



株主の皆様へ

三菱地所株式会社

2019年度 自2019年4月 1日
至2020年3月31日



トップメッセージ



目次

トップメッセージ	1
連結業績の概要	2
長期経営計画2030の概要	3
セグメントの状況	5
プロジェクト紹介	7
トピックス	9
株式の概要/会社概要	10
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り厚く御礼申し上げます。

2019年度の当社グループの業績は、2ページの「連結業績の概要」に記載の通り、前年度と比べ営業利益、経常利益共に増益となり、親会社株主に帰属する当期純利益は1,484億円で138億円の増益となりました。また、2019年度の年間配当は1株につき33円と、前年度比で3円の増配とさせていただきました。

当社グループは、社会構造の変化やテクノロジーの進歩等により事業を取り巻く社会・経済環境に大きな変化が加速的に巻き起こっていることを踏まえて策定した中期経営計画期間（2017～2019年度）において、全ての計数目標を達成し、資本政策やコーポレートガバナンスにおいても進展するなど、順調な成長を遂げました。

これを土台とし、当社グループが今後より長期的にサステナブルにステークホルダーに対して価値提供を行うために策定した、2020年度からの「長期経営計画2030」においては、社会価値向上戦略と株主価値向上戦略を両輪に据えた経営を実践して参ります（計画の概要は3～4ページをご覧ください）。

なお、新型コロナウイルス感染症拡大により、商業施設やホテルを中心に営業自粛等の取り組みをしていることに伴い、業績にも一定の影響が生じており、今後の状況は引き続き注視する必要があります。

当社グループでは今後とも、「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、株主の皆様のご期待に沿うようグループ一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。

2020年6月
執行役社長

吉田 淳一

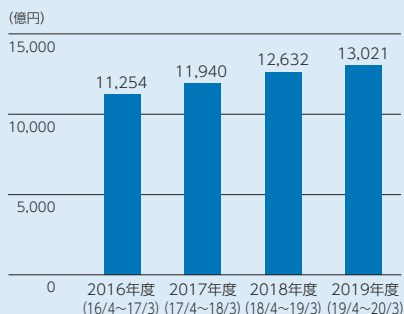
連結業績の概要

財務情報の詳細につきましては、当社ホームページの「IR情報」に掲載しております。
<https://www.mec.co.jp/j/investor/index.html>

2019年度の当社グループの業績は、ビル事業、生活産業不動産事業、海外事業等が増収増益となった結果、前年度に比べ、営業収益は1兆3,021億円で389億円の増収(+3.1%)、営業利益は2,407億円で115億円の増益(+5.1%)、経常利益は2,195億円で129億円の増益(+6.3%)となり、親会社株主に帰属する当期純利益は1,484億円で138億円の増益(+10.3%)となりました。

当社は、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等にも配慮しつつ、業績の水準及び不動産市場等の事業環境等を総合的に勘案した適切な利益還元の実施に努めていくことを利益配分の基本方針とした上で、2019年度の配当については、連結配当性向30%程度を目標として決定していきたいと考えており、2019年度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18円にてご提案・ご承認頂いております。

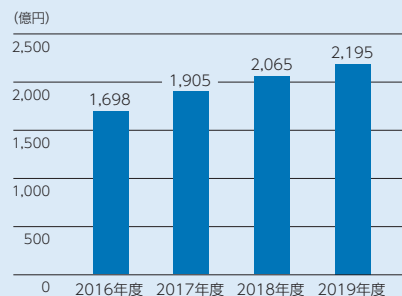
営業収益の推移



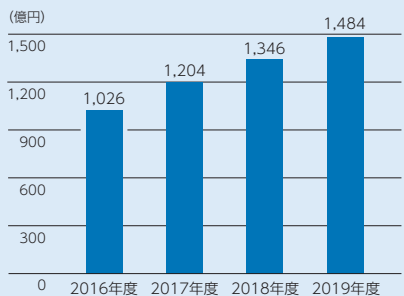
営業利益の推移



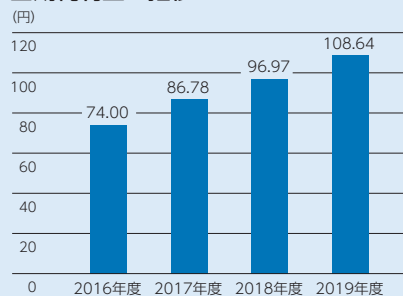
経常利益の推移



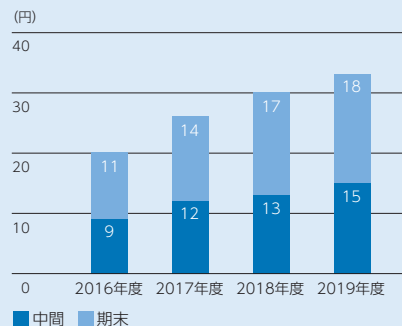
親会社株主に帰属する当期純利益の推移



1株当たり親会社株主に帰属する当期純利益の推移



1株当たり配当金の推移



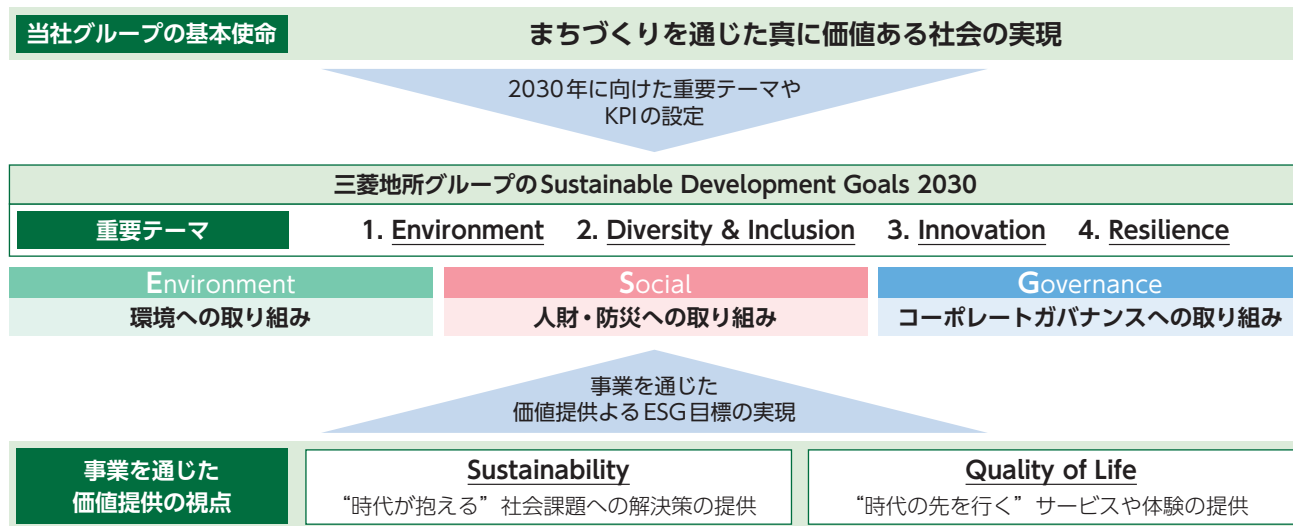
長期経営計画 2030の概要

1. 本経営計画において目指す姿

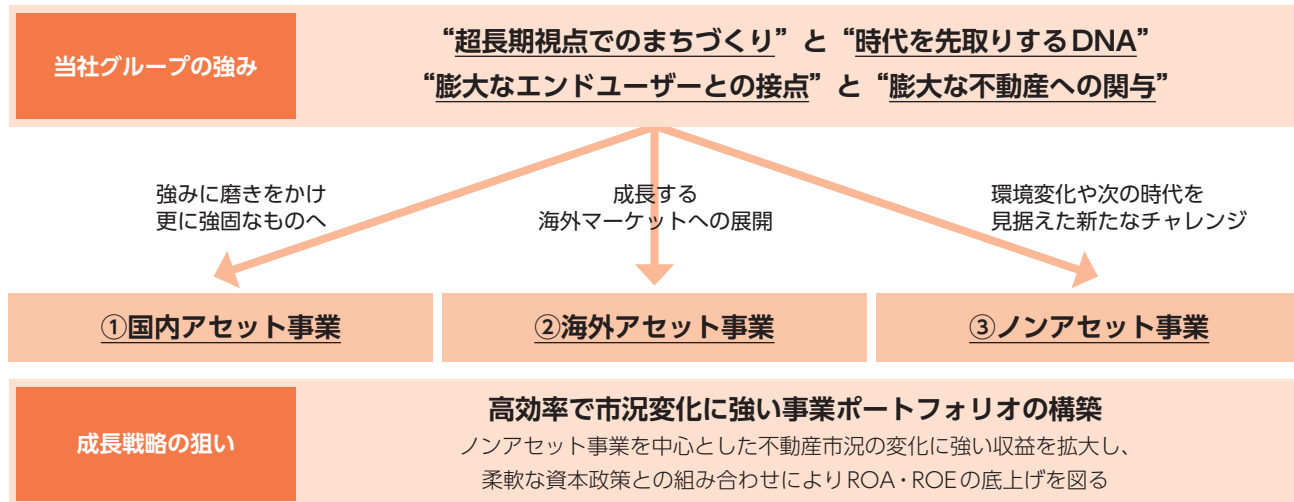


当社グループの基本使命と持続的成長の実現に向け
社会価値向上と株主価値向上の戦略を両輪に据えた経営を実践

2. ESGへの取り組み



3. 当社グループの強みと成長戦略



4. 計数目標 (2030年目標)

2030年目標

ROA ※1	ROE	EPS
5%	10%	200円

目標達成に向けた前提・指標

利益成長	株主還元	財務健全性
------	------	-------

事業利益※2
3,500～4,000億円程度

【現状における基本的な枠組み】

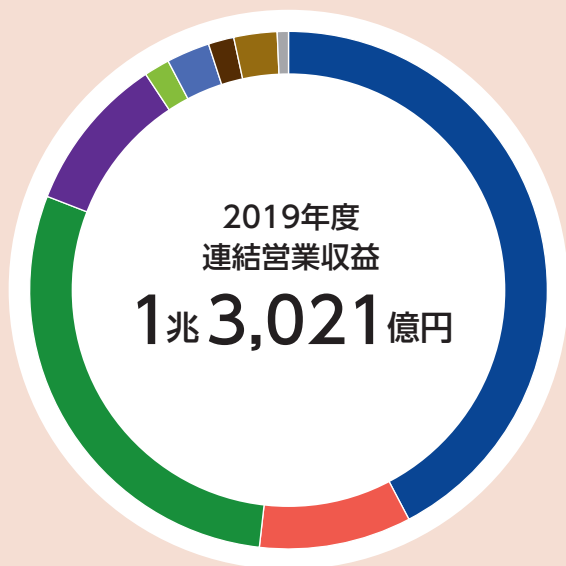
配当性向：30%程度
 +
 資本政策の一環としての自己株式の取得
 不動産市況・投資環境・株価・ROE/EPSの状況等に応じて、株主還元の手法や規模感については柔軟に検討

現状の格付水準が維持可能な
 財務健全性の確保

※1 ROA = 事業利益※2 / 総資産 (期首期末平均) ※2 事業利益 = 営業利益 + 持分法投資損益

セグメントの状況

◎ 連結営業収益セグメント別構成比



● ビル事業	42.3%
● 生活産業不動産事業	9.5%
● 住宅事業	29.1%
● 海外事業	9.8%
● 投資マネジメント事業	1.6%
● ホテル・空港事業	2.7%
● 設計監理事業	1.6%
● 不動産サービス事業	2.7%
● その他の事業	0.7%

構成比については、セグメント間消去等の調整前の数値です。

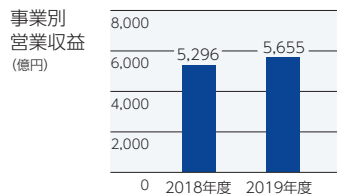
◎ セグメント業績の概要

ビル事業



営業収益 5,655 億円
(前年度比 +358 億円)

営業利益 1,528 億円
(前年度比 +51 億円)

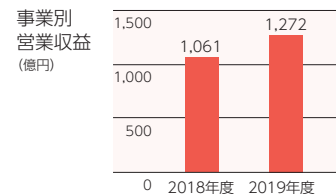


生活産業不動産事業



営業収益 1,272 億円
(前年度比 +210 億円)

営業利益 357 億円
(前年度比 +31 億円)

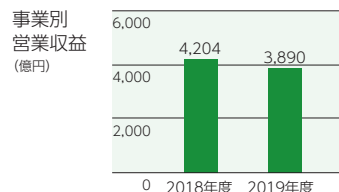


住宅事業



営業収益 3,890 億円
(前年度比 △ 313 億円)

営業利益 259 億円
(前年度比 △ 44 億円)

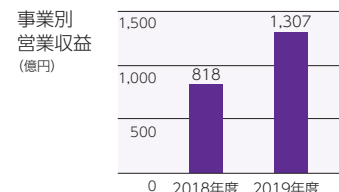


海外事業



営業収益 1,307 億円
(前年度比 +488 億円)

営業利益 445 億円
(前年度比 +176 億円)

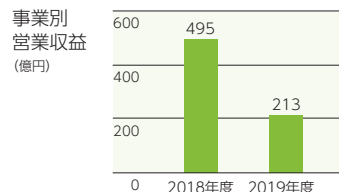


投資マネジメント事業



営業収益 213 億円
(前年度比 △ 282 億円)

営業利益 44 億円
(前年度比 △ 47 億円)

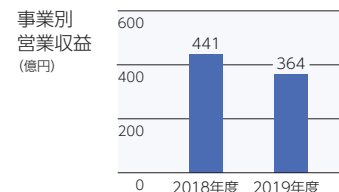


ホテル・空港事業

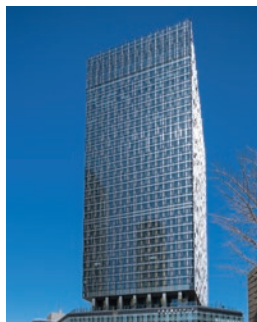


営業収益 364 億円
(前年度比 △ 77 億円)

営業利益 △ 29 億円
(前年度比 △ 53 億円)

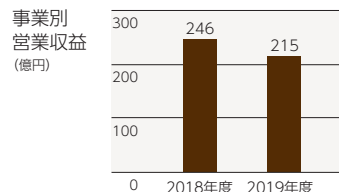


設計監理事業



営業収益 215 億円
(前年度比 △ 30 億円)

営業利益 12 億円
(前年度比 △ 7 億円)

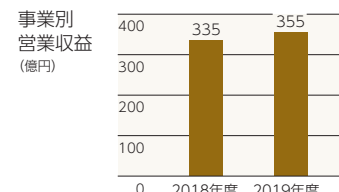


不動産サービス事業



営業収益 355 億円
(前年度比 +19 億円)

営業利益 11 億円
(前年度比 △ 14 億円)



ビル事業

大手町・丸の内・有楽町エリアのまちづくり 「丸の内NEXTステージ」始動

当社は、大手町・丸の内・有楽町エリア（以下、丸の内エリア）における2020年以降のまちづくりを「丸の内NEXTステージ」と位置付け、「丸の内Reデザイン」をテーマに、イノベーション創発とデジタル基盤強化を通じ、人と企業が集まり交わることで個人の生活の質向上と社会的課題の発見・解決という新しい“価値”を生み出すまちづくりを推進します。

この「丸の内NEXTステージ」では、丸の内エリアにおいて、2030年までに約6,000～7,000億円を投資し、建替えやリノベーションに加え、ソフト整備等を強化します。特に、

有楽町エリア及び常盤橋エリアを重点更新エリアと位置付け、既に発表済みの「(仮称)丸の内1-3計画」、「東京駅前常盤橋プロジェクト」、「(仮称)内神田一丁目計画」に加え、有楽町エリアでも建替えやリノベーションを推進し、再開発計画を通じて創出する総延床面積は1,100～1,300千㎡を予定しています。また、①有楽町から銀座・日比谷へ、②常盤橋から日本橋・八重洲へ、③大手町から神田へ、といった3つの周辺エリアとの繋がり・拡がりのあるまちづくりを目指して参ります。

過去、丸の内再構築を第1ステージ、第2ステージと約10年単位で進めてきましたが、非連続かつスピードの速い環境変化に対応するため、今回「NEXTステージ」として新たなスタートを切って参ります。

「丸の内NEXTステージ」における再開発計画

<主な交流施設>

- 

サービス機能付小規模オフィスシリーズ
- 

Fintechによるイノベーションを生み出す拠点
- 

社会課題を解決するビジネス創出を目的とする協創拠点
- 

サステナブルな社会の実現に寄与するサードプレイス
- 

様々なアイデアに出逢える空間
- 

社内起業家をターゲットにしたコミュニティ

<丸の内マップ>



<公表済プロジェクト>

2020年度	2021年度	2030
<p>(仮称)丸の内1-3計画</p>  <p>延床面積：181,000㎡ 竣工：2020年9月</p>	<p>東京駅前常盤橋プロジェクトA棟</p>  <p>延床面積：146,000㎡ 竣工：2021年6月</p>	<p>東京駅前常盤橋プロジェクトB棟</p>  <p>延床面積：490,000㎡ 竣工：2027年度</p>
<p>大手町ビルリノベーション計画</p>  <p>延床面積：111,300㎡ 竣工：2021年3月</p>	<p>(仮称)内神田一丁目計画</p>  <p>延床面積：84,500㎡ 竣工：2025年頃</p>	<p>有楽町再開発計画 (棟数未定)</p>  <p>coming soon</p>

生活産業不動産事業

鳥栖プレミアム・アウトレット

佐賀県鳥栖市



九州エリア最大のアウトレットが2019年11月に第4期増設エリアを開業。物販が海外の高級ブランドを中心に拡充されるなど、アウトレット日本初出店含む19店舗がオープン。今回の新規出店店舗を加え、店舗数は合計164店舗*。

*2019年11月時点

海外事業

Savya Financial Center North Tower

フィリピン



当社グループとしてフィリピンで初の開発プロジェクトに参加。マニラ広域首都圏に拠点をもつデベロッパーArtha Land社が取り進めるオフィス開発計画「Savya Financial Center North Tower」で、開発が進むニュータウン「Arca South」エリア内の分譲オフィス開発事業。本案件をもって当社グループのアジア・オセアニアでの事業は10の国と地域に拡大し、今後も海外事業の更なる拡大を目指す。2021年末竣工予定。

住宅事業

Co-Living 事業参入

東京都渋谷区



東南アジア最大のCo-Living*（コリビング）運営事業者であるHmlet社と合弁会社「Hmlet Japan(株)」を設立のうえ、Co-Living事業に参入。2019年12月には渋谷区で第1号物件（12戸）が開業。今後は事業エリア及び事業規模の拡大を目指す。

*入居者同士のコミュニティ形成に重点を置く新たな居住形態で、海外主要都市でも普及する、家具・家電付き住居

ホテル・空港事業

(仮称)大通西1丁目プロジェクト

札幌市



当社として初となる北海道でのホテル開発事業「(仮称)大通西1丁目プロジェクト」が始動。北海道産木材を積極的に活用した国内初の高層ハイブリッド木造ホテル開発計画で、木造建築物等に係る技術の進展・普及啓発を図るとともに、地元産業の振興にも貢献。

(株)三菱地所設計が設計監理、竣工後は(株)ロイヤルパークホテルズアンドリゾーツが運営し、当社グループの総合力を集結。2021年秋開業予定。

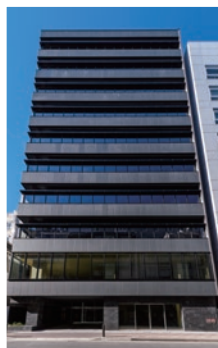
ひとの輪ができる、街と繋がる。 「CIRCLES サークルズ」第1弾完成

コンパクトオフィスシリーズ「CIRCLES」の第1弾である3物件「CIRCLES 汐留」が2019年8月に、「CIRCLES 銀座」が同年11月に、更に「CIRCLES 日本橋馬喰町」が同年12月にそれぞれ完成しました。

「CIRCLES」は、シェアオフィス等のスモールオフィスが手狭になった成長企業向けに展開する、高いデザイン性と快適性を兼ね備えたコンパクトオフィスシリーズです。“オフィスビル内の様々な場所で、ひとが集まる輪(CIRCLE)が生まれる”、“まちと繋がりのあるオフィスビルとなり、社会の輪(CIRCLE)の一員となる”ことを期待し、その想いを名称に込めました。

本シリーズでは、カフェやラウンジ、屋上テラス、共用会議室等、ひとが集まる多様なスペースを充実させたほか、即入居可能な家具付きフロアや、独自の内装に仕上げられる家具なしフロア等多様な選択肢を用意。また、生産性を上げるための快適な空気環境を整備し、多数の共用スペースや機器等を効率よく快適に使いこなすためのIoT・ICTシステムを導入しております。

今後も都心5区エリアを中心に、年間5棟前後、5年間で計25～30棟を目標に開発を進める予定であり、当社は本シリーズの展開により、オフィスラインナップの充実を図り、新たなエリア・顧客層への訴求を目指して参ります。



CIRCLES 銀座

「サステナビリティビジョン2050」制定

当社は、持続可能な社会の実現に向けた事業を推進することを目的として「三菱地所グループのサステナビリティビジョン2050」を制定すると共に、事業活動で使用する電力の再生可能エネルギー100%化にコミットする国際的なイニシアティブ「RE100」への加盟と、将来の気候変動が事業に与える影響やリスクの分析・情報開示を進める「TCFD (Task Force on Climate-related Financial Disclosures) 提言」への賛同を行いました。

また、当社では上記ビジョンを達成するためのマイルストーンとして「三菱地所グループのSustainable Development Goals 2030」を定め、4つの重要テーマとして、①「Environment = 気候変動や環境課題に積極的に取り組む持続可能なまちづくり」、②「Diversity & Inclusion = 暮らし方の変化と人材の変化に対応し、あらゆる方々が活躍できるまちづくり」、③「Innovation = 新たな世界を生み出し続ける革新的なまちづくり」、④「Resilience = 安全安心に配慮し災害に対応する強靱でしなやかなまちづくり」を設定しました。今後は各テーマにおける取り組みの着実な遂行を通じて、幅広いステークホルダーに対して、より深い価値を提供して参ります。

RE 100

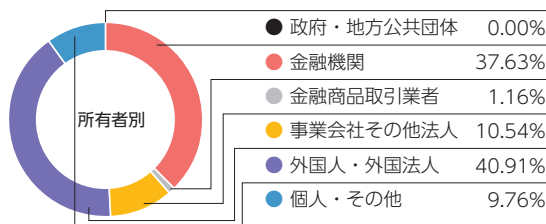
TCFD
TASK FORCE ON
CLIMATE-RELATED
FINANCIAL
DISCLOSURES

株式の概要／会社概要

株式の状況 (2020年3月31日現在)

発行可能株式総数	1,980,000,000株
発行済株式の総数	1,391,174,263株
	(前年度末比 136,093株増)
株主総数	63,456名
	(前年度末比1,158名増)

株式分布状況 (株式数構成比率)



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	122,882	9.18
日本トラスティ・サービス信託銀行(株)信託口	69,470	5.19
明治安田生命保険(相)	46,882	3.50
JP MORGAN CHASE BANK 380055	46,512	3.47
SSBTC CLIENT OMNIBUS ACCOUNT	29,513	2.20
日本トラスティ・サービス信託銀行(株)信託口5	28,149	2.10
日本トラスティ・サービス信託銀行(株)信託口7	28,024	2.09
東京海上日動火災保険(株)	20,300	1.51
JP MORGAN CHASE BANK 385151	20,064	1.49
STATE STREET BANK WEST CLIENT - TREATY 505234	19,395	1.44

(注) 持株比率は自己株式を控除して計算しております。

会社概要 (2020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	142,147,967,178円
従業員数	837名*
	※従業員数は就業人員です(臨時従業員数は含んでおりません。)
本店	〒100-8133 東京都千代田区大手町一丁目1番1号 大手町パークビル
支店	北海道支店(札幌市)、東北支店(仙台市)、 横浜支店(横浜市)、中部支店(名古屋市)、 関西支店(大阪市)、中四国支店(広島市)、 九州支店(福岡市)
役員	(2020年6月26日付)

<取締役>

取締役会長	杉山博孝
取締役	吉田淳一
取締役	谷澤淳一
取締役	有森鉄治
取締役	片山浩浩
取締役	長沼文六
取締役	加藤譲
取締役	大草透
取締役	岡本毅
取締役	海老原紳
取締役	成川哲夫
取締役	白川方明
取締役	長瀬眞
取締役	江上節子
取締役	高巖

<代表執行役・執行役>

代表執行役 執行役社長	吉田淳一
代表執行役 執行役副社長	谷澤淳一郎
代表執行役 執行役専務	有森鉄治
代表執行役 執行役専務	脇英美
代表執行役 執行役専務	千葉太昇
代表執行役 執行役専務	西貝昇
執行役 常務	片山浩浩
執行役 常務	細包憲志
執行役 常務	高野圭司
執行役 常務	中島篤
執行役 常務	藤岡雄二
執行役 常務	長沼文六
執行役 常務	木村透
執行役 常務	四塚雄太郎

<執行役員>

大野郁夫
小張貴史
井上俊幸
茅野静仁

<グループ執行役員>

湯浅哲生	奥本信宏
駒田久	梅田直樹
山岸正紀	川端良三
宮島正治	水村慎也
仲條彰規	荒木治彦
渡邊頭彦	相川雅人
大草徹也	

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

単元株式数 100株

株主名簿管理人及び

特別口座の口座管理機関 三菱UFJ信託銀行株式会社

(電話問合わせ) 新東京郵便局私書箱第29号(〒137-8081)
(郵便物送付先) 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)

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

<https://www.mec.co.jp/j/group/koukoku/index.htm>

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。

株式事務に関するご案内

1. 各種お手続きのお問い合わせ窓口について

ご所有の株式に関するお届出住所等のご変更、配当金の受領方法のご指定等の各種お手続きのお問い合わせ窓口は以下の通りです。

- (1) 証券会社等の口座に記録された株式
口座を開設されている証券会社等
- (2) 特別口座に記録された株式
左記の「特別口座の口座管理機関」

2. 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(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(株)の本支店でお支払い致します。

3. 単元未満株式の買取・買増請求制度について

単元未満株式(1株~99株)については、株式市場で売買することができませんが、当社では単元未満株式の買取・買増請求制度を実施しております。

- (1) 買取請求制度
株主様がご所有の単元未満株式を市場価格で買い取るよう当社に請求できる制度
- (2) 買増請求制度
株主様がご所有の単元未満株式と合わせて1単元(100株)となるように、市場価格にて単元未満株式の買い増しを当社に請求できる制度

4. 株式に関するマイナンバー制度のご案内

市区町村から通知されたマイナンバーは、株式の税務関係の手続きのため、株主様から、口座を開設されている証券会社等へマイナンバーをお届出いただく必要があります。

3. 及び 4. のお手続きの詳細内容につきましては、1. の窓口までお問い合わせ下さい。

表紙：右・左(上段) CO・MO・RE YOTSUYA
左(下段) 丸の内仲通り



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

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



UD FONT



街の力も、
地球の力に。