

特集

「行きたくなる街づくり」による価値創造の実現

オフィス市場を取り巻く環境

ワーカーの視点

リモートワークの浸透、ワークスタイル多様化の時代

働く場所と時間は、自身の生産性とライフスタイルに合わせて個人が選択

オフィス需要の変化

オフィス市場の優勝劣敗構造が強まる可能性

立地・スペック・サービス等による優勝劣敗が強まり、競争優位性が高い街・オフィスが選好されるようになる

「行きたくなる街づくり」による価値創造の実現

経営者の視点

デジタルで代替できないリアル空間の価値の再認識 (オフィスの意義、重要性の再認識)

- ▶ 集積や対面のメリットを活かしたイノベーションの創出
- ▶ 企業のブランディング
- ▶ 人材獲得

「オフィスに求める要素」のアップデート

- ▶ 好立地
- ▶ 高スペック (充実した共用空間・BCP・サイバーセキュリティ・パンデミック対応)
- ▶ 充実したソフトサービス
- ▶ 他企業との関わりやすさ

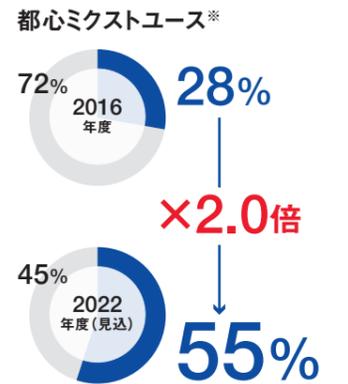
当社グループの5つの強み

01 高スペック (ミクストユース) 資産の開発力

好立地・高スペックの都心ミクストユースの割合が増加



東京ミッドタウン日比谷 (東京, 2018) 日本橋高島屋三井ビルディング (東京, 2018) 日本橋室町三井タワー (東京, 2019) msb Tamachi (S棟, N棟) (東京, 2018・2020)



*有価証券報告書「主要な設備の状況」における建物延床面積から集計



豊洲ベイサイドクロスタワー (東京, 2020) 文京ガーデンゲートタワー (東京, 2020) Otemachi One (東京, 2020) 東京ミッドタウン八重洲 (東京, 2022)

※東京ミッドタウンシリーズ、コレドシリーズ、50・55ハドンヤード、その他大規模5物件

02 好立地資産

03 充実したソフトサービス等

&WORK STYLING 三井不動産
多拠点型シェアオフィス

&well 三井不動産
健康経営支援サービス

&BIZ 三井のオフィス
「三井のオフィス」入居のビジネスパーソン向け会員組織

&BIZ consulting 三井のオフィス
ワークスタイル・ワークプレイスの改革をサポート

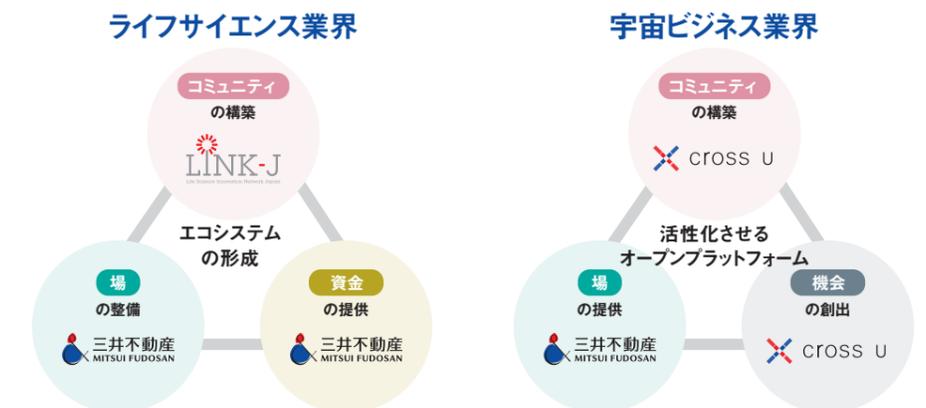
&BIZ conference 三井のオフィス
多様な施設でビジネスをサポート

グリーン電力サービス
テナント専有部におけるグリーン電力の提供

04 厚い顧客ネットワーク

- ▶ オフィステナント: 3,000社以上
 - ▶ 多様な業種 (事業会社、アカデミア、農業界、医療法人)
 - ▶ 厚み・深みのある強固なリレーション (共同事業、共同研究の実施)
 - ▶ イノベーションを創出する異業種交流の仕組み (大企業、ベンチャー企業、NPO、官公庁などへ交流の機会を提供)
- &WORK STYLING** **BASE** **BASE**

05 新たな需要の創出 (プラットフォーム創り)



アウトプット -当社の街づくり-

「街」に求められている多様なニーズを受け止め、いろいろな仕掛けを施し、ワークとライフが一体化した「行きたくなる街」の創造

東京ミッドタウン八重洲の事例



TOKYO MIDTOWN YAESU

- 40~45階** ブルガリホテル 東京
- 7~38階** オフィスフロア
- 5階** 屋上テラス
- 4~5階** イノベーションフィールド八重洲 (東京大学八重洲アカデミックcommons)
- 地下1~3階** 商業ゾーン
- 27階** テナント向けラウンジ フィットネスジム
- 2~3階** 認定こども園
- 地下2階** バスターミナル

非日常特別感、癒し、刺激気つき、楽しい面白い美味しい、憩い、健康、子育て、便利、快適さ生産性

アウトカム -価値の創造-

経済的価値の創出

(当社において)

経営者から移転先として
選ばれるオフィスの創造

〈日本橋エリア〉

オフィス
移転先人気 **No.1**

(出典)森ビル(株)「2022年 東京23区オフィスニーズに関する調査」より

〈日本橋・八重洲エリアの募集賃料〉

+5%以上の上昇へ

(2020年1月末比) (出典)三幸エステート(株)募集賃料データより

〈当社の首都圏オフィス空室率〉

マーケットよりも相対的に
低位安定した空室率を実現

都心5区	当社(首都圏・単体)
6.48% (出典)三鬼商事(株)	3.2%

※2023年6月末時点

マーケットリスク耐性の向上



賃貸キャッシュ・フローの安定

社会的価値の創出

(外部に対して)

人・企業・モノ・情報等の
集積による「コミュニティ」創造

イノベーションの実現

新たなビジネスの創出・新需要の創造

日本の産業競争力・成長力の向上



人々の豊かな暮らしの実現

特集

三井不動産 米国事業の今

海外事業を行う目的

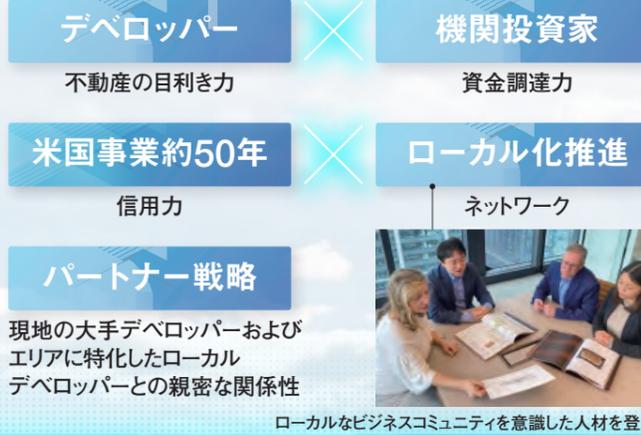
新たな収益機会の獲得

ポートフォリオの分散

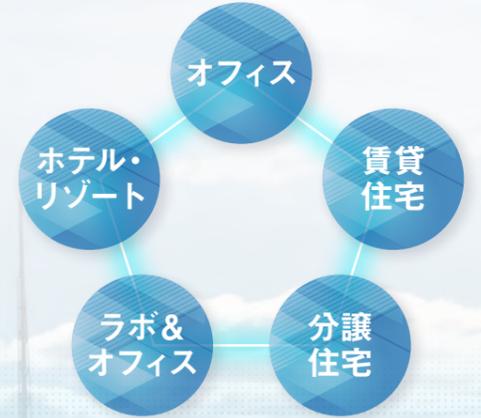
●事業戦略



●米国事業における当社の強み



●ポートフォリオ



米国で息づく 三井不動産の DNA

事業モデルの進化

賃貸収益の積み上げ型

賃貸収益と分譲収益のハイブリッド型

- 50 Hudson Yardsの竣工に伴い、海外事業の基盤となる賃貸収益が拡大
- 成長著しいマーケットにおいて、新規開発案件を積極的に取得
- 安定稼働済みの賃貸住宅を中心に物件の売却を増やし、開発による利益を早期に実現

TOPICS

50 Hudson Yards 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%)。

ミクストユース(過去最大級^{※1}・11ha)
※1 マンハッタンにおいて



ミッドタウン・チェルシー近接
34丁目駅直結(Hudson Yards内で唯一)



最大規模^{※2}・新築大規模フロアプレート
※2 マンハッタンにおいて

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269,000m ²	約117,600m ²
基準階面積	約4,600~7,400m ² ^{※3}	約2,600m ²
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

※3 フロアにより異なる

三井不動産アメリカCEOと
Presidentが語る

米国市場の今と、 三井不動産の プレゼンス



三井不動産アメリカ CEO
John Westerfield

三井不動産アメリカ President
杉本 健祥

1 三井不動産アメリカの歴史

杉本:三井不動産アメリカ(以下、MFA)の前身である米国三井不動産が1973年に設立されたため、私たちの事業は2023年で50周年を迎えます。設立当初の主な事業内容は、工業団地開発のほか、稼働済みオフィスビルの取得、運営などでした。1986年には、現在MFAの本社も入っている「1251 Avenue of the Americas(1251アメリカ街)」を取得しました。これが転機となり、MFAは現在の事業規模にまで成長できたと認識しています。

John:「1251アメリカ街」の購入後、MFAは1990年代から2000年代にかけて、ニューヨークやワシントンD.C.、サンフランシスコ、ロサンゼルスなどでオフィス物件を精力的に取得したほか、ロサンゼルスでの開発案件も手がけました。直近10年間はオフィスや賃貸住宅の開発に力を入れており、最近ではライフサイエンス物件も開発しています。

2 社会のニーズを読み、新たな市場へ参入する

John:先ほどお話したように、MFAの事業活動の軸は、物件の「購入」から「開発」へと移ってきました。そして現在私たちが目指しているのは、コミュニティの創造や、街づくりにつながる開発です。直近では「50 Hudson Yards(50ハドソンヤード)」や「55 Hudson Yards(55ハドソンヤード)」のような大規模オフィスビルを竣工しました。また、ここ数年はサンベルトエリアの賃貸住宅への投資のほか、研究開発施設の需要拡大を受け、サンディエゴの「Torrey View(トリービュー)」といったライフサイエンス施設など、新規市場にも参入しています。

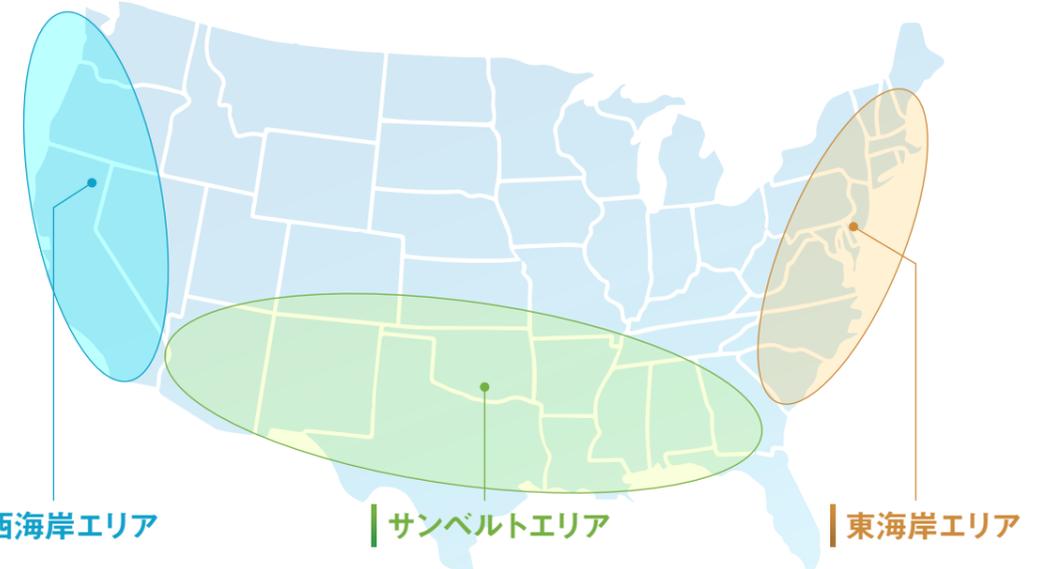
杉本:機関投資家とは異なり、私たちは開発のリスクを取ることができます。開発のリスクとは、大きく分けて許認可取得、コスト、そしてリーシングとなります。三井不動産は日本の開発案件で積み重ねたリスクマネジメントの経験が非常に豊富で、投資物件の目利き力という点において米国市場でも強みになっていると思います。また、米国経済の成長性も、私たちの事業にとっての追い風になっています。米国経済は、人口増や強い個人消費に裏打ちされた持続的な成長が見込まれます。足元では高水準のインフレが続いており、私たちの事業にどんな影響があるかを慎重に見極めていくつもりですが、米国経済は毎年2~3%の潜在成長率が見込まれています。

3 米国市場での新たな可能性

John:米国は人口・経済ともに成長を続けています。サンベルトエリアへの人口流入増、都市化の進行、知識集約型産業およびテック業界の大都市での拡大といった最近の傾向は、いずれも私たちの事業にとって有利に働いています。米国内での住宅不足により賃貸住宅開発のニーズが高まっていることも、MFAの事業機会拡大につながっています。

杉本:長期経営方針「VISION 2025」にあるように、三井不動産グループは今後も海外事業をさらに展開していく方針です。目標は、2025年までに海外事業による利益を営業利益全体の30%まで拡大することです。MFAがこうした成長の推進力となるよう、今後も慎重に、かつ積極的に投資を続け、三井不動産グループの発展に貢献していきたいと思っています。

米国における事業展開(オフィス・賃貸住宅)



東海岸エリア

ニューヨーク、ワシントンD.C.、ボストン、ニュージャージーなど

アセットクラス	主な物件
オフィス*	「50・55 Hudson yards」 「1251 Avenue of the Americas」
賃貸住宅	「Gallery 64」 「525 West 52nd Street」



1251 Avenue of the Americas



Gallery 64

西海岸エリア

サンフランシスコ、ロサンゼルス、サンディエゴ、シアトルなど

アセットクラス	主な物件
オフィス*	「270 Brannan」 「Torrey View」
賃貸住宅	「Figueroa Eight」 「Vance」



Torrey View



Figueroa Eight

サンベルトエリア

ダラスなど

アセットクラス	主な物件
賃貸住宅	「Maple Terrace」



Maple Terrace

*ラボ&オフィスを含む