

三井不動産株式会社

2017年3月期決算説明会における主な質疑

- Q. 商業施設事業について、国内の出店余地に対する見解を含め、今後の貴社の投資方針について教えてください。
- A. 当社は、従来から年2、3施設の開業を目指して用地取得を進めていますが、海外での事業機会獲得も順調に進んでおり、2018年度以降はおおむね計画通り（年2、3施設）のペースで、国内外の商業施設の開業が迎えられる予定です。また、国内の出店余地に関しては、アウトレットモールについては、既に国内全域に多くの施設があることから、その余地は限定的である一方、ららぽーとタイプの商業施設は引き続き拡大余地があると考えています。しかしながら、今後の人口減少社会を見据えると、将来的に商圈人口が減少するエリアもみられるため、新規の用地取得にあたっては、エリアを厳選しながら、慎重に進めています。
- Q. 1703 期末の海外資産残高は米国の比率が 61%となっていますが、エリアやアセットタイプなど、今後の海外事業の方針について教えてください。
- A. 英国における BREXIT の動向や、中国では尖閣諸島に端を発する政治的な問題等もあり、結果として、市場の安定性や規模、流動性が高い米国の投資比率が高まっています。また、東南アジアでは、現在、住宅事業はタイ・バンコクを中心に、商業施設事業はクアラルンプール、台湾、中国で行っていますが、いずれも新たな都市、国に拡大していくことが可能と考えています。アセットタイプでは、昨年度に米国で初となる分譲住宅プロジェクトを獲得、台湾では当社直営として東南アジア初となるホテル事業を獲得することが出来ましたが、東南アジアでは今後、物流施設事業の展開も検討しており、エリアやアセットタイプの幅を広げながら、引き続き海外事業比率を高めてきたいと考えています。
- Q. 販売用不動産投資について、3ケ年(2015～2017年度)の投資は、概ね中期経営計画の予定通りとなる見込みですが、今後の投資水準の見通しについて、住宅分譲用と投資家向け分譲用に分けて教えてください。
- A. 低利な資金調達環境や活況な投資市場を背景に、用地取得競争は激しさを増しています。このような中、住宅分譲については、取得戸数にこだわることなく厳選して投資を進めているため、3カ年の投資額は当初計画を下回る見込みです。一方、投資家向け分譲用の投資は、物流施設をはじめとする多様なアセットタイプの事業機会を、様々なスキームを用いながら順調に獲得することが出来ており、結果として、販売用不動産投資の全体額は当初の計画を概ね達成する見込みです。投資姿勢はやや慎重であり、場合によっては投資にブレーキをかけることも想定しつつ、引き続き、マーケットの動向を注視しながら、優良な投資案件に厳選して投資を行っていきます。
- Q. 三井ホームの資本政策について、貴社の考えを教えてください。
- A. 当社は、住宅に関する多様な顧客ニーズや質の変化に対応するべく、この4月に「すまいと

くらしの連携本部」を設立しました。これからの住宅事業を、住まいと暮らしをお客様に提供する産業と捉え、今後は「すまいとくらしの連携本部」が核となり収益力の向上を目指していきますが、そのなかで、三井ホームの位置づけや役割を明確にしていく必要があると考えています。なお、子会社の資本政策に関しては、回答を差し控えさせていただきます。

Q. 2017年度の営業利益は、中期経営計画「イノベーション 2017 ステージⅡ」の目標を達成する見込みですが、「その他」*に関しては、大きく中期経営計画を下回っています。その理由について教えてください。

*「その他」には、「三井ホーム」セグメント、「その他」セグメント、「消去他」を含みます。

A. ひとつには、注文住宅、リフォーム事業を扱う住宅子会社が計画を下回っていることが挙げられますが、今後は「すまいとくらしの連携本部」を中心にグループ各社の相互連携を高め、受注の拡大を目指していきたいと考えています。また、一般管理費が当初計画に比べて増加していますが、主な要因は東京オリンピック・パラリンピック競技大会に関連したプロモーション費用や、新規事業に関する費用、また、IoT等のシステム開発費などであり、これらは将来成長に向けた先行投資と考えています。

Q. 次期中計に向けて、新たなアセットタイプや事業など検討しているものはありますか？

A. 当社グループの持続的な利益成長のために、新たな事業の発掘は重要な課題と認識しています。既に、法人向け多拠点型シェアオフィス「WORKSTYLING」や、サービス付高齢者向け住宅などの取り組みを進めていますが、引き続き、様々な事業について検討を進めてまいります。

Q. 新築オフィスの大量供給が見込まれていますが、懸念はありませんか？また、供給量を抑制することの必要性について、貴社の考えを教えてください。

A. 東京都心部において、今後新築オフィスの供給量が増加することは認識していますが、過去に比べて過度に増加するとは捉えておらず、また、足元の好調なリーシング状況に鑑みても、需給バランスは安定的に推移すると考えています。しかしながら、その後も新築オフィスの竣工が相当数予定されていることや、都市のさらなる成熟化が進む局面において必要となるものは、容積割増等の供給側の規制緩和ではなく、需要を喚起するための規制緩和であると考えています。

Q. 物流施設事業について、貴社の優位性はどのようなところにありますか？

A. 当社は、総合デベロッパーとして多様なアセットタイプの開発を手掛けていますが、開発許可の取得スキルに大きな強みがあるとともに、商業施設用地は、物流施設との互換性が高いことから、幅広い用地情報を得ることが出来ます。また、オフィスで3,000社、商業で2,300社に及ぶテナントとのネットワークは、リーシング面での大きな強みであるとともに、事業開始から5年の間で3PL事業者との関係構築も十分に出来ており、リーシング力の強化につながっています。

Q. 物流施設事業について、今後の採算性の見通しについて教えてください。

A. 足元のキャップレートの水準を前提とすることなく、常に先々のマーケットを見据えながら用地取得を行っています。また、利回りを確保するうえでは、高い賃料水準のリーシングを実現することが重要と考えています。このため、人手不足が深刻な物流施設事業においては、テナントの人材確保を支援するための様々な機能・サービスの提供をはじめ、IT等を駆使した生産性向上に資する施設づくりを進め、収益性の向上に努めています。

Q. 2018年度以降の賃貸事業利益の見通しを教えてください。

A. 2018年度は、2017年度に竣工する「新日比谷プロジェクト」の通期稼働効果に加えて、新規商業施設の開業や、米国の「55ハドソンヤード」が竣工を迎えることで、収益寄与が見込まれます。一方、「日本橋二丁目地区第一種市街地再開発事業（C街区）」や「TGMM芝浦プロジェクト（A棟）」、「日本橋室町三丁目地区第一種市街地再開発事業」などの新規オフィスの竣工により開業費用等が発生することから、全体としては、緩やかな増益を見込んでいます。

Q. 国内の住宅事業について、今後の成長性について教えてください。

A. 用地取得環境が厳しい中、当社は採算性を重視して無理な取得を控えており、結果として、2018年度の計上戸数は2017年度に比べて減少する見込みです。これにより、住宅分譲利益が減少する可能性があります。その先においても、採算性を重視しながら厳選して投資を行う方針に変わりはなく、結果として、年度による計上戸数の増減が大きくなる場合が想定されます。

Q. オフィスの大量供給に対応する為には、既存オフィスの他用途へのコンバージョンや建て替え等も必要だと思いますが、貴社の取り組みを教えてください。

A. 当社は以前から、マスターリース期間が終了したオフィスビルを購入のうえ解体し、分譲住宅を建設することは多く行っています。また、最近では、開発段階でオフィスからホテルへ用途変更するケースもあり、新規オフィスの大量供給に対応するうえでも、オフィス立地として不十分なものは、引き続き別用途へ転換していく取り組みが重要と考えています。また、当社が推進するミクスト・ユースプロジェクトは、過剰にオフィス床を増やすことなく、商業や住宅、ホテル等を組み合わせることで、付加価値を高めることで、プロジェクト性能の向上を実現していますが、このような取り組みは、結果としてオフィスの大量供給に対する当社のリスク管理にもつながっています。

Q. 貴社はこの4月に、多拠点型シェアオフィス「WORKSTYLING」の取り組みを開始しましたが、海外でも複数の企業がシェアリングオフィス事業を拡大しています。これら企業が国内で事業を拡大していく可能性、また、貴社の今後の取り組みについて教えてください。

A. 当社が進めるシェアリングオフィス事業は、法人との契約により、その法人の従業員が利用することを目的としており、本社との電話会議が可能な会議室や、従業員の勤怠管理が出来ること、等が大きな特徴となっています。海外のシェアリングオフィスのサービスは、今後

国内でも拡大していく可能性があります、それぞれのサービスに対するお客様の評価をもとに、当社事業の強みや弱みを把握することで、どのように差別化していくのが重要と考えています。

Q. 海外事業について、今後の中国における事業方針について教えてください。

A. 当社は中国において、2011年に「杉井アウトレット広場・寧波」を開業、現在は、「ららぽーと上海金橋」を2020年の開業に向け鋭意推進中です。中国では、コモディティ商品の価格帯に対する消費は堅調に推移しており、このようなマーケットにアプローチするためにも、今後も有望な事業機会があれば検討していきたいと考えています。

以 上