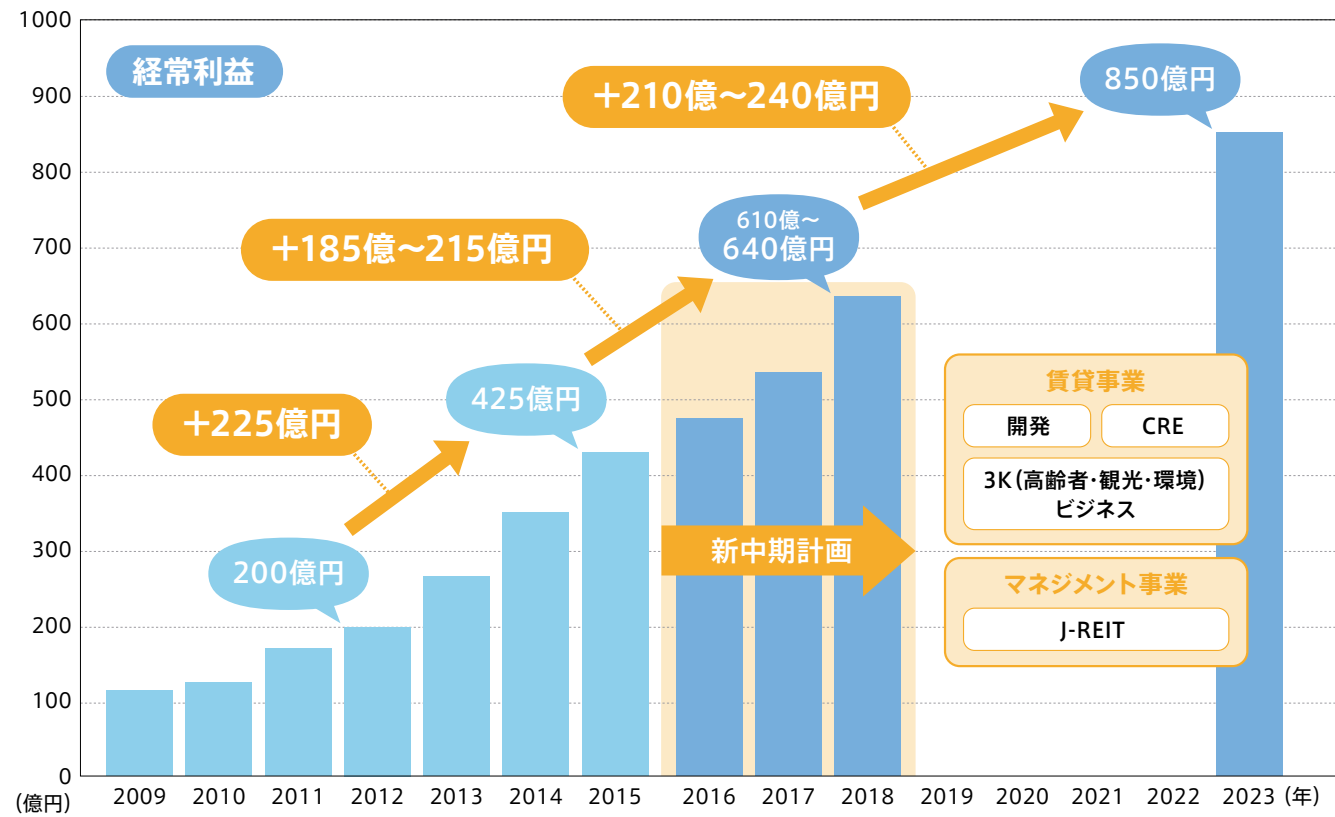


ヒューリックスタイルのビジネスモデルを更に進化させ、高い成長を実現します。

ヒューリックグループでは、2014年度を初年度としてスタートした中期経営計画（2014-2016）を1年前倒して達成することができました。このため今般、2023年までを展望した新長期計画「10年後のヒューリック（2014-2023）」の第2ステップとしての新中期3ヶ年計画（2016-2018）を策定しました。2016年度においても、変革とスピードを徹底し、新中期計画（2016-2018）の早期達成に向け事業基盤の維持・発展を進めていきます。

新長期計画／「10年後のヒューリック（2014-2023）」



数値目標

2023年に経常利益850億円を目指します。

基本戦略

- 1 賃貸事業での安定的収益を確保しつつ、開発事業・マネジメント事業・CRE事業の展開など、賃貸事業に近い領域で収益分野を拡げ、利益成長と収益の安定性の両面を具備した事業構造とする。さらに、高齢者向けビジネス・観光ビジネス・環境ビジネス（3Kビジネス）を中心に、時代のニーズに即した成長分野で事業領域を開拓・拡大する。
- 2 財務の安定性・事業リスク管理に留意し、市場の高い信任を受ける企業となる。
- 3 CSR経営をさらに発展させ、社会的存在意義の高い企業となる。
なお、女性の活躍できる企業を目指し、2020年の女性管理職比率20%を目標とする。

新中期計画／2016-2018

目指す姿

賃貸中心に事業をフォーカスしつつ、時代のニーズを先んじて捉える革新性を追求することにより、高い生産性と成長を実現する

「10年後のヒューリック」に向けた第2フェーズとなる本中期計画期間に、長期計画の前倒し達成に向けた道筋をつける

基本方針

- 1 賃貸事業分野におけるリートを含めた支配床ポートフォリオの拡充
- 2 不動産バリューアップビジネスを組み合わせ、「成長」と「資本効率」を両立
- 3 3Kビジネスの深化を軸とした新たな不動産関連事業領域を開拓
- 4 外部プレーヤーとのアライアンスによる収益機会の拡大
- 5 業容拡大に伴い発生する各種リスクを適切にコントロール
- 6 持続的成長のためのバランス経営の実践

事業戦略

- 1 強固な賃貸ポートフォリオの構築
 - 建替の着実な推進によるポートフォリオの質的向上
 - CREなど戦略的ソーシングによる着実なポートフォリオの拡充
 - 戦略的・計画的なアセットマネジメント業務推進による収益機会の極大化
- 2 不動産バリューアップビジネスの推進
 - ヒューリックサイズの高品質・好立地物件での開発事業の推進
 - 様々なニーズを捉えた、アキュイジション・バリューアップ・売却の推進（リパッケージ取引等）
 - スポンサーサポート契約に沿ったヒューリックリートへの支援強化
 - オフィス系に加え、商業系にも強みを発揮するリーシング体制の強化

3Kビジネスの深化と新規事業領域の開拓

- 高齢者、観光、環境さらには融合ビジネスやシーズビジネス等、社会構造の変化に対応した新しい不動産事業領域開拓

4 グループ総合力の発揮

- グループ会社の総合力向上と、外部プレーヤーとのアライアンス・M&Aへの柔軟な取り組み

5 リスク管理の徹底

- 財務統制による財務内容の健全性確保とグループ事業リスク管理の徹底

6 持続的成長のためのバランス経営の実践

- ESGの課題に取り組むなど、バランスのとれた経営をもとに、社会的ニーズに対応した価値創造を進める

● 利益計画	15/12期実績	18/12期目標
営業利益	420億円	670~700億円
経常利益	425億円	610~640億円
当期純利益	336億円	390~410億円
EBITDA	547億円	820~850億円
● 財務規律		
有利子負債対EBITDA倍率	12.0倍	12倍以内
ネットD/Eレシオ	2.2倍	3.0倍以内
● 資本効率		
ROE	13.0%	10%以上
● 株主還元		
配当性向（期末簡易計算）	30.5%	30%以上