



2026年5月13日

各 位

会 社 名 株式会社フージャースホールディングス
代 表 者 名 代表取締役 社長執行役員 小 川 栄 一
(コード番号：3284 東証プライム市場)
問 い 合 わ せ 先 執行役員 経営企画部門管掌 鳴 神 吉 朗
電 話 番 号 03 - 3287 - 0704

第3次中期経営計画（2027年3月期－2031年3月期）の策定に関するお知らせ

当社は、本日、新たな中期経営計画を策定いたしましたので、お知らせいたします。

当社グループを取り巻く事業環境や社会構造の変化を踏まえ、持続的な成長と中長期的な企業価値向上の実現に向けて、第3次中期経営計画を策定いたしました。

本計画は、当社グループの今後の経営の方向性を明確にするとともに、成長に向けた取り組みと経営基盤の強化を着実に推進していくための指針として位置づけるものです。

詳細につきましては、本日公表しております説明資料をご参照ください。当社グループは、本計画の着実な遂行を通じて、さらなる企業価値の向上に努めてまいります。

以上

株式会社フージャースホールディングス

第3次中期経営計画

2027年3月期－2031年3月期

2026.5.13

証券コード：3284



第3次 中期経営計画

2027年3月期 – 2031年3月期

- 1 価値創造の全体像
- 2 第3次中期経営計画 基本方針
- 3 全社戦略
- 4 事業戦略
- 5 非財務戦略
- 6 Appendix

1

価値創造の全体像

成長ロードマップ

第2次中期経営計画：利益成長・基盤再構築

第3次中期経営計画：資本効率を伴う成長への転換

目指す姿：ソーシャルデベロッパー

▶ 社会構造変化から生じる「構造需要」を、顧客起点で事業化する存在

目指す姿

ソーシャル
デベロッパー

第3次中期経営計画 2027年3月期～2031年3月期

基本方針

資本効率を伴う成長への転換

-利益成長の継続に加え、ROICを起点に成長の質を高める-

テーマ

- 事業ポートフォリオ転換
- シニアマンション事業の成長ドライバー化
- 人的資本×DXによる再現性向上

第2次中期経営計画 2022年3月期～2026年3月期

基本方針

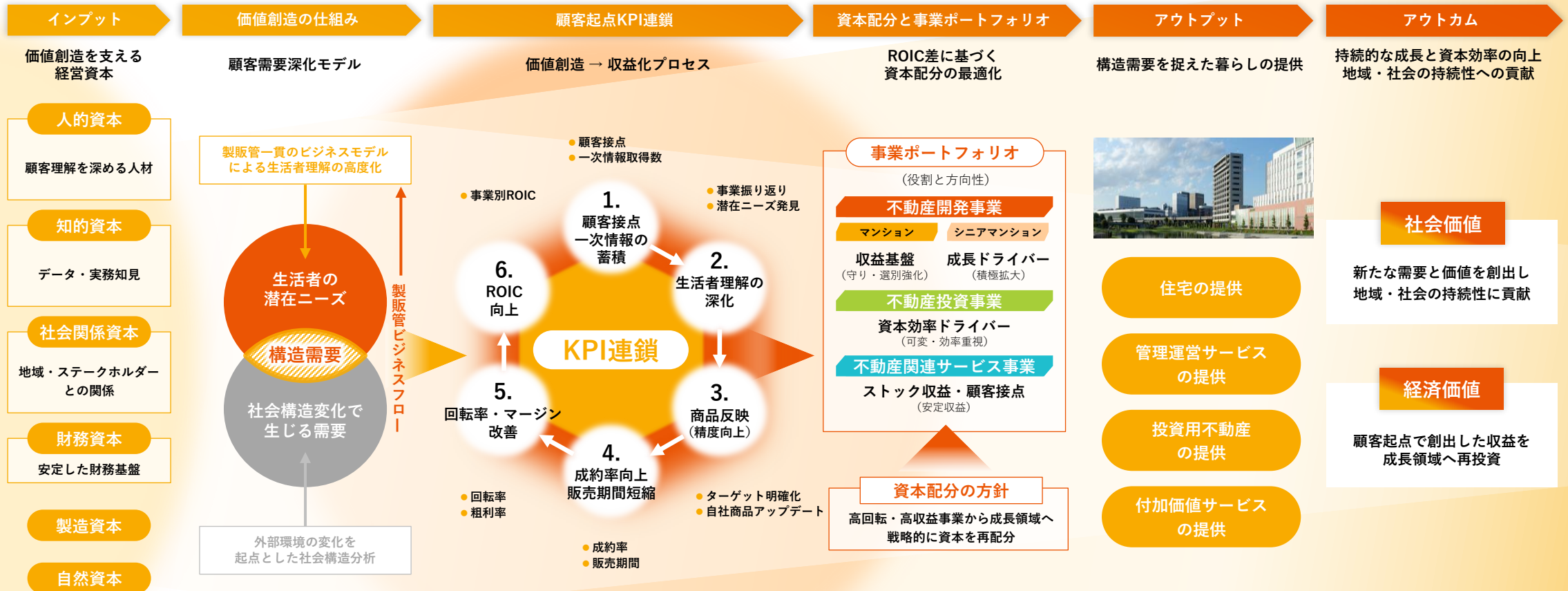
創業以来の強みを活かしながら、昨今の環境・社会要請に合わせて基盤・戦略共に抜本的に再構築

振り返りサマリ

- バランスシート規律を維持しながら、着実な利益成長。過去最高益を達成
- 不動産投資事業：収益の第2の柱として成長
- 株価：上場来最高値を更新

価値創造の全体像（顧客起点による価値創造とROIC向上の仕組み）

当社は、社会構造の変化から生じる構造需要を、顧客起点で具体化し、商品・サービスとして提供しています
顧客理解を深めるKPI連鎖により、商品の精度と事業の再現性を高め、持続的な成長とROIC向上につなげています



Hoosiers PROMISE ソーシャルデベロッパーへ

2

第3次中期経営計画 基本方針

第3次中期経営計画 策定の背景

第2次中期経営計画の到達点

利益成長・事業基盤の再構築の進展

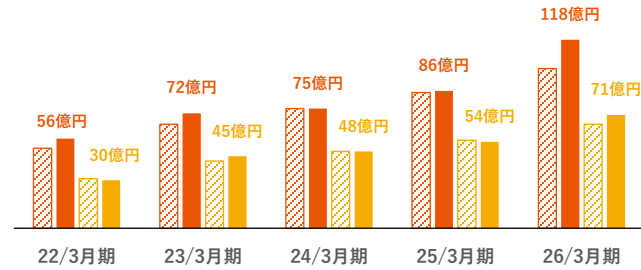
- 利益計画を達成し、每期成長・過去最高益を実現
- 不動産投資事業が第2の柱へ成長
- シニアマンション事業は成長に向けた基盤を構築
- D/Eレシオは概ね2倍水準で推移し、財務規律を維持

新たな事業環境

資本コストを踏まえた経営管理が不可欠に

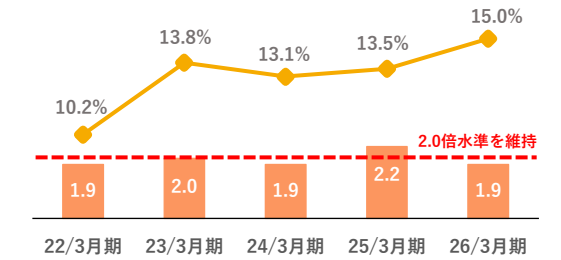
- 金利上昇により資本コストを意識した投資判断の重要性が高まる
- 建築費・地価上昇による採算管理の難度が上昇
- 需要や投資家の選別姿勢が強まり、立地・商品特性・事業モデルによる収益力格差が拡大

利益計画に対する実績



■ 経常利益(計画) ■ 経常利益(実績) □ 当期純利益(計画) ■ 当期純利益(実績)
 ※当期純利益=親会社株主に帰属する当期純利益

ROE・D/Eレシオ実績



■ D/Eレシオ ● ROE

資本コストの上昇

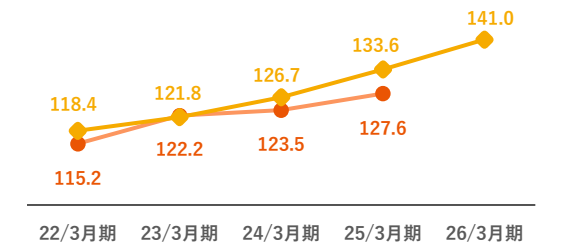
WACCの上昇圧力



リスクフリーレート	↑	金利上昇の継続
市場リスクプレミアム	↑	不確実性の高まりによる上昇圧力 (株式リスク認識の上昇)
事業リスク・負債コスト	↑	事業環境の変化・ 負債コスト増加

建築費・全国地価変動率

※ 2015年=100とする



● 建築工事費(住宅)^{※1} ● 全国平均地価(住宅地)^{※2}

※1: 国土交通省「令和7年度住宅経済関連データ」
 ※2: 国土交通省「令和8年地価公示関係データ」

第3次中期経営計画 基本方針

方針

資本効率を伴う成長への転換
 ー利益成長の継続に加え、ROICを起点に成長の質を高めるー

3つの実行テーマ

ROICを共通指標として、
 事業ポートフォリオ転換・成長領域への重点投資・実行基盤強化を推進

Theme	実行テーマ
1	ポートフォリオ転換 事業ポートフォリオ転換 <ul style="list-style-type: none"> ROICに基づく投資選別を徹底 各事業の役割を明確化 資本効率を可視化し、資本配分を最適化
2	成長ドライバー シニアマンション事業の成長ドライバー化 <ul style="list-style-type: none"> 構造需要を捉え、重点投資を実行 分譲を起点に運営・仲介収益へ展開 高マージンとLifetime Value (“LTV”) 拡大により、利益成長を牽引
3	実行基盤 人的資本×DXによる再現性向上 <ul style="list-style-type: none"> 一次情報を顧客理解・商品仮説へ転換 顧客理解と成功要因を組織知化 商品・販売・運営精度を高め、ROIC向上へつなげる

経営指標 (2027年3月期～2031年3月期)

	26/3月期実績	27/3月期	28/3月期	29/3月期	30/3月期	31/3月期	目指す方向性
当期純利益 (億円)※	71	72	77	83	90	100+	持続的な利益成長
EPS (円)	184	176	188	202	220	245+	1株当たり利益の継続的拡大
D/E レシオ	1.9倍	2倍程度					財務健全性の確保と投資余力の両立
ROE	15%	14%以上を目安に維持・向上					資本効率の継続的向上
ROIC	6%	→ 7%+α					資本コスト (WACC) を安定的に上回る水準 (スプレッド2pt程度)
配当性向	40%	40%以上を維持					株主還元の安定・拡充
営業利益 (億円)	138	139	→			210+	付加価値向上
WACC	4.2%程度	→ 上昇可能性					上昇可能性を意識

構造需要：人口動態・地域課題・ライフスタイル変化など、社会構造の変化から継続的に生じる需要
 LTV拡大モデル：分譲後も運営・仲介・関連サービスを通じて継続的な収益機会を広げるモデル

※当期純利益=親会社株主に帰属する当期純利益

(補足) 報告セグメントの変更と再編の考え方

事業実態に即した資本配分と業績評価の高度化のため、2027年3月期第1四半期より4セグメントから3セグメントへ報告セグメントを変更いたします。

旧セグメント (～2026年3月期)	主たる事業内容	新セグメント (2027年3月期～)	主たる事業内容
不動産開発事業	<ul style="list-style-type: none"> ● 分譲マンション開発 	不動産開発事業	<ul style="list-style-type: none"> ● 分譲マンション開発 ● シニアマンション開発 変更 ● シニアマンション中古仲介 変更 ● 海外不動産開発 変更
CCRC事業	<ul style="list-style-type: none"> ● シニアマンション開発 ● シニアマンション管理運営 ● シニアマンション中古仲介 	不動産投資事業	<ul style="list-style-type: none"> ● 収益不動産の開発・賃貸・売却 ● 私募リート・私募ファンドAM
不動産投資事業	<ul style="list-style-type: none"> ● 収益不動産の開発・賃貸・売却 ● 私募リート・私募ファンドAM ● 海外不動産開発 	不動産関連サービス事業	<ul style="list-style-type: none"> ● 分譲マンション管理 ● シニアマンション管理運営 変更 ● ホテル運営 ● スポーツクラブ運営 ● PFI事業
不動産関連サービス事業	<ul style="list-style-type: none"> ● 分譲マンション管理 ● ホテル運営 ● スポーツクラブ運営 ● PFI事業 		

ポイント

- 事業ポートフォリオ管理の高度化を目的
- CCRCセグメントは開発機能とオペレーション機能に分けてそれぞれ適切なセグメントへ再配置することで、事業実態と収益構造をより適切に表示
- なお、2025年9月実施の公募増資に係る資金用途の変更はなく、シニアマンション開発に関する用地取得・建築資金に充当する方針に変更なし ※2025年8月18日公表資料参照

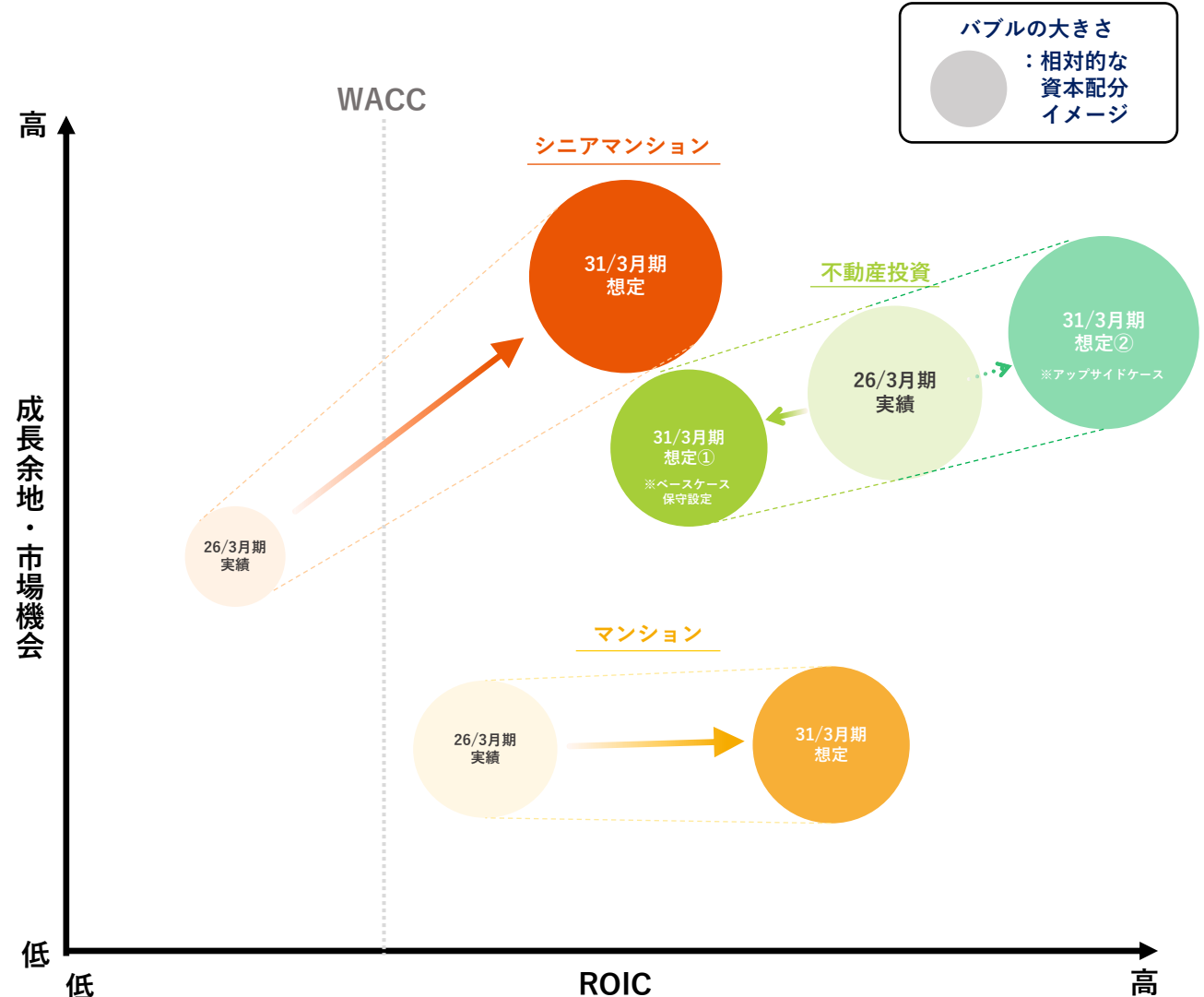
3

全社戦略

資本配分を意識した事業ポートフォリオマネジメント

各事業の収益特性と市場環境に合わせて、成長投資・収益基盤・資本効率の役割を明確化

不動産開発事業		マンション
方向性	守り 選別強化	
ドライバー	マージン・回転	
役割	収益の基盤	
不動産開発事業		シニアマンション
方向性	攻め 最重点投資	
ドライバー	マージン・再現性	
役割	成長ドライバー ※低回転を前提としつつ中長期的なグループ収益成長を牽引	
不動産投資事業		
方向性	可変 資本効率型	
ドライバー	回転率 B/S圧縮 (外部資本の活用等)	
役割	資本効率向上 可変ドライバー ※ベースケース数値計画は保守的な利益率で設定	
不動産関連サービス事業		
方向性	ニュートラル 自社供給で規模拡大	
ドライバー	安定マージン・リカーリング	
役割	安定収益・顧客接点	
将来オプション	不動産開発事業	海外事業
市場環境と事業機会を見極めながら、限定的・選別的に展開		



セグメント別収益計画

第3次中期経営計画最終年度（2031年3月期）計画

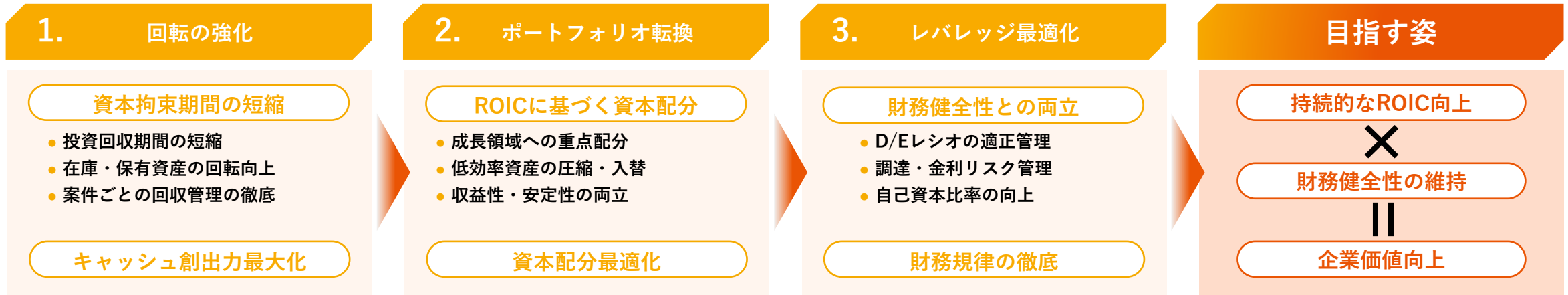
セグメント		売上高（億円）		営業利益（億円）	ROIC
		26/3月期	31/3月期	31/3月期	31/3月期
不動産開発	分譲マンション	562	615	70	7%
	シニアマンション	124	430	60	
	海外不動産	42	50	5	
	その他	74	10	5	
不動産投資		495	520	60	8%
不動産関連サービス		101	140	11	-
調整		△16	△5	△1	-
連結		1,385	1,760	210	7%

※事業別ROIC=各事業の税引後営業利益÷当該事業に帰属する事業資産。連結ROICとは算定対象・配賦方法が異なるため、事業別ROICの単純平均とは一致しません。
 ※不動産関連サービス事業は、事業特性上、ROIC算定対象外としています。

財務戦略

資本回転・配分・財務規律を高度化し、ROIC向上と財務健全性の両立を通じて、持続的な企業価値向上を実現

財務戦略の考え方



財務戦略の主要指標 (2031年3月期 目標水準)

効率性	収益性		成長性	財務健全性	
連結ROIC	連結ROE	連結営業利益率	EPS成長率	D/Eレシオ	自己資本比率
7% + α <small>(資本コストを上回る水準)</small>	14%~	9%~10%	+8%以上	2.0倍水準	30%水準

連結ROICは連結ベースで算出。事業別ROICとは算定対象・配賦方法が異なります。

資本拘束期間の短縮・ROICに基づく資本配分・財務規律の徹底により、企業価値向上を実現

資本政策・株主還元方針

持続的な成長と資本効率の向上を実現し、安定的かつ継続的な株主還元の実施

1. 基本方針（還元の考え方）

アップサイド確保

配当性向 **40%以上**

利益成長に応じた還元拡大

中長期的な利益成長に応じて、
配当総額の拡大を目指す



下方耐性

DOE **4%以上**

安定的な配当の下支え

フロービジネス中心の収益構造
においても、安定的な利益創出
を前提に、株主還元の下支えと
して、DOEを設定

利益成長に応じた持続的な増配を志向

2. キャピタルアロケーションの優先順位

成長投資
(最優先)

シニアマンション事業、
人的資本、DXへの重点投資

財務基盤
の強化

健全な自己資本水準と将来の成長余力を確保

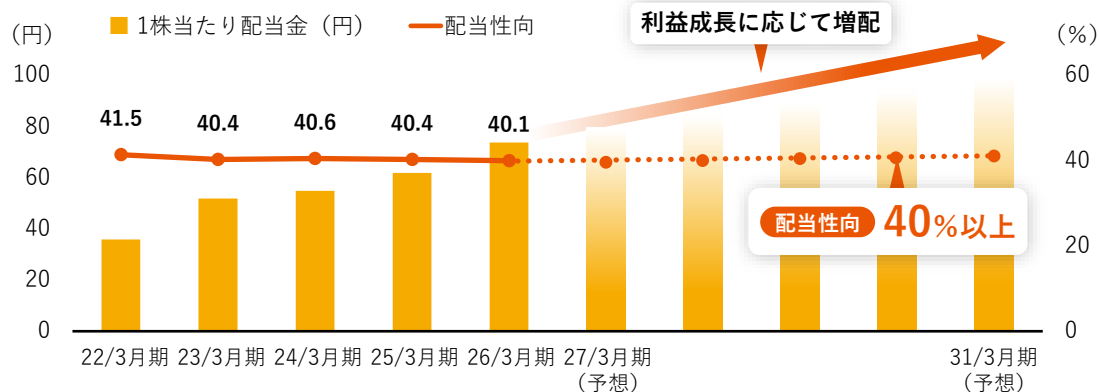
株主還元

配当性向40%以上、DOE4%以上を基準に
安定還元

3. 株主還元の手段

- 配当を基本とし、利益成長に応じた継続的な増配を目指す
- 自己株取得は、資本効率、株価水準、財務状況を踏まえ、機動的に検討

4. 株主還元の実績（ご参考）



	22/3月期	23/3月期	24/3月期	25/3月期	26/3月期	27/3月期～ (第3次中計期間)
1株当たり配当金	36円	52円	55円	62円	74円	利益成長に 応じて増配
配当性向	41.5%	40.4%	40.6%	40.4%	40.1%	40%以上
DOE	4.2%	5.6%	5.3%	5.4%	6.0%	4%以上

4

事業戦略

事業別戦略 (不動産開発事業_分譲マンション事業)

収益モデル

用地取得・開発・分譲によるフロー型収益モデル

事業環境認識

- 建築コスト・金利の上昇を背景に、事業環境の不確実性と採算管理の重要性が高まっている
- 地方市場でも立地選別が進み、顧客ニーズを捉えた商品力が収益性を左右する

戦略

- 地方中核都市を主戦場としつつ、採算性・回転率・商品優位性が見込める都心・大都市圏案件を選別的に展開
- 好立地・再開発案件への重点投資と商品企画力の強化により、価値訴求型の販売を推進
- 戸数拡大ではなく、回転とマージンの最適化により収益性を確保

ポートフォリオ上の位置づけ

安定収益と資本回転を担う収益基盤事業

2031年3月期
目標

ROIC 8%以上

- 売上規模：26/3月期対比横ばい～微増
- 付加価値向上重視によるマージン向上

利益率



回転率



投下資本



今後の注力事項

- 取得規律の徹底
- 工期・コスト・販売期間管理の高度化
- 単価・粗利率・回転率の改善

開発案件



デュオヒルズ静岡伝馬町
(静岡県/総戸数40戸)

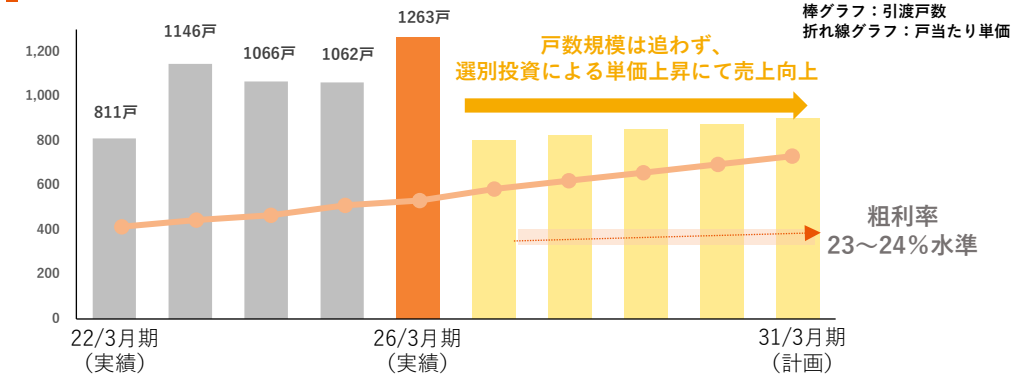


エンブレム徳島
(徳島県/総戸数148戸)



デュオヒルズ目白三丁目
(東京都/総戸数9戸)

引渡戸数・単価・粗利率の推移



グループの収益基盤として、投資案件の選別をより一層強化し、利益率・回転率の向上による資本効率の向上を目指す

地方都市における住宅需要の変化を捉えた成長戦略

1. 市場変化

地方都市で進む需要の集約

人口減少・高齢化・世帯構成の変化により、地方都市の住宅需要は一概に広がらず、生活利便性の高い中心部へ集約が進む。駅周辺や行政・商業機能が集約するエリアでは、住み替え需要を含む安定的な住宅ニーズが見込まれる。



- 地域差の拡大と世帯小型化が進行
- 地方圏でも住宅地・商業地価は上昇傾向
- 高齢期の住みやすさを重視した住み替えニーズが拡大

2. 当社の対応

需要を見極めた選別戦略

地方市場を一律に捉えず、都市ごとの需要特性や立地条件を見極めて事業展開。人口10～50万人規模の地方中核都市を中心に、需要が見込めるエリアを厳選し、地域特性に応じた商品企画を行う。

① 都市選別：人口10～50万人

② 立地選別：駅近・中心市街地

③ 商品企画：顧客起点

- 戸数拡大を目的化せず、立地選別を徹底
- 中心市街地・駅近・生活利便性の高い立地に注力
- 顧客起点で商品・価格・販売戦略を最適化

3. 当社の強み

地方市場での事業基盤

地方都市での供給・開発実績を通じて、案件取得から販売までのノウハウを蓄積。全国41都道府県への進出実績に加え、地方再開発を含む多様な案件対応力を強みとする。

進出実績

41

都道府県

仕掛中包含
地方再開発案件

24 都道府県にて

45 プロジェクト

2024年供給ランキング
全国13位 / その他エリア8位

- 地域ネットワークと情報収集力
- 立地特性に応じた企画設計力
- 地方再開発を含む案件対応力

4. 成長

資本効率を重視した成長

地方市場では、供給量の拡大ではなく、需要が見込める都市・立地への選別的投資が重要。顧客起点の商品企画と立地選別により、収益性・回転率を重視した成長を推進する。

① 選別投資：都市・立地

② 収益性：単価・粗利率

③ 回転：資本効率

④ 利益成長：持続的

- 需要が集約する都市・立地へ重点配分
- 単価・粗利率・回転を重視
- 持続的な利益成長につながるポートフォリオ運営

地方市場は一概縮小ではなく、需要が集約する市場。立地と需要を見極め、実績・ノウハウを基盤に、資本効率重視で成長を目指す

事業別戦略 (不動産開発事業_シニアマンション事業)

収益モデル

分譲を起点に運営・仲介収益へ展開する複合収益モデル

ポートフォリオ上の位置づけ

高マージンと関連収益拡大を担う成長ドライバー
低回転を前提としつつ中長期的なグループ収益成長を牽引する事業

事業環境認識

- 高齢化の進展に加え、自立志向の高いアクティブシニア層の増加により、所有型シニア住宅への需要拡大が見込まれる
- 供給は限定的であり、立地・価格・サービスを適切に設計した商品には、中長期的な成長余地がある

戦略

- 高付加価値・高単価の商品設計により、高いマージンを確保
- 分譲を起点に、運営・仲介・関連サービスへ収益機会を拡張
- 投資選別と回転管理により、成長性と資本効率を両立

2031年3月期目標

ROIC 6%以上

供給の拡大 **年3~4棟ベース**
売上規模 **400億**
粗利率 **25%** (過去巡回時水準)

利益率

回転率

投下資本

今後の注力事項

- 供給拡大に伴う運営戸数の増加 (関連サービス事業のストック収益拡大)
- 円滑な二次流通の実現による“資産性=売却可能性”の担保と仲介収益の拡大
- 商品・サービス品質の向上によるブランド強化

開発案件

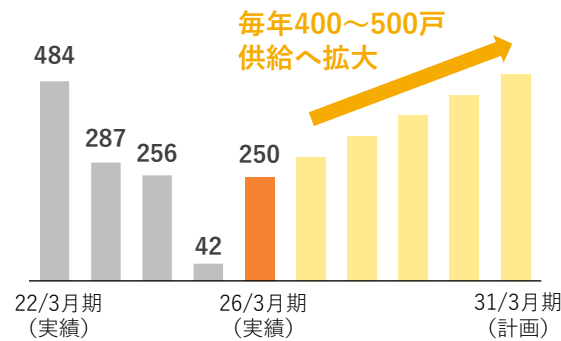


デュオセーヌ東京ジャイアンツタウン
(東京都/総戸数221戸)



デュオセーヌ覚王山
(愛知県/総戸数123戸)

供給戸数実績・計画



付加価値の向上により
Lifetime Valueの最大化

中古流通

運営

供給戸数の増大

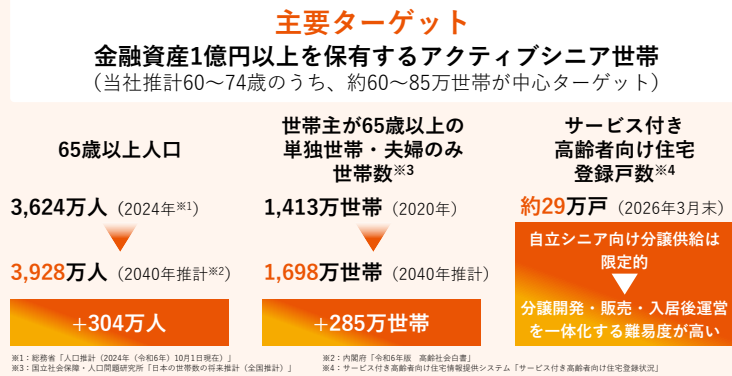
本中期経営計画における成長ドライバーとして、投資規模を拡大、収益の第3の柱へ

当社シニアマンション分譲・運営事業の特徴

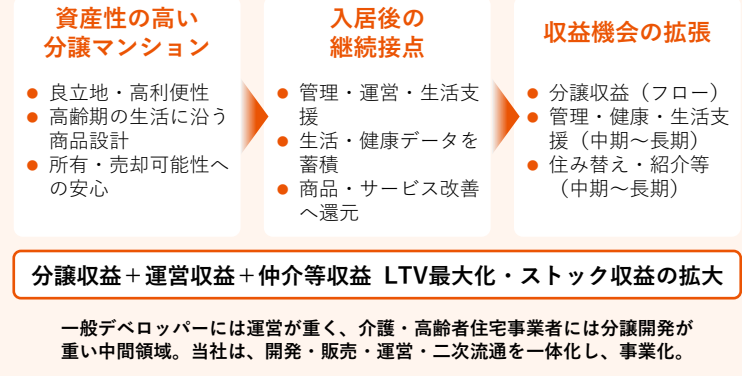
価値対価重視のアクティブシニア層に、資産性ある住まいと入居後サービス等を一体提供
参入障壁の高い市場を、当社の分譲・運営一体モデルで成長機会へ転換

価値対価重視：価格の安さではなく、安心・利便性・資産性・サービスに見合う価値を重視すること。

1. 市場機会：資金余力のあるアクティブシニア層の拡大



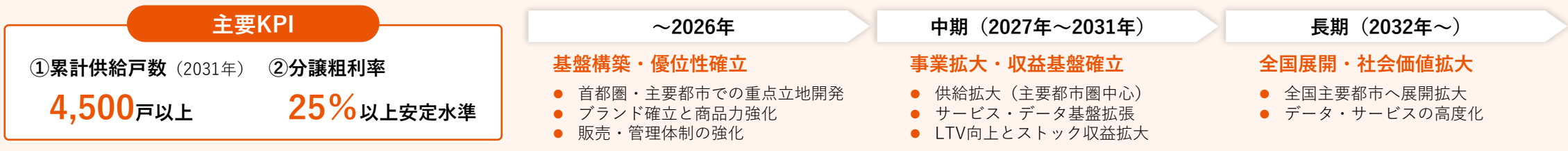
2. 事業モデル×収益モデル 参入障壁を競争優位に変える LTV拡大型モデル



3. 提供価値

健康寿命延伸・フレイル予防 <ul style="list-style-type: none"> ● 運動・食事・交流によりフレイルリスクを低減 ● 自立した生活を長く維持 	社会負担の軽減に貢献 <ul style="list-style-type: none"> ● 要介護リスク低減を通じた社会負担軽減への貢献
安全・安心 Well-being向上 <ul style="list-style-type: none"> ● 生きがい・つながりの創出 ● 次世代への良質な資産承継 	地域・社会の活性化 <ul style="list-style-type: none"> ● 地域コミュニティ活性化 ● 地域経済への貢献

4. 成長戦略ロードマップ



目指す姿 シニア世代の豊かな暮らしの選択肢を支え、LTV拡大と企業価値向上を実現

- 中長期での資本効率に寄与
- 安定したストック収益
- 社会価値の実現（介護・健康・地域）
- 持続的成長と企業価値向上

事業別戦略 (不動産投資事業)

収益モデル

開発/売却を軸に、賃貸収益・AMフィーを組み合わせた収益モデル

事業環境認識

- 都心レジデンスを中心に投資需要は底堅い一方、金利上昇やキャップレート変動により市況の不透明感は高まっている
- 市況変化を前提に投資判断・保有判断・売却判断の精度が一段と重要となる

戦略

- 需要の強いエリアへの集中投資により、収益性を確保
- 開発力を活かした差別化により、投資リターンを向上
- 外部資本・オフバランス化の活用により、資本効率を向上
- 市況に応じた保有・売却判断により、収益機会を最大化

ポートフォリオ上の位置づけ

市況に応じて資本配分を最適化する可変型資本効率ドライバー

2031年3月期
目標

ROIC 8%以上

売上規模 **500億程度**
粗利率 **20%水準**
(数値計画は保守ケースで設定)

利益率 →

回転率 ↗

投下資本 ↶

今後の注力事項

- 開発型案件の回転率向上
- ROICを重視した投資・回収管理
- 外部資本活用によるB/Sコントロール

開発案件



デュオフラッツ巣鴨
(東京都/総戸数80戸)
2026年3月期売却済

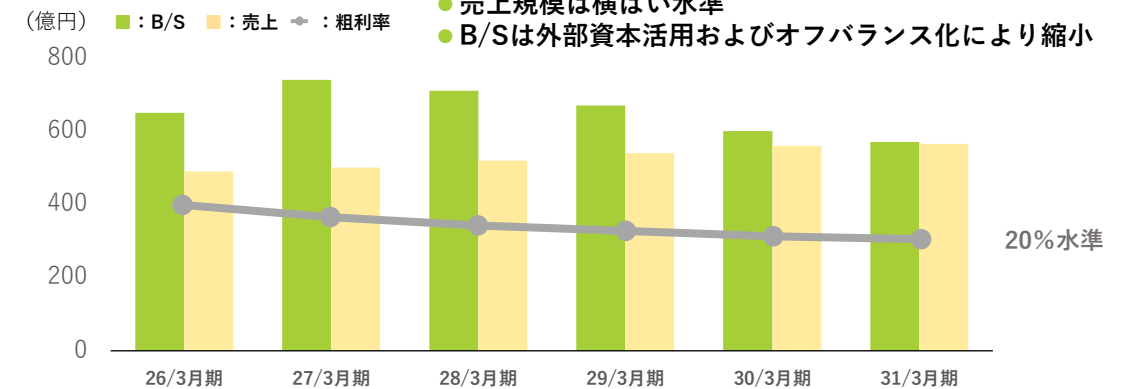


デュオフラッツ恵比寿
(東京都/総戸数60戸)
2026年3月期売却済



デュオメゾン渋谷松濤
(東京都/総戸数15戸)
2026年3月期売却済

B/S・売上・粗利率の推移



過度な規模拡大は追わず、効率性向上を重視しリスクバランスを取り、市況に応じて投資量を調整し全体収益のアップサイドを担う可変型ドライバー事業

事業別戦略（不動産関連サービス事業）

収益モデル

マンション管理・シニアマンション運営を中心とする
リカーリング収益モデル

ポートフォリオ 上の位置づけ

ストック収益と顧客接点を担う基盤事業

事業環境認識

- 管理・運営戸数の増加により安定的な市場拡大が見込まれる
- 物価・人件費上昇やサービス品質向上への対応が重要
- シニアマンション供給拡大により運営機会が増加

戦略

- 管理・運営戸数の積み上げによるストック収益の拡大
- シニアマンション事業との連動による成長
- DXによる効率化と収益性向上
- サービス品質向上による顧客満足度強化

営業利益率8%以上を目指し、
早期に営業利益10億円を達成

利益率

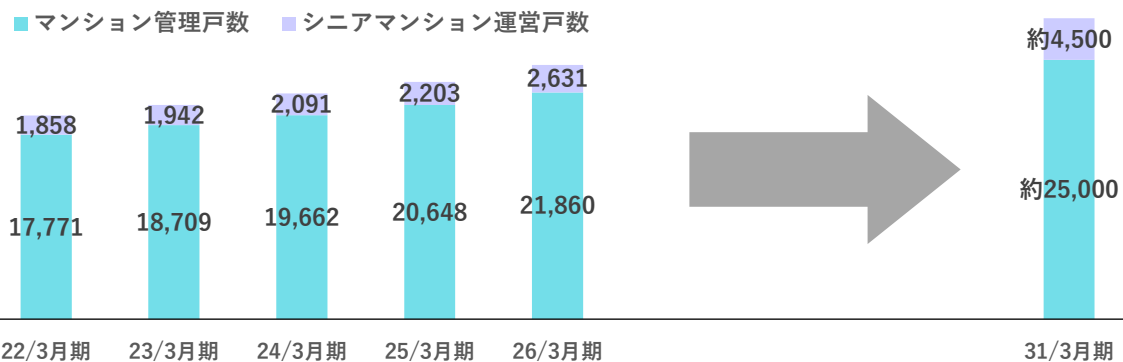


- 管理戸数/運営戸数
累積拡大・ストック収益の基盤
- 運営効率
DX推進・コスト構造改革

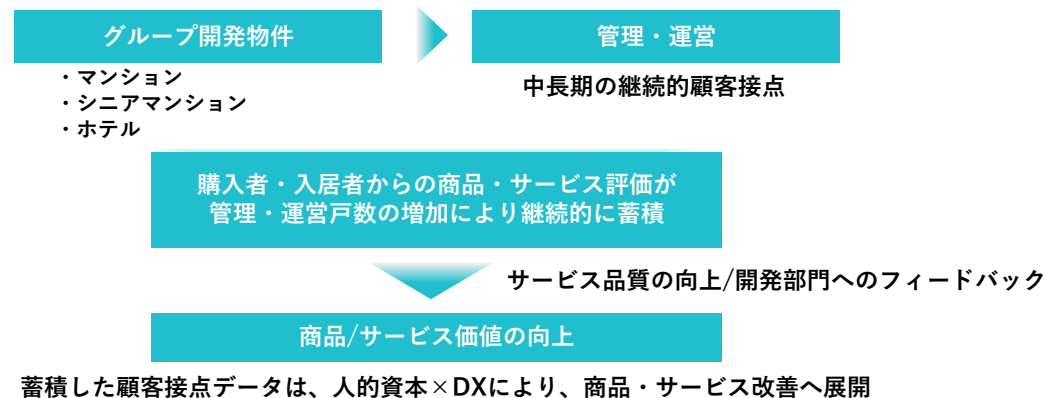
今後の 注力事項

- 管理戸数・運営戸数の継続的な拡大
- シニア運営との連携強化による収益機会の拡大
- 業務標準化・DX推進によるコストコントロール
- 顧客接点データの活用による商品・サービス価値向上

管理・運営戸数の推移



顧客接点による価値創造



ストック収益と継続的な顧客接点を強化し、グループ全体の商品・サービス価値向上を支える

5

非財務戰略

価値創造を支える実行基盤（人的資本の解釈力とDXの再現性）

人的資本の解釈力とDXの再現力により、顧客理解を組織知化し、商品・サービス改善とROIC向上につなげる

解釈力：顧客の声や行動の背景を読み解き、商品・サービス仮説へ変換する力



当社の優位性

- ① 顧客接点の多層化（開発～運営）
- ② 長期かつ密接な接点（シニア運営）
- ③ 製販管一体バリューチェーン

一貫した顧客接点と長期接点を、商品・サービス改善に直結できる

個人・組織の能力開発に注力（再現性を高める学習システム強化）



価値創造が生み出すサステナビリティ（事業を通じた社会価値・経済価値の同時実現）

当社のサステナビリティは、CSRではなく事業そのものと位置づけています。多様な人材の活躍とウェルビーイング、DXによる組織知化を基盤に、顧客起点で構造需要を充足することで、社会価値と経済価値の同時実現を図り、持続的な成長と企業価値向上につなげています

テーマと事業のつながり

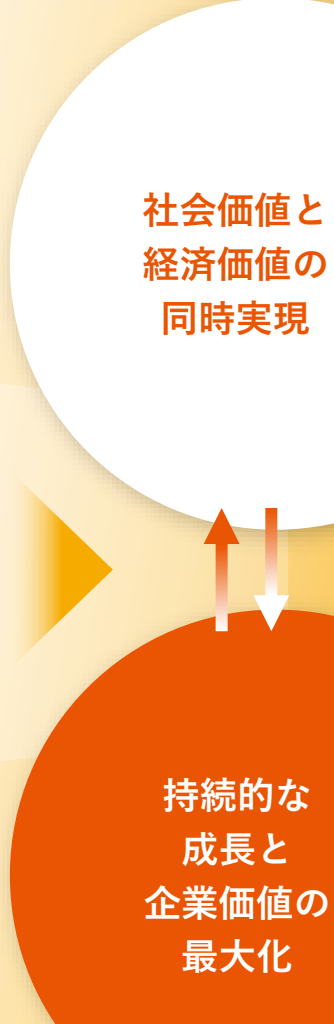
価値創造の論理構造

サステナビリティにおけるアウトカム

重点テーマ/ 基本テーマ	事業との繋がり	経済価値
豊かな ライフスタイル	シニア分譲 マンションの開発 ・賃貸開発	継続的な需要の 取り込み
地域共創	再開発・PFI 地方分譲	パイプライン拡大
環境	環境配慮型 不動産開発 (ZEH等)	商品差別化 資産価値向上
ウェルネス	人的資本・組織基盤 (多様性・ウェルビーイング・ 価値創造を支える職場基盤)	顧客理解の源泉 組織生産性の向上
ガバナンス	ROIC経営 リスク管理	資本効率の向上



社会	
暮らしの質向上・高齢化社会への対応 多様化するライフステージに応じた住まい・サービスを提供し、安心して豊かな暮らしに貢献	地域の持続的な発展 地域特性を踏まえた開発・再生を通じて、まちの活力と持続性の向上に貢献
環境	
脱炭素社会への貢献 環境配慮型不動産の開発・供給を通じて、CO ₂ 排出量削減と環境負荷低減を推進	循環型社会・環境認証への対応 資源の有効活用や環境性能の向上により、持続可能な不動産価値の創出を推進
ガバナンス	
ROIC経営の徹底 事業別ROICを軸に資本効率を高め、持続的な成長と企業価値向上につなげる	ガバナンス・リスク管理高度化 事業リスクへの対応力と経営基盤を強化し、安定的な価値創造を支える



6

Appendix

会社概要

社名	株式会社フージャースホールディングス
グループメッセージ	私たちが大切にしていること「これまでにない、に挑み続ける」 私たちは何を約束するのか「欲しかった暮らしを、しよう」 私たちは何をめざすのか「ソーシャルデベロッパーへ」
代表者	代表取締役 社長執行役員 小川 栄一
所在地	東京都千代田区丸の内2-2-3 丸の内仲通りビル
従業員数	グループ全体 924名（女性社員比率38.1%）※
設立(持株会社化)	2013年4月
創業	1994年12月
上場取引所	東証プライム（証券コード：3284）
ガバナンス体制	取締役会：取締役7名で構成〔うち、独立社外取締役4名（男性3名・女性1名）〕※ 監査等委員会設置会社 指名報酬諮問委員会設置

※ 2026年3月31日時点



社名の由来

フージャース…アメリカ中部インディアナ州の州民の愛称

その地域の住民は、年取よりも、豊かな住環境を大切にしています。当社の社名にも同様に「日本の住まいを豊かにしたい」という想いが込められています。

グループメッセージ

Group
Message



私たちは何をめざすのか
Hoosiers PURPOSE

ソーシャルデベロッパー®へ

先の見えない時代において危機感を持ち、
変化に対応しながらさまざまな課題に向き合う。

事業を通じて解決へと導く、
「ソーシャルデベロッパー®」へ。

私たちは何を約束するのか
Hoosiers PROMISE

欲しかった暮らしを、しよう

一人ひとりの声なき声に耳を傾け、
多様化するニーズの本質に向き合う。
お客様も気づいていない半歩先を提案し、
「欲しかった暮らし」に全力を尽くす。

私たちが大切にしていること
Hoosiers WAY

これまでにない、に挑み続ける

前例のないことや不可能と思えることにも果敢に挑み、
唯一無二のソリューションを体現し続ける。
常に本質を見極め変化を楽しみ、
これまでの非常識を新たな常識へと変革する。

事業ポートフォリオ構成と収益モデル

異なる収益特性を持つ事業ポートフォリオにより、成長性・安定性・資本効率のバランスを実現

セグメント	不動産開発		不動産投資			不動産関連サービス					
ビジネスユニット	マンション	シニア マンション	低層賃貸 開発	中高層賃貸 開発	私募リート・私募 ファンドAM	マンション	シニア マンション	スポーツ クラブ	ホテル	PFI	
収益モデル	分譲	分譲	売却	売却	—	管理・運営					
標準開発期間	約3年	約3年	約2年半	約3年	—	—					
ビジネスモデル 収益タイプ	フロー型	フロー型	主にフロー型		ストック型	ストック型					
需要区分	実需		投資								
顧客像	層	30~50代 一次・二次取得者	60~70代 アクティブシニア	個人富裕層	機関投資家 / ファンド	既存マンション居住者 シニア入居者					
	エリア	地方中核都市・ 大都市圏	都市近郊・ 利便性高エリア	東京23区中心・需要の厚いエリア		グループ管理物件エリア (日本全国)					
	ニーズ	住み替え 一部住宅ローンによる 一次取得	介護前ニーズ (便利+安全安心) 資産活用による 住み替え・終の棲家	個人の相続対策 事業会社の資金活用 リート・ファンドのAUM拡大							
	感応度	金利・住宅価格に感応	金融資産・株価に感応 (ローン非依存)	キャップレート・金利・市況に感応			管理戸数連動 (市況感応度低)				

第2次中期経営計画の方針（2021年5月発表資料再掲）

2022年3月期～2026年3月期の5年間を対象とする第2次中期経営計画は、創業以来の強みを活かしながら、昨今の環境・社会要請に合わせて基盤・戦略共に抜本的に再構築大方針である「地方・シニア・富裕層」の戦略は奏功、踏襲する

戦略

安定供給/安定収益体制の確立

- ・ 地方およびシニア分譲マンションを核として全ての事業を「住宅」をテーマに再構築
- ・ 上記により安定的かつ持続的な成長を実現
- ・ 企業価値の源泉として徹底的に資本効率を向上

将来成長への挑戦

- ・ 不動産投資事業は、第2の柱として確立
- ・ CCRC事業は、収益化が完了し第3の柱へ
- ・ 海外事業は、22/3月期より収益化し10年後の柱へ

基盤

事業戦略とESG戦略の融合

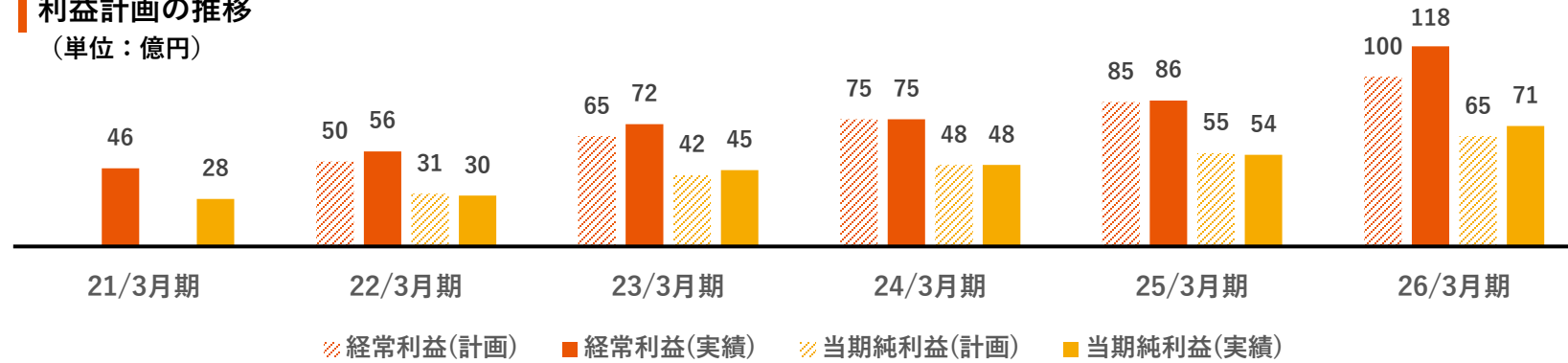
- ・ 事業を通じて社会課題解決に貢献
- ・ 継続的なガバナンス強化
- ・ 不確実性への対応/リスクマネジメント

全てのステークホルダーを意識した企業価値の継続的向上

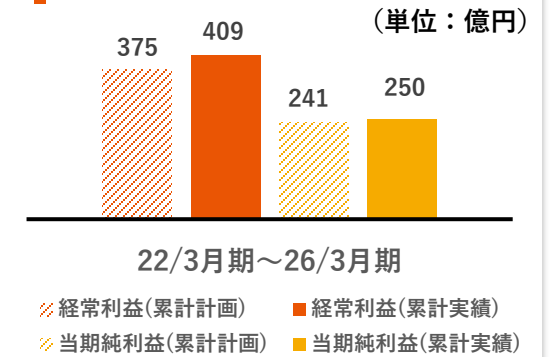
- ・ 財務基盤の継続的強化
- ・ ROEの継続的向上
- ・ 株主還元強化

第2次中期経営計画の振り返り（連結）

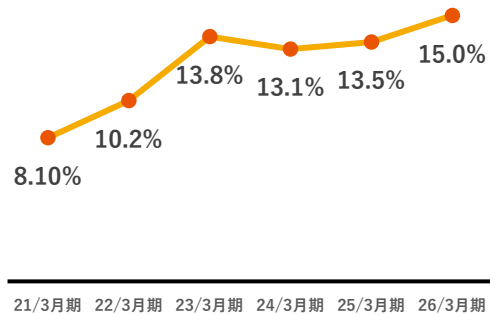
利益計画の推移
(単位：億円)



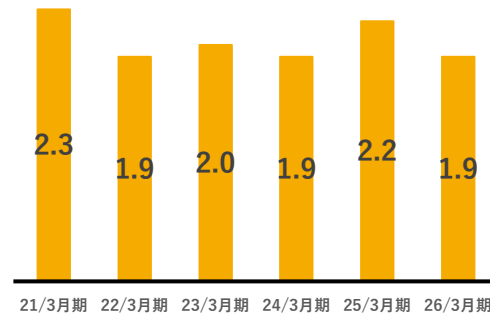
利益計画に対する累計実績



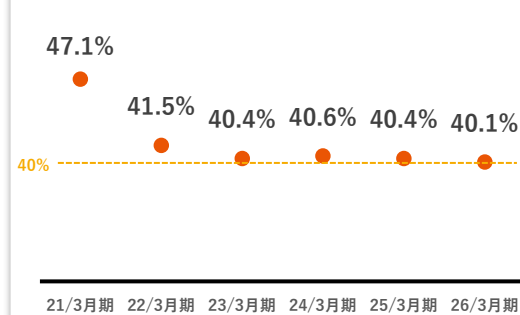
ROE **目標15%以上**



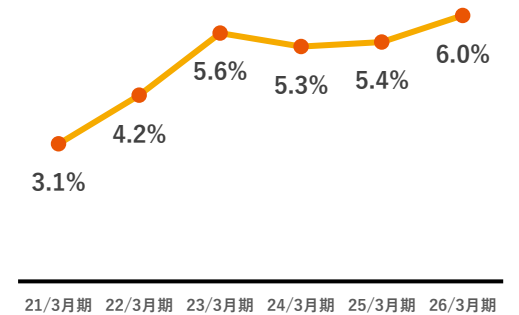
D/Eレシオ **目標2.0倍程度**



配当性向 **目標40%以上**



DOE **目標4%以上**



ポイント

- 建築費高騰などの外部環境変化はあったが、利益計画は5か年累計で達成。利益成長および株主還元を計画通り実現
- 2026年3月期：公募増資実施により発行済株式数は増加したが、ROEは15%水準まで向上

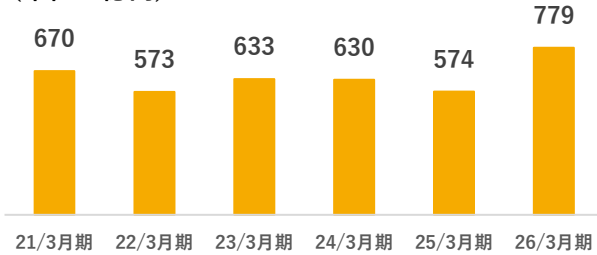
第2次中期経営計画の振り返り（セグメント別）

不動産開発事業 + CCRC事業

売上高

目標600～650億円前後

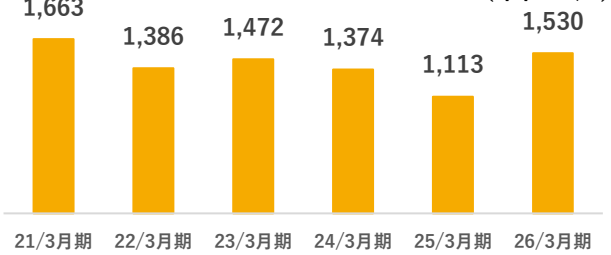
(単位：億円)



引渡戸数

目標1,500～1,700戸前後

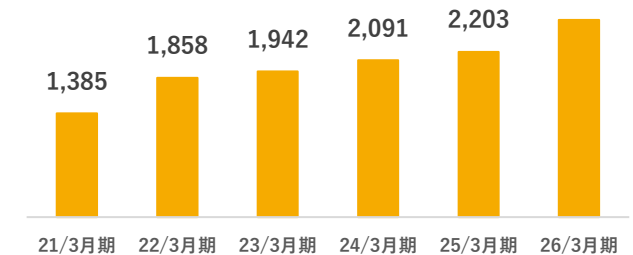
(単位：戸)



運営戸数*

目標2,500戸前後

(単位：戸)



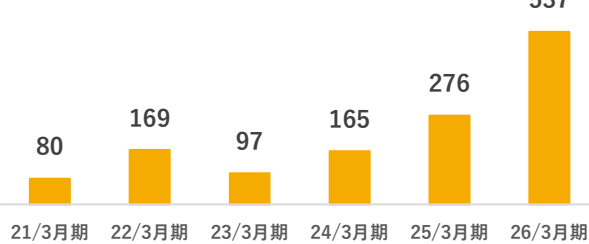
※運営戸数はシニアマンションのみの戸数です。

不動産投資事業

売上高

目標150億円以上

(単位：億円)

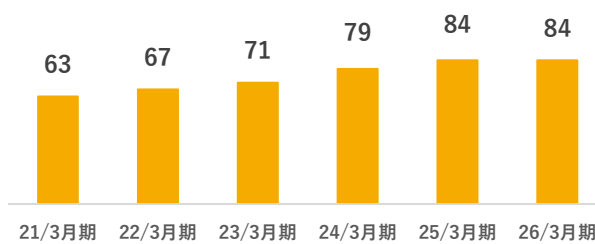


不動産関連サービス事業

売上高

目標100億円以上

(単位：億円)



ポイント

- 全セグメントにおいて、着実に利益成長
- 特に不動産投資事業においては賃貸マンション開発が好調。第2の柱へと成長
- 供給戸数の拡大に伴い、管理運営戸数も順調に積み上げ、不動産関連サービス事業における安定収益に貢献

第2次中期経営計画の振り返り（定性面）

基本方針/5年間の主な成果

安定供給/安定収益体制の確立

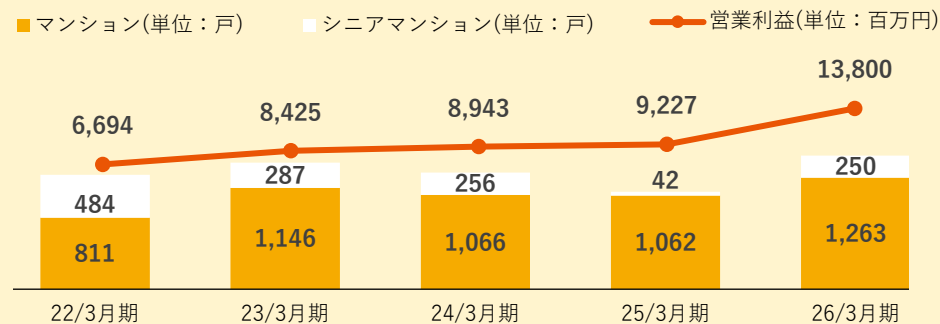
- 年度により多少のバラつきはあるものの、年間1,000～1,500戸前後の供給を実施
- 利益の持続的な成長、過去最高益の達成

将来成長への挑戦

- 不動産投資事業は基準年度（2021年3月期）対比で約600%増となり、連結収益を支える第2の柱へ成長
- CCRC事業は事業サイクルの改善は進んだが、年度ごとの供給棟数の変動により期ごとの売上・利益の変動が生じた。仕入量は拡大。事業基盤のさらなる強化が課題
- 海外事業は苦戦。規模を抑えつつ、収益化を模索

戦略

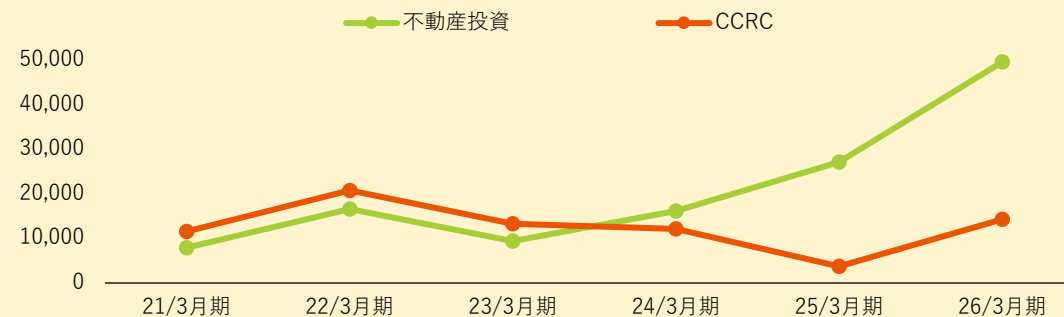
引渡戸数と営業利益（連結）



売上高

単位:百万円

※不動産投資事業の売上高は海外事業を除いた実績です。



基盤

事業戦略とESG戦略の融合

- 市街地再開発事業への参画。まちづくりを通じた地域の持続性への貢献
- ガバナンス体制の継続的強化
監査等委員会設置会社へ移行（2022年6月～）
取締役会のうち過半数は独立社外取締役（女性含む）
指名報酬諮問委員会設置、サステナビリティ委員会設置
- 環境不動産の開発
新築分譲マンション ZEH-M Oriented以上 標準化（2030年度までに）

全てのステークホルダーを意識した

企業価値の継続的向上

- D/Eレシオは概ね目標水準で推移、B/S規律の徹底
- ROEは向上、収益力は着実に向上
- 株主還元は計画通り実行

IRに関するお問い合わせ

株式会社フージャースホールディングス

経営企画部 03-3287-0704

ir@hoosiers.co.jp

<https://www.hoosiers.co.jp>

本資料に記載されている、意見や予測、今後の見通し等は、当社グループが、資料作成時点で入手可能な情報を基にした予想値であり、これらは経済環境、競争状況、新サービスの成否などの不確実な要因の影響を受け、大きく変動することも考えられます。従いまして、実際の業績及び戦略等につきましては、この配布資料に記載されている内容とは、大きく異なる可能性がございますことを、あらかじめご承知おきください。また、事前の承諾なしに本資料に掲載されている内容の複製・転用等を行うことを禁止します。
