

2021年3月期  
決算説明会資料  
(プレゼンテーション)

---

2021年5月18日



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

# 1. 外部環境認識

## グローバル

- 世界各国でワクチン接種が進む一方、変異ウイルス問題が深刻化
- 各国のワクチン接種率の差が大きく、世界全体の感染収束の見通し立たず
- 各国にて大規模な財政政策・金融緩和が継続

## 日本国内

- ワクチン接種が開始されたが、医療のひっ迫は続く
- 感染者拡大等を受け、緊急事態宣言の延長

**ワクチン普及と効果発揮に期待しつつも、経済活動への制約が長期化することを想定**

## 2. 気候変動と脱炭素への取り組み

### 【国際的なイニシアティブへの賛同等】

(1) TCFDへの賛同

(2) 「RE100」への加盟

(3) SBTイニシアティブ認定



### 【脱炭素社会に向けた中長期的な目標】

温室効果ガス (GHG)  
排出量削減比率

2050年度までに **ネットゼロ**

RE100  
事業活動で使用する電力の  
再生可能エネルギー割合

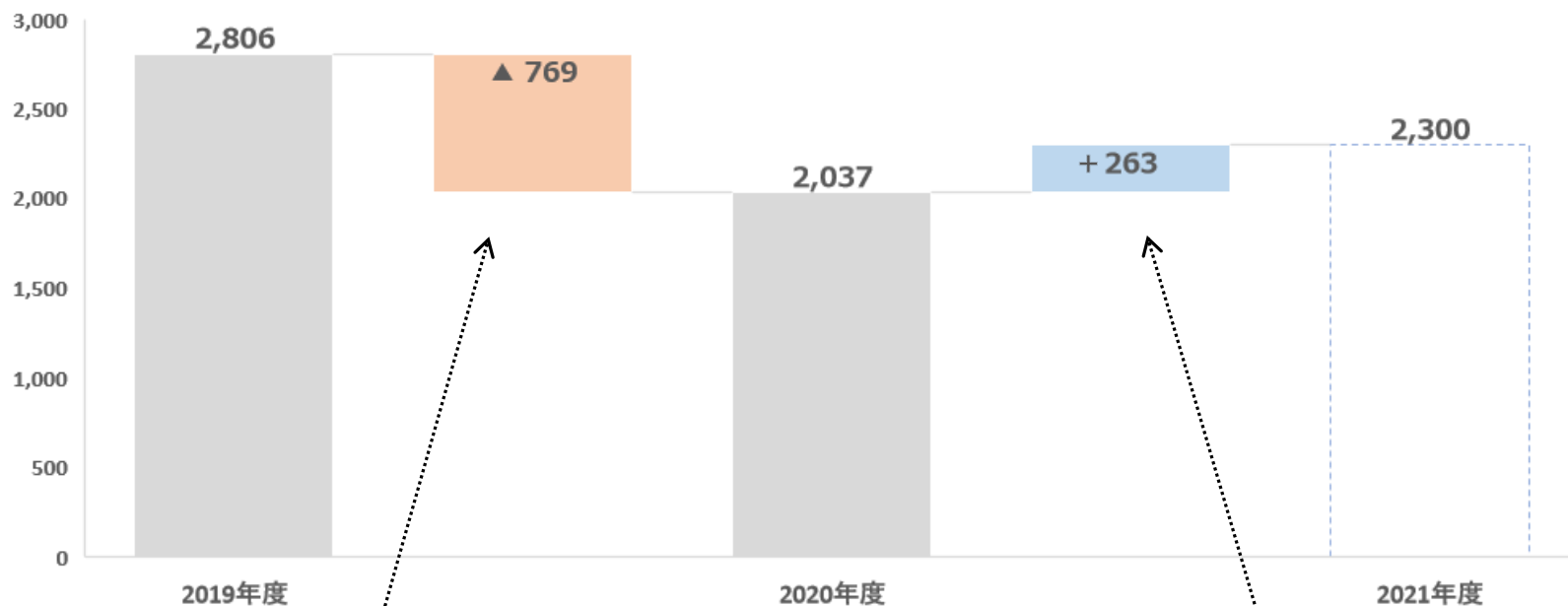
2050年度までに **100%**

# 3. 2021年度の業績見通し

## 【決算実績と業績予想】

2021年度も、感染者数の増減を繰り返しながら、一定の制約の下で経済活動が行われる前提

営業利益



主な変動要因 (単位: 億円)

コロナ影響(営業内)      △840程度  
 上記以外                      +70程度 (国内住宅分譲の増益など)

主な変動要因 (単位: 億円)

コロナ影響の改善(営業内、ドーム除く)      +440程度 (コロナ影響840→400)  
 上記以外    △180程度 (うち一部は東京ドーム連結影響)

コロナ影響\*



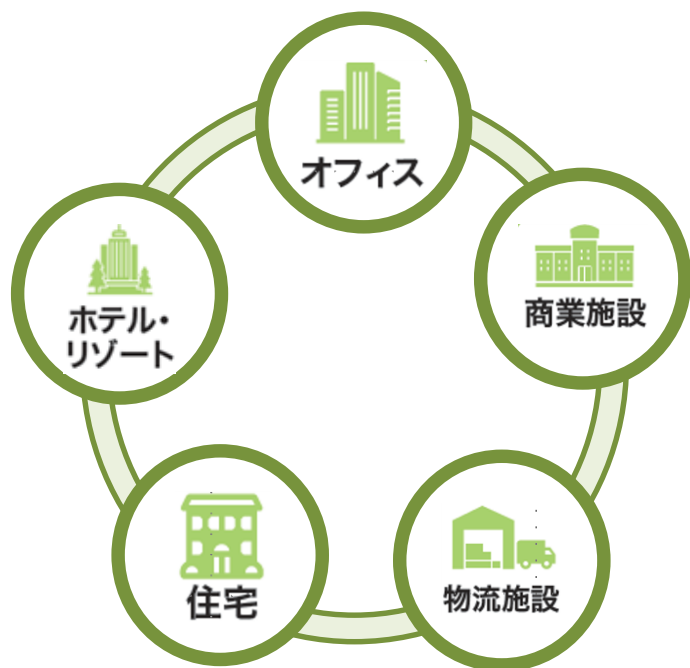
\*コロナ影響を受けた事業の回復余力を概算で記載

# 4. 各事業におけるマーケット・顧客の志向変化・当社の取り組み

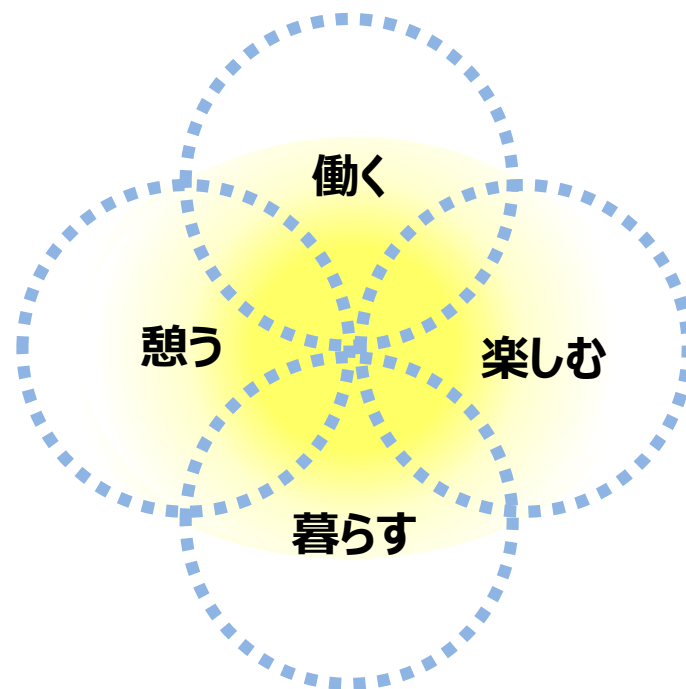
【ポストコロナの時代】 ▶リアルとデジタルの最適な組合せ



【顧客視点でビジネス展開】 ▶Real Estate as a Service



商品別・アセット別

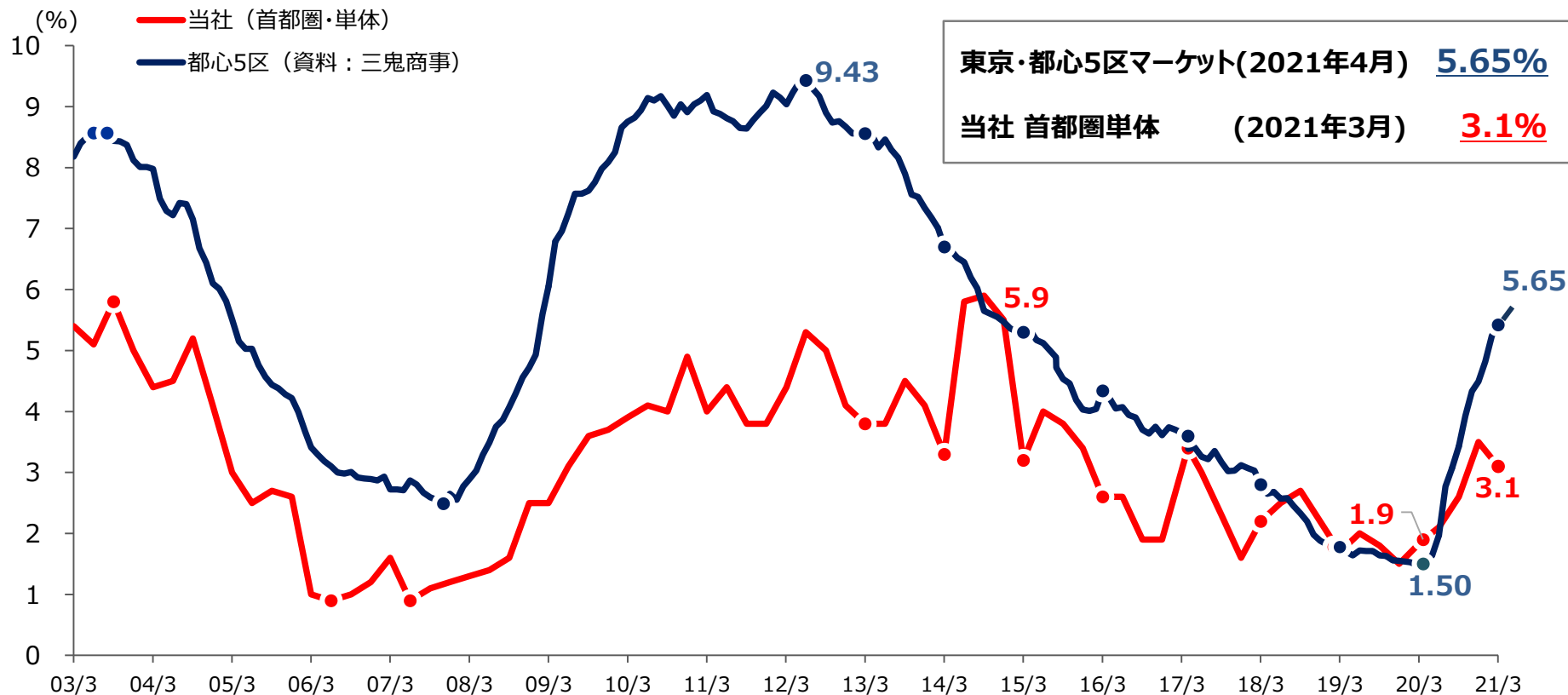


顧客の行動別

これからの時代・・・

# 5. 事業状況 (1) オフィス

【オフィス空室率の推移】 ▶ 当社は、マーケットより相対的に低い空室率を維持



【テナント契約年数の長期化】 ▶ 安定的なキャッシュフローへの貢献

(1703期) 平均4.0年



(2103期) 平均4.8年

# 5. 事業状況 (1) オフィス

【働き方の変化】 ▶ワークスタイル多様化、企業は より良いオフィスを求める

働き方の多様化



事務作業の場

(事務・分析)

知的生産の場

(企画開発・創造・育成・協働)

企業がオフィスに求める要素

安心・安全  
(感染リスク低)

環境対応

サイバー  
セキュリティ

利便性

レジリエンス

BCP

【当社の取り組み】 ▶多様化する顧客ニーズに応える提案力

本社  
(拠点型オフィス)



分散型オフィス

WORK STYLING



自宅



Eco-friendly Resilient

日本橋・豊洲  
スマートエネルギープロジェクト



Green Energy

オフィステナントへ  
グリーン電力提供

ソフトサービス

*mot.*  
Mitsui Office for Tomorrow

*&well*

# 5. 事業状況 (1) オフィス

## ▶ポストコロナの最先端オフィス

- ✓ 完全タッチレスオフィス  
(エントランス・エレベーター・執務室入室等)
- ✓ 5Gを活用した各種ロボット導入  
(清掃・案内・運搬・デリバリー等)
- ✓ グリーン電力の提供



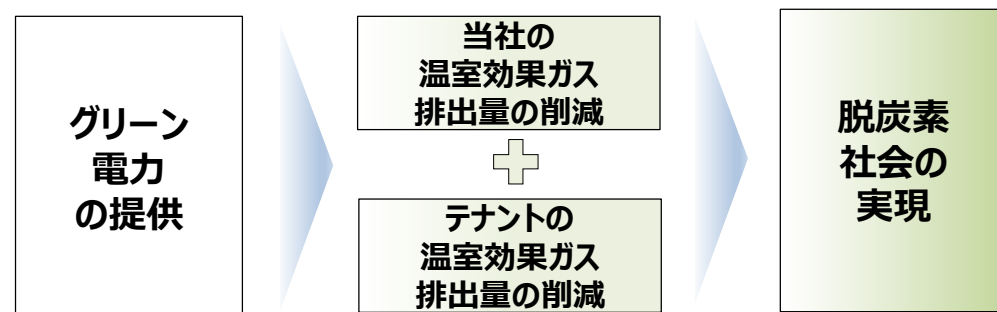
東京ミッドタウン八重洲 (2022年8月竣工予定)

## ▶グリーン電力の提供サービス\*

- ✓ テナント等の脱炭素ニーズに合わせたグリーン電力提供
- ✓ **2021年4月**より提供開始

\*使用電力をトラッキング付非化石証書の使用によって実質的に再生可能エネルギーとして提供するもの

【テナントと協調した脱炭素社会への貢献イメージ】



グリーン電力提供サービス  
当社の適用可能施設

**120**棟以上\*

\*オフィス以外含む



# 5. 事業状況 (2) 商業施設

【顧客の購買行動の変化】 ▶「時」と「場合」と「買うモノ」によって、「リアル」と「EC」を使い分け

## リアル店舗



### 【選択シーン】

- ✓ 新たな購買
- ✓ 慎重な判断
- ✓ 店員アドバイス

### 【購買品】

食品、洋服、家具・インテリア、  
スポーツ・アウトドア用品など

# &

**購買行動の多様化**  
(オムニチャネル化)

## ECサイト



### 【選択シーン】

- ✓ 購入経験あり
- ✓ 口コミ充実

### 【購買品】

PC・音響機器、健康食品、  
キッズ用品、本、化粧品など

【当社の取り組み】 ▶当社ならではの三位一体化プロジェクト

## リアル商業



施設売上 **1兆3000億円**

会員 **1,240万人**

商業テナント **2,400社**

総店舗数 **8,700店**

# ×

## 商業DX

Mitsui Shopping Park

# & mall



会員 **360万人**

総店舗数 **360店**

# ×

## ロジスティクス



物流拠点 **46棟**

貸付面積 **390万㎡**

\*施設売上はコロナ前の2019年度水準、それ以外は2021年3月末時点

\*2021年3月末時点

\*2021年3月末時点

# 5. 事業状況 (2) 商業

## ▶公園と商業施設一体型の新ブランド「RAYARD」

### RAYARD MIYASHITA PARK

- ✓ 2020年7月開業
- ✓ 「立体都市公園制度」を活用
- ✓ 公園・商業・ホテル複合施設



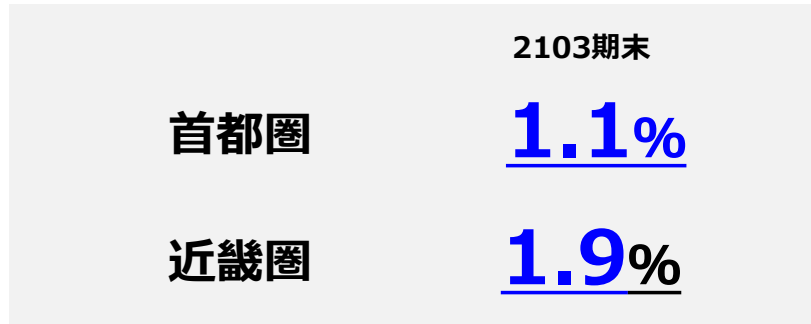
### RAYARD Hisaya-odori Park

- ✓ 2020年9月開業
- ✓ 「公募設置管理制度」を活用
- ✓ 日本最大級のPark-PFI事業



# 5. 事業状況 (3) 物流施設

## 【マーケット空室率】 ▶ 需要は堅調



## ▶ 事業機会獲得競争への対応



## 【当社の取り組み】 ▶ 物流事業の更なる拡大



国内外開発・運営施設数

46棟 約390万m<sup>2</sup>



累計総投資額

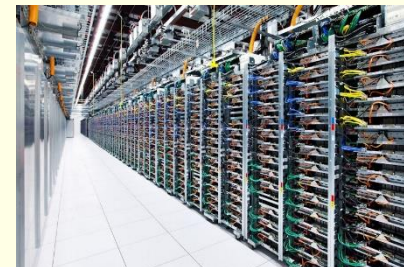
約6,100億円

## ▶ 「デジタル化」と「多様化」による差別化

倉庫のデジタル化  
(自動化・省人化等)



倉庫の多様化  
(データセンター他)



\*2021年5月時点



# 5. 事業状況 (4) 住宅

## 【顧客の動向】▶新たな需要の創出へ

### 従来から不変

- ・購入意欲の高さ
- ・都心居住志向
- ・夫婦共働き世帯

### 新しい動き

- ・ワークスペース需要
- ・顧客層の若年化
- ・検討エリア広域化

## ▶当社の強み

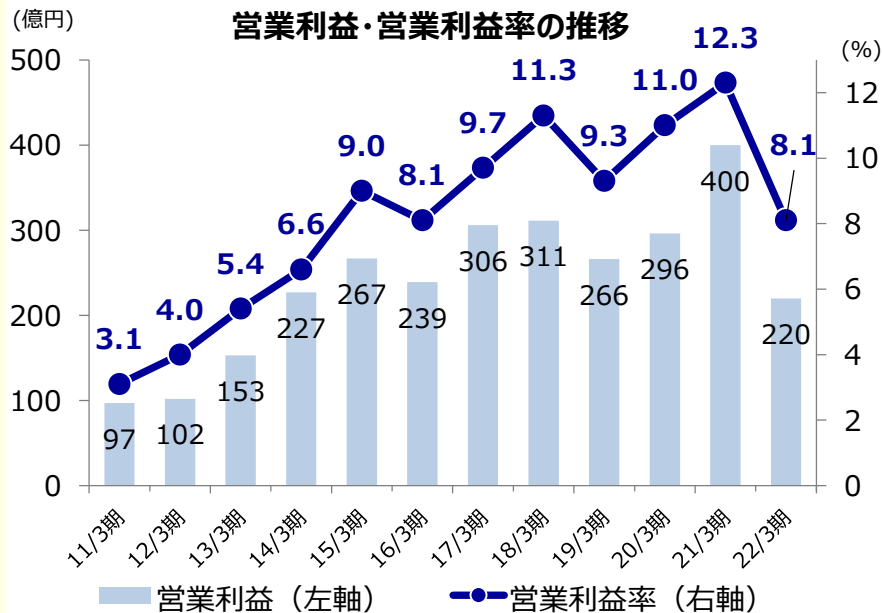
『都心』『大規模』『再開発』

ランドバンク 約2.6万戸

\*2021年3月末時点

## ▶新しいニーズを踏まえた大規模物件

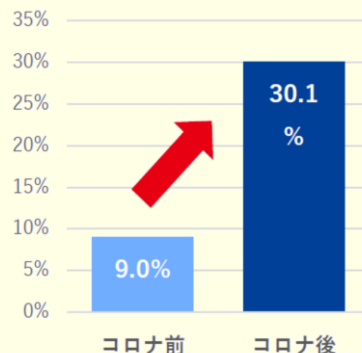
## 【当社住宅分譲事業】▶販売は引き続き好調



### パークタワー勝どき (ミッド/サウス)

販売戸数：計 1,685戸  
入居予定：2024年以降

ワークスペースニーズの高まり



(パークタワー勝どきミッド/サウス 購入者アンケートより)



コワーキングスペース 設置

# 5. 事業状況 (5) ホテル・リゾート施設

## 【宿泊需要】 ▶ 本格的な回復には時間を要する

### 国内需要

「緊急事態宣言」等を受けた外出自粛・出張手控え等

### 海外需要

入国制限等によるインバウンド需要の大幅な減少

## 【当社の取り組み】 ▶ 新たな需要創造

＜従来＞  
宿泊する場所

＜今後＞  
滞在する場所

### 例) 個室テレワークへのニーズの取り込み



×

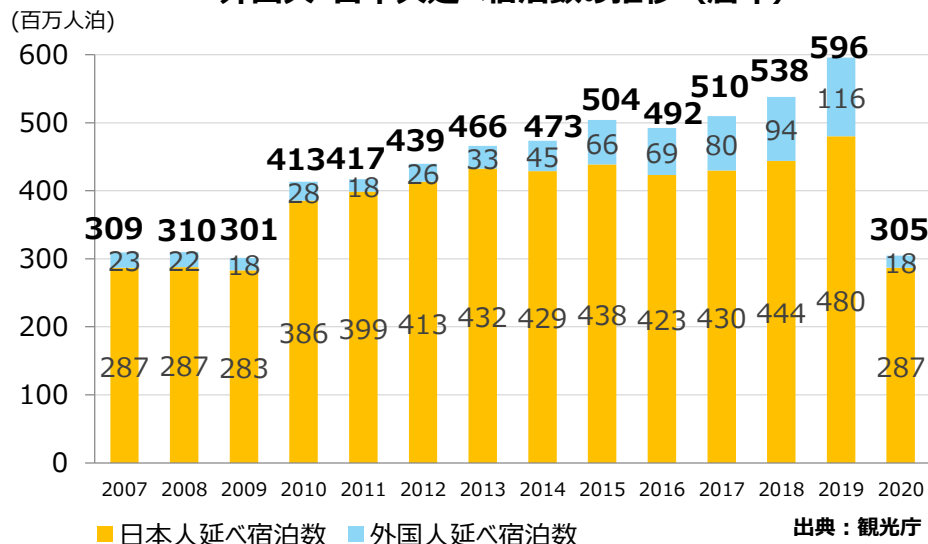


### 例) 長期滞在ニーズの取り込み

「サブ<sup>す</sup>住む」

ホテル×すまい×サブスクリプション

外国人・日本人延べ宿泊数の推移 (暦年)



### 例) 病院への通院・来訪ニーズの取り込み

- ・柏の葉ホテル計画 (2022年夏開業予定)
- ・国立がん研究センターとの連携
- ・延べ30万人弱/年の患者が来院



# 5. 事業状況 (6) 海外

## 【欧米のマーケット状況】 ▶ ワクチン接種率の高まりによる変化の兆し

### これまでの動向

- ✓ 各国からの渡航制限
- ✓ Work from Homeトレンド
- ✓ テナント床のサブリース化（オフィス）
- ✓ 都心閉鎖による郊外化（賃貸住宅）

ワクチン  
接種率  
の向上

### 足元の動向

- ✓ オフィス回帰を含む、企業の新たな兆し
- ✓ 一部のセクター・企業ではオフィス増床の動きも  
(大手テック系・ライフサイエンス企業等)
- ✓ 居住者の都心回帰

## 【当社 海外オフィスの状況】 ▶ 立地・スペックともに競争力の高い物件やラボ&オフィスなど展開

欧米の当社稼働オフィス  
平均テナント契約年数

**15.6年**

\*2020年12月末時点

55HY

50HY

BlackRock  
+ Facebook

**100%**稼働中 合計**75%**進捗中



### イノベーションスクエア(Phase II)

所在：ボストン

延床：約28,400㎡

用途：ラボ&オフィス

稼働：満室竣工予定



# 6. 東京ドームの連結子会社化

## 【背景と目指す姿】

デジタルでは得られない  
リアルならではの体験価値は  
「街づくり」の重要な構成要素

スタジアム・アリーナ事業による  
✓ 五感で感じるリアル体験  
✓ スポーツ・音楽等の感動体験  
の顧客への提供



## 【各社の強みとシナジー発揮】



- ✓ **都心好立地**  
(5線3駅利用可能)
- ✓ **年間来場者約4,000万人**
- ✓ **135千㎡の広大な敷地**  
(うち都市計画公園指定 約129千㎡)
- ✓ **ポイントカード会員74万人**

- ✓ **街づくりの経験・ノウハウ**
- ✓ **商業・ホテル等のオペレーション力**
- ✓ **各事業の厚い顧客基盤**

商業施設テナント	約2,400社
MSPポイント会員	約1,240万人
& mall会員	約360万人
三井ガーデンホテル会員	約40万人
オフィスビルテナント	約3,000社
三井のすまいループ会員	約24万人

- ✓ **読売巨人軍**
- ✓ **球団運営ノウハウと実績**
- ✓ **厚い顧客基盤**

朝刊発行部数	740万部超
読売巨人軍ファンクラブ会員	約45万人
ジャイアンツアプリ登録者数	約50万人

立地ポテンシャルを最大限に引き出した再整備を、中長期的視野をもって検討

# 7. BSコントロール

## 【BSコントロールの推進】

### ▶ 固定資産・販売用不動産の売却

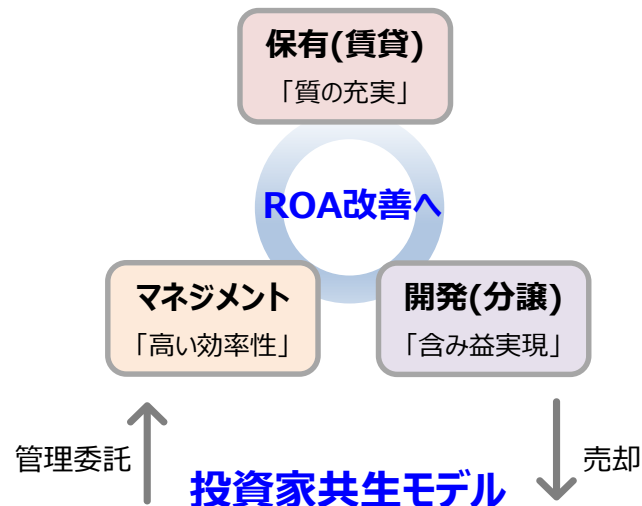
- ・近年の優良資産の増加によるBS拡大を受け、  
2020年度 資産売却 **6,000億円超**
- ・保有・開発・マネジメントのビジネスモデル  
および投資家共生モデルの継続推進

### ▶ 政策保有株式の縮減

- ・当社コーポレート・ガバナンス方針に基づく実施  
2020年度 **450億円超**

ポートフォリオの良質化を意識した資産入替

## 保有・開発・マネジメント



ROA改善を通じた  
ROE向上

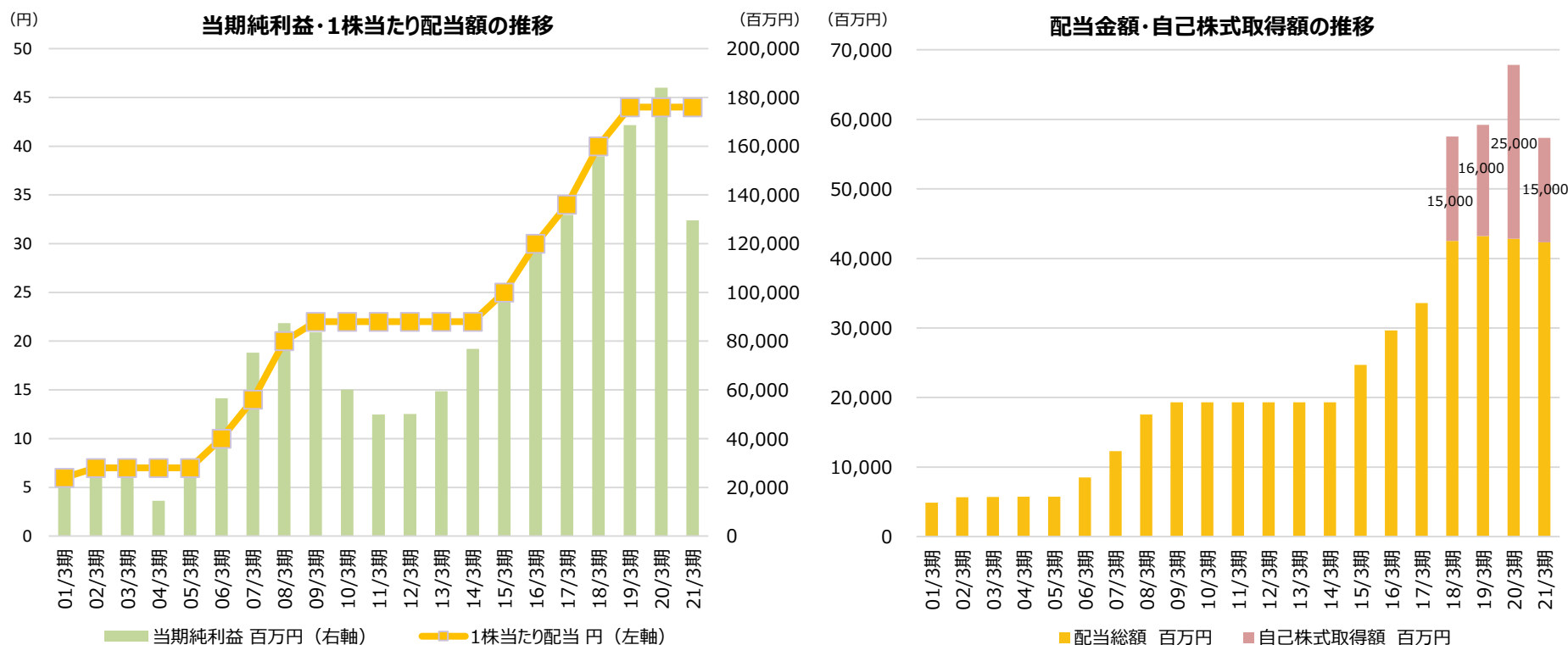
BS規模・財務健全性(D/Eレシオ)を意識したBSコントロールの継続実行



# 8. 株主還元

長期安定的な配当実績：純利益の変動によらず、安定配当・増配を実現

コロナ禍での株主還元：従来同様、安定的・継続的な還元姿勢が重要と認識



一刻も早いコロナからの完全回復・利益成長の正常化と  
総還元性向の更なる拡充を検討していく

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。