



JPX-NIKKEI 400



2020年2月期 第3四半期 決算説明資料

January 10, 2020

いちご株式会社 (2337)
Ichigo Inc.





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

J.LEAGUE  **いちご**
一期一会 ICHIGO
TOP PARTNER
© JLEAGUE

目次

2020年2月期 第3四半期 連結業績

- ✓ 2020年2月期 第3四半期 サマリー
- ✓ 営業利益 +22%、純利益 +24%、EPS +26% (前年同期比)
- ✓ 各セグメントにおける損益内訳

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

「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：第3Q 心築資産の売却
- ✓ 心築：トレードピアお台場の継続的な心築
- ✓ 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：大幅な規模拡大(開発中発電所 +66%)
- ✓ クリーンエネルギー：順調な発電開始によるStock収益の成長
- ✓ 【サステナブルインフラの推進】
ホテル事業における事業領域の拡大
- ✓ 【サステナブルインフラの推進】
地域と連携した「賑わいの場」の創出
- ✓ 「いちご」リーグ株主・投資主優待」制度導入
- ✓ 自社株買い

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」”

- ✓ 「サステナブルインフラ企業」として大きな成長を目指す
- ✓ 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)
- ✓ 株主還元方針
- ✓ 初年度の取組み事例

長期VISION「いちご2030」の達成に向けた 新規事業の創出

- ✓ 【不動産×スポーツ】
「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
- ✓ 【不動産×観光】
博多ホテルズ設立 ホテル運営事業
- ✓ 【不動産×エンターテインメント×カルチャー×観光】
いちごアニメーション設立 アニメと様々な業種業界の連動
- ✓ 【不動産×エンターテインメント×スポーツ×カルチャー×観光】
仮想×現実のリアルワールドゲーム「TSUBASA+」への出資

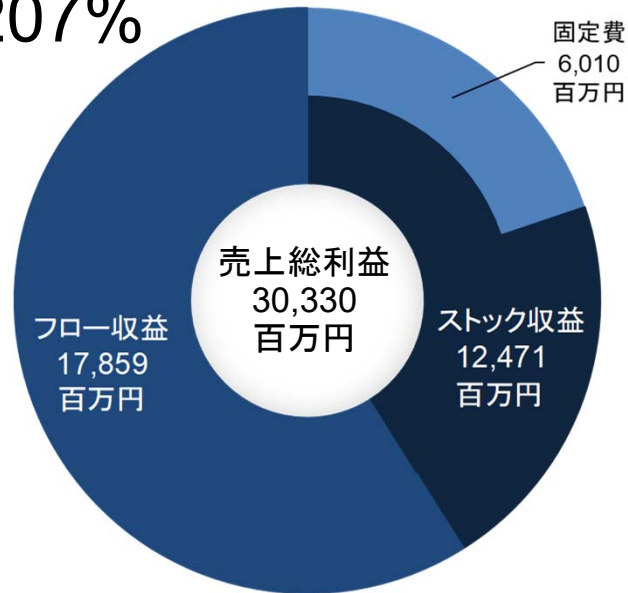
前中期経営計画「Power Up 2019」の達成

2020年2月期 第3四半期 連結業績

2020年2月期 第3四半期 サマリー

■ 盤石な収益モデル

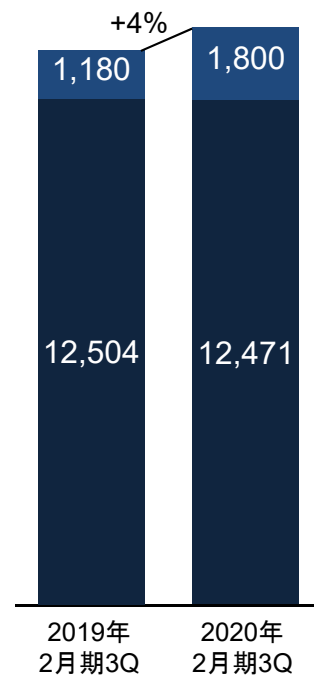
ストック収益の固定費カバー率
207%



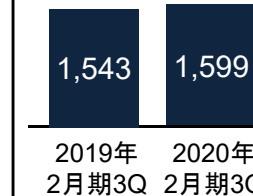
■ 堅固なストック収益

■ 減価償却費

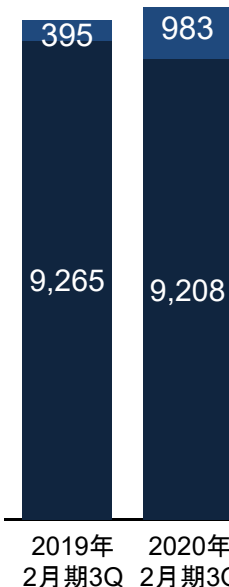
(売上総利益: 百万円)



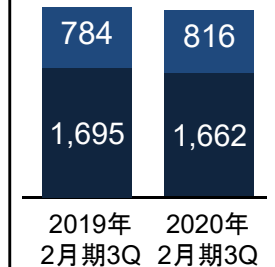
アセットマネジメント



心築(しんちく)



クリーンエネルギー



■ 心築: 好調なフロー収益

- ・ 当期3Q売却累計(売上高)は57,882百万円
- ・ 実現利益は含み益(鑑定評価ベース)の2.8倍
- ・ 売上総利益率は29%
- ・ 売上総利益は前年同期比+39%

■ 自社株買い

長期VISION「いちご2030」に沿った
機動的な自社株買い

- ・ 取得金額 30億円
- ・ 取得株式総数 7,081,200株(1.4%)
- ・ 平均取得株価 424円

■ PROPERA(AIシステム)

- ・ ホテル収益の最大化を図るホテル
レベニューマネジメントシステム
- ・ スtock収益の成長に資する
ノンアセット事業
- ・ 当社が保有、運用する
ホテル含め外販開始



PROPERA

営業利益 +22%、純利益 +24%、EPS +26% (前年同期比)

■ 2020年2月期 第3四半期連結業績

(単位:百万円)

	2019/02 3Q累計(9M) (前年同期)	2020/02 3Q累計(9M)	前年同期比 増減率	通期予想
営業利益	20,553	25,032	+21.8%	26,500
経常利益	18,264	22,665	+24.1%	22,800
純利益	12,183	15,141	+24.3%	15,000
1株あたり純利益(EPS)	24.59円	31.09円	+26.4%	30.39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：ストック収益であるベース運用フィー +2%
- 心築：ストック収益である賃貸収益 -1% (減価償却前 +5%)
フロー収益である売却益 +39%
- クリーンエネルギー：ストック収益である売電収入は -2% (減価償却前 ±0)

(単位: 百万円)

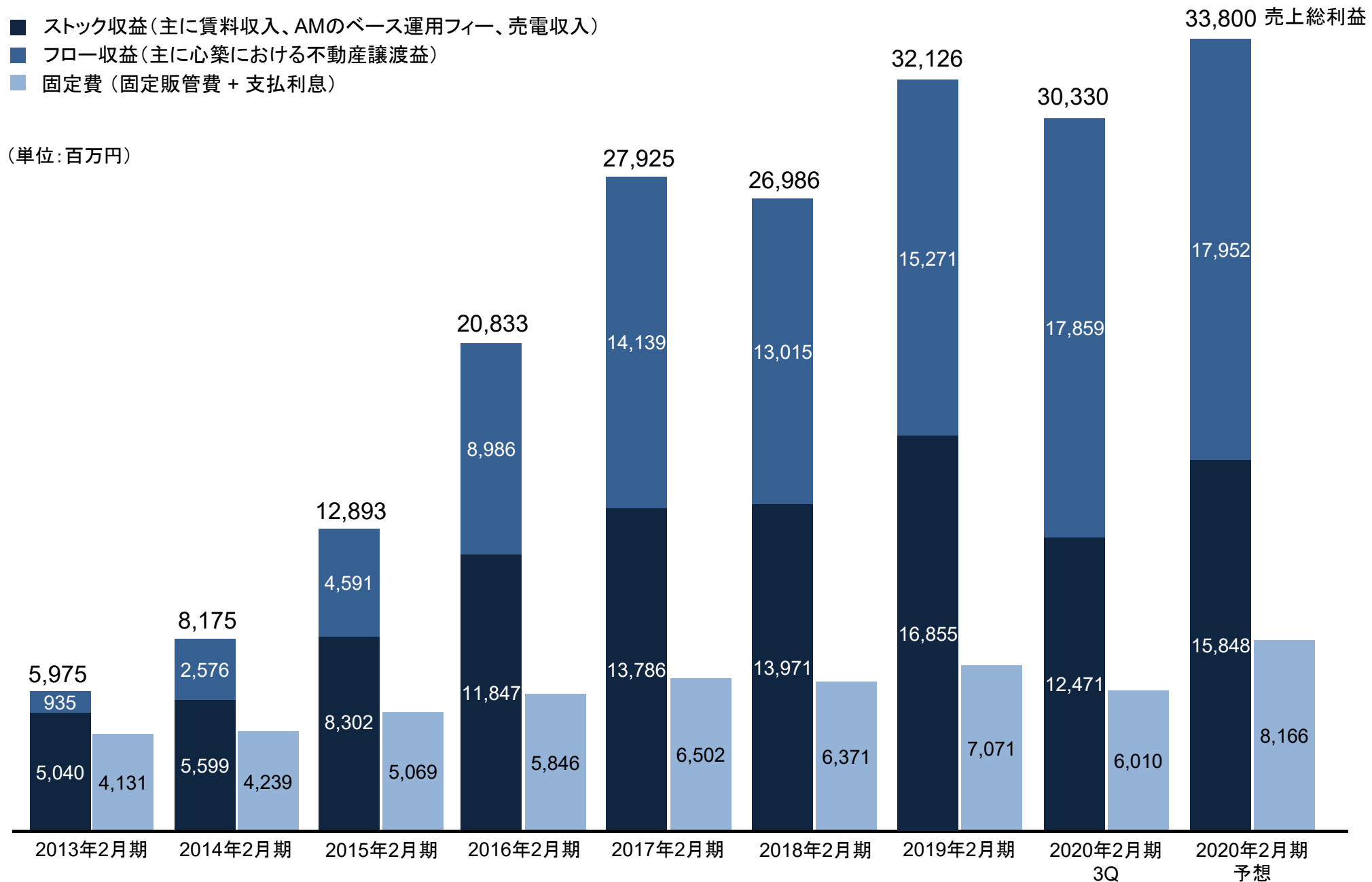
セグメント	セグメント利益 (営業利益)				売上総利益		主な内訳 () カッコ内前年同期比増減 ※売上総利益ベース
	2019/02 3Q累計 (9M) (前年同期)	2020/02 3Q累計 (9M)	前年同期比 増減率	2020/02 通期 (予想)	2019/02 3Q累計 (9M) (前年同期)	2020/02 3Q累計 (9M)	
アセットマネジメント	1,571	1,696	+7.9%	1,821	1,770	2,109	・ベース運用フィー: 1,530 (+54) ・取得/売却フィー: 402 (+232) ・いちごオフィス CF成果報酬: 106 (+48) ・いちごグリーン オペレーター報酬: 35 (-1)
心築 (しんちく)	17,761	22,232	+25.2%	23,312	21,483	26,558	・不動産賃貸損益: 9,208 (-56) ※うち、減価償却費: 983 (+587) ・不動産譲渡損益: 16,977 (+4,758) ・海外不動産投資フロー収益: 373 (+373)
クリーンエネルギー	1,253	1,131	-9.7%	1,367	1,695	1,662	・売電収入: 1,662 (-32) ※うち、減価償却費: 817 (+33)
調整額 (セグメント間取引消去等)	-32	-28	—	—	—	—	
連結財務諸表計上額	20,553	25,032	+21.8%	26,500	24,950	30,330	

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、AMのベース運用フィー、売電収入)
- 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)

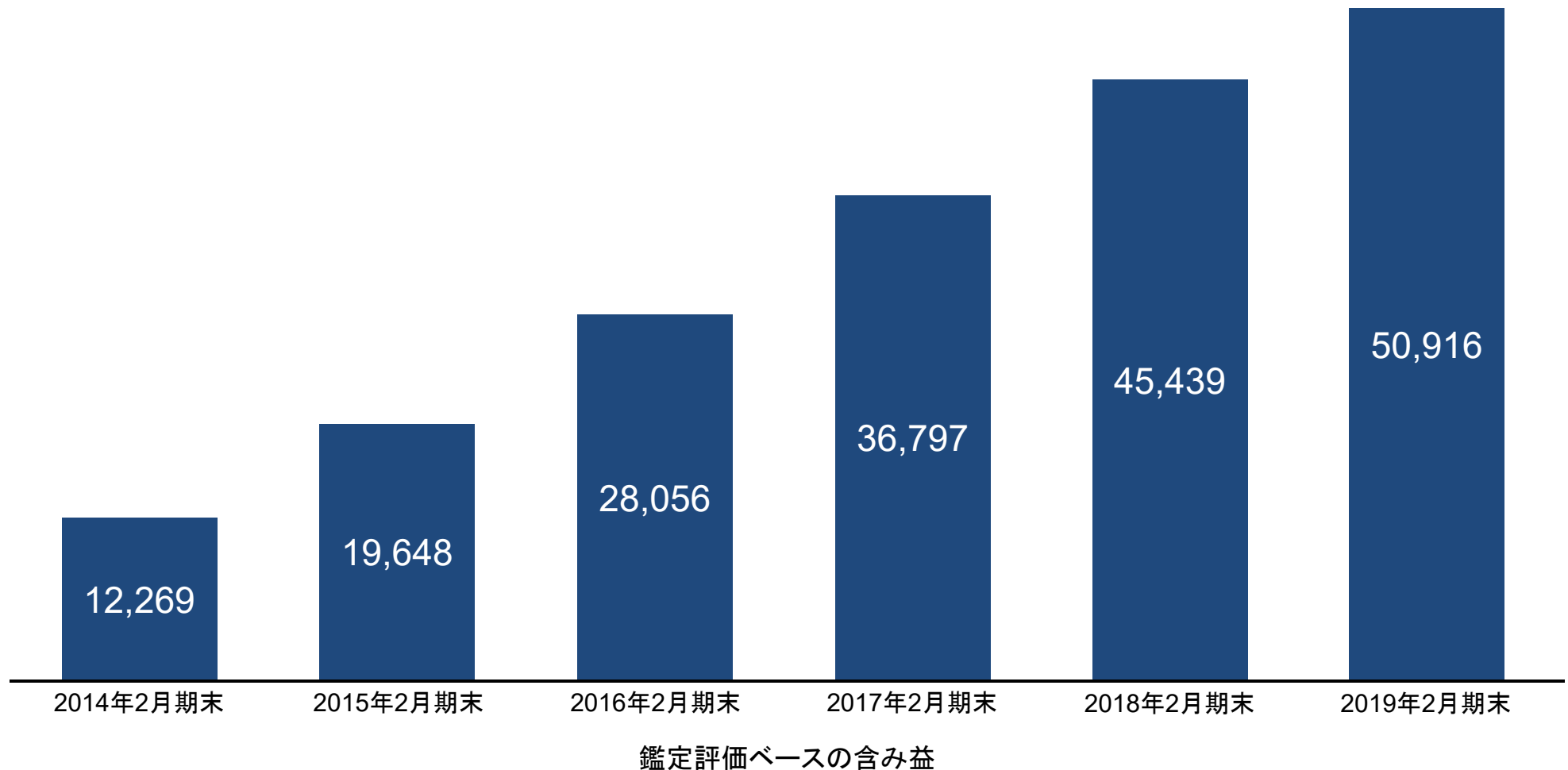
(単位:百万円)



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)

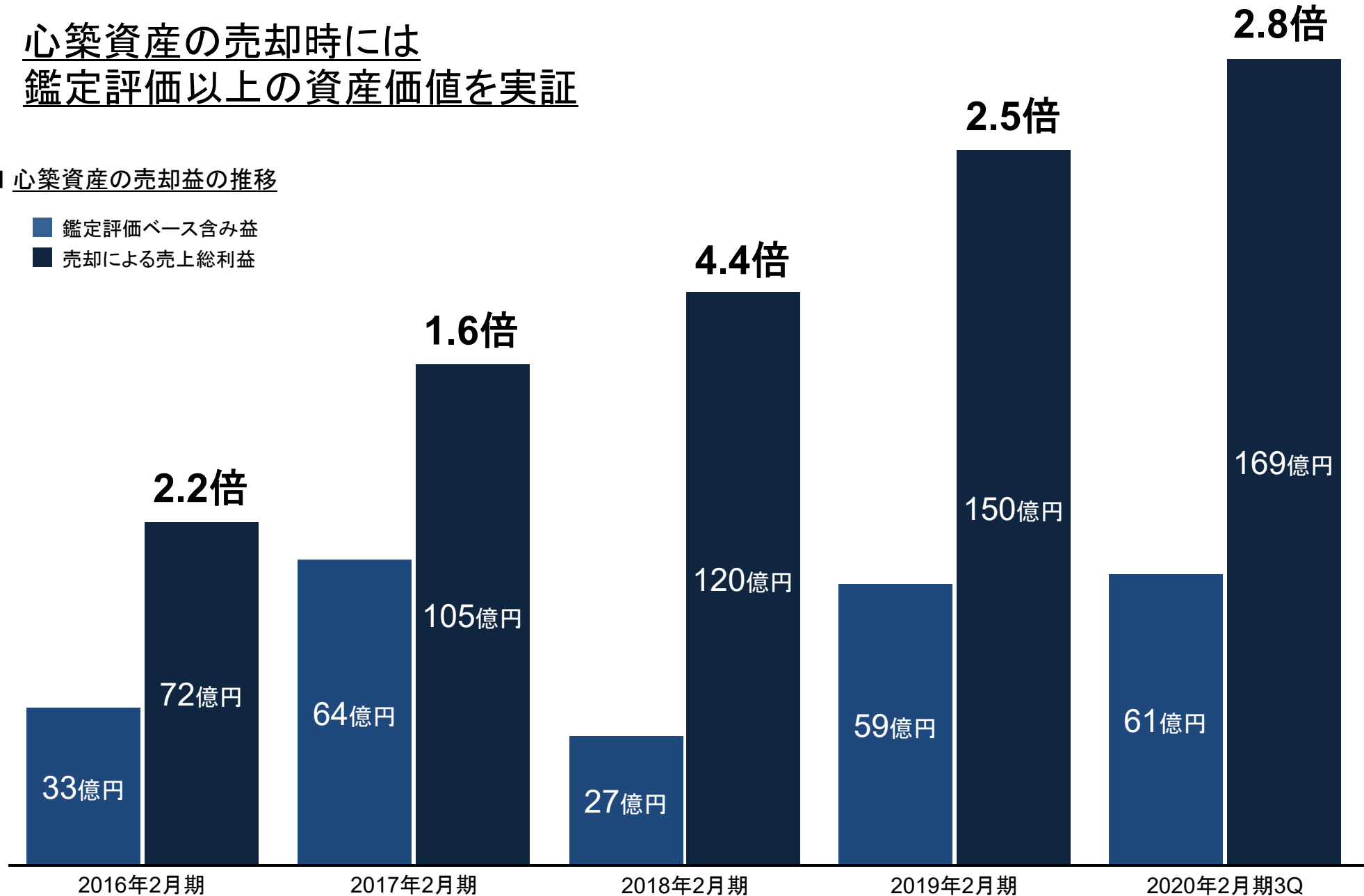


特長 ③ 含み益を超える売却益を継続的に実現

心築資産の売却時には
鑑定評価以上の資産価値を実証

■ 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



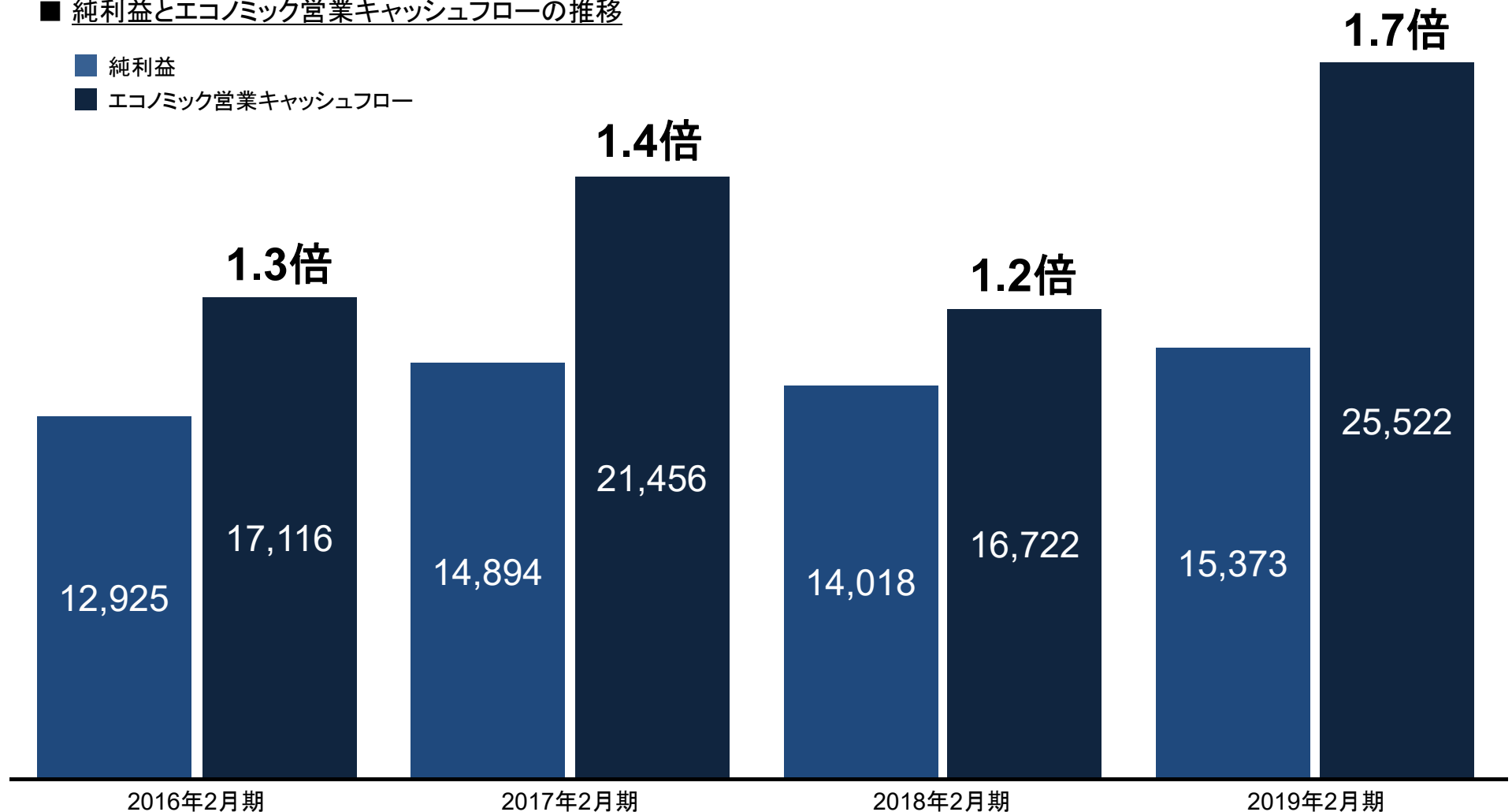
特長 ④ 高いキャッシュ創出力

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

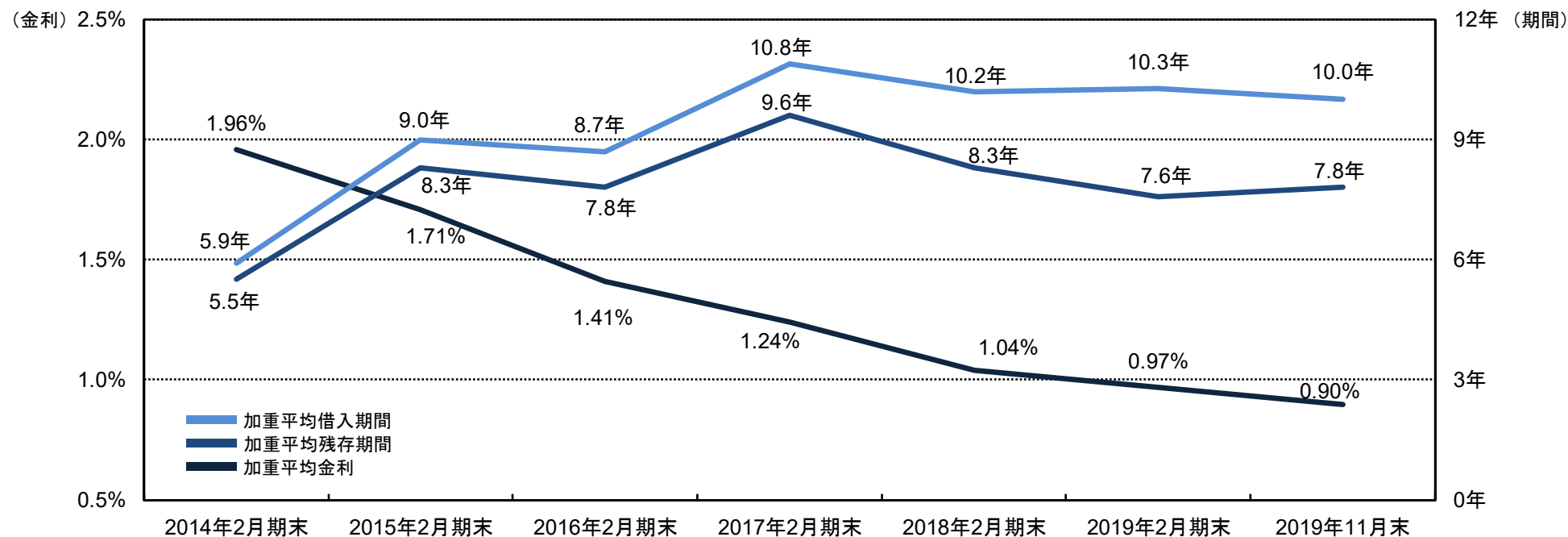
■ 純利益
■ エコノミック営業キャッシュフロー



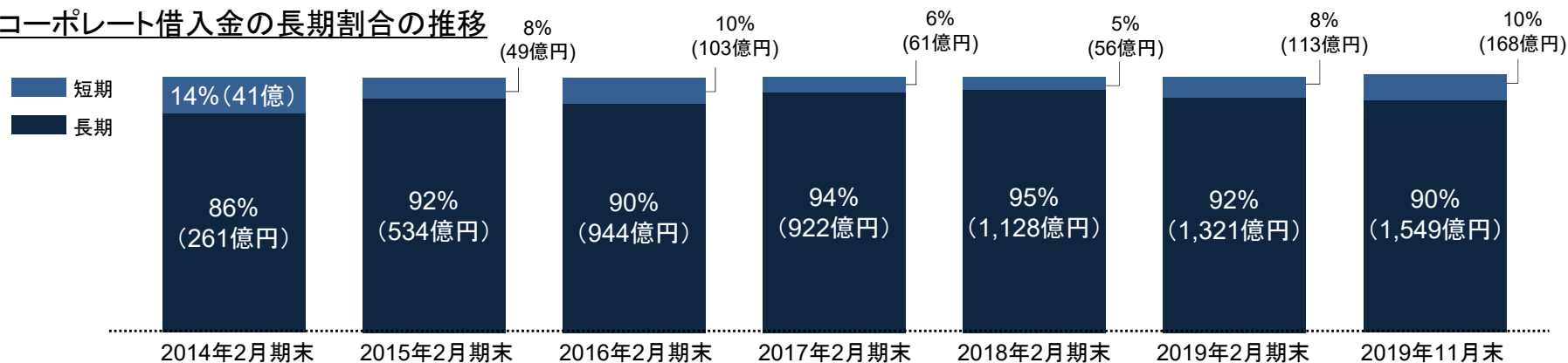
※「エコノミック営業キャッシュフロー」とは、決算短信の表紙に記載のとおり、営業活動によるキャッシュ・フローから販売用不動産および販売用発電設備の増減額(仕入・売却)の影響を除く営業活動によるキャッシュ・フロー(税引後)

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



「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

- 好調な売却を継続：3Q累計の売上総利益率 29% (前四半期 29%)
- いちごオーナーズ
 - ✓ 取得(簿価)19,810百万円(全体の36%)、売却(売上)7,347百万円(13%)

当期3Q(累計)は時価ベースで売却が取得を35億円超過(簿価ベースでは買い越し)

(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	3	6,134	5	7,211	-1,077
ホテル	2	12,446	8	18,010	-5,564
商業	2	8,550	2	7,182	+1,368
レジデンス	28	22,623	26	25,089	-2,466
ロジスティクス	1	2,374	—	—	+2,374
土地	2	255	1	159	+96
その他	10	1,950	1	231	+1,719
合計	48	54,333	43	57,882	-3,549

(※) 売却は、簿価ベースで合計40,954百万円

心築：第3Q 心築資産の売却

- 都心レジデンスのNOI向上により投資意欲が旺盛
- いちごオーナーズの成長が心築事業をさらに強化

いちご地所

< 私募ファンドの成長 >

いちご投資顧問で
アセットマネジメント業務を受託

① 物件	レジデンス9物件
② 売上高	162億円
③ 売却先	海外機関投資家
④ エリア	全て東京23区内
⑤ 平均保有年数	4.9年
⑥ 売上総利益率	37%

いちごオーナーズ

< 販路の拡大 >

海外機関投資家のニーズをキャッチし
需要が拡大

① 物件	レジデンス9物件
② 売上高	69億円
③ 売却先	海外機関投資家
④ エリア	全て東京23区内
⑤ 平均保有年数	0.7年
⑥ 売上総利益率	15%

心築：トレードピアお台場の継続的な心築

□ テナント満足度向上を目的としたサービスの充実

- ✓ 第2回テナント全従業員(約5,000名)対象のアンケートを実施(テナントニーズの抽出)
- ✓ テナント向け救命救急講習会の実施
- ✓ 清掃会社3社の合同研修会、懇親会を実施

『いちご清掃スローガン』

いつも明るく！ いい笑顔！
ちからを合わせて！ いい清掃！
ごみなく綺麗に！ いい対応！

□ 地域活性化への支援

- ✓ 賑わいの場として敷地内広場にてラグビーWカップパブリックビューイングの開催
- ✓ まちづくり協議会 環境プロジェクトへの参加
 - ― 「花と緑のフラワーフェスタ」チューリップ球根植え
 - ― 街の清掃活動



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

2,032億円(85物件)

■ 分配金利回り(2020年1月6日時点)

3.8%

- ・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に組入
- ・心築ノウハウを活かし提案型オフィスによる好調な内部成長の継続
※ 実施中の一例
いちご乃木坂ビル ROI(想定)26.5%



【今期成長サポート】

資産入替に伴い、博多の優良オフィス1物件を譲渡

ホテル



いちごホテル
3463

■ 上場日

2015年11月30日

■ 資産規模

508億円(22ホテル)

■ 分配金利回り(2020年1月6日時点)

5.5%

- ・ポートフォリオ分散と今後の成長に資する資産入替に伴い、京都のホテルを譲渡(簿価の1.3倍)
- ・心築ノウハウを活かし、リブランドを前提とした新規ホテルの取得
※ ヴァリエホテル広島



【今期成長サポート】

ポートフォリオの分散とNOI向上に資する優良ホテル1物件を譲渡

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(2020年1月6日時点)

5.4%

- ・長期にわたる安定的な収益性と地球に優しく安全性にすぐ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



【今期成長サポート】

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：大幅な規模拡大(開発中発電所 +66%)

今期1月に2発電所が稼働開始

- ✓ 12.02MW「いちごみなかみ新巻ECO発電所」(買取価格36円)
- ✓ 3.74MW「いちご高島朽木ECO発電所」(32円)

■ 発電出力

- 稼働中
- 開発中

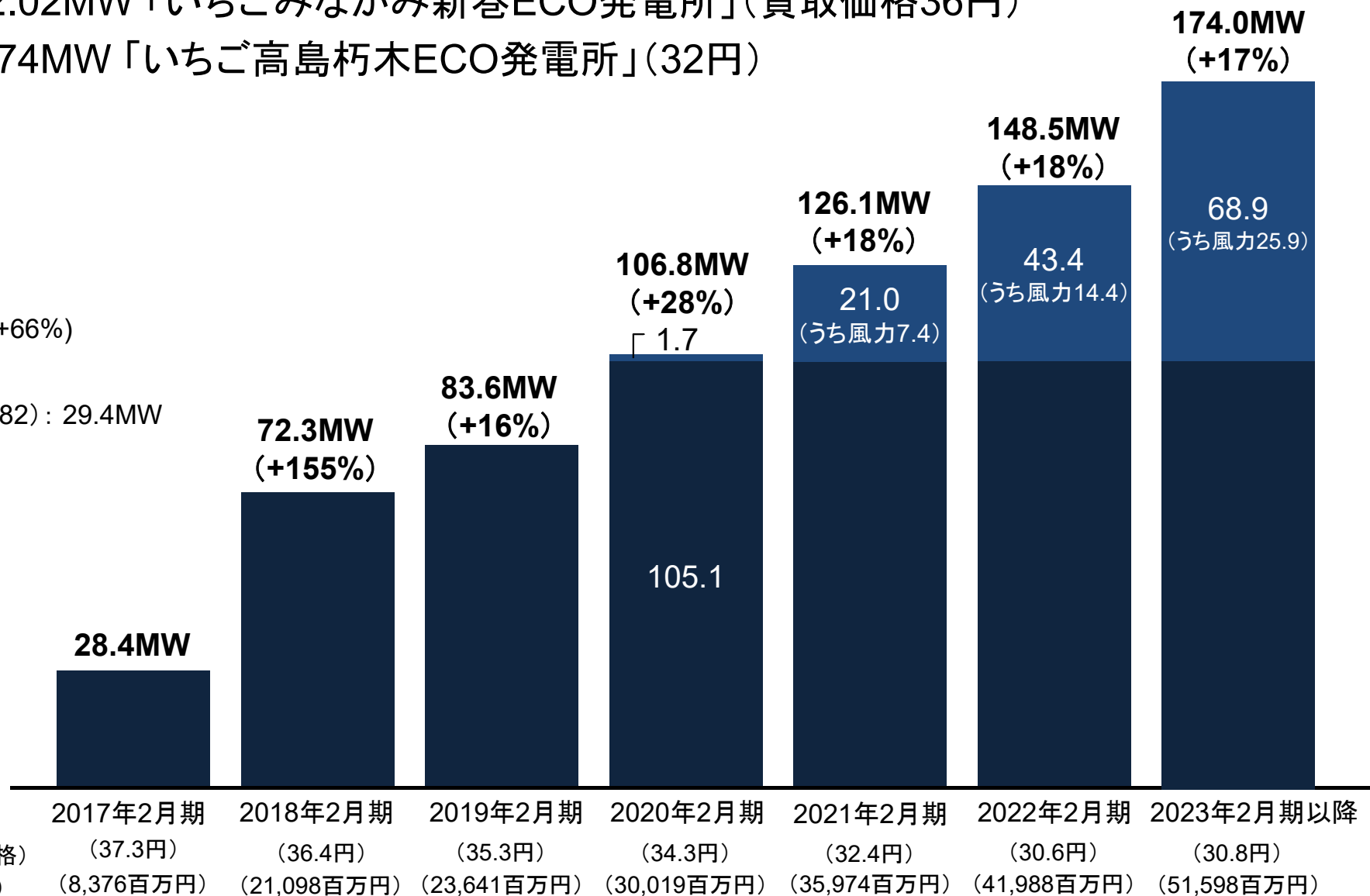
・ いちご

稼働中 105.1MW

開発中 68.9MW (+66%)

合計 174.0MW

・ いちごグリーン(9282) : 29.4MW



クリーンエネルギー：順調な発電開始によるストック収益の成長

- 今期は5発電所(23MW)が発電開始予定(MW数は前期比で2倍)
- 来期は売電収入(ストック収益)が大幅に成長見込み

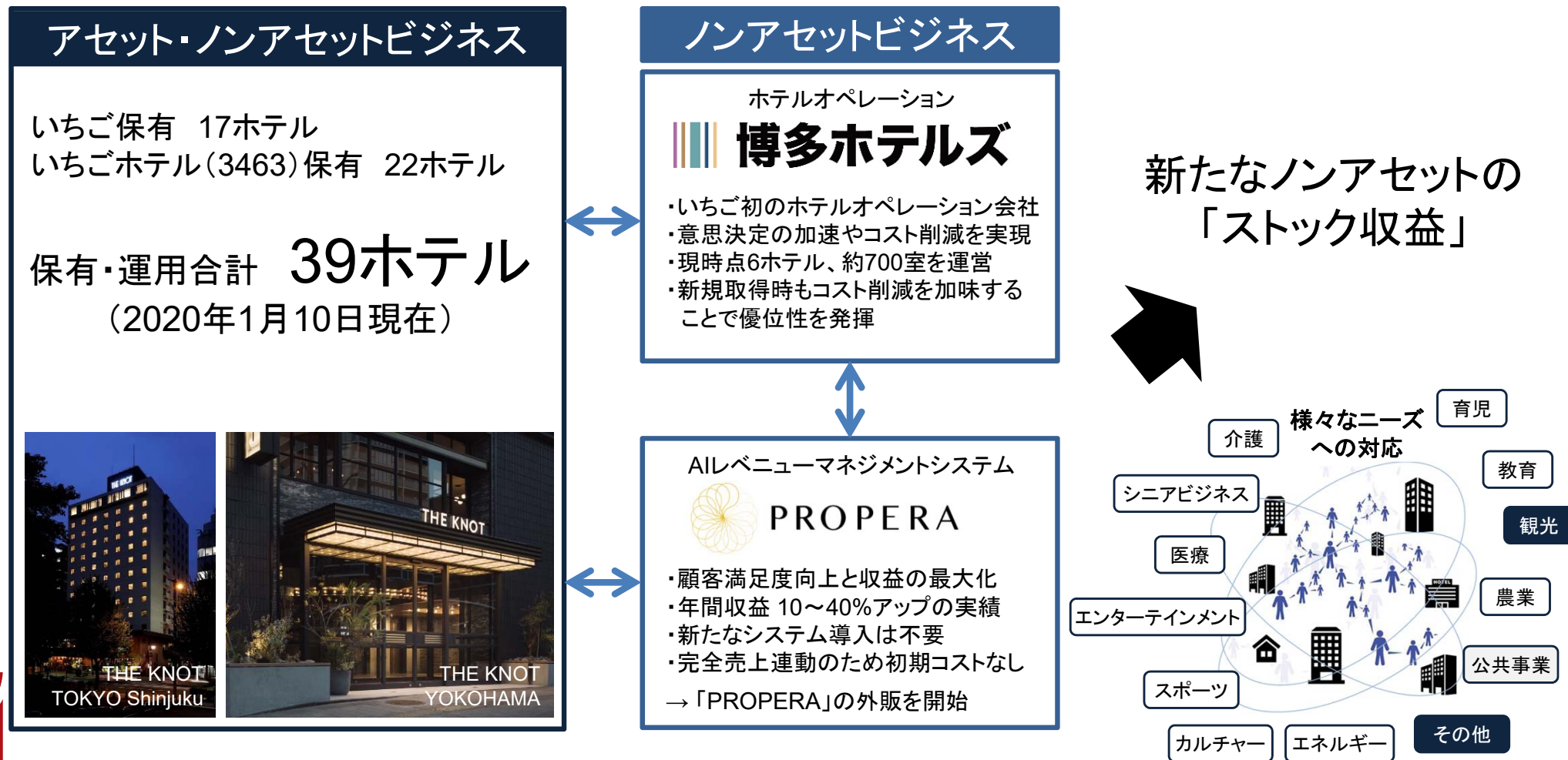
	名称	買取価格 (円)	パネル出力 (MW)	パネル出力 合計(MW)	発電開始時期
2018年2月期	いちご世羅青水ECO発電所	32	2.87	47.54	2017年8月11日
	いちご昭和村生越ECO発電所	36	43.34		2017年9月2日
	いちご芽室西土狩ECO発電所	40	1.32		2018年2月5日
2019年2月期	いちご呉安浦町中畑ECO発電所	36	2.90	11.28	2018年3月2日
	いちご津ECO発電所	24	2.94		2018年3月6日
	いちご笠岡岩野池ECO発電所	24	2.64		2018年3月20日
	いちご土岐鶴里町柿野ECO発電所	24	1.31		2018年4月12日
	いちご糸島井原ECO発電所	36	1.48		2019年1月7日
2020年2月期 (当期)	いちご坂祝深萱ECO発電所	21	2.89	23.21	2019年5月17日
	いちご泉南狐池ECO発電所	21	2.86		2019年7月4日
	いちごみなかみ新巻ECO発電所	36	12.02		2020年1月2日
	いちご高島朽木ECO発電所	32	3.74		2020年1月2日
	いちご土岐鶴里町柿野東ECO発電所	21	1.67		2020年2月(予定)

※ 2020年2月発電開始予定の「いちご常陸大宮ECO発電所」は、2020年3月に変更

ホテル事業における事業領域の拡大

多数のホテルを保有、運用する強みを活かした事業領域の拡大

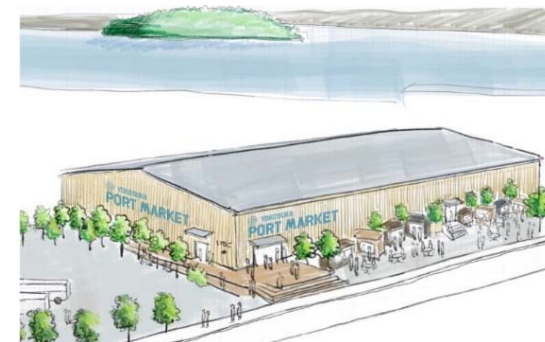
- ✓ ノンアセットビジネスへの参入によるストック収益の成長
- ✓ 保有、運用するホテルとのシナジー



地域と連携した「賑わいの場」の創出

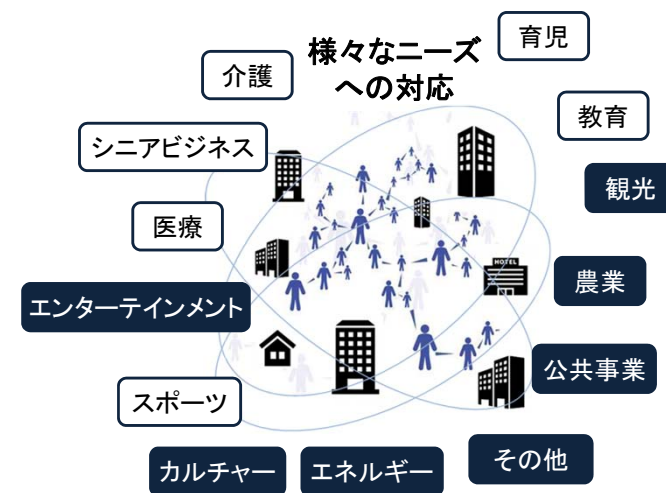
□ 「よこすかポートマーケット」の運営事業者選定

- ✓ 当社ノウハウと共同事業者との連携による築30年強の建物を活用した心築
 - 官民連携のPPP事業 ※ パブリック・プライベート・パートナーシップ
 - 地域に密着した運営を通じ、地域の活性化、雇用の創出、持続的な発展を目指す
 - 2021年春リニューアルオープン予定



□ 「農と食のテーマパーク」における官民連携プロジェクト

- ✓ 稲敷市、OSMIC、NECキャピタルソリューションとのまちづくり協定を締結
 - 全体構想51ヘクタール
 - 参加型農業テーマパークの実現、発展を支援
 - 2021年より順次オープン予定



「いちごJリーグ株主・投資主優待」制度導入

□ 2つの日本初となる優待制度

- ① 株主・投資主の合同優待
- ② Jリーグの全クラブと全試合が対象

□ 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



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」の実施

✓ 2020年2月期(今年度)

— 取得した株式総数	7,081,200株(発行済株式総数 1.4%)
— 平均取得株価	424円
— 取得価額総額	30億円

✓ 2019年2月期

— 取得した株式総数	7,869,700株(1.6%)
— 平均取得株価	381円
— 取得価額総額	30億円

✓ 2018年2月期

— 取得した株式総数	8,436,500株(1.7%)
— 平均取得株価	355円
— 取得価額総額	30億円

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

心築の社会的意義

建物を「壊す」から
建物の価値を「活かす」

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



「壊す」

省資源
高効率

地球に優しく安全性に優れたクリーンエネルギー

年間発電量

140,167,036 kWh



約46,700世帯分の
年間消費電力を発電

※ 電気事業連合会資料
1世帯当たりの年間消費電力
3,000kWh

年間CO2削減量

92,510,242 kg



約40,200台分の
年間CO2排出量を削減

※ 環境省資料
車の排出ガスによる年間CO2排出量
約2,300kg/台

(いちごグリーンを含む2019年2月期実績)



自然災害への対応

多発する自然災害(地震、大雨、台風等)において、
保有するすべての不動産、発電所で人的・物的被害はなし

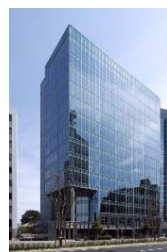
不動産：常に安全性確保と耐用年数向上に向けた工事を実施

発電所：適正な立地選定、地域特性に合わせた綿密な設計

安心・安全な管理体制

- ・大雨、台風発生前の止水板や土のう設置などの事前対策
- ・人的な安全を最優先し、PM会社等と連携のうえ被害有無を早急に確認
- ・社内エンジニアリングチーム等が災害当日に現地入りし、エリアに所在する物件をすべて目視確認、二次被害防止、物件価値の維持

サステナブル不動産の取組み(環境認証取得)



いちご花京院ビル

CASBEE
評価ランク

S



いちご博多駅前スクエア

CASBEE
評価ランク

A



いちご博多明治通りビル

CASBEE
評価ランク

A

<いちごオフィス(8975)>



G R E S B
★★★★★ 2019

最高位「Green Star」
(3年連続)

その他
「CASBEE」「BELS」
「DBJ Green Building認証」

社会への貢献

スポーツ・文化支援

誠実、真摯、実直に「世界への挑戦」を続ける将来有望な選手を応援

- ・ ウエイトリフティング
- ・ ライフル射撃
- ・ 陸上

パラリンアート

- ・ 障がい者アーティストを支援



三宅宏実選手
(ウエイトリフティング)

社会福祉活動

宮崎大学医学部の小児医療分野（宮崎ひまわりキャンプ）への寄付

- ・ 宮交シティがCSR型無担保社債を発行
- ・ 引受人へ支払う手数料の一部を、宮交シティが指定する先へ寄付
- ・ 小児がん患者を支援するボランティア活動の継続を支援



地域の活性化

Jリーグトップパートナー唯一の不動産会社として「不動産事業を通じた地域の活性化」に貢献

- ・ 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、幸せにする不動産を通し、各地域の人々とともに街づくり、健康づくりに貢献



©J.LEAGUE

スマート農業支援を通じた地域の活性化、雇用の創出、日本の自給率向上に貢献

- ・ 地域の方々と連携した地域の活性化を図るとともに、農作物の品質向上、農家の収入向上に貢献



徹底したガバナンス

委員会設置会社(現指名委員会等設置会社)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年に移行
- ✓ 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設置
 - ・ 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)



ガバナンス強化に向けた社外取締役の招聘

- ✓ 取締役9名のうち5名が社外取締役であり、全員が独立役員
- ✓ 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
 - ・ 2018年2月期～
 - 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)
 - 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
 - ・ 2017年2月期
 - 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
 - 松崎正年氏(元コニカミノルタ社長)
 - 西本甲介氏(元メイテック社長)

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478億円(前期末比 -3.69%)

■ 自己保有資産の含み損益

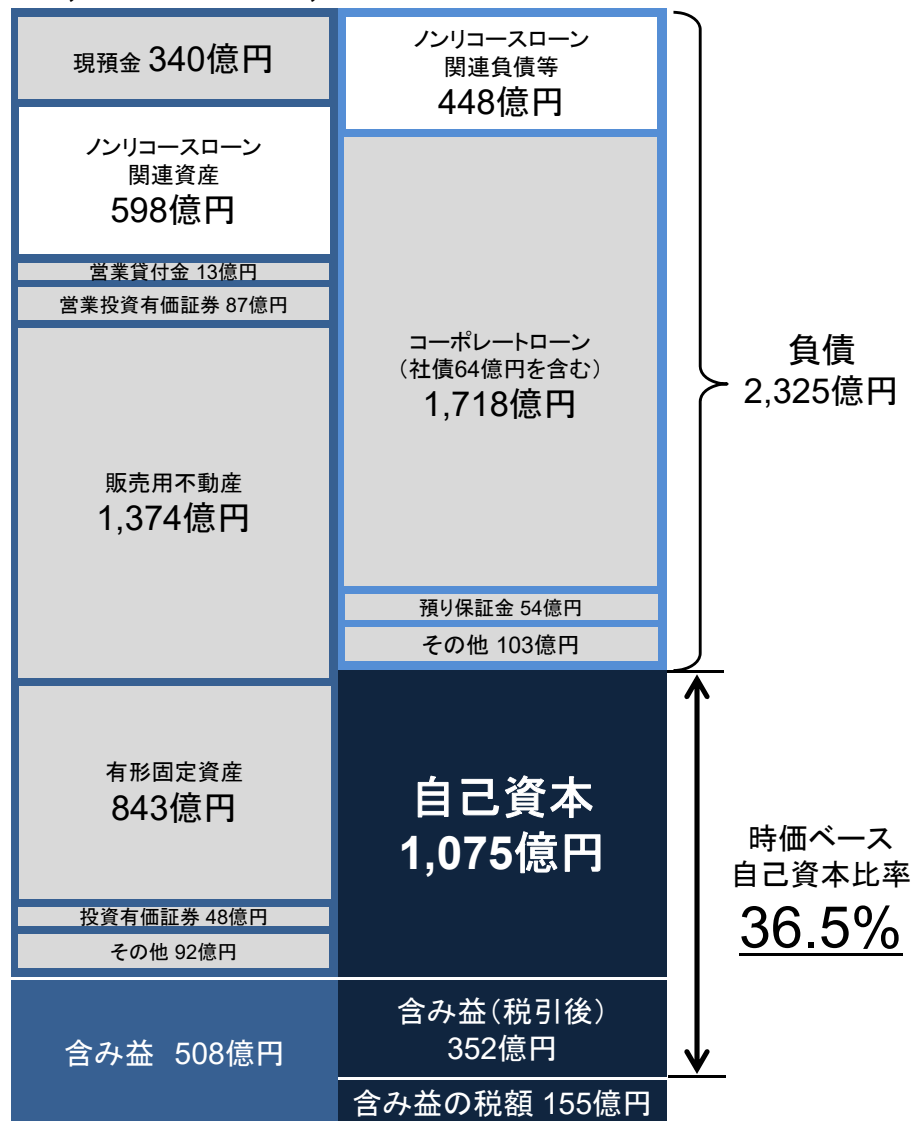
(単位:百万円)

地域	簿価(2019/11) (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	95,242	5,056	5.3%	121,706	+26,463
東京以外	105,804	6,630	6.3%	127,193	+21,389
合計	201,046	11,686	5.8%	248,899	+47,853

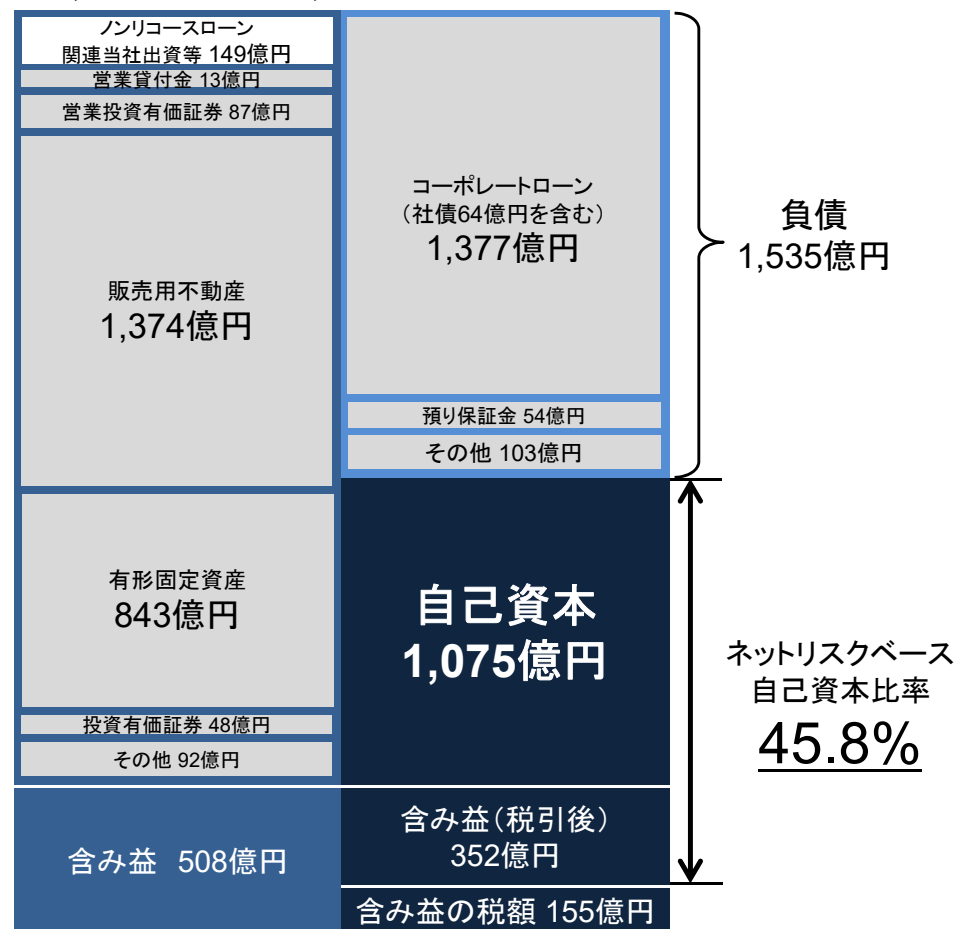
※ いちごオーナーズ向け、セントロ、セルフストレージの資産(簿価 約40,765百万円)を除く

「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: 3,908億円(資産3,400億円+含み益508億円)



ネットリスクベース連結バランスシート
合計: 3,119億円(資産2,610億円+含み益508億円)



※「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
※「含み益の税額」は実効税率30.62%により計算

セグメント構成

アセットマネジメント

J-REITおよびインフラ投資法人等の運用業

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	—	—	—	—	—	—	789	162	1,163	2,114
心 築	16,089	1,324	8,743	172,001	—	75,370	1,280	2,921	4,413	282,146
クリーンエネルギー	3,198	—	—	—	—	26,893	207	—	1,054	31,353
全社資産	21,165	—	—	—	—	65	242	1,791	1,164	24,430
合計	40,453	1,324	8,743	172,001	—	102,330	2,519	4,875	7,796	340,045

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)			
	2019/02 3Q (前年同期)	2020/02 3Q (実績)	前年同期比 増減率	2019/02 3Q (前年同期)	2020/02 3Q (実績)	前年同期比 増減率	2020/02 通期予想
アセットマネジメント	1,770	2,109	+19.2%	1,571	1,696	+7.9%	1,821
ストック収益(ベース運用フィー他)	1,543	1,599	+3.6%	—	—	—	—
フロー収益(取得/売却フィー他)	227	509	+123.7%	—	—	—	—
心築	21,483	26,558	+23.6%	17,761	22,232	+25.2%	23,312
不動産賃貸損益	9,265	9,208	-0.6%	—	—	—	—
不動産譲渡損益	12,218	16,985	+39.0%	—	—	—	—
その他フロー収益	—	364	—	—	—	—	—
クリーンエネルギー	1,695	1,662	-1.9%	1,253	1,131	-9.7%	1,367
調整額 (セグメント間取引消去等)	—	—	—	- 33	- 28	—	—
連結財務諸表計上額	24,950	30,330	+21.6%	20,553	25,032	+21.8%	26,500

アセットマネジメント 運用資産残高

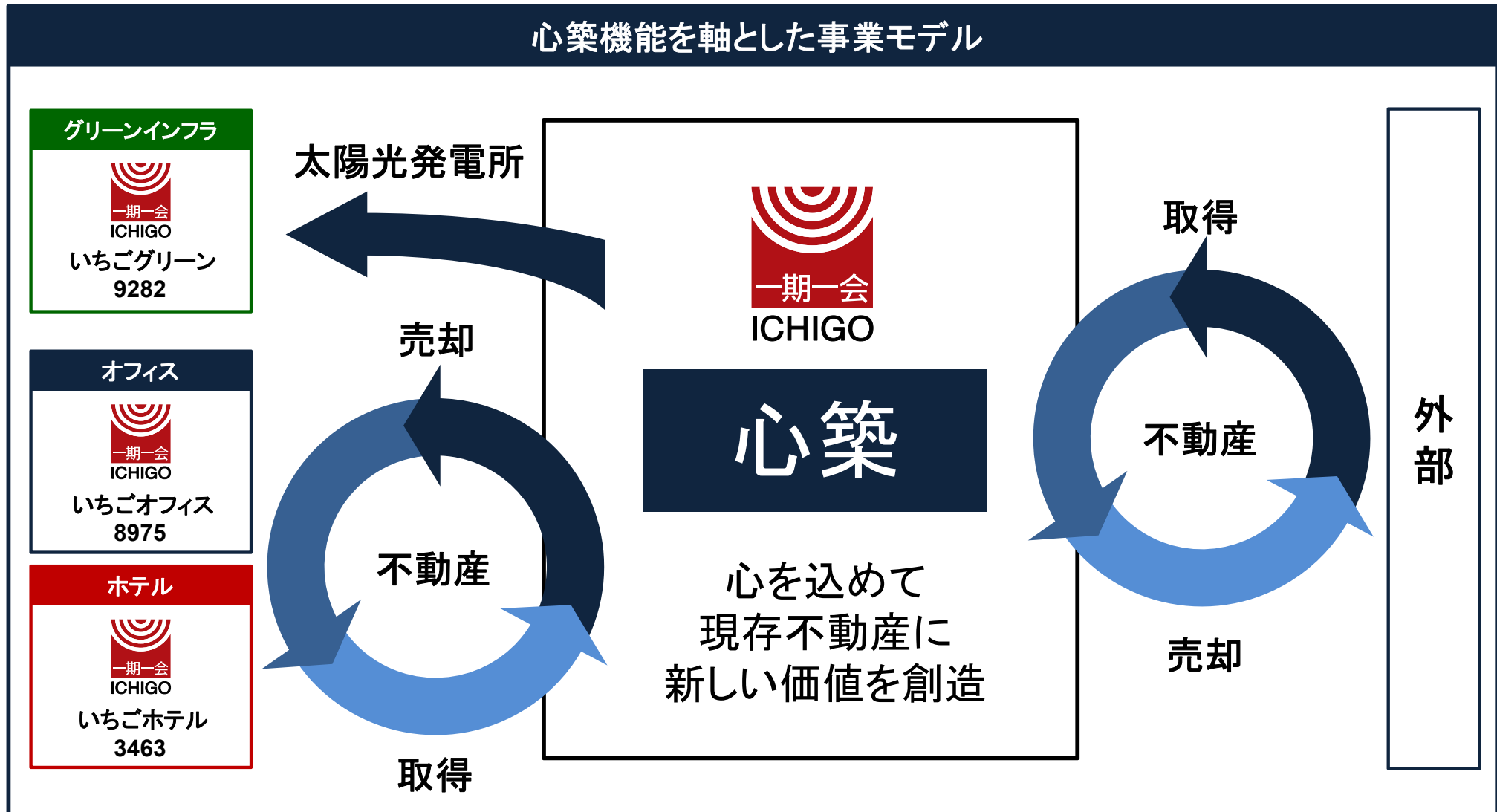
	項目	2015年2月期 (12M)	2016年2月期 (12M)	2017年2月期 (12M)	2018年2月期 (12M)	2019年2月期 (12M)	2020年2月期 3Q(9M)
いちごオフィスリート (公募)	運用資産残高(期末)	1,238億円	1,651億円	1,945億円	1,969億円	2,030億円	2,032億円
	ベース運用フィー粗利(実績)	759百万円	1,016百万円	1,291百万円	1,373百万円	1,426百万円	1,072百万円
いちごホテルリート (公募)	運用資産残高(期末)	—	204億円	476億円	509億円	507億円	508億円
	ベース運用フィー粗利(実績)	—	30百万円	287百万円	450百万円	461百万円	349百万円
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
	ベース運用フィー粗利(実績) ^(※)	—	—	11百万円	77百万円	85百万円	68百万円
私募不動産ファンド (連結対象除く)	運用資産残高(期末)	215億円	154億円	64億円	123億円	206億円	368億円
	ベース運用フィー粗利(実績)	114百万円	60百万円	27百万円	12百万円	41百万円	75百万円
合計 (連結対象除く)	運用資産残高(期末)	1,453億円	2,009億円	2,586億円	2,717億円	2,858億円	3,024億円
	ベース運用フィー粗利(実績)	872百万円	1,106百万円	1,617百万円	1,914百万円	2,014百万円	1,565百万円

(※) いちごグリーンの「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

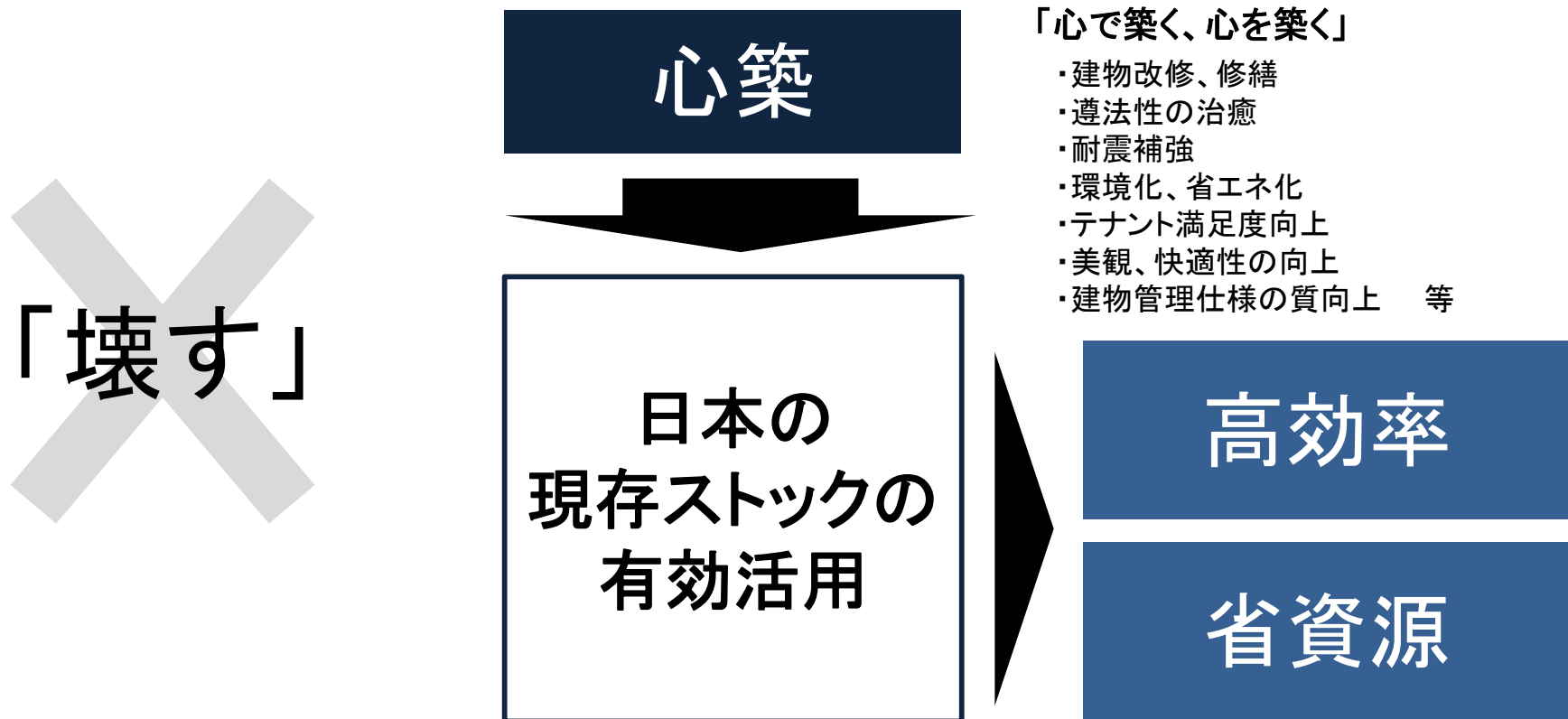
心築機能を軸とした事業モデル



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

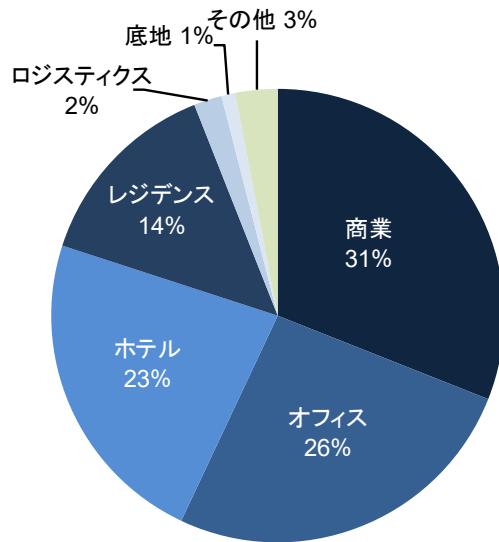
■ 心築の成果による売却時の高い売上総利益率

	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 3Q
売上総利益率 (売上高ベース)	23.0%	13.6%	33.7%	25.5%	29.2%
売上総利益率 (簿価ベース)	29.9%	15.8%	50.9%	34.3%	41.3%
売上高 (百万円)	31,674	77,502	35,733	58,693	57,882
売上総利益 (百万円)	7,283	10,562	12,050	14,986	16,928

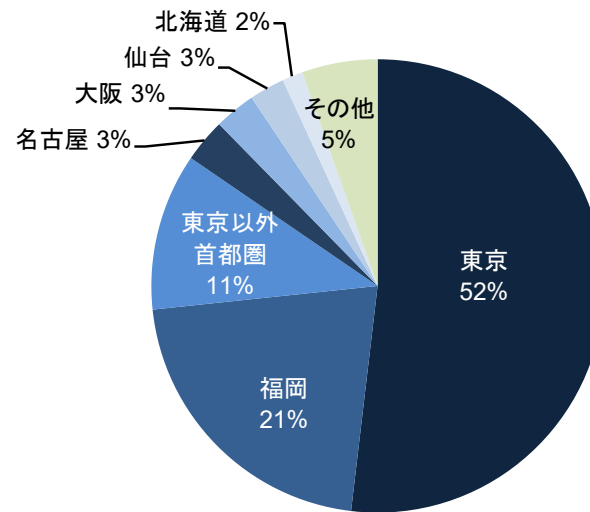
不動産ポートフォリオ

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

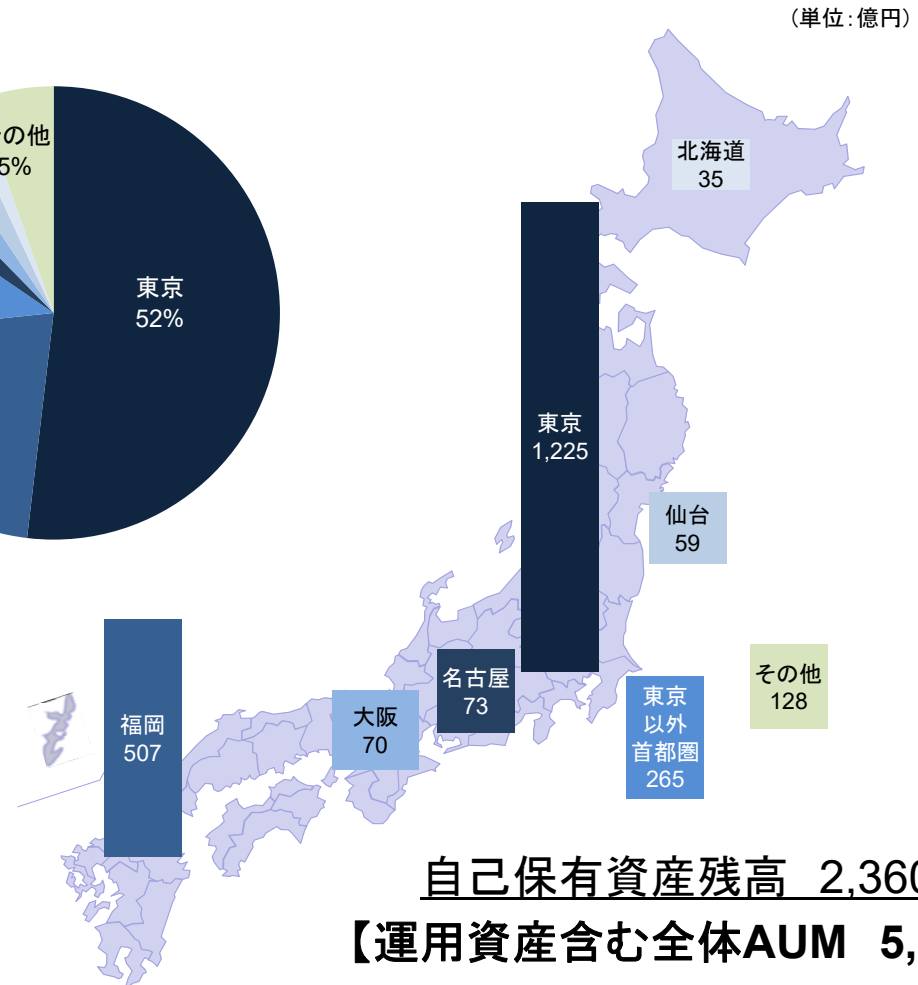
■ 物件タイプ別残高比率



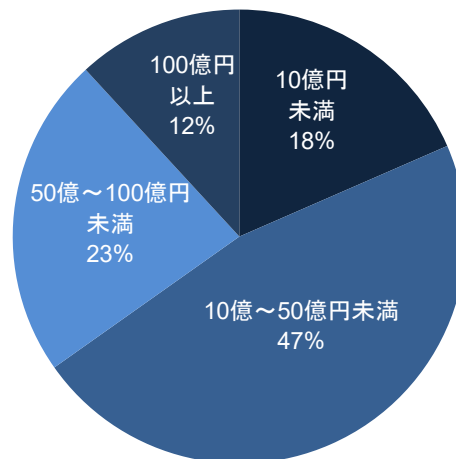
■ 地域別残高比率



■ 地域別残高



■ 物件規模別残高比率



自己保有資産残高 2,360億円

【運用資産含む全体AUM 5,385億円】

※取得価格ベース(簿価ベースの自己保有資産残高 2,447億円)

※「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 171物件 2,360億円(取得価格)

[鑑定NOI/年 計116億円(簿価ベース利回り 5.8%)] ※ 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	47年	—	1,900 百万円	—	—
3	商業	固定	東京都港区	30億円以上	2006/03	34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	14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	11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	11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	40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	38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	24年	77 百万円	172 百万円	—	—
17	商業	固定	東京都豊島区	30億円以上	2013/03	8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	33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	34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	4年	47 百万円	203 百万円	—	—
27	商業	固定	埼玉県所沢市	10億円以上20億円未満	2013/11	12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	—	—

(※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)
32	商業	固定	福岡県福岡市	10億円以上20億円未満	2014/04	13年	58 百万円	279 百万円	—	—
37	商業	固定	東京都港区	10億円未満	2014/07	47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	15年	52 百万円	213 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	13年	85 百万円	129 百万円	—	—
64	商業	固定	東京都品川区	10億円未満	2015/01	—	26 百万円	—	—	—
68	商業	固定	東京都渋谷区	10億円未満	2015/04	18年	46 百万円	79 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	35年	207 百万円	228 百万円	—	—
116	商業	固定	宮城県仙台市	10億円未満	2016/04	31年	63 百万円	86 百万円	—	—
120	ホテル	固定	東京都新宿区	30億円以上	2016/09	40年	554 百万円	349 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	29年	32 百万円	—	—	—
149	商業	固定	東京都千代田区	30億円以上	2018/09	29年	308 百万円	2,269 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	5年	83 百万円	181 百万円	—	—
157	オフィス	固定	東京都千代田区	10億円未満	2019/04	36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	—	—	—
固定資産: 29件				61,033百万円 ※63,951百万円(簿価)			3,571 百万円	12,848 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)
2	商業	販売	東京都港区	20億円以上30億円未満	2005/10	50年	136 百万円	1,033 百万円	—	—
16	商業	販売	神奈川県横浜市	10億円未満	2012/10	6年	34 百万円	171 百万円	—	—
30	商業	販売	東京都渋谷区	10億円未満	2014/03	35年	51 百万円	108 百万円	6.95 x	26.0%
35	商業	販売	東京都港区	20億円以上30億円未満	2014/05	10年	144 百万円	434 百万円	3.08 x	15.2%
40	商業	販売	福岡県福岡市	10億円未満	2014/09	34年	49 百万円	252 百万円	1.88 x	14.7%
41	ホテル	販売	栃木県宇都宮市	10億円以上20億円未満	2014/09	32年	143 百万円	400 百万円	1.97 x	28.3%
42	商業	販売	福岡県福岡市	10億円未満	2014/09	19年	60 百万円	177 百万円	5.54 x	26.2%
43	商業	販売	大阪府大阪市	10億円以上20億円未満	2014/09	17年	117 百万円	301 百万円	4.64 x	24.3%
45	商業	販売	福岡県福岡市	10億円以上20億円未満	2014/11	16年	92 百万円	135 百万円	10.70 x	33.8%
57	レジデンス	販売	東京都港区	10億円以上20億円未満	2014/12	15年	56 百万円	186 百万円	1.90 x	21.0%
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	56年	120 百万円	57 百万円	15.26 x	51.7%
62	商業	販売	福岡県福岡市	10億円未満	2014/12	15年	41 百万円	212 百万円	1.81 x	14.4%
66	商業	販売	宮城県仙台市	10億円未満	2015/02	15年	65 百万円	8 百万円	42.58 x	198.9%
69	ホテル	販売	大阪府大阪市	20億円以上30億円未満	2015/05	17年	170 百万円	633 百万円	1.56 x	58.3%
71	商業	販売	神奈川県藤沢市	10億円以上20億円未満	2015/07	4年	99 百万円	126 百万円	6.80 x	37.3%

(※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)
89	オフィス	販売	東京都武蔵野市	30億円以上	2015/07	30年	131 百万円	670 百万円	1.72 x	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	12年	85 百万円	353 百万円	1.82 x	17.7%
110	ホテル	販売	福岡県福岡市	30億円以上	2016/03	34年	273 百万円	905 百万円	2.05 x	104.5%
112	ホテル	販売	神奈川県横浜市	30億円以上	2016/03	32年	239 百万円	354 百万円	10.64 x	36.2%
113	ホテル	販売	神奈川県横浜市	30億円以上	2016/03	32年	288 百万円	344 百万円	5.84 x	25.5%
114	ホテル	販売	福岡県福岡市	30億円以上	2016/04	29年	183 百万円	550 百万円	1.73 x	72.6%
115	ホテル	販売	大阪府大阪市	20億円以上30億円未満	2016/04	12年	130 百万円	274 百万円	2.96 x	30.7%
118	商業	販売	愛知県名古屋市	10億円以上20億円未満	2016/06	22年	83 百万円	102 百万円	7.71 x	32.6%
119	商業	販売	東京都渋谷区	10億円未満	2016/06	32年	42 百万円	136 百万円	3.91 x	17.4%
121	オフィス	販売	東京都港区	30億円以上	2016/10	18年	1,540 百万円	3,450 百万円	2.87 x	43.5%
122	ホテル	販売	三重県志摩市	10億円未満	2017/01	21年	78 百万円	73 百万円	5.49 x	43.1%
130	商業	販売	東京都台東区	10億円以上20億円未満	2017/04	26年	100 百万円	297 百万円	4.42 x	21.1%
132	レジデンス	販売	東京都港区	10億円未満	2017/04	16年	51 百万円	190 百万円	2.66 x	38.3%
133	ホテル	販売	東京都港区	10億円未満	2017/04	17年	46 百万円	152 百万円	3.85 x	32.7%
134	レジデンス	販売	東京都中央区	10億円以上20億円未満	2017/04	17年	58 百万円	197 百万円	2.88 x	26.2%

(※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)
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	28年	114 百万円	188 百万円	6.18 x	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	28年	152 百万円	203 百万円	8.75 x	32.8%
138	ホテル	販売	岐阜県大垣市	10億円以上20億円未満	2017/05	30年	116 百万円	—	—	—
143	商業	販売	福岡県福岡市	10億円以上20億円未満	2017/09	35年	106 百万円	223 百万円	3.78 x	19.9%
144	オフィス	販売	東京都千代田区	10億円以上20億円未満	2018/02	31年	129 百万円	268 百万円	8.00 x	34.7%
145	ホテル	販売	福岡県福岡市	20億円以上30億円未満	2018/03	1年	194 百万円	301 百万円	3.37 x	102.4%
147	ホテル	販売	京都府京都市	30億円以上	2018/08	1年	327 百万円	1,666 百万円	1.59 x	27.2%
148	オフィス(土地)	販売	東京都千代田区	10億円未満	2018/08	—	54 百万円	166 百万円	3.93 x	104.4%
150	商業	販売	東京都中央区	30億円以上	2018/10	32年	359 百万円	1,161 百万円	6.17 x	24.7%
151	オフィス	販売	福岡県福岡市	10億円未満	2018/10	21年	33 百万円	38 百万円	5.08 x	43.1%
152	オフィス	販売	福岡県福岡市	20億円以上30億円未満	2019/02	32年	174 百万円	382 百万円	5.07 x	19.6%
153	ホテル	販売	福岡県福岡市	10億円未満	2019/02	26年	110 百万円	—	—	—
155	オフィス	販売	東京都品川区	20億円以上30億円未満	2019/03	34年	169 百万円	616 百万円	3.44 x	14.8%
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	31年	150 百万円	651 百万円	3.60 x	30.0%
159	商業	販売	東京都渋谷区	20億円以上30億円未満	2019/05	40年	123 百万円	210 百万円	13.11 x	44.3%

(※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)
160	オフィス	販売	福岡県福岡市	20億円以上30億円未満	2019/06	22年	129 百万円	248 百万円	3.11 x	39.6%
161	ホテル	販売	福岡県福岡市	30億円以上	2019/07	25年	368 百万円	1,636 百万円	2.88 x	12.9%
162	ホテル	販売	福岡県福岡市	30億円以上	2019/07	21年	353 百万円	1,170 百万円	3.68 x	15.8%
163	商業	販売	愛知県名古屋市	30億円以上	2019/08	22年	479 百万円	1,146 百万円	3.47 x	17.0%
販売用不動産: 49件				135,468百万円 ※140,039百万円(簿価)			8,341 百万円	22,554 百万円	3.62 x	38.1%
小計: 78件				196,502百万円 ※203,990百万円(簿価)			11,911 百万円	35,401 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):43件	30,315 百万円	+12,605 百万円	1,441 百万円	6,479 百万円	—	—
B	セントロ(オフィス、レジデンス等):22件	6,894 百万円	-165 百万円	467 百万円	1,881 百万円	—	—
C	セルフストレージ:28件	2,349 百万円	+353 百万円	304 百万円	686 百万円	—	—
合計(全体):171件		236,060百万円 ※244,755百万円(簿価)		14,125 百万円	44,448 百万円	—	—
2020年2月期1Q取得 合計(全体) 22件		20,000 百万円		964 百万円	5,715 百万円	—	—
2020年2月期2Q取得 合計(全体) 14件		24,670 百万円		1,532 百万円	5,896 百万円	—	—
2020年2月期3Q取得 合計(全体) 12件		8,165 百万円		357 百万円	4,948 百万円	—	—
2020年2月期3Q累計(9M)取得 合計(全体) 48件		52,835 百万円		2,853 百万円	16,559 百万円	—	—
参考(※2) 2020年2月期中取得、売却済物件 合計 7件		4,384 百万円		192 百万円	2,131 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7件を売却

クリーンエネルギーの全国展開 ①

■ いちご保有（売電開始済）

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
いちご木城高城ECO発電所	九州	0.89	40円	2016年5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
いちご茅室西土狩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
売電開始済 合計		29発電所	105.16MW	

■ いちご保有（開発確定）

2020年1月10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
いちご笠岡尾坂池ECO発電所	中国	2.66	21円	2020年3月
いちご美濃加茂蜂屋町上蜂屋ECO発電所	中部	1.30	18円	2020年4月
いちご鉾田青柳ECO発電所	関東	2.48	24円	2020年4月
いちご瀬戸定光寺町ECO発電所	中部	1.50	18円	2020年8月
いちご大府吉田町ECO発電所	中部	0.98	18円	2020年9月
(風力)いちご米沢谷谷ECO発電所	東北	7.39	22円	2020年12月
いちご取手下高井西ECO発電所	関東	2.99	18円	2021年4月
いちご神戸ポンプ池ECO発電所	関西	2.95	18円	2021年7月
いちご世羅下津田ECO発電所	中国	2.81	18円	2021年8月
いちご上田吉田池ECO発電所	中部	1.01	18円	2021年10月
いちご笠岡井立池ECO発電所	中国	2.66	18円	2021年11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	14.00	40円	2023年6月
開発確定 合計		15発電所	50.41MW	
売電開始済・開発確定 合計		44発電所	155.58MW	

■ いちごグリーン(9282) 保有

※ 風力発電所(18.5MW)は
開発確定案件に含まず

地区	パネル出力 合計(MW)	固定買取 価格(税抜)
北海道 7件	9.14	40円
関東 1件	1.33	40円
中部 1件	1.80	32円
中国 2件	3.60	36円、40円
四国 2件	3.67	36円、40円
九州 1件	1.44	36円
沖縄 1件	8.44	40円
合計	15発電所	29.43MW

いちごの発電所 合計
185.01MW

クリーンエネルギーの全国展開 ②

地域経済振興と環境に優しいクリーンエネルギー事業により地域活性化

■ 売電開始もしくは開発確定

59発電所 約185MW

※ 風力発電所(18.5MW)は
開発確定案件に含まず

現時点売電開始済

44発電所 約134MW

沖縄

いちご名護二見ECO発電所	8.44MW
---------------	--------

九州地方

いちご木城高城ECO発電所	0.89MW
いちご糸島井原ECO発電所	1.48MW
いちご都城安久町ECO発電所	1.44MW
いちご都城高崎町東霧島ECO発電所	2.96MW
いちごえびの末永ECO発電所	14.00MW
合計	20.79MW

中国地方

いちご米子泉ECO発電所	2.61MW
いちご笠岡拓海町ECO発電所	1.11MW
いちご府中上下町矢野ECO発電所	0.99MW
いちご世羅津口ECO発電所	2.54MW
いちご世羅青水ECO発電所	2.87MW
いちご東広島西条町田口ECO発電所	2.72MW
いちご笠岡岩野池ECO発電所	2.64MW
いちご呉安浦町中畑ECO発電所	2.90MW
いちご山口秋穂西ECO発電所	1.24MW
いちご山口佐山ECO発電所	2.35MW
いちご笠岡尾坂池ECO発電所	2.66MW
いちご笠岡井立池ECO発電所	2.66MW
いちご世羅下津田ECO発電所	2.81MW
合計	30.16MW

関西地方

いちご泉南狐池ECO発電所	2.86MW
いちご高島朽木ECO発電所	3.74MW
いちご神戸ポンプ池ECO発電所	2.95MW
合計	9.56MW

四国地方

いちご徳島東沖洲ECO発電所	2.52MW
いちご高松国分寺町新居ECO発電所	2.43MW
いちご伊予中山町出瀬ECO発電所	1.23MW
合計	6.19MW

北海道

いちご湧別芭露ECO発電所	0.80MW
いちご別海川上町ECO発電所	0.88MW
いちご厚岸白浜ECO発電所	0.80MW
いちご豊頃佐々田町ECO発電所	0.60MW
いちご芽室西士狩ECO発電所	1.32MW
いちご元紋別ECO発電所	1.40MW
いちご遠軽東町ECO発電所	1.24MW
いちご遠軽清川ECO発電所	1.12MW
いちご安平遠浅ECO発電所	1.16MW
いちご室蘭八丁平ECO発電所	1.24MW
いちご豊頃ECO発電所	1.02MW
いちご中標津緑ヶ丘ECO発電所	1.93MW
合計	13.57MW

東北地方

いちご浜中牧場鶴児平ECO発電所	2.31MW
いちご浜中牧場鍛冶林ECO発電所	2.31MW
(風力)いちご米沢板谷ECO発電所	7.39MW
合計	12.01MW

(風力)岩手県(風況観測完了)※	7.50MW
(風力)福島県(風況観測完了)※	7.00MW

関東地方

いちご前橋苗ヶ島ECO発電所	0.67MW
いちご昭和村生越ECO発電所	43.34MW
いちご取手下高井北ECO発電所	1.03MW
いちご取手下高井南ECO発電所	0.54MW
いちごみなかみ新巻ECO発電所	12.02MW
いちご桐生奥沢ECO発電所	1.33MW
いちご常陸大宮ECO発電所	2.99MW
いちご鉾田青柳ECO発電所	2.48MW
いちご取手下高井西ECO発電所	2.99MW
合計	67.43MW

(風力)千葉県(風況観測完了)※	4.00MW
------------------	--------

- いちご
- いちごグリーン(9282)
- いちご(開発中)



2020年1月10日時点

© Ichigo Inc. All rights reserved.

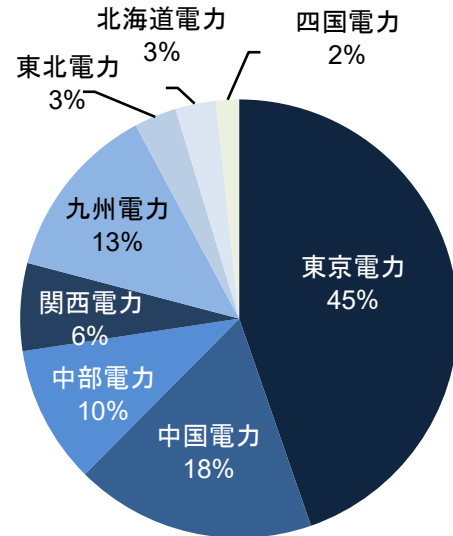
いちご太陽光発電所の分散状況(いちご保有)

売電開始もしくは開発確定:43発電所(148.19MW)

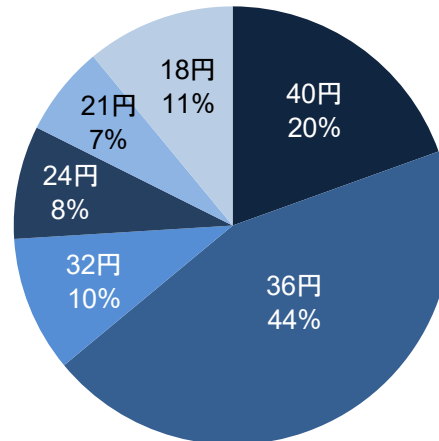
2020年1月10日時点

※出力量(MWベース)の分散状況

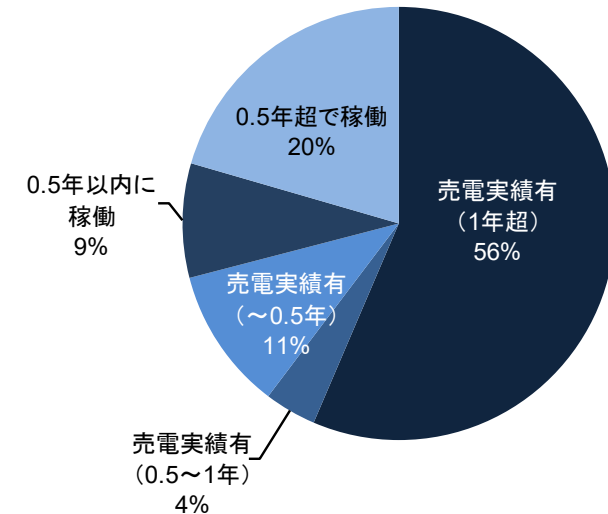
■ 電力会社別



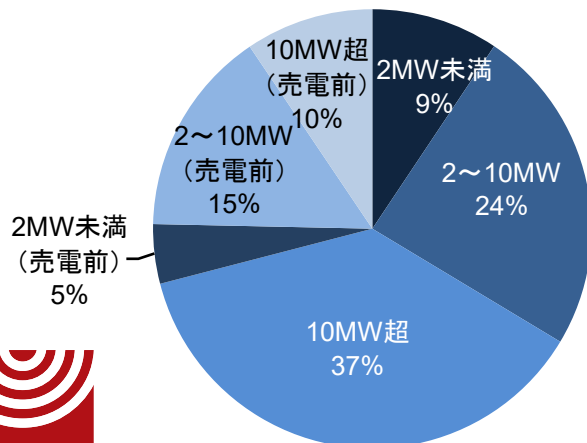
■ 買取価格別



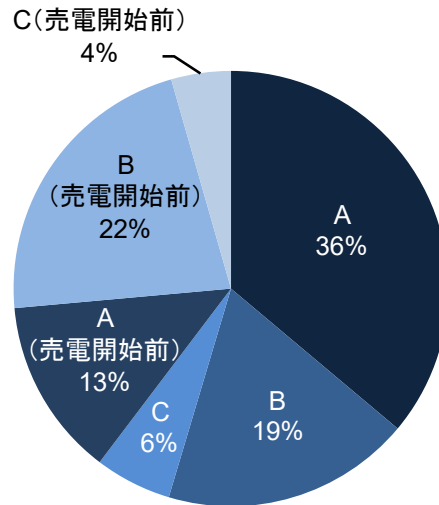
■ 売電実績別



■ 出力区分別



■ 日射量ランク別



参考:日射量区分

ランク	日射量
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:月平均一日あたり積算傾斜面日射量
(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

■ 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

バランスシート(B/S)の推移 [資産の部]

(単位:百万円)

	2016/02 期末	2017/02 期末	2018/02 期末	2019/02 期末	2020/02 2Q末 (前四半期末)	2020/02 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	28,779	47,678	45,510	50,225	40,448	40,453	+5
受取手形及び売掛金	691	913	1,097	1,344	1,582	1,924	+342
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	1,784	1,433	2	1,218	4,654	8,743	+4,089
販売用不動産	172,833	167,805	180,789	161,322	181,264	172,001	-9,263
繰延税金資産	1,766	516	342	—	—	—	—
その他	3,966	3,125	2,643	2,156	3,522	3,056	-466
貸倒引当金	-458	-453	-28	-2	-3	-5	-2
流動資産合計	210,687	222,344	231,681	217,590	232,793	227,499	-5,294
固定資産							
有形固定資産							
建物及び構築物(純額)	3,830	7,375	10,600	20,338	22,126	22,329	+203
太陽光発電設備(純額)	12,256	7,246	19,773	19,058	19,421	19,212	-209
土地	12,192	18,627	26,993	49,924	52,255	52,871	+616
その他(純額)	3,264	12,402	1,190	5,655	6,756	7,915	+1,159
有形固定資産合計	31,546	45,654	58,558	94,976	100,560	102,330	+1,770
無形固定資産							
のれん	1,942	1,864	1,600	1,346	1,493	1,450	-43
借地権	392	62	135	316	403	435	+32
その他	38	29	233	331	575	634	+59
無形固定資産合計	2,373	1,956	1,968	1,993	2,471	2,519	+48
投資その他の資産							
投資有価証券	5,486	1,426	2,184	2,455	4,247	4,875	+628
長期貸付金	12	10	10	10	10	510	+500
繰延税金資産	39	339	68	177	188	152	-36
その他	1,736	1,820	2,132	2,231	2,157	2,249	+92
貸倒引当金	-124	-92	-91	-91	-91	-91	—
投資その他の資産合計	7,149	3,504	4,303	4,782	6,511	7,695	+1,184
固定資産合計	41,069	51,115	64,831	101,752	109,543	112,545	+3,002
資産合計	251,757	273,459	296,512	319,343	342,337	340,045	-2,292

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)

	2016/02 期末	2017/02 期末	2018/02 期末	2019/02 期末	2020/02 2Q末 (前四半期末)	2020/02 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	80	110	—	—	—	—	—
短期借入金	2,188	805	1,042	3,275	5,115	4,244	-871
短期ノンリコースローン	79	611	—	—	—	—	—
1年内償還予定の社債	—	112	112	112	274	274	—
1年内返済予定の長期借入金	8,161	5,209	4,449	7,881	10,179	12,317	+2,138
1年内返済予定の長期ノンリコースローン	2,975	6,825	3,921	1,666	1,696	1,171	-525
未払法人税等	631	1,655	1,609	3,760	2,174	3,111	+937
繰延税金負債	53	62	494	—	—	—	—
賞与引当金	13	36	34	31	279	504	+225
その他	3,979	4,119	4,652	5,178	3,741	3,921	+180
流動負債合計	18,161	19,548	16,316	21,905	23,461	25,545	+2,084
固定負債							
社債	—	632	520	538	3,219	6,179	+2,960
ノンリコース社債	100	100	—	—	—	—	—
長期借入金	94,409	91,604	112,366	131,569	151,869	148,798	-3,071
長期ノンリコースローン	56,193	68,319	63,588	51,068	48,069	39,674	-8,395
繰延税金負債	1,543	1,147	1,744	2,164	2,168	2,035	-133
長期預り保証金	8,707	8,038	8,492	8,292	8,253	8,188	-65
その他	475	624	758	946	1,087	932	-155
固定負債合計	161,430	170,467	187,470	194,579	214,667	205,809	-8,858
負債合計	179,591	190,015	203,787	216,484	238,128	231,355	-6,773
純資産の部							
株主資本							
資本金	26,575	26,650	26,723	26,820	26,822	26,841	+19
資本剰余金	10,968	11,056	11,113	11,207	11,208	11,228	+20
利益剰余金	29,454	42,840	54,324	66,730	71,916	78,445	+6,529
自己株式	-41	-15	-2,995	-5,988	-6,755	-8,988	-2,233
株主資本合計	66,956	80,532	89,165	98,769	103,192	107,526	+4,334
その他の包括利益累計額							
その他有価証券評価差額金	761	117	543	386	314	412	+98
繰延ヘッジ損益	-251	-365	-372	-408	-437	-438	-1
為替換算調整勘定	23	55	—	—	—	—	—
その他の包括利益累計額合計	533	-192	171	-21	-122	-26	+96
新株予約権	319	491	666	827	951	1,004	+53
非支配株主持分	4,357	2,612	2,722	3,283	187	185	-2
純資産合計	72,166	83,443	92,725	102,859	104,208	108,690	+4,482
負債純資産合計	251,757	273,459	296,512	319,343	342,337	340,045	-2,292

損益計算(P/L)の推移

(単位:百万円)

	2016/02 (12M)	2017/02 (12M)	2018/02 (12M)	2019/02 (12M)	2020/02 3Q累計(9M)	2019/02 3Q累計(9M) (前年同期)	前年同期比 (増減)	通期予想	進捗率
売上高	49,699	109,253	57,846	83,540	78,153	58,282	+19,871	—	—
売上原価	28,865	81,327	30,860	51,413	47,823	33,332	+14,491	—	—
売上総利益	20,833	27,925	26,986	32,126	30,330	24,950	+5,380	—	—
販売費及び一般管理費	4,446	5,025	5,067	5,847	5,298	4,396	+902	—	—
営業利益	16,387	22,900	21,919	26,279	25,032	20,553	+4,479	26,500	94.5%
営業外収益									
受取利息	2	0	3	3	4	2	+2	—	—
受取配当金	79	85	57	68	74	62	+12	—	—
負ののれん償却額	90	—	—	—	—	—	—	—	—
デリバティブ評価益	—	—	—	5	53	5	+48	—	—
その他	43	32	100	70	29	80	-51	—	—
営業外収益合計	215	118	161	147	162	151	+11	—	—
営業外費用									
支払利息	2,234	2,278	2,249	2,328	1,734	1,742	-8	—	—
デリバティブ評価損	—	53	270	491	55	220	-165	—	—
融資関連費用	98	714	207	327	522	295	+227	—	—
その他	380	217	168	203	215	183	+32	—	—
営業外費用合計	2,713	3,263	2,895	3,350	2,529	2,441	+88	—	—
経常利益	13,889	19,755	19,185	23,076	22,665	18,264	+4,401	22,800	99.4%
特別利益									
投資有価証券売却益	223	2,466	—	2	11	2	+9	—	—
関係会社株式売却益	—	—	1,221	—	—	—	—	—	—
関係会社株式交換益	—	—	—	—	169	—	+169	—	—
その他	—	—	41	—	35	—	+35	—	—
特別利益合計	223	2,466	1,263	2	215	2	+213	—	—
特別損失									
固定資産除売却損	—	—	11	—	27	—	+27	—	—
投資有価証券評価損	49	—	—	—	—	—	—	—	—
事務所移転費用	9	31	—	—	—	—	—	—	—
減損損失	—	1,090	327	—	—	—	—	—	—
災害による損失	—	244	—	—	—	—	—	—	—
その他	31	224	—	—	—	—	—	—	—
特別損失合計	89	1,590	339	—	27	—	+27	—	—
税金等調整前当期純利益	14,022	20,630	20,109	23,079	22,853	18,266	+4,587	—	—
法人税等	960	5,436	5,923	7,333	6,775	5,700	+1,075	—	—
当期純利益	13,062	15,194	14,185	15,746	16,077	12,566	+3,511	—	—
非支配株主に帰属する当期純利益	136	299	167	373	936	383	+553	—	—
親会社株主に帰属する当期純利益	12,925	14,894	14,018	15,373	15,141	12,183	+2,958	15,000	100.9%

キャッシュ・フロー(C/F)の推移 [営業活動]

(単位:百万円)

	2016/02(12M)	2017/02(12M)	2018/02(12M)	2019/02(12M)	2020/02 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	14,022	20,630	20,109	23,079	22,853
減価償却費	792	778	1,015	1,696	1,888
株式報酬費用	174	223	215	213	187
のれん償却額	139	141	111	254	130
負ののれん償却額	-90	—	—	—	—
賞与引当金の増減額(-は減少)	-3	23	32	-3	473
貸倒引当金の増減額(-は減少)	3	-3	-355	-26	2
受取利息及び受取配当金	-81	-85	-61	-71	-79
支払利息	1,277	1,303	2,249	2,328	1,734
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)	-223	-2,466	—	-2	-11
減損損失	—	1,090	327	—	—
投資有価証券評価損	49	—	—	—	—
売上債権の増減額(-は増加)	-172	-367	-468	-247	-519
営業貸付金の増減額(-は増加)	1,006	—	—	—	—
営業投資有価証券の増減額(-は増加)	1,239	2,727	1,663	3,509	3,842
営業投資有価証券評価損	19	—	—	—	—
販売用不動産の増減額(-は増加)	-63,070	-6,303	-8,112	-3,163	-10,046
販売用発電設備の増減額(-は増加)	—	7,251	996	—	—
出資金評価損	11	16	—	—	—
前渡金の増減額(-は増加)	-990	-190	871	-333	136
未収入金の増減額(-は増加)	-1,140	-193	-10	-399	9
未払金の増減額(-は減少)	535	204	573	-332	-675
未払費用の増減額(-は減少)	42	92	-47	25	83
前受金の増減額(-は減少)	317	-49	30	269	—
預り保証金の増減額(-は減少)	2,380	-667	125	-264	-99
その他	435	1,304	585	1,887	224
小計	-43,324	25,460	18,628	28,420	19,965
利息及び配当金の受取額	81	85	61	71	79
利息の支払額	-1,226	-1,146	-2,231	-2,118	-1,524
法人税等の支払額及び還付額	-186	-2,852	-5,854	-4,610	-7,548
営業活動によるキャッシュ・フロー	-44,654	21,547	10,603	21,762	10,970

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)

	2016/02(12M)	2017/02(12M)	2018/02(12M)	2019/02(12M)	2020/02 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	-0	-6,100	-6	-118	-111
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	-671	-300	-140	-539	-2,332
投資有価証券の売却による収入	296	6,136	—	32	111
投資有価証券の償還による収入	3	—	—	—	—
有形固定資産の取得による支出	-6,628	-11,719	-4,796	-15,440	-10,306
無形固定資産の取得による支出	-21	-1	-83	-425	-464
出資金の払込による支出	-9	-63	-28	-6	-2
出資金の回収による収入	6	—	—	32	—
差入保証金の差入による支出	-37	-5	-36	-16	-34
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	9	11	-32	-181	-720
投資活動によるキャッシュ・フロー	-7,052	-11,933	-5,645	-15,602	-9,015
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)	771	-1,383	-306	2,232	969
短期ノンリコースローンの純増減額(-は減少)	31	532	-611	—	—
社債の発行による収入	—	785	—	129	5,828
社債の償還による支出	—	-56	-112	-112	-96
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	64,866	55,674	32,660	43,062	44,898
長期借入金の返済による支出	-19,192	-61,221	-13,402	-20,352	-23,445
長期ノンリコースローンの借入れによる収入	18,150	30,850	3,518	3,500	5,300
長期ノンリコースローンの返済による支出	-2,772	-15,400	-22,366	-18,473	-17,188
ストックオプションの行使による収入	153	137	110	143	31
自己株式の取得による支出	—	—	-2,999	-2,999	-2,999
非支配株主からの払込みによる収入	2,000	—	—	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	-43	-39	—	—	-5
配当金の支払額	-646	-1,501	-2,513	-2,972	-3,415
財務活動によるキャッシュ・フロー	63,318	6,377	-6,124	4,346	8,598

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

「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

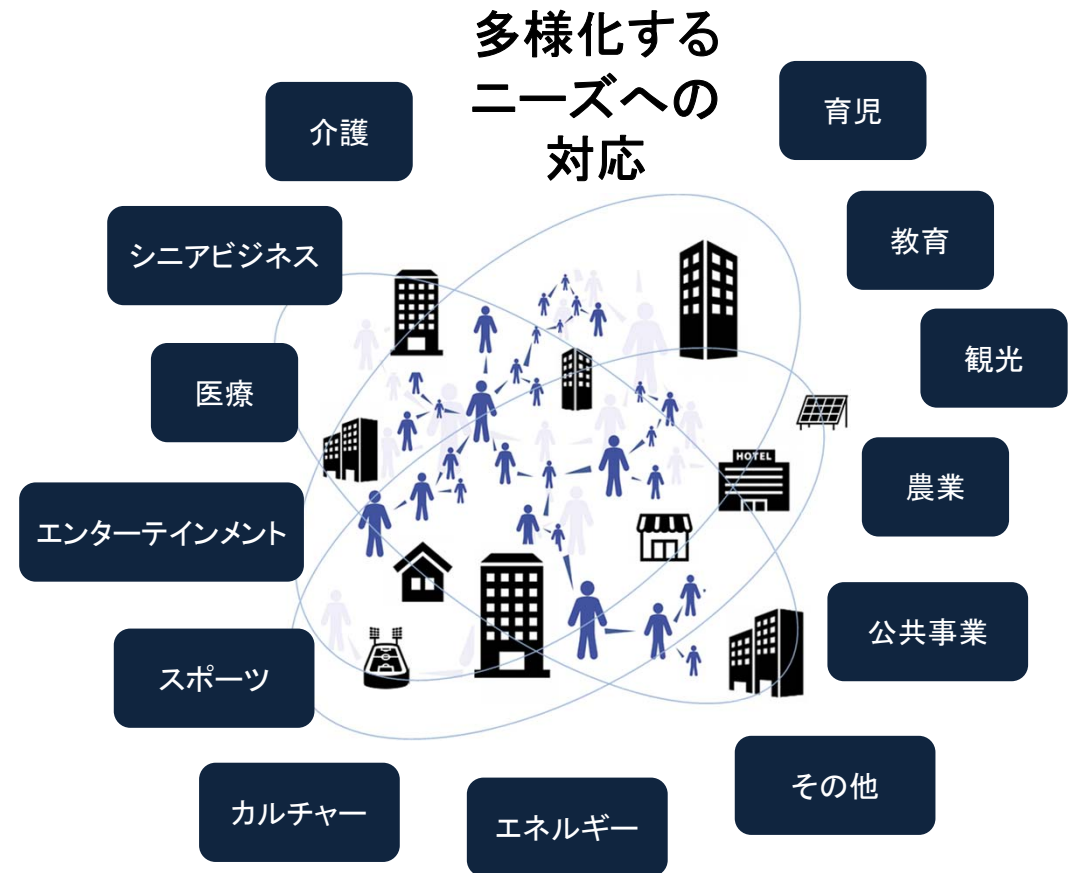
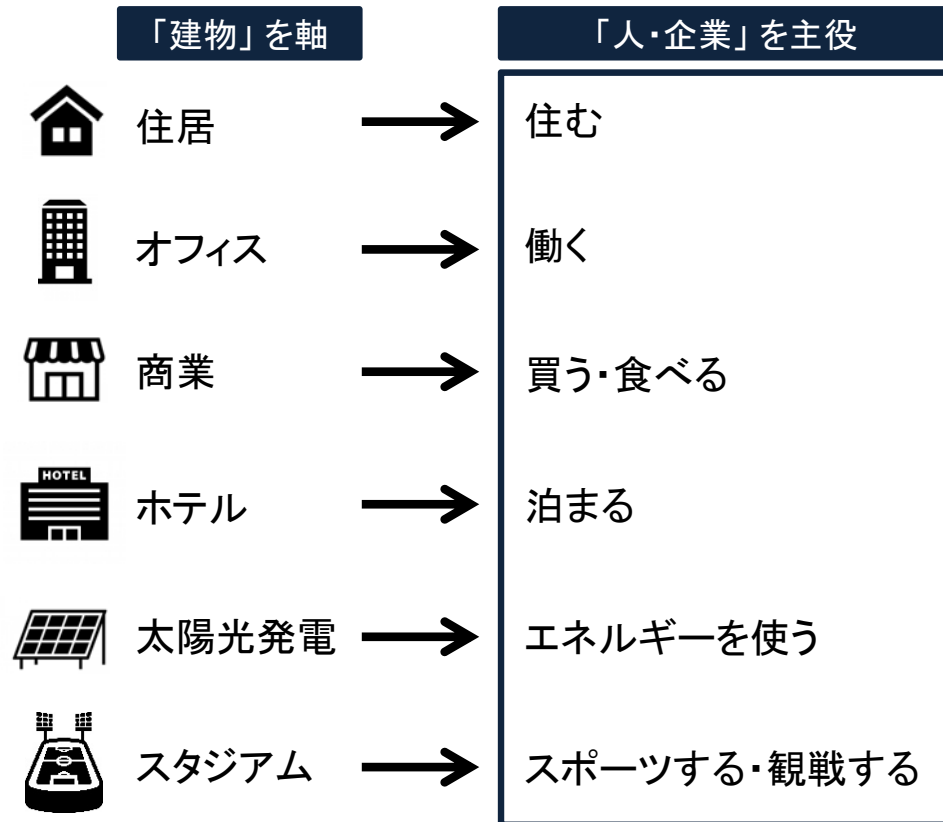
当社の事業は人々の暮らしに密接に関わっており、人々の生活を支える社会インフラおよび生活インフラでもあります

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

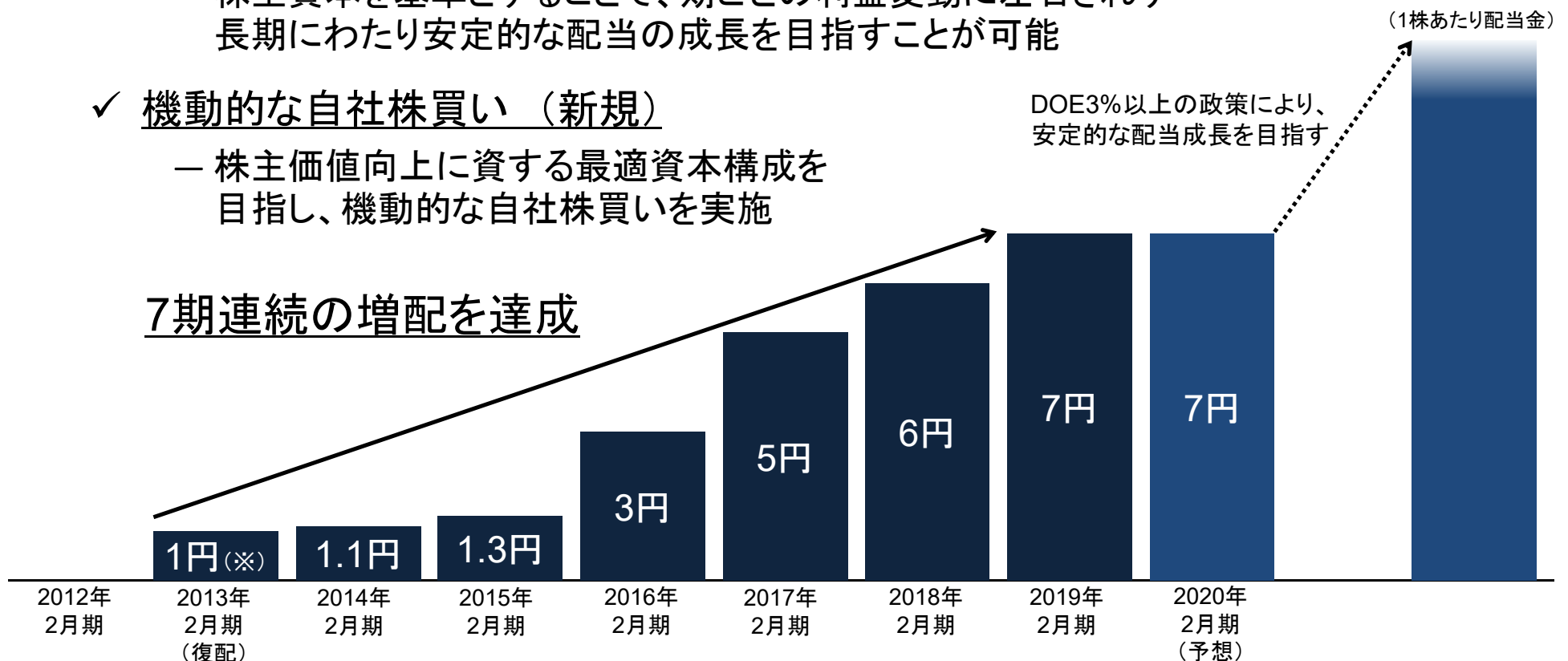
- ✓ スtock収益比率 2030年2月期 60%以上
 - 2019年2月期のStock収益比率53%を60%以上へ向上
 - 同時に、フロー収益も拡大させ、心築売却益中心の収益構造を分散化

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

7期連続の増配を達成



※株式200分割を考慮

初年度の取組み事例

□ 心築の進化

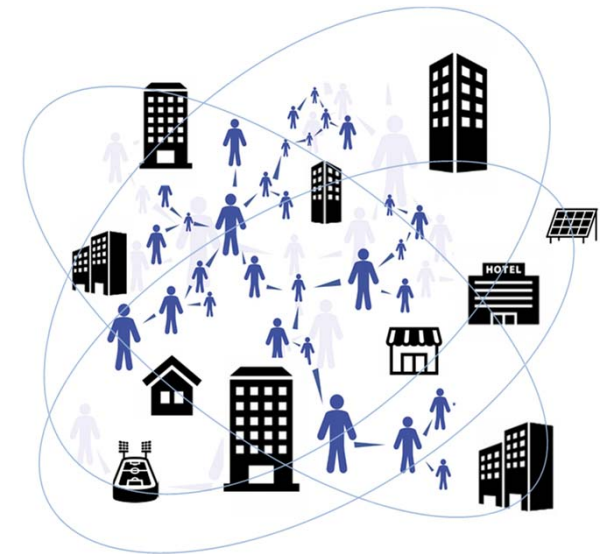
- ✓ 新しいアセットタイプへの挑戦(例：寮社宅、スポーツ施設等)
- ✓ 「最高のパートナー」を目指し、テナントサービスやソリューション提供の強化
- ✓ グループ全体の心築オペレーションによる筋肉質な体制作り

□ 新規事業創出の加速化

- ✓ いちごサステナブルラボのさらなる発展
- ✓ ITを基盤にあらゆる顧客ニーズに対応する日本初となるアプリ等の開発および新規事業の創出

□ ITの積極的な活用による業務生産性の向上

- ✓ 心築資産のデータベース構築
- ✓ ITを活用した徹底的な業務フローの改善による生産性向上
- ✓ アセットマネジメント事業における業務効率化



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



博多ホテルズ設立 ホテル運営事業

- 観光客数の伸びが大きい九州・山口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
同年8月以降、7ホテルを運営
- いちごのレベニューマネジメントAIシステム「PROPERA」を導入
 - ✓ AI導入の目的と活用領域を明確にし、ホスピタリティ業界での生産性向上を実現
 - ✓ 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



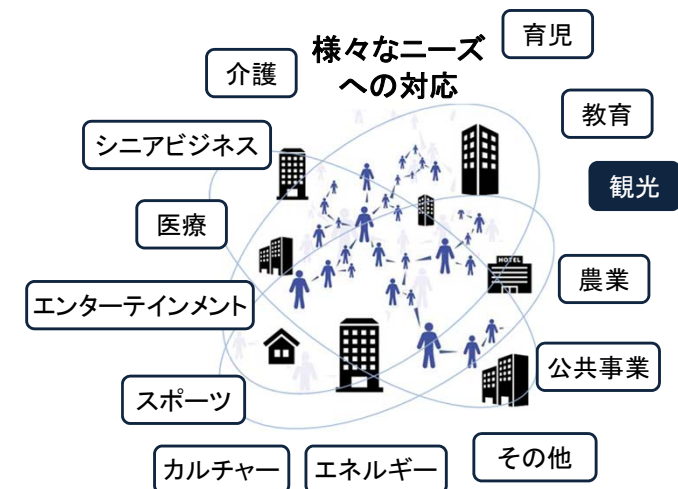
アメリカ建築家協会賞をアメリカ国外で初受賞したデザインホテル「ホテル・イル・パラッツォ」(福岡県福岡市)

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

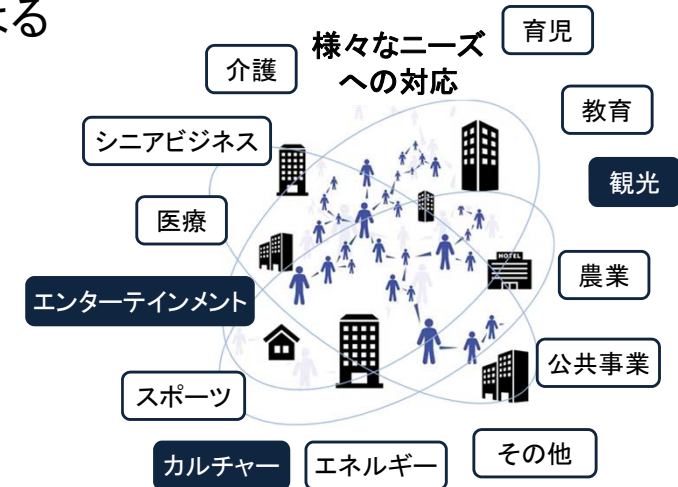


いちごアニメーション設立 アニメと様々な業種業界の連動

- 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



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

リリースは2020年より欧州、アジア、南米・・・世界各国

いちごの ビジネスチャンス

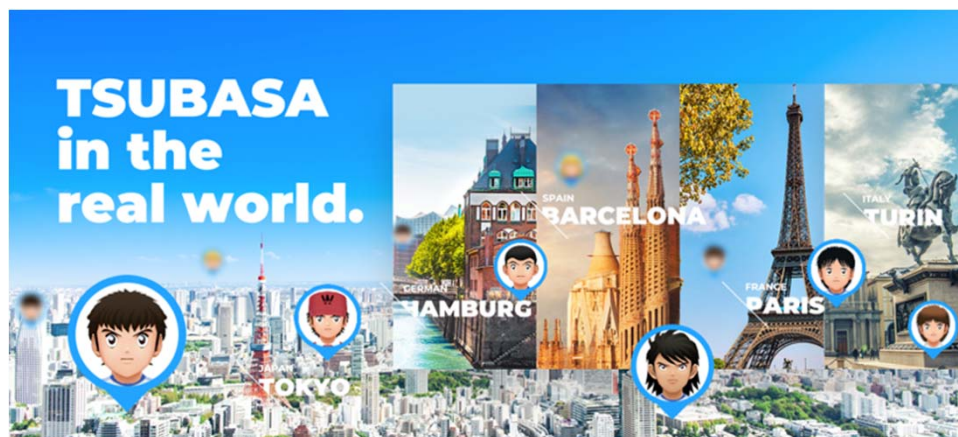
売上連動によるロイヤリティを受領

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

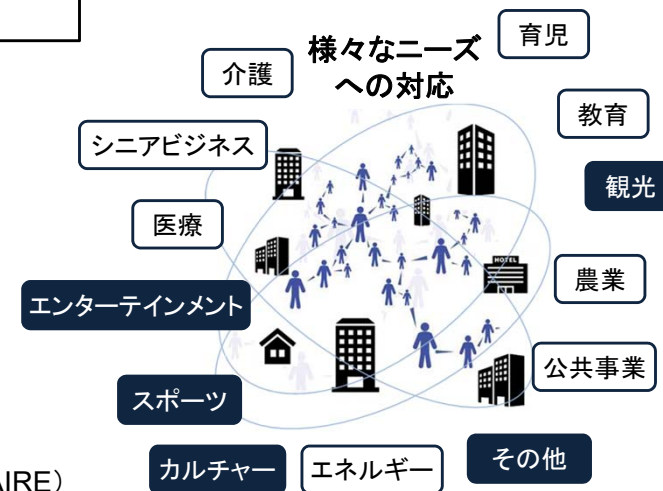
保有不動産の価値向上、ホテルや商業ビルとの連動、
地域の活性化、コミュニティ形成、スポーツ支援



※ ゲーム画面は開発中
(開発者：株式会社MIRAIRE)



※ ゲーム画面は開発中
(開発者：株式会社MIRAIRE)



前中期経営計画「Power Up 2019」の達成

前中計「Power Up 2019」の達成詳細 ①

全経営指標(KPI)にて計画を達成

✓ 3年間で営業利益は60%、経常利益は66%、純利益は19%成長

— 繰越欠損金の解消により法人税負担率は、2016年2月期の6.9%から2019年2月期は31.8%に上昇

(単位: 百万円)

	2016年2月期 (Shift Up 2016実績)	2019年2月期 (Power Up 2019実績)	成長率 (2016年2月期比)	2019年2月期 (Power Up 2019計画)	達成率
営業利益	(※1) 16,387	26,279	+60.4%	25,000	105.1%
経常利益	13,889	23,076	+66.1%	21,400	107.8%
純利益	12,925	15,373	+18.9%	14,800	103.9%
1株あたり純利益(EPS)	25.86円	31.14円	+20.4%	29.00円	107.4%
1株あたり配当金(DPS)	3円	7円	+133.3%	7円	100.0%
自己資本利益率(ROE)	(※2) 21.0% (税負担調整後) 15.3%	16.3%	—	15.6%	—
固定費カバー率	223.3%	239.6%	—	191.4%	—

(※1) 2016年2月期決算発表時に公表の営業利益15,417百万円とした場合の営業利益の成長率は70.5%

なお、上表は、2019年2月期よりSPCのノンリコースローン金利コストを売上原価から営業外費用(固定費)に変更したため、2016年2月期の数値を同条件に組替えた数値を記載

(※2) 2016年2月期の法人税負担率を2019年2月期と同様の31.8%とした場合、税負担調整後の2016年2月期のROEは15.3%

前中計「Power Up 2019」の達成詳細 ②

収益性	本業のさらなる強化と深化	・ インフラ市場への新投資法人上場 ・ いちごオフィス(8975)、いちごホテル(3463)への成長支援 ・ 高機能、安心、安全、環境に優しい不動産を提供するため、エンジニアリングチームを強化 ・ 専門のリーシングチームを新設	○	・ いちごグリーン(9282)が2016年12月1日付で東証インフラ市場に新規上場 ・ いちごオフィス(8975)、いちごホテル(3463)への物件供給 ・ 長期私募ファンドの組成(83億円) ・ エンジニアリングチームの強化 ・ 物件取得と心築へのさらなる貢献を目的としたマーケティング機能の強化およびリーシングチームの新設によるダイレクトリーシング
	新規事業の創出	・ 現物不動産への投資ニーズに対応 ・ 国策である「観光立国」の支援、ホテル等宿泊施設の提供 ・ 不動産×IT「不動テック」	○	・ 「いちごオーナーズ」「いちご土地心築」を設立 ・ いちごのライフスタイルホテル「THE KNOT」2物件グランドオープン ・ ホテル事業におけるレベニューマネジメントのAIシステムを開発 ・ 不動産コンテンツ事業の展開(ストレージ、ランドリー、自習室等) ・ フィル・カンパニーとの資本業務提携 ・ スポーツや文化事業を推進する部署の設立 ・ 「コミュニティLab」「100年不動産Lab」創設による新たなチャレンジ
持続性	財務基盤の強化	・ 財務安定性のさらなる強化 ・ 借入の無担保化、長期化等	○	・ コミットメントラインおよび融資極度ライン(総額325億円)の設定等により、コーポレート借入のうち24%を無担保化 ・ 平均借入期間 10.3年、借入金利 0.97%、長期借入金比率 92%
	高い資本効率と内部成長率	・ 自己資本利益率(ROE) 15%以上	○	・ 全年度において15%以上を維持
	「働きがい」向上	・ 健康経営の推進 ・ 「日本一チャンス溢れる会社」へ	○	・ 女性の産休、育休明け復職率100% ・ 株主の皆様と目的を共有するための全社員向けストックオプション ・ 社内ベンチャーの立ち上げを支援する「インキュベーションLab」の創設
	グローバルベストプラクティスに適応したガバナンス ・ コンプライアンス態勢の継続的強化		○	・ 取締役9名のうち6名が社外取締役で全員が独立役員 ・ 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

前中計「Power Up 2019」の達成詳細 ③「JPX日経インデックス400」

□ 2019年8月の定期入替時もいちごが選定

- ✓ 2016年から4年連続で「JPX日経インデックス400」に継続組み入れ
- ✓ 2019年度の選定時は上位200社にランキング
 - ※ ランキングについては総合スコア算定方法を基に当社で試算

□ 総合スコアの算定方法

- ✓ 基準日から起算して直近3年間の売買代金合計額の順位1,200位以内
 - ✓ 基準日時点の時価総額順位が1,200位以内の銘柄から時価総額上位1,000社を選定し、当該1,000社につき以下項目の順位スコアを算出
 - (a) 3年平均ROEの順位スコア(1位:1,000点~1,000位:1点)
 - (b) 3年累積営業利益の順位スコア(同上)
 - (c) 基準日時点の時価総額の順位スコア(同上)
- 総合スコア = $0.4 \times (a) + 0.4 \times (b) + 0.2 \times (c)$

※「JPX日経インデックス400」

JPX日経インデックス400は、資本の効率的活用や投資者を意識した経営観点など、グローバルな投資基準に求められる諸要件を満たした、「投資者にとって投資魅力の高い会社」で構成される株価指数であり、東京証券取引所と日本経済新聞社が共同で算出

- 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

