



中期ビジョン2018

～さらなる成長をめざして～

NTT都市開発株式会社

2013年5月9日





「中期経営計画2012」で実現したこと

● 財務目標の達成

- ・ 営業利益 274億円
- ・ ネットD/Eレシオ 2.30倍

〔賃貸事業〕

- ・ 新規開発の推進による収益基盤の強化

〔住宅事業〕

- ・ WELLITHブランドの確立と
安定的な利益創出

〔海外事業〕

- ・ ロンドンにおける不動産事業の推進

〔ファンド〕

- ・ J-REITへの参画(プレミア投資法人)
- ・ 私募ファンドを継続的に組成

着実に収益基盤を構築

市場環境の変化

● ニーズの多様化・高度化

- ・ 少子・高齢化の進展
- ・ 都市部への人口集中
- ・ 国内市場の成熟化
- ・ グローバル化
- ・ BCP・防災への意識の高まり
- ・ 環境・エネルギー問題

● マーケット環境に改善の兆し

- ・ 日本経済における再成長への期待
- ・ オフィスビルにおける空室率の改善傾向
- ・ 分譲マンションの好調な契約率の推移と
販売在庫の低減

多様化する事業機会への対応が必要



中期ビジョン2018 ～さらなる成長をめざして～

お客様にもっと選ばれるために、私たちの新たな挑戦が始まります。

🍀 お客様・マーケット志向の徹底

お客様ニーズを的確に捉え、
これまで培ったノウハウを
最大限に活かし、
ハード面・ソフト面で
お客様の期待に応える
不動産ソリューション

🍀 イノベーションの追求

既存の枠組みに捉われず、
柔軟な思考に基づいて
事業を推進するとともに、
業務運営体制を整備し、
中長期的な成長に向けて
取り組む



事業方針

●収益基盤の強化と事業領域の拡大

- ◇ 賃貸事業 : 着実に収益基盤を強化
- ◇ 住宅事業 : ウェリスブランドの深化と事業拡大
- ◇ 海外事業 : 欧米でのベースロードの拡大と成長市場への挑戦

財務コントロール

●今後の成長に向けた投資を促進しつつ、 有利子負債残高とキャッシュフローのバランスに配慮

- ◇ 有利子負債/EBITDA倍率を財務目標として設定
- ◇ 投資の厳選と資産組換えの実践
- ◇ プレミア投資法人および私募ファンドとの連携

経営基盤

●事業拡大に対応し得る経営インフラを確立

- ◇ 経営リソースの充実
- ◇ コーポレートガバナンスの徹底
- ◇ 株主重視経営の推進

営業利益



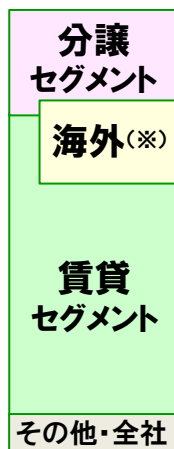
ステージ1
(2013－2015年度)

2015年度 **300**億円 の営業利益を財務目標とする

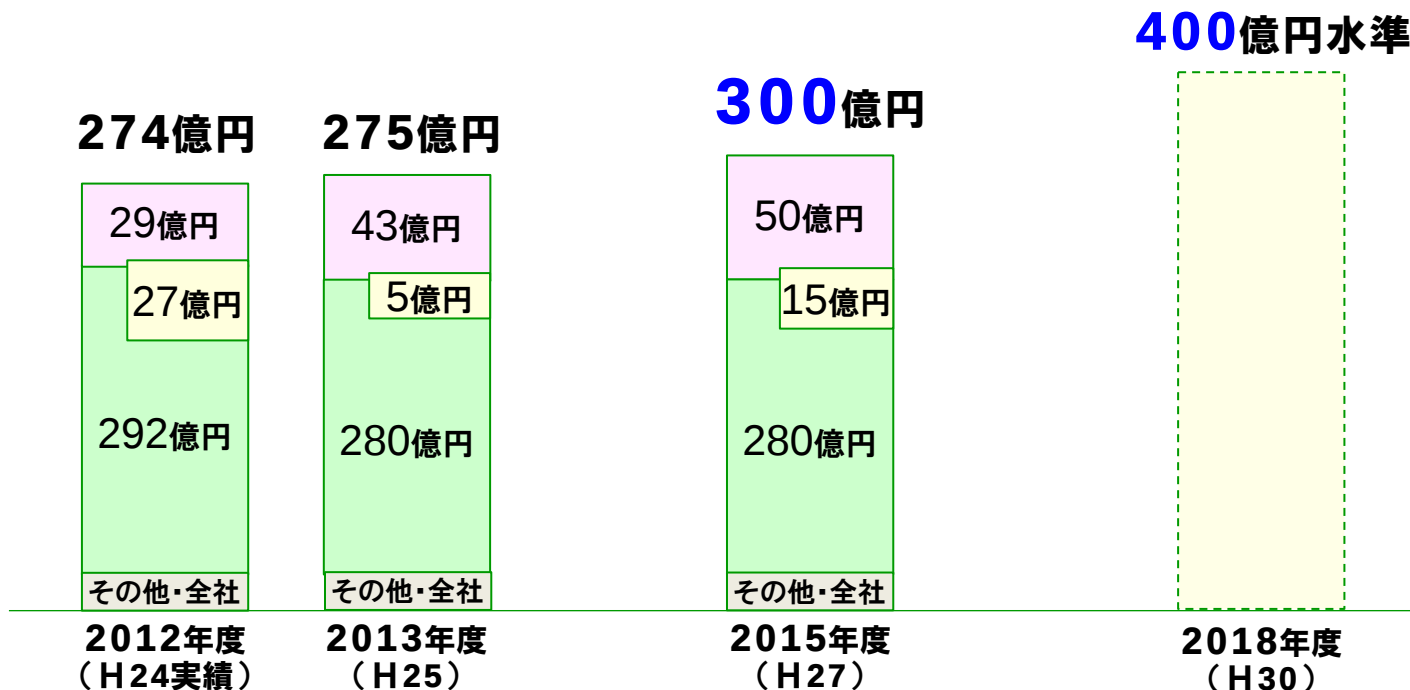
ステージ2
(2016－2018年度)

2018年度 **400**億円水準 の営業利益を目指す

営業利益



(※) 海外は再掲



ステージ1 (2013－2015)
将来の成長に向けた
事業基盤の強化・拡大

ステージ2 (2016－2018)
さらなる成長

有利子負債/EBITDA倍率



ステージ1
(2013－2015年度)

今後の成長に向けた投資に伴い有利子負債/EBITDA倍率は上昇するものの、2015年度には **10** 倍台に抑える

ステージ2
(2016－2018年度)

財務コントロールを強化し、2018年度には **9** 倍台に改善させる

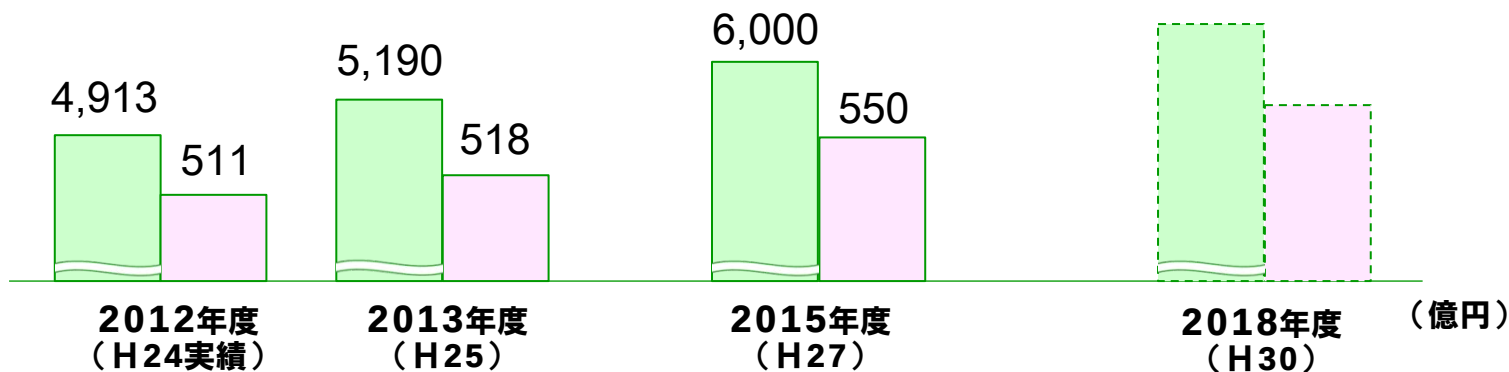
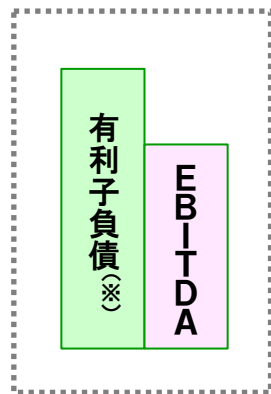
有利子負債(※)
/EBITDA倍率

9.6倍

10.0倍

10 倍台

9 倍台



(※) 有利子負債は現金等を差し引いたネットベース

ステージ1 (2013－2015)
将来の成長に向けた
事業基盤の強化・拡大

ステージ2 (2016－2018)
さらなる成長

投資計画

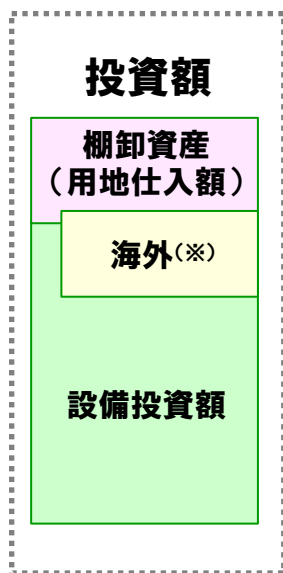


ステージ1
(3年間の合計)

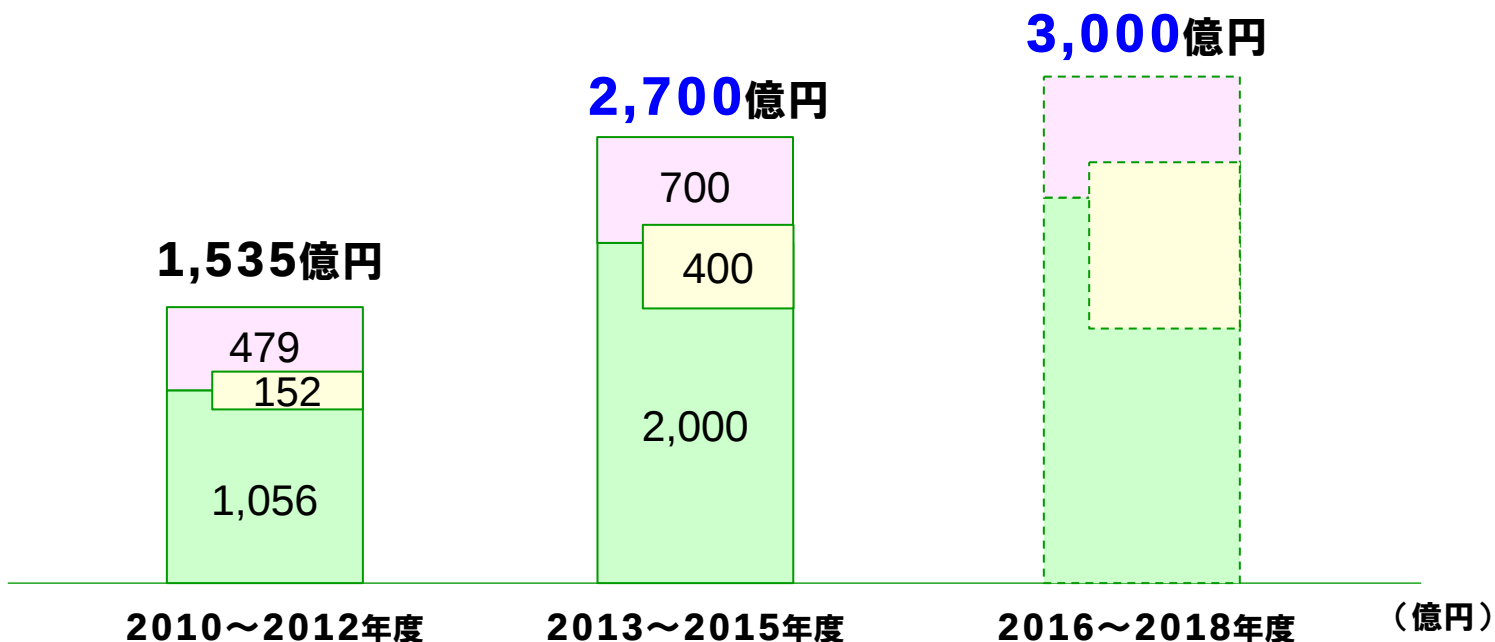
設備投資は海外を含め **2,000**億円
分譲事業における用地仕入は **700**億円

ステージ2
(3年間の合計)

全社トータルで **3,000**億円 規模の投資を計画



(※) 海外は再掲



ステージ1 (2013ー2015)
将来の成長に向けた
事業基盤の強化・拡大

ステージ2 (2016ー2018)
さらなる成長



● 賃貸事業 : 着実に収益基盤を強化

- ・ お客様志向の徹底、社会環境の変化を捉えた開発戦略
- ・ 営業力・コスト競争力の強化
- ・ 開発手法の多様化と資産組換えの推進

● 住宅事業 : ウェリスブランドの深化と事業拡大

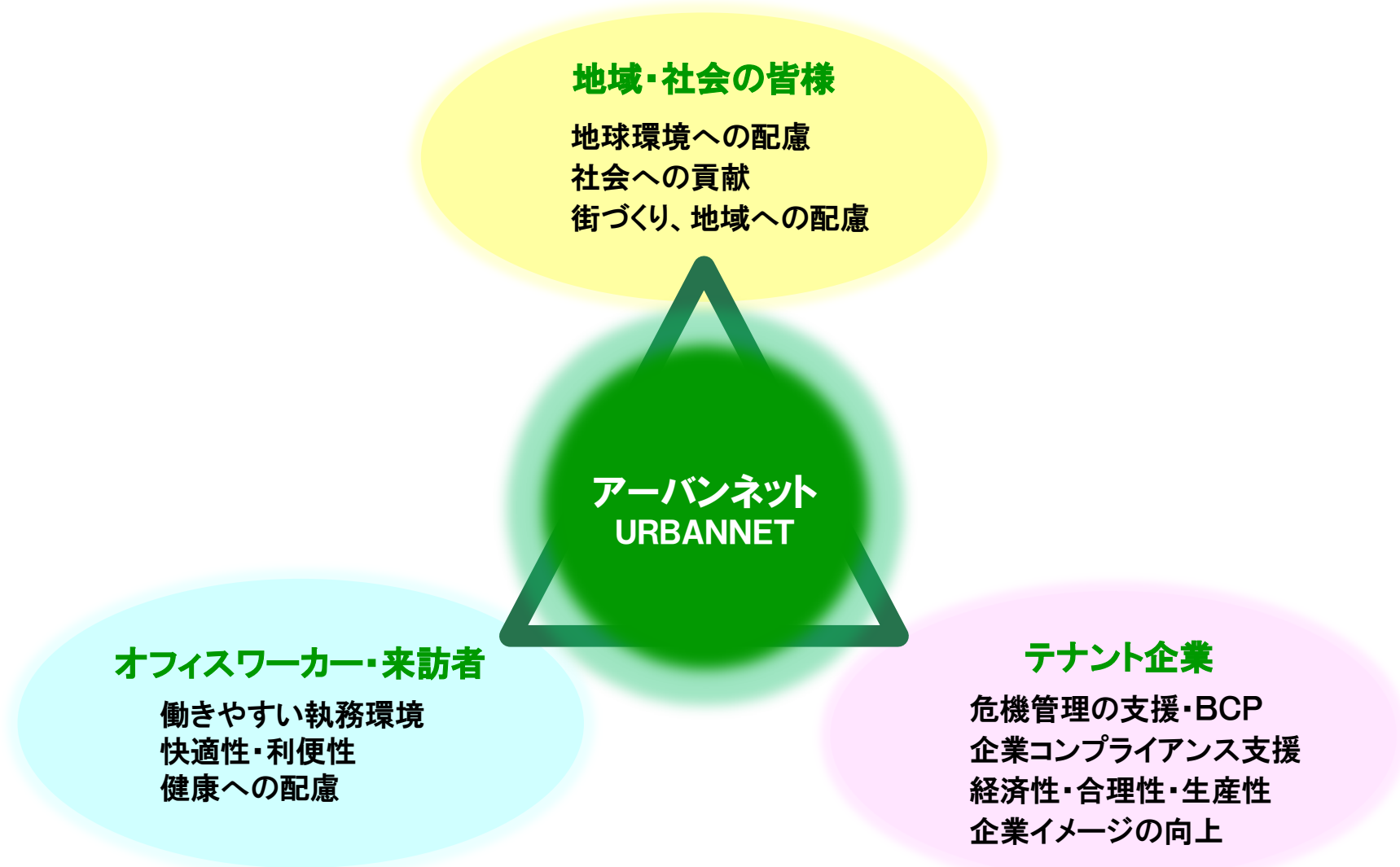
- ・ お客様のニーズを追求した商品企画
- ・ お客様満足度の向上
- ・ 首都圏を中心に事業規模を拡大

● 海外事業

- ・ 欧米でのベースロードの拡大
- ・ 成長市場への挑戦



■ NTT都市開発の街づくり





■ お客様志向の徹底、社会環境の変化を捉えた開発戦略

◇ BCP対策を強化し、環境や長寿命化に配慮した新規開発を推進

制振・免震構造、構造ヘルスモニタリングの導入

災害時の機能維持（非常用電源・水・備蓄倉庫 等）

自然エネルギー利用（太陽光発電・自然換気・自然採光の導入 等）

フューチャーテクノロジー（次世代技術）の導入

◇ 既存ビルの戦略的なリニューアルを実施し、お客様に安心を提供

BCP対策など優先順位の高い項目を戦略的に強化し、より効果的なリニューアル投資を推進

◇ テナントサービスの強化

オフィスサポート機能の充実と丁寧な運営管理によりお客様満足度を向上

◇ 街づくりへの貢献

地域環境整備への貢献（消防・水利、緑化 等）

地域防災への協力（帰宅困難者の受入 等）

複合的コミュニティによる賑わいの創出

◇ NTTグループとの連携強化

NTTグループの経営資源を
活用



■ 営業力・コスト競争力の強化

- ◇ 提案力の強化による新規顧客の開拓
- ◇ 既存のお客様のリテンション強化
- ◇ 業務イノベーションによるコスト競争力の強化

■ 開発手法の多様化と資産組換えの推進

開発手法の多様化

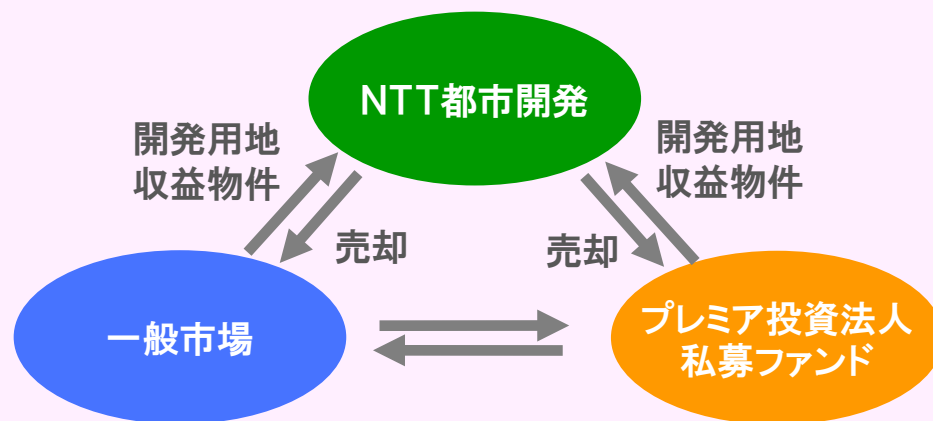
- ・ 借地型
- ・ SPC組成型
- ・ パートナーとの協業
- ・ 販売型



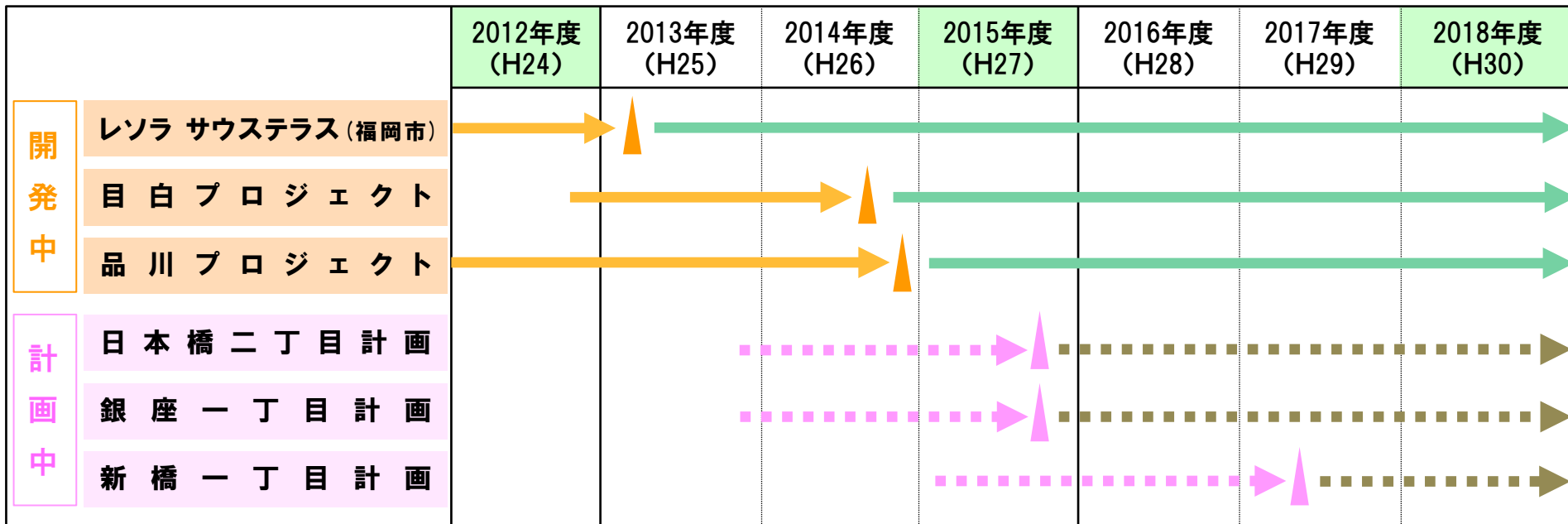
UD京都清水ビル
販売型事業として私募ファンドを組成

資産組換えの推進

- ・ 資産売却による投資資金の創出
- ・ 資産組換えによるポートフォリオの最適化
- ・ 開発用地・収益物件の獲得



新規開発プロジェクト（１）



目白プロジェクト

2014(H26)年11月 開業予定

ライフスタイル提案型商業ビル



品川プロジェクト (芝浦水再生センター上部利用事業)

2015(H27)年春 開業予定

国際ビジネス拠点「品川」に
「環境共生」のランドマーク

- ◇国内最大級のオフィスフロア
- ◇免震構造採用
- ◇安心のBCP対策
(72h非常用発電機・貯水槽等)
- ◇国内最高レベルの環境性能
- ◇3.5haの広大な緑地



新規開発プロジェクト (2)



東京都「アジアヘッドクォーター特区※」を中心に事業展開を加速



① アーバンネット大手町ビル



② 大手町ファーストスクエア



③ JAビル
経団連会館



④ 大手町フィナンシャルシティ
ノースタワー



⑤ アーバンネット神田ビル



⑥ 秋葉原UDX



⑦ シーバンスN館



⑧ グランパークタワー



⑨ 東京オペラシティ



⑩ 有明センタービル





福岡・天神エリアにおける商業事業の面展開

福岡市中央区天神エリア



NTT敷地・自社敷地を
活用した面開発による
街づくりを展開

商業施設「岩田屋本館」

商業施設「レソラ サウステラス」

商業施設「レソラ天神」



アーバンネット天神ビル(2011.8竣工)



レソラ サウステラス(2013.春開業)

銀座一丁目計画

NTTグループの宿泊・集会施設を
取得し、オフィスビルへの再開発を
計画中



UD山鼻ビル

札幌市内において、NTTグループ
の遊休地に商業施設を建設

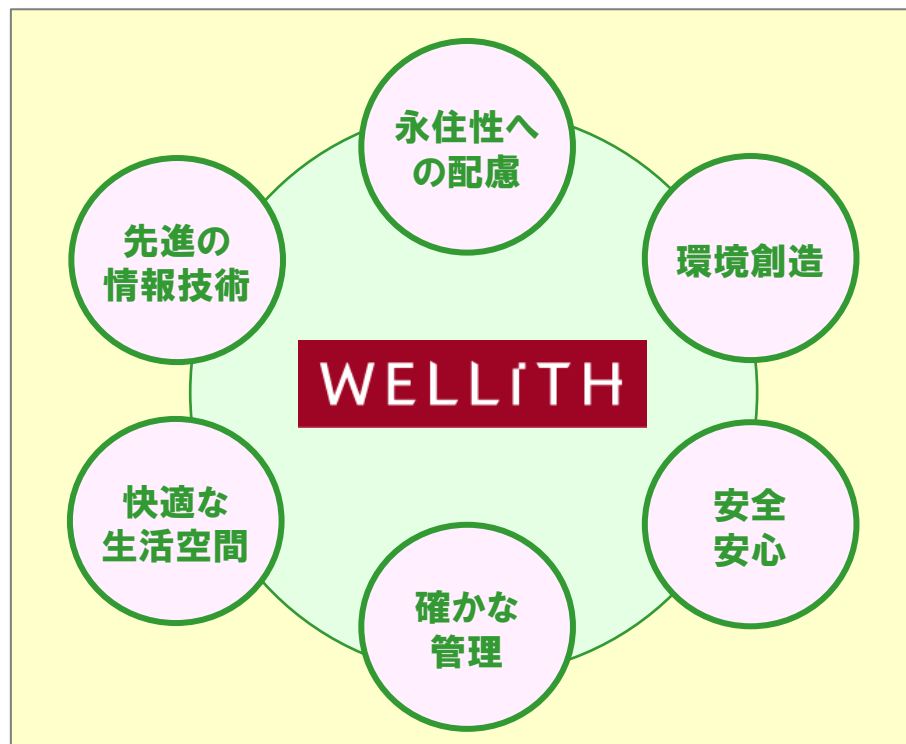


UD山鼻ビル
(2013.春 開業 札幌市中央区)



■ ウェリスブランドの深化

ウェリス（WELL+WITH = 共に心地よい） = NTTグループ = 安心・安全・信頼



お客様のニーズ
を追求した
商品企画

お客様満足度
の向上

首都圏を中心に
事業規模を拡大



ウェリス有栖川(57戸)



ウェリス稲毛(929戸)



ウェリスパーク新宮杜の宮(723区画)



■ お客様のニーズを追求した商品企画

◇ お客様の声を活かし、社会環境や世帯構成の変化に対応した多彩な商品を提供

ウェリス … 分譲マンション
ウェリスパーク … 大規模な街づくり
ウェリスコート … 小規模な街並

ウェリスi-S（アイズ） … コンパクトマンション
ウェリスオリーブ … 高齢者向け住宅事業
建替事業（老朽化マンションの建替支援事業）

NTTグループとのコラボレーション ～ 高齢者向け住宅事業の推進 ～



ウェリスオリーブ新小岩
（サービス付き高齢者向け住宅）



NTTグループ連携商品

省エネルギー

（NTTファシリティーズ）

エネビジョン

一括受電サービス

太陽光発電システム

快適性 & 防犯対策

（NTT東日本・NTT西日本）

フレッツ光ネクスト

（NTTドコモ）

ケータイホームシステム

留守モード Lite

防災設備

防災倉庫・防災備品

緊急地震速報

非常用かまど

非常用飲料の生成・防災井戸

非常用自家発電設備

AEDの設置

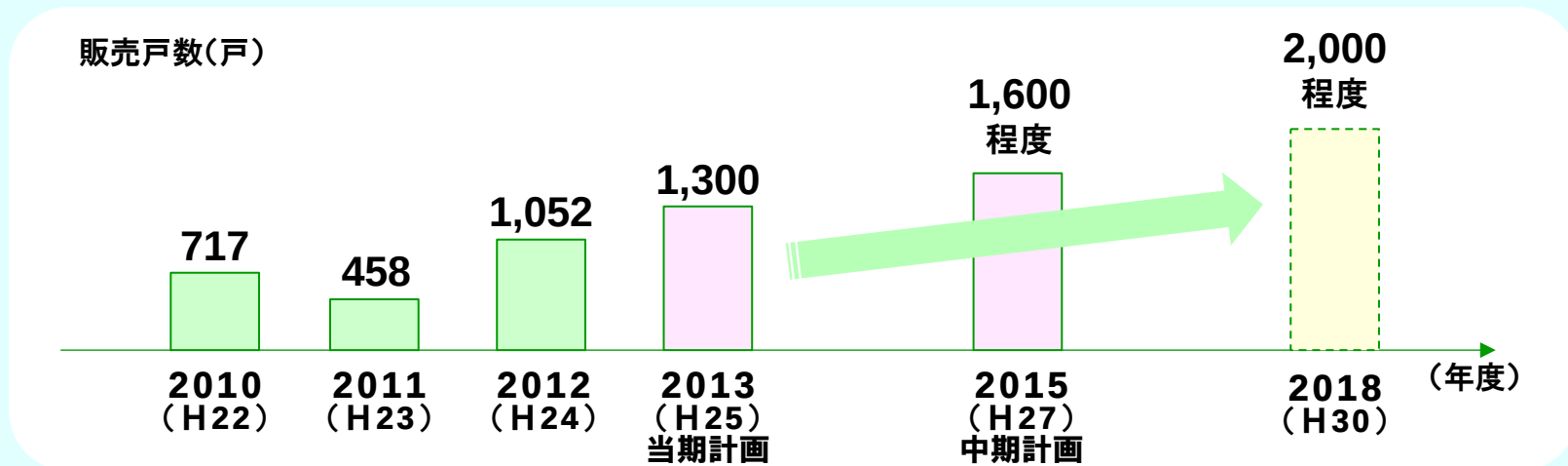


■ お客様満足度の向上

- ◇ 商品企画仕様書(ウェリスコード)・独自の品質性能基準に基づき品質管理を充実
- ◇ アフターサービスの充実
- ◇ 管理サービスの充実・強化(入居者サポートの充実、コミュニティ形成の支援 等)

■ 首都圏を中心に事業規模を拡大

◇ 分譲マンション販売戸数のトップ10を目指す



◇ 着実に営業利益を拡大



欧米でのベースロードの拡大

安定した収益基盤の確保

収益物件の取得・運用

リノベーションによるバリューアップ

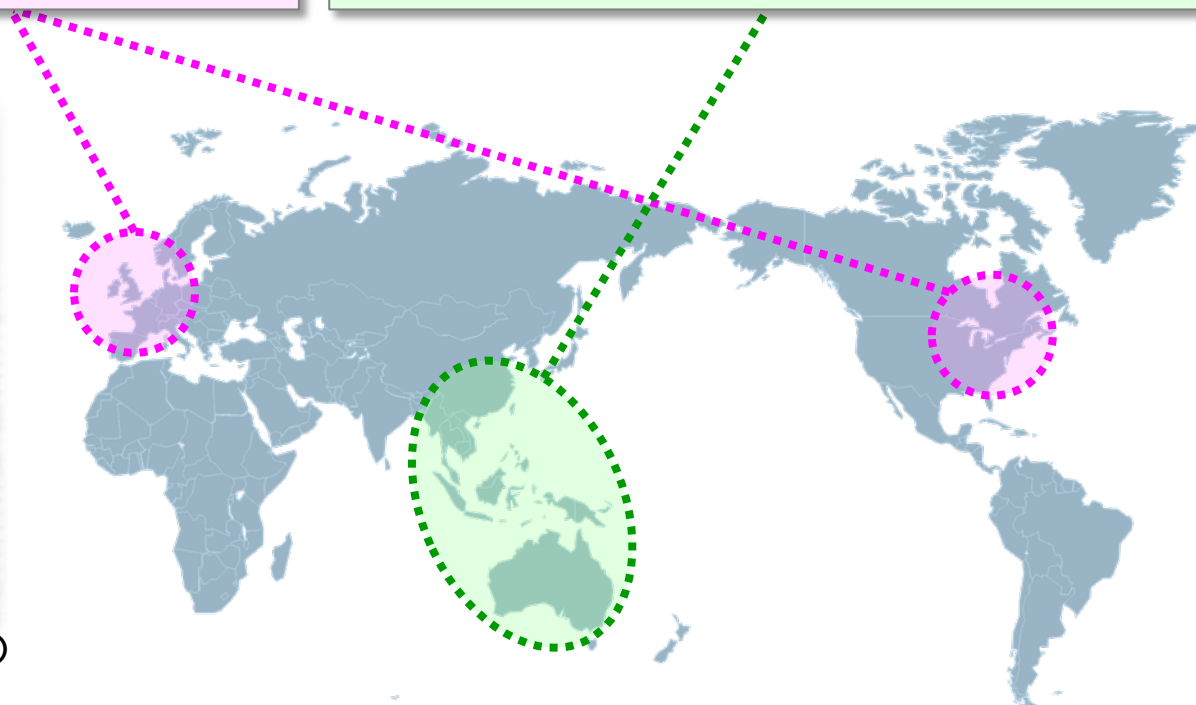


ロンドンの第2号物件(リノベーション計画中)
1 King William Street

成長市場への挑戦

東南アジアを中心とした成長市場
における事業機会の創出

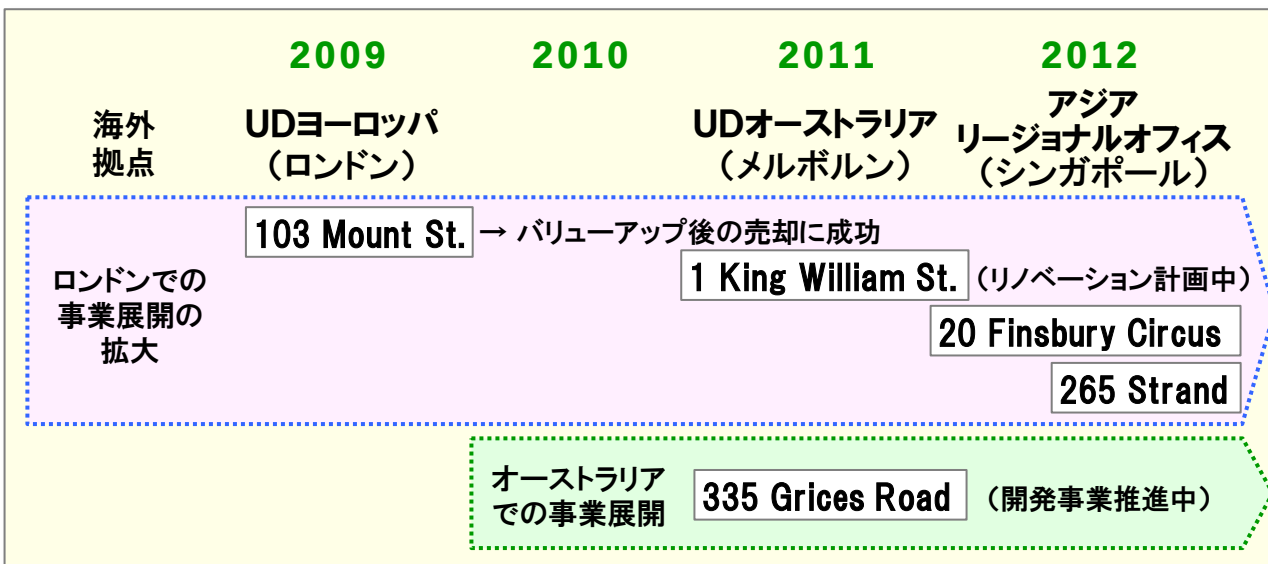
NTTグループのIT・通信インフラ
事業との連携



海外事業（2）

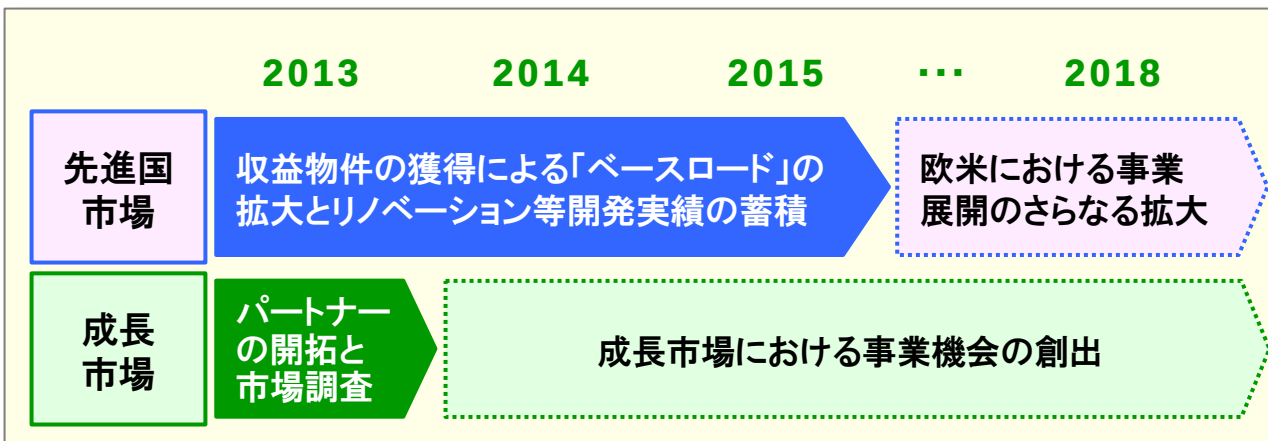


■ これまでの取組実績



ロンドンの第3号物件
20 Finsbury Circus

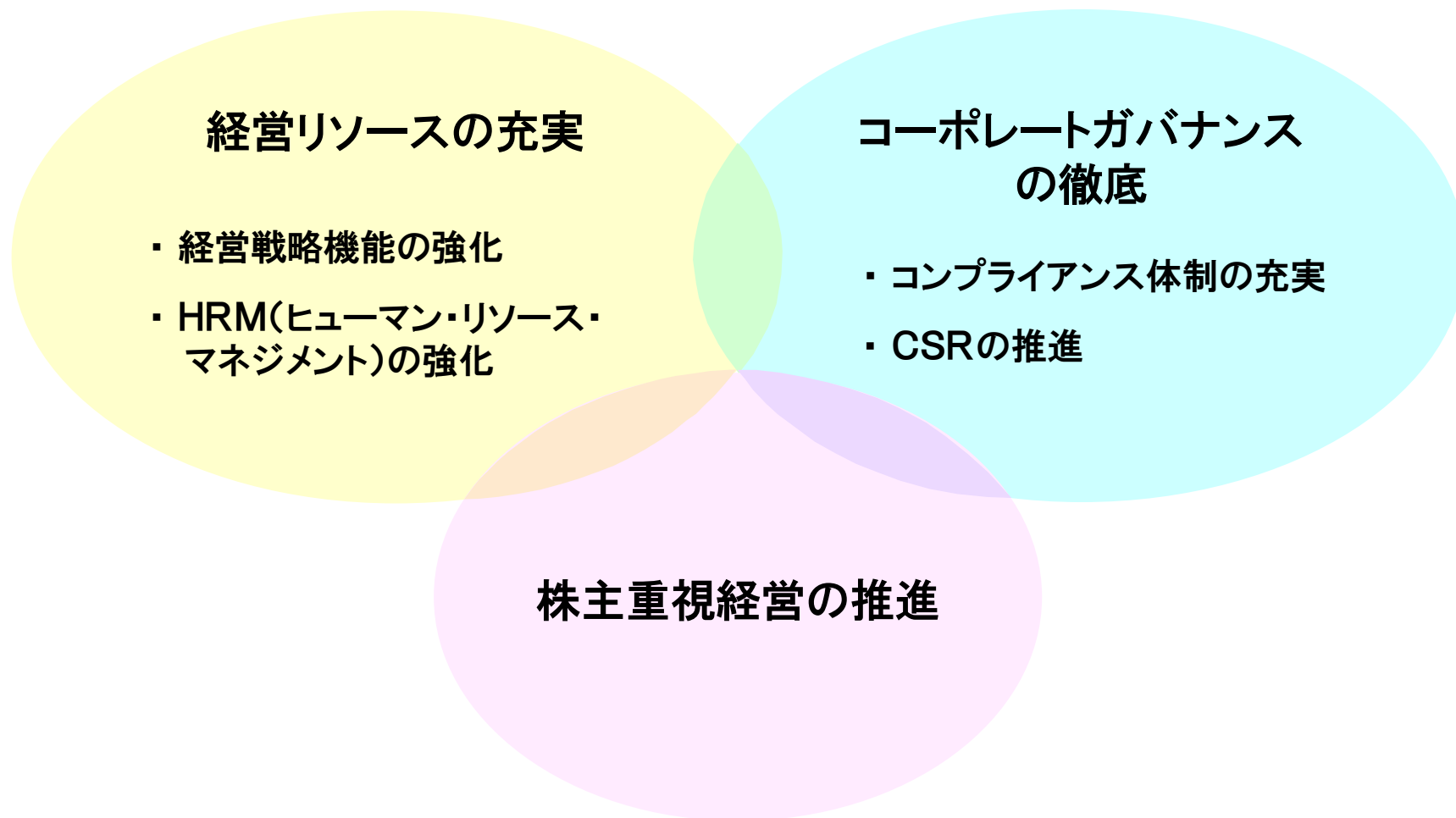
■ 今後の事業展開



ロンドンの第4号物件
265 Strand



■ 事業拡大に対応し得る経営インフラを確立





（ 参考資料 ）

NTT都市開発グループ 中期経営計画2012 における開発実績



開発プロジェクト



大手町フィナンシャルシティ ノースタワー
(2012.10竣工)



代官山T-SITE GARDEN (2011.12竣工)



グランフロント大阪
(北館 2013.2竣工 南館 2013.3竣工)



アーバンネット神田ビル(2012.7竣工)
省エネ・照明デザインアワード2012



アーバンネット四条烏丸ビル
(2010.10竣工)



アーバンネット内本町ビル
(2011.6竣工)
2012年度グッドデザイン賞



UD中洲ビル
(2011.9竣工)



NTTグループとのコラボレーション

NTTグループが所有する土地を定期借地契約で借り上げ
商業事業や賃貸マンション事業等による利活用を展開中



アーバンネット天神ビル (2011.8竣工)
省エネ・照明デザインアワード2012



アーバンエース
五条公園パル
(2013.2竣工)



グレースシーズン下代田
NTTグループの社宅を賃貸
マンションにリノベーション

分譲マンション・戸建事業の全国展開

WELLiTH

NTTグループの
社宅等の跡地を再生



ウェリスパーク新宮杜の宮
(2012.8 第一工区
2012.10 第二工区)



ウェリス西宮北口
高木レジデンス
(2012.10竣工)



ウェリス桜山(2012.8竣工)



ウェリス上野池之端 (2012.4竣工)



ウェリス宮前平 (2013.3竣工)



ウェリス滝野川 (2013.2竣工)



本資料における、当社の計画、戦略および意見並びにその他の記述のうち、歴史的事実でないものは、将来の業績に関する見通しであり、リスクや不確実性を内包するものです。これらは、現在入手可能な情報をもとにした当社の仮定及び意見に基づいており、実際の業績は、環境の変化およびその他の事由により、大きく異なる可能性があります。

特に断りのない場合、本資料は日本における会計方針に基づいて作成されています。