



2026年7月28日

2026年12月期 第2四半期

決算説明資料

ヒューリック株式会社

証券コード

3003

03

ページ

《連結》決算概要

決算ハイライト	3
業績推移	4
損益計算書	5
セグメント別業績	6
貸借対照表	7
資金調達	8
財務規律	9
株価指標・株主還元	10

11

ページ

事業戦略

2026年の位置づけ	12
事業戦略の骨子	13
進化するビジネスモデル	14

15

ページ

事業の状況
不動産事業

不動産投資事業	16-17
不動産開発事業	18-22
都市型データセンター	23
国内不動産事業 ポートフォリオの概観	24
海外事業	25-26

27

ページ

事業の状況
新規事業等

① 不動産運用事業	28
② 観光事業	29-30
③ こども教育事業	31-33
④ 環境・インフラ事業	34
⑤ 高齢者・健康事業	35
⑥ ライフスタイル事業	36-37
⑦ 次世代産業アセット事業	38
⑧ スポーツ・エンタメ事業	39
⑨ 企業投資・事業連携	40-41

42

ページ

サステナビリティの取り組み

環境	43
社会	44
ガバナンス／外部評価	45

参考資料

中長期経営計画（2026-2036年）	47-54
キャッシュフロー計算書	55
ポートフォリオの概観	56
会社プロフィール	57-63

1. 業績 実力ベースでは経常利益は前期比14%の増加

- 営業利益 803億円。前期比52億円（7.0%）増加
- 経常利益 708億円。前期比43億円（6.4%）増加
- 純利益 499億円。前期比50億円（11.3%）増加

※ 特殊要因

追加的なのれんの償却 51億円

会計基準に基づいて、リソー教育の株価に応じた追加的なのれんの償却（51億円）を実施したもので、四半期ごとに洗い替えを行い、年度末の株価で最終的な償却額を確定する「のれん」として計上した超過収益力に問題はないことから、「のれん」の減損処理を行ったものではない

特殊要因※除く

854億円。前期比**103億円（14%）**増加
759億円。前期比**94億円（14%）**増加
551億円。前期比**102億円（23%）**増加

2. M&A 3件のM&A・資本提携が実現

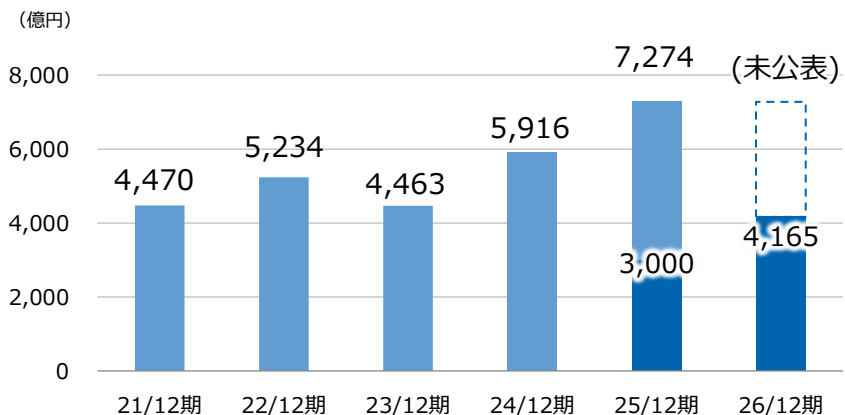
- ✓ シェアサロンNo.1企業のサロウインを完全子会社化
- ✓ 東大受験指導専門塾『鉄緑会』の東京教育研を完全子会社化（2026年7月31日予定）
- ✓ 青果物の生産・流通を一気通貫で担うファーマインドと資本・業務提携（2026年7月）

3. 株式の海外売出し 一部株主の政策保有株の売却意向に適切に対応（発行済株式数の2.3%）

- ✓ 株価は一時的に下落も回復し、売出し前の水準を上回って推移
- ✓ 外国人持株比率は20%へ上昇。株主層の多様化と流動性が向上

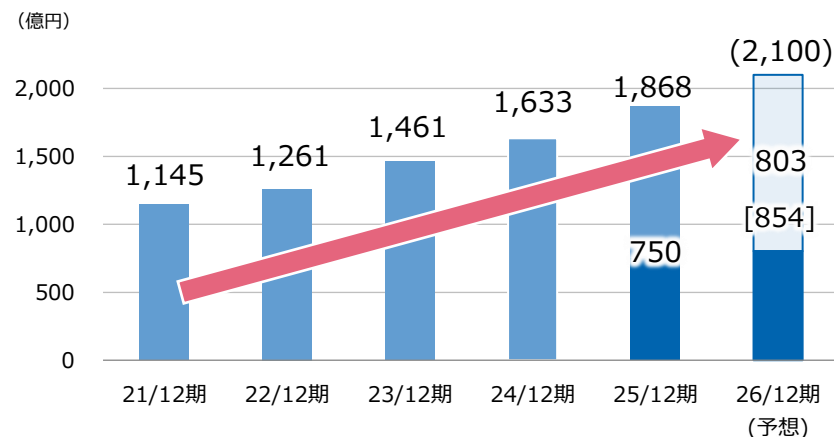
特殊要因を除いた進捗率は40%以上。18期連続の最高益更新に向け着実に進捗

営業収益（売上高）



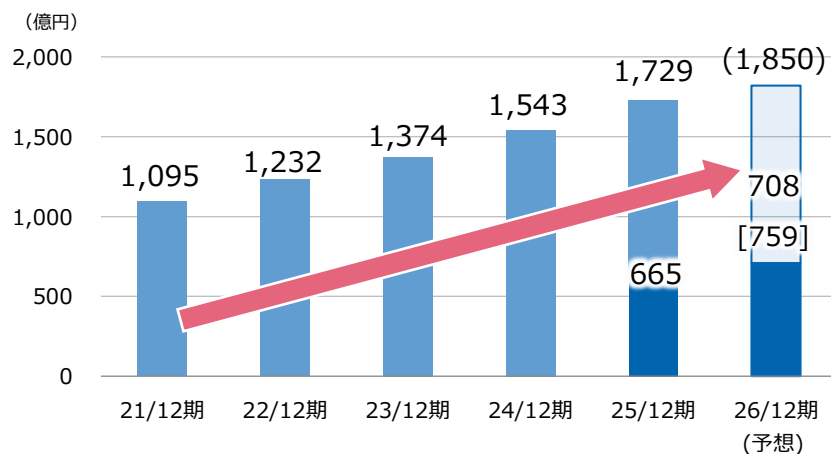
営業利益

[進捗率40%]



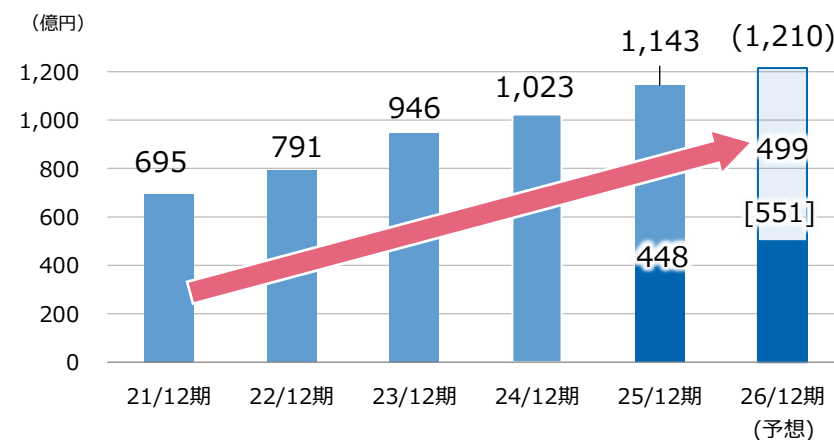
経常利益

[進捗率41%]



四半期純利益

[進捗率45%]



※ []は特殊要因除く

実力ベースの純利益は23%の伸長。営業利益・経常利益も14%程度の増益

(百万円)

	25/12期 第2四半期	26/12期 第2四半期	増減 (率)	<主な増減要因>
営業収益	300,081	416,596	116,515 (+38.3%)	
営業総利益	120,141	140,983	20,842	
販管費	45,086	60,670	15,583	
営業利益	75,055	80,313 [85,442]	5,258 (+7.0%) [10,387] [+13.8%]	特殊要因 +51億円 M&A等 +49億円 ホテル・旅館 +40億円
営業外収益	4,434	7,439	3,005	
営業外費用	12,942	16,891	3,949	
経常利益	66,547	70,861 [75,990]	4,314 (+6.4%) [9,443] [+14.1%]	不動産賃貸等 +61億円 M&A +19億円 (リソー教育、鉦研工業、クックデリ) 不動産売却 +14億円
特別利益	4,120	5,547	1,427	貸貸解約関係収入 +23億円
特別損失	2,019	4,480	2,460	
法人税等	23,568	21,342	△2,226	
親会社株主に帰属する 四半期純利益	44,893	49,978 [55,108]	5,085 (+11.3%) [10,214] [+22.7%]	支払利息 +47億円 建替に係る損失 +11億円

※ []は特殊要因除く

不動産事業は引き続き好調

「その他」セグメントはM&Aが寄与して、特殊要因を除くと大幅増益

(百万円)

	25/12期 第2四半期	26/12期 第2四半期	増減	＜主な増減要因＞
営業収益	300,081	416,596	116,515	
不動産事業	257,335	349,630	92,295	賃貸等 +75億円 取得・竣工・既存 +98億円 固定資産の振替 △60億円 その他 +36億円 売却 +847億円
保険事業	1,966	2,058	92	
ホテル・旅館事業	27,943	31,579	3,635	
その他	19,019	39,389	20,370	M&A +166億円 (リソー教育、鉦研工業、クックデリ)
消去または全社	△6,182	△6,061	121	
営業利益	75,055	80,313 [85,442]	5,258 [10,387]	
不動産事業	79,713	87,253	7,540	賃貸等*2 +61億円 取得・竣工・既存 +66億円 固定資産の振替 △41億円 その他 +36億円 売却*2 +14億円
保険事業	557	662	105	
ホテル・旅館事業	2,652	2,700	47	
その他	△52	△2,459 [2,669]	△2,407 [2,721]	M&A (特殊要因除く) +19億円 (リソー教育、鉦研工業、クックデリ)
消去または全社	△7,816	△7,843	△27	
安定基盤利益*1比率	41.5%	43.2%	[46.3%]	安定基盤利益 +84億円 不動産売却益*1 +19億円

セグメント利益と事業利益

- ✓ 中長期経営計画の事業利益には、持分法による投資損益など各事業に関連する営業外損益の一部も含む
- ✓ また、「新規事業等」には不動産からの利益も含まれており、上記セグメントの不動産事業とは一致しない

*1 連結の営業利益から不動産売却に関する利益を除いた利益額。セグメント利益の「消去または全社」を各セグメントに配賦して算出

*2 「消去または全社」配賦前

※ []は特殊要因除く

開発事業の進捗により固定資産は増加
電通売却による出資金の戻りは一部を成長期待の企業へ投資

(百万円)

		25/12期末	26/6末	増減	<主な増減要因>	
資 産	流動資産	686,528	743,139	56,610		
	現金及び預金	131,083	156,197	25,113	資金を前倒して調達	
	たな卸資産	425,953	433,620	7,667		
	営業投資有価証券	78,280	109,556	31,275	海外投資 +405億円	
	固定資産	2,817,797	2,847,545	29,747		
	有形固定資産	1,927,374	1,946,428	19,053		
	無形固定資産	258,822	267,045	8,222		
	投資有価証券	499,499	495,637	△3,862		
	時価あり有価証券	227,638	256,322	28,684		
	関係会社出資金 他	271,861	239,315	△32,546		
合 計		3,506,068	3,592,508	86,440		
負 債 及 び 純 資 産	負債	2,566,887	2,612,162	45,274		
	借入金	1,607,396	1,665,236	57,840		
	社債	603,856	610,071	6,215		
	繰延税金負債	107,248	102,850	△4,397		
	純資産	939,180	980,346	41,166		
	株主資本	829,364	853,561	24,196		
	その他有価証券 評価差額金	85,176	90,347	5,170		
合 計		3,506,068	3,592,508	86,440		

資金を前倒して調達

海外投資 +405億円

建設仮勘定 +252億円
土地・建物 △122億円
取得・竣工 +889億円
リート・ファンド向け振替 △840億円
その他（振替、償却等） △171億円

企業投資 +222億円
時価評価 +71億円

SPC出資（電通） △539億円
SPCを通じた不動産投資等 +205億円

四半期純利益 +499億円
剰余金の配当 △256億円

長期格付AA-を維持。当座借越枠とCP発行枠を増額

外部格付

JCR 長期格付	AA- / 安定的
----------	-----------

社債発行

(*) サステナビリティ・リンク・ボンド

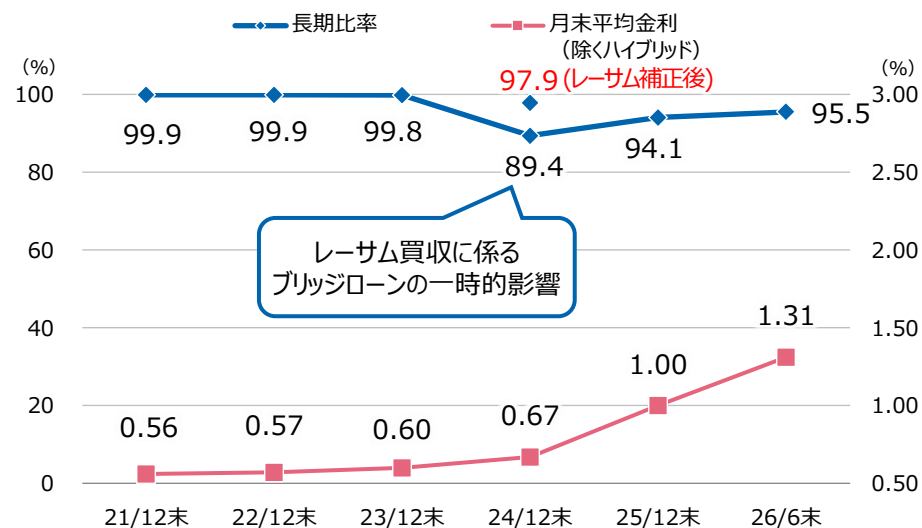
発行日	回号	利率	発行額	年限
2018/10/22	第6回	0.494%	200億円	10年
2019/6/25	第9回	0.40%	150億円	10年
2020/7/2	第3回劣後	1.40%	400億円	37年(NC7)
"	第4回劣後	1.56%	400億円	40年(NC10)
2020/10/15	第10回 (*)	0.44%	100億円	10年
2022/10/19	第5回劣後	1.435%	460億円	35年(NC5)
"	第6回劣後	1.849%	300億円	40年(NC10)
2024/2/29	第12回	0.610%	130億円	5年
2024/4/18	第13回	0.569%	300億円	3年
"	第14回	0.806%	200億円	5年
2025/3/6	第7回劣後	2.102%	600億円	35年(NC5)
2025/7/10	第15回	1.529%	1,000億円	5年
2026/3/12	第16回	2.177%	850億円	5年
発行残高 (合計)			5,090億円	

調達余力 (2026年6月末)

(億円)

当座借越極度額 (うち未利用)	2,040	(2,040)
CP発行限度額 (同上)	4,000	(2,990)
社債発行登録額 (同上)	3,000	(3,000)

月末平均金利と長期比率



(注) 月末平均金利 (含むハイブリッド)

2021/12	2022/12	2023/12	2024/12	2025/12	2026/6
0.71%	0.77%	0.80%	0.84%	1.15%	1.43%

金利先高感を見据えて前倒しで資金調達。ネットD/エレシオは引き続き照準内でコントロール

Debt/EBITDA倍率*

ネットD/エレシオ*

ROE

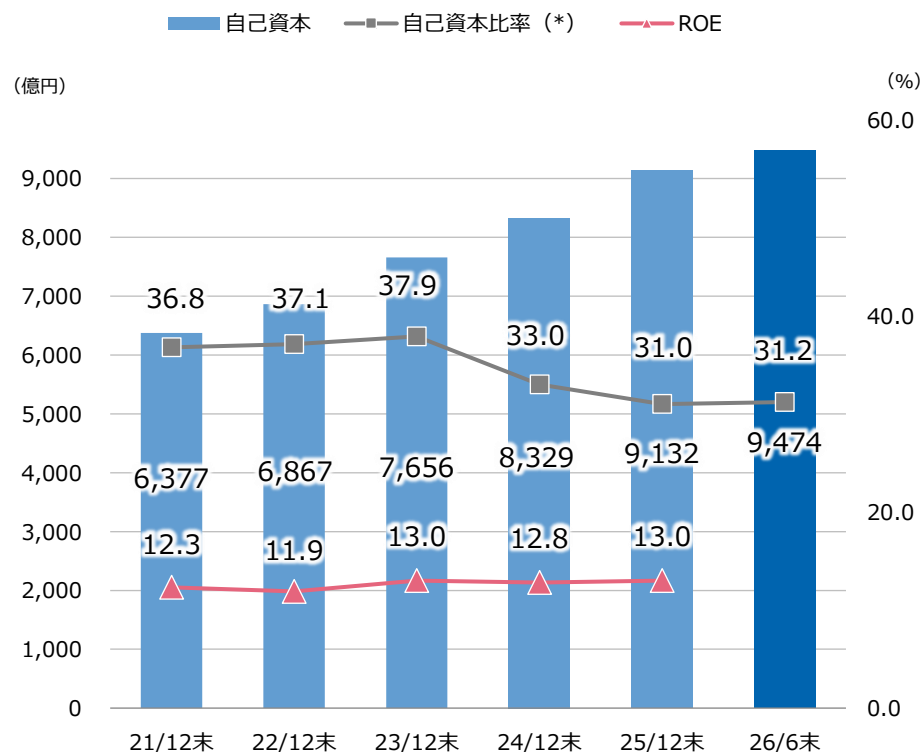
照準 (2026~2036)

10倍程度

1倍台後半

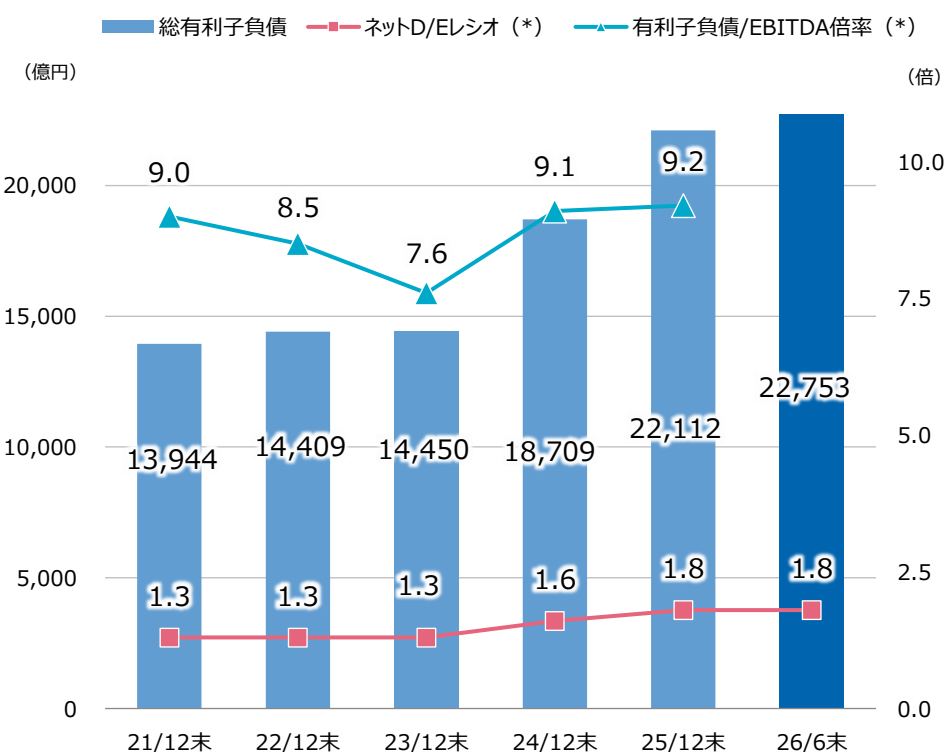
12%程度以上

安全性・効率性



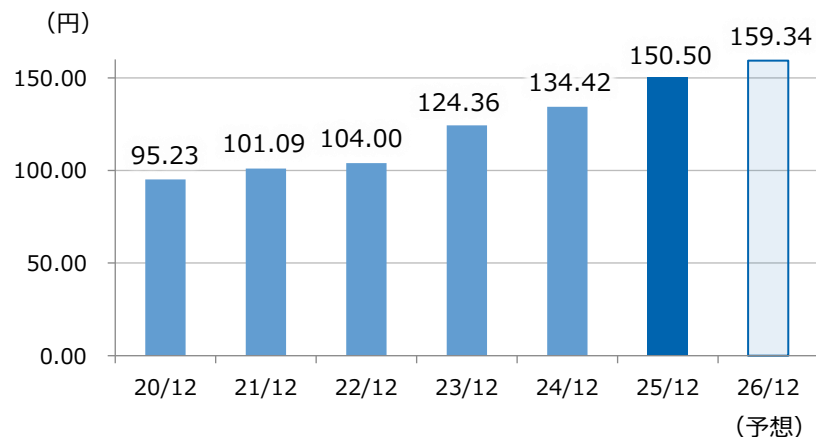
(*) ハイブリッドファイナンス3,500億円のうち、50% (1,750億円) をみなし資本として算出

財務規律

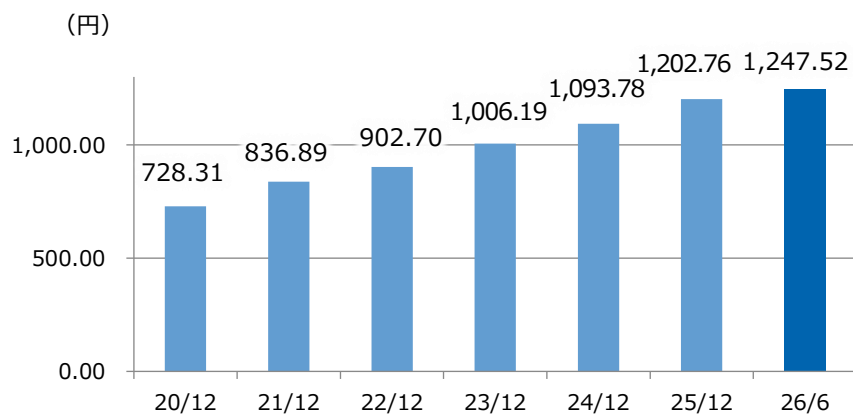


年間配当金は67.0円（前年対比5.0円増配）予想。上場以来、18期連続増配を見込む
2029年に向けて配当性向45%へ段階的に引き上げ

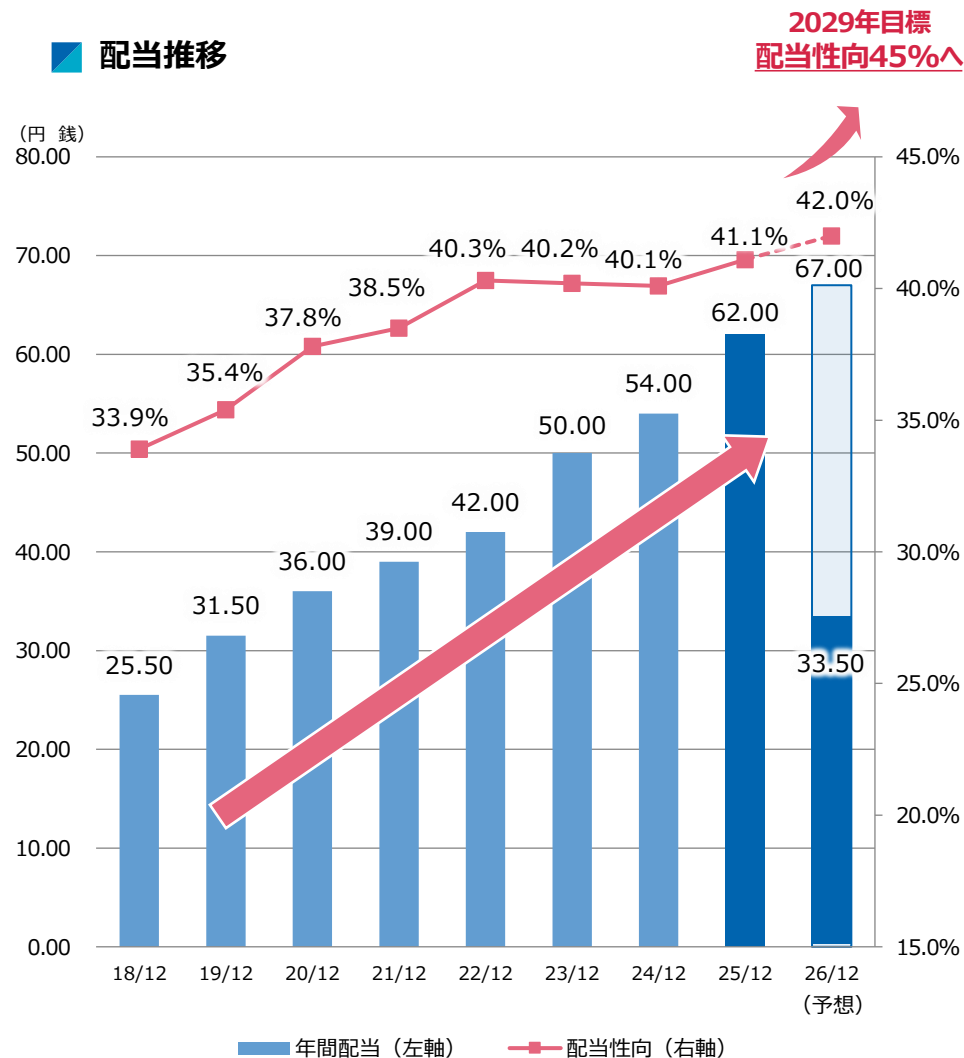
1株当たり当期純利益（EPS）



1株当たり純資産（BPS）



配当推移



事業戦略

**2036年の
目指す姿**

不動産事業を核として、多様な価値創造を行い、
変革・進化・成長を続ける企業グループ

基本方針・戦略

不動産事業をベースとしながらも、M&Aを積極的に活用して多様な成長事業を取り込み、
不動産の商社化（コングロマリットプレミアムの創出）により、
利益成長と企業価値の向上を実現する

**中期経営計画
（フェーズⅠ）
2026-2029**

不動産事業の高い利益成長と資本効率を活かし、
M&A等を通じて新規事業等に投資・育成

[参考]

	2025年実績	2026年計画	2029年 《フェーズⅠ最終年度》	2036年 《中長計最終年度》
営業利益	1,868億円	2,100億円	2,600億円	3,800億円
経常利益	1,729億円	1,850億円	2,200億円	3,000億円
事業利益	不動産事業	2,150億円	2,270億円	
	新規事業等	180億円	670億円	

※事業利益には、持分法による投資損益など各事業に関連する営業外損益の一部も含む

不動産事業は、事業の高度化、海外事業の拡大により利益最大化を図る
加えて、M&Aを活用し新規事業等を取り込むことで利益成長と投資効率化を実現

不動産事業

新規事業等

②エリア拡大

海外
(成長国限定)

マクロ動向等に応じ
投資アロケーションを
柔軟に最適化

シナジーによる
価値創出の循環

事業利益の創出
ポートフォリオ高度化
資本効率・成長性向上

①事業の高度化

- ・成長アセットへの投資
(流動性、インフレ耐性)
- ・収益性と資金効率性の
高いバリューアッド事業
の拡大

事業利益の取込み&有形・無形アセットの活用

観光

不動産運用

こども教育

スポーツ・エンタメ

高齢者・健康

ライフスタイル

次世代産業アセット

など



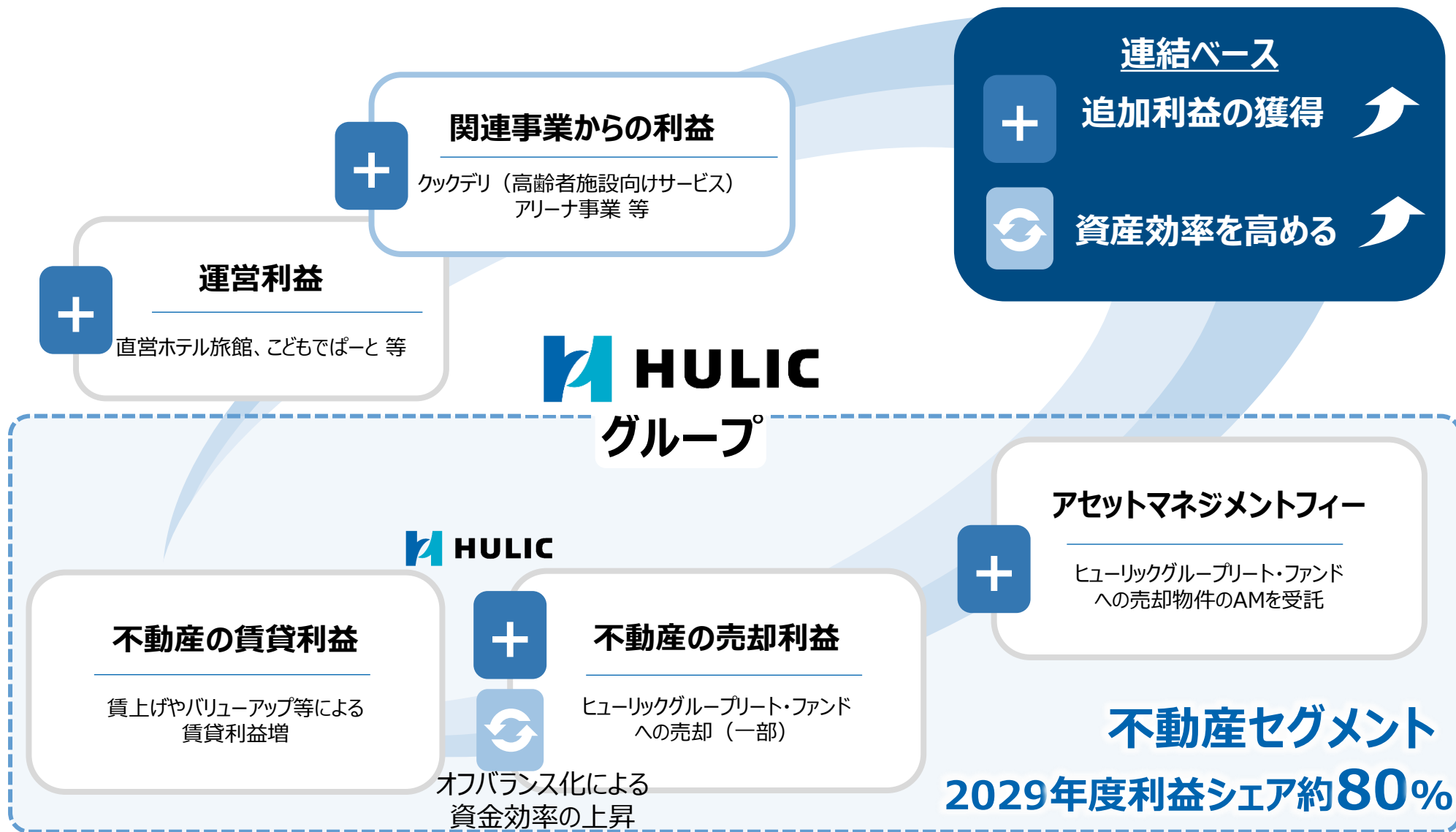
不動産投資で培った投資ノウハウの活用

環境・インフラ

企業投資・事業連携

M&Aの活用 (フェーズ I 投資枠 : 3,000億円)

不動産事業をベースに運営利益、事業利益を取り込み、強靱な事業ポートフォリオを形成



事業の状況

不動産事業

2Qまでに1,800億円超(グロス)を投資。さらに3Q以降で1,200億円超(同)に目途※

※ 国内不動産投資額（除くレーサム）

不動産投資 戦略

1 流動性が高いアセットへの投資

2 賃料成長が見込める
インフレ耐性アセットへの投資

3 収益性と資金効率性の高い
高難度バリューアード等の推進

2026年の投資・投資予定案件

決済	用途	物件概要
1Q	オフィス	渋谷のオフィス ■ ■
	オフィス	イーストネットビルディング
	商業	銀座6丁目9中央通り開発案件 ■
	商業・CRE	表参道の商業ビル（底地） ■
	商業	大型商業施設
	CRE	青梅工場（底地）
	CRE	プロテリアル仙台工場（底地）
	高齢者	シニア4物件バルク
	高齢者	ラヴィーレレジデンス二条城
	ネットワークセンター	京阪奈・広島・札幌・田端・熱田ネットワークセンター

決済	用途	物件概要
2Q	オフィス	銀座山王ビル（区分所有） ■
	オフィス	ヒューリック神谷町ビル（9%）
	ホテル	ザ・スクエアホテル銀座 ■
	データセンター	関西圏のデータセンター
3Q以降	オフィス	銀座のオフィス ■ ■
	オフィス	銀座のオフィス ■
	オフィス	千代田区のオフィス
	オフィス	上野1丁目ビル（建物）
	商業	大阪の商業施設（底地）
	商業	銀座の商業ビル ■
	ホテル	ヒューリック銀座六丁目昭和通ビル ■
	その他	

■ 重点エリア物件 ■ HistoRy物件

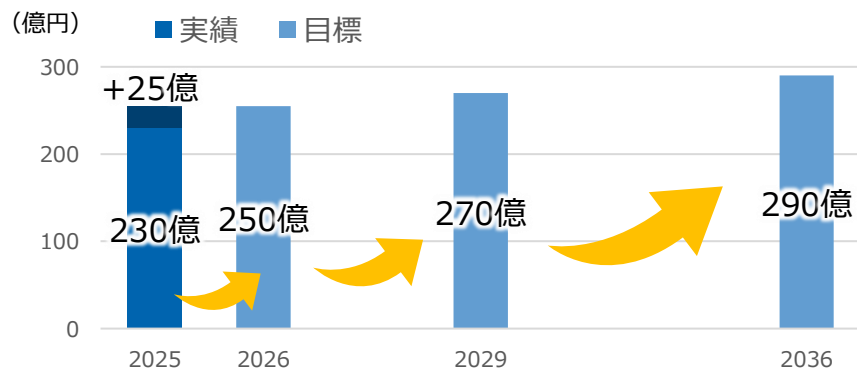
レーサムは仕入れが順調に進捗。リアルゲイトへ5%出資

高難易度バリューアッド

RAYSUM

- **買収額：約1,735億円**
- **業績** 2025/12期 営業利益目標：230億
2025/12期 営業利益実績：255億（**+25億**）
- ・ ヒューリックとの**共同取得（シナジー）により、レーサムは20億円超の利益を獲得**
- ・ 2026年6月末の販売用不動産残高は約1,700億円超
- ・ 今年も、下期以降の本格的な利益寄与を見込む

■ 営業利益推移（のれん償却前）



都心部でのリノベーション

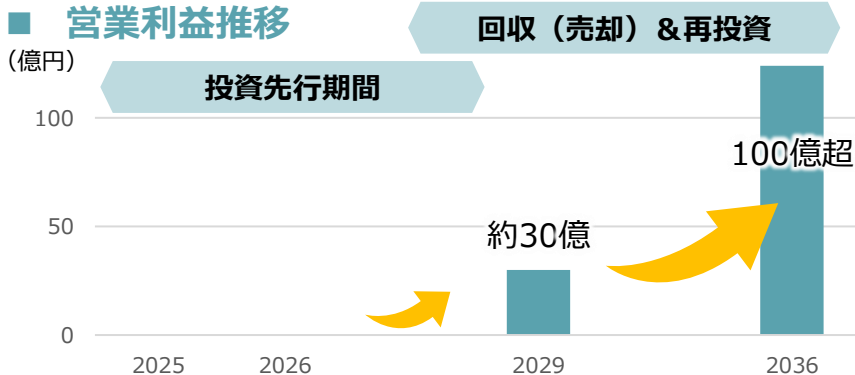
新規事業

リアルゲイト
とのJV会社

HistoRy
HULIC & REALGATE

- ・ リアルゲイトは築古物件のリノベーション・運営に強み
- ・ **JV会社（HistoRy）を設立し、ヒューリックの資金力・情報力 & リアルゲイトの企画力を活用し、リノベーション事業を拡大**
- ・ 早期に総額1,000億円超の投資残高を積み上げ、**10年後に営業利益100億円超の創出を目指す**
- ・ 既に、**4件の案件に目途（200億円超）**
- ・ **リノベーション事業の成長加速に向け、リアルゲイトへ5%出資（2026年6月）**

■ 営業利益推移



2026年は8件/約1,300億円（竣工簿価ベース）のアセットが順次竣工予定 ワールドタウンビルのリニューアルが完了。表参道Ⅰの新築工事に着手

不動産開発 戦略

1 優良な固定資産ポートフォリオの構築

2 グループのリート・ファンドの成長

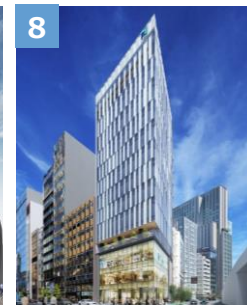
3 新規事業領域の開発

フェーズⅠの4年間で40件/約8,500億円（竣工簿価ベース）のアセットが順次竣工予定

2026年 竣工予定物件

■ 竣工済 ■ 重点エリア物件

	名称	エリア	用途	延床面積(約)	竣工予定
1	クオーツ心斎橋	地方中核都市	商業・オフィス・ホテル	46,200m ²	26年1Q
2	■ ワールドタウンビルリニューアル計画	重点エリア / 銀座	商業	4,100m ²	26年2Q
3	ワンズモール リニューアル工事	首都圏	商業	83,800m ²	26年2Q
4	JIYUGAOKA MUSE SQUARE	東京23区	商業・こども ではーと・オフィス等	46,000m ²	26年3Q
5	■ ヒューリック西銀座ビル	重点エリア / 銀座	オフィス・商業	7,300m ²	26年3Q
6	宮崎県東京ビル再整備事業(PPP)	都心5区	オフィス	5,100m ²	26年3Q
7	吉祥寺物件	首都圏	商業	1,000m ²	26年4Q
8	■ 銀座8丁目9-11,12開発計画	重点エリア / 銀座	商業	5,500m ²	26年4Q



クォーツ心斎橋では6月に「ザ・ゲートホテル」が開業 JIYUGAOKA MUSE SQUAREは9月17日開業予定

クォーツ心斎橋



16-28階 ホテル



ザ・ゲートホテル大阪
by HULIC
(2026年6月開業)
※詳細：30ページ

8-14階 オフィス

B2-6階 物販・飲食・クリニック

多様な店舗を誘致
全区画リースアップ済

路面店（1-3階）

ラグジュアリーブランド
(ブルガリ、カルティエ、フェンディ、
ショーメ、ディーゼル) 等が入居

- ・高さ約132m、心斎橋エリアのランドマークとして、さらなる賑わいの創出・活性化を図る
- ・4月25日、約40店舗が開業
- ・6月15日
ザ・ゲートホテル大阪 開業

住所	大阪府大阪市中央区南船場3-12-14
アクセス	大阪メトロ「心斎橋」駅直結
延床面積	46,227㎡
竣工	2026年3月

JIYUGAOKA MUSE SQUARE



7-14階 賃貸住宅（約170戸）

6階 オフィス

5階 こどもでばーと 全区画
テナント決定

 認可外保育・幼児教室のほか
こどもでばーと 小児科、料理教室、
こどもでばーとStudio等を展開

B1-4階 物販・飲食等

アンカーテナント



明治屋



SHARE
LOUNGE

“FINE QUALITY LIFE”をコンセプト
にした食やトレンド、ファッション、暮らし
に関連した多様な店舗が出店予定

- ・商業部分は2026年9月17日開業予定
- ・1階には南北に「貫通通路」、敷地周囲に歩行者通路を設け、街の魅力と利便性を高める狙い

住所	東京都目黒区自由が丘一丁目29番1号
アクセス	東急「自由が丘」駅 徒歩1分
延床面積	約46,000㎡
竣工予定	2026年3Q

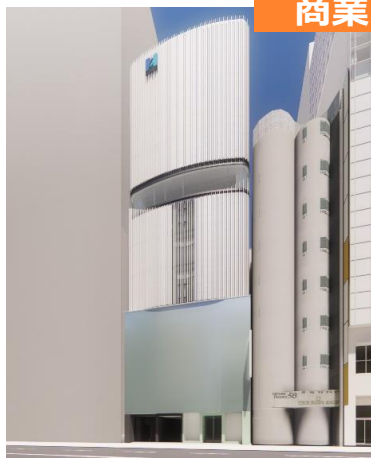
42物件保有、さらに2件の取得が確定
8件の開発が進行中。ワールドタウンビルのリニューアルは完了



(注) 計画段階の案件は、今後の設計や関係官庁との協議などにより変更が生じる可能性があります

2026年は銀座エリアで3物件が竣工予定、ヒューリック西銀座ビルもリースアップ

商業



ワールドタウンビル リニューアル計画

- 2026年2Q 竣工
- 耐震補強とファサード全面改修を実施
- 路面店の賃貸面積拡大・賃料増等により収益性を大幅向上
- 路面店はPRADAが再入居予定

リニューアルにより、

NOI : 1.4倍 (見込)

オフィス

商業



ヒューリック西銀座ビル

- 2026年3Q 竣工予定
- 3物件 (旧ヒューリック西銀座ビル・ヒューリック西銀座第二ビル・美豊ビル) の建替案件
- リースアップ済
- 路面店にはファッション関連企業が入居予定

商業

& New

銀座8丁目9-11,12開発計画



- 2026年4Q 竣工予定
- 2物件 (銀座天國ビル・銀座リヨンビル) の建替案件
- 地区計画を活用し、容積率割増 (800→1,100%)
- 路面店には人気外資ブランドが入居予定

商業



銀座五丁目開発計画 (銀座コア)

- 2026年1Q 着工
- 2028年 竣工予定
- 銀座4丁目交差点至近にあり、極めて繁华性、希少性の高い立地
- 路面店には高級外資ブランドが入居予定

表参道 I は7月に新築工事着手（テナント確定済）

渋谷・青山エリア



駅徒歩1分

青山ビル建替計画

- 2028年竣工予定
- 用途：店舗、事務所
- 東京メトロ「表参道」駅 徒歩1分
- 2025年11月新築着工

賃料単価が上昇し、
NOI：4.0倍(見込)



駅徒歩2分

表参道 I 開発計画

- 2028年竣工予定
- 用途：商業ビル
- 東京メトロ「表参道」駅 徒歩2分
- 2026年7月新築着工
- 一棟貸



駅徒歩1分

渋谷一丁目地区共同開発事業

- 2027年竣工予定
- 用途：事務所、賃貸住宅、こどもでぱーと、店舗、多目的ホール 等
- JR、東京メトロ各線「渋谷」駅 徒歩1分
- 2024年7月に新築着工

新宿東口エリア



駅徒歩1分

新宿318開発計画

- 東京メトロ「新宿」駅 徒歩1分
- 2025年12月地下解体着手
- 用途：ザ・ゲートホテル

塩浜二丁目開発計画（I期）は来年竣工予定。引き合いも旺盛

都市型データセンターへの取り組み

- 高利回りかつインフレ耐性のあるアセットとして積極的に取り組む方針
- データ通信が集中する都心において、高速、大容量、低遅延の都市型データセンターに対する高いニーズを確認
- 他社が主に郊外型に注力する中、当社は都市型の開発に特化し、希少なプレイヤーとして現在5案件を具体化

パイプライン ■ 竣工済

パイプライン		竣工済	所在地	竣工(予定)	IT容量
1	ヒューリック日本橋センター		東京都中央区	2025年	5MW
2	塩浜二丁目開発計画	東京都江東区	I 期 2027年	6MW	
3			II 期 2030年	24MW	
4	(未公表)	東京都江東区	2031年	33MW(予定)	
5	(未公表)	東京都千代田区	2031年	16MW(予定)	
6-10	(未公表)	大手町7km圏内	が中心	～2036年	50MW超(予定)

ヒューリック日本橋センター

- ・ 当社データセンター開発の第1号案件。相互接続点が集積する大手町に至近な立地で高い通信接続性を実現



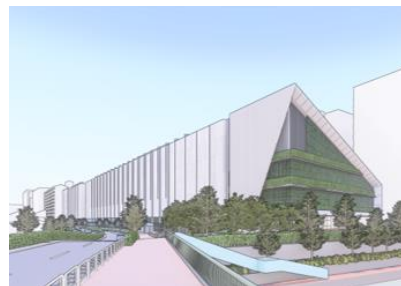
- ・ データセンター事業者(デジタルエッジ・ジャパン合同会社)と共同で、本計画に係るデータセンター運営会社を設立

物件概要

所在地	東京都中央区日本橋
敷地面積	約967㎡（約292坪）
規模	地上8階、地下1階
竣工	2025年9月

塩浜二丁目開発計画

- ・ 東京メトロ「塩浜二丁目用地」土地活用に係るプロポーザルにおいて、当社が選定事業者となったCRE案件。I期の工事に着手
- ・ 国内通信の相互接続点が集積する大手町・豊洲へ至近かつ、浸水リスクの小さい立地であり、都市型データセンターの適地

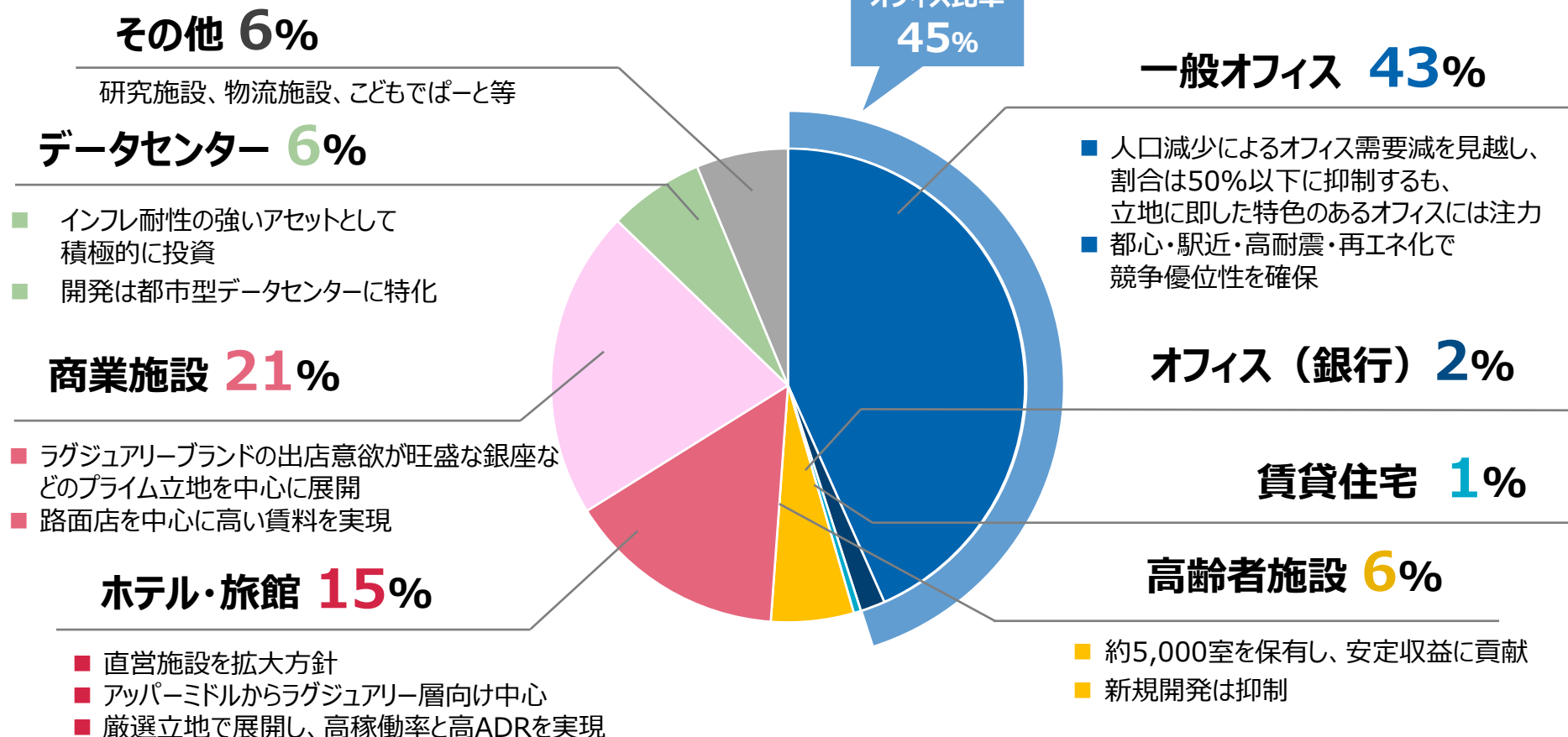


計画概要

所在地	東京都江東区塩浜2丁目
交通	東京メトロ「東陽町」駅 徒歩10分
竣工予定	I期 2027年 II期 2030年

(注) 計画段階の案件は、今後の設計や関係官庁との協議などにより変更が生じる可能性があります

■アセットタイプ別賃貸収入



※販売用不動産を除く、大手町プライスを含む
※2026年6月（単月）

■空室率 (2026年6月時点)

当社 (東京23区内)	市場平均 (都心5区)
0.6%	1.9%

※市場平均空室率：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により保留している未契約の床面積、及び竣工1年以内物件、販売用不動産を除く

2Qまでに11件（500億円超）、累計34件（1,500億円超）の投資が確定/内定 順調に進捗しており、今期利益は計画を上回る見込み

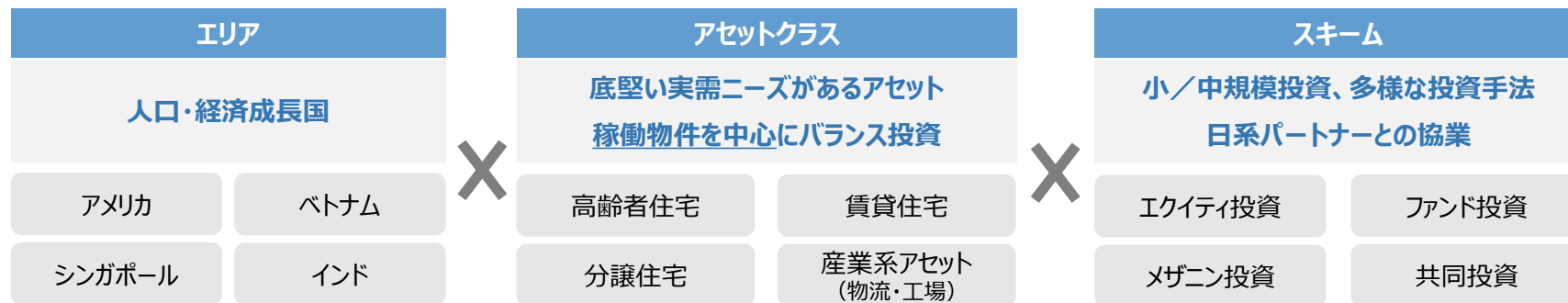
基本戦略

- ・ 現地の知見と実績を有する日系パートナーとの共同投資スキームでリスクを抑制。投資額は10～70億円程度／件に抑えてリスク分散
- ・ 人材・体制強化を行い、新規案件の発掘、期中管理を強化

海外事業 利益計画

2025年 実績	2026年 計画	2029年 計画	2036年 計画
12億円	30億円	140億円	500億円超

投資戦略



例：

アメリカの賃貸住宅

- ・ 2Q、米国ニューヨーク州ウエストチェスター郡に所在する賃貸住宅へケネディウィルソン・ケネディクスと共同投資
- ・ マンハッタンへのアクセス性、教育水準の高さに加え、IBM や PepsiCo 等の企業がグローバル本社キャンパスを構える郊外型都市
- ・ 高所得者層に人気の住宅地で、今後も人口増加が見込まれるエリア



賃貸住宅 Carraway
(米国ニューヨーク州)

例：

アメリカの物流倉庫

- ・ 1Q、米国ネバダ州ラスベガスに所在する物流倉庫へ投資
- ・ 米国高齢者住宅で複数の共同投資実績がある三井物産グループ子会社との物流倉庫での初の共同投資
- ・ 米国人口の20%に一日でアクセス可能なラスベガスに位置する稼働中の物流倉庫



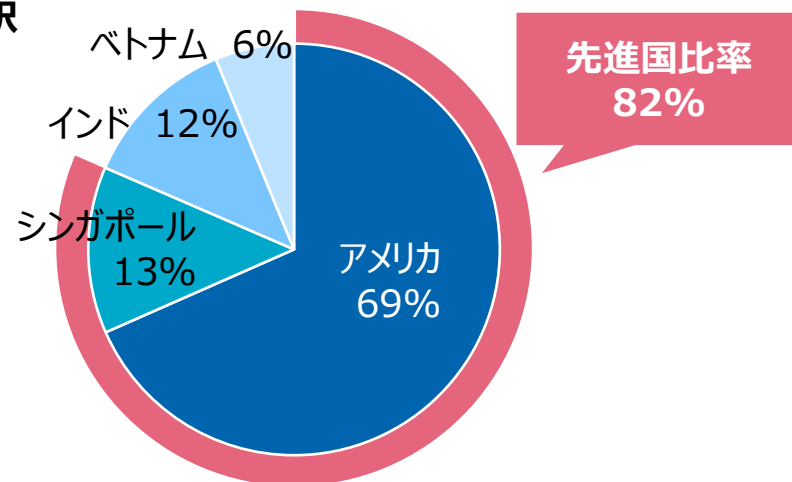
ラスベガス物流倉庫
(米国ネバダ州)

ポートフォリオは先進国が82%。シニア住宅等、住居系用途が中心

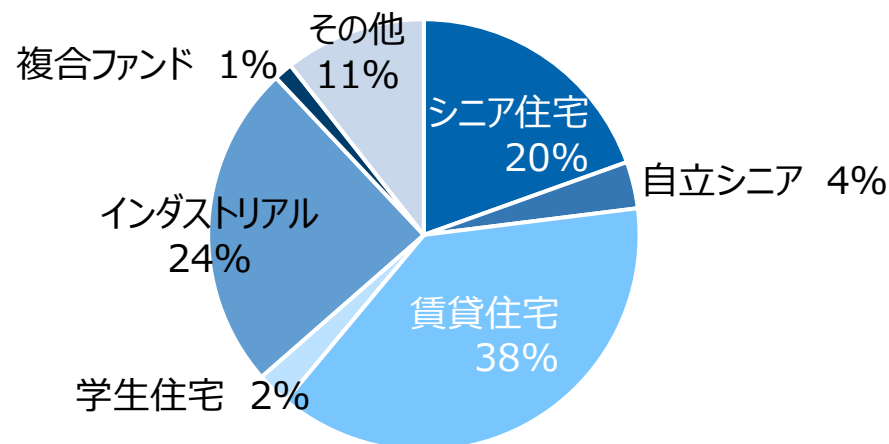
主な投資実績		
エリア	用途	物件概要
アメリカ	シニア住宅	Savanna House / アリゾナ州
	シニア住宅	McDowell Village / アリゾナ州
	シニア住宅	The Bellettini / ワシントン州
	シニア住宅	Estancia Del Sol / カリフォルニア州
	自立シニア向け住宅	Overture Hamlin / フロリダ州
	賃貸住宅	Turing / カリフォルニア州
	賃貸住宅	The Danforth / ワシントン州
	賃貸住宅	Peregrine / テキサス州
	賃貸住宅	Uptown Post Oak / テキサス州
	賃貸住宅	Amara Las Colinas / テキサス州
	賃貸住宅	Carraway / ニューヨーク州
	学生住宅	Kinetic / ジョージア州
	物流施設	ラスベガス物流倉庫 / ネバダ州
シンガポール	物流施設	Sunview Logistics (BTS開発案件)
	物流施設	20TSA
ベトナム	賃貸工場	Core5 2物件
インド	分譲住宅	開発案件のデットファンド
	物流施設・工場	ランジャンガオンPJ・スリシティPJ

投資内訳

■ 国別内訳



■ アセット別内訳



※2026年6月末時点。確定/内定案件、投資額ベース

事業の状況

新規事業等

対象事業

不動産運用

観光

こども教育

環境・インフラ

高齢者・健康

ライフスタイル

次世代産業アセット

スポーツ・エンタメ

企業投資・事業連携

私募リートは6月に増資。公募リートとは交換取引を実施

不動産運用

観光

こども・教育

環境・インフラ

高齢者・健康

ライフスタイル

次世代産業
アセットスポーツ・
エンタメ企業投資・
事業連携

方針

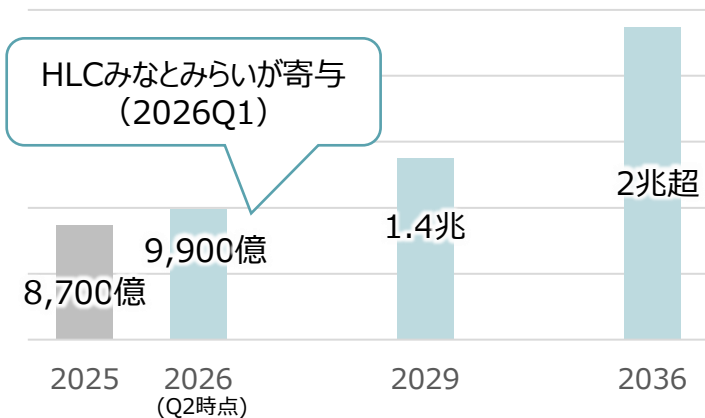
**2036年：グループリート・ファンドAUM2兆円超
関連利益100億円超**

- ・ 売却物件のAM受託などで運用報酬を増大

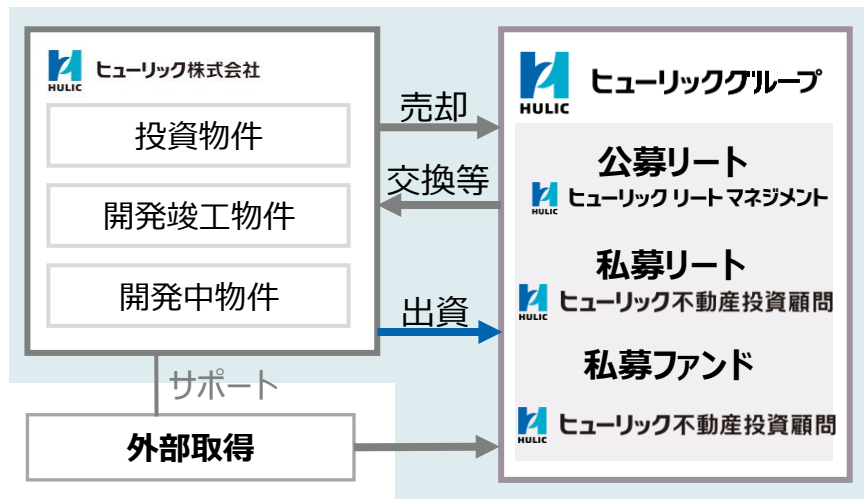
不動産運用事業 利益計画

2025年 実績	2026年 計画	2029年 計画	2036年 計画
52億円	52億円	60億円	100億円超

AUM推移



スキーム



2026 2Q TOPICS

- ・ 私募リートで増資を実施。募集を大きく上回る需要を獲得
- ・ 公募リートと交換取引を実施。当社開発物件を拋出し、ポートフォリオ入替を支援

2026年は開業費の影響を除くと前年対比で増益の計画 今年開業のふふ城ヶ島、ザ・ゲートホテル大阪も順調に始動

観光事業 利益計画（不動産賃貸＋運営利益）

2025年 実績	2026年 計画	2029年 計画	2036年 計画
61億円	56億円	90億円	100億円超
(71億円)	(85億円)	(95億円)	(100億円超)

※()内は開業費補正後

不動産運用

観光

こども・教育

環境・インフラ

高齢者・健康

ライフスタイル

次世代産業
アセットスポーツ・
エンタメ企業投資・
事業連携

方針 2036年：観光関連利益100億円超

ブランド	ふふ（高級旅館）	ザ・ゲートホテル	ビューホテル
ターゲット	ラグジュアリー層向け	アッパーミドル層向け	ミドル層向け
コンセプト	全室天然温泉風呂を有する日本で トップレベルの高級温泉旅館  	ブランドコンセプトは『大人に対して本 物の価値を提供するホテル』  	日本の文化発信により、 国内外の観光需要を着実に 取込み  

7施設で **MICHELIN** *を
2年連続獲得

*ミシュランキー：ミシュランガイドによる宿泊施設を対象とした
セレクション。レストランにおける「星」に相当

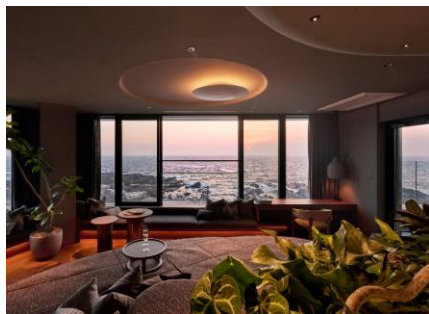
2026 2Q TOPICS

- 関西旗艦店となるザ・ゲートホテル大阪が6月に開業。宿泊・レストラン共に順調に始動
- 営業利益：開業費を除くと前期比約20%の増益
- 中国客減少の影響を欧米客増で吸収し、プラスに。中東情勢の影響は限定的

「ザ・ゲートホテル大阪」開業以降、2028年にかけては運用フェーズに入り、利益拡大を図る

今後の 開業パイプライン	2025年末時点		開業スケジュール					2033年頃想定	
			2026年	2027年	2028年	2029年	2030年～		
	棟数	客室数	棟数	棟数	棟数	棟数	棟数	棟数	客室数
ふふ（高級旅館）	12	302	1 城ヶ島	—	1 旧軽井沢	—	3 河口湖など ※土地取得済	17	約400
ザ・ゲートホテル	7	1,062	1 大阪	—	—	1 銀座7丁目	2 新宿など ※土地取得済	11	約1,700
運営利益※ （開業費補正後）	26億円		30億円	約45億円					

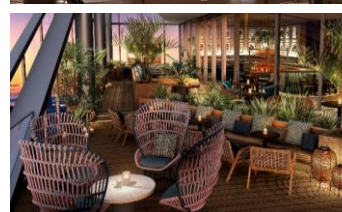
※観光子会社利益の合計



 **ふふ 城ヶ島**
海風のしらべ

所在地	神奈川県三浦市三崎町 城ヶ島693
規模	地上4階
開業	2026年2月27日

- 東京都心より電車・バスで約2時間、車で約90分の立地
- 広さ58～140㎡の34室・7タイプの客室すべてに、海を望む天然温泉を完備



 **ザ・ゲートホテル大阪**
by HULIC

所在地	大阪府大阪市中央区南船場 3-12-14
規模	地上28階、地下2階 (ホテル部分は16階～28階)
開業	2026年6月15日

- 大阪メトロ「心斎橋」駅直結。新大阪駅より約15分の利便性の高い立地
- ブランド最大の223室・6タイプの客室を用意

「こどもでぱーと」とリソー教育に加え、鉄緑会を完全子会社化予定

不動産運用

観光

こども・教育

環境・インフラ

高齢者・健康

ライフスタイル

次世代産業
アセットスポーツ・
エンタメ企業投資・
事業連携

方針

2036年：こども教育関連利益100億円超

- ・ こどもでぱーととリソー教育の拡大・成長により賃貸収益と事業収益を獲得
- ・ こども教育関連企業のM&Aや提携により、こども教育経済圏を拡大

不動産賃貸収益

こどもでぱーとの拡大



2029年までに
20棟に拡大

+

運営事業収益

リソー教育の成長

- ・ 好立地への出店サポート
- ・ ホールディングス化による運営効率向上 等

鉄緑会の成長

- ・ トップ層人材(卒業生・現役生)の人的ネットワークを活かした、教育・人材関連サービスへの展開 等

2026 2Q TOPICS

- ・ こどもでぱーと本八幡と麴町が全区画テナント決定。こどもでぱーと自由が丘が2026年9月に開業予定
- ・ こどもでぱーとのパイプラインが9件に拡大

こども教育事業 利益計画

2025年 実績	2026年 計画	2029年 計画	2036年 計画
13億円	17億円	40億円	100億円超

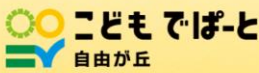
独自のこども教育経済圏を拡大



こどもでぱーと本八幡と麴町が全区画テナント決定。20棟体制に向けたパイプラインが順調に拡充

こどもでぱーと 自由が丘

あたらしい子育てを育てよう。



2026.9 OPEN



5階ワンフロアで
こどもでぱーとを展開



業態	店舗名
小学校受験・幼稚園受験	伸芽会 
学習塾	探究学舎 自由が丘 
こども専門美容室	KID'S HAIR DESIGN CHOKKIN'S 
進学指導付き学童	伸芽'Sクラブ学童 
そろばん教室	石戸珠算学園 こどもでぱーと 自由が丘教室 
サービス・その他	コンシェルジュ／こどもでぱーと Studio 
小児科	キッズクリニックまるまる coming soon
受験対応型託児施設・ 知育教室	伸芽'Sクラブ 
料理教室	ABC Cooking Studio ABC Cooking Studio

こどもでぱーと 中野



■ JR「中野」駅 徒歩2分、地上9階

9階  **こどもでぱーと Studio** スタジオ 習い事・親子向け
プログラムを幅広く実施

7-8階 英会話教室、塾、幼児教室

5-6階  **TOMAS** 進学個別指導塾

4階  **KONAMI SPORTS CLUB** 運動教室
 女性専用ピラティススタジオ

3階  **伸芽'Sクラブ学童** 進学指導付き学童

2階 小児科・病児保育

1階 カフェ

パイプライン

開業（予定） 開業済

1	こどもでぱーと 中野	2025年
2	こどもでぱーと たまプラーザ	2025年
3	こどもでぱーと 自由が丘 全区画テナント決定	2026年
4	こどもでぱーと 本八幡 全区画テナント決定	2027年
5	こどもでぱーと 麴町 全区画テナント決定	2027年
6	こどもでぱーと A	2027年
7	こどもでぱーと 渋谷	2027年
8	(仮称) こどもでぱーと 麻布	2028年
9	New こどもでぱーと B	2028年

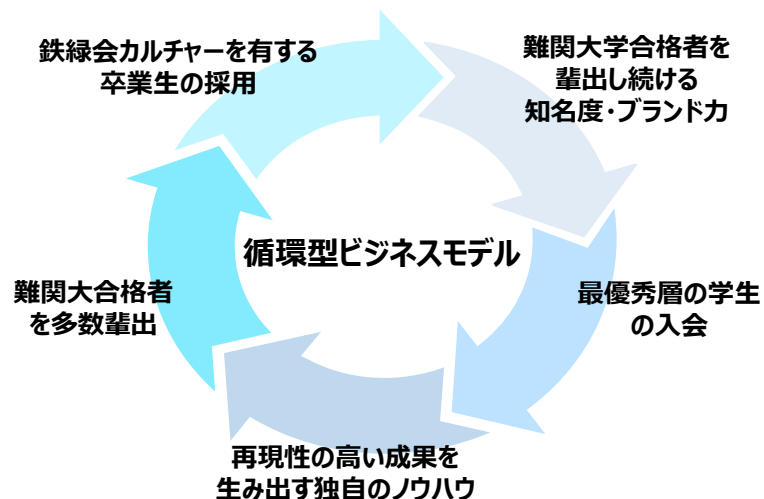
東大受験指導専門塾『鉄緑会』を運営する東京教育研の株式を100%取得予定（2026年7月31日） 鉄緑会のブランド（独自性）を守りながら、グループとしてこども教育事業の拡大を図る

東京教育研(鉄緑会)の完全子会社化

鉄 緑 会

- 鉄緑会是最難関大学を目指す中学一年生～高校三年生を対象とした集団受験指導塾
- 中高6年一貫の独自カリキュラムにより、東京大学合格者数 584 名（占有率 20%）、うち最難関とされる理科三類において 57 名（占有率 59%）という、極めて高い合格実績
- リソー教育グループをはじめとした、こども教育関連企業との事業連携

ビジネスモデル



東京大学合格実績（2026年度）

	合格者数	占有率
文科一類	96名	24%
文科二類	60名	17%
文科三類	28名	6%
理科一類	248名	22%
理科二類	95名	18%
理科三類	57名	59%
合計	584名	20%

蓄電池事業の収益化に向けて投資が進捗 スケールメリットが期待できる大型蓄電所（特高）の開発にも着手

不動産運用

観光

こども・教育

環境・インフラ

高齢者・健康

ライフスタイル

次世代産業
アセットスポーツ・
エンタメ企業投資・
事業連携

方針

2036年：環境・インフラ関連利益100億円超

- 蓄電池事業の収益化に向けた投資
- M&A・ファンド投資によるプラットフォームの獲得

再エネ設備の
開発・投資

■ 太陽光・蓄電池・小水力を中心としたポートフォリオを構築

2026年
6月末時点

太陽光：115か所（133MW）
小水力：4か所（1MW）
風 力：1か所（9MW）

系統用
蓄電所

- 電力市場や小売電気事業者と電力取引を行うことで収益獲得を狙う
- 2025～2034年までの約10年間で系統用蓄電池へ1,000億円投資

2026年
6月末時点

109億円投資済
3件稼働済、22件開発中

2026 2Q TOPICS

- 稼働中の系統用蓄電所（高圧）3物件の運用は好調。パイプラインは22件に拡大
- スケールメリットによる経済性が期待される大型蓄電所の開発にも着手
- 太陽光発電および蓄電池の活用により電力市場高騰リスクをヘッジし、安定した小売電気事業を推進

環境・インフラ事業 利益計画

2025年 実績	2026年 計画	2029年 計画	2036年 計画
8億円	21億円	40億円	100億円超



旗宿地内市有地活用事業
公募型プロポーザル 完成予想パース



系統用蓄電所

クックデリは計画を大幅に上回る業績で推移

不動産運用

観光

こども・教育

環境・インフラ

高齢者・健康

ライフスタイル

次世代産業
アセットスポーツ・
エンタメ企業投資・
事業連携

方針

2036年： 高齢者・健康関連利益100億円超

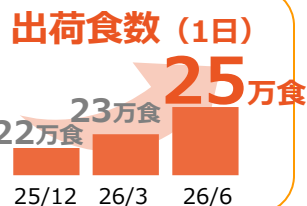
- ・ 銀座の高級シニアレジデンスの開発・運営
- ・ グループ保有施設やネットワークを活用し収益最大化

高齢者・健康事業 利益計画

2025年 実績	2026年 計画	2029年 計画	2036年 計画
—	6億円	35億円	100億円超

クックデリの取り組み

- 高齢者施設向けの完全調理済冷凍食品事業のクックデリを連結子会社化
- 労働力不足を補完する社会課題解決型ビジネス
- HLCの高齢者施設5,000室とオペレーターとのネットワークを活用


Cook Deli
クックデリ



業界トップレベルの
高齢者施設の居室
数約5,000室



幅広い高齢者施設
オペレーターとの
ネットワーク



「銀座の高級シニア住宅」も推進中

- 拡大する富裕層向けのアクティブ・シニアレジデンスの開発と運営

従来のレジデンス：

静かに余生を過ごすための場所



ヒューリックが目指すレジデンス：

いくつになっても「未来に続くいまを生きる」選択肢がある場所

2026 2Q TOPICS

- ・ クックデリは引き続き好調な業績を継続。出荷食数・導入施設数が順調に拡大
- ・ 銀座の高級シニア住宅開発は8月に解体工事に着手予定

シェアサロンNo.1企業サロウインを完全子会社化 不動産ノウハウを活用し、サロウインのさらなる成長を支援

CVC の出資先をM&Aする第1号案件

不動産運用

観光

こども・教育

環境・インフラ

高齢者・健康

ライフスタイル

次世代産業
アセットスポーツ・
エンタメ企業投資・
事業連携

サロウインの完全子会社化

- 美容業界においては、消費者ニーズの多様化に加え、美容師の働き方や独立・開業形態も大きく変化
- サロウインは建物を賃借した上で、美容室の内装・設備を用意し、フリーランスの美容師等へ空間を提供
- 不動産利益にサロウインによる運営利益を加えることで、連結利益の拡大と連結ROAの向上を実現（当社保有ビル4棟に入居）
- 不動産市場でプレゼンスを有する当社が事業・資金をサポートすることで、更なる成長を実現

SALOWIN

#share salon

成長を支援



HULIC

美容師の開業負担を軽減し
労働改善・所得改善を行う
「社会課題解決型の生活インフラビジネス」

不動産開発・運営ノウハウ
不動産ネットワーク
資金調達力

サロウインのビジネスモデル

SALOWIN

美容師

内装・設備のセットアップ

建物賃借



不動産オーナー



など

スペース、美容設備・商材、集客、
バックオフィスまでワンストップでサポート

- 初期費用不要
- 高い利用自由度

成長性

店舗数

64
店舗286
店舗1,000
店舗

営業利益

(サロウイン単体)

0.2億

4億

40億

2023年

現在

2031年

青果物の生産・流通を一気通貫で担うファーマインドと資本・業務提携

不動産運用

観光

こども・教育

環境・インフラ

高齢者・健康

ライフスタイル

次世代産業
アセットスポーツ・
エンタメ企業投資・
事業連携

ファーマインドとの資本・業務提携

- 当社の不動産、アグリ事業と高いシナジーが見込まれる
（株）ファーマインドと資本・業務提携契約を締結。
株式の約20%を取得
- 当社は2016年からアグリ事業に参画。山梨県でトマト、
香川県・兵庫県でイチゴ、ベトナムで花卉を生産・販売

業務提携内容

- ✓ 食料安全保障を踏まえ、青果流通プラットフォーム強化に資する取り組みの推進
- ✓ 物流不動産（低温物流・加工拠点）の共同開発など、当社の不動産ノウハウ・ネットワークを活用し、ファーマインドグループの成長を支援 および、当社の不動産ビジネスの発展
- ✓ それぞれの農業生産に関するネットワーク、ノウハウ等を活用し、国内外の大規模農業生産モデルを確立し、食料の持続的な供給を目指す

ファーマインドの事業内容

強み

青果物の生産・調達から海上輸送、追熟・加工、保管、陸上輸送、販売までを一気通貫

生産・調達



・国内・海外での生産

海上輸送



・海外→日本への海運

加工・保管



・追熟加工、リパック等

陸上輸送



・量販店等への陸送

販売



・販売/マーケティング

フィリピン
自社バナナ農園
300ha

ブロッコリーの栽培面積
国内最大級
(約690ha)

バナナ
国内への海上輸送シェア
50%以上
キウイフルーツ
国内への海上輸送シェア
85%以上

国内最大の
バナナ加工シェア
約30%

全国各地の
量販店をつなぐ
国内流通網
**約1,600
チャネル**

青果の取扱数
**150種類
以上**

全国規模のコールドチェーンとITシステムにより、生産者と消費者をつなぐ

日本初の航空上屋施設併設の物流施設とオープンイノベーションを促進する研究施設の開発を推進

次世代産業アセット事業 利益計画

2025年 実績	2026年 計画	2029年 計画	2036年 計画
—	—	15億円	85億円超

不動産運用

観光

こども・教育

環境・インフラ

高齢者・健康

ライフスタイル

次世代産業
アセットスポーツ・
エンタメ企業投資・
事業連携

方針

2036年：次世代アセット関連利益85億円超

南渡田北地区北側開発

羽田空港至近の
5.6万㎡まちづくりオープン
イノベーション促進マルチテナント型
研究施設

成田物流開発計画「WING NRT」

成田空港の
貨物需要増国内初の航空上屋
施設併設の物流施設日本航空と
共同運営
 HULIC ×  JAL JAPAN AIRLINES

2026 2Q TOPICS

- 南渡田北地区北側開発：イノベーションエコシステム構築に向け、東京科学大学、川崎市と共同事業契約を締結
マルチテナント向けの賃貸ラボでは、素材産業を中心に創薬や宇宙など多様な分野で強いニーズを確認
- WING NRT：3月にテナント向けPJ説明会を実施。引続き強い関心を確認

2030年開業を目指し、千葉県立幕張海浜公園でのアリーナ整備計画を推進中

不動産運用

観光

こども・教育

環境・インフラ

高齢者・健康

ライフスタイル

次世代産業
アセットスポーツ・
エンタメ企業投資・
事業連携

方針

2036年：スポーツ・エンタメ関連利益75億円超

- 幕張にアリーナを建設。運営やサービス提供を通じた事業利益の創出を目指す
- 他アリーナ出資や周辺事業への横展開も検討。収益最大化を目指す

(仮称) 幕張アリーナ整備計画

客席2万席規模

グローバル基準を
満たすアリーナ海浜幕張駅
徒歩3分

2030年開業



※パースは現時点でのイメージであり、今後変更の可能性があります



2026 2Q TOPICS

- アリーナの基本設計が完了。開発は計画通り進行中。8月から公園の解体工事に着手予定
- アリーナ運営会社設立に向けた協議で、エンタメ企業等から高い参画意欲を確認

スポーツ・エンタメ事業 利益計画

2025年 実績	2026年 計画	2029年 計画	2036年 計画
—	—	—	75億円超

プロバスケットボールクラブ 「アルティリー千葉」について

2025年1月、千葉市をホームタウンとするプロバスケットボールクラブ「アルティリー千葉」を運営する(株)アルティリーと資本提携およびスポンサー契約を締結

- 2026年新設となるBプレミア（現B1相当）への参画が決定
- B1で8位の動員数を実現し、**昨季比も動員増**
- 大型選手の補強も実現



成長産業である衛星関連企業にフォーカスし、出資比率を引き上げ

企業投資・事業連携事業 利益計画

2025年 実績	2026年 計画	2029年 計画	2036年 計画
—	—	60億円	100億円超

不動産運用

観光

こども・教育

環境・インフラ

高齢者・健康

ライフスタイル

次世代産業
アセットスポーツ・
エンタメ企業投資・
事業連携

方針

企業投資・新規事業利益100億円超

- 次世代の成長事業・企業を発掘し、当社の収益基盤拡大につなげる

企業投資

次世代の成長事業・企業を発掘し、当社との価値共創を通じた収益享受を狙う

① 成長事業・企業発掘

② ヒューリックとの 価値共創

③ 収益享受

投資テーマ例：衛星関連企業

事業領域・技術・成長可能性から
評価した衛星関連企業4社に投資



Synspective

- SAR 衛星の開発・運用と衛星による観測データを活用したソリューションサービスの提供をワンストップで行う企業
- 持株比率12.17%、**当社が筆頭株主**
- 出資額：約132億円

Astroscale

- 世界的な課題であるスペースデブリ（宇宙ゴミ）の除去事業を行う先進企業
- 持株比率8.73% ※ **事業会社では当社が筆頭株主**
- 出資額：約220億円（転換社債含む）

※ 2026年6月5日第三者割当増資分ならびに新株予約権付社債等の全転換を前提として算出

2026 2Q TOPICS

- 将来的に大きな成長が見込める、アストロスケールHDへ追加出資（4度目の出資）
- アストロスケールの受注パイプラインは着実に拡大

HistoRyの仕入れは順調に進捗。200億円超の積上げに目途

事業連携：リアルゲイトとのJV会社設立 -リノベーション事業の推進-

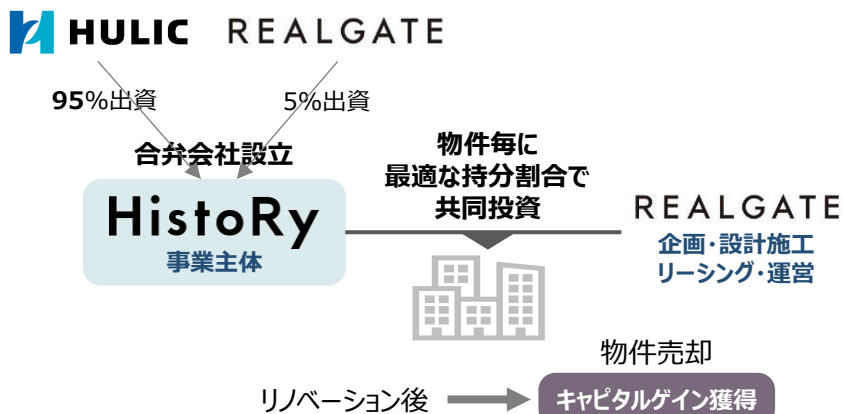
- リアルゲイトと業務提携に合意し、2026 年 2 月に合併会社「HistoRy 合同会社」を設立
- 都心部を中心とした既存の**築古不動産**を対象に、物件取得から改修・用途変更等、売却までを含めた**リノベーション事業に本格参入**

当社の投資ノウハウおよび
資本力を活用した事業推進



リアルゲイトの企画力・運営力を
活かしたリノベーションの実行

事業スキーム



進行中の案件（例）

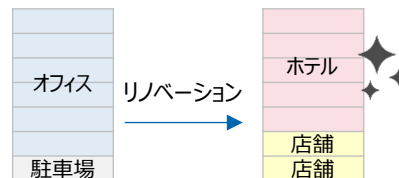
案件①

- ・ 26年Q1に**渋谷のオフィスビル**を取得



案件②

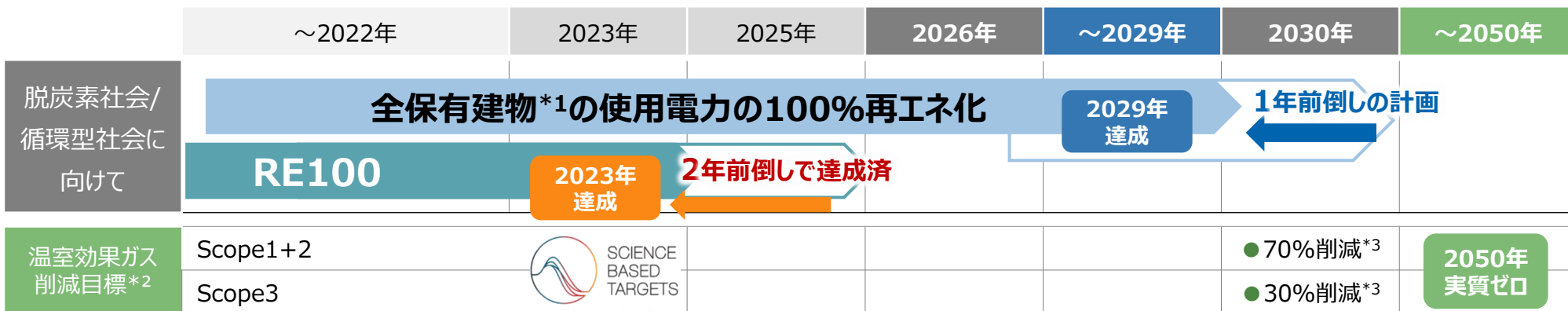
- ・ 26年Q3に**銀座のオフィス**を取得
- ・ **オフィスからホテルへのコンバージョン**を計画。訪日外国人に人気の「アパートメントホテル」へ改修予定
- ・ 2028年完了予定



当社注力エリアである
銀座エリア且つ**マーケット旺盛なホテル（インフレ耐性あり）**への投資案件

サステナビリティの取り組み

2029年100%再エネビル達成に向けた電源設備の開発に目途



再エネ関連設備の開発・投資



太陽光発電（蓄電池併設型）
（栃木県鹿沼市・FIT）



小水力発電
（滋賀県高島市・FIT）



風力発電
（秋田県秋田市・FIT）

自社での新規開発

既存施設への投資

建物における環境への取り組み

■ 木造・木質化の推進

■ 新築建物ZEB化の取り組み

■ 環境配慮素材の採用

開発案件において、脱炭素化推進のため高い環境性能を確保

*1 当社がエネルギー管理権を有さない一棟貸、住宅系、非幹事共有物件と販売用不動産等を除く
*2 基準年：2019年 *3 SBT認定の中期目標。Scope1+2はパリ協定に合致した最も野心的な水準である1.5℃目標。Scope3はSBTiのサプライチェーン削減目標の基準に則したベストプラクティスに準ずる

安全・安心な建物の提供

■ 震度7クラスの大地震への対策

法令より厳しい社内基準を徹底

✓ 2025年末に高耐震建物比率100%（建替・売却予定等を除く）を達成

✓ 免震・制振構造の積極利用

■ 富士山噴火による降灰対策

✓ ハード面の対策

▶ 火山灰の雨水排水管侵入防止装置の開発・導入

✓ ハード・ソフト両面の対策

▶ 迅速な復旧作業のための体制整備・備品の配備

■ 水害・浸水対策

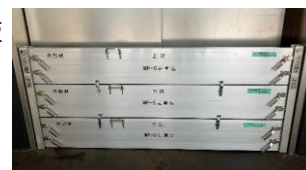
✓ 建物内の電気設備の浸水対策の継続

▶ 防潮板や簡易止水板の設置

ルーフ
ドレンキャップ



防潮板



グループの成長を支える人材ポートフォリオの構築、多様な人材活躍、一層の社会的価値の創出

人的資本強化・育成

働きがいの向上

- ✓ 2026年度は**11.2%**の賃金引き上げ（**ベア+昇給**）
- ✓ 初任給も業界トップレベルに引き上げ（学卒35万円、院卒39万円）
※各年の賃上げ率は、執行役員・有期雇用社員を除いて算出
- ✓ **従業員向け株式給付信託（J-ESOP-RS）を導入**
株価・業績と従業員の意識を連動させる人的資本投資の一貫として、株式報酬型のインセンティブ制度を採用

女性活躍の推進

- ✓ **取締役・監査役に占める女性比率35%***1
- ✓ 女性社員の**出生率 1.94***2（国内平均：1.20*2）
- ✓ 女性の育休復職率100%、**育休取得率 男性100%** 女性100%

働きやすい職場環境の維持・向上

- ✓ **選択的週休3日制度を導入**
- ✓ **こども休暇・育児時短勤務制度等の対象を小6まで拡大**
- ✓ **New「住宅ローン利子補給制度」の補給上限金額の引き上げ**
- ✓ 有給休暇取得率81.2%
- ✓ 経産省「健康経営優良法人」8年連続で認定
- ▶ 生産性の高い組織を実現：**1人当たり経常利益6.6億円**



社会貢献活動

将棋文化への支援

- ✓ 共同主催／特別協賛する2棋戦の賞金等を増額して支援を強化
- ✓ 紺綬褒章を受章



日本将棋連盟への支援
（ヒューリック杯第5期白玲戦就位式）



ヒューリック将棋会館
千駄ヶ谷ビル

その他の社会貢献

- ✓ 日本介助犬協会への支援
- ✓ 夏祭りの開催・御神輿の寄贈
2013年よりヒューリック本社ビルで「ヒューリック大伝馬夏祭り」を毎年開催



ヒューリック大伝馬夏祭り

取締役会の過半数が社外取締役など、透明性の高いガバナンス体制を確立 MSCI ESGレーティング、CDP気候変動評価で最高評価を獲得

コーポレート・ガバナンス

■ 取締役会の体制

- ✓ 過半数が社外取締役（内4：外5）
- ✓ 社外取締役の全員が独立社外役員
- ✓ 取締役会議長は社外取締役

■ 監査役会の体制

- ✓ 過半数が社外監査役（内2：外3）
- ✓ 社外監査役の全員が独立社外役員

■ 委員会の設置

- ✓ 社外取締役のみで構成する
指名諮問委員会・報酬諮問委員会を設置

■ 取締役会・監査役会における多様性の推進

- ✓ 役員に占める女性比率35% *1
- ✓ 女性役員は、取締役3名・監査役2名

■ 株式報酬制度の導入

- ✓ 基本報酬と業績連動報酬で構成
- ✓ 業績連動に中長期的視点から株式報酬を導入
- ✓ クローバック条項あり

外部評価

ESG投資銘柄

GPIFが運用対象とする6つの国内ESG株価指数の
すべてに構成銘柄として継続選定



FTSE JPX Blossom
Japan Index



FTSE JPX Blossom
Japan Sector
Relative Index



2026 CONSTITUENT MSCI日本株
ESGセレクト・リーダーズ指数

2026 CONSTITUENT MSCI日本株
女性活躍指数 (WIN)

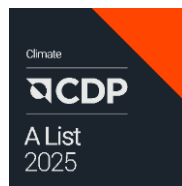
温室効果ガス削減目標に
SBTの認定取得



MSCIのESG格付において
AAAを取得



日経SDGs調査
において



CDPの気候変動評価で
Aリスト企業に認定



*1：取締役と監査役のうち、女性の割合

参考資料

環境認識

急速な事業環境の変化と不確実性

日本経済・世界経済は、激しい環境変化の渦中に
日本においては、長いデフレ/ゼロ金利の世界から、インフレ/金利ある世界に激変

課題

単一的な事業、従来の延長線上だけでは、成長と安定はない

事業領域の拡大による利益成長を目指すため、新たな中長期経営計画を策定

2036年の
目指す姿

不動産事業を核として、多様な価値創造を行い、**変革・進化・成長**を続ける企業グループ

基本方針

不動産事業をベースとしながらも、多様な成長事業を取り込むことで、
唯一無二の強靱な事業のポートフォリオを形成し、安定的・継続的な成長と株主価値向上を追求・実現する

基本戦略

成長分野でM&Aを積極的に活用することでビジネスモデルを進化させ、
不動産の商社化（コングロマリットプレミアムの創出）により、利益成長と企業価値の向上を実現する

1

不動産事業のさらなる高度化と効率化

2

収益力の複合化と強靱な事業ポートフォリオの構築

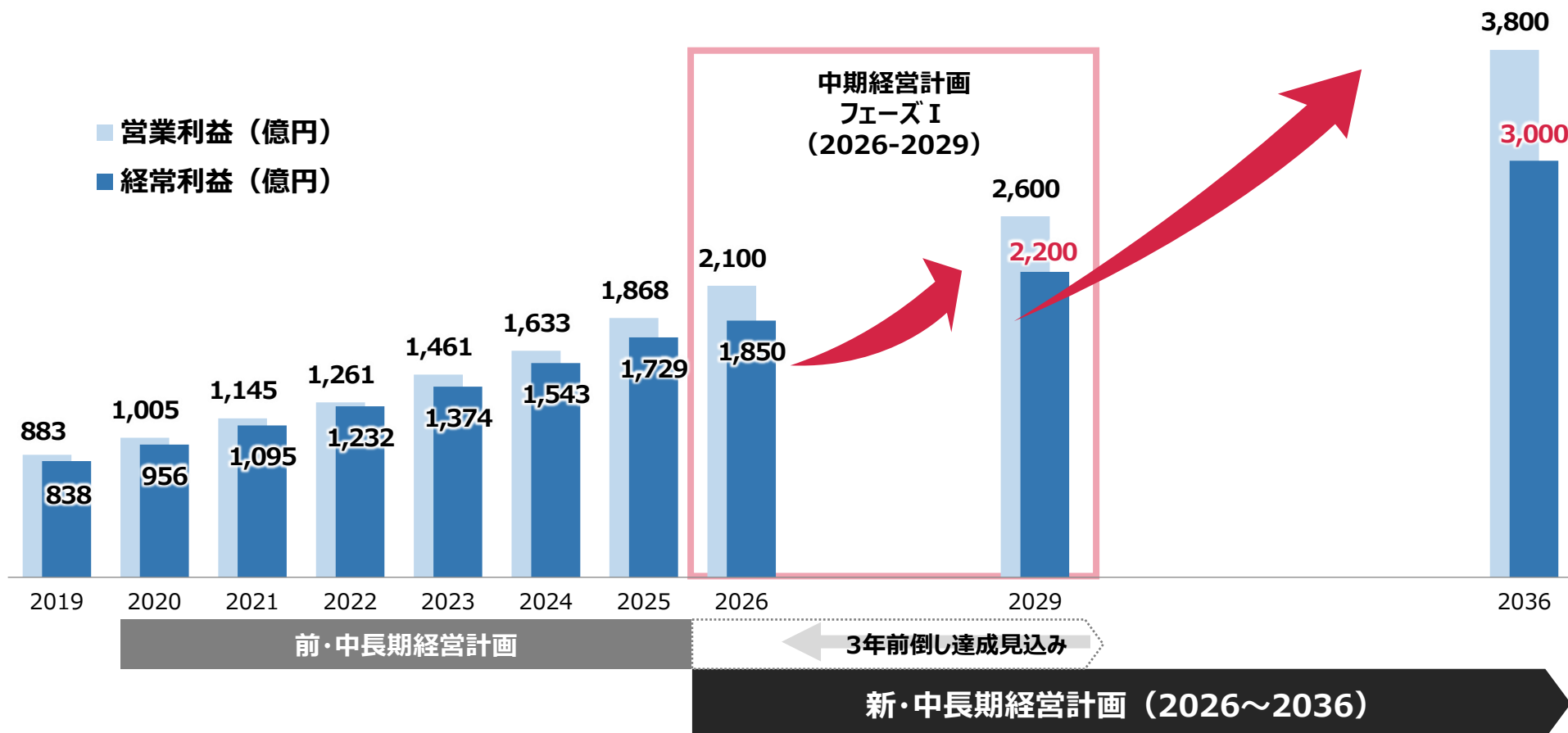
3

財務規律の維持・向上と資本政策の強化

4

社会への価値創造と企業成長が連動する
サステナビリティ経営の進化

2036年を最終年度とする11年間の長期計画（2026-2036）を策定 フェーズⅠとして、中期経営計画（2026-2029）をスタート



フェーズⅠ 不動産事業の高い利益成長と資本効率を活かし、M&A等を通じた新規事業への投資と育成

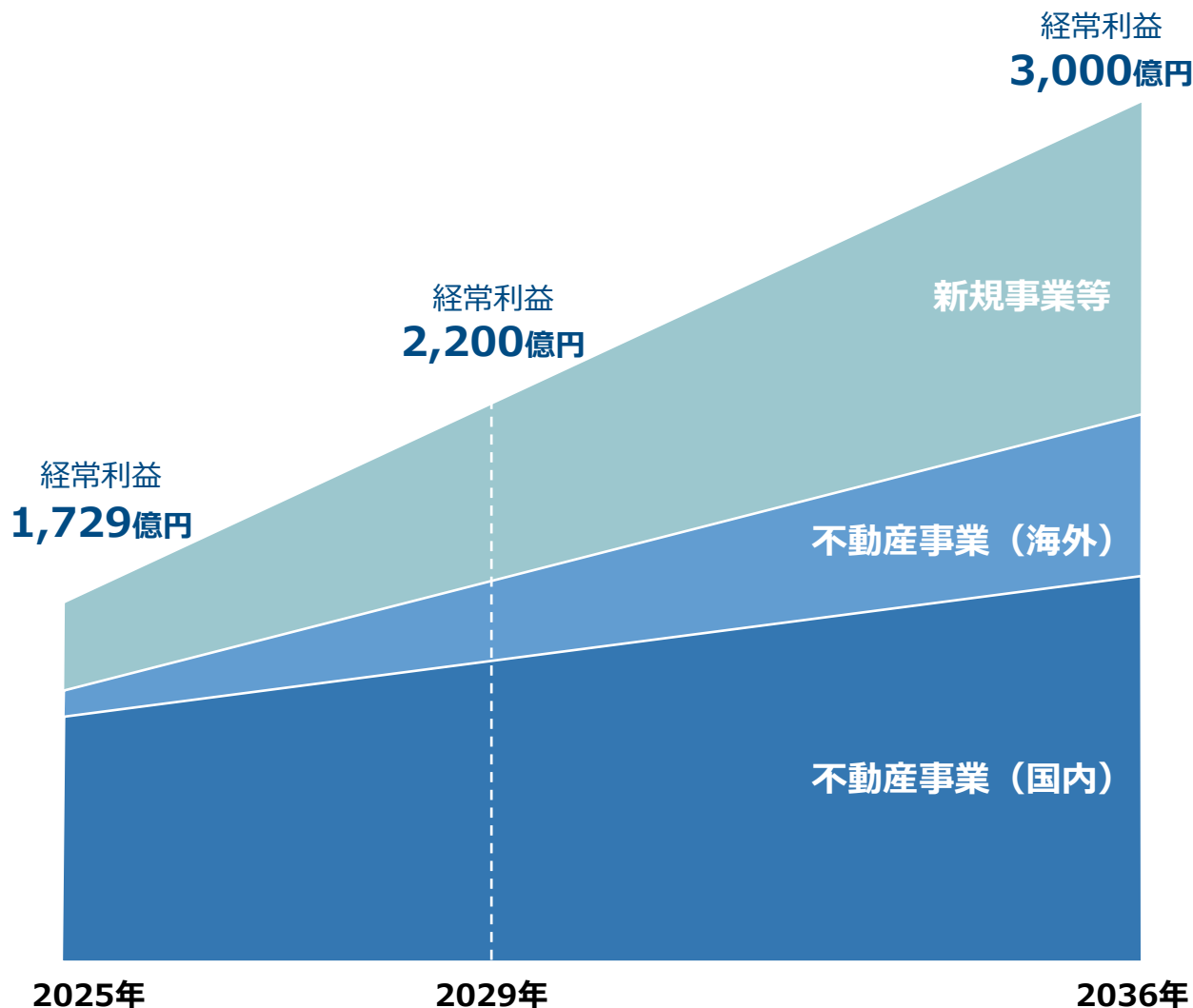
フェーズⅡ/Ⅲ 強靱で効率性の高い事業ポートフォリオを構築し、安定的で継続的な成長を確立

経常利益は2029年2,200億円、2036年3,000億円を計画
 株主還元強化策として、配当性向を2029年にかけて段階的に45%まで引き上げ(従前40%)

		2025年実績	2029年 《フェーズⅠ最終年度》	2036年 《中長計最終年度》
成長性	営業利益	1,868億円	2,600億円 年間180億 成長	3,800億円
	経常利益	1,729億円	2,200億円 年間120億 成長	3,000億円
安全性	Debt/EBITDA	9.2倍	照準：10倍程度	
	ネットD/Eレシオ	1.8倍	照準：1倍台後半	
効率性	ROE	13.0%	照準：12%程度以上	
株主還元	配当性向	41.1%	45% +5%の強化	さらなる検討

2029年に向けて段階的に引き上げ

不動産事業のさらなる成長とともに、不動産に関連した成長領域で事業ポートフォリオを拡大



2036年の収益構成

新規事業等 3-4割

観光

不動産運用

こども教育

スポーツ・エンタメ

高齢者・健康

ライフスタイル

次世代産業アセット

環境・インフラ

企業投資・事業連携

など

アセット・情報・
ノウハウの活用

不動産事業 6-7割

不動産投資、
開発・VA

都市型データセンター

レーサム

海外

事業多角化による「コングロマリット・プレミアム」創出のための有効な手段としてM&Aや事業連携を活用。2036年までの投資枠7,500億円を設定

狙う事業の特徴

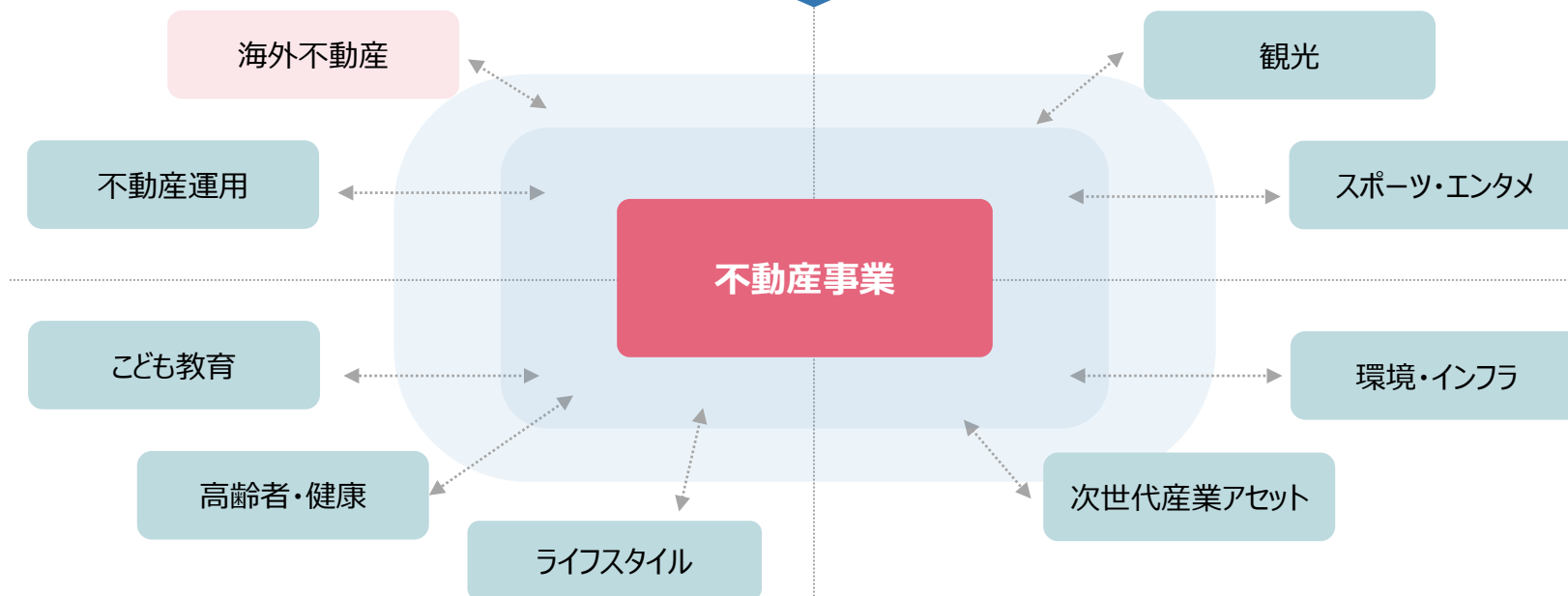
不動産×周辺事業
による価値創出

人口減少下でも成長

労働人口減少を補完

高付加価値・安定収益
(特殊性)

M&A・企業投資・連携を通じて、各事業の成長・拡大を加速



利益計画

		2025年実績	2026年 対2025年	2029年 《フェーズⅠ最終年度》 対2025年
利益計画（億円）	営業利益	1,868	2,100 +232	2,600 +732
	経常利益	1,729	1,850 +121	2,200 +471
	当期純利益	1,143	1,210 +67	1,450 +307
	安定基盤利益*1比率	36.5%	36%	45%
事業利益（億円）*2	不動産事業	1,894	2,150 +256	2,270 +376
	うち国内	1,882	2,120 +238	2,130 +248
	うち海外	12	30 +18	140 +128
	新規事業等	175	180 +5	670 +495

*1 連結の営業利益から不動産売却に関する利益を除いた利益額。セグメント利益の「消去または全社」を各セグメントに配賦して算出

*2 営業利益＋持分法による投資損益など各事業に関連する営業外損益の一部

投資計画

		2025年実績	2026年 対2025年	2026～2029年 《フェーズⅠ4年計》 年平均
投資計画（億円）	ネット投資額	3,700	2,500 -1,200	9,800 2,450
	うち不動産事業	3,000	1,000 -2,000	2,800 700
	うち新規事業等	700	1,500 +800	7,000 1,750
(ご参考)				
BS想定	総資産	3.5兆円	3.8兆円 +0.3兆円	4.4兆円 0.9兆円
	有利子負債	2.2兆円	2.4兆円 +0.2兆円	2.8兆円 0.6兆円
	株主資本	0.8兆円	0.9兆円 +0.1兆円	1.1兆円 0.3兆円
KPI	Debt/EBITDA	9.2倍	照準：10倍程度	
	ネットD/ELシオ	1.8倍	照準：1倍台後半	
	ROE	13.0%	照準：12%程度以上	

“ヒューリックらしい”独自のバランス戦略で、効率経営を実現

資金効率の高い利益成長

×

財務規律の維持・向上

×

株主還元の強化

中期計画4年間(2026-2029)

キャッシュイン

キャッシュアウト

事業戦略

不動産事業を軸とし、多様な事業を取り込むことで**ROAを高め、効率的にキャッシュフローを創出**

財務戦略

格付「AA-」を維持。
利上げによる影響を加味して、
効率的な事業活動を行うことで、
有利子負債の増加を抑制

営業CF※
6,700億円

資金調達
5,300億円

投資戦略

中計期間は、インフレ環境かつ不動産
売買市場のさらなる活性化に伴い、

- ①ポートフォリオ入替えによる
資金効率化
- ②2036年に向けて新規事業等
への投資に注力

株主還元戦略

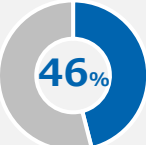
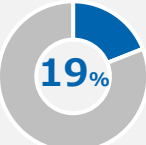
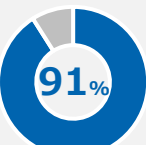
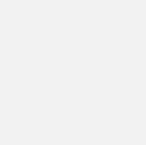
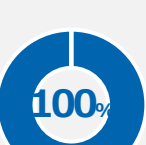
配当性向を40%から
45%まで段階的に引き上げ

ネット投資
9,800億円

株主還元
2,200億円

※たな卸し資産の増減は含まない

国内人口動態を踏まえ、オフィス比率50%以下、重点エリア比率50%の目標は不変 環境変化やマクロ動向に対応して新規事業アセットを増加させ、最適なポートフォリオを構築

	方針	目標		
		2025年	2029年	2036年
オフィス比率*1 50%以下	✓ 労働人口減少・AIの普及＝オフィス需要低下を見据え、50%以下に抑える			継続
新規事業アセット比率*1 30%	✓ 成長領域である、観光アセット・こども教育アセット・次世代産業アセット（航空物流、研究施設など）、環境などのアセット比率を30%に			継続
重点エリア比率*1 50%	✓ 重点エリア：銀座、新宿東口、渋谷・青山、浅草			継続
高耐震建物比率*2 100%	✓ 将来の大規模地震・富士山噴火に備え、テナントのBCPニーズに対応 ✓ 2029年末に高耐震建物比率100%を目指す（建替・売却予定等含む）			達成後も継続コミット
再エネビル比率*3 100%	✓ 環境への取り組みとして、2029年までに総額約700億円を投資し、全保有建物の使用電力100%再エネ化を目指す ✓ 新たに自社で再エネ発電設備を開発の上、電力供給			達成後も継続コミット

*1 オフィス比率・新規事業アセット比率は賃貸収入ベース、重点エリア比率は簿価ベース

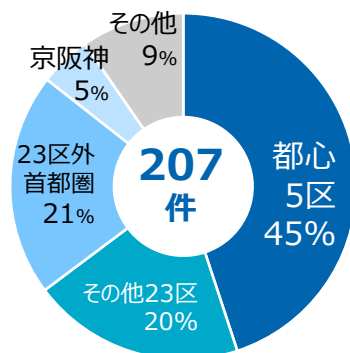
*2 件数ベース。社内耐震基準である「震度7クラスの大地震に対して、人命の安全を確保し、補修をすることにより継続使用できる建物」を充たす建物の割合。売却予定等を除く

*3 件数ベース。当社がエネルギー管理権原を有さない一棟貸、住宅系、非幹事共有物件と販売用不動産を除く

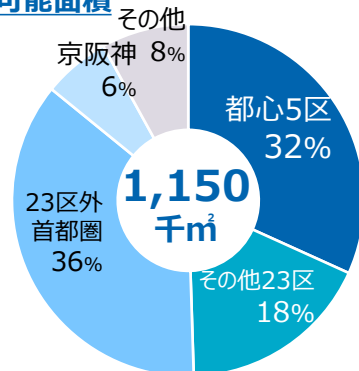
(百万円)	25/6期	26/6期	増減	<主な増減要因>
営業活動によるキャッシュフロー	47,195	155,752	108,556	出資金返還（電通） +539億円 販売用不動産等の増減 +318億円
投資活動によるキャッシュフロー	△220,580	△200,165	20,414	不動産投資による支出 +289億円 （M&AやSPC等への出資含む）
フリーキャッシュフロー	△173,384	△44,413	128,971	
財務活動によるキャッシュフロー	208,721	69,509	△139,212	CP △1,490億円 社債・長期借入の償還・返済の減 +127億円
現金及び現金同等物の 四半期末残高	169,585	155,867	△13,717	

■ 物件分布（除く住居等）

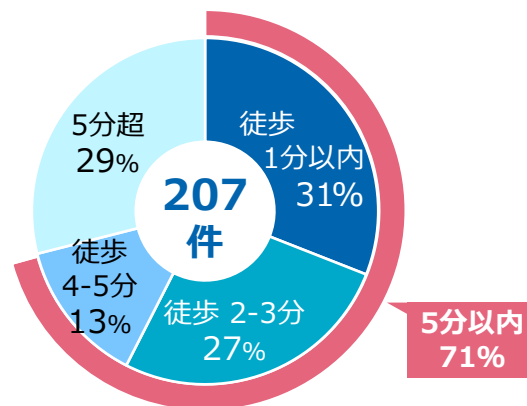
物件数



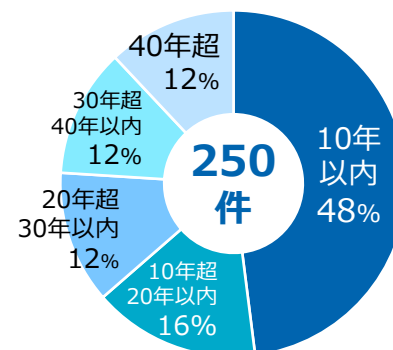
賃貸可能面積



■ 徒歩分数（除く住居等）



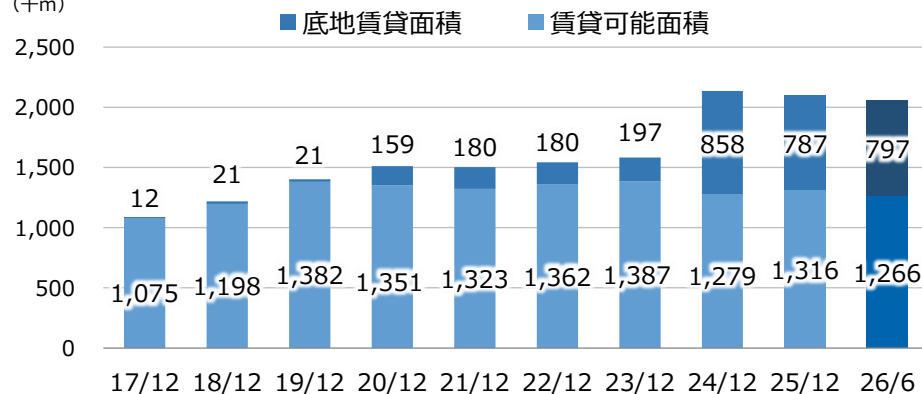
■ 築年数（含む住居等）



※2026年6月末

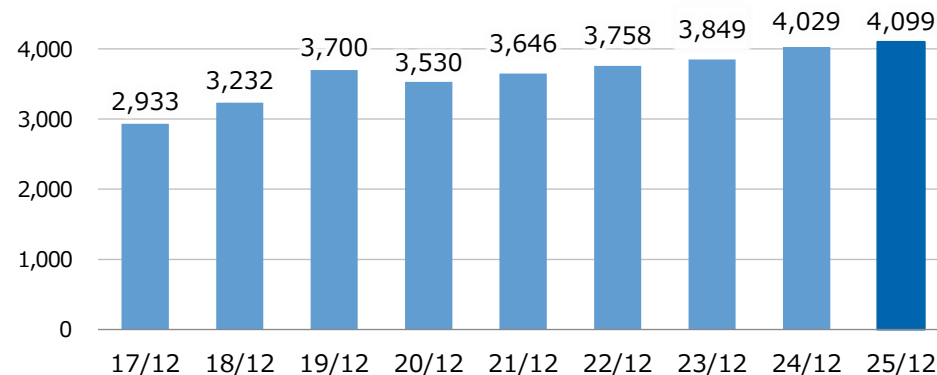
■ 賃貸可能面積推移（底地賃貸面積を含む）

(千㎡)



■ 賃貸等不動産の含み益

(億円)



(注)：大手町プレイスを含む非連結SPC出資を除く

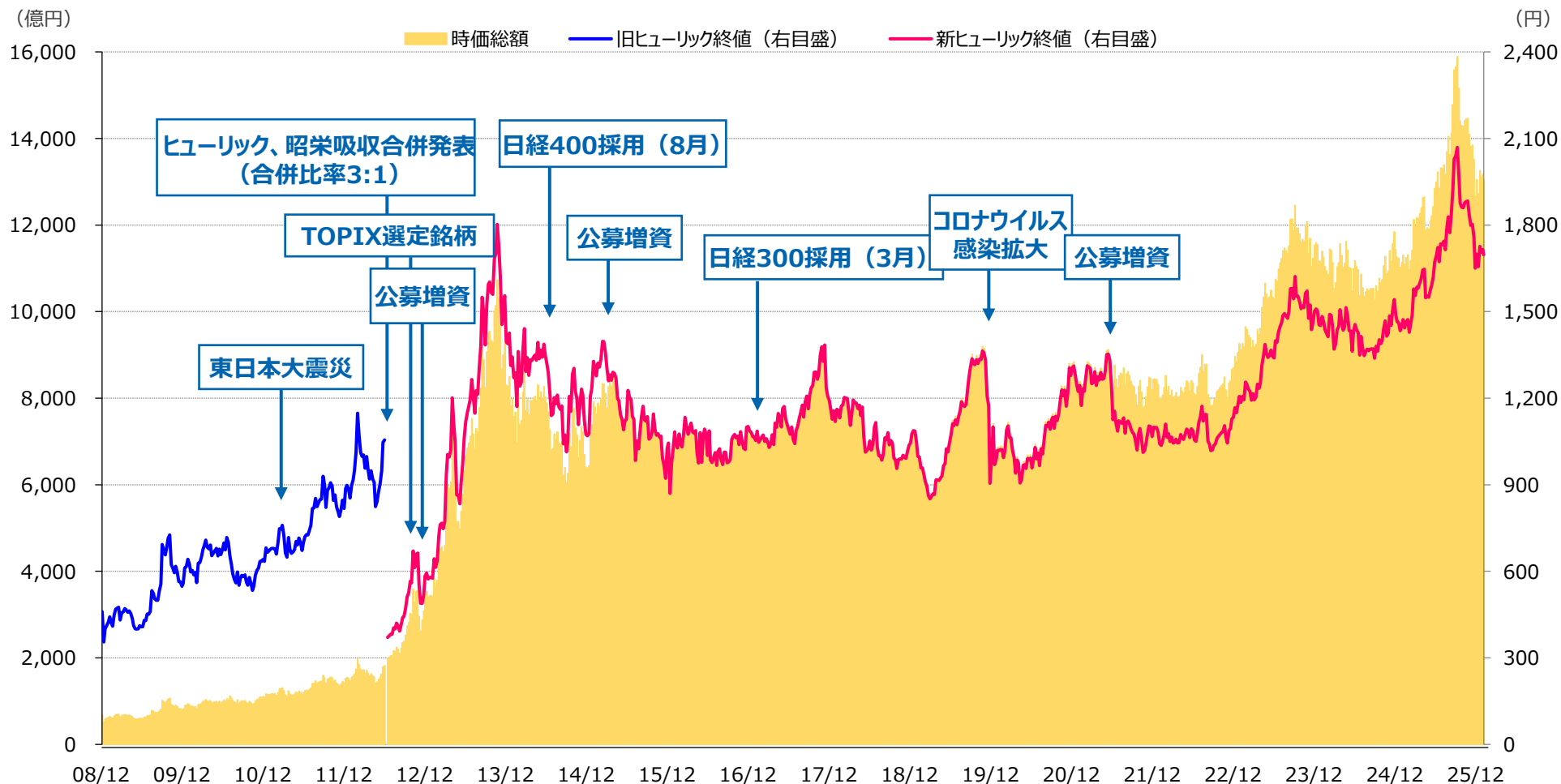
賃貸等不動産の含み益への注記：当社及び子会社が賃貸中または完成後賃貸を予定している開発中の物件が対象（販売用不動産を除く）

・当社及び子会社が一部使用している不動産を含む（「ヒューリック本社ビル」及び当社子会社がホテル・旅館として使用している物件については対象外）

・主要な物件は鑑定士による評価。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

■ 株価の推移（週次、2008/11/14～2026/6/30）



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	2017年 12月末	2018年 12月末	2019年 12月末	2020年 12月末	2021年 12月末	2022年 12月末	2023年 12月末	2024年 12月末	2025年 12月末	2026年 6月末
600億円	875億円	1,150億円	1,541億円	3,463億円	9,263億円	7,220億円	7,082億円	6,887億円	8,394億円	6,531億円	8,869億円	7,635億円	8,386億円	7,986億円	11,338億円	10,451億円	13,166億円	13,031億円
株価 @410円	株価 @598円	株価 @670円	株価 @898円	株価 @1,555円	株価 @1,211円	株価 @1,069円	株価 @1,039円	株価 @1,266円	株価 @985円	株価 @1,316円	株価 @1,133円	株価 @1,092円	株価 @1,040円	株価 @1,477円	株価 @1,361円	株価 @1,715円	株価 @1,697円	

注： 当社（新ヒューリック）は2012年7月1日付で旧昭栄を存続会社とし、旧ヒューリック普通株式1株に対して、旧昭栄普通株式3株を割り当て交付する合併（合併後の存続会社の商号をヒューリックとする逆さ合併）を実施。株価・時価総額については、2011年12月末までは旧ヒューリックの数値を記載し、2012年12月末以降は新ヒューリックの数値を記載

上位10社	2026年6月末*
1. 日本マスタートラスト信託銀行（株）（信託口）	10.57%
2. 明治安田生命保険（相）	6.21%
3. 芙蓉総合リース（株）	5.30%
4. （株）日本カストディ銀行（信託口）	4.75%
5. 安田不動産（株）	4.01%
6. みずほキャピタル（株）	3.33%
7. 安田倉庫（株）	3.17%
8. 東京建物（株）	2.65%
9. 帝国繊維（株）	2.21%
10. 沖電気工業（株）	1.64%
計	43.84%
外国人持株比率	19.89%
個人持株比率	16.51%

* 上位10社の持株比率は自己株式を控除して計算

日本屈指の高級商業地である銀座・有楽町エリアに全42物件



1. ヒューリック銀座ビル
2. ヒューリック西銀座ビル
3. 銀座西二丁目駐車場
4. ヒューリック銀座一丁目ガス灯通
5. ヒューリック銀座一丁目ビル（リート等）
6. ヒューリック銀座二丁目ビル
7. ヒューリック銀座数寄屋橋ビル
8. HULIC SQUARE TOKYO
9. ヒューリック銀座ワールドタウンビル
10. ヒューリック銀座ウォールビル
11. ヒューリック銀座7丁目ビル
12. ヒューリック銀座三丁目ビル
13. ヒューリック銀座6丁目ビル
14. ヒューリック銀座花椿通ビル（リート等）
15. HULIC & New GINZA NAMIKI 6
16. HULIC & New GINZA 8
17. ヒューリック銀座六丁目昭和通ビル
18. ヒューリック銀座イーストビル（リート等）
19. 銀座七丁目昭和通り開発計画
20. ヒューリック銀座五丁目並木通
21. 銀座ファーストビル（区分所有）
22. HULIC & New GINZA MIYUKI 5
23. 銀座8丁目9-11,12開発計画
24. HULIC & New GINZA 7
25. ティファニー銀座ビル
26. G8開発計画
27. 銀座六丁目みゆき通り開発計画
28. 銀座五丁目開発計画
29. 木挽館銀座ビル
30. アルボーレ銀座
31. ヒューリック銀座一丁目昭和通りビル
32. ヒューリック銀座二丁目柳通ビル
33. 銀座五丁目3-9開発計画
34. NREG銀座ビル
35. 銀座六丁目9中央通り開発計画
36. ザ・スクエアホテル銀座
37. 銀座山王ビル(区分所有)
- 38-42. 非開示

大型商業施設が集積し、昼夜を問わず賑わう新宿東口エリアに全7物件



観光の要地である浅草エリアに全7物件



1. ヒューリック雷門ビル（リート等）
2. HULIC & New 雷門（リート等）
3. ウインズ浅草ビル
4. 浅草パークホールビル
5. ヒューリック浅草一丁目
6. 浅草ビューホテル（リート等）
7. 浅草ケアパークそよ風（リート等）

流行の発信地としてにぎわう渋谷・青山エリアに全29物件



1. ヒューリック渋谷ビル
2. ヒューリック渋谷第二ビル
3. CR-VITE
4. ヒューリック渋谷二丁目ビル
5. ヒューリック渋谷宇田川町ビル*
6. HULIC & New SHIBUYA (リート等)
7. HULIC & New UDAGAWA II (リート等)
8. 渋谷 パルコ・ヒューリックビル (オフィス部分)
9. ヒューリック渋谷公園通りビル (リート等)
10. ヒューリック渋谷井ノ頭通りビル (リート等)
11. 青山ビル建替計画
12. ヒューリック神宮前タワービルディング
13. ホスピタルメント青山
14. チャームプレミアグラン松濤
15. トラストガーデン常磐松 (リート等)
16. ヒューリック渋谷一丁目ビル (リート等)
17. 渋谷一丁目15番開発計画
18. ヒューリック渋谷美竹通りビル
19. YOビル (リート等)
20. ヒューリック神宮前ビル (リート等)
21. 原宿河南通り商業店舗 (底地)
22. 表参道 I 開発計画
23. ヒューリック渋谷宮益坂ビル
- 24, 25, 26. 非開示

*隣地3物件を含む



日本パラバドミントン連盟
オフィシャルゴールドパートナー

駅と未来に近いビル。
不動産のヒューリック



ヒューリック杯
第5期
白玲戦

西山 朋佳
福間 香奈

白玲へ対する七苦悶を綴る。白玲の影が伸びる。白玲の影が伸びる。白玲の影が伸びる。

9:30 ● 9:45 ● 9:50 ● 9:55 ● 10:10 ● 10:15 ● 10:20 ● 10:25 ● 10:30 ● 10:35 ● 10:40 ● 10:45 ● 10:50 ● 10:55 ● 11:00 ● 11:05 ● 11:10 ● 11:15 ● 11:20 ● 11:25 ● 11:30 ● 11:35 ● 11:40 ● 11:45 ● 11:50 ● 11:55 ● 12:00 ● 12:05 ● 12:10 ● 12:15 ● 12:20 ● 12:25 ● 12:30 ● 12:35 ● 12:40 ● 12:45 ● 12:50 ● 12:55 ● 13:00 ● 13:05 ● 13:10 ● 13:15 ● 13:20 ● 13:25 ● 13:30 ● 13:35 ● 13:40 ● 13:45 ● 13:50 ● 13:55 ● 14:00 ● 14:05 ● 14:10 ● 14:15 ● 14:20 ● 14:25 ● 14:30 ● 14:35 ● 14:40 ● 14:45 ● 14:50 ● 14:55 ● 15:00 ● 15:05 ● 15:10 ● 15:15 ● 15:20 ● 15:25 ● 15:30 ● 15:35 ● 15:40 ● 15:45 ● 15:50 ● 15:55 ● 16:00 ● 16:05 ● 16:10 ● 16:15 ● 16:20 ● 16:25 ● 16:30 ● 16:35 ● 16:40 ● 16:45 ● 16:50 ● 16:55 ● 17:00 ● 17:05 ● 17:10 ● 17:15 ● 17:20 ● 17:25 ● 17:30 ● 17:35 ● 17:40 ● 17:45 ● 17:50 ● 17:55 ● 18:00 ● 18:05 ● 18:10 ● 18:15 ● 18:20 ● 18:25 ● 18:30 ● 18:35 ● 18:40 ● 18:45 ● 18:50 ● 18:55 ● 19:00 ● 19:05 ● 19:10 ● 19:15 ● 19:20 ● 19:25 ● 19:30 ● 19:35 ● 19:40 ● 19:45 ● 19:50 ● 19:55 ● 20:00 ● 20:05 ● 20:10 ● 20:15 ● 20:20 ● 20:25 ● 20:30 ● 20:35 ● 20:40 ● 20:45 ● 20:50 ● 20:55 ● 21:00 ● 21:05 ● 21:10 ● 21:15 ● 21:20 ● 21:25 ● 21:30 ● 21:35 ● 21:40 ● 21:45 ● 21:50 ● 21:55 ● 22:00 ● 22:05 ● 22:10 ● 22:15 ● 22:20 ● 22:25 ● 22:30 ● 22:35 ● 22:40 ● 22:45 ● 22:50 ● 22:55 ● 23:00 ● 23:05 ● 23:10 ● 23:15 ● 23:20 ● 23:25 ● 23:30 ● 23:35 ● 23:40 ● 23:45 ● 23:50 ● 23:55 ● 24:00

成田の新時代が、
物流革命を起こす

日本を再び強くする新たな物流ハブ
[Worldwide-cargo Innovation Gate Naita]

WING NRT
ウィング ナイト
2029年度誕生

プロジェクト説明会 参加受付中

日程：2026年3月30日(月) 13:00～
場所：ナリスホテル東京(東京都千代田区丸の内1-1-1)




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。

サステナビリティの取り組みに記載の外部評価に関する免責事項：

ヒューリック株式会社のMSCIインデックスへの組入れ、ならびにMSCIのロゴ、商標、サービスマークまたはインデックス名称の使用は、MSCIまたはその関係会社によるヒューリック株式会社の後援、保証、販売促進ではありません。MSCIインデックスはMSCIの独占的財産です。MSCIインデックスの名称およびロゴはMSCIまたはその関係会社の商標またはサービスマークです。

FTSE Russell (FTSE International Limited と Frank Russell Companyの登録商標)はここにヒューリック株式会社が第三者調査の結果、FTSE JPX Blossom Japan Index組み入れの要件を満たし、本インデックスの構成銘柄となったことを証します。FTSE JPX Blossom Japan IndexはグローバルなインデックスプロバイダーであるFTSE Russellが作成し、環境、社会、ガバナンス (ESG) について特定の対応を行っている日本企業のパフォーマンスを測定するために設計されたものです。FTSE JPX Blossom Japan Indexはサステナブル投資のファンドや他の金融商品の作成・評価に広く利用されます。

FTSE Russell (FTSE International Limited と Frank Russell Companyの登録商標)はここにヒューリック株式会社が第三者調査の結果、FTSE JPX Blossom Japan Sector Relative Index組み入れの要件を満たし、本インデックスの構成銘柄となったことを証します。FTSE JPX Blossom Japan Sector Relative Indexはサステナブル投資のファンドや他の金融商品の作成・評価に広く利用されます。

Morningstar, Inc. 及び/またはその関連会社 (単体/グループに関らず「Morningstar」) は、ヒューリック株式会社が、指定されたランキング年において、職場でのジェンダー・ダイバーシティに関して、Morningstar 日本株式ジェンダー・ダイバーシティ・ティルト (除くREIT) 指数(「インデックス」)を構成する銘柄の上位5 分の1 にランクされた」という事実を反映するために、ヒューリック株式会社がMorningstar 日本株式ジェンダー・ダイバーシティ・ティルト (除くREIT) ・ロゴ (「ロゴ」) を使用することを承認しました。Morningstar は情報提供のみを目的としてヒューリック株式会社によるロゴの使用を承認しております。ヒューリック株式会社によるロゴの使用はMorningstar がヒューリック株式会社を推奨するものではなく、また、ヒューリック株式会社に関連する有価証券の購入、売却、引受けを推奨、提案、勧誘するものでもありません。当インデックスは日本の職場のジェンダー・ダイバーシティを反映するようにデザインされておりますが、Morningstar は、インデックスまたはインデックスに含まれるデータの正確性、完全性、または適時性を保証しません。Morningstar はインデックス、またはロゴに関して明示的にも暗黙的にも保証を行わず、インデックス、インデックスに含まれるデータまたはロゴに関する商品性および特定の目的または使用への適合性の保証を明示的に否認します。前述のいずれにも制限することなく、いかなる場合においても、Morningstar またはその第三者のコンテンツプロバイダーは、いずれかの当事者によるインデックスまたはロゴの使用または信頼に起因する (直接的・間接的に関わらず) 損害について、Morningstar が当該損害の可能性について認識していたとしても、いかなる責任も負わないものとします。Morningstar の名前、インデックス名、およびロゴは、Morningstar, Inc. の商標またはサービスマークです。過去のパフォーマンスは、将来の結果を保証するものではありません。