

ステートメント・ビジョン・ミッション

GROUP STATEMENT



都市に豊かさと潤いを

グループ経営の基本理念や目指すべき企業像を集約したこのグループ・ステートメントをはじめとする「ステートメント・ビジョン・ミッション」を、私たち三井不動産グループは、1999年の策定以来、一貫して経営の指針としています。



RAYARD MIYASHITA PARK (2020年7月開業)

GROUP VISION ~私たちはどうありたいか~

<p>「」マークの理念</p>	<p>私たちは、「」マークに象徴される「共生・共存」「多様な価値観の連繋」「持続可能な社会の実現」の理念のもと、社会・経済の発展と地球環境の保全に貢献します。 ~「&EARTH」を掲げて、人と地球がともに豊かになる社会をめざします。</p>
<p>進化と価値創造</p>	<p>私たちは、不動産ビジネスを進化させることにより、人々に「新しい時代の夢と感動」をもたらします。 ~多様な「知」をとりいれ融合させることにより、国内外で新たな価値を創造します。 ~社会環境・市場構造などの変化と、そのグローバルな潮流を積極的にとらえます。</p>
<p>成長性と収益性に富んだ三井不動産グループ</p>	<p>私たちは、グループ総体の力を公正にいかんなく発揮することによって、「成長性と収益性に富んだ三井不動産グループ」を実現します。</p>

GROUP MISSION ~私たちに今求められていること~

<p>ビジネスとくらしに関するソリューションとサービスの提供</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● 豊かさと潤いをもたらす、安全・安心で魅力にあふれる空間とソフト、サービスを提供して、街の価値を最大化する。 ● 多彩で革新的なソリューションを提供して、不動産投資市場の成長に貢献する。
<p>グローバルな視野で顧客のパートナーへ</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● 顧客をビジネスの創造ならびに進化・発展の基盤と考える。 ● 顧客が真に求めているものを多面的に把握し、グループの総力で提案・実現する。 ● 顧客のパートナーとして、高い評価を獲得し続け、ブランド価値を高める。
<p>企業価値の向上</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● 持続的な利益成長を図るとともに、不断のイノベーションを行うことにより企業価値を向上させる。 ● 経営資源の最適活用ならびに効率経営を追求する。 ● 常にリスクに対して適正なマネジメントを行う。
<p>個の力を高め結集してグループの力へ</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● 多彩な人材、多様な価値観を融合し、パイオニア精神に満ちた独創性を育む。 ● 個々人がプロフェッショナルな知識・能力を磨き、互いに共有して、付加価値創造力を高める。 ● 企業倫理と規律、コンプライアンスについて、常に高い意識を持って行動する。

三井不動産のDNAと📍マークの理念

三井不動産のDNA

「進取の気性」と「顧客志向」

三井不動産グループのルーツは、今から約350年前の1673年、三井高利が江戸・日本橋に創業した「三井越後屋呉服店」(越後屋)にあります。越後屋は「現金安売り掛け値なし」という画期的な商法で飛躍的に発展しました。

もともと、呉服は武士の着るもので、庶民には手の届かない贅沢品でした。大名屋敷を回って注文をとってからつくるオーダーメイドで、手間もかかり生地のコストも多い。支払いには盆暮れの掛け売りで、金利がかかるし未取リスクもある。その頃、世の中は成熟し、庶民もより良い衣服を求めていました。



創始者 三井高利
(三井文庫蔵)
※転載禁止

高利はそこで発想を転換しました。既製品の呉服を店頭で現金払いで売り、生産・流通・課金を抜本的に合理化し、大きくコストダウンしたのです。生地についても従来の絹や

麻に加え、出身地である伊勢松阪でも生産していた木綿を使い、価格や品質面でより消費者の嗜好にマッチするようイノベーションを図りました。呉服は庶民に手の届く商品となり、越後屋は大繁盛しました。

既製品商売を可能にしたもう一つの立役者は、現代でいうところのマーケティングでした。松阪は伊勢神宮に近く、お伊勢参りに訪れる人々の服装の流行りを知ることができました。最近木綿を着ている人が増えたとか、今年流行の様子はこんな感じだとか。高利はこういったことを、ものづくりに活かしていました。

越後屋は、まさに「進取の気性」と「顧客志向」により、その後も事業の幅を広げ、「三井合名会社」となりました。そして1941年、三井合名会社の所有不動産を管理する「不動産課」が分離独立し、三井不動産が設立されました。三井不動産グループは、越後屋の「進取の気性」と「顧客志向」をDNAとして受け継いでいます。

受け継がれるDNA



マークの理念へのつながり

当社グループは、越後屋から受け継いだ「進取の気性」と「顧客志向」のDNAのもと、日本経済や社会の発展とともに、時代の要請やお客様の声に応える形でビジネスを革新し、新しい価値を生み出してきました。

例えば、工業・貿易立国としての機能を強化するため臨海部に工場用地を供給した「埋立事業」、都市機能の過密集中に対応するため空間の高度利用に挑戦した「日本初の超高層ビル(霞が関ビル)の建設」、都市部への人口流入への対応とくらしの豊かさを追求した「宅地開発・住宅事業・住宅の流通業」などがその系譜です。

さらに、人々のレジャーに対するニーズの高まりを受けて進出し

た「商業施設・ホテル・リゾート事業」、1990年代のバブル崩壊後に業界で先駆けて取り組んだ「不動産の証券化」、そして現在ではデジタルトランスフォーメーションによる「スマートシティ」の実現など、街づくりを通して社会課題の解決に取り組んでいます。

このように、当社グループは、それぞれの時代の社会・経済の「パラダイムの転換」をチャンスと捉え、多様な価値観や知の結集を通じて、常に新たな価値を切り拓いてきました。これは、対立する概念を「OR」としてどちらかを選ぶのではなく、相克を乗り越え「📍」で共生させるという、当社グループの「📍マークの理念」という経営ビジョンに通じています。

当社グループは、越後屋から受け継いだ「進取の気性」と「顧客志向」をDNAとして、📍マークに象徴される「共生・共存」「多様な価値観の連繋」「持続可能な社会の実現」の理念のもと、時代を超えて顧客に求められる企業として、さらなる価値創造に取り組んでまいります。




現在の日本橋




江戸時代の日本橋/鳥居清長筆「駿河町越後屋正月風景図」(三井記念美術館蔵)

価値創造プロセス

三井不動産グループは、「進取の気性」と「顧客志向」をDNAとして受け継ぎ、マークに象徴される「共生・共存」「多様な価値観の連繋」「持続可能な社会の実現」の理念のもと、それぞれの時代の社会・経済の「パラダイムの転換」をチャンスと捉え、当社の強みである「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」を活かし、街づくりを通して社会課題を解決することにより、「持続可能な社会」と「継続的な利益成長」の実現を目指してまいります。

経営の資源 P.9

 **豊富な顧客基盤**
(2021年度末) P.53-66

オフィステナント数 約3,000社

商業施設テナント数^{※2} 約2,400社

三井のすまいLOOP会員数 約29万人
※2 2022年4月1日時点 など

 **多様な人材**
(2021年度末) P.77

グループ従業員数 24,408人

女性従業員比率^{※3} 42.1%

中途入社社員比率^{※4} 44.1%
※3 単体、2022年4月1日時点
※4 単体、2021年度

 **良質な不動産ストック**
(2021年度末) P.21

賃貸等不動産残高 約3.1兆円

賃貸等不動産含み益 約3.0兆円

販売用不動産残高 約2.1兆円

 **強固な財務基盤**
(2021年度末) P.35

D/Eレシオ 1.31

借入長期比率(ノンリコース除く) 94.8%

コミットメント
ライン未使用枠 4,000億円

マークの理念^{※1}のもと、街づくりを通して社会課題を解決 P.11

※1 「共生・共存」「多様な価値観の連繋」「持続可能な社会の実現」



当社のDNA P.5

- 進取の気性
- 顧客志向

当社の強み

- あらゆる商品セグメント
(オフィス・商業・ロジスティクス・住宅・ホテルなど)
- 幅広いバリューチェーン
(投資/開発/運営/リーシング/販売)
- 街づくり型事業の開発力



価値創造のためのマテリアリティ P.25 (長期経営方針「VISION 2025」にて制定) P.23

- 環境負荷の低減とエネルギーの創出
- 街づくりを通じた「超スマート社会」の実現
- 多様な人材が活躍できる社会の実現
- オープンイノベーションによる新産業の創造
- 健やか・安全・安心な暮らしの実現
- コンプライアンス・ガバナンスの継続的な向上

外部環境認識 ● 人口減少 ● 少子化・高齢化 ● ICTの進化 ● 価値観の多様化・分散化 ● サステナビリティ意識の高まり など

目指す姿

[グループステートメント]

都市に豊かさと潤いを

P.3

持続可能な社会の構築

P.25 P.37-40



継続的な利益成長

P.26 P.35

収益・利益の拡大

資産効率・資本効率の改善

株主還元の拡充

価値創造の源泉と成果

経営の資源

時点の記載がない数値は2021年度末時点のものです

豊富な
顧客基盤



P.53-66

オフィステナント数 約 3,000 社	商業施設テナント数 約 2,400 社 (2022年4月1日時点)
ワークスタイリング会員数 約 24 万人 (2022年7月末時点)	三井ショッピングパークポイント会員数 約 1,300 万人
三井のすまいLOOP会員数 約 29 万人	三井ガーデンホテル会員数 60 万人超

充実した
商品ブランド



P.53-66

各アセットクラスにおける代表的な商品ブランド

<p>その先の、オフィスへ 三井のオフィス 首都圏を中心に 100棟以上のオフィスを運営 P.53</p>	<p>PARK CITY PARK TOWER 累計で23万戸以上*の マンションを販売 ※共同事業シェア考慮前</p>	<p>Mitsui Garden Hotels 国内外において 約1.3万室のホテルを 自社運営 P.65</p>
<p>三井ショッピングパーク Lalaport 年間1兆2,000億円の 施設売上(2021年度) P.57</p>	<p>三井のリハウス 36年連続 仲介取扱件数 No.1</p>	
	<p>三井のリパーク 全国15,000カ所以上の 駐車場を運営 P.63</p>	

多様な人材



P.77

グループ従業員数 24,408 人	女性従業員比率(単体) 42.1% (2022年4月時点)	女性管理職比率(単体) 6.8% (2022年4月時点)
総合職女性比率(単体) 16.5% (2022年4月時点)	中途入社社員比率(単体) 44.1%	育児休業取得者復帰率(単体) 100% (総合職) (2021年度末時点)

良質な
不動産ストック



P.21

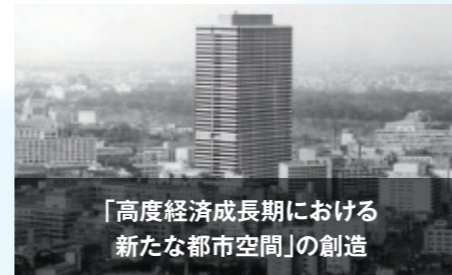
賃貸等不動産残高 約 3.1 兆円	賃貸等不動産含み益 約 3.0 兆円	販売用不動産残高 約 2.1 兆円 (投資家向け分譲用 1.4兆円 個人向け住宅分譲用 0.7兆円)
-----------------------------	------------------------------	--

強固な財務基盤



P.35

D/Eレシオ 1.31	借入長期比率 94.8% (ノンリコース除く)	コミットメントライン未使用枠 4,000 億円
-----------------------	--------------------------------------	-----------------------------------



「高度経済成長期における
新たな都市空間」の創造



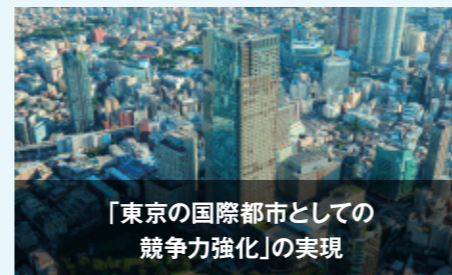
「多世代にわたる
コミュニティ創出」への取り組み



「都心ウォーターフロント開発を
通じた地域活性化」への挑戦

街づくりを通じた 社会課題の解決

P.11



「東京の国際都市としての
競争力強化」の実現



「豊かで充実した時間を
過ごせる空間」の創出



「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

持続可能な社会の構築

当社施設のグリーン電力化推進

電力会社と連携し三大都市圏での
展開が可能に(2022年3月時点)

整備施設数 約 180 施設	2030年度累計計画量 約 9.6 億kWh
--------------------------	----------------------------------

当社のみならず、入居テナントや
オーナーとともに脱炭素社会の実現へ貢献



太陽光発電(メガソーラー)事業

全5施設の太陽光発電所を保有・運営
(2022年8月31日時点)

年間発電電力量 約 8,000 万kWh	一般家庭年間消費電力量 約 2 万世帯分*
--------------------------------	---------------------------------

*環境省 令和3年度統計数値にて換算

グリーン電力の発電により温室効果ガスの
削減を実現



北海道にて約5,000haの森林保有

(建築資材用途など)

森林による年間CO₂吸収・固定

約**17,251**t

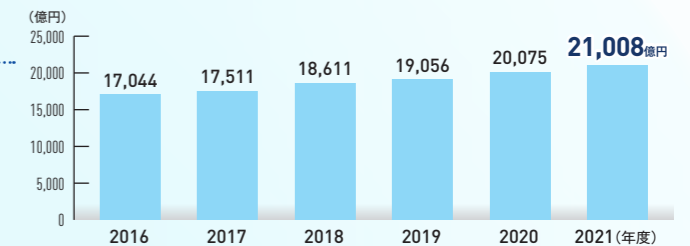
サステナブルな森林維持により
温室効果ガスの削減に貢献



継続的な利益成長

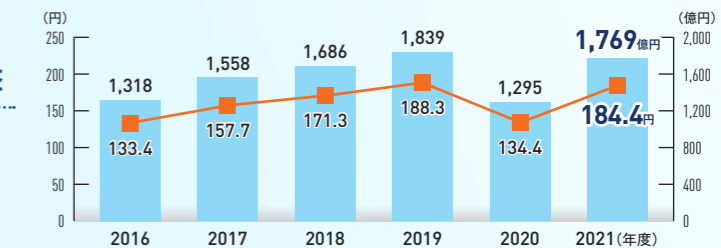
収益の拡大

営業収益



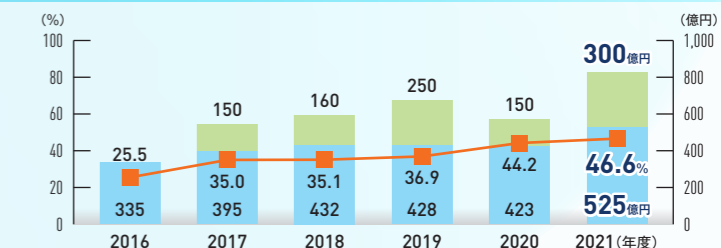
EPS・親会社株主に 帰属する当期純利益

EPS(左軸)
親会社株主に帰属する
当期純利益(右軸)



株主還元の拡充

総還元性向(左軸)
配当総額(右軸)
自己株式取得総額(右軸)



街づくりを通じた社会課題の解決

三井不動産グループは、街づくりを通してさまざまな社会課題を解決し、新しい価値を創造してまいりました。その一例をご紹介します。

「高度経済成長期における 新たな都市空間」の創造

霞が関ビルディング

都市空間の高度利用の先駆けとして、日本初の超高層ビルの建築により、都心における土地の有効活用と、空地・緑地の創出等による地域貢献の両立を実現しました。



「多世代にわたる コミュニティ創出」への取り組み

サンシティ

居住者・地域住民の良好なコミュニティを新たな資産価値と捉え、マンション敷地内に「森」を設けることにより、「森」を通じた多世代にわたるコミュニティ形成を実現しました。



竣工時



現在

「都心ウォーターフロント開発を通じた地域活性化」への挑戦

大川端リバーシティ21

定住人口の減少が進んでいた都心湾岸部において、古い工場・倉庫等を住宅として再開発することにより、都市防災機能の向上と、新たな居住空間の提供を通じた湾岸部における人口増加を実現しました。



Before



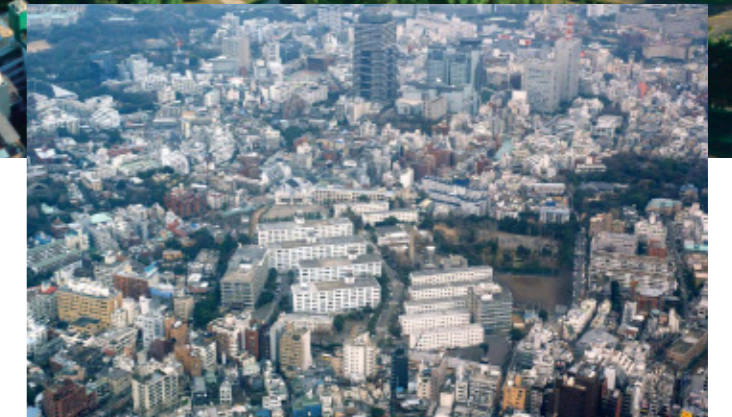
After



「東京の国際都市としての競争力強化」の実現

東京ミッドタウン

働・遊・憩・住を高度に融合させたこれまでにないミクストユース型の街づくりにより、旧防衛庁跡地の当社フラッグシップへの昇華と、多様な企業の集積や来街者の増加等を通じた都市の競争力向上を実現しました。



Before

「豊かで充実した時間を 過ごせる空間」の創出

ららぽーと

成熟した消費社会において、商業施設を「賑わい・食・遊ぶ・集いの場」として提供することで、訪れた人々が豊かで充実した「時間」を過ごすことのできる「空間」を創出しました。



「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

不動産証券化

不動産投資信託市場の創設により、「不動産」と「金融」が融合し流動性が付与されたことで、バブル崩壊後停滞していた不動産市場の活性化、ひいては開発型プロジェクトの増加による都市再生の推進を実現しました。



価値創造のあゆみ ~挑戦し続けるDNA~

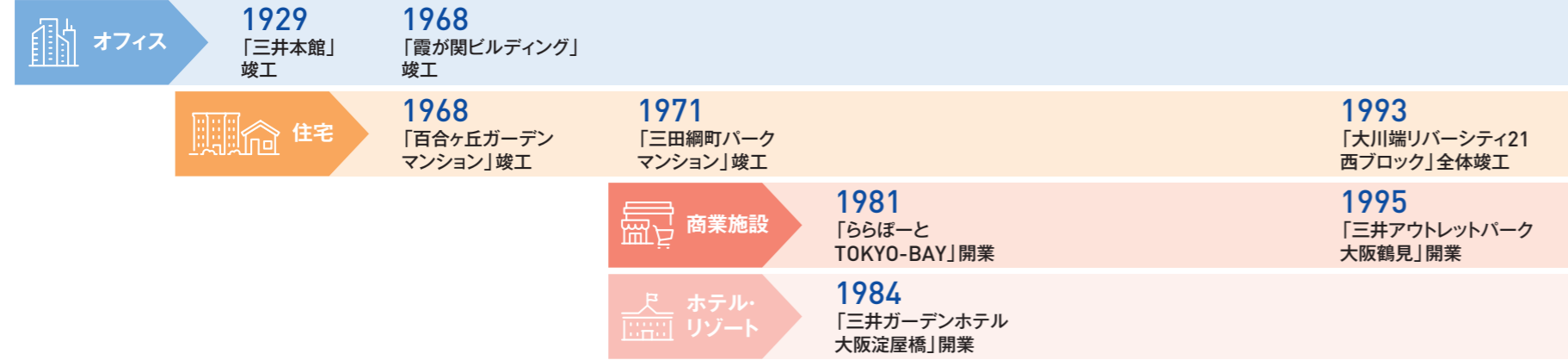
当社グループは、日本経済や社会の発展とともに、時代の要請やお客様の声に応える形でビジネスを革新し、新しい価値を生み出してきました。



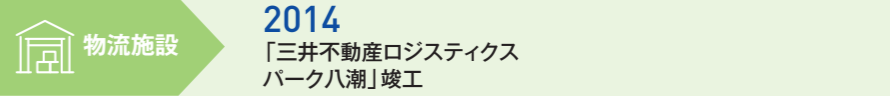
新たな価値の創造



アセットクラスの拡大



当社の強みを活かしたミクストユースの街づくり

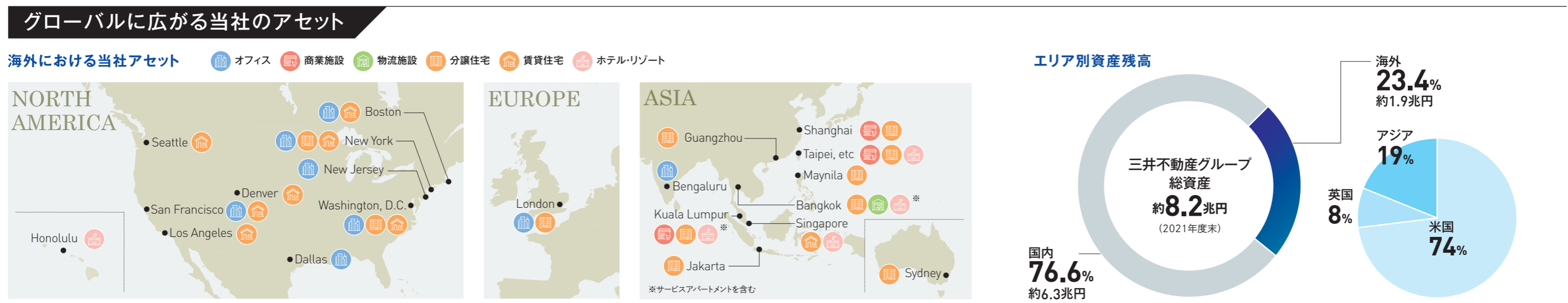
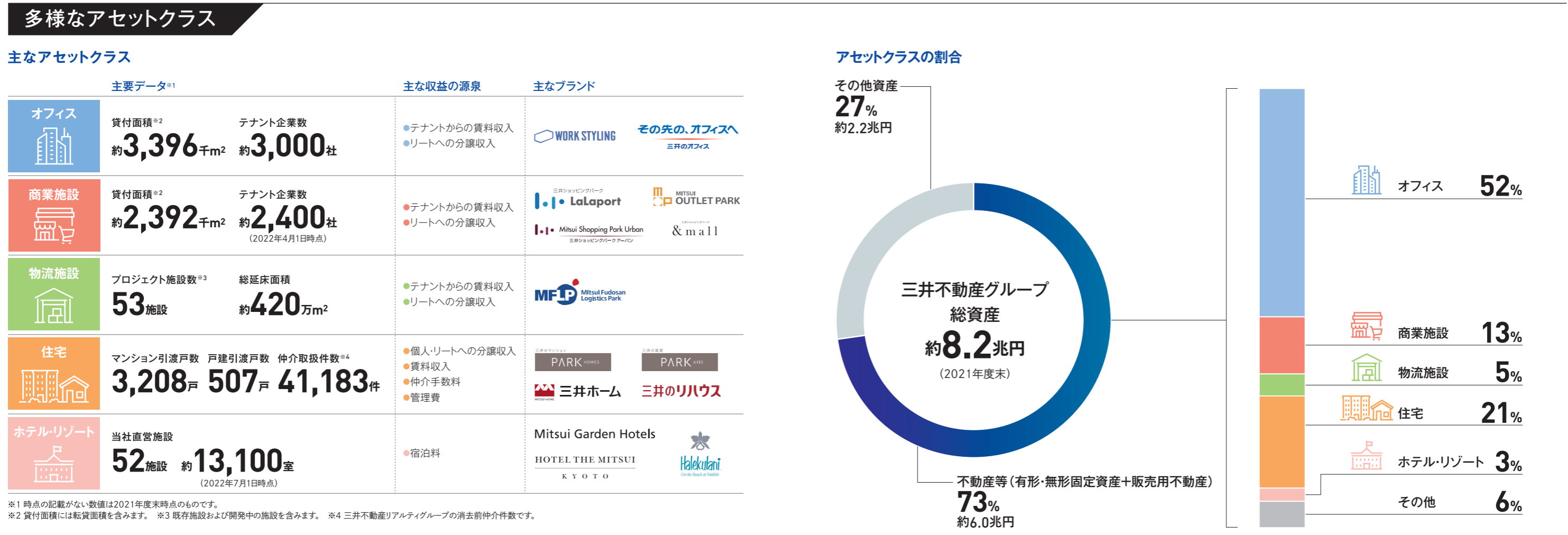


海外事業エリアの拡大



多様なアセットクラスとグローバル展開

三井不動産グループは、国内トップクラスの総合不動産会社として、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。また、国内だけでなく、海外においても進出エリアの経済や都市の状況等に合わせたアセットクラスを厳選し、事業を拡大しています。



持続的な成長を実現するビジネスモデル

不動産の「保有」「開発」「マネジメント」を最適、かつ柔軟に組み合わせ、利益の最大化を実現

