

三菱地所グループの価値創造モデル

Input (強み)

超長期視点と時代を先取りするDNA

<人的・知的資本>

変革を起こすDNA+それを支える人事制度

- 丸の内の開発に裏付けされた超長期のまちづくり視点
- 常に時代の先を見据えた先見性とチャレンジ精神

事例

- 丸の内を一大ビジネスセンターへ
- みなとみらい等の大規模再開発
- 米国型アウトレットを日本へ展開
- REIT市場へのいち早い参入

圧倒的なリレーションを活かし、まちの価値を向上させる力

事例

- 丸の内仲通りの整備
- 「TOKYO TORCH」プロジェクトの推進

価値創造を最大化させる人材戦略・人事制度

事例

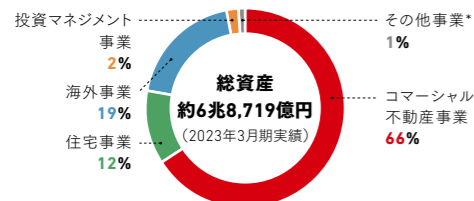
- 10%ルール(業務外の目標設定)
- グループ共通の情報プラットフォームの整備

圧倒的なポートフォリオ・リレーション

<自然・製造資本>

厳選かつ膨大な不動産への関与

- 丸の内エリアを中心とした圧倒的な資産ポートフォリオ
- アセットタイプ、エリア分散を進めることで、市場変化に強いポートフォリオを形成



* 設計監理・不動産サービス事業、その他の事業

<社会関係資本>

信頼に裏付けされたリレーションとパートナーシップ

- 積み重ねてきたお客様との信頼関係、取引先や協力会社との強固なリレーション

テナント数(全国全用途)

約 **3,360** 社

丸の内就業者数

約 **28** 万人

ビジネスモデル / Output



商業不動産事業

国内アセット事業 / ノンアセット事業

アセットタイプ: オフィスビル、商業施設/アウトレットモール、物流施設、ホテル、空港

特徴: 丸の内エリアの再開発を中心とした盤石なインカムゲイン

| | | | |
|--------------------|--------------------------|------------------|-------------------|
| 賃貸利益 1,775億円 (連結) | 丸の内の再開発物件 19棟 (保有棟数約30棟) | 回転型事業によるキャピタルゲイン | 国内トップクラスのアウトレット事業 |
| キャピタルゲイン実績 (商業不動産) | 386億円/直近3年平均 | 施設数 10施設 | 営業利益 192億円 |

住宅事業

国内アセット事業 / ノンアセット事業

特徴: エリアを厳選し、高利率を追求する分譲住宅事業

| | | |
|--------------------------------|-----------------------------------|-------------------------|
| 計上戸数/粗利率 2,706戸/22.9% (直近3年平均) | 旺盛な需要に対応し、安定的なキャピタルゲインを計上する賃貸住宅事業 | キャピタルゲイン 120億円 (直近3年平均) |
|--------------------------------|-----------------------------------|-------------------------|

海外事業

海外アセット事業

特徴: 米国、欧州、アジア・オセアニアと世界中で不動産開発を推進

拠点数 19

米国: 旗艦ビルの安定収益と物流施設を中心としたキャピタルゲイン

欧州: 40年超の事業経験に裏打ちされた大規模開発

アジア: 様々なエリアへの分散投資による回転型事業の推進

投資マネジメント事業

ノンアセット事業

特徴: グローバルプラットフォームを確立し、グローバルに事業展開

受託資産残高(AuM) 約5.4兆円

その他事業

ノンアセット事業

特徴: 設計監理事業、インハウスの設計会社として得た様々な知見・ノウハウをグループ内外に提供、不動産サービス事業、幅広いサービスメニューと当社の総合力を活用したワンストップのソリューション提供

1 Environment

気候変動や環境課題に積極的に取り組む持続可能なまちづくり

KPI

- CO₂排出量削減、再生可能エネルギー電力利用率等

取り組み事例

- 脱炭素に向けた再生可能エネルギーの導入
- 生物多様性の取り組み

2 Diversity & Inclusion

暮らし方の変化と人材の変化に対応しあらゆる方々が活躍できるまちづくり

KPI

- 女性管理職比率、障がい者雇用比率、健康層の割合等

取り組み事例

- 人権や労働問題等に関するサプライチェーンマネジメントの取り組み
- 当社グループ内におけるダイバーシティ関連の取り組み

3 Innovation

新たな世界を生み出し続ける革新的なまちづくり

KPI

- インキュベーション施設の面積数、入居企業数

取り組み事例

- インキュベーション施設の運営
- 先端テクノロジーを活用した不動産DX
- 協働・連携によるイノベーション創出

4 Resilience

安全安心に配慮し災害に対応する強靱でしなやかなまちづくり

KPI

- 帰宅困難者受入施設割合、救命講習資格保有率等

取り組み事例

- 災害ダッシュボード
- レインガーデン

Outcome

三菱地所グループ基本使命

私たちはまちづくりを通じて社会に貢献します

私たちは、住み・働き・憩う方々に満足いただける、地球環境にも配慮した魅力あふれるまちづくりを通じて、真に価値ある社会の実現に貢献します。

まちづくりを通じて、サステナブルな企業価値の向上を実現し、株主や社会、すべてのステークホルダーの皆様へ価値を提供し続けます。



株主価値の向上

- 高効率で市場変化に強いポートフォリオ実現
- エクイティマーケットが求める効率性の追求

【長期経営計画 2030 KPI目標】

ROA **5%** EPS **200円**
 ROE **10%**

社会価値の向上

「社会課題の解決」と「時代の先を行くサービス・体験の提供」を通じて、様々な価値を提供

1 Environment

- 気候変動、廃棄物、エネルギーについてマネジメントされたまち
- ストックが有効に活用されている効率的でエコなまち

2 Diversity & Inclusion

- あらゆる国の多様なバックグラウンドを尊重したボーダーレスなまち
- インクルーシブな社会が実現されたまち
- 人口動態やライフスタイルの変化に対応した豊かで快適なまち

3 Innovation

- 知識の集積とネットワークを通じたインタラクティブな付加価値を提供するまち
- オープンイノベーションが生まれ続ける革新的なまち

4 Resilience

- 持続可能かつ強靱(レジリエント)で安全・安心なまち



持続的な企業成長(企業価値の向上)

事業を支えるコーポレート基盤

コーポレートガバナンス

- 指名委員会等設置会社として、経営監督と業務執行を分離
- 取締役会のバックグラウンド・ダイバーシティの拡充
- 取締役会の実効性評価による日々のモニタリング

財務基盤<財務資本>

- 信用力を活かした長期・低金利での資金調達
- 不透明な経済情勢下においても、高格付けを活かし、最適な方法により調達
- 財務規律の管理