

決算説明会（2024年3月期第2四半期決算）での主な質疑

<長期経営計画>

- Q. ROE・ROA 目標について、当初想定に対する進捗はいかが？目標達成に向けた今後の戦略は？
- A. 長計策定時からチャレンジングな目標であることには変わりなく、現時点では想定通りに進捗している。回転型事業やノンアセット事業などの効率性の高い事業での利益成長だけでなく、BS コントロールの観点からも KPI 目標の達成を目指す。
- Q. ROE・ROA 向上の観点で、物件の売却戦略を見直す可能性はあるか？
- A. 丸の内エリアの資産については、過去に大手町パークビルの持分売却を行っているように、簿価が高く効率性の低い案件は、長期経営計画において、売却する可能性もある。丸の内エリア以外で中期的に保有する物件についても、ロンドンの Central St. Giles は 10 年以上保有したうえで前期に売却しており、マーケット動向を見ながら適宜売却を検討していく。
- Q. 金利が上昇すれば、理論的には更に高いリターンが求められると思うが、長計で掲げる ROE 目標を見直す可能性はあるか？
- A. 金利上昇はプラス面もマイナス面もあるが、借入の長期・固定化によるリスクヘッジ、インフレを取り込むことでの利益成長など、経営として努力していきたい。まずは現在の KPI 目標の達成に注力しており、現時点で KPI 目標を見直すことは考えていない。
- Q. 今後数年における、短期的な利益成長イメージは？
- A. あくまで見通しだが、海外では売買マーケットの回復状況によってはキャピタルゲインの伸長も考えられ、また、国内オフィスでは入社率の高まりや各企業のリクルーティング戦略の観点から立地・スペックに優れたオフィスビルのニーズが高まっており、交通便利性の高い丸の内エリアの強みを活かして、賃料の向上のための取り組みも進めていきたい。
- Q. NAV ディスカウントの改善に関してはどうのように考えるか？
- A. NAV ディスカウントの現状に関しては重く受け止めており、まずは KPI の進捗による改善を図っていきたい。

<株主還元>

- Q. これまでの自己株式取得の評価は？配当性向の引き上げは検討しているか？
- A. KPIの成長への貢献等、これまでの自己株式の取得は着実な成果があったと認識している。安定的な還元を求める声が多いことも認識しており、これまでの資本政策・株主還元を振り返りながら、今後の方針について検討している。

<オフィス>

- Q. 丸の内における賃料引き上げの具体的な戦略は？
- A. 賃料交渉は継続して行いつつ、商品企画という意味では、丸の内でもフレキシブルオフィス（xLink）を導入しており、付加価値の高いサービスを提供することで、丸の内エリアの賃料向上に貢献している。街の魅力を高め、様々な付加価値を訴求することでエリア全体での賃料成長を実現していく。

<商業・ホテル>

- Q. 足元の回復状況は？今後のホテルの投資戦略は？
- A. 商業はほぼコロナ前の水準まで回復した。ホテルについては、人手不足の影響により稼働率を高めることが難しい状況もあるが、足元の円安などが追い風となり、ADRは今後も伸ばすことができると考えている。投資戦略については、運営事業においてはインバウンド回復の追い風を確実に捉えつつ、開発事業においては現在進行中の案件の状況などを踏まえながら適切に投資判断を行っていく。

<海外事業>

- Q. このタイミングで長計目標の前倒しを目指すと公表した背景は？
- A. 欧米を中心に当初想定以上に投資が進み、期待以上のリターンを上げていることから、中長期的な意気込みをお示しするために今回公表した。
- Q. 各エリアにおける強みと今後の事業戦略は？
- A. 米国：現地子会社のローカルでの知見・ノウハウを活かしながら、物流施設・賃貸住宅を中心に、軟調なマーケット下でも需要の強いアセットへの投資を進めていく。
欧州：開発実績が積み上がり、現地での情報収集をしやすい体制が整っており、足元では賃貸住宅などへの投資も進めている。
豪州：現地優良デベロッパーと協業しながら、シドニーを中心としたプライムエリアにおける投資が進んでおり、今後も投資を進めていく。
アジア：タイの分譲マンションをはじめ好調なアセットもあるが、開発許認可に時間を要するケースがあり、エリア・アセットを厳選しながら投資を進めていく。

<ノンアセット事業>

Q. 投資マネジメント事業において新たな M&A の可能性は？

A. 当社は既に各エリアで運用会社を有しており、現時点では M&A による事業拡大を前提とはしていない。

Q. 金利上昇に伴い不動産投資需要が弱含む可能性がある中で、今後どのように AuM を拡大していくのか？

A. 現時点での成長ドライバーの中心は米国。これまであまり米国に投資していなかった企業からの引き合いも見受けられ、当社としても新たなファンドの組成などを検討している。欧州、アジアはこれから徐々に規模を拡大していく。

Q. 長計目標の達成に向け、投資マネジメント事業以外の成長の見通しは？

A. 共同事業におけるフィー収入や仲介をはじめとする不動産サービス、直近で子会社化したリージャスのフレキシブルオフィス事業など、様々な事業における収益を積み上げることで目標の達成を目指していく。

<工事費>

Q. 工事費高騰が事業に与える影響と今後の見通しは？

A. 現時点では、工事費高騰が落ち着く目処はまだ立っていない。収益性の向上のため、丸の内エリアでは、立地やスペックのプレミアムを訴求して利益成長を図っていく。

以 上