三菱地所株式会社

日本东京都千代田区大手町一丁目1番1号 大手町公园大厦
邮政编码100-8133
电话+81-3-3287-5100
网站 https://www.mec.co.jp/index_e.html

混合产品
源自负责任的森林资源的纸张
FSC® C005531
www.fsc.org

制作该产品所采用的原材料，均来源于被合理管理的FSC®认证森林以及其他被管理的供给源。

VEGETABLE OIL INK

使用植物油溶剂的印墨。可控制挥发性有机化合物（VOC），保护石油资源。

Printed in Japan

三菱地所

综合报告书 2022

Building On
Our Track Record
for Future Growth

关爱人的力量。关爱城市的力量。

我们三菱地所集团持续挑战。

三菱三纲领

所期奉公

通过发展事业，努力创建物资和身心更加丰富的社会，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行动，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）

https://www.mec.co.jp/e/company/charter/index.html

1997年12月1日制定、2002年8月1日改正、2006年1月1日改正、2018年4月1日改正

Contents

Introduction

P 2 三菱地所集团的挑战与历程
- 4 丸之内的“现在”
- 6 推动实现“丸之内NEXT STAGE”
- 8 向各领域发展
- 10 三菱地所集团的优势

P 12 三菱地所集团的价值创造模式

P 14 领导致辞

P 20 三菱地所集团的战略
- 20 长期经营计划2030
- 22 可持续性(ESG) 举措的整体情况
- 24 特辑 ❶ 国内资产业务 常盘桥大厦竣工
- 26 特辑 ❷ 海外资产业务 美国物流设施开发
- 28 特辑 ❸ 非资产业务 参与5G基础设施共享事业
- 30 特辑 ❹ 可持续性 成立MEC Industry 株式会社

P 32 业务综述
- 33 业务部门
- 34 商业地产业务
  - 34 大厦业务
  - 36 商业设施业务／奥特莱斯业务
  - 37 物流设施业务
  - 38 酒店业务
  - 39 机场业务
- 40 住宅业务
- 42 海外业务
- 44 基金投资管理业务
- 45 设计监理、房地产服务业务
- 46 销售和售后职能部门
- 47 新业务开发职能部门

P 48 可持续性(ESG) 领域
- 48 可持续性相关方针以及KPI／可持续性推进机制／监控体制／可持续发展委员会的开会情况／外部ESG相关评价
- 50 ① Environment
- 53 TCFD
- 54 ② Diversity & Inclusion
- 60 ③ Innovation
- 61 ④ Resilience
- 62 Topics 以大手町、丸之内、有乐町地区为起点，将可持续性付诸具体行动
- 64 SASB

P 65 财务综述
- 65 日本的房地产市场
- 66 11年间的主要财务摘要(合并决算)
- 67 财务报表
- 72 租赁等房地产关联
- 73 股票持有情况
- 74 可持续性举措一览表

P76 公司数据
- 76 三菱地所集团主要企业
- 78 沿革
- 79 组织图
- 80 公司概要
- 81 网站介绍

编辑方针

到2017年度为止所发行的年度报告书将从2018年度起更名为综合报告书。在第1次综合报告书的发行中，将在以往年度报告书的基础上，充实环境、社会、公司治理（ESG）为中心的非财务信息方面的内容，并希望读者以中长期的视角，理解三菱地所集团为提升企业价值所采取的措施。希望能有助于股东、投资家等各利益相关方加深对本集团的理解，如此则幸甚。

关于前景预测的注意事项

本综合报告书中所记载的三菱地所集团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集团的预测有较大出入。

三菱地所集团的挑战与历程

历时130余年的丸之内开发

三菱地所集团历时130多年对丸之内地区进行不懈的开发，使之成为日本最具代表性的商业中心，并在此过程中积累了有关“城市建设”的独到见识和经验。我们正通过运用这些见识和经验，在众多领域拓展业务。

而今，我们正致力推动实现“丸之内NEXT STAGE”，使丸之内成为“人与企业相互交集，从而催生新价值的舞台”。

从零开始

收购丸之内地区和打造一大商业街之梦

丸之内的历史开始于1890年，三菱公司前总裁岩崎弥之助先生应明治政府的请求收购丸之内一带的荒芜土地。彼时，杂草丛生、一片旷野的丸之内一带被称为“三菱原”。收购这片土地的背景是，弥之助先生坚信：“如果日本要走现代化的道路，就必须建立像纽约和伦敦一样具有世界水准的商业中心”。

第一次开发

正式成为商业中心的开端

丸之内地区的第一栋现代化办公楼“三菱第一号馆”于1894年竣工。此后，红砖结构的3层办公楼陆续建成，美丽的街景仿佛使人置身伦敦，因而被称为“伦敦一角”。

第二次开发

伴随高速经济成长的办公楼大量供给和高容积率化

进入经济高速增长期后，丸之内地区的办公楼需求也急速增加。始于1959年的“丸之内综合改造计划”，以大量供给和高容积化为方向，揭开了重建大规模办公楼的序幕。

挑战

丸之内NEXT STAGE

将丸之内地区打造为“不断催生全新价值的街区”

我们将2020年之后的城市建设定位为“丸之内NEXT STAGE”，通过努力加强革新创造与数字基础，推进能够提高个人的生活质量、有助于发现并解决社会性问题的城市建设。以“丸之内ReDesign”为主题，力求实现“通过人与企业的交集孕育全新价值的舞台”的目标。

常盘桥大厦

(暂名)内神田一丁目计划

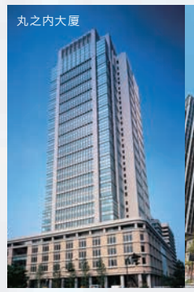
TORCH Tower（火炬大厦）

摄影：川澄、小林研二写真事务所

第三次开发

将丸之内地区打造成“全世界互动最活跃的街区”

三菱地所长期秉持“专注商业活动的城市建设”的业务理念，而自从1995年发布旧丸之内大厦改建计划以来，公司将致力创造以“全球最活跃的互动街区”作为全新理念，使丸之内地区面貌一新，成为一个繁华而又充满活力的空间。从2008年起，为了进一步“拓宽”和“加深”公司业务，将这一理念拓展到大手町和有乐町地区，通过国际金融据点和基础设施的建设等，推动加强国际竞争力。进而，通过赋予街区美术馆等文化、艺术功能，以及推进环境共生等方式，力求打造一个具有全新价值、富有魅力的街区。


丸之内大厦

丸之内公园大厦·三菱一号馆

丸之内二重桥大厦

历程

三菱地所集团的挑战与历程
丸之内的“现在”

东京证交所主板上市企业入住数*1

118家*3

上述企业的合并销售额
等于日本总销售额的约8.85%
（约7.4万亿人民币）
约**122**万亿日元*2

就业人数
约**28**万人*2

建筑物栋数（包括预定建设的栋数）
102栋*3／约**4,300**家事务所*3

建筑物总建筑面积（包括预定建设的栋数）
约**940**ha*3

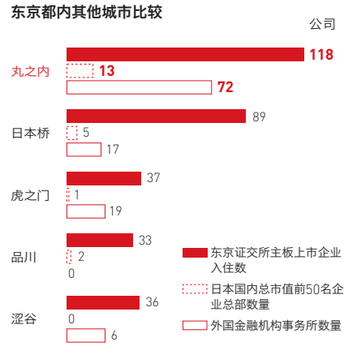
可利用的车站和线路
28条线路**13**个车站*2

※不同线路的同名车站分别算入线路总数

《财富》世界500强中的总公司数量

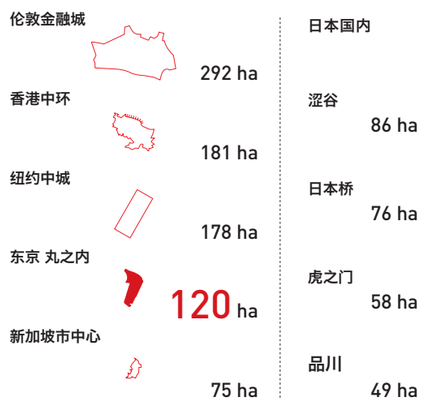
※ 2021年度《财富》世界500强，本公司调查

大型企业总部与事务所数量与东京都内其他城市比较



※ 截至2022年3月本公司调查

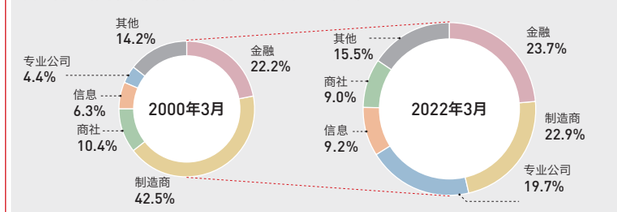
区域面积比较



※本公司调查

PICK UP

丸之内区域的租赁面积与租户构成（三菱地所单独）



截至2022年3月末的丸之内的租赁面积（三菱地所单独）与2000年3月末相比，增长至约1.8倍，而关于租户构成，专业公司的比率也在不断扩大。

专业公司的集聚

截至2022年5月，日本4大法律事务所与4大监察法人中的3家均在丸之内开设了办事处。

[律师事务所] 安德森・毛利・友常律师事务所、长岛・大野・常松律师事务所、西村朝日律师事务所、森・滨田松本律师事务所

[监察法人] 有限责任AZSA监察法人、有限责任监察法人德勤、普华永道Aarata有限责任监察法人

*1 上市公司(东京证券交易所第一部、第二部)之中，位于大手町、丸之内、有乐町地区的总公司的数量
*2 数字来源于一般社团法人大手町、丸之内、有乐町地区城市建设协议会调研 "The Council for Area Development and Management of Otemachi, Marunouchi, and Yurakucho 2022"
*3 截至2022年3月本公司调查

推动实现“丸之内NEXT STAGE”

以往，以“全世界互动最活跃的街区”为理念，以丸之内大厦的重建为开端，我们在丸之内区域（大手町、丸之内、有乐町）完成了18栋楼的再开发。

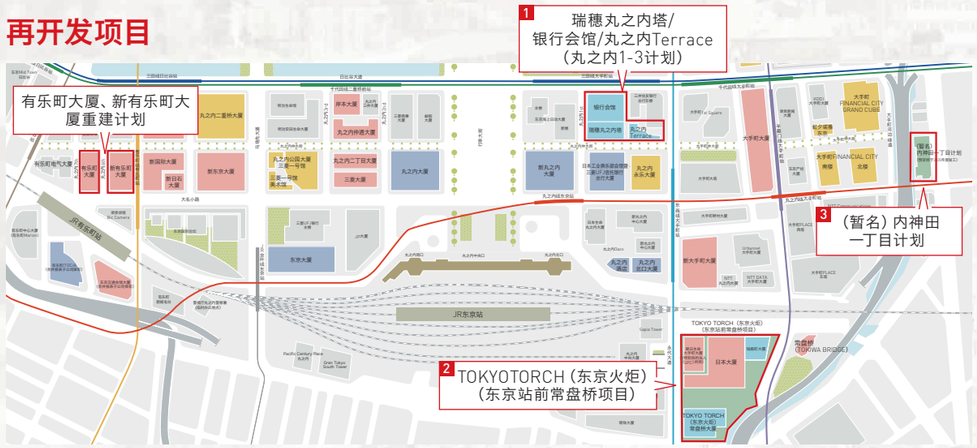
而今，为了使丸之内区域进化成为一个更具魅力与活力的街区，我们将2020年以后的丸之内区域城市建设定位为“丸之内NEXT STAGE”，着手开始对常盘桥和有乐町区域进行再开发，推动面向后新冠疫情时代的新型城市建设。

丸之内NEXT STAGE概要

城市建设主题	重点更新区域	再开发PJ*1	再开发PJ的总建筑面积*2（PJ整体）	至2030年为止的投资总额（本公司份额）
丸之内ReDesign	常盘桥、有乐町	“丸之内1-3计划” “东京站前常盘桥PJ” “内神田一丁目计划” “有乐町再开发”	1,100～1,300千m²	6,000～7,000亿日元左右

*1 PJ名中包含暂定名称　*2 建筑确认申请时的建筑面积

再开发项目


1 瑞穗丸之内塔/银行会馆/丸之内Terrace（丸之内1-3计划）
有乐町大厦、新有乐町大厦重建计划
2 TOKYOTORCH（东京火炬）（东京站前常盘桥项目）
3 （暂名）内神田一丁目计划
JR东京站
东京大厦
丸之内大厦
丸之内中央大厦
丸之内北口大厦
丸之内仲通大厦
丸之内二重桥大厦
丸之内三菱大厦
丸之内永乐大厦
丸之内三菱一号馆美术馆
丸之内三菱一号馆
丸之内三菱一号馆美术馆
丸之内三菱一号馆
丸之内三菱一号馆
丸之内三菱一号

向各领域发展

三菱地所运用通过丸之内开发所积蓄的独有见识和经验，向各领域拓展业务。

进而将在新业务中所获得的见识和经验重新还原到丸之内的城市建设中，从而构建起以协同效应催生各种价值的循环。

住宅

1969年 赤坂Park House起售(进军公寓业务)
2011年 合并三菱地所、三菱地所Real Estate Service及藤和不动产的住宅销售业务，创立三菱地所Residence

发挥在办公楼运营管理中积累的经验，提供舒适性、安全性兼备的住宅与服务

日本国内商品房公寓 Land Bank
约14,800户

再开发、大规模开发物业（户数）
约23,360户

出租公寓总栋数
80栋

海外业务

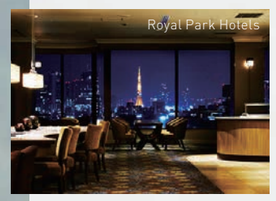
1972年 设立三菱地所纽约分公司
1986年 设立MEC UK分公司
1990年 参股洛克菲勒集团
2008年 设立三菱地所亚洲分公司

发挥在丸之内地区开发中磨练积累的经验及丰富的资金能力，构建稳固的业务网络

在丸之内地区的再开发中充分运用建筑容积率转移等手法

出租面积

北美：443,817m²
欧洲：62,321m²
亚太地区：58,757m²



酒店

1989年 Royal Park Hotel开业

运用在丸之内地区所构建起的与租户的合作关系以及运营管理经验等，积极获取酒店开发用地并开展酒店运营业务

客房数量

酒店运营事业：4,334间

业务

发展

在丸之内获得的经验和见识

在其他业务中获得的经验和见识

奥特莱斯

2000年 御殿场PREMIUM OUTLETS®开业
2009年 将Chelsea Japan株式会社合并报表子公司化（2013年更名为三菱地所·Simon株式会社）

充分发挥在丸之内地区的商业设施运营中构建起来的与租户的合作关系和信息网络，开展具有日本国内顶级集客能力的奥特莱斯

奥莱购物中心数量
9处

店铺面积
345,500m²

店铺数量
约1,740家店铺

初创小微企业支援

2007年 在新丸之内大厦开设新业务创造支援据点“EGG JAPAN”
2016年 开设金融科技初创小微企业专用的共用办公设施“FINOLAB”

作为技术初创小微企业的基地，构建全新的丸之内品牌

初创企业投资金额（从2016年起包含已承诺投资部分）
约200亿日元

公司加速计划*
报名企业数：约700家
采纳企业数：33家
（累计数值）

* 初创企业开放创新创造新业务项目从2017年开始实施，2021年采纳了9家

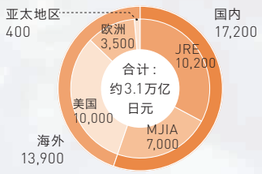
基金投资管理业务

2001年 Japan Real Estate Asset投资法人作为日本国内首家JREIT在东证市场上市
2015年 收购美国投资管理公司TA Realty
2017年 三菱地所物流REIT投资法人上市

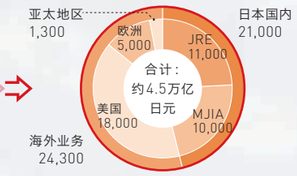
通过丰富的房地产资源运营实绩，积累相关经验

投资管理业务中的AuM（受托资产余额）走势
（亿日元）

发表长期经营计划时（2020年1月）



截止到2021财年度年末为止*



* 日本国内：截止到2022年3月为止，海外：截止到2021年12月末为止

※ 所有数值均截止到2022年3月末为止

三菱地所集团的优势

“超长期视角的城市建设”与“开创时代先河的DNA”

三菱地所历时130多年对丸之内地区进行开发，使之成为一大商业中心，并从中积累了超长期视角的城市建设经验。同时，我们还具有日本首家奥特莱斯购物中心的开发经验，并果断进军REIT市场*，具有开创时代先河、提供全新价值的企业DNA。这两项优势，是保证我们能够在今后的社会中进行全新挑战的原动力。

* 房地产投资关联

使丸之内地区成为一大商业中心

1890年
开始开发

截至2022年

东京证交所主板上市企业入住数
118家

就业人数
约**28**万人

详情请看P4～5

奠定了奥特莱斯在日本商业文化中的地位

2000年　御殿场PREMIUM OUTLETS®开业

截至2022年

日本全国运营Outlet Mall数
9处

详情请看P36

果断进军REIT市场

2000年　设立Japan Real Estate Asset Management

通过实施企业并购等，构建全球平台

详情请看P44

庞大的房地产业务

详情请看P34～47

本公司仅在丸之内地区便拥有约30栋办公楼，并有效利用在丸之内地区积累的基础，从事办公大楼到住宅、商业设施、酒店、物流设施、机场、海外业务等多种房地产资产的开发业务。同时，我们充分发挥从中获取的经验，积极发掘全新的社会课题，并创造能够解决这些课题的有效方案。

办公楼管理栋数 **218**栋	物流设施（已开发累计） **20**处
租赁公寓（持有、开发中） **80**栋	运营酒店客房总数 **4,334**间
商品房公寓全年销售总户数 **3,046**户	机场业务 **10**机场
公寓管理户数 **345,327**户	海外网点数量 **19**处网点
商业设施 **23**设施(奥特莱斯：9)	海外资产总额 **9,860**亿日元

※ 以上数值均为2021年财年度或2022年3月末为止的数据

良好关系

详情请看P34～47

在众多房地产开发及运营中积累的庞大的顾客资源与信赖关系，以及与合作公司、交易伙伴之间的合作关系，这些都是本公司的重要优势。我们在发掘需求、寻求解决方案过程中积累了丰富的顾客资源，这些资源将帮助我们构建全新的三菱地所集团历史。

连接顾客

丸之内地区从业人数 约**28**万人	Residence Club对象会员数 约**64**万家庭
集团相关商业设施、酒店、机场利用人数 每年　约**2**亿人	租户企业数（日本全国全用途） 约**3,350**企业

传承企业DNA的人财

详情请看P54～59

肩负可持续价值创造的，正是我们最重要的经营资源，即“人财”的力量。本集团拥有众多优秀的人财，他们秉承创业初期的DNA，具备“从无到有的构思能力”。此外，我们还通过完善有助于促进发挥创造性和挑战的环境，谋求多元化人财的培养和强化。

人财的生产性——通过具有挑战精神的企业文化磨练的少数精锐集团

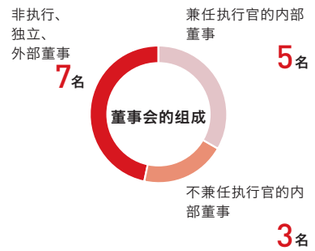
(参考)人财的生产性

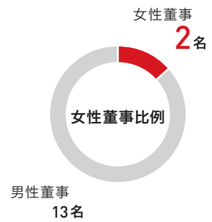
2021年财年度（百万日元）			2021年财年度（人）	2021年财年度（百万日元）		
销售收入	销售利润	净利润	员工人数（合并）	人均销售收入	人均销售利润	人均净利润
1,349,489	278,977	155,171	10,202	132.3	27.3	15.2

构建先进的企业治理机制

为了完善有助于提升企业中长期价值的企业治理机制，并提高绩效，我们长期以来一直致力于先进治理体制的构建工作。我们根据社会需求不断改进相关体制，包括向设置提名委员会等的公司的转型，以及设立独立外部董事过半数的董事会等。

- 在所有的15名董事中，有7名是外部董事
- 转型为设置提名委员会等的公司
- 以与股东共享价值为宗旨的高管报酬制度
- 在对董事会进行实效性评估的过程中，进行第三方评估
- 公开技能矩阵表





优势及价值创造良性循环

我们积极发挥并加强以综合开发商的身份所积累起来的各项优势，不断致力打造前瞻时代变化的魅力街区，让人们的生活变得更加富裕，同时也使我们的企业价值实现可持续性的提高，致力实现可持续发展社会的目标。

市场环境的变化

- 新冠疫情引发的工作方式变化
- 社会对于ESG的要求提高
- 推动实现DX
- 房地产用途的无边界化、复合化等

竞争优势（优势）

- 勇于进取的DNA
- 庞大的房地产业务
- 良好关系
- 稳固的财务根基
- 安心可信赖的品牌声誉

创造价值的根基

- 传承企业DNA的人财
- 先进的企业治理机制
  - 合规
  - 风险管理
  - IT／DX

战略

长期经营计划2030

基本方针

通过开展能够解决社会课题、符合时代需求的各类业务，提升社会价值，争取实现不受市场变动影响、可持续发展的股东价值提升

详情请看P20～23

基于主要事业环境动向／社会课题的重要课题*

- 环境
- 全球性
- 社区
- 少子老龄化
- 灵活运用存量
- 数字革新
- 多样性

* 关于选定重点课题的详细流程，请参考本公司的官网。
https://mec.disclosure.site/e/sustainability/goals/material-issues/

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。

通过事业所创造的价值（成果）

股东价值提升

以实现长期经营计划2030中所提出的KPI为目标，构建高效率、可应对市场变化的业务组合

社会价值提升

- 气候变化、废弃物、能源得到管理的街区
- 实现多元化&包容的街区
- 不断催生开放创新的革新街区
- 可持续发展且韧性强劲、安心、安全的街区

为了实现真正有价值的社会，本集团发挥自身的综合实力和优势，建设魅力四射的街区，从而为利益相关方提供丰富多彩的价值

输出（价值提供领域）

国内资产业务

通过推动以丸之内为首的再开发业务并将其事业化，通过城市建设提出工作方式与生活方式的新方案。

海外资产业务

在成长的海外市场中发挥日本的开发经验，构建起安心、可信赖的品牌。

非资产业务

通过与合作伙伴开展协作，在新领域中提供迎合未来时代的价值。

实现可持续发展的社会

- Environment
- Diversity & Inclusion
- Innovation
- Resilience

将Sustainability／Quality of Life定为提供价值的视角，通过自身的业务去谋求实现社会的可持续发展。

财务价值	
营业收入	1万3,494亿日元
营业利润	2,789亿日元
ROE	8.1%

非财务价值	
CO_2排放量削减比例（与2019年度相比）	37%
可再生能源电力的比例	31%
返家困难人员接收设施比例	100%

※ 以上数值均为2021年财年度或2022年3月末为止的数据

三菱地所株式会社
总裁
吉田 淳一

作为一家推动实现真正被社会所接受和需要的、有价值的城市建设，
从而实现自身可持续发展的企业集团，三菱地所致力成为一家对世界、
对地球有所贡献的企业。

推动实现“能产生共鸣的城市建设”，不断为社会提供新的价值。

在让丸之内“成为代表日本的商业街”这一信念指引下，三菱地所集团着手对一片荒芜的丸之内进行开发，前后历经130年的岁月，克服了战争、地震等灾害，见证了高度成长期和泡沫经济崩溃等各种各样的时代和大事件，我们一路努力使以丸之内进化成为傲立于世界的一大商业街。丸之内的历史，就好比在一张白纸上描绘出前所未有的全新宏伟蓝图。在这一过程中，我们历经了东京火车站的开发以及日本皇宫整修等，而丸之内始终在拉动着日本经济与社会的发展。

而今，时代正以日新月异的速度迅猛变化着，这就要求我们不仅能应对变化，还要前瞻时代的发展趋势，并提出新的方案、创造新的商机。我认为今后的丸之内地区不能仅仅满足于“商业街”的头衔，还要成为能获取最新信息、人与人交流后能产生各种新发现和新刺激的场所，成为连接东京与日本地方城市、宣传地方城市魅力的传播基地，进而向全世界传播日本的魅力，从而获得日本最具代表性区域的崇高地位。

工作方式方面，由于新冠疫情，远程工作和弹性工作等灵活的工作方式正在逐渐定型，但是我认为并不存在现实与虚拟相融合的唯一最佳方案。作为开发商，我们不仅要开发房地产，还要迎合租户企业的工作方式需求，为其提供相应的办公空间方案，以及适合新型工作方式的灵活工作场所。

同时，放眼全球，本集团的业务范围已经扩展到全球的各个角落。今后我们也会将日本的房地产开发经验运用到海外的城市建设中，并将海外的各国文化以及最新的房地产开发模式等反哺到日本国内的业务中，从而创造出超越业务和区域限制的良性循环，发挥本公司的经验，在世界各国推动城市建设。

城市建设绝非开发完硬件设施就万事大吉，还要为街区以及街区中的人们赋予全新的色彩，并迎合时代的变化去不断创新求变，这很重要。顺应时代的变化对街区进行管理，与多元化的各利益相关方一道为其注入充满魅力的元素，是我们的一项重要工作。进而构建起将以往城市建设中所积累的经验、思路和创造性运用到其他地区的循环，不断为社会提供新的价值，这才是我们存在的意义。

通过城市建设提供适合工作与生活的场所，是本公司以往的目标，而今后，我们将灵活应对不断变化的社会，站在来访者和生活者的视角上，去推行“能让人产生共鸣的城市建设”。

办公室的新角色：
重点是提供让员工主动想上班的“丰富”空间。

之前就有探索未来办公室理想状态的趋势，经历新冠疫情之后，我们意识到这样的趋势愈演愈烈。以往由于准备通讯环境以及企业管理视角等原因而没能普及渗透的在家远程工作方式瞬间就开始普及，人们发现这对于单纯性工作以及需要集中开展业务较为有益，而另一方面，传统办公室的重要性也得到了重新认识，例如在面对面的积极沟通交流，以及人与人的偶然性对话中所产生的金点子、建立人与人之间的信任关系等方面。我们推测，今后也不会完全恢复到疫情之前的工作方式，在家远程上班与去公司上班相结合的混合工作方式将会成为主流，为此我们也感受到，此种环境下的办公空间，需要成为能促进公司内外部交流的空间，成为让员工想主动上班的魅力空间。为此就要求办公空间具备以往所没有的新功能，例如任何人都可以使用的开放空间、设置适合召开远程会议的小单间、完善让员工想要主动来公司的基本设施和服务等。我认为今后将是一个人人都能够根据自身工作内容和个人情况，去更高效工作的时代。

例如，在2021年6月竣工的“TOKYO TORCH”第一弹项目“常盘桥塔”中，我们通过完善共用空间、为高效工作方式提供后盾的数字技术，以及运用可开展地方创生活动的大型广场等，为就业人员提供广泛的基础设施，让他们的“工作”体验更加丰满。共用空间方面，我们为就业人员完善了自助餐厅、会议室、休息室等，并在自助餐厅的一角设置了厨房空间，通过美食开展团队建设活动等。在自助餐厅下单以及预约会议室等操作均可在办公楼就业人员专用APP上进行，通过数字化的技术，更加方便地利用办公空间。进而，在面积约达7,000m²的大型广场上，我们与地方政府合作开展池游锦鲤等活动，并定期举办跳蚤市场等，致力营造让人们既能休息、又能获得新的人际交流与发现的场所。

在工作方式多元化的背景下，从营造对企业的归属意识，以及新员工的录用和教育等角度来看，我认为在公司面对面做事的必要性依然较高。人们都在寻求可实现身心充实的工作方式的场所。进而，这样的场所不能仅停留在办公室内部，将其扩展至室外空间以及整个区域，也同样重要。我确信，今后社会要求我们做的不仅是经营好每一个办公空间，还要将整个区域都打造成为一个充满魅力的街区。

可持续性/ESG经营：
作为“地球人”，脚踏实地，以长期视角开展事业。

我认为ESG是经营之根本。包括我们的生活和经济，地球是人类社会之根本，作为居住在地球上的人，保护地球，是我们作为人类一员的使命。我们的品牌口号是“关爱人的力量，关爱城市的力量。”，我强烈地感受到，我们还应该将其升华到一个新高度：“关爱地球的力量”。作为“地球人”，我们应该脚踏实地，成为一家以长期视角去诚实经营的公司，这样的信念今后也永不会变。尤其是在面临疫情、俄乌争端、燃料和资材价格高涨等各类全球规模困局的今天，我更是强烈感觉到有一种使命感。

环境方面，我们于2022年3月将温室气体排放量的减排目标改为符合SBTi*净零排放新标准的新目标，并宣布将于2050年实现净零排放。引进可再生能源方面，继大丸有区域之后，我们在东京都内以及横滨市内的所有办公楼、商业设施，均将在2022年度内改用来源于可再生能源的电力。

企业层面的努力固然重要，但是在此之前，我认为个人层面上，注意避免浪费也同样非常重要。我们太习惯今天这个便利的世界了，而垃圾问题和食品浪费等社会课题，正是由这种惯性所引起的。丸之内设定了废弃物的再生利用率100%、废弃物减排20%的目标，并开展“吃不了兜着走”活动“MARUNOUCHI TO GO项目”等，致力让每个人都能切身意识到自己周围的环境。我认为，只要我们通过这些举措，为每个人创造思考社会问题的契机，建设可持续发展街区与社会的本公司目标就会慢慢实现。

* Science Based Targets Initiative的缩写。以将气候变动所引起的全球平均气温上升控制在与工业革命时期相比最多不超过2℃为目标的一项国际倡议。

三菱地产的人财：
人财是本集团最大的优势，为人财提供成长环境是公司的责任。

毋庸置疑，人财是企业的重要资本。每位员工都积累了丰富的工作经验和工作技巧，而这些正是本集团最大的优势所在。

从传统的日本国内房地产开发到业务的全球化和多样化，本集团也因此而聚集了各种各样的人财。加之近年来，为了推动开展新业务和DX化，我们也致力聘用专业人财。我相信，只要这些拥有各类知识、技能与基础背景的人财都能接受多样性，并以开通的心态去进行交流，就必定能博采众长，形成多元化观点，从而引发更多的创新。正因为如此，我的使命就在于接受多样化的基础背景、生命周期、感性，推动营造今后有更大发展空间的职场。

三菱地所正在寻求的人财，需要具备如下这些素质：能感受和主动发现各类社会课题以及社会对我们的期待，与具备自己未知领域的知识和经验的人们联手，去营造能让人产生共鸣的空间和服务运营。

我认为在人财培养过程中，应该重视营造出让员工更易于与他人分享自己的新挑战和工作方式的环境。员工不断挑战新事物，并将这些新事物展示给周围人，周围人就会受到启发而获得成长。所以我首先要以身作则，去营造制度制定方与运用决策方都更易于挑战新事物的环境，我认为这很重要。

目前，我们的办公室并没有按部门划分，而是全楼层完全开放式的。如果各部门之间设有壁垒，各部门就会建立只属于自己的小圈子，这样很难产生实现新价值创造的相互融合。其实只要单纯地消除各部门之间的壁垒，使之相互开放，就能更容易理解其他部门或组成跨部门的项目团队，与其他部门交流的机会增加，也就更容易产生新的创意和想法。本公司的办公室并没有固步自封，而是始终注意反映员工的各类意见，进行了多次细微调整。我认为我们通过反映员工心声，营造出了让员工更易工作的办公空间，今后我们也会继续努力，让我们的办公空间日臻完善。此外，我们作为开发商，带头去挑战新的工作方式，就能对办公室的新形态，以及工作空间的重要性有一个重新的认知，再将其反哺给客户。

与各利益相关方一道，通过城市建设获得稳步成长。

本集团于2020年1月发布了"长期经营计划2030"，并提出了2030年实现ROA5%、ROE10%、EPS200日元的目标。这是10年的长期经营计划，我也认识到了稳步展示成果的重要性。

当前新冠疫情肆虐，世界局势非常不稳定，同时也面临着自然灾害频发等难题，尽管如此，本公司2021年度的营业利润、归属于母公司股东的本期净利润、每股分红均创历史新高，ROE达到了8%强。预计2022年度利润也将进一步增长。我觉得，我们之前播下的种子正在逐渐转化为成果，实现目标的基础越来越扎实，为达成2030年的KPI目标，管理层会与各位员工一道，继续团结奋斗。

"关爱人的力量，关爱城市的力量。"
进而升华至"关爱地球的力量。"，
三菱地所集团今后也将继续与各利益相关方共同成长。

在长期经营计划2030中，我们计划实践以提升股东价值和提升社会价值，为战略两翼的经营，从而提升企业价值。房地产是一项长期事业，本公司的丸之内开发已历经130年，如今仍在继续不断进化中。本公司所处的业务环境瞬息万变，变化速度逐年加快，在这样的背景下，我们认为应对环境变化、前瞻未来趋势，让公司获得可持续发展是很重要的。我们不仅要致力达成长期经营计划中所规定的KPI目标，还要推动实现真正被社会接受和需要的、有价值的城市建设。这就是我被赋予的最大使命。

我们郑重承诺，今后也会与各位利益相关方一道，致力成为一家能为世界、为地球做出贡献的企业，通过城市建设去获得稳步成长，希望各位能继续给予我们支持。

三菱地所株式会社
总裁
吉田淳一

长期经营计划 2030

战略的整体印象

三菱地所集团鉴于市场环境的急剧变化，为了能够更长期持续地向所有利益相关者提供价值，制定了今后10年的经营计划，即“长期经营计划2030”。

为了推动开展本公司的核心业务“城市建设”，我们将制定实施期限更佳的经营计划，包括时间跨度较长的举措在内，大胆地挑战新领域的成长，提升设施和街区的价值。

【本集团的基本使命】

通过城市建设，实现真正有价值的社会。

2030年目标

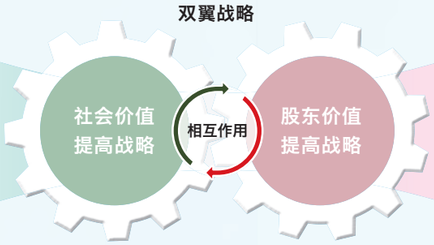
为了实现可持续发展社会，实施4项重要主题* 相关举措

* “Environment”“Diversity & Inclusion” “Innovation”“Resilience”

基本方针

向包括街区使用者及从业人员在内的所有利益相关者提供更高的价值

双翼战略



2030年目标

ROA	5%
ROE	10%
EPS	200日元

基本方针

改革并实现高效率、能够适应市场情况变化的牢固的业务组合

为实现本集团的基本使命与持续成长的目标，
立足社会价值提高与股东价值提高的双翼战略，实施公司经营活动

成长战略目标

构建高效率、能够适应市场情况变化的牢固的业务组合

- 我们将致力于扩大以非资产业务为主的能够适应房地产市场情况变化的业务收益，并与资本政策进行灵活组合，谋求ROA、ROE的提高。

灵活的资本政策

基于房地产市场行情的灵活资本政策（通过管控BS提升企业价值）

- 根据房地产市场情况，通过成长投资、资产出售、股东返利、资金筹措的最优化搭配组合，实现企业价值的提升。

基于社会环境变化的“价值提供要点”

Sustainability　提供“特定时代特有”社会课题的解决策略

- 积极致力解决气候变化和环境课题的可持续城市建设
- 能够适应生活方式变化和人财变化，适合各类人群生活工作的城市建设
- 打造不断催生全新价值的革新性街区
- 安全安心，能够应对各类灾害，功能完备、舒适惬意的城市建设

Quality of Life　提供“开创时代先河”的服务与体验

- 实现能够使顾客感受“便利”、“快乐”、“健康”以及“与社区的纽带”，享受“感动”与“幸福”的城市建设

成长战略与目标

充分发挥本集团的优势，即“超长期视角的城市建设”、“开创时代先河的DNA”，以及“庞大的顾客资源与房地产业务”，争取在“国内资产业务”、“海外资产业务”与“非资产业务”3大领域实现企业成长。

国内资产业务

- 推进丸之内NEXT STAGE
- 通过推进长期开发项目进程，实现NOI*的增长
- 基于房地产市场情况，实现周转型业务的回报最大化

* NOI＝租赁收入－租赁费用（不包括折旧费）

初期～中期 ／ 中期～后期

进一步发挥并加强企业优势

	推进再开发业务	实现再开发业务的利益贡献
租赁	▪推进并实现丸之内地区等再开发项目的业务化	▪实现Torch Tower（火炬大厦）等大型项目的利益贡献
周转	▪根据房地产市场情况，控制并实现最佳的投资回收平衡	
住宅	▪获取再开发项目并实现业务化	▪实现再开发项目的销售户数增加与利益贡献

<2030年目标>

+500亿日元左右
（与19财年度相比）
（19财年度实绩：2,010亿日元）

最近3年的基本投资及回收预期（2020财年度～2022财年度）

（亿日元）

	基本投资	基本回收	净投资
丸之内	1,500	0	1,500
奥特莱斯等	1,000	0	1,000
商品房住宅	5,000	5,000	0
以上类别以外	4,500	3,000	1,500
合计	12,000	8,000	4,000

海外资产业务

- 扩大亚洲地区开发业务
- 加强欧洲地区开发业务并扩充收益基础
- 进一步加强美国地区的周转型业务并实现多样化

初期～中期 ／ 中期～后期

在成长的海外市场开展业务

	资产积累带来的利润扩大	通过资产周转实现利润平稳
亚洲	▪获取开发机会并实现资产扩大 ▪住宅业务、进行中项目的利益贡献	▪投资规模与回收规模的平衡
欧洲	▪注重收益安定性及资本效率提高的平衡关系，实施投资及回收 ▪大规模开发项目（8 Bishopsgate, 60-72 Upper Ground）的业务进展及收益贡献	
美国	▪利用当地资源，加强周转型业务 ▪推进与当地合作伙伴的JV型开发	

<2030年目标>

+500亿日元左右
（与19财年度相比）
（19财年度实绩：460亿日元）

最近3年的基本投资及回收预期（2020财年度～2022财年度）

（亿日元）

	投资	回收	净投资
亚洲（基础）	1,000	1,000	0
欧美（基础）	2,000	2,000	0
战略投资*	3,000~4,500	0	3,000~4,500
合计	6,000~7,500	3,000	3,000~4,500

*为了扩大海外利润，除基本投资以外，我们还计划将在近期3年之内获取每年1,000亿～1,500亿日元左右的投资机会。

非资产业务

- 通过积极运用外部资金，扩大收费业务
- 积极运用AI、机器人相关等最新技术
- 开展注重BtoC／BtoBtoC的全新业务

初期～中期 ／ 中期～后期

着眼于环境变化和未来时代的全新挑战

	推进全新领域的业务化	加快实现全新领域的收益化	
现有领域	▪不断扩大投资管理业务中的AuM（受托资产余额）（争取至2020年代中期实现5万亿日元） ▪酒店运营客房数的扩大（每年3～4间新店开业）等		
全新领域	▪选定业务领域 ▪发掘合作伙伴 ▪实施实证实验	▪开展业务尝试 ▪实现部分业务的利益贡献	▪扩大业务规模 ▪实现完全的利益贡献

<2030年目标>

+500亿日元左右
（与19财年度相比）
（19财年度实绩：160亿日元）

我们的基本方针

- 不依赖于BS扩大的利益增长
- 但是，对于能够有助于迅速扩大业务规模、并充分利用外部资源等的资本合作及企业M&A项目等，我们将进行随时探讨

可持续性（ESG）举措的整体情况

在长期经营计划2030中，本集团将“Sustainability”与“Quality of Life”一并定位为“通过业务活动提供价值的视角”，并明确声明我们将致力通过公司业务，去解决社会课题。

在此基础上，为了实现可持续发展的社会，我们还制定了展示本集团2050年理想形态的“三菱地所集团Sustainability Vision 2050”。

此外，为了进一步推动实现可持续发展，并将其整合至公司经营中，我们还组成了横跨全公司的工作小组，从SDGs的视角出发，将本公司应重点致力解决的课题选定为重点课题。

而“三菱地所集团Sustainable Development Goals 2030”，正是围绕着根据重点课题所制定的4项重要主题，而制定的以实现愿景为目标的2030年目标以及KPI。我们将其定位为在长期经营计划2030中，应具体执行的主题与行动的里程碑。

双翼战略

三菱地所集团的“Sustainability Vision 2050”

Be the Ecosystem Engineers

我们的目标是，成为一家能够从经济、环境及社会的各个方面，
为不同立场的所有主体（个人及企业等）持续提供能够构建共生关系的
场所及机制（=Eco System）的企业（=Engineers）。

逆推

基于社会环境变化的“价值提供要点”

Sustainability
提供“特定时代特有”社会课题的解决策略

Quality of Life
提供“开创时代先河”的服务与体验

通过业务活动实现
价值提供的视角

本集团的重要课题

环境　全球性　社区　多样性　少子老龄化　灵活运用存量　数字革新

根据重要课题决定
重要主题以及KPI

三菱地所集团的

Sustainable Development Goals 2030

❶ Environment

积极致力解决气候变化和环境课题的可持续城市建设

- CO_2等等温室效应气体的排放量：与2019年度相比，2030年度实现Scope1、2合计CO_2排放量削减70%以上，Scope3削减50%以上，到，2050年度为止实现Scope1、2、3净零排放
- 可再生电力比率：2025年度前达到100%
- 推进以食品、塑料为主的废弃物回收和排放量削减
- 废弃物再利用率：90%
- 废弃物排放量：削减20%（与2019年度相比·每单位m^2）
- 推进可持续木材的使用

机遇

- 小环境负荷地产的买入和租赁需求增加
- 通过有效利用现有库存，削减因拆迁、重建时间跨度长期化所造成的废弃物

风险

- 在对于小环境负荷地产的买入和租赁需求增加的背景下，如果应对迟缓则会导致空置率增加、成交率和销售价格下降
- 因环境限制加强而需要开发新地产、改建工程标准的严格化导致对策费用增加

❷ Diversity & Inclusion

能够适应生活方式变化和人财变化，适合各类人群生活工作的城市建设

- 加强构建友好的人员接纳氛围、实现无压力城市
- 面对各类人群的生活方式和地域习惯、宗教及性取向（Sexual Orientation）
- 使用与“兼顾可持续性的采购标准”中所要求的木材同等标准的木材，从而确保业务中所用木材的可追溯性

机遇

- 对于可应对海外需求的设施和服务的需求增加
- 通过吸纳外国籍劳工来缓解劳动力不足
- 由于远程办公迅猛发展、自由职业者不断增加等原因，对于可满足多元化生活、就业、消费方式的设施和服务的需求增加
- 适应人口动态变化新需求的设施·服务需求增加
- 对于可应对无障碍等通用设计的设施和服务的需求增加

风险

- 以供应链管理为首的国家风险以及合规风险增加
- 对于多样性应对不足的设施和服务的需求减少
- 人口动态变化（劳动人口减少等）导致设施和服务的需求减少
- 对于可应对无障碍等通用设计的设施和服务需求的增加，在此背景下，如果应对迟缓则会导致用户减少以及空置率增加

❸ Innovation

打造不断催生全新价值的革新性街区

- 创新商业模式、实现性能最大化
- 从城市建设的视角支持全新构思与商业模式的创新，推助城市和产业发展

机遇

- 随着技术的革新与普及，环境对策、投资费用减少
- 利用IT和机器人，提高设施运营的效率和便利性
- 智能社区、住宅、办公室的开发机会以及需求增加

风险

- 随着电子商务等在线交易的发展，对于实体店以及实体服务的需求减少
- 针对IT化以及数字革新的应对迟缓，造成设施和服务的需求减少
- 在智能社区、住宅、办公室的开发机会以及需求增加的背景下，应对迟缓所导致的机会损失

❹ Resilience

安全安心，能够应对各类灾害，功能完备、舒适惬意的城市建设

- 加强防灾对策，将发生灾害时的功能停滞降至最低
- 通过硬件层面的对策，提高BCP功能并加强区域交流

机遇

- 获取以及租赁应对气候变化次生灾害（城市水灾等）能力强的地产的需求增加
- 获取以及租赁抗震等强抗灾能力地产的需求增加

风险

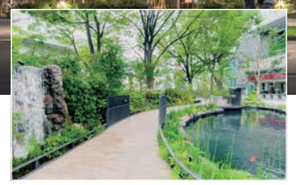
- 气候变化次生灾害（城市水灾等）的激烈化以及次数增加，导致资产价值减少、维护以及对策费用的增加
- 发生地震等灾害，导致资产价值减少、维护以及对策费用的增加
- 建筑老化之后的改建费用、灾害对策成本增加

Special Feature 1

三菱地所集团的战略：国内资产业务

常盘桥大厦竣工

配备充实的共用空间、创造人际关系的机制设计、最新的数字技术，
让人们的“工作”体验更加丰盈。



“TOKYO TORCH”(东京站前常盘桥项目)的第一弹

作为在东京站日本桥出口前推动开发的“TOKYO TORCH”的首个项目，“常盘桥大厦”于2021年6月竣工。“TOKYO TORCH”是一项大规模再开发事业，在不影响街区内已有下水泵站、变电所等现有基础设施功能的情况下，对拥有三栋建筑物以及约7,000m²面积的大型广场“TOKYO TORCH Park”进行整修，在预计于2027年度完成的“Torch Tower”中，将设有室外展望设施、国际级酒店、大型娱乐厅等。我们以“让日本更加光明，更有活力”为项目愿景开展事业，并将首个项目“常盘桥大厦”定位为让今后的“工作”体验更加丰盈的标志性塔建筑。其特点是，为就业人员配备充实的共用空间、最新的数字技术，举办团建等交流活动等，通过机制设计实现丰盈的工作方式。

此外，我们还利用东京站日本桥出口前便于乘坐新干线的的地理位置，致力传播日本地方城市的魅力。在“TOKYO TORCH Park”中，我们与新潟县小千谷市政府合作设置了池游锦鲤，与茨城县筑波市政府合作设置了天然草坪等，与日本全国的地方政府合作，致力传播地方城市的文化和魅力。

提出新型工作方式的方案

充实的共用空间

“MY Shokudo（我的食堂）”

我们在三楼为就业人员配备了共用自助餐厅“MY Shokudo”。分为概念和菜单各异的四个区，不仅可以用餐，还为就业人员提供更多的工作场所选项，为使用者的健康助力。此外还提供各类可促进使用者之间沟通交流的活动和服务。

Cafe区

Dining区

配备数字技术

就业人员专用APP
“TOKYO TORCH App for 常盘桥大厦”

本公司首次引进了为办公室舒适工作方式提供支援的就业人员专用APP。使用“TOKYO TORCH App for常盘桥大厦”，不仅可以用APP在自助餐厅订餐和结算、预约会议室等，还支持入馆时安全认证以及接收日常活动信息推送等，全方位为就业人员的“工作”提供坚实的后盾。

APP界面

智能手机认证

让人与人相识与联系

团队建设与丰富身心活动

我们为就业人员提供通过一起做饭、一起用餐来提升团队力的团建活动，以及瑜伽、美甲等与健康、美容相关的服务。通过提供新的相识机会和以及运用办公室空间的服务，让更多的人有机会来到常盘桥大厦，以提升其作为工作场所的魅力。

团队建设活动

丰富身心活动

VOICE
负责人寄语

让日本更加光明，更有活力。

“TOKYO TORCH”提供了在传统工作场所无法获得的新体验，我们今后也会继续开展各类策划和活动，让就业人员感觉来公司不仅仅是为了工作，来公司本身就是一件有趣的事情，有令人心动的附加价值。

除硬件层面的建设外，我们还与折鹤塔(广岛市)开展合作，并举办日本全国工艺产地聚集活动——“TOKYO TORCH Market”跳蚤市场，我切身感受到，由我们来搭桥，与可实现win-win关系的人们开展协作，就能迸发出巨大的力量。今后我们会将在“TOKYO TORCH”获得的经验和关联性进行横向拓展，从而提升其他物业的魅力。

此外，“TOKYO TORCH”还通过社会实习以及上门授课等形式，与从小学生到大学生的新一代学生们不断开展交流。2022年夏季，在与创业三百年的传统工艺老字号--株式会社中川政七商店(奈良市)的共同项目中，将地方出身的大学生聘为经营者的当地产品专卖店“Another Japan”也将在街区内开业。

2027年度“Torch Tower”完成后，“TOKYO TORCH”将集室外展望设施与大型娱乐厅等于一体，成为一个吸引更多人到访的街区。丸之内致力成为照亮日本、赋予日本活力的火炬街区，希望今后也能继续成为传播日本全国各地魅力的基地。

三菱地所株式会社
TOKYO TORCH事业部
策划小组

主事
田中 康司（左）　**铃木 千圣**（右）

Special Feature 2

ROCKEFELLER GROUP

Harvill

Middlesex

Val Verde

三菱地所集团的战略：海外资产业务

美国物流设施开发

Lehigh Valley

Edison

为了满足不断扩大的电子商务需求，我们积极推动物流设施开发

洛克菲勒国际集团公司(RGII公司) 自1928年成立以来，以纽约曼哈顿的洛克菲勒中心为首，在美国国内参与了众多项目的开发。三菱地所于1990年向RGII公司进行资本参与，并于1997年将其完全子公司化。RGII公司如今已经成为三菱地所集团在海外开展业务的中坚力量，今后也将继续致力在可期待高增长的美国市场开展办公楼、住宅、物流设施、复合设施等的开发和持有业务，肩负起成为海外业务成长核心驱动力的使命。

尤其是美国的物流设施市场，因电子商务市场的蓬勃发展而处于增长阶段，对于有先进设备、劳动人口多、交通便利、地理位置好的物流设施的需求不断增加。此外，受新冠疫情影响，电子商务、3PL* 市场在短期内获得迅猛发展，导致供需紧张，要求我们加大新物流设施的开发力度。RGII公司在各网点都拥有大量有开发经验的本地员工，发挥其丰富的经验和人脉网络优势，构建起稳健的接单和业务推进体制，为了回应不断扩大的需求，正在积极致力开发物流设施。最近一次是在2022年春天，在美国内华达州北拉斯维加斯取得了物流设施用地，因其为西海岸主要城市，占据可当天往返墨西哥的地理位置优势，是一个大有发展潜力的市场。今后我们也将继续推进在类似的新兴市场取得物业，致力构建更加坚挺的投资组合。

* Third (3rd) Party Logistics：代替货主企业对物流设施进行部分或全部受托、业务执行

RGII公司的物流设施开发实力，以及正在推行的先进举措

RGII公司至今在全美拥有约40个项目、约200万m²的卡车行驶记录，尤其通过在主要物流市场新泽西州和加利福尼亚州的内陆帝国(Inland Empire) 的开发实绩，培养出较强的外包力和开发力，确立了作为开发商的稳固地位。

近年来，RGII公司还致力于运用可再生能源建材以及导入高能效设备，并减少工程管理中的废弃量等，按照环保相关规定来进行设施设计、制定施工计划。此外，针对后疫情时代设施内劳动力不足的课题，为导入搬运机器人而致力确保天花板的设计高度；为解决配送卡车驾驶员不足的问题，减少卡车待机时间，提升整体运输能力，将高效的挂车配置方法反映至设施计划中等，为此我们正在开展既能解决现场课题、又能回应社会上ESG要求的措施。

近年来RGII公司的物流设施开发实绩

物流设施 物业一览

物业名称	所在地	建筑面积 (m²)	竣工日期
Edison	新泽西州	84,000	2020
Centerpointe Commerce Center （Moreno Valley）	加利福尼亚州	19,000	2020
Lehigh Valley （Allen）	宾夕法尼亚州	120,000	2020
Fontana （Santa Ana）	加利福尼亚州	27,000	2020
Otay Mesa	加利福尼亚州	11,000	2021
Braselton Broadway	佐治亚州	21,000	2021
Middlesex	新泽西州	37,000	2021
Harvill	加利福尼亚州	31,000	2021
Val Verde	加利福尼亚州	27,000	2022
Stateline77 （Eubanks）	南卡罗来纳州	94,000	2022
Lehigh Valley （Hanover）	宾夕法尼亚州	42,000	2022
55 Paradise Lane	纽约州	16,000	2022
Eastampton	新泽西州	32,000	2022
Jesse Cronic	佐治亚州	39,000	2023
Woodbury	纽约州	14,000	2024
Spotswood	新泽西州	61,000	2024
Frontage Rd	南卡罗来纳州	77,000	2023-2025

VOICE
负责人寄语

Rockefeller Group International, Inc.
Senior Director

三菱地所纽约分公司
VP & Treasurer

浅见 AYUMI

运用美国物流设施经验，帮助实现海外业务的整体增长。

在三菱地所全集团在海外开展业务的过程中，RGII公司承担着核心作用，以曼哈顿两栋旗舰办公楼的股利收益为基础，以从短期周转型开发业务中获得资本收益的形式来开展业务，即使在政治经济趋势不明朗的形势下，整体上仍得以保持业务的稳定推进和经营。此外，在进军美国的日系开发商中，旗下拥有美国当地企业的仅本集团一家，我们凭借着在美国各房地产市场中所积累的丰富经验和见识，借助拥有人脉网络的本地员工的力量，积极致力开拓市场、推进开发。

物流设施开发方面，为了满足不断增加的需求，除了在已有实绩的东海岸(新泽西州) 以及西海岸(加利福尼亚州) 进行开发之外，还进军设有网点的东南部(佐治亚州) 周边，以及北拉斯维加斯地区等新兴市场，今后的方针是运用以往所积累的经验，去谋求扩大收益。

在美国产业分布变化的背景下，人口因市场向好而增加，民间的投资和消费热情高涨，因此房地产市场动向较为活跃，我感觉未来仍有成长空间。将在不断发展的活跃市场中，所积累的业务经验运用到本集团其他网点的房地产业务中，我感觉这很有吸引力。而对于与本集团所拥有的全球房地产开发经验相融合，开发新资产类型、创造新服务和业务，我也很感兴趣。今后我希望我们能运用RGII公司的经验，为房地产业务领域整体的发展和课题解决做出一份贡献。

三菱地所集团的战略：非资产业务

参与5G基础设施共享事业

与日本中央政府、地方政府、房地产业主联手，促进5G的普及

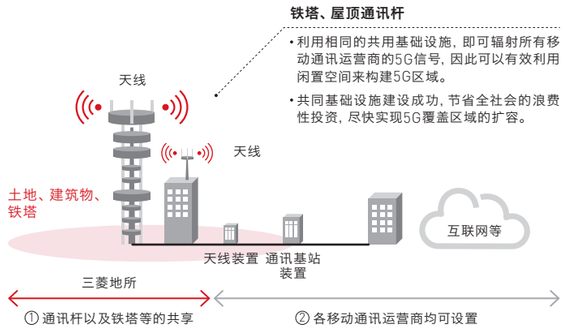
2022年1月，三菱地所将新一代通讯标准(5G)定位为今后城市建设中不可或缺的社会根基，并参与了建设基础设施，并提供给多家移动通讯运营商的“5G基础设施共享事业”。

作为实现本公司所提出的“三菱地所数字愿景”的一项重要事业，我们将发挥我们在区域管理和建筑物运营管理方面的经验，以及与行政机构的交涉能力，与日本国家政府、全国各地的地方政府，以及房地产业主携手合作，致力构建为新一代城市建设提供后盾的5G基础设施。

发挥三菱地所集团的经验和优势，实现5G基础设施建设

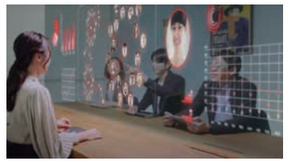
与传统通讯规格(4G)相比，5G可实现高速大容量、低延迟、同时多线连接。而另一方面，由于5G使用高频带，需要更多的基站和天线设备，其设置空间在物理和景观两个层面上受到制约，实现快速建设的难度较高，此外，如果各通讯运营商都各自为政，还存在固定资产投资增大的课题。

针对这些课题，只要发挥三菱地所集团在房地产业务、区域管理以及建筑物运营管理方面的经验，就可以通过高效且投资较少的方式，提供全街区实现5G区域化的方案。进而，我们可以运用房地产闲置空间，收取使用费，为房地产业主提供经济上的好处，并致力完善周边区域的电波环境，不仅为设施本身，也为提升整个街区的价值做出一份贡献。通过完善5G基础设施，为各类5G服务以及APP的运行提供社会根基，从而实现新的生活方式和城市建设。



5G基础设施建设可实现的未来

构建5G基础设施环境，就能以此为基础实证和实现各类服务，只要是有数字化要素的服务，就都会受益。新的办公室服务和来访者服务、灾害时对基础设施和办公楼的高效管理等，我们的目标是实现新型城市建设，营造出人与人、企业与企业在线上和线下都能聚集、邂逅、交流的环境。



进一步推动实现混合办公

通过高精度图像和VR技术，可实现远程共享真实空间和五感，随着远程工作的进一步普及，可为人们提供新的工作方式和生活方式。

提供远程购物和远程观看体验

可实现有临场感的远程观看、远程参加活动体验。此外，通过高精度视频以及与店员的双向交流，还可以实现远程购物。

活用机器人

可实现搬运、远程监控等多用途机器人的远程控制和操作。此外，还在探讨通过机器远程操作来替代人工精密作业。

安心、安全的防灾对策

发生灾害时，可以实时监测避难所的情况，根据道路拥挤情况，引导至适当的避难所、适当配置人员、选择所需物资的数量和种类等，让紧急情况下的判断和应对更加迅速而顺畅。

VOICE
负责人寄语

创造新业务，实现享誉全球的日本式“城市建设”。

本公司秉持着通过城市建设为社会做贡献的使命，致力开展各项事业。其中之一就是与合作伙伴一道完善街区通讯基础设施环境的本项事业，令我们感到自豪的是，在日本的房地产开发业界，如此深度涉足通讯领域业务的企业还为数不多。正因为我们一直在思考如何提升街区本身的价值，才会迅速决定进军本项事业。果敢地致力在类似的新领域开展事业，不断努力成为城市建设的先驱者，为此继续推进本项事业，是我们的使命所在。

对于移动通讯运营商来说，本项事业的好处在于可通过共享基础设施来减少投资，而对于办公楼的业主来说，也可以有效利用闲置空间、提升建筑物资产价值等，好处多多。进而，对于到访者的好处在于，无论是哪家手机公司的用户，都能第一时间享受5G服务的便利性。对于本公司的意义则在于，在城市建设领域启动新的盈利业务，我相信，由此可以构建起所有相关方全部win-win的高社会价值业务模式。

5G会催生出什么样的服务和内容，其中蕴含着无尽可能，而通过本项事业来完善基础设施，也有助于实现本集团在“三菱地所数字愿景”中所提出的在现实空间中积累数据，以及用数据为客户解决问题的使命。今后我们也会继续不懈努力，让城市建设不断升级。

三菱地所株式会社
DX推进部 主事 兼
5G基础设施共享事业室
村松 洋佑
（左）

三菱地所株式会社
DX推进部 经理 兼
5G基础设施共享事业室
小笠原 彰纪
（右）

Special Feature 4

三菱地所集团的战略：可持续性

为实现脱碳社会而努力

成立MEC Industry 株式会社

构建从制造到销售的一条龙商业模式，以通过积极用好“木”来实现脱碳社会的目标

以实现用好“木”的社会为目的，2020年1月，由三菱地所、株式会社竹中工务店、大丰建设株式会社、松尾建设株式会社、南国殖产株式会社、KENTEC株式会社、山佐木材株式会社等七家公司共同出资成立了MEC Industry株式会社。由于建筑工程费从2010年左右开始持续涨价，为了获得新的业务机会、确立竞争优势，三菱地所开展了木造建筑验证，2016年被公司内部新业务提案制度所采用，并为此为契机实现了事业化。结合七家公司的优势，拥有自己的工厂，从而对以往各行其政的从生产到销售的商业流程进行了整合，实现了以低成本提供高质量产品。

而林业在整体上也存在诸多课题：如适龄期国产木材的砍伐和运用、行业整体劳动力不足等。MEC Industry株式会社在通过运用日本国产木材来致力解决这些课题的同时，还将以实现脱碳社会、可持续发展社会为目标去开展业务。

业务介绍

❶ 新建材业务

以中高层建筑内部装饰木质化为宗旨的新建材开发和供货业务。为RC造、S造*1的建筑物提供“木”的出色设计性的同时，降低建设时的施工成本、缩短工期。

*1 RC造：钢筋混凝土结构、S造：钢结构

❷ MOKUWELL业务

通过预成型工艺（在现场组装已在工厂造好的规格型组件）开展规格型独栋业务“MOKU WELL HOUSE”。由于施工简单、建筑现场负担小，工期也得以缩短，生产性得到大幅提高。

❸ 木有活业务

作为材料销售构成上述产品的CLT*2、2×4材料等建材、树皮、细木屑等副产品。可以用好木资源，避免浪费。

*2 Cross Laminated Timber。在各层以相互正交的方式层叠粘接木板层的大号面板

商业模式的特点

❶ 有效运用国产材料

通过开展本业务，促进日本国产材料的有效利用，通过主城区的碳固定来帮助实现CO_2减排。此外，从森林砍伐木材后，再进行新的植树造林活动，也可期待通过更进一步的碳固定来实现CO_2减排效果，为解决全球暖化问题做出一份贡献。通过再植林促进日本国内森林的良性循环，可期待让水源涵养、防泥石流灾害措施等发挥绿色基础设施的作用，从而实现生物多样性、保持和提升自然资本。此外，将木材用作建筑材料，尤其是用作主要结构材料，就可以减少铁和混凝土的使用，这样不仅可以减少施工时的温室效应气体排放量，还有助于在未来拆卸时，实现材料的回收再利用。本公司的工厂将生产制造过程中所产生的木屑用于锅炉的热源等，致力降低废弃物量。

“三菱地所集团对Sustainable Development Goals 2030”的贡献

MEC Industry株式会社的业务，通过有效利用日本国产材料来实现碳固定以及CO_2减排等，对于达成本集团正在推进的Sustainable Development Goals 2030中的“Environment（环境）”一项也有所贡献。

※目标详情请参照P104。

❷ 综合型优化模式的构建

在林业和木材行业中，各家公司在行业内的职责（功能）都在细分化，每个业务领域都会产生其相应的成本，导致卖给终端用户的价格猛涨。此外，由于各流程被单独分割，很难真正理解和吸收市场的需求。而MEC Industry株式会社则实现了从原木采购到加工、制造、销售全程一条龙，因此能以合理的价格供应终端用户所期盼的高质量商材。

❸ 减轻劳务负担

MOKUWELL业务可以使用预先造好的规格型组件，在工厂就已提前完成以往需要在现场进行的多道工序，减轻了现场的施工负担。此外，由于是工厂内制造，也更易于保障操作人员人手充足，便于进行进度管理。建筑行业的劳动力不足始终是一大课题，而推动实现高效作业，也有助于改善未来劳动力不足的问题。

VOICE
负责人寄语

为解决各种社会课题做出贡献，从而成长为让本地人引以为豪的公司

作为MEC Industry株式会社的一项业务，综合林业就是要在山上种树并养好树，其起点是数十年长期扎根当地的素材。为此就必须与当地社会实现融合，对于以主城区业务经验为主的本公司来说，这也是一种全新的挑战。在倾听当地行政机构、业者、山林土地所有权人、近邻居民等各方的想法与心声的同时，我们也反复解释说明我们的思路和举措，从而让各方更好地理解我们。我认为，今后要设立新工厂并长期运营，成为一家让当地人感到自豪的公司也是我们事业成功的前提条件。

MEC Industry株式会社的企业理念“与未来共发展”，其含义是着贴近不断变化的未来，不断创造新的价值。通过有效利用综合型最优化模式的日本国产木材，为解决社会课题做一份贡献。为了进一步促进在城市的建筑物中使用木材，我们也将探讨取得FSC认证等。今后，作为连接“地方”与“城市”、“街区”与“山林”的桥梁，希望我们能继续为实现富裕、可持续发展的社会而尽职尽责。

MEC Industry株式会社
制造部 制造科 独栋住宅班
原口 知美
（左）

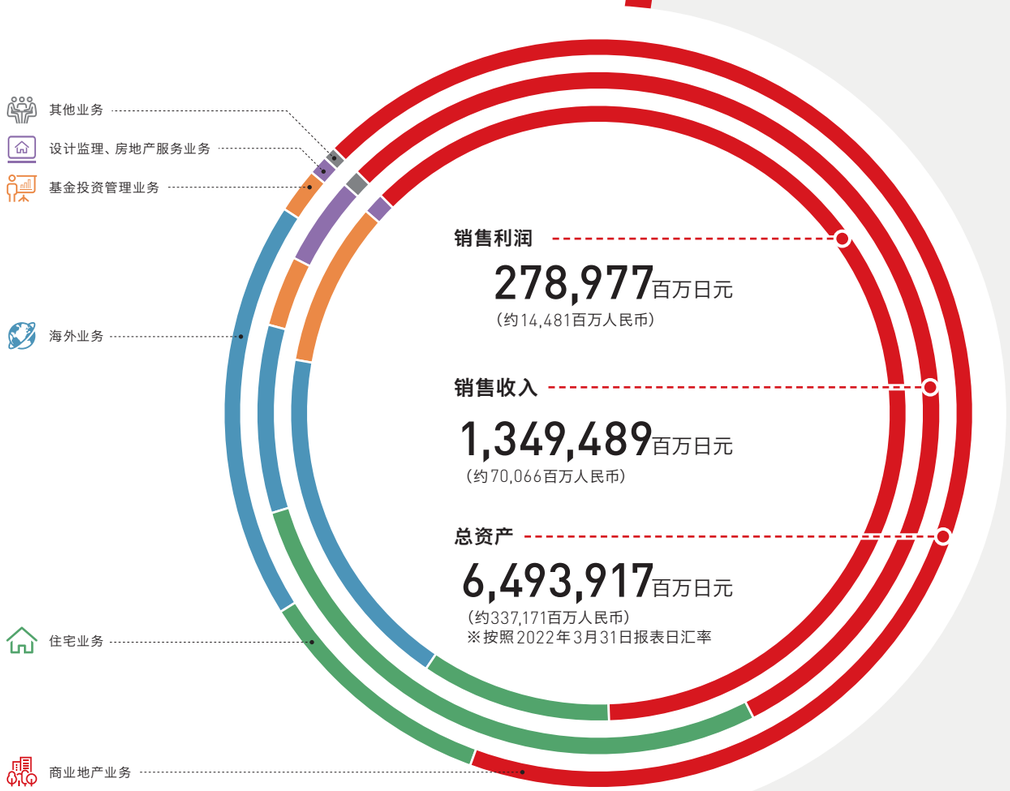
MEC Industry株式会社
策划部长
柳濑 拓也
（右）

Business Review

业务综述

以大厦业务为首，三菱地所集团在日本国内外开展各项业务。

根据长期经营计划2030，通过发挥竞争优势性的业务战略，提高各部门盈利能力的同时，积极创造能与现有业务产生协同效应的新业务。



2021财年度（合并）　　百万日元

	销售收入	销售利润	总资产
商业地产业务	760,658	189,909	4,273,287
住宅业务	380,959	30,173	666,928
海外业务	121,234	55,816	1,130,973
基金投资管理业务	46,702	26,537	108,984
设计监理、房地产服务业务	57,780	2,802	57,759
其他业务	10,134	−1,683	25,352
消除部门间或全公司	−27,979	−24,578	230,630
合计	1,349,489	278,977	6,493,917

业务部门

商业地产业务

详情请看P34～39

大厦业务

本公司将在以东京为主的国内主要城市进行办公楼的开发和运营管理，并将此作为主力业务。本公司还将保持持有型业务和运转型业务的良好平衡，同时推进有利于投资组合价值提升的城市建设。

商业设施业务

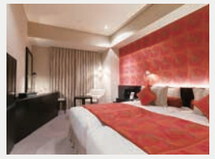
在日本全国，根据位置特征积极促进各类商业设施的开发，从设施规划、开发到租户招租、开业后的运营等方面，均采取由本集团持续参与的一贯体制方式进行业务发展。

奥特莱斯业务

在日本全国开发并运营具备国内顶级标准的“PREMIUM OUTLETS®”。

物流设施业务

依托于“Logicross”品牌，在全国谋求开发机遇。随着电子商务的不断发展等，为了顺应日本国内物流市场的迅猛发展，我们致力开发城市圈、主要道路、港湾及机场等靠近主要枢纽的物流适宜场所。



酒店业务

与国内外酒店运营商合作，根据酒店位置特征，在日本全国范围内积极致力于各类酒店的开发和“Royal Park Hotels”品牌及“丸之内酒店”的酒店运营业务。

机场业务

我们从事日本国内10座机场的运营，正在努力推动激发机场及其周边地区的活力。我们将继续与当地社会融为一体，谋求增加人口流动，提升区域价值，从而为当地的发展做出一份贡献。

住宅业务

详情请看P40～41

在销售·长租公寓、订制·新建住宅开发、销售、买卖·租赁中介、改建、管理等各领域，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，强化翻新整修业务。

海外业务

详情请看P42～43

本公司从1970年代就开始在海外开展业务，在美国和英国从事房地产的租赁和开发。近年来，除进军欧洲大陆外，还在发展显著的亚洲各国积极开展多种房地产业务，助力其发展。

基金投资管理业务

详情请看P44

对于寻求通过房地产进行资产运用的投资者，无论是应对长期稳定运用需求的REIT（房地产投资信托），还是应对机构投资者特殊运用需求的私募基金，我们都基于专业的知识和技术，与日美欧亚4处据点合作，提供范围广泛的服务。

设计监理、房地产服务业务

详情请看P45

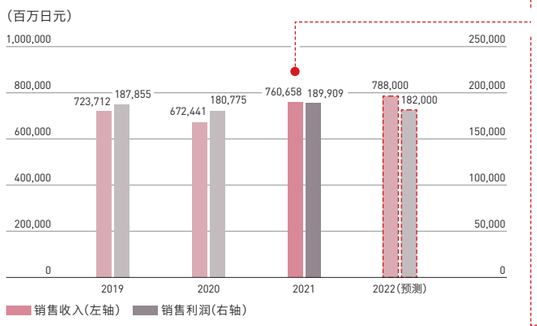
设计监理业务方面，我们通过建筑、土木设计、城市和街区的开发规划、咨询等回馈社会的需求。在房地产服务业务方面，一站式解决房地产中介、公寓、办公楼租赁管理支持等房地产相关课题。

商业地产业务

资产类型

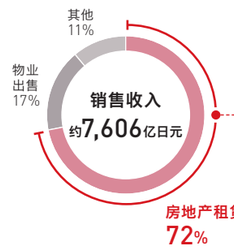
- 办公楼
- 商业设施业务／奥特莱斯业务
- 物流设施
- 酒店
- 机场

销售收入、销售利润（实际&预测）

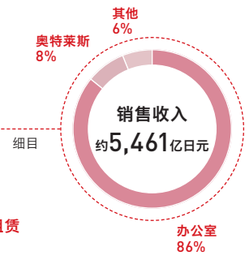


商业地产业务细目（2021财年度）

各业务模式细目



房地产租赁各类资产细目



大厦业务

概要

以丸之内地区为中心，在日本全国各地的主要商业区开发具备最先进功能性的办公楼，并进行运营管理，是本公司的主力业务。开发办公楼，并从中获得租金收入的持有型业务；出售所开发的物业，并获得资本收益的周转型业务；以办公楼的运营和管理为中心的非资产业务，我们以这三种盈利模式开展业务，通过开发和运营推动提升区域魅力的城建。

业务概念图	办公楼		主要非资产业务	
	丸之内地区（主要为持有型业务）	日本国内的主要办公区（主要为周转型业务）	资产管理	整租

业务战略

丸之内地区

- 一般来说，再开发会使办公楼的可使用面积和租金单价增加，从而使作为其乘积的租金收入也得到增加，而且丸之内地区不仅有个别再开发项目带来的价值提升，还可以向整个区域发挥出协同效应，我们将运用这个优势，继续推动今后的再开发。
- 将2020年以后的城市建设定位为“丸之内NEXT STAGE”，力求通过人与企业的交集，实现孕育全新“价值”的舞台。

日本国内的主要办公区

- 将在丸之内地区再开发中所积累的经验，运用于其他地区，加强开发渠道。

非资产业务、其他

- 拓展和加强物业管理、转租等非资产业务，以及经年旧办公楼的翻新等运用现有存量的业务。

实现战略的竞争优势

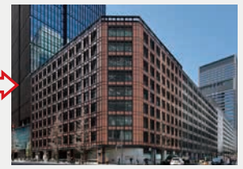
- 作为日本代表性的商业区，在全球屈指可数的企业集聚地丸之内地区拥有约30栋办公楼。
- 丸之内的再开发无需获得新的土地，由于受房地产投资市场变动的影响不大，可以稳定而持续地推动再开发。
- 130多年来在丸之内地区持续推动城建的过程中，所培养起来的开发经验和业绩。
- 以丸之内地区的开发为首，通过集团的广泛业务构建起的与租户的合作关系和信息网络。
- 通过公民联合建城构建起来的与国家和地方政府等行政机构的合作关系。
- 以丸之内为中心在全区域内开展的防灾城建和区域管理。

长期经营计划2030进展度

“大手町大楼”的大规模翻新改建完成

1958年竣工的办公楼“大手町大楼”的大规模翻新改建工程于2022年5月完成。不仅在约4,000㎡的屋顶空间里配备了绿意盎然的工作空间和农园空间，还在7楼设置了面向就业人员和区域内工作人员的共用休息室以及露台。在大楼的东侧还配备了初创企业等汇聚一堂的“LAB区域”等，今后我们也将继续创造人与企业聚集的全新交流空间，挑战成为百年大楼。

翻新改建前的外观照片


翻新改建后的外观照片

可持续性相关举措

“（暂名）千代田一番町计划”获得日本首个“WELL v2”的WELL Core预备认证
～支持Well-Being（就业人员福祉）的工作方式～

在东京都千代田区推进办公室开发计划“（暂名）千代田一番町计划”的过程中，三菱地所在日本国内首次获得“WELL Building Standard（WELL认证）*”（一项着眼于人们的健康和福祉的国际大楼评估指标）的最新基准“WELL v2”中，以租赁办公楼身份可获得的WELL Core预备认证。“迎合开发理念推进城市建设”、“导入辐射冷暖气系统”、“促进就业人员参与体育运动”、“能充分吸收自然光的可开闭窗户”等措施都受到高度好评，竣工后，还将争取获得WELL认证的最高等级“白金认证”。

近年来，企业办公专有部分获得“WELL认证”的案例不断增加，而建筑物主体满足WELL Core认证标准的好处则在于，租户企业可以享受免除部分评估项目等的待遇，从而更容易获得“WELL认证”。以此为起点，我们今后也将积极致力支援符合Well-Being标准的工作方式，并从环保的角度去提升办公室的价值。

发布时间（2022年3月）
外观印象图

*美国绿色建筑协会运营，着眼于建筑物环境对使用者健康和福祉的影响的一项认证制度。主要针对室内环境，以及与健康相关的设施和服务进行评估。

商业地产业务

商业设施业务／奥特莱斯业务

概要

在日本全国，根据位置特征促进各类商业设施的开发，从设施规划、开发到租户招租、开业后的运营均由本集团采用持续参与管理的一贯体制发展业务。以“市中心综合设施”、“单馆商业设施”、“PREMIUM OUTLETS®”这3大形式开展这一业务形式。

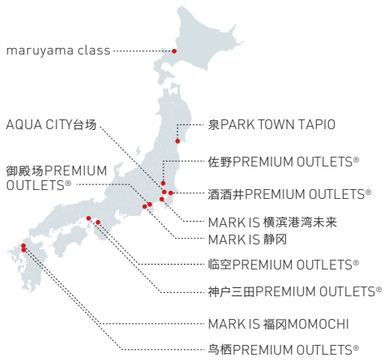
业务战略

- 东京都中心区综合设施方面，凭借着多元的餐饮店以及销售和服务型店铺阵容，为办公室白领带来舒适性和便利性的同时吸引购物和观光的客人。
- 单馆型的购物中心则基于对地理特征、区域需求特性、观光需求的多寡、租户听证等详细分析，以满足个性和多元需求为最佳形态去开展业务。
- 奥特莱斯设施方面，增加现有设施的可使用面积，继续进行改装和新设施开发的同时，演绎出非日常的空间，满足客户追求的“独一无二”的体验和时间的需求。

实现战略的竞争优势

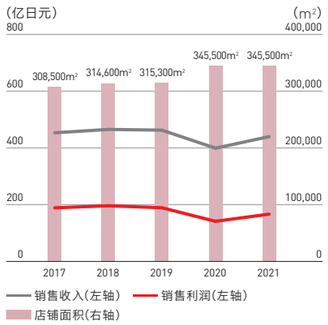
- **号称日本国内顶级标准的“PREMIUM OUTLETS®”的集客力。**
- **以丸之内地区的开发为首，通过集团的广泛业务，构建起的与租户的合作关系和信息网络。**
- **由三种不同业态构成的资产组合、除东京都中心区外还覆盖北海道到九州的业务区域，以众多租户网络为背景的丰富的开发与运营经验和业绩。**

主要商业设施的所在地



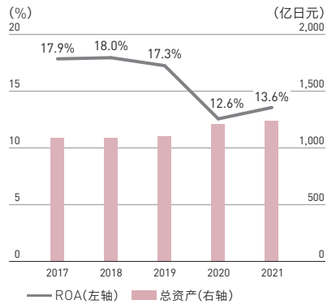
奥特莱斯业务

店铺面积以及销售收入、销售利润走势



奥特莱斯业务

ROA・总资产的走势



受新冠疫情影响，盈利和利润均暂时下降，但是利润水平保持在高水准，租赁业务也保持较高的ROA水准。

可持续性相关举措

将餐饮店的食品残渣作为可再生堆肥，开始利用场内绿化进行食品循环再利用

御殿场PREMIUM OUTLETS®从2021年9月开始，推行为形成循环型社会做贡献的食品循环再利用措施。用设施内所产生的食品残渣制作再生堆肥，从而减少废弃垃圾，在设施内使用食品再生资源。为此在设施内设置了3台堆肥化设备。以8家餐饮店为回收对象，回收店铺所产生的食品残渣，并用微生物进行生物降解，最后在循环再利用中心将其堆肥化。如此循环产生的堆肥，用于御殿场PREMIUM OUTLETS的“Ohana Terrace”等的场所内绿化种植。

御殿场PREMIUM OUTLETS®

物流设施业务

概要

随着电子商务的不断发展等，日本国内物流市场迅猛发展，对物流设施的要求功能也正面临巨大变化。在近几年的开发项目中，我们在大城市圈附近地段，除了高速公路、主要道路、港湾及机场等靠近主要枢纽的物流适宜场所外，还以公共交通便利、就业优势高的地段为中心，积极制定相关计划。本集团今后也将继续以首都圈、关西圈、中京圈为中心，积极不断地进行投资、开发、运营管理及资产管理。

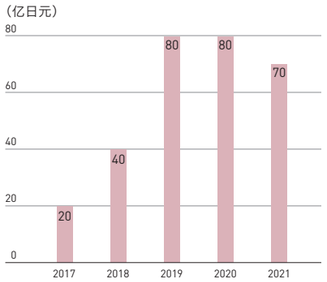
业务战略

- 利用多元的信息网络和租户合作关系，获得用地并进行招租。
- 通过运用物流业务平台，将开发的物业出售给集团下属公司——三菱地所投资顾问所运用的三菱地所物流REIT投资法人等，从而获得稳定的资本收益。
- 在集团内共同分享50年来从事物流设施业务的东京流通中心所拥有的信息网络，以及持有和运营管理的经验，发挥协同效应。

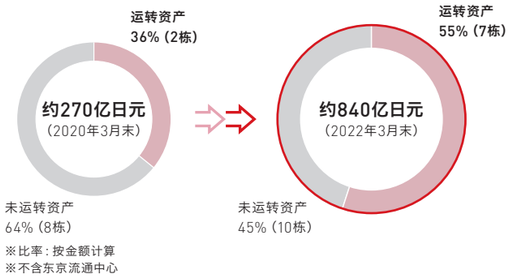
实现战略的竞争优势

- **从获得开发用地、进行开发到运营管理、持有及资产管理，构建起囊括物流设施相关功能的业务平台。**
- **以丸之内地区的开发为首，通过集团的广泛业务构建起的与租户的合作关系和信息网络。**
- **平和岛在前往东京都中心区和羽田机场的交通便利性层面上具备较高的竞争力，以此岛为据点的东京流通中心所拥有的运营经验和业绩。**

售出利润走势



资产余额



※比率：按金额计算
※不含东京流通中心

可持续性相关举措

开发本公司首个符合“ZEB”标准的物流设施

2022年3月竣工的物流设施“Logicross座间小松原”，获得了本公司首项“ZEB”*1认证。此外还在屋顶上设置了太阳能发电设备，并灵活运用将所发电力在设施内部消化的PPA模式自产自销型框架*2。

*1 净零能源大楼的简称
*2 “Logicross”系列第2次与PPA业者--新能源株式会社合作。

Logicross座间小松原

商业地产业务

酒店业务

概要

酒店运营业务方面，我们在日本国内已拥有18家“Royal Park Hotels”酒店，并在丸之内地区开展“丸之内酒店”，旨在通过实施能够满足顾客需求的经营，提升品牌价值。此外，我们还将继续扩大新酒店开店规模，不断满足顾客的多样化需求。此外，在酒店开发业务方面，为了满足近年来住宿需求的多样化，我们以三菱地所集团的Royal Park Hotels and Resorts为中心，积极与日本国内外酒店运营商开展合作，根据酒店地段特征，致力开展各类酒店开发业务。

* 截止到本报告书发行时(2022年8月)

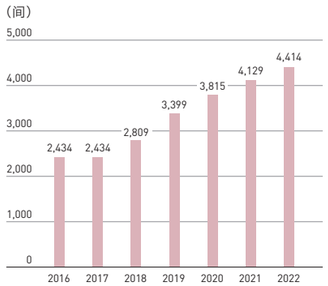
业务战略

- 由公司直接获得开发用地，依托“Royal Park Hotels”品牌进行开发的同时，积极推动将其租赁给其他运作人员等，谋求在持有一定时间后，出售从而获得资本收益。
- “Royal Park Hotels”品牌方面，提高现有酒店的利润率，从而谋求营业利润稳步增加。同时，除本公司所开发物业外，还通过其他公司物业的租赁等多样化的方案(MC、FC合同等)，以每年3～4处的速度增加新开酒店数量。

实现战略的竞争优势

- **运用作为综合开发商在经营各种房地产资产的过程中所构建起的与租户的合作关系以及开发经验等，去获得酒店开发用地并进行酒店开发。**
- **依托在长达30多年的酒店运营业务中，所建立起的“Royal Park Hotels”品牌，经营全服务型酒店和住宿主体型酒店。**

Royal Park Hotels客房数量走势(已公布的案例)



Royal Park Hotels

所在地	物业名称	客房数量
北海道	The Royal Park Canvas札幌大通公园	134
宫城县	仙台Royal Park Hotel	110
东京都	Royal Park Hotel	419
	The Royal Park Canvas 银座8	121
	The Royal Park Hotels Iconic 东京汐留	490
	The Royal Park Hotel 东京羽田	313
	The Royal Park Canvas 银座Corrido ※预定2022年秋季开业	160
神奈川县	横滨Royal Park Hotel	603
爱知县	The Royal Park Canvas 名古屋	153
大阪府	The Royal Park Canvas 大阪北浜	238
	The Royal Park Hotel Iconic 大阪御堂筋	352
京都府	The Royal Park Hotel 京都三条	172
	The Royal Park Hotel 京都四条	127
	The Royal Park Hotel 京都梅小路	246
	The Royal Park Canvas 京都二条	180
	The Royal Park Hotel Iconic 京都	125
兵库县	The Royal Park Canvas 神户三宫	170
广岛县	The Royal Park Hotel 广岛RiverSide	127
福冈县	The Royal Park Hotel 福冈	174

2020财年度以及2021财年度受新冠疫情影响较大，但是业务环境已经在逐渐改善，我们也在着手进行组织改编等经营改革，以争取实现恢复盈利和利润的目标。

机场业务

概要

本集团负责高松机场、宫古下地岛机场航站楼、富士山静冈机场，以及北海道7个机场的运营业务。在各机场，通过充分发挥所在地区的特性，与当地齐心协力，共同增加交流人口并提高地区价值，不断为地区发展做出贡献。

运营机场

业务战略

- 力争在促进各机场稳定运营的同时，通过机场之间的合作，提升运营效率和运营高度。
- 积极发挥本公司在城市建设中，激发地区活力的经验、以及发挥商业设施开发运营经验，实现旅客大楼的收益提升等。

实现战略的竞争优势

- **除多个机场的运营实绩以外，我们还充分发挥在奥特莱斯及酒店运营中，所积累的访日海外游客消费相关业务经验，以及与本集团内，其他业务之间的合作经营，积极运用于机场运营业务中。**

可持续性相关举措

提供使用可持续蔬菜的汤

The Royal Park Hotels and Resorts与三菱地所共同开发了使用城乡资源循环机制种植的可持续蔬菜做成的靓汤，并在The Royal Park Hotels的部分客房提供给客人。

三菱地所集团从2019年开始经营的“食农、资源循环实验室(旧：向大地报恩项目)”，将从皇居外苑护城河收割的水草“菱”堆肥化，再将其用于山梨县的蔬菜种植。此外，从2021年8月起，The Royal Park Hotels and Resorts将其所运营的部分酒店餐饮店铺等所使用的吸管，改为由三菱化学株式会社开发的生物可降解树脂“BioPBS™”产品，并参与了该公司在八岳地区推行的生物降解性树脂堆肥化项目。再由三菱地所集团收购上述两个项目所种植的蔬菜，并将其用作三菱地所总部自助餐厅以及The Royal Park Hotels的食材，提供给员工和客人，由此产生了新的资源循环。

长期经营计划2030进展度

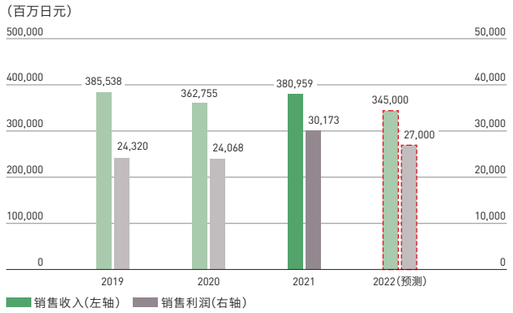
在高松机场开设“PREMIUM OUTLETS SATELLITE”

作为发挥三菱地所集团协同效应的民营机场特色新型机场运用方式，三菱地所、高松机场、三菱地所Simon联合在高松机场的场地内，限期开设了线上与实体店相融合的陈列室型店铺“PREMIUM OUTLETS SATELLITE”。在富士山静冈机场也在推行类似措施，作为实现观光再生的举措之一，为人们提供全新的购物体验。

PREMIUM OUTLETS SATELLITE

住宅业务

销售收入、销售利润（实际&预测）



日本国内商品房业务方面，2021财年度的销售户数已连续两年超3000户，每户的销售单价也均有增加等，因此实现了增收增益。定制住宅业务方面，销售栋数以及平均单价均有增加等，因而实现了增收。结果，住宅业务整体实现了增收增益。

2022财年度以后的几年时间，预计日本国内的商品房业务的销售户数将会减少，但是租赁住宅等周转型资产的出售预计将增加。

概要

本集团在商品房业务方面拥有约50年的实绩，不仅在日本国内外从事新开发，还有经营再开发业务和重建业务，构建起了可以应对销售、买卖和租赁中介、物业管理等与住宅相关的所有需求的价值链。同时顺应时代，迎合多元化的生活方式，在租赁住宅业务、翻新业务、投资用房地产业务等广泛的领域中开展业务。

业务概念图	商品房	租赁住宅	主要非资产业务			
			物业管理	中介	定制住宅	翻新

业务战略

日本国内商品房

- 通过加强商品力、可靠性和服务提升品牌力，并以品牌力为杠杆来获取顾客＝“粉丝”，从而扩大客户基础。
- 在住宅销售中，运用国内顶级的业务规模，对建材和建设成本进行最优化。
- 运用房地产开发相关的丰富经验和三菱地所集团的综合实力，去推动再开发业务。

租赁住宅

- 通过来自租赁住宅等面向投资家的销售业务的资本收益，谋求实现部门盈利的稳定化。

非资产业务

- 加强住宅管理、中介、定制住宅、翻新等非资产型业务（存量业务）领域。

住宅价值链

- 在获得用地、开发、销售、物业管理、中介等所有环节都活用价值链，提供本集团的一站式服务。

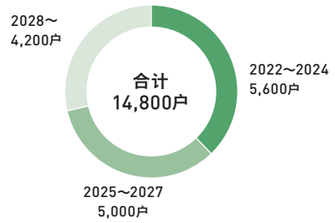
实现战略的竞争优势

- **以高技术力、彻底的品质管理和丰富的业绩为背景的商品房公寓“The Park House”和租赁住宅“The Park Habio”的品牌力。**
- **在“The Park House”系列中，依托反映三菱地所集团对建筑质量不懈追求的独创标准“CHECK EYES”，实现从设计到施工、完工的全程品质管理。**
- **除保护生活安全的防灾性外，以保护生物多样性和实现低碳社会为首，关怀区域和地球环境，并兼顾舒适性与经济性的商品企划力。**
- **针对关于住宅的各种需求提供服务。**

商品房业务

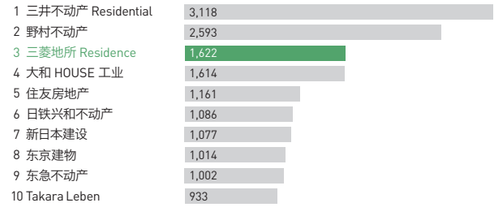
空置房合算时期细目

（截至2022年3月末）



各卖方／业主供应户数排名（首都圈）

（2021年）

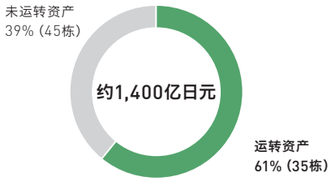


※摘自房地产经济研究所“日本全国新建商品房公寓市场动向 2021年”
※调查对象为首都圈内的家庭房型，投资物业除外。
※排名中不包括定期借地权公寓等。

租赁住宅业务

资产余额

（2022年3月末）

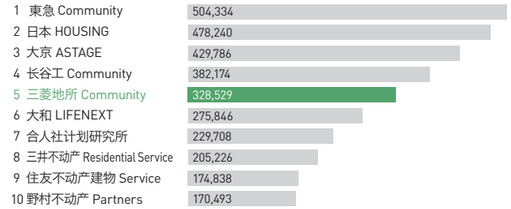


※比率：按金额计算

非资产业务

公寓管理公司接受委托户数排名

（2022年）



※出典：公寓管理报“公寓管理公司接受委托户数排名2022”

长期经营计划2030进展度

开发综合智能家居服务“HOMETACT”

我们开发了可使用原创APP，对家居电子设备和家电等IoT设备进行集中操作和管理的综合智能家庭服务“HOMETACT”。不仅可以远程操作集体住宅入口处开锁、正门上锁、客厅内照明、空调、机器人吸尘器等，还可以通过智能扬声器进行语音操作。采用对多家制造商的IoT设备进行统一控制的架构，加快推动在日本姗姗来迟的居住空间IoT化进程，并同时创造出前所未有的顾客体验价值。

可持续性相关举措

在行业内首次实现电力CO_2排放量实质净归零的ZEH公寓

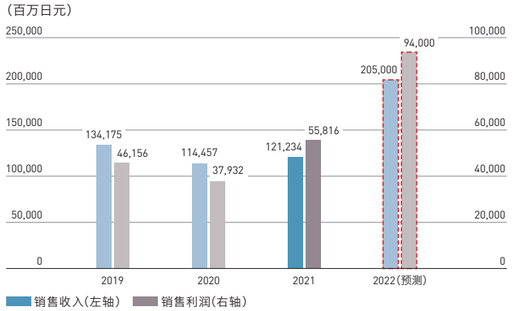
在租赁住宅“The Park Havio文京江户川桥”中，三菱地所Residence在行业内，率先实现了以全部使用电力实质CO_2排放量为零的ZEH（净零能源住宅）公寓。在本物业中，出租住宅品牌“The Park Havio”，首次采用了以6层以上的高层住宅理应达到的“ZEH-M Oriented”标准。在加强绝热，以及减少一次能源消耗量的基础上，还安装了太阳能面板，并利用可再生能源由来非化石证书*实现了“可再生能源化”，公寓整体使用电力，实现了CO_2实质零排放。由此CO_2的年总排放量较以往减少了63%（三菱地所Residence调查）。太阳能发电和非化石证书组合的电力供给机制“soleco+”，今后原则上将成为“The Park Havio”的标配。

* 将太阳能、风力等非化石电源所发电力的非化石价值单独分离做成证书，并可以买卖。

The Park Havio
文京江户川桥（Perth）

海外业务

销售收入、销售利润（实际&预测）

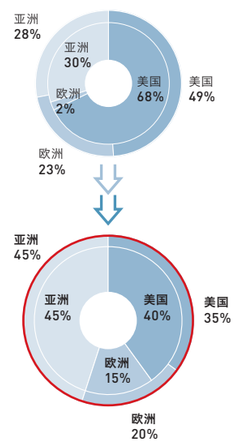


2021财年度，欧洲由于处于资产转型的边缘期而有所减收，而美国则因完成翻新的旗舰大楼运转率上升，以及在美国和亚洲出售收入增加而有所增收。其结果，海外业务整体实现了增收增益。2022财年度预计仍会保持增益，以在欧洲大规模出售房地产为中心，预计出售利润将会带动利润增长。

概要

本集团的海外业务开始于1970年代前期在美国设立现地法人，我们的业务范围扩大至英国、欧洲大陆和亚太地区，同时投资以租金收入回报为前提的持有型业务，以及以提升价值并出售为前提的周转型业务，强化资产组合。遵循各国的房地产交易规则和商业习惯，基于宏观数据，以及对资本市场和房地产市场的分析，找出最适合开始业务的“最佳点”，以最适合各市场的商业模式去推动开展业务。

*基金投资管理业务部门所管辖的子公司



美国

业务战略

- 利用洛克菲勒国际集团公司(RGII公司)的经验，加强周转型业务
- 推进与当地合作伙伴的JV型开发
- 【期待回报视线】……IRR：8～10%

竞争优势

- RGII公司的开发经验和知名度
  - ⇨ 在约90年的历史中，不仅进行了以洛克菲勒中心为代表的大规模复合开发，还广泛涉足物流设施、住宅(出售、出租）等领域，拥有丰富的开发业绩。
- TA Realty公司的项目获取能力
  - ⇨ 以物流设施、租赁住宅为中心，在全美各地市场进行广泛的投资和运用，对于本集团获取项目也有其贡献。其中物流设施的交易额业绩名列全美第八*。

* 本集团调查(以2011年7月至2021年9月的数据为准)

近期的举措

Rose Hill

RGII首次涉足商品房业务

- 用途：商品房公寓
- 规模：地上45层、地下2层（总户数123户）
- 竣工时间：2022年

数据中心开发业务

在美国首次涉足数据中心业务

- 占地面积：约587,000m²
- 建筑面积：约140,000m²（7栋合计）
- 竣工：Building1:2024年 Building2:2025年

欧洲

业务战略

- 注重收益安定性及资本效率提高的平衡关系，实施投资及回收
- 以已决定的大规模开发项目为中心，推进开发业务
- 【期待回报视线】……IRR：8～10%

竞争优势

- 以约40年的业务实绩为基础的经验和网络
  - ⇨ 在需要行政协商、申请许可资格证等具有特殊性、高难度的案例中，在本集团主导下，拥有大量开发业绩并由此积累了丰富的经验。
- Europa Capital公司的多元化网络
  - ⇨ 1995年以来，共建立并运用13支基金，在欧洲21个国家的总投资额超过133亿欧元。以北美和欧洲为中心，与120多家机构投资者建立合作关系。

近期的举措

Warwick Court(伦敦核心区)

在伦敦首次涉足办公室大规模改建业务

- 用途：办公室、店铺
- 规模：地上8层、地下2层
- 建筑面积：约29,000m²
- 竣工时间：2022年7月

8 Bishopsgate(伦敦核心区)

伦敦市中心的52层超高层办公楼

- 用途：办公室、店铺、展望回廊
- 规模：地上52层、地下3层
- 建筑面积：约85,000m²
- 竣工时间：2022年度内(预定)

亚太地区

业务战略

- 积累投资余额，构建周转型资产的组合
- 按主要份额划分的开发业务和合伙型业务双管齐下，积极发展业务
- 【期待回报视线】……IRR（发达国家）：8～10%
  ……IRR（新兴国家）：10%以上

竞争优势

- 在亚太地区内的10个国家和地区开展业务
  - ⇨ 在新加坡、越南、泰国、中国等地广泛开展业务。近期于2021年5月设立了澳大利亚分店，在该区域拓展业务。
- 与CLSA共同成立的MEC Global Partners Asia公司的业务网
  - ⇨ 开展以办公室、商业、物流、住宅等多种不动产为投资获取对象的Core+(核心附加）型基金的建立和运用业务。

近期的举措

Parkline Place(澳大利亚· 悉尼)

兼顾就业人员的Well-Being(福祉）的高级办公室开发业务

- 用途：办公室、商业、停车场
- 规模：地上39层、地下5层
- 建筑面积：约65,900m²
- 竣工时间：2024年1月(预定)

ALPHA PARK(中国· 杭州)

中国国内大规模办公室开发业务的首个项目

- 用途：办公室、商业
- 规模：地上18～23层、地下1层(高层建筑4栋）
- 建筑面积：约233,600m²
- 竣工时间：2021年9月30日

可持续性相关举措

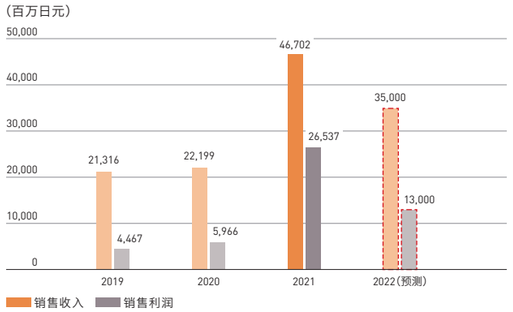
新加坡大规模复合开发项目“CapitaSpring”竣工

三菱地所从2017年起与亚洲最大规模房地产公司CapitaLand集团共同开发的新加坡核心区复合设施“CapitaSpring”，于2021年11月竣工。“CapitaSpring”是一座高层大规模复合设施，以办公室为主体，设有服务型公寓以及商业设施等，地上有51层，总建筑面积达到9万3000m²以上。该设施拥有感受自然的外观设计，实现了水和能源的高效利用，通过封闭式步行空间“Green Oasis”，以及屋顶庭园实现了广阔的绿化空间等，拥有出色的环保性能，在新加坡国内最主要的环保指标“BCA Green Mark”中，获得最高级别“Platinum”。该设施距离Raffles Place车站近在咫尺，位于新加坡屈指可数的办公区域，为新加坡各界人士提供工作方式和生活方式的新方案。

CapitaSpring

基金投资管理业务

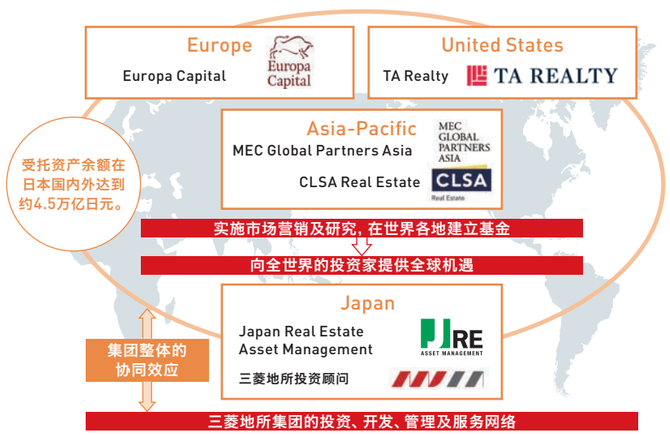
销售收入、销售利润（实际&预测）



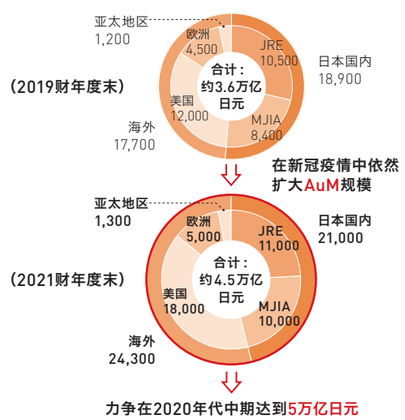
2021财年度，由于本集团进行资产管理的美国基金的时价估值增加，计入了巨额的业绩表现费收入，实现了大幅增收增益。关于2022财年度的全年预期，尽管由于上半年的大规模业绩表现费的反作用力而有所减少，但是由于AuM（受托资产余额）仍在稳步增加，预计可计入超过100亿日元的营业利润。

概要

- 通过在海外实施并购等，战略性地构建起全球平台。在日美欧亚各市场，基于本地化的见识和业绩获得并运用资产。
- 在日本国内，由运用拥有国内最大规模可运用资产的私募信托基金，及以物流设施为主体的上市信托基金等多领域商品的三菱地所投资顾问，以及J-REIT的先驱者——运用办公特化型上市信托基金的Japan Real Estate Asset Management提供专业的服务。



AuM区域详情（亿日元）



业务战略

- 在集团公司成立的基金中，我们活用由本公司资金与第三方投资家的资金进行投资与运用的“混合型投资”，捕捉跨境投资需求。我们同时追求扩大海外投资组合和分散投资效果，以及增加为第三方投资家提供服务的机会。
- 在日本国内，通过提供上市信托基金、私募信托基金、私募基金等多元化的产品阵容，以及稳定的资产运用，回应日本国内外投资家的需求。

可持续性相关举措

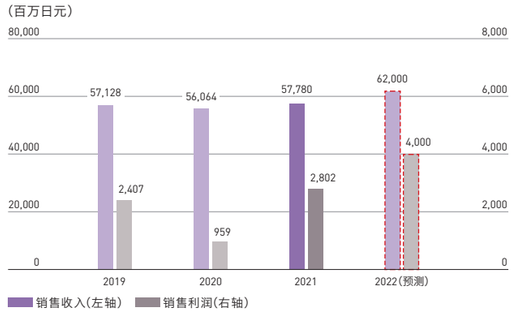
制定到2030年度前实现CO_2减排80%（较2019年度）的新目标

Japan Real Estate投资法人预计将较预期更快达成2020年所发表的CO_2减排目标，作为提高减排率的新目标，又提出了“到2030年度前较2019年度减排80%，到2050年度实质归零”。新目标已获得SBTi*1的认证。在SBTi的申请过程中，为迎合国际标准而做出了如下几点变更：①从之前的原单位目标改为总量目标；②将基准年从2013年度改为2019年度；③按照Scope（范围）*2对减排目标进行管理等。此外，还加盟了推进事业活动所耗电力100%可再生能源化的国际倡议组织“RE100”。以到2030年度前将所持有大楼的90%所用电力、到2050年度前将100%所用电力改用可再生能源电力为目标，致力实现脱碳社会。

*1 Science Based Target Initiative的简称。以将气候变动引起的全球平均气温上升控制在较工业革命时期最多不超2℃为目标的国际倡议组织。
*2 Scope[范围]的详情/Scope1：燃料（气体、重油）的直接燃烧；Scope2：电力、区域性供冷或供暖造成的间接燃烧；Scope3：租户专有部分等燃料，以及电力造成的间接燃烧

设计监理、房地产服务业务

销售收入、销售利润（实际&预测）



2021财年度，设计监理业务的销售量以及每件订单的金额均有增加，房地产中介以及停车场运营管理业务方面，由于新冠疫情的扩大蔓延，上半年紧急事态宣言中的停业等反作用力而有所增加，结果设计监理、房地产服务业务为增收增益。关于2022财年度全年预期，由于业务环境得到改善，预计还会有更大的增收增益。

概要

设计监理业务

- 从包括丸之内的大规模复合开发在内的各种用途建筑物的设计、监理和咨询提案，到地下网络和交通据点、基础设施的策划和设计，关于城市规划与建设的丰富业绩和知识见解。
- 以开发商内部设计事务所为原点所培养出的业者和采购者的视角，兼顾运营、维护和管理的设计和监理。
- 以中国上海和新加坡的当地法人为中心，在中国及东南亚各国构建起的丰富的信息网。

房地产服务业务

- 运用全面的服务项目（CRE*信息运用支援业务、房地产中介业务等）及本集团的综合实力，可提供一站式解决方案。
- 通过分公司网络，在全国范围凭借着高度专业性和经验来提供解决方案。

* 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，对于通过房地产的战略性活用来提升企业价值的关注度日益提高。

业务战略

设计监理业务

- 除三菱地所集团内部和老客户的业务订单外，还与销售和售后职能部门积极合作去承接新的业务订单。
- 致力于负责包括工期、预算、品质管理在内的项目综合监理业务的建设管理（CM），及翻新整修、利用木结构，以及现有建筑物碳中和化、智能城市项目等成长领域，扩大盈利根基。
- 负责对集团下属公司提供技术支援，以及与集团下属公司共创协同效应。

房地产服务业务

- 将法人和富裕阶层作为主要客户来提供服务，努力成为CRE战略支持、房地产咨询，以及资产运用的各领域的顶级企业。
- 强化对销售和售后职能部门，以及本集团各业务的丰富多彩的服务项目进行搭配组合后的价值链，同时扩大向原有客户提供服务的范围。

长期经营计划2030进展度

启动直接匹配网站“TAQSIE”

通过独创的系统，开始提供迎合居住用房地产卖家的需要直接匹配代理人（中介负责人）的服务“TAQSIE”。在特殊性较高的房地产的交易过程中，存在顾客与代理人无法正确匹配的课题，而“TAQSIE”则可以建立起专为顾客需求介绍最佳代理人的机制，为顾客提供可放心托付贵重资产——房地产的价值。今后将继续扩大对象区域以及买家服务等，为提升房地产交易的透明性、交易的活性化，以及提升房地产价值做出一份贡献。

※服务提供区域：东京都23区及都下、神奈川县、埼玉县、千叶县的主要城市（截止到2022年7月末为止）

销售和售后职能部门

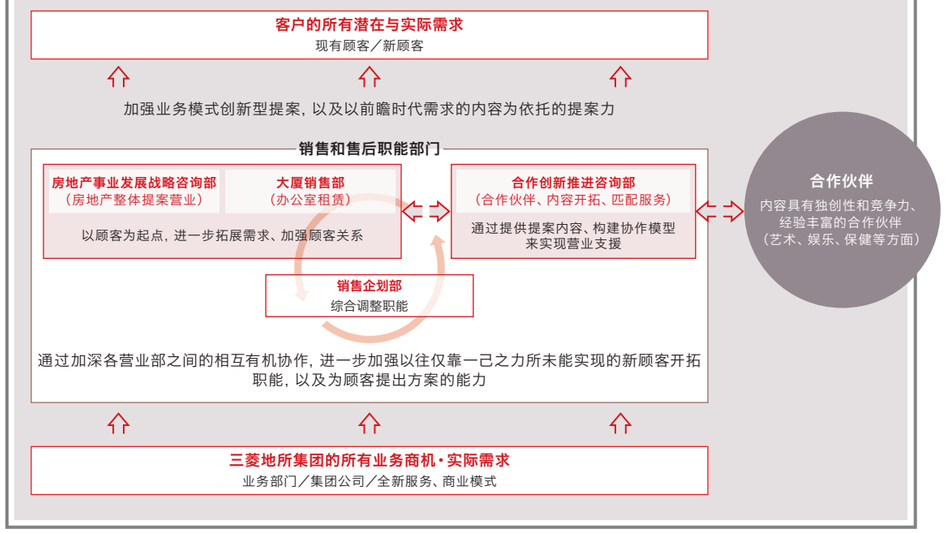
概要

- 旨在通过集中顾客资源信息，向顾客进行最有效的提案，从而充分拓宽本集团的业务获取机会。
- 房地产事业发展战略咨询部将作为本集团的综合窗口，针对顾客的各类房地产利用需求，实施能够充分发挥本公司业务资源的解决方案提案。
- 大厦销售部充分利用本集团的多种大厦资产及顾客关系，广泛开展各类办公楼租赁活动。
- 合作创新推进咨询部不仅有挖掘内容和开拓新顾客的职能，还要前瞻时代需求，以原创内容以及合作伙伴为起点去开展营业活动。

实现战略的竞争优势

2022年4月进行了组织改编，旨在强化如下职能。

- **针对顾客的战略途径职能**
- **拓展新顾客的职能**
- **挖掘满足新需求的内容，与顾客协作进行相关企划和提案的职能**



新业务开发职能部门

概要

- 新业务开发职能部门的目标是，在商业模式革新领域中，推动创造新价值。
- 各部门的使命

新业务开发职能部门
- **新业务开发部**
  - ❶ 新业务创造
  - ❷ 建立面向新业务创造的机制、采取开放式创新措施
- **DX推进部**
  - 通过运用数字技术
  - ❶ 获得新的收益来源
  - ❷ 通过完善现有商业模式增加收益・提升生产性
  - ❸ 完善集团整体的IT基础、集团IT治理、推动实现网络安全

业务战略

- 针对以社会课题为背景的潜在需求，对可获取的数据进行积累和分析，探索新的盈利机会。
- 充分利用房地产业务中，所积累下来的知识经验，加强与外部合作伙伴的积极合作，扩大商务领域，并利用本集团拥有和管理的各种房地产股票，对从中孕育的业务设想实施验证。
  （※农业、冥想、生物质发电事业、5G基础设施共享事业等）
- 作为一项横向提升全集团生产性的措施，充分利用IT技术和工具，促进业务的自动化和省力化。
- 充分利用先进技术，促进房地产相关业务的效率化和高度化，创造房地产业务的全新价值与功能。
- 积极开展投资/加速等，推进开放式创新，同时也利用公司内部的新业务提议制度（MEIC）等，挖掘新的商业构思，从公司内外同时促进全新商机的创造。

实现战略的竞争优势

- **作为综合开发商，在房地产领域拥有广泛的业务组合。**
- **广泛的BtoC顾客资源，包括以“大丸有地区”为主的大规模开发地区的就业人员与访客、商业设施及机场等的访客，以及日本国内顶级商品房供应及管理下的住户等。**
- **从各行业中处于领先地位的大公司，到入驻Inspired.Lab、FINOLAB、EGG JAPAN等创新基地的初创企业，与各种租户和交易伙伴公司之间构建的良好关系。**

负责董事致辞

新业务开发职能部门承担着在长期经营计划2030中的非资产业务领域，以及服务内容提供领域扩大盈利和利润的职责。以房地产科技企业为首，与不同行业的各外部利益相关方一道，积极推动开放创新，从而加快新业务开发以及现有业务的商业模式转型。本公司于2021年6月制定了“三菱地所数字愿景”，定义了实现数字化之后的新生活以及城市建设应该追求的大方向。通过横向分析从各种接点获得和积累的信息，精准地捕捉顾客的需求，在解决现有业务领域中的课题，以及发掘新业务机会的同时，进一步提升顾客的UX（用户体验），实现为每个人还原最优化体验的“UX Loop（用户体验循环）”。此外，我们还于2022年4月在DX推进部内新设了安全推进组织（CSIRT组织），由我本人担任CISO*，加强全集团的网络安全推进力度。

* 最高信息安全负责人

执行常务
大野 郁夫

长期经营计划2030进展度

推动开展艺术媒体、咨询业务

本公司与寺田仓库株式会社、株式会社TSI控股、东急株式会社共同出资，于2021年3月成立了株式会社MAGUS，以连接艺术家、生活者、企业，以及全世界的艺术媒体《ARTnews JAPAN》（国际艺术界必读的美国《ARTnews（艺术新闻）》杂志的日本版）的运营为起点，开展与艺术相关的各类服务业务（学校、活动企划、顾问咨询等），以及面向法人的咨询业务。2021年，“CADAN ROPPONGI presented by Audi”等利用艺术的集客活动企划运营取得了成功。今后也将在城市建设与开发、顾客关系维护中引入艺术元素，致力建设富足的社会。

“CADAN ROPPONGI presented by Audi”
展会现场的情形

可持续性相关举措

多语种保健服务“WELL ROOM”启动

三菱地所成立了WELL ROOM株式会社，从2021年11月开始提供多语种保健服务“WELL ROOM”。以中小企业和初创企业为主要对象，提供支持多语种、多文化的健康诊断实施医疗机构介绍，以及心理健康咨询服务、产业医生咨询服务，实现外国人与日本人完全无差异的员工统一健康管理。为在日本工作的外国人解决诸多医疗和健康方面的烦恼和不安，并同时致力解决因新冠疫情而备受瞩目的心理健康问题，降低停职和离职的风险。

“WELL ROOM”使用界面印象图

Sustainability (ESG) Section

可持续性（ESG）领域

对于在基本使命中提出“我们通过城市建设为社会做贡献”的三菱地所集团来说，站在长期视角上，
开展与社会共生的业务活动极为重要。
由于日本国内外对于ESG投资以及SDGs举措的呼声日益提高，
需要我们比以往更加彻底地贯彻公司内部治理，
推动关怀环境和社会的举措，从而致力持续提升企业价值，实现可持续发展的社会。

可持续性相关方针以及KPI

关于可持续性的整体状况请参阅P22～23，关于可持续性的KPI以及达成状况等信息请参阅P74～75。

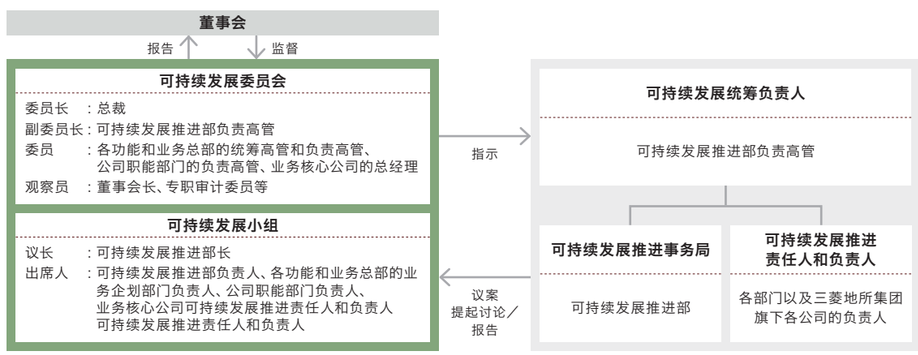
可持续性推进机制

为了在全集团有效推行可持续性举措，三菱地所集团设置了“可持续发展委员会”，由三菱地所总裁担任委员长，由可持续性统筹负责人（三菱地所可持续发展推进部负责董事）担任副委员长，由各功能、业务总部的统筹高管和负责高管、公司职能部门的负责高管、集团旗下主要公司的总经理等组成，并设置“可持续发展小组”作为其事先协商机构。

可持续发展委员会原则上每年召开两次会议，审议可持续性相关重要事项并报告相关话题。此外，在可持续发展小组上，就该委员会的事前协商、话题报告、在业务集团等中推动开展可持续性活动等相关信息进行汇总。

此外，我们采用如下体制：在可持续发展委员会召开后的董事会上，应由该可持续发展统筹负责人报告最重要的审议事项和报告事项等，并接受董事会的监督。

在推行可持续性相关举措的过程中，我们在可持续发展统筹负责人的领导下，以三菱地所各部、三菱地所集团各公司的可持续性推进责任人和负责人、可持续性推进事务局(三菱地所可持续发展推进部)为中心，正在积极采取行动、开展讨论。



监控体制

为了达成“三菱地所集团Sustainable Development Goals 2030”中所提出的重要主题以及KPI（详情请参照P74～75），在各功能、业务总部每年制定的年度计划中，提出每一项重要主题的单年度目标以及具体举措，并实施监控。此外，关于目标的达成情况以及举措的具体内容，将由三菱地所可持续发展推进部以可持续性推进事务局的身份进行汇总后，在可持续发展委员会、协议会上进行报告。此外，在召开该委员会之后的董事会上，也要由三菱地所可持续发展推进部负责高管以可持续性统筹负责人的身份报告该内容。

此外，我们将年度计划层面上的达成情况，定位为董事薪酬的定性评估项目之一。

可持续发展委员会的开会情况（最近3年）

开会日期		主要话题
2021年度	2022年2月25日	•关于能源相关目标（SBT、RE）的修订 •关于CSR采购指南的修订、供应链管理相关举措 •关于重估女性管理人员比例目标 •大丸有SDGs ACT5活动报告 •关于“三菱地所集团Sustainable Development Goals 2030”的举措执行情况
	2021年7月7日	•关于能源相关目标（SBT、RE）的重估 •关于“能源城市建设行动2050” •关于“大丸有SDGs ACT5”2021年的活动内容以及执行情况 •关于“三菱地所集团Sustainable Development Goals 2030”的举措执行情况
2020年度	2021年2月8日	•关于在大丸有地区引进可再生能源电力 •关于确保三菱地所Residence混凝土建筑模板的可追溯性的措施 •关于举办“大丸有SDGs ACT5”活动的报告 •关于开展与可持续性相关内部交流措施　等
	2020年7月30日	•“三菱地所集团Sustainable Development Goals 2030”目标达成路线图以及课题分析 •关于签订可持续发展表现挂钩贷款协议　等
2019年度	2020年2月10日	•关于“三菱地所集团Sustainable Development Goals 2030”行动计划中的螺旋上升推进计划和确认/检查体制，以及人权领域的具体行动计划方案 •关于加盟RE100、赞同TCFD所提出的方案　等
	2019年12月11日	•关于与可持续经营相关的长期展望、中长期目标设定 •关于ESG投资、各项标杆应对情况（选定情况、课题等）等

外部ESG相关评价（截止到2022年6月为止）

三菱地所被下述ESG指数、标杆等选中或获得评价。

“Dow Jones Sustainability Asia Pacific Index（道琼斯可持续发展亚太指数）”
连续2年

“S&P Global Sustainability Yearbook成员2022”

“FTSE4Good Global Index”
连续21年

“FTSE Blossom Japan Index”
连续6年

“MSCI Japan ESG Select Leaders指数”*1
连续6年

MSCI日本股票女性活跃指数”*1
连续5年

“S&P/JPX Carbon Efficient指数”
连续5年

“SOMPO Sustainability Index”
连续11年

“GRESB Public Disclosure”
连续5年

在“GRESB标准投资标杆*2”中连续获得最高级别“5星”
连续2年

在“GRESB开发标杆*3”中获得最高级别“5星”，并入选亚洲区办公室用途“Sector Leader”

“CDP2021 Supplier Engagement Leader”

“CDP气候变化报告2021”A-
“CDP水安全报告2021”A-

“健康经营优良法人2022（大型法人部门）”认证

*1 关于MSCI请确认免责事项。http://info.msci.com/l/36252/2017-06-27/kj5n9b
*2 现有物业业务组合相关评价
*3 新开发・大规模改建业务组合相关评价

目标、举措方针

三菱地所集团认识到，我们开展业务活动时，不能只关注客户、股东等利益相关方的利益，兼顾地球环境也同等重要，为此我们在“三菱地所集团的行动方针”中提出：“实现可持续发展”的目标，作为其具体内容，我们强调要致力解决气候变化等地球环境问题。由于本集团从事各种资产的开发、持有、运营，我们认识到这些不动产中的脱碳化以及设施废弃物排放管理是尤其重要的课题。根据这些方针、对于课题的认知，以及P23中所记载的机会和风险因素，我们将制定如下KPI，并为此积极开展措施。

其他KPI以及数据请浏览三菱地所集团的可持续性网站。
https://mec.disclosure.site/e/sustainability/activities/esg-data/

KPI

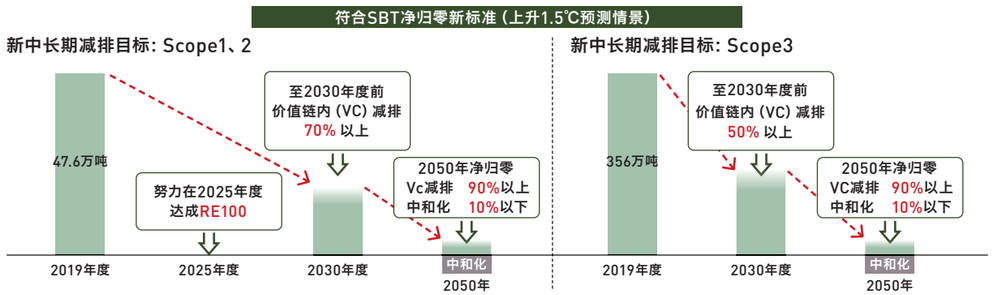
	目标
CO_2排放量	与2019年度相比，至2030年度Scope1、2合计削减70%以上、Scope3削减50%以上 至2050年Scope1、2、3全部实现净归零
可再生能源电力的比例	至2025年度实现100%
废弃物排放量	与2019年度相比，至2030年每m^2削减20%
废弃物再利用率	至2030年实现90%

为实现脱碳社会，制定新的全集团CO_2等温室效应气体减排目标

三菱地所对于2019年发布的CO_2等温室气体减排目标做了大幅修改，制定了如下提升减排率新目标，并于2022年6月获得了SBTi认证。新目标满足SBTi*1中的上升1.5℃预测情景（将本世纪内的温度上升控制在1.5℃以下水准的GHG减排预测情景），也符合SBTi于2021年10月发布的净归零新标准。

相对于2019年度（基准年）的总排放量，本集团自有价值链内的减排总量如下	
到2030年度为止	**Scope1,2合计减少70%以上，Scope3减少50%以上**
到2050年为止	**实现净归零**（Scope1、2、3均减少90%以上。剩余排放量中和化*2）

三菱地所集团面向2050年的脱碳路径（De-Carbonization Pathway）印象图*3



*1 Science Based Targets Initiative的缩写。是一项国际倡议，其目标是，与工业革命时期相比，将气候变动所引起的全球平均气温上升，控制在最多不超过2℃之内。
*2 到2050年时，本集团的自有价值链内仍无法实现减排的排放量被称为“剩余排放量”，在价值链外部通过森林进行吸收，或用碳清除技术等进行“中和(Neutralization)”，从而实现净归零，就是基于SBTi标准的一种思路。
*3 关于2019年度Scope1、2及Scope3的总排放量，由于租赁房地产的租户排放量由Scope2改为按Scope3处理，因此与本公司网站等所公开的数值存在差异。

三菱地所集团针对各Scope的主要CO_2排放因素，及其减排与中和所采取的措施如下。

● Scope1：因供暖事业、紧急用发电机的运行等而造成的燃料（气体、重油）直接燃烧

在2019年度（基准年）的实绩中，Scope1大部分是因供暖事业而使用城市煤气造成的。现状是不可算作SBTi的减排量，我们将引进运用森林吸收积分来实现碳中和的城市煤气（以下简称“CN城市煤气”），帮助实现价值链之外的排放中和。

丸之内供暖方面，从2021年11月起，本公司所运营的所有区域的冷暖气设备所使用的城市煤气，将全部改用CN城市煤气。

● Scope2：因使用所购买的电、蒸汽、冷温水等而造成的燃料间接燃烧

2019年度（基准年）的实绩中，Scope2大部分是由电力消耗所产生的排放。

在所持有的物业中，继续努力引进可再生能源的同时，正在开发的物业也以高环保性能、高能效为目标，积极取得ZEB、ZEH等认证。

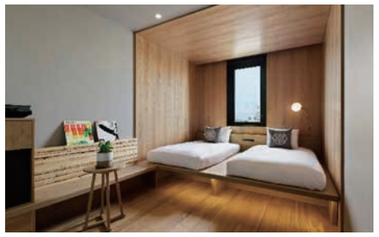
● Scope3：其他业务活动所造成的排放（建筑工程、使用已销售的房地产等）

在2019年度（基准年）的实绩中，建设工程中的建材，以及使用已销售产品为主要排放源。

日本国内首家使用北海道产木材的高层混合木造酒店“The Royal Park Canvas 札幌 大通公园”于2021年9月开业，其构造躯体中所使用的木材量为日本国内最大规模，与建筑物整体采用RC造构造相比，可少产生约1,380吨的CO_2，从而为解决全球变暖问题做一份贡献。

来自建材的排放，是开发与建设工程的整条供应链所应致力解决的领域，今后我们将继续加深与设计公司、建设公司、建材制造商等利益相关方的合作，推动实现减排。

此外，对于因已购买房地产的客户未来使用房地产而产生的排放量，与持有物业的Scope1、2举措一样，通过引进可再生能源、引进高效率设备等方式，致力实现排放原单位的总量减排。关于从事商品房公寓业务的三菱地所Residence的CO_2减排目标，请参照第60页。



The Royal Park Canvas札幌
Cabin Floor Superior Twin Park View

东京、首都圈所有的大厦、商业设施全部改用可再生能源电力

作为新的RE100*1达成目标，三菱地所集团将致力实现2025年度100%引进可再生能源的目标。通过以丸之内和首都圈所持有大厦*2为中心的电力转型，2021年度的可再生能源引进比率已达到30%左右，预计2022全年度将达到50%左右，并据此提出了新的目标。本集团正在引进的可再生能源电力，采用“纯绿色电力”以及“可追踪FIT非化石证书”来应对RE100，并且将大厦的全部用电量*3改为可再生能源电力，因此入驻本大厦的企业将被自动被认证为正在使用可再生能源电力。

*1 承诺将企业业务用电100%改为可再生能源的倡议组织。其意图在于，通过企业的聚集，以需求方的身份向政策制定者和投资者发出加快能源转型的信号。在日本，以“日本气候Leaders Partnership（JCLP）”为RE100的正式区域性合作伙伴，支援日本企业的参与和活动。
*2 除周转型业务以及计划再开发等的物业外，本公司占股50%以上的其他大厦和商业设施。本公司占股不足50%的大厦和商业设施，应在与共同经营者等进行协商的基础上，在部分物业中引进可再生能源电力。
*3 煤气热电联产系统（CGS）等所供给的电力，使用碳中和城市煤气（CN城市煤气）进行发电。

常盘桥大厦

丰洲FORESIA

MARK IS港未来

常盘桥大厦与TOKYO TORCH Park
日本国内都心复合大厦开发项目首次获得“SITES®”黄金评级

在以TOKYO TORCH常盘桥大厦以及TOKYO TORCH Park的景观可持续性为主要评估项目的环境认证“SITES®（The Sustainable SITES Initiative）”中，三菱地所获得了日本国内都心复合大厦开发项目的首次黄金评级。

此外，本次还新加入了由东京都来认证公布致力于栽植原有品种、保护生物多样性的绿地制度“江户之绿登录绿地”，再算入原本已经取得的“DBJ绿色建筑认证”、“SEGES(社会、环境贡献绿地评价系统认证)”、“ABINC认证(生物共生事业所® 认证)”，我们目前共取得了五项环保认证。TOKYO TORCH的环保关怀被认可达到全球顶级水准，放眼未来2027年度的全面开业，我们将在推动环保关怀的同时，去推进城市建设。

TOKYO TORCH Park

三菱地所Residence 2030年前实现较2019年CO_2减排50%

三菱地所Residence于2022年1月发布了“2030年前实现较2019年CO_2减排50%”的目标。为了达成此目标，我们制定了CO_2减排战略，并加快推行如下举措。

The Park House 新浦安 Marine Villa

❶ 建设工程过程中，以及客户入住后CO_2排放量的可视化

为了寻找CO_2减排的具体路径，三菱地所Residence在行业内率先确立了一套独创的方法，计算新建商品房公寓的建设工程中，以及交楼后的CO_2排放量。此外，通过该方法计算出的供应链CO_2排放量，可被SBTi认定为属于三菱地所集团CO_2排放量的一部分，从而实现了从建设施工到入住后50年用量在内的供应链CO_2排放量的可视化。进而，通过可视化，我们还发现在三菱地所集团的CO_2排放量中，建设时所使用的混凝土材料等的排放量，以及入住后的生活排放量这两项占较大比例，并开始着手采取如下具体措施。

❷ 实现商品房公寓全部电力的非化石化（使用非化石证书电力进行碳补偿）

“The Park House”为高压统一受电方式的购买电力附上非化石证书，而租赁住宅“The Park Habio”则可在交房时，与客户签约供应带有非化石证书的电力，到2030年，所有新建商品房住宅以及新建租赁住宅，均将实现可供给不排放CO_2的非化石证书电力。客户在家使用的能源中，约60%*为电力，只要改用不使用化石燃料进行发电的电力，就可以实现客户生活中的CO_2减排。

* 由三菱地所Residence调查的数据

❸ 公寓的ZEH-M Oriented化（2025年度以后开始销售或寻找租户的全部物业）

所有新建商品房住宅、新建租赁住宅均以ZEH-M Oriented以上为标准规格*。我们从2020年开始就已经在致力实现ZEH化，今后将继续从可应对的物业开始陆续实现ZEH化，目标是2025年度，实现开始销售或寻找租户的物业全部达到ZEH-M Oriented以上的水准。通过此项举措，客户有望减少两成左右的能源使用量，对于CO_2减排有较大贡献。

*JV等部分物业除外

❹ 扩大公寓的太阳能发电面板装载范围

从2010年起，我们原则上在总户数40户以上的新建商品房住宅中，引进高压统一受电以及太阳能发电面板相结合的创造能源系统“soleco”，致力运用可再生能源，而今后，我们也将在新建租赁住宅中引进“soleco+(soleco plus)*”，并在尚未引进“soleco”的总户数不足40户的新建商品房公寓物业中，推动设置太阳能发电面板。

* 利用太阳能发电电力以及带非化石证书电力，实现电力的可再生能源化

安装在公寓屋顶的太阳能面板

❺ 建设施工时，即采取CO_2减排措施

作为建设过程中的CO_2减排举措，原则上今后开发的所有商品房住宅和租赁住宅的现场造桩，将依次改为CO_2排放量较少的高炉水泥混凝土。已经在“厚木市中町1丁目计划”、“中央区 日本桥久松町计划”、“The Park Habio 文京江户川桥”等8处物业推动引进。

❻ 客户（入住后）CO_2排放量的可视化

本公司从2013年起，通过“公寓家庭收支簿”在公寓行业首次尝试“入住后生活用能源的可视化”。我们按照每位住户的情况为其介绍绝热性能对于冷暖气费的影响，并介绍使用新建商品房住宅品牌“The Park House”的自带设备时的水电费用、生活中力所能及的环保措施等，此外，从2021年10月起，还公开每位住户的CO_2排放量，希望藉此提升公寓住户的环保意识，为帮助住户实现CO_2减排生活提供契机。此外，从2022年起，还将开始在每位住户单独买入转售的业务中，推行翻新改建版“公寓家庭收支簿”。

2020年，“公寓家庭收支簿”被东京都选为“CO_2减排行动(零排放行动)运动消费者与企业共创可持续社会”业者。

TCFD

关于TCFD建议

依据TCFD建议的内容，制定了包括2℃以下方案在内的2项未来方案，并对未来气候变动对三菱地所集团主要业务（办公楼、商业、住宅）产生的影响进行了分析。基于其分析结果，依照以下概要，对TCFD建议中所推举的“①治理 ②战略 ③风险管理 ④指标与目标”4项课题进行披露。

关于TCFD的详细信息，请参阅本公司网页。遵循TCFD建议的信息披露：
https://mec.disclosure.site/e/sustainability/activities/environment/tcfd/

治理

“可持续发展委员会”（以下简称委员会）由三菱地所总裁担任委员长、可持续发展统筹负责人（三菱地所可持续发展推进部负责董事）担任副委员长，对气候变动为主的可持续性相关重要事项进行审议和报告。此外，采取的体制是，在董事会上报告可持续发展委员会的最重要审议事项以及报告事项，并接受监督。

战略

关于气候变动相关的战略，根据世界气候变动的对应程度，制定了如下2个方案，并对各方案将带来的业务影响分析，主要风险及机会的确定，以及基于这些情况的战略进行了整理。

方案分析结果概要／主要影响／今后的举措方针和战略

❶1.5～2℃方案（通过政府加强限制措施等，能够推进气候变化对应措施）

[方案概要] • 通过政府加强限制措施，气候变化对应措施得以推进

[主要影响] • 通过引进碳排放税，有可能导致碳密集型建筑材料价格的上涨
• 可能带来环境效率较低的建筑物的空置率上升或租赁期的长期化，从而造成租金下降。但另一方面也可认为，通过积极开展引进可再生能源电力等环境对策，将有机会提升并保持市场竞争能力

❷4℃方案（气候变动对应措施无进展，地球变暖进一步严重，灾害程度加重、频度增加）

[方案概要] • 气候变动对应措施无进展，灾害程度加重、频度增加

[主要影响] • 虽然可能会因暂时性浸水灾害等带来应对费用的增加，但是本公司物业均实施了业界最高水准的应对措施，不会发生严重的灾害

[今后的举措方针和战略]

除现有电力合同的转换之外，我们还将对企业PPA及绿色电力证书（包括海外电力证书）等，所有可再生能源的筹措方法进行探讨。此外，还将新技术的利用提上日程，争取进一步削减CO_2排放量。

风险管理

在气候变化相关风险管理方面，为了达成“三菱地所集团Sustainable Development Goals 2030”中所提出的目标，从2020年度起，在各功能、业务总部的年度计划中落实行动计划，并在每年2次的可持续发展委员会，以及于其后不久召开的董事会上，对其进展情况进行监控。

指标与目标

CO_2（Scope1+2+3）排放量（三菱地所集团）

[目标] 与2019年度相比，至2030年度Scope1、2合计削减70%以上、Scope3削减50%
至2050年Scope1、2、3全部实现净归零

[实绩] CO_2：2,534千t-CO_2（2021年度）

可再生能源由来电力的使用比率（三菱地所集团）

[目标] 2025年度：100%

[实绩] 31%（2021年度）

目标、举措方针

三菱地所集团认为，尊重人权、充分考虑到人财和工作方式的多样性，是经营和业务层面上的重要课题，基于此认知，我们在“三菱地所集团的行动方针”中提出：“尊重人权和多样性”、“让每个人都活跃在自己的岗位上”，为了切实履行该行动方针，我们制定了“三菱地所集团人权方针”并基于此开展对策。此外，我们将依据本方针、以推动实现男女工作平权为宗旨的“基于女性职业生活活跃推进相关法律的行动计划”等各项主题的计划，以及P23中所记载的机会和风险因素，制定如下KPI，并积极开展对策。

基于女性职业生活活跃推进相关法律的行动计划
https://mec.disclosure.site/e/sustainability/activities/social/diversity/pdf/Empowerment_of_Women_EN.pdf

三菱地所集团人权方针
https://mec.disclosure.site/e/sustainability/activities/social/human-rights/pdf/human_rights_policy_20180401.pdf

KPI

	目标
女性管理人员的比例	至2030年度达到20%以上，至2040年度达到30%，至2050年度达到40%
男性获得育儿假的比例	至2025年度达到75%以上，至2030年度达到100%
女性获得育儿假的比例	至2030年度达到每年100%
办公楼和住宅等的建设过程中所使用的“混凝土建筑模板*1”中，与兼顾可持续性的采购标准*2达到同等标准的木材的使用比例	至2030年度达到100%

*1 在混凝土建筑的建设过程中，用于浇灌混凝土的型板。
*2 参考与可持续性相关各领域的国际协议以及行动规范等，所制定的兼顾可持续性的采购标准以及运用方法等。

关于各项KPI的达成状况、举措内容概要等，请参阅P74～75。

其他KPI数据请参阅如下内容。
https://mec.disclosure.site/e/sustainability/activities/esg-data/

人事执行高管致辞

执行董事
久保 人司

Question

我认为，要将长期经营计划2030付诸实施，为社会创造价值，人财是承担其核心作用的重要财富。请您谈一谈今后三菱地所需要什么样的人财，以及人财培养方针、人财战略。

三菱地所集团将理想的人财形象定义为具备如下五大要素的人物：“有‘志向’的人”、“有‘现场力和工作力’的人”、“‘诚实、公正’的人”、“能在‘组织’中战斗的人”、“能引发‘变革’的人”，在近些年变化速度远超想象的业务环境下，我认为今后的理想人财更需要具备“引发变革的能力”。我期待我们的员工能打破惯例，拿出挑战精神去采取行动，运用公司内部和外部的网络，“站在全新视角上去发现课题”，并“通过协作让优势实现乘法效应”。为实现这样的目标，三菱地所致力推行B×S*1，灵活运用新业务提案制度、副业制度、商业模式革新10%等各项公司内部制度，通过这些举措，让公司内部气氛更加活跃，逐渐形成让员工敢于自由挑战的企业文化。

有“志向”的人	定义	描绘希望达成的理想形态和状态，并以强烈的意志和行动力将其付诸实现的人
	需要具备的能力	愿景构建和渗透力、觉悟和胆力
有“现场力和工作力”的人	定义	作为自身所负责的领域以及房地产的“专业人士”，能钻研知识和技能，并开展业务的人
	需要具备的能力	鉴别力、顾客导向、工作能力、生产性、风险应对能力、知识和技能
“诚实、公正”的人	定义	具有较强的伦理观念，能诚实公正地行动、与周围建立良好关系的人 ※三菱集团的企业活动指针“三纲领”中的“处事光明”精神
	需要具备的能力	开放的胸襟、伦理观念
能在“组织”中战斗的人	定义	有能力培养能提升组织竞争力的人财、有能力对组织进行管理的人
	需要具备的能力	培养手下的能力、团队协作能力、管理能力
能引发“变革”的人	定义	不拘泥于先例和惯例，不惧怕失败，能拿出挑战精神去行动的人
	需要具备的能力	勇于挑战、敢于创新

此外，本集团还在“三菱地所集团行动指针”中，提出“尊重人权与多样性”以及“让每个人都活跃在自己的岗位上”。我们将根据该指针，积极推动为鼓励员工敢于挑战，以及创造创新提供制度基础。

人财多样性方面，2021年度，三菱地所对于女性管理职人员比例的目标进行了重新评估。

我们以往也制定过女性管理人员比例目标(2030年：10%)，并据此推动完善工作环境等，让女性可以始终活跃在工作岗位上，不必因为人生中的大事件而离职，而此次，我们探讨了本公司未来应该致力实现的理想形态，并将2030年度目标改为20%(原目标的2倍)，进而设定了2040年度达到30%、2050年度达到40%的长期目标。

为达成此目标，我们将会采取各项措施，包括不断强化录用、扩充灵活工作形态的人事制度、召开以兼顾工作和育儿为宗旨的公司内部座谈会(男女均可参加)、举行外部研讨会等。

为促进实现让每个人都活跃在自己的岗位上，本集团致力营造让员工能安心专注于业务的环境、敢于挑战的企业风气，换言之打造有活力的职场。我们致力扩充与各生命阶段相应的易于工作、意识到健康生活和工作生活整合*2的人事制度，尤其是在公司内部讨论中，我们重视环境营造，让每个人都能自由表达想法、进行对话、交换意见，无关性别、职务、雇佣形态、年龄等(=实现观点多样性)。

我们今后也将在反映员工意见的同时，更加努力打造有活力的职场，让多样化的人财都能以不同的工作方式活跃在各自的岗位上，去催生变革，并最终实现本集团的可持续发展。

*1 全公司范围的工作方式改革、业务高效化活动
*2 避免在工作与生活之间设置壁垒，而是两二者视为一个整体，从而全面充实人生

三菱地所集团的举措实例

关于新业务提案制度“MEIC”

通过开始于2009年的新业务提案制度，我们广泛向员工征集业务提案和创意。至今我们已收到130多件次的投稿，按次使用健身房的“GYYM”服务，以及二手办公室家具的再出售业务“生态家具(Eco Furni)”等，有助于实现三菱地所集团盈利来源多元化，以及主业强化的新业务已经付诸实现。

为了应对千变万化的业务环境，从2021年起，我们将对象范围扩大到集团旗下公司，启动了新制度“MEIC(＝Mitsubishi Estate group Innovation Challenge)”，今后我们也要继续促进实现跨集团的创新，谋求强化相应机制，为员工的挑战提供坚实后盾。

关于B×S

我们于2017年4月1日成立了由总裁直接管辖的“工作方式改革推进委员会”(委员长：总裁本人)，旨在自上而下强力推行企业风气改革以及业务流程合理化，通过提升生产性来创造新的价值。从2018年8月起，我们将委员会更名为“B×S (Borderless×Socializing)推进委员会“，以委员会事务局为中心，在全公司范围开展各种以工作方式改革和业务高效化为宗旨的活动。

B×S推进事务局每年都会开展有关业务高效化执行情况、工作方式、组织风气的问卷调查，并将调查结果反馈给全公司。如何解决在问卷调查中所发现的课题，成为第二年后以事务局为中心进行讨论的主题。

关于副业制度

制度内容：2019年度，建立许可制副业制度*。

*存在竞争关系等与违反本公司利益的业务除外。每月的副业业务时间最多允许50小时

目前的副业件次数为50件左右。主要副业内容包括：以兴趣为基础的体育教练、能用到资格证或专业知识的工作、以提升技能为目的的资料制作与分析业务、地方企业咨询、打点自家生意等。

公司不仅会为有助于员工成长和技能提升的挑战提供支持，还会致力营造环境，让员工能够将副业所学知识和人脉反哺到本职工作中，通过自我实现，让员工更好地投身于本职工作中。

关于10%规律

新设必须将10%以上业务时间，用于商业模式革新的正常业务外活动的制度。

包括直接与商业模式革新相关联的举措，间接与商业模式革新相关联的“业务高效化”以及“风气改革”举措等。

具体事例包括，新事业提案制度等的报名准备、信息收集、形成外部网络、举办公司内部活动等，员工可以自由选择并参与到各类主题活动中。已有员工表示，除平时的正常业务外，获得了更多的挑战机会，感觉自己的工作更有价值了。

开展性别多样性相关活动

2022年3月，以加深对性别多样性的理解为宗旨，在三菱地所总公司举办了国际女性日活动。我们邀请外部讲师，以“发挥多元化优势”为主题举办了公司内部活动，还在本公司员工食堂SPARKLE，为本次活动限时供应国际女性日的象征——含羞草的装饰，以及本次活动限定菜品。

在员工食堂实施含羞草装饰和礼物企划

关于工作与生活整合的各项制度

三菱地所认为，避免在工作与生活之间设置壁垒，将两二者视为一个整体，从而全面充实人生（工作生活整合）是很重要的。为了实现这一目标，我们创设了各种各样的制度，以方便让员工从多元化的工作方式中做出选择。

工作与生活整合、推进员工健康的各项相关制度、福利、举措一览（三菱地所）

制度名称	制度简介
灵活工作时间制度	工作时间如下 ・核心时间（制度适用者有上班义务的时间段） ⇒10点～15点 ・灵活时间（制度适用者可根据其自身情况选择是否劳动的时间段） ⇒ 上班时间段6点～10点、下班时间段15点～20点 ※为防止新冠疫情扩大蔓延，目前(本报告书的发行时间为2022年8月)暂时取消核心时间制度
育儿休假制度	到子女3岁当年年末为止均可使用（从开始育儿休假当天起14天带薪） ※日本法律规定为原则上到子女1岁当年为止(特殊情况最长可延至子女2岁当年为止)
陪护休假制度	最长可使用3年（最多可分3次分别使用）
子女看护休假制度	到子女上小学3年级当年的3月末之前可以使用 子女上小学之前可以作为带薪休假使用
家人陪护休假制度	可作为特殊带薪休假使用
育儿短时工作制度	到子女上小学3年级当年的3月末之前可以使用 最长可以2.5小时为单位、最短可以15分钟为单位
陪护短时工作制度	属于陪护对象的每位家人，开始使用后3年范围内均可使用 最长可以2.5小时为单位、最短可以15分钟为单位
以孕妇、婴儿父母、需要陪护家人的人员为对象的灵活工作时间制度	怀孕期间可以使用 到子女上小学3年级当年的3月末之前可以使用 属于陪护对象的每位家人，开始使用后3年范围内均可使用 （相对于规定工作时间，最长可以2.5小时为单位、最短可以15分钟为单位）
充电休假	连续工作5年之后，每5年给予一次特别带薪休假 工作25年或30年后，由公司承担旅行费用（设有上限）
累积休假制度	已失效的带薪假期最多可累积90天 可以用于本人或家人受伤或生病、配偶生育、参加志愿者活动、看护子女、陪护家人等情况
离职人员重聘制度	因育儿、陪护、转职、创业等原因离职的人员，可以在经过一定的面试后再次返聘
以配偶工作调动等为理由的停薪留职制度	如因相对短期的配偶工作调动(1～2年左右的海外研修派遣、留学等)而需要陪同前往，最多可停薪留职3年
配偶工作调动时的工作调动申请制度	从事正常没有工作调动的职位的员工，以配偶的工作调动等*为理由，希望与配偶一同迁居的情况下，只要在组织运营层面上有可行性，就可以在本集团内部进行工作调动 *仅限日本国内
以小时为单位的带薪休假制度	可以使用以小时为单位的带薪休假（每使用8小时则相当于1天带薪休假）
远程办公制度	可以在公司有合作的卫星办公室或自家等公司之外的地方工作
自选福利计划费用补贴制度	为有益于增进员工健康的活动（体育活动、不可使用保险的疾病检查等），提供费用补贴的制度
与产业医生面谈	包括管理人员在内，每个月法定加班时间超过80小时的员工，将实施产业医生面谈咨询
Positive off运动	制定带薪休假取得天数的目标，促进带薪休假取得的一项举措

人权相关方针

作为社会的一员，三菱地所集团重新认识到尊重人权的重要性，除集团旗下企业外，我们还要履行尊重所有利益相关方基本人权的责任，为此我们于2018年4月1日制定了“三菱地所集团 人权方针”。本方针经三菱地所经营会议以及董事会批准，由总裁署名进行制定和公开，并在集团内外广而告之。

三菱地所集团人权方针
https://mec.disclosure.site/e/sustainability/activities/social/human-rights/pdf/human_rights_policy_20180401.pdf

发起并举办“建设与房地产行业‘人权尽职调查学习会’”

2018年9月，由本公司作为发起人企业，成立了有8家房地产、建设相关企业参加的“建设、房地产‘人权尽职调查学习会’”。

联合国的“商业与人权相关指导原则”中，要求企业不仅要避免对人权造成的直接不良影响以及助长行为，还要广泛性地致力避免和减轻包括价值链在内的人权侵害。因此，以构建包括供应链在内的“人权尽职调查”机制为目的，我们与其他同行公司以及建设公司共同成立了本学习会。

为了履行“商业与人权相关指导原则”中，要求企业做到的“避免侵害他人的人权，防止、减轻、并采取措施纠正对于所涉及的人权的负面影响”的责任，本学习会对因业务活动所引起的人权影响进行甄别，并进行调查、研究以确定应对方法等。

尊重外国技能实习生的人权

本公司积极听取外国技能实习生的意见，针对报酬以及日常生活相关事项等，在技能实习生的日常活动中易成为盲点的事项，向供应商提出要求，对于我们判断为有较多技能实习生在工作的合作公司，我们会给予其通知和指导。具体来说，将本内容写入2020年4月后，分发的报价要项书中，向建设公司广而告之。

“混凝土建筑模板”使用兼顾可持续性的木材

办公室和住宅等建设过程中，所使用的混凝土建筑模板*1大多以来自马来西亚、印度尼西亚等的南洋材料为原料。在这些材料的采购过程中，可能会有NGO等组织指出一部分材料存在掠夺原住民土地、破坏环境等违法采伐的可能性。

混凝土建筑模板 使用印象图

从人权以及环保的角度出发，本集团使用与“兼顾可持续性的采购标准”*2中，所要求的木材（为认证木材及国产木材）同等标准的木材，目标是至2030年度达到使用率100%。具体来说，三菱地所会将该本内容写入2020年4月后分发的报价要项书中，并建设公司遵守本内容。三菱地所Residence首先在“The Park House驹泽Residence”利用“PEFC认证材料”取得了JIA自主认证，继而又在“The Park House高轮松之丘”取得了全球首个FSC项目认证，目前已经决定引进至7个项目中。至2030年为止，确保所有建筑模板木材的可追溯性。

*1 在混凝土建筑的建设过程中，用于浇灌混凝土的型板。用型板进行浇灌成型，再向其注入生混凝土，建造混凝土建筑。
*2 参考可持续性相关各领域的国际协议以及行动规范等，所制定的兼顾可持续性的采购标准以及运用方法等。

海外业务举措

一般来说，在人权侵害事例较多的亚洲探讨开展业务时，应以检查表的形式进行人权尽职调查，确认该开发地是否存在强制性拆迁等，并作为参与该业务时的判断材料。具体来说，基于“事先自由知情同意（Free, Prior and Informed Concent:FPIC）”的思路进行检查，具体包括“是否有在自由安全的场所进行谈判的机会”“对话是否为单方面”“是否存在威胁等言行以及强制性、暴力性的排挤”“是否保证其迁往可确保合理生活水平的替代地点”等。此外，对于可能对女性、儿童、老年人、原住民、移民、少数民族或少数种族人群，以及其他社会地位较弱的个人或群体的人权构成侵害的影响，尤其需要多加注意进行确认。

供应链管理相关举措

■ 制定供应商行动规范

为了推动实施本集团供应链整体的可持续性以及ESG相关举措，我们对2016年4月制定的“菱地所集团 CSR采购指南”进行了修订，并于2022年4月1日制定了“三菱地所集团 供应商行动规范”（以下简称为供应商行动规范）。在人权、劳动问题和气候变化等课题日益严重的大背景下，以本集团所追求的“可持续发展的真正有价值的社会”为目标，我们规定了在本集团的业务中应遵守的项目。

三菱地所集团 供应商行动规范
https://mec.disclosure.site/e/sustainability/activities/social/supply-chain/pdf/mec202204_Supplier_Code_of_Conduct_e.pdf

供应商行动规范的主要项目

- 遵守法律法规
- 尊重人权
- 区域社会、原住民的权利、文化遗产
- 劳动安全卫生
- 确立企业伦理
- 环境保护以及减轻环境负荷
- 确保信息安全
- 建立风险管理体制

■ 听取意见表调查的实施

为了确认供应商行为规范的遵守状况，我们会实施听取意见表调查。当前，我们正在以本集团供应链中，可持续性风险倾向较高的*“施工公司”以及“清扫公司”为对象实施调查，今后会将实施范围扩大至其他客户。在一级供应商（直接合作方）的基础上，对于二级或更低级别的供应商（合作方的下级供应商）也将实施调查，通过对供应链进行深入的挖掘调查，确定潜在风险，并根据调查结果要求该供应商采取改善措施。此外，在实施本调查的同时，我们还将通过现场确认等方式进行调查，推动开展可持续性以及ESG相关举措。

*可持续性风险上升倾向较强的判断标准
① 设想到雇佣外国劳工、技能实习生等立场较弱的劳动者的情况
② 对环境负荷较高的业务
③ 多层转包，有时难以掌握和确定风险

向公司内部宣传渗透的相关举措

本公司正在推行各类举措，以加深对人权的理解。

每年，以经营干部（高管、部长、集团旗下公司社长）为对象，邀请外部讲师召开人权演讲会，并以新员工以及晋升至管理职位的人员为对象，实施人权相关培训。

此外，通过征集人权标语等方式，致力培养尊重人权的意识。

新员工培训的情形

目标、举措方针

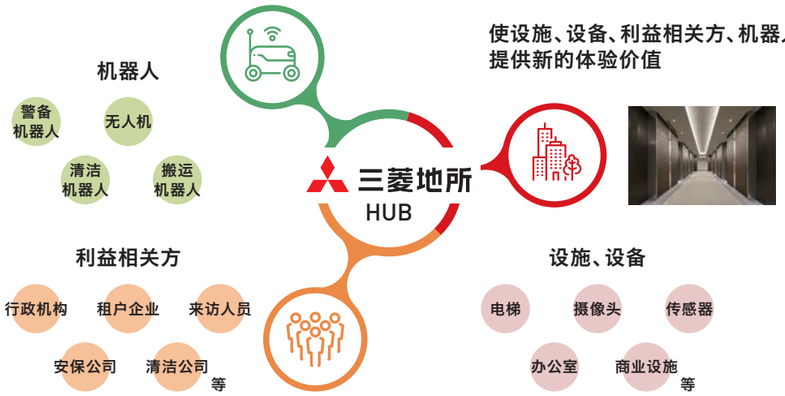
在“长期经营计划2030”中，三菱地所集团将运用AI、机器人等最新技术以及其他新业务等定位为“非资产业务”中的“新领域”，并积极与外部企业等合作，致力创造新的商业模式和业务机会。从实现社会可持续发展这一视角来看，运用尖端技术以及与拥有新技术的外部企业等开展合作都是必不可少的，继续推动开展跨企业合作，是我们今后不变的。

推进机器人协作新一代服务

在推动实现智能城市化的同时，三菱地所还制定了“三菱地所数字愿景”，通过DX，开展让生活者能切身感受到生活便利性的城市建设。作为其中的一环，我们正在推动建设“对机器人友好”的环境，无论线上、线下都可访问，更便于导入机器人，提供让设施乃至整个街区与机器人联动的新服务。

用好机器人，不仅可以解决人手不足的问题，对于实现设施维护管理的高效化也有所帮助。进而，由于新冠疫情，非面对面、非接触的需求越来越大，靠机器人才能完成的业务也随之扩大。而另一方面，要使机器人顺畅地运行，就需要让机器人与电梯以及安全门实现相互通讯与协作。为此，将由本公司来为行政机构、租户企业、机器人制造商、安保公司、清洁公司等各利益相关方来牵线搭桥，推动实现新一代的新型城市建设。

构建对机器人友好的环境，举措示意图



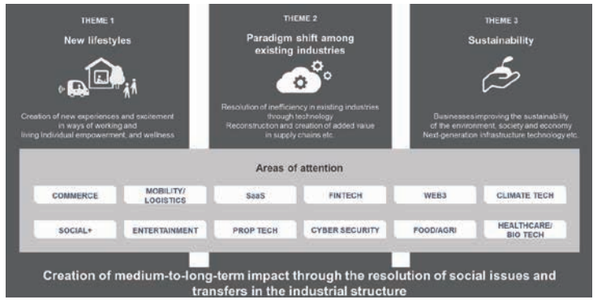
“BRICKS FUND TOKYO”启动

从2022年起，我们启动了“BRICKS FUND TOKYO by Mitsubishi Estate”基金，旨在向致力解决社会课题、实现产业结构转型等创造中长期社会影响的初创企业进行投资。

本基金以“让创业者的理想愿景融入社会，为下一个新时代构建根基”为使命，设定了三项投资主题以及十二个关注领域。对于出资方，我们运用本集团的经营根基给予其营业支援，并在大丸有区域等地开展实证实验、推动业务共创与协作等社会实施层面上的支援，为提升企业的中长期价值做一份贡献，以实现共创成长型产业（朝阳产业）的目标。

本公司始终积极致力开展公司加速计划等，与初创企业的共创活动。通过设立本基金，我们今后将继续加快实现不受现有业务框架约束的创新创造，以及商业模式创新，同时为日本初创企业生态系统的发展做出一份贡献。

“BRICKS FUND TOKYO”标识符号



主要投资主题

目标、举措方针

我们认为：提高不动产的应灾能力，不仅可以确保来访者、路过者、就业者等的安全，从保证整个区域的安全性和业务可持续性的视角来看，也是极为重要的事项。此外，除地震之外，伴随着气候变化的进展，预计未来城市型水灾将增加并且有严重化的倾向等，人们对于应变能力的关注度将会进一步提高。我们今后的方针是，基于这样的认知，本公司不仅为每一栋建筑物单独制定地震、水灾对策，构建稳定的能源供给机制等，还积极推动软件方面的措施，如：完善在灾害时也能继续开展业务的环境，建立暂时接收返家困难人员的机制等，此外我们还加强多栋大楼的综合运营，以及区域内的合作机制，推动实现安心、安全的城市建设。

“灾难仪表板Beta”实证实验

为应对大丸有区域发生灾害的情况，本公司持续采取各项对策。如果首都直下型地震发生在工作日的白天，大丸有区域会产生大量返家困难人员，存在区域内缺乏灾害据点医院等课题。为此，在从2021年11月起的约4个月时间里，我们实施了与灾害对策机构共享信息，以及向返家困难人员发送信息的平台“灾害仪表板Beta”的实证实验。

本次实证实验与千代田区政府等所发送的推特信息进行自动联动，提供暂时收留设施的空房信息，并进行了灾害时紧急运输巴士运送伤员等时的请求方法、巴士位置信息、车内影像信息方面的协作，以及丸之内愿景(数字标牌)远程操作装置试运用等。

作为实现新一代防灾据点(灾害对策据点)功能，以及针对首都直下型地震等的一项智能城市功能，以2022年度内付诸实施为目标，我们正在与千代田区政府探讨“灾害仪表板Beta”相关事宜。今后，我们将继续与铁道以及大厦经营者等一道，共同推动开展灾害对策需求以及解决方案的实证实验等。

灾难仪表板Beta（数字标牌版）

灾害时紧急运输巴士（丸之内专线）

让伤员乘坐巴士的情形（印象图）

在津田沼地区实施在线防灾训练

三菱地所Residence以及三菱地所Community于2022年3月在千叶县津田沼地区实施了在线防灾训练。由于受新冠疫情影响，始终难以实施防灾训练，为了持续性地应对随时可能发生的灾害，我们运用在线方式进行了双向型的防灾训练。

本次的主题是“如何挺过72小时的受灾生活”。如何才能成功挺过被称为人命救助最佳时限的“黄金72小时”呢，我们为此举行了双向型的研讨会，在学习公寓所独有的对策以及意料之外的灾害等的同时，还在在线训练中融入了体验的要素。此外还直播了灾害对策本部的活动，介绍了平时接触不到的运营人员的情况。

从2015年开始，已经是第7次在津田沼地区实施防灾训练，本次以区域内5所公寓的约2,700户居住者为实施对象。2022年还向习志野市225个自主防灾组织进行了介绍，致力建立在灾害时可实现地区内互助的体制。

通过无线机与周边协作

以大手町、丸之内、有乐町地区为起点，将可持续性付诸具体行动

大丸有 × SDGs ACT5

什么是大丸有 SDGs ACT5

以东京站前的大手町、丸之内、有乐町地区（以下简称“大丸有区域”）为起点，与大丸有区域内外的企业和团体联手，推动实现SDGs目标的活动项目，于2020年启动。由综合开发商——三菱地所、为本地一次生产者提供支援的金融机构——农林中央金库、代表日本经济的媒体——株式会社日本经济新闻社等多家企业和团体共同组成执行委员会，互相分享各自的资源，以实现创造具体行动为目标。

特点

1 形成团体

在大丸有区域设有据点的企业，开展超越单家公司框架的相互协作，形成了以大丸有区域为起点的社会课题解决型团体。

2 资源对接

各家公司所拥有的资源实现相互有机对接，就可以共同探讨单家公司力所不及的广泛课题，并推动实现项目化。

3 运用APP

以APP为活动的整体基础，促进来访人员、就业人员的行为变化。通过分析所得数据，致力实现1、2加速度增长的目标。

五大发力主题以及各自的具体行动

发力主题

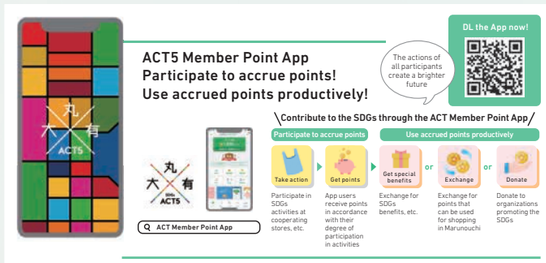
设定五大发力主题

- 可持续性食品
- 环境
- WELL-BEING（社会福祉）
- 多样性与包容
- 沟通交流

从SDGs所包含的广泛主题中，选定执行委员会企业应重点发力的重要主题。

推出“ACT5会员积分APP”

以促进个人行为变化、分析参加者的属性和倾向为目的，推出了“ACT5会员积分APP”。大丸有区域内的多家店铺也给予了配合，为使用环保购物袋以及自带饮料杯的顾客赋予积分等，在街区上创造随处参与SDGs具体行动的机会。



2021年度的具体行动实例

2021年度以5月至11月的约7个月为核心期，与68个团体以及合作伙伴开展了54项行动，共计10,500人参加。

ACT 1：可持续性食品

连接餐饮业者与消费者，引发未来餐桌变化的“SUSTABLE”

作为“可持续食品”的一项举措，“SUSTABLE”活动从2021年9月到11月期间共举办了6届。

本项目采用可品尝小吃的研讨会形式，其举办宗旨是，让餐饮业的消费者切身感受什么是兼顾可持续性的食材（可持续性食品），为思考其背后的社会问题提供契机，从而促进实现消费者今后的行为变化。作为“制作方”的生产者和制造商，作为“使用方”的厨师，以及作为“用餐方”的消费者聚集在同一个会场，一边分享可持续性食品的美味以及生产者对于下一代的热忱，一边思考关于“食”的社会课题。

第5届SUSTABLE“可持续发展农业”现场的情形

ACT 2：环境

在九十九里滨Plogging ～强身健体，思考海洋塑料垃圾问题～

PlockaUpp捡起+Jogging慢跑=Plogging（一边慢跑一边捡起垃圾）。一边慢跑一边捡垃圾的Plogging运动，是以欧洲为中心流行的一项SDGs运动。我们以因冲浪而闻名的日本最大规模沙滩海岸——千叶县一宫町“九十九里滨”为舞台，开展了体验策划活动，让人们在游玩的同时对海洋垃圾问题萌生兴趣，为了保护美丽的大海，为了保护食物的安全，共同去思考每个人具体能做些什么。海洋垃圾的来源，主要是在陆地上未得到妥善处置的垃圾。

我们另外安排日程，在丸之内也举办了Plogging活动。参与者一边享受街边美景，一边捡起了大丸有及其周边区域的垃圾。

在日本千叶县的九十九里滨Plogging的情形

ACT 3：WELL-BEING（社会福祉）

以致力实现步数以及在SDGs行动中夺冠为目标，以增进WELL-BEING为宗旨的“ACT5步数挑战”

以“ACT5会员积分APP”的用户为对象，举办了为“每天的步数”、“参与过的活动”、“为SDGs活动所做的努力”赋予评分的个人竞赛。五名优胜者在所有行动点上都获得了满分，共有373人参与了各类SDGs行动。

ACT 4：多样性与包容

【E＆J实验室！】Enjoy＆Join！任何人都能以寓教于乐的形式为课题解决而开展实证实验的研究所

以大丸有区域的“实现心灵无障碍的城市建设”（任何人都能安心工作的城区）为宗旨，关乎多样性与包容（D&I）的城区Ally*团体“E＆J实验室！”于2021年11月开始启动运行。三教九流的各色人等都能轻松互动，大家一起正向地、愉快地、有趣地思考D&I（多样性与包容），思考未来多样性的团体。我们的目标是，建立一个让所有人都非出于义务，而是能愉快地视为己任去思考并实践的团体。

只要来到“E＆J实验室！”就是这里的研究员，我们今后也每次都会邀请嘉宾（教授），学习关于D&I的知识和举措事例的同时，大家互相交流解决课题的有趣想法，并进行实证实验。不仅限于人事负责人，各行业人士、行政机构人员、学生等，都纷纷从全国各地踊跃参加，与会者每次都讨论热烈，到时间了还意犹未尽，是一个充满活力的团体。

*Ally：一般是指站在LGBTQ当事人的立场上，给予其理解的支援人士，但是在这里不仅限于LGBTQ，也可定义为理解、支持D&I（多样性与包容）的各当事方。

ACT 5：沟通交流

SDGs同主题电影作品汇聚一堂的《大丸有SDGs电影节2021》

该项目通过让所有人都喜闻乐见的“电影”，去了解全球所面临的社会课题的现状，并创造行动契机，在活动举办过程中，街区的各类设施都变成了临时迷你剧场。在东京池袋的阳光城（Sunshine City），我们与艺术家藤元明合作，举办了“A Plastic on shore海岸上的废塑料”艺术展、电影放映会以及脱口秀。

通过世界各国的共17长篇和短篇作品，为到场的人提供思考社会课题的契机。邀请豪华嘉宾，通过有关电影作品内容的脱口秀，让这场电影节实现了其初衷：电影不只是“看完”就结束了，还要去“思考并付诸行动”。

遵循SASB标准的信息披露

■ 前提条件

- 本公司基于SASB标准的“设备／房地产”项目，按照本行业的披露框架，实施信息披露。
- 分类项目遵循SASB标准，依据GRESB分类制定。
- 本数值对象范围为三菱地所持有20%以上股份的物业，与SBT及RE100的对象范围有差异。
- SBT以及RE100的对象物业的环保相关数值均经过了第三方验证，而本数值则未经第三方验证。

■ 可持续发展披露主题与会计指标（2020财年度数据）

＜能源管理＞

	单位	编码	办公楼	商业／SC	娱乐设施	健康护理	停车场	其他
依据占地总面积百分比的能源消费数据计测范围	单位占地面积的%	IF-RE-130a.1	100	100	100	100	100	100
实施数据计测的组合的能源消费总量	Mwh	IF-RE-130a.2	977,608	143,650	2,409	2,298	1,692	449
电网百分比	Mwh	IF-RE-130a.2	0	0	0	0	0	0
可再生能源百分比	%	IF-RE-130a.2	3.11	0.02	0.00	0.00	0.00	0.00
实施数据计测的组合整体的能源消费总量在统一条件下（L-f-L）的长期变化率	%	IF-RE-130a.3	-8.42	-9.17	—	0.07	-20.73	-29.15
已获得能源评级的达标组合的百分比	单位占地面积的%	IF-RE-130a.4	1.85	0	0	0	0	0
接受不动产环保认证的合格投资组合的比例	单位占地面积的%	IF-RE-130a.4	18.52	5.26	0	0	0	0
	单位	编码	内容					
就建筑物的能源管理考量，如何与资产投资分析及业务战略进行组合的说明	无	IF-RE-130a.5	在达成三菱地所全集团的CO_2减排目标（与2019年度相比，至2030年度Scope1、2合计削减70%以上、Scope3削减50%以上，至2050年Scope1、2、3全部实现净归零）方面，于2022年6月获得了SBTi认证。此外，还于2020年1月加盟了RE100，提出了在2025年之前将来自于可再生能源的电力（以下称之为“可再生能源电力”）的利用比例提升到100%的目标。为了达成该目标，我们今后的方针是，将继续积极推动向所持有和运营的设施引进可再生能源电力，并在用地内进行可再生能源电力发电。我们也将继续积极取得不动产环保认证。在基于TCFD框架的脚本分析*中，作为一项风险因素，我们也列举出了如果大厦环保性能低或未引进可再生能源电力，将导致空房率上升、租金下降，因此我们希望尽快推行上述措施，从而保持和提升我们的市场竞争力。 （* https://mec.disclosure.site/e/sustainability/activities/environment/tcfd/）						

＜用水管理＞

	单位	编码	办公楼	商业／SC	娱乐设施	健康护理	停车场	其他
依据占地总面积百分比的取水数据计测范围	单位占地面积的%	IF-RE-140a.1	100	100	100	100	100	100
相对用水压力“高”“极高”地域占地面积的百分比	单位占地面积的%	IF-RE-140a.1	0	0	0	0	0	0
实施数据计测的组合的取水总量	千m^3	IF-RE-140a.2	2,589	610	11	10	6	2
用水压力“高”“极高”地域的百分比	%	IF-RE-140a.2	0	0	0	0	0	0
各资产分类中，实施数据计测的组合整体的取水总量在统一条件下（L-f-L）的长期变化率	%	IF-RE-140a.3	-11.26	-0.19	—	-36.77	-27.07	-36.38
	单位	编码	内容					
就用水管理中，存在风险的讨论及为减轻风险所实施的战略与措施的说明	无	IF-RE-140a.4	本公司主要使用设施内的设备，对上水道用水进行净化，并将其用于厕所清洗等。通过推行类似的中水*利用，从而降低未来的水风险，我们提出了至2030年前，实现中水设备引进率100%的目标，并脚踏实地地付诸实施。 * 已用作生活用水的上水，在其流入下水道之前对其进行再生处理，并将其再利用，用作厕所用水、街道洒水、冷却以及冷气用水、清扫用水等					

＜租户可持续发展力的管理＞

	单位	编码	办公楼	商业／SC	娱乐设施	健康护理	停车场	其他
包含资源效率关联资本改善相关成本回收条款的新借贷的百分比	单位占地面积的%	IF-RE-410a.1	43.16*					
相关租赁占地面积	m^2	IF-RE-410a.1	1,373,812					
电网消费	单位占地面积的%	IF-RE-410a.2	0	0	0	0	0	0
对取水进行个别计测，或使用分表进行计测的租户企业百分比	单位占地面积的%	IF-RE-410a.2	未统计					
	单位	编码	内容					
就针对租户企业的可持续发展力进行测定、赋予动机，并实施改善的方式进行讨论	无	IF-RE-410a.3	为了与租户企业联手，共同推进并改善各类环境相关举措，我们采取了各类对策，包括编制相关内容手册（可持续发展手册），向租户企业介绍节能相关的举措事例等，并在合同文本中加入了绿色租借条款等内容。此外，还在首都圈的ISO14001对象大楼每年举办地球变暖协议会，介绍CO_2排放及节能的进展情况、节能举措事例等。					

*相对于全国的事务所租出面积的比例

＜气候变化适应＞

	单位	编码	办公楼	商业／SC	娱乐设施	健康护理	停车场	其他
位于100年概率洪水地区的资产面积	m^2	IF-RE-450a.1	未统计					
	单位	编码	内容					
关于气候变动风险披露分析、全面化组合披露的程度、风险减轻战略的说明	无	IF-RE-450a.2	详情请参照“基于TCFD框架的信息披露”中的“（2）战略”部分。 （URL:https://mec.disclosure.site/e/sustainability/activities/environment/tcfd/）					

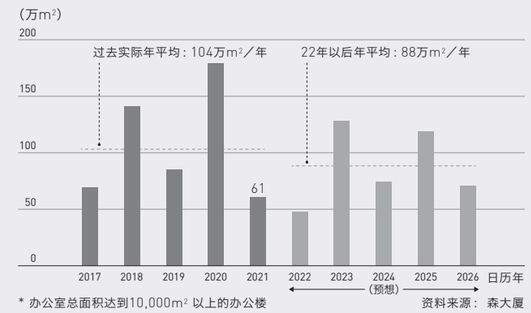
■ 活动指标

	单位	编码	办公楼	商业／SC	娱乐设施	健康护理	停车场	其他
各资产分类的资产数量	件	IF-RE-000.A	54	18	4	3	1	2
各资产分类的可出租占地面积*	m^2	IF-RE-000.B	4,981,804	699,525	471,559	11,970	21,430	4,973
各资产分类的间接管理资产百分比	单位占地面积的%	IF-RE-000.C	0.0	33.3	0.0	0.0	100.0	50.0
各资产分类的平均占有率	%	IF-RE-000.D	96.4	97.0	99.1	76.3	—	100.0

*显示建筑面积

日本的房地产市场

东京23区大型办公楼*的供应量



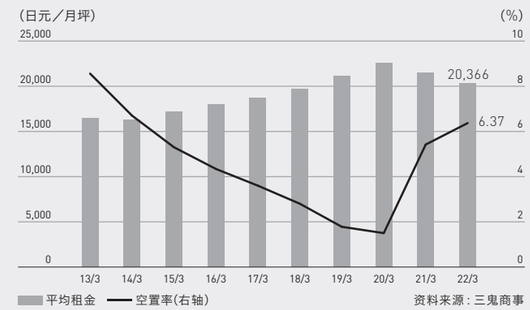
* 办公室总面积达到10,000m^2 以上的办公楼

资料来源：森大厦

2021年东京23区的大型办公楼供应量为61万m^2，较上年度减少约7成，大幅减少。2023年、2025年预计将新增一定的供应量，但是今后5年（2022～2026年）的平均值预计仍将低于历史平均值。

而每处物业的平均供应量则处于增加态势，预计办公室的“大规模化”趋势仍将持续。

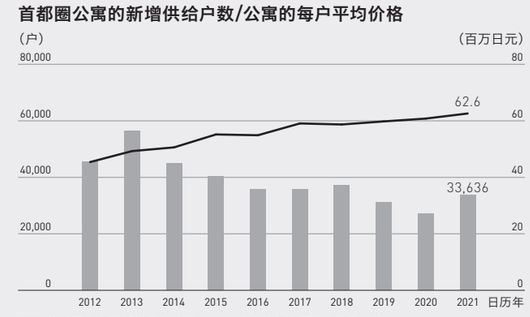
办公楼行情(东京都中心5区平均租金/空置率)



资料来源：三鬼商事

由于新冠疫情扩大所导致的办公空间集约化，以及租户解约的影响，截止到2022年3月为止，东京都中心5个区（千代田、中央、港、新宿、涩谷）的空置率达到了6.37%，这是2014年3月以来首次超过6%。而平均租金则为每坪20,366日元，较上年度减少了1,175日元。

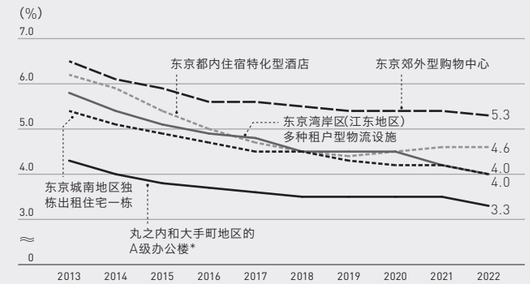
首都圈公寓的新增供给户数/公寓的每户平均价格



资料来源：房地产经济研究所

2020年由于新冠疫情导致的供给下滑在去年有所反弹，因此都圈内2021年公寓的新供给户数为33,636户，较去年增加23.5%。时隔三年有所增加，此外，首都圈公寓的每户平均价格较去年上升了2.9%，达到了6,260万日元。

东京都内各地区和各种房地产类型的资本还原率



各年度4月1日时

* 符合从最近的车站步行5分钟内、建成未满5年、建筑面积在50,000m^2 以上等条件的物业

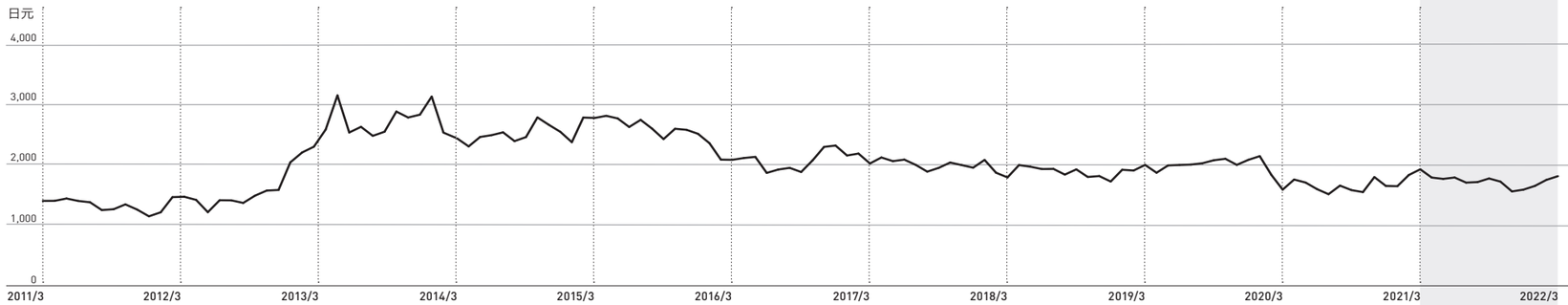
资料来源：日本房地产研究所

尽管国际形势依然日趋不明朗，受日本央行的金融缓和政策影响，房地产投资家对于日本国内的优良物业依然保持积极态度，就2022年4月的资本还原率（Cap Rate）来看，以丸之内和大手町地区的A级办公楼的3.3%为首，可以看出很多用途和区域都有所下降。

11年间的主要财务摘要（合并决算）

	2012/3	2013/3	2014/3	2015/3	2016/3	2017/3	2018/3	2019/3	2020/3	2021/3	**2022/3**
业绩概况（百万日元）											
销售收入	1,013,069	927,157	1,075,285	1,110,259	1,009,408	1,125,405	1,194,049	1,263,283	1,302,196	1,207,594	1,349,489
销售利润	146,299	118,349	161,271	156,332	166,199	192,495	213,047	229,178	240,768	224,394	278,977
经常利润	120,665	92,381	139,638	133,113	144,851	169,851	190,506	206,587	219,572	210,965	253,710
归属于母公司股东的本期净利润	56,512	45,507	64,297	73,338	83,426	102,681	120,443	134,608	148,451	135,655	155,171
财政状态（百万日元）											
总资产	4,387,015	4,711,521	4,765,368	4,901,526	5,311,840	5,484,115	5,801,450	5,774,193	5,858,236	6,072,519	6,493,917
自有资本*1	1,256,791	1,239,547	1,329,057	1,495,838	1,509,680	1,592,777	1,698,348	1,770,643	1,734,462	1,851,899	2,003,225
有息负债	1,716,890	2,085,417	1,973,042	1,929,355	2,291,038	2,396,994	2,481,675	2,319,597	2,429,883	2,526,142	2,738,632
设备投资	282,171	208,135	159,677	177,331	275,316	275,372	289,570	285,089	331,857	319,841	329,115
折旧费	67,465	73,364	74,805	72,696	74,245	75,974	77,545	80,336	84,941	89,107	91,581
现金流（百万日元）											
销售活动带来的现金流	203,243	122,286	336,489	200,078	135,821	168,527	293,338	345,954	341,766	207,414	280,090
投资活动带来的现金流	−272,009	−217,992	−133,537	−46,568	−231,003	−327,292	−286,841	−271,083	−277,440	−297,303	−313,778
财务活动带来的现金流	57,189	27,150	−177,514	−189,109	309,237	−4,921	37,203	−192,473	−28,886	50,425	90,973
现金及现金等同物的期末余额	215,771	191,837	224,739	198,489	412,392	243,341	286,859	179,308	213,008	172,307	234,244
每股信息（日元）											
本期净利润（EPS）	¥40.72	¥32.79	¥46.34	¥52.85	¥60.13	¥74.00	¥86.78	¥96.97	¥108.64	¥101.34	¥116.45
现金分红	¥ 12	¥ 12	¥ 12	¥ 14	¥ 16	¥ 20	¥ 26	¥ 30	¥ 33	¥ 31	¥ 36
主要财务指标											
业务利润（百万日元）*2									240,998	224,701	279,310
EBITDA（百万日元）*3	222,885	200,587	246,332	239,934	252,034	279,718	302,424	320,641	336,784	331,821	381,434
总资产销售利润率（ROA）*4	3.4%	2.6%	3.4%	3.2%	3.3%	3.6%	3.8%	4.0%	4.1%	3.8%	4.4%
利息备付率（ICR）*5	6.5倍	5.0倍	7.5倍	7.7倍	8.5倍	8.7倍	9.5倍	10.1倍	11.3倍	11.2倍	13.9倍
股东权益收益率（ROE）	4.6%	3.6%	5.0%	5.2%	5.6%	6.6%	7.3%	7.8%	8.5%	7.6%	8.1%
派息率	29.5%	36.6%	25.9%	26.5%	26.6%	27.0%	30.0%	30.9%	30.4%	30.6%	30.9%
股票信息											
股价（日元）*6	¥1,476	¥2,596	¥2,446	¥2,787	¥2,090.5	¥2,030	¥1,798.5	¥2,005.5	¥1,595	¥1,932.5	¥1,819
已发行总股数	1,390,397千股	1,390,397千股	1,390,397千股	1,390,397千股	1,390,397千股	1,390,685千股	1,390,908千股	1,391,038千股	1,391,174千股	1,391,328千股	1,391,478千股

三菱地所在东京证券交易所的股价走势



*1 自有资本＝净资产－股票收购权－散户小股东持有
*2 业务利润＝销售利润＋持有法投资损益
*3 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
*4 2018财年度为止，按照销售利润／总资产（期初与期末的平均值）计算，2019财年度之后按照业务利润／总资产（期初与期末的平均值）计算
*5 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）
*6 各年3月最终交易日的收盘价。

比较合并报表借贷对照表

单位：百万日元

科目	本年度合并报表会计年度末 2022/3/31时 金额	上年度合并报表会计年度末 2021/3/31时 金额	增减 金额
（资产部分）	6,493,917	6,072,519	421,398
流动资产	1,356,789	1,164,037	192,752
现金及存款	233,117	170,040	63,077
期票及销售未进款以及签约资产	60,645	52,031	8,613
有价证券	4,280	4,626	−346
销售用房地产	41,239	88,116	−46,876
在建销售用房地产	299,532	267,563	31,968
开发用房地产	724	975	−250
未完成工程预付金	4,316	7,144	−2,828
其他在库资产	1,575	1,034	541
资权投资	624,521	496,182	128,339
其他	87,260	76,875	10,384
呆账准备金	−422	−553	130
固定资产	5,137,127	4,908,481	228,645
有形固定资产	4,345,989	4,179,893	166,096
建筑及建设物	1,230,513	1,178,764	51,748
机械装置及搬运工具	31,208	30,460	748
土地	2,310,551	2,237,934	72,617
信托土地	585,470	578,446	7,024
建设暂定勘定	169,700	136,273	33,426
其他	18,545	18,013	531
无形固定资产	108,092	101,095	6,997
借地权	82,541	76,193	6,347
其他	25,550	24,901	649
投资等其他资产	683,045	627,493	55,551
投资有价证券	299,617	281,996	17,620
长期贷款	2,324	11,661	−9,337
押金及保证金	140,230	136,478	3,751
退休金支付相关资产	45,998	34,370	11,628
延付税金资产	25,887	16,536	9,350
其他	169,535	146,455	23,080
呆账准备金	−548	−6	−542
资产合计	6,493,917	6,072,519	421,398

（注）未满百万日元时切舍表示

单位：百万日元

科目	本年度合并报表会计年度末 2022/3/31时 金额	上年度合并报表会计年度末 2021/3/31时 金额	增减 金额
（负债部分）	4,257,484	4,011,071	246,413
流动负债	631,043	662,437	−31,394
期票支付及销售未付金	60,516	60,507	9
短期借款	182,052	141,785	40,266
1年内预定返还长期借款	79,928	127,643	−47,714
商业票据	—	50,000	−50,000
1年内预定返还公司债	90,000	65,000	25,000
未付法人税等	29,445	24,457	4,987
其他	189,099	193,043	−3,943
固定负债	3,626,441	3,348,634	277,807
公司债	786,335	745,759	40,576
长期借款	1,598,562	1,393,858	204,703
预收押金保证金	451,749	466,891	−15,142
延付税金负债	274,176	243,818	30,358
再估值关联延付税金负债	264,082	264,082	—
退休金支付相关负债	27,402	27,123	278
董事退职慰劳准备金	464	662	−197
环境对策准备金	888	4,537	−3,648
负商誉	85,526	83,604	1,922
其他	137,252	118,294	18,957
（净资产部分）	2,236,432	2,061,447	174,984
股东资本	1,335,024	1,259,887	75,137
资本金	142,414	142,279	135
资本剩余金	159,749	164,367	−4,617
利润剩余金	1,165,344	1,058,457	106,887
自有股份	−132,483	−105,216	−27,267
其他包括利润累计额	668,200	592,011	76,189
其他有价证券市值差额金	130,841	118,088	12,753
递延对冲损益	103	−1,916	2,020
土地再估值差额金	526,417	526,417	—
汇率换算调整勘定	2,162	−53,740	55,902
退休金支付相关调整的累计额	8,675	3,163	5,512
新股预约权	201	231	−30
非控股股东持股	233,005	209,316	23,689
负债净资产合计	6,493,917	6,072,519	421,398

（注）未满百万日元时切舍表示

比较合并报表损益计算书

单位：百万日元

科目	本年度合并报表会计年度 2021/4/1—2022/3/31	上年度合并报表会计年度 2020/4/1—2021/3/31
销售收入	1,349,489	1,207,594
销售成本	974,724	889,830
总销售利润	374,765	317,764
销售费用以及一般管理费	95,787	93,370
销售利润	278,977	224,394
销售外收入	16,319	26,292
收取利息	800	871
收取红利	7,197	16,095
权益法下的投资收益	332	307
工程负担金等接收金额	1,455	—
其他	6,532	9,018
销售外费用	41,586	39,720
支付利息	20,742	21,623
处置固定资产损失	12,404	6,448
其他	8,438	11,648
经常利润	253,710	210,965
特别利润	20,189	16,603
固定资产销售利润	6,781	13,582
投资有价证券售出带来的收入	7,987	3,021
关联公司股票售出带来的收入	1,843	—
环境成本准备金返还带来的收入	3,576	—
特别损失	20,120	26,304
处置固定资产关联损失	16,254	2,099
减值损失	3,866	4,679
子公司注销清算损失	—	13,826
为应对新冠疫情而造成的损失	—	5,698
税金等调整前本期净利润	253,779	201,265
法人税等合计额	70,889	54,195
法人税、住民税以及业务税	60,331	44,647
法人税等调整额	10,558	9,548
本期净利润	182,889	147,069
归属于非控股股东的本期净利润	27,718	11,414
归属于母公司股东的本期净利润	155,171	135,655

（注）未满百万日元时切舍表示

比较合并报表包括利润计算书

单位：百万日元

科目	本年度合并报表会计年度 2021/4/1—2022/3/31	上年度合并报表会计年度 2020/4/1—2021/3/31
本期净利润	182,889	147,069
其他包括利润	79,715	20,097
其他有价证券市值差额金	12,754	38,566
递延对冲损益	1,508	352
土地再估值差额金	—	−44
汇率换算调整勘定	59,588	−26,143
退休金支付相关调整的累计额	5,519	7,309
对于适用权益法的公司的持股相当额	344	57
包括利润	262,605	167,166
（细目）		
母公司股东关联包括利润	231,360	157,093
非控股股东关联包括利润	31,244	10,073

（注）未满百万日元时切舍表示

比较合并报表现金流量表（概要）

单位：百万日元

科目	本年度合并报表会计年度 2021/4/1—2022/3/31	上年度合并报表会计年度 2020/4/1—2021/3/31
税金等调整前本期净利润	253,779	201,265
特别损益等调整	7,349	10,935
折旧费	91,581	89,107
库存资产增减	116,993	56,443
股权投资的增减	−30,267	−21,048
其他	−107,139	−71,888
法人税等支付额	−52,206	−57,400
销售活动带来的现金流	280,090	207,414
投资有价证券售出带来的收入	9,562	14,186
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	14,570	30,403
设备投资	−329,115	−319,841
其他	−8,795	−22,051
投资活动带来的现金流	−313,778	−297,303
新筹措	390,678	437,155
返还	−183,951	−365,441
股息支付	−58,249	−51,153
自有股份取得支出	−29,861	−23
其他	−27,641	29,888
财务活动带来的现金流	90,973	50,425
现金及现金等同物关联换算差额	4,651	−1,237
现金及现金等同物的增减额	61,937	−40,701
现金及现金等同物的期初余额	172,307	213,008
现金及现金等同物的期末余额	234,244	172,307

（注）未满百万日元时切舍表示

租赁等房地产关联

本公司以及一部分合并报表子公司，在东京都及其他地区以及海外，持有以获取租赁收益为目的的租赁办公楼以及租赁商业设施等。另外，国内的一部分租赁办公楼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。

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相关的合并报表借贷对照表计入额、期中增减额、市值以及账面浮盈，具体如下。

单位：百万日元

	本年度合并报表会计年度 2021/4/1 −2022/3/31	上年度合并报表会计年度 2020/4/1 −2021/3/31
租赁等房地产		
合并报表借贷对照表计入额		
期初余额	3,565,590	3,502,759
期中增减额	160,214	62,830
期末余额	3,725,804	3,565,590
期末时价	7,924,196	7,441,369
账面浮盈	4,198,392	3,875,779
包含作为租赁等房地产使用部分的房地产		
合并报表借贷对照表计入额		
期初余额	545,404	545,580
期中增减额	−4,079	−176
期末余额	541,325	545,404
期末时价	916,224	919,848
账面浮盈	374,899	374,444

（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。
2. 合并报表会计年度末的时价，参阅以下说明。
(1)关于国内的房地产，主要是由本公司基于"房地产鉴定评估基准"算定的金额。
(2)关于海外的房地产，主要是由当地鉴定人鉴定评估的金额。

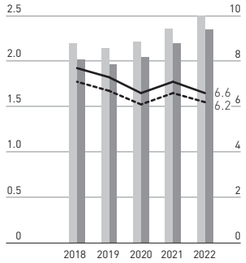
另外，租赁等房地产以及作为租赁等房地产使用部分的房地产相关的损益状况，详细如下。

单位：百万日元

	本年度合并报表会计年度 2021/4/1 −2022/3/31	上年度合并报表会计年度 2020/4/1 −2021/3/31
租赁等房地产		
租赁收入	503,737	475,309
租赁费用	329,374	304,405
差额	174,363	170,903
其他损益	−17,577	5,622
包含作为租赁等房地产使用部分的房地产		
租赁收入	44,552	43,639
租赁费用	34,562	34,289
差额	9,990	9,349
其他损益	−777	−2,026

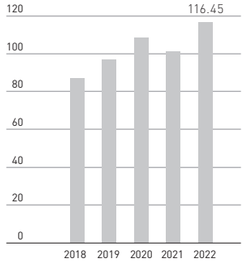
（注）在包含作为租赁等房地产使用部分的房地产里，因为作为服务提供以及经营管理包括了本公司以及一部分合并报表子公司使用的部分，所以该当部分的租赁收益不予计入。另外，在该当房地产的关联费用（折旧费用、建筑管理费用、租税公课等）中，包含了租赁费用。

净有息负债/EBITDA倍率

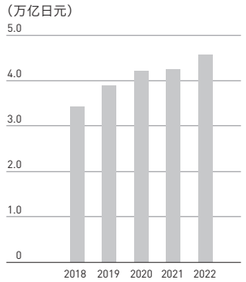


* 扣除后偿债和后偿贷款中，评级机构认可其资本性的部分（相当于调整额的50%）进行计算。

每股本年度净利润



租赁等房地产账面浮盈



各年度3月31日结束的决算期

股票持有情况

2021财年度年末时持有目的为非纯投资目的投资股票的品种数及资产负债表计入金额的合计金额

	股票品种数	记入资产负债表的总金额（百万日元）
非上市的股票	100	7,868
非上市之外的股票	63	244,238

特定投资股份以及视为持有股份各品种具体股份数量、记入资产负债表的金额等相关信息

特定投资股份

股票名称	股份数（股）	借贷对照表计入额（百万日元）	持有目的
三菱商事株式会社	13,088,457	60,219	1*
株式会社三菱UFJ金融集团	27,821,042	21,152	2*
AGC株式会社	3,598,006	17,648	1*
日本空港BUILDING株式会社	3,111,400	17,392	1*
平和不动产株式会社	4,274,100	16,904	5*
三菱仓库株式会社	3,665,554	11,143	4*
三菱重工业株式会社	2,346,997	9,434	1*
大成建设株式会社	2,426,690	8,578	1*
三菱电机株式会社	5,577,294	7,863	1*
丰田汽车株式会社	2,992,310	6,650	1*
东日本旅客铁道株式会社	857,300	6,095	1*
东海旅客铁道株式会社	367,900	5,873	1*
信越化学工业株式会社	308,212	5,791	1*
株式会社尼康	3,510,000	4,612	4*
麒麟控股株式会社	2,065,438	3,777	1*
东宝株式会社	794,100	3,680	3*
三菱材料管理株式会社	1,217,400	2,608	1*
株式会社三菱化学控股	2,823,000	2,306	1*
PIA株式会社	680,200	2,248	5*
株式会社大林组	2,404,961	2,164	3*
三菱HC资本株式会社	3,760,000	2,143	1*
清水建设株式会社	2,738,650	2,012	3*
小田急电铁株式会社	901,000	1,835	3*
株式会社三菱综合研究所	447,500	1,790	4*
日本水产株式会社	2,789,900	1,528	1*
株式会社福冈金融集团	621,600	1,475	6*
SEINO控股株式会社	1,275,900	1,421	5*
株式会社八十二银行	3,441,500	1,400	6*
株式会社千叶银行	1,852,000	1,342	6*
株式会社T&D控股	746,900	1,248	6*
株式会社岛津制作所	233,476	988	1*
日本邮船株式会社	86,121	926	1*
三菱瓦斯化学株式会社	431,405	897	1*
株式会社久保田	359,000	826	4*
株式会社静冈银行	886,750	765	6*
日通控股株式会社※	89,483	753	4*
株式会社User Base	657,400	705	5*
东海CARBON株式会社	588,250	677	1*
能美防灾株式会社	345,000	674	1*
株式会社Mebuki金融集团	2,340,000	599	6*
品川Refractories株式会社	138,150	524	1*
株式会社百五银行	1,509,000	505	6*
株式会社Renaissance	472,300	466	4*
株式会社松屋	545,300	418	3*
株式会社东京会馆	131,140	388	3*
株式会社PS三菱	496,000	290	1*
株式会社弘电社	58,500	273	1*
株式会社GS YUASA CORPORATION	73,670	172	1*
株式会社Concordia金融集团	320,000	146	6*
三菱化工机株式会社	66,586	133	4*
株式会社七十七银行	70,687	109	6*
株式会社九州金融集团	256,410	102	6*
株式会社南都银行	50,440	99	6*
株式会社Hotel New Grand	24,200	95	4*
株式会社Nikki	49,300	92	5*
Slogan株式会社	43,105	86	5*

1* 主要是为了保持和加强与商业不动产业务的租户之间的良好关系，有助于提升企业价值
2* 主要是为了保持和加强在资金筹措以及商业不动产业务方面的良好关系，有助于提升企业价值
3* 主要是为了保持与加强商业不动产事业的合作关系，有助于提升企业价值
4* 为了保持和加强本集团整体业务相关的良好关系，从而提升企业价值
5* 为了通过业务协作、共同业务等提升企业价值
6* 主要是为了稳定地筹措资金

借贷对照表外的有表决权股份

股票名称	股份数（股）	借贷对照表计入额（百万日元）	持有目的
东京海上控股株式会社	6,929,500	49,393	7*
三菱电机株式会社	10,656,000	15,024	7*
株式会社三菱UFJ金融集团	4,306,400	3,274	7*
三菱汽车工业株式会社	700,000	231	7*

7* 拥有行使表决权的指示权限
（注）在选定借贷对照表计入额排名在前的股票名称的阶段，特定投资股份和表外有表决权股份不合并计算。
※日本通运株式会社从2021年12月29日起退市，2022年1月4日进行股份转移后，改为接受日本通运控股株式会社的股利分红。

“三菱地所集团的Sustainable Development Goals 2030”中所提出的重要主题的目标·实际业绩/主要举措一览

主题		指标	数值指标	2020年度实际业绩	2021年度实际业绩／主要举措	今后的努力方向	对象范围	相关SDGs
Environment	气候变动	CO_2等温室气体排放量	与2019年度相比，集团整体的CO_2排放量(Scope1+2+3) ・至2030年Scope1、2合计削减70%以上，Scope3削减50%以上 ・至2050年Scope1、2、3全部实现净归零 （已于2022年6月获得SBTi认证）	3,533千t-CO_2	2,534千t-CO_2 ・决定从2021年度开始，将以大丸有区域为中心的27栋办公楼的所用电力全部转换为可再生能源电力	・2022年度在东京都内以及横滨室内，所持有的所有办公楼以及商业设施引进可再生能源电力 ・其他区域也在积极探讨引进可再生能源电力	三菱地所集团*2	
		引进可再生能源电力的比例	・到2050年达到100% （已于2020年1月加盟RE100）	3.1%	31% ・决定从2021年度开始，将以大丸有区域为中心的27栋办公楼的所用电力全部转换为可再生能源电力		三菱地所集团*2	
	废弃物	每m^2的废弃物排放量	与2019年度相比，到2030年为止削减20%	5.0kg/㎡	每m^2的废弃物排放量：5.1kg/m^2 废弃物再利用率：58.4%	・加强宣传，敦促以商业租户为单位进行垃圾计量、削减、分类 ・三菱地所总公司继续加强垃圾分类，并加大对租户的呼吁力度 ・开始在丸之内区域开展着眼于资源循环的举措“Circular City丸之内”。第一弹是食品损失削减对策，开展“吃不了兜着走”的“MARUNOUCHI TO GO PROJECT”。在属于活动对象的店铺免费发放打包用的纸袋和容器。第二弹是推动开展塑料瓶再利用的“Bottle to Bottle”。将丸之内的24栋办公大楼所丢出的塑料瓶，全部再生为新塑料瓶	三菱地所集团*2	
		废弃物再利用率	到2030年为止达到90%	60.5%	・以商业租户为对象，开始对每家租户、每种垃圾类别进行计量，加强减排和分类的呼吁力度 ・三菱地所总部加强垃圾分类（在专属部门内设置可容纳15种垃圾的垃圾中转站）以及给予租户指导 ・参与通过废旧塑料回收以及产品化建立资源循环模式的实证试验		三菱地所集团*2	
Diversity	多样性	女性管理人员的比例	至2030年度达到20%以上，至2040年度达到30%，至2050年度达到40%	5.8%	6.6%（截止到2021.4.1为止） ・成为管理人员候补的系长级员工中，女性的所占比例提升	在继续开展左述举措的基础上，还计划推动开展针对性别多样化的调查并采取对策	三菱地所*4	
		应届录用中女性员工所占比例	每年度40%	37.8%	38.3%（2021.4.1入职的应届毕业生） 以提高应届毕业生应聘中的女性比例为目的，开展以下措施 ・与女性员工一起召开座谈会 ・在面向女性的研讨会上讲话	继续开展左述措施，并加强发布男女工作同权以及工作环境相关的信息	三菱地所	
		中途录用中女性员工所占比例	每年度40%	19.4%	24.4% 以提高中途录用应聘中的女性比例为目的，开展以下措施 ・与女性员工一起召开座谈会 ・在面向女性的研讨会上讲话	继续开展左述措施，并加强发布男女工作同权以及工作环境相关的信息	三菱地所	
		男性的育儿假取得率	到2025年度达到75%以上、2030年度达到100%	64.9%	75.5% ・公布男性员工的育儿假取得率 ・告知男性员工有资格取得育儿假（按一定的频次，向有孩子出生的男性员工告知有关取得育儿假的事宜。对于尚未取得育儿假的员工，建议其与上司沟通育儿假事宜。） ・育儿假经验分享员工座谈会（由有育儿假经验的男性员工举行座谈会，在公司内部分享其亲身经验。） ・对育儿假等相关制度的概要以及手续流程等进行汇总，制成《产前产后·育儿休业手册》并广而告之	在继续开展左述举措的基础上，还计划实施如下举措 ・监控育儿假的休假状况（单独联系孩子出生后超过一定时间后仍未取得育儿假的男性员工，并确认其有无休假意向等。）	三菱地所*5	
		女性的育儿假取得率	到2030年度为止每年100%	100.0%	98.7% ・提供支援妊娠、分娩、复职的指南手册 ・召开咨询会 ・提供如何兼顾工作和育儿的信息以及职业规划信息（举办座谈会、讲演会等） ・育儿休假结束后复职时，与人力资源部、所属部门进行面谈	・设立推动实现男女工作平权的工作小组，建立网络并举办关于生命中重要事件等的活动 ・继续开展左述举措	三菱地所集团5家公司*3	
		产假、育儿假之后的复职率	到2030年度为止每年100%	94.8%	100% ・提供如何兼顾工作和育儿的信息以及职业规划信息（举办座谈会、讲演会等） ・育儿休假结束后复职时，与人力资源部以及相关部门进行面谈	继续开展左述举措	三菱地所集团5家公司*3	
	人权	与兼顾可持续性的采购代码*1同等的木材（认证材料以及国产木材）的使用比例	到2030年度为止达到100%	—	详情请参照P58 ・确认了三菱地所各项目的应对情况 ・三菱地所Residence确立了FSC认证框架，并向其他同行公司公开了该	・继续确认左述的运用情况，并继续实施。	三菱地所集团	
	健康经营	肥胖高风险人群的比例（40岁以上*） *在定期健康检查中，影响生活习惯病判定的项目中的任何一项，超过建议就医数值者所占的比例	・2025年度减至25.6% ・2030年度减至14.8% （相当于日本全国的平均数值，较2019年度的比例改善约60%）	39.5%	42.3% ・举办运动习惯化活动（身体健康改善竞赛）	・针对高风险人群，公司推荐员工参加由健康保险组合所提供的重症化预防项目（生活习惯改善指导） ・公司对促进健康的相关制度进行汇总，制作小册子并广而告之	三菱地所*6	
		健康人群的比例（40岁以上*） *在定期健康检查中，影响生活习惯病判定的项目中的所有项目，均属于正常范围者所占的比例	・2025年度减至20.85% ・2030年度减至32.8% （相当于日本全国的平均数值，较2019年度的比例改善约370%）	10.1%	9.9% ・举办运动习惯化活动（身体健康改善竞赛） ・推荐参加健康保险组合所实施的特定保健指导项目	・推荐员工参加由健康保险组合所提供的重症化预防项目（生活习惯改善指导） ・公司对促进健康的相关制度进行汇总，制作小册子并广而告之	三菱地所*6	
		癌症检查的实施率	从2021年度至2030年度达到每年90%	80.7%	88.0% ・制定健康经营2030，为提高五大癌症的检查率，决定将其定为健康诊断的标准项目	・将厚生劳动省推荐的5大癌症检查，新增至健康检查的标准列表中 ・作为5大癌症之外癌症的对策，以50岁以上的员工为对象，由公司提供PET检查、MRI检查等费用的部分补贴 ・公司对促进健康的相关制度进行汇总，制作小册子并广而告之	三菱地所*6	
		高压力人士	从2021年度至2030年度保持在10%以下 （相当于日本全国平均值：10%）	4.7%	4.0% ・实施压力检查，针对高压力人士，推荐由临床心理医生等专家进行面谈 ・为预防新冠疫情，建立心理医生远程咨询机制	・在新管理人员培训的基础上，公司还针对全体管理人员定期开展e-Learning等教育 ・进行工作压力检查，针对持续高压力人士，继续推荐其与临床心理医生等专家进行面谈 ・公司对促进健康的相关制度进行汇总，制作小册子并广而告之	三菱地所*6	
Innovation	提升业绩表现	创新商业模式，打造最佳业绩	—	—	请参照P60		—	
	创造新业务	从城市建设的视角支持全新构思与商业模式的创新，推助城市和产业发展	—	—			—	
Resilience	防灾对策	救命讲习资格的持有率	到2030年度为止每年100%	63.0%	72.4%	兼顾新冠病毒疫情的具体情况，在尽可能的范围内敦促员工接受救命救急讲习，从而提高资格持有率	三菱地所集团2家公司*7	
		实施防灾训练	—	实施	・针对新冠疫情的具体情况实施防灾训练 ・为“灾害仪表板Beta”（在防灾对策期间共享信息、向难归家人员发送信息的平台）进行实证实验	・实施（与新冠病毒疫情前一样）包含现场训练的防灾训练 ・扩充以训练实效性为宗旨的各大楼单独训练（由三菱地所Property Management主导） ・灵活运用在灾害对策期内共享信息，以及向返家困难人员发送信息的平台“灾害仪表板”	—	
		难归家人员接收设施比例	—	92.3%	100%	—	国内新建*8大型*9・办公楼、商业设施	

*1 参考可持续性相关各领域的国际协议以及行动规范等，所制定的兼顾可持续性的采购标准以及运用方法等。
*2 三菱地所集团：基于支配力标准，选定对象组织。三菱地所集团的所有权以及信托受益权未满50%的物业，原则上不列入数据算定对象。
*3 三菱地所集团五家公司：三菱地所、三菱地所Property Management、三菱地所Residence、三菱地所设计、三菱地所Real Estate Service
*4 2021年度对本目标进行上调之后，将对象范围改为三菱地所。
*5 从2022年度起将对象范围改为三菱地所。
*6 三菱地所：以本分公司勤务人员为对象
*7 三菱地所旗下两家公司：三菱地所、三菱地所Property Management
*8 新建：2002年以降竣工
*9 大型：总面积100,000m^2以上

三菱地所集团主要企业

■合并报表子公司　□持股适用公司

新业务开发职能

	地址	电话号码	主要业务内容	议决权所有百分比（%）
MEC Agri Co., Ltd. *	2270, Hirakawa-cho, Midori-ku, Chiba, Chiba Prefecture 266-0004	+81-43-312-6555	农产品的生产及销售	90.0
Medicha Co., Ltd. *	BLUE CINQ POINT Bldg. C-B1, 5-3-18 Minami Aoyama, Minato-ku, Tokyo 107-0062	+81-3-3287-5519	冥想及休闲相关工作室企划开发及运营	100.0
■ Mitsubishi Jisho IT Solutions Co., Ltd.	13F, Marunouchi Kitaguchi Building, 6-5, Marunouchi 1- chome, Chiyoda-ku, Tokyo 100-0005	+81-3-3214-9300	信息系统、软件的开发及管理	100.0

* Outside the scope of consolidation

商业地产业务

办公楼运营管理业务

	地址	电话号码	主要业务内容	议决权所有百分比（%）
■ Mitsubishi Jisho Property Management Co., Ltd.	Marunouchi Nakadori Building, 2-3, Marunouchi 2-chome, Chiyoda-ku, Tokyo 100-0005	+81-3-3287-4111	办公楼以及商业设施等的综合运营管理	100.0
■ Yuden Building Kanri Co., Ltd.	Yurakucho Denki Building, 7-1, Yurakucho 1-chome, Chiyoda-ku, Tokyo 100-0006	+81-3-3211-7833	有乐町电气办公楼的管理运营	62.5
Nan Shan Plaza Property Management Co., Ltd.*	100-7, Songren Road, Xinyi District, Taipei, 11073, Taiwan	+886-2-2723-8009	台北南山广场的物业管理业务	70.0

* Outside the scope of consolidation

办公楼租赁业务

	地址	电话号码	主要业务内容	议决权所有百分比（%）
■ Sunshine City Corporation	World Import Mart Building, Sunshine City, 1-1, Higashi-Ikebukuro 3-chome, Toshima-ku, Tokyo 170-8630	+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	+81-3-3212-2931	东京交通会馆等的经营	50.0

停车场业务

	地址	电话号码	主要业务内容	议决权所有百分比（%）
■ Tokyo Garage Co., Ltd.	Sanno Grand Building, 14-2, Nagatacho 2-chome, Chiyoda-ku, Tokyo 100-0014	+81-3-3504-0610	办公楼停车场的运营管理以及挥发油商品类的销售	54.9

地域冷暖气设施业务

	地址	电话号码	主要业务内容	议决权所有百分比（%）
■ Marunouchi Heat Supply Co., Ltd.	Marunouchi Kitaguchi Building, 6-5, Marunouchi 1-chome, Chiyoda-ku, Tokyo 100-0005	+81-3-3287-2288	丸之内、大手町、有乐町地区及其他地区的温冷热供应业务	65.6
■ Ikebukuro District Heating and Cooling Co., Ltd.	World Import Mart Building, Sunshine City, 1 Higashi-Ikebukuro 3-chome, Toshima-ku, Tokyo 170-8630	+81-3-3988-6771	东池袋地区的温冷热供应业务	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	+81-6-6881-5170	大阪市OAP地区的温冷热供应业务	35.0
□ Minato Mirai 21 D.H.C. Co., Ltd.	1-45, Sakuragicho 1-chome, Naka-ku, Yokohama, Kanagawa Prefecture 231-0062	+81-45-221-0321	横滨港湾未来地区的温冷热供应业务	29.8

物流设施的运营管理

	地址	电话号码	主要业务内容	议决权所有百分比（%）
■ Tokyo Ryutsu Center Inc.	1-1, Heiwajima 6-chome, Ota-ku, Tokyo 143-0006	+81-3-3767-2111	物流大厦、办公楼的租赁及运营管理	60.4

酒店开发、运营业务

	地址	电话号码	主要业务内容	议决权所有百分比（%）
■ Royal Park Hotels and Resorts Co., Ltd.	Otemachi Building, 6-1, Otemachi 1-chome, Chiyoda-ku, Tokyo 100-0004	+81-3-3211-6180	酒店业务的经营、统括管理、运营	100.0
■ Marunouchi Hotel Co., Ltd.	6-3, Marunouchi 1-chome, Chiyoda-ku, Tokyo 100-0005	+81-3-3217-1111	丸之内酒店的经营	76.9

商业设施的运营管理

	地址	电话号码	主要业务内容	议决权所有百分比（%）
■ Mitsubishi Estate • Simon Co., Ltd.	Otemachi Financial City South Tower, 9-7, Otemachi 1-chome, Chiyoda-ku, Tokyo 100-0004	+81-3-3275-5252	PREMIUM OUTLETS® 的开发和运营	60.0
■ Yokohama Sky Building Co., Ltd.	19-12, Takashima 2-chome, Nishi-ku, Yokohama, Kanagawa Prefecture 220-0011	+81-45-441-1221	Sky大厦、横滨新都市大厦的经营	62.0

机场运营业务

	地址	电话号码	主要业务内容	议决权所有百分比（%）
Takamatsu Airport Co., Ltd.*	1312-7, Oka, Konan-cho, Takamatsu, Kagawa Prefecture 761-1401	+81-87-814-3355	高松机场的运营以及相关业务	73.1
Shimojishima Airport Management Co., Ltd.*	1727, Irabusawada, Miyakojima, Okinawa Prefecture 906-0507	+81-980-78-6365	下地岛机场航站楼的运营以及相关业务	69.0
Mt. Fuji Shizuoka Airport Co., Ltd.*	3336-4, Sakaguchi, Makinohara, Shizuoka Prefecture 421-0411	+81-548-29-2000	富士山静冈机场航站楼租赁业务，及当地县政府建造的机场基本设施、机场停车场的管理与运营委托业务	50.0

* Outside the scope of consolidation

其他业务

	地址	电话号码	主要业务内容	议决权所有百分比（%）
■ Marunouchi Direct Access Limited	Shin Kokusai Building, 4-1, Marunouchi 3-chome, Chiyoda-ku, Tokyo 100-0005	+81-3-3214-4881	丸之内、大手町及其他地区暗光纤租赁业务、数据中心建筑物供给业务	51.0

住宅业务

房地产销售业务

	地址	电话号码	主要业务内容	议决权所有百分比（%）
■ Mitsubishi Estate Residence Co., Ltd	Otemachi Financial City Grand Cube 9-2, Otemachi 1-chome, Chiyoda-ku, Tokyo 100-8189	+81-3-6281-8000	房地产开发、销售、租赁，房地产持有、管理	100.0

订制住宅业务

	地址	电话号码	主要业务内容	议决权所有百分比（%）
■ Mitsubishi Estate Home Co., Ltd.	Shinjuku East Side Square, 27-30, Shinjuku 6-chome, Shinjuku-ku, Tokyo 160-0022	+81-3-6887-8200	独栋订制建筑和集团订制住宅的设计施工，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	+81-43-242-9031	建筑资材的制造、加工、销售业务	100.0

住宅管理业务

	地址	电话号码	主要业务内容	议决权所有百分比（%）
■ Mitsubishi Jisho Community Holdings Co., Ltd.	6-1, Sanban-cho, Chiyoda-ku, Tokyo 102-0075	+81-3-3556-3888	公寓管理业务的经营管理及其附带业务	71.5
■ Mitsubishi Jisho Community Co., Ltd.	6-1, Sanban-cho, Chiyoda-ku, Tokyo 102-0075	+81-3-5213-6100	公寓综合管理业务、办公楼综合管理业务、翻新整修工程业务，其他相关业务	100.0
■ Izumi Park Town Service Co., Ltd.	7-2, Takamori, Izumi-ku, Sendai, Miyagi Prefecture 981-3203	+81-22-378-0022	泉Park Town的综合管理	100.0

休闲设施业务

	地址	电话号码	主要业务内容	议决权所有百分比（%）
■ Higashi-Fuji Green Co., Ltd.	604-3, Omika, Oyama-cho, Sunto-gun, Shizuoka Prefecture 410-1308	+81-550-70-3411	东富士乡村高尔夫俱乐部的经营、绿化业务	100.0
□ Sakura Golf Development Co., Ltd.	670 Soshiyama, Uchida, Sakura, Chiba Prefecture 285-0077	+81-43-498-6630	麻仓高尔夫俱乐部的经营	49.0

其他业务

	地址	电话号码	主要业务内容	议决权所有百分比（%）
■ MEC Eco LIFE Co., Ltd.	The Park Rex Tennoz, 3-15, Higashi-Shinagawa 1-chome, Shinagawa-ku, Tokyo 140-0002		环境、设计相关研究、提出方案	100.0
■ Mitsubishi Jisho House Net Co., Ltd.	Shinjuku Front Tower, 21-1, Kita-Shinjuku 2-chome, Shinjuku-ku, Tokyo 169-0074	+81-3-6908-5560	个人住宅的买卖及租赁中介、租赁管理	100.0
■ URBAN LIFE Co., Ltd.	6-26, Motoyamaminamimachi, 8-chome, Higashinada-ku, Kobe, Hyogo Prefecture 658-0015	+81-78-452-0668	关西圈的租赁业务、房地产销售（翻新公寓销售）	100.0
■ Ryoei Life Service Co., Ltd.	Royal Life Okusawa, 33-13, Okusawa 3-chome, Setagaya-ku, Tokyo 158-0083	+81-3-3748-2650	收费养老院的运营管理	100.0
Hmlet Japan Co., Ltd.	1-1, Otemachi 1-chome, Chiyoda-ku, Tokyo 100-0004	+81-50-3138-5280	租赁管理、Co-living业务	
MEC Industry Co., Ltd.	6-14, Kokubunoguchihigashi, Kirishima-shi, Kagoshima Prefecture 899-4341	+81-995-55-1586	建筑材料的进货与销售、采用CLT以及集成材料的预制木材业务	
■ Tsunagu Network Communications, Inc.	Shin-Otemachi Building, 2-1, Otemachi 1-chome, Chiyoda-ku, Tokyo 100-0004	+81-3-4477-2000	居民小区的互联网连接业务	

海外业务

	地址	电话号码	主要业务内容	议决权所有百分比（%）
■ Rockefeller Group International, Inc.	1271 Avenue of the Americas, 24th Fl. New York, NY 10020 U.S.A.	+1-212-282-2000	房地产业务	100.0
■ Mitsubishi Estate New York Inc.	1271 Avenue of the Americas, 24th Fl. New York, NY 10020 U.S.A.	+1-212-698-2200	在美国的房地产业务	100.0
■ Mitsubishi Estate London Limited	5 Golden Square London, W1F 9HT, U.K.	+44-20-7292-3180	在欧洲的房地产业务	100.0
■ Mitsubishi Estate Asia Pte. Ltd.	138 Market Street #27-03 CapitaGreen, Singapore 048946	+65-6576-5790	在亚洲的房地产业务	100.0
■ PT. Mitsubishi Estate Indonesia	Trinity Tower, JL. H. R. Rasuna Said Kav. C22 Blok IIB Karet Kuningan Jakarta 12940 Indonesia, 52nd Floor	+62-212-527-027	在印尼的房地产业务	100.0
■ Mitsubishi Estate Vietnam Company Limited	Level 15, Saigon Centre Tower 2, 67 Le Loi Street, District1, Ho Chi Minh City, Vietnam	+84-28-7302-6006	在越南的房地产业务	100.0
Mitsubishi Estate (Shanghai) Ltd.*	1805 Room Raffes City, 268 Xizang Middle Road, Shanghai 200001, P.R.C.	+86-21-6340-3000	在中国的房地产业务	100.0
Mitsubishi Estate Taiwan Ltd.*	100-6, Songren Road, Xinyi District, Taipei, 11073, Taiwan	+886-2-2331-2189	在台湾的房地产业务	100.0
■ Mitsubishi Estate Residence Co., Ltd.	Otemachi Financial City Grand Cube 9-2, Otemachi 1-chome, Chiyoda-ku, Tokyo 100-8189	+81-3-6281-8000	海外房地产业务 房地产开发、销售、租赁、房地产的持有、管理	100.0

* Outside the scope of consolidation

基金投资管理业务

	地址	电话号码	主要业务内容	议决权所有百分比（%）
■ Mitsubishi Jisho Investment Advisors, Inc.	Marunouchi North Exit Building, 6-5, Marunouchi 1- chome, Chiyoda-ku, Tokyo 100-0005	+81-3-3218-0031	房地产投资管理关联的专业服务提供（房地产投资顾问等）	100.0
■ Japan Real Estate Asset Management Co., Ltd.	Otemachi Park Building, 1-1, Otemachi 1-chome, Chiyoda-ku, Tokyo 100-0004	+81-3-3211-7921	投资法人的资产运营	100.0
■ TA Realty LLC	One Federal Street, 17th Floor, Boston, MA 02110, U.S.A.	+1-617-476-2700	在美国的房地产投资管理业务	70.0
■ Europa Capital Group	42 Berners Street, London W1T 3ND, U.K.	+44-20-7881-6800	在欧洲的房地产投资管理业务	87.0
■ MEC Global Partners Asia Pte. Ltd.	80 Raffes Place, No. 18-01, UOB Plaza 1, Singapore 048624	+65-6416-7888	在亚太地区的房地产投资管理业务	67.0

设计监理业务

	地址	电话号码	主要业务内容	议决权所有百分比（%）
■ Mitsubishi Jisho Sekkei Inc.	Marunouchi 2-chome Building, 5-1, Marunouchi 2-chome, Chiyoda-ku, Tokyo 100-0005	+81-3-3287-5555	建筑、土木等的设计监理、建筑物翻新、城市和区域开发、各类咨询业务	100.0
■ MEC Design International Corporation	Inui Building Kachidoki, 13-1, Kachidoki 1-chome, Chuo-ku, Tokyo 104-0054	+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

房地产服务业务

	地址	电话号码	主要业务内容	议决权所有百分比（%）
■ Mitsubishi Real Estate Services Co., Ltd.	Otemachi Financial City Grand Cube, 1-9-2, Chiyoda-ku, Tokyo 100-0004	+81-3-3510-8011	法人房地产的买卖和租赁中介、租赁管理、房地产鉴定评估、停车场业务	100.0
■ Mitsubishi Estate Parks Co., Ltd.	3F, Seitoh Kaikan, 5-7, Sanbancho, Chiyoda-ku, Tokyo 102-0075	+81-3-5215-1720	停车场的运营、管理，停车场业务咨询	100.0

其他业务

	地址	电话号码	主要业务内容	议决权所有百分比（%）
■ MEC Human Resources, Inc.	Otemachi Building, 6-1, Otemachi 1-chome, Chiyoda-ku, Tokyo 100-0004	+81-3-3212-8674	提供人事关联服务业务	100.0
■ Keiyo Tochi Kaihatsu Co., Ltd.	Otemachi Park Building, 1-1, Otemachi 1-chome, Chiyoda-ku, Tokyo 100-8133	+81-3-3212-0555	千叶市美滨区的土地管理	66.7

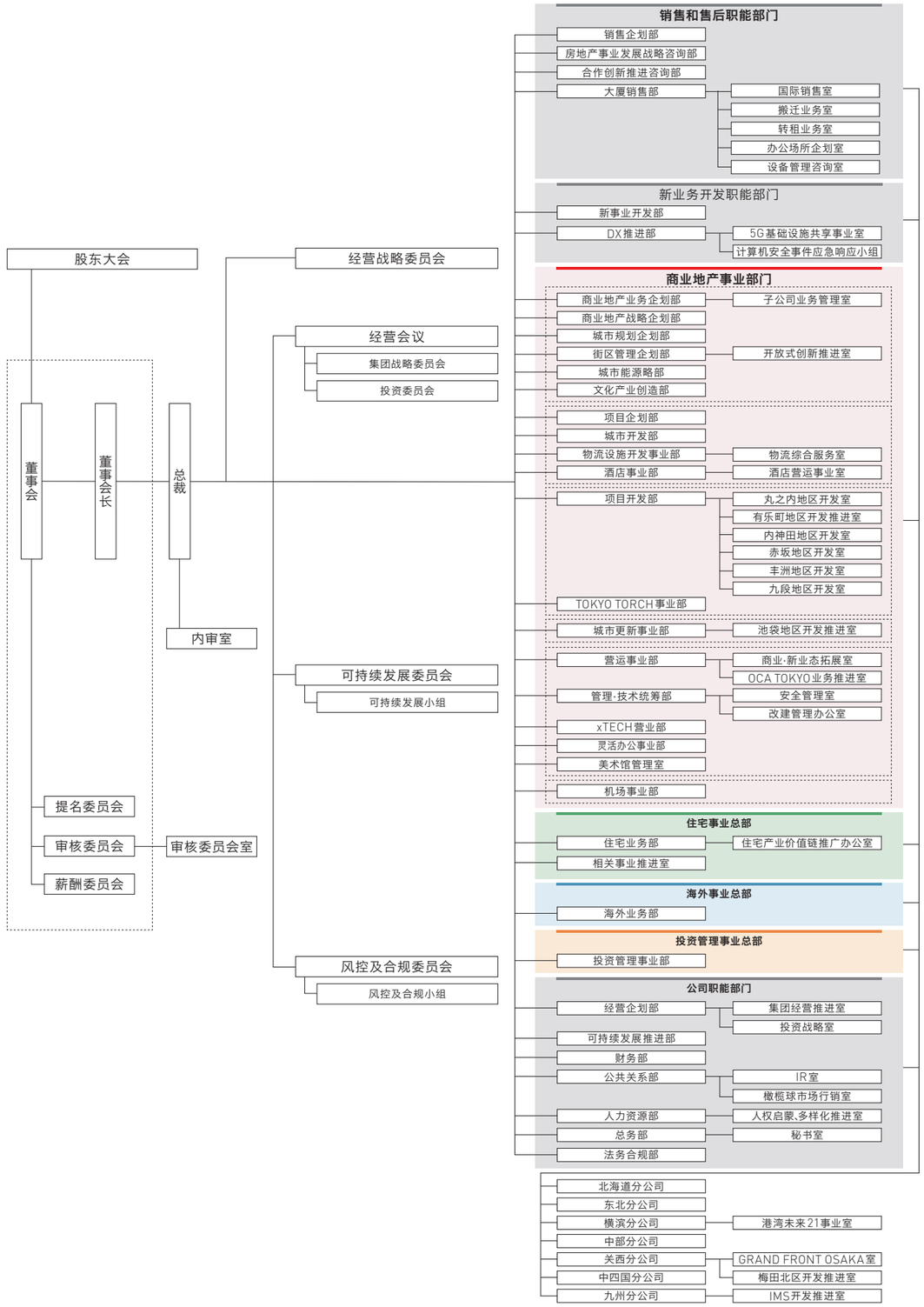
（注）决议权所有百分比为2022年3月末时的数据。登载《2021年度 有价证券报告书》中的数值。

沿革

企业发展轨迹		代表性项目
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业务权，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挂牌上市	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，进军公寓业务	1969	
成立三菱地所纽约分公司，巩固海外业务的根基 成立三菱地所住宅销售株式会社（2007年4月更名为三菱地所Real Estate Services株式会社）	1972	泉Park Town第一期工程开工
新设札幌（2017年11月改称为北海道分公司）、仙台（1989年7月改称为东北分公司）、名古屋（2018年4月改称为中部分公司）、大阪（2016年4月改称为关西分公司）各分公司，在国内主要城市进行业务强化	1973	
名古屋第一酒店开业，进军酒店业务	1983	
成立三菱地所Home株式会社，强化住宅业务	1984	
成立MEC UK公司，为进军英国做好准备 新设横滨营业所（2000年4月改组为横滨分公司）	1986	
新设广岛分公司（2017年11月改称为中四国分公司）、九州分公司	1989	福冈IMS（天神MM大厦）开始营业 东京箱崎的Royal Park Hotel开始营业 广岛公园大厦竣工
发表参加伦敦金融城“Paternoster Square计划” 参股Rockefeller Group, 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
	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
将株式会社Sunshine City合并报表子公司化 成立Mitsubishi Estate Asia Pte. Ltd.，强化亚洲业务	2008	
将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
创立三菱地所Residence株式会社	2011	
	2012	丸之内永乐大厦竣工 大手町FINANCIAL CITY（北楼、南楼）竣工
成立三菱地所（上海）投资咨询有限公司	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进行业务整合	2014	新加坡CapitaGreen竣工
收购TA Realty LLC	2015	大名古屋大厦竣工 大手门大厦·JX大厦竣工
转型为设置提名委员会等的公司 将株式会社东京流通中心合并报表子公司化	2016	大手町FINANCIAL CITY GRAND CUBE竣工
杉山博孝就任董事会长，吉田淳一就任总裁 新设台湾代表处	2017	大手町公园大厦竣工
将总部迁移到大手町公园大厦	2018	丸之内二重桥大厦竣工
设立三菱地所印尼分公司、三菱地所越南分公司	2019	
	2020	瑞穗丸之内塔/银行会馆/丸之内Terrace竣工
股票从名古屋证券交易所退市	2021	TOKYO TORCH　常盘桥大厦竣工

组织图

（2022年4月1日时）



公司概要

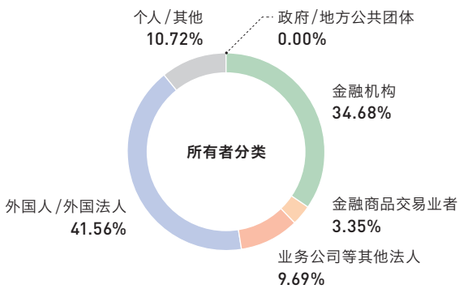
（2022年3月31日时）

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	1,391,478,706股 （比上年度末增加150,390股）
股东总数	73,602名 （比上年度末增加7,180名）

股份分布状况（单位股票持有比率）



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	228,398	17.26
株式会社日本Custody银行信托账号	67,952	5.13
明治安田生命保险相互会社	42,194	3.19
JP MORGAN CHASE BANK 380055	41,109	3.10
SSBTC CLIENT OMNIBUS ACCOUNT	25,134	1.90
STATE STREET BANK WEST CLIENT - TREATY 505234	21,291	1.60
株式会社竹中工务店	18,150	1.37
JP摩根证券株式会社	17,903	1.35
株式会社大林组	16,422	1.24
清水建设株式会社	16,367	1.23

（注）计算持股比例时扣除自有股份。

企业名称

三菱地所株式会社
MITSUBISHI ESTATE CO., LTD.

成立

1937年5月7日

资本金

142,414百万日元

业务内容

办公楼和商业设施的开发、租赁、管理
收益用房地产的开发、资产运用
住宅用地和工业用地等的开发、销售
休闲设施等的运营
房地产的买卖、中介、咨询

员工人数（不包括临时工）

单独：974名
合并决算：10,202名

URL

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

总部
Otemachi Park Building, 1-1, Otemachi 1-chome, Chiyoda-ku,
Tokyo 100-8133
TEL+81-3-3287-5100

北海道分公司
Hokkaido Building, 4-1, Kita 2-jou Nishi, Chuo-ku, Sapporo,
Hokkaido 060-0002
TEL+81-11-221-6101

东北分公司
Sendai Park Building, 6-1, Kokubun-cho 3-chome, Aoba-ku,
Sendai, Miyagi Prefecture 980-0803
TEL+81-22-261-1361

横滨分公司
Yokohama Landmark Tower, 2-1, Minato Mirai 2-chome,
Nishi-ku, Yokohama, Kanagawa Prefecture 220-8115
TEL+81-45-224-2211

中部分公司
Nagoya Hirokoji Building, 3-1, Sakae 2-chome, Naka-ku,
Nagoya, Aichi Prefecture 460-0008
TEL +81-52-218-7755

关西分公司
OAP Tower, 8-30, Tenmabashi 1-chome, Kita-ku, Osaka,
Osaka Prefecture 530-6009
TEL+81-6-6881-5160

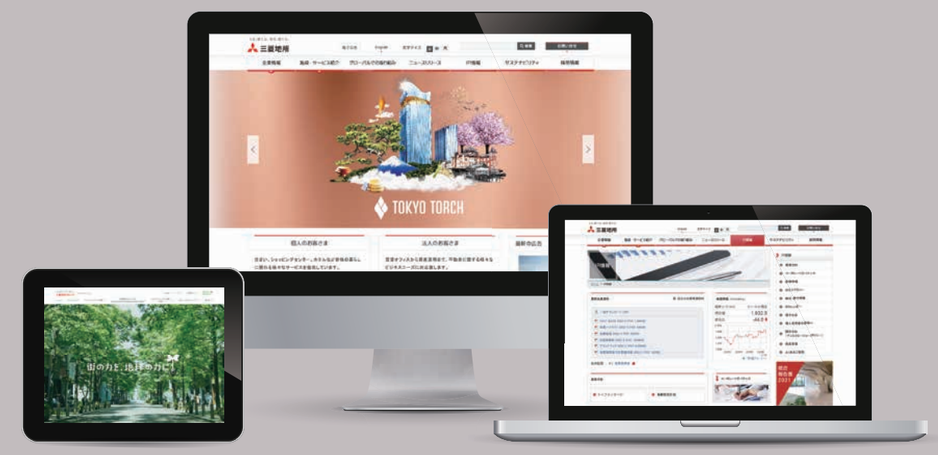
中四国分公司
Hiroshima Park Building, 7-5, Otemachi 3-chome, Naka-ku,
Hiroshima, Hiroshima Prefecture 730-0051
TEL+81-82-245-1241

九州分公司
Tenjin Twin Building, 6-8, Tenjin 1-chome, Chuo-ku, Fukuoka,
Fukuoka Prefecture 810-0001
TEL+81-92-731-2211

网站介绍

三菱地所集团公司网站

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



可持续发展信息

https://www.mec.co.jp/e/sustainability/index.html

刊载介绍本公司可持续发展报告，
即基于全集团可持续发展相关数据与可持续发展
重要课题所采取的相关措施。

IR信息

https://www.mec.co.jp/e/investor/index.html

除决算信息外，
还登载了IR说明资料
和资产账簿等各种IR资料。