



日本東京都千代田区大手町一丁目6番1号 大手町大厦
邮政编码100-8133
电话+81-3-3287-5100
网站 http://www.mec.co.jp/index_e.html



MITSUBISHI ESTATE CO., LTD. ANNUAL REPORT 2015

Enhancing the Possibilities of Tomorrow

2015 年度报告书



本简介使用的FSC®认证纸,其原料源于由Forest Stewardship Council®(森林管理协议会)认证并切实管理的森林。



使用植物油溶剂的油墨。
可控制挥发性有机化合物(VOC),保护石油资源。

Printed in Japan



放眼“未来”，做好现在

作为城际交通的枢纽站，东京站在日本交通的发展历程中一直承担着重要的角色。位于其西侧占地约120公顷*的丸之内、大手町和有乐町地区（丸之内地区），是代表日本的商业街区，也是金融机构总店及上市公司总部云集的日本经济核心区。

三菱地所已经在丸之内地区进行了长达120年以上的持续开发。切实回应各时代的需求一路进行的开发，造就了持有丸之内地区约30栋办公大厦这一现有资产组合。而今，以进化成为未来价值创造的源泉——“全世界互动最活跃的街区”为目标，丸之内地区的再开发仍在进行中。

* 120公顷相当于曼哈顿中央公园（843英亩=约341公顷）的35%、伦敦海德公园（350英亩=约142公顷）的85%、巴黎杜伊勒里公园（28公顷）的约4.3倍。



服务不断进化，培育未来需求

三菱地所在通过服务于现有客户来加深对客户需求的理解的同时，还进一步发展事业，为客户提供可应对其变化和多样化的发展战略。这一积累过程中，将会催生出第一时间发现未来需求萌芽的远见性和使潜在市场的扩大成为可能的创新性。

在丸之内地区，我们通过扶持企业租户的成长来培育未来的办公室需求。除了整备面向风险企业的办公空间等硬件之外，还向企业租户提供业务合作伙伴配套服务及扩展人脉网络的机会等软件方面的支援，这正是以4,000余家企业云集的商业街区为事业据点的本公司才能做到的。

我们着眼于扩大未来的事业规模和强化现金流，在住宅事业方面正在努力强化各业务间的协同效应。这是在销售・租赁公寓、订制・出售新建住宅、改建、管理和买卖・租赁中介等各领域，通过集团各公司在发挥专业性的同时深化合作，以实现收入来源多样化和所开发资产价值提升的目标。我们今后将更加重视与客户交流，对迁居和整修翻新等多样化需求给予细致的回应。





夯实基础，开创未来

人聚集的地方就会产生机会，创造价值。对于城区创建，比土地和资金更不可或缺的经营资本是人才。除房地产开发相关经验、专业性和技术力之外，还要具有把握客户和投资者的需求和市场状况，并预测后续动向的分析力、与地权人、行政机关和租户构建合作伙伴关系的能力，以及洞察时代需求的先见性。每位员工所具备的这种无形的力量构成了组织整体的“知”。



以“全世界互动最活跃的街区”丸之内地区以及作为社区的一部分与街区共同成长的住宅为首，办公大厦、商业与物流设施的开发及海外房地产开发等，如此催生城区创建活力的源泉正是我们自身的“互动”。通过可以引导出人才能力的管理，来提升组织的整体实力，强化未来的价值创造基础。

8

关于三菱地所集团

10

日本的房地产市场

11

财务摘要



12

致各位利益相关者

为了进一步拓展“未来”的可能性，
我们最大限度发挥现有的各种创造性，
努力加快提升企业价值，巩固发展根基。

17

事业综述

18 大厦事业 ^①

20 大厦事业 ^②

22 生活服务类地产事业

24 住宅事业

26 海外事业

28 投资管理事业

30

管理和服务事业领域概况

30 设计监理事业

31 宾馆事业

32 房地产服务事业/新事业开发

33 房地产事业发展战略咨询总部

34

5年间的各事业类别财务摘要

35

经营管理体制

36 董事长致辞



37 公司治理的构筑

38 董事和监事

41 执行董事

42

风险管理

44

财务综述

44 11年间的主要财务摘要（合并决算）

46 财务概况

50 比较合并报表资产负债表

52 比较合并报表损益计算书以及
比较合并报表包括利润计算书

53 比较合并报表现金流量表（概要）

54

公司数据

54 三菱地所集团主要企业

56 沿革

57 组织图

58 公司概况



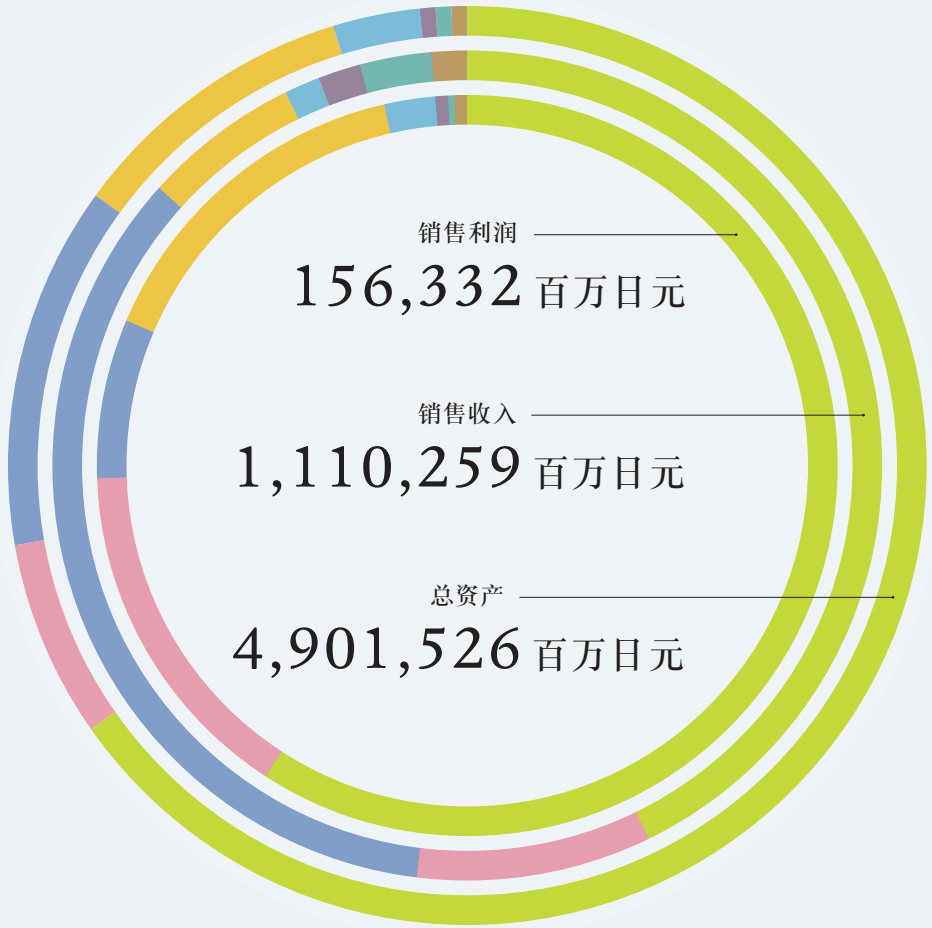
Asset Book
<http://www.mec.co.jp/e/investor/irlibrary/annual/index.html>



CSR 报告书
<http://www.mec.co.jp/e/csr/report/index.html>

关于前景预测的注意事项
本年度报告书中所记载的三菱地所的未来战略以及对业绩的前景预测等，包含了基于现有信息的预测、计划和判断。而这些预测、计划和判断中还包含着诸多的潜在风险、不确定因素和假定，因为这些因素的变化，最终的实际结果和业绩可能会与本公司的预测有较大出入。

三菱地所集团，是一家通过以办公大楼、住宅、商业设施为首的房地产开发来打造城市的龙头企业。将“关爱人的力量。关爱城市的力量。”作为品牌口号，在日本、在海外，致力于创造新的价值，为了实现可持续增长不断挑战。



	百万日元		
2014财年（合并决算）	销售收入	销售利润	总资产
大厦事业	484,816	102,820	3,094,967
生活服务类地产事业	105,706	26,162	321,405
住宅事业	390,491	12,114	605,504
海外事业	71,176	25,901	479,785
投资管理事业	14,885	4,282	146,538
设计监理事业	19,467	663	24,985
宾馆事业	30,827	754	28,034
房地产服务事业	13,939	524	20,731
其他事业	3,747	16	27,696
消除部门间或全公司	(24,799)	(16,906)	151,876
合计	1,110,259	156,332	4,901,526

2015年4月起进行了如下的部门变更。

- 将国内的商业与物流设施（一部分综合商业设施除外）从大厦事业中独立出来，新设了“生活服务类地产事业”
- 将海外的投资管理事业从海外事业移管至投资管理事业
- 将三菱地所 House Net从房地产服务事业移管至住宅事业

大厦事业



在以东京为中心的国内主要城市进行办公大楼的开发和运营管理，是本公司的主力事业。保持持有型事业和运转型事业的良好平衡，同时推进有利于投资组合价值提升的城市创建。

住宅事业



在销售・租赁公寓、订制・出售新建住宅、改建、管理和买卖・租赁中介等各领域，针对所有住宅需求提供服务。此外，为了顺应人们生活方式的多样化和二手住宅流通的扩大，强化翻新整修事业。

投资管理事业



针对进行房地产资产运用的投资家，从可满足长期安定性运用需求的REIT（房地产投资信托），到以机构投资者为对象的可满足特定运用需求的私募基金，运用专业的技术经验，通过日本、美国、欧洲3处据点联动提供广泛的服务。

宾馆事业



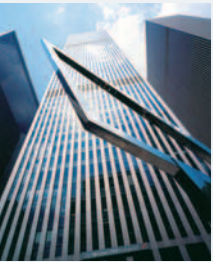
以“Royal Park Hotels”之品牌，在仙台、东京日本桥、东京汐留、东京羽田、横滨、名古屋、京都和福岡拥有共8家宾馆。时刻不忘抓住顾客需求的经营，推进品牌价值的提升和集团酒店的扩展。

生活服务类地产事业



对于以“MARKIS”和“PREMIUM OUTLETS®”为首的商业设施，从策划到运营都由本公司集团持续参与的一条龙体制开展业务。而物流设施则依托于“Logicross”品牌，在全国谋求开发机遇。另外，我们还致力于新资产类别的开发。

海外事业



本公司从1970年代就开始在海外开展事业，在美国和英国从事房地产的租赁和开发。近年来，不仅在成长显著的亚洲各国积极开展事业，而且还进军欧洲大陆。

设计监理事业



灵活运用在120多年历史中逐步培养起来的知识见解和最尖端的革新技术，作为城市、建筑的综合设计事业者，通过城市规划、建筑设计以及出谋划策，回应社会对“创城”的要求。

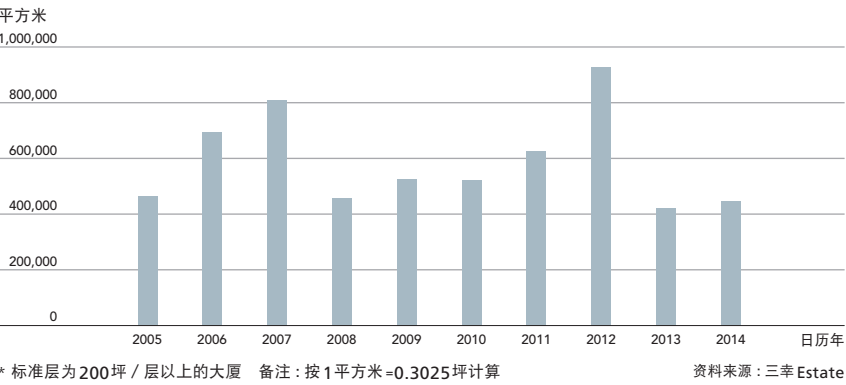
房地产服务事业



从房地产中介、咨询，到公寓、办公大楼的租赁经营支持以及投币式停车场的运营，我们面向法人以及个人广泛提供服务。

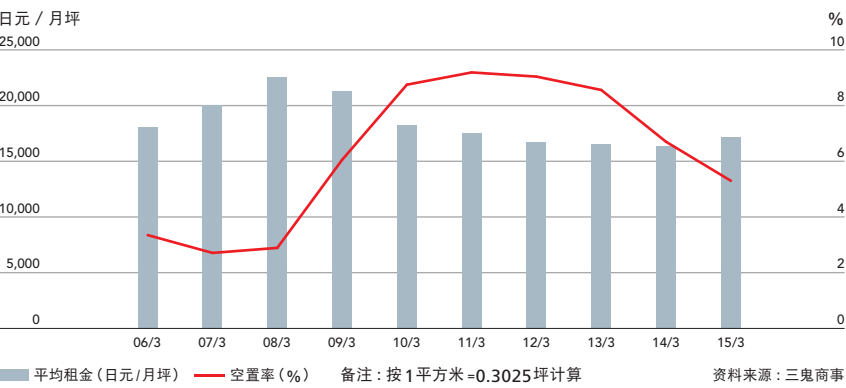
日本的房地产市场

东京 23 区大型大厦*新楼盘供应租赁面积



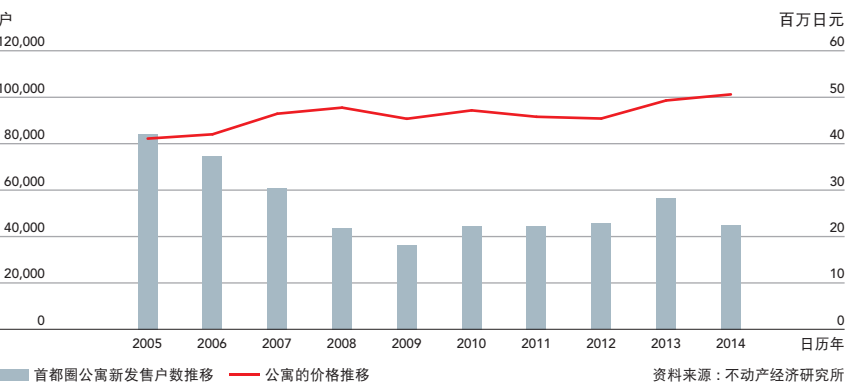
在东京，在坚实的办公室需求支撑下，办公大厦开发从未间断。2013 年东京 23 区新楼盘供应的大多数集中在中央、千代田和港区这 3 个中心区（由三幸 Estate 调查），但随着新宿、品川和江东区大型办公大厦项目的陆续开发，2014 年集中度有所下降。

办公大厦行情（东京都中心 5 区空置率）



以 2013 年之后的企业业绩回暖为背景，东京 5 个中心区（港、千代田、中央、新宿、涩谷）的办公室空置率有所改善。平均租金也随之出现上升的趋势，2015 年 1 月达到了自 2011 年 10 月以来最高的每坪（相当于约 3.3 平方米）17,000 日元左右。

首都圈公寓新发售户数 / 公寓的价格



受建筑材料的价格上涨及由人手不足引起的人工费暴涨等因素影响，2014 年首都圈公寓的每户平均价格为 5,060 万日元，比前年度上涨了 2.7%。此外，首都圈的新发售公寓户数比前年度减少了 20.5%，降至 44,913 户。

东证房地产投资信托指数

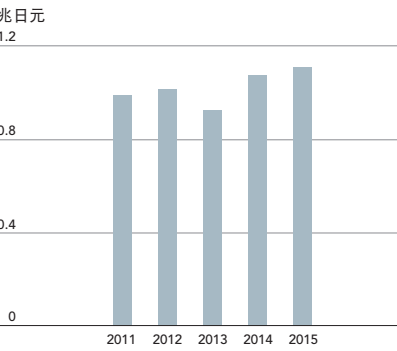


以东京都心为中心的房地产价格上涨和办公大厦租金升高的背景下，国内房地产市场势头强劲，并且在 2014 年 10 月日银发表了大幅增购 J-REIT 的方针。由此东证信托指数持续上涨基调。

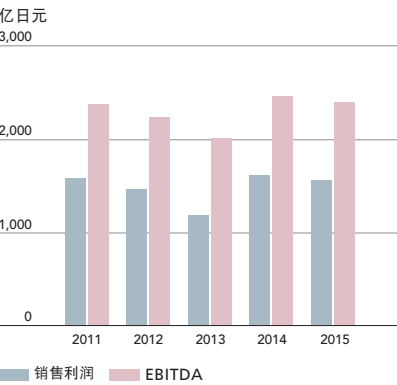
财务摘要

各年度 3 月 31 日结束的决算期（从 4 月 1 日起到转年 3 月 31 日的期间称为“财年度”）

销售收入

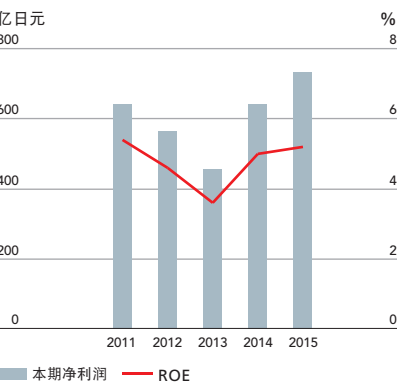


销售利润 / EBITDA

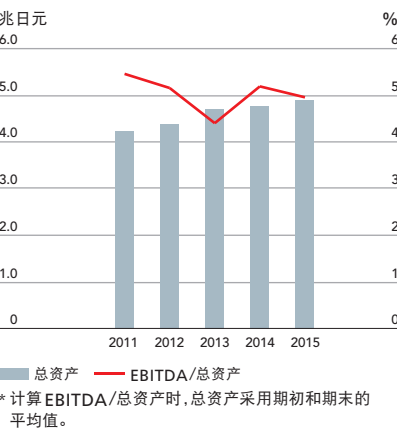


在 2014 财年度，虽然受到住宅事业中商品房公寓累计销售户数减少等的影响，但由于大厦事业中租金收入及物业出售收入的增加等利好因素，销售收入比前年度增加 3.3%，为 1 兆 1,102 亿日元。EBITDA 则以销售利润及折旧费用的减少为主因，比前年度减少 2.6%，为 2,399 亿日元。

本期净利润 / ROE

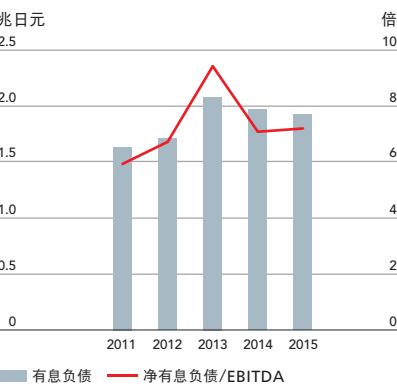


总资产 / EBITDA/总资产*

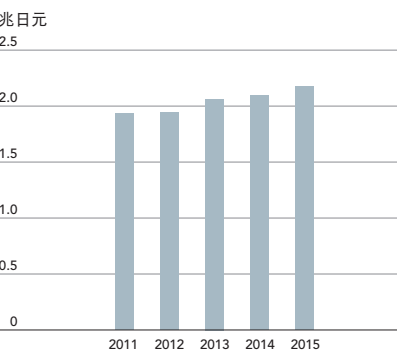


由于本期净利润的增加，2014 财年度的股东权益收益率（ROE）比前年度增加了 0.2 点。另外，衡量效率性的经营指标 EBITDA/总资产比率，相对于中期经营计划中所定的 2016 财年度目标值 5.0%，达到了 5.0%。虽然以持有型办公大厦为主的开发可使 B/S 有所扩大，但今后的方针是通过替换投资组合等措施来提升业务的效率性。

有息负债 / 净有息负债/EBITDA

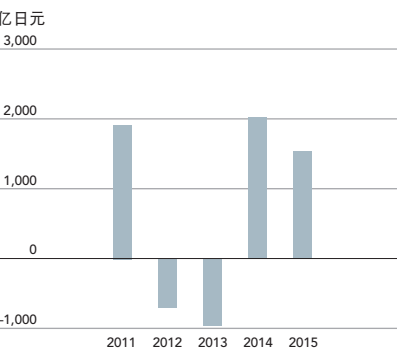


租赁等不动产账面浮盈

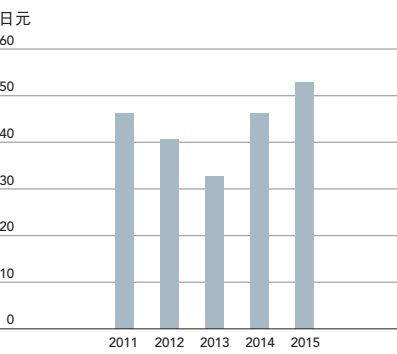


2014 财年度末的有息负债比前年度减少了 436 亿日元，自 2012 财年度之后连续 2 年减少。衡量健全性的经营指标净有息负债/EBITDA 倍率，相对于中期经营计划中所定的 2016 财年度 8.0-9.0 倍之间的目标值，仅为 7.2 倍。另外，租赁等房地产的账面浮盈比前年度增加 842 亿日元，达到了 2 兆 1,807 亿日元。

自由现金流



每股收益



2014 财年度的销售现金流有所减少，加上收购 TA Realty LLC 所造成的支出，自由现金流比前年度减少 494 亿日元，为 1,535 亿日元。每股收益（EPS）增加 6.51 日元，为 52.85 日元，自 2012 财年度以来连续 2 年增加。



为了进一步拓展“未来”的可能性，
我们最大限度发挥现有的各种创造性，
努力加快提升企业价值，巩固发展根基。

实现企业价值的提升

首先要向各位利益相关者报告的是，作为中期经营计划（中期计划）主题的“实现企业价值的提升”，在中期计划首年度的2014财年度中取得了稳步进展。本公司竞争优势基石的以丸之内地区为中心的再开发，正在顺利进行中。此外，在企业业绩普遍回暖的背景下，办公室的空置率逐步下降，本公司办公大厦的租金水平进入稳步上升阶段。持续再开发与办公大厦租金收入的增长，有助于提升时价净资产（NAV）*以及企业价值。

*Net Asset Value的缩写。反映所持房地产时价的企业时价净资产价值。持有资产价值高的房地产，NAV就会上涨。

丸之内地区再开发的商业模式

本公司以丸之内地区的办公大厦事业为核心业务，仰仗两类资产开展事业。首先是以在代表东京的商务中心丸

之内地区所拥有的土地和约30栋办公大厦为首的“有形资产”。一个多世纪在同一地区持续进行城区创建的本公司集团的商业模式，离开“有形资产”则无法成立。

其次是对有形资产进行运用的“无形资产”。通过城区创建培养出的高度专业性和经验；与以地权所有者、租户以及行政机关为首的利益相关者的人脉网络；从企划、设计到开发和物业管理，将房地产开发相关功能整合于集团内的综合实力；客户对品质的信赖以及由此产生的对品牌的好评；以及充满创意和热情的人才。这些虽然都不会体现在损益计算书上，但是要最大实现“有形资产”价值，这些“无形资产”是不可或缺的。

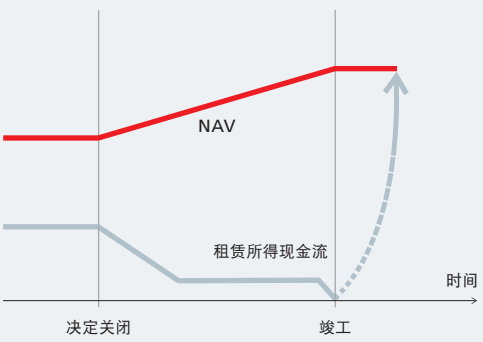
由于以丸之内地区为首的“有形资产”较为引人注目，因此对本公司的评价往往偏重于硬件层面。但是我们认识到，仅靠维护从先人继承的硬件，是无法进行预见“未来”、回应时代的城区创建的。我们认为，只有在“有形资产”上结合“无形资产”，才能突破原有框架持续进行生气勃勃的挑战，实现企业价值的不断强化。

办公大厦开发中的NAV和现金流推移

为了谋求提升丸之内地区的价值，我们持续进行改建现有办公大厦的再开发事业。持有型新建大厦的开发，由于从动工到竣工后初期都要先计入费用，因此在损益计算书（P/L）和现金流量表中很难迅速体现其效果。

与新获得土地的新开发物业不同，现有大厦的改建，首先要从关闭正在营业中的该栋大厦开始。因此从关闭现有大厦到新物业竣工为止的期间，与改建前相比P/L表上显示为减收。新大厦竣工后初期，由于产生初期费用等因素，P/L表上的折旧数值仍会变大。

另一方面，该大厦的时价净资产（NAV）则随再开发而上升，而且预计新大厦竣工后作为租金收入还有望获得稳定的营业现金流。从竣工后第2年开始就不再产生首年度的费用，P/L表上的折旧费也有所减少，利润随之增长。



中期经营计划的进展状况

目前本公司集团正在推进的中期经营计划，是写入了全新挑战内容的具体计划。以下为大家报告我们在为期3年的中期计划的首年度2014财年度中进行的挑战。

在大厦事业方面，丸之内地区共有4栋正在开发中，分别为预计于2015年11月竣工的“大手门大厦・JX大厦”与预计于2017年竣工的“大手町公园大厦”（2栋之前合

称为“（暂名）大手町1-1计划”）、预计于2016年竣工的“大手町FINANCIAL CITY GRAND CUBE”（旧称“大手町连锁型都市再生项目第3次事业”）、预计于2018年竣工的“（暂名）丸之内3-2计划”。并在打造“全世界互动最活跃的街区”的方针指引下，持续致力于提升丸之内街区的吸引力。另外，在以出售为目的的丸之内以外的大厦开发方面，还有“丰洲Foresia”（东京都江东区）等5栋竣工。

在以城市为中心市场态势良好的住宅方面，2014财年度的总销售户数虽有所减少，但销售趋势依然保持强劲。另外，2014年7月，本公司与丸红株式会社的公寓管理子公司实现了合并经营，其后的2015年4月，将原本由本公司负责的租赁住宅事业移交至三菱地所residence。此外，重新审视住宅事业中的资本型事业框架，谋求进一步扩大事业，实现高效化。

在海外事业方面，在欧美和亚洲，以新建物业的开发和未来的再开发为目的获取新的物业等，稳步扩大投资组合。另外，于2015年1月收购了总部位于美国波士顿的大型房地产基金管理公司TA Realty LLC，为加快房地产投资管理事业奠定了基础。

最后，为了开拓中长期成长的新商机，我们成立了新事业开发部。作为第一项具体举措，目前正在努力争取获得计划于以2016年为目标实现的日本国内首个民营化运营的仙台机场的运营权。除该项目外，在各种能发挥本公司集团物业管理和商业设施开发经验等事业协同效应的领域开拓新的商机。

另外，作为其中一个环节，将“商业・物流设施事业总部”改组为“生活服务类地产事业总部”，使其成为在谋求强化现有事业的同时，还负责新的资产类型开发的部门。

2014财年度业绩

2014财年度的业绩，由于2012年竣工的大型办公大厦的全年运转效果和物业出售收入的增加等，销售收入较前年度增收。在销售利润方面，因公寓商品房的总销售户数减少等因素而出现利润的减少。在本期净利润方面，部分固定资产中因盈利能力显著低下和时价下跌，在合理范围内保守判断计入了减值损失，但相比前一年仍增加了14.1%。我们据此将每股年份分红定为14日元，比前一年度增加了2日元。

如前所述，在丸之内地区目前仍有现有大厦改建再开发项目正在进行中。同时进行中的4个再开发项目短期内均无法产生利润，但我们仍取得了超越原计划的成就，这展示了三菱地所集团真正的实力。计入减值损失虽然很遗憾，但我们在今后的投资战略和设施运营中吸取本次的教训。

2014财年度主要新闻报告			
主题分类	发表年月	相关主要新闻报告	
投资开发事业领域	大厦事业	■ 2014.11	决定着手改建银行会馆、东京银行协会大厦、瑞穗银行前总行大厦“（暂名）丸之内1-3计划”启动～强化大手町、丸之内和有乐町地区的国际金融据点功能～
		■ 2014.10	～丸之内大厦34层～“The Premier Floor Marunouchi”开张
		■ 2014.8	占地绿化率达44%的环境共生型免震高功能办公大厦“丰洲Foresia”竣工
		■ 2014.8	继“芝Front Building”后，在品川、田町地区高功能办公大厦“田町Front Building”竣工
		■ 2014.4	“（暂名）大手町1-1计划B栋”新建工程开工
		■ 2014.4	丸之内地区改造“第二阶段”第六个项目“大手町连锁型都市再生项目第3次事业”开工
	生活服务类地产事业	■ 2015.2	大型免震物流设施“Logiport桥本”竣工
		■ 2014.11	三菱地所的物流设施“Logicross福岡久山”竣工
	住宅事业	■ 2015.2	通过公司分割将租赁住宅事业移交给三菱地所residence株式会社
		■ 2014.11	作为公寓在日本拥有最高楼层60层的“The Parkhouse西新宿塔60”项目启动
		■ 2014.6	成立“Mitsubishi Jisho Community Holdings”三菱地所与丸红株式会社将各自的公寓管理子公司进行合并经营
海外事业		■ 2015.1	在新加坡的办公大厦开发事业“CapitaGreen”竣工
		■ 2015.1	作为欧洲大陆的第1号物业在巴黎获取办公大厦
		■ 2014.12	集团首项在台湾的开发事业——商业部分正式开业
		■ 2014.8	在洛杉矶获取办公大厦
			努力实现美国事业投资组合的进一步扩大和多样化
		■ 2014.7	出资参与中国的物流设施开发事业
		■ 2014.5	三菱地所集团 在泰国曼谷开展3个项目
			参与超过2,000户的大型住宅开发事业
管理和 服务领域		■ 2014.4	在波士顿获得办公大厦“28 State Street”
		■ 2014.10	Mitsubishi Jisho Investment Advisors 私募基金的资产运用规模突破2,000亿日元
		■ 2014.10	收购美国大型房地产基金管理公司TA Realty LLC
		■ 2014.9	9月30日，“ROYAL PARK HOTEL THE HANEDA”在羽田机场国际线旅客航站楼开业

业绩概要	单位：百万日元		
	2013财年度实绩	前次预测 （2015年2月5日公布的数值）	2014财年度实绩
销售收入	1,075,285	1,108,000	1,110,259
销售利润	161,271	150,000	156,332
本期净利润	64,297	67,000	73,338
EBITDA	246,332	231,500	239,934
有息负债	1,973,042	1,970,000	1,929,355

改善资产效率与发挥集团综合实力

我在前文中写到展示了真正的实力，这并不代表我满足于现状。我认为以本公司集团的实力，还有进一步增收获利的空间。对于集团员工，我也呼吁他们不要满足于达成现有的标准，应该努力取得更大的成果。尤其是今后，为了实现资产效率的改善，我们将重视从投资效率和运营效率两方面加强应对。

在本公司核心事业的办公大厦相关事业方面，重新提出各大厦收支管理严格化的方针，彻底审视提升资产价值所需的投资及收益性。另外，于2014年4月对办公大厦事业进行了组织重组，将以持有型事业为主的大厦资产事业总部和以运转型事业为主的城市开发总部整合为一。以此推进强化资产组合管理功能及资源定位能力，或共享经验等。

在住宅事业方面，在建筑成本高涨和购地竞争激化的状况下，比以往更加重视效率性。发挥本公司的资源定位能力获取用地，发挥集团的综合实力进行更高附加价值的公寓开发等，即使在严酷的环境下，我们也将不断努力保持竞争力。

在资产效率改善方面，提升为客户提供物业管理和房地产投资管理等专业服务的收费业务的利润也至关重要。2014年4月进行的三菱地所Building Management和三菱地所Property Management的合并即是其中的一环。三菱地所Building Management的业务从办公室、商业、配套设施一体的大型综合大厦管理及租赁到促销、宣传，在广泛的领域中拥有运营实绩。三菱地所Property

Management以投资信托和房地产投资基金等，以高效管理外部业主的办公大厦为强项。两家公司的合并使双方的强项产生相乘效应，有益于提升物业管理事业整体的提案和接单能力，并同时实现本公司持有大厦的高效化管理。

在发挥集团综合实力和实现协同效应最大化层面上，房地产投资管理也是很有前途的领域。我们通过前述的TA Realty LLC的收购提升了在当地的资源定位能力，并以此为契机形成了日、美、欧三极体制。另外，组建投资管理基金时，通过推进在第三方投资资金的基础上投资本公司集团自有资金的“混合模式”，期待可以实现海外事业的高效扩容。

持续进行创造性开发

我们确信，“实现企业价值提升的3年”这个中期计划的主题以及为此而提升NAV，不仅符合本公司集团通过长期城区创建创造价值的商业模式，对于以股东和投资者为首的各位利益相关者，也可实现长期价值的最大化。如前所述，本公司集团虽然拥有丸之内地区这一引人注目的资产，但我们认为这份资产要求我们居安思危，不断进行挑战。我们坐拥丸之内地区这一蕴藏着极大可能性的画布，必须以丸之内地区的事业为中心，在其他领域也为了改善资产效率及扩大集团内协同效应，而最大限度发挥现有的各种创造性，进一步开拓“未来”的可能性。作为城区创建专家，我们决心果敢地努力创造价值。

2015年7月

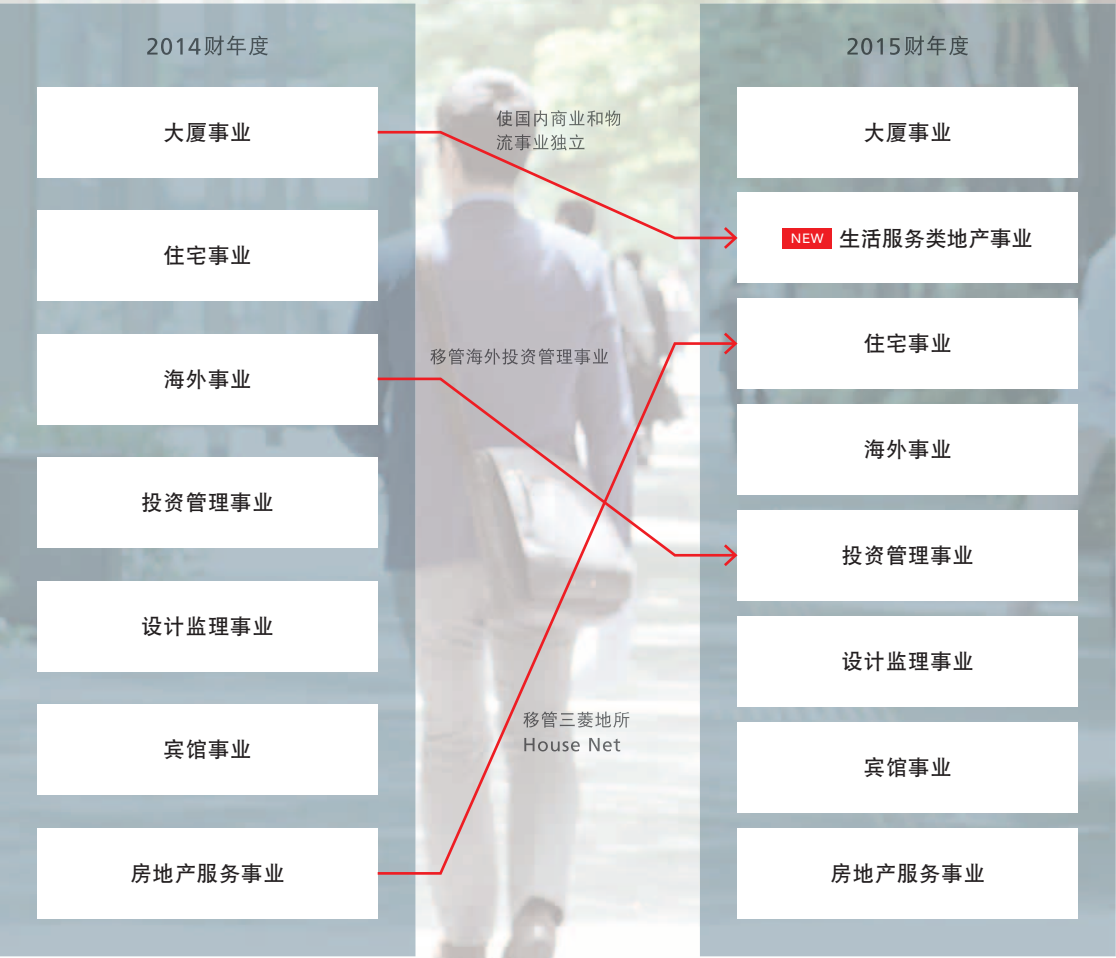
三菱地所株式会社
总裁

杉山博寿

事业综述

Enhancing the Possibilities
of Tomorrow

三菱地所集团从2014财年度起，正在实施以“实现企业价值提升的3年”为主题的3年中期经营计划。以本公司收益根基的丸之内地区的再开发为中心进行成长投资的同时，以大厦事业、生活服务类地产事业、住宅事业和海外事业为核心的8大事业领域，均以未来现金流的稳步增长和资产价值的提升为目标，切实开展业务。



OFFICE BUILDING GROUP

大厦事业 1

Enhancing the Possibilities of Tomorrow

作为企业价值源泉的街区，
不断保持更新

创造出顺应时代魅力的城区创建

丸之内地区，是将位于东京车站西侧一带占地约120公顷的丸之内、大手町和有乐町视为一个地区的统称。在120多年前就已经成为代表东京的商业街，如今共有包括92家东京证券交易所上市企业总部在内的约4,000家企业云集于此，并有约23万商务人士在这里工作，其作为日本经济的核心区，呈现出一派繁荣的景象。

三菱地所集团在丸之内地区拥有超过约30栋办公大厦，并同时顺应时代的潮流，通过再开发持续对丸之内地区进行城区创建，实现了资产的价值提升。以2002年竣工的“丸之内大厦”为开端，到目前为止，共完成了9栋大厦的重建和周边区域的改建，总建筑面积*与再开发之前相比扩大

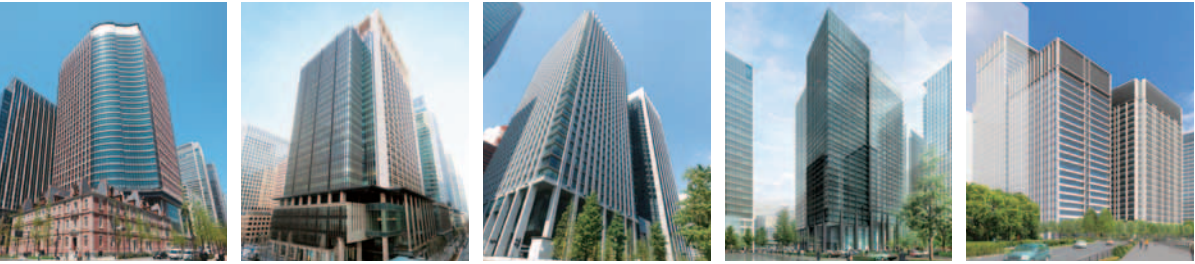
为约1.6倍。截至2015年6月，除区域内已开工的共4栋大厦的拆卸和新建工程外，也在同步进行新的项目计划。

*仅三菱地所本体的营业总建筑面积

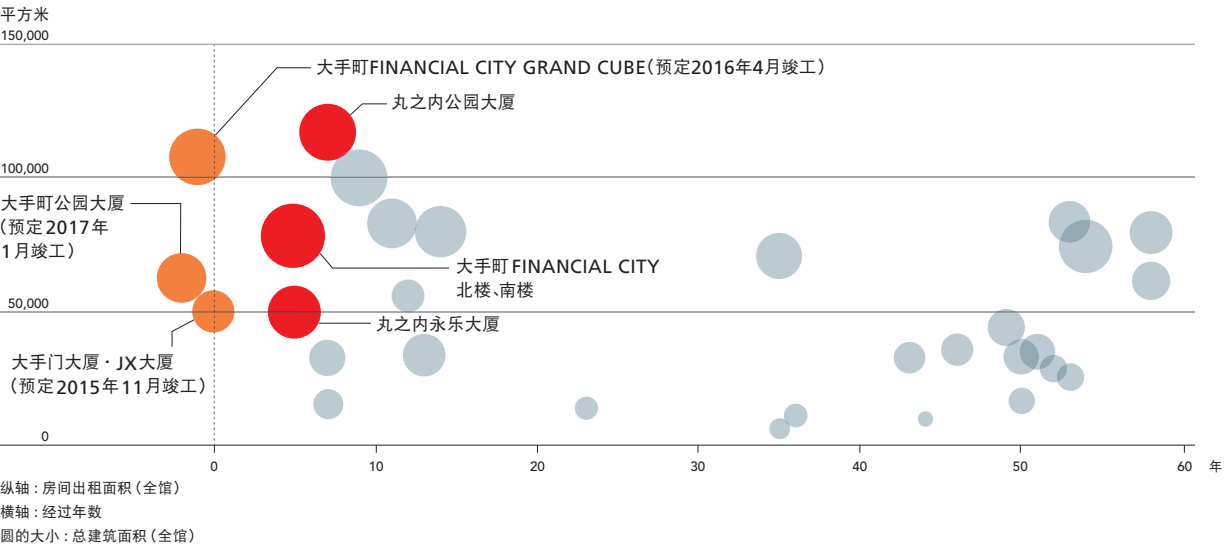
打造“全世界互动最活跃的街区”

重建为具备最新功能的大厦，只是本公司集团推行的城区创建的一个层面。尤其近年来，为了强化作为亚洲商务据点城市的竞争力，我们对软件方面的各项机制构筑也很重视。

创立于2007年的EGG JAPAN可以作为一个成功案例。作为以创业企业和计划进军日本的海外企业为对象的创新基地，除小型办公空间之外，还根据入驻企业的需求



丸之内地区所持有大厦的持续再开发



进行事业开发支援，并通过“东京21c会馆”提供拓展人脉的机会。

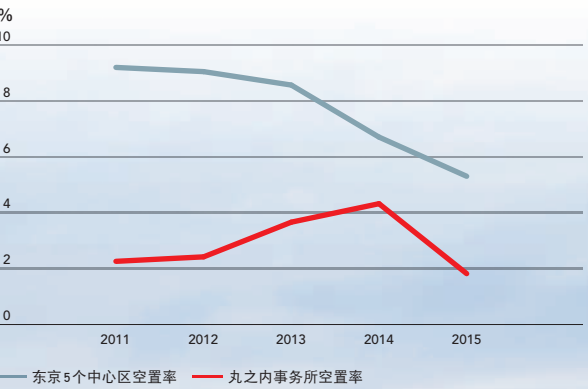
此外，作为由世界各国聚集于此的人才能够进行活跃互动的场所以及不仅“工作”又可“舒适生活”的街区，我们不断努力实现丸之内地区功能的高度化，积极引进能提

供英语医疗服务的医院、托儿所和服务型公寓。

活跃的互动会催生面向创造新价值的挑战，进而提升街区的竞争力。以“全世界互动最活跃的街区”为目标的城区创建，是提升街区的附加价值及本公司集团企业价值的具体举措。

东京5个中心区*1和丸之内事务所*2空置率

各年度3月31日结束时的空置率



*1 五区分别为港、千代田、中央、新宿、涩谷

资料来源：三鬼商事

*2 三菱地所持有并为主租赁人的大厦

丸之内地区以外的竣工物业

在2014财年度，在东京都包含“丰洲Foresia”在内的6栋收益用大厦相继竣工。此外，2015年11月，爱知县名古屋市中正在建设中的大型重建项目“大名古屋大厦”也将告竣工。



丰洲 Foresia

通过再开发，
使自有大厦的
营业总建筑面积

扩大为约 1.6倍

2002年3月与2015年3月相比较

2014年度财富世界500强
中，将总店或总部设置于
丸之内地区的企业数

17家

美国财富杂志基于
全世界企业的总收入，
每年发表1次的排名指标

将总部或总店设置于
丸之内地区的
市值排名前50位企业总数

13家

日本经济新闻社发表的
nikkeinet市值排行榜
截至2015年3月31日

OFFICE BUILDING GROUP

大厦事业 [2]

Enhancing the Possibilities of Tomorrow

回应成长型企业 不断进化的需求

太田 — 作为以计划在日本扩大事业的全球化企业和成长中的风险企业为对象的小规模高级办公室, The Premier Floor Marunouchi于2014年10月在丸大厦办公楼层顶层的34层开业。从一开业提供云合作服务的美国企业Box Inc.的日本法人Box Japan就入驻进来。

岛田 — 面向新兴企业的办公空间EGG JAPAN,着力于事业开发支援服务,同时浓缩了作为办公室所需的功能,其专用部分是紧凑型设计。由其扩容搬迁至Premier Floor之后,使用上感觉如何?

古市 — 办公室的精致度大幅提升。客户和合作伙伴企业也都纷纷表示,因为环境舒适,希望在本公司洽谈业务,从这些营业效果和易于获得人才的角度来看,颇为理想。其实当初入驻EGG JAPAN时唯一感到不安的就是扩容性,而实际上入驻不到1年就有有点捉襟见肘了。通过三菱地所的人脉网络可以结识活跃于丸之内的各界人士,这个优势从我还在EGG JAPAN时就切身感受到,所以我听到



我们将多年来构筑的企业人脉网络和通过集团事业积累起来的经验,活用于办公室的商品企划和事业开发支援。

太田



Box Japan
代表总裁
古市 克典

三菱地所株式会社
大厦销售部 副总经理
太田 清

三菱地所株式会社 街区品牌企划部
东京商务开发室 副室长
岛田 映子

在The Premier Floor Marunouchi进行对谈



不仅有很多先进的客户,还有可以一道探讨制定事业发展战略的合作伙伴企业也都云集于此,丸之内作为事业据点再合适不过了。

古市

“作为EGG JAPAN的下一个成长阶段,正在准备新楼层。”时,切实感受到了三菱地所真正的实力。

太田 — 包括活用本公司集团所拥有的庞大网络,为入驻企业营造可以专心营商的环境,支援其扩大事业,是EGG JAPAN与Premier Floor的共同目的。通过物业管理和宾馆事业等集团事业积累的经验,在商品企划中也得到了活用。

岛田 — 当初入驻EGG JAPAN时,为什么选择了丸之内呢?

古市 — 我们也考虑了丸之内以外的其他地区,最终认为要显示Box重点着力于面向企业的服务,丸之内应该是最

好的。另外,这里有众多的使用Box的服务提高生产性,促进创新活性化,拉动日本经济的客户,这也是其魅力所在。

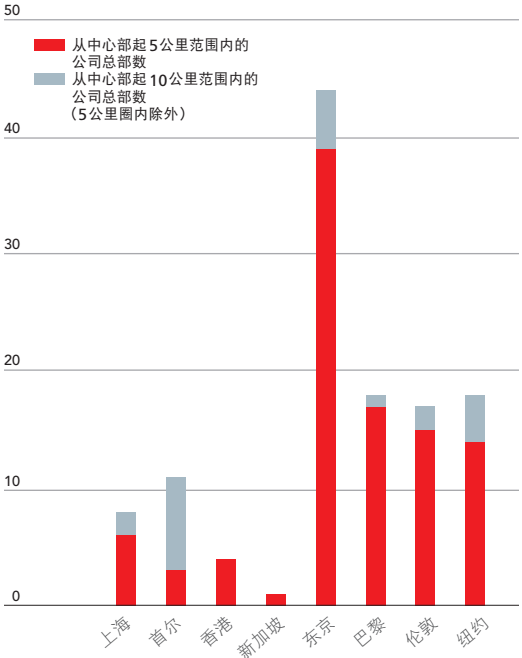
太田 — 只有约4,000家优良企业云集一堂的丸之内才可能实现的与客户的近距离接触,您对这一点评价很高。

古市 — 不仅是与客户的交流,从催生创新的层面来看,聚集也很重要。本公司经常会与软件厂商、系统公司以及通信公司等合作伙伴企业共同探讨制定事业发展战略,见面详谈是其中不可或缺的一个环节。

太田 — 正如您所说,本公司集团希望通过提升丸之内作为街区的魅力,使不仅是传统大企业,像Box这样的全球化企业和风险企业也聚集于此,使丸之内发展成为互动更加活跃的街区。站在这个角度上,您认为丸之内今后还需要些什么呢?

古市 — 成长型企业所需的所谓“smart creative”型人才,对工作之外的整体舒适性也有要求,所以文化的丰富性很重要吧。还有最基本的还是英语应对能力。论起外国人在日本生活的困难度,要比在新加坡和香港都要高。我觉得在这一点上下功夫对要建成更加多样性的街区是必不可少的。

世界顶级企业*在各大都市中心区聚集度的比较



* 2013年度财富世界500强
资料来源:新建筑 2015年6月另册号



我们希望打造成不仅是传统的日本大企业,全球化企业及新兴企业也都汇集一堂,挑战新事物的人们活跃交流的丸之内。

岛田

岛田 — 为了打造具有多种价值观的人们可以更自由交流的丸之内,我们会认真听取EGG JAPAN和Premier Floor入驻商户的意见,同时继续不断地思考只有本公司集团才能创造的价值。

LIFESTYLE PROPERTY BUSINESS GROUP

生活服务类地产事业

Enhancing the Possibilities of Tomorrow

以资产多样化 捕捉新的事业机会



三菱地所株式会社
物流设施开发事业部
名部 宏树

“积极宣传三菱地所集团的物流设施品牌
‘Logicross’，继续提升其市场认知度。”

摄于名古屋获得的新物流设施用地

2015年4月1日,从“商业・物流设施事业总部”改组为“生活服务类地产事业总部”,成为在谋求强化现有的商业设施和物流设施事业的同时,为了获得新的收入来源,除了包括新业务在内的日本国内的办公室和住宅之外,还负责所有资产类型开发的部门。该部门以从日常到非日常全面提高生活质量的房地产事业为目标。

在商业设施事业方面,在日本全国结合选址特性推进各种类型商业设施的开发,直到设施规划、开发、租户租赁、开业后的运营,都由本公司集团以全程负责的一条龙机制开展业务。我们将丸之内、有乐町和大手町地区等“东京都中心综合型设施”、“MARK IS”系列和Aqua City台场

等“单独SC”以及Mitsubishi Estate・Simon Co., Ltd.的“PREMIUM OUTLETS®”定位为三大支柱,开展业务。

在物流设施事业方面,通过持续提供“安全放心”的最尖端物流设施,为改善社会基础设施做出贡献。

* Shopping Center



MARK IS 横滨港湾未来

不断顺利拓展的奥特莱斯事业

除2014年11月的“土岐PREMIUM OUTLETS®”第4期扩建和2015年4月的“酒井PREMIUM OUTLETS®”第2期扩建外,2015年3月,负责“PREMIUM OUTLETS®”的开发和运营管理的Mitsubishi Estate・Simon Co., Ltd.与埼玉县深谷市就本公司集团在日本国内第10家奥特莱斯的建设事宜签署了基本协议。预计将于2018财年度开业,希望成为日本国内最大规模商业设施。



御殿场PREMIUM OUTLETS®

通过物流设施开发带动市场成长

在电子商务势头扩大等的背景下,国内的物流市场正在急速成长。负责物流设施开发的名部宏树先生指出,对应市场的成长,要求物流设施应该具备的功能也在不断变化。他还指出:“不仅是与高速公路的衔接、物流设施的规格以及周边环境,租户还重视是否容易雇佣到足够的人手。因此,对从住宅圈上下班的交通以及在物流设施工作的人员的职场环境整備也有要求。”

作为回应这些需求的大型物流设施,总建筑面积达4万平方米的“Logicross福冈久山”于2014年10月在福冈县竣工。对于三菱地所来说,这是首次作为单独开发项目以“Logicross”品牌冠名的第1号设施。



Logicross福冈久山

以“Logicross”品牌追求知名度

对于房地产开发,尤其是确保事业用地,收集信息极为重要,在市场上获得较高评价的参与者,会有很多信息汇集而来。设定“Logicross”品牌,仅仅是我们作为物流设施开发参与者提升存在感的宣言。名部先生充满干劲地说:“为了今后项目的稳步积累,首先要积极宣传‘Logicross’,提升三菱地所经手的物流设施的知名度。”

名部先生认为,资产类型的扩大有助于提升三菱地所集团的综合实力、创造出各部门间的协同合作以及拓展事业机会。他指出:“由于物流设施在选址等方面不同于大厦和住宅等本公司以往的开发类型,因此我们的接触范围扩展到以往很难接触到的土地所有者和租户,以及原本不会考虑的工业园区和高速公路入口周边等郊外用地。通过进行物流设施的开发,使三菱地所集团整体的事业选择范围有所扩大,并为强化作为全方位综合开发商的整体解决方案的能力作出贡献。”

住宅事业

Enhancing the Possibilities of Tomorrow

依托人与土地所孕育的 固有周边环境

柴田 — 作为项目的特定业务代理人，三菱地所集团从2006年起就参与了“The Parkhouse 西新宿塔60”的开发。石井先生您是负责设计监修的创意对吧。这个长期项目终于在2014年开工，街区也一点一点发生着变化。

石井 — 虽然景观发生了变化，但由“无形价值”的地形、历史以及地域社区等所构成的土地固有的周边环境并没有变化。设计监修工作中，在充分考虑到这些“独一无二”的周边环境的基础上，结合开发中的要求和各种想法，逐步巩固了项目方针。

柴田 — 这片土地是毗邻新宿高层建筑群的市中心区，是对小型木造住宅密集的街区进行再开发的事业，还有长年居住工作于此的人们所建立起来的乡土关系，这些都是您所说的固有周边环境吧。除此之外，这里还有居民们每天利用的商店街等，具有留有人们热情的交流和怀旧风情的地方特色。

石井 — 既反映区域历史，又能引出这片土地的潜力，从这个角度出发思考出了“连接”这个主题。例如，将使新宿高层建筑群相连的茂盛林荫树与这片土地相“连接”打造出绿色的公开空地。还有在建筑物内的共用部分设置为入住者之间创造互相“连接”机会的交流空间，也是本主题的具体体现。关于入住者之间的交流互动，柴田先生好像也有些醒目的新点子吧。

共享本质性价值观和信任，同时站在各种视角上进行开发的综合实力是本公司集团的优势所在。



石井

柴田 — 以尚未入住的合同方和有意购买者为主，面向大众召开会议和研讨会。尝试将石井先生的设计基本理念“连接”拓展至对地域社区的支援，从入住前开始，经2017年的交房，直到2020年为止共计划举办60次活动。社区的形成和活跃化对于提升其作为安全网的功能也很有效，因此从防灾减灾的角度，这些举措也能发挥效力。

石井 — 也就是说，要使作为硬件的超高层住宅进化为更加有机的“街区”并发挥功能，还要提供软件领域的服务。

柴田 — 通过与此地原有居民进行交流，使我深切感受到了建立软件层面机制的重要性。为了使这些人能健康快乐地生活，本公司集团应该好好思考我们能做些什么。我们能作为本项目的合作伙伴成功入选，是出于对三菱地所集团所拥有的综合能力的期待。



三菱地所设计股份有限公司
住宅与居住环境建筑设计部 副部长
石井 邦彦

三菱地所residence株式会社
城市开发事业部 团长
柴田 纯

摄于“The Parkhouse 西新宿塔60”开发现场

石井 — 在集团内共享本质性价值观和信任，同时还能站在各种视角上进行开发，希望能发挥三菱地所集团独有的这些优势，打造出丰富多彩的居住环境。



为使入住者和本地居民都能健康快乐地生活，本公司集团应该好好思考我们能做些什么。

柴田

资本型事业的扩大

本公司集团努力在住宅事业中扩大资本型事业，完善发挥集团综合实力的基础。作为其中一个环节，2015年4月，将运营“The Parkhabio”品牌的租赁住宅事业从三菱地所移交至三菱地所residence，实现了取得用地、商品企划和工程订单等业务的一元化。另外，在此之前的2014年7月，本公司与丸红株式会社的公寓管理事业进行了合并，有效活用系统和经验提高管理服务质量，并利用管理户数超过30万户的规模化优势努力实现业务高效化。

从入住后的管理、改建和搬迁，到租赁管理支援，集团内各公司间加强合作，努力实现住宅资本型事业的扩大与成长。



PARK HABIO赤坂 Tower

海外事业

Enhancing the Possibilities of Tomorrow

打造代表 新加坡的地标

开发办公大厦——进军亚洲市场的象征

2014年12月，本公司集团在亚洲开发的第一栋办公大厦“CapitaGreen”在新加坡竣工。该大厦坐落于新加坡的核心商务区莱佛士广场，是一座40层高的最尖端高层办公大厦。以与环境共生为主题，外部装修的约55%为经过绿化的特色外观，再加上内部的舒适性与功能性，都无愧于地标之名。这座大厦的开发，“可以说是三菱地所集团进军亚洲市场的一个象征”，从2014年起担任该公司总裁的小岛正二郎先生如是说。

小岛先生指出，不仅在重视固有规则和商业习惯方面，而且从市场流动性与透明性的观点来看，与欧美相比，在亚洲开展房地产业更加困难重重。他说：“在亚洲市场，尤其是多家全球企业落户的新加坡商务核心区开发地标性的办公大厦，使本公司集团的市场认知度得到了进一步的提升。”

在寻求可以信赖的合作伙伴的同时，
在亚洲几个国家开展项目

在类似“CapitaGreen”的开发项目中，拥有丰富信息的合作伙伴的存在至关重要。本次与Mitsubishi Estate Asia Pte. Ltd.公司成为合作伙伴的是亚洲最大规模房地产公司之一的新加坡企业CapitaLand公司。小

岛先生说：“本公司集团与CapitaLand公司共享同一愿景，即通过房地产开发创建作为人们居住、休息以及工作场所的‘街区’，这是我们信赖关系的基石。”

小岛先生认为，今后要在亚洲市场扩大事业，就必须不断寻求可以信赖的合作伙伴，在各国同时开展项目。他说：“亚洲正处于成长的过程中，有很多充满魅力的投资机会，而另一方面个别市场的稳定性却未必很高。因此，我希望在看清各国市场行情的同时，阶段性地构建分散于数国的‘亚洲投资组合’。我认为这才是适当控制风险，借力亚洲成长的关键所在。”



Mitsubishi Estate Asia Pte. Ltd.
董事总经理
小岛 正二郎
“共享创城愿景，是进军亚洲市场不可或缺的
与伙伴间信赖关系的基石。”

摄于 CapitaGreen办公室

在巴黎收购办公大厦，
扩大了欧洲大陆的投资组合

三菱地所集团自2008年成立了Mitsubishi Estate Asia Pte. Ltd.、2013年成立了三菱地所（上海）投资咨询有限公司以来，正式开始进军亚洲市场，以住宅和商业设施开发为中心开展事业。另一方面，在欧美分别于1972年与1986年在美国与英国设立了当地法人，之后在以租金收入回报为前提的持有型大厦以及以升值和出售为前提的运转型大厦两方面进行投资。另外，2014财年度作为欧洲大陆第1号项目，在巴黎收购了办公大厦，还致力于欧洲事业投资组合的扩大和多样化。



46 Rue La Boétie

INVESTMENT MANAGEMENT BUSINESS GROUP

投资管理事业

Enhancing the Possibilities of Tomorrow

加强应对投资者需求的能力



TA Realty LLC
Senior Vice President
高梨 宪

“以 Hands on 风格运用投资基金的 TA Realty LLC 和长期致力于丸之内地区价值提升的三菱地所集团，拥有共通的投资哲学。”

摄于美国波士顿 28 State Street 前

通过收购实现了运用业绩的迅速增长

除事业基础的房地产开发事业外，三菱地所集团还以拓展基于专业经验提供服务的管理服务事业，进一步发挥该事业与核心事业的协同效应为目标。2015 年 1 月，通过美国子公司 Rockefeller Group International, Inc. 收购了美国屈指可数的房地产基金管理公司 TA Realty LLC，朝着中期经营计划“BREAKTHROUGH 2020”中提出的运用资产总额目标大幅迈进。

三菱地所集团通过收购 TA Realty LLC 所获得的，不仅仅是截止到 2015 年 3 月末为止达约 1.4 兆日元的该公司的运用资产。曾经从事在日本的投资管理业务，目前供职于 TA Realty LLC 的高梨宪先生强调的是，该公司通过 30 多年开展事业所积累出的业绩。他说：“投资者最重视的 Track Record（运用业绩）实现了飞跃性的扩展，这对今后三菱地所集团在美国的投资管理事业的成长来说，是非常巨大的资源。”

提升应对投资者需求的能力，
为今后的成长打好基础

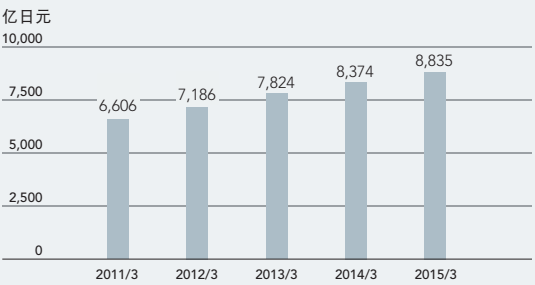
高梨先生表示，三菱地所集团与 TA Realty LLC 的投资哲学有很多共通点。他说：“管理公司的风格各异，而 TA Realty LLC 的强项是基于对房地产的深刻理解来挖掘有潜力的物业，并通过 Hands on（长期持有并积极参与经营）提升价值的运用模式。我感觉这与长期致力于丸之内地区价值提升的三菱地所集团间具有很高的亲和性。”

今后将由美国、欧洲、日本 3 处据点联动强化世界各国机构投资者的全球性房地产投资支援机制，并推进三菱地所集团称为“混合模式”的将由外部投资者募集的资金与本公司自有的资金相结合的投资框架。高梨先生说：“我坚信在国内同行中，本公司集团最为积极推进包括投资运用业务在内的海外事业。我们将回应国内外投资者的需求不断开拓具有魅力的投资点，并寻求成长。”

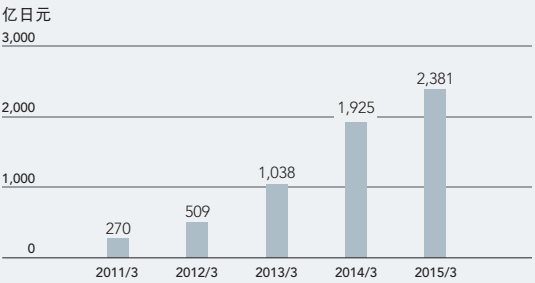
扩大在日本的投资管理事业

在日本，从私募基金到私募信托基金，广泛运营各种商品的 Mitsubishi Jisho Investment Advisors，以及运营办公室特化型上市信托基金的 Japan Real Estate Asset Management，是三菱地所集团投资管理事业的主牵引力。Mitsubishi Jisho Investment Advisors 运营的开放式非上市信托基金（日本 Open Ended Real Estate 投资法人）的运用资产规模于 2014 年 10 月超过了 2,300 亿日元，成长为日本国内最大规模的私募信托基金，此外还参与了面向国内外特定投资者的多个基金的运用，总运用资产规模超过了 6,000 亿日元。而 Japan Real Estate Asset Management 方面，为了巩固投资管理事业，2014 年 9 月起将本公司的持股比例改为 90%。该公司的运用资产截止到 2015 年 5 月末为止达到了超过 9,000 亿日元的规模。

Japan Real Estate 投资法人的运用资产规模走势



日本 Open Ended Real Estate 投资法人的运用资产规模走势



ARCHITECTURAL DESIGN & ENGINEERING GROUP

设计监理事业

- 所处事业环境
- 2015年度的日本国内建设投资总额预测为46兆2,300亿日元（一般财团法人建设经济研究所发表）。

■ 在低利率、东日本大地震的灾后复兴、东京成为2020年夏季奥运会和残奥会举办城市、办公需求扩大以及国家战略特别地区指定等多方面因素的背景下，建筑需求呈现出扩大的趋势。而另一方面，也存在因建筑工人不足而引起工程费上涨等担忧。
- 事业战略
- 致力于“强化设计能力、技术能力和提案能力”“营业能力强化的扩大与获得新客户”“强化核心事业的竞争力以及海外事业”。

■ 积极推行兼顾环境 and 环境减负技术。

HOTEL BUSINESS GROUP

宾馆事业

- 所处事业环境
- 在旅游签证发放条件大幅放宽、消费税免税制度扩充以及日元持续贬值带来实惠感的背景下，访日外国游客剧增。2014年的访日外国游客人数比前年度增加29%，达1,341万余人次（日本政府观光局（JNTO）调查），创历史最高记录。

■ 着眼于将于2020年在东京召开的夏季奥运会和残奥会，酒店客房的新建增建计划正在不断增加，但与此同时来自国内外的住宿人数也在增加，因此客房运转率呈上升趋势。
- 事业战略
- 致力于强化“Royal Park Hotels”集团整体的品牌影响力、积极拓展“THE系列”品牌以及以充实的通用会员制度为首通过提升客户满意度来扩大收益。

■ 强化积极吸取顺应市场扩大趋势的旅游需求等措施。

2014财年度话题

2014财年度，三菱地所设计所经手的设计、监理和建筑管理（CM）的主要项目如下。

2014年10月，三菱地所与东京燃气和三井不动产联手，决定了共同将东京都港区芝浦约30万平方米的区域开发成综合商业据点的“（暂名）TGMM芝浦项目”都市计划。三菱地所设计通过共同设计负责此项目的设计和监理，不仅是高层大厦，在整备步行专用道和打造绿色城市环境等方面，也将灵活运用长期以来积累的创城业绩。



TGMM 芝浦项目完成后的预想 CG 图

2014年12月，作为大妻女子大学从2008年开始推进的“千代田校区改建项目”的一环，“大妻女子大学H栋校舍”开始施工。在此项目中，三菱地所设计发挥其在教育设施设计方面的丰富业绩和经验，负责设计和监理业务。另外，在“千代田校区改建项目”中，除H栋的施工以外，三菱地所集团还提供综合不动产解决方案。

此外，2015年2月，由三菱地所设计负责基本设计业务，在台湾完成的首个项目大型综合设施“南纺梦时代（T.S. Dream Mall）”，在台湾台南市开业。

另外，在日本国内为了应对中国地区和四国地区设计监理业务订单的扩大，开设了广岛事务所。

“千代田校区改建项目”中三菱地所集团所负责的业务

	三菱地所	三菱地所设计	三菱地所 residence
“大妻学院主楼” （2014年8月竣工）	项目管理支援	建筑管理业务	
“大妻女子大学H栋校舍” （2014年12月开工）	工程委托方	设计监理业务	
“大妻女子大学校舍楼”整修改建和 “大妻女子大学别馆”翻新重建		建筑管理业务	
“大妻久我山宿舍”		设计监理业务	开发

2014财年度话题

2014年9月，“ROYAL PARK HOTEL THE HANEDA”开业。由于航班范围的扩大和访日外国游客的增加，羽田机场2014年一年间的使用人数达到了超7,000万人的水准，在一直受到住宿设施不足的指摘的情况下，“ROYAL PARK HOTEL THE HANEDA”将其入口设于与国际线旅客航站楼内3楼出发大厅相同的楼层，为全世界的贵宾提供皇家酒店集团所独有的高品质精致服务。

该酒店还在出国区域*内开设了日本首家过境酒店“ROYAL PARK HOTEL THE HANEDA TRANSIT”，



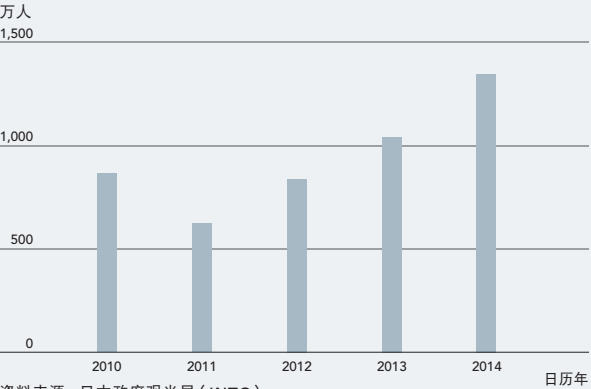
ROYAL PARK HOTEL THE HANEDA

为羽田机场的国际化做了贡献。其满足了希望与作为亚洲枢纽机场受到好评的新加坡樟宜国际机场和韩国仁川国际机场一样，在羽田机场也可以不办理入境手续就入住酒店的海外转机乘客的需求。

此外还开始在东京日本桥Royal Park Hotels内出售免税商品等，应对访日外国游客的增加不断扩大商机，提升顾客满意度。

* 在经过了登机手续、安检及出国手续后可以进入的区域。

访日外国游客人数推移



REAL ESTATE SERVICES GROUP

房地产服务事业

所处事业环境

■ 全球性的金融缓和政策，带来了日本国内外投资家踊跃的房地产投资。预计房地产买卖合同仍将保持活跃态势，因此投资用房地产的交易将进一步扩大。

事业战略

■ 作为CRE*战略的专家，我们充分发挥三菱地所集团的综合实力，在广泛领域中为法人客户提供高质量的服务。

2014财年度话题

三菱地所Real Estate Services灵活运用CRM（客户关系强化）系统，努力提升客户服务质量及业务效率。

另外，2015年7月，将从三菱地所House Net接手一部分法人客户委托业务相关的住宅租赁业务等，正在致力于强化面向法人的房地产事业发展战略咨询。



* Corporate Real Estate（企业房地产）的简称。是指企业保有或租赁的房地产。近年来，对于可为企业价值提升做出贡献的房地产战略性活用的关注度日益提高。

BUSINESS CREATION DEPARTMENT

新事业开发

所处事业环境

■ 日本政府正在推行的以引入PFI（Private Finance Initiative，私人主动融资）为首的成长战略、东京成为2020年夏季奥运会和残奥会的举办城市以及入境外国人拉动的内需扩大等，随着外部环境的这些变化，各种各样的全新事业机会正在不断涌现出来。

事业战略

■ 灵活运用在办公大厦、商业设施、住宅以及酒店等领域集团内积累的广泛业绩与经验，开拓以机场运营事业为首的不拘泥于以往事业领域的全新事业。

2014财年度话题

为了加快开拓面向未来的全新事业，2014年10月将原本设置于经营企划部内的“新事业开发室”改组为“新事业开发部”，并将其设置于三菱地所公司职能部门内。

在新事业开发部内设置了“机场项目推进室”，为了能获得将成为首个具体项目的仙台机场等地方机场的运营事业的委托，正式开展业务活动。该项目为将于2016年起政府首次将机场设施的运营委托给民间的项目，本公司希望能通过成功进军机场的运营事业，将在办公大厦和商业设施管理中积累的业绩运用于机场大楼的建筑物管理和商业租户的管理中。

本公司已于2015年7月参与了仙台机场特定运营事业的竞标，并在商讨今后也将积极参与其他地方机场的民营化事业。



BUSINESS DEVELOPMENT, CONSULTING & SOLUTIONS GROUP

房地产事业发展战略咨询总部

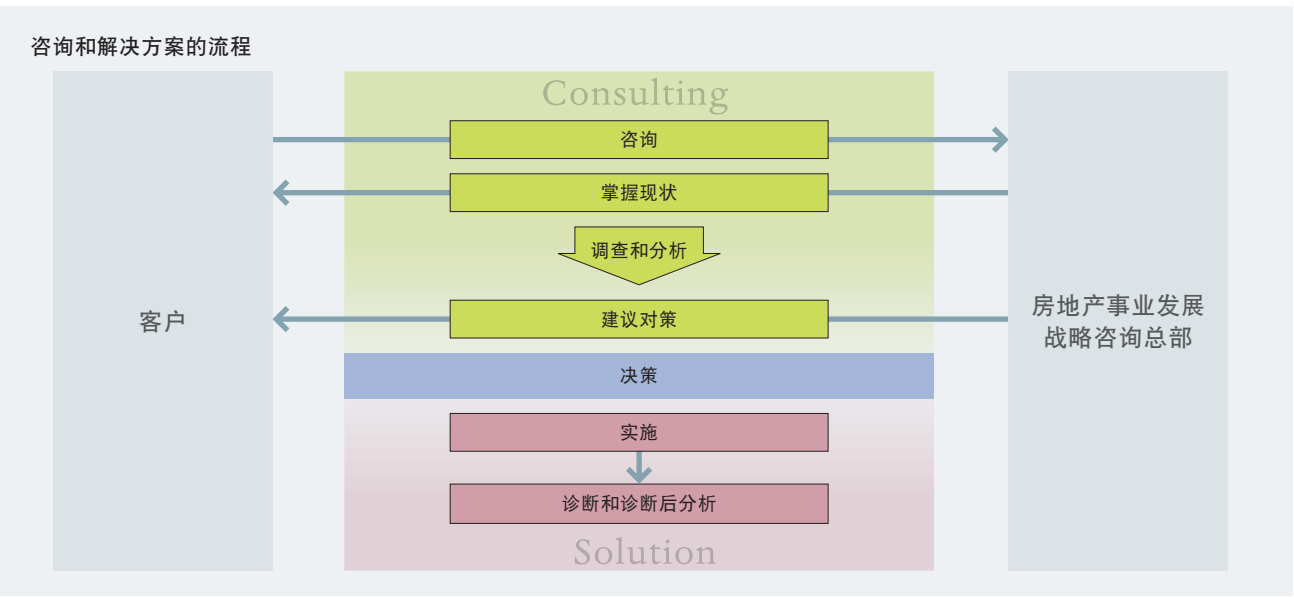
价值动因

- 横跨各领域的战略性营业组织
- 通过咨询切实把握问题的能力
- 灵活利用全公司资源的丰富解决方案

事业内容

房地产事业发展战略咨询总部由站在客户CRE战略视角上开展咨询业务的“法人房地产事业发展战略咨询部”和基于项目对开发事业提供整体管理和各种咨询的“房地产事业计划发展战略咨询部”两部分协同合作，充分发挥三菱地所经验丰富以及综合实力强等优势为客户提供服务。

具体来说，通过提供咨询了解客户关于房地产的相关课题、疑问和要求，在把握现状的基础上，活用本公司集团开展的广泛的事业、服务和资源，为客户提出最佳解决方案的建议。单项房地产项目自不必说，对于保有、租赁多处房地产的客户，我们对相关的所有房地产做出综合诊断，并重点致力于以进一步提升企业价值为目的的CRE战略支援服务。



不动产开发事业

- 开发手法的拟定
- 事业计划的支持
- 项目管理
- 有效利用和共同事业（等价交换、定期借地权方式）
- 暂定利用
- 改建

建筑综合诊断

- 耐震和功能诊断
- 设备管理
- 建筑和设备等的节能和IT化
- 内外装修的翻修
- 建筑和设备等的无障碍化
- 建筑和设备等的老化化对策
- 整修、改建

不动产投资关联

- 不动产投资战略制定的支持
- 市场调查及分析
- 尽职调查
- 收购支持
- 资产管理

施工

- 独栋建筑、租赁住宅、公司宿舍的施工
- 住宅和办公室翻新

不动产的流动化

- 对利用不动产筹集资金的支持
- 证券化
- 不动产特定共同事业
- 销售&返租
- 买卖中介

设计和监理

- 环境评估及调查
- 都市计划关联和PFI咨询
- 关于环境和土木的咨询、设计、监理
- 施工管理
- 各种建筑物的设计和监理
- 室内外装潢的设计和监理

建筑运营管理

- 运营管理计划的诊断和建议
- 长期修缮计划的咨询
- 大厦、商业设施、宾馆管理运营业务的受托
- 主租
- 租户招徕

CRE战略支援

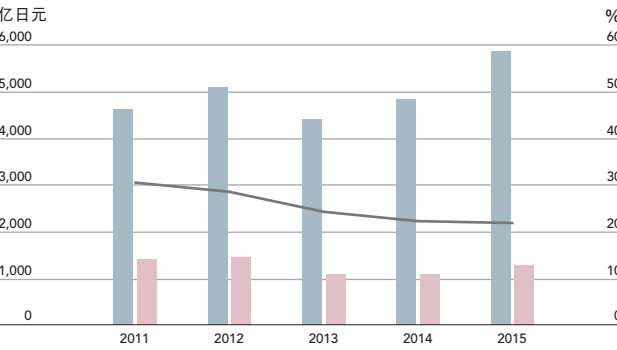
- CRE的信息管理
- CRE的价格评估
- 战略制定以及执行支持

5年间的各事业类别财务摘要

各年度3月31日结束的决算期（从4月1日起到转年3月31日的期间称为“财年度”）

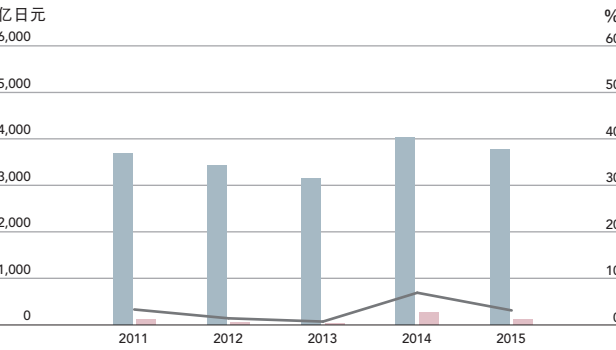
■ 销售收入（左轴） ■ 销售利润（左轴） — 销售利润率（右轴）

大厦事业

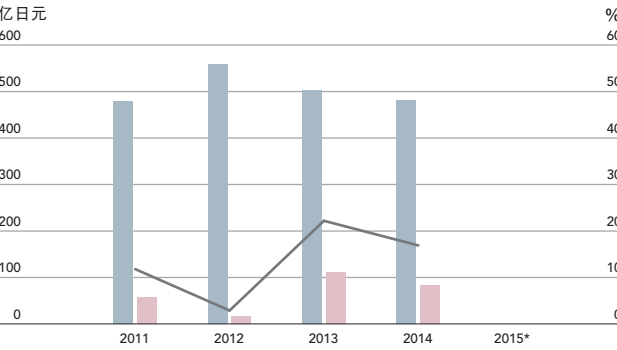


* 从2014年4月起,将都市开发事业整合到大厦事业中。

住宅事业

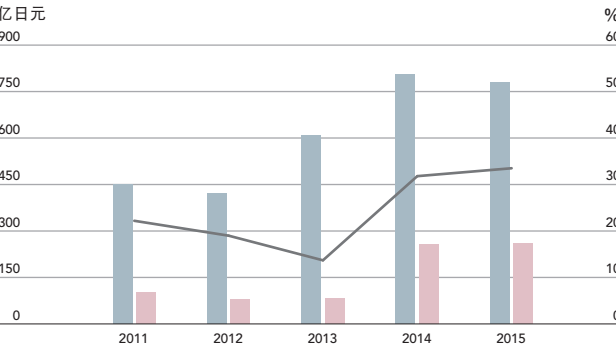


都市开发事业

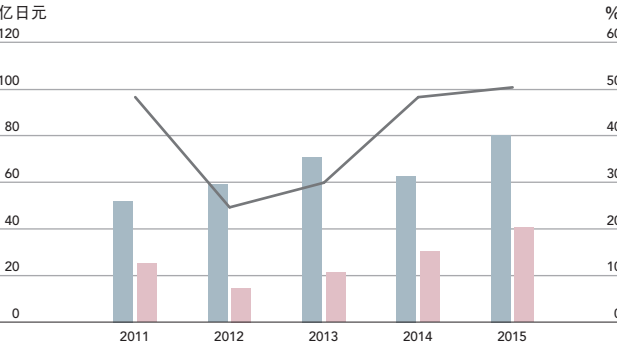


* 从2014年4月起,将都市开发事业整合到大厦事业中。

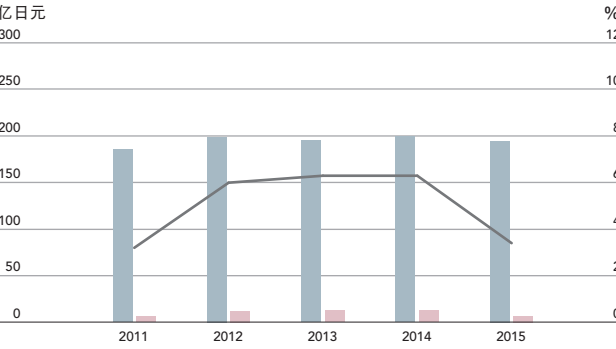
海外事业



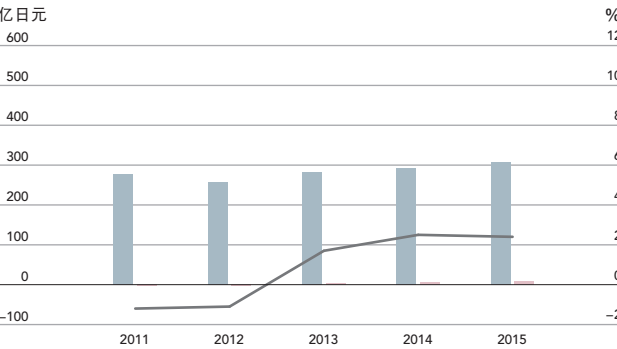
投资管理事业



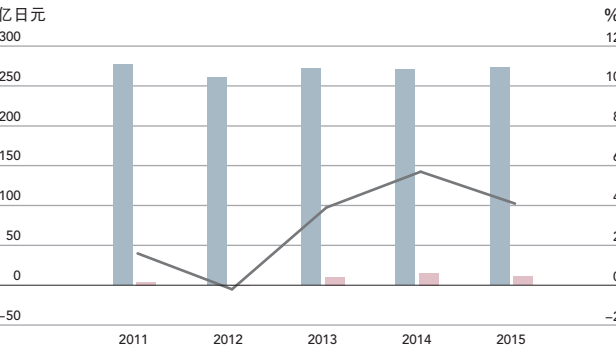
设计监理事业



宾馆事业



房地产服务事业



经营管理体制

应对在全球范围发展的城市化和少子老龄化问题，以及对创建防灾能力强且环境负荷低的城区的要求等，要求开发商应尽到的责任日益加重。三菱地所集团以为可回应人们各类需求的可持续城区创建做出贡献为目标，在站在长期视角上开展业务的同时，也持续致力于强化经营管理体制。

董事长致辞



对于城区创建，必须把视点投放于建筑物、道路与公共空间等硬件的整備，以及城区中所产生的人与人之间的互动等软件层面，另外还要从回应“现时”社会需求的同时代性和预见未来的远见性这两条时间轴来进行探求。本公司集团的董事会所承担的角色是，从与各界利益相关方构建长期关系的同时提升企业价值的观点出发，探讨事业战略和经营课题。

为了从多元化的视角谋求企业价值的提升，董事会必须发挥适当的公司治理功能。本公司从2006年开始选任多名外部董事，现有的13位董事中外部董事占有4个名额，他们灵活运用各自的经验和专业领域的知识，为充实董事会审议做出了相应的贡献。另外包括3位外部监事在内的4位监事也积极出席董事会，对董事的职务履行状况进行监督。此外，4位外部董事中的2位（其中包括1位女性）以及3位外部监事中的1位，是在2015年6月召开的定期股东大会上新当选的，他们通过以全新的视点积极参与董事会的审议工作，为确保董事会的进一步多样性和促进审议讨论的活性化做出了很大贡献。

我们董事会成员，今后也将继续通过站在多元化视角上发挥公司治理功能，追求三菱地所集团的基本使命，即“我们将通过让居住、工作以及休息的人们都满意、并兼顾环境的富有魅力的城区创建，为实现真正有价值的社会做出贡献”。

2015年7月

三菱地所株式会社
代表董事
董事长

木村 恵司

公司治理的构筑

基本构想

三菱地所集团为了实现“通过创建满足居住、工作以及休息全方位需求，并兼顾地球环境的富有魅力的城区，为实现真正有价值的社会做出贡献”的基本使命，努力“真正提升企业价值”。我们认识到，这需要在企业成长以及与各利益相关方共存共生之间取得高度的平衡。

本公司集团在此基本使命的指引下，以实现重视股东价值的经营为目标，为了实现高效且健全的集团化经营，推进构筑以活力和灵活性为轴心的管理系统。我们尤其将公司治理视为最重要的机制之一，不断追求适合本公司集团的机制构建。

公司治理体制概要

本公司以强化经营和监督功能与业务执行功能、实现经营高效化和快速决策为目标，在维持设置监事会的企业形态的同时积极引入执行董事制度，另一方面，在董事会方面，通过选任外部董事等方式谋求推进业务执行、监察和监督等的职责划分和内部统制化，并努力确保经营的透明性和客观性。

董事会

在董事会上由社长或主管董事对职务履行状况及内部监查实施状况等进行定期报告。另外，为了确保更进一步的经营透明性和客观性，同时保证经营和监督功能的实效性，选任了4名有丰富背景的外部董事，努力在切实共享信息并充分审议的基础上进行经营决策。

另外，从快速决策的角度出发，就通过具有紧急性的以投标方式等获得资产等相关事宜，引入了由董事会预先选定的特别董事进行过半数决议的决策机制。

监事和监事会

除监事出席董事会，根据需要阐述意见外，专职监事还要出席经营会议等重要会议，阅览请示书等重要文件，对公司内部相关部门及集团公司的业务执行状况等进行监察，在监事会上将必要的信息共享给全体监事，通过交换意见及就重要事项进行协商等方式对董事的职务履行状况进行监察。

另外，为了确保支持监事监查工作的人员和体制，作为辅助监事职务的监事人员设置了“监事室”。

公司治理报告书 <http://www.mec.co.jp/e/investor/irlibrary/corp/>

董事和监事

董事

木村 惠司 代表董事 董事会长	杉山 博孝 代表董事 总裁	加藤 让 代表董事	风间 利彦 代表董事	小野 真路 代表董事
2000年 27,000股	2007年 23,000股	2011年 50,213股	2013年 13,000股	2010年 8,000股

合场 直人 代表董事	林 总一郎 代表董事	大草 透 董事	谷泽 淳一 董事
2013年 19,000股	2015年 14,141股	2013年 19,000股	2014年 4,000股

松桥 功 董事（外部董事）	
2007年 一股 1933年4月16日出生 1956.4 入职财团法人日本交通公社 1990.6 出任株式会社日本交通公社 董事长总裁 1996.6 出任该公司董事长会长 2002.6 出任株式会社JTB董事兼顾问 2004.4 出任成田国际机场株式会社 董事长 2004.6 出任株式会社JTB顾问（现任） 2007.6 成田国际机场株式会社 董事长卸任 2007.6 本公司董事（现任）	选任理由 期待他能发挥在生 活相关服务公司的经营 经验，并以不同于执行业 务的经营管理层的客观 视角履行经营监督和审 查职能。

富冈 秀 董事（外部董事）	
2006年 一股 1948年4月15日出生 1975.11 入职摩根银行 1991.2 出任JP摩根证券公司 东京分店店长兼日本全权代表 1998.7 出任该公司副董事长 1999.4 出任该公司日本全权代表 2001.3 出任该公司董事会副主席 2002.10 从该公司卸任 2006.6 本公司董事（现任）	选任理由 期待他能发挥在外 资投资银行的管理经验， 并以不同于执行业务的经 营管理层的客观视角履行 经营监督和审查职能。

海老原 绅 董事（外部董事）	
2015年 一股 1948年2月16日出生 1971.4 入职外务省 2001.1 出任该省条约局局长 2002.9 出任该省北美局长 2005.1 出任内阁官房副长官辅佐 2006.3 出任驻印度尼西亚特命全权大使 2008.4 出任驻英国特命全权大使 2011.2 从外务省卸任 2015.6 本公司董事（现任）	选任理由 期待他能发挥多年 来作为外交官培养的丰富 的国际经验和知识等，并 以不同于执行业务的经营 管理层的客观视角履行经 营监督和审查职能。

江上 节子 董事（外部董事）	
2015年 一股 1950年7月16日出生 1983.4 出任株式会社日本人才中心 “Travail”主编 2001.12 出任东日本旅客铁道株式会社 Frontier Service研究所所长 2009.4 出任武藏大学大学院人文研究科 教授（现任） 出任该大学社会学部教授（现任） 2012.4 出任该大学社会学部部长 2015.6 本公司董事（现任）	选任理由 期待她能发挥在企 业战略、市场营销战略和 人才培养等方面的丰富 经验和知识，并以不同于 执行业务的经营管理层的 客观视角履行经营监 督和审查职能。

监事

柳泽 裕 专职监事
2015年 14,000股

长谷川 和彦 专职监事（外部监事）	
2008年 14,000股 1952年6月5日出生 1975.4 入职株式会社三菱银行 2002.6 出任株式会社东京三菱银行 执行董事 2005.6 出任该行专职监事 2006.1 出任株式会社三菱东京UFJ银行 专职监事 2008.6 从该行卸任 2008.6 本公司专职监事（现任）	选任理由 期待他能发挥在城 市银行的经营经验等，作 为专职监事确保董事会 的妥当性和正确性。

高 严 监事（外部监事）	
2015年 一股 1956年3月10日出生 1994.4 出任丽泽大学国际经济学部专任 讲师 2001.4 出任该大学国际经济学部（现经 济学部）教授（现任） 2002.4 出任该大学大学院国际经济研究 科（现经济研究科）教授（现任） 2009.4 出任该大学经济学部部长 2015.6 本公司监事（现任）	选任理由 期待他能发挥在企 业伦理及合规守法等方 面的广博见识，确保董事 会的妥当性和正确性。

松尾 宪治 监事（外部监事）	
2014年 一股 1949年6月22日出生 1973.4 入职明治生命保险相互会社 2005.12 出任明治安田生命保险相互会社 董事长总经理 2006.7 出任该公司董事首席执行总经理 2013.7 出任该公司首席执行董事 2013.7 该公司特别顾问（现任） 2014.6 本公司监事（现任）	选任理由 期待他能发挥在生 命保险公司的经营经验， 确保董事会的妥当性和 正确性。

公司治理情况

董事会召开情况等（2014年度）				
主要项目	内容			
董事人数（其中外部董事）	13名（4名）			
董事会召开次数	16次			
外部董事出席董事会的次数	松桥 功 16次	常盘 文克 ^{*1} 16次	五味 康昌 ^{*1} 16次	富冈 秀 16次
监事人数（其中外部监事）	4名（3名）			
监事会召开次数	14次			
外部监事出席监事会的次数	长谷川 和彦 14次	内海 暎郎 ^{*1} 13次	松尾 宪治 ^{*2} 10次	
外部监事出席董事会的次数	长谷川 和彦 16次	内海 暎郎 ^{*1} 15次	松尾 宪治 ^{*2} 11次	
会计监察人	新日本有限责任监查法人			
本公司应支付的该营业年度会计监察人报酬等总额	136百万日元			

*1 2015年6月26日召开的第116次定期股东大会闭幕时卸任。

*2 由于外部监事松尾宪治先生是于2014年6月27日就任监事一职的，因此出席董事会和监事会的次数与其他监事不同。

支付给董事以及监事的报酬等总额（2014年度）	
区分	支付额
支付给董事的报酬等总额（其中外部董事）	651（40）百万日元
支付给监事的报酬等总额（其中外部监事）	88（53）百万日元

1. 上述包括2014年6月27日召开的第115次定期股东大会闭幕时卸任的1名董事及辞职的1名监事（外部监事）。

2. 对于本公司董事，不支付职务报酬。

3. 股东大会议定的董事报酬限额，除规定“每期8亿日元以内”的通常报酬额（不包含职务报酬）之外，还另规定作为股票期权分配给本公司董事的新股优先认购权等相关报酬额“每营业年度2亿日元以内”。（各自依据1991年6月27日召开的第92次定期股东大会决议，以及2006年6月29日召开的第107次定期股东大会决议。另外，外部董事不参与新股优先认购。）

4. 股东大会议定的监事报酬限额为“每营业年度1亿日元以内”。（依据2006年6月29日召开的第107次定期股东大会决议）

5. 上述支付金额中包括本营业年度的股票期权报酬额（对9名董事支付共86百万日元）。

6. 本公司外部管理层不从本公司下属子公司收取管理人员报酬等。

关于制定高级管理层报酬额的方针	本公司将董事报酬总额设定为每营业年度8亿日元以内的通常限额加上2亿日元以内的新股优先认购权配额，并将监事报酬限额设定为每营业年度1亿日元以内。 其具体内容是，对于除外部董事监事外的公司内部高级管理层，采用业绩联动型加上股票报酬型优先认购的报酬制度。关于外部董事，因其独立于公司业务执行外的立场，仅对其支付固定报酬。另外关于监事，基于监事聘任合同，依专职和兼职各自的职责对其支付相应的固定报酬。 业绩联动型的年度金钱报酬，是由作为管理层尽职尽责应得的固定报酬，以及反映全公司业绩和各自主管业务业绩的浮动报酬两部分构成。关于浮动部分，以该年度金钱报酬的3成为基准，将全公司业绩和各部门业绩与过去业绩以及年度目标相比较，并对达成度做出评价，以此为依据在一定范围内浮动。 此外，为了刺激管理层对于提升股价和业绩的贡献欲和士气，从而推进中长期角度的与股东的价值共享，我们从2006年度开始引入股票报酬型优先认购制度。（董事退休慰劳金制度于2006年度废除）。 另外，该方针由董事会议定。
-----------------	---

执行董事



杉山 博孝
总裁



加藤 让
副总裁执行董事



风间 利彦
专务执行董事



小野 真路
专务执行董事



合场 直人
专务执行董事



林 总一郎
专务执行董事



清泽 光司
常务执行董事



岩田 研一
常务执行董事



兴野 敦郎
常务执行董事



大草 透
常务执行董事



田岛 穰
常务执行董事



有森 铁治
常务执行董事



胁 英美
常务执行董事



谷泽 淳一
常务执行董事



吉田 淳一
常务执行董事



汤浅 哲生
常务执行董事

执行董事	
天野 雅美	驹田 久
片山 浩	细包 宪志
竹内 晋一	高野 圭司
仲条 彰规	大野 郁夫
西贝 升	山岸 正纪
千叶 太	中岛 笃
渡边 显彦	

风险管理

本公司基于“三菱地所集团风险管理规定”对风险管理体系和制度进行整備,彻底贯彻从各种业务活动相关风险的早期发现到改善方案的制定、实施和监督的PDCA循环机制。

房地产市场行情变动的风险

房地产市场与经济状况的变动连动性很高,经济状况恶化会直接造成房地产价格和租金的下跌,并且对空置率的增加有很大的影响。本公司在持有型办公大楼事业方面,采取与顾客签订相对长期租赁合同的基本形式。因为有望获取稳定的租金收入,所以可减轻经济状况巨变可能带来的风险。

各种规定变化的风险

本公司最擅长的领域——大规模城市创建,在国内外遵守各种法律、法规开展事业。当这些法律、法规等出现变化时,为了对应新制度会产生追加成本,或者竞争环境发生很大的变化等可能对本公司的事业开展产生影响的情况,我们对相关制度的变化动向等随时保持最高的警惕。

利息上升的风险

本公司将金融机构的借款以及发行公司债所得的资金,用于办公大楼、住宅、商业设施、物流设施等的开发。作为金融市场信贷紧缩和世界性经济衰退的应对策略,日本银行实施量与质双方面的金融缓和政策,该政策的变化,以及国债增发造成供求平衡恶化最终导致利率上升等因素,都可能对本公司的业绩和财政状态产生恶性影响。

对于以变动利率筹措的一部分资金,本公司通过进行支付利息固定化的利率掉期交易来规避利率变动的风险。今后也将继续在兼顾固定利率借款、变动利率借款以及各项公司债余额之间平衡的基础上进行资金筹措。

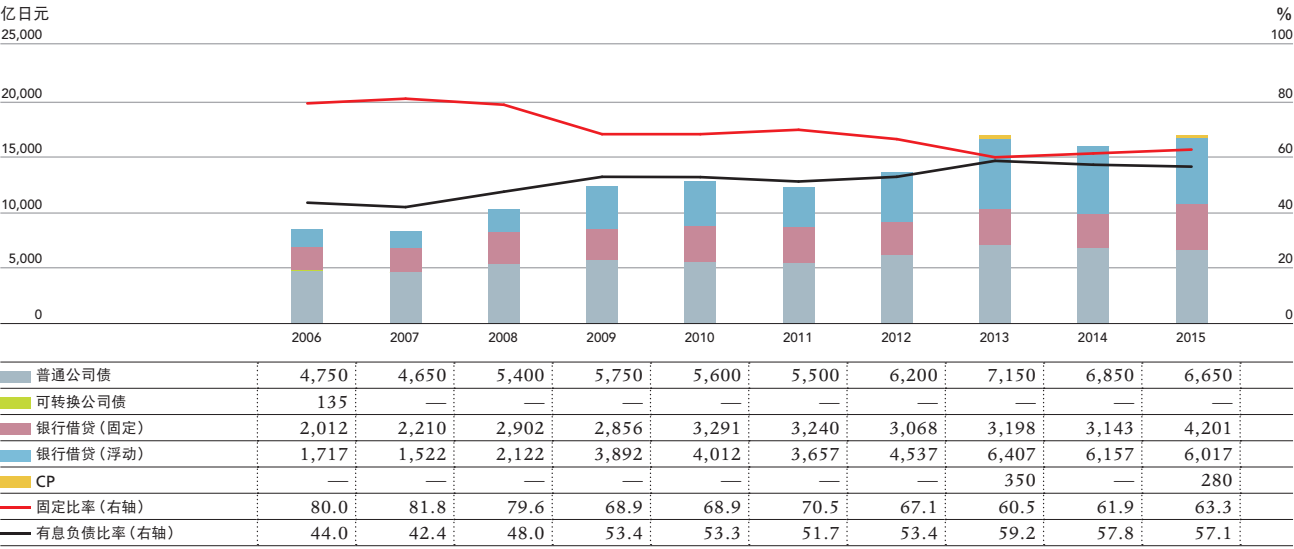
汇率变动的风险

本公司除日本国内之外,在美国、欧洲、亚洲也致力于资产的开发和持有,这一部分资产和收益的计算是以当地货币计价。因此,汇率有变动的情况下,外币计价的资产和负债及外币计价交易的日币换算额也会随之变动。本公司在获取外币计价资产时,通过以该外币进行负债融资等方式,努力使汇率变动的风险极小化。

天灾人祸等风险

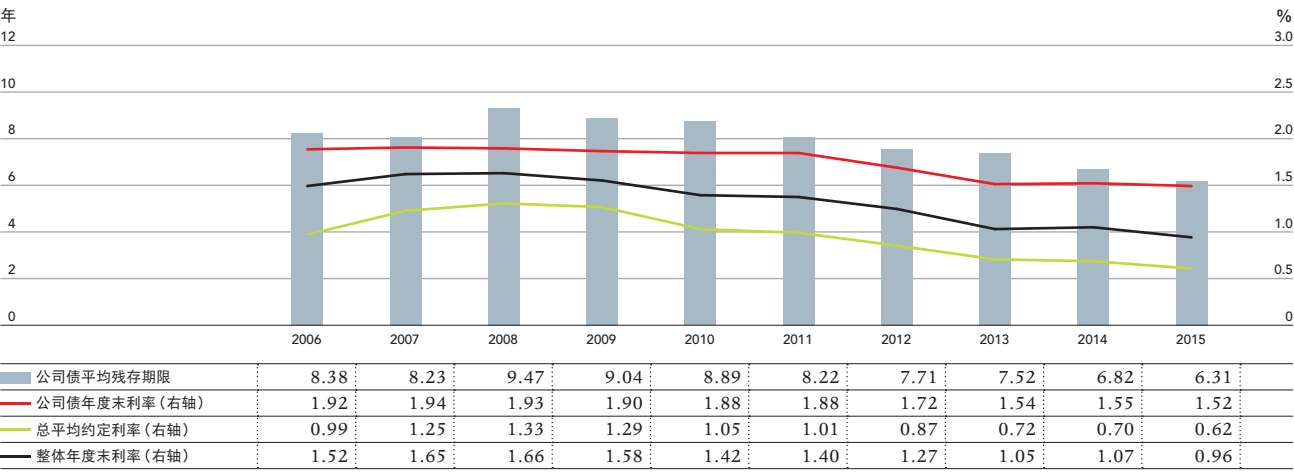
发生地震、洪水等天灾、气候变动以及事故、火灾等人祸等的情况下,本公司的业绩和财政状况也会随之受到影响。本公司在促进已持有物业的再开发,以及整備先进的防灾机制的同时,采取了通过区域管理的防灾对策。

有息负债状况(本体)



各年度3月31日结束的决算期(从4月1日起到转年3月31日的期间称为“财年度”)

融资利率、公司债状况(本体)



各年度3月31日结束的决算期(从4月1日起到转年3月31日的期间称为“财年度”)

评级(短期和长期)

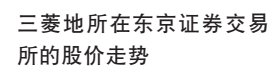
截止到2014年7月末

评级机构名称	长期债券评级	短期债券评级
穆迪公司	A2	P-1
标准普尔	A+	A-1
评级投资信息中心	AA-	a-1+

财务综述

11 年间的主要财务摘要(合并决算)

中间的主要财务摘要 (百万元)											
	2005/3	2006/3	2007/3	2008/3	2009/3	2010/3	2011/3	2012/3	2013/3	2014/3	2015/3
业绩概况 (百万日元)											
销售收入	¥ 775,381	¥ 844,217	¥ 947,641	¥ 787,652	¥ 942,626	¥1,013,415	¥ 988,447	¥1,013,069	¥ 927,157	¥1,075,285	¥1,110,259
销售利润	118,233	137,614	166,165	177,983	138,567	148,972	158,258	146,299	118,349	161,271	156,332
经常利润	93,675	121,236	151,674	162,061	108,624	117,381	130,830	120,665	92,381	139,638	133,113
本期净利润	36,245	55,825	97,662	86,963	45,423	11,900	64,219	56,512	45,507	64,297	73,338
财政状态 (百万日元)											
总资产	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	4,901,526
自有资本 ^{*1}	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	1,495,838
有息负债	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	1,929,355
设备投资	79,793	62,204	138,169	270,798	201,088	114,085	76,332	282,171	208,135	159,677	177,331
折旧费	55,545	53,655	54,257	56,867	60,364	73,926	70,628	67,465	73,364	74,805	72,696
现金流 (百万日元)											
销售活动带来的现金流	88,900	169,744	150,710	-16,248	45,824	212,668	259,263	203,243	122,286	336,489	200,078
投资活动带来的现金流	-92,409	29,883	-85,389	-212,207	-214,500	-112,639	-67,223	-272,009	-217,992	-133,537	-46,568
财务活动带来的现金流	-33,485	-132,463	-34,093	238,942	141,055	-106,852	-140,269	57,189	27,150	-177,514	-189,109
现金及现金等同物的期末余额	97,324	167,090	206,089	219,712	184,552	177,825	229,062	215,771	191,837	224,739	198,489
每股信息 (日元)											
本期净利润	¥27.93	¥42.60	¥70.95	¥62.99	¥32.90	¥ 8.58	¥46.27	¥40.72	¥32.79	¥46.34	¥52.85
现金分红	8.00	10.00	14.00	16.00	16.00	12.00	12.00	12.00	12.00	12.00	14.00
主要财务指标											
EBITDA (百万日元) ^{*2}	¥178,386	¥200,928	¥233,406	¥245,911	¥209,522	¥230,730	¥237,109	¥222,885	¥200,587	¥246,332	¥239,934
总资产利润率 (ROA)	4.0%	4.6%	5.3%	4.9%	3.3%	3.5%	3.8%	3.5%	2.7%	3.5%	3.4%
利息备付率 (ICR) ^{*3}	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	7.7 倍
股东权益收益率 (ROE)	4.0%	5.4%	8.3%	7.1%	3.8%	1.0%	5.4%	4.6%	3.6%	5.0%	5.2%
派息率	28.6%	23.5%	19.7%	25.4%	48.6%	139.9%	25.9%	29.5%	36.6%	25.9%	26.5%
股票信息											
股价 (日元) ^{*4}	¥1,246	¥2,790	¥3,870	¥2,420	¥1,102	¥1,530	¥1,407	¥1,476	¥2,596	¥2,446	¥2,787
已发行总股数 (千股)	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	1,390,397



*1 自有资本=净资产-股票收购权-少数股东持有

*2 EBITDA = 销售利润 + 收取红利·现金分红 + 持有法投资损益 + 折旧费用 + 商誉折旧费用

*3 利息备付率(ICR)=(销售利润+收取红利+收取股息+权益法投资损益)÷(支付利息+商业票据的利息)

*4 各年度3月31日的收盘价

财务概况

销售收入和销售利润

在2014财年度的业绩中,销售收入为1,110,259百万日元比前年度增加了34,974百万日元(+3.3%),销售利润为156,332百万日元比前年度减少了4,938百万日元(-3.1%)。各部门的详细内容以及概况如下。

伴随着本年度进行的组织重组,同时也变更了部门划分,将到前年度为止作为“都市开发事业”部门划分的事业整合到“大厦事业”部门中,并将“大厦事业”和“都市开发事业”中所包含的海外的事业整合到“海外事业”部门中。

在大厦事业方面,由于新建物业全年运转效果所带来的租金收入增加、现有投资组合租金收入的增加以及物业出售收入的增加,本财年度实现了增收。另外,前年度末时5.29%(包括全国范围所有用途)的空置率,由于再开发和现有大厦均顺利陆续签约,本年度末降至2.80%。其结果,该部门的销售收入比前年度增加61,831百万日元,达到了587,660百万日元,销售利润比前年度增加12,705百万日元,达到了128,982百万日元。

在住宅事业方面,由于商品房公寓的累计销售户数减少等原因,收入比前年度有所减少。其结果,该部门的销售收入为377,736百万日元比前年度减少25,523百万日元,销售利润比前年度减少16,172百万日元,降至11,605百万日元。

在海外事业方面,虽然销售收入比前年度减少2,571百万日元,为77,794百万日元,但销售利润则由于与前年度计入的物业出售利润同水准的物业出售等一时性收益,比前年度增加489百万日元,达到了754百万日元。

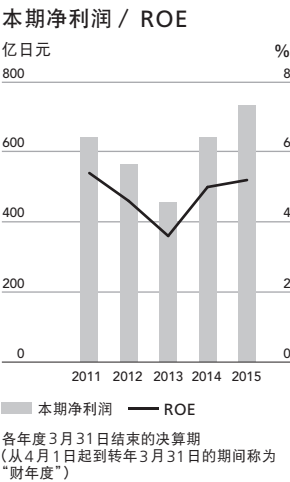
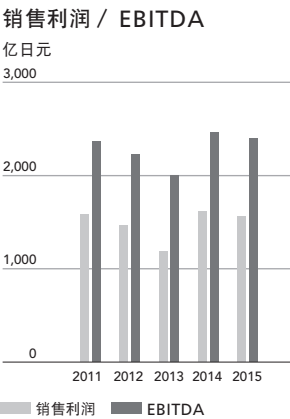
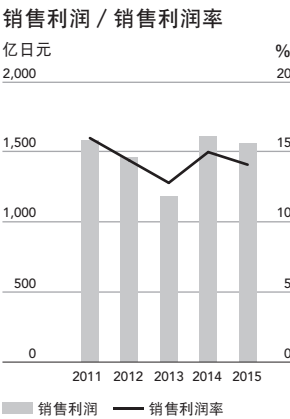
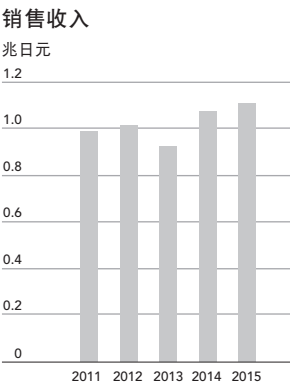
在投资管理事业方面,由于资权投资出售等因素,本财年度实现了增收。其结果,该部门的销售收入比前年度增加1,762百万日元,达到了8,050百万日元,销售利润比前年度增加1,017百万日元,达到了1,608百万日元。

在设计监理事业方面,计入了“(暂名)丸之内3-2计划”(东京都千代田区)等设计监理业务及其他收入。在2014财年度中,设计监理收入与前年度基本持平,但室内装修施工收入由于单件销售金额及售出数目的减少而有所减少。其结果,该部门的销售收入比前年度减少479百万日元,为19,467百万日元,销售利润比前年度减少589百万日元,为663百万日元。

在宾馆事业方面,以宾馆事业统括公司株式会社Royal Park Hotels & Resorts为中心,对“Royal Park Hotels”旗下各宾馆的体质进行强化,并谋求在“Royal Park Hotel The(+城市名)”品牌下发展新的宾馆事业,“ROYAL PARK HOTEL THE HANEDA”于2014年9月30日开业。在2014财年度中,访日外国人增加等带来的住宿单价上升、“ROYAL PARK HOTEL THE NAGOYA”全年运转以及“ROYAL PARK HOTEL THE HANEDA”开业等因素,销售收入比前年度增加1,608百万日元,达到了30,827百万日元,销售利润比前年度增加16百万日元,达到了754百万日元。

在房地产服务事业方面,单件手续费虽然有所增加,但由于交易件数的减少,房地产中介收入比前年度有所减少。其结果,该部门的销售收入比前年度增加198百万日元,达到了27,295百万日元,而销售利润则比前年度减少433百万日元,为1,111百万日元。

在其他事业方面,销售收入比前年度增加72百万日元,为3,747百万日元,销售损益比前年度改善262百万日元,计入了16百万日元的利润。



销售外损益以及特别损益

在销售外收入方面,尽管收取红利有所增加,但由于依据权益计价法投资利益有所减少,因此比前年度减少235百万日元,为9,087百万日元。在销售外费用方面,尽管支付利息有所减少,但由于处置固定资产损失增加等,比前年度增加1,350百万日元,达到了32,306百万日元。

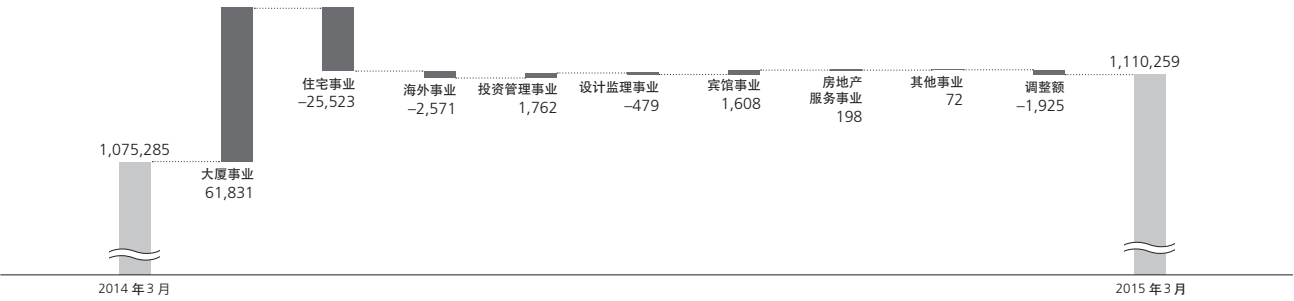
作为特别利润,计入了固定资产出售利润36,551百万日元和负商誉发生收益12,256百万日元,共计48,807百万日元。

作为特别损失,计入了处置固定资产关联损失6,190百万日元、减值损失73,725百万日元及追加出资义务损失准备计提1,804百万日元,共计81,719百万日元。

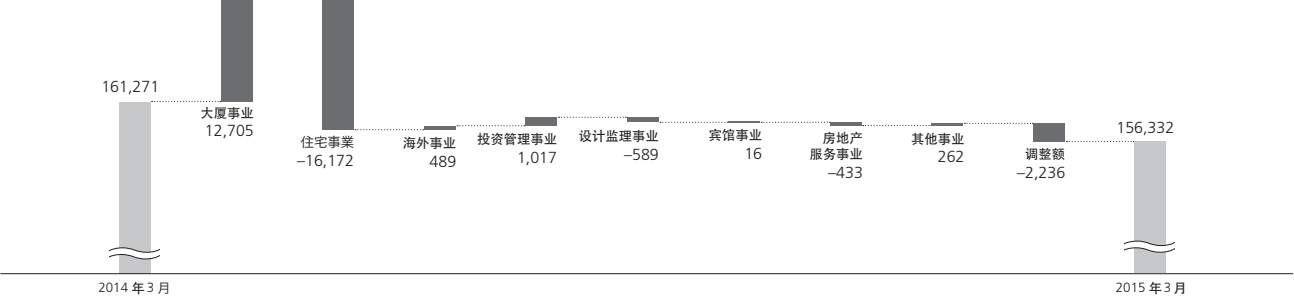
本期净利润

税金等调整前的本期净利润比前年度减少8,484百万日元,为100,201百万日元,但由于法人税等比前年度减少了27,352百万日元,本期净利润比前年度增加9,040百万日元(+14.1%),为73,338百万日元。本期每股净利润为52日元85钱。

2014财年度营业收入前期比较
百万日元



2014财年度营业利润前期比较
百万日元



单位:百万日元			
科目	2015/3实绩	2014/3实绩	增减
销售收入	1,110,259	1,075,285	34,974
大厦事业	587,660	525,829	61,831
住宅事业	377,736	403,259	-25,523
海外事业	77,794	80,366	-2,571
投资管理事业	8,050	6,288	1,762
设计监理事业	19,467	19,946	-479
宾馆事业	30,827	29,219	1,608
房地产服务事业	27,295	27,097	198
其他事业	3,747	3,674	72
调整额	-22,321	-20,396	-1,925
销售利润	156,332	161,271	-4,938
大厦事业	128,982	116,277	12,705
住宅事业	11,605	27,778	-16,172
海外事业	26,068	25,579	489
投资管理事业	4,064	3,046	1,017
设计监理事业	663	1,252	-589
宾馆事业	754	737	16
房地产服务事业	1,111	1,544	-433
其他事业	16	-246	262
调整额	-16,934	-14,698	-2,236

财务状况

(1) 合并报表现金流

合并报表上的现金以及现金等同物（以下简称“资金”），由税金等调整前本期净利润、有形固定资产的出售及长期借贷等带来的收入，减去有形固定资产的获取及长期借贷的返还等支出，相比前年度末减少26,249百万日元,为198,489百万日元。

(销售活动带来的现金流)

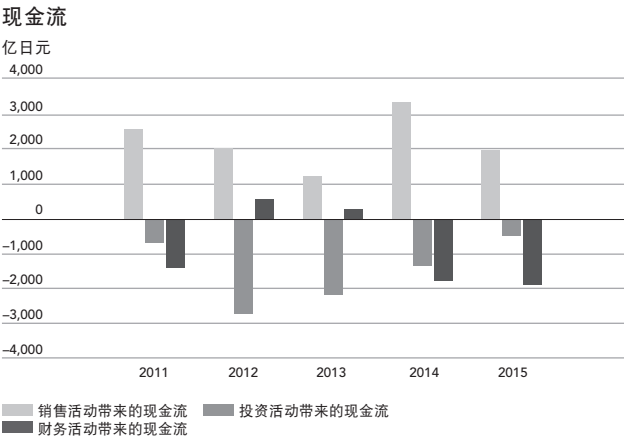
销售活动带来的现金流增加了200,078百万日元（相比前年度-136,410百万日元）的资金。这是由税金等调整前本期净利润100,201百万日元在调整了72,696百万日元非资金损益项目上的折旧费后的资金增加基础上，加上在库资产以及资权投资的增减带来的资金增减后算出。

(投资活动带来的现金流)

投资活动带来的现金流，减少了46,568百万日元（相比前年度+86,968百万日元）的资金。这是由于出资获取有形固定资产造成的结果。

(财务活动带来的现金流)

财务活动带来的现金流，减少了189,109百万日元（相比前年度-11,594百万日元）的资金。这是由于返还长期借贷以及偿还公司债务造成的结果。

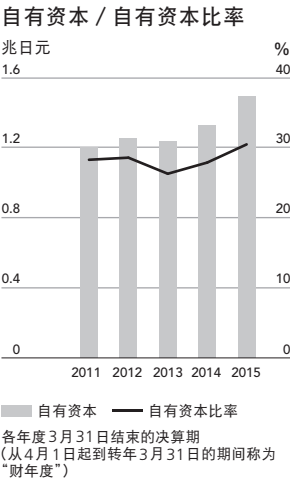
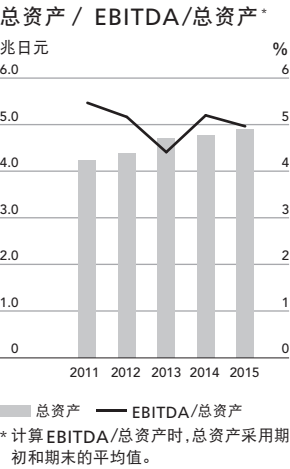


(2) 合并报表资产负债表

资产部分通过以上的销售、投资、财务活动带来的资产和负债的增减，比前年度末增加136,158百万日元为4,901,526百万日元。

负债部分比前年度末减少56,912百万日元为3,261,362百万日元。有息负债比前年度末减少43,687百万日元为1,929,355百万日元，减去手头流动性余额的净有息负债比前年度末减少17,437百万日元,最终值为1,730,866百万日元。

净资产部分由于利润剩余金、其他有价证券市值差额金、汇率换算调整勘定及土地再估值差额金等有所增加，比前年度增加193,070百万日元，达到了1,640,163百万日元。



租赁等房地产关联

本公司以及一部分合并报表子公司，在东京都等其他地区以及海外（美国、英国），持有以获取租赁收益为目的的租赁办公大厦以及租赁商业设施等。另外，国内的一部分租赁办公大厦由于由本公司以及一部分合并报表子公司使用，所以被称为包含作为租赁等房地产使用部分的房地产。

关于这些租赁等房地产以及包含作为租赁等房地产使用部分房地产的合并报表借贷对照表计入额、期中增减额以及时价等，具体如下。

单位：百万日元		
	本年度合并报表 会计年度 自2014年4月1日 至2015年3月31日	前年度合并报表 会计年度 自2013年4月1日 至2014年3月31日
租赁等不动产		
合并报表借贷对照表计入额		
期初余额	3,074,645	2,965,396
期中增减额	60,767	109,249
期末余额	3,135,413	3,074,645
期末时价	5,220,983	5,060,986
包含作为租赁等不动产使用部分的不动产		
合并报表借贷对照表计入额		
期初余额	224,577	227,564
期中增减额	-41,798	-2,987
期末余额	182,779	224,577
期末时价	277,955	334,700

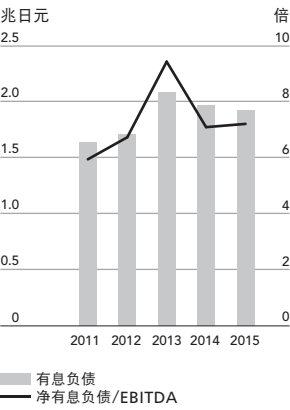
(注1) 合并报表资产负债表金额，是从获取原价减去折旧费累计金额以及减值损失累计金额后的金额。

(注2) 合并报表会计年度末的时价，参阅以下说明。

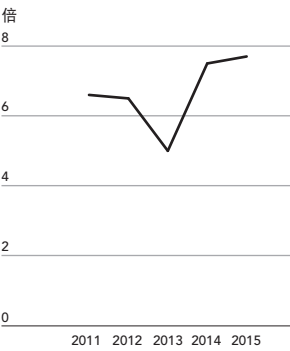
(1) 关于国内的不动产，主要是由本公司基于“不动产鉴定评估基准”算定的金额。

(2) 关于海外的不动产，主要是由当地鉴定人鉴定评估的金额。

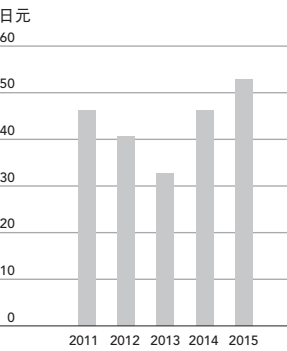
有息负债 / 净有息负债/EBITDA



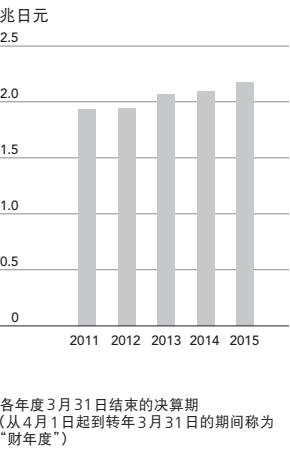
利息备付率 (ICR)



每股盈利



租赁等不动产账面浮盈



比较合并报表资产负债表

单位：百万日元			
	本合并报表 会计年度末 2015/3/31 现在	前年合并报表 会计年度末 2014/3/31 现在	增减
科目	金额	金额	金额
(资产部分)	4,901,526	4,765,368	136,158
流动资产	950,806	946,522	4,284
现金及存款	197,169	224,121	-26,951
期票及销售未进款	35,873	28,539	7,333
有价证券	2,179	1,333	845
销售用不动产	52,102	66,484	-14,381
在建销售用不动产	314,305	319,355	-5,050
开发用不动产	8,646	8,609	36
未完成工程预付金	6,594	7,195	-601
其他在庫资产	1,002	1,012	-10
资权投资	251,249	223,911	27,338
延付税金资产	17,010	21,152	-4,141
其他	65,244	45,014	20,230
呆账准备金	-571	-208	-363
固定资产	3,950,719	3,818,846	131,873
有形固定资产	3,346,013	3,328,605	17,408
建筑及建设物	846,652	896,947	-50,295
机械装置及搬运工具	21,161	23,189	-2,027
土地	1,839,707	1,897,116	-57,408
信托土地	532,774	440,852	91,922
建设暂定期定	90,694	53,657	37,037
其他	15,022	16,841	-1,819
无形固定资产	120,232	96,052	24,179
借地权	87,021	87,913	-891
其他	33,210	8,139	25,071
投资等其他资产	484,473	394,188	90,285
投资有价证券	280,809	213,656	67,152
长期贷款	1,448	1,532	-83
押金及保证金	112,397	113,015	-617
退休金支付相关资产	23,194	6,320	16,873
延付税金资产	10,504	10,150	353
其他	57,840	51,356	6,484
呆账准备金	-1,722	-1,844	121
资产合计	4,901,526	4,765,368	136,158

(注) 百万日元未滿时切舍表示。

单位：百万日元			
	本合并报表 会计年度末 2015/3/31 现在	前年合并报表 会计年度末 2014/3/31 现在	增减
科目	金额	金额	金额
(负债部分)	3,261,362	3,318,275	-56,912
流动负债	519,707	767,747	-248,040
期票支付及销售未付金	95,632	105,271	-9,638
短期借款	77,881	63,762	14,118
1年内预定返还长期借款	86,617	343,127	-256,509
商业票据	28,000	—	28,000
1年内预定返还公司债	40,225	56,595	-16,370
未付法人税等	9,934	14,423	-4,488
延付税金负债	205	947	-741
其他流动负债	181,210	183,619	-2,409
固定负债	2,741,655	2,550,527	191,127
公司债	645,000	645,000	—
长期借款	1,044,387	855,052	189,334
预收押金保证金	381,605	383,083	-1,477
延付税金负债	206,079	192,938	13,141
再估值关联延付税金负债	280,672	319,090	-38,418
退休金支付相关负债	23,068	20,380	2,688
董事退职慰劳准备金	656	593	63
负商誉	77,172	92,356	-15,184
其他固定负债	83,012	42,032	40,980
(净资产部分)	1,640,163	1,447,093	193,070
股东资本	837,440	772,805	64,635
资本金	141,373	141,373	—
资本剩余金	162,638	170,485	-7,847
利润剩余金	538,687	465,757	72,930
自有股份	-5,259	-4,811	-447
其他包括利润累计额	658,398	556,252	102,145
其他有价证券市值差额金	127,609	75,971	51,637
递延对冲损益	-5	125	-130
土地再估值差额金	504,756	493,153	11,603
汇率换算调整勘定	20,798	-8,249	29,048
退休金支付相关调整的累计额	5,238	-4,748	9,986
新股预约权	500	494	5
少数股东持股	143,825	117,540	26,284
负债净资产合计	4,901,526	4,765,368	136,158

(注) 百万日元未滿时切舍表示。

比较合并报表损益计算书

科目	单位：百万日元	
	本合并报表会计年度 2014/4/1—2015/3/31	前年合并报表会计年度 2013/4/1—2014/3/31
销售收入	1,110,259	1,075,285
销售成本	869,318	836,249
总销售利润	240,941	239,035
销售费用以及一般管理费	84,609	77,764
销售利润	156,332	161,271
销售外收入	9,087	9,323
收取利息	287	232
收取红利	4,577	3,876
关联企业投资收益	1,372	1,547
其他	2,850	3,666
销售外费用	32,306	30,956
支付利息	21,072	22,129
处置固定资产损失	4,780	4,029
其他	6,454	4,796
经常利润	133,113	139,638
特别利润	48,807	11,644
固定资产销售利润	36,551	6,702
负商誉发生收益	12,256	4,942
特别损失	81,719	42,596
处置固定资产关联损失	6,190	2,303
减值损失	73,725	32,644
资产出资评估损失	—	7,648
追加出资义务损失准备计提	1,804	—
税金等调整前本期净利润	100,201	108,685
法人税、住民税以及事业税	23,190	22,403
以前年度法人税等	—	20,684
法人税等调整额	−9,814	−2,359
少数股东利益	13,487	3,660
本期净利润	73,338	64,297

(注) 百万日元未滿时切舍表示。

比较合并报表包括利润计算书

科目	单位：百万日元	
	本合并报表会计年度 2014/4/1—2015/3/31	前年合并报表会计年度 2013/4/1—2014/3/31
少数股东损益调整前本期净利润	86,825	67,957
其他包括利润	119,824	48,870
其他有价证券市值差额金	51,636	5,364
递延对冲损益	−46	426
土地再估值差额金	28,832	−79
汇率换算调整勘定	28,255	41,754
退休金支付相关调整的累计额	9,866	—
对于持股适用公司的持股相当额	1,279	1,405
包括利润	206,650	116,827
(细目)		
母公司股东关联包括利润	192,734	111,287
少数股东关联包括利润	13,915	5,540

(注) 百万日元未滿时切舍表示。

比较合并报表现金流量表（概要）

科目	单位：百万日元	
	本合并报表会计年度 2014/4/1—2015/3/31	前年合并报表会计年度 2013/4/1—2014/3/31
税金等调整前本期净利润	100,201	108,685
特别损益等调整	32,954	34,955
折旧费	72,696	74,805
库存资产增减	110,219	93,854
股权投资的增减	−35,973	−18,180
其他	−45,659	71,470
法人税等支付额	−34,360	−29,102
销售活动带来的现金流	200,078	336,489
有价证券售出、偿还以及投资有价证券售出带来的收入	624	1,034
有形固定资产售出、有形固定资产信托收益权售出带来的收入	167,645	33,854
设备投资	−177,331	−159,677
其他	−37,506	−8,748
投资活动带来的现金流	−46,568	−133,537
新筹措	328,053	181,349
返还	−505,027	−275,254
股息支付	−21,684	−25,448
其他	9,549	−58,161
财务活动带来的现金流	−189,109	−177,514
现金及现金等同物关联换算差额	1,235	8,321
现金及现金等同物的增减额(“−”为减少)	−34,363	33,758
子公司新入合并报表后现金及现金同等物的增加额	6,658	—
子公司合并报表消除后现金及现金同等物的减少额	—	−856
伴随股份转移的现金及现金同等物的增加额	1,455	—
现金及现金等同物的期初余额	224,739	191,837
现金及现金等同物的期末余额	198,489	224,739

(注) 百万日元未滿时切舍表示。

公司数据

三菱地所集团主要企业

按照 2015 年 4 月 1 日以后的新部门登载

■ 合并报表子公司 □ 持股适用公司

大厦事业	地址	电话号码	主要事业内容	议决权所有 百分比 (%)
大厦运营管理事业				
■ Mitsubishi Jisho Property Management Co., Ltd.	Marunouchi Nakadori Building, 2-3, Marunouchi 2-chome, Chiyoda-ku, Tokyo 100-0005	TEL+81-3-3287-4111	大厦的综合运营管理	100.0
■ Hokuryo City Service Co., Ltd.	Hokkaido Building, 4-1, Kita 2-jou Nishi, Chuo-ku, Sapporo, Hokkaido 060-0002	TEL+81-11-242-7411	大厦及住宅和体育设施的管理运营	100.0
■ Yuden Building Kanri Co., Ltd.	Yurakucho Denki Building, 7-1, Yurakucho 1-chome, Chiyoda-ku, Tokyo 100-0006	TEL+81-3-3211-7833	有乐町电气大厦的管理运营	62.5
大厦租赁事业				
■ Sunshine City Corporation	World Import Mart Building, Sunshine City, 1-1, Higashi-Ikebukuro 3-chome, Toshima-ku, Tokyo 170-8630	TEL+81-3-3989-3321	阳光城等的经营	63.2
■ Tokyo Kotsu Kaikan Co., Ltd.	Tokyo Kotsu Kaikan, 10-1, Yurakucho 2-chome, Chiyoda-ku, Tokyo 100-0006	TEL+81-3-3212-2931	东京交通会馆等的经营	50.0
停车场事业				
■ Grand Parking Center Co., Ltd.	Nihon Building, 6-2, Otemachi 2-chome, Chiyoda-ku, Tokyo 100-0004	TEL+81-3-3270-5048	日本停车中心的经营	97.0
■ Tokyo Garage Co., Ltd.	Sanno Grand Building, 14-2, Nagatacho 2-chome, Chiyoda-ku, Tokyo 100-0014	TEL+81-3-3504-0610	大厦停车场的运营管理以及挥发油商品类的销售	54.9
地域冷暖气设施事业				
■ Marunouchi Heat Supply Co., Ltd.	Kishimoto Building, 2-1, Marunouchi 2-chome, Chiyoda-ku, Tokyo 100-0005	TEL+81-3-3287-2288	丸之内、大手町、有乐町地区的温冷热供应事业	64.2
■ Ikebukuro District Heating and Cooling Co., Ltd.	World Import Mart Building, Sunshine City, 1-1 Higashi-Ikebukuro 3-chome, Toshima-ku, Tokyo 170-8630	TEL+81-3-3988-6771	东池袋地区的温冷热供应事业	68.0
□ O.A.P. D.H.C. Supply Co., Ltd.	OAP Tower, 8-30, Tenmabashi 1-chome, Kita-ku, Osaka, Osaka Prefecture 530-6004	TEL+81-6-6881-5170	大阪市 OAP 地区的温冷热供应事业	35.0
□ Minato Mirai 21 D.H.C. Co., Ltd.	1-45, Sakuragicho 1-chome, Naka-ku, Yokohama, Kanagawa Prefecture 231-0062	TEL+81-45-221-0321	横浜港湾未来地区的温冷热供应事业	29.6
其他事业				
■ Marunouchi Direct Access Limited	Shin-Tokyo Building, 3-1, Marunouchi 3-chome, Chiyoda-ku, Tokyo 100-0005	TEL+81-3-3214-4881	丸之内、大手町及其他地区暗光纤租赁事业、数据中心建筑物供给事业	51.0
□ Marunouchi Hotel Co., Ltd.	6-3, Marunouchi 1-chome, Chiyoda-ku, Tokyo 100-0005	TEL+81-3-3217-1111	丸之内宾馆的经营	31.4

生活服务类地产业事业				
■ Mitsubishi Jisho Retail Property Management Co., Ltd.	7-1, Daiba 1-chome, Minato-ku, Tokyo 135-8707	TEL+81-3-5579-6671	商业设施的运营管理	100.0
■ IMS Co., Ltd.	Tenjin MM Building, 7-11, Tenjin 1-chome, Chuo-ku, Fukuoka, Fukuoka Prefecture 810-0001	TEL+81-92-733-2006	商业设施“IMS”等的运营管理	92.0
■ Mitsubishi Estate-Simon Co., Ltd.	Otemachi Financial City South Tower, 9-7, Otemachi 1-chome, Chiyoda-ku, Tokyo 100-0004	TEL+81-3-3275-5252	奥特莱斯的经营	60.0
■ Yokohama Sky Building Co., Ltd.	19-12, Takashima 2-chome, Nishi-ku, Yokohama, Kanagawa Prefecture 220-0011	TEL+81-45-441-1221	Sky 大厦、横浜新都市大厦的经营	54.4

住宅事业				
房地产销售事业				
■ Mitsubishi Jisho Residence Co., Ltd.	Otemachi Building, 6-1, Otemachi 1-chome, Chiyoda-ku, Tokyo 100-8189	TEL+81-3-3287-8800	房地产开发、销售、租赁和保有管理	100.0
订制住宅事业				
■ Mitsubishi Estate Home Co., Ltd.	Kokusai-Shin-Akasaka Building Higashi-kan, 14-27, Akasaka 2-chome, Minato-ku, Tokyo 107-0052	TEL+81-3-6887-8200	独栋建筑和集团住宅的设计施工以及住宅和店铺的翻新	100.0
■ Mitsubishi Estate Housing Components Co., Ltd.	228-4, Shinminato, Mihama-ku, Chiba, Chiba Prefecture 261-0002	TEL+81-43-242-9031	建筑资材的制造、加工、销售	91.7
□ Prime Truss Co., Ltd.	15-12, Kiba 2-chome, Koto-ku, Tokyo 135-0042	TEL+81-3-3643-3310	住宅建筑资材等的制造销售	20.0
住宅管理事业				
■ Mitsubishi Jisho Community Holdings Co., Ltd.	Otemachi Building, 6-1, Otemachi 1-chome, Chiyoda-ku, Tokyo 100-0004	TEL+81-3-5208-5740	公寓管理事业的经营管理及其附带业务	71.5
■ Mitsubishi Jisho Community Co., Ltd.	Mitsubishi Jisho Community Headquarters Building, 3-13, Yaesu 2-chome, Chuo-ku, Tokyo 104-0028	TEL+81-3-6895-3800	公寓综合管理事业、大厦综合管理事业、翻新整修工程事业、其他相关事业	100.0
■ Mitsubishi Jisho Marubeni Residence Services Co., Ltd.	Shiba 520 Building, 20-6, Shiba 5-chome, Minato-ku, Tokyo 108-0014	TEL+81-3-5418-7233	公寓管理事业、房地产买卖中介、房地产租赁中介等	100.0
■ Hokkaido Benny Estate Co., Ltd.	4F Odori Bus Center Building, 5-1, Minami 1-jou Higashi 1-chome, Chuo-ku, Sapporo, Hokkaido 060-0051	TEL+81-11-212-2114	公寓管理事业、房地产买卖中介、房地产租赁中介等	100.0
■ Izumi Park Town Service Co., Ltd.	7-2, Takamori, Izumi-ku, Sendai, Miyagi Prefecture 981-3203	TEL+81-22-378-0022	泉 Park Town 的综合管理	100.0

	地址	电话号码	主要事业内容	议决权所有 百分比 (%)
休闲设施事业				
■ Towa Nasu Resort Co.	3376 Osoyama, Takakuotsu, Nasu-machi, Nasu-gun, Tochigi Prefecture 325-0398	TEL+81-287-78-2700	Leisure Land (休闲度假区) 运营、宾馆运营、房地产销售、管理以及土木建筑承包	100.0
■ MEC Urban Resort Tohoku Co., Ltd.	1-1, Akedori 1-chome, Izumi-ku, Sendai, Miyagi Prefecture 981-3206	TEL+81-22-377-3136	泉 Park Town 高尔夫俱乐部等的经营管理	100.0
■ Higashinihon Kaihatsu Co., Ltd.	1442-23, Yosawa Oyamacho, Sunto-gun, Shizuoka Prefecture 410-1326	TEL+81-550-78-3211	东富士乡村高尔夫俱乐部和富士国际高尔夫俱乐部等的经营	100.0
□ Sakura Golf Development Co., Ltd.	670 Soshiyama, Uchida, Sakura, Chiba Prefecture 285-0077	TEL+81-43-498-6630	麻仓高尔夫俱乐部的经营	49.0
其他事业				
■ MEC Eco LIFE Co., Ltd.	6-1, Otemachi 1-chome, Chiyoda-ku, Tokyo 100-0004	TEL+81-3-5222-9671	关于环境和设计的研究与建议	100.0
■ Mitsubishi Jisho House Net Co., Ltd.	Shinjuku Front Tower, 21-1, Kita-Shinjuku 2-chome, Shinjuku-ku, Tokyo 169-0074	TEL+81-3-6908-5560	个人住宅买卖及租赁中介、租赁管理	100.0
■ Ryoei Life Service Co., Ltd.	Royal Life Okusawa, 33-13, Okusawa 3-chome, Setagaya-ku, Tokyo 158-0083	TEL+81-3-3748-2650	收费老人院的运营	85.0
□ Tsunagu Network Communications, Inc.	Shin-Otemachi Building, 2-1, Otemachi 2-chome, Chiyoda-ku, Tokyo 100-0004	TEL+81-3-4477-2000	集团住宅的因特网连接事业	20.0

海外事业

■ Rockefeller Group, Inc.	1221 Avenue of the Americas, New York, New York 10020-1095 U.S.A.	TEL+1-212-282-2000	不动产事业	100.0
■ Mitsubishi Estate New York Inc.	1221 Avenue of the Americas, New York, New York 10020-1095 U.S.A.	TEL+1-212-698-2200	在美国的不动产事业	100.0
■ Mitsubishi Estate London Ltd.	88 Wood Street, London EC2V 7DA, U.K.	TEL+44-20-7776-6900	在欧洲的不动产事业	100.0
■ Mitsubishi Estate Asia Pte. Ltd.	138 Market Street, #27-03 CapitaGreen, Singapore 048946	TEL+65-6576-5790	在亚洲的不动产事业	100.0
■ Mitsubishi Estate (Shanghai) Ltd. *Outside the scope of consolidation	1805 Room Raffles City, 268 Xizang Middle Road, Shanghai 200001, P.R.C.	TEL+86- (21) 6340-3000	在中国的不动产事业	100.0

投资管理事业

■ Mitsubishi Jisho Investment Advisors, Inc.	Marunouchi 2-chome Building, 5-1, Marunouchi 2-chome, Chiyoda-ku, Tokyo 100-0005	TEL+81-3-3218-0031	不动产投资管理关联的专业服务提供（不动产投资顾问等）	100.0
■ Japan Real Estate Asset Management Co., Ltd.	Shin-Tokyo Building, 3-1, Marunouchi 3-chome, Chiyoda-ku, Tokyo 100-0005	TEL+81-3-3211-7921	投资法人的资产运营	90.0
■ TA Realty LLC	28 State Street, Boston, MA 02109, U.S.A.	TEL+1- (617) 476-2700	在美国的不动产投资管理事业	70.0
■ Europa Capital Group	15 Sloane Square, London SW1W 8ER, U.K.	TEL+44 (0) 20-7881-6800	在欧洲的不动产投资管理事业	75.0

设计监理事业

■ Mitsubishi Jisho Sekkei Inc.	Marunouchi 2-chome Building, 5-1, Marunouchi 2-chome, Chiyoda-ku, Tokyo 100-0005	TEL+81-3-3287-5555	建筑、土木的设计监理	100.0
■ MEC Design International Corporation	Inui Building Kachidoki, 13-1, Kachidoki 1-chome, Chuo-ku, Tokyo 104-0054	TEL+81-3-6704-0100	内装潢的设计监理及施工以及家具用品的制造和销售	100.0

宾馆事业

■ Royal Park Hotels and Resorts Co., Ltd.	Otemachi Building, 6-1, Otemachi 1-chome, Chiyoda-ku, Tokyo 100-0004	TEL+81-3-3211-6180	宾馆事业的经营、统括管理、运营支援	100.0
■ Yokohama Royal Park Hotel Co., Ltd.	Yokohama Landmark Tower, 2-1-3, Minato Mirai 2-chome, Nishi-ku, Yokohama, Kanagawa Prefecture 220-8173	TEL+81-45-221-1111	横浜 Royal Park Hotel 的运营	100.0
■ Tohoku Royal Park Hotel Co., Ltd.	2-1, Teraoka 6-chome, Izumi-ku, Sendai, Miyagi Prefecture 981-3204	TEL+81-22-377-1111	仙台 Royal Park Hotel 的运营	100.0
■ Royal Park Hotel Management Co., Ltd.	Otemachi Building, 6-1, Otemachi 1-chome, Chiyoda-ku, Tokyo 100-0004	TEL+81-3-5224-6200	“THE 系列” 的运营	100.0
■ Royal Park Hotel Co., Ltd.	1-1, Kakigaracho 2-chome, Nihonbashi, Chuo-ku, Tokyo 103-8520	TEL+81-3-3667-1111	Royal Park Hotel 的经营	55.7

房地产服务事业

■ Mitsubishi Real Estate Services Co., Ltd.	Shin-Otemachi Building, 2-1, Otemachi 2-chome, Chiyoda-ku, Tokyo 100-8113	TEL+81-3-3510-8011	法人中介、办公室租赁中介和管理、不动产鉴定评估及停车场事业	100.0
---	---	--------------------	-------------------------------	-------

其他事业

■ MEC Human Resources, Inc.	Otemachi Building, 6-1, Otemachi 1-chome, Chiyoda-ku, Tokyo 100-0004	TEL+81-3-3212-8674	人事关联服务业务提供	100.0
■ MEC Information Development Co., Ltd.	Otemachi Building, 6-1, Otemachi 1-chome, Chiyoda-ku, Tokyo 100-0004	TEL+81-3-3214-9300	信息系统和软件的开发及管理	100.0
■ Keiyo Tochi Kaihatsu Co., Ltd.	Shin-Tokyo Building, 3-1, Marunouchi 3-chome, Chiyoda-ku, Tokyo 100-0005	TEL+81-3-3212-0555	商业设施“minoria 稻毛海岸”的经营	66.7
□ Tokyo Ryutsu Center Inc.	1-1, Heiwajima 6-chome, Ota-ku, Tokyo 143-0006	TEL+81-3-3767-2111	物流大厦、办公大厦的租赁及运营管理	33.3

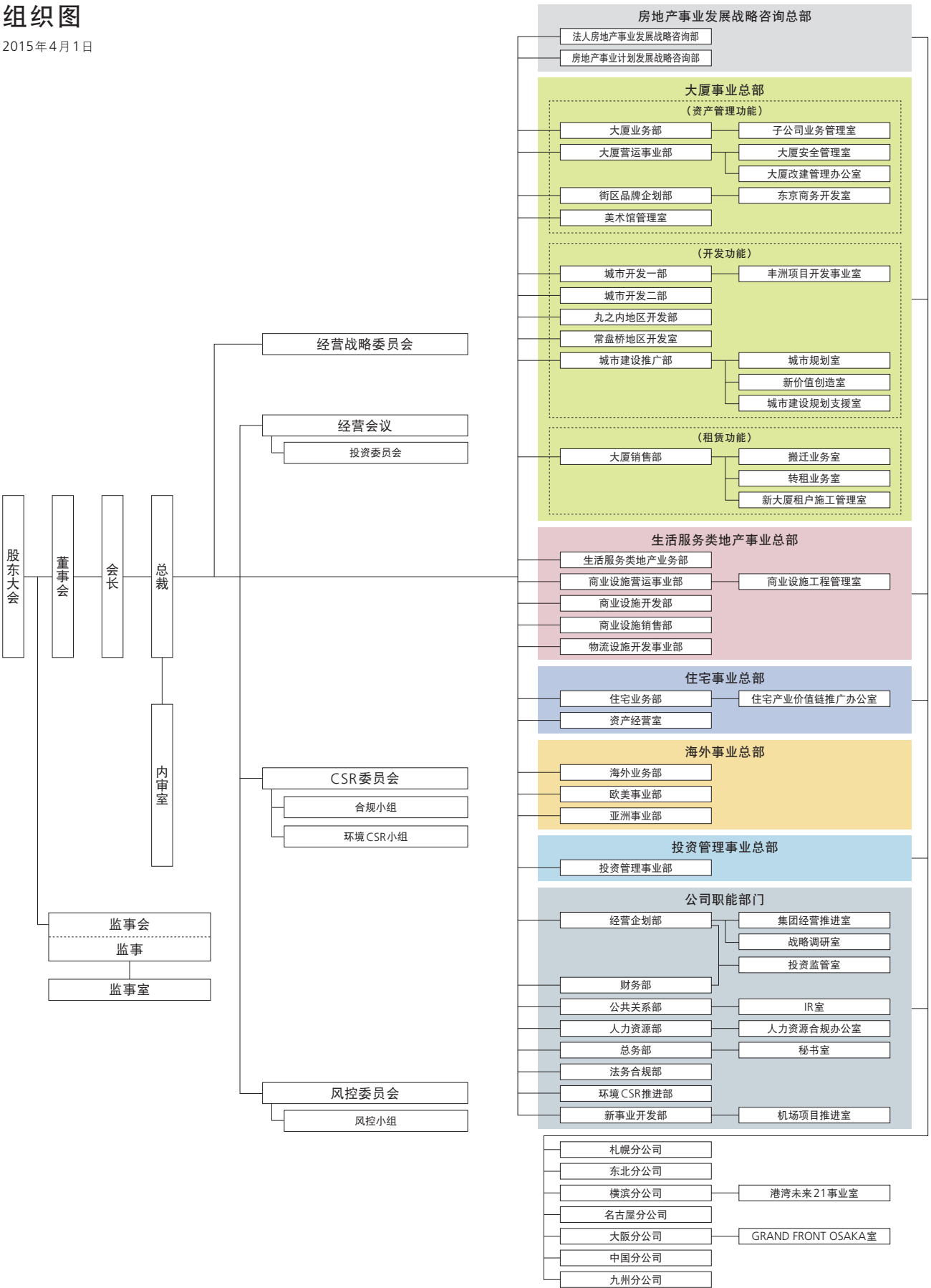
(注) 议决权所有百分比按 2015 年 3 月末时点。

沿革

企业发展轨迹		代表性项目
三菱社接受政府划拨出售的丸之内原陆军省用地	1890	
三菱合资会社成立,实现了事业的进一步扩大	1893	
	1894	丸之内最早的西式事务所建筑——第一号馆竣工
	1923	丸之内大厦于东京站前竣工
以资本金1,500万日元从三菱合资会社受让丸之内大厦及其用地所有权以及丸之内地区其他土地建筑的事业权,本公司继而成立	1937	
	1952	新丸之内大厦竣工
在东京、大阪两地的证券交易所上市	1953	
筹划制定丸之内综合改造计划,以应对经济高速增长长期的办公楼需求	1959	
	1962	北海道大厦竣工
赤坂Park House起售(进军公寓事业)	1969	
三菱地所纽约分公司成立,开始巩固进军海外事业的根基	1972	泉Park Town第一期工程开工
三菱地所住宅销售株式会社成立(2007年4月公司名称变更为三菱地所Real Estate Services株式会社)		
新设札幌、仙台、名古屋、大阪各分公司,在国内主要城市进行业务强化	1973	
名古屋第一宾馆开业(进军宾馆事业)	1983	
三菱地所Home株式会社成立(强化住宅事业)	1984	
MEC UK公司成立,为进军英国做好准备	1986	
新设横滨营业所(2000年4月改组为横滨分公司)		
新设广岛分公司(2000年4月改称为中国分公司)、九州分公司	1989	福岡IMS(天神MM大厦)开始营业 东京箱崎的Royal Park Hotel开始营业 广岛Park大厦竣工
发表参加伦敦金融城“Paternoster Square计划” 参股Rockefeller Group International, Inc.	1990	
	1993	横滨地标大厦竣工,横滨Royal Park Hotel开业
发表丸之内大厦改建	1995	
	1996	大阪Amenity Park(OAP)竣工
丸之内改造第一阶段开始	1998	
	2000	御殿场PREMIUM OUTLETS®开业
成立三菱地所投资顾问株式会社	2001	
通过土地再评估法等实施固定资产评估转换	2002	丸之内大厦开业
总部迁移到大手町大厦	2003	三菱信托银行总行大厦竣工(2005年10月改称为三菱UFJ信托银行总行大厦) 伦敦Paternoster Square竣工
	2004	丸之内OAZO开业
	2005	东京大厦开业
	2007	新丸之内大厦开业 东京半岛酒店开业
株式会社Sunshine City合并报表子公司化 Mitsubishi Estate Asia Pte. Ltd.成立(强化亚洲事业)	2008	
Chelsea Japan株式会社(2013年2月更名为三菱地所・Simon株式会社)合并报表子公司化	2009	丸之内公园大厦・三菱一号馆竣工
	2010	三菱一号馆美术馆开业
三菱地所residence株式会社创立 木村惠司就任董事会长,杉山博孝就任总裁	2011	
	2012	丸之内永乐大厦竣工 大手町FINANCIAL CITY竣工
三菱地所(上海)投资咨询有限公司设立	2013	MARK IS静冈、MARK IS横滨港湾未来开业 GRAND FRONT OSAKA开业
将三菱地所Building Management和三菱地所Property Management进行事业整合 收购TA Realty LLC	2014	
	2015	新加坡CapitaGreen竣工 大名古屋大厦竣工(预定) 大手门大厦・JX大厦竣工(预定)

组织图

2015年4月1日



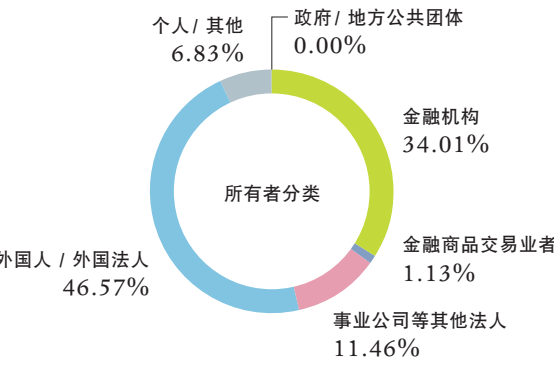
公司概要（2015年3月31日）

股份概要

股份状况

可发行总股数	1,980,000,000股
已发行总股数	1,390,397,097股 (和前年度相比没有增减)
股东总数	59,434名 (比前年度减少 4,983名)

股份分布状况（股份数构成比率）



大股东	持股数 (千股)	持股比例 (%)
日本 Master Trust 信托银行 株式会社信托账号	85,011	6.11
明治安田生命保险相互会社	46,882	3.37
日本 Trustee Service 信托银行 株式会社信托账号	46,286	3.32
THE BANK OF NEWYORK MELLON SA/NV 10	35,405	2.54
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY	31,948	2.29
东京海上日动火灾保险株式会社	26,865	1.93
株式会社三菱东京 UFJ 银行	25,963	1.86
旭硝子株式会社	22,714	1.63
CBLDN - STICHTING PGGM DEPOSITARY - LISTED REAL ESTATE PF FUND	22,528	1.62
STATE STREET BANK WEST CLIENT - TREATY 505234	19,391	1.39

企业名称

三菱地所株式会社
MITSUBISHI ESTATE CO., LTD.

设立

1937年5月7日

资本金

141,373,214,071 日元

业务内容

办公大厦和商业设施的开发、租赁、管理
收益用不动产的开发、资产运用
住宅用地和研究用地等的开发、销售
休闲设施等的运营
不动产的买卖、中介、咨询

员工人数（不包括临时工）

本体：711 名
合并决算：8,388 名

URL

http://www.mec.co.jp/index_e.html

总部

東京都千代田区大手町 1-6-1 大手町ビル（〒100-8133）
TEL+81-3-3287-5100

札幌分公司

北海道札幌市中央区北二条西 4-1 北海道ビル（〒060-0002）
TEL+81-11-221-6101

东北分公司

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+81-22-261-1361

横浜分公司

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+81-45-224-2211

名古屋分公司

愛知県名古屋市中区栄 2-3-1 名古屋広小路ビル（〒460-0008）
TEL +81-52-218-7755

大阪分公司

大阪府大阪市北区天満橋 1-8-30 OAP タワー（〒530-6033）
TEL+81-6-6881-5160

中国分公司

広島県広島市中区大手町 3-7-5 広島パークビル（〒730-0051）
TEL+81-82-245-1241

九州分公司

福岡県福岡市中央区天神 1-6-8 天神ツインビル（〒810-0001）
TEL+81-92-731-2211

三菱三纲领

所期奉公

通过发展事业努力实现物资和精神更加丰富的社会，同时为维护宝贵的地球环境作贡献。

处事光明

以光明磊落为行动的宗旨，保持经营活动的公开性和透明性。

立业贸易

立足于全球及宇宙的宏观立场开拓事业。



三菱地所集团基本使命

我们通过城市建设为社会做贡献

我们,通过打造令居住、就业、休憩者满意的关爱地球环境并魅力无穷的城市，为实现具有真正价值的社会而贡献。

三菱地所集团行动宪章

我们为实践基本使命宣言如下,并执行之。

1 我们诚实地行动

我们基于法和伦理而活动，通过不断地谦虚反思自己的行为，重视和社会的沟通，进行以公正、透明以及信赖为第一原则的企业活动。

2 我们为获取客户信赖而努力

站在客户立场思考，在提供安全并且优质商品及服务的同时，恰当地公开信息。

3 我们为打造充满活力的职场而努力

以自我成长为目标，尊重每一个人的个性以及多样的思维方式，在提升创造性和专业性的同时，发挥作为团队的综合力量。

三菱地所集团的行动方针（以下为英文网站）

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

您可以从三菱地所集团的 IR 网站下载包括决算信息和决算说明会资料在内的各种 IR 相关资料。