

2019年度 複合都市開発グループ 事業説明会 質疑応答

【開催日】	2019年12月12日(木) 14:00~15:30	
【出席者】	グループ CEO	鴨脚 光眞
	グループ CEO オフィス室長	久我 卓也
	複合都市開発管理部長	鎌田 吉昭
	都市開発本部長	荻久保 直志
	都市インフラ本部 戦略企画室長	成瀬 拓司
	アセットファイナンス本部長	中西 博
	IR 部長	武久 裕

<質疑応答>

Q. 現在のグループの巡行利益約300億円の本部別内訳は？また、中長期目標500億円達成までの時間軸と利益増加を見込んでいる本部・事業は？

A.

- 現在のグループ巡行利益の本部別内訳は、大まかには都市開発本部で半分、アセットファイナンス本部で4割前後、都市インフラ本部で1割前後のイメージ。
- 今後の利益成長が期待出来るのは、第一は都市開発本部であり、次いで都市インフラ本部である。都市開発本部では、従来通り単発の開発案件を継続しながら、上乘せとして大規模・長期の都市開発案件による収益拡大を見込んでいる。次に都市インフラ本部は、主に①データセンター事業、②空港運営事業の2つの事業で利益増加を見込んでいる。現在各空港運営事業は、緒についたばかりであり、まだ十分な利益が出ない状況だが、これは空港利用料としてのコンセッションフィーを定額支払いしなければならない点が背景にある。空港運営事業は、通常将来の利用者の増加を目指して取り組むが、コンセッションフィーは定額で支払額を決めている為、案件初期には採算が厳しくなる構造。利用者の増加に伴い、一定期間経過後は収益貢献が見込まれる。アセットファイナンス本部では、アセット規模の大幅な拡大は考えておらず、大きな伸びは想定していないが、毎年1割程度の安定した利益成長を目指す。

Q. 以前の説明会で伺った投資計画に比べると規模を縮小したように見受けられるが、今回2,000億円に見直した背景は？

A.

- 現在の外部環境を踏まえて、当グループの成長に資する事業に厳選したもの。尚、以前の説明会では、投資の延べ金額でカウントしていたが、今回は回収金額を差し引いたネット金額としており、規模が縮小しているように見えるかもしれない。

Q. 中経期間で成長投資 2,000 億円を積み上げた後の総資産額約 1.0~1.1 兆円となった際のグループ全体の ROA はどのような水準となるか？ 現在よりも向上していくのか？

A.

- 大前提として、アセットを膨らませることではか収益を伸ばせない事業は原則として控え、当社の経営努力により収益拡大出来る事業を目指している。グループ全体としての今後の ROA は一概に申し上げづらい。これはグループとしては、事業・アセットに対する利回り(ROA)を各事業で意識しているものの、様々な案件に対して多様な取組形態を取っている為、一律に扱えないからである。

Q. グループ全体、或いは本部別のリターンをどのように管理しているか？

A.

- 各案件には、資本コストを勘案して事業別に全社が設定するリターンを超える事を求めており、指標としては IRR を使用している。グループ・本部としては ROE で管理しており、現在のグループ全体の数値は、資本コストを上回る水準となっている。

Q. 都市開発本部の収益構成において、キャピタルゲインとインカムゲインの割合を教えてください。

A.

- 不動産開発で得ている利益は全て開発利益であり、キャピタルゲイン。当社の事業投資先である三菱商事都市開発も Diamond Realty Investment も全て開発事業であり、不動産保有によるインカムゲインの割合は小さい。これに加えて、不動産運用のフィー収入がインカムゲインとして存在する。

Q. アセアンの都市開発案件は、保有を行わずに、売却していくのか？

A.

- 原則的には、フェーズごとに完成したのから順次売却を行う。各フェーズの売却資金を次のフェーズの開発資金に充てていくのが当面の方針であるが、将来的には、保有・運営も視野に入れている。

Q. 「保有」では無く「運営」を目指していくという説明は、都市開発事業では無く、都市インフラ事業における話か？

A.

- ご認識の通りであり、都市インフラ事業では、空港や鉄道の運営に注力していく。勿論、都市開発事業に関連した運営の機会は大いにあると思う。現在の方針は、運営よりも開発・売却を優先しているが、将来的には、運営者としてサービスやコンテンツを提供する事を目的に資産保有をしていく必要もあると考えている。

Q. 三菱商事の不動産事業に於いて、他の専業の国内不動産ディベロッパーと比較した優位性や差別化要因は何か？

A.

- 海外における事業実績とネットワーク、現地パートナーへのアクセス、当社内の他グループが持つビジネスの展開、例えば当社出資先・取引先のリテール関連企業をテナントとして誘致するなどの強みがある。都市空間の中で、学校や病院等の利便施設の建設に於いても、あらゆる産業との接地面積を有する当社は、優位なポジションにあると考える。

Q. 空港運営事業に於いて、運営開始からどれぐらい経過すると収益の巡航速度に到達する見通しか？

A.

案件により当社の事業計画が異なるため、一概には言えないが、例えば、コンセッションフィーの支払が定額負担となるケースでは、当初数年間の収益は低く、徐々に向上する事業計画となる場合が多い。

以上