

三井不動産株式会社

新グループ長期経営方針「& INNOVATION 2030」説明会における主な質疑

Q. 2030年度前後の定量目標であるEPS成長率+8%/年以上、ROE10%以上に対するコミットメントの強さについて教えてください。

また方針期間中のリスクはどう想定しているのか、教えてください。

A. 成長・効率・還元の三位一体の中で、長期的な視点で、今後の開発物件や既存物件による「賃貸利益の向上」、資産回転の加速による「分譲利益の向上」、負債と資本のバランスを考慮した「財務の健全性」、そして利益成長と資本のバランスを考慮した「株主還元の強化」を総合的に判断して定めた目標です。

目標達成に向けては、インフレ・金利のある時代に転換していく中で、当社グループの提供する付加価値を賃料などに反映していくことが前提となりますが、その素地が整いつつあると考えています。

様々なリスクが想定されますが、当社グループは多少のリスク要因に左右されない強靱な体力を培ってきていることに加え、経営陣のみならず各事業本部も一体感を持って、各種費用に関する十分なバッファを設定し、計画を策定しております。

Q. 新事業領域へのチャレンジにおける、具体的なイメージや勝算を教えてください。

A. 新事業領域でのチャレンジについては、既に様々な取組みを推進しております。例えば、ライフサイエンスや宇宙ビジネスにおけるコミュニティの構築です。コミュニティを構成するのは、国内外のアカデミアの研究者、企業の研究トップ、スタートアップ含む企業経営者、もしくは政策立案者など、非常に高度な専門性を有し、かつ多様性に富んだ方々です。当社グループが、このコミュニティと協働することで、新たな事業機会のチャンスを見出せると考えています。

スタートアップへの投資も、既に500億円以上の投資実績があり、海外含め様々なマーケットのネットワークの中に入り込み、プレゼンスを確立することができています。今回の経営方針では、この投資枠を1,000億円以上に拡大、強化していきます。コア事業での強固なネットワークに加え、例えば核融合分野など、今後の日本の産業競争力強化に資するような先端的分野においても着実に準備を進めており、当社の強みを活かせる有力な投資領域を引き続き検討していきたいと思っております。

今年度新たに設立したイノベーション推進本部を中心に、各種ネットワークを通じて新たな事業機会を見出していけると考えています。

- Q. 2030年度までの投資・回収のリスクをどのように考えているか教えてください。
- A. 各国・各エリア・各アセットにおける経済・金融環境の変化および不動産売買・賃貸マーケットの状況等をグローバルレベルで俯瞰しながら、売却適時を見極めてまいります。投資については、建築費の高騰に対しても、従来からリスクに対するバッファを十分に織り込みながら事業判断しており、当社グループの保有するポートフォリオのリスク耐性は強いと考えています。
- Q. これまでのベンチャー投資のリターン目線について教えてください。
- A. ベンチャー投資は、純粋な投資リターンに加え、本業とのシナジーや有望な業界のコミュニティ参加につながる有効な手段と考えています。リターンについては、案件ごとにIPOなどの様々なイベントが想定されるため、一概にお答えすることが難しいと考えます。
- Q. 2026年度のROE8.5%以上に対するコミットメントの強さについて教えてください。
- A. 不動産事業は長期ビジネスであるため、26年度までの3か年については概ね見通しがついています。外部環境等の変動に関わらず、しっかりと目標達成に努めてまいります。
- Q. EPS成長率+8%/年以上については、毎年度なのか、年度によって多少ボラティリティがあるのか、教えてください。
- A. 今回の方針では資産回転の加速を重視し、賃貸利益と分譲利益のバランスに留意しながらともに成長させていくことがポイントと認識しております。
- 経営方針期間中は、年度によって大型物件の売却の有無等の違いも出てきますので、+8%は毎年ではなく、年度ごとに多少のボラティリティが出てくるものとお考え下さい。
- Q. 2030年度前後の定量目標としてROE10%以上を掲げたのは、資産回転の加速に加え、既存事業の収益力向上によるものと捉えてよいか教えてください。
- A. 資産回転の加速に加え、当社の生み出す付加価値をお客様に対して訴求していくことで、既存事業の収益力を向上させ、目標達成を目指してまいります。

- Q. 資産効率性を高めていくうえで、第三者資金を活用した開発が増えていくのか教えてください。
- A. 資産効率性を高めるには様々な手法が考えられ、開発案件における早期の段階からの第三者資金の活用もそのひとつであり、今後検討してまいります。
- Q. 2030年度前後までの、開発による不動産の評価益の増加について教えてください。
- A. 新規開業物件による評価益の増加がある一方で、資産回転を加速させるため、2030年度時点で、2022年度末から大きく増減はしない想定です。
- Q. インフレが継続・進行した場合の、貴社の価格戦略について教えてください。
- A. 当社の創出する付加価値を価格に反映していきたいと考えています。
- オフィスビルを例にすると、出社率が高まるような「行きたくなる街」にある「行きたくなるオフィス」の提供と、当社ならではのソフトサービスである WORKSTYLING・&BIZ consulting 等を組み合わせ、オフィス・ライフ全般に関する当社の提供価値をお客様へ訴求し、マーケットからのデカップリングの実現につなげてまいります。
- Q. 海外事業の定量目標がない理由を教えてください。
- A. VISION2025において「グローバルカンパニーへの進化」を目指した取り組みを進め、事業規模やプレゼンスにおいて一定の水準に達したと考えています。海外事業の重要性は変わりませんが、国内外のポートフォリオ全体を見渡すことが重要であり、海外だけを独立させて定量目標の設定をする必要はないと考えました。
- Q. 株主資本コストに関する考え方を教えてください。
- A. CAP-Mで算出すると7%前後と認識しておりますが、大事なのは株主資本コストとROEのスプレッドを広げていくということだと考えています。
- ROEを上げていくことと同時に、当社のポートフォリオの強靱さ、競争優位性などを資本市場に対して発信していくことで、皆様から当社の企業価値をより深く理解いただき、結果的に資本コストを下げっていくことに努めてまいりたいと考えています。

以 上