

決算説明会における主な質疑

(ビル事業)

Q. 2013/3 期決算は対外公表値（2013/2/4 公表）比で未達となった。また、2014/3 期予算も前期比大幅増益ではあるものの、中期経営計画のターゲットに対して未達となっている。これらの要因は何か。基幹となる丸の内での事業見通しに変化が生じているのではないか？

A. 定量目標が未達となった事実はマネジメントとして重く受け止めている。しかしながら、丸の内での競争力や将来性に関しては心配していない。欧州金融不安や新興国での景気減速等により景気回復が想定よりも遅れたことが原因であるが、足元の事業環境は着実に好転している。当面は大きな新規供給物件もないことから、早期にキャッチアップしていきたいと考えている。

Q. コスト削減目標の未達に関してコメントがあったが、今後の改善策は？

A. エネルギー価格上昇等の影響により、コスト削減目標が未達となっている。固社単位のコスト削減はこれまでも進めてきたが、今後は事業領域が重複しているグループ会社の統合等、一步踏み込んだ形でコスト削減を進めていきたい。

Q. 賃料単価の底打ち・反転について言及があったが、丸の内における状況は？

A. 改善の兆しは確実に出てきている。丸の内では、新築ビルを含めて大型空室が減少しており、今後は賃料単価と稼働率のバランスを取りながらリースアップを進めることができると考えている。

Q. 政府の成長戦略において特区構想が進むことが想定される。小泉内閣時代における規制緩和においても丸の内は大きなメリットを享受しているが、今回の成長戦略への期待は？

A. 何よりも日本経済のパイを大きくする施策が肝要と考えている。当社も新規事業創出や海外企業の誘致に力を入れており、相乗効果を出していきたい。高い法人税率等、日本には改善の余地が多々あり、これらをクリアすることで経済のパイを大きくしていくことができるのではないかと考えている。

Q. 政府成長戦略の一環として、羽田・成田間を結ぶ路線の新駅を丸の内に設置する議論が進む可能性がある。香港等のライバル都市との競争を考える上で大きなメリットと考えるが、推進に向けて積極的に関与する考えはあるか？

A. 本件は当社が主導しているものではないが、検討の場には当然参加している。クリアすべき課題は多いと思うが、積極的に関与していきたい。

Q. グランフロント大阪のリーシング戦略は？ 稼働率・単価いずれを重視するのか？
 A. 競争力のある物件であり、安易な値引きは考えていない。大阪では竣工後にリースアップが進む地域特性があり、グランフロント大阪でも4月の竣工以降、引き合いが増えている。

(住宅事業)

Q. 三菱地所レジデンス発足に伴う統合効果はどの程度実現しているか？
 A. 発注面等を中心に統合効果は着実に実現できている。また、今後1～2年程度かけて重複部門の整理を進め、組織のスリム化を行う。尚、組織のスリム化によって捻出できた人材は他の成長分野に投入し、更なるステップアップを図りたい。

Q. 最近は高価格帯マンションを積極的に手掛けているように見える。足元ではアベノミクス効果で販売好調かと思うが、一方で高価格帯物件は景気変動の影響を受けやすく、ボラティリティが高い。今後はどの価格帯にフォーカスしていくのか？
 A. 販売物件の中心はあくまでもボリュームゾーンが中心となる。高価格帯物件であるグラン・シリーズはフラッグシップな物件ではあるが、供給そのものは年間2～3件のペースであり、全体に占める割合はそれ程高い訳ではない。

(都市開発事業)

Q. 昨今の Cap Rate 推移についてどのように考えているか？
 A. 足元で収益用不動産の Cap Rate は 30～50bps 程度低下している印象。金融緩和やオフィス市況の改善等もあり、今後も 2015 年度までは緩やかな低下傾向にあると考えている。

(海外事業)

Q. 丸の内の開発等で培ったノウハウを、アジアの新興国に輸出できる可能性は？
 A. 現在アジアではマイナー出資による事業参画が中心となっているが、将来的には当社の開発ノウハウを活用できるチャンスがあると考えている。まだ具体化はしていないものの、経済産業省を中心に検討が進められているベトナムや中国へのスマート・シティ開発にも参画しており、今後も様々な情報を集めていきたい。

Q. 英国ロンドンで物件売却を行ったと聞いたが、その背景や損益へのインパクトは？

- A. ロンドンで所有するパタノスター・スクエアの一部を売却したことは事実である。海外事業では2014/3期予算に100億円程度のキャピタルゲインを見込んでいるが、本件はその中に含まれる。

(財務指標・その他)

- Q. 2015/3期以降の次期中期経営計画では、どの事業領域にフォーカスしていくのか？
- A. 詳細は今後社内で議論を重ねていくこととなる。次期中期経営計画は先に公表している長期ビジョンを達成するため、利益水準を伸ばしていく期間と考えている。丸の内再構築で現在3つのプロジェクトが進行中である他、統合効果が実現されてきた住宅事業、投資の果実が徐々に現れる海外事業でも利益を伸ばしていきたい。
- Q. 決算短信に開示されている「賃貸等不動産の時価開示」の評価額が上昇している理由は？
- A. 昨今のCap Rate低下が一部影響している。但し、時価開示における評価額は原則として鑑定評価手法に準じて算定している。これらは実勢価格の変動に対して遅行性があるため、足元のCap Rate低下の影響が全て反映されている訳ではない。
- Q. ここ数年は将来成長に向けた積極投資を行ってきた。来期以降、そのリターンが徐々に期待できると考えるが、その中でどの様な経営指標を重視していくのか？
- A. 各指標をバランス良く向上させていきたいが、特に成長性の指標であるEBITDA増加に注力したい。EBITDA向上は株主還元（配当原資増加等）にも直結するものであり、財務健全性や効率性にもプラスに寄与すると考えている。
- Q. 2013/3期決算でも評価損が計上されている。リーマンショック後、かなりの評価損が計上されてきたが、その原因分析やリスク管理は進んでいるのか？
- A. 過去の失敗を繰り返さないような施策を導入している。最も注意すべきは投資のタイミングだと考えており、様々な経済指標を分析するリサーチ機能を強化した。客観的な指標から市況を冷静に分析し、リスク管理に努めていきたい。
- Q. 物件流動化を進める過程で各種特別損失が発生したとの説明であった。強固な財務体質を持つにも関わらず、原価回収を急ぐ理由は？
- A. 低稼働物件を継続保有するよりも、一旦損失を認識しても原価を回収し、前向きな新規投資に振り向けるべきと考えており、一部の物件については売却を進めている。

以 上