& INNOVATION 2030

DREAM, VISION, REALITY

三井不动产集团

我们的世界正在迎接一场巨大的转变。

新冠疫情加速了社会转向数字化，极大改变了人们的行动方式。
而人工智能的加速进化也必定会对社会造成可观的影响。

1989年柏林墙倒塌以来，自由贸易主义和全球化成为主流；地缘政治风险加大，世界进入分裂时代。

2008年金融危机之后全球范围掀起了一波货币宽松政策的浪潮，而新冠疫情又进一步加速了这一趋势，最终导致全球各地区发生快速通货膨胀，也宣告了低利率时代转变的到来。

此外，气候变化正在全球范围内发生，对全世界产生巨大影响。对于企业而言，为保护地球环境做出贡献的重要性愈发显著。

这种种变化正在以巨大的力度改变着社会的风向。我们相信，这股风向将成为日本夺回“失去的30年”的推动力。例如让供应链回流日本、对附加值进行合理评估的动向及工资上涨等不断增长的势头都证明了这一点。

我们将这些变化视为机遇，致力于实现进一步增长。

我们集团一直在通过价值创造来解决时代的社会问题。

2018年我们制定了长期经营方针“VISION2025”，致力于“实现可持续发展社会的城市建设”、“不动产行业创新”、“发展成为全球化企业”；将公司集团业务范围扩展到全球维度，并成功演变为我们在“VISION 2025”中所设定的愿景。从量化层面上看，虽然我们实现了超出预期的利润增长，同时也意识到在效率方面存在持续的问题。

想要在新时代推动创造价值，需要我们自身完成变革、进化。因此，我们重新审视我们存在意义，并重新定义了我们的“经营理念”。

基于这一理念，我们制定了“&INNOVATION2030”长期经营方针。该经营方针旨在通过梦想（DREAM）公司集团2030年度的“理想形态” 、构思（VISION）战略 ，进而努力将其实现（REALITY）。

我们将自己视为超越不动产开发商框架的“产业开发商”，也就是“平台商”。通过提供开放式创新平台，我们自信能够汇聚企业、社会和人的智慧，帮助增加社会附加值。

我们集团将继续不断为创造新产业、新需求作出贡献。

公司集团的价值创造以“创造社会价值”和“创造经济价值”为基础，齐头并进。创造社会价值首先是创造经济价值，而创造出来的经济价值又会进而创造更大的社会价值。

从创造经济价值的角度来看，我们需要平衡租金收益与分售收益，加速资产周转并变现附加值。同时，我们以实现股东价值最大化为目标，通过每股收益（EPS）稳定增长、效率提升、提升总回报率、坚持累进分红等方式，继续回报股东、投资者的期望。

我们将继续与各方利益相关者共同实现进一步的增长。请相信我们，相信三井不动产集团的未来可期。

2024年4月

三井不动产株式会社
代表取缔役社长 植田俊

Copyright 2024 Mitsui Fudosan Co., Ltd. All Rights Reserved.

目录

前言 1

& INNOVATION 2030 的制定 3

& INNOVATION 2030 的框架 4

理想形态

理想形态 6-8

事业战略

关于“三大发展道路” 10

1．核心事业进一步增长（深化与进化） 12

（1）与市场脱钩 13

（2）强化开发收益～变现附加值 14-15

（3）深化与进化海外事业 16-17

2．拓展新的资产类别 19

（1）充分利用体育/娱乐的城市建设 20

（2）扩大研究室（labo）、办公室事业 21

（3）加强数据中心事业等、进一步拓展事业领域范围 21

3．探索新事业领域、获取商机 23

（1）深化、进化平台商的身份 24

（2）执行重点领域投资 25

（3）新设组织机构 26

财务战略

1．“财务战略”概要 28

2．稳定、持续的“利润增长” 29

3．提高效率与保持稳健的财务状况 30

4．变现附加值（销售收益） 31

5．提升股东回报 32

6．扩大现金生成能力 33

支持战略的经营平台

1．人才 35

2．数字化转型 36

3．ESG 37-39

GROUP MATERIALITY与非财务KPI 40

参考资料

事业战略 42-46

财务战略 48

渠道 50-53

Copyright 2024 Mitsui Fudosan Co., Ltd. All Rights Reserved.

三井不动产集团

经营理念

【GROUP DNA】～我们代代坚持的精神～

「&标志」的理念

通过共生、共存、共创，创造新的价值，时刻准备迎接挑战。

【GROUP MISSION】～我们立志完成的使命～

& EARTH	与自然同行，共享未来
& INNOVATION	与创造同行，共享光辉
& PEOPLE	与众生同行，共享感动

我们集团的新“经营理念”。

继承本公司代代坚持的“GROUP DNA”与我们立志完成的使命“GROUP MISSION”。

企业致辞

让我们从城市出发，改变未来

＊ 凝聚经营理念并展示集团前进方向的信息。

重点解决课题

【GROUP MATERIALITY】

- 提升产业竞争力
- 安全、安心
- 与环境共生
- 多样性与包容性
- 健康、活力
- 合规经营、公司治理

从经营理念出发，确定我们集团所需要重点解决的课题问题“GROUP MATERIALITY”。

长期经营方针

& INNOVATION 2030

DREAM, VISION, REALITY

延续至2030年的长期经营方针“& INNOVATION2030”。
该名字体现了通过不断创造价值、开拓未来的进取心。
通过梦想(DREAM)理想形态、构思(VISION)战略，最终使其实现(REALITY)。

Copyright 2024 Mitsui Fudosan Co., Ltd. All Rights Reserved.

理想形态

作为产业开发商
为创造社会附加值作出贡献

& INNOVATION 2030

DREAM, VISION, REALITY

事业战略

通过“三大发展道路”
实现增长

1．核心事业进一步增长（深化与进化）
2．拓展新的资产类别
3．探索新事业领域、获取商机

财务战略

“增长、效率、回报”
三位一体视角下推进经营

1．稳定、持续的“利润增长”与“扩大现金生成能力”
2．通过BS控制来“提高效率” 并“保持稳健的财务状况”
3．基于增长潜力和效率，“提升股东回报”

支撑战略的经营平台

人才　　数字化转型　　ESG

Copyright 2024 Mitsui Fudosan Co., Ltd. All Rights Reserved.

理想形态

- 作为“产业开发商”，为创造社会附加值作出贡献。
- “创造社会价值”和“创造经济价值”齐头并进。
- “创造社会价值”引领差异化、强化竞争力，进而实现“创造经济价值”。
  而后，创造出来的经济价值又会进而创造更大的社会价值。

创造社会价值

为全球创新、产业发展作出贡献

- 通过提供空间和社群，我们汇聚来自五湖四海的人、企业的智慧，加速创新产出、创造新产业。

创造感动体验

- 不断进化具有吸引力的城市建设，创造打动人心、活力无限的社会。

解决社会问题

- 通过城市建设和创新，为人们的“工作、居住、享受、探访”创造各种附加值。
- 通过包括应对气候变化在内的各种环境共生努力，为实现构建全球范围的可持续发展的社会作出贡献。

创造经济价值

实现超过资本成本的可持续增长和效率

- 有效利用投资资本，以长期视角，实现稳定持续的利益产出并扩大现金流。
- 深化“保有、开发、管理”*的商业模式、除了通过保有房产从而获得安定的租金收益外，还通过出售房产加速附加值的变现，推进增长与效率两手抓的经营。

为股东提供稳定持续的“收益回报”与“每股价值的提升”

- 从中长期角度通过收益再投资来提升股东价值。
- 在考虑经营环境、业绩、财务状况等因素的基础上，向股东回报收益。
- 在保证“稳定分红”的同时，通过“灵活的、持续的股份回购”来实现“每股价值的提升”。

＊ 何为“保有、开发、管理”
保有：通过保有运营资产，享受稳定的“租金收益”、“设施运营收益”
开发：通过卖出资产变现附加值，享受“开发收益（买卖价差）”
管理：通过托管资产等方式享受持续的“管理收益”

Copyright 2024 Mitsui Fudosan Co., Ltd. All Rights Reserved.

2030年左右的量化目标

增长指标	EPS*1增长率	＋8 %/年以上*2	效率指标	ROE 10%以上

*1: Earnings Per Share （每股收益）
*2: 2023年度(预测)-2030年度(预测)CAGR

2026年的量化目标

增长指标	EPS增长率	＋8%/年以上*3	效率指标	ROE	8.5%以上
PL	事业收益	4,400亿日元以上*4	股东回报（2024年度-2026年度）	总回报率	每期 50%以上
	净收益	2,700亿日元以上		分红率	每期 35%左右
BS	总资产	9兆日元左右		与持续的利润增长联动 稳定的分红增加（累进分红）	
	有息债务	4.5兆日元左右		灵活的、持续的股份回购	
效率指标	ROA	5%以上*5			

*3: 2023年度(预测)-2026年度(预测)CAGR
*4: 营业收益+权益法投资损益（包括以不动产分售为目的的关联企业的出售损益）+固定资产出售损益
*5: 事业收益/期初期末总资产平均

资产负债表控制

固定资产・销售用不动产	通过无限制出售进行资产回收（2024年度-2026年度）	2兆日元左右	D/E比	通过提高评级意识来保持财务稳健	1.2~1.5倍左右
有価証券	政策持有股份（2024年度-2026年度）	缩减50%	加快缩减速度，到2026年的3年间，消减至现在持有股份的50% 2026年之后仍将继续积极缩减持有份额		
	纯投资目的股份	择机卖出	根据过去的销售业绩，我们今后将继续考量股价等因素，持续灵活出售，以获取未来增长投资等的原始资金		

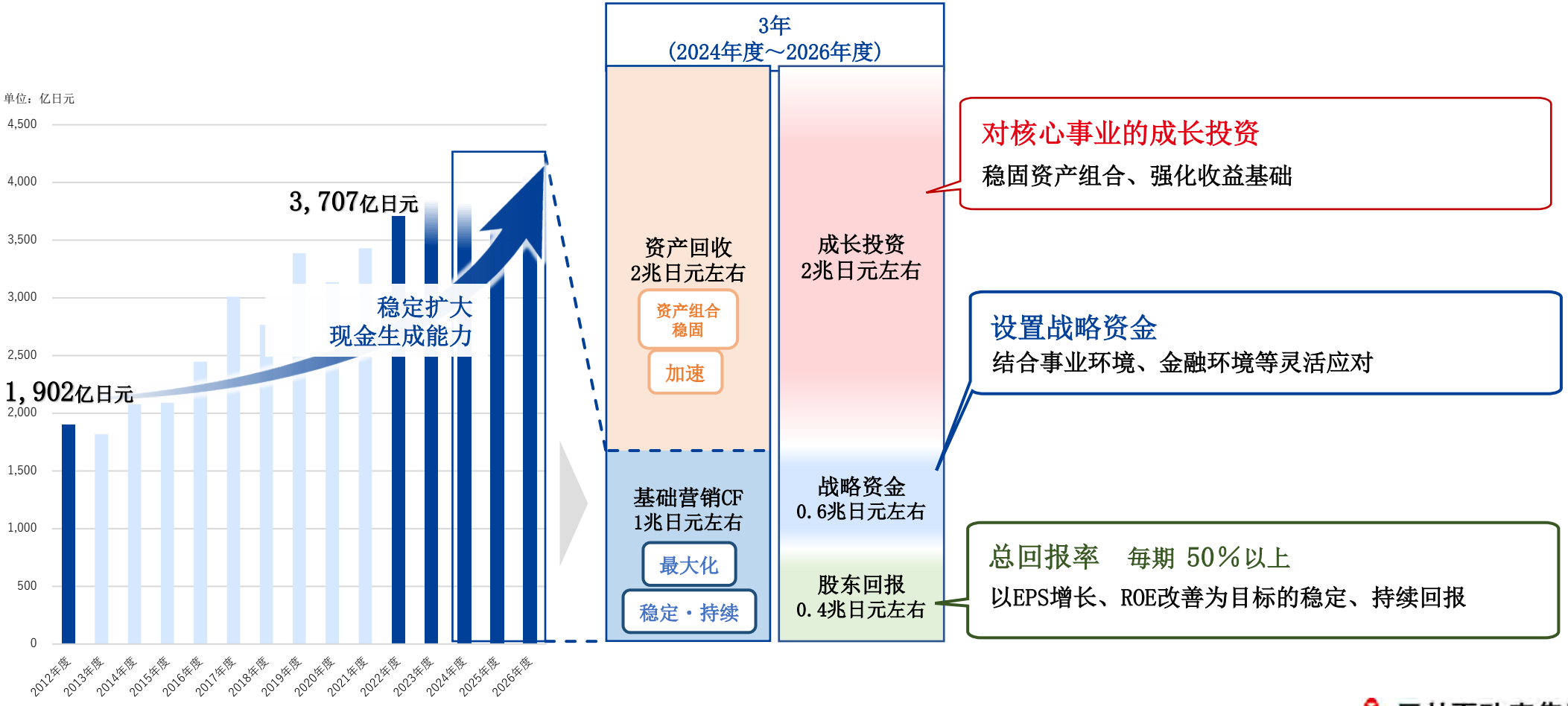
*汇率为120日元/美元～140日元/美元。
利率和通货膨胀是参考各研究机构的预测来计算和估计的。

Copyright 2024 Mitsui Fudosan Co., Ltd. All Rights Reserved.

现金分配预想（2024年度～2026年度累计）

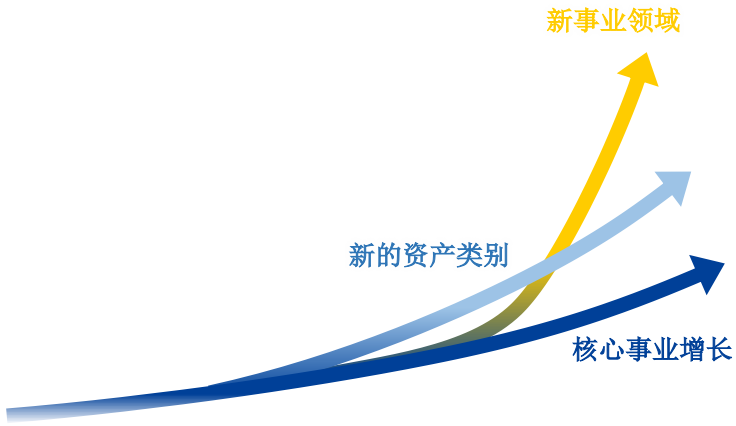
现金流入		现金流出	
资产回收	2兆日元左右	成长投资	2兆日元左右
基础营销CF*1	1兆日元左右	战略资金	0.6兆日元左右
		股东回报	0.4兆日元左右

*1 基础营业CF：从经营活动CF出去运营资金等部分的增减（包括销售用不动产的增减），加上回款相关损益等而算出的现金流

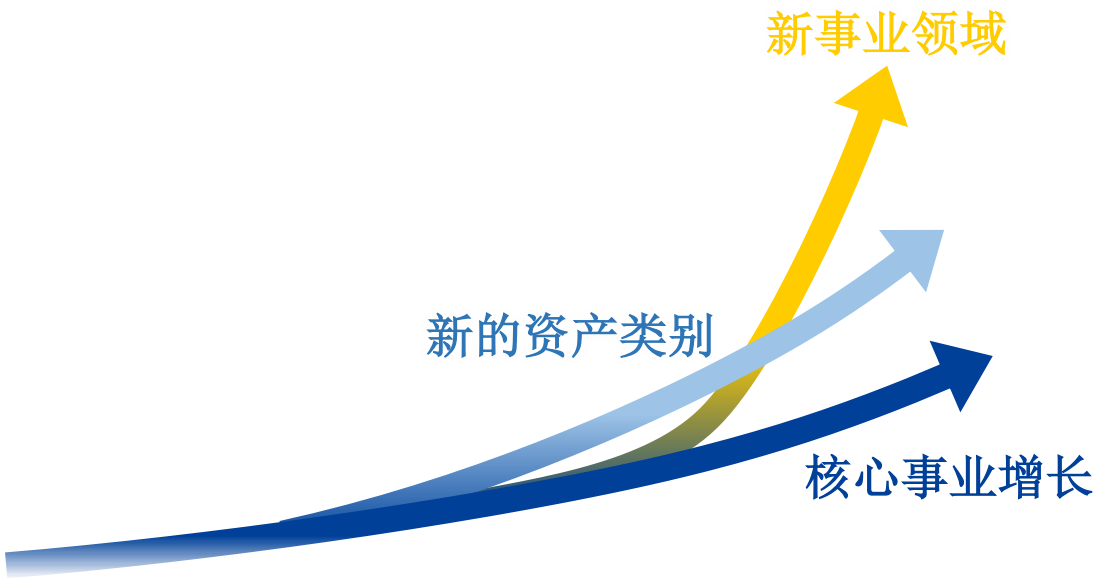


Copyright 2024 Mitsui Fudosan Co., Ltd. All Rights Reserved.

事业战略　关于“三大发展道路”



事业战略的“三大发展道路”



1. 核心事业进一步增长(深化与进化)

坚持开展迄今为止支持我们集团价值创造的“核心事业”，实现其进一步增长（深化与进化）。

（1）与市场脱钩*

（2）强化开发效益～变现附加值

（3）深化与进化海外事业

*通过差异化和市场创造，实现无论何种外部环境都能做到高收益能力

2. 拓展新的资产类别

发挥核心事业累积的优势和技术，加快拓展“新的资产类别”。

（1）充分利用体育/娱乐的城市建设

（2）扩大研究室（labo）、办公室事业

（3）加强数据中心事业等、进一步拓展事业领域范围

3.探索新事业领域、获取商机

“探索新事业领域、获取商机”举措旨在实现本公司集团的进一步成长。

（1）深化、进化平台商的身份

（2）执行重点领域投资

（3）新设组织机构

Copyright 2024 Mitsui Fudosan Co., Ltd. All Rights Reserved.

事业战略

1．核心事业进一步增长（深化与进化）

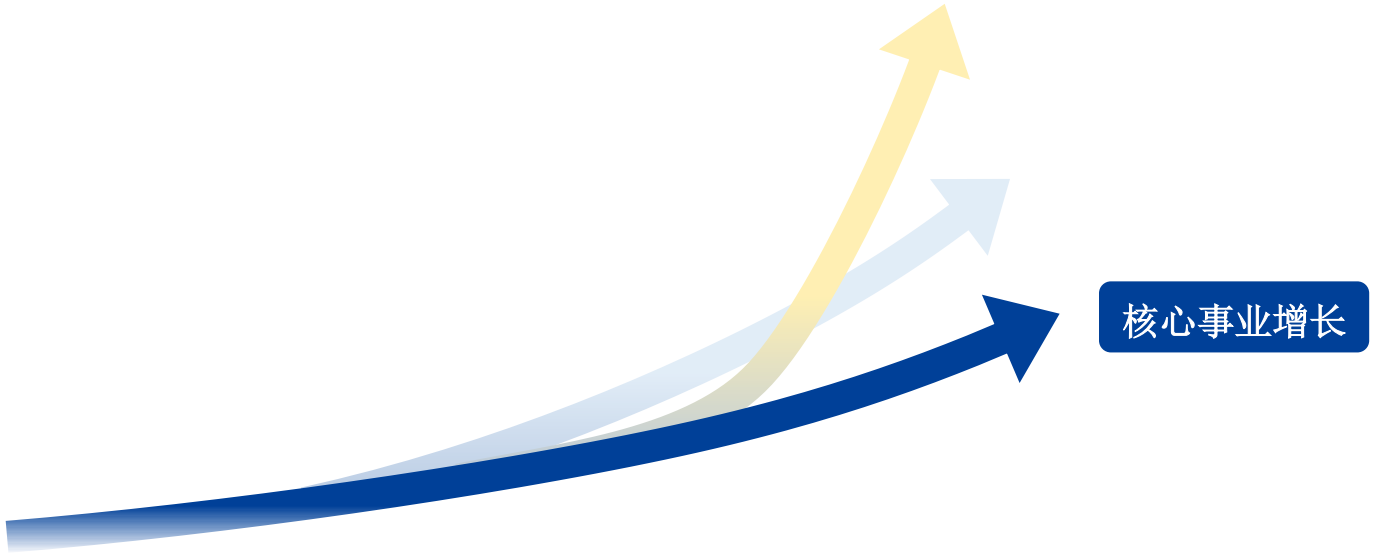
（1）与市场脱钩

（2）强化开发收益～变现附加值

（3）深化与进化海外事业

面向“核心事业进一步增长”

坚持开展迄今为止支持我们集团价值创造的“核心事业”，实现其进一步增长（深化与进化）。



（1）与市场脱钩*

- 即使竞争环境日趋激烈，胜负格局日趋明显，依然坚持在各项核心事业上实施差异化战略。
- 此外，利用以往建立的各种网络、客户基础，提供“空间”和“社群”，帮助导向“创造新需求”。

（2）强化开发效益～变现附加值

- 深化“保有、开发、管理”的商业模式。
- 除了通过保有房产来获取稳定的租金收益之外，还将以前所未有的速度销售已开发的房产来“变现附加值”。
- 还将加强捕捉新事业商机，加快资产置换和“轮换”型商业模式。

（3）深化与进化海外事业

- 在实现稳定“收益增长”的同时，发展提升“效率”的事业。

Copyright 2024 Mitsui Fudosan Co., Ltd. All Rights Reserved.

▶ 追求客户导向。
将实体与数字相结合，提供满足每位客户多样化需求的体验价值。
进一步推进软硬件两方面复合用途型城市建设，增强城市的整体竞争力。
以加强“三井不动产集团网络”、扩大成员数量作为目标。

▶ 我们通过各事业、城市建设中的差异化、创造新需求，实现与市场的脱钩。

借助实体和数字化结合，提升核心事业提供的价值的质和量

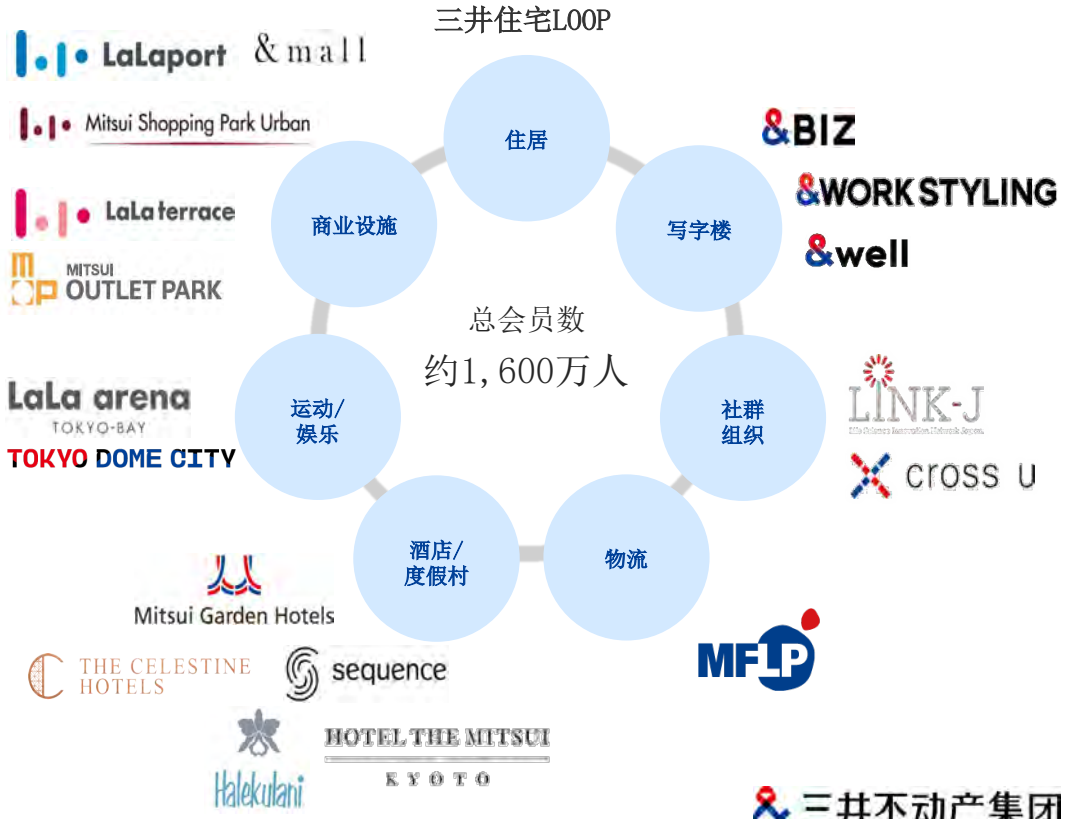
- **办公室**　：成为“魅力城市”里的“魅力办公室”。
  加强软件服务，为不同客户提供其最佳的工作方式。
- **商业设施**：将商业设施、体育/娱乐、EC等各种服务有机结合，打造独特的全渠道平台。
  实现收入来源多元化，革新商业模式。
- **住居**　：对客户数据进行一元化管理，加强集团公司之间的协作。
  做到对所有需求均可提供一站式服务。
- **酒店/度假村**：利用客户数据，提供涵盖旅行出发前到旅行回家后的综合住宿体验。
  推动数字化转型，创造一个员工可以专注于服务客户的环境，提供高品质的住宿价值。
- **物流**　：利用数字技术加大强化各项服务功能，通过社群形成执行平台商战略。
  不仅局限在仓库内，而是在整个供应链中为解决客户问题作出贡献。

复合用途城市建设

- 利用多年积累起来种种专业知识，将软件和硬件相结合，为满足人们“工作”、“生活”、“享受”和“放松”的各种需求提供价值。

加强三井不动产集团网络

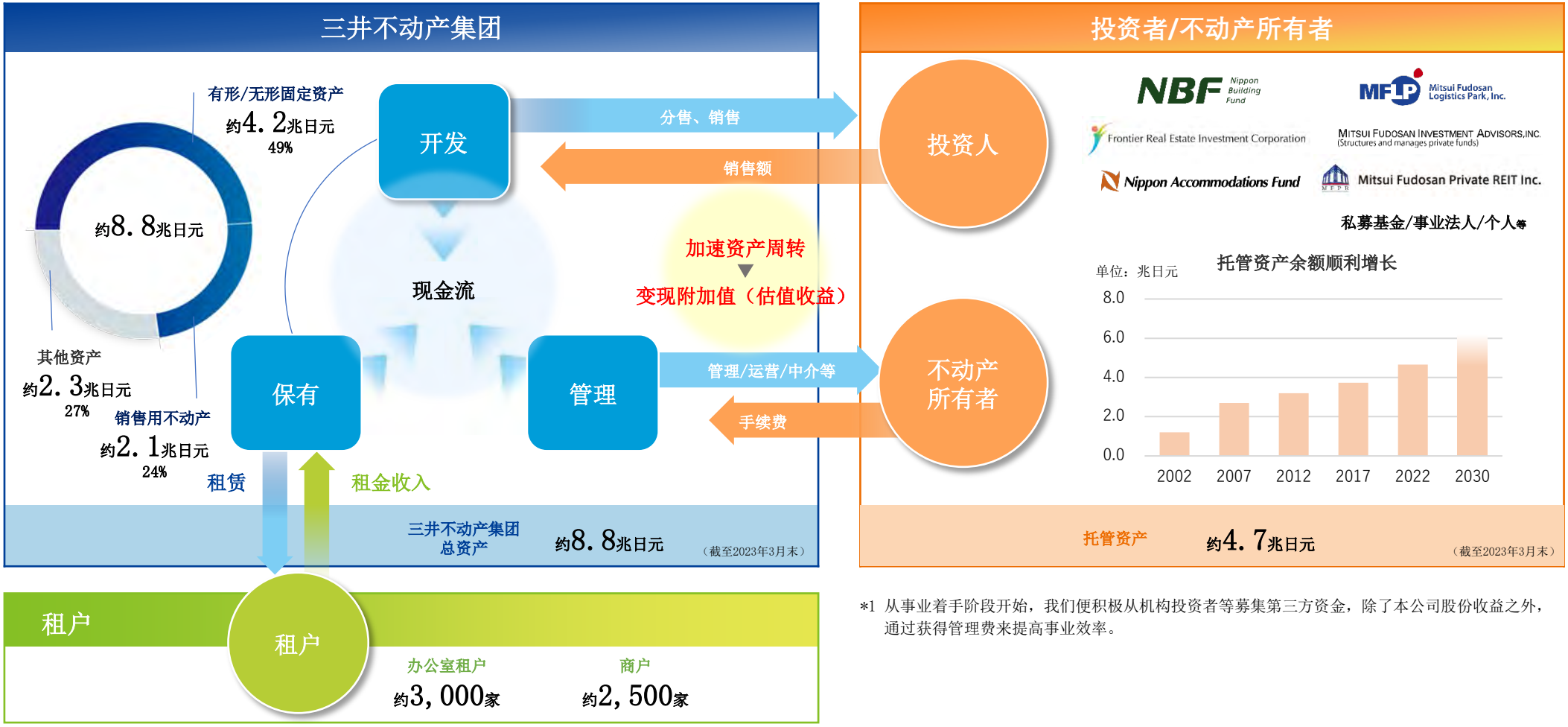
- 以加强“三井不动产集团网络”、扩大成员数量作为目标。



Copyright 2024 Mitsui Fudosan Co., Ltd. All Rights Reserved.

- 深化“保有、开发、管理” 的商业模式。除了保有房产以获得安定的租金收益外，在销售用不动产、固定资产方面，加速资产周转，在早期阶段变现附加值（评估利润）。
- 在出售后依然继续采取托管资产的形式来长期管理。
- 在大规模开发方面，我们也在考虑积极利用机构投资者的第三方资金*1 。

①强化开发收益

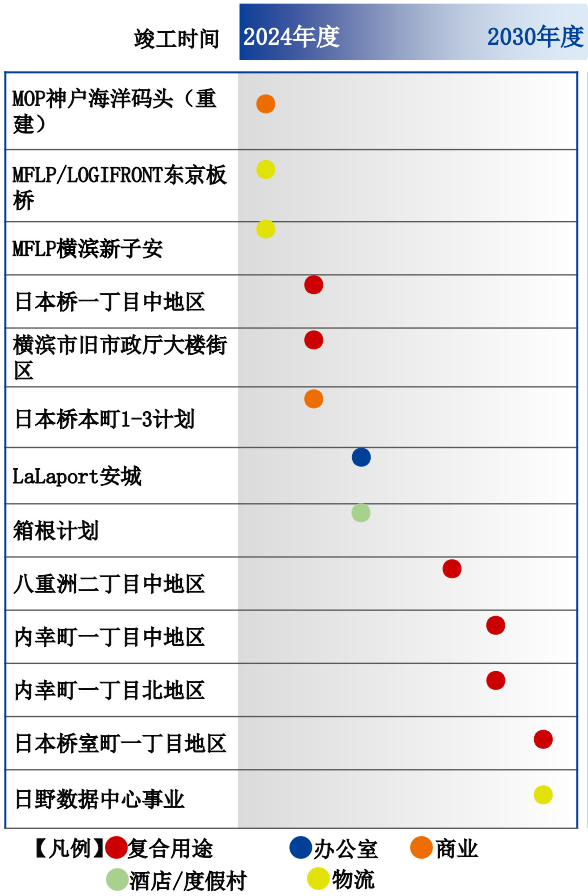


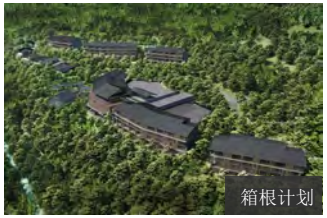
*1 从事业着手阶段开始，我们便积极从机构投资者等募集第三方资金，除了本公司股份收益之外，通过获得管理费来提高事业效率。

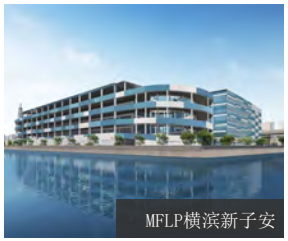
Copyright 2024 Mitsui Fudosan Co., Ltd. All Rights Reserved.

② 创造可持续的附加值

a. 在现有渠道中，通过主要项目创造附加值

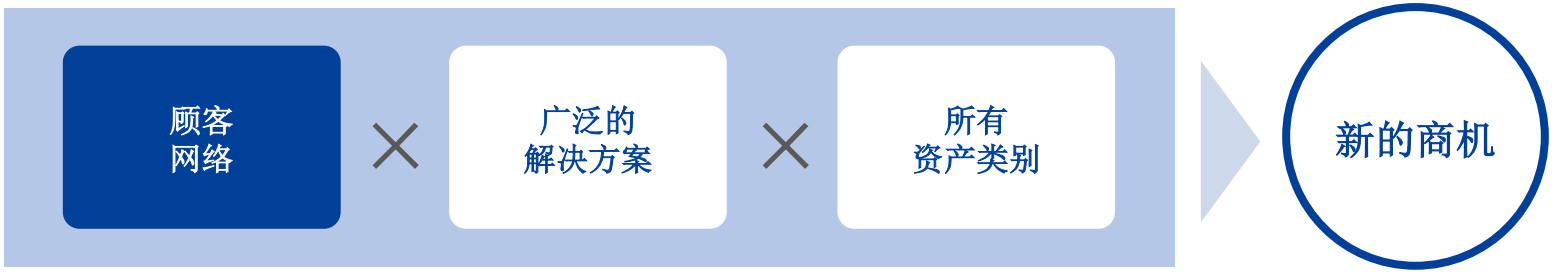






b. 获取新的商机

- 通过以往在各项事业中形成的的客户网络提出广泛的解决方案（企划、开发、营销、管理运营），持续获取新的商机。



Copyright 2024 Mitsui Fudosan Co., Ltd. All Rights Reserved.

三井不动产集团

- 在对地区和产品作出平衡的同时，以“循环型”为中心加速新的收购。
- 创造附加值，尽快凸显收益。加强资金回笼和BS控制。
- 扩大对增长有望地区（美国阳光带、澳大利亚、印度等）、新的资产类别的投资。同时也考虑新领域。
- 灵活判断当地市场的出售与购入时机，力争海外事业进一步增长。

①加速循环型投资模式

- 严格挑选产品、地区，以“循环型”为中心，加速新的收购。
- 在创造附加值的基础上，凸显收益。加强资金回笼和BS控制。

复合开发

租赁住宅

租赁住宅

办公室

②地区×产品打造的增长战略

- 下一步计划是，以美国“50 Hudson Yards”等具有竞争力的写字楼为基础，加快向快速发展的阳光带地区的扩张。
- 扩大对增长有望地区澳大利亚、印度的投资。
- 根据各个地区事业环境构建资产组合。
- 考虑投资新的事业领域（可再生能源设施、学生宿舍、数据中心等）。

Copyright 2024 Mitsui Fudosan Co., Ltd. All Rights Reserved.

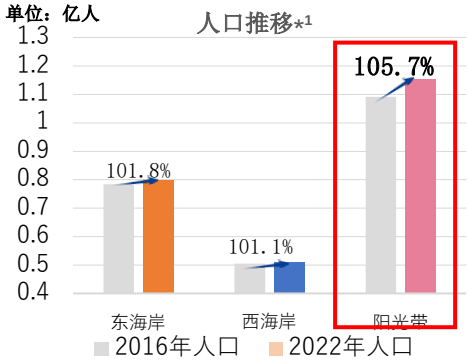
▶ 扩大对以美国“阳光带地区*”为中心的快速增长地区的投资。
加速实际需求强劲的、增长迅速的租赁住宅业务以及物流设施等事业。
▶ 在相应地区开设基地，建立包括东海岸（NY）和西海岸（SF/LA）在内的“3地区体系”。

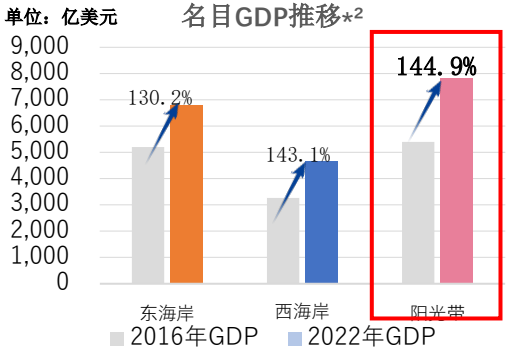
*一般指北纬37度线以南地区

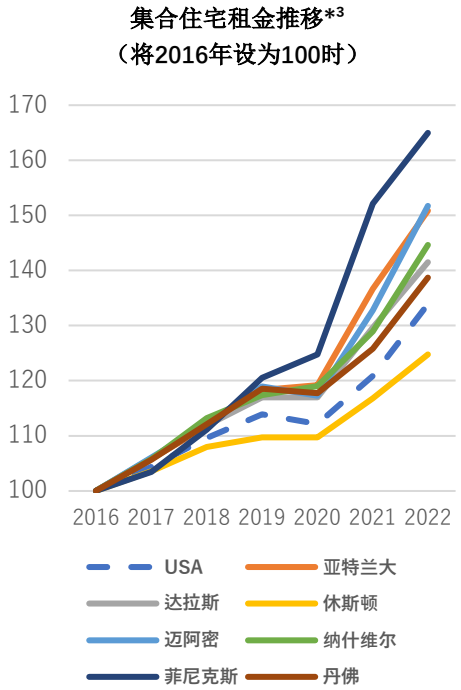
③美国“阳光带地区”的业务开展

捕捉阳光带地区的增长机会

- 由于气候温暖、商业和生活成本低廉并且拥有当地大学的优秀人才库，科技公司和其他公司入驻，就业人数有所增加，由此产生的人口涌入仍在继续。即使在新冠疫情期间也依然保持这一趋势。
- 住宅租赁市场稳定，租金水平呈现上涨势头。
- 我们紧跟强劲的需求和快速增长的市场，扩大投资。

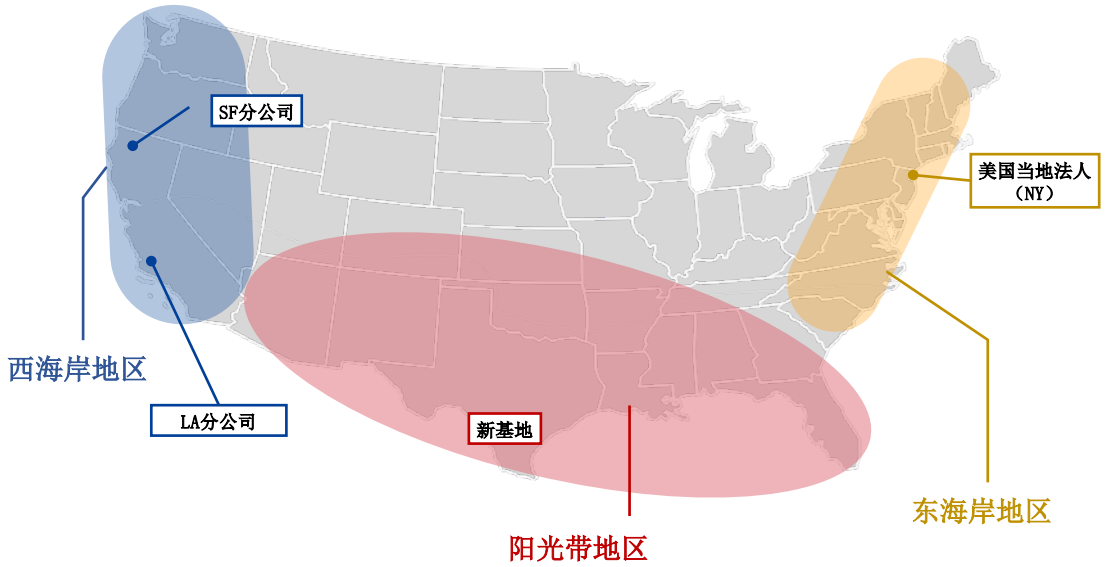






通过美国3地区体系推进事业

- 除了传统的东海岸地区、西海岸地区之外，我们在经济和人口均呈现快速增长的阳光带地区建立了基地。
- 为实现租赁住宅、物流设施等事业的推进，通过3地区体系强化功能。



Copyright 2024 Mitsui Fudosan Co., Ltd. All Rights Reserved.

资料来源 *1：US Breau Census　*2：美国人口统计局　*3：REIS（不动产信息服务）全类

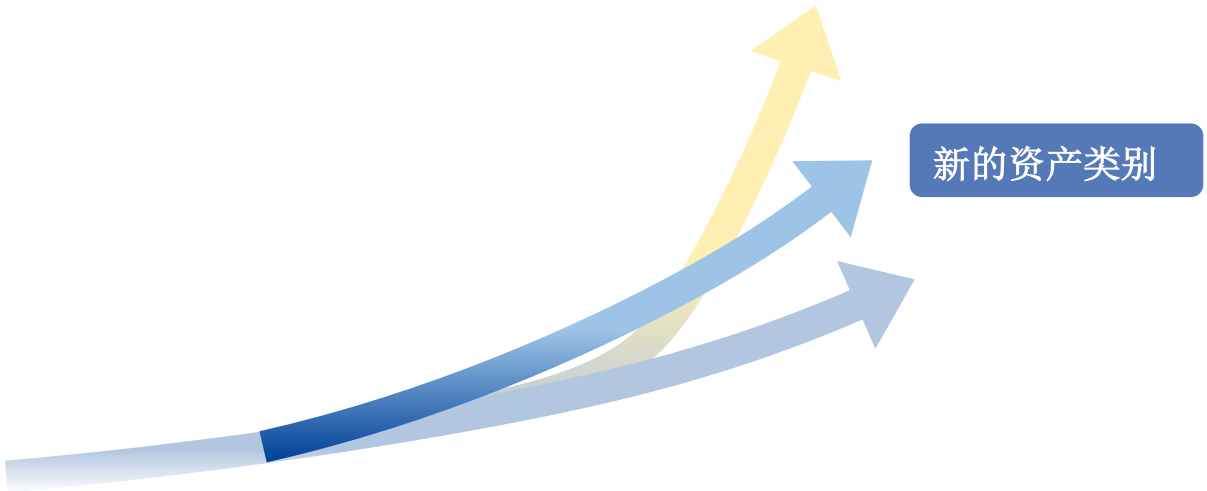
事业战略

2．拓展新的资产类别

（1）充分利用体育/娱乐的城市建设

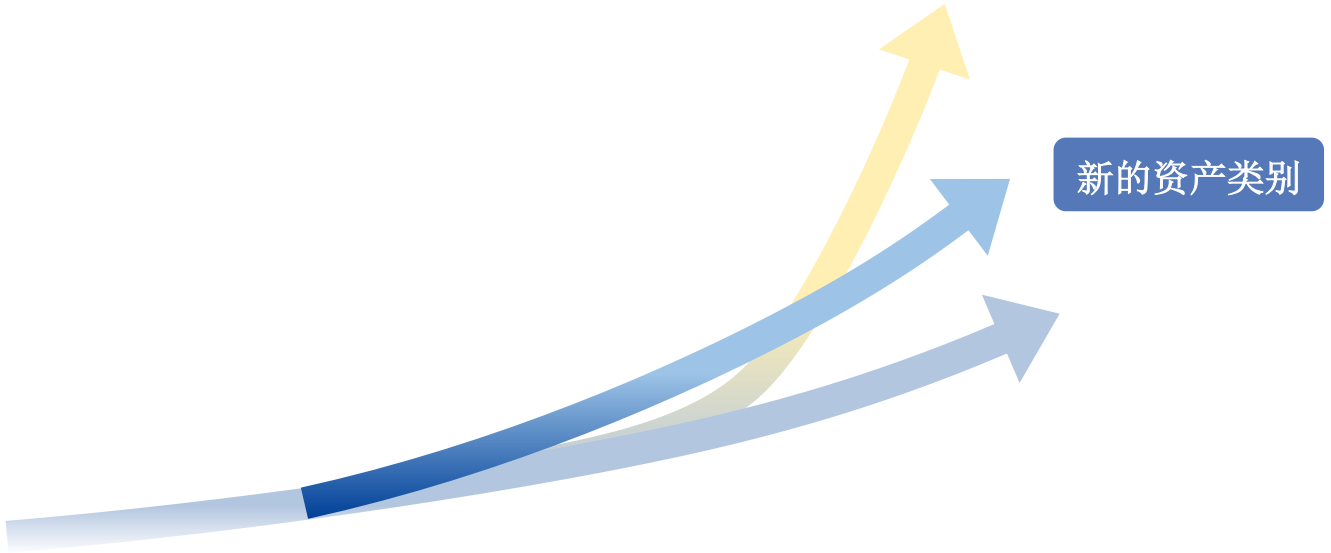
（2）扩大研究室（labo）、办公室事业

（3）加强数据中心事业等、进一步拓展事业领域范围



面向“拓展新的资产类别”

捕捉时代变化，深化为客户创造价值。
发挥核心事业累积的优势和技术，加快拓展“新的资产类别”。



（1）充分利用体育/娱乐的城市建设

- 充分利用体育/娱乐，实现最大化实体体验的城市建设。
- 利用东京巨蛋公司活动等企划运营技术，建立新的收入来源。

（2）扩大研究室（labo）、办公室事业

- 进一步扩大我们所打造的租赁研究室市场，抓住需求。
- 为社会的开放创新作出贡献。

（3）加强数据中心事业等、进一步拓展事业领域范围

- 强化为整个社会数字化提供支持的数据中心事业。
- 此外还将发挥我们的优势，进一步拓展事业领域范围。

Copyright 2024 Mitsui Fudosan Co., Ltd. All Rights Reserved.

- 充分利用体育/娱乐，强化复合用途功能，推动创建提供“感动”的城市建设。
- 利用东京巨蛋公司的优势，力图获取商机。
- 建立可发挥商业设施与体育/娱乐之间的协同效应、以最大限度提高客户体验价值的新本部。

利用东京巨蛋公司的优势开展业务

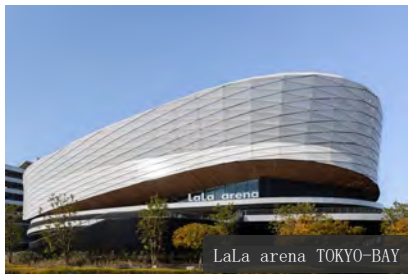
- 体育赛事、演唱会等涵盖多种类型的营销能力和预订调整能力
- 能够管理数千至数万人规模的活动的现场运营能力。
- 自主娱乐活动的企划、运营能力
- 直营休闲设施的企划能力

东京巨蛋城

新秩父宫橄榄球场开发
（利用东京巨蛋公司的技术）

推进竞技场馆事业

- 通过竞技场馆运营增加客户接触点，丰富活动内容，开展提高商业设施协同效应的措施。


LaLa arena TOKYO-BAY

通过体育/娱乐创造“感动体验”

- 通过提供活动和内容来创造“感动体验”。
- 与外部合作伙伴携手，积极推动各项举措。

与日本足协签署“主要合作伙伴协议”（2023年10月）

基于与LDH JAPAN签署的“为儿童和青少年梦想加油举措相关的业务合作”（2023年11月）举措示例

Copyright 2024 Mitsui Fudosan Co., Ltd. All Rights Reserved.

（2）扩大研究室（labo）、办公室事业

- 进一步扩大我们所打造的“租赁湿实验室市场”*，抓住需求。
- 完善环境，应对各种实验场景，为社会的开放创新作出贡献。

＊ 湿实验室：使用设备和化学品开展实验的研究设施

- 应对研发环境中开放式创新日益增长的重要性，我们已经在国内外开发了13*个项目。
  ＊ 包括计划开业
- 对位于大都市圈内的“邻近城市型”和邻近学术机构和医疗机构的“邻近种子型”两方面均予以强化。
- 除了建筑、设备安装等硬件方面之外，还在营造交流空间等软件服务以及“LINK-J”等社群方面为入住企业的创新创造提供支持。

三井Link Labo新木场

托里维尤（美国圣地亚哥）

通用机器室（三井Link Labo新木场　）

三井Link Labo“入住者交流会”

（3）加强数据中心事业等、进一步拓展事业领域范围

- 强化为整个社会数字化提供支持的数据中心事业。抓住不断增长的需求。
- 此外，将我们集团的优势和技术扩展到各种资产类别，致力为客户创造价值。

- 利用数据中心（DC）事业的技术，将事业领域范围延伸至市中心型DC及和主机托管型DC*。

*出租用于安装服务器、网络设备等的空间的服务。

数据中心
MFIP印西 II

- 将我们的优势和技术扩展到各种新的资产类别，提升在城市建设中为客户提供的价值。

海上风力发电

学校设施
Rugby School Japan（柏之叶）

*示意图

Copyright 2024 Mitsui Fudosan Co., Ltd. All Rights Reserved.

三井不动产集团

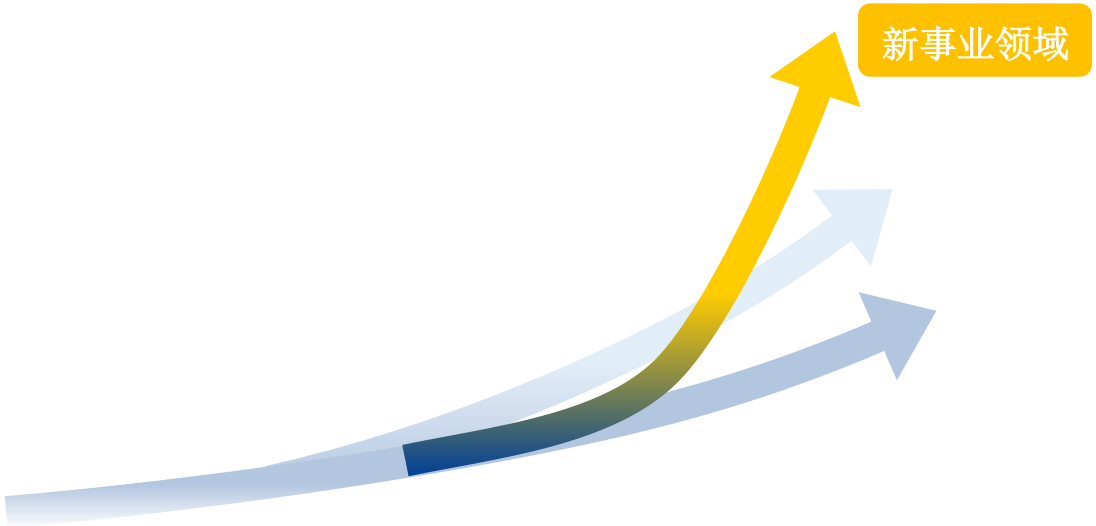
事业战略

3．探索新事业领域、获取商机

（1）深化、进化平台商的身份

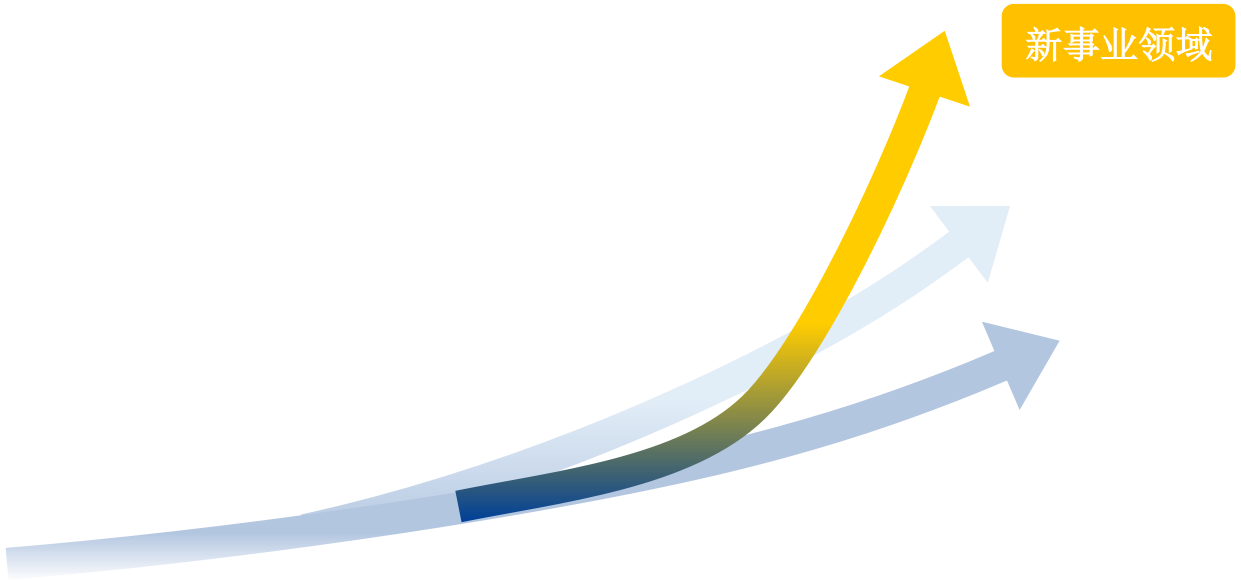
（2）执行重点领域投资

（3）新设组织机构



面向“探索新事业领域、获取商机”

“探索新事业领域、获取商机”举措旨在实现本公司集团的进一步成长。



（1）深化、进化平台商的身份

- 作为产业开发商，扩大提供“空间”和“社群”的开发领域。
- 加强、加快对“新产业创造”的贡献。

（2）执行重点领域投资

- 从社群内寻找能够将为公司作出巨大贡献的事业种子。
- 发挥我们集团多样化网络、庞大客户接触点、企划经验等优势，确定重点领域进行投资，将其发展为收益支柱。

（3）新设组织机构

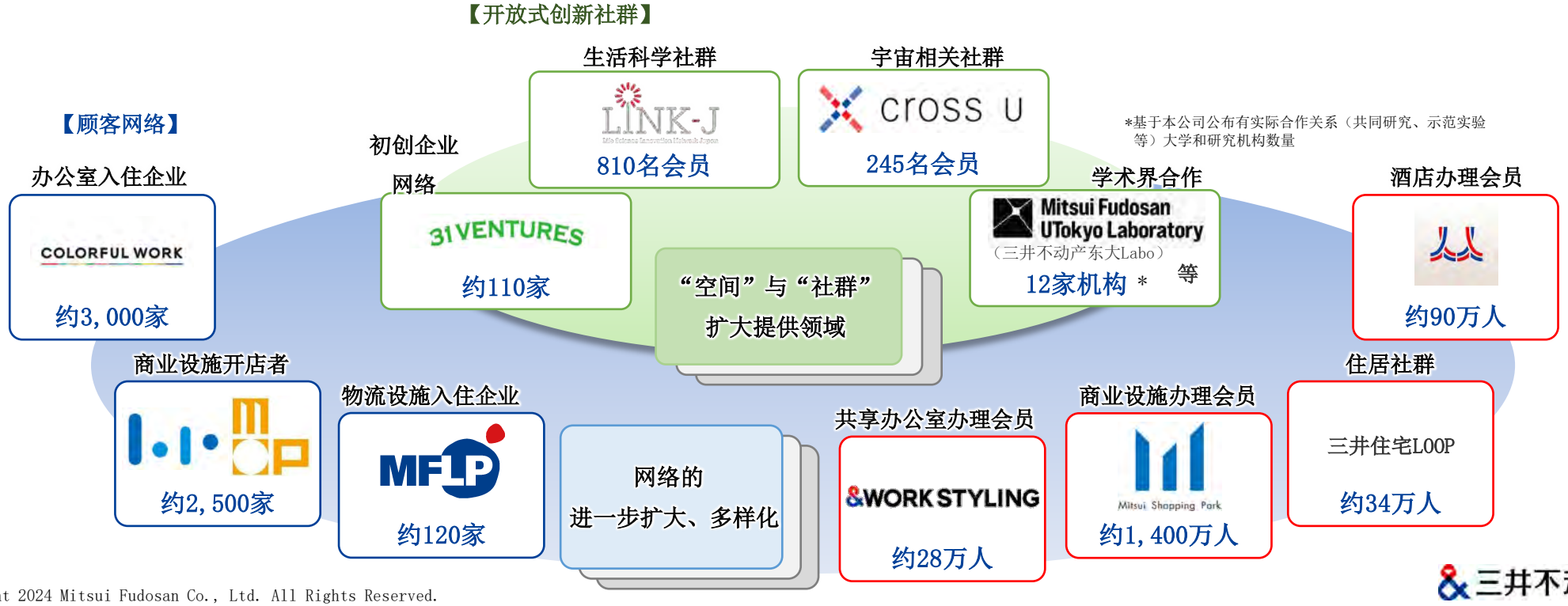
- 设立新本部以加快各项举措的实施。
  将管理资源有效地投入到新业务的创造中。
- 积极利用并购。

Copyright 2024 Mitsui Fudosan Co., Ltd. All Rights Reserved.

- 汇聚企业、社会以及人的智慧。
- 我们集团通过提供开放式创新平台，建立起超越传统不动产开发商的网络。
- 利用这一网络，扩大提供“空间”和“社群”运营领域（菜单）。
  加强作为平台商的参与，加快对创新和新产业创造的贡献。

丰富的网络与社群

- 利用以往构建的网络，扩大提供“空间”和“社群”的菜单。
- 发挥汇聚包括大企业、初创公司和学术界在内的众家智慧的作用，加速贡献开放式创新和新产业创造。



Copyright 2024 Mitsui Fudosan Co., Ltd. All Rights Reserved.

- 从提供的“空间”与“社群”内探索能够有助于“新产业创造”的事业种子。
- 发挥我们集团多样化网络、庞大客户接触点、企划经验等优势，确定重点领域进行投资。
- 发展该领域事业，将其发展为未来的收益支柱。

投资意向领域示意图

生活科学领域

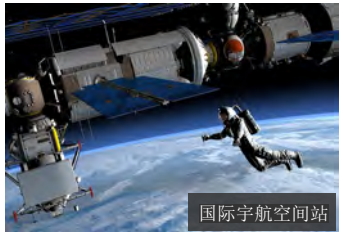
- 对社会不可或缺的重要领域。预计未来将继续保持稳健增长。
- 开放式创新无可回避，需要协作。

宇宙相关领域

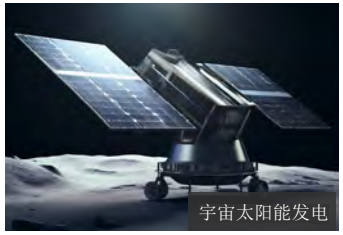
- 这是一个未来预计显著增长的领域。
- 携手民营企业开展共创的期待不断上升。
  非宇航业界的技术应用也取得进展。

确定重点领域的新事业创造

- 关注各个社群及联合研究，确定重点领域并进行投资。
  将其发展为收益支柱。



*示意图片



*示意图片

*示意图片

Copyright 2024 Mitsui Fudosan Co., Ltd. All Rights Reserved.

- 设立新本部，旨在通过创新创造实现本公司集团的发展。
  面向探索新事业领域、获取商机，有效投入经营资源。
- 积极利用并购，设立新的专门部门。

以往面向创新创造的举措

发掘新的事业

【公司外部】	投资初创企业	约80次
	事业部门与初创公司的面谈次数	约1,100次
	其中 示范实验/正式采用	超过150次
【公司内部】	事业提案制度“MAG!C”事业化案件	20次（2018年度～2023年度）

与学术界携手开放式创新

学术界合作	联合研究成果
12家机构 *	20次

*基于本公司公布有实际合作关系（共同研究、示范实验等）大学和研究机构数量

面向新产业创造的社群形成

生活科学领域
LINK-J
会员数810
每年活动数量
1,142次 *2023年实绩
研究室和办公室基地数量
13所设施

宇宙相关领域
cross U
会员数245
NIHONBASHI SPACE WEEK
8,000人参加
*2023年12月举办

其他初创公司网络等
形成多样化社群

新成立“创新推进本部”

并购投资额*1	初创企业出资额*2
4,000亿日元以上	1,000亿日元以上

*1：至2030年度　*2：至2030年度

〈本部组织图〉

- 创新推进本部
  - 新产业创造推进室
  - 并购推进室
  - 产学合作推进部
  - 风险投资共创事业部
  - 宇宙经济/创新推进部
  - 生活科学/创新推进部
  - 柏之叶城市建设推进部

Copyright 2024 Mitsui Fudosan Co., Ltd. All Rights Reserved.

财务战略

推进“增长、效率、回报”三位一体视角下的经营

稳定、持续的“利润增长”与“扩大现金生成能力”

- 通过开发新房产和增加现有房产的营收，实现租金收益的稳定持续增长
- 把握好租金收益和分售收益之间的平衡，通过稳定持续的资产周转“变现开发附加值”
- 通过我们竞争优势的源泉，即事业企划能力、房产开发能力、运营能力,来扩大现金生成能力

通过BS控制来“提高效率”并“保持稳健的财务状况

- 通过固定资产、销售用不动产和有价证券等的无限制出售，来稳固资产组合
- 为确保财务稳健，维持A评级，推进合理的财务杠杆控制
- 超过股东资本成本的ROE稳定持续改善

基于增长潜力和效率，“提升股东回报”

- 强化分红率，实现与收益增长挂钩的稳定分红增长，累进分红
- 灵活的、持续的股份回购
- 扩大稳定股东的措施的实施

Copyright 2024 Mitsui Fudosan Co., Ltd. All Rights Reserved.

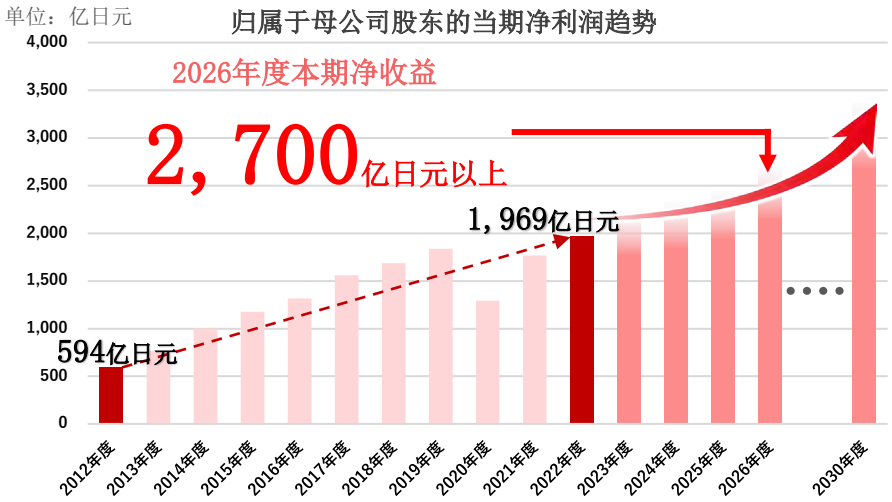
▶ 面向2030年度扩大收益。
作为股东价值提升的重要指标，我们设定了每股收益增长率的量化目标，结合灵活的、持续的股份回购，以2023年度～2030年度EPS增长率8％/年以上为目标。

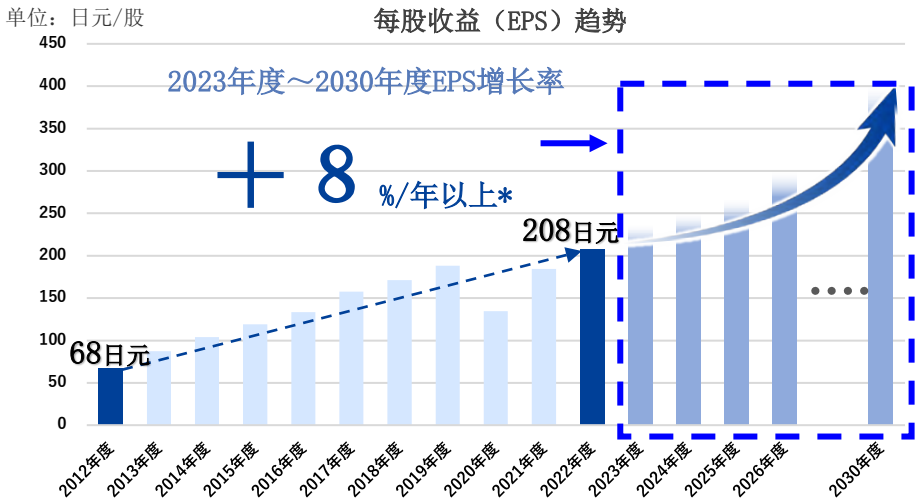
各部门事业收益

	2022年度	2026年度	
租赁	约1,500亿日元	1,800亿日元左右	● 新地产竣工导致租赁收益增加 ● 现有地产租金收益增加导致租赁收益增加
分售	约1,530亿日元	2,100亿日元左右	● 高位、稳定的盈利 ● 每期的记账金额根据市场状况有波动
管理	约630亿日元	700亿日元左右	● 由于AUM扩大等导致管理收费增加
设施营销	约△40亿日元	300亿日元左右	● 进一步提升酒店度假村ADR ● 东京巨蛋的顾客数量增加等
事业收益	约3,130亿日元	4,400亿日元以上	

*事业收益＝营业收益+份额法投资损益（包括以不动产分售为目的的关联企业的出售损益）+固定资产出售损益

利润高增长





*2023年度（预测）-2030年度（预测） CAGR

Copyright 2024 Mitsui Fudosan Co., Ltd. All Rights Reserved.
三井不动产集团

- 保持租金收益与分售收益的平衡，加速资产周转，变现附加值（估值收益）。
  （无限制出售固定资产/销售用不动产、缩减政策持有股份、择机卖出纯投资目的股份）
  旨在通过扩大托管资产来增加管理收益。
- 在控制资产负债表（BS）的同时，保持高效率和稳健的财务结构。

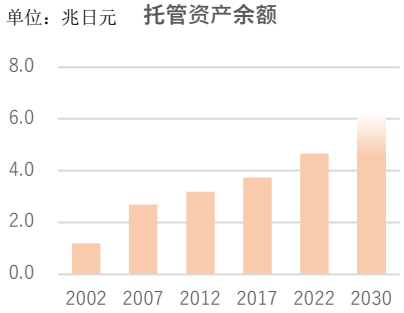
托管资产

运营资产余额
（AUM）扩大
⇒管理收益扩大

NBF Nippon Building Fund
Nippon Accommodations Fund
Frontier Real Estate Investment Corporation
MFLP Mitsui Fudosan Logistics Park, Inc.
MITSUI FUDOSAN INVESTMENT ADVISORS, INC. (Structures and manages private funds)
Mitsui Fudosan Private REIT Inc.

PF/事业法人/个人等

托管资产余额顺利增多



总资产

加速资产周转
⇒变现附加值
（估值收益）
资产回收2兆日元左右
（2024年度～2026年度）

固定资产/销售用不动产
无限制出售

有价证券
●政策持有股份
缩减50%左右
（2024年度～2026年度）
加快缩减速度，到2026年的3年间，消减至现在持有股份的50%。2026年之后仍将继续积极缩减持有份额

●纯投资目的股份
择机卖出
根据过去的销售业绩，我们今后将继续考量股价等因素，持续灵活出售，以获取未来增长投资等的原始资金

有息债务、自己资本

财务杠杆　维持A评级

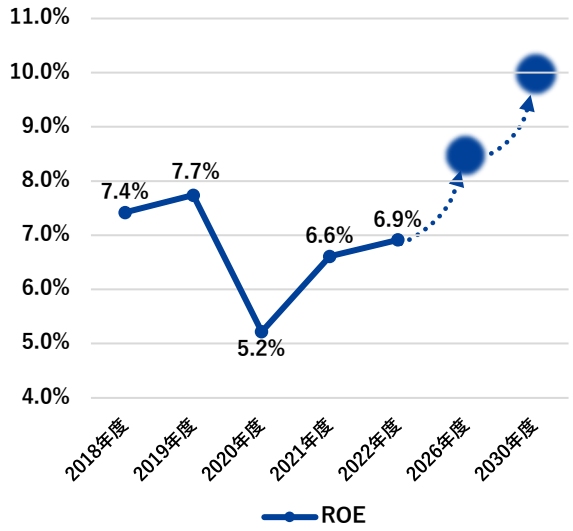
D/E比
1.2～1.5倍左右

股东回报
考虑财务稳健
与资本效率的
利益回报

ROE目标

2026年度
ROE 8.5%以上

2030年度前后
ROE 10%以上



Copyright 2024 Mitsui Fudosan Co., Ltd. All Rights Reserved.

三井不动产集团

- 稳固资产组合，旨在实现进一步增长和效率提高。
- 全面审视固定资、销售用不动产、有价证券（包括政策持有股份、纯投资目的股份），加速资产置换。
  持续变现附加值。

总资产
8.8兆日元

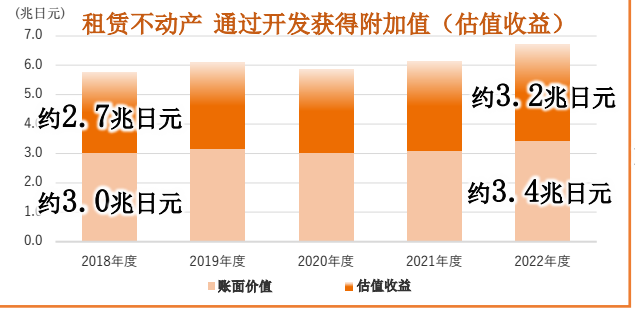
截至2023年3月末

固定资产

租赁等不动产
3.4兆日元

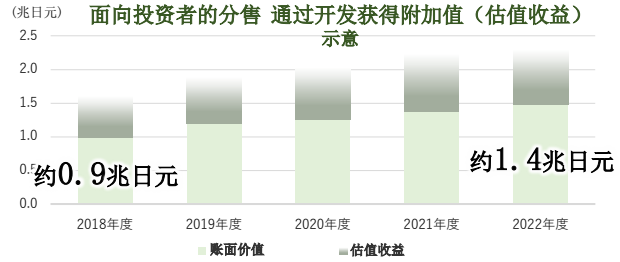
巨蛋/酒店度假村

其他

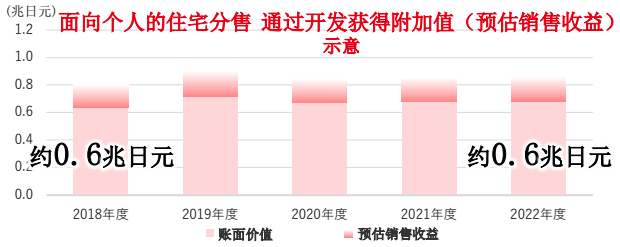


销售用不动产

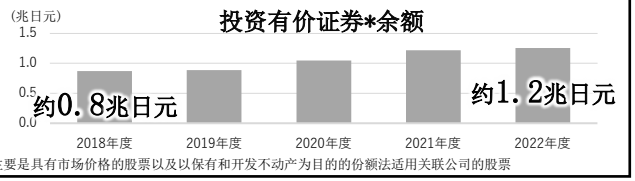
面向投资者的分售资产
1.4兆日元



面向个人住宅分售资产
0.6兆日元



其他资产

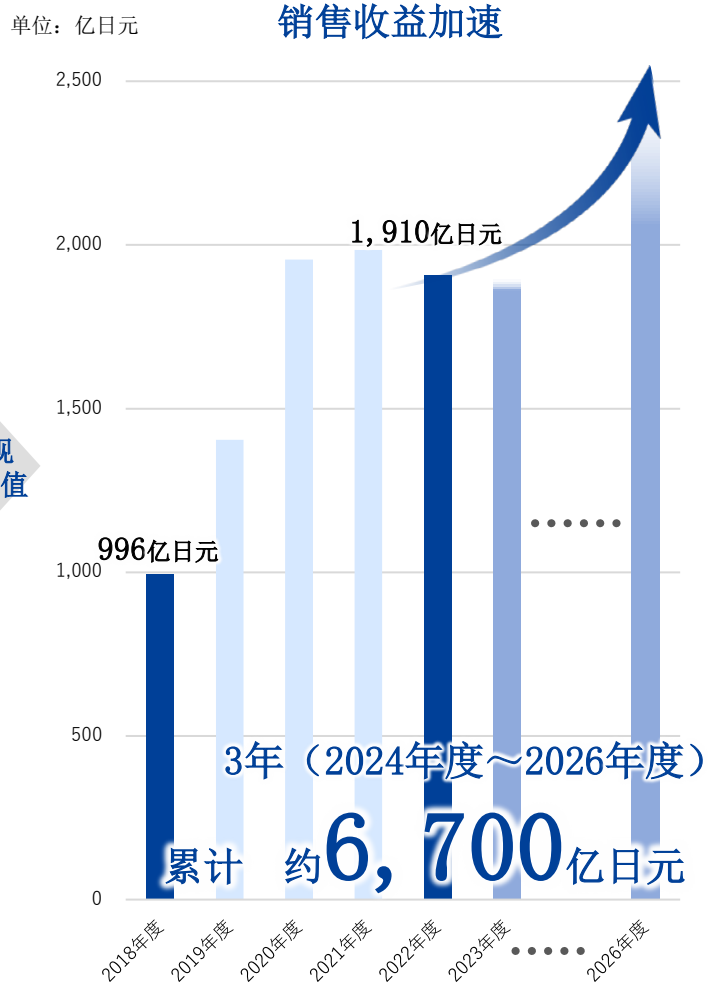


*主要是具有市场价格的股票以及以保有和开发不动产为目的的份额法适用关联公司的股票

资产置换
资产组合稳固
资产置换
出售住宅
销售

变现附加值

固定资产/销售用不动产/有价证券
销售收益加速



Copyright 2024 Mitsui Fudosan Co., Ltd. All Rights Reserved.

三井不动产集团

提升回报
稳定、持续的股东回报
▼
总回报率　每期50%以上

提高分红
与持续的利润增长联动的增加分红
▼
分红回报率　每期35%左右、
引入累进分红

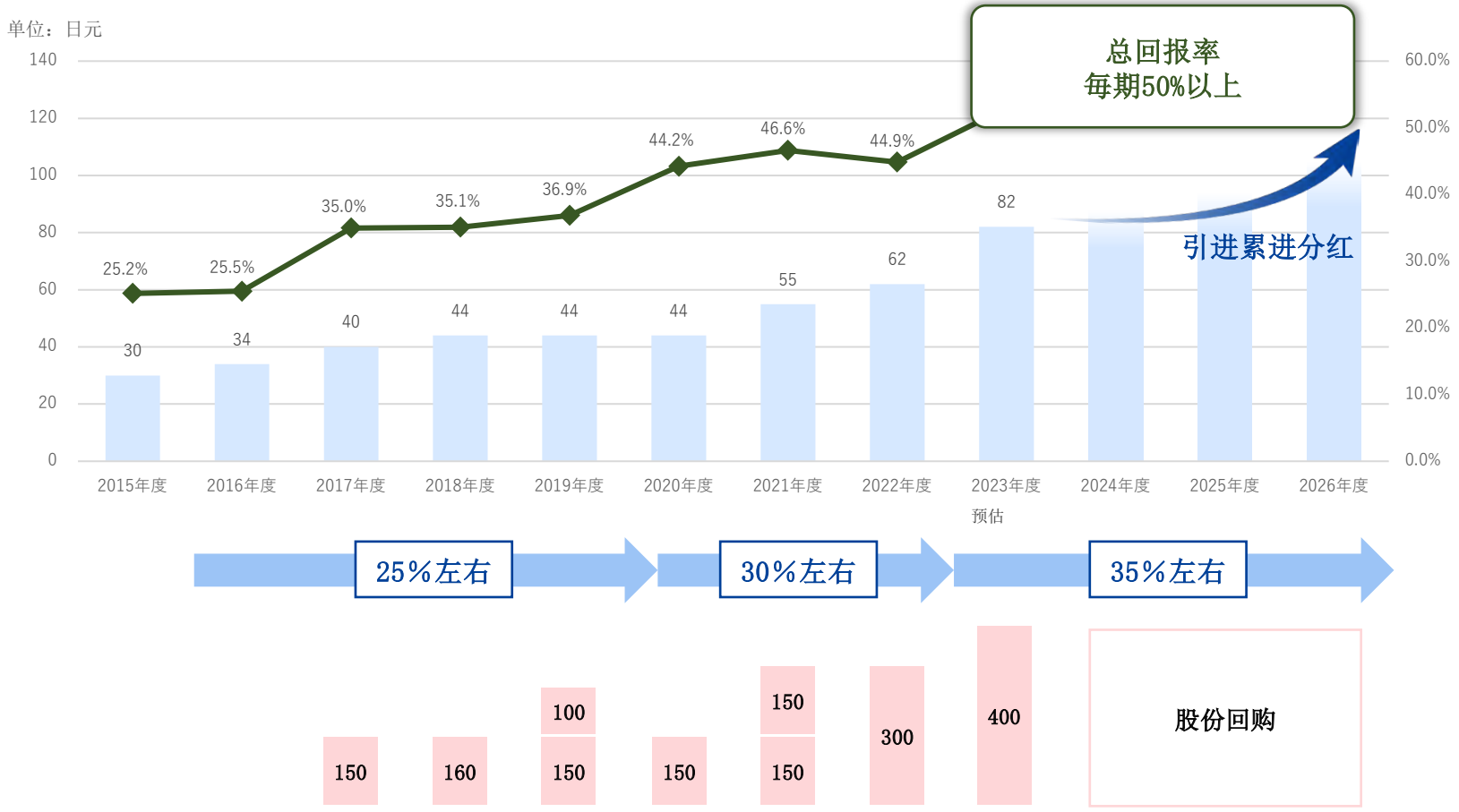
增加、提升每股价值
▼
稳定、持续的
股份回购

总回报率(%)

每股分红*（日元）

分红率(%)

股份回购（亿日元）



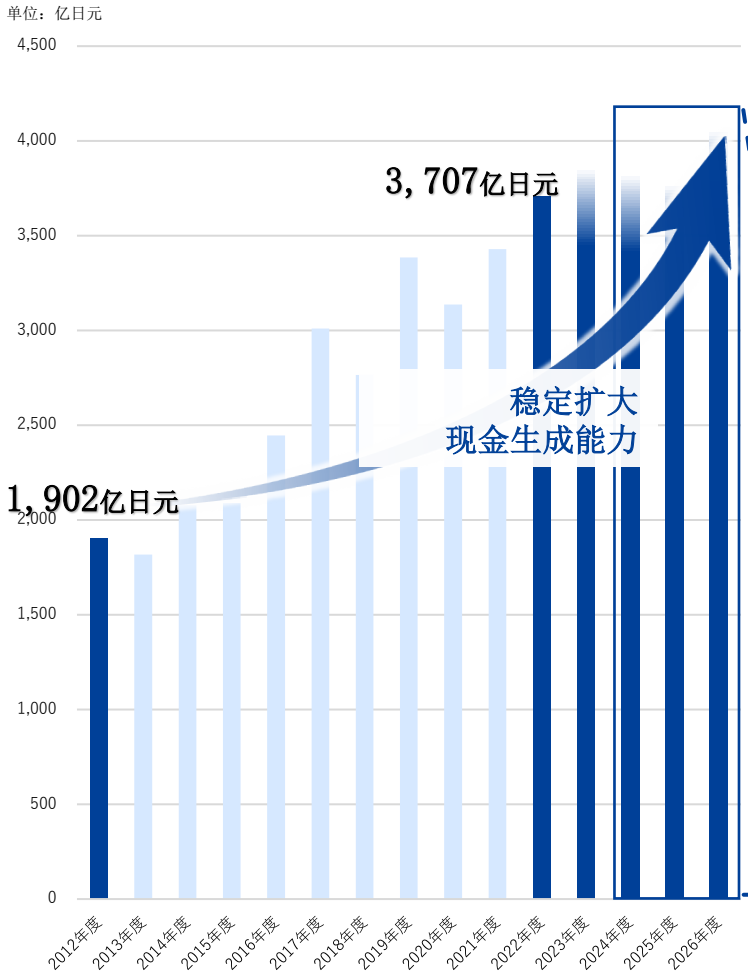
连续7年 执行灵活的、持续的股份回购

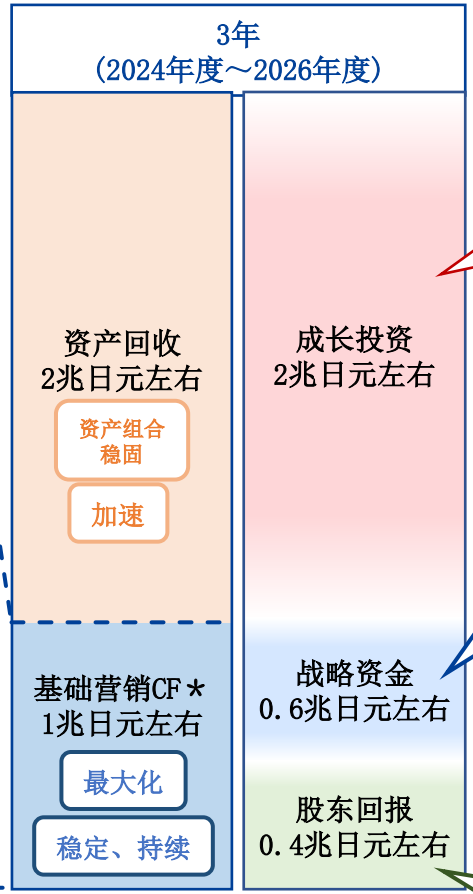
*股份分割前水准下的分红金额

Copyright 2024 Mitsui Fudosan Co., Ltd. All Rights Reserved.

三井不动产集团

- 通过核心业务最大化基本经营现金流，增强产生持续稳定现金的能力。
- 稳固资产组合，加速资产周转，变现附加值。
- 以基本营销现金流和资产回收为依据，抑制新增借款，着眼于增长和效率，对增长投资、战略基金、股东回报进行合理分配。





对核心事业的成长投资

稳固资产组合、强化收益基础

- 国内：复合用途开发
  办公室、商业、物流等
  住房以都心、高额、大规模的中高层为中心
- 海外：以销售用不动产为中心

设置战略资金

结合事业环境、金融环境等灵活应对

- 面向拓展新的资产类别的新投资框架
- 面向新事业领域商机获取的投资框架（并购等）
- BS控制资金框架（维护财务规范与提高ROE）

总回报率　每期 50％以上

以EPS增长、ROE改善为目标的稳定、持续回报

- 分红率 每期35%左右
- 引进累进分红，实施与收益增长联动的增加分红
- 灵活的、持续的股份回购

＊基础营销CF：从营销活动CF中除去运营资金等部分的增减（包括销售用不动产的增减），加上资产回收相关损益等而算出的现金流

Copyright 2024 Mitsui Fudosan Co., Ltd. All Rights Reserved.
三井不动产集团

支持战略的经营平台

1．人才

2．数字化转型

3．ESG

- 为了实现“理想形态”，全集团齐心协力，提高作为价值创造源泉的人才实力，获取能够加速创新的新人才、新知识。
- 深化打造成为支持多元化人才发光发热的、汇集三井不动产集团优势的One Team型组织。

追寻“理想形态”的实现目标
进一步进化的产业开发商

提高价值创造源泉的“人才实力”

- 注重个人职业生涯的人才管理
- 进一步提升高昂的敬业心
- 加强对新知识、新意识的教育投资

积极获取加速创新的人才、知识

- 为应对日益复杂、专业的事业环境，向各领域、各行业伸出招聘的橄榄枝，扩大包容性举措
- 加强面向利用技术和全球资源的培训和新领域教育

深化打造成为支持多元化人才发光发热的、汇集集团优势的One Team型组织

- 在整个集团内贯彻“彻底以客户为中心”和“重视团队而非个人成果”的价值观，深化打造集团上下One Team的组织。
- 加强集团间战略人员交流
- 扩大集团一体的员工回报
- 集团一体化推进营造安心工作环境的健康管理、女性活跃等D&I

NADESHIKO BRAND 2024

2024 健康経営優良法人 Health and productivity ホワイト500

我们在2023年入选嘉奖推进女性活跃优秀企业的“抚子品牌”（连续3年），并连续8年荣获健康经营特别优秀企业的“健康经营优良法人（大规模经营法人White500）”

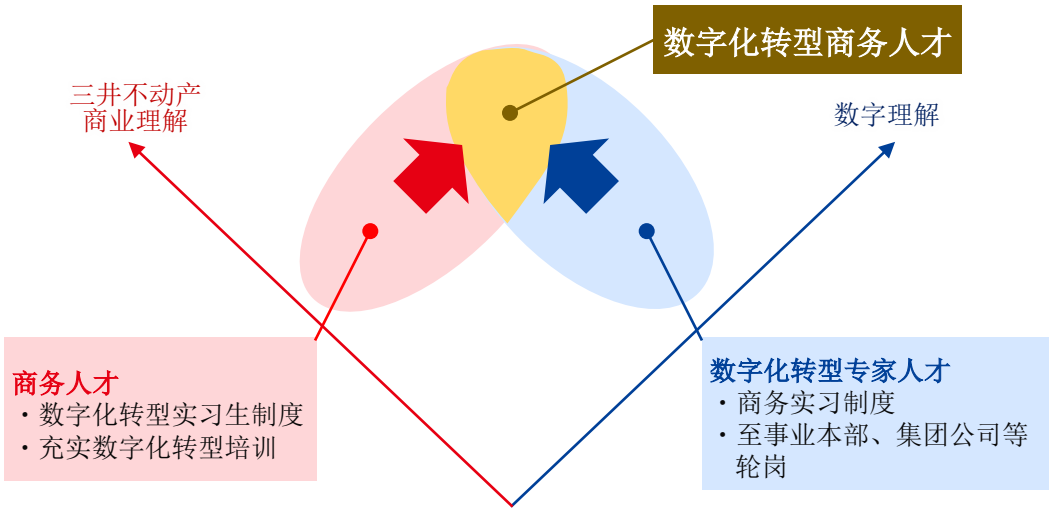
Copyright 2024 Mitsui Fudosan Co., Ltd. All Rights Reserved.

- 建立实体与数字相结合的商业模式，深化面向推进创新的数字化转型。
- 积极吸纳“数字化转型专家人才”。此外，将商务人才、数字化转型专家人才双方培养为“数字化转型商务人才”。整合多元化的人才，以强化竞争力。
- 利用人工智能深化业务、加强数字基础，为战略提供支持。

为“实体×数字组合的商业模式”提供支持的两辆马车

用人工智能、数字武装人才

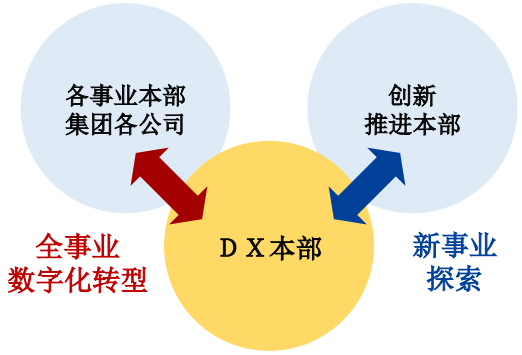
- 加强数字化转型商务人才培养
- 利用人工智能提高业务效率、质量



数字化转型商务人才培养机制

强化利用数字化转型不可或缺的基础=数字基础

- 构建、革新适宜全集团的系统
- 强化系统开发能力，拓展高速开发
- 打造先进的系统平台和安全性
- 面向人工智能、数字武装的平台开发、数据管理



集团数字化转型推进体系

Copyright 2024 Mitsui Fudosan Co., Ltd. All Rights Reserved.

- 推动“可持续经营”，为推动社会可持续发展作出积极贡献。
- 通过不断加强公司治理，提高经营健全性、透明度和效率。
- 实施“面向脱碳社会的集团行动计划”，与供应链一体化推动实现脱碳社会。

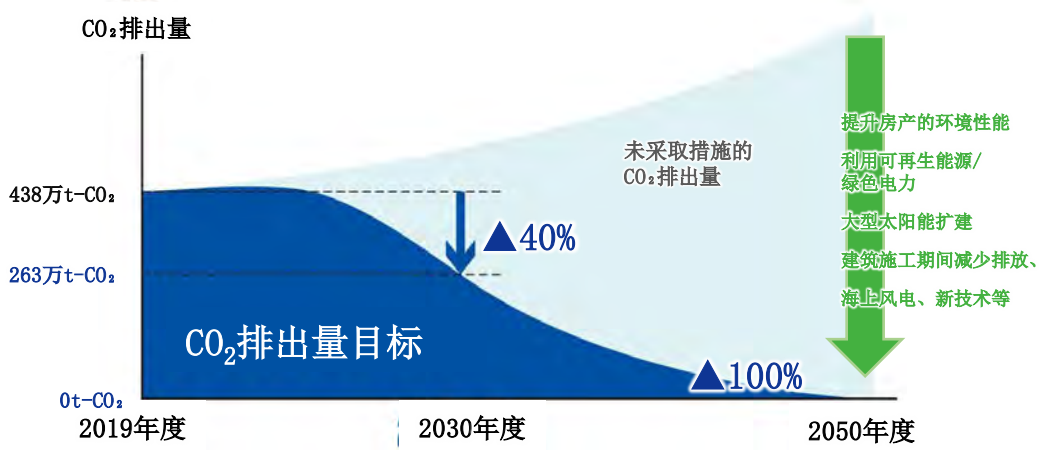
与公司治理相关的举措

董事会	●公司内外部董事比例、董事会的多样性等，就包括董事会构成在内的公司治理强化问题进行持续性探讨。 － 董事任期由2年变更为1年＊ － 增设独立董事（4名→5名）＊ － 根据每年董事会有效性评估，确定问题并持续改进功能。 ＊计划于2024年6月27日 第112回定期董事会提到议程
提名顾问委员会 **薪酬顾问委员会**	●设立独立董事占过半数、主席由独立董事担任的提名顾问委员会和薪酬咨询委员会。
风险管理委员会 **业务委员会**	●通过设立管理业务风险的“风险管理委员会”、管理事业风险的“业务委员会”，发现、把握持续风险问题并制定对策。
海外事业的公司治理	●执行“全球公司治理指导方针”，加强海外事业中的公司治理。

面向实现脱碳社会的集团行动计划

*2021年11月 制定

行动计划①	行动计划②
提升新施工、既有房产的环境性能	对房产公共部分/本公司使用部分进行电力绿色化
行动计划③	**行动计划④**
为入住企业、买家提供绿色化菜单	确保安定供给可再生能源
行动计划⑤	**其他重要举措**
建筑施工期间减少CO_2排放的举措	森林利用 获得外部认证 开放式创新 城市建设中的举措 建设公司内部体系



Copyright 2024 Mitsui Fudosan Co., Ltd. All Rights Reserved.
三井不动产集团

- 为实现人与地球共享资源的社会的目标，推进与自然环境共存的城市建设，创造社会价值。
- 利用自有林，通过“种植”、“培育”和“利用”的循环，打造“无尽的造林”。
- 每年举办“植树培训”作为集团员工教育的一环，努力提升每个人的环保意识。

城市建设中的与自然环境共生

东京中城

- 旧防卫厅本厅旧址的再开发（2007年竣工）。
  绿化面积增加约2.7倍。
- 保护来此的6目、18科、25种鸟类的同时，继续建设已经随着时间老化的城市。

日本桥再生计划

- 帮助重建福德神社社殿、维护福德森林等、实现“边保存、边复苏、边创造”。
- 在第三阶段（2019年～），计划进行“水滨环境再生”，旨在重振水都日本桥。

“无尽的造林”（利用北海道5,000公顷的自有森林）

- 随着树龄的增长，树木吸收二氧化碳的能力降低。森林轮换对于地球环境也至关重要。
- 通过有计划地“种植”树苗，以适当的维护进行“培育”，再将之“利用”作为住宅和办公室的建筑材料，推进“无尽的造林”。
- 我们在日本桥开发了一座利用自有林的木制办公室，推动“在日本桥创造森林”计划。

*正在开发

员工教育（植树培训）

- 举办面向集团员工的培训。
  除了在自有林中开展造林活动外，我们还在学习保护森林的重要性以及环境问题和林业的同时，获得有关如何在本公司事业中使用木材的启发。
- 自2008年启动以来，累计共有366人参与并种植了8,510棵树。

Copyright 2024 Mitsui Fudosan Co., Ltd. All Rights Reserved.

三井不动产集团

- 针对日益频繁、严重的灾害，加大安全、安心的保障举措。
  除了提高建筑物的防灾性能之外，持续运营365天24小时的防灾对应系统。
- 建立能源中心、加强受灾滞留人员接收体系等，帮助提高全地区的防灾能力。
- 提升“耐灾城市”、“魅力城市”功能。
  继续推进保障人人居住安全、安心的城市、建筑建设。

强化建筑物、城市的防灾功能

- 配置应对可能的暴雨、海啸的地面设计及设备，对于主要设施设置72小时应急发电机。
- 在大规模再开发地区设置“能源中心”。
  以都市燃气燃料的热电联产系统为中心，即使在停电期间能够为周围街区提供电力、供暖和制冷。

日本桥能源中心

热电联产系统

地域一体化的防灾举措

- 加强受灾滞留人员接收，配备防灾储备物资，为当地居民提供临时避难场所，设置直升机停机坪等。
- 与政府、当地民众合作开展活动和防灾演习，努力扩大“地域防灾”社群，提升防灾意识。

受灾滞留人员接收演练

在“MFLP 东名绫濑”设置直升机停机坪

“防灾节”

365天24小时的防灾对应系统

- 推进防灾演习、课程、 BCP（事业持续计划）的相关举措。
  成立“三井不动产综合技术学院”，强化整个集团的防灾应对能力。
- 本社常设专门的“灾害对策本部室”。安排夜间、节假日员工值班。

在学院开展使用真火进行防灾演练

紧急对策本部室

推进保障人人居住安全、安心的城市建设

- 利用数字技术打造无障碍城市，包括利用人工智能的无障碍措施以及紧急情况下的多国语言疏散指导等。
- 依据“三井不动产9BOX感染控制标准”，开发、运营应对传染病的设施。

Inclusive Navi*

*正在日本桥地区进行示范实验

Copyright 2024 Mitsui Fudosan Co., Ltd. All Rights Reserved.

GROUP MATERIALITY（重点解决课题）与非财务KPI

MATERIALITY	评估指标	达成时期	数值目标
产业竞争力 作出贡献	提升产业竞争力 “通过支持人们的生活和多样化的企业活动， 帮助创造社会附加值的举措” 挑战拓展新领域 “通过深化产业创造平台 帮助创造新产业的举措”	每年1次 举措内容公开 *2	
与环境共生	脱碳行动计划进度 增加绿地、活用森林 “通过发展增加城市中心的绿化 振兴日本森林的举措”	每年1次 举措内容公开 *2	
	CO_2排放削减比率(千t-CO_2)	2030年	2019年度 比▲40%
		2050年	实质为零
	事业活动中所使用电力的 可再生能源占比（RE100）	2050年度	100%
	新房产的外部环境认证取得率 *对象仅限办公室、商业设施、物流设施等租赁房产、 酒店/度假村设施	每年	100%
	能源消耗基本单位（kℓ/m2・年）	每年	每年减少 1％
	取水量基本单位（㎥/㎡・年）	每年	较上年度 有所减少
	一般废弃物排放单位(t/㎡・年)	每年	较上年度 有所减少
	产业废弃物排放单位(t/㎡・年)	每年	较上年度 有所减少
	废弃物再利用率（总公司事业所部分）	2030年度	90%

MATERIALITY	评估指标	达成时期	数值目标
健康、活力*1	提升体验价值 “通过提供感动体验，打造 魅力城市的举措” 实现“幸福安康社会” “为实现打工人和游客健康 而充满活力的社会而采取的举措”	每年1次 举措内容公开 *2	
	带薪休假取得天数	每年	一年 14天
	健康检查/综合体检参加率	每年	100%
安全、安心	安全、安心 “在软件和硬件两方面不断努力， 帮助实现安全、安心社会的举措”	每年1次 举措内容公开 *2	
	实施包括入住企业在内的防灾训练	每年	2次
多样性& 包容性 *1	实现有包容度的社会 “帮助实现让所有人均可最大程度发挥其价值的 社会而采取的举措”	每年1次 举措内容公开 *2	
	员工敬业度提升	每年	80% 以上
	人均培训时间	每年	上一年表 现水准
	人均培训投资额	每年	上一年表 现水准
	女性管理职比率	2025年	10%
		2030年	20%
	女性录取比率	每年	40%
	残障人士雇用率（法定雇用率）	每年	2.5% 以上*3
	男性育儿休假等取得率	每年	100%
	育儿休假回归率	每年	100%
合规经营、公司治理	合规培训实施参与率	每年	100%
	人权 DD 实施及改进	每年1次*2	

*1：定量KPI对象为单体　*2:计划在可持续发展报告等文件中披露　*3：以超过法定就业率（截至2024年4月为2.5%，从2026年7月起提高到2.7%）为目标

Copyright 2024 Mitsui Fudosan Co., Ltd. All Rights Reserved.

参考资料（事业战略）

【写字楼事业】

- 成为“魅力城市”里的“魅力办公室”。
- 推进复合用途城市建设，做到城市整体差异化。
- 提供结合租户企业实际情况的建议，加强服务菜单。
  增加工作场所的选择性，为不同客户提供其最佳的工作方式。

复合用途城市建设

日本桥的城市建设

通过“边保存、边复苏、边创造”、“产业创造”、“邻近创生”、“地域共生”、“水都再生”，打造世界最具活力的水都。

八重洲的城市建设

打造一座最顶级的复合用途城市体，吸引世界瞩目。
以“东京中城八重洲”为起点，推进日本桥、京桥等东京站以东地区的再开发，挖掘潜力。

日比谷的城市建设

推动电影、戏剧、音乐节等“以娱乐为中轴的城市建设”。
通过再开发改善日比谷地区的往来便利性，为地区带来更多活力。

增强服务菜单

进一步完善为员工提供的各项服务、会员菜单，将能够提供的价值可视化。
除了基地式办公室之外，还将共享办公室“WorkStyling”和软件服务组合起来，利用数字化转型为每个客户提供其最佳的工作方式。

服务菜单示例

&BIZ	“三井写字楼”相关综合信息网站
&BIZ consulting	工作方式、职场咨询
&BIZ conference	面向入住企业的会议室租赁服务
&BIZ fitness	面向入住企业员工的健身房服务
&WORK STYLING	共享办公室服务
&well	健康经营支持服务

Copyright 2024 Mitsui Fudosan Co., Ltd. All Rights Reserved.

【商业设施事业】

- 将商业设施、体育/娱乐、EC等各种服务有机结合，打造独一无二的全渠道平台。为不同客户创造新的体验价值。
- 利用以往事业所累积的关系，为开店者、商业合作伙伴的提供解决事业中课题的服务。
- 以从“商业设施开发商”进化到“商业服务平台商”为目标，通过提供广泛的价值来实现收益来源多元化并创新商业模式。

关系

开发设施
丰富、高品质的产品阵容

81所设施

*MSP设施＋中城3所设施

开店者
租户关系

约2，500家

客户基础

约1，400万人

Mitsui Shopping Park

全渠道平台的进化

利用实体和数字提供新的体验价值

收益来源多元化

实体设施媒体化

- 利用宣传功能开展活动
- 利用吸引客户的能力（冠名权、数字标牌展示等）扩大场馆内广告媒体的销售

RAYARD MIYASHITA PARK

LaLaport堺

©JBA

Copyright 2024 Mitsui Fudosan Co., Ltd. All Rights Reserved.

三井不动产集团

【住居事业】

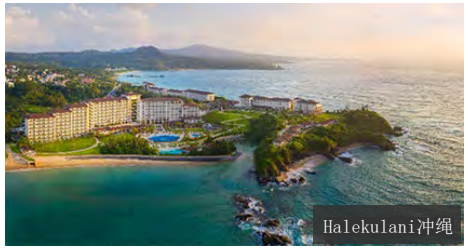
- 对客户数据进行一元化管理，通过加强集团公司之间的协作来加强为客户提供方案的能力。
- 为客户的一切需求提供一站式服务。
- 加大力度满足富裕阶层和外籍人士的需求。扩大契合生活方式的产品和服务，扩大和客户的接触点

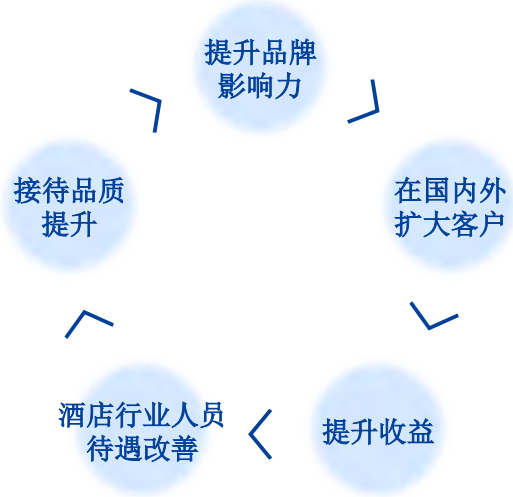
可一站式解决问题的集团综合实力

【酒店/度假村事业】

- 通过数字化转型营造一个让员工能够专注于服务客户的环境，提供高品质的住宿价值。
- 利用客户数据，提供个性化的综合住宿体验方案，扩大国内外客户层次。

强化各设施的品牌影响力，最大限度提升其魅力





Copyright 2024 Mitsui Fudosan Co., Ltd. All Rights Reserved.

【物流事业】

- 通过加强与周边企业写作，建立包括客户企业在内的社群，力争实现“工业平台商”的目标。
- 通过MFLP品牌多样化、利用数字技术提出各种解决方案以及支持GX，目标不仅停留在解决物流仓库内的问题，而是深入到为整个供应链作出贡献。

MFLP/MFIP品牌多元化

城市建设型物流设施品牌化

- 打造以MFLP船桥为代表的“多功能全面型”物流设施品牌。
- 计划在三大都市圈进一步扩张。

MFLP船橋

开发满足租户需求型设施（BTS）

- 强化根据位置、市场、租户需求定制的设计/管理规格的产品铺设。

商业模式多样化

EC专业型物流中心的泛用化（共享使用）

- 打造可提供多家租户使用的EC自动化物流中心。
  利用数字技术节约劳动力、提高运营效率。

Skypod

在Skypod内行进
自动搬运机器人

加强为货主企业提供解决问题的能力

物流变革平台“&LOGI Solution”

- 这是一个利用开放式创新来解决整个物流行业问题的平台。
- 本公司集团旗下综合物流咨询公司“MF Logi Solutions”，为约50家合作伙伴提供SCM相关的服务。
- 约60家公司聚集本公司运营的货主社群“物流创新社群”。

Copyright 2024 Mitsui Fudosan Co., Ltd. All Rights Reserved.

【构建三井不动产集团独有网络】

- 最大限度利用各事业中保有的广阔“空间”以及与多样化客户所累积的“社群”。
  将客户基础连为一体，建立本公司集团独有的“三井不动产集团网络”。
- 提供契合不同客户客户阶层的服务菜单，包括积分合作。
  同时积极推动“财富管理”。

三井不动产集团网络

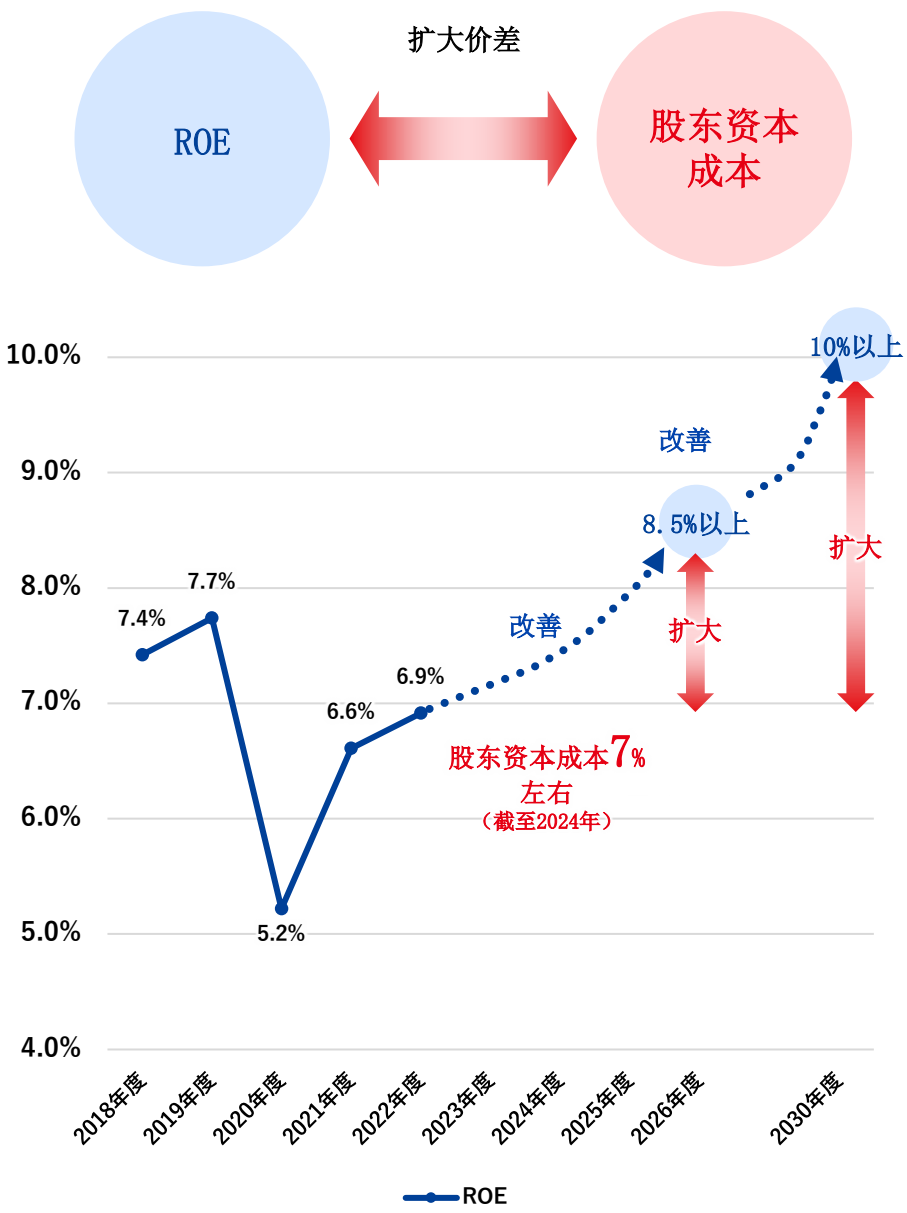
财富管理菜单（设想）

- Let’s投资顾问：不动产利用建议、资产运用建议
- 住居：住宅置换建议
- 住居：开发高级住宅“Park Wellstate”
- 酒店度假村/商业：豪华住宿计划
- 日本桥：日本桥沙龙（会员制沙龙）

Copyright 2024 Mitsui Fudosan Co., Ltd. All Rights Reserved.

参考资料（财务战略）

【超过股东资本成本的ROE稳定持续改善】



【与资本市场互动而需发布的信息】

更积极的IR对话

社会影响 社会价值	竞争优势地位 差异化战略	ESG改善举措
资产组合 稳固性	未来业绩 稳定性、持续性	增长、效率、回报 三位一体提升

获得来自利益相关者的信任感和安全感

Copyright 2024 Mitsui Fudosan Co., Ltd. All Rights Reserved.

参考资料（渠道）

日本桥一丁目中地区

横滨市旧市政厅大楼
街区活用事业

日本桥本町一丁目地区
计划

八重洲二丁目中地区

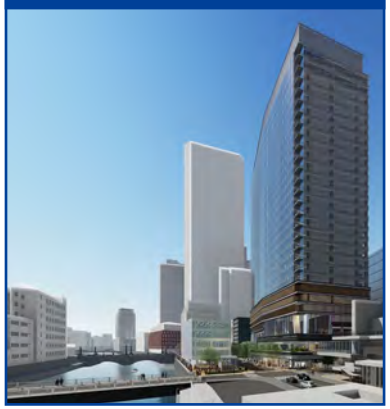
日本桥室町一丁目地区

2023年度　2024年度　2025年度　2026年度之后

HARUMI FLAG SKY DUO

内幸町一丁目街区

日本桥一丁目1、2番地区



神宫外苑地区

【凡例】　办公室　商业　住宅　酒店/度假村　物流　其他

*根据各房产的发布信息等

Copyright 2024 Mitsui Fudosan Co., Ltd. All Rights Reserved.

三井不动产集团

三井奥特莱斯购物城
神户海洋码头(改建)

（暂定名）LaLaport安城

神奈川县足柄下郡箱根町计划

Park Tower大阪堂岛滨
大阪市北区堂岛滨二丁目计划(酒店)

2023年度　2024年度　2025年度　2026年度之后

MFLP/LOGIFRONT东京板桥

MFLP横滨新子安

三田花园之丘

三田小山西区

【凡例】 办公室　商业　住宅　酒店/度假村　物流　其他

*根据各房产的发布信息等

Copyright 2024 Mitsui Fudosan Co., Ltd. All Rights Reserved.

三井不动产集团

8th & Figueroa
（美国）

北伊甸园一号
（新加坡）

Renta Hills Road
（新加坡）

Treehouse
（澳大利亚）

2023年度　2024年度　2025年度　2026年度之后

康利
（马来西亚）

贾巴贝卡体育城
（印度尼西亚）

中和板南路项目
（中国台湾）

【凡例】 办公室　商业　住宅　酒店/度假村　物流　其他

*根据各房产的发布信息等

Copyright 2024 Mitsui Fudosan Co., Ltd. All Rights Reserved.

三井不动产集团

Mission Rock
（美国）

枫树露台
（美国）

南莫尔顿三角
（英国）

1-5 Earl Street
（英国）

2023年度　2024年度　2025年度　2026年度之后

克里姆物流中心
（马来西亚）

三井奥特莱斯购物城台湾林口（2期）
（中国台湾）

敦化北路酒店计划
（中国台湾）

LaLaport高雄
（中国台湾）

2225 Jerrold
（美国）

Great Park
（美国）

【凡例】 办公室 商业 住宅 酒店/度假村 物流 其他

*根据各房产的发布信息等

Copyright 2024 Mitsui Fudosan Co., Ltd. All Rights Reserved.

三井不动产集团

（按本资料登载数据时间标出）

截至2024年2月末 *数据另有标出者除外。

（免责事项）

本资料包含有关未来的业绩预测、开发计划、计划目标等内容的陈述。该陈述乃是本公司根据编纂时可获得的信息以及对存在不确定因素的、含有部分主观的假设而作出的预测，其中包含潜在的风险和不确定性，亦不保证陈述内容在未来必将实现。由于经济状况、市场趋势、经营环境变化等因此可能导致实际结果与本资料材料中的预测有所不同，敬请留意。

此外，尽管本公司对本资料的内容充分认真对待，但对于本资料相关的任何事项的新颖性、正当性、有用性、适合特定目的性、功能性、安全性等均不作任何保证。

此外，本资料的目的并非在于招揽投资。有关投资敬请读者根据自己的判断作出决定。