

投資家説明資料

2021年5月



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

目次

コロナ影響ハイライト等	P3	4. 決算概要および投資・財務データ他	
1. 三井不動産の経営戦略		4-1 2021年3月期決算概要	P58
1-1 三井不動産グループについて	P9	4-2 2022年3月期業績予想	P61
1-2 ハイライト	P10	4-3 セグメント別 営業利益対照表	P64
1-3 グループ長期経営方針 VISION2025	P12	4-4 投資・財務データ	P65
1-4 資本政策	P15	4-5 株主構成	P67
1-5 強固な財務基盤	P17	5. 補足資料(市場動向)	
1-6 成長ドライバー	P18	5-1 賃貸事業市場動向－オフィス－	P69
1-7 持続的な成長を実現するビジネスモデル	P19	5-2 賃貸事業市場動向－商業施設－	P71
1-8 ポートフォリオ戦略	P20	5-3 分譲事業市場動向－住宅分譲－	P73
1-9 ESG経営の推進	P24	5-4 分譲事業市場動向－投資家向け分譲等	P74
2. コア事業の概要と優位性		5-5 訪日外国人・出国日本人の推移	P75
2-1 賃貸事業 <オフィス,商業施設,物流施設,その他>	P26	免責事項	P76
2-2 分譲事業 <住宅分譲,投資家向け分譲>	P37		
2-3 マネジメント事業 <プロパティマネジメント,仲介・アセットマネジメント>	P41		
2-4 その他事業<ホテル・リゾート事業>	P43		
2-5 (補足)グローバル事業	P45		
3. ESGの取り組み			
3-1 三井不動産グループの主なKPI	P49		
3-2 情報開示と評価	P50		
3-3 環境・気候変動への取り組み	P51		
3-4 ガバナンス向上への取り組み	P54		

業績ハイライト

■ 2021年3月期 決算サマリー

✓コロナ影響を受ける中、営業利益・当期純利益は通期業績予想を上回る*¹実績を計上

なお、売上高は、好調な分譲等の牽引により過去最高の2兆円超え

✓当期の年間配当は44円/株（予定）、新たに自己株式取得*²150億円を決定、総還元性向*³44.2%を想定

✓次期の業績見通しは、コロナ影響を織り込みながらも当期純利益で20%超の増益見込み*⁴

*1 対業績予想 売上高：103.0% 営業利益：101.9%、親会社株主に帰属する当期純利益：108.0%

*2 取得期間2021年5月17日～2022年3月31日

*3 (年間配当総額+自己株式取得総額)÷親会社株主に帰属する当期純利益により算出

*4 次期の親会社株主に帰属する当期純利益：1,600億円（当期比23.5%増）

■ 2020年1月以降における当社の主なコーポレート・アクション

2020年3月	【株主還元】	自己株式の取得決定（150億円、臨時取締役会開催）
2020年5月	【株主還元】	配当金44円/株の維持公表(2021年3月期、予定) 自己株式の取得決定（100億円、追加実施）
2020年10月	【BSコントロール】	新宿三井ビルディング等の売却決定（計2,170億円、売却先：NBF）
2020年11月	【成長投資】	東京ドーム社に対するTOB公表
2021年1月		東京ドーム社の連結子会社化*

*TOBの結果、議決権の84.82%の株式取得。

同社連結BSは2021年3月末時点で当社連結BSに取り込み済み。なお、同社連結PLは2022年3月期の期初から当社の連結PLに取り込まれる予定。

決算実績および業績予想

- ✓ 新型コロナウイルスの影響は、変異型ウイルスの感染拡大等予断を許さない状況が続いております。
- ✓ 当社グループの事業においても、2021年4月25日に発令された緊急事態宣言等を踏まえた政府・自治体の要請に基づく一部施設の休館、時短営業や集客制限に加え、外出自粛要請による施設来館者の減少や稼働低下等の影響を受けております。
- ✓ このような状況を受け、今後の経済環境が、ワクチン接種の進捗等により回復に向かっていると考えられるものの、その回復のスピードは依然不透明であり、年度を通じて新型コロナウイルスの影響は残るという前提のもとで予想値を算出しています。
- ✓ なお、今後の新型コロナウイルス感染の状況等により実際の業績等は変動する可能性があり、今後修正の必要が生じた場合には速やかに公表いたします。

	決算実績				業績予想との差異			今回業績予想	
	2021年3月期 累計実績	2020年3月期 累計実績	前期比		2021年3月期 通期予想	通期予想との比較		2022年3月期 通期予想	差異
	(A)	(B)	差異	割合	(C)	差異	達成率	(E)	(E)-(A)
	単位：億円								
営業収益	20,075	19,056	+1,019	105.3%	19,500	+575	103.0%	21,500	+1,424
賃貸 国内 投資家 分譲 マネジメント その他 消去他	1,207	1,458	▲ 251	82.8%	1,280	▲ 72	94.4%	1,280	+72
	400	296	+103	135.0%	330	+70	121.2%	220	▲ 180
	782	941	▲ 159	83.1%	810	▲ 27	96.6%	1,110	+327
	1,182	1,237	▲ 55	95.5%	1,140	+42	103.7%	1,330	+147
	399	556	▲ 157	71.8%	330	+69	121.1%	440	+40
	▲ 272	22	▲ 295	---	▲ 260	▲ 12	104.7%	▲ 220	+52
	▲ 479	▲ 469	▲ 9	102.1%	▲ 490	+10	97.9%	▲ 530	▲ 50
営業利益	2,037	2,806	▲ 768	72.6%	2,000	+37	101.9%	2,300	+262
営業外損益	▲ 349	▲ 221	▲ 127		▲ 310	▲ 39		▲ 250	+99
特別損益	229	27	+202		100	+129		300	+70
法人税等	▲ 622	▲ 772	+150		▲ 590	▲ 32		▲ 750	▲ 127
親会社株主に帰属する当期純利益	1,295	1,839	▲ 543	70.4%	1,200	+95	108.0%	1,600	+304

新型コロナウイルス影響下における営業状況

■ 行政等の措置

対象期間
対象日数
対象地域

緊急事態宣言			
1回目	2回目	3回目	
2020/4/7～5/25 (1Q FY2020)	2021/1/8～3/21 (4Q FY2020)	2021/4/25～5/11 (1Q FY2021)	2021/5/12～5/31(予定) (1Q FY2021)
49日	73日	17日	20日 (予定)
全国 ^{*1}	11都府県 ^{*2} (首都圏、関西圏、その他)	4都府県 (東京、大阪、京都、兵庫)	6都府県 (左記に加え、愛知、福岡)

*1 都道府県により発出・解除時期は異なるが、4/16から5/14までは全国で適用

*2 当初首都圏4都県、1/14から一部府県追加、2/8から順次解除

■ 当社施設の営業状況 (2021年5月14日時点。今後、行政の要請等により対応が変更となる可能性があります。)

商業施設	休館(全施設) ※生活必需関係店舗は時短営業	時短営業	休館(約5割 ^{*3}) ※生活必需関係店舗は時短営業	
住宅販売・仲介店舗	休店	営業	営業	
販売センター・モデルハウス	休店	営業	営業	
リハウス店舗	休店	営業	営業	
ホテル・リゾート施設	休館	営業	営業	
都市型ホテル(三井ガーデンホテル等)	休館(約6割 ^{*3})	営業	営業	
リゾート施設	休館(全施設)	営業	営業	
大規模集客施設(東京ドーム)	野球：開催中止	野球：最大収容5,000人	野球：無観客開催	野球：最大収容5,000人 ^{*4}

*3 割合は施設数ベースで算出

*4 チケット販売済等の一部試合は除く

新型コロナウイルス影響下における営業状況の推移

FY2020	FY2020/1Q			FY2020/2Q			FY2020/3Q			FY2020/4Q		
	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月
新型コロナウイルスの影響	緊急事態宣言 (1回目) ●4/7 緊急事態宣言 (7都府県) ●5/25 緊急事態宣言 全面解除			コロナ感染拡大 (第2波) ●6/19 都道府県またぐ移動の自粛全面解除 ●7/17 GoToトラベルキャンペーン*1			コロナ感染拡大 (第3波)			緊急事態宣言 (2回目) ●1/8 緊急事態宣言 (1都3県) ●3/27 緊急事態宣言 全面解除 ●12/28 GoToトラベルキャンペーン停止		

FY2020				4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月
セグメント	商品・事業	指標	施設店舗の 休館・休店	営業自粛期間 (経済の動き停滞)											

賃貸	商業施設	らぽーと +MOP*2	施設売上 (前年同期比)	4/8~休館 5/15~順次再開*5	休館	約80%	80~90%	85~95%	80~90%
----	------	----------------	-----------------	-----------------------	----	------	--------	--------	--------

マネジメント	すまい	リパーク	売上 (前年同期比)	-	70%台	70%台	90%台	90%台	80%台	90%台	100%台	90%台	90%台	80%台	80%台	100%台
		リハウス	仲介件数*4 (前年同期比)	4/8~一部休館 5/15~営業再開*5	約80%	約80%	約110%	約100%								

その他	ホテル	都市型ホテル*3	当月稼働率	4/13~一部休館 5/22~順次再開*5	一部休館	10%台	20%台	40%台	50%台	60%台	60%台	50%台	30%台	40%台	50%台
-----	-----	----------	-------	--------------------------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------

*1 開始当初は都内の宿泊・都内居住者は対象外

*2 三井アウトレットパーク

*3 三井ガーデンホテル+ホテル ザ セレスティン+sequence

*4 計上(引渡)ベース

*5 商業施設：5/29に全店舗営業再開 / すまい：6/19に全店舗営業再開 / 都市型ホテル：7/22に全施設営業再開



1. 三井不動産の経営戦略

1-1. 三井不動産グループについて


三井不動産グループのあり姿

GROUP STATEMENT/VISION/MISSION (概要)

GROUP STATEMENT

- ・都市に豊かさと潤いを

GROUP VISION

- ・「」マークの理念
共生・共存、多様な価値観の連繋、持続可能な社会の実現
- ・進化と価値創造
- ・成長性と収益性に富んだ三井不動産グループ

GROUP MISSION

- ・ビジネスと暮らしに関するソリューションとサービスの提供
- ・グローバルな視野で顧客のパートナーへ
- ・企業価値の向上
- ・個の力を高め結集してグループのカへ

1999年6月策定、2018年4月改訂

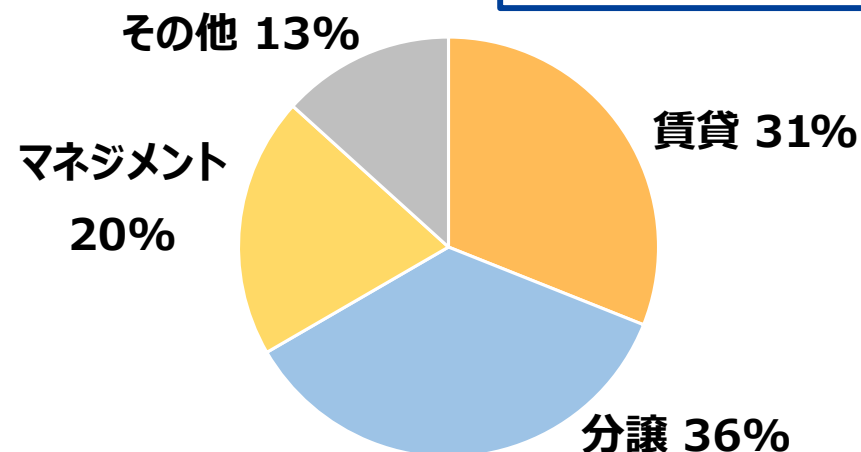
収益構造



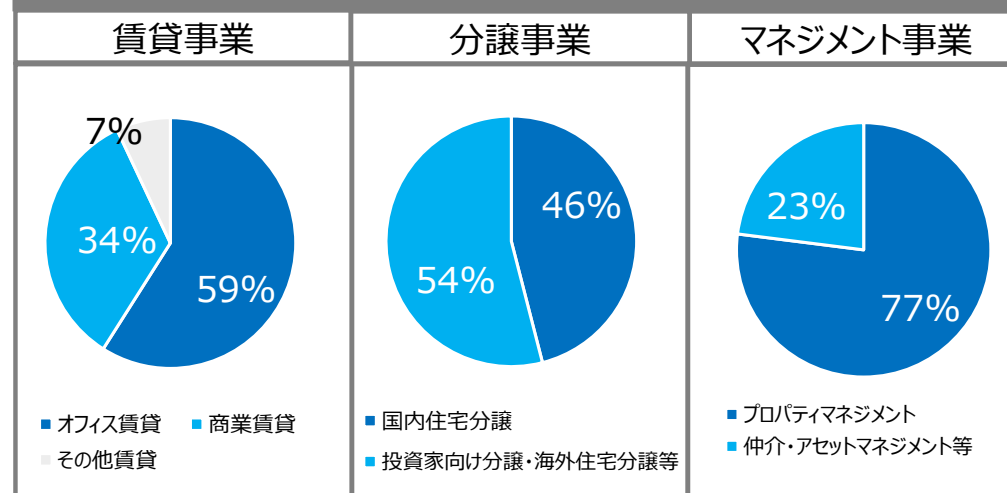
連結営業収益

(2021年3月期)

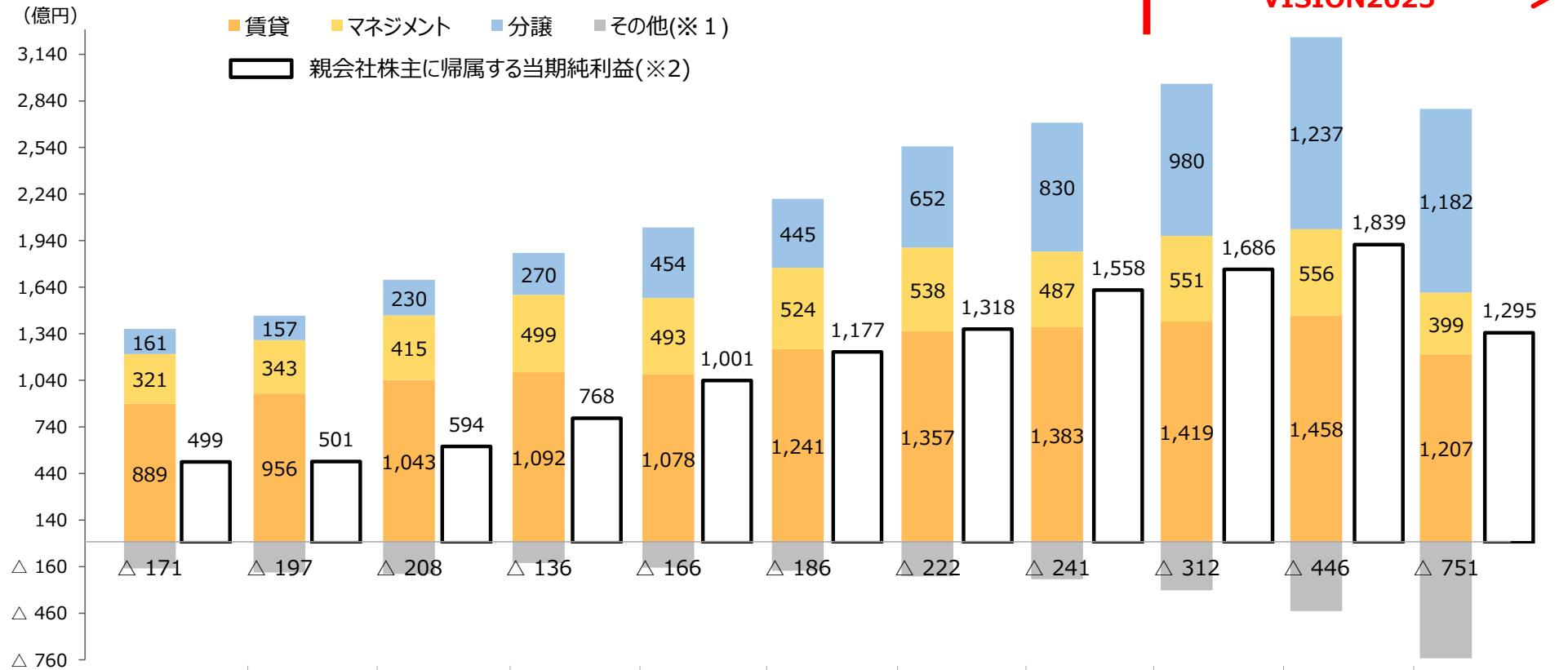
20,075 億円



3つのコア事業と各事業における収益構成 2021年3月期



業績

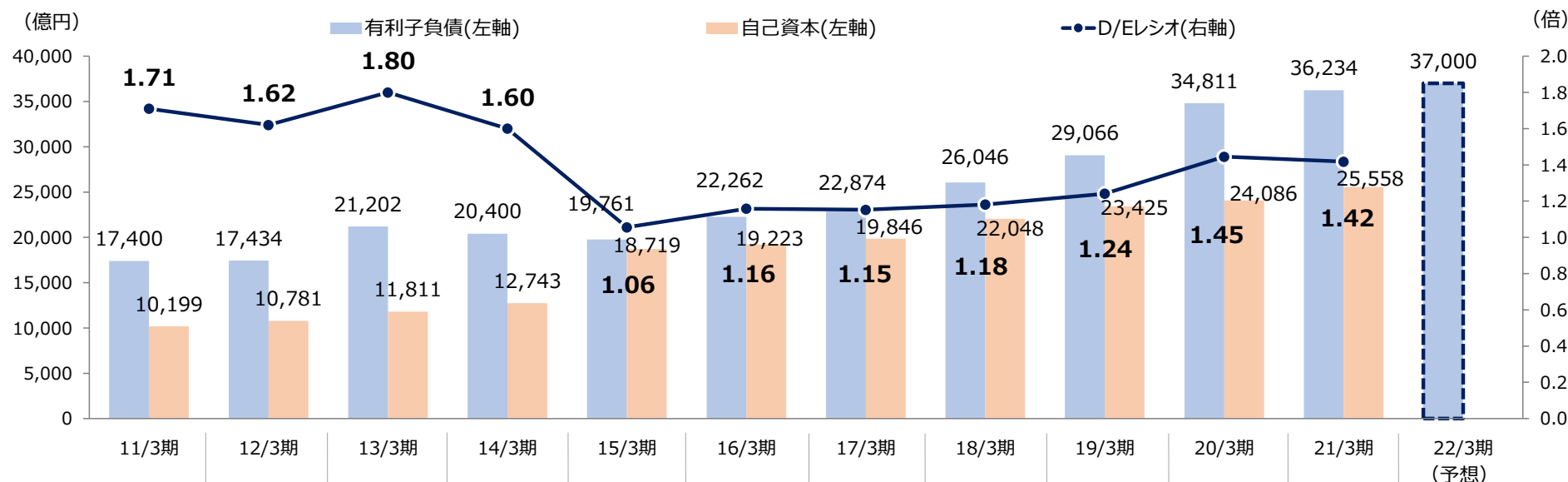


	11/3期	12/3期	13/3期	14/3期	15/3期	16/3期	17/3期	18/3期	19/3期	20/3期	21/3期
営業利益 (億円)	1,200	1,260	1,481	1,725	1,860	2,024	2,326	2,459	2,621	2,806	2,037
親会社株主に帰属する当期純利益 (億円)	499	501	594	768	1,001	1,177	1,318	1,558	1,686	1,839	1,295
配当金/株 (円)	22	22	22	22	25	30	34	40	44	44	44
自己株式取得 (億円)	-	-	-	-	-	-	-	150	160	250	150
総還元性向 (%) (※3)	38.7	38.5	32.5	25.1	24.1	25.2	25.5	35.0	35.1	36.9	44.2
ROA (%)	3.4	3.6	3.7	4.1	4.1	4.1	4.6	4.6	4.4	4.2	2.8
ROE (%)	4.9	4.8	5.3	6.3	6.4	6.2	6.8	7.4	7.4	7.7	5.2

- ・(※1) 「その他」は、「三井ホーム」「その他」「消去等」の各セグメントの数値の和により算出
- ・(※2) 19/3期はセグメント組み換え後の数値を基に算出、15/3期以前は当期純利益
- ・(※3) 総還元性向 = (配当総額 + 自己株式取得総額) / 親会社株主に帰属する当期純利益

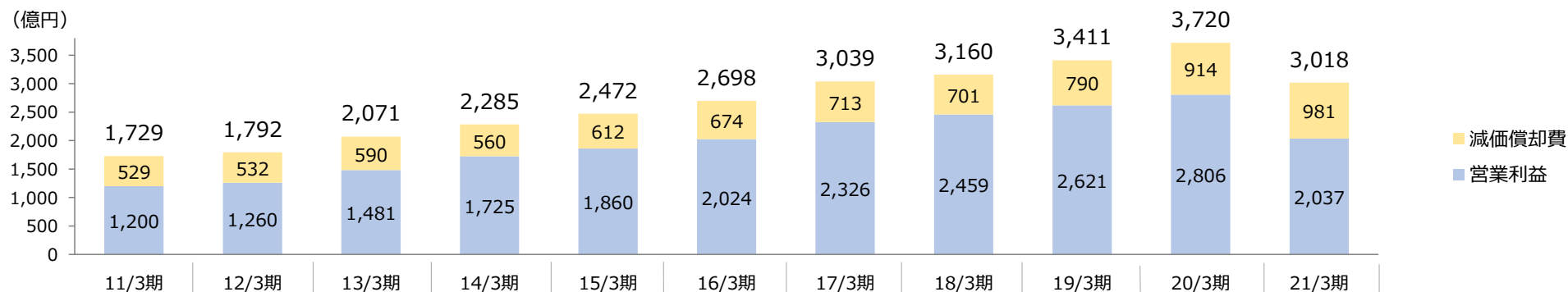
- ・ROA (営業利益 + 営業外収益) / 総資産期首期末平均残高
- ・ROE 親会社株主に帰属する当期純利益 / 自己資本期首期末平均残高

有利子負債等の推移



総資産 (億円)	11/3期	12/3期	13/3期	14/3期	15/3期	16/3期	17/3期	18/3期	19/3期	20/3期	21/3期
	37,806	38,684	43,900	45,488	50,671	53,634	55,517	62,847	68,027	73,953	77,419

EBITDAの推移



営業利益 (億円)	1,200	1,260	1,481	1,725	1,860	2,024	2,326	2,459	2,621	2,806	2,037
減価償却費 (億円)	529	532	590	560	612	674	713	701	790	914	981
EBITDA*	1,729	1,792	2,071	2,285	2,472	2,698	3,039	3,160	3,411	3,720	3,018

*EBITDA = 営業利益 + 減価償却費

VISION2025

▶ 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

基本ストラテジー

顧客志向の経営

- ▶ 顧客の価値観の変化への的確に対応
- ▶ 潜在ニーズを顕在化させ、マーケットを創造
- ▶ グローバルレベルでの実践

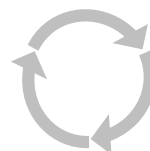
社会的共通価値の追求

Society 5.0の実現
SDGsへの貢献

持続可能な社会の構築
継続的な利益成長

ビジネスイノベーション

- ▶ 不動産業そのものをイノベーション
- ▶ デジタル技術の徹底的な活用
- ▶ 新たな収益モデルの構築



グループ経営の進化

- ▶ グループシナジーの強化
- ▶ 海外も含めたグループ連携の推進
- ▶ 外部連携強化・オープンイノベーション実践

主要な取り組み方針

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

取り組みを支えるインフラ

人材戦略

組織・制度・ガバナンス

アセット・財務戦略

将来見通し

	2025年 前後	参 考 (2020年度実績)
連結営業利益	3,500億円 程度	2,037億円
うち、海外事業利益	30% 程度	12.6%
ROA	5% 程度	2.8%

*海外事業利益 = 海外営業利益 + 海外持分法換算営業利益(※)

※・海外所在持分法適用会社について、各社の営業利益または営業利益相当額(注)に当社持分割合を乗じて算出
(注)営業利益相当額は当期純利益から税負担分を考慮して簡便的に算出した利益

・海外所在持分法適用会社に係る関係会社株式売却損益 (不動産分譲を目的とした事業に係るものに限る)

*ROA (営業利益 + 営業外収益) / 総資産期首期末平均残高

株主還元方針

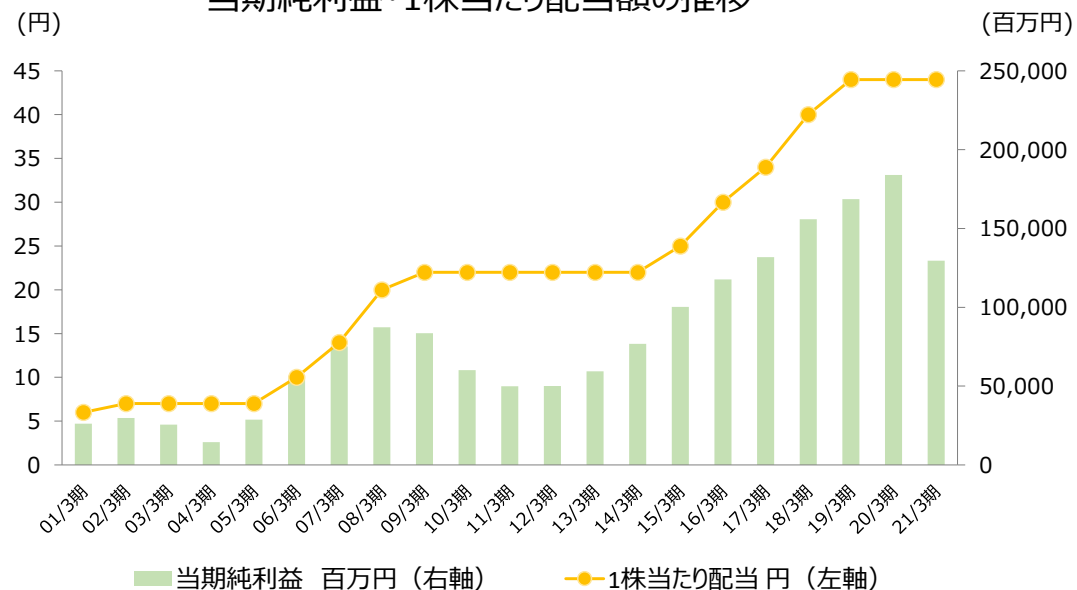
- ▶ 中長期的な視点で、利益の再投資を通じた株主価値の向上を図るとともに、事業環境や業績、財務状況などを総合的に勘案したうえで、株主への利益還元を行う
- ▶ 利益還元については、**安定的な配当の実施**とともに、**資本効率の向上を目的として機動的な自己株式取得***を行うものとする
- ▶ 総還元性向については、親会社株主に帰属する当期純利益の**35%程度**を目途とする

* 取得した自己株式は、原則として消却いたします

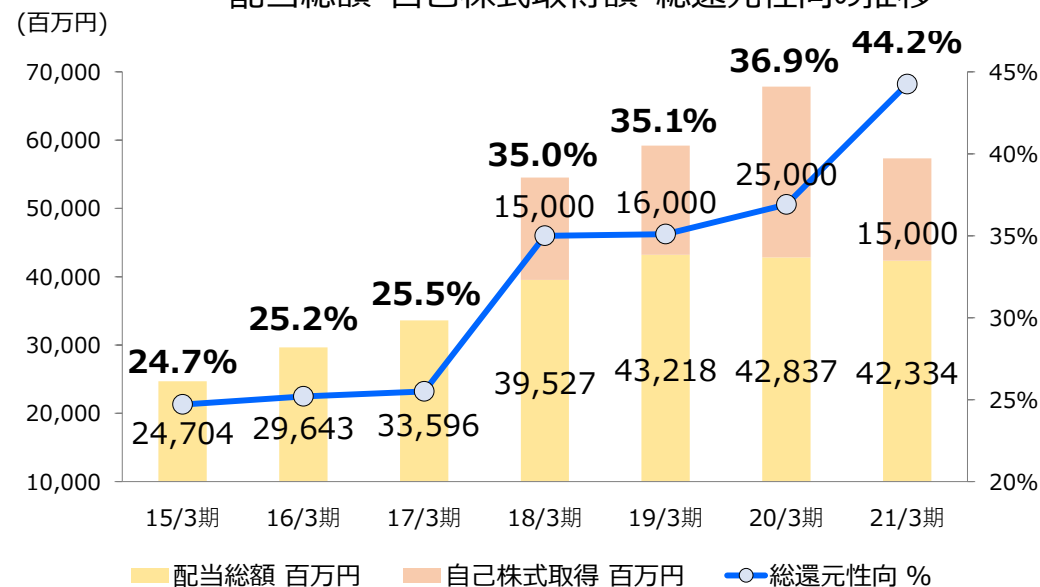
自己株式の消却

- 2020年3月19日～7月27日に取得した自己株式を消却（14,105,500株、取得時価格合計：約250億円）
- 消却日：2020年8月31日
- 消却前の発行済株式総数に対する割合：1.44%

当期純利益・1株当たり配当額の推移



配当総額・自己株式取得額・総還元性向の推移



利益配分の考え方

株主還元と成長投資の両立



株主還元

総還元性向
35%程度



継続性



成長投資

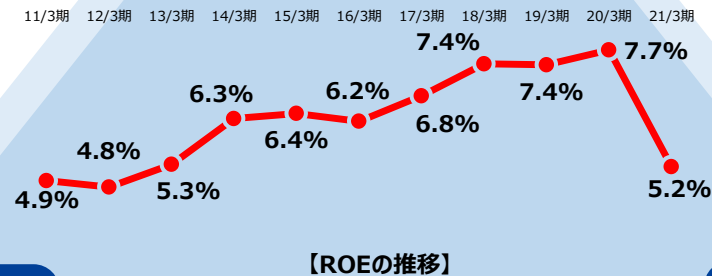
豊富な
投資パイプライン

資本政策の基本方針

▶ 安定的な配当の実施とともに、
機動的な自己株式取得を行う。

株主還元の拡充

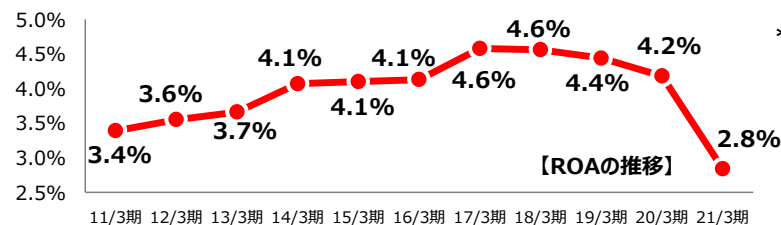
持続的な 企業価値・株主価値 の向上



成長投資

- ▶ 優良な投資機会への利益の再投資
- ▶ 良質な資産ポートフォリオの構築

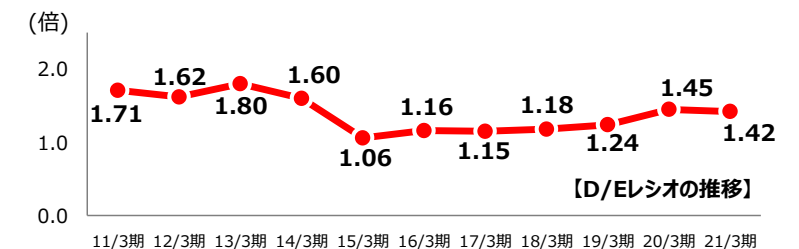
2025年前後におけるROA = 5%程度【VISION2025】



*主な投資基準の目安
(国内例)
都心プライムオフィス 5%程度
商業(土地保有) 8%程度
商業(借地型) 12%程度

財務の健全性

- ▶ 財務レバレッジの管理
適切なD/Eレシオの水準を確保



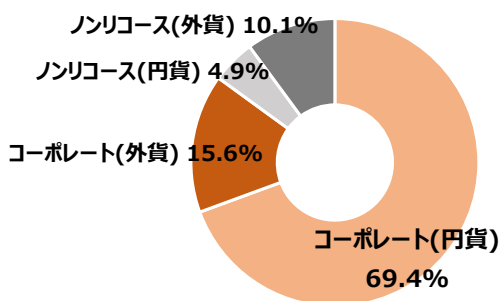
財務戦略

- ✓ 格付けを意識しながら、投資好機に向け財務健全性を維持
- ✓ 有利子負債は、D/Eレシオによりコントロール
- ✓ 直接・間接を含め、柔軟に資金調達を実施
- ✓ 借入残高における高い長期・固定比率を維持
- ✓ 未使用枠のコミットメントライン4,000億円

資金調達等の状況

連結有利子負債

* 2021年3月期末

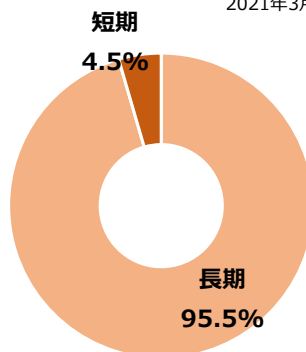


【調達金利の状況】*2021年3期末

円貨+外貨	1.08%
円貨	0.64%
外貨	2.34%

長期・短期比率

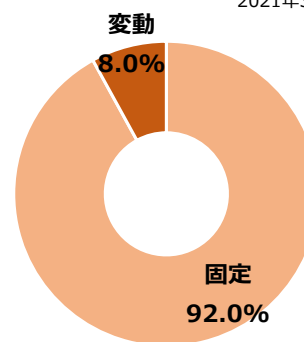
*ノンリコースを除く
2021年3月期末



平均残存期間 6.31年

固定・変動比率

*ノンリコースを除く
2021年3月期末

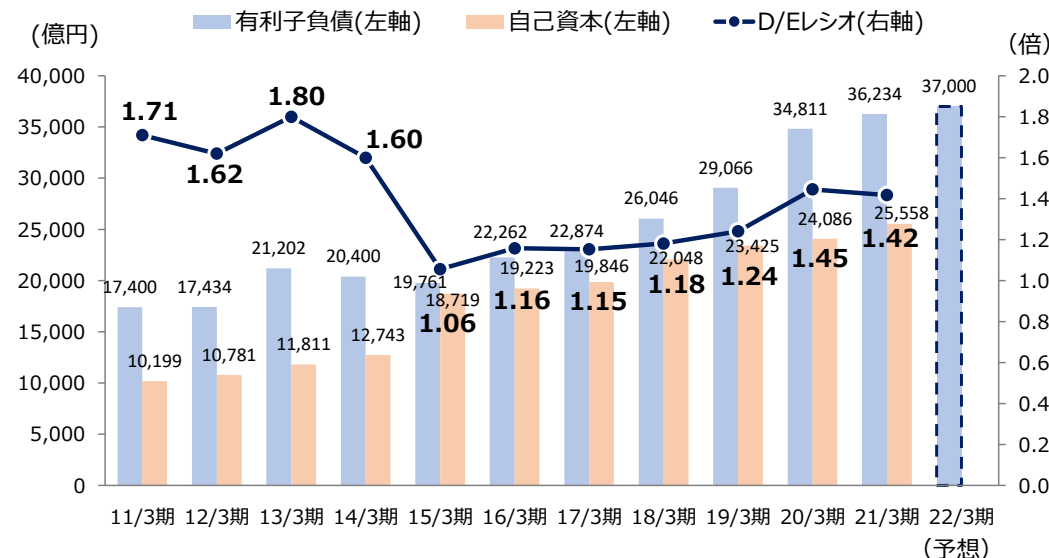


格付の状況

* 2021年3月期末

格付機関	長期	短期	アウトルック
ムーディーズ	A2	-	ネガティブ
スタンダード&プアーズ	A	A-1	ネガティブ
R & I 格付投資情報センター	AA-	a-1+	安定的
JCR 日本格付研究所	AA	J-1+	安定的

D/Eレシオ等の推移



ミクストユースの街づくりの推進



55ハドソンヤード
(2018年 竣工)



Otemachi One
(2020年2月 竣工)



豊洲バイサイドクロス
(2020年3月,10月 竣工)



msb田町(ステーションタワー-N)
(2020年7月 竣工)



東京ミッドタウン日比谷
(2018年 竣工)



日本橋高島屋三井ビルディング(2018年 竣工)



日本橋室町三井タワー
(2019年 竣工)



文京ガーデングートタワー
(2020年4月 竣工)

2018~

今後の更なる成長ドライバー



50ハドソンヤード
(2022年 竣工予定)



日本橋1丁目中地区
(2025年度 竣工予定)



東京ミッドタウン八重洲
(2022年8月 竣工予定)



八重洲二丁目中地区
(2028年度 竣工予定)



東京ドームシティ



内幸町一丁目街区*
(2029年~ 竣工予定)

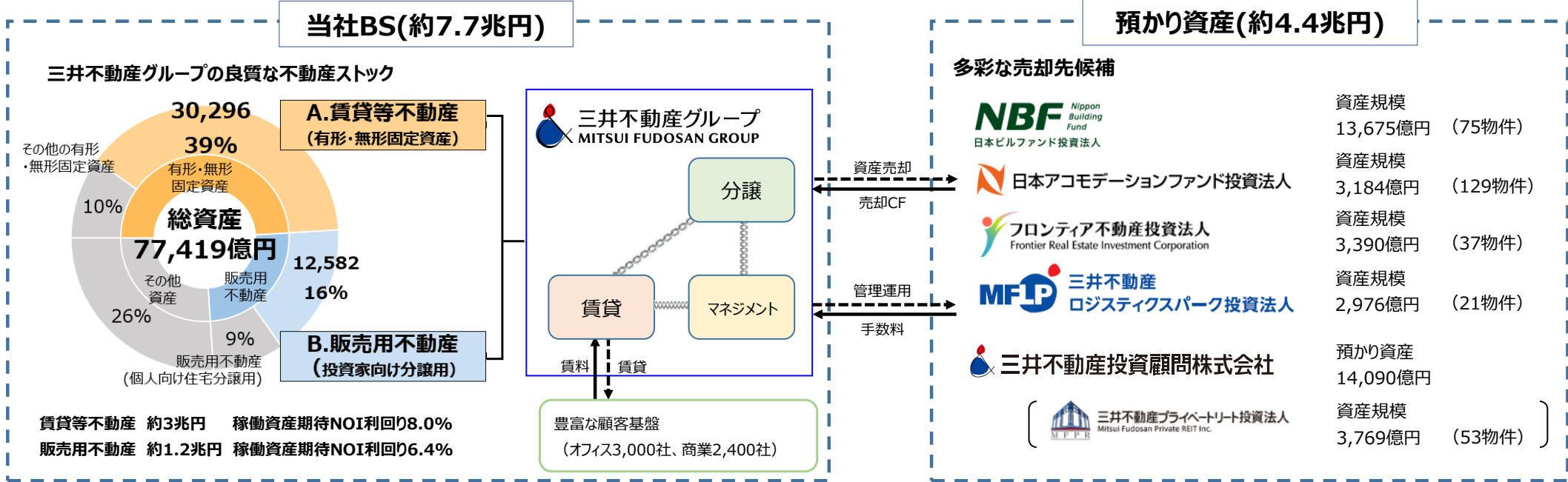
* 当社関係地区：北地区・中地区

2022~

2025以降

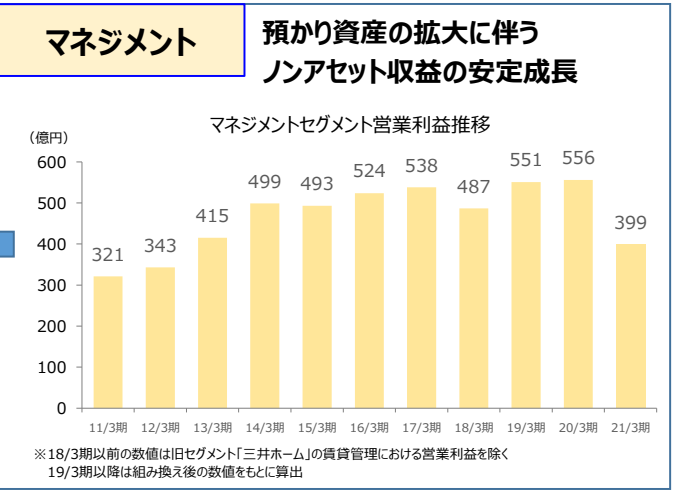
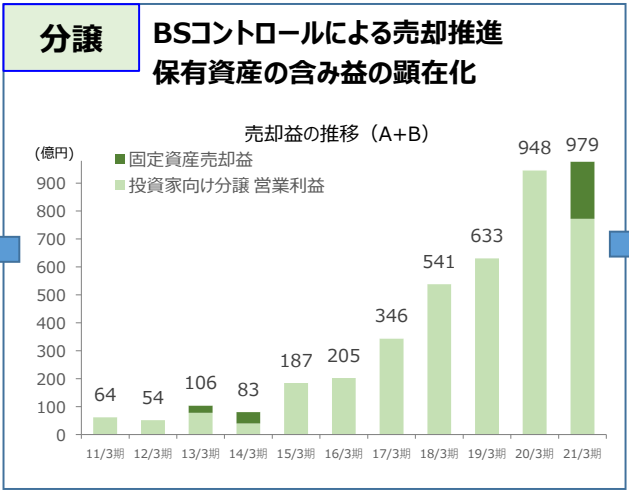
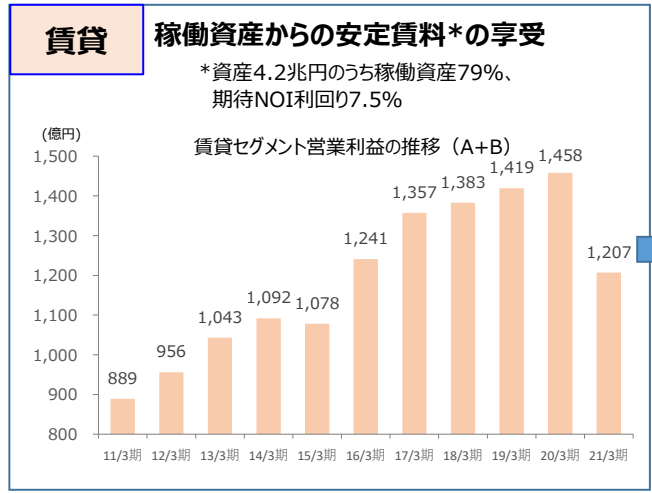
1-7. 持続的な成長を実現するビジネスモデル

当社BS(約7.7兆円)を活用した賃貸・分譲利益の創出と、預かり資産(約4.4兆円)の拡大によるマネジメント利益の伸長



※以上の数値は2021年3月末時点

強みを活かしながら賃貸・分譲・マネジメントを最適に組み合わせ、持続的な成長を実現

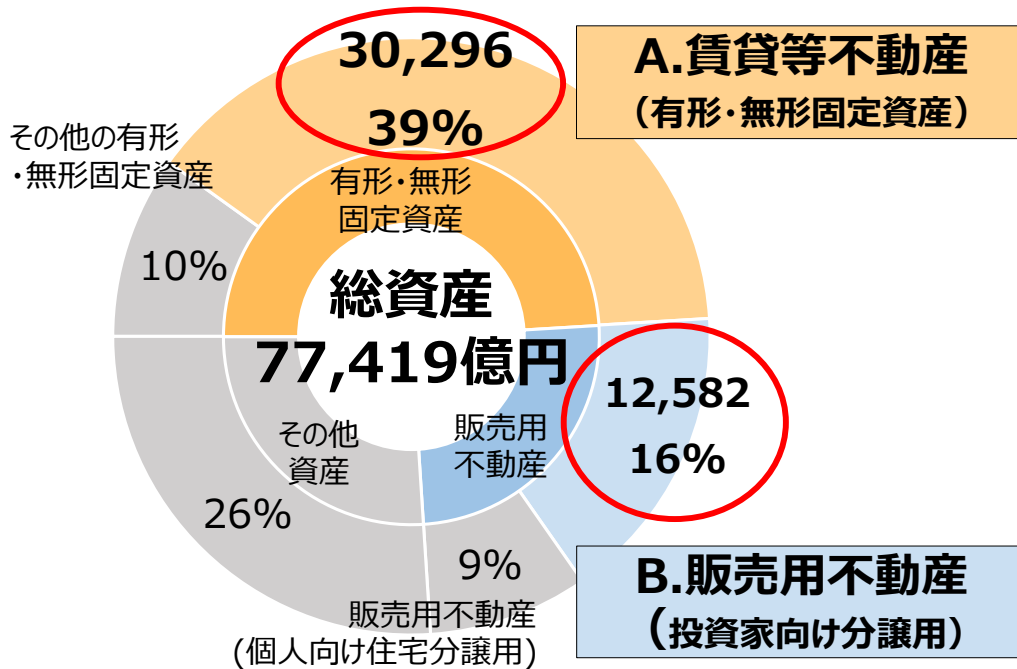


強み 街づくり型事業の開発力、豊富な顧客(テナント)基盤

幅広い種類の売却資産、多彩な売却先候補

厚い預かり資産基盤、充実したマネジメントサービス機能

賃貸利益・分譲利益の源泉



インカムゲインの成長

- ✓ 稼働資産からの**安定賃料の享受**
 - 賃貸等不動産 (保有・賃貸目的)
 - 販売用不動産 (分譲目的)
- ✓ 開発・運営を通じた**付加価値創造による賃料拡大**

【付加価値創造の例】

 - 都心再開発事業
 - 大規模面開発 (スマートシティなど)
 - ミクストユースの街づくり

キャピタルゲインの創出

- ✓ **当社の強み**
 - 広範なネットワークに基づく最適な売却先の探索
 - マーケットの見極めによる最適な売却時期の判断
- ✓ **強みを活かした戦略**
 - BSコントロールによるBS適正規模を意識した**資産売却の推進・含み益の顕在化**

*上記数値はいずれも2021年3月期決算数値となります。

(ただし、グループ会社間の取引で発生する未実現損益等は消去前の数値となります。)

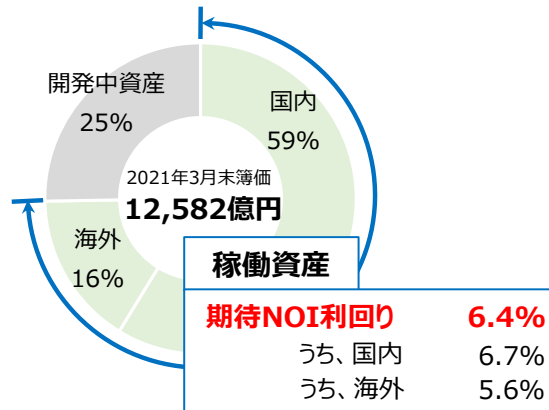
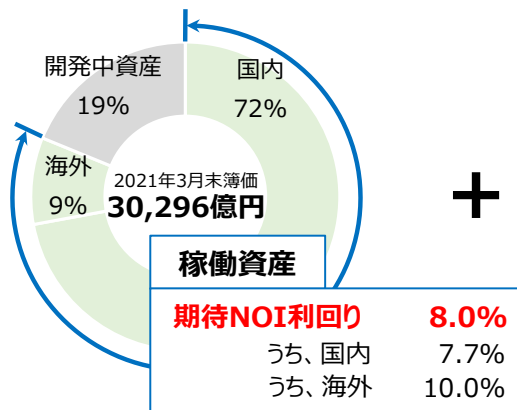
*賃貸等不動産は、有形・無形固定資産のうち、オフィス、商業施設等の賃貸用資産を指す (グループ内貸付分は除きます)

*その他の有形・無形固定資産には、自用賃貸床、ホテル・リゾート施設等の資産を含みます。

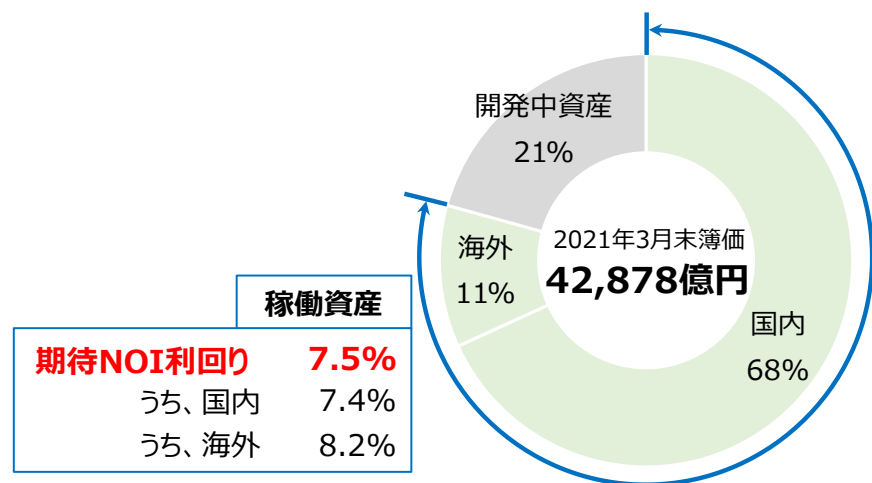
インカムゲインの成長

A. 賃貸等不動産 (有形・無形固定資産)

B. 販売用不動産 (投資家向け分譲用)

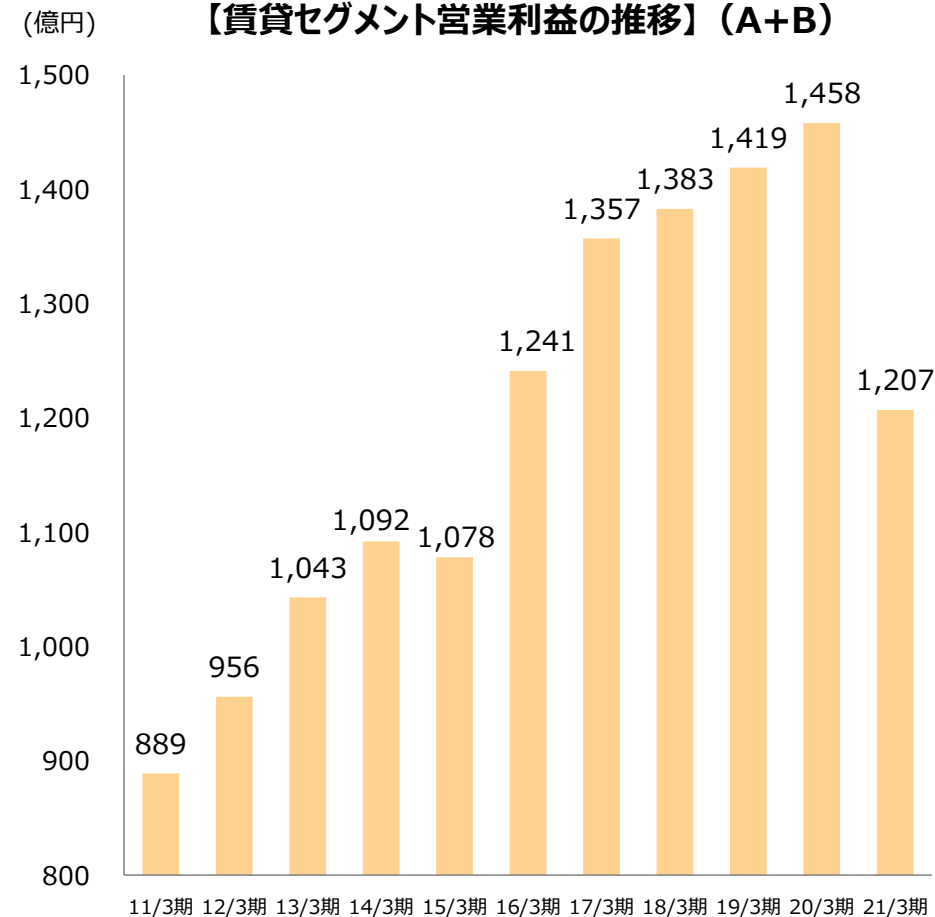


A + B



開発・運営
を通じた
賃料の成長

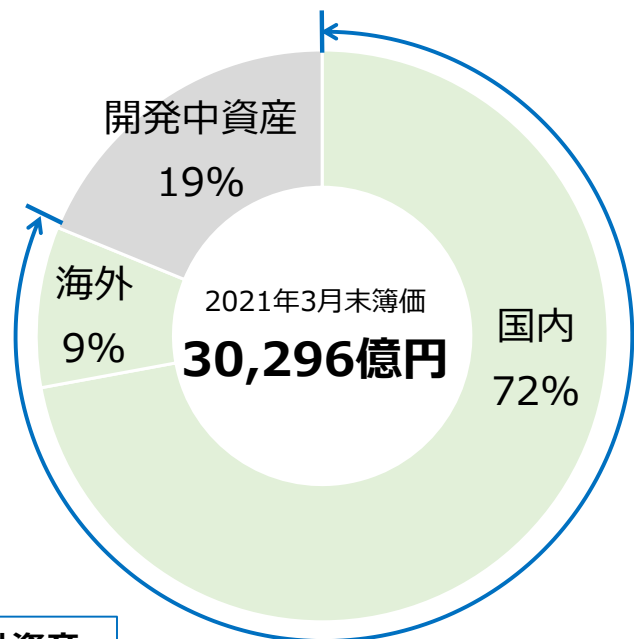
【賃貸セグメント営業利益の推移】(A+B)



*稼働資産の期待利回りについて、定常稼働物件は実績値としてのNOIを、竣工1年未満の物件は安定稼働時に想定されるNOIをもとに、いずれも期末B/S計上額を除いて算出しています。

キャピタルゲインの創出（含み益の拡大）

A. 賃貸等不動産 (有形・無形固定資産)



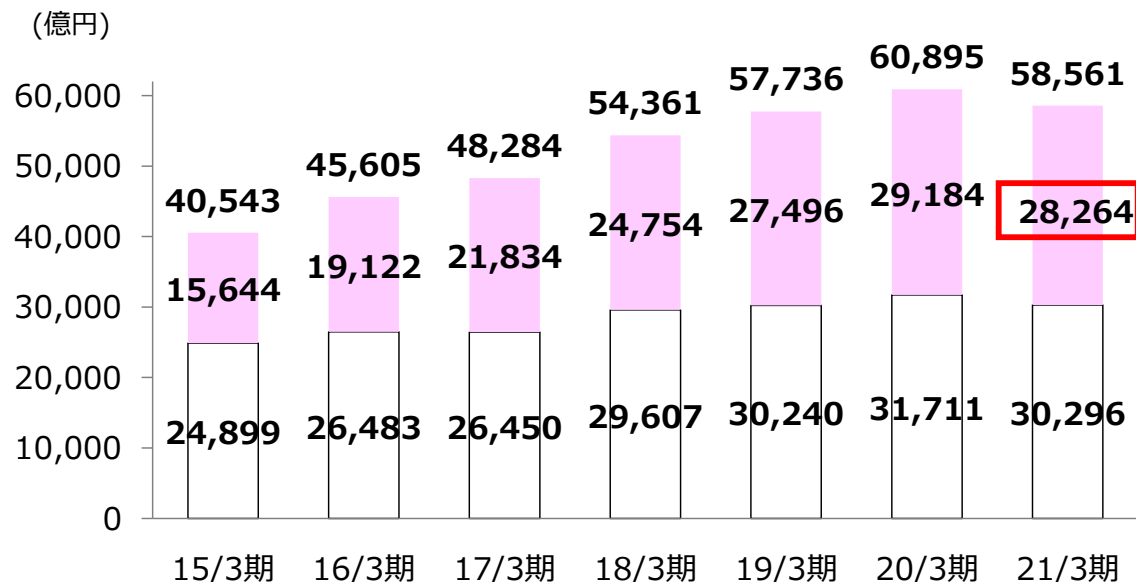
稼働資産

期待NOI利回り 8.0%

うち、国内 7.7%

うち、海外 10.0%

【賃貸等不動産の含み益】

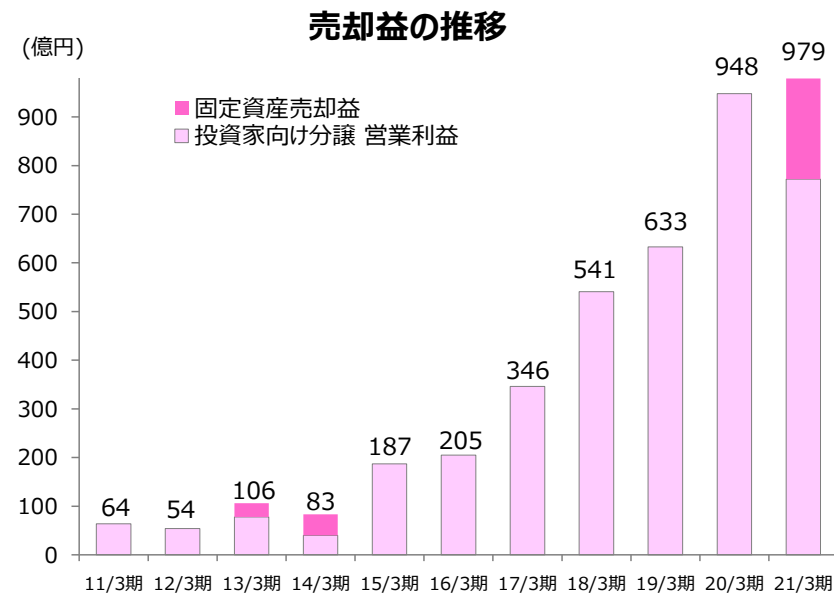
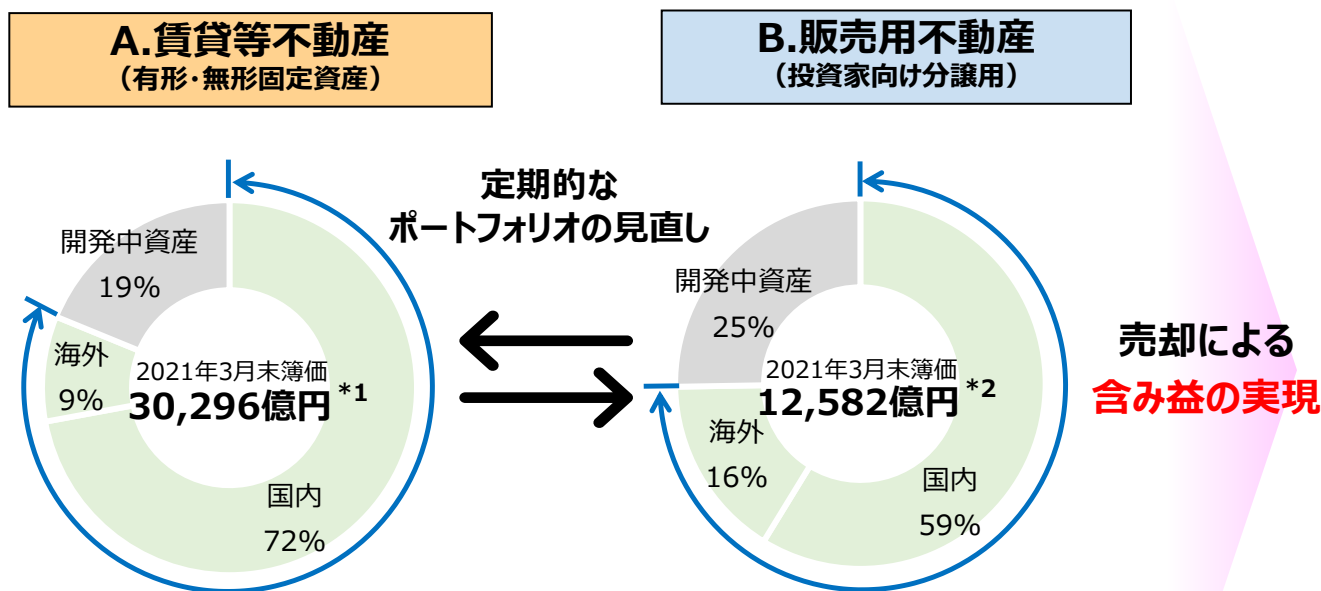


単位：億円

			期末簿価 2021年3月期	期末時価 2021年3月期	差額(含み益)
稼働資産	国内	オフィス	15,982	33,668	17,685
		商業施設	4,425	10,580	6,155
		その他	1,434	1,713	278
	海外	オフィス	2,466	6,327	3,861
		商業施設	289	572	283
開発中資産	時価評価対象*		-	-	-
	時価評価対象外		5,698	5,698	-
			30,296	58,561	28,264
前期末からの差異			-1,415	-2,334	-919

*2022年3月期に竣工予定の、国内における賃貸用不動産

キャピタルゲインの創出（含み益の実現）



稼働資産

期待NOI利回り	8.0%
うち、国内	7.7%
うち、海外	10.0%

稼働資産

期待NOI利回り	6.4%
うち、国内	6.7%
うち、海外	5.6%

*1 資産割合の内訳

国内			海外	開発中	合計
オフィス	商業	その他			
53%	15%	5%	9%	19%	100%

*2 資産割合の内訳

国内					海外	開発中	合計
オフィス	商業	物流	賃貸住宅	その他			
27%	13%	9%	9%	1%	16%	25%	100%

【過去に売却した主な資産の事例】

時期	用途	振替	物件名	利回り*3
19/3期	オフィス	固→販	70マークレーン（英国）	---
	物流		物流施設6棟	4.2%~4.9%
	オフィス		G-BASE田町	3.2%
	商業		池袋グローブ	3.8%
	商業		栄グローブ	3.6%
20/3期	商業		心齋橋MGビル	3.3%
	オフィス		大崎ブライトコア・ブライトプラザ	3.2%
	物流		物流施設3棟	4.3%~4.9%
21/3期	商業		TENJIN216	3.6%
	オフィス		新橋M-SQUARE Bright	2.9%
	オフィス		大崎ブライトタワー	3.2%
	オフィス		名古屋三井ビルディング2棟	3.7%~4.2%
	物流		物流施設3棟	4.0%~4.8%
	オフィス	固→販	グラントウキョウサウスタワー	2.8%

凡例 : 固定資産の売却 : 販売用不動産の売却

*3 売却先にて開示された、当該物件の鑑定評価に基づく直接還元利回りを記載

三井不動産グループESG経営の考え方 (詳細は「3.ESGの取り組み」を参照)

6つのマテリアリティ (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

健やか・安全・安心な
くらしの実現

オープンイノベーションによる
新産業の創造

多様な人材が活躍できる
社会の実現

環境負荷の低減と
エネルギー創出

コンプライアンス・ガバナンスの
継続的な向上

継続可能な社会の構築

継続的な利益成長

ESG経営の考え方の詳細は、当社WEBサイト「ESG Report」を参照
https://www.mitsuifudosan.co.jp/corporate/esg_csr/approach/index.html

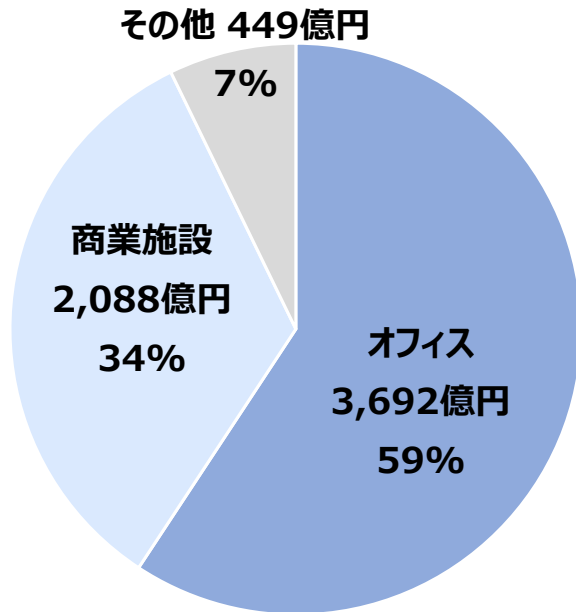


2. コア事業の概要と優位性

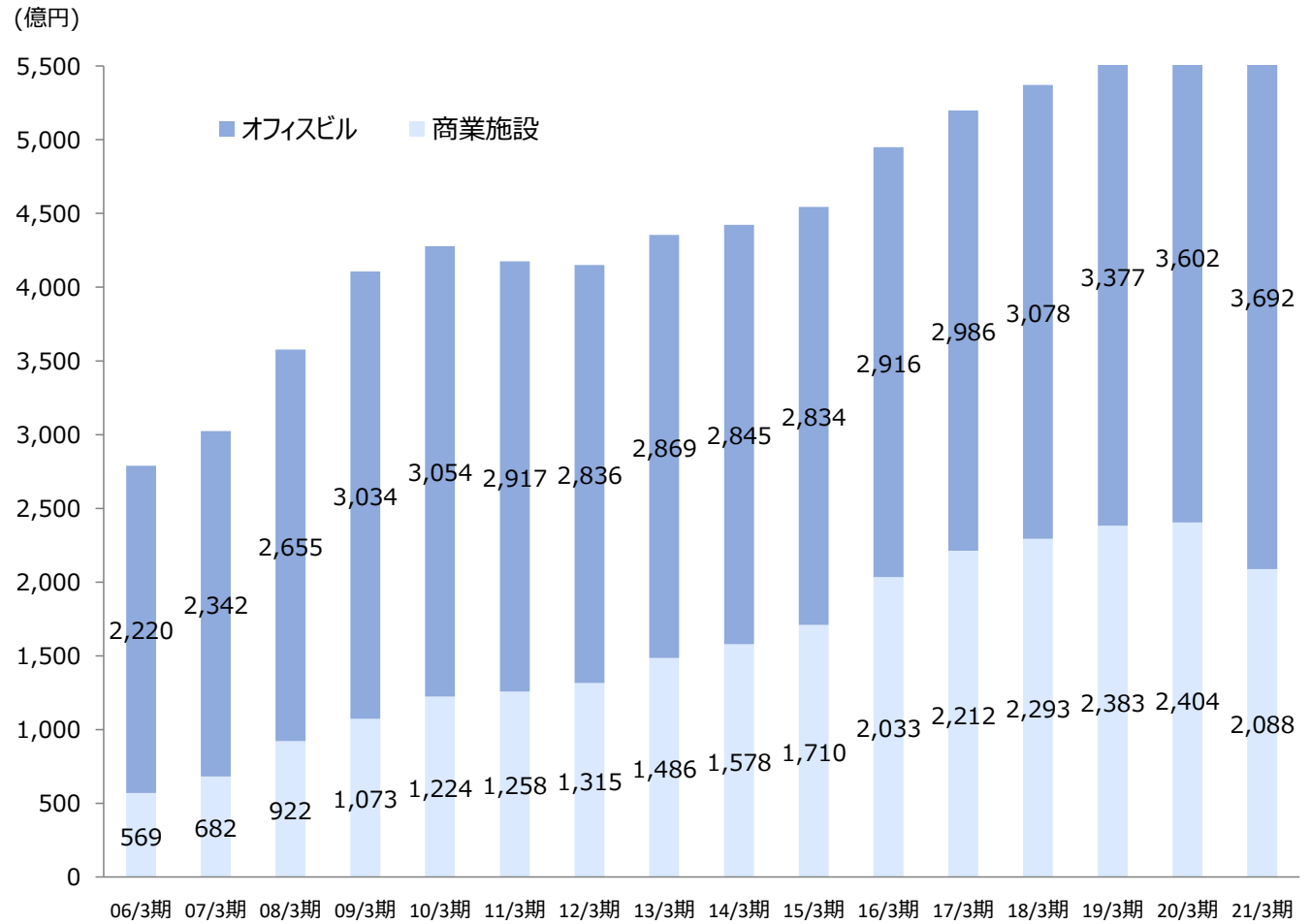
オフィス・商業施設のバランスの取れたポートフォリオ

売上高

2021年3月期(連結)



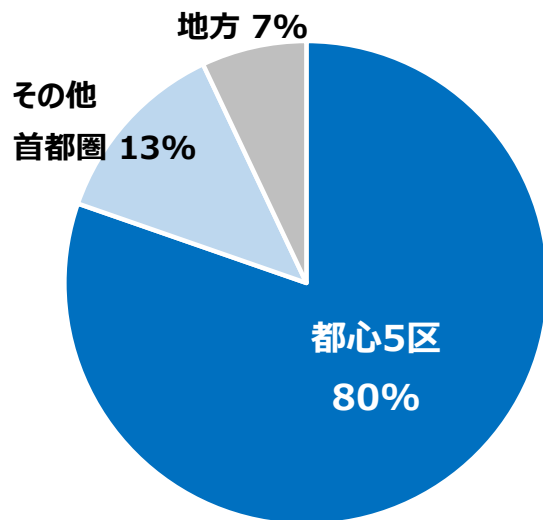
賃貸セグメント(オフィス・商業施設)の売上高推移



東京都心部に集中したポートフォリオと有力テナント(約3,000社)とのリレーション

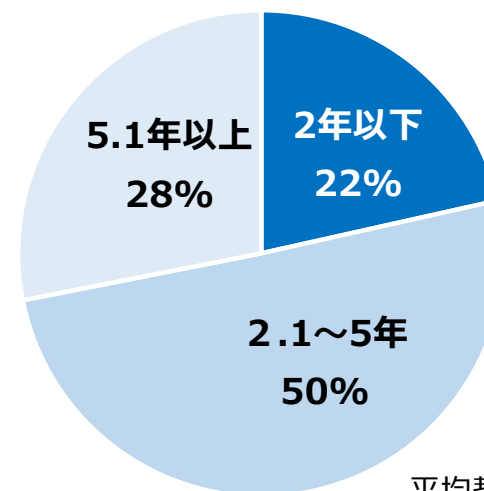
オフィス エリア別売上比率

2021年3月期(単体)



オフィス 契約年数分布

2021年3月期(単体)

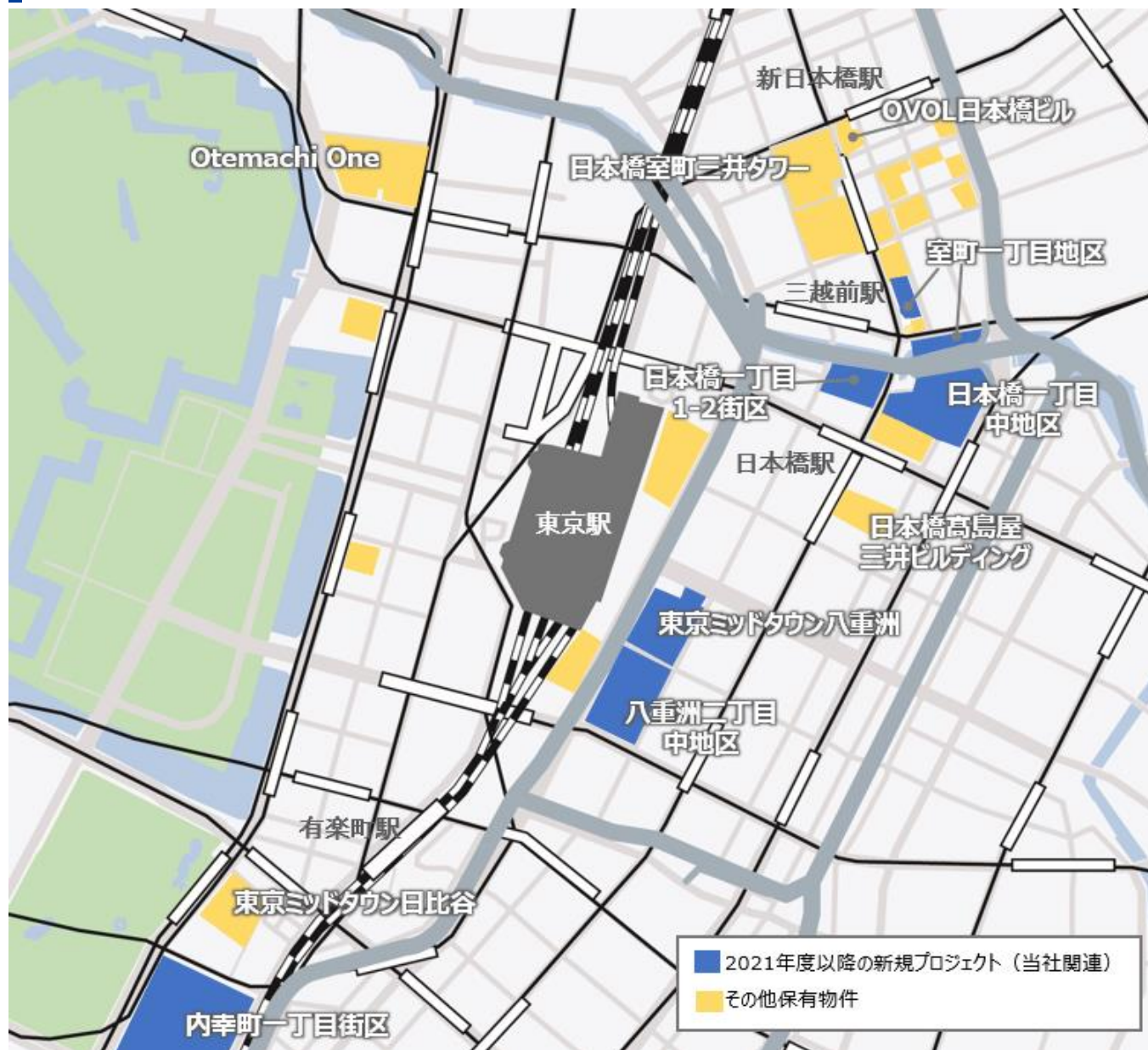


平均契約期間：4.8年

テナント（約3,000社）との長期安定的なリレーション



日本橋・八重洲の街づくり



「日本橋再生計画」第3ステージ 2019～

【3つの重点構想】

1. 豊かな水辺の再生

2. 新たな産業の創造

3. 世界とつながる国際イベントの開催



開発力を活かしたポートフォリオの継続的な向上

主な新規プロジェクト

海外プロジェクト

竣工年度	プロジェクト名	事業シェア	所在	延床面積	稼働期間					
					2020	2021	2022	2023	2024	2025~
2020	文京ガーデン ゲートタワー	-	東京都文京区	約 94,700 m ²						
	豊洲バイサイドクロス*	-	東京都江東区	約 259,000 m ²						
	msb Tamachi(田町ステーションタワーN)	転貸	東京都港区	約 152,300 m ²						
	名古屋三井ビルディング北館	100%	愛知県名古屋市	約 29,500 m ²						
2021	イノベーションスクエア Phase II	-	ボストン	約 28,400 m ²						
2022	東京ミッドタウン八重洲	未定	東京都中央区	約 289,800 m ²						
	50 ハドソンヤード	90%	ニューヨーク	約 264,000 m ²						
	ホワイトシティプレイス(ゲートウェイ セントラル棟)	-	ロンドン	約 32,500 m ²						
2022~	エコワールド30計画	50%	インド、バンガロール	約 426,400 m ²						
2023以降	ブランスクエア	-	サンフランシスコ	約 112,000 m ²						
	テレビジョンセンター再開発計画(西オフィス棟)	-	ロンドン	約 16,300 m ²						
	日本橋一丁目中地区第一種市街地再開発事業	-	東京都中央区	約 380,300 m ²						
	八重洲二丁目中地区第一種市街地再開発事業	未定	東京都中央区	約 418,000 m ²						
	室町一丁目地区	未定	東京都中央区	-						
	日本橋一丁目1-2街区	未定	東京都中央区	-						
	内幸町一丁目中地区	-	東京都千代田区	-						
	内幸町一丁目北地区	-	東京都千代田区	-						

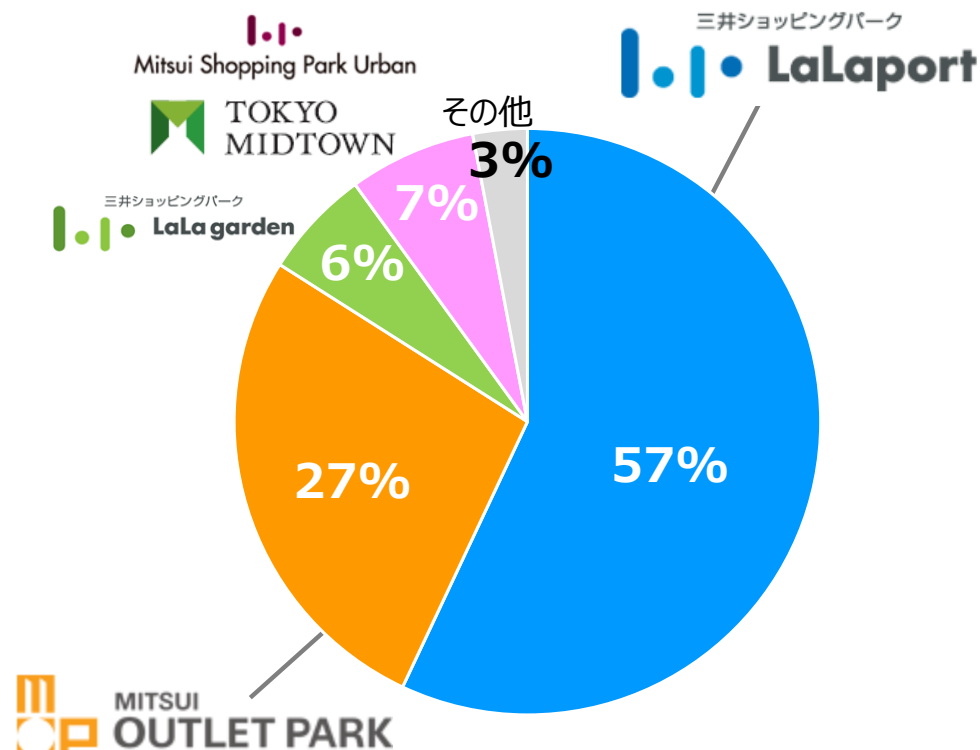
* 豊洲バイサイドクロスタワー：2019年度竣工 / B棟：2020年度竣工

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。プロジェクト名は仮称を含みます。

多様な施設種別と安定的な収益構造 テナント約2,400社とのリレーション

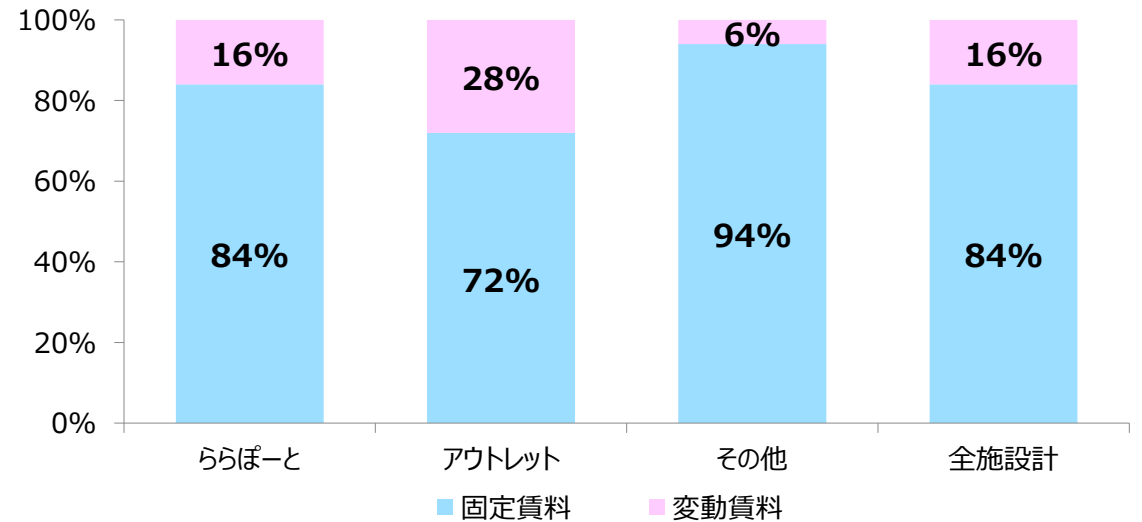
施設種別ごとの売上比率

2021年3月期(単体)

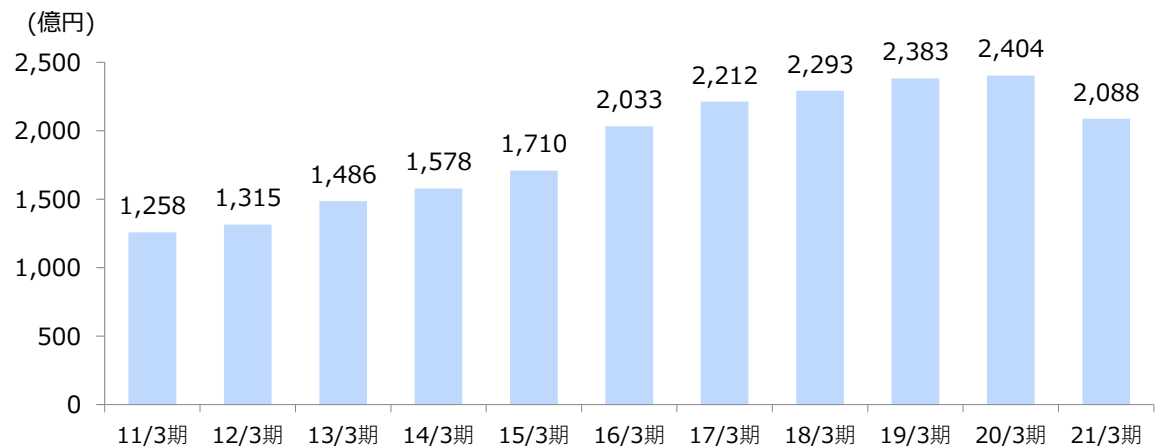


固定賃料と変動賃料比率

2021年3月期(単体)



商業施設賃貸収益の推移



新規開発および、大規模リニューアルによる収益拡大

主な新規プロジェクト

海外プロジェクト

開業年度	プロジェクト名	所在	店舗等面積 (延床面積)	稼働時期					
				2020	2021	2022	2023	2024	2025~
2020	三井アウトレットパーク横浜ベイサイド(建替え)	神奈川県横浜市	(約 53,000 m ²)						
	アーバンドック ららぽーと豊洲3(豊洲ベイサイドクロスタワー内)	東京都江東区	約 7,000 m ²						
	RAYARD MIYASHITA PARK	東京都渋谷区	(約 23,900 m ²)						
	ららぽーと愛知東郷	愛知県愛知郡	約 62,800 m ²						
	RAYARD Hisaya-odori Park	愛知県名古屋市	約 7,200 m ²						
2021	ららぽーと上海金橋	転貸 中国上海市	約 55,000 m ²						
	上海蓮花路駅ビル商業施設	転貸 中国上海市	約 16,500 m 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パン(3期)	マレーシア、セランゴール	約 10,100 m ²						
	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 82,600 m ²						
	福岡市青果市場跡地活用事業計画	福岡県福岡市	(約 206,400 m ²)						
2022	ららぽーと堺	大阪府堺市	約 56,200 m ²						
	大阪府門真市松生町計画	大阪府門真市	未定						
	ららぽーと台中	台湾台中市	約 68,000 m ²						
	ららぽーと台湾南港	転貸 台湾台北市	約 70,000 m ²						
	三井アウトレットパーク台南(1期)	台湾台南市	約 33,000 m ²						
	三井アウトレットパーク台中港(2期)	台湾台中市	約 8,000 m ²						
2023以降	三井アウトレット台湾林口(2期)	台湾新北市	約 27,400 m ²						
	三井アウトレットパーク台南(2期)	台湾台南市	約 12,000 m ²						
	HARUMI FLAG7街区計画	東京都中央区	未定						

大規模リニューアル

実施時期	施設名	所在	リニューアル店舗数/総店舗数
2020年 1月-3月	アーバンドック ららぽーと豊洲1・2	東京都江東区	66店舗/約180店舗
2020年 1月-3月	ららぽーと和泉	大阪府和泉市	39店舗/約210店舗
2021年 3月-	ららぽーと富士見	埼玉県富士見市	40店舗/約290店舗

開業年度および店舗等面積、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。

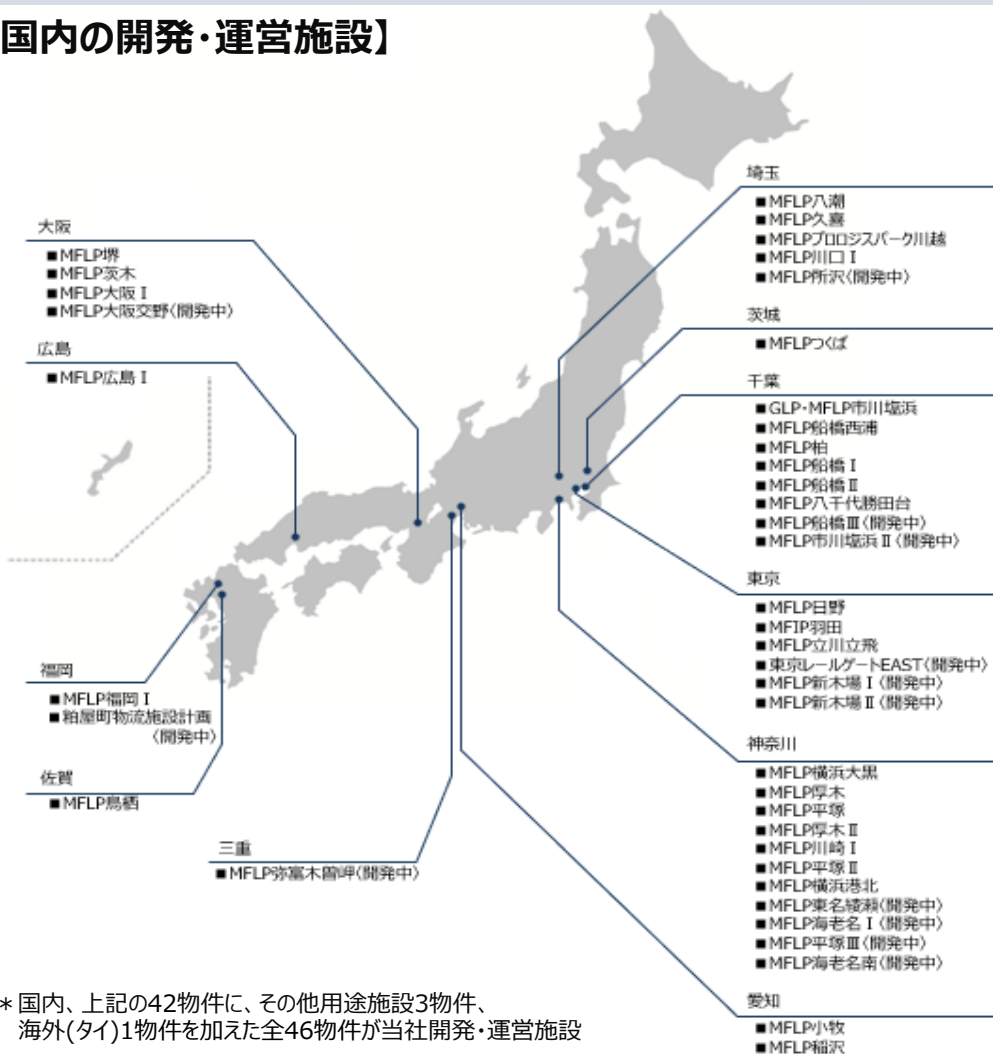
2-1-3. 賃貸事業 – 物流施設 –

賃貸・分譲・マネジメント事業を組み合わせた利益成長

- 国内外の開発・運営施設数 **46** 物件*
- 総延床面積 約**390**万㎡
- 累計総投資額 約**6,100**億円以上

(2021年5月12日時点)

【国内の開発・運営施設】



* 国内、上記の42物件に、その他用途施設3物件、海外(タイ)1物件を加えた全46物件が当社開発・運営施設

MFLP船橋・&GATEに物流ICT体験ショールーム「MFLP ICT LABO 2.0」を設置

- ・"業界初"人の手を一切介さない「フルオートメーション物流モデル」体験型ショールーム
- ・日本での常設展示は初めてとなる搬送ロボットなど約30種類の最新物流ICT関連機器を展示
- ・人手不足などの課題に対してICTを活用したソリューション提案を強化



< 「MFLP ICT LABO 2.0」施設概要 >

所在地	千葉県船橋市浜町 2-3-1 (MFLP 船橋・&GATE 内)
アクセス	JR 京葉線南船橋駅 徒歩約 9 分
規模	1F:1,021 ㎡ 2F:404 ㎡
構成	フルオートメーション展示エリア 先進機器体感エリア コンサルティングルーム シアタールーム



賃貸・分譲・マネジメント事業を組み合わせた利益成長

主な新規プロジェクト

海外プロジェクト

竣工年度	プロジェクト名	所在	延床面積	稼働時期					
				2020	2021	2022	2023	2024	2025~
2020	MFLP立川立飛	東京都立川市	約 69,900 m ²						
	MFLP大阪 I	大阪府大阪市	約 49,000 m ²						
	MFLP八千代勝田台	千葉県八千代市	約 75,800 m ²						
	MFLP鳥栖	佐賀県鳥栖市	約 35,300 m ²						
2021	MFLP所沢	埼玉県入間郡	約 21,800 m ²						
	MFLP船橋Ⅲ	千葉県船橋市	約 268,400 m ²						
	MFLP大阪交野	大阪府交野市、枚方市	約 72,800 m ²						
	MFLP市川塩浜Ⅱ	千葉縣市川市	約 184,000 m ²						
2021~	タイ バンパコン計画	タイ バンパコン	約 160,000 m ²						
2022	MFLP東名綾瀬	神奈川県綾瀬市	約 58,700 m ²						
	東京レールゲート EAST 転貸	東京都品川区	約 174,400 m ²						
	MFLP海老名Ⅰ	神奈川県海老名市	約 122,200 m ²						
	粕屋町物流施設計画	福岡県糟谷群	約 36,100 m ²						
	MFLP弥富木曾岬	三重県桑名郡	約 99,000 m ²						
	MFLP新木場Ⅰ	東京都江東区	約 9,500 m ²						
2023以降	MFLP新木場Ⅱ	東京都江東区	約 28,500 m ²						
	MFLP平塚Ⅲ	神奈川県平塚市	約 29,100 m ²						
	MFLP海老名南	神奈川県海老名市	約 37,600 m 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。プロジェクト名は仮称を含みます。

新しい働き方を実現するサービス 法人向け多拠点型シェアオフィス WORKSTYLING

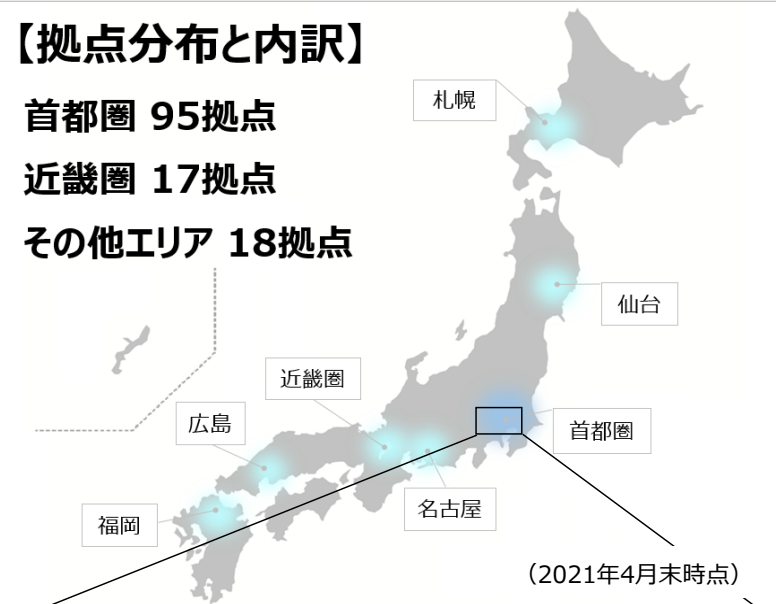


【拠点分布と内訳】

首都圏 95拠点

近畿圏 17拠点

その他エリア 18拠点



【首都圏*の拠点】

*1都3県（東京、神奈川、千葉、埼玉）

都心3区（オフィス集積エリア）

40拠点

都心3区外（ターミナル・住宅近傍エリア）

55拠点



- 全国拠点数 **130**拠点^{*1}
- 会員企業数 **約650**社 (前年比^{*2} 約1.1倍)
- 会員数 **約19**万人 (前年比 約1.7倍)

*1 うち三井ガーデンホテル等との提携：38拠点

*2 2020年4月末時点との比較

(2021年4月末時点)

リアル店舗共生型ECモール Mitsui Shopping Park &mall (アンドモール) リアルとECが融合したオムニチャンネル化の加速

当社商業の強み

会員約 **1,240万人**

施設売上約 **1兆3,000億円***

商業テナント約 **2,400社**

総店舗数約 **8,700店**

**安全安心の徹底
来館価値の向上
オムニチャンネル化の推進**

(2021年3月末時点、*のみ2020年3月末時点)

当社商業DX

Mitsui Shopping Park

&mall



会員約 **360万人**

総店舗数約 **360店**

(2021年3月末時点)

当社物流施設



物流拠点 **46棟**

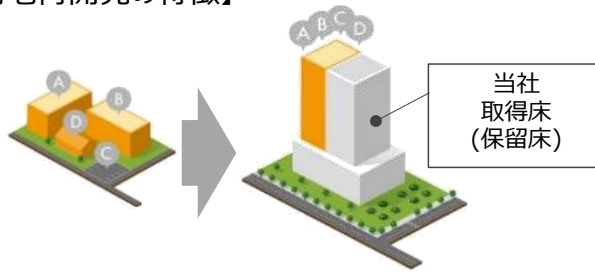
貸付面積約 **390万m²**

(2021年5月12日時点)

市街地再開発事業

【市街地再開発の特徴】

アセットオーナーとして街づくりに関与することで、新たな事業機会を獲得



※A,B,C,D = 地権者、建物所有者など

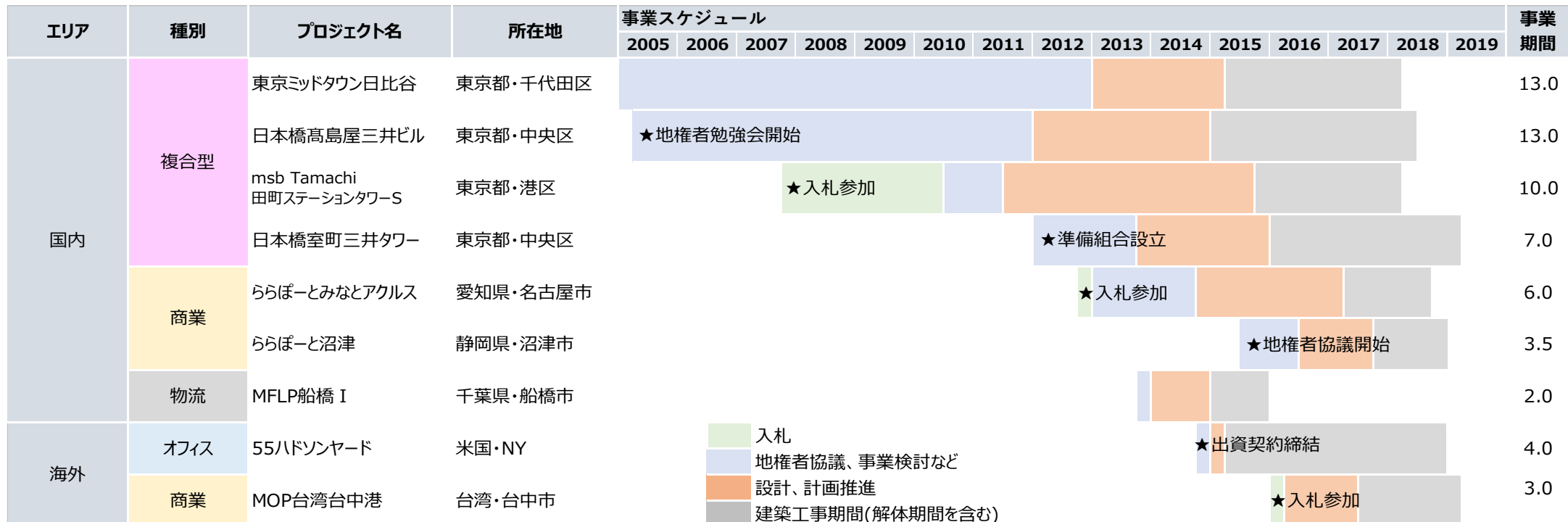
保有資産の建替

グループ会社が保有する資産を一体的に建て替え

一般的な開発

相対取引、入札等により新たな事業機会を獲得

【主な開発プロジェクトの開発期間（参考例）】

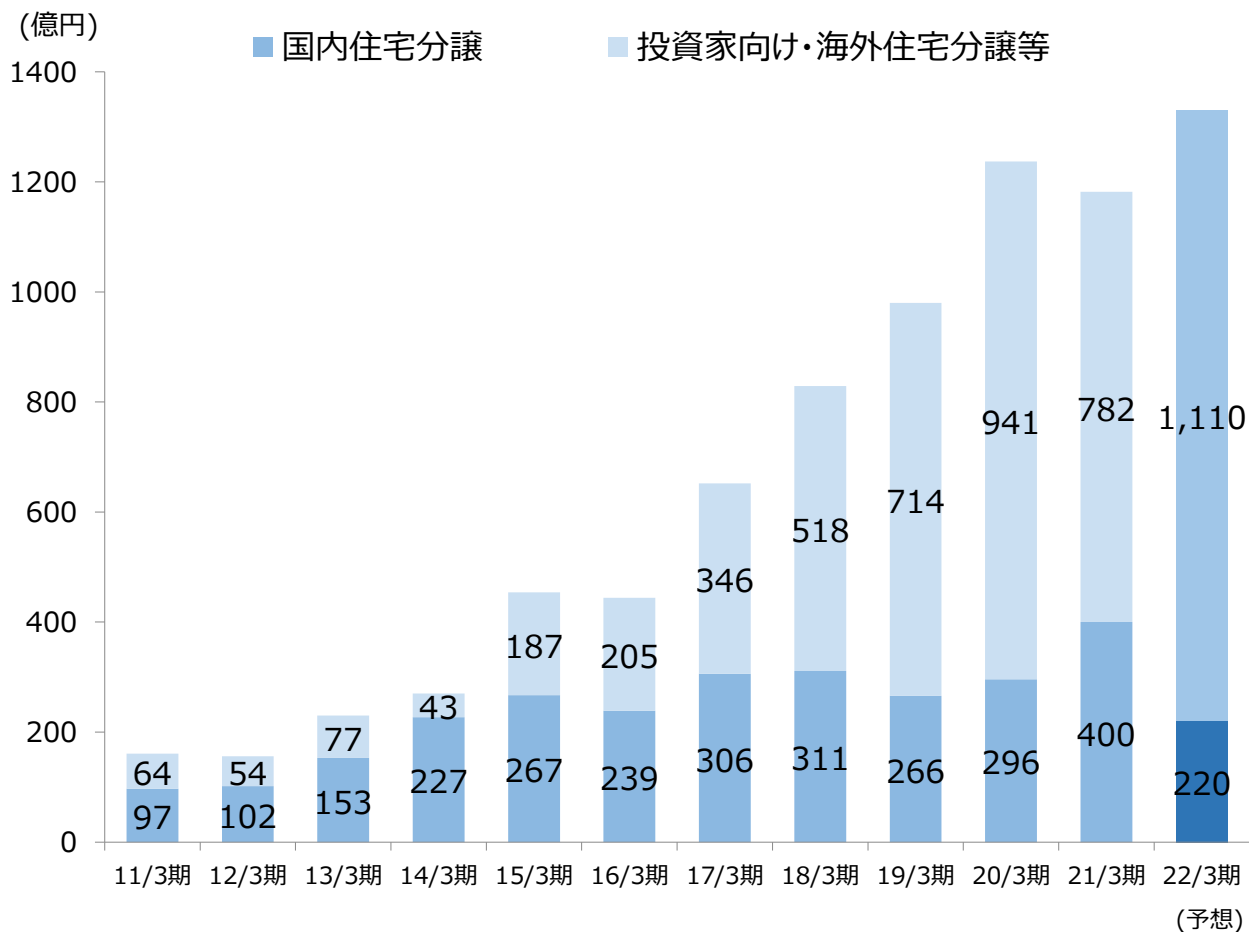


*事業期間は、プロジェクトの事業化を決定した時点として起算しています。
 また、再開発事業においては再開発の実現に向けた地権者との合意形成（勉強会等による協議）の期間を含みます。

住宅分譲 : 個人顧客向けのマンション・戸建住宅の開発・分譲

投資家向け分譲 : 機関投資家向けの収益不動産の開発・売却

分譲セグメント 営業利益推移



住宅分譲

主な2021年3月期計上物件



パークコート渋谷ザタワー



THE COURT 神宮外苑

投資家向け分譲

主な2021年3月期計上物件



グラントウキョウ
サウスタワー

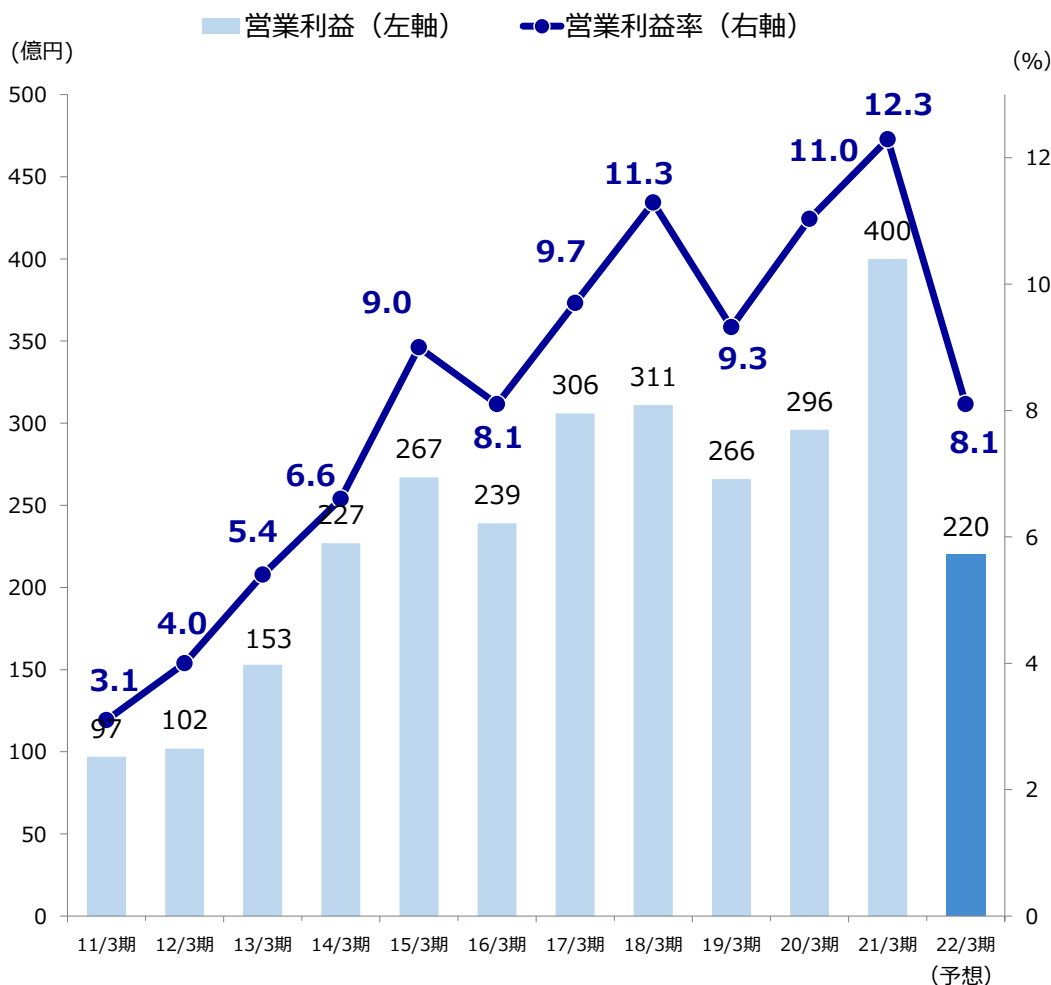


MFLP茨木

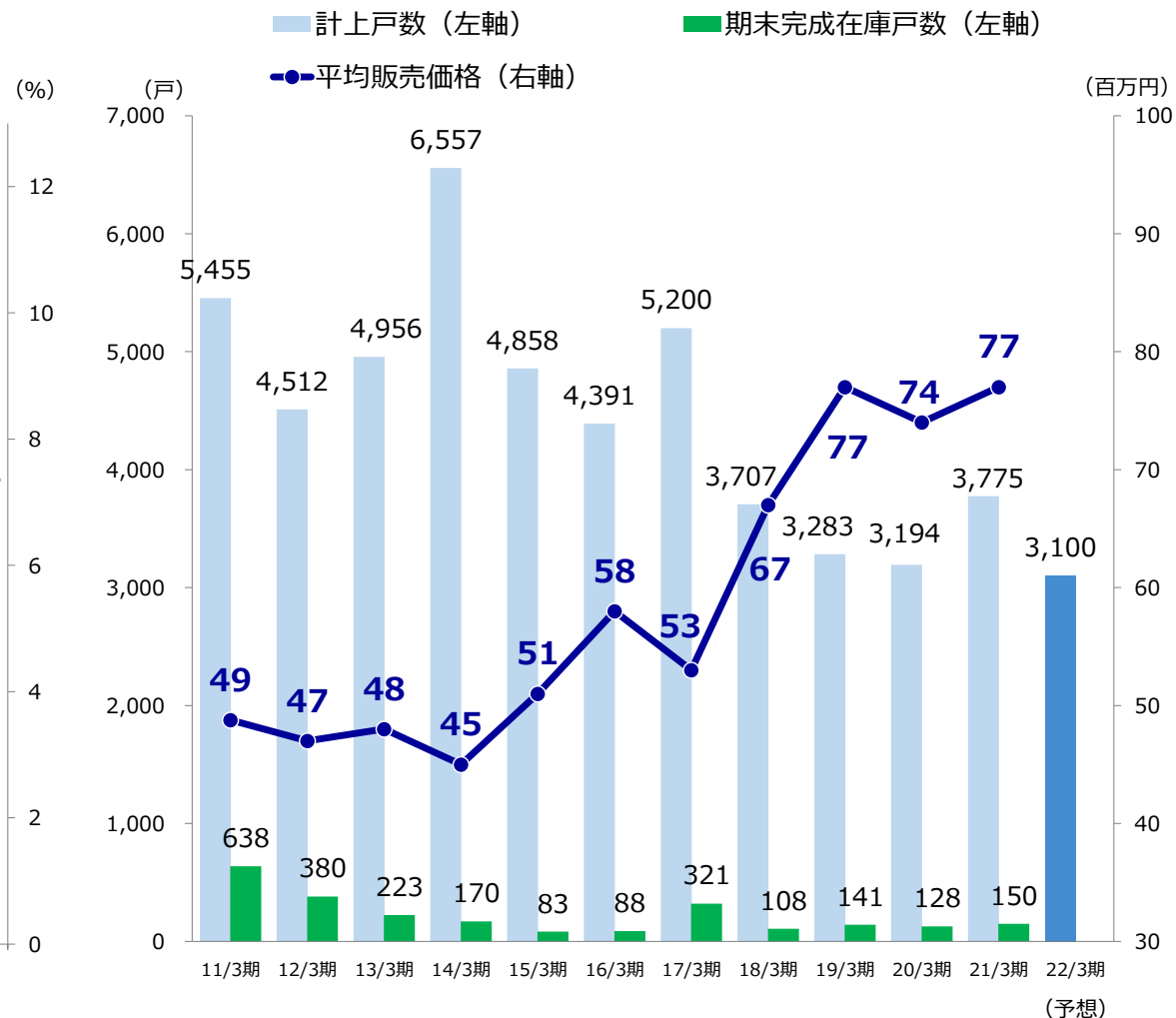
2022年3月期業績予想 マンション契約計上戸数：3,100戸

2021年度計上予定戸数に対する期初契約進捗率：65.2%

住宅分譲 営業利益・営業利益率の推移



マンション計上戸数、完成在庫、平均販売価格の推移

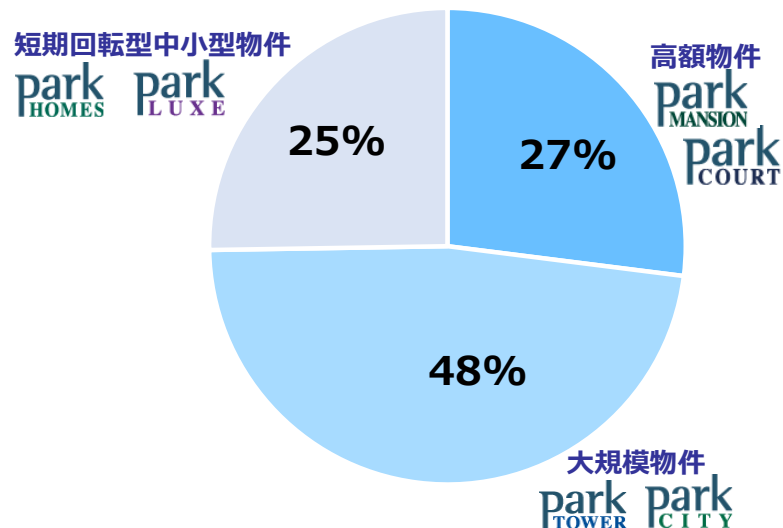


再開発を中心に豊富なランドバンク

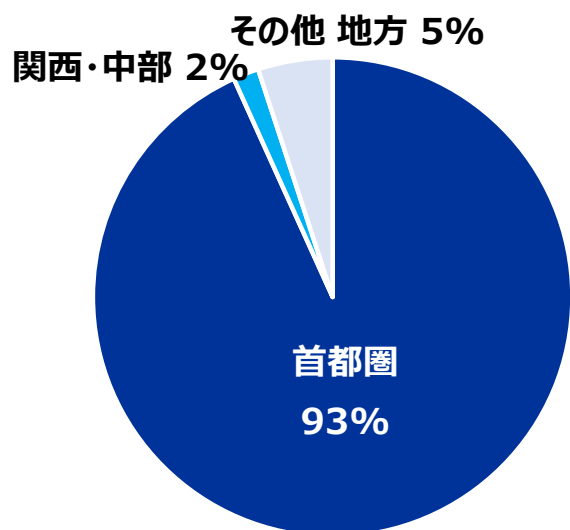
マンションブランド・地域別売上比率

2021年3月末時点
三井不動産レジデンシャル実績に基づく

◆ブランド別売上割合



◆地域別売上割合



マンションランドバンク 2021年3月末時点

約2万6千戸 (計画段階の再開発事業を含む)

主な大規模プロジェクト・ハイエンド向けプロジェクト

計上 年度	プロジェクト名	所在	総販売戸数 (シェア勘案前)
2020	パークシティ武蔵小山 ザタワー	東京都品川区	約 500 戸
	ザ・タワー 横浜北仲	神奈川県横浜市	約 1,100 戸
	MID TOWER GRAND	東京都中央区	約 390 戸
	THE COURT 神宮外苑	東京都渋谷区	約 180 戸
	コスギ サード アヴェニュー ザ・レジデンス	神奈川県川崎市	約 460 戸
	パークコート渋谷 ザタワー	東京都渋谷区	約 350 戸
2021	パークコート文京小石川 ザタワー	東京都文京区	約 400 戸
	パークコート虎ノ門	東京都港区	約 120 戸
2022	SHIROKANE THE SKY	東京都港区	約 770 戸
	パークコート千代田四番町	東京都千代田区	約 170 戸
2023	パークタワー勝どきミッド/サウス	東京都中央区	約 1,670 戸
	パークコート神宮北参道 ザタワー	東京都渋谷区	約 470 戸
	HARUMI FLAG (板状棟)	東京都中央区	約 2,700 戸
2024 以降	新宿区高田馬場四丁目計画	東京都新宿区	約 300 戸
	港区三田一丁目計画	東京都港区	未定
	西新宿五丁目中央南地区計画	東京都新宿区	約 450 戸
	大宮西口第3-B地区計画	埼玉県さいたま市	約 400 戸
	中野囲町東地区計画	東京都中野区	約 720 戸
	小岩駅北口地区計画	東京都江戸川区	約 510 戸
	豊海地区計画	東京都中央区	約 2,000 戸
	月島三丁目南地区計画	東京都中央区	約 720 戸
三田小山西地区計画	東京都港区	約 1,450 戸	

* 地権者住戸等を含む総戸数

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。

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

NBF Nippon Building Fund
日本ビルファンド投資法人

資産規模 13,675億円(75物件)

日本アコモデーションファンド投資法人

資産規模 3,184億円(129物件)

フロンティア不動産投資法人
Frontier Real Estate Investment Corporation

資産規模 3,390億円(37物件)

MFLP 三井不動産
ロジスティクスパーク投資法人

資産規模 2,976億円(21物件)

当社グループ組成・運用プライベートファンド

三井不動産投資顧問株式会社
(プライベートファンド 組成・運用)

預かり資産 14,090億円

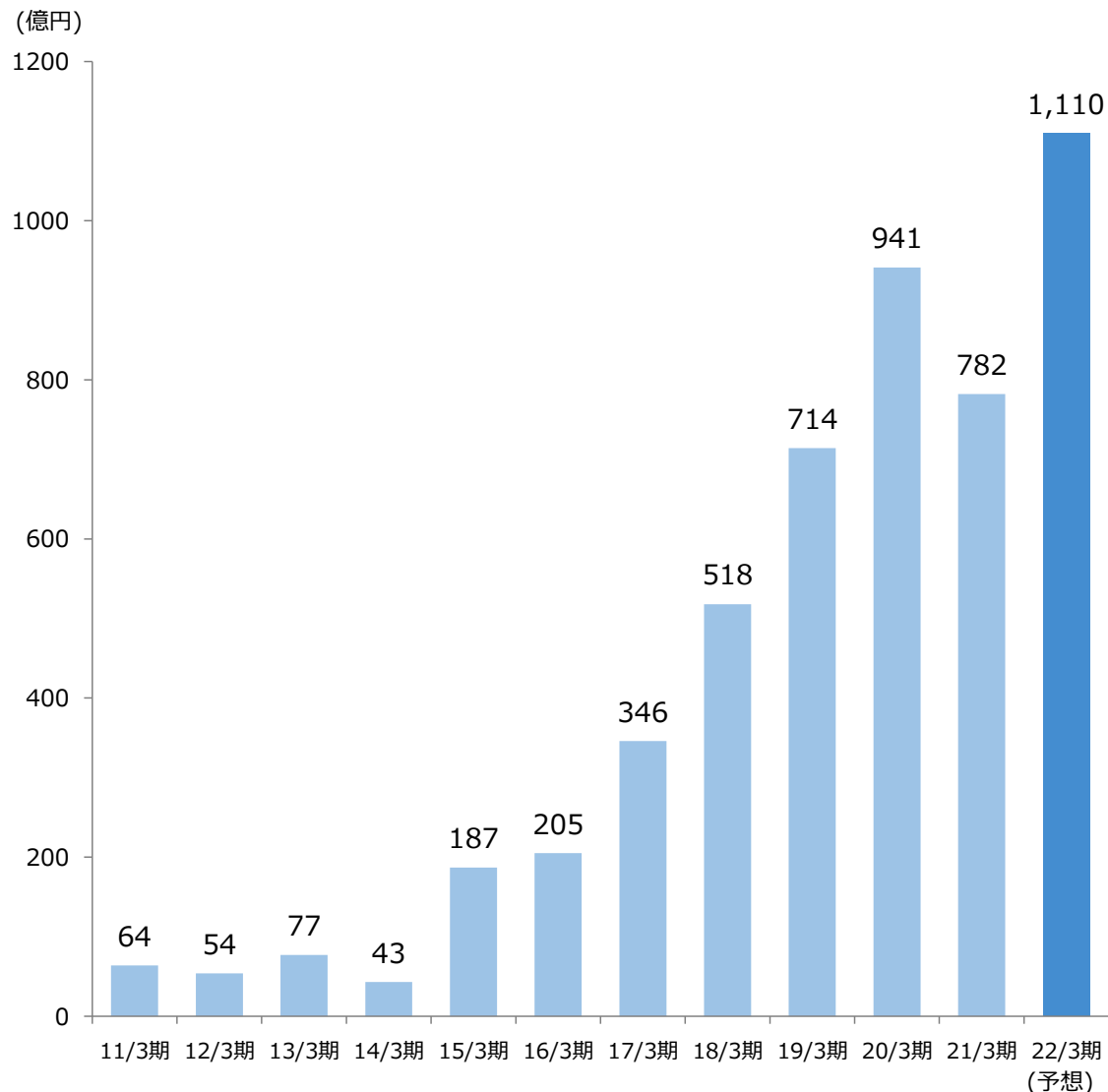
三井不動産プライベートリート投資法人
Mitsui Fudosan Private REIT Inc.

資産規模 3,769億円(53物件)

機関投資家／事業法人等

※2021年3月末時点における資産規模（取得価格ベース）の合計額及び保有物件数

投資家向け分譲・海外住宅分譲 営業利益推移



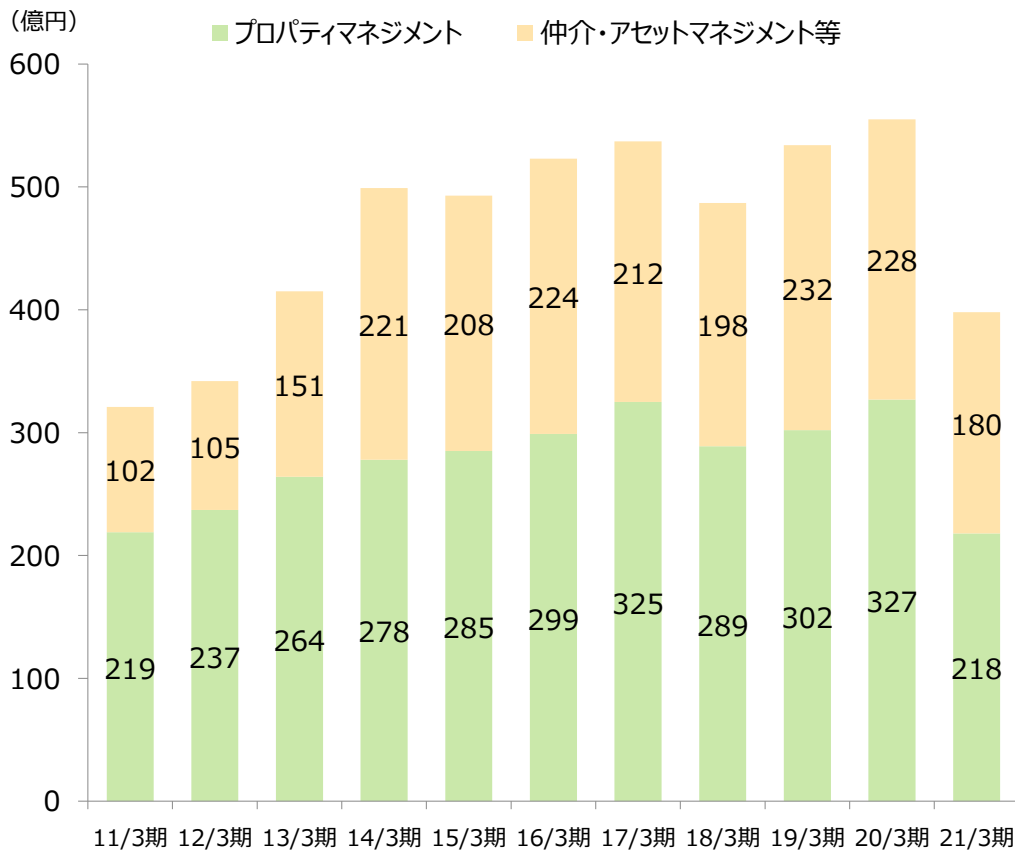
プロパティマネジメント：オフィス、商業、住宅、リパーク事業における運営管理等の受託ビジネス

仲介・アセットマネジメント：

<仲介>個人向け仲介（リハウス事業）等

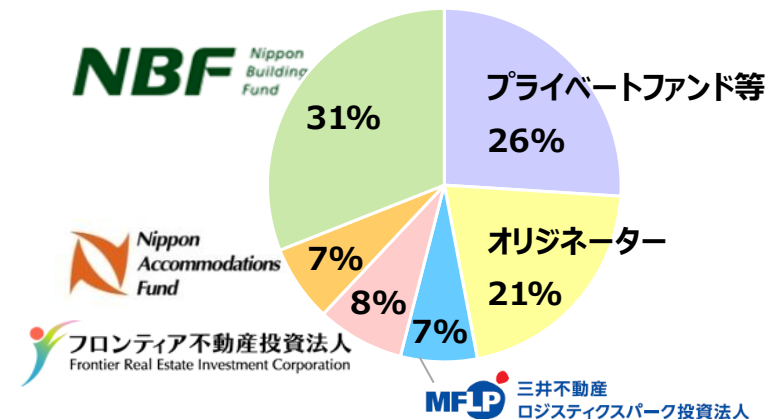
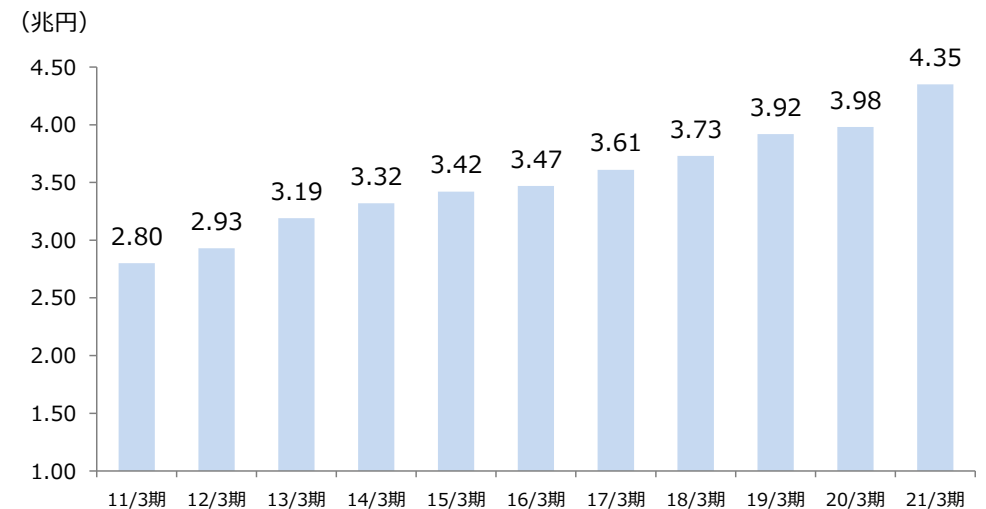
<アセットマネジメント>4つの上場リートとプライベートファンドにおけるアセットマネジメントサービス

マネジメントセグメント営業利益推移



※18/3期以前の数値は旧セグメント「三井ホーム」の賃貸管理における営業利益を除く
19/3期は組み換え後の数値を基に算出

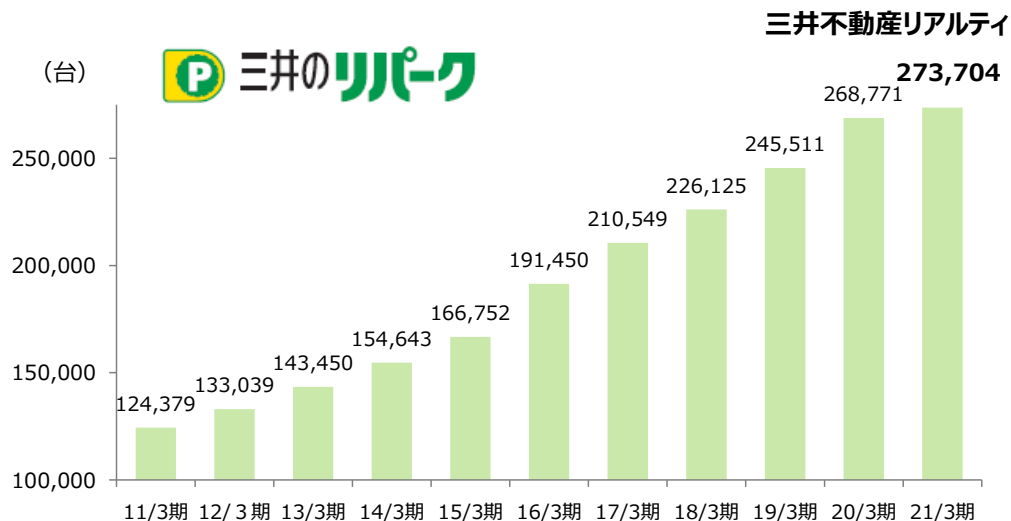
預かり資産残高・比率 2021年3月末時点



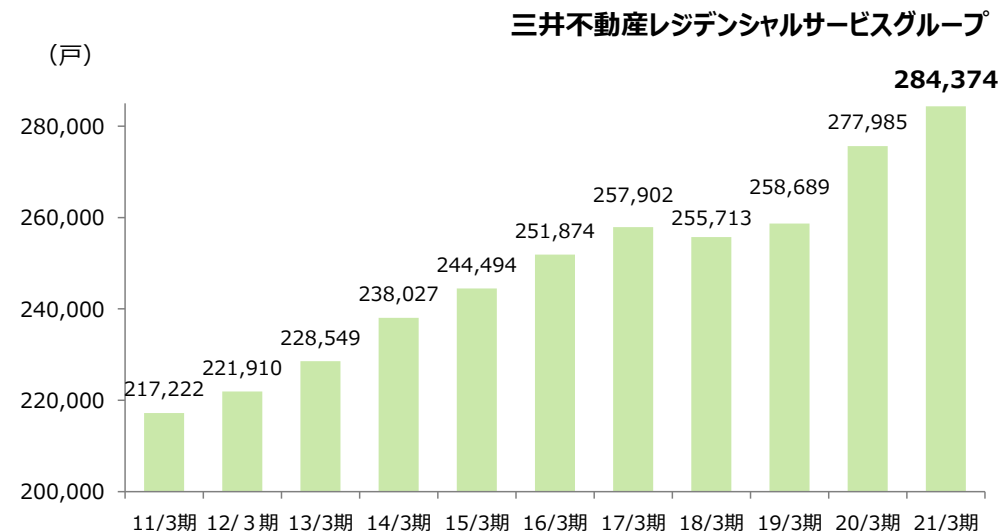
プロパティマネジメント/受託物件の増加による、安定した収益の成長

仲介・アセットマネジメント/仲介取扱件数34年連続No.1

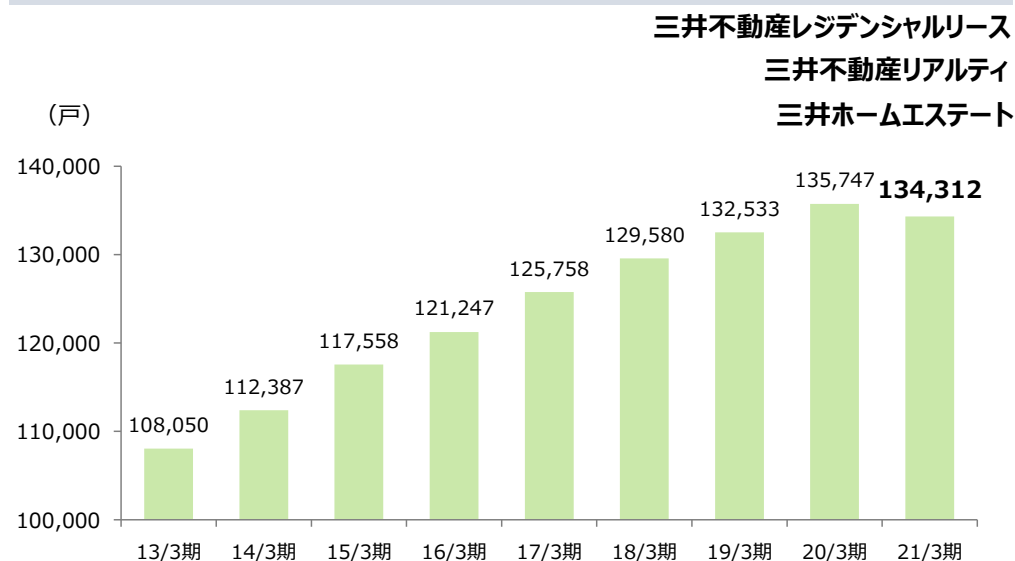
リパーク駐車場管理台数推移



マンション管理戸数推移



賃貸住宅管理戸数推移



売買仲介実績 2020年3月期

順位	会社名	手数料収入 (億円)	取扱件数 (件)	取扱高 (億円)	店舗数 (店)
1	三井不動産リアルティ	849	42,818	17,832	282
2	住友不動産販売	670	37,715	12,875	276
3	東急リバブル	622	26,437	13,159	190
4	野村不動産グループ	351	9,515	8,723	92
5	三井住友トラスト不動産	202	7,684	4,724	72

資料：不動産経済研究所2020.5.29

2-4. その他事業 – ホテル・リゾート事業 –

コア事業の概要と優位性



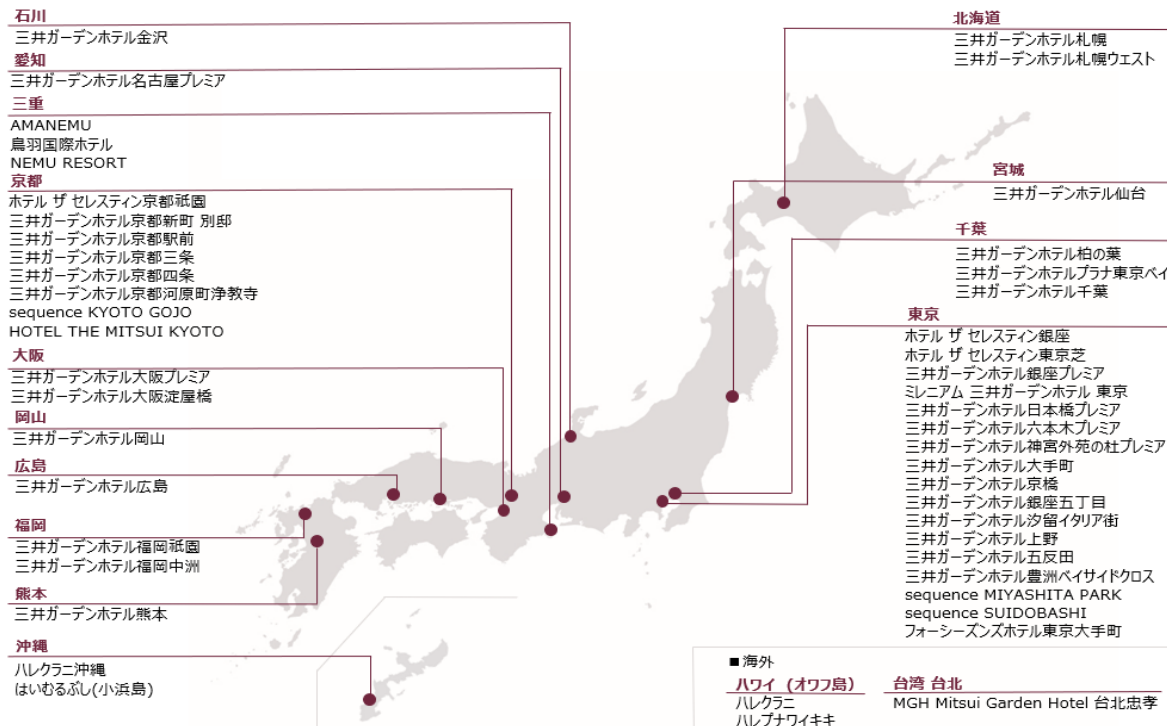
AMANEMU

HOTEL THE MITSUI
KYOTO

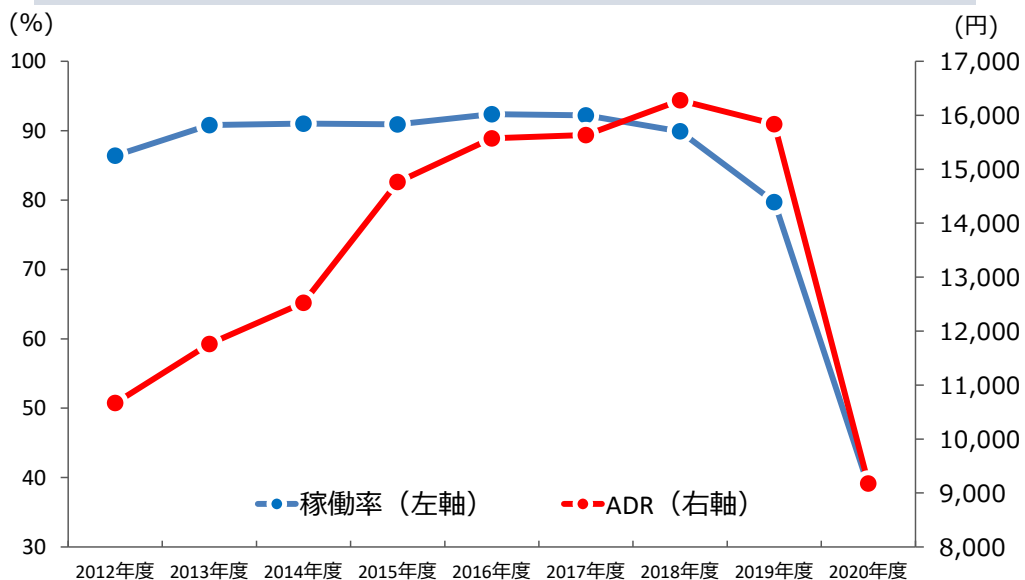


48施設
11,665室

(国内外含む、2021年3月末時点)

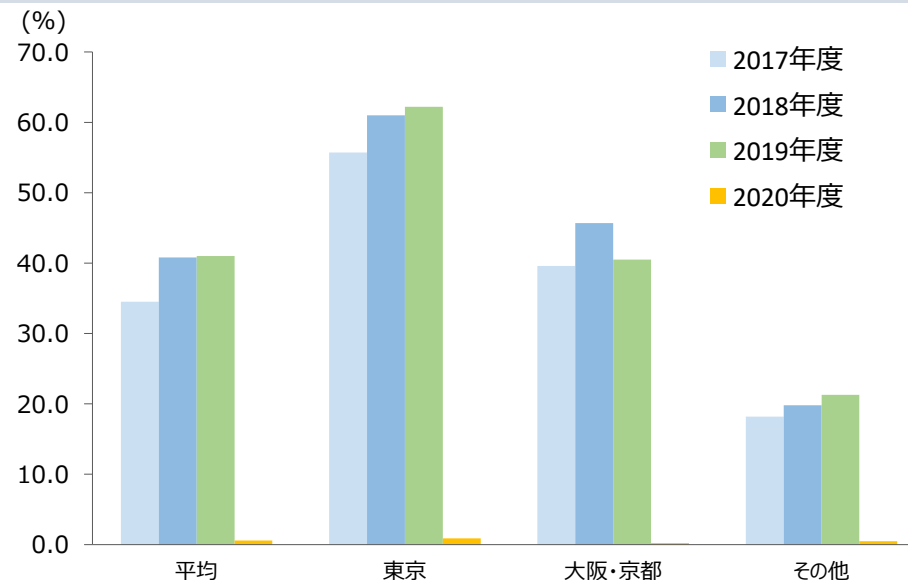


稼働率とADR(平均客室単価)の推移



*三井ガーデンホテルズ、セレスティンホテルズ及びシークエンスの実績に基づく

外国人宿泊客比率



*三井ガーデンホテルズ、セレスティンホテルズ及びシークエンスの実績に基づく

多様化するゲストのニーズに合わせた施設・サービスの提供を目指し、国内外に多彩なホテルを展開

主な新規プロジェクト

海外プロジェクト

開業年度	プロジェクト名	所在	客室数	稼働時期						
				2020	2021	2022	2023	2024	2025~	
2020	三井ガーデンホテル福岡中洲	転貸	福岡県福岡市	約 260 室						
	三井ガーデンホテル京都四条*		京都府京都市	約 350 室						
	sequence MIYASHITA PARK		東京都渋谷区	約 240 室						
	sequence KYOTO GOJO		京都府京都市	約 210 室						
	三井ガーデンホテル豊洲ベイサイドクロス		東京都江東区	約 230 室						
	フォーシーズンズホテル東京大手町		東京都千代田区	約 190 室						
	MGH Mitsui Garden Hotel 台北忠孝	転貸	台湾、台北市	約 300 室						
	三井ガーデンホテル京都河原町浄教寺	転貸	京都府京都市	約 170 室						
	HOTEL THE MITSUI KYOTO		京都府京都市	約 160 室						
	sequence SUIDOBASHI	転貸	東京都千代田区	約 120 室						
2022	柏の葉ホテル計画		千葉県柏市	約 150 室						
	ブルガリ ホテル 東京		東京都中央区	約 100 室						
	中山忠孝ホテル計画	転貸	台湾、台北市	約 350 室						
2023以降	敦化北路ホテル	転貸	台湾、台北市	約 180 室						
	ウォルドーフ・アストリア東京日本橋		東京都中央区	約 200 室						
	神奈川県足柄下郡箱根町計画		神奈川県足柄下郡	未定						

* 増築棟：2020年7月開業、客室数 約350室のうち増築棟は約70室

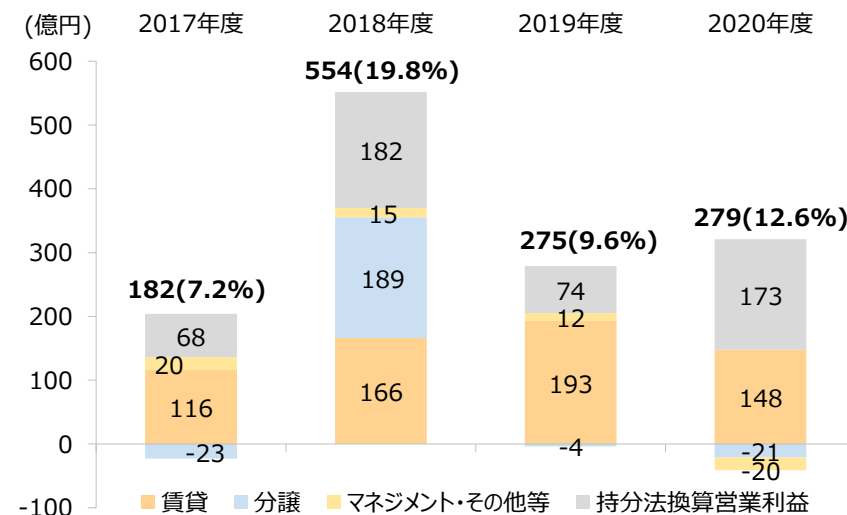
開業年度および客室数は今後変更になる可能性があります。プロジェクト名は仮称を含みます。

欧米：優良な事業機会を継続的に獲得し、安定的な収益基盤を築く
中国・アジア：急増する良質な住宅ニーズ、拡大する消費を取り込む

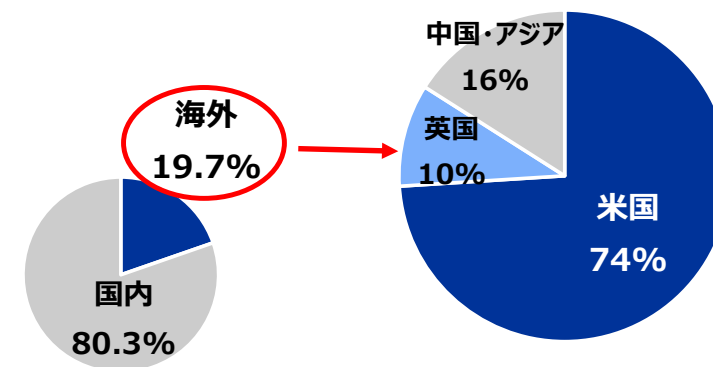
事業展開エリア



海外利益の推移



海外資産の国別内訳



2021年3月期 総資産 77,419億円



55ハドソニヤード
RELATED OXFORD



50ハドソニヤード
RELATED OXFORD



2テレビジョンセンター STANHOPE



ららぽーと上海金橋

2-5. (補足) グローバル事業 (欧米)

主な新規プロジェクト<オフィス・賃貸住宅>

竣工年	所在	用途	プロジェクト名	延床面積/総戸数	稼働時期					
					2020	2021	2022	2023	2024	2025~
2020	アーリントン	賃貸住宅	J-SOL(旧4000ノースフェアファックスドライブ)	約 320 戸						
2021	ロサンゼルス	賃貸住宅	ALTA Ink.(旧5750 ハリウッドブルバード)	約 160 戸						
	ワシントンD.C.		The Silva(旧コロンビアロード)	約 170 戸						
	デンバー		The Gage(旧デナルゴマーケットⅢ)	約 330 戸						
	サンフランシスコ		830エディー	約 130 戸						
	メリーランド		メゾンベセスダ	約 220 戸						
	ボストン	オフィス	イノベーションスクエア Phase II	約 28,400 m ²						
2022	ニューヨーク	オフィス	50 ハドソンヤード	約 264,000 m ²						
	ロンドン		ホワイトシティプレイス(ゲートウェイ セントラル棟)	約 32,500 m ²						
	ボストン	賃貸住宅	Alta Revolution(旧290レボリューションドライブ)	約 320 戸						
2022~	シアトル	賃貸住宅	Mason&Main(旧イエスラーテラス)	約 550 戸						
	ウォルナットクリーク		The Waymark(旧ウォルナットクリーク トランジットヴィレッジ)	約 590 戸						
2023 以降	サンフランシスコ	オフィス	ブランスクエア	約 112,000 m ²						
	ロンドン		テレビジョンセンター再開発計画(西オフィス棟)	約 16,300 m ²						
	ワシントンD.C.	賃貸住宅	ミュージアムプレイス	約 480 戸						
	ロサンゼルス		8th&フィゲロア	約 430 戸						

主な新規プロジェクト<分譲住宅>

竣工年	所在	用途	プロジェクト名	総戸数 (シェア勘案前)
2020	アレクサンドリア	分譲住宅	ロビンソンランディング	約 90 戸
2021	ニューヨーク		200アムステルダム	約 110 戸
未定	ロンドン		テレビジョンセンター再開発計画 (2期)	約 500 戸

当社欧米オフィスの平均契約期間 (2021年3月期)

15.6年

竣工年、延床面積、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。

2-5. (補足) グローバル事業(アジア)

主な新規プロジェクト<オフィス・商業・ホテル・物流・賃貸住宅・SA>

開業年/ 竣工年	所在地		用途	プロジェクト名	面積/客室数/戸数	稼働時期					
						2020	2021	2022	2023	2024	2025~
2020	台湾	台北市	ホテル	MGH Mitsui Garden Hotel 台北忠孝 転貸	約 300 室						
2020~	タイ	バンコク	SA	ライフ スクンビット8ほか 計4物件	約 1,400 室						
2021	中国	上海市	商業	ららぽーと上海金橋 転貸	店舗 約 55,000 m ²						
	中国	上海市		上海蓮花路駅ビル商業施設 転貸	店舗 約 16,500 m ²						
	マレーシア	セランゴール		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)	店舗 約 10,100 m ²						
	マレーシア	クアラルンプール		ららぽーとクアラルンプール	店舗 約 82,600 m ²						
2021~	タイ	チェンサイ	物流	バンパコン計画	延床 約 160,000 m ²						
2022	台湾	台中市	商業	ららぽーと台中	店舗 約 68,000 m ²						
	台湾	台北市		ららぽーと台湾南港 転貸	店舗 約 70,000 m ²						
	台湾	台南市		三井アウトレットパーク台南(1期)	店舗 約 33,000 m ²						
	台湾	台中市		三井アウトレットパーク台中港(2期)	店舗 約 8,000 m ²						
	タイ	パタヤ	SA	サマーセット ブルー コースト	約 320 室						
	台湾	台北市	ホテル	中山忠孝ホテル計画 転貸	約 350 室						
2022~	インド	バンガロール	オフィス	エコワールド30計画	延床 約 426,400 m ²						
2023 以降	マレーシア	クアラルンプール	賃貸住宅	BBCCプロジェクト	約 260 戸						
	台湾	台北市	ホテル	敦化北路ホテル計画 転貸	約 180 室						
	台湾	新北市	商業	三井アウトレット台湾林口(2期)	店舗 約 27,400 m ²						
	台湾	台南市	商業	三井アウトレットパーク台南(2期)	店舗 約 12,000 m ²						

主な新規プロジェクト<分譲住宅>

竣工年	所在地		用途	プロジェクト名	総戸数 (シエ勘案前)	竣工年	所在地		用途	プロジェクト名	総戸数 (シエ勘案前)
2020	中国	蘇州市	分譲 住宅	明月蘭庭	約 940 戸	2022~	フィリピン	ケソン	分譲 住宅	ジ・アートン	約 1,600 戸
	シンガポール			フォレストウッズ	約 510 戸	2023 以降	マレーシア	クアラルンプール		コンレイ	約 490 戸
	タイ	バンコク		エリオデルネストほか 計7物件	約 5,500 戸		シンガポール	ワンノースエデン		約 160 戸	
2021	台湾	新北市		三松M PARK	約 130 戸		台湾	台南市		台南永華路プロジェクト	約 210 戸
	シンガポール			ジョベル	約 420 戸		台湾	新北市		中和板南路プロジェクト	約 940 戸
	中国	南通市		誠園	約 1,300 戸	*	インドネシア	タンگران		チトラヤ	約 2,300 戸
2022	シンガポール			ピアモントグランド	約 820 戸						
	タイ	バンコク		アイデオチャラン70ほか 計5物件	約 5,400 戸						
	中国	嘉興市		泊樾湾	約 1,200 戸						

* タウンシップ型の段階開発となります。
開業年、竣工年、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。



3. ESGの取り組み

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%**

女性管理職比率













（三井不動産株）

2025年度までに **10%**

2030年度までに **20%**

KPIの詳細は、当社WEBサイト「ESG Report」を参照

https://www.mitsuifudosan.co.jp/corporate/esg_csr/kpi/index.html

情報開示内容	評価機関	評価
総合	FTSE 4GOOD/Blossom Japan  	3.4
	MSCI Japan ESG Select Leaders 	6.4
	日経SDGs経営調査	★3.5
総合（不動産）	GRESB（開示評価） 	A
気候変動	S&P JPX カーボンエフィシエント指数 	採用
	TCFD 	開示済
	CDP 	B
	SBT 	認定済
	RE100 	加盟済
働き方改革	日経スマートワーク 	★4.5
女性活躍	MSCI 日本株女性活躍指数 	採用
	厚労省「えるぼし」 	認定
子育て支援	厚労省「くるみん」 	認定

首都圏で所有するすべての施設で2030年度までに使用電力のグリーン化*1を推進

✓ 入居テナント各社のグリーン化計画に対応した「**グリーン電力提供サービス**」*2を提供

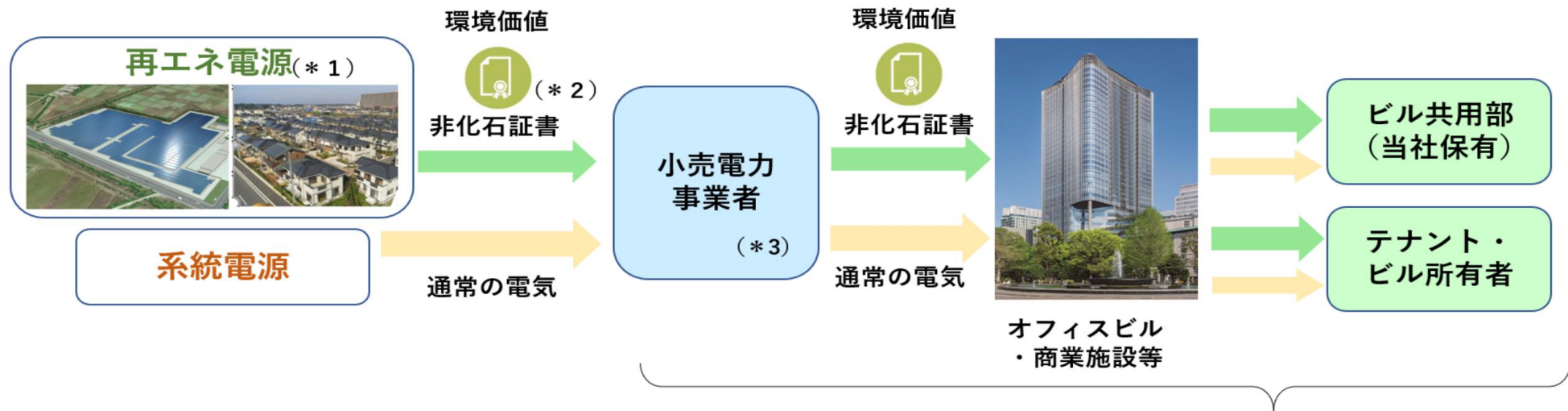
✓ **対象施設は約120施設** (2021年5月現在)

✓ 2030年度までに**約6億kWh (264,600t-CO₂)**の使用電力をグリーン化

*1 非化石証書等を利用して使用電力を実質的に再生可能エネルギーとすること

*2 東京電力エナジーパートナー社等との包括協定をもとに、2021年4月よりサービス開始

グリーン電力化の仕組みイメージ



「**グリーン電力提供サービス**」としてテナントなどへ柔軟な提供が可能

* 1 : 三井不動産が保有する太陽光発電所、東京電力エナジーパートナー(株)が契約する卒FIT住宅用太陽光発電設備、提携する発電事業者が保有する太陽光など。

* 2 : FIT電源の場合はJEPX (日本卸電力取引所) を経由して取得、非FIT電源の場合は電力事業者から取得。

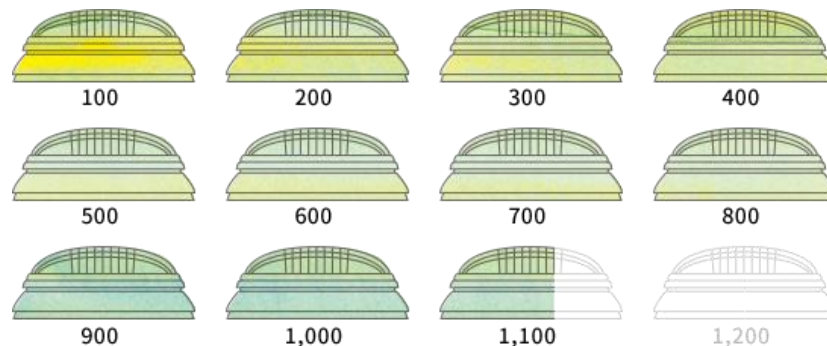
* 3 : 特定電気事業エリアは三井不動産TGスマートエナジー(株)、その他は東京電力エナジーパートナー(株) ほか。

北海道にて5,000haの森林保有、保全、森林認証SGEC取得 年間5,343t-CO2吸収

森の面積

約**5,000**ha

北海道の道北地方を中心に
31市町村にまたがる
約5,000haの森林を保有・管
理

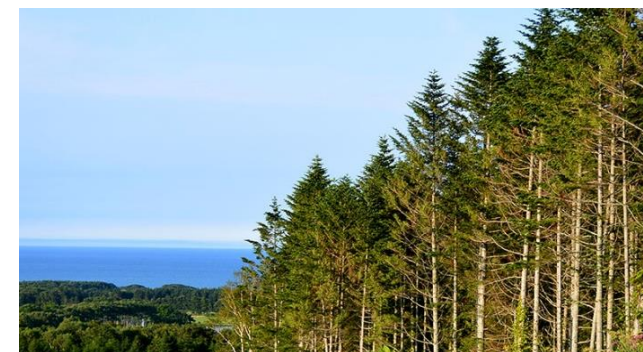
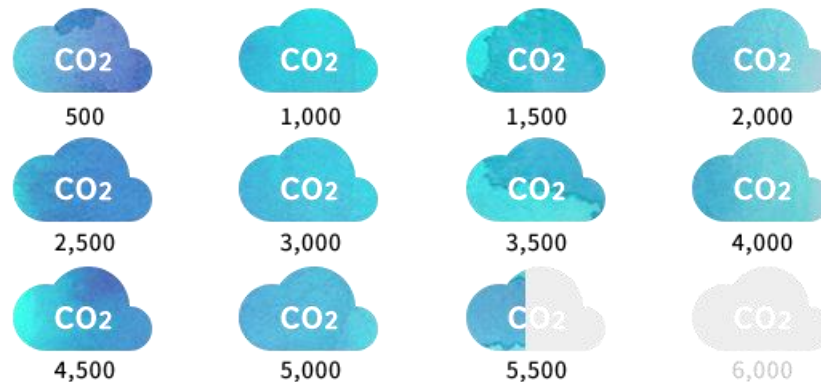


東京ドーム約**1,063**個分

※東京ドーム4.7haで計算

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**5,343**t/年



保有林

※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算出

- ✓木造オフィスビルの建設、建設時のCO₂約20%削減（2025年竣工予定）
- ✓木造マンションも建設中（三井ホーム、2021年11月竣工予定）
- ✓北海道の森林資源を、当社の木造マンションや木造オフィスビルの内装材などで、積極的に活用



木造オフィスビル

三井不動産のグループ保有林は、 すべてSGECの森林管理認証を取得しています

SGECの森林管理認証は、日本やアメリカなど欧州を除く温帯林諸国12カ国が参加し、森林経営の持続可能性を客観的に把握・評価するための基準・指標を取りまとめた「モンリオール・プロセス」に準拠し、日本の森林の自然的、社会的立地に合わせた基準を用いた認証制度です。



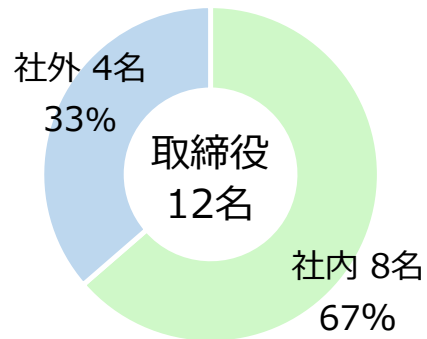
木造マンション



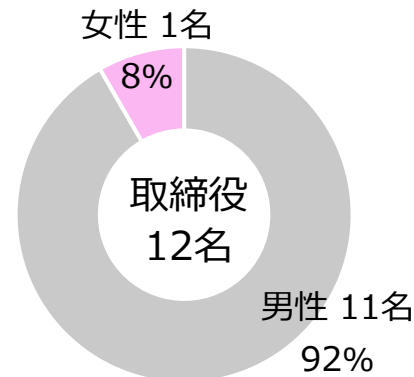
- ✓ 取締役会
- ✓ 監査役会
- ✓ 報酬諮問委員会
- ✓ 指名諮問委員会

取締役：12名 [うち4名 社外取締役（1/3が社外） ※女性1名]
 監査役： 5名 [うち3名 社外監査役（過半が社外 ※女性1名]
 委員長：社外取締役、構成：社外取締役4名、社内取締役2名
 委員長：社外取締役、構成：社外取締役4名、社内取締役2名

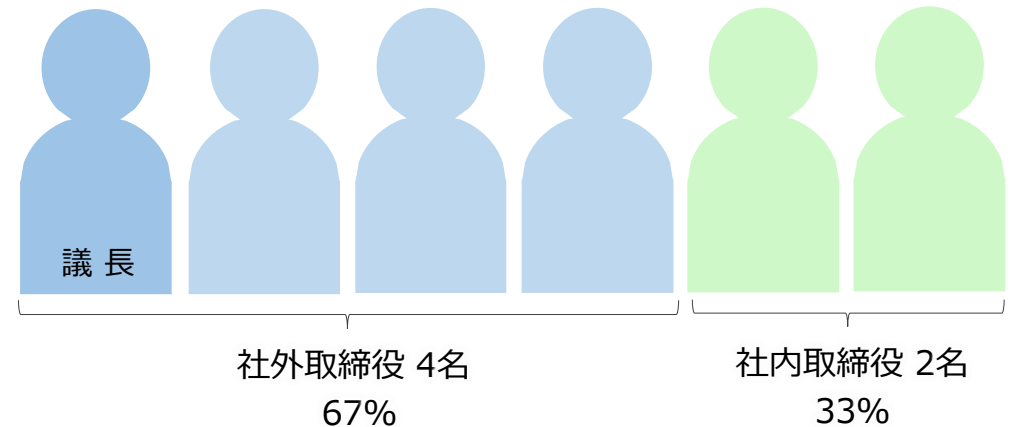
取締役会構成



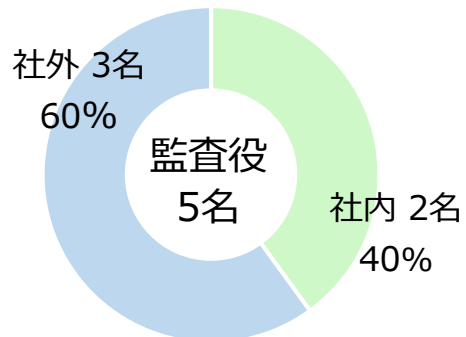
取締役会男女比率



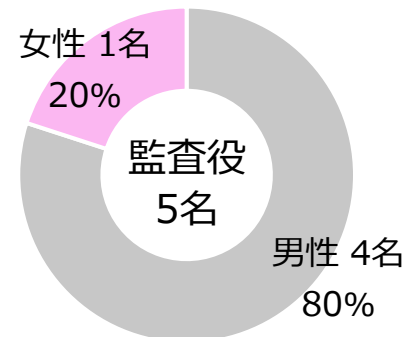
報酬諮問委員会



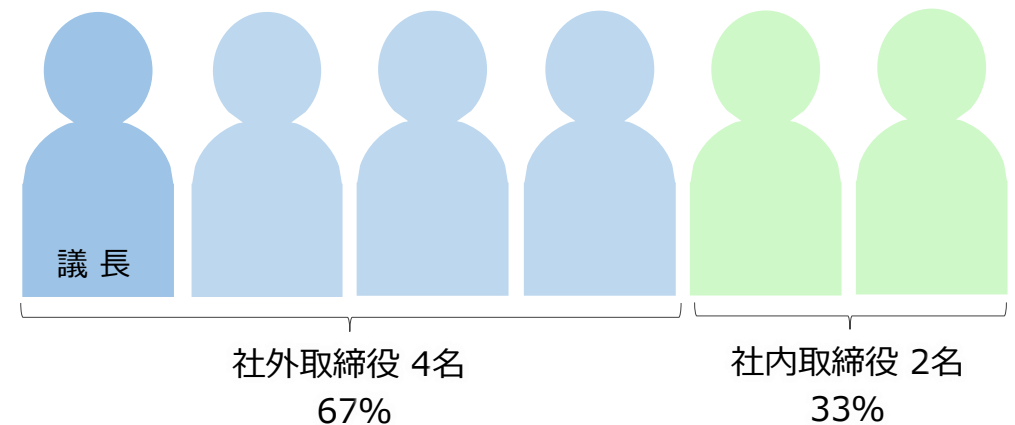
監査役会構成



監査役会男女比率



指名諮問委員会

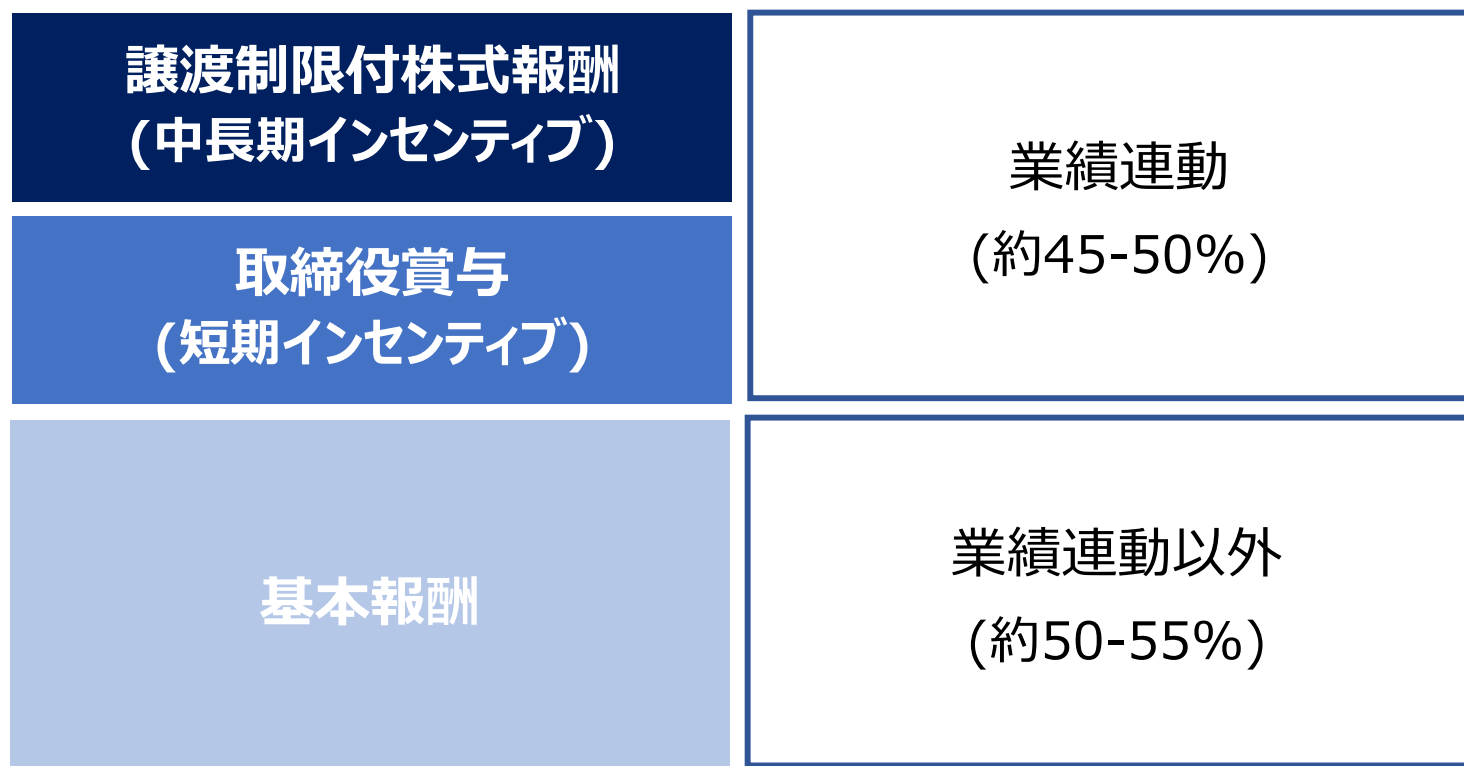


取締役報酬

- ✓ 基本報酬、取締役賞与、譲渡制限付株式報酬により構成*
- ✓ 社外取締役を委員長とする報酬諮問委員会に諮問のうえ、取締役会にて決定

* 社外取締役は基本報酬のみ

取締役報酬の構成



<業績連動報酬の指標>

当期の業績、株主への利益還元、グループ長期経営方針の進捗、経済情勢、事業環境などを総合勘案

政策保有株式の縮減方針


保有状況を継続的に見直し、定量的な保有の合理性や取引先との関係を踏まえた保有意義を確認したうえで縮減

売却実績

- ✓ 2019年度：203億円（13銘柄、357万株）
- ✓ 2020年度：459億円（3銘柄、506万株）

純投資目的以外の目的で保有する株式の状況

- ✓ 銘柄数：127（うち上場株式 58）
- ✓ 貸借対照表計上額：6,399億円（うち、上場株式 6,292億円）



4. 決算概要

および投資・財務データ他

連結PL概要/全体

(単位：億円)

	当期	前期	増減	通期予想 (2020年11月公表)	公表との差異
売上高	20,075	19,056	1,019	19,500	103.0%
営業利益	2,037	2,806	△ 768	2,000	101.9%
営業外損益	△ 349	△ 221	△ 127	△ 310	112.6%
持分法損益	△ 61	57	△ 118	-	—
純金利負担	△ 264	△ 280	15	△ 300	88.3%
その他	△ 22	1	△ 24	-	—
経常利益	1,688	2,585	△ 896	1,690	99.9%
特別損益	229	27	202	100	229.5%
特別利益	773	167	606	-	—
特別損失	△ 543	△ 140	△ 403	-	—
法人税等	△ 620	△ 765	144	△ 580	107.1%
当期純利益	1,297	1,846	△ 549	1,210	107.2%
非支配株主に帰属する 当期純利益	△ 1	△ 7	5	△ 10	15.2%
親会社株主に帰属する 当期純利益	1,295	1,839	△ 543	1,200	108.0%

【株主還元】

当期の1株当たりの年間配当金は、期初公表どおり44円（予定）、また150億円、1,000万株を上限とする自己株式取得を決定(総還元性向44.2%)。

連結PL概要/セグメント別

連結P/L概要(セグメント別)

(単位：億円)

	当期	前期	増減	通期予想 (2020年11月公表)
売上高	20,075	19,056	1,019	19,500
賃貸	6,230	6,360	△ 129	6,200
分譲	7,147	5,240	1,906	6,600
マネジメント	4,029	4,214	△ 185	3,900
その他	2,668	3,240	△ 571	2,800
営業利益	2,037	2,806	△ 768	2,000
賃貸	1,207	1,458	△ 251	1,280
分譲	1,182	1,237	△ 55	1,140
マネジメント	399	556	△ 157	330
その他	△ 272	22	△ 295	△ 260
消去他	△ 479	△ 469	△ 9	490

(参考)海外事業

(単位：百万円)

	当期	前期	増減
賃貸	67,228	65,004	2,224
分譲	17,335	28,167	△ 10,831
マネジメント・その他等	3,430	14,243	△ 10,812
海外持分法換算営業利益 *1	17,352	7,463	9,888
海外事業利益合計	27,955	27,596	359
海外事業利益比率 *2	12.6%	9.6%	3.0pt

*1

・海外所在持分法適用会社について、各社の営業利益または営業利益相当額（注）に当社持分割合を乗じて算出。
 （注）営業利益相当額は当期純利益から税負担分を考慮して簡便的に算出した利益。

・海外所在持分法適用会社に係る関係会社株式売却損益
 （不動産分譲を目的とした事業に係るものに限る）

*2 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

補足データ

【空室率推移】

	21/3	20/3	19/3	18/3	17/3	16/3
連結オフィス・商業	2.9%	2.3%	1.8%	2.4%	3.1%	2.2%
単体オフィス首都圏	3.1%	1.9%	1.7%	2.2%	3.4%	2.6%

【分譲内訳】

(単位：百万円)

	当期	前期	増減	
国内住宅分業	収益	325,364	268,661	56,703
	営業利益	40,003	29,624	10,378
	戸数	4,290	3,675	615
	-中高層 -戸建	3,775 515	3,194 481	581 34
投資家向け ・海外住宅分業等	収益	389,374	255,433	133,940
	営業利益	78,209	94,120	△ 15,910

【マネジメント】

(単位：百万円)

	当期	前期	増減	
プロパティマネジメント	収益	309,099	316,228	△ 7,128
	営業利益	21,888	32,776	△ 10,887
	リパーク台数(台)	273,704	268,771	4,933
仲介 ・アセットマネジメント	収益	93,829	105,261	△ 11,432
	営業利益	18,081	22,894	△ 4,813
	仲介件数(件)	38,363	42,770	△ 4,407

連結BS概要/全体

(単位:億円)

	当期	前期	増減		当期	前期	増減
流動資産	24,559	23,935	624	流動負債	10,011	10,397	△ 385
現金・預金	1,895	1,834	61	支払手形及び買掛金	979	1,470	△ 491
有価証券	0	2	△ 1	短期借入金(※)	3,068	1,644	1,424
販売用不動産・前渡金	19,305	19,078	226	コマーシャル ^o - ^o - ^o (※)	995	1,730	△ 735
営業出資金	100	66	33	短期償還社債(※)	566	1,025	△ 458
その他	3,258	2,954	304	その他	4,401	4,527	△ 125
固定資産	52,859	50,017	2,841	固定負債	40,848	38,690	2,157
有形・無形固定資産	37,968	37,531	436	社債(※)	7,970	6,945	1,025
投資有価証券	10,490	8,880	1,610	長期借入金(※)	23,633	23,466	167
差入敷金・保証金	1,609	1,454	155	預り敷金・保証金	4,359	4,365	△ 6
その他	2,791	2,151	639	その他	4,884	3,913	971
				有利子負債(※)	36,234	34,811	1,423
				純資産	26,559	24,865	1,694
				資本金	3,398	3,397	1
				資本剰余金	3,722	3,721	1
				利益剰余金	12,597	10,702	1,894
				その他	6,840	7,043	△ 202
資産計	77,419	73,953	3,466	負債・純資産計	77,419	73,953	3,466

*有利子負債=短期借入金+コマーシャルペーパー+短期償還社債+社債+長期借入金

D/Eレシオ(倍)
自己資本比率

	当期	前期	増減
D/Eレシオ(倍)	1.42	1.45	△0.03
自己資本比率	33.0%	32.6%	0.4pt

4-2. 2022年3月期業績予想

連結業績予想

*2021年5月14日公表

- ✓ 新型コロナウイルスの影響は、変異型ウイルスの感染拡大等予断を許さない状況が続いております。
- ✓ 当社グループの事業においても、2021年4月25日に発令された緊急事態宣言等を踏まえた政府・自治体の要請に基づく一部施設の休館、時短営業や集客制限に加え、外出自粛要請による施設来館者の減少や稼働低下等の影響を受けております。
- ✓ このような状況を受け、今後の経済環境が、ワクチン接種の進捗等により回復に向かっていると考えられるものの、その回復のスピードは依然不透明であり、年度を通じて新型コロナウイルスの影響は残るという前提のもとで予想値を算出しています。
- ✓ なお、今後の新型コロナウイルス感染の状況等により実際の業績等は変動する可能性があり、今後修正の必要が生じた場合には速やかに公表いたします。

4-2. 2022年3月期業績予想

連結業績予想

*2021年5月14日公表

<業績予想内容>

「賃貸」は、新型コロナウイルスの影響を考慮するものの、商業施設における施設売上の改善や、新規通期稼働物件の収益寄与を織込むことで569億増収、72億増益を見込む。

「分譲」は、国内住宅分譲では主に大規模物件の引渡し戸数が少ないことを織込み減収減益。投資家向け分譲は、堅調な不動産投資マーケットを捉えた不動産売却を見込むことで、増収増益。セグメント全体では447億減収、147億増益を見込む。

「マネジメント」は、個人向け仲介事業の取扱件数増加による収益寄与や、リパーク（貸し駐車場事業）の稼働改善やコスト削減効果の継続等を織込むことで170億増収、40億増益を見込む。

「その他」は、主にホテル・リゾート事業が新型コロナウイルスの影響を受け引続き損失を計上するが、国内需要の取込みを中心とした稼働回復を見込み1,131億増収、52億増益を見込む。

※東京ドームグループの損益については2022年3月期第1四半期から「その他」セグメントに取り込み予定。

結果、営業収益は1,424億円増収の2兆1,500億円、営業利益は262億円増益の2,300億円。営業外損益における持分法損益の回復等を織り込み、経常利益は361億円増益の2,050億円。

特別損益300億円を織り込み、親会社株主に帰属する当期純利益は304億円増益の1,600億円。

次期の1株当たりの配当金は年44円（中間22円、期末22円）を予定。

連結P/L概要(業績予想)

	2022年3月期 (2021年度) *2021年5月14日公表	2021年3月期 (2020年度)	増減
売上高	21,500	20,075	1,424
賃貸	6,800	6,230	569
分譲	6,700	7,147	△ 447
マネジメント	4,200	4,029	170
その他	3,800	2,668	1,131
営業利益	2,300	2,037	262
賃貸	1,280	1,207	72
分譲	1,330	1,182	147
マネジメント	440	399	40
その他	△ 220	△ 272	52
消去他	△ 530	△ 479	△ 50
営業外損益	△ 250	△ 349	99
純金利負担	△ 280	△ 264	△ 15
その他	30	△ 84	114
経常利益	2,050	1,688	361
特別損益	300	229	70
税前当期純利益	2,350	1,918	431
法人税他	△ 750	△ 620	△ 129
当期純利益	1,600	1,297	302
非支配株主に帰属する当期純利益	0	△ 1	1
親株主に帰属する当期純利益	1,600	1,295	304

(単位：億円)

増減

2022年3月期
(2021年度)
*2021年5月14日公表2021年3月期
(2020年度)

1,424

569

△ 447

170

1,131

262

72

147

40

52

△ 50

99

△ 15

114

361

70

431

△ 129

302

1

1

304

4-2. 2022年3月期業績予想

連結業績予想（補足データ） *2021年5月14日公表

【分譲事業】

		2022年3月期 (2021年度)	2021年3月期 (2020年度)	増減	
国内住宅分譲	営業収益	2,700	3,253	△ 553	
	営業収益 営業利益	中高層	2,300	2,902	△ 602
		戸建	400	351	48
	営業利益	220	400	△ 180	
	営業利益率	8.1%	12.3%	△4.1pt	
	戸数	中高層	3,100	3,775	△ 675
		戸建	550	515	35
投資家向け・ 海外住宅分譲等	営業収益	4,000	3,893	106	
	営業利益	1,110	782	327	

【財政状態】

		2022年3月期 (2021年度)	2021年3月期 (2020年度)	増減
有形・無形固定資産				
	新規投資	2,300	5,652	△ 3,352
	減価償却費	1,100	981	118
販売用不動産・前渡金				
	新規投資	6,000	5,167	832
	原価回収	4,900	5,441	△ 541
有利子負債		37,000	36,234	765

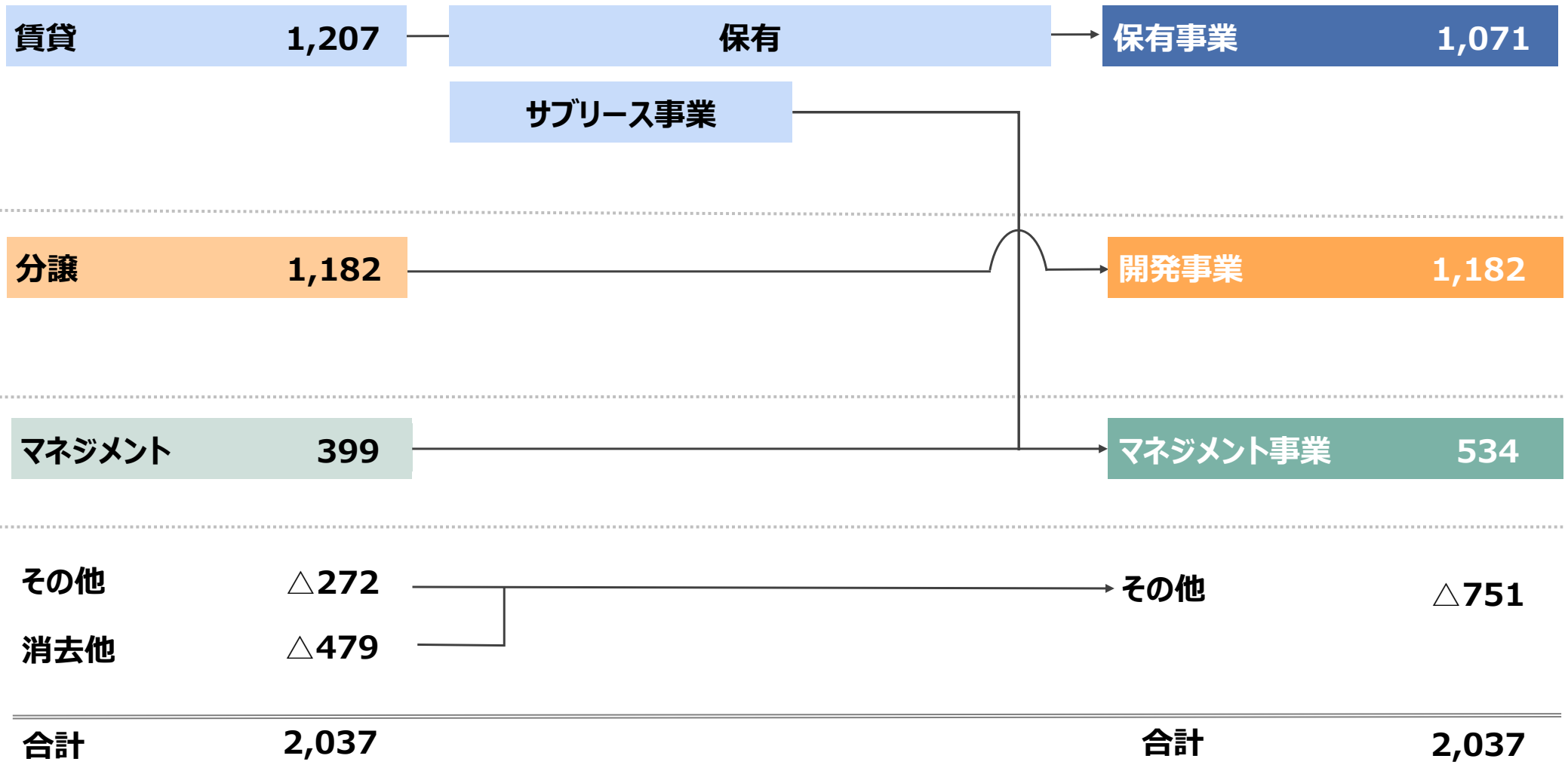
4-3. セグメント別 営業利益対照表

決算セグメント

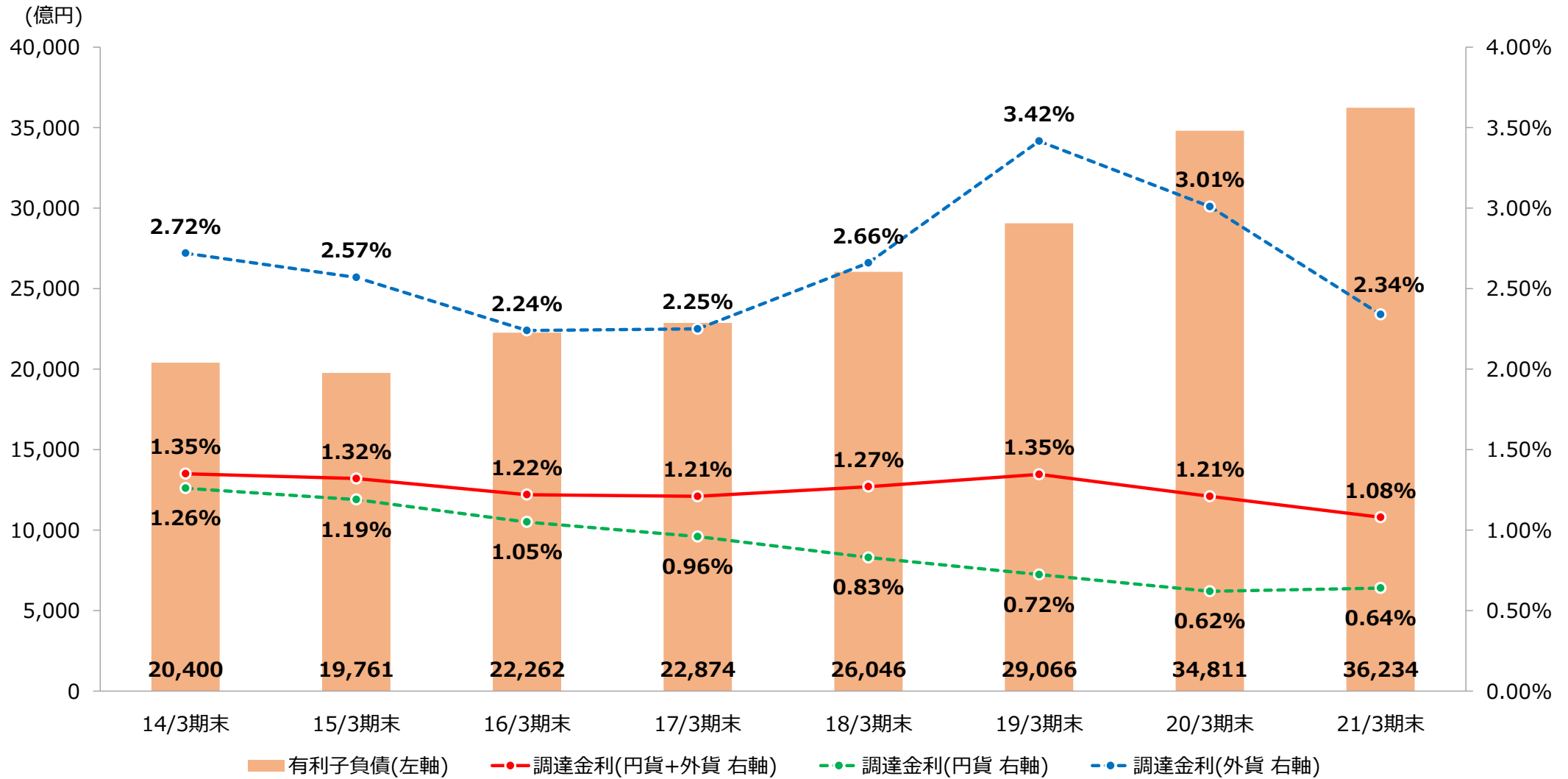
イノベーション 2017セグメント

2021年3月期実績

2021年3月期実績 (単位：億円)



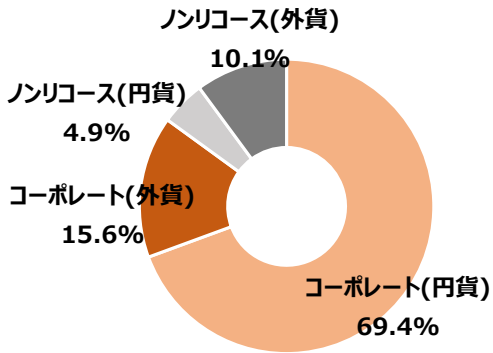
【有利子負債残高と調達金利の推移】



【有利子負債の内訳】

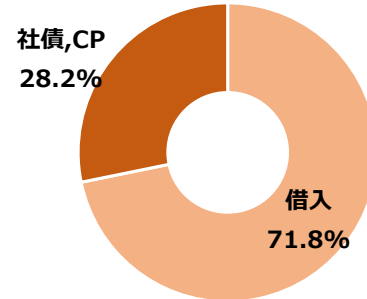
連結有利子負債

* 2021年3月期末



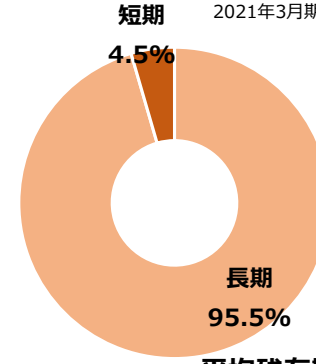
借入・社債比率

*ノンリコースを除く
2021年3月期末



長期・短期比率

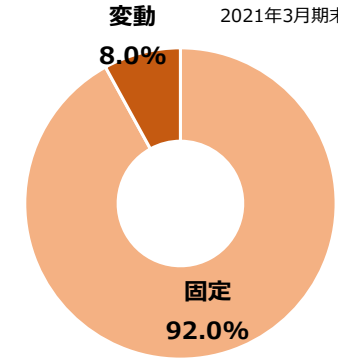
*ノンリコースを除く
2021年3月期末



平均残存期間 6.31年

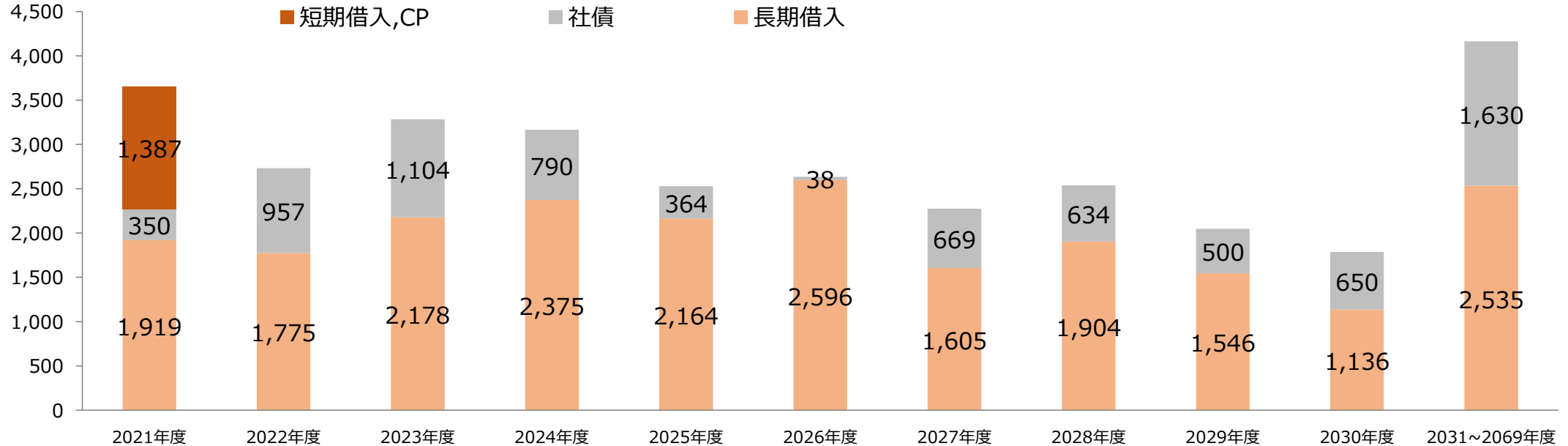
固定・変動比率

*ノンリコースを除く
2021年3月期末



【返済予定額】

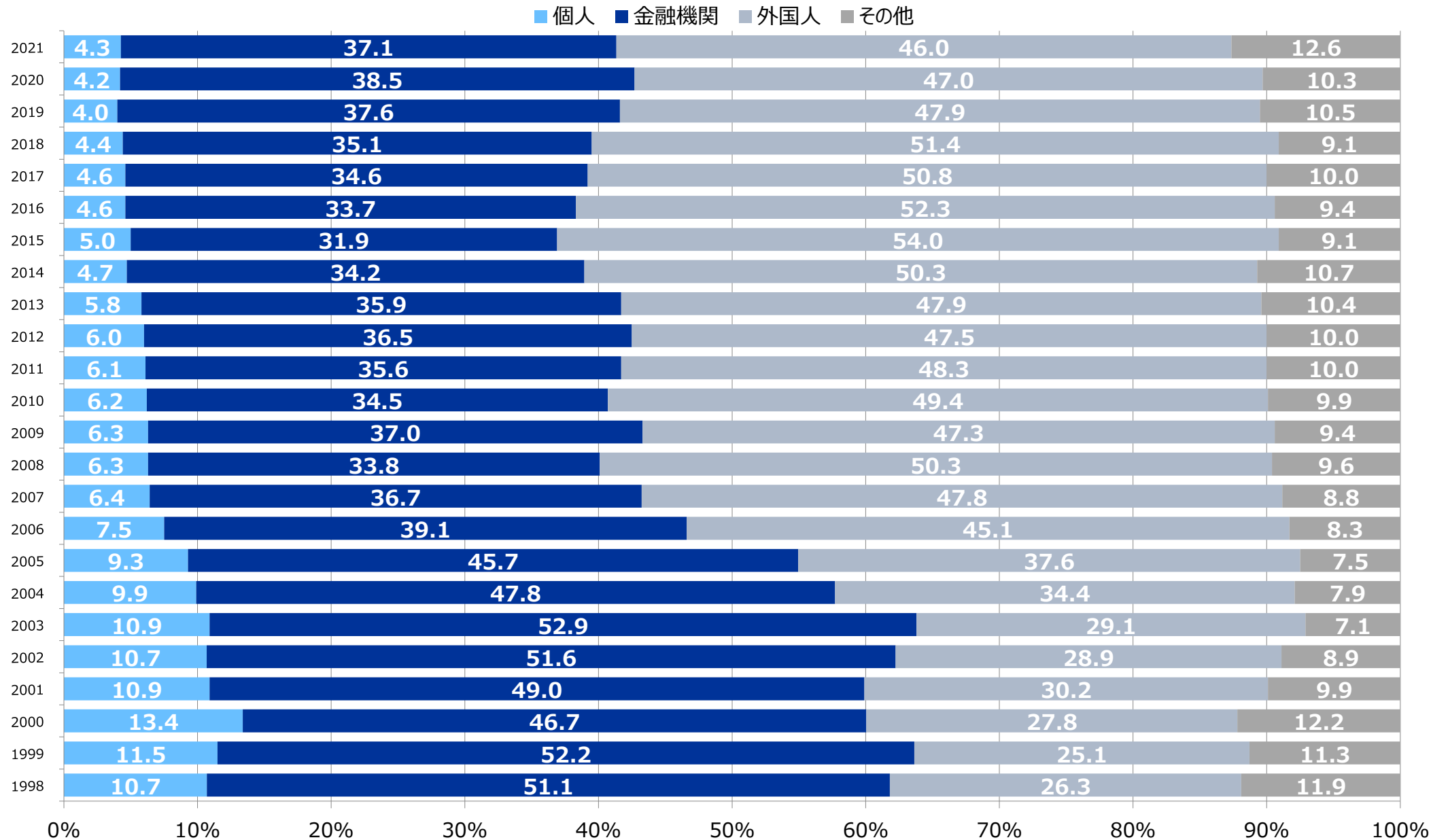
(億円)



*ノンリコースローンを除く 2021年3月期末

4-5. 株主構成

3月末時点の株主構成比



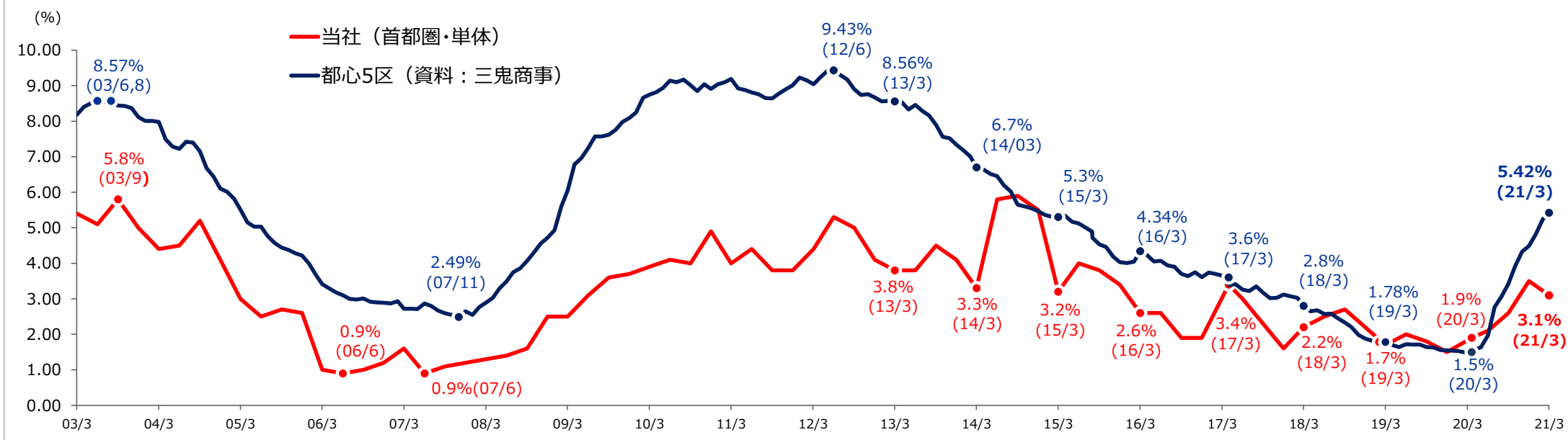


5. 補足資料（市場動向）

5-1. 賃貸事業市場動向－オフィス－

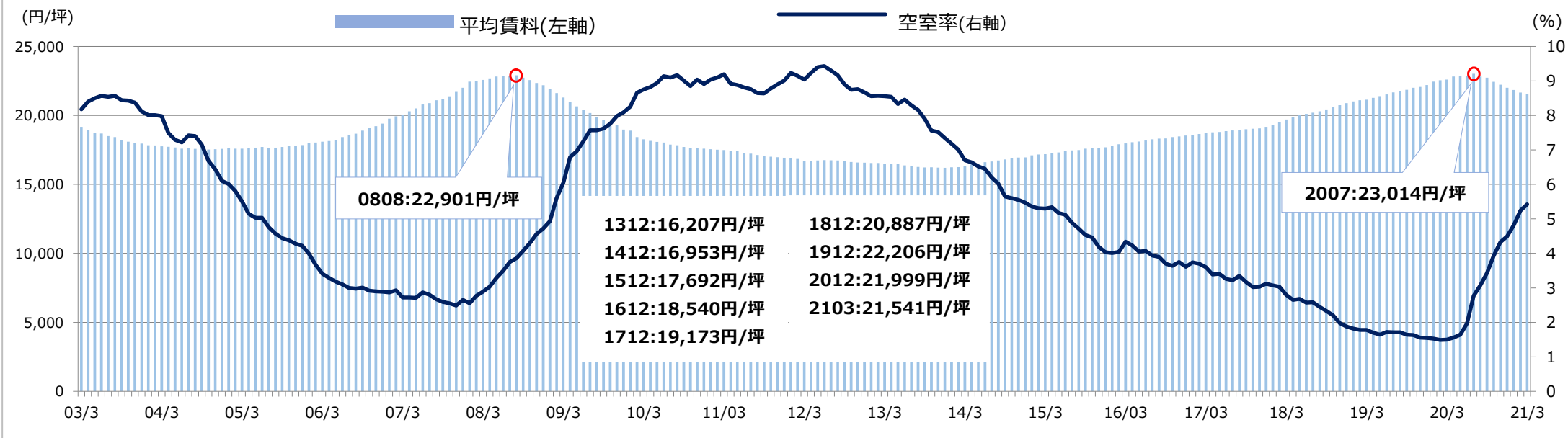
オフィス空室率の推移

資料：三鬼商事



都心5区のオフィス市況 (平均賃料・空室率)

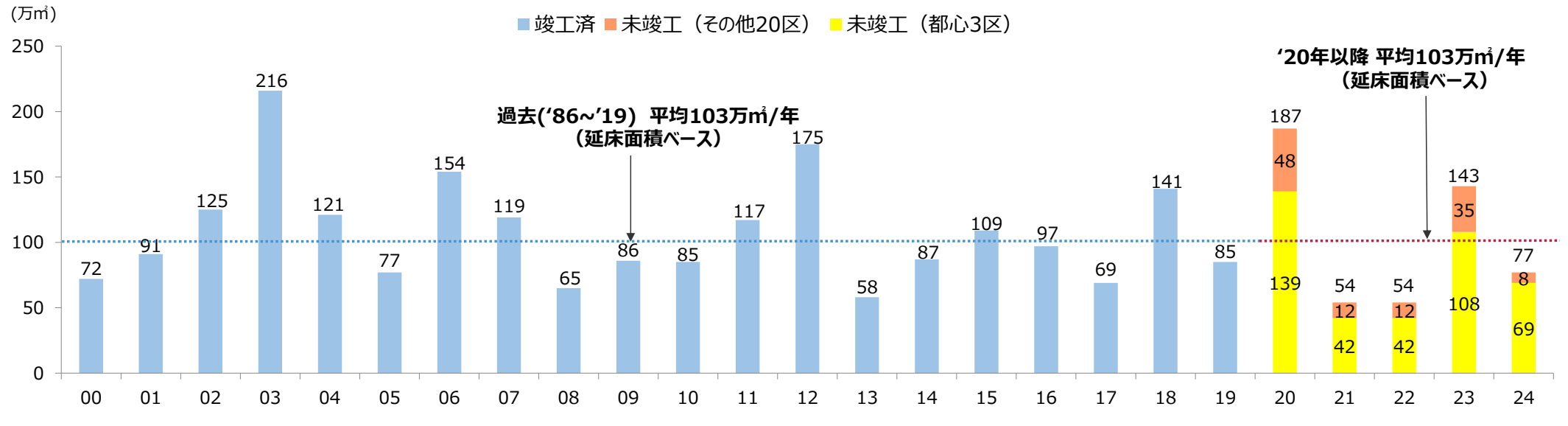
資料：三鬼商事



5-1. 賃貸事業市場動向－オフィス－

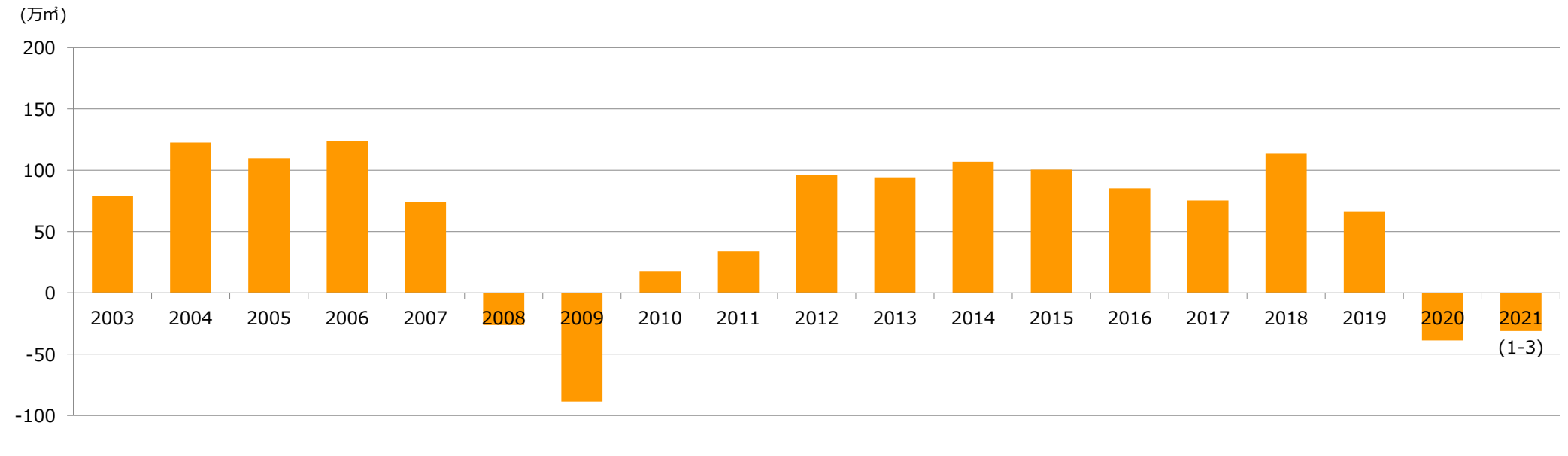
オフィスビル新規供給量（東京23区大規模、暦年）

資料：森ビル㈱2020.5.25



都心5区のネットアブソープション（暦年）

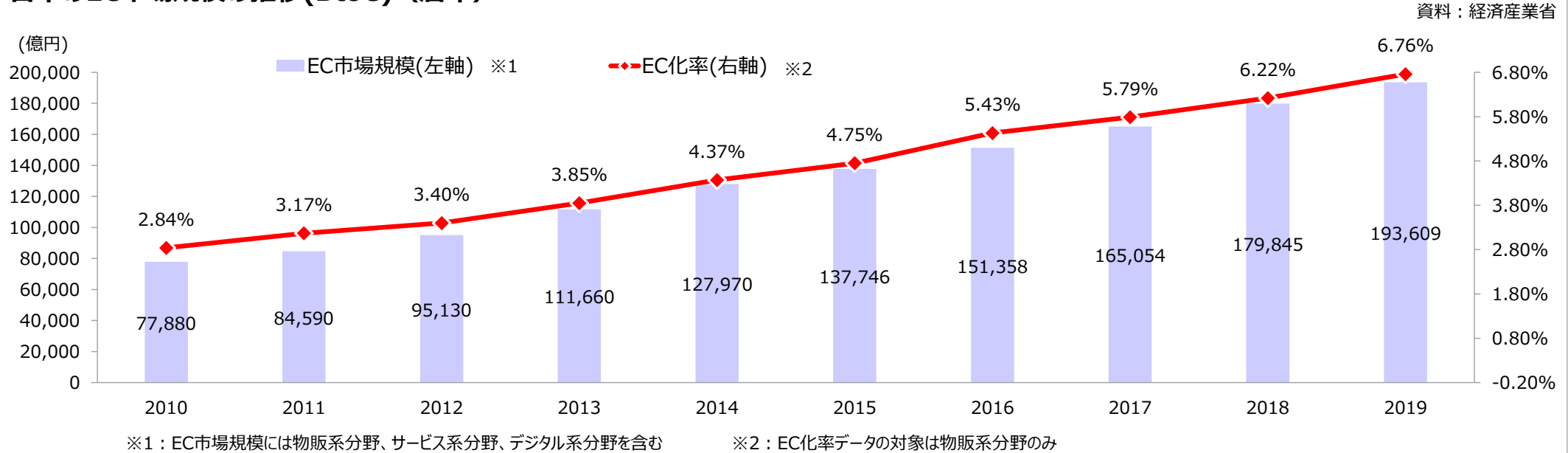
資料：三幸エステート



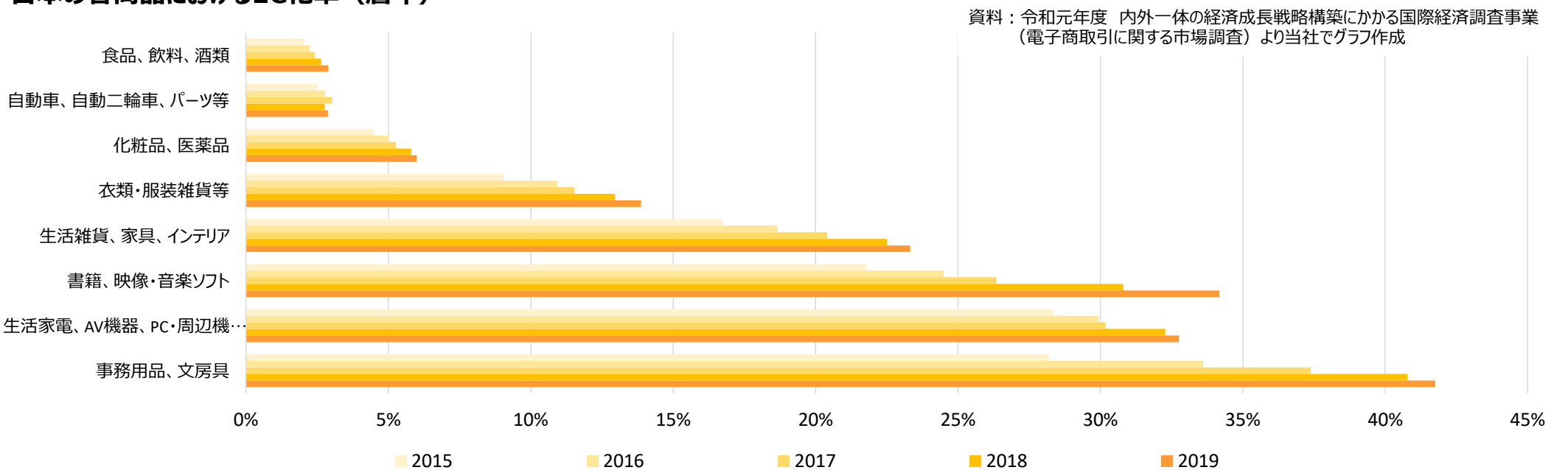
5-2. 賃貸事業市場動向 – 商業施設 –

補足資料

日本のEC市場規模の推移(BtoC) (暦年)



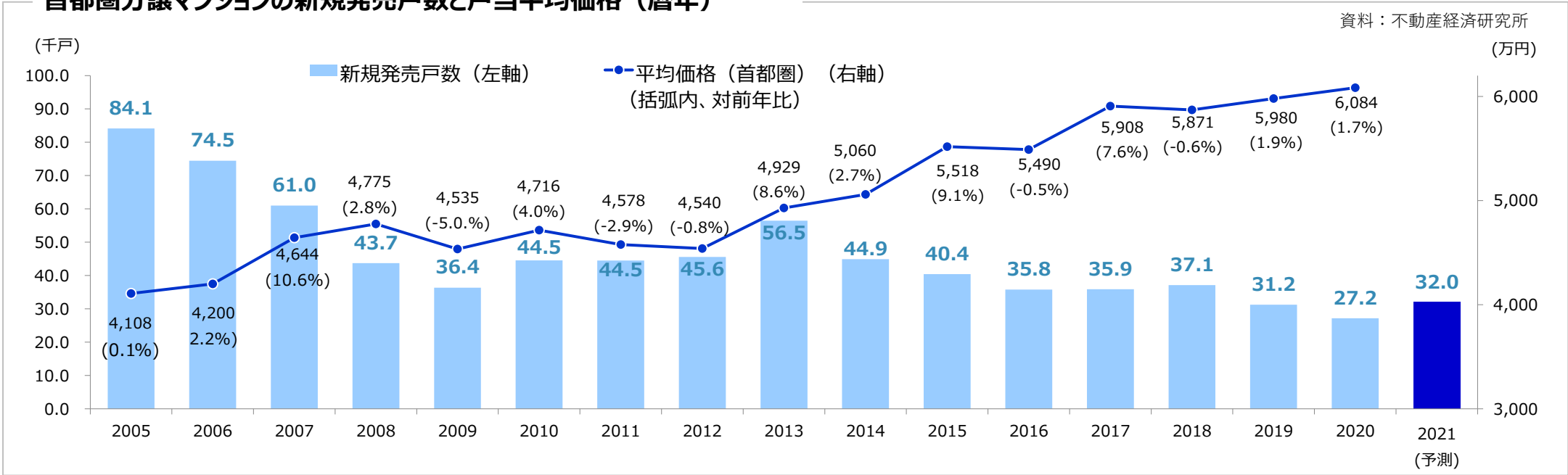
日本の各商品におけるEC化率 (暦年)



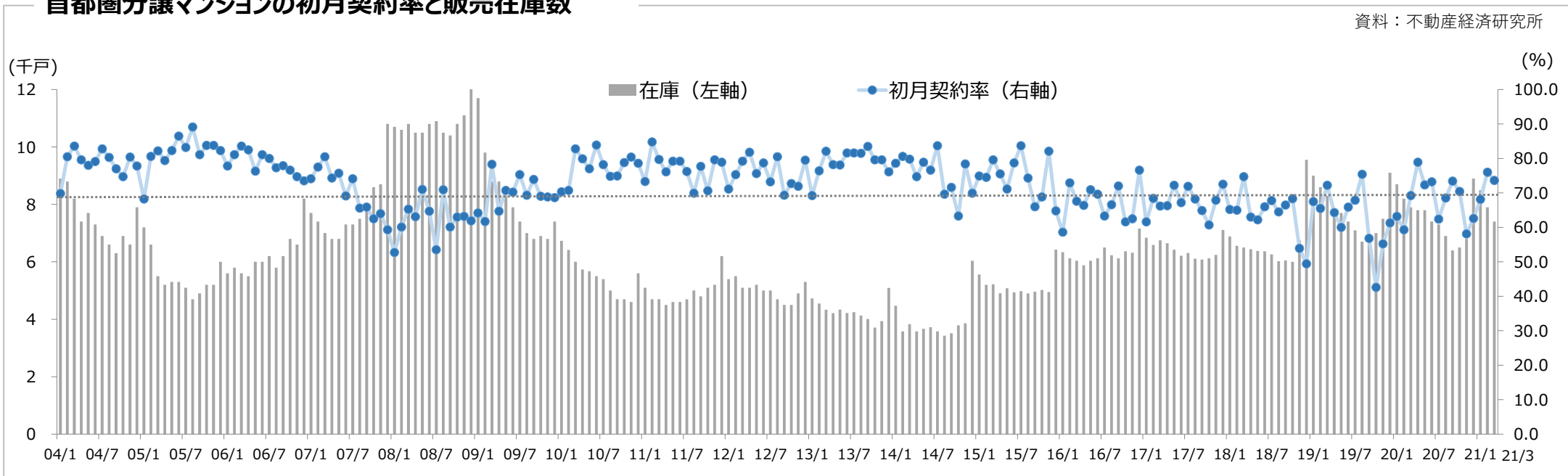
5-3. 分譲事業市場動向 – 住宅分譲 –

補足資料

首都圏分譲マンションの新規発売戸数と戸当平均価格（暦年）



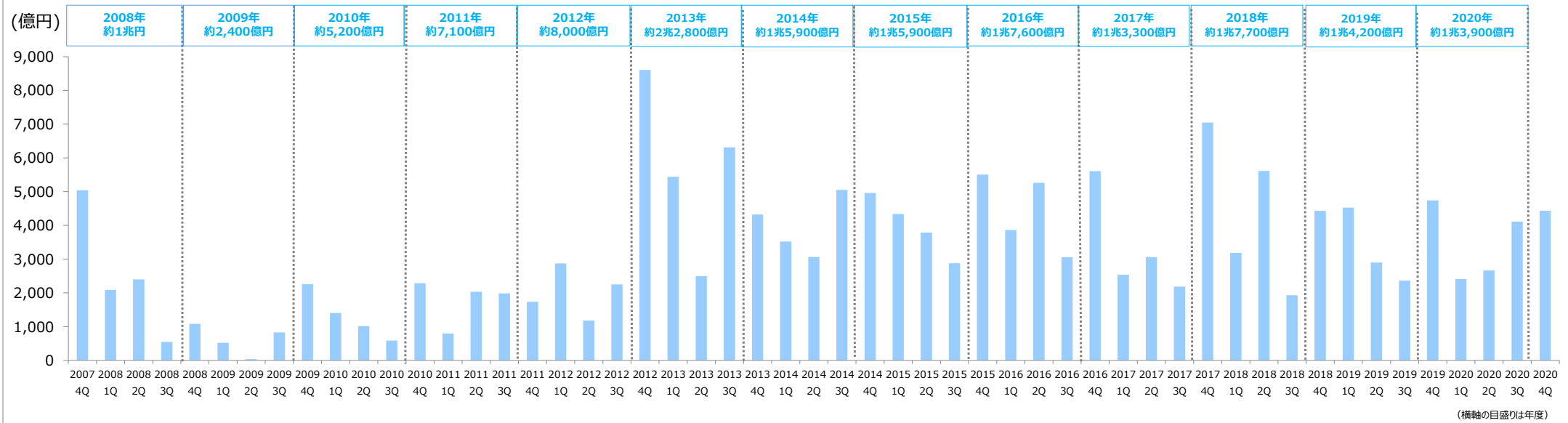
首都圏分譲マンションの初月契約率と販売在庫数



5-4. 分譲事業市場動向 – 投資家向け分譲等 –

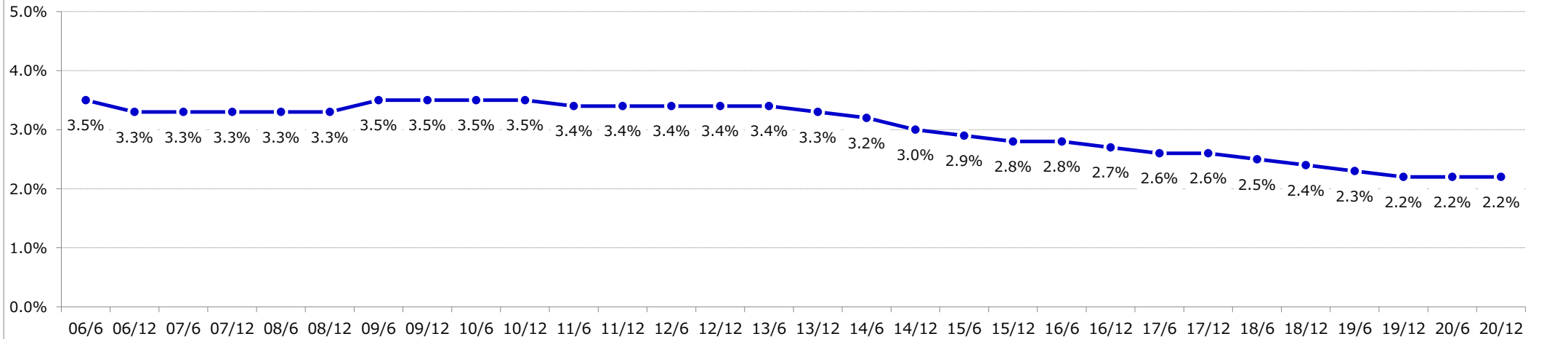
J-REITの資産取得価格（暦年）

資料：不動産証券化協会



プライムエリアオフィス 利回りのベンチマーク

資料：日本不動産研究所

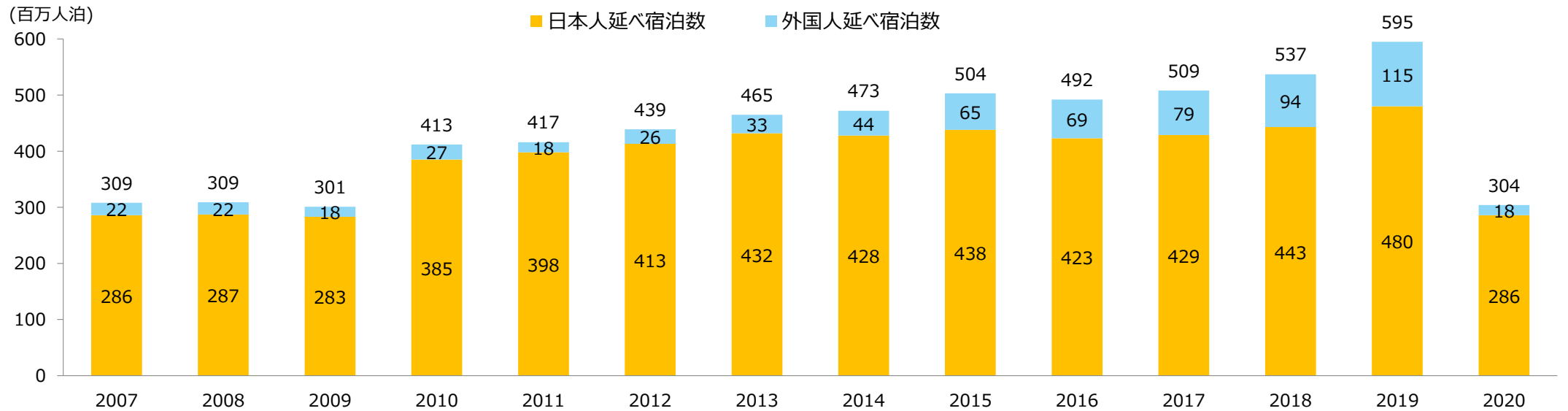


プライムエリアオフィス：千代田区丸の内・大手町、中央区日本橋地区における築5年程度、延床面積20,000坪以上、基準階面積500坪以上
 利回りベンチマーク（NCFベース）：日本不動産研究所が還元利回りの査定においてベースとする各用途・各地域ごとの利回りを指す

5-5. 訪日外国人・出国日本人の推移

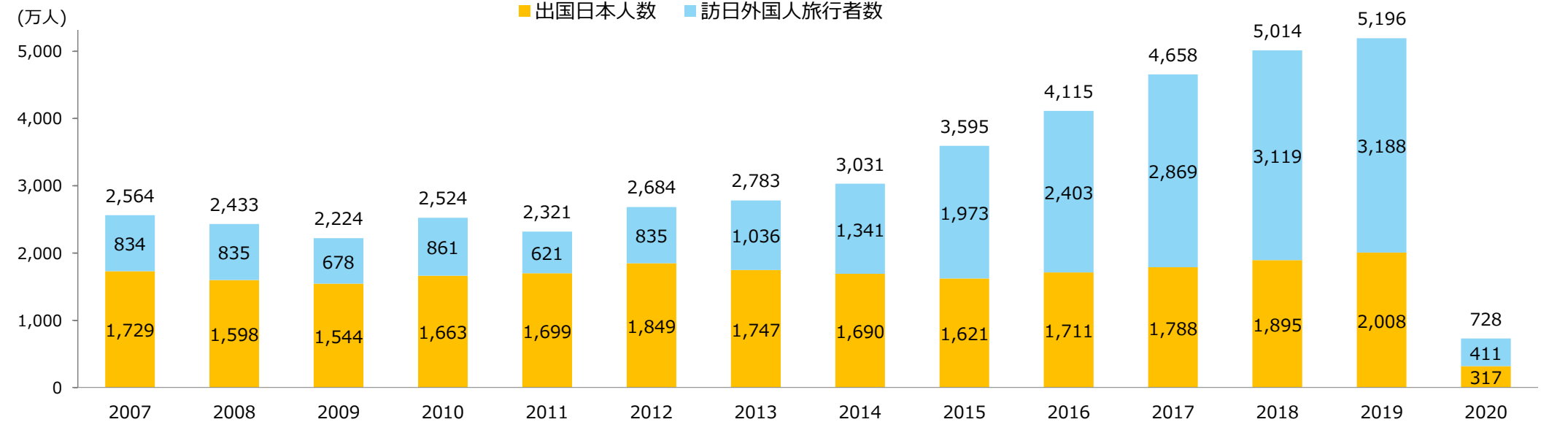
外国人・日本人延べ宿泊数の推移（暦年）

資料：観光庁



訪日外国人旅行者数・出国日本人の推移（暦年）

資料：日本政府観光局



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。