

VELTRA

VELTRA changes TRAVEL

2024年12月期 決算説明資料

FY2024 Financial Results

---

ベルトラ株式会社 東証グロース市場：7048



2024年12月期 決算概要

2024年12月期 事業別の状況と市場環境

2025年12月期 業績予想

中期経営計画（2025年12月期～2027年12月期）

## 2024年12月期 決算概要



## 業績

- 営業収益は、旅行旅行事業の回復やLINKTIVITYの拡大により前年同期比+37.8%の**4,304**百万円へ伸長。
- 広告宣伝費などの積極投資の結果、営業利益は前年同期比▲108百万円の▲**175**百万円で着地。

海外旅行事業	営業収益は <b>2,838</b> 百万円（前年同期は1,947百万円）でYoY+45.8%へ回復 一方で歴史的な円安水準による海外旅行控え等、海外旅行市場の回復への影響は当面の間は続くものと想定
国内旅行事業	営業収益は <b>372</b> 百万円（前年同期は353百万円）でYoY+5.2%と微増
HawaiiActivities	営業収益は <b>304</b> 百万円（前年同期は290百万円）でYoY+4.9%と微増
LINKTIVITY	訪日外国人観光客の増加に伴い、営業収益は <b>688</b> 百万円（前年同期は462百万円）とYoY+48.9%で大きく成長

## 外部環境

- 出国日本人数は2019年比**64.8%**に回復

2024年1月～12月  
約**1,300**万人（前期比**135%**）

- 訪日外国人数は2019年比**+15.6%**とコロナ前を超える客数を記録

2024年1月～12月  
約**3,700**万人（前期比**147%**）

出典：日本政府観光局（JNTO） -2024年 訪日外客数・出国日本人数-

## P/Lサマリー



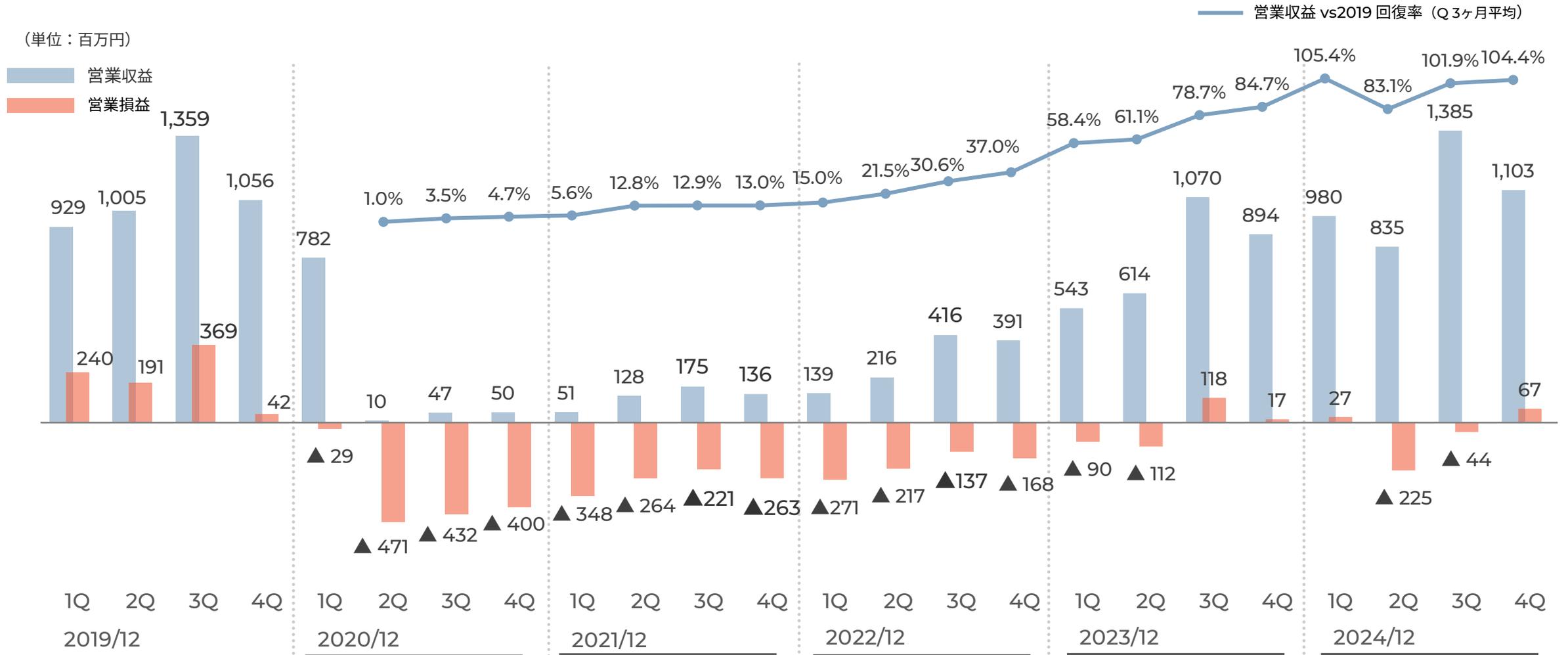
旅行需要の段階的な回復及び事業ポートフォリオの拡大を受け、トップラインは+37.8%と拡大するも計画に対しては大幅に未達  
人材投資、広告投資の実施によるコスト増が重い状態にあり、利益はマイナスで着地

単位：百万円	2023年12月期	2024年12月期	増減比	増減額
営業収益	3,123	4,304	+37.8%	+1,181
営業費用	3,190	4,480	+40.4%	+1,290
営業利益	▲67	▲175	—	▲108
営業外収益	4	3	▲26.4%	▲1
営業外費用	49	125	+153.8%	+76
経常利益	▲112	▲298	—	▲186
当期純利益	▲57	▲407	—	▲350
1株当たり 当期純利益(円)	▲1.62	▲11.18	—	▲9.56円

# 営業収益・営業損益 四半期推移 (会計期間)



コロナ以降では3Qに次ぎ高い営業収益をあげるも、主に海外旅行事業の計画割れが響き、見込んでいた営業収益には未達  
 コスト圧縮が進捗し四半期では営業黒字となるも、前半で投下した人材及び認知広告の投資額が重く累計では赤字着地



# 2024年12月期 事業別の計画と実績差異



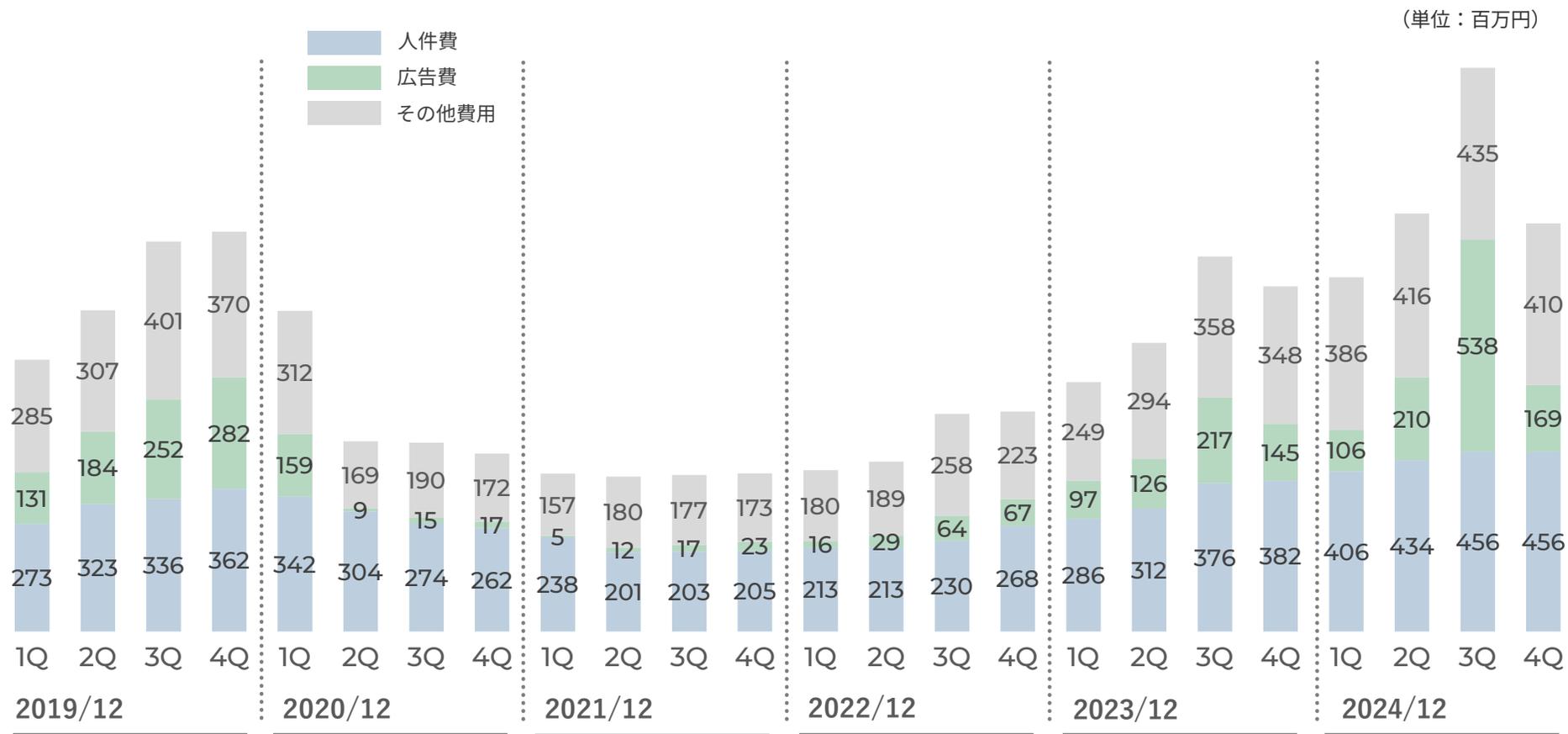
事業	2024年12月期 営業収益		主要因
	期初計画	実績	
 海外旅行事業	3,785	▲25.0% 2,838	<ul style="list-style-type: none"> <li>ハワイやグアムならびにヨーロッパ等の当社主力エリアの渡航回復率遅れ</li> <li>リーズナブルな価格帯商品にシフトした消費ニーズへの対応遅れ</li> <li>SEO集客力の低下</li> <li>アジア地域における競合の台頭</li> </ul>
 国内旅行事業	513	▲27.5% 372	<ul style="list-style-type: none"> <li>認知広告投資の収益リフト効果が限定的であった</li> <li>SEO集客力の低下</li> <li>取り扱い商品数増加による売上拡大効果の伸びが鈍化</li> </ul>
 HAWAII ACTIVITIES <small>A VELTRA® Company</small>	286	+6.3% 304	<ul style="list-style-type: none"> <li>アメリカ本土在住者を主ターゲットとしているため、円安によるドル決済取引の円換算価格の上昇により、営業収益を押し上げた</li> </ul>
 LINKTIVITY	783	▲12.1% 688	<ul style="list-style-type: none"> <li>プラットフォーム事業の収益は好調に推移</li> <li>システムの受託開発売上の計上に一部期ズレが生じたことで当期収益が減少</li> </ul>

# コスト推移



年間で認知広告向上の投資を3.1億円実行。特に3Qでは2.9億円を計上

その他GMV増加に連動した費用も昨対比で増加し、全体では12.9億円の営業費用増となった



### コスト増減要因 (vs2023年)

#### 人件費

- ・人員増加による増加（前期比44名増）

#### 広告費

- ・集客に係る広告費はOTA事業のGMV増加に連動して増加
- ・認知広告投資として年間で317M投下  
特に290Mを投下した3Qに投資が集中

#### その他費用（前期比較）

- ・採用関連費用 30M減少
- ・決済手数料 85M増加（GMV増加 連動）
- ・業務委託費 70M増加
- ・支払手数料 68M増加
- ・オフィス賃料 44M増加

## FY2024 成長投資の結果について



成長投資は全体で597百万円（当初計画の76.5%）の投資を実施（4Q投資額は81百万円）

認知投資の停止及び日本語ツアー強化、事業生産性向上への未投資がある一方、リンクティビティへの投資（主に人材投資）は営業及び開発組織を強化を中心に拡大

投資項目	投資計画 (単位：百万円)	投資実績 (単位：百万円)	投資実施率	投資内容	投資効果
<b>OTA事業</b>					
認知度向上	450	317	70.3%	認知向上施策の実施 (サービス、ブランド)	認知度 10%→20%に上昇 今後、獲得した認知の売上シフトが課題
利用頻度及び利用機会の向上	120	121	100.5%	商品バリエーションの拡大 AppsのDL促進&機能改善	AppsのDL促進 (予約シェア1月6%→12月13%) 年間平均予約回数 (2023年1.55→2024年1.60 +3.2%)
日本語ツアーの強化	50	5	10.0%	JTBとの連携強化	JTB連携 今期においては大きな成果なし 日本語ガイドツアーの強化 2019年3,604→1月3,091→12月3,809
事業生産性向上	60	15	25.0%	AI活用によるコンテンツ作成の 自動化、CS業務効率改善	CSの業務効率化 (予約当たりコスト 26%改善)
<b>LINKTIVITY</b>					
新たなソリューション開発に よる事業領域の拡大	100	140	140.0%	QR改札認証システム、施設入退 場管理システム等の事業構築	エンジニア、営業人材への投資を強化 QR改札認証システム、施設入退場管理シ ステムの提供開始による収益獲得
<b>TOTAL</b>	<b>780</b>	<b>597</b>	<b>76.5%</b>		

# 認知投資の結果について



	広告タイミング	投資額	目標認知度	投資後の認知度*	
Step 1	7~8月	3.2億円	20%	20%	目標達成
Step 2	11月	1.3億円 → 0円	26%	-	投資STOP

\* 外部機関を活用した認知度調査の結果

期待売上  
リフト額

	期待	結果	分析
海外旅行事業	65百万円	69百万円	従来より認知の高い海外事業はCM効果に信頼増の結果、CVR向上
国内旅行事業	48百万円	10百万円	競合比較でもまだ認知の低い国内事業としてはサイトVisitを向上させることが重要 → プロモーションにおけるサービス認知の訴求が不足

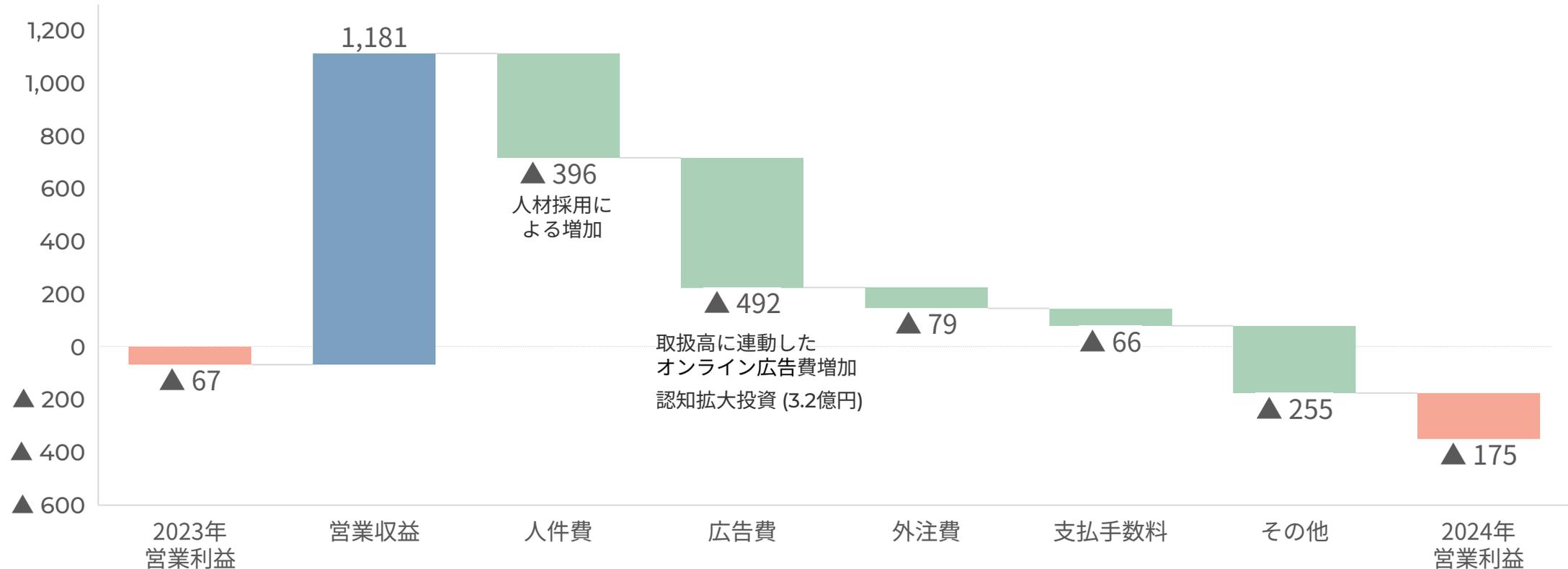
今後の  
取り組み

- 獲得した認知を売上向上につなげる施策の実施
- 今回の取り組みと結果をもとにPDCAを回し、効率および精度を両立した認知の維持・拡大を実現

# 営業利益増減分析



コストについては人件費、広告費を中心に圧縮を図り、計画に対して87%と抑制  
営業収益の増加が計画に対して約21%下回った結果、営業利益も大幅に未達

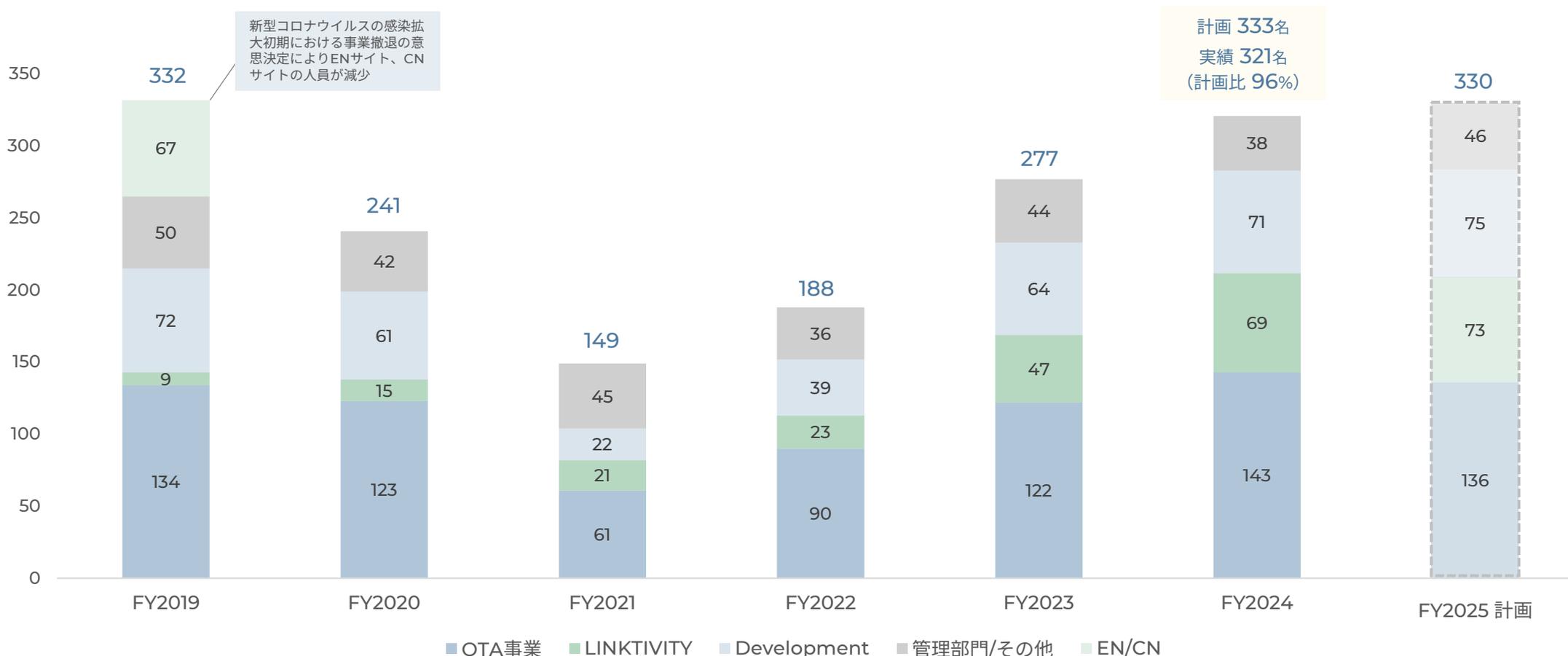


# 人員推移



2024年はリンクティビティの事業領域拡大、テクノロジー活用のためのシステム開発部門を中心に人材を採用  
OTA事業の採用による人員増加については、収益回復に先行しておりバランスが取れていない部分は適切なアロケーションを推進

2025年においては引き続きリンクティビティ、システム開発、マーケティングチームを中心に採用を推進  
トータルの人員数は大きく増加させない方針



新型コロナウイルスの感染拡大初期における事業撤退の意思決定によりENサイト、CNサイトの人員が減少

計画 333名  
実績 321名  
(計画比 96%)

# B/Sサマリー



単位：百万円	2023年12月期	2024年12月期	増減額	詳細
流動資産	5,805	7,846	+2,041	現預金が1,471百万円、営業未収入金が521百万円増加
現金及び預金	3,695	5,166	+1,471	
固定資産	661	738	+77	ソフトウェアが154百万円増加、投資有価証券が92百万円、 差入保証金が11百万円減少
<b>資産合計</b>	<b>6,466</b>	<b>8,584</b>	<b>+2,118</b>	
流動負債	5,105	5,695	+589	営業未払金が688百万円、前受金が341百万円増加
有利子負債	500	0	▲500	
固定負債	0	0	+0	
<b>負債合計</b>	<b>5,106</b>	<b>5,696</b>	<b>+589</b>	
<b>純資産合計</b>	<b>1,360</b>	<b>2,888</b>	<b>+1,528</b>	新株の発行等により資本金が254百万円、資本剰余金が 1,233百万円増加、親会社株主に帰属する当期純利益▲407百 万円の計上
<b>自己資本比率</b>	<b>20.5%</b>	<b>29.1%</b>	<b>+8.6pt</b>	



	2023年12月期	2024年12月期	増減額	詳細
単位：百万円				
営業活動による キャッシュ・フロー	1,192	459	▲733	仕入債務の増加 677百万円、前受金の増加 333百万円などの増加要因と、売上債権の増加 ▲514百万円などの減少要因
投資活動による キャッシュ・フロー	▲352	▲436	▲84	固定資産の取得による支出 350百万円、保証金の差入や投資有価証券の取得による支出等 85百万円の減少要因
財務活動による キャッシュ・フロー	8	1,352	+1,344	被支配株主からの払込みによる収入 1,372百万円
換算差額	46	94	+47	
現金及び現金同等物の 期末残高	3,695	5,166	+1,471	

## 2024年12月期 事業別の状況と市況環境

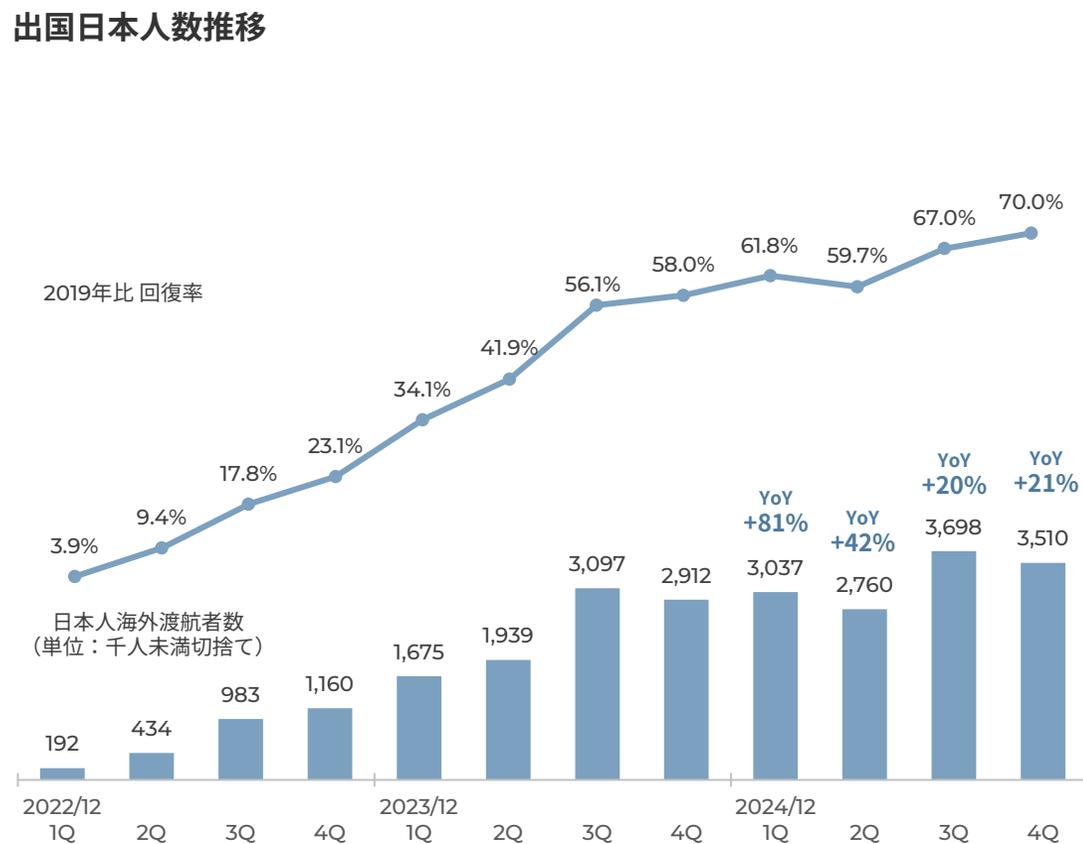
# 外部環境



コロナによる影響がゼロの本年度においても記録的な円安や物価高により、日本人出国者数の回復は道半ば  
一方、訪日旅行者数は円安効果もあり2019年のコロナ前を超える大幅な増加

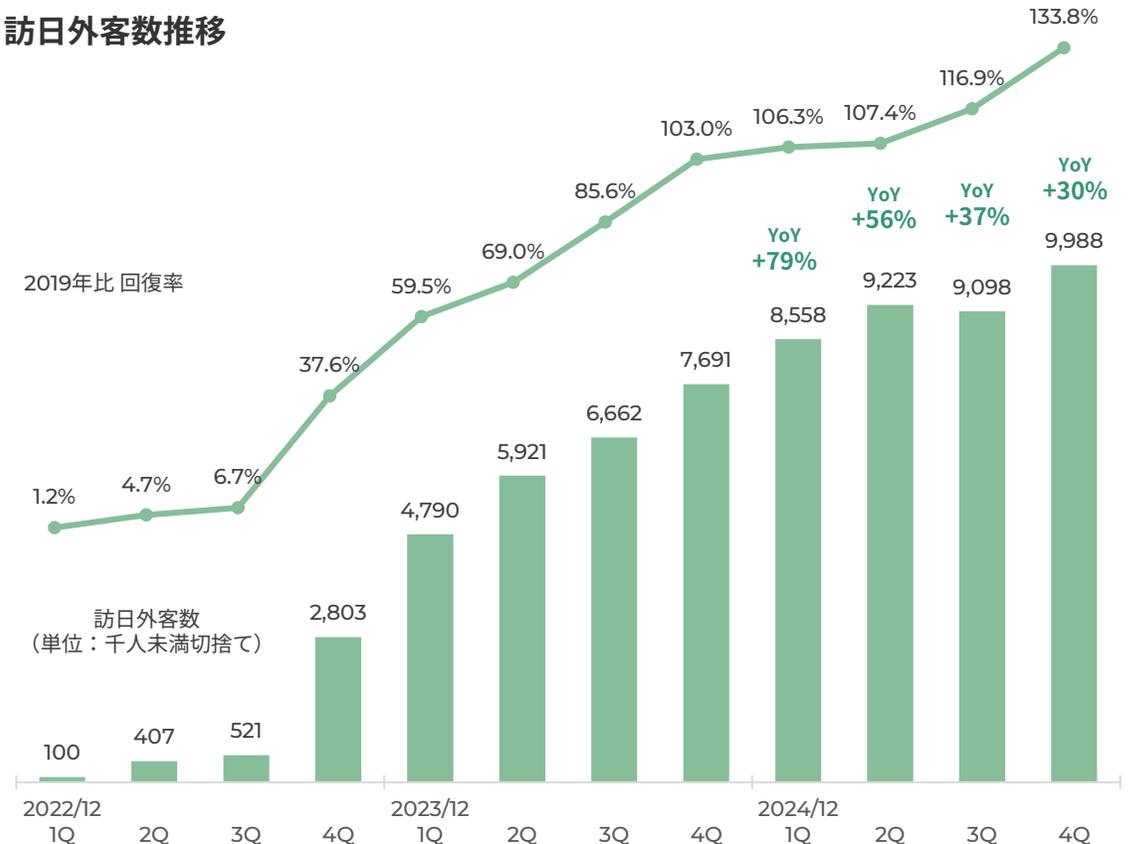
※国内旅行と米国本土の旅行者数推移は前年と同水準のため割愛

## 出国日本人数推移



出典: JNTO(日本政府観光局) - 出国日本人統計 -

## 訪日外客数推移



出典: 日本政府観光局 (JNTO) - 2024年 訪日外客数・出国日本人数 -



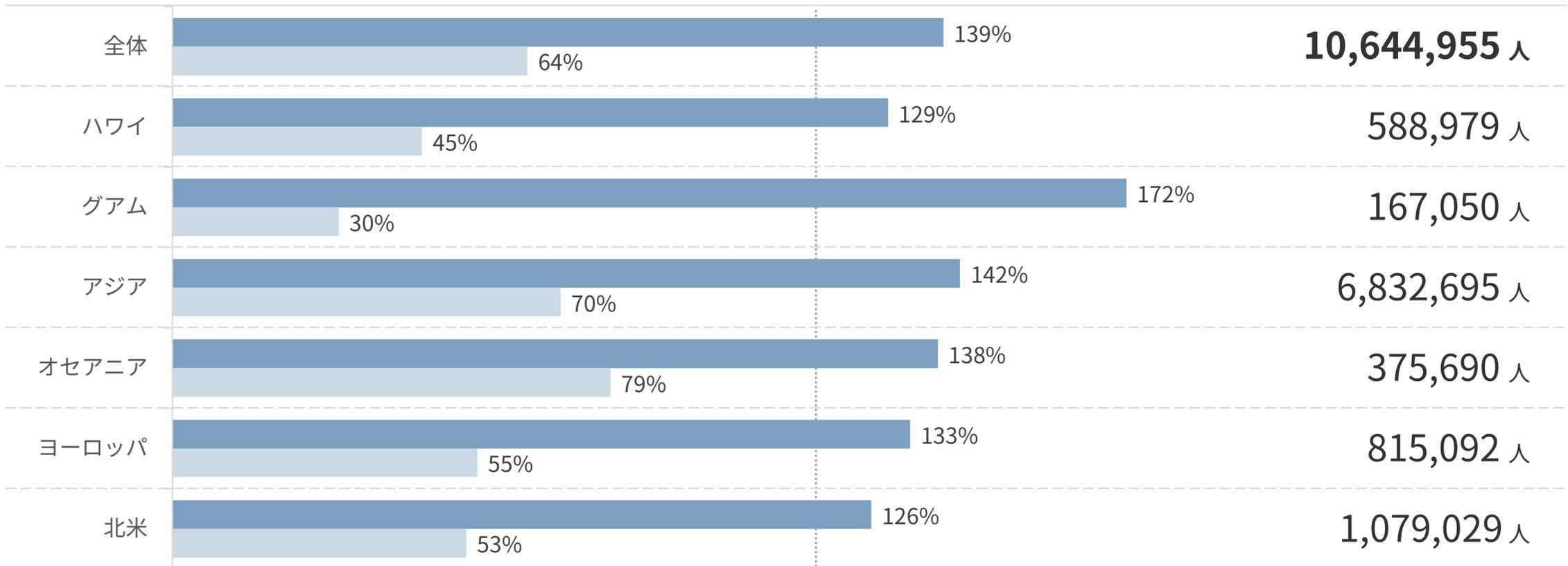
## 主要エリアにおける日本人海外渡航者数 動向（2024年1月 - 10月）

アジアを中心に日本人の海外渡航者数は回復傾向にあるが、引き続き当社の主力エリアであるハワイ、グアム及び中長期路線である北米、ヨーロッパに関してはいまだ低い水準で推移している

日本人海外渡航者数の主要エリアの増減率

■ YoY ■ vs2019 100%

2024年1-10月  
渡航者数

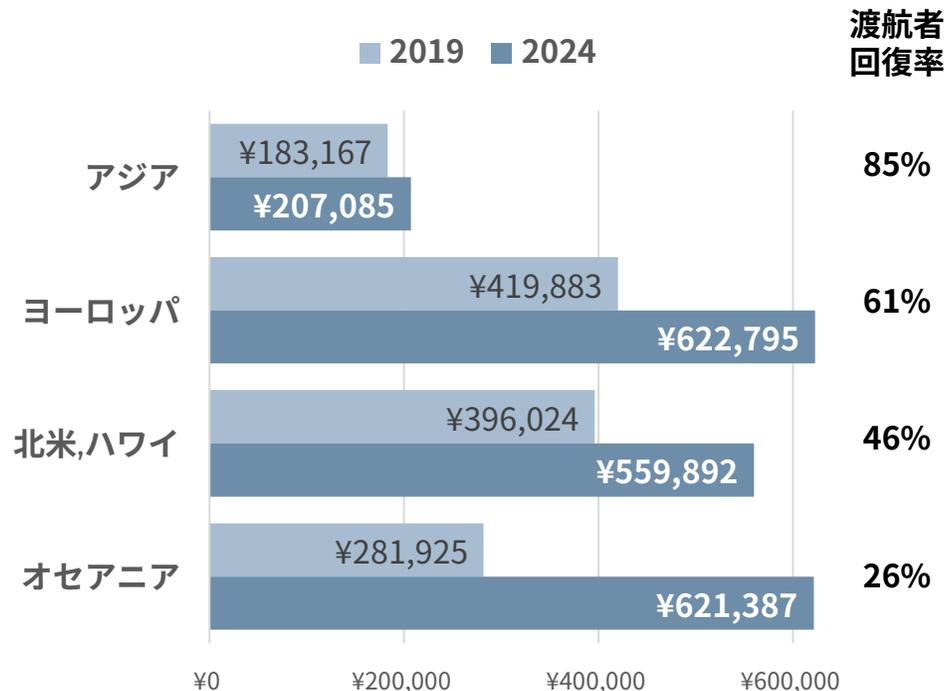


出典: JTB総合研究所 - アウトバウンド 日本人海外旅行動向 -

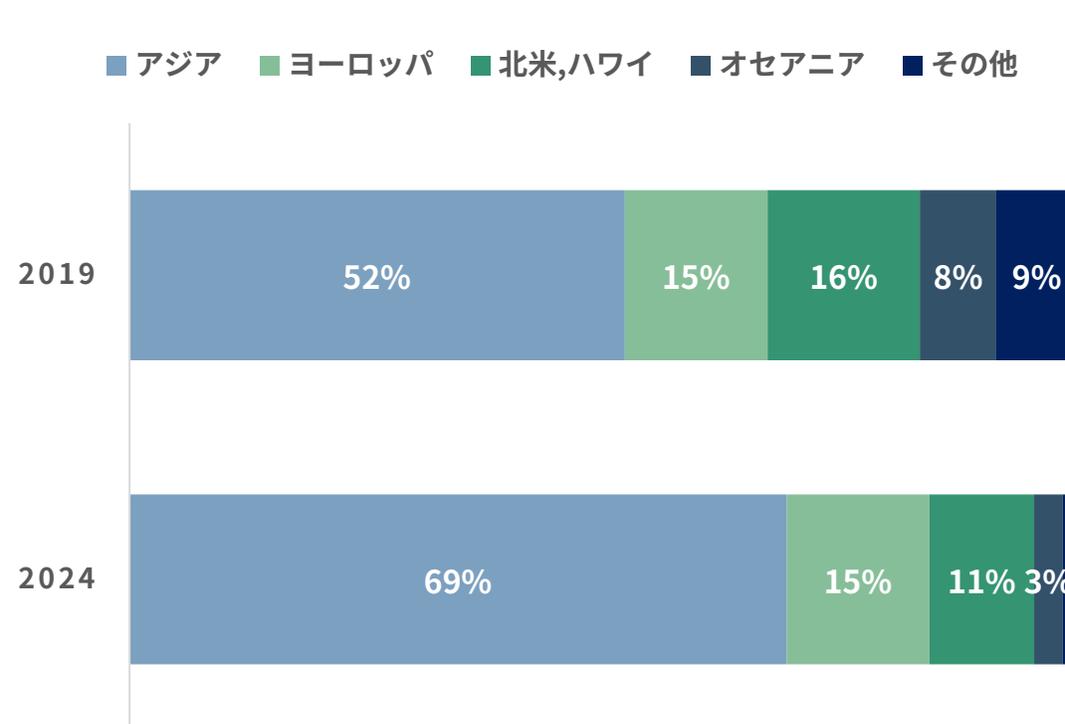


円安やインフレによる旅行単価の上昇を背景に、比較的単価の低いアジア方面の旅行需要が拡大。長期的な成長を実現するためには、アジア市場への対応を強化するとともに、ハワイやヨーロッパなど既存の高単価エリアでの強みを活かし、市場の変化に柔軟に適應していくことが必要。

## 渡航単価の変化と渡航者回復率



## 日本人渡航者数シェアの変化

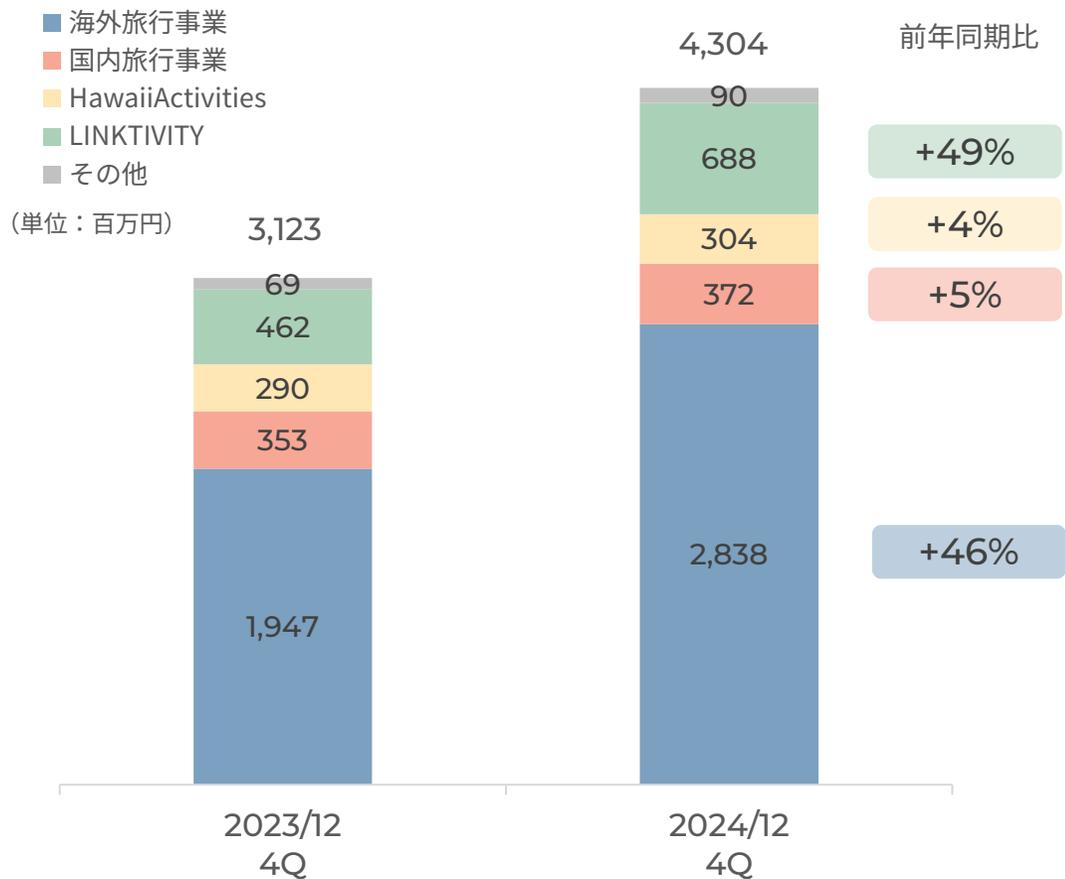


各種数値は観光庁 日本人観光消費動向調査より試算。市場消費額については、渡航者数x渡航単価で算出。

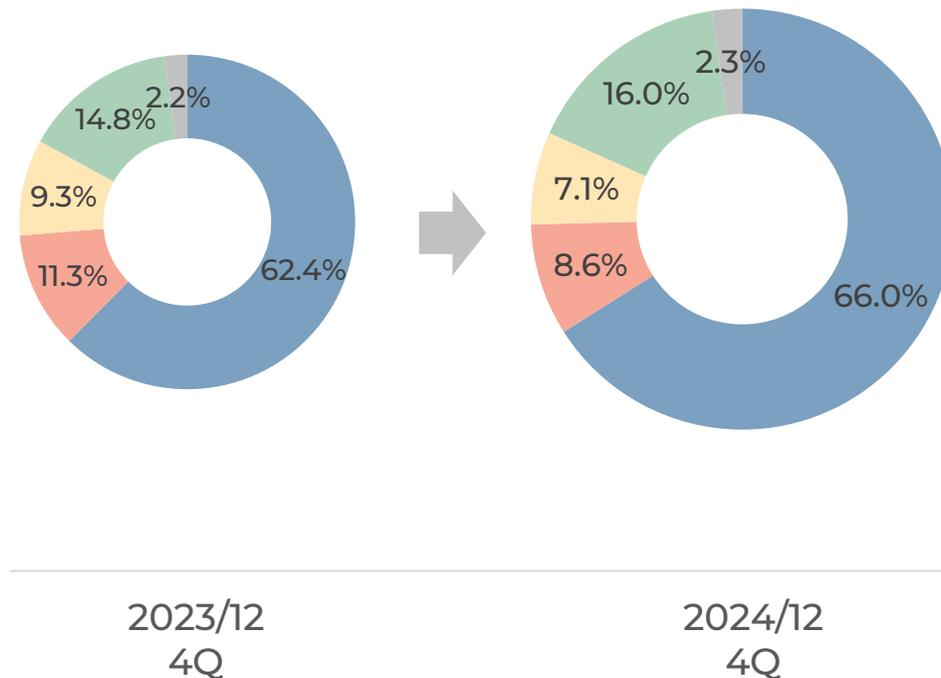
# 事業別営業収益 前年同期比



## 事業別営業収益



## 営業収益構成比



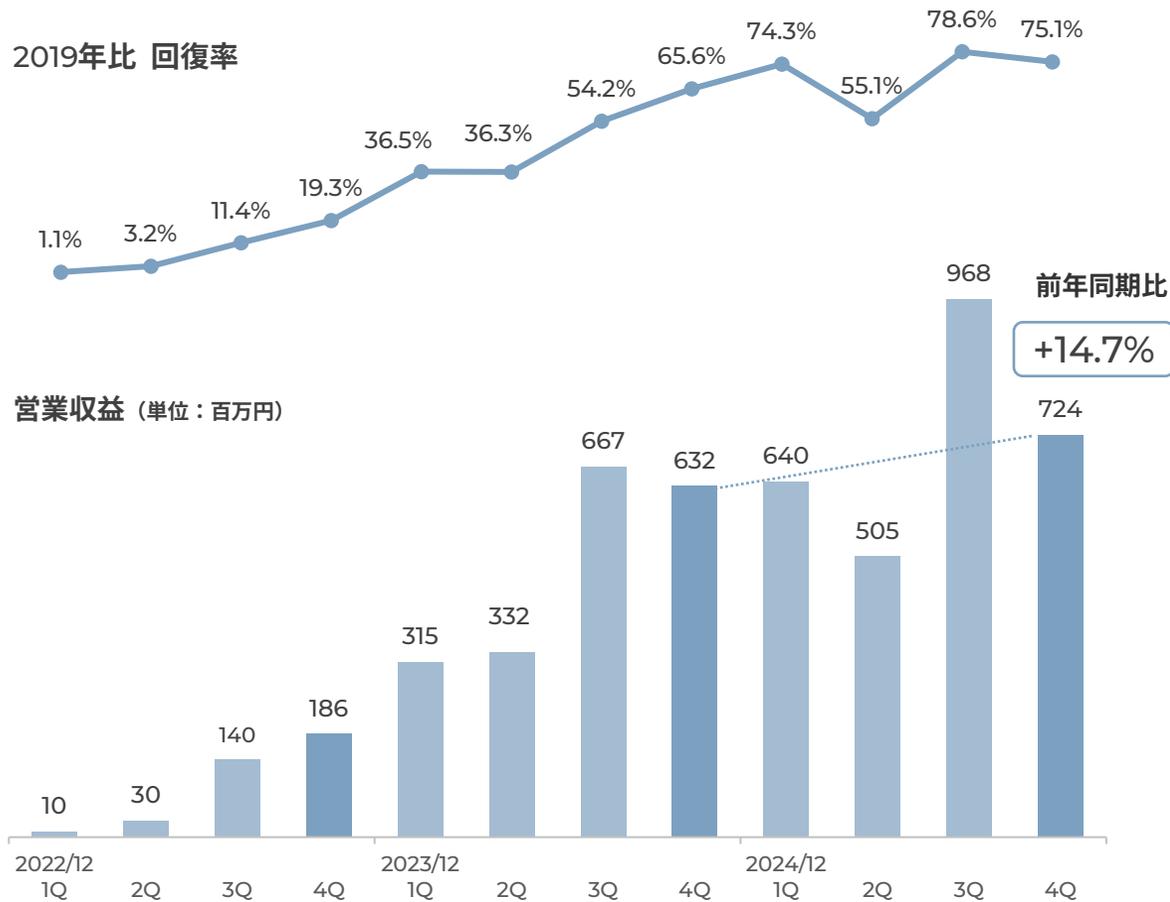
# 事業別の状況

## 海外旅行

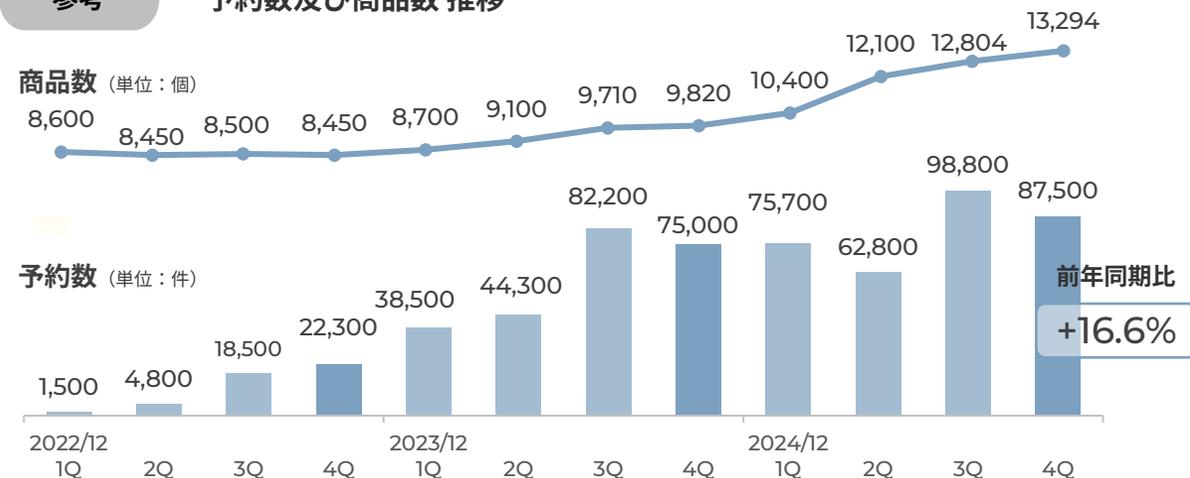


日本人海外渡航者数は段階的に回復傾向にあるが、長引く円安や物価高等により当社の主力エリアであるハワイ、グアム等のビーチリゾートや高単価のヨーロッパエリアの回復は限定的となり営業収益は伸び悩む

### 実績 営業収益 推移



### 参考 予約数及び商品数 推移



### 参考 単価推移



# 事業別の状況

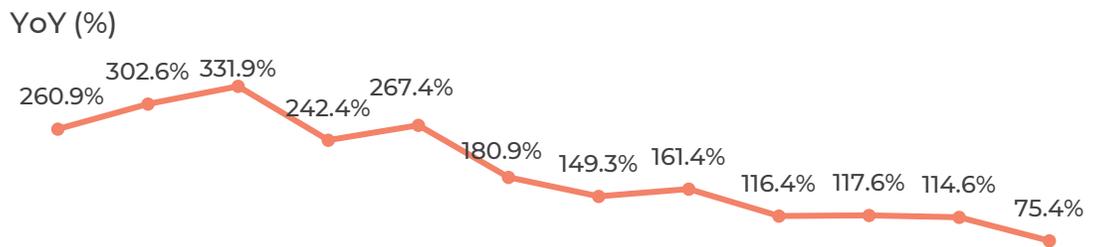
## 国内旅行



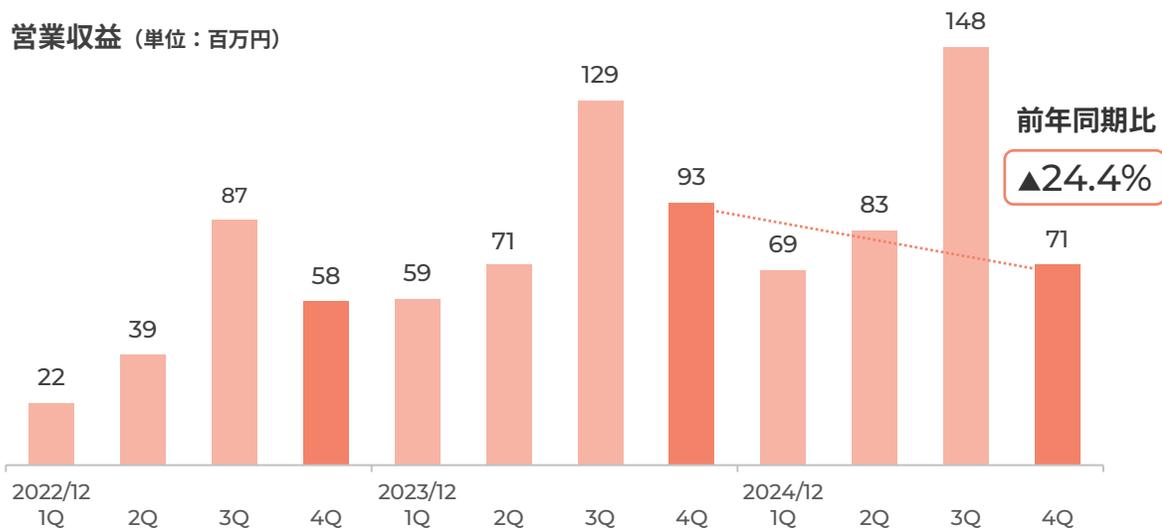
SEO集客力の低下、取り扱い商品増加による売上拡大効果の伸び鈍化により事業成長率は低下傾向  
主力エリア、売れ筋商品群への集中による予約数の最大化と事業効率性を推進していく

### 実績

#### 営業収益 推移

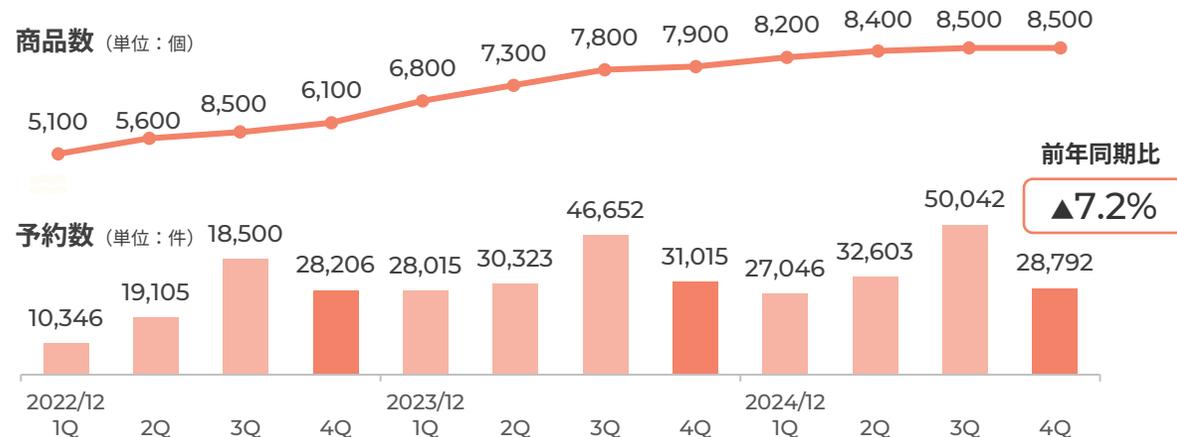


#### 営業収益 (単位：百万円)



### 参考

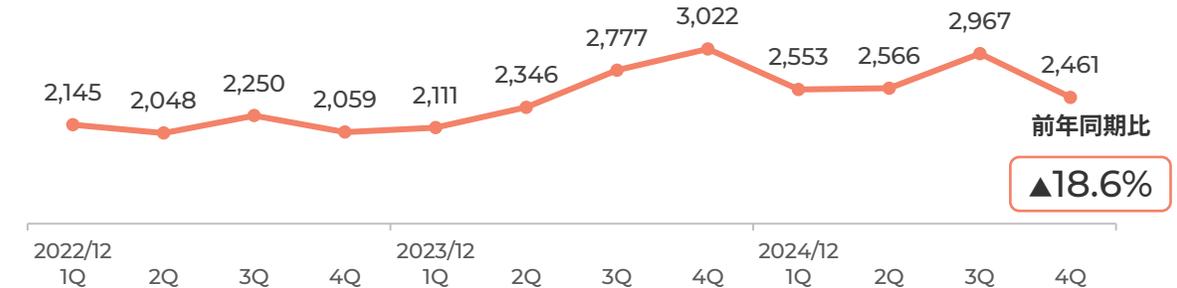
#### 予約数及び商品数 推移



### 参考

#### 単価推移

#### 当社手数料単価 (単位：円)



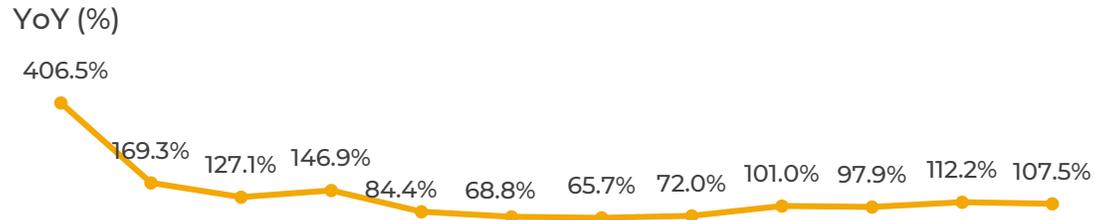
# 事業別の状況

## HawaiiActivities

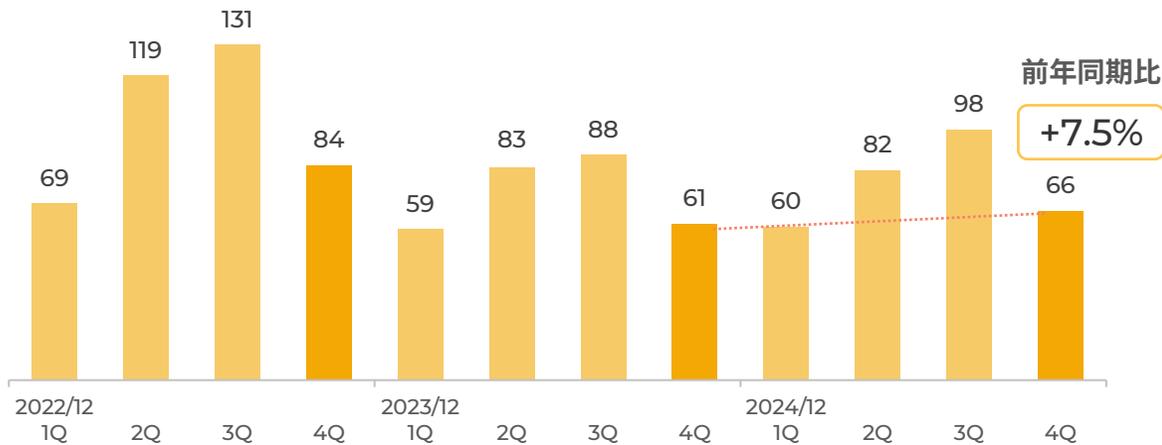


予約数の減少を単価上昇（物価高、円換算レートの向上）によりカバーし、営業収益を確保  
FY2024の営業収益は計画比 106%と順調に推移

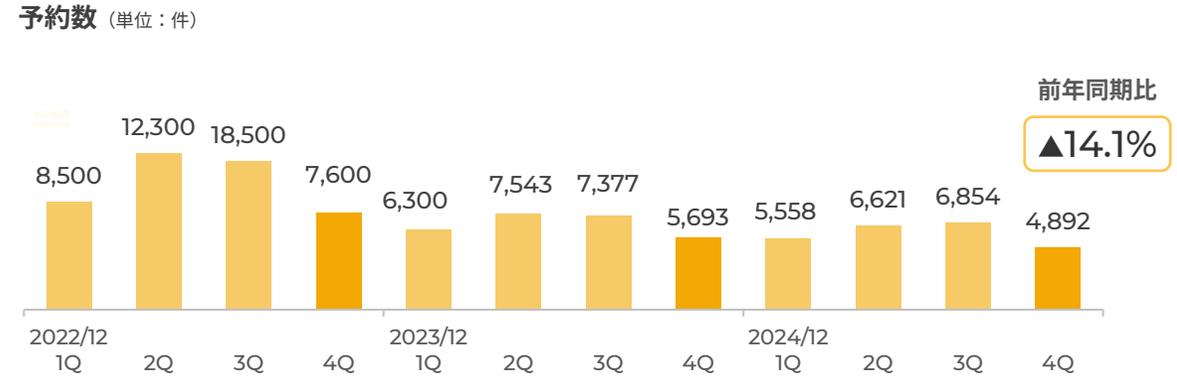
### 実績 営業収益 推移



### 営業収益 (単位：百万円)



### 参考 予約数推移



### 参考 単価推移

#### 当社手数料単価 (単位：円)

物価高、円安等の影響もあり単価は上昇傾向



# 事業別の状況

## LINKTIVITY

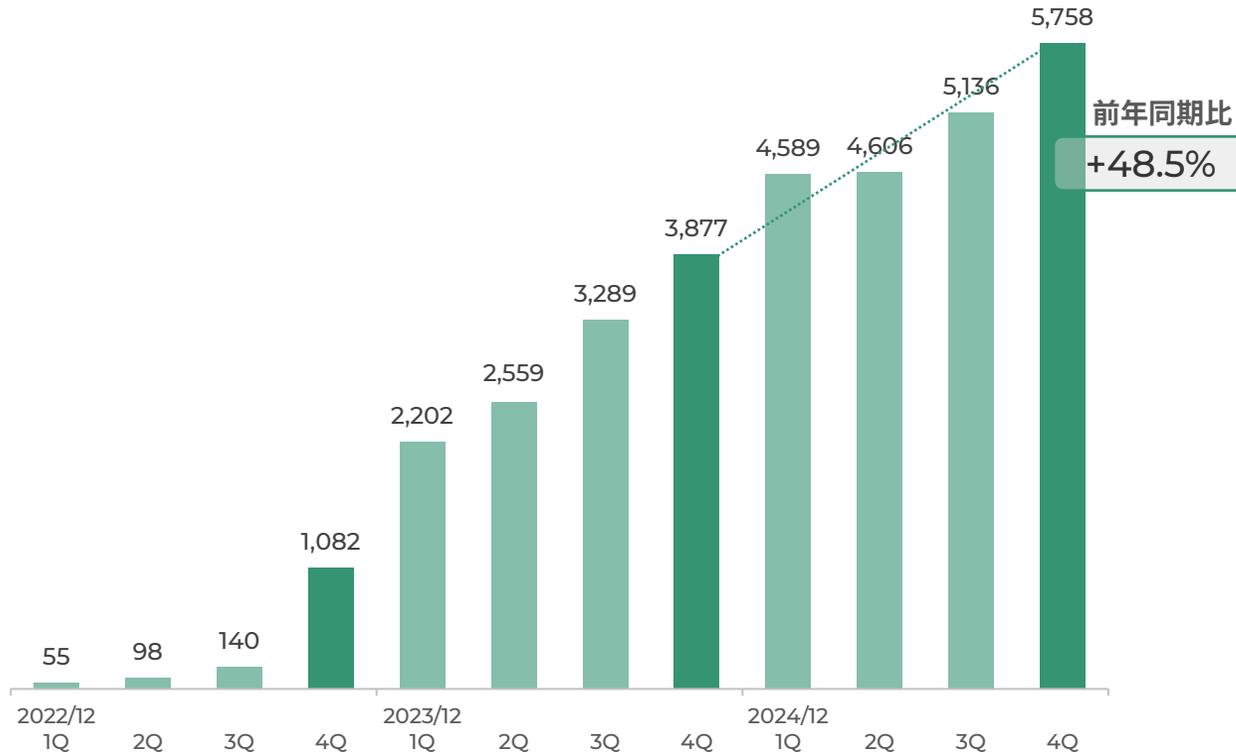


訪日外客数の増加に連動し、取扱高も順調に推移

FY2025においても、市場成長、取扱商品の拡充、事業領域拡大などをテコに取扱高を拡大

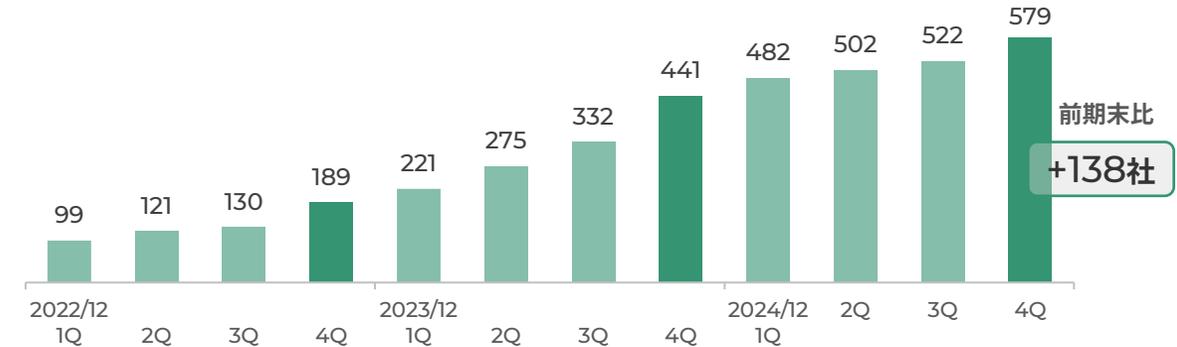
### 実績 取扱高 推移

取扱高 (単位: 百万円)

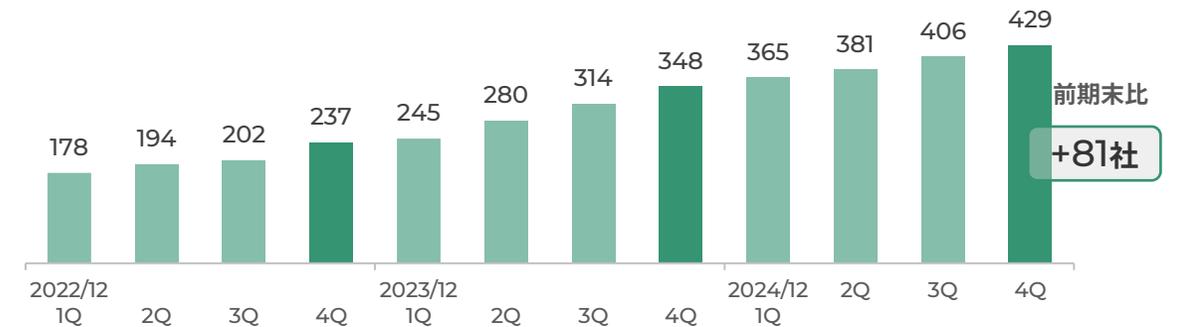


### 参考 契約社数

販売元 (サプライヤー) (単位: 社)



販売先 (販売チャネル) (単位: 社)



# 2025年12月期 業績予想

## 2025年12月期 業績予想



海外旅行事業の収益改善、リンクティビティの事業拡大により営業収益は前期比+25.4%の54億円を予想

OTA事業の営業利益率改善のための人材採用及び広告投資の圧縮、徹底したコストコントロールにより、確実に黒字化を達成する

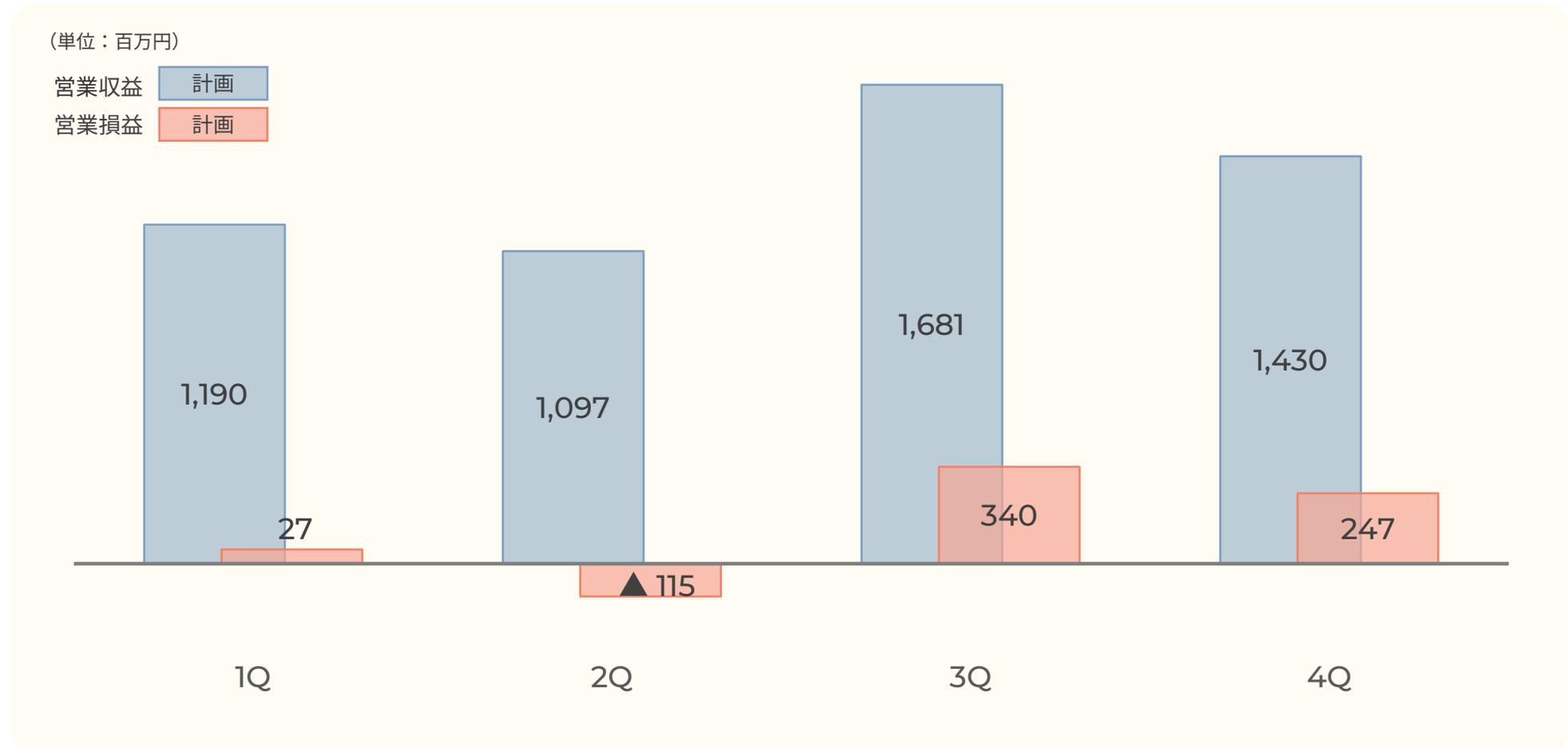
単位：百万円	2024年12月期	2025年12月期 (予想)	YoY
営業収益	4,304	5,400	+25.4%
営業費用	4,480	4,900	+9.4%
営業利益	▲175	500	—
経常利益	▲298	480	—
親会社株主に帰属する当期純利益	▲407	400	—
1株当たり当期純利益(円)	▲11.18	10.93	+22.11円

## 2025年12月期 四半期計画 進捗



当社事業の繁忙期にあたる夏休みシーズン (Q3) を中心に下期偏重で収益を拡大。年間で昨対比 +25%超の事業成長を実現。

事業生産性の改善及び徹底したコストコントロールにより比較的ローシーズンである2Q以外で営業黒字を確保





## 2025年 為替見通し

USD レート：145 - 155円 （大幅な円高シフトはしないと想定）

## 2025年 市場成長率見通し

		2024年比	vs 2019	事業環境補足
海外旅行マーケット	VELTRA	+6~13%	70%	<ul style="list-style-type: none"> <li>渡航者の回復は2024年12月の2019年比約70%で停滞</li> <li>アジア方面の人気継続</li> <li>リーズナブルな価格帯の消費ニーズは継続</li> </ul>
国内旅行マーケット	VELTRA	±0%	-	<ul style="list-style-type: none"> <li>宿泊費の高騰は続くが、2024年と同水準の需要と想定</li> </ul>
インバウンドマーケット	LINKTIVITY	+15%	-	<ul style="list-style-type: none"> <li>円安継続と中国マーケット回復により引き続き成長</li> </ul>
グローバルマーケット	HAWAII ACTIVITIES A VELTRA Company	±0%	-	<ul style="list-style-type: none"> <li>グローバルの旅行市場は3~5%の成長が見込まれるが、当該事業の環境としては2024年と同水準の需要と想定</li> </ul>

# 2025年12月期 事業別 収益計画



事業	2024年12月期 実績	2025年12月期 計画	YoY	重要施策
グループ連結	4,304	5,400	+25.5%	<ul style="list-style-type: none"> <li>増収、コスト削減、一部投資の停止により確実に利益を確保</li> <li>事業体制の見直し</li> </ul>
 海外旅行事業	2,838	3,643	+28.3%	<ul style="list-style-type: none"> <li>旅行回復が顕著な地域への注力と商品ラインナップの拡充</li> <li>事業提携強化による事業運営効率の向上&amp;スピードアップ</li> <li>SEO集客、UX改善への投資</li> <li>システム開発体制の再構築</li> <li>予約コミッション以外の新たな収益の拡大</li> </ul>
 国内旅行事業	372	377	+1.5%	<ul style="list-style-type: none"> <li>売れ筋商品&amp;エリアへの集中による事業効率化</li> <li>選択と集中を進め、強みを生かした予約数獲得</li> </ul>
 HAWAII ACTIVITIES <small>A VELTRA® Company</small>	304	336	+10.4%	<ul style="list-style-type: none"> <li>特定カテゴリの集中強化</li> <li>団体ニーズの獲得</li> </ul>
 LINKTIVITY	688	963	+40.0%	<ul style="list-style-type: none"> <li>プラットフォーム利用施設の拡大</li> <li>交通&amp;施設向けソリューションの拡大</li> </ul>

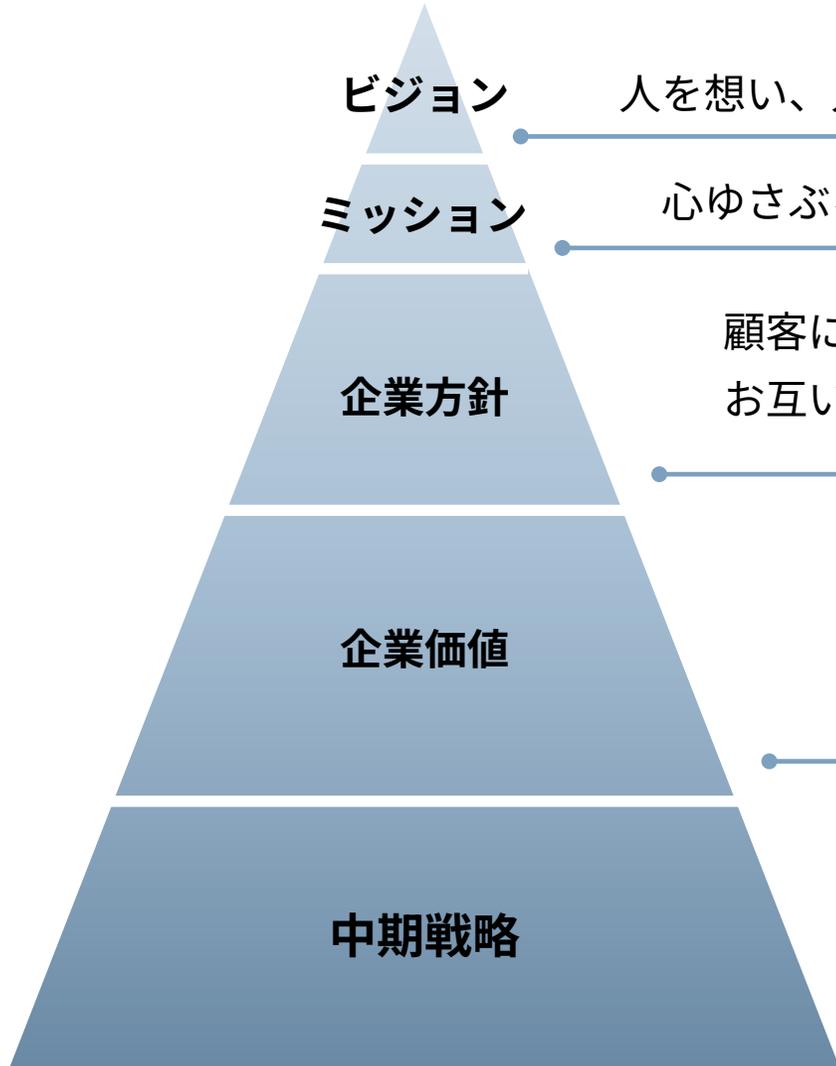
VELTRA

中期経営計画 説明資料  
(2025年-2027年)

2025年2月14日

ベルトラ株式会社

東証グロース：7048



**ビジョン**

人を想い、人に寄り添うことでより良い世界を実現する

**ミッション**

心ゆさぶる体験を未来に届ける

**企業方針**

顧客に寄り添い、人々が豊かになるための新たな価値を生み出す  
お互いの文化を理解し、理解される機会を生み出し続ける

**企業価値**

**グローバルを舞台に、  
デジタルと体験の力で未来の観光を創造する**

**中期戦略**

1. インバウンドを足掛かりにグローバル市場へ
2. 経営資源・アセットの有効活用と事業領域の拡大
3. 特定分野の徹底的な深掘り



ベルトラの企業価値(Core Values)

# グローバルを舞台に、 デジタルと体験の力で未来の観光を創造する

VELTRAの競争優位性は、旅行者に対してマーケティング力とテクノロジーを武器に、パーソナライズされた感動体験を提供する能力にあります。

また戦略方針として、広い領域を網羅的にアプローチするのではなく、特定分野を徹底的に深掘り、オンラインプラットフォームを通じて新たな価値を創出することで、他社との差別化を図っております。

VELTRAはコロナ禍を乗り越えデジタル化が加速する観光業の中で、多様化する旅行ニーズとボーダレスな世界観に対応し、未開拓のデジタル領域に焦点を当てることで、これからも旅行者が文化交流を深める新しい方法を提供していきます。

これまでの事業で培った、独自のツアーやアクティビティ、柔軟なプラットフォーム、強力なパートナーシップなどの資産を駆使し、未来の観光業を形作る存在として競争優位性を確立するとともに、専門性を活かしたサービスとDXの提供を通じて、インバウンドを足掛かりにグローバル市場へ展開し、持続可能な成長を実現します。

# 中期経営計画サマリー



## 経営計画

FY2027において

営業収益

84億  
円

(対2024 +95%)

営業利益

14億  
円

営業利益率

17%

## 最重要指標

ROE

20%

3年CAGR

25%

グローバル  
売上比率\*

30%

(2027年)

## 主力事業戦略

### OTA事業

日本人向けマーケティング&テクノロジー部門を強化し収益力を強化

### LINKTIVITY

インバウンドB2B事業をさらに拡大

### 新規事業

インバウンド及びグローバル売上\*の拡大

## 経営戦略

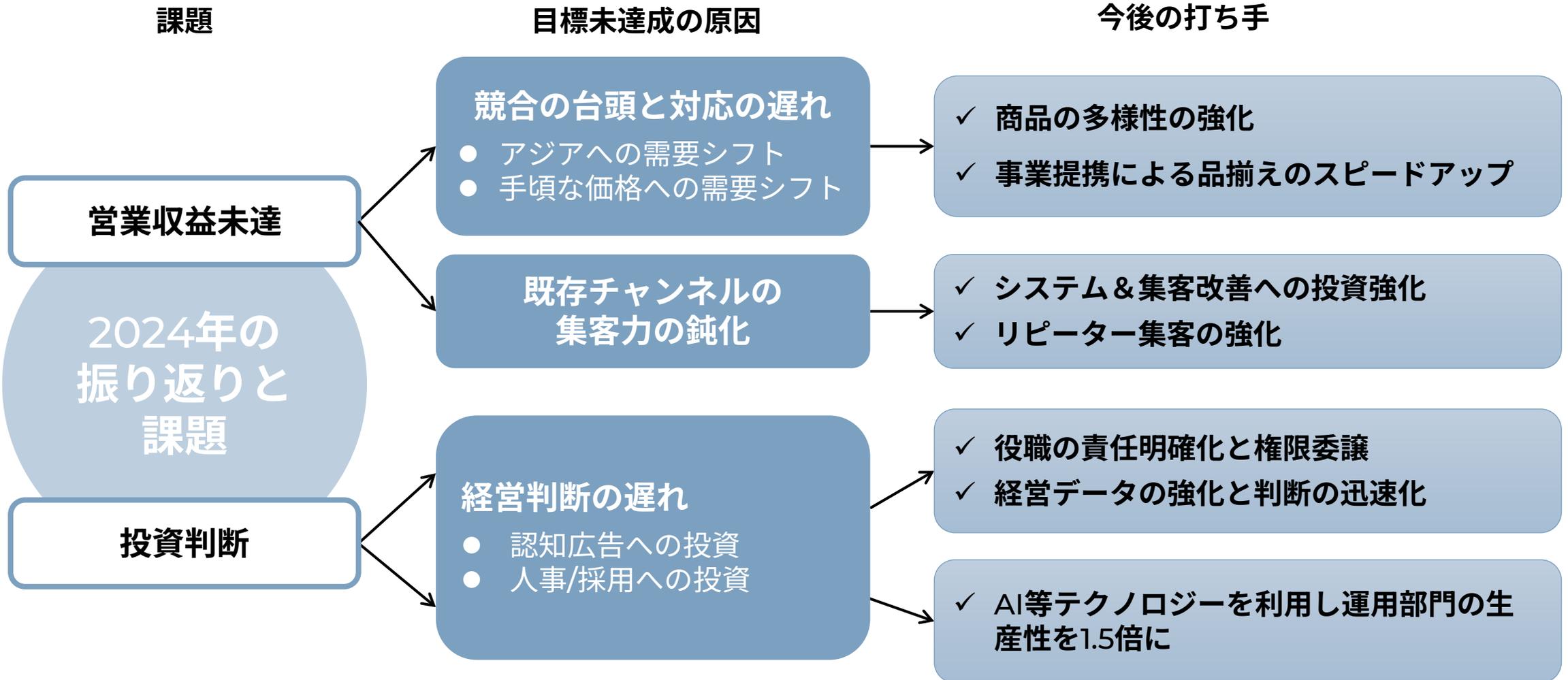
- 高効率経営の実現
- グローバル観光産業での継続的な成長の実現
- ガバナンス&コーポレート機能強化の実現

\* グローバル売上 = リンクティビティ、HawaiiActivities、VELTRA OTA、新規事業における日本人以外の総売上



# 2024年の振り返りと今後の打ち手

デジタル化や競争環境によって、変化した市場環境への対応スピードを向上させるため、原因と課題を特定し短期で解決を行い、中期戦略の実現を目指します。



# Index

1. ベルトラグループ中期経営戦略
2. 主力事業の成長戦略
  1. OTA事業
  2. LINKTIVITY
3. コーポレート部門戦略（財務、人事）



## 経営計画 (2027)

- **営業収益 84億円** (対2024 +95%)
- **営業利益 14億円**
- **営業利益率 17%**

## 最重要指標

- **ROE 20%**
- **3年営業収益成長率(CAGR) 25%**
- **グローバル売上比率 17%→30%**

## 経営戦略

### 高効率経営の実現 (ROE 20%)

- 既存事業の利益率向上
- 事業効率の高い分野での投資戦略 (テクノロジー、マーケティング)
- 新規事業の柔軟性の高い投資とコントロール

### グローバル観光産業での継続的な成長の実現 (CAGR 25%/グローバル売上比率 30%)

- 日本人海外旅行事業の成長確保
- 成長市場への投資 (リンクティビティを含めた日本人以外の売上比率の拡大)
- 継続的な事業開発を実現する組織、卓越した人材獲得と育成

### ガバナンス&コーポレート機能強化の実現 (プライム市場 上場基準)

- 複数事業の投資効率管理の仕組みの構築
- 経営の判断スピードの強化

## 部門別目標



**OTA事業**

VELTRA: 日本人向けマーケティング&テクノロジー部門を強化し収益力の最大化と生産性を向上

**LINKTIVITY**

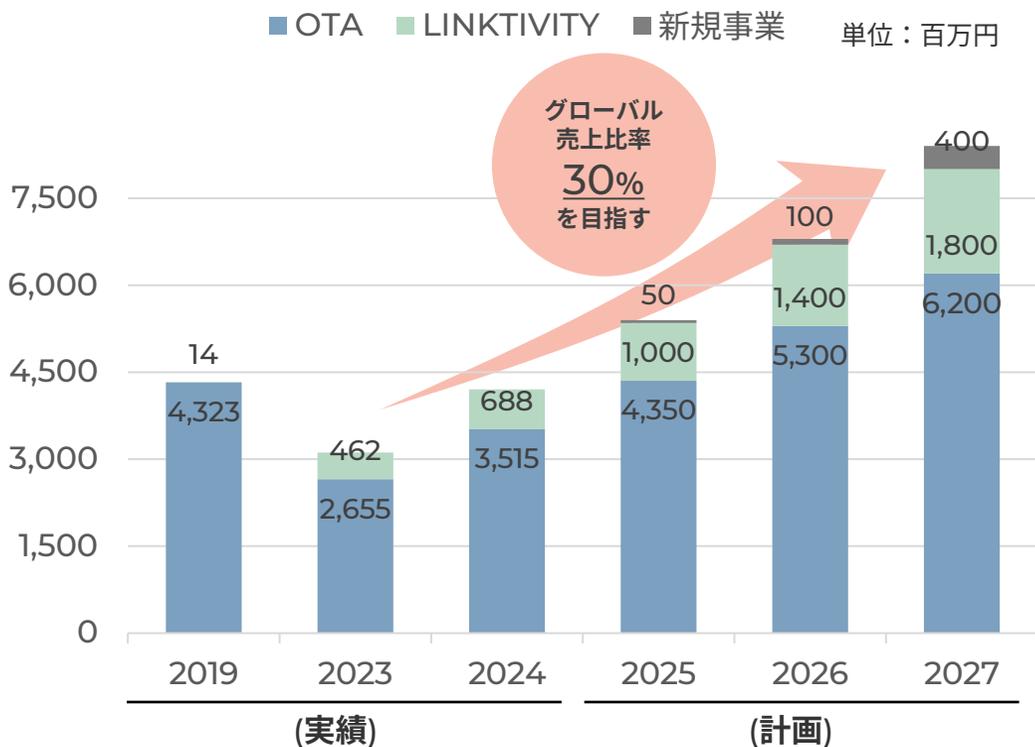
インバウンドにおけるB2B事業をさらに拡大

**新規事業**

インバウンド及びグローバル売上の拡大

### 事業別営業収益の実績と予測 (～2027年)

単位：百万円

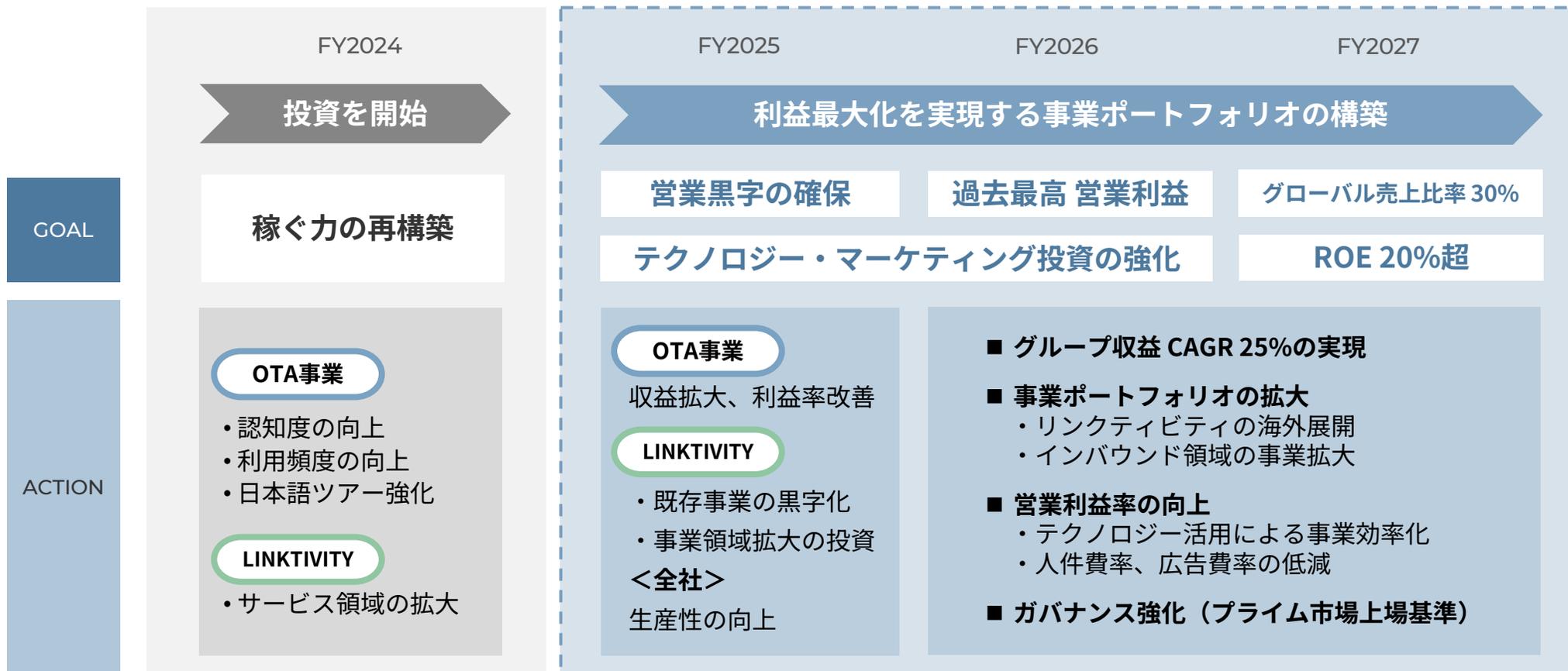


部門	営業収益 (対2024)	営業収益 CAGR	営業利益 (営業利益率)
OTA	6,200 (+75%)	20%	2,785 (45%)
LINKTIVITY	1,800 (+160%)	35%	300 (17%)
新規事業	400	-	-300
HQ	-	-	-1,385
<b>合計</b>	<b>8,400 (+95%)</b>	<b>25%</b>	<b>1,400 (17%)</b>



## 「国内市場」から「グローバル市場」へ

従来のKPI「ファン100万人」は日本人旅行者の複数回利用を前提としていましたが、グローバル市場を目指すにあたりこのKPIを変更。基幹事業であるOTA事業の収益拡大と利益率の改善、LINKTIVITY事業とインバウンド市場の拡大を足掛かりに、グローバル市場への本格展開を目指していきます。



## Index

1. ベルトラグループ中期経営戦略
2. 主力事業の成長戦略
  1. OTA事業
  2. LINKTIVITY
- 3. コーポレート部門戦略（財務、人事）**

# キャッシュ・アロケーション



中期計画期間において、全社での増収増益、2027年でのROE20%の実現を前提としたうえで、営業キャッシュ・フローから得られた資金を事業投資及びテクノロジー投資に投下





## ゴール

- インバウンド、グローバル事業領域での事業ポートフォリオ & 資産拡大
- 2028年以降の成長力維持

## 課題

新規事業依存型の高リスク計画の排除

## 戦略

1. 既存事業の成長と利益拡大を最優先に、ROEを意識した適切な投資コントロール
2. 収益目標については保守的に設定し、既存事業のみでも経営目標達成可能なものとして設計
3. 既存事業との資産活用や相乗効果を優先した新規事業・サービス開発



課題

- 労働生産性の向上
- リーダー人材の育成&採用

中期ゴール

- OTA事業の労働生産性1.5倍
- サクセッションプラン実行

経営戦略

**組織デザイン（中期&短期目標に向けたパフォーマンス最大化）**

- 少数精鋭体制への移行とともに権限委譲を推進
- 組織や人材流動性を向上

**人材ポートフォリオ（個の役割明確によるメンバー活躍の推進）**

- 必要な人材&ポジションの明確化とリーダー育成および採用
- チャレンジを促進する評価報酬制度の構築、イノベーション機会の創出

**企業文化（全社戦略の浸透と行動の仕組み）**

- 全社連携方法や会議体の見直しによるコミュニケーション力強化
- 全社戦略の浸透と行動を通じた、リーダー人材の育成の仕組みづくり

# PSU導入の目的および制度概要



業務執行取締役役に業績連動型の株式報酬を支給し、中期計画で掲げる業績の実現に向けた強い動機づけを行う

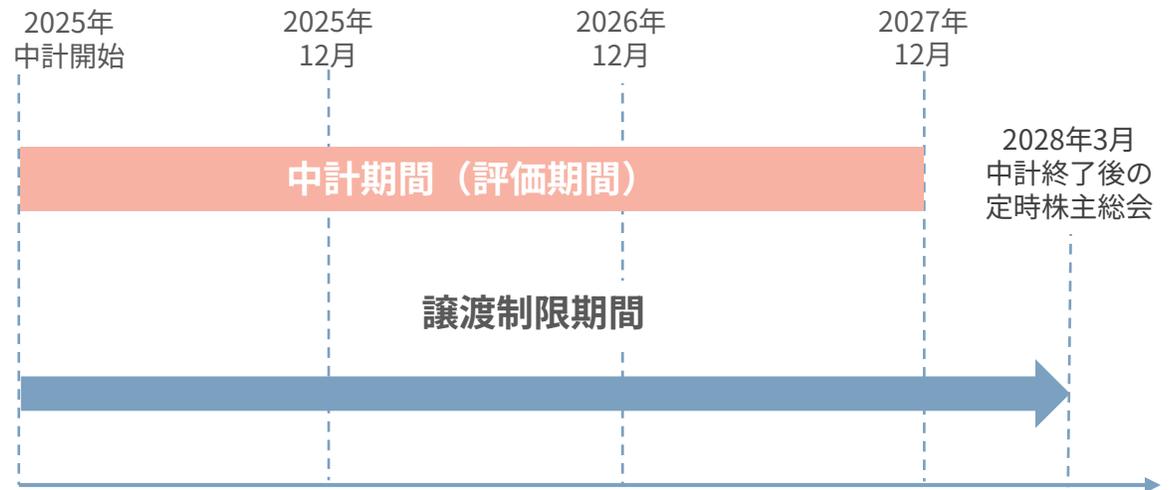
## 中計と連動した中長期インセンティブ報酬を導入することで、中長期的な企業価値向上を目指す

- 業務執行取締役および執行役員に対して、中計で設定した業績目標の達成度合いに応じて、譲渡制限が解除される業績連動型譲渡制限付株式報酬（パフォーマンス・シェア・ユニット＝PSU）を導入し、企業価値向上のための強いインセンティブを付与する
- 評価は、連結ROEおよび連結当期純利益の目標に対する達成度合いとする

### 背景・目的

- ✓ 本中計の検討にあたって、株主との中長期的な利益の一致や中長期的な企業価値向上へとより一層強く動機づけるために、取締役・執行役員に対するインセンティブ報酬の在り方や導入について、議論を重ねてきた
- ✓ その結果、本中計と同じ期間を評価機関として、中計で掲げる業績目標の達成度合いに応じて価値が変動する業績連動型譲渡制限付株式報酬の導入を決定
- ✓ 新たなインセンティブの報酬の導入を契機として、今後の当社の企業価値向上に対する成果および責任をより一層果たしてまいりたい

### 中計期間を評価期間として、3年間の譲渡制限期間を設定





ご清聴ありがとうございました