

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」

統合報告書
2025年2月期

2025

トレードピアお台場



THE KNOT
TOKYO Shinjuku



トレードピアお台場(セットアップオフィス)



いちご昭和村生越ECO発電所



一期一会
ICHIGO

いちご



代表執行役会長

スコット キャロン

スコット キャロン

代表執行役社長

長谷川 拓磨

長谷川 拓磨

当社は、“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」”を経営理念にしております。私たちの考える豊かさとは、経済的な豊かさだけでなく、心の豊かさも意味しています。私たちは、日本社会の一員として果たすべき役割を経営理念とし、商号の由来である「一期一会」の精神のもと、この実現を最大の目標に掲げております。

当社は、企業の存在意義は社会貢献であると考えており、サステナブルな社会を実現するためのサステナブルインフラ企業として、大きな成長を図るとともに、事業活動を通じて社会的責任を果たすことを目標としております。

当社の「心築(しんちく)事業」では「100年不動産」に向け、いちごの不動産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いたします。そして、クリーンエネルギー事業では、当社が運営する太陽光発電所および風力発電所が64発電所・約188MWまで成長しております。今後も、太陽光発電に加え、国内の間伐材を利用した地域一体型バイオマス発電・蓄電池事業を計画しており、引き続き、再生可能エネルギーの創出に注力してまいります。本報告書では、中長期的に当社の培ってきた強みが、どのように企業価値の向上と社会的価値の創造につながっていくか、当社の価値創造プロセスを記載するとともに、当社の成長を支えるサステナビリティへの取り組み等をご説明させていただきます。

当社では、ステークホルダーの皆さまとのコミュニケーションツールの一つとして、本報告書を活用してまいりたいと考えております。

目次

「いちご」について

- 1 ご挨拶
- 2 目次
- 3 経営理念・行動指針
- 5 経営方針・事業戦略・当社の強み
- 7 会社概要
 - 7 いちごグループの紹介／成長の歩み(沿革)
 - 9 マネジメントメッセージ／会長メッセージ
 - 13 マネジメントメッセージ／社長メッセージ
- 17 資本政策・財務戦略
 - 17 CFOメッセージ

価値創造ストーリー

- 21 価値創造プロセス
- 23 重要課題(マテリアリティ)への取り組み
 - サステナビリティ推進体制
 - マテリアリティの特定プロセス
 - マテリアリティー一覧
- 27 非財務KPI

事業戦略

- 29 グループ事業の全体像
- 31 心築事業
- 35 ホテル事業
- 39 いちごオーナーズ事業
- 41 クリーンエネルギー事業
- 43 アセットマネジメント事業

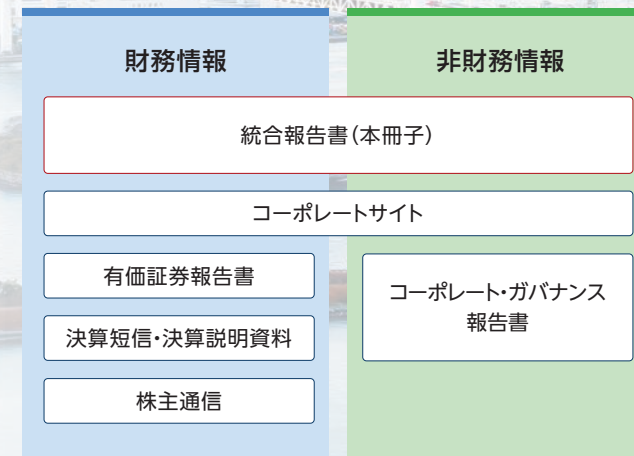
サステナビリティへの取り組み

- 45 環境
 - 45 環境方針と体制/KPI
 - 47 気候変動/生物多様性/サステナブル・ファイナンス
- 49 社会
 - 49 人財
 - 53 安心・安全
 - 55 地域活性化
 - 57 社会貢献
- 59 コーポレート・ガバナンス
 - 59 社外取締役メッセージ
 - 60 ガバナンス体制
 - 62 リスク管理
 - 63 コンプライアンス
 - 64 外部評価

コーポレートデータ

- 65 財務情報
- 68 非財務サマリー
- 69 財務サマリー
- 71 会社情報／株式情報

■ ツールマップ



編集方針

本報告書は、株主・投資家をはじめとするすべてのステークホルダーの皆さまに、当社の全体像、サステナブル経営をご理解いただくとともに、対話の質を高めるツールとしてご活用いただけることを目指して編集しています。
なお、本報告書に記載しきれなかった財務情報やサステナビリティ情報については、当社ホームページで情報を入手いただけます。

報告対象期間

2025年2月期(2024年3月～2025年2月)
一部内容に当該期間以前または当該期間以後の活動や見通しについても掲載しています。

報告対象範囲

いちご株式会社およびグループ会社

参照したガイドライン

IFRS財団「国際統合報告フレームワーク」
経済産業省「価値協創ガイダンス2.0」

見通しに関する注意事項

本報告書には、将来に関する見通しおよび計画に基づいた予測が含まれていません。実際の成果や業績などは異なる可能性があることをご承知おきください。

いちご経営理念 Mission Vision Values

日本社会の一員として、国民のために果たすべき役割を経営理念として定め、商号の由来である「一期一会」の心得のもと、この実現を最大の目標とする。

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」

サステナブルインフラの「いちご」

当社は、人々の豊かな暮らしを支える「サステナブルインフラ企業」です。「サステナブル」への貢献を目指し、不動産の有効活用とエネルギー創出を軸とした事業を推進しております。

当社が取り扱う不動産は、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」です。

当社は、従来ハードとして捉えられてきた不動産を、人や企業を主役として捉え、入居されるテナント様、利用する人々の生活に目を向け、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ています。ハードだけでは対応できない多様化するニーズに応え、さまざまなコンテンツと融合を図ることで、インフラとしての価値向上を図ってまいります。



Make More Sustainable
サステナブルインフラの「いちご」

サステナビリティ方針

当社では、基本的な価値観や倫理観を共有し、業務に反映させていくための行動規範として定める企業倫理綱領において、環境、社会、ガバナンスに関する項目を規定し、人類、社会そして地球の一員として「サステナブル経営」の実現を重要な経営課題としております。

当社は、サステナビリティの推進に主体的に取り組むことを目的に、右記のとおり「いちごサステナビリティ方針」を定め、環境負荷の低減や環境貢献活動に積極的に参加してまいります。

いちごサステナビリティ方針

1. 環境との調和と資源循環
2. 気候変動への対応と脱炭素社会への移行
3. 法令適応と環境管理体制の整備
4. 教育・啓発活動とステークホルダーとの協働
5. サステナビリティ・パフォーマンスの開示等
6. サステナブル調達の実施
7. 多様で包摂的な組織の醸成
8. 生物多様性・生態系の保全

いちごサステナビリティ方針の詳細については当社WEBサイトをご参照ください
www.ichigo.gr.jp/esg/initiatives/sustainability.html



「いちご」の由来

商号の「いちご」は、千利休が説いた茶人の心構えである「一期一会」に由来しております。

いちごは、一期一会のもつ「人との出会いを大切に」という精神を理念とし、各ステークホルダーの方々と強固な信頼関係を築くことを目指しております。

私たちの行動指針

プロフェッショナル

私たちは、どんな場面においても、お客様との永続的な信頼関係を築き、高品質なサービスを提供することに集中します。そのために、私たちは、誠実かつフェアな精神、高潔で謙虚な態度、高度かつ柔軟な専門知識を備えるための自己研鑽を惜しみません。

ベンチャー・スピリット&ダイバーシティ

私たちは、創造性と多様性を大切にし、積極的な姿勢で、革新的な経営を目指します。

チームワーク

私たちは、チームワークを通じ、お客様へ貢献します。経営幹部は、この行動指針を常実践し範を示すとともに、最適なチームワークを形成します。

企業倫理綱領

倫理綱領は、当社において、基本的な価値観や倫理観を共有し、業務に反映させていくための行動規範です。

人権・地域社会・役職員の尊重、環境保全、法令遵守、反社会的勢力排除などを通じ、公正・透明な企業活動と社会・環境への配慮を実践する基本姿勢を定め、全役職員の基本動作として定着させていきます。

その遵守は日常業務の根幹であり、本綱領の有効性・実効性は定期的に検証され、改定は取締役会において決議されます。

全文については当社WEBサイトをご参照ください
www.ichigo.gr.jp/company/ethics.html



サステナビリティ推進体制

サステナブルな社会の実現に向けて、当社グループ一丸となり取り組んでおります。また、人類、社会そして地球の一員として「サステナブル経営」の実現を重要な経営課題としております。

当社のサステナビリティ推進体制においては、サステナブル推進の責任者である最高経営責任者の代表執行役社長（CEO）のもと、取締役会が監督するいちご企業倫理綱領およびサステナビリティ方針に基づき、当社グループの業務執行を統括しております。

>  p.23 サステナビリティ推進体制

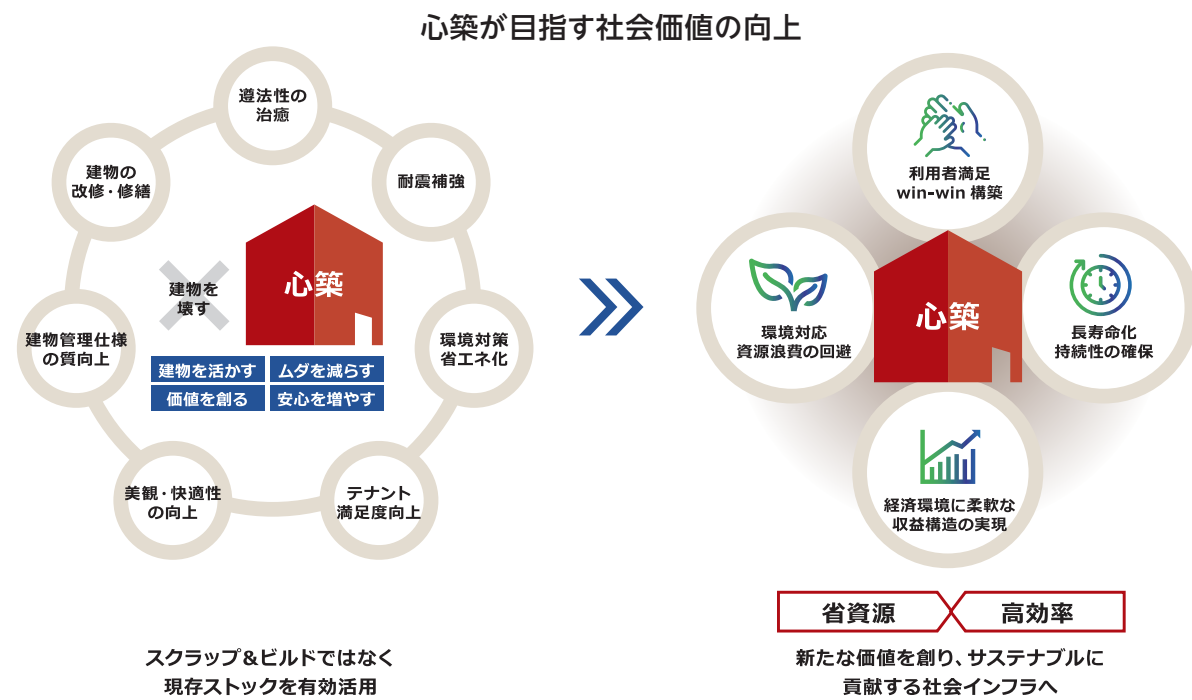
「心築(しんちく)ー現存不動産に新しい価値を創造」

■ 心築(しんちく)ー現存不動産に新しい価値を創造

当社は、「心で築く、心を築く」を信条として、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含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することを「心築」と呼んでおり、日本における「100年不動産」の実現を目指しております。

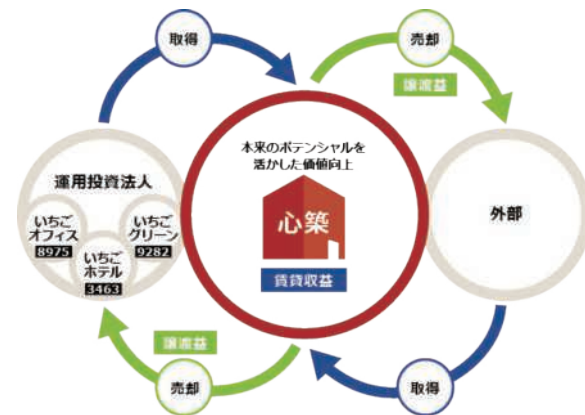
心築は、現存ストックを壊さず活かす省資源・高効率かつサステナビリティに寄与する社会的意義の大きな取り組みです。公共交通アクセス等にも配慮のうえ、主に好立地の中規模不動産を取得し、適法性の治癒や耐震補強、稼働改善等とともに、不動産の持つ本来の価値を活かしながら、多様化するニーズに合わせた価値向上や経済耐用年数の長期化を図っております。

当社は、暮らしをより豊かなものにするためのインフラとして不動産を捉え、ご入居いただくテナント様・その街の人々・ご利用いただくお客様の健康や快適性を向上させ、ニーズを発掘し、それらのニーズにオンリーワンとしての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いけるものと考えております。



■ 心築を軸とした強力な事業モデル

- 豊富な物件価値向上ノウハウ
徹底した現場主義と卓越した専門性による豊富な価値向上実績を保持
- 安定性の高い事業基盤の確立(ストック収益^{*1}とフロー収益^{*2}の融合)
 - ✓ 固定費(固定販管費、支払利息等)を大きく上回る安定的なストック収益(賃貸収入、フィー収入、売電収入等)
 - ✓ 価値向上後の物件を、適切なタイミングで運用投資法人や外部に譲渡しフロー収益(売却益)を獲得
 - ✓ 運用投資法人への物件譲渡は、当社運用資産残高(AUM)の向上につながりノンアセットストック収益の成長に寄与



> ※1-2財務指標の概要については、P69をご参照ください。

■ いちごの事業

5つの事業セグメント



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

主なアセットタイプ オフィス、商業、物流施設、底地、その他



心築技術とノウハウを礎に、自社ブランドホテルの展開、ホテルオペレーション、 DXの提供まで多面から現存ホテルに新しい価値を創造する事業

大規模リニューアルやPROPERA (DX) の活用、保有とホテルオペレーションの一体による現存ホテルの価値向上の実現、ストック収益とホテル売却によるフロー収益を創出

主なアセットタイプ ホテル



顧客ニーズを起点とした優良な不動産を提供する、企画から品質管理、 商品組成、販売まで一貫した不動産オーナーのための事業

外部デベロッパーに委託するファブレス事業により、不動産の企画・品質管理・リーシング等、顧客ファーストの理念のもと、ニーズに合致した商品提供により高い資本効率を実現

主なアセットタイプ 都心新築レジデンス



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

わが国における不動産の新たな有効活用として、遊休地を活用したECO発電所の開発、エネルギー自給率向上への貢献

主なアセットタイプ 太陽光・風力発電所



J-REIT、インフラ投資法人、 セキュリティ・トークン、私募不動産ファンドおよび私募リートの運用事業

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、売却による利益を実現

主なアセットタイプ オフィス、ホテル、商業、レジデンス、土地(底地)、他

■ サステナブルインフラ企業としての新たな取り組み



スポーツビジネスと地域貢献



持続可能な農業を支えるしくみをつくる



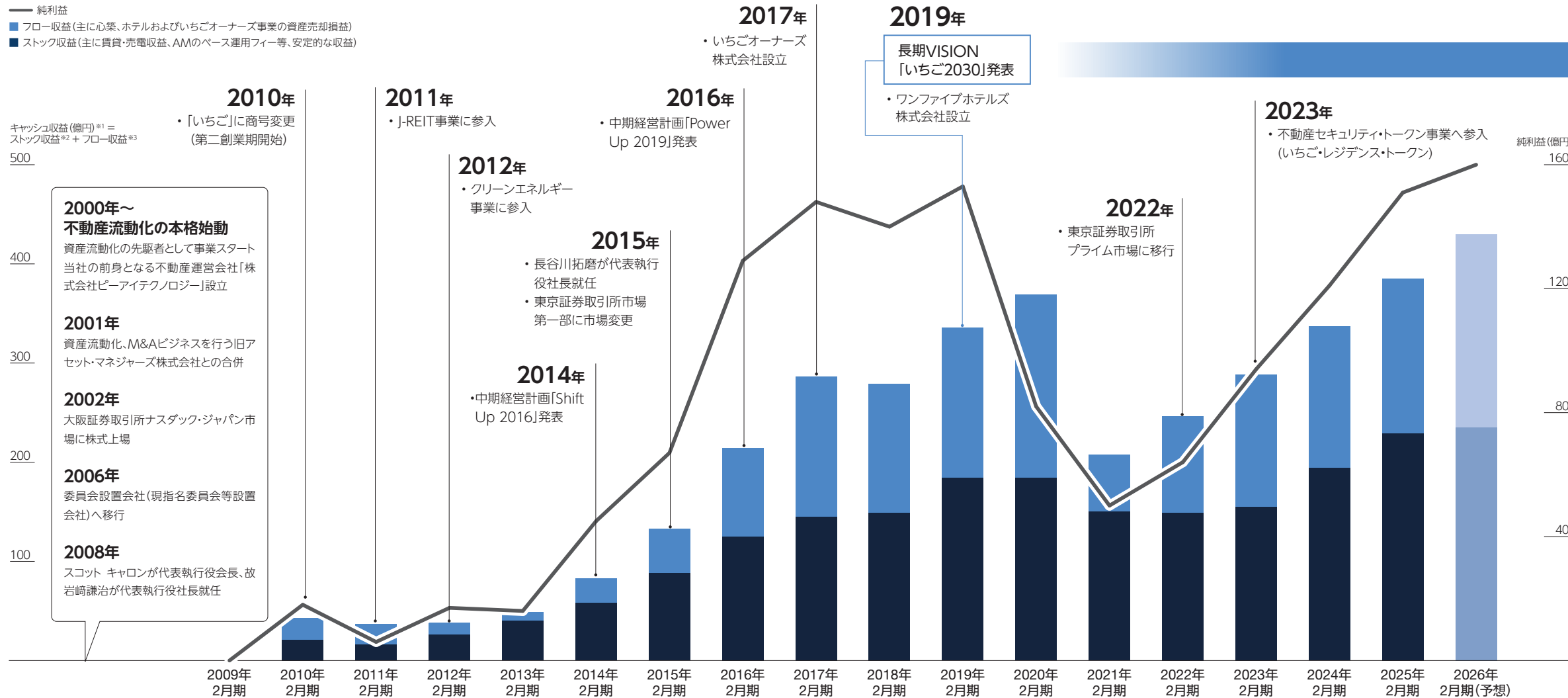
データ活用やAIを含むアルゴリズムを活用したビジネスエンジニアリング事業

「いちご」のあゆみ

当社は、「企業の存在意義は社会貢献である」という考えのもと、事業活動を通じて社会責任を果たすことを最大の目的に、サステナブルな社会を実現するための「サステナブルインフラ企業」として大きな成長を遂げてまいりました。

市場環境の大きな変化に際しても、「サステナブルインフラ企業」たることを前提として柔軟かつ力強い変化を起こし、局面を乗り越えるごとにさらに強靱な経営体制を構築してまいりました。

いちごはこれからも、サステナブルな社会の実現に向け、力強く成長してまいります。



2008年～ リーマンショック(金融危機)

資産運用ビジネスをコア事業とした事業の選択と集中によりいちごの原型を構築

2008年、スコット キャロンが代表執行役会長に、岩崎謙治が代表執行役社長に就任。新体制で世界的金融危機を乗り越え、2010年に「いちごグループホールディングス株式会社」へ商号変更。2011年にJ-REIT事業、翌年2012年にはクリーンエネルギー事業へ参入し、現在の原型となる事業基盤を創設。

2013年～ アベノミクスによる経済成長

心築を軸とした事業モデルを展開 サステナブルインフラの「いちご」へ

2014年、次なる成長に向け中期経営計画「Shift Up 2016」を発表。2015年に長谷川拓磨が代表執行役社長に就任し、スコット キャロン・岩崎謙治両会長との新体制へ移行。東京証券取引所市場第一部(現プライム市場)へ市場変更。2016年、「いちご株式会社」へ商号変更。「成長と深化」による持続的成長に向け、新たな中期経営計画「Power Up 2019」を発表し、「累進的配当政策」を導入。2019年、安定収益であるストック収益の比率は50%超、固定費カバー率は240%と、事業の安定性・持続性を大幅に強化。長期VISION「いちご2030」を新たに策定、「サステナブルインフラのいちご」へ。

2020年～ 新型コロナによる急激な世界の変化

キャッシュ創出力向上 さらなる成長、株主還元強化へ

新型コロナウイルスにより世界経済が停滞。不動産売買市況が停滞するも、ストック収益による盤石な事業基盤により高い安定性・持続性を継続。2022年、東京証券取引所プライム市場へ移行。2024年、長期VISION「いちご2030」を刷新。成長と株主還元両面の追求に向けたキャッシュ・フロー経営のさらなる推進を目的に、キャッシュ収益指標を新設。また、事業基盤のさらなる強化に向け、安定収益指標も新設。さらに、株主還元の拡充に向け、DOE(株主資本配当率)目標の引き上げ(3%から4%)を実施。CDP 2024「気候変動プログラム」「水セキュリティプログラム」で最高評価獲得、ダブルAリスト企業に初選出。

株主価値の最大化

2030年度目標

2025年2月期実績

徹底的なキャッシュ・フロー経営

● キャッシュROE^{*4}

18%以上

18.0%

● ROE

15%以上

14.1%

● エコノミック営業キャッシュフロー^{*5}当期純利益
超過の維持当期純利益の
1.3倍

持続性と安定性の高い 新たな収益基盤の構築

● ストック収益比率

60%以上

59%

● ストック収益固定費カバー率^{*6}

200%以上

210%

株主還元策

● 「安心安定配当」の累進的配当政策
● DOE(株主資本配当率)

4%以上

4.1%

● 機動的な自社株買い

サステナブルな社会に向けた 環境課題解決

● いちごのクライメート・ポジティブの維持

2025年までに事業活動で消費する電力を100%再生可能エネルギーに

RE100
100%切り替え達成
2026年2月期に認証取得予定

● CDPリーダーシップレベル

気候変動プログラム「Aリスト」企業の維持
水セキュリティプログラム「Aリスト」企業の達成

「気候変動プログラム2024」および「水セキュリティプログラム2024」分野でダブルAリスト達成

> ※1-6財務指標の概要については、P69をご参照ください。

会長メッセージ



代表執行役会長

スコット キャロン

「一期一会」の精神で、 日本を世界一豊かにする未来を築いていきます。

社会の進化に貢献し、「未来の常識」を創っていく

企業の存在意義は社会貢献であると、私たちは心から信じております。その信念は、当社の事業活動すべてに貫かれており、その象徴が「いちご」という社名です。

「いちご」という社名は、茶道に由来する「一期一会」の精神からいただいたものです。人と人との出会いを一生に一度のものとして心得て、相手に最善を尽くす。この精神は、国籍や文化を越えてすべてのビジネスの基本となるべき考え方です。当社は、この理念を事業の核に据えるという決意を社名にいたしました。また、あえて社名をひらがなにしたのは、日本らしい優しさと親しみやすさを表現したいという思いからです。

近年、多くの企業がパーパスを掲げ、自社の社会的存在意義を表明していますが、当社はそれを15年以上前から社名そのもので

で示し、社会への約束としてきました。「いちご」という社名を目にしただけで、当社が人との出会いを大切にし、社会に貢献しようとする会社であることが伝わるようにしたいと考えたのです。

この社名とつながりをもつのが、「日本を世界一豊かに。」という当社の経営理念です。私は、現状に満足せず常に改善を続ける日本人の姿勢を深く尊敬しており、日本が世界で最も素晴らしい国であると思っています。その日本を経済的な側面だけでなく、人々の心の充足も含めて、真の意味で「世界一豊か」にすることが、当社の事業が目指す究極のゴールであり、未来への揺るぎない約束です。

当社は「サステナブルインフラ企業」です。この「インフラ」とは、道路や電力網といった物理的な社会基盤だけを指すもので

はありません。人々の日々の営みを支える不動産や、その活動に不可欠なエネルギーなど、暮らしのすべてを支える基盤そのものを「インフラ」と捉えています。そして、「インフラ」は社会経済の根幹であり、サステナブルでなければならないものです。

当社の事業の主役は「いちご」ではありません。日本社会で暮らす一人ひとりの皆さまこそが主役であり、私たちはその方々のための生活基盤を整える役割を担っております。

その役割を果たすうえで、当社が大切にしているのが「他社がやっていないことをやる」という挑戦の精神です。企業の存在意義が社会貢献である以上、多くの企業が同じ事業を営むだけでは、真の貢献にはつながりません。だからこそ、現状の常識に安住するのではなく、あるべき姿から逆算し、社会の進化に貢献で

きる「新しい常識」を創ることこそ、当社の役割だと考えております。それが、結果的に独自の強みにつながっていきます。

この挑戦の精神を象徴するのが、当社独自の概念である「心築」です。当社が事業を始めた15年ほど前、日本では築30～40年の建物は壊して建て替えるのが常識でした。しかし、それは大量の資源を消費し、環境に大きな負荷をかける行為です。当社は、心を込めて丁寧に手入れをすれば、建物は100年先でも輝き続けると考え、「活かして、長く使う」という新しい価値観を提唱してきました。これは、環境負荷の低減と、スクラップアンドビルドにかかる人手や費用という無駄を削減することで経済合理性を両立させる、未来の常識を創る取り組みです。

理念を行動で示す。変化の時代に、社会と向き合う経営

近年は特に予見不可能な世界情勢が続いています。こうした外部環境の変化にしなやかに対応するため、当社は堅固な経営基盤を築いてきました。あえて海外展開はせず、日本の内需に根ざした事業に注力することで、相対的に影響を受けにくい安定性を確保してきたのです。

しかし、それは決して閉鎖的であるという意味ではありません。例えば、当社のホテルブランド「THE KNOT」は、ニューヨークのプティックホテルに着想を得て、日本の市場に新たな価値を提供するライフスタイルホテルとして誕生しました。常に世界に目を向け、優れたものは積極的に取り入れ、日本の文化や市場に合わせて独自の価値へと昇華させていく姿勢こそが、当社のレジリエンスの源泉となっております。

こうした姿勢は、当社の事業の根幹にある「日本を世界一豊かに。」という理念にもつながっています。私たちは、豊かな日本はそれぞれの地域が抱える課題を解決することで実現されるものだと考えており、事業を通じて地域に深く根ざし、地域の活性化に貢献することを目指しております。

例えば、クリーンエネルギー事業では、工場跡地などの遊休地を有効活用することを基本としております。何よりも、地域の皆さまとの対話を重視することで、社会への貢献と利益の追求の両立を目指しております。地域に愛され、支持される事業であってこそ、中長期的に見て最も確実で安定した収益を生み出すことができると考えています。

地域に貢献するとともに、私たちは地球にも貢献しなければな

りません。国内でのクリーンエネルギー事業の推進に加え、2024年にはドイツの太陽光発電会社にも出資いたしました。これは当社が唯一行っている海外での事業活動であり、再生可能エネルギーの自給を加速させ、気候変動の影響を少しでも緩和して地球環境に貢献するための取り組みです。

災害大国日本で事業を継続するうえで、災害対応の一環としてのエネルギー問題への対応は避けて通れません。当社はこれまで、再生可能エネルギーの発電所建設においても、自然災害への耐性を十分に備えたものを設計してまいりました。しかし、近年の想定を超える災害の頻発を踏まえ、過去に建設した発電所についても改めて点検を行い、水害対策強化など、変化に対応するための追加投資を継続しております。

こうしたハード面の備えに加え、災害発生時の行動こそが当社の真価を問われると考えております。当社は不動産のオーナーとして、非常時にテナントの皆さまを支援する責任があります。私たちの信条は、災害から「逃げる」のではなく、被災地へ「救済に行く」ことです。例えば、2016年の熊本地震の際には、最初の揺れの直後に多数の社員が現地入りし、その後本震に遭遇しながらも、現地に留まって地域の皆さまの安否確認や物資の配布などを行いました。

このような迅速な行動を可能にしているのは、全社で共有された揺るぎない理念です。全社員に「利他」の理念が深く浸透しているからこそ、経営陣は現場の社員が状況に応じて最善の判断を下せると信じ、権限を委譲できるのです。この結果、社員一

人ひとりが、トップダウンの指示を待つことなく、迅速かつ適切な意思決定と行動を実現しております。

このように、私たちの事業は、一つひとつの地道で誠実な行動の積み重ねで成り立っています。「日本を世界一豊かにする」という理念は、一見すると壮大な理想主義に映るかもしれませんが、しかし、当社は高い志を掲げ、その理念どおりに徹底的に実行す

ること、つまり地域に深く密着し、株主様、お客様、そして社会のすべてに資する「三方よし」の精神を徹底することこそ、当社の使命であると考えております。地道で誠実な行動の積み重ねこそが、私たちの理想を現実に変え、持続的な価値を生み出す唯一の道であると考えております。

多様性こそ成長の源泉。挑戦を続ける人財が価値を生み出す

当社が「未来の常識」を創り出すための原動力―それは「人財」にほかなりません。多様性は、企業にとって大きな強みとなります。

例えば、サッカーでゴールキーパーが11人いても、試合には勝てません。フォワードやディフェンダーなど、異なるスキルや強みを持つ多様な選手が一つのチームとして機能してこそ、継続的な強さを発揮します。同じように、企業も画一的な考えを持つ人財ばかりでは新しいアイデアは生まれません。グループシンクに陥ってしまっは、変革はできません。

当社にとって多様性の尊重は、経営の根幹です。多様な考え方や背景を持つ人財が集まり、オープンに議論できる環境を創ることが、イノベーションを生み出し、変化する市場に柔軟に対応する力になると考えています。まさに、多様性こそが成長の源泉です。しかし、こうした理念を単なるきれいごとで終わらせてはなりません。そのため、当社では、「違う」と感じたことがあれば、上司や経営陣にも率直に意見を伝えられる風土づくりを何よりも大切にしております。

また、多様性を活かすためには、社員一人ひとりを尊重することが欠かせません。社員を単なる労働力としてではなく、豊かな

人生を歩む一人の人間として尊重することは、当社に根付いた基本姿勢の一つです。多様な人財が真に活躍できる環境とは、まさにそうした一人ひとりの人生や事情に寄り添うインクルーシブな風土から生まれます。そのため、当社では創業当初から、子育てや介護などに取り組む社員の状況に合わせた柔軟な働き方を支援し、時間や場所ではなく、その貢献と成果でフェアに評価する文化を育んできました。

一方、当社は社員に「安住」ではなく、常に「挑戦」を求めています。会社は社員のためにあるのではなく、社会のために存在します。社会貢献という大きな目的を実現するためには、社員一人一人がプロフェッショナルとして成長し、自らの価値を高めていかなければなりません。

それに対して、当社は、社員の挑戦と成長のための最高の舞台として、「日本一チャンス溢れる会社」であり続ける役割をしっかりと果たしてまいりたいと思います。社員の成長を促す最良の育成とは、挑戦できる機会を提供し続けることにほかなりません。そうした志を持つ多様な人財の活躍が、当社の持続的な成長を支え、ひいては社会全体を豊かにする原動力になると信じております。

挑戦を加速させるガバナンス。健全な経営が「速さ」と「質」を生む

こうした挑戦を続ける企業経営において、その基盤となるのが強固なガバナンス体制です。私は、事業において「速さ」は「質」の一つであると考えております。よいものを実現したいと思えば、一年後を待つのではなく、今すぐにでも成し遂げたい。それが、私たちの事業に対する基本的な考え方です。この考えにおいて、ガバナンスは事業活動を抑制する「ブレーキ」ではなく、最高速度で安全に走るための「シートベルト」の役割を果たすも

のだと捉えています。優れたガバナンスがあるからこそ、私たちは最高速度で新しい挑戦に取り組むことができるのであって、速さを支える基盤こそが、強固なガバナンスであると考えております。

当社は「正しい経営をする」という考えのもと、2006年という早い段階で、独立社外取締役が取締役会の過半を占める指名委員会等設置会社へ移行し、経営の監督と執行を明確に分離し

ました。当時の日本ではまだ珍しい取り組みでしたが、経営の透明性と客観性を高めるために不可欠であると判断したためです。取締役会の過半数が独立社外取締役である点に加え、監査委員会は社外取締役でのみ構成されている点、任意のコンプライアンス委員会を設置している点などからも、当社がガバナンスを重要視していることをご理解いただけたと思います。こうした

体制により厳格なガバナンスが実現されることで「正しい経営」が担保されているという信頼と安心感があるからこそ、私たちは迷いなく「アクセル」を踏み、迅速かつ大胆な意思決定を行います。当社の強固なガバナンスは、健全な成長を支える礎であると同時に、すべてのステークホルダーの皆さまに対する責任を果たすために不可欠な仕組みなのです。

ステークホルダーの皆さまへ

ガバナンス体制の強化とともに、当社が特に重視しているのは、ステークホルダーの皆さまとの真摯な対話です。当社にとってコミュニケーションは、単なる情報開示にとどまらず、相互理解と信頼関係の構築に欠かせない重要な機会であると考えております。

株主総会は、より多くの株主様にご参加いただけるよう、日曜日に開催しております。総会後には株主説明会を実施し、役員と直接お話しいただける懇親の場も設けるなど、対話の機会を最大限に創出することを大切にしております。

テナントの皆さまとの関係においても、当社は積極的にお会いし、直接ご意見を伺うことを重視しております。テナントの皆さまのニーズや思いを深く理解し、満足度の向上を目指すことが、結果として双方にとってよりよい関係の構築につながるからです。また、オフィスビルという無機質な空間においても、人と人とのつながりというコミュニティを育むことで、私たちが目指す真の「豊か

さ」の創造へとつなげてまいります。

こうしたコミュニケーションへの強い思いから、今回、新たに統合報告書を作成いたしました。当社のありのままの姿を可視化し、ステークホルダーの皆さまとの対話のきっかけとすることが目的です。私たちがどのような会社で、何を大切にし、どこを目指しているのか。よい点だけでなく、改善すべき点も含めて、より深くご理解いただくためのツールと位置づけております。これも、私たちが説明責任を果たすための重要な取り組みです。

最後になりますが、これまで当社を支えてくださったすべてのステークホルダーの皆さまに、心より感謝申し上げます。皆さまからのご支援とご期待が、私たちの最大の原動力です。ご恩に報いるため、私たちはよりよい社会、よりよい未来の実現に向けて、たゆまぬ努力を続けるとお約束いたします。これからも「一期一会」の精神を胸に、皆さまとともに日本の豊かな未来を築くため、全力を尽くしてまいります。



社長メッセージ

代表執行役社長

長谷川 拓磨

強固なガバナンスを土台に成長を目指し、 一人ひとりの社員が誇れる誠実な会社に

変化の時代を事業の「深化」で乗り越える

社会の変化は年々加速し、今まさに転換期を迎えています。当社に影響を及ぼす変化としては、「金利ある世界」への移行が挙げられます。不動産投資ではレバレッジを活用するため、金利上昇は直接的なコスト上昇要因となります。さらに、エネルギー価格や建材・資材価格の高騰も重なり、不動産業界全体でコストの上昇傾向が続いています。

しかし、不動産は本来「インフレに強い資産」とされており、実際に価格は横ばいから緩やかな上昇傾向で推移しています。こうした環境下においては、トップラインの成長が見込めるアセットへの投資が重要となります。金利やコストの上昇を上回る価値を生み出せる「目利き力」を持ち、「汗をかく努力」ができる企業でなければ、市場から退場せざるを得ません。当社の腕の見せどころとなる厳しくも挑戦的なマーケットが到来していると認識しています。コスト上昇を上回る付加価値を、当社の独自の概念である「心築」と努力でいかに生み出していくかが、今後の成長の鍵を握ると考えています。

ESGへの取り組みも、当社にとってはコストではなく、未来への先行投資です。利益を追求するだけでなく、地球環境に配慮でき

る企業でなければ、生き残れない時代が目前に迫っています。このような認識のもと、私たちが進めているのが事業の「深化」です。この「深化」においては、ハードとソフトのバランス、定量と定性両面の追求が重要です。例えばホテル事業では、建物の美しさや設備といったハード面の価値向上に加え、お客様のニーズを直接伺い、オペレーションにも踏み込むことでまた泊まりたいと思っていただけるホテル体験を追求しています。こうした定性的な取り組みが、最終的にはリピート率向上や客単価アップといった定量的な成果につながるサイクルを生み出しています。

当社は、表面的な短期利益だけを追求するのではなく、中長期的な視点で「足腰を強くする」「考えることをやめない」組織づくりこそが、変化の激しい時代における真の競争優位性を生み出すと考えています。ハードとしての不動産だけでなく、そこで提供されるサービスや体験といったソフト面をどこまで「深化」できるか。定量的な成果とお客様満足度という定性的価値の両方の追求という「深化」こそが、私たちの持続的な成長を支える原動力となると考えています。

また、当社の持続的な成長を支える基盤としては、強固なガバナ

「いちご」について

価値創造ストーリー

事業戦略

サステナビリティへの取り組み

コーポレートデータ

ンス体制が挙げられます。取締役には大企業の社長経験者も含まれており、取締役会では毎回時間をかけて真剣かつ活発な議論を交わしています。会長のスコット キャロン自身が、投資家としての立場で厳格なガバナンスを実践していることも特長的です。グ

ローバルな視点を持つ機関投資家としての知見は、当社の意思決定の質を大きく向上させています。こうした多層的なガバナンス体制により、当社のガバナンスレベルは国内上場企業の中でもトップクラスであると自負しています。

2025年2月期業績について 揺るぎない成長サイクルを構築

各事業の成長性をより明確に示すために、2025年2月期より、従来の心築、グリーンエネルギー、アセットマネジメントに加えて、ホテルおよびいちごオーナーズの2つのセグメントを新設しました。これら事業はそれぞれが独立しているわけではなく、有機的に連携し、当社独自の成長サイクルを実現しています。

2025年2月期は、コロナにより落ち込んだ利益水準から力強く回復し、グループ全体のキャッシュ収益*1は過去最高となる386億円(前期比+15%)でした。特に、インバウンド需要回復を追い風にホテル事業が大きく成長し、全体業績を牽引しました。当社の強みである安定的なストック収益*2も過去最高益の229

億円(同+18%)となり、変化の激しい経営環境にも対応できる収益基盤を示すことができました。

2026年2月期については、当期純利益ベースで過去最高益の更新となる160億円を目指しています。各事業セグメントは順調に推移しており、目標達成に向けて視界は良好といった状況です。このまま市場環境が好調に推移すれば、目標を上回る業績の達成も見えてくると考えています。今後も、当社の強みである安定的なストック収益を基盤としつつ、成長性の高い各事業セグメントがバランスよく収益に貢献することで、持続的な成長を実現してまいります。

事業戦略について 各セグメントで持続可能な価値創造を追求

事業セグメント別の実績につきましては、当社の中核を成す心築事業がセグメント利益80億円(前期比+46%)という力強い成長を遂げました。この成長を支えるのが、ユーザビリティを織り込んだオフィス内装をオーナー側で制作する「セットアップオフィス」への注力です。この取り組みは多様化する働き方のニーズを的確に捉えており、今後も一層の成長が期待されます。

心築事業は、マテリアリティに掲げる「災害対応の強化による安全・安心な建物・空間の提供」と深く結びついています。築年数を重ねた建物を扱うからこそ、利用者の皆さまの安全は最優先事項です。耐震性や耐久性の確保はもちろん、近年の気候変動による新たな脅威にも対応しなければなりません。

一方ソフト面においては、テナント様との対話に加えて、ITを活用した安心・安全への取り組みも進めています。例えば、自社開発の災害時管理システム「ササポート®」は、株主や投資家の皆さまへの迅速な情報開示に活用していますが、将来的には大雨の際の交通案内など、より施設の利用者様に寄り添う機能の拡充を目指しています。

いちごオーナーズ事業の特長は、不動産オーナーに寄り添ったサービスという点にあります。物件販売に留まらず、立地選定から建物企画、入居者募集、その後の管理まで一貫したサービスを提供するという事業そのものがオーナー様の視点に立った

サービスであり、投資ニーズが高い新築レジデンスに特化した事業モデルへの発展もオーナー様の目線に立った決断です。2025年2月期には、年間約500億円規模の投資を実行し、1,000~1,500戸のリーシング(入居者募集)を手がけました。今後は年間2,000戸程度まで拡大していく計画です。新築レジデンスに対するニーズは引き続き堅調であり、毎年10%程度の成長を目指しています。

ホテル事業はインバウンド需要の回復を受け、キャッシュ収益が前期比で29%増加しました。当社では、既存ホテルを「心築」によってリノベーション・バリューアップし、付加価値のあるホテルに転換することで成長を目指していきます。自社ブランドホテル「THE KNOT」は、従来のビジネスホテルとラグジュアリーホテルの中間という独自の立ち位置のホテルとして、2025年12月には宇都宮での開業を予定しているほか、大阪や福岡への展開も計画しています。このほか、ホテルオペレーター「ワンファイブホテルズ」や、AIを活用した自社開発のレベニューマネジメントシステム「PROPERA」による収益最大化など、多角的な取り組みにより、旺盛な需要を確実に取り込んでまいります。

アセットマネジメント事業では、3つの上場投資法人(いちごオフィス、いちごホテル、いちごグリーン)における不動産および発電施設の運用や、機関投資家向けの私募不動産ファンドの運

> ※1-2 財務指標の概要についてはP.69をご参照ください。



用を行っており、バランスシートを使わないノンアセット型のビジネスモデルにより、収益の安定性を高めています。2025年2月期は、運用資産残高(AUM)が前期比12%増の3,849億円へと順調に拡大し、セグメント利益は26億円(前期比+75%)と大幅な増益を達成しました。心築事業で得た現存不動産の目利き力や価値向上ノウハウがこの事業にも活かしており、耐久性や安全性を備えた現存不動産の適切な運用によって、投資家の皆さまに安定したリターンを提供できると考えています。また、昨年実施した私募リートのM&Aを足掛かりに、今後は公募リートに加え、私募ファンド領域の拡大も積極的に目指してまいります。特に、いちごオーナーズの新築レジデンスをセキュリティ・トークンで販売する事業モデルの拡充に注力しており、今期から来期にかけて1,000億円規模まで拡大していく計画です。

国家的課題であるエネルギー自給率の向上に、不動産会社として貢献したいという想いから始まったグリーンエネルギー事業は、沖縄から北海道まで全国64か所で約188MWの発電出力に達しています。主力の太陽光発電や風力発電に加えて、今後は、国産の間伐材のみを使用したバイオマス発電事業

にも注力してまいります。国内では木材需要減少に伴い間伐が進まず山林の荒廃が深刻化しており、当社では林野庁とも連携しながら、間伐材をバイオマス発電に活用することで森林の新陳代謝を促す仕組みの構築を目指しています。今夏からはバイオマス焼却炉の試運転を開始し、来春には本格稼働を予定しています。さらに、グリーンエネルギーの普及拡大と電力の安定供給に不可欠な調整力を提供する系統用蓄電池事業にも参入し、総合的なエネルギーエコシステムの構築を進めてまいります。

当社はすでに、保有・運用する全アセットで「RE100」の達成に向けた再生可能エネルギーへの切り替えを完了しています。現在は非化石証書を用いて環境価値を取得しておりますが、将来的には自社発電による直接供給(オフサイトPPA)の実現を目指しています。保有・運用するすべてのアセットをグリーンエネルギーでまかなう真の「サステナブルインフラ企業」実現により、日本のエネルギー自給率問題の解決に貢献しながら、中長期的な視点でグリーンエネルギー事業の安定収益のさらなる拡大を図ってまいります。

「日本を世界一豊かに。」を実現するための人財の確保と地域との共生

当社の経営理念である「日本を世界一豊かに。」を実現するためには、「人財の確保」と「地域との共生」が何よりも大切だと考

えています。当社が人材を「人財」と表現するのは、働く人をコストではなく、価値創造の源泉である「ヒューマンキャピタル」と捉

えているためです。この考え方は、当社が目指す「日本一チャンス溢れる会社」という理念と深く結びついています。

私は採用面談でお会いする方に、「お金を稼ぐこと」「世のため人のためになることをすること」「やりがいのある仕事をする」と、これら三つができる人材を求めていることを伝えています。「やりがい」は人それぞれですが、多様な価値観を持つ人財が集まり、活躍できる環境の整備は会社の責務であり、社員のやりがい実現や当社の長期的成長につながります。そのため、人事研修やキャリアデザインサポートチームの設置、DXを活用したメンタルチェックなど、さまざまな施策を通じて、誰もが活躍できるインクルーシブな環境づくりに取り組んでいます。

不動産かつ投資という業種特性と比較的規模が小さい企業だったこともあり、当社は中途採用が中心です。新卒採用に着手したのは2018年頃からで、直近5年間の採用人数は10名程度と少数ですが、それ以上に大きな効果を実感しています。当社の新卒社員は、約1年半の長期インターンシップを通じて当社を理解したうえで、強い志望動機を持って入社しており、非常に優秀です。また、新卒社員の存在は既存社員の意欲向上にも大きく寄与しています。丁寧な指導により新卒社員のエンゲージメントも高く、組織全体の活性化にもつながっています。また、当社は70歳定年制を導入しており、55歳前後で入社されるシニア人材も優れたノウハウで貢献する重要な戦力です。多世代が共に働くことで、多様性に富んだ組織が実現していると認識しています。

「地域との共生」においては、Jリーグとの戦略的パートナー

「サステナブルインフラ企業」として使命を果たす

当社は、単なる不動産会社ではありません。暮らしに密接に関わる不動産を「社会を支える生活インフラ」と捉え、不動産を通じて社会に貢献する「サステナブルインフラ企業」です。私たちが向き合うのは建物という「ハード」にとどまらず、そこで「働く」「泊まる」「住む」といった人々の営み、つまり不動産が持つ「機能」そのものです。その不動産が存在するエリアや地域社会全体に対して、より良い環境を提供していくことこそが、私たちの使命であると考えています。

「サステナブルインフラ企業」の思想の根幹を成すのが、当社独自の概念「心築」です。「心築」には二つの意味が込められています。1つは、ハード面での「心で築く」。建物を大切に活かし、そのライフサイクルを未来へつないでいく。そして、もう1つは、ソフト面での「心を築く」。利用者様にとってより快適で、また利用したいと感じていただける空間づくりのため、オーナーとして

シップ締結が重要な役割を果たしています。Jリーグが掲げる「社会連携」の考えは私たちの目指す姿と一致していますし、社員数の多くない当社が「日本を世界一豊かに。」という理念を実現するためには、より大きなプラットフォームが不可欠でした。当社はグリーンエネルギー事業を通じて全国に接点がありますが、理念の実現に向けてソフト面での接点が必要だと考えていたのです。

Jリーグは全国に60のクラブがあり、それぞれが地域に深く根ざしていますので、その分当社も地域との接点を得ることができます。実際に宮崎県ではJ3クラブ「テゲバジャーロ宮崎」のオーナーとして、クラブやスタジアムの運営を通じて、スポーツを核とした地域創生に積極的に取り組んでいます。Jリーグ以外でも、島根県の「松江市総合体育館」のリノベーション事業や、「いちご よこすかポートマーケット」ではPPP事業を通じて市場の活性化に取り組み、地域経済の発展を支えています。

これらの取り組みの特長は、人口密度の高い都市部だけでなく、アクセスが難しく経済規模の小さい地域においても、地域と共に価値を創出し持続的な豊かさを分かち合う点にあります。当社にとって直接的な不動産投資が難しい地域でも、培ってきた投資・運用のノウハウを活かし、ノンアセットビジネスとして街の活性化を支援できます。このビジネスモデルは、投資が難しいとされる地域への持続可能なアプローチです。また、困難な課題を抱える地域に知恵を絞ることが、当社自身の基盤を強化し、企業のサステナビリティ向上にもつながると考えています。

積極的に提案していく姿勢です。

私は、自分の子どもたちにどんな仕事をしているのか聞かれたとき、簡潔に存在意義を説明できる会社でありたいと常々考えています。誠実な取り組みを一つ一つ積み重ねていくことでテナント様やパートナー企業様、従業員といったステークホルダーにもシンプルに存在意義を実感してもらえる、そうした「当たり前」のことを当たり前前にできる会社」の追求こそが、本質的な価値を生み出す源泉です。利益追求と、環境や社会への配慮といった定性的な取り組みの両立は、決して容易な道のりではありません。しかし、その両立を成し遂げてこそ、すべてのステークホルダーの皆さまに心から信頼され、愛される企業になれると確信しています。引き続きのご支援を、心よりお願い申し上げます。

資本政策・財務戦略 | CFOメッセージ

経営理念の実現を財務面から支えることを使命とし、持続的成長と企業価値向上に挑戦してまいります。

常務執行役（財務本部管掌）
財務本部長
坂松 孝紀



2025年2月期業績

2025年2月期は、売上高835億円(前期比+1.0%)、営業利益163億円(同+25.8%)、親会社株主に帰属する当期純利益(以下、純利益)151億円(同+25.4%)、EPS34.8円(同+29.6%)となり、当社独自指標であるALL-IN営業利益(事業利益)*1は248億円(同+17.3%)となりました。

当社の強みである心築を通じた現存不動産の収益力と価値の向上、価値顕在化による不動産売却益の実現が順調に進捗したほか、ホテル事業の強い成長、アセットマネジメント事業のAUMの順調な積み上がりにより、ストック収益*2とフロー収益*3両面の成長につながっています。

収益基盤であるストック収益は力強い成長により229億円(同

+18.3%)となり、過去最高益を更新したほか、ストック収益固定費カバー率*4は210%の高水準を維持しています。

また、資本効率の指標であるROE(自己資本利益率)は14.1%と前期比+2.4ポイント上昇、キャッシュROE*5も18.0%と高水準を維持し、長期VISION「いちご2030」のKPIであるROE15%以上の目標達成に向け順調に進捗しています。

ストック収益を軸とした着実な利益成長を背景に、DOE目標(株主資本配当率)を3%から4%に引き上げ1株当たり年間配当額を10.5円へ増額(従来予想比+0.5円)し、さらに「機動的な自社株買い」の55億円の実施により、総還元性向は66%となり高水準を維持しています。

> ※1-5 財務指標の概要についてはP.69をご参照ください。

当社財務戦略における柱と背景 ～危機を教訓とし、変革と進化を推進～

当社の財務戦略は、「持続性・安定性の高い収益基盤の構築」を柱としており、2008年の金融危機(リーマンショック)時の教訓を反映したものとなっています。当時、当社の収益・財務基盤は弱く、不動産市況などの経済環境変化への耐性がとても脆弱でした。当時は、フロー収益(不動産売却益や一過性のフィー収益など)への収益依存度が高く、固定費(販管費・支払利息)をストック収益で十分にカバーできない収益構造となっていました。そのため、フロー収益が確保できれば黒字は確保できず、企業存続・利益成長のためにはフロー収益の確保が必須条件となっていました。また、保有する不動産は短期売却を前提としていたため、平均借入期間は2.8年と短く、弱い財務基盤につながっていました。そのような中、2008年の金融危機の発生に起因する不動産市況の悪化と不動産価格下落により保有不動産の売却損が見込まれる状況の中でも、短期で到来する多額の借入金返済のために保有不動産の売却を余儀なくされました。その結果、保有不動産の売却損が収益を痛め、それが高い信用リスクにつながり、資金調達をより困難にするという負のスパイラルが生じる結果となりました。強い収益・財務基盤があれば攻めの投資機会ともいえる環境でしたがその成長機会も失うこととなりました。

そのため、当社はその教訓を活かし、「持続性・安定性の高い収益基盤の構築」に強くこだわり、収益基盤の強化と、借入金の長期化を中心とした財務基盤の強化に最優先で取り組み、大幅な改善を図ってまいりました。

これは単なる“守り”ではなく、将来の収益機会を上げ、持続的に成長し続けるための“攻めのための守り”と考えています。

当社は収益基盤の構築を中心に据えた以下の6つの財務戦略により、強い利益成長、収益・財務基盤の一層の強化、高い資本効率、安定的な株主還元の拡大を追求しています。

リーマンショック時との収益基盤と財務基盤の対比

	2009年2月期 (リーマンショック時)	2014年2月期 (Shift Up 戦略開始)	2025年2月期	リーマンショック時との差異
ストック収益固定費カバー率	75%	140%	210%	2.8倍に増加
加重平均借入期間(全有利子負債)	2.8年	5.6年	9.3年	3.3倍に長期化
3年以内返済予定借入割合(全有利子負債)	93%	28%	24%	▲69pt
加重平均借入金金利(コーポレート有利子負債)	2.22%	1.96%	1.42%	▲0.8pt

右記を通じ、企業価値の向上ならびに株主価値の拡大へ挑戦してまいります。以下、各戦略の詳細を述べるとともに、具体的な施策内容や実績、今後の取り組みについてご説明いたします。

- 1 強い収益基盤と財務基盤の構築

2 統合的なポートフォリオ戦略

3 柔軟なキャッシュアロケーションと財務健全性のコントロールと株主還元

4 資本効率の追求とエクイティスプレッドの拡大

5 徹底的なキャッシュ・フロー経営

6 ESGへの取り組みと財務戦略の連動

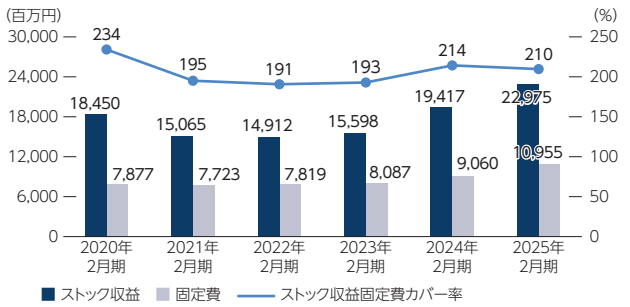
6つの財務戦略と企業価値向上へのつながり

1 強い収益基盤と財務基盤の構築 「安定性と安全性、成長機会の基盤づくり」

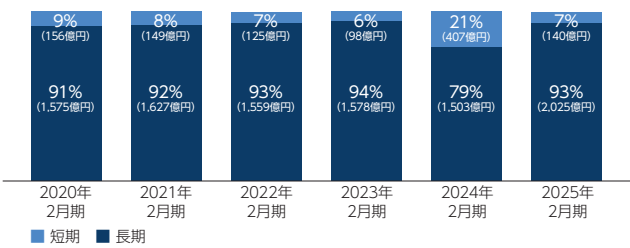
ストック収益固定費カバー率を高水準に維持することで、収益の安定性と経済環境の変動に対する安全性を高めています。2025年2月期のストック収益固定費カバー率は210%を維持しており、これは同業他社と比較しても高水準の数値であると認識しておりますが、今後においても重要な財務戦略として高水準を維持していく考えです。

また、財務体質改善のため、借入期間の長期化や金利上昇へのヘッジ、無担保借入比率の向上による信用格付けの向上と金利コストの低減や資金調達力の拡大を継続的に図っておりますが、これらは

ストック収益固定費カバー率



コーポレート借入金の長期割合



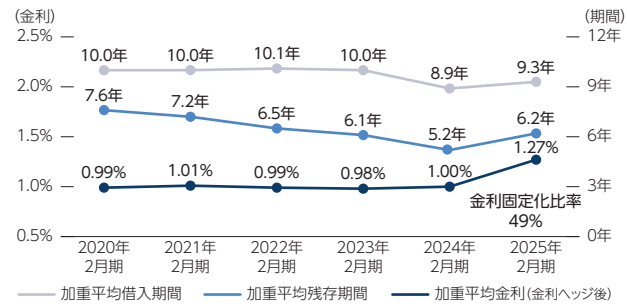
2 統合的なポートフォリオ戦略 「景気耐性と成長機会を両立したポートフォリオ構築」

当社のポートフォリオと事業は、事業からの派生や新規事業の立ち上げ、M&Aにより多様化が進んでいますが、それぞれ異なる特性を持つ事業をバランスよく構成しています。例えば、心築事業の投資期間は3～5年、30%～50%の高い利益率により高い資本効率を実現しており、いちごオーナーズ事業のフロー収益の利益率は10%程度、1年程度の短い投資期間により高い資本効率を実現しています。またホテル事業については自社保有ブランド、自社オペ

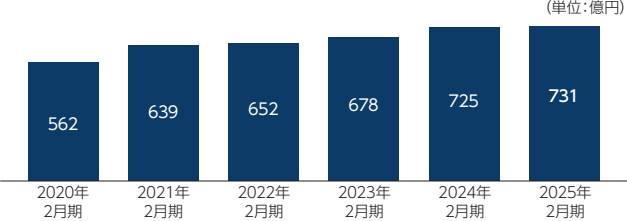
安定的な収益・財務基盤の構築に加えて、さらなる成長機会の創出に寄与しています。

さらに、ストック収益の積み上げ過程において、保有不動産の収益の向上と、それによる含み益の拡大が進んでいます。当社の含み益は増加傾向にありますが、これは将来のフロー収益成長の蓋然性の高さを示すとともに、経済環境変動時における自己資本毀損のクッションとして機能しており、その含み益を考慮した時価ベースの自己資本比率は33.7%となっています。

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



第三者による鑑定評価ベース含み益

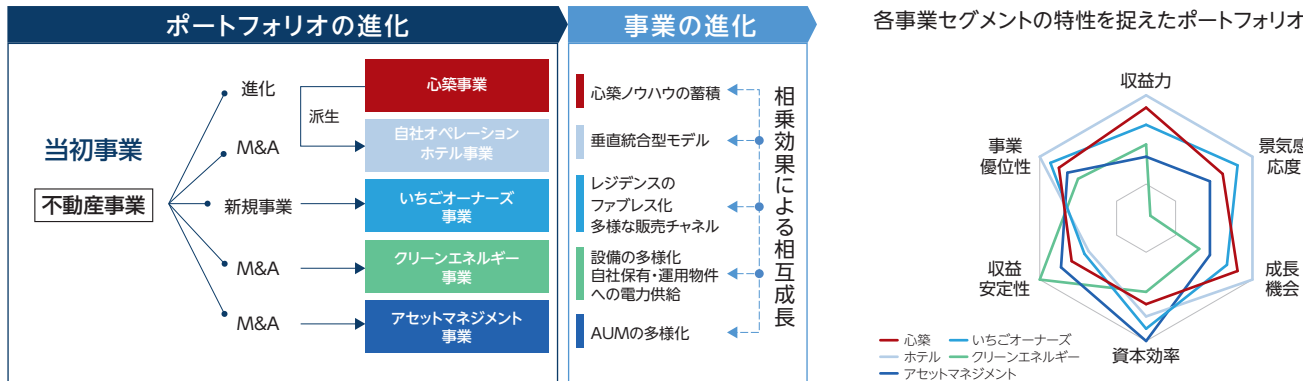


を狙える最適な構成を構築しています。

そして、さまざまな特性のある事業と、それぞれの事業特性に最

適な資金調達方法を個々に採用することで強い利益成長、収益・財

務基盤の一層の強化、高い資本効率の両立を図っています。



3 柔軟なキャッシュアロケーションと財務健全性のコントロールと株主還元 「成長投資・財務健全性・株主還元の適切な資本配分」

当社はキャッシュアロケーションの具体的目標については開示しておりませんが、日々変化する外部環境に対して適宜柔軟に最適解を捉え、成長投資・財務健全性・株主還元のバランスを取りながら資本配分を行い、利益成長とともにその規模を拡大してまいります。

直近6か年においては物件取得の成長投資額は約3,300億円となり、売却による回収額も約3,300億円となっています。これに加え、安定的なストック収益の持続的な成長による利益を、財務健全性の維持と株主還元へと配分しています。

物件取得による成長投資については、成長機会が多く、収益性や資本効率の高い事業への配分を考慮し、心築事業、ホテル事業、いちごオーナーズ事業にバランスよく配分しています。

また、心築事業やホテル事業においては、保有物件に対して心築(大規模リニューアル)への大規模な投資を行うことで、収益力を大幅

に改善し、その物件価値の大幅な向上を図っています。

成長投資においては、ROIに基づいた厳格な投資判断基準を持ちながら、IRRも考慮し収益性や資本コストとの比較を行い、高いROE水準へとつなげています。

財務健全性の観点では、資本効率も意識した最適な財務レバレッジへとコントロールしています。2025年2月期末時点の自己資本比率は27.3%となっておりますが、現状の収益・財務基盤に鑑みながらB/Sをコントロールし、30%以上の自己資本比率となるようコントロールしてまいります。

株主還元としては、「累進的配当政策」のもとDOEの4%以上への引き上げによる増配と「機動的な自社株買い」を実施し、総還元性向は66%と高水準を達成しており、今後も株主価値の向上につながる株主還元を実施してまいります。

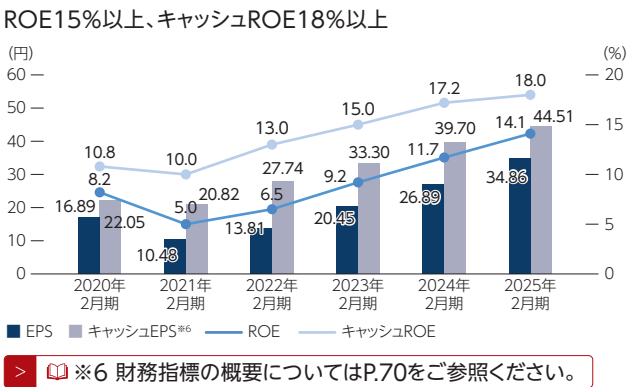
4 資本効率の追求とエクイティスプレッドの拡大 「ROE15%以上を視野に利益成長と高い資本効率を追求」

ROEやキャッシュROEといった資本効率指標を活用し資本効率を評価・改善しています。

すでに現場に浸透したROIやIRRなど定量指標に基づく選択的な投資戦略の実行により、高い収益力・資本効率を追求することで高水準のROE実現を目指しています。その実現においては、持続的な利益成長による改善を軸とし、B/Sコントロールにより自己資本比率を適正に管理しながら機動的な自社株買いも実施し、利益の拡大と自己資本水準の両面より資本効率を高めてまいります。

2025年2月期のROEは14.1%、キャッシュROEは18.0%となり高水準の資本効率を維持しており、現時点においては資本コストを大きく上回るROEを確保していると認識していますが、長期VISION「いちご2030」のKPIにて設定したROE15%以上の達成と維持を

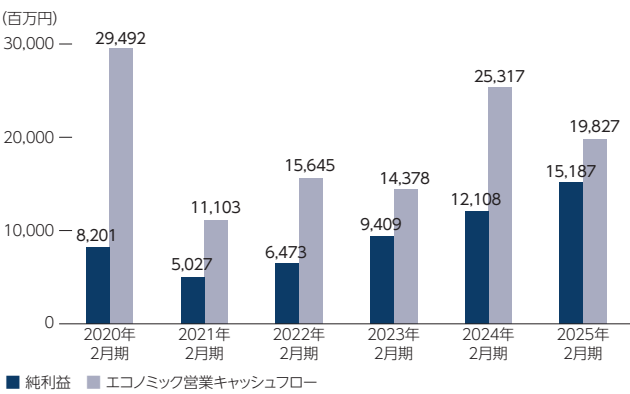
強く意識しながら、エクイティスプレッド(ROE-資本コスト)の拡大を図ってまいります。



5 徹底的なキャッシュ・フロー経営 「質の高い利益で好循環を生む」

当社は「エコノミック営業キャッシュフロー」も重要な指標と位置づけています。これは販売用不動産の売買による営業キャッシュ・フローへの影響額を除いた数値であり、事業本来の営業キャッシュ・フロー創出力を表しています。また、純利益がキャッシュの裏付けのある質の高い利益であるかどうかを計るうえでもエコノミック営業キャッシュフローの指標は重要と考えており、当社は順調にエコノミック営業キャッシュフローを積み上げています。エコノミック営業キャッシュフローの拡大は成長投資の拡大や収益・財務基盤の強化、株主還元拡大といった好循環につながります。そのためプロジェクト単位でのキャッシュ創出力の分析やモニタリング、キャッシュROEを通じた効率指標も管理し高いキャッシュ収益力を追求しています。

エコノミック営業キャッシュフロー>純利益



6 ESGへの取り組みと財務戦略の連動

当社は、環境(Environmental)、社会(Social)、ガバナンス(Governance)の各観点を重視しており、社会性を伴う事業を推進することで、企業価値の長期的な向上を目指しています。

ESGへの取り組みはP.45に詳細を掲載していますが、以下主な取り組みをご紹介します。

環境面では、「100年不動産」を目指し再開発を極力回避し、心築を通じて違法性の治癒や耐震補強、需要に鑑みた稼働改善策等による既存建物の社会的意義のある資産への有効活用を推進し、環境負荷の回避や省エネ化への取り組みを推進しています。またグリーンエネルギー事業の拡大によりCO₂を削減することで脱炭素社会への貢献を果たしつつ、生産された再エネ由来の電力を各自事業で活用しています。またこれによりRE100の100%達成や

2026年2月期の業績見通し

2026年2月期の業績は、フロー収益195億円、ストック収益235億円、ALL-IN営業利益(事業利益)は284億円(同+14.2%)、純利益は160億円(同+5.4%)を予想しており、これらすべての項目において過去最高益更新を見込んでいます。利益成長に機動的な自社株買いの効果も加わり、EPSは同+9.4%と大幅な増加を見込んでいます。

これは、既存物件の心築(大規模リニューアル)による収益と価値が向上し、さらに売却による利益の実現のサイクルが継続して順調に推移す

株主・投資家の皆さまとの対話を通じて

最後になりますが、当社は、すべてのステークホルダーの皆さまと本質的な対話を積み重ねていくことを、経営の重要な責務の一つと考えています。経営の意思決定や資本配分においても、積極的な対話を通じて、株主・投資家の皆さまの声やご期待を深く理解し、積極的に反映していく所存です。対話を通じて私たち自身の気づきや改

CDP最高評価である「リーダーシップレベル」の評価獲得につなげています。

社会面では、健康的で多様性と包摂性のある職場づくりや、人的資本への投資を進め人的資本経営の実践を強化し、地域不動産の活性化、スポーツ振興や、農業への取り組み、スポーツアスリート支援を通じての貢献を進めています。

ガバナンス面では、透明性の高い経営体制として、2011年より社外取締役が過半数を占める取締役会メンバー構成により、独立性、意思決定の公平性を図っています。

これらのESG要素は、財務戦略と統合されており、財務の意思決定にも関連し、資金調達額の拡大や資金調達方法の多様化、資金調達コストの低減に貢献しています。

る見通しであり、ストック収益の拡大に加え、心築事業といちごオーナーズ事業を主としたフロー収益の順調な拡大を見込んでおります。

また、長期VISION「いちご2030」のKPI目標に掲げたストック収益固定費カバー率200%以上という目標の達成に加えて、ROE15%以上の実現は重要な課題として捉えており、これらの目標を達成し継続していくために、今後もさらなる利益の拡大と資本効率向上の取り組みを続けてまいります。

善を促し、それを企業価値向上と社会への貢献に変えていくという好循環を共に築いていける存在でありたいと願っています。

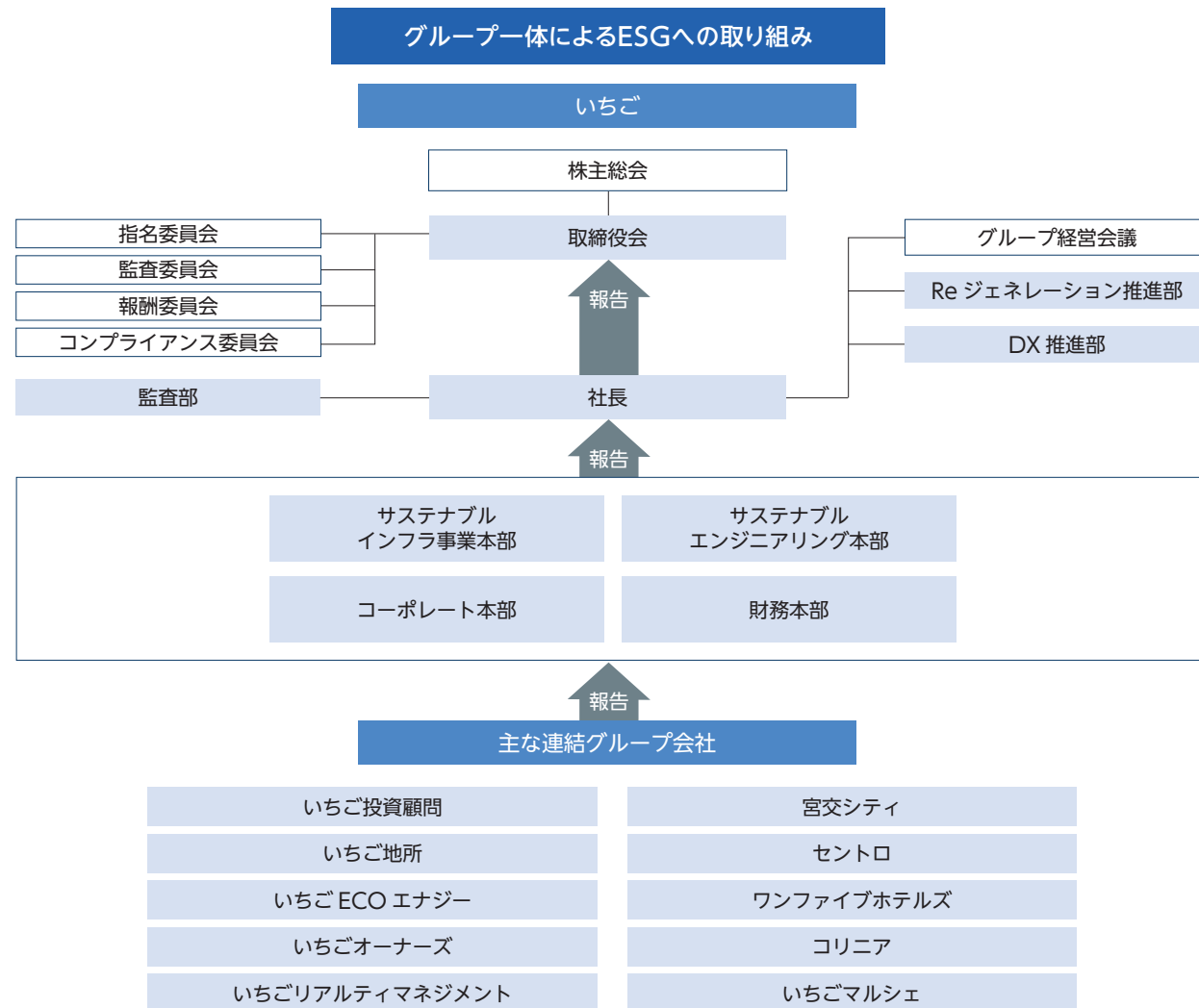
より誠実で透明性の高いIR活動を目指し、いちごの理念、戦略、進化の歩みをしっかりと伝えながら、国内外の皆さまからの信頼を積み重ねていきたいと考えています。

重要課題(マテリアリティ)への取り組み

サステナビリティ推進体制

社長は、副社長と、社長の直轄部署として設置されたReジェネレーション推進部と連携し、サステナビリティ全般の対策の取り組み状況を取締役に報告する責任を担っております。Reジェネレーション推進部は、環境課題への取り組みをグループで推進するための横断的な役割を担っております。

サステナビリティ推進体制図



サステナビリティ推進会議

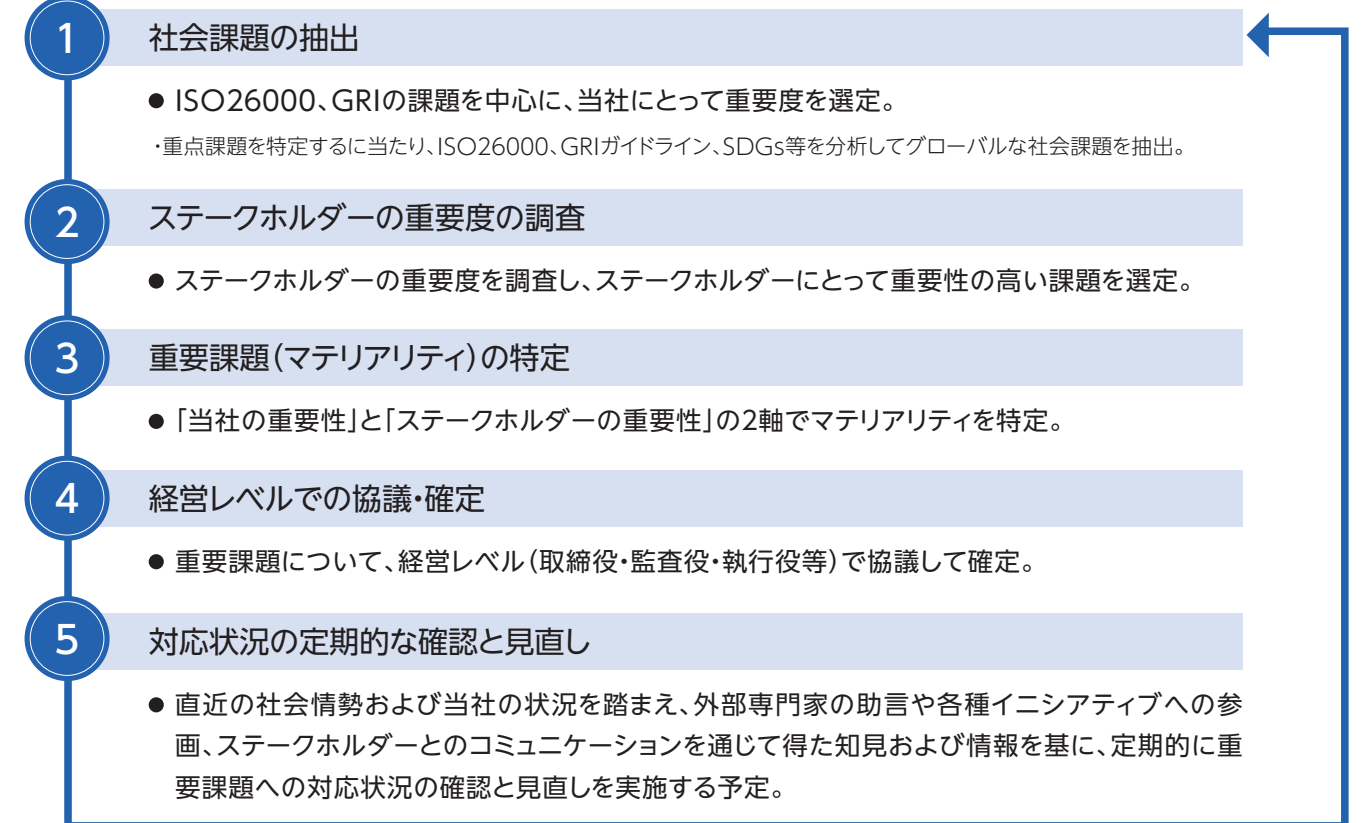
当社グループのサステナビリティに関する目標や各種施策を検討する「サステナビリティ会議」を、Reジェネレーション推進部主管のもと、原則として3か月に1回開催しております。立案された目標や各種施策は最高経営責任者である社長が決定します。

また「サステナビリティ推進会議」は、社長および取締役会に対して、方針や目標および具体的な施策について報告を行います。

サステナブル経営に向けた取り組み

社内への「サステナブル経営」の浸透を目的とし、サステナビリティに係る目標や施策決定後、Reジェネレーション推進部が全役職員に向けた伝達を行います。また年1回の頻度で、サステナビリティに焦点を当てた研修を開催し、サステナビリティに関する目標や施策の進捗状況を社内に共有しております。

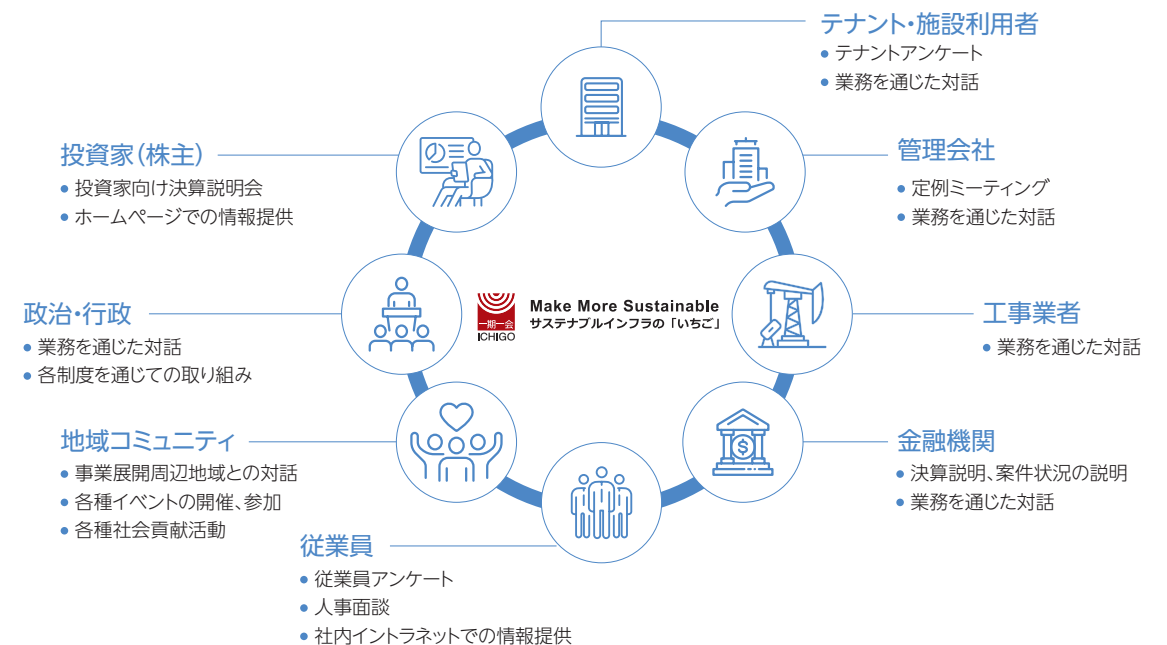
マテリアリティの特定プロセス



ステークホルダーとの対話

当社は、各ステークホルダーの皆さまとの双方向のコミュニケーションを通じて関係性を強化し、環境・社会・経済的価値を提供するとともに、サステナブル経営の実現を重要な経営課題としています。

サステナビリティ経営を推進するために特に重要なステークホルダーおよび主なコミュニケーション内容は以下のとおりです。



マテリアリティ

当社は、サステナブル(持続可能)な社会を実現するために、マテリアリティ(重点課題)を定めております。
ステークホルダーの皆さまとの関係を強化するとともに、中長期の機会とリスクを踏まえて、サステナブルな経営を実践してまいります。

項目	重要課題(当社が目指す姿)	貢献するSDGs	機会	リスク	主な取り組み	KPI
 環境との共存	豊かさと環境が共存する 未来の実現	 	● 脱炭素ニーズへの対応による新規テナント獲得 ● 資源の再利用や有効活用のための技術ニーズの高まりへの対応による収益機会の獲得 ● 発電設備、蓄電池、送電設備等の技術革新による発電効率向上によるコストの削減	● 環境対策規制強化に伴う追加対応によるコスト増 ● 建築資材の高騰によるコスト増 ● 省エネ機器が未導入物件の資産価値低下 ● 自然災害発生(風水害)の頻発化による資産価値の低下、収益悪化	①現存不動産の有効活用・価値最大化による、資源消費の少ない不動産モデルの確立(100年不動産) ②気候変動に対応した遊休不動産を活用したグリーンエネルギー創出とCO₂排出量削減の取り組み	● RE100 2025年達成 ● SBT削減目標 2030年達成 GHG排出量 削減CO₂削減量 > CO₂消費量 (Scope 1+Scope 2) ● 照明器具LED化 ● 廃棄物排出量 水源別取水量
 安心・安全	災害対応の強化による 安全・安心な建物・空間の提供	  	● テナントの防災意識の高まりに伴う安全・安心なビルのニーズの増加 ● BCP対策の多様化に対するソリューション提供機会の増加	● 災害対応遅れによるテナント離れ ● 災害対応施策の未導入物件の資産価値低下	①耐震補強工事による耐震性確保 ②IT化の推進による自然災害への迅速な対応体制の整備(サスポート®) ③BCPマニュアルの作成、更新	● 耐震基準充足率 ● 防災訓練回数
 人的資本	プロフェッショナル人財の育成 多様な人財の活躍推進と インクルーシブな職場環境の構築	    	● 専門人材集団の形成による市場(業界)評価 ● DX、AI等への適応力強化による生産性向上 ● 人材の多様化による創造性とイノベーション向上 ● 良好な職場環境による優秀な人材の獲得力の強化と採用ブランディング	● 人材不足および人材獲得競争の激化 ● 人材育成体制の遅れやスキル陳腐化による競争力低下 ● DX、AI等への対応遅れによる生産性低下 ● 職場環境の不整備に伴う離職・休職の増加	①専門性の深化と継続的な学習の推進 ②階層別のキャリア開発研修の設計・運用、リスキリングプログラムの実施 ③従業員の健康とウェルビーイングの向上	● エンゲージメントサーベイスコア ● 女性管理職比率 ● 健康診断受診率 ● 育児休業取得率 ● 育児休業復職率
 地域 (パートナー)	事業を通じた地域活性化への 貢献	  	● 地域・コミュニティとの連携による新たな事業機会の獲得 ● 地域、地域住民の皆さまとのリレーションによる既存ビジネスの進化 ● 地域創生(コミュニティの形成)による事業ニーズの顕在化	● 地域社会とのコミュニケーション不足による信用力低下 ● 地域ニーズを捉えられない場合の顧客離れ ● 地方経済の衰退(地域格差の増大)	①地域・コミュニティとの連携によるサステナブルインフラ事業の展開 ②地域経済の活性化と雇用創出 ・農業の6次産業化 ・スポーツビジネス	—
 ガバナンス	事業成長の礎となる ガバナンスの強化		● 透明性向上によるステークホルダーとの良好な関係構築 ● リスク対応策の備えによる顕在化の回避または最小化	● コンプライアンス違反による信用低下 ● リスクマネジメント不足によるリスク時の対応不備	①取締役会の実効性向上とコンプライアンス対応の徹底 ②リスクマネジメント体制の整備	● 取締役会・各委員会出席率 ● コンプライアンス研修受講率 ● 取締役会の実効性評価のアンケート項目の実施

非財務KPI

いちごでは、人類、社会そして地球の一員として「サステナブル経営」の実現を重要な経営課題としており、企業価値向上および社会課題解決のため、財務・非財務の両面を重視しております。非財務情報に関するKPIと実績の推移は以下のとおりです。

項目	重要課題 (当社が目指す姿)	KPI	対象範囲	目標	2021年2月期実績	2022年2月期実績	2023年2月期実績	2024年2月期実績	2025年2月期実績	取り組み 記載ページ
 環境との共存	豊かさと環境が 共存する未来の 実現	● RE100 2025年達成	2025年2月期末時点の当社グループ保有・運用不動産	100%	0%	12%	67%	90%	100%	  p.46
		● SBT削減目標 2030年達成 GHG排出量削減 CO ₂ 削減量 > CO ₂ 消費量 (Scope 1・Scope 2)	当社グループ保有・運用不動産	毎年4.2%削減	59,444t-CO ₂	54,802t-CO ₂	26,409t-CO ₂	22,767t-CO ₂	12,813t-CO ₂	  p.47
		● 照明器具LED化100%	当社グループ保有・運用不動産	100%	40%	45%	56%	65%	—	  p.47
		● 廃棄物排出量	当社グループ保有・運用不動産	毎年1%削減	3,891t	3,591t	4,454t	6,514t	3,832t	  p.45
		● 水源別取水量	当社グループ保有・運用不動産	毎年1%削減	865t	979t	1,068t	1,204t	1,325t	  p.45
 安心・安全	災害対応の強化に よる安全・安心な 建物・空間の提供	● 耐震基準充足率	当社グループ保有・運用不動産	100%	100%	100%	100%	100%	—	  p.53
		● 防災訓練回数、防災訓練の確認	当社グループ保有・運用不動産	年1回以上	1回	1回	1回	1回	1回	  p.53
 人的資本	プロフェッショナル人財の育成	● エンゲージメントサーベイスコア	当社および当社雇用による連結子会社への出向者	前年比スコア増加	—	—	73 ※2023年2月期より Weboxを利用	74	75	  p.51
	多様な人財の 活躍推進と インクルーシブな 職場環境の構築	● 女性管理職比率	当社および当社雇用による連結子会社への出向者	女性役職員 比率同等	26.3%	26.0%	23.9%	25.4%	30.8%	  p.51
		● 健康診断受診率	当社および当社雇用による連結子会社への出向者	100%	100%	100%	99.5%	100%	99.2%	  p.52
		● 育児休業取得率	当社および当社雇用による連結子会社への出向者	100%	100%	70%	71%	100%	33%	  p.52
		● 育児休業復職率	当社および当社雇用による連結子会社への出向者	100%	100%	100%	100%	100%	100%	  p.52
 ガバナンス	事業成長の礎 となるガバナンス の強化	● 取締役会出席率	当社(単体)	100%	100%	100%	97%	100%	100%	  p.59
		● コンプライアンス研修受講率	当社グループ	100%	99.6%	99.4%	100%	99.4%	99.4%	  p.63
		● 取締役会実効性評価のアンケート実施	当社グループ	年1回以上	1回	1回	1回	1回	1回	  p.61

グループ事業の全体像

持続可能な社会の実現に向け、心築の発想と技術を軸に、「心築事業」、「ホテル事業」、「いちごオーナーズ事業」、「クリーンエネルギー事業」、「アセットマネジメント事業」の5つの主要事業を深化させてまいりました。また、新たな収益ドライバーを育てることで、よりサステナブルな社会の実現と当社の持続的な成長を図ってまいります。

各事業の保有・運用資産残高*

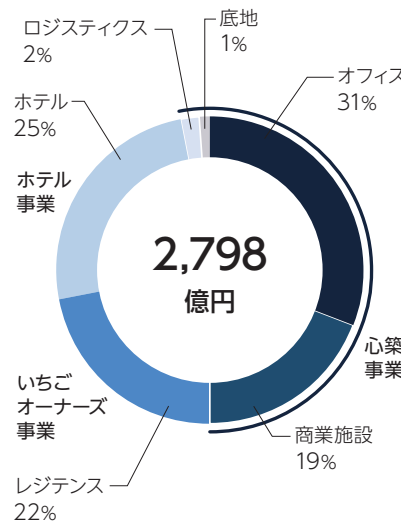


※保有資産は取得簿価ベース、運用資産は取得価格ベース

不動産ポートフォリオ(心築事業、ホテル事業、いちごオーナーズ事業)

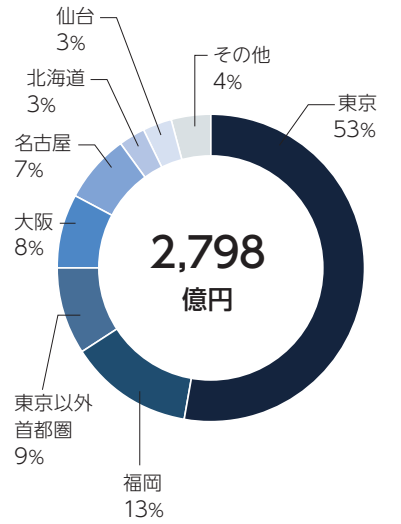
アセットタイプ別資産残高比率

アセットタイプをバランスよく分散



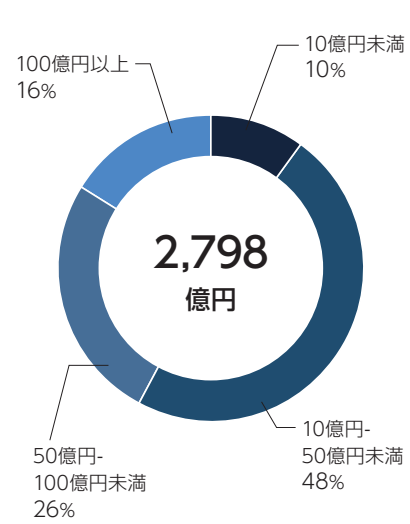
地域別資産残高比率

東京首都圏・主要都市中心

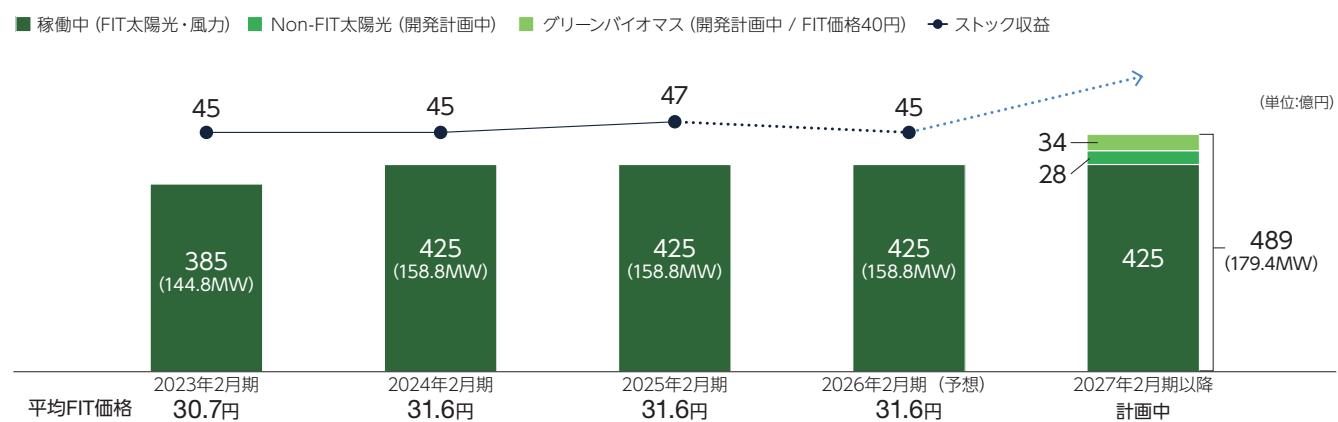


物件規模別資産残高比率

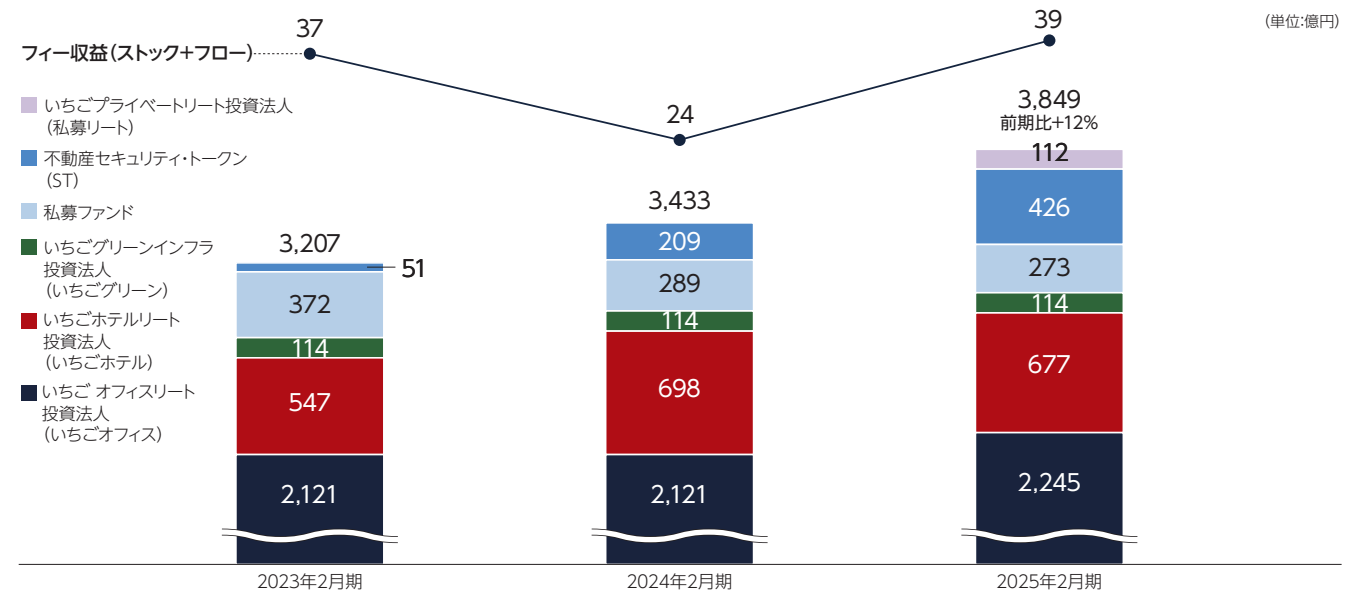
資産価値向上余地のある中規模不動産中心



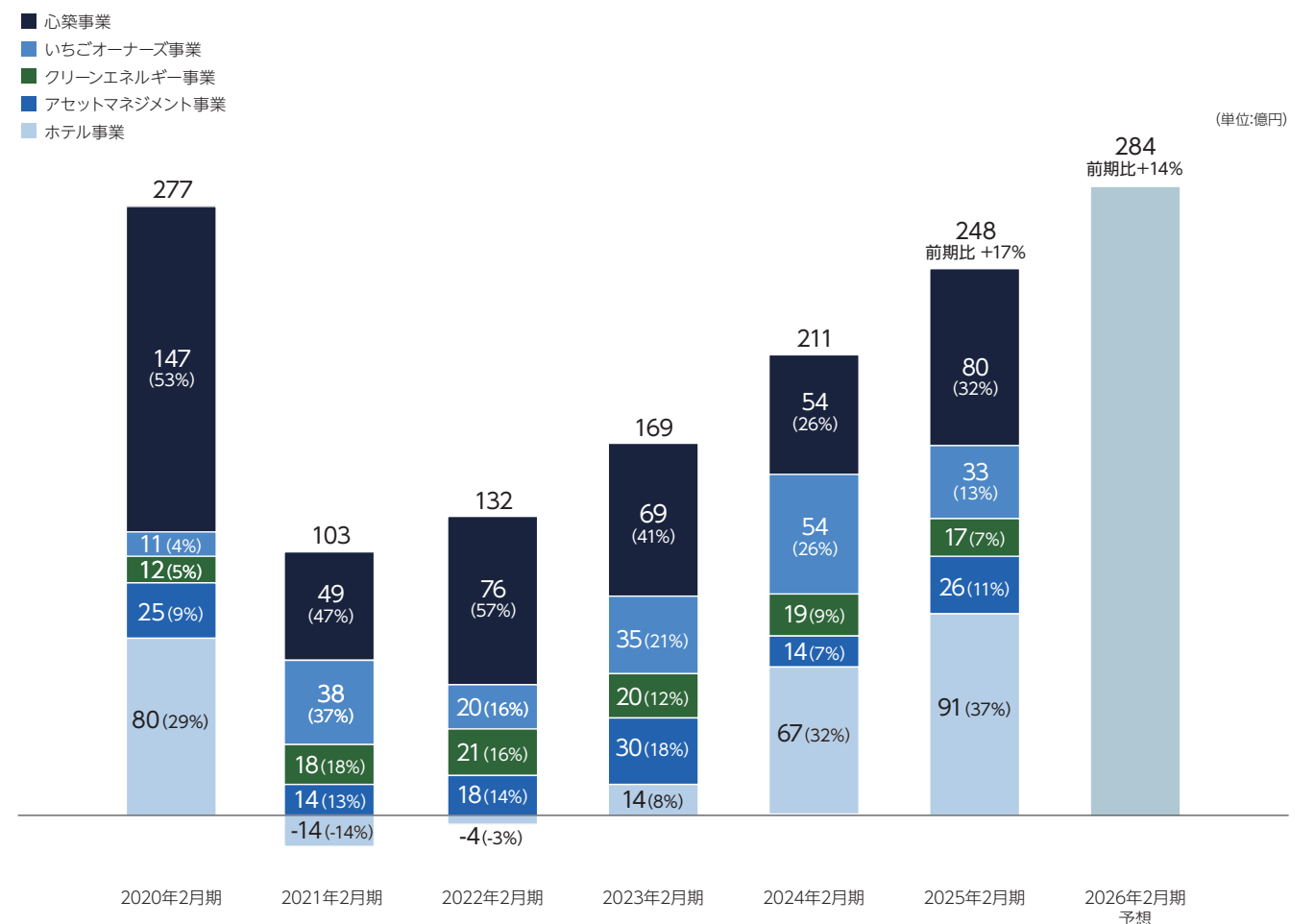
クリーンエネルギー事業 総事業費推移(内、発電出力)(いちご保有)



アセットマネジメント事業 運用資産残高推移



セグメント別ALL-IN営業利益(事業利益)*推移

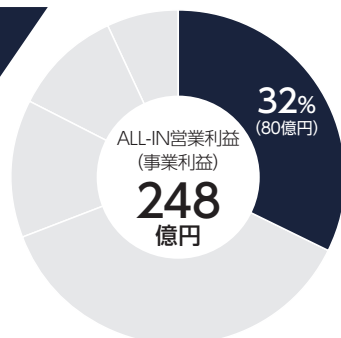


> ※ 財務指標の概要についてはP.69をご参照ください。

心築事業

心築ノウハウにより建物の長寿命化と収益期間を拡張、地域やテナント様ごとに異なるニーズへの対応により物件価値を最大化
多様な売却チャネルを通じた高収益化・高資本効率化による高い競争優位を確立

主なアセットタイプ オフィス、商業、物流施設、底地、その他



ALL-IN営業利益 (事業利益) =
営業利益 + 特別損益に計上される心築
およびホテルの資産売却損益

事業戦略

ハードとソフトの両面から、多様なアプローチで現存不動産の価値を向上

- オリジナルオフィスブランド「Village」シリーズや、独自のノウハウを詰め込んだセットアップオフィスの展開を加速
当社オフィスブランドの浸透を促進し、物件リーシング力を向上
- 新たな商業施設ブランド「dot.」シリーズをドミナント展開、店舗ごとに新たなマーケティング手法を実践
(ポップアップ等での顧客導線の創出による地域および店舗価値の拡大、エリア最適な賃貸面積への改装等)
- 入居テナント様や地域の方々のコミュニティ創出を拡大。新たな顧客/テナント様の呼び込み推進と、社会的価値向上を促進
- グループ全体の成長に向け、公募リート、私募ファンド・リート向け物件のパイプラインを拡充

競争優位性

- 豊富な実績で培われた目利き力とネットワークにより、大きな価値向上ポテンシャルを持つ物件をソーシング
- 顧客(テナント)ニーズ、エリア特性を起点としたマーケティングにより、物件ごとに柔軟な価値向上施策を立案
- 極めて専門性の高い心築エンジニアリングチームとの協働によるバリューアップ施策の実行力および継続力
- 建物を「壊さず活かす」物件価値向上モデルにより、開発モデルと比較し、環境負荷と建設コストの大幅な低減を実現
- 「大家」でありながら、現場で課題やニーズを発掘し、物件価値向上につなげる徹底した現場主義
- コミュニティ創出を軸としたテナントロイヤルティ向上と物件の社会的価値向上技術を確立
- グループネットワークと盤石な財務体質により、物件の保有/売却について多様なオプションを選択可能



心築事例：Tokyo Monnaka Village オフィス

いちごのオフィスブランド「Village」シリーズとして、収益性の向上のみならず、テナント様と地域に愛されるオフィスを創造。資産価値を1.8倍に向上

- 賃貸可能面積拡張と設備更新による機能性向上を通じたバリューアップの実現
✓ 1F倉庫区画を心築し、人気カフェを誘致。視認性と利便性の向上を実現
- 温かみのあるエントランスへの改修とカフェ誘致により、地域に溶け込むオフィスへ
✓ 地域に根差したテナント様のニーズに対応し、保育園、学習塾、小児科等のテナント様の誘致を実現



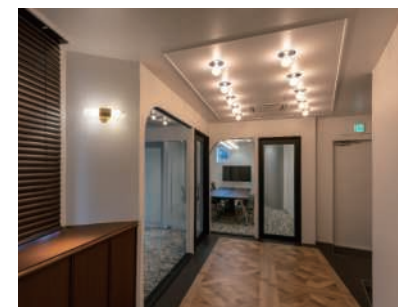
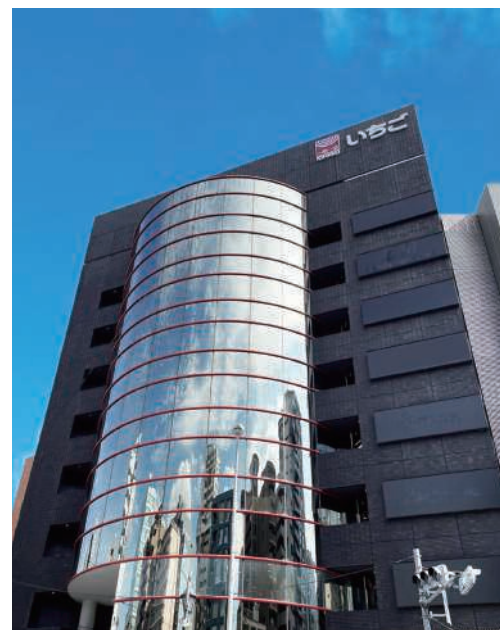
心築効果

賃料 (坪単価)	+ 48%
賃貸可能面積	+ 16%
NOI	+ 81%

心築事例：いちご目黒ビル オフィス

エリア特性に即したセットアップオフィス化により資産価値を1.5倍に向上

- 契約更改のタイミングにあわせて順次セットアップオフィス化を推進、賃料水準が大きく向上
✓ 業種を問わない汎用性と、企業の成長に合わせた拡張性を備えた執務・会議室レイアウトを採用
✓ エリア内で希少なセットアップオフィスを展開、さまざまな成長企業様が新規入居



心築効果

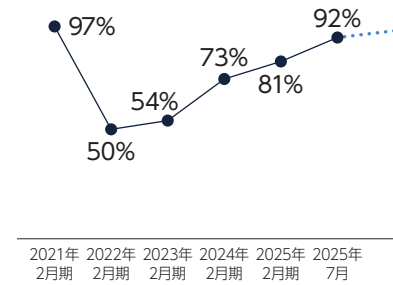
賃料 (坪単価)	+ 49%
NOI	+ 52%

トレードピアお台場 **オフィス**

コミュニティ創出による価値向上

トレードピアお台場では、テナント様のニーズを起点に、建物へのハード面での心築のほか、テナント様参加型イベント「Meet The Neighbors!」や、3つの「Bay Village」施策を実施することで、コミュニティ形成を目的としたソフト面での心築を推進しています。こうした施策が奏功し、コロナの影響で一時的に大きく落ち込んだ稼働率は現在では大きく向上しています。

トレードピアお台場稼働率



「Meet The Neighbors!」による、助け合いのコミュニティづくり

交流を深めるだけでなく、防災・応急救護訓練、AED使用講習も実施し、地域全体の防災コミュニティづくりを目的に、定期的を開催しています。



左:立食形式で、ゲーム大会やラッキードロー等懇親の場を提供
右:防災・救護訓練、AED使用講習を同時開催

3つの「Bay Village」によるコミュニティづくり



左:テナント様専用の憩いと交流のカフェ「Bay Village Cafe」
中:日常の中のアートを通じた交流促進「Bay Village Gallery」
右:農作業を通じたリアルなつながり「Bay Village Farm by grow」

セットアップオフィス **オフィス**

企業が求めるオフィスを、条件・デザイン面から創造

初期費用を抑え、内装工事を経ることなくスピーディーな入居と業務開始が可能

あらかじめ室内に一定の内装・設備を揃えてテナント様へ貸し出すことで、テナント様の入居に伴う初期費用の低減とスムーズな業務開始を実現。成長企業にとって貴重な資金と時間を入居に関わる物事に割り振ることが可能。退去時の原状回復工事による廃棄物も削減するサステナブルなオフィスのかたちです。

Before



After (いちご本郷三丁目ビル)

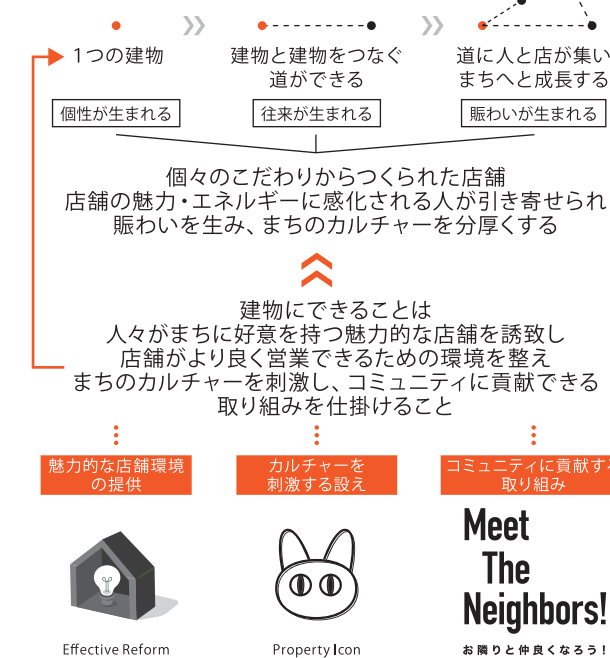
dot. **商業施設**

店舗とまちの発展をつなぐ1つの建物

一つの建物で完結する大規模商業施設とは異なり、独自のカルチャーを有する界限・ストリートに林立するミドルサイズの商業ビルを取得。遵法性改善に限らず、円滑な店舗活動を支えるためのスペックやサインなどの強化を進め、エリア内でのネットワーク化を図ることで、店舗と街のポテンシャルを高め賑わいにつなげる取り組みを推進しています。



dot. コンセプト

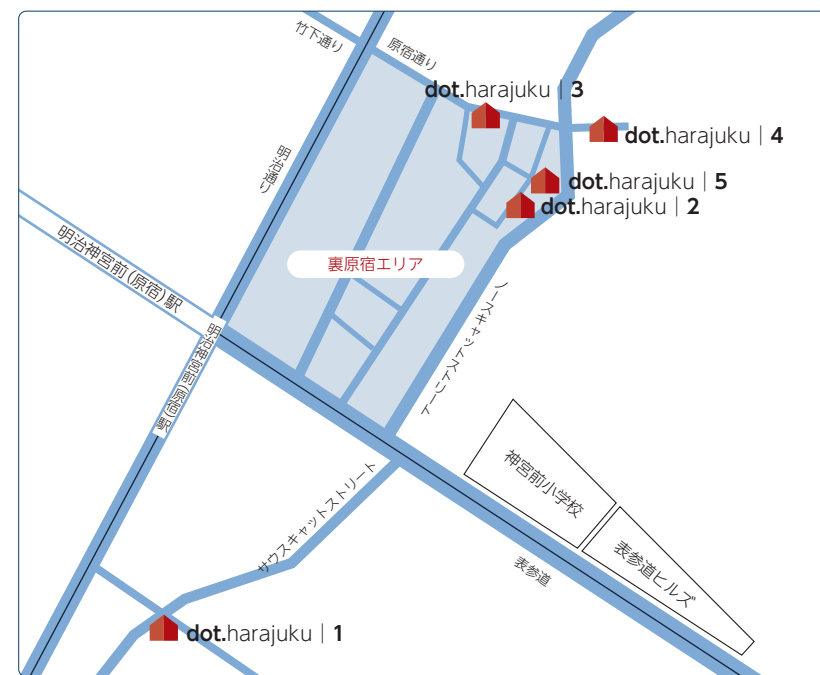


「dot. (ドット)」シリーズは、いちごが2024年に立ち上げた商業ビルブランドです。東京・原宿で保有する商業ビル5物件を心築・リブランドし、運営中です。

築年が経過し、劣化が目立ちはじめていた複数ビルを、同一コンセプトのもとにまとめて心築・リブランドすることで、単独物件以上の価値創造を目指しています。

「dot.」は、ビルを個性ある「点」として捉え、ネットワーク化により複数の「点」を結ぶことで、新たな往来を生み出し、街のカルチャーに厚みを増すことを目的としています。ハード面では、統一されたブランディングに則った外観へ刷新し視認性を向上しています。また、落書きやごみの散乱といった、ビルオーナーやテナント様を悩ませてきた課題に対しては、夜間でも明るい雰囲気の演出や、グラフィックを活用することで、景観を損なう注意書きやコストのかかる警備によらない物件価値・エリア価値の保持に取り組んでいます。

dot.harajuku マップ

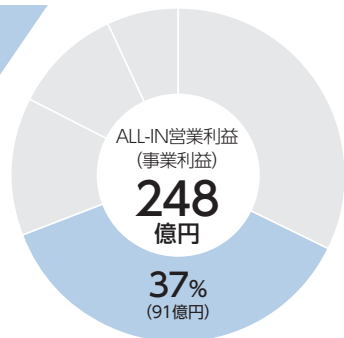


ホテル事業

保有、価値向上、アセットマネジメント、オペレーション、DXソリューションまで、
一貫した垂直統合型モデル

自社ブランド展開も加わり、高い収益性と成長力、
競争優位性を保持

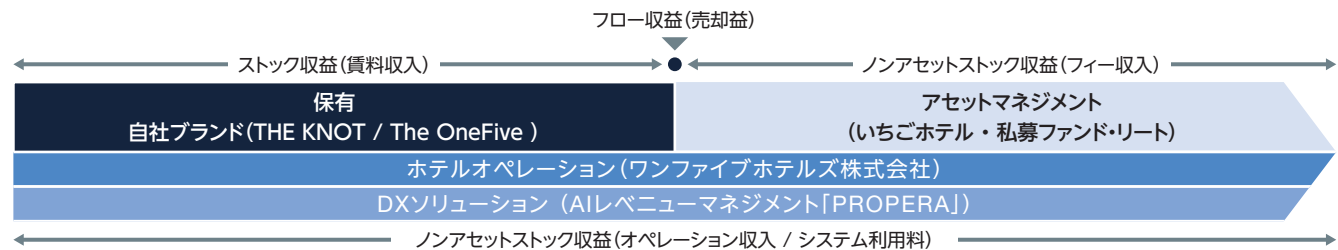
主なアセットタイプ ホテル



ALL-IN営業利益 (事業利益) =
営業利益 + 特別損益に計上される心算
およびホテルの資産売却損益

事業戦略

保有、価値向上、アセットマネジメント (AM)、オペレーション、DXソリューションまで、ホテル事業に関するあらゆる場面で物件価値を向上し、収益を獲得



自社ホテルブランドへのリブランドによる価値向上を推進

- 取得したホテルのエリア特性、現在のニーズと将来のニーズ予測に基づき、自社ホテルブランド「THE KNOT」または「The OneFive」へのリブランドを加速
- ハード面での不動産価値向上および棟数増加によりブランド認知度を向上し、賃料およびオペレーション収入拡大に向け、より多くのお客様へ選ばれるホテルへ

ワンファイブホテルズ運営室数 / PROPERA導入ホテル数拡大

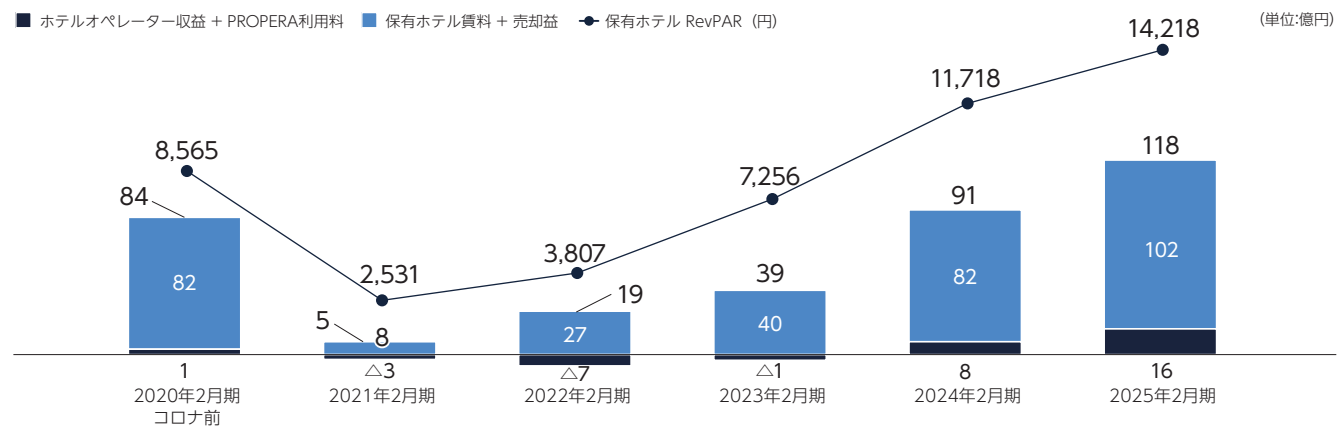
- 取得したホテルの保有数の増加による事業拡大のみならず、AM・オペレーション・DXといった各サービスの外部ホテルへの提供により、ノンアセットストック収益の拡大を加速

AM事業 (いちごホテル / 私募ファンド / 私募リート) への物件提供

- 物件提供を通じたスポンサーサポートにより、AM事業の成長に寄与
- オペレーションとPROPERA (DX) サービスの継続した提供により、ストック収益を引き続き獲得

ホテル事業のキャッシュ収益

コロナ期間中も経済回復後のインバウンドによる需要拡大を見越し、従業員の確保と事業規模の拡大を継続。
現在、宿泊需要の拡大により、コロナ前の水準を超えて成長。



競争優位性

ハード・ソフト両面で多様な価値向上が可能で、多くの収益機会を持つ垂直統合型事業モデル

ホテルブランド「THE KNOT」、「The OneFive」：リブランドによる不動産価値向上



THE KNOT

4ホテル / 855室

保有2ホテル (570室) 運用2ホテル (285室)

ビジネスホテルにもラグジュアリーホテルにも属さない、日本のホテルマーケットにおける新領域「ライフスタイルホテル」を創出。地域性とのコラボレーションによってホテルと街の魅力を大きく育て、日本各地の素晴らしさを世界に発信。



The OneFive

11ホテル / 1,432室

保有5ホテル (735室) 運用6ホテル (697室)

本当に必要なサービスを考え抜き、日本ならではの細やかなおもてなしや、クオリティに徹底してこだわり、ありそうでなかったシンプルで上質な居心地を提供するホテル。

ホテルオペレーター：柔軟な対応力と高効率な運営により、ソフト面から当社ホテル事業の成長に貢献



ワンファイブホテルズ

18ホテル (2,467室運営中)
・いちごグループ16ホテル (2,225室)
・外部ホテル2ホテル (242室)

※2025年7月末現在、リブランド休館中ホテル含む

フルサービスからカジュアルホテルまで、グレードやクラスを問わない対応力。スタッフのマルチスキル化や、複数ホテルにまたがる機能の集約など、ホテル運営において高い効率性を発揮し、ホテル事業の成長に大きく寄与。

当社開発のホテルDXサービス：収益の最大化、コスト削減による価値向上



AIレベニューマネジメントシステム「PROPERA」

ホテルの収益ポテンシャルを最大化する最適な宿泊料金を、独自のアルゴリズムにより自動算出。年間収益10～40%向上の実績を持ち、属人的かつ負担が多く人手不足なレベニューマネジメント業務をAIが代行することで、収益力向上とコスト削減を実現。

導入数 342ホテル
いちごグループ 16ホテル
外部ホテル 326ホテル

いちごブランドホテル「THE KNOT」

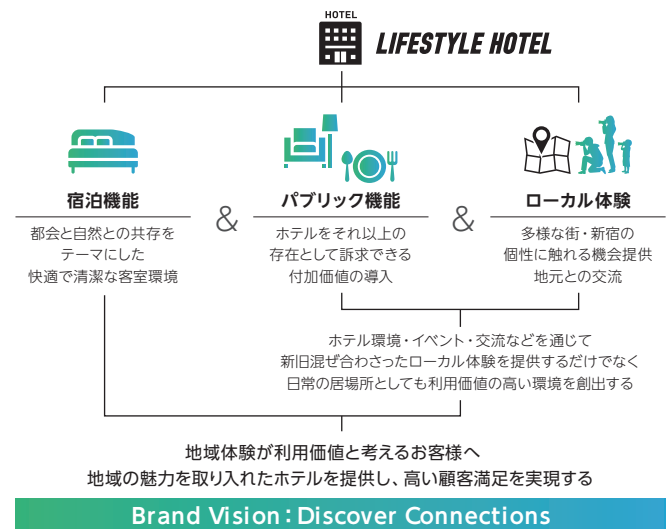
いちごが手掛けるライフスタイルホテル「THE KNOT」は、ビジネスホテルにもラグジュアリーホテルにも属さない、日本のホテルマーケットにおける新領域の創出に向けたプロジェクトです。

地域創生、日本を豊かにすることが事業目的の一つである私たちとしては、日本地図に多くの「結び目 (KNOT)」をつくっていきたい。このような想いから、地域に根付き、地域の魅力発信を軸とするホテルを展開しております。

地域の皆さま・歴史・文化に敬意を払い、地域の良さを肌身で感じたうえで、それらの魅力をベースに、独自の新しいサービス・施設・環境・コンテンツを展開。

オリジナリティある、高い滞在満足度を伴うホテル体験を各地で創出し、国策でもある観光立国へ向けて展開を続けております。

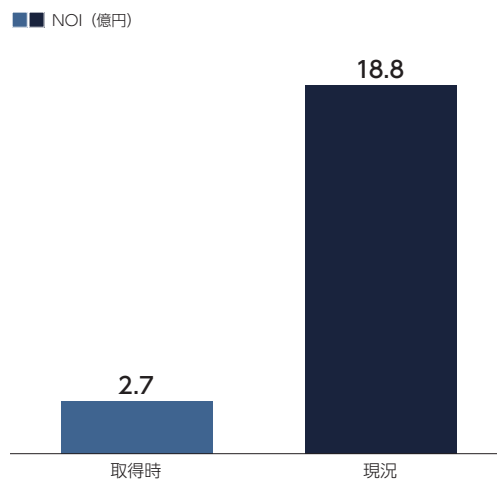
現在、宇都宮と福岡のホテルを「THE KNOT」にリブランド中。



THE KNOT TOKYO Shinjuku

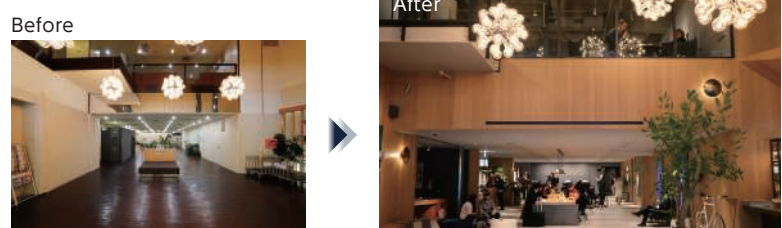


築40年が経過したホテルを取得し、さらに50年継続可能なライフスタイルホテルへリニューアルしました。土地柄を活かすとともに、多様な人々のために、一つの空間にさまざまな人とアクティビティが交錯する場を目指しました。共用スペースとなる1、2階はカフェ、レストラン、ラウンジ、ロビーを立体的につなぎ、開かれた空間を演出しています。また耐震・給排水空調設備の全面刷新を含む全面改修を行い、宿泊者だけでなく近隣の生活者が公園のように利用できるライフスタイルホテルを実現しました。

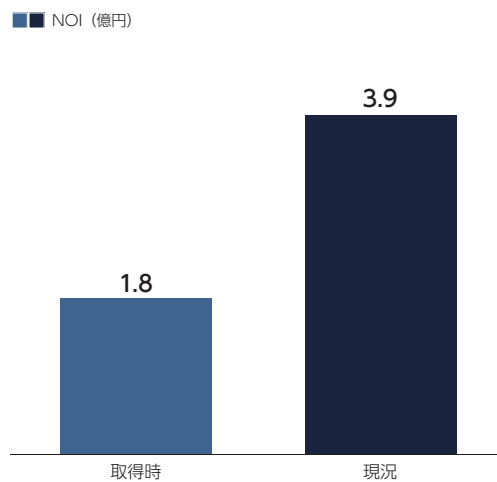
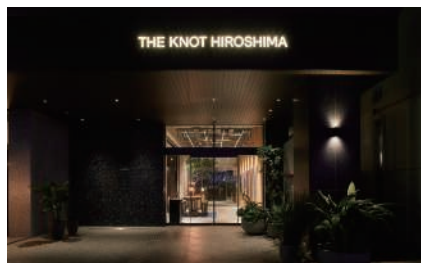


ウェルカムスペースには、旧「新宿ニューシティホテル」で使用していた特徴的な照明と床タイルを活用し、以前の内装を新しい空間デザインに取り入れました。

かつて団体ツアーや修学旅行で利用されていた老舗ホテルは、国内外の観光客やブランチを食べに訪れる近隣住民の方、エントランスの大きな木製テーブルでコーヒー片手に仕事をするノマドワーカーの方など、さまざまなお客様で賑わっています。



THE KNOT HIROSHIMA



広島市の「今」を大切に、さまざまな出会いと交流が生まれるホテルづくりを目指し、「THE KNOT」の第4弾として地元不動産会社との共同開発で誕生したライフスタイルホテルです。広島を歴史を尊重することに加え、地元のクリエイターとのコラボレーションによるカルチャー発信拠点としての役割も担います。

「HIROSHIMA LIVE-ING(ヒロシマリビング)」をデザインコンセプトとし、広島に住む方も、働く方も、観光客の方も、すべての人が交流する居心地の良い広島のリビングとなるホテルを実現しました。

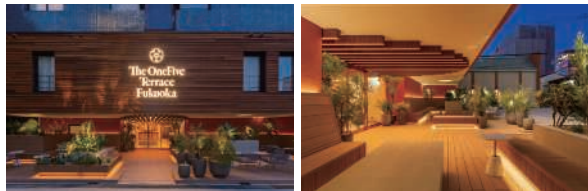
地域に開かれた空間として、地元の人たちと観光客が交わり賑わいが生まれることを意識し、照明や天井高を活かした空間とインテリアデザインにしました。広島県産木材や牡蠣の貝殻など、広島にある素材をふんだんに使用し、訪れた時から「ヒロシマリビング」を体感できる空間にしました。



いちごブランドホテル「The OneFive」

The OneFive Terrace Fukuoka

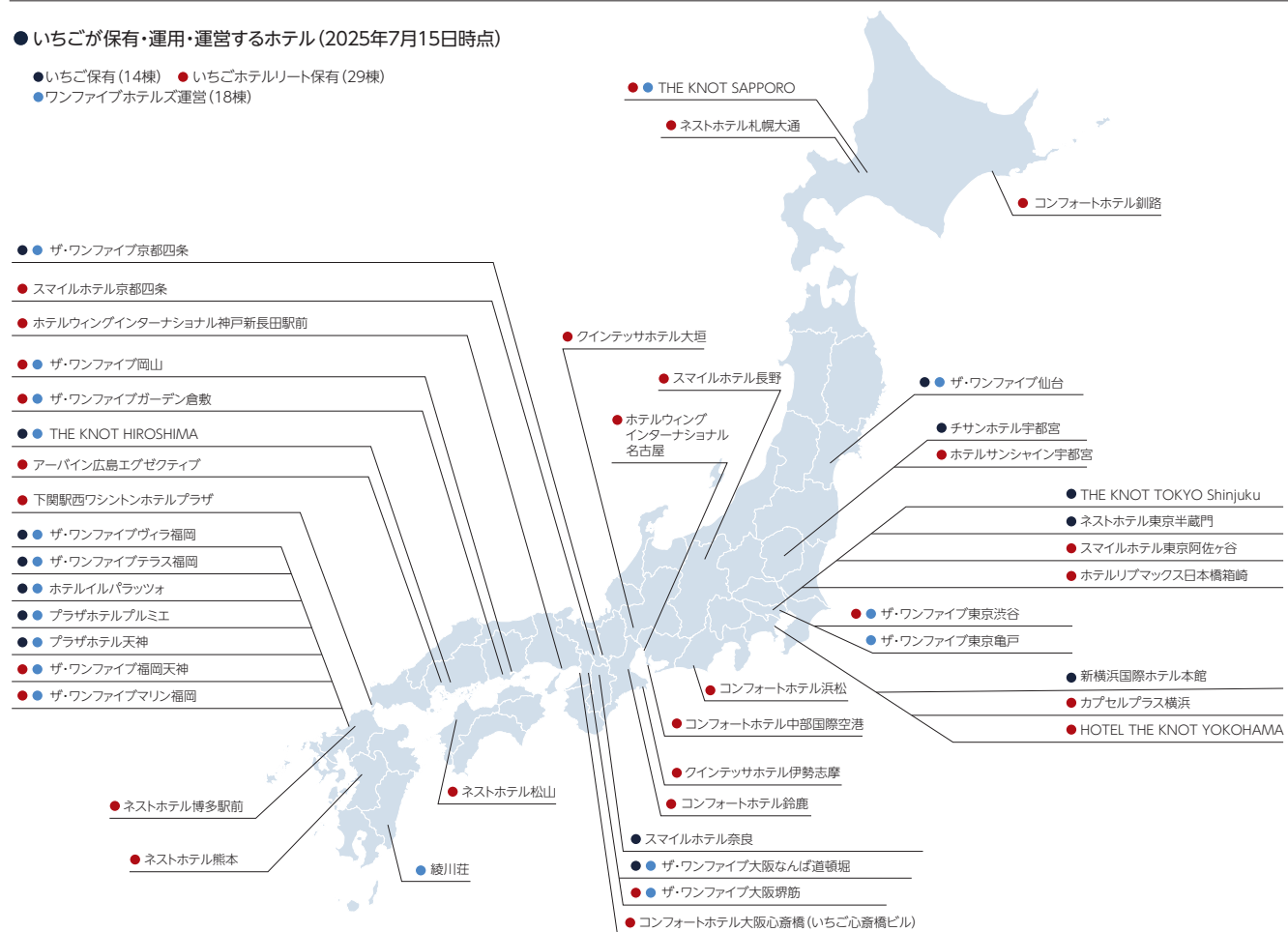
築35年が経過したホテルをリニューアル、リブランドしました。エントランスには屋外の開放的で気持ちの良い環境と、室内の居心地の良い環境を掛け合わせたテラス空間をご用意し、自室以外でも寛げる「もう一つのリビングルーム」として過ごしていただけるホテルにしました。



いちごが保有・運用・運営するホテル

● いちごが保有・運用・運営するホテル (2025年7月15日時点)

● いちご保有 (14棟) ● いちごホテルリート保有 (29棟)
● ワンファイブホテルズ運営 (18棟)



運用リート「いちごホテル」へ「THE KNOT」を提供。AUMと収益向上に貢献

THE KNOT SAPPORO



地元老舗銘菓店の本店を協働で建替えしライフスタイルホテルとして開発。北海道の風土を反映したデザインを展開。

HOTEL THE KNOT YOKOHAMA

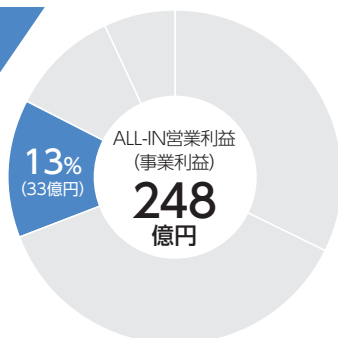


リブランド前のホテルの外観を残しつつ、港町・横浜のエッセンスを感じさせるライフスタイルホテルとして大きく刷新した「THE KNOT」第1弾。

いちごオーナーズ事業

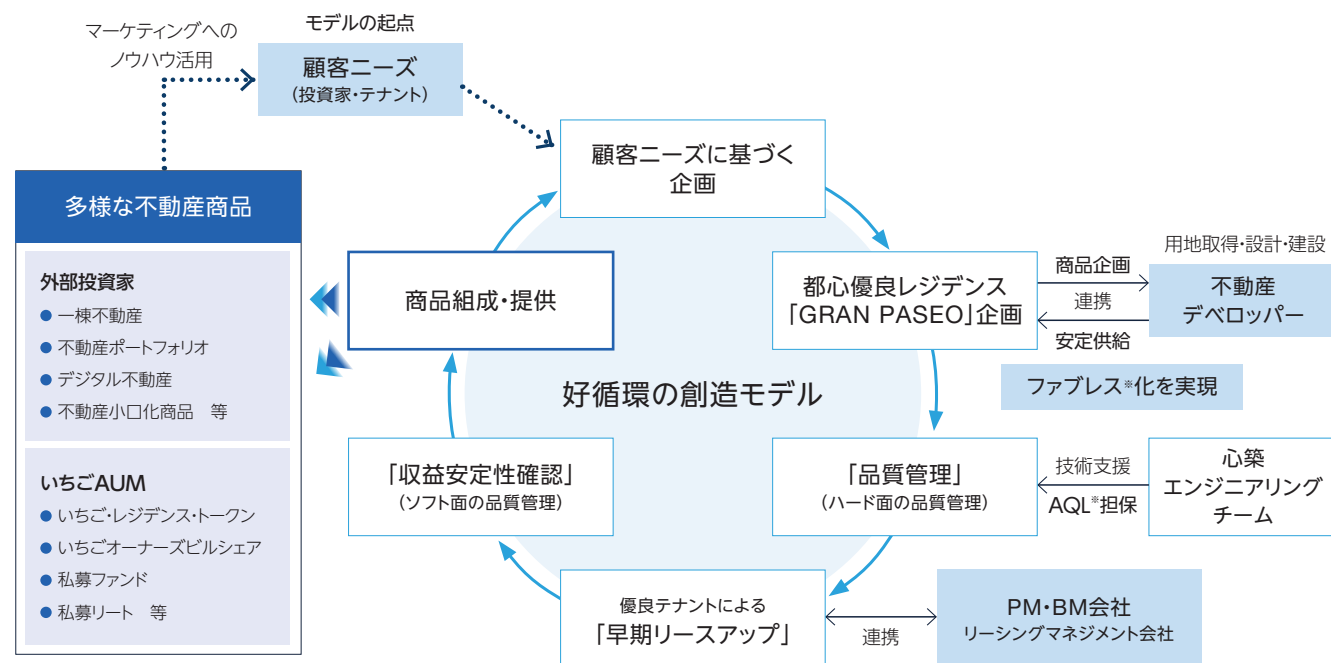
膨大なマーケティングデータと顧客ニーズを起点とする不動産企画
ファブレスモデルと多様な出口戦略により高い資本効率を実現

主なアセットタイプ 都心新築レジデンス



ALL-IN営業利益 (事業利益) =
営業利益 + 特別損益に計上される心築
およびホテルの資産売却損益

いちごオーナーズの「顧客ファーストの優良不動産」創造モデル



※ ファブレス: 商品企画は自社で行い、製造 (建設) は外部委託する仕入方法。建設リスクとコストを軽減しながら、自社オリジナル商品を開発。

※ AQL (Acceptable Quality Limit): 製造・検査工程において許容される不良品の割合を統計的に定めた基準であり、一定以上の品質を確保しつつ効率的な検査を可能にする品質管理手法。

事業戦略

マーケットイン型「優良不動産」創造の推進

- 都心レジデンスの豊富な取引実績を背景に、立地ごとのテナント特性を反映した不動産企画
- デベロッパーとWin-Winかつ継続的な取引関係を構築し、安定的に優良不動産を供給
- 心築エンジニアリングチームにより高い品質管理を確保、長期保有ニーズに対応
- 募集賃料のコントロールにより商品化 (リースアップ) の時期を調整
- 多様な不動産商品の提供と、それを背景とした安定的な仕入の好循環
- いちごグループの与信と事業への高い評価による良好な資金調達環境

機を捉えた柔軟な商品組成と多様なチャネルにより、販売機会を的確にコントロール

- 多岐にわたる顧客ニーズ (購入目的や時期、エリア、利回り等) に応じた商品組成
- 多様な販売チャネル (一棟、ポートフォリオ、ST・小口等) に合わせた商品構成
- 多彩な顧客 (機関投資家、ファンド、事業法人、資産管理会社、個人投資家等) にアプローチする直接的、間接的な販売チャネル

競争優位性

- 社会課題の解決と顧客満足の両立を実現するオンリーワンのビジネスモデル
- 顧客ニーズを起点とする顧客ファーストの優良不動産を提供
- 不動産の企画から仕入・ファブレス、品質管理、商品組成、運用管理、販売、顧客エンゲージメントまでをワンストップで実現するスピーディな意思決定

新たなデジタル不動産商品「いちご・レジデンス・トークン」への物件提供

ブロックチェーン技術を活用したセキュリティ・トークン市場向けの不動産デジタル小口化商品。
少額から投資が可能で、購入や売却の手続きはWEB上で完結。

市場規模の拡大が期待される不動産セキュリティ・トークン市場

- プロに限定されていたオルタナティブ投資を個人投資家に提供
- 数棟の不動産ポートフォリオで投資家が不動産を選択のうえ小口投資が可能
- プロの目利きと運用力により厳選された都心優良レジデンスを対象に第5号まで発行

新市場「START」の始動、第1号取り扱い銘柄として取引開始

- 大阪デジタルエクスチェンジ(ODX)の二次流通市場で「いちご・レジデンス・トークン」第3号～5号取引中

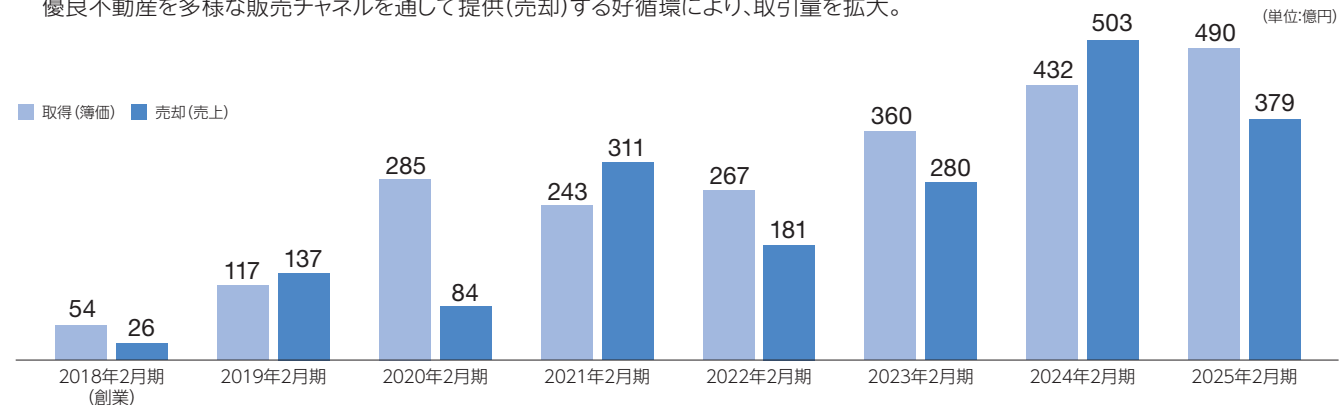
> p.43 アセットマネジメント事業

「いちご・レジデンス・トークン」組成実績



取得・売却推移

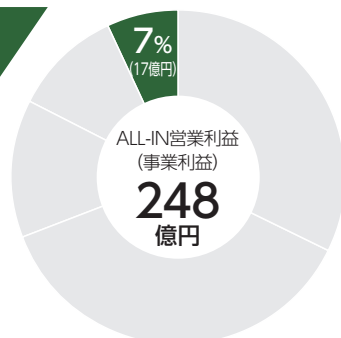
安定的な仕入 (取得)、優良テナントによる早期リースアップを行い収益安定性を確保。
優良不動産を多様な販売チャネルを通して提供 (売却) する好循環により、取引量を拡大。



グリーンエネルギー事業

地域分散型ポートフォリオと電源の多様化により、強固な収益基盤を構築するとともに、着実な収益成長の機会を確保

主なアセットタイプ 太陽光・風力発電所



ALL-IN営業利益 (事業利益) =
営業利益 + 特別損益に計上される心算
およびホテルの資産売却損益

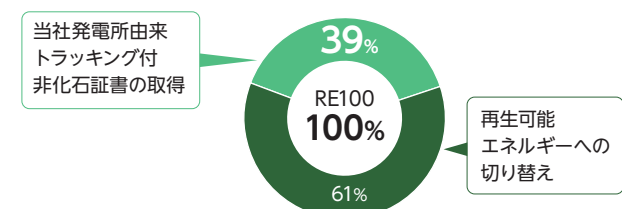
いちごのECO発電所

地域および地球に優しいグリーンエネルギー事業を積極的に推進しております。グリーンエネルギー事業では、遊休地の有効活用として、全国に太陽光発電、風力発電を展開しております。



RE100 - 100%再生可能エネルギーへの切り替え完了

自社保有の再生可能エネルギー発電所から創出された環境価値を用いて脱炭素化を推進



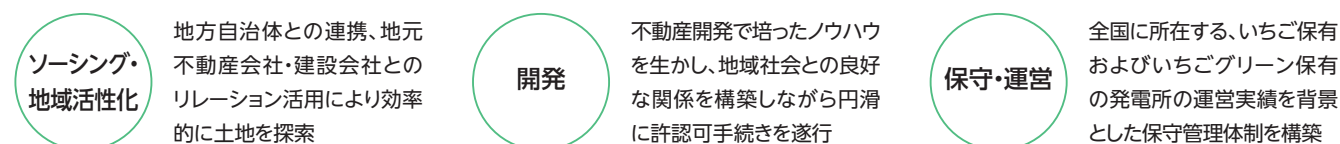
運用資産である、いちごオフィス、いちごホテルの全保有物件においても100%再生可能エネルギーへの切り替えが完了

計画中パイプライン (2025年7月15日時点)

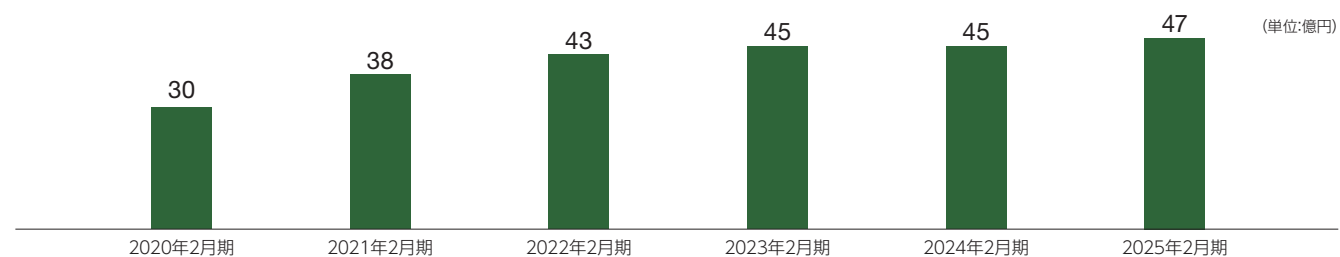
- ▶ 蓄電池 1 発電所 8.9 MWh 2026年5月に運転開始予定
- ▶ グリーンバイオマス 4 発電所 3.2 MW 1 発電所で2025年9月テスト運転開始予定
- ▶ Non-FIT太陽光発電 7 発電所 14.5 MW

競争優位性

- 地域分散された発電所ポートフォリオ
- グループ事業を通じた地域とのつながりを生かしたソーシングと開発力
- 発電所のソーシング・開発から保守・運営まで一貫して手がける体制により、事業の安定性と効率性を確保



ストック収益推移 (いちご保有のみ)

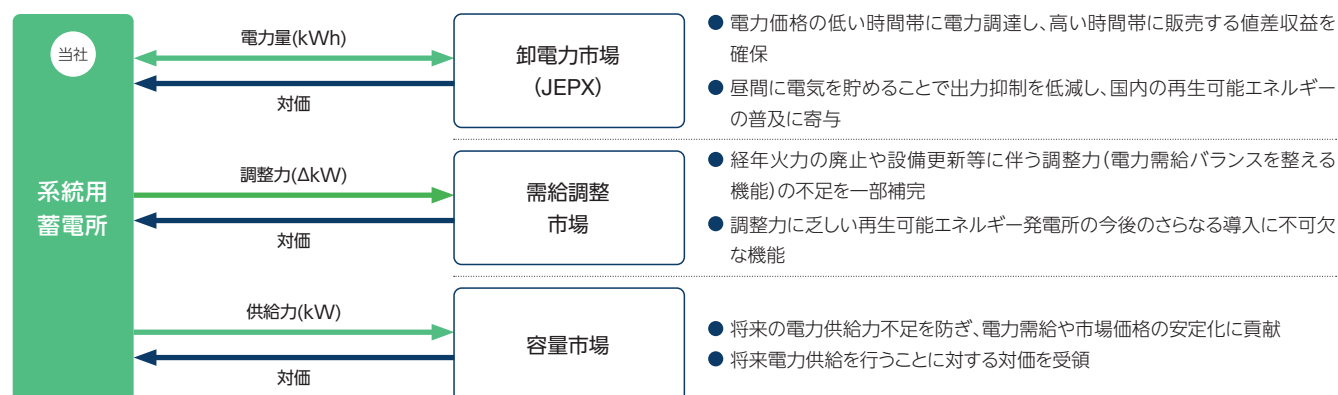


事業戦略

国内エネルギー自給率の向上を支える、環境価値の創出と提供

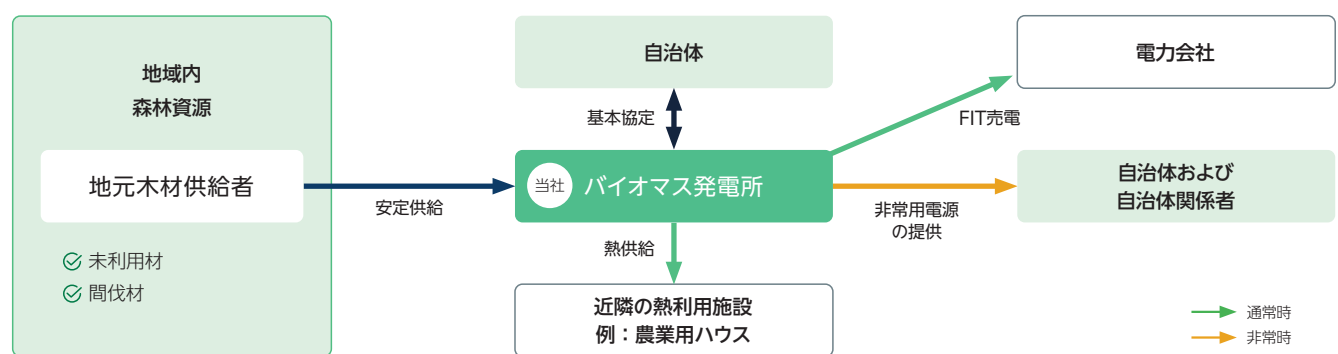
現在保有・運営をしている太陽光、風力発電に加え、系統用蓄電池、バイオマス発電所を開発

系統用蓄電池開発 — 国内の再生可能エネルギーの拡大と電力の安定供給に貢献



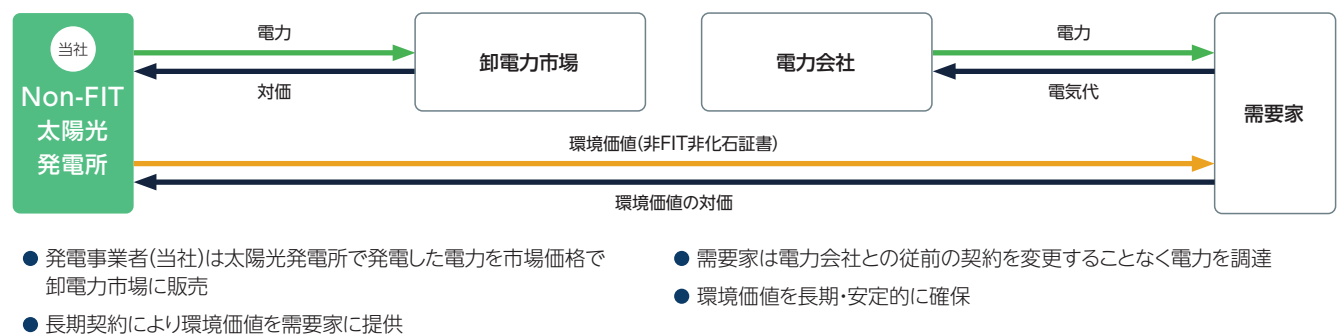
地域資源バイオマスガス化発電所開発 - 地域循環型エネルギーの創出と森林資源の保全

- 地域とのつながりを活かし、地方自治体と地域社会が一体となって取り組む、地域資源由来のバイオマス発電
- エネルギーミックスの推進による電力供給の安定化
- 森林の高齢化による環境課題に対応し、治山対策へ貢献
- 建材等へ使用できない国内の未利用材・間伐材を発電材料として有効活用



Non-FIT太陽光発電によるグリーン電力供給と環境価値の提供

遊休地の活用を通じて企業への環境価値の提供と国内エネルギー自給率の向上に貢献します。



サステナビリティへの取り組み | 環境

環境方針と体制

基本方針

当社グループの事業活動が地球環境に与える影響を的確に把握するとともに、建物の長寿命化や省資源・廃棄物削減、省エネ設備の導入、再生可能エネルギーの積極的な活用など、本業を通じて脱炭素社会の実現を目指します。

また、環境関連法規の順守や環境管理体制の強化、サステナブル調達や生物多様性の保全を推進し、サステナビリティに関する情報開示や環境認証の取得に積極的に取り組みます。

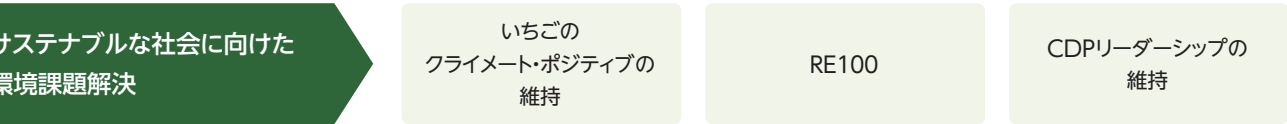
サステナビリティ方針に基づく個別管理ポリシー策定

温室効果ガス排出量削減、省エネルギーなどを重要な環境課題として認識し、これらの課題に取り組むため、「いちごEMS運用マニュアル」のほか、以下の各ポリシーを策定し、具体的な推進の指標としたうえ目標の設定も行っております。これらの目標は、上述の体制に基づき進捗状況等も踏まえ、見直しを行います。

	短期目標	中長期目標
いちごエネルギー使用管理ポリシー	運用資産全体における総エネルギー消費原単位を基準年から毎年1%削減	運用資産全体における年間総エネルギー消費原単位を目標年までに10%削減
いちご温室効果ガス排出削減ポリシー	自社オフィスおよび運用資産全体につき、基準年からパリ協定が求める水準と整合した目標として、Scope 1 & 2：毎年4.2%以上削減、Scope 3：毎年2.5%以上削減	自社オフィスおよび運用資産全体につき、基準年から目標年までにScope 1 & 2：70%削減、Scope 3：同、25%削減
いちご水使用管理ポリシー	自社オフィスおよび運用資産全体につき、水使用原単位を基準年から毎年1%削減	自社オフィスおよび運用資産全体につき、水使用原単位を目標年までに10%削減
いちご廃棄物管理ポリシー	自社オフィスおよび運用資産全体につき、基準年から毎年1%削減	自社オフィスおよび運用資産全体につき、目標年までに10%削減

いちごの目標 (KPI)

長期VISION「いちご2030」達成に向けた経営目標 (KPI)



いちごのクライメート・ポジティブ

当社は、保有・運営する再生可能エネルギー発電所によるグリーンエネルギーの創出を通じてCO₂を削減するとともに、省資源・廃棄物削減、省エネ設備の導入を通じて、当社が保有・運用する建物から排出されるCO₂の削減を推進し、サステナブルな社会の形成に向けた貢献に努めています。

当社では、グリーンエネルギー事業で削減するCO₂が、当社および当社が運用する投資法人(いちごオフィス、いちごホテル)が、事業活動で消費するCO₂量(Scope 1、Scope 2)を上回る状態を、いちごの「クライメート・ポジティブ」と位置づけ、「クライメート・ポジティブ」の継続を環境に関するKPIとして設定しています。

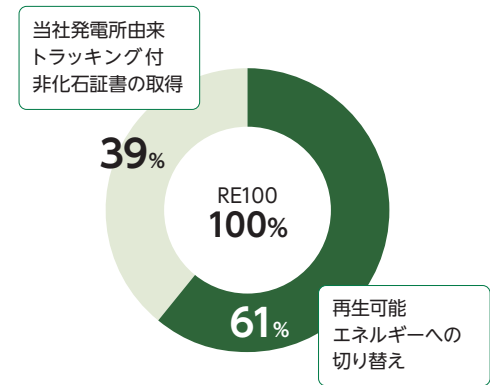
当社は2021年以降、継続して「クライメート・ポジティブ」を実現しており、削減量増加と排出量減少を年々拡大しています。

RE100：再生可能エネルギーへの切り替え100%完了

地域や地球環境に配慮したグリーンエネルギー事業を積極的に展開しており、サステナブルな社会の実現を目指す「サステナブルインフラ企業」として成長を加速しています。その一環として、事業活動で消費する電力を100%再生可能エネルギーとすることを目指す国際的イニシアティブ「RE100」に加盟し、「脱炭素宣言」を表明するとともに、2025年までの達成をKPIとして設定し、2025年2月期に、当社および当社が運用する上場投資法人(いちごオフィス、いちごホテル)が保有する不動産が消費する電力を、100%再生可能エネルギーに切り替えました。

※ 「RE100」は、国際的な環境NGO「The Climate Group」が主催するイニシアティブで、世界で影響力のある企業が、事業活動で使用する電力をCO₂排出のない再生可能エネルギーで100%調達し、脱炭素社会への移行を目指しています。

RE100達成率(2025年2月期末時点)



CDP 2024 ダブルAリスト企業に初選定

国際的な非営利団体「CDP」は、世界の機関投資家を代表して、世界の時価総額の3分の2にあたる約24,000社を対象に、ガバナンスやリスク管理、事業戦略、目標・実績など幅広い観点から環境への取り組みを評価し、AからD-までの8段階評価の開示を行っています。

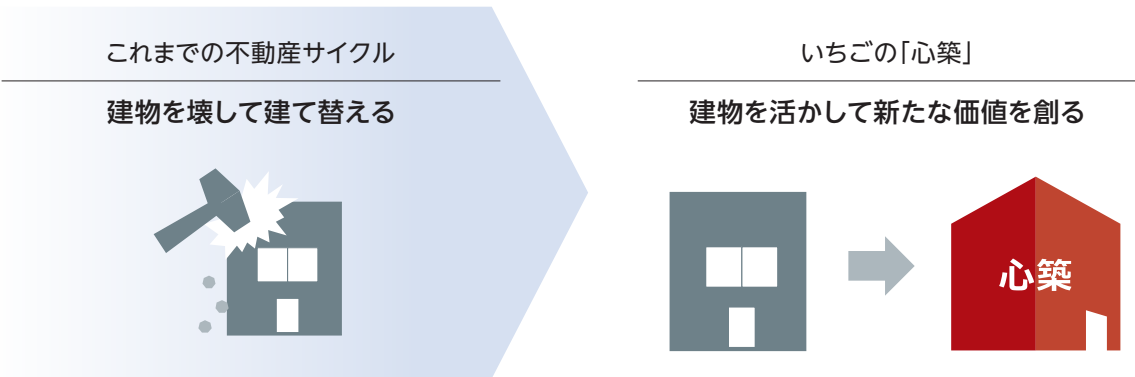
当社は2020年からCDP「気候変動」評価、2022年から「水セキュリティ」評価に参加しており、両部門での「リーダーシップレベル」の獲得と維持をKPIとして設定し、2024年度の評価において、両部門とも最高評価のAリスト企業に選定されました。これは全参加企業の最上位0.3%の評価であり、情報開示やパフォーマンスの透明性が高く評価されました。



100年不動産への挑戦

当社は、サステナブル社会に向け、安心で安全な100年持続する建物技術をオープンプラットフォームで研究開発し、100年不動産に挑戦いたします。そのため、一つ一つの不動産の建物診断を行い、機器の状況を含めてカルテ化し、環境負荷低減の観点から評価および改修工事を実施しております。

米国や欧州における建物は、適切な対応を行うことにより、築50年・100年でもその価値を維持・向上するケースが多く見受けられる一方、日本では、築40年程度で多くの不動産が建て替えられます。不動産の建て替えにおいては、材料の製造や運搬、解体した材料の廃棄等、多くのエネルギーが消費されます。また、公共インフラにおける老朽化も大きな社会問題となっております。当社では、この社会的な課題に真摯に向き合っており、まいります。



気候変動への取り組み

LED化と空調設備の高効率化の推進

当社では、いちごオフィスやいちごホテルを含め、当社が保有・運用する物件（専有部・共有部）の照明を、100%LEDに切り替える取り組みを進めるとともに、省エネ性能の高い空調設備の導入も積極的に進めており、これによりCO₂排出量やランニングコストの削減を実現しています。また、ビル全体のエネルギー消費の中で空調設備の占める割合は特に高いため、空調設備の高効率化にも力を入れ、「ZEB（ネット・ゼロ・エネルギー・ビル）」認証の取得にも取り組んでいます。

いちご花京院ビルにてZEB Oriented取得

当社が保有する「いちご花京院ビル」にて、「BELS（建築物省エネルギー性能表示制度）」における最高評価5スター評価を取得するとともに、当社初となる「ZEB」認証の「ZEB Oriented」評価を取得しました。

なお、新規開発ではなく現存不動産において「ZEB」認証を取得する事例は少なく、今回の取得は現存不動産の価値を最大限に活かす「心築」技術の有効性を示すものです。



RE100の取り組みの見える化

当社（いちごオフィスおよびいちごホテルを含む）が保有・運用する再生可能エネルギーへの切り替えが完了している物件では、エントランスに「100% Green Energy」マークを設置することで、テナント様や来訪者への周知を行っております。



SBTイニシアティブ認定取得

パリ協定が求める水準と整合した企業が定める温室効果ガス（GHG）排出削減目標であるSBT（Science Based Targets）を設定し、2024年5月にSBTイニシアティブより認定を取得しました。当社のGHG排出削減目標は、より環境課題解決への貢献度が高い「1.5℃目標」として認証されており。



「1.5℃目標」の認定を受けたいちごグループのGHG排出削減目標

対象項目		目標	達成年限
Scope 1	事業者自らによる直接排出	70%削減(2022年基準)	2030年
Scope 2	他社から供給された電気、熱、蒸気使用に伴う間接排出		
Scope 3	Scope 1、2以外の間接排出（事業活動に関連する他社の排出）	25%削減(2022年基準)	

サステナブルインフラ企業としての取り組み TCFD提言への賛同

TCFD（気候関連財務情報開示タスクフォース）の提言に賛同し、気候変動リスクを認識・適切に管理するだけでなく、環境課題への取り組みを新たな事業機会と捉え、豊かさや環境が共存する未来の実現に取り組んでいます。

2030年を見据え、2℃未満シナリオと4℃シナリオそれぞれにおける財務への影響や事業インパクトを評価し、当社の戦略が気候関連リスクや機会にどれだけ対応できるか（レジリエンス）を確認するために、シナリオ分析を実施しています。気候変動に関するリスクと機会の抽出にあたっては、いちごのコア事業である「心築事業」「アセットマネジメント事業」「グリーンエネルギー事業」を対象とし、事業内容から「心築事業」と「グリーンエネルギー事業」の2つの観点で詳細に分析しました。「アセットマネジメント事業」については、アセットごとの特性に応じて「心築事業」と「グリーンエネルギー事業」のいずれかに含めて分析しています。

リスクと機会の抽出にあたっては、各事業部門と協議を重ね、事業ごとの特性や外部環境も考慮しました。そして、それぞれのリスクと機会について、自社とステークホルダーにとっての重要性を定量的・定性的に評価し、いちごにとってのリスクと機会を特定しました。

詳細については、TCFDレポートをご参照ください。
www.ichigo.gr.jp/pdf/esg/lchigo_TCFD_Alignment_JPN.pdf



生物多様性への取り組み

取り組み方針

生物多様性に関する概念といちごの考え方

サステナビリティの推進に主体的に取り組むことを目的に策定した「いちごサステナビリティ方針」第8条に、「生物多様性・生態系の保全への貢献」を定めております。

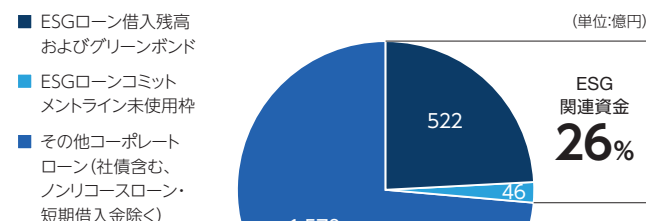
いちごの事業は、気候や土地の安定による運用不動産および発電所の安定稼働とそれに伴う収益の安定、運営に必要不可欠な水資源の供給など、多くの自然の恵みを受けて成り立っており、互いに密接に関わりあっていることから、事業を通じた生物多様性・生態系の保全を推進しております。

サステナブル・ファイナンス

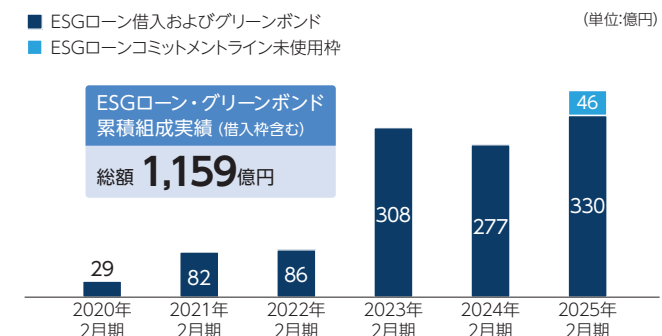
サステナブル・ファイナンスの進展

当社は国内不動産業として初めて、国連環境計画・金融イニシアティブ「ポジティブ・インパクト金融原則」に則る「ポジティブ・インパクト金融原則適合型ESG/SDGs評価シンジケーション」（株式会社三井住友銀行組成）により借入枠を獲得するなど、ESGへの優れた取り組みをご評価いただき、ESG関連ローン拡大しています。金融機関組成によるESGに関連した借入枠は、当社融資全体の26%となっています。

ESGローン比率



ESGローン新規調達実績



※ ポジティブ・インパクト金融原則とはSDGsの達成に向け、金融機関が積極的な投資を行うための原則として、2017年1月に国連環境計画・金融イニシアティブ(UNEPFI)により策定されたものです。資金提供先企業のネガティブな影響を軽減し、現実的かつ信頼性のある方法でポジティブな影響を高めるための資金提供のあり方が定められており、「定義」「枠組み」「透明性」「評価」の4つの原則で構成されています。

サステナビリティへの取り組み | 社会 一人的資本に関する取り組み

当社は、「日本を世界一豊かに。」という経営理念の実現に向けて、中長期経営戦略を推進しています。人的資本はその戦略を担う最も重要な経営資源であり、当社は「人財」を単なるコストではなく、「資本」として捉え、持続的な価値創出の源泉と位置づけています。いちごグループの人財戦略は、「プロフェッショナル」「ベンチャー・スピリット&ダイバーシティ」「チームワーク」を行動指針に掲げ、これらの行動指針をもとに、サステナビリティやDXの推進などを事業戦略と連動させ、定量目標・KPIを定めながら、継続的に進化させています。

専務執行役 コーポレート本部長
いちご大学 学長

村井 恵理



経営戦略と連動する人財ポートフォリオ

いちごの人財

すべての分野においてプロの集団でありたいという想いから一人ひとりがプロフェッショナルとして、ベンチャー・スピリットとチャレンジ精神を大切に、さまざまなバックグラウンドを持つメンバーが認め合いながら集まる「日本一チャンス溢れる会社」を目指しています。当社およびグループ会社の人員構成は多様な職歴をもつ中途採用者が9割以上を占めており、中核人財の登用においては、期待する役割に応じた能力と実績により判断するものとし、性別・年齢・国籍にとらわれないことを人財ポリシーとしております。

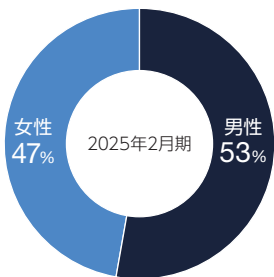
キャリア採用

当社は、事業環境の急速な変化に適応し、企業競争力を強化するために、高度な専門性と多様な実務経験を有する人材の獲得に向け、通年採用、リファラル採用、プロフェッショナル人材紹介など、柔軟かつ多面的な採用手法を継続的に実施しております。キャリア採用を通じて、ライフステージやキャリア形成が多様な人々に対して、柔軟な雇用機会を提供し、年齢・性別・国籍・障がいの有無に関わらず活躍できる社会の実現に貢献します。

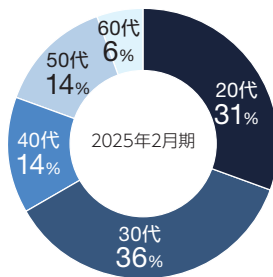
新卒採用

当社は、主に中途採用を中心とした人財獲得を進めてまいりましたが、事業の持続的成長と社会的責任の観点から、新卒採用にも積極的に取り組みはじめております。新卒採用の積極化は、人材獲得競争力の向上と企業ブランドの認知拡大にも寄与すると考えており、継続的に採用活動の質と量の拡充を図ってまいります。中途採用人材に加え、新卒人材を積極的に受け入れることで、年齢・経験・価値観の多様性を高め、組織の活性化を図ると共に、新卒人材が持つ柔軟で自由な発想やデジタルネイティブ世代の感性を取り入れることで、社内のイノベーション促進と新たな成長機会の創出を期待しております。中途採用人材との協働を通じて、多様なキャリアパスと意見交換の機会を生み出し、固定観念にとらわれない柔軟な組織風土の醸成を目指してまいります。

採用者の分布(男女別)



採用者の分布(年代別)



3年後定着率(新卒・中途)

	2025年2月期
新卒	100%
中途	100%

経営理念の浸透と社内コミュニティの醸成

経営陣と従業員の対話機会

経営層が積極的にメッセージを発信し、従業員との対話を通じて、全社的な共創と自己変革の風土を築いていきます。

経営陣と従業員の対話の場を定期的に創出し、理念浸透や相互理解の深化に努めています。



チームビルディング研修

持続的な企業価値向上のためには個の力の最大化だけでなく、組織としての協働力・一体感の醸成が不可欠であると考え、チームビルディング研修を「相互理解に基づく協働力」「心理的安全性」「挑戦し続けるチームづくり」を支える重要な人的資本施策として実施しています。この取り組みを通じて、個と組織が共に成長し続ける企業文化を醸成し、企業価値の持続的向上を実現してまいります。

教育・研修体系の拡充

事業ポートフォリオの高度化・再編に伴い、当社では求められる人財像も変化しています。現在と将来における人財の質と量のギャップを把握することに努め、リスキリングや社内再配置を戦略的に推進しています。

特にDX・データ関連領域では、社内研修制度や外部講座との連携を強化。人材供給網を内製化すると同時に、キャリア自律型の成長を支援しています。全従業員が主体的に学び続ける「ラーニングカルチャー」の醸成を目指し、eラーニングや社内講師制度など、多様な学びの機会を整備しています。なお、1人当たり教育投資額を前年対比100%以上とし、業界平均を上回る水準を目指しています。

リーダー育成と次世代人財の強化

変化の激しい環境下で、未来を切り拓くリーダー人財の育成が急務です。当社では、将来のリーダー候補人財を対象とした選抜型研修の導入や、新任管理職向けの特別研修を導入。学校などへの社外派遣や他社交流も積極的に活用し、多様な経験機会を提供しています。

資格取得支援制度

推奨資格・業務資格を設け、役職員がその所属に関わらず、自らの意思で業務に関する幅広い知識・技能を自ら啓発し資格を取得することを支援しております。資格の種別により、合格時に報奨金の支給や登録や更新に要する費用、受験準備に要する費用や受験料を会社負担とするものがあります。当社は、役職員のプロフェッショナルとしての自己実現を促進し、人財の有効活用および公正な処遇を図り得る体制を確立し社業を運営しております。

主な資格保有状況(合格者含む)	2025年2月期
宅地建物取引士	105人
1級建築士	11人
1級建築施工管理技士	4人
不動産コンサルティングマスター	10人
ビル経営管理士	10人
不動産証券化協会認定マスター	30人
公認会計士	1人
貸金業務取扱主任者	11人
第一種～第三種電気主任技術者	4人
日商簿記1級～3級	79人
IT系資格(ITパスポート・情報セキュリティマネジメント試験・基本情報技術者試験・応用情報技術者試験)	23人

共に学び合う企業内大学「いちご大学」

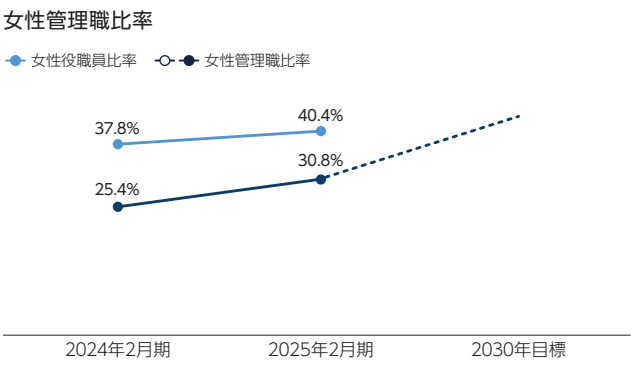
役職員一人ひとりが学び続けられる場「いちご大学」を、2013年5月より企業内大学として開校しています。いちご大学で開催する講座では、専門性の高い役職員が自ら講師となり、経験談や実績を踏まえた講義内容を展開しています。また、その道のプロと言える外部講師を迎えた質の高い講座も開催しています。担当する業務と直接関係がなくても自由に講座に申し込みができるため、多方面での知識、技能の学習が可能です。役職員同士での知識共有や社内外での活発な意見交換を自由に行う環境が生まれ、役職員への新たな刺激となっています。



多様性・インクルージョン(D&I)

多様な人財が活躍する組織風土は、創造性と変革力の源泉です。当社では、ジェンダー・年齢・国籍・障がい・性的指向等の多様性を尊重し、「違いを力に変える」組織づくりを推進しています。2030年度までに女性管理職比率を“役職員の男女比率同水準”へ引き上げる目標を掲げ、育成プログラムや意識改革を進行中です。

また、障がいやLGBTQ等性的マイノリティに対する理解度向上に向けた取り組みとして、社外講師による全役職員を対象とした特別研修を実施しています。



従業員エンゲージメント

従業員の主体性と会社への共感が企業の競争力を左右します。当社では、会社と役職員の相互信頼関係の状態を数値化し、働く環境の現状を把握するための取り組みとして、年1回のエンゲージメントサーベイを実施しています。

エンゲージメントサーベイツールとしてWevox*を利用し、そのスコアや内容は、経営陣をはじめとして組織にフィードバックしております。加えて、回答結果をキードライバーごとに分析し、結果に基づいた改善対話とアクションを着実に進めています。

2025年2月期のエンゲージメントスコアは75(前期比+1pt)と向上傾向にあり、離職率の低減や生産性の向上に寄与しています。

	2024年2月期		2025年2月期
総合スコア(ベンチマーク)	74	➡	75(70)
回答率	100%	➡	100%
重点キードライバー			
理念戦略	75	➡	77(69)
組織風土	75	➡	76(70)
自己成長	70	➡	71(67)

* Wevoxは株式会社アトラエが提供するエンゲージメントサーベイツールです。
ベンチマークは本サーベイ利用全企業のうち、従業員数が同規模の「平均スコア」です。

健康経営の推進

従業員一人ひとりの心身の健康は、組織の持続的成長に不可欠です。当社は「健康経営優良法人」認定の取得を継続し、ストレスチェック、産業医面談、メンタルヘルス研修などを体系化し、従業員の健康管理に注力しています。



	2025年2月期	目標値
健康診断受診率	99.2%	100%
メンタルヘルスクア研修受講率	93.6%	100%
ストレスチェック受検率	94.6%	100%

多様な人財が自分らしく働ける職場環境づくり

従業員が安心して能力を発揮できる職場環境の整備を、持続的成長を支える重要な経営基盤と位置づけています。快適で安全な執務空間の構築、柔軟な働き方の推進、心身の健康を支える体制の充実を通じて、従業員の負担軽減と働きがいの向上に継続的に取り組んでいます。

主な取り組み

- フレックスタイム制やリモートワーク導入による働く場所と時間の柔軟化
- 70歳定年制度や理由を問わない短時間労働制度などライフスタイルの変化に応じた勤務形態
- 2024年1月の本社オフィス移転に伴い、有志の従業員により生産性向上と柔軟な働き方を実現する「Growth Accelerate Office」を整備

	2025年2月期	目標値
有給休暇取得率(※1)	60.7%	70%
シーズン休暇取得率(※2)	100%	100%
育児休業等取得率(女性)	100%	100%
育児休業等取得率(男性)	0%	100%
育児休業等取得後復職率	100%	100%

(※1) 本社および本社勤務形態に準ずる事業所
(※2) 法定の有給休暇に加えて、連続で5営業日付与される有給休暇

人権の尊重

不当な差別の排除「いちご行動規範」

人材募集、雇用、訓練、昇進、その他の求職者や役職員等への対応に当たり、人種、信条、宗教、皮膚の色、国籍、年齢、性別、性的指向、性同一性、身体障がいやその他いちごの正当な業務利益に関係のない要素を排除することを確認します。

ハラスメントの防止に関するガイドライン

- ハラスメントの内容・方針について明確化し、また、行為者への対処方針や対処内容についても制定しております。
- 当社役職員は、他の役職員に対し、セクシャルハラスメント、パワーハラスメント、妊娠・出産・育児休業等に関するハラスメント行為を禁止しております。また、ハラスメント行為をしている事実を知った場合、それを黙認することも禁止しております。
- 相談窓口を設け、相談者の人権に配慮したうえで、必要に応じて行為者、被害者上司ならびに他の役職員等に事実関係を聴取り、問題解決のための措置を講じます。

従業員の権利の尊重

役員室を廃止し、常に取り締役や執行役とのコミュニケーションを図れる体制と環境を構築しております。職員の中から過半数以上の賛成により従業員代表が選出され、労働基準法に基づく36協定の労使協定締結のほか、必要に応じて労働者に意見集約等を行う従業員の権利を尊重します。

職場環境「いちご行動規範」

- 雇用・労働の健全性を確保し、常に法令等に準拠して従業員を取り扱います。
- 差別やハラスメントのない健康で安全な、生産的職場環境を維持することに努めます。何人も、性的な誘惑やそれに類する行為や言動、人種的、宗教的中傷や冗談、特定の信条、思想、宗教の一方的強要、勧誘、あるいはその他敵対的職場環境を生むようないかなる言動や行為も行ってはなりません。

サステナビリティへの取り組み | 安心・安全

■ 建物管理の品質向上に向けた取り組み

当社では、「いちごの建物管理仕様」に則り、「建物管理方針」と「建物管理要項」を定め、各協力会社様（PM/BM）と共有することで、建物管理の品質と安全性の向上に努めており、ご入居いただいているテナントの皆さまや今後ご入居を検討されているテナント候補の方々にご満足いただける建物管理の実現を目指しています。

■ いちごの建物管理仕様

「一期一会」の心

私たちは、運用している建物において、テナント様に対して常に「一期一会」のおもてなしの心を持って、管理運営を一つ一つ丁寧にやってまいります。また、建物は街の景観を形成する一員でもあるという認識のもと、外観や周辺環境にまで配慮した管理を行ってまいります。

「誠実」かつ「真摯」な対応

私たちは、徹底した現場主義のもと、テナント様の声に耳を傾け、テナント様の立場に立って問題解決を図り、常に誠実かつ真摯な対応を持って建物管理に取り組んでまいります。

「安心」の提供

私たちは、入居されているテナント様に「安心」を提供することを常に心がけます。テナント様の安心・安全を第一に考え、いちごグループの有する建物管理の最高の技術による管理サービスを提供してまいります。

法令等の厳格な遵守（コンプライアンスの徹底）

私たちは、適用されるすべての内外の法令、規則、社会的規範や内部ルールを厳格に遵守し、社会の良識に沿った公正で誠実な行動を行い、社会に対する責任を果たします。

■ 建物管理の品質向上に向けた取り組み

「いちごグループ建物管理方針」の具現化を目的として、協力会社様（PM/BM）とのパートナーシップ強化を図るため、2015年6月に「いちご和敬会」を発足。

当社規定の「建物管理方針」・「建物管理要項」を協力会社様と共有し、保有・運用物件に適用

- 当社・各協力会社様の同行による建物インスペクションとその結果に基づくディスカッションを適宜実施
- 連絡体制の整備、事故および災害等緊急時の対応を詳細に取り決め、テナント様の安全・安心を確保
- 協力会社様においても法令等の厳格な遵守を徹底

■ 徹底した現場主義

当社では、「心築」を軸とした事業モデルを支えるべく、「現場主義」の徹底を図っています。

ハード面のバリューアップや遵法性の治癒等による資産価値向上に加え、テナント様の満足度向上によるソフト面での資産価値向上を追求しています。

また、当社が保有、運用する物件の建物管理レベルの標準化を図り、ご入居いただいているテナントの皆さまや今後ご入居を検討されているテナント候補の方々にご満足いただける建物管理の実現も目指しております。



■ 自然災害等の危機管理対応

規程および対応計画による体制等の規定

- 「危機管理および事業継続管理に関する規程」「事業継続計画（BCP）」「緊急事態対応計画」を策定し、統括責任者を設置しております。
- BCP統括責任者は的確な状況把握および客観的な状況判断に努め、主管部門・関係部門と協議のうえ、かかる状況を社長に報告いたします。
- 社長は対策本部の設置を決定し、対策本部長となります。

迅速な現地入りによる自然災害対応

自然災害の発生時に協力会社様（PM/BM）と協働し、保有・運用する物件の保全のみならず、テナント様・地域の方々をはじめとするステークホルダーの皆さまの安全に尽くしております。

2016年熊本地震発生時には、エンジニア、建築士を中心とした当社役職員が迅速に被災地入りし、緊急安全措置や物資提供を行いました。

■ IT化の推進による自然災害への迅速な対応

近年の温暖化の進行に伴う風水害、わが国における地震発生リスク等により、保有・運用する不動産の自然災害による物理的破損リスクが高まっております。

数多くの不動産および発電所を保有・運用する当社において、このリスクを認識し、向き合い、迅速に対応することは、当社の責務であると考え、自然災害の発生および該当不動産および発電所の通知、発生後の状況をリアルタイムで報告する社内システム「サポート®」を開発いたしました。

このサポートは、報告対象物件の明確化や時系列的な対応状況を迅速に把握することが可能であり、人的資源の集中投入等の対応により、被害発生時の最小化と被害対応の最速化を実現しております。

また、当社は、ステークホルダーに向けた迅速な情報開示にも努めております。情報開示にかかる社内任意ルールを設けており、被害の有無や状況を速やかにお知らせすることで、テナント様、株主様、地域の方々をはじめとするステークホルダーの皆さまに安心をお届けしております。

■ テナント満足度向上に向けたいちごの取り組み

入居者様へのアンケート

- 入居者様から生のお声をお聞きし、建物管理に反映していけるよう、入居者様へのアンケートを適宜実施しております。

建物訪問活動

- 入居者様と同じ目線で建物管理を行えるよう、担当者以外の役職員が管理物件を適宜訪問し、建物管理の状況を入居者様の気持ちになって確認し、担当者へフィードバックする活動をはじめました。

この活動を通じ、入居者様が遠慮してお伝えいただけないような不備があった場合も、早期に発見し、いつでも快適に過ごしていただけるよう努めております。

サステナビリティへの取り組み | 社会 ― 地域活性化への貢献

地域との連携を大切にし、その街の個性や将来像に寄り添った「心築」を通じて、地域の活性化に取り組んでいます。地震の多い日本においては、不動産単体ではなく、街全体の安全・安心を見据えた課題解決が不可欠です。当社は、地域密着型のアプローチを軸に、地域の皆さまが安心して暮らせる持続可能なコミュニティの実現を目指しています。

宮崎県における地域創生の取り組み

地域・コミュニティとの連携によるサステナブルインフラ事業の展開

地域に根差したライフスタイル型ショッピングセンター「宮交シティ」を中心として、宮崎の持続可能性を高めるサステナブルインフラ事業を展開しています。農業、太陽光発電所の運営、屋外飲食イベントの運営、公共プロジェクトの参画など、各拠点を「サステナブルインフラ」と位置づけ、「つなぐ」ことにより、さらなる地域貢献を積極的に進めております。



株式会社ソラシディア(宮崎県宮崎市)との事業連携

当社は、株式会社ソラシディアの空陸一貫高速小口貨物輸送事業の実証実験の段階から協力し、新規事業開始から事業連携しています。空陸一貫高速小口輸送は、引き取り(陸送)、航空輸送、納品(陸送)をソラシディアで一貫して行い、当日中に品物をお届けするサービスです。

当社は直営店「みやざきサンクスマーケット」が厳選した宮崎県産品を「宮交シティ」で集荷し、全国の催事会場へ届け宮崎フェアを開催。仕入れから販売まで、宮崎食材をつなぐ役割を担っています。2025年3月には ソラシディアおよび株式会社AIRDO(北海道札幌市)の協力のもと、宮崎県産品の販売や観光PRなどを小規模で行う、札幌初の「宮崎県ミニアンテナショップMINI KONNE」を札幌三越にて期間限定で開催いたしました。

事業を通じた地域経済活性化と雇用の創出

地域に根ざした農業振興による活性化と雇用創出

● 農業の6次産業化と地域循環の推進

- 農業生産法人の設立：宮崎県を拠点に農業生産法人「いちごポタジェ」を設立し、イチゴを中心に、ライチ・マンゴー・バナナ等、希少果実の栽培をはじめ、直販、商品開発、カフェ運営、食育、物流サービスの開発など、「農」から「食」に関わるさまざまな取り組みを展開しています。自社農園の継続性の確立と、地域の農業の持続可能性向上に取り組んでいます。
- 焼き芋加工商品の製造工場支援：宮崎市はサツマイモの産地として知られていますが、近年は買い取り価格の低迷により作物転換や離農が進んでいます。こうした課題に対応するため、熟成焼き芋の開発を目的とし、焼き芋加工場と熟成用ビニールハウスを整備・賃貸することで、生産者自身が加工・販売まで行える体制を支援しています。これにより、農作物の付加価値を高め、生産者の収入拡大につなげています。
- 資源循環による持続可能な農業の実践：バナナや胡椒は農業・化学肥料不使用で栽培し、イチゴのランナーなど未利用部分の商品化にも取り組んでいます。バナナリーフを緩衝材として活用するなど、サーキュラーエコノミーにも貢献。さらに、地元飲食店の鯉節・昆布のだしがらや米穀店の米ぬかを肥料化し、廃棄物削減と地域資源の有効活用を進めています。



● 地域の活性化と雇用創出

- みやざきローカルフードプロジェクト(LFP) 参画：農林漁業者や加工・販売業者など多様な関係者と連携し、地域食資源を活用した新ビジネス創出のため、食資源の高付加価値化や消費ニーズに対応した新商品やサービスの開発に取り組んでいます。
- 人材育成・多様な雇用：中学～大学の職業体験やインターン受け入れ、シルバー人材活用、障がい者雇用、特定技能人材の活用など、多層的な雇用機会を提供し、若手農業人材の育成にも貢献しています。

クリーンエネルギーを軸とした地域課題解決と活性化

高齢化・人口流出・農業衰退・台風被害といった笠岡市の課題に対し、太陽光発電を通じた復興と再生支援を行っています。

● 遊休地の有効活用と財源創出

財政的に自立し、中央への依存度を減らす方法を模索していた笠岡市と連携し、遊休地に4基の太陽光発電所を建設し、地域の新たな産業と安定的な財源へと転換しています。



いちご笠岡拓海町ECO発電所の緊急用充電所

● 地域コミュニティとの連携

笠岡市で放置されていた農業用ため池の修繕費を負担する代わりに、水上太陽光発電所を設置し、地域の課題解決に取り組んでいます。また、地域の方々と連携し、草刈りやLED街灯の設置など、池周辺の環境整備にも積極的に参加しています。

● 防災対応インフラの整備

災害時の停電や車のガソリンが絶たれた際の対策として、非常時に使える電源コンセントやEV充電ステーションを設置し、電気自動車2台を市へ寄贈しています。



いちご笠岡岩野池ECO発電所

サステナビリティへの取り組み | 社会 ―社会との共創に向けた取り組み

持続可能な社会の実現に向け、医療・障がい・教育・スポーツ・地域振興など多様な分野での社会貢献活動に取り組むとともに、多様なステークホルダーとの対話と信頼関係の構築を通じて、透明性の高い企業活動を推進しています。今後も、地域・社会・パートナーの皆さまと共に歩むことで、持続可能な未来への貢献を目指します。

社会貢献の取り組み

■ スポーツ支援 ― アスリート支援、Jリーグトップパートナー

ウエイトリフティング、陸上、テニスの「世界への挑戦」を続ける将来有望な選手を支援し、地域と全国のスポーツ文化の底上げを目指しています。また練習、合宿、就業等の拠点を宮崎県とし「いちご育成型地域スポーツクラブ」構築を目指し、皆さまに応援いただきながら国内トップクラスの選手を育成してまいります。

また、Jリーグのトップパートナーとして、「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ことを理念として掲げるJリーグと共に地域の活性化に取り組んでいます。

さらに、2023年にはJ3クラブ「テゲバジャーロ宮崎」を完全子会社化し、クラブ経営・スタジアム整備・ファン・サポーターの拡大などに取り組み、地域と一体となったスポーツ振興を推進しています。



三宅宏実コーチ、村上英士朗選手(いちごウエイトリフティング部)



©J.LEAGUE

■ 社会福祉

医療・障がい・地域創生といった多面的な社会課題に対して、寄付・施設提供・税制活用・アート支援を通じた持続可能な支援体制を構築しています。

● 非営利団体ひまわりキャンプへの寄付と医療支援

CSR型社債の発行手数料の一部を、宮崎大学医学部の小児医療分野に寄付し、小児がん患児支援を行っています。

● 障がい者雇用

当社は障がいのある方々の就労機会の創出にも積極的に取り組んでいます。指定管理者として運営する宮崎県の綾町にある公共宿泊施設「綾川荘」の敷地内に設置された「綾町ふれあいBASE」では、いちごによる雇用のもと、障がい者の方々が、テゲバジャーロ宮崎や農業関連の業務など、地域に根ざした仕事に従事いただいています。

● 寄付金

地域創生応援税制(企業版ふるさと納税)として370百万円、義援金等として2百万円を拠出し、継続的な地域支援を実施しています。(2025年2月期実績)

● パラリンアート支援

「ゴールドパートナー」として、障がい者がアートで夢を叶える取り組みを継続的に支援。社会保障費に依存しない支援を通じ、障がい者の経済的自立と社会参加を促進しています。



■ 次世代との対話を通じた企業価値の向上 ― SR(Student Relations)活動

「サステナブルインフラ企業」として、未来を担う中高生との対話を通じた価値創造に取り組んでいます。企業訪問の受け入れのほか、探究学習や地域連携プログラムへの参画を通じて社会との接点やキャリア観の醸成を支援しております。こうした活動は、当社の認知向上やファン層拡大、人財確保にもつながっています。



● 中高生の企業訪問の受け入れ

企業訪問の受け入れに加え、プロアスリート経験者やスポーツビジネスに精通した社員が講師となり、学生に多様なキャリア観を伝える授業も実施。実体験を通じた学びの機会を創出しています。2025年2月期は22校・173名を企業見学で受け入れました。

● クエストエデュケーション「コーポレートアクセス2025」に参画

横須賀市の中学生と地域の未来を構想する学習プログラム「engine」への参画に続き、全国の中高生が企業の課題に取り組む探究型インターンシップ「コーポレートアクセス2025」に参画。企業のミッションを提示し、働く意義や経済活動の本質に触れる機会を提供してまいります。

SR活動は次世代育成にとどまらず、社員にとっても仕事の意義を再確認する機会となり、人的資本の活性化にも寄与いたします。当社はこれからも、未来世代との対話を通じて、企業価値の持続的向上と社会への貢献を進めてまいります。

ステークホルダーとの対話

■ 機関投資家・アナリストとの対話

対面やWeb面談のほか、国内機関投資家・アナリスト向けの決算説明会、海外向けの英語説明会、少人数のスモールミーティング、セルサイド主催のカンファレンス出席など、多様な機会を通じて対話を重ね、ご意見を真摯に受け止めています。

■ 開かれた株主総会

株主総会は株主様との大変貴重な対話の場であるとの認識から、より多くの株主様にご出席いただけるよう、必ず週末に開催しております。議案等に関してのご質問に真摯にお応えし、当社の経営状況および経営戦略について株主様に深くご理解いただけるよう努めております。

また、株主総会のあとには、株主説明会を開催し、事業の状況や業績等について、さらに理解を深めていただけるよう努めております。さらに、休憩時間には当社役員との懇親ティータイムを実施し、直接対話いただく時間を設けております。

■ 全テナント様向けアンケート実施

徹底した現場主義により、常にテナント様、お客様のニーズに耳を傾け寄り添い、可能な限りそのニーズに対応してまいります。

● 的確なニーズの把握のため、定期的なテナント様向けアンケートの実施

● 必要に応じて、テナント様全従業員向けのアンケートの実施

サステナビリティへの取り組み | ガバナンス

筆頭社外取締役メッセージ

いちごの社外取締役の機能は、コーポレート・ガバナンスと企業を取り巻くリスクマネジメントに関する外部からの視野に立った助言の認識に止まらず、高度な専門性と知見をもとに経営に関与し、執行を監督するとともに、取締役会および各委員会等を通じ経営の方向性、さらにはその課題のソリューションを執行側と共に議論し、見出すことをその重要な役割として果たしていくことにありと考えています。

当社のガバナンスへの取り組みは、早くから指名委員会等設置会社制度の導入、取締役会の独立社外取締役が過半数を占める構成、監査委員会の社外取締役のみでの運営、多様性の重視、実効性の評価制度等、外形的なことはもちろんのこと、その中身である取締役会等において、企業価値、株主価値の向上、さらには社会にいかに関与できるかを念頭に、株主の皆さまの目線に立って、実効性がありかつ事業の要となる“心築”を原点とするいちごの“心”を重要視したガバナンスを一貫して心がけています。

まさにこれまで培ってきた強固なガバナンス力は、いちごが果敢に成長領域にチャレンジを図るための経営を補完する大きな強みの一つであり、今後の持続的成長を目指し、さらなる目標達成を成し遂げるためにも不可欠な要素であると考えています。

当社の株主総会でも顕著に反映されているとおり、株主の皆さまとのコミュニケーションを大切に、株主の皆さまと共に経営するスタンスを重視することを基礎とし、企業価値、株主価値向上を常に目指しております。社外取締役も取締役会や各委員会においてもこのテーゼを、非常に重視しており、株主の皆さまを代表しその疑問、意見を率直に述べ、執行側もいちごの企業文化ともいえる真摯に、かつ謙虚に対応をすることで議論を深めながら進めており、透明性と健全性を重要視した良質なガバナンスを保持しております。

社外取締役として、経営監督の有効性、ガバナンス体制ならびにリスクマネジメントのさらなる高度化を目指し、企業経営に参画し、一層の貢献ができることは、きわめて重要な責任と権限を株主の皆さまはじめステークホルダーの皆さま方から委ねていただいているものと自負しております。中長期的な企業価値、株主価値の向上につながる積極的な尽力ができればと、常に考えて行動しております。



社外取締役
藤田 哲也

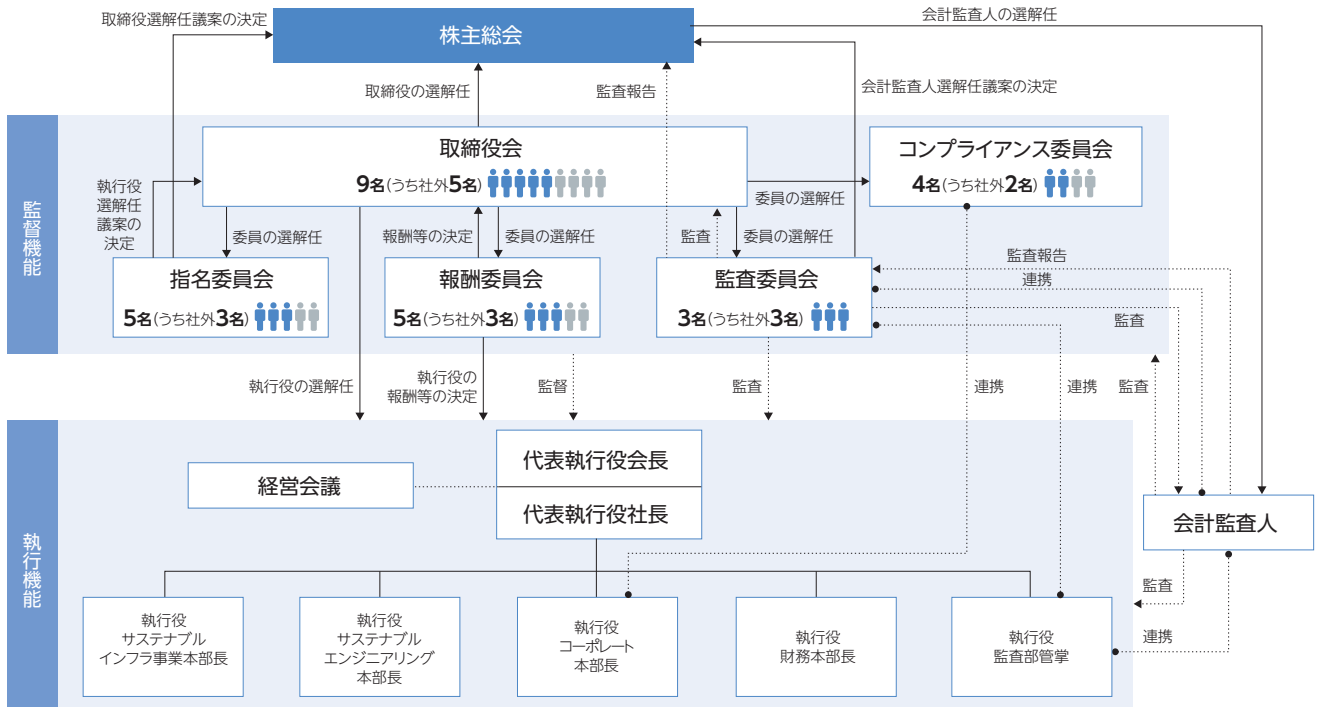
社外取締役の活動状況

氏名	取締役会	監査委員会	コンプライアンス委員会	指名委員会	報酬委員会
藤田 哲也	10回/10回 (出席率100%)	18回/18回 (出席率100%)	3回/3回 (出席率100%)	8回/8回 (出席率100%)	7回/7回 (出席率100%)
川手 典子	10回/10回 (出席率100%)	18回/18回 (出席率100%)	—	8回/8回 (出席率100%)	7回/7回 (出席率100%)
中井戸 信英	10回/10回 (出席率100%)	—	—	8回/8回 (出席率100%)	7回/7回 (出席率100%)
宇田 左近	10回/10回 (出席率100%)	—	1回/1回 (出席率100%)	—	—
田中 精一	8回/8回 (出席率100%)	13回/13回 (出席率100%)	—	—	—

当社は、人々の豊かな暮らしを支える「サステナブルインフラ企業」です。現存不動産に新しい価値を創造する「心築(しんちく)事業」、いちごオフィス、いちごホテル、いちごグリーンの運用をはじめとした「アセットマネジメント事業」、および太陽光発電や風力発電の「グリーンエネルギー事業」をコア事業としており、経営の効率性、健全性を高め、長期的に企業価値を向上させるための手段として、積極的にコーポレート・ガバナンスに取り組んでおります。

当社は、経営の監督機能の強化、業務執行の迅速性、効率性の強化、経営の透明性および健全性の向上を図ることを目的として、委員会設置会社(現指名委員会等設置会社)へ移行し、現在もこれを採用しております。

コーポレート・ガバナンス体制図



取締役会のスキル・マトリックス

人類、社会そして地球の一員として「サステナブル経営」の実現を重要な経営課題としております。当社の取締役会は、ジェンダー、国籍、年齢を問わず、有能な人財を配しており、当社の事業領域の拡大に合わせ、取締役会の全体としての能力のバランス、各専門性、多様性を踏まえた人財構成としております。

取締役	スキル・マトリックス					多様性		取締役会 出席率 2025年2月期
	企業経営	財務・投資	リスク マネジメント	ESG	人材開発	ジェンダー	国籍	
スコット キャロン	○	○	○			男性	米国	100%
長谷川 拓磨	○	○		○		男性	日本	100%
石原 実	○		○	○		男性	日本	100%
村井 恵理				○	○	女性	日本	100%
藤田 哲也	○		○	○		男性	日本	100%
川手 典子		○	○			女性	日本	100%
中井戸 信英	○	○			○	男性	日本	100%
宇田 左近	○			○	○	男性	日本	100%
田中 精一	○	○	○			男性	日本	100%

取締役会の実効性評価

取締役会の分析および審議の結果、当社の取締役会は、各取締役の知識、経験等が活かされた効果的な議論がなされており、「コーポレートガバナンス・コード」に則り、経営の監督に十分な議論が行われていることが確認できました。今後も、実効性評価を毎年度実施するとともに、取締役会の実効性の確保・向上に継続して取り組み、より良いコーポレートガバナンス体制の構築と、さらなる企業価値向上を目指してまいります。

社外取締役のサポート体制

- 取締役会については、取締役会事務局が、議案や資料等の取りまとめ、議案に関する事前説明、招集や開催等に関する事務、議事録に関する事務につきサポートをしております。
- 指名委員会については、指名委員会事務局が、議案や資料等の取りまとめ、議案に関する事前説明、招集や開催等につきサポートをしております。
- 監査委員会については、委員会が選定した補助従業員および監査委員会事務局が、議案や資料等の取りまとめ、議案に関する事前説明、招集や開催等につきサポートをしております。
- 報酬委員会については、報酬委員会事務局が、議案や資料等の取りまとめ、議案に関する事前説明、招集や開催等につきサポートをしております。

役員報酬

機関設計を指名委員会等設置会社としており、社外取締役が過半数を占める報酬委員会は、報酬委員長が作成した役員の個人別報酬の原案について、各人の職責等に応じ、功績等会社への貢献度、同業他社を中心とした一般的な水準、就任の事情等を考慮のうえ、決定することを基本方針として、各個人の業務実績等の評価根拠を検証のうえ、報酬額を審議、決定いたします。また、報酬委員会では、当社取締役および執行役の報酬に関する事項を決定する他、グループ各社の役員報酬に関する諮問機関として、コーポレート・ガバナンスの観点から、グループ全体の役員報酬に関する内容を審議しております。当社報酬委員会は、取締役2名、社外取締役3名の合計5名で構成しております。当事業年度は、全7回開催し、当社役員およびグループ役員の報酬につき審議を行いました。当社取締役(社外取締役を除く)の報酬は、基本報酬、業績連動報酬およびストックオプションで構成されており、基本報酬20～40%、業績連動報酬45～70%、ストックオプション10～15%を目安としております。当社の取締役は、グループの経営監督、経営責任を担うことから、基本報酬を抑え、業績連動報酬とストックオプションを合計した比率を報酬の過半となるよう高く設定し、株主様との利害共有度をできる限り高めるようにしております。当社執行役は基本報酬の比率を取締役よりも高く設定しております。

業績連動型報酬は、企業価値の向上を反映する観点から、下表に記載の目標（業績計画）に対する達成度、中長期経営計画の進捗など事業環境を踏まえて総合的に勘案しております。2025年2月期連結業績は、営業利益、経常利益および親会社株主に帰属する当期純利益のいずれも目標値を上回り、親会社株主に帰属する当期純利益が前期と比較して25.4%増加したことを鑑み、業績連動報酬の原資を設定しております。

役員区分ごとの報酬等の総額、報酬等の種類別の
総額および対象となる役員の員数

役員区分	報酬額の 総額 (百万円)	報酬等の種類別の 総額(百万円)			役員の 員数 (人)
		基本報酬	業績連動 報酬等	非金銭 報酬等	
取締役 (社外取締役を除く)	361	103	245	13	3
執行役	150	74	69	6	3
社外取締役	54	37	13	2	6

※1. 当事業年度末現在の人員は取締役9名(そのうち社外取締役5名)、執行役14名で、執行役14名のうち4名は取締役を兼任しているため、役員総数は19名であります。執行役と取締役の兼任者については、執行役報酬を支給していないため、取締役の欄に総額・支給人員を記載しており、執行役の欄には含まれておりません。

※2.当事業年度に連結子会社から役員報酬等を受けている取締役、執行役については、総額欄にその支給額を含んでおります。

※3. 支給人員には、無報酬の取締役兼執行役1名、使用人兼務執行役7名は含まれておりません。他、使用人兼務執行役(7名)に対し、使用人分給として255百万円(うち非金銭報酬等として10百万円)を支給しております。

※4. 非金銭報酬等の内容は、当社の職務執行の対価として交付された新株予約権であります。

※5. 当該事業年度の取締役および執行役の報酬等の内容については、当社報酬委員会において定め、その決定に関する方針に則って、取締役および執行役の業務実績等の評価根拠を検証のうえ決定したため、本方針に沿うものであると判断しております。

リスクマネジメント体制

当社および子会社に予想外の損失または不利益を生じさせるすべての可能性を「ISO31000リスクマネジメント指針」を参考に管理しております。

リスク管理体制の整備をグループとして組織的に行うため、リスク管理を管掌する役員をICH執行役コーポレート本部長としております。新規事業およびプロジェクトを含むいちごグループ全体のリスクを特定し、半年に1回の頻度でリスク評価および分析を取りまとめ、管掌執行役コーポレート本部長が、監査委員会および監督権を有する取締役会へ報告しており、取締役会はリスク管理プロセスの有効性を定期的にレビューしております。

「環境問題」「労働問題」「健康・安全衛生」その他「行動規範」「コンプライアンス基本規程」およびその細則である「コンプライアンス・マニュアル」に定める「贈答・接待等」「インサイダー取引」「反社会的勢力の排除」などの腐敗リスク等、多岐にわたるリスクについて、その頻度や影響度を分類のうえ評価しております。

外的要因に関する リスク	- 不動産市場、金融市場の変動 - 法令、関連諸制度の制定または改廃 - 自然災害、気候変動 - 社会的な非難、近隣とのトラブル等によるレピュテーションの低下 - 事件事故・テロ等の発生
取引先に起因する リスク	- 業務委託先に係るリスク(信用不安、品質低下、管理体制の不備等) - テナント、お取引先に係るリスク(未払い、債務不履行、反社会的勢力との接触等) 1社への過度な依存 - 反社会的勢力との接触、干渉等に起因する直接間接損害
不動産に固有の リスク	- 権利の瑕疵、欠陥建築、建物老朽化、用途不適合 - テナント募集難、収益を依存するテナントの退去 - 契約の不備、登記不備、売買不成立、不渡り等の発生、開発期間、事故
業務に起因するリスク	- 事務、会計処理の誤謬、不正、錯誤 - 保管管理体制の不備 - 資金繰りに係るリスク - 利益相反等を含む法令等の違反 - 契約違反、情報漏えい - インサイダー取引、内部情報の管理体制不備 - システムに係るリスク 等
人的・組織的な 事由に起因するリスク	- 採用、評価等に係るリスク - 特定従業員への業務の集中、業務過多による疾病 - 人事管理体制の不備、研修体制の不足 - ガバナンス体制、内部牽制の不備等 - 不適切な意思決定に起因する直接間接損害
環境問題関連に 起因するリスク	- 政策転換・法規制強化 - 新技術の開発・普及による既存技術の陳腐化、需要減少 - 渇水、汚染水への対応 - 生物多様性の維持にかかる対応 - 開発適地減少の影響 - エネルギー価格上昇、需要変化、エネルギーミックスの変化 - 顧客、投資家の行動、評判変化 - サイクロン、ハリケーン、異常気象による影響 - インフラ機能停止、洪水等に起因する直接間接に被る被害
固有リスク	その他のリスク

自然災害等の危機管理対応

規程および対応計画による体制等の規定

- 「危機管理および事業継続管理に関する規程」「事業継続計画(BCP)」を策定し、統括責任者を設置しております。
- BCP統括責任者は的確な状況把握および客観的な状況判断に努め、主管部門関係部門と協議のうえ、かかる状況を社長に報告いたします。
- 社長は対策本部の設置を決定し、対策本部長となります。

IT化の推進による自然災害への迅速な対応

規程および対応計画による体制等の規定

近年の温暖化の進行に伴う風水害、わが国における地震発生リスク等により、保有・運用する不動産の自然災害による物理的破損リスクが高まっております。約350の不動産および発電所を保有・運用する当社において、このリスクを認識し、向き合い、迅速に対応することは、当社の責務であると考え、自然災害の発生および該当不動産および発電所の通知、発生後の状況をリアルタイムで報告する社内システム「ササポート®」を開発いたしました。このササポートは、報告対象物件の明確化や時系列的な対応状況を迅速に把握することが可能であり、人的資源の集中投入等の対応により、被害発生最小化と被害対応の最速化を実現しております。

■ コンプライアンス推進体制

1. 当社に属する者が取るべき行動の基準・規範を定めた企業倫理綱領、行動規範を制定する。
2. 取締役会の任意委員会として、業務執行組織から独立したコンプライアンス委員会を設置し、当社におけるコンプライアンス上の重要な問題を審議する。
3. コンプライアンスに係る体制として、責任者（執行役会長、執行役社長）、管掌執行役（執行役コーポレート本部長）、担当部（コーポレート本部コンプライアンス部）を設置し、事業および各社と連携してコンプライアンス推進に取り組む。
4. コンプライアンス上疑義のある行為について全役職員が当社内の通報窓口あるいは社外の弁護士を通じて通報できる内部通報制度（外部通報制度を含む）を整備、運用する。

■ コンプライアンス推進に向けた取り組み

反社会的勢力を排除するための体制

1. 反社会的勢力による不動産市場、金融市場への介入を防ぐため、企業倫理綱領、反社会的勢力に対する基本方針を制定する。
2. 反社会的勢力を排除するための体制として、管掌執行役（執行役コーポレート本部長）、担当部（コーポレート本部コンプライアンス部）を定め、警察や弁護士、外部専門家との連携、警察関係団体への加盟、反社会的勢力チェックマニュアルの整備、取引先の審査、契約書への反社会的勢力排除条項の設定、反社会的勢力対応マニュアルの整備等の取り組みを当社として組織的に推進する。
3. 反社会的勢力による不当要求等には、不当要求防止責任者である執行役（執行役副社長）を中心として速やかにグループ各社、警察、顧問弁護士等と連携し、毅然とした態度でこれを排除する。

企業倫理綱領はこちらをご参照ください。
<https://www.ichigo.gr.jp/company/ethics.html>



腐敗防止への取り組み

腐敗防止の取り組みとして、「いちごグループ行動規範」を定め、その中で公務員およびみなし公務員への贈答、接待の禁止、その他取引先に対して贈答、接待をする場合でも日本・所在国の商習慣や社会通念に照らして適切な範囲で実施するものとしております。

コンプライアンス研修の実施

コンプライアンス研修（インサイダー取引の禁止に関連するテーマでの研修を含む）を年1回以上定期的に実施しております。さらに金融商品取引業者の子会社を3社擁しており、同社においてコンプライアンスプログラムを策定し、各年6回程度のコンプライアンスに係る研修を実施しております。

コンプライアンス・ホットライン

コンプライアンス上疑義のある行為について全役職員が当社内の通報窓口あるいは社外の弁護士を通じて通報できる内部通報制度（外部通報制度を含む）を整備、運用しております。

■ 情報セキュリティマネジメント

当社は、「情報セキュリティ管理規程」を定め、個人情報については「個人情報保護規程」を、内部情報については「内部情報管理規程」を、情報資産については「情報システム基本規程」を策定し、それぞれ適切な管理に努めています。また、情報セキュリティの確保に必要な各種研修を実施することにより、全役職員の情報リテラシー向上を図っています。

■ 加盟・賛同イニシアティブ

サステナブルな社会実現に向け、外部団体との協働を推進しています。



国連グローバル
コンパクト



SBT認定



■ サステナビリティに関する評価

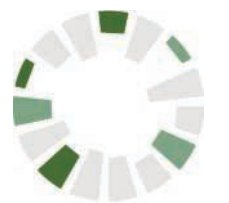


CDP2024
ダブルAリスト企業
気候変動プログラム
水セキュリティ



建物環境性能評価

- ・CASBEE
- ・DBJ Green Building
- ・BELS
- ・東京都中小低炭素モデルビル



G R E S B
☆☆☆☆ 2024

いちごオフィス

いちごホテル

■ ESGインデックスへの組み入れ状況（2025年8月31日現在）



FTSE Blossom
Japan Index



FTSE Blossom
Japan Sector
Relative Index



2025 CONSTITUENT MSCI日本株
女性活躍指数 (WIN)



FTSE Russell confirms that Ichigo Inc. has been independently assessed according to the index criteria, and has satisfied the requirements to become a constituent of the FTSE Blossom Japan Index. Created by the global index and data provider FTSE Russell, the FTSE Blossom Japan Index is designed to measure the performance of companies demonstrating strong Environmental, Social and Governance (ESG) practices. The FTSE Blossom Japan Index is used by a wide variety of market participants to create and assess responsible investment funds and other products.

FTSE Russell confirms that Ichigo Inc. has been independently assessed according to the index criteria, and has satisfied the requirements to become a constituent of the FTSE Blossom Japan Sector Relative Index. The FTSE Blossom Japan Sector Relative Index is used by a wide variety of market participants to create and assess responsible investment funds and other products.

コーポレートデータ | 連結財務諸表

連結貸借対照表

	前連結会計年度 (2024年2月29日)	当連結会計年度 (2025年2月28日)
資産の部		
流動資産		
現金及び預金	46,917	42,689
売掛金	2,448	4,272
営業貸付金	1,324	1,324
営業投資有価証券	14	10
販売用不動産	103,721	143,993
その他	3,720	4,197
貸倒引当金	△401	△490
流動資産合計	157,746	195,998
固定資産		
有形固定資産		
建物及び構築物	58,641	56,705
減価償却累計額	△13,072	△14,721
建物及び構築物(純額)	45,568	41,983
クリーンエネルギー発電設備	39,099	39,391
減価償却累計額	△9,865	△11,861
クリーンエネルギー発電設備(純額)	29,234	27,529
土地	105,368	97,798
建設仮勘定	3,978	5,954
建設仮勘定 (クリーンエネルギー発電設備)	134	489
その他	2,625	2,721
減価償却累計額	△1,678	△1,965
その他(純額)	947	755
有形固定資産合計	185,232	174,511
無形固定資産		
のれん	989	857
借地権	1,332	1,332
その他	176	158
無形固定資産合計	2,498	2,348
投資その他の資産		
投資有価証券	17,086	24,300
長期貸付金	838	3,993
繰延税金資産	682	918
その他	3,766	5,469
貸倒引当金	△835	△826
投資その他の資産合計	21,537	33,856
固定資産合計	209,269	210,717
資産合計	367,015	406,715

(单位:百万円)

	前連結会計年度 (2024年2月29日)	当連結会計年度 (2025年2月28日)
負債の部		
流動負債		
短期借入金	16,726	6,520
1年内償還予定の社債	3,162	232
1年内返済予定の長期借入金	20,878	7,340
1年内返済予定の長期ノンリコースローン	6,413	4,478
未払法人税等	4,039	4,592
賞与引当金	136	282
その他	4,805	5,696
流動負債合計	56,162	29,143
固定負債		
社債	4,306	7,074
長期借入金	146,043	195,477
長期ノンリコースローン	35,265	40,991
繰延税金負債	1,323	1,445
長期預り保証金	7,229	7,614
その他	404	2,261
固定負債合計	194,572	254,865
負債合計	250,734	284,009
純資産の部		
株主資本		
資本金	26,892	26,946
資本剰余金	10,313	10,363
利益剰余金	90,967	81,396
自己株式	△22,446	△7,212
株主資本合計	105,727	111,493
その他の包括利益累計額		
その他有価証券評価差額金	△1,143	△399
繰延ヘッジ損益	44	136
為替換算調整勘定	—	△241
その他の包括利益累計額合計	△1,099	△505
新株予約権	879	724
非支配株主持分	10,772	10,992
純資産合計	116,281	122,706
負債純資産合計	367,015	406,715

連結損益計算書

(单位:百万円)

	前連結会計年度 (2023年3月1日～2024年2月29日)	当連結会計年度 (2024年3月1日～2025年2月28日)
売上高	82,747	83,576
売上原価	61,875	58,051
（うち減価償却費）	4,626	4,567
売上総利益	20,872	25,524
販売費及び一般管理費	7,911	9,215
営業利益	12,960	16,309
営業外収益		
受取利息	36	58
受取配当金	361	16
為替差益	1	235
デリバティブ評価益	109	1,324
受取保険金	104	—
その他	112	89
営業外収益合計	725	1,724
営業外費用		
支払利息	2,349	3,069
持分法による投資損失	—	179
デリバティブ評価損	330	4
融資関連費用	262	423
その他	351	592
営業外費用合計	3,294	4,269
経常利益	10,391	13,764
特別利益		
固定資産売却益	4,376	7,943
投資有価証券売却益	89	608
関係会社株式売却益	3,960	—
受取補償金	327	—
その他	224	289
特別利益合計	8,978	8,841
特別損失		
固定資産売却損	102	—
固定資産除却損	45	100
投資有価証券売却損	—	23
投資有価証券評価損	—	588
貸倒引当金繰入額	1,087	83
減損損失	2	25
その他	169	1
特別損失合計	1,406	821
税金等調整前当期純利益	17,962	21,784
法人税、住民税及び事業税	6,156	6,594
法人税等調整額	△529	△223
法人税等合計	5,626	6,370
当期純利益	12,335	15,414
非支配株主に帰属する当期純利益	227	226
親会社株主に帰属する当期純利益	12,108	15,187

連結包括利益計算書

(单位:百万円)

	前連結会計年度 (2023年3月1日～2024年2月29日)	当連結会計年度 (2024年3月1日～2025年2月28日)
当期純利益	12,335	15,414
その他の包括利益		
その他有価証券評価差額金	△1,439	743
繰延ヘッジ損益	△6	92
持分法適用会社に対する持分相当額	—	△241
その他の包括利益合計	△1,446	594
包括利益	10,889	16,008
(内訳)		
親会社株主に係る包括利益	10,661	15,781
非支配株主に係る包括利益	227	226

連結キャッシュ・フロー計算書

(单位:百万円)

	前連結会計年度 (2023年3月1日～2024年2月29日)	当連結会計年度 (2024年3月1日～2025年2月28日)
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	17,962	21,784
減価償却費	4,859	4,795
のれん償却額	97	156
賞与引当金の増減額(△は減少)	31	145
貸倒引当金の増減額(△は減少)	1,036	80
受取利息及び受取配当金	△397	△74
支払利息	2,349	3,069
関係会社株式売却損益(△は益)	△3,960	—
為替差損益(△は益)	△0	△235
持分法による投資損益(△は益)	—	179
投資有価証券売却損益(△は益)	△89	△584
固定資産売却損	45	100
固定資産売却損益(△は益)	△4,273	△7,943
減損損失	2	25
投資有価証券評価損益(△は益)	—	588
新株予約権戻入益	△51	△241
売上債権の増減額(△は増加)	1,469	△1,724
営業投資有価証券の増減額(△は増加)	1,229	3
販売用不動産の増減額(△は増加)	△25,238	△40,430
出資金評価損	1	—
前渡金の増減額(△は増加)	△615	322
前払費用の増減額(△は増加)	△173	△624
未収入金の増減額(△は増加)	△21	△57
未収消費税等の増減額(△は増加)	216	490
未払金の増減額(△は減少)	395	3
未払費用の増減額(△は減少)	168	178
前受金の増減額(△は減少)	40	91
預り金の増減額(△は減少)	42	△29
預り保証金の増減額(△は減少)	193	385
未払消費税等の増減額(△は減少)	71	484
その他	841	△753
小計	△3,769	△19,816
利息及び配当金の受取額	397	74
利息の支払額	△2,161	△2,827
法人税等の支払額	△3,335	△6,208
法人税等の還付額	291	328
営業活動によるキャッシュ・フロー	△8,577	△28,449
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	△701	△96
定期預金等の払戻による収入	—	800
投資有価証券の取得による支出	△16,567	△10,314
投資有価証券の売却による収入	133	7,813
投資有価証券の償還による収入	2,070	—
有形固定資産の取得による支出	△8,203	△5,044
有形固定資産の売却による収入	18,384	19,016
無形固定資産の取得による支出	△114	△85
出資金の回収による収入	8	—
差入保証金の差入による支出	△127	△99
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の取得による支出	—	△114
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	3,356	—
持分法適用関連会社株式の取得による支出	—	△2,259
貸付けによる支出	△780	△5,067
貸付金の回収による収入	93	688
その他	△77	121
投資活動によるキャッシュ・フロー	△2,524	5,358
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)	15,764	△10,206
社債の発行による収入	2,221	2,984
社債の償還による支出	△364	△3,162
長期借入れによる収入	64,043	96,037
長期借入金の返済による支出	△54,996	△60,504
長期ノンリコースローンの借入れによる収入	4,600	11,700
長期ノンリコースローンの返済による支出	△5,152	△7,908
ストックオプションの行使による収入	7	92
自己株式の取得による支出	△4,771	△5,564
配当金の支払額	△3,553	△3,893
非支配株主への配当金の支払額	△6	△6
財務活動によるキャッシュ・フロー	17,791	19,567
現金及び現金同等物に係る換算差額	△0	△0
現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	6,689	△3,524
現金及び現金同等物の期首残高	40,313	46,101
新規連結に伴う現金及び現金同等物の増加額	366	—
連結除外に伴う現金及び現金同等物の減少額	△1,268	—
現金及び現金同等物の期末残高	46,101	42,576

非財務サマリー

	2021年2月期	2022年2月期	2023年2月期	2024年2月期	2025年2月期
GHG排出量					
Scope 1	6,763t-CO ₂	7,719t-CO ₂	8,234t-CO ₂	8,737t-CO ₂	9,277t-CO ₂
Scope 2	52,681t-CO ₂	47,083t-CO ₂	18,175t-CO ₂	14,029t-CO ₂	3,535t-CO ₂
Scope 3	124,384t-CO ₂	72,408t-CO ₂	69,808t-CO ₂	88,069t-CO ₂	87,637t-CO ₂
エネルギー使用量	1,298,454GJ	1,301,915GJ	1,330,155GJ	1,349,442GJ	1,243,709GJ
環境認証取得ビル件数	12件	22件	24件	30件	30件
廃棄物排出量	3,891t	3,591t	4,454t	6,514t	3,832t
水使用量(取水量)	865千m ³	979千m ³	1,068千m ³	1,204千m ³	1,325千m ³
水使用量(排出量)	865千m ³	970千m ³	1,048千m ³	1,202千m ³	1,317千m ³
従業員数(連結)	389人	384人	462人	552人	671人
平均勤続年数	6.5年	7.5年	7.8年	8.0年	7.4年
平均年齢	43歳1か月	44歳2か月	44歳6か月	44歳4か月	43歳6ヶ月
女性管理職比率	26.3%	26.0%	23.9%	25.4%	30.8%
有給休暇取得率	50.5%	59.7%	61.1%	61.6%	60.7%
シーズン休暇取得率	100%	99.4%	99.4%	100%	100%
育休取得率	100%	70%	71%	100%	33%
育休復帰率	100%	100%	100%	100%	100%
取締役の人数	9人	9人	10人	9人	9人
独立社外取締役の人数	5人	5人	6人	5人	5人
独立社外取締役の割合	55.6%	55.6%	60.0%	55.6%	55.6%
女性取締役の人数	2人	2人	3人	2人	2人

財務サマリー

(単位：百万円)

		2015年2月期	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	2021年2月期	2022年2月期	2023年2月期	2024年2月期	2025年2月期
P/L	売上高	42,705	49,699	109,253	57,846	83,540	87,360	61,368	56,934	68,093	82,747	83,576
	売上総利益	12,166	19,863	26,806	26,986	32,126	34,509	15,591	16,177	19,418	20,872	25,524
	販売費及び一般管理費	3,977	4,446	5,025	5,067	5,847	6,787	5,923	6,159	6,926	7,911	9,215
	営業利益	8,189	15,417	21,781	21,919	26,279	27,721	9,668	10,018	12,492	12,960	16,309
	ALL-IN営業利益(事業利益) ^{※1}	—	—	—	—	—	27,721	10,388	13,266	16,908	21,194	24,864
	経常利益	7,255	13,889	19,755	19,185	23,076	24,395	7,179	7,471	10,848	10,391	13,764
	ALL-IN経常利益	—	—	—	—	—	24,395	7,899	10,719	15,264	18,626	22,319
	親会社株主に帰属する当期純利益	6,761	12,925	14,894	14,018	15,373	8,201	5,027	6,473	9,409	12,108	15,187
	キャッシュ純利益 ^{※2}	—	—	—	—	—	10,709	9,991	13,004	15,351	17,878	19,391
	ストック収益 ^{※8}	8,805	12,578	14,502	14,939	18,485	18,450	15,065	14,912	15,598	19,417	22,975
	フロー収益 ^{※9}	4,591	8,986	14,139	13,015	15,273	18,567	5,850	9,793	13,371	14,315	15,671
	ストック収益比率	66%	58%	51%	53%	55%	50%	72%	60%	54%	58%	59%
	固定費 ^{※10}	5,069	5,846	6,502	6,371	7,071	7,877	7,723	7,819	8,087	9,060	10,955
	ストック収益固定費カバー率 ^{※6}	174%	215%	223%	234%	261%	234%	195%	191%	193%	214%	210%
B/S	総資産	172,744	251,448	273,455	296,501	319,343	333,726	347,076	337,887	338,619	367,015	406,715
	流動資産	137,342	208,921	221,827	231,338	217,590	117,608	120,771	122,798	128,057	157,746	195,998
	うち販売用不動産	109,769	172,833	167,805	180,789	161,322	68,290	64,109	68,666	79,151	103,721	143,993
	固定資産	35,402	42,526	51,628	65,162	101,752	216,118	226,305	215,089	210,562	209,269	210,717
	有利子負債	102,252	164,106	174,220	185,999	196,111	213,538	220,007	209,404	209,962	232,795	262,115
	純資産	58,377	72,166	83,443	92,725	102,859	101,607	110,255	112,191	114,393	116,281	122,706
キャッシュ・フロー	営業活動によるキャッシュ・フロー	△34,292	△44,654	21,547	10,603	21,762	11,892	15,463	7,939	254	△8,577	△28,449
	投資活動によるキャッシュ・フロー	△12,485	△7,052	△11,933	△5,645	△15,602	△10,263	△15,630	6,502	2,635	△2,524	5,358
	財務活動によるキャッシュ・フロー	41,658	63,318	6,377	△6,124	4,346	9,537	10,167	△15,360	△6,582	17,791	19,567
	現金及び現金同等物の期末残高	18,972	28,368	41,369	39,365	45,029	40,826	50,590	46,214	40,313	46,101	42,576
1株指標	1株あたり純利益(円)	13.58	25.86	29.66	28.12	31.14	16.89	10.48	13.81	20.45	26.89	34.86
	キャッシュEPS(円) ^{※3}	—	—	—	—	—	22.05	20.82	27.74	33.30	39.70	44.51
	1株あたり純資産(円)	111.54	134.54	159.60	180.20	202.14	208.49	209.81	215.46	227.24	237.57	260.49
	1株あたり配当金(円)	1.3	3.0	5.0	6.0	7.0	7.0	7.0	7.0	8.0	9.0	10.5
財務指標	自己資本利益率(ROE)	13.0%	21.0%	20.2%	16.5%	16.3%	8.2%	5.0%	6.5%	9.2%	11.7%	14.1%
	キャッシュROE ^{※4}	—	—	—	—	—	10.8%	10.0%	13.0%	15.0%	17.2%	18.0%
	自己資本比率	32.2%	26.8%	29.4%	30.1%	30.9%	30.1%	28.5%	29.8%	30.4%	28.5%	27.3%
	総還元性向	9.6%	11.6%	16.9%	42.6%	41.7%	77.7%	125.4%	73.8%	86.4%	72.1%	66.1%

※1 ALL-IN営業利益(事業利益)＝営業利益＋特別損益に計上される心築およびホテルの資産売却損益

※2 キャッシュ純利益＝当期純利益＋ノンキャッシュ費用(減価償却費・のれん償却費等)

※3 キャッシュEPS＝キャッシュ純利益÷自己株式除く期中平均株式数

※4 キャッシュROE＝キャッシュ純利益(当期純利益＋ノンキャッシュ費用)÷期中平均自己資本

※5 エコノミック営業キャッシュフロー：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)の影響を控除し、かつ、特別損益に計上される心築およびホテルの資産売却損益を加味したキャッシュ・フロー(税引後)

※6 ストック収益固定費カバー率：事業継続に必要な固定費(固定販管費＋支払利息)を安定的な収益であるストック収益でどれだけまかなえているかを示す独自の経営指標

※7 キャッシュ収益：売上総利益＋特別損益に計上される心築およびホテルの資産売却損益＋減価償却費

※8 ストック収益：主に賃貸収益、売電収益、AMのベース運用フィー等

※9 フロー収益：主に心築、ホテル、いちごオーナーズの資産売却損益

※10 固定費：固定販管費＋支払利息

会社情報・株式情報（2025年2月28日現在）

会社概要

商号	いちご株式会社 (英文名: Ichigo Inc.)
所在地	本店 〒100-6920 東京都千代田区丸の内二丁目6番1号 丸の内パークビルディング20階 いちご大阪BASE 〒542-0081 大阪府大阪市中央区南船場三丁目11番18号 郵政福祉心斎橋ビル8階
設立年月日	2000年3月17日
資本金	26,946百万円
グループ事業内容	心築、ホテル、いちごオーナーズ、グリーンエネルギー、アセットマネジメント
登録・免許	一級建築士事務所 東京都知事登録第55543号 宅地建物取引業 東京都知事(4)第90527号 建設業 東京都知事許可(特-6)第141677号
証券コード	2337(東京証券取引所 プライム市場)
連結子会社数	47社

グループ会社概要（2025年7月末時点）

いちご投資顧問株式会社	不動産投資信託(J-REIT)、インフラ投資法人等の運用事業
いちご地所株式会社	不動産の取得・賃貸・売却、仲介および不動産活用アドバイザリー、リートブリッジ案件の運用等
いちごECOエナジー株式会社	再生可能エネルギー等による発電および電気の供給、環境保全に関するエンジニアリング、コンサルティングおよび技術、ノウハウ、情報の提供
いちごオーナーズ株式会社	顧客ニーズを起点とした「不動産商品」の開発と提供による不動産心築事業
いちごリアルティマネジメント株式会社	国内を中心とした投資家様向けに不動産私募ファンド等の組成、運用事業
いちごマルシェ株式会社	卸売市場の運営、不動産の賃貸借
株式会社宮交シティ	大規模小売店舗の運営、不動産の賃貸借
株式会社セントロ	不動産心築事業および不動産の空間創造、有効活用事業
ワンファイブホテルズ株式会社	ホテル、商業施設、飲食店等の開発、経営、賃貸、運営管理およびこれらの業態における総合コンサルティング事業
コリニア株式会社	ビジネスエンジニアリング事業(業務改善、新規事業開発、デジタルトランスフォーメーション)

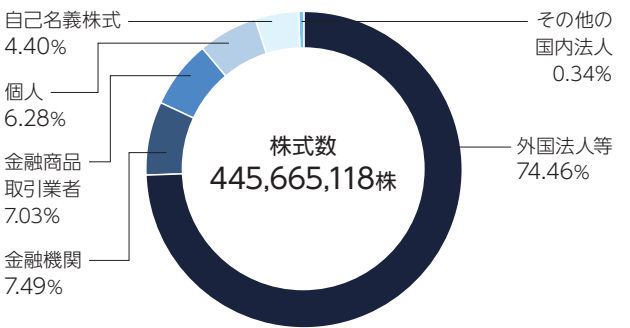
格付情報

日本格付研究所(JCR)	長期発行体格付 BBB+(安定的)
格付投資情報センター(R&I)	発行体格付 BBB(安定的)

株式の状況

発行可能株式総数	1,500,000,000株
発行済株式の総数	445,665,118株 (自己株式19,589,711株を含む)
株主数	48,574名

所有者別株式分布状況



区分	所有株式数	割合
外国法人等	331,860,597	74.46%
金融機関	33,374,400	7.49%
金融商品取引業者	31,348,735	7.03%
個人	27,971,625	6.28%
自己名義株式	19,589,711	4.40%
その他の国内法人	1,520,050	0.34%

大株主の状況（上位10名）

株主名	持株数(株)	持株比率
いちごトラスト・ピーティイー・リミテッド(常任代理人 香港上海銀行東京支店カストディ業務部)	225,108,200	52.83%
モルガン・スタンレーMUFG証券株式会社	21,744,894	5.10%
MACQUARIE BANK LIMITED DBU AC(常任代理人 シティバンク、エヌ・エイ東京支店)	21,139,500	4.96%
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	20,256,300	4.75%
MORGAN STANLEY SMITH BARNEY LLC CLIENTS FULLY PAID SEG ACCOUNT(常任代理人 シティバンク、エヌ・エイ東京支店)	15,001,500	3.52%
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	9,853,500	2.31%
THE NOMURA TRUST AND BANKING CO., LTD. AS THE TRUSTEE OF REPURCHASE AG FUND 2024-09 (LIMITED OT FINANC IN RESALE RSTRCT)(常任代理人 シティバンク、エヌ・エイ東京支店)	8,500,000	1.99%
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505001(常任代理人 株式会社みずほ銀行決済営業部)	6,066,907	1.42%
SMBC日興証券株式会社	5,093,219	1.20%
HOST-PLUS PTY LTD-HOSTPLUS POOLED SUPERANNUATION TRUST-PARADICE GLOBAL SMALL CAPS(常任代理人 シティバンク、エヌ・エイ東京支店)	4,519,830	1.06%
計	337,283,850	79.16%

(注) 上記大株主からは自己株式(19,589,711株)を除いております。また、持株比率は、自己株式を控除して計算しております。



Make More Sustainable
サステナブルインフラの「いちご」

いちご株式会社

IR推進部

〒100-6920 東京都千代田区丸の内二丁目6番1号

丸の内パークビルディング20階

TEL: 03-4485-5221

www.ichigo.gr.jp

