

統合報告書 2018

2018年3月期



人と地球がともに豊かになる社会をめざして
&EARTH



都市に豊かさと潤いを
三井不動産

三井不動産グループの経営戦略および事業活動の全体像を、株主・投資家をはじめとするすべてのステークホルダーの皆様に正しく理解していただくためには、業績や事業概要、経営戦略などの財務情報に加えて、社会・環境・人材、ならびにガバナンスといった非財務情報を体系的に捉え説明することが重要と考えています。こうした考えから、非財務情報の一層の充実化・統合化を図り、本統合報告書を発行しました。編集にあたっては国際統合報告評議会（IIRC）が2013年12月に発表した「国際統合報告フレームワークver1.0」などを参照しています。なお、本報告書には、当社グループをご理解いただくために、重要性の高い情報を集約し、掲載しています。より詳しい内容は、ホームページをはじめとする各種コミュニケーションツールをご覧ください。

将来の見通しに関する注意

本報告書のうち、業績見通しなどに記載されている将来の数値は、現時点で入手可能な情報に基づき判断したもので、リスクや不確実性を含んでおり、また、当社としてその実現を約束する趣旨のものではありません。従いまして、これらの業績見通しにのみを依拠して投資判断を下すことはお控えくださいますようお願いいたします。実際の業績はさまざまな重要な要素により、これら業績見通しとは大きく異なる結果となり得ることをご承知おきください。実際の業績に影響を与える重要な要素には、当社グループの事業領域を取り巻く経済情勢、対米ドルをはじめとする円の為替レート、日本の株式相場などが含まれます。

表紙および本頁の写真について

2018年2月に竣工した「東京ミッドタウン日比谷」。日比谷エリアの「国際ビジネス／芸術文化都心の街づくり」の中核を担うプロジェクトとして、新産業創出の支援や周辺の劇場・映画館と連携した芸術文化の発信などを通じて、上質な時間を提供する街づくりを目指しています。（詳細は、P13-16参照）



03 プロフィール

- 03 ステートメント・ビジョン・ミッション
- 05 三井不動産グループのあゆみ
- 07 三井不動産グループの現在
- 09 価値創造プロセス
- 11 ESG経営
- 13 特集:ミクストユースの街づくり
- 17 プレミアムアセット

プロフィール

21 ビジョンと戦略

- 21 社長メッセージ
長期経営方針「VISION 2025」

ビジョンと戦略

29 事業報告

- 30 賃貸事業
- 37 分譲事業
- 41 マネジメント
- 43 三井ホーム
- 44 その他

事業報告

47 価値創造の基盤
(三井のCSR)

- 48 環境への取り組み
- 49 品質への取り組み
- 51 新たな価値・市場創造への取り組み
- 53 社会貢献活動への取り組み
- 55 人材マネジメント
- 59 コーポレート・ガバナンス
- 65 取締役、監査役および執行役員

価値創造の基盤

69 データセクション

- 69 パフォーマンスハイライト
- 71 財務分析
- 77 会社概要／株式情報／Webサイトのご案内

データセクション



GROUP STATEMENT

都市に豊かさと潤いを

グループ経営の基本理念や目指すべき企業像を集約したこのグループ・ステートメントをはじめとする「ステートメント・ビジョン・ミッション」を、私たち三井不動産グループは、1999年の策定以来、一貫して経営の指針としています。



GROUP VISION

私たちはどうありたいか

「M」マークの理念

私たちは、「M」マークに象徴される「共生・共存」「多様な価値観の連繫」「持続可能な社会の実現」の理念のもと、社会・経済の発展と地球環境の保全に貢献します。
—「&EARTH」を掲げて、人と地球がともに豊かになる社会を目指します。

進化と価値創造

私たちは、不動産ビジネスを進化させることにより、人々に「新しい時代の夢と感動」をもたらします。
—多様な「知」をとりいれ融合させることにより、国内外で新たな価値を創造します。
—社会環境・市場構造などの変化と、そのグローバルな潮流を積極的にとらえます。

成長性と収益性に富んだ三井不動産グループ

私たちは、グループ総体の力を公正にいかんなく発揮することによって、「成長性と収益性に富んだ三井不動産グループ」を実現します。

GROUP MISSION

私たちに今求められていること

ビジネスとくらしに関するソリューションとサービスの提供

- 豊かさと潤いをもたらし、安全・安心で魅力にあふれる空間とソフト、サービスを提供して、街の価値を最大化する。
- 多彩で革新的なソリューションを提供して、不動産投資市場の成長に貢献する。

グローバルな視野で顧客のパートナーへ

- 顧客をビジネスの創造ならびに進化・発展の基盤と考える。
- 顧客が真に求めているものを多面的に把握し、グループの総力で提案・実現する。
- 顧客のパートナーとして、高い評価を獲得し続け、ブランド価値を高める。

企業価値の向上

- 持続的な利益成長を図るとともに、不断のイノベーションを行うことにより企業価値を向上させる。
- 経営資源の最適活用ならびに効率経営を追求する。
- 常にリスクに対して適正なマネジメントを行う。

個の力を高め結集してグループのカへ

- 多彩な人材、多様な価値観を融合し、バイオニア精神に満ちた獨創性を育む。
- 個々人がプロフェッショナルな知識・能力を磨き、互いに共有して、付加価値創造力を高める。
- 企業倫理と規律、コンプライアンスについて、常に高い意識を持って行動する。

三井不動産グループのあゆみ

三井不動産は、1673年に東京・日本橋で創業した呉服店「越後屋」を起源とし、前身である三井合名会社の不動産部門を分離する形で1941年に設立。幾多もの転換期を迎えた日本経済・不動産市況のなかで、つねに都市に豊かさと潤いをもたらす新しい価値を創造してきました。

三井不動産グループのルーツ

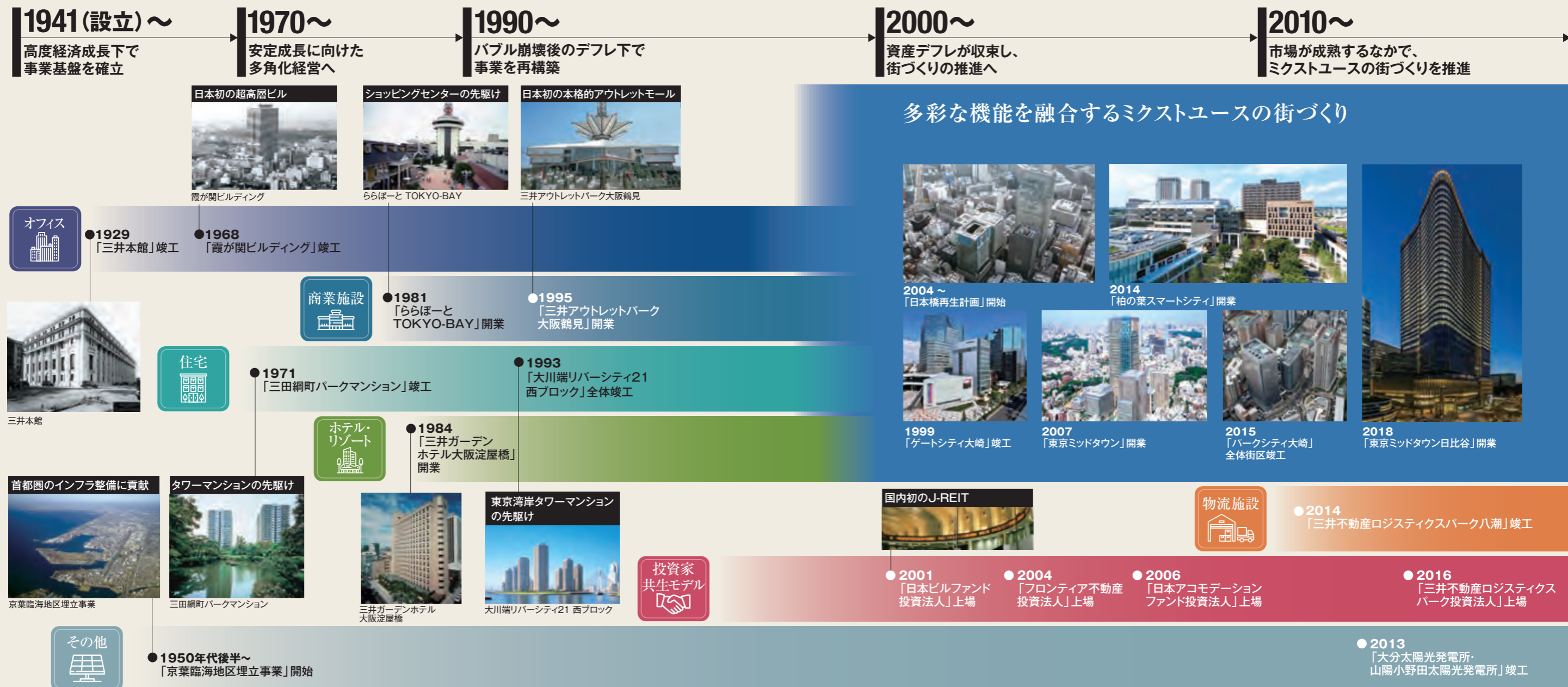
今から約340年前、三井高利が江戸日本橋に呉服店「越後屋」を創業。「現金安売り掛け値なし」という画期的な商法で飛躍的に発展しました。そうした「進取の気性」と「顧客志向」を三井不動産グループは受け継いでいます。「越後屋」はその後、事業の幅を広げ「三井合名会社」となりました。そして1941年、三井合名会社の所有不動産を管理する「不動産課」が分離独立し、三井不動産が設立されました。



創始者 三井高利
(写真:三井文庫所蔵)



江戸時代の日本橋「越後屋」
(写真:三井記念美術館所蔵)

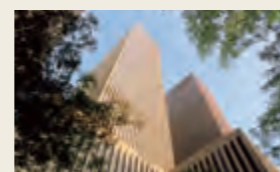


1970年代初頭からスタートした海外展開

三井不動産は1970年代初頭から、世界各地でさまざまな事業を展開してきました。近年では日本国内で培ってきた街づくりのノウハウを活かし、マレーシア・台湾でのアウトレットの出店や、ロンドン・ニューヨークにおける都市開発事業へ参画するなど、海外展開を加速させています。



1984ホテル「ハレクラニ」開業(ハワイ)



1986「1251アメリカ街」取得(ニューヨーク)



2008「セントレジスホテル&レジデンス」開業(シンガポール)



2014「1200 17th ストリート」竣工(ワシントンD.C.)



2015「三井アウトレットパーク クアラルンプール国際空港 セバン」開業



2016「三井アウトレットパーク 台湾林口」開業



2017「1 エンジェルコート」竣工(ロンドン)

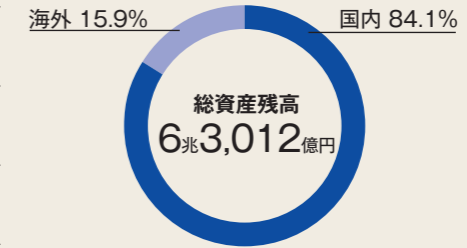
三井不動産グループの現在

三井不動産グループは、国内トップクラスの総合不動産会社として、不動産事業におけるさまざまな分野で事業を拡大してきました。今後も、成長性と収益性に富んだ三井不動産グループの実現に向けて、事業を推進していきます。

※当社グループの事業の広がりをわかりやすくお伝えするため、決算セグメントとは異なる分類で事業領域を説明しています。決算セグメントごとの分類はP.29「事業報告」「決算セグメント・事業内容 対比表」を参照してください。

2018年3月期業績

売上高	1兆7,511億円
営業利益	2,459億円
親会社株主に帰属する当期純利益	1,558億円



事業エリア	主要データ	主要なグループ子会社など
国内 全国主要都市にて展開 海外 米国、英国	貸付面積*1 2,909 千m ² テナント企業数 約 3,000 社	三井不動産ビルマネジメント 三井不動産ファミリティアーズ
国内 全国主要都市にて展開 海外 中国、台湾、マレーシア	貸付面積*1 2,116 千m ² テナント企業数 約 2,300 社	三井不動産商業マネジメント Mitsui Outlet Park 三井ショッピングパーク Lalaport Mitsui Shopping Park Urban 三井ショッピングパークアーバン
国内 全国主要都市にて展開 海外 米国、英国、中国、マレーシア、シンガポール、タイ、インドネシア、フィリピン	マンション引渡戸数 仲介取扱件数 3,707 戸 40,658 件 戸建引渡戸数 501 戸	三井不動産レジデンシャル 三井不動産レジデンシャルサービス 三井不動産レジデンシャルリース 三井不動産リアルティ 三井不動産リフォーム 三井ホーム 三井のリハウス
国内 全国にて展開 海外 米国ハワイ、シンガポール	三井ガーデンホテルズ 23 施設 5,841 室	三井不動産ホテルマネジメント Mitsui Garden Hotels THE CELESTINE HOTELS
国内 首都圏、中京圏、近畿圏、九州圏 海外 —	プロジェクト施設数*2 28 施設	MFLP Mitsui Fudosan Logistics Park
国内 全国主要都市にて展開 海外 米国、英国	当社グループ預かり資産残高 約 3.73 兆円	NBF Nippon Building Fund 日本アコモデーションファンド投資法人 フロンティア不動産投資法人 MFLP 三井不動産ロジスティクスパーク投資法人 三井不動産プライムリート投資法人 三井不動産投資顧問
国内 全国にて展開 海外 —	リパーク(貸し駐車場)管理台数 226,125 台 メガソーラー事業地/発電量 5 事業地/約 72 MW	三井のリパーク

*表中はすべて2018年3月末現在の数値となります。 *1 貸付面積には転賃面積を含みます。 *2 既存施設および開発中の施設を含みます。

価値創造プロセス

三井不動産グループは、事業機会獲得から開発、営業、運営までを一貫して担う総合不動産会社としてオフィス、商業施設、住宅、ホテルといった多彩な事業ノウハウを活かした街づくりを推進しています。長年にわたって培ってきた経営資源を活かして、人々や社会にとっての街の価値を高め続けるとともに持続的な企業価値向上を実現していきます。

※このページの数値は、すべて2018年3月期の数値となります。

投入資本

財務資本

強固な財務基盤
 総資産:6.3兆円
 自己資本比率:35.0%
 D/Eレシオ:1.18倍

製造資本

良質な不動産ストック
 有形・無形固定資産残高:
3.3兆円
 販売用不動産残高:
1.5兆円

知的資本

**大規模な街づくりのノウハウ
商品ブランド力**

人的資本

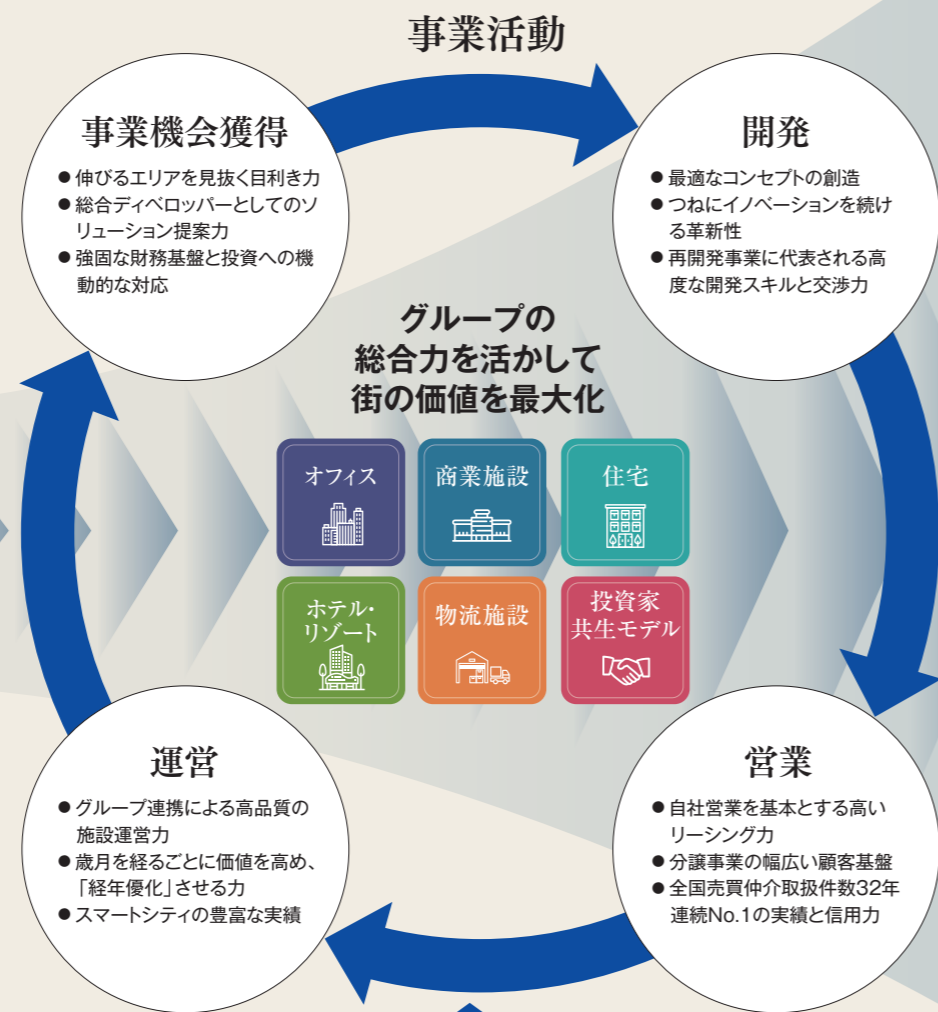
多様な人材
 連結従業員数:18,625名

社会関係資本

豊富な顧客基盤
 オフィステナント数:
約3,000社
 商業施設テナント数:
約2,300社

自然資本

**限られた自然資源
(エネルギー・資材など)**



ESG経営

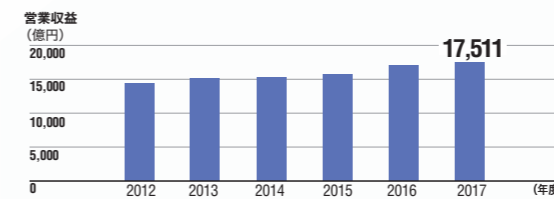
重点的に取り組む目標

- 街づくりを通じた超スマート社会の実現
- 多様な人材が活躍できる社会の実現
- 健やか・安全・安心な暮らしの実現
- オープンイノベーションによる新産業の創造
- 環境負荷の低減とエネルギーの創出
- コンプライアンス・ガバナンスの継続的な向上

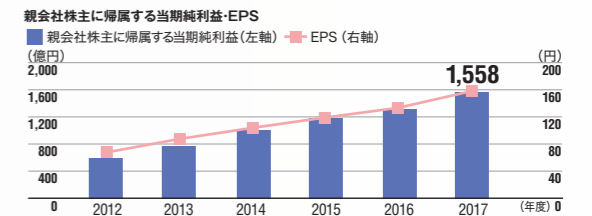
事業活動の成果

財務資本

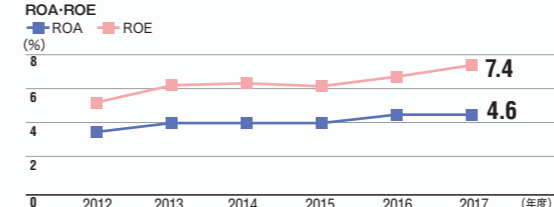
収益の拡大



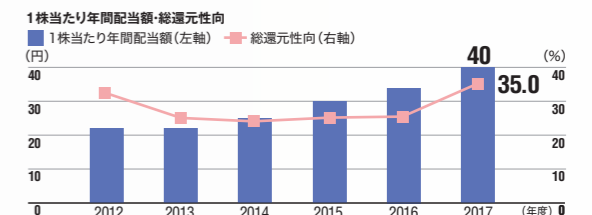
利益・EPSの拡大



経営の効率性の改善

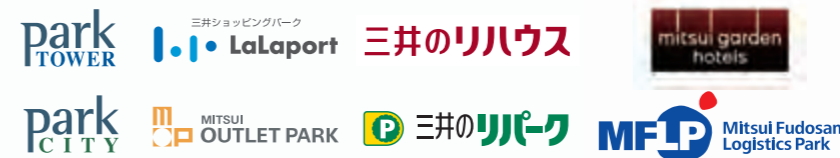


株主還元の拡充



知的資本

高い知名度を誇るさまざまな商品ブランド

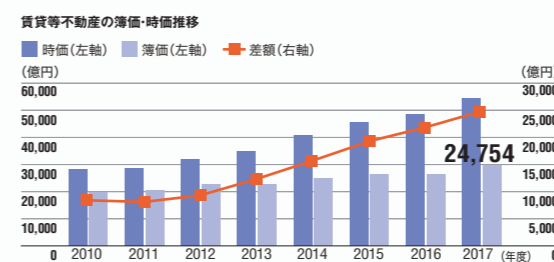


街づくりの実績

新規賃借時の希望エリア
日本橋 NO.1
*2017年12月森ビル公表データ

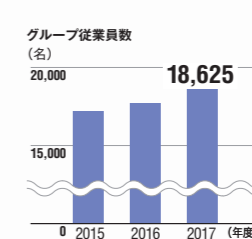
製造資本

良質な賃貸資産の拡大



人的資本

多様な人材の獲得・育成



企業評価の向上

就職希望企業ランキング
三井不動産 NO.1
*キャリアタスク種別ランキング (建設・住宅・不動産)

社会関係資本

幅広い顧客接点の創出

オフィステナント数 **約3,000社**
 商業施設テナント数 **約2,300社**
 三井ショッピングパークカード会員 **約250万人**
 三井のすまいLOOP会員 **約18万人**
 LINK-J会員数 **230社超** *2018年6月時点
 31 VENTURES会員数 **400会員超** *2018年6月時点

自然資本

環境性能に優れたビルの開発

優良特定地球温暖化対策事業所の認定取得
 トップレベル事業所 **7事業所**
 準トップレベル事業所 **6事業所**

ESG経営

三井不動産グループは、継続的な価値創造を実現するため、E(環境)・S(社会)・G(ガバナンス)を重要な経営課題と位置付け、2018年5月に策定したグループ長期経営方針「VISION 2025」において、重点的に取り組むべき6つの目標を掲げました。これらに取り組むことで街づくりを一層進化させ、「持続可能な社会」と「継続的な利益成長」の実現を目指します。



SDGs、Society5.0とのかかわり

「持続可能な開発目標 (SDGs)」は、2015年9月に国連サミットにおいて採択され、2016年1月に正式発効となりました。SDGsは発展途上国のみならず、先進諸国が取り組むべき普遍的なものです。

当社グループは、グループステートメント「都市に豊かさ・潤いを」を1999年に基本理念として策定して以来、企業活動、ひいては街づくりを通して持続可能な社会の実現に貢献してきましたが、これからも、重点的に取り組むべき6

つの目標を通して、SDGsの目標達成に寄与していきます。また、国内では、政府が掲げる第5期科学技術基本計画のもと、「超スマート社会」の実現を目指しています。イノベーションが先導するこの社会改革は「Society5.0」と呼ばれていますが、当社グループは、テクノロジーを最大限に活用し、不動産業そのものをイノベーションしていくことにより、「超スマート社会」の実現に貢献していきます。



Society 5.0
ソサエティ

歴史と文化を受け継ぎながら 新しい価値を創造する 「東京ミッドタウン日比谷」が誕生

それぞれのエリアが持つ歴史や文化を受け継ぎながら、人が主役の街づくりを推進する三井不動産。
その最先端の取り組みが、2018年春に誕生した「東京ミッドタウン日比谷」です。

“JAPAN VALUE”を世界に発信し続ける六本木の「東京ミッドタウン」と
共通のビジョンを持ちながら、新しい価値を創造しています。

東京ミッドタウン日比谷のコンセプト

日比谷の地歴が持つ、常に時代の先を行く国際ビジネス・芸術文化が創り上げる
“未来志向の新たな体験や価値の創造”

「東京ミッドタウン」共通のVALUE

- Diversity** 多彩な価値観を受け入れ、あらゆる人に開かれた街
- Hospitality** 洗練されたおもてなしにより、街としての気品を大切にしている街
- Creativity** 様々な分野で最先端を意識し、イノベーション・新しいムーブメントが創造される街
- Sustainability** 豊かな周辺環境を活かし、持続的に発展し続ける街

「東京ミッドタウン日比谷」固有のVALUE

- In The Park** 緑やオープンスペースと街が連続した空間となり、心を豊かにする街
- +** **Entertainment** 新たな芸術文化・エンターテインメントを発信する街
- Elegance** 文化的刺激にあふれ、本物を知る大人たちが集う街

時代をリードする街、 日比谷

国賓や外交官をおもてなしするために明治政府がつくった社交場「鹿鳴館」のほか、日本の迎賓館として誕生した「帝国ホテル」などが建ち並んでいた日比谷。これらの土地の歴史こそが、さらなる魅力的な街へと進化するための大切な要素であると考えています。



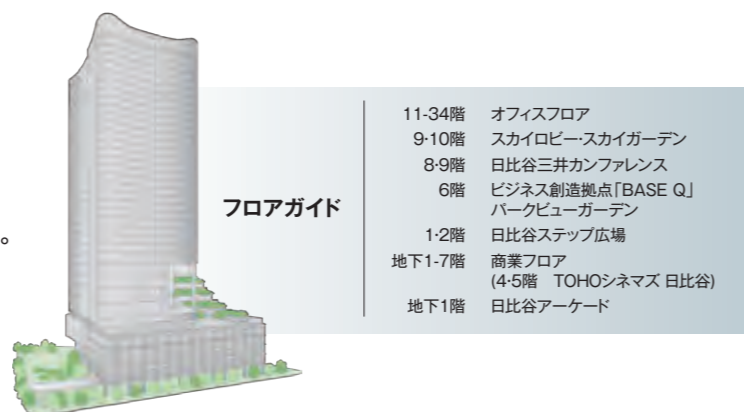
鹿鳴館 (資料提供: 国立国会図書館)



帝国ホテル

日比谷ならではのエリア特性を活かして 自然環境・芸術文化・ビジネスを融合

時代をリードする街として進化し続けてきた日比谷の地歴を活かしつつ
“未来志向の新たな体験や価値の創造”をコンセプトに誕生した「東京ミッドタウン日比谷」。
オフィス・商業機能を併せ持った
ミクストユースの街づくりを実践しています。



商業エリア

“THE PREMIUM TIME, HIBIYA”をコンセプトに、店舗面積約18,000m²の商業空間を地下1階から地上7階に配置しています。また、6階のパークビューガーデンでは、豊かな植栽や水景、眼下に広がる日比谷公園の雄大な緑との一体感が楽しめます。

TOHOシネマス 日比谷
+
商業店舗 60 店舗
日本初出店 5 店舗
商業施設初出店 15 店舗
新業態 22 店舗



パークビューガーデン



スカイロビー

オフィスフロア

約1,000坪の開放感とレイアウト自由度が高いオフィスフロアは、圧倒的な眺望が魅力。9階のスカイロビーには、カフェやコンビニエンスストアを備えたスカイラウンジ、イベントにも利用できるスカイガーデンなど、サードプレイスとして利用できます。

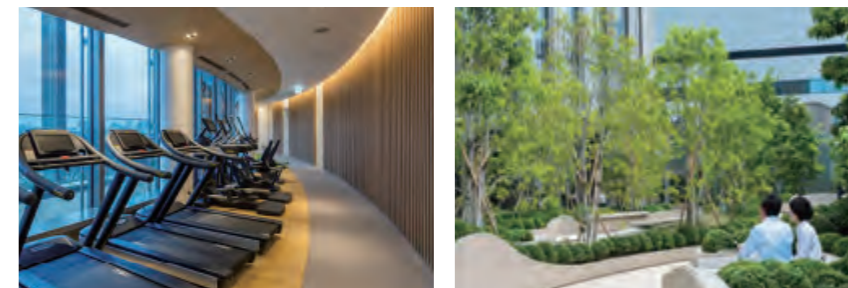


女性専用のパウダールーム

コンビニエンスストア

ワーカーサービス

オフィスワーカー専用のフィットネス施設を用意。また、ジョギングにも最適なシャワールームやロッカー室、女性専用のパウダールームなど、ワーカーのさまざまな働き方に対応する施設があります。



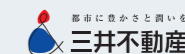
フィットネス施設

スカイガーデン

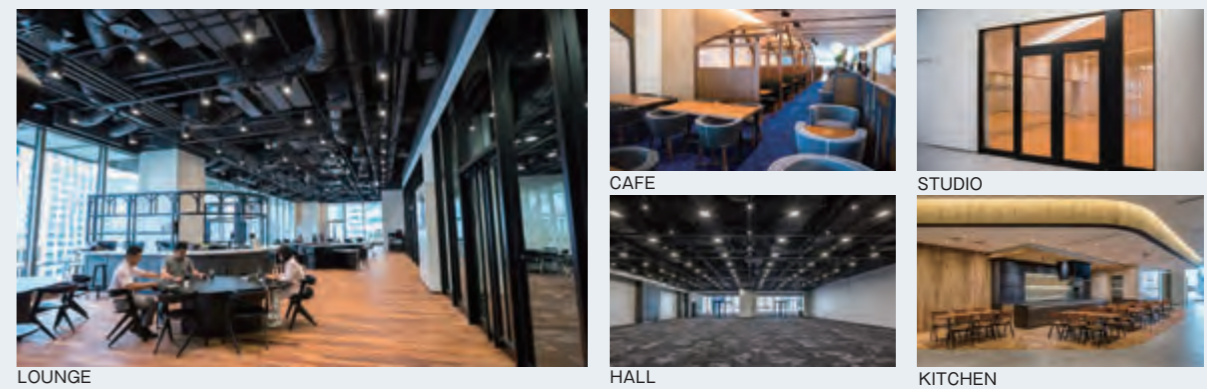
産業創出を加速するオープン環境「BASE Q」

ベンチャー企業やNPO、大手企業の新規事業担当者、クリエイターなど、新たな価値の創出と社会課題の解決を目指す人々が集う交流拠点「BASE Q」を開設。異分野同士のコラボレーションなど先進的で横断的な視点から考えるイベントを随時開催しています。その一環として、三井不動産・電通・EY Japanの3社連携による「イノベーション・ビルディングプログラム」を開始しました。これは大手企業に対して新たな事業領域の開拓などを実現する手法として注目されるオープンイノベーションを支援するプログラムです。

BASE Q



dentsu



Premium Asset プレミアムアセット

Mixed-Use Projects ミクストユースプロジェクト



日本橋再生計画



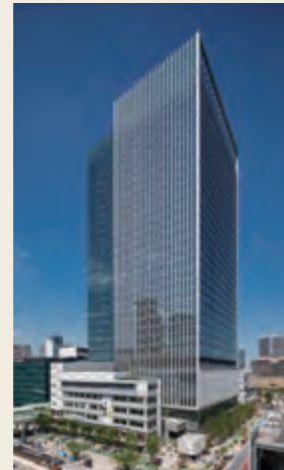
柏の葉スマートシティ



東京ミッドタウン



東京ミッドタウン日比谷



msb田町

Office Buildings オフィス(国内)



ゲートシティ大崎



三井本館



丸の内三井ビルディング



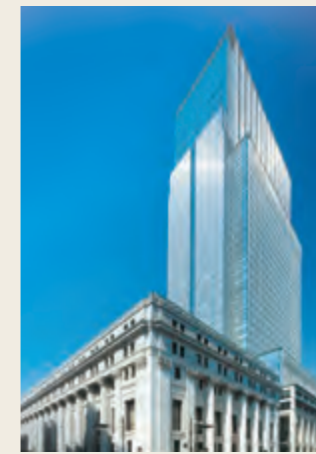
飯田橋グラン・ブルーム



淀屋橋三井ビルディング



札幌三井JPビルディング



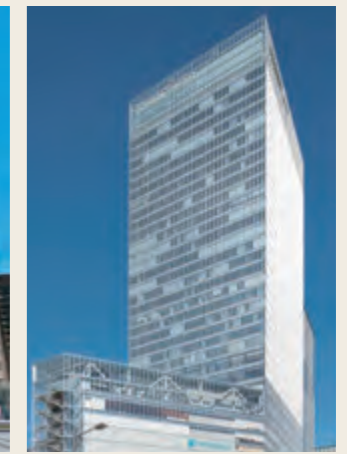
日本橋三井タワー



日本橋一丁目三井ビルディング



霞が関ビルディング



グラントウキョウ ノースタワー



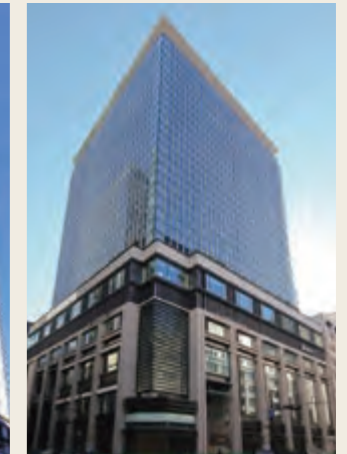
三井住友銀行本店ビルディング



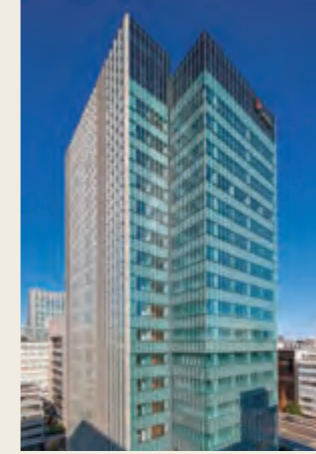
室町東三井ビルディング



室町古河三井ビルディング



室町ちばぎん三井ビルディング



日本橋アステラス三井ビルディング



新宿三井ビルディング



銀座三井ビルディング



神保町三井ビルディング



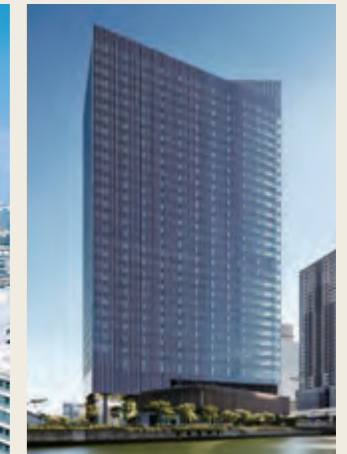
汐留シティセンター



青山OM-SQUARE



中之島三井ビルディング



横浜三井ビルディング

Retail Facilities 商業施設

三井ショッピングパーク Lalaport ららぽーと



ラゾーナ川崎プラザ

EXPOCITY

ららぽーと TOKYO-BAY

アーバンドックららぽーと豊洲

ららぽーと横浜

ダイバーシティ東京プラザ

ららぽーと和泉

三井ショッピングパーク LaLa garden ライフスタイルパーク



ララガーデン川口

OUTLET PARK 三井アウトレットパーク



三井アウトレットパーク滋賀竜王

三井アウトレットパーク北陸小矢部

三井アウトレットパークジャズドリム長島

三井アウトレットパーク札幌北広島

三井アウトレットパーク木更津

Mitsui Shopping Park Urban 三井ショッピングパークアーバン



COREDO日本橋

COREDO室町

東京ミッドタウン

東京ミッドタウン日比谷

TOKYO MIDTOWN

TOKYO MIDTOWN HIBIYA

Housing 住宅



パークシティ武蔵小杉ザガーデン

パークコート三番町ヒルトンレジデンス

パークコート赤坂檜町ザタワー

パークコート青山ザタワー

パークシティ浜田山

パークシティ中央湊ザタワー

麻布霞町パークマンション

大川端リバーシティ21

Hotels & Resorts ホテル・リゾート



三井ガーデンホテル銀座プレミア

ホテル ザ セレスティン銀座

三井ガーデンホテル京橋

三井ガーデンホテル名古屋プレミア

三井ガーデンホテル京都新町 別邸

ホテル ザ セレスティン東京芝

ホテル ザ セレスティン京都祇園

三井ガーデンホテル日本橋プレミア

AMANEMU

はいむるぶし

Overseas 海外



160マディソン (ニューヨーク)

70マークレーン (ロンドン)

5/11ノーススクエア (ロンドン)

8-10ムーアゲート (ロンドン)

1251アメリカ街 (ニューヨーク)

1200 17thストリート (ワシントンD.C.)

ホームビルディング (ワシントンD.C.)

525ウエスト52ndストリート (ニューヨーク)

ハレクラニ (ハワイ)

三井アウトレットパーク台湾林口

三井アウトレットパーククアラルンプール国際空港 セバン

O&M (サンフランシスコ)

527マディソン街 (ニューヨーク)

Logistics Facilities 物流施設



MFLP船橋I

MFLP日野

MFLP茨木



TOP MESSAGE

長期経営方針 「VISION 2025」のもと、 成長への取り組みを 推進してまいります

三井不動産株式会社
代表取締役社長
菰田 正信

振り返り 中長期経営計画「イノベーション2017」は想定以上の成果を達成

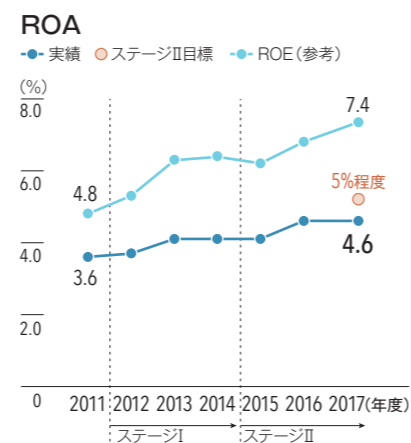
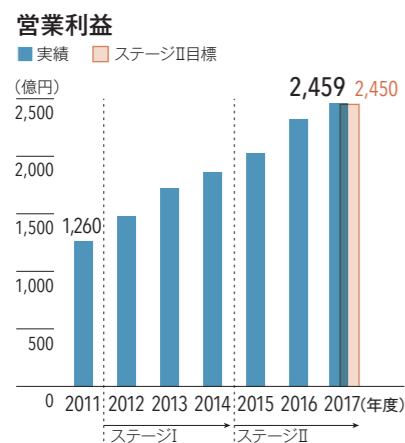
2012年4月に策定した当社グループの中長期経営計画「イノベーション2017」では、10年後に目指す姿を、「市場を創造しながら成長を続けるリーディングカンパニーであるとともに、グローバルカンパニーとしての地位を確立する」ことを標榜し、その実現に向けた成長戦略の着実な実行を進めてまいりました。結果として、計画最終年度である2018年3月期は、営業利益は2,459億円、親会社株主に帰属する当期純利益は1,558億円と、いずれも計画を上回るとともに、計画策定時と比べて大きな利益成長を成し遂げることができました。

好業績の背景には、好調な不動産マーケットもさることながら、顧客ニーズの変化が著しい事業環境下において、当

社グループが3つの戦略である「顧客志向の経営」「ビジネスモデルの革新」「グループ経営の進化」を着実に実践し、企業価値の向上に取り組んできた結果と考えています。また、利益成長に加えて、ROA、ROEといった効率性指標を大きく改善させるとともに、さらなる成長に向けた将来投資も順調に実施してきました。

国内外投資（設備投資+販売用不動産投資）（億円）

	ステージI (2012-2014)	ステージII (2015-2017)
計画	15,000-18,000	24,000
実績	17,760	25,036



成長戦略への取り組み

主に、「国内事業競争力の強化」と「海外事業の飛躍的な成長」に取り組まれました。街づくりにおいては、さまざまな用途のミクストユース化を推進し、高品質のハードの提供に加えて、ソフト・サービスの付加価値を提供することで街の魅力の最大化に努めてきました。2018年3月に東京ミッドタウン日比谷が開業しましたが、多くのお客様にご来場いただき、東京・日比谷に新しい街の価値が生み出せたと実感しています。

オフィス事業では、法人向け多拠点型シェアオフィス「WORK STYLING」をスタートさせ、従業員の多様な働き方を支援し、労働生産性の向上を目指す企業から高い評価をいただいています。また、商業施設事業では、新たにEコマース事業「&mall(アンドモール)」をスタートさせ、ファッション感度の高い、幅広い層のお客様にご利用いただいておりますが、これらは、新たな事業領域を切り開く大きなステップと捉えています。

加えて国内では、多様化する住宅ニーズをワンストップで

提供できる体制を整備したほか、高まるインバウンド・ニーズを取り込むべくホテル事業の拡大を目指しているなか、すでに1万の運営客室数に目途を付けることもできました。

投資家共生モデルについては、新たなアセットクラスの拡大として物流施設事業に参入しましたが、2017年度末までに、総事業費3,900億、延床面積約76万坪の事業機会獲得が進みました。加えて、2016年8月には三井不動産ロジスティクスパーク投資法人が上場し、J-REIT市場のさらなる拡大に寄与しました。

一方、さらなるグローバル化への取り組みとして、米国における民間開発としては最大級のプロジェクトへの参画を果たしたほか、台湾でのホテル事業、フィリピンでの分譲マンション事業など、アセットクラスの拡大と新たな都市・国への進出の両面で大きな成果を得ることができました。これらは、2018年度以降の当社グループの大きな利益成長の原動力になるものと期待しています。

国内事業競争力の強化

- ICTを活用した賃貸事業の競争力強化
 - &mall (ファッションECモールの開設)
 - WORK STYLING (法人向け多拠点型シェアオフィスの開設)
- ホテル運営客室数1万室超へ
 - mitsui garden hotels
 - THE CELESTINE HOTELS
- 物流施設事業の拡大
 - MFTP 三井不動産ロジスティクスパーク投資法人
- 街づくりの推進
 - 日本橋再生計画
 - 東京ミッドタウン日比谷

海外事業の飛躍的な成長

- マンハッタンで最大規模の民間開発「ハードソンヤード」プロジェクトに参画
 - 55ハードソンヤード
 - 50ハードソンヤード
- 英国でのミクストユースプロジェクト
 - テレビジョンセンター再開発計画
- 東南アジアでの商業施設事業
 - 三井アウトレットパーク クアラルンプール国際空港セパン
 - 三井アウトレットパーク台湾林口

さらなる成長へ グループ長期経営方針「VISION 2025」を新たに策定

今後、世界経済については緩やかな回復が続くことが期待されますが、米国の経済政策の動向や英国のEU離脱問題の進展、中国やアジア新興国などの経済の先行きのほか、地政学リスクの影響など、世界経済の不確実性は依然として高い状態にあります。国内においては、世界経済の回復を背景とした輸出の増加や企業収益の改善に加え、設備投資の緩やかな増加、雇用・所得環境の改善による個人消費の持ち直しも期待されますが、世界の政治・経済、金融市場の動きにも引き続き留意する必要があります。また、本格的に人口減少や少子化、高齢化が進展するなか、テクノロジー、とりわけICTが加速的に進化し、人々の価値観の多様化・分散化が進むとともに、社会の持続可能性や企業の社会的責任に対する意識が高まるなど、当社をとりまく事業環境が大きく変化していくことが予想されます。

このようななかで、当社グループは、不動産業そのもののイノベーションとさらなるグローバル化に取り組み、2020年代中盤以降も持続的な成長を実現していくため

に、2018年5月、新たなグループ長期経営方針「VISION 2025」を策定しました。

基本ストラテジー

我々は、「VISION 2025」において、当社グループが目指す方向性として、「街づくりを通して、持続可能な社会の構築を実現」「テクノロジーを活用し、不動産業そのものをイノベーション」「グローバルカンパニーへの進化」の3つを掲げています。そのうえで、VISIONを実現するための基本ストラテジーとして、「顧客志向の経営」「ビジネスイノベーション」「グループ経営の進化」を実践していきます。

顧客志向の経営に関しては、人口減少が進展し、ニーズの量的な拡大が多くは望めないなか、お客様の質の変化に着目し、潜在的なニーズを顕在化させることがとくに重要です。ビジネスイノベーションについては、事業環境の変化に応じて不動産業そのもののあり方をイノベーションさせ、デジタル技術によって街づくりのあり方を変えていくことによ

り、新たな収益モデルの構築にチャレンジします。

また、顧客ニーズの多様化とともにオフィスや商業、住宅といった事業の境目が曖昧なものとなりつつあるなかで、今後、さまざまな事業を行うグループ各社が相互に連携してシナジー効果を発揮するとともに、外部連携やオープンイノベーションも実践することで、さらなるグループ経営の進化が必要と考えています。

主要な取り組み方針

街づくりの進化

これからの街づくりにおいては、住宅やオフィスといった単一のアセットではなく「街」そのものをつくること、さらにはハードや空間づくりから、ビジネスライフや暮らしを提供することへ、と基本的な考え方を変えていく必要があると考えています。その考え方を軸にして「街づくり」を進めていくと、自ずと「人」が主役になります。その街にいて、働く人の生産性が向上する、新たな産業が創造できる、くらす人が快適・健康に過ごせる、豊かで潤いのある生活ができる、訪れる人が楽しむことができる、そのような街づくりを目指していきます。

また、街づくりは竣工した後こそ重要であり、地域に根差したコミュニティを創出する良質なタウンマネジメントを通じて、時を経るごとに街の魅力と価値を高め続けることが大切です。その街を運営していくなかで、さまざまな社会課題の解決を図り、持続可能な社会の実現に貢献していきたいと思っています。

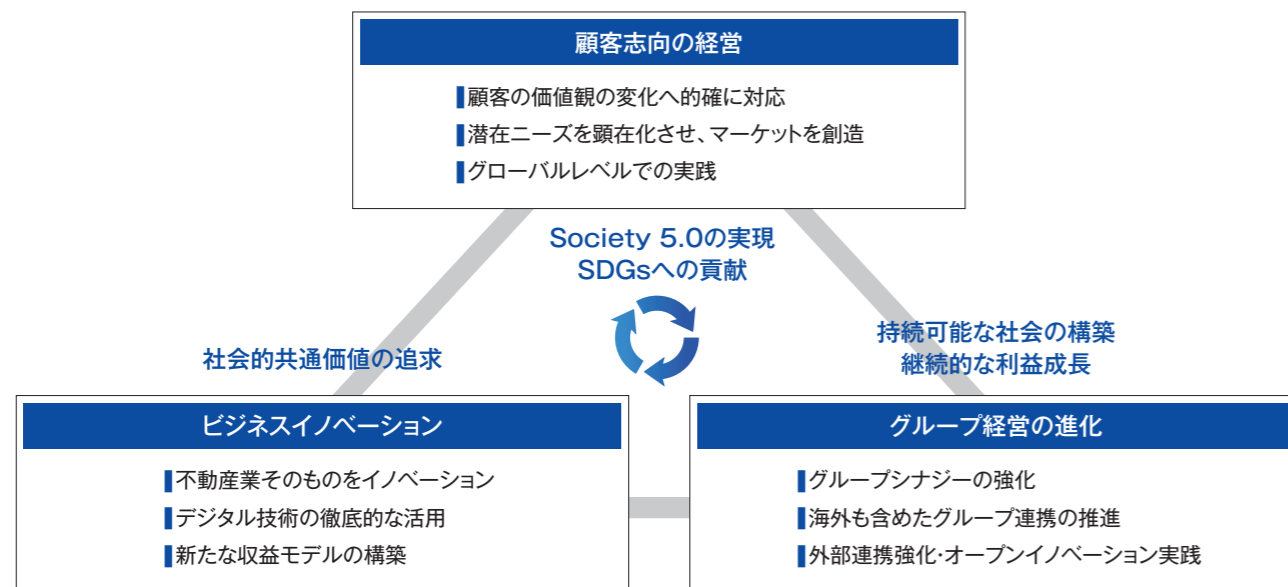
リアルエステートテック活用によるビジネスモデルの革新

当社グループが手がける事業は、一部にはすでにICTを活用したものがありますが、今後はさらに、生産性が向上するオフィスや、快適・健康に過ごせる住宅、利便性が高くストレスフリーな商業施設などの実現のためにICTを積極的に活用し、既存事業の競争力を向上させることが不可欠と考えています。また、「WORKSTYLING」や「&mall」といった不動産とICTを掛け合わせた新しいビジネスの創出が可能となっており、こうした新たな取り組みを加速していきたいと思っています。さらに、我々が手がける街やオフィス、住まい、商業空間などには大量のデータが蓄積されていることから、それらを活用することで不動産そのものをイノベーションしていくことができると考えています。

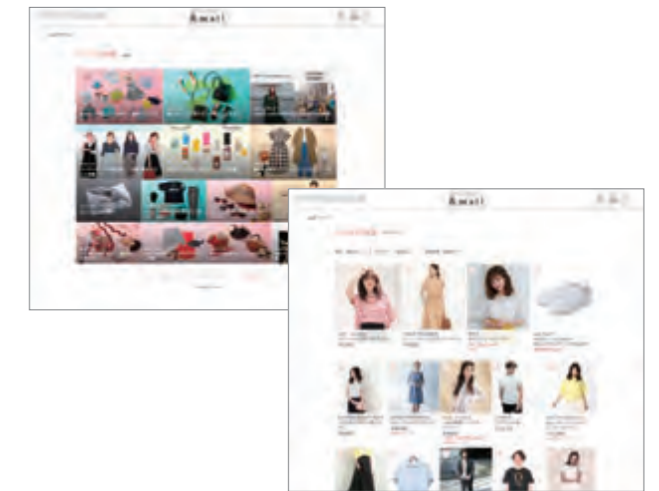
「VISION 2025」

- 街づくりを通して、持続可能な社会の構築を実現
- テクノロジーを活用し、不動産業そのものをイノベーション
- グローバルカンパニーへの進化

VISION 2025の実現に向け、3つの基本ストラテジーの実践による価値創造に取り組む



東京ミッドタウン日比谷



&mallでのECサイト



WORKSTYLING

海外事業の飛躍的な成長

これまでの海外事業展開のなかで、当社グループの強みは、オフィス、商業施設、住宅、ホテルなど、あらゆる商品を網羅するとともに、投資、開発、運営からリーシング、販売といった機能も併せ持つ総合力であることを、改めて確認することができました。世界的にも稀有なこの総合力と、海外パートナー戦略とを掛け合わせ、引き続き優良な事業機会の獲得と着実な事業推進に努めていきます。また、非常にドメスティックな産業である不動産業を海外で推進するにあたっては、国内でのグローバル人材の雇用・育成に加えて、海外現地法人の一層のローカル化が不可欠であり、現地コミュニティとの関係構築など、海外事業拡大に向けた体制の強化を進めていきます。

主要な取り組みを支えるインフラ

「街づくりの一層の進化」「リアルエステートテック活用によるビジネスモデルの革新」「海外事業の飛躍的な成長」を着実に実行するためには、人材戦略、組織・制度・ガバナンス、アセット・財務戦略など、その取り組みを支えるインフラを強化していく必要があります。

人材戦略

目まぐるしく変化する社会のニーズに対応し、新たな価値を創造していくために、人材のダイバーシティを一層推進させていく必要があります。なかでも、当社グループ事業の大半の顧客が女性であることから、女性の活躍を推進し、その視点を取り入れていくことは、マーケットの変化に機敏に対応し「顧客志向の経営」を深化するうえで非常に重要です。すでに具体目標を掲げて取り組んでいるところですが、今後一層強化していきたいと思えます。また、グローバル人材やIT人材の採用・育成も喫緊の課題と捉えており、スピード感を持って取り組んでいきます。

組織・制度・ガバナンス

グループ各社が、個社の利益ではなく、グループの利益が最大化するような取り組みを行っていく必要があります。そのため、グループ社員の意識や制度のあり方を変えていきます。また、新しいイノベーションを生み出す文化の醸成や制度創設にも改めて取り組んでいきます。さらに、事業領域が国内、海外を問わず今後も拡大を続けるなかで、企業活動におけるリスクマネジメントは非常に重要な課題と認識して

おり、当社およびグループ会社の一層のガバナンス強化、コンプライアンスの徹底に努めていきます。

アセット・財務戦略

今後も優良な案件については積極的に投資していく考えですが、金融環境の変化、とくに金利上昇については留意する必要があります。欧米のみならず、国内においてもいずれは金利が上昇していくことを念頭におきながら、保有・開発・マネジメントのバランスの適切なコントロール、資産ポートフォリオの最適化に加えて、資産に応じた調達手法の最適化を図ることによって、財務の健全性を確保しながら持続的な利益成長を実現していきます。

持続可能な社会の実現と、継続的な利益成長

当社グループは、グループステートメントである「都市に豊かさ潤いを」や、「&」マークに象徴される「共生・共存」「多様な価値観の連繋」「持続可能な社会の実現」の理念のもと、時代に先駆けてさまざまな取り組みを行ってまいりました。今般、「VISION 2025」を策定するにあたって、持続可能な社会の実現に向けた取り組みが、当社グループの持続的な成長を支え、企業価値を高めることを改めて認識し、当社グループの事業活動において重点的に取り組む目標（課題）を設定しました。当社グループの従業員はもとより、役員自らが率先して目標に取り組むことで、社会的価値の創出、社会の持続可能性の向上に貢献していきます。

E 環境	重点的に取り組む目標	● 街づくりを通じた超スマート社会の実現
		● 多様な人材が活躍できる社会の実現
		● 健やか・安全・安心な暮らしの実現
S 社会		● オープンイノベーションによる新産業の創造
		● 環境負荷の低減とエネルギーの創出
G ガバナンス		● コンプライアンス・ガバナンスの継続的な向上



将来見通し	2025年前後	株主還元方針
連結営業利益	3,500億円程度	● 中長期的な視点で、利益の再投資を通じた株主価値の向上を図るとともに、事業環境や業績、財務状況などを総合的に勘案したうえで、株主への利益還元を行う
うち海外事業利益	30%程度	● 利益還元については、安定的な配当の実施とともに、資本効率の向上を目的として機動的な自己株式取得を行うものとする
ROA	5%程度	● 総還元性向については、親会社株主に帰属する当期純利益の35%程度を目途とする

最後に

改めてにはなりますが、今後の社会経済環境の見通しに関して、世界経済については緩やかな回復が続くことが期待されますが、米国の経済政策の動向や英国のEU離脱問題の進展、中国やアジア新興国などの経済の先行きのほか、地政学リスクの影響など、不確実性が依然として高い状態にあります。我が国においては、世界経済の回復を背景とした輸出の増加や企業収益の改善に加え、設備投資の緩やかな増加、雇用・所得環境の改善による個人消費の持ち直しも期待されますが、世界の政治・経済、金融市場の動きにも引き続き留意する必要があるものと考えています。また、本格的に人口減少・少子化・高齢化が進展するなか、テクノロジー、とりわけICTが加速度的に進化し、人々の価値観の多様化・分散化が進むとともに、社会の持続可能性や企業の社会的責任に対する意識が高まるなど、当社をとりまく事業環境が大きく変化していくことが予想されます。

このような見通しのなか、当社グループは「VISION 2025」のもと、「街づくりを通して、持続可能な社会の構築を実現」「テクノロジーを活用し、不動産業そのものをイノベーション」「グローバルカンパニーへの進化」を目指す



三井不動産株式会社
代表取締役社長

菰田 正信

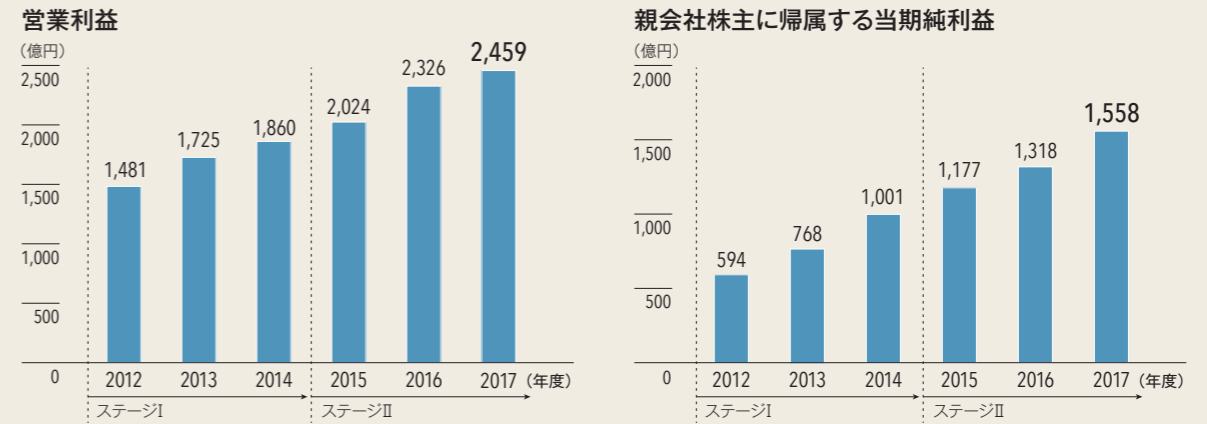
方向と定め、2020年代中盤以降の持続的な成長を目指します。

国内では、街づくりの一層の進化とリアルエステートテックの活用によるビジネスモデルの革新に、スピード感を持って取り組んでいきます。また、海外においては、当社グループの利益成長を確固たるものにすべく、総合ディベロッパーとしての当社グループの強みを活かし、事業機会の獲得を進めていくとともに、ローカル化を一層推進し、海外事業の飛躍的な成長を推進します。さらに、これらの主要な取り組みを支えていくため、継続的に働き方改革に取り組むとともに、女性の活躍推進やグローバル人材・IT人材の採用・育成など、ダイバーシティを一層推進する人材戦略をはじめとした社内インフラの強化を進めていきます。

加えて、「&」マークの理念のもと、ESG課題の解決に取り組む、「持続可能な社会」と「継続的な利益成長」を実現することで、Society5.0ならびにSDGsの達成に貢献していきます。さらに、内部管理態勢の強化など引き続きコーポレートガバナンスを充実させ、企業価値の向上に努めます。

当社グループは、2020年以降も国内・海外ともに持続的に成長するべく、「顧客志向の経営」「ビジネスイノベーション」「グループ経営の進化」を基本戦略として実践し、価値創造に取り組むことで、グループ長期経営方針「VISION 2025」の実現に向け、鋭意邁進してまいります。

中期経営計画「イノベーション 2017 ステージII」の振り返り



利益目標・指標

	2014年度		中期経営計画イノベーション2017ステージII			中期経営計画 2017年度(目標)
	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度	2017年度(目標)	
営業利益(億円)	1,860	2,024	2,326	2,459	2,450以上	
賃貸	1,078	1,241	1,357	1,383	1,330以上	
分譲	454	445	652	830	650以上	
マネジメント	493	524	538	487	520程度	
その他	▲166	▲186	▲222	▲241	▲50程度	
親会社株主に帰属する 当期純利益(億円)	1,001	1,177	1,318	1,558	1,300以上	
有利子負債(億円)	19,761	22,262	22,874	26,046	25,000程度	
D/Eレシオ(倍)	1.06	1.16	1.15	1.18	1.3程度	
ROA(%) ^{※1}	4.10	4.13	4.58	4.56	5%程度	
(参考)						
海外事業利益 ^{※2} (億円)	120	140	159	138	300以上	
海外事業利益比率(%)	6.4	6.8	6.8	5.6	12%程度	
ROE(%) ^{※3}	6.37	6.20	6.75	7.44	7%程度	

※1 ROA=(営業利益+営業外収益)/総資産期首期末平均残高
 ※2 海外事業利益=海外営業利益+海外持分法利益
 ※3 ROE=親会社株主に帰属する当期純利益/自己資本期首期末平均残高

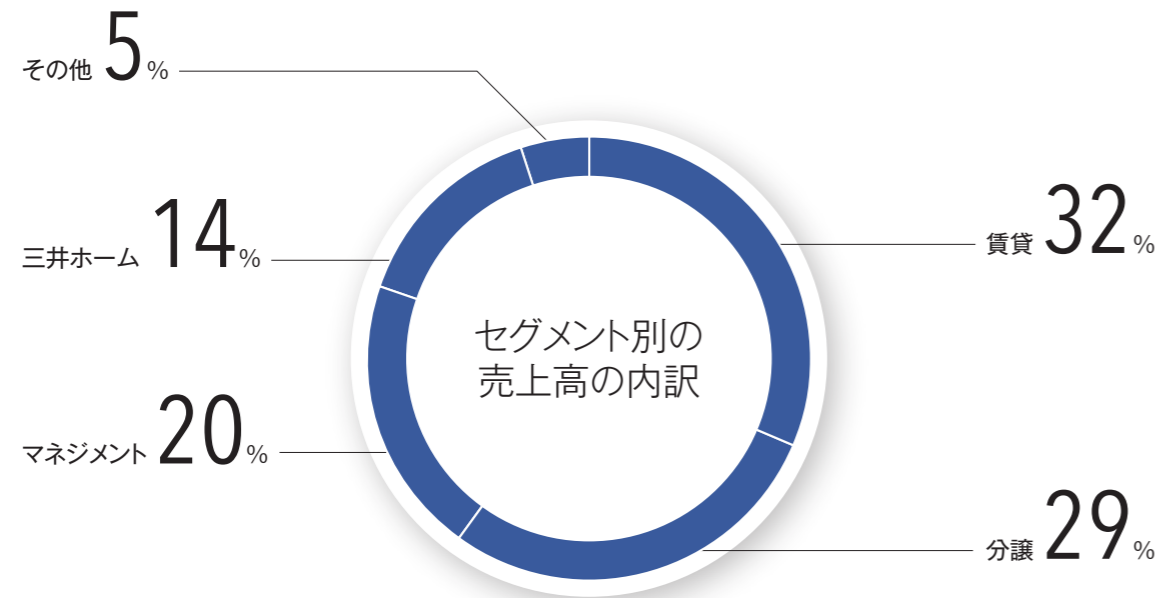
投資・回収計画

	中期経営計画イノベーション2017ステージII			3ヶ年合計	中期経営計画 2017年度(目標)
	2015年度	2016年度	2017年度		
設備投資(国内)	1,700	1,300	2,800	5,800	5,500(-)
海外投資	1,500	1,400	2,700	5,600	5,500(1,000)
販売用不動産投資(国内)	4,200	4,400	5,000	13,600	13,000(12,500)
投資合計	7,400	7,100	10,500	25,000	24,000(13,500)

※ 上記投資額は概算数値となります ()内は回収額

事業報告

三井不動産グループは、オフィスビルや商業施設を保有・賃貸し収益を得る「賃貸事業」、住宅や投資用不動産を販売し収益を得る「分譲事業」、そしてそれらの不動産を管理・運営する「マネジメント」をコア事業としています。これらの事業でバランスのとれた事業ポートフォリオを構成することで、長期安定的な収益の確保を図っています。



決算セグメント・事業内容 対比表

決算セグメント	決算サブセグメント	事業内容
賃貸 ▶ P.30	オフィス	オフィスビル賃貸事業
	商業施設	商業施設賃貸事業
	その他	物流施設、賃貸住宅などの賃貸事業
分譲 ▶ P.37	国内住宅分譲	中高層住宅、戸建住宅の分譲
	投資家向け・海外住宅分譲等	収益用不動産（オフィスビル、商業施設、物流施設、賃貸住宅など）の分譲および海外住宅分譲
マネジメント ▶ P.41	プロパティマネジメント	施設の運営管理、駐車場事業など
	仲介・アセットマネジメント等	中古住宅などの仲介事業、J-REITなどから受託する資産管理など
三井ホーム ▶ P.43	—	新築住宅の施工請負など
その他 ▶ P.44	施設営業	ホテル・リゾート事業、ゴルフ場運営など
	その他	住宅リフォーム事業、メガソーラー事業など

事業報告

賃貸事業

三井不動産グループは、高品質のオフィスビルやショッピングセンター、アウトレットモールなどの商業施設を、首都圏を中心に全国規模で所有・運営しています。物件の多くは、所在する都市のプライムエリアに立地し、多様な業種のテナントにご入居いただいております。強固なテナントリレーションを構築しています。

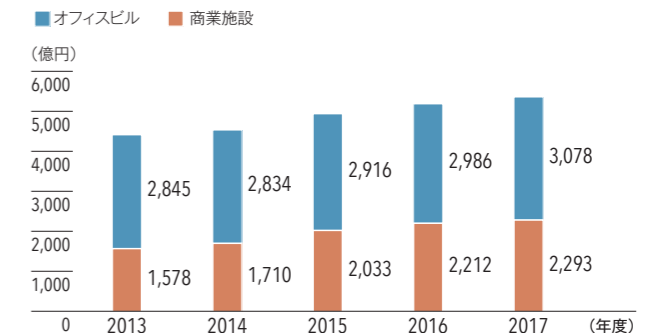
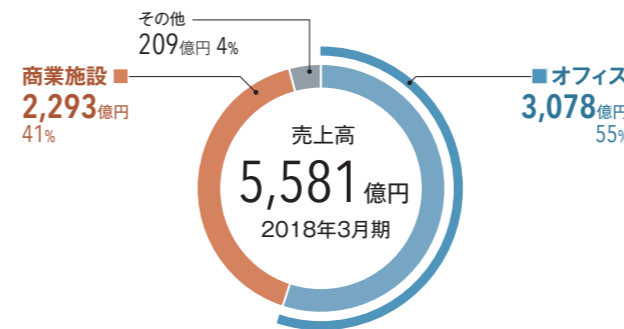
売上高(2018年3月期)
558,165百万円 (前期比+21,646百万円)

営業利益(2018年3月期)
138,338百万円 (前期比+2,563百万円)



三井本館・日本橋三井タワー

売上高の内訳

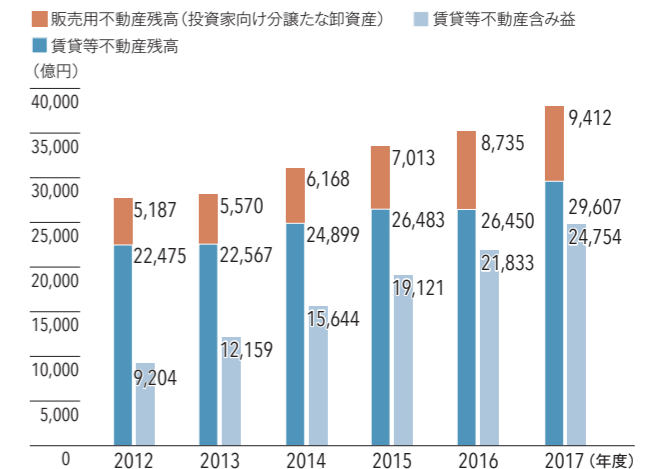


賃貸事業は、高い信頼性と多くの有力テナントを有するオフィス事業の売上高が全体の約55%、商業施設事業の売上高が約41%を占めており、安定的な収益基盤を構成しています。また、オフィスビル、商業施設に加えて、物流施設や賃貸住宅など、多様なアセットタイプの開発により、賃貸事業の成長を加速させていきます。

棟数(2018年3月期:単体)



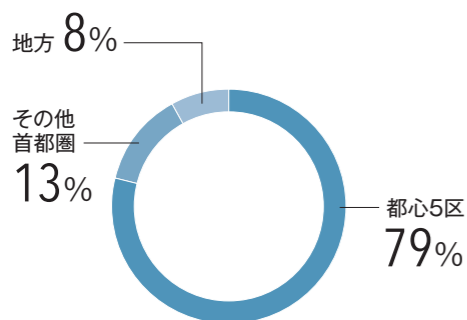
不動産残高の推移



オフィス

オフィス事業の売上高(単体)は、その約79%がオフィスニーズの強い都心5区で構成されており、首都圏全体では約92%におよびます。当社のオフィスポートフォリオはBCP対応に優れた高品質なオフィスが主体であり、首都圏オフィス(単体)の空室率は2018年3月末時点で2.2%です。

エリア別売上高比率(2018年3月期:単体)



日本橋再生計画

当社は創業の地である東京・日本橋を投資戦略上の重要エリアと定め、オフィス、商業、住宅、ホテル、文化施設などから成るミクストユースの街づくりを推進しています。



2016-2017年度 主なプロジェクト

竣工年度	プロジェクト名(※印:共同事業)	所在	貸付可能面積(延床面積)
2016	1 エンジェルコート	ロンドン、シティ	約28,700m ²
2017	G-BASE 田町 ^(※)	東京都港区	(約)18,200m ²
	新宿 M-SQUARE	東京都新宿区	(約)11,800m ²
	東京ミッドタウン日比谷(日比谷三井タワー)	東京都千代田区	(約)189,000m ²
	ホワイトシティプレイス再開発計画既存棟 ^(※)	ロンドン、ウッドレーン	(約)143,000m ²

2018年度以降の主な開発プロジェクト

竣工年度	プロジェクト名(※印:共同事業)	所在	延床面積(敷地面積)
2018	日本橋高島屋三井ビルディング ^(※)	東京都中央区	約148,100m ²
	msb Tamachi(田町ステーションタワーS) ^(※)	東京都港区	約136,600m ²
	55 ハドソンヤード ^(※)	ニューヨーク	約117,600m ²
	テレビジョンセンター再開発計画 ^(※)	ロンドン、ウッドレーン	約55,000m ²
	日本橋室町三丁目地区第一種市街地再開発事業 ^(※) (A地区)	東京都中央区	約168,000m ²
2019	OH-1計画 ^(※)	東京都千代田区	約357,700m ²
	春日・後楽園駅前地区第一種市街地再開発事業 ^(※)	東京都文京区	約93,900m ²
2020	豊洲二丁目駅前地区第一種市街地再開発事業2-1街区 ^(※)	東京都江東区	約259,000m ²
2022	50 ハドソンヤード ^(※)	ニューヨーク	約260,000m ²
	八重洲二丁目北地区第一種市街地再開発事業 ^(※)	東京都中央区	約293,000m ²
2023	八重洲二丁目中地区 ^(※)	東京都中央区	約418,000m ²
以降	室町一丁目地区 ^(※)	東京都中央区	未定(約)8,000m ²
	日本橋一丁目1-2街区 ^(※)	東京都中央区	未定(約)7,000m ²
	日本橋一丁目中地区 ^(※)	東京都中央区	未定(約)24,600m ²
未定	ホワイトシティプレイス再開発計画新築棟 ^(※)	ロンドン、ウッドレーン	約71,000m ²

竣工年度および貸付可能面積、延床面積は今後変更となる可能性があります。プロジェクト名は仮称を含みます。

リスクと課題

- 社会環境の変化(生産年齢人口の減少、働き方改革の推進、人材不足の深刻化など)
- シェアリングオフィスをはじめとする、オフィスニーズの変化
- S・Aクラスビルの大量供給および2次空室の顕在化

対策

- 街づくりの一層の強化
- テナントリーシングの強化・推進
- ワークスライジング事業の取り組み強化
- 新たなビジネスインフラの提供、およびICT活用による既存事業の強化
- 海外を含めた資産ポートフォリオの戦略的構築



東京ミッドタウン日比谷



東京ミッドタウン



日本橋高島屋三井ビルディング



OH-1計画



日本橋室町三丁目地区第一種市街地再開発事業



八重洲二丁目北地区第一種市街地再開発事業



55 ハドソンヤード

TOPICS

法人向け多拠点型シェアオフィス「WORKSTYLING」をオープン

三井不動産グループは、ワーカーが自身のワークスタイルやライフステージに合った幅広い「働く場」を選択できる法人向け多拠点型シェアオフィス「WORKSTYLING」を2017年4月にオープンしました。

外回り社員や在宅ワーカーのスポット利用からオフィス増床のための継続利用まで、ユーザーニーズに柔軟に対応するファシリティ・サービスを完備。従量課金で利用できる、高いセキュリティを確保したシェアオフィスを提供することで、さまざまな規模の企業様から多様な用途で利用されています。



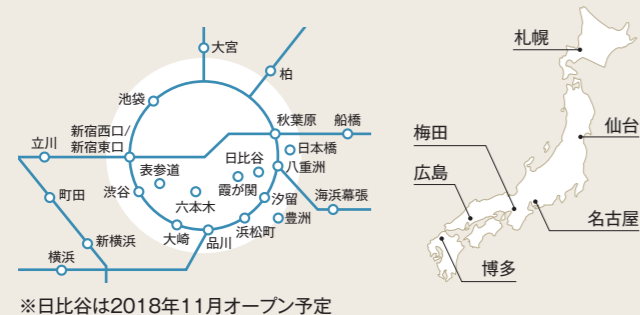
特長 | 勤務管理やセキュリティなど、法人向けのサービスが充実

- 契約対象を法人に限定
- 柔軟な従量課金システム
- 利用状況を一元管理
- 有人管理によるセキュリティ
- 高度なWi-Fiセキュリティ
- TV会議システム対応
- ビジネスサポートツールを提供
- QRコードで入室が可能

立地 | 都市のプライムエリアに位置する、ハイグレードなオフィス



拠点 | 全国に広がるネットワーク



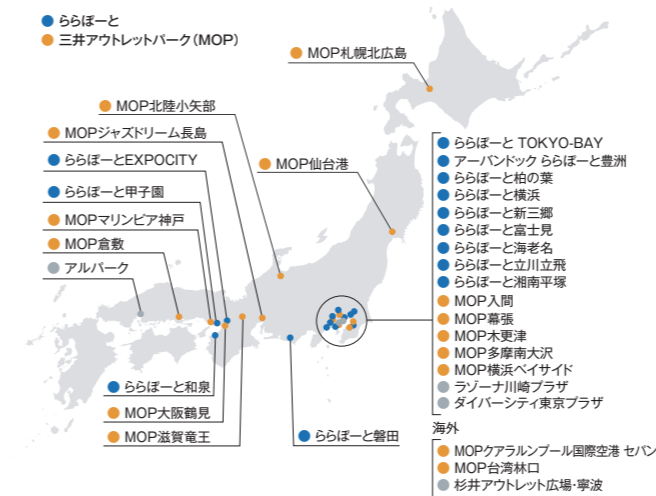
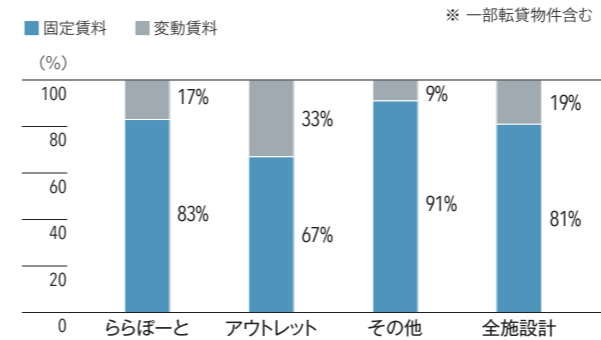
新サービス「ワークスタイリングSTAY」始動

2018年5月、法人向け多拠点型シェアオフィス「WORKSTYLING」の新サービス「ワークスタイリングSTAY」を汐留イタリア街にて開業しました。「泊まる」「くつろぐ」「働く」を一つの空間に揃えることで、多様化するビジネスシーンに対応した「企業の新しい働き方」を実現します。

商業施設

大都市圏とその周辺地域に展開する当社のショッピングセンターは、地域コミュニティの核となるべく、幅広い世代のさまざまなライフスタイルに対応した機能を提供しています。また、既存商業施設は、つねに市場ニーズを先取り、さらに大規模リニューアルや増床を実施するなど、魅力ある施設づくりに取り組むことで高水準の施設売上高を維持しており、高い収益性を確保しています。

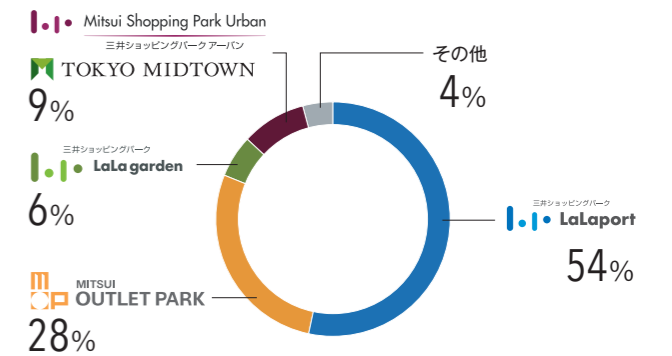
施設種別ごとの固定賃料と変動賃料比率 (2018年3月期)



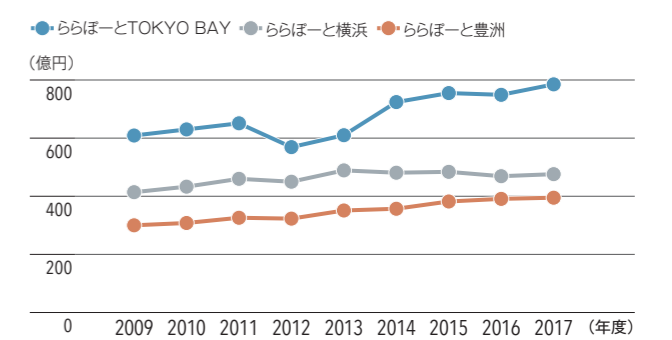
ららぽーと湘南平塚



施設種別ごとの売上比率 (2018年3月期) ※一部転賃物件含む



当社施設別売上高推移



※ ららぽーとTOKYO BAYは13年3月期において施設の一部閉館があり、売上高が減少しています。

リスクと課題

- EC市場のさらなる拡大
- シェアやリユースといった、顧客ニーズの多様化
- 地方都市をはじめとする人口減少、さらなる高齢化の進展

対策

- 既存施設における、継続的な来館価値の向上
- インバウンド戦略の深化
- ICT活用による徹底したマーケティング戦略
- ファッションECモール「&mall」の推進

2016・2017年度 主なプロジェクト

開業年度	プロジェクト名(※印:共同事業)	所在	店舗等面積
2016	ららぽーと湘南平塚	神奈川県平塚市	約60,000m ²
2017	栄グローブ	愛知県名古屋市	約3,300m ²
	吉祥寺スクエア	東京都武蔵野市	約6,600m ²
	三井アウトレットパーク ジャズドリーム長島(第5期) ^(※)	三重県桑名市	約6,300m ²
	三井アウトレットパーク クアラルンプール国際空港 セバン(2期) ^(※)	マレーシア セランゴール	約9,800m ²

2018年度以降の主な開発プロジェクト

開業年度	プロジェクト名(※印:共同事業)	所在	店舗等面積
2018	ららぽーと名古屋みなとアクルス	愛知県名古屋市	約59,500m ²
	三井アウトレットパーク木更津(第3期)	千葉県木更津市	約9,300m ²
	心斎橋筋一丁目計画 ^(※)	大阪府大阪市	未定
	三井アウトレットパーク 台湾台中港	台湾 台中市	約35,000m ²
2019	ららぽーと沼津	静岡県沼津市	約64,000m ²
	マロニエ×並木 読売銀座プロジェクト ^(※)	東京都中央区	未定
2020	ららぽーと上海金橋 ^(※)	中国 上海市	約60,000m ²
	三井アウトレットパーク クアラルンプール国際空港 セバン(3期) ^(※)	マレーシア セランゴール	約10,200m ²
2021	ららぽーとクアラルンプール ^(※)	マレーシア クアラルンプール	約82,600m ²
	ららぽーと台湾南港 ^(※)	台湾 台北市	約70,000m ²
	愛知県東郷町商業施設計画	愛知県愛知郡 宮下公園計画	東京都渋谷区

大規模リニューアル

実施時期	施設名	リニューアル店舗数/総店舗数
2018年 3-4月	ラゾーナ川崎プラザ	約100店舗/330店舗
3-5月	ららぽーと新三郷	約34店舗/180店舗

開業年度および店舗等面積は今後変更となる可能性があります。プロジェクト名は仮称を含みます。



ららぽーと名古屋みなとアクルス



ららぽーと沼津



三井アウトレットパーク台湾台中港



ららぽーとクアラルンプール

TOPICS

リアル店舗共生型ECモール 「Mitsui Shopping Park & mall」をオープン

& mall

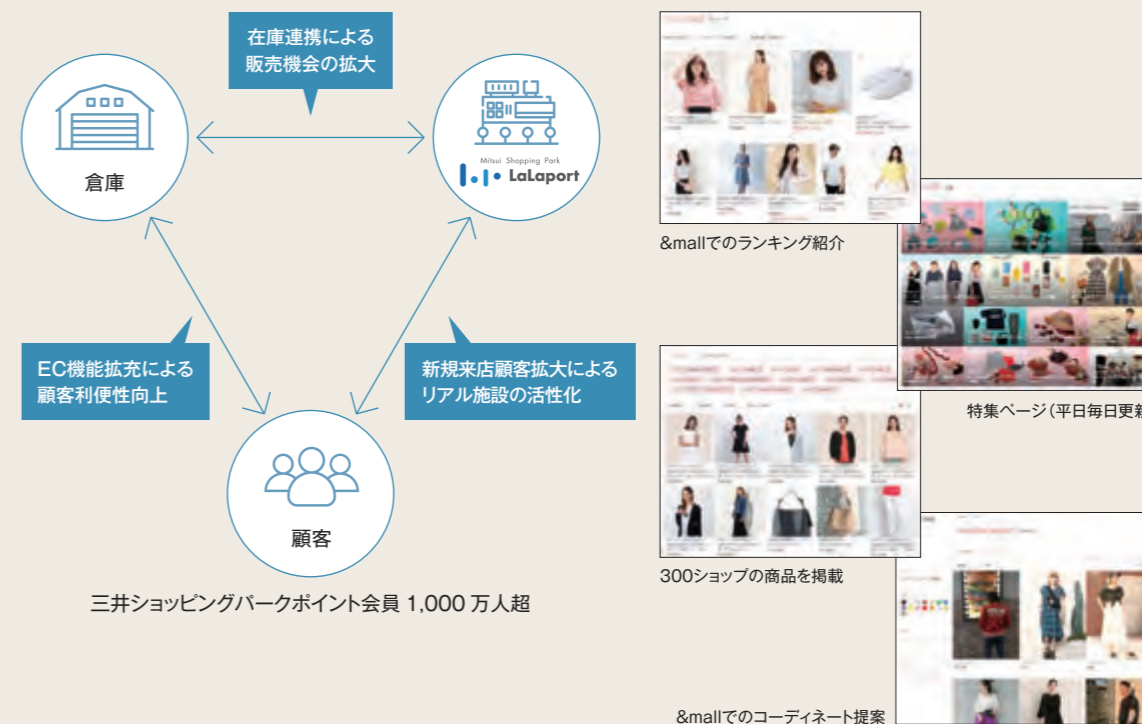
三井不動産グループは、昨今の消費行動の目まぐるしい変化を捉え、リアル店舗における買い物とネットショッピングの双方の良さを同時に享受できる新しいコンセプトのファッションECモールを立ち上げました。今後も、リアル店舗とECモールを融合させた新しいサービスを通じて、顧客・テナントとともに新たなショッピング価値の創造に取り組み、商業施設事業の収益拡大を目指します。



商業施設事業とのシナジー効果

「Mitsui Shopping Park & mall(アンドモール)」は、倉庫在庫だけでなく、リアル店舗にある在庫を販売することができ、店舗の売上向上を図ることができます。また、店舗で商品が品切れしている場合、店舗スタッフは「Mitsui Shopping Park & mall(アンドモール)」を使って倉庫在庫を販売したり、コーディネート写真をアップロードしてネット上で商品アピールをすることもできます。さらに、ユーザーが「Mitsui Shopping Park & mall(アンドモール)」で商品の「店頭在庫」をチェックすると、リアル施設での取扱店舗が表示されるなど、ECモールを通じた店舗送客機会の創出を推し進めます。

- 1 店舗在庫を活用した売上向上支援
- 2 店舗スタッフの活用とモチベーション向上
- 3 ネットからリアルへの送客



分譲事業

分譲事業は、国内で高いブランド認知度を誇る「国内住宅分譲」と、海外住宅分譲およびオフィスや商業施設・物流施設・賃貸住宅などの収益不動産を外部投資家に売却する「投資家向け・海外住宅分譲等」で構成されています。

売上高(2018年3月期)

499,607百万円 (前期比+10,897百万円)

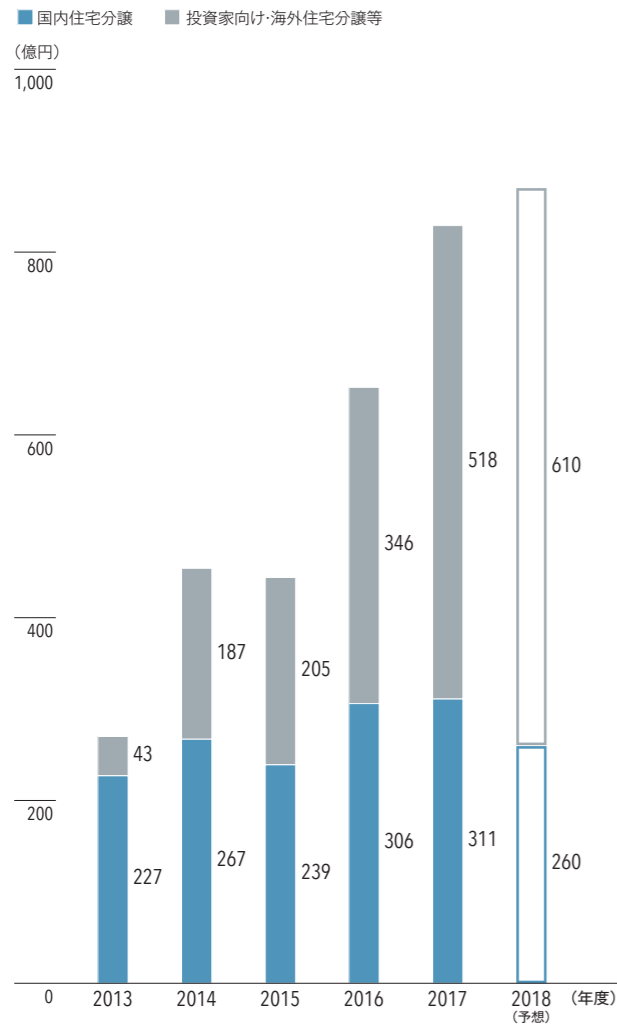
営業利益(2018年3月期)

83,010百万円 (前期比+17,724百万円)



パークタワー新川崎

分譲セグメント営業利益推移



国内住宅分譲



付加価値の高いマンションおよび戸建住宅の開発・分譲を全国で展開しています。とくにマンションにおいては、市街地再開発事業に代表される都心型・大規模プロジェクトの開発に強みを持ち、高いブランド力と認知度を誇ります。

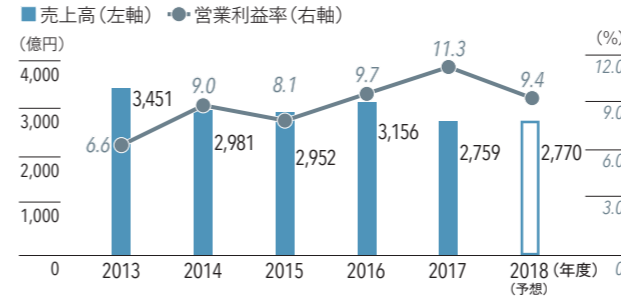
投資家向け・海外住宅分譲等



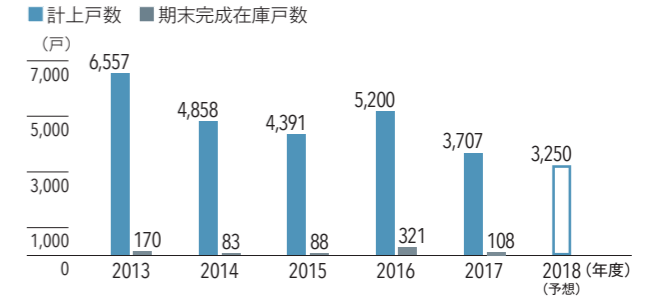
国内・海外のオフィスビル、商業施設、賃貸住宅、物流施設などの収益不動産を開発し、J-REITやプライベートファンド、機関投資家など多様な投資家に分譲しています。

国内住宅分譲

住宅分譲 - 売上高、営業利益率の推移



マンション - 計上戸数、期末完成在庫戸数の推移



ランドバンク(マンション)

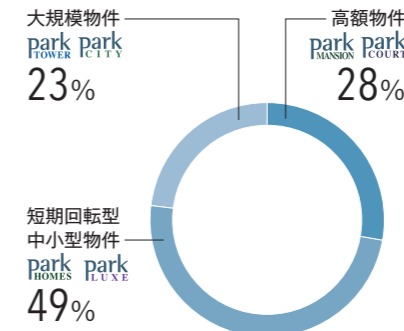
(計画段階の再開発事業を含む)

2018年3月末時点
約**25,000**戸



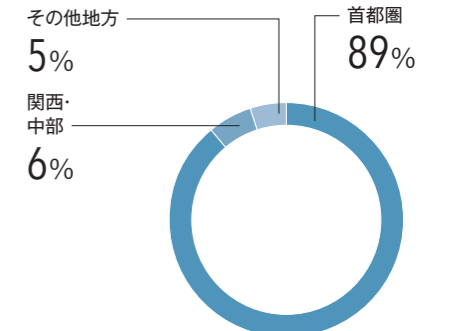
ブランド別売上割合(マンション)

(2018年3月期)



地域別売上割合(マンション)

(2018年3月期)



主な大規模プロジェクト

計上年度	プロジェクト名	所在	総販売戸数 (シェア勘案前)
2017	パークシティ武蔵小杉 ザ ガーデン タワーズイースト	神奈川県川崎市	約 590 戸
	パークシティ中央湊 ザ タワー	東京都中央区	約 270 戸
	パークコート三番町ヒルトップレジデンス	東京都千代田区	約 90 戸
2018	パークコート赤坂榎町 ザ タワー	東京都港区	約 160 戸
	パークコート青山 ザ タワー	東京都港区	約 160 戸
	パークシティ武蔵小杉 ザ ガーデン タワーズウエスト	神奈川県川崎市	約 610 戸
	幕張ベイパーク クロスタワー & レジデンス	千葉県千葉市	約 500 戸
2019	パークタワー晴海	東京都中央区	約 1,100 戸
	パークコート浜離宮 ザ タワー	東京都港区	約 360 戸
2020	パークシティ武蔵小山 ザ タワー	東京都品川区	約 500 戸
	渋谷区役所建替計画	東京都渋谷区	約 500 戸
	ザ・タワー 横浜北仲	神奈川県横浜市	約 1,100 戸
	ミッドタワーグランド	東京都中央区	約 390 戸
2021 以降	春日後楽園駅前地区計画	東京都文京区	約 400 戸
	白金一丁目東部北地区計画	東京都港区	約 900 戸
	勝どき東地区計画	東京都中央区	約 2,250 戸

計上年度、総販売戸数は今後変更となる可能性があります。プロジェクト名は仮称を含みます。

リスクと課題

- 人口減少、さらなる高齢化の進展
- 分譲、賃貸、リフォームといった、住まいに関する顧客ニーズの多様化
- 用地仕入れ競争の激化

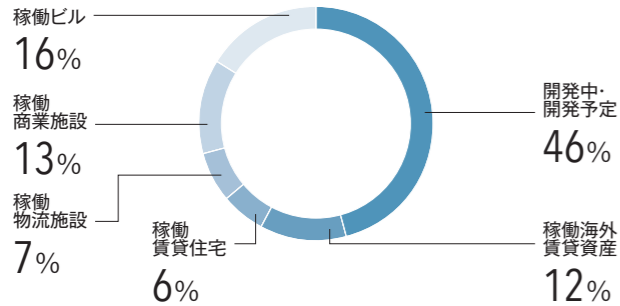
対策

- 顧客ニーズを先取りした住宅商品メニューの拡大
- 住宅グループ会社の連携強化
- 建替、コンバージョンなど、グループ力を活かした事業機会の獲得

投資家向け 海外住宅分譲等

投資家向け・海外住宅分譲等用 たな卸資産の内訳

(2018年3月末現在)



多様な出口戦略と投資家共生モデル

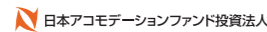


多様な投資家への売却 ↓ 売却先からのマネジメント受託

当社グループ運用 J-REIT



資産規模 11,050億円
(72物件)



資産規模 3,032億円
(122物件)

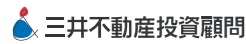


資産規模 3,027億円
(34物件)



資産規模 983億円
(12物件)

当社グループ運用 プライベートファンド



(プライベートファンド 組成・運用)

預かり資産 13,340億円



三井不動産プライベート投資法人

資産規模 2,953億円
(46物件)

※2018年3月末時点における資産規模(取得価格ベース)の合計額および保有物件数

リスクと課題

- 事業機会獲得競争の激化
- J-REIT市場における資産取得額の減少

対策

- グループ力を活かした用地戦略のさらなる強化
- 新たな出口戦略の開拓

TOPICS

物流施設プロジェクトの加速

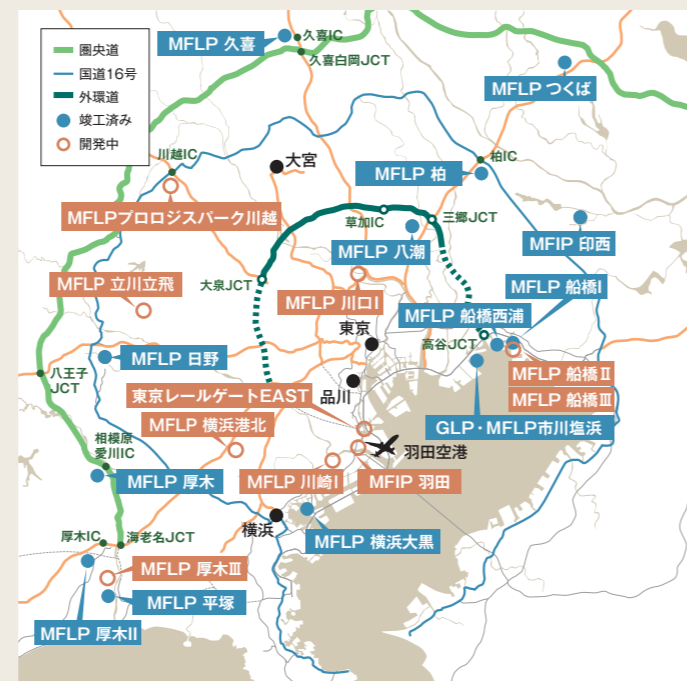
3PLやEコマースの成長を背景に、物流施設へのニーズが多様化するなか、三井不動産クオリティの先進的な施設開発を進めています。2012年の事業開始から、開発・運営する施設は、稼働施設が18棟、開発中が14棟の計32棟となり、総延床面積は約270万m²、累計投資額は約4,800億円に達する見込みです。

開発・運営施設数 総延床面積 累計投資額
計32棟 約270万m² 4,800億円
(2018年5月21日現在)



MFLP茨木

首都圏 (2018年5月21日現在)



三井不動産クオリティ

& Worker



カフェテリア・売店
従業員などが快適に過ごせるカフェテリアや売店を施設内に設置



Wi-Fi環境の整備
施設内でも快適にインターネットを利用可能なWi-Fi環境を整備

& Tenant



洗練された執務空間
洗練された施設空間を創出し、従業員の執務環境に配慮



BCP対策
定期的な防災訓練の実施等、ソフト面からも入居テナントのBCPをサポート

& Community



交流空間の創出
敷地内に地域へ開放された公園等を配置、新たなコミュニティ形成を促進



保育施設
敷地内に保育施設を設置し、子育て世帯の就労をサポート

& Earth



太陽光パネルの設置
各施設の屋上に太陽光パネルを配し、環境に優しい電力を供給



LED照明の採用
エネルギー効率の高いLED照明を採用し、ランニングコストを削減

主な新規プロジェクト

竣工年度	プロジェクト名(※印:共同事業)	所在	延床面積
2016	MFLP船橋I	千葉県船橋市	約198,000m ²
	MFLP福岡I	福岡県糟屋郡	約32,400m ²
	MFLP平塚	神奈川県平塚市	約33,100m ²
2017	MFLP小牧	愛知県小牧市	約42,500m ²
	MFLP稲沢	愛知県稲沢市	約73,300m ²
	MFLP茨木	大阪府茨木市	約242,400m ²
2018	MFLPつくば	茨城県つくばみらい市	約25,500m ²
	MFLP厚木II	神奈川県伊勢原市	約54,800m ²
	MFLPプロロジスパーク川越 ^(※)	埼玉県川越市	約130,900m ²
2019	MFLP川口I	埼玉県川口市	約54,100m ²
	MFLP厚木III	神奈川県平塚市	約47,500m ²
	MFIP羽田	東京都大田区	約80,900m ²
2020	MFLP川崎I	神奈川県川崎市	約50,000m ²
	MFLP船橋II	千葉県船橋市	約224,200m ²
	MFLP広島I	広島県広島市	約71,800m ²
2021	MFLP横浜港北	神奈川県横浜市	約50,300m ²
	MFLP立川立飛	東京都立川市	約67,000m ²
	MFLP大阪I	大阪府大阪市	約48,300m ²
2022	MFLP船橋III	千葉県船橋市	約270,000m ²
2022	東京レールゲートEAST ^(※転賃)	東京都品川区	約161,400m ²

竣工年度および延床面積は今後変更となる可能性があります。

リスクと課題

- 先進型物流施設の新規供給量の増加
- 物流業界における慢性的な人手不足

対策

- グループ力、ソリューション提案力を活かしたテナントリーシングの強化
- 顧客ニーズを先取りした商品戦略
- 人口動態、供給動向を見据えた立地戦略

マネジメント

マネジメント事業は、オフィスビル、商業施設、住宅などの運営管理や駐車場事業を中心とした「プロパティマネジメント」と、個人向け仲介（三井のリハウス）やJ-REITなどから受託する資産管理を含む「仲介・アセットマネジメント等」で構成されています。いずれも投資をともなわないフィービジネスとして高い収益性を有し、安定的に成長しています。

売上高(2018年3月期)

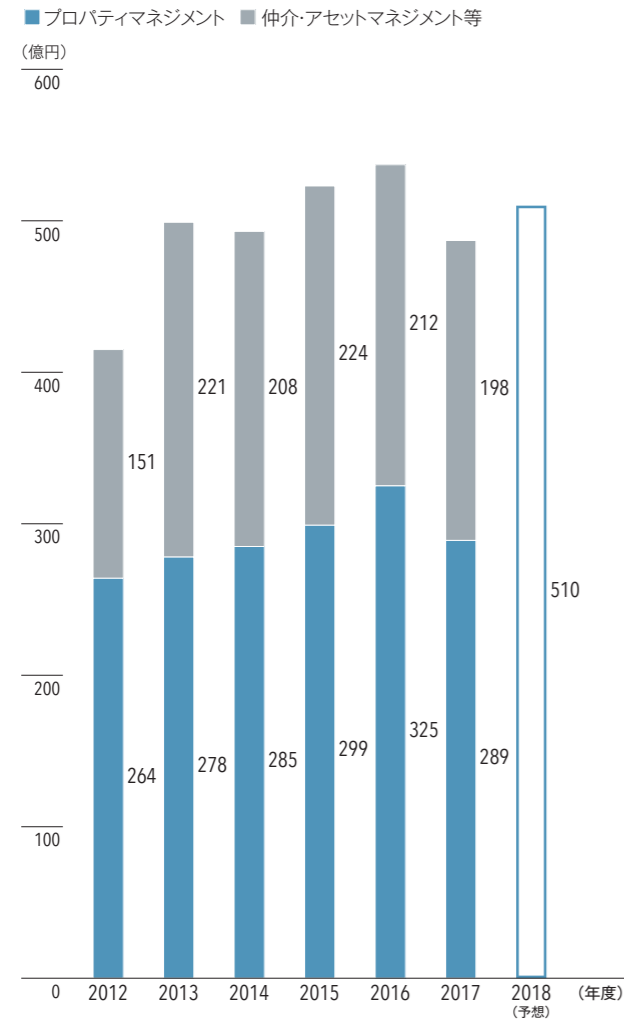
353,813百万円 (前期比+6,141百万円)

営業利益(2018年3月期)

48,727百万円 (前期比△5,111百万円)



マネジメントセグメント営業利益推移



プロパティマネジメント



オフィスビル、商業施設、住宅など多様な資産の管理運営業務やテナントの入退去工事を受託しています。また、「三井のリパーク」ブランドで展開する駐車場事業も行っています。

仲介・アセットマネジメント等



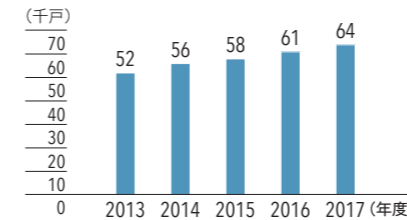
仲介事業では、「三井のリハウス」による個人のお客様向け既存住宅や、法人などへの事業用不動産を仲介しています。アセットマネジメント事業では、J-REITおよびプライベートファンドなどに優良な投資機会と堅実な資産管理サービスを提供しています。

プロパティマネジメント

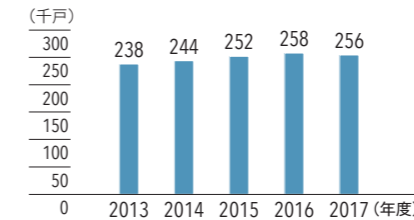
オフィスビル 三井不動産ビルマネジメント 管理棟数 426	商業施設 三井不動産商業マネジメント 管理棟数 69	住宅 三井不動産レジデンシャルリース 取扱戸数 63,777 戸 三井不動産レジデンシャルサービス マンション 管理戸数 255,713 戸	三井のリパーク 駐車場(時間貸・月極) 三井のリパーク 管理台数 226,125 台
---------------------------------------------------	------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------

2018年3月末現在

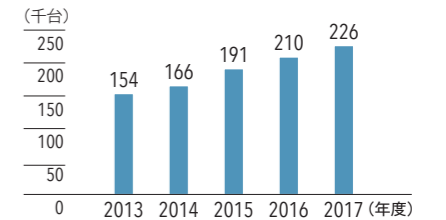
三井不動産レジデンシャルリース
賃貸住宅取扱戸数推移



三井不動産レジデンシャルサービスグループ
マンション管理戸数推移



三井のリパーク
駐車場管理台数推移



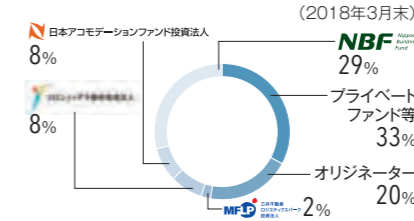
仲介・アセットマネジメント等

三井不動産リアルティグループ
全国売買仲介取扱件数

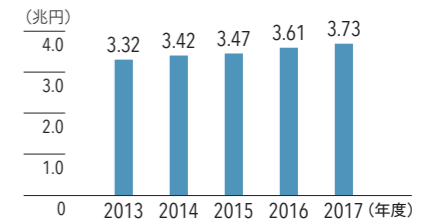
2017年度
40,658件

No.1
全国
2017年度
全国売買仲介取扱件数No.1です。

アセットマネジメント
預かり資産残高比率



アセットマネジメント
預かり資産残高推移

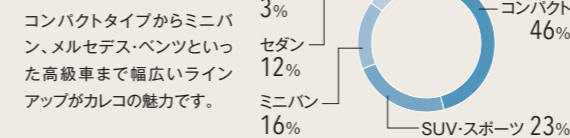


TOPICS

自動車は「保有」から「利用」へ 三井不動産グループのカーシェアリング事業「カレコ」

首都圏、関西圏の三井のリパークを中心に、カーシェアリング事業「カレコ」のステーションを展開しています。駐車場事業のリソースを活かし、主に個人顧客に向けて、自動車に乗る楽しさを提供しています。

豊富なカーラインナップ



三井のリパークとの連携

全国で13,591カ所^(※)の駐車場を管理する三井のリパークと連携し、首都圏・関西圏を中心に事業を拡大しています。

ステーション数^(※) **1,662**カ所
車両台数^(※) **2,794**台



※ 2018年3月末時点

三井ホーム

新築住宅の施工請負事業を担う三井ホーム(株)は、木の温もりを活かした地球環境負荷の少ない工法「2×4(ツーバイフォー)」住宅のメーカーとして、品質、デザインに優れた家づくりに取り組んでいます。RC造と比較した建築コストや工期、減価償却期間などの経済性が注目され、医療介護、福祉、文教、商業施設などの大規模施設も手がけています。

売上高(2018年3月期)
252,180百万円 (前期比+4,985百万円)

営業利益(2018年3月期)
5,463百万円 (前期比+556百万円)



花畑あすか苑(特別養護老人ホーム)※

※ 同施設は、2×4工法においては日本最大です(2018年6月現在)。

売上高の内訳

三井ホーム(株)は、新築住宅などの設計・施工監理・施工請負や施工後の住宅のリフォーム・リニューアル事業などを行っており、国内で高い評価と認知度を誇ります。また、連結子会社である三井デザインテック(株)はオフィス・商業施設のリニューアル工事を、三井ホームエステート(株)は賃貸住宅などの斡旋・管理業務などに取り組んでいます。

※ 下記の売上高は三井ホーム(株)の連結売上高から当社グループへの売上を消去しているため、三井ホーム(株)の開示数字とは異なります。

(百万円)		2018年 3月期	2017年 3月期	増減
新築	売上高	168,579	169,246	△666
	受注工事高	152,988	151,384	1,603
リフォーム・リニューアル	売上高	37,196	36,722	474
	受注工事高	45,094	41,185	3,908
賃貸管理	売上高	25,321	22,867	2,454
住宅関連部資材販売	売上高	21,083	18,359	2,723
	売上高合計	252,180	247,195	4,985



LANGLEY



WESTWOOD

その他

「その他」セグメントは、「三井ガーデンホテルズ」をはじめとするホテル施設および「AMANEMU」「はいむるぶし」などのリゾート施設を展開するホテル・リゾート事業、三井不動産リフォーム(株)が手がけるリフォーム事業、その他ゴルフ場運営やメガソーラー事業などで構成されます。

売上高(2018年3月期) 営業利益(2018年3月期)
87,346百万円 **6,849**百万円
 (前期比+3,026百万円) (前期比+854百万円)

(百万円)	2018年3月期	2017年3月期	増減
施設営業	60,120	60,348	△227
その他	27,226	23,972	3,254
合計	87,346	84,320	3,026



ホテル ザ セレスティン銀座

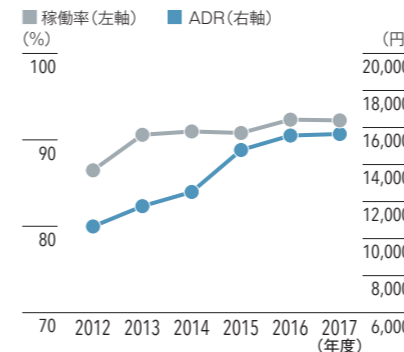
施設営業

現在、日本全国でホテル・リゾート事業を展開しており、「運営客室数を約1万室とする」という2020年度目標を達成する予定です。

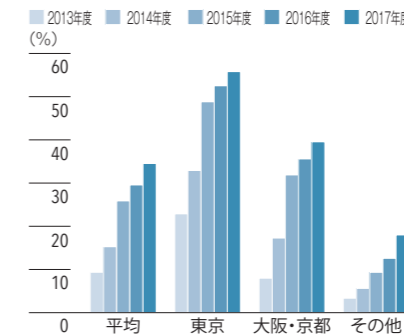
運営ホテル客室数

2018年3月期
5,841室
 ▶ 2020年
約10,000室

稼働率とADR(平均客室単価)の推移



外国人宿泊客比率



主な新規プロジェクト

開業年度	プロジェクト名	所在	客室数
2016	三井ガーデンホテル京橋	東京都中央区	約230室
	三井ガーデンホテル名古屋プレミア	愛知県名古屋	約300室
2017	ホテル ザ セレスティン京都祇園	京都府京都市	約160室
	ホテル ザ セレスティン銀座	東京都中央区	約100室
2018	三井ガーデンホテル大手町	東京都千代田区	約190室
	三井ガーデンホテル五反田	東京都品川区	約370室
	三井ガーデンホテル日本橋プレミア	東京都中央区	約260室
2019	三井ガーデンホテル金沢	石川県金沢市	約170室
	三井ガーデンホテル京都駅前	京都府京都市	約140室
	博多駅前二丁目ホテル計画	福岡県福岡市	約300室
	ハレクラニ沖縄	沖縄県国頭郡	約360室
	銀座五丁目ホテル計画	東京都中央区	約340室
2020	札幌北5西6ホテル計画	北海道札幌市	約170室
	フォーシーズンズ・ホテルズ・アンド・リゾーツ(OH-1計画)	東京都千代田区	約190室
	豊洲二丁目駅前地区第一種市街地再開発事業2-1街区	東京都江東区	約230室
2022	台北 忠孝新生ホテル計画	台湾 台北市	約300室
	台北 中山忠孝ホテル計画	台湾 台北市	約350室
2022	ブルガリ ホテル 東京	東京都中央区	約100室

開業年度および客室数は今後変更になる可能性があります。プロジェクト名は仮称を含みます。

その他

その他の分野としては、個人住宅から資産再生事業まで幅広く手がけるリフォーム事業や、2013年度以降に随時稼働を開始している国内5施設のメガソーラー事業などに取り組んでいます。

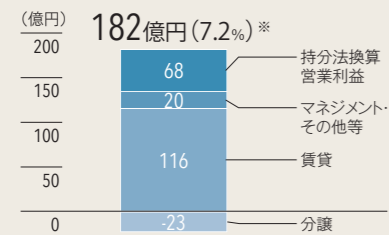
TOPICS

海外事業が成長を牽引

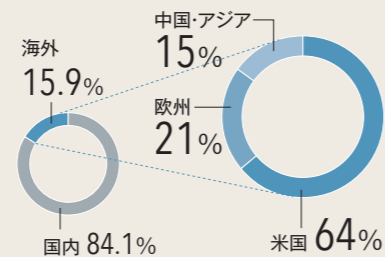
当社は1970年代初頭から海外事業を展開しており、これまでにオフィス事業をはじめ、商業施設事業、分譲住宅や賃貸住宅事業へと拡大を続けています。総合ディベロッパーとしての当社の強みと、各国のマーケットに精通したパートナーの強みを組み合わせ、欧米、中国・アジアの特性を活かし、安定性と成長性に富んだポートフォリオを構築していきます。



海外事業利益の内訳 (2017年度)



海外資産の国内別内訳

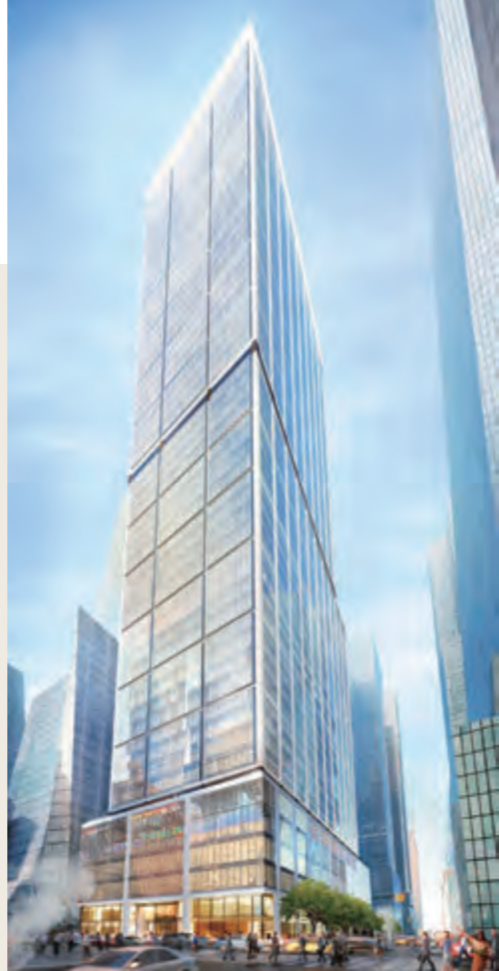


※海外事業利益合計÷(連結営業利益+海外持分法換算営業利益)×100

欧米

用途	プロジェクト名(※印:共同事業)	所在	竣工年	貸付可能面積/総戸数	
オフィス	270プラザ ^(※)	サンフランシスコ	2016	約16,900m ²	
	ウォーターフロントコーポレートセンターⅢ ^(※)	ニュージャージー	2016	約47,500m ² 取得	
	55ハドソンヤード ^(※)	ニューヨーク	2018	約133,200m ²	
	50ハドソンヤード ^(※)	ニューヨーク	2022	約272,000m ²	
	1エンジェルコート	ロンドン、シティ	2017	約28,700m ²	
	ホワイトシティプレイス再開発計画 ^(※)	ロンドン、ウッドレーン	2017~	—	
賃貸住宅	O&M ^(※)	サンフランシスコ	2017	約120戸	
	525ウエスト52ndストリート ^(※)	ニューヨーク	2017	約390戸	
	ウエストエッジタワー ^(※)	シアトル	2018	約340戸	
	22テキサス ^(※)	サンフランシスコ	2019	約260戸	
	4000ノースフェアファックスドライブ ^(※)	アーリントン	2020	約330戸	
	ウォルナットクリークトランジットヴィレッジ ^(※)	ウォルナットクリーク	2020	約360戸	
		(1街区)			
		(2街区)	ウォルナットクリーク	未定	約240戸
	1630コロンビアロード	ワシントンDC	2021	約180戸	
分譲住宅	200アムステルダム開発計画 ^(※)	ニューヨーク	2020	約110戸	
	ロビンソンランディング	アレクサンドリア	2020	約90戸	
複合開発	テレビジョンセンター再開発計画 ^(※)	ロンドン、ウッドレーン	2018	—	

竣工年、貸付可能面積、総戸数は今後変更となる可能性があります。プロジェクト名は仮称を含みます。住宅の総戸数はシェア動線前となります。



50ハドソンヤード(ニューヨーク)



ホワイトシティプレイス再開発計画(ロンドン)



テレビジョンセンター再開発計画(ロンドン)



ウエストエッジタワー(シアトル) 1エンジェルコート(ロンドン)



55ハドソンヤード(ニューヨーク)



アイデオ Q チュラサムヤーン(タイ バンコク)



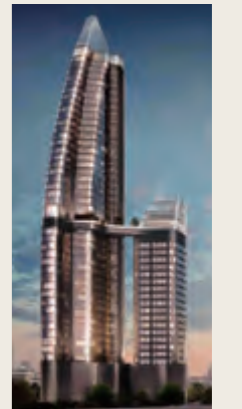
ららぼーとクアラルンプール



MOP台湾台中港(台湾 台中市)



台北 忠孝新生ホテル計画(台湾 台北市)



アイデオQスクンピット36(タイ バンコク)

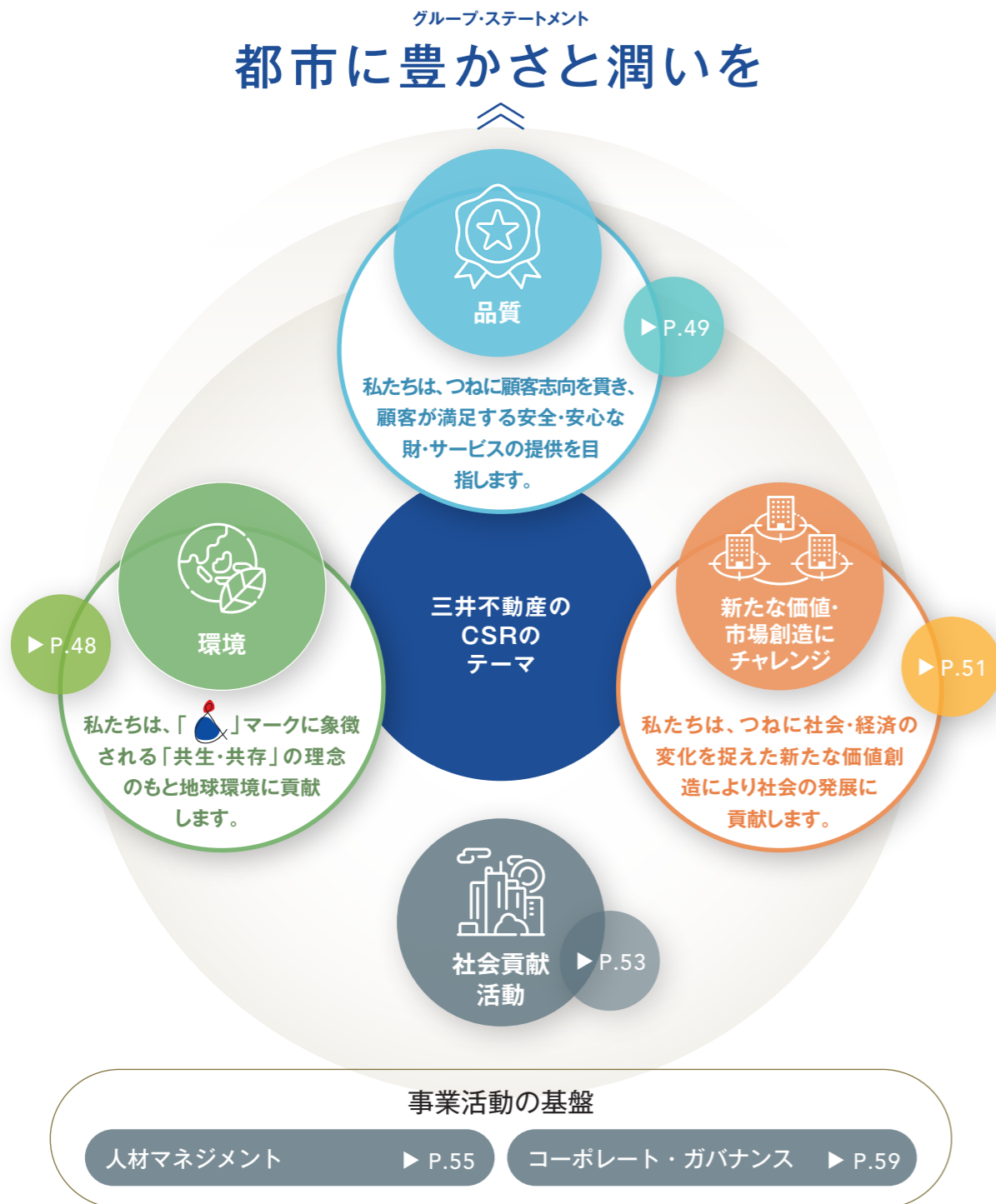
中国・アジア

用途	プロジェクト名(※印:共同事業)	所在	竣工年・開業年	店舗面積/客室数/総戸数	
商業	ららぼーと上海金橋 ^(※)	中国 上海市	2020	約60,000m ²	
	三井アウトレットパーク 台湾林口 ^(※)	台湾 新北市	2016	約45,000m ²	
	三井アウトレットパーク 台湾台中港	台湾 台中市	2018	約35,000m ²	
	ららぼーと台湾南港 ^(※)	台湾 台北市	2021	約70,000m ²	
	三井アウトレットパーク クアラルンプール国際空港 セバン ^(※)	マレーシア セランゴール	2015	約24,000m ²	
		(1期)			
		(2期)	マレーシア セランゴール	2018	約9,800m ²
		(3期)	マレーシア セランゴール	2021	約10,200m ²
	ららぼーとクアラルンプール ^(※)	マレーシア クアラルンプール	2021	約82,600m ²	
ホテル	台北 忠孝新生ホテル計画 ^(※)	台湾 台北市	2020	約300室	
	台北 中山忠孝ホテル計画	台湾 台北市	2022	約350室	
分譲住宅	好世鳳翔苑 ^(※)	(1期) 中国 上海市	2016	約1,300戸	
		(2期) 中国 上海市	2017		
	ザ・ミュージズ ^(※)	マレーシア クアラルンプール	2017	約260戸	
	ジオ・レジデンス ^(※)	マレーシア プタリン	2017	約470戸	
	コンレイプレイス ^(※)	マレーシア クアラルンプール	2020	約370戸	
	バートレーリッジ ^(※)	シンガポール	2016	約870戸	
	ブラウンストーン ^(※)	シンガポール	2017	約640戸	
	クライテリオン ^(※)	シンガポール	2018	約500戸	
	フォレストウッド ^(※)	シンガポール	2019	約520戸	
	アイデオQチュラサムヤーン ^(※)	タイ バンコク	2016	約1,600戸	
	アイデオタープリンターチェンジ ^(※) ほか	タイ バンコク	2017	約3,190戸	
	アイデオO ₂ ^(※) ほか	タイ バンコク	2018	約5,000戸	
	エリオ デル モス ^(※) ほか	タイ バンコク	2019	約5,040戸	
	アシュトン アソークラマ9 ^(※) ほか	タイ バンコク	2020	約1,400戸	
	チトラガーデンシティ チトラレイクスイーツ ^(※)	インドネシア ジャカルタ	2018	約470戸	
	チトララヤエコポリス ^(※)	インドネシア タンゲラン	2024	約1,880戸	
	シ・アートン ^(※)	フィリピン ケソン	2025	約1,710戸	

開業年・竣工年、店舗面積、客室数、総戸数は、今後変更となる可能性があります。プロジェクト名は仮称を含みます。住宅の総戸数はシェア動線前となります。

価値創造の基盤

グループ・ステートメントに掲げる「都市に豊かさ・潤いを」を実践・実現することが、当社グループのCSRです。そのための基軸として「環境」「品質」「新たな価値・市場創造にチャレンジ」の3つのテーマを設定するとともに、社会貢献活動にも取り組んでいます。また、こうした取り組みを支えるコーポレート・ガバナンスや人材マネジメントなど事業活動の基盤強化に注力しています。



価値創造の基盤 環境への取り組み

当社グループは、人類の持続的発展が可能な社会の実現に貢献していくことが企業の使命であり、企業価値の向上につながる重要な経営課題だと考えています。コミュニティと連携・協力して環境負荷の低減と安全・安心、快適性の向上を図りながら事業を進めていくことを「環境との共生」と位置付け、豊かで潤いのある都市環境の創造と地球環境への貢献を目指します。

「グループ環境方針」に沿って推進体制を構築

三井不動産は、「環境委員会」(委員長:社長執行役員)のもとに「環境推進部会」を設置し、「グループ環境方針」に沿って部門別の年度目標を設定し、環境方針の対象となる

グループ会社とともに環境への取り組みを計画的に推進しています。なお、「グループ環境方針」の対象となるグループ会社は、2018年4月1日現在、14社となっています。

CO₂削減(省エネ・創エネ・蓄エネ)への取り組み事例

東京都の「優良特定地球温暖化対策事業所」の認定取得

トップレベル事業所 (計7事業所)	準トップレベル事業所 (計6事業所)
日本橋三井タワー 東京ミッドタウン 銀座三井ビルディング グラントウキョウノースター グラントウキョウサウスタワー 室町東三井ビルディング 室町古河三井ビルディング 室町ちばざん三井ビルディング 三井住友銀行本店ビルディング	日本橋一丁目三井ビルディング 汐留シティセンター ゲートシティ大崎 赤坂Bizタワー(マスターシリーズ) 霞が関ビルディング 東京倶楽部ビルディング 新宿三井ビルディング

※同一事業所

大型物流施設に大型太陽光発電装置の導入



MFLP船橋1

商業施設にコジェネレーションシステムを導入



ららぽーと湘南平塚

環境性能の高い分譲住宅の提供



パークシティ 武蔵小杉 サ ガーデン

パークシティ 柏の葉キャンパス ザゲートタワー

メガソーラー事業の推進

三井不動産の太陽光発電所の概要(2017年度末現在)

施設名	所在地	運転開始年月日	計画発電出力
三井造船・三井不動産大分太陽光発電所	大分県大分市	2013年12月1日	約21MW(増設分約4MW含む)
三井不動産山陽小野田太陽光発電所	山口県山陽小野田市	2013年12月1日	約13MW
三井不動産苫小牧太陽光発電所	北海道苫小牧市	2014年4月1日	約24MW
三井不動産八戸太陽光発電所	青森県八戸市	2014年10月1日	約8MW
三井不動産大牟田太陽光発電所	福岡県大牟田市	2014年12月1日	約6MW
合計			約72MW



価値創造の基盤 品質への取り組み

当社グループは、お客様にご満足いただける安全・安心や快適さを提供すること、また、社会の持続可能性を確保することを広く品質と捉えています。品質向上を追求することで、人への優しさを実現する街づくりに取り組んでいます。



柏の葉スマートシティでの取り組み

「柏の葉スマートシティ」は、当社が2005年から千葉県柏市で開発している課題解決型の街づくり事業です。現在、公・民・学の連携のもと「環境共生」「健康長寿」「新産業創造」の実現を目指した取り組みを進めています。



UDCK (柏の葉アーバンデザインセンター)

UDCKは、「公・民・学」の7つの構成団体が協同で運営しているほか、関係公共団体や各種専門企業が協力団体として関与しています。これらの団体が柔軟に連携することで総合的な街づくりを推進しています。



環境認証制度LEED-NDプラチナ認証を取得

国際的な環境性能認証制度「LEED(リード)」の街づくり部門「ND(Neighborhood Development:近隣開発)」の計画

認証において、最高ランクとなる「プラチナ認証」を2016年11月に取得しました。

日本都市計画学会「石川賞」受賞

柏の葉地区(千葉県柏市)における「柏の葉アーバンデザインセンター(UDCK)による公・民・学連携の都市デザイン・マネジメント」が、都市計画の進歩、発展に寄与した個人や団体に贈られる「石川賞」を2017年5月に受賞しました。



The MIPIM Awards 2017の「BEST FUTURA MEGA PROJECT」を受賞

MIPIM(不動産プロフェッショナル国際マーケット会議)が表彰する「The MIPIM Awards 2017」において、「将来的な街づくりの可能性と環境配慮型の都市を実現し、地域に根付くコミュニティの形成に寄与するプロジェクト」として「FUTURA MEGA PROJECT」部門の最優秀賞を受賞しました。

顧客満足の向上

「接客ロールプレイングコンテスト全国大会」開催

三井不動産商業マネジメントは、2017年8月29日、「第9回接客ロールプレイングコンテスト全国大会」を開催しました。これはリアル店舗ならではの接客・サービスの質を高めて「来館価値の向上」を目指すもので、新規施設を含む45施設から予選を勝ち抜いた45名の代表者によって競われました。



大会参加者

「全力応対コンテスト」開催

三井不動産ホテルマネジメントは、2018年2月20日、「第10回全力応対コンテスト」を開催しました。総勢24名が登場したステージでは、参加者が日々の接客で磨きあげた対応をロールプレイング形式で披露し、「笑顔でお客様をお迎えする」ことの喜びや大切さを再認識しました。



大会参加者

TOPICS

「三井のオフィス」防災対策・BCPサポートの強化

三井不動産は、東日本大震災以降の安全・安心、BCP(事業継続計画)に対するテナント企業のニーズの高まりから、2012年以降、約200億円を投資。既存ビルの防災・BCPに関する機能を新築ビルと同水準に向上させる改修工事を実施するとともに、運営管理体制の強化など、ハード・ソフト両面でBCP対策の強化に取り組んでいます。

主な取り組み

1 インフラ停止後72時間の電力機能確保・主要機能の維持

- ①72時間対応の非常用発電設備の標準装備(専用部にも電力供給可能)
- ②主要機能の維持・早期復旧のための対応強化(エレベーター・トイレ・換気など)
- ③建物被災度判定システムの導入拡大(高さ60m未満のビルにも導入)



2 帰宅困難者対応の強化

- ①防災備蓄品の配備を強化(「在館人口」+「一般帰宅困難者(想定)」の1日分の水・食糧確保)
- ②情報発信の強化(情報提供のためのTVモニターなどを設置)



3 「危機管理センター」の機能向上・スペース拡張

- ①災害時に情報の一元管理、総合的判断など、司令塔の役割を担う「危機管理センター(常設)」の機能向上・スペース拡張
- ②専用回線による最新のTV会議システムなど複数の非常時通信インフラを完備
- ③当直体制による365日24時間対応



4 防災関連ガイドブックの発行

テナント企業向けに、当社の防災の取り組みや什器の転倒対策の重要性を伝える『防災ガイドブック』『オフィス什器 転倒・落下防止ガイドブック』を発行



「新宿三井ビルディング」で長周期地震動の揺れを半減 日本初 屋上に超大型制震装置(約1,800t)を設置

新宿三井ビルディングでは、長周期地震動が発生した場合の揺れを大幅に低減させるため、2015年5月に約50億円を投資し、日本で初めてとなる「超大型制震装置TMD」(約1,800t)を屋上に設置しました。揺れ幅を最新鋭の超高層ビル並みに抑え、テナント就労者の安全・安心の向上を図ります。





価値創造の基盤

新たな価値・市場創造への取り組み

時代が求める価値の創造はもちろん、その価値を時間とともに高めていく「経年優位」の思想も大切にしながら、街づくりを進めています。また、社会・経済の変化を捉えたソリューションの提供などで、新たな市場創造にも取り組んでいます。



ベンチャー向けのさまざまな支援

ベンチャー企業向けオフィスの運営や資金提供、三井不動産の幅広い商圏と多岐にわたる事業領域を活かし、ベンチャー企業との新産業の共創を推進する「31VENTURES」を展開しています。2015年末には総額50億円のコーポレートベンチャーキャピタルファンドを設立し、これまでにアーリー期のベンチャー企業を中心に国内外十数社への投資を実行しています。また、革新的な技術・サービスを有するグロスステージのベンチャー企業を投資対象とした総額300億円のベンチャー投資

事業も開始しました。今後も、「コミュニティ」・「支援」・「資金」の3つを柱に、ベンチャー支援を通じた新たなイノベーション創出を目指していきます。



31VENTURESオフィス



新規事業やビジネスの加速につながるイベントや交流会を開催

31VENTURES 三井不動産のベンチャー共創事業

31VENTURES Global Innovation Fund

ファンド規模: **50億円** (運用期間10年)
対象ステージ: アーリー期を中心としたシード期からミドル期

31VENTURES グローバル・ブレイン グロスI事業

ファンド規模: **300億円** (運用期間10年)
対象ステージ: グロスステージのベンチャー企業等

候補領域

不動産テック	サイバーセキュリティ	Eコマース	環境エネルギー	AIビッグデータ
IoT	シェアリングエコノミー	フィンテック	ロボティクス	ヘルスケア

主な投資実施企業(例)



日本橋ライフサイエンス・イノベーション推進事業

多くの製薬関連会社が社屋を置く日本橋において、ライフサイエンス領域の国内外・産官学の連携を促し、活性化を図る「日本橋ライフサイエンス・イノベーション推進事業」を展開しています。2016年3月には「一般社団法人ライフサイエンス・イノベーション・ネットワーク・ジャパン」(LINK-J)を設立し、オープンイノベーション創出支援に取り組んでいます。

設立から2年が経過し、LINK-Jの会員数(法人・個人)は230

を超え(2018年6月18日現在)、日本橋ライフサイエンス拠点で開催されているイベントも年380件に達しました。日本橋でライフサイエンス領域でのエコシステム構築に向けてネットワークを拡大していきます。



日本橋ライフサイエンス拠点で定期開催しているイベント「LINK-Jネットワーク・ナイトWITH SUPPORTERS」

TOPICS

ICTを活用した次世代型の街づくり

当社グループは、新たに策定した長期経営方針「VISION 2025」において、今後の主要な取り組みとして「リアルエステートテック活用によるビジネスモデルの革新」を掲げています。既存事業の一層の強化はもちろん、不動産とITを掛け合わせた、新しいビジネスの創造を目指しています。

& mall



WORK STYLING



主な取り組み

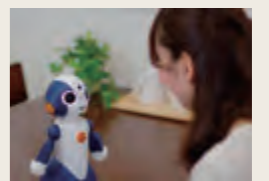
清掃ロボットを開発

ビル管理における効率化を目指し、業務用清掃ロボットを開発し、2018年5月に東京ミッドタウン日比谷に正式導入されました。ロボットの導入によって、ビル管理業務における効率化と清掃にかかる人的コストを大幅に低減することが可能となります。



商業施設でコミュニケーションロボットの実証実験

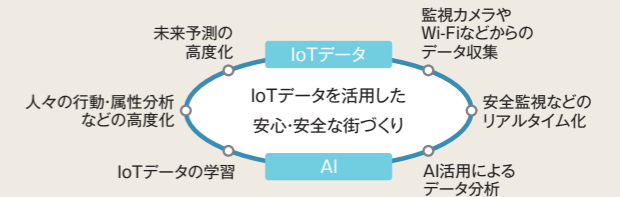
マーケティング領域へのロボット活用の実証実験として、2018年3~5月、商業施設内にコミュニケーションロボットを設置。お客様との会話のなかからおすすめの商品などを提案することで、施設内の回遊や購買行動にどのような影響を与えるかを検証しました。



日本橋を拠点としたICT活用の実証実験を推進

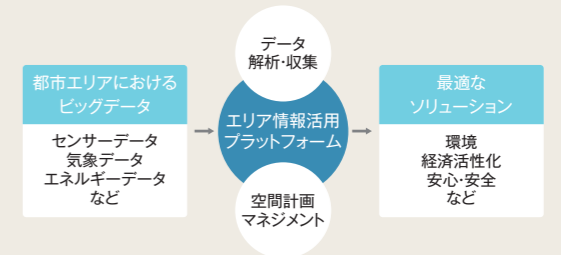
日本橋エリアの防災高度化を目指して

2018年1~4月、シスコシステムズ合同会社と協同でICTを活用した防災サービスに関する実証実験を実施。災害発生時に施設の被災状況や来街者・在街者の避難状況を迅速に把握するとともに、避難誘導や帰宅困難者受け入れなどの支援に役立てることを計画しています。



都市のビッグデータをエリアマネジメントに活かす

都市のさまざまなビッグデータ(情報)を、「環境」「安全・安心」「経済活性化」などのエリアマネジメントに活かすために、2017年6月にAIを利用したエリア情報活用プラットフォームの共同研究をNTT(株)、(株)日建設計総合研究所とともに実施しました。



街全体で「救命の連鎖」をつないでいくために

カメラ・AIやネットワークシステム、救命アプリを駆使し、街全体で「救命の連鎖」(心停止の予防、心停止の早期認識と通報、心肺蘇生、救急隊、病院での救命処置)をつなぐ日本初の試みとして、シスコシステムズ合同会社とCoaido(株)との実証実験を2018年3月から実施しました。





価値創造の基盤 社会貢献活動

当社グループでは、グループ各社・各部門での取り組みにおいて共通の基軸となる「社会貢献活動方針」を策定し、「地球環境」「地域社会」「文化・教育」「国際交流」の4つの分野を中心に活動を進めています。



地域社会への取り組み

被災地の情報発信と交流の拠点「わたす日本橋」

東日本大震災後の南三陸町の方々との出会いがきっかけとなり誕生した情報発信・交流拠点「わたす日本橋」ではダイニング&バルを運営しているほか、ワークショップや講演などさまざまな活動に取り組んでいます。



南三陸町の中学生たちが修学旅行で来訪
(写真:南三陸町公式ウェブメディア「南三陸なう」より)

日本橋橋洗い

毎年7月、地元町内会や周辺企業など、日本橋にゆかりのある人々が集まり、清掃活動に取り組んでおり、当社も協力しています。



名橋「日本橋」橋洗い(毎年7月)

文化・教育への取り組み

スポーツ後援

2016年より日本ウィルチェアラグビー連盟のオフィシャルパートナーとして協賛しています。また、バスケットボール女子日本代表チーム、スポーツライミングのオフィシャルスポンサーとして協賛しています。



三井不動産SPORTS LINK CITY FUN-TE!

人と人がつながり、子どもたちから大人まで幅広い世代の方がスポーツやコミュニケーションを楽しめる施設として、2018年4月、仙台市泉区にグランドオープン。多くのトップスケーターを輩出した「アイスリ



ンク仙台」がリニューアルし、フットボール施設やアウトドア施設を加えて、新たな施設として生まれ変わりました。ここから「スポーツの力」を活用した街づくりを目指していきます。



グランドオープニング・セレモニーの様子

隅田川花火大会の後援・協賛

下町文化を受け継ぐ夏の風物詩である「隅田川花火大会」を1985年から継続して後援・協賛しています。



国際交流への取り組み

衣料支援プロジェクト

不要となった衣料品を回収し、NPOを通じて世界各国の難民や被災者の方々へ寄贈する活動を2008年から全国の商業施設で実施しています。



TOPICS

グループ保有林の活用/地球環境への取り組み

SGEC森林管理認証(FM認証)を取得したグループ保有林の木材を使った住まいやオフィスなどを提供しています。“終わらない森”の恵みを街づくりのなかで活かすことで、森の持続可能性をさらに高め、国土保全や環境保全、国内林業の支援などに貢献しています。



北海道に保有している
合計約5,000haの森林



育てる —— 人工林、天然林を適切に管理

三井不動産グループは、北海道の31市町村に約5,000ha(東京ドーム約1,063個分)の森林を保有しています。そのうちの4割弱はミズナラなどの天然林で、6割強がトドマツなどの人工林です。天然林については最低限の管理にとどめて自然のままに保全し、人工林については計画的な植林と適切な管理・育成によって“終わらない森”をつくっています。



人工林



天然林

三井不動産グループの森が吸収・固定した二酸化炭素量 約 **5,343t** / 年

※グループ保有林の年間CO2吸収・固定量は、北海道の計算式を採用し、成長量にバイオマス係数、炭素含有率を乗じて求めています。

植える —— グループ従業員による植林研修を実施

“終わらない森”をつくるためには、計画的な植林が必要です。伐採した後、植林することで森の更新を図っています。また、毎年グループ従業員による植林研修を実施しています。苗木を1本ずつ植えることで“終わらない森”づくりの一員であることを体感し、それを通じて地球環境を考える場となっています。2017年度は19名が参加しました。



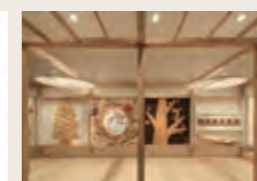
グループ従業員による植林

使う —— 保有林の木材を使って建築資材や什器などを製作

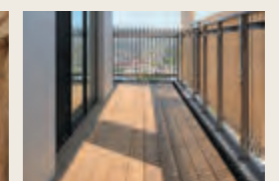
三井不動産グループは、保有林の木材を使って、建築資材や什器などをつくり、自社グループの住宅やオフィス、商業施設などで使用しています。森林管理認証を取得した保有林の木材を街づくりのなかで使うことで、持続可能な森のサイクルを回し、“終わらない森”づくりを促進しています。また、国内林業の支援にも貢献しています。



フローリング材



商業施設内



バルコニーの天井・床材

人材マネジメント

三井不動産は、「都市に豊かさと潤いを」をコーポレートステートメントに掲げ、創業以来、受け継ぎ育んできた進取の精神と自由闊達な社風を推進力に、多彩で革新的なビジネスとくらしに関するソリューションとサービスを提供してきました。不動産デベロッパーとして新しい価値創造をしていくうえで最も重要な原動力は、人材という資産であると考えています。

個々人がプロフェッショナルな知識・能力を磨き、付加価値創造力を高める。多様な価値観・能力が融合し、チームとしての実行力に換えていく。社員一人ひとりと向き合い、その活躍の舞台を整えるのが、三井不動産における人材マネジメントの考え方です。

ダイバーシティへの取り組み

三井不動産グループの経営理念である「&マーク」は、「共存・共生」と「多様な価値観の連繫」の理念を象徴しています。三井不動産では、劇的に変化する社会のニーズに対応し、新たな価値創造をしていくために、多様な人材が持つ力を最大限発揮するための組織づくりを進めています。

女性活躍の推進

三井不動産は、多様な価値観・才能・ライフスタイルを持った人材が、それぞれの持てる力を最大限発揮できる組織を目指しており、女性の活躍を推進する観点から、性別、ライフイベント、時間制約の有無にかかわらず、自らの価値観やライフスタイルを尊重して働けるよう、育児・介護支援を含むさまざまな制度・環境を整備しています。

女性活躍推進の目標

- ①女性を含む多様な人材が活躍する土台づくりのため、働き方の改革を推進します。
- ②女性管理職数を2020年までに、2015年度の3倍を超えることを目指します。

三井不動産株式会社は、女性の活躍推進に関する取り組みの実施状況について、厚生労働大臣から「えるぼし」の優良認定を取得



育児支援

三井不動産では、育児に関わる社員の仕事との両立を支援するため、法律で定められた制度にとどまらず、より働きやすく、より安心して、より能力を発揮できるような環境整備に努めています。また、育児に対する職場メンバーの意識や理解の醸成にも力を入れています。その結果、三井不動産の正社員は、過去20年以上、育児休業からの復帰率100%を継続しています。

育児支援の一例

- 事業所内保育所
- 育ハバトレーニング休暇制度（男性育児参加休暇）
- 配偶者出産休暇
- ベビーシッター・学童保育費用補助制度
- 在宅勤務制度
- フレックス型の育児時短勤務制度
- 法定の規定を上回る、最長3年での利用が可能な育児休業
- 出産・育児に関する面談制度

三井不動産株式会社は、厚生労働大臣から子育てサポート企業として、「くるみん」の認定を取得



介護支援

家族の介護を抱える社員の仕事との両立を支援するため、在宅勤務制度の導入や介護に関する費用補助制度といった介護に関する環境整備を実施しています。

また、社内に介護を専門とする部門「ケアデザイン室」とケアマネジャーを有し、人事部と連携して、従業員とその家族向けに「介護セミナー」を実施したり、介護コンサルティングを受けることを可能としています。

シニア活躍の推進

60歳を超える社員の雇用継続と活躍の場の提供に積極的に取り組んでおり、多くの社員が豊富な経験を活かして業績に貢献しています。

国籍を超えた人材の活躍推進

海外子会社での現地採用や外国籍留学生のインターンシップ、採用に取り組んでいます。

障がい者雇用の促進

企業の社会的責任とダイバーシティの観点なども踏まえ、障がい者の雇用に継続的に取り組んでいます。

特例子会社「ファースト・ファシリティーズ・チャレンジド(株)」で障がい者の雇用促進や職場体験の受け入れなどを、積極的に行なっています。

働き方改革への取り組み

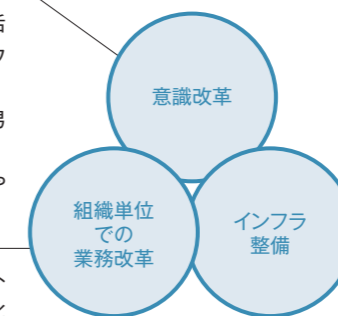
三井不動産では、多様な価値観・才能を持った人材が活躍する組織を目指しています。また、一人ひとりがライフステージに応じた働き方を選択でき、個々の経験を活かし、能力を最大限発揮することが、三井不動産の持続的な発展に不可欠だと考えています。

このような目標の実現に向け、多様な人材が活躍できる

土台づくりとして、「働き方改革」と題し、活動を進めています。2016年4月には、それまでのさまざまな取り組みを集約し、推進するために「働き方企画推進室」を設置しました。限りある業務時間の中で「働き方の質」を高める意識改革とそれをサポートする各種制度・職場環境整備によって高い価値創造実現を目指しています。

三井不動産の「働き方改革」活動

- 社内広報誌・放送、働き方改革ポータルサイトを活用し、トップメッセージを含めた啓発活動・ノウハウ共有を実施
- 「育ハバトレーニング休暇制度」の新設によって、男性の育児参加を後押し
- 年次有給休暇を含めた休暇取得を促進し、本人や職場全体の意識改革のきっかけを提供
- 働き方企画推進室が、各部署の取り組みをサポートし、カスタマイズされた働き方を確立、業務効率化を推進



社内報では社長自らが「働き方改革」に向けた社員へのメッセージを発信

- シェアオフィス「WORKSTYLING」の利用
- 在宅勤務制度の導入
- 事業所内保育所の利用
- 社員へノートパソコン・スマートフォン・タブレット端末などの貸与
- パソコン利用時間制御システムの活用

健康と安全

三井不動産は、社員の健康と安全が、企業の持続的成長に重要な課題と捉え、社員がそれぞれのライフスタイルに応じ生き生きと働ける職場環境を目指し、社員の健康維持・増進に積極的に取り組んでいます。

「衛生委員会」および「健康管理センター」を設置

社員の健康維持・増進を担う専門組織「衛生委員会」と「健康管理センター」を設置し、定期健康診断の受診率向上などに取り組んでいます。また、社員が自由に相談できる健康相談窓口を開設しているほか、人事部・産業医・保健師・カウンセラーが連携して社員の心身の健康や労働環境の向上に努めています。



当社は健康経営に積極的に取り組んでいる企業として、「健康経営優良法人2017」大規模法人部門（ホワイト500）の認定を取得

社員の配偶者も含めた健康管理支援

健康診断実施に加え、女性社員の婦人科検診、および35歳以上の全社員とその配偶者の人間ドック受診（婦人科検診も含む）についても毎年実施し、併せて人間ドック休暇も付与しています。

なお、2017年度の健康診断・人間ドック受診率は99.3%となりました（目標100%）。

全社員との個別面談

毎年、人事部長と全社員との個別面談やストレスチェックを実施しているほか、過重労働者への産業医面談についても実施することで、就業実態・健康状態の把握に努めています。

社員がリフレッシュできる施設を設置

疲労回復や心身のバランス保持のために、専門マッサージ師が常駐したりリフレッシュ施設「Refre（リフレ）」を設置しています。ここで仮眠することもできます。

なお、三井不動産では、新入社員と新任グループ長に対して、健康・安全に関する研修を毎年実施しています。2017年度は63名が受講しました。

人材育成

三井不動産が目指す「ビジネスと暮らしのソリューション・パートナー」の実現のために、高度な専門性と幅広い視野を持つ社員がそれぞれ個性を発揮する多様な人材の集合体となることを人材育成の目標とし、「4つの人材育成の機会」の組み合わせにより、能力伸長を図ることを人材育成の基本方針としています。

4つの人材育成の機会

①OJT

現場における仕事を通じた「OJT」が人材育成のペースとなります。職場における具体的な仕事や社員同士のコミュニケーションを通じて、業務遂行に必要な能力を計画的・継続的に育成しています。

②本人との面談

一人ひとりと向き合うコミュニケーションを重視し、キャリア形成や能力開発について人事部や所属長と面談し、話し合う機会を制度として数多く用意しています。

毎年、人事部では全社員を対象として個別面談を通じて、課題や育成環境、労働状況、そのほか本人が感じてい

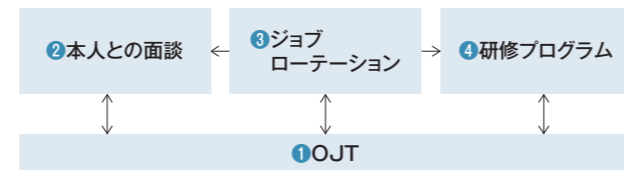
る不安なども把握し、社員一人ひとりの希望やビジョンに沿った能力開発や支援に努めています。

③ジョブローテーション

より幅広い専門性を備えたプロフェッショナルを育成するために、数年おきにジョブローテーションを実施しています。担当業務に専念して「専門性」を高めつつ、複数領域の業務を経験させ本人の経験・知見をさらに厚くすることで、常に変化し続ける環境に適応できる社員と組織の形成を目指しています。

④研修プログラム

社員それぞれの役割や能力、個人の能力伸長の度合いなどに応じて、社会人としての素養から専門的スキル・経営意識の共有まで、体系的かつ多様な研修プログラムを設けています。



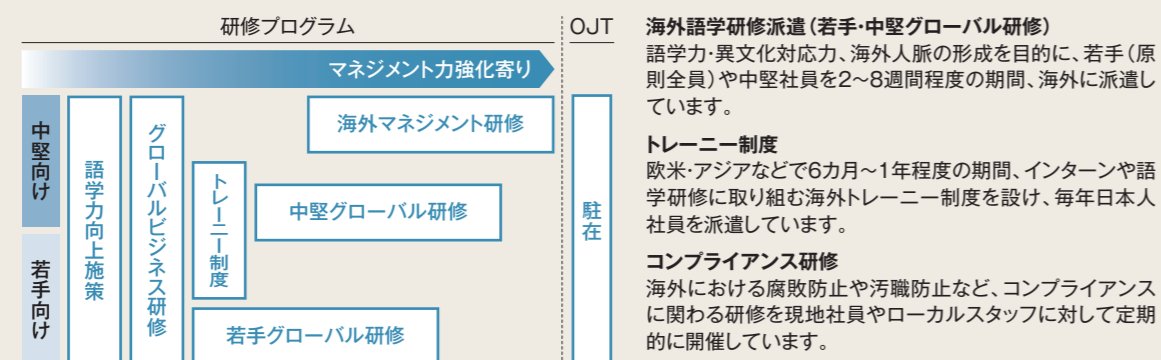
教育研修プログラムの例

経営意識、企業文化の共有を図る研修	MEET21、クロスエキスパート研修
能力・視野の伸長・拡大	社外での長期派遣研修、クロスエキスパート研修、人を育てる研修、MEET21、ITパスポート試験取得補助
実務遂行能力と専門性の向上	宅建研修、ファイナンス・アカウンティング研修、各種通信教育
グローバル人材としての素養の伸長	海外トレーニー（英語圏・中国語圏）、海外マネジメント研修、若手・中堅グローバル研修
社会人として必要なマインドの醸成	コンプライアンス研修、人権啓発研修、CSR研修、ハラスメント研修
組織人としての認識の深化	新入社員研修、新人育成者研修、入社1・2年目フォローアップ研修、新任役職者向けダイバーシティマネジメント研修

TOPICS

海外事業の飛躍的な成長を支える、グローバル人材の育成

三井不動産の経営戦略の柱の一つである海外事業の飛躍的な成長のために、海外派遣研修や語学プログラムの充実などグローバルに活躍できる人材の育成に努めています。



人権と労働基準

三井不動産グループでは、基本的人権を尊重するとともに、事業活動を展開する各国での労働者の人権に関する法令を遵守しています。

また、「労働における基本的原則及び権利に関するILO宣言」において定められた労働に関する基本的権利を支持、尊重しています。さらに国際的に認められた基本的人権が認められない国・地域においても、基本的人権を尊重するための方法を追求していきます。

人権啓発への取り組み

人権に関する社員行動基準を設け、社内に「人権啓発委員会」を組織しています。また、社内に「公正採用選考人権啓発推進委員会」を、グループ各社との間で「公正採用選考人権啓発連絡会議」を組織し、グループ全体で人権が尊重されるための体制を構築しています。

そのほか、三井不動産の全社員を対象とした人権啓発研修を実施するなど、継続的な人権に対する理解と啓発を図っています。

差別・ハラスメントの防止

①全般的な差別・ハラスメントの防止

「三井不動産グループコンプライアンス方針」において、人種・宗教・性別・年齢・障がい・性的指向・性自認などに基づく差別をしないことを明記し、従業員に周知しています。

また、差別や各種ハラスメントの防止に関する研修を実施し、継続的に啓発活動を進めているほか、ハラスメントの相談窓口（社内・社外）を開設し、24時間体制で相談の電話を受け付けています。

②国籍に伴う差別・ハラスメントの防止

国籍に対する差別・ハラスメントを防ぐため、「三井不動産グループコンプライアンス方針」において、外国籍であることを理由とした差別をしないことを明記し、従業員に周知しています。また、採用時はもちろん、異動・配属・評価においても、国籍の違いを理由とした差別的運用は一切実施していません。

人権に関する基本的な考え方

三井不動産グループは、事業活動を行うそれぞれの国や地域で適用される法令を遵守します。

- (1) 人種、国籍、宗教、性別、年齢、障がい、性的指向などに基づくあらゆる差別を排除します。
- (2) セクシャルハラスメント・パワーハラスメントを含む一切のハラスメントを容認しません。
- (3) 「児童労働」「強制労働」を認めません。
- (4) 「結社の自由」「団体交渉の権利」を尊重します。

児童労働・強制労働の防止

三井不動産グループでは、これまで児童労働・強制労働は発生していません。今後も児童労働・強制労働が発生しないよう、各事業所において各国の法令遵守を徹底するとともに、定期的なモニタリングを実施していきます。

また、万一、違反のおそれが発見された場合に通報可能な窓口を設置しています。

労使の対話

従業員代表と会社経営が対話する仕組みとして、年に数回労使間で適正な労働環境・労働条件の実現に向け、労使一体となった活動に取り組んでいます。

過重労働の防止

従業員の健康を害するおそれのある過重労働を未然に防ぐため、勤務時間のモニタリングや従業員へのヒアリングを実施しているほか、長時間勤務となりうる従業員とその上長へ通知しています。また、パソコン利用制限システムの活用や「ノー残業デー」の設定・見回り・呼びかけにも取り組んでいます。

賃金の管理

各国における最低賃金の定めを遵守するとともに、それを上回る賃金を支払っています。

なお、三井不動産(株)における2017年度の平均年間給与は1,112万円です。

コーポレート・ガバナンス

三井不動産グループは、ステークホルダーからの信頼確保に向け、経営の健全性・透明性・効率性を高めるという視点に立ち、最適なコーポレート・ガバナンスの整備と構築を目指しています。

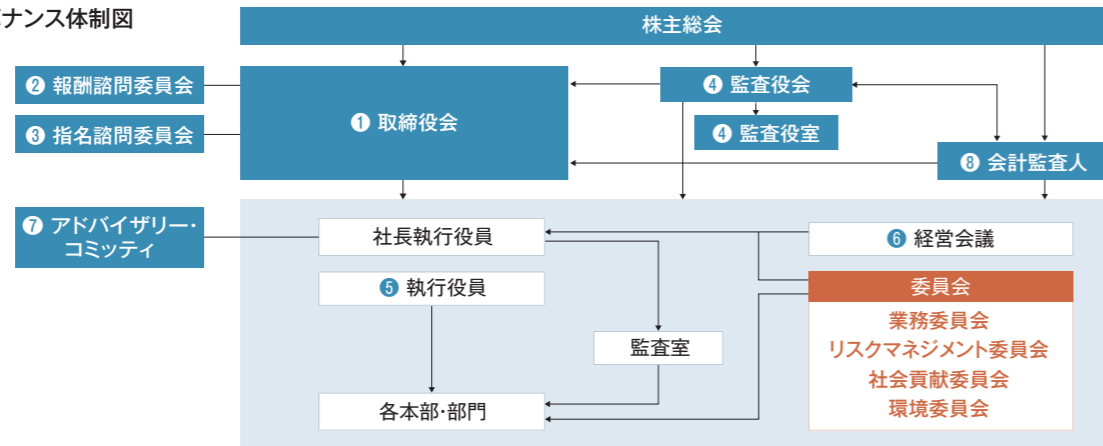
コーポレート・ガバナンス体制

当社は、取締役会設置会社および監査役会設置会社であり、取締役の報酬や取締役・監査役の指名に関する透明性を高めるべく、「報酬諮問委員会」および「指名諮問委員会」を設置しています。また、「執行役員制度」を導入し、経営機能と執行機能の分離・強化を推進することで経営の健全性と効率性をより高めるとともに、社外取締役を招聘し取締役の監督機能の強化と透明性の確保に努めており、さらに、企業経営者・学識専門家などで構成される「アドバイ

ザリー・コミッティ」を設置し経営の多面的な視野の拡充を図っています。

また、監査役は、内部監査部門である監査室および会計監査人と相互の連携を図りながら、取締役の業務執行に関する監査を実施しています。さらに、「三井不動産グループコンプライアンス方針」を定め、当社グループの役職員の業務の適正の確保に関する体制を整備しています。

コーポレート・ガバナンス体制図



- ①取締役会**
取締役会は、取締役12名（内、社外取締役4名）で構成され、当社の重要事項を決定し、取締役の業務の執行状況を監督しています。また、会社法第373条第1項に基づき特別取締役を置き、会社法第362条第4項に基づき、緊急性の高い入札等による資産の取得などについて、特別取締役による取締役会の決議により決定することができる旨を定めています。また、取締役会には監査役が出席し、必要に応じて意見を述べています。
- ②報酬諮問委員会**
報酬諮問委員会は、代表取締役社長、社内取締役1名および社外取締役4名で構成され、取締役会が取締役の報酬に関する事項について決議するにあたっては、本委員会を経ることとしています。
- ③指名諮問委員会**
指名諮問委員会は、代表取締役社長、社内取締役1名および社外取締役4名で構成され、取締役会が取締役・監査役の指名に関する事項について決議するにあたっては、本委員会を経ることとしています。
- ④監査役会／監査役室**
監査役会は、監査役5名（内、社外監査役3名）で構成され、監査方針、業務の分担などを策定するとともに、その方針および分担に基づき行われた監査に関する重要な事項について報告を受け、協議しています。なお、監査役の職務を補助する専任の組織として監査役室を設置し、専任の使用人（3名）を配置しています。

- ⑤執行役員制度**
事業環境と業容に最適な業務執行体制を構築することを目的とし、経営機能と執行機能の分離・強化を推進することで、経営の健全性と効率性をより高めています。また、グループ経営をさらに強固にするべく、グループ企業の執行責任者にも当社の執行役員と同等の立場と使命を付与する「グループ執行役員制度」を導入しています。
- ⑥経営会議**
役付執行役員を構成員とする「経営会議」を設置し、業務執行上の重要事項の審議・報告ならびに内部統制およびリスクマネジメントを統括しています。また、重要な意思決定の過程および業務の執行状況を把握するため、常勤の監査役が出席し、必要に応じて意見を述べています。
- ⑦アドバイザリー・コミッティ**
経営の多面的な視野を確保するために、企業経営者・学識専門家などで構成される「アドバイザリー・コミッティ」を設置し、コミッティ委員より客観的な立場から大局的かつ先見的な助言を受け、経営の多面的な視野の拡充を図っています。
- ⑧会計監査の状況**
当社は、会計監査についての監査契約を有限責任 監査法人と締結しており、監査を受けています。なお、同監査法人および当社監査に従事する同監査法人の業務執行社員と当社の間には、特別の利害関係はありません。

業務委員会
経営計画および特定の経営課題の審議ならびに遂行管理することを目的として、グループ戦略の立案・審議、事業リスクの統括管理などを実行しています。

リスクマネジメント委員会
業務リスクを管理することを目的として、リスクマネジメント方針・計画の策定およびリスク課題の把握・評価、対応策の策定ならびに指示などを行っています。

社会貢献委員会
社会貢献活動の推進を目的として、社会貢献活動に関する方針策定ならびに目的・目標・計画の調整・評価などを行っています。

環境委員会
環境活動の推進を目的として、環境推進活動に関する方針策定ならびに目的・目標・計画の調整・評価などを行っています。

コーポレート・ガバナンスに関する取り組み

	1994	2001	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
社外監査役導入	●														
執行役員制度導入		●													
アドバイザリー・コミッティ設置		●													
社外取締役導入				● 1名	● 2名	● 3名	● 4名								
監査役室設置						●									
報酬諮問委員会設置													●		
指名諮問委員会設置														●	

取締役会の決議・報告事項

当社は、取締役会において、法令、定款および取締役会規則等の社内規則に定められた以下の事項について、決議・報告することとしております。

- (1) 株主総会に関する事項
- (2) 取締役に関する事項
 - 取締役の候補者の内定 ● 代表取締役の選定・解職
 - 業務執行取締役の選定・解職 ● 取締役の報酬・賞与
 - その他の重要事項
- (3) 組織に関する事項
- (4) コンプライアンス等に関する重要事項
 - 年度コンプライアンス推進計画の策定
 - 年度コンプライアンス推進活動実績の報告
 - 年度監査計画の策定
 - 年度監査活動報告
 - 年度財務報告に係る内部統制の評価および監査（いわゆるJ-SOX）に関する方針策定
- (5) 人事に関する重要事項
 - 執行役員・役付執行役員の選任・解任
 - 重要な使用人の選任・解任
 - 執行役員等の報酬・賞与
- (6) 資産・財務に関する重要事項
- (7) その他会社経営上もしくは業務執行上特に重要な事項

取締役会の実効性の分析・評価について

当社は、毎年、取締役会の実効性について分析・評価を行い、取締役会のさらなる機能向上に取り組んでおります。なお、取締役会の実効性評価の概要および結果は以下のとおりです。

- (1) 評価方法
全取締役に対して、取締役会の実効性に関するインタビュー、フリーアンケートを行い、その結果を踏まえ、2018年5月25日の取締役会にて、分析・評価いたしました。
- (2) 評価項目
 - 取締役会の体制（人数、業務執行者・非業務執行者の割合、多様性等）
 - 取締役会の運営状況（開催回数、出席率、審議時間、審議案件数、情報提供、質疑応答等）
 - その他（前回の取締役会の実効性評価の課題、報酬諮問委員会、指名諮問委員会、社外取締役および社外監査役ミーティング等）
- (3) 評価結果と今後の対応
取締役会において、当社グループの企業価値の持続的向上に向けて、取締役会の実効性が適切に確保されていることを確認いたしました。本評価結果等を活用し、取締役会のさらなる機能向上を図ってまいります。

社外取締役および社外監査役

当社は、豊富な経験と幅広い見識を当社の経営に活かしていただくこと、ならびに取締役会の監督機能の強化と透明性の確保に向け適切な役割を果たしていただくことを期待して、社外取締役を選任しています。また、客観的な立場から専門的な知識と豊富な経験に基づき取締役の職務の執行を監査していただくことを期待して、社外監査役を選任しています。

なお、当社は東京証券取引所の独立役員の独立性に関する判断要件などを踏まえ、一般株主と利益相反が生じるおそれがないこと、特別の利害関係がないこと、および当社経営の健全性・透明性を高めるにあたり、客観的かつ公平公正な判断をなし得る資質を有していることを独立性の判断基準としています。

社外役員の選任理由について

氏名	選任理由	2017年度 取締役会・監査役会への出席状況
山下取締役	現在、当社の社外取締役として、取締役会の監督機能の強化と透明性の確保に向け、適切な役割を果たしており、今後においてもさらなる貢献が見込まれるため、社外取締役および独立役員に選任しています。	12回／13回
江頭取締役	現在、当社の社外取締役として、取締役会の監督機能の強化と透明性の確保に向け、適切な役割を果たしており、今後においてもさらなる貢献が見込まれるため、社外取締役および独立役員に選任しています。	13回／13回
江川取締役	現在、当社の社外取締役として、取締役会の監督機能の強化と透明性の確保に向け、適切な役割を果たしており、今後においてもさらなる貢献が見込まれるため、社外取締役および独立役員に選任しています。	13回／13回
野木森取締役	現在、当社の社外取締役として、取締役会の監督機能の強化と透明性の確保に向け、適切な役割を果たしており、今後においてもさらなる貢献が見込まれるため、社外取締役および独立役員に選任しています。	10回／13回*
加藤監査役	現在、当社の社外監査役として、取締役の職務の執行に対する監査機能を十分に発揮しており、今後もさらなる貢献が見込まれるため、社外監査役および独立役員に選任しています。	取締役会…12回／13回 監査役会…12回／13回
真砂監査役	現在、当社の社外監査役として、取締役の職務の執行に対する監査機能を十分に発揮しており、今後もさらなる貢献が見込まれるため、社外監査役および独立役員に選任しています。	取締役会…13回／13回 監査役会…12回／13回
尾関監査役	現在、当社の社外監査役として、取締役の職務の執行に対する監査機能を十分に発揮しており、今後もさらなる貢献が見込まれるため、社外監査役および独立役員に選任しています。	取締役会…13回／13回 監査役会…13回／13回

※ 当事業年度在任期間中に開催された取締役会10回にすべて出席しています。

役員報酬

取締役報酬については、第106回定時株主総会で決議された総額の範囲内で決定する基本報酬、短期インセンティブとして各期の業績等を総合的に勘案したうえで株主総会で決議される取締役賞与、中長期インセンティブとして第95回定時株主総会で決議された総額の範囲内で決定するストックオプションという構成としています。なお、社外取締役は基本報酬のみとしています。

また、監査役報酬につきましては、第106回定時株主総会で決議された総額の範囲内で決定する基本報酬のみとしております。

当社は報酬諮問委員会を設置しており、取締役の報酬については同委員会に諮問のうえ、取締役会にて決定します。

2017年度における当社の取締役および監査役に対する役員報酬は以下のとおりです。

役員区分ごとの報酬等の総額、報酬等の種類別の総額および対象となる役員の員数

役員区分	報酬等の総額(百万円)	報酬等の種類別の総額(百万円)			対象となる役員の員数(名)
		基本報酬	ストックオプション	賞与	
取締役(社内)	947	490	70	386	9
監査役(社内)	96	96	—	—	2
社外役員	87	87	—	—	8

報酬等の総額が1億円以上である者の報酬等の総額等

氏名	役員区分	報酬等の種類別の総額(百万円)			報酬等の総額(百万円)
		基本報酬	ストックオプション	賞与	
岩沙 弘道	代表取締役会長	109	14	89	213
菰田 正信	代表取締役社長	109	14	89	213
北原 義一	代表取締役	68	9	50	128

リスクマネジメント

「経営会議」が三井不動産および三井不動産グループのリスクマネジメント全体を統括し、そのもとで「業務委員会」が事業リスク*1を、「リスクマネジメント委員会」が業務リスク*2を、それぞれマネジメントしています。

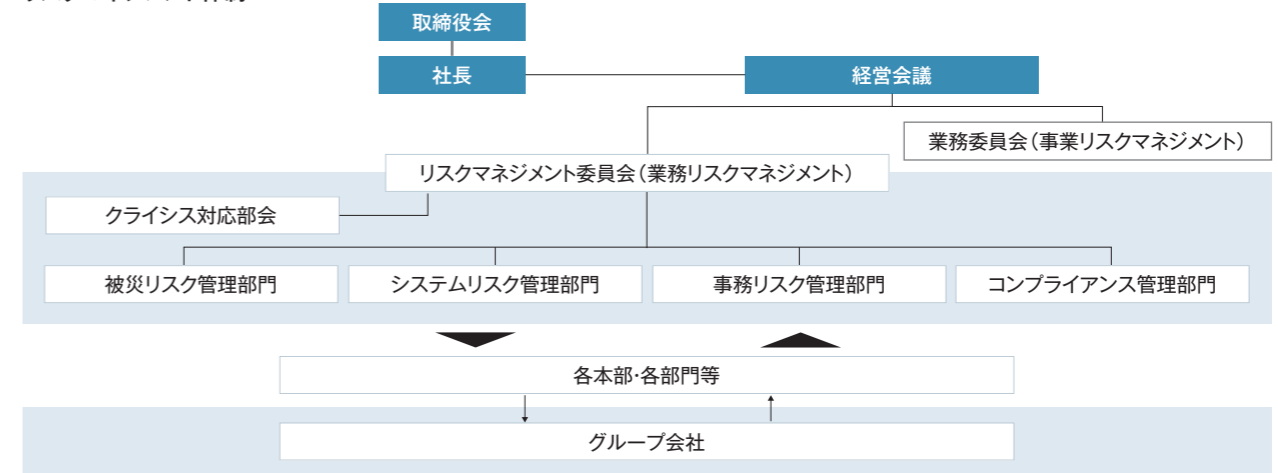
「リスクマネジメント委員会」は原則毎月1回開催し、業務リスクの抽出、対応策や再発防止策の検討・立案などのほか、必要に応じて全社やグループ会社への情報共有などを実施しています。

さらに、「リスクマネジメント委員会」の下部組織として、「クライシス対応部会」を設置し、緊急性の高い案件については、必要に応じて同部会を開催して対応しています。

※1 事業リスク: 主として事業推進・利益獲得のために取るリスク。開発リスク、リーシングリスク、マーケットリスクなど。

※2 業務リスク: 業務遂行上のオペレーショナルリスク。被災リスク、システムリスク、事務リスク、コンプライアンスなど。

リスクマネジメント体制



主要なリスク

事業推進上の主要なリスク	企業活動上の主要なリスク
<ul style="list-style-type: none"> ●自然災害、人災などのリスク ●社会構造(高齢化社会、人口減少など)上の変化に対するリスク ●経済、不動産市況変動に対するリスク ●金利上昇に対するリスク ●新規領域への事業拡大にともなうリスク ●為替レートの変動にともなうリスク ●労務費、原材料費などの高騰にともなうリスク ●ICTなどの普及による、経済活動の変化にともなうリスク 	<ul style="list-style-type: none"> ●情報セキュリティに対するリスク ●コンプライアンス違反 ●役員における業務上の不正、不適切な行為などのリスク ●顧客、取引先、従業員の安全に関わる事故などのリスク ●当社グループが提供するサービス、品質などの不備に対するリスク ●長時間労働などの従業員の安全・健康に対するリスク

コンプライアンス

基本方針

三井不動産グループは、「三井不動産グループコンプライアンス方針」に基づき、コンプライアンスの実践をグループ経営の最重要課題の一つとして位置付け、法令・社会規範の遵守はもとより、企業倫理に従った公正で透明性の高い企業活動を遂行します。

コンプライアンス体制

当社は、コンプライアンスを総括する責任者を総務担当役員としています。責任者は、コンプライアンス管理部門などから報告を受け、とくに重要なものは取締役会・経営会議で審議または報告します。

また、毎年、社則の制定・改廃、法令・社則等に関する研修の実施、法令・社則などの遵守状況に関する調査・報告など、コンプライアンスに関する当該年度の活動計画を策定し、これに基づきコンプライアンス活動を実践しています。

グループ会社においてもコンプライアンス推進計画の策定実施を義務付けるとともに、年度終了時に三井不動産に対して報告、承認を行っています。

内部相談窓口

当社は、当社業務に従事する者に対し、相談窓口として当社内および社外の法律事務所の2つを設置しています。当該窓口は、法令遵守に関する問題はもとより、職務環境における相談なども受け付けています。

コンプライアンス研修

当社では、新入社員や新任グループ長、役員などさまざまな役職員を対象に、コンプライアンス意識の向上を目的とした、コンプライアンス研修を実施しています。また、全役職者を対象としたeラーニング研修を実施、2017年度の受講率は100%となっています。

2017年度の主な研修・啓発活動(三井不動産)

	項目	対象	内容
社内研修	入社時研修	新入社員	(4月)※派遣社員・契約社員は、毎月初めに実施
	新任グループ長研修	新任グループ長	贈賄防止、反社会的勢力、情報セキュリティ、インサイダー取引防止などに関する勉強会を実施(3月)
	役員コンプライアンス研修	取締役、常務執行役員、常勤監査役など	(9月)
	海外コンプライアンス研修	海外事業本部、現地法人駐在員	海外企業の事例などコンプライアンス違反事例を解説するほか、贈賄防止の必要性などを共有(12月)
	現地法人ナショナルスタッフ研修	現地法人ナショナルスタッフ	贈賄防止、個人情報保護、内部通報制度などに関する研修を実施(10月、2月)
	全社コンプライアンス研修(eラーニング)	執行役員を含む全社員	(6月、11月)
啓発活動	社内掲示	全役職員、全従業員	「三井不動産グループコンプライアンス方針」を社内掲示版・手帳に掲示
	コンプライアンス通信	全従業員	「反社会的勢力の排除」「身代金要求型ウイルスへの注意喚起」など、業務遂行上で注意すべき事項やトピックスなどを発信(4月、7月、10月、2月)

不正な行動の防止

<企業と社会・経済との関わり方>

●反社会的勢力との取引の排除

当社は、反社会的勢力との一切の関係を遮断し、会社を挙げて断固たる姿勢で臨みます。また、各部門においては、取引の開始前などに、取引先が反社会的勢力でないことを調査・確認します。万一、反社会的勢力による不当な要求または暴力的行為などに直面した場合、当社は、所轄の警察署などに連絡するとともに、法的措置を取るなど必要な対応をします。

●公正な取引や競争の徹底

当社は、独占禁止法などを遵守するのはもちろん、不正な取引や不正な競争行為はしません。また、取引先と対等なパートナーとして誠実に接し、サービスや物品の調達に際しては、公正な基準に基づいて対応しています。

●腐敗防止

①贈賄の禁止および接待・贈答

公務員などに対し、不正な利益供与を禁止しています。また、取引先や関係先などとの間であっても、節度を超えた接待や贈答などを行ったり、受けてはいけないこともルール化しています。

また、贈賄防止にかかる取り組み体制や遵守すべきルールを定め、贈賄行為を未然に防止することを目的に「贈賄防止に関する規程」を制定し、実行しています。

②政治家・政治団体への寄付

政党および政治資金団体以外の者に対して、政治活動に関する寄付はしません。また、政治団体の活動に関わる支援を行う場合、政治資金規正法、公職選挙法の関係法令などに則り、適切に対応します。

●その他

- ①個人情報保護
- ②消費者保護
- ③環境保全
- ④知的財産権の保護・尊重
- ⑤インサイダー(内部取引)取引の禁止

<企業と従業員の関わり方>

●人権の尊重

性別・年齢・出身地・国籍・人種・民族・信条・宗教・障がいなどによる差別をせず、人権を尊重し、公平な職場の維持に努めます。

●会社情報の適切な管理

当社は、文書と情報管理の重要性を認識し、「情報管理規則」「文書規程」「情報システム管理規程」等に基づき、適切な管理に努めます。

●その他

- ①ルールに則った意思決定
- ②セクシュアルハラスメント、パワーハラスメントの禁止
- ③公私の区別

取締役、監査役および執行役員 (2018年6月28日現在)

取締役



①代表取締役会長

岩沙 弘道 所有株式数 62千株

1967年4月 当社入社
 1995年6月 当社取締役、プロジェクト企画本部プロジェクト第一企画部長兼プロジェクト企画本部建設部長
 1996年4月 当社常務取締役、プロジェクト企画本部長
 1997年6月 当社代表取締役専務取締役、プロジェクト企画本部長
 1998年4月 当社代表取締役専務取締役、資産マネジメント本部長
 1998年6月 当社代表取締役社長
 2001年4月 当社代表取締役社長、社長執行役員
 2011年6月 当社代表取締役会長、会長執行役員 (現任)

> 重要な兼職状況等
 (株)テレビ東京ホールディングス社外取締役

②代表取締役社長

菰田 正信 所有株式数 26千株

1978年4月 当社入社
 2008年4月 当社常務執行役員、アセット運用部長
 2009年6月 当社常務取締役、常務執行役員、アセット運用部長
 2010年7月 当社専務取締役、専務執行役員、アセット運用部長
 2011年4月 当社専務取締役、専務執行役員
 2011年6月 当社代表取締役社長、社長執行役員 (現任)

③代表取締役

北原 義一 所有株式数 4千株

1980年4月 当社入社
 2008年4月 当社常務執行役員、ビルディング本部副本部長
 2011年4月 当社常務執行役員、ビルディング本部長
 2011年6月 当社常務取締役、常務執行役員、ビルディング本部長
 2013年4月 当社取締役、専務執行役員、ビルディング本部長
 2016年4月 当社取締役、専務執行役員
 2017年4月 当社取締役、副社長執行役員
 2017年6月 当社代表取締役、副社長執行役員 (現任)

④取締役

藤林 清隆 所有株式数 4千株

1981年4月 当社入社
 2011年4月 当社グループ上席執行役員、三井不動産レジデンシャル (株) 代表取締役副社長
 2012年4月 同社代表取締役社長 (現任) 当社グループ上席執行役員
 2013年4月 当社常務執行役員
 2013年6月 当社取締役、常務執行役員
 2017年4月 当社取締役、専務執行役員、すまいとくらの連携本部長 (現任)

> 重要な兼職状況等
 三井不動産レジデンシャル (株) 代表取締役社長

⑤取締役

小野澤 康夫 所有株式数 15千株

1981年4月 当社入社
 2011年4月 当社常務執行役員、ビルディング本部副本部長
 2013年4月 当社常務執行役員
 2016年6月 当社取締役、常務執行役員
 2017年4月 当社取締役、専務執行役員 (現任)

> 重要な兼職状況等
 (株)帝国ホテル社外取締役

⑦取締役

石神 裕之 所有株式数 5千株

1982年4月 当社入社
 2013年4月 当社常務執行役員、商業施設本部長
 2017年6月 当社取締役、常務執行役員、商業施設本部長 (現任)

⑨取締役 (非常勤)

山下 徹 所有株式数 1千株

1971年4月 日本電信電話公社入社
 1999年6月 (株)エヌ・ティ・ティ・データ取締役
 2003年6月 同社常務取締役
 2005年6月 同社代表取締役副社長執行役員
 2007年6月 同社代表取締役社長
 2012年6月 同社取締役相談役
 2013年6月 当社取締役 (現任)
 2014年6月 (株)エヌ・ティ・ティ・データ相談役
 2018年6月 同社シニアアドバイザー (現任)

> 重要な兼職状況等
 (株)エヌ・ティ・ティ・データシニアアドバイザー
 (株)博報堂DYホールディングス社外取締役

⑪取締役 (非常勤)

江川 雅子 所有株式数 1千株

1980年4月 シティバンク、エヌ・エイ東京支店入社
 1986年9月 ソロモン・ブラザーズ・インクニューヨーク本店入社
 1988年6月 ソロモン・ブラザーズ・アジア証券会社東京支店入社
 1993年12月 S.G.ウォーバーク証券会社東京支店入社
 2001年11月 ハーバード・ビジネス・スクール 日本リサーチ・センター長
 2009年4月 東京大学理事
 2015年6月 当社取締役 (現任)
 2015年9月 一橋大学大学院商学研究所 (現経営管理研究科) 教授 (現任)

> 重要な兼職状況等
 一橋大学大学院経営管理研究科教授
 AGC (株) 社外取締役
 東京海上ホールディングス (株) 社外取締役

⑥取締役

佐藤 雅敏 所有株式数 10千株

1982年4月 農林水産省入省
 1990年4月 当社入社
 2013年4月 当社常務執行役員、経理部長
 2015年4月 当社常務執行役員
 2015年6月 当社取締役、常務執行役員 (現任)

⑧取締役

山本 隆志 所有株式数 8千株

1982年4月 ソニー (株) 入社
 1990年3月 当社入社
 2013年4月 当社常務執行役員、アコモデーション事業本部長
 2016年4月 当社常務執行役員、海外事業本部副本部長
 2017年4月 当社常務執行役員、海外事業本部長
 2017年6月 当社取締役、常務執行役員、海外事業本部長 (現任)

⑩取締役 (非常勤)

江頭 敏明 所有株式数 2千株

1972年4月 大正海上火災保険 (株) 入社
 2006年6月 三井住友海上火災保険 (株) 代表取締役社長
 2008年4月 三井住友海上グループホールディングス (株) 代表取締役社長
 2010年4月 MS&ADインシュアランスグループホールディングス (株) 代表取締役社長、社長執行役員
 三井住友海上火災保険 (株) 代表取締役会長、会長執行役員
 2013年6月 当社取締役 (現任)
 2014年6月 MS&ADインシュアランスグループホールディングス (株) 代表取締役、執行役員
 2016年4月 MS&ADインシュアランスグループホールディングス (株) 代表取締役
 三井住友海上火災保険 (株) 取締役、常任顧問
 2016年6月 三井住友海上火災保険 (株) 常任顧問 (現任)

> 重要な兼職状況等
 三井住友海上火災保険 (株) 常任顧問

⑫取締役 (非常勤)

野木森 雅都 所有株式数 0千株

1970年4月 藤沢薬品工業 (株) 入社
 1997年6月 同社取締役
 2000年6月 同社執行役員
 2001年6月 同社常務執行役員
 2003年6月 同社取締役常務執行役員
 2005年4月 アステラス製薬 (株) 代表取締役副社長
 2006年6月 同社代表取締役社長
 2011年6月 同社代表取締役会長
 2017年6月 当社取締役 (現任)

> 重要な兼職状況等
 (株)ダイセル社外取締役
 (株)リニカル社外取締役

*取締役、監査役の所有株式数は2018年3月31日時点のものです。

監査役



① 常任監査役

浅井 裕史 所有株式数 10千株

1976年4月 当社入社
 2009年4月 当社グループ上席執行役員、
 三井不動産投資顧問(株)代表取締役社長
 2011年4月 当社常務執行役員
 2011年6月 当社常務取締役、常務執行役員
 2013年4月 当社取締役、常務執行役員
 2015年4月 当社取締役
 2015年6月 当社常任監査役(現任)

③ 監査役(非常勤)

加藤 義孝 所有株式数 0千株

1974年11月 監査法人太田哲三事務所入社
 1978年9月 公認会計士登録
 2006年6月 新日本監査法人常任理事
 2008年8月 新日本有限責任監査法人理事長
 2015年6月 当社監査役(現任)

> 重要な兼職状況等
 公認会計士
 住友化学(株)社外監査役
 住友商事(株)社外監査役

⑤ 監査役(非常勤)

尾関 幸美 所有株式数 0千株

1999年4月 長崎大学経済学部専任講師
 2000年8月 ミシガン大学ロースクール客員研究員
 2004年4月 駒澤大学法学部准教授
 2010年4月 成蹊大学法科大学院教授(現任)
 2015年9月 カリフォルニア州立大学バークレー校
 ロースクール客員研究員
 2016年6月 当社監査役(現任)

> 重要な兼職状況等
 成蹊大学法科大学院教授

② 常任監査役

飯野 健司 所有株式数 12千株

1978年4月 当社入社
 2009年4月 当社常務執行役員、人事部長
 2011年4月 当社常務執行役員
 2011年6月 当社常務取締役、常務執行役員
 2013年4月 当社取締役、常務執行役員
 2016年4月 当社取締役
 2016年6月 当社常任監査役(現任)

> 重要な兼職状況等
 (株)帝国ホテル社外監査役

④ 監査役(非常勤)

真砂 靖 所有株式数 0千株

1978年4月 大蔵省入省
 2009年7月 財務省大臣官房長
 2010年7月 同省主計局長
 2012年8月 同省財務事務次官
 2014年2月 弁護士登録(第一東京弁護士会)
 2014年2月 西村あさひ法律事務所オブカウンセル(現任)
 2015年6月 当社監査役(現任)

> 重要な兼職状況等
 弁護士、西村あさひ法律事務所オブカウンセル
 日本テレビホールディングス(株)社外取締役

※取締役、監査役の所有株式数は2018年3月31日時点のものです。

執行役員

会長執行役員	岩沙 弘道	常務執行役員	広川 義浩
社長執行役員	菰田 正信	常務執行役員	弘中 聡
副社長執行役員	北原 義一	執行役員	世古 洋介
専務執行役員	藤林 清隆	執行役員	齋藤 宏樹
専務執行役員	小野澤 康夫	執行役員	大林 修
専務執行役員	川本 正一郎	執行役員	鈴木 眞吾
常務執行役員	佐藤 雅敏	執行役員	森 郁雄
常務執行役員	石神 裕之	執行役員	川村 豊
常務執行役員	山本 隆志	執行役員	徳田 誠
常務執行役員	船岡 昭彦	執行役員	加藤 智康
常務執行役員	植田 俊	執行役員	富樫 烈
常務執行役員	三木 孝行		
常務執行役員	浜本 渉		

※2018年7月6日現在

グループ執行役員

グループ上席執行役員	山代 裕彦	(三井不動産リアルティ株式会社)
グループ上席執行役員	井上 徹	(三井不動産リフォーム株式会社)
グループ執行役員	富川 秀二	(三井不動産投資顧問株式会社)
グループ執行役員	守屋 秀樹	(三井不動産レジデンシャル株式会社)
グループ執行役員	山田 貴夫	(三井不動産レジデンシャル株式会社)
グループ執行役員	遠藤 靖	(三井不動産リアルティ株式会社)
グループ執行役員	嘉村 徹	(三井不動産レジデンシャル株式会社)

パフォーマンスハイライト

		イノベーション2017										
							ステージII					
年度		2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
経営成績	営業収益	¥1,360,023	¥1,418,945	¥1,384,806	¥1,405,269	¥1,338,102	¥1,445,644	¥1,515,252	¥1,529,036	¥1,567,969	¥1,704,416	¥1,751,114
	営業利益	179,282	171,547	120,585	120,092	126,038	148,184	172,567	186,074	202,482	232,698	245,902
	経常利益	162,835	146,090	93,901	96,204	102,509	123,066	144,587	163,373	182,521	219,607	240,341
	親会社株主に帰属する当期純利益	87,378	83,572	60,084	49,909	50,129	59,451	76,843	100,185	117,722	131,815	155,874
財務状態	総資産	3,634,489	3,758,386	3,710,423	3,780,699	3,868,411	4,390,074	4,548,822	5,077,148	5,374,277	5,570,750	6,301,288
	販売用不動産	660,486	759,489	682,536	634,479	642,809	915,222	961,449	1,031,080	1,167,745	1,334,167	1,524,863
	有形無形固定資産	1,961,811	2,047,715	2,105,822	2,252,287	2,304,809	2,503,977	2,526,139	2,788,633	2,968,975	2,967,788	3,318,928
	資本的支出	340,462	165,023	61,971	229,394	111,755	72,355	148,255	273,487	207,172	173,745	440,752
	減価償却費	44,304	48,890	50,286	52,954	53,231	59,022	56,030	61,242	67,460	71,357	70,167
	有利子負債	1,550,420	1,733,559	1,746,719	1,740,048	1,743,411	2,120,225	2,040,071	1,976,150	2,226,236	2,287,489	2,604,656
	自己資本	971,309	978,666	1,007,811	1,019,941	1,078,182	1,181,174	1,274,355	1,871,922	1,922,305	1,984,635	2,204,882
キャッシュ・フロー	営業活動によるキャッシュ・フロー	97,762	△40,996	84,389	185,055	148,161	99,684	189,903	30,343	32,154	227,432	30,143
	投資活動によるキャッシュ・フロー	△392,160	△141,633	△64,834	△170,552	△124,353	△71,132	△44,056	△261,640	△239,719	△201,583	△365,464
	財務活動によるキャッシュ・フロー	276,136	182,215	△19,762	△20,400	△18,649	△7,944	△123,713	221,508	201,110	15,071	289,150
	現金及び現金同等物の期末残高	63,495	62,891	62,739	56,675	61,726	101,588	127,337	118,960	109,966	148,546	100,708
1株当たり指標	EPS(1株当たり純利益)(円)	99.4	95.1	68.3	56.8	57.0	67.6	87.5	103.8	119.1	133.4	157.7
	BPS(1株当たり純資産)(円)	1,105.1	1,113.8	1,147.2	1,161.2	1,227.5	1,344.9	1,451.1	1,894.3	1,945.4	2,008.4	2,231.1
	配当金(円)	20.00	22.00	22.00	22.00	22.00	22.00	22.00	25.00	30.00	34.00	40.00
	発行済株式数(千株)	881,424	881,424	881,424	881,424	881,424	881,424	881,424	881,424	991,424	991,424	991,424
財務指標	ROA(%)	5.53	5.06	3.41	3.39	3.55	3.66	4.07	4.10	4.13	4.58	4.56
	ROE(%)	9.12	8.57	6.05	4.92	4.78	5.27	6.26	6.37	6.20	6.75	7.44
	D/Eレシオ(倍)	1.60	1.77	1.73	1.71	1.62	1.80	1.60	1.06	1.16	1.15	1.18
	自己資本比率(%)	26.7	26.0	27.2	27.0	27.9	26.9	28.0	36.9	35.8	35.6	35.0
	総還元性向(%)	20.1	23.1	32.2	38.7	38.5	32.5	25.1	24.1	25.2	25.5	35.0
環境データ	連結対象会社数(社)	139	133	130	135	140	174	181	201	211	216	242
	持分法適用会社数(社)	44	45	42	44	45	47	52	56	64	67	71
	連結従業員数(名)	14,788	15,476	15,922	16,288	16,666	16,377	16,585	16,799	17,205	17,713	18,625
	エネルギー使用量(原油換算千kℓ/年)	342.3	367.7	241.2	240.7	209.3	210.1	217.7	226.6	241.4	252.4	257.2
	CO ₂ 排出量(千t)	725.7	783.8	411.6	392.6	340.1	393.5	448.4	469.2	486.5	502.3	501.6
	水使用量(千m ³)	6,047	6,248	5,256	5,332	4,931	4,683	5,176	4,719	5,044	5,074	4,659

*販売用不動産: 販売用不動産+仕掛販売用不動産+開発用土地+前渡金

*有利子負債: 短期借入金+NR短期借入金+CP+短期償還社債+NR短期償還社債+社債+NR社債+長期借入金+NR長期借入金

*ROA: (営業利益+営業外収益) / 総資産期首期末平均残高

*ROE: 親会社株主に帰属する当期純利益 / 自己資本期首期末平均残高

*D/Eレシオ: 有利子負債 / 自己資本

※2008年度以前のエネルギー使用量の数値は、現時点の換算係数(9.97GJ/千kWh)に統一して計算しています。

※2012年度よりSPC連結に関する会計基準の変更を早期適用し、当社が出資するSPCを新たに連結対象としています。

財務分析

事業環境と営業概況

2018年3月期の日本経済は、企業収益が改善するなか、設備投資は緩やかな増加傾向が続いたほか、雇用・所得環境の改善のもと、個人消費に持ち直しの動きがみられるなど、緩やかな回復基調が続きました。しかしながら、米国の経済政策の動向や英国のEU離脱問題、中国やアジア新興国などの海外における政治・経済情勢のほか、地政学リスクの高まりにより、不透明感もみられました。

当不動産業界におきましては、オフィス賃貸事業については、都心部および主要地方都市において空室率は低水準で推移し、募集賃料も上昇傾向が継続しました。商業施設賃貸事業については、Eコマースの浸透や「コト消費」の拡大など、消費スタイルの変化が進むなか、インバウンド需要などもあり、持ち直しの動きが見られました。住宅分譲事業については、低金利での融資の継続や税制をはじめとした政策の効果などを背景に、利便性が良く付加価値の高い良質な物件に対する顧客ニーズは引き続き堅調に推移しましたが、エリアなどの二極化が鮮明になるなか、販売価格上昇による影響も見られました。不動産投資事業については、Jリート市場では物流施設やホテルを投資対象とするJリートが新規に上場したほか、緩和的な金融環境のなかで多様な資産の取得が進み、2018年3月末時点の、Jリート60銘柄による資産総額は17兆円を上回りました。また、オープンエンド型私募リート25銘柄による資産総額は2兆6千億円を上回り、合計で19兆6千億円となり、着実な成長を継続しました。

このような事業環境のもと、当社グループにおきましては、2020年代も成長を続ける企業であるため、「国内事業競争力の一層の強化」と「海外事業の飛躍的な成長」を柱とした中期経営計画「イノベーション2017 ステージII」に基づき、「顧客志向の経営」、「ビジネスモデルの革新」、「グループ経営の進化」の3つの戦略の実践による

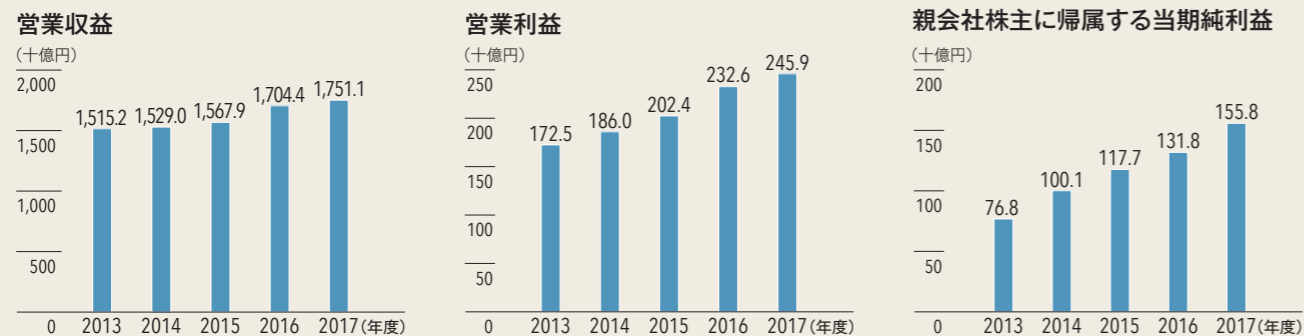
価値創造に取り組んでまいりました。

2018年3月期におきましては、六本木の東京ミッドタウン以来、当社が培ってきた都心型複合開発の叡智と経験を結集したプロジェクトである、「東京ミッドタウン日比谷」(東京都千代田区)を開業させるとともに、海外においては「(仮称)50ハドソンヤード」(米国ニューヨーク市)などの大型投資案件を獲得するなど、事業規模・領域の拡大を着実に推進してまいりました。

さらに、働き方改革への取り組みが進むなか、多様な働き方に対応可能なサービスを提供する、法人向け多拠点型シェアオフィス「ワークスタイリング」の本格展開や、リアル店舗と共生したECモールである「Mitsui Shopping Park & mall (アンドモール)」の開業など、顧客の価値観やニーズの変化を捉え、新たな事業戦略を推進してまいりました。

これらの様々な施策を通じて、国内外にて将来を見据えた投資を順調に進捗させ、財務の健全性・資本の効率性を改善しながら、営業利益、親会社株主に帰属する当期純利益ともに4期連続して最高益を更新するなど、計画を上回る大きな利益成長を達成し、次なる成長への準備を進めてまいりました。

当社グループの連結業績につきましては、売上高は1兆7,511億円(前期比466億円増、2.7%増)、営業利益2,459億円(前期比132億円増、5.7%増)、経常利益2,403億円(前期比207億円増、9.4%増)となりました。これに特別損失として固定資産の減損損失80億円、固定資産除却損75億円を計上した結果、親会社株主に帰属する当期純利益は1,558億円(前期比240億円増、18.3%増)となりました。また、2018年3月期末の総資産は6兆3,012億円となり、有利子負債残高は2兆6,046億円となりました。



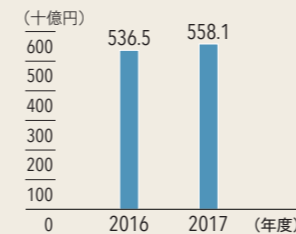
事業セグメント別の状況

賃貸

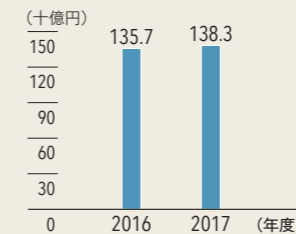
2018年3月期は、既存オフィスの賃料増額改定や、前期に開業した「ららぽーと湘南平塚」の通期稼働効果、既存商業施設の売上伸長などにより、セグメント全体では、前期に比べ216億円の増収、同比25億円の増益となりました。

なお、当社の首都圏オフィス空室率(単体)は2.2%となりました。

営業収益

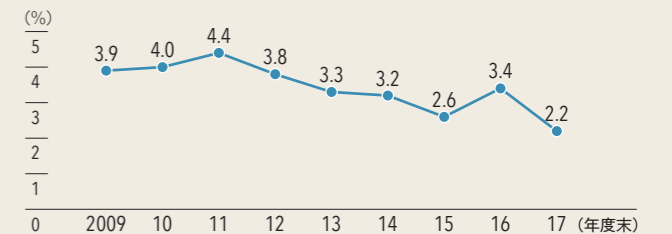


営業利益



年度		2016	2017
収益	オフィス	¥298,685	¥307,840
	商業施設	221,253	229,335
貸付面積(千m ²)		4,836	5,025
オフィス	所有	1,586	1,748
	転貸	1,182	1,162
商業施設	所有	1,509	1,536
	転貸	559	580
その他	収益	16,579	20,989
収益合計		536,518	558,165
営業利益		135,774	138,338

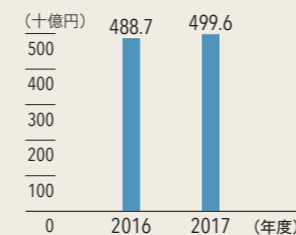
首都圏オフィス空室率(単体)



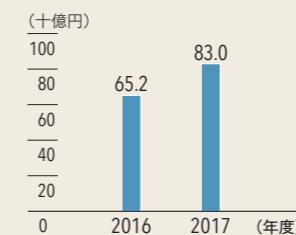
分譲

国内住宅分譲においては、計上戸数の減少により減収となった一方で、好調な販売状況を受けて利益率が上昇したことにより増益となりました。投資家向け・海外住宅分譲等においては、Jリートをはじめとする投資家への物件売却が伸長し、増収増益となりました。セグメント全体では、前期に比べ108億円の増収、同比177億円の増益となりました。

営業収益



営業利益



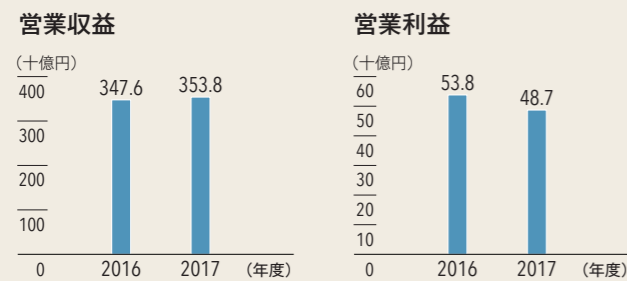
年度		2016	2017
中高層分譲			
首都圏	収益	¥247,047	¥219,800
	戸数(戸)	4,525	3,098
その他	収益	30,108	27,188
	戸数(戸)	675	609
小計	収益	277,156	246,989
	戸数(戸)	5,200	3,707
戸建分譲			
国内住宅分譲	収益	35,924	27,778
首都圏	戸数(戸)	589	479
その他	収益	2,554	1,220
	戸数(戸)	50	22
小計	収益	38,478	28,998
	戸数(戸)	639	501
収益		315,635	275,988
戸数(戸)		5,839	4,208
営業利益		30,605	31,167
投資家向け・海外住宅分譲等	収益	173,074	223,619
	営業利益	34,680	51,843
収益合計		488,710	499,607
営業利益合計		65,285	83,010

期末国内住宅分譲 完成在庫推移

年度	2013	2014	2015	2016	2017
中高層分譲	170	83	88	321	108
戸建分譲	65	100	127	69	40
合計	235	183	215	390	148

マネジメント

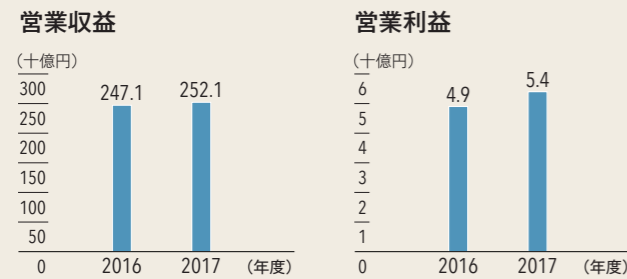
プロパティマネジメントにおいては、リパーク事業(貸し駐車場事業)における管理台数の増加や、リハウス事業(個人向け仲介事業)の仲介取扱件数の増加などにより、セグメント全体では、前期に比べ61億円増収したものの、前期に大型の法人向け仲介があったことの反動や、工事管理受託の減少などにより、同比51億円の減益となりました。



		(単位:百万円)	
年度		2016	2017
プロパティマネジメント	収益	¥259,736	¥263,420
	営業利益	32,550	28,914
仲介・アセットマネジメント等	収益	87,935	90,393
	営業利益	21,288	19,813
収益合計		347,672	353,813
営業利益合計		53,838	48,727

三井ホーム

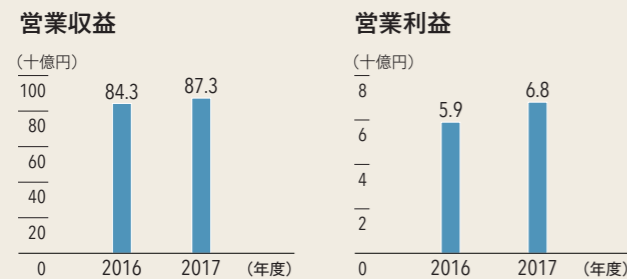
新築事業などの売上が減少した一方、リフォーム・リニューアル事業、賃貸管理事業、および住宅関連部資材販売事業の売上の増加、ならびに新築事業における経費の減少などにより、セグメント全体では、前期に比べ49億円の増収、同比5億円の増益となりました。



		(単位:百万円)	
年度		2016	2017
新築	収益	¥169,246	¥168,579
	受注工事高	151,384	152,988
リフォーム・リニューアル	収益	36,722	37,196
	受注工事高	41,185	45,094
賃貸管理	収益	22,867	25,321
住宅関連部資材販売	収益	18,359	21,083
収益合計		247,195	252,180
営業利益合計		4,907	5,463

その他

既存のホテル・リゾート事業が堅調に推移したことや、前期に開業したホテルの通期稼働効果などがあり、セグメント全体では、前期に比べ30億円の増収、同比8億円の増益となりました。



		(単位:百万円)	
年度		2016	2017
施設営業	収益	¥60,348	¥60,120
その他	収益	23,972	27,226
収益合計		84,320	87,346
営業利益合計		5,994	6,849

財政状態(連結)

資産

2018年3月期末の総資産は、6兆3,012億円となり、前期末比で7,305億円増加しました。

主な増減としては、販売用不動産(仕掛販売用不動産、開発用土地、前渡金を含む)が1,906億円増加し、また新規投資などにより有形・無形固定資産が3,511億円増加しました。

なお、当期の設備投資額は4,407億円、減価償却費は701億円でした。

負債

2018年3月期末の有利子負債(短期借入金、ノンリコース短期借入金、コマーシャル・ペーパー、1年内償還予定の社債、ノンリコース1年内償還予定の社債、社債、ノンリコース社債、長期借入金、ノンリコース長期借入金の合計額)は、2兆6,046億円となり、前期末比で3,171億円増加しました。

なお、資金調達の流動性補完を目的として、コミットメントラインを複数の金融機関との間で設定しており、2,800億円の未使用枠があります。

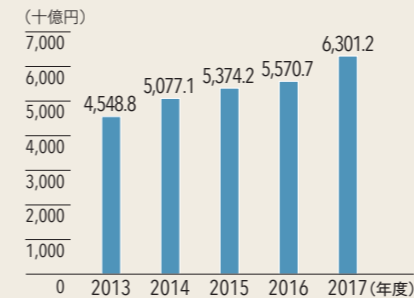
また、当期末の流動比率は、前期末の192%から低下し181%となりました。

純資産

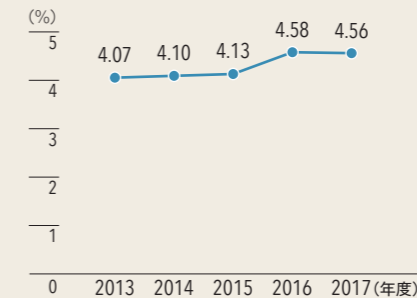
2018年3月期末の純資産合計は、2兆2,877億円となり、前期末比で2,307億円の増加となりました。これは、利益剰余金が1,121億円増加し、有価証券評価差額金が927億円増加したことなどによります。

自己資本比率は35.0%と前期末の35.6%から低下し、D/Eレシオ(有利子負債/自己資本)は前期末の1.15倍から1.18倍に上昇しました。なお、1株当たり純資産額は、2,231.15円(前期末は2,008.47円)となりました。

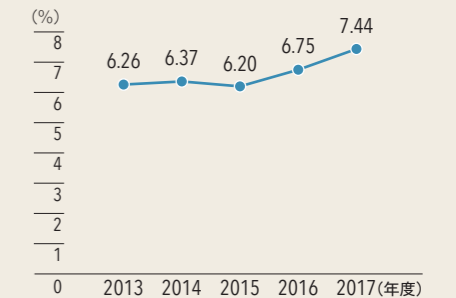
総資産



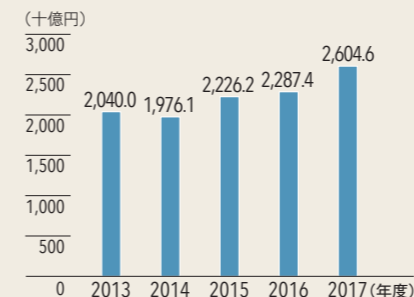
ROA



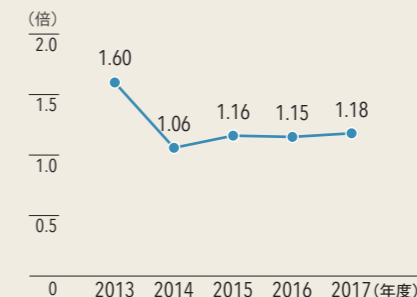
ROE



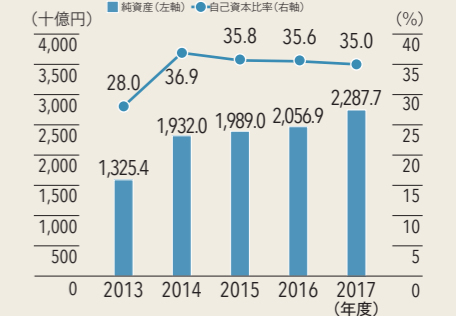
有利子負債



D/Eレシオ



純資産/自己資本比率



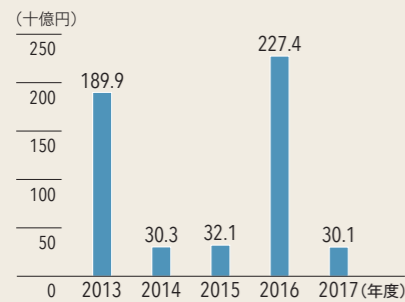
キャッシュ・フロー（連結）

2018年3月期末における現金及び現金同等物の残高は、前期末比で478億円減少し、1,007億円となりました。

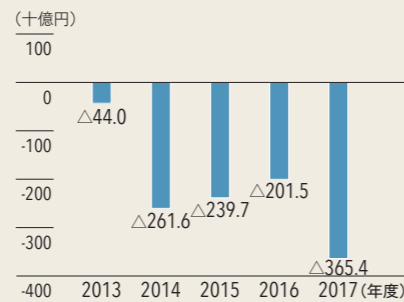
営業活動によるキャッシュ・フロー

営業活動により301億円の増加となりました。これは、税金等調整前当期純利益2,247億円や減価償却費701億円などによるものです。また、販売用不動産の取得・売却によるキャッシュ・フローは、取得による支出が売却による回収を上回り、2,173億円の減少となっております。

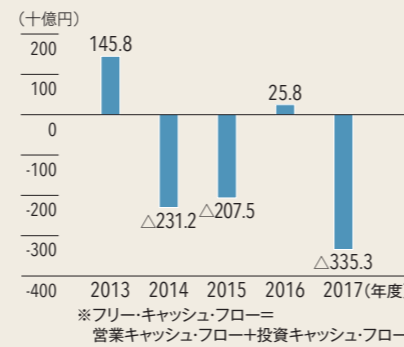
営業活動によるキャッシュ・フロー



投資活動によるキャッシュ・フロー



フリー・キャッシュ・フロー



賃貸等不動産関係

当社および一部の連結子会社では、東京都その他の地域において、賃貸用のオフィスビル、商業施設などを有しております。2017年3月期における当該賃貸等不動産に関する賃貸損益は130,099百万円（賃貸収益は営業収益に、賃貸費用は営業原価に計上されています）、減損損失は14,205百万円、固定資産除却損は829百万円（減損損失および固定資産除却損は特別損失に計上されています）であり、2018年3月期における当該賃貸等不動産に関する賃貸損益は131,013百万円（賃貸収益は営業収益に、賃貸費用は営業原価に計上されています）、減損損失は7,583百万円、固定資産除却損は6,350百万円（減損損失および

投資活動によるキャッシュ・フロー

投資活動により3,654億円の減少となりました。これは、有形および無形固定資産の取得による支出3,600億円などによるものです。

財務活動によるキャッシュ・フロー

財務活動により2,891億円の増加となりました。これは、借入金の調達などによるものです。

（単位：百万円）

年度	2016	2017
賃貸等不動産 連結貸借対照表計上額		
期首残高	¥2,648,353	¥2,645,056
期中増減額	△3,296	315,651
期末残高	2,645,056	2,960,708
期末時価	4,828,439	5,436,150
差額	2,183,382	2,475,441

固定資産除却損は特別損失に計上されています）です。

また、当該賃貸等不動産の連結貸借対照表計上額、連結会計年度増減額および連結会計年度末の時価は、上のとおりです。

株主還元

当社は、企業価値のさらなる増大を目指し、収益性の高い事業への投資に充当するための内部留保の充実を図るとともに、事業環境や業績、財務状況の推移を見据えううえで、配当水準の維持向上に努めております。今般、株主還元を強化するために、安定的な配当の実施とともに、資本効率の向上を目的として機動的な自己株式取得を実施することといたしました。総還元

性向は親会社株主に帰属する当期純利益の35%程度を目標としております。

2018年3月期の好調な業績および上記の株主還元方針を総合的に勘案し、当期の1株当たりの年間配当金を期初公表の36円から4円増配の40円とさせていただきます。中間配当金は18円で実施済みであり、期末配当金については22円となります。

2019年3月期の見通し

2019年3月期の業績予想については、売上高は当期比1,188億円増収の1兆8,700億円、営業利益は同比40億円増益の2,500億円、経常利益は同比73億円減益の2,330億円の見込みです。また、親会社株主に帰属する当期純利益は、同比28億円減益の1,530億円の見込みです。

事業セグメント別の見通し

「賃貸」セグメントは、2019年3月期竣工予定の「（仮称）55ハドソニヤード」や、2018年3月期に竣工した「東京ミッドタウン日比谷」の通期稼働による収益寄与などにより、セグメント全体で418億円の増収、16億円の増益の見込みです。「分譲」セグメントのうち、国内住宅分譲事業は、2019年3月期の計上予定戸数が2018年3月期に比べて減少することなどにより減益となる一方で、投資家向け・海外住宅

分譲などにおける増収・増益を織り込み、セグメント全体で353億円の増収、39億円の増益の見込みです。「マネジメント」セグメントは、三井不動産リアルティにおけるリハウス事業（個人向け仲介事業）やリパーク事業（貸し駐車場事業）が好調に推移することなどにより、セグメント全体で311億円の増収、22億円の増益の見込みです。「その他」セグメントは、既存のホテル・リゾート事業は堅調に推移する一方、新規ホテルの開業費用などがあり、セグメント全体で26億円の増収、28億円の減益の見込みです。

配当

2019年3月期の配当は、今後の見通しおよび上記の株主還元方針を総合的に勘案し、2018年3月期と同様に年40円（うち中間配当20円）を予定しています。

事業等のリスク

当社グループの経営成績および事業の状況、経理の状況などに関する事項のうち、投資者の判断に重要な影響を及ぼす可能性がある事項には、以下のようなものがあります。なお、文中の将来に関する事項は、2018年3月期末時点において当社グループが判断したものであります。

経済情勢の動向

当社グループが国内外に所有・運営するオフィスビルや商業施設への需要は景気の動向に左右されうること、また住宅購入顧客の購買意欲は景気の動向やそれにとまなう雇用環境などに影響を受けやすい傾向にあること、不動産市況の悪化による地価などの下落に影響を受けやすい傾向にあることなどから、国内外の経済情勢がさらに悪化した場合には、当社グループの事業に悪影響を及ぼし、また所有資産の価値の低下につながる可能性があります。また、保有有価証券の資産価値が低下した場合には、当社グループの財務状態に悪影響を及ぼす可能性があります。

金利の変動

将来において、金利が急激に上昇した場合には、資金調達コストの増加や不動産への投資期待利回りの上昇、また住宅購入顧客の購買意欲の減退などにより、当社グループの事業に悪影響を及ぼし、また所有資産の価値の低下につながる可能性があります。また、当社グループの有利子負債の金利水準は格付けにより影響を受けるおそれがあります。

不動産関連税制の変更

将来において、不動産関連税制が変更された場合には、

資産保有および取得・売却時のコストの増加、また住宅購入顧客の購買意欲の減退などにより、当社グループの事業に悪影響を及ぼし、また所有資産の価値の低下につながる可能性があります。

不動産および金融関連法制の変更

将来において、建築基準法・都市計画法および金融商品取引法など当社事業に関連する法制が変更された場合には、新たな義務の発生、費用負担の増加、所有資産に関する権利の制限などにより、所有資産の価値の低下や事業範囲の制限など、当社グループの事業に悪影響を及ぼす可能性があります。

天変地異などの災害・環境問題など

将来において、天変地異・環境問題・土壌汚染や不動産の瑕疵が判明したなどの場合には、所有資産の毀損や補償の義務履行などにより、当社グループの事業に悪影響を及ぼし、また所有資産の価値の低下につながる可能性があります。

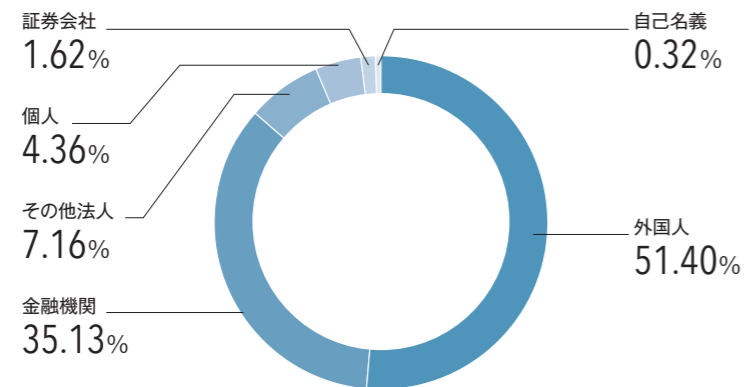
不動産開発など

当社グループが不動産開発などを行う場合、当社グループ役員・従業員が直接業務を行う場合を除き、建設会社など、一定の技術を有する第三者に業務を委託するほか、地価や開発コストの上昇や工事などの不備などを含む多くの外部要因に左右され、想定外の多額の費用の発生または開発計画の遅延もしくは中止を余儀なくされる場合があり、その結果、当社グループの事業が悪影響を受ける可能性があります。

会社概要

商号	三井不動産株式会社	上場取引所	東京証券取引所(証券コード:8801)
本社	〒103-0022 東京都中央区日本橋室町二丁目1番1号 TEL (03) 3246-3131	株式数	発行可能株式総数:3,290,000,000株 発行済み株式数:991,424,727株
設立	1941(昭和16)年7月15日	株主数	32,959名
資本金	339,766百万円	株主名簿管理人および 特別口座の口座管理機関	三井住友信託銀行
		従業員数	1,526名(連結18,625名)
		Webサイト	https://www.mitsuifudosan.co.jp/

株主構成比(株式所有割合)



大株主の状況

株主名	所有株式数(千株)	所有株式数の割合(%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	83,093	8.41
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	70,777	7.16
ステート ストリート バンク ウェスト クライアント トリーティー 505234	20,143	2.04
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口5)	18,820	1.90
ステート ストリート バンク アンド トラスト カンパニー 505223	18,326	1.85
ステート ストリート バンク ウェスト ベンション ファンド クライアント エグゼンプト 505233	17,397	1.76
ステート ストリート バンク アンド トラスト カンパニー	16,749	1.69
ジェービー モルガン チェース バンク 385628	15,131	1.53
ジェービー モルガン チェース バンク 385632	15,110	1.53
株式会社三井住友銀行	14,837	1.50
合計	290,385	29.38

本レポートには、三井不動産グループをご理解いただくために、重要性の高い情報を集約し、掲載しています。より詳しい内容は、コーポレートサイトをはじめとする各種コミュニケーションツールをご覧ください。

コーポレートサイト

<https://www.mitsuifudosan.co.jp/>



財務

株主・投資家情報

決算関連資料や決算説明会の動画・音声配信、株式・株主情報を掲載しています。

<https://www.mitsuifudosan.co.jp/corporate/ir/>




非財務

社会・環境への取り組み (CSR 詳細情報)

グループビジョンに掲げる「&EARTH」に基づいた社会・環境への取り組みを紹介しています。CSR活動を詳細に解説した「&EARTH REPORT」もご覧いただけます。

https://www.mitsuifudosan.co.jp/and_earth/



- ▶ **財務・業績**
<https://www.mitsuifudosan.co.jp/corporate/ir/finance/>
- ▶ **決算関連資料**
<https://www.mitsuifudosan.co.jp/corporate/ir/library/er/>
- ▶ **IR ニュース**
<https://www.mitsuifudosan.co.jp/corporate/ir/library/news/>
- ▶ **有価証券報告書**
<https://www.mitsuifudosan.co.jp/corporate/ir/library/fs/>

人と地球がともに豊かになる社会をめざして

&EARTH



都市に豊かさと潤いを

三井不動産