

2025年度（2026年3月期）第3四半期決算

# IR Data Book

2020年4月から開始した「長期経営計画 2030」に関する詳細は以下をご参照ください  
<https://www.mec.co.jp/ir/plan2030/>



Copyright © MITSUBISHI ESTATE Co., Ltd. All Rights Reserved.

## 目次

---

|                    |    |
|--------------------|----|
| 決算補足データ            | 03 |
| 事業概要               | 16 |
| 丸の内事業              | 19 |
| コマーシャル不動産事業        | 35 |
| 住宅事業               | 45 |
| 海外事業               | 51 |
| 投資マネジメント事業         | 65 |
| 投資・財務データ ほか        | 72 |
| ESGの取り組み（サステナビリティ） | 77 |
| 「長期経営計画 2030」の概要   | 86 |

# 決算補足データ

---

# 1. 2025年度第3四半期 PL実績

| <新セグメント*>               | 2025年度<br>3Q実績   |                  | 2024年度<br>3Q実績   |                | 増減 |
|-------------------------|------------------|------------------|------------------|----------------|----|
|                         | 2025年度<br>3Q実績   | 2024年度<br>3Q実績   | 2025年度<br>3Q実績   | 2024年度<br>3Q実績 |    |
| コマーシャル不動産事業             | 475,606          | 346,716          | + 128,889        |                |    |
| 丸の内事業                   | 297,451          | 291,495          | + 5,956          |                |    |
| 住宅事業                    | 294,263          | 263,266          | + 30,997         |                |    |
| 海外事業                    | 101,481          | 103,916          | △ 2,434          |                |    |
| 投資マネジメント事業              | 24,009           | 28,632           | △ 4,623          |                |    |
| 設計監理・不動産サービス事業          | 58,081           | 54,196           | + 3,884          |                |    |
| その他の事業                  | 9,633            | 8,035            | + 1,598          |                |    |
| 消去                      | △ 50,454         | △ 48,339         | △ 2,114          |                |    |
| <b>営業収益</b>             | <b>1,210,073</b> | <b>1,047,919</b> | <b>+ 162,153</b> |                |    |
| コマーシャル不動産事業             | 104,123          | 72,610           | + 31,513         |                |    |
| 丸の内事業                   | 73,344           | 74,348           | △ 1,004          |                |    |
| 住宅事業                    | 33,828           | 20,559           | + 13,268         |                |    |
| 海外事業                    | 31,598           | 31,471           | + 127            |                |    |
| 投資マネジメント事業              | △ 446            | 9,045            | △ 9,492          |                |    |
| 設計監理・不動産サービス事業          | 7,290            | 5,457            | + 1,832          |                |    |
| その他の事業                  | △ 1,783          | △ 1,814          | + 30             |                |    |
| 消去または全社                 | △ 20,580         | △ 17,200         | △ 3,379          |                |    |
| <b>営業利益</b>             | <b>227,374</b>   | <b>194,478</b>   | <b>+ 32,896</b>  |                |    |
| 営業外収益                   | 15,387           | 15,185           | + 201            |                |    |
| (内、持分法投資利益)             | 352              | 433              | △ 81             |                |    |
| 営業外費用                   | 52,793           | 42,854           | + 9,939          |                |    |
| <b>経常利益</b>             | <b>189,967</b>   | <b>166,809</b>   | <b>+ 23,157</b>  |                |    |
| 特別利益                    | 65,284           | 35,145           | + 30,139         |                |    |
| 特別損失                    | 12,276           | 15,437           | △ 3,160          |                |    |
| 法人税等                    | 77,619           | 64,581           | + 13,037         |                |    |
| 非支配株主に帰属する四半期純利益        | 8,824            | 16,143           | △ 7,319          |                |    |
| <b>親会社株主に帰属する四半期純利益</b> | <b>156,532</b>   | <b>105,791</b>   | <b>+ 50,740</b>  |                |    |
| <b>事業利益</b>             | <b>227,726</b>   | <b>194,912</b>   | <b>+ 32,814</b>  |                |    |
| <b>EBITDA</b>           | <b>320,033</b>   | <b>282,616</b>   | <b>+ 37,417</b>  |                |    |

## ■ 特別利益内訳

|               | 2025年度<br>3Q実績 | 2024年度<br>3Q実績 | 増減              |
|---------------|----------------|----------------|-----------------|
| 固定資産売却益       | 5,224          | -              | + 5,224         |
| 投資有価証券売却益     | 60,060         | 35,145         | + 24,915        |
| <b>特別利益合計</b> | <b>65,284</b>  | <b>35,145</b>  | <b>+ 30,139</b> |

## ■ 特別損失内訳

|               | 2025年度<br>3Q実績 | 2024年度<br>3Q実績 | 増減             |
|---------------|----------------|----------------|----------------|
| 固定資産除却関連損     | 12,276         | 9,032          | + 3,244        |
| 減損損失          | -              | 6,405          | △ 6,405        |
| <b>特別損失合計</b> | <b>12,276</b>  | <b>15,437</b>  | <b>△ 3,160</b> |

## ■ 営業利益に含まれる物件売却益(一般管理費控除前)

|             | 2025年度<br>3Q実績 | 2024年度<br>3Q実績 | 増減              |
|-------------|----------------|----------------|-----------------|
| コマーシャル不動産事業 | 51,000         | 17,000         | + 34,000        |
| 住宅事業        | 6,000          | 18,000         | △ 12,000        |
| 海外事業        | 22,000         | 7,000          | + 15,000        |
| <b>合計</b>   | <b>79,000</b>  | <b>42,000</b>  | <b>+ 37,000</b> |

\*2024年4月より、旧コマーシャル不動産事業を「コマーシャル不動産事業」と「丸の内事業」に分割するセグメント変更を行っております。

## 2. 2025年度第3四半期 PL実績 (営業利益の増減要因)

単位：百万円（百万円未満切り捨て）

|                   | 2025年度<br>3Q実績 | 2024年度<br>3Q実績 | 増減              | 主な増減要因                    |
|-------------------|----------------|----------------|-----------------|---------------------------|
| <b>営業利益</b>       | <b>227,374</b> | <b>194,478</b> | <b>+ 32,896</b> |                           |
| コマーシャル不動産事業       | 104,123        | 72,610         | + 31,513        | + 物件売却益の増                 |
| 内、物件売却益（一般管理費控除前） | 51,000         | 17,000         | + 34,000        |                           |
| 丸の内事業             | 73,344         | 74,348         | △ 1,004         | + オフィスリーシング好調／△ビル閉館       |
| 住宅事業              | 33,828         | 20,559         | + 13,268        | + 分譲マンション事業利益の増           |
| 内、物件売却益（一般管理費控除前） | 6,000          | 18,000         | △ 12,000        |                           |
| 海外事業              | 31,598         | 31,471         | + 127           |                           |
| 内、物件売却益（一般管理費控除前） | 22,000         | 7,000          | + 15,000        |                           |
| 投資マネジメント事業        | △ 446          | 9,045          | △ 9,492         | △ インセンティブフィー調整及び一過性の費用の計上 |
| 設計監理・不動産サービス事業    | 7,290          | 5,457          | + 1,832         |                           |
| その他の事業            | △ 1,783        | △ 1,814        | + 30            |                           |
| 消去または全社           | △ 20,580       | △ 17,200       | △ 3,379         |                           |

### 3. 2025年度 PL予想 (今回予想 vs 当初予想 2025年5月12日時点)

| <新セグメント*>              | 単位：百万円 (百万円未満切り捨て) |                  |                 |
|------------------------|--------------------|------------------|-----------------|
|                        | 2025年度<br>今回予想     | 2025年度<br>当初予想   | 増減              |
| コマーシャル不動産事業            | 600,000            | 600,000          | -               |
| 丸の内事業                  | 400,000            | 400,000          | -               |
| 住宅事業                   | 450,000            | 450,000          | -               |
| 海外事業                   | 350,000            | 350,000          | -               |
| 投資マネジメント事業             | 55,000             | 55,000           | -               |
| 設計監理・不動産サービス事業         | 80,000             | 80,000           | -               |
| その他の事業                 | 15,000             | 15,000           | -               |
| 消去                     | △ 100,000          | △ 100,000        | -               |
| <b>営業収益</b>            | <b>1,850,000</b>   | <b>1,850,000</b> | -               |
| コマーシャル不動産事業            | 135,000            | 120,000          | + 15,000        |
| 丸の内事業                  | 95,000             | 95,000           | -               |
| 住宅事業                   | 50,000             | 50,000           | -               |
| 海外事業                   | 70,000             | 70,000           | -               |
| 投資マネジメント事業             | 5,000              | 15,000           | △ 10,000        |
| 設計監理・不動産サービス事業         | 10,000             | 10,000           | -               |
| その他の事業                 | △ 3,000            | △ 3,000          | -               |
| 消去または全社                | △ 32,000           | △ 32,000         | -               |
| <b>営業利益</b>            | <b>330,000</b>     | <b>325,000</b>   | <b>+ 5,000</b>  |
| 営業外収益                  | 15,000             | 15,000           | -               |
| (内、持分法投資利益)            | 300                | 300              | -               |
| 営業外費用                  | 70,000             | 70,000           | -               |
| <b>経常利益</b>            | <b>275,000</b>     | <b>270,000</b>   | <b>+ 5,000</b>  |
| 特別利益／損失                | 70,000             | 45,000           | + 25,000        |
| 法人税等                   | 110,000            | 100,000          | + 10,000        |
| 非支配株主に帰属する当期純利益        | 15,000             | 20,000           | △ 5,000         |
| <b>親会社株主に帰属する当期純利益</b> | <b>220,000</b>     | <b>195,000</b>   | <b>+ 25,000</b> |

#### ■ 営業利益に含まれる物件売却益(一般管理費控除前)

|             | 2025年度<br>今回予想 | 2025年度<br>当初予想 | 増減              |
|-------------|----------------|----------------|-----------------|
| コマーシャル不動産事業 | 65,000         | 50,000         | + 15,000        |
| 住宅事業        | 7,000          | 7,000          | -               |
| 海外事業        | 50,000         | 50,000         | -               |
| <b>合計</b>   | <b>122,000</b> | <b>107,000</b> | <b>+ 15,000</b> |

\*2024年4月より、旧コマーシャル不動産事業を「コマーシャル不動産事業」と「丸の内事業」に分割するセグメント変更を行っております。

#### 主な要因

+ キャピタルゲインの大幅増

△ インセンティブフィー調整等による減

政策保有株式の売却を加速

法人税の増

投資マネジメント事業のインセンティブフィー調整による減

## 4. 2025年度 PL予想 (今回予想 vs 2024年度実績)

| <新セグメント*>              | 単位：百万円（百万円未満切り捨て） |                  |                  |
|------------------------|-------------------|------------------|------------------|
|                        | 2025年度<br>今回予想    | 2024年度<br>実績     | 増減               |
| コマーシャル不動産事業            | 600,000           | 538,832          | + 61,168         |
| 丸の内事業                  | 400,000           | 394,596          | + 5,404          |
| 住宅事業                   | 450,000           | 421,902          | + 28,098         |
| 海外事業                   | 350,000           | 160,186          | + 189,814        |
| 投資マネジメント事業             | 55,000            | 40,969           | + 14,031         |
| 設計監理・不動産サービス事業         | 80,000            | 82,188           | △ 2,188          |
| その他の事業                 | 15,000            | 11,666           | + 3,334          |
| 消去                     | △ 100,000         | △ 70,530         | △ 29,470         |
| <b>営業収益</b>            | <b>1,850,000</b>  | <b>1,579,812</b> | <b>+ 270,188</b> |
| コマーシャル不動産事業            | 135,000           | 124,660          | + 10,340         |
| 丸の内事業                  | 95,000            | 96,173           | △ 1,173          |
| 住宅事業                   | 50,000            | 48,026           | + 1,974          |
| 海外事業                   | 70,000            | 45,823           | + 24,177         |
| 投資マネジメント事業             | 5,000             | 11,950           | △ 6,950          |
| 設計監理・不動産サービス事業         | 10,000            | 10,700           | △ 700            |
| その他の事業                 | △ 3,000           | △ 2,128          | △ 872            |
| 消去または全社                | △ 32,000          | △ 25,974         | △ 6,026          |
| <b>営業利益</b>            | <b>330,000</b>    | <b>309,232</b>   | <b>+ 20,768</b>  |
| 営業外収益                  | 15,000            | 16,245           | △ 1,245          |
| (内、持分法投資利益)            | 300               | 375              | △ 75             |
| 営業外費用                  | 70,000            | 62,517           | + 7,483          |
| <b>経常利益</b>            | <b>275,000</b>    | <b>262,960</b>   | <b>+ 12,040</b>  |
| 特別利益／損失                | 70,000            | 54,000           | + 16,000         |
| 法人税等                   | 110,000           | 110,095          | △ 95             |
| 非支配株主に帰属する当期純利益        | 15,000            | 17,508           | △ 2,508          |
| <b>親会社株主に帰属する当期純利益</b> | <b>220,000</b>    | <b>189,356</b>   | <b>+ 30,644</b>  |
| <b>事業利益</b>            | <b>330,300</b>    | <b>309,608</b>   | <b>+ 20,692</b>  |
| <b>EBITDA</b>          | <b>447,700</b>    | <b>425,889</b>   | <b>+ 21,811</b>  |

### ■ 営業利益に含まれる物件売却益(一般管理費控除前)

単位：百万円(十億円未満四捨五入)

|             | 2025年度<br>今回予想 | 2024年度<br>実績  | 増減              |
|-------------|----------------|---------------|-----------------|
| コマーシャル不動産事業 | 65,000         | 56,000        | + 9,000         |
| 住宅事業        | 7,000          | 27,000        | △ 20,000        |
| 海外事業        | 50,000         | 10,000        | + 40,000        |
| <b>合計</b>   | <b>122,000</b> | <b>93,000</b> | <b>+ 29,000</b> |

\*2024年4月より、旧コマーシャル不動産事業を「コマーシャル不動産事業」と「丸の内事業」に分割するセグメント変更を行っております。

## 5. 2025年度第3四半期 PL進捗率

| 単位：百万円（百万円未満切り捨て）          |                  |                  |              |
|----------------------------|------------------|------------------|--------------|
| <新セグメント*>                  | 2025年度<br>3Q実績   | 2025年度<br>今回予想   | 進捗率          |
| コマーシャル不動産事業                | 475,606          | 600,000          | 79.3%        |
| 丸の内事業                      | 297,451          | 400,000          | 74.4%        |
| 住宅事業                       | 294,263          | 450,000          | 65.4%        |
| 海外事業                       | 101,481          | 350,000          | 29.0%        |
| 投資マネジメント事業                 | 24,009           | 55,000           | 43.7%        |
| 設計監理・不動産サービス事業             | 58,081           | 80,000           | 72.6%        |
| その他の事業                     | 9,633            | 15,000           | 64.2%        |
| 消去                         | △ 50,454         | △ 100,000        | 50.5%        |
| <b>営業収益</b>                | <b>1,210,073</b> | <b>1,850,000</b> | <b>65.4%</b> |
| コマーシャル不動産事業                | 104,123          | 135,000          | 77.1%        |
| 丸の内事業                      | 73,344           | 95,000           | 77.2%        |
| 住宅事業                       | 33,828           | 50,000           | 67.7%        |
| 海外事業                       | 31,598           | 70,000           | 45.1%        |
| 投資マネジメント事業                 | △ 446            | 5,000            | △ 8.9%       |
| 設計監理・不動産サービス事業             | 7,290            | 10,000           | 72.9%        |
| その他の事業                     | △ 1,783          | △ 3,000          | 59.4%        |
| 消去または全社                    | △ 20,580         | △ 32,000         | 64.3%        |
| <b>営業利益</b>                | <b>227,374</b>   | <b>330,000</b>   | <b>68.9%</b> |
| 営業外収益                      | 15,387           | 15,000           | 102.6%       |
| (内、持分法投資利益)                | 352              | 300              | 117.3%       |
| 営業外費用                      | 52,793           | 70,000           | 75.4%        |
| <b>経常利益</b>                | <b>189,967</b>   | <b>275,000</b>   | <b>69.1%</b> |
| 特別利益／損失                    | 53,007           | 70,000           | 75.7%        |
| 法人税等                       | 77,619           | 110,000          | 70.6%        |
| 非支配株主に帰属する四半期/当期純利益        | 8,824            | 15,000           | 58.8%        |
| <b>親会社株主に帰属する四半期/当期純利益</b> | <b>156,532</b>   | <b>220,000</b>   | <b>71.2%</b> |

### ■ 特別損益内訳

| 単位：百万円（百万円未満切り捨て） |                |                |              |
|-------------------|----------------|----------------|--------------|
|                   | 2025年度<br>3Q実績 | 2025年度<br>今回予想 | 進捗率          |
| 固定資産売却益           | 5,224          | -              | -            |
| 投資有価証券売却益         | 60,060         | -              | -            |
| <b>特別利益合計</b>     | <b>65,284</b>  | -              | -            |
| 固定資産除却関連損         | 12,276         | -              | -            |
| <b>特別損失合計</b>     | <b>12,276</b>  | -              | -            |
| <b>特別損益合計</b>     | <b>53,007</b>  | <b>70,000</b>  | <b>75.7%</b> |

### ■ 営業利益に含まれる物件売却益(一般管理費控除前)

|             | 2025年度<br>3Q実績 | 2025年度<br>今回予想 | 進捗率          |
|-------------|----------------|----------------|--------------|
| コマーシャル不動産事業 | 51,000         | 65,000         | 78.5%        |
| 住宅事業        | 6,000          | 7,000          | 85.7%        |
| 海外事業        | 22,000         | 50,000         | 44.0%        |
| <b>合計</b>   | <b>79,000</b>  | <b>122,000</b> | <b>64.8%</b> |

\*2024年4月より、旧コマーシャル不動産事業を「コマーシャル不動産事業」と「丸の内事業」に分割するセグメント変更を行っております。

# 6. 2025年12月末 BS

単位：百万円（百万円未満切り捨て）

|                    | 2025年12月末        | 2025年3月末         | 増減               |
|--------------------|------------------|------------------|------------------|
| <b>流動資産合計</b>      | <b>2,272,409</b> | <b>2,125,111</b> | <b>+ 147,298</b> |
| 現金及び預金             | 273,213          | 253,834          | + 19,379         |
| 受取手形及び営業未収入金及び契約資産 | 105,426          | 113,031          | △ 7,605          |
| 販売用不動産             | 125,501          | 86,518           | + 38,982         |
| 仕掛け販売用不動産          | 530,306          | 484,196          | + 46,110         |
| 開発用不動産             | 671              | 717              | △ 46             |
| エクイティ出資            | 1,086,370        | 1,063,570        | + 22,800         |
| その他                | 150,919          | 123,241          | + 27,677         |
| <b>固定資産合計</b>      | <b>5,947,714</b> | <b>5,871,479</b> | <b>+ 76,234</b>  |
| 有形固定資産合計           | 4,880,651        | 4,854,464        | + 26,187         |
| 無形固定資産合計           | 105,615          | 106,293          | △ 678            |
| 投資有価証券             | 414,749          | 358,442          | + 56,306         |
| その他                | 546,698          | 552,279          | △ 5,581          |
| <b>資産合計</b>        | <b>8,220,123</b> | <b>7,996,591</b> | <b>+ 223,532</b> |

単位：百万円（百万円未満切り捨て）

|                 | 2025年12月末        | 2025年3月末         | 増減               |
|-----------------|------------------|------------------|------------------|
| <b>負債合計</b>     | <b>5,511,176</b> | <b>5,255,717</b> | <b>+ 255,459</b> |
| <b>流動負債合計</b>   | <b>1,150,973</b> | <b>913,023</b>   | <b>+ 237,949</b> |
| 支払手形及び営業未払金     | 56,158           | 93,865           | △ 37,706         |
| 短期借入金           | 285,657          | 201,670          | + 83,986         |
| 1年内返済予定の長期借入金   | 211,089          | 199,438          | + 11,651         |
| 1年内償還予定の社債      | 176,709          | 10,000           | + 166,709        |
| その他             | 421,358          | 408,049          | + 13,309         |
| <b>固定負債合計</b>   | <b>4,360,203</b> | <b>4,342,694</b> | <b>+ 17,509</b>  |
| 社債              | 716,043          | 789,472          | △ 73,429         |
| 長期借入金           | 2,202,464        | 2,136,406        | + 66,058         |
| その他             | 1,441,695        | 1,416,815        | + 24,880         |
| <b>純資産合計</b>    | <b>2,708,947</b> | <b>2,740,873</b> | <b>△ 31,926</b>  |
| 株主資本合計          | 1,577,731        | 1,573,222        | + 4,509          |
| 為替換算調整勘定        | 172,759          | 223,902          | △ 51,143         |
| その他の包括利益累計額合計※  | 783,908          | 766,455          | + 17,452         |
| 新株予約権           | 44               | 66               | △ 22             |
| 非支配株主持分         | 174,503          | 177,226          | △ 2,722          |
| <b>負債・純資産合計</b> | <b>8,220,123</b> | <b>7,996,591</b> | <b>+ 223,532</b> |

※為替換算調整勘定を除く合計額

## 7. 2025年12月末 連結資産状況内訳

単位：百万円（百万円未満切り捨て）

|                  | 2025年12月末        | 2025年3月末         | 増減              |
|------------------|------------------|------------------|-----------------|
| <b>棚卸資産</b>      |                  |                  |                 |
| 国内分譲マンション        | 412,916          | 407,392          | + 5,524         |
| 海外               | 53,898           | 16,180           | + 37,718        |
| 米国               | 29,935           | 4,549            | + 25,385        |
| 欧州               | 9,277            | 200              | + 9,076         |
| アジア              | 14,686           | 11,430           | + 3,256         |
| その他              | 200,827          | 155,080          | + 45,747        |
| <b>棚卸資産合計</b>    | <b>667,641</b>   | <b>578,652</b>   | <b>+ 88,988</b> |
| <b>エクイティ出資</b>   |                  |                  |                 |
| 国内（オフィスビル）       | 83,034           | 92,604           | △ 9,569         |
| 国内（その他）          | 189,476          | 148,655          | + 40,821        |
| 海外               | 813,859          | 822,311          | △ 8,451         |
| 米国               | 344,104          | 378,598          | △ 34,494        |
| 欧州               | 45,611           | 44,550           | + 1,060         |
| アジア              | 424,144          | 399,161          | + 24,982        |
| <b>エクイティ出資合計</b> | <b>1,086,370</b> | <b>1,063,570</b> | <b>+ 22,800</b> |

|                      | 2025年12月末        | 2025年3月末         | 増減              |
|----------------------|------------------|------------------|-----------------|
| <b>有形固定資産</b>        |                  |                  |                 |
| オフィスビル（コマーシャル不動産事業*） | 943,614          | 961,071          | △ 17,457        |
| オフィスビル（丸の内事業*）       | 2,112,540        | 2,106,260        | + 6,279         |
| アウトレットモール            | 126,992          | 130,957          | △ 3,964         |
| 物流施設                 | 155,204          | 193,991          | △ 38,787        |
| 商業施設（アウトレットモール以外）    | 127,510          | 135,791          | △ 8,281         |
| 賃貸住宅                 | 177,016          | 153,974          | + 23,042        |
| 海外                   | 923,003          | 870,216          | + 52,786        |
| 米国                   | 529,283          | 495,251          | + 34,032        |
| 欧州                   | 358,858          | 342,827          | + 16,030        |
| アジア                  | 34,861           | 32,137           | + 2,724         |
| その他                  | 314,772          | 302,204          | + 12,568        |
| <b>有形固定資産合計</b>      | <b>4,880,651</b> | <b>4,854,464</b> | <b>+ 26,187</b> |

\*2024年4月より、旧コマーシャル不動産事業を「コマーシャル不動産事業」と「丸の内事業」に分割するセグメント変更を行っております。

## 8. 2025年度第2四半期 連結キャッシュ・フロー

※CF実績は、2Q・4Q決算にて開示いたします。

単位：百万円（百万円未満切り捨て）

|                         | ①2024年度2Q<br>(実績) | ②2025年度2Q<br>(実績) | 増減<br>② - ①     | ③2024年度<br>(実績)  | ④2025年度<br>(予想)  | 増減<br>④ - ③      |
|-------------------------|-------------------|-------------------|-----------------|------------------|------------------|------------------|
| <b>営業活動によるキャッシュ・フロー</b> | <b>67,202</b>     | <b>71,553</b>     | <b>+ 4,351</b>  | <b>324,116</b>   | <b>414,000</b>   | <b>+ 89,884</b>  |
| 減価償却費                   | 49,501            | 53,022            | + 3,521         | 101,253          | 107,000          | + 5,747          |
| 棚卸資産の増減                 | 23,391            | 40,471            | + 17,079        | 108,419          | 291,000          | + 182,581        |
| エクイティ出資の増減              | 3,381             | △ 33,239          | △ 36,621        | △ 1,040          | △ 174,000        | △ 172,960        |
| <b>投資活動によるキャッシュ・フロー</b> | <b>△ 167,262</b>  | <b>△ 213,382</b>  | <b>△ 46,119</b> | <b>△ 361,505</b> | <b>△ 514,000</b> | <b>△ 152,495</b> |
| 投資有価証券の売却による収入          | 23,639            | 22,703            | △ 935           | 61,898           |                  |                  |
| 設備投資                    | △ 181,716         | △ 231,392         | △ 49,676        | △ 443,801        | △ 583,000        | △ 139,199        |
| <b>財務活動によるキャッシュ・フロー</b> | <b>24,833</b>     | <b>44,883</b>     | <b>+ 20,050</b> | <b>12,871</b>    | <b>11,000</b>    | <b>△ 1,871</b>   |
| <b>現金及び現金同等物の期末残高</b>   | <b>203,800</b>    | <b>151,060</b>    | <b>△ 52,739</b> | <b>256,881</b>   | <b>150,000</b>   | <b>△ 106,881</b> |
| <b>フリーキャッシュ・フロー</b>     | <b>△ 100,060</b>  | <b>△ 141,829</b>  | <b>△ 41,768</b> | <b>△ 37,388</b>  | <b>△ 100,000</b> | <b>△ 62,612</b>  |

## 9. 投資データ

※CF実績は、2Q・4Q決算にて開示いたします。

### 設備投資 主な内訳

| 2025年度2Q (実績)     |                |
|-------------------|----------------|
| <b>合計</b>         | <b>231,392</b> |
| 三菱地所単体            | 79,361         |
| (主な内訳)            |                |
| オフィス              |                |
| コマーシャル不動産事業       | 43,726         |
| 丸の内事業             | 14,693         |
| ホテル               | 20,090         |
| <b>連結子会社</b>      | <b>152,031</b> |
| (主な内訳)            |                |
| メックグループインターナショナル社 | 67,930         |
| 三菱地所レジデンス         | 35,491         |
| 三菱地所ヨーロッパ         | 22,897         |
| 連結SPC (海外)        | 6,890          |
| 連結SPC (国内)        | 5,843          |
| 三菱地所・サイモン         | 3,528          |
| サンシャインシティ         | 2,227          |
| 東京交通会館            | 1,864          |
| 三菱地所ホテルズ＆リゾーツ*2   | 990            |
| 丸の内熱供給            | 903            |

単位：百万円（百万円未満切り捨て）

| 2025年度 (予想)       |                |
|-------------------|----------------|
| <b>合計</b>         | <b>583,000</b> |
| 三菱地所単体            | 213,000        |
| (主な内訳)            |                |
| オフィス              |                |
| コマーシャル不動産事業       | 98,000         |
| 丸の内事業             | 49,000         |
| ホテル               | 20,000         |
| 物流施設              | 11,000         |
| 商業施設              | 6,000          |
| <b>連結子会社</b>      | <b>302,000</b> |
| (主な内訳)            |                |
| 三菱地所レジデンス         | 101,000        |
| メックグループインターナショナル社 | 98,000         |
| 三菱地所ヨーロッパ         | 49,000         |
| 連結SPC (海外)        | 25,000         |
| 三菱地所・サイモン         | 7,000          |
| 三菱地所ホテルズ＆リゾーツ*2   | 6,000          |
| サンシャインシティ         | 4,000          |
| 丸の内熱供給            | 2,000          |
| 日本リージャス           | 2,000          |
| 東京流通センター          | 2,000          |
| 横浜スカイビル           | 1,000          |
| <b>新規投資</b>       | <b>67,000</b>  |

### エクイティ出資 主な内訳

| 2025年度2Q (実績) |                |
|---------------|----------------|
| <b>合計</b>     | <b>105,038</b> |
| 三菱地所単体        | 31,962         |
| (主な内訳)        |                |
| 物流施設          | 19,004         |
| オフィス          | 5,671          |
| 海外            | 3,468          |
| ホテル           | 3,392          |
| <b>連結子会社</b>  | <b>73,075</b>  |
| (主な内訳)        |                |
| アジア・オセアニア     | 42,546         |
| 米国            | 30,528         |

| 2025年度 (予想)  |                |
|--------------|----------------|
| <b>合計</b>    | <b>391,000</b> |
| 三菱地所単体       | 38,000         |
| (主な内訳)       |                |
| ホテル          | 16,000         |
| 物流施設         | 11,000         |
| オフィス         | 5,000          |
| <b>連結子会社</b> | <b>149,000</b> |
| (主な内訳)       |                |
| アジア・オセアニア    | 75,000         |
| 米国           | 57,000         |
| <b>新規投資</b>  | <b>203,000</b> |

\*1. 上記内訳の内、重要性のある内部取引については、連結消去後の金額を掲載しています。

\*2. 2024年1月1日付で(株)ロイヤルパークホテルズアンドリゾーツから商号変更しております。

# 10. プロジェクトラインナップ（国内）



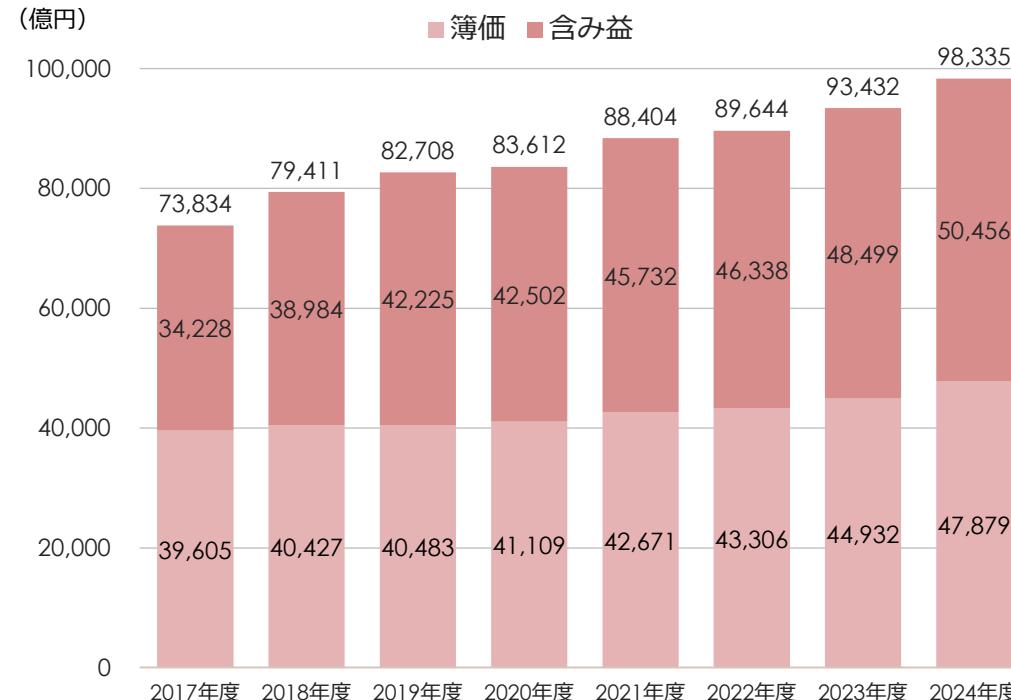
|          | 名称(仮称を含む) <sup>*1</sup>          | 規模 <sup>*2</sup>                    | 着工                   | 竣工        |
|----------|----------------------------------|-------------------------------------|----------------------|-----------|
| 丸の内      | 大手町ゲートビルディング                     | 85,200m <sup>2</sup>                | 2022年7月              | 2026年7月   |
|          | Torch Tower                      | 553,000m <sup>2</sup>               | 2023年9月              | 2028年     |
|          | 有楽町ビル・新有楽町ビル建替計画                 | 10,700m <sup>2</sup> <sup>*3</sup>  | 未定                   | 未定        |
|          | (仮称) 丸の内3-1プロジェクト(国際ビル・帝劇ビル建替計画) | 176,000m <sup>2</sup>               | 2025年度 <sup>*4</sup> | 2030年度    |
| 複合開発オフィス | 大阪堂島浜タワー                         | 67,000m <sup>2</sup>                | 2021年10月             | 2024年4月   |
|          | 豊洲セイルパーク                         | 136,000m <sup>2</sup>               | 2022年7月              | 2025年6月   |
|          | グラングリーン大阪                        | 378,450m <sup>2</sup>               | 2020年(一部)            | 2024年以降順次 |
|          | ザ・ランドマーク名古屋栄                     | 109,700m <sup>2</sup>               | 2022年9月              | 2026年3月   |
|          | (仮称) 天神1-7計画(福岡)                 | 74,000m <sup>2</sup>                | 2024年5月              | 2027年5月   |
|          | (仮称) 横浜市中区海岸通計画(A-1地区)           | 70,000m <sup>2</sup>                | 2024年5月              | 2027年1月   |
|          | (仮称) 渋谷区道玄坂二丁目計画                 | 87,100m <sup>2</sup>                | 2024年5月              | 2027年11月  |
|          | 神戸三宮雲井通5丁目地区再開発事業                | 98,600m <sup>2</sup>                | 2023年9月              | 2027年度    |
|          | (仮称) 赤坂二・六丁目地区開発計画               | 205,800m <sup>2</sup>               | 2024年3月              | 2028年3月   |
|          | アウトレット                           | 245,000m <sup>2</sup> <sup>*3</sup> | 検討中                  | 検討中       |
| ホテル      | ザ・ロイヤルパークホテル舞浜リゾート 東京ベイ          | 21,003m <sup>2</sup>                | 2023年7月              | 2026年2月開業 |
|          | キヤノピーbyヒルトン沖縄宮古島リゾート             | 23,825m <sup>2</sup>                | 2023年9月              | 2026年4月開業 |
|          | ロジクロス大阪住之江                       | 43,500m <sup>2</sup>                | 2023年10月             | 2025年3月   |
| 大型物流施設   | ロジクロス三郷                          | 135,000m <sup>2</sup>               | 2025年1月              | 2026年8月   |
|          | 京都城陽基幹物流施設                       | 277,000m <sup>2</sup>               | 検討中                  | 検討中       |

※<sup>1</sup> 2030年までに売却を見込む物件を含む※<sup>2</sup> 注記のない場合は延床面積※<sup>3</sup> 敷地面積※<sup>4</sup> 土地上解体工事着工

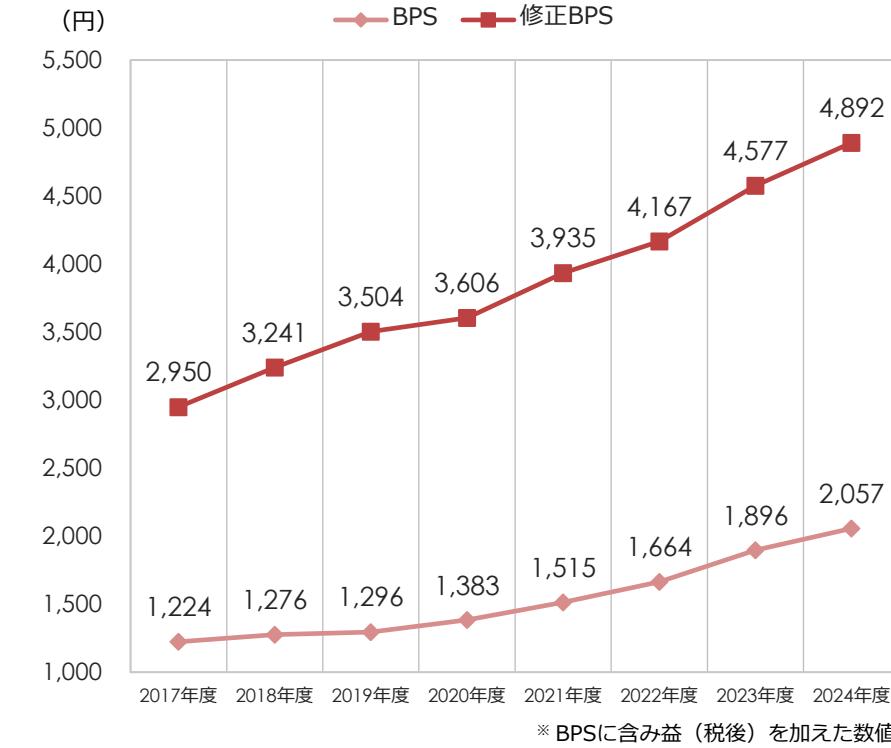
# 11. 賃貸等不動産の状況①

各アセットの資産の積み上げおよび既存アセットの賃料増額によるキャッシュフローの向上により、含み益が増加。

## 賃貸等不動産の含み益

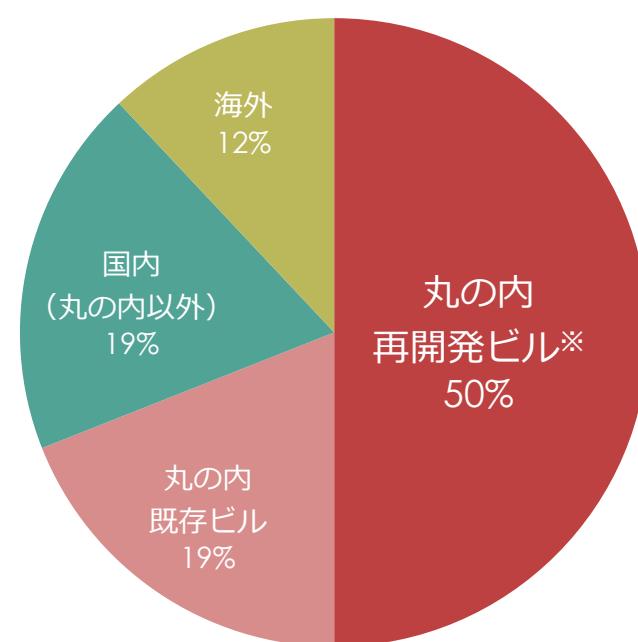


## BPS・修正BPS※の状況



## 12. 賃貸等不動産の状況②

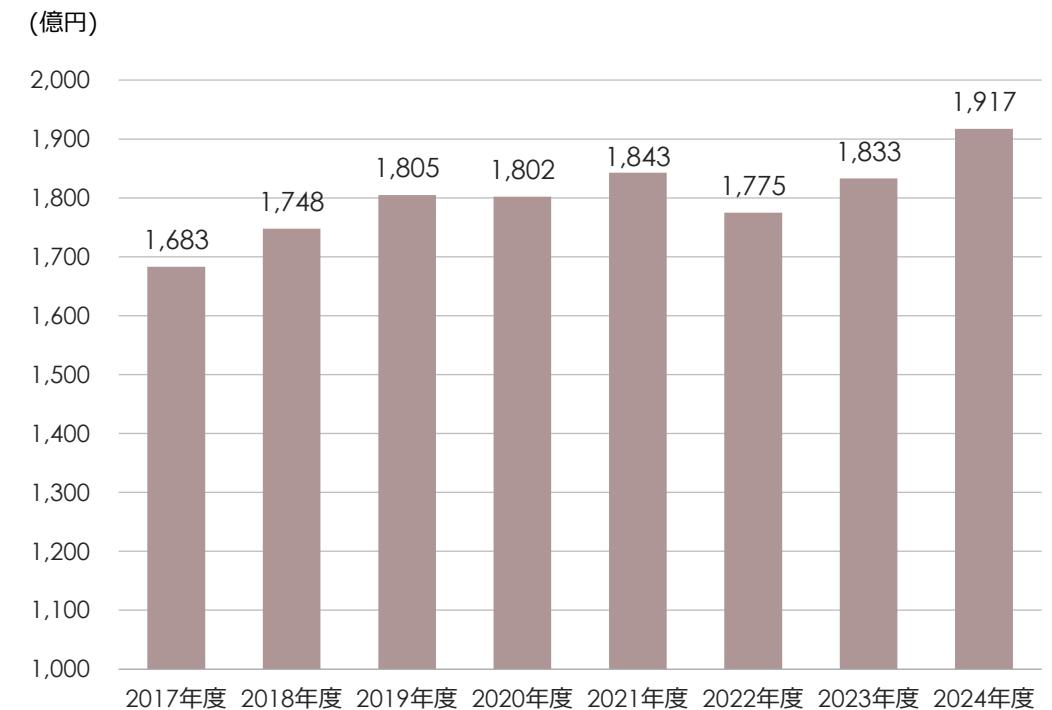
### 含み益の内訳



※ 丸ビル以降の再開発済み物件

2021年度より、TOKYO TORCHプロジェクト全体を丸の内再開発ビルとしてカウントしております

### 賃貸利益の推移



# 事業概要

事業セグメントと長期経営計画の事業区分

|        | コマーシャル不動産事業 |        |        |          |        |       |      |      |      |      | 丸の内事業   | 住宅事業   | 海外事業          | 投資マネジメント事業 | 設計監理事業 | 不動産サービス事業 | 新規事業・その他事業 |   |  |  |  |
|--------|-------------|--------|--------|----------|--------|-------|------|------|------|------|---------|--------|---------------|------------|--------|-----------|------------|---|--|--|--|
|        | ビル事業        |        | 商業施設事業 | アウトレット事業 | 物流施設事業 | ホテル事業 |      | 開発事業 | 運営事業 | 空港事業 | 開発・賃貸事業 | 運営管理事業 | 分譲・賃貸マンション事業他 |            |        |           |            |   |  |  |  |
|        | 開発・賃貸事業     | 運営管理事業 |        |          |        | 開発事業  | 運営事業 |      |      |      |         |        |               |            |        |           |            |   |  |  |  |
| 国内アセット | ●           |        | ●      | ●        | ●      | ●     |      | ●    | ●    | ●    | ●       |        |               |            |        |           |            |   |  |  |  |
| 海外アセット |             |        |        |          |        |       |      |      |      |      |         |        | ●             |            |        |           |            |   |  |  |  |
| ノンアセット |             | ●      |        |          |        |       | ●    |      |      |      | ●       | ●      | ●             | ●          | ●      | ●         | ●          | ● |  |  |  |

# 1. 三菱地所グループの事業展開

## コマーシャル不動産事業

### オフィスビル

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。



### 商業施設

大都市圏を中心に、日本全国で商業施設・アウトレットを開発。



### 物流施設

「ロジクロス」シリーズを柱に物流施設の開発、リーシング、運営管理を実施。



### ホテル・空港

ロイヤルパークホテルズブランドの他国内でホテルを展開。また、空港の民間運営事業を開始。



## 住宅事業

### 国内住宅

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。アジア・オセアニア各都市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。



MEC  
GLOBAL  
PARTNERS  
ASIA

## 丸の内事業

大手町・丸の内・有楽町地区でのオフィスビルを中心とした開発、賃貸、運営管理を展開。面開発・エリアマネジメントを行うことで、利益を最大化。



## 設計監理・不動産サービス事業

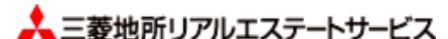
### 設計監理事業

三菱地所設計が建築・土木工事の設計監理業務等を展開。

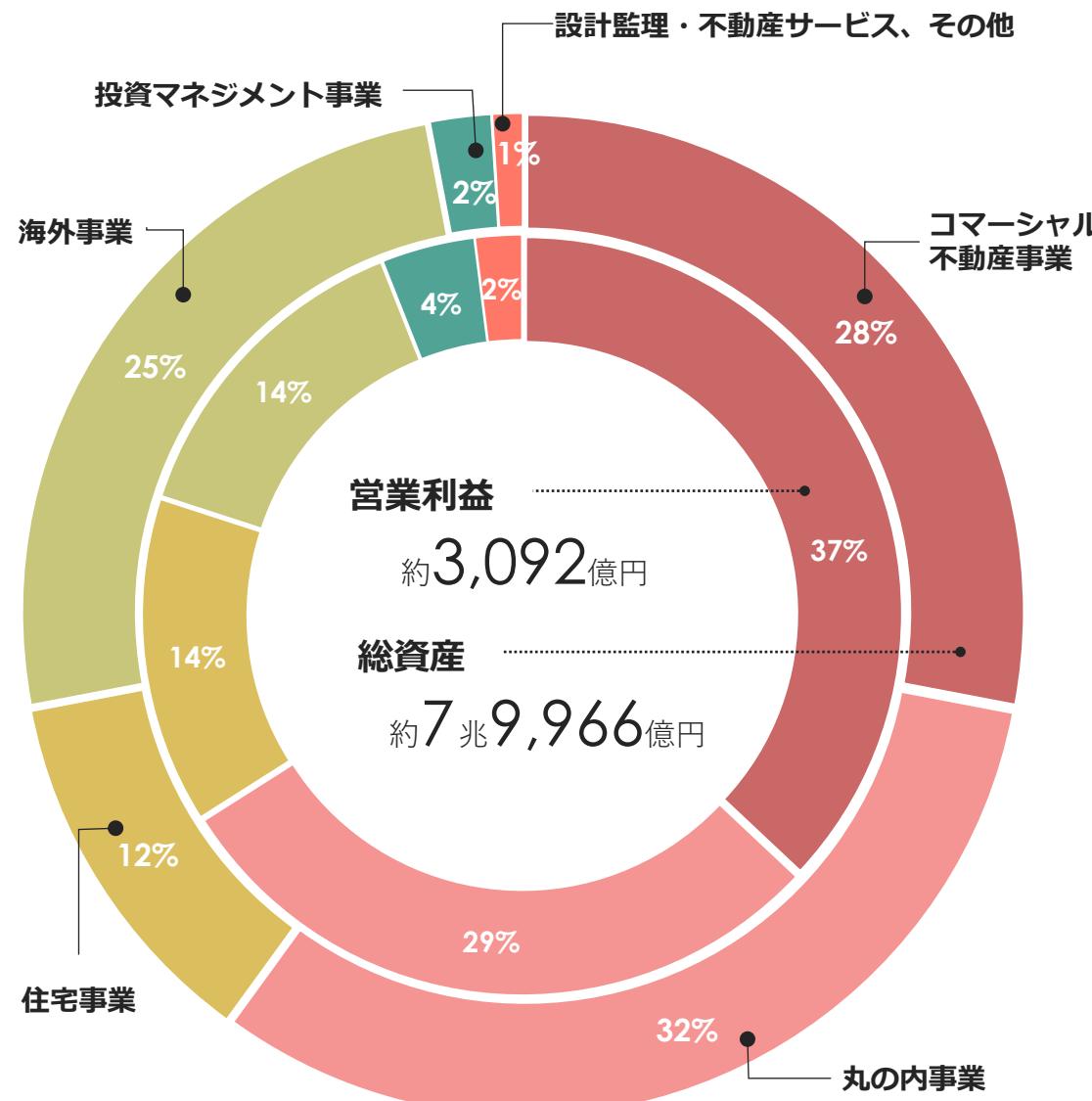


### 不動産サービス事業

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。



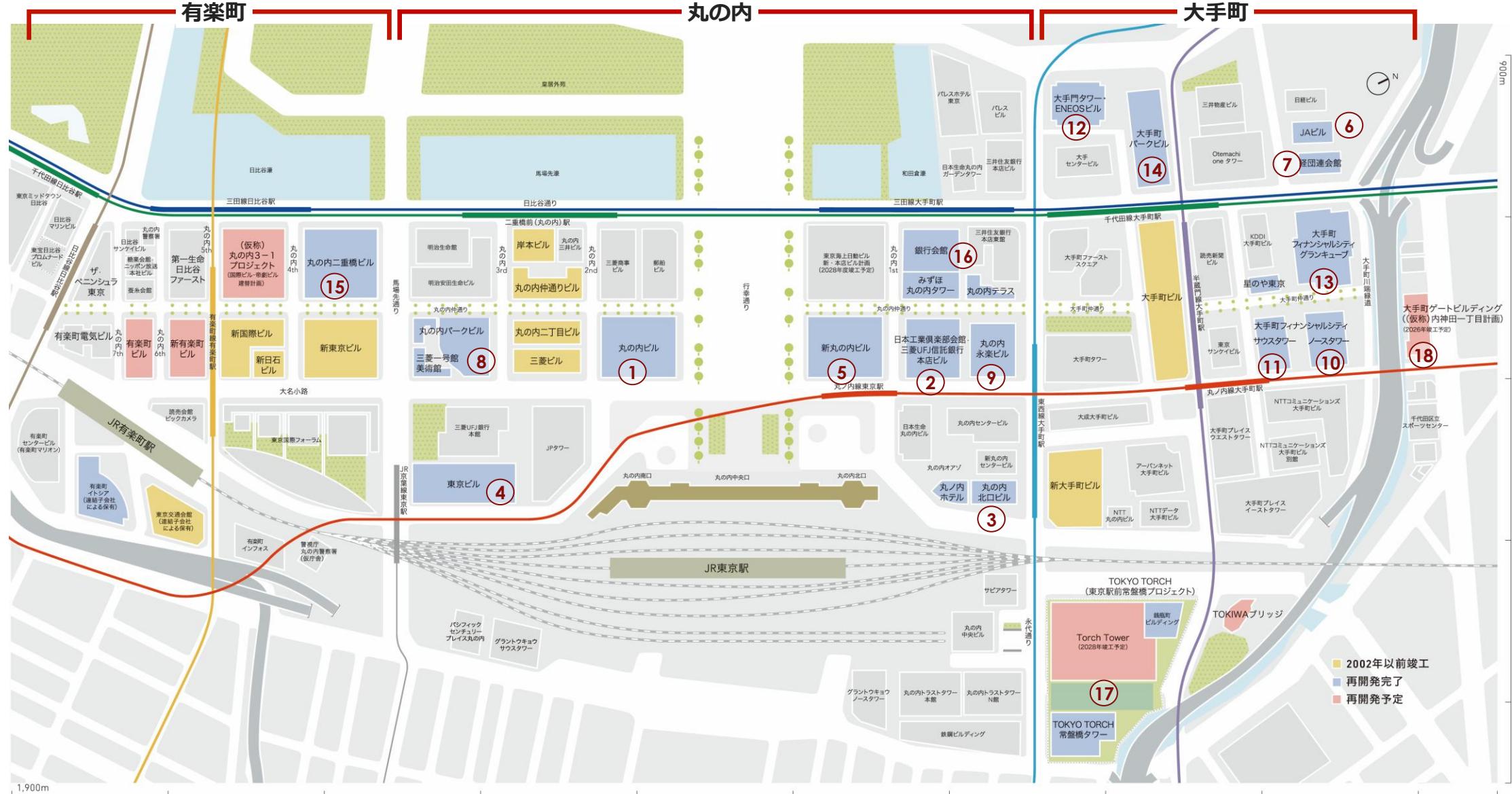
## 2. 事業規模



# 丸の内事業

---

# 1. 丸の内エリアマップ<sup>®</sup>



## 2. TOKYO TORCH (東京駅前常盤橋プロジェクト)



©Mitsubishi Jisho Design Inc.

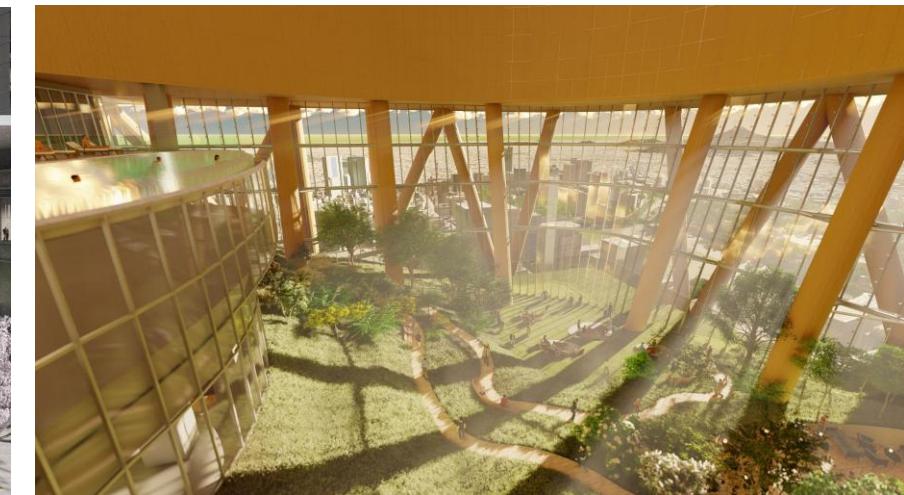
61-RF 展望台  
 59-60F 賃貸レジデンス  
 53-58F ホテル  
 Dorchester Collection  
 7-52F オフィス  
 3-6F エンタメホール  
 B1-6F 商業・広場



### Torch Tower

|         |                              |
|---------|------------------------------|
| 所 在 地   | 東京都千代田区、中央区                  |
| 敷 地 面 積 | 31,400m <sup>2</sup> (街区全体*) |
| 延 床 面 積 | 553,000m <sup>2</sup>        |
| 容 積 率   | 1,860% (街区全体*)               |
| 建 物 規 模 | 62階/4階 385m                  |
| 着 工 年 月 | 2023年9月                      |
| 竣 工 年 月 | 2028年 (予定)                   |
| 地 図 番 号 | ⑯                            |

\*Torch Towerの他、常盤橋タワー、変電所棟、錢瓶町ビルディング（下水道局棟）を含む



### 3. 丸の内：最新プロジェクト


**物 件 名**
**みずほ丸の内タワー・銀行会館・丸の内テラス**
**所 在 地**

東京都千代田区

**敷 地 面 積**
11,200m<sup>2</sup>
**延 床 面 積**
180,900m<sup>2</sup>
**容 積 率**

1,300%

**建 物 規 模**

 みずほ丸の内タワー・銀行会館：地上29階/地下4階  
 丸の内テラス：地上10階/地下4階

**着 工 年 月**

2018年1月

**竣 工 年 月**

2020年9月

**地 図 番 号**

⑯

**常盤橋タワー**

東京都千代田区、中央区

31,400m<sup>2</sup> (街区全体)146,000m<sup>2</sup>

1,860% (街区全体)

地上38階/地下5階

2018年1月

2021年6月

⑰

**大手町ゲートビルディング**

東京都千代田区

5,100m<sup>2</sup>85,200m<sup>2</sup>

1,400%

地上26階/地下3階

2022年7月

2026年7月

⑱

## 4. 丸の内：再開発ビル一覧①



| 物 件 名   | 丸の内ビル                 | 日本工業倶楽部会館・<br>三菱UFJ信託銀行本店ビル | 丸の内北口ビル<br>(丸の内オアゾ)             | 東京ビル                  | 新丸の内ビル                |
|---------|-----------------------|-----------------------------|---------------------------------|-----------------------|-----------------------|
| 所 在 地   | 東京都千代田区               | 東京都千代田区                     | 東京都千代田区                         | 東京都千代田区               | 東京都千代田区               |
| 敷 地 面 積 | 10,000m <sup>2</sup>  | 8,100m <sup>2</sup>         | 23,800m <sup>2</sup> (丸の内オアゾ全体) | 8,100m <sup>2</sup>   | 10,000m <sup>2</sup>  |
| 延 床 面 積 | 159,800m <sup>2</sup> | 109,900m <sup>2</sup>       | 65,600m <sup>2</sup>            | 149,300m <sup>2</sup> | 195,400m <sup>2</sup> |
| 容 積 率   | 1,437%                | 1,234%                      | 1,272%                          | 1,700%                | 1,760%                |
| 貸付有効面積  | 76,200m <sup>2</sup>  | 40,500m <sup>2</sup>        | 53,600m <sup>2</sup>            | 83,400m <sup>2</sup>  | 103,500m <sup>2</sup> |
| 建 物 規 模 | 地上37階/地下4階            | 地上30階/地下4階                  | 地上29階/地下4階                      | 地上33階/地下4階            | 地上38階/地下4階            |
| 竣 工 年 月 | 2002年8月               | 2003年2月                     | 2004年8月                         | 2005年10月              | 2007年4月               |
| 地 図 番 号 | ①                     | ②                           | ③                               | ④                     | ⑤                     |

## 5. 丸の内：再開発ビル一覧②



| 物 件 名   | JAビル                    | 経団連会館                   | 丸の内パークビル              | 丸の内永楽ビル               | 大手町フィナンシャルシティ<br>ノースタワー | 大手町フィナンシャルシティ<br>サウスタワー |
|---------|-------------------------|-------------------------|-----------------------|-----------------------|-------------------------|-------------------------|
| 所 在 地   | 東京都千代田区                 | 東京都千代田区                 | 東京都千代田区               | 東京都千代田区               | 東京都千代田区                 | 東京都千代田区                 |
| 敷 地 面 積 | 13,400m <sup>2</sup> ※  | 13,400m <sup>2</sup> ※  | 12,000m <sup>2</sup>  | 8,000m <sup>2</sup>   | 14,100m <sup>2</sup> ※  | 14,100m <sup>2</sup> ※  |
| 延 床 面 積 | 236,000m <sup>2</sup> ※ | 236,000m <sup>2</sup> ※ | 195,600m <sup>2</sup> | 139,700m <sup>2</sup> | 109,600m <sup>2</sup>   | 133,200m <sup>2</sup>   |
| 容 積 率   | 1,590%※                 | 1,590%※                 | 1,565%                | 1,593%                | 1,570%※                 | 1,570%※                 |
| 貸付有効面積  | 33,100m <sup>2</sup>    | 15,300m <sup>2</sup>    | 117,400m <sup>2</sup> | 49,600m <sup>2</sup>  | 27,200m <sup>2</sup>    | 59,100m <sup>2</sup>    |
| 建 物 規 模 | 地上37階/地下3階              | 地上23階/地下4階              | 地上34階/地下4階            | 地上27階/地下4階            | 地上31階/地下4階              | 地上35階/地下4階              |
| 竣 工 年 月 | 2009年4月                 | 2009年4月                 | 2009年4月               | 2012年1月               | 2012年10月                | 2012年10月                |
| 地 図 番 号 | ⑥                       | ⑦                       | ⑧                     | ⑨                     | ⑩                       | ⑪                       |

※ 日経ビル・JAビル・経団連会館の3棟合計

## 6. 丸の内：再開発ビル一覧③



## 物 件 名

## 大手門タワー・ENEOSビル

## 所 在 地

東京都千代田区

## 敷 地 面 積

6,900m<sup>2</sup>

## 延 床 面 積

107,600m<sup>2</sup>

## 容 積 率

1,400%

## 貸付有効面積

44,500m<sup>2</sup>

## 建 物 規 模

地上22階/地下5階

## 竣 工 年 月

2015年11月

## 地 図 番 号

⑫

大手町フィナンシャルシティ  
グランキューブ

東京都千代田区

9,800m<sup>2</sup>193,600m<sup>2</sup>

1,650%

131,400m<sup>2</sup>

地上31階/地下4階

2016年4月

⑬

## 大手町パークビル

東京都千代田区

9,300m<sup>2</sup>151,700m<sup>2</sup>

1,400%

83,000m<sup>2</sup>

地上29階/地下5階

2017年1月

⑭

## 丸の内二重橋ビル

東京都千代田区

9,900m<sup>2</sup>174,100m<sup>2</sup>

1,500%

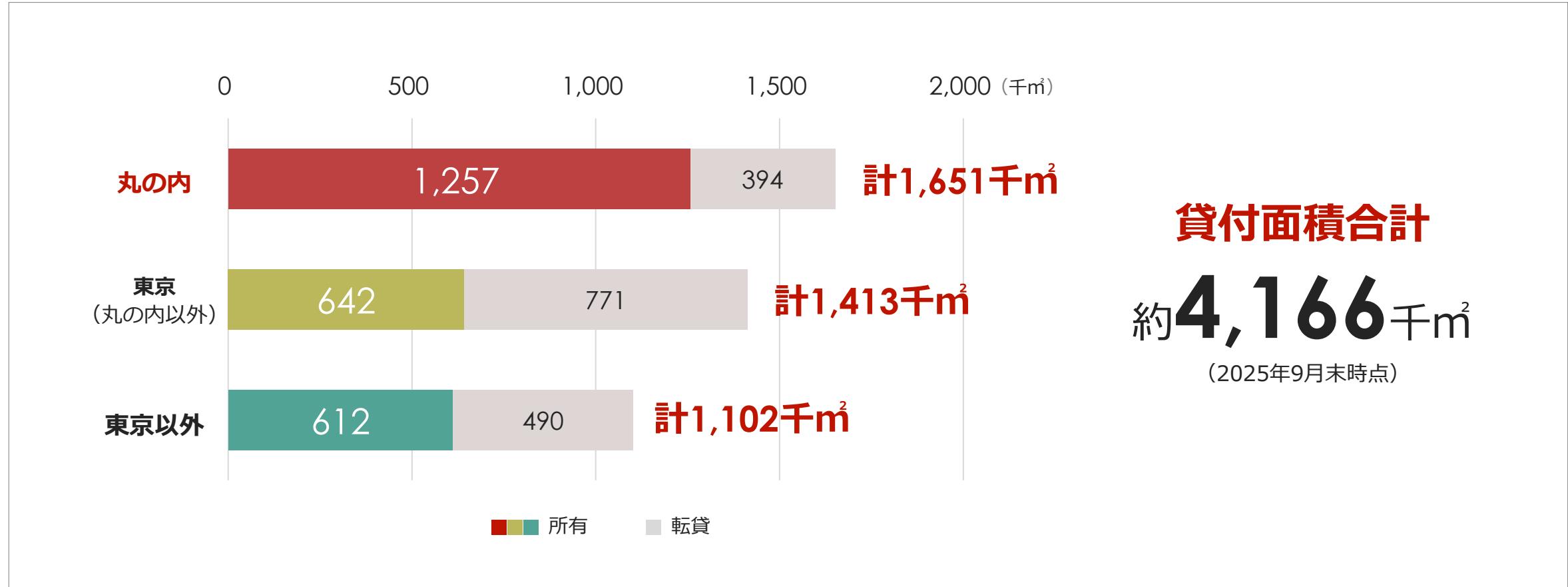
79,000m<sup>2</sup>

地上30階/地下4階

2018年10月

⑮

## 7. 決算関連データ：貸付面積データ（連結）

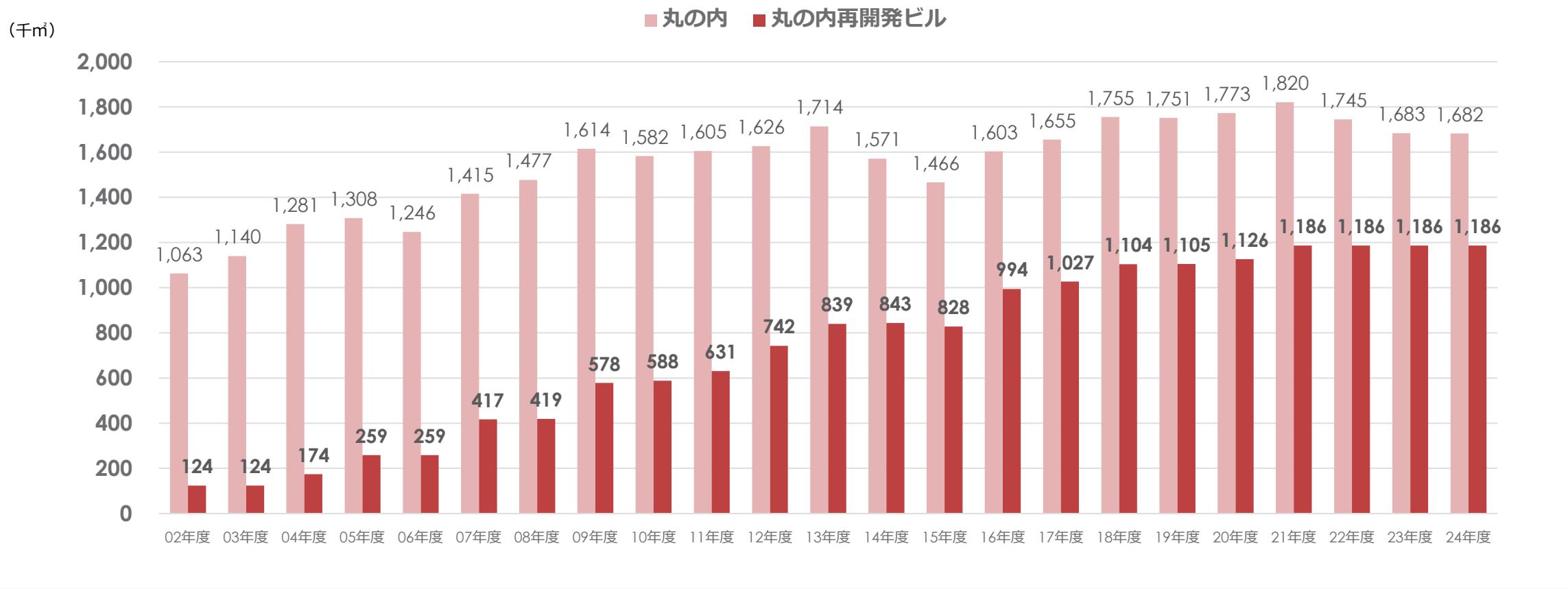


### 参考 各用語の定義

貸付有効面積…テナント企業宛てに貸付が可能な面積／貸付面積…テナント企業宛てに実際に貸付けている面積（貸付有効面積－空室面積）／空室率…空室面積÷貸付有効面積

## 8. 決算関連データ：貸付有効面積の推移（三菱地所単体）

### 丸の内／再開発

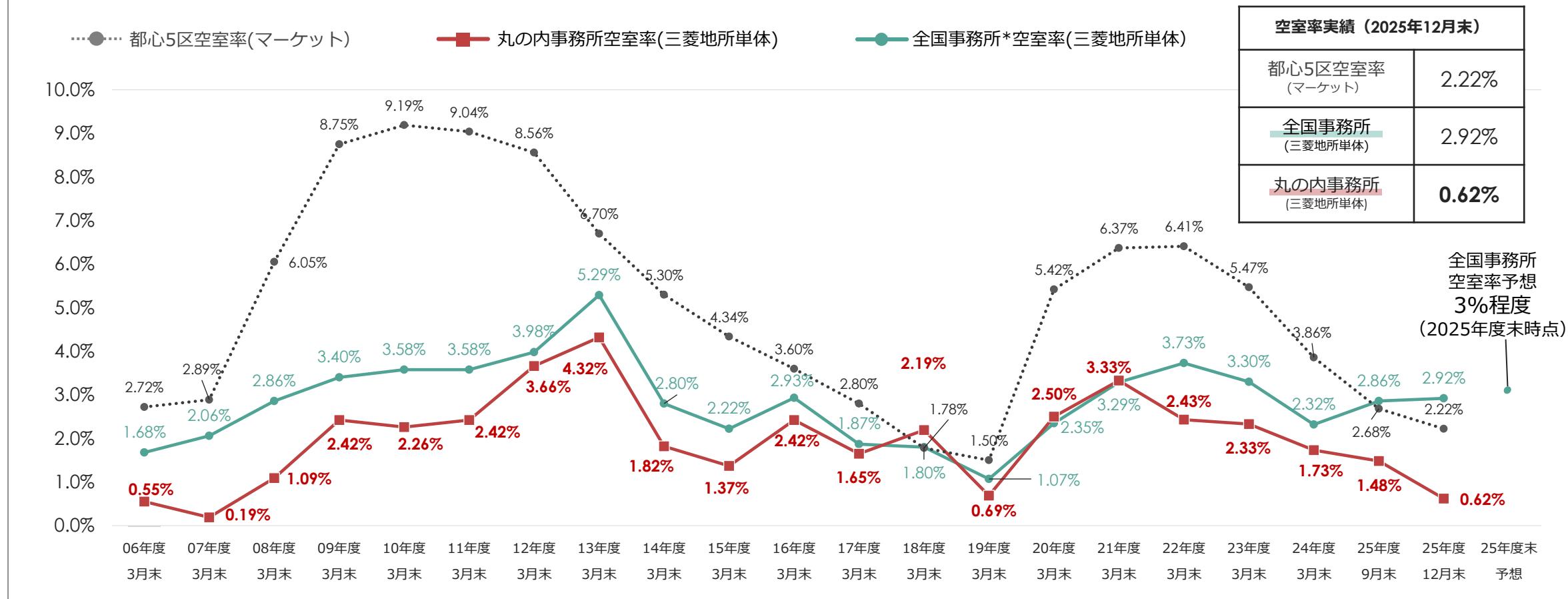


### 参考 各用語の定義

貸付有効面積…テナント企業宛てに貸付が可能な面積／貸付面積…テナント企業宛てに実際に貸付けている面積（貸付有効面積－空室面積）／空室率…空室面積÷貸付有効面積

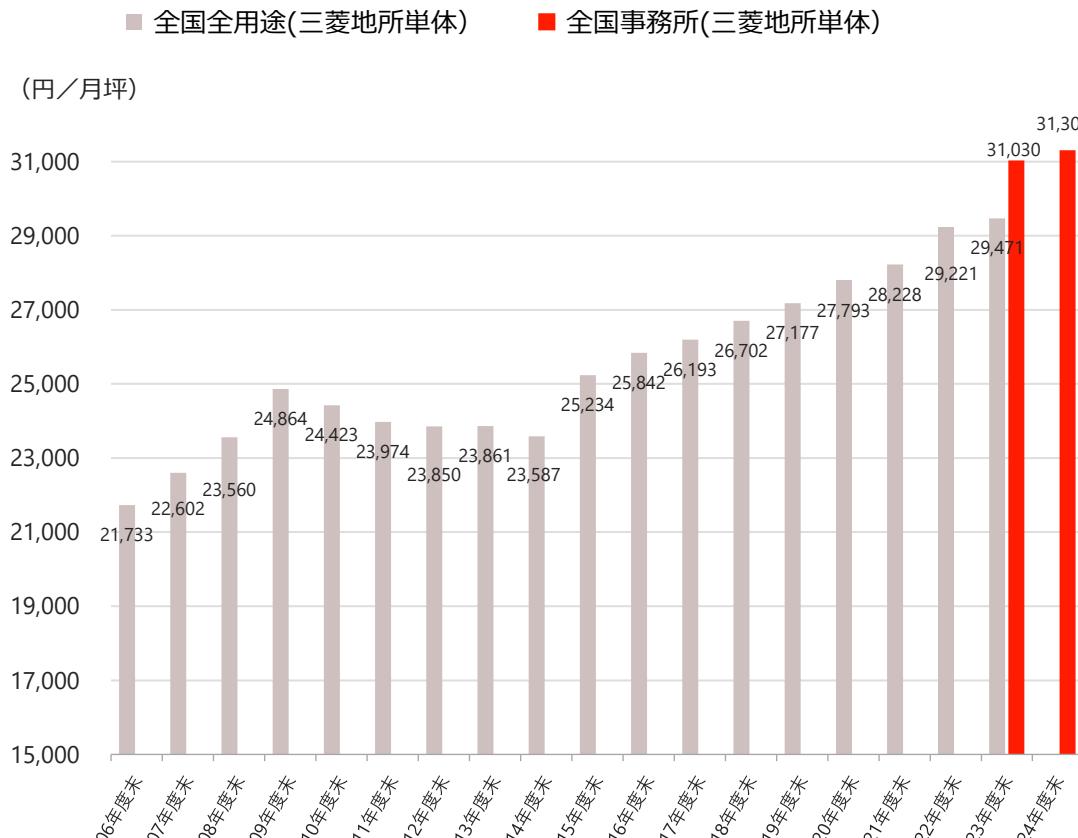
## 9. 決算関連データ：空室率 (三菱地所単体)

### 空室率 (都心5区 マーケット vs. 丸の内事務所・全国事務所\* 三菱地所単体)



# 10. 決算関連データ：平均賃料（三菱地所単体）

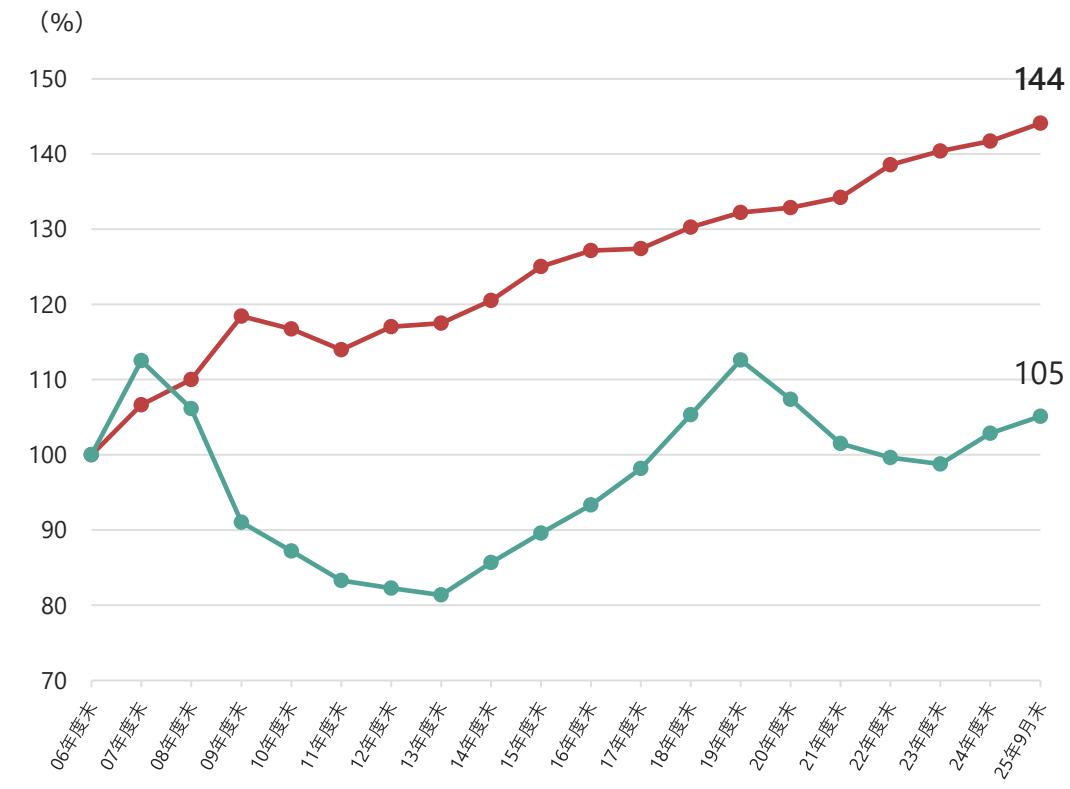
## 平均賃料の推移



## 平均賃料の変化率

2006年度末の賃料単価を100とした場合の賃料単価推移

● 丸の内事務所(当社平均賃料) ● 都心5区(平均募集賃料)

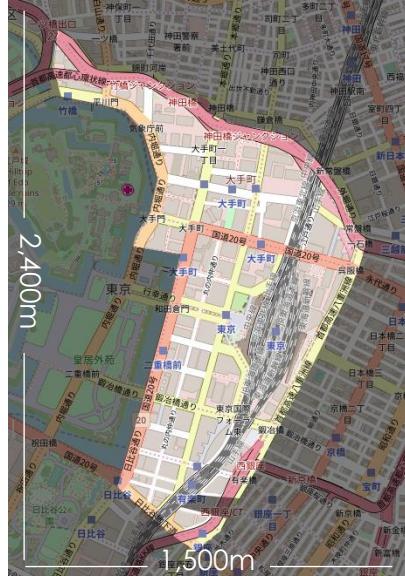


出所：三鬼商事および弊社物件データより作成

出所：三鬼商事および弊社物件データより作成

# 11. 丸の内の優位性：エリア面積／路線数

©Open Street Map



丸の内

面積  
120ha | 路線数  
28本



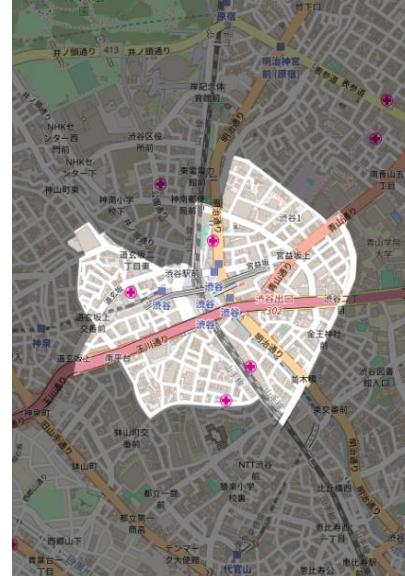
日本橋

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



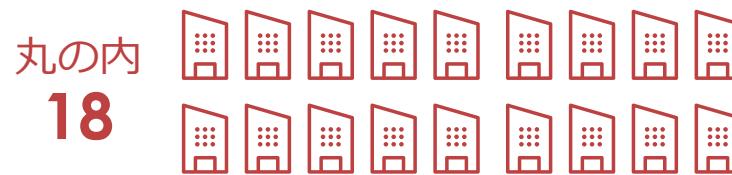
虎ノ門

面積  
58ha | 路線数  
2本

## 12. 丸の内の優位性：本社数／事業所数

(データ：2026年1月時点)

### 1. FORTUNE GLOBAL 500 本社数



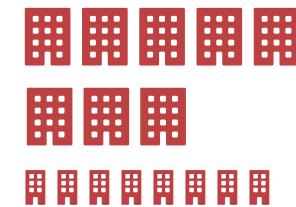
品川 2

虎ノ門 1

渋谷 0

日本橋 0

### 3. プライム市場上場企業 本社数



丸の内 **88**

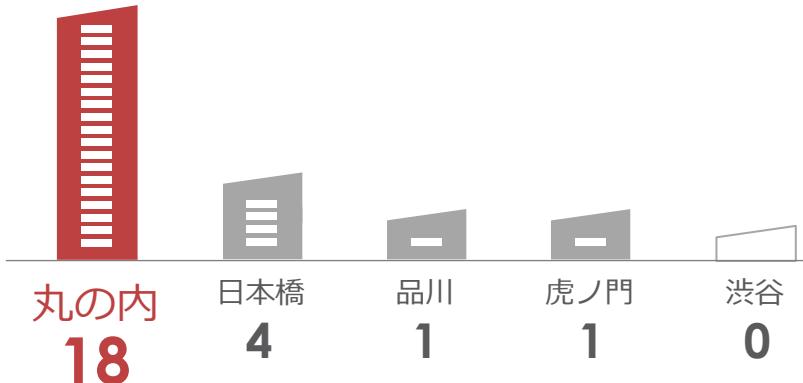
日本橋 73

虎ノ門 32

品川 28

渋谷 27

### 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



丸の内 **79**

虎ノ門 23

日本橋 21

渋谷 3

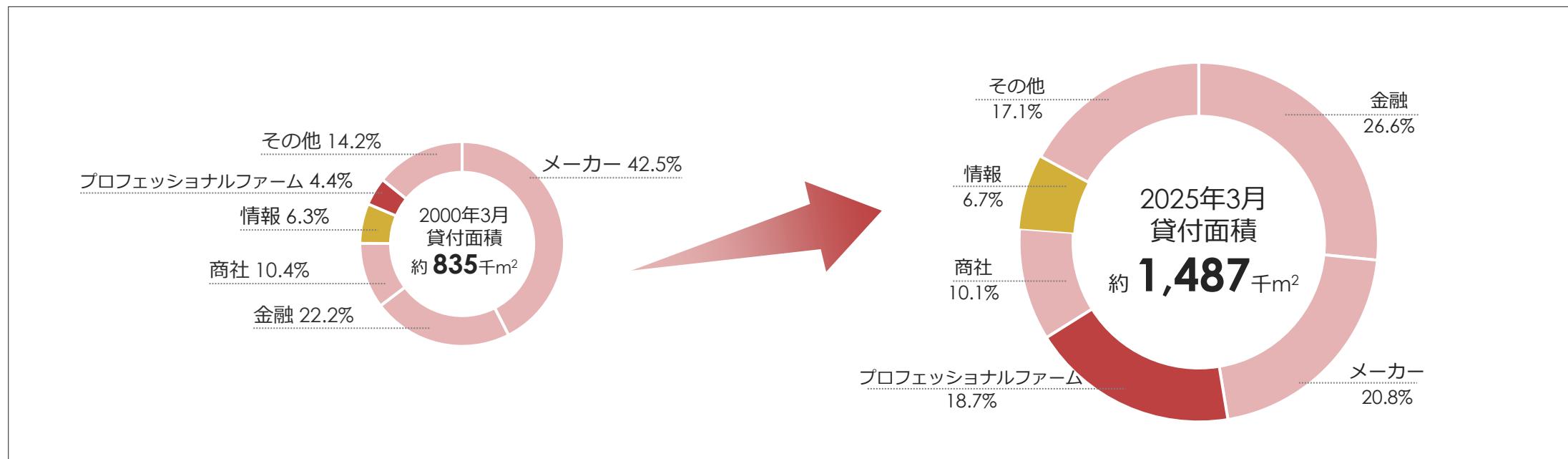
品川 0

## 13. 丸の内データ：丸の内のオフィステナント構成（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% |
| 貸付面積（オフィス） |               | 約835千m <sup>2</sup> |       |



| 2025年3月    |               | 業種                    | 面積比率  |
|------------|---------------|-----------------------|-------|
| 1          | 金融            |                       | 26.6% |
| 2          | メーカー          |                       | 20.8% |
| 3          | プロフェッショナルファーム |                       | 18.7% |
| 4          | 商社            |                       | 10.1% |
| 5          | 情報            |                       | 6.7%  |
|            | その他           |                       | 17.1% |
| 貸付面積（オフィス） |               | 約1,487千m <sup>2</sup> |       |



## 14. 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 (2004年6月)

1,000% >> 1,300%  
※一部エリアは1,200%

### 容積の移転：特例容積率適用地区制度

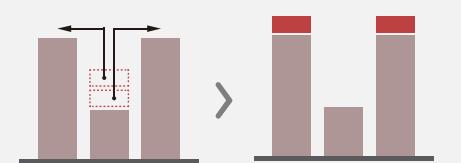
一定の与件を満たす複数敷地間で容積を移転することが可能



「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

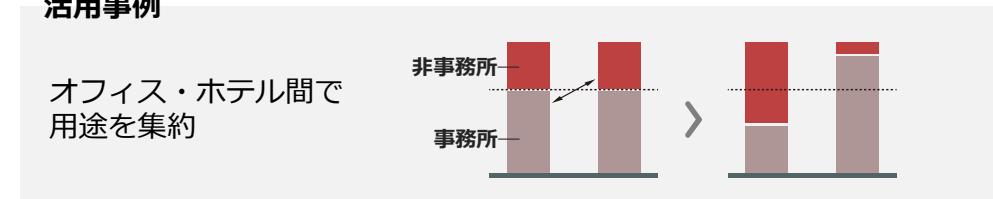
- ・国際ビジネス拠点 (Global Business Hub Tokyo等)
- ・良好な都市環境の整備 (皇居お堀の水質改善等)
- ・BCP機能 (電力と水の自立化等)

### 用途入れ替え：非事務所用途の集約

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  
非事務所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



オフィスの非事務所用途を  
ホテルに集約して、オフィスの事務所面積を拡大

#### ホテル



# 15. フレキシブルオフィス事業：多様なワークプレイス

(2025年2月末時点)



## 日本リージャス

- 日本最大級の195拠点を有した面的サービスネットワークを提供。
- 業界唯一のマルチブランド展開により、大都市圏のみならず、比較的小規模な商圏への出店も可能。

## 日本リージャスが展開する多様なブランド※

| ブランド                  | 全世界<br>拠点数 | 国内<br>拠点数 | 国内<br>都市数 |
|-----------------------|------------|-----------|-----------|
| <b>Regus™</b>         | 約3,000     | 127       | 37        |
| <b>Openoffice</b>     | 51         | 51        | 20        |
| <b>SPACES.</b>        | 約500       | 8         | 4         |
| <b>Regus™ express</b> | 4          | 4         | 4         |
| <b>Signature</b>      | 約30        | 5         | 3         |

## 施設数



## 契約面積



※各社公表情報



**九州・沖縄**  
25施設

**中国・四国**  
10施設

**関西**  
30施設

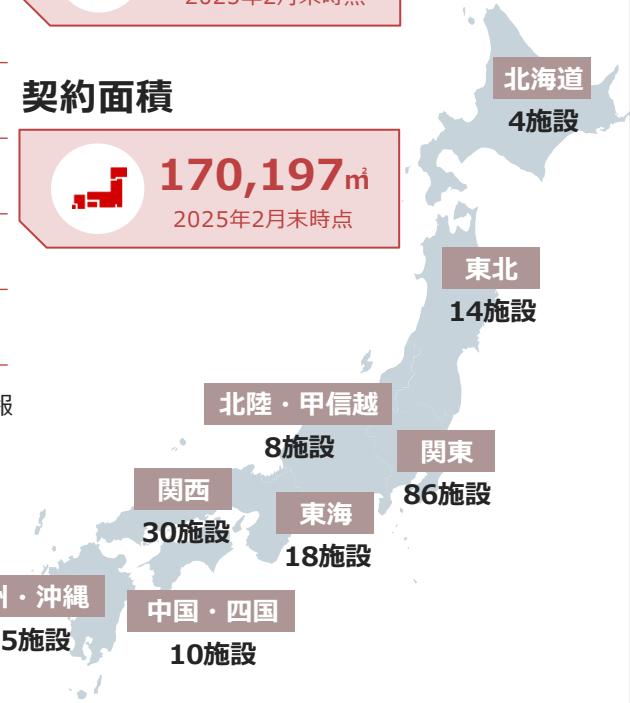
**東海**  
18施設

**北陸・甲信越**  
8施設

**関東**  
86施設

**東北**  
14施設

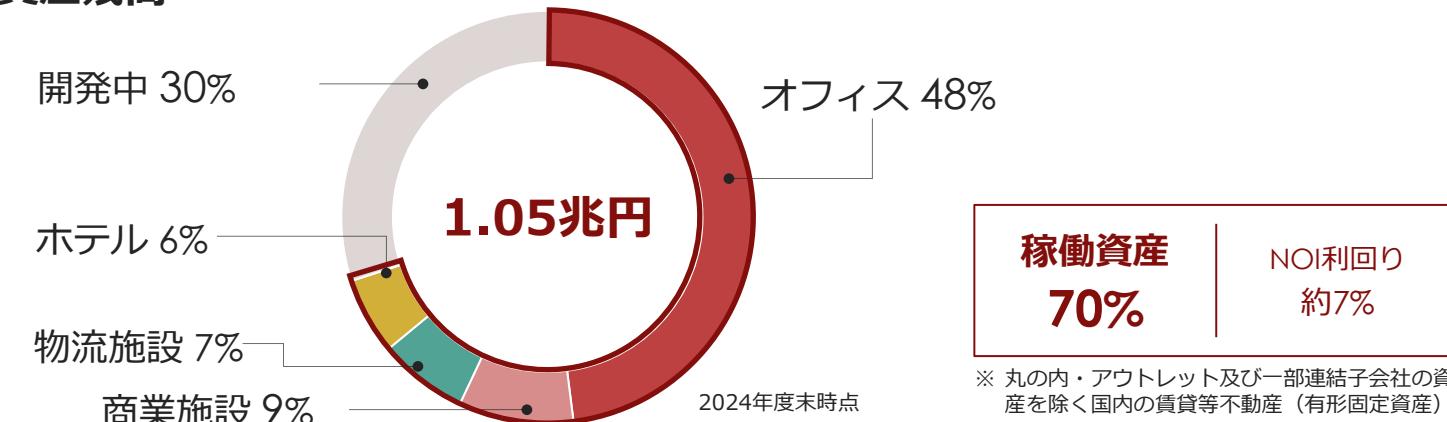
**北海道**  
4施設



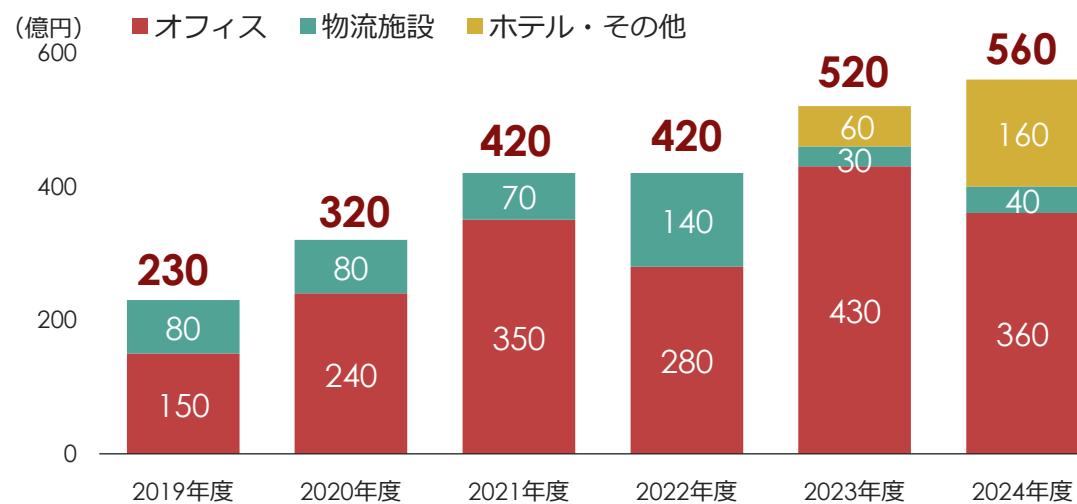
# コマーシャル不動産事業

# 1. 回転型事業の拡大（物件売却益）

## コマーシャル不動産の回転型資産残高



## 物件売却益のアセット内訳



## 物件売却益\*実績 (主な売却物件)

**2024年度 実績 560億円**

コモレ四谷（一部持分）

用途 オフィス、店舗  
延床面積 139,000m<sup>2</sup>



コモレ四谷

新宿イーストサイドスクエア（一部持分）

用途 オフィス、店舗  
延床面積 170,000m<sup>2</sup>



3rd MINAMI AOYAMA

**2023年度 実績 520億円**

3rd MINAMI AOYAMA

用途 オフィス  
延床面積 14,700m<sup>2</sup>

豊洲フォレシア（一部持分）

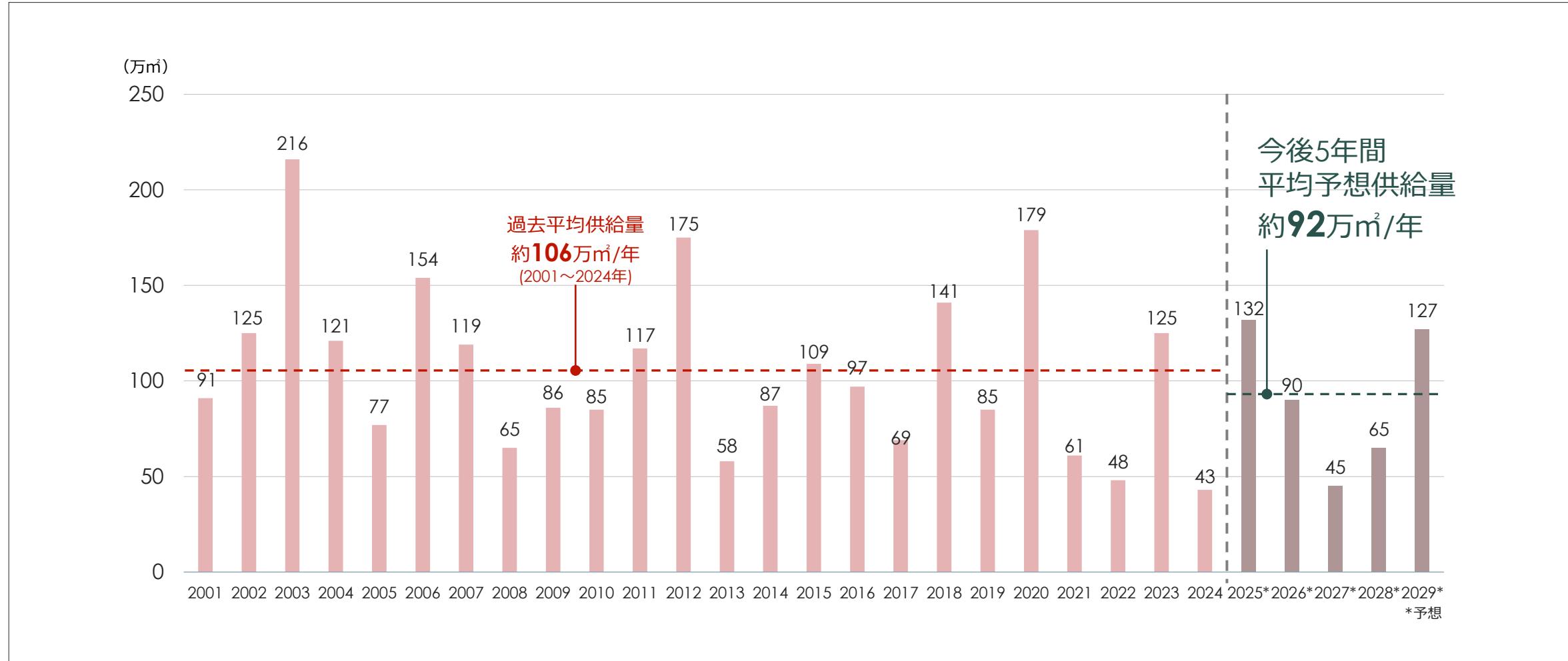
用途 オフィス  
延床面積 101,500m<sup>2</sup>

\*一般管理費控除前

## 2. パイプライン

| 丸の内エリア  | 都内（丸の内以外）  | 東京以外  |
|---|--|---|
|  <p><b>大手町ゲートビルディング</b><br/>延床面積：85,200m<sup>2</sup><br/>竣工：2026年7月</p> <p><b>Torch Tower</b><br/>延床面積：553,000m<sup>2</sup><br/>竣工：2028年</p> <p><b>(仮称) 丸の内3-1プロジェクト<br/>(国際ビル・帝劇ビル建替計画)</b><br/>延床面積：176,000m<sup>2</sup><br/>竣工：2030年度</p> <p><b>Project Movie</b><br/>TOKYO TORCHを<br/>ご紹介するショート<br/>ムービーです<br/><a href="https://www.youtube.com/watch?v=stqH3DtOJ1M">https://www.youtube.com/watch?v=stqH3DtOJ1M</a></p> |  <p><b>豊洲セイルパーク</b><br/>延床面積：136,000m<sup>2</sup><br/>竣工：2025年6月</p>  <p><b>(仮称) 渋谷区道玄坂二丁目計画</b><br/>延床面積：87,100m<sup>2</sup><br/>竣工：2027年11月</p>  <p><b>(仮称) 赤坂二・六丁目地区開発計画</b><br/>延床面積：205,800m<sup>2</sup><br/>竣工：2028年3月</p> |  <p><b>大阪堂島浜タワー</b><br/>延床面積：67,000m<sup>2</sup><br/>竣工：2024年4月</p>  <p><b>ザ・ランドマーク名古屋栄</b><br/>延床面積：109,700m<sup>2</sup><br/>竣工：2026年3月</p>  <p><b>(仮称) 天神1-7計画</b><br/>延床面積：74,000m<sup>2</sup><br/>竣工：2027年5月</p>  <p><b>神戸三宮雲井通5丁目地区再開発事業</b><br/>延床面積：98,600m<sup>2</sup><br/>竣工：2027年度</p>  <p><b>グラングリーン大阪</b><br/>先行開業：2024年9月</p> |
| 2024年度  |  | 2024年度  |
| 2025年度  |  | 2025年度  |
| 2027年度  |  | 2027年度  |

### 3. 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）

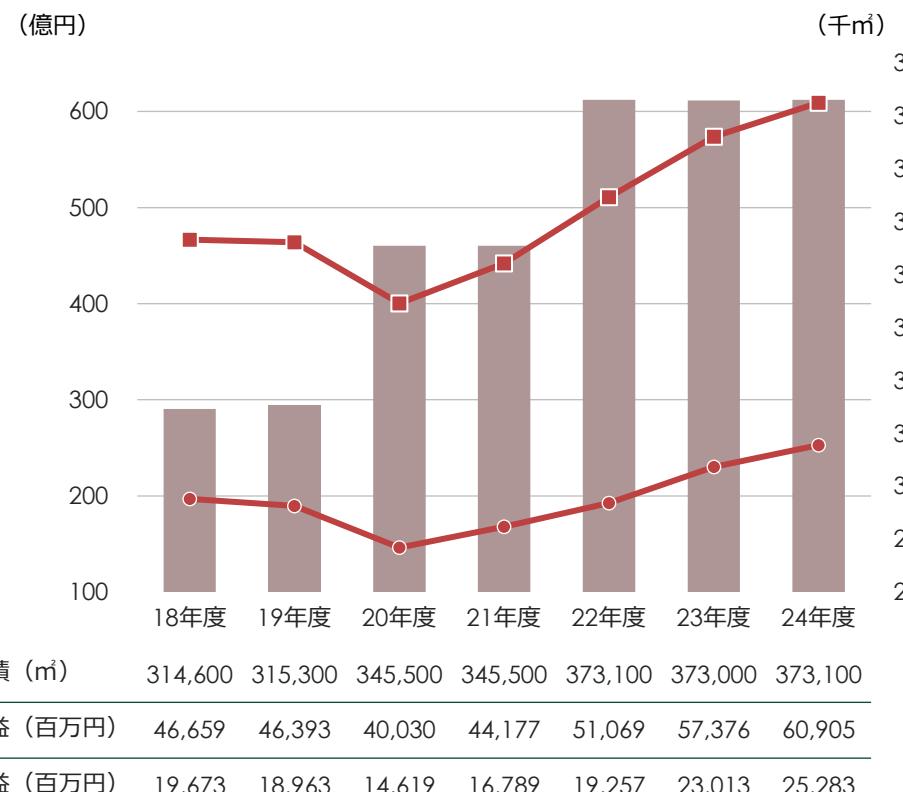


出所：森ビル（2025年5月時点）

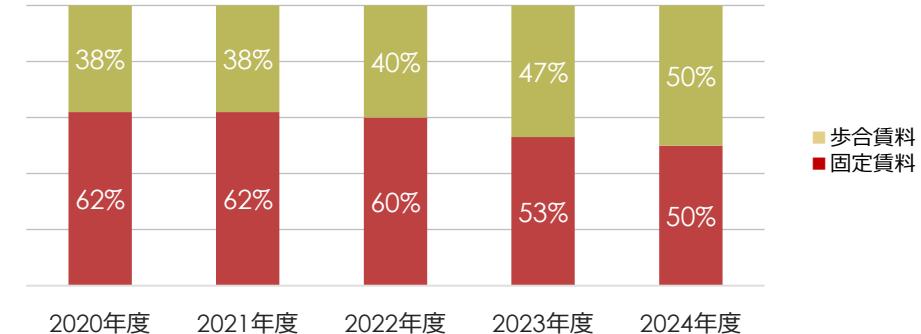
※調査対象：事務所延床面積10,000m<sup>2</sup>以上のビル

## 4. アウトレットモール事業①

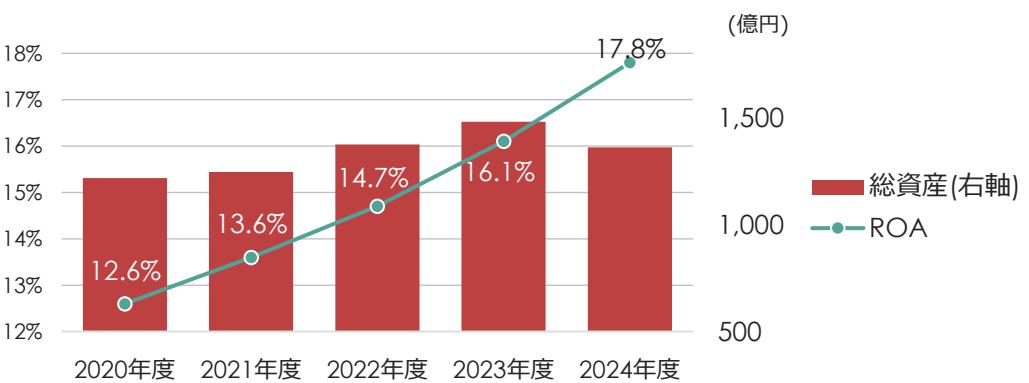
### 店舗面積および営業収益・営業利益推移



### 歩合固定比率の推移 (全施設平均)



### ROA・総資産の推移



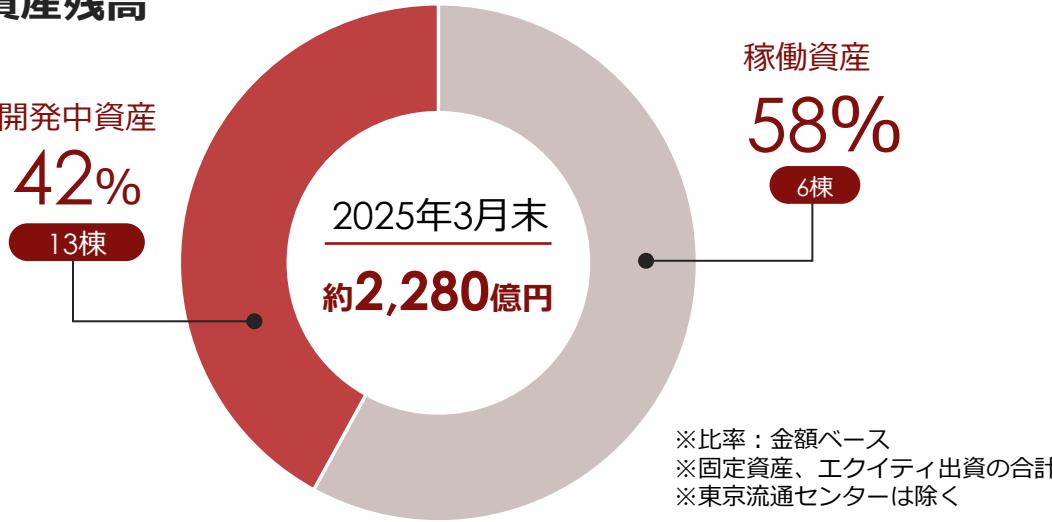
## 5. アウトレットモール事業②

| 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 | 419,200m <sup>2</sup> | 70,400m <sup>2</sup> | 61,300m <sup>2</sup> | 290 | 2000年7月 開業、2020年6月 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 | 130,300m <sup>2</sup> | 64,900m <sup>2</sup> | 50,000m <sup>2</sup> | 250 | 2000年11月 開業、2020年8月 第5期増床 |
| 佐野プレミアム・アウトレット       | 栃木県佐野市  | 178,700m <sup>2</sup> | 39,900m <sup>2</sup> | 37,300m <sup>2</sup> | 180 | 2003年3月 開業、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  | 134,200m <sup>2</sup> | 36,800m <sup>2</sup> | 31,800m <sup>2</sup> | 170 | 2004年3月 開業、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  | 283,700m <sup>2</sup> | 41,300m <sup>2</sup> | 35,200m <sup>2</sup> | 180 | 2005年3月 開業、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  | 316,800m <sup>2</sup> | 49,600m <sup>2</sup> | 42,100m <sup>2</sup> | 210 | 2007年7月 開業、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  | 43,700m <sup>2</sup>  | 20,300m <sup>2</sup> | 15,200m <sup>2</sup> | 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  | 211,100m <sup>2</sup> | 34,700m <sup>2</sup> | 30,600m <sup>2</sup> | 160 | 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  | 421,000m <sup>2</sup> | 47,300m <sup>2</sup> | 42,100m <sup>2</sup> | 220 | 2013年4月 開業、2018年9月 第3期増床  |
| ふかや花園プレミアム・アウトレット    | 埼玉県深谷市  | 195,700m <sup>2</sup> | 34,600m <sup>2</sup> | 27,500m <sup>2</sup> | 130 | 2022年10月 開業               |
| (仮称)京都城陽プレミアム・アウトレット | 京都府城陽市  | 245,000m <sup>2</sup> | -                    | -                    | -   | 周辺道路開通時期に合わせて開業予定         |



## 6. 物流施設事業

### 資産残高



ロジクロス厚木Ⅲ  
2024年11月竣工



ロジクロス大阪住之江  
2025年3月竣工

### 売却済みのプロジェクト

| 物件名       | 所在地        | 延床面積                 | 竣工年月     | 鑑定NOI<br>キャッププレート |
|-----------|------------|----------------------|----------|-------------------|
| ロジクロス大阪交野 | 大阪府<br>交野市 | 20,800m <sup>2</sup> | 2022年11月 | 4.3%              |

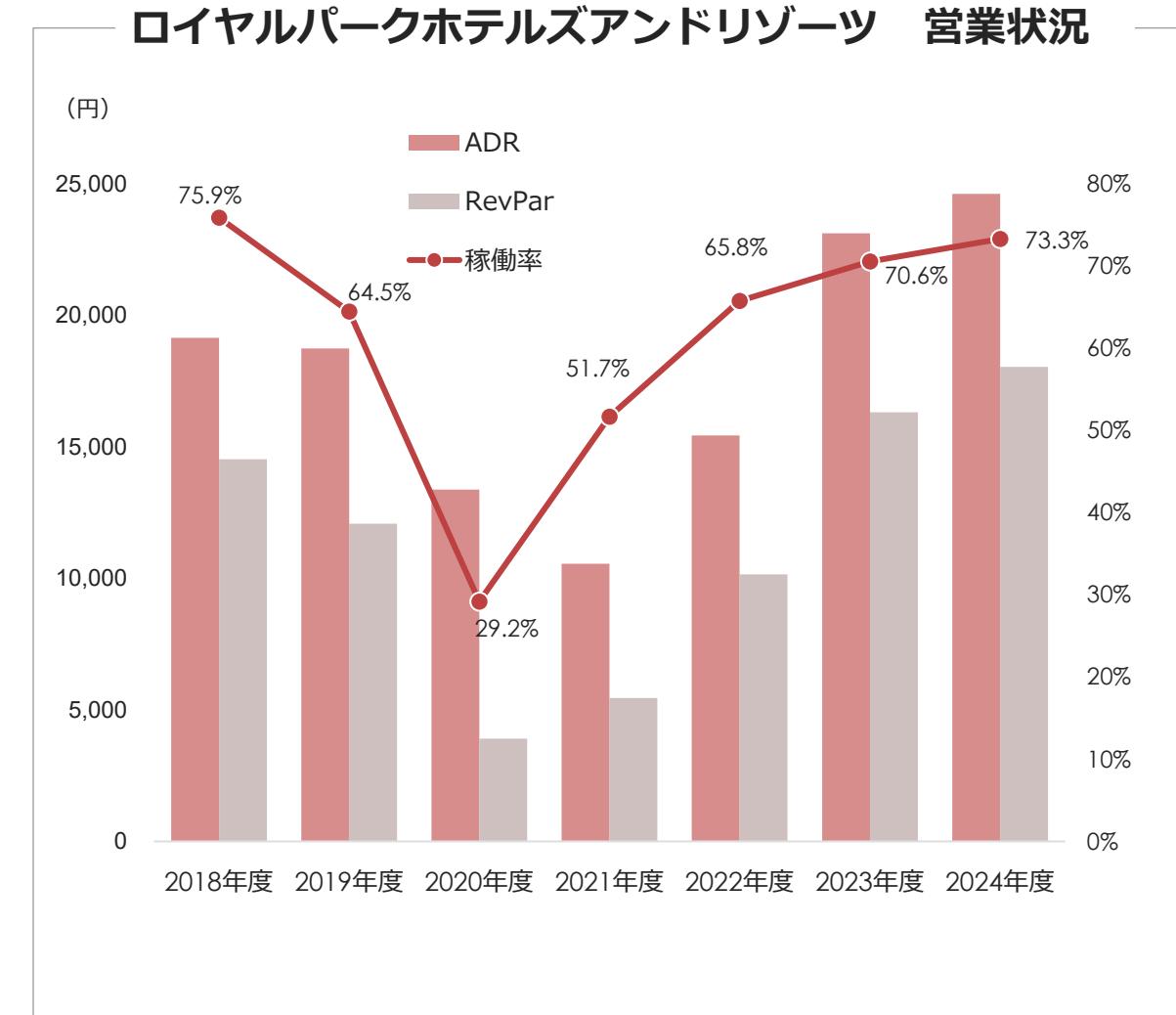
### 竣工済みのプロジェクト

| 物件名              | 所在地          | 延床面積                  | 竣工年月     |
|------------------|--------------|-----------------------|----------|
| 東京流通センター 物流ビル新A棟 | 東京都<br>大田区   | 202,000m <sup>2</sup> | 2023年8月  |
| ロジクロス座間          | 神奈川県<br>座間市  | 178,500m <sup>2</sup> | 2023年11月 |
| ロジクロス相模原         | 神奈川県<br>相模原市 | 170,900m <sup>2</sup> | 2023年12月 |
| ロジクロス厚木Ⅲ         | 神奈川県<br>厚木市  | 29,600m <sup>2</sup>  | 2024年11月 |
| ロジクロス大阪住之江       | 大阪府<br>大阪市   | 43,500m <sup>2</sup>  | 2025年3月  |

### 開発中のプロジェクト

| 物件名                       | 所在地        | 敷地面積                  | 延床面積                  | 着工年月            | 竣工年月            |
|---------------------------|------------|-----------------------|-----------------------|-----------------|-----------------|
| (仮称) 大阪市大正区平尾<br>冷凍冷蔵物流計画 | 大阪府<br>大阪市 | 12,700m <sup>2</sup>  | 21,200m <sup>2</sup>  | 2024年秋          | 2026年春          |
| (仮称) ロジクロス三郷              | 埼玉県<br>三郷市 | 54,500m <sup>2</sup>  | 135,000m <sup>2</sup> | 2024年冬          | 2026年夏          |
| (仮称) 京都城陽基幹物流施設           | 京都府<br>城陽市 | 119,000m <sup>2</sup> | 277,000m <sup>2</sup> | 2025年以降         | 2026年以降         |
| (仮称) 船橋市西浦物流施設改修計画        | 千葉県<br>船橋市 | 39,700m <sup>2</sup>  | 79,300m <sup>2</sup>  | 2026年3月<br>(予定) | 2027年6月<br>(予定) |

## 7. ホテル（開発・運営）事業①（ノンアセット事業）



## 8. ホテル（開発・運営）事業②

### ホテル運営事業（ノンアセット事業）

| 物件名                      | 所在地     | 客室数 | 開業年月     |
|--------------------------|---------|-----|----------|
| ロイヤルパークホテル               | 東京都中央区  | 419 | 1989年6月  |
| 横浜ロイヤルパークホテル（休業中）        | 神奈川県横浜市 | 603 | 1993年9月  |
| 仙台ロイヤルパークホテル             | 宮城県仙台市  | 110 | 1995年4月  |
| ホテルアトールエメラルド宮古島          | 沖縄県宮古島市 | 137 | 1996年5月  |
| ザ ロイヤルパークホテル アイコニック 東京汐留 | 東京都港区   | 480 | 2003年7月  |
| 丸ノ内ホテル                   | 東京都千代田区 | 201 | 2004年10月 |
| ザ ロイヤルパークホテル 福岡          | 福岡県福岡市  | 174 | 2011年7月  |
| ザ ロイヤルパークホテル 京都三条        | 京都府京都市  | 172 | 2011年10月 |
| ザ ロイヤルパーク キャンバス 名古屋      | 愛知県名古屋市 | 153 | 2013年11月 |
| ザ ロイヤルパークホテル 東京羽田        | 東京都大田区  | 313 | 2014年9月  |
| ザ ロイヤルパークホテル 広島リバーサイド    | 広島県広島市  | 127 | 2018年10月 |
| ザ ロイヤルパーク キャンバス 銀座8      | 東京都中央区  | 121 | 2019年3月  |
| ザ ロイヤルパーク キャンバス 大阪北浜     | 大阪府大阪市  | 238 | 2019年6月  |

| 物件名                                 | 所在地     | 客室数 | 開業年月     |
|-------------------------------------|---------|-----|----------|
| ザ ロイヤルパークホテル アイコニック 大阪御堂筋           | 大阪府大阪市  | 352 | 2020年3月  |
| ザ ロイヤルパーク キャンバス 神戸三宮（MJ HOTEL 神戸三宮） | 兵庫県神戸市  | 170 | 2021年1月  |
| ザ ロイヤルパークホテル 京都梅小路（MJ HOTEL 京都梅小路）  | 京都府京都市  | 246 | 2021年3月  |
| ザ ロイヤルパーク キャンバス 京都二条                | 京都府京都市  | 180 | 2021年6月  |
| ザ ロイヤルパーク キャンバス 札幌大通公園              | 北海道札幌市  | 134 | 2021年10月 |
| ザ ロイヤルパークホテル アイコニック 京都              | 京都府京都市  | 125 | 2022年4月  |
| ザ ロイヤルパーク キャンバス 銀座コリドー              | 東京都中央区  | 161 | 2022年11月 |
| ザ ロイヤルパーク キャンバス 福岡中洲                | 福岡県福岡市  | 255 | 2023年8月  |
| ザ ロイヤルパークホテル アイコニック 名古屋             | 愛知県名古屋市 | 246 | 2024年2月  |
| ザ ロイヤルパークホテル 銀座6丁目                  | 東京都中央区  | 273 | 2024年5月  |
| ザ ロイヤルパークホテル アイコニック 那覇              | 沖縄県那覇市  | 257 | 2026年1月  |
| ザ ロイヤルパークホテル 舞浜リゾート 東京ベイ            | 千葉県浦安市  | 750 | 2026年2月  |

### ホテル開発事業（国内アセット事業）

| 物件名                               | 所在地     | 客室数 | 着工年月     | 開業年月    |
|-----------------------------------|---------|-----|----------|---------|
| MIMARU東京 浅草STATION（MJ HOTEL 浅草雷門） | 東京都台東区  | 51  | 2019年12月 | 2021年4月 |
| ホテルオーデラ京都 岡崎別邸（MJ HOTEL 京都岡崎）     | 京都府京都市  | 60  | 2020年2月  | 2022年1月 |
| ネストホテル那覇西（MJ HOTEL 那覇西）           | 沖縄県那覇市  | 143 | 2020年9月  | 2022年3月 |
| 相鉄フレッサイン 仙台（MJ HOTEL 仙台中央）        | 宮城県仙台市  | 224 | 2020年10月 | 2022年7月 |
| ヒルトン沖縄宮古島リゾート                     | 沖縄県宮古島市 | 329 | 2021年2月  | 2023年6月 |
| ローズウッド 宮古島                        | 沖縄県宮古島市 | 55  | 2022年3月  | 2025年3月 |
| キャノピーbyヒルトン沖縄宮古島リゾート              | 沖縄県宮古島市 | 310 | 2023年9月  | 2026年4月 |



ザ ロイヤルパーク キャンバス  
札幌大通公園



ヒルトン沖縄宮古島リゾート



### Information Movie

ロイヤルパークホテルズのご案内動画です  
<https://youtu.be/6OpnZzw6lXM>



## 9. 空港事業

### 空港運営事業

| 事業対象    | 空港設置者         | 事業主体         | 事業内容    | コンソーシアム構成企業             | 運営開始日       | 運営期間             |
|---------|---------------|--------------|---------|-------------------------|-------------|------------------|
| 高松空港    | 国             | 高松空港株式会社     | 空港全体を運営 | 当社、大成建設、パシフィックコンサルタンツなど | 2018年4月     | 15年<br>(最長50年)   |
| 富士山静岡空港 | 静岡県           | 富士山静岡空港株式会社  | 空港全体を運営 | 当社、東急など                 | 2019年4月     | 20年<br>(最長40年)   |
| 北海道内7空港 | 国、北海道、旭川市、帯広市 | 北海道エアポート株式会社 | 空港全体を運営 | 当社、北海道空港、東急、日本政策投資銀行など  | 2020年6月より順次 | 30年<br>国管理4空港33年 |



高松空港



富士山静岡空港の将来イメージ

### 旅客ターミナル施設整備・運営及びプライベート機受入事業

| 事業対象  | 空港設置者 | 事業主体               | 事業内容                               | 事業者       | ターミナル開業日 |
|-------|-------|--------------------|------------------------------------|-----------|----------|
| 下地島空港 | 沖縄県   | 下地島エアポートマネジメント株式会社 | 旅客ターミナルビルの建設・運営<br>※滑走路等の施設は沖縄県が運営 | 当社、双日、國場組 | 2019年3月  |



下地島空港

下地島空港（ターミナル）

# 住宅事業

---

# 1. 分譲マンション事業データ①

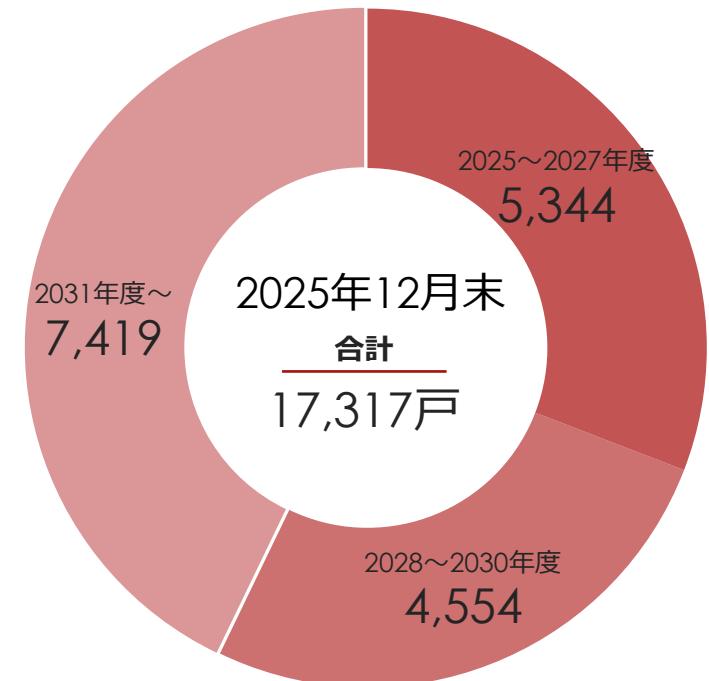
|        | 2024年度3Q<br>(実績) | 2024年度<br>(実績) | 2025年度3Q<br>(実績) | 2025年度<br>(予想) |
|--------|------------------|----------------|------------------|----------------|
| 売上※1   | 77,422百万円        | 159,616百万円     | 141,753百万円       | 206,000百万円     |
| 売上計上戸数 | 1,041戸           | 1,787戸         | 1,146戸           | 1,740戸         |
| 粗利益率※2 | 26.2%            | 28.6%          | 35.6%            | 36.0%          |
| 完成在庫   | 41戸              | 67戸            | 54戸              | -              |
| 新規発売戸数 | 1,396戸           | 1,724戸         | 1,334戸           | 1,650戸         |

|                           |            |
|---------------------------|------------|
| マンション契約残高<br>(来期以降計上分を含む) | 415,152百万円 |
| 内、当期売上計上分<br>(売上計上済みを含む)  | 198,917百万円 |

※1 売上=新築分譲マンションの住戸売上+分譲マンションに係る付帯収入

※2 粗利益=売上-原価（土地取得費、造成工事費、建築工事費、等）  
粗利益率=粗利益÷売上

ランドバンク計上時期内訳

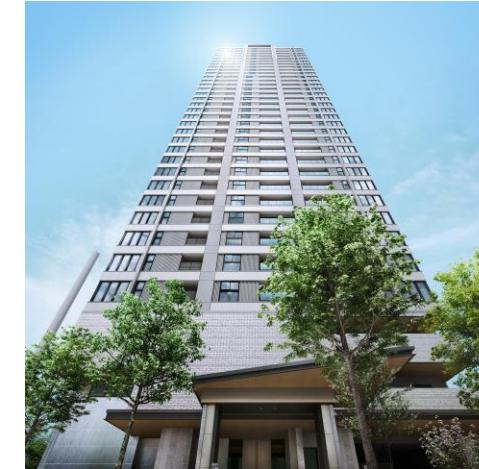


2025年度売上予想に  
対する契約進捗率  
約 **99.4%**

## 2. 分譲マンション事業データ②

### 2025年度 主な引渡予定物件

| 物件名（計画名）           | 所在地     | 敷地面積                | 全体戸数 | 引渡開始年月   |
|--------------------|---------|---------------------|------|----------|
| ザ・パークハウス 鶴沼        | 神奈川県川崎市 | 3,900m <sup>2</sup> | 105  | 2025年4月  |
| ザ・パークハウス 横浜港南台     | 神奈川県横浜市 | 8,700m <sup>2</sup> | 163  | 2025年5月  |
| ザ・パークハウス 武蔵野レジデンス  | 東京都武蔵野市 | 1,700m <sup>2</sup> | 45   | 2025年5月  |
| ザ・パークハウス 富岡門前仲町    | 東京都江東区  | 500m <sup>2</sup>   | 37   | 2025年6月  |
| ザ・パークハウス 上前津フロント   | 愛知県名古屋市 | 900m <sup>2</sup>   | 90   | 2025年7月  |
| ザ・パークワズ 日本橋人形町     | 東京都中央区  | 500m <sup>2</sup>   | 45   | 2025年9月  |
| ザ・パークハウス 千代田六番町    | 東京都千代田区 | 1,500m <sup>2</sup> | 48   | 2025年10月 |
| ザ・パークハウス 大阪梅田タワー   | 大阪府大阪市  | 1,700m <sup>2</sup> | 173  | 2025年11月 |
| ザ・パークハウス 宮前平二丁目    | 神奈川県川崎市 | 6,400m <sup>2</sup> | 154  | 2026年1月  |
| ザ・パークハウス 岡崎        | 愛知県岡崎市  | 1,200m <sup>2</sup> | 60   | 2026年1月  |
| ザ・パークハウス 芝御成門      | 東京都港区   | 600m <sup>2</sup>   | 63   | 2026年3月  |
| ザ・パークハウス 品川荏原中延    | 東京都品川区  | 800m <sup>2</sup>   | 63   | 2026年3月  |
| ザ・パークハウス 横浜川和町フロント | 神奈川県横浜市 | 4,600m <sup>2</sup> | 146  | 2026年3月  |



ザ・パークハウス 大阪梅田タワー



ザ・パークハウス 宮前平二丁目

### 3. 分譲マンション事業データ③

#### 2026年度 主な引渡予定物件

| 物件名（計画名）            | 所在地     | 敷地面積                | 全体戸数 | 引渡開始年月   |
|---------------------|---------|---------------------|------|----------|
| ザ・パークハウス 代々木大山レジデンス | 東京都渋谷区  | 8,500m <sup>2</sup> | 140  | 2026年4月  |
| ザ・パークハウス 上幟縮景園      | 広島県広島市  | 800m <sup>2</sup>   | 45   | 2026年4月  |
| (仮称) 江東区亀戸9丁目計画     | 東京都江東区  | 1,600m <sup>2</sup> | 99   | 2026年5月  |
| ザ・パークハウス 覚王山        | 愛知県名古屋市 | 3,500m <sup>2</sup> | 45   | 2026年6月  |
| ザ・パークハウス 京都聖護院      | 京都府京都市  | 3,000m <sup>2</sup> | 80   | 2026年6月  |
| ザ・パークハウス 麻町三丁目      | 東京都千代田区 | 600m <sup>2</sup>   | 57   | 2026年6月  |
| (仮称) 武蔵野市吉祥寺北町1丁目計画 | 東京都武蔵野市 | 2,300m <sup>2</sup> | 35   | 2026年7月  |
| (仮称) 中野区東中野5丁目計画    | 東京都中野区  | 1,500m <sup>2</sup> | 72   | 2026年8月  |
| ザ・パークハウス 大手門        | 福岡県福岡市  | 900m <sup>2</sup>   | 66   | 2026年9月  |
| (仮称) 新宿区富久町計画       | 東京都新宿区  | 2,000m <sup>2</sup> | 50   | 2026年11月 |
| ザ・パークハウス王子          | 東京都北区   | 500m <sup>2</sup>   | 29   | 2026年12月 |
| ザ・パークハウス 心斎橋タワー     | 大阪府大阪市  | 2,000m <sup>2</sup> | 222  | 2026年12月 |
| ザ・パークハウス板橋本町        | 東京都板橋区  | 1,300m <sup>2</sup> | 78   | 2026年12月 |
| (仮称) 横浜市中区山下町計画     | 神奈川県横浜市 | 1,200m <sup>2</sup> | 79   | 2027年2月  |
| ザ・パークハウス 川越フロント     | 埼玉県川越市  | 2,300m <sup>2</sup> | 192  | 2027年3月  |

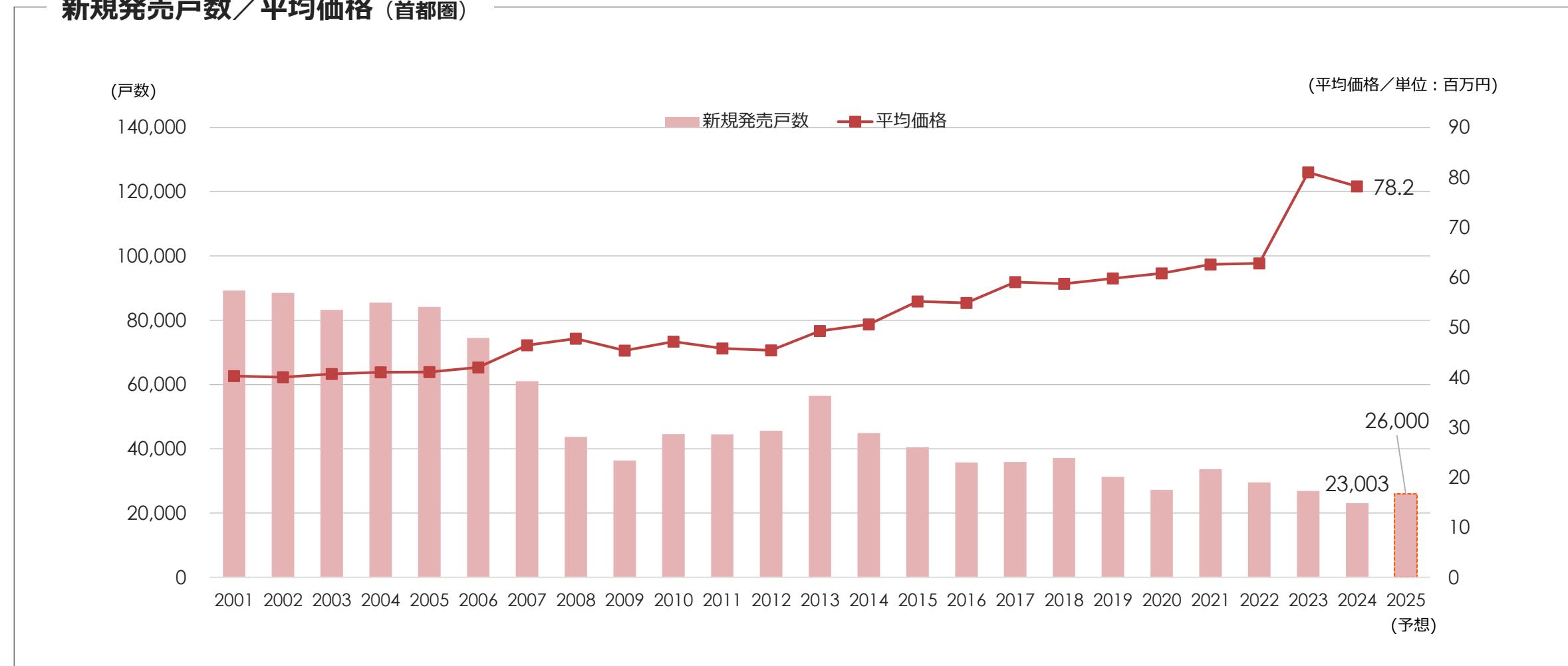


ザ・パークハウス 心斎橋タワー



ザ・パークハウス 代々木大山レジデンス

## 4. 分譲マンションマーケットデータ

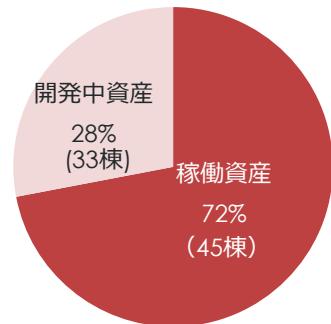


出所：不動産経済研究所

## 5. 賃貸マンション事業

### 資産残高

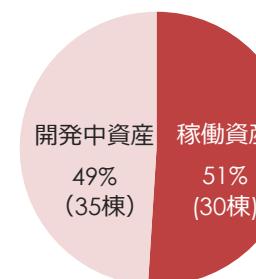
#### 賃貸マンション



約 1,580 億円

#### その他収益用不動産

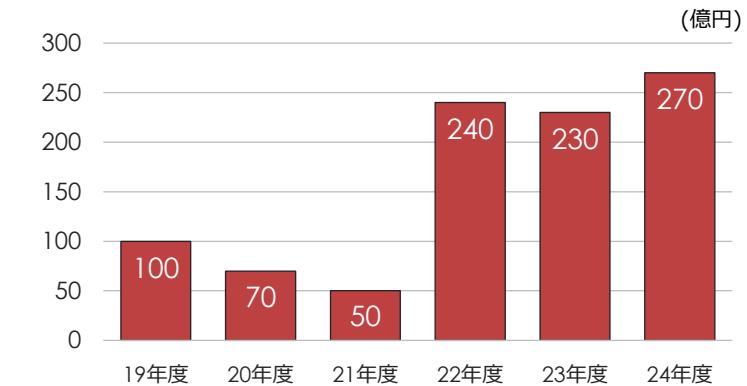
有料老人ホーム、学生マンション等



約 1,150 億円

(2025年3月末)  
※比率：金額ベース

### 売却益推移



※住宅事業の物件売却益(一般管理費控除前)等の推移

### 物件一覧 (賃貸マンション)

| 物件名                 | 所在地     | 全体戸数 | 竣工年月     |
|---------------------|---------|------|----------|
| ザ・パークハビオ新高円寺        | 東京都杉並区  | 58   | 2021年10月 |
| ザ・パークハビオ目黒桜邸        | 東京都品川区  | 106  | 2022年9月  |
| ザ・パークハビオ SOHO 代々木公園 | 東京都渋谷区  | 81   | 2022年10月 |
| ザ・パークハビオ 渋谷クロス      | 東京都目黒区  | 160  | 2023年1月  |
| ザ・パークハビオ 入谷         | 東京都台東区  | 90   | 2023年2月  |
| ザ・パークハビオ 下北沢        | 東京都世田谷区 | 52   | 2023年3月  |
| ザ・パークハビオ 元浅草プレイス    | 東京都台東区  | 47   | 2023年3月  |
| ザ・パークハビオ 江坂公園       | 大阪府吹田市  | 88   | 2023年6月  |
| ザ・パークハビオ 荘原中延プレイス   | 東京都品川区  | 59   | 2023年7月  |
| ザ・パークハビオ 中野富士見町ガーデン | 東京都中野区  | 115  | 2023年8月  |
| ザ・パークハビオ 亀戸         | 東京都江東区  | 52   | 2023年9月  |
| ザ・パークハビオ SOHO 南青山   | 東京都港区   | 49   | 2023年9月  |
| ザ・パークハビオ 同心         | 大阪府大阪市  | 52   | 2023年9月  |
| ザ・パークハビオ 板橋区役所前     | 東京都板橋区  | 107  | 2023年10月 |

| 物件名                | 所在地     | 全体戸数 | 竣工年月     |
|--------------------|---------|------|----------|
| ザ・パークハビオ 人形町レジデンス  | 東京都中央区  | 98   | 2024年1月  |
| ザ・パークハビオ 新栄        | 愛知県名古屋市 | 140  | 2024年2月  |
| ザ・パークハビオ 文京目白台プレイス | 東京都文京区  | 55   | 2024年3月  |
| ザ・パークハビオ 市ヶ谷イースト   | 東京都新宿区  | 60   | 2024年6月  |
| ザ・パークハビオ 市ヶ谷ウエスト   | 東京都新宿区  | 49   | 2024年6月  |
| ザ・パークハビオ 目白タワー     | 東京都豊島区  | 159  | 2024年7月  |
| ザ・パークハビオ 阿倍野昭和町    | 大阪府大阪市  | 72   | 2024年7月  |
| ザ・パークハビオ 横浜白楽      | 神奈川県横浜市 | 94   | 2024年12月 |
| ザ・パークハビオ 都島テラス     | 大阪府大阪市  | 48   | 2025年1月  |
| ザ・パークハビオ 都島フロント    | 大阪府大阪市  | 116  | 2025年2月  |
| ザ・パークハビオ SOHO 横浜関内 | 神奈川県横浜市 | 84   | 2025年3月  |
| ザ・パークハビオ 日本橋三越前    | 東京都中央区  | 54   | 2025年3月  |
| ザ・パークハビオ 名古屋松原     | 愛知県名古屋市 | 108  | 2025年3月  |
| ザ・パークハビオ 同心プレイス    | 大阪府大阪市  | 56   | 2025年3月  |

上記のほか、稼働中プロジェクト14件、開発中プロジェクト31件



ザ・パークハビオ SOHO 横浜関内

# 海外事業

---

# 1. 海外事業戦略

## 事業展開エリア



## 事業規模

直近3ヶ年実績  
(2022年度～2024年度平均)

総資産 約1.6兆円  
営業利益 約622億円

2030年目標

総資産  
営業利益

約1.5兆円程度  
約900億円程度

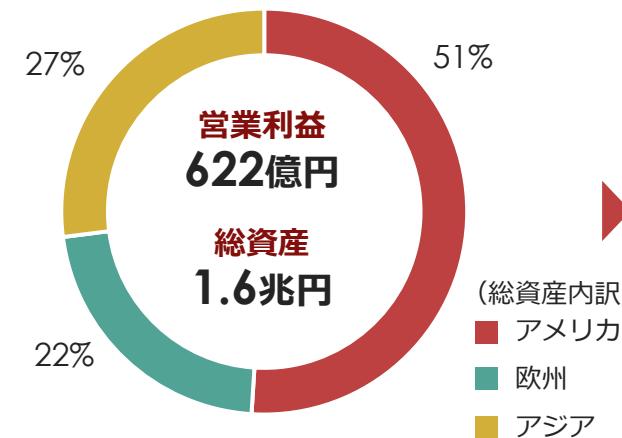
## 2. 海外アセット事業：事業戦略

### BS・PLイメージ

#### 長計発表時点



### 直近3ヶ年実績 (2022年度～2024年度平均)



### 2020年代後半 長計目標の前倒しを目指す

営業利益  
900億円程度  
総資産  
1.5兆円程度  
ROA : 6%程度

### 投資戦略

#### エリア

先進国  
(米国、欧州、豪州等)

積極投資

#### 投資方針

- 回転型資産を拡大し、継続的に売却利益を獲得
- 成長性の高いエリア、新アセットへの積極投資
- 米国を中心とした、ハイブリッド・モデル投資を通じた収益獲得

新興国  
(アジア中心)

分散投資  
投資効率優先

- マーケット、商慣習を考慮したエリア・アセットタイプの選別
- 現地有力パートナー企業との協業による、投資機会の拡大

### 3. 海外アセット事業：物件売却実績

#### 回転型資産の状況

回転型事業の海外資産※の簿価

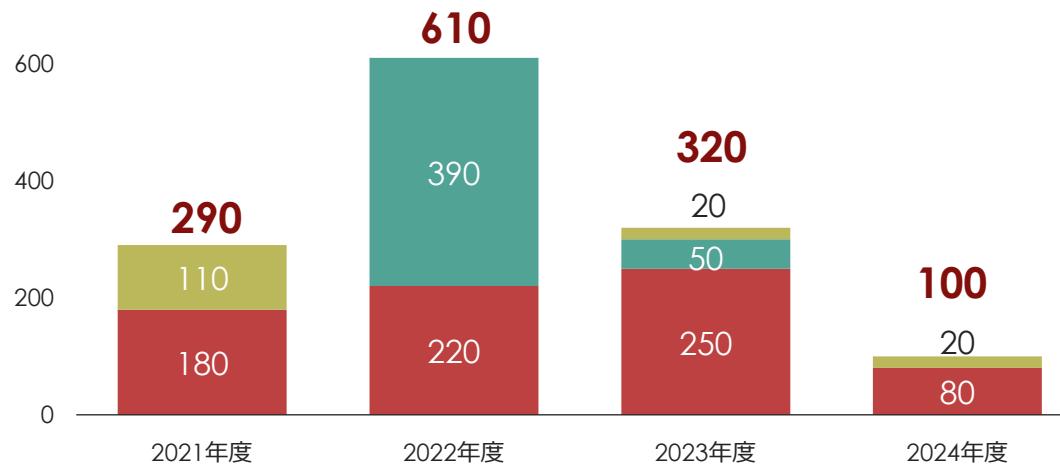


※ 棚卸資産+エクイティ出資+有形固定資産  
(保有前提のCOREアセット(マンハッタン)を除く)

#### 物件売却益のエリア別内訳

(億円)

■米国 ■欧州 ■アジア・オセアニア



#### 物件売却実績

##### 2024年度 実績 米国物流施設等で **100億円**

###### 10 Constitution

所在地 ニュージャージー州  
用途 物流施設  
建物規模 約137,000m<sup>2</sup>  
EIRR 40%超



##### 2023年度 実績 米国を中心に **320億円**

###### Eastampton

所在地 ニュージャージー州  
用途 物流施設  
建物規模 約31,000m<sup>2</sup>  
EIRR 100%超



###### Stateline 77

所在地 サウスカロライナ州  
用途 物流施設  
建物規模 約93,000m<sup>2</sup>  
EIRR 30%超



##### 2022年度 実績 欧州はじめ各エリアで **610億円**

###### Central St. Giles

所在地 ロンドン  
用途 オフィス  
建物規模 約66,000m<sup>2</sup>  
EIRR 10%超



###### Hanover

所在地 ペンシルバニア州  
用途 物流施設  
建物規模 約42,100m<sup>2</sup>  
EIRR 100%程度



##### 2021年度 実績 米国の物流施設、アジアのオフィス等で **290億円**

###### Harvill

所在地 カリフォルニア州  
用途 物流施設  
建物規模 約31,000m<sup>2</sup>  
EIRR 100%超



###### Capital Place

所在地 ベトナム・ハノイ  
用途 オフィス  
建物規模 約151,600m<sup>2</sup>  
EIRR 30%超



## 4. 米国／事業戦略①

### 当社の強み

#### Rockefeller Group International (RGII社) の開発ノウハウ

約90年に亘る歴史の中で、ロックフェラーセンターに代表される大規模・複合開発の他、物流施設、住宅（分譲・賃貸）などの豊富な開発実績

ROCKEFELLER  
GROUP

#### TAリアルティ社のソーシング力

物流施設・賃貸住宅を中心に関全米の幅広いマーケットにて投資・運用を行い、当社グループのソーシングにも寄与。中でも物流施設に強みを有し、全米でトップクラスの取引額実績

TA REALTY

### 事業戦略



RGII社のノウハウを活用した  
回転型事業の強化



現地パートナーとの  
JV型開発の推進



期待リターン目線  
IRR 8~10%

### 主な事業モデル

#### 1. オフィス賃貸（インカムゲイン）

ニューヨーク・マンハッタンの旗艦ビル2棟におけるオフィス賃貸事業

(左) 1221 Avenue of the Americas  
(右) 1271 Avenue of the Americas



#### 2. 全米における不動産開発（キャピタルゲイン）

全米におけるオフィス・物流・賃貸住宅・データセンター等のJV型開発事業

※ PJごとにSPCを組成（原則当社メジャーシェア・プロジェクトローンも活用）

#### 3. ハイブリッド・モデル投資

全米主要都市におけるハイブリッド・モデル投資事業

当社出資に加えて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およびそれに伴う各種フィーの獲得機会増大を図る、海外事業と投資マネジメント事業の強みを融合した事業モデル（詳細はp68参照）

## 5. 米国／事業戦略②

### 高稼働・長期契約で安定的なインカムゲイン

NY旗艦ビル2棟の賃貸利益

約200億円

平均残存契約年数

10年超



1221 Avenue of the Americas

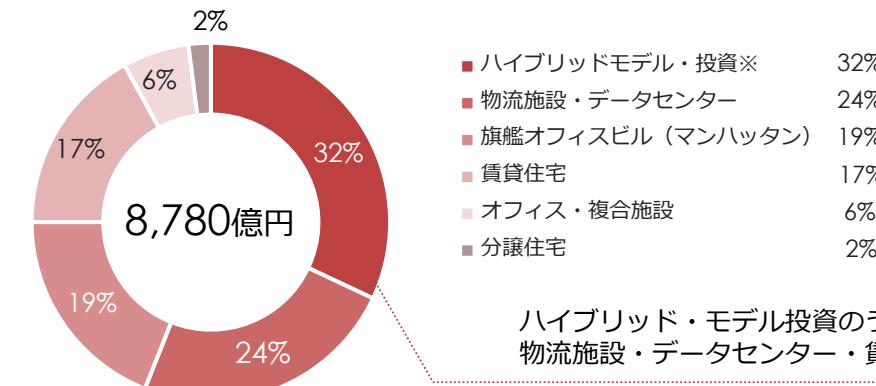
貸付有効面積 約244,000m<sup>2</sup>  
竣工 1972年



1271 Avenue of the Americas

貸付有効面積 約195,000m<sup>2</sup>  
竣工 1959年  
改修 2019年改修

### 米国／資産残高



(数値はいずれも2025年3月末時点)

※当社出資に加えて第三者投資家の資金を導入することで、投資の規模拡大・分散効果に加え、各種ファイの獲得機会増大を図る事業モデル（詳細はp68参照）

# 6. 米国／主なプロジェクト

## NY旗艦ビル

| 物件名                         | 所在地        | 主要用途    | 敷地面積<br>(m <sup>2</sup> ) | 貸付有効<br>(m <sup>2</sup> ) | 規模  | 竣工時期               |
|-----------------------------|------------|---------|---------------------------|---------------------------|-----|--------------------|
| 1271 Avenue of the Americas | NY州 マンハッタン | オフィス・商業 | 8,950                     | 195,000                   | 48階 | 1959年竣工<br>2019年改修 |
| 1221 Avenue of the Americas | NY州 マンハッタン | オフィス・商業 | 10,000                    | 244,000                   | 51階 | 1972年              |

## 竣工済みのプロジェクト

| 物件名                            | 所在地         | 主要用途 | 敷地面積<br>(m <sup>2</sup> ) | 貸付有効<br>(m <sup>2</sup> ) | 規模   | 竣工時期  |
|--------------------------------|-------------|------|---------------------------|---------------------------|------|-------|
| 55 Paradise                    | NY州 ベイショア   | 物流施設 | 437,000                   | 16,700                    | 1階   | 2023年 |
| Spotswood                      | NJ州 スポットウッド | 物流施設 | 243,000                   | 60,800                    | 1階   | 2024年 |
| sol38 (Liv Laveen)             | AZ州 ラヴィーン   | 賃貸住宅 | 110,900                   | 29,500                    | 360戸 | 2023年 |
| Patten Gray<br>(1158 Delaware) | CO州 デンバー    | 賃貸住宅 | 2,800                     | 28,800                    | 250戸 | 2024年 |
| Rose Hill                      | NY州 マンハッタン  | 分譲住宅 | 900                       | 13,400                    | 123戸 | 2022年 |

## 開発中のプロジェクト

| 物件名                 | 所在地        | 主要用途      | 敷地面積<br>(m <sup>2</sup> ) | 貸付有効(m <sup>2</sup> ) | 規模          | 竣工時期   |
|---------------------|------------|-----------|---------------------------|-----------------------|-------------|--|
| Port 460            | VA州 サフォーク  | 物流施設      | 983,000 <sup>*</sup>      | 224,000               | -           | 2025年(Bldg.1,2)<br>2026年(Bldg.3 )<br>2027年(Bldg.4,5) |
| データセンター Bldg.1・2    | VAM ラウドン   | データセンター   | 587,000 <sup>*</sup>      | 69,000                | -           | 2025年(Bldg.1 )<br>2025年(Bldg.2 )                     |
| 600 Fifth Street NW | ワシントンD.C.  | オフィス      | 4,500                     | 37,000                | 12階         | 2025年  |
| 1072 West Peachtree | GA州 アトランタ  | オフィス・賃貸住宅 | 4,700                     | 51,300                | 60階<br>357戸 | 2026年  |
| Greenpoint          | NY州 ブルックリン | 賃貸住宅・商業   | 2,200                     | 30,700                | 40階<br>381戸 | 2025年  |

※1※2全5棟が開発予定の全体敷地面積

## NORTH AMERICA 北米

- ★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



# 7. 欧州／事業戦略①

## 当社の強み

### 約40年間の事業実績に基づくノウハウとネットワーク

行政協議や許認可申請などを要する個別性・難易度の高い案件における、当社グループ主導での多数の開発実績とそこで培われたノウハウ

### Europa Capital社の豊富なネットワーク

1995年以来、13ファンドを組成・運用、欧州21ヶ国で総額134億ユーロ超の投資実績。北米、欧州を中心に120超の機関投資家とのリレーションを構築

## 基本戦略



収益の安定性と資本効率向上の  
バランスを意識した  
投資・回収の実行



決定済みの大規模開発  
案件を中心とした開発  
事業の推進



期待リターン目線  
IRR 8~10%

## 主な事業モデル

### 1. オフィス開発

ロンドン中央部における  
オフィス開発事業



### 2. 賃貸住宅開発

広域ロンドン及びロンドン  
以外のゲートウェイ都市に  
おける賃貸住宅開発事業



### 3. 欧州大陸における不動産開発

欧州大陸におけるオフィス等収益用不動産開発事業を推進。  
Europa Capital社とも協業し、豊富なネットワークも活用。  
Europa Capital社が運用するファンドへのハイブリッドモデル投資も行う。

## 8. 欧州／事業戦略②

### 当社の強みを活かしたオフィス開発

- ・約40年間に亘る事業実績に伴う現地でのネットワーク、行政・パートナーからの強固な信頼関係
- ・行政協議や許認可取得など開発難易度が高い中、需要が底堅いプライムエリアでの**大規模開発**を推進



8 Bishopsgate

建物規模 地上51階  
延床面積 約85,000m<sup>2</sup>  
竣工 2023年6月

- ・当社事業シェア100%
- ・投資額：約1,140億円
- ・再開発により約2.8倍の貸付有効面積を実現



Warwick Court

建物規模 地上8階  
延床面積 約29,000m<sup>2</sup>  
竣工 2022年7月改修済

- ・英国での当社初の大規模リノベ事業
- ・既存物件の改修による収益向上
- ・ほぼ100%リースアップ済み

### 高い開発利益の実現

2019年度 **160億円**

8 Finsbury Circus

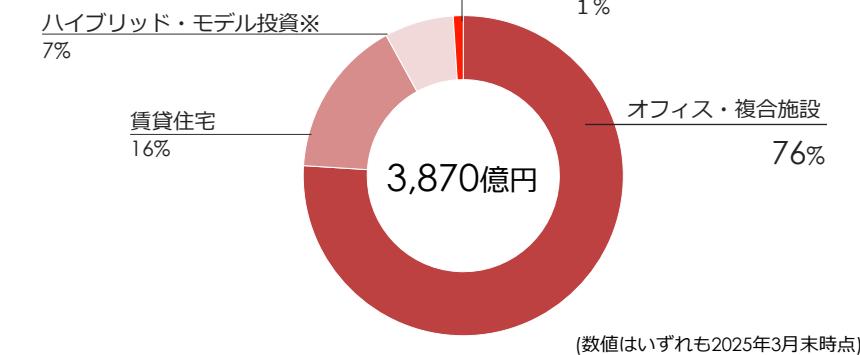
延床面積 約23,000m<sup>2</sup>  
竣工 2016年

2022年度 **390億円**

Central St. Giles

延床面積 約66,000m<sup>2</sup>  
竣工 2010年

### 欧州／資産残高



※当社出資に加えて第三者投資家の資金を導入することで、投資の規模拡大・分散効果に加え、各種ファイーの獲得機会増大を図る事業モデル（詳細はp68参照）

# 9. 欧州／主なプロジェクト

## 竣工済みのプロジェクト

| 物件名   | 所在地                | 主要用途       | 貸付有効<br>(m <sup>2</sup> ) | 規模   | 竣工時期              |
|---|--------------------|------------|---------------------------|------|-------------------|
| <b>8 Bishopsgate</b>                            | イギリス・ロンドン          | オフィス・商業    | 53,000                    | 51階  | 2023年             |
| <b>Warwick Court</b>                            | イギリス・ロンドン          | オフィス・商業    | 19,000                    | 8階   | 2003年<br>2022年改修  |
| <b>245 Hammersmith Road</b>                     | イギリス・ロンドン          | オフィス・商業    | 24,000                    | 12階  | 2019年             |
| <b>The Blossoms<br/>(Morello)</b>               | イギリス・ロンドン          | 賃貸住宅       | 24,400                    | 338戸 | 2024年             |
| <b>dMoura1<br/>(Cristóbal de Moura 121-125)</b> | スペイン・バルセロナ         | オフィス       | 11,000                    | 10階  | 2023年             |
| <b>Grace<br/>(Fyrkanten 11)</b>                 | スウェーデン・<br>ストックホルム | オフィス・商業・住宅 | 7,000                     | 8階   | 1920年<br>2024年改修  |
| <b>Clive House</b>                              | イギリス・ロンドン          | オフィス       | 8,000                     | 8階   | 1930年代<br>2003年改修 |

## 開発中のプロジェクト

| 物件名                           | 所在地        | 主要用途    | 貸付有効<br>(m <sup>2</sup> ) | 規模                 | 竣工時期                |
|-------------------------------|------------|---------|---------------------------|--------------------|---------------------|
| <b>1 Victoria Street</b>      | イギリス・ロンドン  | オフィス・商業 | 39,800                    | 10階                | 1960年代<br>2028年改修予定 |
| <b>125 Shaftesbury Avenue</b> | イギリス・ロンドン  | オフィス・商業 | 23,900                    | 13階                | 1982年<br>2028年改修予定  |
| <b>72 Upper Ground</b>        | イギリス・ロンドン  | オフィス・商業 | 59,600                    | 25階（南棟）<br>14階（北棟） | 2029年予定             |
| <b>46 Rue La Boétie</b>       | フランス・パリ    | オフィス    | 2,500                     | 9階                 | 1964年<br>2025年改修    |
| <b>Bromley</b>                | イギリス・ブロムリー | 物流施設    | 8,100                     | 3棟9区画              | 2026年予定             |



72 Upper Ground



★ 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



1 Victoria Street

# 10. アジア／事業戦略

## 当社の強み

### アジア・オセアニア内で11の国と地域で事業を推進

シンガポール、ベトナム、タイ、中国などで幅広く事業を展開。直近では、2021年5月にオーストラリア支店を設立し、同エリアでも事業を拡大中

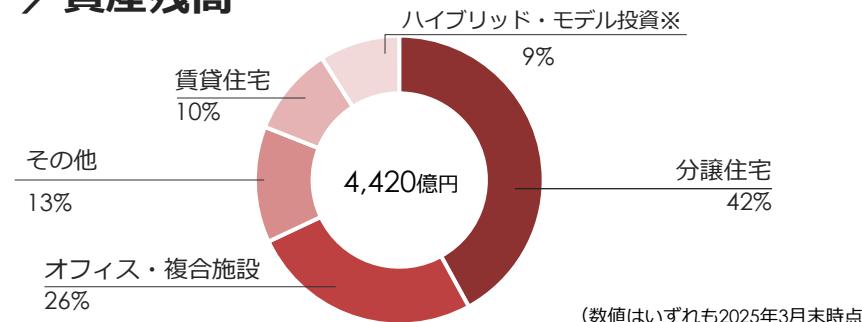
### MEC Global Partners Asia社のネットワーク

オフィス、商業、物流、住宅等、多様な不動産を投資対象とするファンドの組成及び運用業務を展開

## 基本戦略

- 投資残高の積み増し、回転型資産のポートフォリオの構築
- メジャーシェアによる開発事業とパートナーシップ型事業の両輪での事業推進
- 期待リターン目標：IRR 先進国：8~10%／新興国：10%以上
- 組織体制
  - メジャーシェア案件では、駐在員及びローカルスタッフによるハンズオン開発
  - マイナーシェア案件では現地パートナーと協業

## アジア／資産残高



※当社出資に加えて第三者投資家の資金を導入することで、投資の規模拡大・分散効果に加え、各種ファーマーの獲得機会増大を図る事業モデル（詳細はp68参照）

## 主な事業モデル

### 1. 大型複合施設開発

東南アジア・オセアニアにおける共同事業への参画



#### Capita Spring

|       |                         |
|-------|-------------------------|
| 所在地   | シンガポール                  |
| 用途    | オフィス・サービス<br>アパートメント・商業 |
| 延床面積  | 約93,400m <sup>2</sup>   |
| 当社シェア | 10%                     |
| 竣工    | 2021年                   |



#### One Circular Quay

|       |                       |
|-------|-----------------------|
| 所在地   | シドニー<br>(オーストラリア)     |
| 用途    | 住宅・ホテル・商業             |
| 延床面積  | 約86,800m <sup>2</sup> |
| 当社シェア | 66.7%                 |
| 竣工    | 2027年                 |

### 2. 分譲住宅開発

オーストラリア・タイ・中国等のエリアにおける現地パートナーとの分譲住宅開発事業



#### One Sydney Harbour

|            |                                |
|------------|--------------------------------|
| 所在地        | シドニー<br>(オーストラリア)              |
| 規模・<br>全戸数 | R1：地上72階／315戸<br>R2：地上68階／322戸 |
| 当社シェア      | 25%                            |
| 竣工         | 2024年                          |



#### Life Rama 4

|       |          |
|-------|----------|
| 所在地   | バンコク(タイ) |
| 全戸数   | 1,237戸   |
| 当社シェア | 49%      |
| 竣工    | 2024年    |

## 11. アジア／主なプロジェクト

## 竣工済みのプロジェクト

| 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                  | 竣工時期           |
|---|---------------|-----------|---------------------|-----------------------|---------------------|----------------|
| Trinity Tower                               | インドネシア・ジャカルタ  | オフィス・商業   | 16,100              | 75,100                | 50階                 | 2021年          |
| The Grand Outlet-East Jakarta               | インドネシア・カラワン   | アウトレットモール | 88,700              | 27,000                | 150店舗* <sup>2</sup> | 2023年          |
| Riverbank Place                             | ベトナム・ホーチミン    | オフィス      | 3,200               | 9,000                 | 25階* <sup>3</sup>   | 2014年          |
| Logicross Nam Thuan                         | ベトナム・タイニン     | 物流施設      | 115,400             | 62,900                | -                   | 2025年          |
| Logicross Hai Phong                         | ベトナム・ハイフォン    | 物流施設      | 151,000             | 84,400                | -                   | 2025年          |
| Central Village 1,2期                        | タイ・サムットプラカーン  | アウトレットモール | 153,000             | 60,000* <sup>1</sup>  | 1階                  | 2022年          |
| One City Centre                             | タイ・バンコク       | オフィス・商業   | 9,700               | 61,000                | 61階                 | 2023年          |
| Savya Financial Center North Tower          | フィリピン・マニラ     | オフィス・商業   | 6,000* <sup>4</sup> | 29,700* <sup>1</sup>  | 14階                 | 2022年          |
| Bander Bukit Raja Industrial Gateway        | マレーシア・セランゴール州 | 物流施設      | 157,000             | -                     | -                   | 2020年(1期)      |
| International Tech Park Chennai Radial Road | インド・チェンナイ     | オフィス・商業   | 52,500              | 240,000               | 2棟<br>11階           | 2023年<br>2025年 |
| Khjuri                                      | インド・デリー首都圏    | 物流施設      | 120,000             | 68,000                | -                   | 2021年          |
| Farrukhnagar                                | インド・デリー首都圏    | 物流施設      | 170,000             | 111,000               | -                   | 2022年          |
| 杭州Alpha Park                                | 中国・浙江省、杭州市    | オフィス・商業   | 52,437              | 171,043               | 23階                 | 2021年          |
| 蘇州Alpha Park                                | 中国・江蘇州、蘇州市    | オフィス・商業   | 49,581              | 111,908               | 18階                 | 2024年          |
| 玉成廣場 (台灣南港玉成プロジェクト)                         | 台湾・台北市        | オフィス      | 5,300               | 58,000                | 27階                 | 2023年          |
| 桃園市楊梅PJ (Site A)                            | 台湾・桃園市        | 物流施設      | 22,100              | 64,300                | -                   | 2025年          |

## 開発中のプロジェクト

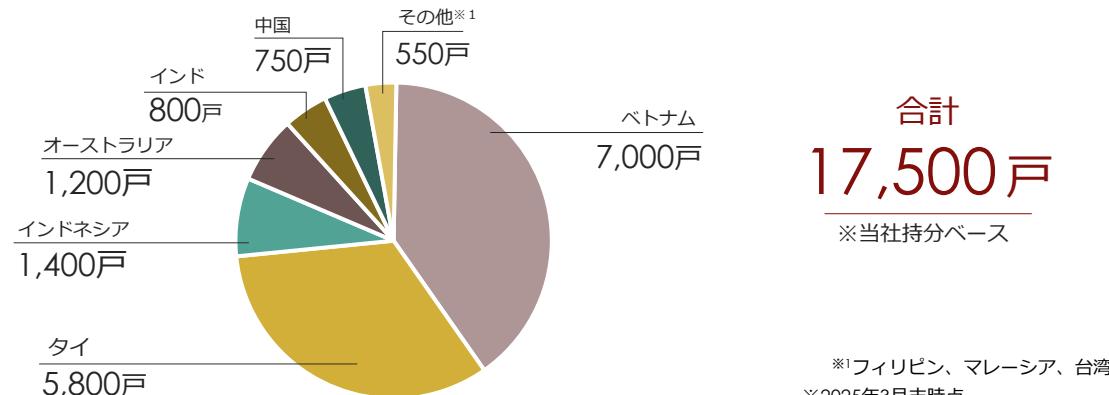
| 物件名                                       | 所在地          | 主要用途      | 敷地(㎡)   | 貸付有効(㎡)               | 規模                  | 竣工時期  |
|---|--------------|-----------|---------|-----------------------|---------------------|-------|
| Two Sudirman Jakarta                      | インドネシア・ジャカルタ | 複合開発      | 33,000  | 252,000* <sup>1</sup> | A棟 74階<br>B棟 65階    | 2028年 |
| The Grand Village Bali<br>-Luxury Outlet- | インドネシア・バリ    | アウトレットモール | 47,000  | 28,900                | 150店舗* <sup>2</sup> | 2026年 |
| 晶耀虹桥 (Crystal Bridge)                     | 中国・上海市       | オフィス・商業   | 35,500  | 246,000* <sup>1</sup> | 5棟                  | 2025年 |
| Mappedu                                   | インド・チェンナイ    | 物流施設      | 209,000 | 118,000               | -                   | 2026年 |
| Kallang Way                               | シンガポール       | 物流施設      | 44,108  | 104,370* <sup>5</sup> | 9階                  | 2028年 |



- ★ 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

## 12. アジア／分譲マンション事業

### 分譲住宅（アジア）のランドバンク



One Sydney Harbour  
／オーストラリア

|           |                        |
|-----------|------------------------|
| 全 体 戸 数   | R1 : 315戸<br>R2 : 322戸 |
| 当 社 シ ェ ア | 25%                    |
| 竣 工       | 2024年                  |



Life Rama 4／タイ

|           |        |
|-----------|--------|
| 全 体 戸 数   | 1,237戸 |
| 当 社 シ ェ ア | 49%    |
| 竣 工       | 2024年  |

### 主な進行中プロジェクト

| 物件名                                 | 所在地          | 全 体 戸 数              | 当 社 シ ェ ア            | 竣 工 年 月   |
|-------------------------------------|--------------|----------------------|----------------------|-----------|
| <b>東南アジア</b>                        |              |                      |                      |           |
| <b>The Address Siam-Ratchathewi</b> | タイ・バンコク      | 880                  | 49%                  | 2023年     |
| <b>Life Rama4-Asoke</b>             | タイ・バンコク      | 1,237                | 49%                  | 2024年     |
| <b>Life Phahon-Ladprao</b>          | タイ・バンコク      | 598                  | 49%                  | 2024年     |
| <b>Aspire Sukhumvit-Rama4</b>       | タイ・バンコク      | 1,323                | 49%                  | 2025年     |
| <b>Aspire Onnut Station</b>         | タイ・バンコク      | 696                  | 49%                  | 2025年     |
| <b>GEMS</b>                         | マレーシア・セランゴール | 676                  | 45%                  | 2023年     |
| <b>The Senique Hanoi</b>            | ベトナム・ハノイ     | 2,152                | 非開示                  | 2027年     |
| <b>Lumi Hanoi</b>                   | ベトナム・ハノイ     | 3,950                | 非開示                  | 2026年以降順次 |
| <b>DAISAN</b>                       | インドネシア・タンゲラン | 1,780                | 49%                  | 2023年以降順次 |
| <b>Kizuna Heights</b>               | フィリピン・マニラ    | 1,036                | 40%                  | 2026年     |
| <b>東アジア</b>                         |              |                      |                      |           |
| <b>中南・春風南岸</b>                      | 中国・安徽省淮南市    | 1,665                | 30%                  | 2025年     |
| <b>偉峰・東域二期</b>                      | 中国・吉林省長春市    | 1,016                | 14%                  | 2023年以降順次 |
| <b>偉峰・初曉</b>                        | 中国・吉林省長春市    | 1,782                | 13%                  | 2023年以降順次 |
| <b>万科・四季光年</b>                      | 中国・山東省煙台市    | 1,441                | 40%                  | 2024年     |
| <b>徳友植仁</b>                         | 台湾・新北市       | 81                   | 30%                  | 2025年     |
| <b>松裔</b>                           | 台湾・台北市       | 45                   | 40%                  | 2026年     |
| <b>郡都大成</b>                         | 台湾・高雄市       | 215                  | 非開示                  | 2029年     |
| <b>オセアニア</b>                        |              |                      |                      |           |
| <b>One Sydney Harbour R1/R2</b>     | オーストラリア・シドニー | R1 : 315<br>R2 : 322 | R1 : 25%<br>R2 : 25% | 2024年     |

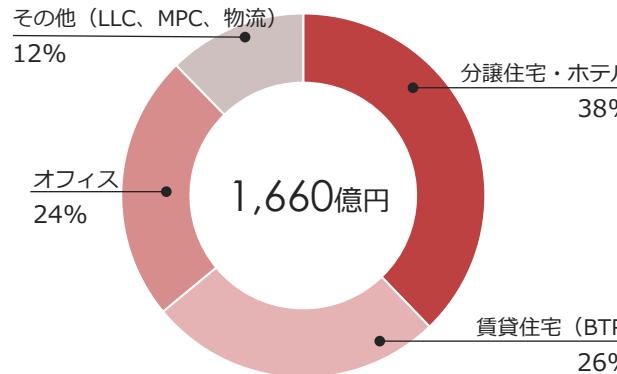
※数値はいずれも2025年3月末時点

# 13. オセアニア／主なプロジェクト

| 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                  | 竣工時期  |
|--|------------------------|-------------------------|---------------------|-----------------------|---------------------|-------|
| 1 2 One Sydney Harbour Residences One・Two          | シドニー                   | 分譲住宅                    | -                   | -                     | R1 315戸<br>R2 321戸  | 2024年 |
| 3 One Circular Quay                                | シドニー                   | 住宅・ホテル・商業               | 4,100               | 86,800* <sup>1</sup>  | 住宅 158戸<br>ホテル 220室 | 2027年 |
| 4 180 George Street                                | シドニー                   | オフィス・商業                 | 4,600               | 55,000                | 55階                 | 2022年 |
| 5 Parkline Place                                   | シドニー                   | オフィス・商業                 | 2,500               | 49,100                | 39階                 | 2024年 |
| Rozelle Village                                    | シドニー                   | 住宅・オフィス・商業              | 7,330               | 36,941* <sup>1</sup>  | 227戸                | 2028年 |
| One Darling Point                                  | シドニー                   | 住宅・オフィス・商業              | 1,746               | 11,349* <sup>1</sup>  | 59戸                 | 2028年 |
| 175 Liverpool Street                               | シドニー                   | 住宅・オフィス・商業              | 3,797               | 43,230* <sup>1</sup>  | 300戸                | 2031年 |
| Harbourside  | シドニー                   | 住宅・オフィス・商業              | 20,000              | 87,000* <sup>1</sup>  | 260戸                | 2027年 |
| Putney Wharf Residences                            | シドニー                   | 分譲住宅                    | 16,000              | -                     | 67戸                 | 2026年 |
| Enterprise Industry Park                           | メルボルン                  | 物流                      | -                   | 70,000                | -                   | 2026年 |
| Elements   | ゴールドコースト               | 分譲住宅                    | 1,012               | 9,962* <sup>1</sup>   | 87戸                 | 2028年 |
| Stockland Residential Rental Partnership (6コミュニティ) | クイーンズランド州<br>ビクトリア州    | Land Lease Community    | -                   | -                     | 約2,000戸             | 2027年 |
| LIV  | シドニー<br>メルボルン<br>ブリスベン | 賃貸住宅<br>(Build to Rent) | -                   | -                     | 約2,200戸             | 2025年 |

\*<sup>1</sup> 延床面積

## 資産残高



Putney Wharf Residences



180 George Street



# 投資マネジメント事業

# 1. 投資マネジメント事業

日米欧亞の各拠点が連携するグローバルプラットフォームを構築し、世界中の投資家に対しグローバルな投資機会を提供  
他セグメントとの協業によるバリューチェーンへの貢献やグローバル展開等、投資マネジメント事業がノンアセット事業を牽引

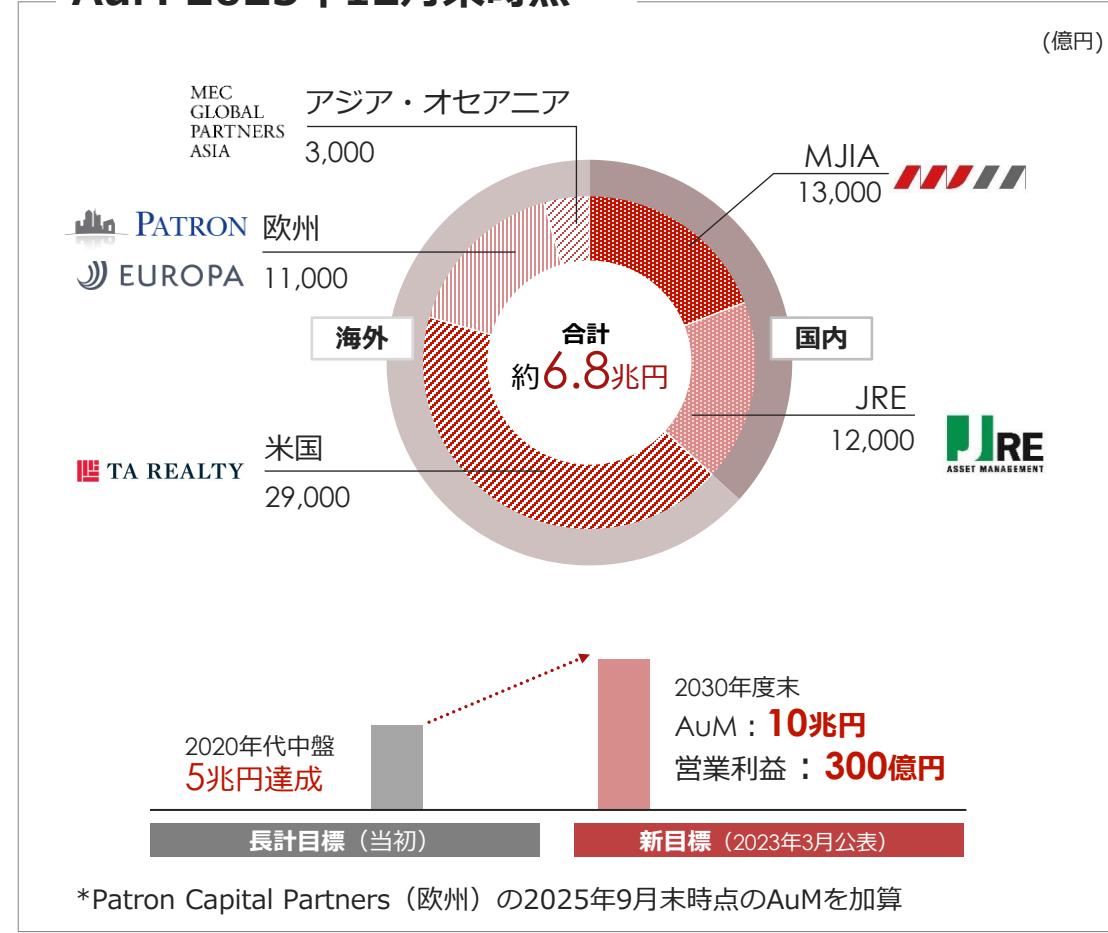


## 2. 投資マネジメント事業：AuMと営業利益の成長

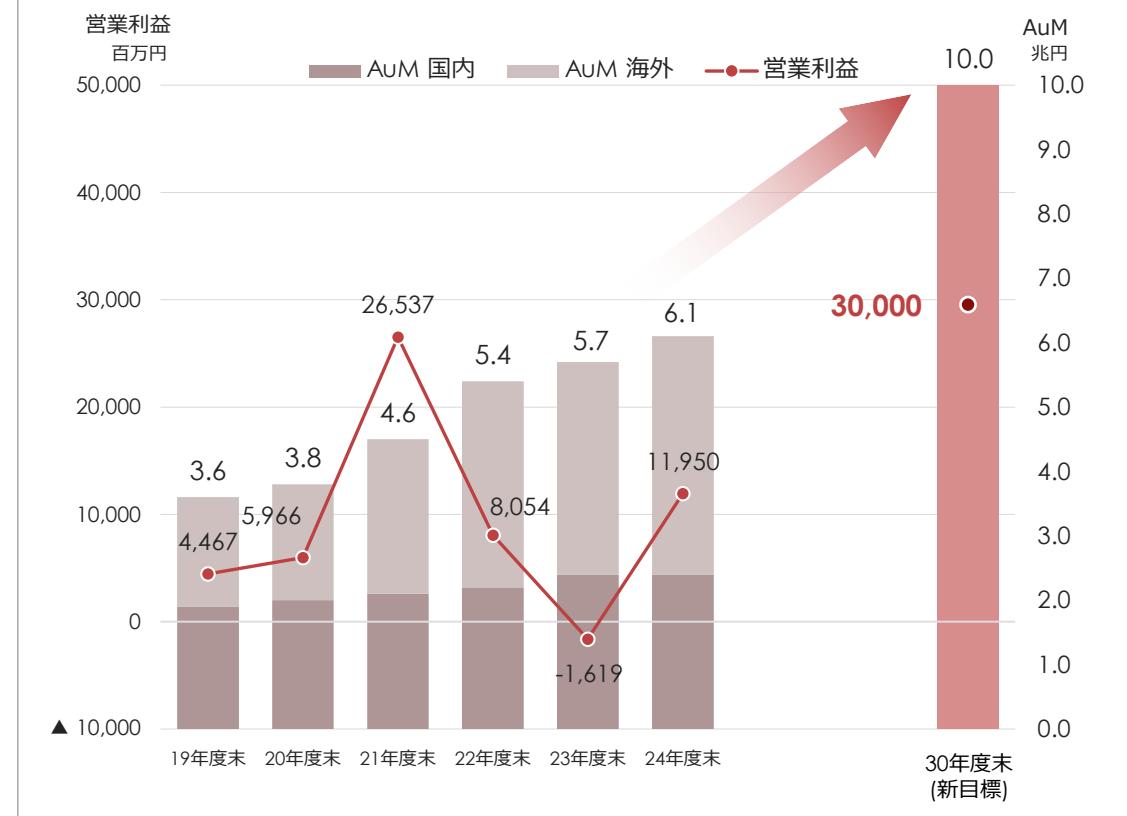
AuMは長計目標を前倒しで達成（2025年12月末で6.8兆円）。

2030年度末のAuMを10兆円、営業利益を300億円とする新目標を公表。

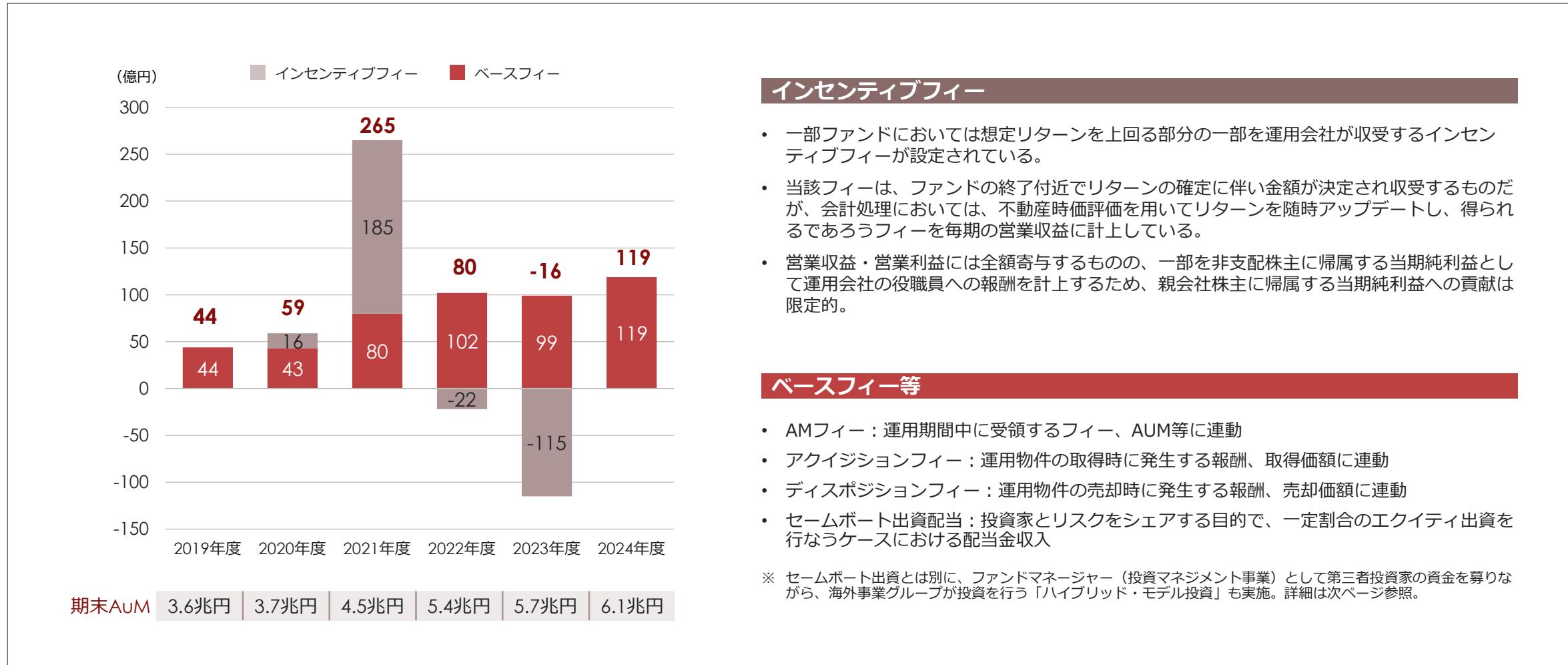
### AuM 2025年12月末時点\*



### AuM・営業利益の推移



### 3. 投資マネジメント事業：営業利益の推移

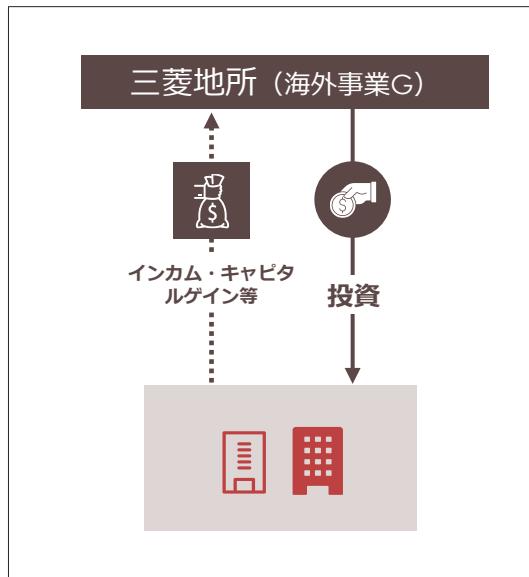


## 4. 投資マネジメント事業：ハイブリッド・モデル投資による海外事業とのシナジー

ファンドマネージャーとしての投資マネジメント事業グループの強みと、自己投資を行う海外事業グループの強みを融合した事業モデルであり、米国を中心に、欧州・アジア各エリアで展開

自己投資モデル

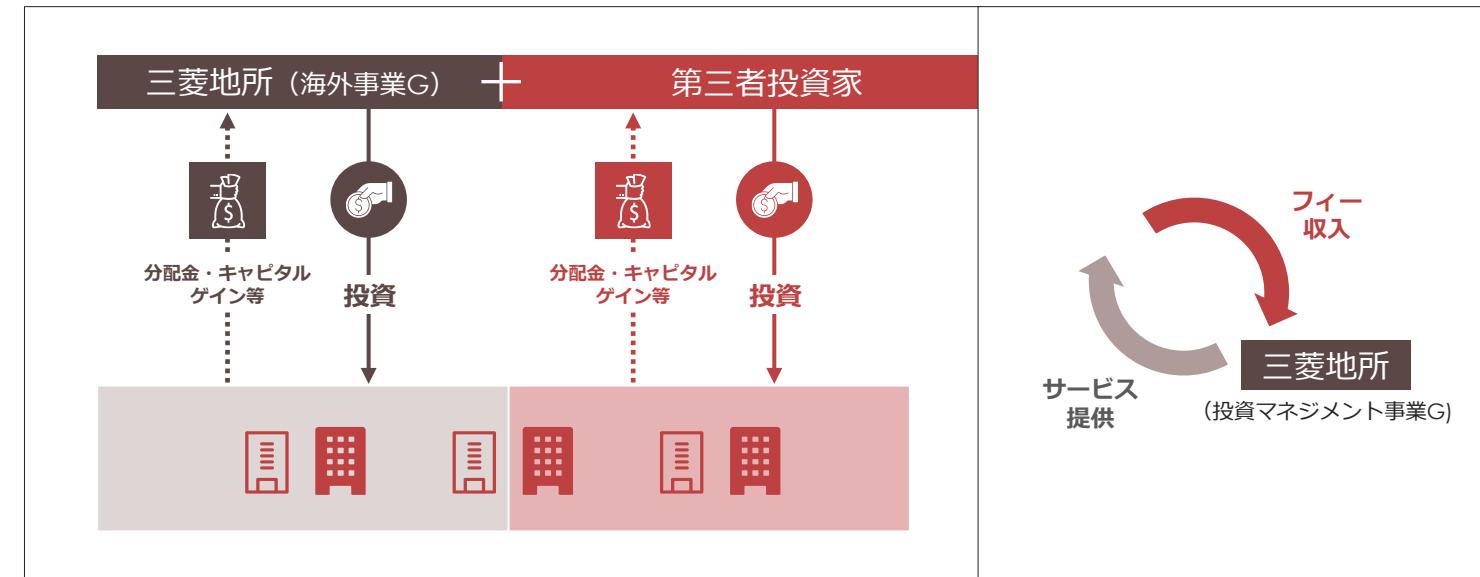
### 当社のみ出資



投資規模・物件数が限定的

ハイブリッド・モデル

### 当社+第三者投資家の出資



より多くの物件へ投資可能

リスク分散・ソーシングカアップ

運用サービスの提供

フィー収入の獲得

## 5. 投資マネジメント事業：TA Realty社<sup>\*1</sup>による米国データセンター事業

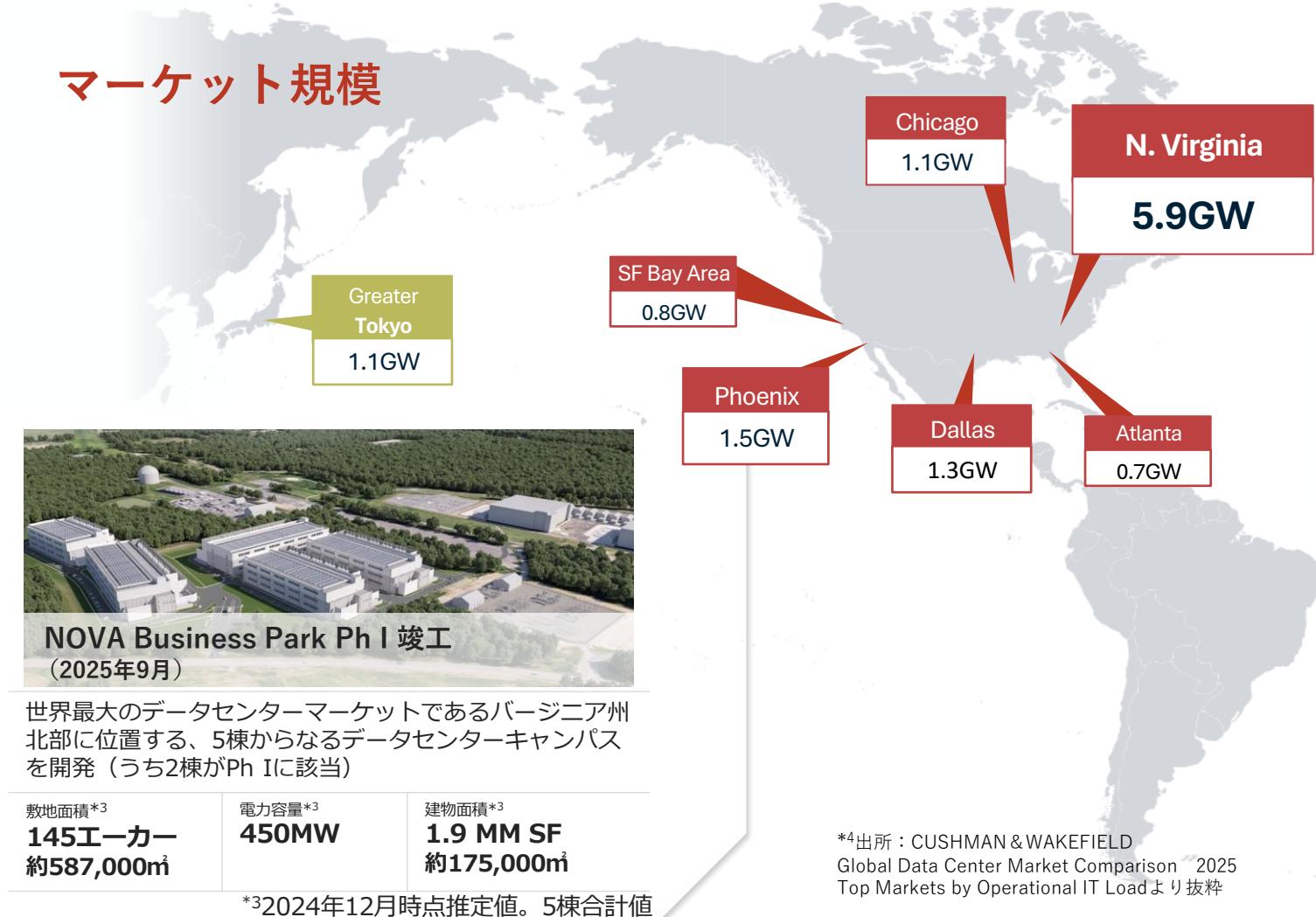
世界最大データセンターマーケットである米国のTier1マーケットにて、TA Realty社<sup>\*1</sup>は、2021年以降2.8GW相当のデータセンター開発案件をソーシングし、米国データセンター事業を拡大

\*1 三菱地所連結子会社

米国3つのTier 1マーケットにて  
2.8GW<sup>\*2</sup>の開発機会に参画



### マーケット規模



\*2 TA Realtyおよび同社が運用するファンドが保有または将来保有を予定している案件、または共同開発に関与している案件の総電力容量

## 5. 投資マネジメント事業：TA Realty社\*による米国データセンター事業

- ・TA Realty社\*ではTA Digital Group社を設立し、データセンターの開発・運営機能を内製化。競争優位性を強化
- ・開発・リーシングリスクを適切にコントロールし、規律ある厳選投資

\* 三菱地所連結子会社

当社グループ投資額 **1,800億円**  
(PJ全体想定規模 1兆円)

### 事業戦略—徹底したリスク管理—

開発

テナント・電力が確保された段階で  
建物工事に着手（事業費の大半は建物工事費）

ターゲット  
テナント

成熟した需要・安定したCFが見込まれる  
ハイパースケーラー（主にクラウド事業者）

ターゲット  
マーケット

多数のハイパースケーラーが所在する  
Tier 1マーケットを中心とした厳選投資

### 当社グループ独自の強み

現地での卓越したソーシング力

 TA REALTY

データセンター固有の高度専門性

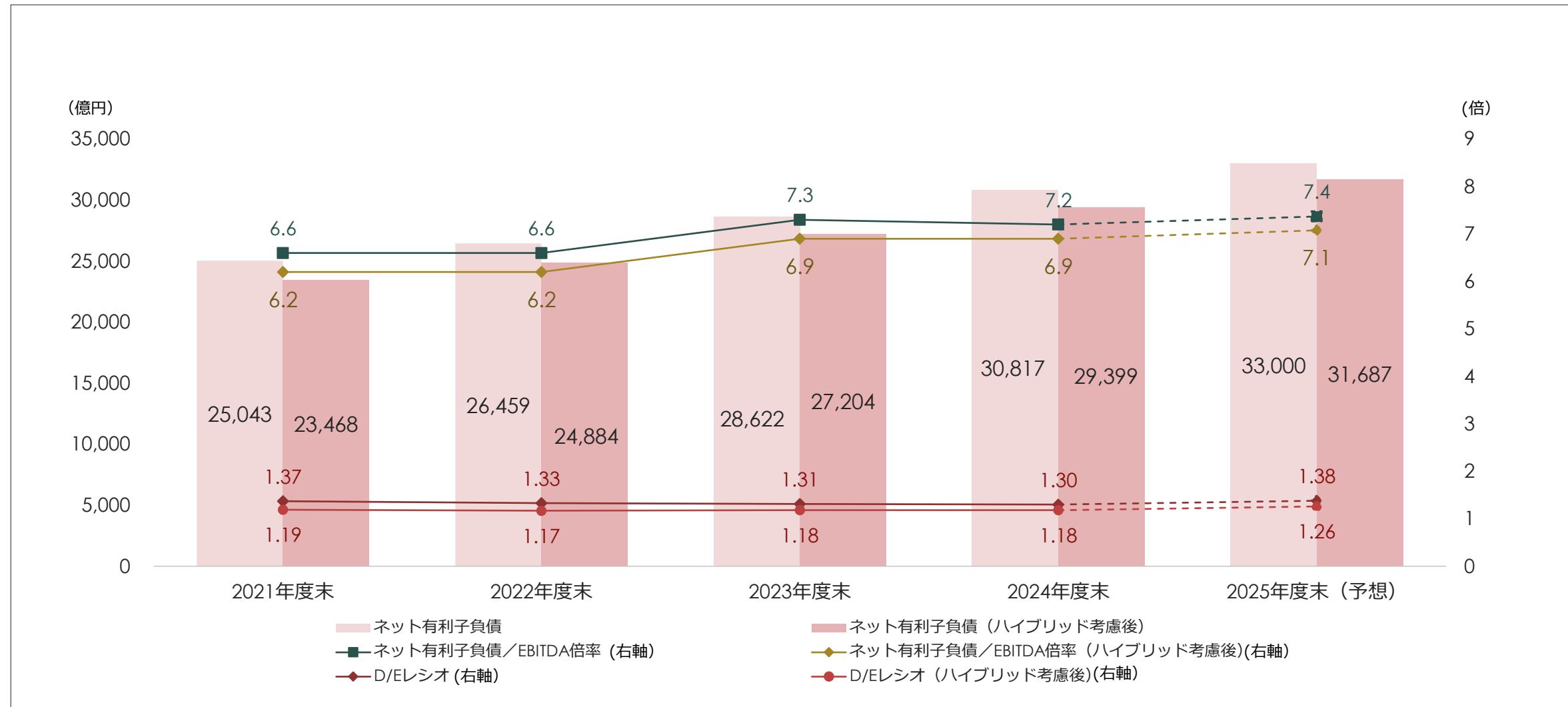
 TA  
DIGITAL  
GROUP

機動的な資金調達力

三菱地所の資金力 +  
TA Realtyがレイズする第三者資金

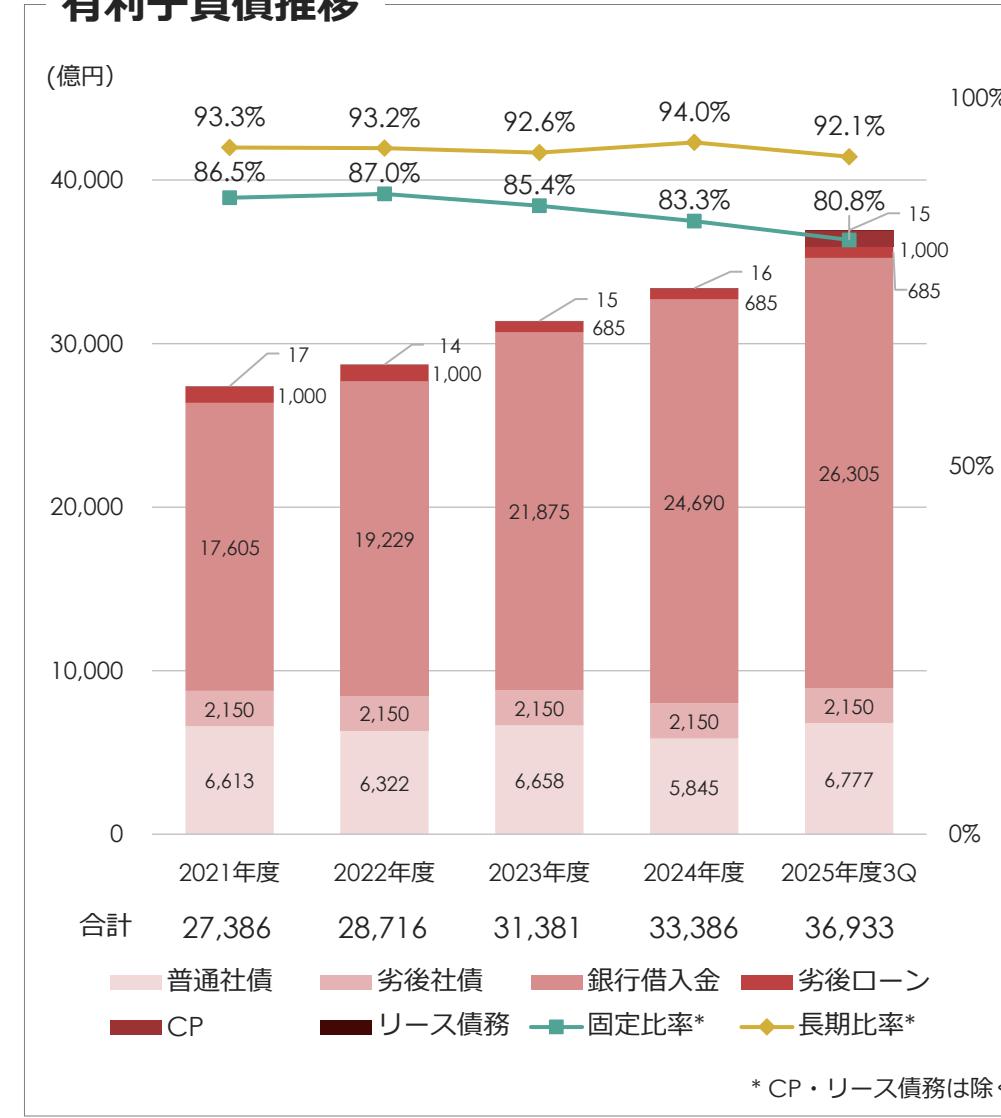
# 投資・財務データ ほか

# 1. ネット有利子負債/EBITDA倍率, D/Eレシオ

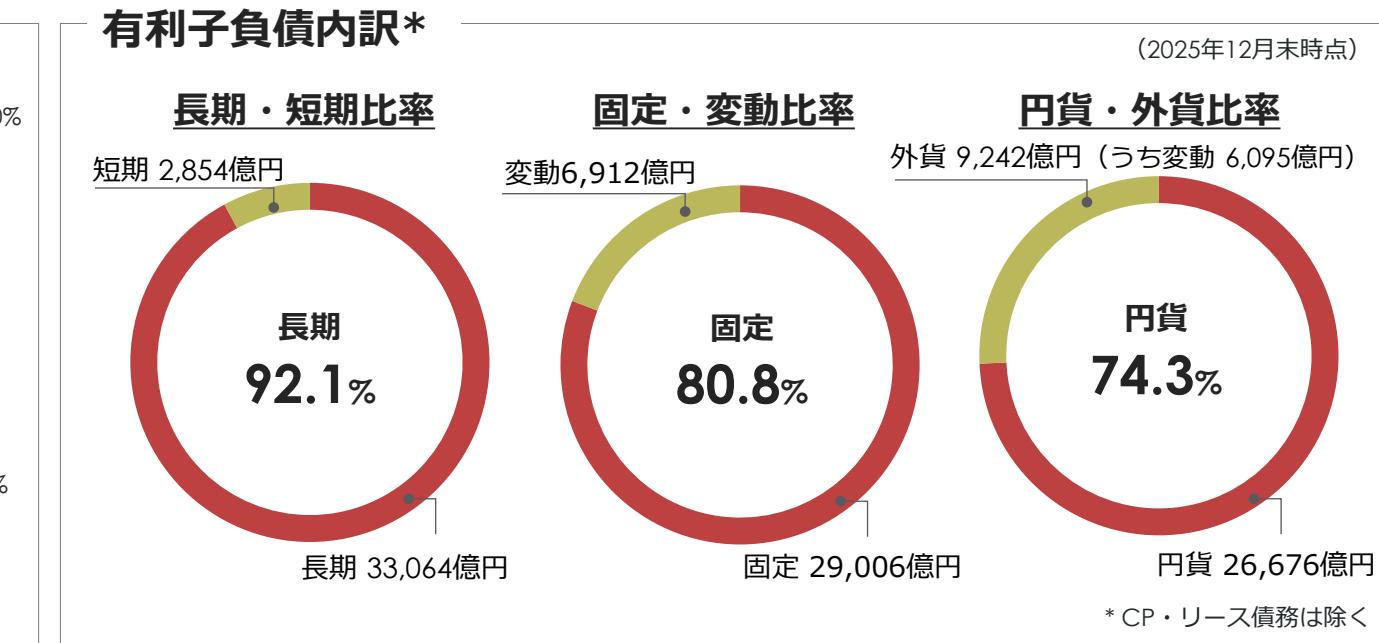


## 2. 有利子負債データ① (連結)

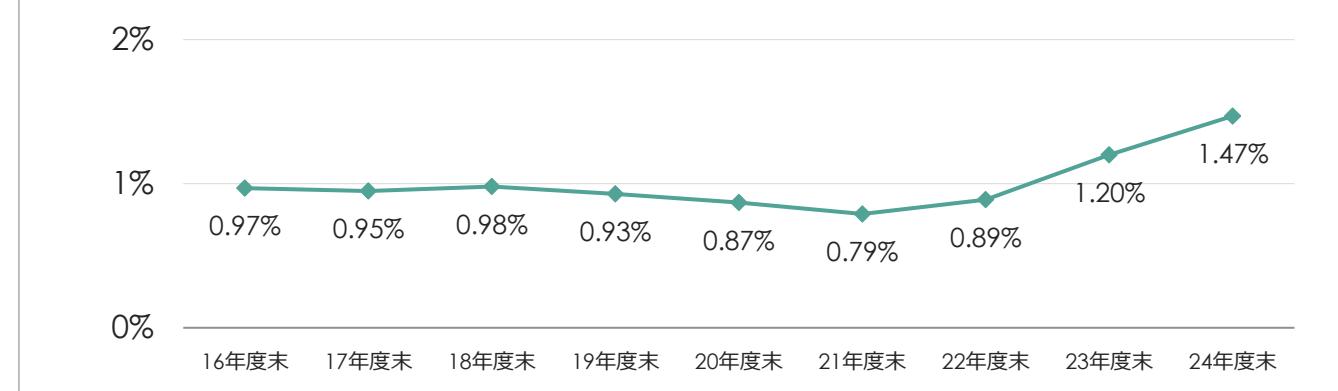
### 有利子負債推移



### 有利子負債内訳\*

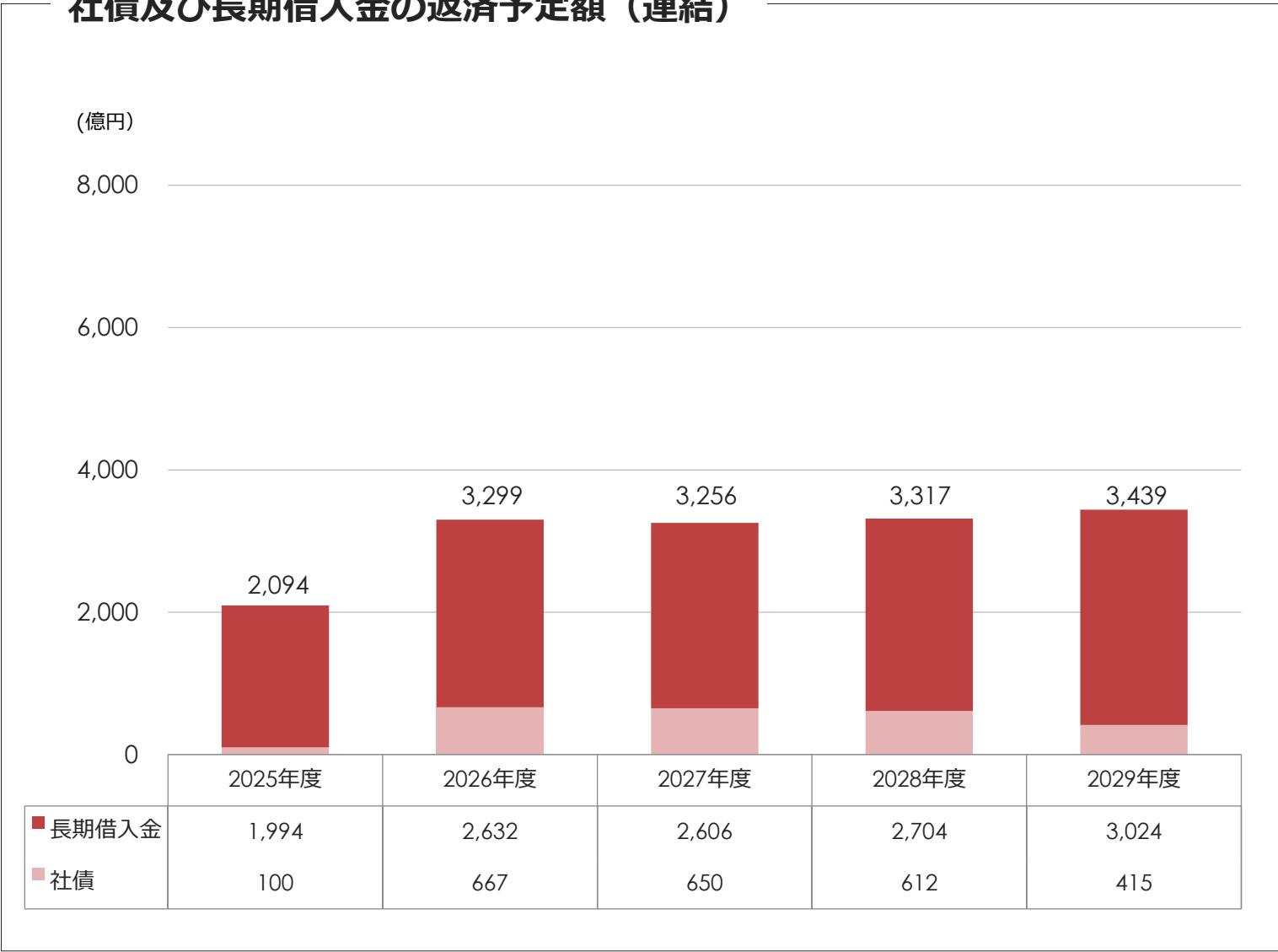


### 調達金利

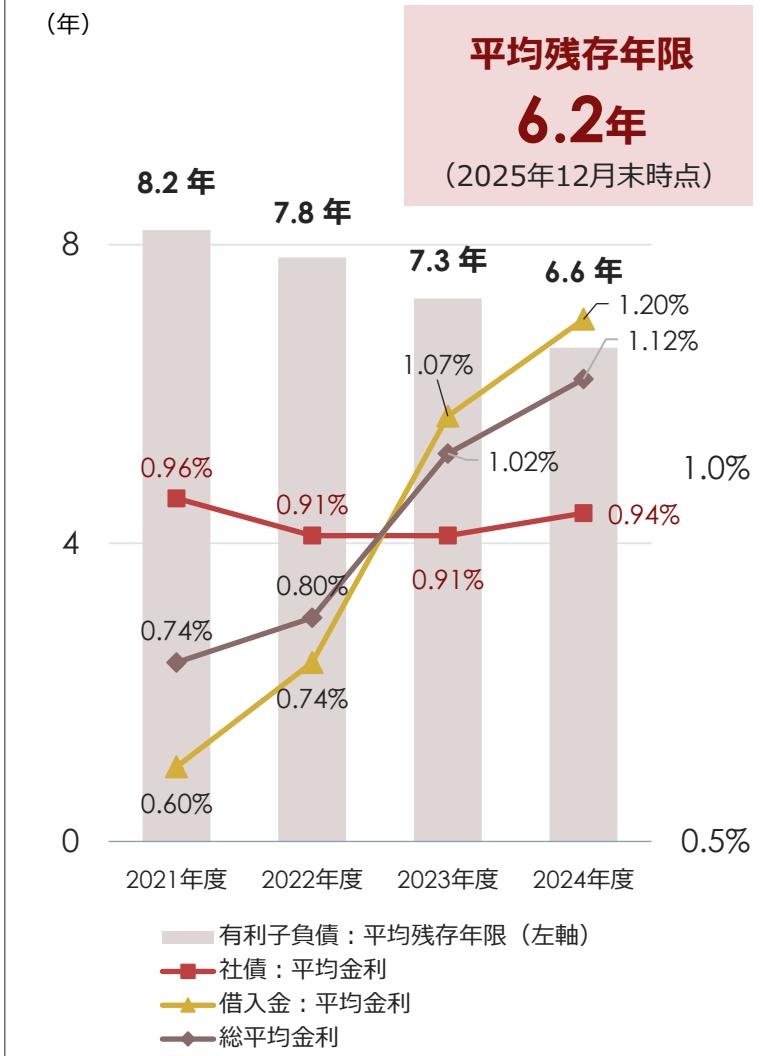


### 3. 有利子負債データ②

#### 社債及び長期借入金の返済予定額（連結）



#### 調達金利・平均残存年限（単体）



## 4. 有利子負債データ③ (参考: 連結外SPVデータ)

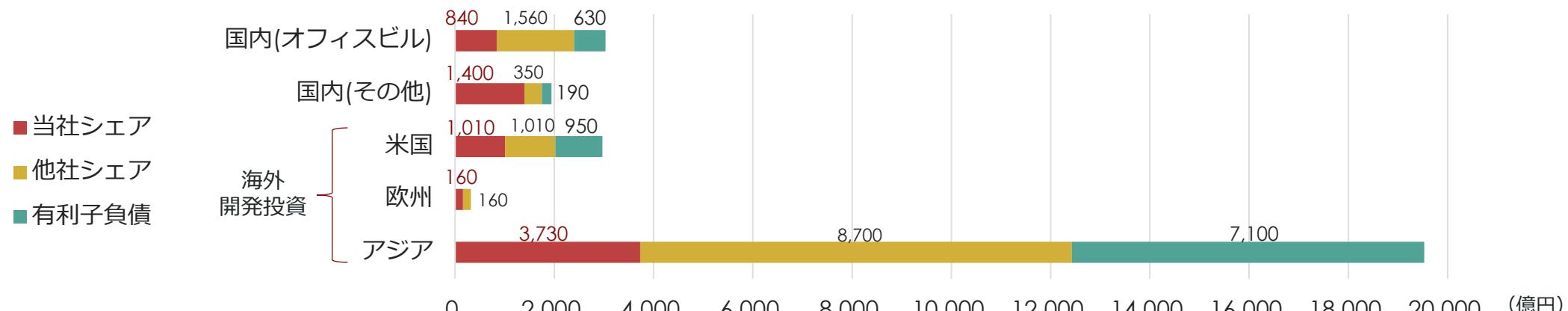
2025年9月末時点

|          |                          | 当社エクイティ出資残高 (億円)*1 | 当社シェア (%)    | 有利子負債残高 (億円)*1 |
|----------|--------------------------|--------------------|--------------|----------------|
| 国内       | オフィスビル                   | 840                | 約35%         | 630            |
|          | その他                      | 1,400              | 約80%*2       | 190*2          |
| 海外開発投資   | 米国                       | 1,010              | 約50%         | 950            |
|          | 欧州                       | 160                | 約50%         | 0              |
|          | アジア                      | 3,730              | 約30%         | 7,100          |
| 海外ファンド投資 | ハイブリッドモデル投資<br>・セームボート出資 | 3,210              | 海外AuM: 3.5兆円 |                |

\*1 参考値として十億円未満で切り捨てた数字を記載しています。

\*2 国内の投資マネジメント事業等のセームボート出資案件は含んでいません。

### 参考: 開発型事業 (連結外SPV) の資産規模



※ 他社シェア額は当社出資額・当社シェアから割り戻して算出しているため概算となります。

## ESGの取り組み（サステナビリティ）

---

「長期経営計画 2030」におけるESG等に関する詳細は以下をご参照ください  
<https://www.mec.co.jp/ir/plan2030/>

# 1. マテリアリティ・サステナビリティ経営上の中の重要テーマの見直し

2024年、①社会価値向上戦略と事業のつながりの明確化 ②サステナビリティ経営の意義への社内理解促進 ③株主ほか社会から当社グループへの要請・期待との調和のため、「なぜサステナビリティに取り組むのか」に立ち返りサステナビリティ重要テーマの見直しを実施。

## マテリアリティ・4つの重要テーマ特定のプロセス

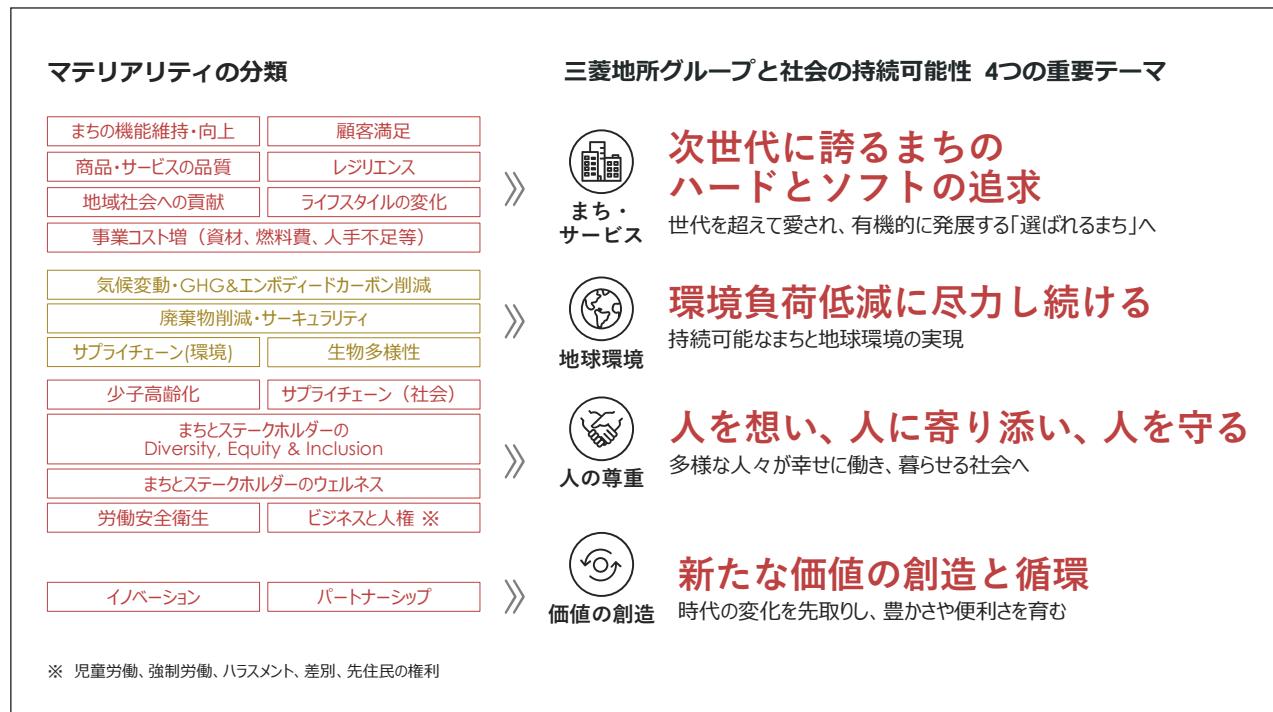
### STEP マテリアリティの洗い出し

1 社会課題を抽出し、その中でも当社に関係性の深い社会課題群を「当社グループの成長（財務）へのインパクトの大きさ」「当社グループを取り巻く社会（ステークホルダー）へのインパクトの大きさ」の2軸により、マッピングし各項目の重要性を評価。各軸において特に重要性が高いと評価した項目（みどり枠）を重要課題（マテリアリティ）と特定しました。



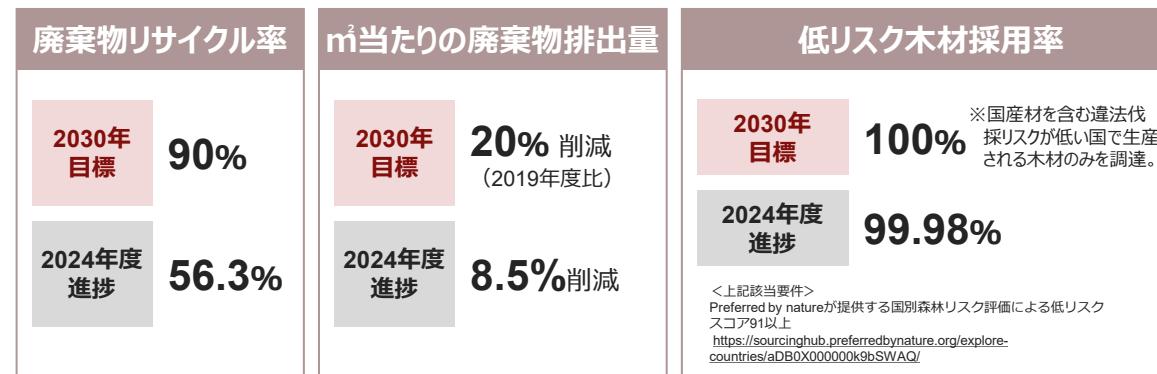
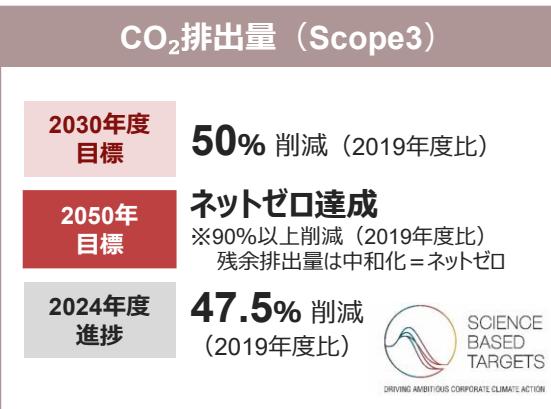
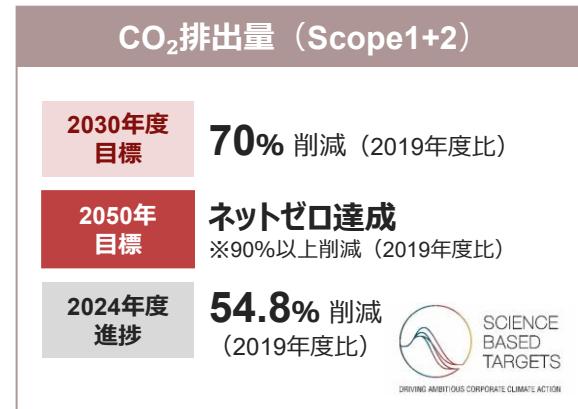
### STEP 4つの重要テーマの抽出

2 まちとサービス、地球環境、人の尊重、価値の創造の4つのグループに整理し、「三菱地所グループと社会の持続可能性 4つの重要テーマ」を定めました。

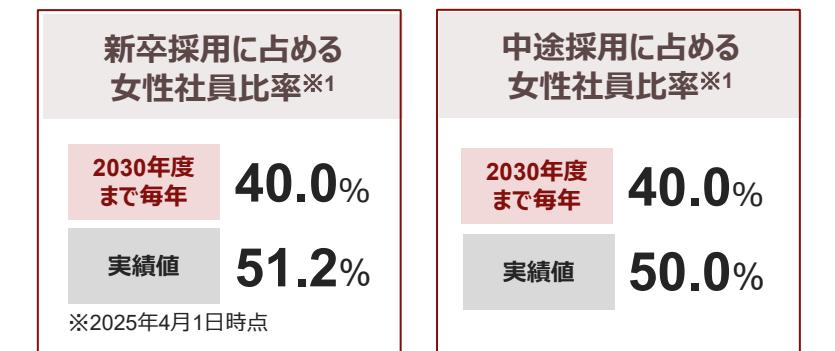


## 2. KPIと進捗 (E・S)

### 環境 (E)



### 社会 (S)



※1 三菱地所単体

※2 三菱地所・三菱地所プロパティマネジメント・三菱地所レジデンス・三菱地所設計・三菱地所リアルエステートサービスの5社

### 3. 社会価値向上に向けた取り組み (E)

#### CO2等温室効果ガス排出削減目標の概要

SBTi (The Science Based Targets initiative) の1.5°Cシナリオを満たし、SBTiが発表したネットゼロ新基準に沿った見直しを実施。2022年6月にSBTiより日本企業初の認定取得。

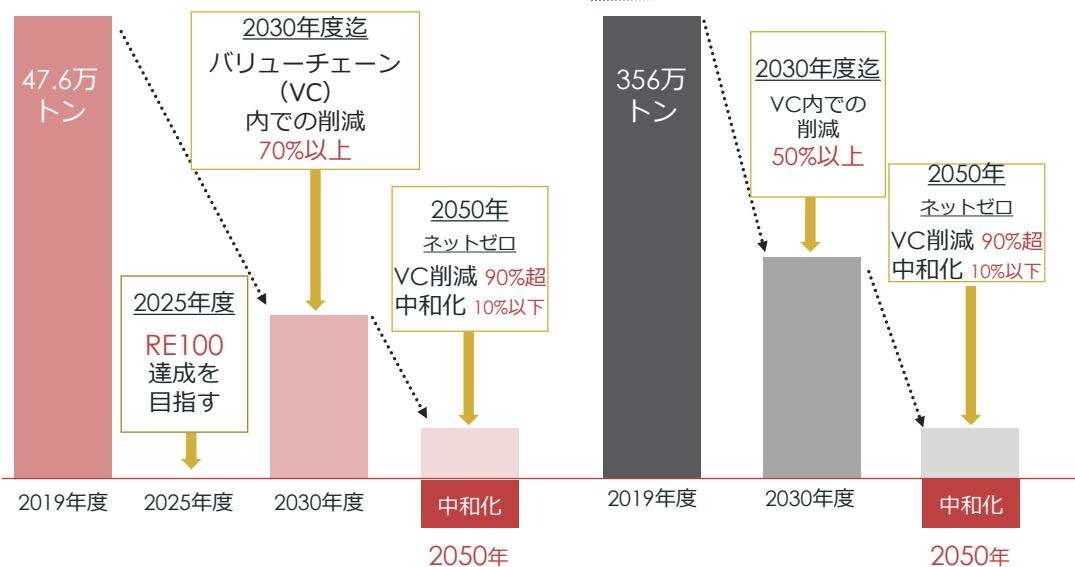
##### 新中長期削減目標：基準年（2019年度）の排出量に対して、

2030年度 スコープ1,2の合計を70%以上、スコープ3を50%以上削減

2050年 ネットゼロ達成（スコープ1、2、3とも90%以上削減。残余排出量は中和化※）

##### SBTiネットゼロ新基準（1.5°Cシナリオ）に準拠

##### 新中長期削減目標 / スコープ1,2



##### 新中長期削減目標 / スコープ3

##### CO2排出量の内訳と主な削減方針（25/3期実績）

4.7%  
5.6%

Scope1：事業者自らによる温室効果ガスの直接排出

【主な排出】ガスの利用 【削減手段】新エネルギーや新技術への期待 (CNLガス等)

Scope2：他社から供給された電気・熱・蒸気の使用に伴う間接排出

【主な排出】電気の使用 【削減手段】再エネ電力への切替、追加性を伴った電力の調達

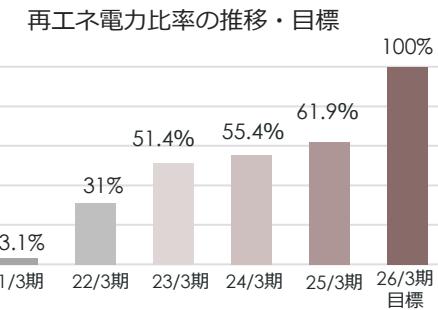
Scope3：Scope1,Scope2以外の間接排出

【主な排出】

①売却物件による将来排出※（約25%, カテゴリ1）②設備投資に伴う排出（約39%, カテゴリ2）

【削減手段】①Scope2の削減を通じた削減 ②建設資材のCO2算定マニュアルの開発、低炭素素材の導入 ③エネルギー性能の高い商品の開発 (ZEBやZEH)

\*計算式：売却床面積 × 前年度のm<sup>2</sup>当たり排出量 (Scope1+2) × 50年



※2050年段階で自社グループのバリューチェーン内で削減できない排出量を「残余排出量」といい、バリューチェーンの外で森林由来吸収や炭素除去技術等を活用して「中和（Neutralization）」することで、ネットゼロとするのが SBTi 基準に基づく考え方。

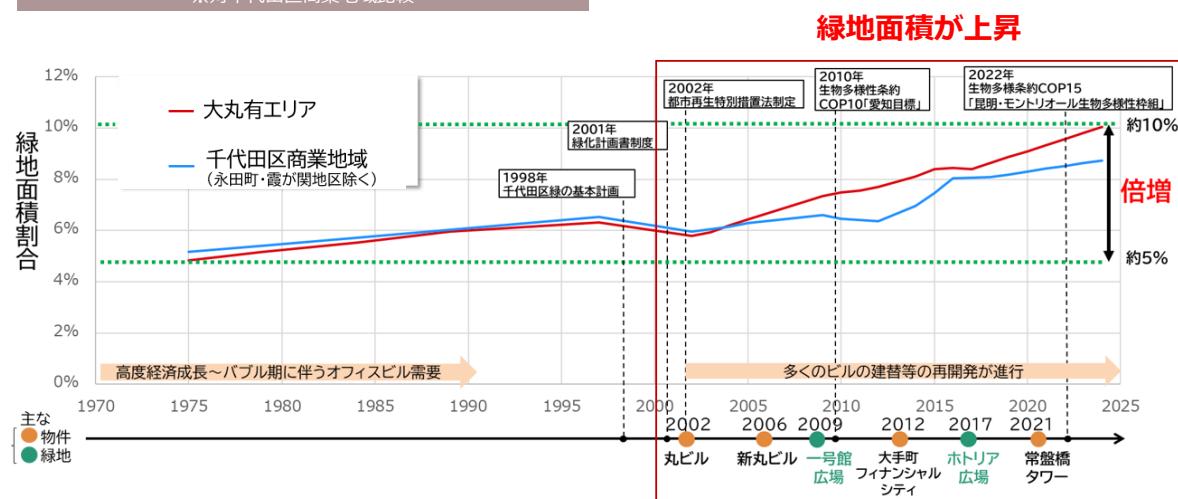
### 3. 社会価値向上に向けた取り組み (E)

#### TNFD提言に基づく情報開示を実施

TNFD(※1)の提言に基づき、事業における自然関連の依存・インパクト、リスク・機会の検討を進めており、2025年3月に第一弾の開示を実施。

本開示では、当社グループが135年にわたりまちづくりを進めてきた大丸有エリアを優先地域と特定し、同エリアを対象に分析・評価を行った。これまでの開発を通じた緑化推進効果の可視化等の分析の結果、大丸有エリアの緑地面積割合が1975年比で概ね倍増しているなど、これまでのまちづくりが生態系や生物多様性にポジティブなインパクトをもたらしていることが確認された。また、当社グループの保有物件の緑地がある場合・ない場合とで周辺の緑地との接続性を評価した結果、当社グループ保有物件が皇居を中心としたみどりのネットワーク・接続性の強化に貢献し、ポジティブなインパクトを与えていていることが評価された。

**大丸有エリアの緑地面積割合の推移**  
※対千代田区商業地域比較



- ・TNFD提言に基づく情報開示に関する詳細情報  
<https://mec.disclosure.site/j/sustainability/activities/environment/tnfd/>

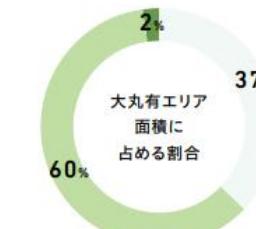
※1 TNFD：自然関連財務情報開示タスクフォース (The Taskforce on Nature-related Financial Disclosures)。自然資本等に関する企業のリスク管理と開示枠組みを構築するために設立された国際的組織。自然環境への影響・依存、それによって生じるリスク・機会を企業や金融機関が適切に評価・開示するためのフレームワーク (ガバナンス、戦略、リスク・インパクト管理、測定指標・ターゲット) を策定している。



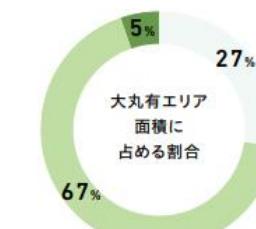
Taskforce on Nature-related Financial Disclosures

#### 大丸有エリアのエコロジカルネットワーク

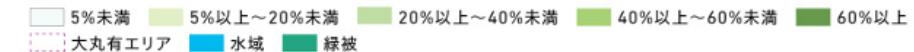
##### 当社グループ物件の緑地がなかった場合



##### 当社グループ物件の緑地がある場合



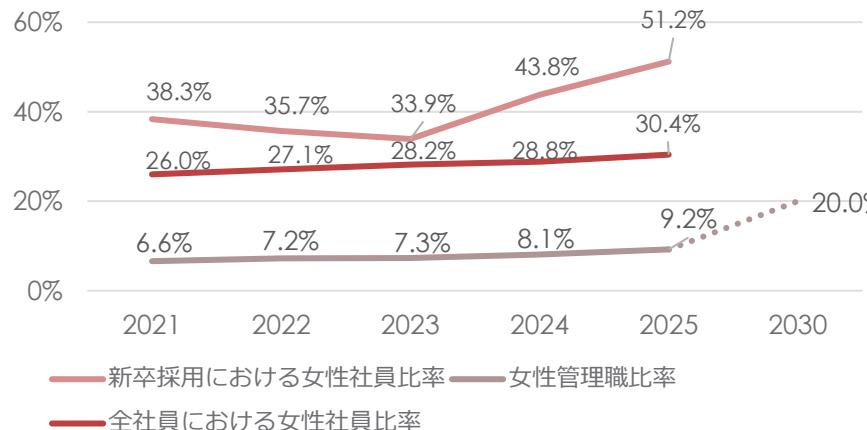
##### 半径100m以内にある緑被の面積割合



## 4. 社会価値向上に向けた取り組み (S)

### 女性管理職比率についての目標及び実績推移

- ① 女性管理職比率 : 2030年度20%超、2040年30%、2050年40%
- ② 新卒採用における女性社員比率 : 2030年度まで毎年40%
- ③ 中途採用における女性社員比率 : 2030年度まで毎年40%



### 女性管理職比率目標達成に向けた取り組み

#### ■女性のエンパワーメント原則（WEPS）に参画

- ・女性の活躍推進に企業が積極的に取り組むための行動原則に賛同

WEPS公式サイト : <https://www.weps.org/>

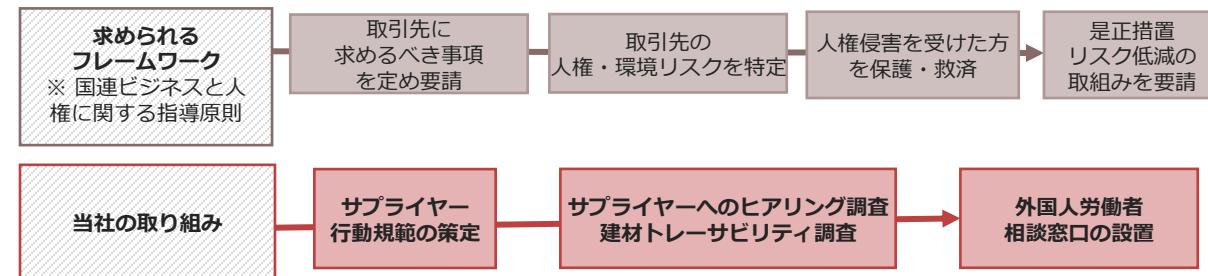
当社プロフィールページ :

[https://www.weps.org/company/mitsubishi-estate-co-ltd?check\\_logged\\_in=1](https://www.weps.org/company/mitsubishi-estate-co-ltd?check_logged_in=1)

- ・世界では約9,000社、日本では約320社が参画しており、  
国内の総合デベロッパーとしては当社が初の参画

**■2025年4月に女性執行役員2名が新たに就任し、より多様性のある経営体制の推進を図っています。**

### サプライチェーンマネジメントの取り組み



#### 建材トレーサビリティ調査

- ・高リスク建材の商流、環境・人権リスク特定の取り組み。
- ・特定の開発プロジェクトにおいて、ゼネコンと協力し指定建材（23年度は鋼・塩化ビニル）を追跡。  
⇒24年度は原料調達現場の特定に至らず。引き続き実効性向上の方策を模索。

#### 外国人労働者相談窓口の設置

- ・当社サプライチェーンにおいて相対的に人権リスクが高い、建設現場等で働く外国人労働者が  
アクセス可能な相談窓口を設置。
- ・JICA関連団体が運営する、23言語でアクセス可能な外国人労働者向け専用アプリ「JP-MIRAI ア  
シスト」導入。当社からの直接・間接の発注関係に関わらず、導入した現場の全ての外国人労  
働者がアクセス可能。建設現場及び清掃現場を中心に利用可能範囲を拡大中。  
設置拠点累計数は、133拠点。※2025年3月末時点

#### 建設・不動産 人権DD推進協議会

- ・2018年に当社起案で発足、更なる活動推進のため2024年に再編成。当社が代表幹事を務める。
- ・主に年4回の会合を通じ、国際トレンドの学習や知見の相互共有を通じ、人権水準の業界スタンダード底上げを目指す。
- ・2025年3月現在の加盟企業：当社、東急不動産HD(株)、東京建物(株)、野村不動産HD(株)、三井不動産(株)、  
森ビル(株)、(株)大林組、清水建設(株)、大成建設(株)（計9社）

## 5. コーポレートガバナンス (G) ①

長期的な企業価値向上に資するコーポレートガバナンス体制の整備及び実効性の向上を目指す。

※以下はコーポレートガバナンス体制や、これまでに実施した施策

### 機関設計等

- 2016年6月より指名委員会等設置会社へ移行。
- 2020年度に引き続き、2023年度に2回目の取締役会の実行性評価における第三者評価を実施。

### 取締役会の概要 (2023年6月～)

- 2023年6月に経営監督、モニタリング強化のため、社内執行兼務取締役を1名減じ、独立社外取締役比率を向上。社内取締役7名、社外取締役7名の計14名（10名は非業務執行）
- 社外取締役7名は、5名が男性、2名が女性であり、7名とも東京証券取引所が定める独立役員として届出。

#### 取締役会の構成

2023年6月29日～



#### 取締役会における男女構成

2023年6月29日～



- 社内取締役（執行役兼務）
- 社内取締役（非業務執行）
- 独立・社外取締役（非業務執行）

### 委員会の構成

- 3委員会全ての委員長が独立社外取締役。
- 報酬委員会及び指名委員会は独立社外取締役のみで構成。
- 監査委員会については監査の実行性担保を目的に業務に精通した2名の非業務執行の社内取締役を配置。



#### 指名委員会

社外取締役のみで構成



#### 監査委員会

委員長が社外取締役



#### 報酬委員会

社外取締役のみで構成

● 社外取締役

● 社内取締役（非業務執行）

● 委員長（社外取締役）

## 6. コーポレートガバナンス (G) ②

## 政策保有株式

2025年3月末時点 政策保有株式保有状況

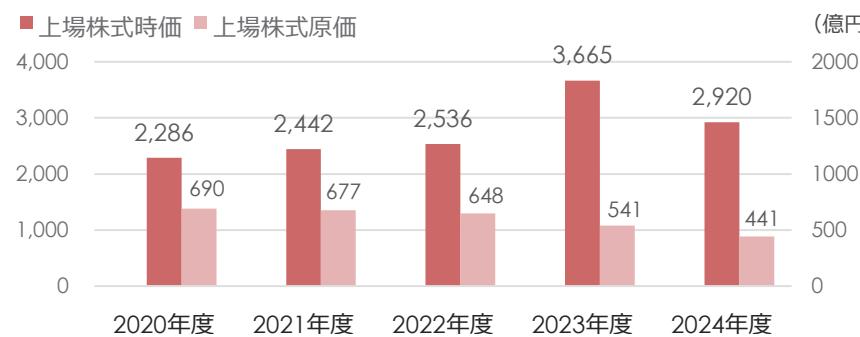
2027年度までに政策保有株式残高を50%以上削減（対2024年度末比）させ、将来的に原則保有しないことを目指します。

|       | 銘柄数 | 貸借対照表計上額の合計額 |
|-------|-----|--------------|
| 非上場株式 | 95  | 94億円         |
| 上場株式  | 55  | 2,920億円      |

## 売却実績

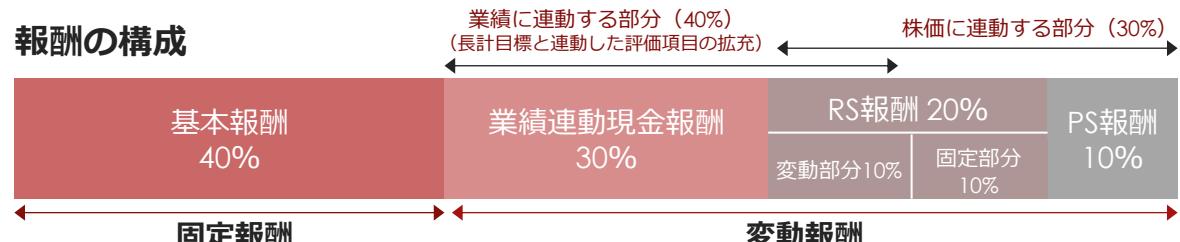
|        | 売却額   |
|--------|-------|
| 2022年度 | 57億円  |
| 2023年度 | 408億円 |
| 2024年度 | 589億円 |

#### 保有株式の時価・原価推移（上場株式）



## 株主との価値共有を企図した役員報酬制度

## 報酬の構成



業績連動現金報酬：30%

- ・報酬：金銭
- ・定量評価：各指標（事業利益、EPS、ROA、ROE）の前年度実績
- ・定性評価：長計目標と連動した評価項目の達成度合い、中長期的な業績への貢献度合い、ESGに関する取り組み状況等

讓渡制限付株式報酬（RS報酬）：20%

- ・報酬：株式
- ・ロックアップ期間：役員退任時まで  
※変動部分の評価方法は業績連動現金報酬と同じ

株価連動型現金報酬（PS報酬）：10%

- 報酬：金銭
- 業績評価期間：約3年間
- 業績評価方法：株価及び同業他社と比較した株主総利回り (TSR) で評価

## 従業員持株会の拡充

- ・目的：全社での「株主目線」の共有。エンゲージメント向上による企業価値向上への寄与
- ・内容：新たに拠出口数10口（月額1万円）までに対する奨励金率を100%とする  
　　その他、既存の奨励金率を2倍に引き上げ（2025年8月より）

## 7. 社外からの評価

| 分野    | 指標  | 2021 | 2022 | 2023      | 2024 | 2025 | 備考    |
|-------|---|------|------|-----------|------|------|-------|
| ESG全般 | FTSE4Good Global Index                            | ●    | ●    | ●         | ●    | ●    | 24年連続 |
| ESG全般 | FTSE Blossom Japan Index (GPIF指標)                 | ●    | ●    | ●         | ●    | ●    | 9年連続  |
| ESG全般 | FTSE Blossom Japan Sector Relative Index (GPIF指標) | —    | ●    | ●         | ●    | ●    | 4年連続  |
| ESG全般 | MSCIジャパンESGセレクト・リーダーズ指標 (GPIF採用、2024年3月より)        | ●    | ●    | ●         | ●    | ●    | 9年連続  |
| ESG全般 | S&P Global Sustainability Yearbookメンバー            | ●    | ●    | ●         | ●    | ●    | 6年連続  |
| ESG全般 | SOMPO Sustainability Index                        | ●    | ●    | ●         | ●    | ●    | 14年連続 |
| ESG全般 | GRESB Public Disclosure                           | A    | A    | A         | A    | A    | 9年連続  |
| ESG全般 | GRESBスタンディング・インベストメント・ベンチマーク                      | 5スター | 5スター | 5スター      | 5スター | 4スター |       |
| ESG全般 | GRESBディベロップメント・ベンチマーク                             | 5スター | 4スター | 3スター      | 4スター | 3スター |       |
| E(環境) | S&P/JPX カーボン・エフィシエント指標 (GPIF指標)                   | ●    | ●    | ●         | ●    | ●    | 8年連続  |
| E(環境) | CDP気候変動質問書  | A-   | A    | A         | A    | A    | 4年連続  |
| E(環境) | CDP水セキュリティ質問書                                     | A-   | A-   | A         | A    | A    | 3年連続  |
| E(環境) | CDPフォレスト質問書                                       | —    | B    | B         | A-   | A-   | 2年連続  |
| S(社会) | MSCI 日本株女性活躍指標 (GPIF指標)                           | ●    | ●    | ●         | ●    | ●    | 8年連続  |
| S(社会) | Morningstar日本株式ジェンダー・ダイバーシティ・ティルト指標 (GPIF指標)      | —    | —    | (2023年新設) | ●    | ●    | 3年連続  |

2026年1月時点

— …選定・選出なし  
※…結果公表前



2025 CONSTITUENT MSCI NIHONKABU  
ESG SELECT LEADERS INDEX

2025 CONSTITUENT MSCI JAPAN  
ESG SELECT LEADERS INDEX

2025 CONSTITUENT MSCI JAPAN  
EMPOWERING WOMEN INDEX (WIN)



# 「長期経営計画 2030」の概要

---

「長期経営計画 2030」に関する詳細は以下をご参照ください  
<https://www.mec.co.jp/ir/plan2030/>

# 1. 経営計画において目指す姿

下線部分が2020年発表内容からの追記部分

## 共通基本方針

### 三菱地所グループのサステナビリティビジョン2050 Be the Ecosystem Engineers<sup>※1</sup>

#### 次世代への責任

未来への遺産として、次世代に心から誇る責任ある事業を継続する

#### 地球への責任

社会と事業環境の持続性のため、地球環境を健全に保ち続ける

#### リーディングカンパニーとしての責任

顧客や地域社会、社員に愛され、求められる企業であり続ける

#### 原点回帰 / Return to basics

- 環境変化に対応できる不動産事業の基礎的な力、「稼ぐ力」(コア・コンピタンス)の底上げ
- 広義のアセットマネジメントの徹底

#### 基本方針

次世代に向けた社会インフラ提供の継続

#### 2030年目標

#### 三菱地所グループと社会、双方の持続可能性に向けた4つの重要テーマ

- ① 次世代に誇るまちのハードとソフトの追求
- ② 環境負荷低減に尽力し続ける
- ③ 人を想い、人に寄り添い、人を守る
- ④ 新たな価値の創造と循環

※1 私たちは、立場の異なるあらゆる主体（個人・企業他）が、経済・環境・社会の全ての面で、持続的に共生関係を構築できる場と仕組み（＝エコシステム）を、提供する企業（＝エンジニアズ）であることを目指します。（2020年2月5日発表）

### 継続的な社会価値・株主価値成長

#### 戦略の両輪



#### 基本方針

“高効率”で“市況変化に強い”事業ポートフォリオへの変革

#### 2030年目標

ROA  
5%

ROE  
10%

EPS  
200円

三菱地所グループの成長と社会、双方の持続可能性確立により、当社グループの基本使命である「まちづくりを通じた真に価値ある社会の実現」

## 2. 計数目標 (2030年目標)

2030年目標

ROA<sup>※1</sup>

5%

ROE

10%

EPS

200円

※1 ROA=事業利益<sup>※2</sup>／総資産（期首期末平均）

### 目標達成に向けた前提・指標

#### 利益成長

#### 事業利益<sup>※2</sup>

3,500～4,000  
億円程度

※2 事業利益=営業利益+持分法投資損益

#### 株主還元

##### 現状における基本的な枠組み

配当性向：30%程度  
毎期+3円の累進配当  
(2030年度 60円以上)

資本政策の一環としての  
自己株式の取得

ただし、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

#### 財務健全性

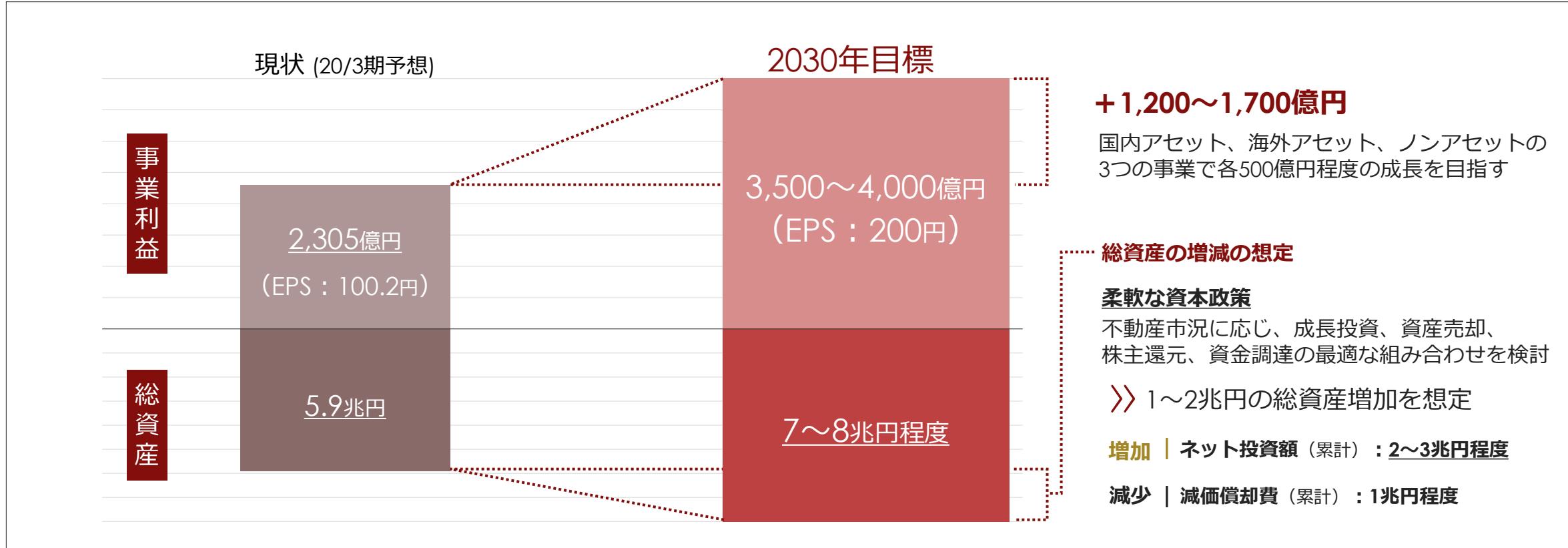
現状の格付水準が維持可能な  
財務健全性の確保

参考

|         |       |
|---------|-------|
| R&I     | ： AA- |
| S&P     | ： A+  |
| Moody's | ： A2  |

### 3. 2030年目標の実現イメージ (ROA・ROE・EPS)

※「長期経営計画2030」資料の再掲



$$\frac{\text{事業利益}}{\text{総資産}} = \text{ROA } 3.9\%$$

現状のレバレッジ

ROE 7.8%

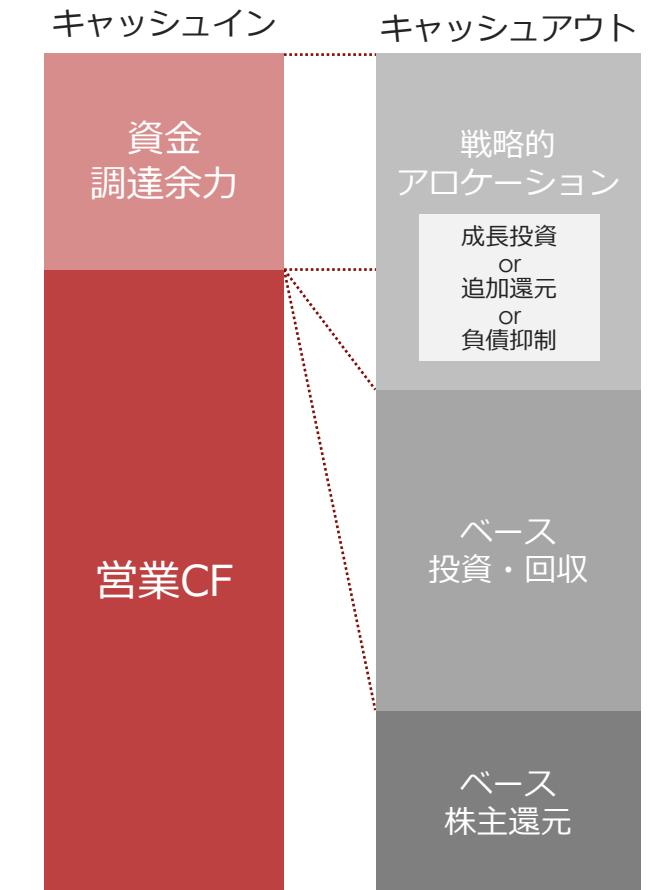
ROA 5%

現状水準のレバレッジの場合

ROE 10%

## 4. キャピタルアロケーションの方針

※「長期経営計画2030」資料の再掲



### 中長期の効率性向上に寄与する用途に戦略的にアロケーション

株主価値向上に資する案件への厳選投資を基本に、不動産市況に応じた柔軟なアロケーションを実践

### 回転型事業のエリア別期待リターン目線（税前・レバレッジ前IRR）

|         |         |
|---------|---------|
| 国内      | : 6~8%  |
| 海外（先進国） | : 8~10% |
| 海外（新興国） | : 10%以上 |

※各エリアにおける投資事業全体の期待リターン

### 投資決定済み\*案件への投資 – 物件売却による回収 (ベース投資) (ベース回収・簿価)

※一部見込みを含む。

### 配当性向：30%程度

※ただし、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

## 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

本資料は情報提供を目的としたものであり、特定の商品についての投資の募集、勧誘や売買の推奨を目的としたものではありません。

本資料の情報に関しては、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。本資料で提供している情報に関しては万全を期しておりますが、その情報の正確性、妥当性及び完全性を保証するものではありません。

将来予想に関する記述に関しては、既知または未知のリスク及び不確実性ならびにその他の要因が内在しており、これらの要因による影響を受ける恐れがあり、記述通りに将来実現することを当社として保証するものではありません。

また、当社は新しい情報、将来の出来事等に基づき、これらの将来予測を更新する義務を負わず、本資料は予告なしに内容が変更または廃止される場合がありますので、予めご了承ください。

なお、当社の事前承諾なしに本資料掲載の内容の複製・転用等を禁止いたします。