



2016年12月期 決算説明資料

2017年2月1日



ヒューリック株式会社
東証一部 証券コード3003

頁	項目
---	----

[業績概要]

2	業績推移
3	業績概要
4	損益計算書
5	セグメント別業績
6	貸借対照表
7	賃貸等不動産の時価評価
8	キャッシュフロー計算書
9	財務基盤
10	株主還元

[中長期計画の進捗と今期業績予想]

11	現・中長期計画(経常利益目標)
12	現・中期3ヵ年計画の基本戦略
13	現・中期3ヵ年計画(計量計画)の進捗
14	現・中期3ヵ年計画(投資計画)の進捗
15	今期業績予想(セグメント別)
16	不動産バリューアッド事業について
17	組織体制強化について
18	働き方改革について

頁	項目
---	----

[事業概要]

19	ポートフォリオの概観
20	空室率・平均賃料推移
21-23	建替・開発事業
24	新規投資(固定資産)
25-26	物件売却(販売用不動産)
27	CRE事業
28-29	「3K」高齡者ビジネス
30-31	「3K」観光ビジネス
32-33	「3K」環境ビジネス

<参考資料>

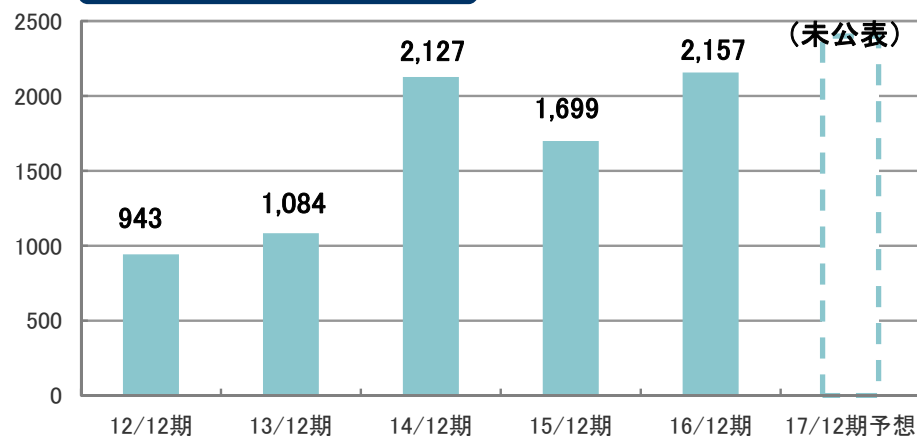
35-38	マクロ環境
39-47	会社プロフィール
48	ザ・ゲートホテル雷門 by HULIC
49	コーポレートスローガン

業績推移《連結》

全項目で上場来最高益を更新。

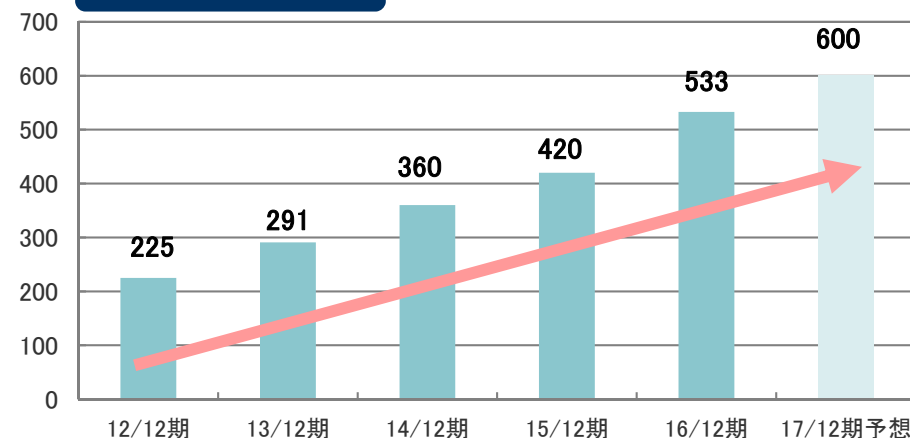
営業収益(売上高)

(億円)



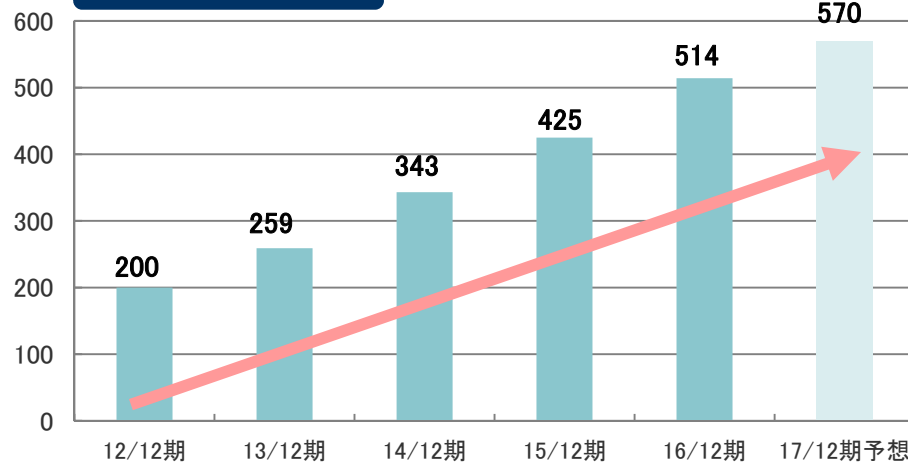
営業利益

(億円)



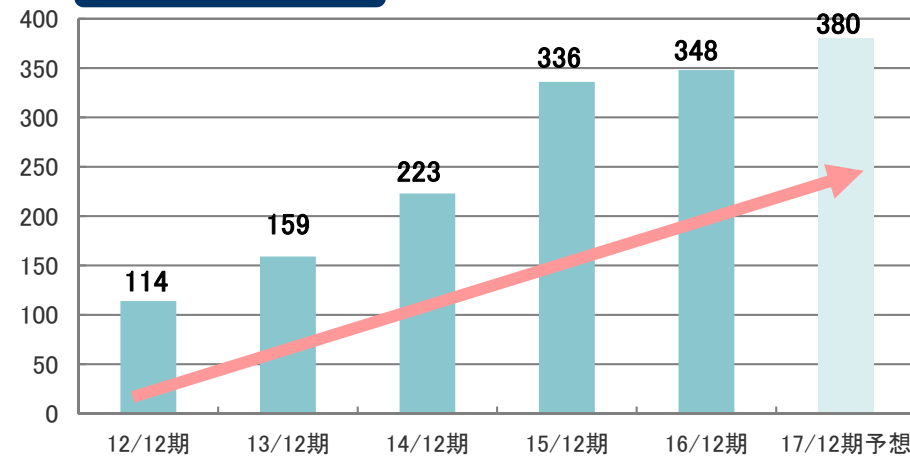
経常利益

(億円)



当期純利益

(億円)



(注) 12/12期の新ヒューリック(3003)は、旧ヒューリック通年と合併後(7/1～)の旧昭栄分を加えた実績。

2016年12月期 - 業績概要《連結》 -



当初予想を上回る実績(経常利益+44億、当期純利益+43億)。

(億円)

		15/12期 実績	16/12期				
			当初予想 (2016.1.29)	直近予想 (2016.11.29)	実績		当初予想比
営業収益(売上高)		1,699	(未公表)	2,140	2,157		—
営業利益		420	500	530	533		+33
セ グ メ ン ト 別	賃貸事業	316	370	—	(66%)	379	+9
	不動産売上(売却益)	126	164	—	(34%)	193	+29
	保険・人材・その他	23	23	—		22	△1
	消去または全社	△45	△57	—		△61	△4
経常利益		425	470	510	514		+44
親会社株主に帰属する 当期純利益		336	305	340	348		+43

2016年12月期 -《連結》損益計算書-

不動産事業の拡大により、経常利益は前期比20%増加。

(百万円)

	15/12期	16/12期	増 減(率)	＜主な増減要因＞
営業収益(売上高)	169,956	215,780	45,823 (+26.9%)	賃貸事業 +128億円 不動産売上 +325億円
営業総利益	55,935	70,271	14,335	
販管費	13,932	16,893	2,961	
営業利益 (営業利益率)	42,002 (24.7%)	53,377 (24.7%)	11,374 (+27.0%) (+0.0%)	賃貸事業 +64億円 不動産売上 +67億円
営業外収益	5,000	2,933	△2,066	前期・為替益の剥落 △16億円
営業外費用	4,468	4,878	409	支払利息 +3億円
経常利益 (経常利益率)	42,534 (25.0%)	51,432 (23.8%)	8,897 (+20.9%) (△1.2%)	
特別利益	4,159	1,215	△2,943	前期・売却益の剥落 △36億円
特別損失	2,118	2,448	329	
法人税等	10,649	15,038	4,388	固定資産除却損 +13億円 建替関連損失 △10億円
親会社株主に帰属する 当期純利益	33,628	34,897	1,268 (+3.7%)	

2016年12月期 - セグメント別業績 -



新規投資(前期・SIA買収等を含む)による賃貸収入増。バリューアット事業に伴う不動産売買増。

(百万円)

	15/12期	16/12期	増減	＜主な増減要因＞
営業収益(売上高)	169,956	215,780	45,823	
不動産事業	138,064	183,439	45,375	新規竣工 +18億円 新規投資 +103億円 (うちSIA物件 +51億円) その他 +7億円
うち賃貸事業	59,462	72,300	12,838	
うち不動産売上	78,602	111,139	32,537	
保険代理店事業	3,260	3,191	△69	不動産売却 1,111億円 (REIT抛却 472億円) (外部売却 639億円)
人材関連事業	19,179	19,114	△64	
その他	12,085	12,558	472	
消去または全社	△2,633	△2,524	108	
営業利益	42,002	53,377	11,374	
不動産事業	44,185	57,353	13,167	新規竣工 +9億円 新規投資 +66億円 (うちSIA物件 +32億円) その他 △11億円
うち賃貸事業	31,564	37,992	6,428	
うち不動産売上	12,621	19,361	6,740	
保険代理店事業	987	898	△88	売却益 +193億円 (REIT抛却 99億円) (外部売却 94億円)
人材関連事業	515	353	△161	
その他	822	911	88	
消去または全社	△4,507	△6,140	△1,632	

(注) 増減額には、15/12期の新規竣工(投資)物件による16/12期寄与分も含まれる。

(注) 賃貸事業＝不動産事業－不動産売上として算定。不動産売上に係る営業利益は売却益のみ計上。

2016年12月期 -《連結》貸借対照表-

販売用不動産は下期売却が順調。固定資産の取得は中期計画通り進捗。

		15/12月末	16/12月末	増 減	(百万円)	<主な増減要因>
資 産	流動資産	160,261	128,007	△32,254		
	固定資産	930,507	1,005,707	75,199		
	有形固定資産	776,490	841,959	65,468		
	無形固定資産	27,143	26,074	△1,069		
	投資有価証券	114,362	121,136	6,774		
	上場株式	83,062	89,287	6,225		
	SPC純投資	4,618	3,832	△786		
	その他	26,682	28,017	1,335		
	合 計	1,091,266	1,133,994	42,727		
負債及び純資産	負債	774,221	792,906	18,685		
	借入金	620,112	627,375	7,263		
	短期社債(CP)	0	0	0		
	社債	38,100	38,100	0		
	繰延税金負債	44,605	42,669	△1,935		
	純資産	317,045	341,087	24,042		
	株主資本	281,368	303,523	22,154		
	有価証券評価差額金	31,708	33,449	1,741		
	合 計	1,091,266	1,133,994	42,727		

販売用不動産 △118億円
(取得+468, 竣工+27, 売却△916, 振替+281, 他)

現預金 △83億円
繰延税金資産 △82億円
前払金等 △32億円

土地・建物 +709億円
(取得+961, 竣工+14, 振替△281, 他)

減価償却 △93億円
建設仮勘定 +40億円

REIT追加出資 +47億円
上場株式含み益 +15億円

短期借入金 △1,271億円
長期借入金 +1,344億円

連結当期純利益 +349億円
配当実施額 △119億円

2016年12月期 -賃貸等不動産の時価評価-

都心部を中心とした地価上昇により不動産含み益が増加。(特に銀座エリア)

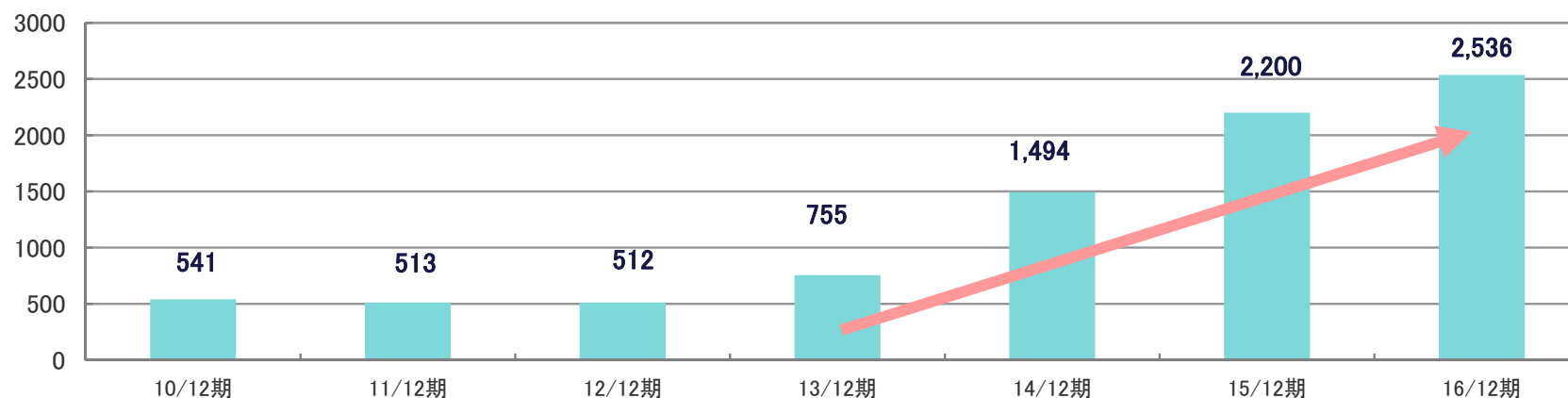
(百万円)

	15/12月末	16/12月末	増 減
B/S計上額	782,297	846,335	64,037
時価評価額	1,002,286	1,099,936	97,650
差額(含み損益)	219,989	253,601	33,613

- ・当社及び子会社が賃貸中または完成後賃貸を予定している開発中の物件を対象(販売用不動産を除く)
- ・当社及び子会社が一部使用している不動産を含む
- ・主要な物件は鑑定士による評価(当社鑑定部の鑑定を含む)
- ・その他の物件は適切に市場価格を反映していると考えられる指標等を用いて自社で算定
- ・期中における新規取得物件は期末簿価を時価とみなす

含み益推移

(億円)



2016年12月期 -《連結》キャッシュフロー計算書-

営業活動のキャッシュインを長期保有投資に充当。

(百万円)

	15/12期	16/12期	
営業活動によるキャッシュフロー	36,272	108,407	<主な増減要因> 税前利益 +501億円 減価償却 +113億円 販売用不動産減 +399億円 法人税等 △21億円
投資活動によるキャッシュフロー	△284,580	△111,018	固定資産取得 △1,071億円 投資有価証券取得 △47億円
財務活動によるキャッシュフロー	257,934	△5,715	
現金及び現金同等物の期末残高	30,997	22,671	有利子負債増 +71億円 配当金支払 △119億円

財務基盤

重点財務指標であるネットD/Eレシオは良好な水準を堅持。

外部格付

JCR格付

A+ (安定的)

2014/8/20

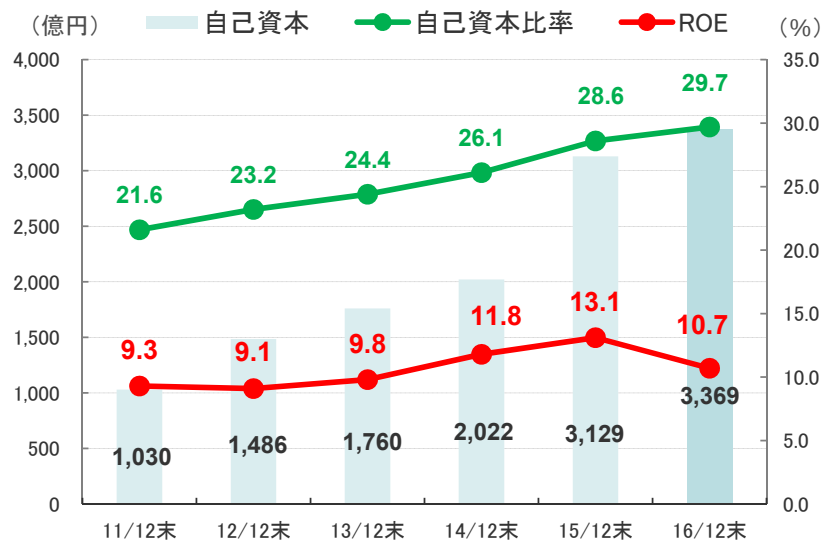
「A」→「A+」に1ノッチ格上げ

調達余力

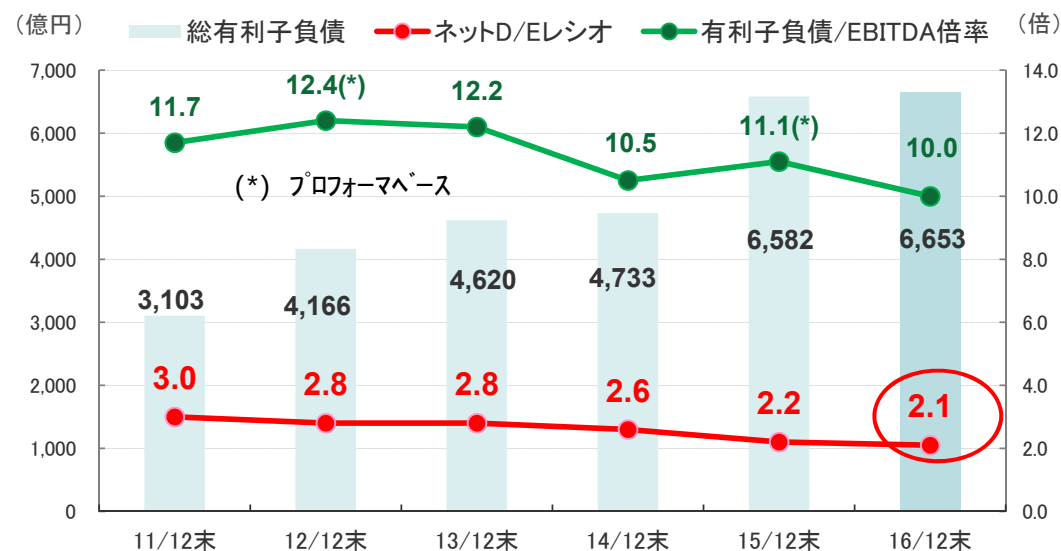
(億円)

当座借越枠 (うち利用残)	1,320	(280)
CP枠 (同上)	1,000	(0)
社債発行枠 (同上)	600	(0)

安全性・効率性



財務規律



長期比率	94.0%	96.9%	86.1%	93.0%	84.0%	95.8%
金利固定化比率	85.8%	95.2%	85.5%	92.6%	84.0%	95.8%
月末平均金利	1.32%	1.30%	0.99%	0.91%	0.72%	0.61%

株主還元

毎期増配中。年間配当性向は30%台に。

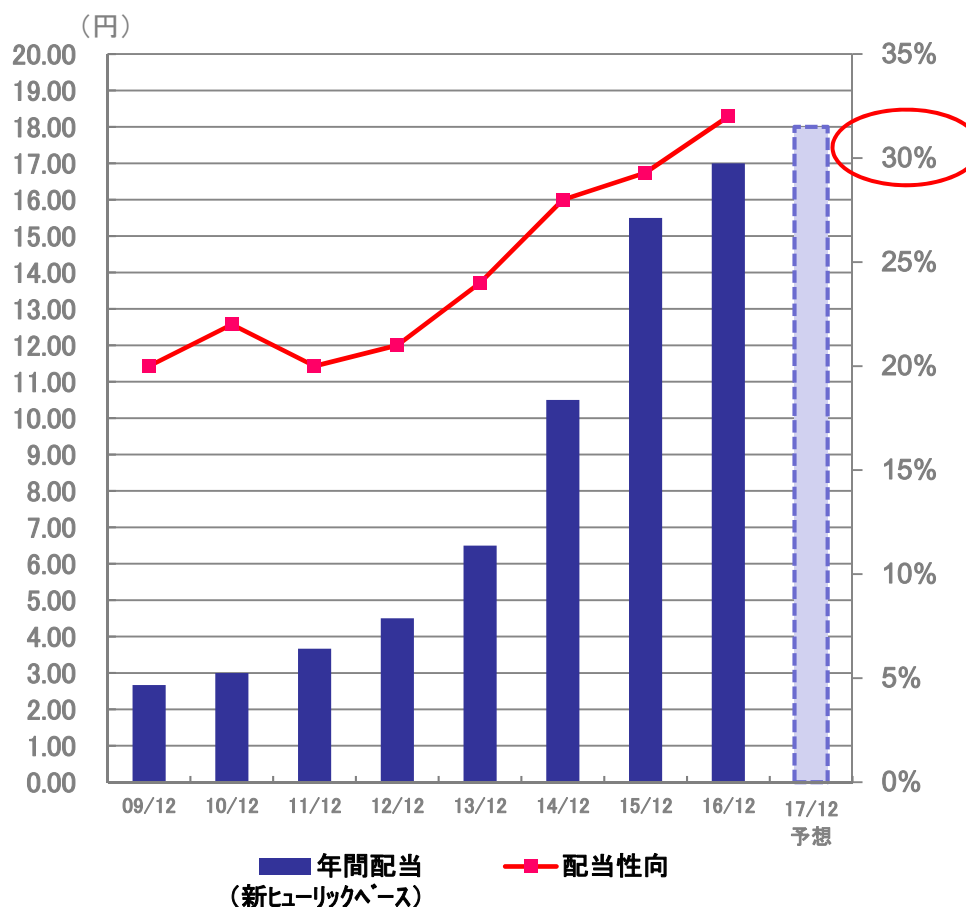
配当実績

1株当たり配当金	15/12期	16/12期
中間配当	5円50銭	8円00銭
期末配当 (うち記念配当)	10円00銭	9円00銭 (1円00銭)
年間合計 (うち記念配当)	15円50銭	17円00銭 (1円00銭)

株主優待

保有株数	保有継続期間	グルメカタログギフト
300株 (3单元)以上	3年未満	3,000円相当
	3年以上	6,000円相当(3,000円×2点)

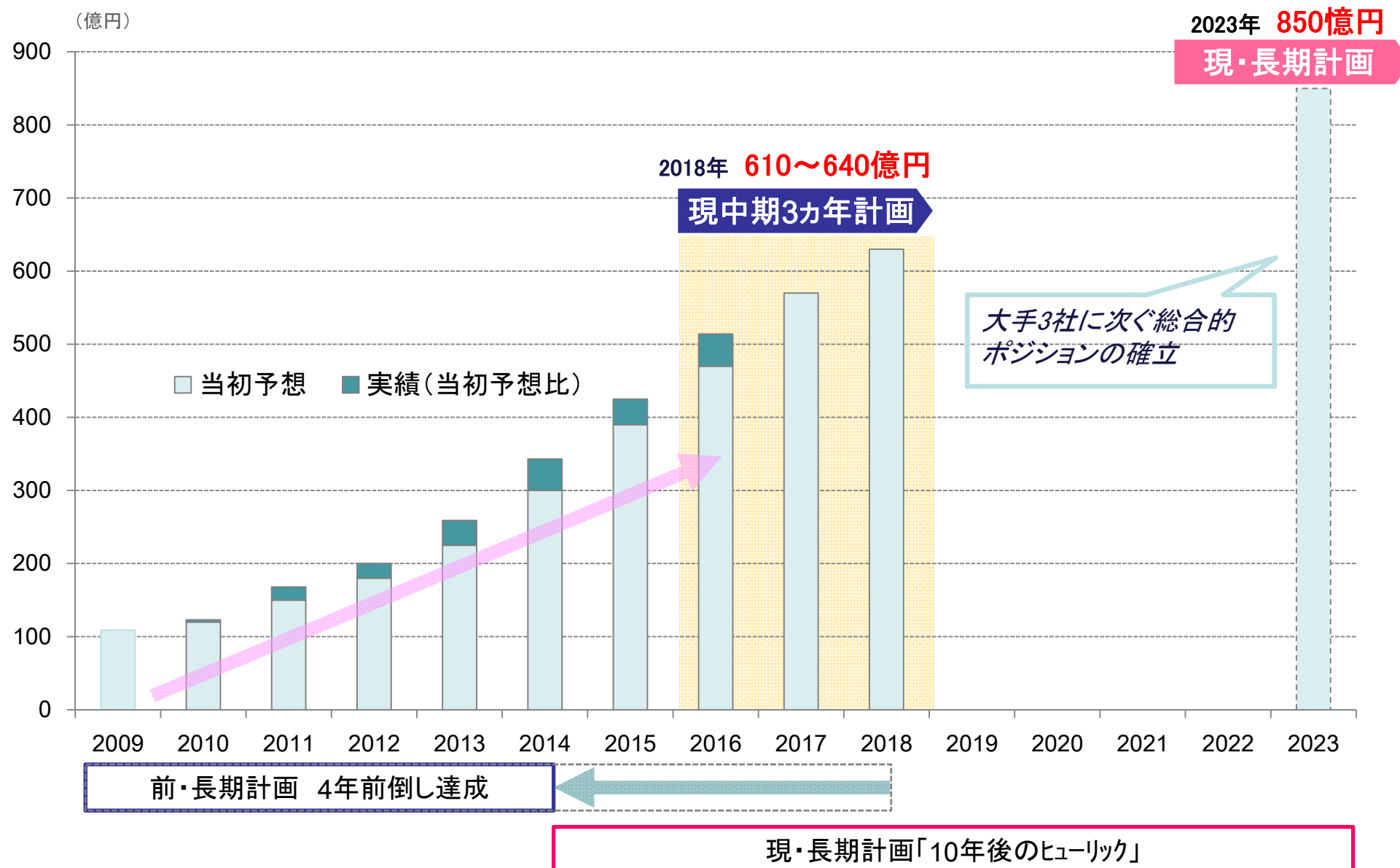
配当推移



注1) 2012.7.1付で旧ヒューリック株1株に対し旧昭栄株3株を割り当てる株式交換による合併が行われたことを考慮し、旧ヒューリックベースの金額を3で除した数値を新ヒューリックベースでの換算金額として記載したもの。

注2) 09/12期および10/12期の配当性向は、特殊要因を除いた当初予想純利益をもとに計算。

現・中長期計画(経常利益目標)



現・中期3カ年計画の基本戦略

項目	内容
(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ドビジネスの推進	・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、アクイジション・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
(3) 3Kビジネスの深化と新規事業領域の開拓	・高齢者・観光・環境の各分野におけるビジネス領域の拡大と深化。 ・社会構造の変化に対応した新しい不動産関連事業領域のビジネス開拓
(4) グループ総合力の発揮	・グループ各社の総合力向上と、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) リスク管理の徹底とB/Sコントロール	・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

現・中期3ヵ年計画(計量計画)の進捗

	16/12期 実績	17/12期 予想	18/12期 目標
利益計画			
営業利益	533億円	600億円	670～700億円
経常利益	514億円	570億円	610～640億円
当期純利益	348億円	380億円	390～410億円
EBITDA	664億円	n/a	820～850億円
財務規律			
有利子負債/EBITDA倍率	10.0倍	n/a	12倍以内
ネットD/Eレシオ	2.1倍	n/a	3.0倍以内
資本効率			
ROE	10.7%	n/a	10%以上
株主還元			
配当性向	32.0%	n/a	30%以上

現・中期3ヵ年計画(投資計画)の進捗

(億円)

		現中期3ヵ年計画				
		15/12期	16/12期	17/12期	18/12期	3年間合計
ネット投資額	計画	—	1,355	1,852	1,645	4,852
	実績	2,863	699			
建替営繕	計画	—	111	132	151	394
	実績	114	50			
開発・新規事業	計画	—	358	195	△324	229
	実績	402	▲261			
長期保有	計画	—	700	1,500	1,500	3,700
	実績	2,515	883			
その他	計画	—	187	25	317	529
	実績	△168	27			

※ 計画(上段)は、現中計策定時の計画値

※ 「開発・新規事業」は、販売用不動産の投資・売却を含む

今期業績予想(セグメント別)

(億円)

	16/12期 実績	17/12期 予想	増 減
営業収益(売上高)	2,157	(未公表)	—
営業利益	533	600	67
賃貸事業	379	440	61
不動産売上(売却益)	193	200	7
保険・人材・その他	22	26	4
消去または全社	△61	△66	△5
経常利益	514	570	56
親会社株主に帰属する当期純利益	348	380	32

不動産バリューアッド事業について

ソーシング多様化

都心5区、
中規模(20億円～)

出口確定型ソーシング

開発用地取得

バリューアッドメニュー多様化

- 遵法性確保
 - コンバージョン
 - リニューアル
 - リースアップ
 - 賃料アップ
 - コスト削減(BM変更等)
- (注1)

売却戦略多様化

REIT抛出

- ヒューリックリート
- 私募リート(注2)

外部売却

- 他社リート(ブリッジ)
- 富裕層
- ファンド等
- リパッケージ取引

(注1)設計事務所設立も検討中

(注2)私募リート事業への参入を検討中
(2017年度下期予定)

(バリューアッド事例)

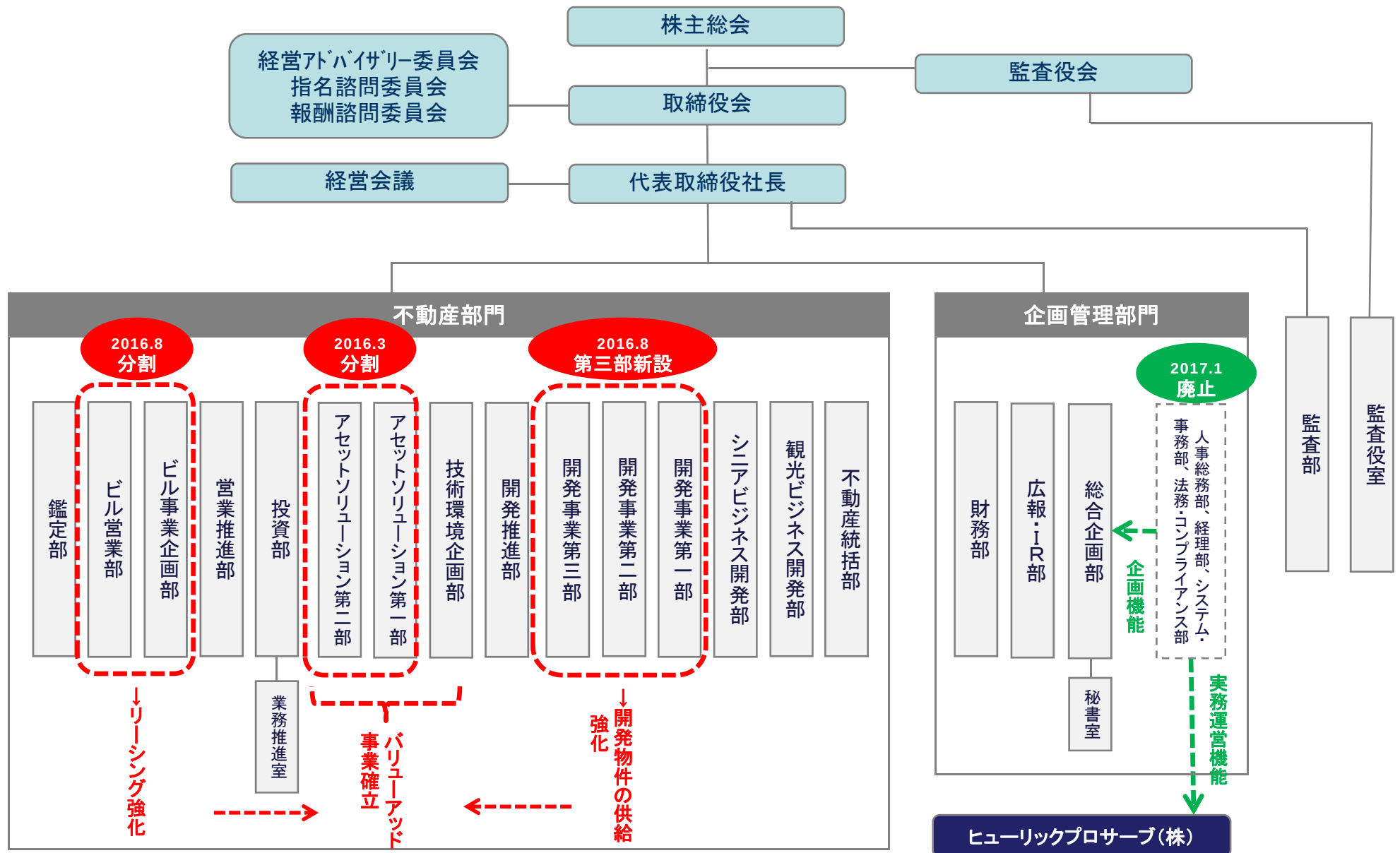


ヒューリック銀座イーストビル

- ✓ EVホール等リニューアル
- ✓ 新規リーシング



組織体制強化について



方針	政府が進める「働き方改革」に呼応して、当社でも時間外の削減（いわゆる長時間労働の是正）に正面から取り組む
狙い	ワークライフ・バランスにとどまらず、生産性の向上を目的とする
対策	➤ 業務プロセスの抜本的見直し ➤ マネジメント強化 ➤ アウトソーシングの推進

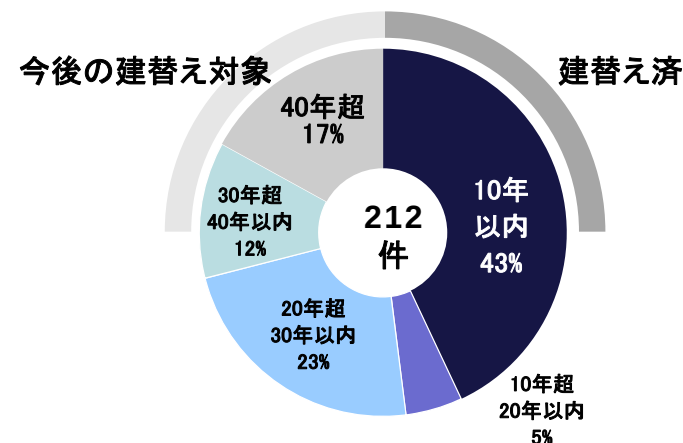
ポートフォリオの概観

築浅・築古物件をバランス良く保有。オフィス等は「東京都心の好立地・駅近」に集中。

当社所有物件（販売用不動産を除く）

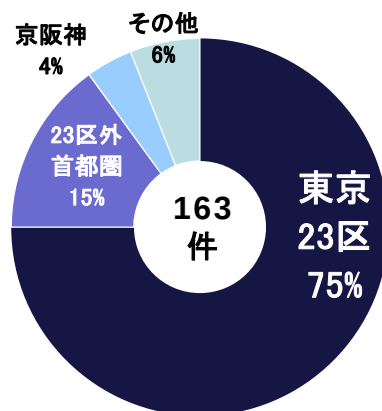
(2016年12月末)	物件数 (件)	賃貸可能面積 (千㎡)
オフィス等 (オフィス・商業施設・ホテル旅館・その他)	163	815
住居等 (高齢者施設・住居)	49	214
全体	212	1,029

築年数（含む住宅等）

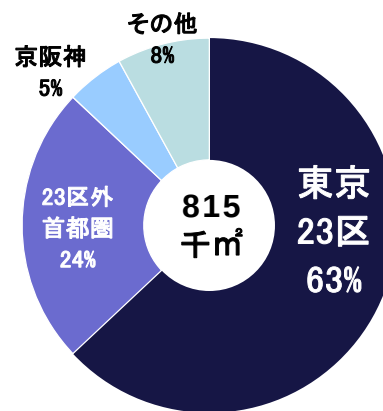


物件分布（オフィス等のみ）

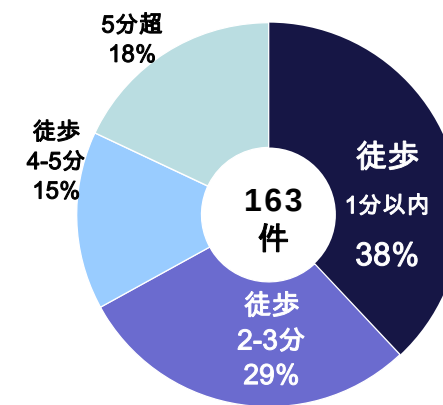
物件数



賃貸可能面積

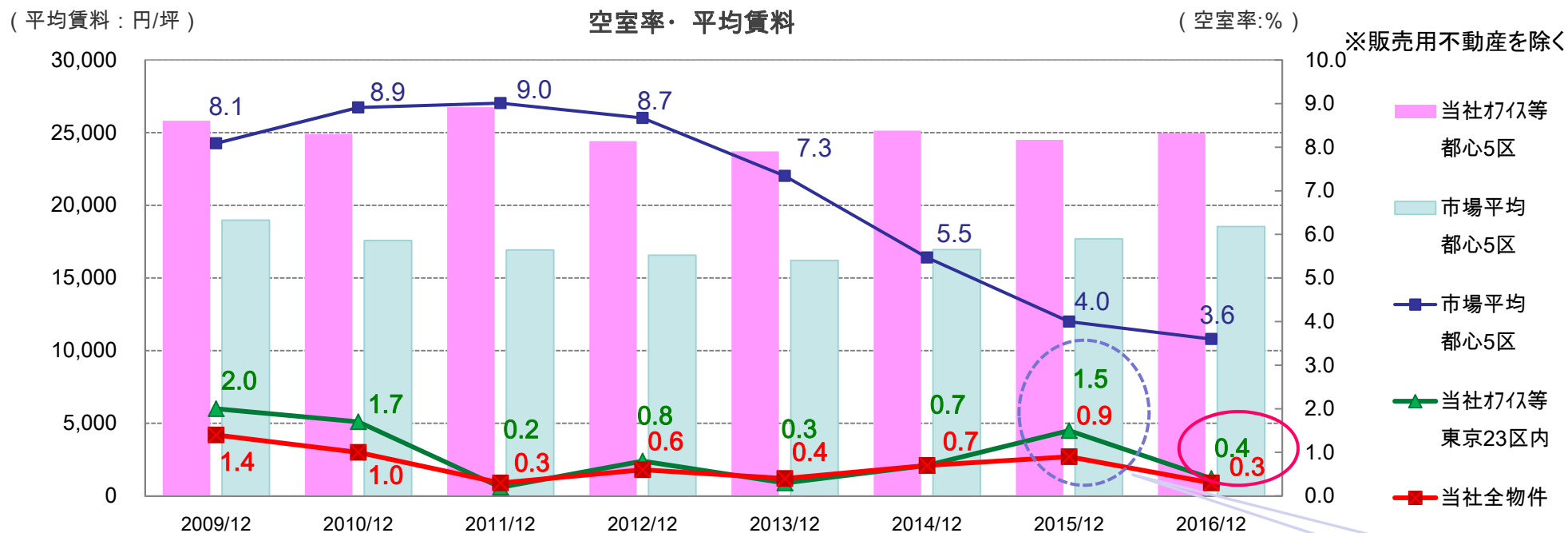


最寄駅からの距離（オフィス等のみ）



空室率・平均賃料推移

全物件、東京23区内物件等ともに、空室率 1 % 以下。



オフィスビル
平均賃料(円)

当社	全体	20,756	19,933	20,571	20,024	19,817	20,759	20,451	20,073
	都心5区	25,827	24,895	26,753	24,420	23,714	25,147	24,510	24,970
	東京 都心5区	18,978	17,585	16,932	16,572	16,207	16,953	17,692	18,540
	大阪 主要6区	12,431	11,957	11,661	11,344	11,271	11,123	11,114	11,051

当社空室率 ↑
⇒品川シーズンテラス(15年2月竣工)の空室が影響

当社平均賃料 ↓
⇒新規取得物件による平均賃料希薄化が影響

- ・市場平均: 三鬼商事(株)地域別オフィスデータより(対象: 東京ビジネス地区内にある基準階面積100坪以上のオフィスビル)
- ・当社の空室率: テナントの要望や建替えにより保留している未契約の床面積を除く
- ・当社の平均賃料: 期末月の賃料収入を期末の契約賃貸面積で除した数字

建替事業

	物件名称	設備概要		用途（サブリース先）	稼働（内定）率	竣工（予定）
竣工	ホスピタルメント板橋ときわ台	地上5階、地下1階	延床面積 4,381㎡	老人ホーム（桜十字）	100%	2016年3月
	新設調布PJ	地上8階	延床面積 4,713㎡	老人ホーム	100%	2017年3月
建替中	新設蒲田PJ	地上8階、地下1階	延床面積 4,440㎡	店舗・商業	100%	2017年7月
	新設板橋PJ	地上11階、地下1階	延床面積 6,686㎡	店舗、商業、賃貸マンション	100%	2018年2月
	新設府中PJ	地上7階、地下1階	延床面積 4,076㎡	店舗、オフィス	80%	2018年6月
	新設目白PJ	地上8階、地下1階	延床面積 5,365㎡	店舗、賃貸マンション	87%	2018年10月
	新設神田駿河台PJ	地上14階	延床面積 3,683㎡	店舗、賃貸マンション	96%	2018年10月
	新設王子PJ	地上8階、地下1階	延床面積 5,568㎡	店舗、オフィス	33%	2019年2月
今後着手	物件A（23区内）	詳細設計中		店舗、賃貸マンション（予定）	—	2019年11月
	物件B（地方都市）	詳細設計中		店舗、ホテル（予定）	—	2020年1月



ホスピタルメント板橋ときわ台



新設調布PJ（パース図）



新設蒲田PJ（パース図）



新設板橋PJ（パース図）

開発事業

	物件名称	設備概要	用途(主要テナント)	竣工(予定)
竣工	トラストガーデン常磐松	地上6階・地下1階、延床面積:2,893㎡	老人ホーム(トラストガーデン)	2016年3月
	ヒューリック銀座花椿通ビル	地上13階、延床面積:6,984㎡	ホテル(相鉄フレッサイン)	2016年8月
開発中	大森駅前商業開発	地上9階、延床面積:約3,700㎡	商業	2017年2月
	ヒューリック渋谷井の頭通りビル	地上10階、地下2階、延床面積:約2,000㎡	商業	2017年5月
	新橋二丁目開発計画	地上10階、地下1階、延床面積:約2,000㎡	商業	2017年6月
	日体大深沢開発計画	地上3階、地下1階、延床面積:約4,400㎡	老人ホーム・保育所・クリニック (チャームケア・コーポレーション他)	2017年7月
	六本木3丁目相鉄ホテル開発計画	地上11階・地下1階、延床面積:約4,800㎡	ホテル(相鉄フレッサイン)	2017年9月
	京都四条開発計画(当社部分)	地上7階、地下2階、延床面積:約5,400㎡	商業	2017年10月
	ヒューリック渋谷公園通りビル計画	地上9階、地下1階、延床面積:約5,300㎡	商業	2017年10月
	玉川田園調布開発計画	地上3階、地下1階、延床面積:約2,000㎡	老人ホーム	2017年11月
	一行院開発計画	地上3階、地下1階、規模:4,200基	納骨堂	2018年6月
	河口湖ふふ開発計画	地上4階、延床面積:約4,000㎡	旅館(KHリゾートマネジメント)	2018年7月
	日本橋二丁目再開発PJ(一部持分)	地上31階、地下5階 延床面積:約3,100㎡	店舗、オフィス等	2018年8月
	ヒューリック有楽町二丁目開発計画	地上14階、地下2階、延床面積:約15,700㎡	商業・ホテル(ゲートホテル他)	2018年10月
	東京地下鉄 六本木7丁目計画	地上7階、地下1階、延床面積:約1,500㎡	商業	2020年3月
今後着手	稲村ガ崎開発計画	地上3階、延床面積:約1,700㎡	老人ホーム	2018年5月
	築地三丁目開発計画	地上12階、地下1階、延床面積:約4,800㎡	ホテル(銀座キャピタルホテル)	2018年10月
	秋葉原開発用地	地上9階、地下1階、延床面積:約1,200㎡	オフィス・店舗	2019年3月
	宇田川町32開発計画	地上12階、地下2階、延床面積:約3,100㎡	商業	2019年10月
	横浜山手町開発計画	地上3階、地下1階、延床面積:約1,900㎡	老人ホーム	2019年11月

建替・開発計画の進捗状況

	物件名	竣工 年月	投資予 定金額 (億円)	2016年度				2017年度				2018年度				賃貸可能面積 (㎡)		
				1 Q	2 Q	3 Q	4 Q	1 Q	2 Q	3 Q	4 Q	1 Q	2 Q	3 Q	4 Q	建替前	建替後	増加分
建 替	ホスピタルメント板橋ときわ台	16/3	15													3,000	4,300	1,300
	新設調布PJ	17/3	17													1,500	4,400	2,900
	新設蒲田PJ	17/7	19													1,900	3,300	1,400
	新設板橋PJ	18/2	28													1,900	4,400	2,500
	新設府中PJ	18/6	17													2,100	2,700	600
	新設目白PJ	18/10	26													4,100	3,800	▲300
	新設神田駿河台PJ	18/10	16													1,900	2,800	900
	新設王子PJ	19/2	26													2,100	3,700	1,600
開 発	トラストガーデン常磐松	16/3	28													—	2,800	2,800
	ヒューリック銀座花椿通ビル	16/8	104													—	6,200	6,200
	大森駅前商業開発	17/2	30													—	2,600	2,600
	ヒューリック渋谷井の頭通りビル	17/5	37													—	1,800	1,800
	新橋二丁目開発計画	17/6	28													—	1,800	1,800
	日体大深沢開発計画	17/7	33													—	4,100	4,100
	六本木3丁目相鉄ホテル開発計画	17/9	90													—	4,500	4,500
	京都四条開発計画(当社部分)	17/10	21													—	3,500	3,500
	ヒューリック渋谷公園通りビル計画	17/10	170													—	4,400	4,400
	玉川田園調布開発計画	17/11	20													—	2,000	2,000
	一行院開発計画	18/6	—													—	—	—
	河口湖ふふ開発計画	18/7	34													—	4,000	4,000
	日本橋二丁目再開発PJ(一部持分)	18/8	2													1,200	3,100	1,900
	ヒューリック有楽町二丁目開発計画	18/10	263													—	12,000	12,000
	東京地下鉄 六本木7丁目計画	20/3	—													—	—	—
(合計)																19,700	82,200	62,500

稼動(開発前) ■ 工事期間 ■ 稼動(竣工後) ■

※建替の投資予定金額には、土地(借地権を含む)への投資額は含まれない。
 ※開発の投資予定金額には、土地(借地権を含む)への投資額は含まれる。
 ※投資予定金額、賃貸可能面積ともに物件全体部分を表示(販売用部分も含まれる)。

新規投資(固定資産)

2016年度の主な取得実績

名称	エリア	交通	用途	取得時期	備考
ヒューリック渋谷宮下公園ビル	都心5区	東京メトロ「渋谷」駅徒歩1分	オフィス	2016年1月	駅近
ヤマト羽田ビル	東京23区	京急空港線「穴守稲荷」駅徒歩8分	オフィス	2016年1月	CRE
ATAMI 海峯楼	地方都市	JR「熱海」駅より車4分	旅館	2016年2月	観光アセット
ヒューリック神宮前五丁目ビル	都心5区	東京メトロ「表参道」駅徒歩3分	商業施設	2016年3月	駅近
ヒューリック新川崎ビル	首都圏	JR「新川崎」駅徒歩15分	オフィス	2016年3月	CRE
グランドニッコー東京 台場(底地)	都心3区	ゆりかもめ「台場」駅直結	ホテル	2016年5月	観光アセット
浅草ケアパークそよ風	東京23区	つくばエクスプレス「浅草」駅徒歩5分	高齢者住宅	2016年6月	シニアアセット
ヒューリック銀座三丁目ビル	都心3区	東京メトロ「東銀座」徒歩1分	オフィス	2016年6月	駅近
葉山 SCAPES THE SUITE	首都圏	JR「逗子」駅よりバス約15分・徒歩2分	ホテル・商業	2016年6月	観光アセット
Bleu Cinq Point(一部)	都心3区	東京メトロ「表参道」駅徒歩3分	オフィス・商業	2016年8月	駅近
ライフコミュニン葉山	首都圏	JR「逗子」駅よりバス約15分・徒歩4分	高齢者住宅	2016年8月	シニアアセット
ヒューリック仲御徒町ビル	東京23区	東京メトロ「仲御徒町」駅徒歩1分	オフィス	2016年9月	駅近
ヒューリック加須物流センター	首都圏	東北自動車道「加須IC」より1km	倉庫	2016年12月	CRE



ヒューリック渋谷宮下公園ビル



グランドニッコー東京 台場(底地)

※建物は3年後の2019年5月に追加取得予定



ヒューリック銀座
三丁目ビル



Bleu Cinq Point (一部)

物件売却(販売用不動産) (1)

主な販売用不動産の売却 (3Qまで)

(億円)

名称	概要	エリア	用途	取得	売却	備考
オーキッドスクエア	固定資産より振替	都心5区	商業	既存	2016年3月	REIT抛出
ヒューリック神谷町ビル(30%)	〃	都心5区	オフィス	既存	2016年3月	REIT抛出
リーフみなとみらい(底地)	〃	首都圏	商業	既存	2016年3月	REIT抛出
高輪SIAビル	バルク購入(M&A)	都心5区	オフィス	既存	2016年6月	外部売却(ハリューアット)
スクエア代官山ビル	都心好立地	都心5区	オフィス	2016年3月	2016年6月	〃
市ヶ谷MSビル	〃	都心5区	オフィス	2016年3月	2016年6月	〃
日本橋C&Iビル	〃	都心5区	オフィス	既存	2016年6月	〃
ヒューリック虎ノ門ビル(30%)	前期竣工	都心5区	オフィス	竣工	2016年9月	REIT抛出
トラストガーデン常磐松	今期竣工	東京23区	老人ホーム	竣工	2016年9月	REIT抛出
ラピロス六本木(区分所有権)	都心好立地	都心5区	オフィス	既存	2016年9月	REIT抛出
ヒューリック銀座花椿通ビル(底地・50%)	今期竣工	都心5区	ホテル	竣工	2016年9月	REIT抛出
ピップ北関東物流センター	ウェアハウジング	首都圏	商業	2016年3月	2016年9月	外部売却(ハリューアット)
ヒューリック外苑前ビル(旧フジビル28)	バルク購入(M&A)	都心5区	オフィス	既存	2016年9月	〃

物件売却(販売用不動産) (2)

主な販売用不動産の売却 (4Q)

(億円)

名称	概要	エリア	用途	取得	売却	備考
Socieビル	都心好立地	都心5区	オフィス	既存	2016年11月	外部売却(バリュート)
京橋サウスビル	都心好立地	都心5区	オフィス	2016年3月	2016年11月	〃
Primegate目黒三田	バルク購入	東京23区	オフィス	既存	2016年12月	外部売却(バルク)
パシフィックシティ新御徒町	都心好立地	東京23区	オフィス	2016年8月	2016年12月	〃
リーラック第一ビル	都心好立地	都心5区	オフィス	2016年1月	2016年12月	〃
西葛西3丁目ビル	高収益物件	東京23区	オフィス	2016年7月	2016年12月	〃
神宮前YOビル	都心好立地	都心5区	商業	2016年11月	2016年12月	〃
千住ミルディスⅡ番館	バルク購入	東京23区	オフィス	既存	2016年12月	外部売却(バリュート)
和泉中央ダイキ	ウェアハウジング	京阪神	ホームセンター	既存	2016年12月	〃
サザンビーチホテル&リゾート沖縄(一部)	CRE案件	地方都市	ホテル	既存	2016年12月	〃
ヒューリック日本橋本町一丁目ビル	バルク購入	都心5区	オフィス	既存	2016年12月	〃
某都心ビル	都心好立地	都心5区	商業	2016年11月	2016年12月	〃
ヒューリック等々カビル	固定資産より振替	東京23区	商業	既存	2016年12月	REIT拠出

主なCRE案件

	対象企業	概要	進捗状況
アセット活用	JR中央ラインモール	電鉄高架下の有効活用によるPCC(プライマリ・ケア・センター)事業を展開	「武蔵境～東小金井駅」間でスタート
	パイオニア本社	物件取得後、上場企業(富士通)に一棟貸し	物件取得済
	ヤマトグループ	所有資産のオフバランスニーズへの対応	非事業用資産1物件を取得済
	日本体育大学	PPPのノウハウを活かし、定期借地スキームで老朽化した日本体育大学女子寮敷地の有効活用を実施	開発中
	某地方銀行	老朽化した社宅跡地の有効活用	基本協定書締結手続中
コンサルティング	宗教法人一行院	老朽化した納骨堂の建替にかかる総合監修	開発業務を受託
	東京メトロ	東京メトロの行う六本木7丁目開発に参画、ビル上層部に「次世代型ヘルスケアモール」を開設	開発業務を受託
今後の候補案件	某大手流通企業	開発計画への参画ならびに既存物件のオフバランスへの対応(物件取得)	取組み継続中
	某商業ビル	都心商業ビルの等価交換による建替事業への参画	取組み継続中
	某食料品メーカー	都心商業ビルの建替事業への参画	取組み継続中



ヒューリック新川崎ビル



ヤマト羽田ビル



日体大深沢開発計画(パース図)

「3K」 高齢者ビジネス(1)

①介護

■ 高齢者施設の開発・保有

- 当社グループ全体で30棟の投資開発実績 (⇒明細次頁)
- 首都圏中心、100万人以上の地方都市も対象
- 大手優良オペレーターへの長期リース契約
- 緑化、太陽光発電など環境への取り組み

②医療

■ 病院の開発型ウェアハウジング

- (株)キャピタルメディカと資本・業務提携
- 新病院建設後、当社が一定期間保有し、期間収益・売却益を得るビジネス
- 札幌で第1号案件スタート、関西にて第2号案件検討中

■ CREを通じた医療分野への参入

- 三越伊勢丹HD、スマートメディカル(株)と共同でスマートライフ・マネジメントを設立
- ⇒次世代型ヘルスケアモールの開発



新札幌豊和会病院



ヒューリック浅草橋江戸通
(一部クリニックモール)

③健康・生きがい

■ アクティブシニア向けビジネス(検討中)

- フィットネス
- 会員制サービス(高級サロン)

④相続等

■ 富裕層向け不動産の取得・販売

- 相続税対策用のニーズに対応
- 銀座、青山等の物件で実績積み上げ中

■ 納骨堂ビジネス

- 寺院向けCREとして着手
- 宗教法人一行院の開発進行中



一行院開発計画(外観イメージ図)

「3K」 高齢者ビジネス(2)

■ 高齢者施設 保有状況

		物件名称	所在	室数	オペレーター
本体保有	稼働中	1 アイリスガーデン北浦和	埼玉県さいたま市	48	ニチイ学館
		2 アリスタージュ経堂	東京都世田谷区	146	京王ウェルシステージ
		3 グランダ大森山王	東京都大田区	70	ベネッセスタイルケア
		4 ホスピタルメント武蔵野	東京都武蔵野市	114	桜十字
		5 アリア代々木上原	東京都渋谷区	40	ベネッセスタイルケア
		6 グランダ学芸大学	東京都目黒区	70	ベネッセスタイルケア
		7 サニーライフ船橋	千葉県船橋市	185	川島コーポレーション
		8 チャームスイート石神井公園	東京都練馬区	105	チャームケアコーポレーション
		9 サニーライフ東京新宿	東京都新宿区	141	川島コーポレーション
		10 ふれあい横浜メディカルセンター	神奈川県横浜市	107	ふれあいグループ
		11 SOMPOケア ラヴィーレ北鎌倉	神奈川県鎌倉市	98	SOMPOケアネクスト
		12 エスペラル城東	大阪府大阪市	286	グリーンライフ
		13 豊洲シニアレジデンス	東京都江東区	157	木下の介護
		14 チャームスイート西宮浜	兵庫県西宮市	50	チャームケアコーポレーション
		15 リアンレーヴ八雲	東京都目黒区	41	木下の介護
		16 チャームスイート新宿戸山	東京都新宿区	90	チャームケアコーポレーション
		17 ホスピタルメント板橋ときわ台	東京都板橋区	92	桜十字
		18 浅草ケアパークそよ風	東京都台東区	41	ユニマツRC
		19 ライフコミュニケーション葉山	神奈川県三浦郡	48	木下の介護
		20 ライフコミュニケーションつつじヶ丘	東京都三鷹市	101	木下の介護
	開発中	21 新設調布PJ	東京都調布市	84	チャームケアコーポレーション
		22 日体大深沢開発計画	東京都世田谷区	93	チャームケアコーポレーション
		23 玉川田園調布開発計画	東京都世田谷区	45	チャームケアコーポレーション
		24 稲村ガ崎開発計画	神奈川県鎌倉市	28	ベネッセスタイルケア
		25 横浜山手町開発計画	神奈川県横浜市	38	(非開示)
	REIT抛出	26 トラストガーデン桜新町	東京都世田谷区	82	トラストガーデン
		27 トラストガーデン用賀の杜	東京都世田谷区	123	トラストガーデン
		28 トラストガーデン杉並宮前	東京都杉並区	100	トラストガーデン
		29 アリア松原	東京都世田谷区	96	ベネッセスタイルケア
		30 トラストガーデン常磐松	東京都渋谷区	50	トラストガーデン

合計 約 2,800室

「3K」 観光ビジネス(1)

①自社運営 (THE GATE HOTEL)

【取組み方針】

- 宿泊主体型を中心に、浅草・銀座等の観光集客力に優れたエリア
- 札幌、大阪、福岡等の既存物件の建替時に、ホテル出店を検討

	名称	オペレータ	客室数
浅草	ゲートホテル雷門	ヒューリック ホテルマネジメント	136
銀座	ヒューリック有楽町二丁目開発計画		164 (予定)



ゲートホテル雷門



ヒューリック有楽町二丁目
開発計画

②ホテル投資

【取組み方針】

- インバウンド集客が見込め、今後の増加も期待できる観光エリアが対象
- 信用力のあるオペレータの運営が必須

	名称	オペレータ	客室数
銀座	メルキュールホテル銀座東京	アコーグループ日本法人	208
	ヒューリック銀座花椿通ビル	相鉄イン開発	286
	銀座キャピタルホテル(開発計画中)	はとバス	146 (予定)
横浜	スターホテル横浜	スターホテルグループ	126
六本木	六本木3丁目相鉄ホテル(開発中)	相鉄イン開発	205 (予定)
TDR	東京ベイ舞浜ホテルクラブリゾート(共有)	東京ベイホテルズ	703
	東京ベイ舞浜ホテル		428
台場	グランドニッコー東京 台場(底地)	オークラ ニッコー ホテルマネジメント	884



メルキュールホテル
銀座東京



東京ベイ舞浜ホテル



グランドニッコー東京
台場 (底地)

「3K」 観光ビジネス(2)

③日本ビューホテル(出資)

【取組み方針】

- 当社が26%出資、社外取締役を派遣
- 当社の不動産業の技術力・知見と日本ビューホテルのホテル運営者としてのノウハウ 及びブランド力を活かし、協働によるホテル事業展開等を検討

名称	オペレータ	客室数
浅草ビューホテル	日本ビューホテル	326
成田ビューホテル		489
両国ビューホテル、伊良湖ビューホテル など		635
その他、ホテル・旅館の運営受託 など		—



浅草ビューホテル



成田ビューホテル

④高級温泉旅館

【取組み方針】

- 当社が物件を所有し、(株)KHリゾートマネジメント(当社とカトープレジャーグループの合併会社)が運営する取り組み形態で、10件程度の展開を目指す
- 東京から2.0時間以内にある観光地が対象、温泉施設を附帯した高品質サービスを提供する旅館

名称	オペレータ	客室数
箱根翠松園	KHリゾートマネジメント (2016年10月より)	23
熱海ふふ		26
ATAMI 海峯楼		4
河口湖ふふ (開発中)	KHリゾートマネジメント	32 (予定)
京都、箱根強羅 (開発計画中)	同上	—



箱根翠松園



熱海ふふ



ATAMI海峯楼

「3K」 環境ビジネス(1)

①環境技術導入等によるバリューアップ

■ 長寿命化(100年オフィス)

- 建替に伴う廃棄物・資源投入量の削減を通じて環境に寄与
- 建替、改修及び更新コストの低減等、経済的なメリットも享受

■ 自然換気、自然採光システム

- マサチューセッツ工科大学(MIT)との共同開発
- ヒューリック新宿ビル等において採用
- 今後も可能な限り当社保有ビルに導入

②環境技術の製品化

■ 自然採光ルーバー(特許取得)

- 製品化、販売開始

■ 太陽光パネル(特許取得)

- メーカー2社との共同開発、販売開始
- 「計量」「自由設計」「簡単取付」が特徴

■ 薄層壁面緑化システム

- 他社と共同で製品化、先行販売開始

③環境技術導入による新規事業

■ メガソーラー事業

- 福島、茨城、千葉でスタート
- ネットゼロエネルギー化の取組み

■ アグリビジネス

- 山梨県にて次世代型施設園芸の推進を検討中
- (株)サラダボウルとの合弁会社「(株)アグリサイト」を設立(2016年5月)

自然採光ルーバー



太陽光パネル



④CSRにおける環境への取組み（外部評価）

日本経済新聞社「環境経営度調査」	➤ <u>7年連続第1位</u> (倉庫・不動産・その他部門)
第25回地球環境大賞	➤ <u>国土交通大臣賞受賞</u>
GRESB評価 (グローバル不動産サステナビリティ・ベンチマーク)	➤ 最高位の『Green Star』の評価を継続 ➤ 複合型(オフィス/商業施設)グループで<u>東アジア第1位</u>
DBJ Green Building認証	➤ 全6物件(*)にて最高ランクの『5つ星』を取得 (*) ヒューリック本社ビル、ヒューリック浅草橋ビル、御茶ノ水ソラシティ、品川シーズンテラス、ヒューリック新宿ビル、ヒューリック虎ノ門ビル
JHEP認証(生物多様性の定量評価)	➤ 全14物件が認証取得

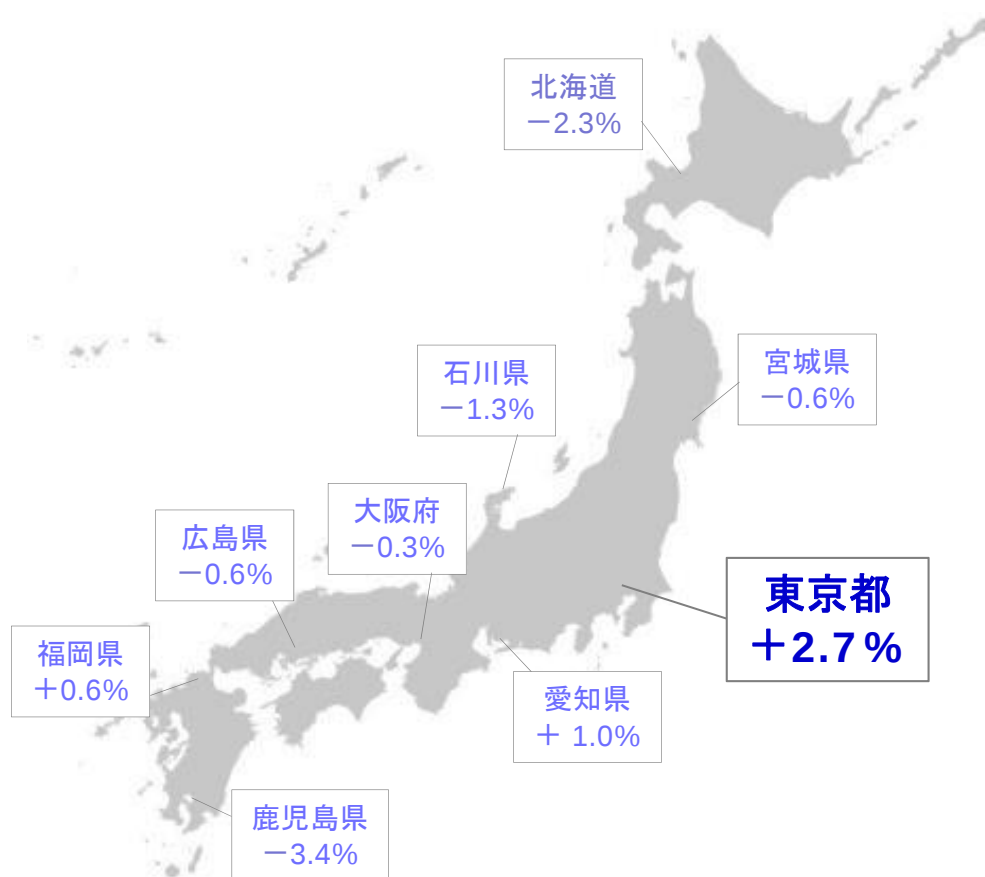
參考資料

<参考資料>マクロ環境(1) 人口減少・高齢化の進展

人口は東京都で増加、地方都市で減少の傾向。高齢者人口は今後40年間増加予想

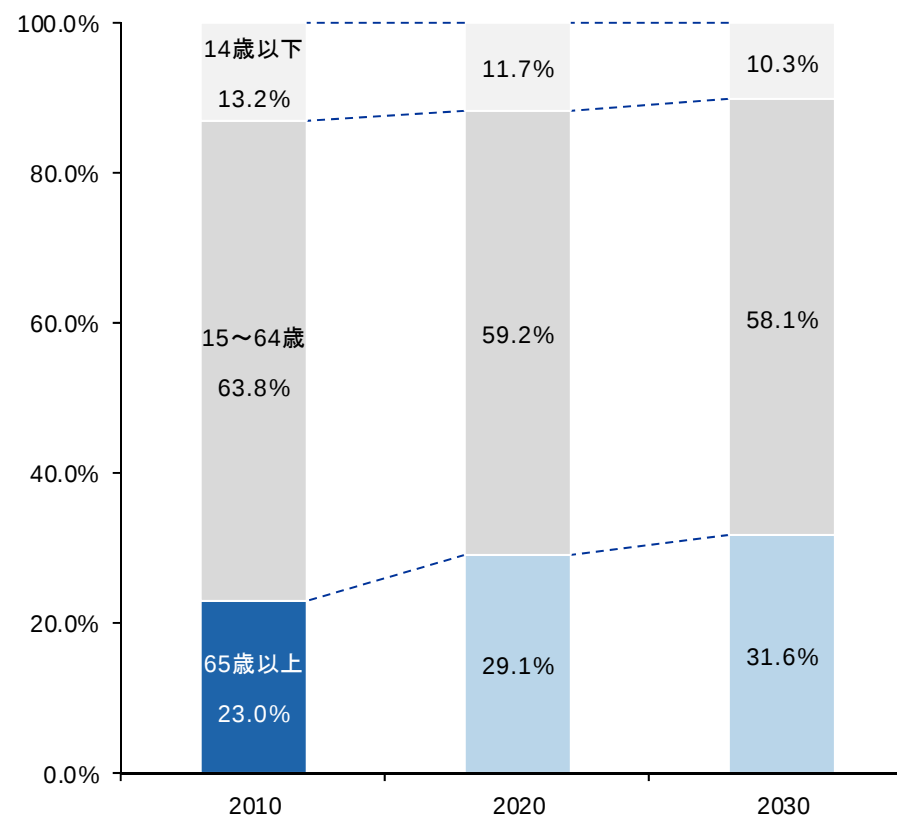
都道府県別人口増減

2010年から2015年の人口増減の割合



出典：総務省「平成27年度国勢調査」人口等基本集計結果

人口構成比率推計



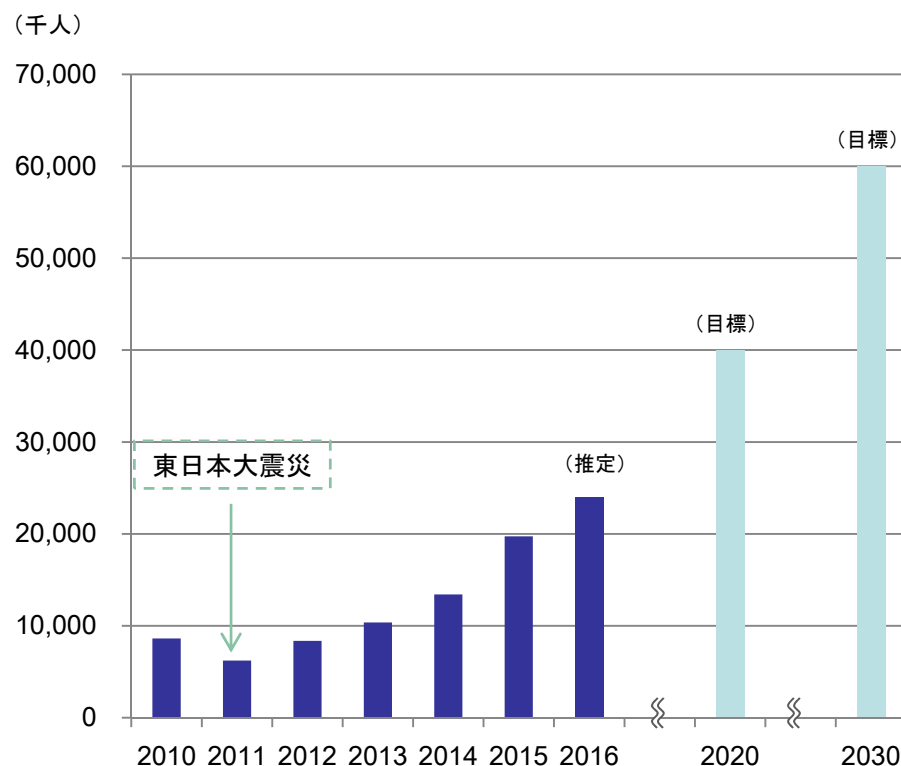
出典：2010年は総務省「国勢調査」、2020年以降は国立社会保障・人口問題研究所「日本の将来推計人口(平成24年1月推計)」の出生中位・死亡中位仮定による推計結果

<参考資料>マクロ環境(2) インバウンド旅行客数の増加

訪日外国人の絶対数の増加に加え、1人当たりの旅行消費額も増加傾向。

訪日外国人客数推移

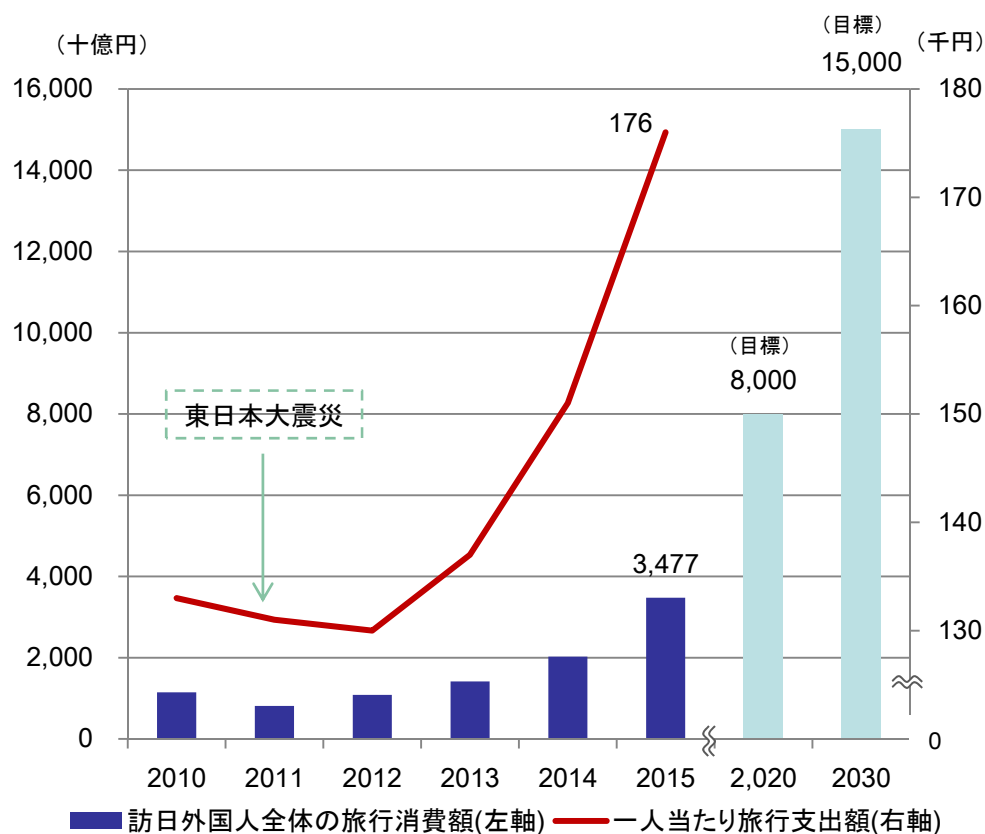
- 日本政府は2020年に4,000万人、2030年に6,000万人の訪日観光客数を目標に掲げる



出典： 日本政府観光局(JNTO)
統計データ「国籍/月別 訪日外客数(2003~2015年)」
「日本再興戦略」2016 ー第4次産業革命に向けてー (2016年6月2日)
首相官邸 政策会議
「第2回 明日の日本を支える観光ビジョン構想会議」配布資料より
日本経済新聞 電子版 2017年1月10日

訪日外国人旅行消費額推移

- 日本政府は2030年に15兆円の外国人旅行消費を目標に掲げる



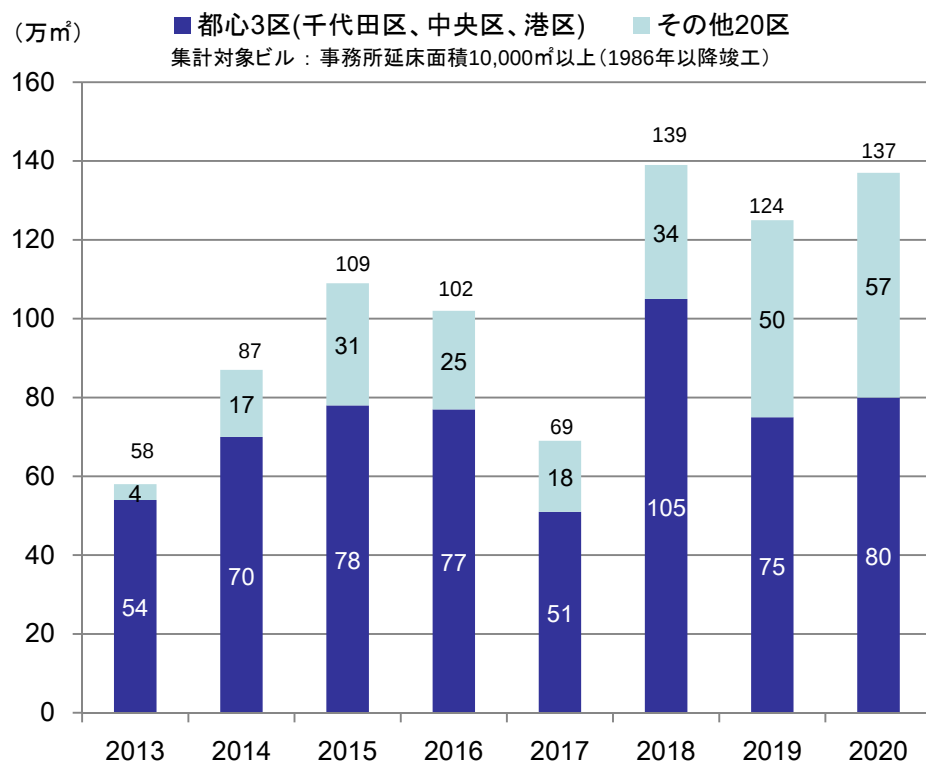
出典： 観光庁「訪日外国人消費動向調査」
「日本再興戦略」2016 ー第4次産業革命に向けてー (2016年6月2日)

<参考資料>マクロ環境(3) 今後の不動産需給

東京の大規模オフィスビルは2018年から大量供給へ。中古住宅の空き家問題は深刻。

東京エリア別 大規模オフィスビルの供給量

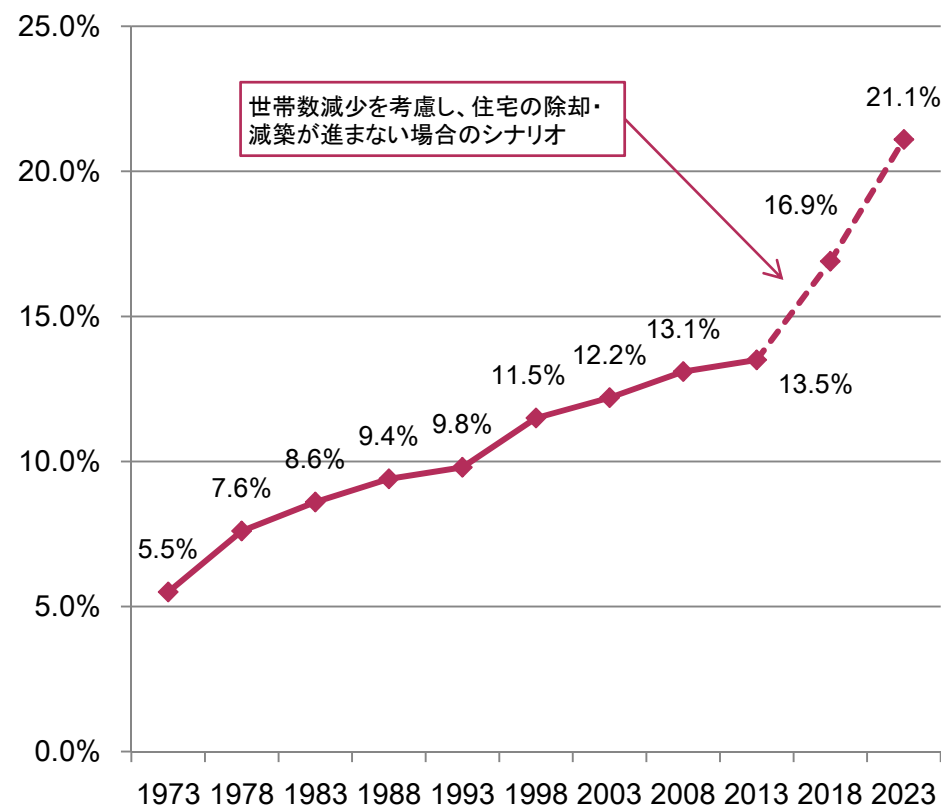
■ 今後の平均供給量は、過去平均を上回る見込み



出典：森ビル株式会社「東京23区の大規模オフィスビル市場動向調査」(2016/4/21)

住宅の空き家率⁽²⁾推移及び推計

■ 空き家率の増加により住宅マーケットは鈍化の見込み



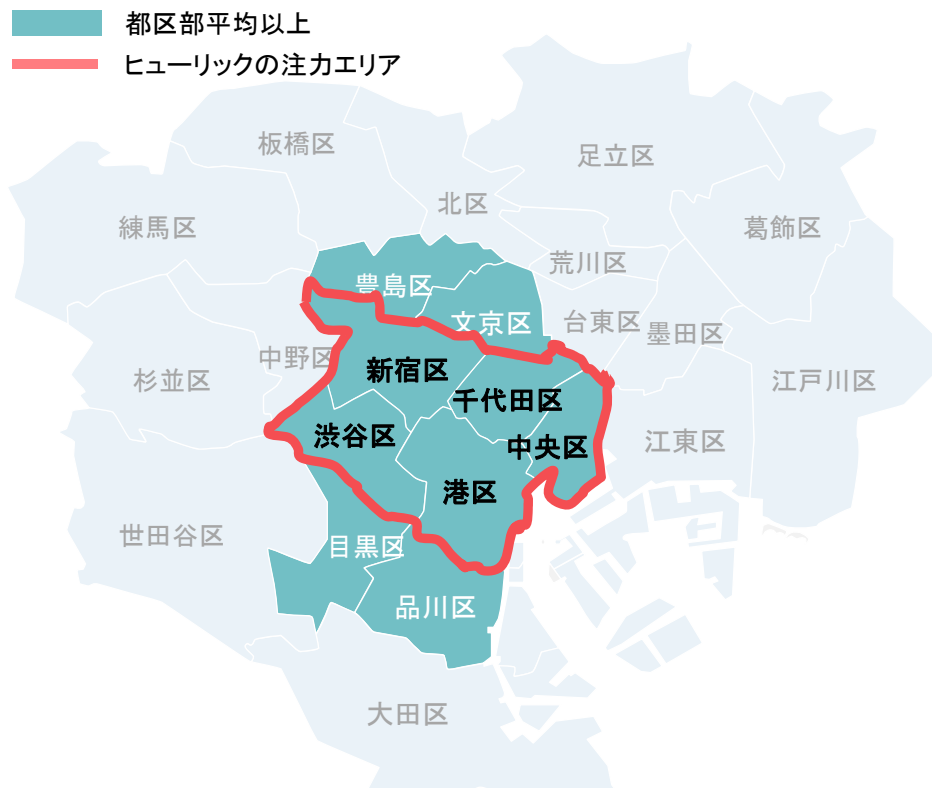
出典：実績部分は総務省「平成25年住宅・土地統計調査」

予想部分は野村総合研究所レポート(2016/6/7)

注：(2) 空き家率 = 空き家数 / 総住宅数

<参考資料>マクロ環境(4) 2016年公示地価上昇

外国人観光客の急増を受けたホテル・店舗投資などから、都心部を中心に商業地が上昇。



中央区

訪日客の増加に伴い、商業施設やホテルが建設ラッシュを迎えている。**銀座周辺地区は商業地の史上最高値を更新。**

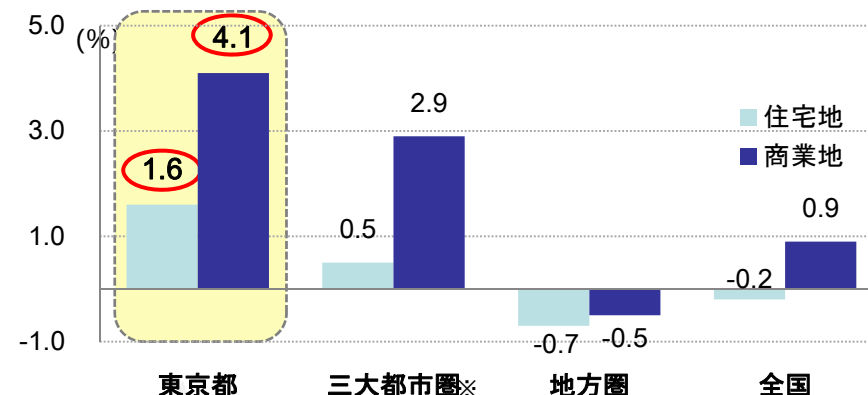
港区

地下鉄の新駅建設が始まった虎ノ門地区では17%の上昇を記録。

渋谷区

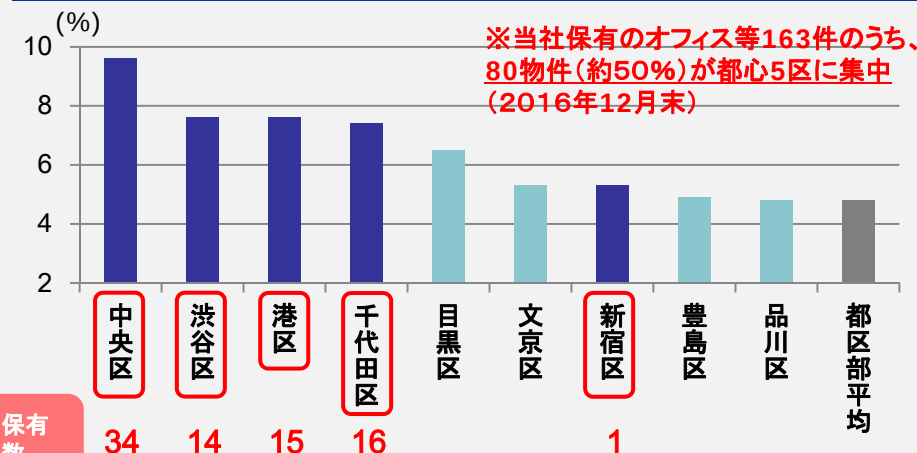
開発が相次いでおり、伸びが目立つ。

用途別対前年平均変動率



出典:国土交通省 土地総合情報ライブラリー 地価公示
「都道府県別・用途別対前年平均変動率」より
※東京圏、名古屋圏、大阪圏

東京23区商業地 対前年平均変動率(都区部平均以上)



※当社保有のオフィス等163件のうち、
80物件(約50%)が都心5区に集中
(2016年12月末)

出典:国土交通省 土地総合情報ライブラリー 地価公示「東京圏の市区の対前年平均変動率」より

<参考資料>会社プロフィール(1) 当社の事業戦略 その1

事業領域の拡大

コアビジネス		コアビジネスの進化	
賃貸事業	東京・駅近の好立地優良ポートフォリオ	開発	築古物件を取得し、計画的に開発
建替	床拡大・最有効活用による収益最大化	CRE/PPP	企業および公共不動産の有効活用ニーズへの対応
新規投資	賃貸ポートフォリオの増強	REIT	AMビジネス拡大による収益源、出口戦略として活用
		バリューアッド	様々なニーズを捉えた資産回転型ビジネス



「3K」: 時代のニーズに即した成長分野の取り組み

高齢者	老人ホーム・病院案件等への先駆的取り組み
観光	自社運営、ホテル投資、高級温泉旅館等への取り組み
環境	環境技術導入事業の推進、環境技術の製品化への取り組み

“選択と集中”のポートフォリオ戦略

注力

東京・駅近

中規模オフィス

建替・中小規模開発

高齢者向け施設

観光ホテル・旅館

非注力

地方オフィス

Sクラスオフィス

大規模開発

マンション分譲

海外投資

資産の多様化

リスク回避型のビジネスモデル

賃貸収益中心

継続的に安定した収益構造

東京・駅近のオフィス物件中心

低い空室率 / 高い家賃 / 大きな含み益

海外保有資産なし

為替リスクや地政学的なリスクの回避

マンション分譲を手掛けない

少子化・世帯構成の変化、景気変動などの影響の軽減

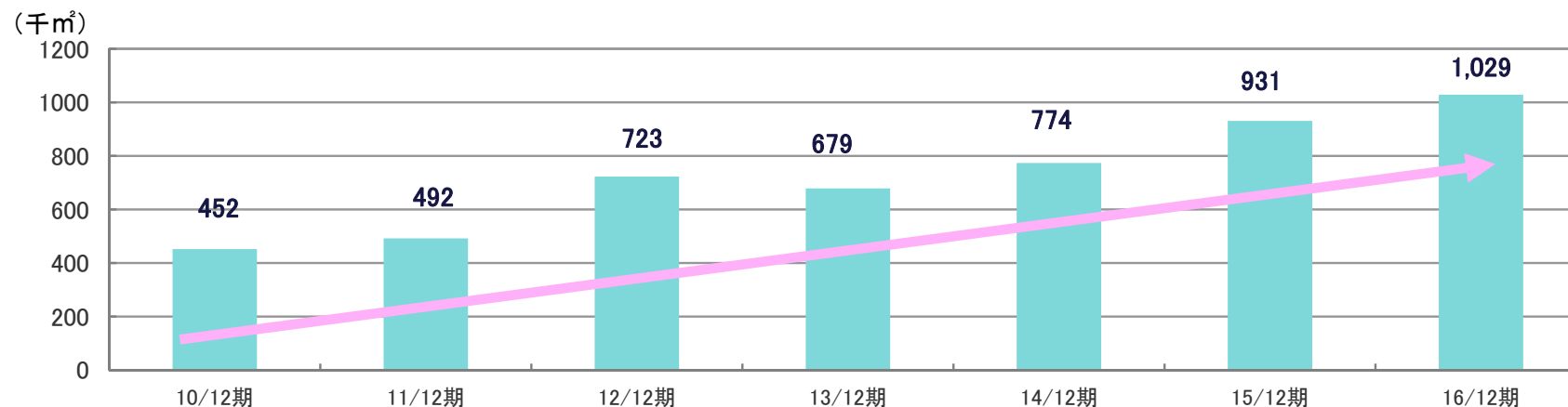
借入の長期固定化シフト

金利上昇リスクを回避しつつ、マイナス金利政策の下で圧倒的な低利安定調達を実現

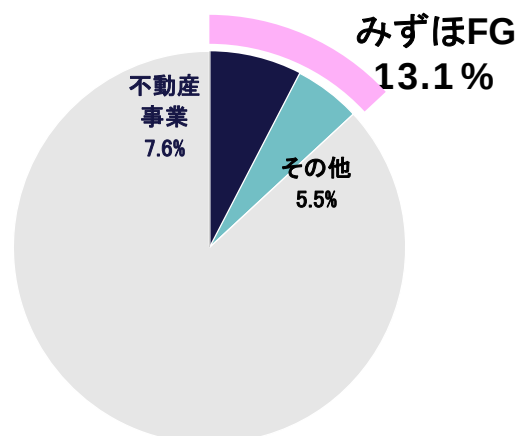
＜参考資料＞会社プロフィール(2) 事業の特徴

不動産事業は賃貸が約7割で、みずほFGなど安定テナントが中心。

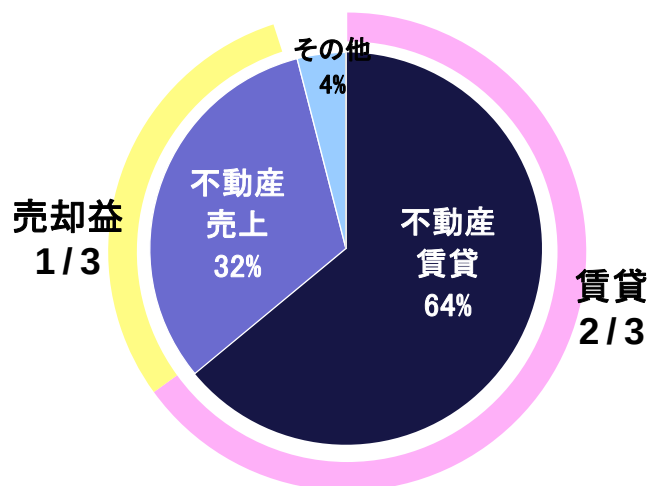
賃貸可能面積推移



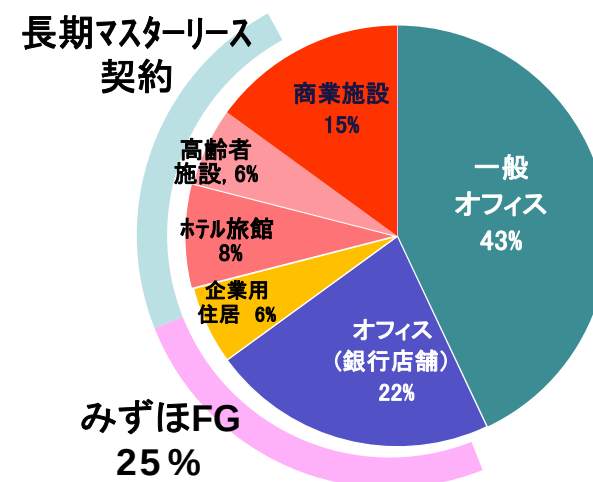
みずほ比率(営業収益) 2016年12月期



セグメント別(営業利益) 2016年12月期

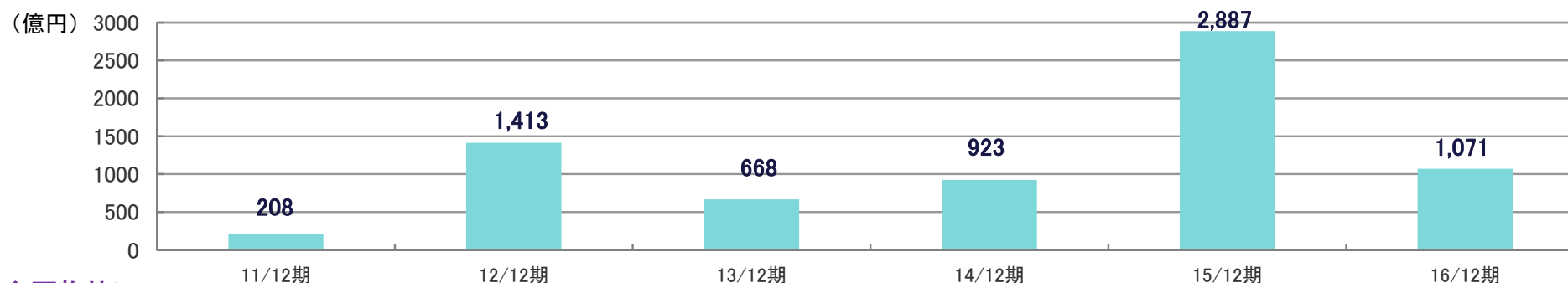


アセットタイプ別(賃貸収入) 2016年12月(単月)



<参考資料> 会社プロフィール(3) 投資実績

設備投資額(固定資産の増加額(キャッシュフローベース))



<主要物件>

建替・開発 竣工						
	ヒューリック銀座 数寄屋橋ビル	ヒューリック雷門ビル	御茶ノ水ソラシティ	ヒューリック新宿ビル	ヒューリック虎ノ門ビル	ヒューリック銀座 花椿通ビル
新規取得						
	ヒューリック銀座7丁目ビル		ヒューリック神谷町ビル	ヒューリック銀座二丁目ビル	池袋東急ハンズ	グランドニッコー 東京 台場(底地)
M&A						
	リーフみなとみらい		ヒューリック 渋谷宇田川町ビル	東京ベイ舞浜ホテル クラブリゾート	東京ベイ舞浜ホテル ヒューリック豊洲プライム スクウェア	

<旧昭栄合併(全50物件)>

<SIA合併(全12物件)>

<参考資料>会社プロフィール(4) 当社重点エリア

都心5区⁽¹⁾の主要エリア及び観光の要地である浅草エリアに豊富な物件を保有



注: (1) 千代田区・中央区・港区・新宿区・渋谷区

<参考資料> 会社プロフィール(5) 銀座・有楽町エリアでの当社保有物件

日本屈指の高級商業地である銀座・有楽町エリアに固定資産13物件を保有

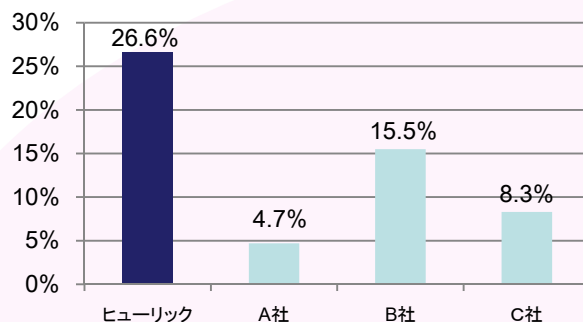


＜参考資料＞会社プロフィール(6) バランス経営

成長性

- 経常利益の年平均伸率は+26.6%
- 経常利益 は上場来每期増益

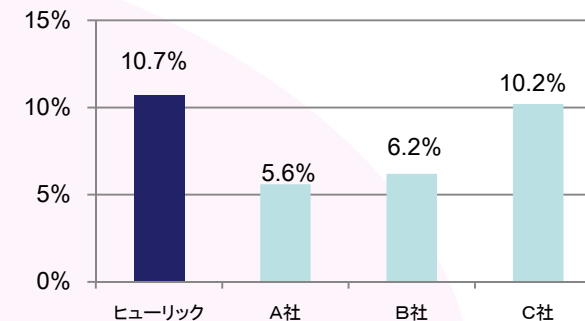
経常利益
年平均伸率
(2012～2016)



効率性・ 労働生産性

- ROE 10.7%
- 従業員一人当たり経常利益3.4億円超 (単体ベース)

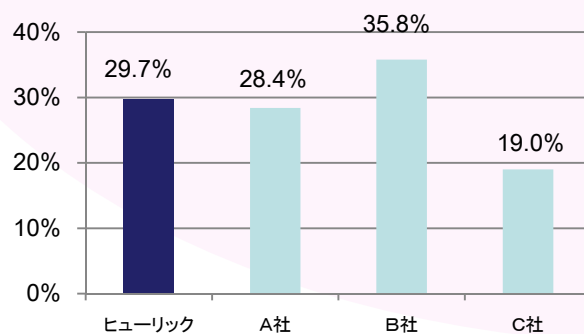
ROE



財務健全性・ 安全性

- 自己資本比率 29.7%
- 環境経営度調査で7年連続第1位

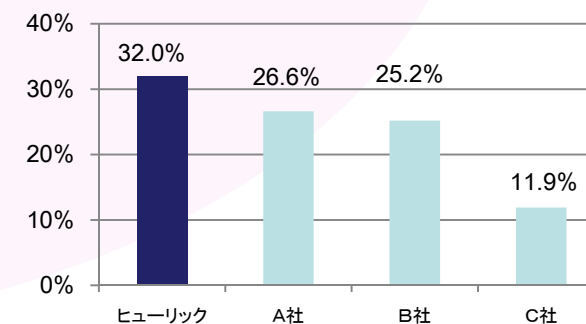
自己資本比率



株主還元

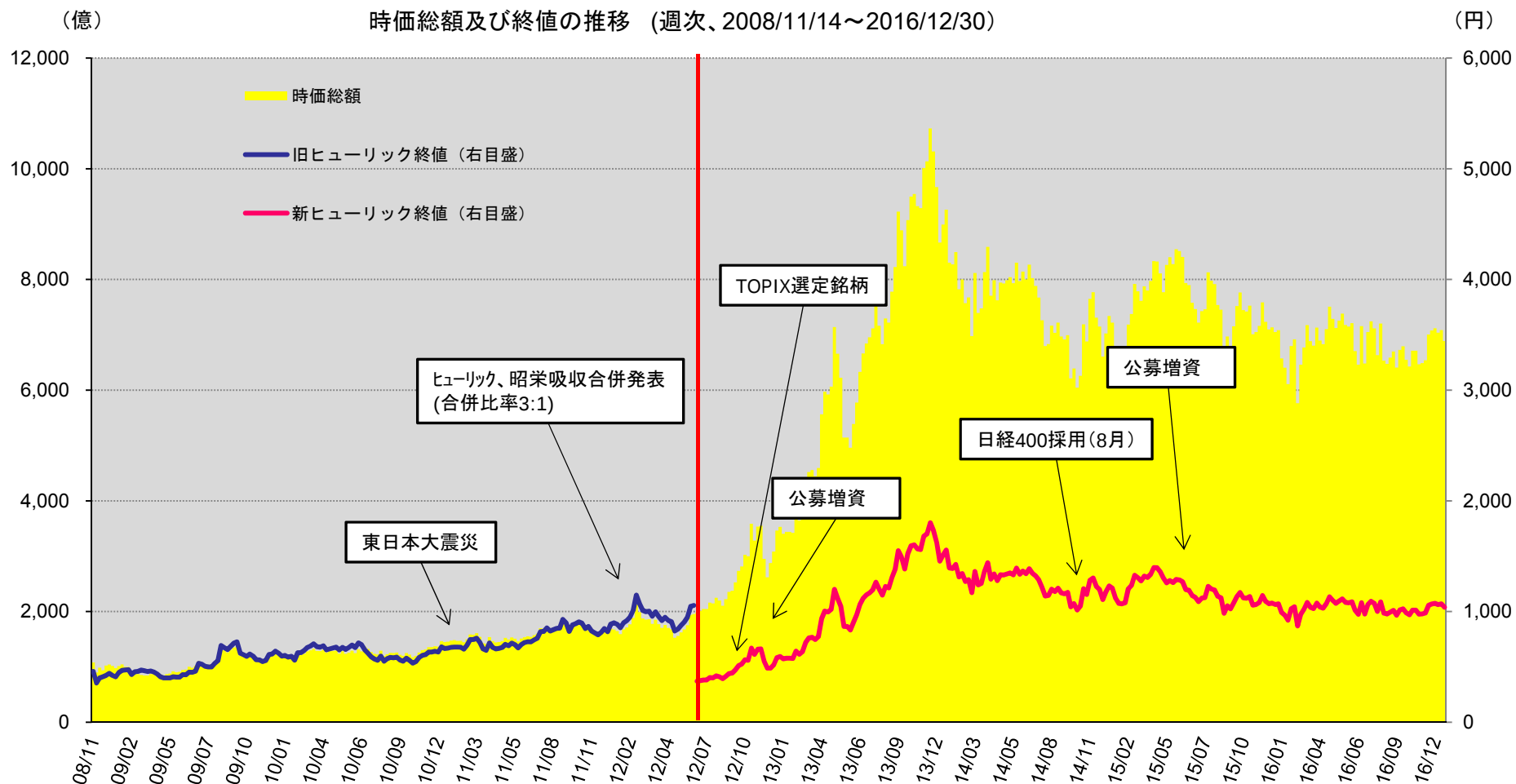
- 配当性向 30%以上を目標 (期末配当ベース)

配当性向



注：ヒューリックは16/12期、その他3社は16/3期の数値を基に算出。

<参考資料>会社プロフィール(7) 時価総額・株価推移



【時価総額】	2008年12月末	2009年12月末	2010年12月末	2011年12月末	2012年12月末	2013年12月末	2014年12月末	2015年12月末	2016年12月末
	600億円 株価@410円	875億円 株価@598円	1,150億円 株価@670円	1,541億円 株価@898円	3,463億円 株価@583円 (旧ヘース@1,749円)	9,263億円 株価@1,555円 (旧ヘース@4,665円)	7,220億円 株価@1,211円 (旧ヘース@3,633円)	7,083億円 株価@1,069円 (旧ヘース@3,207円)	6,888億円 株価@1,039円 (旧ヘース@3,117円)

＜参考資料＞会社プロフィール(8) 大株主の構成(上位10社)

上位10社	2016年12月末
1. 明治安田生命保険	7.18%
2. 損害保険ジャパン	7.17%
3. 東京建物	6.31%
4. 芙蓉総合リース	6.06%
5. 安田不動産	4.64%
6. みずほ信託銀行 退職給付信託沖電気工業口	4.46%
7. 安田倉庫	4.37%
8. みずほキャピタル	3.85%
9. 東京海上日動火災保険	3.62%
10. 大成建設	2.71%
計	50.4%
外国人持株比率	16.6%

＜参考資料＞ザ・ゲートホテル雷門 by HULIC



2012年8月10日オープン

13階にあるロビー・レストランからは
東京スカイツリーをはじめとする
浅草の街が一望できる。



「ミシュランガイド東京2017」
1パビリオン獲得

開業直後の2013年度版以来、
連続4度目の掲載。



トリップアドバイザー
「トラベラーズチョイスアワード」

日本全国のホテルの中から
「ベストホテル部門」10位を獲得。



楽天トラベル主催
朝ごはんフェスティバル(R)2016
東京都第1位！

元祖カレーベネディクトが
東京都第1位の朝ごはんとして選出。

あの駅。この駅。
見上げれば、そこに。

駅と未来に近いビル。

不動産のヒューリック



＜ご案内＞

本資料に記載された見解、見通し、ならびに予測等は、資料作成時点での弊社の判断であり、その情報の正確性を保証するものではありません。市場環境等の様々な要因により、今後の業績は本資料の内容と異なるものとなる可能性があります。

また、本資料は投資勧誘を目的としたものではありません。投資に関する決定は、ご利用者自身の判断においておこなわれるようお願い申し上げます。