HEIWA REAL ESTATE GROUP 新中期経営計画

2026.10.30

平和不動産

BX5

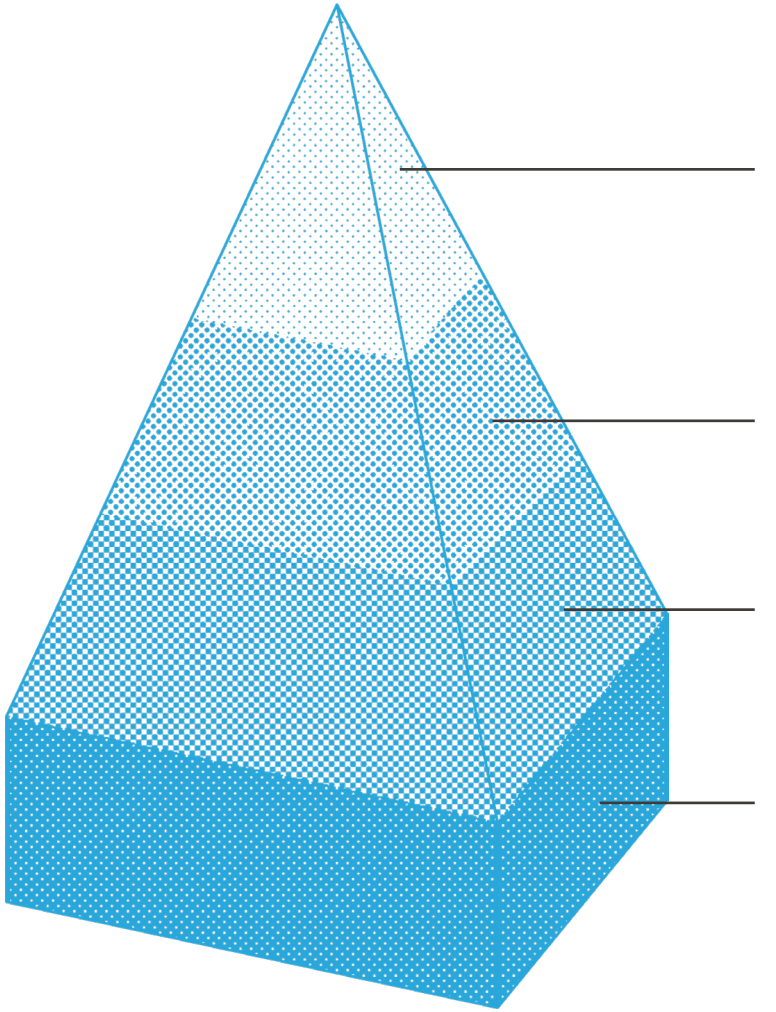
Bazukuri Transformation 5

大胆な変革で、描いた未来を超える

Our Purpose 人々を惹きつける場づくりで、未来に豊かさをもたらす

Group Philosophy

平和不動産グループ 企業理念



パーパス

人々を惹きつける場づくりで、未来に豊かさをもたらす

グループの存在意義です。私たちは何のために社会に存在するのか、その本質的な目的や指針を示しています。

長期ビジョン「WAY 2040」

場づくりの連続で、非連続な成長を遂げる“Bazukuri Company”へ

グループのめざす姿です。パーパスの実現に向けた道を示し、私たちはどんな存在でありたいかを掲げています。

大切にする価値観

信頼　未来志向　共創

グループに共通する価値観です。私たちが何を大切にして業務を遂行するかを示しています。

基本方針

企業行動憲章／平和不動産グループCredo・行動規範

グループ役職員一人ひとりが、高い倫理観を持って社会的責任を果たすための行動指針です。

© HEIWA REAL ESTATE Co., Ltd.

Group Purpose

平和不動産グループパーパス

人々を惹きつける場づくりで、未来に豊かさをもたらす

私たちは、場づくりを積み重ねることで街を彩ってきました。グループの仕事に共通する根源的な価値は、さまざまな場づくりを通して、人々を惹きつけること。私たちはグループ一丸となって、魅力的な場づくりを展開します。

私たちがめざすのは、あらゆるステークホルダーの未来に豊かさをもたらすこと。物質的な豊かさも、精神的な豊かさも。かかわるすべての人が、豊かさを実感できる場を、私たちはつくりつづけます。

© HEIWA REAL ESTATE Co., Ltd.

HEIWA REAL ESTATE GROUP

長期ビジョン「WAY2040」

場づくりの連続で、
非連続な成長を遂げる
“Bazukuri Company”へ

© HEIWA REAL ESTATE Co., Ltd.

4つの成長戦略を通じて企業価値を高め、2040年にありたい姿の実現をめざす。

長期ビジョン「WAY 2040」

場づくりの連続で、非連続な成長を遂げる“Bazukuri Company”へ

4つの成長戦略

① 再開発事業の拡大
人々を惹きつける
場づくりの全国展開

② 利益成長と資本効率向上の両立
賃貸事業＋資本回転型ビジネスの
拡大と新規事業分野への進出

相乗効果による
企業価値向上

③ 社会価値の向上
サステナビリティ
施策の推進

④ 経営基盤の強化
成長加速に向けた
人的資本の最大化

計数目標

2040年の連結事業利益
450億円以上＊1
250億円から
上方修正

株主資本コストを上回る
ROE継続＊2

2050年GHG排出量
ネットゼロ達成

*1.2026年10月30日に250億円から450億円に上方修正
*2.ROE目標については中期経営計画ごとに設定

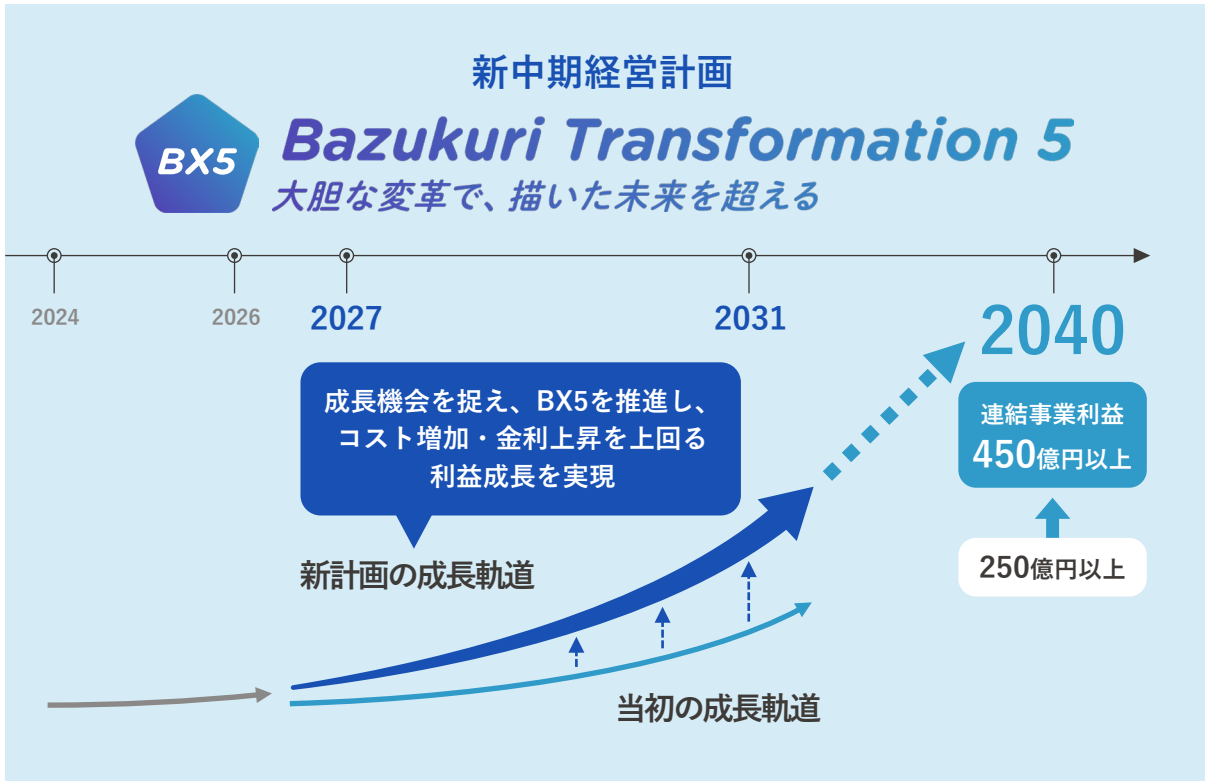
© HEIWA REAL ESTATE Co., Ltd.

当社を取り巻く事業環境が大きく変化するなか、成長機会を捉え、インフレによるコスト増加や資金調達金利の上昇を上回る企業価値向上を実現

主なマーケットの変化

オフィス市況の成長要因	人的資本投資としてのオフィス需要拡大※
ホテル市況の成長要因	インバウンド需要の持続的な成長
インフレ影響	インフレによるコスト増加
金利上昇影響	資金調達金利の上昇による金融費用増加

当社が描く未来



※人材獲得や社員のウェルビーイング向上のため、さらには生産性向上や共創・イノベーション創出の場として位置付けられる等など、人的資本投資として捉える動きが拡大。

© HEIWA REAL ESTATE Co., Ltd.

新中期経営計画（2027～2031）

BX5

Bazukuri Transformation 5

大胆な変革で、描いた未来を超える

BX戦略

- BX-1 全国主要都市での場づくりの展開
- BX-2 日本橋兜町・茅場町ブランドの発展
- BX-3 賃貸収益・資本回転型事業の拡大
- BX-4 海外進出による事業ポートフォリオの強化
- BX-5 ROE10%達成と高水準株主還元の継続

サステナビリティ経営および人的資本経営の高度化

経営基盤の強化

計数目標

連結事業利益 290億円以上	EPS 220円以上	ROE 10%以上	投資計画(5年間) 約2,700億円
累進配当・配当性向 50%程度／機動的な自己株取得		政策保有株式 純資産比率 5%程度	

※本資料に記載されている予想数値等の将来に関する記述は、現時点で入手可能な情報及び合理的であると判断する一定の前提に基づいており、当社としてその実現を約束する趣旨のものではありません。実際の業績等は、業況の変化等により、大きく異なる可能性があります。

© HEIWA REAL ESTATE Co., Ltd.

全国主要都市における再開発事業を通じた“人々を惹きつける場づくり”の展開

札幌オフィスマーケットの中で立地・スペックとも最高水準のビルであり、最高級ラグジュアリーブランドのホテルを誘致する「SAPPORO ONE（2029年度竣工予定）」および「北4西3地区第一種市街地再開発事業（2028年度竣工予定）」を始動させ、札幌において人々を惹きつける場づくりを展開することにより、札幌の都市競争力の強化に貢献いたします。
“Bazukuri Company”としてのプレゼンスを高めるため、現在進めている「モットーbyヒルトン京都四条烏丸（2029年度開業予定）」や、大成建設との資本業務提携に基づく「（仮称）アヴァニ京都（2029年度開業予定）」の共同事業化をはじめ、全国主要都市での開発プロジェクトを同時並行で推進します。

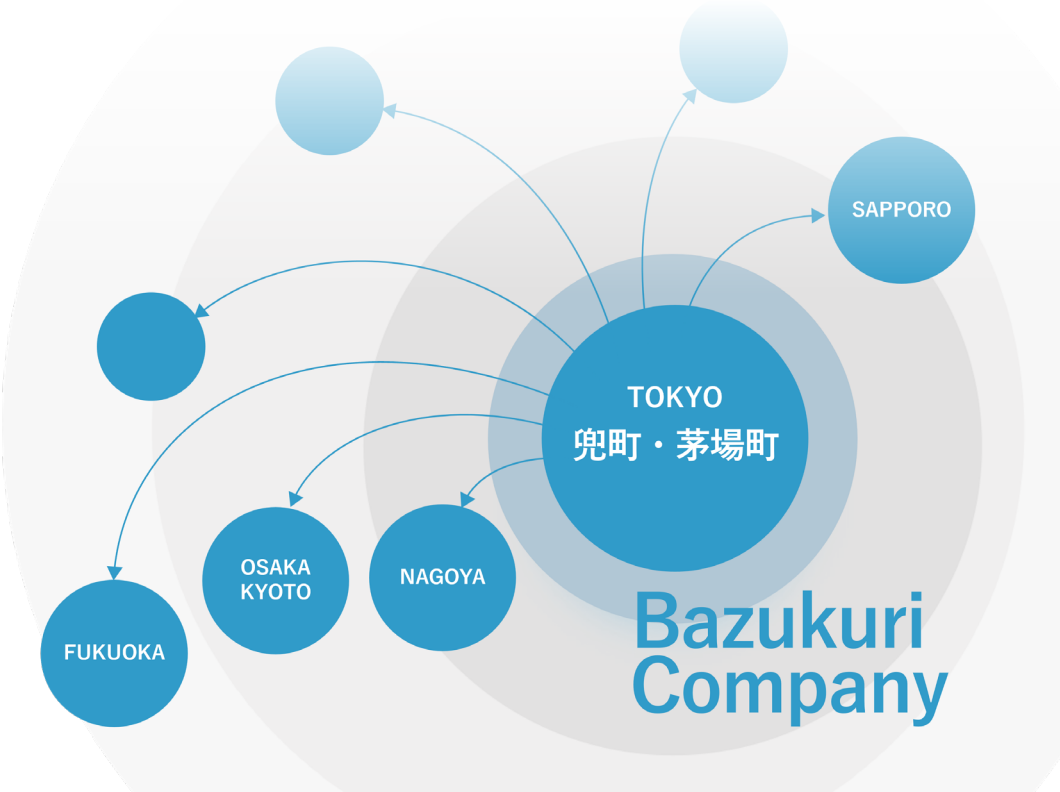


SAPPORO ONE
（2029年度竣工予定）



（仮称）アヴァニ京都
（2029年度開業予定）

また、日本橋兜町・茅場町や札幌で培った場づくりの知見を活かし、他のエリアにおいて新規の再開発プロジェクトの推進に取り組むとともに、地域価値向上に貢献することにより、人々を惹きつける場づくりの全国的な展開を拡げてまいります。



© HEIWA REAL ESTATE Co., Ltd.

日本橋兜町・茅場町ブランドの発展

「KABUTO ONE」に続く大規模オフィス開発プロジェクトとなる「（仮称）日本橋茅場町一丁目 6 地区開発計画（2032年度上期竣工予定）」を着工するとともに、これに続く新規プロジェクトの推進、FinGATE事業の拡大等により、東京都の推進する「国際金融都市・東京」構想の実現に資する金融関連機能の集積等を実現します。さらには、個性あふれる商業店舗の誘致を進めること等により、日本橋兜町・茅場町ブランドをさらに発展させてまいります。



（仮称）日本橋茅場町一丁目 6 地区開発計画
（2032年度上期竣工予定）



日本橋兜町・茅場町街づくりビジョン2040

投資を、そして感性を一歩先へ。
この街から、新しい風を。

© HEIWA REAL ESTATE Co., Ltd.

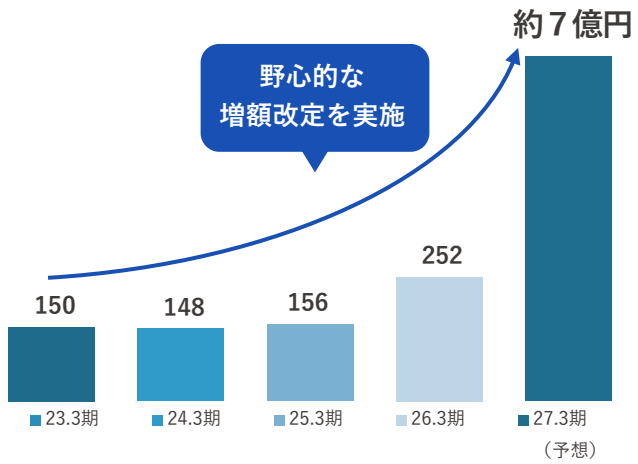
保有アセットの賃貸収益・資本回転型事業の拡大

オフィスを人的資本投資と捉える企業の考え方の変化、ホテルマーケットの成長およびインフレによる収益成長等を背景に、野心的なリーシング・賃料増額改定、ホテル収益の成長等によって保有アセットの賃貸収益を拡大させることにより、資産ポートフォリオの価値最大化を図ってまいります。（既存物件賃料の年成長率3.0%を想定）

資本効率を向上させていくために、新規のバリューアッド事業を含め、資本を回転させる事業へのさらなるシフト・強化を進めることにより、バランスシートを適切にコントロールしながら、金利上昇等のコスト増加を上回る成長を実現してまいります。

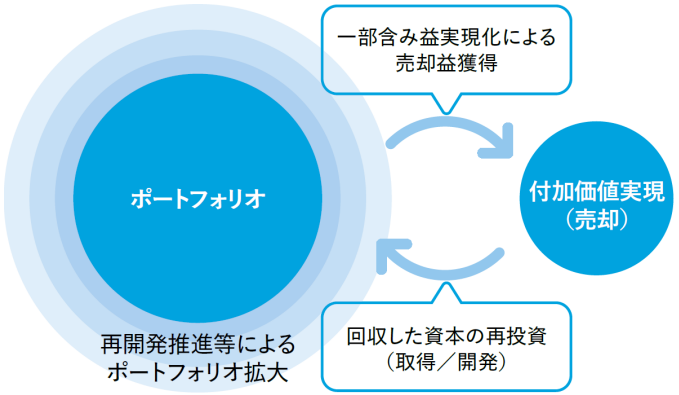
当社がメインスポンサーである平和不動産リート投資法人およびサブスポンサーである大成建設プライベート投資法人の成長サポート等により、アセットマネジメントフィーの拡大を図ります。また、仲介ビジネスの安定的な成長等により、資本効率の高いグループ収益の拡大を図ります。

改定賃料の変動額の推移（百万円）
（年間増収効果ベース）

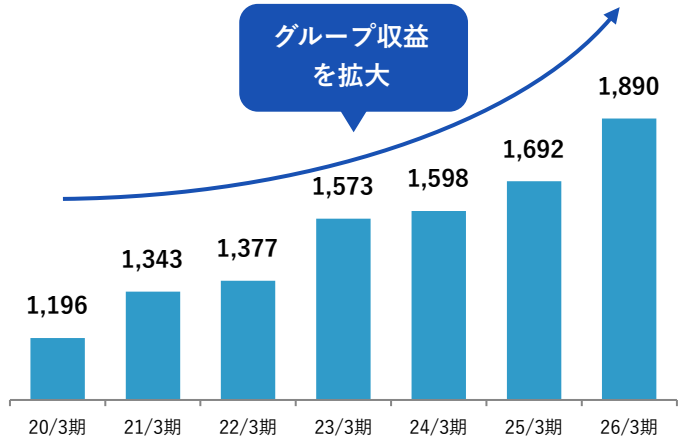


※「増額」から「減額」を差し引いた金額。

資本回転型ビジネス概略図



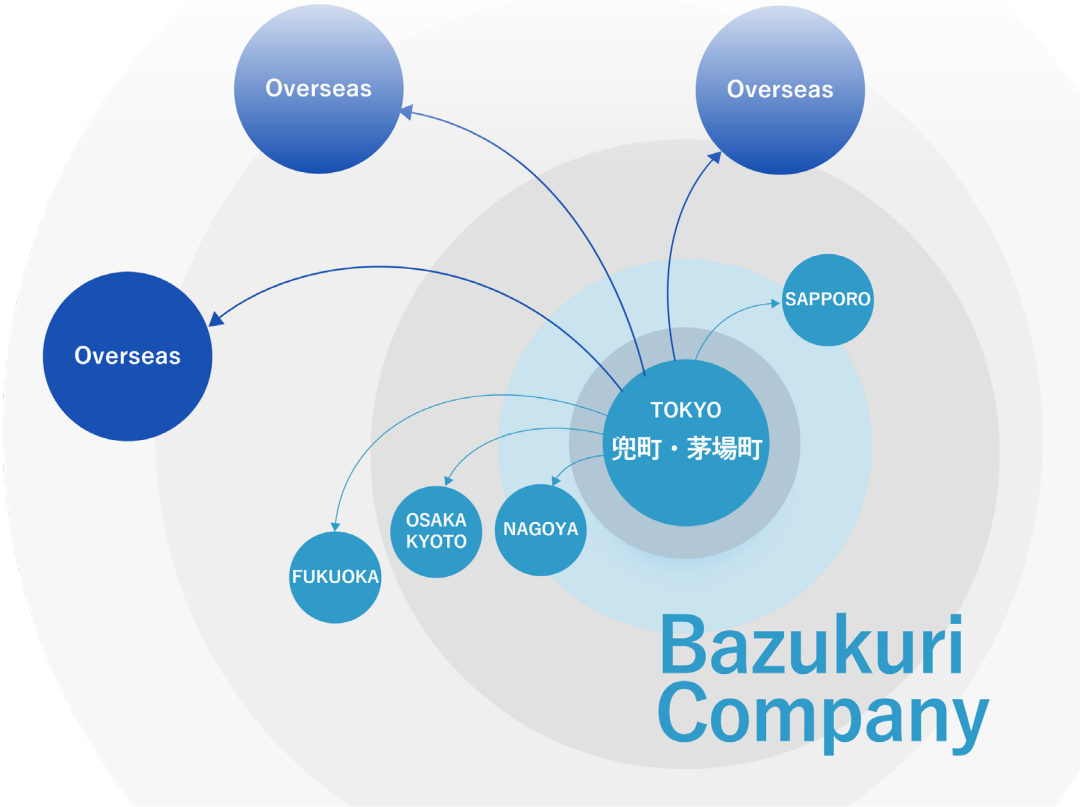
AMフィー収入の推移（百万円）



© HEIWA REAL ESTATE Co., Ltd.

海外不動産事業への進出による事業ポートフォリオの強化

当社グループは創業以来、国内において事業を展開してまいりましたが、新たな成長機会の獲得、資本効率の向上等を目的に、海外不動産事業に初めて進出することにより、事業ポートフォリオの多様化および強化を図ってまいります。



中期経営計画期間における海外不動産事業の方針

投資戦略	開発案件・資産回転型事業を中心に投資
対象エリア	人口・経済成長期待のある国・地域（米国・英国等）
パートナー	実績を有する日系企業とのJV事業等
投資計画	5年間で約250億円

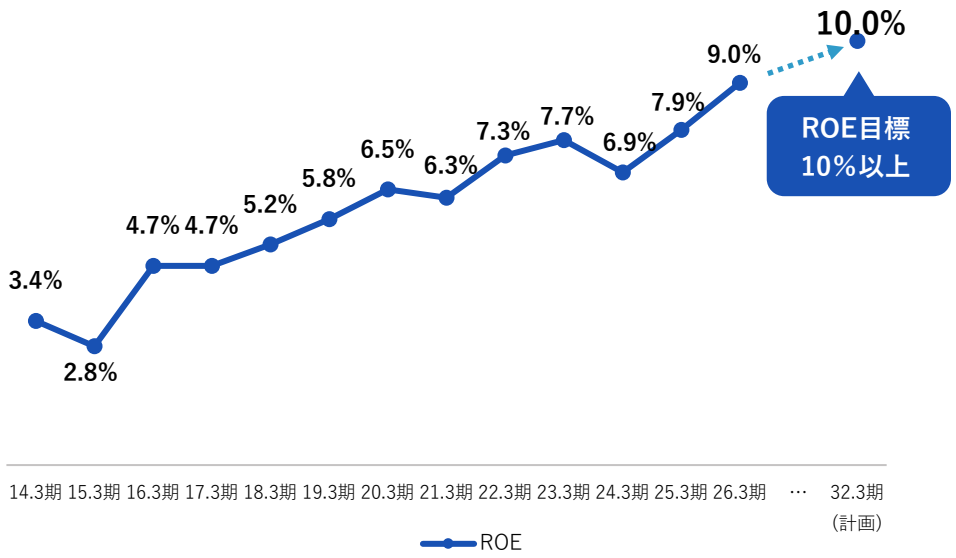
© HEIWA REAL ESTATE Co., Ltd.

ROE10%の達成および高水準株主還元の継続

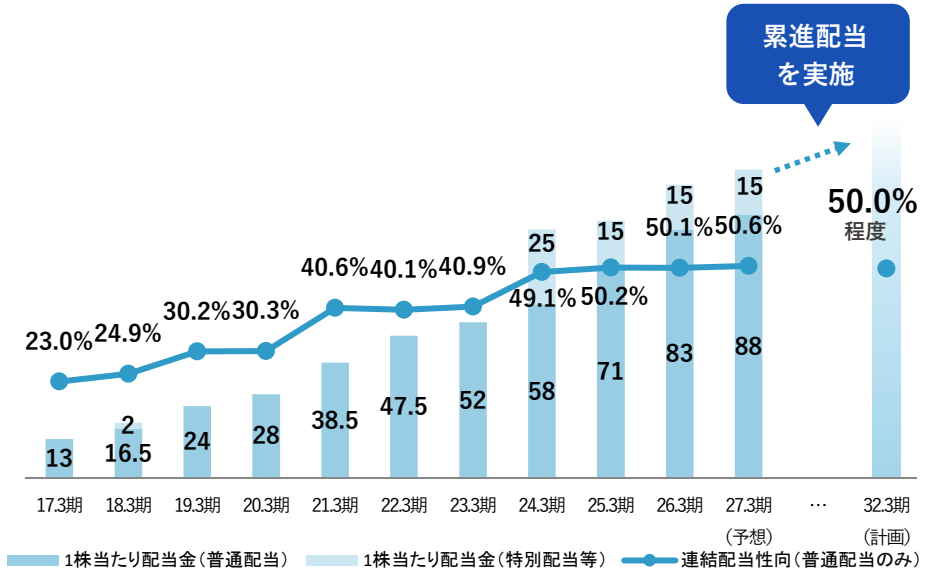
当社グループでは、資本コストや株価を意識した経営を推進し、企業価値向上をはかってまいります。2031年度のROE目標として、当社の株主資本コストを上回る10%以上を設定します。

2027年度から2031年度の株主還元においては、株主資本コストおよび資本効率等を意識し、連結配当性向50%程度かつ2026年度の１株当たり年間配当金103円（特別配当15円含む）を起点に累進配当を実施するものとします。

ROEの推移（%）



1株当たり配当金（円）および連結配当性向（%）の推移



サステナビリティ経営および人的資本経営の高度化

“Bazukuri Company”として、高水準の各ESG評価を背景に、GHG排出量ネットゼロをはじめとした環境・社会課題の解決に取り組み、各ステークホルダーとの双方向のコミュニケーションにより、サステナブルな社会の実現に貢献します。

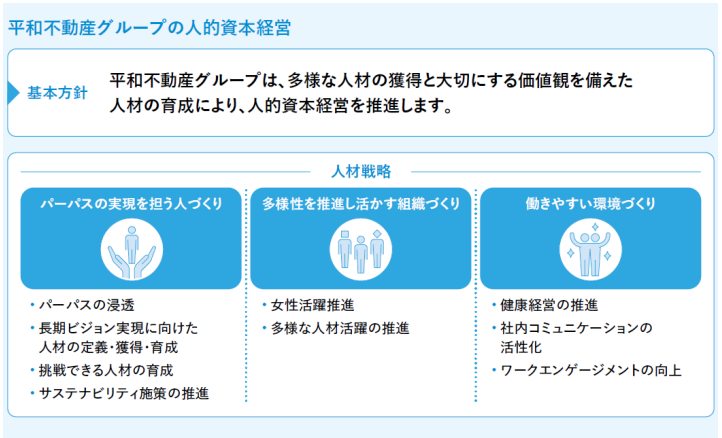
長期ビジョンにおいて非連続な成長を遂げるため、パーパスおよび”Bazukuri Company”の実現を担う人づくり、多様性を推進し活かす組織づくりおよび健康経営をはじめとした働きやすく活き活きとした職場づくりに取り組むとともに、AIの活用による業務効率化を推進し、生産性を意識した少数精鋭による人的資本経営を推進します。

高水準の取締役会機能を維持するとともに、政策保有株式の縮減等により、コーポレート・ガバナンスの更なる強化を図ります。政策保有株式については、連結純資産に対する政策保有株式残高比率を2031年度までに5%程度に縮減してまいります。

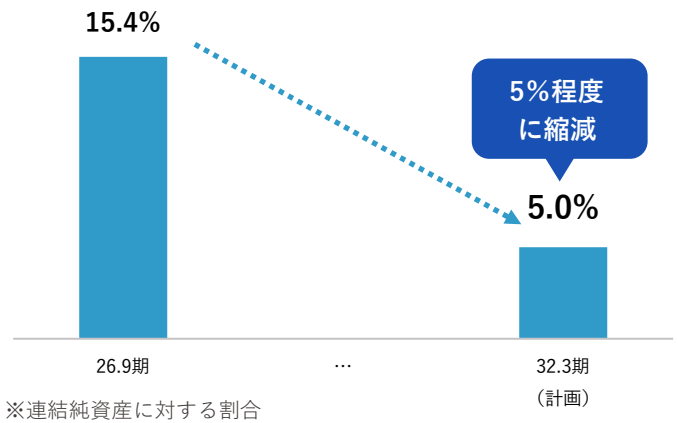
重要課題（マテリアリティ）



人的資本経営の基本方針と人材戦略



政策保有株式残高比率



※連結純資産に対する割合

計数計画　財務・非財務KPI

財務KPI

利益目標	EPS	220円以上（2031年度）
	連結事業利益	290億円以上（2031年度） ※連結事業利益＝連結営業利益＋持分法投資損益＋固定資産売却益 ※連結事業利益内訳 ・ビルディング事業：285億円 （物件売却益の割合は50%～60%程度を想定） ・アセットマネジメント事業：35億円 ・全社・消去：△30億円
資本効率	ROE	10%以上（2031年度）
株主還元	連結配当性向	連結配当性向50%程度（2027年度～2031年度）とし、2026年度の１株当たり年間配当金103円を起点に累進配当を実施。 自己株式取得については株価水準、投資計画および財務状況等を総合的に勘案し、機動的に実施。

非財務KPI

環境	GHG排出量	2050年度までにネットゼロ達成(Scope1+2+3)
	水使用量	各用途において前年度より低減
	廃棄物排出量	各用途において前年度より低減
社会	新卒女性採用比率：30%以上（5年平均採用数） 女性管理職比率：2030年度までに20%以上 キャリア採用者管理職比率：2030年度までに40%以上 健康診断実施率：毎年100% がん検診（２年毎）実施率：35歳以上100% ストレスチェック受検率：毎年100% 有給休暇取得率：毎年70%以上 男性育児休暇取得率：2030年度までに100% 救命講習資格保有者：全役職員	
ガバナンス	連結純資産に対する政策保有株式残高比率：2031年度までに5%程度 取締役会の社外取締役比率：過半数	

※政策金利は1.75%を前提に金融費用を想定。

※本資料に記載されている予想数値等の将来に関する記述は、現時点で入手可能な情報及び合理的であると判断する一定の前提に基づいており、当社としてその実現を約束する趣旨のものではありません。実際の業績等は、業況の変化等により、大きく異なる可能性があります。

キャピタルアロケーション
（2027年度～2031年度）



※参考指標（財務健全性）：自己資本比率20％台後半（2031年度）

© HEIWA REAL ESTATE Co., Ltd.