

2020年3月期第2四半期

IR説明資料

目次

2020年3月期第2四半期決算概要	2
資本政策・ガバナンスの強化	14
決算補足データ	22
中期経営計画の着地見通し	27
補足資料	32
ビル事業	35
生活産業不動産事業	51
住宅事業	56
海外事業	63
その他の事業	68
投資・財務データ ほか	70

2020年3月期第2四半期決算概要

1. 決算サマリー

<2020年3月期第2四半期決算>

- ・ 前年同期比で減収減益。
- ・ キャピタルゲインの計上時期、国内分譲マンションの引渡時期の差異が主要因。
- ・ 賃貸利益は、新規ビル（丸の内二重橋ビル等）の通期稼働、アウトレット事業の好調等により増加。

<2020年3月期予想>

- ・ 各事業とも順調に進捗。
- ・ 2019年5月14日に公表した予想から変更無し。

<主なトピック>

（当四半期（2019年7～9月））

- ・ JR新宿駅デッキ直結のオフィスビル「リンクスクエア新宿」が8月末に竣工。竣工時満室にて稼働。
- ・ 首都圏にて新たに物流施設5棟の開発を決定。（海老名、蓮田、春日部、船橋、座間）

（2019年10月以降）

- ・ 国内10か所目となるアウトレット「（仮称）ふかや花園プレミアム・アウトレット」の概要が決定。2022年秋に開業予定。

2. 2020年3月期第2四半期 PL実績

キャピタルゲイン等・国内分譲マンション利益の下期偏重により前年同期比で減益。

単位：百万円（百万円未満切り捨て）

	2020/3-2Q	2019/3-2Q	増減
営業収益	535,226	577,289	△ 42,062
ビル事業	250,427	274,266	△ 23,839
生活産業不動産事業	64,615	51,626	12,988
住宅事業	151,091	182,005	△ 30,913
海外事業	28,450	27,778	671
投資マネジメント事業	8,757	11,090	△ 2,333
ホテル空港、設監、不サ、その他事業*	47,097	43,398	3,697
消去	△ 15,213	△ 12,878	△ 2,335
営業利益	92,276	106,891	△ 14,614
ビル事業	71,414	76,778	△ 5,363
生活産業不動産事業	18,163	14,694	3,469
住宅事業	4,741	13,442	△ 8,700
海外事業	9,181	10,760	△ 1,578
投資マネジメント事業	1,271	2,336	△ 1,064
ホテル空港、設監、不サ、その他事業*	△ 1,479	△ 63	△ 1,419
全社・消去	△ 11,015	△ 11,057	42
営業外収益	6,738	5,835	903
営業外費用	17,931	18,719	△ 788
経常利益	81,083	94,007	△ 12,923
特別利益	-	3,118	△ 3,118
特別損失	-	-	-
親会社株主に帰属する当期純利益	48,078	61,812	△ 13,734

単位：百万円（百万円未満切り捨て）

	2020/3-2Q	2019/3-2Q	増減
EBITDA	139,820	151,179	△ 11,359
有利子負債	2,589,350	2,482,276	107,074

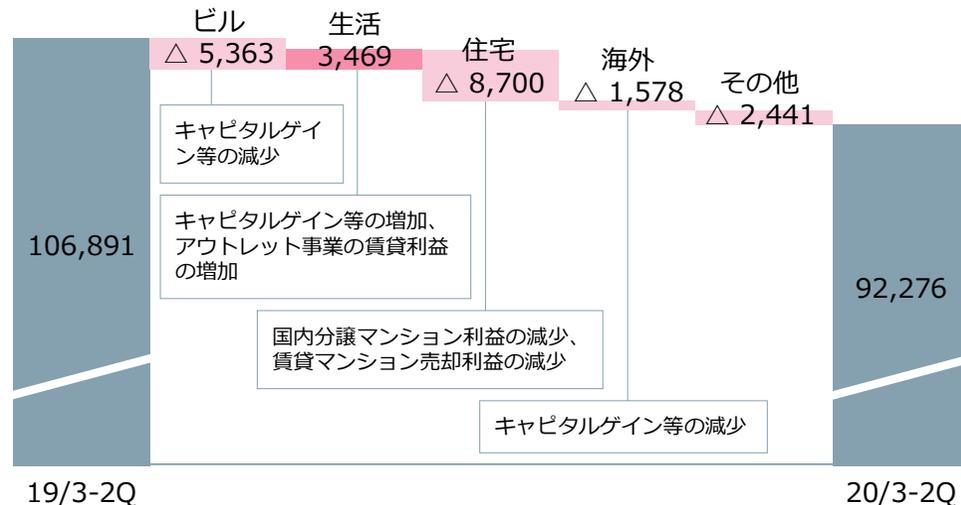
*ホテル・空港事業、設計監理事業、不動産サービス事業、その他の事業

営業利益に含まれる キャピタルゲイン等

単位：百万円（十億円未満四捨五入）

	2020/3-2Q	2019/3-2Q	増減
合計	12,000	21,000	△ 9,000
ビル事業	3,000	9,000	△ 6,000
生活産業不動産事業	3,000	1,000	2,000
住宅事業	3,000	5,000	△ 2,000
海外事業	3,000	5,000	△ 2,000
投資マネジメント事業	-	1,000	△ 1,000
ホテル・空港事業	-	-	-
その他の事業	-	-	-
(消去または全社)	-	-	-

事業別 営業利益の主な増減要因



3. 2020年3月期 PL予想

※2019年5月14日に公表した予想から変更しておりません。

ビル賃貸利益の増加及びキャピタルゲインの増加等により、4期連続の最高益を見込む。

単位：百万円（百万円未満切り捨て）

	2020/3予想	2019/3実績	増減
営業収益	1,360,000	1,263,283	96,717
ビル事業	590,000	529,695	60,305
生活産業不動産事業	120,000	106,182	13,818
住宅事業	402,000	420,405	△ 18,405
海外事業	137,000	81,844	55,156
投資マネジメント事業	18,000	49,588	△ 31,588
ホテル空港、設監、不サ、その他事業*	119,000	110,534	8,466
消去	△ 26,000	△ 34,969	8,969
営業利益	230,000	229,178	822
ビル事業	153,000	147,691	5,309
生活産業不動産事業	35,000	32,560	2,440
住宅事業	20,000	30,428	△ 10,428
海外事業	37,000	26,927	10,073
投資マネジメント事業	2,000	9,231	△ 7,231
ホテル空港、設監、不サ、その他事業*	6,000	6,799	△ 799
全社・消去	△ 23,000	△ 24,459	1,459
営業外収益	9,000	12,391	△ 3,391
営業外費用	32,000	34,983	△ 2,983
経常利益	207,000	206,587	413
特別利益	10,000	8,170	1,830
特別損失	3,000	3,818	△ 818
親会社株主に帰属する当期純利益	137,000	134,608	2,392

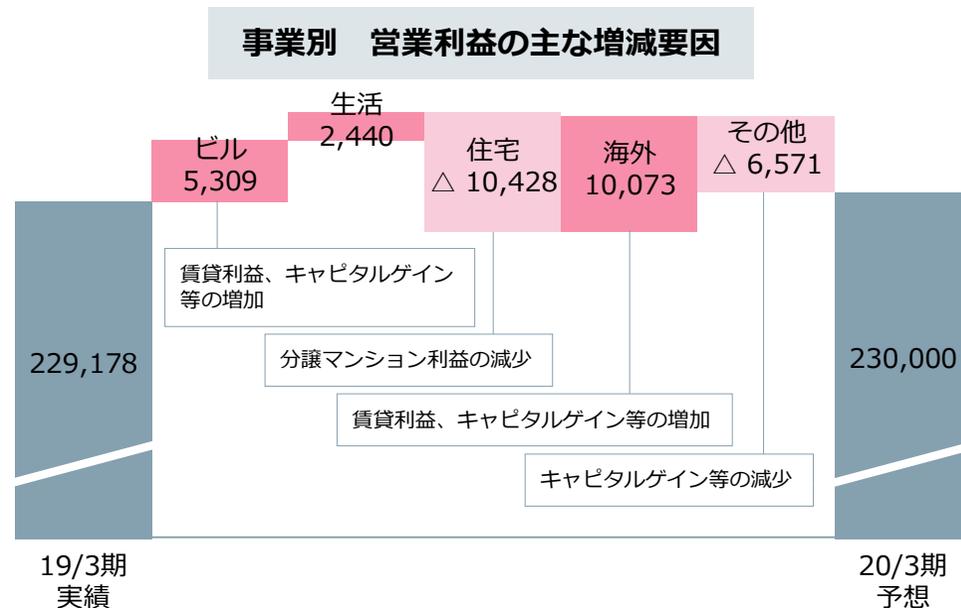
単位：百万円（百万円未満切り捨て）

	2020/3予想	2019/3実績	増減
EBITDA	324,000	320,641	3,359
有利子負債	2,550,000	2,319,597	230,403

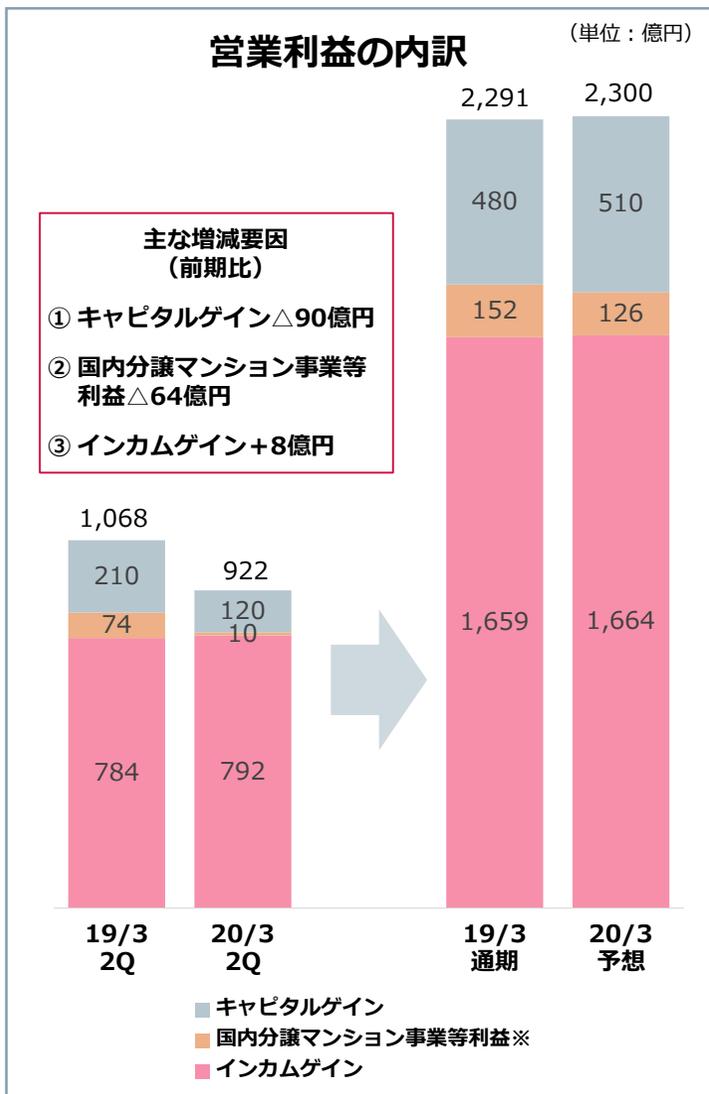
*ホテル・空港事業、設計監理事業、不動産サービス事業、その他の事業

単位：百万円（十億円未満四捨五入）

営業利益に含まれる キャピタルゲイン等			
	2020/3予想	2019/3実績	増減
合計	51,000	48,000	3,000
ビル事業	15,000	12,000	3,000
生活産業不動産事業		4,000	
住宅事業		11,000	
海外事業		14,000	
投資マネジメント事業	36,000	5,000	0
ホテル・空港事業		2,000	
その他の事業		-	
(消去または全社)		-	



キャピタルゲイン等・分譲マンション利益の下期偏重により前期比減益も、通期予想に対しインラインの進捗。



※三菱地所レジデンスの営業利益の内、キャピタルゲイン等を除いた数字

① キャピタルゲインの進捗状況

・ 今期はキャピタルゲインの計上が下期偏重。下期計上の取引は順調に進捗。

	上期実績	下期	通期
2020年3月期 (昨対比)	120億円 (△90億円)	390億円 (+120億円)	510億円 (+30億円)



8 Finsbury Circus

所在地：ロンドン
 用途：オフィスビル
 売却時期：2019年7月
 (海外の為3Qに計上予定)
 売却額：260百万ポンド



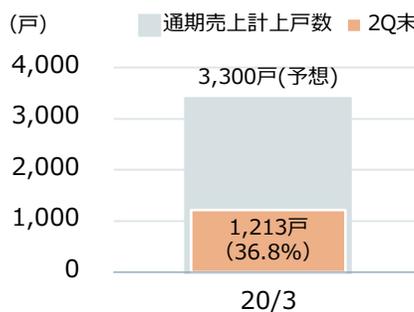
MJ HOTEL 浅草

所在地：東京
 用途：ホテル
 売却時期：2020年3月(予定)
 (4Qに計上予定)

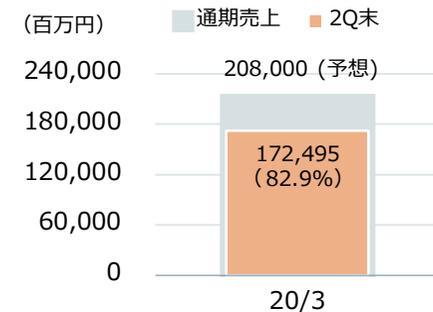
② 国内分譲マンションの進捗状況

- ・ 今期の物件引渡は下期偏重。
- ・ 通期売上に対する契約進捗率は2Q時点で約83%と堅調。

分譲マンション 2Q時点売上計上戸数



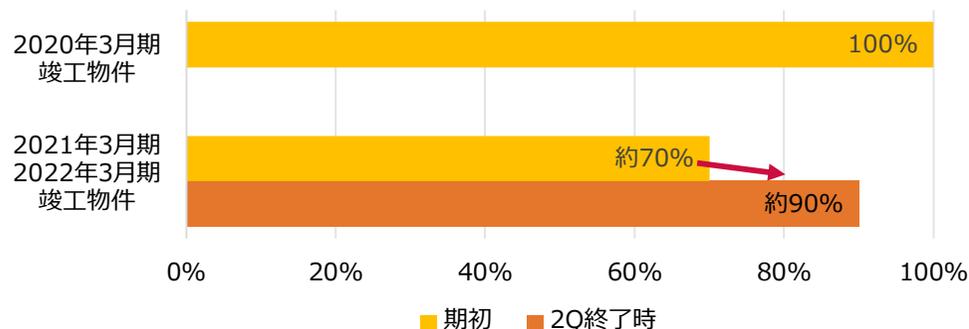
分譲マンション契約進捗率 (売上ベース)



強いオフィス需要を取り込み、リーシングが順調に進捗。既存ビルのCF改善も継続。

新規ビルのリーシング状況

- 新規ビルのリーシングが順調に進捗。



既存ビルの二次空室の状況

- 二次空室は、館内テナントの増床等により大半が消化。
- 日比谷国際ビルはリースアップ。
- サンシャイン60もほぼリースアップ。
- 想定以上の単価で埋め戻しが進捗。
- 全国全用途の平均賃料の期末予想を上方修正。(26,900円⇒27,300円)

	2019/9	2020/3 (予想)
空室率 (全国全用途)	1.98%	1.5%

2020年3月期竣工物件

リンクスクエア新宿、コモレ四谷

2021年3月期
2022年3月期
竣工物件

北青山、田町N棟、丸の内1-3計画、常盤橋A棟

主な移転理由

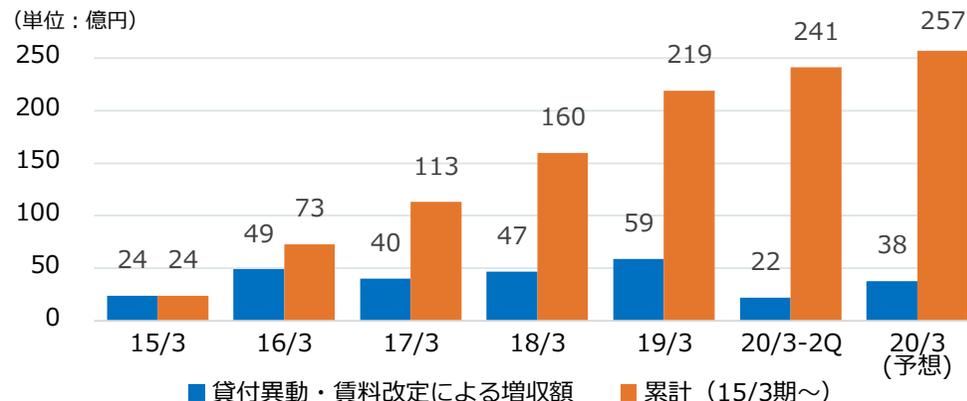
- 好業績による拡張移転
- 優秀な人材確保の為に立地改善
- 働き方改革による生産性の向上

直近の成約事例

- IT、メーカー、人材系企業の移転
- 当社運営のスタートアップ支援拠点から一般区画への拡張移転

既存ビルの増収額の推移

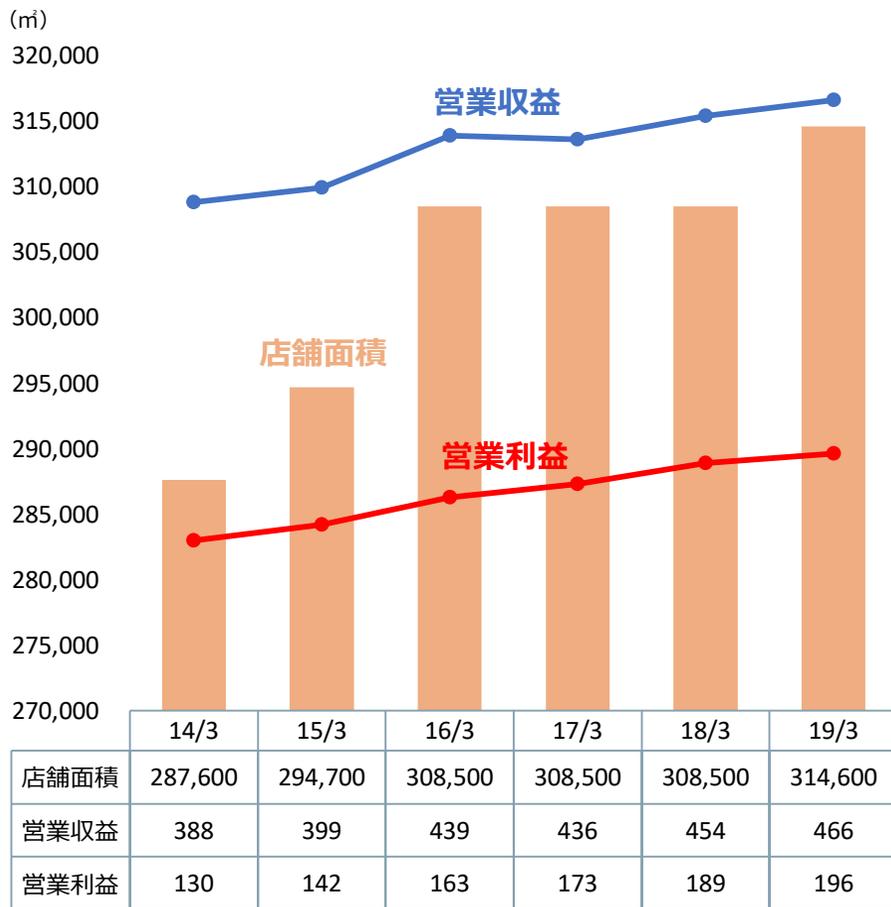
- 貸付異動と賃料改定により過去5年で200億円超の増収を実現。



レジヤーの要素を持たせた立地戦略で、国内・インバウンド双方の需要を取り込み、好調な売上が継続。

・御殿場、りんくう、佐野、鳥栖、神戸三田、酒々井の6サイトで上期売上レコード更新。

店舗面積および営業収益・営業利益推移

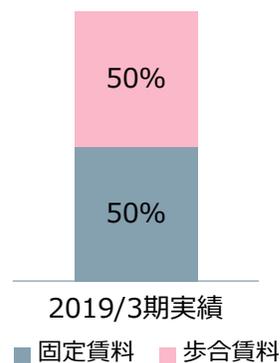


※上記期間中、サイトの新規無し（既存サイトの増床のみ）

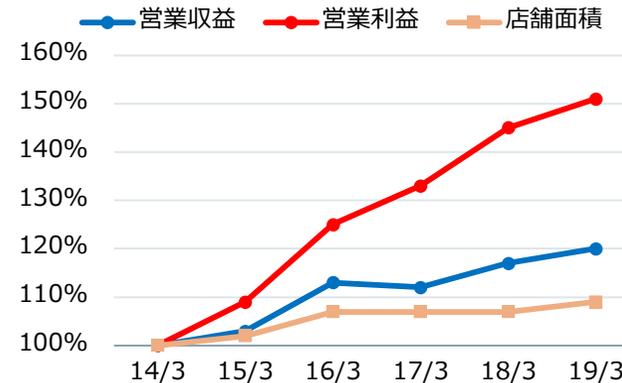
営業収益および営業利益増加要因

- ・歩合賃料比率が高く、店舗面積増加を上回るペースで営業収益・利益が拡大。

全施設平均
歩合固定比率(賃料)



増加率推移



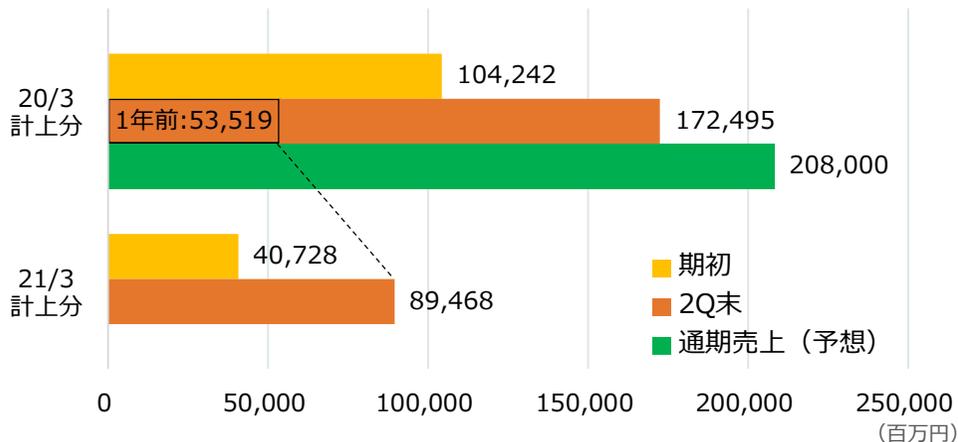
- ・今期、来期は下記サイトで増床予定。更なる成長が期待。

サイト名	オープン時期	内容（店舗面積など）
鳥栖（第4期）	2019年11月	約28,200㎡→約31,800㎡（+13%）
御殿場（第4期）	2020年春	約44,600㎡→約60,000㎡（+35%）
りんくう（第5期）	2020年夏	約39,400㎡→約49,600㎡（+26%） グランピング施設なども整備。

国内分譲マンション事業

大型タワー物件を中心に契約残高が順調に増加。

分譲マンション契約残高



2020年3月期物件

ザ・パークハウス
神戸タワー



総戸数: 352戸
2019年8月に
全戸完売

(4Q計上予定)

2021年3月期物件

津田沼 ザ・タワー



総戸数: 759戸
2019年3月に
全戸完売

2023年3月期物件

HARUMI FLAG
第一工区



総戸数: 2,690戸
2019年8月の第1期販売で
600戸供給済

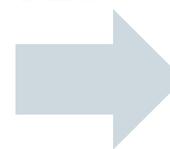
海外事業

米国の旗艦ビルのリニューアルが進捗。

- 2019年12月に全体竣工予定、リーシング内定率95%。
- 業界を代表するテナント企業を多数誘致。
- 今期より利益寄与開始。



リニューアル



1271 Avenue of the Americas

英国において保有物件を売却し、新規物件の建築
工事に着手。



8 Finsbury Circus
2019年7月に売却



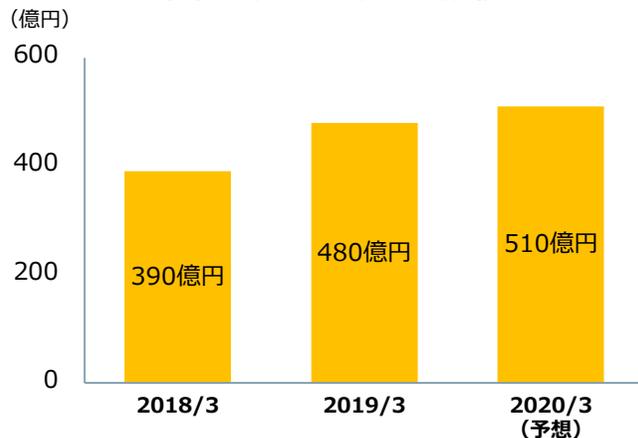
8 Bishopsgate
2019年3月に新築工事着手

① 物件売却の加速

キャピタルゲインを安定して計上できる資産・バリューチェーンを形成済。

- 現在は売り時市況と捉え、物件売却を加速。年間400～500億円を計上。
- 売却後のフィービジネス獲得により効率性の向上を企図。

キャピタルゲインの推移



② ソーシングの工夫

相対取引や市街化調整区域案件など入札によらない土地取得を実施。

- 現在開発中の2つの物流施設では市街化調整区域案件*を推進。

*行政協議による開発許認可取得ノウハウが必要で、競合プレイヤーが少なく、過度な価格競争に陥りづらい。

市街化調整区域案件のプロセス



行政協議



(仮称) ロジクロス春日部



(仮称) ロジクロス蓮田

③ ノンアセット事業の推進

投資マネジメント事業

- 三菱地所物流リート投資法人の資産規模が1,000億円超に拡大。



ロジポート大阪大正（一部持分を10月に取得）

ホテル運営事業

- 今年度2件、来年度2件のホテルが開業。
- 累計客室数が3,000室を越え、2024年までに約4,500室に拡大。

ザ ロイヤルパーク キャンパス 大阪北浜



客室数：238室
開業時期：2019年6月

ザ ロイヤルパークホテル アイコニック 大阪御堂筋



客室数：352室
開業時期：2020年3月

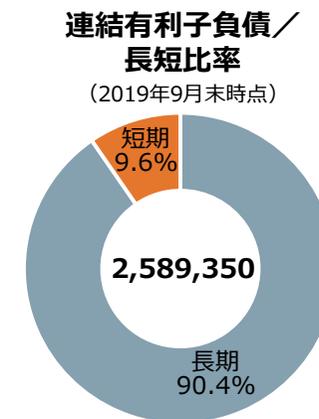
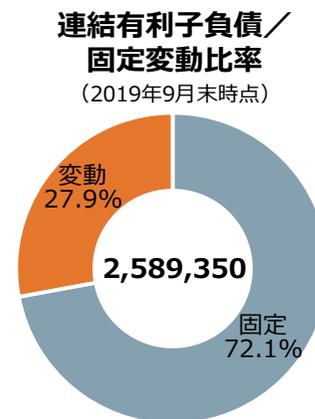
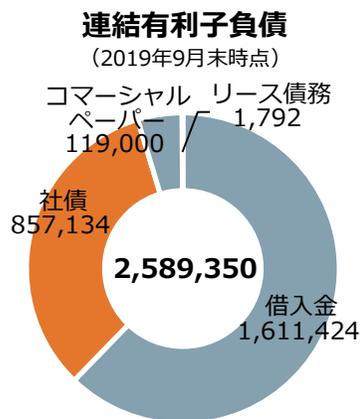
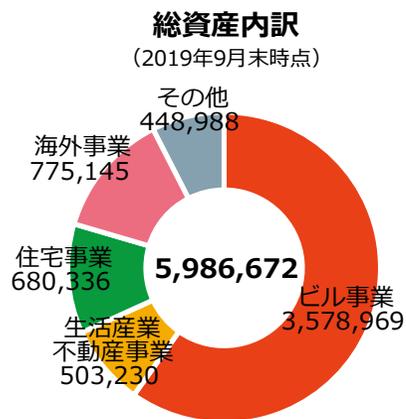
4. 2020年9月末 BS

単位：百万円（百万円未満切り捨て）

	2019/9末	2019/3末	増減
流動資産合計	1,190,884	1,072,869	118,015
現金及び預金	292,285	176,814	115,471
受取手形及び営業未収入金	50,091	62,603	△ 12,512
販売用不動産	80,316	84,104	△ 3,787
仕掛販売用不動産	272,260	268,152	4,107
開発用不動産	983	996	△ 12
エクイティ出資	404,306	387,385	16,920
その他	90,640	92,811	△ 2,172
固定資産合計	4,795,788	4,701,323	94,464
有形固定資産合計	4,161,135	4,088,084	73,050
無形固定資産合計	96,618	95,128	1,490
投資有価証券	245,056	258,527	△ 13,470
その他	292,974	259,581	33,392
資産合計	5,986,672	5,774,193	212,479

単位：百万円（百万円未満切り捨て）

	2019/9末	2019/3末	増減
負債合計	4,060,047	3,817,088	242,959
流動負債合計	784,729	688,942	95,786
支払手形及び営業未払金	44,132	57,967	△ 13,834
短期借入金	131,401	86,156	45,245
1年内返済予定の長期借入金	224,892	231,065	△ 6,173
コマーシャルペーパー	119,000	-	119,000
1年内償還予定の社債	51,550	75,000	△ 23,450
その他	213,752	238,753	△ 25,000
固定負債合計	3,275,318	3,128,145	147,172
社債	805,584	733,916	71,667
長期借入金	1,255,130	1,188,866	66,263
その他	1,214,599	1,205,357	9,242
純資産合計	1,926,625	1,957,105	△ 30,479
株主資本合計	1,142,037	1,157,824	△ 15,786
その他の包括利益累計額合計	588,057	612,819	△ 24,761
新株予約権	294	302	△ 8
非支配株主持分	196,236	186,159	10,076
負債・純資産合計	5,986,672	5,774,193	212,479

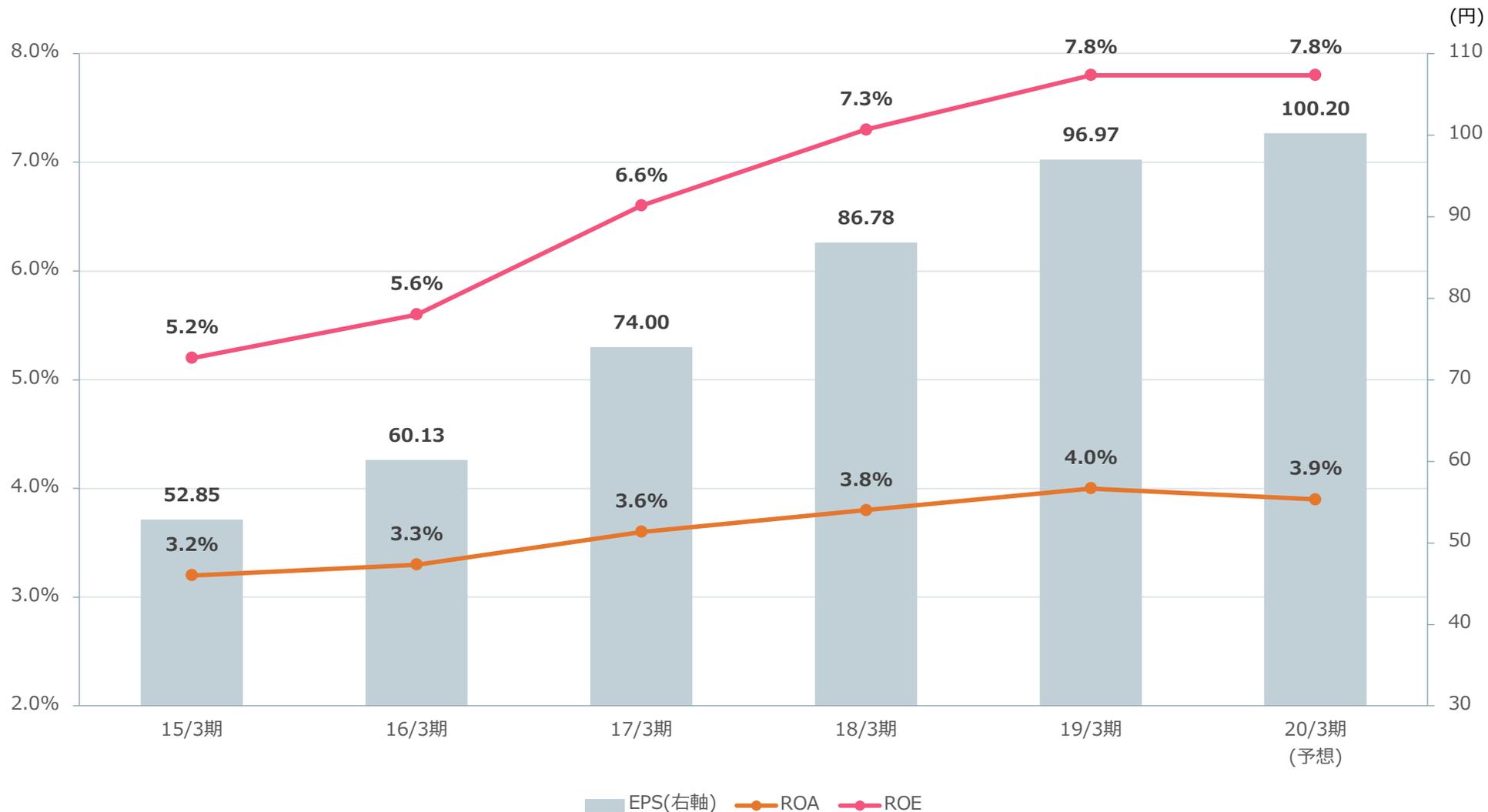


5. 連結キャッシュ・フロー

単位：百万円（百万円未満切り捨て）

	①2018/3 実績	②2019/3 実績	増減 (②－①)	③2020/3 予想	増減 (③－②)	2020/3-2Q 実績
営業活動による キャッシュ・フロー	293,338	345,954	52,616	217,000	△ 128,954	69,113
減価償却費	77,545	80,336	2,791	84,000	3,664	41,590
たな卸資産の増減	86,614	132,337	45,723	120,000	△ 12,337	23,311
エクイティ出資の増減	△ 53,837	△ 9,124	44,713	△ 164,000	△ 154,876	△ 13,511
投資活動による キャッシュ・フロー	△ 286,841	△ 271,083	15,758	△ 351,000	△ 79,917	△ 165,814
投資有価証券の売却による収入	5,277	13,871	8,594	10,000	△ 3,871	604
設備投資	△ 289,570	△ 285,089	4,481	△ 309,000	△ 23,911	△ 153,394
財務活動による キャッシュ・フロー	37,203	△ 192,473	△ 229,676	107,000	299,473	215,145
現金及び現金同等物の 期末残高	286,859	179,308	△ 107,551	152,000	△ 27,308	297,486
フリーキャッシュフロー	6,497	74,871	68,374	△ 134,000	△ 208,871	△ 96,701

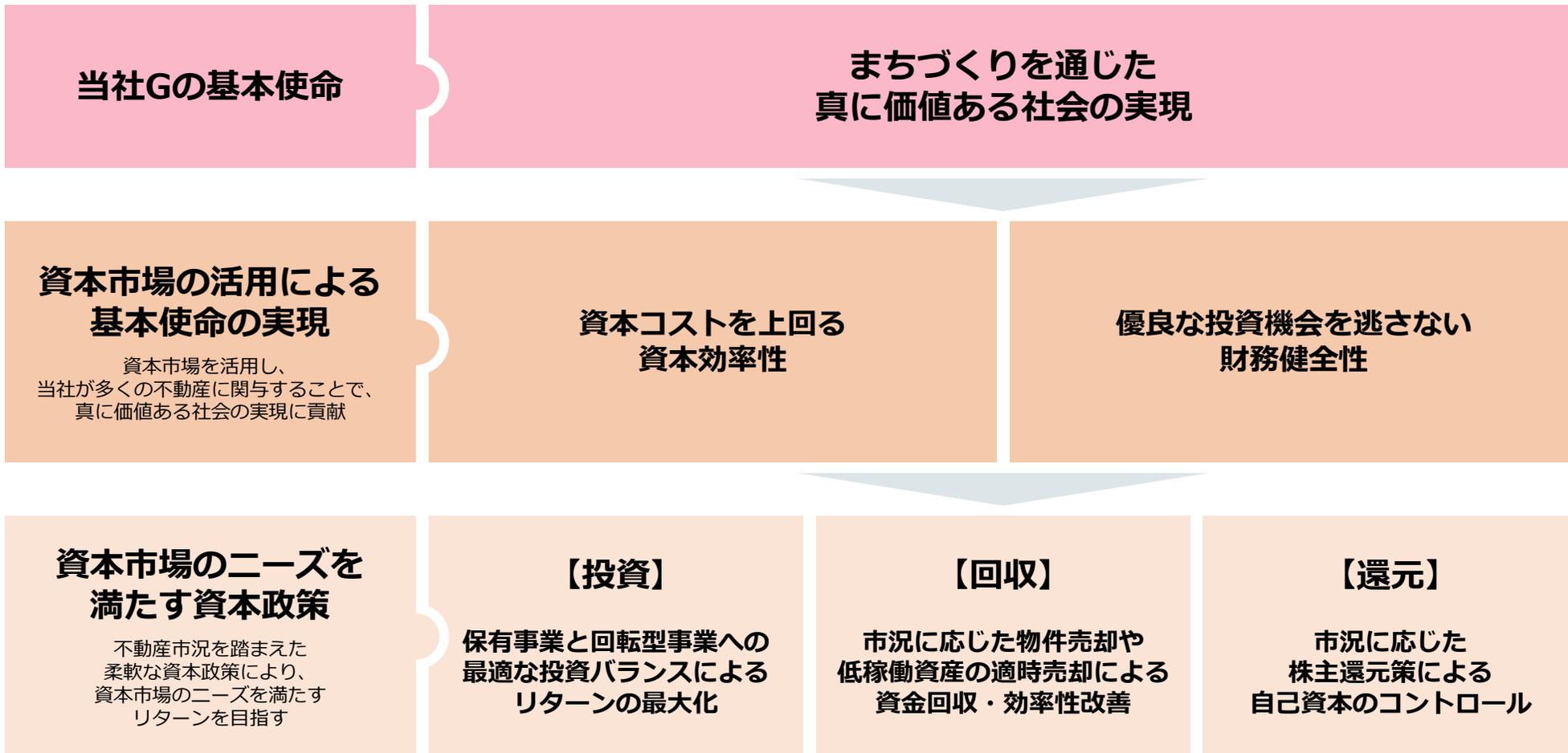
6. ROA・ROE・EPSの推移



資本政策・ガバナンスの強化

1. 当社の基本使命と資本政策

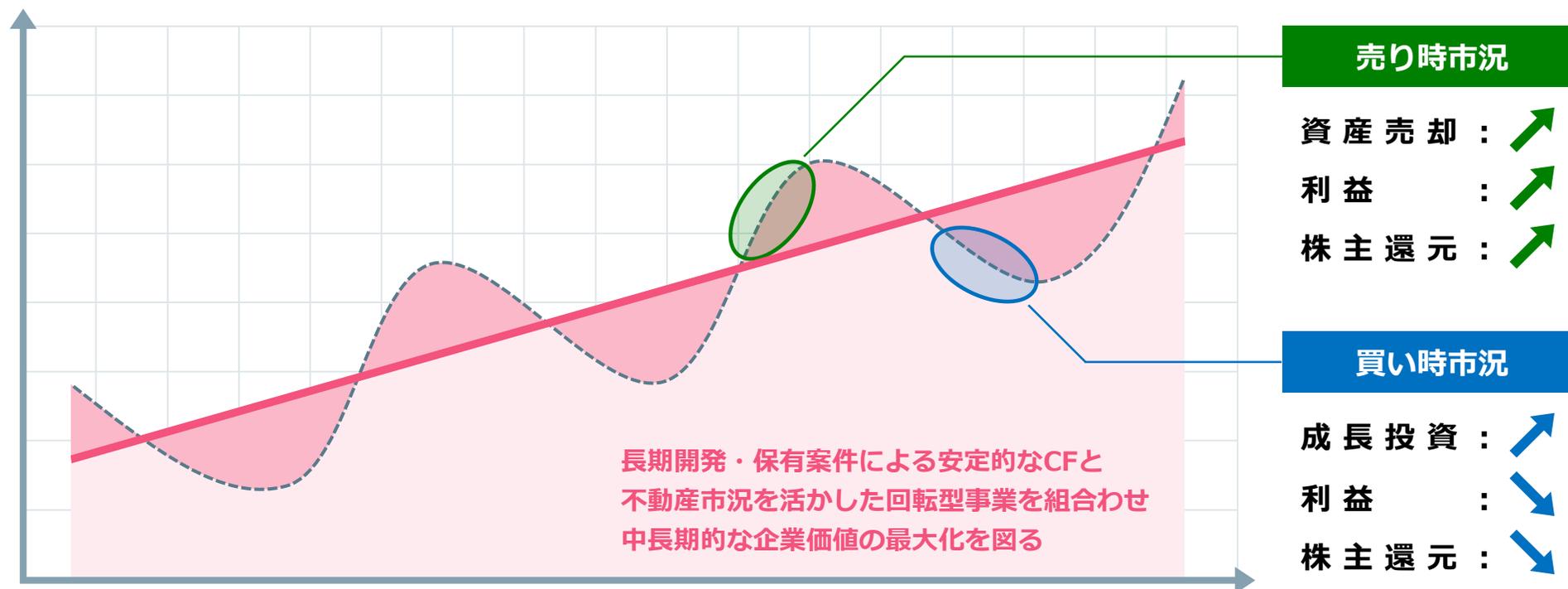
現中計の進捗状況や資本市場との対話等を踏まえ、2020年代以降の当社の方向性について議論。当社Gの基本使命と資本市場における当社のあり方について以下の通り再整理。



2. 資本政策の強化①（不動産市況と資本政策の連動性）

不動産市況を踏まえた柔軟な資本政策
 (BSのコントロールによる企業価値向上)

不動産市況に応じた、成長投資・資産売却・株主還元・資金調達の
 最適な組み合わせによる企業価値向上



3. 資本政策の強化②（BSのコントロール）

不動産市況を踏まえた柔軟な資本政策
（BSのコントロールによる企業価値向上）

<資産のコントロール>

不動産市況を活かした回転型事業

- ◆ 売り時市況では資産売却による資金回収を加速
- ◆ 物件売却後のフィービジネス獲得により、ノンアセットビジネスを拡大し、ROA・ROEを向上
- ◆ 企業価値向上に資する優良投資案件には、将来の成長に向けて積極投資

丸の内再開発を中心とした長期開発・保有事業

- ◆ 当社のコアビジネス
- ◆ 不動産市況にかかわらず資金を投入し、安定的な賃貸CFを創出
- ◆ 各物件の利回りや外部環境等を勘案し、売却による資金回収も適宜検討

低稼働物件や政策保有株式の適時売却

<自己資本と負債のコントロール>

財務健全性の維持

- ◆ 優良投資案件や不動産の買い場を逃さない財務余力
- ◆ 高格付を活かした長期かつ低コストでの資金調達
- ◆ 売り時市況では、物件売却により回収した資金を、株主還元の拡充と財務健全性の維持に充当

資本効率性の向上

- ◆ 資本効率性の向上を目指し、分子（当期純利益）及び分母（自己資本）の両面からアプローチ
- ◆ 不動産市況に応じた柔軟な還元策により、自己資本のボリュームをコントロール

4. 本中計期間のCFを踏まえた自己株式取得の実施①（キャッシュフローの状況）

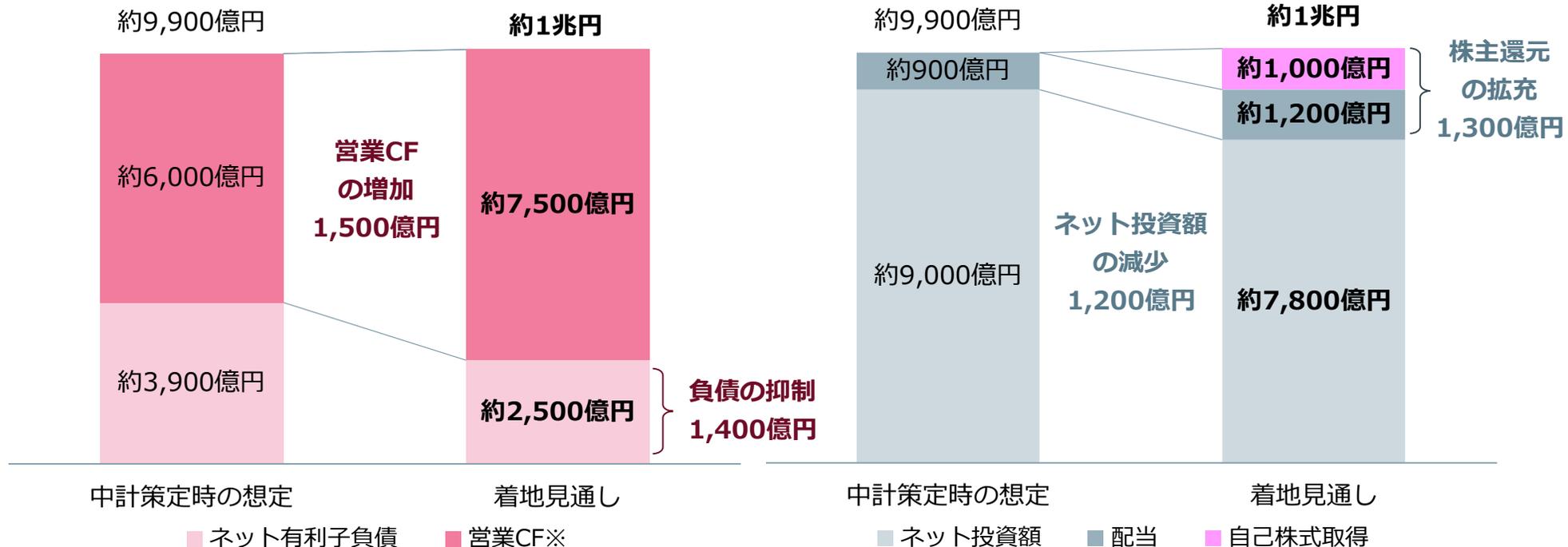
中計期間のキャッシュフローの想定（18/3期～20/3期累計）（2019/3-4Q時点）

【キャッシュイン】

- ◆ 売り時の不動産市況を捉え、資産売却を加速
- ◆ 策定時の想定を上回る利益の実現

【キャッシュアウト】

- ◆ 企業価値向上に資する案件への厳選投資
- ◆ 想定を上回る利益を30%程度の配当性向で還元
- ◆ CFの状況を踏まえた自己株式取得の実施



※ 棚卸負債及びエクイティ出資の増減を除く営業CF

5. 本中計期間のCFを踏まえた自己株式取得の実施②（自己株式取得の背景）

① 資本効率性改善への意識

- ◆ 自己株式の取得による自己資本の拡大抑制
- ◆ 資本効率性（ROE）やEPSの向上を企図

② 本中計期間のキャッシュフローの改善

- ◆ これまでの収益基盤強化に向けた施策が、好調な不動産市況を追い風に、想定を上回る利益として実現
- ◆ 売り時の不動産市況を活かし、資産売却による資金回収を加速
- ◆ 資本コストを意識し、企業価値向上に資する案件に投資を厳選
- ◆ 長期再開発案件の増加によるキャッシュアウトの後ろ倒しの発生

株主還元の拡充と財務健全性の維持が両立可能な状況

上記に加え、株価の状況を勘案し、1,000億円の自己株式取得を決定
今後も不動産市況やキャッシュフローの状況等に応じ、最適な株主還元策を検討

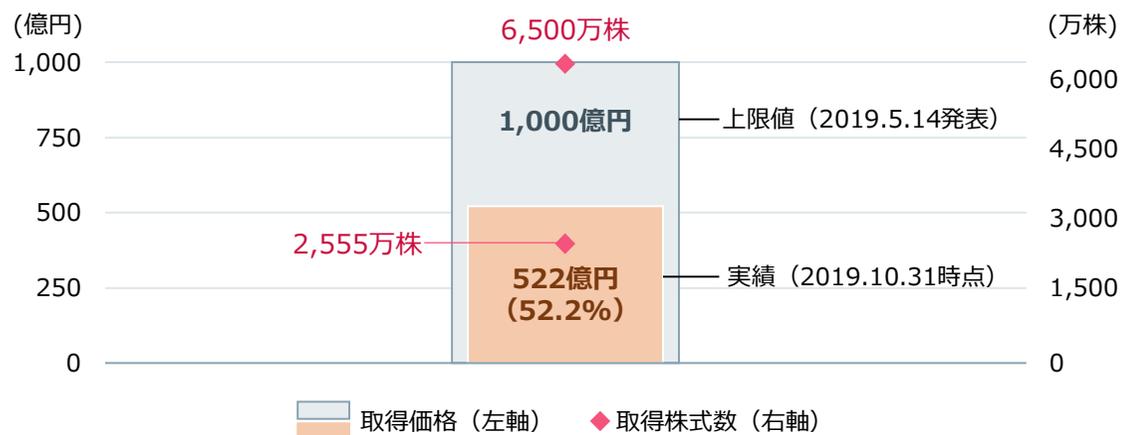
6. 自己株式の取得状況

① 2019年5月14日開催の取締役会における決議内容

(1) 取得対象株式の種類	普通株式
(2) 取得し得る株式の総数	6,500万株（上限） （発行済株式総数（自己株式を除く）に対する割合4.68%）
(3) 株式の取得価額の総額	1,000億円（上限）
(4) 取得期間	2019年5月15日～2020年3月31日
(5) 取得方法	東京証券取引所における市場買付け

② 上記取締役会決議に基づき取得した自己株式の累計（2019年10月31日現在）

取得期間	2019年5月15日～10月31日
取得した株式数	25,559,800株
取得価額	52,248,164,850円



7. ガバナンスの強化

① 買収防衛策の非更新

- 2019年6月に有効期間満了となる買収防衛策の非更新を取締役会にて決議
- 株式市場との対話や適切な施策の実施により、中長期的な企業価値向上を図る

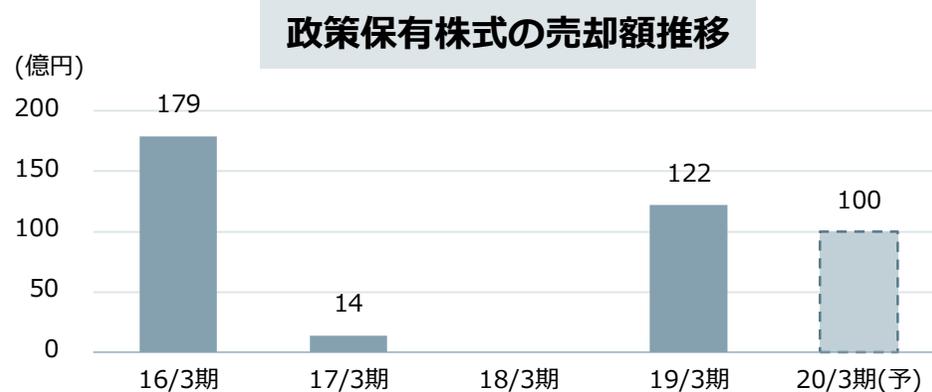
② 委員会構成の変更（2019年6月の株主総会后）

- 報酬委員会に続き、指名委員会を独立社外取締役のみの構成に変更
- 監査委員会の委員長を独立社外取締役に変更（この結果、3委員会全ての委員長が独立社外取締役に）

③ 政策保有株式の売却

- 過去4年で28銘柄※、累計約315億円の政策保有株式（上場株式）を売却
- 20/3期についても、100億円の売却を見込む
- 今後も保有意義や合理性の低い銘柄については売却に向けた対応を検討

※ 保有株式数の一部売却を含む



決算補足データ

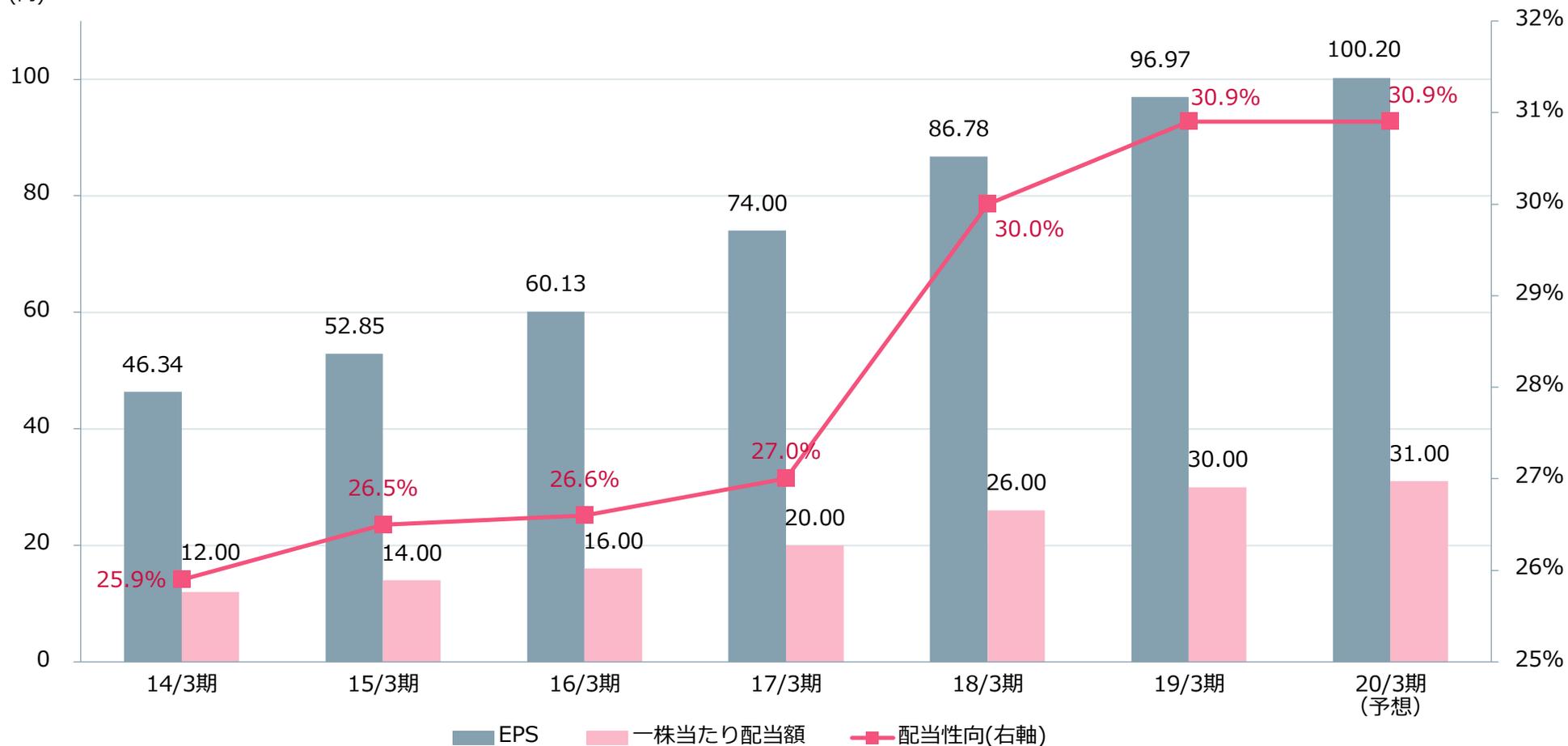
1. 経営指標等

	2017/3 (実績)	2018/3 (実績)	2019/3 (実績)	2020/3 (予想)	(参考) 中計目標
営業利益 (成長性指標)	1,924億円	2,130億円	2,291億円	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%	4.0%	3.9%	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	6.7倍	7.4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	6.1倍	6.9倍	8倍程度
年間配当額	20円	26円	30円	31円	-
連結配当性向	27.0%	30.0%	30.9%	30.9%	-

2. EPS・配当の推移

19/3期及び20/3期は30%程度の配当性向を見込む。
 14/3期と比較し20/3期のEPSは約2.2倍、一株あたり配当額は約2.6倍に増加。

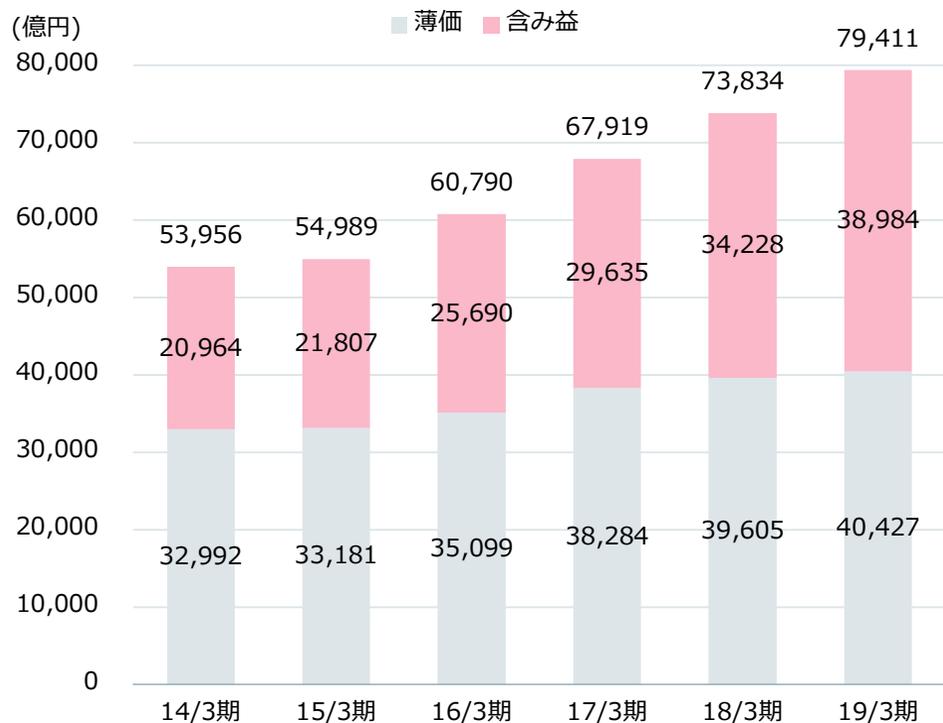
(円)



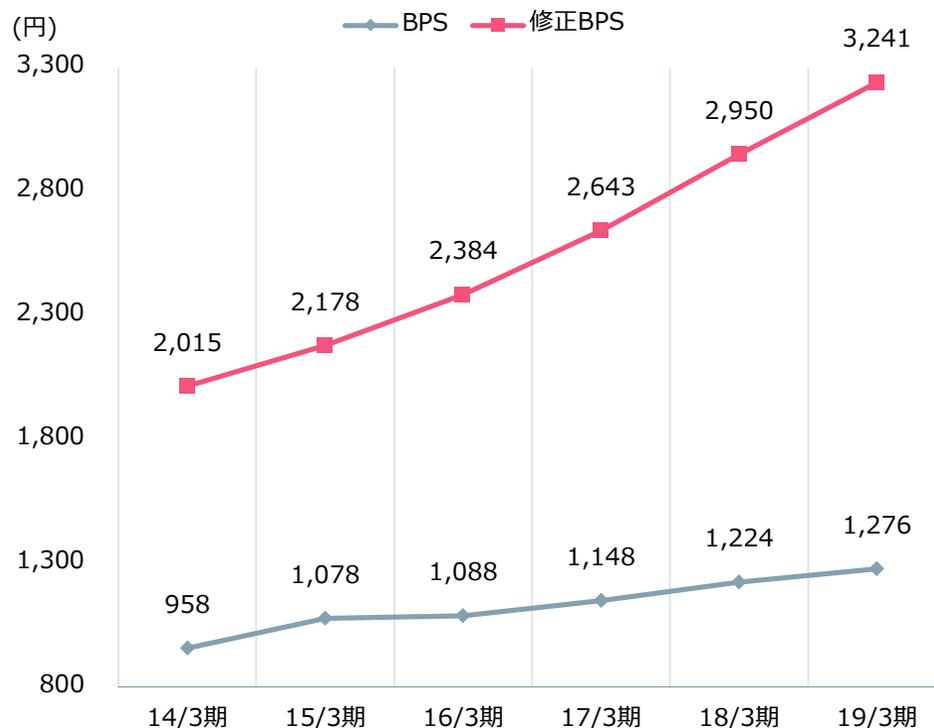
3. 賃貸等不動産の状況①

キャッシュフローの改善やキャップレートの低下等により含み益が約4,800億円増加。

賃貸等不動産の含み益



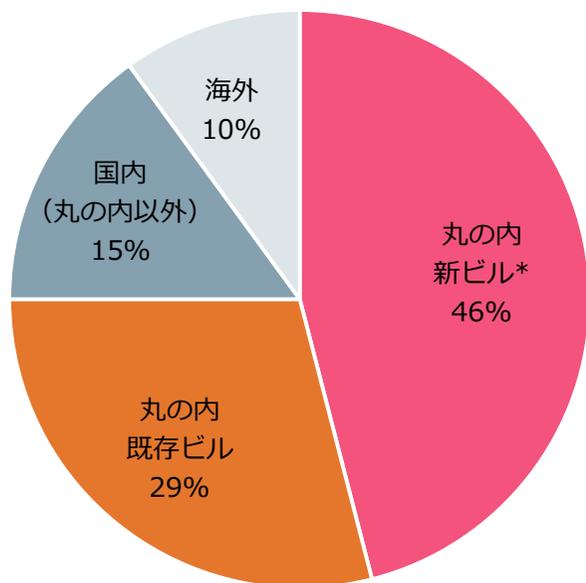
BPS・修正BPS※の状況



※ BPSに含み益（税後）を加えた数値

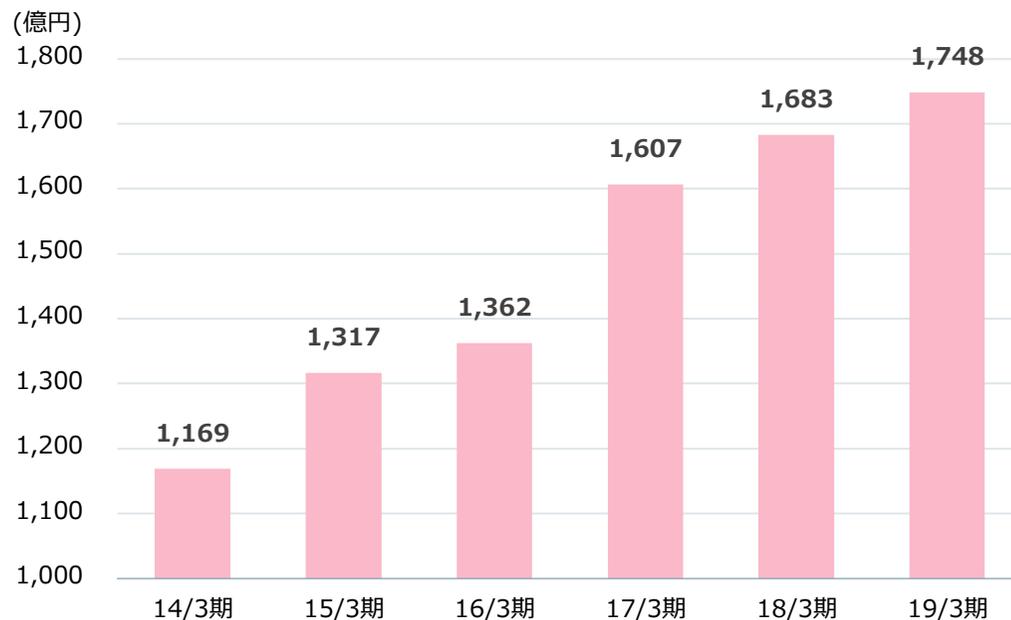
4. 賃貸等不動産の状況②

含み益の内訳



*丸ビル以降の再開発済み物件

賃貸利益の推移



中期経営計画の着地見通し

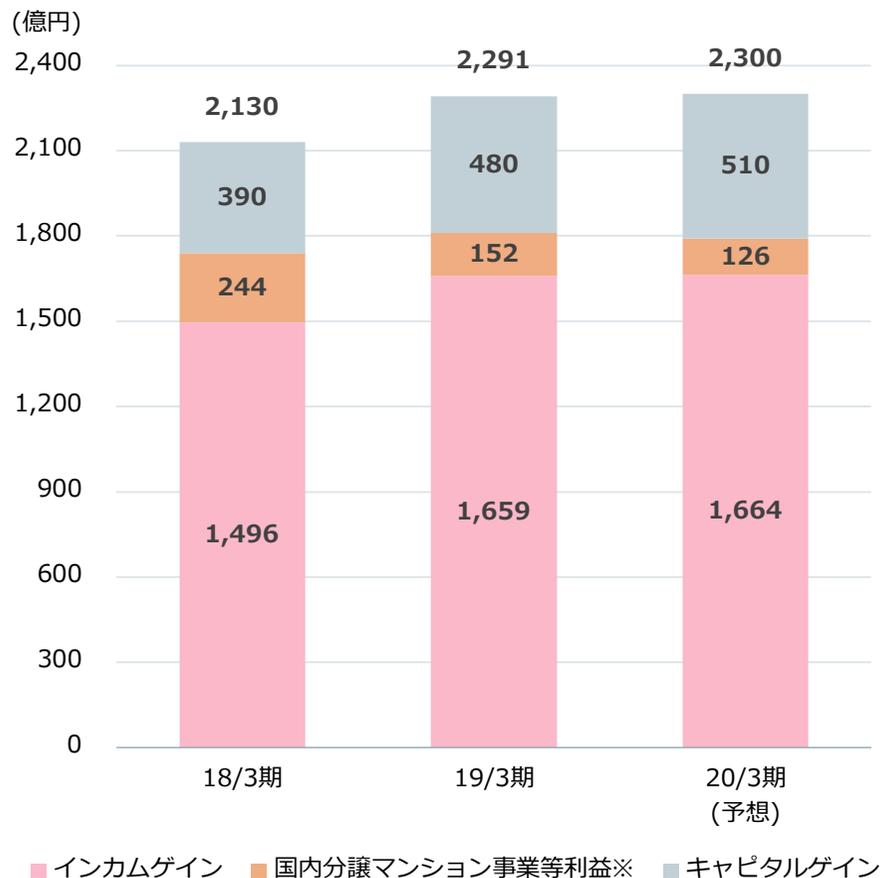
1. 中期経営計画の進捗状況①（各指標の着地見通し）（2019.5.14時点）

20/3期 各指標の目標値と着地見通し		中計目標 (17.5.11)	前回見通し (18.5.14)	今回予想 (19.5.14)
成長性指標	営業利益	2,200億円	2,300億円	2,300億円
効率性指標	営業利益／総資産（ROA）	3.5%程度	3.8%	3.9%
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)	7.4倍 (6.9倍)

20/3期 セグメント別営業利益	中計目標 (17.5.11)	前回見通し (18.5.14)	今回予想 (19.5.14)	営業利益の内、キャピタルゲイン等		
				中計目標 (17.5.11)	前回見通し (18.5.14)	今回予想 (19.5.14)
ビル事業	1,380億円	1,500億円	1,530億円	80億円	130億円	150億円
生活産業不動産事業	370億円	350億円	350億円	300億円	270億円	360億円
住宅事業	200億円	200億円	200億円			
海外事業	290億円	320億円	370億円			
投資マネジメント事業	60億円	30億円	20億円			
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	50億円	70億円	60億円			
全社・消去	△150億円	△170億円	△230億円	380億円	400億円	510億円
合計	2,200億円	2,300億円	2,300億円			

2. 中期経営計画の進捗状況②（キャピタルゲイン・インカムゲインの状況）（2019.5.14時点）

営業利益の推移



※三菱地所レジデンスの営業利益の内、キャピタルゲイン等を除いた数字

中計期間の累計キャピタルゲイン

- ・ 売り時の不動産市況を追い風に、物件売却を加速
- ・ 国内回転型事業の税前IRR実績：10%程度※

策定時想定	着地見通し
900～1,000億円程度	1,380億円

※ 本中計期間に売却した物件（約20物件）の平均値

賃貸利益の増加(賃貸等不動産)

- ・ 5年前（14/3期）と比較し、賃貸等不動産における賃貸利益が約1.5倍に増加



3. 中期経営計画における投資回収の状況 (2019.5.14時点)

中計策定時の想定 (2018/3期～2020/3期)

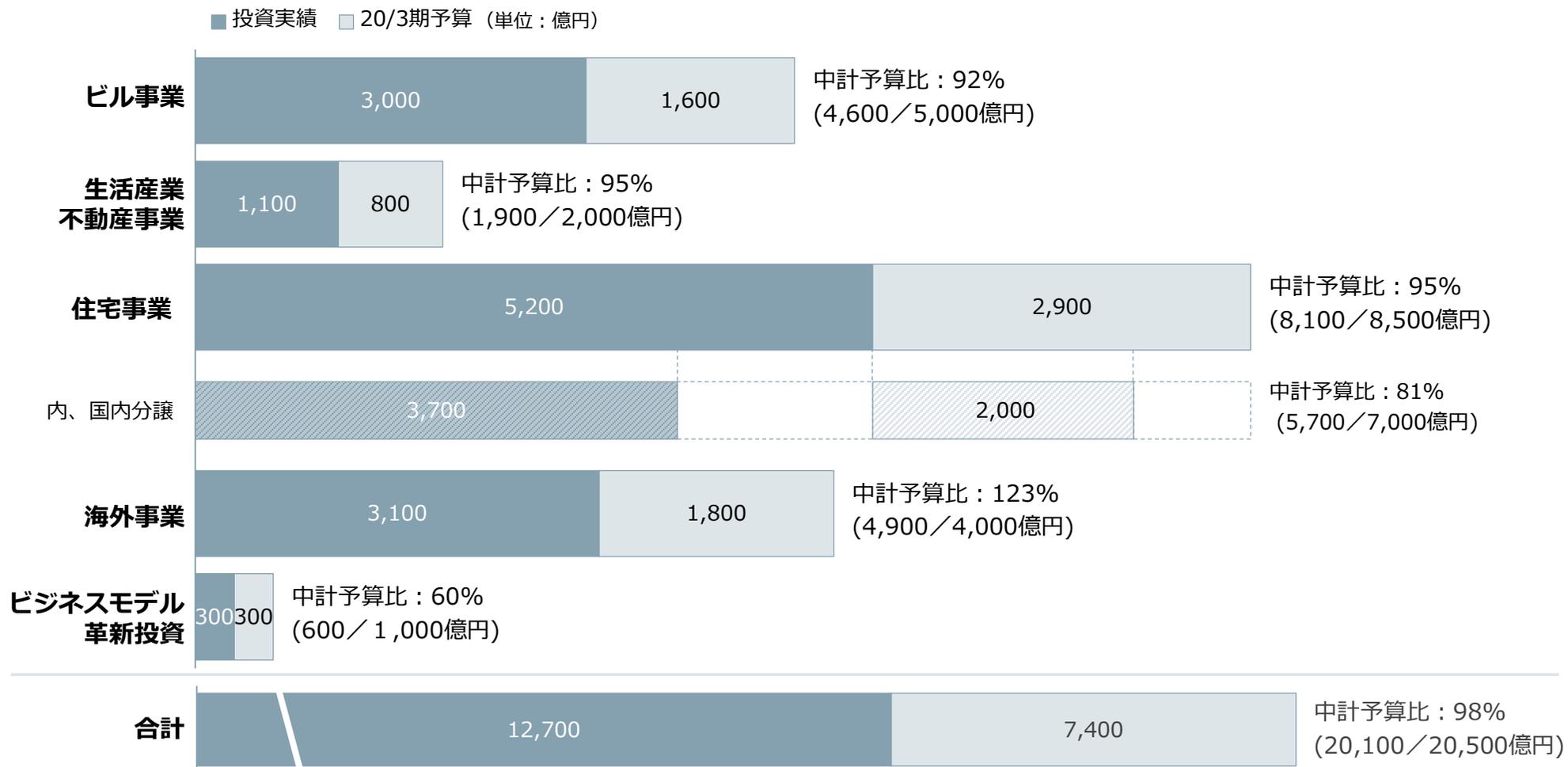
	投資	回収	ネット投資 (投資－回収)
ビル事業	5,000億円	2,000億円	3,000億円
生活産業不動産事業	2,000億円	500億円	1,500億円
住宅事業 (内、国内分譲マンション)	8,500億円 (7,000億円)	7,500億円 (6,000億円)	1,000億円 (1,000億円)
海外事業	4,000億円	1,500億円	2,500億円
<全社横断> ビジネスモデル革新	1,000億円		
合計 (内、国内分譲マンション)	20,500億円 (7,000億円)	11,500億円 (6,000億円)	9,000億円 (1,000億円)

着地見通し (2018/3期～2020/3期)

	投資	回収	ネット投資 (投資－回収)
合計 (内、国内分譲マンション)	20,100億円 (5,700億円)	12,300億円 (5,800億円)	7,800億円 (△100億円)

4. 中期経営計画の投資の進捗状況 (2019.5.14時点)

企業価値向上に資する優良な成長投資機会に厳選した投資を実施。



補足資料

1. 三菱地所グループの事業展開

ビル事業

丸の内を中心に、国内主要都市でオフィスビルの開発、賃貸、運営管理業務を展開。



生活産業不動産事業

大都市圏を中心に、日本全国で商業施設・アウトレットや物流施設を開発。



住宅事業

分譲マンション事業「ザ・パークハウス」、賃貸マンション事業「ザ・パークハビオ」ブランドを展開。



海外事業

米国・英国を中心にオフィスビル等の開発、賃貸事業を展開。また、アジアでのプロジェクトも展開。



投資マネジメント事業

投資家向けの不動産投資に関する各種サービスを提供。



ホテル・空港事業

ロイヤルパークホテルズグループとして国内でホテルを展開。また、空港の民間運営事業を開始。



設計監理事業

三菱地所設計が建築・土木工事の設計監理業務等を展開。



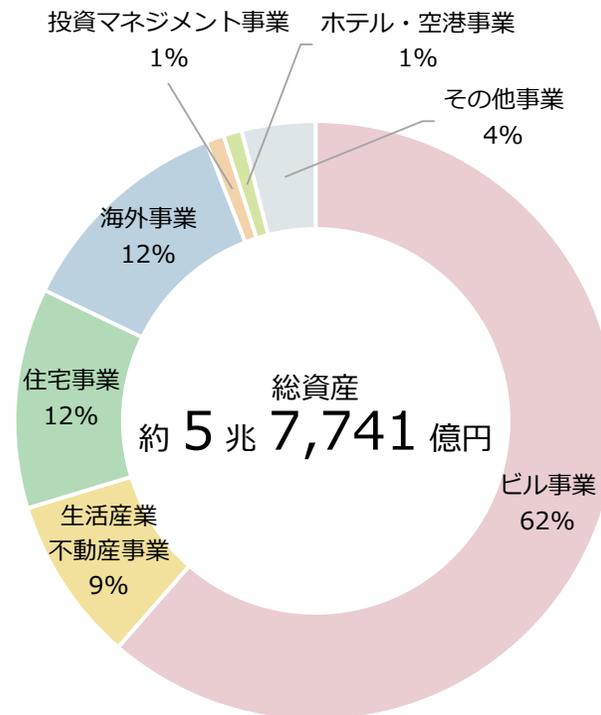
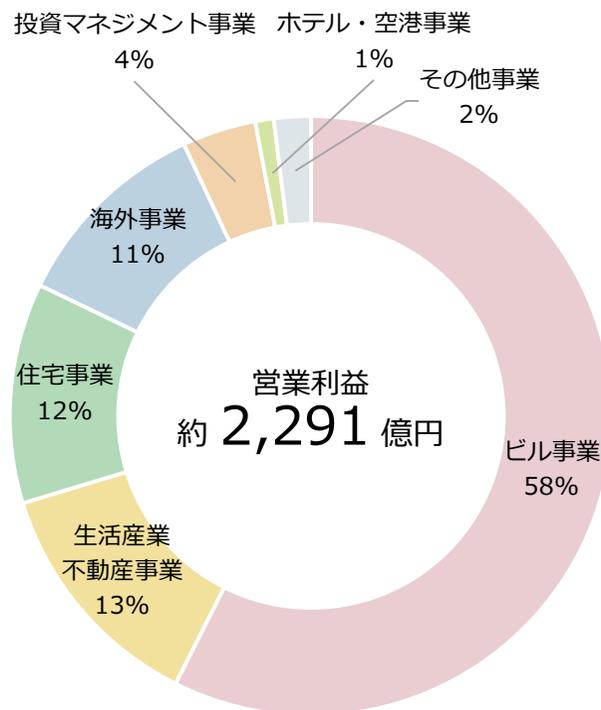
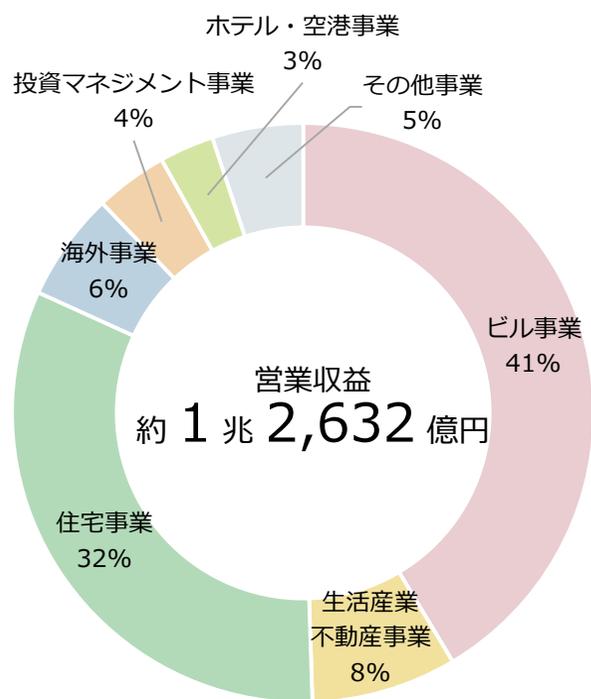
不動産サービス事業

三菱地所リアルエステートサービスが不動産仲介、駐車場運営事業等を展開。

三菱地所リアルエステートサービス



2. 事業規模



2019年3月期実績

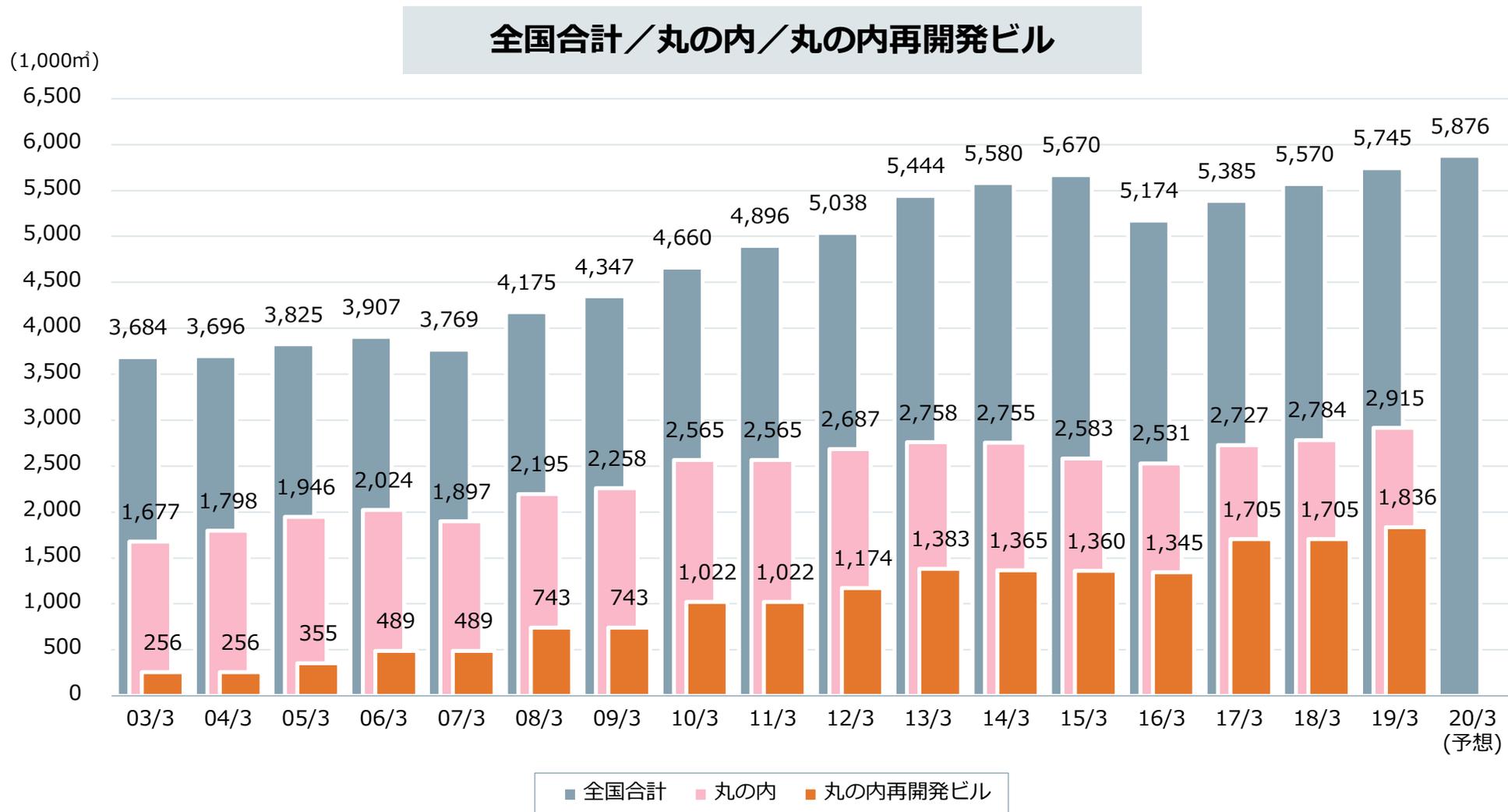
ビル事業

2. パイプライン



*タワーS

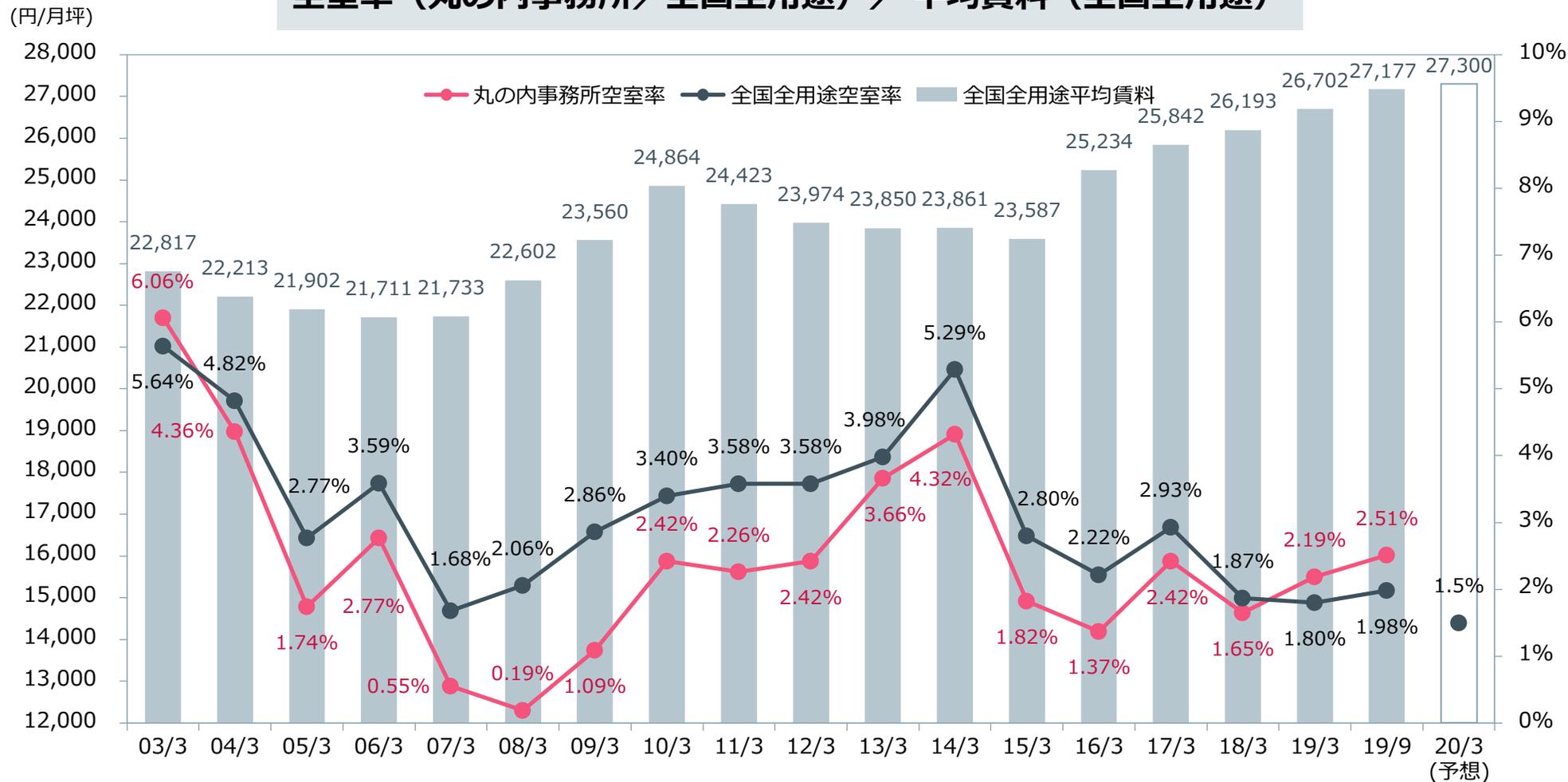
3. 決算関連データ：営業延床面積（三菱地所単体）



*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）

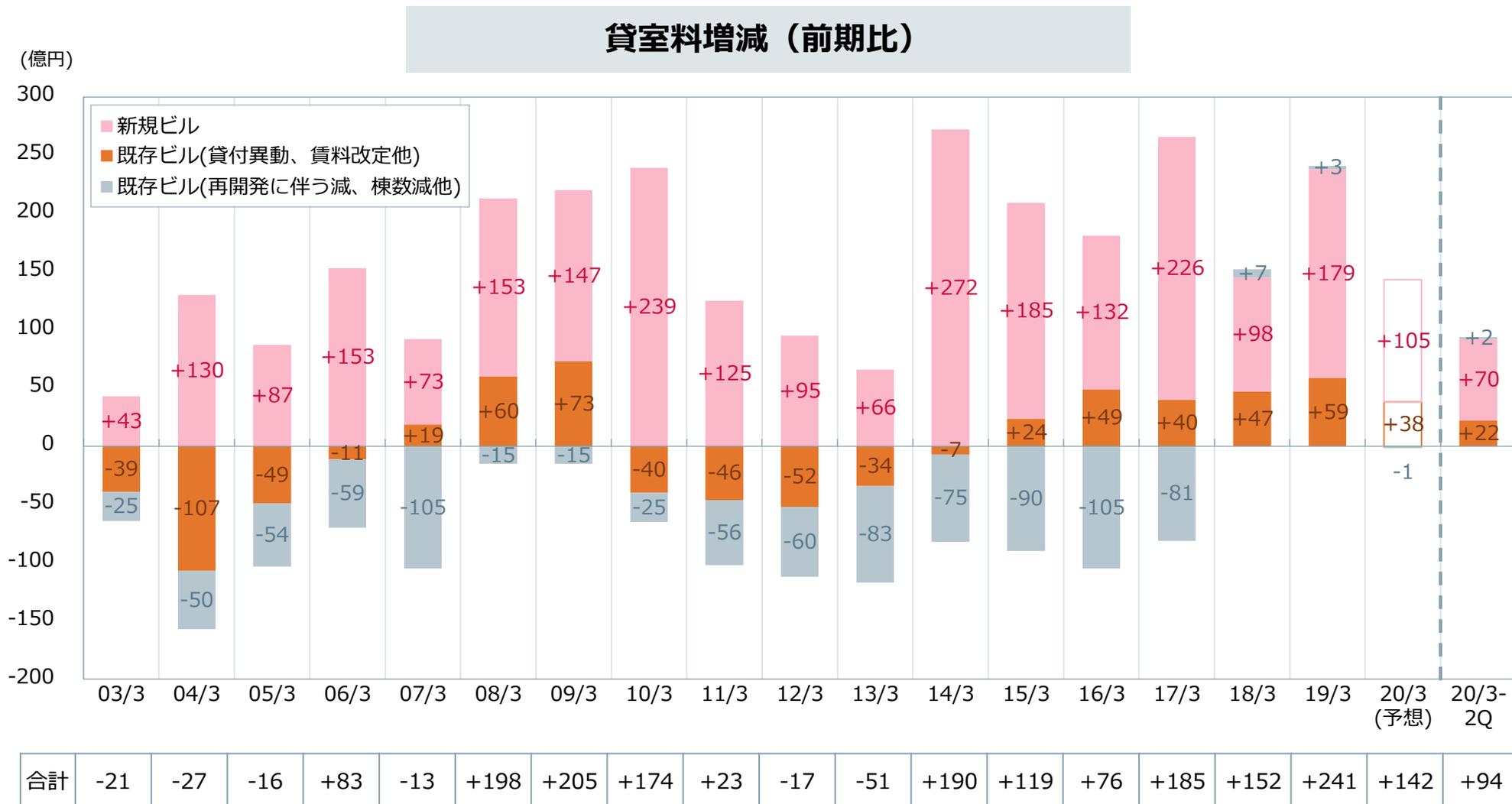


5. 決算関連データ：ビル事業売上高内訳（三菱地所単体）

(億円)

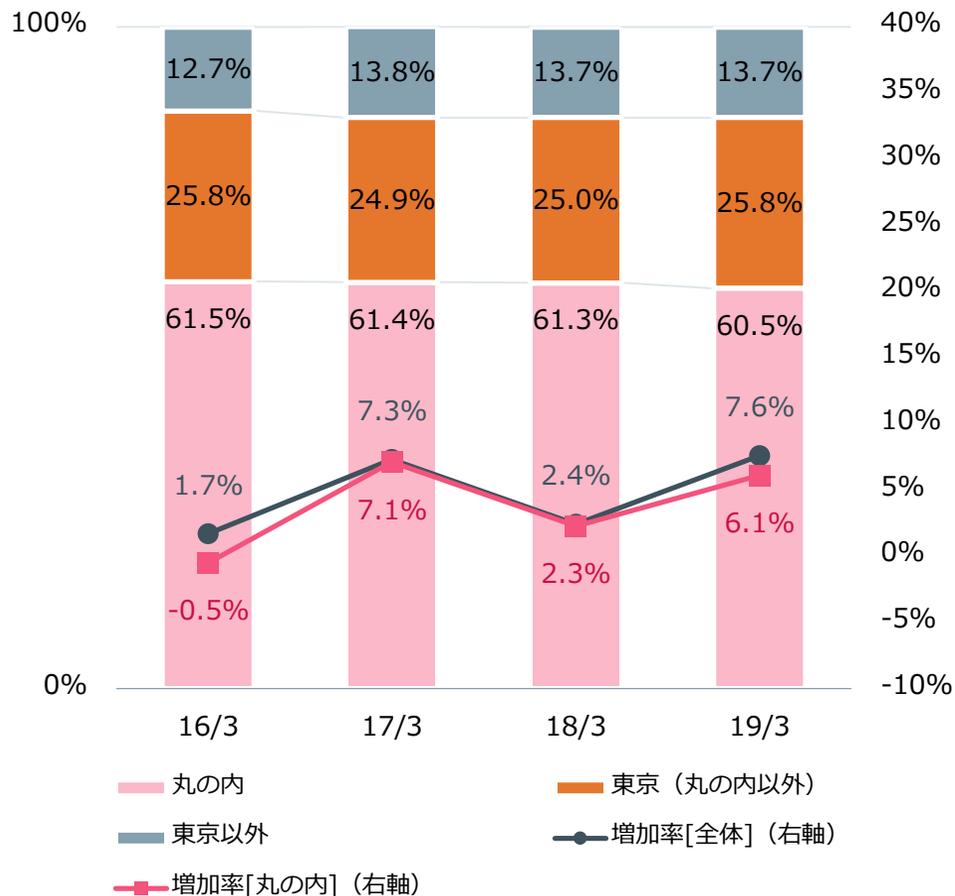
	2019/3-2Q (実績)	2019/3 (実績)	2020/3-2Q (実績)	2020/3 (予想)
ビル事業売上高(単体)	2,301	4,406	2,059	5,010
対前期増減	+ 460	+ 196	△ 241	+ 603
新ビル貸室料	+ 75	+ 179	+ 70	+ 105
既存ビル貸室料	+ 37	+ 62	+ 24	+ 37
再開発に伴う減、棟数減他	+ 0	+ 3	+ 2	△ 1
貸付異動、賃料改定他	+ 37	+ 59	+ 22	+ 38
共益費等付帯収入	+ 8	+ 33	△ 6	△ 18
物件売却・コンサル収入他	+ 339	△ 76	△ 331	+ 482

6. 決算関連データ：貸室料推移（三菱地所単体）

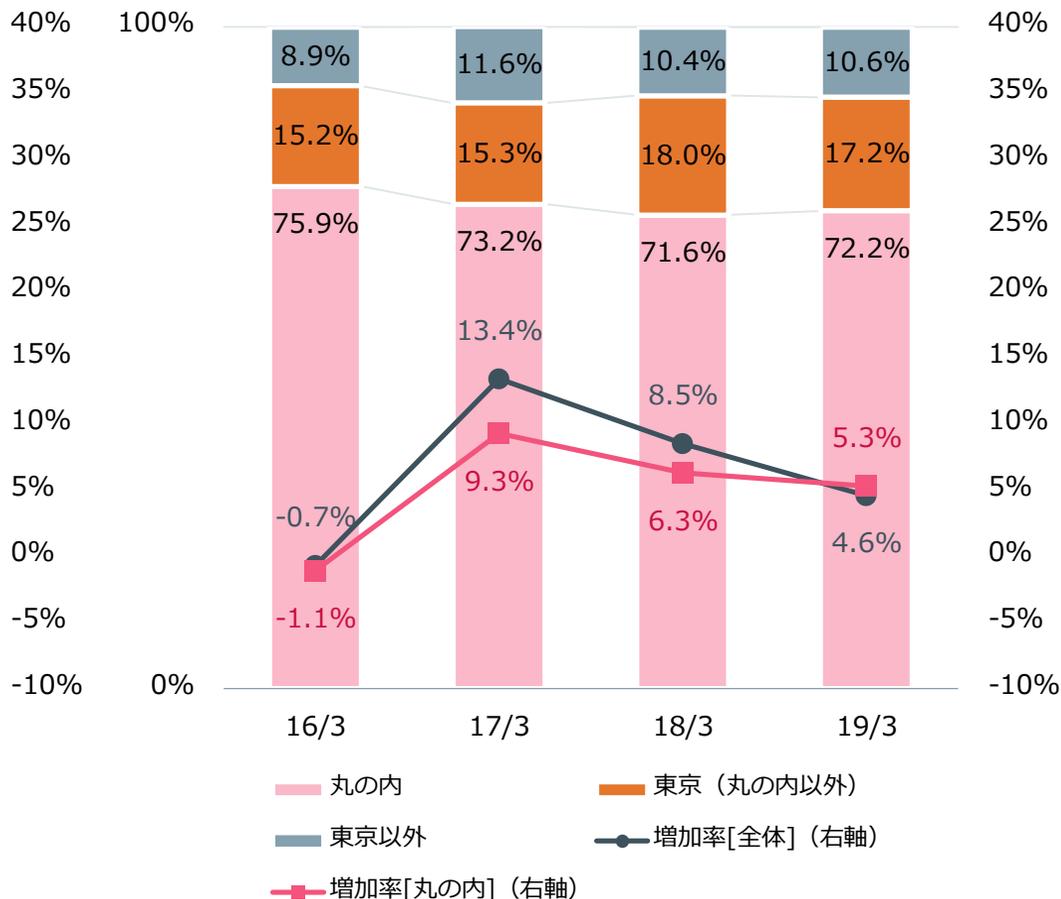


7. 決算関連データ：賃貸収入／NOI（三菱地所単体）

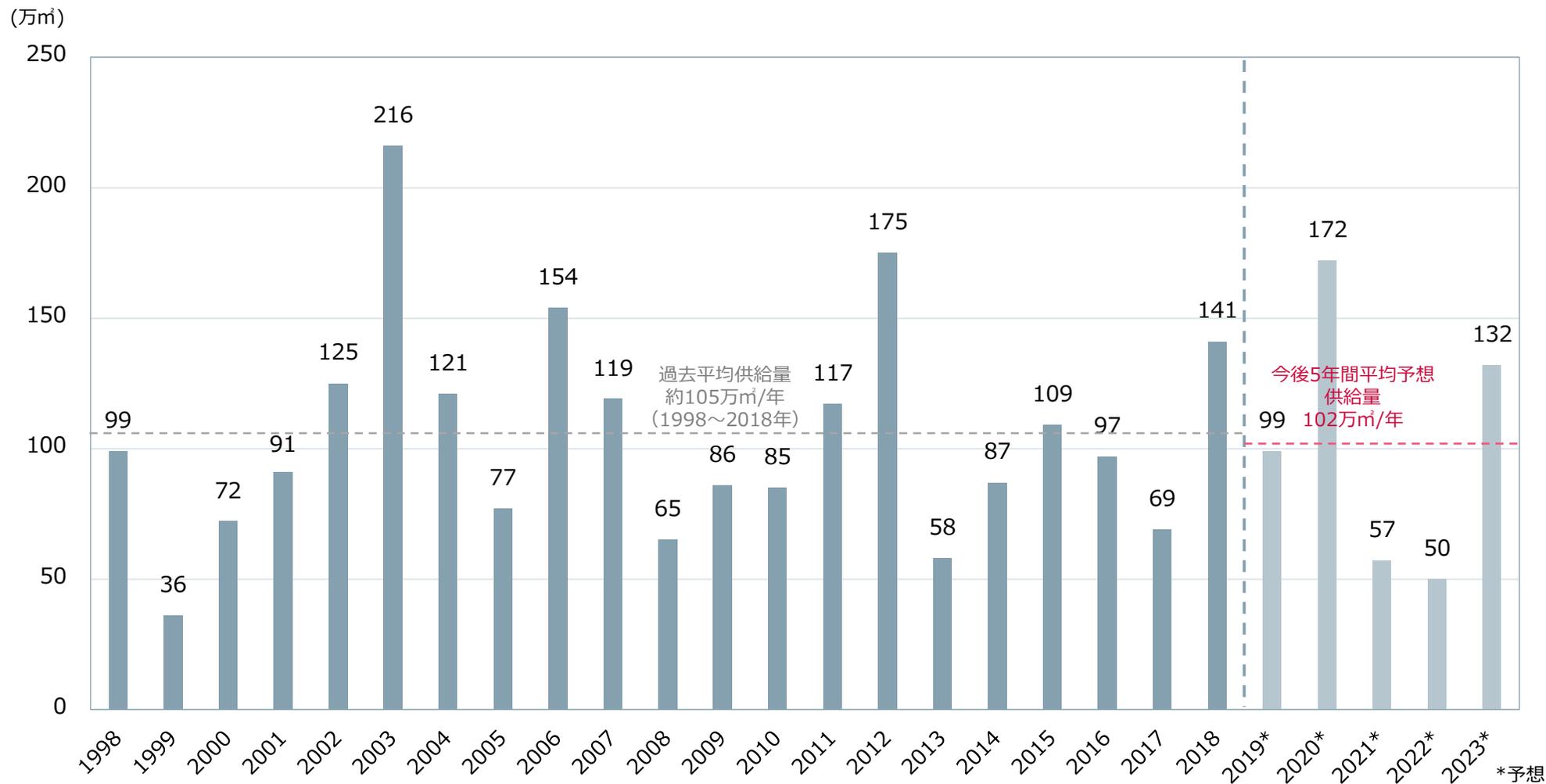
賃貸収入（エリア別 内訳／増加率）



NOI（エリア別 内訳／増加率）

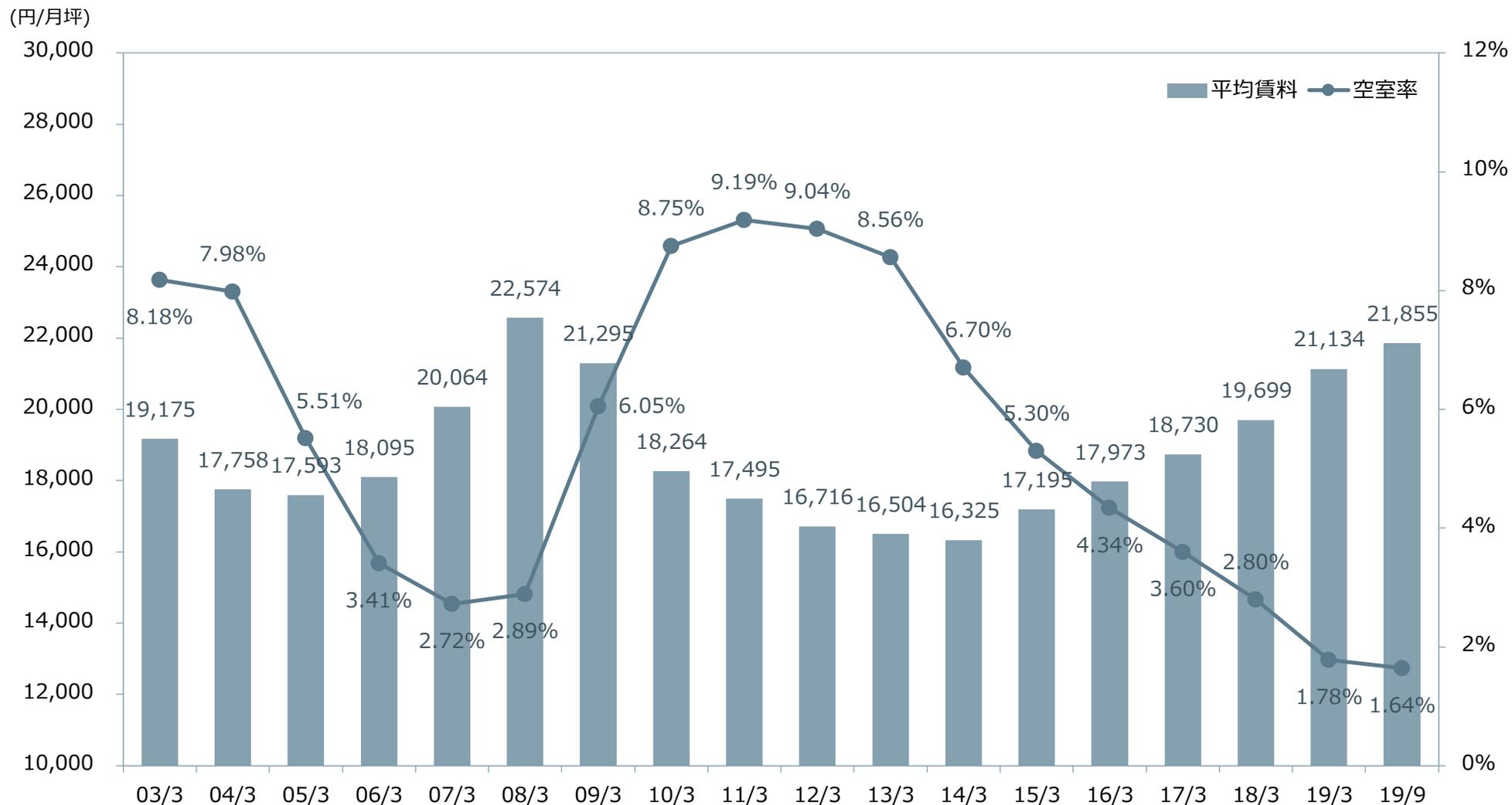


8. オフィスマーケットデータ：大規模オフィスビル新規供給量（東京23区）



※調査対象：事務所延床面積10,000㎡以上のビル
出典：森ビル

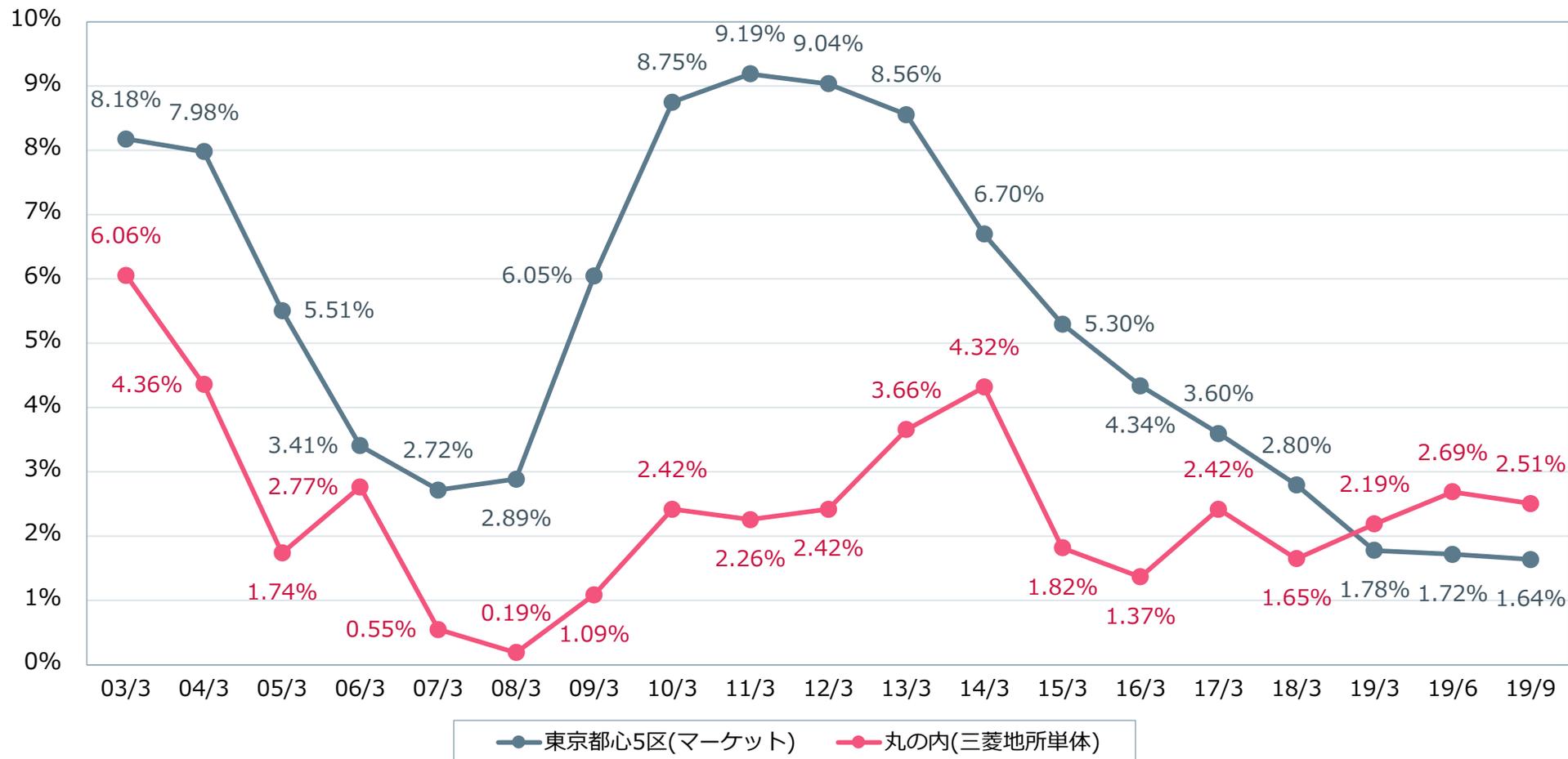
9. オフィスマーケットデータ：空室率／平均賃料（東京都心5区）



出典：三鬼商事

10. 丸の内での優位性：空室率

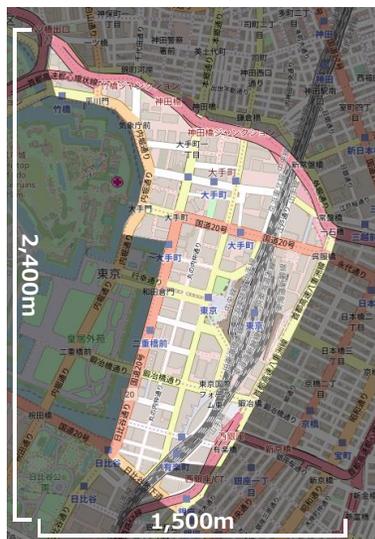
東京都心5区（マーケット） vs. 丸の内（三菱地所単体）



出典：三鬼商事

11. 丸の内での優位性：エリア面積／路線数

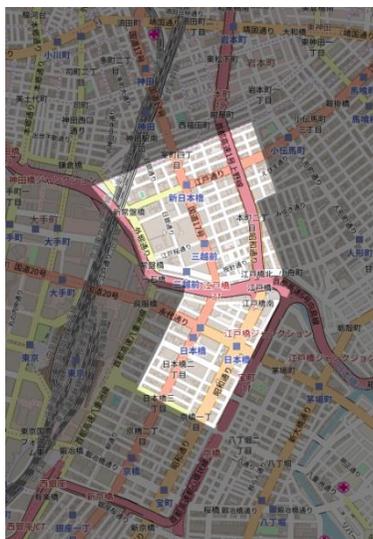
丸の内



面積：**123ha**

路線数：**28本**

日本橋



面積：**76ha**

路線数：**5本**

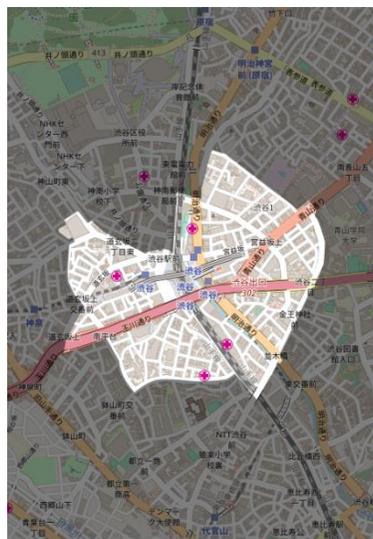
品川



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

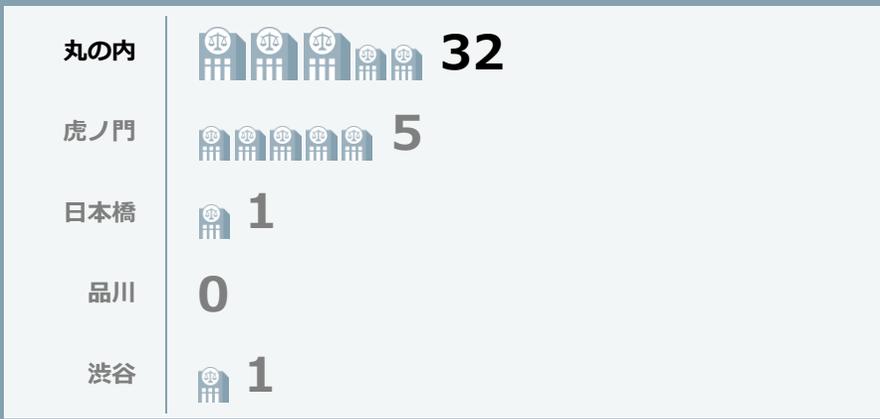
12. 丸の内の優位性：本社数／事業所数

(データ：2019年3月時点)

① FORTUNE GLOBAL 500本社数



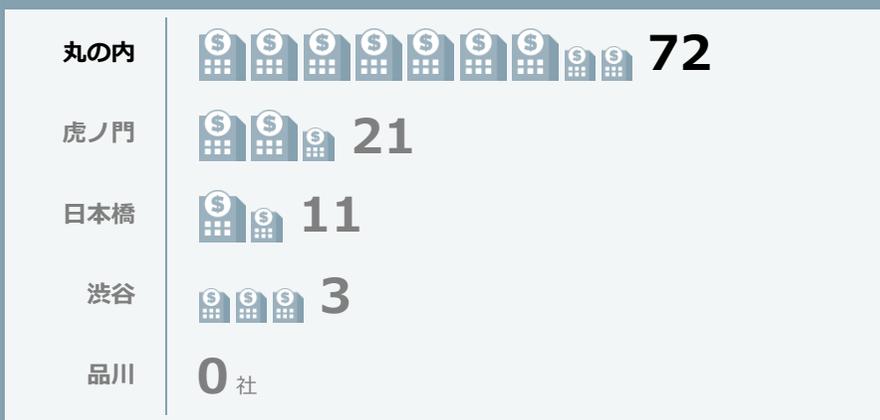
③ 弁護士事務所トップ100本社・事業所数



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

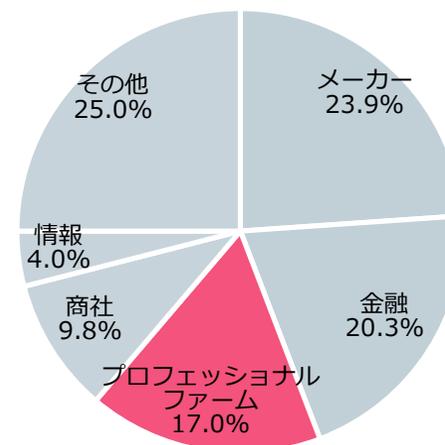
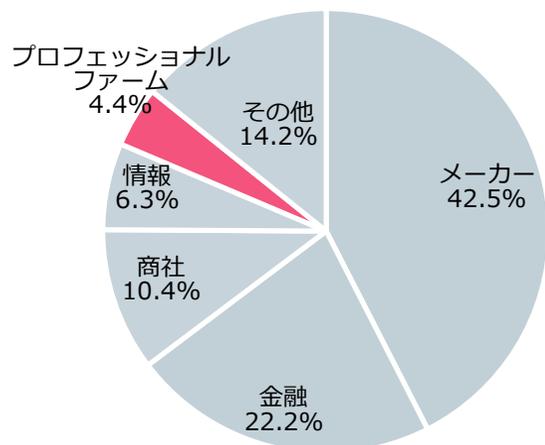


13. 丸の内データ：丸の内テナント構成（三菱地所単体）

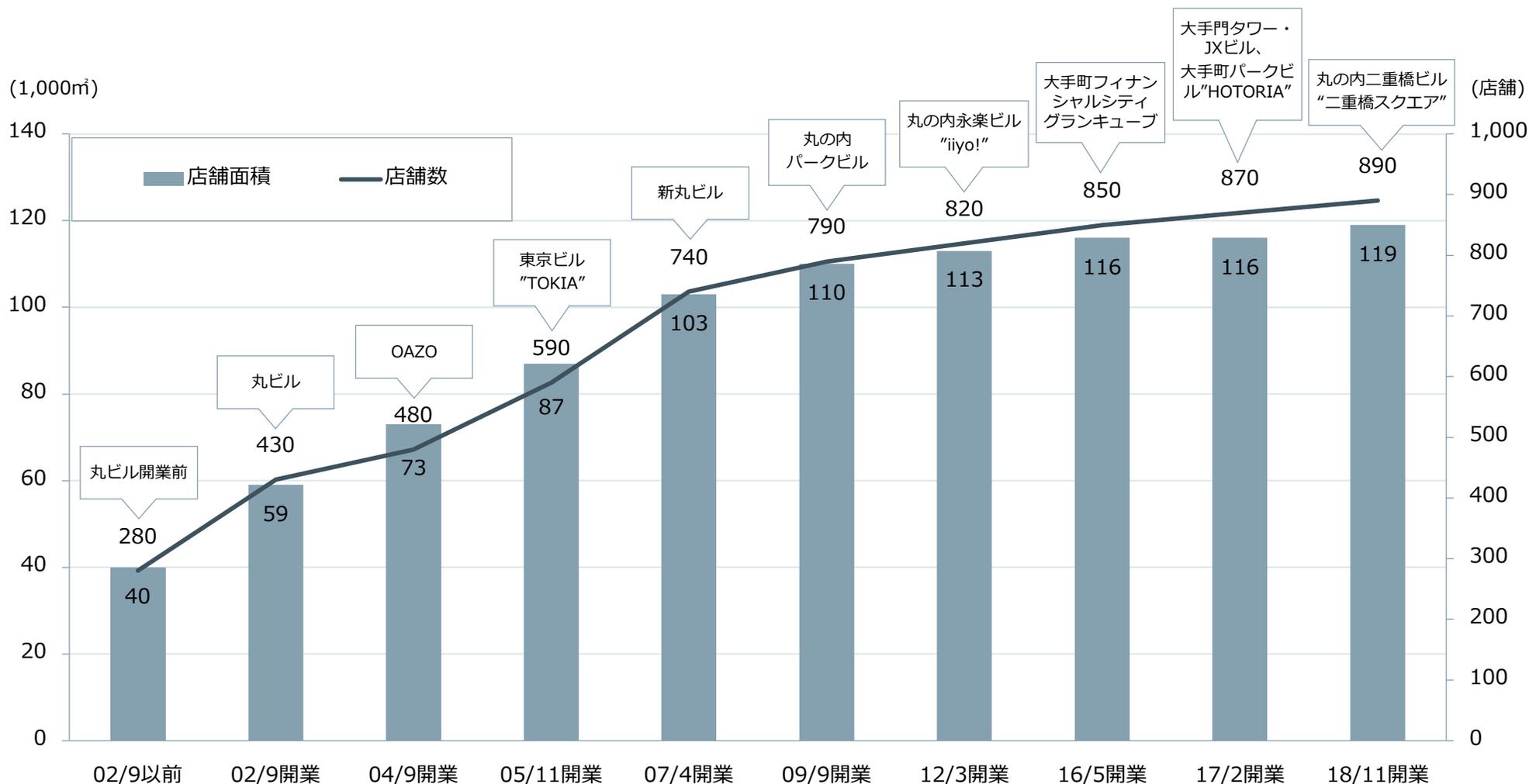
2000年3月	業種	面積比率
1	メーカー	42.5%
2	金融	22.2%
3	商社	10.4%
4	情報	6.3%
5	プロフェッショナルファーム	4.4%
	その他	14.2%



2019年3月	業種	面積比率
1	メーカー	23.9%
2	金融	20.3%
3	プロフェッショナルファーム	17.0%
4	商社	9.8%
5	情報	4.0%
	その他	25.0%



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

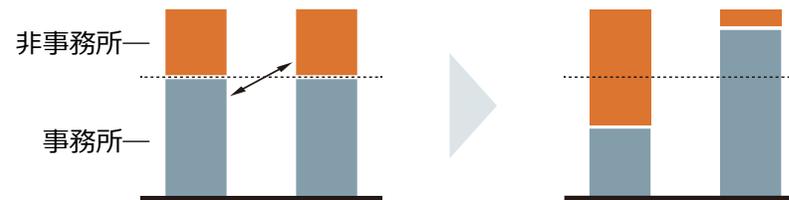
都市再生に対する貢献を認められた場合、都市計画の特例により貢献度合いに応じた容積率等の緩和を受けることが可能

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	132,200㎡*	63,800㎡*	49,600㎡*	260*	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、2020年夏 第5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11月 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)ふかや花園プレミアム・アウトレット	埼玉県深谷市	176,800㎡	-	25,000㎡	100~120	2022年秋 開業
(仮称)京都城陽プレミアム・アウトレット	京都市城陽市	270,000㎡	-	-	-	2023年度以降開業

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)

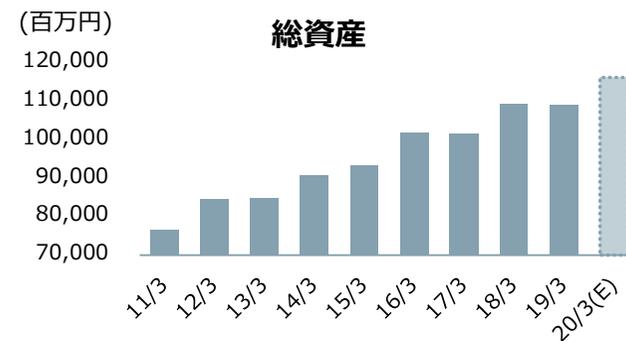
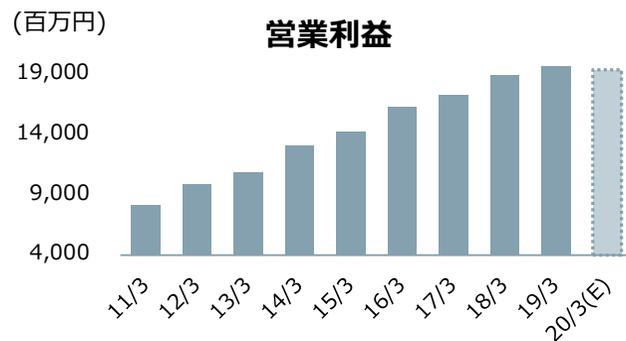
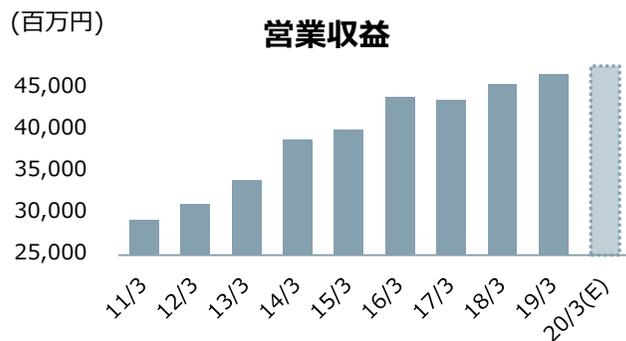
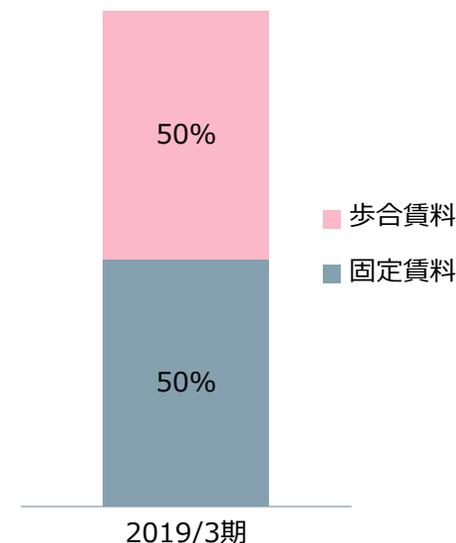
業績推移

	2016/3	2017/3	2018/3	2019/3	2020/3(予想)
営業収益	43,946	43,642	45,462	46,659	47,691
営業利益	16,301	17,359	18,940	19,673	19,433
経常利益	16,521	17,593	19,211	19,952	19,469
当期純利益	10,699	12,084	13,143	13,572	13,199
総資産	101,802	101,767	109,485	108,913	116,256
自己資本	34,576	38,642	42,724	40,438	43,372

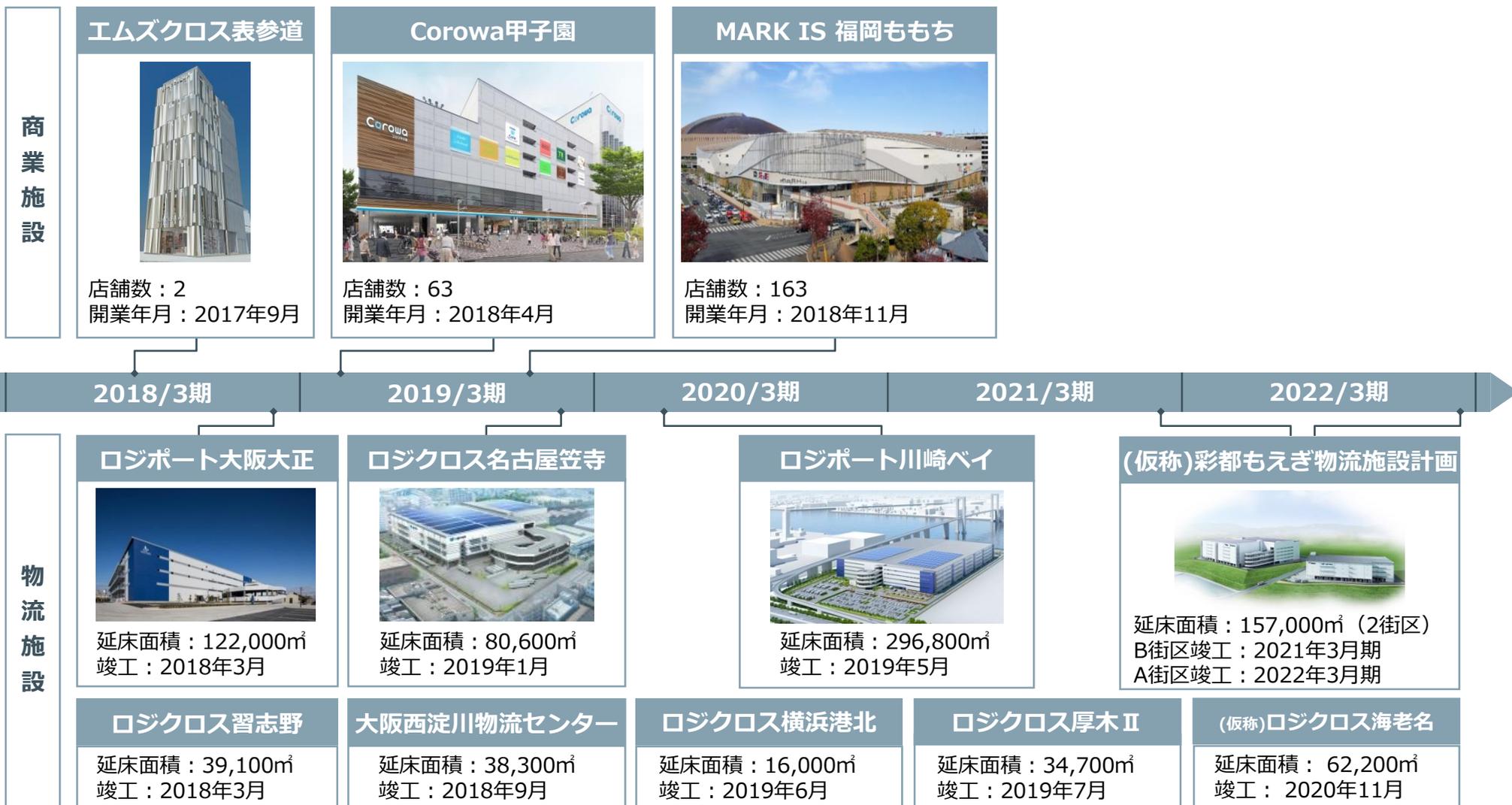
◇店舗面積 (㎡) と店舗数の推移

	2016/3	2017/3	2018/3	2019/3	2020/3(予想)
店舗面積 (㎡)	308,500	308,500	308,500	314,600	318,200
店舗数	1,527	1,529	1,540	1,570	1,590

全施設平均
歩合固定比率(賃料)



3. パイプライン



4. 物流施設事業



東京流通センター 物流ビルB棟



ロジクロス習志野



ロジクロス名古屋笠寺



ロジクロス横浜港北

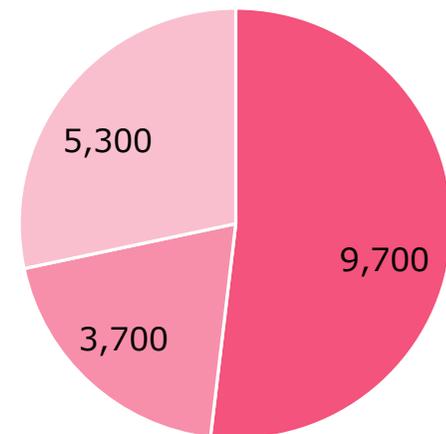
物件名	所在地	敷地面積	延床面積	着工年月	竣工年月
東京流通センター 物流ビルB棟	東京都大田区	-	171,300㎡	-	2017年6月
ロジクロス習志野	千葉県習志野市	19,300㎡	39,100㎡	-	2018年3月
大阪西淀川物流センター	大阪府大阪市	18,100㎡	38,300㎡	2017年7月	2018年9月
ロジクロス名古屋笠寺	愛知県名古屋市	33,200㎡	80,600㎡	2017年9月	2019年1月
ロジポート川崎ベイ	神奈川県川崎市	134,800㎡	296,800㎡	2017年12月	2019年5月
ロジクロス横浜港北	神奈川県厚木市	8,000㎡	16,000㎡	2018年6月	2019年6月
ロジクロス厚木Ⅱ	神奈川県厚木市	17,300㎡	34,700㎡	2018年8月	2019年7月
(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
(仮称)ロジクロス海老名	神奈川県海老名市	30,100㎡	62,200㎡	2019年10月	2020年11月
(仮称)ロジクロス蓮田	埼玉県蓮田市	49,600㎡	79,100㎡	2020年1月	2021年3月
(仮称)ロジクロス春日部	埼玉県春日部市	19,000㎡	38,000㎡	2020年3月	2021年4月
(仮称)ロジクロス船橋	千葉県船橋市	11,700㎡	23,600㎡	2020年11月	2021年11月
(仮称)ロジクロス座間	神奈川県座間市	83,400㎡	183,900㎡	2022年1月	2023年6月

住宅事業

1. 分譲マンション事業データ

	2019/3-2Q (実績)	2019/3 (実績)	2020/3-2Q (実績)	2020/3 (予想)
売上	102,564百万円	238,924百万円	72,572百万円	208,000百万円
売上計上戸数	1,539戸	4,007戸	1,213戸	3,300戸
粗利益率	19.7%	17.0%	17.0%	17.2%
完成在庫	371戸	542戸	515戸	-戸
新規発売戸数	1,631戸	3,966戸	1,814戸	3,400戸

ランドバンク
計上時期内訳
(2019年9月末時点)

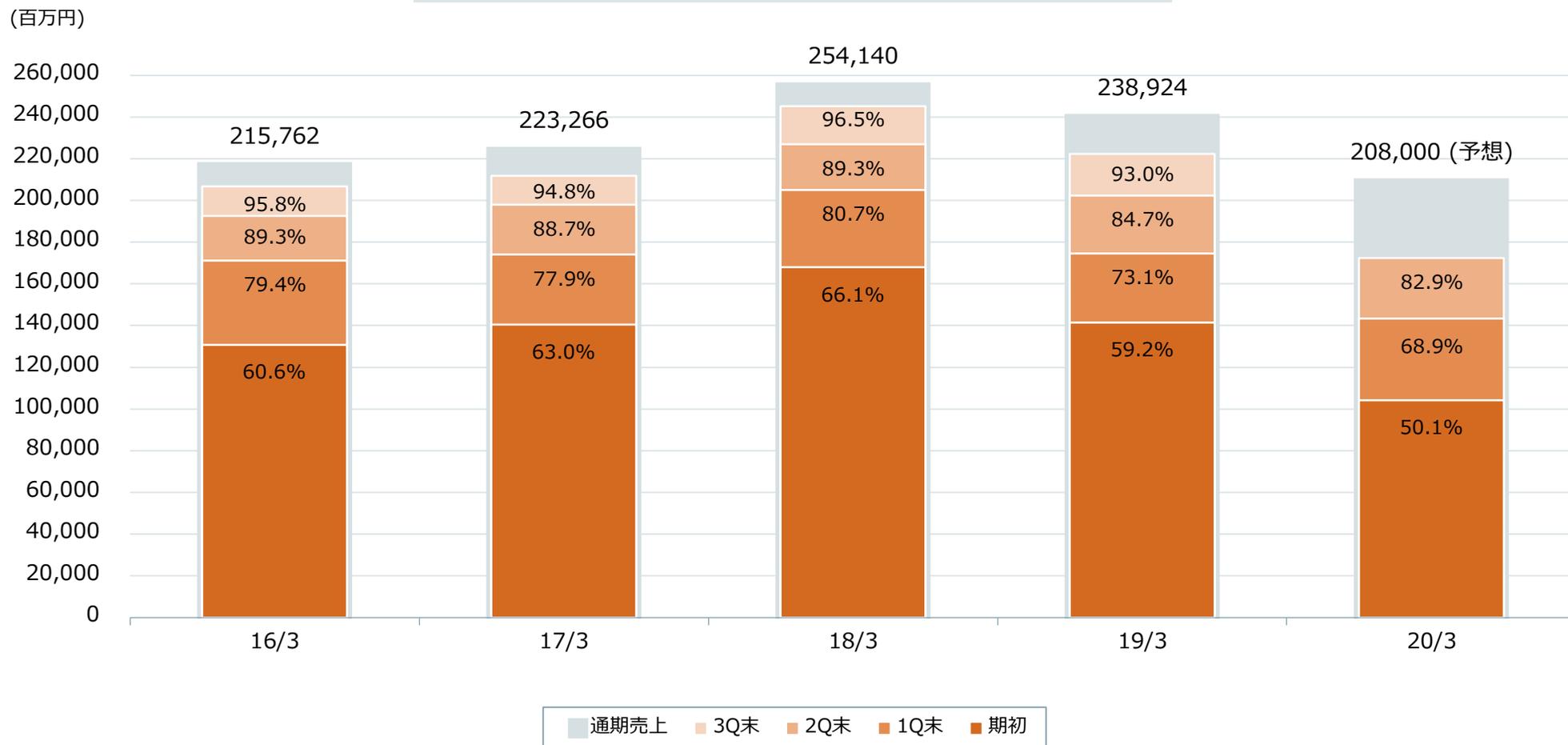


合計：18,700戸

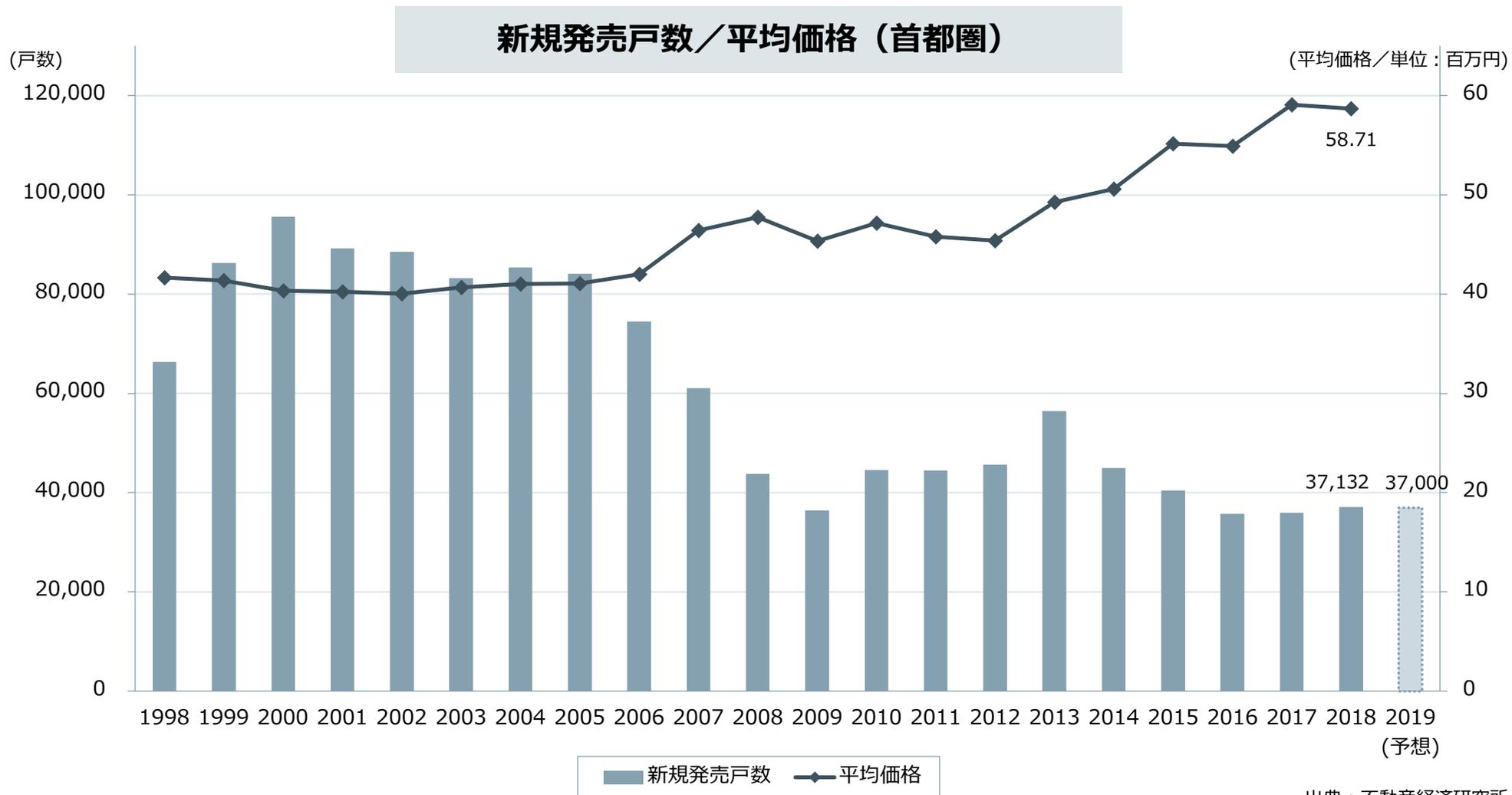
- 20/3期~22/3期
- 23/3期~25/3期
- 26/3期~

2. 分譲マンション事業データ②

契約進捗率（売上ベース）



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 木場

物件名	所在地	敷地面積	全体戸数	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 門前仲町	東京都江東区	900㎡	129	2014年3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 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
ザ・パークハビオ 巢鴨	東京都豊島区	1,700㎡	188	2018年5月
ザ・パークハビオ 恵比寿プレイス	東京都渋谷区	800㎡	71	2018年9月
ザ・パークハビオ 西横浜	神奈川県横浜市	400㎡	81	2018年11月
ザ・パークハビオ 目黒フォート	東京都目黒区	500㎡	27	2019年1月
ザ・パークハビオ 柿の木坂	東京都目黒区	1,300㎡	49	2019年1月
ザ・パークハビオ 木場	東京都江東区	1,700㎡	223	2019年2月

上記のほか、開発中プロジェクト約20件

5. 再開発物件・マンション建替物件

再開発・大規模開発物件

引渡開始年度	所在	計画名	全体戸数
2020年3月期	東京都三鷹市	グレーシアタワー三鷹	184
2021年3月期	東京都品川区	クレヴィアタワー大井町 THE RESIDENCE	136
2021年3月期	千葉県習志野市	津田沼 ザ・タワー	759
2021年3月期	東京都足立区	千住ザ・タワー	180
2021年3月期	神奈川県厚木市	ザ・パークハウス 本厚木タワー	160
2021年3月期	埼玉県川口市	ザ・パークハウス 川口本町	162
2021年3月期	千葉県千葉市	幕張ベイパーク スカイランドタワー	826
2021年3月期	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年3月期	東京都文京区	パークコート文京小石川ザ・タワー	580
2023年3月期	東京都中央区	HARUMI FLAG	4,100
2023年3月期～	首都圏	戸越五丁目19番地区再開発、 浦和駅西口南高砂地区再開発 等*1	計10,200*2
	首都圏以外	湊町三丁目C街区地区再開発 等*1	計2,900*2

*1 2022年度以降引渡予定の推進中プロジェクト約20件

*2 計画が予定されている複数プロジェクトの合計戸数

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年3月期	東京都渋谷区	ザ・パークハウス 恵比寿	102
2021年3月期	東京都新宿区	ザ・パークハウス 早稲田	115
2021年3月期	福岡県福岡市	ザ・パークハウス 百道	231
2022年3月期	東京都港区	ザ・パークハウス 三田タワー	111
2023年3月期～	首都圏		計1,300



千住ザ・タワー

6. 海外住宅



万科・翡翠東第



Life Ladprao Hype



Mastery

物件名	所在地	敷地面積	全体戸数	竣工年月
中国				
偉峰・東樾	長春市	約130,000㎡	574	2015年12月
卓錦万黛(Parc Botanica)	成都市	約75,000㎡	3,452	2019年(予定)
偉峰・東域	長春市	約179,000㎡	未定	2020年(予定)
万科・翡翠東第	南通市	約98,000㎡	約1,100	2020年(予定)
熙悦天璽	海門市	約91,000㎡	1,424	2021年(予定)
万科・運河傳奇	無錫市	約81,800㎡	1,556	2020年(予定)
タイ				
aspire Sathorn-Thapra	バンコク	約8,500㎡	1,218	2016年11月
Life Pinklao	バンコク	約8,000㎡	803	2017年11月
Life Asoke	バンコク	約10,700㎡	1,642	2018年4月
RHYTHM Ekkamai	バンコク	約3,000㎡	326	2018年10月
Life Sukhumvit 62	バンコク	約4,300㎡	438	2020年1月(予定)
Life one Wireless	バンコク	約7,000㎡	1,344	2020年2月(予定)
Life Ladprao	バンコク	約11,000㎡	1,615	2020年3月(予定)
Life Asoke-Rama9	バンコク	約14,000㎡	2,248	2020年10月(予定)
Life Ladprao Valley	バンコク	約9,000㎡	1,140	2021年8月(予定)
Life Asoke Hype	バンコク	約8,100㎡	1,253	2021年7月(予定)
RHYTHM Ekkamai Estate	バンコク	約3,500㎡	303	2021年5月(予定)
マレーシア				
Stonor 3	クアラルンプール	約5,900㎡	400	2019年(予定)
The Gems	セランゴール	約40,000㎡	676	未定
ベトナム				
Sora gardens II	ピンズン省	約7,900㎡	約560	2021年(予定)
オーストラリア				
Melbourne Quarter	メルボルン	約4,400㎡	719	2020年(予定)
Mastery	シドニー	約16,900㎡	374	2021年(予定)

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	2019/6 *1,2,3	為替レート
ロックフェラーグループ社	米国	430,761 百万円	円/ドル(BS) 107.79円
三菱地所ロンドン社	英国	163,411 百万円	円/ポンド(BS) 136.57円
三菱地所アジア社他 *4	アジア	187,863 百万円	円/シンガポールドル(BS) 79.68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"> ・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 ・TA リアルティ社によるアセットマネジメントサービス 	<ul style="list-style-type: none"> ・長年の事業実績に基づくソーシング力 ・開発チーム組成・運営力 ・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 	<ul style="list-style-type: none"> ・国内の事業実績に基づく開発ノウハウの活用
アプローチ	<ul style="list-style-type: none"> ・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 ・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 	<ul style="list-style-type: none"> ・アセットマネージャーモデル型開発を中心に展開 	<ul style="list-style-type: none"> ・パートナーシップ型不動産開発投資を中心に展開

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年竣工 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	244,000	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	11,000	-	13階/1階	2017年
		分譲住宅			148戸	
		商業			17階/1階	
Rockefeller Group Logistics Center(計5棟)	ニュージャージー州 ピスカタウェイ	物流施設	1,692,000	191,000	-	2019年
Boro Tower	バージニア州タイソズ	オフィス・商業	16,700	41,000	20階/4階	2019年1月
Liv North Valley	アリゾナ州フェニックス	賃貸住宅	100,000	30,000	385戸	2019年4月
Liv Goodyear	アリゾナ州グッドイヤー	賃貸住宅	67,000	27,000	326戸	2018年12月
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	-	2018年9月
Optimus Logistics Center (計2棟)	カリフォルニア州ベリス	物流施設	277,000	134,000	-	2018年9月

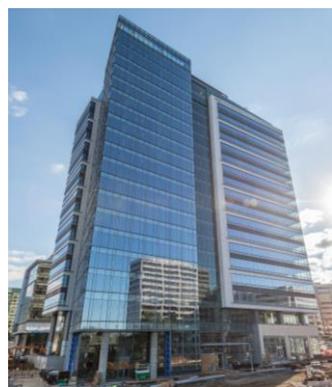
北米 NORTH AMERICA



- ★ 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



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 ²)	貸付有効(m ²)	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 2003年改修
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
(仮称) 8 Bishopsgate	イギリス・ロンドン	オフィス・商業	3,460	53,000	51階/3階	2022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
46 Rue La Boétie	フランス・パリ	オフィス	580	2,400	9階	1964年 2008年改修
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

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



(仮称) 8Bishopsgate



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(mi)	貸付有効(mi)	規模	竣工年月
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
奥体万科中心	中国・杭州市	オフィス	13,900	-	22階	2021年
Singapore-Hangzhou Science & Technology Park 第3期	中国・杭州市	オフィス	52,500	-	-	2020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*1	-	2015年12月 全体開業
One City Centre	タイ・バンコク	オフィス・商業	9,700	-	61階	2022年
Savya Financial Center North Tower	フィリピン・マニラ	オフィス・商業	6,000*2	-	14階	2021年
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
Riverbank Place	ベトナム・ホーチミン	オフィス	3,200	9,900	25階	2014年12月
CapitaSpring	シンガポール	オフィス・サービスアパート・商業	6,100	93,400*3	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



奥体万科中心



Daswin Project



Yoma Central



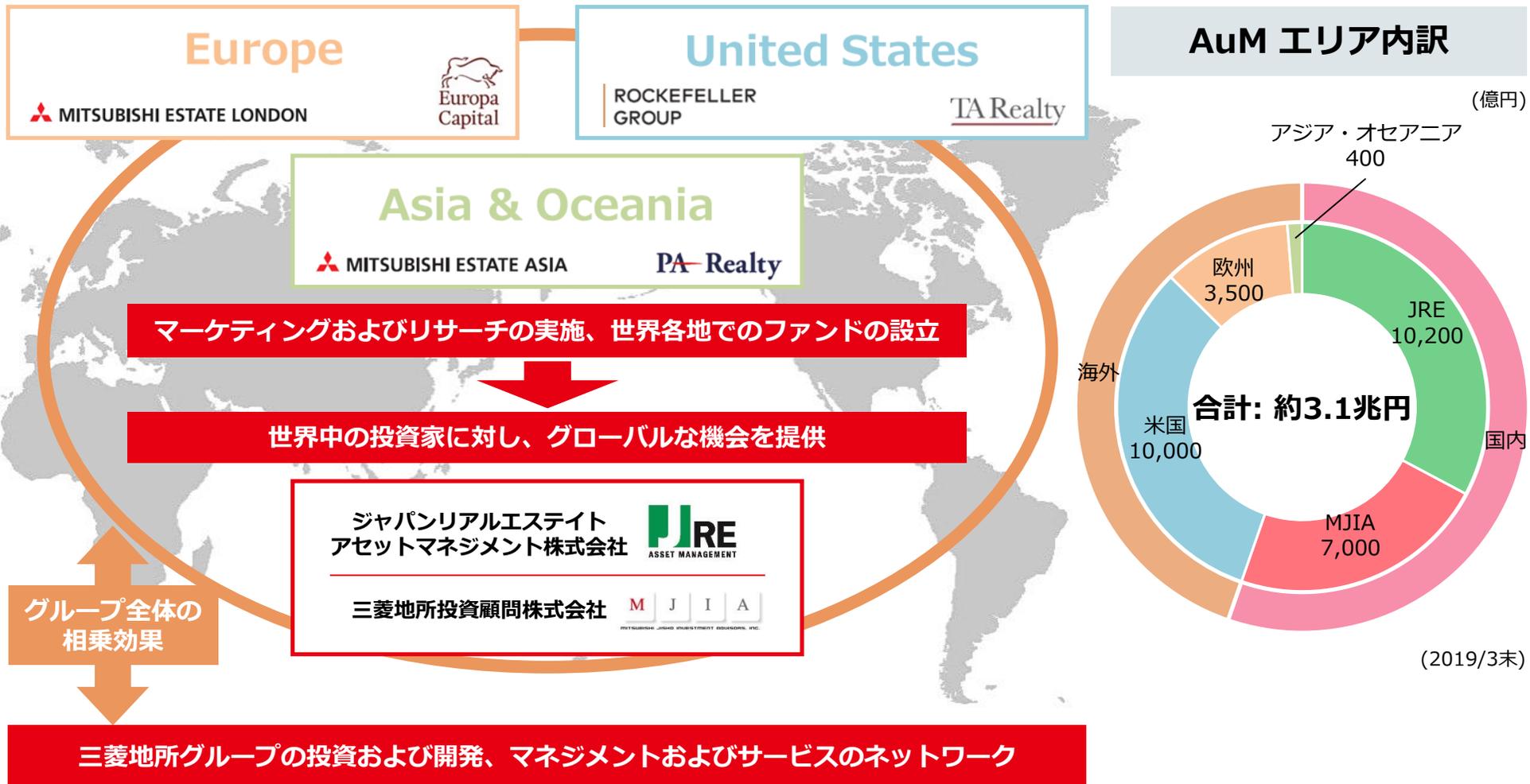
Circular Quay Tower

*1 延床面積
*2 全体敷地
*3 延床面積

その他の事業

1. 投資マネジメント事業：グローバルプラットフォーム

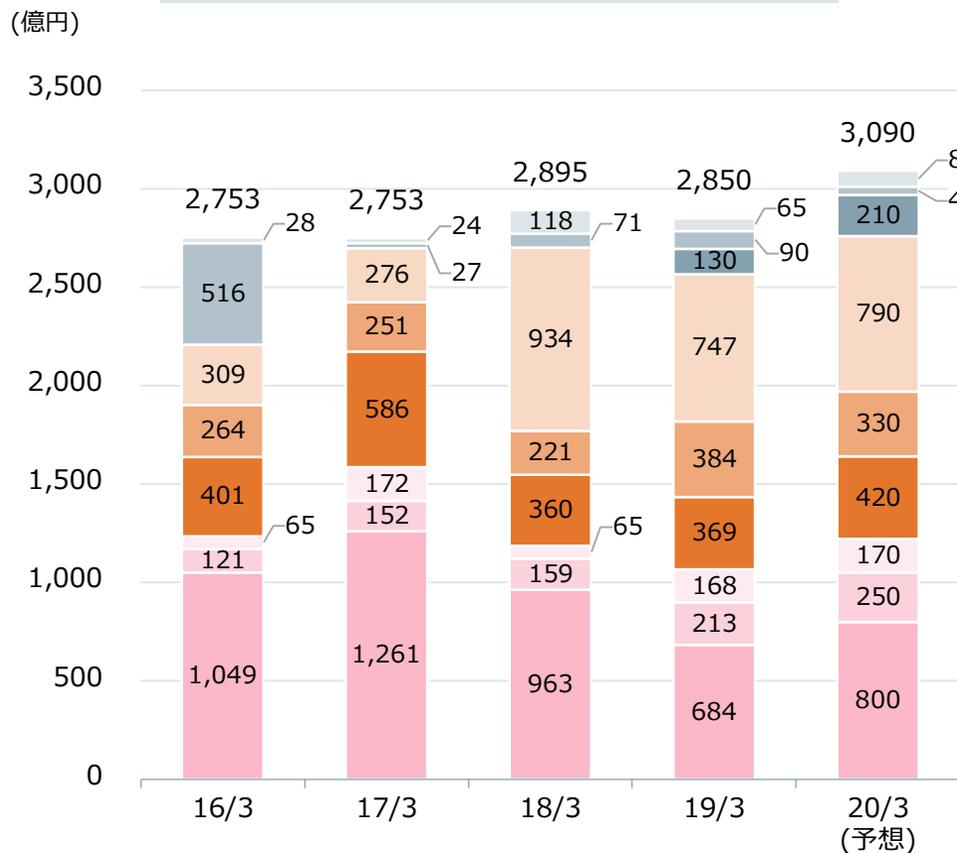
受託資産残高は国内外でおよそ3.1兆円にのぼる。



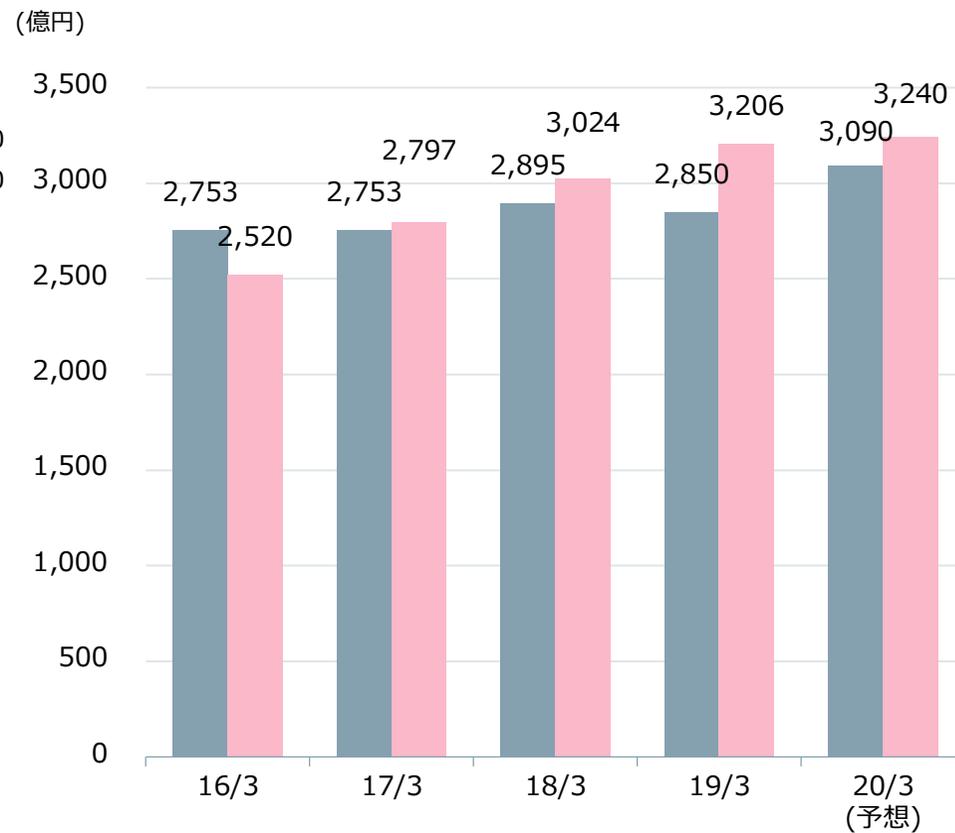
投資・財務データほか

1. 設備投資

設備投資の主な内訳



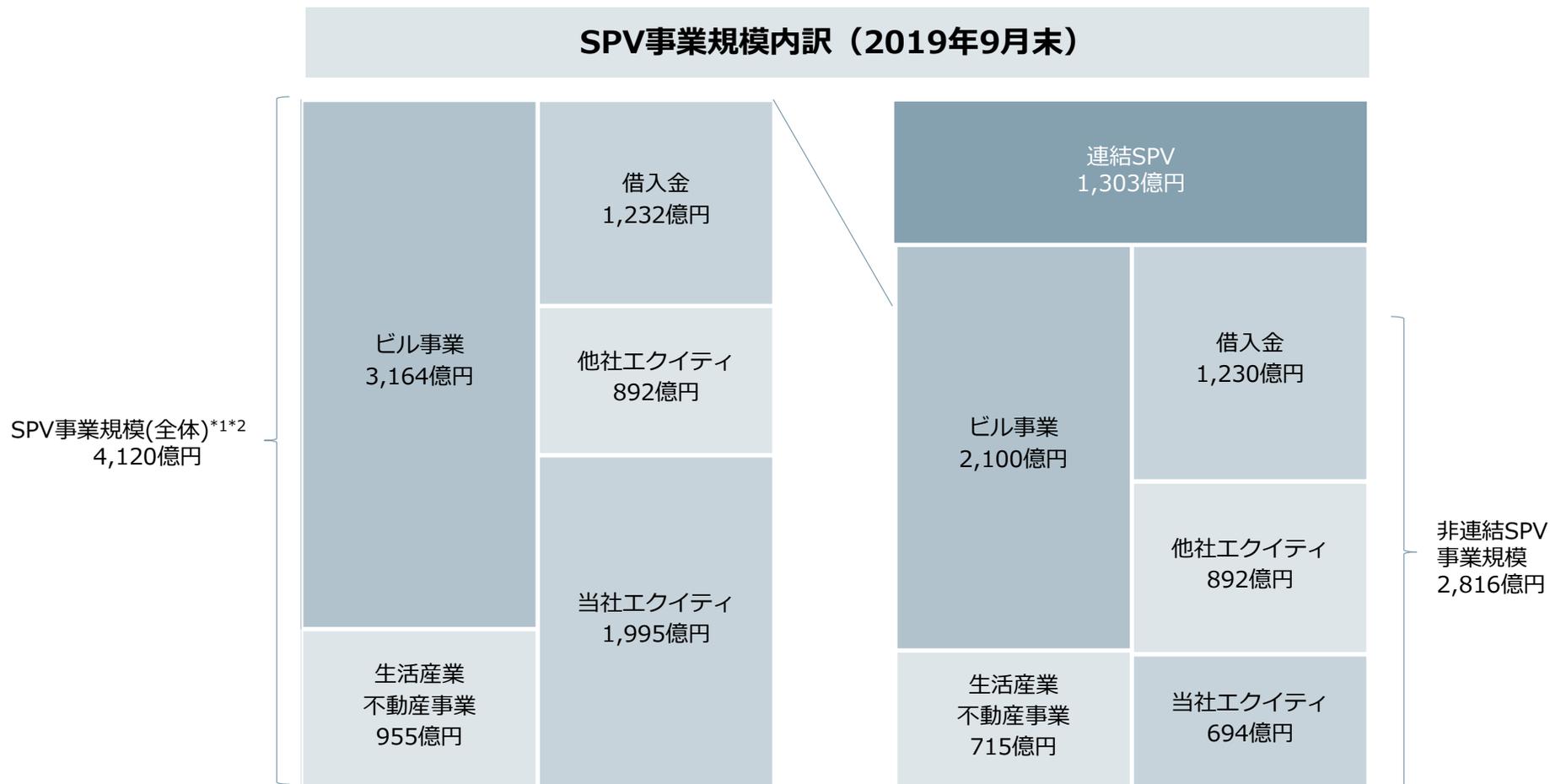
設備投資・EBITDA



- ビル事業(単体:新規・再開発ビル)
- ビル事業(単体:リニューアル)
- ビル事業(子会社)
- 生活産業不動産事業
- 住宅事業
- 海外事業
- ホテル・空港事業
- 連結SPCによる投資
- その他(連結消去含む)

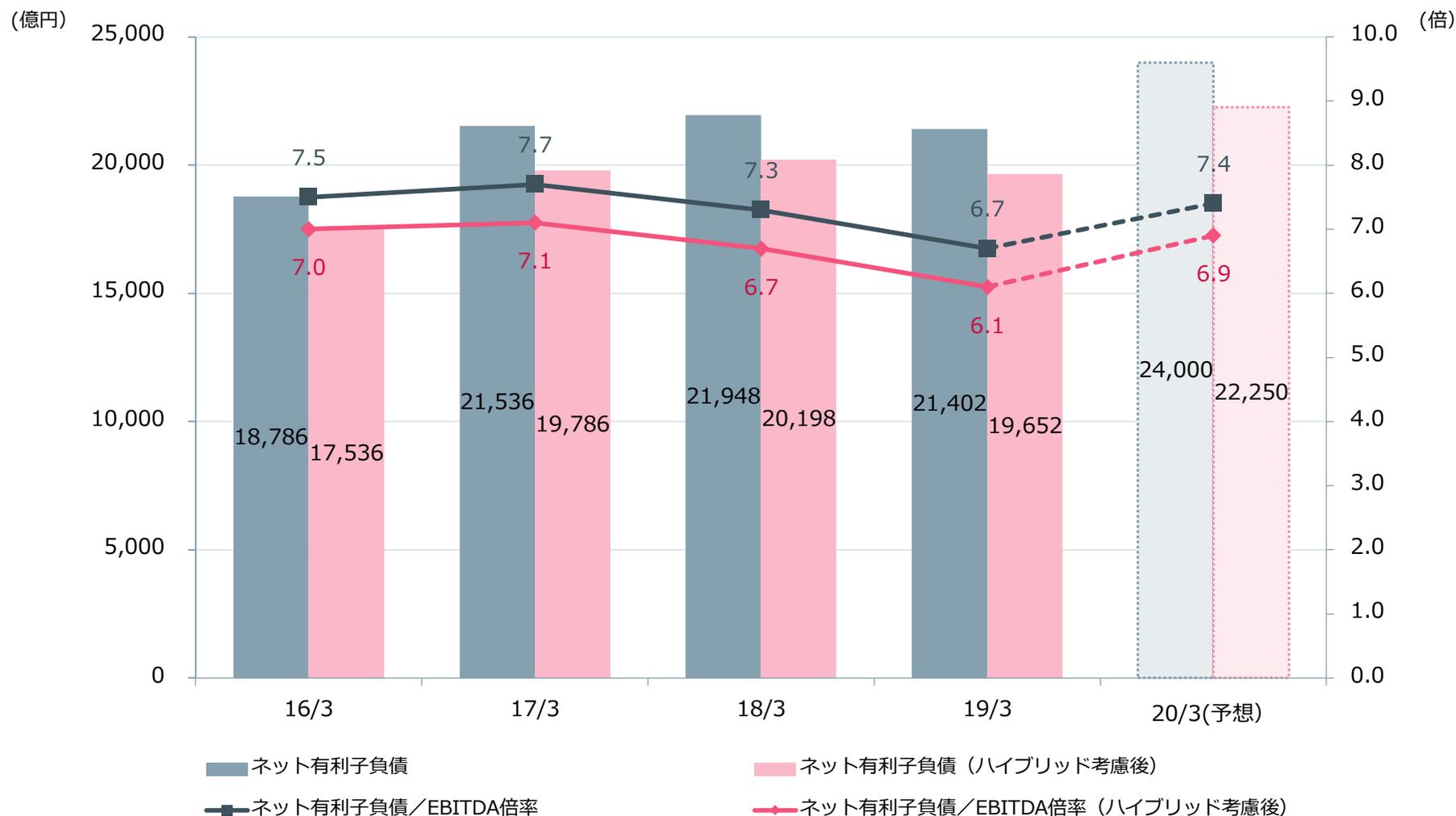
■ 設備投資額 ■ EBITDA

2. SPV事業規模（三菱地所単体・国内）

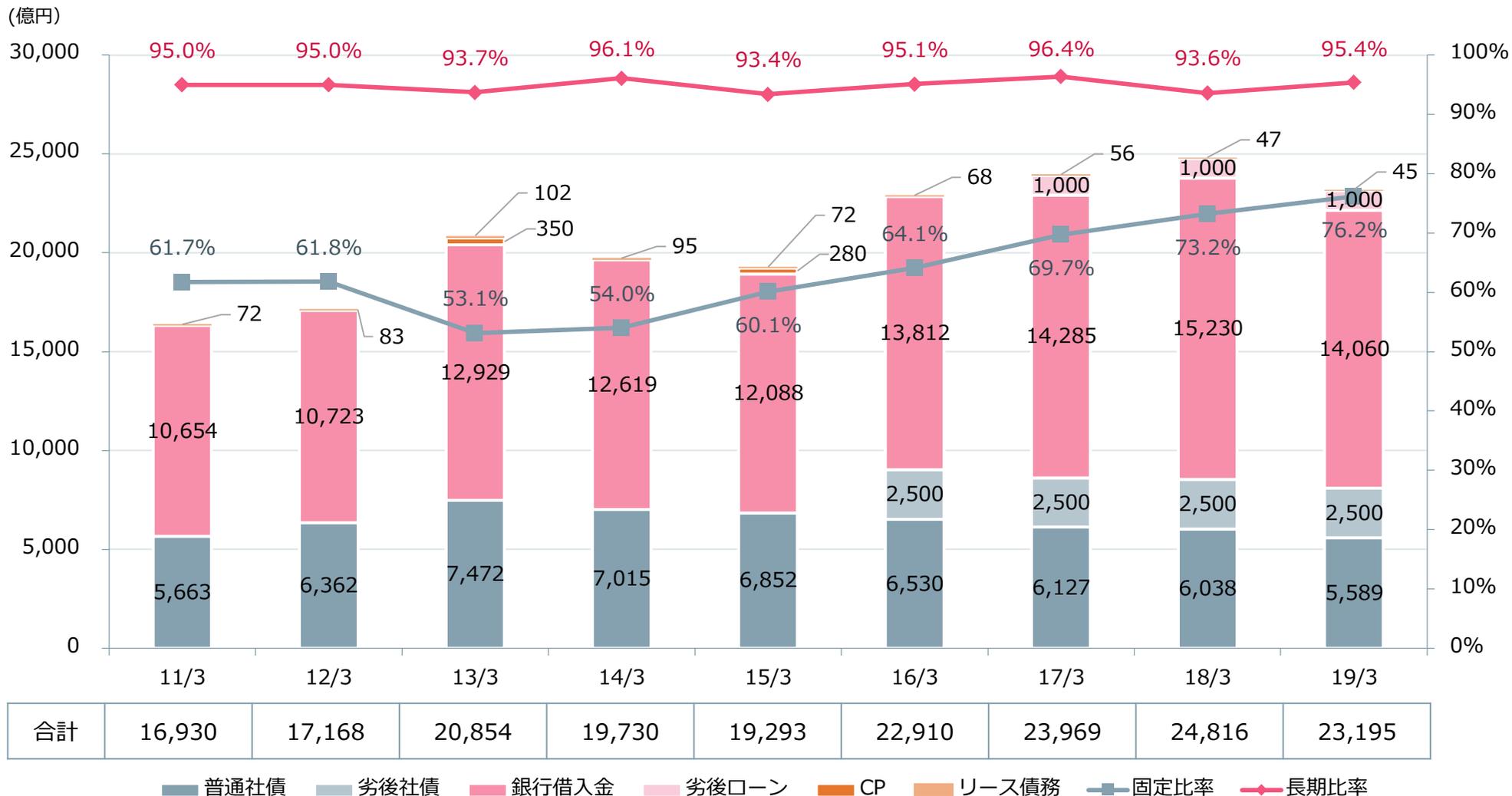


*1 当社出資割合が20%以上のものを対象としています。
 *2 各セグメント別の数値はFACT BOOKを参照ください。

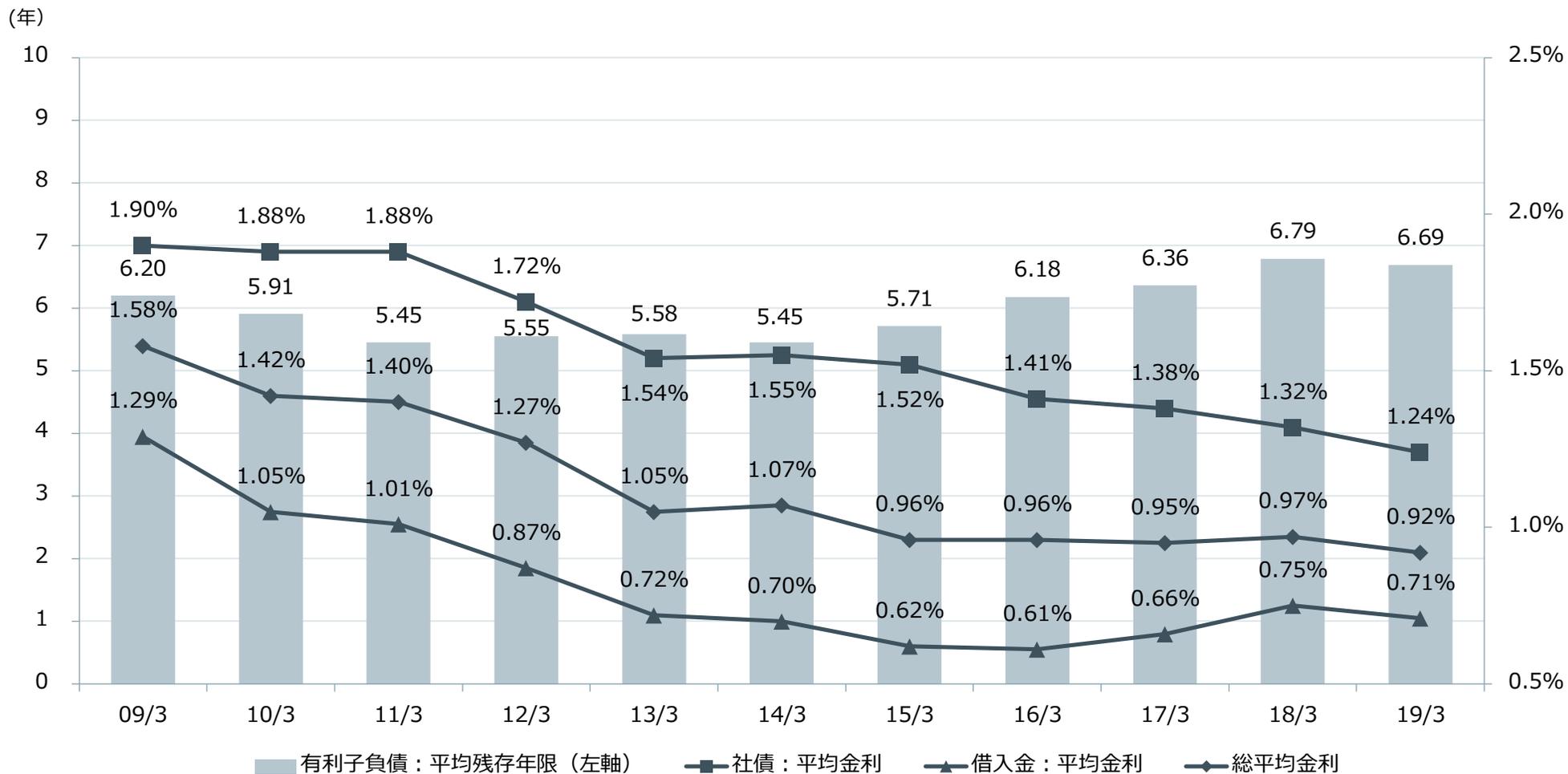
3. ネット有利子負債／EBITDA倍率



4. 有利子負債内訳



5. 有利子負債：調達金利・平均残存年限（三菱地所単体）



6. ガバナンス体制

社外取締役

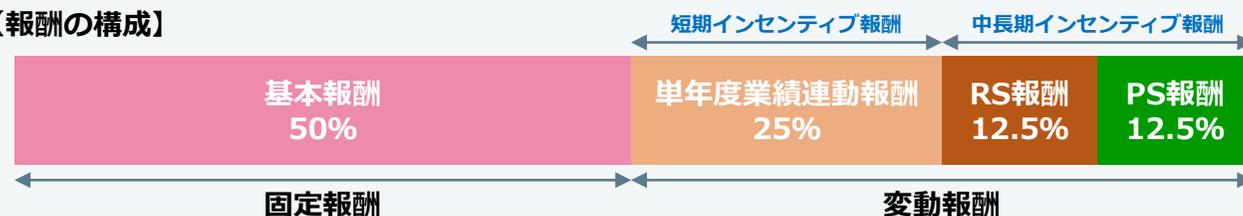
- ・取締役全15名中、7名が社外取締役

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
- ・3委員会全ての委員長が社外取締役

株主との価値共有を企図した役員報酬制度

【報酬の構成】



● 単年度業績連動報酬

- ・ 報酬：金銭
- ・ 業績評価方法：4つの指標（EBITDA・営業利益・ROA・ROE）の前年度実績等により評価
- ・ 変動幅：0%～200%

● 譲渡制限付株式報酬（RS*報酬）*Restricted Stock

- ・ 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（PS*報酬）*Phantom Stock

- ・ 報酬：金銭 業績評価期間：3年間
- ・ 業績評価方法：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及び株価の増減率で評価
- ・ 変動幅：0%～500%

*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

7. ESG情報等（HPリンク集）

ESGデータ

和文：<https://www.mec.co.jp/j/csr/esg/index.html>

英文：<https://www.mec.co.jp/e/csr/esg/index.html>

GRIスタンダード対照表

和文：<https://www.mec.co.jp/j/csr/gri/index.html>

英文：<https://www.mec.co.jp/e/csr/gri/index.html>

統合報告書

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

英文：<https://www.mec.co.jp/e/investor/irlibrary/annual/index.html>

Contact Information

三菱地所株式会社 広報部 IR室

03-3287-5200

<https://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。