

# 株主の皆様へ

## 三菱地所株式会社

2010年度 自2010年4月 1日  
至2011年3月31日



# 株主の皆様へ



取締役会長 木村恵司

取締役社長 杉山博孝

## 目次

株主の皆様へ	1
新中長期経営計画	3
事業の概況(連結)	5
トピックス	7
三菱一号館美術館のご案内	10
財務諸表の概要(連結)	11
財務諸表の概要(単体)	15
企業グループの概要	16
株式の概要	17
会社の概要	18
株主メモ	裏表紙

株主の皆様には平素より格別のご高配を賜わり厚く御礼申し上げます。

このたびの東日本大震災において被災された皆様に関心よりお見舞いを申し上げます。一日も早い復興をお祈り致します。

## ■ 社長交代について

本年4月1日付で、木村恵司が取締役会長に、杉山博孝が取締役社長にそれぞれ就任致しました。今後とも役員職員一致協力し、当社グループの発展に全力を尽くす所存でございますので、何卒宜しくお願い申し上げます。

## ■ 2010年度の概況及び当社グループの取り組み

当社グループの2010年度(自2010年4月1日至2011年3月31日)事業概況は後記の通りでございますが、積極的な事業展開を行った注文住宅事業及び物件売却の実現等による海外事業等の増収があったものの、前年度に物件売却に伴う収入を計上したビル事業が減収となったことなどから、当社グループ全体としては、前年度に比べて営業収益は減収となりました。他方、利益面では、営業利益、経常利益とも増益となり、また、特別損失が減少したことにより当期純利益についても前年度を上回る結果となりました。

当社の丸の内再構築に関しては、「丸の内ビル」の建替等、東京駅周辺の機能更新を進めた「第1ステージ」(1998～2007年)に続き、現在進行している「第2ステージ」(2008～2017年)において、2009年4月に竣工した第1弾プロジェクト「丸の内パークビル」及び「三菱一号館」を皮切りに、第2弾プロジェクトである「(仮称)丸の内1-4計画」(東銀ビル・住友信託銀行東京ビル・三菱UFJ信託銀行東京ビル 建替計画)について、2011年度の竣工を目指して新築工事を進めるなど、他の各プロジェクトを含め鋭意取り進めております。当社は「第1ステージ」から取り組んできた丸の内再構築の更なる「拡がり」と「深まり」を目指し、「大手町・丸の内・有楽町地区」全域にその効果を波及させて参ります。

住宅事業においては、2009年4月に連結子会社である藤和不動産(株)との戦略的な一体性と機動性の向上を図ることを目的に同社

を完全子会社化致しましたが、当社グループの住宅分譲事業の更なる強化を目的として、当社、三菱地所リアルエステートサービス(株)及び藤和不動産(株)の住宅分譲事業を統合し、新たに「三菱地所レジデンス(株)」が本年1月に発足致しました。

また、当社グループは、2008～2010年度を計画期間とした前中期経営計画「アクション2010」において、「デベロップメントを核とした、グローバルな不動産ソリューションプロバイダー」という将来像を掲げ、その実現に向け、鋭意取り組んで参りました。しかしながら、リーマンショックを契機とする事業環境の大幅な変化等の影響もあり、定量的な指標として掲げた、健全性を示す「ネット有利子負債<sup>※1</sup>・EBITDA<sup>※2</sup>倍率」については所期の目標を概ね達成したものの、成長性を示す「EBITDA」及び効率性を示す「EBITDA／総資産」については、遺憾ながら当初設定した水準を実現することができませんでした。

※1 ネット有利子負債＝有利子負債－現金及び現金同等物

※2 EBITDA＝営業利益＋受取利息・配当＋持分法適用会社投資損益＋減価償却費

## ■ 今後の見通しと新中長期経営計画の策定

今後の当社グループを取り巻く事業環境と致しましては、東日本大震災及び原子力発電所事故の影響もあり、消費マインドの冷え込みによる個人消費の停滞等が懸念される中、当不動産業界においても、企業活動の停滞に伴うオフィスビル需要の減退や建築資材調達遅れの遅れが想定されるなど、極めて厳しい状況が予想されます。

このような状況を踏まえ、当社グループは、10年間の長期基本戦略と今後3年間の中期戦略から構成される、新中長期経営計画「BREAKTHROUGH 2020」(2011～2020年度)を策定致しました。(同計画の詳細内容につきましては、P.3～P.4をご参照下さい。)

丸の内再開発事業及び都市開発事業の一層の推進、三菱地所レジデンス(株)を中心とした住宅事業の強化、欧米・アジアでの海外事業の拡大・育成を4つの柱とし、PM・リーシングや設計監理等の事業において、当社グループならではのソリューションとサービスの提供を行い、各事業の連携を深めて、グループとしての成長を目指すと共に、全社グローバル化推進、環境への積極的な取り組み等も

全社テーマとして設定し、更なる飛躍に向け邁進して参ります。

## ■ 当社の利益配分

当社の利益配分につきましては、丸の内再構築をはじめとする今後の事業展開に伴う資金需要にも配慮しつつ、配当を中心に、株主の皆様に対する安定的な利益還元に努めていくことを利益配分の基本方針とし、業績の水準等を総合的に勘案しながら、決定して参りたいと考えており、2010年度の期末配当金につきましては、定時株主総会において1株につき6円にてご提案、ご承認頂いております(年12円)。

また、今後の配当の水準につきましては、利益配分の基本方針及び業績の水準等を総合的に勘案し、連結配当性向25%から30%程度を目処として決定していきたいと考えております。これを踏まえ、2011年度につきましては、中間配当金、期末配当金をそれぞれ1株につき6円、年12円とする計画でございます。

## ■ 最後に

当社グループでは、現在の厳しい現実と向き合いつつも、いたすらに縮小均衡に陥ることなく、新中長期経営計画の策定内容に基づき、グループの総力を挙げてこの難局を乗り越えて将来の成長に繋げて参りたいと考えております。加えて、着実にコーポレートブランドの強化に努めると共に、企業としての信頼を向上させ、CSR(企業の社会的責任)を積極的に果たすため、「まちづくりを通じて社会に貢献」することを基本使命として、安全・安心なまちづくりを目指し、グループ丸となって努力して参りますので、株主の皆様におかれましては、何卒一層のご支援とご協力を賜りますよう、心よりお願い申し上げます。

2011年6月

取締役会長

木村 恵司

取締役社長

杉山 博寿

# 新中長期経営計画 (2011～2020年度) BREAKTHROUGH 2020

三菱地所グループでは、2011年度を初年度とする新中長期経営計画(2011～2020年度)「BREAKTHROUGH 2020」を策定しました。「BREAKTHROUGH」には、「現状打破」、「飛躍的進歩」という意味を含め、困難な状況を打破し飛躍的な進歩を遂げることを目指しています。「BREAKTHROUGH 2020」は、「当社グループの目指す将来像」実現のための、10年間の長期基本戦略と今後3年間の中期戦略の2つにより構成されます。「BREAKTHROUGH 2020」の内容は次の通りです。

## (1) 三菱地所グループの目指す将来像

「BREAKTHROUGH 2020」では、当社グループを取り巻く経営環境、2010年度を最終年度とする前中期経営計画(「アクション2010」)の成果を踏まえ、「当社グループの目指す将来像」を、「都市の未来へ、世界を舞台に快適な空間と時間を演出する企業グループ」と定め、その実現のための価値観、行動指針として、「5つのValue」、「5つのAction」を掲げました。

### ■ 三菱地所グループの長期ビジョン

Mitsubishi Estate Group Vision : **BREAKTHROUGH 2020**  
都市の未来へ、世界を舞台に快適な空間と時間を演出する企業グループ

5つの“Value”	5つの“Action”
“Innovative”	「都市再生の革新的な担い手として チャレンジを続けます」
“Eco-conscious”	「環境への先進的取り組みにより 持続可能な成長を目指します」
“Customer-oriented”	「お客様を中心にお客様にとっての 価値とは何かを考えます」
“Global”	「グローバリティの時代へ 人も組織も事業も進化します」
“As One Team”	「グループ社員が一つになって ビジョンに向かい進みます」

### ■ 三菱地所グループを取り巻く環境

- 「成熟化」・「ボーダレス化」が進行する社会経済環境
- 国際都市間競争の激化

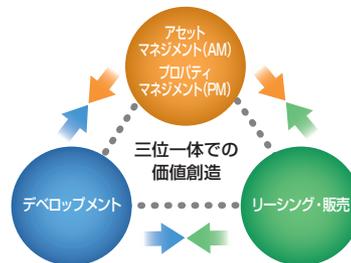


## (2) 長期基本戦略

「BREAKTHROUGH 2020」では、当社グループの事業を、「丸の内」「都市開発」「住宅」「海外」の4つの事業からなり、資金投下によりデベロップメント事業を行い収益の柱とする「投資開発事業領域」と、プロフェッショナルなサービスにより価値を提供する「マネジメント・サービス事業領域」に再整理し、「投資開発事業領域」と「マネジメント・サービス事業領域」との間の“バリューチェーン”を強化することで、従来から強みのある「投資開発事業領域」におけるNo.1を確立し、2020年までに営業利益の倍増を目指します。

### ■ バリューチェーンの強化

- ハード・ソフト(サービス)一体で、顧客起点の価値創造を行う
- ソフトパワーの強化により、快適な時間と空間を演出するサービスを提供する



### ■ 「投資開発事業領域におけるNo.1確立」のために

丸の内事業	大手町・丸の内・有楽町地区の再開発促進
都市開発事業	選択投資により投資市場の拡大をリード
住宅事業	質量共に日本一のマンションブランドを確立、顧客生涯価値の追求
海外事業	欧米事業の拡大、アジア事業の育成

### (3) 今後3年間の中期戦略

長期基本戦略を踏まえ、今後3年間(2011～2013年度)で達成すべき各事業領域のテーマ、全社テーマを設定しました。

Ⅰ 各事業領域のテーマ	<b>投資開発事業領域</b>		<b>マネジメント・サービス事業領域</b> グループカを生かしたソリューション＆サービスの提供
	丸の内	丸の内地区の価値最大化 世界有数のビジネス集積を促進すると共に、都市開発諸制度の活用や多様な都市機能の導入、災害に強い街づくりを見据えた公民連携を含むエリアマネジメント等を通じ、エリアとしての魅力・価値向上に努めます。	PM・リーシング
	都市開発	マーケットをリードする開発促進 ポートフォリオマネジメントの強化を行うと共に、再開発・複合開発への積極的な参画、多様な用途の物件開発を通じ、不動産投資市場への優良物件の継続供給に努めます。	商業
	住宅	分譲マンション事業を中心とした事業強化 三菱地所レジデンス㈱への統合効果の発揮と併せて、管理・仲介・リフォームといった周辺ストックビジネスの強化を図ります。	投資マネジメント
	海外	欧米ポートフォリオの拡大、アジア展開推進 英米での実績・ネットワークを生かした、欧米での更なる不動産開発の推進と、現地パートナーとの提携によるアジアでの事業拡大を図ります。	設計監理
Ⅱ 全社テーマ	① 全社グローバル化推進	国内におけるグローバル化対応 (out-in)、海外での事業展開 (in-out) 双方の観点から、それぞれの事業領域でのグローバル化を推進します。	ホテル
	② 経営インフラの強化	グループ経営、リスクマネジメント、アセットマネジメント、リサーチ&アナリシスといった経営インフラ機能の強化を行います。	不動産サービス
	③ 環境への取り組み	地球環境との共生に積極的に取り組むべく「長期環境ビジョン」を策定し、環境負荷低減に向け、再生可能エネルギーの活用や環境共生技術研究の推進等、それぞれの事業領域において先進的な取り組みを行います。	
	④ 人財の育成、活力ある職場づくり	人財のグローバル化や、多様性と活力のある組織・風土づくりを通して、当社グループの企業価値向上を支える人財の育成を行います。	

### (4) 目標指標

	2013年度【SPC(特別目的会社)連結後】
EBITDA(金利・償却前事業利益) <sup>※1</sup>	2,650億円
EBITDA(金利・償却前事業利益)／総資産	5.3%以上
ネット有利子負債 <sup>※2</sup> ・EBITDA倍率	7.5倍以内

※1 EBITDA = 営業利益 + 受取利息・配当 + 持分法適用会社投資損益 + 減価償却費

※2 ネット有利子負債 = 有利子負債 - 現金及び現金同等物

## 事業の概況(連結)

当年度の不動産業界は、住宅市場では、特に分譲マンションにおいて、低金利や政策効果等により、契約率が概ね順調に推移するなど好調を維持したほか、回復が遅れていた不動産投資市場でも、J-REIT(日本版不動産投資信託)において、合併による再編や公募増資による資金調達等が行われ取引量が増加するなど、改善の兆しが見られました。一方、オフィスビル賃貸市場においては、東京都心部の一部で改善の動きが見られたものの、依然として空室率が高水準で推移するなど、厳しい事業環境が続きました。

このような事業環境の下、当社グループは、注文住宅事業における一般注文住宅事業及び請負事業の増収等があった一方で、

海外事業における不動産開発・賃貸収益の増収等やビル事業における物件売却収入の減少等があったことなどにより、営業収益は988,447百万円で、前年度に比べ24,967百万円の減収(△2.5%)、営業利益は158,258百万円で9,285百万円の増益(+6.2%)、経常利益は130,830百万円で13,449百万円の増益(+11.5%)となりました。当期純利益については、資産の評価損、除却関連損及び東日本大震災に係る損失等を特別損失に計上しましたが、特別損失の総額としてはエクイティ出資評価損等計上による影響が大きかった前年度に比べ減少したため、52,318百万円増益(+439.6%)の64,219百万円となりました。

### ■ 事業種類別セグメントの業績

(単位 百万円)

事業の種類別 セグメントの名称	当年度		前年度	
	営業収益	営業利益	営業収益	営業利益
ビル事業	463,939	141,823	489,696	149,836
住宅事業	336,595	11,783	350,008	△35,730
資産開発事業	52,987	8,187	50,691	40,259
海外事業	45,091	10,015	40,187	10,496
設計監理事業	18,584	590	19,466	1,392
注文住宅事業	33,290	478	26,427	△370
ホテル事業	27,643	△340	28,564	△112
不動産サービス事業	27,719	430	25,816	210
その他の事業	3,443	411	3,281	189
調整額※	△20,849	△15,121	△20,724	△17,198
合計	988,447	158,258	1,013,415	148,972

※ 当年度より、「セグメント情報等の開示に関する会計基準」(企業会計基準第17号 2009年3月27日)及び「セグメント情報等の開示に関する会計基準の適用指針」(企業会計基準適用指針第20号 2008年3月21日)を適用しております。前年度において記載しておりました消去又は全社の金額を調整額として記載しております。

## 事業種類別セグメントの概要

### ビル事業

2009年4月に竣工した「丸の内パークビル」及び同年9月にオープンした同ビルの商業ゾーン「Marunouchi BRICK SQUARE(丸の内ブリックスクエア)」等が通期稼働したことによる賃料収入や、当社連結子会社であり、プレミアム・アウトレットを日本各地で展開するチェルシージャパン(株)の収益が寄与したことなどによって、建物賃貸収益は増収となりましたが、前年度に「青山ビル」の持分売却に伴う収入を計上したその他収益が減収となったため、営業収益は463,939百万円、営業利益は141,823百万円と、前年度に比べ減収減益となりました。

### 海外事業

昨年10月、米国子会社を通じて、欧州において投資マネジメント事業を展開するEuropa Capital Group社に資本参加致しました。また、アジアにおいて、ベトナムでの住宅事業へ参画を決定したほか、中国上海市において当社駐在員事務所の開設準備を取り進めました。売上としては、米国各都市や英国ロンドン市に保有する資産が安定的に稼働したことに加え、米英においてそれぞれ物件売却が実現したことや投資マネジメント事業の増収があり、結果、営業収益は45,091百万円、営業利益10,015百万円と、前年度に比べ増収増益となりました。

### ホテル事業

ホテル事業を取り巻く環境が引き続き厳しい中で、ホテル事業統括会社である(株)ロイヤルパークホテルズアンドリゾーツを中心に、ロイヤルパークホテルズ各ホテルで収益体質の強化に向けた構造改革を推し進め、営業損益ベースでの改善が進みましたが、東日本大震災により、一部施設に被害があったほか、各種利用のキャンセルが相次ぐなどの影響もあったことから、営業収益は前年度に比べ減収の27,643百万円、営業損益は340百万円の損失計上となりました。

### 住宅事業

当社及び三菱地所レジデンス(株)の、「乃木坂パークハウス」、「パークハウス宮崎台シンフォニーテラス」、「ミッドオアシスタワーズ」、「BELISTA板橋大山」等のマンション事業の販売収入に加え、パートナー事業等による事業受託収入、三菱地所コミュニティ(株)(本年4月1日付で三菱地所藤和コミュニティ(株)より商号変更)等による住宅管理業務受託収入等を計上し、結果、営業収益は336,595百万円、営業利益は11,783百万円と、前年度に比べ減収増益となりました。

### 設計監理事業

(株)三菱地所設計において、「SSJ品川ビル」、「博多シティ」、「中野マルイ」、「東京国際空港国際線地区旅客ターミナルビル」等に係る設計監理売上加え、(株)メック・デザイン・インターナショナルにおいて、当社の所有ビル、分譲マンション等の内装工事請負等の売上を計上したものの、いずれも売上件数が減少したため、営業収益は18,584百万円、営業利益は590百万円と、前年度に比べ減収減益となりました。

### 不動産サービス事業

三菱地所リアルエステートサービス(株)において、本年1月の三菱地所レジデンス(株)発足に伴い、住宅販売受託事業を分割したものの、流通営業部門において、売買や賃貸借のコンサルティング、海外投資サポート業務及びCRE(企業不動産)戦略事業の営業強化により、土地・建物の成約件数を伸ばした結果、営業収益は27,719百万円、営業利益は430百万円と、前年度に比べ増収増益となりました。

### 資産開発事業

収益用不動産として当社と(株)IHが共同で開発を進めてきた「豊洲フロント」が昨年8月に竣工し稼働したほか、昨年9月に「札幌北ビル」の新築工事に着手致しました。売上としては、当社において収益用不動産として開発した「名古屋錦フロントタワー」の売却に伴う収入、並びに「大崎フロントタワー」等の売却に伴うエクイティ等投資収益を計上したほか、三菱地所投資顧問(株)において不動産投資に係る専門サービスの提供による手数料収入等を計上し、結果、営業収益は52,987百万円、営業利益は8,187百万円と、前年度に比べ増収減益となりました。

### 注文住宅事業

三菱地所ホーム(株)において、全館冷暖房換気住宅「エアロテック」を販売の主軸とし、経済設計企画住宅「セレキューブ」に太陽光パネルを装備した「セレキューブソーラー」をラインナップに加えるなど、積極的な事業展開を行い、一般注文住宅事業及び請負事業の受注件数、売上件数を伸ばした結果、営業収益は33,290百万円、営業利益は478百万円と、前年度に比べ増収増益となりました。

### その他の事業

その他の事業としては、メック情報開発(株)(情報システムの保守・管理)及び京葉土地開発(株)(商業施設の所有・賃貸)等の売上を計上した結果、営業収益は3,443百万円、営業利益は411百万円と、増収増益となりました。

## トピックス

お知らせ：2008年度から事業部門に替わり、成長を目指す戦略ミッションの単位として、会計上の事業セグメントとは異なる視点から、「事業グループ」を導入しております。

## ビルアセット事業グループ

## 丸の内再構築「第2ステージ」の進捗状況

当社の丸の内再構築においては、「丸の内ビル」をはじめとする計6棟のビルの建替である1998年からの「第1ステージ」に引き続き、2008年からの10年間を「第2ステージ」と位置づけ、丸の内再構築の更なる「拡がり」と「深まり」を目指した取り組みを進めております。

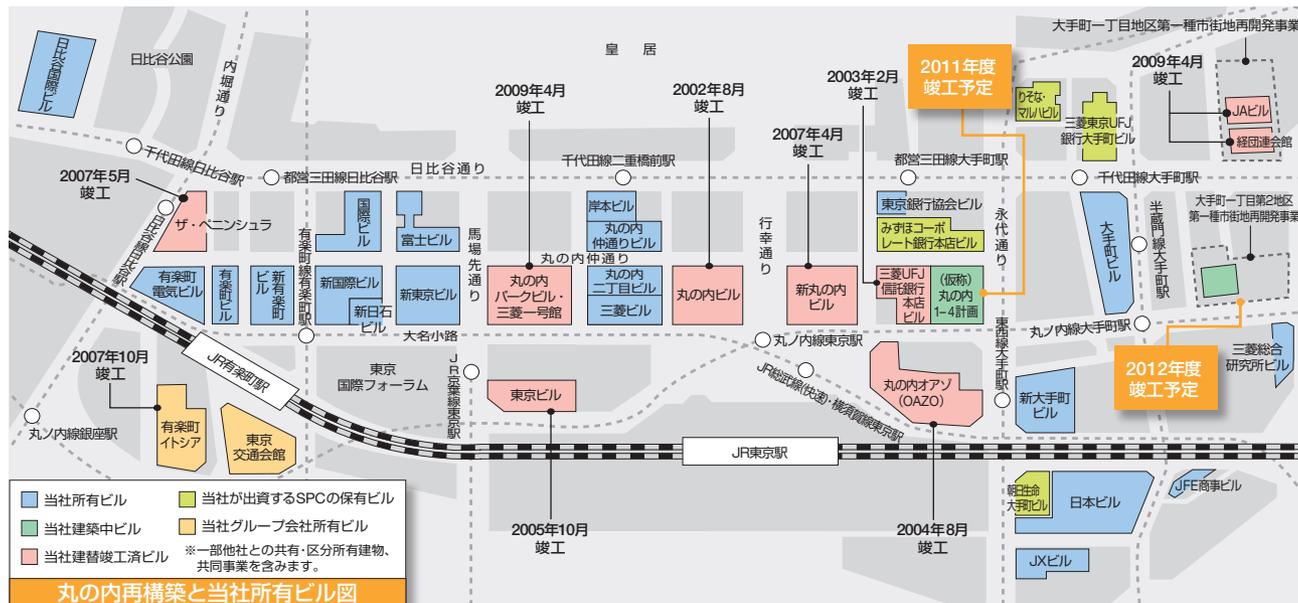
同ステージの第1弾プロジェクトである「丸の内パークビル」・「三菱一号館」に続き、2009年9月より、第2弾プロジェクトとして、東銀ビル・住友信託銀行東京ビル・三菱UFJ信託銀行東京ビルを一体で建替える「(仮称)丸の内1-4計画」の新築工事を進めており、2012年1月に竣工を迎える予定となっております。

なお、本ビルでは、全ての賃貸オフィスゾーンにLED照明を採用するなど積極的な環境対策に取り組んでおり、国の「省CO<sub>2</sub>推進モデル事業」として認定されています。

更に、昨年4月には、第3弾プロジェクトとして、三菱総合研究所ビルを建替える「大手町一丁目第2地区第一種市街地再開発事業」の新築工事に着手し、2012年9月の竣工に向けて工事を進めております。本事業は国有地(合同庁舎跡地)を種地として大手町エリアの建替を進める大手



(仮称)丸の内1-4計画(建築中)



町連鎖型再開発事業の第2次事業でもあり、当社は、最新鋭のオフィスと併せて、国際メディカルモールや金融教育・交流センターを整備することにより、第1次事業より引き続き、大手町地区の機能更新の一翼を担って参ります。

## 都市開発事業グループ

### ■「豊洲フロント」竣工

当社が東京都江東区豊洲において、(株)IHIと共同で開発を進めておりました「豊洲フロント」が昨年8月に竣工致しました。

同ビルは、東京臨海部の中でも「職・住・遊・学」機能の集積が進む同地区において、東京メトロ有楽町線豊洲駅徒歩2分という交通利便性に恵まれた位置にあります。2～15階のオフィスゾーンは、基準階にて国内最大級の約5,060㎡の大規模空間を実現しており、住商情報システム(株)、(株)マルハニチロホールディングス等にご入居頂いております。

また、環境にも配慮し敷地面積の約36%を緑化したほか、建物中央部に設けた大規模な吹抜け空間を活用した自然換気や自然光の利用等により、東京都内にある一般的なオフィスビルに比べて約26%のCO<sub>2</sub>削減を実現しております。



豊洲フロント

開発にあたっては、当社100%出資の特定目的会社と(株)IHIとが建築主となり、開発業務は当社及び(株)IHI、建物の設計監理業務は(株)三菱地所設計が担当致しました。また、運営業務についても、テナントリーシングは当社、運営管理は(株)三菱地所プロパティマネジメントが担っております。

## 住宅事業グループ

### ■三菱地所レジデンス(株)誕生

本年1月、当社グループの住宅分譲事業を強化するため、当社の住宅分譲事業、三菱地所リアルエステートサービス(株)の販売受託事業、藤和不動産(株)を統合し、新たに「三菱地所レジデンス(株)」を発足致しました。当社と藤和不動産(株)の2010年新規マンション供給戸数合計は、業界トップの5,424戸(株)不動産経済研究所調べ)となりますが、今後、三菱地所レジデンス(株)は、製販一体体制により、これまで以上にお客様のニーズをマンションづくりに反映し、品質・サービスにおけるNO.1企業を目指すと共に、マンション管理会社の三菱地所コミュニティ(株)(本年4月1日付、社名変更)をはじめ、グループ会社と連携し、管理、リフォーム、買替等、様々な場面でお客様を生涯に亘って幅広くサポートできるよう努めて参ります。

同社のスタートを契機に、新たなブランド「The Parkhouse(ザ・パークハウス)」を冠するマンションの分譲を開始しました。「つながる想いの、まんなか」にスローガンに、人、街、未来、伝統、環境とのつながりを大切にしたい住まいを提供したいという想いを込め、住まう方同士がぬくもりのあるコミュニティの中で、快適で安



The Parkhouse

「The Parkhouse(ザ・パークハウス)」ロゴ

全な暮らしを実現できるような住まいのあり方、住まい方の提案を行って参ります。

## 海外事業グループ

### ■当社グループの海外事業展開

当社グループは、長年培ってきた米国・英国での不動産開発・保有事業の実績に加え、今後発展が見込まれるアジアをグローバル展開する上での重要なフィールドと位置づけて、当社グループの収益

## トピックス

を更に拡大していくべく、事業に取り組んで参ります。

2008年10月にシンガポールにおいて三菱地所アジア社を設立し、アジアでの今後の事業展開に向けた体制作りを取り進めております。同社はアジアにおける不動産事業のリーディングカンパニーであるキャピタランド社(シンガポール)他と共同で、ベトナムでの分譲マンション事業に参画しており、更に、キャピタランド社との共同事業の第2弾として、シンガポールにおける超高層マンション開発事業にも参画することが決定しております。

また、本年4月には、アジアの中で成長著しく、中長期的にも発展が見込まれる中国に当社上海駐在員事務所を開設しました。マーケットリサーチや現地パートナーとの関係構築のための拠点・基盤を整備し、今後の中国における事業機会の獲得に向けて準備を進めて参ります。

## 投資マネジメント事業グループ

## ■ オープンエンド型非上場私募リートの運用開始

三菱地所投資顧問(株)は、本年3月、年金基金を中心とする機関投資家をターゲットとして、投資法人スキームを利用した、運用期間の定めのないオープンエンド型非上場私募リートである「日本オープンエンド不動産投資法人」を組成し、運用を開始致しました。

本リートは、証券取引所に上場しているJ-REITとは異なり非上場とすることで、不動産市況以外の様々な要因により大幅に変動する可能性のある資本市場の影響を直接受けることなく、実際の不動産投資に近い運営形態を実現します。これと同時に、優良かつ安定的なキャッシュフローを備えるオフィスビル・賃貸住宅・商業施設等の各種不動産に分散投資することで、中長期的に安定した収益の確保を目指して参ります。

当社グループでは、既存の私募ファンドや上場リートのジャパンリアルエステイト投資法人への運用サービスの提供に加え、新

たな商品特性を持つオープンエンド型非上場私募リートの運用を開始することで、投資マネジメントサービスを拡充すると共に、不動産投資市場の活性化に寄与したいと考えております。

## 設計監理事業グループ

## ■ 「博多シティ」設計監理業務

本年3月にJR博多駅が新たにJR博多シティとしてオープンしました。本施設は、九州新幹線の全線開通にあわせて建替が行われ、駅施設を核とした商業施設・映画館・ホール等からなる多機能複合駅ビルです。

(株)三菱地所設計は2003年のプロポーザルにより選定され、「博多シティ」設計監理業務を担当しております。本業務は交通結节点としての機能強化、商業施設等の拡充による地域の活性化を目指し、既存建物、地下街、地下鉄が敷地内や近接地に存在するといった難しい条件下で、線路や駅前広場の上下空間を利用することにより、延床面積約20万㎡を創出しました。

外観は「和」を感じさせるシンプルかつモダンなデザインとし、周辺からの視認性を高めるため建物正面にガラスカーテンウォールを用いました。また、駅ビルからも街の眺望や列車の発着を楽しむことができる展望デッキ、バルコニー、カフェ等を各所に設置しております。



JR博多シティ

## ホテル事業グループ

### ■ 新機軸ブランド「THE」シリーズの展開

㈱ロイヤルパークホテルズアンドリゾーツでは、ロイヤルパークホテルズの新機軸ブランドの第1号店となる「ロイヤルパークホテル ザ 福岡」(福岡市/客室数174室)を本年7月30日に、また、第2号店となる「ロイヤルパークホテル ザ 京都」(京都市/客室数172室)を同年10月8日に開業するべく準備を進めています。

シティホテルの快適性とビジネスホテルの合理性を同時に追求した“コンパクトシティホテル”「THE」シリーズは、「街と、もてなす。」をキャッチフレーズに、地域に密着した、その街ならではのホテルを目指します。

ツインルームを中心としたゆとりある客室、環境に配慮した備品類、地元食材を使った美味しい朝食、コンシェルジュによる地域ならではの情報など、安全、安心を基本



「THE」シリーズ客室イメージ

に、お客様の満足度を高めるサービスを提供して参ります。

また、福岡、京都に続く第3弾として、2013年秋を目処に名古屋地区への出店も決定。「THE」シリーズを中心とした新規展開を進め、チェーン全体の拡大とブランド力の向上に努めて参ります。

## 三菱一号館美術館のご案内

「三菱一号館美術館」は、三菱第2代社長岩崎彌助の時代、1894(明治27)年に丸の内ですべて最初に建設されたオフィスビル「三菱一号館」を復元し、昨年4月に美術館として開館したものです。

「三菱一号館」は明治期に日本政府が招へいた英国人建築家ジョサイア・コンドルによって設計された洋風事務所建築であり、1968(昭和43)年に解体されましたが、当初の図面、保存部材や写真等から可能な限り忠実に復元し、現在でも使用可能な部材の一部を元の位置に設置しております。

開館以降、建物の同時代性と収蔵作品の特性を踏まえ、近代市民社会、産業社会の原点ともいふべき19世紀の近代美術を中心とした展覧会を年3~4回のペースで開催し、老若男女問わず多くのお客様にご愛顧頂いています。

美術館の収蔵作品は、明治期に原設計された建物の同時

代性を意識したのですが、現在開催中(本年8月21日まで開催予定)の「もてなす悦びージャポニスムのうつわで楽しむお茶会」展でジャポニスム\*の陶磁器、銀器、ガラス作品等の工艺品を、10月13日~12月25日まで開催の「トゥールーズ=ロートレック」展で、19世紀末の画家アンリ・ド・トゥールーズ=ロートレックが生前手元に置いていた貴重なコレクションを、ご紹介する予定です。



ティファニー・スタジオ/  
ルイス・コンフォート・ティファニー  
《朝顔形コンポート》  
1880年代、ガラス

\* 19世紀後半欧米で開かれた万国博覧会で日本美術が紹介され、巻き起こった日本趣味のブーム

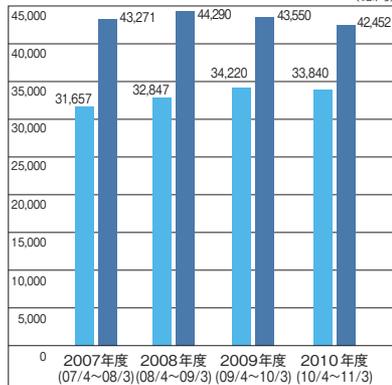
三菱一号館美術館ホームページ <http://mimt.jp/>

## 財務諸表の概要(連結)

■ 単体 ■ 連結

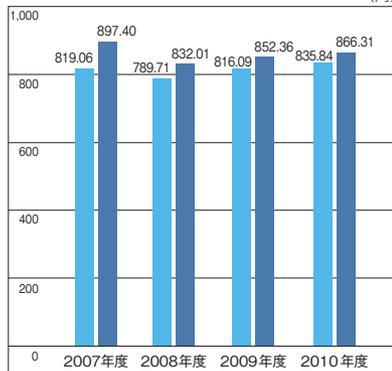
## 総資産の推移

(億円)



## 1株当たり純資産の推移

(円)



## ■ 連結貸借対照表

(単位 百万円)

科 目	当連結会計年度 2011年3月31日	前連結会計年度 2010年3月31日
<資産の部>	<b>4,245,209</b>	<b>4,355,065</b>
○流動資産	<b>1,099,926</b>	<b>1,029,082</b>
現金及び預金	224,688	175,159
受取手形及び営業未収入金	40,130	31,889
有価証券	5,094	3,567
販売用不動産	217,420	150,245
仕掛販売用不動産	324,713	323,943
開発用不動産	8,801	8,844
未成工事支出金	7,627	9,926
その他のたな卸資産	841	814
エクイティ出資	209,900	226,201
繰延税金資産	18,849	41,850
その他	42,361	57,146
貸倒引当金	△502	△506
○固定資産	<b>3,145,283</b>	<b>3,325,982</b>
有形固定資産	<b>2,717,305</b>	<b>2,872,021</b>
建物及び構築物(純額)	788,952	876,239
機械装置及び運搬具(純額)	21,575	24,223
土地	1,613,702	1,652,937
信託土地	245,091	277,425
建設仮勘定	35,516	26,723
その他(純額)	12,467	14,472
無形固定資産	<b>95,381</b>	<b>95,593</b>
借地権	86,802	88,665
その他	8,578	6,927
投資その他の資産	<b>332,596</b>	<b>358,368</b>
投資有価証券	183,318	201,303
長期貸付金	1,726	1,769
敷金及び保証金	97,238	96,017
繰延税金資産	5,847	7,757
その他	46,571	53,374
貸倒引当金	△2,105	△1,853
<b>資産合計</b>	<b>4,245,209</b>	<b>4,355,065</b>

(単位 百万円)

科 目	当連結会計年度 2011年3月31日	前連結会計年度 2010年3月31日
<負債の部>	2,930,161	3,048,842
○流動負債	532,906	651,023
支払手形及び営業未払金	76,113	78,800
短期借入金	75,507	105,586
1年内返済予定の長期借入金	201,885	286,169
1年内償還予定の社債	36,330	39,916
未払法人税等	15,857	8,472
繰延税金負債	1	0
その他	127,210	132,077
○固定資産	2,397,254	2,397,819
社債	530,000	550,000
長期借入金	788,097	772,149
受入敷金保証金	374,719	382,413
繰延税金負債	214,060	223,756
再評価に係る繰延税金負債	332,181	332,194
退職給付引当金	15,322	15,570
役員退職慰労引当金	587	644
負ののれん	79,074	83,705
その他	63,210	37,384
<純資産の部>	1,315,047	1,306,222
○株主資本	757,358	710,724
資本金	141,373	141,373
資本剰余金	170,485	170,485
利益剰余金	449,889	402,792
自己株式	△ 4,390	△ 3,926
○その他の包括利益累計額	444,912	472,432
その他有価証券評価差額金	48,021	59,729
繰延ヘッジ損益	△ 254	△ 376
土地再評価差額金	458,297	458,303
為替換算調整勘定	△ 61,151	△ 45,223
○新株予約権	381	305
○少数株主持分	112,395	122,760
負債純資産合計	4,245,209	4,355,065

— 単体 — 連結

## 総資産利益率(ROA)の推移

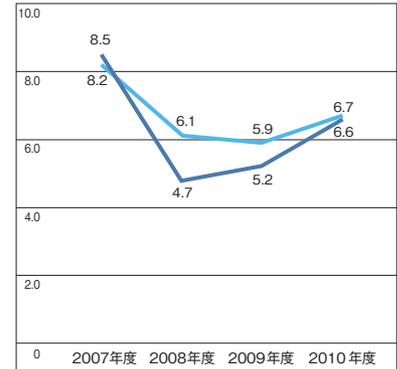
(%)



$$ROA = \frac{\text{営業利益} + \text{受取利息} + \text{受取配当} + \text{持分法投資損益}}{\text{総資産 (期首期末平均)}} \times 100$$

## インタレストカバレッジレシオ(ICR)の推移

(倍)



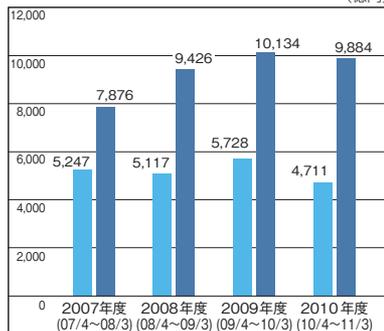
$$ICR = \frac{\text{営業利益} + \text{受取利息} + \text{受取配当} + \text{持分法投資損益}}{\text{支払利息} + \text{コマーシャルペーパー利息}}$$

## 財務諸表の概要(連結)

■ 単体 ■ 連結

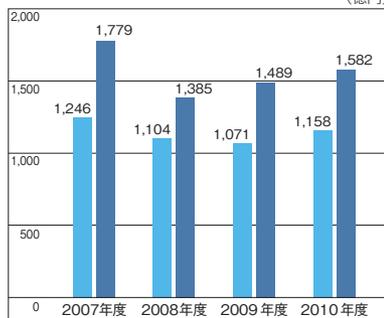
## 営業収益の推移

(億円)



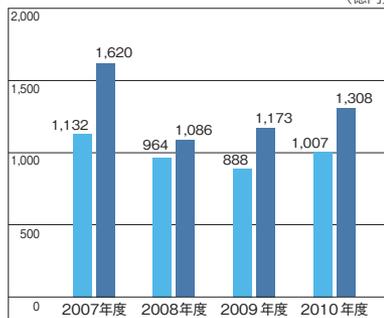
## 営業利益の推移

(億円)



## 経常利益の推移

(億円)



## ■ 連結損益計算書

(単位 百万円)

科 目	当連結会計年度 自2010年4月1日 至2011年3月31日	前連結会計年度 自2009年4月1日 至2010年3月31日
営業収益	988,447	1,013,415
営業原価	751,953	784,789
営業総利益	236,494	228,625
販売費及び一般管理費	78,235	79,653
営業利益	158,258	148,972
営業外収益	8,503	9,342
営業外費用	35,930	40,933
経常利益	130,830	117,381
特別利益	—	2,323
特別損失	14,874	88,832
税金等調整前当期純利益	115,955	30,872
法人税、住民税及び事業税	26,953	16,319
法人税等調整額	21,687	△4,966
法人税等合計	48,641	11,353
少数株主損益調整前当期純利益	67,314	19,518
少数株主利益	3,095	7,618
当期純利益	64,219	11,900
少数株主損益調整前当期純利益	67,314	—
その他の包括利益	△28,198	—
包括利益	39,115	—

## ■ 連結キャッシュ・フロー計算書

(単位 百万円)

科 目	当連結会計年度 自2010年4月1日 至2011年3月31日	前連結会計年度 自2009年4月1日 至2010年3月31日
営業活動によるキャッシュ・フロー	259,263	212,668
投資活動によるキャッシュ・フロー	△67,223	△112,639
財務活動によるキャッシュ・フロー	△140,269	△106,852
現金及び現金同等物に係る換算差額	△2,096	612
現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	49,674	△6,210
現金及び現金同等物の期首残高	177,825	184,552
新規連結に伴う現金及び現金同等物の増加額	1,563	—
連結除外に伴う現金及び現金同等物の減少額	—	△516
現金及び現金同等物の期末残高	229,062	177,825

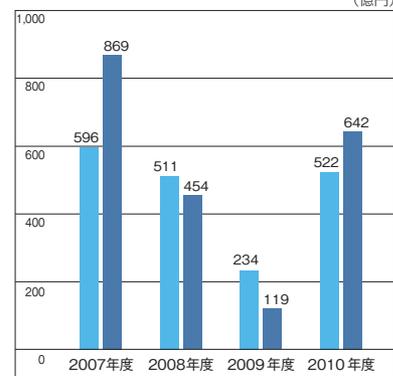
## ■ 連結株主資本等変動計算書 (自2010年4月1日至2011年3月31日)

(単位 百万円)

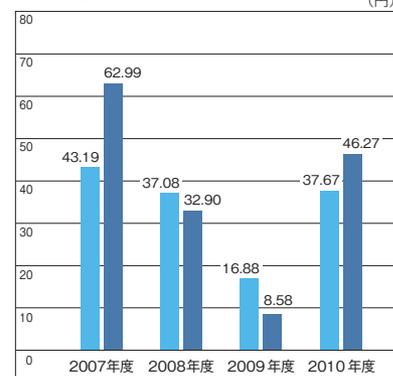
科 目	当連結会計年度	科 目	当連結会計年度
株主資本		繰延ヘッジ損益	
資本金		前期末残高	△376
前期末残高	141,373	当期変動額	
当期変動額	—	株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	122
新株の発行	—	当期変動額合計	122
当期変動額合計	—	当期末残高	△254
当期末残高	141,373	土地再評価差額金	
資本剰余金		前期末残高	458,303
前期末残高	170,485	当期変動額	
当期変動額	—	株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	△6
新株の発行	—	当期変動額合計	△6
当期変動額合計	—	当期末残高	458,297
当期末残高	170,485	為替換算調整勘定	
利益剰余金		前期末残高	△45,223
前期末残高	402,792	当期変動額	
当期変動額	—	株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	△15,927
剰余金の配当	△16,657	当期変動額合計	△15,927
当期純利益	64,219	当期末残高	△61,151
自己株式の処分	△71	その他の包括利益累計額合計	
土地再評価差額金の取崩	18	前期末残高	472,432
連結範囲の変動	△411	当期変動額	
当期変動額合計	47,097	株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	△27,519
当期末残高	449,889	当期変動額合計	△27,519
自己株式		当期末残高	444,912
前期末残高	△3,926	新株予約権	
当期変動額	—	前期末残高	305
自己株式の取得	△749	当期変動額	
自己株式の処分	285	株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	75
当期変動額合計	△463	当期変動額合計	75
当期末残高	△4,390	当期末残高	381
株主資本合計		少数株主持分	
前期末残高	710,724	前期末残高	122,760
当期変動額	—	当期変動額	
新株の発行	—	株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	△10,364
剰余金の配当	△16,657	当期変動額合計	△10,364
当期純利益	64,219	当期末残高	112,395
自己株式の取得	△749	純資産合計	
自己株式の処分	214	前期末残高	1,306,222
土地再評価差額金の取崩	18	当期変動額	
連結範囲の変動	△411	新株の発行	—
当期変動額合計	46,633	剰余金の配当	△16,657
当期末残高	757,358	当期純利益	64,219
その他の包括利益累計額		自己株式の取得	△749
その他の有価証券評価差額金		自己株式の処分	214
前期末残高	59,729	土地再評価差額金の取崩	18
当期変動額	—	連結範囲の変動	△411
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	△11,708	株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	△37,808
当期変動額合計	△11,708	当期変動額合計	8,825
当期末残高	48,021	当期末残高	1,315,047

■ 単体 ■ 連結

### 当期純利益の推移 (億円)



### 1株当たり当期純利益の推移 (円)



## 財務諸表の概要(単体)

## ■ 貸借対照表

(単位 百万円)

科 目	当年度 2011年3月31日	前年度 2010年3月31日
<資産の部>	3,384,061	3,422,062
流動資産	702,924	954,402
固定資産	2,681,137	2,467,659
資産合計	3,384,061	3,422,062
<負債の部>	2,223,703	2,288,911
流動負債	474,323	459,475
固定負債	1,749,379	1,829,436
<純資産の部>	1,160,358	1,133,150
株主資本	650,272	615,199
資本金	141,373	141,373
資本剰余金	170,485	170,485
利益剰余金	342,803	307,227
自己株式	△4,390	△3,886
評価・換算差額等	509,705	517,645
その他有価証券評価差額金	48,028	59,724
土地再評価差額金	461,676	457,921
新株予約権	381	305
負債純資産合計	3,384,061	3,422,062

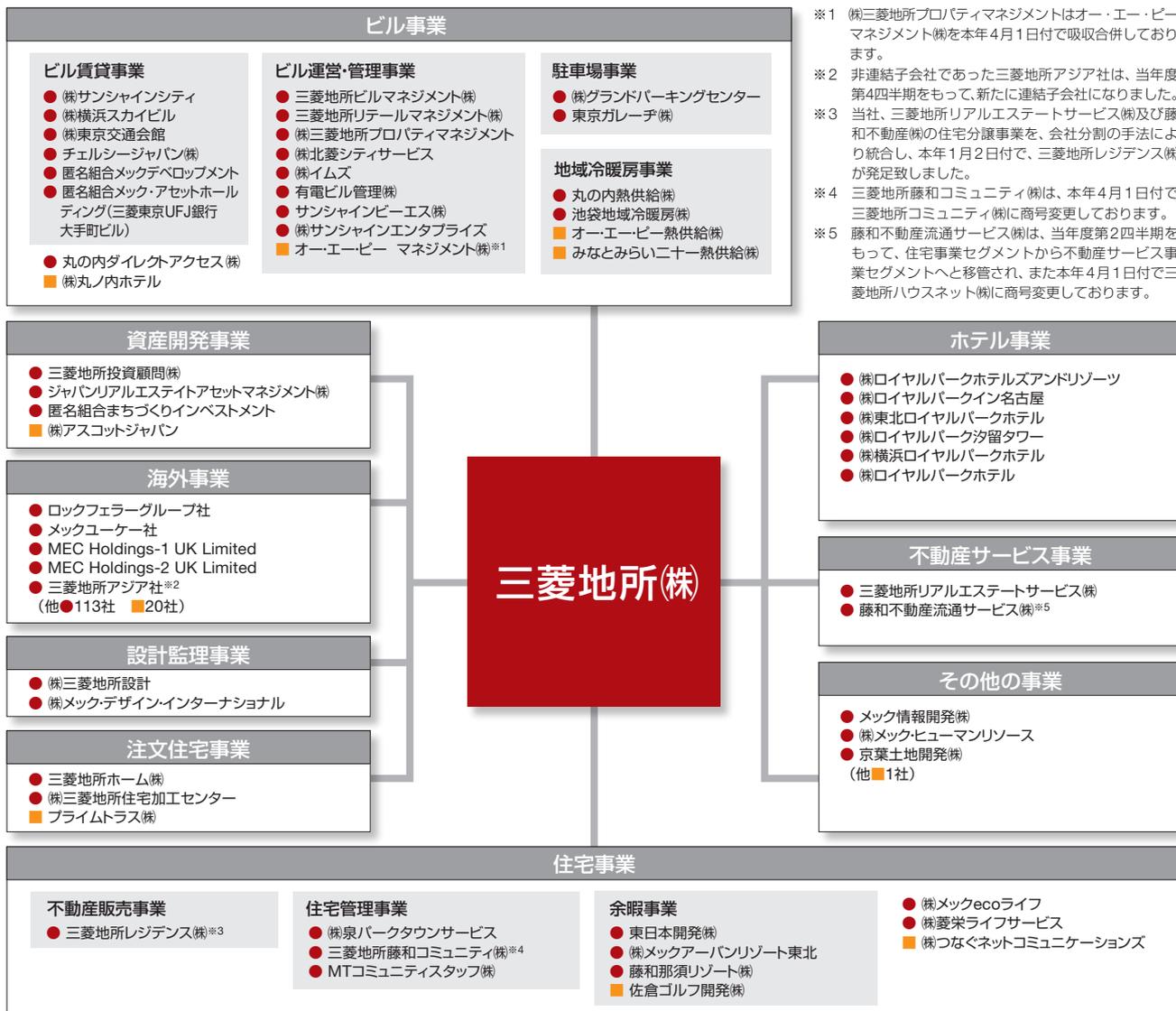
## ■ 損益計算書

(単位 百万円)

科 目	当年度 自2010年4月 1日 至2011年3月31日	前年度 自2009年4月 1日 至2010年3月31日
営業収益	471,123	572,829
営業原価	330,736	434,326
営業総利益	140,386	138,503
販売費及び一般管理費	24,532	31,399
営業利益	115,853	107,104
営業外収益	10,910	11,936
営業外費用	25,974	30,162
経常利益	100,790	88,878
特別利益	—	14,545
特別損失	19,975	86,057
税引前当期純利益	80,814	17,366
法人税、住民税及び事業税	13,704	186
法人税等調整額	14,820	△6,247
法人税等合計	28,525	△6,061
当期純利益	52,289	23,428

## 企業グループの概要

(2011年3月31日現在)



- \*1 (株)三菱地所プロパティマネジメントはオー・エー・ビー・マネジメント(株)を本年4月1日付で吸収合併しております。
- \*2 非連結子会社であった三菱地所アジア社は、当年度第4四半期をもって、新たに連結子会社になりました。
- \*3 当社、三菱地所リアルエステートサービス(株)及び藤和不動産(株)の住宅分譲事業を、会社分割の手法により統合し、本年1月2日付で、三菱地所レジデンス(株)が発足致しました。
- \*4 三菱地所藤和コミュニティ(株)は、本年4月1日付で三菱地所コミュニティ(株)に商号変更しております。
- \*5 藤和不動産流通サービス(株)は、当年度第2四半期をもって、住宅事業セグメントから不動産サービス事業セグメントへと移管され、また本年4月1日付で三菱地所ハウスネット(株)に商号変更しております。

## 株式の概要

(2011年3月31日現在)

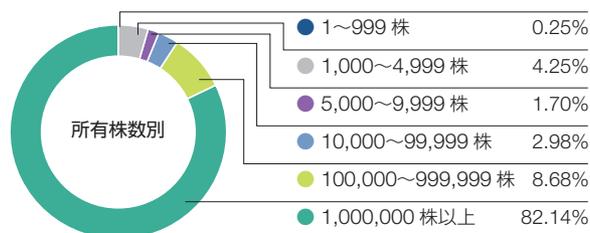
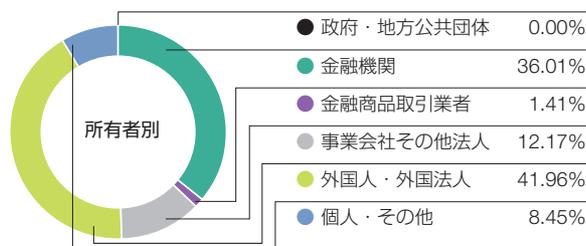
## ■ 株式の状況

発行可能株式総数	1,980,000,000株
発行済株式の総数	1,390,397,097株 (前年度末比 増減なし)
株 主 総 数	72,061名 (前年度末比 7,472名減)

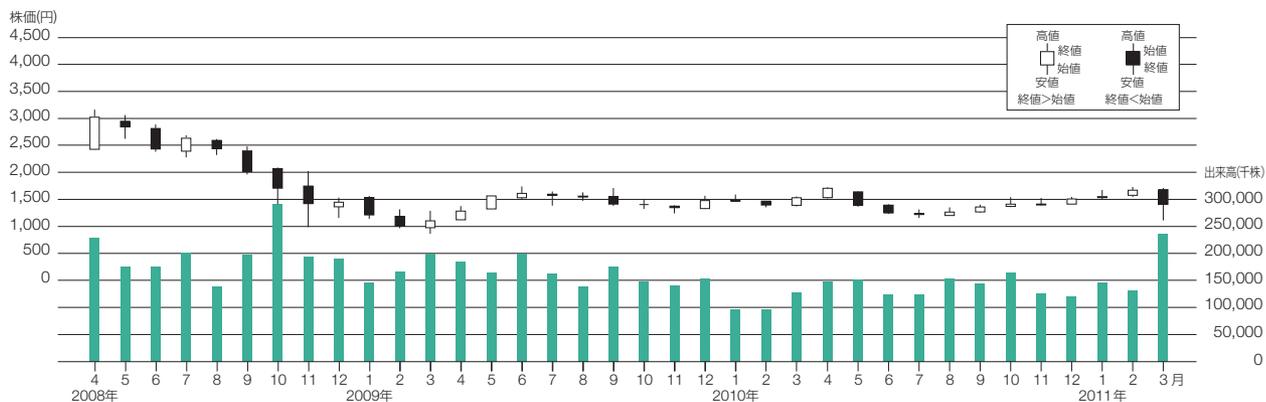
## ■ 大株主

	持株数(千株)	持株比率(%)
日本マスタートラスト信託銀行(株)信託口	97,869	7.03
日本トラスティ・サービス信託銀行(株)信託口	55,025	3.95
明治安田生命保険(株)	50,142	3.60
東京海上日動火災保険(株)	37,219	2.67
ステートストリートバンクアンドトラストカンパニー	32,358	2.32
(株)三菱東京UFJ銀行	25,963	1.86
SSBT OD05 OMNIBUS ACCOUNT - TREATY CLIENTS	23,885	1.71
旭硝子(株)	22,714	1.63
メロバンクエヌ・アズエージェントフォーイッククライアントメロバンク(株)エヌ・エス・エフ	21,796	1.56
CBLDN STICHTING PGGM DEPOSITORY	19,639	1.41

## ■ 株式分布状況 (株式数構成比率)



## ■ 株価及び出来高の推移



(注)東京証券取引所市場における株価及び出来高を表示しております。

# 会社の概要

(2011年3月31日現在)

商 号 三菱地所株式会社  
MITSUBISHI ESTATE CO., LTD.

設 立 1937年5月7日  
資 本 金 141,373,214,071円  
従 業 員 数 1,403名

本 店  
東京都千代田区大手町一丁目6番1号 (〒100-8133)  
大手町ビル TEL (03) 3287-5100

札幌支店  
札幌市中央区北二条西四丁目1番地 (〒060-0002)  
北海道ビル TEL (011) 221-6101

東北支店  
仙台市青葉区国分町三丁目6番1号 (〒980-0803)  
仙台パークビル TEL (022) 261-1361

横浜支店  
横浜市西区みなとみらい二丁目2番1号 (〒220-8115)  
横浜ランドマークタワー TEL (045) 224-2211

名古屋支店  
名古屋市中村区名駅三丁目28番12号 (〒450-0002)  
大名古屋ビル TEL (052) 565-7111

大阪支店  
大阪市北区天満橋一丁目8番30号 (〒530-6033)  
OAPタワー TEL (06) 6881-5160

中国支店  
広島市中区大手町三丁目7番5号 (〒730-0051)  
広島パークビル TEL (082) 245-1241

九州支店  
福岡市中央区天神一丁目6番8号 (〒810-0001)  
天神ツインビル TEL (092) 731-2211

## ■ 役員 (2011年6月29日付)

### <取締役・監査役>

代表取締役 取締役会長	木村 恵司
代表取締役 取締役社長	杉山 博孝
代表取締役	飯塚 延幸
代表取締役	檀野 博
代表取締役	河野 雅明
代表取締役	伊藤 裕慶
代表取締役	柳澤 裕
取締役	八木橋 孝男
取締役	加藤 譲
取締役	藤澤 司朗
取締役	松橋 功
取締役	常盤 文克
取締役	五味 康昌
取締役	富岡 秀
常勤監査役	丹 英司
常勤監査役	長谷川 和彦
監査役	波多 健治郎
監査役	内海 暎郎

### <執行役員>

社長執行役員	杉山 博孝
副社長執行役員	飯塚 延幸
専務執行役員	檀野 博
専務執行役員	河野 雅明
専務執行役員	八木橋 孝男
専務執行役員	伊藤 裕慶
専務執行役員	柳澤 裕
専務執行役員	大内 政男
専務執行役員	風間 利彦
専務執行役員	小野 真路
専務執行役員	加藤 譲
専務執行役員	合場 直人
専務執行役員	林 総一郎
専務執行役員	藤澤 司朗
執行役員	渡会 一郎
執行役員	東條 隆郎
執行役員	清沢 光司
執行役員	豊泉 正雄
執行役員	藪 和之
執行役員	岩田 研一
執行役員	興野 敦郎
執行役員	狩野 大和
執行役員	荒畑 和彦
執行役員	大草 透
執行役員	田島 穰
執行役員	有森 鉄治
執行役員	天野 雅美
執行役員	脇 英美
執行役員	谷澤 淳一

## 株主メモ

事業年度	毎年4月1日から翌年3月31日まで
定時株主総会	6月下旬
期末配当金支払株主確定日	3月31日
中間配当金支払株主確定日	9月30日
株主名簿管理人	東京都千代田区丸の内一丁目4番5号 三菱UFJ信託銀行株式会社
特別口座の口座管理機関	東京都千代田区丸の内一丁目4番5号 三菱UFJ信託銀行株式会社
(電話問合わせ) 郵便物送付先	東京都江東区東砂七丁目10番11号(〒137-8081) 三菱UFJ信託銀行株式会社証券代行部 TEL(0120)232-711(通話料無料)
旧藤和不動産株主様のための 特別口座の口座管理機関*	東京都港区芝三丁目33番1号 中央三井信託銀行株式会社
(電話問合わせ) 郵便物送付先	東京都杉並区和泉二丁目8番4号(〒168-0063) 中央三井信託銀行株式会社証券代行部 TEL(0120)78-2031(通話料無料)
公告方法	電子公告(当社ホームページに掲載致します。) 電子公告掲載アドレス <a href="http://www.mec.co.jp/j/group/koukoku/index.htm">http://www.mec.co.jp/j/group/koukoku/index.htm</a> 但し、事故その他やむを得ない事由によって電子公告による公告 をすることができない場合は、日本経済新聞に掲載して行います。

※当社は、2009年4月30日を効力発生日とする藤和不動産㈱との株式交換に伴い、株券電子化制度施行時に同社が開設した特別口座に係る地位を承継していることから、旧藤和不動産株主様のための特別口座の口座管理機関は引き続き中央三井信託銀行㈱となります。

### 【株式事務に関するご案内】

#### 1. 証券会社等の口座に記録された株式

株券電子化に伴い、お届出住所等のご変更、配当金の受領方法のご指定、単元未満株式の買取及び買増のご請求等、株主様の各種お手続きにつきましては、原則として口座を開設されている口座管理機関(証券会社等)が窓口となりますので、口座を開設されている証券会社等にお問合わせ下さい。株主名簿管理人(三菱UFJ信託銀行㈱)ではお取り扱いできませんのでご注意ください。

#### 2. 特別口座に記録された株式

特別口座に記録された株式に関する各種お手続きにつきましては、左記「特別口座の口座管理機関」が窓口となりますのでお問合わせ下さい。

#### 3. 未受領の配当金のお支払について

未受領の配当金は、上記1及び2のいずれの株式につきましても三菱UFJ信託銀行㈱の本支店でお支払い致します。

表紙：パークハウスフォレストリエ(東京都世田谷区 2009年5月竣工時)と丸の内界限

人を、想う力。街を、想う力。



# 三菱地所株式会社

三菱地所のホームページアドレス

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