

2020 年 2 月 12 日

Q.長期ビジョンにおいて掲げられている 2030 年頃の事業利益 1,200 億円の内訳イメージについて教えてほしい。

A.2030 年頃の事業利益 1,200 億円の内訳は、長期ビジョン・中期経営計画資料 17 ページにおいてイメージ図をお示ししている通り、2024 年から 2030 年にかけて大規模再開発が竣工することに伴い「賃貸」の利益が全体の利益のうち 5 割程度となる予定であり、「分譲・売却」による利益が全体の 3 割程度、残りの 2 割程度が「サービス」分野の利益となるイメージ。

Q.「サービス」分野の利益成長は、どのように実現していくのか。

A.長期的な目線に立つとマーケットには波があるため、ビルや住宅といった投資を伴う分野以外に投資の少ないフィービジネスをもっと伸ばさなければならないと考えており、今後この部分を強化していくことを強く打ち出した。仲介事業においては、既に人員の増強による体制整備等前中計期間中から準備してきており、頻繁な売買が見られるプロ同士への取引への関与を増やすなどさらに強化し、不動産情報収集能力の増強にもつなげたいと考えている。ファンド事業においては、相当程度ストックが積みあがってきた投資家向け物件をスポンサー企業として傘下の REIT に拋出し、グループ AUM を拡大してフィーを増進させていきたい。物流施設の売却先として新規 REIT の立ち上げについても検討している。駐車場は、業界内の淘汰がさらに進む分野であると考えているため、必要な設備投資を十分に行いながら車室数の増加・利益の拡大・業界内地位の向上に取り組んでいきたい。

Q.投資家向け物件売却に関するマーケットの現状認識と今後の見通しは。

A.今後も低金利環境は継続していくと考えており、概ね計画通りに進めていけると考えている。物流はここ 1~2 年手掛けてきたが、着実に物件を取得しており、リーシング状況を見ても最新設備を備えた施設への強いニーズが継続していると感じている。直近でも新規案件を獲得したが、1 件当たりのロットが大きいので、今後も取得を積極化していく。ホテルは、一部エリアにおいては供給過剰と感じる部分はあるが、ホテルオペレーターに対し固定家賃をベースとして賃貸する形式を取っており、極端なリスクを感じる必要はないと考えている。賃貸マンションも前中計期間において多数の案件を取得したが、人間関係や情報力の構築により相対で取得している案件が大半であり、今後においても引き続き安定的な物件の確保ができると考えている。

Q.長期ビジョン・中期経営計画資料 6 ページに記載の投資実績と 32 ページに記載の今後の投資計画を比較すると、投資家向け物件売却に資する販売用不動産への投資額が倍増する計画になっているようだが、どのように実現していくのか。

A.新中期経営計画期間中の投資計画については、グロス投資額1兆4,000億のうち約半分が新規投資であり、5年間平均すると1年あたり1,400億円程度。今年度は固定資産850億円、販売用不動産1,550億円、合計2,400億円の投資計画で、そのうち新規投資は1,000億円程度となるため、来年度以降徐々に投資が拡大していくイメージ。回収の内訳については、中計期間中回収想定9,000億円のうち、分譲マンションについては投資額と同程度を回収し、投資家向け物件売却は2024年までは投資を厚くするため、5,500億の投資に対して4,000億程度の回収を見込んでいる。販売用不動産の投資・回収について既に見通しが立っているものとして、分譲マンションについては、ランドバンクのうち中期経営計画期間中に計上予定のものが約6,500戸分、想定累計売上高のうち約8割分を既に確保しており、投資家向け物件売却も中期経営計画期間累計の想定売却益850億円のうち約600億円分の案件を確保済み。

Q.2030年までに竣工を迎える再開発事業について、具体的なエリアや進捗状況等を教えてほしい。

A.再開発事業のスケジュールは、2025～2030年にかけて順次竣工を予定しているが、一定数以上の地権者と共同で進めていく法定再開発事業であり、区域内地権者には様々な意向があること、事業手法上の主体者は再開発組合であることから、現時点において当社から詳細なコメントは差し控えさせていただく。考え方としては、従来からの保有ビルや種地ビルがあるエリアで時間をかけながら周囲の地権者と合意形成し、再開発につなげていくということが基本的なスタンスである。

Q.2030年頃までに竣工を迎える予定の7つの大規模再開発事業について、どの程度のシェアを獲得想定なのか。

A.各案件のシェアについては、案件ごとに大きく異なるため一概に提示することはできない。また、今後想定シェアが大きく変動する可能性も十分に考えられるとご理解いただきたい。

Q.海外事業においては、今後も主に持分法投資損益という形での利益貢献と考えてよいのか。その場合、事業利益と営業利益の差額が海外事業の利益貢献額と考えて良いか。

A.海外事業は今後も基本的に持分法の形式での事業展開を継続する想定であり、ご指摘の通り事業利益から営業利益を加減することでおよその海外事業の利益貢献額が算出される。

Q.中期経営計画において、収益性等を考慮して固定資産を売却する方針が示されているが、現時点で具体的に想定しているものはあるのか。

A.当社の固定資産の保有スタンスは、長期保有し安定的な賃貸収益を拡大することをメインとしている。ただし、個別の物件について、将来性・収益性を考慮して、マーケットの変動や全社的な動向に合わせて一部売却していくことを検討している。実際に一部の固定資産について販売用不動産への振替えを実施しているように、物件単位で判断していく。

Q.固定資産から販売用不動産への振替えは、どのような基準で判断しているのか。また、具体的にどのような物件・売却益を想定しているのか。

A.不動産は個別の要素が強く、収益性のみならず将来性等様々な要素を勘案して決定するため、具体的な判断基準として示すことは難しい。基本的には、賃貸収益を拡大し安定資産を増やしていく方針であり、優良な賃貸収益を毀損してまで販売用不動産として売却することは想定していないが、将来展望が見込めない場合や特殊な事象がある場合には、適宜振替を実施していく。

Q.政策保有株式の縮減については、売却するものを具体的に想定しているのか。

A.政策保有株式についても保有意義を毎年しっかり検証するなかで事業機会の獲得につながるものは継続保有しつつ、全体としては縮減を図っていく方針。実際に売却に着手している銘柄もある。

Q.ROE の財務指標について 8～10%の幅での提示となっている理由について聞きたい。

A.ROE については現状の想定で 2024 年におよそ 9%強の目途が見えているが、今後状況の変化があった場合でも 8%は下回らず、10%を目指したいという意図を込めて 8～10%という幅で提示をした。資本効率・財務規律を十分に意識しながら持続的な利益成長を実現し、結果として ROE も向上させていきたいと考えている。

Q.株主還元について、特に自己株式の取得に関する考えを教えてください。

A.当社の基本姿勢としては、事業投資を通じてしっかり利益成長を実現し、配当により株主還元を拡充させていくという考え。自社株買いについては、具体的にどのような条件が揃った場合に実施するという考え方ではなく、様々な状況を総合的に勘案して検討していきたい。