

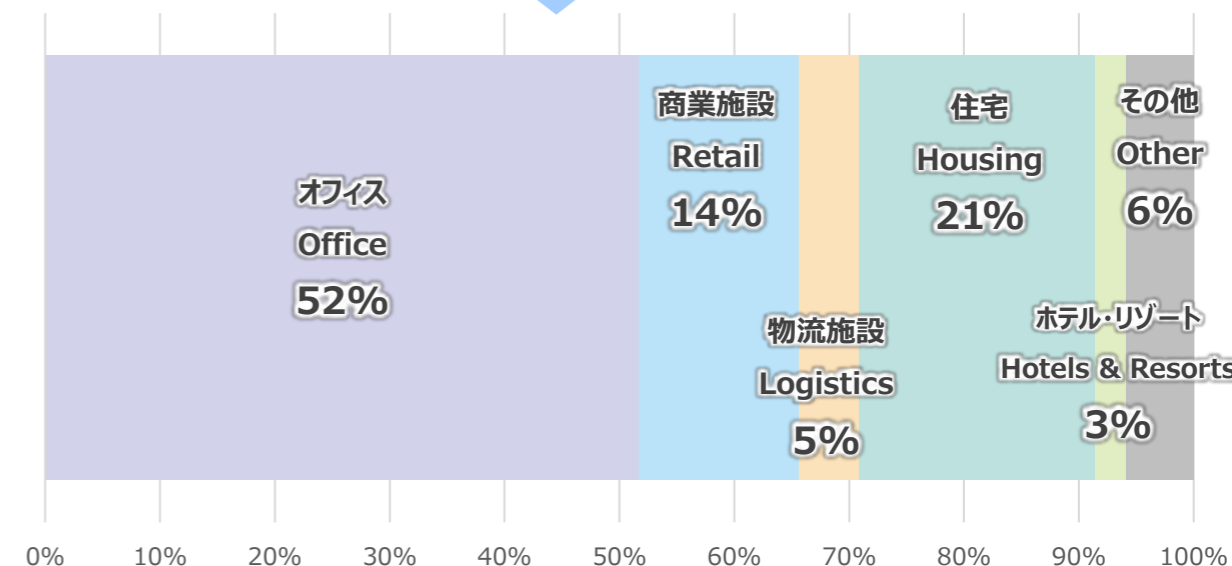
三井不動産の主なアセットクラス (2023年3月期)

Mitsui Fudosan Group Main Asset Classes (FY2022)

	主要データ*1 Key Data*1	収益の源泉 Sources of Revenue	主なブランド Main Brands
オフィス Office Buildings	貸付面積*2 Leased floor space*2 3,451千㎡ 3,451 K m ²	テナント企業数 Tenant Companies 約3,000社 Approx. 3,000	テナントからの賃料収入 Leasing Revenue from Tenants リートへの分譲収入 REIT Sales Revenue
商業施設 Retail Facilities	貸付面積*2 Leased floor space*2 2,524千㎡ 2,524 K m ²	テナント企業数 (2022年10月1日時点) Tenant Companies (As of Oct. 1, 2022) 約2,400社 Approx. 2,400	テナントからの賃料収入 Leasing Revenue from Tenants リートへの分譲収入 REIT Sales Revenue
物流施設 Logistics Facilities	総施設数*3 (2023年4月末時点) Total Facilities*3 (As of Apr. 30, 2023) 62施設 Total 62	総延床面積 (2023年4月末時点) Total Floor Space (As of Apr. 30, 2023) 約530万㎡ Approx. 5.3 million m ²	テナントからの賃料収入 Leasing Revenue from Tenants リートへの分譲収入 REIT Sales Revenue
住宅 Housing	マンション引渡戸数 Delivered Condominiums 3,196戸 3,196 units	戸建引渡戸数 Delivered Detached Housing 420戸 420 units	個人・リートへの分譲収入 Individual/REIT Sales Revenue 賃料収入 Leasing Revenue 仲介手数料 Broker Commissions 管理費 Management Fees
ホテル・リゾート Hotels and Resorts	当社直営施設 (2023年4月末時点) Facilities Directly Operated by the Company (As of Apr. 30, 2023) 52施設/Total 52 13,000室/13,000 rooms	宿泊料 Accommodation Fees	

*1 時点の記載がない数値は2022年度末時点のものです。/Values without a noted time are as of the end of FY2022.
 *2 転貸面積を含みます。/Includes subleased floor space.
 *3 既存施設および開発中の施設を含みます。/Includes existing facilities and facilities under development.
 *4 三井不動産リアルティグループの消去前仲介件数です。/Number of Mitsui Fudosan Realty Group brokered sales prior to eliminations.

賃貸等不動産・販売用不動産におけるアセットクラス割合 Asset Class Breakdown for Rental Property and Real Property for Sale



リスク・機会・競争優位性

Risks, Opportunities, and Competitive Advantages

3 事業状況 Business Situation

事業	リスク	事業機会	競争優位性
オフィス	<ul style="list-style-type: none"> ✓テレワークの浸透等によるオフィス需要の変化 ✓2023年、2025年のオフィス供給増加 	<ul style="list-style-type: none"> ✓企業・ワーカーのさらなる生産性向上への意識の高まり ✓ワークスタイルの変化に伴う働く場所・時間等の多様化 ✓カーボンニュートラルを目指す企業の取り組み等の拡大 	<ul style="list-style-type: none"> ✓テナント約3,000社^{*1}との中長期リレーション ✓ワークスタイリング会員：約25万人^{*2}、拠点数約：141^{*2} (全国) ✓競争力の高い物件ポートフォリオ (立地・商品性能等) <p><small>*1 2023年3月末時点 *2 2023年4月末時点</small></p>
商業施設	<ul style="list-style-type: none"> ✓エネルギー価格をはじめとした物価高による消費マインド低迷懸念 ✓感染症の再拡大による営業制約の再発 	<ul style="list-style-type: none"> ✓コロナ禍を経て再評価されるリアル空間の価値 ✓新たな生活様式における需要拡大 	<ul style="list-style-type: none"> ✓商業テナント：約2,400社^{*3}、店舗数：約9,700店^{*3} ✓三井ショッピングパーク会員：約1,300万人^{*4} ✓40年超にわたり蓄積した商業施設の企画・開発・テナント営業・運営ノウハウ <p><small>*3 2022年10月1日時点 *4 2022年3月末時点</small></p>
物流施設 (ロジスティクス)	<ul style="list-style-type: none"> ✓新規プレーヤー参入等による用地取得競争の激化 ✓新規物件の大量供給によるリーシング競争の過熱 	<ul style="list-style-type: none"> ✓EC市場拡大や荷主のサプライチェーン見直しに伴う物流施設需要の拡大 ✓労働力不足を背景としたDX活用の一段の加速 	<ul style="list-style-type: none"> ✓国内外62物件^{*5}に及ぶ先進的物流施設の開発実績 ✓荷主への直接営業やCREソリューション提供を可能とする厚いテナントリレーション (オフィステナント：約3,000社^{*6}、商業テナント：約2,400社^{*7}等) ✓DXを活用した物流ソリューション提案力 <p><small>*5 2023年4月末時点 *6 2023年3月末時点 *7 2022年10月1日時点</small></p>
すまい (国内住宅分譲)	<ul style="list-style-type: none"> ✓金利上昇・景況感の悪化等による住宅関連需要の減退 ✓人口減少による国内住宅関連市場の縮小 	<ul style="list-style-type: none"> ✓顧客のライフスタイルの多様化に伴う住宅への意識の高まり ✓オンライン商談や電子契約等の顧客への浸透 ✓脱炭素社会実現に向けた環境へ配慮した商品企画への注目 	<ul style="list-style-type: none"> ✓マンション分譲戸数：約24万戸^{*8} ✓都心・大規模・再開発物件を中心とした高い付加価値創造を実現する事業企画・開発力 <p><small>*8 2023年3月末時点</small></p>
ホテル・リゾート	<ul style="list-style-type: none"> ✓コロナ禍によるインバウンド顧客の回復遅延 ✓行動制限やワークスタイルの変化に伴う出張需要の減少 	<ul style="list-style-type: none"> ✓国内需要における滞在目的の多様化 (「働く」「暮らす」等) ✓海外渡航制約を受けた国内旅行ニーズの拡大 	<ul style="list-style-type: none"> ✓三井ガーデンホテル会員：約77万人^{*9} ✓直営客室数：約13,000室^{*10} (国内外) ✓ラグジュアリーから宿泊主体型まで多様な顧客ニーズに合わせたホテル・リゾート13ブランドの展開 <p><small>*9 2023年3月末時点 *10 2023年4月末時点</small></p>
グローバル (欧米)	<ul style="list-style-type: none"> ✓リモートワークなど働き方の変化に伴う、オフィス・住宅に対するニーズの変化 ✓建築費を含むインフレの進展と、金融引き締めによる金利上昇リスク 	<ul style="list-style-type: none"> ✓リアルな場へのニーズの変化に伴う、好立地、高品質物件の選好 ✓環境性能の高いオフィス物件に対する需要の増加 ✓ライフサイエンス業界の成長に伴うラボオフィス需要の増加 	<ul style="list-style-type: none"> ✓「あらゆる商品セグメント」「幅広いバリューチェーン」「街づくり型事業の開発力」
グローバル (アジア)	<ul style="list-style-type: none"> ✓Eコマースの伸長に伴う、リアル商業施設に対するニーズの変化 ✓米中間の緊張関係による地政学リスク ✓中国ゼロコロナ政策など各エリアの新型コロナウイルス対策・規制による経済停滞リスク 	<ul style="list-style-type: none"> ✓「体験型」「コト消費」等、リアル商業施設ならではのニーズ拡大 ✓経済成長、中間層・個人消費の拡大、都市化の進展などによる、底堅い個人需要 	<ul style="list-style-type: none"> ✓50年以上の海外事業の歴史 ✓優秀な現地社員の採用・登用によるローカル化の推進

主な収益計上セグメント Major revenue-generating segments	賃貸 Leasing	分譲 Sales	マネジメント Management	施設営業 Facility Operations	その他 Other
	○	○	○		

事業戦略 Business Strategies

- 働く場所・時間等、多様な働き方のニーズに合わせたアセット・ソフトサービスの提供による生産性向上に向けた新たな価値の創造
Creation of new value for improving productivity through the provision of assets and soft services that meet the needs of diverse working styles (places, times, etc. of work)
- オフィスの環境性能の向上や、テナントの脱炭素戦略に資するオフィスサービスの提供* によるカーボンニュートラルの推進
Promotion of carbon neutrality through the improvement of environmental performance in office buildings, and the provision of office building services* that contribute to tenants' decarbonization strategies
*テナントへのグリーン電力の供給等/Supply of green electricity to tenants, etc

都心を中心とする優良なオフィスポートフォリオ An Excellent office portfolio centering on central Tokyo

賃貸収益 Leasing Revenue	貸付面積 Leased Floor Space	貸付面積比率 Leased Floor Space Ratio
約4,269億円 Approx. ¥426.9 billion	約3,451千㎡ Approx. 3,451 K m ²	約90% Approx. 90 %
(2022年度:連結) (FY2022; Consolidated)	(2022年度:連結) (FY2022; Consolidated)	(2022年度:首都圏、単体) (FY2022; Tokyo metropolitan area, Non-consolidated)



テナントとの厚いリレーション Stable Relationships with Tenant Companies

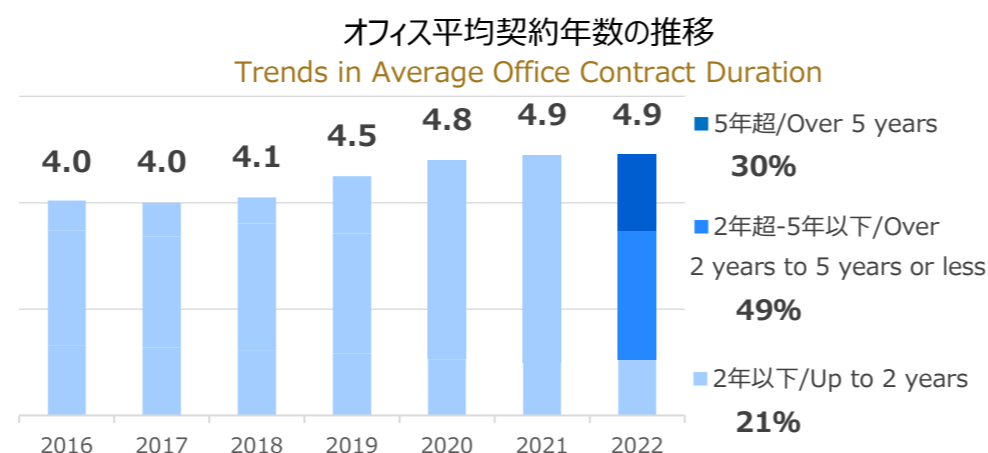
テナント総数 (2023年3月末時点)
Total Tenants (As of Mar. 31, 2023)

約3,000社
Approx. 3,000

主な入居企業 Maine Tenant companies
旭化成(株) Asahi Kasei Corp.
アステラス製薬(株) Astellas Pharma Inc.
EY Japan(株) EY Japan Co., Ltd.
(株)かんぽ生命保険 JAPAN POST INSURANCE Co., Ltd.
KDDI(株) KDDI CORPORATION
(株)大和証券グループ本社 Daiwa Securities Group Inc.
中外製薬 CHUGAI PHARMACEUTICAL CO., LTD.
東レ(株) Toray Industries, Inc.
(株)エヌ・ティ・ティ・データ NTT DATA Corporation
(株)博報堂 Hakuhodo Incorporated
BofA証券(株) BofA Securities Japan Co., Ltd.
(株)日立製作所 Hitachi, Ltd.
(株)ファーストリテイリング FAST RETAILING CO., LTD.
富士通(株) Fujitsu Limited
富士フイルム(株) FUJIFILM Corporation
(株)三井住友銀行 Sumitomo Mitsui Banking Corporation
等 /etc.

平均契約期間 (2022年度:単体)
Average Contract Duration
(FY2022; Non-consolidated)

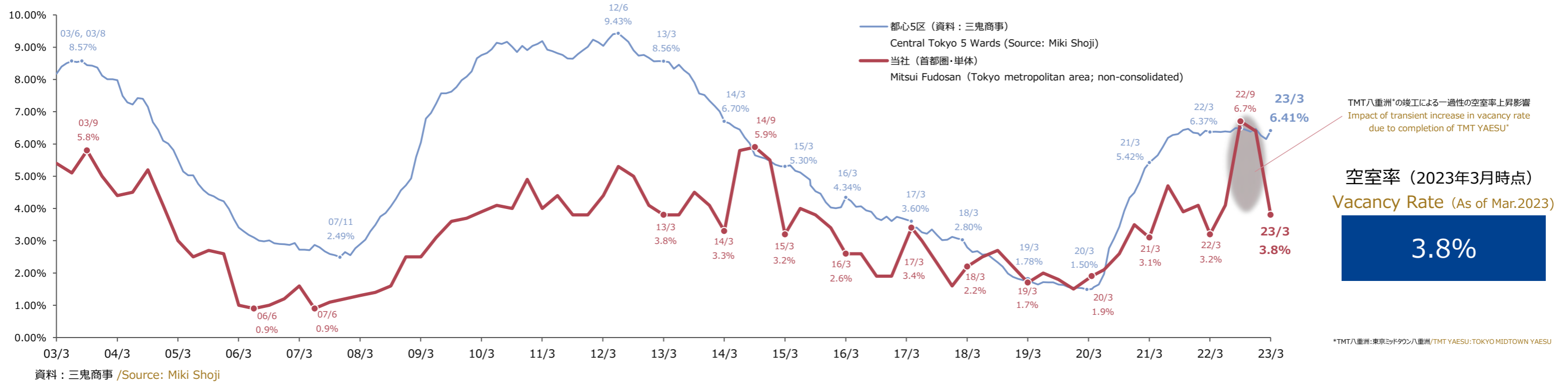
4.9年
4.9 years



賃貸 Leasing	分譲 Sales	マネジメント Management	施設営業 Facility Operations	その他 Other
○	○	○		

空室率の推移：第3四半期以降の低下傾向が続き、期初の想定よりも改善した順調な着地

Vacancy Rate : Continued declining since 3Q, improved steadily from FY2022 initial forecast



今後の開発パイプライン
Future Development Pipeline

主な新規プロジェクト/Major New Projects

海外プロジェクト/Overseas projects

国内
Domestic

7物件
7 properties

海外
Overseas

12物件*1
12 properties*1

竣工年度*2 FY Completed*2	所在 Location	プロジェクト名*2 Project name*2	延床面積*2 Total Floor Space*2
2022	東京都中央区 Chuo-ku, Tokyo	東京ミッドタウン八重洲 TOKYO MIDTOWN YAESU	約 289,800 m ²
	東京都港区 Minato-ku, Tokyo	田町 M-SQUARE Garden TAMACHI M-SQUARE Garden	約 9,900 m ²
	米国、ニューヨーク New York, U.S.	50 ハドソンヤード 50 Hudson Yards	約 269,000 m ²
2023	英国、ロンドン London, UK	ホワイトシティプレイス(ゲートウェイ セントラル棟・ウエスト棟) White City Place (Gateway Central, West)	約 36,000 m ²
	米国、サンフランシスコ San Francisco, U.S.	ミッションロック Phase I Mission Rock Phase I	約 121,000 m ²
	米国、サンディエゴ San Diego, U.S.	トーリービュー Torrey View	約 45,500 m ²
2023-	英国、ロンドン London, UK	テレビジョンセンター再開発計画(西オフィス棟) Television Centre Redevelopment Project	約 16,300 m ²
2023-	インド、バンガロール Bangalore, India	RMZエコワールド30 RMZ Ecoworld 30	約 426,400 m ²

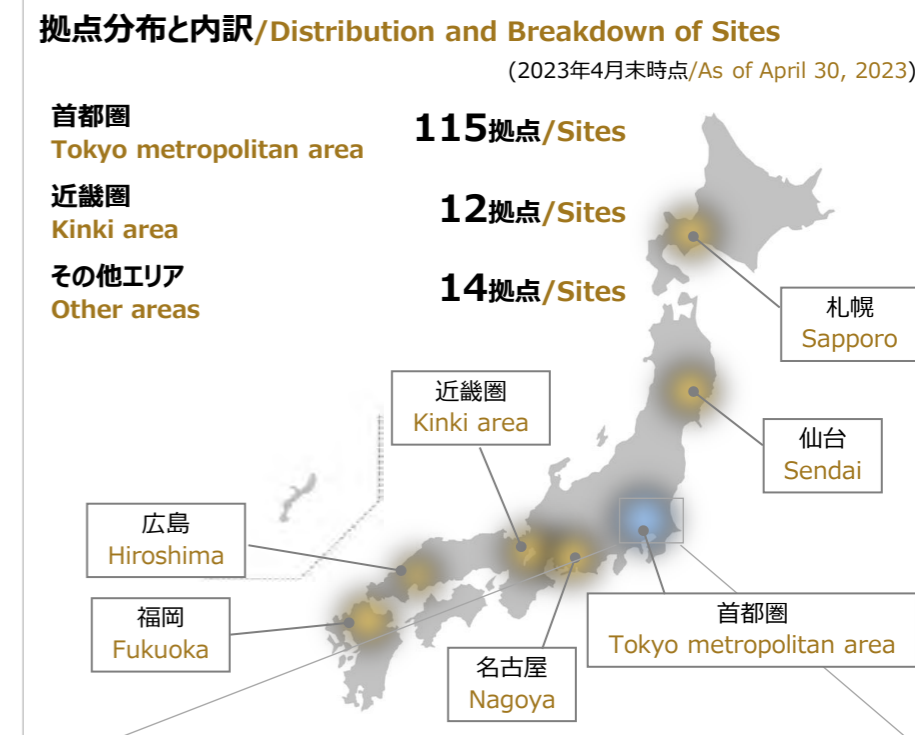
竣工年度*2 FY Completed*2	所在 Location	プロジェクト名*2 Project name*2	延床面積*2 Total Floor Space*2
2025以降 2025 or later	東京都中央区 Chuo-ku, Tokyo	日本橋一丁目中地区第一種市街地再開発事業 Nihonbashi 1-Chome Central District Project	約 380,300 m ²
	東京都中央区 Chuo-ku, Tokyo	八重洲二丁目中地区第一種市街地再開発事業 Yaesu 2-Chome Central District Project	約 388,300 m ²
	東京都中央区 Chuo-ku, Tokyo	日本橋室町一丁目地区 Nihonbashi Muromachi 1-Chome District Project	約 - m ²
	東京都中央区 Chuo-ku, Tokyo	日本橋一丁目1・2番地区 Nihonbashi 1-Chome 1, 2 District Project	約 - m ²
	東京都千代田区 Chiyoda-ku, Tokyo	内幸町一丁目中地区 Uchisaiwaicho 1-Chome Central District Project	約 - m ²
	東京都千代田区 Chiyoda-ku, Tokyo	内幸町一丁目北地区 Uchisaiwaicho 1-Chome North District Project	約 - m ²
	東京都港区 Minato-ku, Tokyo	神宮外苑地区 Jingu Gaien District Project	約 - m ²
	米国、シアトル Seattle, U.S.	The NET	約 - m ²
	米国、サンフランシスコ San Francisco, U.S.	ブランンスクエア Brannan Square	約 112,000 m ²
	英国、ロンドン London, UK	サウスモルトン・トライアングル South Molton Triangle	約 24,000 m ²
	英国、ロンドン London, UK	1-5 Earl Street	約 - m ²

*1 非開示物件を含みます。
*1 Includes undisclosed properties.

*2 竣工年度および延床面積は今後変更となる可能性があります。プロジェクト名は仮称を含みます。
*2 Each FY completed, total floor space may change in the future.
Some project names are tentative.

主な収益計上セグメント Major revenue-generating segments	賃貸 Leasing	分譲 Sales	マネジメント Management	施設営業 Facility Operations	その他 Other
	○				

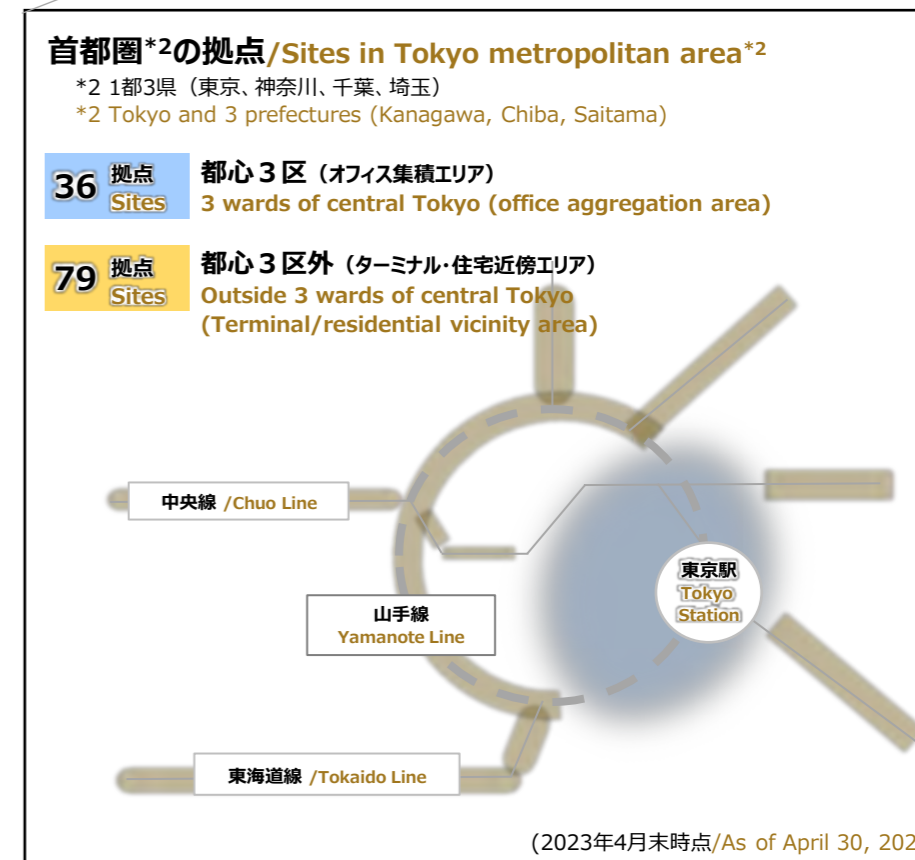
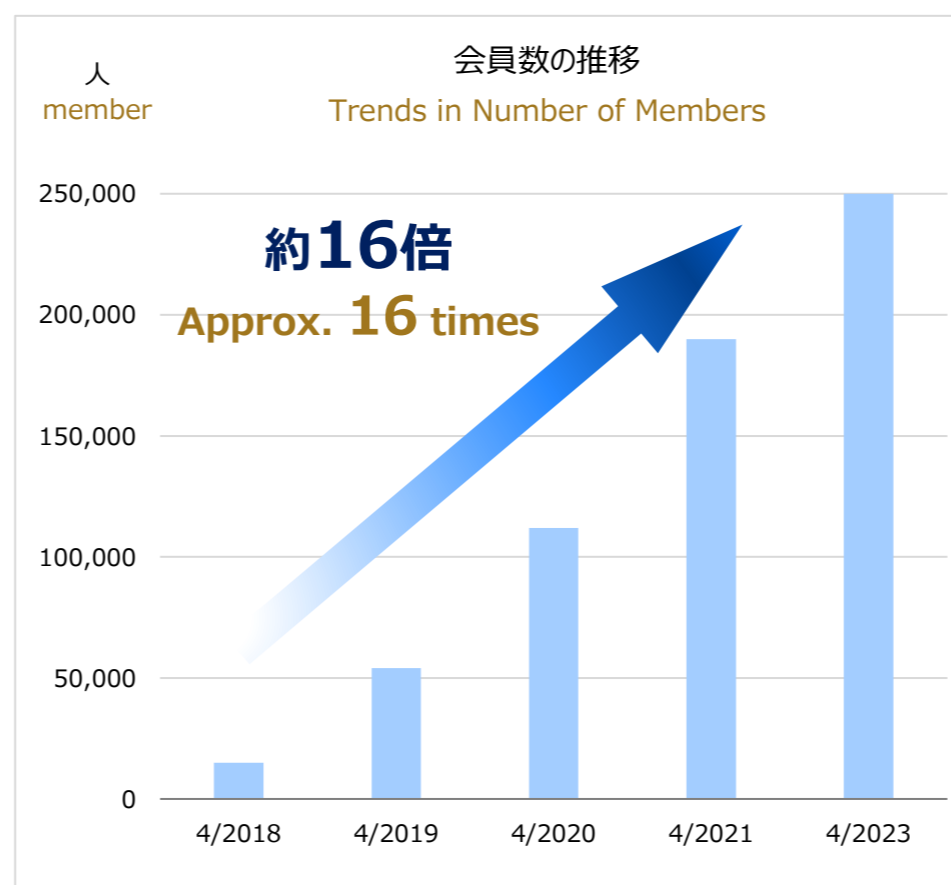
新しい働き方を実現するサービス 法人向けシェアオフィス WORKSTYLING Services for Realizing New Working Styles: Corporate Shared Offices "WORK STYLING"



全国拠点数/Nationwide Sites
141拠点^{*1} / 141^{*1}

会員企業数/Member Companies
約1,000社 / Approx. 1,000

会員数/Members
約25万人 / Approx. 250,000



*1 うち三井ガーデンホテル等との提携：31拠点
*1 Partnership with Mitsui Garden Hotel, etc.: 31 bases
(2023年4月末時点/As of April 30, 2023)

賃貸 Leasing	分譲 Sales	マネジメント Management	施設営業 Facility Operations	その他 Other
○	○	○		

事業戦略

Business Strategies

- 教育・スポーツ・健康・エンターテインメント・食などを切り口に、五感で得られる感動体験を提供するリアル空間の価値の最大化
Maximizing the value of real spaces to provide moving experiences that can be obtained with the five senses, from the perspective of education, sports, health, entertainment, food, etc.
- 自社ECサイト「&mall」などを軸に、デジタル技術を活用したリアル施設とオンラインを融合させるオムニチャネル化の推進
Focusing on our own “&mall” EC site etc., promoting omni-channels that integrate real facilities and online spaces using digital technology
- One to Oneマーケティングの推進による会員顧客の利用頻度・購入単価の向上
Enhancement of member customers’ frequency of use and purchase unit price through the promotion of One to One marketing
- 消費者への幅広い購買選択肢の提供とテナントの在庫管理の効率化等を目指した「リアル施設」「ECサイト」「ロジスティクス」を組み合わせた当社ならではの「三位一体化」の推進
Promotion of our unique tripartite model combining real facilities, EC sites, and logistics to provide consumers with a wide range of purchasing options and to improve the efficiency of tenants’ inventory management

テナントとの厚いリレーション

Stable Relationships with Tenant Companies

総テナント数 (2022年10月1日時点)

Total Tenants (As of Oct. 1, 2022)

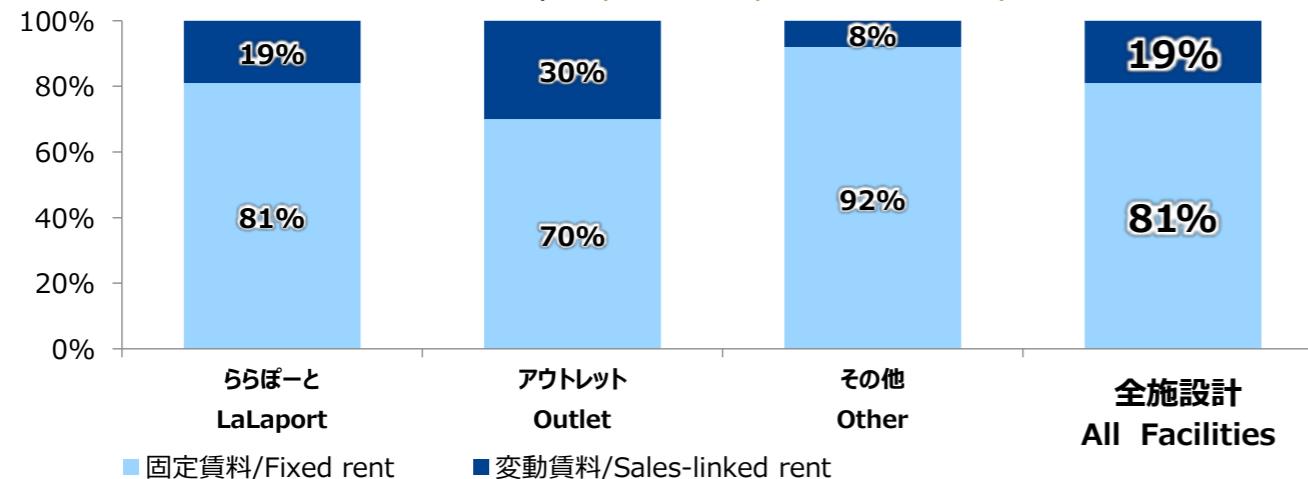
約2,400社
Approx. 2,400

総出店店舗数 (2022年10月1日時点)

Total No. of Stores Opened (As of Oct. 1, 2022)

約9,700店舗
Approx. 9,700

固定賃料と変動賃料比率/Ratio of Fixed & Sales-Linked Rent by Category
2022年度(単体) /FY2021 (Non-consolidated)



日本・アジアに広がる施設ポートフォリオ

Facility Portfolio Spanning Japan and Asia

賃貸収益

Leasing Revenue

約2,613億円
Approx. ¥ 261.3 billion
(2022年度:連結)
(FY2022; Consolidated)



国内21施設
21 domestic facilities

(2023年4月末時点)
(As of Apr. 30, 2023)

貸付面積

Leased Floor Space

約2,524千㎡
Approx. 2,524 km²
(2022年度:連結)
(FY2022; Consolidated)

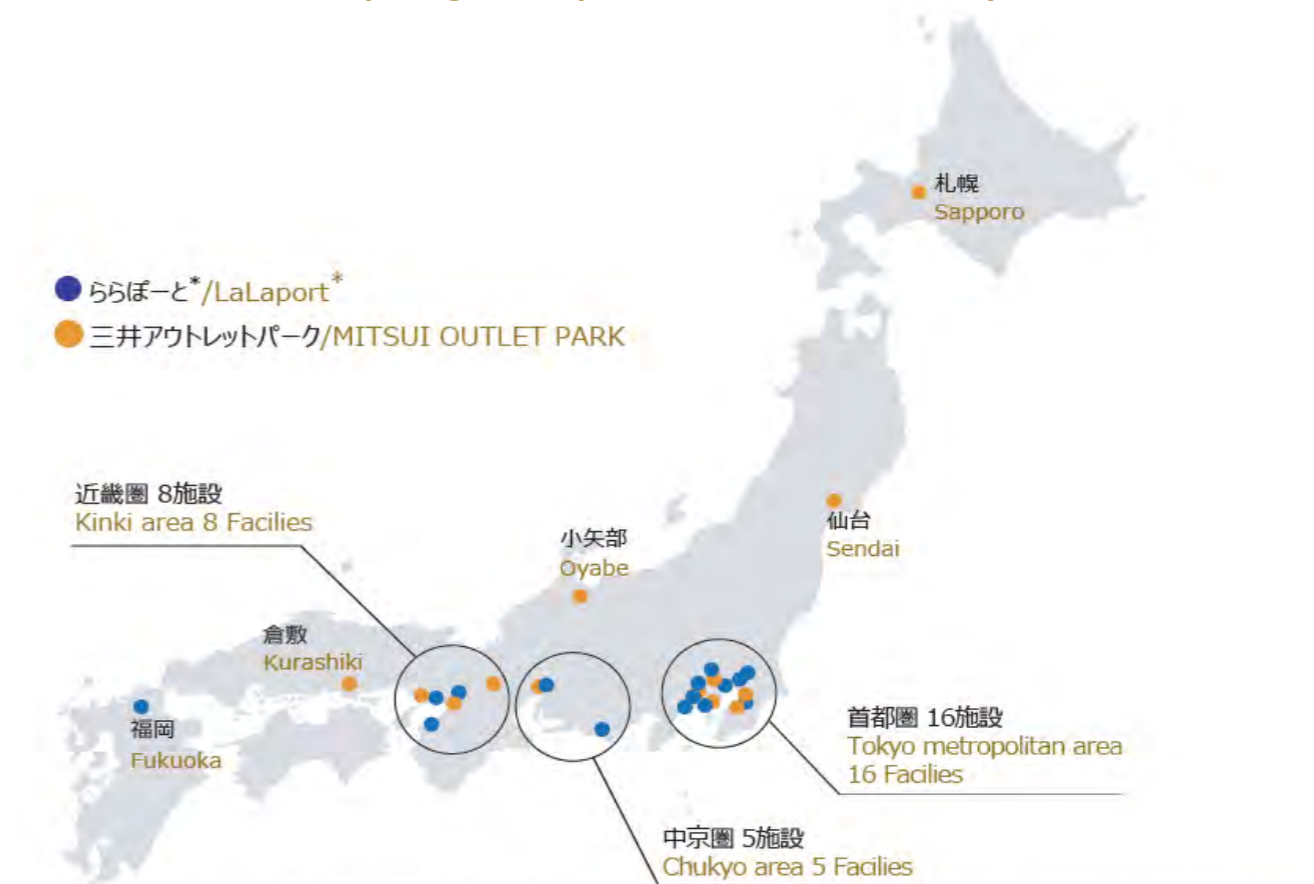


国内13施設
13 domestic facilities

(2023年4月末時点)
(As of Apr. 30, 2023)

出店分布 (ららぽーと・三井アウトレットパーク)

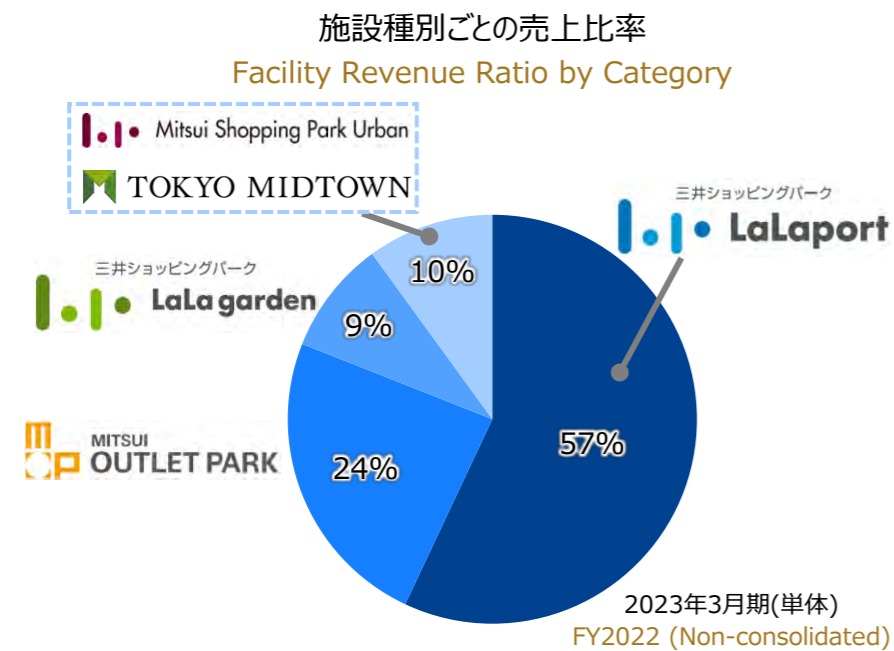
Distribution of Store Openings (LaLaport/MITSUI OUTLET PARK)



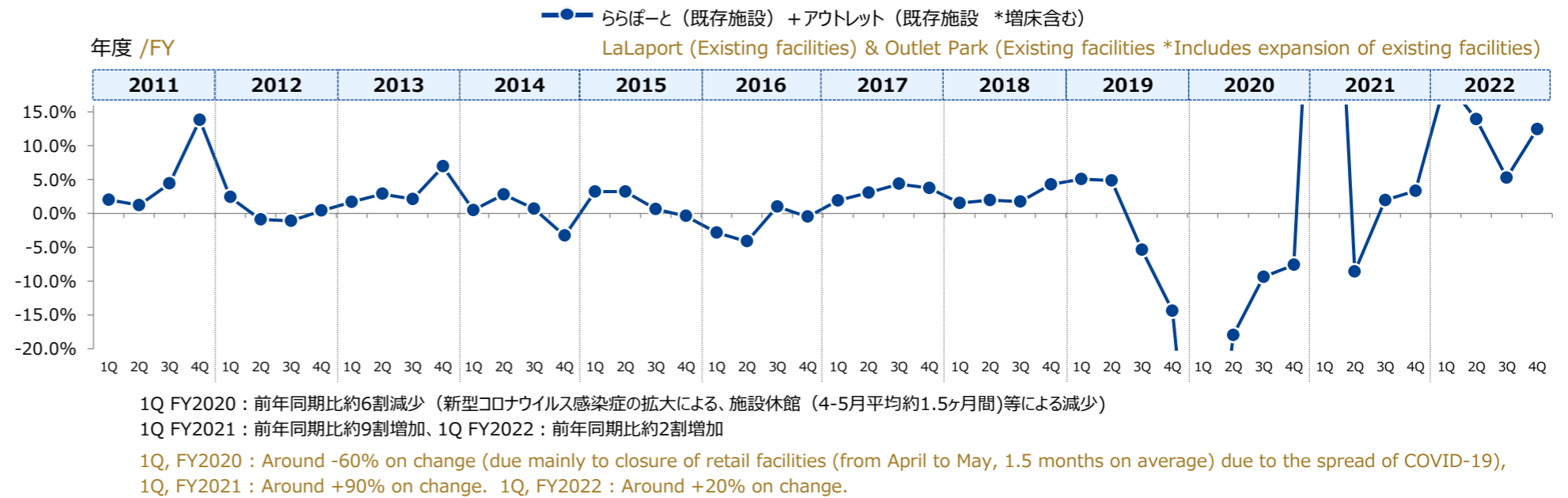
*ラゾーナ川崎プラザ、ダイバーシティ東京プラザを含む/Including “LAZONA Kawasaki Plaza” and “DiverCity Tokyo Plaza”

主な収益計上セグメント Major revenue-generating segments	賃貸 Leasing	分譲 Sales	マネジメント Management	施設営業 Facility Operations	その他 Other
	○	○	○		

施設売上の比率・推移
Proportion/Trends in Facility Revenue



当社施設（国内）売上高前年同期対比/Mitsui Fudosan: Year-on-Year Change in Domestic Facility Revenue



今後の開発パイプライン
Future Development Pipeline



*1 非開示物件を含みます。
*1 Includes undisclosed properties.
*2 開業年度および店舗等面積は今後変更となる可能性があります。プロジェクト名は仮称を含みます。
*2 FY of opening and store floor space may change in the future.
Some project names are tentative.
*3 1棟2物件構成となります。
*3 2 properties occupied in 1 building.

大規模リニューアル
Large-Scale Renewal Projects

実施時期 Execution Period	所在 Location	施設名 Facility Name	リニューアル店舗数/総店舗数 No. of Stores Renewed / Total No. of Stores
2022年 3月- Mar. 2022 or later	神奈川県海老名市 Ebina, Kanagawa	ららぽーと海老名 LaLaport EBINA	40店舗/約260店舗 40/260
2023年 3月- Mar. 2023 or later	神奈川県平塚市 Hiratsuka, Kanagawa	ららぽーと湘南平塚 LaLaport SHONAN HIRATSUKA	20店舗/約240店舗 20/240

主な新規プロジェクト/Major New Projects

開業年度*2 FY Opened*2	所在 Location	プロジェクト名*2 Project Name*2	店舗等面積(延床面積)*2 Store Floor Space (Total Floor Space)*2
2022	福岡県福岡市 Fukuoka, Fukuoka	ららぽーと福岡 LaLaport FUKUOKA	約/≈ 73,100 m ²
	大阪府堺市 Sakai, Osaka	ららぽーと堺 LaLaport SAKAI	約/≈ 56,200 m ²
	マレーシア、セランゴール Selangor, Malaysia	三井アウトレットパーククアラルンプール国際空港セパン(3期) MITSUI OUTLET PARK KLIA SEPANG (Phase3)	約/≈ 7,000 m ²
2023	大阪府門真市 Kadoma, Osaka	ららぽーと門真・三井アウトレットパーク 大阪門真*3 LaLaport KADOMA, MITSUI OUTLET PARK OSAKA KADOMA*3	約/≈ 66,000 m ²
	千葉県船橋市 Funabashi, Ciba	南船橋駅前商業施設計画 Minami Funabashi Station Retail Facility project	約/≈ 8,200 m ²
	台湾、台中市 Taichung City, Taiwan	ららぽーと台中 LaLaport TAICHUNG	約/≈ 68,000 m ²
2024	東京都中央区 Chuo-ku, Tokyo	ららテラス HARUMI FLAG LaLaTerrace HARUMI FLAG	約/≈ 10,100 m ²
	兵庫県神戸市 Kobe, Hyogo	三井アウトレットパークマリノピア神戸(建替え) MITSUI OUTLET PARK MARINOPIA KOBE (Reconstruction)	(約/≈ 74,000 m ²)
	台湾、台北市 Taipei City, Taiwan	ららぽーと台湾南港 LaLaport NANGANG	約/≈ 70,000 m ²
	台湾、新北市 New Taipei City, Taiwan	三井アウトレットパーク台湾林口(2期) MITSUI OUTLET PARK LINKOU (Phase2)	約/≈ 26,900 m ²
2025以降 2025 or later	台湾、台南市 Tainan City, Taiwan	三井アウトレットパーク台南(2期) MITSUI OUTLET PARK TAINAN (Phase2)	約/≈ 10,000 m ²
	台湾、高雄市 Kaohsiung City, Taiwan	ららぽーと高雄 LaLaport KAOHSIUNG	約/≈ 74,000 m ²
-	千葉県船橋市 Funabashi, Ciba	ららぽーとTOKYO-BAY 北館(建替え) Lalaport TOKYO-BAY North Wing (Reconstruction)	未定/TBD

賃貸 Leasing	分譲 Sales	マネジメント Management	施設営業 Facility Operations	その他 Other
○	○			

厚い荷主ネットワーク

Stable Owner Network

- 物流コンサルティング*を含めた顧客へのソリューション提供による事業企画・リーシング等の実現
Achievement of business planning, leasing, etc. through provision of logistics consulting* and other solutions to customers
- DX活用により入居テナントの配送や庫内の業務効率、従業員満足度を向上させ、MFLPブランドの差別化を推進
Promotion of differentiation of MFLP brand from competitors by the use of DX to improve the efficiency of tenants' delivery and warehouse operations and enhance employee satisfaction
- これまでの物流施設開発ノウハウを活かして「データセンター」「アーバン型倉庫」「冷凍・冷蔵倉庫」など新たな商品を積極的に展開し、多様化する顧客ニーズに対応
Actively developing new products such as data centers, urban warehouses and freezer and refrigerated warehouses to meet diversifying customer needs by utilizing our know-how in the development of logistics facilities

*2018年8月に三井不動産がMFロジソリューションズ（株）を設立

*Mitsui Fudosan established MF Logisolutions Co., Ltd. in August 2018.

優良なポートフォリオ

An Excellent Portfolio

当社過去開発物件を含む累計（2023年4月末時点）

Cumulative totals including properties previously developed by the Company (As of Apr. 30, 2023)

国内外の開発・運営施設数

Facilities under development or operation in Japan and overseas

施設数 Number of Properties	累計総投資額 Cumulative Investment
計62物件 Total 62 properties	約8,500億円以上 Over ¥850.0 billion
総延床面積 Total Floor Space	
約530万㎡ Approx. 5.3 million m ²	

当社保有・稼働中施設

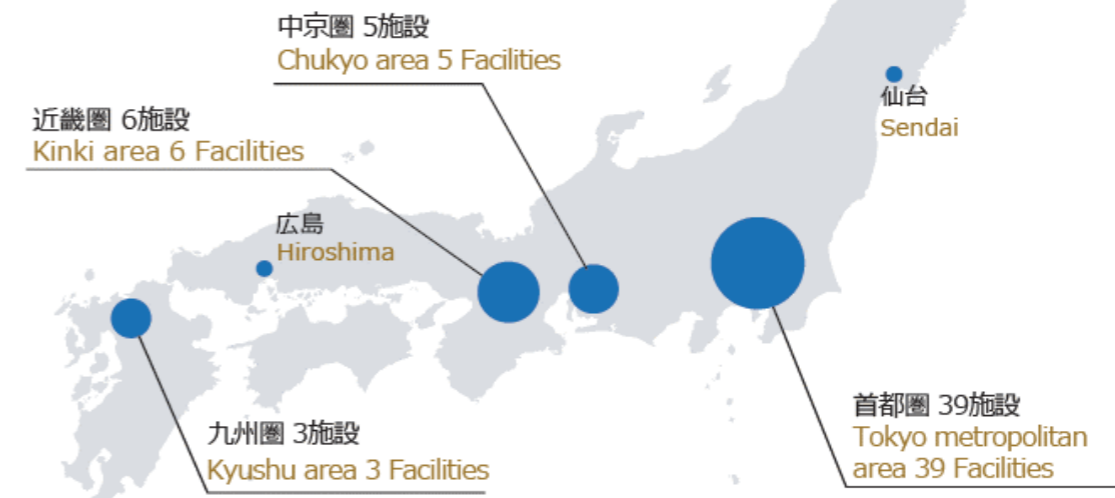
Facilities owned and in operation

施設数 Number of Properties	総延床面積 Total Floor Space
計18物件 Total 18 properties	約190万㎡ Approx. 1.9 million m ²

展開エリア

Business Development Area

全体 Overall	Overall	62
国内 Domestic	Domestic	58
首都圏 Tokyo metropolitan area	Tokyo metropolitan area	39
中京圏 Chukyo area	Chukyo area	5
近畿圏 Kinki area	Kinki area	6
九州圏 Kyushu area	Kyushu area	3
その他 Other	Other	5
海外 Overseas	Overseas	4
タイ Thailand	Thailand	4



* 上記の国内55物件に、海外4物件(タイ)、その他用途施設3物件を加えた全62物件が当社開発・運営施設
*A total of 62 properties have been developed and managed by our company, including 55 properties in Japan, 4 overseas properties (Thailand), and 3 properties for other purposes.

主な収益計上セグメント Major revenue-generating segments	賃貸 Leasing	分譲 Sales	マネジメント Management	施設営業 Facility Operations	その他 Other
	○	○			

厚い荷主ネットワーク Stable Owner Network

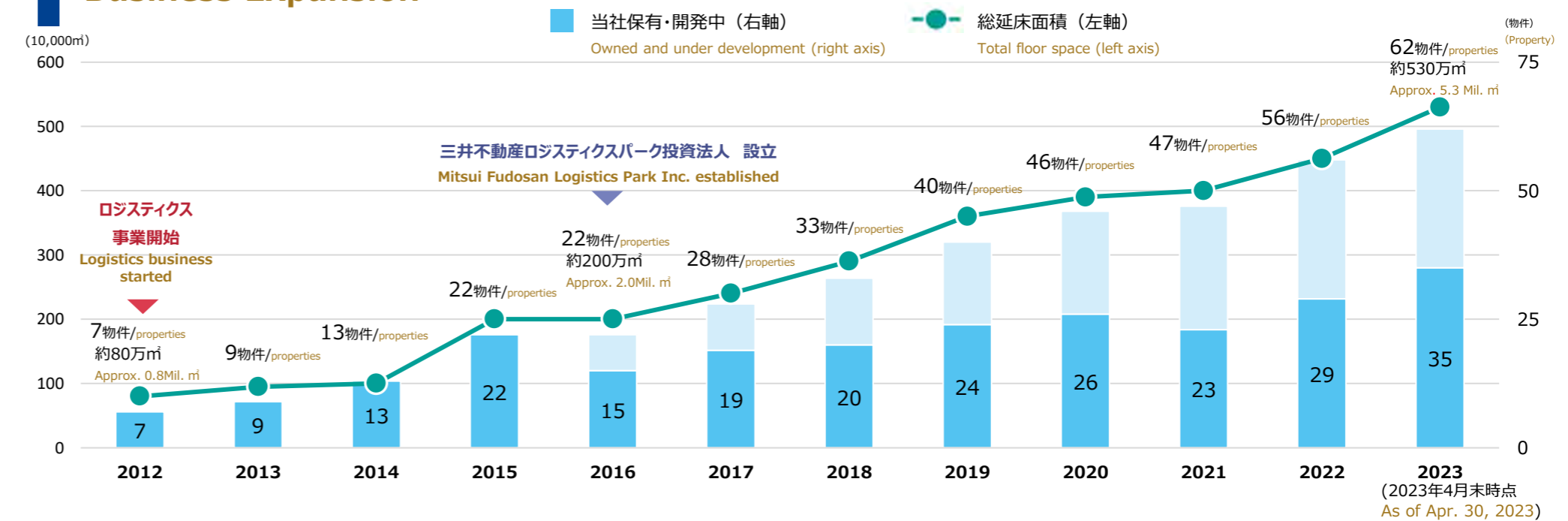
オフィステナント数 (2023年3月末時点)
Office Tenants (As of Mar. 31, 2023)

約3,000社
Approx. 3,000

商業施設テナント数 (2022年10月1日時点)
Retail Tenants (As of Oct. 1, 2022)

約2,400社
Approx. 2,400

事業拡大の実績 Business Expansion



今後の開発パイプライン Future Development Pipeline

主な新規プロジェクト/Major New Projects

海外プロジェクト/Overseas projects

竣工年度*2 FY Completed*2	所在 Location	プロジェクト名*2 Project Name*2	延床面積*2 Total Floor Space*2
2021-	タイ、チェンマイ県 Chachoengsao Province, Thailand	バンナー2ロジスティクスパーク Bangna 2 Logistics Park	約 ≈ 160,000 m²
2022	東京都品川区 Shinagawa-ku, Tokyo	東京レールゲート EAST Tokyo Rail Gate EAST	約 ≈ 174,400 m²
	神奈川県綾瀬市 Ayase, Kanagawa	MFLP東名綾瀬 MFLP Tomei Ayase	約 ≈ 61,400 m²
	神奈川県海老名市 Ebina, Kanagawa	MFLP海老名 I MFLP Ebina I	約 ≈ 122,200 m²
	福岡県糟谷郡 Kasuya-gun, Fukuoka	MFLP・SGリアルティ福岡粕屋 SG Realty MFLP Fukuoka Kasuya	約 ≈ 36,200 m²
	東京都江東区 Koto-ku, Tokyo	MFLP新木場 I MFLP SHINKIBA I	約 ≈ 9,600 m²
	三重県桑名郡 Kuwana-gun, Mie	MFLP弥富木曾岬 MFLP Yatomi Kisosaki	約 ≈ 98,800 m²
	神奈川県平塚市 Hiratsuka, Kanagawa	MFLP平塚Ⅲ MFLP HIRATSUKA Ⅲ	約 ≈ 28,500 m²
2023	東京都江東区 Koto-ku, Tokyo	MFLP新木場 II MFLP SHINKIBA II	約 ≈ 28,500 m²
	神奈川県座間市 Zama, Kanagawa	MFLP座間 MFLP ZAMA	約 ≈ 134,500 m²
	大阪府大阪市 Osaka, Osaka	大阪市此花区西島物流施設 Osaka City, Konohana-ku, Torishima Logistics Project	約 ≈ 59,200 m²
	神奈川県海老名市 Ebina, Kanagawa	MFLP海老名南 MFLP EBINA MINAMI	約 ≈ 37,500 m²

竣工年度*2 FY Completed*2	所在 Location	プロジェクト名*2 Project Name*2	延床面積*2 Total Floor Space*2
2024	宮城県名取市 Natori, Miyagi	MFLP仙台名取 I MFLP SENDAI NATORI I	約 ≈ 44,800 m²
	東京都板橋区 Itabashi, Tokyo	MFLP・LOGIFRONT東京板橋 MFLP, LOGIFRONT TOKYO ITABASHI	約 ≈ 256,100 m²
	愛知県岩倉市 Iwakura, Aichi	MFLP名古屋岩倉 MFLP NAGOYA IWAKURA	約 ≈ 58,400 m²
	茨城県つくばみらい市 Tsukubamirai, Ibaraki	MFLPつくばみらい MFLP TSUKUBAMIRAI	約 ≈ 96,500 m²
2025以降 2025 or later	兵庫県尼崎市 Amagasaki, Hyogo	MFLP尼崎 I MFLP AMAGASAKI I	約 ≈ 35,900 m²
	愛知県一宮市 Ichinomiya, Aichi	MFLP一宮 MFLP ICHINOMIYA	約 ≈ 66,000 m²
	埼玉県入間市 Iruma, Saitama	MFLP入間 I MFLP IRUMA I	約 ≈ 90,400 m²
	埼玉県三郷市 Misato, Saitama	MFLP三郷 MFLP MISATO	約 ≈ 38,802 m²
	埼玉県入間市 Iruma, Saitama	MFLP入間 II MFLP IRUMA II	約 ≈ 65,200 m²
	神奈川県海老名市 Ebina, Kanagawa	MFLP海老名 MFLP EBINA	約 ≈ 40,000 m²
	千葉県船橋市 Funabashi, Chiba	MFLP船橋南海神 MFLP MINAMIKAIJIN	約 ≈ 20,600 m²

国内
Domestic

15物件
15 properties

海外
Overseas

4物件*1
4 properties*1

*1 非開示物件を含みます。
*1 Includes undisclosed properties.
*2 竣工年度および延床面積は今後変更となる可能性があります。プロジェクト名は仮称を含みます。
*2 FY completed and total floor space may change in the future. Some project names are tentative.

主な収益計上セグメント Major revenue-generating segments	賃貸 Leasing	分譲 Sales	マネジメント Management	施設営業 Facility Operations	その他 Other
	○				

消費者への幅広い購買選択肢の提供とテナントの在庫管理の効率化等を目指した「リアル施設」「ECサイト」「ロジスティクス」を組み合わせた当社ならではの「三位一体化」の推進
Promote the Company's unique "trinity" that combines "real facilities," "E-Commerce sites," and "logistics," aiming to provide consumers with a wide range of purchasing options and improve the efficiency of tenant inventory management

商業の強み/Retail Strengths

会員数/Members

約1,300万人^{*1}
Approx. 13.0 million^{*1}

施設売上/Facility Sales

約1.2兆円^{*2}
Approx. ¥1.2 trillion^{*2}

商業テナント/Retail Facility Tenants

約2,400社^{*3}
Approx. 2,400^{*3}

総店舗数/Total Number of Shops

約9,700店^{*3}
Approx. 9,700 shops^{*3}

安全安心の徹底

Ensuring safety and security

来館価値の向上

Increasing the value of your visit

オムニチャネル化の推進

Promoting omni channelization

商業DX/Retail DX

Mitsui Shopping Park

& mall



総店舗数/Total Number of Shops

約400店^{*1}
Approx. 400 shops^{*1}

物流施設/Logistics Facilities



物流拠点/Logistics Sites

約62物件^{*4}
Approx. 62 properties^{*4}

総延床面積/Total Floor Space

約530万m²^{*4}
Approx. 5.3 million m²^{*4}

*1 2022年3月末時点 /As of March 31, 2022

*2 2021年度実績 /FY2021 Results

*3 2022年10月1日時点 /As of October 1, 2022

*4 2023年4月末時点 /As of April 30, 2023

国内住宅分譲

Property Sales to Individuals

主な収益計上セグメント

Major revenue-generating segments

賃貸 Leasing	分譲 Sales	マネジメント Management	施設営業 Facility Operations	その他 Other
	○			

3 事業状況 Business Situation

事業戦略

Business Strategies

- グループソリューション力を生かした事業機会獲得
Gain business opportunities by making use of collective solution capabilities of group
- 高額物件、大規模物件、短期回転型物件、賃貸マンション等の幅広い商品ラインナップの展開
Roll out wide range of products, including high-grade condominiums, large-scale developments, short-turnover properties, rental condominiums, etc.

計上予定戸数と進捗状況

Planned Units to be Recorded and Progress

マンション契約計上戸数
Number of Condominium
Contracts Posted

3,350戸
3,350 units

2023年度：通期予想
FY2023, Full-year Forecast

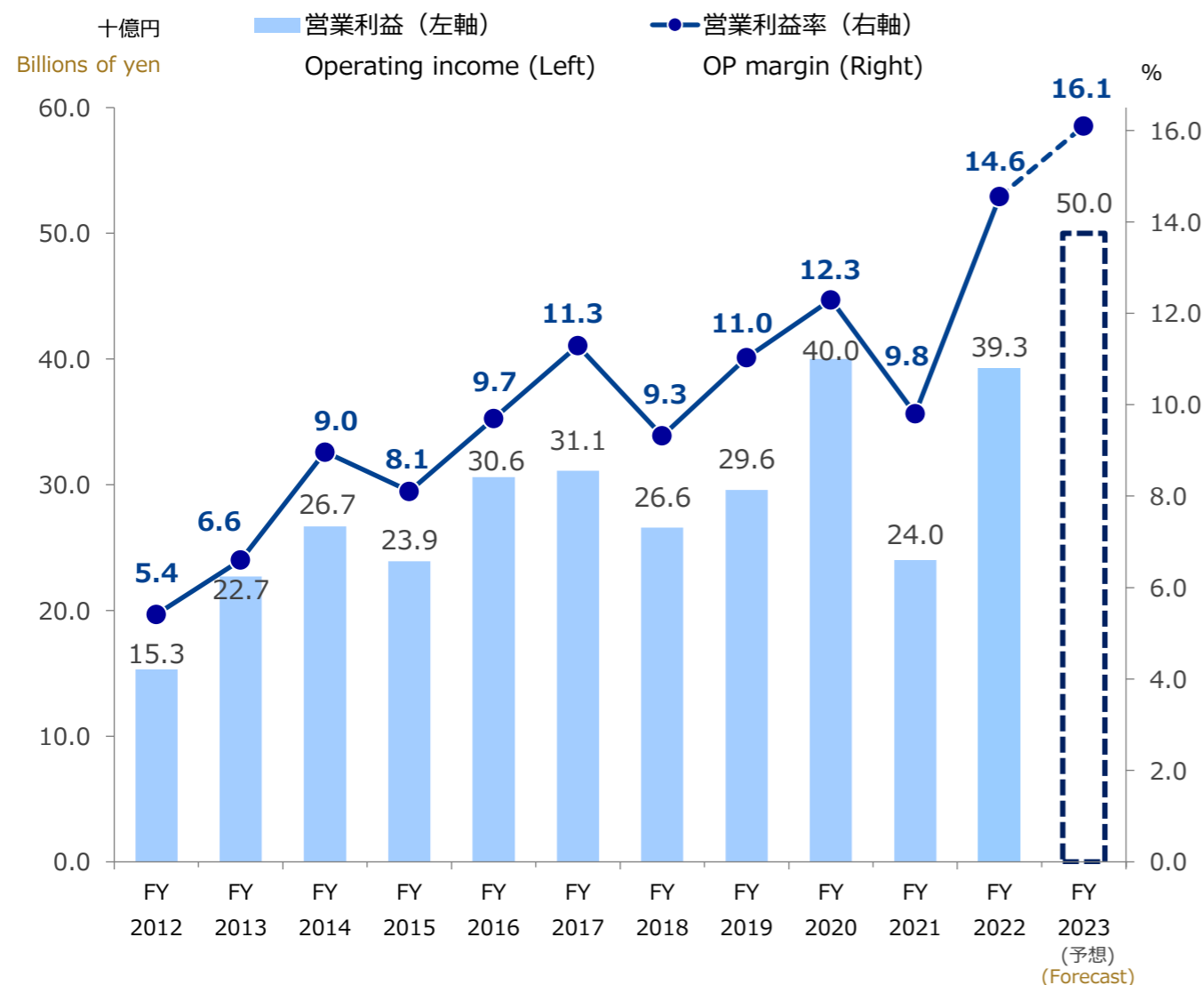
契約進捗率

Contract Progress Rate

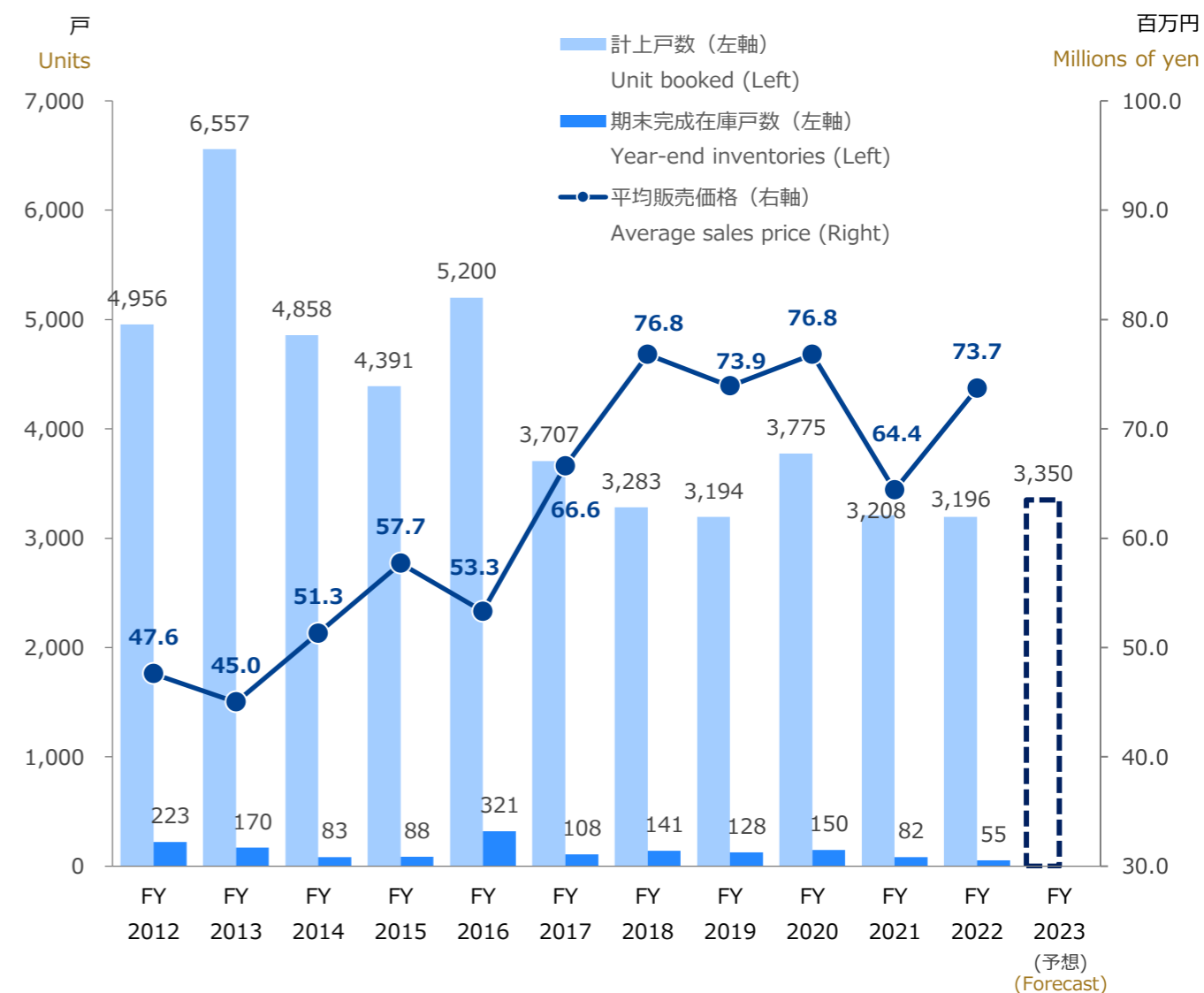
約77.5%
Approx. 77.5%

(2023年3月末時点 / As of Mar. 31, 2023)

住宅分譲 営業利益・営業利益率の推移
Property sales to Individuals –
Operating Income and Operating Margin

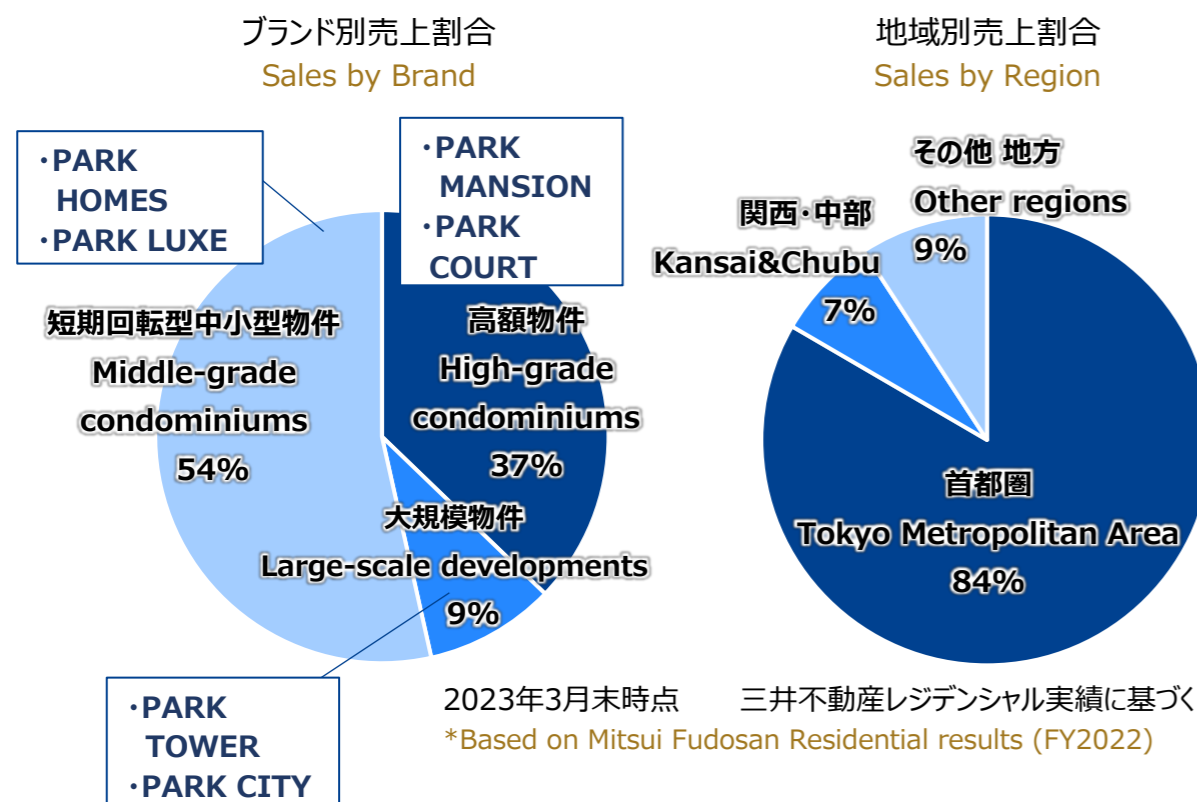


マンション計上戸数、完成在庫、平均販売価格の推移
Condominiums – Trend of
Units booked, Year-End Inventories, and Average Sales Price



賃貸 Leasing	分譲 Sales	マネジメント Management	施設営業 Facility Operations	その他 Other
	○			

マンションブランド・地域別売上比率 Sales by Brand & Region



再開発を中心とした豊富なパイプライン An Abundant Pipeline Focusing Mainly on Redevelopment

主な大規模プロジェクト・ハイエンド向けプロジェクト/Major Large-Scale Projects / High-end Projects

主な計上年度 Major FY to be Reported	所在 Location	プロジェクト名 Project Name	総販売戸数*2 Total No. of Units Sold*2
2022	東京都港区 Minato-ku, Tokyo	SHIROKANE The SKY	約 770 戸
	東京都千代田区 Chiyoda-ku, Tokyo	パークコート千代田四番町 PARK COURT CHIYODA YONBANCHO	約 170 戸
	千葉県柏市 Kashiwa, Chiba	パークコート柏の葉キャンパス サウスマークタワー PARK CITY KASHIWANOHA CAMPUS SOUTH MARK TOWER	約 360 戸
2023	東京都渋谷区 Shibuya-ku, Tokyo	パークコート神宮北参道 ザタワー PARK COURT JINGU KITASANDO THE TOWER	約 470 戸
	東京都中央区 Chuo-ku, Tokyo	HARUMI FLAG (板状棟) HARUMI FLAG	約 2,700 戸
	千葉県千葉市 Chiba, Chiba	幕張ベイパーク ミッドスクエアタワー MAKUHARI BAY-PARK MID SQUARE TOWER	約 750 戸
	埼玉県さいたま市 Saitama, Saitama	大宮スカイ&スクエア ザタワー OMIYA SKY & SQUARE THE TOWER	約 400 戸
	東京都中央区 Chuo-ku, Tokyo	パークタワー勝どきミッド/サウス PARK TOWER KACHIDOKI MID/SOUTH	約 1,700 戸
2024以降 2024 or later	東京都港区 Minato-ku, Tokyo	三田ガーデンヒルズ MITA GARDEN HILLS	約 1,000 戸
	東京都新宿区 Shinjuku-ku, Tokyo	パークタワー西新宿 PARK TOWER NISHISHINJUKU	約 290 戸
	東京都新宿区 Shinjuku-ku, Tokyo	パークシティ高田馬場 PARK CITY TAKADANOBABA	約 330 戸
	東京都中央区 Chuo-ku, Tokyo	HARUMI FLAG SKY DUO (タワー棟) HARUMI FLAG SKY DUO (High-rise)	約 1,460 戸
	兵庫県伊丹市 Itami, Hyogo	パークホームズ伊丹稲野ガーデンスクエア パークフロント PARK HOMES ITAMIINANOCHO GARDEN SQUARE PARK FRONT	約 570 戸
	東京都中野区 Nakano-ku, Tokyo	パークシティ中野 PARK CITY NAKANO	約 810 戸
	東京都千代田区 Chiyoda-ku, Tokyo	パークコート ザ・三番町ハウス PARK COURT THE SANBANCHO HOUSE	約 150 戸
	東京都江戸川区 Edogawa-ku, Tokyo	小岩駅北口地区計画 Koiwa Station Kitaguchi District Project	約 730 戸
	東京都中央区 Chuo-ku, Tokyo	豊海地区計画 Toyomi District Project	約 2,080 戸
	東京都中央区 Chuo-ku, Tokyo	月島三丁目南地区計画 Tsukishima 3-Chome South District Project	約 720 戸
	東京都港区 Minato-ku, Tokyo	三田小山西地区計画 Mita Koyama West District Project	約 1,450 戸
	東京都葛飾区 Katsushika-ku, Tokyo	東金町一丁目西地区計画 Higashikanamachi 1-Chome West District Project	約 860 戸

(注) 計上年度、総販売戸数は今後変更となる可能性があります。プロジェクト名は仮称を含みます。

*2 シェア勘案前

*3 地権者住戸等を含む総戸数

Note : FY to be reported and total number of units sold may change in the future. Some project names are tentative.

*2 The total number of units is before taking into account the Company's share.

*3 Total number of units including units owned by landowners, etc.

豊富なランドバンク An Abundant Land Bank

約25,000戸*1
Approx. 25,000 units*1

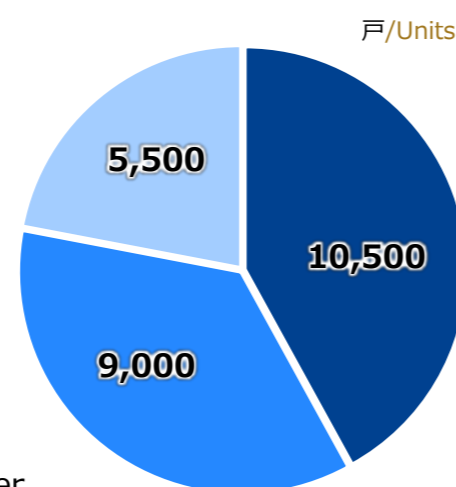
*1 計画段階の再開発事業を含む

*1 Incl. redevelopment project in the planning phase

23-25年度
FY2023-25

26-28年度
FY2025-28

29年度以降
FY2029 or later



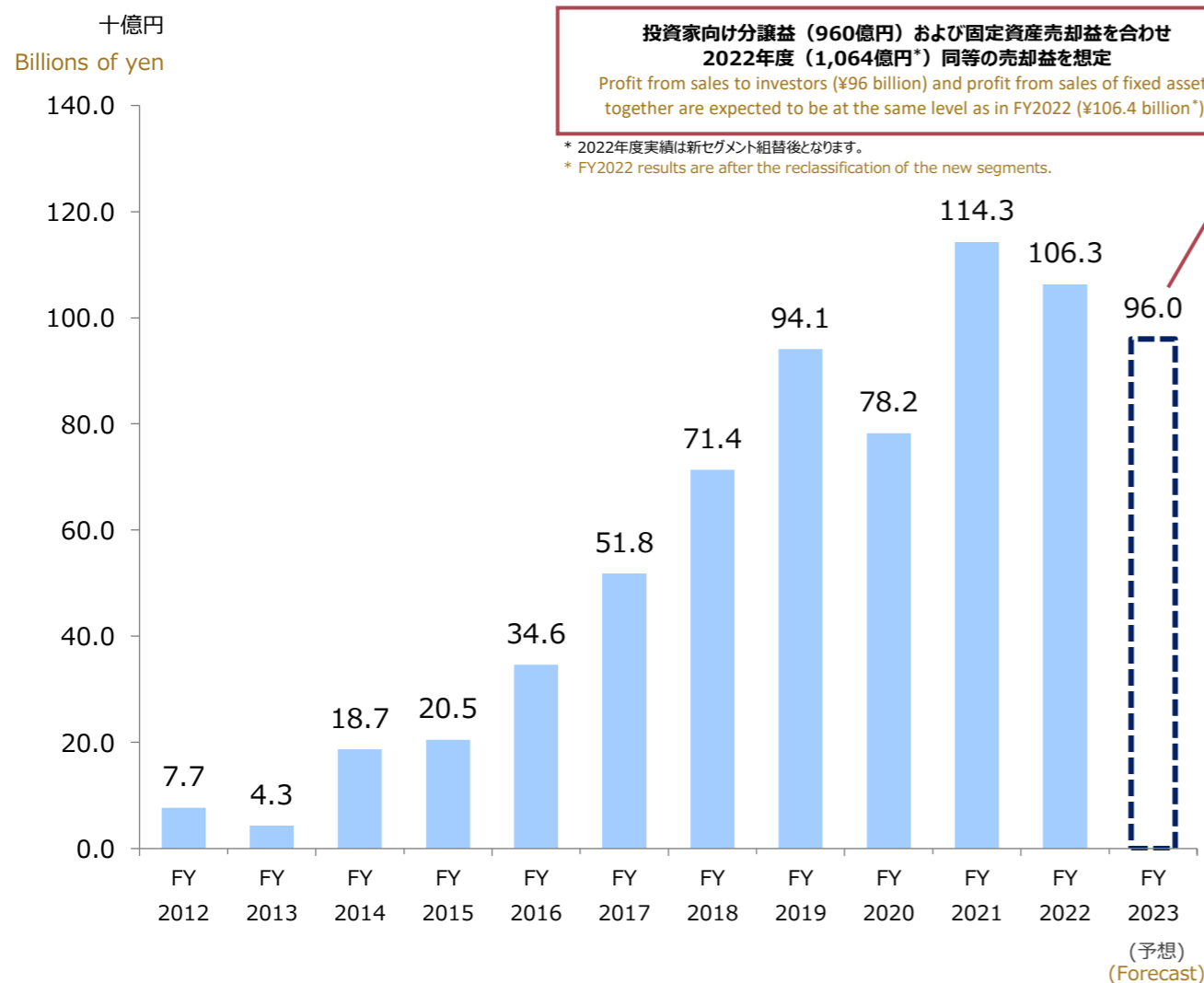
賃貸 Leasing	分譲 Sales	マネジメント Management	施設営業 Facility Operations	その他 Other
	○			

基本方針

Basic Policy

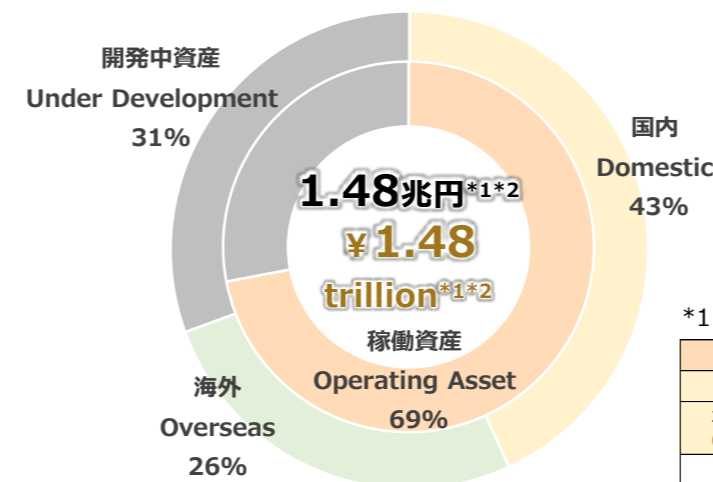
- 自社開発・運営による保有期間賃料の拡大
Increase of Rent over Holding Period through Internal Development and Operation
- 幅広い売却先ネットワークと売却時期見極めによる売却利益の極大化
Maximization of Sales Profit through Wide-Ranging Buyer Network and Determining Optimal Sale Timing

投資家向け分譲・海外住宅分譲 営業利益推移
Property Sales to Investors and Individuals (Overseas)
Operating Income



資産残高・稼働物件利回り・売却実績 (2023年3月期)

Outstanding Assets/Returns from Operating Properties/Sale Results (FY2022)



稼働資産/Operating Asset	
期待NOI利回り Expected NOI yield	6.3%
うち、国内/Domestic	6.6%
うち、海外/Overseas	5.8%

*1 資産割合の内訳/Asset breakdown

稼働資産/Operating Asset						開発中 Under Development	合計 Total
国内/Domestic					海外 Overseas		
オフィス Office	商業 Retail	物流 Logistics	賃貸住宅 Rental Housing	その他 Other			
13%	8%	11%	9%	1%	26%	31%	100%
							1.48 兆円/trillion yen

*2 2023年3月末簿価/Book value at the end of March, 2023.

過去に売却した主な資産の事例/Examples of major assets sold in the past

売却年度 FY to be sold	用途 Use	物件名 Project Name	利回り*3 Yield*3
FY2019	オフィス Office	大崎ブライツコア・ブライツプラザ Osaki Bright Core, Bright Plaza	3.2%
	物流 Logistics	物流施設3物件 3 logistics facility buildings	4.3~4.9%
	商業 Retail	TENJIN216 TENJIN216	3.6%
FY2020	オフィス Office	新橋M-SQUARE Bright SHINBASHI M-SQUARE Bright	2.9%
	オフィス Office	大崎ブライツタワー Osaki Bright Tower	3.2%
	オフィス Office	名古屋三井ビルディング2物件 2 Nagoya Mitsui Buildings	3.7~4.2%
	物流 Logistics	物流施設3物件 3 logistics facility buildings	4.0~4.8%
	オフィス Office	グラントウキョウサウスタワー Gran Tokyo South Tower	2.8%
FY2021	商業 Retail	銀座5丁目グローブ Ginza 5-chome GLOBE	2.8%
	商業 Retail	竹下通りスクエア Takeshita-dori Square	3.5%
	オフィス Office	飯田橋グラン・ブルーム Iidabashi Grand Bloom	2.8%
	オフィス Office	中之島三井ビルディング Nakanoshima Mitsui Building	3.3%
	物流 Logistics	物流施設3物件 3 logistics facility buildings	3.9~4.2%
FY2022	オフィス Office	豊洲バイサイドクロスタワー TOYOSU BAYSIDE CROSS TOWER	3.3%
	オフィス Office	飯田橋グラン・ブルーム Iidabashi Grand Bloom	2.7%

*3 売却先にて開示された、当該物件の鑑定評価に基づく直接還元利回りを記載

*3 Describes the direct capitalization yield based on the appraisal value of the property, disclosed to the seller.

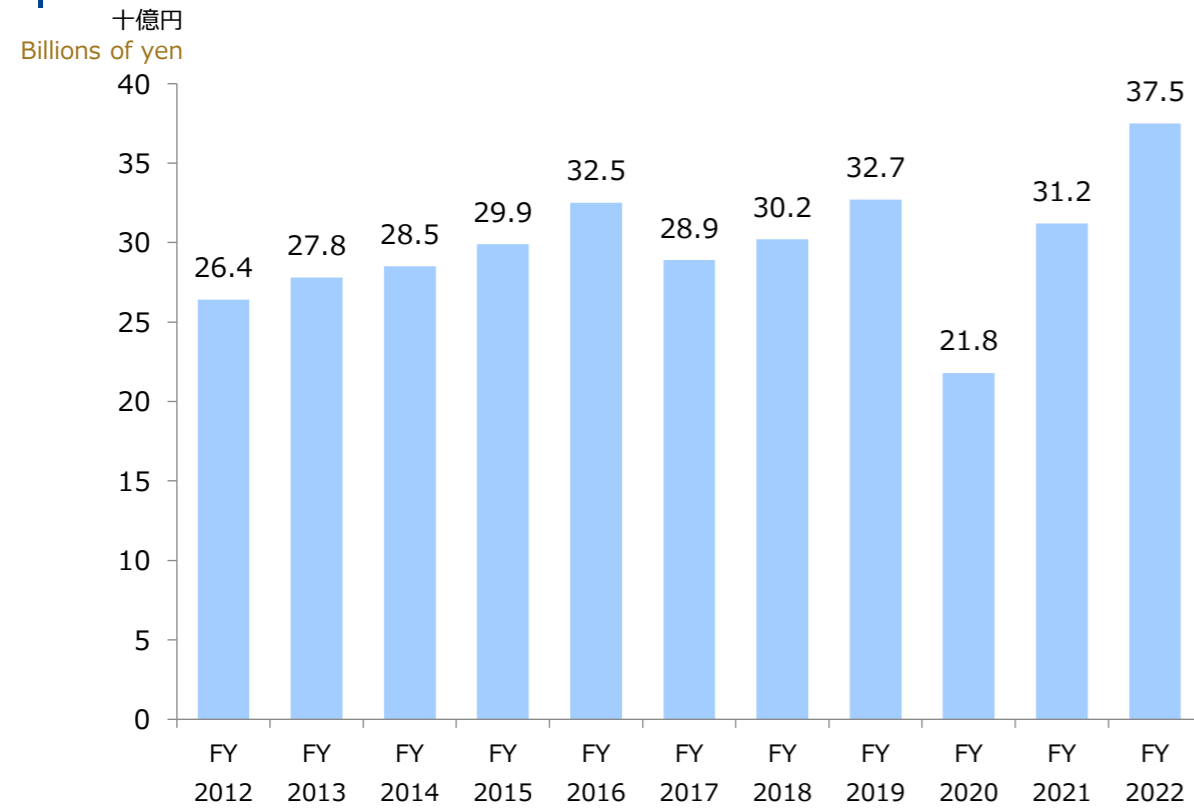
主な収益計上セグメント Major revenue-generating segments	賃貸 Leasing	分譲 Sales	マネジメント Management	施設営業 Facility Operations	その他 Other
			○		

貸し駐車場の運営管理(リパーク事業)、オフィス・商業・住宅等の預かり資産の運営管理など

Operation and Management of Rental Parking (Repark), Assets in Custody (Office, Retail, Housing, etc.)

プロパティマネジメントの営業利益推移

Trends in Operating Income for Property Management



貸し駐車場 (リパーク)

Car Park Leasing (Repark)

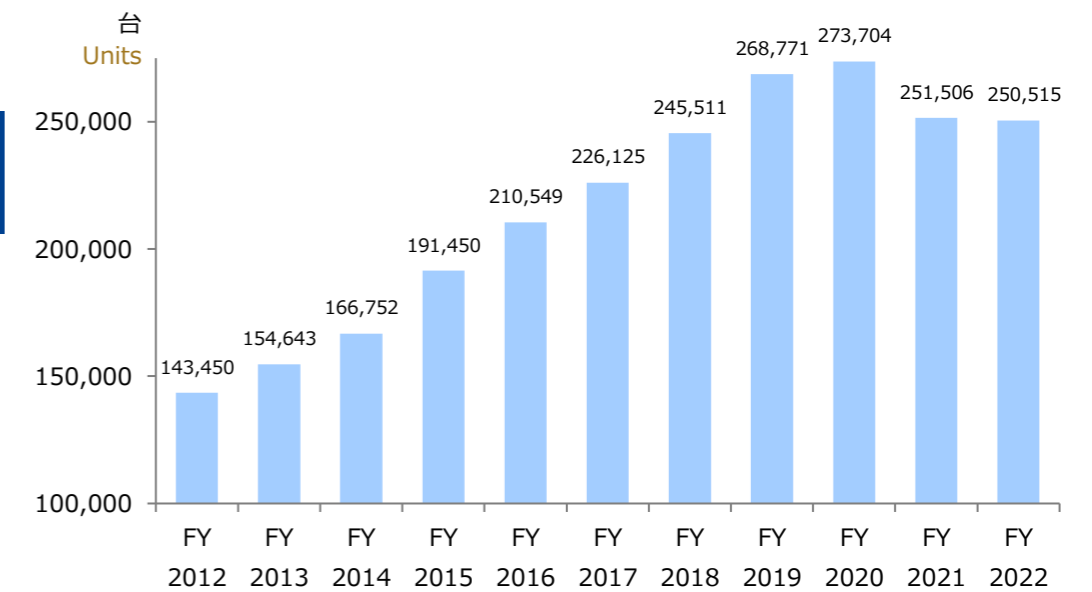
「三井のリパーク」は1994年のスタート以来、日本全国で駐車場事業を展開。駐車場経営のサポートを通じて土地の有効活用を行うなど、活気ある街づくりに貢献。
In the years since it was first established in 1994, Mitsui Repark has expanded its parking business throughout Japan. We are contributing to creating neighborhoods full of vitality by making effective use of land with the support of our parking area management.



管理台数
Managed Units
約25万台
Approx. 250 K units

リパーク駐車場管理台数推移

Car Park Leasing Track Record



運営管理委託 (オフィス・商業・住宅等) (2022年度)

Contracted Operation and Management (Office, Retail, Housing, etc.) (FY2022)

オフィス/Office Buildings

貸付面積
Leased Floor Space

約3,451千㎡
Approx. 3,451 K m²

(連結)
(Consolidated)

商業/Retail Facilities

貸付面積
Leased Floor Space

約2,524千㎡
Approx. 2,524 K m²

(連結)
(Consolidated)

住宅/Housing

マンション分譲戸数
Condominiums Sold

約24万戸^{*1}
Approx. 240 K units^{*1}

*1 1984年以降、共同事業のシェア考慮前の数値
*1 Since 1984; does not take into account sharing businesses

マンション管理戸数
Condominiums Managed

約29万戸
Approx. 290 K units

長年の実績の中で培われたノウハウに加え、当社グループの総合力を活かしたマンション管理サービスを提供
Our condominium management service draws on the know-how we have accumulated through years of successful operations, and the collective strengths of the group as a whole.

賃貸住宅管理戸数
Leasing Housing Units Managed

約14万戸
Approx. 140 K units

建物オーナー・入居者の双方に対して、賃貸マンションの運営・仲介に関するサービスを提供
We provide rental condominium operation and brokerage services for building owners and tenants.

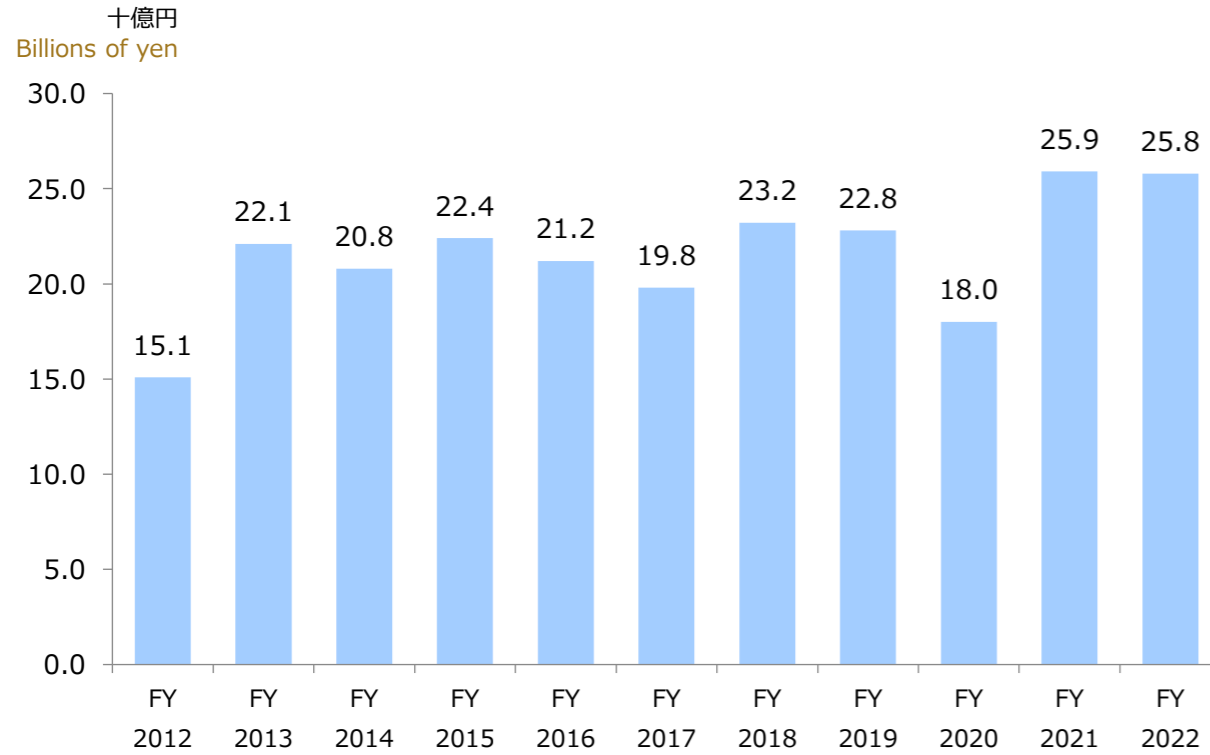
主な収益計上セグメント	賃貸	分譲	マネジメント	施設営業	その他
Major revenue-generating segments	Leasing	Sales	Management	Facility Operations	Other
			○		

個人向け仲介(リハウス事業)、REIT等のアセットマネジメントなど

Brokerage for Individuals (Rehouse), Asset Management such as REITs, etc.

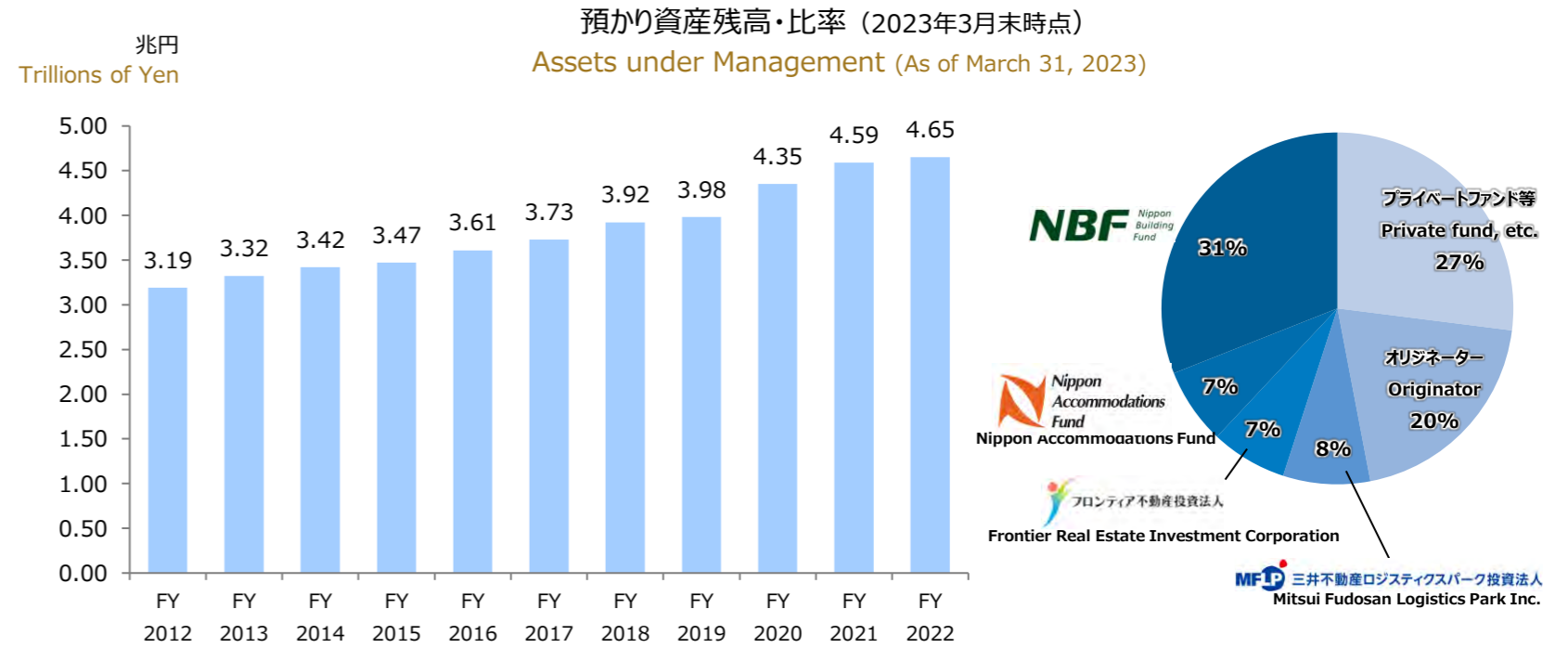
仲介・アセットマネジメントの営業利益の推移

Trends in Operating Income from Brokerage and Asset Management



REIT等からの預かり資産の拡大

Expanded Assets under Custody through REITs, etc.



*18/3期以前の数値は旧セグメント「三井ホーム」の賃貸管理における営業利益を除く。19/3期は組み換え後の数値を基に算出
 *Figures for FY2017 and earlier exclude operating income in the former segment "Mitsui Home" for rental management.
 In the FY2018, figures were calculated based on the reclassified segments

仲介取扱件数36年連続No.1「三井のリハウス」

Mitsui Rehouse No.1 for 36 consecutive years (number of brokerages handled)

売買仲介取扱件数36年^{*1}連続NO.1
No.1 in number of brokerages handled for 36 consecutive years^{*1}

*1 1986年度から2021年度まで/FY1986-FY2021



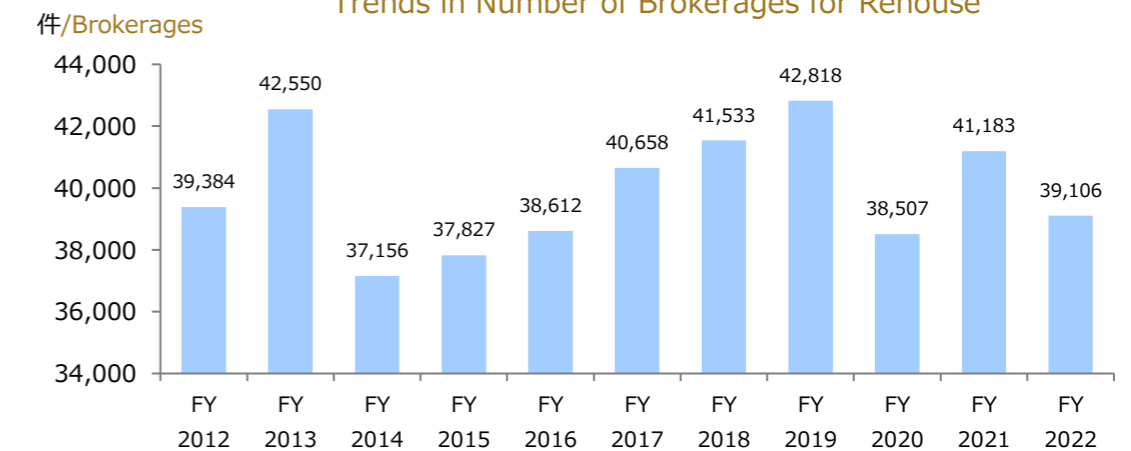
売買仲介実績/Brokerage Market (2022年3月期/FY2021)

順位	会社名	手数料収入 (十億円) Fees/Revenue (Billions of yen)	取扱件数 (件) Transactions (Units)	取扱高 (十億円) Transaction Volume (Billions of yen)	店舗数 (店) Number of Stores
1	三井不動産リアルティ Mitsui Fudosan Realty	90.1	41,183	1,892.6	291
2	A社 /Company A	71.5	28,750	1,577.9	199
3	B社 /Company B	71.2	38,144	1,453.3	256
4	C社 /Company C	39.8	10,081	964.8	94
5	D社 /Company D	22.9	8,226	550.3	71

資料：(株)不動産経済研究所「日刊不動産経済通信2022.5.25」
 Source: Real Estate Economic Institute (As of May 25, 2022)

リハウス仲介件数推移

Trends in Number of Brokerages for Rehouse



主な収益計上セグメント Major revenue-generating segments	賃貸 Leasing	分譲 Sales	マネジメント Management	施設営業 Facility Operations	その他 Other
				○	

事業戦略 Business Strategies

- 「滞在する場」の提供による「働く」「住む」等の新たな需要^{*1}の取り込み
Capture new demand for working, living, etc.,^{*1} by providing places to stay
- 会員組織^{*2}のサービス拡充等によるロイヤルカスタマーの拡大・深化
Expansion and deepening of loyal customers through the expansion of membership organization^{*2} services
- 海外渡航制約を受けた国内旅行ニーズの積極的な取り込み
Active capture of domestic travel needs subject to overseas travel restrictions

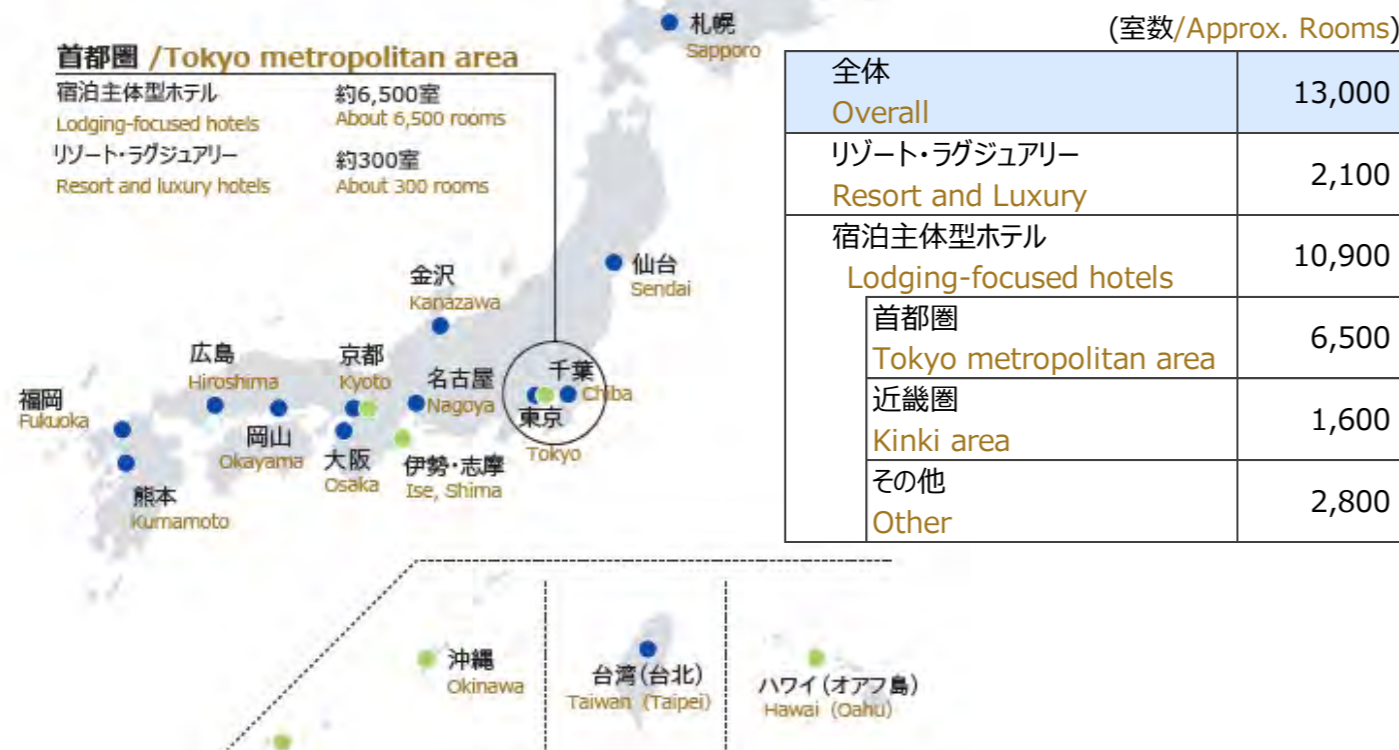
*1 テレワーク、短期居住、病院療養・付き添いによる滞在ニーズ等
*1 Need for telework, short-term residence, hospital treatment stays, stays for accompaniment of hospital patients, etc.
*2 MGH Rewards Club等
*2 MGH Rewards Club ect.

優良なポートフォリオ An Excellent Portfolio

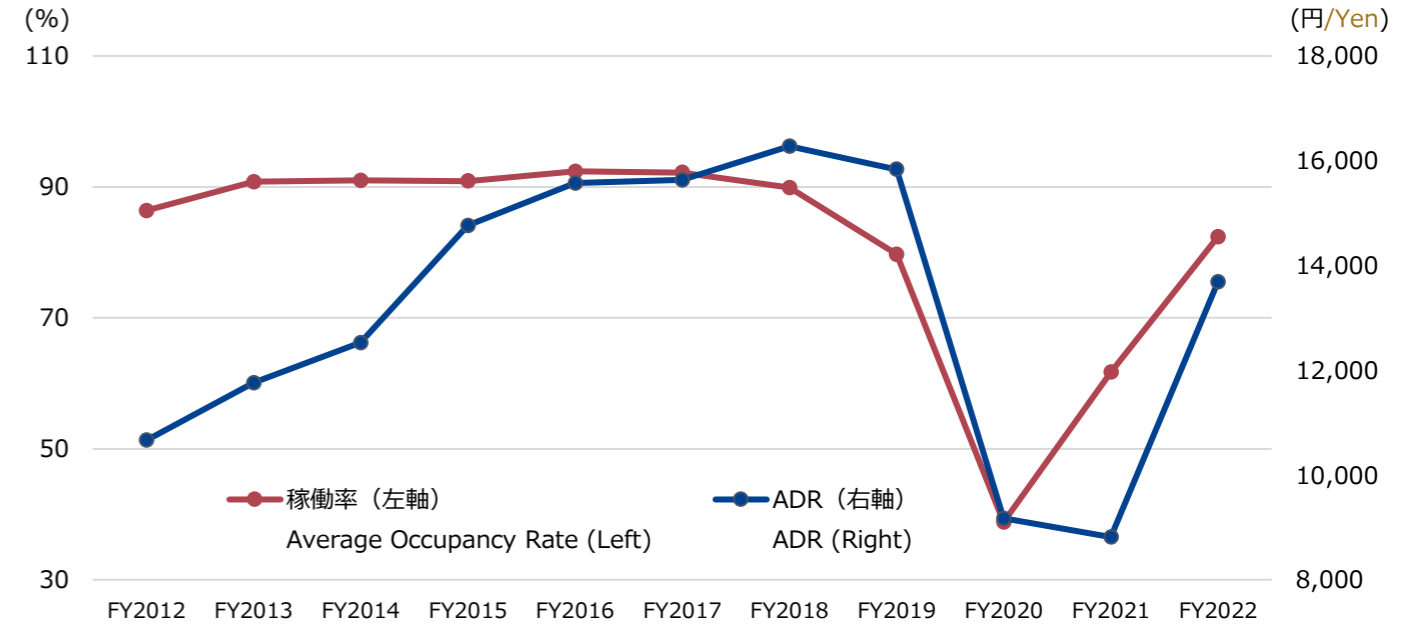
52施設 約13,000室
Total 52 Approx. 13,000 rooms

国内外含む、2023年4月末時点
Domestic and overseas, as of Apr. 30, 2023

- 宿泊主体型ホテル /Lodging-focused hotels
- リゾート・ラグジュアリー /Resort and luxury hotels



稼働率・ADRの推移(宿泊主体型ホテル) Trends in Occupancy Rates/ADR (Lodging-focused hotels)



今後の開発パイプライン Future Development Pipeline

客室数 (海外を含む)
No. of rooms (Including overseas)

約1,100室
Approx. 1,100 rooms

国内外含む、2023年4月末時点
Domestic and overseas, as of Apr. 30, 2023

主な新規プロジェクト/Major New Projects

開業年度 FY Opened	所在 Location	プロジェクト名 Project Name	客室数 No. of Rooms
2022	千葉県柏市 Kashiwa, Chiba	三井ガーデンホテル柏の葉パークサイド Mitsui Garden Hotel Kashiwa-no-ha Park Side	約 ≈ 150 室
2023	東京都中央区 Chuo-ku, Tokyo	ブルガリ ホテル 東京 The Bvlgari Hotel Tokyo	約 ≈ 100 室
	神奈川県横浜市 Yokohama, Kanagawa	三井ガーデンホテル横浜みなとみらいプレミア Mitsui Garden Hotel Yokohama Minatomirai Premiere	約 ≈ 360 室
2024	京都府京都市 Kyoto, Kyoto	京都三條ホテル計画 Kyoto Sanjo Hotel Project	約 ≈ 190 室
	東京都中央区 Chuo-ku, Tokyo	築地4丁目ホテル計画 Tsukiji 4-Chome Hotel Project	約 ≈ 180 室
2025以降 2025 or later	東京都中央区 Chuo-ku, Tokyo	ウォルdorf・アストリア東京日本橋 Waldorf Astoria Tokyo Nihonbashi	約 ≈ 200 室
	神奈川県足柄下郡 Ashigarashimo-gun, Kanagawa	神奈川県足柄下郡箱根町計画 Hakone Project	未定 TBD
	台湾、台北市 Taipei City, Taiwan	敦化北路ホテル Dunhua North Road Bridge Project	約 ≈ 180 室

主な収益計上セグメント Major revenue-generating segments	賃貸 Leasing	分譲 Sales	マネジメント Management	施設営業 Facility Operations	その他 Other
				○	

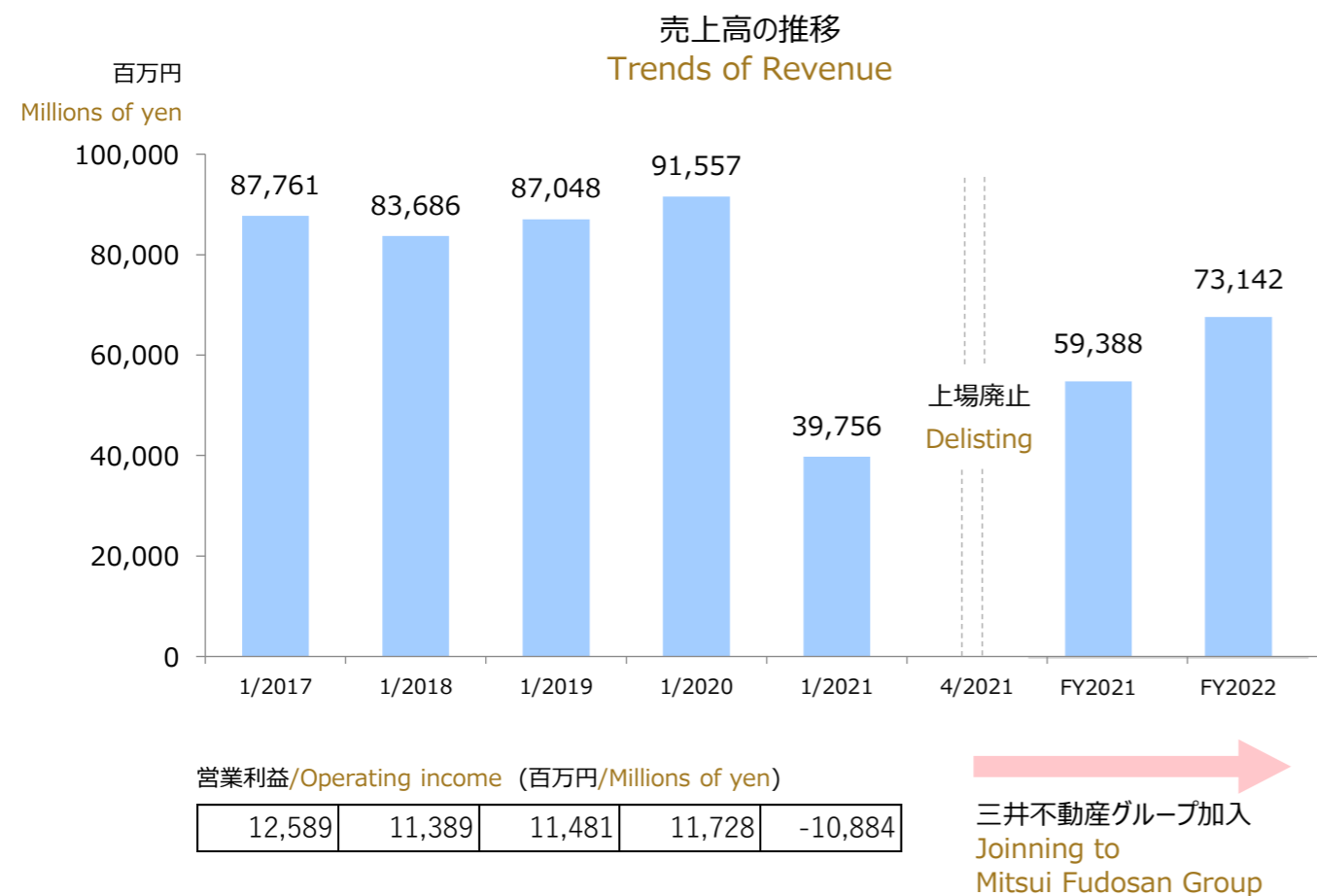
東京ドーム Tokyo Dome

東京ドームシティ来場者数
Visitors to Tokyo Dome City

約4,000万人/年
Approx. 40 M people / year
(FY2019)

足元の主な取り組み/Major Current Initiatives

- 売上向上**
Sales increase
 リニューアルによるメインビジョン設置等
 (日本最大級、従来比4.4倍)
 Installation of main vision system etc.
 (One of the largest in Japan, 4.4 times larger than before)
- 費用削減**
Cost reduction
 建築コスト査定での当社ノウハウ活用等
 Utilization of our know-how in construction cost assessment etc.



東京ドームシティ 大規模リニューアルの実施概要 The Outline of Major Renewal of Tokyo Dome City

- 日本最大級のメインビジョン等を新設し、迫力ある映像演出を実現
 Newly built one of Japan's largest main visions and other facilities to realize a powerful visual presentation.



- 観客席の新設、増設およびプレミアムラウンジのフルリニューアル
 New and additional spectator seating and fully renovated premium lounge



- ラクーア（商業施設）における過去最大規模のリニューアル
 Largest-ever renewal at LaQua (Retail facility)



新築請負・リフォーム

New Construction under Consignment, Reform

主な収益計上セグメント Major revenue-generating segments	賃貸 Leasing	分譲 Sales	マネジメント Management	施設営業 Facility Operations	その他 Other
					○

3 事業状況 Business Situation

新築請負

New Construction under Consignment

供給棟数
Buildings Delivered

約25万棟
Approx. 250,000
(注) 過去49年間累計

Note : Cumulative total in the last 49 years



木造施設建築数*
Wooden Facility Construction*

5,700件以上
Over 5,700

*医院、福祉、施設建築
Clinics, Welfare, Facility Construction



リフォーム

Reform

- すまい・オフィス・ホテルなどの分野において、「空間デザイン」「リフォーム」「リニューアルサービス」を提供
We provide "space design," "remodeling," and "renewal services" in the fields of Housing, office, hotel, etc.

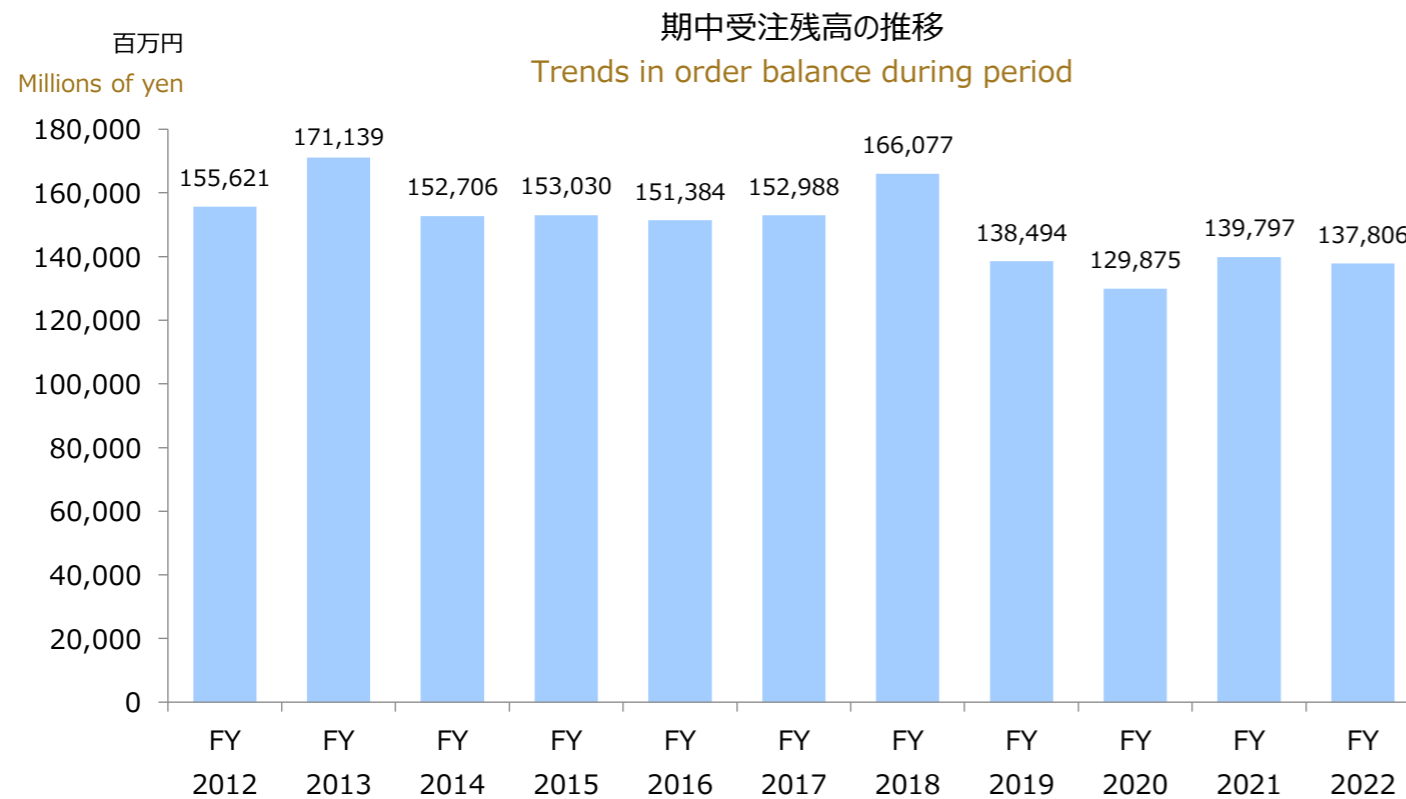
・すまい/Housing



・オフィス/Office



・ホテル/Hotel



主な収益計上セグメント Major revenue-generating segments	賃貸 Leasing	分譲 Sales	マネジメント Management	施設営業 Facility Operations	その他 Other
	○	○	○	○	

事業戦略 Business Strategies

- 国内事業で培った当社グループの強みとパートナー戦略の掛け合わせによる優良な事業機会の獲得
Capture outstanding business opportunities by combining partner strategies with Group strengths nurtured through domestic business.
- マーケット環境変化への対応のため、エリア・商品戦略やサステナビリティ対応などの商品企画の見直しを機敏に実行し競争力を維持・強化
In order to respond to changes in the market environment, promptly rework product planning to support area and product strategies, sustainability, etc., and maintain and strengthen competitiveness.

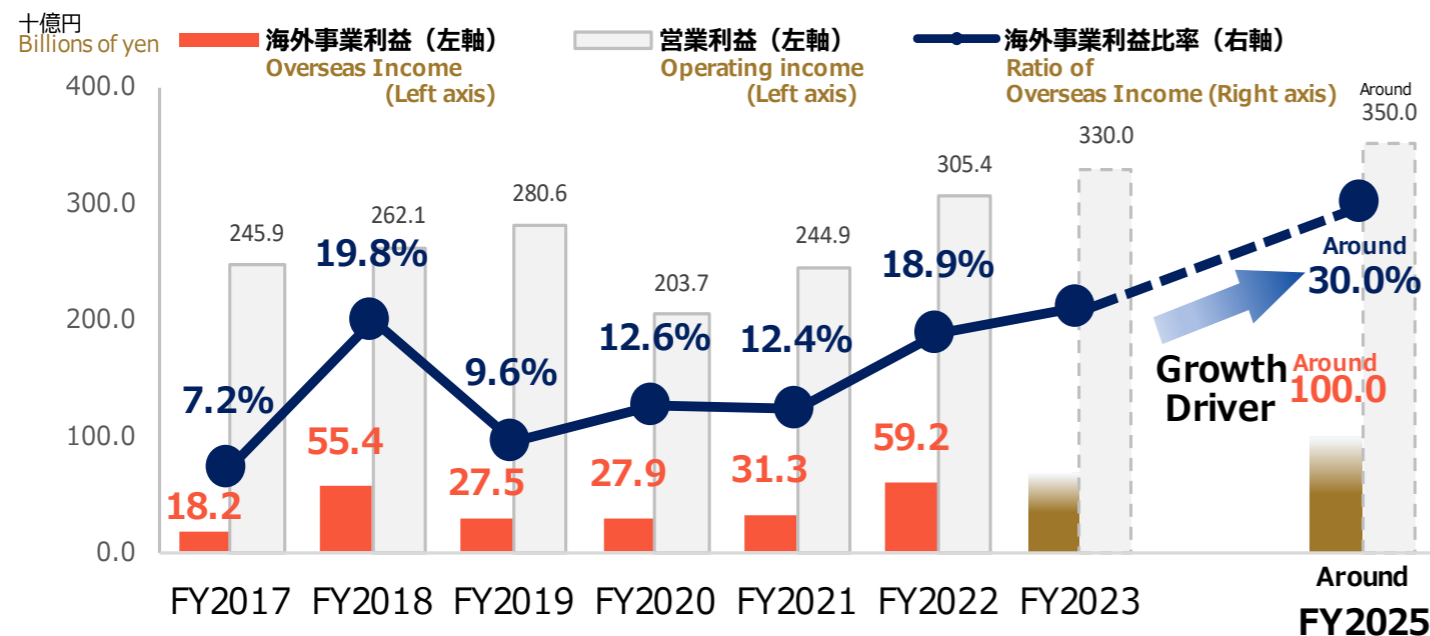
欧米 Europe and North America	高い透明性と流動性が確立されている成熟した不動産マーケットにおいて、オフィス・賃貸住宅を中心に展開 Develop with a focus on office buildings and leasing housing in a mature, highly transparent and liquid real estate market.
アジア Asia	個人消費が拡大し、都市化が進行している中国・アジア市場の成長を取り込み、分譲住宅・商業施設を中心に展開 Develop with a focus on condominium sales and retail facilities by incorporating the growing Chinese and Asian markets driven by rising consumer spending and advancing urbanization.

中長期定量目標 Medium -to long term quantitative targets

	2025年前後 Around 2025
連結営業利益 Consolidated Operating Income	3,500億円 程度 Around ¥ 350.0 billion
うち海外事業利益* Of which: Overseas Income*	30%程度 Around 30%

* 海外事業利益合計[a] ÷ (連結営業利益 + 海外持分法換算営業利益[b]) × 100
 [a] 海外事業営業利益と海外持分法換算営業利益の合計。
 [b] 海外所在持分法適用会社営業利益または営業利益相当額に当社持分割合を乗じた額と海外所在持分法適用会社に係る関係会社株式売却損益（不動産分譲を目的としたもの）との合計。
 営業利益相当額は当期純利益から税負担分を考慮し簡便的に算出。
 * Total overseas income [a] ÷ (consolidated operating income + pro forma operating income of overseas affiliates [b]) × 100
 [a] Total of overseas operating income and pro forma operating income of overseas affiliates.
 [b] Total of overseas equity method affiliated companies' operating income or amount equivalent to operating income multiplied by Mitsui Fudosan's equity interest, and profit/loss on sales of stocks of overseas equity method subsidiaries and affiliates (for purpose of real estate sales).
 The amount equivalent to operating income is the amount of profit calculated from net income on a simplified basis after taking into consideration the tax burden.

海外事業利益*の成長 Growth of Overseas Income*



海外稼働プロジェクトの拡大 / Expansion of overseas projects

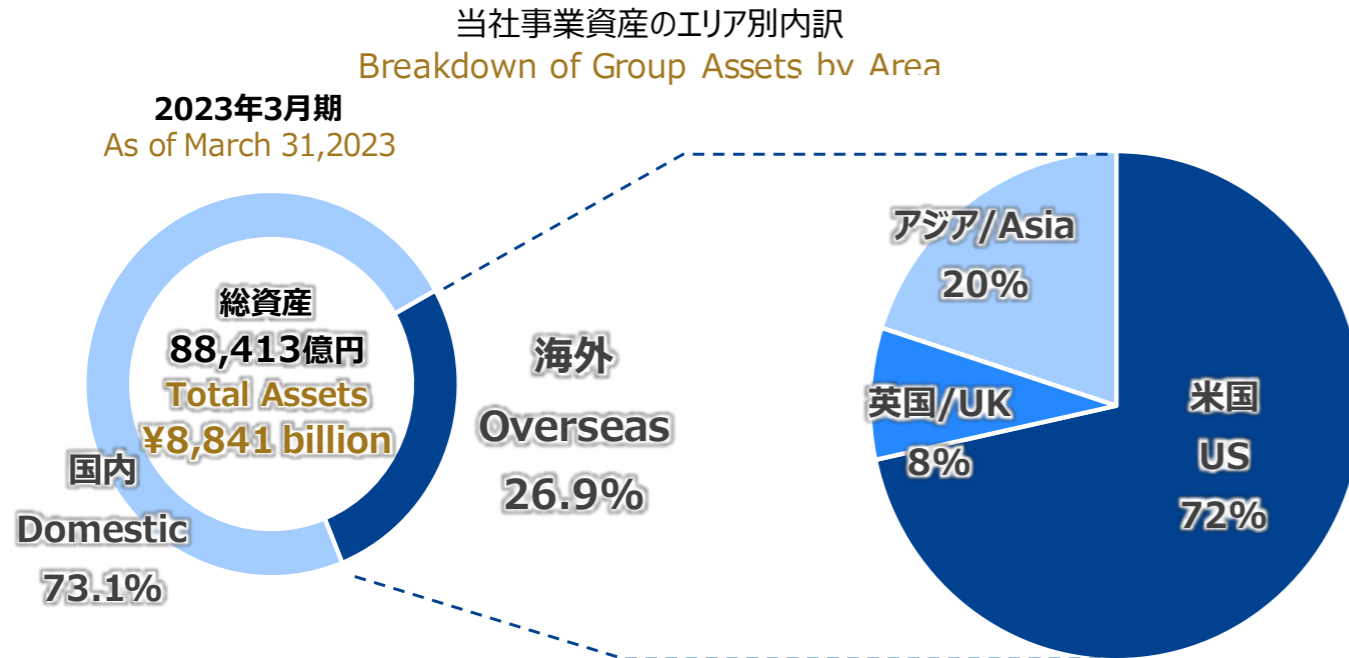
	2023年3月末時点 稼働物件数 Number of properties in operation as of end of Mar., 2023.			今後の開発パイプライン* Number of future development pipeline		
	総計 Total	欧米 Europe and America	アジア Asia	総計 Total	欧米 Europe and America	アジア Asia
オフィス Office	15	(18)	(-)	+12	(+10)	(+2)
商業 Retail	8	(-)	(8)	+5	(-)	(+5)
賃貸住宅 Leasing Housing	12	(12)	(-)	+20	(+19)	(+1)
ホテル・SA・物流 Hotel/SA/Logistics	10	(2)	(8)	+5	(-)	(+4)

* 既存物件の次期計画・増床計画も1プロジェクトとしてカウント / Plans for the next phase and expansion of existing properties are counted

主な収益計上セグメント Major revenue-generating segments	賃貸 Leasing	分譲 Sales	マネジメント Management	施設営業 Facility Operations	その他 Other
	○	○	○	○	

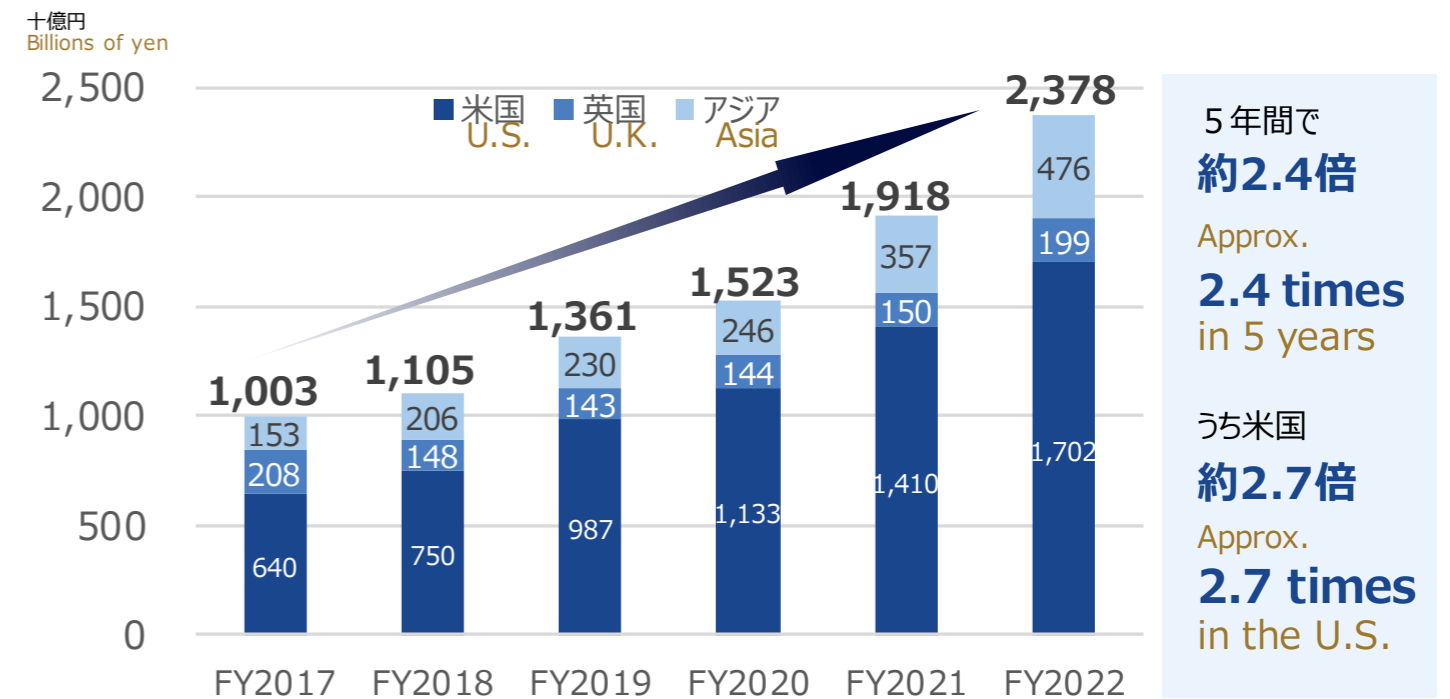
エリア別資産残高

Overseas Assets by Area



海外資産残高の成長

Growth of Overseas Assets



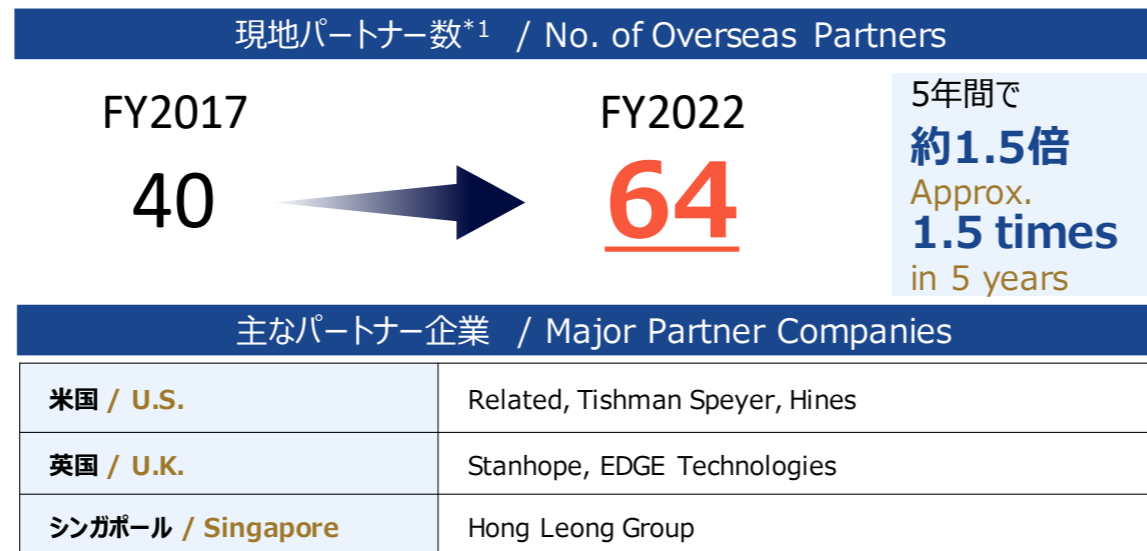
ローカル化の推進

Promotion of Localization

- 50年以上の海外事業の歴史
A History of Over 50 Years in Overseas Business

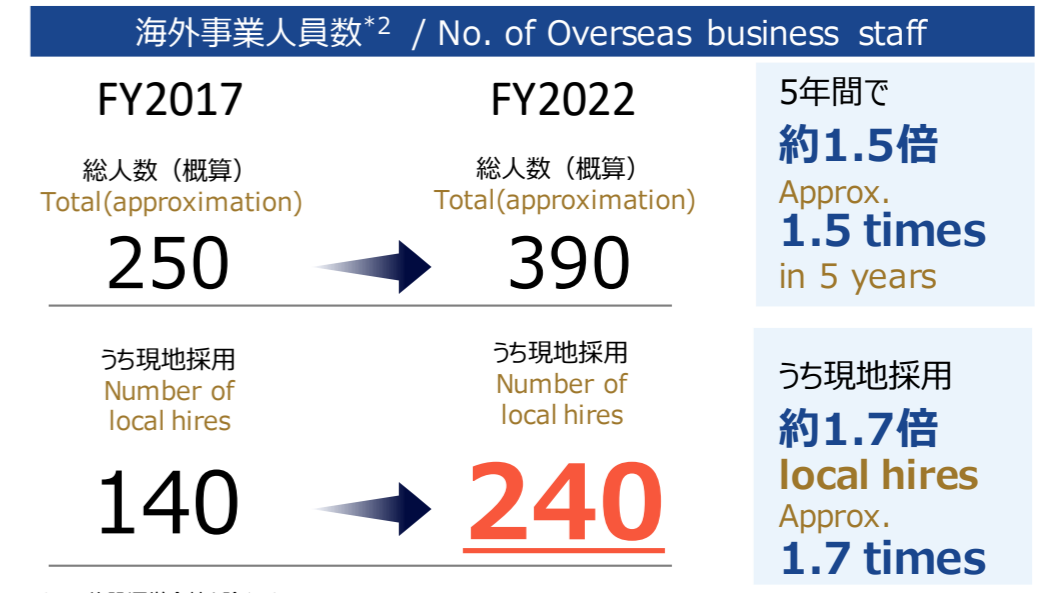
米国 U.S.A. (1973~)	約50年 Approx. 50 Years
英国 U.K. (1990~)	約30年 Approx. 30 Years
アジア Asia (1972~)	約50年 Approx. 50 Years

- 海外パートナー戦略
Overseas Partnership Strategy



*1 概数 / Approximate number

- 現地社員の積極的な採用・登用
Recruitment and promotion of local employees



*2 施設運営会社を除く / Excluding facility management companies

主な収益計上セグメント Major revenue-generating segments	賃貸 Leasing	分譲 Sales	マネジメント Management	施設営業 Facility Operations	その他 Other
	○	○	○	○	

今後の開発パイプライン：欧米
Future Development Pipeline : North America and Europe

今後の開発パイプライン数/Number of future development Pipelines

オフィス Office Buildings 10物件 10 properties	賃貸住宅 Leasing Housing 19物件 19 properties	分譲住宅 Condominiums 約500戸 Approx. 500 units
---	--	--

当社オフィスの平均契約期間
Average contract term of our office

FY2022

16.8年
16.8 years

主な新規プロジェクト<オフィス・賃貸住宅>/Major New Projects (Office, Leasing Housing)

竣工年*1 Expected Completion*1	用途 Use	所在 Location	プロジェクト名*1 Project Name*1	延床面積/総戸数*1 Total Floor Space or Units*1
2022	オフィス Office	ニューヨーク New York	50 ハドソンヤード 50 Hudson Yards	約 ≈ 269,000 m ²
		ロンドン London	ホワイトシティプレイス(ゲートウェイ セントラル棟・ウエスト棟) White City Place (Gateway Central, West)	約 ≈ 36,000 m ²
	賃貸住宅 Leasing Housing	ボストン Boston	Alta Revolution	約 ≈ 320 Units
		シアトル Seattle	Mason&Main	約 ≈ 550 Units
2022-	賃貸住宅 Leasing Housing	ウォルナットクリーク Walnut Creek	The Waymark	約 ≈ 590 Units
2023	オフィス Office	サンフランシスコ San Francisco	ミッションロック Phase I Mission Rock Phase I	約 ≈ 121,000 m ²
		サンディエゴ San Diego	トーリービュー Torrey View	約 ≈ 45,500 m ²
		ロンドン London	テレビジョンセンター再開発計画(西オフィス棟) Television Centre Redevelopment Project (One Wood Crescent)	約 ≈ 16,300 m ²
	賃貸住宅 Leasing Housing	ワシントンD.C. Washington, D.C.	ミュージアムプレイス Museum Place	約 ≈ 480 Units
		ロサンゼルス Los Angeles	8th&フィゲロア 8th Figueroa	約 ≈ 430 Units
2024	賃貸住宅 Leasing Housing	ダラス Dallas	メープルテラス Maple Terrace	約 ≈ 340 Units
2025以降 2025 or later	オフィス Office	シアトル Seattle	The NET	約 ≈ - m ²
		サンフランシスコ San Francisco	ブラナンスクエア Brannan Square	約 ≈ 112,000 m ²
		ロンドン London	サウスモルトン・トライアングル South Molton Triangle	約 ≈ 24,000 m ²
		ロンドン London	1-5 Earl Street	約 ≈ - m ²

主な新規プロジェクト<分譲住宅>/Major New Projects (Condominiums)

竣工年*1 Expected Completion*1	用途 Use	所在 Location	プロジェクト名*1 Project Name*1	総戸数*2 Total Units*2
2022	分譲住宅 Condo	ニューヨーク New York	コートランド Cortland	約 ≈ 140 Units
2025以降 2025 or later		ロンドン London	テレビジョンセンター再開発計画(2期) Television Centre Redevelopment Project (Phase2)	約 ≈ 370 Units

*1 竣工年、延床面積、総戸数は今後変更となる可能性があります。プロジェクト名は仮称を含みます。

*1 Each expected completion, total floor space and total number of units may change in the future. Some project names are tentative.

*2 シェア勘案前

*2 The total number of units is before taking into account the Company's share.

主な収益計上セグメント Major revenue-generating segments	賃貸 Leasing	分譲 Sales	マネジメント Management	施設営業 Facility Operations	その他 Other
	○	○	○	○	

今後の開発パイプライン : アジア
Future Development Pipeline : Asia

今後の開発パイプライン数/Number of future development Pipelines

オフィス Office Buildings 2物件 2 properties	商業施設 Retail Facilities 5物件 5 properties	物流施設 Logistics Facilities 4物件 4 properties	ホテル Hotel 1物件 1 property	賃貸住宅 Leasing Housing 1物件 1 property	分譲住宅 Condominiums 約17,200戸 Approx. 17,200 units
---	--	---	-----------------------------------	--	--

主な新規プロジェクト<オフィス・商業・物流・ホテル・賃貸住宅・SA>/Major New Projects (Office,Retail,Logistics,Hotel,Leasing Housing,SA)

主な新規プロジェクト<分譲住宅>/Major New Projects (Condominiums)

開業年/ 竣工年*1 Expected opening*1	用途 Use	所在地 Location		プロジェクト名*1 Project Name*1	面積/客室数/戸数*1 Total Floor or Store Space/Rooms/Units*1	
2021-	物流 Logistics	タイ Thailand	チェンサイオ県 Chachoengsao Province	バンナー2ロジスティクスパーク Bangna 2 Logistics Park	延床 gross	約 ≈ 160,000 m ²
2022	商業 Retail	マレーシア Malaysia	クアラルンプール Kuala Lumpur	ららぽーとブキッ・ビンタン シティ センター LaLaport BUKIT BINTANG CITY CENTRE	店舗 Store	約 ≈ 82,600 m ²
		台湾 Taiwan	台南市 Tainan City	三井アウトレットパーク台南(1期) MITSUI OUTLET PARK TAINAN (Phase1)	店舗 Store	約 ≈ 34,000 m ²
		マレーシア Malaysia	セランゴール Selangor	三井アウトレットパーク クアラルンプール国際空港セパン(3期) MITSUI OUTLET PARK KLIA SEPANG (Phase3)	店舗 Store	約 ≈ 7,000 m ²
2023	SA	タイ Thailand	パタヤ Pattaya	サマセット パタヤ Somerset Pattaya		約 ≈ 320 室 Rooms
2023	商業 Retail	台湾 Taiwan	台中市 Taichung City	ららぽーと台中 LaLaport TAICHUNG	店舗 Store	約 ≈ 68,000 m ²
2023-	オフィス Office	インド India	バンガロール Bangalore	RMZエコワールド30 RMZ Ecoworld 30	延床 gross	約 ≈ 426,400 m ²
2024	商業 Retail	台湾 Taiwan	台北市 Taipei City	ららぽーと台湾南港 LaLaport Nangang	店舗 Store	約 ≈ 70,000 m ²
		台湾 Taiwan	新北市 New Taipei City	三井アウトレット台湾林口(2期) MITSUI OUTLET PARK LINKOU (Phase2)	店舗 Store	約 ≈ 26,900 m ²
	賃貸住宅 Leasing Housing	マレーシア Malaysia	クアラルンプール Kuala Lumpur	BBCCプロジェクト BBCC Project		約 ≈ 260 戸 Units
2025 以降 2025 or later	商業 Retail	台湾 Taiwan	台南市 Tainan City	三井アウトレットパーク台南(2期) MITSUI OUTLET PARK TAINAN (Phase2)	店舗 Store	約 ≈ 10,000 m ²
		台湾 Taiwan	高雄市 Kaohsiung City	ららぽーと高雄 LaLaport KAOHSIUNG	店舗 Store	約 ≈ 74,000 m ²
	ホテル Hotel	台湾 Taiwan	台北市 Taipei City	敦化北路ホテル計画 Dunhua North Road Hotel Project		約 ≈ 180 室 Rooms

竣工年*1 Expected opening*1	用途 Use	所在地 Location		プロジェクト名*1 Project Name*1	総戸数*2 Total Units*2
2022	分譲 住宅 Condo	シンガポール Singapore		ジョベル The Jovell	約 ≈ 420 戸 Units
2022-		タイ Thailand	バンコク Bangkok	アイデオチャラン70他 計5物件 Ideo Charan70 etc.	約 ≈ 5,400 戸 Units
		フィリピン Philippines	ケソン Quezon City	ジ・アートン The Arton	約 ≈ 1,600 戸 Units
2023		シンガポール Singapore		ピアモントグラント Piamont Grand	約 ≈ 820 戸 Units
		オーストラリア Australia	シドニー Sydney	MAC	約 ≈ 260 戸 Units
2024		マレーシア Malaysia	クアラルンプール Kuala Lumpur	コンレイ Conlay Place	約 ≈ 490 戸 Units
		シンガポール Singapore		ワンノースエデン One North Eden	約 ≈ 160 戸 Units
2025 以降 2025 or later		シンガポール Singapore		レンターヒルズロード Lentor Hills Road	約 ≈ 590 戸 Units
		台湾 Taiwan	台南市 Tainan City	Uni PARK	約 ≈ 210 戸 Units
		台湾 Taiwan	新北市 New Taipei City	中和板南路プロジェクト Zong he ban nan lu Project	約 ≈ 940 戸 Units
	インドネシア Indonesia	ブカシ県 Bekasi Province	ジャババカスポーツシティ内3区画プロジェクト Three clusters in Jababeka Sports City	約 ≈ 800 戸 Units	
*3		インドネシア Indonesia	タンگران Tangerang	チトララヤ Citra Raya	約 ≈ 2,400 戸 Units

*1 開業年、竣工年、延床面積、店舗面積、客室数、総戸数は、今後変更となる可能性があります。プロジェクト名は仮称を含みます。

*1 Each expected completion or opening, total floor space, store floor space, number of rooms, and total number of units may change in the future.. Some project names are tentative.

*2 シェア勘案前

*2 The total number of units is before taking into account the Company's share.

*3 タウンシップ型の段階開発となります。

*3 This is a township-type staged development.

50 Hudson Yards (米国・NY) 竣工

ニューヨーク市マンハッタン地区においてオフィスビル「50 Hudson Yards」が竣工
「55 Hudson Yards」(2018年竣工)に続き、2棟目の当社参画物件(事業シェア90%)

三井不動産の強み

●2つの顔を併せ持つ

デベロッパー (不動産の目利き力)
機関投資家 (資金調達力)

●歴史と経験の蓄積

米国事業 約50年 (信用力)
ローカル化推進 (ネットワーク)

Hudson Yardsの希少性

ミクストユース (過去最大級*・11ha)

ミッドタウン・チェルシー近接

●50 Hudson Yardsの特性

最大規模*・新築
大規模フロアプレート

34丁目駅直結 (HY内で唯一)

*マンハッタンにおいて

●物件概要



50 Hudson Yards (左) および55 Hudson Yards (右)

人・情報・モノ・コトが集まり交わることで、新たな価値を創出する街が誕生



配棟図

- オフィス棟
- 商業棟
- 住宅棟
- ホテル棟
- 当社物件



物件名称	50 Hudson Yards	55 Hudson Yards
建物規模	地上58階・地下3階	地上51階・地下1階
延床面積	約269,000㎡	約117,600㎡
基準階面積	約4,600~7,400㎡ ※フロアにより異なる	約2,600㎡
主な用途	オフィス	オフィス
竣工時期	2022年6月	2018年10月
総事業費 (145円/\$)	6,000億円超	約2,000億円

50 Hudson Yards (米国・NY) 竣工

新型コロナウイルス感染拡大下においてもリーシングが好調に進捗
当初計画を大きく上回る性能で稼働開始

リーシング状況

- 竣工時のオフィス成約イメージ

70%台 >>> 約85%
(当初計画時) (実績)

- 成約賃料 (事例)

当初計画比

最大 約2倍

竣工時点で、当初計画時に想定していた
満床時の想定賃料収入を上回り稼働開始

事業性能の向上

- 想定NOI利回り

5%中盤
(当初計画時)



7.3%

