ 事業の遂行にあたっては、エネルギー使用量の削減、施設等の長寿命化、節水、廃棄物の削減・リサイクル等に努め、また、グリーン調達を推進し、低炭素社会と資源循環型社会の実現を目指します

□ 法令適応と環境管理体制の整備

- ✓ 環境に関わる法規制や、自ら受け入れを決めたその他の環境に関わる要求事項を順守し、環境保全に努めます
また、法規制等の動向を常に注視し、その変化に適応します

□ 教育・啓発活動

- ✓ 当方針を全役職員に周知し、意識の向上を図るとともに、サステナビリティに関する教育・啓発活動を推進します

□ サステナビリティ活動の開示等

- ✓ 本方針やサステナビリティに関する活動の情報開示に努め、広く社会とのコミュニケーションを図ります
また、サステナビリティに関する認証等の取得に継続的に取り組みます

環境との調和

現存不動産の有効活用

建物を「壊す」から建物の価値を「活かす」へ

- ・ 現存ストックを有効活用し、不動産の経済耐用年数の長期化、質の向上を図る
- ・ 現存資源を有効活用し、省資源により環境負荷低減を図る



「壊す」

省資源
高効率

遊休地の有効活用によるクリーンエネルギーの創出

【基本方針】

- ・ 山林を無駄に切り崩さず、造成による水の被害が想定される土地は使用しない
- ・ 地域住民の方々との十分な協議を行ったうえで着工



豊かさと環境
が共存する
未来へ

低炭素社会への取り組み

クリーンエネルギーの供給とCO2削減

【年間発電量 147,296,453 kWh】



約49,100世帯分の年間発電量
※ 年間消費電力 / 世帯 3,000kWh
(電気事業連合会資料)

【年間CO2削減量 97,215,656 kg】



約42,300台分の年間CO2削減量
※ 年間CO2排出量 / 台 約2,300kg
(環境省資料)
(いちごグリーンを含む2020年2月期実績)

「サステナブル不動産」としての環境認証



いちご花京院ビル



いちご博多駅前スクエア



いちご博多明治通りビル

当社グループにおける
環境認証の取得実績

CASBEE: 12物件

BELS: 2物件

DBJ Green Building: 2物件

いちごオフィス(8975)
GRESB Green Star
4年連続で取得



G R E S B
★ ★ ★ ★ ★ 2020

事業活動を通じた社会貢献

地域活性化・豊かさに向けた取り組み

- ・ いちごのライフスタイルホテル「THE KNOT」
人と人、人と街、街と歴史を繋ぎ、人が集まる場を提供
- ・ 賑わいの場の創出
宮交シティ、松戸南部市場等、地域に根差した生活拠点
- ・ Jリーグのトップパートナー就任
地域やクラブ、スタジアム運営等、様々な課題を共に解決
- ・ 日本文化のさらなる発展と地域を繋ぐ取り組み
キャプテン翼スマートフォンゲーム「TSUBASA+」支援
- ・ スマート農業支援(日本の農業の課題にチャレンジ)



保有物件のテナント様との取り組み

- ・ テナント様全従業員向けのアンケート実施
ニーズを的確に捉えたテナント満足度の向上
- ・ 押井守総監督作「ぶらどらぶ」への独占出資
日本文化のさらなる発展とAKIBAカルチャーズZONE
(秋葉原所在)とのシナジー
- ・ テナント様の販路拡大、売上支援
- ・ 生活に密着した新たなコンテンツの提供
セルフストレージやランドリーサービスの提供による
二大家事の支援



日本を世界一豊かに。
その未来へ心を尽くす「一期一会」のいちご



人財・社内ベンチャー支援

- ・ 「いちご大学」の運営
プロ集団に向けた教育システム
- ・ 「いちごサステナブルラボ」の設置
課題解決に向けた研究開発、社内ベンチャー
立ち上げの推進
- ・ 人事制度、職場環境整備
育児休暇明け復職率100%
- ・ 女性の積極登用(女性管理職24.3%)

文化・教育・スポーツ支援

- ・ 将来有望なスポーツ選手の社員雇用
- ・ 地域に根差したサッカークラブを支援
テゲバジャーロ宮崎、南葛 SCの活動サポート
- ・ 障害を持つアーティスト
への自立支援
- ・ 小児がん患者を支援する
ボランティア活動支援
三宅宏実選手(ウエイトリフティング)▶



災害対応・地域の安全

- ・ 大雨、台風発生前対策
- ・ 迅速な被害確認
- ・ 自然災害時の迅速な現地入り対応
物件の目視確認、二次被害防止、物件価値の
維持、甚大な被害地における物資供給等
- ・ 地域の方々とともに夜警による防災活動
- ・ 積雪時の除雪や街の美化活動

徹底したガバナンス

委員会設置会社への早期移行

- ・ グローバルベストプラクティスを志向し、2006年移行
- ・ 指名、監査、報酬委員会に加え、任意のコンプライアンス委員会を設置
- ・ 各委員会の過半を独立社外取締役で構成
 - 指名委員会 5名（うち社外取締役 3名）
 - 監査委員会 3名（うち社外取締役 3名）
 - 報酬委員会 5名（うち社外取締役 3名）
 - コンプライアンス委員会 4名（うち社外取締役 2名）



独立社外取締役による強固な監督

- ・ 取締役9名のうち5名が社外取締役（全員独立役員）
- ・ 東証一部上場企業の社長経験者を社外取締役として招聘
 - 【2020年2月期～（現任）】
 - 松崎正年氏（元コニカミノルタ社長）
 - 中井戸信英氏（元SCSK社長）
 - 【2018年2月期以降に退任された社外取締役】
（東証一部上場企業の社長経験者）
 - 川村隆氏（元日立製作所社長）
 - ※ 東京電力ホールディングス会長就任に伴い、2017年5月退任
 - 西本甲介氏（元メイテック社長）
 - ※ ミスミグループ取締役副社長就任に伴い、2019年5月退任

自然資本(E)と人的資本(S)の活用を支える基盤がガバナンス(G)

ガバナンス体制に対する実効性評価

- ・ 取締役全員による自己評価、評価結果分析および審議の実施
 - ① 取締役会の構成、運営、実効性
 - ② 取締役会を支える体制
 - ③ 株主、株主以外のステークホルダーへの対応
- ・ 客観性向上を企図し、外部機関（日本能率協会総合研究所）のアドバイスによるプロセス検証を実施

【評価結果】

経営の監督に十分な議論が行われていることを確認
外部機関からも、自己評価プロセスは総じて合理的であるとの見解を確保

Appendix : 財務・各種データ

保有資産(不動産投資)における含み損益

鑑定評価額ベースの含み益は約544億円(前四半期末比 +0.4%)

■ 自己保有資産の含み損益

(単位:百万円)

地域	簿価(2020年11月末) (A)	鑑定NOI (B)	Cap Rate (B)/(A)	直近鑑定評価額 (C)	含み損益 (C)-(A)
東京	95,540	5,436	5.7%	128,015	+32,474
東京以外	108,633	7,200	6.6%	130,618	+21,985
合計	204,173	12,636	6.2%	258,633	+54,459

※ いちごオーナーズ向け、セントロ、セルフストレージ(約38,732百万円 / 簿価ベース)を除く

※ 低価法適用の心築資産の「含み益」は0として計上

「時価ベースB/S」および当社帰属リスクの「ネットリスクベースB/S」

時価ベース連結バランスシート

合計: 3,953億円(資産3,385億円+含み益567億円)

現預金 426億円	ノンリコースローン 関連負債等 470億円
ノンリコースローン 関連資産 634億円	
営業貸付金 13億円 営業投資有価証券 6億円	
販売用不動産 547億円	コーポレートローン (社債63億円を含む) 1,784億円
有形固定資産 1,612億円	預り保証金 51億円 その他 83億円
投資有価証券 49億円 その他 96億円	自己資本 995億円
含み益 567億円	含み益(税引後) 393億円
	含み益の税額 173億円

負債
2,390億円

時価ベース
自己資本比率
35.1%

ネットリスクベース連結バランスシート

合計: 3,057億円(資産2,489億円+含み益567億円)

ノンリコースローン 関連当社出資等 164億円	
営業貸付金 13億円 営業投資有価証券 6億円	
販売用不動産 547億円	コーポレートローン (社債63億円を含む) 1,358億円
有形固定資産 1,612億円	預り保証金 51億円 その他 83億円
投資有価証券 49億円 その他 96億円	自己資本 995億円
含み益 567億円	含み益(税引後) 393億円
	含み益の税額 173億円

負債
1,493億円

ネットリスクベース
自己資本比率
45.5%

※「時価ベース自己資本比率」および「ネットリスクベース自己資本比率」は含み損益を加味、「ネットリスクベースB/S」は当社にリスクが帰属しない連結ファンドに係る資産、負債を控除のうえ、現預金とコーポレートローンを相殺

※ 低価法適用の心築資産の「含み益」は0として計上、「含み益の税額」は法定税率30.62%により計算

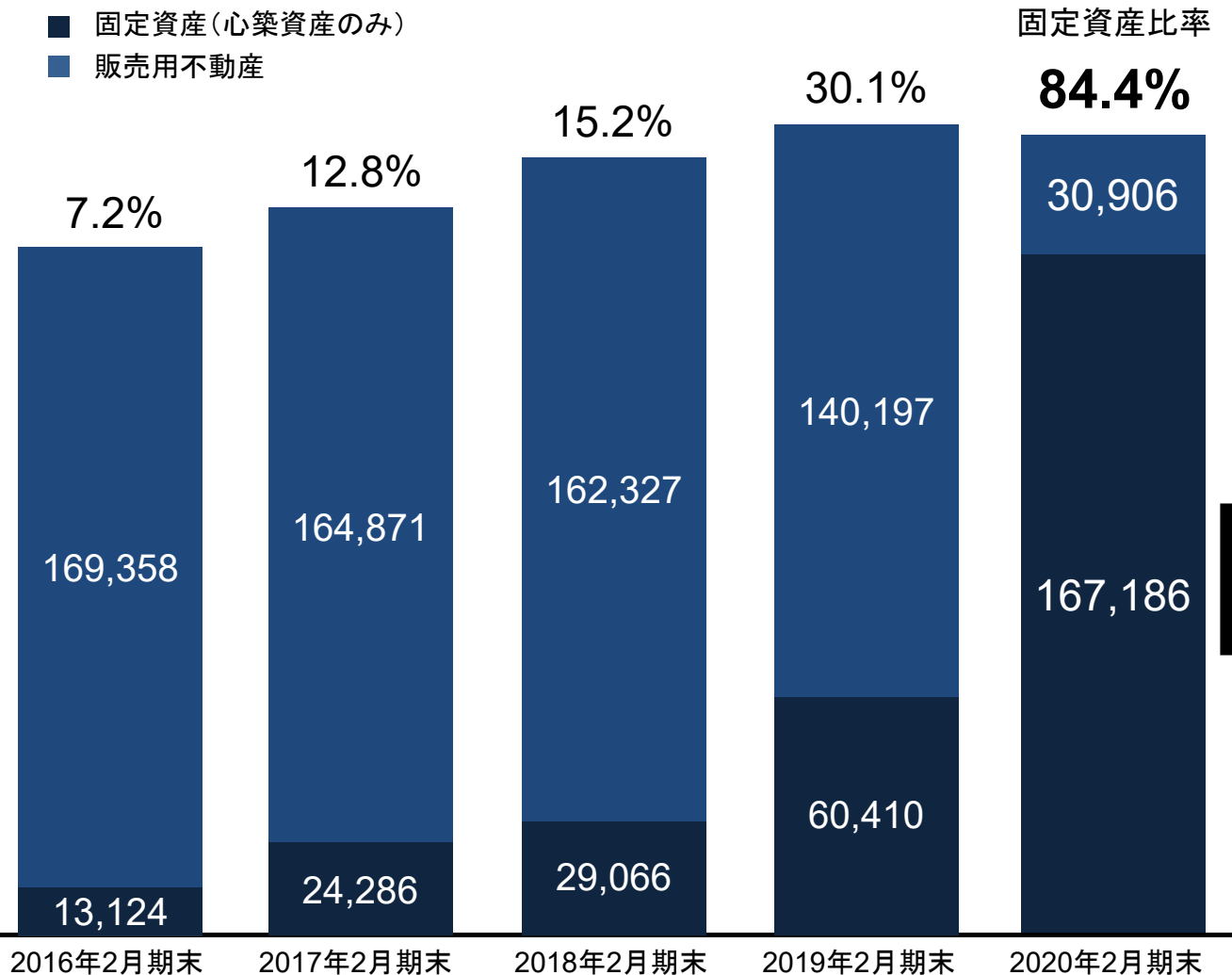
徹底的なキャッシュ・フロー経営

前期末に心築資産を固定資産化、減価償却の税効果によりキャッシュを創出

■ 販売用不動産と固定資産の推移(簿価)

(単位: 百万円)

- 固定資産(心築資産のみ)
- 販売用不動産



現金支出のない減価償却費の増加により、ROEが低下するが、キャッシュ・フローが向上し、成長投資に活用

高いキャッシュ創出力による強固な収益基盤

将来の成長投資資金確保と強固な収益基盤の両面を備えたいちごの強み

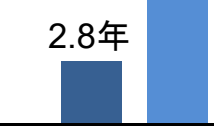
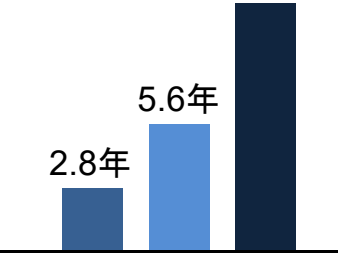
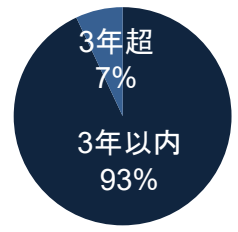
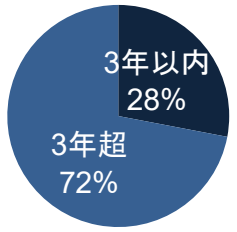
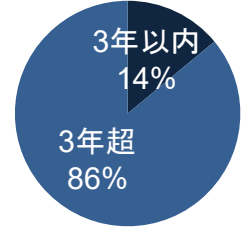
- ✓ 減価償却によるキャッシュの創出
- ✓ キャッシュ収益の過半がより安定性の高いストック収益
- ✓ 固定費カバー率はコロナ下でも200%弱が下限値

(単位:百万円)

	2015年2月期	2016年2月期	2017年2月期	2018年2月期	2019年2月期	2020年2月期	2021年2月期 3Q累計(9M)	2021年2月期 通期予想
ストック収益(A)	8,805	12,578	14,502	14,939	18,485	18,450	11,495	15,001
(うち、減価償却費)	503	731	716	967	1,632	2,507	3,292	4,494
フロー収益	4,591	8,986	14,139	13,015	15,273	18,567	5,070	5,831
キャッシュ収益(※)	13,396	21,563	28,641	27,953	33,759	37,016	16,566	20,833
固定費(B)	5,069	5,846	6,502	6,371	7,071	7,877	5,833	7,552
固定費カバー率(A/B)	174%	215%	223%	234%	261%	234%	197%	199%

(※)キャッシュ収益：売上総利益+固定資産売却益+減価償却費(ノンキャッシュ)

リーマンショック時との収益基盤と財務基盤の対比

	2009年2月期末 (リーマンショック時)	2014年2月期末 (Shift Up 戦略開始)	2020年2月期末	リーマンショック時との差異
ストック収益 固定費カバー率	75%	140%	234%	3.1倍に増加
加重平均借入期間 (全有利子負債)	2.8年 	2.8年 5.6年 	2.8年 5.6年 10.3年 	3.7倍に長期化
3年以内返済予定 借入割合 (全有利子負債)	93% 	28% 	14% 	▲79%減少
加重平均借入金利 (コーポレート有利子負債)	2.22%	1.96%	0.91%	▲59%低減 (金利▲1.31%)

セグメント構成

アセットマネジメント

J-REIT、インフラ投資法人および私募不動産ファンドの運用業

投資主価値の最大化に向け、投資魅力が高い物件の発掘（ソーシング）、心築による価値向上、売却による利益実現を行う事業

心築

私たちの信条「心で築く、心を築く」のもと、現存不動産に新しい価値を創造する事業

賃料収入を享受しつつ、いちごの不動産技術とノウハウを最大限活用することにより不動産の価値向上を実現し、ストック収益および売却によるフロー収益を創出する事業

クリーンエネルギー

わが国における不動産の新たな有効活用およびエネルギー自給率向上への貢献を目指し、地球に優しく安全性に優れた太陽光発電および風力発電を主軸とした事業

セグメント別バランスシート(B/S) 勘定科目内訳

(単位:百万円)

セグメント	現預金	営業貸付金	営業投資 有価証券	販売用 不動産	販売用 発電設備	有形 固定資産	無形 固定資産	投資 有価証券	その他	資産合計
アセットマネジメント	－	－	－	－	－	－	718	98	758	1,575
心築	15,360	1,324	608	54,720	－	186,924	3,163	3,529	2,814	268,446
クリーンエネルギー	3,509	－	－	－	－	29,097	191	－	1,224	34,023
全社資産	31,188	－	－	－	－	114	124	1,323	1,797	34,548
合計	50,059	1,324	608	54,720	－	216,135	4,199	4,950	6,594	338,593

各セグメントにおける損益内訳(詳細)

(単位:百万円)

セグメント	売上総利益			セグメント利益(営業利益)			
	2020/02 3Q累計(9M) (前年同期)	2021/02 3Q累計(9M) (実績)	前年同期比 増減率	2020/02 3Q累計(9M) (前年同期)	2021/02 3Q累計(9M) (実績)	前年同期比 増減率	2021/02 通期予想 (修正後)
アセットマネジメント	2,109	1,445	-31.5%	1,696	944	-44.3%	1,300
ベース運用フィー他	1,599	1,343	-16.0%	—	—	—	—
取得/売却フィー他	509	101	-80.0%	—	—	—	—
心築	26,558	9,748	-63.3%	22,232	6,069	-72.7%	6,500
不動産賃貸損益	9,208	4,779	-48.1%	—	—	—	—
不動産譲渡損益	16,985	4,977	-70.7%	—	—	—	—
その他フロー収益	364	-8	—	—	—	—	—
クリーンエネルギー	1,662	2,080	+25.1%	1,131	1,621	+43.3%	1,800
調整額 (セグメント間取引消去等)	—	—	—	-28	-82	—	-100
連結財務諸表計上額	30,330	13,273	-56.2%	25,032	8,551	-65.8%	9,500

アセットマネジメント 運用資産残高

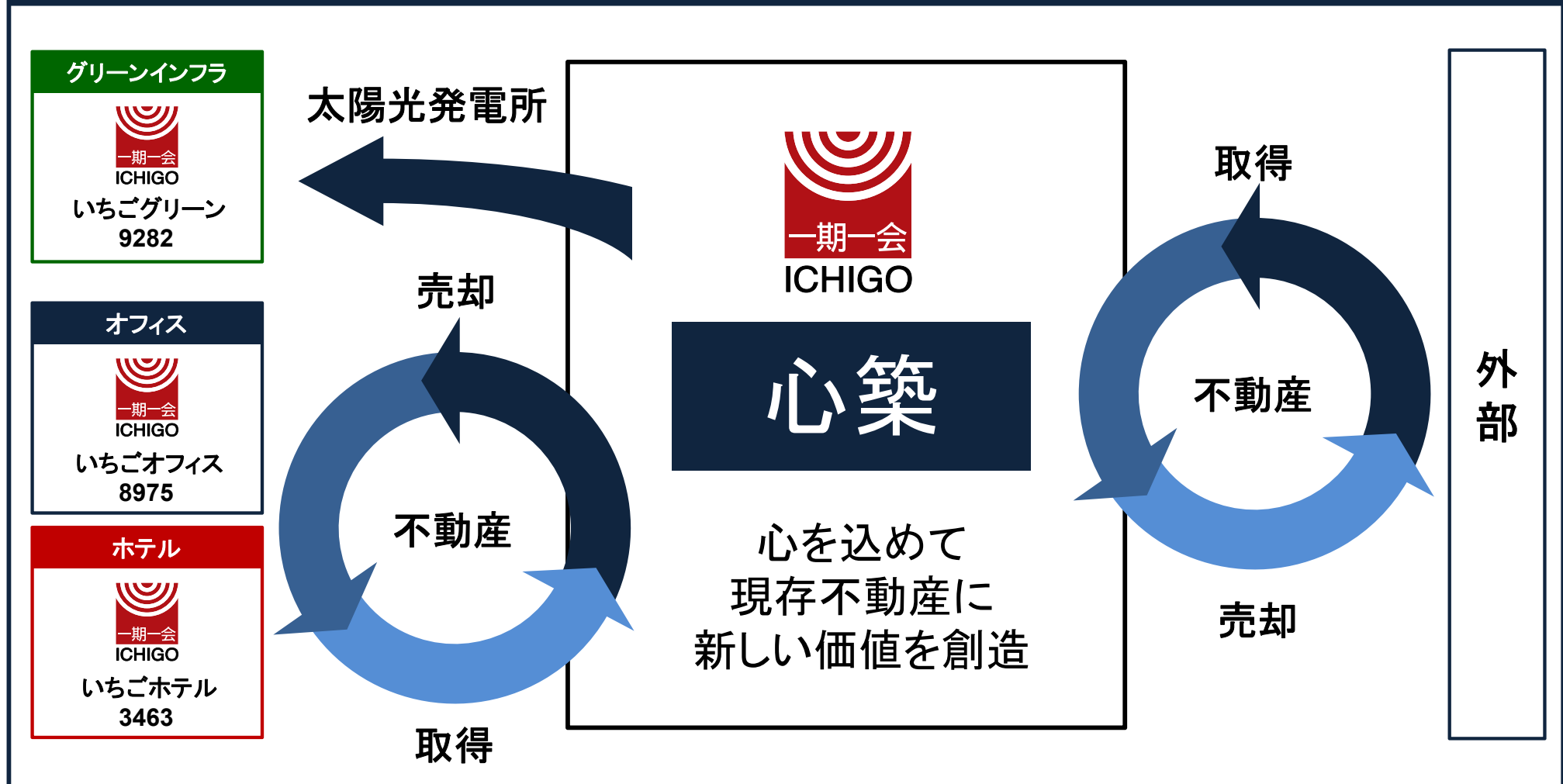
	項目	2016年2月期 (12M)	2017年2月期 (12M)	2018年2月期 (12M)	2019年2月期 (12M)	2020年2月期 (12M)	2021年2月期 3Q累計 (9M)
いちごオフィスリート (公募)	運用資産残高(期末)	1,651億円	1,945億円	1,969億円	2,030億円	2,032億円	2,023億円
	ベース運用フィー粗利(実績)	1,016百万円	1,291百万円	1,373百万円	1,426百万円	1,436百万円	1,112百万円
いちごホテルリート (公募)	運用資産残高(期末)	204億円	476億円	509億円	507億円	508億円	519億円
	ベース運用フィー粗利(実績)	30百万円	287百万円	450百万円	461百万円	381百万円	25百万円
いちごグリーン (公募)	運用資産残高(期末)	–	100億円	114億円	114億円	114億円	114億円
	ベース運用フィー粗利(実績) ^(※)	–	11百万円	77百万円	85百万円	82百万円	64百万円
私募不動産ファンド (連結対象除く)	運用資産残高(期末)	154億円	64億円	123億円	206億円	368億円	368億円
	ベース運用フィー粗利(実績)	60百万円	27百万円	12百万円	41百万円	116百万円	102百万円
合計 (連結対象除く)	運用資産残高(期末)	2,009億円	2,586億円	2,717億円	2,858億円	3,024億円	3,025億円
	ベース運用フィー粗利(実績)	1,106百万円	1,617百万円	1,914百万円	2,014百万円	2,016百万円	1,305百万円

(※) いちごグリーン「ベース運用フィー粗利(実績)」は、オペレーター報酬を含む

心築を軸としたいちごの事業モデル

いちごの技術とノウハウを活用し、一つ一つの不動産に心を込めた丁寧な
価値向上を図り、現存不動産に新しい価値を創造

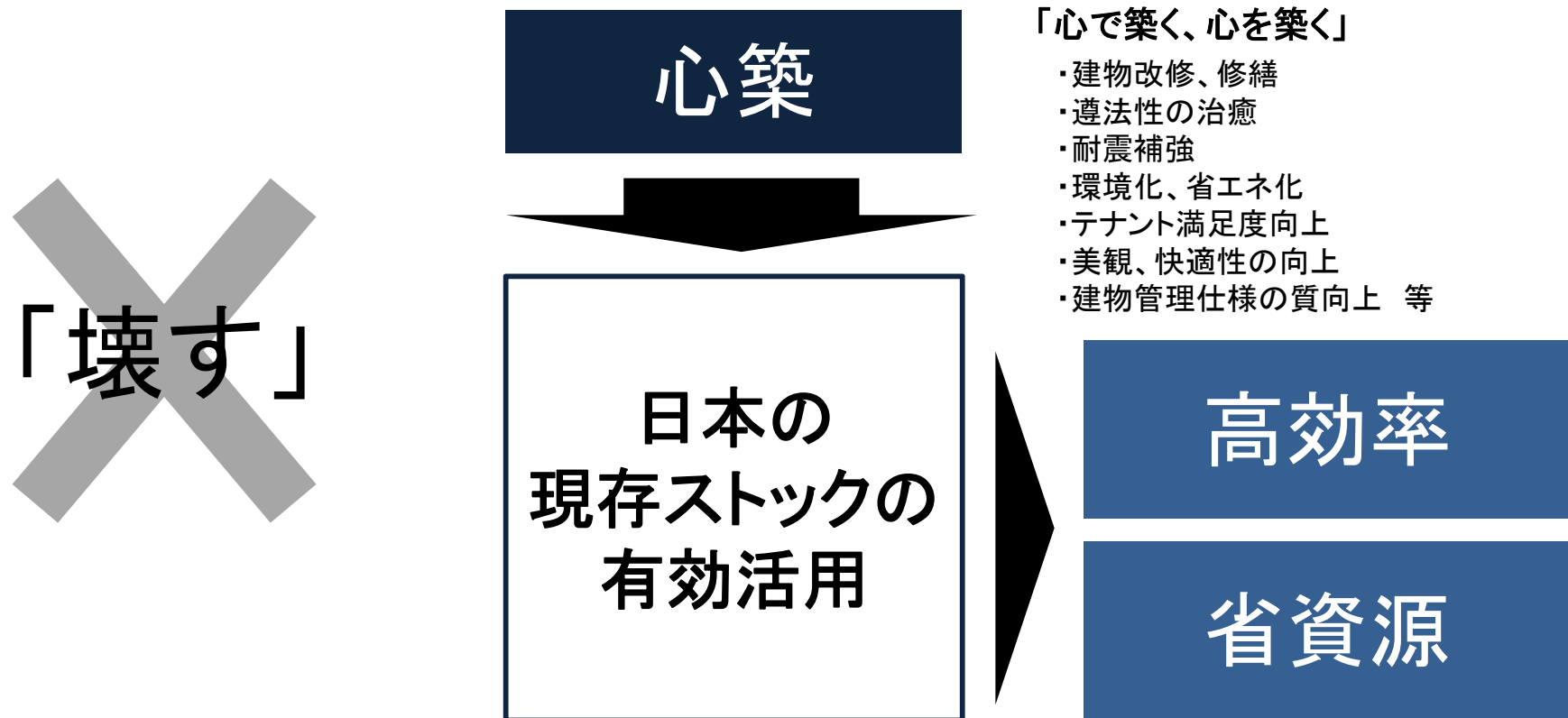
心築機能を軸とした事業モデル



心築の社会的意義 サステナブル不動産・サステナブル社会

建物を「壊す」から建物の価値を「活かす」

- ✓ ソフト面、ハード面において、いちごの不動産技術、運用ノウハウを活用し、一つ一つ丁寧に、誠意あるバリューアップにより新たな価値を提供
- ✓ 心築することにより、不動産の経済耐用年数の長期化、質の向上を図る



【参考】心築による価値向上の手段およびリターンイメージ

□ 心築による価値向上の典型的な手段

- ✓ 建物美観や居住性向上、省エネ化、テナントサービスの質向上、建物の環境性能向上、新規テナント誘致、遵法性治癒、耐震強化等

□ NOI(純収益)利回り 5.5%、物件価格 20億円の不動産を取得する場合

- ✓ 借入条件 LTV(資産に対する借入割合) 75%、金利 1.5%
- ✓ 保有期間 3年間、保有中に0.5億円かけて、貸床面積の拡大や動線改善等によるテナント売上向上を図り、賃料UP等のバリューアップを実現、NOIを15%向上した上で売却



【取得時】

- ・(年間NOI 110百万円) - (年間金利 22.5百万円) = 年間収益 87.5百万円...①
- ・① ÷ 投資金額 = 17.5%...期中投資利回り

【バリューアップ後】

- ・(年間NOI 126.5百万円) - (年間金利 22.5百万円) = 年間収益 104百万円...②
- ・② ÷ 投資金額(5億円+0.5億円) = 18.9%...期中投資利回り

→ 取得後3年間の期中収益を獲得の上、NOI 15%UPとなるバリューアップ実施後に売却すると、不動産売却価格も取得金額より15%UP

$$20\text{億円} \times 115\% = 23\text{億円}$$

→ 23億円 - (20億円 + 0.5億円) = 2.5億円のキャピタルゲイン

【結果として】

- ・5.5億円の投資に対して、3年間で5.125億円の収益獲得
- 1年あたり 31.1%の利回りを実現

心築: 売却における売上総利益率の推移

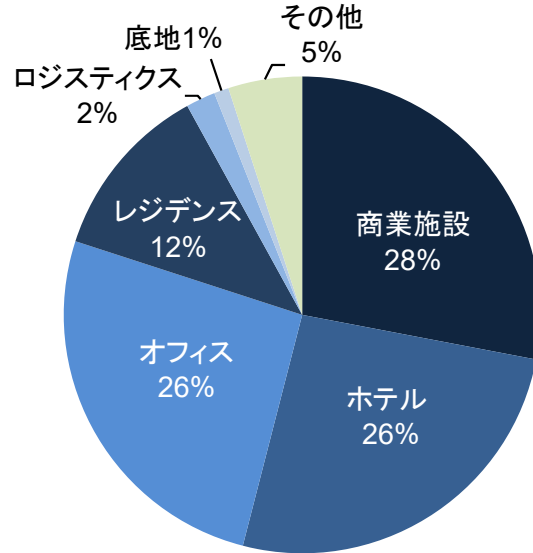
■ 心築の成果による売却時の高い売上総利益率

	2017年2月期	2018年2月期	2019年2月期	2020年2月期	2021年2月期 3Q
売上総利益率 (売上高ベース)	13.6%	33.7%	25.5%	28.3%	13.2%
売上総利益率 (簿価ベース)	15.8%	50.9%	34.3%	39.5%	15.2%
売上高 (百万円)	77,502	35,733	58,693	60,601	37,904
売上総利益 (百万円)	10,562	12,050	14,986	17,158	4,995

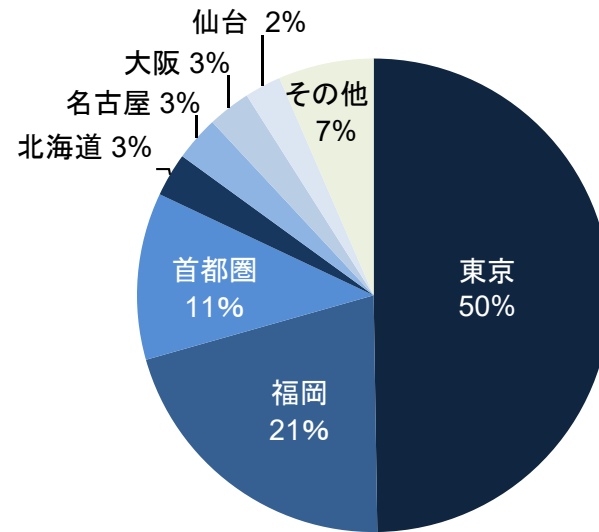
不動産ポートフォリオ

首都圏および主要都市の駅近商業施設をはじめ、オフィス、商業、ホテル等幅広く
資産価値改善余地のある中規模不動産を積極的に取得

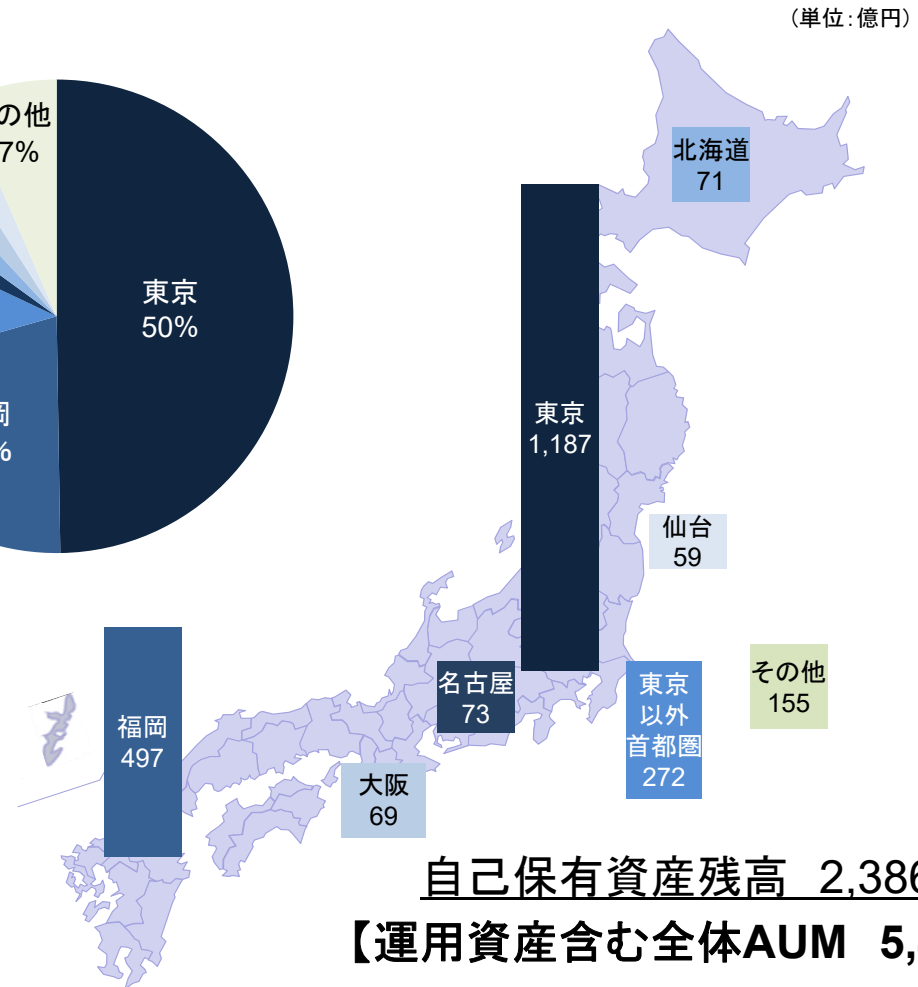
■ 物件タイプ別残高比率



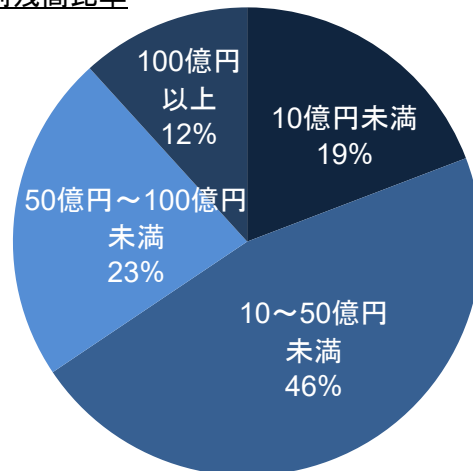
■ 地域別残高比率



■ 地域別残高



■ 物件規模別残高比率



自己保有資産残高 2,386億円

【運用資産含む全体AUM 5,412億円】

※ 取得価格ベース(簿価ベースの自己保有資産残高 2,408億円)

※ 「運用資産含む全体AUM」にはいちごグリーン114億円を含む

心築資産の内訳 ①

保有する資産 170物件 2,386億円(取得価格)

[鑑定NOI / 年 計126億円(簿価ベース利回り 6.2%)] ※ いちごオーナーズ向け、セントロ、セルフストレージの資産を除く

No.	物件タイプ	区分 (※1)	物件所在地	取得金額	取得年月	築年数	想定NOI/年 (※2)	いちご出資額	想定マルチプル (※3,5)	想定IRR (※4,5)
1	市場	固定	千葉県松戸市	20億円以上30億円未満	2005/06	48年	0百万円	1,900百万円	—	—
2	商業	固定	東京都港区	20億円以上30億円未満	2005/10	51年	136百万円	1,033百万円	—	—
3	商業	固定	東京都港区	30億円以上	2006/03	35年	165百万円	1,356百万円	—	—
4	商業	固定	神奈川県横浜市	10億円以上20億円未満	2006/09	15年	60百万円	1,157百万円	—	—
5	オフィス	固定	宮城県仙台市	30億円以上	2006/10	12年	240百万円	1,042百万円	—	—
6	オフィス	固定	福岡県福岡市	30億円以上	2006/12	12年	350百万円	1,339百万円	—	—
10	商業	固定	東京都千代田区	10億円未満	2007/06	41年	85百万円	240百万円	—	—
11	商業	固定	東京都千代田区	10億円未満	2007/06	39年	125百万円	233百万円	—	—
14	底地	固定	神奈川県厚木市	10億円以上20億円未満	2011/06	—	172百万円	147百万円	—	—
15	商業	固定	神奈川県平塚市	10億円未満	2012/02	25年	77百万円	172百万円	—	—
16	商業	固定	神奈川県横浜市	10億円未満	2012/10	7年	34百万円	171百万円	—	—
17	商業	固定	東京都豊島区	30億円以上	2013/03	9年	244百万円	340百万円	—	—
18	商業	固定	東京都渋谷区	10億円未満	2013/05	34年	57百万円	154百万円	—	—
19	商業	固定	東京都調布市	10億円以上20億円未満	2013/06	35年	135百万円	310百万円	—	—
21	レジデンス	固定	東京都港区	10億円未満	2013/06	5年	47百万円	203百万円	—	—

(※1) 「区分」：販売=販売用不動産、固定=有形固定資産

(※2) 「想定NOI」：各物件のビジネスプランを前提に、心築完了時点における想定賃貸事業収益

(※3) 「想定マルチプル」：各物件のビジネスプランを前提とした賃料収入と売却益の合算が投資額の何倍に相当するかを試算した倍率(有形固定資産は対象から除く)

(※4) 「想定IRR」：各物件のビジネスプランを前提としたキャッシュフローをベースとした内部収益率(有形固定資産は対象から除く)

(※5) 「想定マルチプル」「想定IRR」：2015年2月期以降取得の販売用不動産のみ対象

心築資産の内訳 ②

No.	物件タイプ	区分 (※1)	物件所在地	取得金額	取得年月	築年数	想定NOI/年 (※2)	いちご出資額	想定マルチプル (※3,5)	想定IRR (※4,5)
27	商業	固定	埼玉県所沢市	10億円以上20億円未満	2013/11	13年	76百万円	92百万円	—	—
29	底地	固定	神奈川県藤沢市	10億円以上20億円未満	2014/03	—	114百万円	273百万円	—	—
30	商業	固定	東京都渋谷区	10億円未満	2014/03	36年	51百万円	108百万円	—	—
32	商業	固定	福岡県福岡市	10億円以上20億円未満	2014/04	14年	58百万円	279百万円	—	—
35	商業	固定	東京都港区	20億円以上30億円未満	2014/05	11年	144百万円	434百万円	—	—
37	商業	固定	東京都港区	10億円未満	2014/07	48年	47百万円	77百万円	—	—
39	商業	固定	福岡県福岡市	10億円未満	2014/07	16年	52百万円	213百万円	—	—
40	商業	固定	福岡県福岡市	10億円未満	2014/09	35年	49百万円	252百万円	—	—
41	ホテル	固定	栃木県宇都宮市	10億円以上20億円未満	2014/09	33年	143百万円	400百万円	—	—
42	商業	固定	福岡県福岡市	10億円未満	2014/09	20年	60百万円	177百万円	—	—
43	商業	固定	大阪府大阪市	10億円以上20億円未満	2014/09	18年	117百万円	301百万円	—	—
45	商業	固定	福岡県福岡市	10億円以上20億円未満	2014/11	17年	92百万円	135百万円	—	—
57	レジデンス	固定	東京都港区	10億円以上20億円未満	2014/12	16年	56百万円	186百万円	—	—
62	商業	固定	福岡県福岡市	10億円未満	2014/12	16年	41百万円	212百万円	—	—
63	商業	固定	東京都目黒区	10億円以上20億円未満	2014/12	14年	85百万円	129百万円	—	—

(※1) 「区分」：販売=販売用不動産、固定=有形固定資産

(※2) 「想定NOI」：各物件のビジネスプランを前提に、心築完了時点における想定賃貸事業収益

(※3) 「想定マルチプル」：各物件のビジネスプランを前提とした賃料収入と売却益の合算が投資額の何倍に相当するかを試算した倍率(有形固定資産は対象から除く)

(※4) 「想定IRR」：各物件のビジネスプランを前提としたキャッシュフローをベースとした内部収益率(有形固定資産は対象から除く)

(※5) 「想定マルチプル」「想定IRR」：2015年2月期以降取得の販売用不動産のみ対象

心築資産の内訳 ③

No.	物件タイプ	区分 (※1)	物件所在地	取得金額	取得年月	築年数	想定NOI/年 (※2)	いちご出資額	想定マルチプル (※3,5)	想定IRR (※4,5)
64	商業	固定	東京都品川区	10億円未満	2015/01	－	26百万円	－	－	－
66	商業	固定	宮城県仙台市	10億円未満	2015/02	16年	65百万円	8百万円	－	－
68	商業	固定	東京都渋谷区	10億円未満	2015/04	19年	46百万円	79百万円	－	－
69	ホテル	固定	大阪府大阪市	20億円以上30億円未満	2015/05	18年	170百万円	633百万円	－	－
71	商業	固定	神奈川県藤沢市	10億円以上20億円未満	2015/07	5年	99百万円	126百万円	－	－
110	ホテル	固定	福岡県福岡市	30億円以上	2016/03	35年	273百万円	905百万円	－	－
111	ホテル	固定	神奈川県横浜市	20億円以上30億円未満	2016/03	36年	207百万円	228百万円	－	－
112	ホテル	固定	神奈川県横浜市	30億円以上	2016/03	33年	239百万円	354百万円	－	－
113	ホテル	固定	神奈川県横浜市	30億円以上	2016/03	33年	288百万円	344百万円	－	－
114	ホテル	固定	福岡県福岡市	30億円以上	2016/04	30年	183百万円	550百万円	－	－
115	ホテル	固定	大阪府大阪市	20億円以上30億円未満	2016/04	13年	130百万円	274百万円	－	－
116	商業	固定	宮城県仙台市	10億円未満	2016/04	32年	63百万円	86百万円	－	－
118	商業	固定	愛知県名古屋	10億円以上20億円未満	2016/06	23年	83百万円	102百万円	－	－
119	商業	固定	東京都渋谷区	10億円未満	2016/06	33年	42百万円	136百万円	－	－
120	ホテル	固定	東京都新宿区	30億円以上	2016/09	41年	554百万円	349百万円	－	－

(※1) 「区分」：販売=販売用不動産、固定=有形固定資産

(※2) 「想定NOI」：各物件のビジネスプランを前提に、心築完了時点における想定賃貸事業収益

(※3) 「想定マルチプル」：各物件のビジネスプランを前提とした賃料収入と売却益の合算が投資額の何倍に相当するかを試算した倍率(有形固定資産は対象から除く)

(※4) 「想定IRR」：各物件のビジネスプランを前提としたキャッシュフローをベースとした内部収益率(有形固定資産は対象から除く)

(※5) 「想定マルチプル」「想定IRR」：2015年2月期以降取得の販売用不動産のみ対象

心築資産の内訳 ④

No.	物件タイプ	区分 (※1)	物件所在地	取得金額	取得年月	築年数	想定NOI/年 (※2)	いちご出資額	想定マルチプル (※3,5)	想定IRR (※4,5)
121	オフィス	固定	東京都港区	30億円以上	2016/10	19年	1,540百万円	3,450百万円	—	—
122	ホテル	固定	三重県志摩市	10億円未満	2017/01	22年	78百万円	73百万円	—	—
132	レジデンス	固定	東京都港区	10億円未満	2017/04	17年	51百万円	190百万円	—	—
133	ホテル	固定	東京都港区	10億円未満	2017/04	18年	46百万円	152百万円	—	—
134	レジデンス	固定	東京都中央区	10億円以上20億円未満	2017/04	18年	58百万円	197百万円	—	—
138	ホテル	固定	岐阜県大垣市	10億円以上20億円未満	2017/05	31年	116百万円	—	—	—
144	オフィス	固定	東京都千代田区	10億円以上20億円未満	2018/02	32年	129百万円	268百万円	—	—
145	ホテル	固定	福岡県福岡市	20億円以上30億円未満	2018/03	2年	194百万円	301百万円	—	—
146	商業	固定	東京都中央区	10億円以上20億円未満	2018/08	30年	32百万円	—	—	—
147	ホテル	固定	京都府京都市	30億円以上	2018/08	2年	327百万円	1,666百万円	—	—
148	オフィス(土地)	固定	東京都千代田区	10億円未満	2018/08	—	54百万円	166百万円	—	—
149	商業	固定	東京都千代田区	30億円以上	2018/09	30年	308百万円	2,269百万円	—	—
151	オフィス	固定	福岡県福岡市	10億円未満	2018/10	22年	33百万円	38百万円	—	—
152	オフィス	固定	福岡県福岡市	20億円以上30億円未満	2019/02	33年	174百万円	382百万円	—	—
154	レジデンス	固定	福岡県北九州市	10億円以上20億円未満	2019/03	6年	83百万円	181百万円	—	—

(※1) 「区分」：販売=販売用不動産、固定=有形固定資産

(※2) 「想定NOI」：各物件のビジネスプランを前提に、心築完了時点における想定賃貸事業収益

(※3) 「想定マルチプル」：各物件のビジネスプランを前提とした賃料収入と売却益の合算が投資額の何倍に相当するかを試算した倍率(有形固定資産は対象から除く)

(※4) 「想定IRR」：各物件のビジネスプランを前提としたキャッシュフローをベースとした内部収益率(有形固定資産は対象から除く)

(※5) 「想定マルチプル」「想定IRR」：2015年2月期以降取得の販売用不動産のみ対象

心築資産の内訳 ⑤

No.	物件タイプ	区分 (※1)	物件所在地	取得金額	取得年月	築年数	想定NOI/年 (※2)	いちご出資額	想定マルチプル (※3.5)	想定IRR (※4.5)
155	オフィス	固定	東京都品川区	20億円以上30億円未満	2019/03	35年	169百万円	616百万円	—	—
157	オフィス	固定	東京都千代田区	10億円未満	2019/04	37年	52百万円	—	—	—
158	その他	固定	東京都中央区	10億円以上20億円未満	2019/05	—	12百万円	—	—	—
159	商業	固定	東京都渋谷区	20億円以上30億円未満	2019/05	41年	123百万円	210百万円	—	—
160	オフィス	固定	福岡県福岡市	20億円以上30億円未満	2019/06	23年	129百万円	248百万円	—	—
161	ホテル	固定	福岡県福岡市	30億円以上	2019/07	26年	368百万円	1,636百万円	—	—
162	ホテル	固定	福岡県福岡市	30億円以上	2019/07	22年	353百万円	1,170百万円	—	—
164	ホテル	固定	東京都千代田区	10億円未満	2020/03	12年	61百万円	62百万円	—	—
165	ホテル	固定	北海道札幌市	30億円以上	2020/03	1年	268百万円	700百万円	—	—
167	ホテル	固定	広島県広島市	30億円以上	2020/08	1年	306百万円	—	—	—
固定資産：70件				173,719百万円 ※175,241百万円(簿価)			10,640百万円	31,215百万円	—	—

(※1) 「区分」：販売=販売用不動産、固定=有形固定資産

(※2) 「想定NOI」：各物件のビジネスプランを前提に、心築完了時点における想定賃貸事業収益

(※3) 「想定マルチプル」：各物件のビジネスプランを前提とした賃料収入と売却益の合算が投資額の何倍に相当するかを試算した倍率(有形固定資産は対象から除く)

(※4) 「想定IRR」：各物件のビジネスプランを前提としたキャッシュフローをベースとした内部収益率(有形固定資産は対象から除く)

(※5) 「想定マルチプル」「想定IRR」：2015年2月期以降取得の販売用不動産のみ対象

心築資産の内訳 ⑥

No.	物件タイプ	区分 (※1)	物件所在地	取得金額	取得年月	築年数	想定NOI/年 (※2)	いちご出資額	想定マルチプル (※3.5)	想定IRR (※4.5)
61	商業	営業貸付金	東京都新宿区	10億円以上20億円未満	2014/12	57年	120百万円	57百万円	15.26x	51.7%
89	オフィス	販売	東京都武蔵野市	30億円以上	2015/07	31年	131百万円	670百万円	1.72x	13.3%
92	オフィス	販売	福岡県福岡市	10億円以上20億円未満	2015/07	13年	85百万円	353百万円	1.82x	17.7%
135	ロジスティクス	販売	千葉県習志野市	10億円以上20億円未満	2017/04	29年	114百万円	188百万円	6.18x	25.8%
136	ロジスティクス	販売	千葉県習志野市	10億円以上20億円未満	2017/04	29年	152百万円	203百万円	8.75x	32.8%
143	商業	販売	福岡県福岡市	10億円以上20億円未満	2017/09	36年	106百万円	223百万円	3.78x	19.9%
150	商業	販売	東京都中央区	30億円以上	2018/10	33年	359百万円	1,161百万円	6.17x	24.7%
153	ホテル	販売	福岡県福岡市	10億円未満	2019/02	27年	110百万円	—	—	—
156	ロジスティクス	販売	福岡県福岡市	20億円以上30億円未満	2019/03	32年	150百万円	651百万円	3.60x	30.0%
163	商業	販売	愛知県名古屋市	30億円以上	2019/08	23年	479百万円	1,146百万円	3.47x	17.0%
166	商業	販売	東京都渋谷区	10億円未満	2020/03	15年	39百万円	83百万円	3.23x	13.5%
168	オフィス	販売	東京都江東区	10億円以上20億円未満	2020/11	30年	100百万円	—	3.17x	53.6%
販売用不動産等：12件				31,415百万円 ※31,912百万円(簿価)			1,944百万円	4,734百万円	4.28x	25.9%
小計：82件				205,135百万円 ※207,154百万円(簿価)			12,584百万円	35,950百万円	—	—

(※1) 「区分」：販売=販売用不動産、固定=有形固定資産

(※2) 「想定NOI」：各物件のビジネスプランを前提に、心築完了時点における想定賃貸事業収益

(※3) 「想定マルチプル」：各物件のビジネスプランを前提とした賃料収入と売却益の合算が投資額の何倍に相当するかを試算した倍率(有形固定資産は対象から除く)

(※4) 「想定IRR」：各物件のビジネスプランを前提としたキャッシュフローをベースとした内部収益率(有形固定資産は対象から除く)

(※5) 「想定マルチプル」「想定IRR」：2015年2月期以降取得の販売用不動産のみ対象

心築資産の内訳 ⑦

No.	物件取得区分	取得金額	増減額 (前期末比)	想定NOI/年 (※1)	いちご出資額	想定マルチプル	想定IRR
A	いちごオーナーズ向け(オフィス、レジデンス):34件	22,619百万円	-14,015百万円	1,163百万円	7,730百万円	—	—
B	セントロ(オフィス、レジデンス等):21件	7,866百万円	+1,038百万円	583百万円	1,931百万円	—	—
C	セルフストレージ:33件	3,022百万円	+666百万円	362百万円	1,043百万円	—	—
合計(全体):170件		238,643百万円 ※240,805百万円(簿価)		14,694百万円	46,655百万円	—	—
2021年2月期1Q 取得 合計(全体) 13件		8,050百万円		567百万円	942百万円	—	—
2021年2月期2Q 取得 合計(全体) 10件		9,832百万円		566百万円	1,792百万円	—	—
2021年2月期3Q 取得 合計(全体) 7件		7,398百万円		365百万円	3,392百万円	—	—
2021年2月期3Q累計(9M) 取得 合計(全体) 30件		24,831百万円		1,499百万円	6,128百万円	—	—
参考(※2) 2021年2月期中取得、売却済物件 合計 5件		3,125 百万円		143 百万円	2,265 百万円	—	—

(※1) 「想定NOI」:各物件のビジネスプランを前提に、心築完了時点における想定賃貸事業収益

(※2) A いちごオーナーズ5物件を売却

クリーンエネルギーの全国展開 発電量合計 198.9MW

■ 売電開始済：いちご保有 太陽光発電所

名称	地区	パネル出力 (MW)	固定買取 価格(税抜)	売電開始
いちご徳島東沖洲ECO発電所	四国	2.52	40円	2013年8月
いちご府中上下町矢野ECO発電所	中国	0.99	40円	2014年3月
いちご湧別芭露ECO発電所	北海道	0.80	40円	2014年4月
いちご前橋苗ヶ島ECO発電所	関東	0.67	40円	2014年4月
いちご木城高城ECO発電所	九州	0.89	40円	2014年4月
いちご別海川上町ECO発電所	北海道	0.88	40円	2014年10月
いちご豊頃佐々田町ECO発電所	北海道	0.60	40円	2014年10月
いちご東広島西条町田口ECO発電所	中国	2.72	40円	2015年1月
いちご厚岸白浜ECO発電所	北海道	0.80	40円	2015年3月
いちご浜中牧場鶴児平ECO発電所	東北	2.31	36円	2015年12月
いちご米子泉ECO発電所	中国	2.61	40円	2016年1月
いちご笠岡拓海町ECO発電所	中国	1.11	32円	2016年3月
いちご土岐下石町ECO発電所	中部	1.39	36円	2016年6月
いちご取手下高井北ECO発電所	関東	1.03	32円	2016年7月
いちご取手下高井南ECO発電所	関東	0.54	32円	2016年7月
いちご浜中牧場鍛冶林ECO発電所	東北	2.31	36円	2016年10月
いちご世羅津口ECO発電所	中国	2.54	32円	2017年2月
いちご世羅青水ECO発電所	中国	2.87	32円	2017年8月
いちご昭和村生越ECO発電所	関東	43.34	36円	2017年9月
いちご芽室西土狩ECO発電所	北海道	1.32	40円	2018年2月
いちご呉安浦町中畑ECO発電所	中国	2.90	36円	2018年3月
いちご津ECO発電所	中部	2.94	24円	2018年3月
いちご笠岡岩野池ECO発電所	中国	2.64	24円	2018年3月
いちご土岐鶴里町柿野ECO発電所	中部	1.31	24円	2018年4月
いちご糸島井原ECO発電所	九州	1.48	36円	2019年1月
いちご坂祝深萱ECO発電所	中部	2.89	21円	2019年5月
いちご泉南狐池ECO発電所	関西	2.86	21円	2019年7月
いちごみなかみ新巻ECO発電所	関東	12.02	36円	2020年1月
いちご高島朽木ECO発電所	関西	3.74	32円	2020年1月
いちご土岐鶴里町柿野東ECO発電所	中部	1.67	21円	2020年2月
いちご常陸大宮ECO発電所	関東	2.99	24円	2020年3月
いちご鉾田青柳ECO発電所	関東	2.48	24円	2020年4月
いちご笠岡尾坂池ECO発電所	中国	2.66	21円	2020年4月
いちご美濃加茂蜂屋町上蜂屋ECO発電所	中部	1.29	18円	2020年9月
いちご瀬戸定光寺町ECO発電所	中部	1.45	18円	2020年10月
いちご取手下高井西ECO発電所	関東	2.84	18円	2021年1月
売電開始済 合計		36発電所 120.6MW		

■ 開発確定：いちご保有 太陽光発電所

2021年1月13日時点

名称	地区	パネル出力 (MW)	固定買取 価格(税抜)	売電開始
いちご駒ヶ根赤穂南ECO発電所	中部	0.74	14円	2021年8月
いちご駒ヶ根赤穂北ECO発電所	中部	0.39	14円	2021年8月
いちご千葉若葉区大宮町西ECO発電所	関東	0.74	14円	2021年8月
いちご千葉若葉区大宮町東ECO発電所	関東	0.74	14円	2021年8月
いちご辰野町澤底ECO発電所	中部	0.74	14円	2021年8月
いちご笠岡井立池ECO発電所	中国	2.66	18円	2021年10月
いちご世羅下津田ECO発電所	中国	2.93	18円	2022年1月
いちご大府吉田町ECO発電所	中部	1.10	18円	2022年1月
いちご神戸ポンプ池ECO発電所	関西	2.47	18円	2022年1月
いちご上田吉田池ECO発電所	中部	1.01	18円	2022年2月
いちご都城高崎町東霧島ECO発電所	九州	2.96	32円	2022年2月
いちごえびの末永ECO発電所	九州	13.99	40円	2024年1月
開発確定 合計		12発電所 30.5MW		
売電開始済・開発確定 合計		48発電所 151.1MW		

■ いちご保有 風力発電所

名称	地区	パネル出力 (MW)	固定買取 価格(税抜)	売電開始
いちご米沢板谷ECO発電所	東北	7.39	22円	2021年2月
いちご高篠山ECO発電所	東北	6.99	21円	2023年12月
いちご御宿岩和田西ECO発電所	関東	1.99	22円	2024年12月
いちご御宿岩和田東ECO発電所	関東	1.99	22円	2024年12月
合計		4発電所 18.3MW		

■ いちごグリーン(9282)保有

地区	パネル出力 合計(MW)	固定買取 価格(税抜)
北海道	9.14	40円
関東	1.33	40円
中部	1.80	32円
中国	3.60	36円、40円
四国	3.67	36円、40円
九州	1.44	36円
沖縄	8.44	40円
計	29.4	

いちご発電量合計：198.9MW

太陽光発電所：151.1MW
(売電開始済・開発確定)

風力発電所：18.3MW

いちごグリーン(9282)

保有太陽光発電所：29.4MW

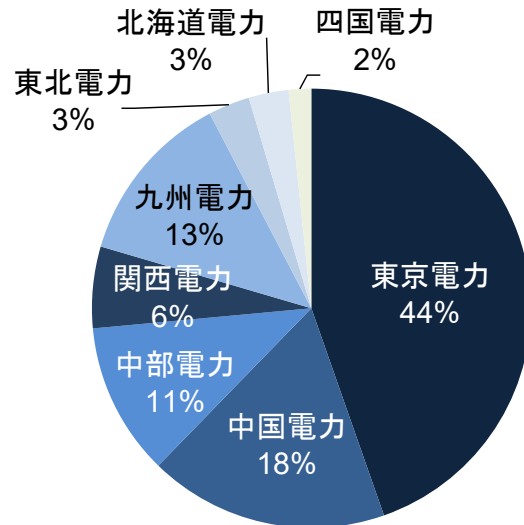
いちご太陽光発電所の分散状況(いちご保有)

売電開始もしくは開発確定:48発電所(151.1MW)

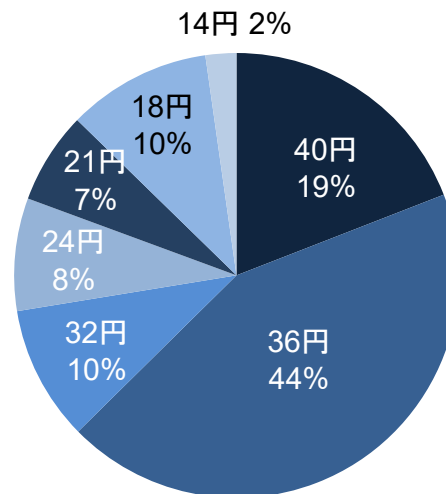
2021年1月13日時点

※ 出力量(MWベース)の分散状況

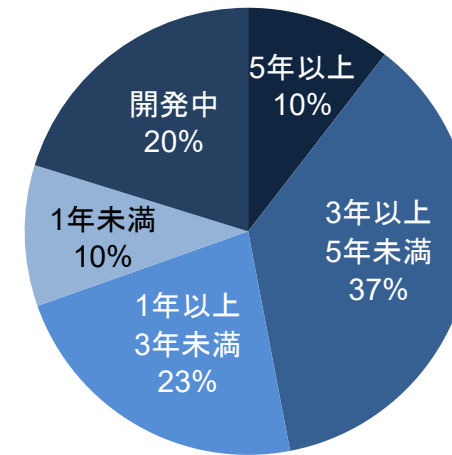
■ 電力会社別



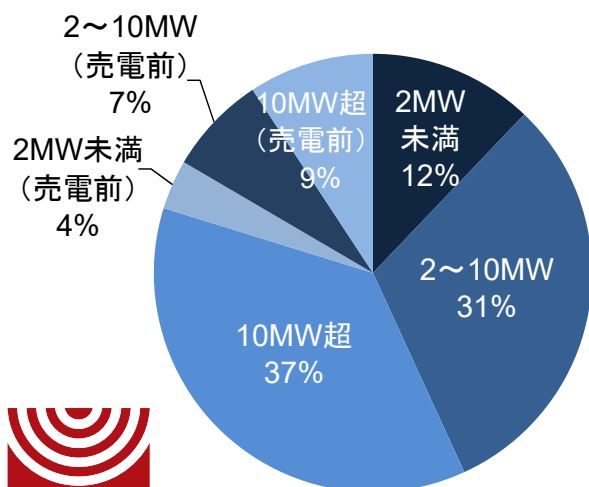
■ 買取価格別



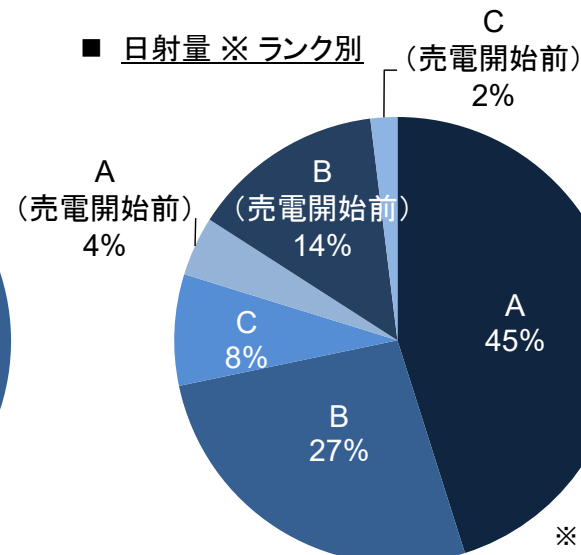
■ 売電期間別



■ 出力区分別



■ 日射量 ※ ランク別



■ 電力会社別 別表

電力会社	売電開始済		開発中	
	パネル出力合計(MW)	固定買取価格(税抜)	パネル出力合計(MW)	固定買取価格(税抜)
東京電力	66.0	18~40円	1.5	14円
中国電力	21.1	21~40円	5.6	18円
九州電力	2.4	36~40円	17.0	32~40円
中部電力	13.0	18~36円	4.0	14~18円
関西電力	6.6	21~32円	2.5	18円
東北電力	4.6	36円	—	—
北海道電力	4.4	40円	—	—
四国電力	2.5	40円	—	—
計	120.6		30.5	

※ 日射量区分

A: 4以上 B: 3.75以上4未満 C: 3.5 以上3.75未満 D: 3.5未満
(使用単位) 月平均一日あたり傾斜面日射量(kWh/m²)

【参考】再生可能エネルギー固定価格買取制度(FIT)とは

FIT(Feed-In Tariffの略)の概要

- ✓ 太陽光、風力等の再生可能エネルギーの普及に向け、一定の設備認定を受けた再生可能エネルギーにより発電された電気を電力会社との接続契約締結の上、固定価格にて買い取ることを国が約束する制度であり、一度適用された価格は原則、調達期間(20年)にわたって保証される
- ✓ 買取価格は年度毎に見直され、接続申込日、系統関係に関する契約締結日等により決定される

■ 太陽光発電

年度 (4/1～3/31)	買取価格 (1kWh当り)	買取期間
2012年度	40円	20年
2013年度	36円	20年
2014年度	32円	20年
2015年度(4/1～6/30)	29円	20年
2015年度(7/1～3/31)	27円	20年
2016年度	24円	20年
2017年度	21円(※1)	20年
2018年度	18円(※1)	20年
2019年度	14円(※2)	20年
2020年度	13円(※3) 12円(※4)	20年

■ 風力発電

年度 (4/1～3/31)	買取価格 (1kWh当り)	買取期間
2017年度(4/1～9/30)	22円	20年
2017年度(10/1～3/31)	21円	20年
2018年度	20円	20年
2019年度	19円	20年
2020年度	18円	20年

(※1) 2MW以上の非住宅用太陽光については入札制に移行し、
落札した価格が買取価格

(※2) 0.5MW以上の非住宅用太陽光については入札制に移行し、
落札した価格が買取価格

(※3) 0.01MW～0.05MWの非住宅用太陽光
(0.5MW以上の非住宅用太陽光については入札制に移行)

(※4) 0.05MW～0.25MWの非住宅用太陽光
(0.5MW以上の非住宅用太陽光については入札制に移行)

バランスシート(B/S)の推移 [資産の部]

(単位:百万円)

	2017/02 期末	2018/02 期末	2019/02 期末	2020/02 期末	2021/02 2Q末 (前四半期末)	2021/02 3Q末 (当四半期末)	前四半期末比 (増減)
資産の部							
流動資産							
現金及び預金	47,678	45,510	50,225	41,067	46,083	50,059	+3,976
受取手形及び売掛金	913	1,097	1,344	2,308	1,366	1,508	+142
営業貸付金	1,324	1,324	1,324	1,324	1,324	1,324	-
営業投資有価証券	1,433	2	1,218	902	617	608	-9
販売用不動産	167,805	180,789	161,322	68,290	62,357	54,720	-7,637
繰延税金資産	516	342	-	-	-	-	-
その他	3,125	2,643	2,156	3,721	3,625	2,383	-1,242
貸倒引当金	-453	-28	-2	-6	-23	-25	-2
流動資産合計	222,344	231,681	217,590	117,608	115,352	110,579	-4,773
固定資産							
有形固定資産							
建物及び構築物(純額)	7,375	10,600	20,338	55,050	60,992	60,688	-304
太陽光発電設備(純額)	7,246	19,773	19,058	23,425	24,114	24,180	+66
土地	18,627	26,993	49,924	122,114	125,012	125,021	+9
その他(純額)	12,402	1,190	5,655	5,607	5,816	6,244	+428
有形固定資産合計	45,654	58,558	94,976	206,198	215,936	216,135	+199
無形固定資産							
のれん	1,864	1,600	1,346	1,090	1,022	995	-27
借地権	62	135	316	687	1,269	1,269	-
その他	29	233	331	705	842	1,934	+1,092
無形固定資産合計	1,956	1,968	1,993	2,482	3,134	4,199	+1,065
投資その他の資産							
投資有価証券	1,426	2,184	2,455	4,321	4,423	4,950	+527
長期貸付金	10	10	10	510	10	10	-
繰延税金資産	339	68	177	568	616	598	-18
その他	1,820	2,132	2,231	2,128	2,282	2,211	-71
貸倒引当金	-92	-91	-91	-91	-91	-91	-
投資その他の資産合計	3,504	4,303	4,782	7,436	7,240	7,679	+439
固定資産合計	51,115	64,831	101,752	216,118	226,311	228,013	+1,702
資産合計	273,459	296,512	319,343	333,726	341,664	338,593	-3,071

バランスシート(B/S)の推移 [負債の部 / 純資産の部]

(単位: 百万円)

	2017/02 期末	2018/02 期末	2019/02 期末	2020/02 期末	2021/02 2Q末 (前四半期末)	2021/02 3Q末 (当四半期末)	前四半期末比 (増減)
負債の部							
流動負債							
支払手形及び買掛金	110	—	—	—	—	—	—
短期借入金	805	1,042	3,275	3,086	5,713	5,472	-241
短期ノンリコースローン	611	—	—	—	—	—	—
1年内償還予定の社債	112	112	112	274	274	274	—
1年内返済予定の長期借入金	5,209	4,449	7,881	12,277	6,547	6,671	+124
1年内返済予定の長期ノンリコースローン	6,825	3,921	1,666	1,178	1,350	1,350	—
未払法人税等	1,655	1,609	3,760	2,416	1,038	452	-586
繰延税金負債	62	494	—	—	—	—	—
賞与引当金	36	34	31	33	217	407	+190
その他	4,119	4,652	5,178	5,013	3,836	4,914	+1,078
流動負債合計	19,548	16,316	21,905	24,280	18,978	19,543	+565
固定負債							
社債	632	520	538	6,082	6,015	5,974	-41
ノンリコース社債	100	—	—	—	—	—	—
長期借入金	91,604	112,366	131,569	151,483	163,466	160,035	-3,431
長期ノンリコースローン	68,319	63,588	51,068	39,156	41,737	41,624	-113
繰延税金負債	1,147	1,744	2,164	1,890	1,853	1,853	-0
長期預り保証金	8,038	8,492	8,292	8,118	7,955	7,836	-119
その他	624	758	946	1,107	914	934	+20
固定負債合計	170,467	187,470	194,579	207,838	221,942	218,260	-3,682
負債合計	190,015	203,787	216,484	232,119	240,921	237,803	-3,118
純資産の部							
株主資本							
資本金	26,650	26,723	26,820	26,885	26,886	26,886	—
資本剰余金	11,056	11,113	11,207	11,272	11,272	11,272	—
利益剰余金	42,840	54,324	66,730	71,505	70,911	72,398	+1,487
自己株式	-15	-2,995	-5,988	-8,988	-8,988	-10,488	-1,500
株主資本合計	80,532	89,165	98,769	100,674	100,081	100,068	-13
その他の包括利益累計額							
その他有価証券評価差額金	117	543	386	158	-128	-86	+42
繰延ヘッジ損益	-365	-372	-408	-397	-416	-403	+13
為替換算調整勘定	55	—	—	—	—	—	—
その他の包括利益累計額合計	-192	171	-21	-239	-545	-490	+55
新株予約権	491	666	827	988	1,023	1,028	+5
非支配株主持分	2,612	2,722	3,283	184	183	182	-1
純資産合計	83,443	92,725	102,859	101,607	100,742	100,789	+47
負債純資産合計	273,459	296,512	319,343	333,726	341,664	338,593	-3,071

損益計算(P/L)の推移

(単位:百万円)

	2017/02 (12M)	2018/02 (12M)	2019/02 (12M)	2020/02 (12M)	2021/02 3Q累計(9M)	2020/02 3Q累計(9M) (前年同期)	前年同期比 (増減)	2021/02 通期予想 (修正後)	進捗率 (修正後)
売上高	109,253	57,846	83,540	87,360	55,188	78,153	-22,965	-	-
売上原価	81,327	30,860	51,413	52,851	41,915	47,823	-5,908	-	-
売上総利益	27,925	26,986	32,126	34,509	13,273	30,330	-17,057	-	-
販売費及び一般管理費	5,025	5,067	5,847	6,787	4,721	5,298	-577	-	-
営業利益	22,900	21,919	26,279	27,721	8,551	25,032	-16,481	9,500	90.0%
営業外収益									
受取利息	0	3	3	8	12	4	+8	-	-
受取配当金	85	57	68	78	75	74	+1	-	-
デリバティブ評価益	-	-	5	-	158	53	+105	-	-
その他	32	100	70	62	43	29	+14	-	-
営業外収益合計	118	161	147	150	290	162	+128	-	-
営業外費用									
支払利息	2,278	2,249	2,328	2,293	1,752	1,734	+18	-	-
デリバティブ評価損	53	270	491	336	55	55	+0	-	-
融資関連費用	714	207	327	538	268	522	-254	-	-
その他	217	168	203	307	229	215	+14	-	-
営業外費用合計	3,263	2,895	3,350	3,476	2,306	2,529	-223	-	-
経常利益	19,755	19,185	23,076	24,395	6,535	22,665	-16,130	6,800	96.1%
特別利益									
投資有価証券売却益	2,466	-	2	11	-	11	-11	-	-
関係会社株式売却益	-	1,221	-	-	-	-	-	-	-
関係会社株式交換益	-	-	-	169	-	169	-169	-	-
その他	-	41	-	35	-	35	-35	-	-
特別利益合計	2,466	1,263	2	215	-	215	-215	-	-
特別損失									
固定資産除売却損	-	11	-	27	0	27	-27	-	-
投資有価証券評価損	-	-	-	229	114	-	+114	-	-
事務所移転費用	31	-	-	-	-	-	-	-	-
減損損失	1,090	327	-	319	-	-	-	-	-
災害による損失	244	-	-	-	-	-	-	-	-
販売用不動産評価損	-	-	-	7,487	-	-	-	-	-
その他	224	-	-	-	1	-	-	-	-
特別損失合計	1,590	339	-	8,065	116	27	+89	-	-
税金等調整前当期純利益	20,630	20,109	23,079	16,545	6,418	22,853	-16,435	-	-
法人税等	5,436	5,923	7,333	7,406	2,149	6,775	-4,626	-	-
当期純利益	15,194	14,185	15,746	9,139	4,269	16,077	-11,808	-	-
非支配株主に帰属する当期純利益	299	167	373	938	3	936	-933	-	-
親会社株主に帰属する当期純利益	14,894	14,018	15,373	8,201	4,265	15,141	-10,876	5,000	85.3%

キャッシュ・フロー(C/F)の推移 [営業活動]

(単位:百万円)

	2017/02(12M)	2018/02(12M)	2019/02(12M)	2020/02(12M)	2021/02 3Q累計(9M)
営業活動によるキャッシュ・フロー					
税金等調整前当期純利益	20,630	20,109	23,079	16,545	6,418
減価償却費	778	1,015	1,696	2,630	3,432
株式報酬費用	223	215	213	194	41
のれん償却額	141	111	254	174	94
賞与引当金の増減額(-は減少)	23	32	-3	2	374
貸倒引当金の増減額(-は減少)	-3	-355	-26	4	19
受取利息及び受取配当金	-85	-61	-71	-86	-88
支払利息	1,303	2,249	2,328	2,293	1,752
関係会社株式交換差益	-	-	-	-169	-
関係会社株式売却損益(-は益)	-	-1,221	-	-	-
投資有価証券売却損益(-は益)	-2,466	-	-2	-11	-
減損損失	1,090	327	-	319	-
投資有価証券評価損	-	-	-	229	114
売上債権の増減額(-は増加)	-367	-468	-247	-903	799
営業投資有価証券の増減額(-は増加)	2,727	1,663	3,509	11,682	325
販売用不動産の増減額(-は増加)	-6,303	-8,112	-3,163	-17,447	13,585
販売用不動産評価損	-	-	-	7,487	-
販売用発電設備の増減額(-は増加)	7,251	996	-	-	-
出資金評価損	16	-	-	-	3
前渡金の増減額(-は増加)	-190	871	-333	16	238
未収入金の増減額(-は増加)	-193	-10	-399	29	-10
未払金の増減額(-は減少)	204	573	-332	201	-972
未払費用の増減額(-は減少)	92	-47	25	-36	188
前受金の増減額(-は減少)	-49	30	269	-285	-
預り保証金の増減額(-は減少)	-667	125	-264	-169	-280
その他	1,304	585	1,887	600	735
小計	25,460	18,628	28,420	23,304	26,773
利息及び配当金の受取額	85	61	71	86	88
利息の支払額	-1,146	-2,231	-2,118	-2,068	-1,563
法人税等の支払額及び還付額	-2,852	-5,854	-4,610	-9,430	-4,058
営業活動によるキャッシュ・フロー	21,547	10,603	21,762	11,892	21,239

キャッシュ・フロー(C/F)の推移 [投資活動 / 財務活動]

(単位:百万円)

	2017/02(12M)	2018/02(12M)	2019/02(12M)	2020/02(12M)	2021/02 3Q累計(9M)
投資活動によるキャッシュ・フロー					
定期預金等の預入による支出	-6,100	-6	-118	-113	-7
定期預金等の払戻による収入	201	-	1,060	5,033	-
投資有価証券の取得による支出	-300	-140	-539	-2,361	-547
投資有価証券の売却による収入	6,136	-	32	111	10
投資有価証券の償還による収入	-	-	-	-	-
有形固定資産の取得による支出	-11,719	-4,796	-15,440	-11,244	-13,777
無形固定資産の取得による支出	-1	-83	-425	-562	-742
出資金の払込による支出	-63	-28	-6	-2	-3
出資金の回収による収入	-	-	32	-	15
差入保証金の差入による支出	-5	-36	-16	-34	-0
連結の範囲の変更を伴う子会社株式等の取得による支出	-93	-2,619	-	-	-
連結の範囲の変更を伴う子会社株式等の売却による収入	-	2,096	-	-	-
連結子会社の事業譲受に伴う支出	-	-	-	-187	-
その他	11	-32	-181	-902	-21
投資活動によるキャッシュ・フロー	-11,933	-5,645	-15,602	-10,263	-15,075
財務活動によるキャッシュ・フロー					
短期借入金の純増減額(-は減少)	-1,383	-306	2,232	426	2,386
短期ノンリコースローンの純増減額(-は減少)	532	-611	-	-	-
社債の発行による収入	785	-	129	5,828	70
社債の償還による支出	-56	-112	-112	-193	-177
ノンリコース社債の償還による支出	-	-100	-	-	-
長期借入れによる収入	55,674	32,660	43,062	49,957	48,777
長期借入金の返済による支出	-61,221	-13,402	-20,352	-26,475	-45,829
長期ノンリコースローンの借入れによる収入	30,850	3,518	3,500	5,300	3,300
長期ノンリコースローンの返済による支出	-15,400	-22,366	-18,473	-17,701	-659
ストックオプションの行使による収入	137	110	143	95	1
自己株式の取得による支出	-	-2,999	-2,999	-2,999	-1,499
非支配株主からの払込みによる収入	-	-	90	-	-
非支配株主への払戻による支出	-2,000	-	-	-1,276	-
連結の範囲の変更を伴わない子会社株式等の売却による収入	-	-	100	-	-
非支配株主への配当金の支払額	-39	-	-	-8	-5
配当金の支払額	-1,501	-2,513	-2,972	-3,416	-3,298
財務活動によるキャッシュ・フロー	6,377	-6,124	4,346	9,537	3,063

長期VISION「いちご 2030」“サステナブルインフラの「いちご」”

「サステナブルインフラ企業」として大きな成長を目指す

従来の心築を軸とした事業モデルをさらに進化させ、既存事業の継続的な成長に加え、持続性と安定性の高い新たな収益基盤を構築

サステナブル

サステナブルとは、「持続可能な」という意味であり、人類最大の課題である「人間・社会・地球環境の持続可能な発展」を目指すうえで、重要な命題です

いちごの心築は、現存不動産に新たな価値を創造し、高効率で省資源の持続性の高い、サステナブルな事業モデルです

長期VISION「いちご2030」を通じて当社の事業活動をさらに進化させ、サステナブル経営、環境保全、100年不動産等、この重要な命題の解決に真摯に向き合っておりま

インフラ

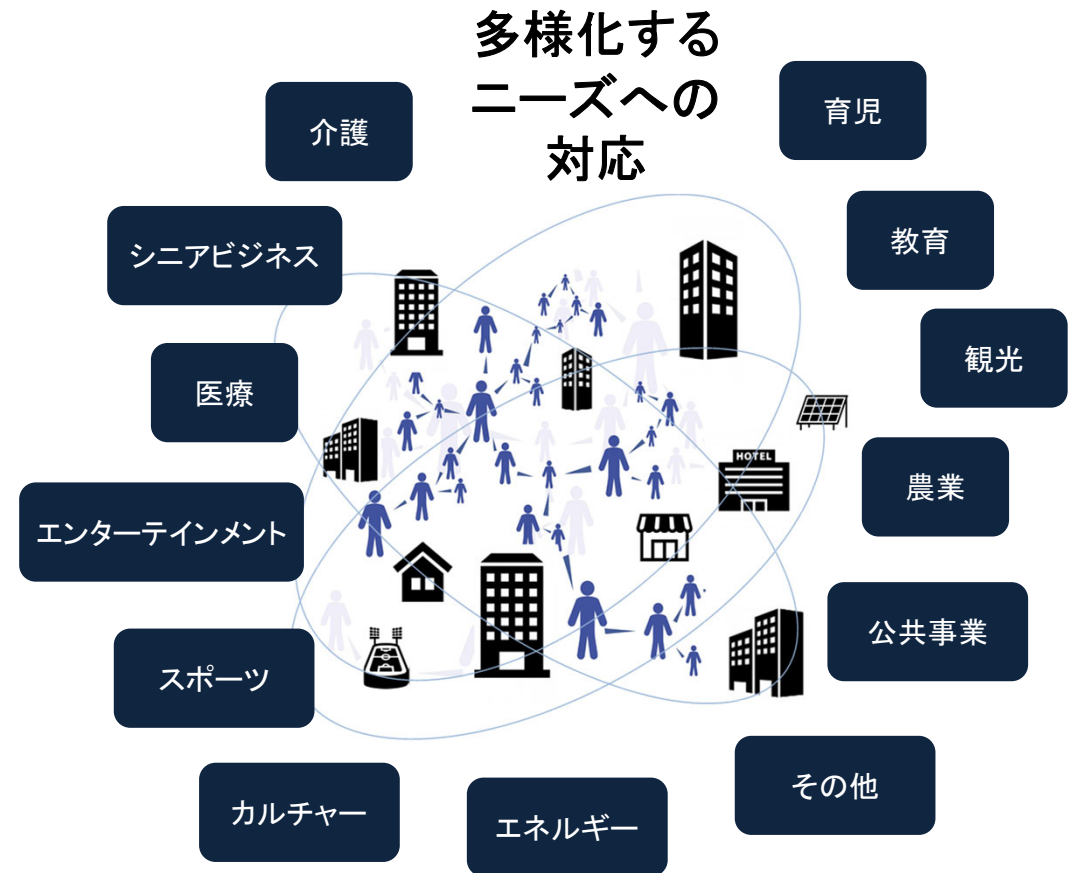
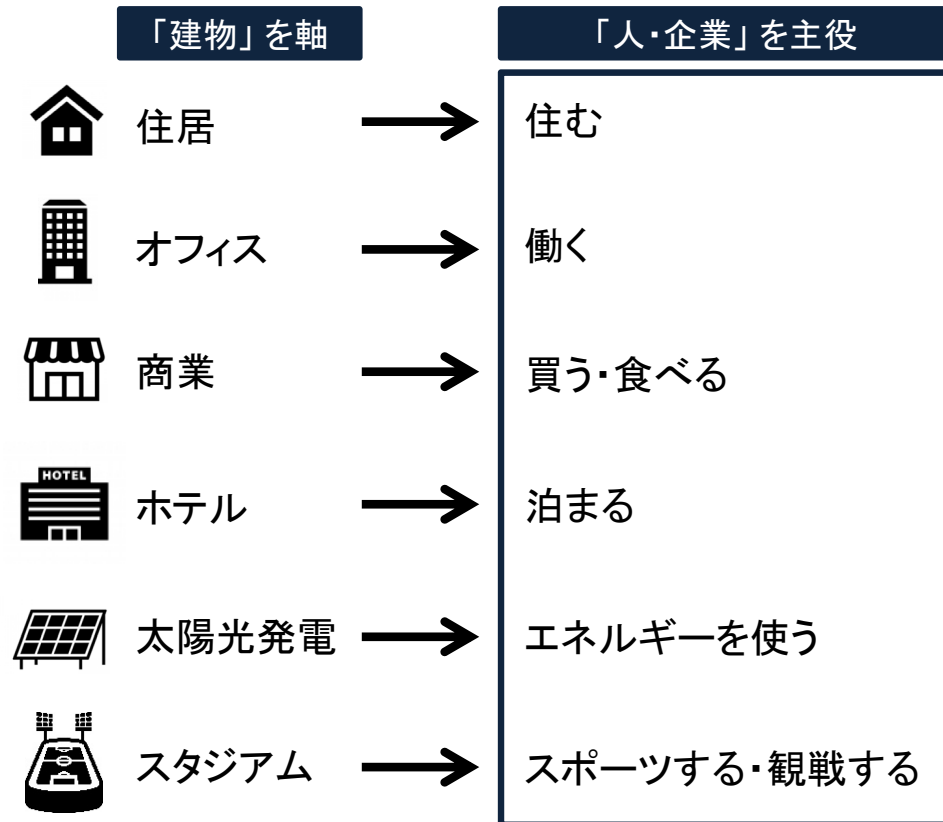
当社の事業は人々の暮らしに密接に関わっており、人々の生活を支える社会インフラおよび生活インフラでもあります

いちごは、入居するテナントや利用する人々の生活に目を向け、不動産を人々の健康や快適性を向上させ、暮らしをより豊かなものにするためのインフラとして捉え、徹底した心築とITの融合により、「ハード・インフラ」と「ソフト・インフラ」のさらなる融合を図ります

「ハード」だけでは対応できない顧客ニーズを発掘し、ニーズにオンリーワンとしての的確に対応することで、顧客価値・社会価値を飛躍的に向上してまいります

サステナブルインフラの「いちご」

不動産を超え、「人・企業」を主役に、多様化するニーズに対応



経営目標(KPI)

□ 資本生産性の目標

- ✓ ROE(自己資本利益率) 期間平均 15%以上(2020年2月期～2030年2月期)
 - 資本生産性の向上や安定収益基盤の創出により、将来のROEを向上
 - 長期にわたるROE15%以上の収益構造の確立と、株主価値の根幹である1株利益(EPS)の成長を図る
- ✓ 「JPX日経インデックス400」 11年間継続の組み入れ
 - 2030年8月期の定期入替時までの継続した組み入れ

□ キャッシュ創出力の目標

- ✓ エコノミック営業キャッシュフロー 11年間継続の当期純利益超過
 - 当社の高いキャッシュフロー創出力は成長投資と株主還元の源泉であり、その継続的な創出に注力

※「エコノミック営業キャッシュフロー」とは、決算短信の表紙に記載のとおり、営業活動によるキャッシュ・フローから販売用不動産および販売用発電設備の増減額(仕入・売却)の影響を除く営業活動によるキャッシュ・フロー

□ 安定収益の目標

- ✓ ストック収益比率 2030年2月期 60%以上
 - 2019年2月期のストック収益比率53%を60%以上へ向上
 - 同時に、フロー収益も拡大させ、心築売却益中心の収益構造を分散化

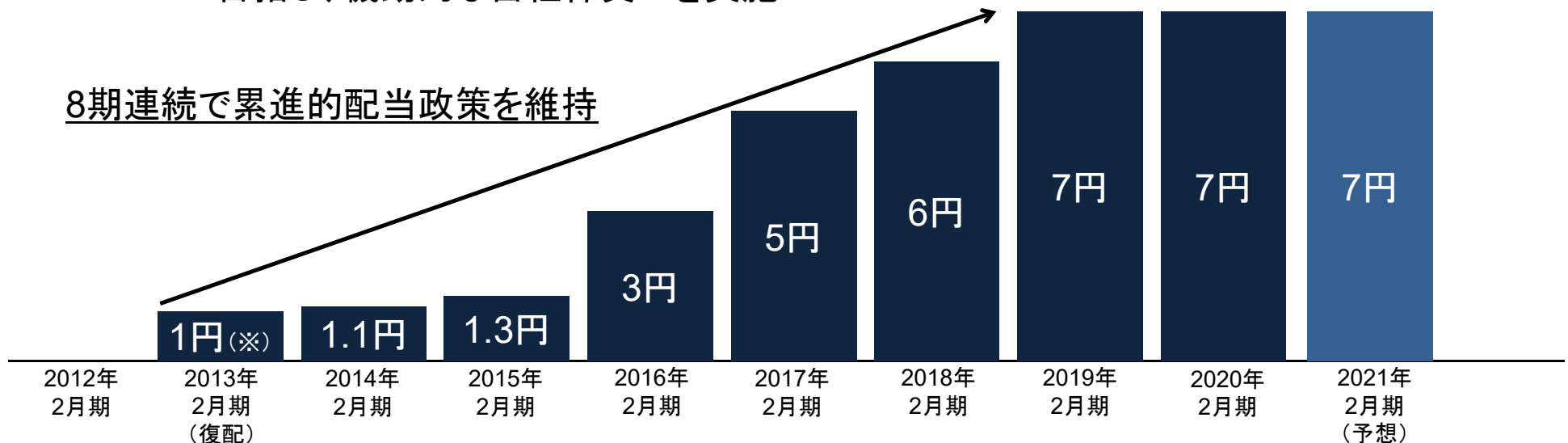
株主還元方針

配当の成長率と透明性、安定化に注力した株主還元策

- ✓ 「安心安定配当」の累進的配当政策 (Progressive Dividend Policy)
 - ― 原則として「維持か増配」のみを明確な方針とし、「減配しない」ことにより盤石な安定収益基盤が可能にする「安心安定配当」を実現
- ✓ 「DOE (株主資本配当率) 3%以上」
 - ― 株主資本を基準とすることで、期ごとの利益変動に左右されず長期にわたり安定的な配当の成長を目指すことが可能
- ✓ 機動的な自社株買い (新規)
 - ― 株主価値向上に資する最適資本構成を目指し、機動的な自社株買いを実施

8期連続で累進的配当政策を維持

DOE 3%以上の政策により、
安定的な配当成長を目指す



※ 株式200分割を考慮

長期VISION「いちご2030」の達成に向けた新規事業の創出

「トップパートナー」としてJリーグと組み、地域活性化を目指す

「企業の存在意義は社会貢献である」という考えのもと、Jリーグとともに地域の振興を目指す

Jリーグのスローガン

「Jリーグ100年構想 ～スポーツでもっと幸せな国へ。」

ホームタウンの市民・行政・企業が三位一体となった支援体制を持ち、その街のコミュニティとして発展する「地域に根差したスポーツクラブ」を目指し、スポーツ振興に留まらず、地域と一緒に街をつくる

いちごの経営理念

「日本を世界一豊かに。その未来へ心を尽くす一期一会のいちご」

事業活動を通じて社会的責任を果たすことが最大の目標
地域に密着した現場主義を徹底し、地域の皆様に安心、安全、快適を提供することで人々の生活を豊かにすることを目指す

トップパートナー唯一の不動産会社として、Jリーグから期待される「地域の活性化」におけるいちごの役割

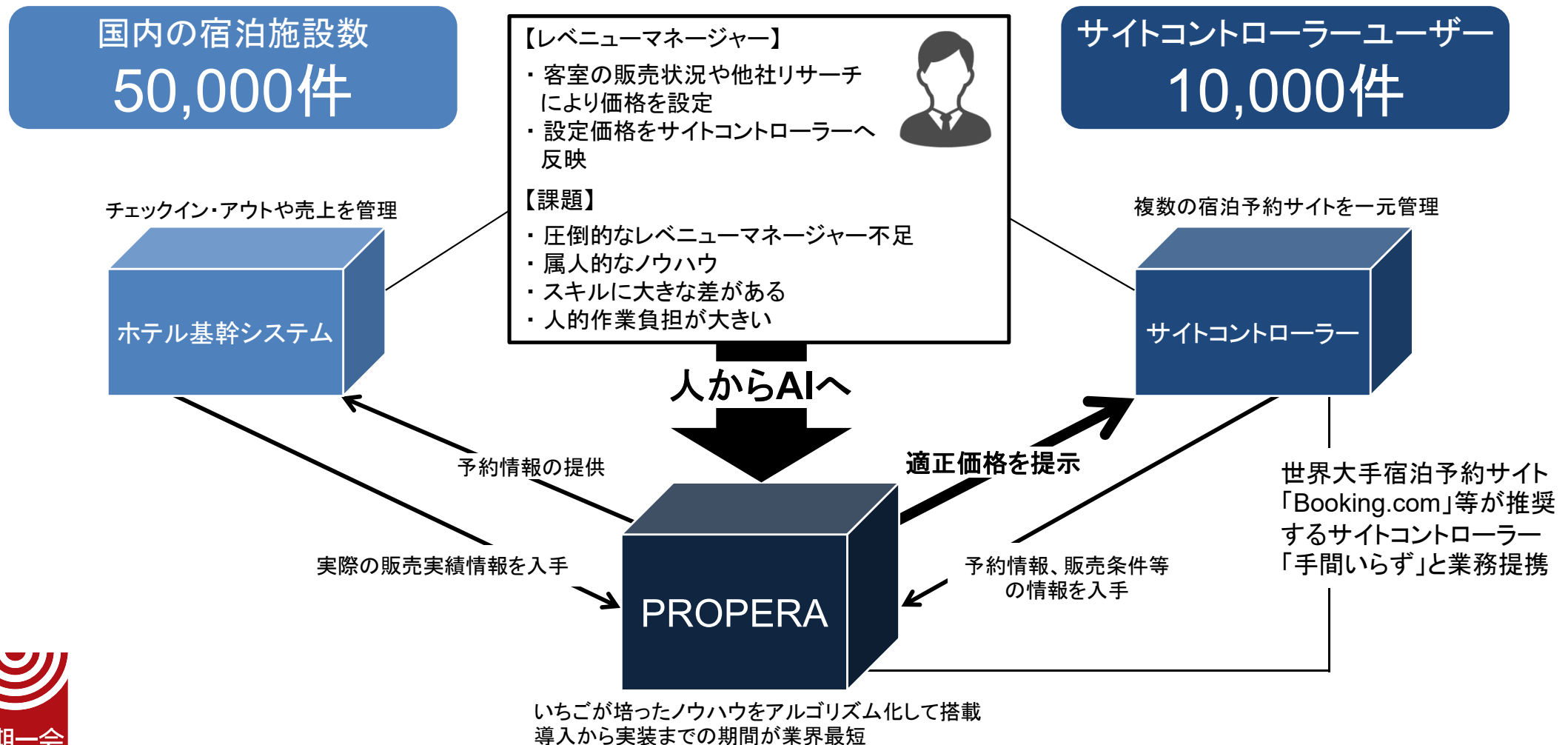
- スタジアムの老朽化や運営費の削減等に対応し、最適な環境整備
- 人の豊かな暮らしを支え、各地域の人々とともに街づくり、健康づくりに貢献



©J.LEAGUE

いちごのAIレベニューマネジメントシステム「PROPERA」

- 「PROPERA」によるホテル収益の最大化と労働生産性の向上
 - 宿泊施設の「課題解決」と「競争力強化」を実現
 - 宿泊施設のニーズに合わせ「PROPERA-Lite^(※)」も構築
- (※) 設定宿泊料金水準の高い、安いのみを提供



博多ホテルズによるホテル運営事業

□ 観光客数の伸びが期待できる九州・山口地区におけるホテル運営を開始

- ✓ 2019年6月より3ホテルで事業開始
2020年10月1日以降、13ホテルを運営

□ 「PROPERA」を導入

- ✓ 年間収益 約10～40%アップの実績あり
- ✓ いちご保有以外のホテル運営、
マスターリース等のノンアセットビジネスを展開



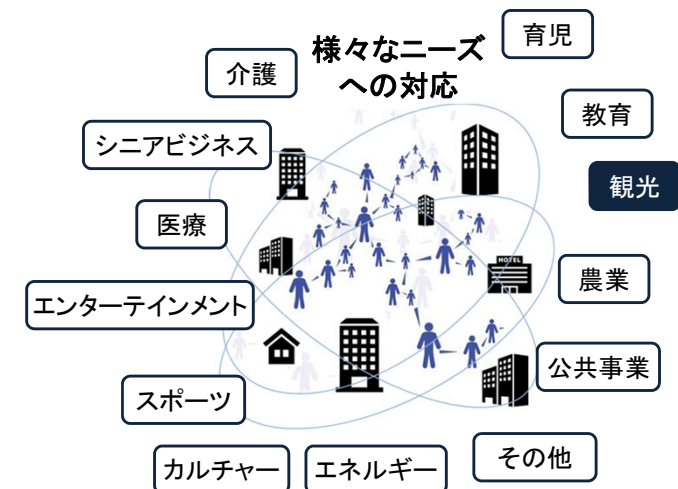
アメリカ建築家協会賞をアメリカ国外で初受賞したデザインホテル「ホテル・イル・パラッツォ」(福岡県福岡市)

博多ホテルズ

博多ホテルズのロゴは、博多織の代表的な縞から孝行縞と呼ばれる、
子が親を慕う様子に見えるものがモチーフ

いちごの社名の由来である「一期一会」、信頼、絆、謙虚を表現

配色は献上五色とし、いちごの人事理念である多様性、ダイバーシティを表現



いちごアニメーション アニメと様々な業種業界の連動

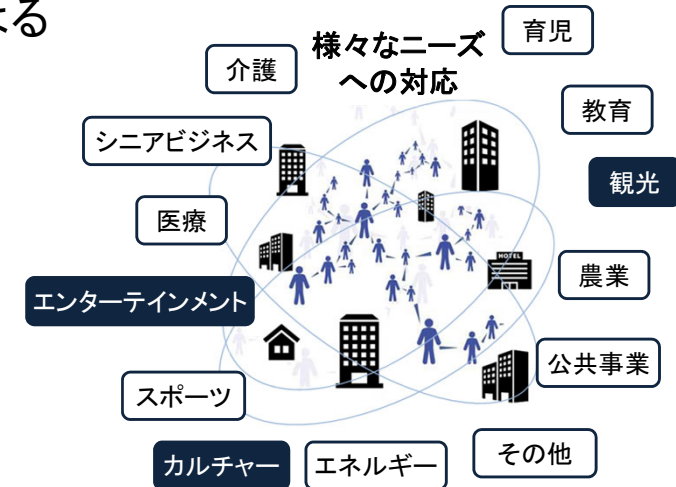
- 押井守総監督、西村純二監督新作アニメ「ぶらどらぶ」を製作
 - ✓ 既存事業とシナジーのある新規事業として「いちごアニメーション株式会社」を設立
 - ✓ 床を“貸す”から、テナントとの連携で“活用する”新たな事業ノウハウの獲得、実施
 - ✓ 様々な業種業界との連動により、いちごならではの横断的な役割を担う
- アニメ放映・配信等のみならず、保有権利に裏付けされたDVD・CD・グッズ販売等による収益化
- コンテンツを活用した不動産の活性化
 - ✓ アニメとエンターテインメント(音楽&ダンス)・グッズ販売・観光を繋ぎ、保有不動産を価値向上
 - ―「AKIBAカルチャーズZONE」にてテナントとの協働によるイベントやグッズ限定販売による集客力・収益力強化



©2020 押井守／いちごアニメーション



AKIBAカルチャーズZONE



仮想×現実のリアルワールドゲーム「TSUBASA+」への出資

スマートフォンのGPS機能を活用した「TSUBASA+」

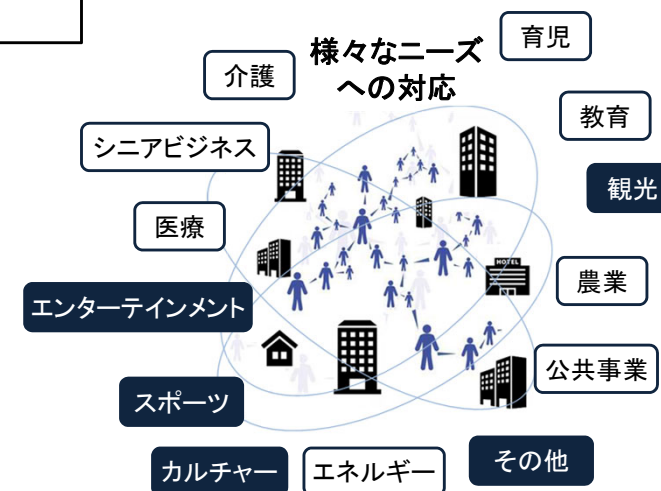
ゲーム特性	キャプテン翼×ワールドクラスの実在するトッププレイヤー
	舞台は世界、実在する世界の公式スタジアムも登場
	ユーザーは選手の獲得、育成、対戦により世界中と交流
	2020年9月末より世界各国で順次リリースを開始
いちごの ビジネス チャンス	売上連動によるロイヤリティを受領
	保有不動産の位置にバーチャルスタジアムを設定、 ゲームイベント開催等により人々が集まる構図を形成
	保有不動産の価値向上、ホテルや商業ビルとの連動、地域の 活性化、コミュニティ形成、スポーツ支援



(開発者：株式会社MIRAIRE)



(開発者：株式会社MIRAIRE)

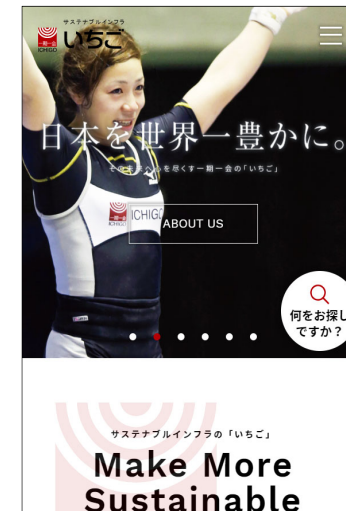


ホームページをリニューアル

□ ユーザビリティの向上とコンテンツの充実を図り、ホームページを全面リニューアル

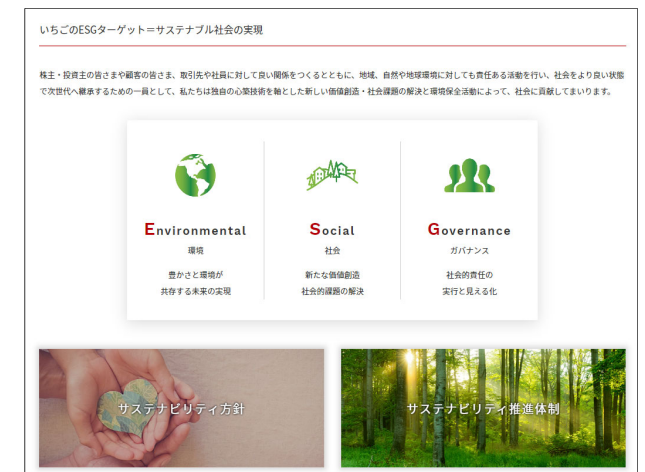


■ 新しくなったスマホ画面



□ 新たに「心築事例」や「ESGの取り組み」のコーナーを拡充

www.ichigo.gr.jp



- 本資料は当社の企業説明に関する情報提供を目的としたものであり、当社が発行する有価証券の投資を勧誘する目的で提供されるものではありません。本資料に含まれた数値、情報、意見、その他の記述の正確性、完全性、妥当性等を保証するものでなく、当該数値、情報、意見、その他の記述を使用した、またはこれらに依拠したことに基づく損害、損失または結果についても何ら補償するものではありません。
- 本資料には、当社の見通し、目標、計画、戦略などの将来に関する記述が含まれております。これらの将来に関する記述は、資料作成時点における当社の判断および仮定に基づいており、将来における当社の実際の業績または展開と大きく異なる可能性があります。
- なお、本資料に記載された内容は、資料作成時点のものであり、今後予告なしに変更されることがあります。



Make More Sustainable
サステナブルインフラの「いちご」

【お問合せ】

いちご株式会社(東証第一部 2337)

IR推進部

TEL : 03-3502-4818

E-mail : ir@ichigo.gr.jp

www.ichigo.gr.jp

