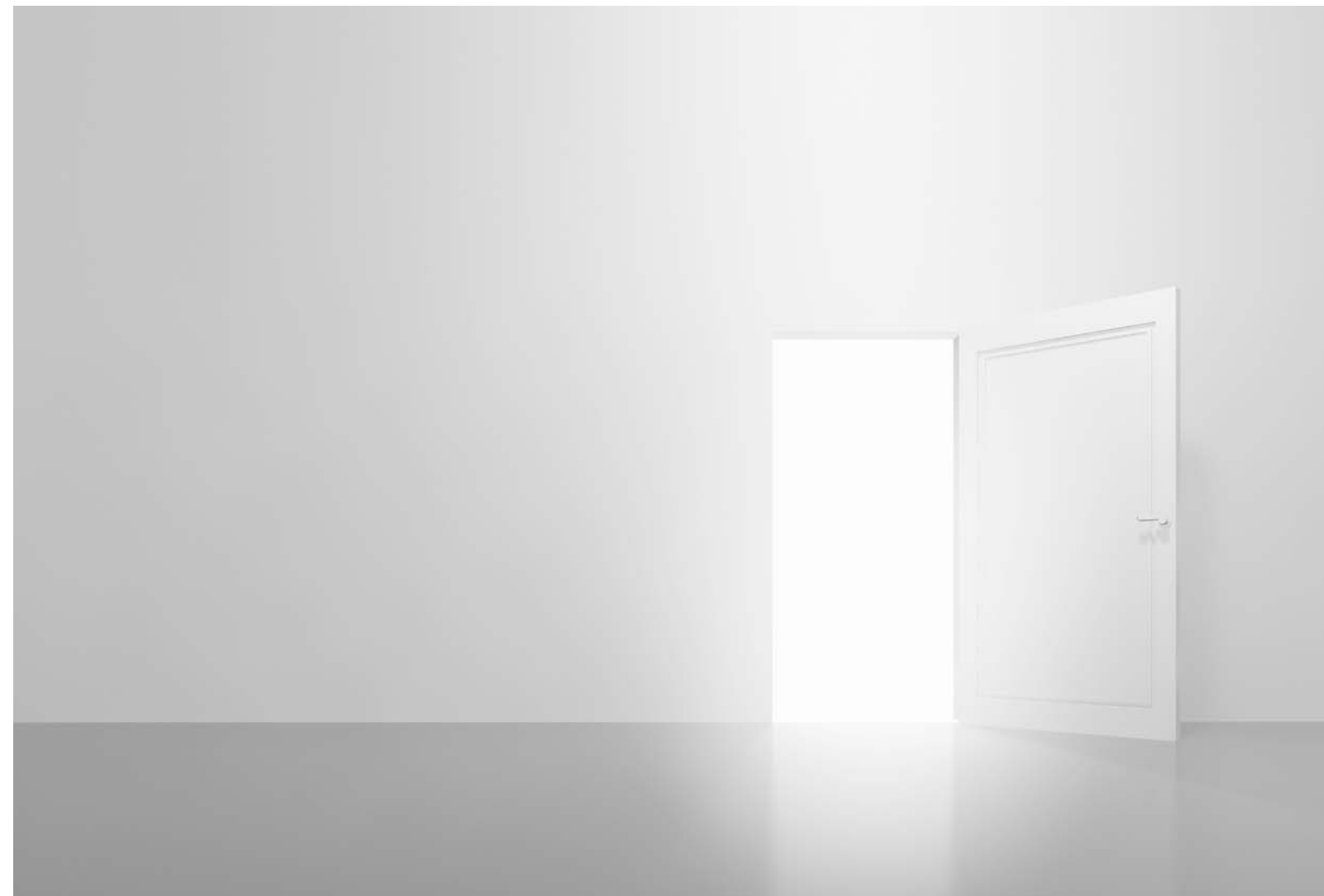




Inspiring Interaction

アニュアルレポート 2014

Can a building alone create new value?
Can people alone bring about change?
Even without places to meet and socialise?
Nowhere to have lunch,
or even do some shopping on the way home.

東京駅前に広がる日本を代表する国際ビジネスセンター、丸の内。
100年を越えて日本経済の中核として機能してきた丸の内は、その時代のニーズに相応する最先端技術を取り入れた高性能・高機能のビルを備え、今もなお、多くの人が行き交うビジネスセンターとして進化し続けています。





丸の内仲通りは、緑豊かな並木、ゆとりある歩行者スペース、そして店舗や美術館などが配され、オフィスワーカーのみならず、あらゆる方々を快適に迎え入れるこの街の華やかなメインストリートとなりました。丸の内はオフィス街に留まることなく、賑わいと彩りのある街へと変貌を遂げています。

So we add parks and benches where people can rest and relax.
Restaurants and cafés for dining and entertaining.
And great stores that offer unique shopping experiences.



And we don't stop there.

We create spaces that encourage people to network and interact.

To turn ideas into businesses.

To create new value.



「世界で最もインタラクションが活発な街」を目指す丸の内のまちづくりにおいて、三菱地所は、ビルや歩道などのハードの整備に加え、丸の内からイノベーションが生み出されるための環境・組織の整備も進めています。日本未進出の海外企業や世界展開を目指す日本の中小ベンチャー企業に対して、事業開発支援・誘致をするなど、その取り組みは従来のデベロッパーの枠組みを超えています。

この10年で大きく変化した丸の内。それは、常に未来を見据え、終わることのないまちづくりに取り組んできたことの表れでもあります。

長期的な視点で取り組むまちづくりは、丸の内、そして世界へと続いていきます。



Marunouchi has changed a great deal in just the past 10 years.

And it will continue to evolve in the years ahead,
as we continue to focus on long-term development.

In Marunouchi. And around the world.

8

三菱地所グループについて

10

日本の不動産市場

11

財務ハイライト



12

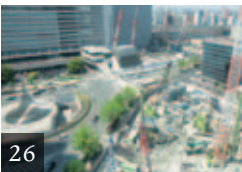
ステークホルダーの皆様へ

新たな価値を生むまちづくりを通じて、
持続的な成長と
中長期的な企業価値向上を実現します。

20

ビジネスモデル

- 22 CASE1 丸の内再構築
- 26 CASE2 ビル事業
- 28 CASE3 商業施設事業
- 30 CASE4 住宅事業
- 32 CASE5 海外事業



34

マネジメント・
サービス事業領域の概況

36

ソリューション営業グループ

37

セグメント別
財務ハイライト

42

リスクマネジメント

44

財務レビュー

- 44 11年間の主要財務ハイライト（連結）
- 46 財務概況
- 50 比較連結貸借対照表
- 52 比較連結損益計算書及び比較連結包括利益計算書
- 53 比較連結キャッシュ・フロー計算書（要約）



アセットブック

<http://www.mec.co.jp/j/investor/irlibrary/annual/index.html>



CSR報告書

<http://www.mec.co.jp/j/csr/report/index.html>

38

コーポレート・
ガバナンス

- 38 会長メッセージ
- 40 取締役・監査役
- 41 執行役員



54

会社データ

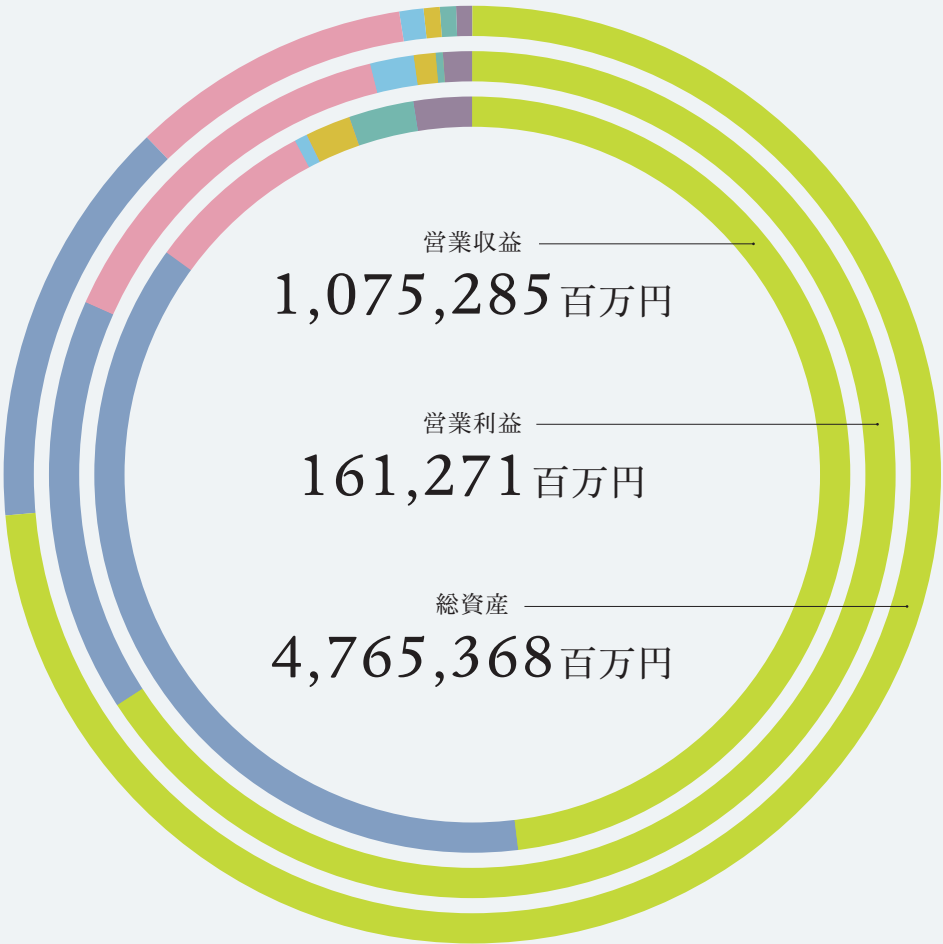
- 54 主な三菱地所グループ企業
- 56 沿革
- 57 組織図
- 58 会社概要

見通しに関する注意事項
このアニュアルレポートに記載されている三菱地所の将来の戦略及び業績見通しなどは、現在入手可能な情報に基づく予想・計画・判断を含むものです。予想・計画・判断は多くの潜在的リスク・不確定要因・仮定を含んでおり、実際の結果や業績は、これらの要素の変動により、当社の見込みとは大きく異なる可能性があります。

三菱地所グループについて

三菱地所グループは、オフィスビルや住宅、商業施設をはじめとする不動産開発を通じたまちづくりのリーディングカンパニーです。

「人を、想う力。街を、想う力。」をブランドスローガンに、日本で、海外で、新たな価値の創造に取り組み、持続的成長を実現すべくチャレンジを続けています。



	百万円		
2014年3月期（連結）	営業収益	営業利益	総資産
ビル事業	525,829	116,277	3,433,585
住宅事業	403,259	27,778	662,350
海外事業	80,366	25,579	455,358
投資マネジメント事業	6,288	3,046	30,035
設計監理事業	19,946	1,252	24,246
ホテル事業	29,219	737	24,636
不動産サービス事業	27,097	1,544	24,781
その他の事業	3,674	△246	28,075
セグメント間消去又は全社	△20,396	△14,698	82,347

2014年4月より、旧都市開発事業をビル事業に統合し、セグメント変更を行っています。

ビル事業

ビル事業グループ



東京を中心に国内主要都市でオフィスビルの開発と運営管理を行う当社の主力事業です。保有型事業と回転型事業のバランスの取れた資産ポートフォリオを構築しつつ、魅力的なまちづくりを推進しています。

住宅事業



マンション・戸建て住宅・宅地の開発、分譲、賃貸、管理を行っています。人々のライフスタイルの多様化と中古住宅流通の拡大に合わせ、リノベーション事業も強化しています。

投資マネジメント事業



不動産での資産運用を求める投資家に対して、長期安定的な運用ニーズに対応するREIT（不動産投資信託）から、機関投資家の特定運用ニーズに対応する私募ファンドまで、専門的なノウハウをもとに幅広いサービスを提供しています。

ホテル事業



「ロイヤルパークホテルズ」として、仙台、東京日本橋、東京汐留、横浜、名古屋、京都、福岡にて7ホテルを展開しています。顧客満足経営の実践を基本に、ブランド価値の向上とグループホテルの拡大を進めています。

商業・物流事業グループ



商業施設事業では、日本全国で様々なタイプの商業施設の開発をしており、施設企画、開発、テナントリーシング、開業後の運営まで、当社が継続的に関与する一貫体制で事業を展開しています。

物流施設事業は、オフィス・住宅・商業施設に次ぐ事業の柱の一つと捉えて積極展開を図るべく、全国で進出の検討を進めています。

海外事業



当社は1970年代から海外事業に取り組み、米国・英国での不動産賃貸・開発事業を行ってきました。近年は成長著しいアジアにおいても、積極的に不動産事業を展開しています。

設計監理事業



明治の創業以来120年の歴史の中で培った知見とデザインセンス、最先端の技術を活用し、都市・建築の総合設計事務所として、建築・土木設計、都市・地域開発計画、コンサルティングを通じて社会の要請に答えています。

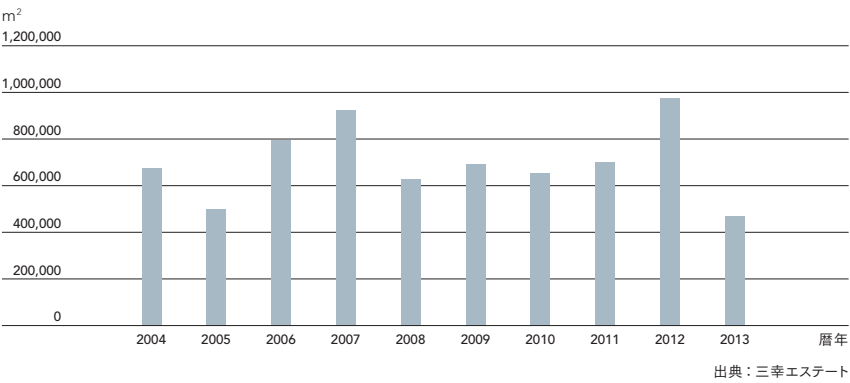
不動産サービス事業



不動産の仲介・コンサルティングから、マンション・オフィスビルの賃貸経営サポート、コインパーキングの運営まで、法人・個人向けサービスを幅広く提供しています。

日本の不動産市場

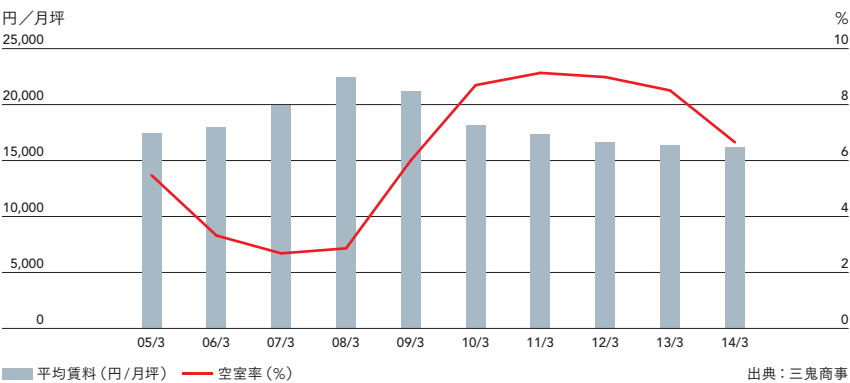
東京23区オフィスビル新規供給面積



東京では継続的にオフィス開発が行われており、2013年は新規供給の95%が中央、千代田、港区の都心3区に集中しています。

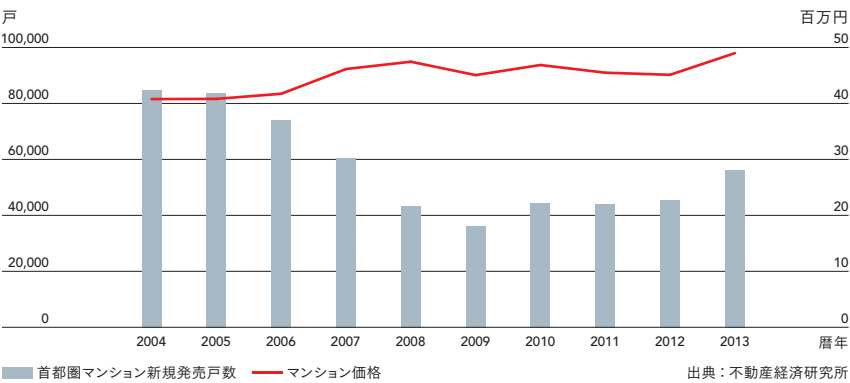
2012年は大規模なビルの竣工が続いたことにより、新規供給は過去10年間で最大を記録しました。その反動で2013年は供給量が例年よりもやや減少しました。

オフィスビル市況（東京都心5区空室率）



企業業績の回復を背景に、都心5区のオフィス空室率は着実に低下しています。それに伴い、2014年に入ってから平均賃料も緩やかな改善傾向を示しています。

首都圏マンション新規発売戸数／マンション価格



2013年は、景気回復への期待感、株価の上昇、金利先高観などに支えられ、東京23区を中心にマンション新規発売戸数、価格ともに前年から増加しました。

東証REIT指数

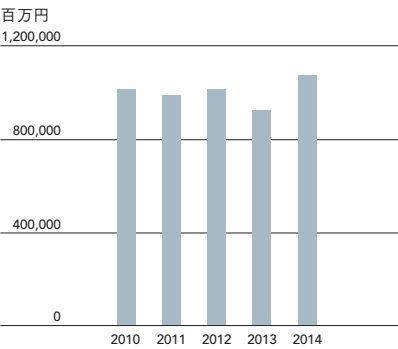


不動産価格の上昇期待に加え、政府によるREIT活性化政策や日銀によるREIT買入れ拡大などが奏功し、東証REIT指数は上昇傾向を示しています。

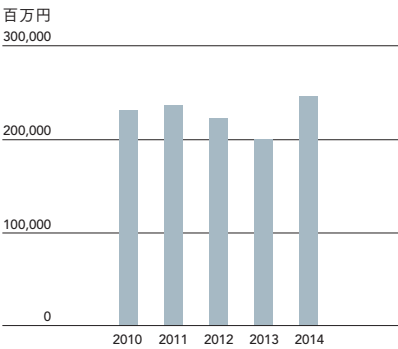
財務ハイライト

各年3月31日に終了した期

営業収益

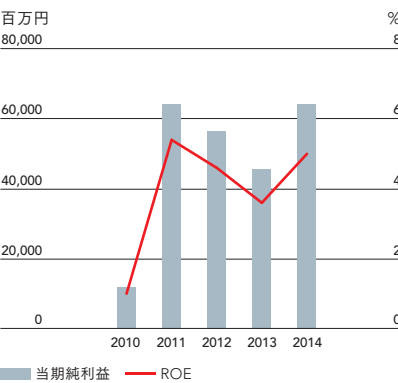


EBITDA

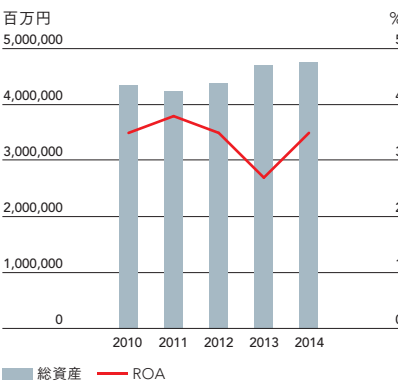


ビル事業、海外事業における物件売却、及び住宅事業における分譲マンション売上計上戸数の増加などにより、2014年3月期は大幅な増収となりました。EBITDAについては、欧州債務危機の長期化、中国経済の低迷を受けた企業マインドの低下、コスト削減の未達などにより中期経営計画の目標としていた2,650億円には届かなかったものの、前期比457億円増となりました。

当期純利益／ROE

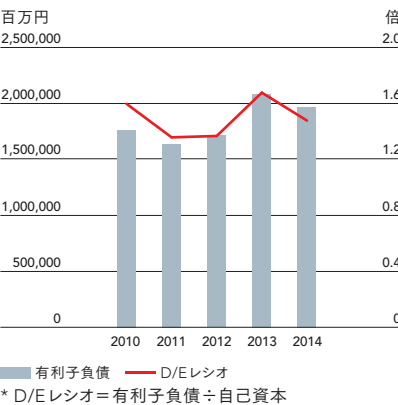


総資産／ROA

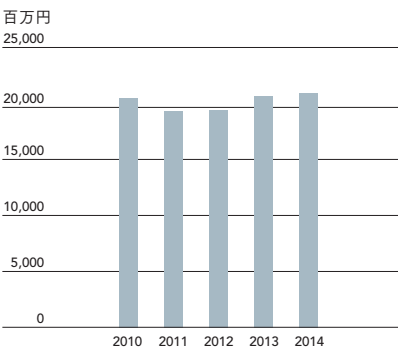


当期純利益が増益となったことから、2014年3月期はROE、ROAともに前期比で改善しました。オフィスビルを中心とした開発は保有資産、すなわちB/Sの拡大につながりますが、ポートフォリオの適切な入替により効率性を維持・向上させる方針です。

有利子負債／D/Eレシオ*

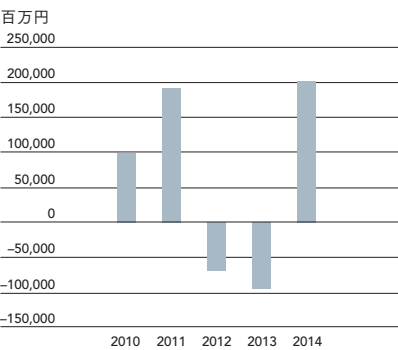


賃貸等不動産の含み益

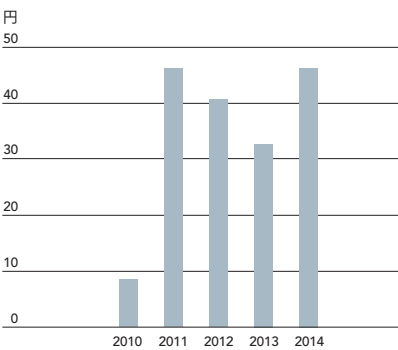


2014年3月期末における有利子負債は前期末より1,123億円の減少となりました。今後も企業価値向上に向けた投資を行うことから、保有型の開発事業と回転型の開発事業とのバランスを図り負債比率のコントロールを行います。

フリー・キャッシュ・フロー



1株当たり当期純利益



2014年3月期は、物件売却収入（棚卸資産・固定資産）の増加によりフリー・キャッシュ・フローは前期比2,986億円増の2,029億円、1株当たり当期純利益（EPS）は前期比13.55円増の46.34円となりました。



三菱地所株式会社
取締役社長
杉山 博孝

新たな価値を生むまちづくりを通じて、
持続的な成長と
中長期的な企業価値向上を実現します。

三菱地所の経営ビジョンとまちづくり

三菱地所が得意とする大規模な不動産デベロップメントは、計画から実現までに少なくとも数年間、時には10年以上を要します。したがって当社の事業においては、何よりも将来を見通す力が問われることになります。約120年前、丸の内に広がる野原の上に日本を代表する理想的なビジネス街を開発することを企図した時から、2014年の現在

に至るまで、未来を構想する力と長期的な視点で価値創造に取り組む姿勢が、当社のビジネスモデルの礎であるという点是不変です。この礎がなければ、たとえ土地と資金があってもデベロップメントは不可能です。

当社の中核事業である丸の内におけるまちづくりは、まさに未来を構想する力と長期的な視点での価値創造を具現化しています。東京の中心地の同エリアを1世紀以上にわたって開発し、時代の要請に合わせて街を更新し続けるというビジネスモデルは、その広さが約120haにも及ぶという点でほぼ類例がなく、丸の内エリアのユニークな進化を可能にしました。

近年、アジアの諸都市で不動産デベロップメントに携わる方々を丸の内にご案内すると、多くの方が「ぜひパートナーとして組みたい、わが街で丸の内のような開発を実現したい」とおっしゃってくださいます。最先端のイノベー

ションを活用した超高層オフィスビル、商業施設・美術館・広場が統一感のある街並みを描くエリア開発、そして日本経済を動かすビジネスパーソンが生み出す活気は、開発のプロにも「このようなまちづくりをしたい」と思わせる魅力に満ちているのです。

そもそも丸の内開発の最初期において、オフィスビルではなく「ビジネス街」をプロデュースしようという発想があったことは象徴的です。私たちは、時代の変化を見通し、いまだ見えざる社会の要請に応えるまちづくりに継続的に取り組むことが、街の付加価値を高め、ひいては当社の企業価値を高めると考えています。

事業環境の変化

当社の事業の特徴をご理解いただくため経営ビジョンについてご案内しましたが、今期業績や中期戦略についての報告に先立ち、その前提である中長期的な事業環境についてもご説明したいと思います。

私たちは、中長期的な事業環境を決して楽観視していません。マクロ的には人口動態の変化、より具体的には生産人口の縮小は、不動産市場にとってマイナスの影響を及ぼすと見ています。人口減、世帯減が住宅市場の縮小につながるという直接的な影響に加え、間接的にも生産人口の縮小は経済活動の低下を招き、それがオフィス賃貸需要を押し下げる一つの要因となり得ます。

また、アジア諸国の経済発展を背景に、シンガポール、香港、上海といった諸都市との、経済のハブ機能をめぐる都市間競争も激しくなっています。既に、アジア各国との地理的な近さ、法人税率の低さ、そして英語の通じやすさなどの理由により、シンガポールにアジア本社を移す動きも一部のグローバル企業で見られ、国際都市東京としての優位性の確立が急がれます。これは、ステータスの問題ではありません。長期的に人口の縮小が予想される中、海外から企業や人を呼び込むことは日本の経済発展にとって必要不可欠であると私たちは考えており、東京の競争力強化はそのための極めて重要な戦略となります。

中長期経営計画“BREAKTHROUGH 2020”と
中期戦略

前述の状況をふまえ、当社は2011年に中長期経営計画“BREAKTHROUGH 2020”を策定し、2020年に向けて長期経営戦略を掲げました。その内容を振り返りつつ、2013年度に終了した第1期の中期戦略の成果をご報告します。

“BREAKTHROUGH 2020”は、バリューチェーンの強化と投資開発事業No. 1確立によるグループとしての成長を掲げ、大丸有地区の再開発促進、投資市場の拡大、マンションブランドの確立、及び海外事業の拡大などを計画したものです。

将来の成長に向けた準備期間と位置づけた2011～2013年度中期戦略の内容については、右ページの表にまとめたとおりです。このうち、効率性の指標であるEBITDA／総資産、及び健全性の指標であるネット有利子負債／EBITDAについては、おおむね目標値を達成することができました。しかし、成長性の指標であるEBITDAについては、残念ながら未達となりました。これは、東日本大震災の影響が予想よりも長く及んだこと、新興国市場の停滞や欧州債務危機の長期化といった世界経済の変調を背景に、オフィス市況の回復が想定よりも遅れたことが主な理由です。



大手町フィナンシャルシティ



丸の内永楽ビルディング



上／1 Victoria Street
下／MARK IS みなとみらい

計数的には目標に到達できなかったものの、定性的な面では長期経営戦略で想定した準備期間にふさわしい成果を残せたものと考えています。例えば、2012年1月に竣工した丸の内永楽ビルディングは、丸の内と大手町の結節点に位置し、再開発エリアを拡大しました。また、金融センターとしての機能を強化した大手町フィナンシャルシティが2012年10月に竣工し、東京の都市機能高度化に貢献しています。

住宅分野では2011年に誕生した三菱地所レジデンスを中心に、バリューチェーンの強化と業務効率の改善を図ってきました。マンション管理事業の強化や、リノベーション事業の開始など、新規事業分野の開拓も進んでいます。

海外事業に関しても、欧米での物件取得が計画通りに進み、特にロンドンでは、投資に対する回収を進めながら新たな物件への投資を行い、キャッシュ・フローのバランスが取れた理想的な事業運営ができたと考えています。アジアにおいても、シンガポールで当社初のアジアにおけるオフィス開発事業が進んでいるほか、中国での住宅開発など、ポートフォリオを拡大しました。

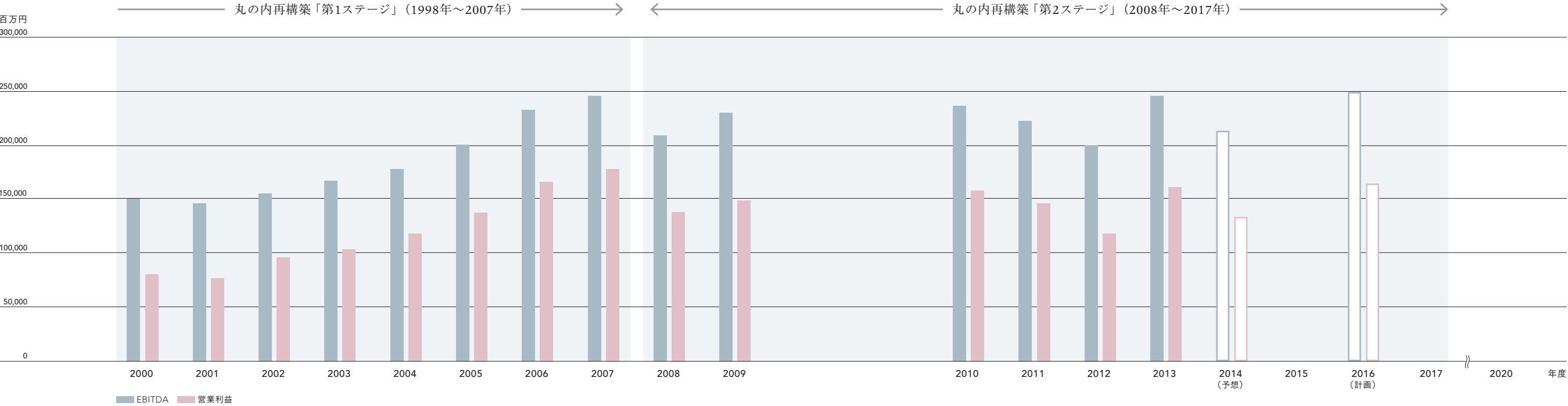
中期戦略の目標・取り組み

定量目標			
	指標	目標	実績
成長性	EBITDA	2,650億円	2,463億円
効率性	EBITDA／総資産	5.3%以上	5.2%
健全性	ネット有利子負債／EBITDA	7.5倍以内	7.1倍

事業領域ごとのテーマ

テーマ	関連する主要なニュースリリース
投資開発 事業領域	丸の内地区の価値最大化
	マーケットをリードする開発促進
	分譲マンション事業を中心とした住宅事業強化
	欧米ポートフォリオの拡大、アジアでの事業展開促進
マネジメント・サービス領域	グループ力を生かしたソリューション&サービスの提供

EBITDA／営業利益



中期経営計画（2014～2016年度）の狙いと概要

2013年度後半からは、企業業績の改善を背景に、オフィスの賃料・空室率が回復傾向にあります。分譲マンション市場においては、消費税増税前の駆け込み需要は限定的であり、資産価格及び金利の先高観の強まりから好調に推移しています。投資資金が流入するJ-REIT市場も好調です。更に、2020年の東京オリンピック・パラリンピックの開催決定といった、外部環境のポジティブな変化も表れました。

このような事業環境や順調に進捗している大丸有地区の再開発もふまえ、当社は、2014年度から3カ年の中期経営計画（以下、中計）を策定しました。テーマは、企業価値向上の実現です。

中計期間中は、大型ビルの竣工に伴う減価償却など初期コストの増大や新規建て替え計画に向けた閉館に伴う収入減が想定されることから、成長性や収益性は業績に表れていくくなっています。したがって中計の成果が本当に試されるのは2017年度以降です。その間、大丸有地区の再開発を継続するとともに、海外ポートフォリオの拡大などを進める

ことで、資産価値の向上や、将来の成長や収益の源泉となる基礎力の着実な増強を目指します。特に海外については、長期経営戦略最終年度の2020年度に営業利益の2割を海外で稼ぐという目標に向け、米国のロックフェラーグループ社（RGII）などグループ会社との連携のもと、共同で投資を行うパートナーも開拓しながら事業展開を加速します。

中計期間中には、大丸有地区の再開発及び海外を中心とした大規模な投資を進めていきます。したがって、投資と財務の健全性のバランスを達成することも重要なポイントとなります。ポートフォリオマネジメントを含め、これまでのノウハウの蓄積が試される期間になると考えています。

計画の実現に向け、2014年4月1日に組織体制を変更しました。従来の「都市開発事業グループ」を「ビル事業グループ」に統合し、保有型事業と回転型事業の双方が蓄積した、アセットマネジメント（AM）機能、開発機能、リーシング機能、プロパティマネジメント（PM）機能にかかわるノウハウと情報を一元化します。また、海外事業に関してもエリアごとに所管する部署を設立しました。



中期経営計画（2014～2016年度）の取り組み

テーマ	取り組み
投資開発事業領域	オフィス事業
	■ アジアNo. 1都市丸の内の確立に向けて、世界をリードするまちづくりを推進
	■ 丸の内の開発推進、既存ポートフォリオの価値向上に向けた取り組みを強化
	■ 丸の内以外におけるマーケットに即した都市開発事業の積極展開
	商業・物流施設事業
	■ 商業施設開発の更なる推進と、より魅力的な施設運営による収益拡大
	■ 底堅い物流施設賃借ニーズを背景にした事業展開
	住宅事業
	■ 住宅分譲事業：利益率確保に向けた取り組みの強化
	■ スtockビジネスの強化
	■ 賃貸住宅事業の強化
	海外事業
	■ 欧米事業を中心としつつ、住宅・商業施設など多様化したアジア事業を展開
	■ バリューチェーンを生かしたビジネスモデルの推進
マネジメント・サービス領域	■ グループ力を生かしたソリューション＆サービスの提供、バリューチェーンの強化

中期経営計画（2014～2016年度）計数目標			
指標		2013年度実績	2016年度目標
成長性	EBITDA	2,463億円	2,500億円以上
	営業利益	1,613億円	1,650億円以上
効率性	EBITDA／総資産	5.2%	5.0%以上
健全性	ネット有利子負債／EBITDA	7.1倍	8倍台
セグメント別営業利益目標			
		2013年度実績	2016年度目標
ビル		1,163億円	1,200億円
住宅		278億円	280億円
海外		256億円	255億円
マネジメント・サービス		66億円	70億円
全社・消去		▲150億円	▲155億円

新たな発想でまちづくりに取り組む組織に

まちづくりを通じた長期的な価値創造という視点でいえば、何より重要な経営資本は土地でも資金でもなく、人です。例えば、丸の内再開発の第1ステージにおいて東京ビル、新丸の内ビル、丸の内パークビルの建て替えと高層化を進めた際、東京駅丸の内駅舎の未利用容積を移転するというアイデアを、行政をはじめとする関係者との粘り強い交渉を経て実現させたのは、人の力にほかなりません。新たな発想でまったく新しい価値を生むまちづくりを今後も続けていくためには、グループ全体で人材を強化していく必要があると考えています。

まちづくりは、その時代の要請に応じて変化を続けなければなりません。高度経済成長期にあった1960年代は、

大勢の人々が効率的に働ける環境をつくるのが最優先課題であり、丸の内も機能性を追求しました。しかし現在、経済的豊かさを手にした日本では、人々の価値観や働き方も変わっており、生活を楽しむゆとりも求められています。丸の内はそうした時代の要請に応え、「世界で最もインタラクションが活発な街」というコンセプトのもと、働くだけでなく人や情報が交流する街へと変貌を遂げつつあります。

前述の通り、シンガポール、香港、上海など、アジアにおけるビジネスの集積地とのグローバルな都市間競争も今後一層激しくなることが予想されます。また、東京都心部でのオフィスビル開発も進んでおり、東京内でのエリア間



の競争も起こっています。その中で、丸の内を「世界で最もインタラクションが活発な街」にするものは何か、明日の人々の生活を豊かにするものは何か、東京が、あるいは日本が輝くためにはどのような取り組みが必要か、新たな発想が生まれる組織をつくらなければならないと考えています。

東京への評価を、
三菱地所の企業価値向上につなげる

2020年の東京オリンピック・パラリンピックの開催に向けて、現在様々な準備が始まっています。10年後、20年後を視野に入れた私たちのまちづくりという時間枠からすると、開催まで6年しかない中で、できることは限られます。しかし、オリンピックを機に日本中、世界中から大勢の人々が東京を訪れるのですから、当社にとっても東京、そして丸の内という街の魅力を存分にアピールする一つの大きなチャンスであると考えています。

当社では、EGG JAPANという名称で新丸の内ビル内にビジネス創造の支援センターを設け、国内のベンチャー企業のみならず日本への進出を計画する海外の成長企業への支援をはじめとしたサービスを提供しています。ここには、現在シリコンバレーに本拠を置く米国のIT系企業をはじめ、海外企業15社（2014年7月現在）が入居しているのですが、それらの企業の方々にお話を伺うと、アジアの他の都市にはない東京の魅力は、質の高い消費者を擁す市場、そしてその中枢に身を置けることだと言います。

東京という街に対するこのような評価を更に高め、それが結果的に当社の長期的企業価値向上に結び付くよう、新たな価値を生むまちづくりに取り組んでいきます。

2014年8月
三菱地所株式会社
取締役社長

杉山 博寿

ビジネスモデル

当社の強みである統合力を発揮し、
街と、街を構成する人々、ビジネスパートナーが持つ
様々なポテンシャルを引き出します。
そして、街が生む価値を積み重ね、長期的な成長につなげていきます。

経営企画部長
長沼 文六

「まちづくり」

価値創造の取り組み

- ステークホルダーの潜在力を引き出す統合力
- 専門機能の高度化
- 顧客基盤とお客様視点への理解
- 産業や暮らしの変化を見通す先見性

マネジメント
[AM(アセットマネジメント)／
PM(プロパティマネジメント)]
デベロップメント／
リーシング・販売

キャッシュ・フロー
創出

再投資

持続的成長

まちづくりで培った統合力が成長の源泉

丸の内の再開発を通じ、当社は不動産総合デベロッパーとしての統合力と専門性を高めてきました。地権者、テナント、行政など、様々なステークホルダーと連携し、まちづくりに対する志をひとつに統合する過程で蓄積したノウハウと実績は、将来の価値創出の源泉となります。統合力は、高い能力を持つ専門事業者を集め統率する力が問われるREITや海外における不動産開発においても、その真価を発揮しています。

専門家としての価値を高める

街で働き、暮らす人々のニーズの変化をとらえる先見性と、丸の内エリアだけで4,000事業所にのぼるテナントとの交流から得たお客様視点への理解も、未来を見通しながらまちづくりを行う上での決定的な資産となります。マネジメント・サービス機能の競争力も加え、こうした資産に磨きをかけることで、東京という都市の高機能化や複合化に貢献し、街の、そして当社の持続的な成長を実現します。

大丸有エリアの
再開発事業



集積
インタラクション
連携
フロンティア

開発推進部 都市計画室 主事
重松 眞理子
日本の象徴的な交流拠点として、世界に誇れる集積や安全性、日本の豊かな文化が体験できる施設の存在など、国内外に対してエリアの魅力を積極的に発信しなければならないと考えています。

CASE 1 丸の内再構築

大丸有エリア

～将来の成長が楽しみな街



TOKYO, JAPAN

価値創出のキーワード：解説

- 1 120年以上の歴史を持つビジネス街としての集積・蓄積を活用する
- 2 集積する企業・人々の交流を促し新たな価値を生む
- 3 ステークホルダーや行政とのパートナーシップでまちづくりを推進する
- 4 時代の要請を見通した先手を打ち続け変貌を遂げる

再開発によって集積度が更に高まった 大丸有エリア

東京の交通要所にして日本の玄関口でもある東京駅の西側一帯、約120haが大手町・丸の内・有楽町、通称大丸有エリアです。東京証券取引所一部上場企業約75社の本社を含む約4,000事業所が所在し、約23万人が働く日本を代表するビジネス街です。

2002年の丸の内ビルの竣工に始まった大丸有エリア再開発の継続を通じて、街の集積度が飛躍的に高まっています。具体的には、第2ステージの現在までに再開発で9棟のビルの建て替えが終わり、延床面積*は再開発以前と比較して約1.7倍に増加しています。再開発に合わせて

オフィス低層部への商業誘致を進めたことで店舗数は約3倍に増え、店舗売上高は約700億円にのぼります。その結果、週末は閑散としていたオフィス街が、休日にも多様な人々で賑わう街に変わりました。

* 三菱地所（単体）営業延床面積

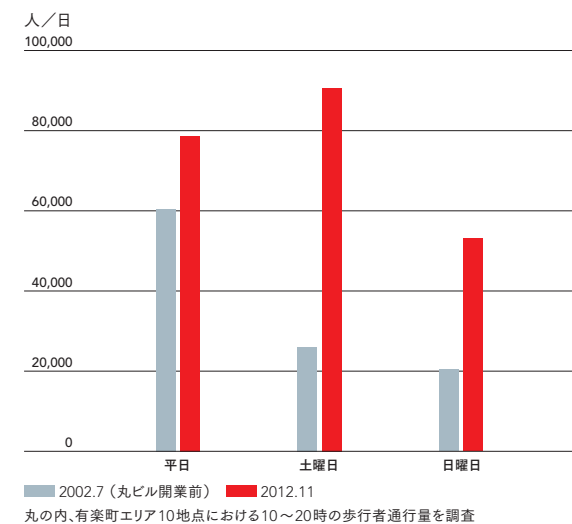
ハードとソフト両面からのまちづくり

大丸有エリアの集積をいかに生かすかが、現在の私たちの事業テーマです。当社は不動産デベロッパーですが、オフィスビルを建て、テナントの集積を得ることで私たちの仕事が終わるわけではありません。その先に、集まった企業や人々が交流し、異なるアイデアが交わされるコミュニティや活動が創られてこそ、活力ある街を開発したと言えると考えています。オフィスというハードと、インタラクションを促す仕組みづくりというソフト、その双方から価値創出に取り組んでいます。

近年三菱地所は、ハード面では高度な防災機能のほか、単位面積当たりのCO₂排出量を抑え、エネルギー効率を高める機能といったビル性能の総合的な向上を重視。同時に、ビジネスサポート、ワーカーサポートなどのソフト面の充実も図っています。この街から起業するベンチャー企業や日本への進出を計画する海外企業向けのビジネスマッチングサービス、就業者を支援するビル内の保育所設置などは、ソフト面からの仕組みづくりの一例です。



丸の内エリア歩行者通行量推移



国際都市東京の魅力向上のために

究極的には、大丸有エリアの開発から波及して、東京という街全体の魅力を向上させ国際競争力を高めていかなければならない、と私たちは考えています。アジア拠点都市のライバルはシンガポールや香港、上海です。

2012年10月に竣工した「大手町フィナンシャルシティ」には、金融機関の入居だけでなく、グローバル金融拠点にふさわしい、高度な金融知識を備えた人材を育成するためのスペースである「東京金融ビレッジ」を設置しました。その背景には、知識集約型産業である金融の専門人材が集まる場所であることも、東京の競争力強化に貢献するという考えがあります。また、今後大丸有エリアで働く人々の更なるグローバル人材化が進む想定のもとで、医療サービスを日本語だけでなく英語でも提供できる病院（聖路加メディローカス）を誘致するなど、より多様な対応力を持つまちづくりを行なっています。



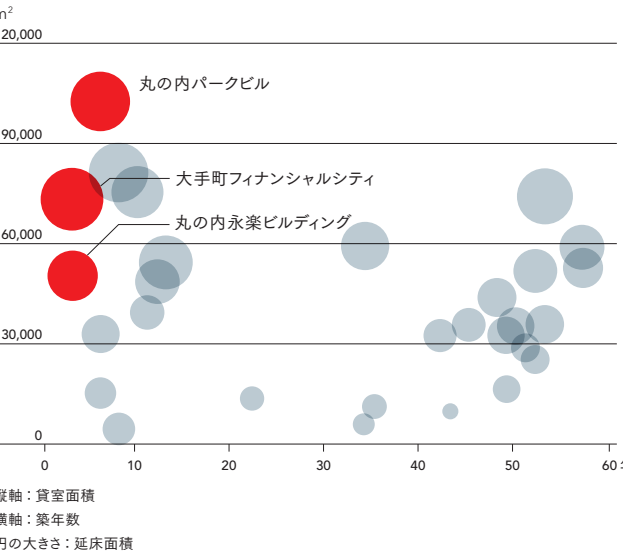
上／東京金融ビレッジ
下／聖路加メディローカス

公民の連携で街の将来シナリオを「共創」する

まちづくりには、様々な立場からの、多彩な組み合わせによるパートナーシップが極めて重要な役割を果たします。「東京の国際競争力を高める」という大きな目標は、当社グループだけで実現できるものではありません。大丸有エリアの再開発にあたって、このエリアでは地元地権者や行政と連携するためのまちづくり団体が設立され、目指すべきまちづくりのビジョンを共有してきました。こうしたネットワークづくり、ステークホルダーとの連携が、都市開発の「共創」を生み出しています。

例えば現在工事が進んでいる「大手町連鎖型都市再生プロジェクト第3次事業」はその好例といえます。大手町エリアにかつてあった国の庁舎の跡地を連続開発の種地として活用し、エリア内のビルの所有者などが、まず、庁舎跡地にビルを新築して移転、続いて場所を変えながら複数回にわたり段階的かつ連続的な建て替えを推進します。そうすることで、24時間稼働型企業が多い大手町エリアにおいて、仮移転を伴わずに機能更新を加速しています。第2次事業であった「大手町フィナンシャルシティ」に続き、第3次事業にも当社は参画していますが、その土台には、長年かけて街の将来像を様々なステークホルダーと共に作り上げてきた相互信頼と実績があるのです。

大丸有エリア所有ビル



都市開発の本流を創り続けるパイオニアとして
走り続ける

まちづくりにゴールはありません。大丸有エリアも、経済成長を支えた1960年代から80年代までのオフィス高度集積の時代より、多様な付加価値をつけてきました。美術館、商業施設、医療施設から、ベンチャー育成サービスや金融教育などのビジネス支援まで、多様な機能を持つ街へと大きな変貌を遂げてきました。常に「次世代のフロンティア」として思考し行動する当社のスピリットを継承して、都市の新たな価値創造へのチャレンジを続けています。



ビジネス支援を通じて将来のマーケットを開拓する

丸の内のグローバル企業から選ばれる魅力的なビジネスセンターであり続けることを目指し、「東京ビジネス開発支援室」を社内で発足させたのは2012年のことです。日本未進出の海外企業や世界展開を志す日本の中小ベンチャー企業の事業開発支援を行うとともに、こうした企業のビジネス拠点を丸の内に誘致しています。サポートを通じて入居企業の事業拡大や雇用創出が促されることで新たなオフィスの需要が喚起されれば、中長期的に当社の事業機会拡大につながります。

日本には税制や規制の複雑さなどがある反面、成熟した市場があるという点は他のアジア諸都市にはない魅力です。特に、アメリカ西海岸に本拠を構え、ビッグデータを使ったクラウドサービスなどを展開するICT*1企業にとって、日本市場に蓄積された様々なデータは大きな意味を持ちます。現在、当室が運営するEGG JAPAN*2には国内外合わせて41社（2014年7月現在）の企業が入居しており、当初の目標よりも早くオフィススペースを満室にすることができました。今後は、入居企業に対するビジネスパートナーのマッチングサービスやビジネススクラブの運営を通じた人的ネットワークの拡大支援などを積極的にに行い、「伴走者」として彼らがビジネスしやすい環境の整備に取り組みます。

ビジネス開発支援という仕事は、マーケット環境や競争優位性などを突き詰めて考える必要があり、ビジネスの総合力を問われる仕事だと思います。丸の内の活性化が日本の活性化につながると信じ、魅力的なビジネスセンターをつくり上げていきます。



街ブランド推進部
東京ビジネス開発支援室長
相川 雅人



*1 ICT：情報通信技術
*2 EGG JAPAN：オフィスの提供をはじめ、入居企業のニーズやケースに応じた事業開発支援、「ビジネススクラブ」でのコミュニティなどを通じて、ビジネスの創出や成長をサポートするイノベーションの拠点。



ビジネスモデル

工事が進む名古屋ビルディング

価値創出のキーワード：解説

- 1 地元の期待に応え、
街の「顔」として個性を発揮する
- 2 ターミナル駅と周辺エリアの結節点となり
賑わいをつくる
- 3 当社初・名古屋発の試みに挑戦する
- 4 高度の防災機能を備えテナントの安全を守る

地元の人々に愛された ランドマークビルを建て替える

三大都市圏の一画を形成する名古屋市。その玄関口である名古屋駅前に名古屋ビルディングが竣工したのは1962年のことです。屋上にその名を冠したランドマークビルは、以来50年にわたって地元の人々に親しまれてきました。そして現在、2015年度の竣工に向け新たなビルの工事が進んでいます。

私たちが目指しているのは、大丸有エリアで得たまちづくりや運営管理のノウハウ、そして最新の設計技術を凝縮し、これまでにない「光り輝く名古屋の顔」をつくる

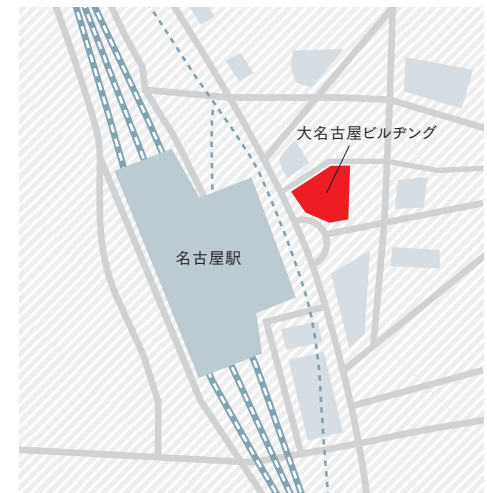
CASE 2 ビル事業

名古屋ビルディング

～50年の地元愛を次世代につなぐ街



NAGOYA, JAPAN



50年以上にわたって愛された旧名古屋ビルディング



事務所床面積

約65,000㎡

店舗面積

約8,500㎡

大規模地下機械式駐輪場
収容台数

約960台

ことです。個性的な外壁の採用に加え中層階に屋上庭園を設置し、駅を出ると目に飛び込む特別感を演出します。名古屋駅と周辺地域や地下に広がる商店街との回遊性を高める道路の整備、地下接続部のバリアフリー化を行うほか、従前のビル名称を継承するのも、街のランドマークとしての存在意義を意識したものです。

先端的な技術で街の課題と 防災ニーズに応える

名古屋駅地区の周辺地権者でまちづくり協議会も発足させ、名古屋市との協議のなかで課題として取り上げられた

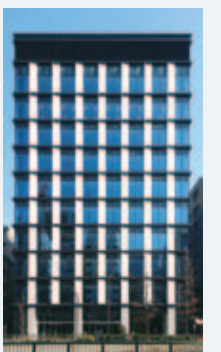
駅前の路上駐輪の解決にも取り組みます。960台の自転車を収容できる機械式の地下駐輪場の整備は、当社のオフィスビルでは初めての試みです。また、最先端の耐震機能はもちろんのこと、名古屋駅周辺の海拔が2mと低いことを考慮し、防潮板や非常発電システムの地上階設置など高度な防災機能を整備し、テナントのBCP*ニーズに応えています。

地元の方をはじめ、このプロジェクトに携わってきた大勢の人々の期待や想いをつなぎ、今後50年、100年と価値を生み続けるまちづくりに邁進します。

* BCP：Business Continuity Plan、事業継続計画のこと。災害など万が一の事態においても重要な業務が中断しないよう手段を講じておくこと。

ビル事業のその他の取り組み

長期保有を前提とした開発のほかに、不動産投資マーケットにおける投資家のニーズに応える、優良な収益用不動産の開発を戦略とするデベロップメントビジネスを展開しています。2013年度は東京都中央区に「フロントブレイス日本橋」が竣工しました。



フロントブレイス日本橋



MARK IS みなとみらい・ランドマークタワー

CASE 3 商業施設事業

みなとみらいエリア

～住み、働き、訪れる人々が行き交う街



YOKOHAMA, JAPAN



みなとみらい



暮らし
体験
多彩さ
多機能性

商業施設営業部
永関 元紀

商業施設が本当の意味でつくられていくのは開業後です。テナントと協働しながら、お客様が何度も足を運びたくなる空間を育てていきます。

MITSUBISHI ESTATE CO., LTD.

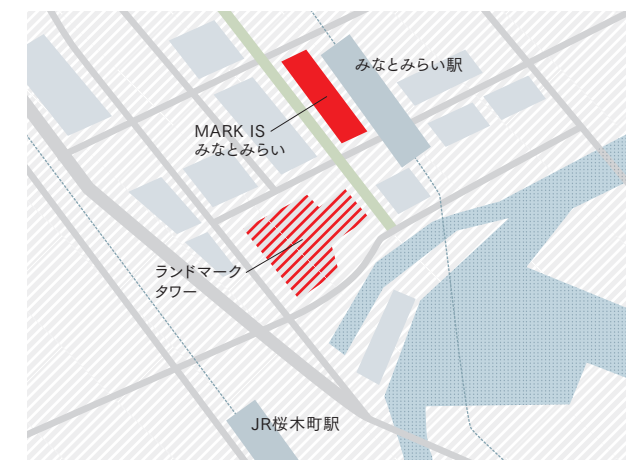


MARK IS みなとみらいの
開業以来1年間の売上高
25,640百万円



価値創出のキーワード：解説

- 1 日々の暮らしの楽しみや憩いを提供する場とする
- 2 モノだけでなく「空間」「時間」の消費に対するニーズに応える
- 3 異なるターゲット層をとらえる商業施設のエリア展開
- 4 職住が近接するまちづくりの将来像を描く



暮らしの楽しみを創造するスペースづくり

東京の南西に位置する横浜みなとみらい地区。オフィス、コンベンションセンター、商業施設、文化施設、住宅が集積し、就業人口は約9万3,000人*、年間の来訪者は約7,200万人*にのぼります。2013年6月、ここに三菱地所の商業施設「MARK IS みなとみらい」がオープンしました。

「MARK IS みなとみらい」の開発コンセプトは「ライフエンターテインメントモール」。MDコンセプトは、「Enjoy! Resort Life. Enjoy! Slow Life. Enjoy! Beautiful Life. ～Enjoy! Yokohama Time～」。

みなとみらいに住み、働き、訪れる人々が日常的に利用する、暮らしが楽しくなるアイテムをそろえたテナントを誘致しました。ゆったりしたシーティングスペースの確保や、果樹園や菜園がある屋上庭園の設置など、「心地よい時間」を過ごしていただくための空間づくりには、当社がこれまでに培った商業施設の企画・開発・運営のノウハウが生かされています。

まちづくりの将来像を展望する

ファミリー層の日常使いをターゲットにした「MARK IS みなとみらい」に対し、同じみなとみらい地区内にある商業施設「ランドマークプラザ」は、広域集客性の高い服飾品を扱う店舗やラグジュアリーブランドが多数出店しています。性格の異なる施設をエリア内に複数展開し、2つの施設をめぐる人の流れをつくることも、エリアを面として一体的に開発してきた当社ならではのまちづくりです。

みなとみらい地区は、職住近接型の都市開発という点で、丸の内とは異なるまちづくりのひとつの将来像を示すものだと考えています。このエリアに暮らす人々の生活ニーズに応える施設の開発・運営を通じ、街の魅力に磨きをかけていきます。

* 2014年3月12日 横浜市記者発表資料より



CASE 4 住宅事業

分譲住宅開発

～コミュニティの調和が価値を生む街



JAPAN



三菱地所レジデンス
経営企画部 企画広報グループ 主任
長崎 伸幸

既存の街のコミュニティに溶け込み、更に街自体の付加価値を高めるような開発、「街と共に100年生きる」住宅の供給に取り組んでいます。

価値創出のキーワード：解説

- 1 独自の基準を設け最高の品質を追求する
- 2 住まう人々の「安心」の土台となる信頼を醸成する
- 3 住まう人々がコミュニティの一員となる環境づくり
- 4 住み継がれる住まいを介して、事業範囲が広がる

かけがえのない住まいのため 確かな品質を追求する

三菱地所グループの住宅事業の価値の源泉は、ものづくりと品質の追求です。三菱地所レジデンスは、マンションの品質管理と性能表示に関し「チェックアイズ」という独自の基準を設け、設計段階から施工、入居後のアフターサービスに至るまで、マンション開発のすべての過程を可視化した品質管理を行っています。創業以来、三菱地所が丸の内のまちづくりで培ってきた安心・安全へのこだわりの思想が、



ザ・パークハウス 晴海タワーズ

「ザ・パークハウス」の新プロジェクトが好調

2020年東京オリンピック・パラリンピックの会場として注目を浴びる運河沿いのエリアに立地する「ザ・パークハウス 晴海タワーズ」は、地上49階建て、総戸数1,744戸の大型住宅開発プロジェクトです。2棟のタワーのうち、2013年10月に完成したクロノレジデンスは完売となりました。2棟目のティアロレジデンスは2016年に竣工予定です。

その他、落ち着いた雰囲気の住宅街における大規模な低層マンション「ザ・パークハウス 上鷺宮」プロジェクトなど様々な開発を進めています。



お客様の暮らしの安心・安全の礎となる建物につながっています。

最新設備を備えた住まいは、総じて洗練され魅力的です。その中で当社の住まいがお客様に選ばれる背景には、品質に対する信頼と、安心へのニーズがあると考えています。特に東日本大震災後は、安心・安全に対するお客様の関心がより高まっており、当社のこれまでの取り組みが、改めて高く評価されています。

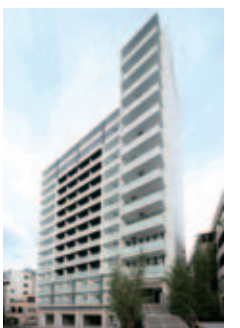
コミュニティの特性を生かし、 住み継がれる住まいを提供

住まいがもたらす「安心」の土台を形成するのは、建物の品質ではありません。場所ごとに様々な特性を持つコミュニティに溶け込み、暮らす人にとっても、街にとっても「資産」となるような住まいを提供することを目指しています。

お客様はもちろんのこと、その街に愛される住まいは、長きにわたって住み継がれています。入居後は管理を通じてお客様との継続的なリレーションを構築し、将来の住み替えやリノベーションなど、住まいに関するあらゆるニーズに、当社グループ一体でサービスを提供することを目指しています。住宅事業グループ全体の目標「顧客生涯価値の追求」「住宅バリューチェーン強化によるストックビジネス拡大」に寄与するような住宅開発を行なっていきたいと考えています。

賃貸住宅事業

三菱地所が2004年から展開する賃貸住宅ブランド「PARK HABIO」は、利便性の高い東京都心を中心に快適・安全・高品質な物件を提供しています。2014年度末までに51棟、4,300戸を供給する見込みです。



パークハビオ恵比寿

注文住宅事業

三菱地所ホームは、耐震・耐久・断熱性などに優れた工法と独自の全館空調システム「エアロテック」により快適性と省エネ性を備えた注文住宅のほか、賃貸・分譲住宅や医院・店舗の請負、リフォームなど様々なこだわりの「フルオーダー」に対応しています。



幕張ホームギャラリー
(2014年4月新規オープン)



西宮北口ホームギャラリー
(2014年4月新規オープン)

Mitsubishi Estate London Limited,
Director & General Manager

鍵富 真一

過去数年着実に拡大した事業を更に大きく育てるべく、将来の再開発を想定した物件を取得するなど、今後の成長への布石も打っています。

英国事業



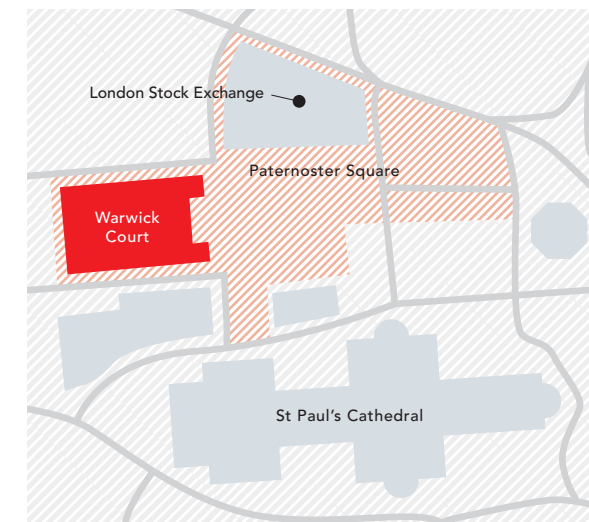
経験・実績
誠実・信頼
パートナーシップ
情報力

価値創出のキーワード：解説

- 1 多彩な経験・実績を積み重ねローカライズして事業を遂行する
- 2 業界のプロフェッショナルから信頼される存在となる
- 3 各専門分野で優れたプロフェッショナルとの関係を築く
- 4 将来の開発ポテンシャルを見据えた事業機会の獲得を目指す



Paternoster Square



CASE 5 海外事業

ロンドン

～「Mitsubishi Estate」の実績を築いた街



LONDON, UK.

大規模プロジェクトを実現して 高めたプレゼンス

不動産取引をめぐる透明性・流動性の高さを背景に、ロンドンには世界から投資マネーが集まり活発な市場が形成されています。当地の法規や業界の慣習、仕組みは日本とはまったく異なるため、日本で蓄積したノウハウや資産をそのまま適用することはできません。そうした環境にあって当社は、1986年に現地法人を設立して以来、ロンドンの不動産市場に根を張る活発なプレーヤーとして地歩を築いてきました。

当社がプレゼンスを高めるきっかけとなったのは、2003年に竣工したパタノスタースクエアの開発です。1990年から13年の年月をかけ、多数の事業パートナーを取りまとめて大型プロジェクトを実現したことで、不動産開発業界での当社への評価が高まりました。

「評価」がつくる人的ネットワーク

こうした評価は、ロンドンにおける当社の事業展開に最も影響を与える要因であるといっても過言ではありません。それは、市場を動かす原動力となっているのが、様々な専門分野に分かれてプロフェッショナルとして活躍する人々のネットワークだからです。市場における評価が高まれば、各専門分野で優れたパートナーが自然に集まってきたり、良い物件が市場に出るという情報を入手して事業機会を拡大したりすることが可能になります。

2014年3月末時点で当社がロンドンに保有するオフィスビルは7棟に達し、安定収益を得ながら、将来の再開発に向けたビジョンを描けるポートフォリオを築いています。中期経営計画で掲げた海外事業強化に向け、今後もポートフォリオ拡大を図っていきます。

2013年以降の海外事業の主な動き

- 2013年
- 1月 ロンドンでオフィスビル「1 Victoria Street」を取得
 - 4月 中国・上海に現地法人を設立
 - 12月 ロンドンでオフィスビル「Clive House」を取得
 - 12月 台湾で当社として初の複合開発への参画を発表
- 2014年
- 3月 ボストンでオフィスビル「28 State Street」を取得
 - 12月 シンガポールで参画するオフィスビル開発計画「CapitaGreen」が竣工予定



Clive House

マネジメント・サービス事業領域の概況

投資マネジメント事業



バリュードライバー

- 1 多様な投資家ニーズに対応した幅広い投資商品の提供（運用資産残高：2013年度末2兆円超）
- 2 日米欧にまたがり構築されたグローバルプラットフォーム
- 3 国内外での不動産運用により培ったノウハウ

2013年度トピックス

国内において、三菱地所投資顧問が運用を行う基幹ファンドであるオープンエンド型非上場私募REITの運用資産総額が、運用開始時から3年間で2,000億円規模となるなど、同社の運用資産総額は順調に増加しました。また、ジャパンリアルエステイトアセットマネジメントが運用を手がけるオフィス特化型の上場REITであるジャパンリアルエステイト投資法人は、上場REITで国内最長の13年にわたり安定した運用業績をあげています。

海外*においては、三菱地所の米国子会社であるロックフェラーグループが運用を行う米国不動産投資ファンドを通じ、既に保有するサンフランシスコ、ワシントンD.C.の優良オフィス物件に加え、2013年度にボストン所在のオフィスビル「28 State Street」を三菱地所ニューヨーク社と共同で取得し、着実に運用しています。

国内外を問わず多様な投資家の運用ニーズに応え、不動産投資市場でのいっそうの事業拡大に取り組めます。

* 海外におけるファンド関連事業は、会計上は海外事業セグメントに含まれます。

設計監理事業



バリュードライバー

- 1 丸の内で培った建築・都市のデザイン力、技術力、提案力
- 2 発注者のパートナーとして蓄積したプロジェクトマネジメントのノウハウ
- 3 上海、シンガポールを拠点とした中国、東南アジアでの事業展開

2013年度トピックス

三菱地所設計において、「グランフロント大阪」や「明治大学中野キャンパス」、「月島荘：シェアハウスの概念を取り入れた企業寮」など、幅広い分野のプロジェクトが完成しました。海外では、2013年5月にシンガポール駐在員事務所を開設し、近年成長が著しい東南アジア地域において事業拡大に取り組んでいます。また、上海現地法人を拠点に中国国内や台湾においても事業を展開しており、同年11月には同社として初の海外超高層建築となる「台北南山広場プロジェクト」が着工しました。

今後も新築・リノベーションの設計監理業務を積極的に受注し、品質、デザイン、環境など多様なニーズに的確に応えるとともに、都市開発、コンストラクションマネジメント、都市エネルギーなどすべての事業分野において事業拡大を図ります。

ホテル事業



バリュードライバー

- 1 「Best For The Guest」を理念とする顧客満足の実践
- 2 「ロイヤルパークホテルズ」のブランド力
- 3 新機軸ブランド「THE シリーズ」による積極展開

2013年度トピックス

新規ホテルの開業、既存ホテルのリブランド、また共通会員制度の立ち上げなど、将来に向けたグループの基盤整備に注力しました。

2013年11月に開業した「ロイヤルパークホテル ザ 名古屋」はJR「名古屋」駅から徒歩5分の好立地にあり、ビジネスパーソンをターゲットにした機能的で洗練された設備、サービスが好評で、開業以来、毎月90%を超える高稼働率を記録しています。また、開業から10年を迎えた「ロイヤルパーク汐留タワー」を、同年10月「ロイヤルパークホテル ザ 汐留」に名称変更、「THE シリーズ」のフラッグシップホテルとして、施設のリニューアルやサービスの見直しなどのリブランドを行い、運営会社の統合も併せて実施しました。

その他、同年10月に立ち上げた共通会員組織「ザクラブ・ロイヤルパークホテルズ」は順調に入会者を増やしており、お客様の満足度向上に向けた有用な仕組みとして今後一層の活用に努めます。

不動産サービス事業



バリュードライバー

- 1 三菱地所グループの総合力によるワンストップサービスの提供
- 2 全国規模のネットワークから収集する緻密な情報
- 3 CRE（Corporate Real Estate）戦略のプロとしての高い専門性とノウハウ
- 4 企業、不動産会社、学校法人、公共団体から個人まで幅広い顧客基盤

2013年度トピックス

三菱地所リアルエステートサービスは、法人向けの不動産仲介・コンサルティング事業、ビル・事業施設賃貸事業、及びパーキング事業、不動産鑑定評価を通じ、企業不動産の全般にわたるサービスに注力しています。2014年2月、ランドマーク税理士法人との業務提携により、首都圏を拠点に活動する企業経営者を対象とした「事業承継対策30万円バック」を新たに展開。オーダーメイドの事業承継プランを提案します。

個人向けの不動産サービスは、三菱地所ハウスネットが個人住宅の売買・賃貸仲介事業、及び賃貸管理事業を担います。2014年5月、都心エリアにおける売買仲介及び賃貸営業強化の一環として、三菱地所グループの既分譲マンション、並びに賃貸マンションが集積する千代田区二番町に「番町営業所」を新規出店し、エリア内の売買・賃貸仲介、賃貸管理などの不動産ニーズに的確に応え、ワンストップサービスを提供しています。

ソリューション営業グループ

バリュードライバー

- 1 セグメントを横断する
戦略的営業組織
- 2 コンサルティングを通じた
問題把握力
- 3 全社のリソースを活用した
豊富なソリューション

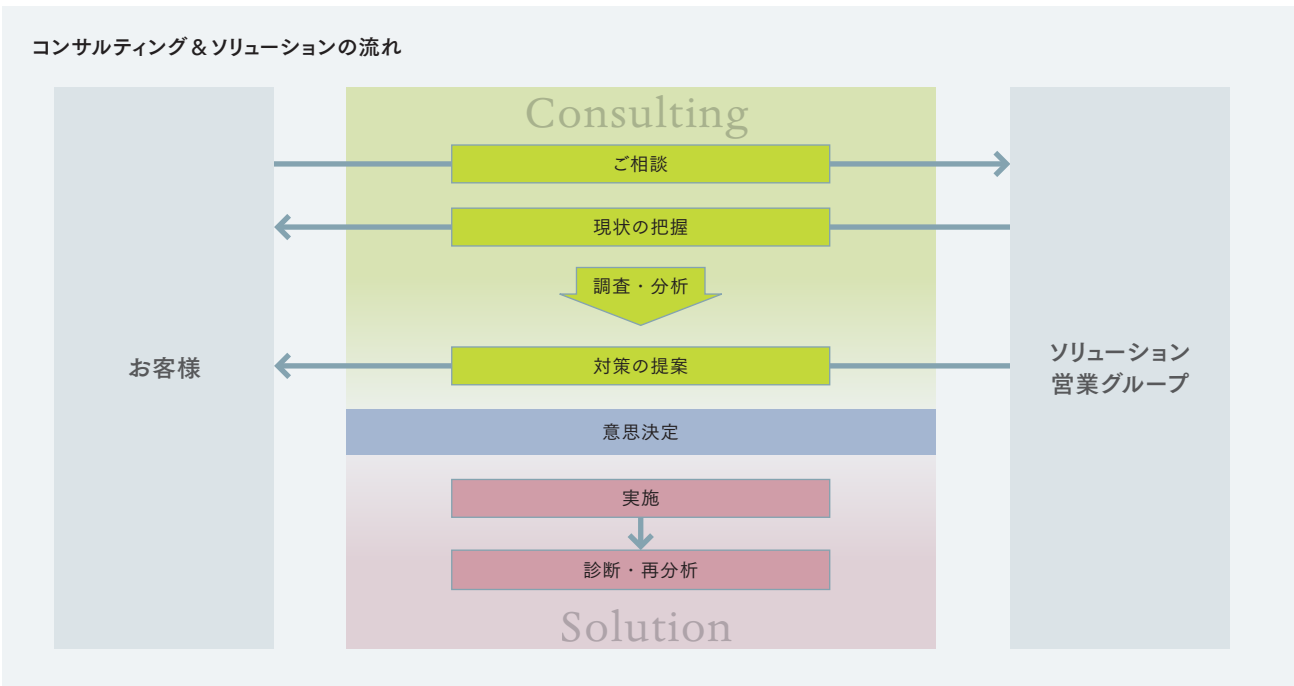
事業の内容

ソリューション営業グループは、顧客のCRE*戦略の観点から提案営業を展開する「法人ソリューション営業部」と、プロジェクトベースで開発事業の全体マネジメントや各種コンサルティングを提供する「不動産ソリューション営業部」が連携し、三菱地所グループの強みである豊富な経験と総合力を生かしたサービスを提供しています。

具体的には、コンサルティングを通じて不動産に関連するお客様の課題・疑問・要望を伺い、現状を把握した上で、

当社グループが展開する幅広い事業・サービスやリソースを活用し、お客様にとって最適な解決法を提案します。個別の不動産案件はもちろん、複数の不動産を保有・貸借するお客様に対して、関係するすべての不動産を総合的に診断し、企業価値をより高めるためのCRE戦略支援サービスにも注力しています。

* CRE：Corporate Real Estate、企業不動産の略。企業が所有・賃貸する不動産を指す。近年、企業価値向上に貢献する不動産の戦略的な活用に対する関心が高まっている。



不動産開発事業

- 開発手法の立案
- 事業計画のサポート
- プロジェクトマネジメント
- 有効利用・共同事業（等価交換・定期借地権方式）
- 暫定利用
- 建て替え

建物総合診断

- 耐震・機能診断
- ファシリティマネジメント
- 建築・設備などの省エネ・IT化
- 内・外装のリフレッシュ
- 建築・設備などのバリアフリー化
- 建築・設備などの老朽化対策
- リノベーション・コンバージョン

不動産投資関連

- 不動産投資戦略策定のサポート
- 市場調査及び分析
- デューデリジェンス
- アクイジションサポート
- アセットマネジメント

施工

- 戸建・賃貸住宅・社宅などの施工
- 住宅・オフィスのリフォーム

不動産の流動化

- 不動産を活用した資金調達のサポート
- 証券化
- 不動産特定共同事業
- セールス & リースバック
- 売買の仲介

設計・監理

- 環境アセスメント及び調査
- 都市計画関連・PFIコンサルティング
- 環境・土木に関するコンサルティング・設計・監理
- コンストラクションマネジメント
- 各種建築物の設計・監理
- インテリア・外構などの設計・監理

建物運営管理

- 運営管理計画の診断・提案
- 長期修繕計画のコンサルティング
- ビル・住宅・商業施設・ホテルの運営管理業務の受託
- マスターリース
- テナントリーシング

CRE戦略支援

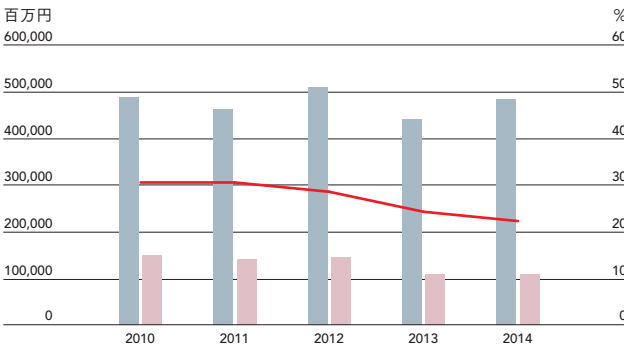
- CREの情報整理
- CREの価値評価
- 戦略立案及び実行のサポート

5年分のセグメント別財務ハイライト

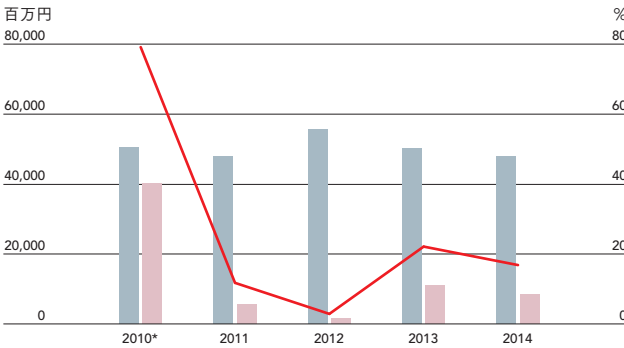
各年3月31日に終了した期

■ 営業収益（左軸） ■ 営業利益（左軸） — 営業利益率（右軸）

ビル事業

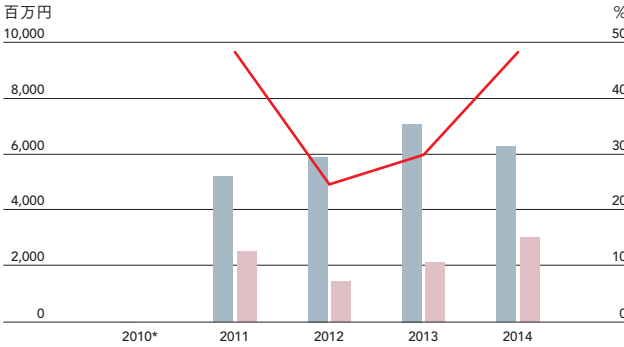


都市開発事業



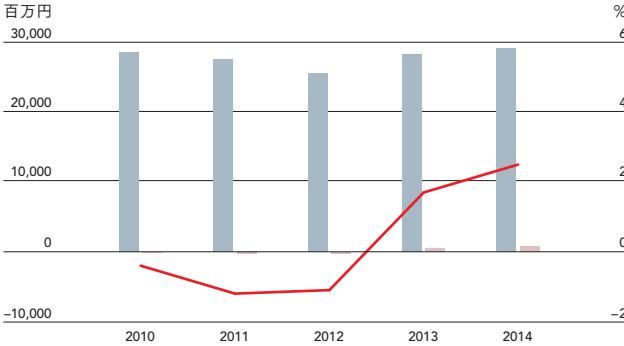
* 現投資マネジメント事業の実績を含む

投資マネジメント事業

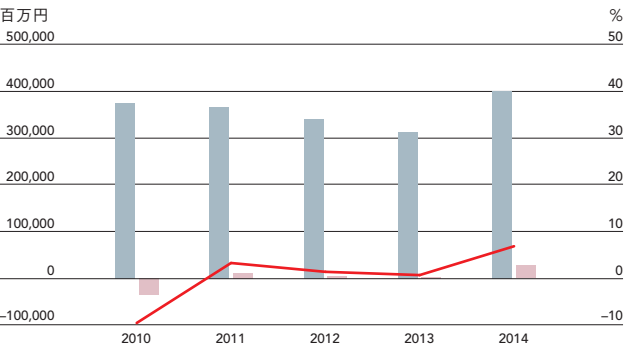


* セグメント設定前のためデータはありません

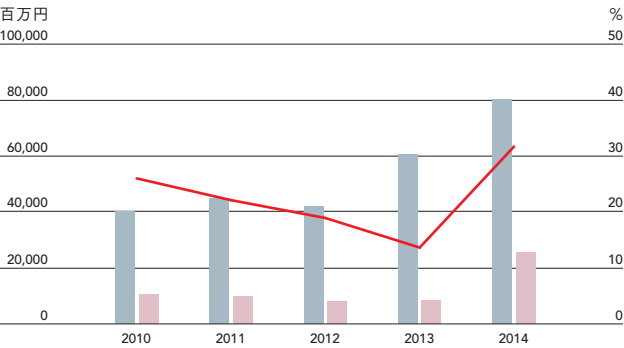
ホテル事業



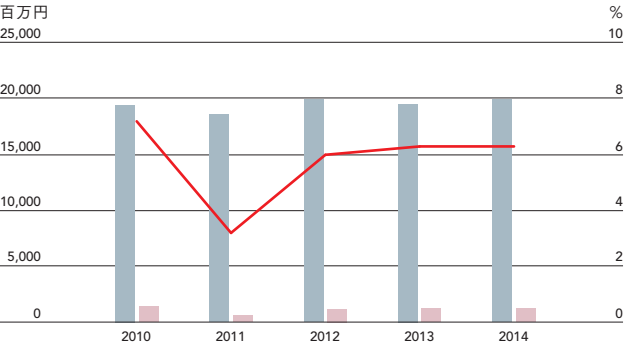
住宅事業



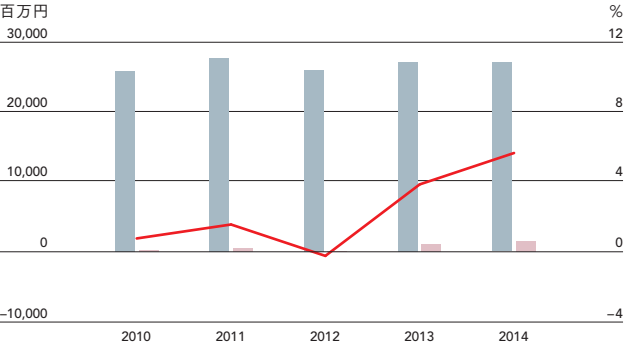
海外事業



設計監理事業



不動産サービス事業



会長メッセージ



三菱地所グループでは、「住み・働き・憩う方々に満足いただける、地球環境にも配慮した魅力あふれるまちづくりを通じて、真に価値ある社会の実現に貢献します。」という基本使命の実現のため、コーポレート・ガバナンス体制の充実を経営の最重要課題の一つとして捉えています。私は取締役会長として、議長を務める取締役会での充実した審議を通じ、適切なガバナンス機能の発揮に取り組んでいます。

取締役会は、経営上の重要な業務執行に関する意思決定を行うほか、業務執行の監督機能を担っています。2006年からは社外取締役を選任し、現在、13名の取締役のうち4名を占める社外取締役が、それぞれの経営経験やマネジメント経験、専門的知見を生かした意見や助言を通じ、取締役会の審議の充実に大きく貢献しています。また、取締役会には3名の社外監査役を含む4名の監査役も出席しており、多様なバックグラウンドを有する社外取締役や社外監査役を含め、出席者全員が積極的に議論できるような運営を心掛けています。

現在、当社グループでは、国際的な都市間競争における東京の都市機能強化や海外事業の拡大に取り組んでいます。事業環境や市場の変化に対応しつつ、大きく飛躍する機会を確実に捉えるためには、「大胆かつ細心」な戦略と経営判断、更にはそれを支えるガバナンス体制の構築が必要不可欠です。今後も当社グループに適したガバナンス体制を絶えず追求し、長期的な企業価値や社会価値の創造に取り組んでまいります。

2014年8月
三菱地所株式会社
代表取締役
取締役会長

木村 恵司

ガバナンスの状況

当社グループは、株主価値重視の経営を目指しており、監査役制度を維持しながら執行役員制度を導入する一方、取締役会については社外取締役の選任を行うなど、業務執行、監査・監督等の区分・統制化をはかりつつ経営の透明性、客観性の確保に努めています。

- コーポレート・ガバナンス概要 <http://www.mec.co.jp/j/csr/governance/>
- コーポレート・ガバナンスに関する報告書 <http://www.mec.co.jp/j/investor/irlibrary/corp/pdf/>

取締役会の開催状況等（2013年度）

主な項目	内容						
取締役人数（うち社外取締役）	13名（4名）						
取締役会開催回数	15回						
社外取締役・取締役会出席回数	松橋 功	15回	常盤 文克	15回	五味 康昌	14回	富岡 秀 15回
監査役人数（うち社外監査役）	4名（3名）						
監査役会開催回数	13回						
社外監査役・監査役会出席回数	長谷川 和彦	13回	波多 健治郎*	13回	内海 暎郎	13回	
社外監査役・取締役会出席回数	長谷川 和彦	15回	波多 健治郎*	14回	内海 暎郎	15回	
監査法人	新日本有限責任監査法人						
当社が支払うべき当事業年度に係る会計監査人としての報酬等の額	135百万円						

* 2014年6月27日開催の第115回定時株主総会の終結の時をもって退任しています。

取締役及び監査役に支払った報酬等の総額（2013年度）

区分	支給額
取締役に支払った報酬等の総額（うち社外取締役）	606（40）百万円
監査役に支払った報酬等の総額（うち社外監査役）	88（53）百万円

- 2013年6月27日開催の第114回定時株主総会の終結の時をもって退任した取締役4名を含んでいます。
- 当社取締役には、使用人分給与は支給していません。
- 株主総会の決議による取締役の報酬限度額は、通常の報酬額が「1期8億円以内」（但し、使用人分給与は含まない。）であるほか、これとは別枠で当社取締役に對してストックオプションとして割り当てる新株予約権に関する報酬等の額が「1事業年度2億円以内」です。（それぞれ1991年6月27日開催の第92回定時株主総会決議、2006年6月29日開催の第107回定時株主総会決議。なお、ストックオプションについては、社外取締役を除いて割り当てています。）
- 株主総会の決議による監査役の報酬限度額は、「1事業年度1億円以内」です。（2006年6月29日開催の第107回定時株主総会決議）
- 上記支給額には、当事業年度に係るストックオプションによる報酬額（取締役9名に対し77百万円）が含まれています。
- 当社の社外役員は、当社の子会社から役員としての報酬等は受けていません。

役員の報酬等の
額の決定に
関する方針

当社では、取締役報酬総額として1事業年度8億円以内の報酬枠と別枠で新株予約権による報酬として2億円以内の報酬枠を、監査役報酬として1事業年度1億円以内の報酬枠を、それぞれ設定しています。その内容は、社外取締役、監査役を除く役員に対しては、業績連動型報酬制度と株式報酬型ストックオプション制度を採用しています。社外取締役については、業務執行から独立した立場であるため、固定報酬のみとしています。監査役については、監査役の協議に基づき、常勤・非常勤の役割に応じた固定報酬のみとしています。

業績連動型報酬は、年間の金銭報酬について、役員としての職責を果たすことに対する固定報酬と、全社業績及び各人の所管業務における業績を反映させた変動報酬とで構成しています。変動分については、年間の金銭報酬の3割を、全社業績、セグメントごとの業績につき過去実績や年度目標との比較による達成度を評価し、一定の範囲で変動するものです。

また、株価上昇及び業績向上への貢献意欲や士気を一層高めることで、中長期的な視野に立った株主との価値共有を進めるため、2006年度より株式報酬型ストックオプションを導入しています（取締役の退職慰労金制度については、2006年度に廃止）。

なお、当該方針については、取締役会において決議しています。

取締役・監査役

					氏名 役職
					取締役・監査役就任年 所有する当社の株式数 (平成25年度有価証券報告書)
木村 恵司 代表取締役 取締役会長	杉山 博孝 代表取締役 取締役社長	柳澤 裕 代表取締役	風間 利彦 代表取締役	加藤 譲 代表取締役	
2000年 26,000株	2007年 21,000株	2009年 13,000株	2013年 12,000株	2011年 50,213株	
合場 直人 代表取締役	小野 真路 取締役	大草 透 取締役	谷澤 淳一 取締役		
2013年 18,000株	2010年 7,000株	2013年 19,000株	2014年 3,000株		

松橋 功

取締役 (社外取締役)

2007年
－株
1933年4月16日生
1956.4 (財)日本交通公社入社
1990.6 (株)日本交通公社
代表取締役社長
1996.6 同社代表取締役会長
2002.6 (株)ジェイティービー
取締役相談役
2004.4 成田国際空港(株)取締役会長
2004.6 (株)ジェイティービー相談役
(現任)
2007.6 成田国際空港(株)
取締役会長退任
2007.6 当社取締役(現任)

常盤 文克

取締役 (社外取締役)

2006年
－株
1933年11月13日生
1957.4 花王石鹸(株)入社
1990.6 花王(株)取締役社長
1997.6 同社取締役会長
2000.6 同退任
2006.6 当社取締役(現任)

五味 康昌

取締役 (社外取締役)

2009年
－株
1943年2月8日生
1966.4 (株)三菱銀行入行
2003.5 (株)東京三菱銀行副頭取
2004.6 三菱証券(株)取締役会長
2005.10 三菱UFJ証券(株)取締役会長
2009.5 同社相談役
2009.6 当社取締役(現任)
2010.4 三菱UFJ証券ホールディングス(株)
相談役
2013.2 三菱UFJ証券ホールディングス(株)
特別顧問(現任)

富岡 秀

取締役 (社外取締役)

2006年
－株
1948年4月15日生
1975.11 モルガン銀行入社
1991.2 JPモルガン証券会社東京支店長
兼日本における代表者
1998.7 同社取締役副会長
1999.4 同社日本における代表者
2001.3 同社ヴァイスチェアマン
2002.10 同社退社
2006.6 当社取締役(現任)

檀野 博

常勤監査役

2012年
35,000株

長谷川 和彦

常勤監査役 (社外監査役)

2008年
13,000株
1952年6月5日生
1975.4 (株)三菱銀行入行
2002.6 (株)東京三菱銀行執行役員
2005.6 同行常勤監査役
2006.1 (株)三菱東京UFJ銀行常勤
監査役
2008.6 同退任
2008.6 当社常勤監査役(現任)

内海 暎郎

監査役 (社外監査役)

2007年
－株
1942年9月7日生
1965.4 三菱信託銀行(株)入社
1999.6 同社取締役社長
2001.4 (株)三菱東京フィナンシャル・
グループ取締役会長
2004.4 三菱信託銀行(株)取締役会長
2004.6 (株)三菱東京フィナンシャル・
グループ取締役
2005.9 (株)三菱東京フィナンシャル・
グループ取締役退任
2005.10 三菱UFJ信託銀行(株)
取締役会長
2007.6 当社監査役(現任)
2008.6 三菱UFJ信託銀行(株)
最高顧問(現任)

松尾 憲治

監査役 (社外監査役)

2014年
－株
1949年6月22日生
1973.4 明治生命保険(相)入社
2005.12 明治安田生命保険(相)
代表取締役社長
2006.7 同社取締役代表執行役社長
2013.7 同社代表執行役
2013.7 同社特別顧問(現任)
2014.6 当社監査役(現任)

執行役員



杉山 博孝

社長執行役員



柳澤 裕

副社長執行役員



風間 利彦

専務執行役員



小野 真路

専務執行役員



加藤 譲

専務執行役員



合場 直人

専務執行役員



林 総一郎

専務執行役員



清沢 光司

常務執行役員



岩田 研一

常務執行役員



興野 敦郎

常務執行役員



大草 透

常務執行役員



田島 穰

常務執行役員



有森 鉄治

常務執行役員



脇 英美

常務執行役員



谷澤 淳一

常務執行役員

執行役員
藪 和之
荒畑 和彦
天野 雅美
片山 浩
竹内 晋一
仲條 彰規
西貝 昇
千葉 太
渡邊 顕彦
駒田 久
細包 憲志
高野 圭司

リスクマネジメント

三菱地所グループは「三菱地所グループリスクマネジメント規定」に基づくリスクマネジメント体制・制度を整備し、事業活動にかかわる様々なリスクの洗い出しから、改善策の立案・実施、モニタリングに至るまでのPDCAサイクルを徹底しています。

不動産市況変動のリスク

不動産市況は景気の変動との連動性が高く、景気の悪化は不動産の価格や賃料の下落、空室率の増加に大きく影響します。当社グループは、保有型のオフィスビル事業では、顧客と比較的長期のリース契約を締結することを基本としています。安定的な賃料収入が見込めることから、景気の急激な変動に対するリスクを軽減できます。

各種規制変更のリスク

当社グループが推進する大規模なまちづくりは、国内・海外ともに各種の法律・規則に従って事業展開を行っています。これらの法律や規則などが変更された場合、新たな制度への対応に追加コストが発生したり、競争環境が大きく変化したりするなど、当社グループの事業展開に影響を与える可能性があるため、関連制度改正動向などの継続的なモニタリングを行っています。

金利上昇のリスク

当社グループは、金融機関からの借入や社債の発行によって得た資金を、オフィスビル・住宅・商業施設・物流施設などの開発に充当しています。日本銀行は、金融市場の信用収縮や世界的な景気後退への対応策として、量的・質的金融緩和を実施していますが、当該政策の変更や、国債増発に伴う需給バランスの悪化による金利の上昇などにより、当社グループの業績や財政状態に悪影響が及ぶおそれがあります。

当社グループは変動金利による資金調達の一部に対し、支払利息を固定化する金利スワップにて金利変動リスクをヘッジしています。今後も固定金利及び変動金利による借入、社債の各残高のバランスに鑑みて資金調達を行っていく予定です。

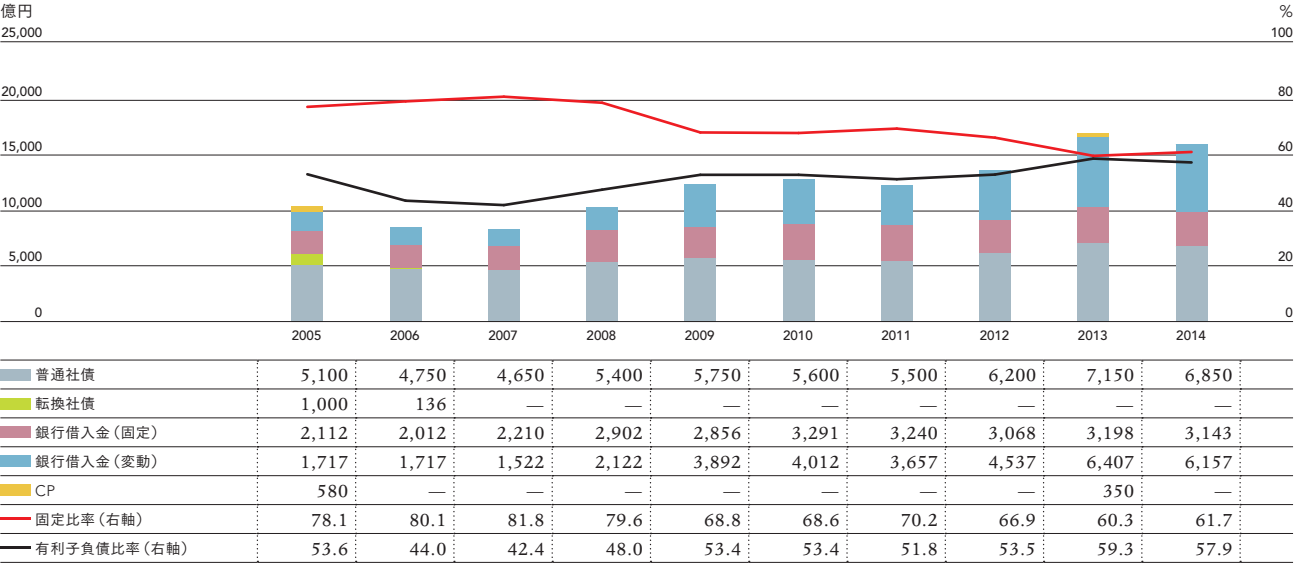
為替レート変動のリスク

当社グループは、日本国内のほか米国・欧州・アジアにおいてアセットを開発・所有しており、現地通貨建てで資産や収益が計上されています。したがって、為替レートが変動した場合、外貨建ての資産及び負債、並びに外貨建て取引の円貨換算額が変動します。当社グループでは、外貨建て資産の取得に際して、当該外貨による負債調達を行うことなどにより、為替変動のリスクの極小化に努めています。

自然災害、人災等によるリスク

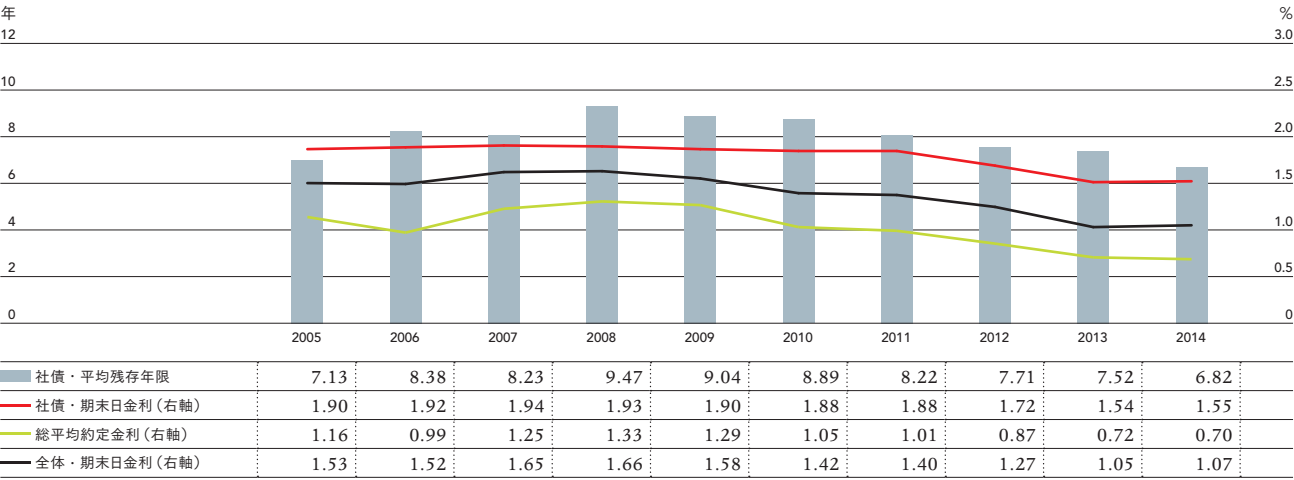
地震や洪水その他の自然災害、事故、火災、その他人災等が発生した場合、当社グループの業績や財政状態に影響を及ぼすおそれがあります。当社グループでは、推進する再開発を通じて、高度な防災機能を整備するとともに、エリアマネジメントを通じた災害対策を講じています。

有利子負債の状況（単体）



各年3月31日に終了した期

調達金利・社債の状況（単体）



各年3月31日に終了した期

格付け（短期・長期）

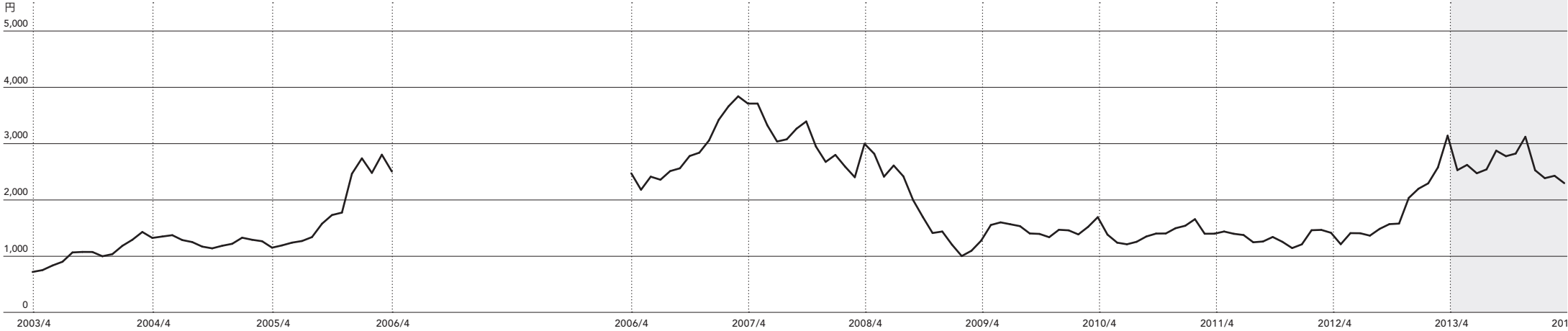
2014年7月末現在

格付機関名	長期債格付	短期債格付
ムーディーズ	A2	P-1
スタンダード&プアーズ	A+	A-1
格付投資情報センター	AA-	a-1+

11年間の主要財務ハイライト（連結）

	2004/3	2005/3	2006/3	2007/3	2008/3	2009/3	2010/3	2011/3	2012/3	2013/3	2014/3
業績概況（百万円）											
営業収益	¥ 679,918	¥ 775,381	¥ 844,217	¥ 947,641	¥ 787,652	¥ 942,626	¥1,013,415	¥ 988,447	¥1,013,069	¥ 927,157	¥1,075,285
営業利益	103,749	118,233	137,614	166,165	177,983	138,567	148,972	158,258	146,299	118,349	161,271
経常利益	78,701	93,675	121,236	151,674	162,061	108,624	117,381	130,830	120,665	92,381	139,638
当期純利益	34,989	36,245	55,825	97,662	86,963	45,423	11,900	64,219	56,512	45,507	64,297
財政状態（百万円）											
総資産	3,068,842	3,124,514	3,280,209	3,447,272	4,327,137	4,429,070	4,355,065	4,245,209	4,387,015	4,711,521	4,765,368
自己資本*1	897,499	920,930	1,133,623	1,225,644	1,238,889	1,148,494	1,183,156	1,202,270	1,256,791	1,239,547	1,329,057
有利子負債	1,211,888	1,198,371	1,007,761	1,012,588	1,645,407	1,834,195	1,762,111	1,639,050	1,716,890	2,085,417	1,973,042
設備投資	70,205	79,793	62,204	138,169	270,798	201,088	114,085	76,332	282,171	208,135	159,677
減価償却費	57,024	55,545	53,655	54,257	56,867	60,364	73,926	70,628	67,465	73,364	74,805
キャッシュ・フロー（百万円）											
営業活動によるキャッシュ・フロー	77,708	88,900	169,744	150,710	△16,248	45,824	212,668	259,263	203,243	122,286	336,489
投資活動によるキャッシュ・フロー	△60,645	△92,409	29,883	△85,389	△212,207	△214,500	△112,639	△67,223	△272,009	△217,992	△133,537
財務活動によるキャッシュ・フロー	△31,658	△33,485	△132,463	△34,093	238,942	141,055	△106,852	△140,269	57,189	27,150	△177,514
現金及び現金同等物の期末残高	136,063	97,324	167,090	206,089	219,712	184,552	177,825	229,062	215,771	191,837	224,739
1株当たり情報（円）											
当期純利益	¥26.96	¥27.93	¥42.60	¥70.95	¥62.99	¥32.90	¥8.58	¥46.27	¥40.72	¥32.79	¥46.34
配当金	8.00	8.00	10.00	14.00	16.00	16.00	12.00	12.00	12.00	12.00	12.00
主要財務指標											
EBITDA（百万円）*2	¥167,444	¥178,386	¥200,928	¥233,406	¥245,911	¥209,522	¥230,730	¥237,109	¥222,885	¥200,587	¥246,332
総資産事業利益率（ROA）	3.6%	4.0%	4.6%	5.3%	4.9%	3.3%	3.5%	3.8%	3.5%	2.7%	3.5%
インタレスト・カバレッジ・レシオ（ICR）*3	3.9倍	4.7倍	7.4倍	9.5倍	8.5倍	4.7倍	5.2倍	6.6倍	6.5倍	5.0倍	7.5倍
自己資本当期純利益率（ROE）	4.0%	4.0%	5.4%	8.3%	7.1%	3.8%	1.0%	5.4%	4.6%	3.6%	5.0%
配当性向	29.7%	28.6%	23.5%	19.7%	25.4%	48.6%	139.9%	25.9%	29.5%	36.6%	25.9%
株式情報											
株価（円）*4	¥1,411	¥1,246	¥2,790	¥3,870	¥2,420	¥1,102	¥1,530	¥1,407	¥1,476	¥2,596	¥2,446
発行済株式総数（千株）	1,299,185	1,299,185	1,371,189	1,382,518	1,382,518	1,382,518	1,390,397	1,390,397	1,390,397	1,390,397	1,390,397

東京証券取引所における
三菱地所の株価推移



*1 自己資本＝純資産－新株予約権－少数株主持分
*2 EBITDA＝営業利益＋受取利息・配当＋持分法投資損益＋減価償却費＋のれん償却費
*3 インタレスト・カバレッジ・レシオ（ICR）＝（営業利益＋受取利息＋受取配当＋持分法投資損益）÷（支払利息＋コマーシャルペーパー利息）
*4 各年3月31日の終値

財務概況

営業収益・営業利益

2014年3月期の業績は、営業収益が1,075,285百万円で前期に比べ148,127百万円の増収（＋16.0%）、営業利益は161,271百万円で42,921百万円の増益（＋36.3%）となりました。セグメント別の内訳及び概況は以下の通りです。

ビル事業においては、前期に竣工したビルの通期稼働による賃貸収入の増加、及び物件売却収入の増加により、増収となりました。なお、前期末の時点で3.98%（全国全用途）であった空室率は、前期に竣工した新規物件の空室を空室率の算定に含めたことにより、当期末においては5.29%となりました。この結果、当セグメントの営業収益は前期に比べ41,481百万円増収の484,229百万円となり、営業利益は505百万円増益の108,172百万円となりました。

住宅事業においては、マンション事業の売上計上戸数が増加したことにより前期に比べ増収となりました。この結果、当セグメントの営業収益は403,259百万円と、前期に比べ87,908百万円の増収となり、営業利益は前期に比べ25,460百万円増益の27,778百万円となりました。

都市開発事業においては、前期物件売却の反動減により、前期に比べ減収となりました。この結果、当セグメントの営業収益は前期に比べ2,249百万円減収の48,029百万円となり、営業利益は前期に比べ3,049百万円減益の8,130百万円となりました。

海外事業においては、英国に保有する物件の売却を行ったことに加え、円安となったことなどにより、前期に比べ増収となりました。この結果、当セグメントの営業収益は前期に比べ19,473百万円増収の80,366百万円となり、営業利益は前期に比べ17,207百万円増益の25,579百万円となりました。

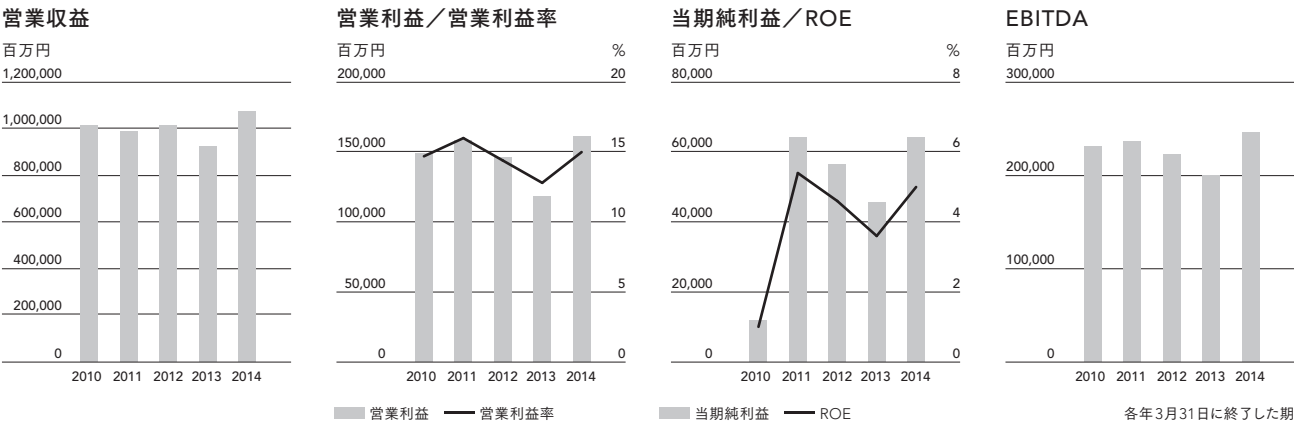
投資マネジメント事業においては、前期にエクイティ出資の売却などによる収入を計上した反動により、減収となりました。この結果、当セグメントの営業収益は前期に比べ820百万円減収の6,288百万円となりましたが、アセットマネジメントフィーの増加などにより、営業利益は前期に比べ917百万円増益の3,046百万円となりました。

設計監理事業は、「（仮称）大手町1－1計画」（東京都千代田区）、「大名古屋ビルヂング」（愛知県名古屋市中区）などの設計監理業務ほかの収益を計上しました。2014年3月期においては、設計監理収益及び内装工事収益はそれぞれ売上件数が増加したものの、1件当たりの金額が減少したことにより減収となりましたが、その他収益は増収となりました。この結果、当セグメントの営業収益は19,946百万円、営業利益は1,252百万円とそれぞれ前期並みとなりました。

ホテル事業は、ホテル事業統括会社である（株）ロイヤルパークホテルズアンドリゾーツを中心に、「ロイヤルパークホテル ザ（＋都市名）」のブランド名による新たなホテル事業の展開を図っています。2014年3月期は、「ロイヤルパークホテル ザ 名古屋」の開業により宿泊部門収益が増加したことから、営業収益は前期に比べ920百万円増収の29,219百万円となり、営業利益は前期に比べ262百万円増益の737百万円となりました。

不動産サービス事業は、取扱件数が増加したことにより、不動産仲介収益が前期に比べ増収となりました。この結果、当セグメントの営業収益は前期並みの27,097百万円となり、営業利益は前期に比べ485百万円増益の1,544百万円となりました。

その他の事業は、営業収益が前期に比べ733百万円減収の3,674百万円、営業損失は前期に比べ235百万円悪化し246百万円の損失計上となりました。



財務状況

(1) 連結キャッシュ・フロー

連結ベースの現金及び現金同等物（以下、資金）は、税金等調整前当期純利益、たな卸資産の増減、長期借入などによる収入、有形固定資産の取得、長期借入金の返済などによる支出により、前年度末に比べ32,902百万円増加し、224,739百万円となりました。

(営業活動によるキャッシュ・フロー)

営業活動によるキャッシュ・フローは、336,489百万円（前年度比＋214,202百万円）の資金の増加となりました。これは、税金等調整前当期純利益108,685百万円に非資金損益項目である減価償却費74,805百万円などを調整した資金の増加に、たな卸資産の増減、仕入債務の増減などによる資金の増減を加えたものです。

(投資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・フローは、133,537百万円（前年度比＋84,455百万円）の資金の減少となりました。これは、有形固定資産の取得などによるものです。

(財務活動によるキャッシュ・フロー)

財務活動によるキャッシュ・フローは、177,514百万円（前年度比△204,665百万円）の資金の減少となりました。これは、長期借入金の返済や社債の償還などによるものです。

(2) 連結貸借対照表

「資産の部」は先の営業・投資・財務活動による資産・負債の増減により、前期末に比べ53,847百万円増加し、4,765,368百万円となりました。

「負債の部」は前期末に比べ27,234百万円減少し、3,318,275百万円となりました。有利子負債は前期末比で112,375百万円減少し1,973,042百万円、手元流動性残高を差し引いたネット有利子負債は前期末比で145,277百万円減少し1,748,303百万円となりました。

「純資産の部」は土地再評価差額金や退職給付に係る調整累計額などで減少があったものの、利益剰余金や為替換算調整勘定などの増加により、前期比で81,081百万円増加の1,447,093百万円となりました。

賃貸等不動産関係

当社及び一部の連結子会社では、東京都その他の地域及び海外（米国、英国）において、賃貸収益を得ることを目的として賃貸オフィスビルや賃貸商業施設などを所有しています。なお、国内の賃貸オフィスビルの一部については、当社及び一部の連結子会社が使用しているため、賃貸等不動産として使用される部分を含む不動産としています。

これら賃貸等不動産及び賃貸等不動産として使用される部分を含む不動産に関する連結貸借対照表計上額、期中増減額及び時価は、次の通りです。

	単位：百万円	
	当連結会計年度 自2013年4月1日 至2014年3月31日	前連結会計年度 自2012年4月1日 至2013年3月31日

賃貸等不動産		
連結貸借対照表計上額		
期首残高	2,965,396	2,622,741
期中増減額	109,249	342,654
期末残高	3,074,645	2,965,396
期末時価	5,060,986	4,920,768

賃貸等不動産として使用される部分を含む不動産		
連結貸借対照表計上額		
期首残高	227,564	232,419
期中増減額	△2,987	△4,854
期末残高	224,577	227,564
期末時価	334,700	339,800

(注1) 連結貸借対照表計上額は、取得原価から減価償却累計額及び減損損失累計額を控除した金額です。

(注2) 前連結会計年度増減額のうち、主な増減額は新宿六丁目特定目的会社を連結したこと(166,998百万円)による増加などです。

(注3) 連結会計年度末の時価は、以下によるものです。
(1) 国内の不動産については、主に「不動産鑑定評価基準」に基づいて自社で算定した金額です。
(2) 海外の不動産については、主に現地の鑑定人による鑑定評価額です。

また、賃貸等不動産及び賃貸等不動産として使用される部分を含む不動産に関する損益は、次の通りです。

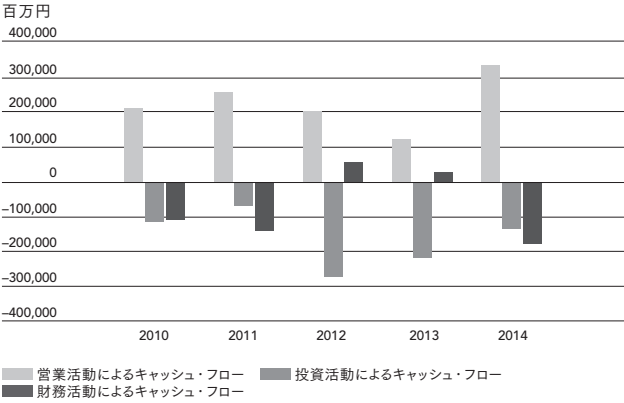
	単位：百万円	
	当連結会計年度 自2013年4月1日 至2014年3月31日	前連結会計年度 自2012年4月1日 至2013年3月31日

賃貸等不動産		
賃貸収益	373,047	349,767
賃貸費用	256,935	231,696
差額	116,111	118,070
その他損益	△30,873	△17,189
賃貸等不動産として使用される部分を含む不動産		
賃貸収益	17,074	17,646
賃貸費用	16,227	16,431
差額	847	1,215
その他損益	△1,474	△5,534

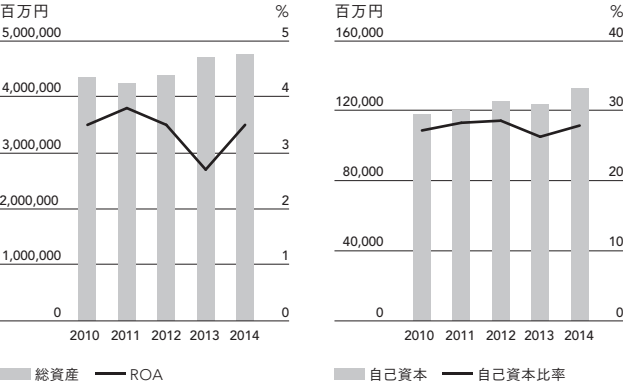
(注1) 賃貸等不動産として使用される部分を含む不動産には、サービスの提供及び経営管理として当社及び一部の連結子会社が使用している部分も含むため、当該部分の賃貸収益は、計上されていません。なお、当該不動産に係る費用（減価償却費、建物管理費用、租税公課など）については、賃貸費用に含まれています。

(注2) 当連結会計年度におけるその他損益は、減損損失(32,365百万円)などです。

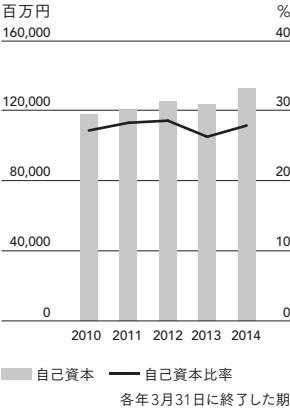
キャッシュ・フロー



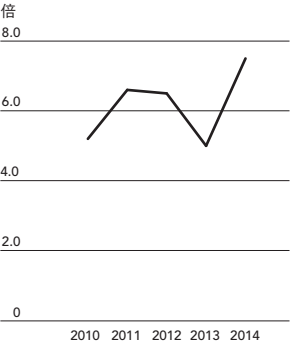
総資産／ROA



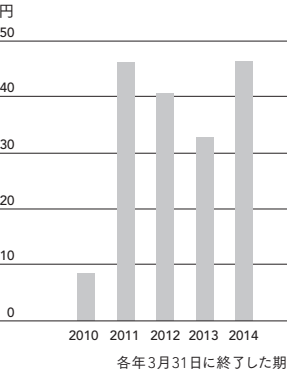
自己資本／自己資本比率



インタレスト・カバレッジ・レシオ



1株当たり当期純利益



比較連結貸借対照表

単位：百万円					
科目	当連結会計年度末 2014/3/31現在		前連結会計年度末 2013/3/31現在		増減
	金額	構成比(%)	金額	構成比(%)	金額
(資産の部)	4,765,368		4,711,521		53,847
流動資産	946,522	19.9	1,026,773	21.8	△80,251
現金及び預金	224,121		192,076		32,045
受取手形及び営業未収入金	28,539		29,925		△1,386
有価証券	1,333		612		721
販売用不動産	66,484		152,354		△85,870
仕掛販売用不動産	319,355		343,621		△24,266
開発用不動産	8,609		8,615		△5
未成工事支出金	7,195		5,509		1,685
その他のたな卸資産	1,012		935		77
エクイティ出資	223,911		208,523		15,387
繰延税金資産	21,152		21,064		88
その他	45,014		63,736		△18,722
貸倒引当金	△208		△201		△6
固定資産	3,818,846	80.1	3,684,748	78.2	134,098
有形固定資産	3,328,605	69.8	3,223,836	68.4	104,769
建物及び構築物	896,947		885,994		10,953
機械装置及び運搬具	23,189		24,733		△1,543
土地	1,897,116		1,883,246		13,870
信託土地	440,852		377,854		62,998
建設仮勘定	53,657		33,909		19,747
その他	16,841		18,098		△1,256
無形固定資産	96,052	2.0	94,432	2.0	1,620
借地権	87,913		86,947		965
その他	8,139		7,485		654
投資その他の資産	394,188	8.3	366,479	7.8	27,708
投資有価証券	213,656		201,005		12,651
長期貸付金	1,532		1,601		△68
敷金及び保証金	113,015		110,689		2,325
退職給付に係る資産	6,320		—		6,320
繰延税金資産	10,150		16,798		△6,647
その他	51,356		38,309		13,046
貸倒引当金	△1,844		△1,924		80
資産合計	4,765,368	100.0	4,711,521	100.0	53,847

(注) 百万円未満は切捨表示

単位：百万円					
科目	当連結会計年度末 2014/3/31現在		前連結会計年度末 2013/3/31現在		増減
	金額	構成比(%)	金額	構成比(%)	金額
(負債の部)	3,318,275	69.6	3,345,509	71.0	△27,234
流動負債	767,747	16.1	539,444	11.4	228,303
支払手形及び営業未払金	105,271		53,044		52,227
短期借入金	63,762		68,291		△4,528
1年内返済予定の長期借入金	343,127		166,445		176,681
コマーシャル・ペーパー	—		35,000		△35,000
1年内償還予定の社債	56,595		57,567		△971
未払法人税等	14,423		8,935		5,487
債務保証損失引当金	—		7,030		△7,030
繰延税金負債	947		879		67
その他	183,619		142,249		41,369
固定負債	2,550,527	53.5	2,806,065	59.6	△255,537
社債	645,000		689,664		△44,664
長期借入金	855,052		1,058,240		△203,187
受入敷金保証金	383,083		378,876		4,207
繰延税金負債	192,938		194,827		△1,889
再評価に係る繰延税金負債	319,090		321,972		△2,882
退職給付引当金	—		16,671		△16,671
退職給付に係る負債	20,380		—		20,380
役員退職慰労引当金	593		743		△150
負ののれん	92,356		88,143		4,212
その他	42,032		56,925		△14,892
(純資産の部)	1,447,093	30.4	1,366,011	29.0	81,081
株主資本	772,805	16.2	720,666	15.3	△52,138
資本金	141,373		141,373		0
資本剰余金	170,485		170,485		0
利益剰余金	465,757		413,392		52,365
自己株式	△4,811		△4,585		△226
その他の包括利益累計額	556,252	11.7	518,881	11.0	37,371
その他有価証券評価差額金	75,971		70,608		5,363
繰延ヘッジ損益	125		△221		346
土地再評価差額金	493,153		498,103		△4,949
為替換算調整勘定	△8,249		△49,608		41,359
退職給付に係る調整累計額	△4,748		—		△4,748
新株予約権	494		500		△5
少数株主持分	117,540	2.5	125,963	2.7	△8,423
負債純資産合計	4,765,368	100.0	4,711,521	100.0	53,847

(注) 百万円未満は切捨表示

比較連結損益計算書

単位：百万円			
	当連結会計年度末 2013/4/1—2014/3/31	前連結会計年度末 2012/4/1—2013/3/31	増減
科目			
営業収益	1,075,285	927,157	148,127
営業原価	836,249	733,392	102,856
営業総利益	239,035	193,765	45,270
販売費及び一般管理費	77,764	75,415	2,349
営業利益	161,271	118,349	42,921
営業外収益	9,323	10,136	△812
受取利息	232	420	△188
受取配当金	3,876	3,603	273
負ののれん償却額	—	835	△835
持分法による投資利益	1,547	517	1,030
その他	3,666	4,759	△1,093
営業外費用	30,956	36,104	△5,148
支払利息	22,129	24,540	△2,410
固定資産除却損	4,029	5,744	△1,714
その他	4,796	5,819	△1,022
経常利益	139,638	92,381	47,256
特別利益	11,644	7,540	4,103
固定資産売却益	6,702	6,165	536
負ののれん発生益	4,942	1,374	3,567
特別損失	42,596	43,181	△584
固定資産除却関連損	2,303	24,338	△22,035
減損損失	32,644	2,826	29,818
エクイティ出資評価損	7,648	8,985	△1,336
債務保証損失引当金繰入額	—	7,030	△7,030
税金等調整前当期純利益	108,685	56,741	51,944
法人税、住民税及び事業税	22,403	16,528	5,875
過年度法人税等	20,684	—	20,684
法人税等調整額	△2,359	△14,620	12,260
少数株主利益	3,660	9,325	△5,665
当期純利益	64,297	45,507	18,789

(注) 百万円未満は切捨表示

比較連結包括利益計算書

単位：百万円			
	当連結会計年度末 2013/4/1—2014/3/31	前連結会計年度末 2012/4/1—2013/3/31	増減
科目			
少数株主損益調整前当期純利益	67,957	54,833	13,124
その他の包括利益	48,870	42,145	6,725
その他有価証券評価差額金	5,364	23,358	△17,994
繰延ヘッジ損益	426	△65	491
土地再評価差額金	△79	△1,384	1,305
為替換算調整勘定	41,754	19,556	22,198
持分法適用会社に対する持分相当額	1,405	679	726
包括利益	116,827	96,979	19,848
(内訳)			
親会社株主に係る包括利益	111,287	87,337	23,950
少数株主に係る包括利益	5,540	9,641	△4,101

(注) 百万円未満は切捨表示

比較連結キャッシュ・フロー計算書（要約）

単位：百万円			
	当連結会計年度末 2013/4/1—2014/3/31	前連結会計年度末 2012/4/1—2013/3/31	増減
科目			
税金等調整前当期純利益	108,685	56,741	51,944
特別損益等調整	34,955	24,715	10,240
減価償却費	74,805	73,364	1,441
たな卸資産の増減	93,854	43,173	50,681
エクイティ出資の増減	△18,180	△24,319	6,139
その他	71,470	△17,975	89,445
法人税等の支払額	△29,102	△33,413	4,311
営業活動によるキャッシュ・フロー	336,489	122,286	214,203
有価証券の売却・償還、投資有価証券の売却による収入	1,034	2,429	△1,395
有形固定資産の売却、有形固定資産信託受益権の売却による収入	33,854	10,000	23,854
設備投資	△159,677	△208,135	48,458
その他	△8,748	△22,287	13,539
投資活動によるキャッシュ・フロー	△133,537	△217,992	84,455
新規調達	181,349	587,403	△406,055
返済	△275,254	△569,256	294,002
配当金の支払い	△25,448	△25,747	299
その他	△58,161	34,751	△92,912
財務活動によるキャッシュ・フロー	△177,514	27,150	△204,664
現金及び現金同等物の換算差額	8,321	3,838	4,483
現金及び現金同等物の増減額（△は減少）	33,758	△64,716	98,474
子会社の新規連結による現金及び現金同等物の増加額	—	42,724	△42,724
子会社の連結除外による現金及び現金同等物の減少額	△856	△1,942	1,086
現金及び現金同等物の期首残高	191,837	215,771	△23,934
現金及び現金同等物の期末残高	224,739	191,837	32,902

(注) 百万円未満は切捨表示

会社データ

主な三菱地所グループ企業

■ 連結子会社 □ 持分法適用会社

ビル事業	住所	電話番号	主な事業内容	議決権所有割合（％）
ビル賃貸事業				
■ 株式会社サンシャインシティ	東京都豊島区東池袋3-1-1 サンシャインシティ ワールドインポートマートビル（〒170-8630）	(03) 3989-3321	サンシャインシティなどの経営	63.2
■ 三菱地所・サイモン株式会社	東京都千代田区大手町1-9-7 大手町フィナンシャルシティ サウスタワー（〒100-0004）	(03) 3275-5252	アウトレットモールの経営	60.0
■ 株式会社横浜スカイビル	神奈川県横浜市西区高島2-19-12 スカイビル（〒220-0011）	(045) 441-1221	スカイビル、横浜新都市ビルの経営	54.4
■ 株式会社東京交通会館	東京都千代田区有楽町2-10-1 東京交通会館（〒100-0006）	(03) 3212-2931	東京交通会館ほかの経営	50.0
ビル運営・管理事業				
■ 三菱地所プロパティマネジメント株式会社	東京都千代田区丸の内2-2-3 丸の内仲通りビル （〒100-0005）	(03) 3287-4111	ビルの総合的運営管理	100.0
■ 株式会社北菱シティサービス	北海道札幌市中央区北二条西4-1 北海道ビル （〒060-0002）	(011) 242-7411	ビル及び住宅・スポーツ施設の管理運営	100.0
■ 三菱地所リテールマネジメント株式会社	東京都港区台場1-7-1（〒135-8707）	(03) 5579-6671	商業施設の運営管理	100.0
■ 株式会社イムズ	福岡県福岡市中央区天神1-7-11 天神MMビル （イムズ）（〒810-0001）	(092) 733-2006	商業施設「イムズ」ほかの運営管理	92.0
■ 有電ビル管理株式会社	東京都千代田区有楽町1-7-1 有楽町電気ビル （〒100-0006）	(03) 3211-7833	有楽町電気ビルの管理運営	62.5
駐車場事業				
■ 株式会社グランドパーキングセンター	東京都千代田区大手町2-6-2 日本ビル（〒100-0004）	(03) 3270-5048	日本パーキングセンターの経営	97.0
■ 東京ガレージ株式会社	東京都千代田区永田町2-14-2 山王グランドビル （〒100-0014）	(03) 3504-0610	ビルガレージの運営管理並びに揮発油 商品類の販売	54.9
地域冷暖房事業				
■ 丸の内熱供給株式会社	東京都千代田区丸の内2-2-1 岸本ビル（〒100-0005）	(03) 3287-2288	丸の内・大手町・有楽町地区ほか における温冷熱供給事業	64.2
■ 池袋地域冷暖房株式会社	東京都豊島区東池袋3-1 サンシャインシティ ワールドインポートマートビル（〒170-8630）	(03) 3988-6771	東池袋地区における温冷熱供給事業	50.7
□ オー・エー・ビー熱供給株式会社	大阪府大阪市北区天満橋1-8-30 OAPタワー （〒530-6004）	(06) 6881-5170	大阪市OAP地区における温冷熱供給事業	35.0
□ みなとみらい二十一熱供給株式会社	神奈川県横浜市中区桜木町1-1-45（〒231-0062）	(045) 221-0321	横浜みなとみらい地区における温冷熱 供給事業	29.6
その他の事業				
■ 丸の内ダイレクトアクセス株式会社	東京都千代田区丸の内3-3-1 新東京ビル（〒100-0005）	(03) 3214-4881	丸の内・大手町地区他における タークファイバーの賃貸事業、 データセンターハウジング事業	51.0
□ 株式会社丸ノ内ホテル	東京都千代田区丸の内1-6-3（〒100-0005）	(03) 3217-1111	丸ノ内ホテルの経営	31.4

	住所	電話番号	主な事業内容	議決権所有割合（％）
余暇事業				
■ 東日本開発株式会社	静岡県駿東郡小山町用沢1442-23（〒410-1326）	(0550) 78-3211	東富士カントリークラブ・富士国際ゴルフ 倶楽部ほかの経営	100.0
■ 株式会社メックアーバンリゾート東北	宮城県仙台市泉区明通1-1-1（〒981-3206）	(022) 377-3136	泉パークタウンゴルフ倶楽部ほかの 運営管理	100.0
■ 藤和那須リゾート株式会社	栃木県那須郡那須町大字高久乙字遅山3376 （〒325-0398）	(0287) 78-2700	レジャーランドの運営、ホテルの運営、 不動産の販売・管理並びに土木建築請負	100.0
□ 佐倉ゴルフ開発株式会社	千葉県佐倉市内田字双紙山670（〒285-0077）	(043) 498-6630	麻倉ゴルフ倶楽部の経営	49.0
その他の事業				
■ 株式会社メックecoライフ	東京都千代田区大手町1-6-1（〒100-0004）	(03) 5222-9671	環境・デザインに関する研究・提案	100.0
■ 株式会社菱栄ライフサービス	東京都世田谷区奥沢3-33-13 ロイヤルライフ奥沢 （〒158-0083）	(03) 3748-2650	有料老人ホームの運営	85.0
□ 株式会社つなぐネットコミュニケーションズ	東京都千代田区大手町2-2-1 新大手町ビル（〒100-0004）	(03) 4477-2000	集合住宅のインターネット接続業	20.0

海外事業

■ ロックフェラーグループ社	1221 Avenue of the Americas, New York, New York 10020-1095 U.S.A.	(212) 282-2000	不動産業	100.0
■ 三菱地所ニューヨーク社	1221 Avenue of the Americas, New York, New York 10020-1095 U.S.A.	(212) 698-2200	米国における不動産業	100.0
■ 三菱地所ロンドン社	88 Wood Street, London EC2V 7DA, U.K.	(20) 7776-6900	英国における不動産業	100.0
■ 三菱地所アジア社	6 Battery Road, Singapore 049909	(65) 6576-5790	アジアにおける不動産業	100.0
三菱地所（上海）投資諮詢有限公司 ※連結対象外	200001 中国 上海市黄浦区西藏中路268号 来福士広場	(21) 6340-3000	中国における不動産事業	100.0

投資マネジメント事業

■ 三菱地所投資顧問株式会社	東京都千代田区丸の内2-5-1 丸の内二丁目ビル （〒100-0005）	(03) 3218-0031	不動産投資マネジメントに関する専門 サービスの提供（不動産投資顧問など）	100.0
■ ジャパンリアルエステイトアセットマネジメント 株式会社	東京都千代田区丸の内3-3-1 新東京ビル（〒100-0005）	(03) 3211-7921	投資法人の資産運用	63.0

設計監理事業

■ 株式会社三菱地所設計	東京都千代田区丸の内2-5-1 丸の内二丁目ビル （〒100-0005）	(03) 3287-5555	建築、土木の設計監理	100.0
■ 株式会社メック・デザイン・ インターナショナル	東京都中央区勝どき1-13-1 イヌイビル・カチドキ （〒104-0054）	(03) 6704-0100	インテリアの設計監理及び施工並びに 家具調度品の製造・販売	100.0

ホテル事業

■ 株式会社ロイヤルパークホテルズアンドリゾーツ	東京都千代田区大手町1-6-1 大手町ビル（〒100-0004）	(03) 3211-6180	ホテル事業の経営、統括管理、運営	100.0
■ 株式会社横浜ロイヤルパークホテル	神奈川県横浜市西区みなとみらい2-2-1-3 横浜ランドマーク タワー（〒220-8173）	(045) 221-1111	横浜ロイヤルパークホテルの運営	100.0
■ 株式会社東北ロイヤルパークホテル	宮城県仙台市泉区寺岡6-2-1（〒981-3204）	(022) 377-1111	仙台ロイヤルパークホテルの運営	100.0
■ 株式会社ロイヤルパークホテルマネジメント	東京都千代田区大手町1-6-1 大手町ビル（〒100-0004）	(03) 5224-6200	「THE シリーズ」の運営	100.0
■ 株式会社ロイヤルパークホテル	東京都中央区日本橋蛸薬町2-1-1（〒103-8520）	(03) 3667-1111	ロイヤルパークホテルの経営	55.7

不動産サービス事業

■ 三菱地所リアルエステートサービス株式会社	東京都千代田区大手町2-2-1 新大手町ビル（〒100-8113）	(03) 3510-8011	法人仲介、オフィス賃貸仲介・管理、不動 産鑑定評価及びパーキング事業	100.0
■ 三菱地所ハウスネット株式会社	東京都新宿区北新宿2-21-1 新宿フロントタワー （〒169-0074）	(03) 6908-5560	個人住宅の売買・賃貸仲介、賃貸管理	100.0

その他の事業

■ 株式会社メック・ヒューマンリソース	東京都千代田区大手町1-6-1 大手町ビル（〒100-0004）	(03) 3212-8674	人事関連サービス業務提供	100.0
■ メック情報開発株式会社	東京都千代田区大手町1-6-1 大手町ビル（〒100-0004）	(03) 3214-9300	情報システム・ソフトの開発及び管理	100.0
■ 京葉土地開発株式会社	東京都千代田区丸の内3-3-1 新東京ビル（〒100-0005）	(03) 3212-0555	商業施設「ミノリア稲毛海岸」の経営	55.3
□ 株式会社東京流通センター	東京都大田区平和島6-1-1（〒143-0006）	(03) 3767-2111	物流ビル・オフィスの賃貸及び運営 管理	29.3

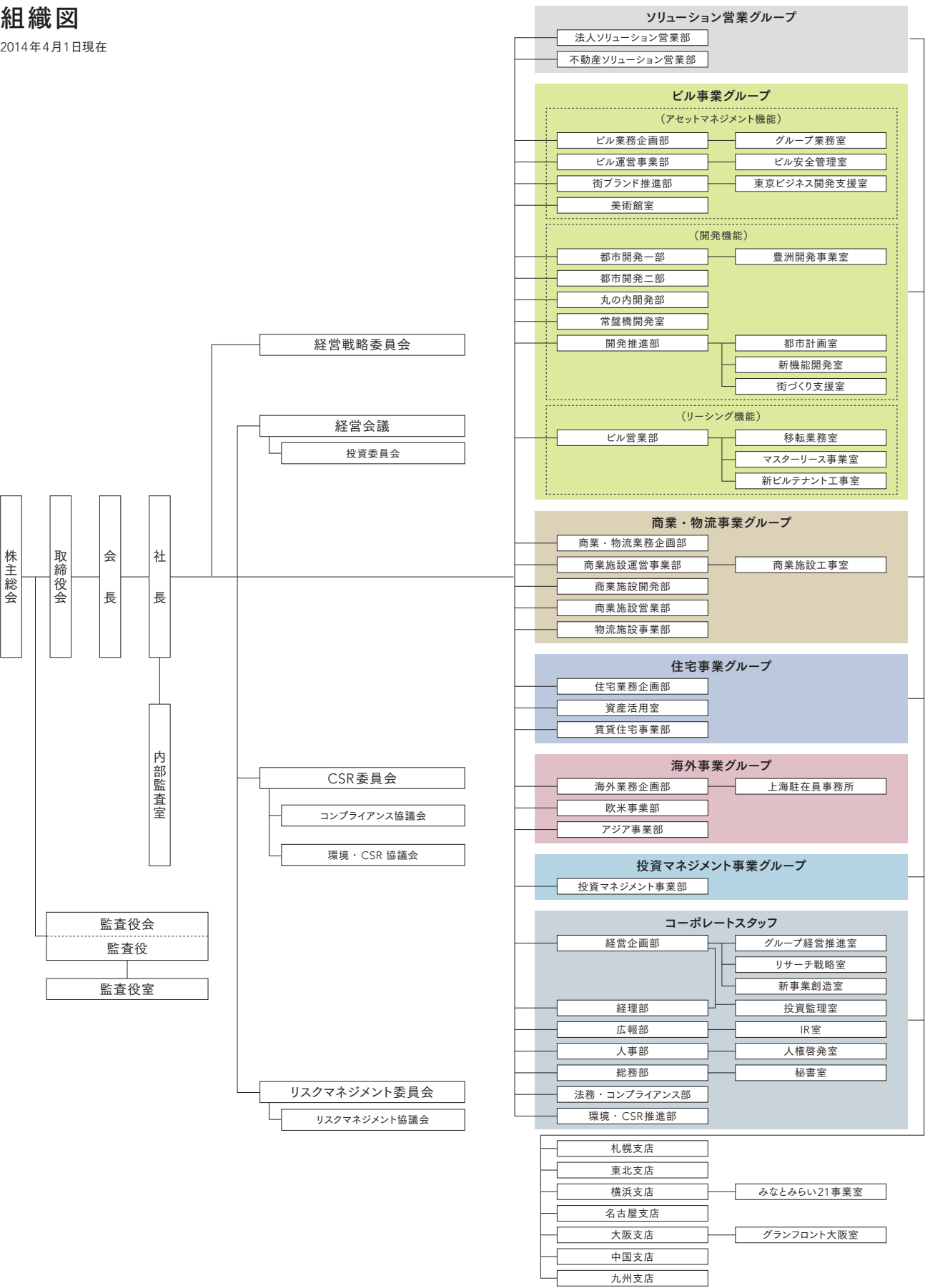
（注）議決権所有割合は2014年3月末時点。 但し*は2014年7月1日時点

沿革

当社の軌跡		代表的物件
三菱社が丸の内の陸軍省用地などを政府から払い下げを受ける	1890	
三菱合資会社設立。事業の一層の拡大を実現	1893	
	1894	第一号館竣工。丸の内最初の洋風事務所建築
	1923	東京駅前に丸ノ内ビル竣工
資本金1,500万円にて三菱合資会社より丸ノ内ビル並びに同敷地の所有権及び丸の内地区ほかの土地建物営業権を譲り受け、当社設立	1937	
	1952	新丸ノ内ビル竣工
東京、大阪両証券取引所に株式を上場	1953	
丸ノ内総合改造計画策定。高度経済成長期のオフィス需要に対応	1959	
	1962	北海道ビル竣工
赤坂パークハウス分譲。マンション事業に進出	1969	
三菱地所ニューヨーク社を設立。海外事業進出の足固めを始める 三菱地所住宅販売(株)を設立（2007年4月に三菱地所リアルエースターサービス(株)に商号変更）	1972	泉パークタウン第1期起工
札幌、仙台、名古屋、大阪各支店新設。国内主要都市でのビジネス強化	1973	
名古屋第一ホテル開業。ホテル事業に進出	1983	
三菱地所ホーム(株)設立。住宅事業を強化	1984	
メックユーケー社設立。英国への足掛かりを築く 横浜事業所を新設（2000年4月に横浜支店に改組）	1986	
広島支店（2000年4月中国支店に改称）、九州支店を新設	1989	福岡でイムズ(天神MMビル)営業開始 東京・箱崎でロイヤルパークホテル営業開始 広島パークビル竣工
ロンドン・シティ「パタノスタースクエア計画」への参加を発表 ロックフェラーグループ社に資本参加	1990	
	1993	横浜ランドマークタワー竣工。横浜ロイヤルパークホテル開業
丸ノ内ビル建て替え発表	1995	
	1996	大阪アメニティーパーク（OAP）竣工
丸の内再構築第1ステージ開始	1998	
	2000	御殿場プレミアム・アウトレットオープン
三菱地所投資顧問(株)設立	2001	
土地再評価法などによる固定資産評価替えを実施	2002	丸の内ビルオープン
本店を大手町ビルに移転	2003	三菱信託銀行本店ビル竣工（2005年10月三菱UFJ信託銀行本店ビルと改称） ロンドン、パタノスタースクエア竣工
	2004	丸の内オアゾ（OAZO）オープン
	2005	東京ビルオープン
	2007	新丸の内ビルオープン ザ・ペニンシュラ東京オープン
(株)サンシャインシティを連結子会社化 三菱地所アジア社開設。アジア事業を強化	2008	
チェルシージャパン(株)（2013年2月三菱地所・サイモン(株)に商号変更）を連結子会社化	2009	丸の内パークビル・三菱一号館竣工
	2010	三菱一号館美術館オープン
三菱地所レジデンス(株)発足 取締役会長に木村恵司、取締役社長に杉山博孝がそれぞれ就任	2011	
	2012	丸の内永楽ビルディング竣工 大手町フィナンシャルシティ竣工
三菱地所（上海）投資諮詢有限公司開設	2013	MARK IS 静岡オープン 酒々井プレミアム・アウトレットオープン グランフロント大阪オープン 大名古屋ビルヂング新築工事着工 MARK IS みなとみらいオープン
三菱地所ビルマネジメントと三菱地所プロパティマネジメントを統合	2014	

組織図

2014年4月1日現在

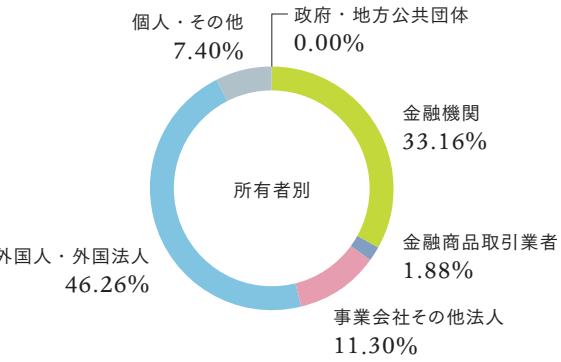


会社概要 (2014年3月31日現在)

株式の概要

株式の状況	
発行可能株式総数	1,980,000,000株
発行済株式の総数	1,390,397,097株 (前年度末比 増減なし)
株主総数	64,417名 (前年度末比 3,221名減)

株式分布状況 (株式数構成比率)



大株主	持株数 (千株)	出資比率 (%)
日本マスタートラスト信託銀行 (株) 信託口	84,680	6.09
明治安田生命保険 (相)	46,882	3.37
日本トラスティ・サービス信託銀行 (株) 信託口	46,568	3.34
ステート ストリート バンク アンド トラスト カンパニー	43,076	3.09
CBLDN- STICHTING PGGM DEPOSITARY - LISTED REAL ESTATE PF FUND	30,209	2.17
東京海上日動火災保険 (株)	26,865	1.93
(株) 三菱東京UFJ銀行	25,963	1.86
ザ バンク オブ ニューヨーク ノントリーテイー ジャスデツク アカウント	25,131	1.80
旭硝子 (株)	22,714	1.63
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	19,519	1.40

商号

三菱地所株式会社
MITSUBISHI ESTATE CO., LTD.

設立

1937年5月7日

資本金

141,373,214,071円

営業種目

オフィスビル・商業施設等の開発、賃貸、管理
収益用不動産の開発、資産運用
住宅用地・工業用地等の開発、販売
余暇施設等の運営
不動産の売買、仲介、コンサルティング

従業員数 (臨時従業員数は含まない)

単体：690名
連結：7,952名

URL

<http://www.mec.co.jp/>

本店

東京都千代田区大手町1-6-1 大手町ビル (〒100-8133)
TEL (03) 3287-5100

札幌支店

北海道札幌市中央区北二条西4-1 北海道ビル (〒060-0002)
TEL (011) 221-6101

東北支店

宮城県仙台市青葉区国分町3-6-1 仙台パークビル (〒980-0803)
TEL (022) 261-1361

横浜支店

神奈川県横浜市西区みなとみらい2-2-1
横浜ランドマークタワー (〒220-8115)
TEL (045) 224-2211

名古屋支店

愛知県名古屋市中区栄2-3-1 名古屋広小路ビル (〒460-0008)
TEL (052) 218-7755

大阪支店

大阪府大阪市北区天満橋1-8-30 OAPタワー (〒530-6033)
TEL (06) 6881-5160

中国支店

広島県広島市中区大手町3-7-5 広島パークビル (〒730-0051)
TEL (082) 245-1241

九州支店

福岡県福岡市中央区天神1-6-8 天神ツインビル (〒810-0001)
TEL (092) 731-2211

三菱三綱領

しょきほうこう 所期奉公 事業を通じ、物心共に豊かな社会の実現に努力すると同時に、かけがえのない地球環境の維持にも貢献する。	しょじこうめい 処事光明 公明正大で品格ある行動を旨とし、活動の公開性、透明性を堅持する。	りつぎょうほうえき 立業貿易 全世界的、宇宙的視野に立脚した事業展開を図る。
--	---	--



三菱地所グループ基本使命

私たちはまちづくりを通じて社会に貢献します

私たちは、住み・働き・憩う方々に満足いただける、地球環境にも配慮した魅力あふれるまちづくりを通じて、真に価値ある社会の実現に貢献します。

三菱地所グループ行動憲章

私たちは、基本使命を実践するために以下の通り宣言し、実行します

- 1 私たちは誠実に行動します
- 2 私たちはお客さまからの信頼を得られるよう努めます
- 3 私たちは活力のある職場づくりに努めます

法と倫理に基づいて活動し、常に自らの行動を謙虚に振り返り、社会とのコミュニケーションを大切にすることで、公正、透明で信頼を第一とした企業活動を行います。

お客さまの立場で考え、安全でより良い商品・サービスを提供するとともに、情報を適切に開示します。

自らの成長をめざし、個々の人権や多様な考え方を尊重し、創造性・専門性を高めながらチームとして総合力を発揮します。

三菱地所グループ行動指針

<http://www.mec.co.jp/j/company/charter/index.html>

制定 1997年12月1日・改正 2002年8月1日・改正 2006年1月1日



<http://www.mec.co.jp/j/investor/index.html>

三菱地所グループのIRサイトでは、決算情報や決算説明会資料のほか、各種IR資料のダウンロードが可能です。