

2019年3月期第3四半期

---

# IR説明資料

# 目次

---

2019年3月期第3四半期決算概要 .....	2
2018年3月期決算概要及び中期経営計画の進捗 .....	10
ビル事業 .....	23
生活産業不動産事業 .....	39
住宅事業 .....	44
海外事業 .....	51
その他 .....	56
投資・財務データ .....	60

# 2019年3月期第3四半期決算概要

---

# 1. 2019年3月期第3四半期 PL実績

## キャピタルゲイン等・ビル賃貸利益の増加等により増収増益。

単位：百万円（百万円未満切り捨て）

	2019/3-3Q	2018/3-3Q	増減
<b>営業収益</b>	<b>874,357</b>	<b>790,456</b>	<b>83,900</b>
ビル事業	403,525	344,209	59,316
生活産業不動産事業	79,048	73,675	5,373
住宅事業	279,660	258,296	21,363
海外事業	47,104	55,142	△ 8,038
投資マネジメント事業	17,689	17,202	487
ホテル空港、設監、不サ、その他事業*	70,204	60,842	9,363
消去	△ 22,878	△ 18,911	△ 3,966
<b>営業利益</b>	<b>162,939</b>	<b>143,354</b>	<b>19,585</b>
ビル事業	113,478	106,486	6,992
生活産業不動産事業	23,591	21,422	2,168
住宅事業	20,358	12,202	8,155
海外事業	16,201	13,507	2,693
投資マネジメント事業	4,276	3,920	355
ホテル空港、設監、不サ、その他事業*	1,585	2,604	△ 1,021
全社・消去	△ 16,550	△ 16,791	240
営業外収益	10,370	8,871	1,498
営業外費用	24,661	23,653	1,008
<b>経常利益</b>	<b>148,648</b>	<b>128,572</b>	<b>20,076</b>
特別利益	5,978	13,591	△ 7,613
特別損失	2,764	1,723	1,040
<b>親会社株主に帰属する四半期純利益</b>	<b>96,726</b>	<b>84,953</b>	<b>11,773</b>

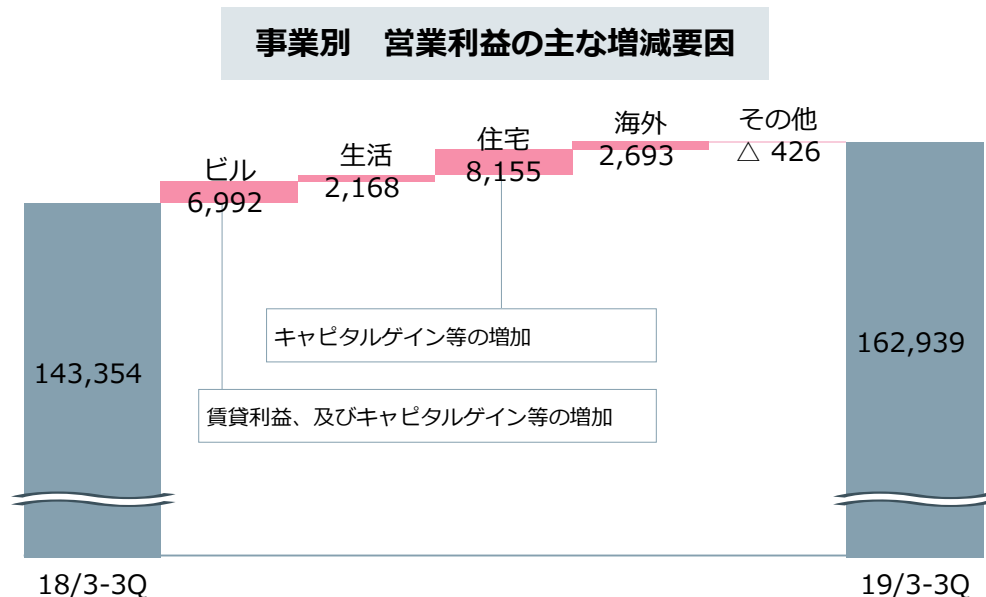
単位：百万円（百万円未満切り捨て）

	2019/3-3Q	2018/3-3Q	増減
<b>EBITDA</b>	<b>231,606</b>	<b>211,257</b>	<b>20,349</b>
<b>有利子負債</b>	<b>2,505,628</b>	<b>2,528,941</b>	<b>△ 23,313</b>

\*ホテル・空港事業、設計監理事業、不動産サービス事業、その他の事業

単位：百万円（十億円未満四捨五入）

	2019/3-3Q	2018/3-3Q	増減
<b>営業利益に含まれる キャピタルゲイン等</b>	<b>29,000</b>	<b>18,000</b>	<b>11,000</b>
合計	29,000	18,000	11,000
ビル事業	11,000	6,000	5,000
生活産業不動産事業	2,000	2,000	0
住宅事業	9,000	1,000	8,000
海外事業	6,000	7,000	△ 1,000
投資マネジメント事業	1,000	1,000	0
ホテル・空港事業	-	-	-
その他の事業	-	1,000	△ 1,000
(消去または全社)	-	-	-



## 2. 2019年3月期 PL予想

※2018年5月14日に公表した予想から変更しておりません

インカムゲインの増加及び安定的なキャピタルゲイン等の計上により、3期連続の最高益を見込む。

※新セグメント	2019/3予想	2018/3実績	増減
<b>営業収益</b>	<b>1,290,000</b>	<b>1,194,049</b>	<b>95,951</b>
ビル事業	545,000	506,161	38,839
生活産業不動産事業	113,000	97,920	15,080
住宅事業	440,000	410,598	29,402
海外事業	74,000	86,925	△ 12,925
投資マネジメント事業	45,000	22,665	22,335
ホテル空港、設監、不サ、その他事業*	99,000	96,773	2,227
消去	△ 26,000	△ 26,996	996
<b>営業利益</b>	<b>215,000</b>	<b>213,047</b>	<b>1,953</b>
ビル事業	148,000	147,243	757
生活産業不動産事業	31,000	28,079	2,921
住宅事業	23,000	23,860	△ 860
海外事業	25,000	24,147	853
投資マネジメント事業	5,000	4,596	404
ホテル空港、設監、不サ、その他事業*	5,500	8,162	△ 2,662
全社・消去	△ 22,500	△ 23,043	543
営業外収益	10,000	10,447	△ 447
営業外費用	34,000	32,988	1,012
<b>経常利益</b>	<b>191,000</b>	<b>190,506</b>	<b>494</b>
特別利益	9,000	14,719	△ 5,719
特別損失	4,000	13,768	△ 9,768
<b>親会社株主に帰属する当期純利益</b>	<b>123,000</b>	<b>120,443</b>	<b>2,557</b>

単位：百万円（百万円未満切り捨て）

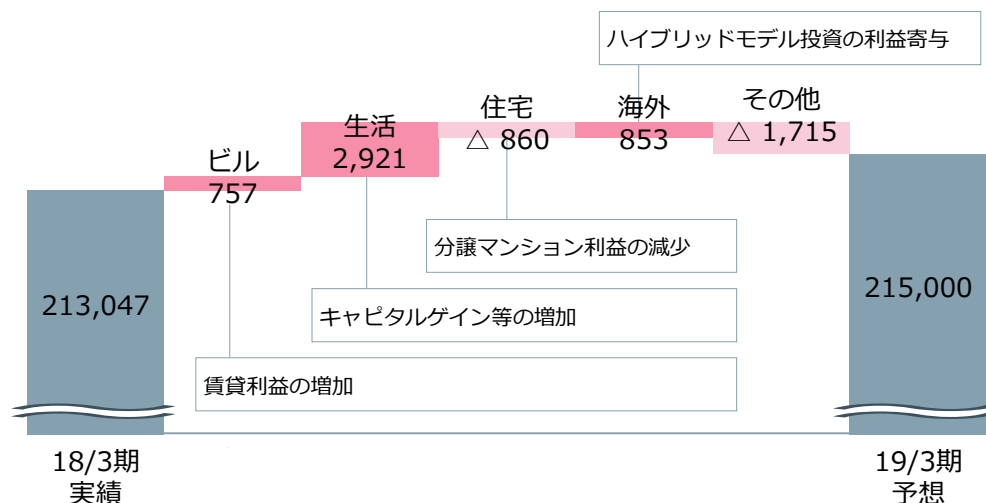
	2019/3予想	2018/3実績	増減
<b>EBITDA</b>	<b>303,000</b>	<b>302,424</b>	<b>576</b>
<b>有利子負債</b>	<b>2,640,000</b>	<b>2,481,675</b>	<b>158,325</b>

\*ホテル・空港事業、設計監理事業、不動産サービス事業、その他の事業

営業利益に含まれる キャピタルゲイン等	2019/3予想	2018/3実績	増減
<b>合計</b>	<b>39,000</b>	<b>39,000</b>	<b>0</b>
ビル事業	12,000	16,000	△ 4,000
生活産業不動産事業	27,000	2,000	4,000
住宅事業		1,000	
海外事業		15,000	
投資マネジメント事業		1,000	
ホテル・空港事業		3,000	
その他の事業	1,000	-	-
(消去または全社)			

単位：百万円（十億円未満四捨五入）

### 事業別 営業利益の主な増減要因



### 3. 2018年12月末 BS

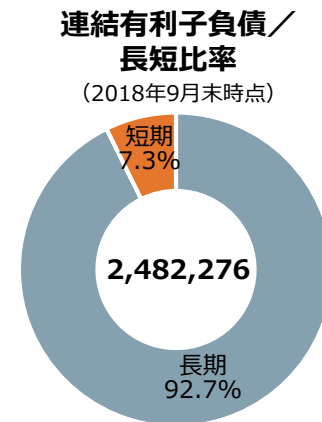
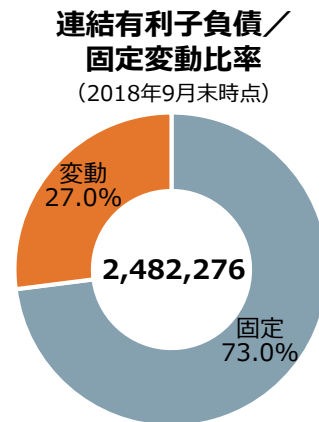
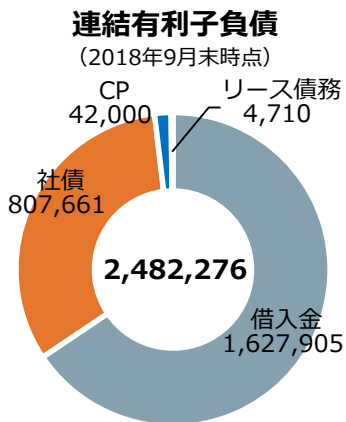
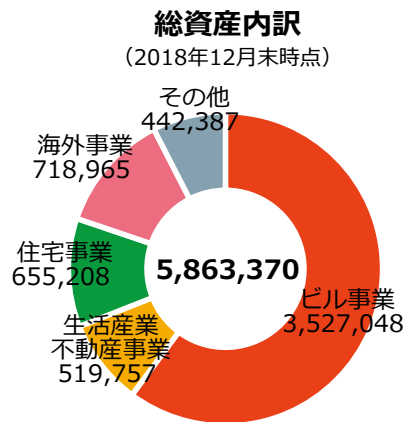
単位：百万円（百万円未満切り捨て）

	2018/12末	2018/3末	増減
<b>流動資産合計</b>	<b>1,190,596</b>	<b>1,217,690</b>	<b>△ 27,093</b>
現金及び預金	256,417	287,153	△ 30,735
受取手形及び営業未収入金	42,720	44,670	△ 1,950
販売用不動産	103,139	95,391	7,748
仕掛販売用不動産	301,784	327,213	△ 25,429
開発用不動産	1,144	1,267	△ 123
エクイティ出資	375,678	365,933	9,745
その他	109,710	96,059	13,650
<b>固定資産合計</b>	<b>4,672,774</b>	<b>4,583,759</b>	<b>89,014</b>
有形固定資産合計	4,077,224	3,981,871	95,352
無形固定資産合計	96,197	94,241	1,955
投資有価証券	242,381	272,779	△ 30,397
その他	256,968	234,864	22,102
<b>資産合計</b>	<b>5,863,370</b>	<b>5,801,450</b>	<b>61,920</b>

単位：百万円（百万円未満切り捨て）

	2018/12末	2018/3末	増減
<b>負債合計</b>	<b>3,939,868</b>	<b>3,922,362</b>	<b>17,506</b>
<b>流動負債合計</b>	<b>755,169</b>	<b>665,091</b>	<b>90,078</b>
支払手形及び営業未払金	50,447	61,169	△ 10,722
短期借入金	129,315	159,090	△ 29,774
1年内返済予定の長期借入金	213,257	147,739	65,518
コマーシャルペーパー	83,000	-	83,000
1年内償還予定の社債	75,000	66,162	8,837
その他	204,148	230,929	△ 26,780
<b>固定負債合計</b>	<b>3,184,698</b>	<b>3,257,270</b>	<b>△ 72,571</b>
社債	732,661	787,661	△ 55,000
長期借入金	1,267,688	1,316,232	△ 48,543
その他	1,184,344	1,153,372	30,973
<b>純資産合計</b>	<b>1,923,502</b>	<b>1,879,088</b>	<b>44,414</b>
株主資本合計	1,119,905	1,061,700	58,204
その他の包括利益累計額合計	615,869	636,648	△ 20,778
新株予約権	326	326	-
非支配株主持分	187,400	180,412	6,987
<b>負債・純資産合計</b>	<b>5,863,370</b>	<b>5,801,450</b>	<b>61,920</b>

※ 2019年3月期第1四半期より、2018年2月16日公表の税効果会計基準の改正（企業会計基準第28号）を適用しており、繰延税金資産および繰延税金負債の区分を見直しております。併せて、2018年3月末時点の連結貸借対照表も本改正適用後の数値に修正しています。

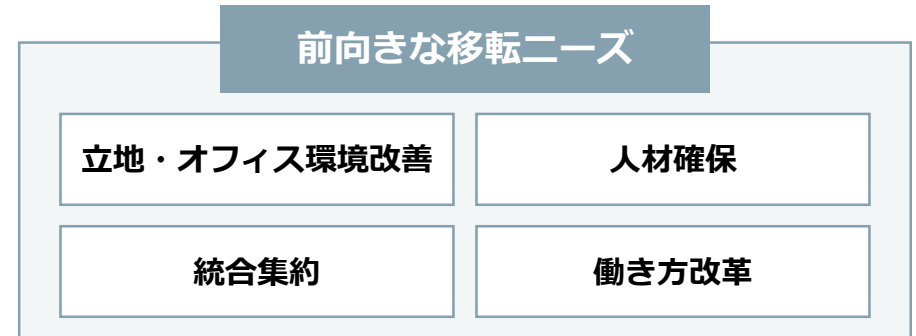


## 4. ビル事業／新ビルのリーシング状況（2019/3-2Q時点）

前向きなオフィス移転ニーズを追い風に、当社パイプラインのリーシングは順調に進捗。

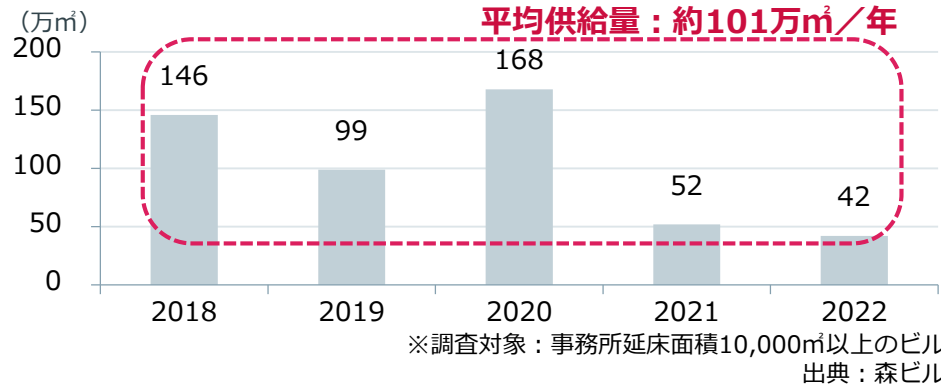
### ■当社パイプラインのリーシング状況

パイプライン	リーシング状況
2018年竣工物件	リースアップ
2019年竣工物件	リースアップ
2020年竣工物件	順調に内定が進捗（内定率6割超）



### ■オフィスマーケット動向

大規模オフィスビル新規供給量予測（東京23区）

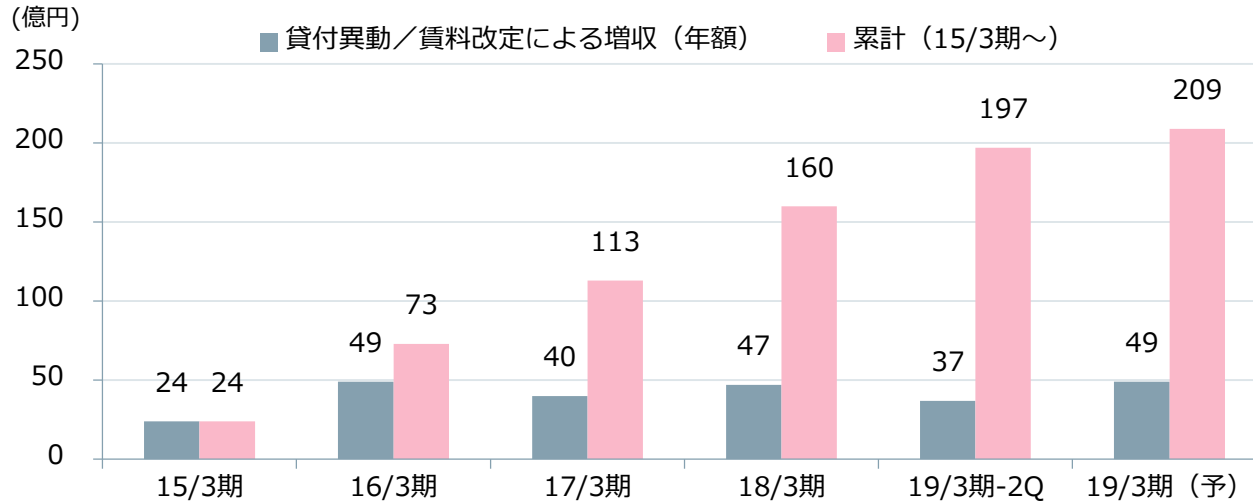


- ◆東京23区のオフィス供給量は2018,20年に増加するが、今後5年間の平均供給量は過去平均と同程度
- ◆立地改善や統合集約等の前向きな移転ニーズを追い風に、当社ポートフォリオのリーシングは、2020年竣工案件も含め、極めて順調に進捗（当社調べでは他社物件の内定も順調に進捗している模様）

## 5. ビル事業／既存ビルの状況（2019/3-2Q時点）

逼迫したオフィス需給を背景に、既存ビルのCF改善や二次空室の埋戻しが順調に進捗。

### ■ 当社既存ビルの貸付異動・賃料改定による増収額の推移



館内増床・新規貸付などの「貸付異動」や既存テナントの「賃料改定」により、過去4年半で200億円程度の増収を実現

### ■ 二次空室の状況

- ◆ 丸の内の既存ビルで発生する二次空室は、館内テナントの増床や域外からの立地改善ニーズにより大半が消化
- ◆ 日比谷国際ビル、サンシャイン60ビルで発生する二次空室の跡貸しも順調に進捗



## 6. 生活産業不動産事業／アウトレット事業の状況（2019/3-2Q時点）

インバウンド客を中心に好調な売上げが継続。増床／新設により今後も成長を継続。

### ■ 19/3期-上半期の営業状況

◆御殿場、佐野、鳥栖の3施設

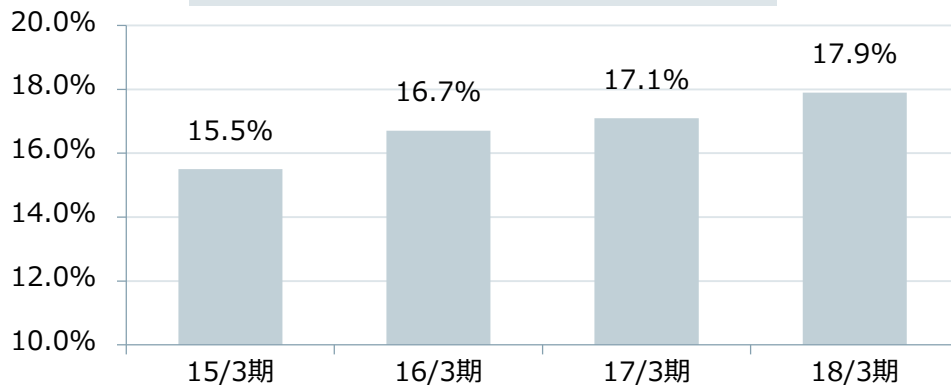
⇒上期売上過去最高更新

◆インバウンド来場者の増加

⇒昨対比約110%

### ■ アウトレット事業の高い投資効率（実績）

三菱地所・サイモン社：ROAの推移



### ■ 増床／新設の継続

◆9/28に酒々井の第3期増床（店舗面積+6,300㎡）

⇒全9施設の店舗面積は計**314,800㎡**に

【今後の増床・新設計画】

◆増床（予定）

発表済み

鳥 栖（第4期）2019年秋（店舗面積+3,600㎡）

御殿場（第4期）2020年春（店舗面積+16,000㎡）

以降、他の施設でも順次増床を継続

◆新設（計画）

花 園（埼玉県） 2021年度以降

城 陽（京都府） 2023年度以降

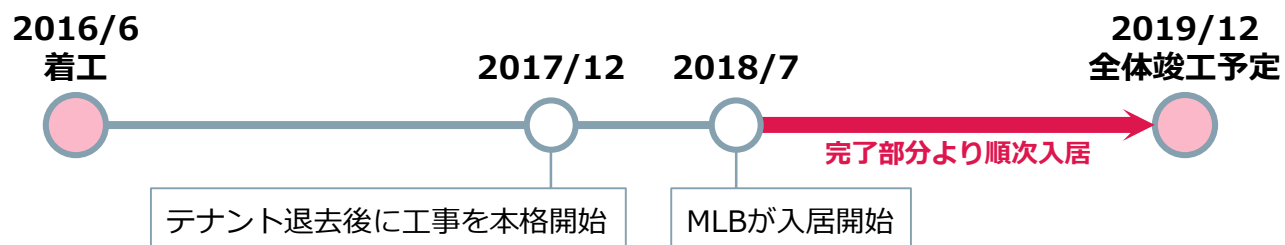
## 7. 海外事業／旗艦ビルの大規模リニューアルの進捗（2019/3-2Q時点）

ニューヨークの旗艦オフィスビル「1271 Avenue of the Americas」の大規模リニューアルは工事・リーシングとも順調に進捗。契約率70%超。



貸付有効：195,000 m<sup>2</sup>  
規 模：地上48階／地下3階

### ■ 工事進捗状況



### ■ リーシング状況

- ◆ **全体契約率70%超**（2018年10月末現在）
- ◆ Major League baseballが入居開始（現在内装工事中）
- ◆ その他、業界のリーディングカンパニー各社と契約締結済
  - ・ Latham & Watkins（法律事務所）
  - ・ Mizuho Americas（金融機関）
  - ・ Bessemer Trust（金融機関）
  - ・ Blank Rome（法律事務所）

# 2018年3月期決算概要及び中期経営計画の進捗

---

# 1. 2018年3月期 PL実績

キャピタルゲイン等の減少があるも、ビル賃貸利益の増加等により増収増益。過去最高益を更新。

単位：百万円（百万円未満切り捨て）

	2018/3実績	2017/3実績	増減
<b>営業収益</b>	<b>1,194,049</b>	<b>1,125,405</b>	<b>68,644</b>
ビル事業	506,161	484,238	21,923
生活産業不動産事業	105,817	88,955	16,862
住宅事業	410,598	407,850	2,747
海外事業	86,925	66,556	20,368
投資マネジメント事業	22,665	21,323	1,342
設監、ホテル、不サ、その他事業*	88,876	81,301	7,574
消去	△ 26,996	△ 24,820	△ 2,175
<b>営業利益</b>	<b>213,047</b>	<b>192,495</b>	<b>20,551</b>
ビル事業	147,243	133,570	13,672
生活産業不動産事業	31,184	25,807	5,377
住宅事業	23,860	19,253	4,607
海外事業	24,147	26,313	△ 2,166
投資マネジメント事業	4,596	4,520	75
設監、ホテル、不サ、その他事業*	5,056	4,823	233
全社・消去	△ 23,043	△ 21,793	△ 1,249
営業外収益	10,447	9,380	1,066
営業外費用	32,988	32,024	964
<b>経常利益</b>	<b>190,506</b>	<b>169,851</b>	<b>20,654</b>
特別利益	14,719	16,484	△ 1,765
特別損失	13,768	23,455	△ 9,686
<b>親会社株主に帰属する当期純利益</b>	<b>120,443</b>	<b>102,681</b>	<b>17,762</b>

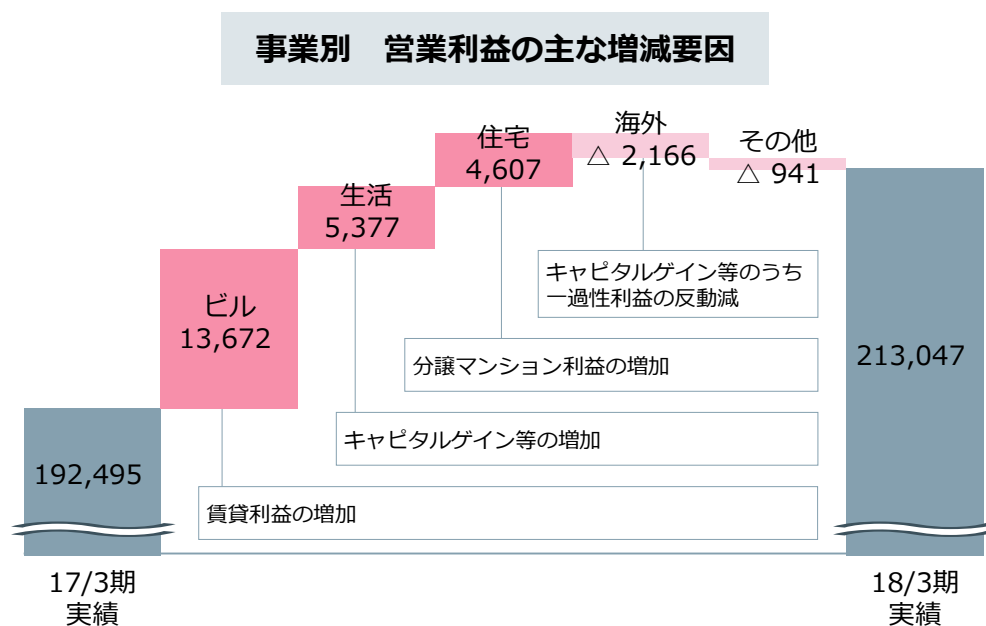
単位：百万円（百万円未満切り捨て）

	2018/3実績	2017/3実績	増減
<b>EBITDA</b>	<b>302,424</b>	<b>279,718</b>	<b>22,706</b>
<b>有利子負債</b>	<b>2,481,675</b>	<b>2,396,994</b>	<b>84,681</b>

\*設計監理事業、ホテル事業、不動産サービス事業、その他の事業

営業利益に含まれる キャピタルゲイン等 単位：百万円（十億円未満四捨五入）

	2018/3実績	2017/3実績	増減
<b>合計</b>	<b>39,000</b>	<b>42,000</b>	<b>△ 3,000</b>
ビル事業	16,000	18,000	△ 2,000
生活産業不動産事業	5,000	24,000	△ 1,000
住宅事業	1,000		
海外事業	15,000		
投資マネジメント事業	1,000		
その他の事業 (消去または全社)	-		



## 2. 本中期経営計画（18/3期～20/3期）のポイント

### 本中期経営計画における2つのポイント

- ① 前中期経営計画期間までの収益基盤強化の成果を利益として具現化
- ② 環境変化の加速をチャンスととらえ、2020年代の更なる成長に向けたビジネスモデル革新を推進



### 3. 中計初年度の実績① ～前中計までの成果を利益として具現化-1～

#### A. 丸の内を中心とした大型PJの竣工・利益寄与

◆ 順調な貸付進捗

- ・ 企業の前向きな移転ニーズに合致する丸の内のエリア価値
- ・ 19/3期竣工物件はほぼ満室稼働予定
- ・ 2次空室に対する強い需要

◆ 上昇基調の貸付賃料

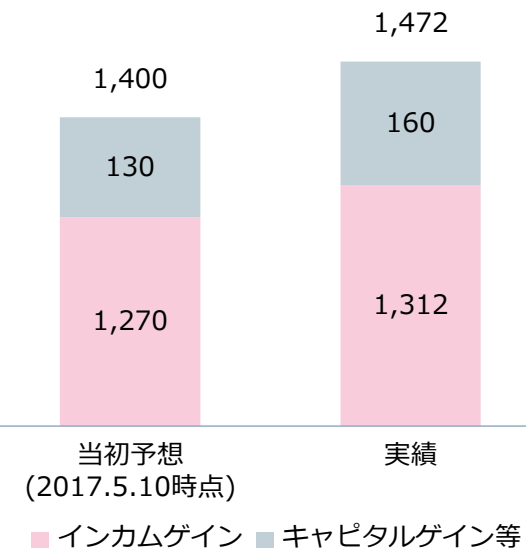
- ・ 賃料増額改定が順調に進捗
- ・ 新ビルの賃料単価も上昇傾向

⇒18/3期のビル部門のインカムゲイン：中計発表時想定+42億円



#### 18/3期 ビル事業の営業利益内訳

(億円)






## 4. 中計初年度の実績② ～前中計までの成果を利益として具現化-2～

### B. 海外事業の拡大・進化（ハイブリッド・モデル投資の本格始動）

#### ハイブリッド・モデル投資

グループ会社が組成するファンドに三菱地所の資金と第三者投資家の資金を併せて導入することで、投資の規模拡大・分散効果に加え、第三者投資家へのサービス提供機会増大を図る事業モデル。

オープンエンドファンド化により、安定的かつ継続的なフィージビネスの拡大を目指すことが可能

エリア	グループ会社	ハイブリッド・モデル投資の進捗状況（18/3期末）
米国		<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ 全米28物件、約2,500億円の資産を取得済み</li> <li>◆ オープンエンド化により、国内外20社の投資家からの資金約500億円を追加受託、規模拡大を継続</li> </ul>
欧州		◆ オープンエンド化を視野に、欧州大陸において優良物件の取得活動中
アジア		◆ オープンエンド化を視野に、アジア・オセアニア地域において優良物件の取得活動中

## 5. 中計初年度の実績③ ～前中計までの成果を利益として具現化-3～

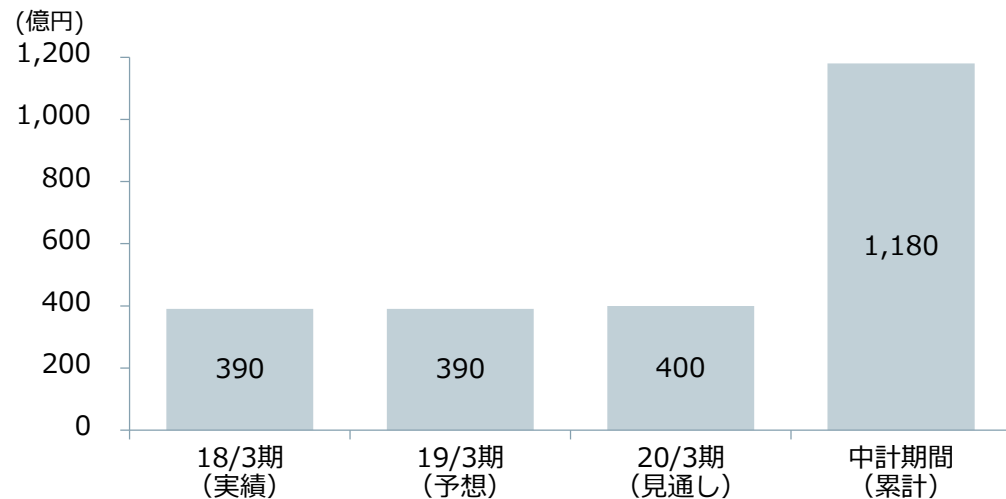
### C. 回転型投資のバリューチェーン活性化

- ◆物流施設事業のバリューチェーンを整備（17/9 物流REIT上場）
- ◆安定的なキャピタルゲイン等の計上（当社グループのバリューチェーンの充実）

#### グループファンドへの主な物件売却実績（18/3期利益寄与）

物件名	アセットタイプ	売却価格
田町フロントビル	オフィスビル	約62億円
ロジクロス福岡久山	物流施設	約57億円
芝フロントビル	オフィスビル	約54億円
新宿イーストサイドスクエア	オフィスビル	約444億円

#### 本中計期間のキャピタルゲイン等



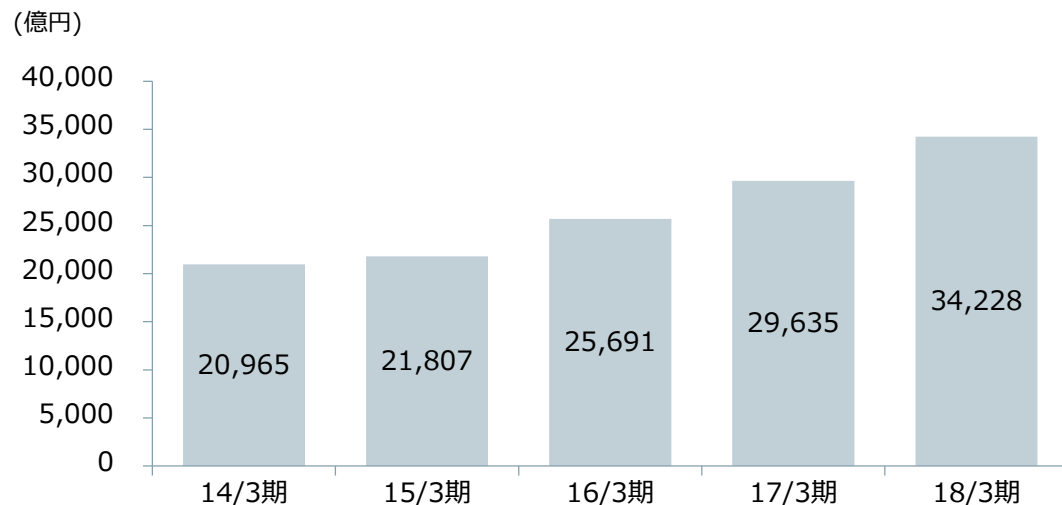


## 6. 中計初年度の実績④ ～前中計までの成果を利益として具現化-4～

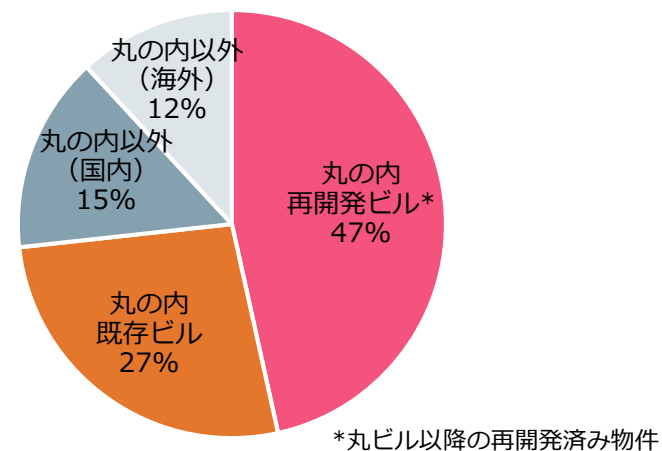
### D. 賃貸等不動産の含み益拡大

- ◆17/3期末と比較し含み益が約4,600億円拡大
- ◆キャップレートの低下に加え、自助努力によるキャッシュフローの改善等が含み益の拡大に寄与

含み益の推移



含み益の内訳



## 7. 中計初年度の実績⑤ ～2020年代の成長に向けたビジネスモデル革新の推進～

### A. ビジネスモデル革新の推進に向けた主な取り組み

- ◆既存領域、新規領域それぞれにおいて検討が進捗
- ◆投資枠の約3割の使途が決定

既存ビルへの新機能導入  
新素材の活用（コスト削減・環境貢献）



CLT材イメージ  
(日本CLT協会HPより)



**FINOLAB**  
THE FINTECH CENTER OF TOKYO

テクノロジーを活用した新規サービスや  
メンテナンスの効率化





「食」のニーズに応える  
新たな取り組み



産地（漁師） 羽田市場 小売・飲食店



空港・リゾート事業への進出

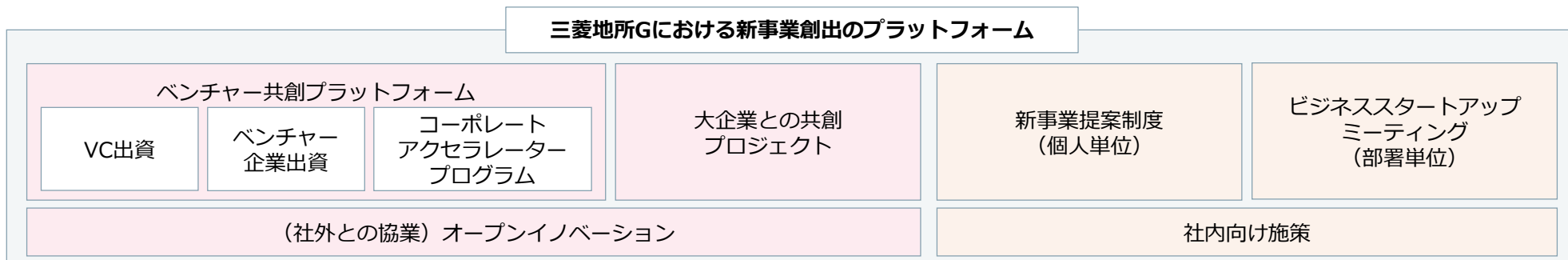



既存

アセット及びサービス

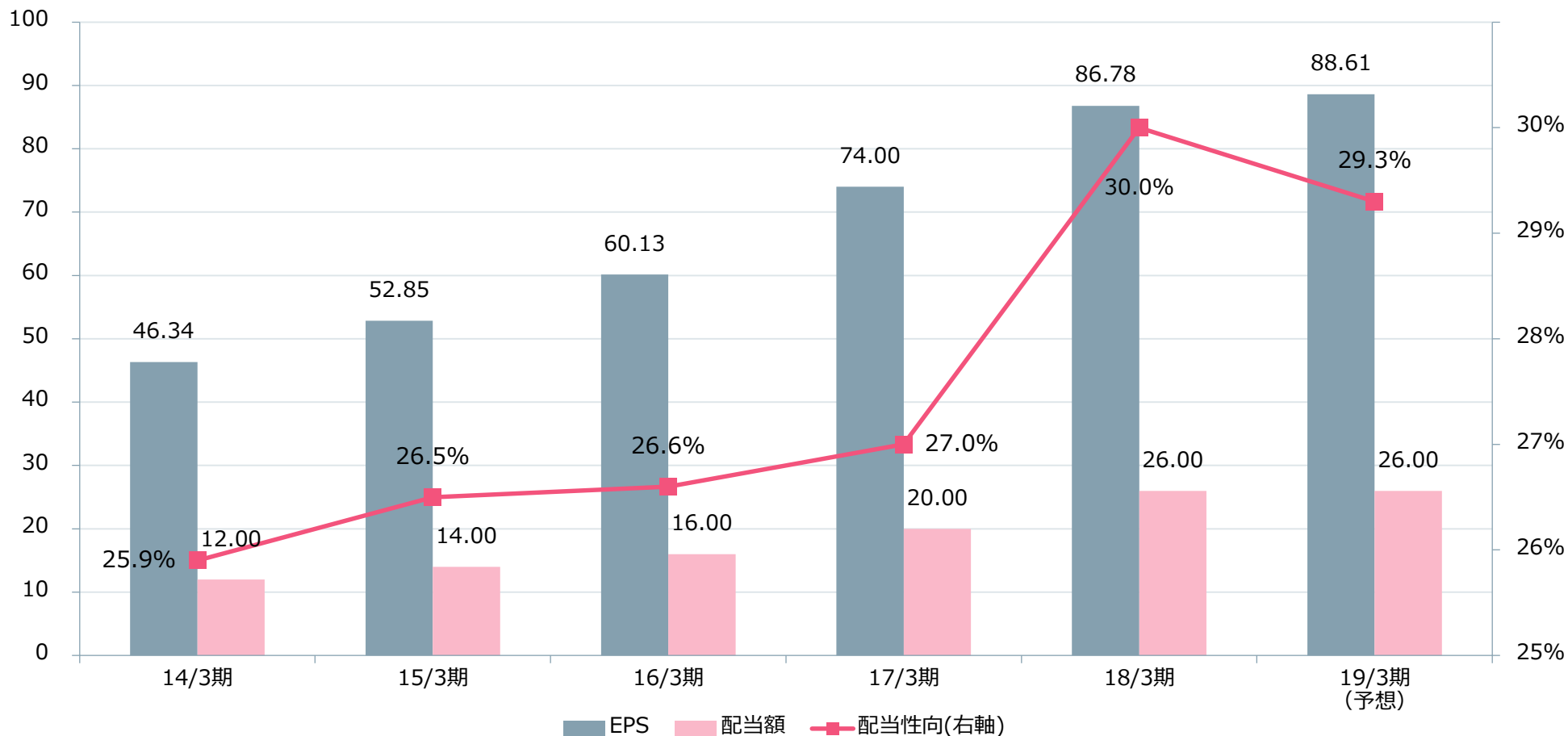
新規

### B. 新事業創出に向けた仕組みの構築



## 8. EPS・配当の推移

- ◆ 当社の目安とする配当性向の上限に近い水準を継続
- ◆ 14/3期と比較し19/3期のEPSは約1.9倍、一株あたり配当額は約2.2倍に増加



## 9. 中期経営計画 20/3期の業績見通し①【セグメント別の営業利益】

(単位：億円)

20/3期 セグメント別営業利益	営業利益の増減			キャピタルゲイン等の増減			インカムゲインの増減		
	中計目標 (17.5.11)	業績見通し	増減	中計目標 (17.5.11)	業績見通し	増減	中計目標 (17.5.11)	業績見通し	増減
ビル事業	1,380	1,500	+120	80	130	+50	1,300	1,370	+70
生活産業不動産事業	370	350	△20						
住宅事業	200	200	0						
海外事業	290	320	+30						
投資マネジメント事業	60	30	△30	300	270	△30	520	530	+10
ホテル・空港事業、設計監理事業、 不動産サービス事業	50	70	+20						
全社・消去	△150	△170	△20						
合計	2,200	2,300	+100	380	400	+20	1,820	1,900	+80

### 営業利益上振れの要因

キャピタルゲイン等の増加

+20億円

インカムゲインの増加

+80億円

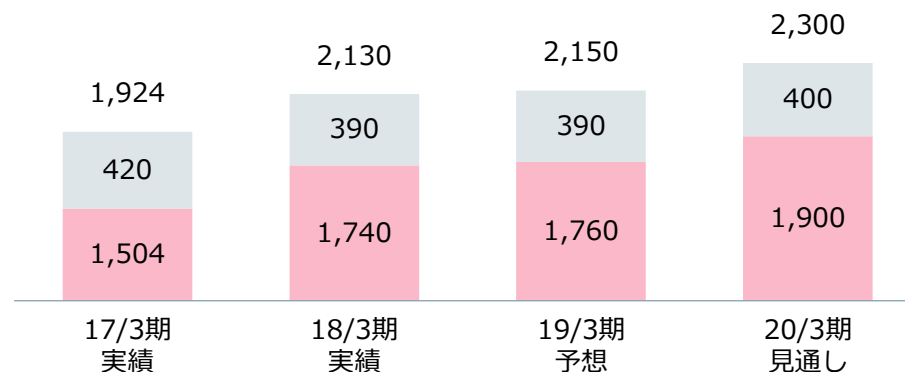
◆ キャッシュフローの改善、キャップレートの低下等による物件売却価格の上昇

◆ 想定を上回る新ビルの貸付進捗や既存ビルの賃料増額改定

◆ 生活産業不動産事業及び海外事業における賃貸利益の増加（アウトレット事業、ハイブリッド・モデル投資の進捗等）

### 営業利益の推移

■ インカムゲイン ■ キャピタルゲイン等



## 10. 中期経営計画 20/3期の業績見通し②【各指標の見通し】

		中計目標 (17.5.11)	業績見通し
成長性指標	営業利益	2,200億円	2,300億円
効率性指標	営業利益／総資産 (ROA)	3.5%程度	3.8%
健全性指標	ネット有利子負債／EBITDA (ハイブリッドファイナンス考慮後)	8倍台半ば (8倍程度)	8倍程度 (7倍台半ば)

更なる自助努力や次期中計期間以降に利益寄与する物件の貢献等により、**4%台のROAを目指す**

回収増により、有利子負債を抑制

### <ROA改善に向けた取り組み>

- ◆ 低稼働物件や政策保有株式の適時売却
- ◆ コスト削減に向けた継続的な取り組み
- ◆ グループファンドへの物件売却を通じたフィービジネスの拡大・強化

### <今後の利益寄与案件（次期中計以降を含む）>

- ◆ 建設中プロジェクトの推進（四谷駅前再開発、1271 Avenue of the Americas、常盤橋A棟、等）
- ◆ アウトレット施設の増床・新設
- ◆ 住宅事業における再開発案件、東南アジアの住宅PJの本格的な利益寄与
- ◆ ハイブリッド・モデル投資のエリア拡大



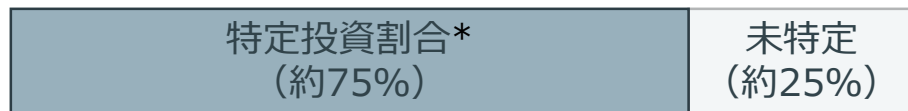
## 11. 中期経営計画(2018-2020) : 数値目標 ③

### 投資回収計画 (2018/3期~2020/3期)

※中計公表時より変更なし

	投資	回収	ネット投資 (投資-回収)
ビル事業	5,000億円	2,000億円	3,000億円
生活産業不動産事業	2,000億円	500億円	1,500億円
住宅事業 (内、国内分譲マンション)	8,500億円 (7,000億円)	7,500億円 (6,000億円)	1,000億円 (1,000億円)
海外事業	4,000億円	1,500億円	2,500億円
<全社横断> ビジネスモデル革新	1,000億円		
合計 (内、国内分譲マンション)	20,500億円 (7,000億円)	11,500億円 (6,000億円)	9,000億円 (1,000億円)

### 投資の状況・内訳 (国内分譲マンションを除く)



18/3期進捗 (約35%)

\*投資予算の内、投資先や用途が特定されている投資の割合

# 補足資料

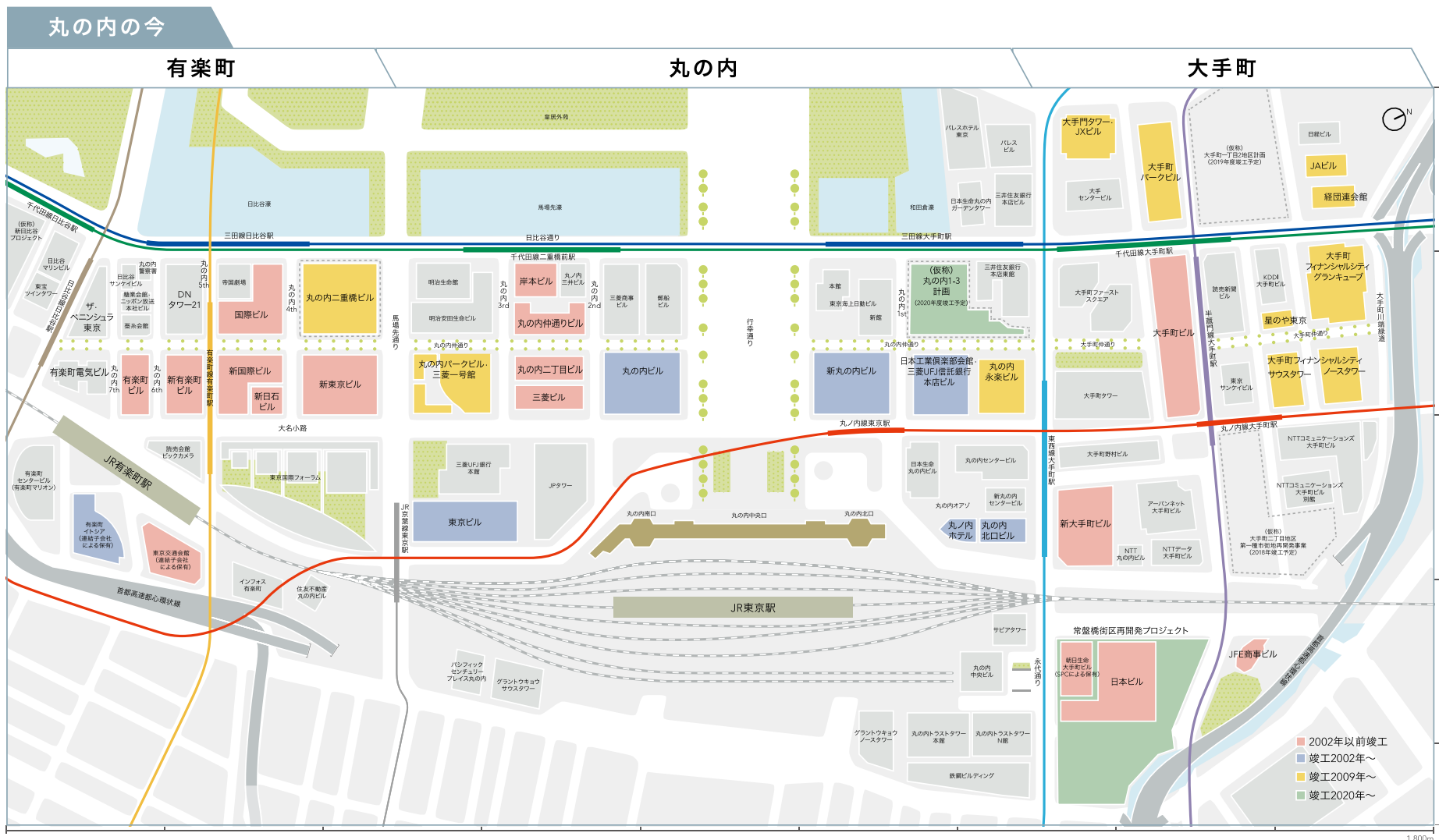
---

# ビル事業

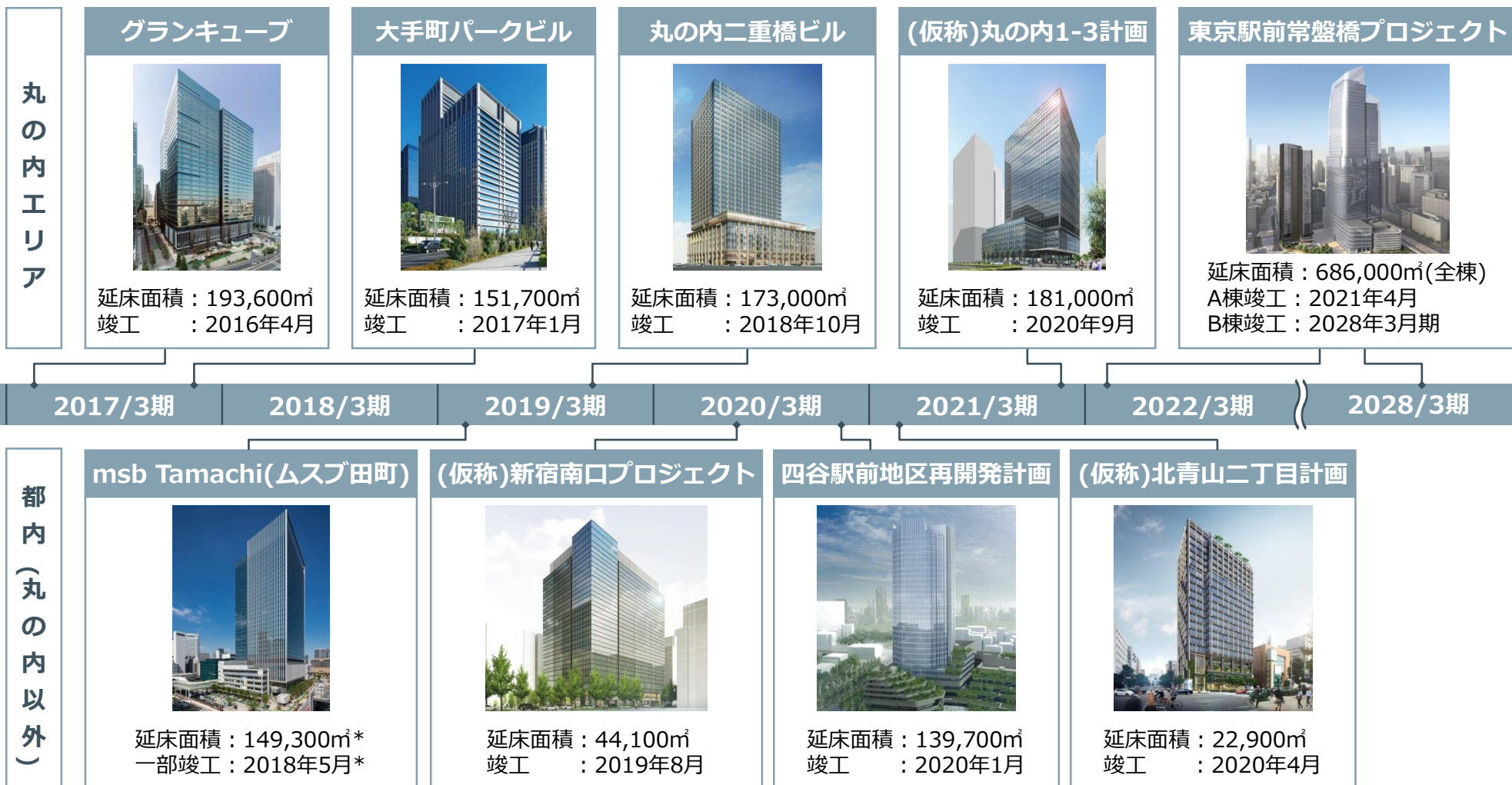
---



# 1. 丸の内エリアマップ

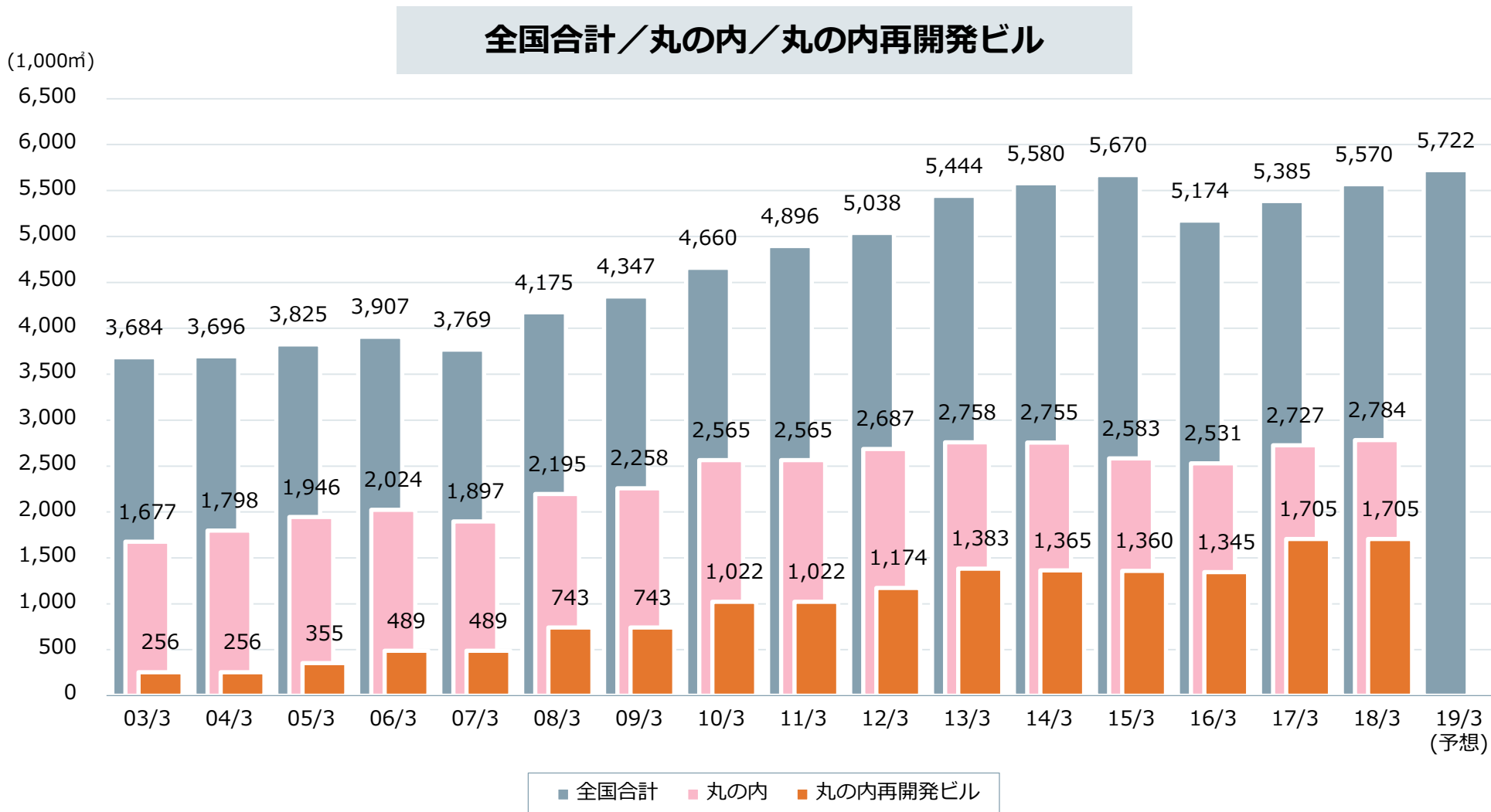


## 2. パイプライン



\*タワーS・ホテル

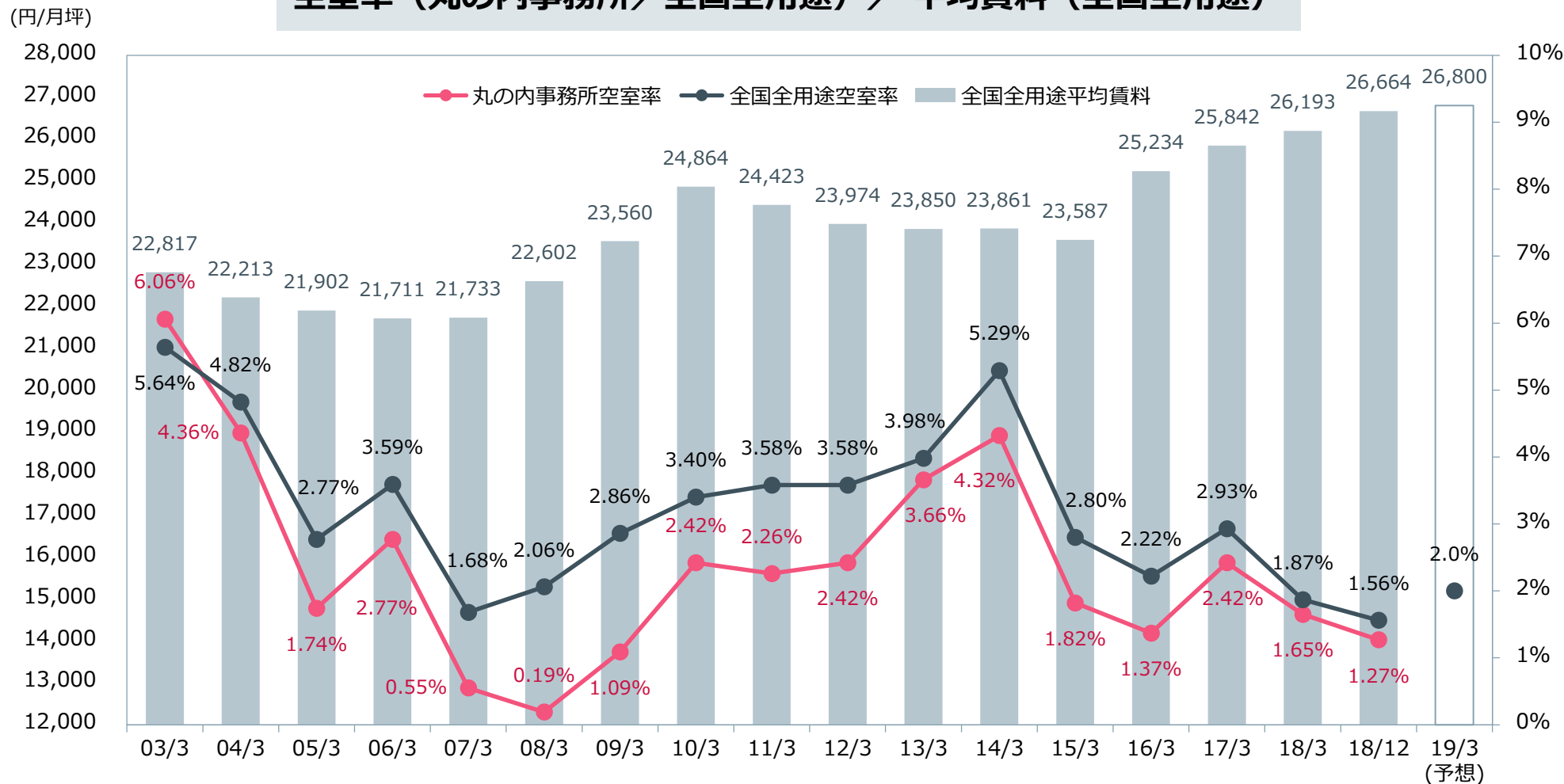
## 3. 決算関連データ：営業延床面積（三菱地所単体）



\*2016/3期より、生活産業不動産事業の床面積を除いて算出

## 4. 決算関連データ：空室率／平均賃料（三菱地所単体）

空室率（丸の内事務所／全国全用途）／平均賃料（全国全用途）

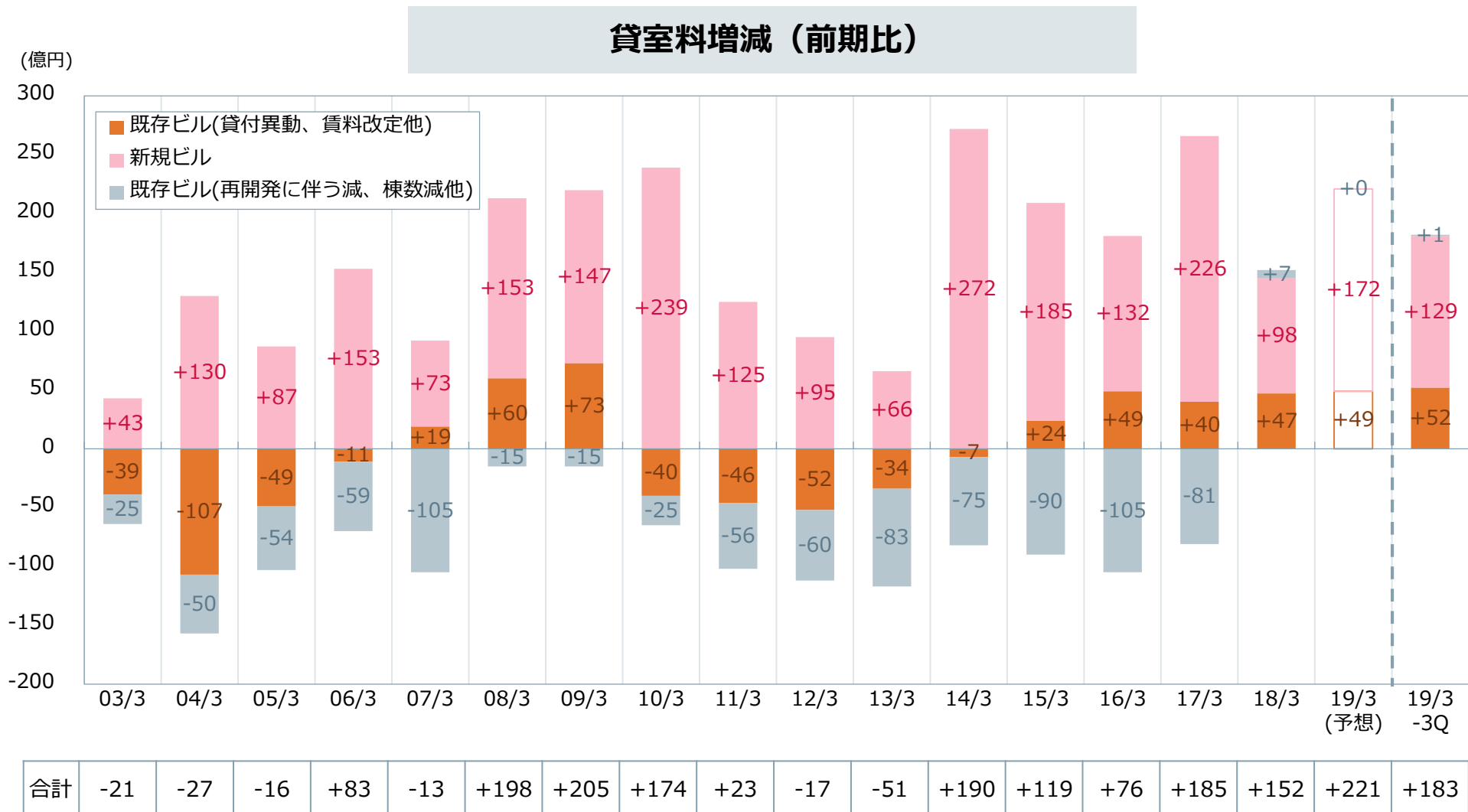


## 5. 決算関連データ：ビル事業売上高内訳（三菱地所単体）

(億円)

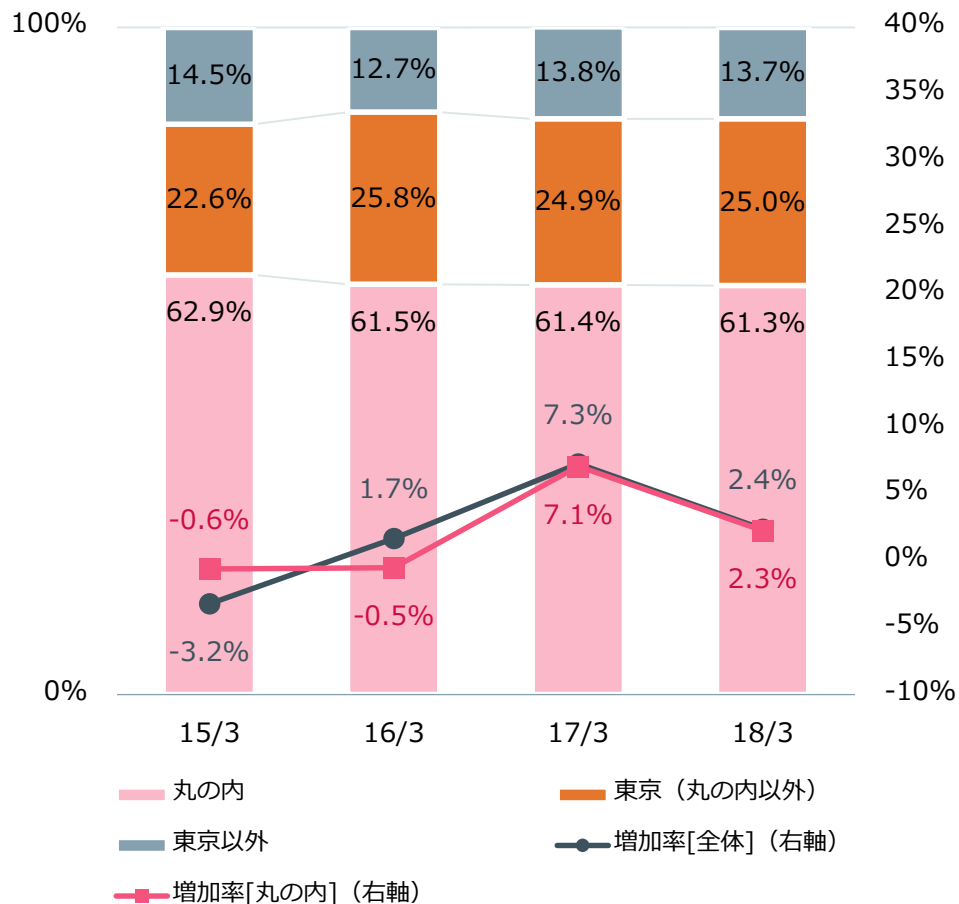
	2018/3-3Q (実績)	2018/3 (実績)	2019/3-3Q (実績)	2019/3 (予想)
<b>ビル事業売上高(単体)</b>	<b>2,813</b>	<b>4,210</b>	<b>3,378</b>	<b>4,575</b>
<b>対前期増減</b>	<b>+ 89</b>	<b>+ 559</b>	<b>+ 564</b>	<b>+ 365</b>
<b>新ビル貸室料</b>	+ 67	+ 98	+ 129	+ 172
<b>既存ビル貸室料</b>	+ 35	+ 54	+ 54	+ 49
再開発に伴う減、棟数減他	+ 4	+ 7	+ 1	+ 0
貸付異動、賃料改定他	+ 30	+ 47	+ 52	+ 49
<b>共益費等付帯収入</b>	△ 27	△ 69	+ 13	+ 72
<b>物件売却・コンサル収入他</b>	+ 14	+ 475	+ 367	+ 70

## 6. 決算関連データ：貸室料推移（三菱地所単体）

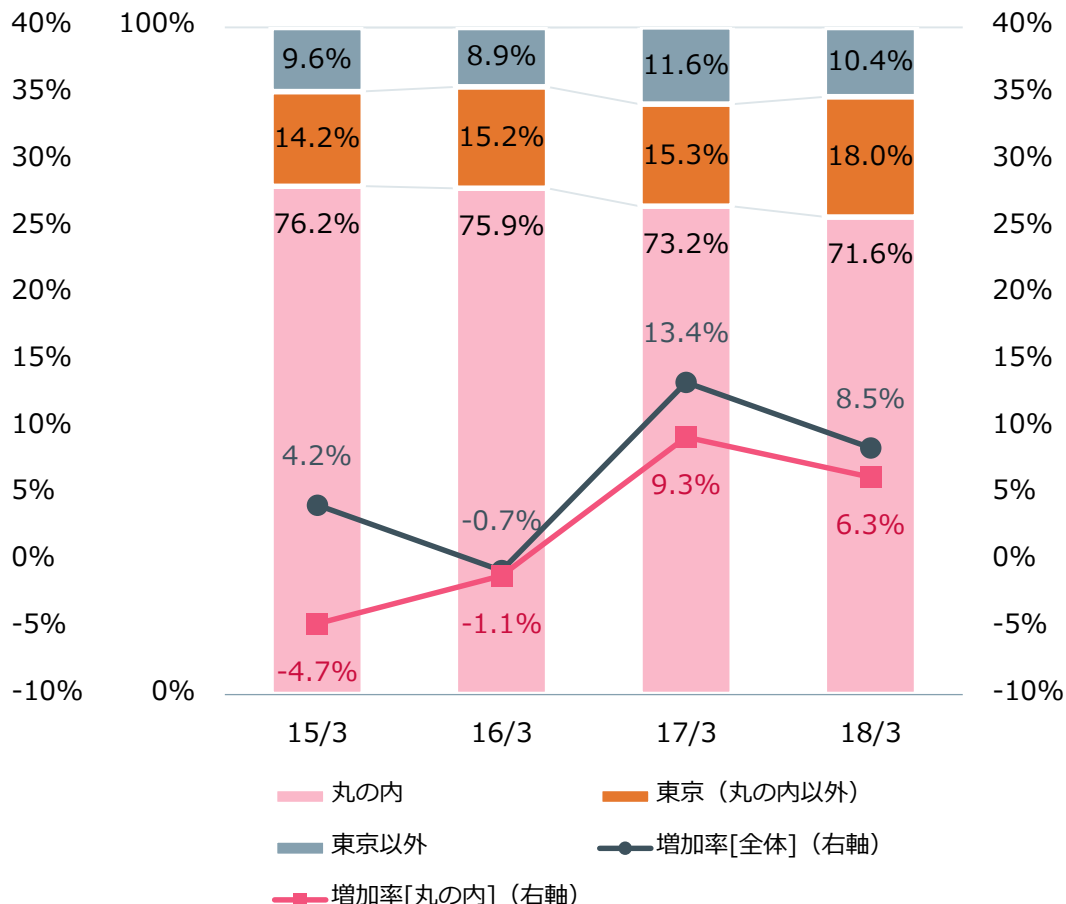


## 7. 決算関連データ：賃貸収入／NOI（三菱地所単体）

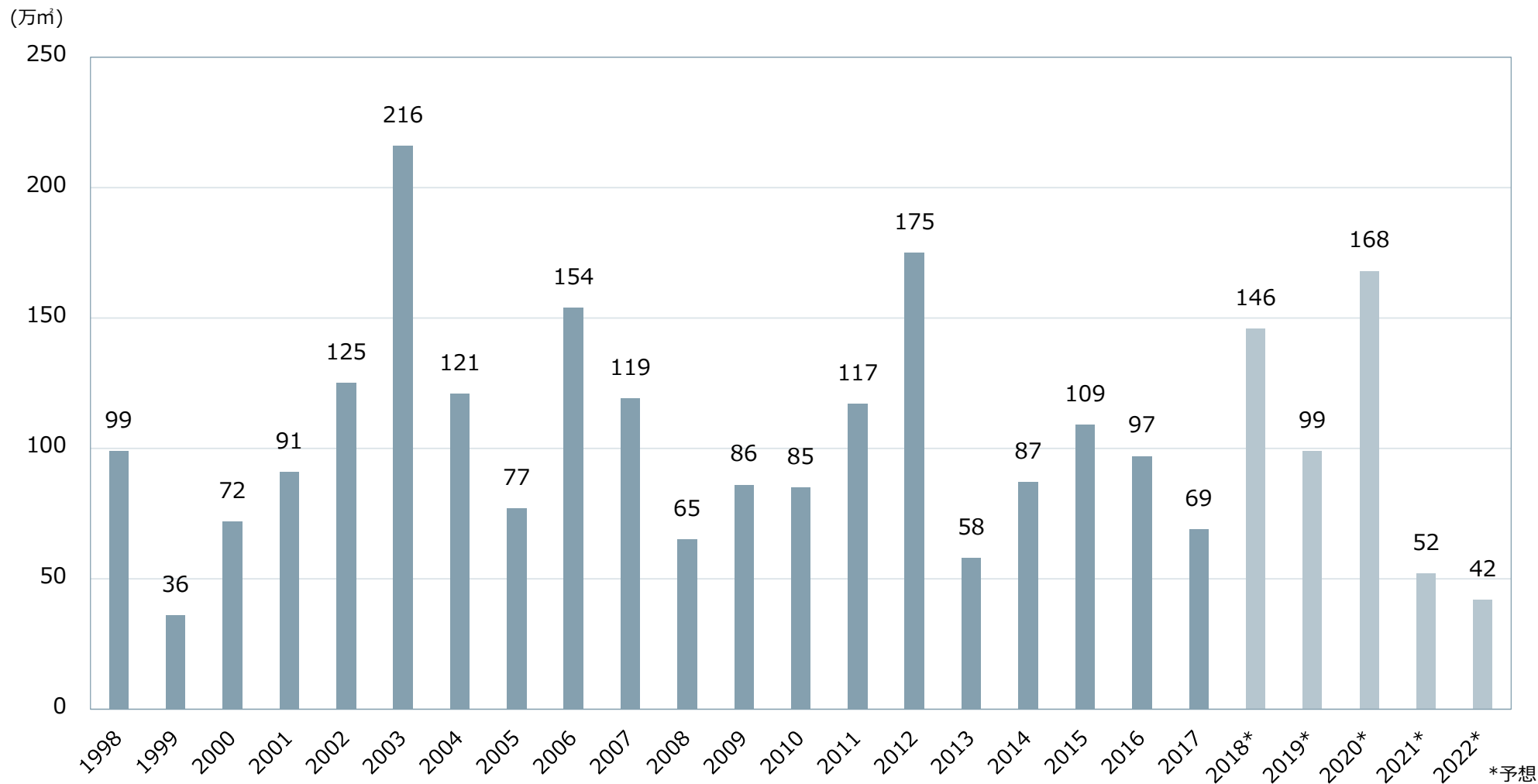
### 賃貸収入（エリア別 内訳／増加率）



### NOI（エリア別 内訳／増加率）



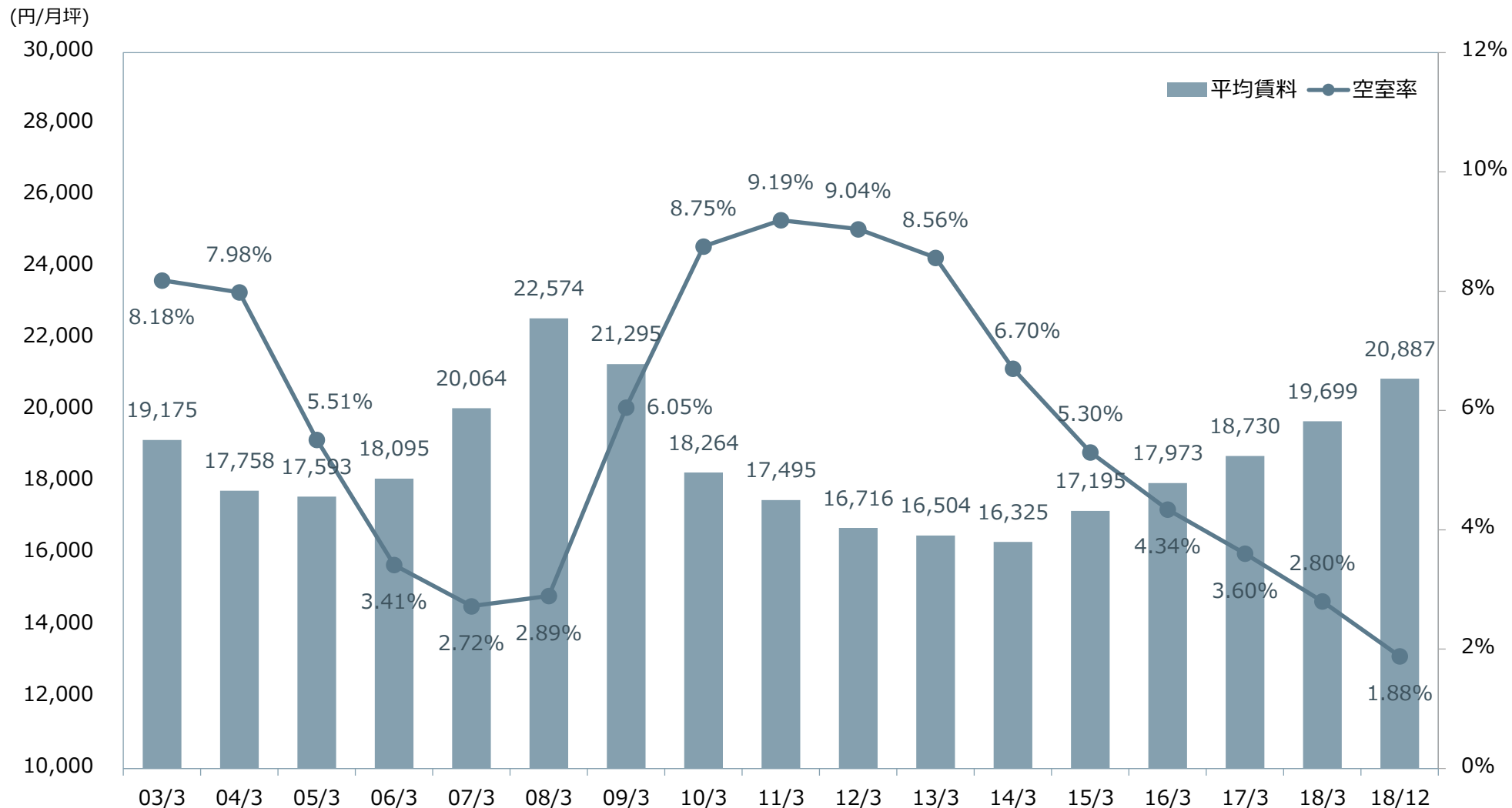
## 8. オフィスマーケットデータ：大規模オフィスビル新規供給量（東京23区）



※調査対象：事務所延床面積10,000㎡以上のビル  
出典：森ビル



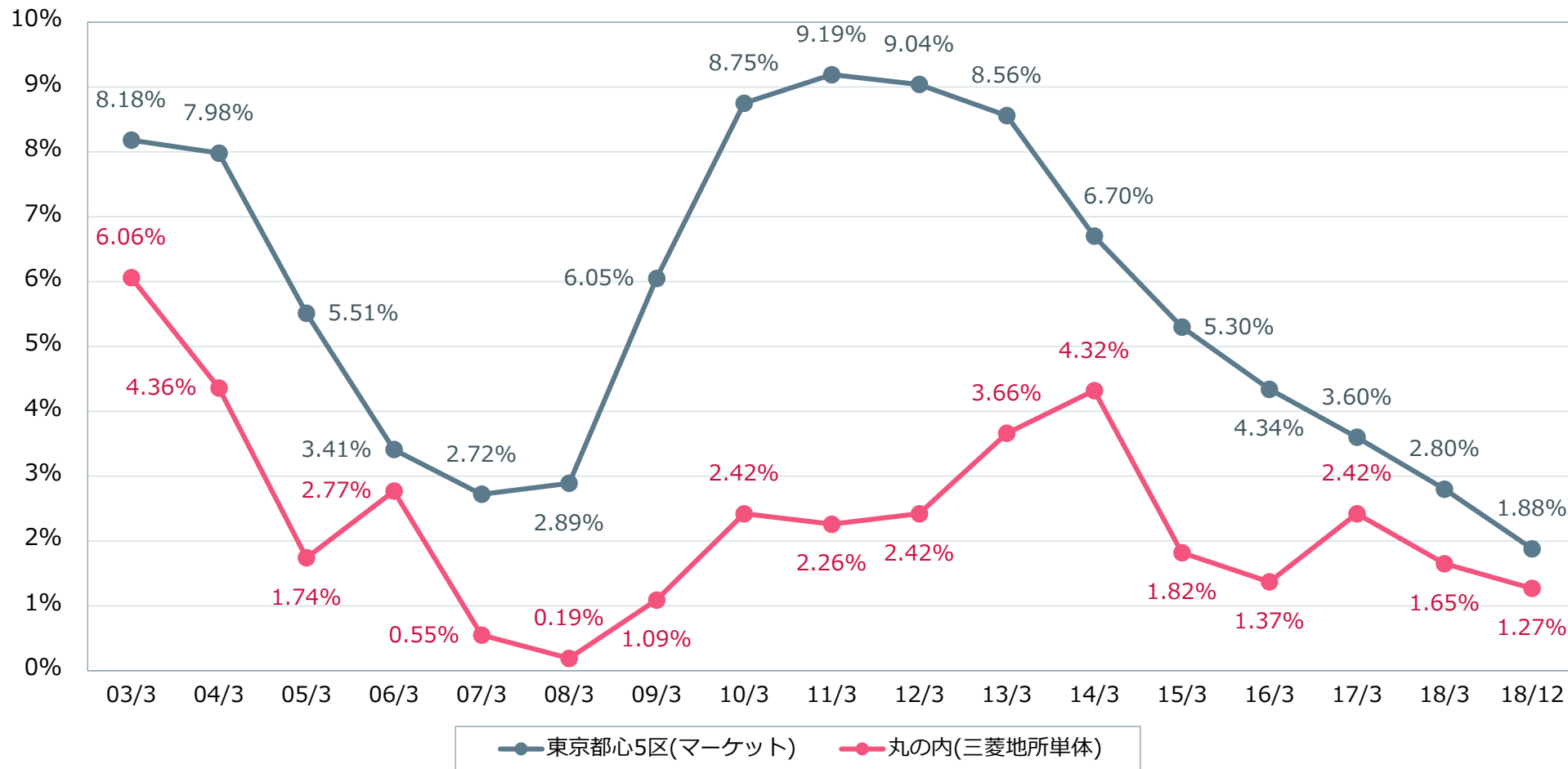
## 9. オフィスマーケットデータ：空室率／平均賃料（東京都心5区）



出典：三鬼商事

## 10. 丸の内の優位性：空室率

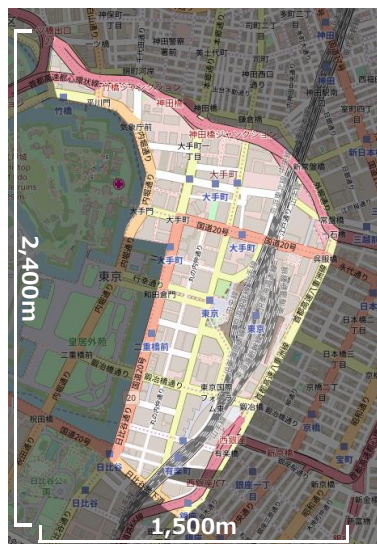
東京都心5区（マーケット） vs. 丸の内（三菱地所単体）



出典：三鬼商事

# 11. 丸の内への優位性：エリア面積／路線数

丸の内



面積：**123ha**  
 路線数：28本

日本橋



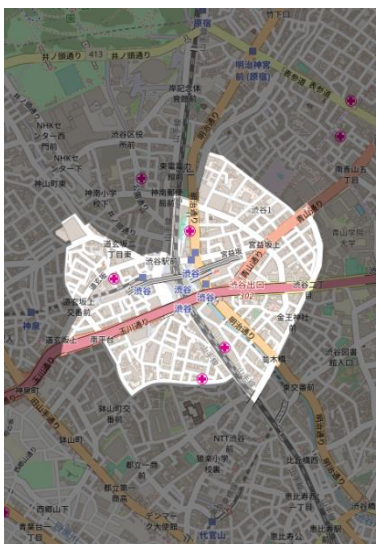
面積：**76ha**  
 路線数：5本

品川



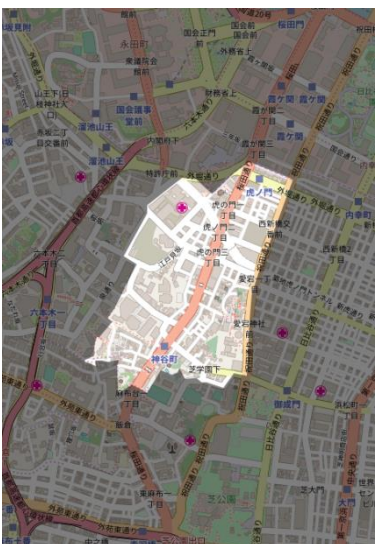
面積：**49ha**  
 路線数：9本

渋谷



面積：**86ha**  
 路線数：8本

虎ノ門



面積：**58ha**  
 路線数：2本

©Open Street Map

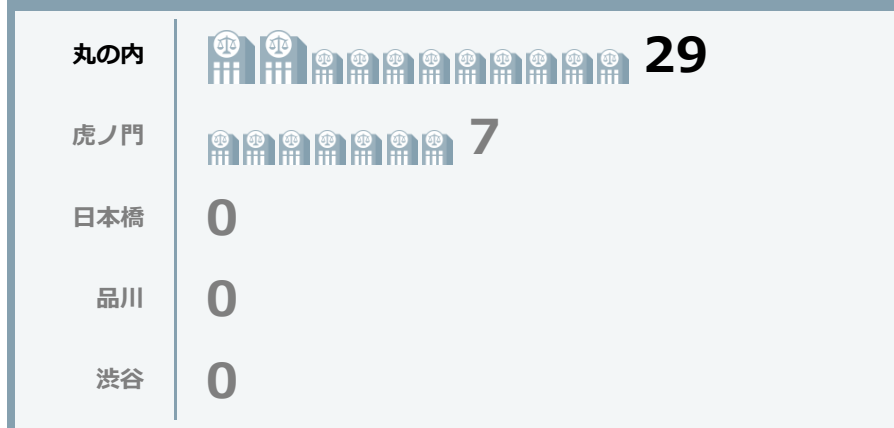
## 12. 丸の内の優位性：本社数／事業所数

(データ：2018年3月時点)

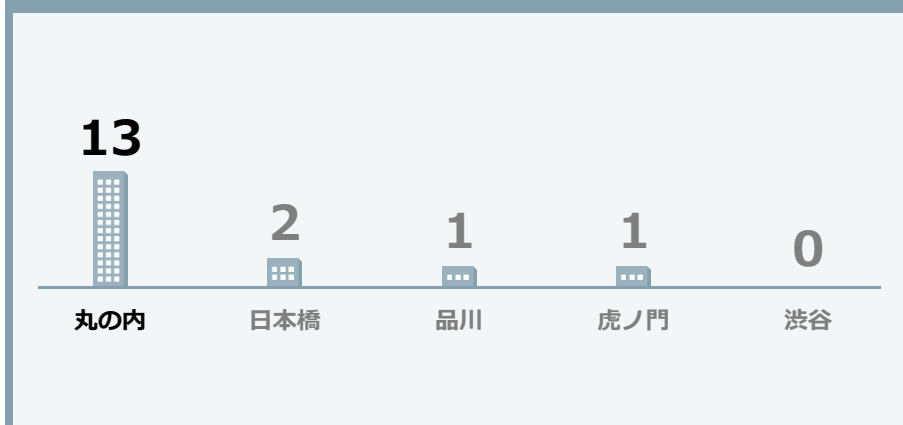
## ① FORTUNE GLOBAL 500本社数



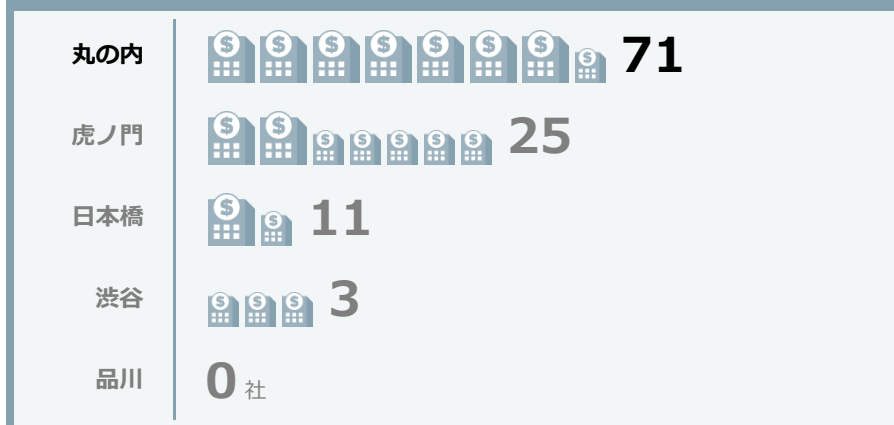
## ③ 弁護士事務所トップ100本社・事業所数



## ② 時価総額上位50位企業本社数



## ④ 外国金融機関事業所数

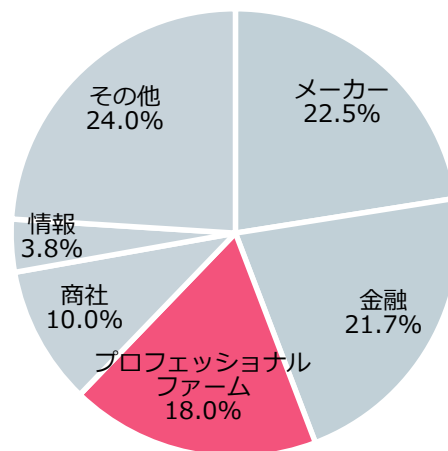
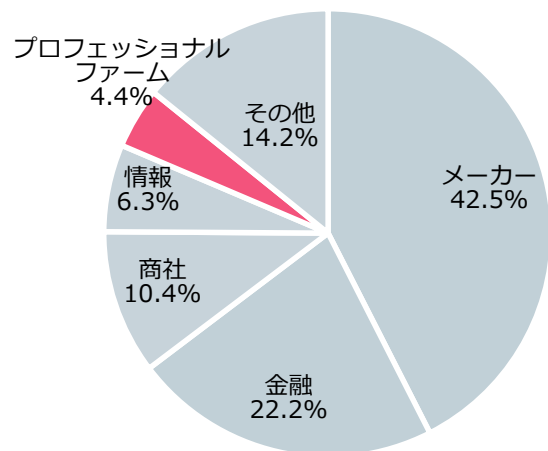


## 13. 丸の内データ：丸の内テナント構成（三菱地所単体）

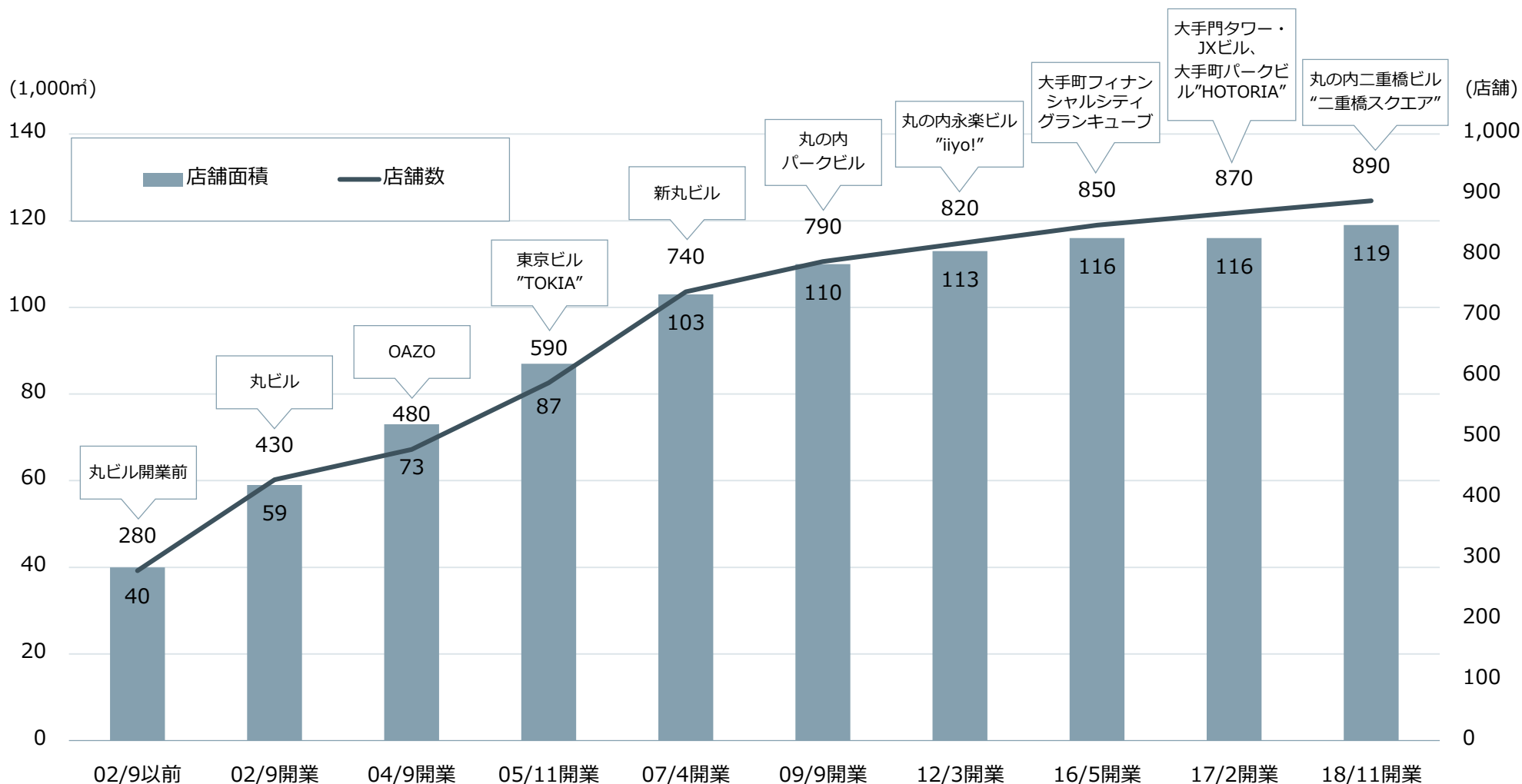
2000年3月	業種	面積比率
1	メーカー	42.5%
2	金融	22.2%
3	商社	10.4%
4	情報	6.3%
5	プロフェッショナルファーム	4.4%
	その他	14.2%



2018年3月	業種	面積比率
1	メーカー	22.5%
2	金融	21.7%
3	プロフェッショナルファーム	18.0%
4	商社	10.0%
5	情報	3.8%
	その他	24.0%



## 14. 丸の内データ：丸の内の商業施設：施設数／店舗面積（三菱地所単体）



## 15. 丸の内データ：丸の内エリアの開発手法

### 容積率の引き上げ

用途地域の見直しにより、丸の内エリアの指定容積率が引き上げ

1,000% → 1,300% (2004年6月)

※一部エリアは1,200%

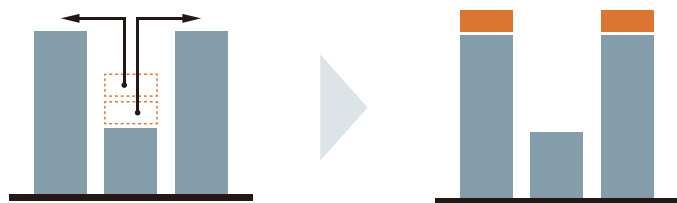
### 容積の移転：特例容積率適用地区制度

一定の与件を満たす複数敷地間で容積を移転することが可能

「特例容積適用区域」の範囲



◆活用事例：東京駅の未利用余剰容積を、周辺ビルに移転



### 容積率の緩和：都市再生特別地区

都市再生に対する貢献を認められた場合、都市計画の特例により貢献度合いに応じた容積率等の緩和を受けることが可能

例：国際ビジネス拠点（Global Business Hub Tokyo等）  
 良好な都市環境の整備（皇居お堀の水質改善等）  
 BCP機能（電力と水の自立化等）

### 用途入れ替え：非事務用途の集約

複数計画を並行して進める際に、一定の割合で設置が求められている非事務用途床の集約や配分が可能

◆活用事例：オフィス・ホテル間で用途を集約



オフィス

オフィスの非事務用途を  
 ホテルに集約して、  
 オフィスの事務所面積を拡大



ホテル

# 生活産業不動産事業

---



# 1. プレミアム・アウトレット



御殿場プレミアム・アウトレット



りんくうプレミアム・アウトレット



\*増床完了後の予定数値

物件名	所在地	敷地面積	延床面積	店舗面積	店舗数	スケジュール
御殿場プレミアム・アウトレット	静岡県御殿場市	422,300㎡*	69,200㎡*	60,000㎡*	300*	2000年7月 開業、2003年7月 第2期増床、2008年3月 第3期増床、2016年9月 第4期増床造成着工、2020年春 第4期増床
りんくうプレミアム・アウトレット	大阪府泉佐野市	86,500㎡	49,900㎡	39,400㎡	210	2000年11月 開業、2002年3月 第2期増床、2004年12月 第3期増床、2012年7月 第4期増床
佐野プレミアム・アウトレット	栃木県佐野市	174,600㎡	39,900㎡	37,300㎡	170	2003年3月 開業、2004年7月 第2期増床、2006年3月 第3期増床、2008年7月 第4期増床
鳥栖プレミアム・アウトレット	佐賀県鳥栖市	134,200㎡	36,800㎡*	31,800㎡*	165*	2004年3月 開業、2007年12月 第2期増床、2011年7月 第3期増床、2019年秋 第4期増床
土岐プレミアム・アウトレット	岐阜県土岐市	284,600㎡	41,300㎡	35,200㎡	180	2005年3月 開業、2006年10月 第2期増床、2010年7月 第3期増床、2014年11月 第4期増床
神戸三田プレミアム・アウトレット	兵庫県神戸市	316,800㎡	49,600㎡	42,200㎡	210	2007年7月 開業、2009年12月 第2期増床、2012年12月 第3期増床
仙台泉プレミアム・アウトレット	宮城県仙台市	43,700㎡	20,300㎡	15,300㎡	80	2008年10月 開業
あみプレミアム・アウトレット	茨城県稲敷郡	211,100㎡	34,800㎡	30,700㎡	150	2009年7月 開業、2011年12月 第2期増床
酒々井プレミアム・アウトレット	千葉県印旛郡	421,000㎡	47,300㎡	41,900㎡	210	2013年4月 開業、2015年4月 第2期増床、2017年10月 第3期増床着工、2018年9月 第3期増床
(仮称)花園プレミアム・アウトレット	埼玉県深谷市	170,000㎡	-	-	-	-
(仮称)京都城陽プレミアム・アウトレット	京都府城陽市	270,000㎡	-	-	-	-

## 2. 三菱地所・サイモン株式会社

事業内容 プレミアム・アウトレットの経営・運営  
 株主構成 三菱地所 60%、Simon Property Group, Inc. 40%

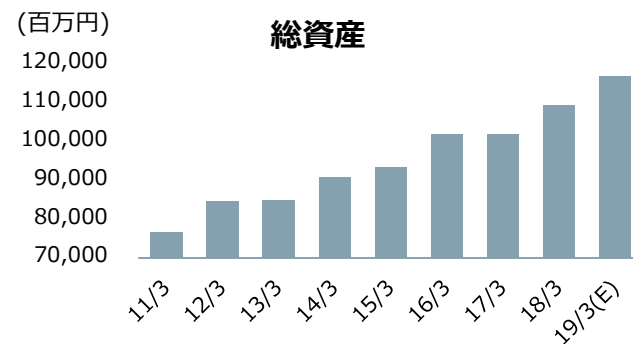
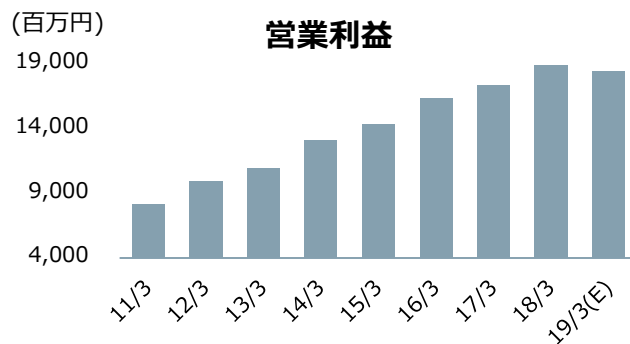
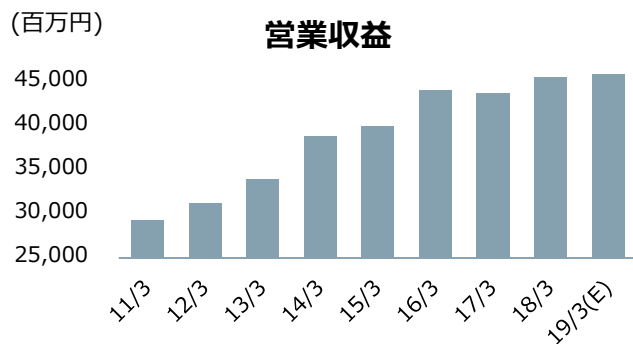
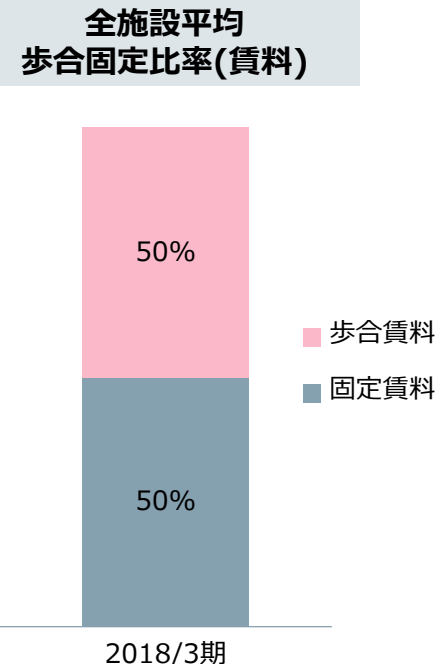
単位：百万円(百万円未満切り捨て)

業績推移

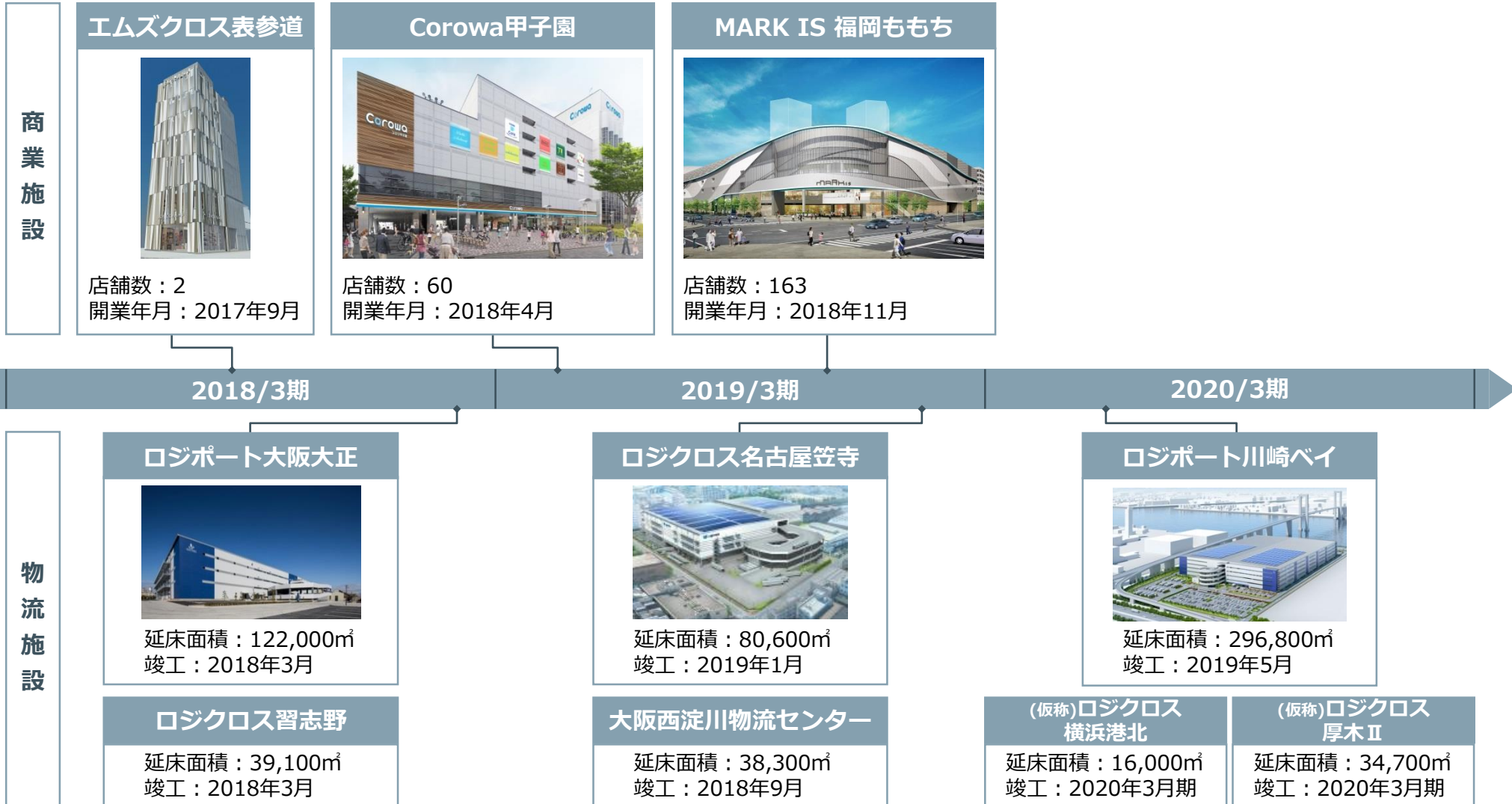
	2015/3	2016/3	2017/3	2018/3	2019/3(予想)
営業収益	39,954	43,946	43,642	45,462	45,780
営業利益	14,292	16,301	17,359	18,940	18,472
経常利益	14,464	16,521	17,593	19,211	18,594
当期純利益	8,828	10,699	12,084	13,143	12,507
総資産	93,350	101,802	101,767	109,485	116,868
自己資本	30,364	34,576	38,642	42,724	45,844

◇店舗面積 (㎡) と店舗数の推移

	2015/3	2016/3	2017/3	2018/3	2019/3(予想)
店舗面積 (㎡)	294,700	308,500	308,500	308,500	314,800
店舗数	1,490	1,527	1,529	1,540	1,580



### 3. パイプライン



## 4. 物流施設事業



ロジクロス厚木



東京流通センター 物流ビルB棟



ロジクロス神戸三田



ロジクロス習志野

物件名	所在地	敷地面積	延床面積	着工年月	竣工年月
ロジクロス厚木	神奈川県厚木市	14,800㎡	29,900㎡	-	2017年3月
東京流通センター 物流ビルB棟	東京都大田区	-	171,300㎡	-	2017年6月
ロジクロス神戸三田	兵庫県神戸市	20,000㎡	14,400㎡	-	2017年6月
ロジクロス習志野	千葉県習志野市	19,300㎡	39,100㎡	-	2018年3月
ロジポート大阪大正	大阪府大阪市	55,500㎡	122,000㎡	-	2018年3月
大阪西淀川物流センター	大阪府大阪市	18,100㎡	38,300㎡	2017年7月	2018年9月
ロジクロス名古屋笠寺	愛知県名古屋市	33,200㎡	80,600㎡	2017年9月	2019年1月
ロジポート川崎ベイ	神奈川県川崎市	134,800㎡	296,800㎡	2017年12月	2019年5月
(仮称)ロジクロス厚木Ⅱ	神奈川県厚木市	17,300㎡	34,700㎡	2019年3月期	2020年3月期
(仮称)ロジクロス横浜港北	神奈川県厚木市	8,000㎡	16,000㎡	2019年3月期	2020年3月期
(仮称)彩都もえぎ物流施設計画B街区	大阪府茨木市	15,800㎡	31,700㎡	2020年3月期	2021年3月期
(仮称)彩都もえぎ物流施設計画A街区	大阪府茨木市	51,000㎡	125,300㎡	2020年3月期	2022年3月期

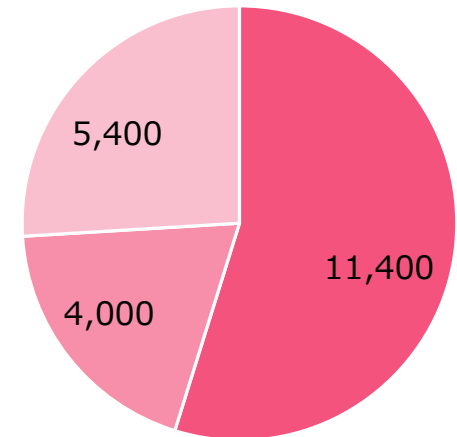
# 住宅事業

---

## 1. 分譲マンション事業データ

	2018/3-3Q (実績)	2018/3 (実績)	2019/3-3Q (実績)	2019/3 (予想)
売上	147,940百万円	254,140百万円	151,795百万円	239,000百万円
売上計上戸数	2,035戸	3,938戸	2,524戸	3,950戸
粗利益率	20.9%	19.7%	18.1%	17.3%
完成在庫	287戸	460戸	393戸	-
新規発売戸数	2,487戸	3,615戸	2,767戸	3,800戸

ランドバンク  
計上時期内訳  
(2018年9月末時点)



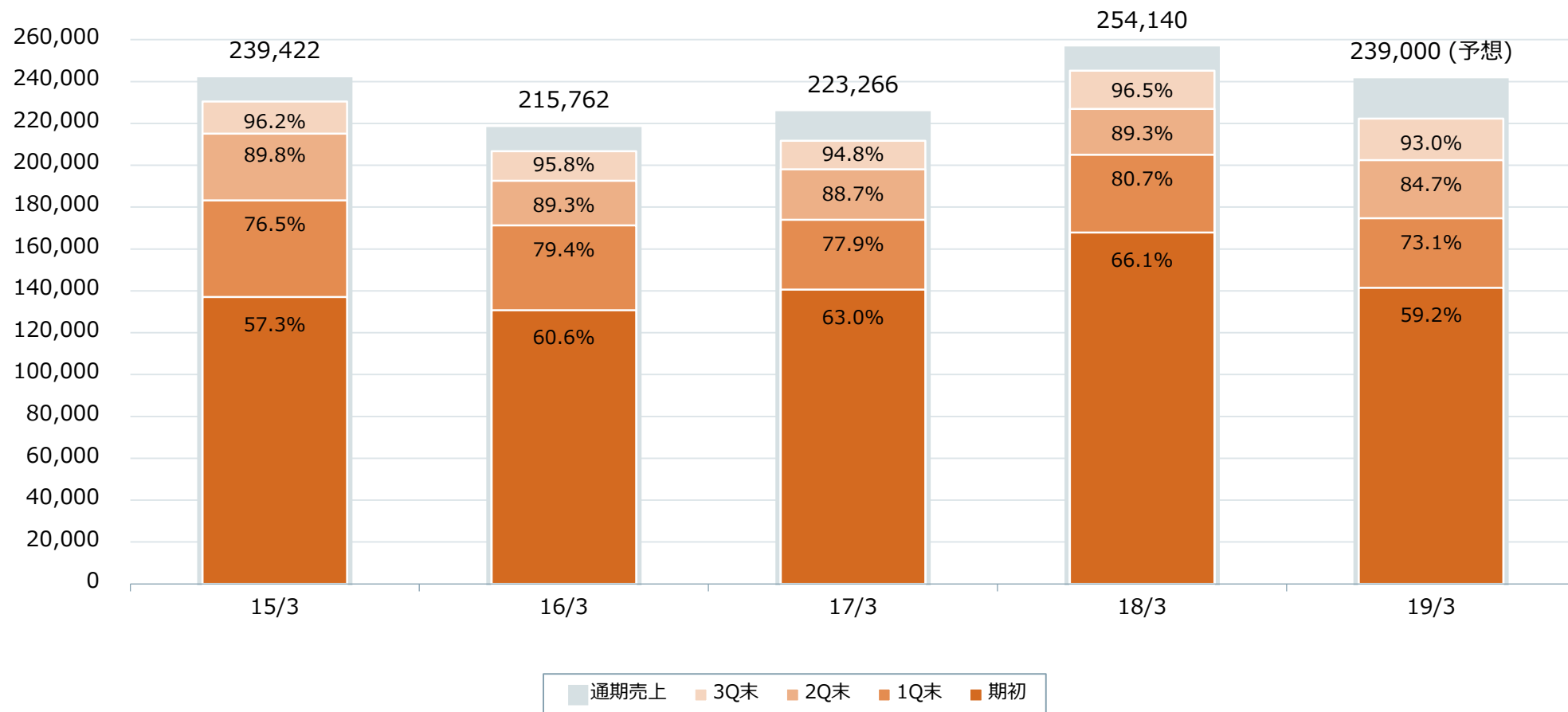
合計：20,800戸

- 19/3期~21/3期
- 22/3期~24/3期
- 25/3期~

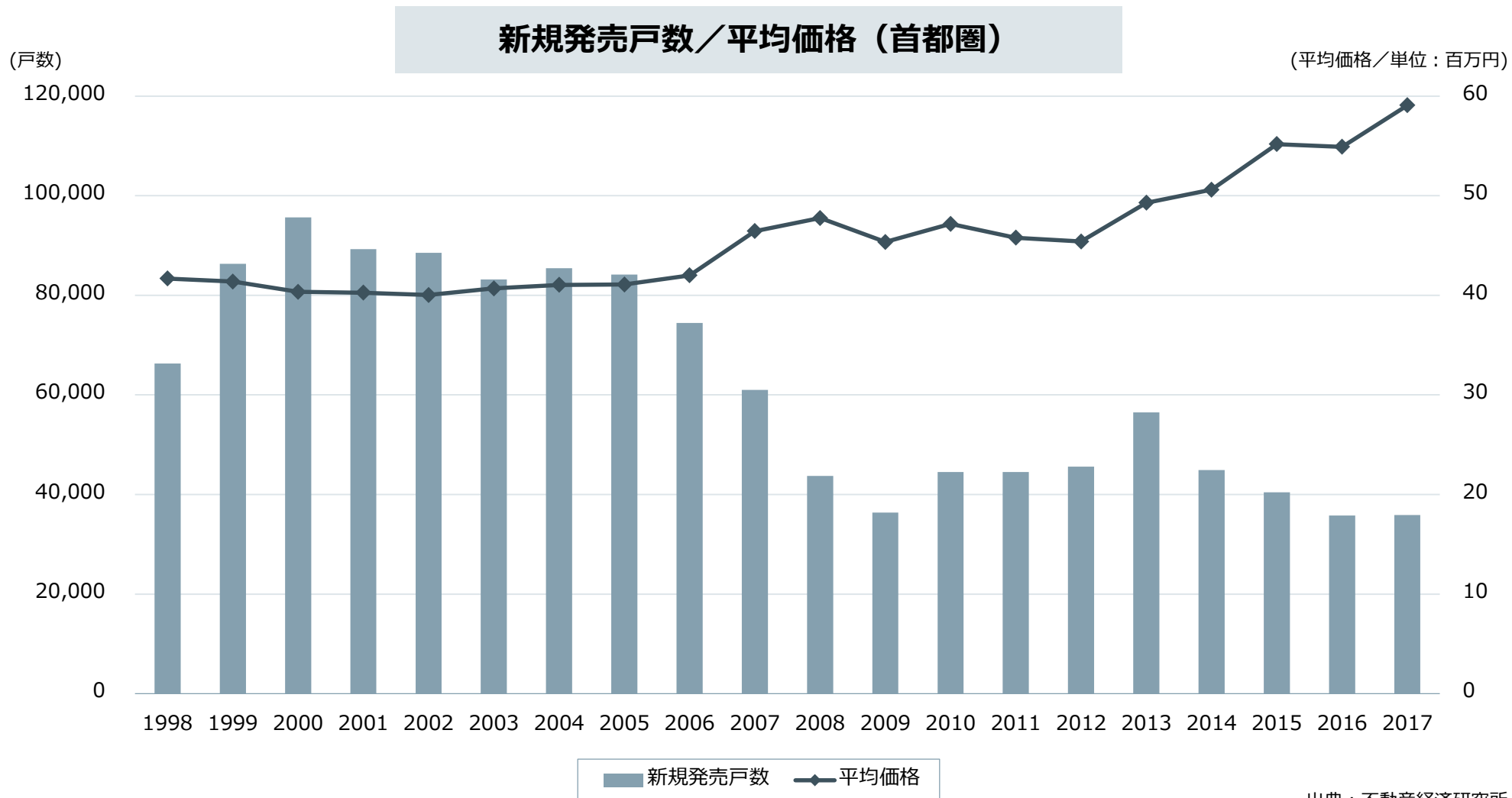
## 2. 分譲マンション事業データ②

## 契約進捗率（売上ベース）

(百万円)



## 3. 分譲マンションマーケットデータ



出典：不動産経済研究所



## 4. 賃貸マンション



パークハビオ 赤坂タワー



ザ・パークハビオ 横浜関内

物件名	所在地	敷地面積	全体戸数	着工年月	竣工年月
パークハビオ 恵比寿	東京都渋谷区	700㎡	109	-	2013年10月
パークハビオ 麻布狸穴町	東京都港区	1,600㎡	81	-	2014年2月
パークハビオ 門前仲町	東京都江東区	900㎡	129	-	2014年3月
パークハビオ 秋葉原	東京都台東区	500㎡	73	-	2014年6月
パークハビオ 芝浦	東京都港区	700㎡	84	-	2014年12月
パークハビオ 飯田橋	東京都千代田区	500㎡	113	-	2015年2月
パークハビオ 赤坂タワー	東京都港区	1,100㎡	212	-	2015年3月
パークハビオ 秋葉原エスト	東京都台東区	400㎡	54	-	2015年3月
ザ・パークハビオ 上野レジデンス	東京都台東区	900㎡	125	-	2015年11月
ザ・パークハビオ 上野	東京都台東区	500㎡	84	-	2016年6月
ザ・パークハビオ 上野御徒町	東京都台東区	500㎡	72	-	2016年8月
ザ・パークハビオ 品川戸越	東京都品川区	300㎡	36	-	2016年11月
ザ・パークハビオ 目黒	東京都目黒区	700㎡	104	-	2017年5月
ザ・パークハビオ 根岸三丁目	東京都台東区	500㎡	45	-	2017年7月
ザ・パークハビオ 横浜関内	神奈川県横浜市	500㎡	85	-	2017年10月
ザ・パークハビオ 三軒茶屋テラス	東京都世田谷区	900㎡	56	-	2017年11月
ザ・パークハビオ 日本橋小伝馬町	東京都中央区	200㎡	44	-	2017年11月
ザ・パークハビオ 浅草駒形	東京都台東区	300㎡	41	-	2017年12月
ザ・パークハビオ 新宿	東京都新宿区	2,200㎡	219	-	2018年2月
ザ・パークハビオ 日本橋箱崎町	東京都中央区	400㎡	50	-	2018年2月
ザ・パークハビオ 早稲田	東京都新宿区	900㎡	99	-	2018年3月

## 5. 再開発物件・マンション建替物件

## 再開発物件

引渡開始年度	所在	計画名	全体戸数
2017	東京都新宿区	ザ・パークハウス 西新宿タワー60	954
2018	千葉県千葉市	幕張ベイパーククロスタワー & レジデンス	497
2019	東京都三鷹市	グレーシアタワー三鷹	184
2020	東京都品川区	クレヴィアタワー大井町 THE RESIDENCE	136
2020	千葉県習志野市	津田沼 ザ・タワー	759
2020	東京都足立区	千住1丁目地区再開発	180
2020	神奈川県厚木市	本厚木駅南口地区再開発	160
2021	東京都文京区	春日・後楽園駅前地区再開発	580
2022	東京都中央区	晴海五丁目地区再開発	2,600
2020	鹿児島県鹿児島市	鹿児島市中央町19番・20番街区再開発	210
2022～	東京都	-	計1,500*
	神奈川県	-	計700*
	埼玉県	-	計400*

## マンション建替物件

引渡開始年度	所在	計画名	全体戸数
2020	東京都港区	メゾン三田建替	110
2019	東京都渋谷区	恵比寿サンハイツ建替	100
2020	東京都新宿区	メゾンドール早稲田建替	120
2020	福岡県福岡市	藤崎住宅建替	230
2022～	東京都	-	計1,100*
	千葉県	-	計700*



津田沼 ザ・タワー

\*計画が予定されている複数プロジェクトの合計戸数

## 6. 海外住宅



偉峰・東越(ウィホン・ドウユエ)



Life Asoke-Rama9



The Gems

物件名	所在地	敷地面積	全体戸数	竣工年月
<b>中国</b>				
偉峰・東越(ウィホン・ドウユエ)	長春市	130,000㎡	574	2015年12月
南通市港閘区	江蘇省	98,000㎡	1,100	2020年
<b>タイ</b>				
aspire Sathorn-Thapra	バンコク	8,500㎡	1,218	2016年11月
RHYTHM Rangnam	バンコク	3,200㎡	385	2017年11月
Life Pinklao	バンコク	8,000㎡	803	2017年11月
Life Asoke	バンコク	10,700㎡	1,642	2018年4月
RHYTHM Ekkamai	バンコク	3,000㎡	326	2018年9月
Life Sukhumvit 62	バンコク	4,300㎡	438	2020年1月
Life one Wireless	バンコク	7,000㎡	1,344	2020年2月
Life Ladprao	バンコク	11,000㎡	1,615	2020年3月
Life Asoke-Rama9	バンコク	14,000㎡	2,248	2020年10月
<b>マレーシア</b>				
Stonor 3	クアラルンプール	5,900㎡	400	2019年
The Gems	セランゴール	40,000㎡	676	未定

# 海外事業

---

# 1. 海外事業概要

## ①各エリアの資産残高

主な海外子会社総資産残高

	主な所在地	2018/6 *1,2,3	為替レート
ロックフェラーグループ社	米国	461,646 百万円	円/ドル(BS) 110.54円
三菱地所ロンドン社	英国	142,779 百万円	円/ポンド(BS) 144.59円
三菱地所アジア社他 *4	アジア	135,397 百万円	円/シンガポールドル(BS) 80.79円

\*1 連結修正前の各社財務諸表数値です。

\*2 海外子会社は12月決算期であるため、3ヶ月前の資産残高を掲載しています。

\*3 海外事業と海外の投資マネジメント事業の総資産残高の合計額を掲載しています。

\*4 三菱地所 海外事業部門におけるアジア地区への投資残高を含めています。

## ②戦略

- ・「海外」を一括りにすることはせず、各マーケットを分析のうえ、当社が利益を稼得出来るマーケット“適所”を選別
- ・選定したマーケットの特性や、必要となる経営リソースに応じた多様なアプローチを展開する、“適所適材”の戦略で、今後も事業を拡大

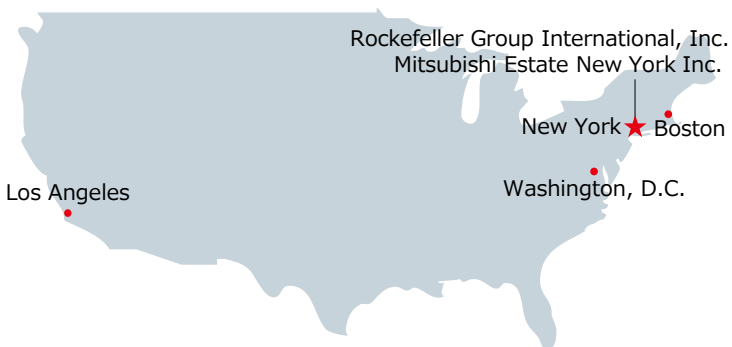
	米国	欧州	アジア
強み・競争力	<ul style="list-style-type: none"> <li>・長年の事業実績に基づくソーシング力、マーケットアクセシビリティ、開発力</li> <li>・TA リアルティ社によるアセットマネジメントサービス</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・長年の事業実績に基づくソーシング力</li> <li>・開発チーム組成・運営力</li> <li>・ヨーロッパ キャピタル社によるアセットマネジメントサービス</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・国内の事業実績に基づく開発ノウハウの活用</li> </ul>
アプローチ	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ロックフェラーグループ社を中心としたハンズオン開発</li> <li>・TA リアルティ社のリソースを活用したハイブリッド・モデル投資</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・アセットマネージャーモデル型開発を中心に展開</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・パートナーシップ型不動産開発投資を中心に展開</li> </ul>



## 2. 北米

物件名	所在地	主要用途	敷地(m)	貸付有効(m)	規模	竣工年月
1271 Avenue of the Americas	ニューヨーク州ニューヨーク	オフィス・商業	8,950	195,000	48階/3階	1959年 2019年 改修工事完成
1221 Avenue of the Americas	ニューヨーク州ニューヨーク	オフィス・商業	10,000	240,700	51階/5階	1972年
Flushing Commons (第1期)	ニューヨーク州ニューヨーク	分譲オフィス	6,300	44,100	13階/1階	2016年
		分譲住宅			148戸	2017年8月
		商業			17階/1階	
28 State Street	マサチューセッツ州ボストン	オフィス・商業	3,100	53,200	40階/3階	1968年
Rockefeller Group Logistics Center(計6棟)	ニュージャージー州 ビスカタウェイ	物流施設	930,000	200,000*	-	2020年12月
Boro Tower	バージニア州タイソンス	オフィス・商業	16,700	41,000	20階/4階	2018年10月
North Valley	アリゾナ州フェニックス	賃貸住宅	100,000	32,000	385戸	2017年11月
Goodyear	アリゾナ州グッドイヤー	賃貸住宅	97,000	27,000	326戸	2018年9月
The Ice House	カリフォルニア州ビバリーヒルズ	オフィス	3,400	4,200	4階	1925年
UTA Plaza	カリフォルニア州ビバリーヒルズ	オフィス・商業	10,400	17,700	3階/1階	1985年
Tri City Industrial Complex	カリフォルニア州 サンバーナーディーノ	物流施設	76,000	39,500*	1階	2018年6月
Optimus Logistics Center (計2棟)	カリフォルニア州ペリス	物流施設	280,000	134,000*	-	2018年8月

### 北米 NORTH AMERICA



- ★ 当社グループ拠点・プロジェクト所在地
- 主なプロジェクト所在地

\*延床面積



Flushing Commons



Boro Tower



Optimus Logistics Center



1221 Avenue of the Americas



1271 Avenue of the Americas

### 3. ヨーロッパ

物件名	所在地	主要用途	敷地(m <sup>2</sup> )	貸付有効(m <sup>2</sup> )	規模	竣工年月
Clive House	イギリス・ロンドン	オフィス	1,800	8,000	8階/1階	1930年代
145 Leadenhall Street	イギリス・ロンドン	オフィス・商業	-	1,500	9階/1階	1950年
1 Victoria Street	イギリス・ロンドン	オフィス	7,900	31,200	9階/3階	1960年代
150 Leadenhall Street	イギリス・ロンドン	オフィス	1,000	8,600*	8階/2階	1977年
6-8 Bishopsgate	イギリス・ロンドン	オフィス	1,700	21,100*	23階/2階	1979年
Warwick Court	イギリス・ロンドン	オフィス・商業	3,300	18,300	8階/2階	2003年
Central Saint Giles	イギリス・ロンドン	オフィス・商業	7,900	38,800	11階/2階	2010年
8 Finsbury Circus	イギリス・ロンドン	オフィス・商業	2,200	15,900	9階/2階	2016年
245 Hammersmith Road	イギリス・ロンドン	オフィス・商業	5,000	24,000	12階/1階	2019年春
46 Rue La Boétie	フランス・パリ	オフィス	580	2,400	9階	1964年
Feringastrasse 10-12	ドイツ・ミュンヘン	オフィス	12,000	22,000	5階/2階	2003年

\*延床面積

欧州 EUROPE



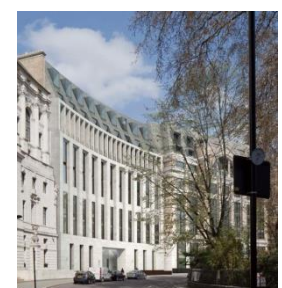
- ★ 当社グループ拠点・プロジェクト所在地
- 主なプロジェクト所在地



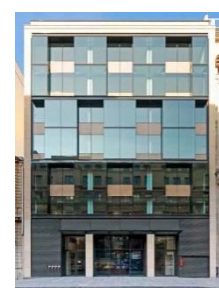
Warwick Court



Central Saint Giles



8 Finsbury Circus



46 Rue La Boétie



Feringastrasse 10-12

## 4. アジア・オセアニア

物件名	所在地	主要用途	敷地(m <sup>2</sup> )	貸付有効(m <sup>2</sup> )	規模	竣工年月
蘇州複合開発プロジェクト	中国・蘇州市	住宅	27,000	-	300戸	2016年5月
上海嘉定区プロジェクト	中国・上海市	住宅・商業施設	85,000	-	1,400戸	2017年12月
馬駒橋プロジェクト(計5棟)	中国・北京市	物流施設	107,200	-	-	2018年
成都プロジェクト	中国・成都市	住宅・商業施設	75,000	-	3,400戸	2019年
台湾南港複合開発プロジェクト(計4棟)	台湾・台北市	オフィス・ホテル・商業施設	67,000	200,000*	-	2015年12月 全体開業
台湾玉成複合開発プロジェクト	台湾・台北市	オフィス・住宅	5,200	-	-	-
台湾板橋住宅プロジェクト	台湾・新北市	住宅	5,700	-	-	-
Yoma Central(計4棟)	ミャンマー・ヤンゴン	オフィス・住宅・ホテル・サービス アパート・商業	40,000	-	-	2021年
Le Meridien	ベトナム・ホーチミン	オフィス	3,200	9,900	25階	2014年12月
Capita Spring	シンガポール	オフィス・サービス アパート・商業	6,100	93,400*	51階	2021年
Daswin Project	インドネシア・ジャカルタ	オフィス	16,000	75,000	41階	2021年
Melbourne Quarter East Tower	オーストラリア・メルボルン	住宅	4,400	-	719戸	2020年
Circular Quay Tower	オーストラリア・シドニー	オフィス・商業	4,600	-	-	2021年

\*延床面積



台湾南港複合開発プロジェクト



Daswin Project



Yoma Central Circular Quay Tower



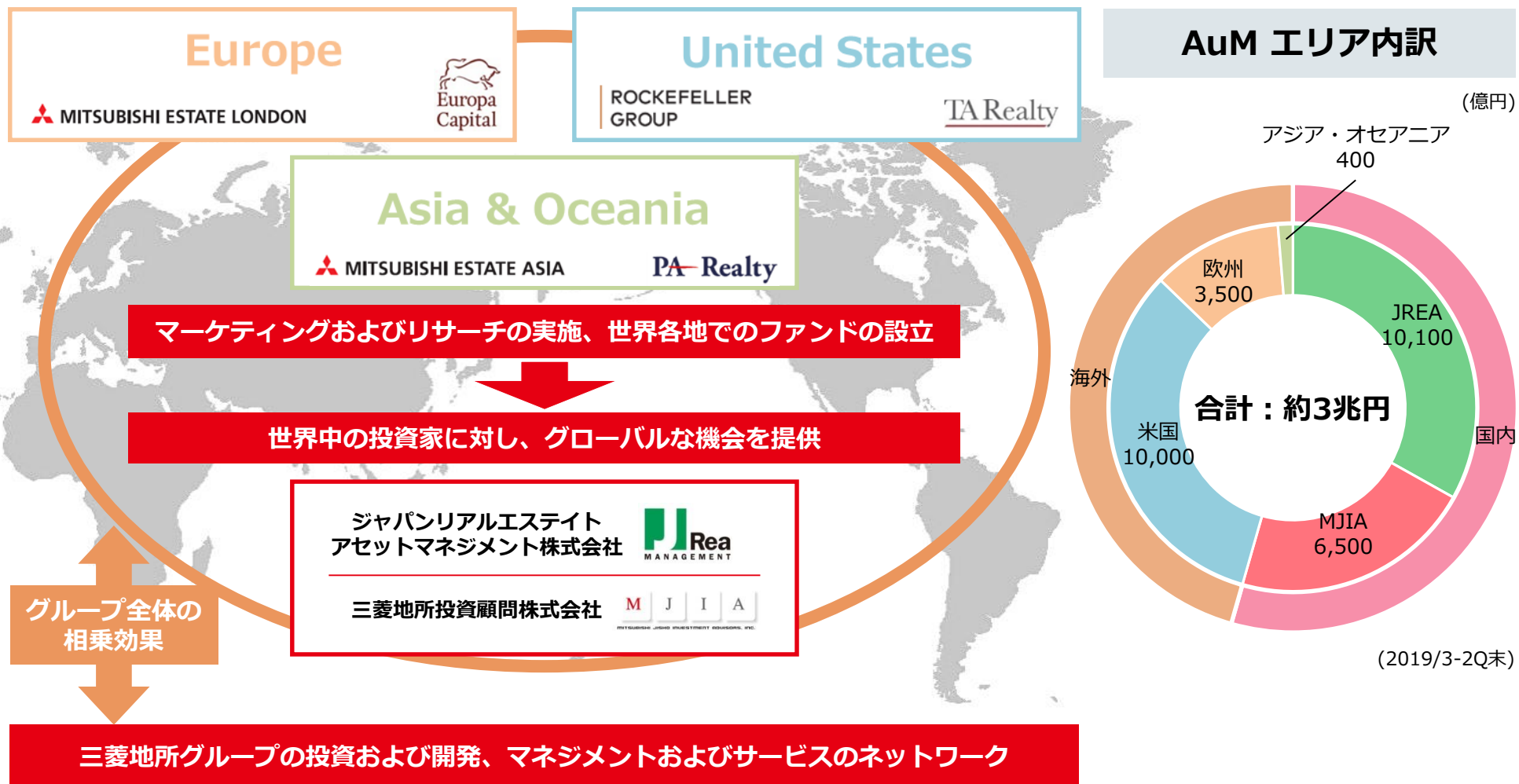


# その他

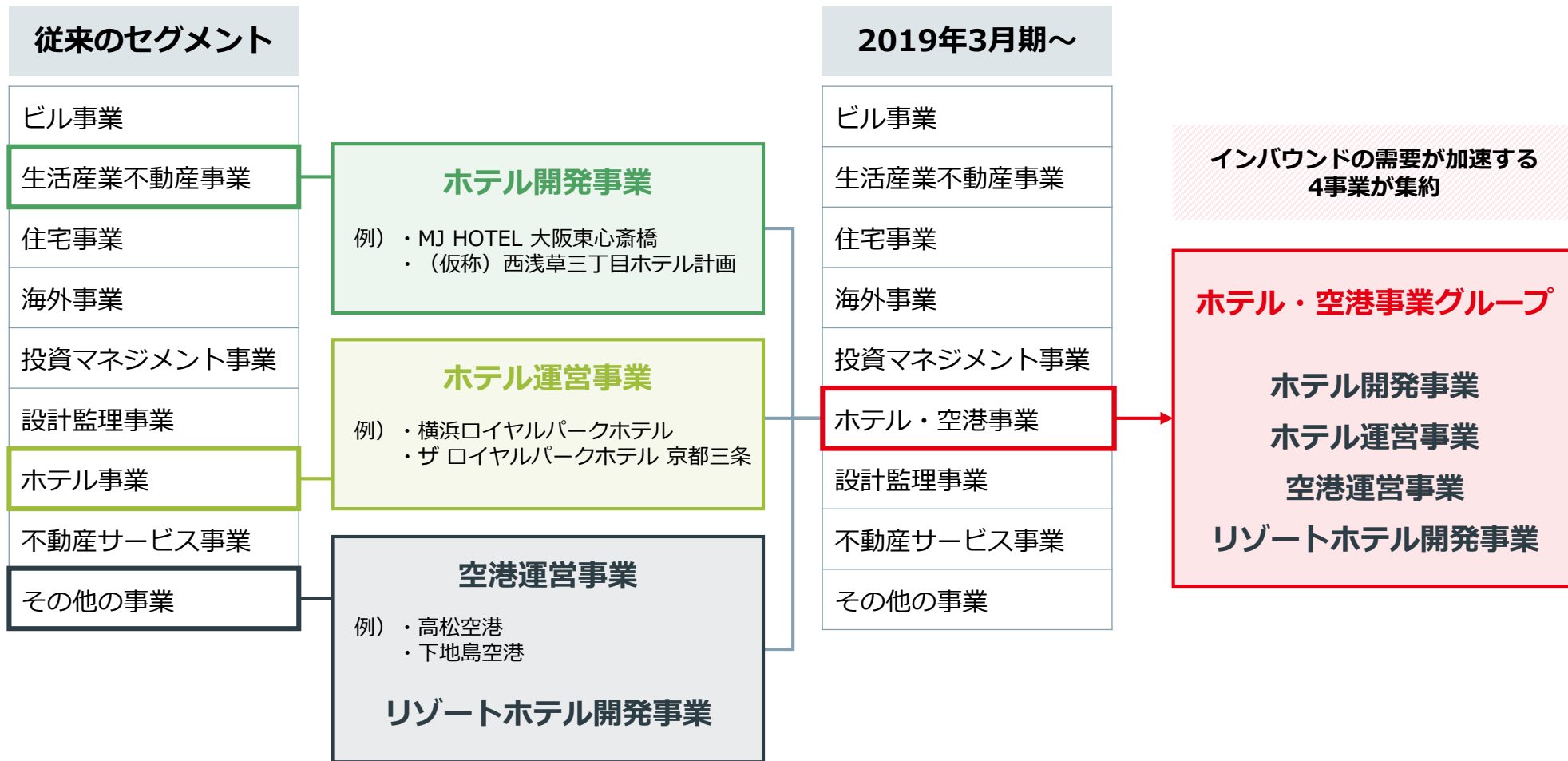
---

# 1. 投資マネジメント事業：グローバルプラットフォーム

受託資産残高は国内外でおよそ3兆円にのぼる



## 2. ホテル・空港事業グループへのセグメント変更



### 3. ガバナンス

#### 社外取締役

- ・取締役全15名中、7名が社外取締役

#### 指名委員会等設置会社

- ・指名委員会、監査委員会、報酬委員会から構成
- ・各委員会では、社外取締役が委員の過半を占める
- ・報酬委員は、全員が社外取締役

#### 株主との価値共有を企図した役員報酬制度

##### ●制度対象者

- ✓ 執行役、執行役員、グループ執行役員

##### ●譲渡制限付株式報酬制度と中長期業績連動型株価連動報酬制度（ファントムストック）の併用

- ✓ 譲渡制限付株式報酬制度
    - ・報酬：株式
    - ・ロックアップ期間：3年間
  - ✓ 中長期業績連動型株価連動報酬制度（ファントムストック）
    - ・報酬：金銭
    - ・業績評価期間：3年間
    - ・業績評価方法 [報酬基準額×(i)×(ii)]
      - (i) 当社普通株式の株価変動割合
      - (ii) 同業他社5社\*を含む6社間での株主総利回りの相対順位に応じた変動割合（変動幅は0%～100%）
- \*野村不動産HD、東急不動産HD、三井不動産、東京建物および住友不動産の5社

# 投資・財務データ

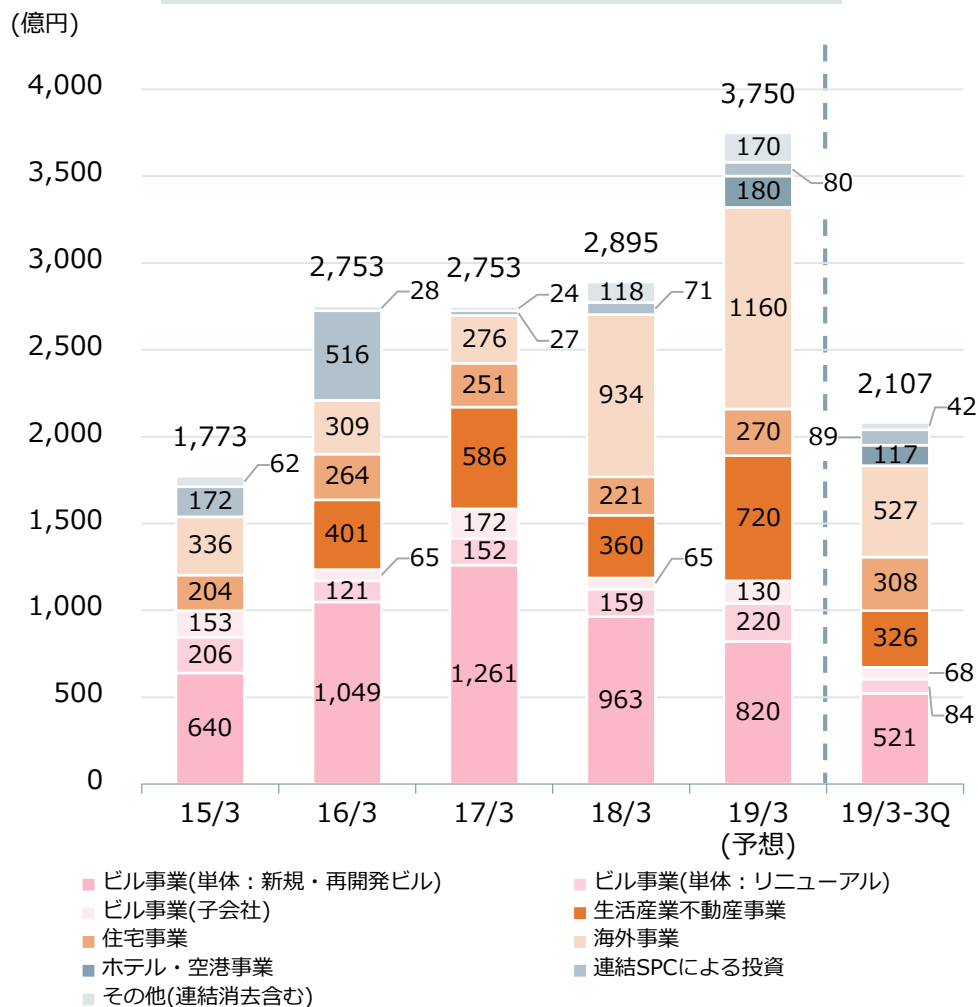
---

## 1. 経営指標／配当政策

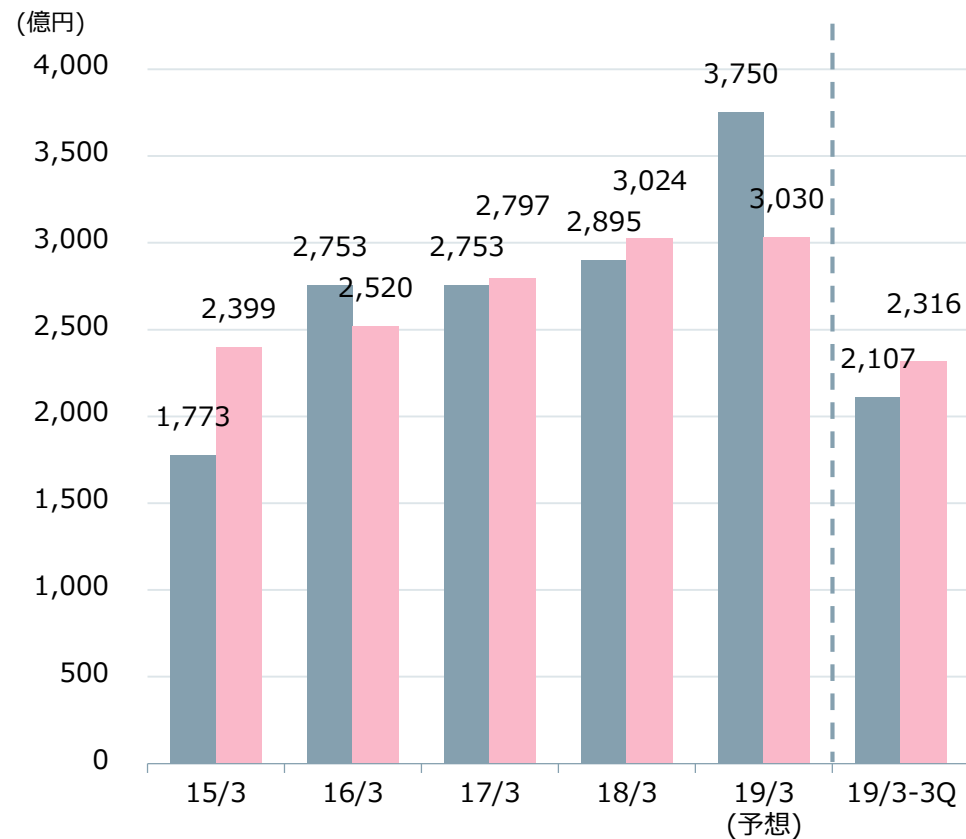
	2017/3 (実績)	2018/3 (実績)	2019/3 (予想)	2020/3 (見通し)	(参考) 中計目標
営業利益 (成長性指標)	1,924億円	2,130億円	2,150億円	2,300億円	2,200億円
営業利益／総資産(ROA) (効率性指標)	3.6%	3.8%	3.6%	3.8%	3.5%程度
ネット有利子負債／EBITDA倍率 (健全性指標)	7.7倍	7.3倍	7.9倍	8倍程度	8倍台半ば
ネット有利子負債／EBITDA倍率 (ハイブリッド考慮後)	7.1倍	6.7倍	7.3倍	7倍台半ば	8倍程度
年間配当額	20円	26円	26円	-	-
連結配当性向	27.0%	30.0%	29.3%	-	-

## 2. 設備投資

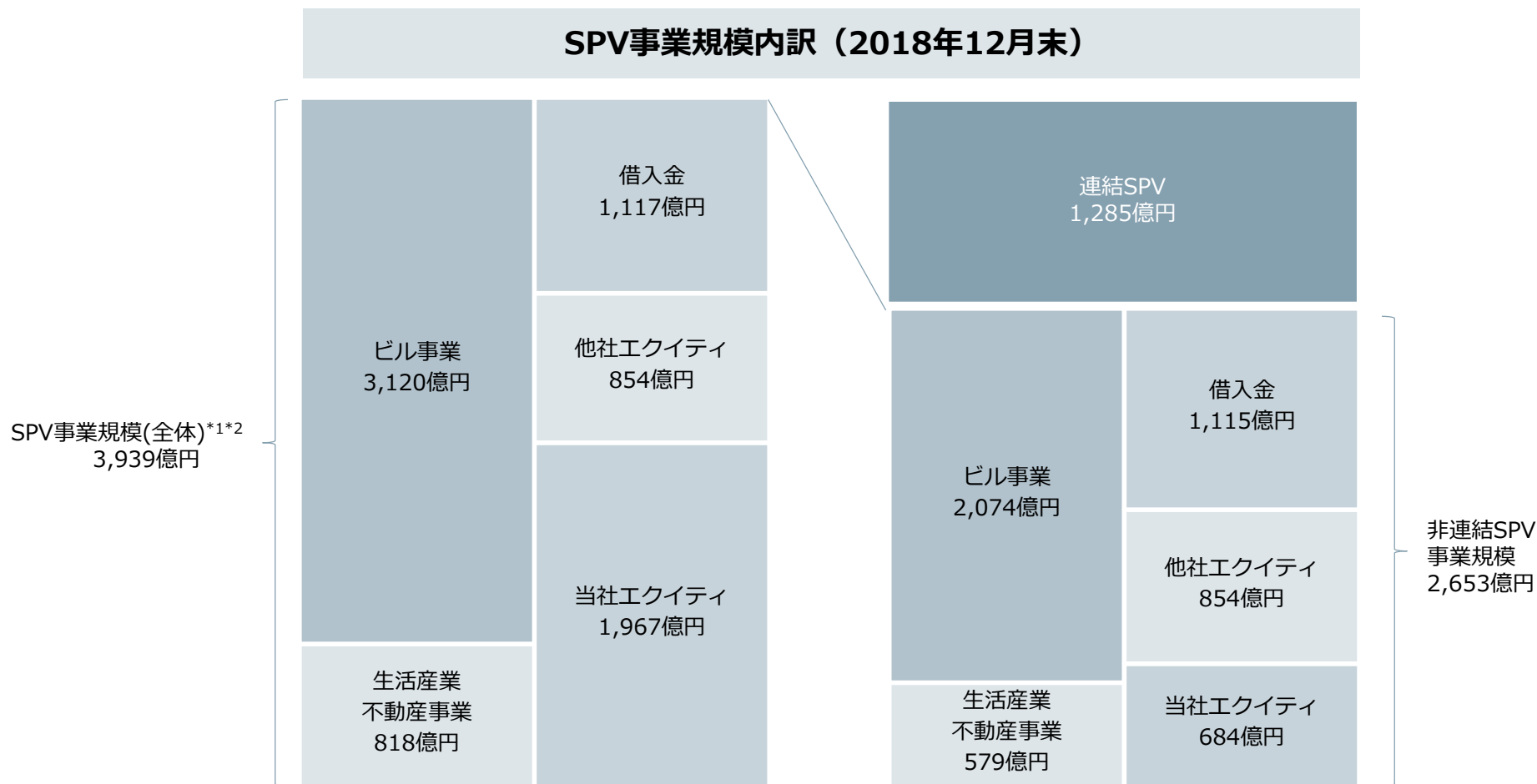
### 設備投資の主な内訳



### 設備投資・EBITDA



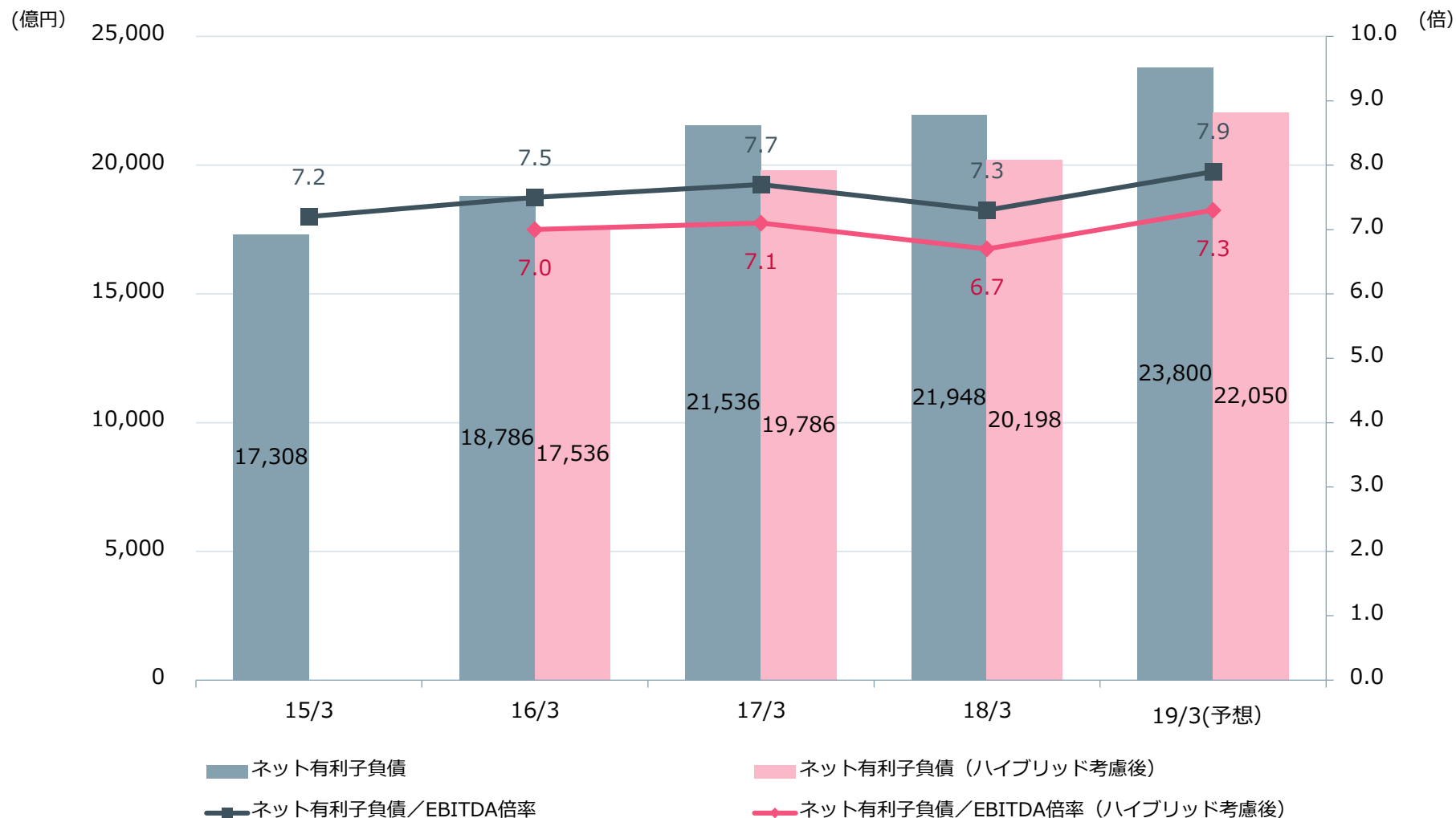
### 3. SPV事業規模（三菱地所単体・国内）



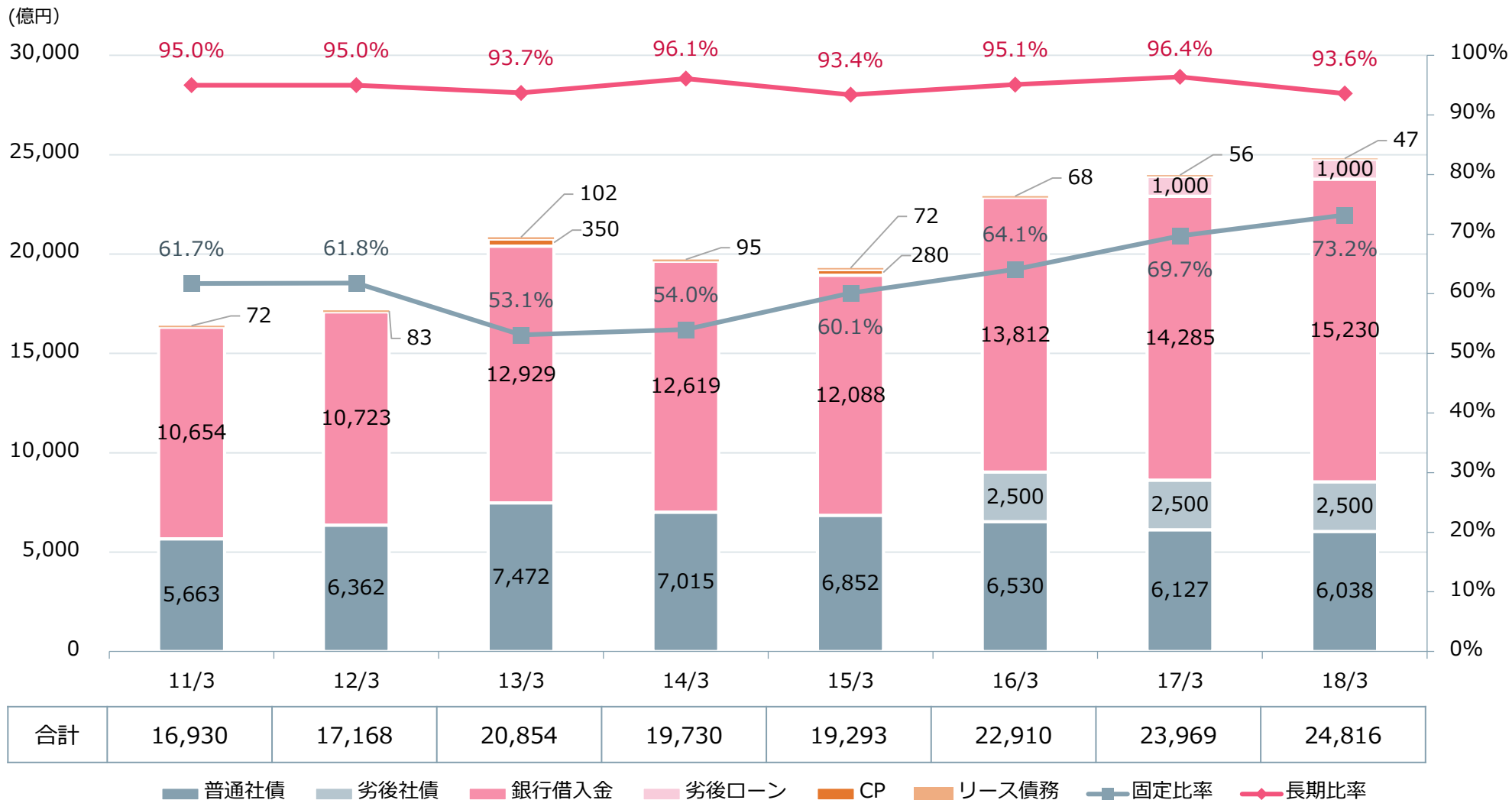
\*1 当社出資割合が20%以上のものを対象としています。  
 \*2 各セグメント別の数値はFACT BOOKを参照ください。



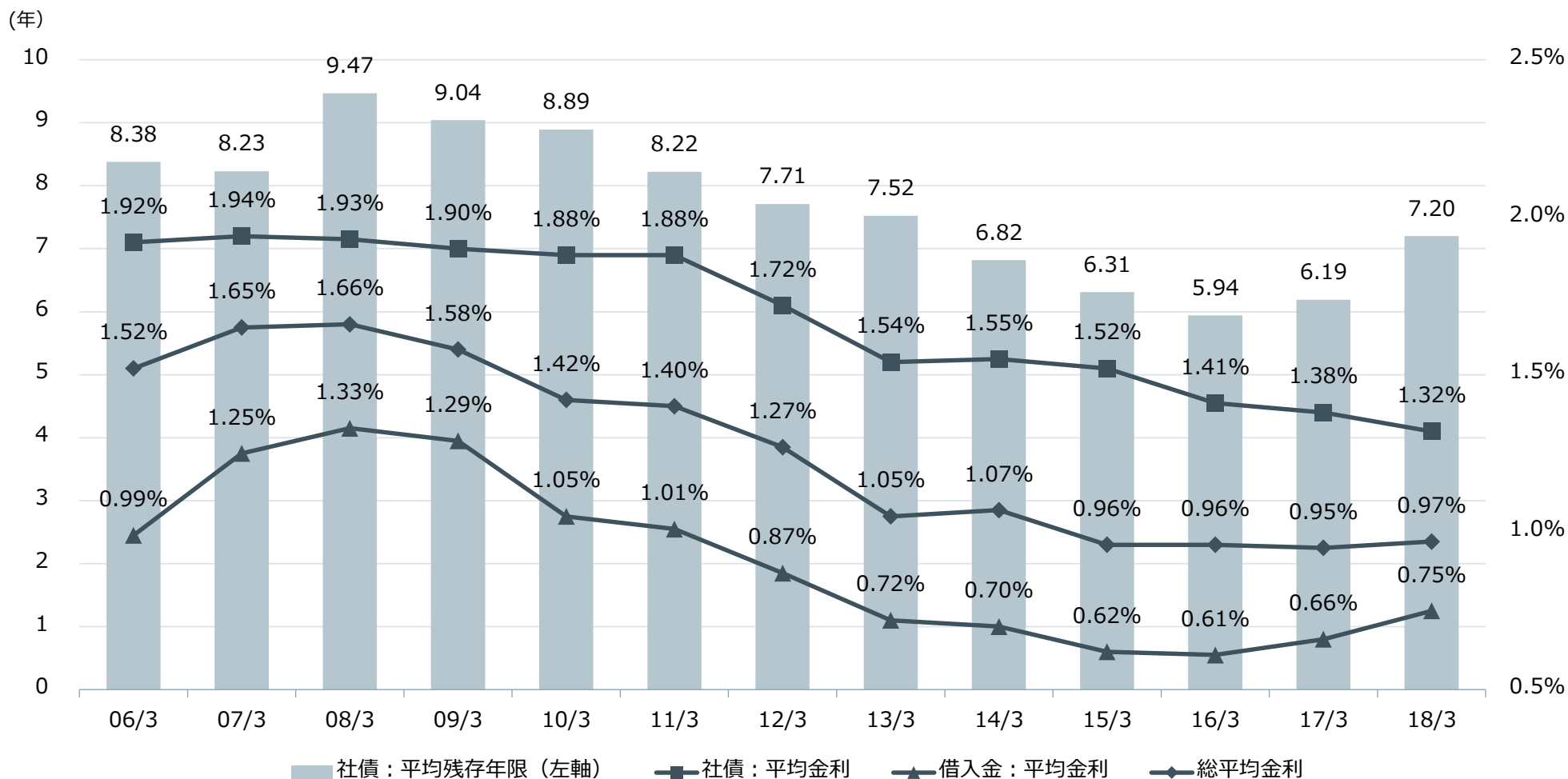
## 4. ネット有利子負債／EBITDA倍率



## 5. 有利子負債内訳



## 6. 有利子負債：調達金利／社債：平均残存年限（三菱地所単体）



# Contact Information

**三菱地所株式会社 広報部 IR室**

**03-3287-5200**

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

## <免責事項>

本資料の物件の情報に関しましては、本資料の発表日現在において入手可能な情報から得られた判断に基づいております。実際の情報は、様々な要素により異なる結果となり得る事を、ご承知おき下さい。