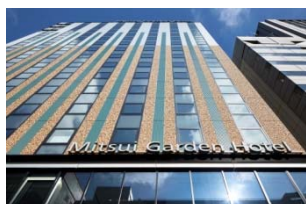




2017年3月期 決算説明会資料 (プレゼンテーション)

2017.05.15



&EARTH  **三井不動産**

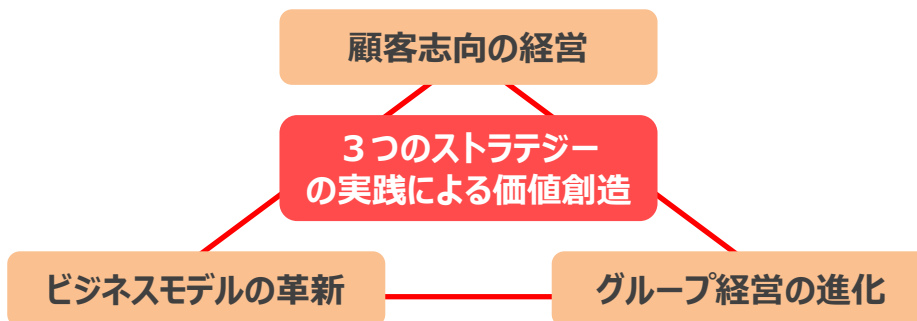
www.mitsuifudosan.co.jp

イノベーション2017ステージⅡの進捗状況

目指す姿

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

実現のため
の基本戦略



① 国内事業競争力の一層の強化

「不動産ソリューションパートナー」から、
「ビジネスとくらしのソリューションパートナー」へ

② 海外事業の飛躍的な成長

当社の強みとパートナーの強みを組み合わせ、
安定性と成長性に富んだポートフォリオを構築

8つの
成長戦略

1. 街づくりの推進

2. オフィスビル事業の進化

3. 商業施設事業の更なる展開

4. 物流施設事業の拡大

5. 住宅事業の競争力強化

6. ホテル・リゾート事業の拡大

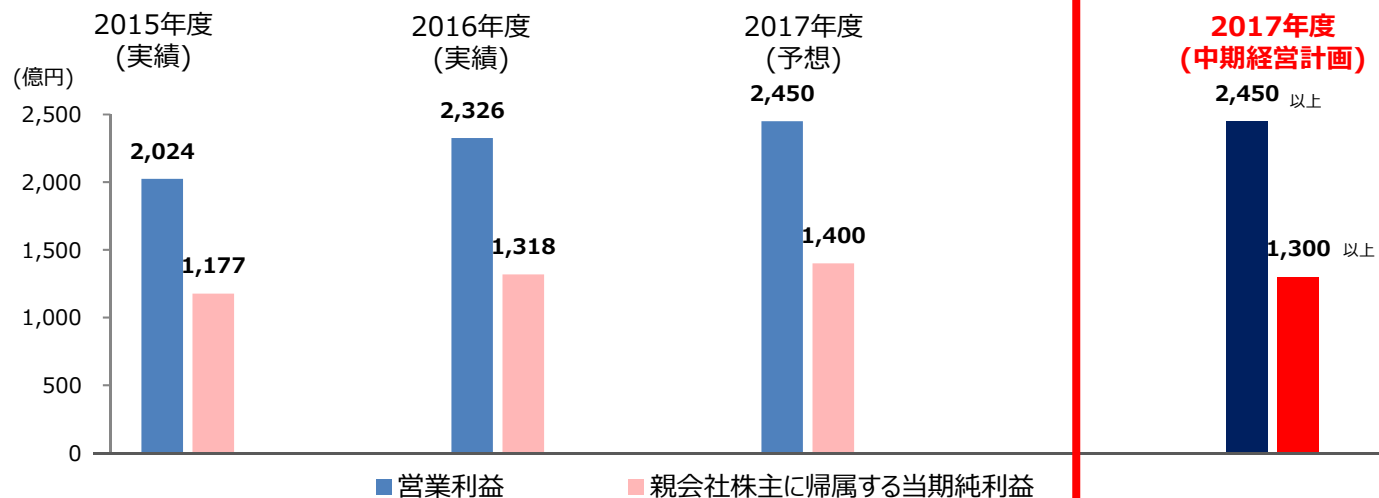
7. 投資家共生モデルの推進

8. 海外事業の飛躍的成長

イノベーション2017ステージIIの進捗状況

定量目標の進捗状況

(1) 利益計画



| | | | | |
|------------------------------------|----------------|----------------|----------------|------------------|
| 貸貸 | 1,241億円 | 1,357億円 | 1,350億円 | 1,330億円 |
| 分譲 | 445億円 | 652億円 | 820億円 | 650億円 |
| マネジメント | 524億円 | 538億円 | 520億円 | 520億円 |
| その他 | ▲186億円 | ▲222億円 | ▲240億円 | ▲50億円 |
| 営業利益 | 2,024億円 | 2,326億円 | 2,450億円 | 2,450億円以上 |
| 親会社株主に帰属する当期純利益 | 1,177億円 | 1,318億円 | 1,400億円 | 1,300億円以上 |
| ※海外事業利益 (海外事業利益=海外営業利益+海外持分法利益) | 140億円 | 159億円 | - | 300億円以上 |

主要3セグメント、親会社株主に帰属する当期純利益は1年前倒しで達成

イノベーション2017ステージⅡの進捗状況

定量目標の進捗状況

(2) 投資計画

| | 2015年度 (実績) | 2016年度 (実績) | 2017年度 (予想) | 3カ年合計 | 中期経営計画 (2015-2017年度) |
|----------------|----------------|----------------|----------------|----------|-------------------------|
| 国内設備投資 | 1,700億円 | 1,300億円 | 2,300億円 | 5,300億円 | 5,500億円 |
| 海外投資 | 1,500億円 | 1,400億円 | 2,800億円 | 5,700億円 | 5,500億円 |
| 国内 販売用不動産投資 | 4,200億円 | 4,400億円 | 4,300億円 | 12,900億円 | 13,000億円 |
| 投資合計 | 7,400億円 | 7,100億円 | 9,400億円 | 23,900億円 | 24,000億円 |

(3) その他指標

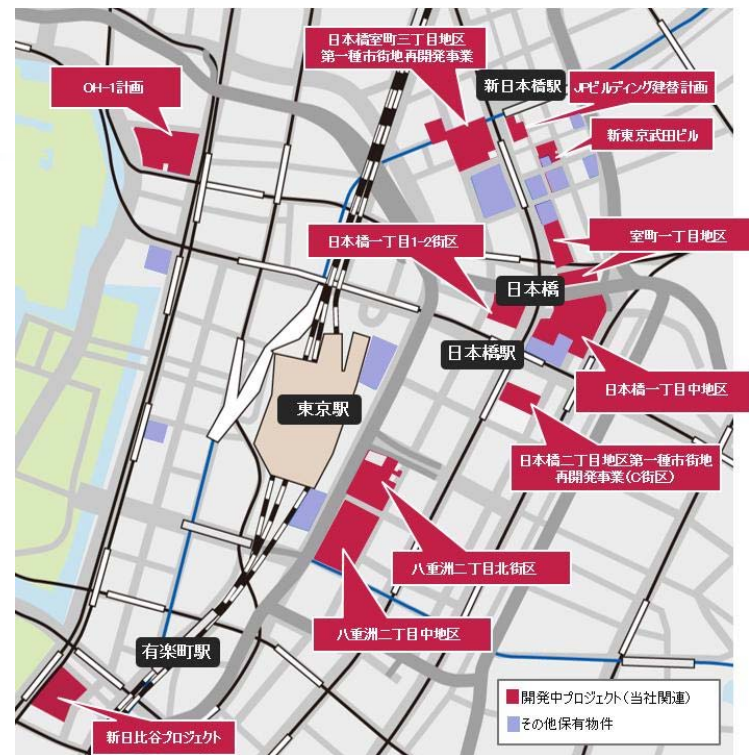
| | 2015年度 (実績) | 2016年度 (実績) | 2017年度 (予想) | 2017年度 (中期経営計画) |
|-------------|----------------|----------------|----------------|--------------------|
| ROA | 4.1% | 4.6% | — | 5%程度 |
| D/Eレシオ | 1.16倍 | 1.15倍 | — | 1.3倍程度 |
| (参考) ROE | 6.2% | 6.7% | — | 7%程度 |

イノベーション2017ステージIIの進捗状況

成長戦略への取り組み/街づくりの推進

新日比谷プロジェクト

完成時期：2018年1月
延床面積：約189,000㎡
用途：オフィス、商業、文化交流施設、産業支援施設など



日本橋二丁目地区第一種市街地再開発事業(C街区)

完成時期：2018年6月
延床面積：約143,400㎡
用途：オフィス、商業(高島屋)など



イノベーション2017ステージⅡの進捗状況

成長戦略への取り組み/オフィスビル事業の進化

日本橋ライフサイエンス・イノベーション推進事業

➤ 一般社団法人

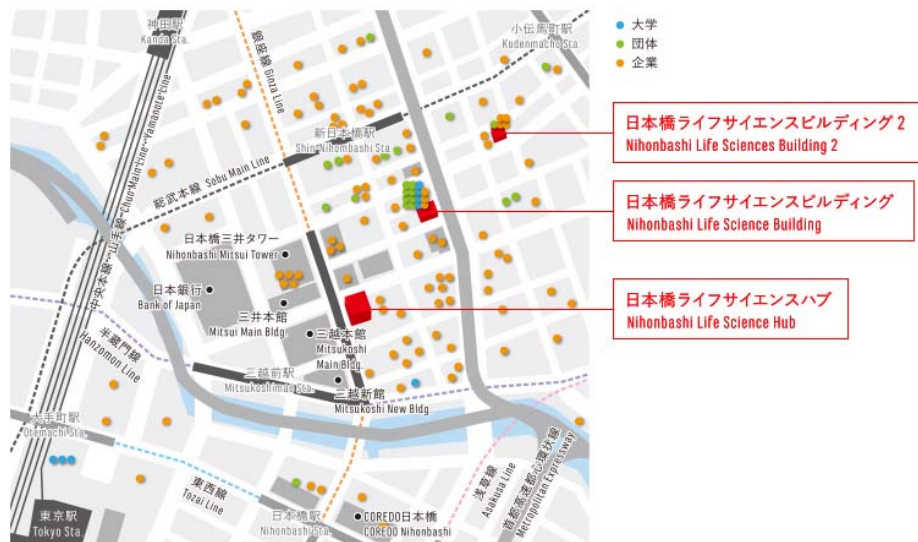
「ライフサイエンス・ネットワークジャパン」の設立(2016年3月)



設立以来、

約**350**件のイベント・シンポジウムを主催・誘致

➤ ライフサイエンス関連企業の集積が加速

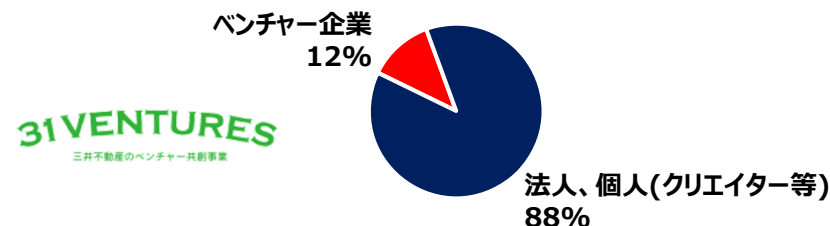


※LINK-Jホームページより抜粋

ベンチャー共創事業



➤ 31VENTURES会員 約**350**会員



➤ CVCファンド

「31VENTURES Global Innovation Fund」

国内外ベンチャー企業 **9**社への出資実績

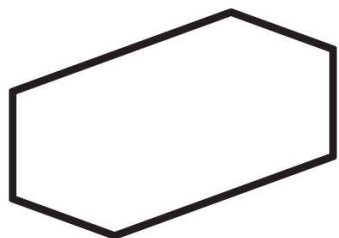
➤ 戦略的LP出資

外部ベンチャーキャピタル **8**ファンドへの出資実績

イノベーション2017ステージIIの進捗状況

成長戦略への取り組み/オフィスビル事業の進化

法人向け多拠点型シェアオフィス「WORK STYLING」



WORKSTYLING

▶ 首都圏を中心に**10**拠点

2017年度中に、全国主要都市 約**30**拠点へ



WORKSTYLING品川



WORKSTYLING八重洲



WORKSTYLING新宿



WORKSTYLING大崎



WORKSTYLING渋谷



WORKSTYLING霞が関

✓法人を対象

10分単位での利用、利用時間を月次集計し契約法人へ請求
専用WEBアプリにより、利用者の勤怠管理が可能

✓高度なセキュリティシステム

✓ユーザーエクスペリエンス

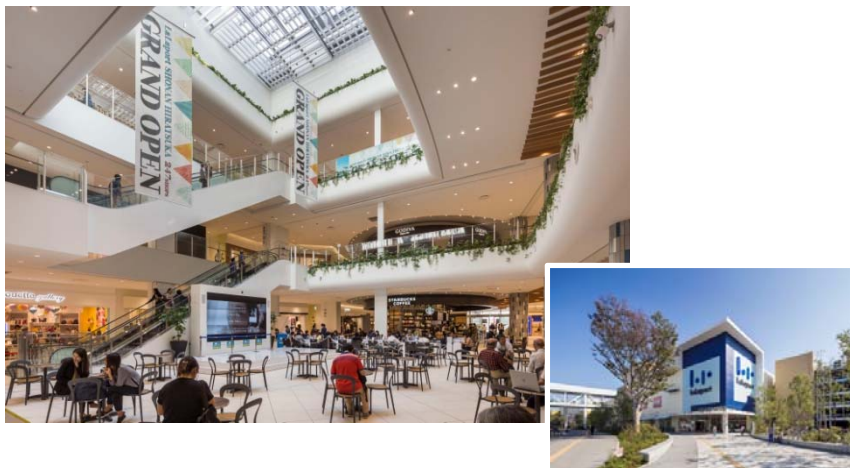
多彩なワークプレイス(オープンスペース、会議室、個室など)
専用WEBアプリで全拠点の個室・会議室の検索、予約が可能
テレプレゼンシステムをはじめ、様々なビジネスツールが利用可能

イノベーション2017ステージIIの進捗状況

成長戦略への取り組み/商業施設事業の更なる展開

国内外で2施設の商業施設が開業

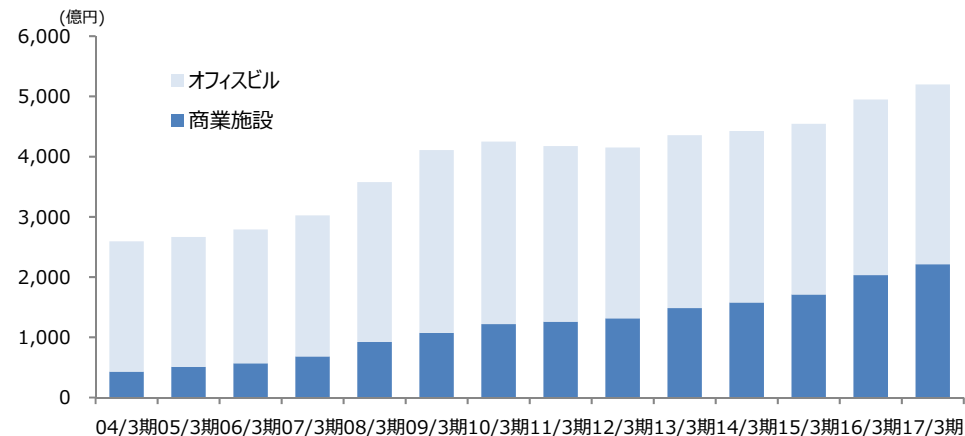
ららぽーと湘南平塚(2016.10開業)



三井アウトレットパーク台湾林口(2016.1開業)



【賃貸収益推移】



【主な新規プロジェクト】

| 開業年度 | プロジェクト名称 | 所在 | 店舗面積 |
|------|---------------------------------|----------------|-----------|
| 2017 | 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 6,200㎡ |
| | 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(2期) | マレーシア セランゴール | 約 9,900㎡ |
| 2018 | ららぽーと名古屋港明 | 愛知県名古屋市 | 約 59,500㎡ |
| | 三井アウトレットパーク台湾台中港 | 台湾台中市 | 約 35,000㎡ |
| 2020 | ららぽーと上海金橋 | 中国、上海市 | 約 60,000㎡ |
| 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 80,000㎡ |
| | 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(3期) | マレーシア セランゴール | 約 9,900㎡ |
| | ららぽーと台湾南港 | 台湾台北市 | 約 70,000㎡ |
| 未定 | 愛知県東郷町商業施設計画 | 愛知県愛知郡 | 未定 |
| | 宮下公園計画 | 東京都渋谷区 | 未定 |

*開業年度および店舗面積は今後変更となる可能性があります。㎡以外の名は仮称を含みます。

イノベーション2017ステージIIの進捗状況

成長戦略への取り組み/物流施設事業の拡大、投資家共生モデルの推進

三井不動産ロジスティクスパーク投資法人の上場



➢ 上場日 2016年8月2日

➢ 取得価額 **755億円** **9** 施設

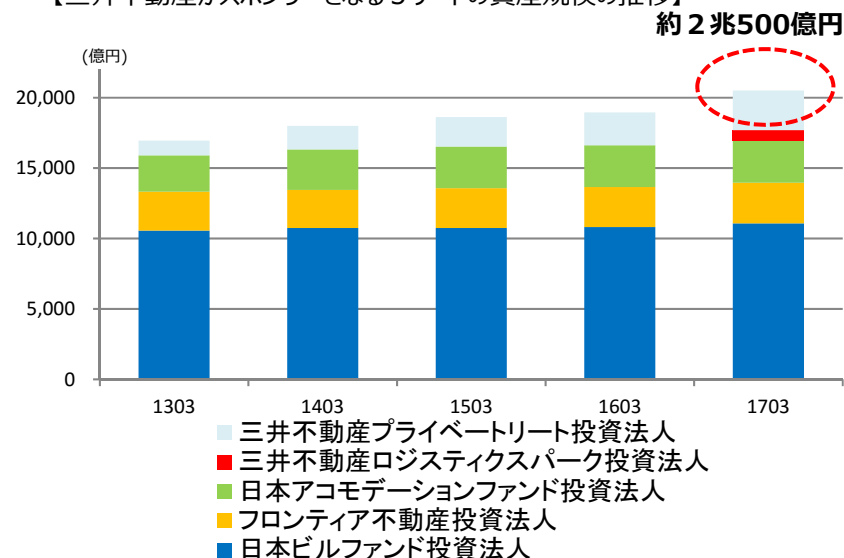
【物流施設の新規プロジェクト】

| 竣工年度 | プロジェクト名称 | 当社持分 | 所在 | 延床面積 |
|--------|----------------|------|----------|------------|
| 2013取得 | MFLP横浜大黒 | 売却済 | 神奈川県横浜市 | 約 131,800㎡ |
| 2013 | GLP・MFLP市川塩浜 | 売却済 | 千葉県市川市 | 約 122,000㎡ |
| | MFLP八潮 | 売却済 | 埼玉県八潮市 | 約 41,900㎡ |
| | MFIP印西 | 80% | 千葉県印西市 | 約 45,800㎡ |
| 2014 | MFLP久喜 | 売却済 | 埼玉県久喜市 | 約 74,500㎡ |
| | MFLP堺 | 80% | 大阪府堺市 | 約 133,300㎡ |
| | MFLP船橋西浦 | 売却済 | 千葉県船橋市 | 約 31,000㎡ |
| 2015 | MFLP厚木 | 売却済 | 神奈川県愛甲郡 | 約 43,000㎡ |
| | MFLP日野 | 100% | 東京都日野市 | 約 213,400㎡ |
| 2016 | MFLP柏 | 売却済 | 千葉県柏市 | 約 31,400㎡ |
| | MFLP船橋I | 100% | 千葉県船橋市 | 約 198,000㎡ |
| | MFLP福岡I | 100% | 福岡県糟谷郡 | 約 32,400㎡ |
| | MFLP平塚 | 100% | 神奈川県平塚市 | 約 33,200㎡ |
| 2017 | MFLP小牧 | 100% | 愛知県小牧市 | 約 42,500㎡ |
| | MFLP稲沢 | 100% | 愛知県稲沢市 | 約 74,300㎡ |
| | MFLP茨木 | 100% | 大阪府茨木市 | 約 241,900㎡ |
| 2018 | MFLP厚木II | 100% | 神奈川県伊勢原市 | 約 54,000㎡ |
| | MFLP平塚II | 100% | 神奈川県平塚市 | 約 43,400㎡ |
| 2018 | MFLPプロロジスパーク川越 | 共有 | 埼玉県川越市 | 約 130,800㎡ |
| 2021 | 東京レールゲートEAST | ML | 東京都品川区 | 約 161,000㎡ |

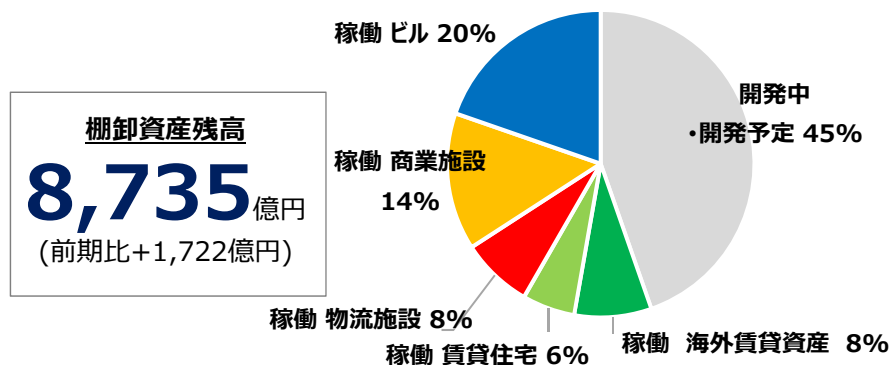
竣工年度および延床面積は今後変更となる可能性があります。「0」*「I」*「II」*は仮称を含みます。

着実なAUMの増加・投資市場の拡大に寄与

【三井不動産がスポンサーとなる5リートの資産規模の推移】



【投資家向け分譲事業の棚卸資産残高】



イノベーション2017ステージIIの進捗状況

成長戦略への取り組み/住宅事業の競争力強化

新築住宅/好調な都心・ハイエンド向け住宅

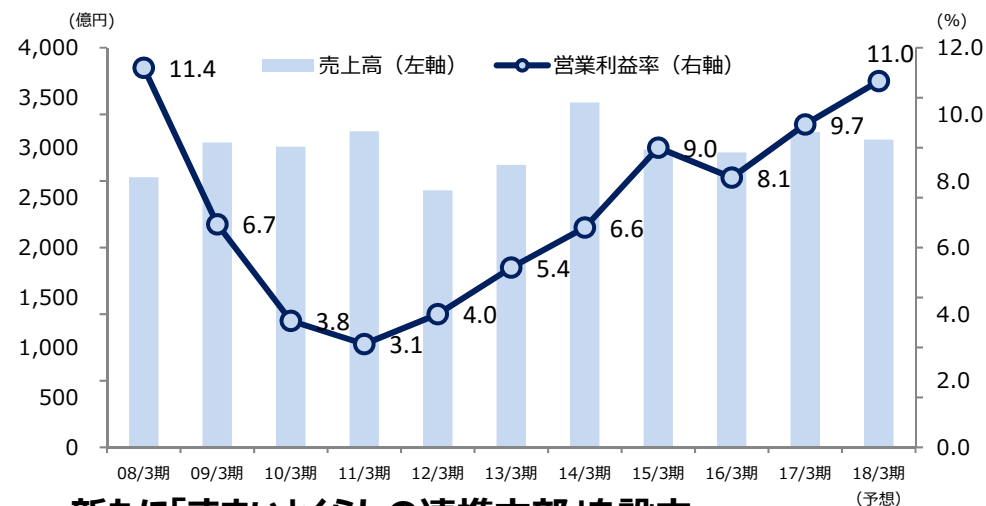


パークコート青山ザタワー

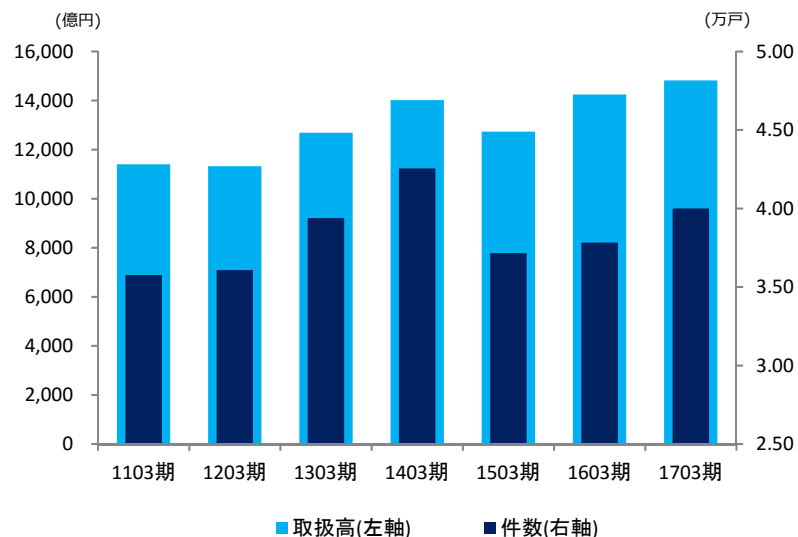


パークコート浜離宮ザタワー

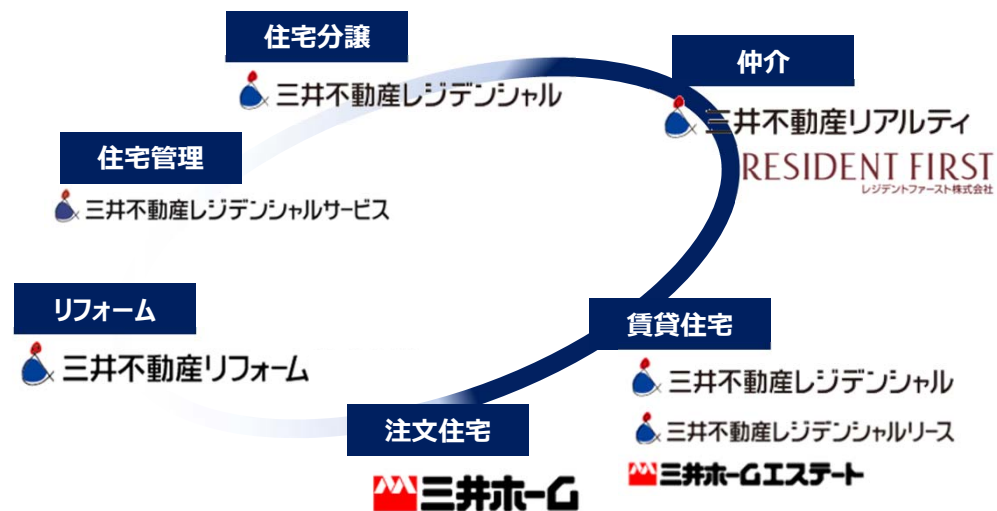
【住宅分譲 売上高・営業利益率の推移】



中古住宅/仲介取扱高は過去最高を記録



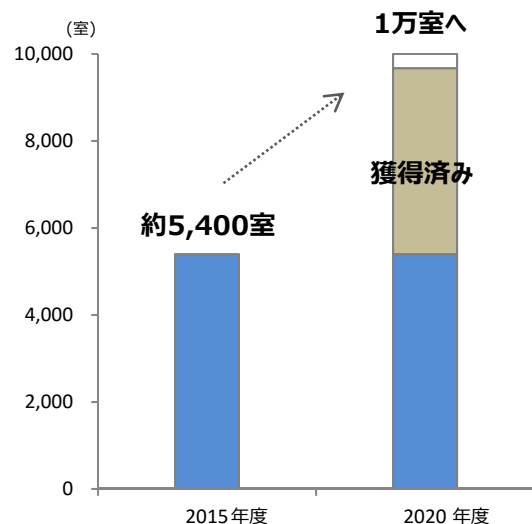
新たに「すまいとくらの連携本部」を設立



イノベーション2017ステージⅡの進捗状況

成長戦略への取り組み/ホテル・リゾート事業の拡大

着実な新規ホテルパイプラインの獲得



【新規プロジェクト】

| 開業年度 | プロジェクト名 | 所在地 | 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 |
| | 東五反田二丁目ホテル計画 | 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 |
| 2020 | 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 |
| | 台北 忠孝新生ホテル計画 | 台湾台北市 | 約 300室 |

*開業年度および客室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。



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



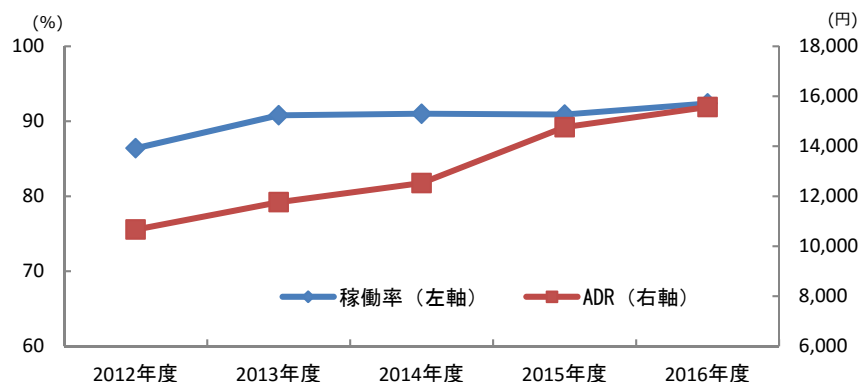
ホテル ザ セレスティン銀座



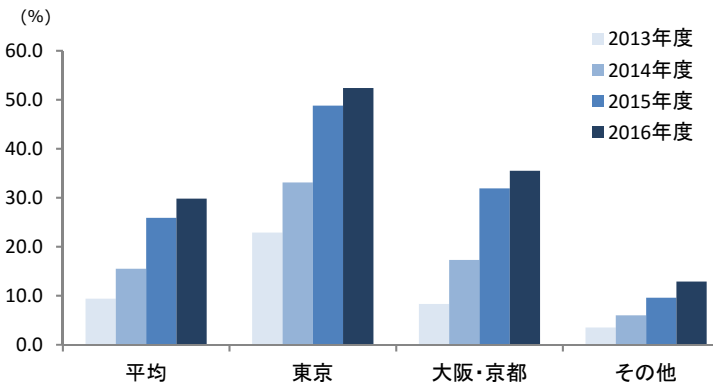
三井ガーデンホテル日本橋プレミア

高い稼働率、ADRの持続的な上昇

【三井ガーデンホテル 稼働率とADRの推移】



【三井ガーデンホテル外国客比率】



イノベーション2017ステージIIの進捗状況

成長戦略への取り組み/海外事業の飛躍的成長

欧米

着実なリーシングの進捗

<英国>



テレビジョンセンター再開発計画/ホワイトシティプレイス再開発計画
(オフィス、ホテル、商業、分譲住宅)



<米国>



1エンジェルコート
(オフィス、商業)

55ハドソンヤード
(オフィス)



新たな事業機会の獲得



ウォーターフロントコーポレートセンターⅢ



4000ノースフェアファックスドライブ

【新規プロジェクト/北米・欧州】

| 国 | 用途 | プロジェクト名 | 都市 | 竣工年 | 貸付面積 /戸数 |
|------|---------------------|----------------------|-----------------|------------|-------------|
| 米国 | オフィス | 270プラナン | サンフランシスコ | 2016 | 約 16,900㎡ |
| | | 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 取得 | 約 47,500㎡ |
| | | 55ハドソンヤード | ニューヨーク | 2018 | 約 132,600㎡ |
| | 賃貸住宅 | O&M | サンフランシスコ | 2017 | 約 120戸 |
| | | 525ウェスト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 |
| 分譲住宅 | 4000ノースフェアファックスドライブ | ヴァージニア | 2020 | 約 330戸 | |
| | 200アムステルダム開発計画 | ニューヨーク | 2020 | 約 110戸 | |
| 英国 | オフィス | 1エンジェルコート開発計画 | ロンドン、シティ | 2017 | 約 28,700㎡ |
| | | 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- | 約 未定 |
| | 複合施設 | 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 | 約 未定 |

*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。

*住宅の総戸数はシエラ勘案前

イノベーション2017ステージIIの進捗状況

成長戦略への取り組み/海外事業の飛躍的成長

中国・アジア

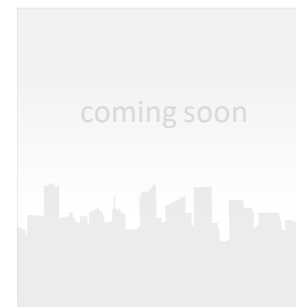
新たな事業機会の獲得



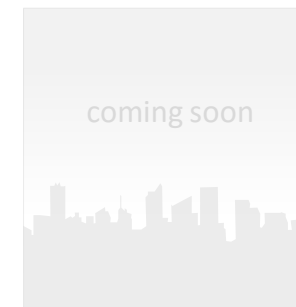
ららぽーと台湾台中港



ららぽーとクアラルンプール



ららぽーと台湾南港



台北 忠孝新生ホテル計画

【新規プロジェクト/中国・アジア】

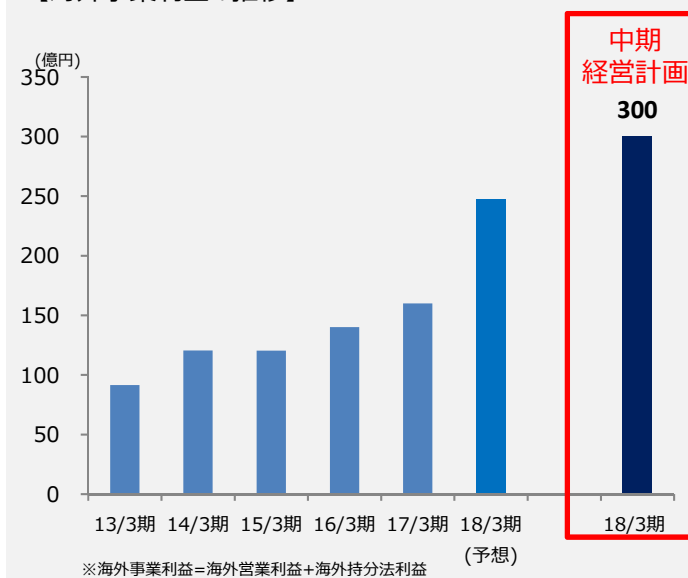
| 用途 | 国・地域 | プロジェクト概要 |
|-------------------------------|--------|--|
| 商業施設 | 中国 | ららぽーと上海金橋 店舗面積約60,000㎡ 2020年～ |
| | マレーシア | 三井アウトレットパークKLIAセパン(Ⅱ期) 店舗面積9,900㎡ 2018年～ |
| | | 三井アウトレットパークKLIAセパン(Ⅲ期) 店舗面積9,900㎡ 2021年～ |
| | | ららぽーとクアラルンプール 店舗面積約80,000㎡ 2021年～ |
| | 台湾 | 三井アウトレットパーク台湾林口 店舗面積約45,000㎡ 2016年～ |
| | | 三井アウトレットパーク台湾台中港 店舗面積約35,000㎡ 2018年～ |
| ららぽーと台湾南港 店舗面積約70,000㎡ 2021年～ | | |
| ホテル | 台湾 | 台北 忠孝新生ホテル計画 客室数約300室 2020年～ |
| 分譲住宅 | 中国 | 1プロジェクト 総戸数 約1,300戸 2016年～ |
| | シンガポール | 4プロジェクト 総戸数 約2,500戸 2016年～ |
| | マレーシア | 3プロジェクト 総戸数 約1,100戸 2017年～ |
| | インドネシア | 2プロジェクト 総戸数 約2,350戸 2018年～ |
| | タイ | 13プロジェクト 総戸数 約10,500戸 2016年～ |

*竣工年、店舗面積、総戸数は今後変更となる可能性があります。

*アパレル外名は仮称を含みます。

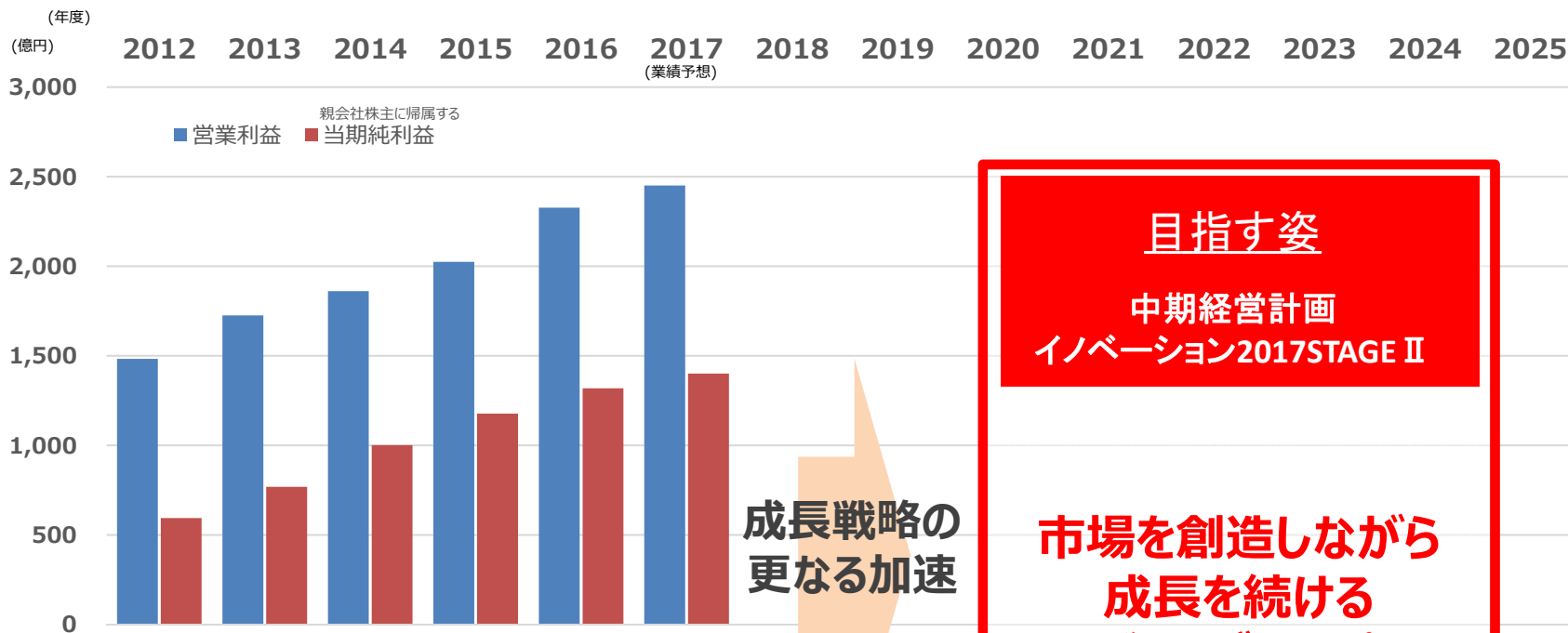
*住宅の総戸数はシェア勘案前

【海外事業利益の推移】



イノベーション2017ステージIIの進捗状況

営業利益・当期純利益の過年度推移

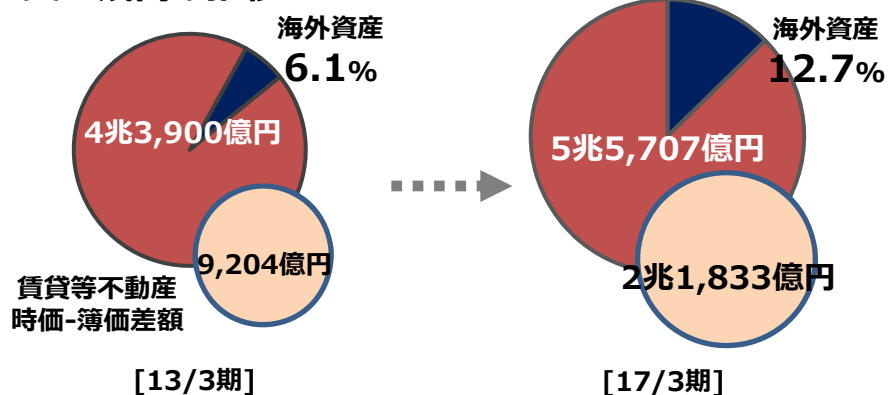


目指す姿

中期経営計画
イノベーション2017STAGE II

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
&
グローバルカンパニー
としての地位の確立

資産残高の推移



免責事項

本資料には、将来の業績見通し、開発計画、計画目標等に関する記述が含まれています。

こうした記述は、本資料作成時点で入手可能な情報、および不確実性のある要因に関する一定の主観的な仮定に基づき当社が判断した予想であり、潜在的なリスクや不確実性を内包するほか、記述通りに将来実現するとの保証はありません。

経済情勢、市場動向、経営環境の変化などにより、実際の結果は本資料にある予想と異なる可能性があることにご留意ください。

また、本資料の内容については細心の注意を払っておりますが、本資料に関する全ての事項について、新規性、正当性、有用性、特定目的への適合性、機能性、安全性に関し、一切の保証をいたしかねますのでご了承ください。

また、本資料は投資勧誘を目的としたものではありません。

投資に関する決定は、ご利用者自身の判断においておこなわれるようお願い申し上げます。