

三井不動産株式会社
安定・継続的な価値創造と株主還元を実現する経営戦略
2025年3月1日



内田 充郎 Atsuro Uchida

1996年 4月、三井不動産株式会社入社。

関西支社・神戸および横浜支店にて、
住宅開発および用地取得業務を担当。

2005年に経営企画部に異動し、
経営計画や予算策定業務に従事。

リーマンショック直後の2009年に
三井不動産投資顧問に出向し、
不動産ファンドビジネスに携わる。

2014年から2017年にかけて、
ビルディング本部でオフィスリーシング営業
および営業企画業務を経て、
2018年からIR室長を務める。



- 01 三井不動産グループの概要
- 02 新長期経営方針「& INNOVATION 2030」
- 03 財務戦略
- 04 株主優待制度

本資料における掲載データの時点表記
2024年3月末時点（ただし、個別データに表記のある場合を除く）

01 三井不動産グループの概要



植田 俊 Takashi Ueda

1983年 4月、三井不動産株式会社入社。

住宅事業やリゾート事業に携わった後、
1992年から三井不動産ファイナンス、
1999年に三井不動産投資顧問にそれぞれ出向。

2009年より三井不動産に帰任後、
ビルディング事業企画部長などを経て、
2016年常務執行役員ビルディング本部長に就任。

2020年取締役常務執行役員ビルディング本部長、
2021年取締役専務執行役員を経て、
2023年4月代表取締役社長に就任。

東京・日本橋の街づくりのほか、
ライフサイエンス事業に関わる。



国内トップクラスの総合不動産デベロッパーとして、
多様なアセットクラスによる不動産事業を展開しています。

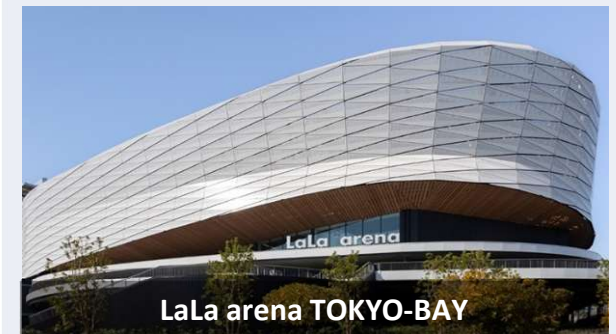
オフィス



商業施設



物流施設 / スポーツ・エンタメ



国内トップクラスの総合不動産デベロッパーとして、
多様なアセットクラスによる不動産事業を展開しています。

住宅



ホテル・リゾート



海外



あれも、これも、三井不動産グループ

COLORFUL WORK

三井のオフィス



TOKYO
MIDTOWN

&BIZ conference

三井のオフィス



TOKYO MIDTOWN
HIBIYA

&WORK STYLING

MITSUI FUDOSAN



TOKYO MIDTOWN
YAESU

三井ショッピングパーク
LaLaport

**MITSUI
OUTLET PARK**



Mitsui Garden Hotels



Halekulani
OKINAWA

COREDO
室町



Mitsui Fudosan
Logistics Park

三井のマンション

PARK HOMES

三井のリパーク



MITSUI HOME

三井ホーム

三井のリハウス

**TOKYO
DOME
CITY**

心が動く、心に残る。

グループ総資産

9兆4,895億円

営業収益

2兆3,832億円

親会社に帰属する
純利益

2,246億円

従業員数

単体：2,049人
連結：25,593人

さあ、街から未来をかえよう



三井不動産
MITSUI FUDOSAN

三井不動産グループ
延総会員数

1,600万人

呉服店 越後屋 創業

創始者・三井高利が三井グループの基礎を作る。

1673年

三井不動産 設立

1941年

海外事業の歴史

アメリカ 約50年

イギリス 約30年

アジア 約50年

街づくりを通してさまざまな社会課題を解決し、新しい価値創造を創造してきました

創業



1941

日本初の超高層ビル



1968

都心湾岸タワーマンション
の先駆け



1993

国内発のJ-REIT上場



2001

1950年代



大規模
埋め立て事業

1981



ショッピングセンター
の先駆け

1995



日本初の本格的
アウトレットモール

街づくりを通してさまざまな社会課題を解決し、新しい価値創造を創造してきました

日本橋再生計画 開始



柏の葉スマートシティ開業



東京ドームをグループ化



東京ミッドタウン八重洲 開業



2004~

2014

2021

2023

2007

2020

2022



東京ミッドタウン 開業



RAYARD MIYASHITA PARK
開業



50 Hudson Yards (NY)
開業

三井不動産グループのDNA「進取の気性」と「顧客志向」

霞が関ビルディング

「高度経済成長期
における
新たな都市空間」
の創造



ららぽーと

「豊かで
充実した時間を
過ごせる空間」
の創出



不動産証券化

「健全で開かれた
新しい
不動産市場による
都市再生」
の推進



東京ミッドタウン

「東京の
国際都市としての
競争力強化」
の実現



「あらゆるアセット」と「幅広いバリューチェーン」による総合力を強みとして、ミクストユースの街づくりを推進しています

インカムゲイン

物件保有による安定的な賃貸利益、施設営業利益の享受

キャピタルゲイン

資産の売却による付加価値(評価益)の顕在化、売却益の享受

マネジメント

預かり資産等を通じた継続的なマネジメント利益の享受



オフィス

テナント 約3,000社
貸付面積 約360万㎡
(賃貸面積を含む)

商業施設

テナント 約2,500社
店舗数 約10,300店

物流施設

総施設数 76施設
総延床面積約600万㎡
(施設数、面積ともに、2025年1月末時点)

住宅

マンション引渡戸数 3,280戸
仲介取扱件数約39,000件
(三井不動産リアルティグループの消去前仲介件数)

ホテル・リゾート

当社運営施設 53施設
約13,400室
(2025年1月末時点)

スポーツ・エンタメ

東京ドームシティ来場者数
約4,000万人/年
(2019年度)

多様な事業展開によるバランスの取れた収益構造

新築請負・リフォーム

木造住宅等の新築請負や
リフォーム事業からの収益

スポーツ・エンタメ

東京ドーム、アリーナ等
でのイベント、飲食/物販、
広告収入等からの収益

ホテル・リゾート

宿泊料等からの収益

仲介・AM

リハウス(個人向け不動産仲介)、
リートやプライベートファンド
のアセットマネジメント事業
からの収益

PM

オフィス、商業、住宅等
の運営管理からの収益、
リパーク(駐車場事業)から
の収益

オフィス

オフィスビルのテナント
からの賃貸収益

商業施設

商業施設のテナント
からの賃貸収益

その他

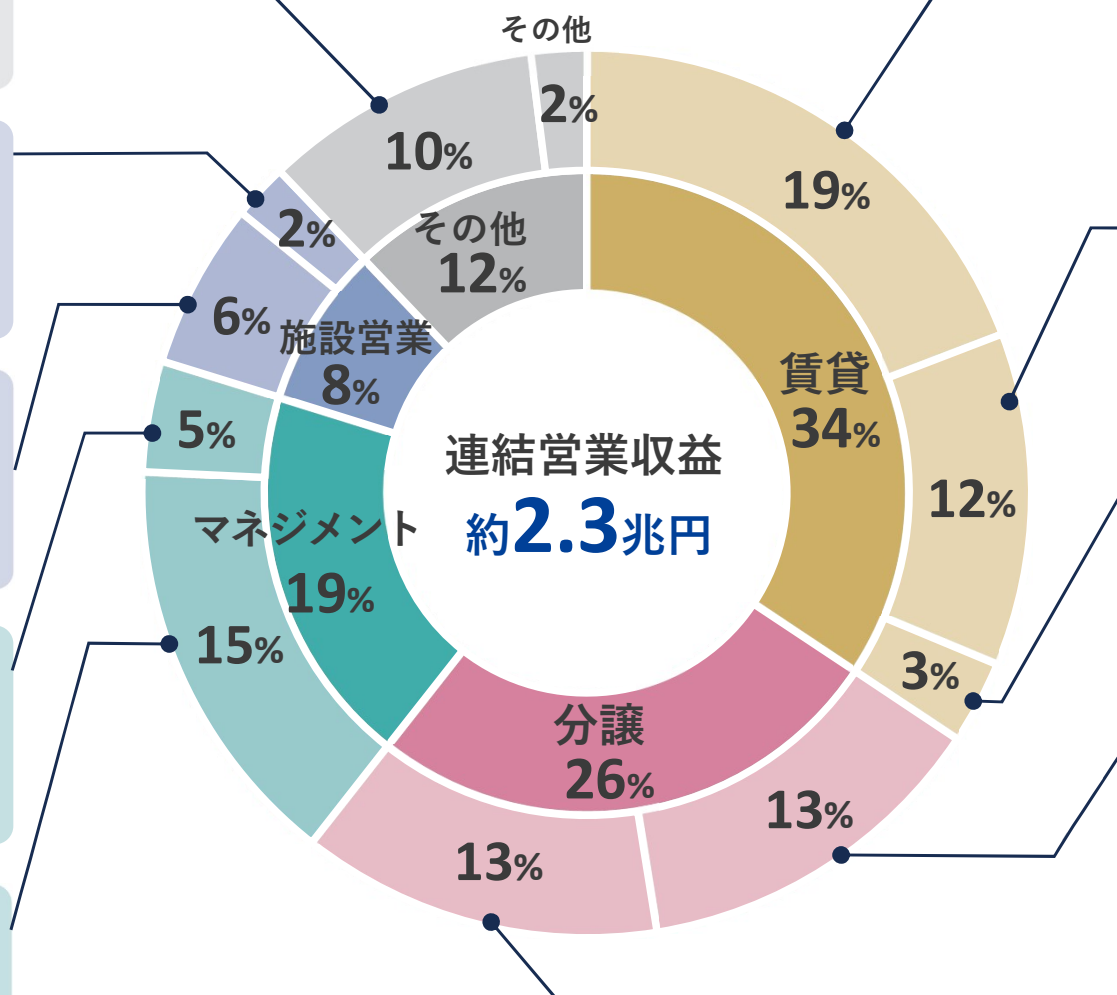
物流施設等のテナント
からの賃貸収益

国内住宅

個人向け国内住宅分譲
からの収益

投資家向け・海外住宅等

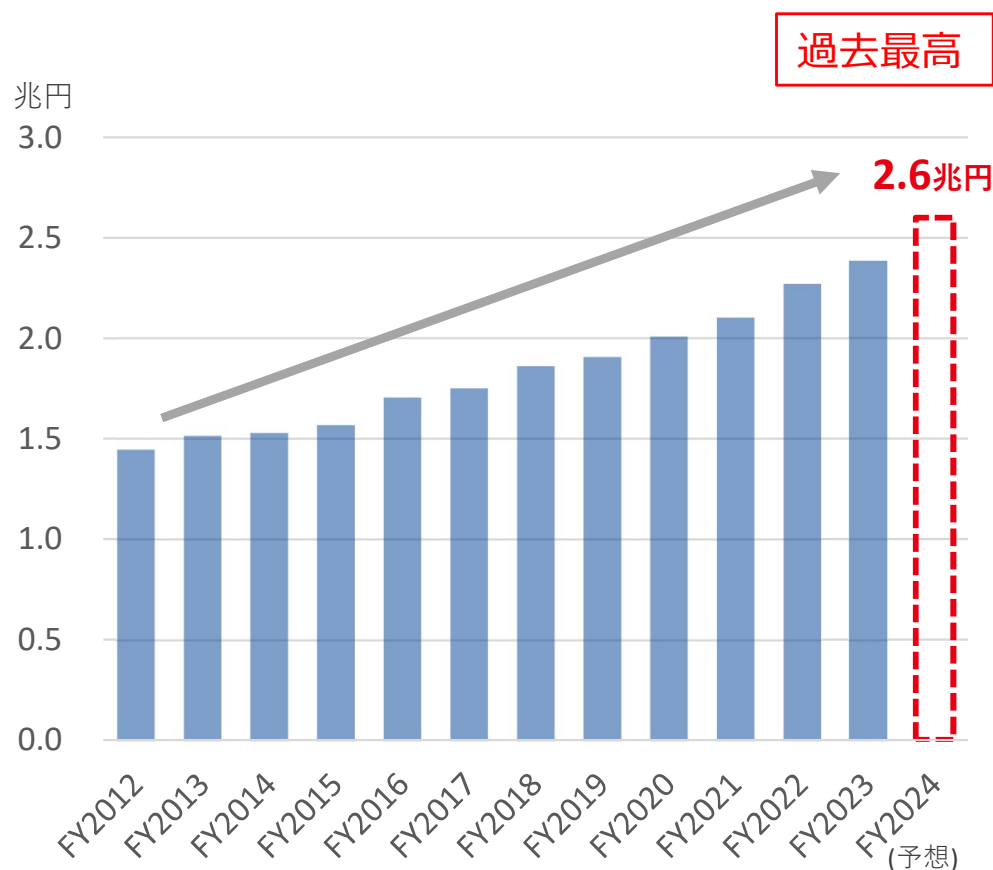
投資家向け各種不動産の売却、
個人向け海外住宅分譲
からの収益



※ ☐ 内は、事業セグメント別の主な収益。

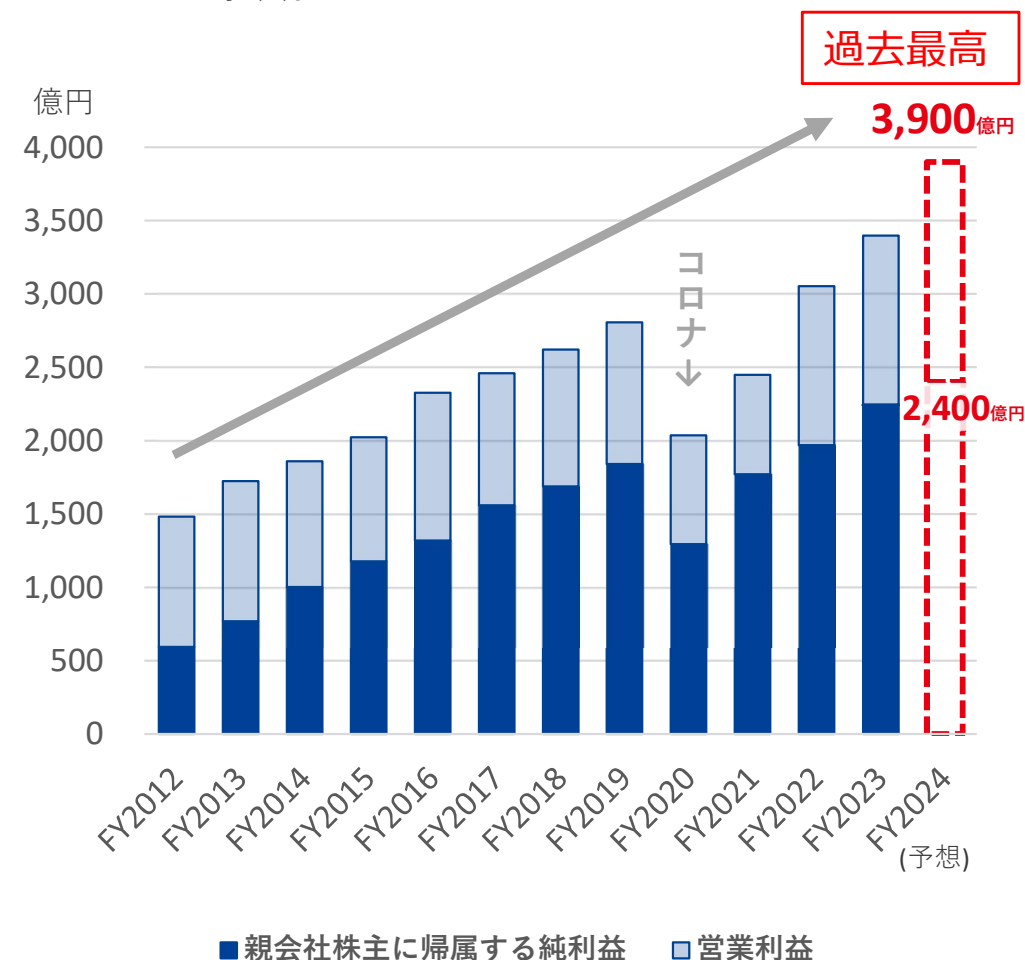
営業収益、営業利益、純利益、いずれも安定・継続的な成長を実現しています

■営業収益



■営業利益・親会社株主に帰属する純利益

※FY2024は事業利益



02

新グループ長期経営方針「& INNOVATION 2030」



ありたい姿

産業デベロッパーとして
社会の付加価値の創出に貢献

社会的価値の創出

経済的価値の創出

& INNOVATION 2030

DREAM, VISION, REALITY

事業戦略

「三本の道」を通じた
成長の実現

財務戦略

「成長・効率・還元」を
三位一体で捉えた経営の推進

新事業領域

新たなアセットクラス

コア事業の成長

戦略を支えるインフラ

人材

DX

ESG

2030年までに取り組む事業戦略は、大きく「三本の道」で構成しています



1. コア事業の更なる成長
(深化と進化)

2. 新たなアセットクラス
への展開

3. 新事業領域の探索、
事業機会獲得

コア事業の更なる成長（深化と進化）

市場からのデカップリング

- 顧客志向の追求
- 競合との差別化
- 新たな需要の創出
- ✓ リアル×デジタルによる提供価値の質・量向上
- ✓ ミクストユースの街づくり推進
- ✓ 三井不動産グループネットワークの強化



開発利益の強化 (付加価値の顕在化の加速)

- 「インカムゲイン・キャピタルゲイン・マネジメント」のサイクルの加速
- ✓ 資産回転の加速
- ✓ 新たな事業機会の獲得

顧客
ネットワーク幅広い
ソリューションあらゆる
アセットクラス

新たな事業機会

海外事業の深化と進化

- 資産回転を重視した事業展開へ移行
- 成長が期待されるエリア、新たなアセットクラスへの投資を拡大



当社グループの強みやノウハウを活かし、顧客への価値創造を進めます

スポーツ・エンターテインメント を活かした街づくり

- 東京ドーム社の強みを生かした事業機会の獲得
- アリーナ事業の推進
- スポーツ・エンターテインメントを通じた「感動体験」の創出



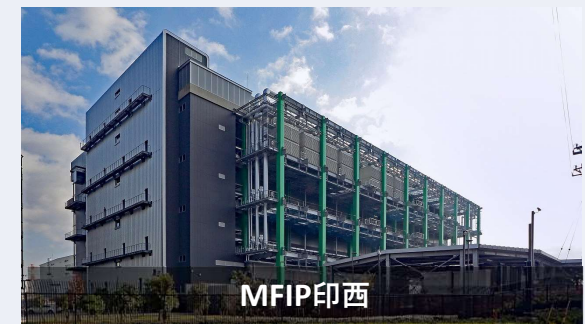
賃貸ラボ&オフィス事業

- 国内外でのプロジェクト展開
- 様々な研究シーンに対応した環境を整備



更なる事業ウィングの拡大

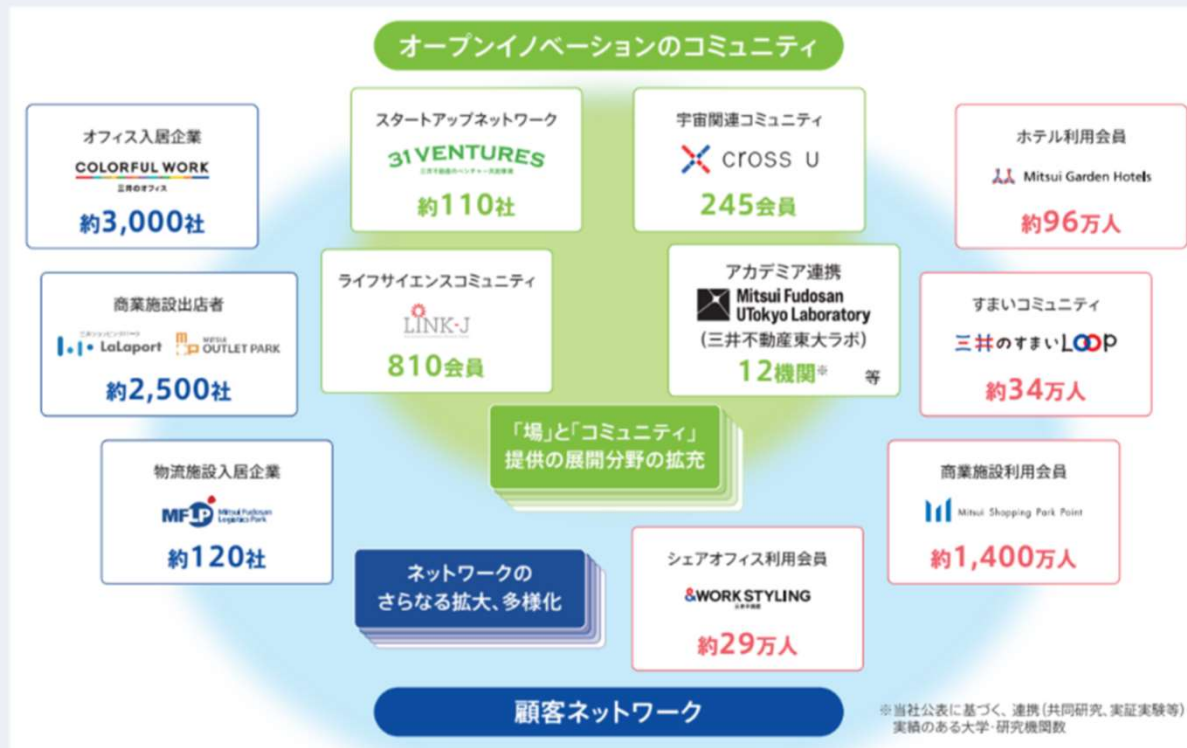
- データセンター事業の強化
- 当社グループの強みを活かした展開
(太陽光発電、洋上風力事業、学校施設等)



将来の更なる成長実現のため、「新事業領域の探索、事業機会の獲得」に取り組みます

プラットフォームとしての深化と進化

- オープンイノベーションのプラットフォーム提供を通じ、従来の不動産デベロッパーの枠を超えたネットワークを構築
- ネットワークを生かし、「場」と「コミュニティ」提供の展開分野を拡充



注力分野への投資実行

- 当社グループの強みを活かせる分野を見極め投資実行

<投資検討領域イメージ>

- ・ ライフサイエンス領域
- ・ 宇宙関連領域
- ・ エネルギー、モビリティなど



イノベーション推進本部の新設

M&A投資枠
4,000億円以上

スタートアップ出資枠
1,000億円以上

「ミクストユース」の街づくりにより持続的な付加価値を創出します

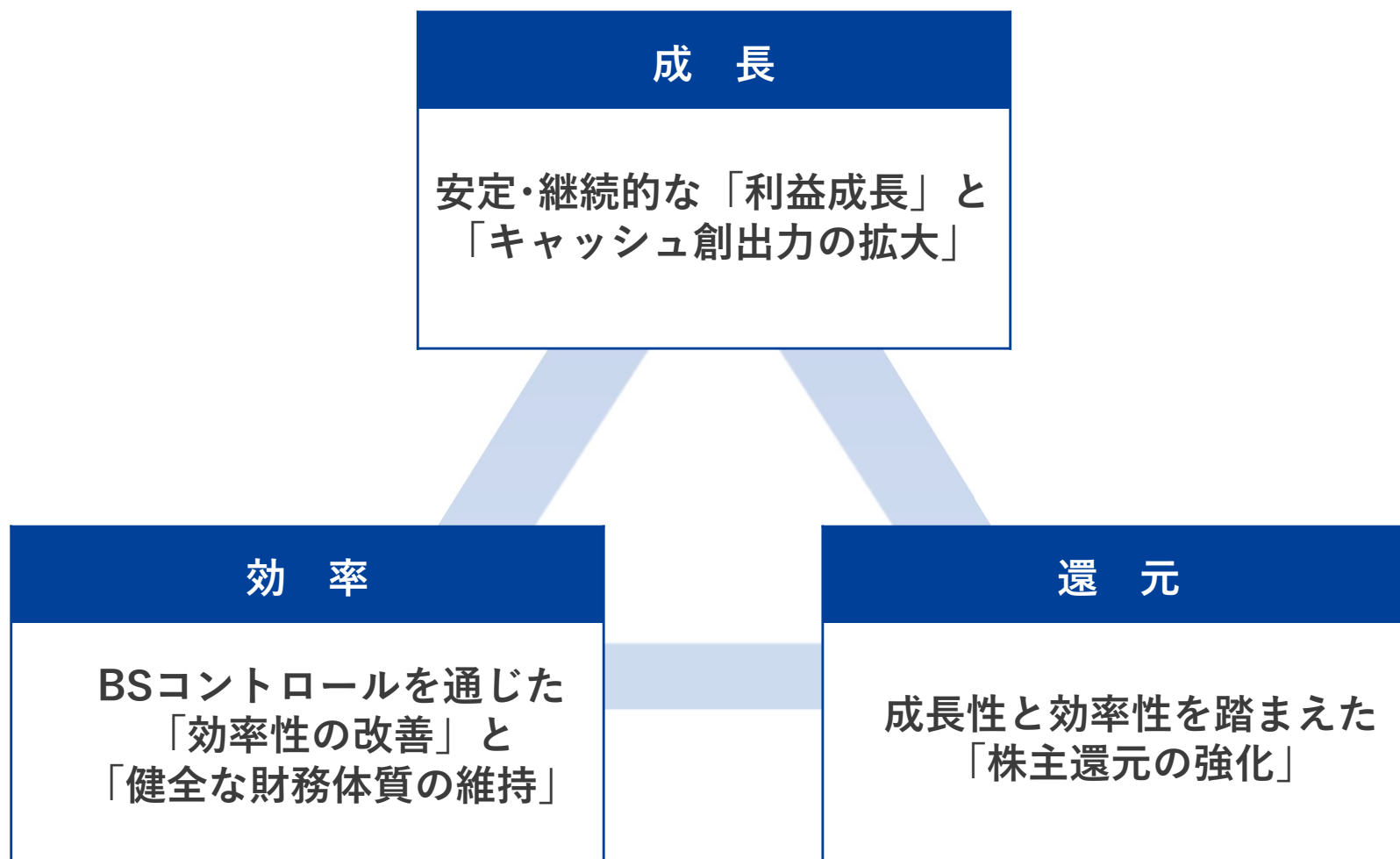


03

財務戦略



「成長・効率・還元」を三位一体で捉えた経営の推進に取り組んでまいります



■2030年度前後の定量目標

成長性指標	EPS成長率	+ 8%/年以上(CAGR)	効率性指標	ROE	10%以上

■2026年度の定量目標

成長性指標	EPS成長率	+ 8%/年以上(CAGR)	効率性指標	ROE	8.5%以上
	事業利益*	4,400億円以上		ROA	5%以上
	純利益	2,700億円以上			

*事業利益：営業利益+持分法投資損益+固定資産売却損益

■バランスシートコントロール

固定資産・ 販売用不動産	聖域なき売却	D/Eレシオ	1.2~1.5倍 ※A格維持
有価証券	政策保有株式 純投資目的の株式	50%程度縮減（2024年度-2026年度） 時機を捉えた売却	

還元強化

安定・継続的な株主還元

総還元性向
毎期**50%**以上

配当強化

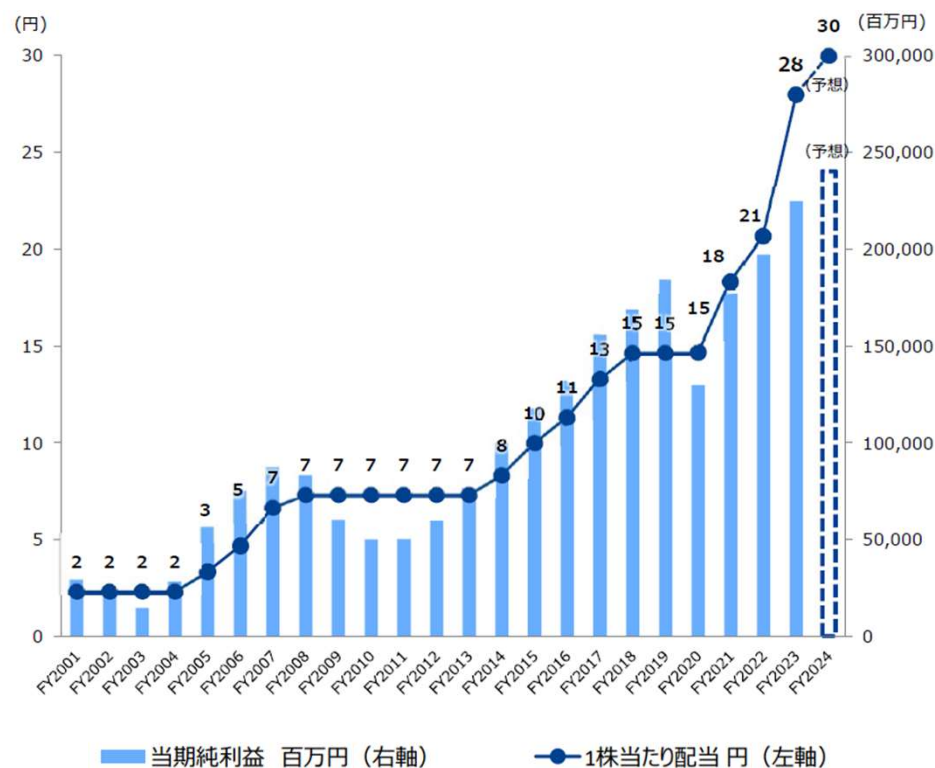
持続的な利益成長と連動した増配

配当性向 毎期**35%**程度、
累進配当導入

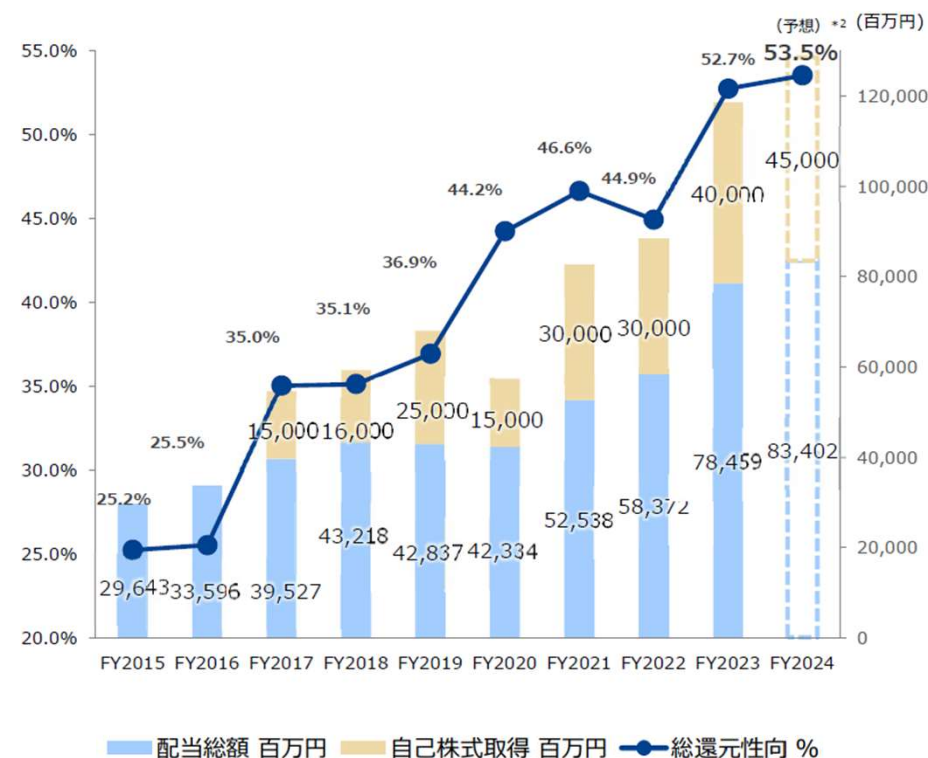
1株当たり価値の成長・向上

機動的・継続的な
自己株式の取得

■1株当たり配当額・親会社に帰属する純利益

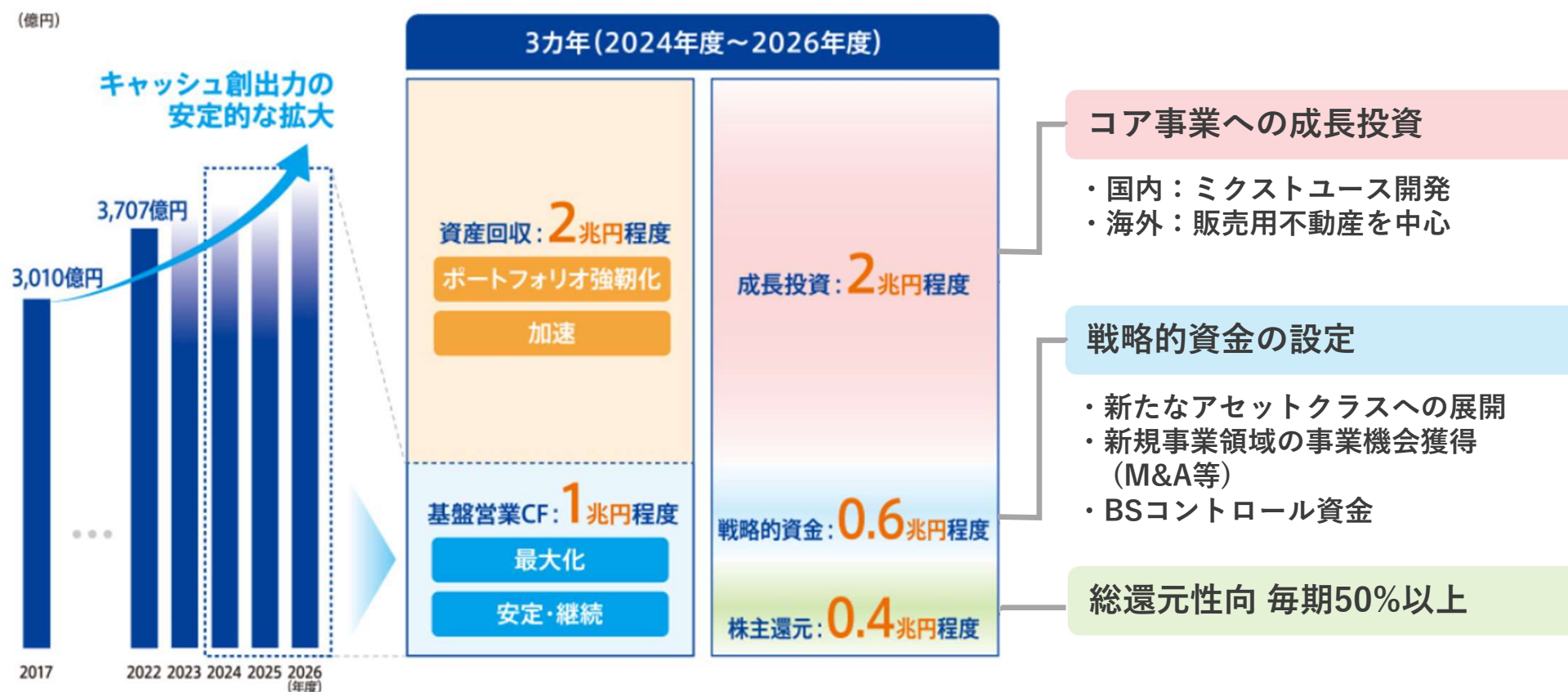


■配当総額・自己株式取得額・総還元性向



- 本業を通じた基礎営業キャッシュフローを最大化。
- 資産ポートフォリオを強靱化、資産回転を加速、付加価値を顕在化。
- 借入の増加を抑制しながら、成長と効率を意識し、資金を適正配分。

■ キャッシュ創出力の拡大(2024年度～2026年度)



04

株主優待制度



より多くの皆様に、長期にわたって当社株式を所有いただくことを目的として、株主優待制度を新設いたしました。

■ご優待内容

年1回、3月末日の優待基準日の所有株式数に応じて、**三井ショッピングパークポイント**を進呈します。

※各優待基準日時点で12か月以上保有を継続していることが要件となります。

所有株式数	進呈ポイント
100株以上1,200株まで	100株毎に  1,000ポイント
1,200株超	 12,000ポイント

■長期保有者優待制度

所有株式数	追加進呈ポイント
3回連続 で 通常進呈ポイント 受領要件達成	100株毎に  1,000ポイント (上限12,000ポイント)
5回連続 で 通常進呈ポイント 受領要件達成	100株毎に  2,000ポイント (上限24,000ポイント)

■三井ショッピングパークポイントとは？



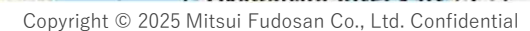
ららぽーとや三井アウトレットパーク、三井ショッピングパーク公式通販サイト「&mall」など、全国60以上の施設でつかえる、便利なポイントです。
(1ポイント → 1円相当)

■対象施設(一部)



※詳細は当社WEBサイト内「株主優待制度について」をご参照ください。





さあ、街から未来をかえよう



IR情報の紹介

IR情報

<https://www.mitsuifudosan.co.jp/corporate/ir/>

統合報告書2024

<https://www.mitsuifudosan.co.jp/corporate/ir/library/integratedreport/ir2024/>



IRライブラリ

<https://www.mitsuifudosan.co.jp/corporate/ir/library/>

Investors Guide

https://www.mitsuifudosan.co.jp/corporate/ir/investors_guide/



本資料には、将来の業績見通し、開発計画、計画目標等に関する記述が含まれています。こうした記述は、本資料作成時点で入手可能な情報、および不確実性のある要因に関する一定の主観的な仮定に基づき当社が判断した予想であり、潜在的なリスクや不確実性を内包するほか、記述通りに将来実現するとの保証はありません。経済情勢、市場動向、経営環境の変化などにより、実際の結果は本資料にある予想と異なる可能性があることにご留意ください。

また、本資料の内容については細心の注意を払っておりますが、本資料に関する全ての事項について、新規性、正当性、有用性、特定目的への適合性、機能性、安全性に関し、一切の保証をいたしかねますのでご了承ください。

投資に関する決定は、ご利用者自身の判断においておこなわれるようお願い申し上げます。

三井不動産株式会社 IR室

〒103-0022 東京都中央区日本橋室町二丁目1番1号

IRに関するお問い合わせ先

<https://www3.mitsuifudosan.co.jp/enquete/agreement.php>