

2024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	18
コマーシャル不動産事業	
オフィスビル	21
アウトレットモール・商業施設・物流施設・ホテル・空港	39
住宅事業	49
海外事業	55
投資マネジメント事業	66
投資・財務データ ほか	71
ESGの取り組み（サステナビリティ）	76
「長期経営計画 2030」の概要	83

# 決算補足データ

---

# 1. 2024年3月期第3四半期 PL実績

単位：百万円（百万円未満切り捨て）	2024/3 3Q実績	2023/3 3Q実績	増減
コマーシャル不動産事業	571,087	516,037	55,050
住宅事業	211,220	200,374	10,846
海外事業	88,179	121,694	△ 33,515
投資マネジメント事業	21,602	41,127	△ 19,524
設計監理・不動産サービス事業	48,732	40,798	7,933
その他の事業	7,972	7,135	837
消去	△ 22,347	△ 20,843	△ 1,503
<b>営業収益</b>	<b>926,448</b>	<b>906,324</b>	<b>20,124</b>
コマーシャル不動産事業	134,215	121,913	12,301
住宅事業	7,049	10,137	△ 3,087
海外事業	26,781	69,178	△ 42,396
投資マネジメント事業	△ 3,593	19,382	△ 22,975
設計監理・不動産サービス事業	4,568	420	4,147
その他の事業	△ 1,129	△ 1,514	384
消去または全社	△ 21,070	△ 19,506	△ 1,564
<b>営業利益</b>	<b>146,821</b>	<b>200,012</b>	<b>△ 53,191</b>
営業外収益	13,278	11,771	1,506
（内、持分法投資利益）	378	315	62
営業外費用	36,815	28,779	8,036
<b>経常利益</b>	<b>123,284</b>	<b>183,004</b>	<b>△ 59,720</b>
特別利益	16,295	8,860	7,434
特別損失	-	23,430	△ 23,430
法人税等	54,662	45,458	9,204
非支配株主に帰属する四半期純利益	7,369	20,167	△ 12,798
<b>親会社株主に帰属する四半期純利益</b>	<b>77,547</b>	<b>102,809</b>	<b>△ 25,262</b>
<b>事業利益</b>	<b>147,199</b>	<b>200,327</b>	<b>△ 53,128</b>
EBITDA	231,926	280,190	△ 48,264

## ■ 特別利益内訳

	単位：百万円（百万円未満切り捨て）		
	2024/3 3Q実績	2023/3 3Q実績	増減
固定資産売却益	-	6,401	△ 6,401
投資有価証券売却益	16,295	2,459	13,835
<b>特別利益合計</b>	<b>16,295</b>	<b>8,860</b>	<b>7,434</b>

## ■ 特別損失内訳

	単位：百万円（百万円未満切り捨て）		
	2024/3 3Q実績	2023/3 3Q実績	増減
固定資産除去関連損	-	16,249	△ 16,249
投資有価証券評価損	-	2,637	△ 2,637
エクイティ出資評価損	-	4,543	△ 4,543
<b>特別損失合計</b>	<b>-</b>	<b>23,430</b>	<b>△ 23,430</b>

## ■ 営業利益に含まれるキャピタルゲイン等

	単位：百万円（十億円未満四捨五入）		
	2024/3 3Q実績	2023/3 3Q実績	増減
コマーシャル不動産事業	11,000	11,000	0
住宅事業	7,000	12,000	△ 5,000
海外事業	11,000	47,000	△ 36,000
投資マネジメント事業	-	-	-
その他の事業	-	-	-
（消去または全社）	-	-	-
<b>合計</b>	<b>29,000</b>	<b>70,000</b>	<b>△ 41,000</b>

## 2. 2024年3月期第3四半期 PL実績（営業利益の増減要因）

単位：百万円（未満切り捨て）	2024/3 3Q実績	2023/3 3Q実績	増減	主な増減要因
<b>営業利益</b>	<b>146,821</b>	<b>200,012</b>	<b>△ 53,191</b>	
コマーシャル不動産事業	<b>134,215</b>	<b>121,913</b>	<b>+ 12,301</b>	+ オフィス賃貸利益の改善、ホテル・商業施設の事業環境改善
内キャピタルゲイン	11,000	11,000	0	
住宅事業	<b>7,049</b>	<b>10,137</b>	<b>△ 3,087</b>	△ 賃貸住宅等の売却益が4Q偏重
内キャピタルゲイン	7,000	12,000	△ 5,000	
海外事業	<b>26,781</b>	<b>69,178</b>	<b>△ 42,396</b>	△ 前年度の大型キャピタルゲインの反動、当期キャピタルゲインの4Q偏重
内キャピタルゲイン	11,000	47,000	△ 36,000	
投資マネジメント事業	△ <b>3,593</b>	<b>19,382</b>	<b>△ 22,975</b>	△ 過年度分のインセンティブフィー（ノンキャッシュ）の反動・調整
設計監理・不動産サービス事業	<b>4,568</b>	<b>420</b>	<b>+ 4,147</b>	+ 設計監理及び不動産仲介が好調
その他の事業	△ <b>1,129</b>	△ <b>1,514</b>	<b>+ 384</b>	
消去または全社	△ <b>21,070</b>	△ <b>19,506</b>	△ <b>1,564</b>	

### 3. 2024年3月期 PL予想（今回予想vs前回予想（2023年11月9日時点））

単位：百万円（百万円未満切り捨て）	2024/3 今回予想	2024/3 前回予想	増減
コマーシャル不動産事業	843,000	843,000	-
住宅事業	381,000	381,000	-
海外事業	158,000	158,000	-
投資マネジメント事業	36,000	36,000	-
設計監理・不動産サービス事業	67,000	67,000	-
その他の事業	11,000	11,000	-
消去	△ 27,000	△ 27,000	-
<b>営業収益</b>	<b>1,469,000</b>	<b>1,469,000</b>	-
コマーシャル不動産事業	205,000	195,000	+ 10,000
住宅事業	36,000	36,000	-
海外事業	54,000	54,000	-
投資マネジメント事業	△ 2,000	5,000	△ 7,000
設計監理・不動産サービス事業	5,000	5,000	-
その他の事業	△ 1,000	△ 1,000	-
消去または全社	△ 30,000	△ 30,000	-
<b>営業利益</b>	<b>267,000</b>	<b>264,000</b>	<b>+ 3,000</b>
営業外収益	11,000	11,000	-
（内、持分法投資利益）	300	300	-
営業外費用	46,000	43,000	+ 3,000
<b>経常利益</b>	<b>232,000</b>	<b>232,000</b>	-
特別利益	31,000	31,000	-
特別損失	5,000	5,000	-
法人税等	89,000	79,000	+ 10,000
非支配株主に帰属する当期純利益	3,000	13,000	△ 10,000
<b>親会社株主に帰属する当期純利益</b>	<b>166,000</b>	<b>166,000</b>	-

#### ■ 営業利益に含まれるキャピタルゲイン等

単位：百万円(十億円未満四捨五入)

	2024/3 今回予想	2024/3 前回予想	増減
コマーシャル不動産事業	48,000	47,000	+ 1,000
住宅事業	19,000	19,000	-
海外事業	30,000	30,000	-
投資マネジメント事業	-	-	-
その他の事業	-	-	-
（消去または全社）	-	-	-
<b>合計</b>	<b>97,000</b>	<b>96,000</b>	<b>+ 1,000</b>

#### 主な要因

オフィス賃貸利益の増加、ホテル・商業施設・フレキシブルオフィスの増益・改善等

過年度計上のインセンティブフィー（ノンキャッシュ）の取り消し等

支払利息増

個別の税効果（税金の期ズレ等）

投マネインセンティブフィーの減少により、非支配株主への分配も減少

## 4. 2024年3月期 PL予想 (今回予想vs2023年3月期実績)

単位：百万円（百万円未満切り捨て）	2024/3 今回予想	2023/3 実績	増減
コマーシャル不動産事業	843,000	777,424	65,576
住宅事業	381,000	346,419	34,581
海外事業	158,000	176,130	△ 18,130
投資マネジメント事業	36,000	35,878	122
設計監理・不動産サービス事業	67,000	60,774	6,226
その他の事業	11,000	11,801	△ 801
消去	△ 27,000	△ 30,602	3,602
<b>営業収益</b>	<b>1,469,000</b>	<b>1,377,827</b>	<b>91,173</b>
コマーシャル不動産事業	205,000	188,852	16,148
住宅事業	36,000	35,037	963
海外事業	54,000	89,400	△ 35,400
投資マネジメント事業	△ 2,000	8,054	△ 10,054
設計監理・不動産サービス事業	5,000	4,176	824
その他の事業	△ 1,000	△ 2,121	1,121
消去または全社	△ 30,000	△ 26,696	△ 3,304
<b>営業利益</b>	<b>267,000</b>	<b>296,702</b>	<b>△ 29,702</b>
営業外収益	11,000	14,361	△ 3,361
(内、持分法投資利益)	300	260	40
営業外費用	46,000	39,244	6,756
<b>経常利益</b>	<b>232,000</b>	<b>271,819</b>	<b>△ 39,819</b>
特別利益	31,000	12,224	18,776
特別損失	5,000	31,141	△ 26,141
法人税等	89,000	70,634	18,366
非支配株主に帰属する当期純利益	3,000	16,924	△ 13,924
<b>親会社株主に帰属する当期純利益</b>	<b>166,000</b>	<b>165,343</b>	<b>657</b>
<b>事業利益</b>	<b>267,300</b>	<b>296,962</b>	<b>△ 29,662</b>
EBITDA	377,500	402,221	△ 24,721

### ■ 特別利益内訳

単位：百万円（百万円未満切り捨て）	2024/3 今回予想	2023/3 実績	増減
固定資産売却益		8,921	
投資有価証券売却益		3,303	
<b>特別利益合計</b>	<b>31,000</b>	<b>12,224</b>	<b>18,776</b>

### ■ 特別損失内訳

単位：百万円（百万円未満切り捨て）	2024/3 今回予想	2023/3 実績	増減
固定資産除却関連損		17,741	
関係会社株式評価損		2,599	
減損損失		3,535	
エクイティ出資評価損		7,264	
<b>特別損失合計</b>	<b>5,000</b>	<b>31,141</b>	<b>△ 26,141</b>

### ■ 営業利益に含まれるキャピタルゲイン等

単位：百万円（十億円未満四捨五入）	2024/3 今回予想	2023/3 実績	増減
コマーシャル不動産事業	48,000	42,000	6,000
住宅事業	19,000	24,000	△ 5,000
海外事業	30,000	61,000	△ 31,000
投資マネジメント事業	-	-	-
その他の事業	-	-	-
(消去または全社)	-	-	-
<b>合計</b>	<b>97,000</b>	<b>127,000</b>	<b>△ 30,000</b>

## 5. 2024年3月期 PL予想（営業利益の増減要因）

単位：百万円（未満切り捨て）	2024/3 今回予想	2023/3 実績	増減	主な増減要因
<b>営業利益</b>	<b>267,000</b>	<b>296,702</b>	<b>△ 29,702</b>	
コマーシャル不動産事業	<b>205,000</b>	<b>188,852</b>	<b>16,148</b>	+オフィス賃貸利益の増加、ホテル・商業施設・リージャスの増益、売却益増
内キャピタルゲイン	48,000	42,000	6,000	
住宅事業	<b>36,000</b>	<b>35,037</b>	<b>963</b>	
内キャピタルゲイン	19,000	24,000	△ 5,000	
海外事業	<b>54,000</b>	<b>89,400</b>	<b>△ 35,400</b>	△前年度の大型キャピタルゲインの反動
内キャピタルゲイン	30,000	61,000	△ 31,000	
投資マネジメント事業	△ <b>2,000</b>	<b>8,054</b>	<b>△ 10,054</b>	△過年度計上のインセンティブフィー（ノンキャッシュ）の反動・調整
設計監理・不動産サービス事業	<b>5,000</b>	<b>4,176</b>	<b>824</b>	
その他の事業	△ <b>1,000</b>	△ <b>2,121</b>	<b>1,121</b>	
消去または全社	△ <b>30,000</b>	△ <b>26,696</b>	△ <b>3,304</b>	



## 6. 2024年3月期 PL進捗

単位：百万円（百万円未満切り捨て）

	2024/3 3Q実績	2024/3 今回予想	進捗率
コマーシャル不動産事業	571,087	843,000	67.7%
住宅事業	211,220	381,000	55.4%
海外事業	88,179	158,000	55.8%
投資マネジメント事業	21,602	36,000	60.0%
設計監理・不動産サービス事業	48,732	67,000	72.7%
その他の事業	7,972	11,000	72.5%
消去	△ 22,347	△ 27,000	82.8%
<b>営業収益</b>	<b>926,448</b>	<b>1,469,000</b>	<b>63.1%</b>
コマーシャル不動産事業	134,215	205,000	65.5%
住宅事業	7,049	36,000	19.6%
海外事業	26,781	54,000	49.6%
投資マネジメント事業	△ 3,593	△ 2,000	179.7%
設計監理・不動産サービス事業	4,568	5,000	91.4%
その他の事業	△ 1,129	△ 1,000	112.9%
全社・消去	△ 21,070	△ 30,000	70.2%
<b>営業利益</b>	<b>146,821</b>	<b>267,000</b>	<b>55.0%</b>
営業外収益	13,278	11,000	120.7%
（内、持分法投資利益）	378	300	126.0%
営業外費用	36,815	46,000	80.0%
<b>経常利益</b>	<b>123,284</b>	<b>232,000</b>	<b>53.1%</b>
特別利益	16,295	31,000	52.6%
特別損失	-	5,000	0.0%
法人税等	54,662	89,000	61.4%
非支配株主に帰属する当期純利益	7,369	3,000	245.6%
<b>親会社株主に帰属する当期純利益</b>	<b>77,547</b>	<b>166,000</b>	<b>46.7%</b>

### ■ 特別利益内訳

単位：百万円（百万円未満切り捨て）

	2024/3 3Q実績	2024/3 今回予想	進捗率
投資有価証券売却益	16,295	-	-
<b>特別利益合計</b>	<b>16,295</b>	<b>31,000</b>	<b>52.6%</b>

### ■ 特別損失内訳

単位：百万円（百万円未満切り捨て）

	2024/3 3Q実績	2024/3 今回予想	進捗率
<b>特別損失合計</b>	<b>-</b>	<b>5,000</b>	<b>0.0%</b>

### ■ 営業利益に含まれるキャピタルゲイン等

単位：百万円（十億円未満四捨五入）

	2024/3 3Q実績	2024/3 今回予想	進捗率
コマーシャル不動産事業	11,000	48,000	22.9%
住宅事業	7,000	19,000	36.8%
海外事業	11,000	30,000	36.7%
投資マネジメント事業	-	-	-
その他の事業	-	-	-
（消去または全社）	-	-	-
<b>合計</b>	<b>29,000</b>	<b>97,000</b>	<b>29.9%</b>

## 7. 2023年12月末 BS

単位：百万円（百万円未満切り捨て）

	2023/12末	2023/3末	増減
<b>流動資産合計</b>	<b>2,090,009</b>	<b>1,616,602</b>	<b>473,406</b>
現金及び預金	323,517	225,011	98,505
受取手形及び営業未収入金及び契約資産	62,257	69,987	△ 7,730
販売用不動産	151,239	65,252	85,986
仕掛販売用不動産	473,157	420,956	52,200
開発用不動産	719	719	-
エクイティ出資	935,178	716,416	218,761
その他	143,942	118,256	25,681
<b>固定資産合計</b>	<b>5,465,258</b>	<b>5,255,356</b>	<b>209,902</b>
有形固定資産合計	4,558,462	4,416,214	142,248
無形固定資産合計	105,970	111,187	△ 5,217
投資有価証券	364,795	306,352	58,443
その他	436,031	421,602	14,428
<b>資産合計</b>	<b>7,555,268</b>	<b>6,871,959</b>	<b>683,309</b>

単位：百万円（百万円未満切り捨て）

	2023/12末	2023/3末	増減
<b>負債合計</b>	<b>5,061,483</b>	<b>4,492,017</b>	<b>569,466</b>
<b>流動負債合計</b>	<b>994,614</b>	<b>855,337</b>	<b>139,277</b>
支払手形及び営業未払金	59,860	66,407	△ 6,546
短期借入金	272,195	194,881	77,314
1年内返済予定の長期借入金	86,085	210,087	△ 124,002
1年内償還予定の社債	47,479	26,635	20,844
その他	528,995	357,326	171,668
<b>固定負債合計</b>	<b>4,066,869</b>	<b>3,636,680</b>	<b>430,189</b>
社債	840,584	820,584	20,000
長期借入金	1,900,551	1,618,019	282,532
その他	1,325,734	1,198,077	127,657
<b>純資産合計</b>	<b>2,493,784</b>	<b>2,379,941</b>	<b>113,842</b>
株主資本合計	1,374,720	1,399,299	△ 24,578
為替調整換算調整勘定	175,640	77,489	98,150
その他の包括利益累計額合計※	714,688	680,772	33,916
新株予約権	71	193	△ 121
非支配株主持分	228,663	222,187	6,476
<b>負債・純資産合計</b>	<b>7,555,268</b>	<b>6,871,959</b>	<b>683,309</b>

※為替換算調整勘定を除く合計額

## 8. 2023年12月末 連結資産状況内訳

	2023/12末	2023/3末	増減
<b>棚卸資産</b>			
国内分譲マンション	402,659	344,572	58,087
海外	52,191	27,611	24,580
米国	20,231	17,697	2,534
欧州	20,646	-	20,646
アジア	11,313	9,913	1,400
その他	179,719	121,361	58,358
<b>棚卸資産合計</b>	<b>634,569</b>	<b>493,544</b>	<b>141,025</b>
<b>エクイティ出資</b>			
国内（オフィスビル）	75,064	56,810	18,254
国内（その他）	115,089	80,975	34,114
海外	745,024	578,630	166,394
米国	336,688	298,349	38,339
欧州	48,301	42,957	5,344
アジア	360,035	237,323	122,712
<b>エクイティ出資合計</b>	<b>935,178</b>	<b>716,416</b>	<b>218,761</b>

単位：百万円（百万円未満切り捨て）

	2023/12末	2023/3末	増減
<b>有形固定資産</b>			
オフィスビル	3,089,351	3,128,790	△ 39,439
アウトレットモール	135,417	137,313	△ 1,896
物流施設	165,430	106,355	59,075
商業施設（アウトレットモール以外）	146,095	143,054	3,041
賃貸住宅	152,904	146,896	6,008
海外	604,676	493,339	111,337
米国	337,152	262,495	74,657
欧州	247,291	215,741	31,550
アジア	20,232	15,103	5,129
その他	264,589	260,467	4,122
<b>有形固定資産合計</b>	<b>4,558,462</b>	<b>4,416,214</b>	<b>142,248</b>

## 9. 2024年3月期第3四半期 連結キャッシュ・フロー

	①2023/3-3Q (実績)	②2024/3-3Q (実績)	増減 ②-①	③2023/3 (実績)	④2024/3 (予想)	増減 ④-③
<b>営業活動によるキャッシュ・フロー</b>	<b>40,236</b>	<b>58,219</b>	<b>17,982</b>	<b>269,914</b>	<b>328,000</b>	<b>58,086</b>
減価償却費	69,775	72,293	2,517	93,459	96,000	2,541
棚卸資産の増減	△ 122,862	△ 8,555	114,306	7,462	151,000	143,538
エクイティ出資の増減	3,343	△ 136,374	△ 139,717	△ 5,399	△ 92,000	△ 86,601
<b>投資活動によるキャッシュ・フロー</b>	<b>△ 200,909</b>	<b>△ 278,003</b>	<b>△ 77,094</b>	<b>△ 312,046</b>	<b>△ 318,000</b>	<b>△ 5,954</b>
投資有価証券の売却による収入	5,847	24,494	18,647	7,717		
設備投資	△ 205,278	△ 286,003	△ 80,724	△ 286,523	△ 424,000	△ 137,477
<b>財務活動によるキャッシュ・フロー</b>	<b>198,654</b>	<b>306,996</b>	<b>108,342</b>	<b>30,457</b>	<b>△ 42,000</b>	<b>△ 72,457</b>
<b>現金及び現金同等物の期末残高</b>	<b>279,384</b>	<b>327,109</b>	<b>47,725</b>	<b>225,772</b>	<b>190,000</b>	<b>△ 35,772</b>
<b>フリーキャッシュ・フロー</b>	<b>△ 160,672</b>	<b>△ 219,784</b>	<b>△ 59,112</b>	<b>△ 42,132</b>	<b>10,000</b>	<b>52,132</b>

## 10. 投資データ

### 設備投資 主な内訳

2024/3-3Q

<b>合計</b>	<b>286,003</b>
<b>三菱地所単体</b>	<b>83,193</b>
(主な内訳)	
オフィス	
新規・再開発ビル（丸の内再開発等）	41,153
リニューアルほか	14,519
ホテル	10,725
商業施設	9,417
物流施設	6,040
<b>連結子会社</b>	<b>202,809</b>
(主な内訳)	
メックグループインターナショナル社	61,738
三菱地所レジデンス	49,015
連結SPC（国内）	31,876
東京流通センター	23,815
三菱地所ヨーロッパ	19,563
三菱地所・サイモン	4,087
サンシャインシティ	3,119
連結SPC（海外）	2,929
三菱地所ホテルズ&リゾーツ*2	2,648

単位：百万円（百万円未満切り捨て）

2024/3（予想）

<b>合計</b>	<b>424,000</b>
<b>三菱地所単体</b>	<b>129,000</b>
(主な内訳)	
オフィス	
新規・再開発ビル（丸の内再開発等）	58,000
リニューアルほか	27,000
ホテル	18,000
商業施設	11,000
物流施設	9,000
<b>連結子会社</b>	<b>250,000</b>
(主な内訳)	
三菱地所レジデンス	61,000
メックグループインターナショナル社	61,000
三菱地所ヨーロッパ	35,000
連結SPC（国内）	30,000
東京流通センター	28,000
サンシャインシティ	10,000
三菱地所・サイモン	6,000
三菱地所ホテルズ&リゾーツ*2	3,000
連結SPC（海外）	3,000
丸の内熱供給	1,000
横浜スカイビル	1,000
丸の内ホテル	1,000
日本リージャス	1,000
東京交通会館	1,000

新規投資

45,000

### エクイティ出資 主な内訳

2024/3-3Q

<b>合計</b>	<b>197,890</b>
<b>三菱地所単体</b>	<b>92,883</b>
(主な内訳)	
海外	40,705
物流施設	31,352
オフィス	17,476
国内その他	3,349

連結子会社 105,007

(主な内訳)	
アジア・オセアニア	58,394
米国	46,305

単位：百万円（百万円未満切り捨て）

2024/3（予想）

<b>合計</b>	<b>201,000</b>
<b>三菱地所単体</b>	<b>50,000</b>
(主な内訳)	
物流施設	27,000
オフィス	20,000
国内その他	3,000

連結子会社 101,000

(主な内訳)	
米国	61,000
アジア・オセアニア	38,000
欧州	2,000

新規投資 50,000

\*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。

# 11. プロジェクトラインナップ (コマーシャル不動産事業)

分類	名称 (仮称を含む) ※1	規模※2	22/3期	23/3期	24/3期	25/3期	26/3期	.....	2030	想定NOI (安定稼働時)	想定 投資額		
国内	丸の内	常盤橋タワー	146,000㎡	竣工							750~800億円 程度	1.2~1.3兆円 程度	
		内神田一丁目計画	85,200㎡		着工					竣工			
		有楽町ビル・新有楽町ビル建替計画	※310,700㎡										検討中
		Torch Tower	553,000㎡				着工						竣工
		国際ビル・帝劇ビル建替計画	※9,400㎡										検討中
	複合開発・ オフィス	3rd MINAMI AOYAMA	14,700㎡	着工			竣工						
		大阪堂島浜タワー	67,000㎡	着工				竣工					
		豊洲4-2街区開発計画	136,000㎡		着工				竣工				
		天神1-7計画 (福岡)	74,000㎡			着工				竣工			
		グラングリーン大阪 (うめきた2期) (大阪)	378,450㎡						段階的に順次竣工・開業				
		錦三丁目25番街区計画 (名古屋)	109,700㎡			着工							竣工
		道玄坂二丁目南地区再開発事業	87,100㎡				着工						竣工
		飯田橋駅東地区再開発事業	46,500㎡				着工						竣工
		三宮雲井通5丁目地区再開発事業 (神戸)	98,600㎡			着工							竣工
		ホテルグランドソレス跡地の有効活用計画	※36,600㎡										検討中
アウトレット	赤坂二・六丁目地区開発計画	210,000㎡				着工				竣工			
	ふかや花園プレミアム・アウトレット	34,500㎡	着工							竣工			
大型 物流施設	京都城陽プレミアム・アウトレット	※3245,000㎡								検討中			
	東京流通センター物流ビルA棟	202,000㎡		着工						竣工			
	ロジクロス座間	178,500㎡		着工						竣工			
	ロジクロス相模原	170,900㎡		着工						竣工			
	ロジクロス大阪住之江	43,500㎡				着工				竣工			
	三郷市彦糸プロジェクト	※354,000㎡								検討中			
京都城陽基幹物流施設	277,000㎡					着工			竣工				

...長計発表以降に公表したP

赤字...今期追加・更新したP

※1 2030年までに売却を見込む物件を含む

※2 注記のない場合は延床面積

※3 敷地面積

## 12. プロジェクトラインナップ (海外事業)

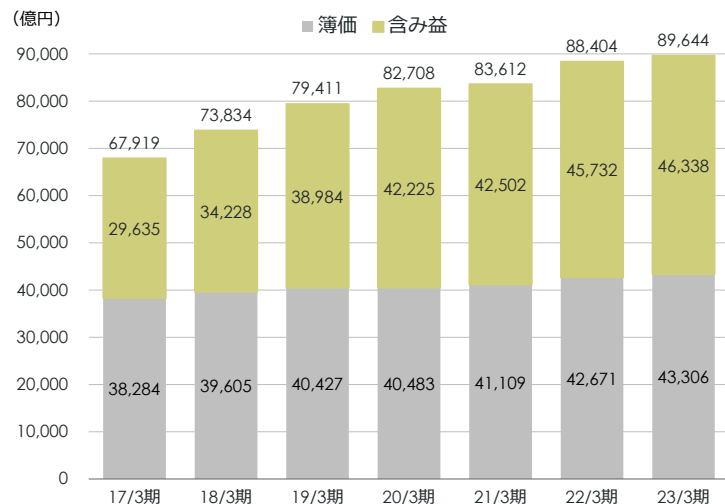
分類	名称 (仮称を含む) ※1	規模※2	22/3期	23/3期	24/3期	25/3期	26/3期	2030	想定NOI (安定稼働時)	想定 投資額
アジア	Trinity Tower (インドネシア・オフィス,商業)	143,200㎡	竣工						450億円程度	5,500~6,000 億円前後
	杭州ALPHA PARK (中国・オフィス)	233,600㎡	竣工							
	CapitaSpring (シンガポール・複合開発)	93,400㎡	竣工							
	180 George Street (オーストラリア・オフィス,商業)	※3 55,000㎡		竣工						
	One City Centre (タイ・オフィス,商業)	116,000㎡			竣工					
	The Grand Outlet (インドネシア・アウトレット)	49,000㎡		着工		竣工				
	Parkline Place (オーストラリア・オフィス,商業)	65,900㎡		着工		竣工				
	International Tech Park Chennai, Radial Road (インド・複合開発)	※3 240,000㎡					竣工			
	蘇州ALPHA PARK (中国・オフィス)	220,400㎡			着工		竣工			
	晶耀虹桥(Crystal Bridge) (上海・オフィス,商業)	246,300㎡		着工			竣工			
	One Circular Quay (オーストラリア・ホテル他)	86,800㎡		着工				竣工		
	Oasis Central Sudirman (インドネシア・複合開発)	307,000㎡			着工			竣工		
欧州	Warwick Court (ロンドン・大規模改修)	29,000㎡			竣工					
	8 Bishopsgate (ロンドン・オフィス,商業)	85,000㎡			竣工					
	The Blossoms (ロンドン・賃貸住宅)	338戸			竣工					
	dMoura1 (スペイン・オフィス)	※3 11,000㎡			竣工					
	Grace (スウェーデン・大規模改修)	※3 7,800㎡		着工		竣工				
	60-72 Upper Ground (ロンドン・オフィス,商業)	※4 10,400㎡						竣工		
	Stateline 77 Building1/2 (サウスカロライナ州・物流施設)	※3 93,600㎡			竣工					
	55 Paradise (ニューヨーク州・物流施設)	※3 16,700㎡		着工	竣工					
	バージニア州データセンター (Building1・データセンター)	※5 51,000㎡			着工		竣工			
	バージニア州データセンター (Building2・データセンター)				着工		竣工			
米国	sol38 (アリゾナ州・賃貸住宅)	360戸		着工		竣工				
	PATTEN GRAY (コロラド州・賃貸住宅)	250戸		着工		竣工				
	1072 West Peachtree (ジョージア州・複合開発)	※3 49,300㎡		着工			竣工			
	600 Fifth Street NW (ワシントンD.C.・オフィス)	※3 37,000㎡			着工			竣工		
	Heritage, Chula Vista (カルフォルニア州・物流施設)	60,800㎡		着工		竣工				
	Spotswood (ニュージャージー州・物流施設)	28,200㎡		着工		竣工				
	Paradigm RiNo (コロラド州・オフィス)	28,200㎡		着工			竣工			
	10 Constitution Ave (ニュージャージー州・物流施設)	13,600㎡			着工		竣工			
	Spartanburg 221 (サウスカロライナ州・物流施設)	94,600㎡			着工		竣工			
	Nellis Logistics Center (ネバダ州・物流施設)	12,600㎡				着工	竣工			
	3102 N Lamb (ネバダ州・物流施設)	13,500㎡			着工		竣工			
	16 Dupont (ニューヨーク州・賃貸住宅)	43,100㎡		着工			竣工			
Vista (アラバマ州・賃貸住宅)	23,000㎡		着工			竣工				
E 2nd Martin (コロラド州・賃貸住宅)	23,600㎡			着工			竣工			

...長計発表以降に公表したPJ 赤字...今期追加・更新したPJ ※1 2030年までに売却を見込む物件を含む ※2 注記のない場合は延床面積 ※3 貸付有効面積 ※4 敷地面積 ※5 2棟の合計

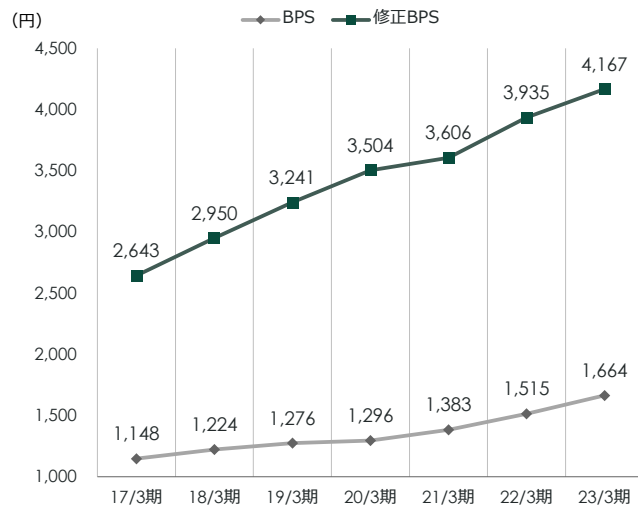
## 13. 賃貸等不動産の状況①

丸の内のオフィスビルや国内賃貸住宅におけるキャップレートの低下、海外アセットにおける為替影響等により含み益は増加。

### 賃貸等不動産の含み益



### BPS・修正BPS※の状況



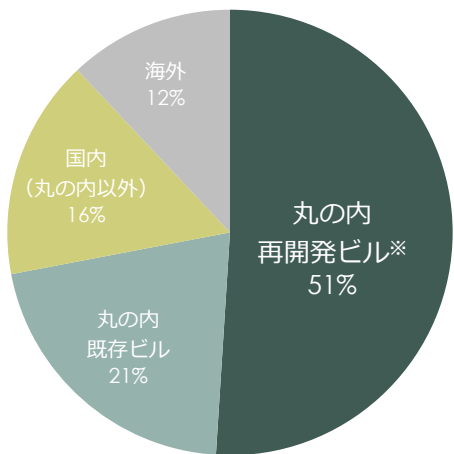
※ BPSに含み益 (税後) を加えた数値



## 14. 賃貸等不動産の状況②

### 含み益の内訳

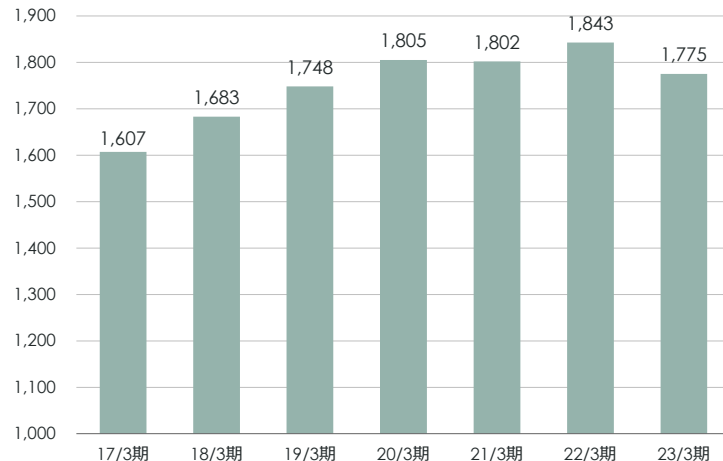
(2023年3月期実績)



※ 丸ビル以降の再開発済み物件  
2022年3月期より、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

(億円)



# 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							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		空港事業	分譲・賃貸マンション事業他						運営管理・仲介事業
	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

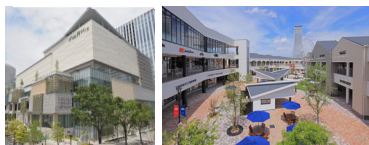
### オフィスビル

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



### 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。



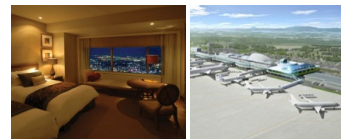
### 物流施設

「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

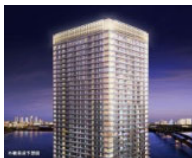
ロイヤルパークホテルズグループとして国内でホテルを展開。また、空港の民間運営事業を開始。



## 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



## 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。

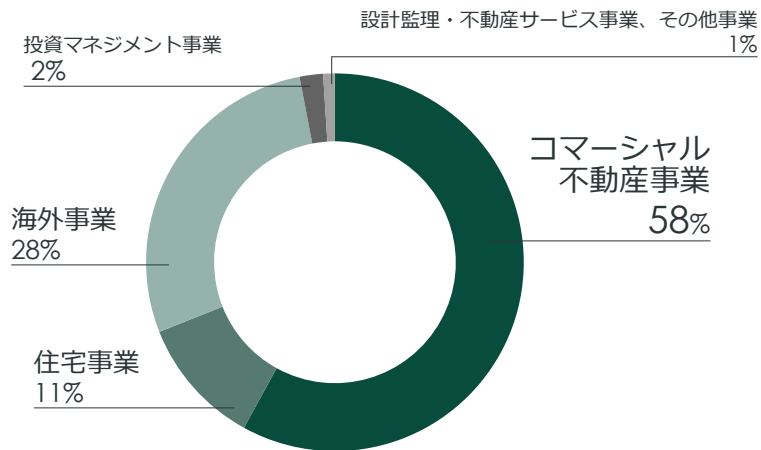


### 不動産サービス事業

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。

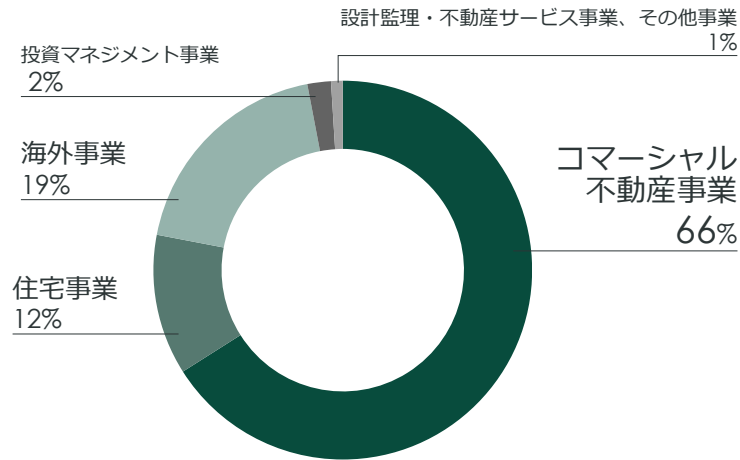


## 2. 事業規模



営業利益

約 2,967億円



総資産

約 6兆 8,719億円

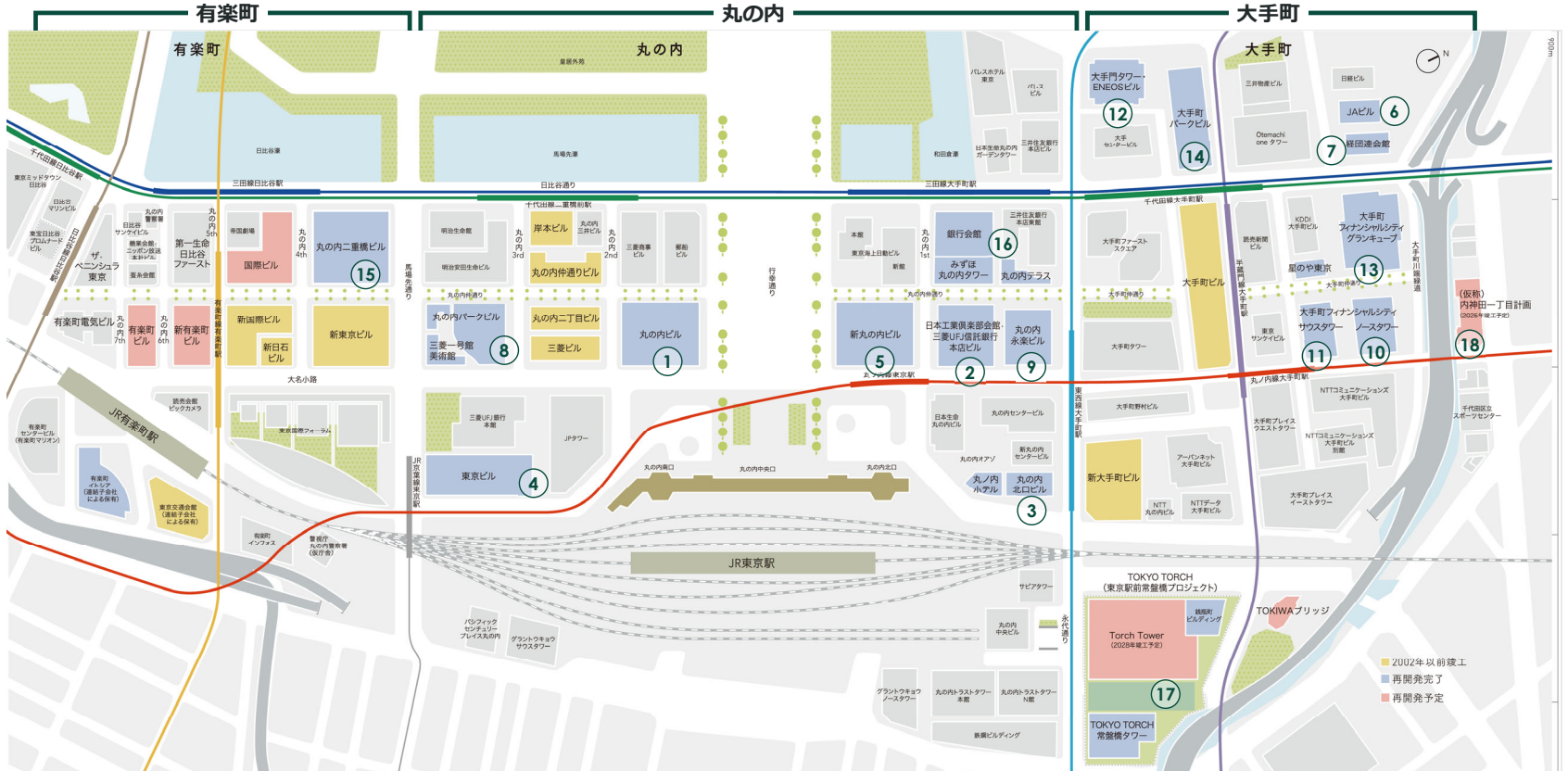
※2023年3月期実績

# コマーシャル不動産事業

---

オフィスビル

# 1. 丸の内エリアマップ



## 2. TOKYO TORCH（東京駅前常盤橋プロジェクト）



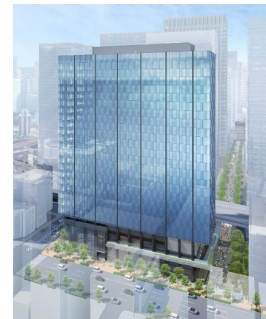
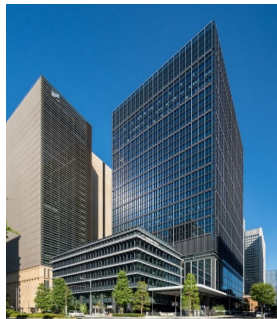
- 61-RF 展望台
- 59-60F 賃貸レジデンス
- 53-58F ホテル  
*)( Dorchester Collection*
- 7-52F オフィス
- 3-6F エンタメホール
- B1-6F 商業・広場



	常盤橋タワー	Torch Tower	C棟	銭瓶町ビルディング
物件名	<b>TOKYO TORCH（東京駅前常盤橋プロジェクト）</b>			
所在地	東京都千代田区、中央区			
敷地面積	31,400㎡			
延床面積	146,000㎡	553,000㎡	20,000㎡	30,000㎡
容積率	1,860%			
建物規模	38階/5階 212m	62階/4階 385m	地下4階	9階/3階 53m
着工年月	2018年1月	2023年9月	2018年1月	2017年4月
竣工年月	2021年6月	2028年3月末（予定）	2028年3月末（予定）	2022年3月
地図番号	⑰			

©Mitsubishi Jisho Design Inc.

### 3. 丸の内：最新プロジェクト



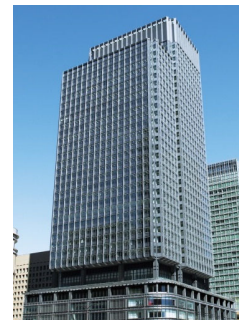
物件名	みずほ丸の内タワー・銀行会館・丸の内テラス
所在地	東京都千代田区
敷地面積	11,200㎡
延床面積	180,900㎡
容積率	1,300%
建物規模	みずほ丸の内タワー・銀行会館：地上29階/地下4階 丸の内テラス：地上10階/地下4階
着工年月	2018年1月
竣工年月	2020年9月
地図番号	⑬

物件名	常盤橋タワー
所在地	東京都千代田区、中央区
敷地面積	31,400㎡（街区全体）
延床面積	146,000㎡
容積率	1,860%（街区全体）
建物規模	地上38階/地下5階
着工年月	2018年1月
竣工年月	2021年6月
地図番号	⑮

物件名	（仮称）内神田一丁目計画
所在地	東京都千代田区
敷地面積	5,100㎡
延床面積	85,200㎡
容積率	1,400%
建物規模	地上26階/地下3階
着工年月	2022年7月
竣工年月	2025年11月
地図番号	⑯



## 4. 丸の内：再開発ビル一覧①



物件名  
所在地  
敷地面積  
延床面積  
容積率  
貸付有効面積  
建物規模  
竣工年月  
地図番号

丸の内ビル
東京都千代田区
10,000㎡
159,800㎡
1,437%
76,200㎡
地上37階/地下4階
2002年8月
①

日本工業倶楽部会館・  
三菱UFJ信託銀行本店ビル

東京都千代田区
8,100㎡
109,900㎡
1,234%
40,500㎡
地上30階/地下4階
2003年2月
②

丸の内北口ビル  
(丸の内オアゾ)

東京都千代田区
23,800㎡ (丸の内オアゾ全体)
65,600㎡
1,272%
53,600㎡
地上29階/地下4階
2004年8月
③

東京ビル

東京都千代田区
8,100㎡
149,300㎡
1,700%
83,400㎡
地上33階/地下4階
2005年10月
④

新丸の内ビル

東京都千代田区
10,000㎡
195,400㎡
1,760%
103,500㎡
地上38階/地下4階
2007年4月
⑤

## 5. 丸の内：再開発ビル一覧②



物件名  
所在地  
敷地面積  
延床面積  
容積率  
貸付有効面積  
建物規模  
竣工年月  
地図番号

JAビル
東京都千代田区
13,400㎡※
236,000㎡※
1,590%※
33,100㎡
地上37階/地下3階
2009年4月
⑥

経団連会館
東京都千代田区
13,400㎡※
236,000㎡※
1,590%※
15,300㎡
地上23階/地下4階
2009年4月
⑦

丸の内パークビル
東京都千代田区
12,000㎡
195,600㎡
1,565%
117,400㎡
地上34階/地下4階
2009年4月
⑧

丸の内永楽ビル
東京都千代田区
8,000㎡
139,700㎡
1,593%
49,600㎡
地上27階/地下4階
2012年1月
⑨

大手町フィナンシャルシティ ノースタワー
東京都千代田区
14,100㎡※
109,600㎡
1,570%※
27,200㎡
地上31階/地下4階
2012年10月
⑩

大手町フィナンシャルシティ サウスタワー
東京都千代田区
14,100㎡※
133,200㎡
1,570%※
59,100㎡
地上35階/地下4階
2012年10月
⑪

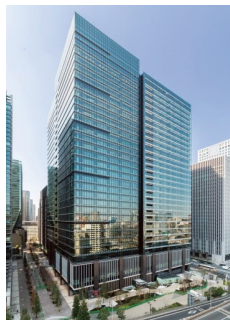
※ 日経ビル・JAビル・経団連会館の3棟合計

※ ノースタワー、サウスタワーの2棟合計

## 6. 丸の内：再開発ビル一覧③



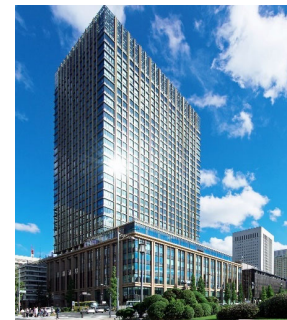
物件名	大手門タワー・ENEOSビル
所在地	東京都千代田区
敷地面積	6,900㎡
延床面積	107,600㎡
容積率	1,400%
貸付有効面積	44,500㎡
建物規模	地上22階/地下5階
竣工年月	2015年11月
地図番号	⑫



物件名	大手町フィナンシャルシティ グランキューブ
所在地	東京都千代田区
敷地面積	9,800㎡
延床面積	193,600㎡
容積率	1,650%
貸付有効面積	131,400㎡
建物規模	地上31階/地下4階
竣工年月	2016年4月
地図番号	⑬



物件名	大手町パークビル
所在地	東京都千代田区
敷地面積	9,300㎡
延床面積	151,700㎡
容積率	1,400%
貸付有効面積	83,000㎡
建物規模	地上29階/地下5階
竣工年月	2017年1月
地図番号	⑭



物件名	丸の内二重橋ビル
所在地	東京都千代田区
敷地面積	9,900㎡
延床面積	174,100㎡
容積率	1,500%
貸付有効面積	79,000㎡
建物規模	地上30階/地下4階
竣工年月	2018年10月
地図番号	⑮

# 7. パイプライン

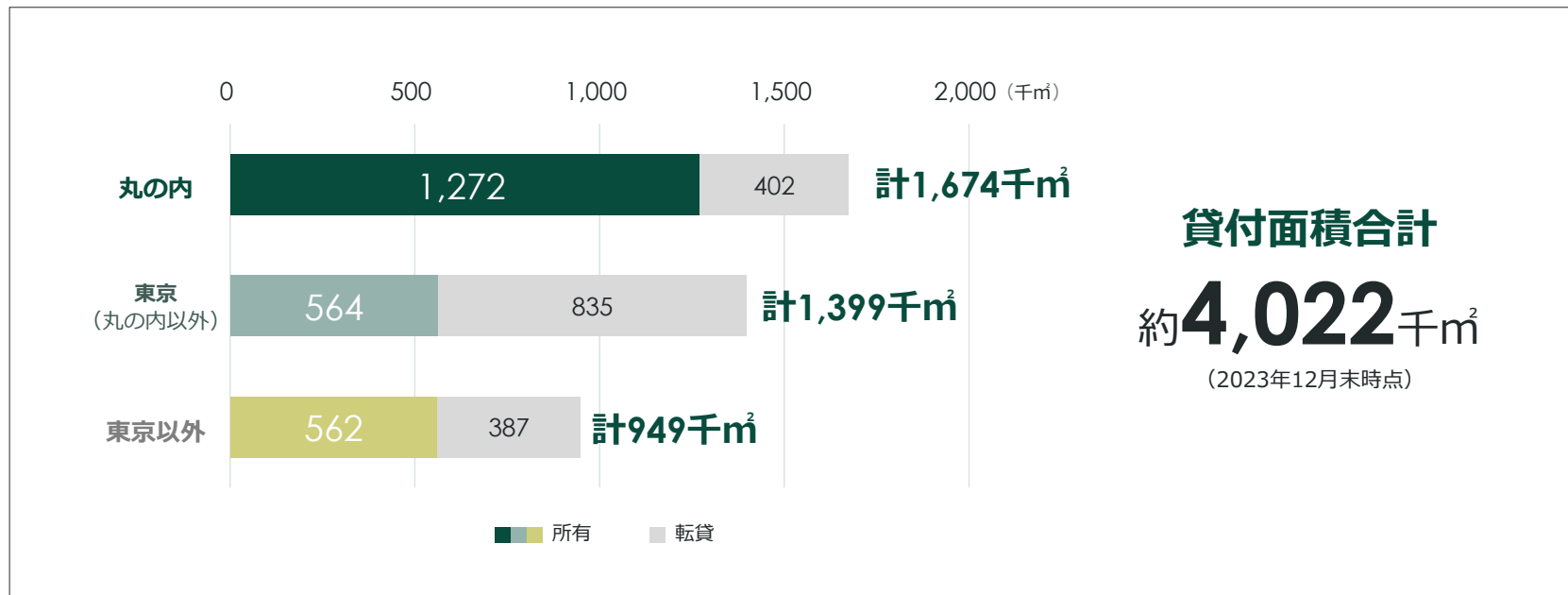


**Project Movie**  
TOKYO TORCHを  
ご紹介するショート  
ムービーです



<https://www.youtube.com/watch?v=sqrH3DXOJ1M>

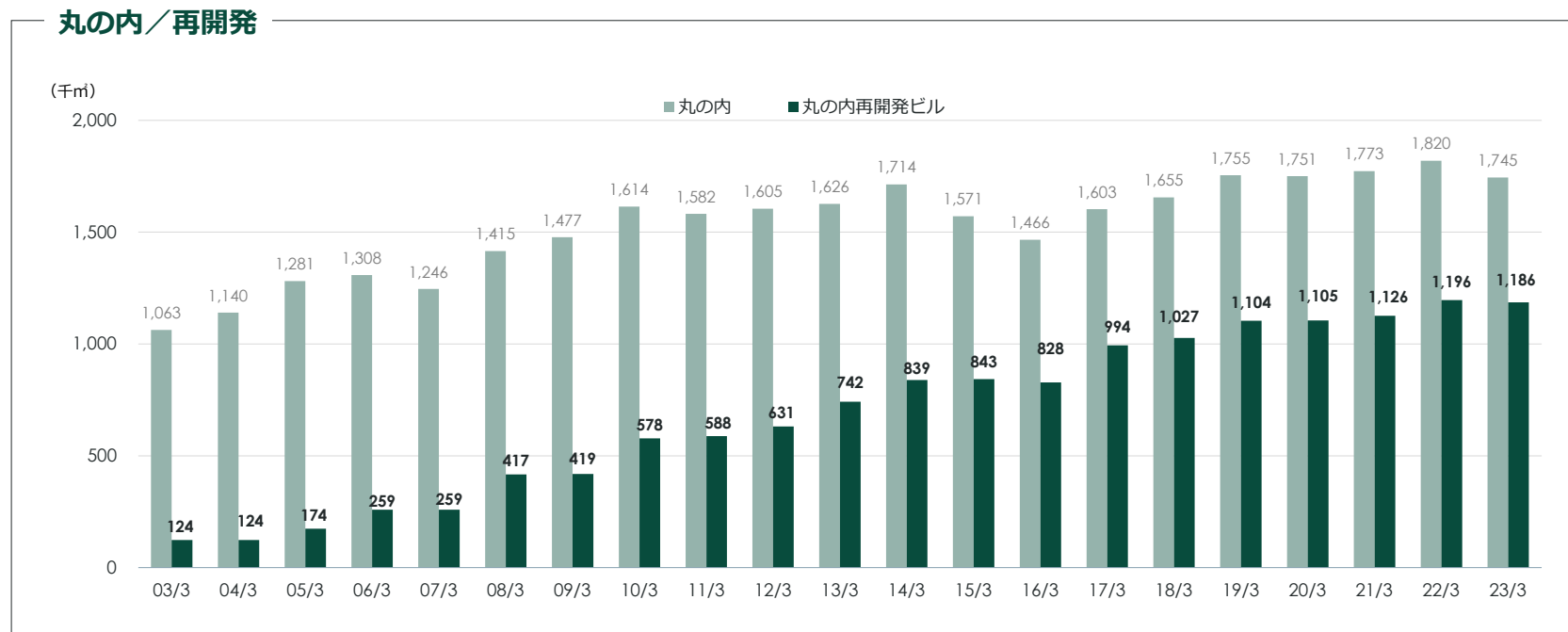
## 8. 決算関連データ：貸付面積データ（連結）



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

## 9. 決算関連データ：貸付有効面積の推移（三菱地所単体）

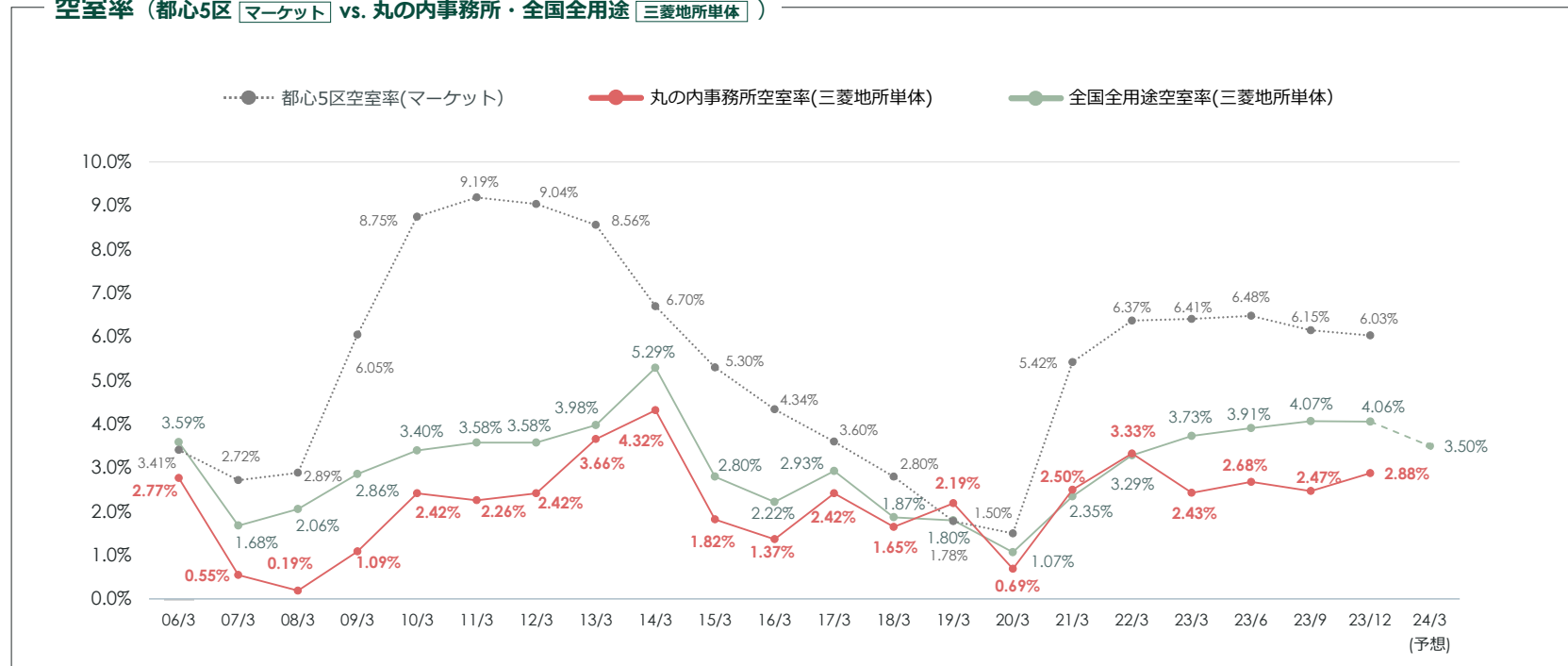


**参考 各用語の定義**

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

## 10. 決算関連データ：空室率（三菱地所単体）

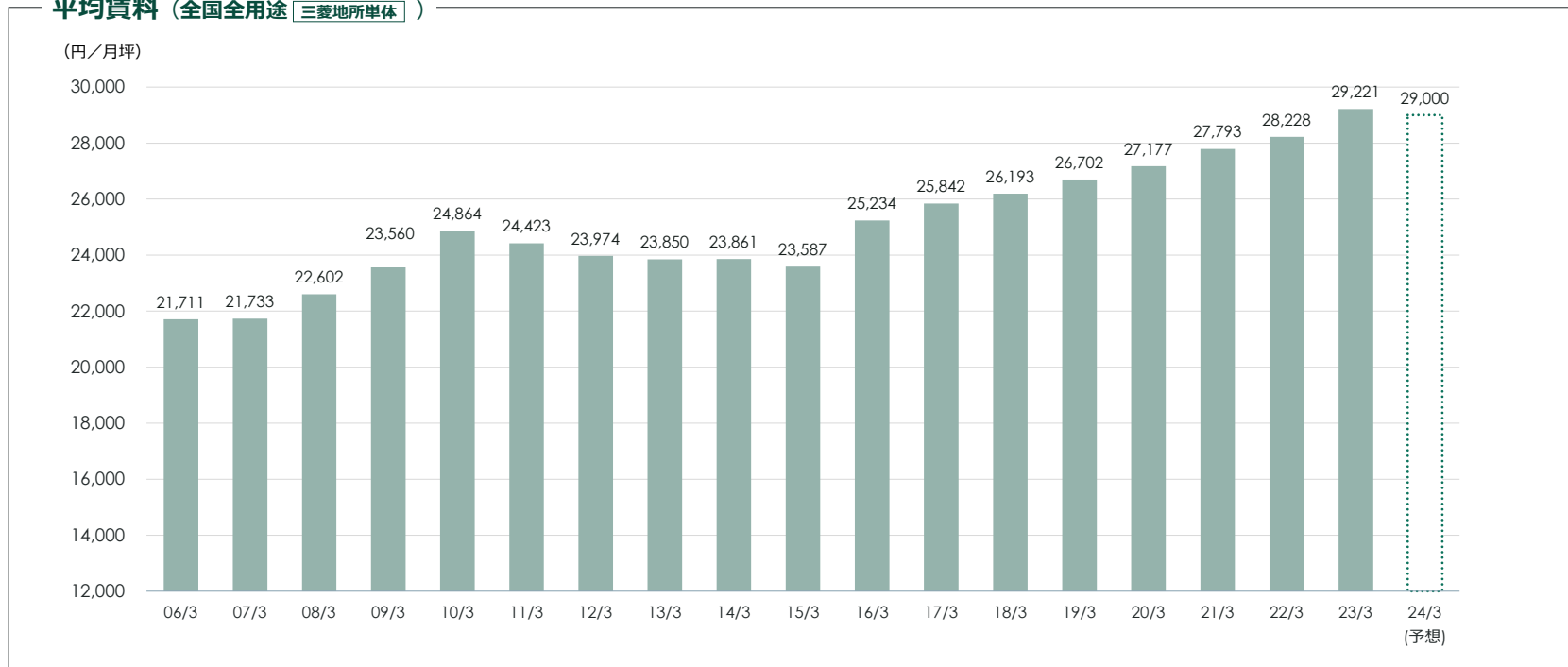
空室率（都心5区 **マーケット** vs. 丸の内事務所・全国全用途 **三菱地所単体**）



出所：三鬼商事および弊社物件データより作成

## 11. 決算関連データ：平均賃料（三菱地所単体）

平均賃料（全国全用途 三菱地所単体）



出所：三鬼商事および弊社物件データより作成

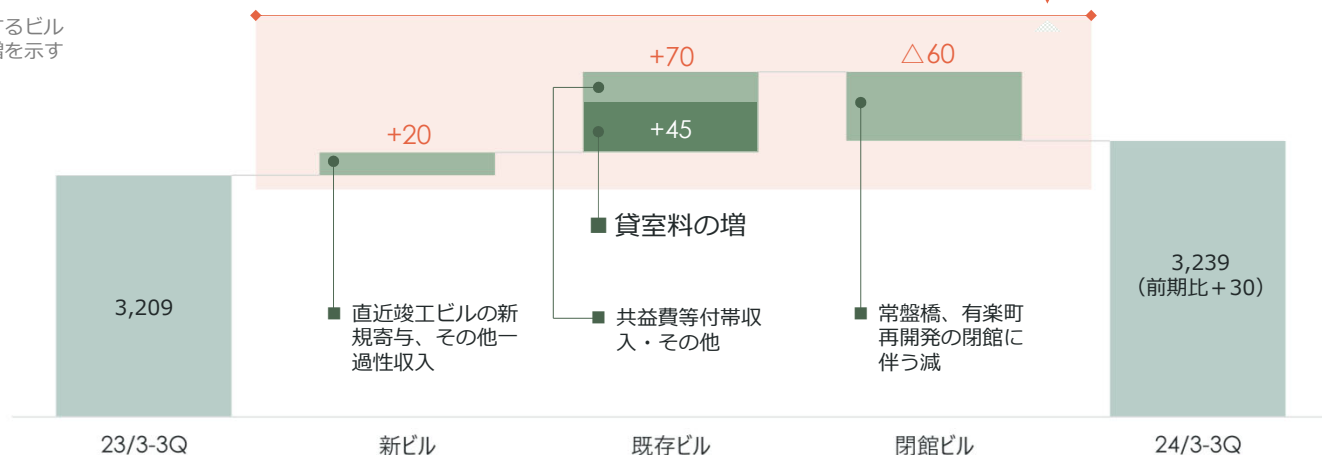


## 12. 決算関連データ：オフィスビル※1 賃貸収入内訳（三菱地所単体）

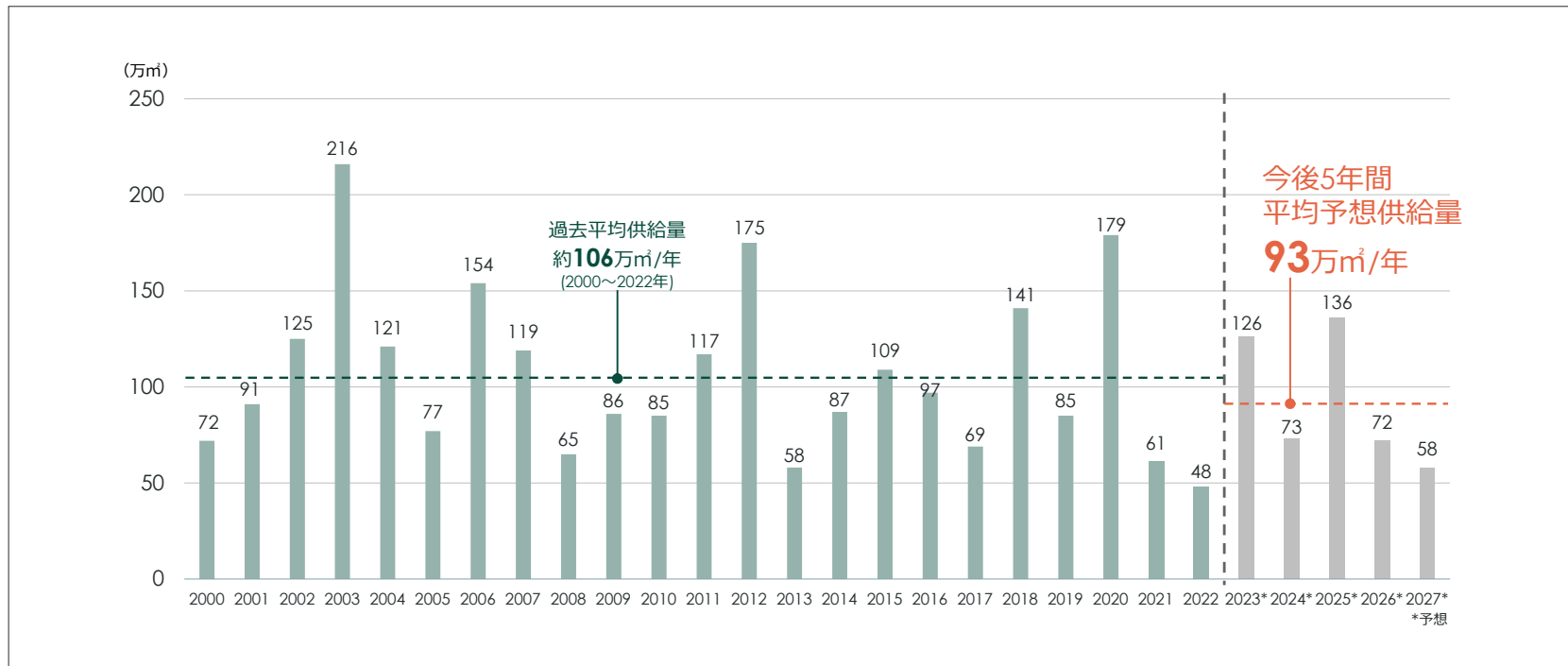
(億円)	通期比較			第3四半期比較	
	23/3（実績）	24/3（前回予想）	24/3（今回予想）	23/3-3Q（実績）	24/3-3Q（実績）
賃貸収入	4,274	4,279	4,299	3,209	3,239
賃貸収入（対前期比増減）		+4	+24		+30
費用*2（対前期比増減）		△54	△44		△12
利益（対前期比増減）		△50	△20		+18

\*1 オフィスビルを主用途とするビル

\*2 △（マイナス）は費用の増を示す



### 13. 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）

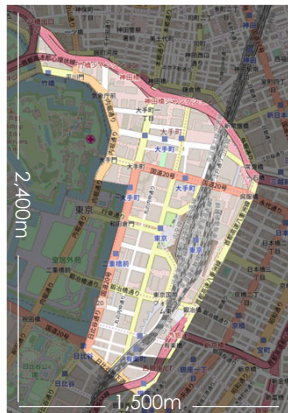


出典：森ビル（2023年5月時点）

※調査対象：事務所延床面積10,000㎡以上のビル

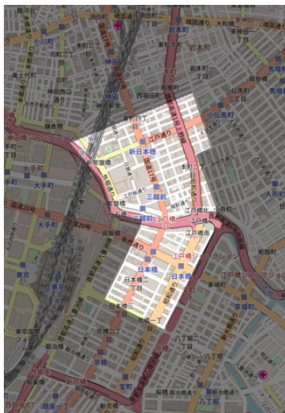
## 14. 丸の内の優位性：エリア面積／路線数

©Open Street Map



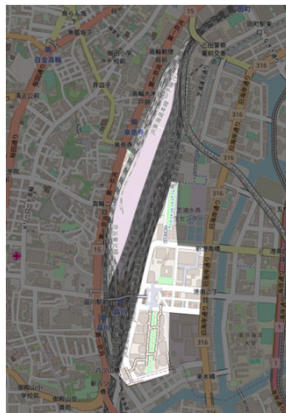
### 丸の内

面積	路線数
120ha	28本



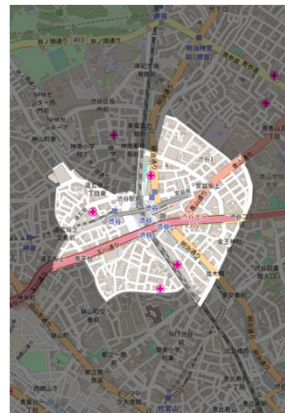
### 日本橋

面積	路線数
76ha	5本



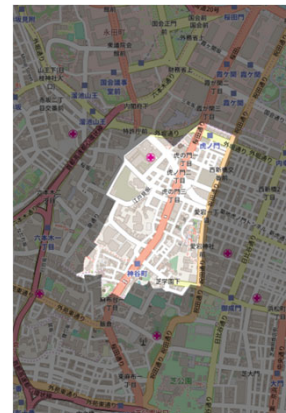
### 品川

面積	路線数
49ha	9本



### 渋谷

面積	路線数
86ha	8本



### 虎ノ門

面積	路線数
58ha	2本

# 15. 丸の内の優位性：本社数／事業所数

（データ：2024年1月時点）

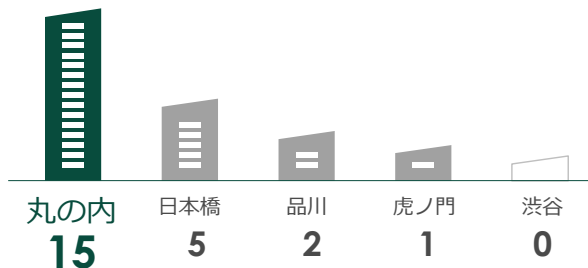
## 1. FORTUNE GLOBAL 500 本社数



## 3. プライム市場上場企業 本社数



## 2. 時価総額上位50位企業 本社数



## 4. 外国金融機関 事業所数

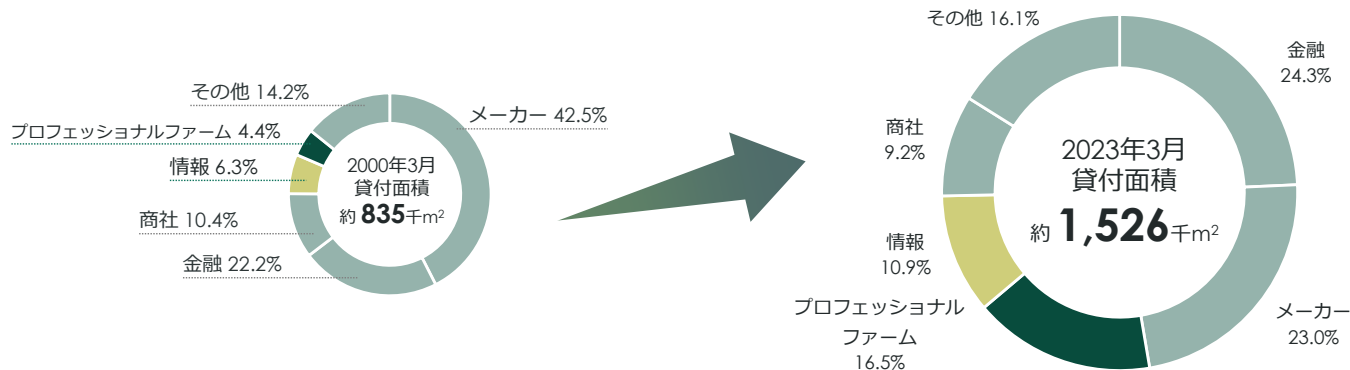


## 16. 丸の内データ：丸の内のオフィステナント構成（三菱地所単体）

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%
<b>貸付面積（オフィス）</b>		<b>約835千m<sup>2</sup></b>



2023年3月	業種	面積比率
1	金融	24.3%
2	メーカー	23.0%
3	プロフェッショナルファーム	16.5%
4	情報	10.9%
5	商社	9.2%
	その他	16.1%
<b>貸付面積（オフィス）</b>		<b>約1,526千m<sup>2</sup></b>



## 17. 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）

### 容積の移転：特例容積率適用地区制度

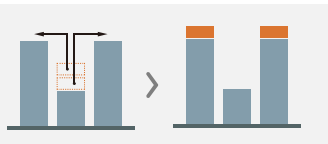
一定の与件を満たす複数敷地間で容積を移転することが可能



「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

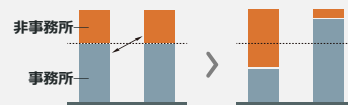


### 用途入れ替え：非事務用途の集約

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

#### 活用事例

オフィス・ホテル間で用途を集約



オフィス



オフィスの非事務用途をホテルに集約して、オフィスの事務所面積を拡大

ホテル

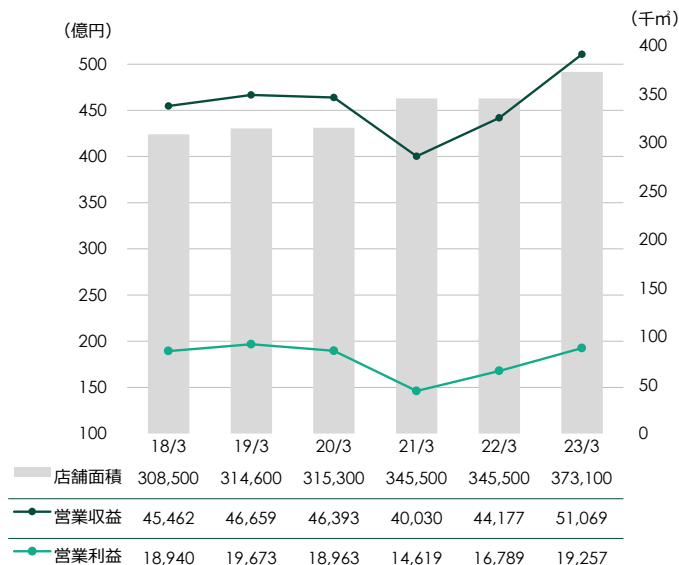


# コマーシャル不動産事業

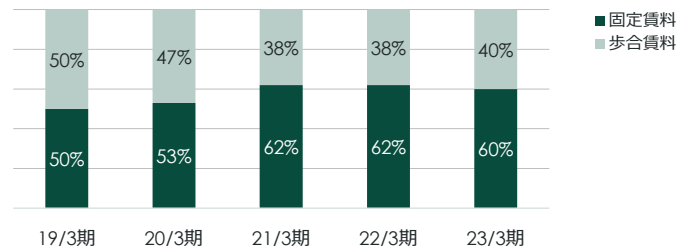
アウトレットモール・商業施設・物流施設・ホテル・空港

# 1. アウトレットモール事業①

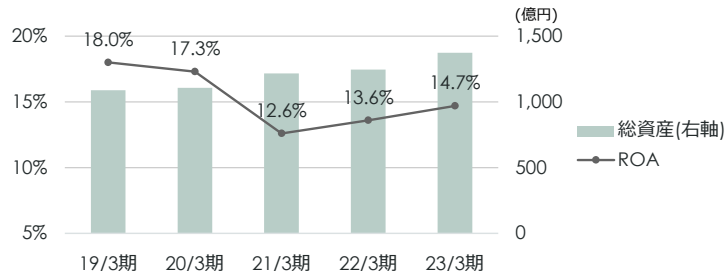
店舗面積および営業収益・営業利益推移



歩合固定比率の推移（全施設平均）



ROA・総資産の推移





## 2. 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	419,200㎡	70,400㎡	61,300㎡	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	130,300㎡	64,900㎡	50,200㎡	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	174,600㎡	39,900㎡	37,300㎡	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	134,200㎡	36,800㎡	31,700㎡	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	283,700㎡	41,300㎡	35,100㎡	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	316,800㎡	49,600㎡	42,100㎡	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	43,700㎡	20,300㎡	15,100㎡	80	2008年10月 開業
あみプレミアム・アウトレット	茨城県稲敷郡	211,100㎡	34,700㎡	30,600㎡	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	421,000㎡	47,300㎡	42,100㎡	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	195,700㎡	34,600㎡	27,500㎡	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	245,000㎡	-	-	-	周辺道路開通時期に合わせて開業予定



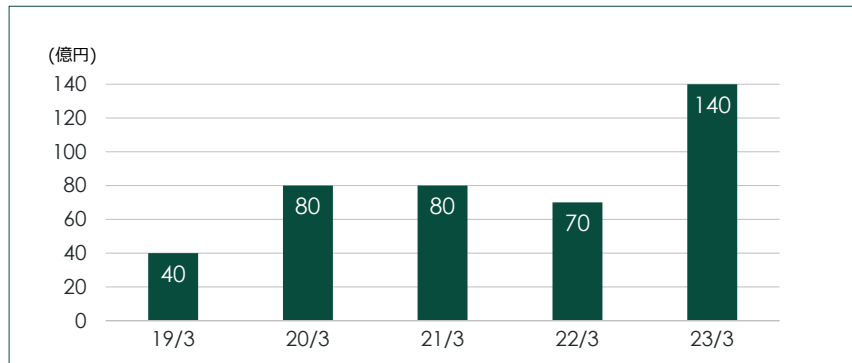
ふかや花園  
プレミアム・アウトレット



御殿場  
プレミアム・アウトレット

### 3. 物流施設事業①

#### 売却益推移



ロジポート川崎ベイ  
・ 2021年3月期売却



ロジスタ・ロジクロス  
茨木彩都 (A棟)  
・ 2023年3月期売却



ロジスタ・ロジクロス  
茨木彩都 (B棟)  
・ 2023年3月期売却

#### 開発・売却済みのプロジェクト

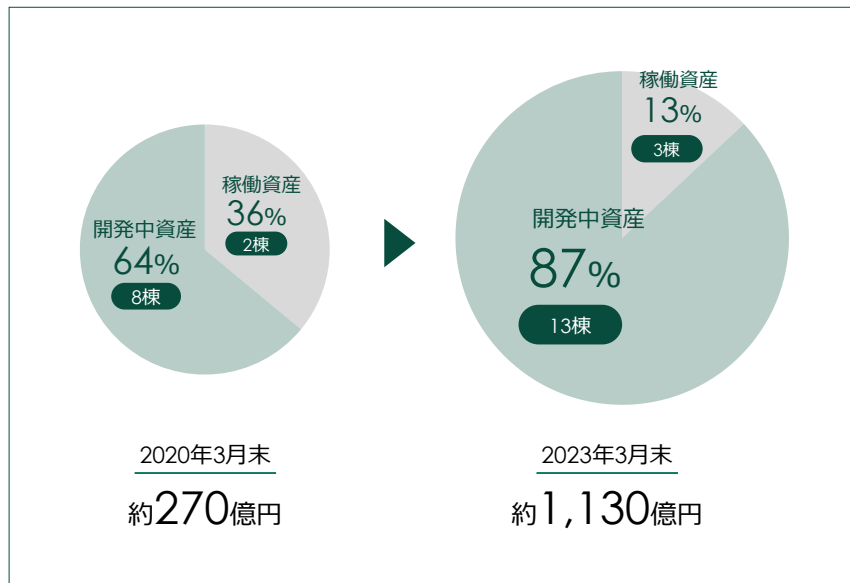
物件名	所在地	延床面積	竣工年月	鑑定NOI キャップレート
ロジクロス厚木	神奈川県 厚木市	29,900㎡	2017年3月	4.5%
ロジクロス神戸三田	兵庫県 神戸市	12,900㎡	2017年6月	5.1%
ロジクロス習志野	千葉県 習志野市	36,400㎡	2018年3月	4.2%
ロジクロス大阪	大阪府 大阪市	36,600㎡	2018年9月	4.3%
ロジクロス名古屋笠寺	愛知県 名古屋	72,400㎡	2019年1月	5.0%
ロジポート川崎ベイ	神奈川県 川崎市	297,000㎡	2019年5月	4.2%
ロジクロス横浜港北	神奈川県 横浜市	16,400㎡	2019年5月	4.1%
ロジクロス厚木Ⅱ	神奈川県 厚木市	35,100㎡	2019年7月	4.4%
ロジスタ・ロジクロス 茨木彩都 (A棟)	大阪府 茨木市	108,500㎡	2021年5月	4.2%
ロジスタ・ロジクロス 茨木彩都 (B棟)	大阪府 茨木市	31,100㎡	2021年4月	4.3%

※主な取引事例のみ抜粋

※鑑定NOIキャップレートは三菱地所物流リート投資法人の公表値（2023年8月時点）

## 4. 物流施設事業②

### 資産残高



※比率：金額ベース  
 ※固定資産、エクイティ出資の合計  
 ※東京流通センターは除く

### 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
東京流通センター 物流ビル新A棟	東京都 大田区	-	202,000㎡	2021年12月	2023年8月
ロジクロス座間	神奈川県 座間市	80,800㎡	178,500㎡	2022年4月	2023年11月
ロジクロス相模原	神奈川県 相模原市	78,100㎡	170,900㎡	2022年6月	2023年12月
ロジクロス大阪住之江	大阪府 大阪市	21,300㎡	43,500㎡	2023年10月	2025年3月
(仮称) 京都城陽基幹物流施設	京都府 城陽市	119,000㎡	277,000㎡	2025年	2026年



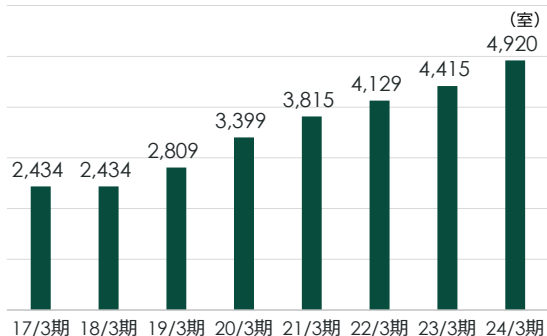
東京流通センター物流ビル新A棟  
2023年8月竣工



ロジクロス相模原  
2023年12月竣工

## 5. ホテル（開発・運営）事業①（ノンアセット事業）

### ロイヤルパークホテルズ客室数推移

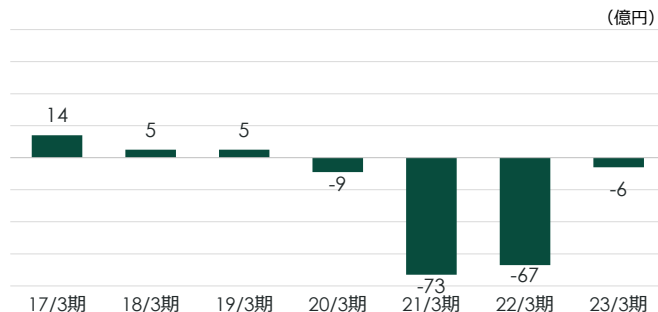


ザ ロイヤルパーク キャンパス  
銀座コリドー



ザ ロイヤルパークホテル キャンパス  
福岡中洲

### 三菱地所ホテルズ&リゾート※ 営業利益推移



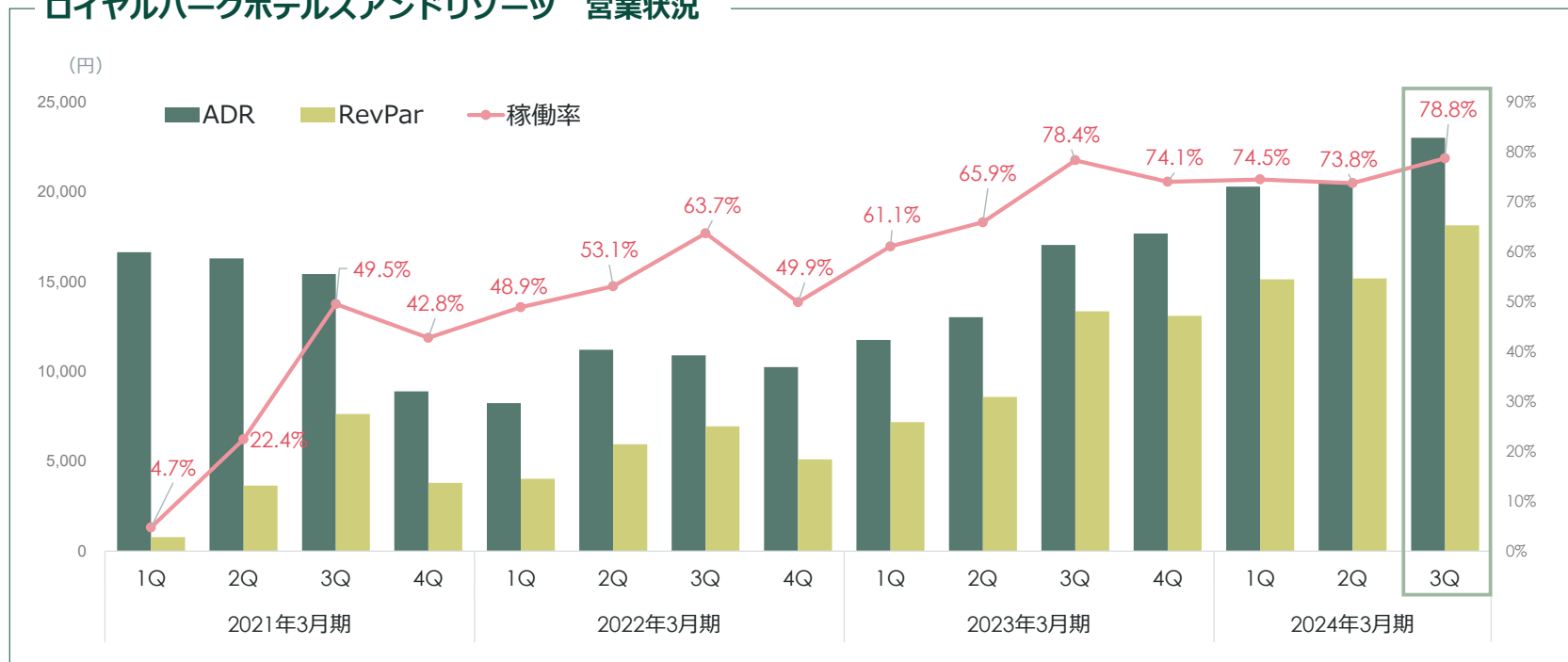
#### 各期に開業したホテル

19/3期	20/3期	21/3期	22/3期	23/3期
3棟	2棟	2棟	2棟	2棟
<ul style="list-style-type: none"> <li>・京都四条</li> <li>・広島リバーサイド</li> <li>・銀座8</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・大阪北浜</li> <li>・大阪御堂筋</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・神戸三宮</li> <li>・京都梅小路</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・京都二条</li> <li>・札幌大通公園</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・アイコニック 京都</li> <li>・銀座コリドー</li> </ul>

※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トから商号変更しております。

## 6. ホテル（開発・運営）事業②（ノンアセット事業）

ロイヤルパークホテルズアンドリゾーツ 営業状況



## 7. ホテル（開発・運営）事業③

### 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	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
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	490	2003年7月
丸ノ内ホテル	東京都千代田区	205	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パス 名古屋	愛知県名古屋	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 京都四条	京都府京都市	127	2018年4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

物件名	所在地	客室数	開業年月
ザロイヤルパークキャンパス 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パス 大阪北浜	大阪府大阪市	238	2019年6月
ザロイヤルパークホテル アイコニック 大阪御堂筋	大阪府大阪市	352	2020年3月
ザロイヤルパークキャンパス 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	京都府京都市	246	2021年3月
ザロイヤルパークキャンパス 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パス 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パス 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パス福岡中洲	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	250	2024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
ザロイヤルパークホテル 京都四条 (MJ HOTEL 京都四条)	京都府京都市	127	2016年7月	2018年4月
ザロイヤルパークキャンパス 神戸三宮 (MJ HOTEL 神戸三宮)	兵庫県神戸市	170	2019年9月	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	2019年6月	2021年3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
ザロイヤルパークキャンパス 札幌大通公園 (MJ HOTEL 札幌大通公園)	北海道札幌市	134	2020年3月	2021年10月
ホテルオークラ京都 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
相鉄フレックスイン 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	2024年予定
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年春



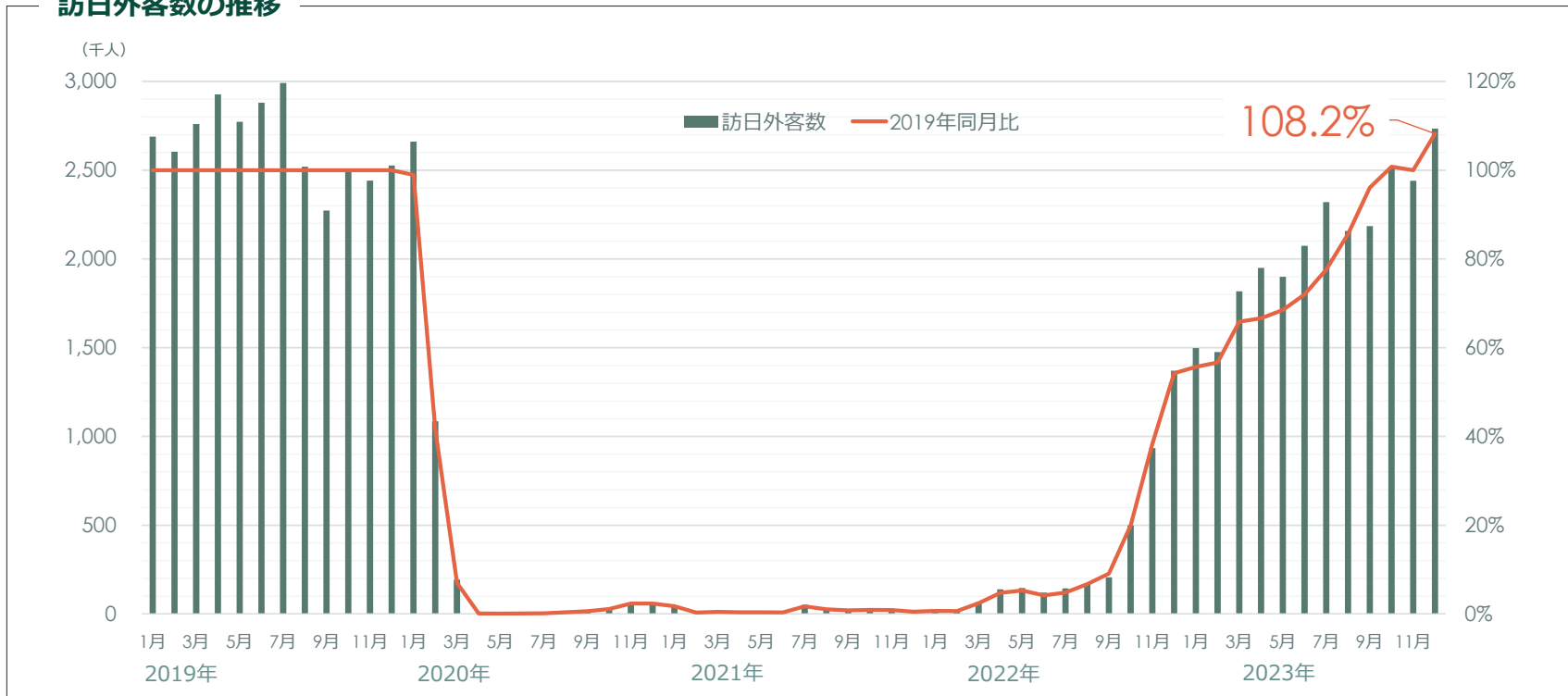
### Information Movie

ロイヤルパークホテルズのご案内動画です  
<https://www.youtube.com/watch?v=pMD89uhfPg8>



## 8. マーケットデータ：訪日外客数の回復状況

訪日外客数の推移



出典：日本政府観光局（JNTO）「訪日外客統計」を基に当社作成

## 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 (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 (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

### 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 ※ 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



高松空港の将来イメージ



富士山静岡空港の将来イメージ



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

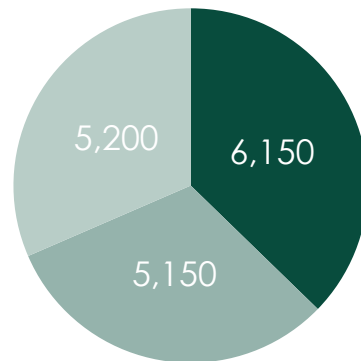
24/3期は計上戸数の増加に伴い、売上・利益ともに増加の見通し。

	2023/3-3Q (実績)	2023/3 (実績)	2024/3-3Q (実績)	2024/3 (予想)
売上※1	54,759百万円	117,792百万円	65,652百万円	160,000百万円
売上計上戸数	696戸	1,596戸	846戸	2,200戸
粗利益率※2	25.5%	26.1%	27.0%	24.0%
完成在庫	33戸	61戸	39戸	-
新規発売戸数	1,498戸	2,157戸	1,525戸	1,900戸
		マンション契約残高 (来期以降計上分を含む)	338,672百万円	
		内、当期売上計上分 (売上計上済みを含む)	154,858百万円	

※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



2023年3月末

合計

16,500戸

- 24/3期~26/3期
- 27/3期~29/3期
- 30/3期~

2024年3月期売上予想  
160,000百万円の

約**96.8%**に相当

## 2. 分譲マンション事業データ②

### 2024/3期 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 大倉山	神奈川県横浜市	800㎡	31	2023年4月
ザ・パークハウス 麹町レジデンス	東京都千代田区	1,100㎡	85	2023年7月
ザ・パークハウス 聖蹟桜ヶ丘	東京都多摩市	600㎡	42	2023年7月
ザ・パークハウス 武蔵新城フロント	神奈川県川崎市	1,400㎡	48	2023年7月
ザ・パークハウス 泉一丁目	愛知県名古屋	500㎡	40	2023年7月
ザ・パークハウス 京都河原町	京都府京都市	700㎡	78	2023年11月
ザ・パークハウス 代々木大山	東京都渋谷区	1,900㎡	63	2023年11月
ザ・パークハウス 川越タワー	埼玉県川越市	2,600㎡	173	2023年12月
ザ・パークハウス 板橋大山大楠ノ杜	東京都板橋区	5,300㎡	187	2023年12月
ザ・パークハウス 自由が丘フロント	東京都世田谷区	900㎡	32	2023年12月
ザ・パークハウス 広尾	東京都渋谷区	800㎡	22	2024年1月
ザ・パークハウス 谷中道灌山テラス	東京都台東区	700㎡	58	2024年2月
ザ・パークハウス グラン 神山町	東京都渋谷区	4,000㎡	55	2024年2月
ザ・パークハウス 大宮吉敷町翠邸	埼玉県さいたま市	1,900㎡	106	2024年2月
ザ・パークハウス 曳舟	東京都墨田区	1,300㎡	99	2024年2月
ザ・パークハウス 南麻布	東京都港区	400㎡	26	2024年3月
ザ・パークハウス 本厚木	神奈川県厚木市	1,800㎡	98	2024年3月
ザ・パークハウス 横浜川和町テラス	神奈川県横浜市	6,000㎡	164	2024年3月

※全体敷地



ザ・パークハウス グラン 神山町



ザ・パークハウス 川越タワー

### 3. 分譲マンション事業データ③

#### 2025/3期 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 丸の内三丁目	愛知県名古屋	700㎡	52	2024年4月
ザ・パークハウス 松戸	千葉県松戸市	1,900㎡	107	2024年5月
ザ・パークハウス 戸越公園タワー	東京都品川区	2,400㎡	241	2024年5月
ザ・パークハウス 三郷	埼玉県三郷市	3,600㎡	196	2024年7月
ザ・パークハウス 高輪ブレイス	東京都港区	900㎡	27	2024年10月
ザ・パークハウス グラン 三番町26	東京都千代田区	1,700㎡	102	2024年11月
ザ・パークハウス 鷺沼	神奈川県川崎市	3,900㎡	105	2024年12月
ザ・パークハウス 大森タワー	東京都大田区	1,300㎡	104	2025年2月
ザ・パークハウス 船橋本町	千葉県船橋市	1,500㎡	74	2025年3月

※全体敷地



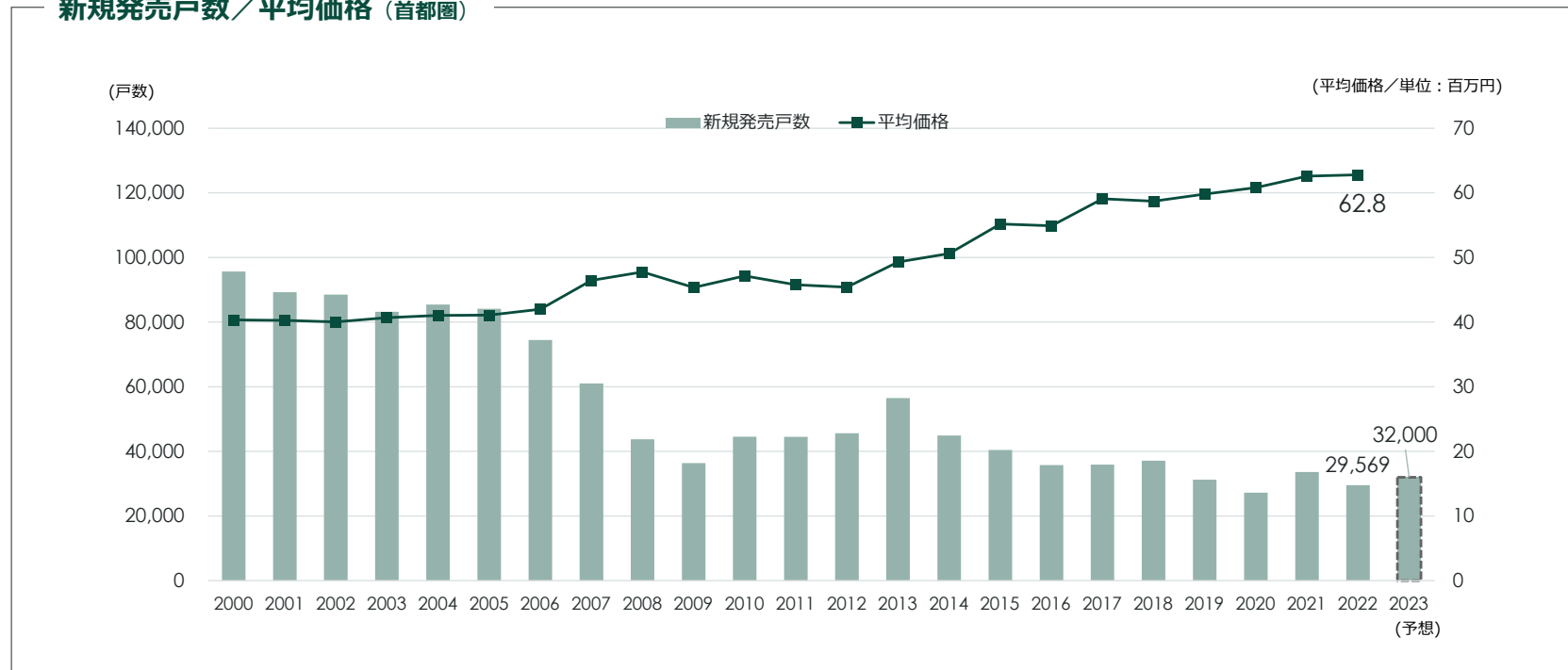
ザ・パークハウス 高輪ブレイス



ザ・パークハウス グラン 三番町26

## 4. 分譲マンションマーケットデータ

### 新規発売戸数／平均価格（首都圏）

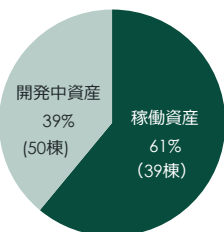


出典：不動産経済研究所

## 5. 賃貸マンション事業

### 資産残高

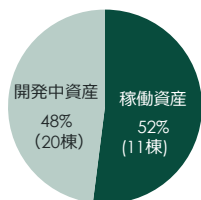
#### 賃貸マンション



約 **1,550** 億円

#### その他収益用不動産

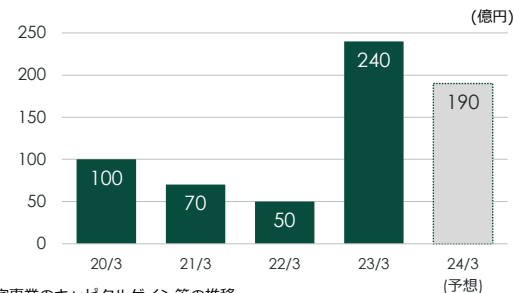
有料老人ホーム、学生マンション等



約 **600** 億円

(2023年3月末)  
※比率：金額ベース

### 売却益推移



※住宅事業のキャピタルゲイン等の推移

### 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・パークハビオ目黒フォート	東京都目黒区	27	2019年1月
ザ・パークハビオ神楽坂香月	東京都新宿区	77	2019年5月
ザ・パークハビオ日本橋馬喰町	東京都中央区	110	2019年5月
ザ・パークハビオ三軒茶屋	東京都世田谷区	63	2019年6月
ザ・パークハビオ赤羽	東京都北区	39	2019年9月
ザ・パークハビオ蒲田	東京都大田区	60	2020年2月
ザ・パークハビオ駒込	東京都北区	42	2020年2月
ザ・パークハビオ住吉	東京都豊田区	63	2020年3月
ザ・パークハビオ神楽坂	東京都新宿区	54	2020年3月
ザ・パークハビオ碑文谷	東京都目黒区	44	2020年3月
ザ・パークハビオ西大井	東京都品川区	85	2020年4月
ザ・パークハビオ南大井	東京都品川区	109	2021年5月
ザ・パークハビオ神泉	東京都目黒区	102	2021年5月
ザ・パークハビオ高円寺レジデンス	東京都杉並区	140	2021年8月

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・パークハビオ麻布十番	東京都港区	106	2021年10月
ザ・パークハビオ小石川	東京都文京区	51	2021年12月
ザ・パークハビオ明大前	東京都世田谷区	42	2022年7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・パークハビオ五反田	東京都品川区	61	2022年11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・パークハビオ荏原中延駅前	東京都品川区	112	2023年2月
ザ・パークハビオ滝野川	東京都北区	138	2023年2月
ザ・パークハビオSOHO祐天寺	東京都目黒区	53	2023年3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

上記のほか、稼働中プロジェクト約10件、開発中プロジェクト約50件



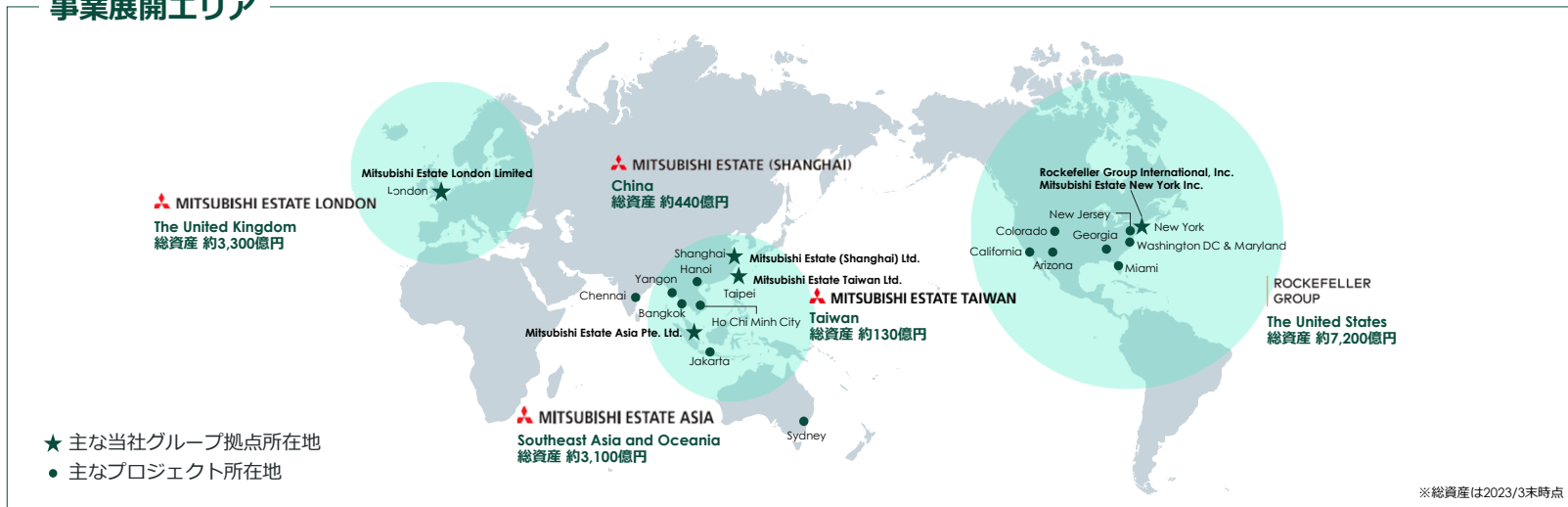
ザ・パークハビオ 南大井

# 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  
(21/3~23/3期平均)

総資産 約1.1兆円  
営業利益 約610億円

2030年目標

総資産 約1.5兆円程度  
営業利益 約900億円程度



## 2. 米国／事業戦略①

### 当社の強み

#### Rockefeller Group International (RGI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



RGI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p70参照）

### 3. 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

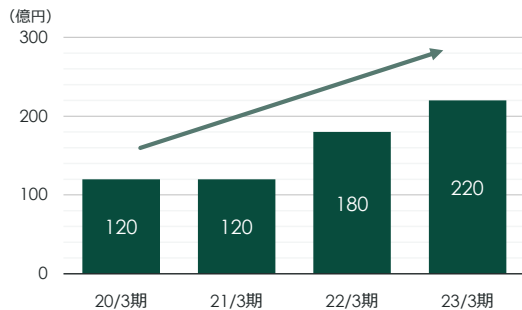
貸付有効面積 約195,000㎡  
竣工 1972年



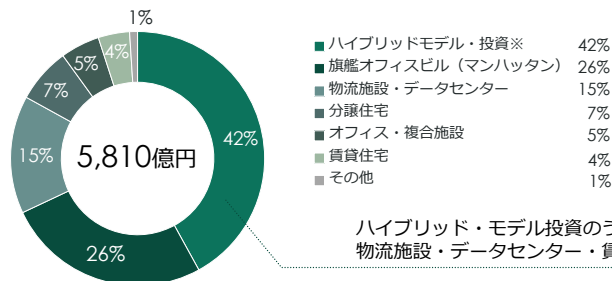
1271 Avenue of the Americas

貸付有効面積 約244,000㎡  
竣工 1959年  
2019年改修

#### 米国／高水準で成長するキャピタルゲイン



#### 米国／資産残高



ハイブリッド・モデル投資のうち、大半が  
物流施設・データセンター・賃貸住宅

(数値はいずれも2023/3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、各種フィーの獲得機会増大を図る事業モデル (詳細はp70参照)

## 4. 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 (㎡)	貸付有効 (㎡)	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 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

### 回転型資産

物件名	所在地	主要用途	敷地面積 (㎡)	貸付有効 (㎡)	規模	竣工時期
Stateline 77 Bldg.1・2	SC州 フォートミル	物流施設	313,600	93,600	1階	2022年
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
データセンター Bldg.1・2	VA州 ラウドン	データセンター	587,000*	51,000	-	2024年(Bldg.1) 2025年(Bldg.2)
sol38 (Liv Laveen)	AZ州 ラヴィーン	賃貸住宅	110,900	29,500	360戸	2023年
Patten Gray (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
200 East 83rd	NY州 マンハッタン	分譲住宅	1,000	18,000	86戸	2023年
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	オフィス 20,800 賃貸住宅 29,900	60階 357戸	2026年

※ 全7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



Stateline 77



1072  
West Peachtree



Rose Hill



600 Fifth Street NW

## 5. 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



(左) Warwick Court (2022年7月竣工)  
(右) 8 Bishopsgate (2023年6月竣工)

#### 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



(左) The Lark (Nine Elms Park) (2022年竣工)  
(右) The Blossoms (Morello) (2024年竣工)

#### 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。

## 6. 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85,000㎡
竣工	2023年6月

- ・当事業シェア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

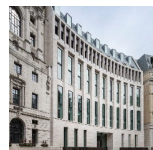


Warwick Court

建物規模	地上8階
延床面積	約29,000㎡
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（キャピタルゲイン）の実現



2020年3月期 **160億円**

8 Finsbury Circus

延床面積	約23,000㎡
竣工	2016年



2023年3月期 **390億円**

Central St. Giles

延床面積	約66,000㎡
竣工	2010年

### 欧州／資産残高

ハイブリッド・モデル投資※  
10%

賃貸住宅  
12%

オフィス・複合施設  
78%

2,620億円

(数値はいずれも2023/3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、各種フィーの獲得機会増大を図る事業モデル（詳細はp70参照）

## 7. 欧州／主なプロジェクト

物件名	所在地	主要用途	敷地面積 (㎡)	貸付有効 (㎡)	規模	竣工時期
8 Bishopsgate	イギリス・ロンドン	オフィス・商業	3,460	53,000	51階	2023年
60-72 Upper Ground	イギリス・ロンドン	オフィス・商業	10,400	未定	未定	2020年代後半
Clive House	イギリス・ロンドン	オフィス	1,800	8,000	8階	1930年代 2003年改修
1 Victoria Street	イギリス・ロンドン	オフィス	7,900	31,200	9階	1960年代
Warwick Court	イギリス・ロンドン	オフィス・商業	3,300	19,000 ※改修後	8階	2003年 2022年改修
245 Hammersmith Road	イギリス・ロンドン	オフィス・商業	5,000	24,000	12階	2019年
The Lark (Nine Elms Park)	イギリス・ロンドン	賃貸住宅	3,600	13,000	195戸	2022年
The Blossoms (Morello)	イギリス・ロンドン	賃貸住宅	3,300	24,000	338戸	2024年
46 Rue La Boétie	フランス・パリ	オフィス	580	2,400	9階	1964年 2008年改修
dMoura1 (Cristóbal de Moura 121-125)	スペイン・バルセロナ	オフィス	3,000	11,000	10階	2023年
Grace (Fyrkantén 11)	スウェーデン・ ストックホルム	オフィス・商業・住宅	1,600	7,800 ※改修後	8階	1920年 2023年改修



- ★ 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

## 8. 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

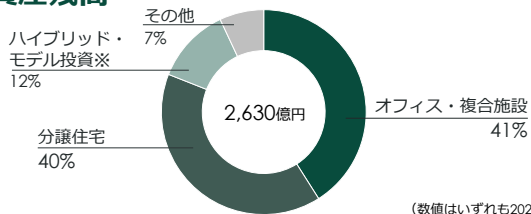
#### MEC Global Partners Asia社のネットワーク

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
- 期待リターン目線：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、各種フィーの獲得機会増大を図る事業モデル（詳細はp70参照）

### 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 アパートメント・商業
延床面積	約93,400㎡
当社シェア	10%
竣工	2021年



##### One Circular Quay

所在地	シドニー [オーストラリア]
用途	住宅・ホテル・商業
延床面積	約86,800㎡
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 [オーストラリア]
規模・全体戸数	R1：地上72階/315戸 R2：地上68階/322戸
当社シェア	25%
竣工	2024年

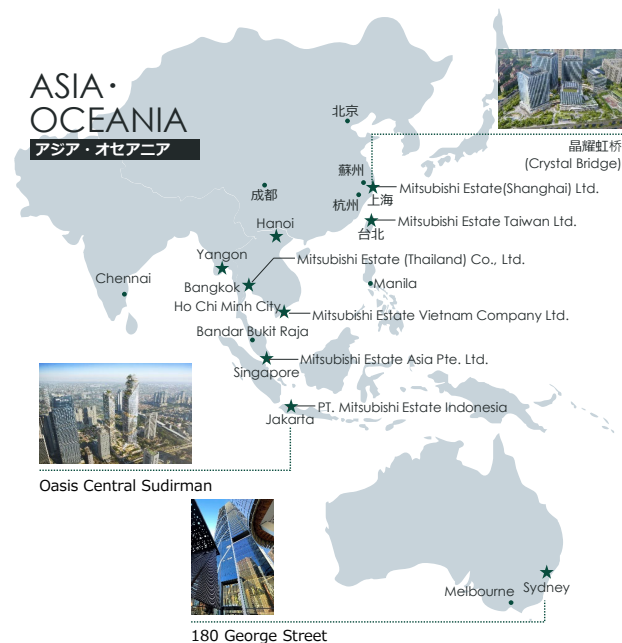


##### Life Rama 4

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

## 9. アジア／主なプロジェクト

物件名	所在地	主要用途	敷地 (㎡)	貸付有効 (㎡)	規模	竣工時期
180 George Street	オーストラリア・シドニー	オフィス・商業	4,600	55,000	55階	2022年
Parkline Place	オーストラリア・シドニー	オフィス・商業	2,500	49,100	39階	2024年
One Circular Quay	オーストラリア・シドニー	住宅・ホテル・商業	4,100	86,800 <sup>*1</sup>	住宅 161戸 ホテル 220室	2027年
CapitaSpring	シンガポール	オフィス・サービスアパート・商業	6,100	93,400 <sup>*1</sup>	51階	2021年
Trinity Tower	インドネシア・ジャカルタ	オフィス・商業	16,000	75,000	50階	2021年
Oasis Central Sudirman	インドネシア・ジャカルタ	複合開発	33,000	307,000 <sup>*1</sup>	A棟 75階 B棟 65階	2028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	88,000	24,800	180店舗	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
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
Savva Financial Center North Tower	フィリピン・マニラ	オフィス・商業	6,000 <sup>*2</sup>	29,700 <sup>*1</sup>	14階	2022年
Bandar 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	11階	2024年
元創公園(杭州ALPHA PARK)	中国・浙江省・杭州市	オフィス	52,500	172,300	23階	2021年
騰飛蘇州高新元創公園(蘇州ALPHA PARK)	中国・江蘇省・蘇州市	オフィス	49,600	220,400 <sup>*1</sup>	18階	2024年
晶耀虹橋(Crystal Bridge)	中国・上海市	オフィス・商業施設	35,500	246,000 <sup>*1</sup>	5棟	2025年
南港CITY LINK	台湾・台北市	オフィス・ホテル・商業施設	67,000	200,000 <sup>*1</sup>	-	2015年
台湾南港玉成プロジェクト	台湾・台北市	オフィス	5,300	-	27階	2023年



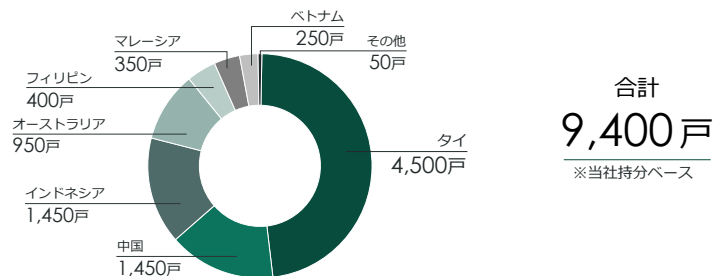
- ★ 当社グループ拠点・プロジェクト所在地
- 主なプロジェクト所在地

<sup>\*1</sup> 延床面積 <sup>\*2</sup> 全体敷地 <sup>\*3</sup> 当社保有オフィス部分は3-8階

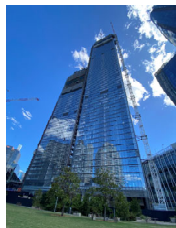


## 10. アジア／分譲マンション事業

### 分譲住宅（アジア）のランドバンク



※2023/3末時点



#### One Sydney Harbour ／オーストラリア

全体戸数	R1：315戸 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>				
The Address Siam-Ratchathewi	タイ・バンコク	880	49%	2023年
Life Rama 4	タイ・バンコク	1,237	49%	2024年
Life Phahon-Ladprao	タイ・バンコク	598	49%	2024年
Aspire Sukhumvit-Rama4	タイ・バンコク	1,323	49%	2024年
Aspire Onnut Station	タイ・バンコク	696	49%	2025年
GEMS	マレーシア・セランゴール	676	45%	2023年
Oasia(旧称:L34)	ベトナム・ドンナイ省	489	49%	2024年
DAISAN	インドネシア・タンゲラン	1,780	49%	2027年
Kizuna Heights	フィリピン・マニラ	1,036	40%	2026年
<b>東アジア</b>				
中南・春風南岸	中国・安徽省淮南市	1,665	30%	2023年
偉峰・東域二期	中国・吉林省長春市	1,016	14%	2024年
偉峰・初曉	中国・吉林省長春市	1,782	13%	2024年
万科・四季光年	中国・山東省煙台市	1,441	40%	2024年
台湾・徳友秀川	台湾・桃園市	124	30%	2024年
<b>オセアニア</b>				
One Sydney Harbour R1/R2	オーストラリア・シドニー	R1：315 R2：322	R1：25% R2：25%	2024年

※数値はいずれも2023/3末時点

# 投資マネジメント事業

---

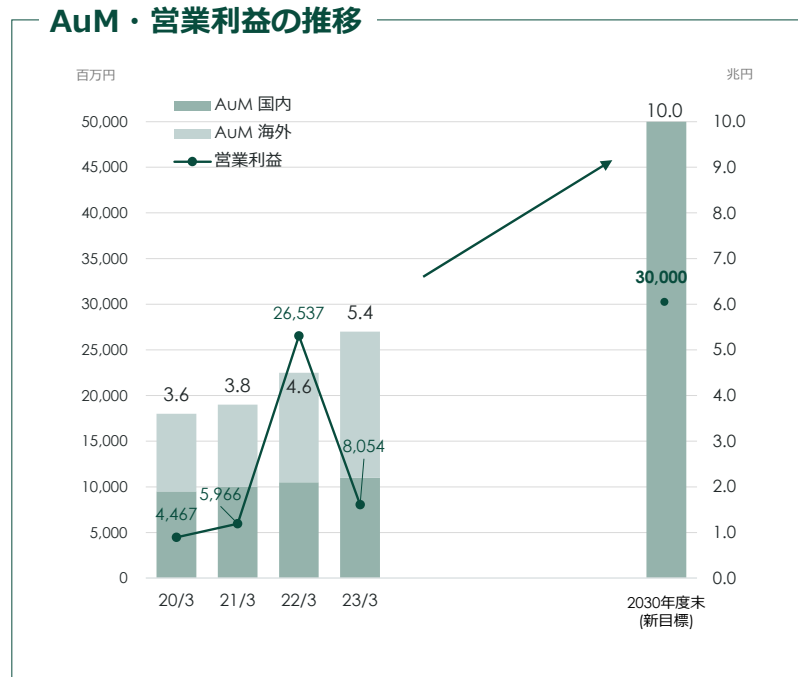
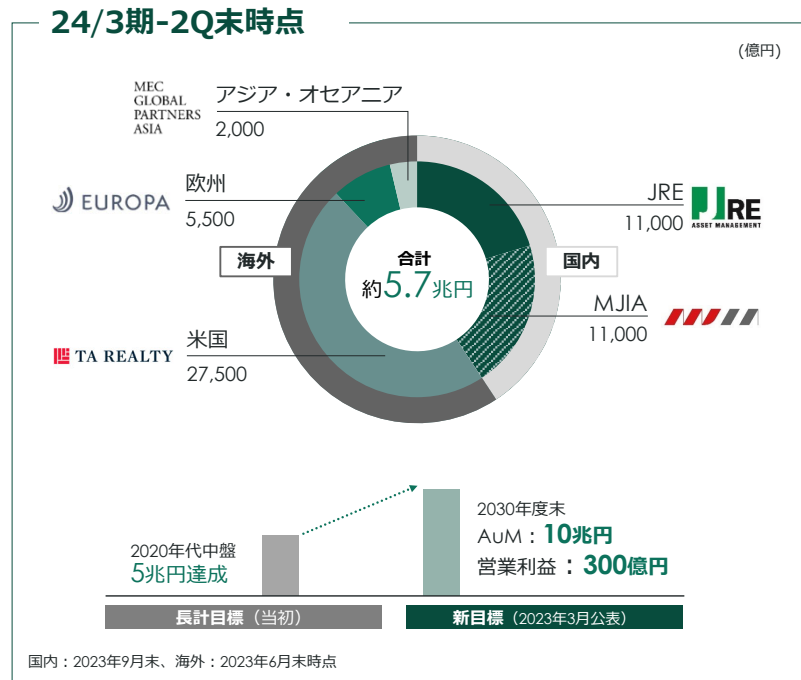
# 1. 投資マネジメント事業：日米欧亜の4拠点から成るグローバルプラットフォームを構築



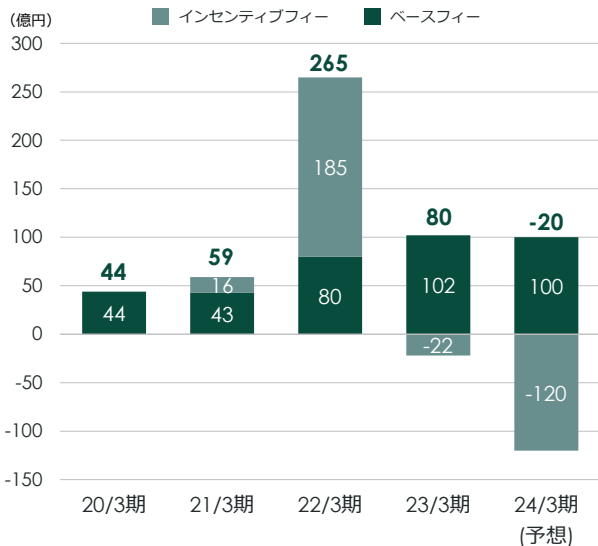
## 2. 投資マネジメント事業：AuMと営業利益の成長

AuMは長計目標を前倒しで達成（24/3期-2Q末で5.7兆円）。

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。



### 3. 投資マネジメント事業：営業利益の推移



期末AUM	20/3期	21/3期	22/3期	23/3期	24/3期 (予想)
	3.6兆円	3.7兆円	4.5兆円	5.4兆円	-

#### インセンティブフィー

- 一部ファンドにおいては想定リターンを上回る部分の一部を運用会社が收受するインセンティブフィーが設定されている。
- 当該フィーは、ファンドの終了付近でリターンの確定に伴い金額が決定され收受するものだが、会計処理においては、不動産時価評価を用いてリターンを随時アップデートし、得られるであろうフィーを毎期の営業収益に計上している。
- 営業収益・営業利益には全額寄与するものの、一部を非支配株主に帰属する当期純利益として運用会社の役員への報酬を計上するため、親会社株主に帰属する当期純利益への貢献は限定的。

#### ベースフィー等

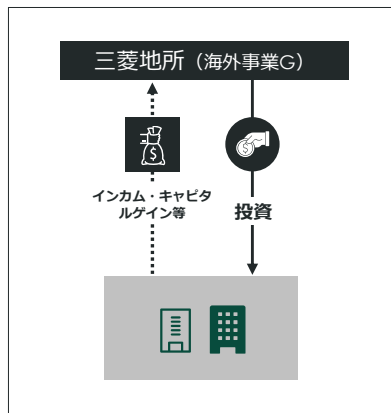
- AMフィー：運用期間中に受領するフィー、AUM等に連動
  - アキュジションフィー：運用物件の取得時に発生する報酬、取得価額に連動
  - ディスポジションフィー：運用物件の売却時に発生する報酬、売却価額に連動
  - セームポート出資配当：投資家とリスクをシェアする目的で、一定割合のエクイティ出資を行なうケースにおける配当金収入
- ※ セームポート出資とは別に、ファンドマネージャー（投資マネジメント事業）として第三者投資家の資金を募りながら、海外事業グループが投資を行う「ハイブリッド・モデル投資」も実施。詳細は次ページ参照。

## 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

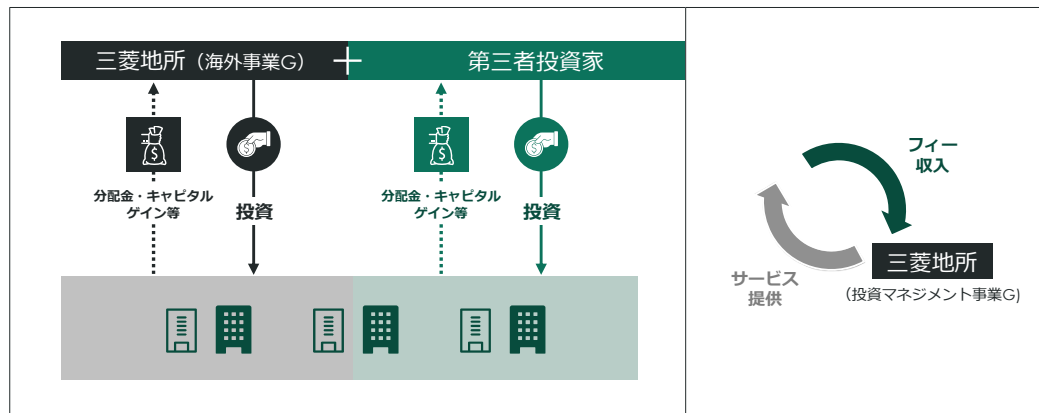
当社のみ出資



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

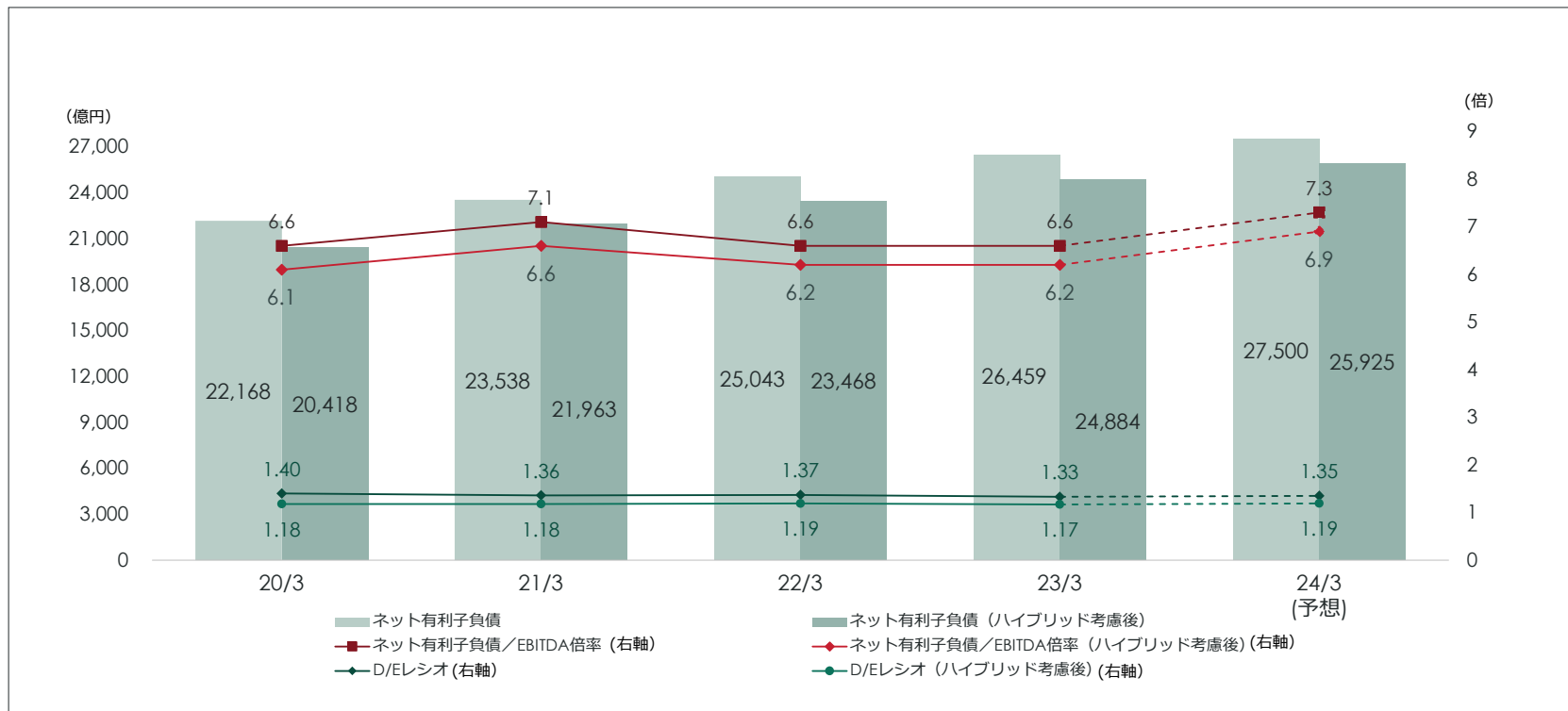
運用サービスの提供

フィー収入の獲得

# 投資・財務データほか

---

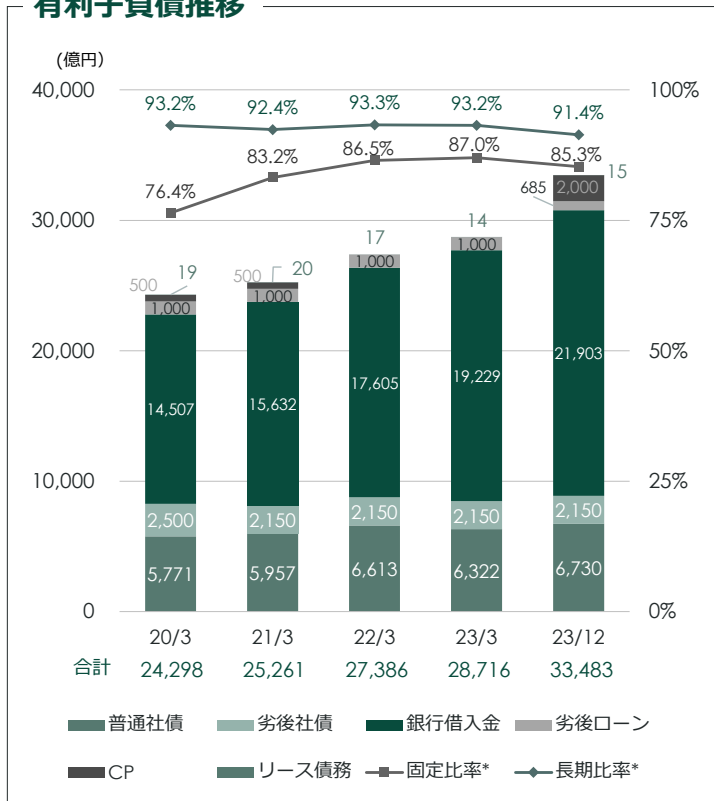
# 1. ネット有利子負債/EBITDA倍率, D/Eレシオ





## 2. 有利子負債データ① (連結)

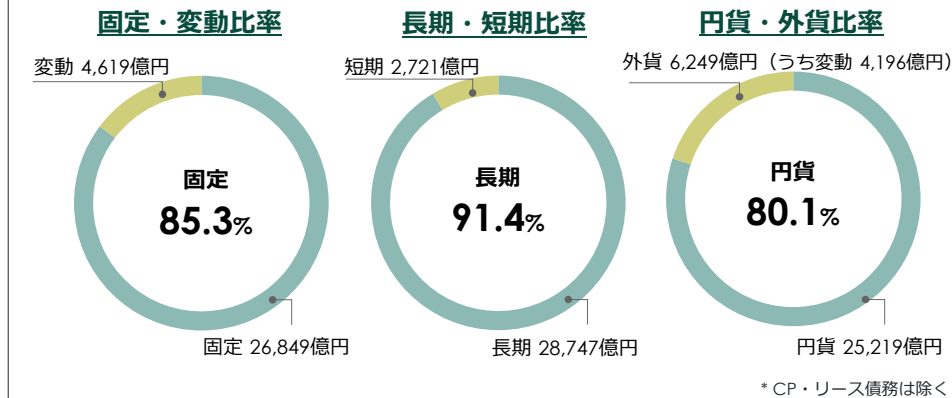
### 有利子負債推移



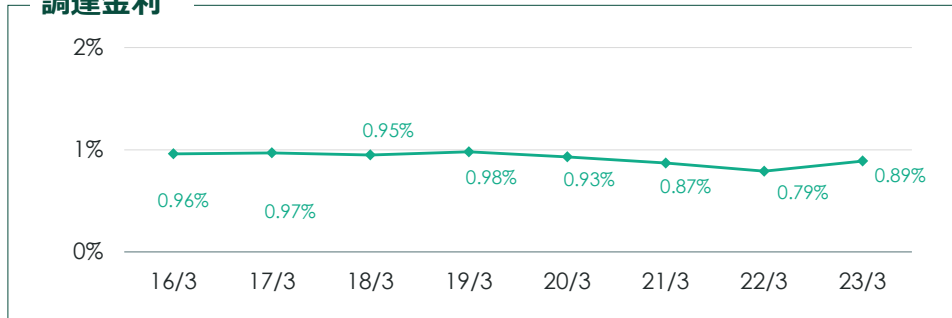
\* CP・リース債務は除く

### 有利子負債内訳\*

(2023年12月末時点)



### 調達金利



### 3. 有利子負債データ②

#### 直近の返済予定額（連結）

(億円)

10,000

8,000

6,000

4,000

2,000

0

2023年度

2024年度

2025年度

2026年度

2027年度

■ 長期借入金

2,100

876

1,360

1,597

1,698

■ 短期借入金

1,948

0

0

0

0

■ 社債

266

811

100

667

650

■ リース債務

4

3

2

2

1

#### 調達金利・平均残存年限（単体）

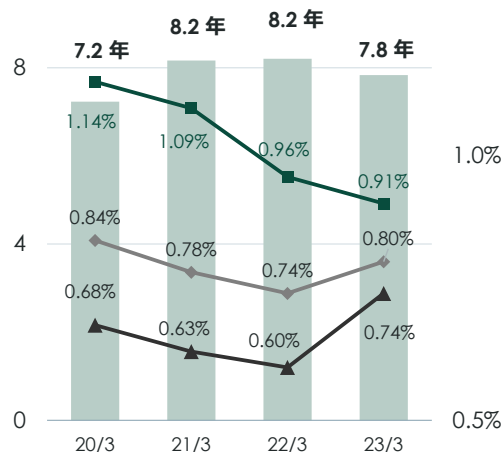
(年)

12

平均残存年限

7.4年

(2023年12月末時点)



■ 有利子負債：平均残存年限 (左軸)

■ 社債：平均金利

■ 借入金：平均金利

■ 総平均金利

## 4. 有利子負債データ③ (参考：連結外SPVデータ)

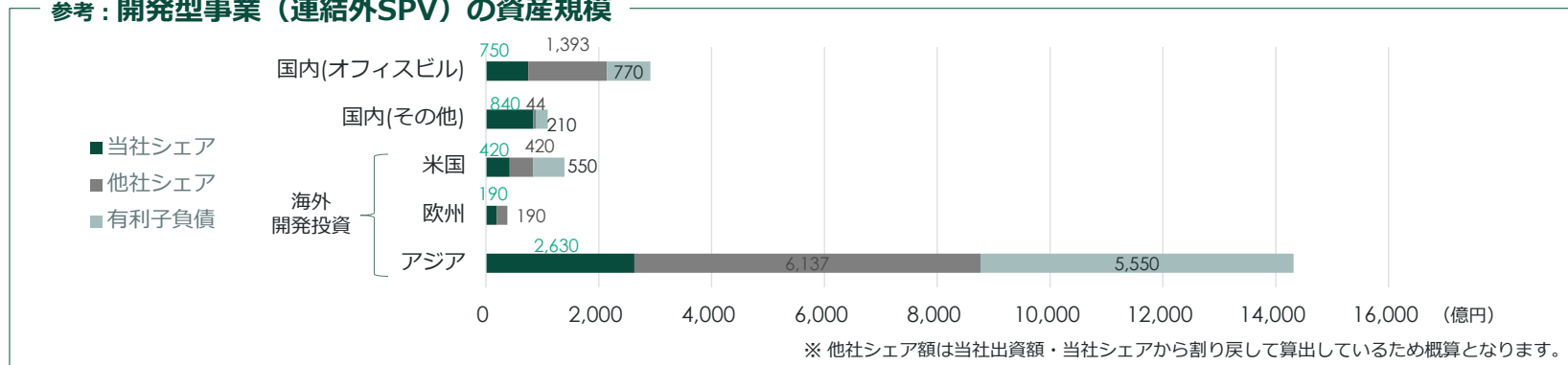
24/3-2Q末時点

		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	750	約35%	770
	その他	840	約95% *2	210 *2
海外 開発投資	米国	420	約50%	550
	欧州	190	約50%	0
	アジア	2,630	約30%	5,550
海外 ファンド投資	ハイブリッドモデル投資	2,930	海外AuM：3.5兆円	
	セームポート出資	310		

\*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ポ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



# 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重要課題

## 三菱地所グループのSustainability Vision 2050

### Be the Ecosystem Engineers

### バックカスティング

私たちは、立場の異なる主体（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。



## 2. 2030年KPIと進捗 (E・S)

### 1. Environment

指標	2030年KPI	2022年度実績
CO2等 温室効果ガス排出量	Scope1,2 : 70%以上 Scope3 : 50%以上 (2019年度比)	Scope1+2 : 265千t (基準年比 -44.3%) Scope3 : 1,834千t (基準年比 -48.5%) 総排出量 : 2,099千t (基準年比 -48.0%)
再エネ比率	100% (2025年度)	51%
m <sup>2</sup> 当たりの 廃棄物排出量	2019年度比 20%削減	5.6kg (基準値7.1kg)
廃棄物再利用率	90%	59%

### 3. Innovation

指標	2022年度実績
インキュベーション施設の運営	施設面積 約13,000m <sup>2</sup>
	入居企業数 202社

### 2. Diversity&Inclusion

指標	2030年KPI	2022年度実績
女性管理職比率	20%超	7.2%
新卒女性社員採用比率	毎年40%	35.7%
男性の育児休業取得率	100%	110.6%

### 4. Resilience

指標	2030年KPI	2022年度実績
救急講習資格保有率	100%	75.3%
帰宅困難者受入施設割合 (2002年以降竣工の大型物件が対象)	—	100%

### 3. 社会価値向上に向けた取り組み

新たなCO2等温室効果ガス排出削減目標（ネットゼロ宣言）を設定。RE100の達成時期を大幅に前倒し。

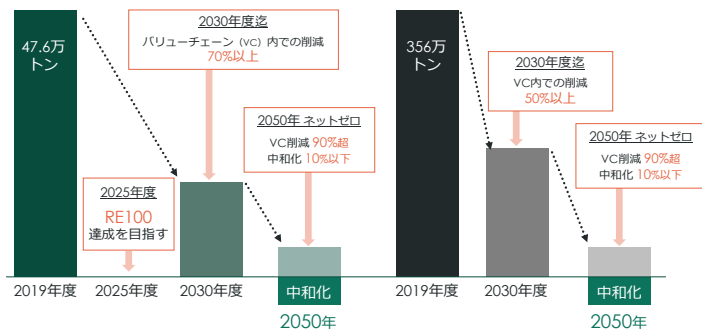
#### CO2等温室効果ガス排出削減目標の概要

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。

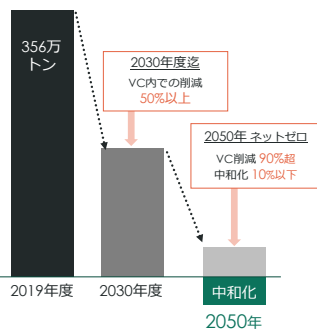
新中長期削減目標：基準年（2019年度）の排出量に対して、  
**2030年度** スコープ1,2の合計を70%以上、スコープ3を50%以上削減  
**2050年** ネットゼロ達成  
 （スコープ1、2、3とも90%以上削減。残余排出量は中和化※）

#### SBT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

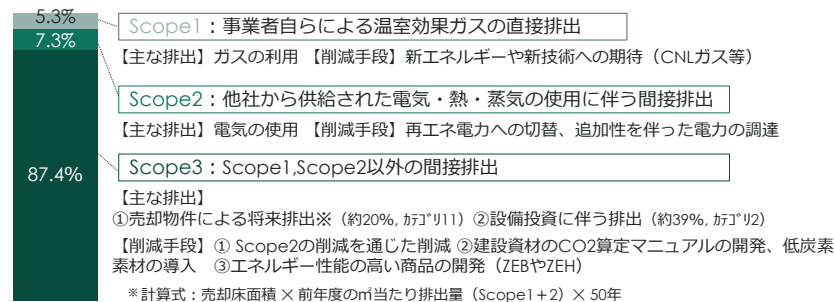


##### 新中長期削減目標 / スコープ3



※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。

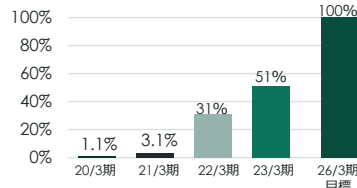
#### CO2排出量の内訳と主な削減方針（23/3期実績）



#### RE100達成に向けて再エネ導入を加速

- 大丸有エリアのみならず、東京都内・横浜市内に所有する約50棟のほか、仙台市、広島市等に所有するオフィスビル・商業施設の電力を再生可能エネルギー由来に切り替え。
- 2025年でのRE100達成を目指す。

#### 再エネ電力比率の推移・目標



## 4. 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

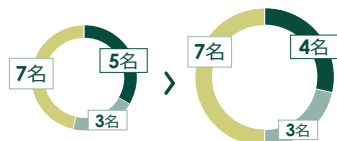
- 2016年6月より指名委員会等設置会社へ移行。
- 2020年、取締役会の実行性評価における第三者評価を実施。

### 取締役会の概要 (2023年6月～)

- 経営監督、モニタリング強化のため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～



■ 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)

取締役会における男女構成

2023年6月29日～



■ 男性  
■ 女性

### 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  
委員長のほか2名が社内取締役 (非業務執行)



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)

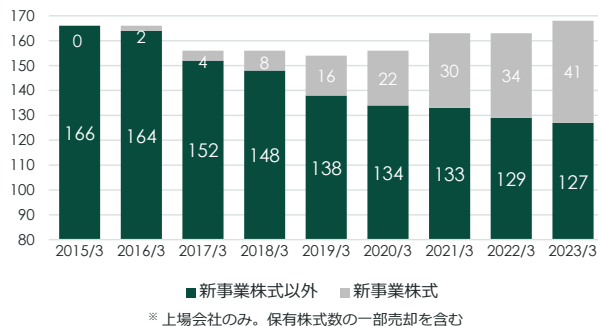


## 5. コーポレートガバナンス (G) ②

### 政策保有株式に関する方針

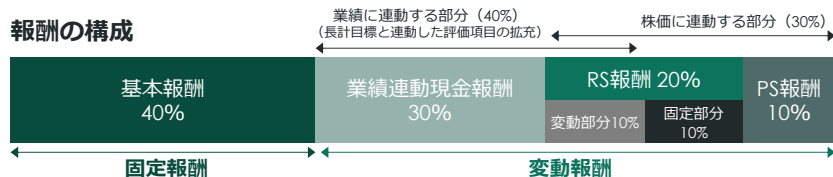
- 過去5年（19/3期～23/3期）で  
**29銘柄（16銘柄を全売却）**※、**累計約348億円**を売却。
- 2023年3月末時点、約2,536億円(時価)の上場株式を保有。  
今後も保有意義や合理性の低い銘柄については**売却方針**。

保有銘柄数推移（上場・非上場計）



### 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

#### 譲渡制限付株式報酬（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

## 6. 社外からの評価

分野	指標	2020	2021	2022	2023	備考
ESG全般	FTSE4Good Index Series	●	●	●	●	22年連続
ESG全般	FTSE Blossom Japan Index (GPIF指数)	●	●	●	●	7年連続
ESG全般	FTSE Blossom Japan Sector Relative Index (GPIF指数)	—	—	●	●	2年連続
ESG全般	MSCIジャパンESGセレクト・リーダーズ指数 (GPIF指数)	●	●	●	●	7年連続
ESG全般	Dow Jones Sustainability Asia Pacific Index	●	●	●	●	4年連続
ESG全般	S&P Global Sustainability Yearbookメンバー	●	●	●	●	4年連続
ESG全般	SOMPO サステナビリティ・インデックス	●	●	●	●	12年連続
ESG全般	GRESB Public Disclosure	A	A	A	A	7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年連続
ESG全般	GRESBディベロップメント・ベンチマーク	4スター	5スター	4スター	3スター	
E (環境)	S&P/JPX カーボン・エフィシエント指数 (GPIF指数)	●	●	●	●	6年連続
E (環境)	CDP気候変動質問書	A	A-	A	A	
E (環境)	CDP水セキュリティ質問書	—	A-	A-	A	
S (社会)	MSCI 日本株女性活躍指数 (GPIF指数)	●	●	●	●	6年連続
S (社会)	Morningstar日本株式ジェンダー・ダイバーシティ・ティルト指数 (GPIF指数)	—	—	—	● (2023年新設)	



2023 CONSTITUENT MSCIジャパン  
ESGセレクト・リーダーズ指数

Member of  
**Dow Jones  
Sustainability Indices**  
Powered by the S&P Global CSA



2023 CONSTITUENT MSCI日本株  
女性活躍指数 (WIN)

# 「長期経営計画 2030」の概要

---

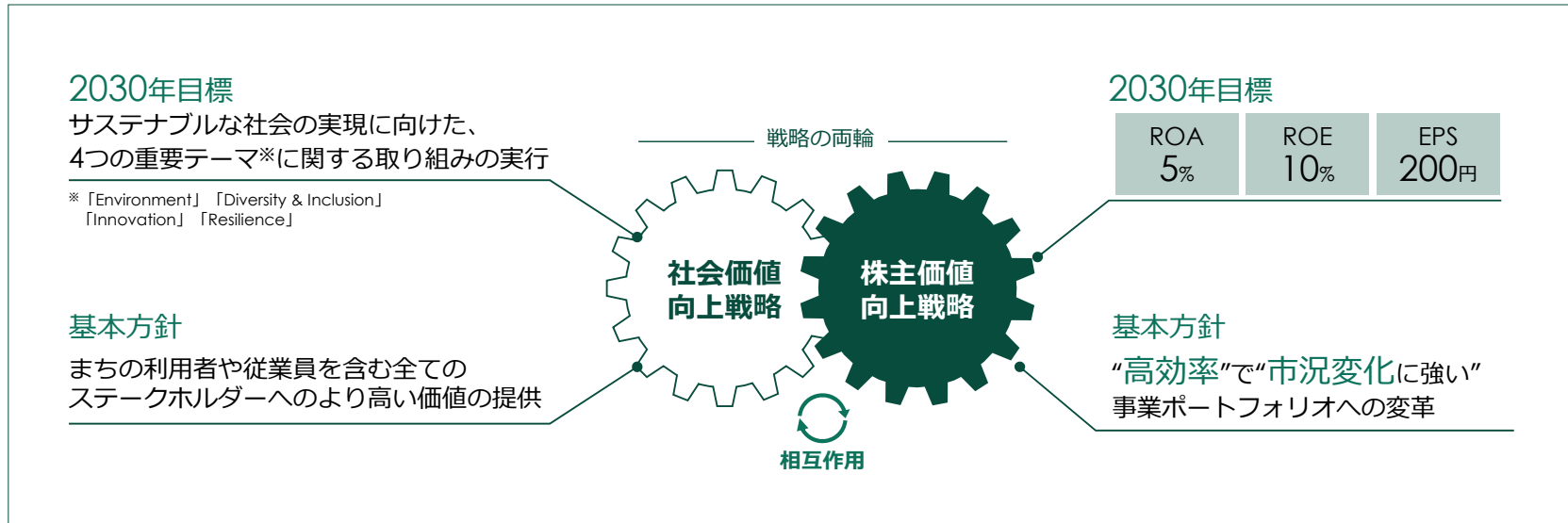
「長期経営計画 2030」に関する詳細は以下をご参照ください

<https://www.mec.co.jp/ir/plan2030/>

# 1. 経営計画において目指す姿

※「長期経営計画2030」資料の再掲

**当社グループの基本使命** まちづくりを通じた真に価値ある社会の実現



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

## 2. 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

+

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]

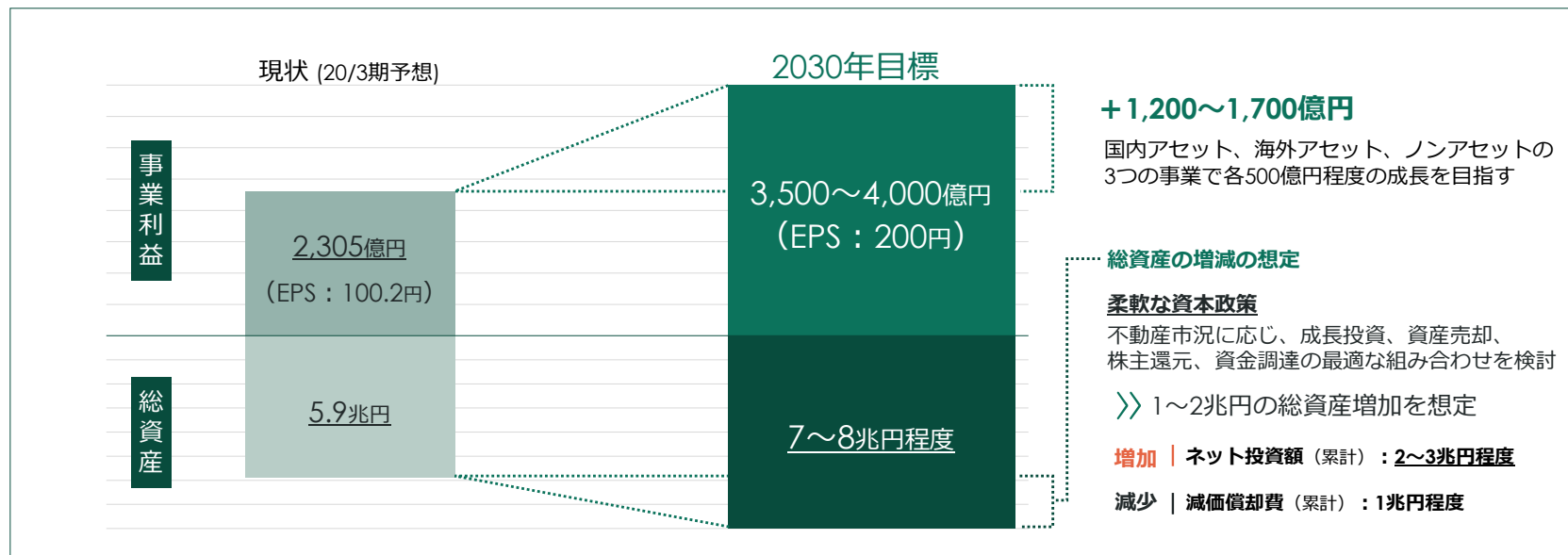
#### 財務健全性

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

$$\text{ROE } 7.8\%$$

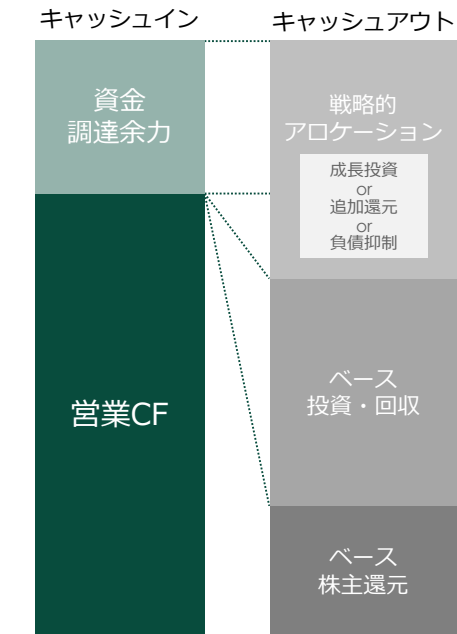
$$\text{ROA } 5\%$$

現状水準のレバレッジの場合

$$\text{ROE } 10\%$$

## 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使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ましては、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。