



2024年9月27日

各 位

会 社 名 京阪神ビルディング株式会社  
 代表者名 代表取締役社長 若林 常夫  
 (コード番号 8818 東証プライム)  
 問合せ先 常務執行役員管理統括 多田 順一  
 (TEL 06-6202-7331)

## 長期経営計画見直しのお知らせ

当社は、2024年9月27日開催の当社取締役会において、2023年5月12日に開示いたしました2024年3月期から2033年3月期までを計画期間とする長期経営計画の見直しを決議いたしましたので、下記のとおりお知らせいたします。

### 記

#### 1. 長期経営計画見直しの背景

当社は、2023年5月12日に2024年3月期から2033年3月期までを計画期間とする長期経営計画を策定・開示いたしました。計画初年度である2024年3月期は、収益物件として浅草駅前ビルの取得、他社とのアライアンスによるエクイティ投資を2件、海外投資については、現地の情報収集やノウハウ吸収のため米国に所在するファンドへの投資など、概ね当初計画とおりに進捗しました。

今般、資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた投資家等との対話を踏まえ、長期経営目標の早期達成への期待に応えるとともに、政策保有株式の縮減目標も掲げることで、長期経営計画を見直すことにいたしました。

#### 2. 長期経営計画見直しの内容

##### (1) 業績指標の一部見直し

全ての新規事業において、立ち上げ・実施を前倒しすることにより、業績指標を以下のとおり見直します。長期経営計画フェーズ I 最終年度(2028/3期)のROE目標を、6%以上から7%以上に上方修正します。フェーズ II 最終年度(2033/3期)のROE目標8%以上は据え置きながら、前倒しでの実現を目指します。

(下線部分に変更箇所)

	フェーズ I 最終年度(2028/3期)	
	見直し前	見直し後
事業利益 ※営業利益+投資事業組合運用損益等	70億円	<u>80億円</u>
償却前事業利益 ※事業利益+減価償却費	110億円	<u>120億円</u>
ROE ※当期純利益/自己資本	6.0%以上	<u>7.0%以上</u>

##### (2) 政策保有株式の縮減

政策保有株式の連結純資産に対する割合を、2024/3期の16.6%からフェーズ I 最終年度(2028/3期)までに10%以下に縮減いたします。

なお、政策保有株式の縮減に伴う売却代金につきましては、持続的な成長のための投資や株主還元（配当、自己株式取得等）に活用してまいります。その結果、資本効率の向上にも一定の寄与を見込んでおります。また、縮減対象となった株式の発行企業とは丁寧な対話を行い、当社の方針についてご理解いただけるよう取り組んでまいります。

### (3) 株主還元

配当性向目標45%程度はそのままに、1株当たり利益の成長を通じた安定的な配当と増配を中心とした累進配当といたします。

※詳細につきましては、添付資料「長期経営計画(2024年3月期～2033年3月期 10ヵ年)2024年9月更新版」をご参照ください。

以 上

2024年9月更新版

# 長期経営計画 (2024年3月期～2033年3月期 10ヵ年)

2024年9月27日

 京阪神ビルディング株式会社



証券コード8818

長期経営計画 基本方針	P2
長期経営計画見直しの背景	P3
計画初年度の進捗	P4
数値目標	P6
収益(償却前事業利益)イメージ	P11
事業戦略	P12
不動産賃貸事業	P14
新規事業	P19
財務戦略	P22
株主還元	P23
サステナビリティ戦略	P24

## 経営理念

1. 価値ある事業空間を提供しお客様と共に発展することにより、社会に貢献します
2. 信用を重んじ質を重視した経営を堅持して、お客様・株主・社員の信頼に応えます
3. 革新と効率を尊び、活力ある企業風土を築きます

## 対象期間

2024年3月期～2033年3月期の10カ年

## 基本方針

1. サステナブル経営を実現し、持続的な企業価値向上を図る
2. 投資環境の変化を見極め、ポートフォリオの拡充による企業規模の拡大と新たな収益モデルの創出を目指す

## 10年後の 目指す姿

社員一人一人が創意工夫と挑戦を通じて成長し、時代のニーズに応える価値ある事業空間を提供することにより、サステナブルな社会に貢献し続ける会社

# 長期経営計画見直しの背景 **更新**

資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた投資家等との対話を踏まえ、長期経営目標の早期達成への期待に応えるとともに、政策保有株式の縮減目標も掲げることで、長期経営計画を見直すことにいたしました。

## 長期経営計画初年度(2024年3期)の新規投資実績



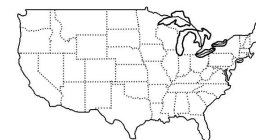
浅草駅前ビルの取得



エクイティ投資  
(東京都心部)



エクイティ投資(兵庫)



米国ファンドへの投資

▶ 概ね当初計画どおりの進捗

しかし

投資家等との対話によって認識した長期経営目標の早期達成への期待および社会要請

見直し

計画の**早期達成**を目指した目標の修正



**政策保有株式の縮減目標**の追加

## 収益物件の取得

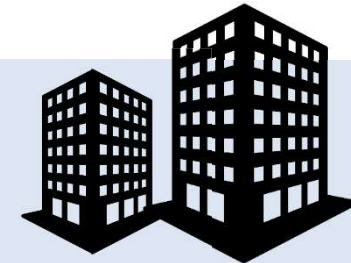
### 【浅草駅前にて商業ビルを取得】

- ・国内外の観光客でにぎわう浅草駅前に立地し、築古ながらも満室で稼働中
    - > 改修工事等によるバリューアップを通じた**資産回転型事業**
    - > 安定した賃料収入による**不動産賃貸事業**
- ⇒ どちらの事業でも活かせる物件



## エクイティ投資

### 【東京都心のオフィスビル、兵庫県のヘルスケア施設にエクイティ投資を実施】



## 海外投資

### 【米国不動産ファンドに出資】

- ・今後も経済成長が見込まれ、不動産マーケットでの法的な透明性が確保されている米国を最初の投資先に選定
- ・ファンドへの投資を通じて、現地の情報やノウハウを吸収  
(2024年8月にはフロリダ州マイアミの集合住宅の開発案件出資)



## 環境投資

### 【省エネ投資】

- ・各ビルの照明のLED化、空調機器の更新修繕工事を計画的に実施

### 【BCP対策】

- ・各ビルの屋上・外壁防水など激甚化する水害に備えた対策工事を計画的に実施

## 人材投資

### 【本社オフィスの拡張】

- ・生産性の向上と今後の人員増加に備えて、大阪本社オフィスを拡張

### 【人的資本の強化】

- ・事業拡大のため経験者・新卒採用を強化
- ・従業員のスキルアップのため職務・階層別研修を大幅に拡充して実施



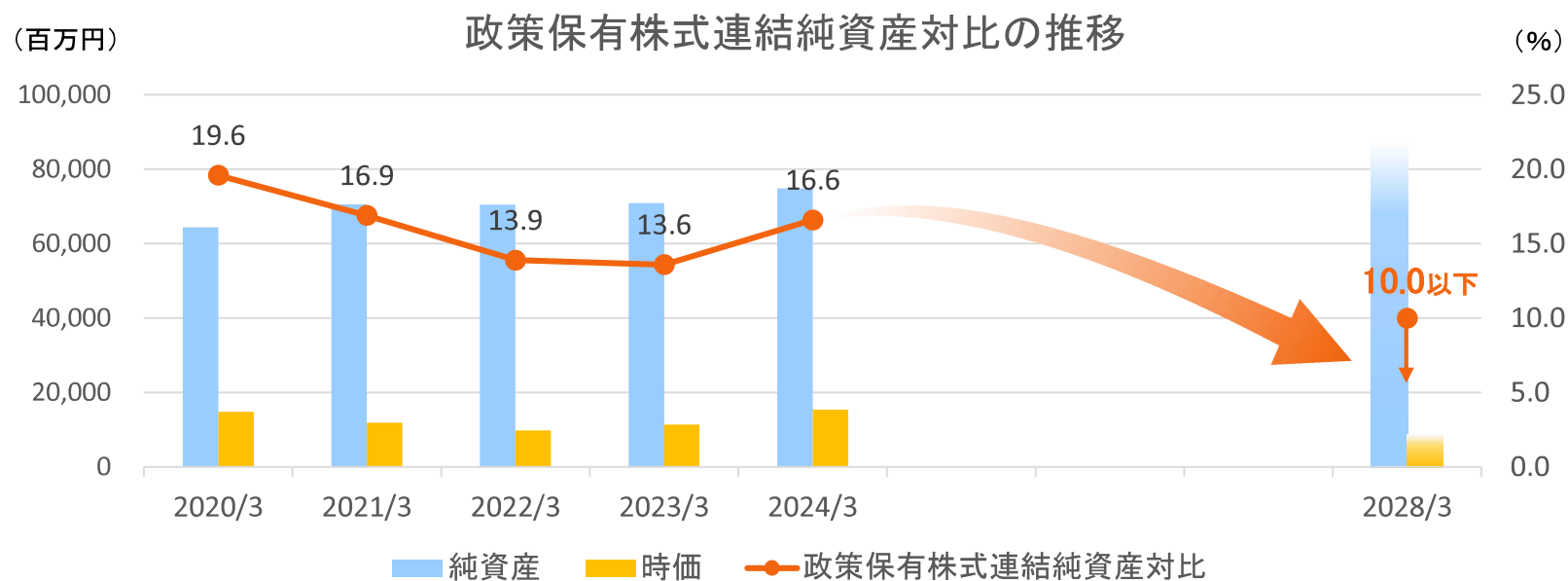
## ■業績計画

	2023/3	2024/3	フェーズ I 2024/3～2028/3	フェーズ II 2029/3～2033/3
事業利益(億円) <small>※営業利益+投資事業組合運用損益等</small>	53	51	70 → 80	140
償却前事業利益(億円) <small>※事業利益+減価償却費</small>	91	91	110 → 120	180
自己資本比率	46.5%	44.9%	30%以上 (財務規律として)	
Net有利子負債/EBITDA 倍率	6.7倍	7.4倍	10倍程度 (財務規律として)	
ROA <small>※事業利益/総資産</small>	3.6%	3.2%	4.0%以上	5.0%以上
ROE <small>※当期純利益/自己資本</small>	5.9%	5.2%	6.0%以上 → 7.0%以上	8.0%以上

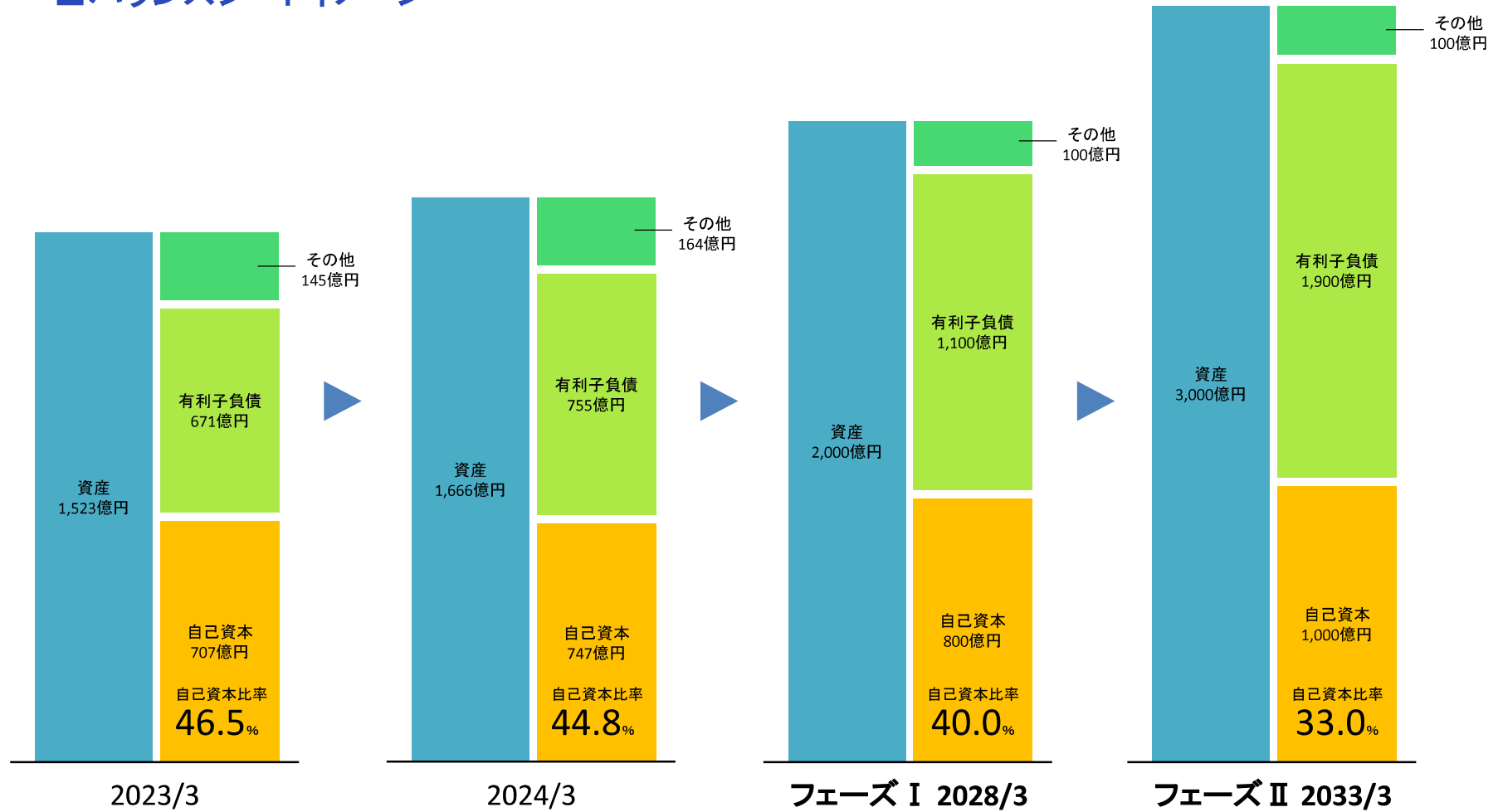
フェーズ II の目標についても、前倒しでの実現を目指す

## ■政策保有株式の縮減計画

政策保有株式の連結純資産に対する割合をフェーズ I 最終年度(2028/3期)までに**10%以下**に



## ■ バランスシートイメージ



## ■投資計画

単位：億円

		2024/3	フェーズ I 2024/3～2028/3	フェーズ II 2029/3～2033/3	合計
不動産投資	収益物件の取得	55	500	1,300	1,800
	エクイティ投資	47	80	80	160
	海外投資	1	50	200	250
	既存物件の建替え	—	40	50	90
更新修繕投資	既存物件の大規模修繕	25	100	100	200
	計	130	770	1,730	2,500
投資回収	収益物件の売却	—	0	800	800
	ネット投資額	130	770	930	1,700

■ 主要なサステナビリティKPI

KPI

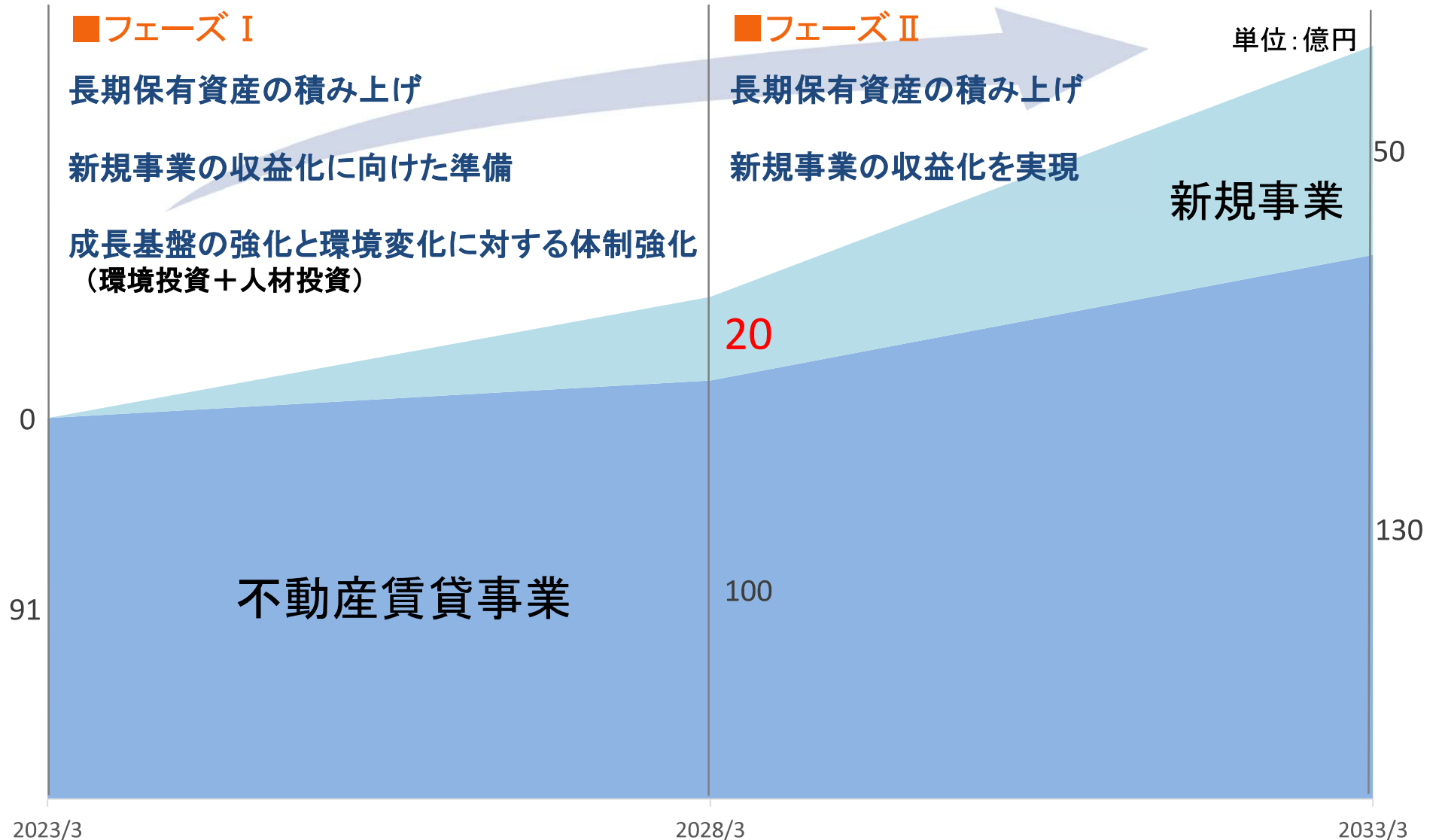
1. Scope1、Scope2のGHG排出量を、2031年3月期までに2020年3月期比で46%削減
2. 2051年3月期までにGHG排出量（Scope1、2、3）のネットゼロ達成
3. 2031年3月期までに、省エネを通じてエネルギー消費原単位を2020年3月期比で10%削減
4. 2031/3月期までに、保有物件に占めるグリーンビル認証取得物件の面積率50%以上を達成、今後の新築物件のグリーンビル認証取得100%
5. 2051年3月期までに、Scope2の再生可能エネルギー由来の電力比率100%を達成
6. 新卒採用の男女平均比率50%（5年平均）

■ サステナビリティ投資計画

単位：億円

	2024/3	フェーズⅠ 2024/3～2028/3	フェーズⅡ 2029/3～2033/3	合計
環境投資 <ul style="list-style-type: none"> <li>・省エネ機器・BCP対策への更新修繕投資</li> <li>・再生可能エネルギーの利用</li> <li>・グリーンビルの認証取得</li> </ul>	7	30	40	70
人材投資 <ul style="list-style-type: none"> <li>・職場環境整備</li> <li>・人材教育投資</li> <li>・専門的人材の経験者採用</li> </ul>	2	10	20	30
合計	9	40	60	100

# 収益(償却前事業利益)イメージ **更新**



## 当社の強み

多様な  
アセットタイプ

健全な  
財務バランス

きめ細かい  
ビル管理

高効率な  
不動産賃貸事業



## 新規事業にて目指す機能

- ・物件棟数の拡充と資産の組み替えにより収益の最大化を図り、財務バランスを維持しながら、ROA・ROEの向上を図る
- ・他社とのアライアンスによる取得等、投資手法の多様化を進める
- ・アセットタイプをさらに多様化することにより、景気変動リスクを低減し、安定した収益基盤を拡充する
- ・国内マーケットは将来的に縮小が懸念されることから、人口増と経済成長が見込める海外への投資を実現し、中長期的な成長を目指す

**新たな事業に取り組むことにより、従来の強みに加え、より高効率で市況変化に強い事業ポートフォリオの構築**

- ・ストック事業とフロー事業のバランスのとれた収益構造へ転換する
- ・多様なアセットタイプにより、景気変動リスクを低減し、安定した収益基盤を拡充する

収益構造

既存事業

- ・ストック事業
- ・不動産賃貸事業



新規事業

- ・フロー事業
- ・資産回転型事業
- ・エクイティ投資
- ・海外投資

アセットタイプ

既存事業

- ・オフィスビル
- ・データセンタービル
- ・ウインズビル
- ・商業施設
- ・物流倉庫



新規アセット

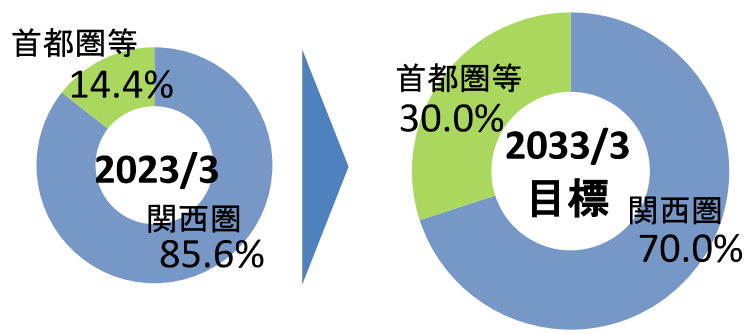
- ・法人向け賃貸レジデンス
- ・ヘルスケア施設
- ・その他のアセットタイプ



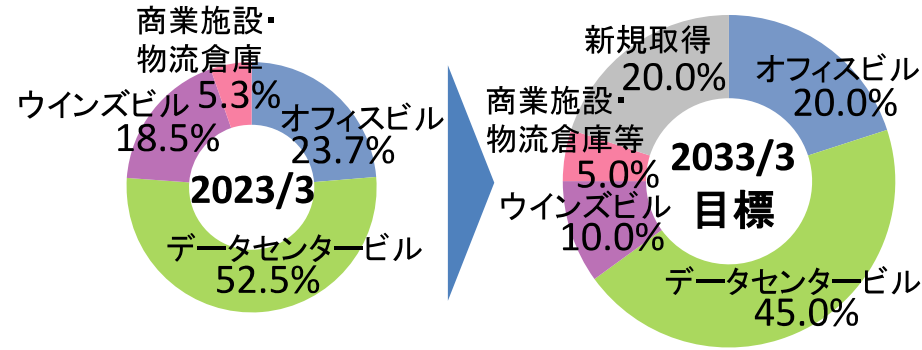
## 不動産賃貸事業

- ・事業基盤である不動産賃貸事業の競争力の維持・強化に努める
- ・立地と収益性を見極め、次世代に継承される資産を拡充する
- ・地域ポートフォリオについては、関西圏にアセットが集中しているため、首都圏等比率を30%へ引き上げを目指す
- ・バランスの取れたアセットポートフォリオを実現し、安定した収益基盤の確立を目指す

## 地域ポートフォリオ売上高



## アセットポートフォリオ売上高



投資規模(10年累計)

1,800億円 (資産回転型事業含む)

## ■アセット別戦略

### オフィスビル

#### 【重点施策】

- ✓ポートフォリオ分散の観点から東京都心部への投資を推進
- ✓働き方の多様化を踏まえた新しいオフィスの開発やデータセンタービル事業で培った高機能なBCP対応ビルの開発等により、選ばれるオフィスを提供
- ✓ソフトサービスの充実により顧客満足度の向上を実現
- ✓収益性の悪化や築年経過物件の売却等を適宜実行
- ✓既存物件の収益性を追求

## 既存物件

								
物件名	御堂筋ビル	瓦町ビル	淀屋橋ビル	安土町ビル	虎ノ門ビル	御成門ビル	府中ビル	代々木公園ビル
所在地	大阪市中央区	大阪市中央区	大阪市中央区	大阪市中央区	東京都港区	東京都港区	東京都府中市	東京都渋谷区
敷地面積	2,033㎡	1,818㎡	1,790㎡	590㎡	899㎡	551㎡	18,460㎡	1,318㎡
延床面積	19,872㎡	16,520㎡	12,136㎡	3,505㎡	7,834㎡	3,885㎡	36,200㎡	5,373㎡
規模	地下1階、地上14階	地下3階、地上9階	地下1階、地上11階	地下1階、地上7階	地下1階、地上13階	地下1階、地上9階	地上6階	地下1階、地上6階
竣工	2007年4月	1962年4月 (1999年12月全館リニューアル完了)	2001年3月	1964年3月 (1999年12月全館リニューアル完了)	2020年11月竣工	2009年4月	2014年5月購入	2015年4月購入

## ■アセット別戦略

### データセンタービル

#### 事業の変遷

1980～1990年代前半  
企業のオフィスコンピュータ置場  
として開発し、事業を開始



新町第1ビル 新江坂ビル

#### 【重点施策】

- ✓ 築古データセンタービルの事業戦略を  
確立(オフィスビル等へのコンバージョン、  
データセンターに関連したテナント誘致等)

1990～2000年代前半  
通信関連基地局等として開発



豊崎ビル 中津ビル 新町第2ビル

#### 【重点施策】

- ✓ 安定稼働の維持
- ✓ 永年培った運営管理ノウハウ  
の継承
- ✓ BCP対応を踏まえた計画的な  
リニューアルを実施

2000年代後半～現在  
データセンター事業者の  
サーバ置場として開発



北堀江ビル 西心斎橋ビル OBPビル

#### 【重点施策】

- ✓ 時代のニーズをキャッチしたビジネスモデルの構築
- ✓ 顧客ニーズに合わせた、新データセンタービルを開発
- ✓ データセンター業界での知名度を生かした、他社との  
アライアンス等によるデータセンタービル投資を検討

現在～  
新データセンタービルの開発


## ■アセット別戦略

### 商業施設・物流倉庫等

#### 【重点施策】

- ✓ 首都圏や地方中核都市の商業集積地やターミナル駅に近い都市型商業ビルを取得
- ✓ EC市場の規模拡大に伴い利便性の高い物流拠点を取得
- ✓ 築年経過物件の建替えや売却を適宜実行
- ✓ 効率性を検証し、住宅やヘルスケア施設等の新たなアセットタイプを拡充

## 既存物件

						
物件名	長野商業施設	四条河原町ビル	藤沢商業施設	枚方倉庫	川越配送センター	関目高殿住宅
所在地	長野県長野市	京都市中京区	神奈川県藤沢市	大阪府枚方市	埼玉県川越市	大阪市旭区
敷地面積	12,198㎡	751㎡	3,493㎡	8,604㎡	15,729㎡	1,360㎡
延床面積	42,741㎡	4,961㎡	7,739㎡	11,212㎡	11,446㎡	3,505㎡
竣工・取得	1998年10月購入	1996年4月購入 (2014年10月リニューアル)	2016年10月購入	1983年3月竣工	2015年12月購入	2023年1月購入

#### 昨今の投資事例 「浅草駅前ビル」



用途	商業施設
所在地	東京都台東区 浅草1丁目1-2
敷地面積	266㎡
延床面積	1,788㎡
規模	地下1階地上7階建
取得	2023年6月購入

## ■アセット別戦略

### 開発用地の取得等

#### 【重点施策】

- ✓ 交通利便性だけでなく、潜在的な価値や将来性、立地条件や地型といった様々な観点から、将来に向けて不動産価値の向上が期待できる開発用地を取得
- ✓ 他社とのアライアンス等による再開発への参画、事業の多角化、規模拡大を検討

#### 将来に向けた昨今の投資事例「南青山土地」



周辺では神宮外苑地区再開発が予定されており、大規模スポーツ施設等も集積し、国内外から多くの人々が集う街として、さらなる賑わいが期待されるエリア

所在地	東京都港区南青山2-22-16
敷地面積	589.80㎡(178.41坪)
取得	2022年11月購入

## 資産回転型事業

### 【目的】

資産を売却し、獲得資金を成長分野へ再投資することで収益の最大化を図り、ROA・ROEの向上を目指す

財務バランスを維持しながら、資産の組み換えによる収益最大化を目指す

### 【重点施策】

✓フェーズⅠでは、テナントの入れ替えや改修工事等により、資産をバリューアップして売却するための社内体制の確立と事業に着手

✓フェーズⅡでは、アセットマネジメント業を立ち上げ、資産回転型事業の出口としてのファンド事業を確立し、さらなる成長と資産効率向上を実現

### ロードマップ

フェーズⅠ（2024/3～2028/3）  
資産積上・資産バリューアップ  
事業着手

フェーズⅡ（2029/3～2033/3）  
アセットマネジメント業へ参入  
事業の確立

投資回収規模（10年累計）

800億円

## エクイティ投資

### 【目的】

当社単独での取得以外に他社とのアライアンスによる取得等、投資手法の多様化を進める

### 【重点施策】

- ✓フェーズ I では、エクイティ投資に着手し、エクイティ出資を拡大
- ✓フェーズ II では、投資手法の多様化を実現することにより、エクイティ出資を積上げ、目標の投資規模を達成

## ロードマップ

フェーズ I (2024/3~2028/3)  
エクイティ積上の着手

フェーズ II (2029/3~2033/3)  
投資手法の多様化を実現することにより、  
目標の投資規模を達成

投資規模(10年累計)

160億円

## 海外投資

### 【目的】

国内マーケットは将来的に縮小が懸念されることから、中長期的な成長戦略として海外物件の取得を目指す

### 【重点施策】

- ✓人口増と経済成長が見込める国を見極め投資を実行
- ✓フェーズ I では、現地進出済の日系企業とのアライアンスによる、特定物件の運営を目的としたSPCへのマイノリティ出資を中心に投資を実行
- ✓フェーズ I 後半には、現地体制を整え、現物不動産についても投資を検討

### ロードマップ

フェーズ I (2024/3~2028/3)  
社内の体制づくり  
ファンド・SPC・現物不動産へ出資

フェーズ II (2029/3~2033/3)  
SPC・現物不動産への  
安定的な投資の実現

投資規模(10年累計)

250億円



- ・直接金融と間接金融のバランスに留意し、安定的かつ低金利での資金調達に取り組む
- ・フロー事業への取組等によるROA向上を目指し、結果としてROEの改善・向上の実現を目指す

2033/3 目標数値

自己資本比率[財務規律]

**30%以上**

Net有利子負債/EBITDA倍率[財務規律]

**10倍程度**

2033/3期 ROA(事業利益/総資産)

**最終5.0%以上**

2033/3期 ROE(当期純利益/自己資本)

**最終8.0%以上**

経営効率性向上に関する方針

ROA ↑ 財務レバレッジ ROE ↑

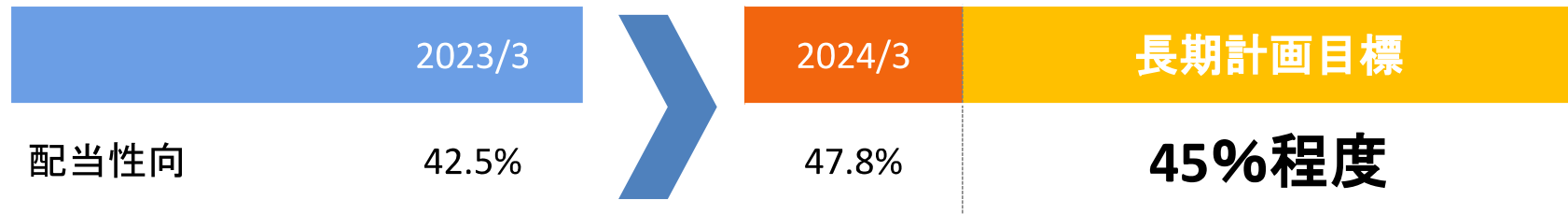
$$\frac{\text{利益}}{\text{総資産}} \times \frac{\text{総資産}}{\text{自己資本}} = \frac{\text{利益}}{\text{自己資本}}$$

ROAの向上を最重要視

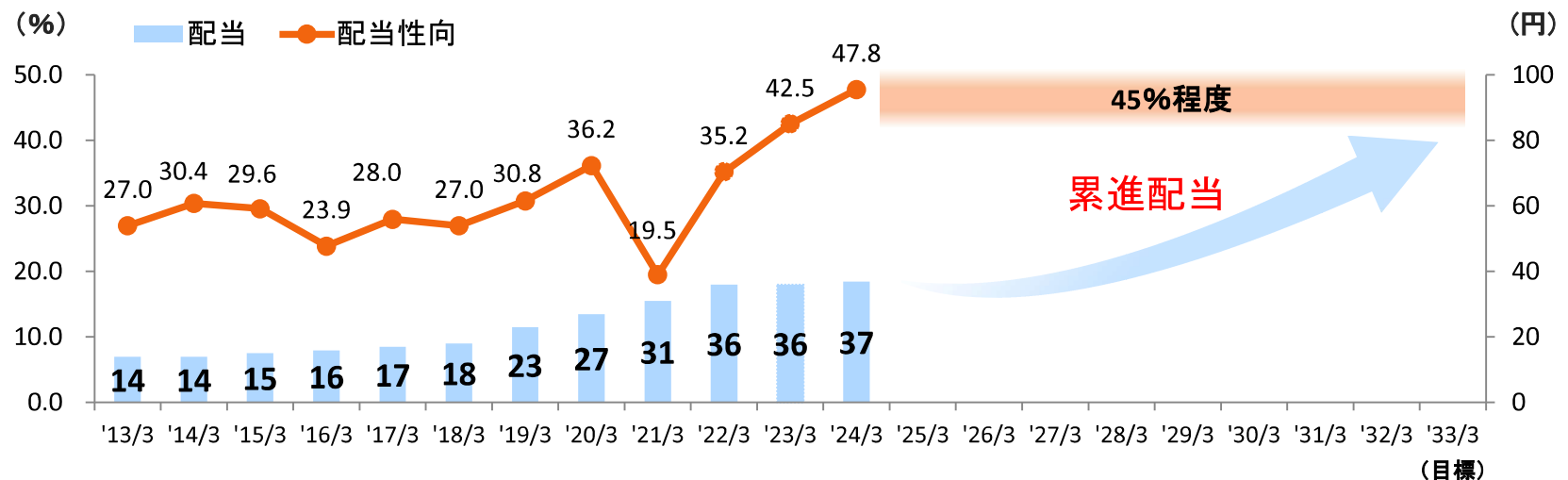
財務レバレッジの過度な負荷を抑制

結果としてROE改善・向上を実現

- ・1株あたり利益を重視した**累進配当**とする
- ・配当性向は現在(2023年5月時点)の35~40%を**45%程度**に引き上げる
- ・経済情勢および自社の株価を総合的に勘案し、自己株式の取得等の資本効率を意識した株主還元についても検討する



## 配当・配当性向の推移



## ■ 当社のマテリアリティ(サステナビリティに係る重要課題)

ESG	テーマ	マテリアリティ
E (環境)	未来の豊かな環境と 事業活動との両立	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 気候変動に対するレジリエンス強化</li> <li>■ 環境負荷低減策による資源の持続可能な利用</li> </ul>
S (社会)	外部環境や時代の変 化を捉えた 最適な空間提供	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 安全・安心・快適な空間の提供</li> <li>■ 環境や時代の変化をとらえた事業の推進</li> </ul>
	ステークホルダーとの 共存共栄	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ サステナブル経営に則った 投資家・株主との建設的な対話の実施</li> <li>■ ESGを重視したパートナー企業との協働</li> <li>■ 地域・コミュニティとの共存共栄</li> </ul>
	多様な人材が 能力を発揮する 組織づくり	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 人権の尊重、ダイバーシティ&amp;インクルージョン</li> <li>■ 人的資本の向上</li> </ul>
G (ガバナンス)	サステナブル 経営を支える 経営基盤の強化	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 事業環境の変化に適応する財務戦略</li> <li>■ 組織のレジリエンス強化</li> <li>■ 取締役会の実効性向上</li> <li>■ サステナブル経営を支えるコンプライアンスの実践</li> </ul>

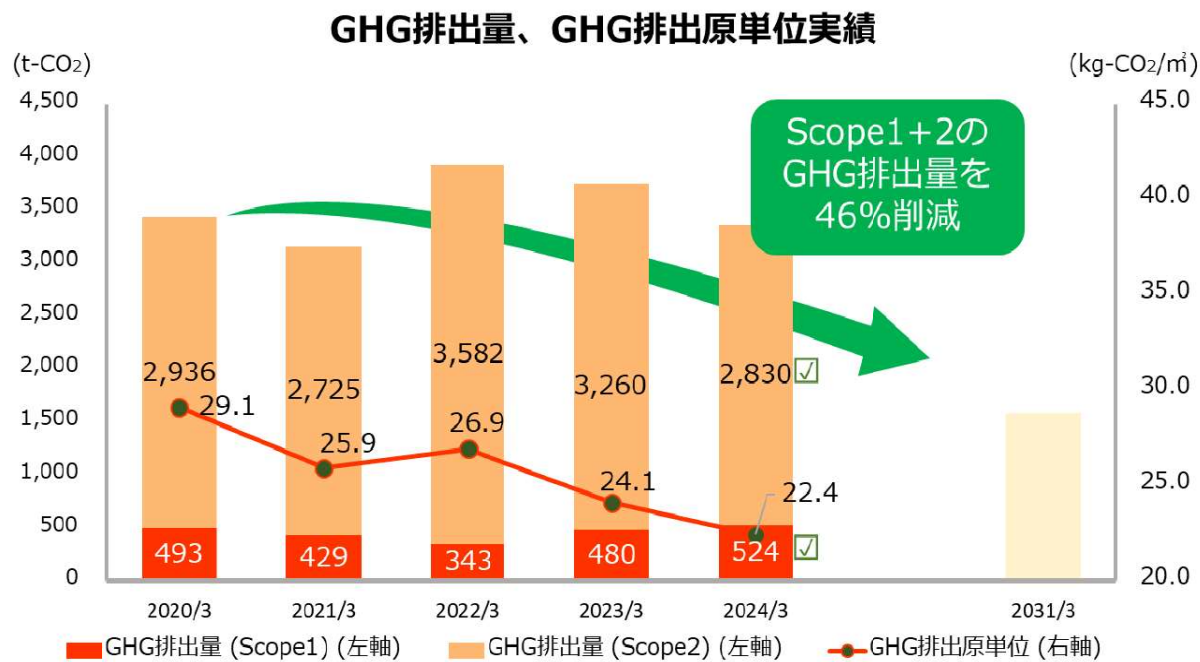
## GHG排出量の削減目標

1. 2031/3期までに2020/3期比でScope1+2の排出量を**46%削減**を目指す
2. 2051年3月期までにGHG排出量 (Scope1,2,3) の**ネットゼロ**達成

※Scope1: 自社での燃料の使用による直接排出の温室効果ガスの排出量

※Scope2: 他社から供給された電気、熱、蒸気の使用による間接排出の温室効果ガスの排出量

※Scope3: Scope1,2以外の自社の活動に関連する他社の温室効果ガスの排出量

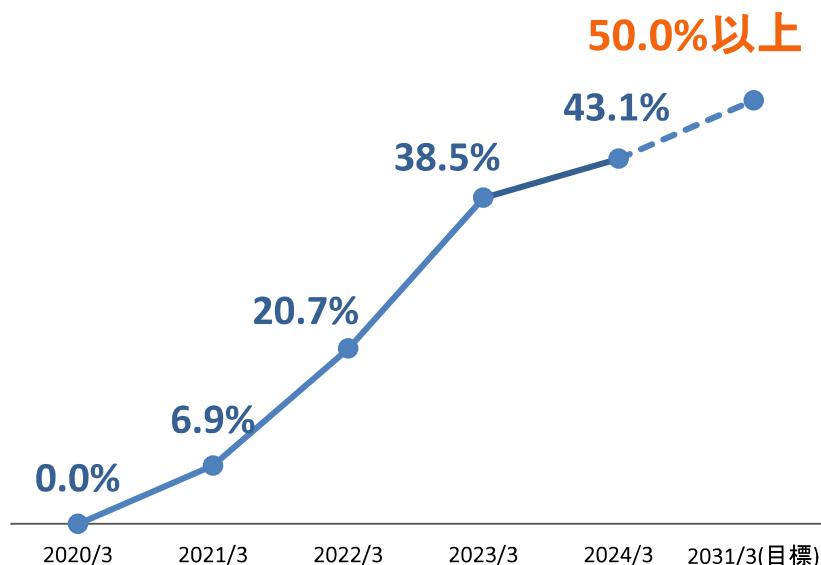


※算定方法の見直し等により、過年度実績を修正しています。

## グリーンビル認証の取得

- ・省エネや環境負荷の少ない資機材の使用といった環境配慮に加え、室内の快適性や景観への配慮なども含めた建物の品質を総合的に評価する
- ・グリーンビル認証の取得を2031/3期までに保有物件面積率**50%以上**を目指す

グリーンビル認証取得面積率推移



※算定方法の見直し等により、過年度実績を修正しています。

### CASBEE不動産評価認証Sランク取得ビル

御堂筋ビル

府中ビル

淀屋橋ビル

虎ノ門ビル

御成門ビル

代々木公園ビル

藤沢商業施設

WINS梅田B館ビル

### BELS評価認証取得ビル

OBPビル

## 人材育成

- ・「革新と効率を尊び、活力ある企業風土」を築くという経営理念に基づき、今後の持続的な成長の実現に向けて、企業風土の根幹をなす人材育成に注力する
- ・「会社の成長は従業員一人一人の成長の総和」との考えのもと、多様な人材の確保と従業員一人一人の人格・個性・価値観に応じた育成に積極的に取り組む
- ・新卒・経験者採用の別、性別、年齢を問わず、多様な人材が適材適所で自律的に成長することを促す

## 主な取り組み内容

### 多様な人材の確保

- ・継続的な新卒採用(新卒採用の男女平均比率50%(5年平均))
- ・経験者採用やシニア世代の積極的な活用等

### 従業員のスキルアップの向上

- ・従業員の職務・階層別研修の大幅な拡充
- ・自己研鑽の機会提供を目的とした資格取得支援制度の拡充等

## 長期経営計画を支える人員構成

個々のスキルアップとともに多様な人材の確保をおこなうことで、当社が掲げる長期経営計画の実現を目指す

## 社内環境整備

- ・少人数で効率的な経営を実現するため、多様な人格・個性・価値観をもつ従業員がお互いを尊重し、全ての従業員が能力に応じて活躍できる職場環境を整備する
- ・生産性の向上と業務の効率化を図ると共に、従業員のワークライフバランスにも配慮した、多様な働き方を可能とする体制・制度を整備することにより、従業員一人一人が最大限能力を発揮できる、安全で働きやすい職場環境づくりに努める

## 主な取り組み内容

### 差別のない健全な職場環境を維持

- ・従業員の多様性を受容できる  
企業文化のさらなる醸成
- ・人権研修等の社内啓蒙活動を推進

### 多様な働き方を可能とする体制整備

- ・育児・介護休業等の支援制度の充実
- ・時代に応じた書類の電子化や  
各種システムの導入

## DXの推進

フェーズ I (2024/3~2028/3)

Digitization  
(デジタイゼーション)

紙書類(アナログ情報)  
の電子化  
部分的な作業のデジ  
タル化

Digitalization  
(デジタライゼーション)

業務プロセスのデジ  
タル化  
ビジネスモデルの変革

フェーズ II  
(2029/3~2033/3)

Digital Transformation  
(デジタル変革DX)

新しい価値・文化の創出  
社会全体に影響を及ぼ  
すモデル

## 主な取り組み内容

クラウドストレージにデータを一元化

- ・各ビルの中央監視装置の使用電力などは、共通のクラウドにアップロードし、データを標準化して保存
- ・プロジェクトや推進業務の各工程の担当者・全体の進捗およびアプローチなど管理
- ・テナント毎にユーザーサイトを設け、双方向通信による届出書、通知案内、チャットなど統合

新しい事業モデルの創出

デジタル技術を活用して  
新しい事業モデルを創出



本資料の業績予想、見通し、目標等は、本資料の発表日現在において入手可能な情報に基づき作成したものであります。

実際の業績は、今後様々な要因によって予想数値と異なる結果となる可能性があります。