

決算説明会における主な質疑

(ビル事業)

- Q. 丸の内のオフィスで、本当に募集賃料を上げていくことは可能なのか。また、どのようなビルから賃料を上げていくイメージか。
- A. 空室率が下がっていることから、丸の内の既存のビルから募集賃料を上げていきたい。
- Q. 中期経営計画最終年度（2014/3期）のビル事業の営業利益目標 1,480 億円の達成確度は？
- A. 今年は、丸の内永楽ビル、大手町フィナンシャルシティが竣工したが、イニシャルコストなどにより、当期業績への寄与は限定的であった。これらのビルは来期の営業利益に大きく寄与する見込み。また、来期は一部資産売却を予算に織り込んでいる。これは、事業の進捗に伴うものであり、益出しを目的とした資産売却ではないが、実現性は高いものと考えている。中期経営計画の目標は非常に高いハードルではあるが、これらの効果により十分達成は可能と考えている。
- Q. 東京駅の復元によって丸の内の賑わいが増しているが、丸の内の中長期的なポテンシャルについてどう考えているか。
- A. 東京駅の復元によって丸ビル・新丸ビルの店舗売上も増加しており、業績に寄与している。丸の内の都市観光資源が整い、間違いなくポテンシャルは上がった。今後東京駅の駅前広場が整備される予定であり、JRなどと一体となって丸の内の魅力を一層高める努力をしていく。
- Q. 丸の内の再開発により、オフィス以外の機能（商業・ホテル・サービスアパートメント・病院など）も導入されているが、今後はどの機能を増やしていくのか。
- A. 今後もオフィス機能が中心と考えている。その上で、様々な機能や魅力を付加しながら街の価値・オフィスの価値を高めていく方針。
- Q. 丸の内エリアにおける今後の再開発計画は？
- A. まず、大手町連鎖型再開発 3 次事業は着実に進めていきたい。大手町連鎖型再開発は常盤橋地区を対象とした 4 次までは道筋がついている。その他にも既に発表している大手町 1-1 計画の他、次の開発も近々発表したい。

Q. グランフロント大阪のリーシング状況は？また、大阪のマーケットをどのように捉えているか？

A. 大阪のマーケットは徐々に引き締まってきた印象。大阪は竣工後にリーシングが進捗する傾向であり、楽観視はしていないが順調に推移している。

(住宅事業)

Q. 当上期は、分譲マンション事業の粗利益率が19.4%まで改善しているが、中期経営計画最終年度(2014/3期)に向けて利益率の改善の進捗はどうか？

A. 三菱地所レジデンスの統合効果は着実に実現しつつあり、中期経営計画作成時のイメージ通りに進んでいる。

Q. 用地取得の競争は厳しいと聞くが、新規プロジェクトの採算性への影響は？また、今後の投資水準は？

A. 用地取得競争は確かに厳しくなっているが、入札ではなく随意契約を中心に、ハードルを下げて用地の取得を進めている。東日本大震災以降の工事費上昇が見込まれる点も考慮し、投資についてはバランスを取りながら検討を進めていく。

(都市開発事業)

Q. 市況の回復から、当初想定よりも収益物件の売却益が出やすい環境になってきているように思われるが、実際はどのような印象か？

A. 市況を受けて投資家の取得意欲も高まっており、物件売却には良いタイミングだと感じている。

Q. 物流施設案件（ロジポート相模原）のリーシング状況は？

A. ロジポート相模原はテナント候補が決まりつつあり、好調に推移している、今後も物件取得を積極的に進めていきたい。

(海外事業)

Q. 丸の内と、欧米におけるビル開発事業で戦略の違いはあるか？

A. 丸の内においては、長期保有を前提として継続的に資産価値を高める戦略を取っている。一方、欧米においては長期保有の他、回転型投資を前提として物件開発後の売却益も念頭においている。

Q. アジアにおいては、シンガポールに現地法人、上海に駐在員事務所を置いているがそれらに続くターゲットとなるマーケットはどこか？

- A. 現在、中国、シンガポール以外では、ベトナムでのマンション事業を手掛けているアジア地区は潜在的な成長余地があると考えており、昨今話題となっているミャンマーや、更にはオーストラリアまで、様々な可能性があると考えている。

(財務指標)

- Q. 今後 3~4 年間のネット有利子負債／EBITDA 倍率の目標水準は？また、その達成には、①有利子負債の削減、②EBITDA の増加、いずれのアプローチを重視するのか。
- A. 中期経営計画では、TMK の連結を織り込んだ上で、ネット有利子負債／EBITDA 倍率 7.5 倍を目標として設定しており、今後も 7.5 倍が一つの目安と考えている。尚、これから当社が更なる成長を目指す上で、丸の内再開発などへの一定規模の投資は避けられない（一定程度のネット有利子負債水準は必要）ため、基本的には EBITDA を増加させることで当該指標を維持していきたい。

以 上