

2021 年 12 月期 投資家向け決算説明会要旨

2022 年 2 月 18 日

○2021 年 12 月期決算の概要（4 ページ）

- ・ 2021 年 12 月期決算につきましては、分譲マンションの売上・粗利益や投資家向け物件売却の粗利益が増加したこと等により、増収、営業利益は増益となりました。
- ・ 一方、営業利益に持分法投資損益を加えた事業利益および経常利益については、海外事業において持分法による投資損失 111 億円を計上したこと等により、2020 年度比減益となっております。
- ・ しかしながら、親会社株主に帰属する当期純利益は、特別利益の増加等により 2020 年度比増益となっており、結果として営業収益は 5 期連続で過去最高を更新、親会社株主に帰属する当期純利益は 6 期連続で増益を達成いたしました。

○投資計画の進捗（5 ページ）

- ・ 投資計画の進捗ですが、当社は、中計で定めた 5 つの重点戦略に対し、5 年間累計でグロス投資額 1 兆 4,000 億円、ネット投資額 5,000 億円の投資を計画しております。
- ・ 2021 年は、グロス投資額 2,200 億円の計画でしたが、取得競争が過熱する中、厳選投資をした結果、実績は 1,288 億円となりました。
- ・ 一方で、キャッシュアウトが少し先になるものも含めて、物流施設用地を中心とする新規案件獲得は着実に進捗しており、中計期間における新規投資の想定額 6,900 億円のうち、約 45%が 2021 年 12 月末時点で投資確定済みとなっております。

○新型コロナウイルス感染拡大による主な影響（6 ページ）

- ・ 2021 年度は、特に駐車場事業やリゾート事業において、コロナウイルスの影響が継続したものの、年末にかけては稼働回復の動きがみられました。
- ・ ビル賃貸においては、ホテルアセットが一定程度影響を受けたものの、郊外型商業施設の収益回復による貢献等もあり、期首の計画から大きな増減なく着地いたしました。
- ・ 2022 年度の想定は、コロナウイルスの影響が徐々に縮小することを前提に、主に駐車場事業・リゾート事業において業績の回復を見込んでおります。

○マーケット環境の認識と今後の方針（7 ページ）

- ・ オフィスについては、現時点においても、コロナウイルスの直接的な大きな影響は生じていないものの、企業のオフィス移転の意思決定は以前よりも時間を要する傾向にあることから、リーシング期間がやや長期化していると認識しております。
- ・ ご承知のとおりマーケットの空室率は、2021 年秋ごろから緩やかな回復基調を示しておりますが、今後大企業の意思決定が顕在化していく可能性もあり、引き続きオフィス市況の動向には、留意する必要があると考えております。

- ・ 当社は 2025 年竣工の八重洲プロジェクトまで新規大型物件の竣工がなく、また、既存のポートフォリオは規模・立地等の面で優位性があることから、マーケットの影響をダイレクトに受けることは無いと想定しておりますが、働き方の多様化に対応し、将来にわたって選ばれるオフィスをご提供できるよう、引き続き尽力してまいります。
- ・ 住宅においては、実需層の需要は高く、利便性のよい都心好立地・環境良好な郊外エリアともに販売は好調に推移しております。低金利や株高を背景として、今後も好調なマーケット環境が継続すると想定しております。
- ・ 海外事業は、東南アジアのプロジェクトにおいて事業計画を見直したことにより、損失を計上することとなったことを踏まえ、マーケット環境を慎重に見極め、取り組み案件を厳選してまいります。
- ・ そのほか、駐車場事業やリゾート事業等、コロナウイルスの影響を直接的に受けた事業は緩やかな回復傾向にあり、また、国内外の投資家の不動産に対する投資意欲が、引き続き旺盛であること等を背景に、2022 年度の当社グループの業績は、総じて堅調に推移していくものと考えております。

○2022 年 12 月期 通期業績予想（8 ページ）

- ・ 2022 年 12 月期の通期業績予想について、2022 年度は一部の分野においてコロナウイルスの影響が継続するものの、分譲マンションの売上・粗利益の増加およびアセットサービス事業における投資家向け物件売却の増加、海外事業における持分法投資利益の計上等を見込み、営業収益は 3,600 億円と 195 億円の増収、営業利益は 600 億円と 12 億円の増益、事業利益は 630 億円と 150 億円の増益を見込んでおります。
- ・ また、親会社株主に帰属する当期純利益は 400 億円と 50 億円の増益を見込んでおり、力強い右肩上がりをお示したいと考えております。

○営業利益のセグメント別内訳（9 ページ）

- ・ 表の上段には、営業利益のうち、投資家向け物件売却を除く全セグメントの数字をお示ししています。ビル事業で費用の増加が見込まれるものの、分譲マンション粗利益の増加や、駐車場の稼働回復等により、増益を見込んでおります。一方、投資家向け物件売却の利益については、表下段のとおりであり、2022 年度は多少減益となる見込みでございます。

○2022 年 12 月期 投資計画（10 ページ）

- ・ 2022 年 12 月期の投資計画については、開発が進む物流施設や分譲マンションプロジェクトへの建築費支出等を中心に、ページ右側記載の通り、合計 2,900 億円の投資を計画しております。

○中期経営計画 重点戦略の進捗（11 ページ）

①大規模再開発の推進（12～17 ページ）

- ・ 当社では八日京エリアと呼んでおりますが、東京駅前の八重洲・日本橋・京橋エリアを、重点エリアと位置付けております。八日京エリアの中でも、もっとも東京駅至近に位置しており、旧本社ビルを含む大規模再開発である八重洲プロジェクトは、2021 年の 10 月に B 地区の新築工事に着手

いたしました。A 地区においても先週再開発組合の設立認可が下り、2025 年度の全体竣工に向けて、順調に推進しております。

- ・ 呉服橋プロジェクトは、日本橋川沿いに連なる再開発事業の玄関口に位置しているプロジェクトです。2021 年 11 月に再開発組合の設立認可が下り、2024 年の着工に向けて着実に進捗しております。
- ・ 当社が重点エリアと位置付け、多数の物件を保有している八日京エリアには記載のような多様な地域特性とポテンシャルがある一方で、現状はまだその価値が十分に顕在化していないという認識を持っております。他社が推進しているものも含めて、このエリアでは非常に多くの大規模再開発が計画・推進されており、従来の地域特性や文化資源を活かしながらも、今後 10 年間で大きく機能更新される予定でございます。当社では、再開発事業の推進とともに、ベンチャー企業や大企業等の様々なプレイヤーが集積・連携することにより、先端産業の育成や経済成長の好循環を生み出す、「イノベーション・エコシステム」の形成に取り組んでおります。
- ・ 具体的には、企業に共通する経営課題や地域特性などのテーマ別に、八日京エリア内の各拠点において様々なパートナーと協働し、社会課題の解決・エリアの魅力向上に資する取り組みを行っております。これらの取り組みを通じて、多様性のある人や企業をこのエリアに呼び込み、街としての魅力向上・自律的な成長を促進し、ひいては当社が推進している再開発プロジェクトや、このエリアに保有しているポートフォリオ全体の価値向上に繋げていくことを目指しております。
- ・ その他のエリアにおける大規模再開発として、渋谷 2 丁目プロジェクトをご紹介します。こちらは「渋谷」駅に近接するとともに、青山通りや六本木通り等の幹線道路にも面した非常に交通利便性の高い立地において、敷地面積および延床面積において渋谷エリア最大規模となる再開発プロジェクトでございます。事務所・ホテル・住宅など多様な用途を組み入れ、渋谷の広域交通機能を強化するバスターミナルや次世代イノベーションに資する人材育成拠点の整備など、エリアに新たな付加価値を創出するまちづくりを目指しております。
- ・ これまでもお示しているとおり、八重洲・呉服橋・渋谷プロジェクトのほかにも複数の大規模再開発を推進中であり、いずれも 2030 年頃までの竣工を目指して鋭意推進中でございます。

②分譲マンション事業の更なる強化（18～19 ページ）

- ・ 好調な住宅マーケットを背景に、2022 年度については計上戸数 1,430 戸、粗利益率 32%を予定しております。
- ・ また、2023 年、2024 年に計上予定のランドバンクは約 3,000 戸、2025 年以降も含めたランドバンク合計は約 7,800 戸と厳選投資を行いながらも十分に案件を確保できており、引き続き競争力の高い物件に取り組むことで、安定的な利益確保を見込んでおります。

③投資家向け物件売却の取り組み、（20 ページ）

- ・ 投資家向け物件売却については、好調なマーケット環境を背景に、本中計期間初年度以降大きく拡大してまいりました。
- ・ また、取得環境が厳しい中においても物流施設等を中心に厳選投資を進めており、2021 年 12 月末時点における投資家向け売却物件のストックは、総投資額ベースで約 3,850 億円、そこから

生み出される想定売却益は約 900 億円と着実に積み増しております。

④仲介・ファンド・駐車場事業（21～22 ページ）

- ・ 重点戦略③④の両方に関連する、ファンド事業の成長についてお示しております。当社は多様なアセットタイプの開発物件に加えて、固定資産から販売用不動産に振り替えた物件を、当社がスポンサーを務めるリートやファンドへ売却することにより、グループ AUM を拡大してまいりました。2021 年度は、販売用不動産へ振り替えていたグランフロント大阪の共有持ち分について、日本プライムリアルティ投資法人に対して売却しております。
- ・ 加えて従前よりお伝えしているとおり、物流施設に関しては新規リートの組成も視野に入れて検討しており、2024 年には約 1.5 兆円のグループ AUM を目指しております。
- ・ 仲介については好調な不動産取引市場を背景に法人取引による大型案件の件数を増やしてまいりました。当社仲介の強みは、当社開発物件をフックとした、顧客とのリレーション強化・反復取引の実現にあると考えておりますので、引き続きグループシナジーを活かし、この点に注力してまいります。
- ・ 駐車場についてはコロナ後の回復は早いと考えており、現在も新規案件獲得に積極的に取り組んでおります。事業の効率化を徹底しながらも、事業拡大のチャンスを着実につかんでいきたいと考えております。
- ・ また、MIRAI-LABO 株式会社と先般、資本業務提携をしました。両社の協働によって業界初となる道路面で太陽光発電が可能なパネルを時間貸し駐車場に実装し、実証実験を開始する予定です。SDGs 達成への貢献の 1 つの取り組みのみならず、当社の駐車場事業が選ばれるための差別化の 1 つとしても期待しております。

⑤海外事業の成長（23 ページ）

- ・ ミャンマーとインドネシアにおける記載の 2 プロジェクトについて、事業計画の見直しに伴い 2021 年度にそれぞれ、68 億円と 47 億円の損失を計上いたしました。特にミャンマーにおいては、新型コロナ感染拡大の影響に加えて、非常事態宣言の影響等もかさなり、本事業を全面的に停止することになったことが、損失計上の大きな要因でございます。一方で中国やシンガポールにおいては、記載のとおり販売や稼働が非常に好調なプロジェクトもあり、中長期的には有望な市場であることに変化はないと捉えております。
- ・ 今後も中国・東南アジアを中心に、プロジェクトごとにしっかりと収益性を考慮したうえで、取り組んでまいります。

○ESG 関連の取り組み（24～27 ページ）

- ・ 2021 年 6 月に温室効果ガス排出量削減の中長期目標を設定し、CO2 排出量を 2030 年度までに 40%削減（2019 年度比）、2050 年度までにネットゼロを目指すことを発表いたしました。気候変動は最も重要な社会課題の一つであり、脱炭素社会の実現に貢献することは社会的使命であるとの認識のもと、項目ごとの KPI・目標を定め、取り組みを更に強化していく方針でございます。
- ・ ZEB 物流の開発と再生可能エネルギーの創出・活用について、当社の開発する物流施設である

「T-LOGI」シリーズは、今後『ZEB』物流として開発していくことを原則とするとともに、発電した電力のうち施設内で消費しない余剰電力については、ほかの当社施設に対して自己託送を行う方針です。複数の物流施設から特定の施設に電力を融通するこの自己託送事業モデルは、同業他社との差別化につながる当社の特色であり、強みとなる部分であると認識しております。引き続き再生可能エネルギーを活用した分散型エネルギーシステムの普及・拡大を推進し、持続可能な社会の実現に寄与してまいります。

- ・ その他の取り組みとして、木造 CLT を採用したマンション開発も行っており、賃貸マンションの「(仮称)洗足池プロジェクト」が、国土交通省が公募した「令和 3 年度サステナブル建築物等先導事業」に採択されました。
- ・ 外部評価においては、既存物件運用に関する評価である「GRESB スタンディング・インベストメント・ベンチマーク」において、ESG 推進のための方針や環境パフォーマンス目標の設定、ESG 情報の開示、グリーンビルディング認証の取得の取り組みが特に高く評価され、不動産デベロッパーとしては唯一 5 年連続、最高位評価の「5 スター」を獲得しております。また、2020 年から新設された、新規開発・大規模改修に関する評価である「GRESB ディベロップメント・ベンチマーク」においては、2 年連続で最高位評価の「5 スター」を獲得し、複合用途セクターにおいて、「グローバル・セクターリーダー」に初選出されました。引き続き、具体的取り組みの拡大と外部評価の取得により、ESG 経営の高度化と企業価値の向上を目指してまいります。

○都立明治公園 Park-PFI 事業（28 ページ）

- ・ 今年 1 月に東京都初の Park-PFI 活用事業である「都立明治公園」の整備・管理運営を行う予定者として、当社が代表幹事を務めるコンソーシアムが認定を受けました。希望と誇りと共に次世代ヘレガシーとして継承される公園＜TOKYO LEGACY PARKs＞を事業コンセプトとしており、社会価値の創出を実現する 1 つの大きなプロジェクトになると、確信しております。

○主な指標、株主還元方針（29～31 ページ）

- ・ 事業利益は、過去 2 年減益となりましたが、2022 年度はしっかりと回復を見込んでおります。また当期純利益については、前中計から継続して力強い成長をお示しできると考えております。引き続き、事業環境の変化に柔軟かつ機動的に対応しつつ、着実に右肩上がりの利益成長を続け、中計ターゲットイヤーである 2024 年度数値の達成を目指してまいります。
- ・ 株主還元について、2021 年度の株主配当につきましては、期首公表から 3 円増配し、一株当たり年間 51 円としております。また、2022 年度はさらに 8 円増配となる、一株当たり年間 59 円を予定しており、9 期連続の増配を予定しております。
- ・ コロナウイルスの影響等も含めて、市場環境の変化には注視が必要な状況ではありますが、ステークホルダーの皆様にはさらに当社に期待していただけるよう、まずは 2022 年 12 月期の業績予想の着実な達成をお示ししたいと思います。

以上