



NTT都市開発グループ 中期経営計画2010

2007年11月
NTT都市開発株式会社

We create harmony.  **NTT都市開発**
NTT Urban Development Co.

Copyright © 2005 NTT Urban Development Co. All rights reserved.

◆C&P07（Change & Proceed to 2007）では、2005年度から2007年度の3カ年を長期的な企業価値増大を目指した持続的・安定的な成長基盤を確立する期間として位置づけ、当社の将来的な成長の礎を作ることを目的とし取り組んできた結果、C&P07で掲げた2007年度の経営目標については、2006年度において前倒しで達成できました。

◆このような状況を踏まえ、これまでに確立した成長基盤を土台とし、引き続きコア事業の発展・成長を目指して2008年度をスタートとする2010年度までの新たな中期経営計画を策定しました。

また、この期間中には、新たな成長分野の開拓に向け、積極的にチャレンジし、更なる企業価値拡大を目指していきます。

I．コア事業である不動産賃貸事業・分譲事業の更なる発展、成長

I－1．開発力の強化

I－2．収益力の強化

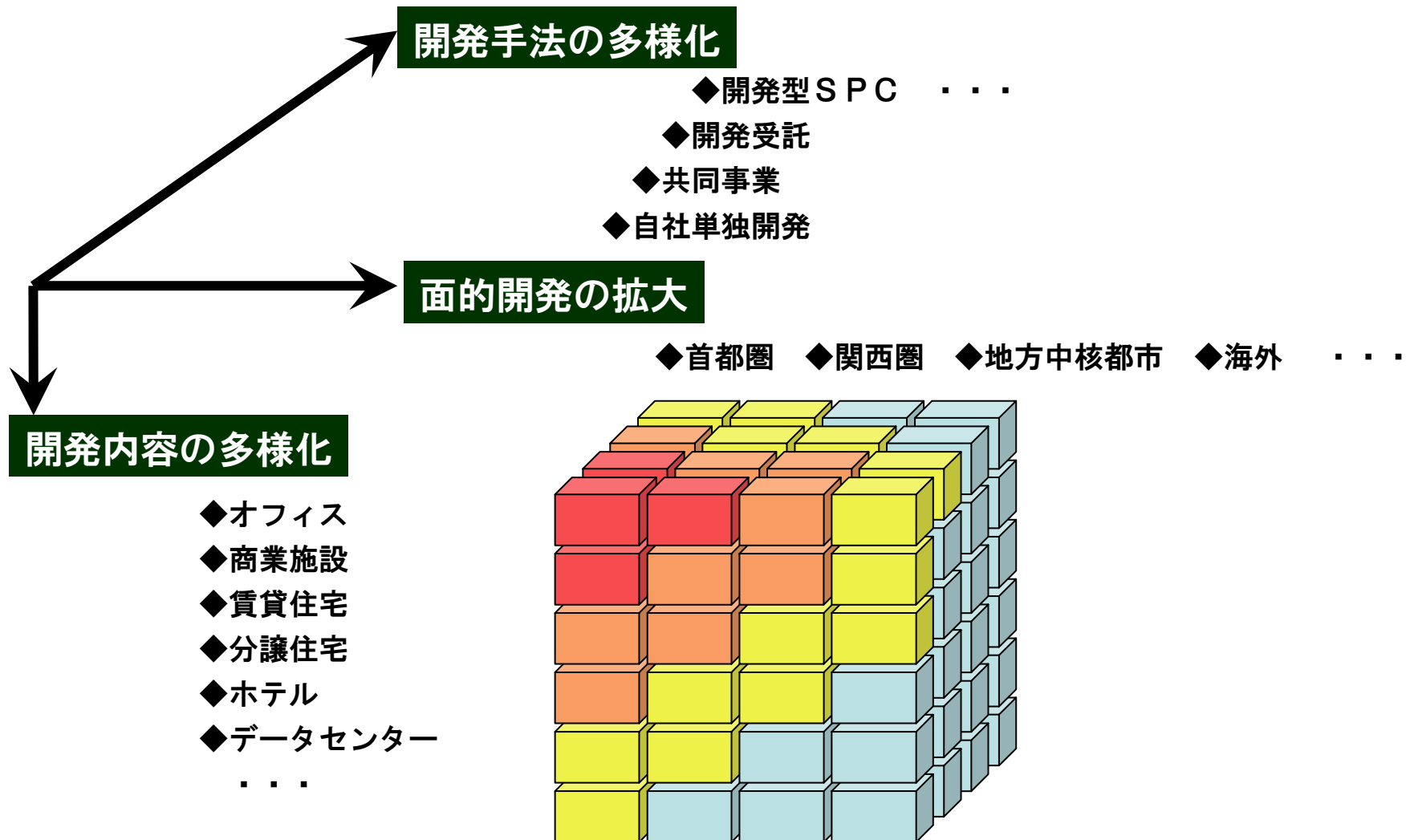
I－3．NTTグループとの協働

II．新たな成長分野の開拓

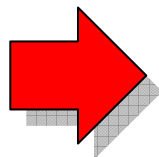
III．長期安定成長に寄与する経営基盤の強化

I - 1. 開発力の強化①

◆ 開発事業を立体的に展開・拡大し、コア事業の持続的成長を目指す。



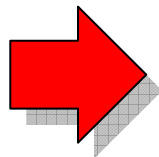
開発手法の多様化



◆自社投資、開発型SPC活用など多様な開発手法により開発を実施

- ・ 2008～2010年度の3年間トータルで1,500億円規模の開発を推進
- ・ 当社の開発能力を提供することにより、NTTグループ会社をはじめとした顧客企業の収益拡大・コスト削減に貢献しつつ、当社の収益機会を拡大

面的開発の拡大



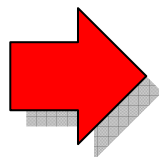
◆投資エリアの絞り込み

- ・ 戦略的投資、高度開発に向けた土地・物件の仕込み

◆商業開発の面的展開

- ・ 地域戦略に基づく、既存商業施設と連携した商業施設開発

開発内容の多様化



◆デベロップメント機能をフルに発揮した開発領域の拡大

- ・ 商業ビル、ホテル、データセンター等の開発案件の発掘

◆賃貸マンションの積極的な開発

- ・ 賃貸マンションの可能なエリアについては積極的に事業を展開
また、高齢者向け賃貸マンションについても取り組む

I-1. 開発力の強化③ -開発プロジェクト(1)-

◆ 開発手法・開発内容の多様化により開発規模を拡大。

今後竣工予定のプロジェクト

- 
- ◆ 賃貸マンション
 - ・アーバンエース東心斎橋パル
 - ・アーバンエース太陽丘パル
 - ・東上賃貸マンション
 - ◆ 大阪駅北地区開発プロジェクト
 - ・まちびらき2011年春頃(予定)
 - ◆ 仙台プロジェクト
 - ・TMKを用いた開発型証券化プロジェクト
 - ・オフィスビルを中心に検討(2009年竣工予定)
 - ・延床面積：約6,400㎡
 - ◆ 大手町再開発(第一次)
 - ・2009年3月末竣工予定
 - ・延床面積：約236,000㎡
 - ◆ 千代田区プロジェクト
 - ・物件取得(2006年度)・解体工事に着手
 - ・オフィス・マンションを中心に検討(2009年竣工予定)
 - ◆ 四条烏丸プロジェクト
 - ・2010年竣工予定
 - ◆ 鹿児島市プロジェクト
 - ・ホテル一棟売却
 - ・竣工予定：2008年3月
 - ・延床面積：2,662㎡
 - ◆ 台東区プロジェクト
 - ・投資家向け開発案件として物件取得(2007年度)
 - ・ホテル・オフィスを中心に検討(2009年竣工予定)
 - ・延床面積：約6,700㎡

今後の開発ポテンシャル

◆ 御堂筋プロジェクト

- ・UD御堂筋ビルとUD御堂筋アネックスビルを将来の種地として取得し、一体的な開発に向け検討中

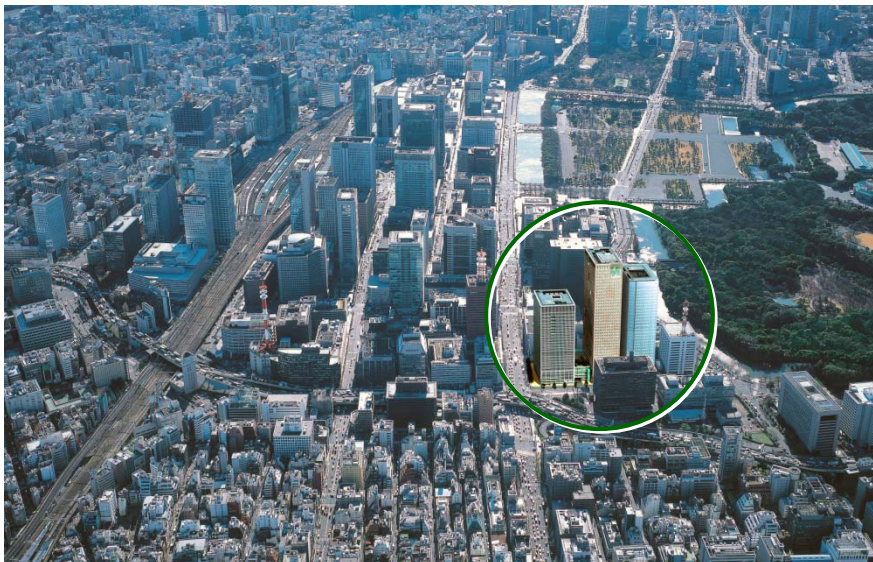


- ◆ この他、将来の開発の種地として取得した築古ビル(UD日比谷ビル、日本橋朝日生命館)や、未開発物件(8件、約5万㎡)についても、引き続き可能性を探る(青山・晴海・中之島・神戸駅前・名駅南他)

I-1. 開発力の強化④ -開発プロジェクト (2) -

◆ 首都圏を主とし、全国主要都市で開発を展開。

①大手町一丁目地区第一種市街地再開発事業

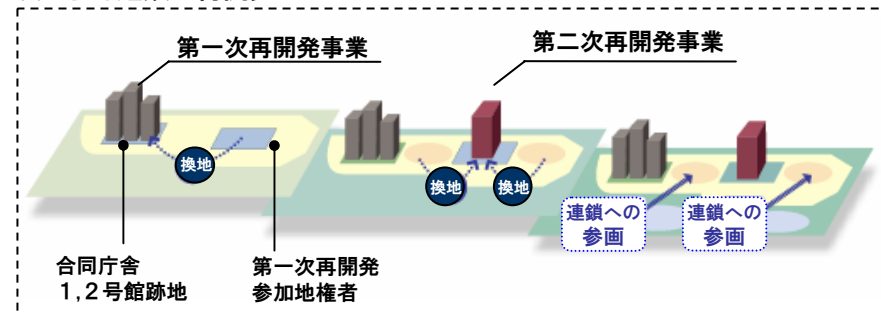


◆大手町一丁目地区第一種市街地再開発事業は、連鎖型再開発の第一弾となるプロジェクトです。

◆建築計画の概要

敷地面積 約13,400㎡ 延床面積 約236,000㎡
当社所有分 延床面積約26,400㎡
階数 地上37階、地下4階、塔屋2階
高層部が3棟からなる区分所有建物
着工 2007年4月1日
竣工 2009年3月末日（予定）

◆大手町連鎖型再開発のイメージ



②大阪駅北地区先行開発区域開発プロジェクト



◆計画の概要

対象土地 敷地面積
Aブロック 10,570㎡ Bブロック 15,000㎡
Cブロック 12,344㎡ まちびらき 2011年春頃（予定）
2007年6月 共同事業者に対する土地の引渡し実施

I-1. 開発力の強化⑤ -開発プロジェクト (3) -

◆ 地域戦略に基づく、既存商業施設を軸とした点から面への商業施設開発。

③ (京都) 四条烏丸プロジェクト



- ◆敷地面積 約2,500㎡
- ◆商業施設とオフィスの複合施設
- ◆「上質で洗練された大人」をターゲットとした、魅力的な商業施設を計画中
- ◆新風館と連携した烏丸エリアの地域戦略の推進

(全国に展開する商業施設)

新風館
竣工：2001年1月
延床面積：8,233㎡

四条烏丸プロジェクト
竣工予定：2010年

基町クレド (パセーラ)
竣工：1994年3月
延床面積：166,191㎡

NTT-Tビル
竣工：1996年9月
延床面積：64,049㎡

N・パサール
竣工：1999年3月
延床面積：3,632㎡

クレド岡山
竣工：1999年2月
延床面積：38,247㎡

フェスタ麻布
竣工：1990年5月
延床面積：3,661㎡

原宿クエスト
竣工：1988年3月
延床面積：5,798㎡

秋葉原UDX (アキバ・イチ)
竣工：2006年3月
延床面積：161,676㎡

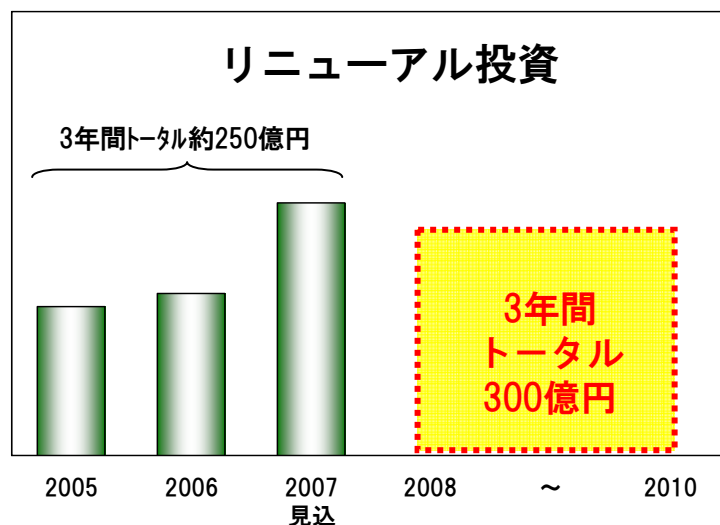
アーバンネット名古屋ビル (プロッサ)
竣工：2005年9月
延床面積：76,466㎡

I-2. 収益力の強化① -不動産賃貸事業-

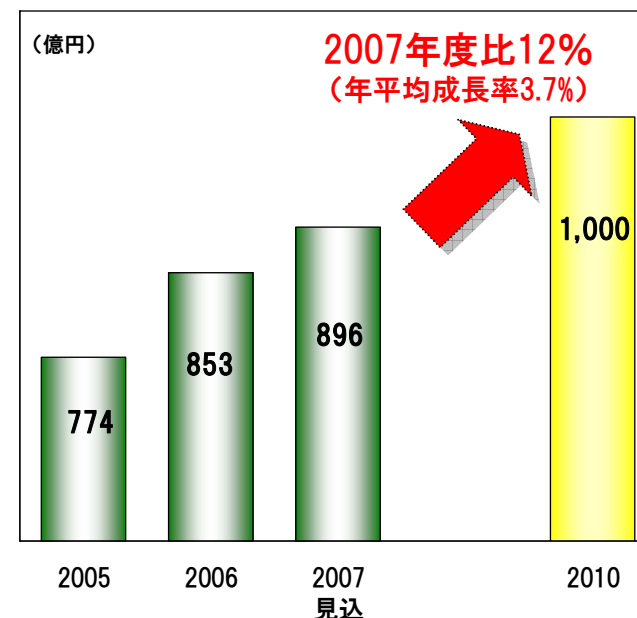
- ◆ 築15年超の既存ビルは積極的にリニューアル投資を実施。
- ◆ 戦略的な賃料値上げに向けた取組みやテナント営業活動の更なる強化等により不動産賃貸事業の増収を図る。

リニューアルによるバリューアップ

◆各ビルの特性をとらえ、かつ当社らしさを形成しつつ、収益確保、費用削減に寄与できる戦略的リニューアル投資を推進



不動産賃貸事業の収益目標



賃貸 NOI	472億円	503億円	517億円	620億円
-----------	-------	-------	-------	-------

I-2. 収益力の強化② -分譲事業(1)-

- ◆ 高品質な『ウェリス』マンションの積極的展開やNTTグループの強みを活かした先端情報通信技術等の導入による付加価値向上。
- ◆ 市場変化を見つつ、仕入物件を選別し安定的成長を目指す。
- ◆ また、分譲事業セグメントの収益確保に向け、投資家向け販売事業にも注力。

2008年以降の主なプロジェクト

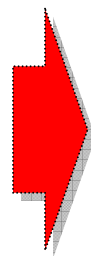


ウェリス駒込レジデンス

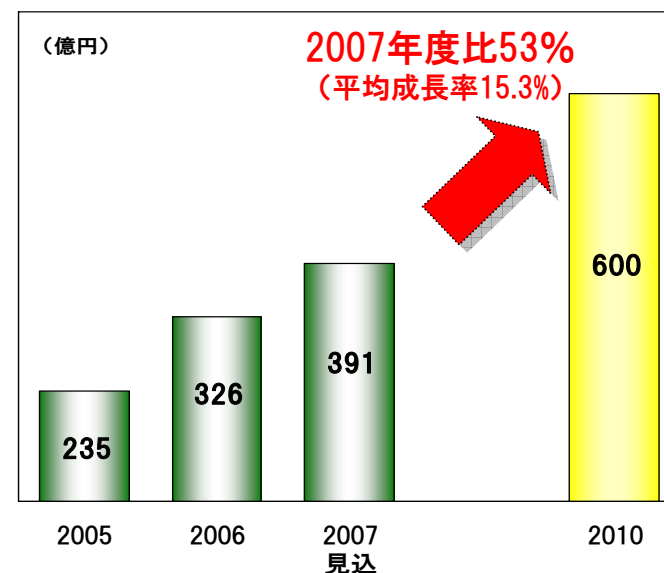


ウェリスシティ大森タワー

ウェリス南船橋



分譲事業の収益目標



引渡戸数 566戸 670戸 750戸 1,000戸

※2010年度販売予定の分譲マンション用地についても概ね確保済み

※分譲事業収入には、宅地売却・投資家向け販売事業売上を含む

I－2. 収益力の強化③ -分譲事業（2）-

◆ ウェリスブランドの付加価値向上に向けた具体的取組み。

お客さまに「住んでみて良かった」と言っていただけのような、お客さまニーズに対応した商品企画の充実

◆NTTグループの強みを活かした先端情報通信技術の導入

携帯・光配線技術を駆使したマンション、タウン向けセキュリティ・ホームオートメーションサービス等の充実

◆お客さまの永住性志向に対応した住居の提供

防犯・高セキュリティ技術、地震対策（免震構造・地震情報サービス等）、省エネ・環境対策、第三者検査機関活用等



お客様の視点に立脚したアフターサービス体制の強化

◆お客さま満足度の向上に向け住宅CS推進室（仮称）を設置

I-3. NTTグループとの協働①

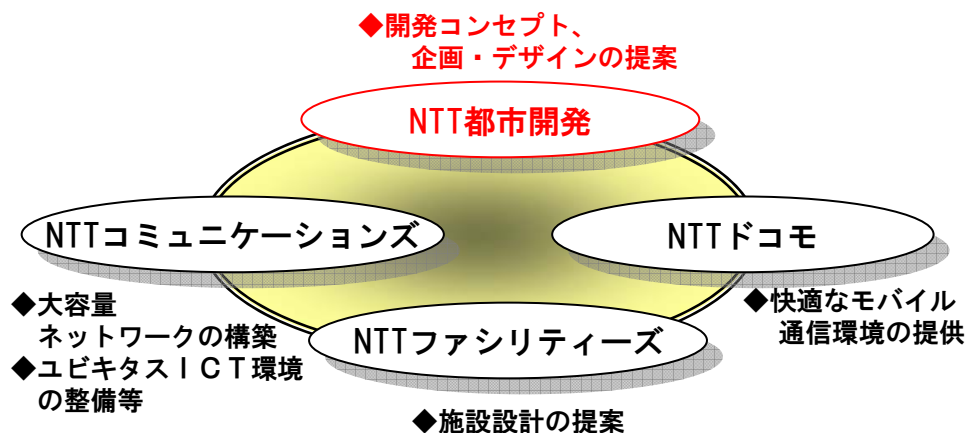
◆ NTTグループの強みを活かした開発案件の獲得

事例：秋葉原ITセンター構築に向けた「秋葉原UDX」開発プロジェクト

◆ 都営地の売払いコンペにおいて、NTT都市開発、NTTコミュニケーションズ、NTTドコモが参画したコンソーシアムが以下の提案を行い当選・実現しました。
(最先端のICT技術を活用)

◆ なお、NTTファシリティーズが設計に参画し高品質な建物建設に貢献しました。

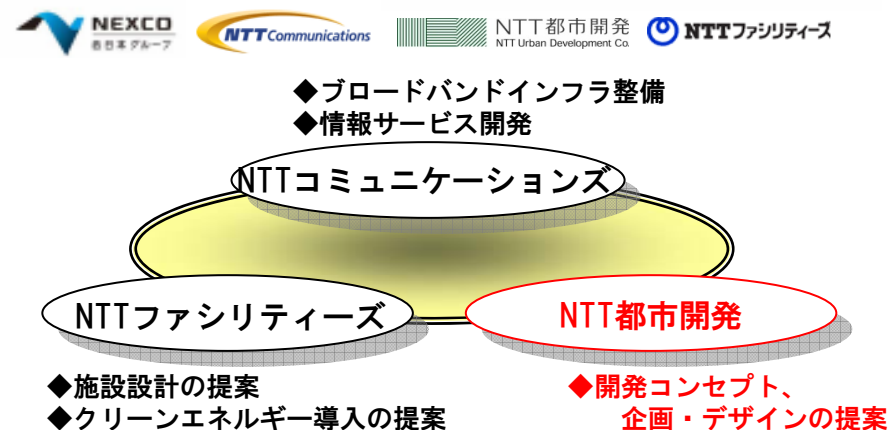
- ・マルチキャリア対応の高速大容量ネットワークの構築
- ・快適なモバイル通信環境の提供 ・ユビキタスなICT環境の整備
- ・IT駐車場の設置 ・ビルエネルギー効率化のためのIP-v6対応 など



事例：『次世代サービスエリア構想』に向けた共同開発（高速道路もユビキタス時代に）

◆ 西日本高速道路サービス・ホールディングス株式会社、NTTコミュニケーションズ、NTT都市開発、及びNTTファシリティーズの4社は、西日本高速道路管内のサービスエリア（SA）、パーキングエリア（PA）において、「次世代サービスエリア構想」の創造に向け各社が協力し共同開発することで合意しました。

<ニュースリリース 2007.2.20>



◆ NTTグループ保有不動産の開発推進

今後の具体的な取組み

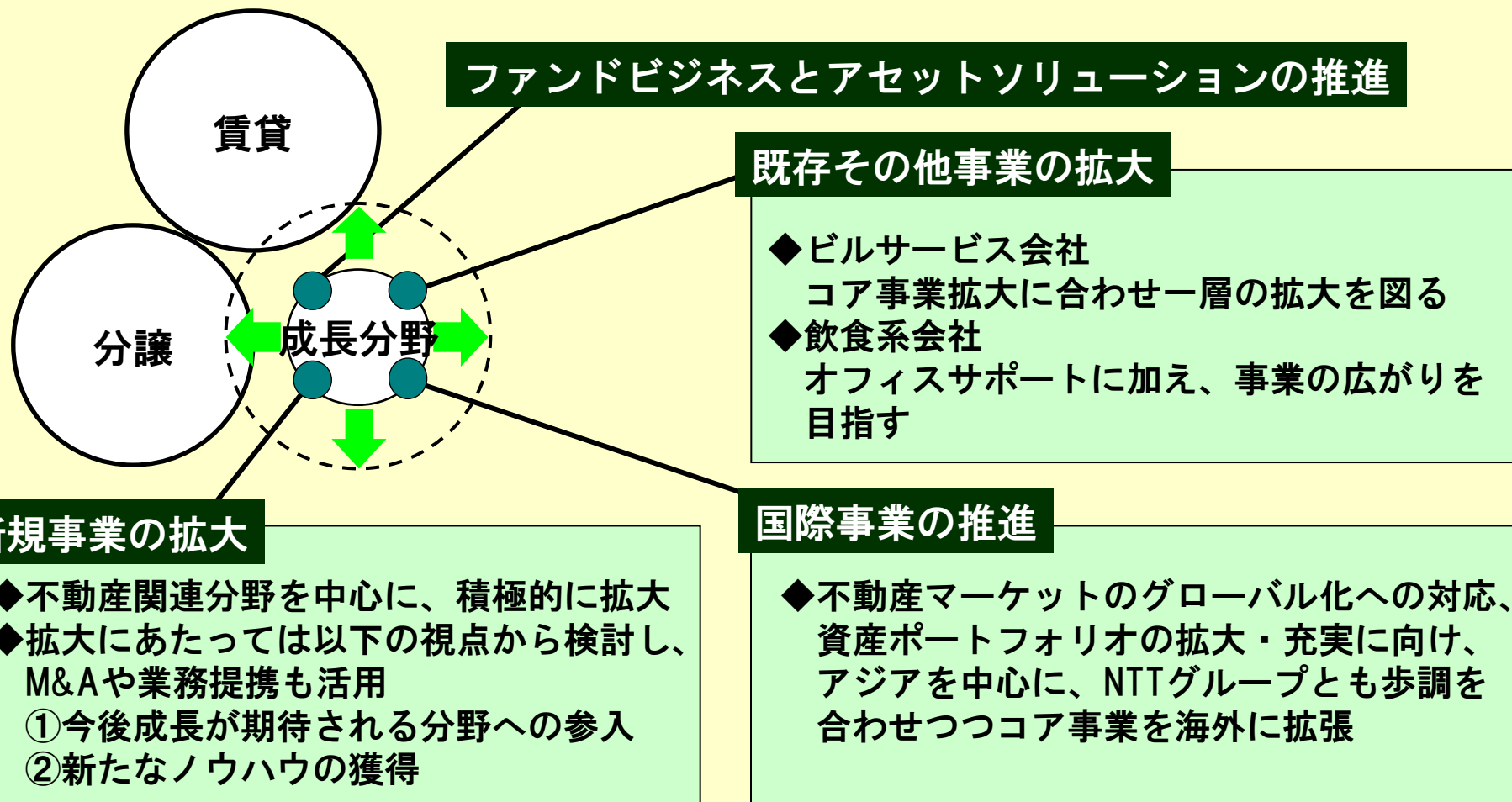
- ・NTTグループ内唯一の総合不動産会社として、NTTグループの保有する不動産開発に積極的に参画。
- ・これまでのNTTグループの非現用不動産を取得した上での開発に加え、現用不動産についても、当社が開発能力を提供することにより、有効活用することで土地保有者であるNTTグループ会社の収益拡大・コスト削減に貢献。

◆NTTグループ各社で構成する検討会に参加し、NTTグループの事業用敷地（現用不動産）で土地のポテンシャルに対し十分な活用が図られていない土地の利活用推進について検討

◆2007年7月1日に新設したソリューション営業本部を中心に、NTTグループへの最適なソリューション提案を強化

Ⅱ. 新たな成長分野の開拓①

◆ 新たな成長分野を開拓し、2010年度に売上高250億円を目指す。



Ⅱ. 新たな成長分野の開拓②

◆ ファンドビジネスとアセットソリューションの推進。

新たな組織：ソリューション営業本部を2007.7に設立
ファンド事業を含めた不動産ソリューション事業を展開



ファンド等への不動産売却・フィードバックの拡大で
「2010年度に100億円超の売上高」を目指す

ファンド（証券化）スキームの積極的な活用

◆ ファンドの規模拡大

- ・ 外部成長：「NUファンド」（資産規模：約500億円）による継続的なアセットの取得
- ⇒ フィー収入の拡大と将来の事業用地の仕込み

◆ 開発型証券化の推進

- ・ 「土地の取得からファンド等への売却まで」の開発業務を流動化
- ⇒ 財務バランス確保等、多様なニーズに対応したデベロップメント業務の実施

◆ 事業メニューの多様化

- ・ オフィス・レジデンスに加え、ホテル・ショッピングセンターなど商業施設によるファンドの組成等
- ⇒ 新たな事業領域へのチャレンジ・複合的な対応力の強化

相互
補
完

アセットソリューション事業の確立

◆ NTTグループニーズへの対応

- ・ NTTグループのアセットに対する最有効利活用プランを提供
- ⇒ 現用・非現用を問わず、資産価値の最大化を目指したプランを策定・提案

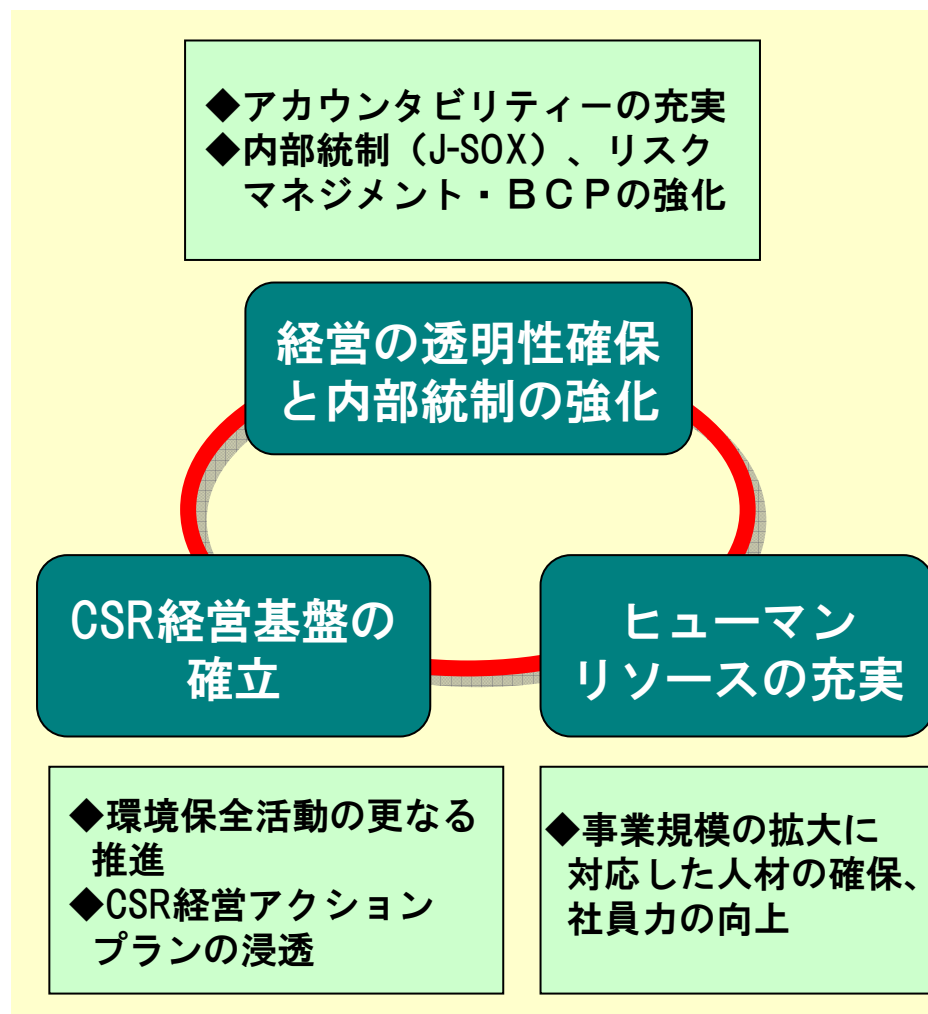
◆ 顧客企業へのアセットソリューションの提供と共同（提携）事業の展開

- ・ 土地利活用を推進するため、同業他社と事業スキーム等でコラボレーション
- ⇒ 事業パートナーとともに地方都市を含めた利活用メニューの拡大を図る

※事業フォーメーションを構築し、金融商品取引法の施行・市場環境の変化にも柔軟に対応

Ⅲ. 長期安定成長に寄与する経営基盤の強化

ビジネス基盤の強化



企業価値増大に資する財務政策

- ◆ 財務の健全性維持
 - ⇒ D/Eレシオは中期的に2.3レベルを維持
 - ⇒ ファンド、資産の組換え等多様なファイナンススキームの活用
- ◆ 株主重視経営
 - ⇒ 営業利益率は2010年度に20%
 - ⇒ 配当については長期かつ安定的な利益還元に努める

2010年度の財務目標

区 分	2006年度 実 績	2007年度 見 込	2010年度 目 標
営 業 収 益	1,282億円	1,380億円	1,800億円 (9.3%)
営 業 利 益	250億円	280億円	360億円 (8.7%)
経 常 利 益	229億円	245億円	305億円 (7.6%)
営 業 利 益 率	19.6%	20.3%	20.0%

()は2007年度から2010年度の年平均成長率

(参考)
中期経営計画C & P07の振り返り

- ◆ 不動産デベロッパーとして、継続的な成長に向け魅力的な開発プロジェクトに着手し、コンスタントな開発を実現。

秋葉原UDX・アーバンネット名古屋ビルが竣工

2006年3月には不動産証券化スキームを採用し開発した大規模プロジェクト「秋葉原UDX」が竣工
(2007グッドデザイン賞受賞)



秋葉原UDX

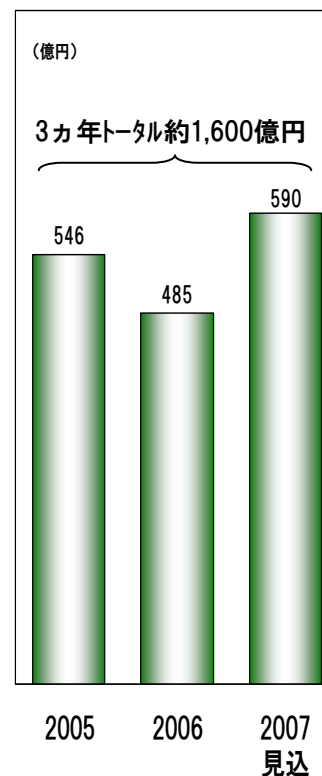
2005年9月には名古屋の中心地・栄の北エリアに「アーバンネット名古屋ビル」が竣工
(2006グッドデザイン賞受賞)



アーバンネット名古屋ビル

将来の成長を目指した積極的な不動産開発を実施

投資額の推移



◆大規模プロジェクトに着手

- ・大手町一丁目地区第一種市街地再開発事業
- ・大阪駅北地区先行開発区域開発プロジェクト
- ・（京都）四条烏丸プロジェクト

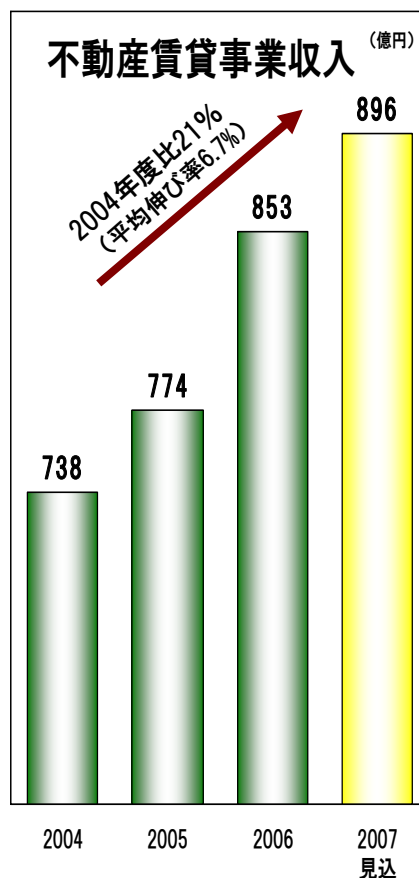
◆その他主な投資実績

- (オフィス)
- ・UD御堂筋ビル
 - ・UD御堂筋アネックスビル
- (賃貸マンション)
- ・アーバンシティオ愛宕
- (持分買取)
- ・グランパーク
 - ・アーバンネット名古屋ビル

※投資額はリニューアル投資を含む

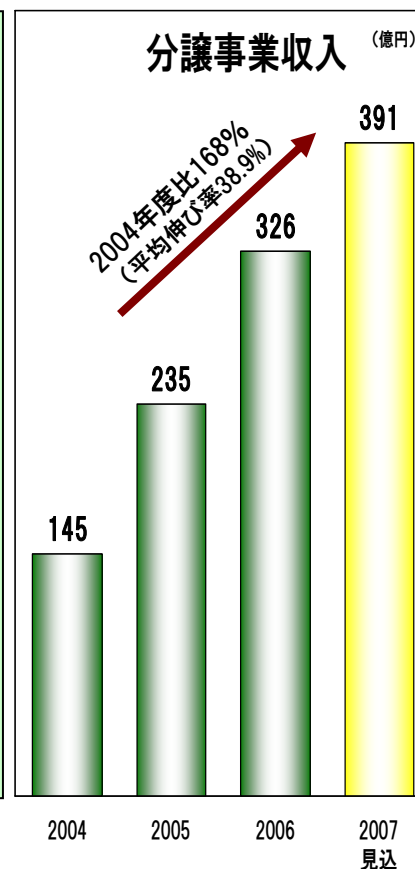
◆ コア事業である不動産賃貸事業・分譲事業の確実な拡大を実現。

不動産賃貸事業



- 2007 収益目標 780億円 → 2007見込 896億円
(目標達成率115%)
- ◆リーシング営業の強化等により不動産賃貸収入は大幅に増加
 - ・当社保有ビル空室率(全国) 3.2% (2005.3) ⇒ 1.4% (2007.9)
 - ・市場動向に合わせた値上げにより賃料水準は改善
 - ◆サブリースを活用し貸付可能面積を拡大
 - ・サブリース面積: 58,992㎡ (2007.9)
 - ◆委託費等の更なる削減施策の実施
 - ・維持管理業務委託費△5.1% (2004⇒2007年度見込)

分譲事業



- 2007 収益目標 240億円 → 2007見込 391億円
(目標達成率163%)
- ◆販売戸数は大幅に拡大
 - ・引渡戸数 318戸 (2004年度) ⇒ 750戸 (2007年度見込)
 - ◆用地仕入の強化と事業手法の多様化を実現
 - ・NTTグループ内外からの用地仕入れの促進
 - ・共同案件にも積極的に参画
 - ◆お客さまニーズに対応した商品企画の推進
 - ・お客さまの永住志向に対応した住居を提供
 - ◆全国エリアでの事業展開を推進
 - 首都圏61% 首都圏以外39% (2005~2007年度見込)

その他

- ◆ファンドスキームを活用し事業機会を創出 . . . N U - 1 ファンドを2006年3月に組成
N T T 西日本の社宅底地を取得し組成 (N U - 2, 3, 4)
⇒N U ファンドの資産規模は500億円程度に拡大 (2007年度見込)
- ◆N T T 都市開発西日本BSを設立 (2006.12) . . . 西日本エリアにおけるプロパティマネジメント業務の拡大に寄与
- ◆株式分割 (1株⇒5株) を実施 (2007.1) . . . 株式の流動性向上と投資家層の拡大を実現
- ◆新入社員の採用開始 (2007.4) . . . 事業規模の拡大に応じ、ヒューマンリソースを充実
- ◆N T T グループへの不動産ソリューションを強化 . . . N T T グループの不動産の最有効利活用に向けた積極的な提案営業を実施

経営目標の達成状況

区 分	2004年度 実 績	2007年度 目 標	2007年度 見込
営 業 収 益	9 6 1 億円	1,1 0 0 億円(4.6%)	1,3 8 0 億円(1 2.8%)
営 業 利 益	1 7 3 億円	2 2 0 億円(8.3%)	2 8 0 億円(1 7.3%)
経 常 利 益	1 3 5 億円	1 8 5 億円(1 1.1%)	2 4 5 億円(2 1.8%)
営 業 利 益 率	1 8.0%	2 0.0%	2 0. 3%

() は2004年度から2007年度の年平均成長率

本資料に含まれる将来の予想に関する数値及び記述は、現時点における情報に基づき判断したものでありますが、今後、日本経済や不動産市場の動向等により変動することがあり得ます。

従って、当社として、その確実性を保証するものではありません。