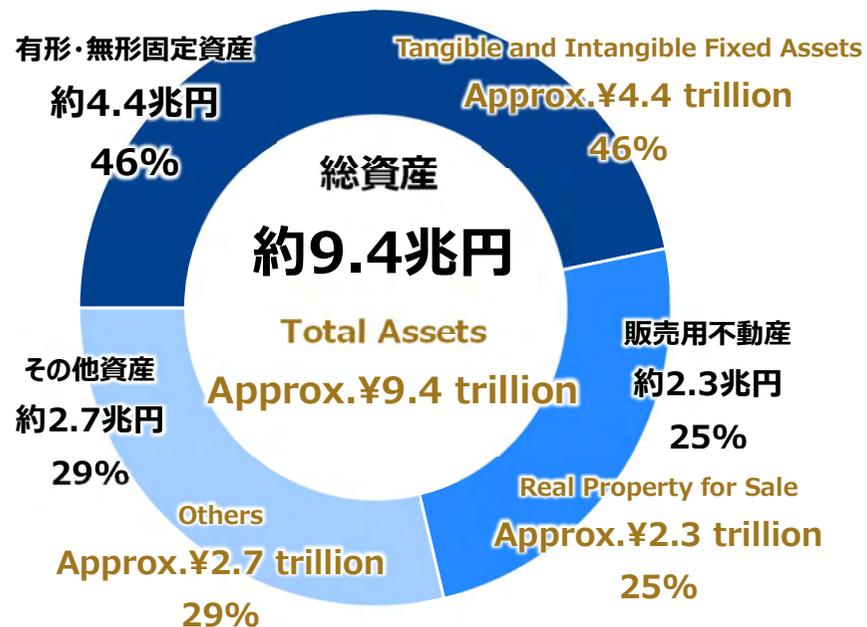


三井不動産グループの資産

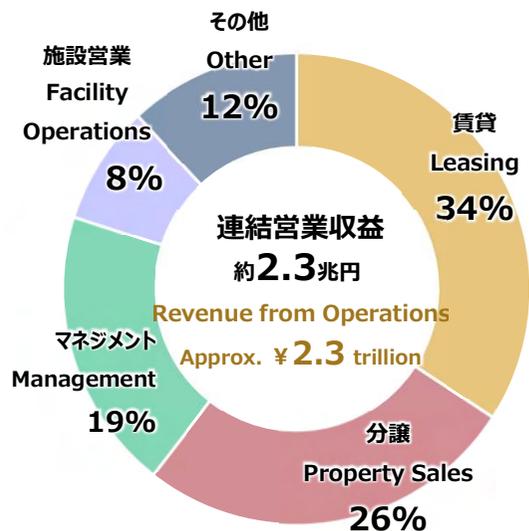
Assets of the Mitsui Fudosan Group

- **連結総資産**
Total Consolidated Assets
約**9.4兆円**
Approx. **¥9.4 trillion**
- **有形・無形固定資産**
(うち、賃貸等不動産3.5兆円)
Tangible and Intangible Fixed Assets
(including about ¥3.5 trillion in rental property)
約**4.4兆円**
Approx. **¥4.4 trillion**
- **販売用不動産**
(うち投資家向け約1.6兆円、個人向け0.7兆円)
Real Property for Sale
(Approx.¥1.6 trillion for investors;
Approx.¥0.7 trillion for individuals)
約**2.3兆円**
Approx. **¥2.3 trillion**



収益構造

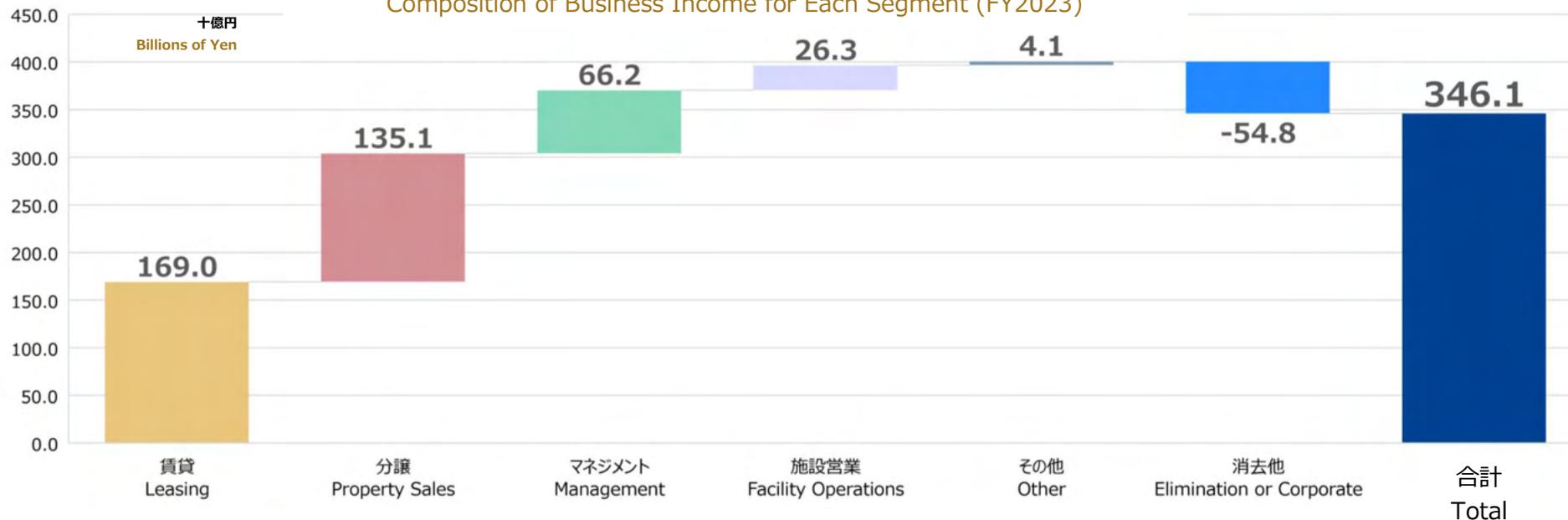
Revenue Structure



賃貸 Leasing	分譲 Property Sales	マネジメント Management	施設営業 Facility Operations	その他 Other
<p>その他 Other 10%</p> <p>商業 Retail 35%</p> <p>オフィス Office 55%</p>	<p>投資家向け・海外住宅等 To Investors and Individuals (Overseas), etc. 50%</p> <p>国内住宅 To Individuals (Domestic) 50%</p>	<p>仲介・AM等 Brokerage, AM, etc. 25%</p> <p>PM 75%</p>	<p>スポーツ・エンターテインメント Sports & Entertainments 28%</p> <p>ホテル・リゾート Hotels & Resorts 72%</p>	<p>その他 Others 13%</p> <p>新築請負・リフォーム New Construction under Consignment & Reform 87%</p>

セグメント毎の事業利益の構成（2024年3月期）

Composition of Business Income for Each Segment (FY2023)

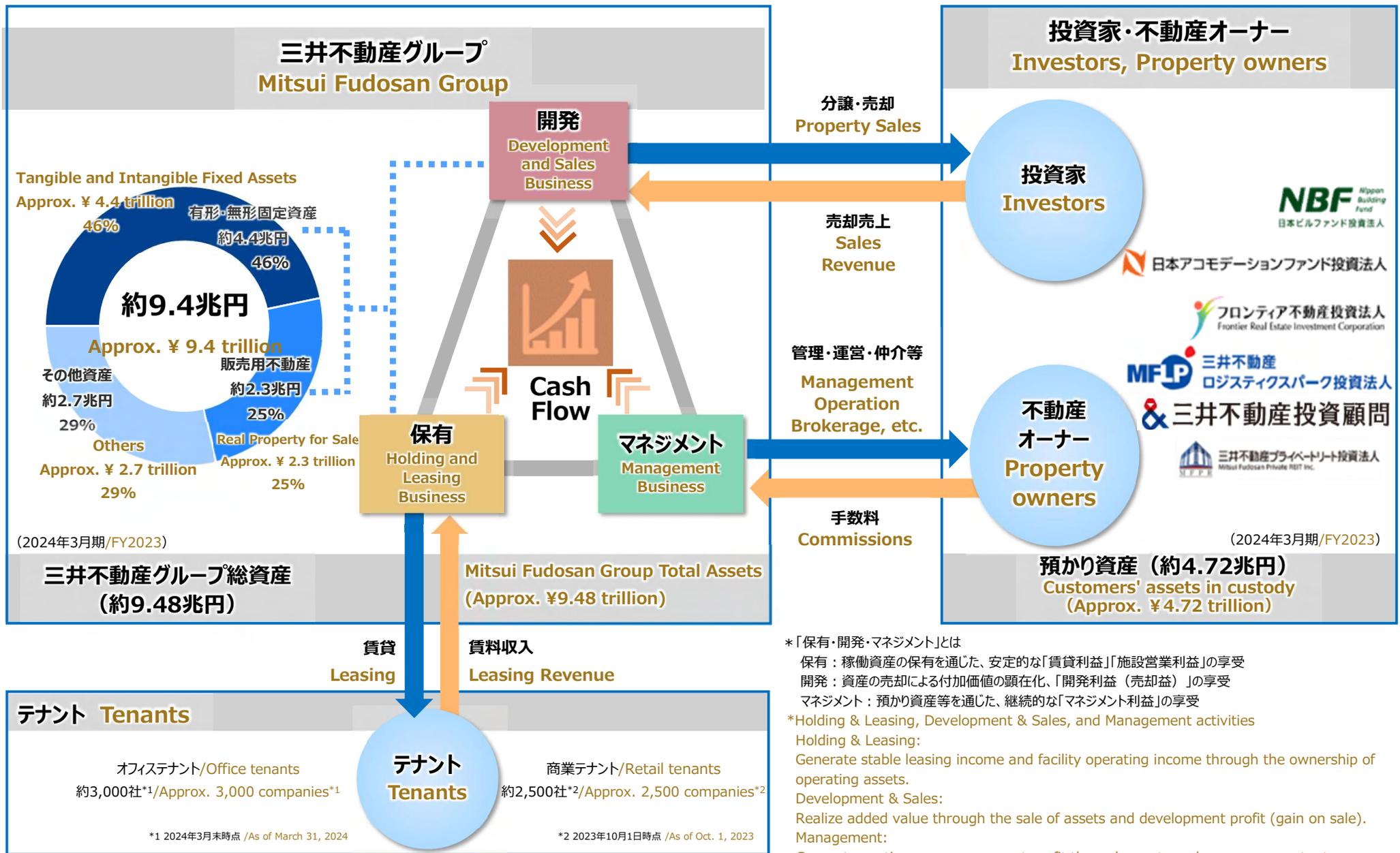


- 主に収益を上げているカテゴリ
- Main revenue generating categories

主なアセットクラス Main asset class	賃貸 Leasing			分譲 Property Sales			マネジメント Management			施設営業 Facility Operations		その他 Other		
	オフィス Office	商業施設 Retail	その他 Other	個人向け/To individuals 国内住宅 Domestic housing	海外住宅 Overseas housing	投資家向け To investors	プロパティ マネジメント Property Management	仲介/Brokerage 法人向け To corp.		個人向け To individuals	アセット マネジメント Asset management	ホテル・ リゾート Hotels & Resorts	スポーツ・エン ターテインメント Sports & Entertainment	新築請負・ リフォーム New Construction under Consignment & Reform
オフィス Office Buildings	●					●	●	●			●			
商業施設 Retail Facilities		●				●	●				●			
物流施設 Logistics Facilities			●			●	●				●			
住宅 Housing				●	●	●	●	●	●	●	●			
中高層 Condominiums				●	●	●	●	●	●	●	●			
戸建 Detached Housing				●					●					●
ホテル・リゾート Hotels and Resorts												●		
東京ドーム Tokyo Dome													●	

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

Maximize Profits through an Optimal and Flexible Combination of Real Estate "Holding & Leasing," "Development & Sales," and "Management"



成長投資を通じた付加価値の創出

主な投資基準の目安

(国内例：NOI利回り)

都心プライムオフィス

5%程度

商業(土地保有)

8%程度

商業(借地型)

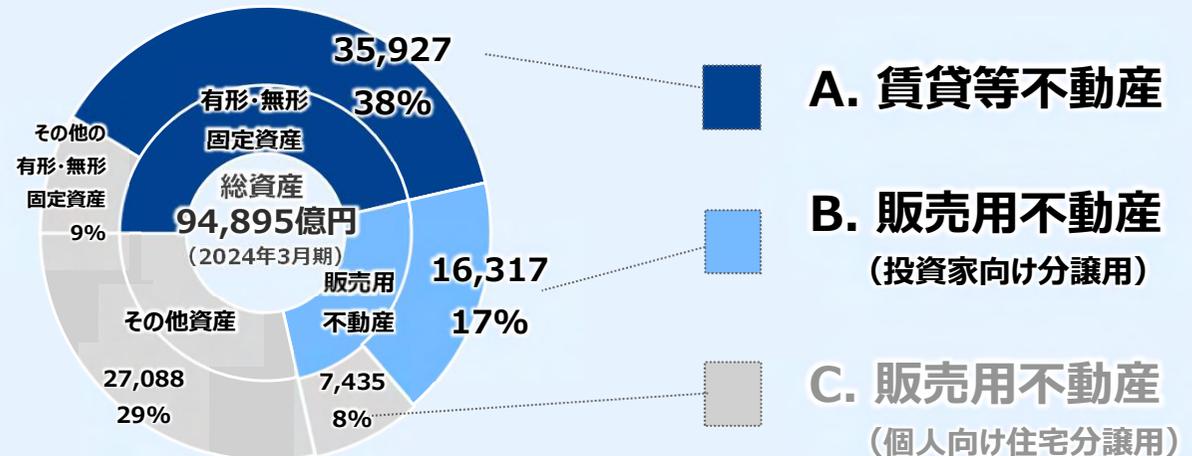
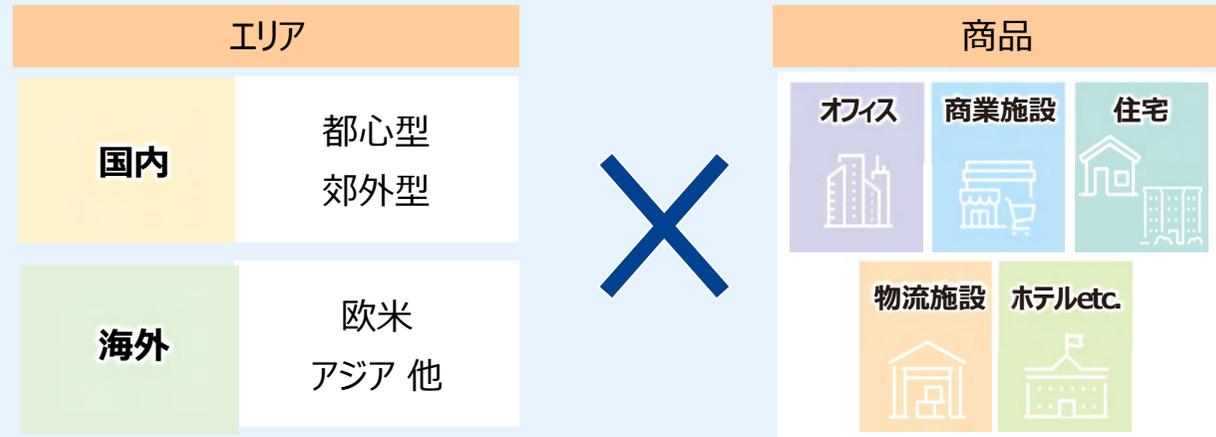
12%程度

投資・開発

投資・開発時の留意点

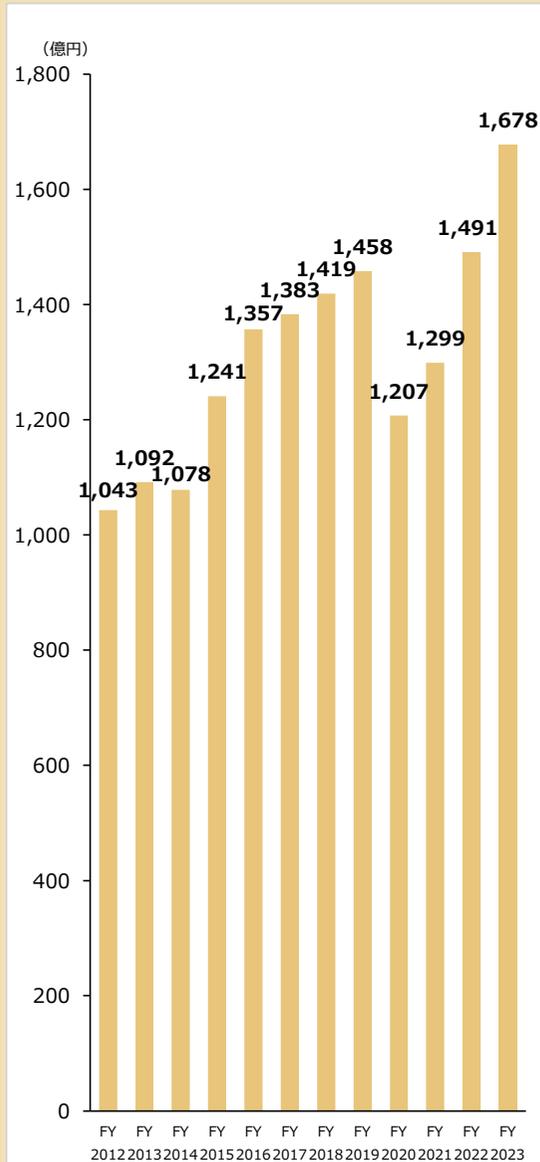
- ✓ 付加価値の創出力が大きい物件のソーシング
- ✓ 開発投資を通じた付加価値付与・利益率の向上
- ✓ エリア×商品の組合せによるリスク・リターン分散

三井不動産グループの資産ポートフォリオ

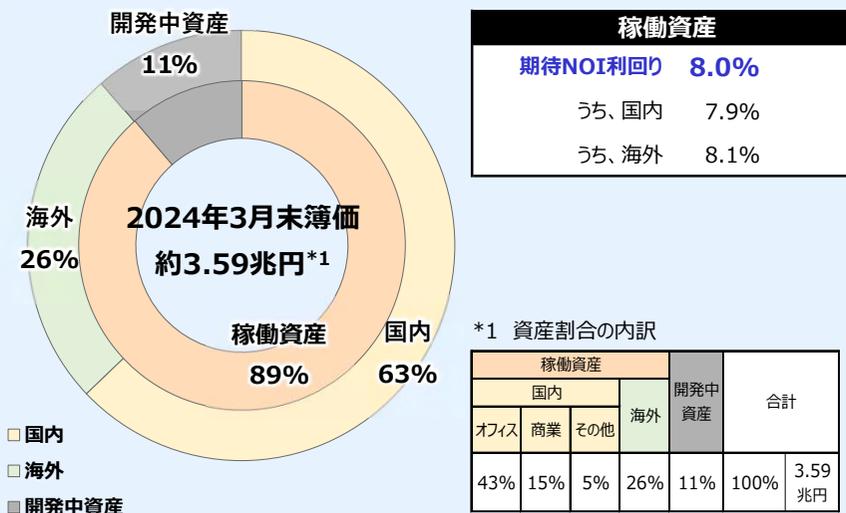


保有収益不動産（約5.2兆円）の適時売却による評価益の実現

賃貸セグメント 営業利益の推移

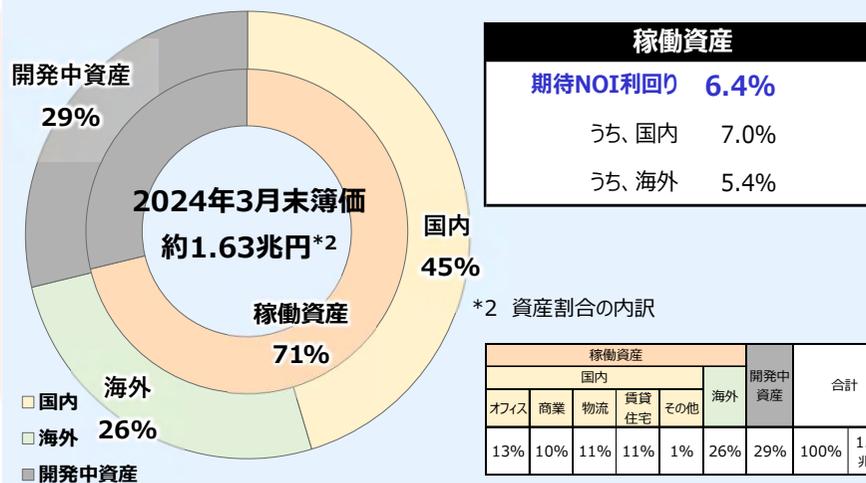


A. 賃貸等不動産 (有形・無形固定資産)



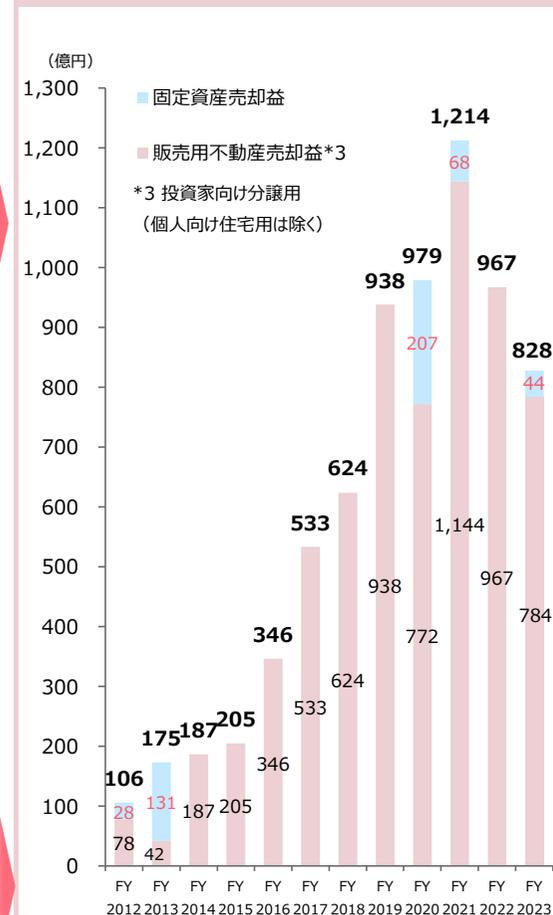
稼働資産	
期待NOI利回り	8.0%
うち、国内	7.9%
うち、海外	8.1%

B. 販売用不動産 (投資家向け分譲用)



稼働資産	
期待NOI利回り	6.4%
うち、国内	7.0%
うち、海外	5.4%

不動産売却益の推移



主な売却資産 Capレートの事例 (実績)

(2019年度～2023年度)

オフィス	2.7 ~ 4.2%
商業施設	2.8 ~ 4.2%
物流施設	3.9 ~ 4.9%

& INNOVATION2030の骨格



詳細は以下URLリンク先をご参照ください
<https://www.mitsuifudosan.co.jp/corporate/innovation2030/>

2030年前後の定量目標

成長性指標

EPS*¹成長率 +8%/年以上*²

効率性指標

ROE 10%以上

*1: Earnings Per Share (1株あたり純利益) *2: 2023年度(2024/2/9時点予想)-2030年度(予想) 年平均成長率

2026年度の定量目標

成長性指標

EPS成長率 +8%/年以上*³

効率性指標

ROE 8.5%以上

PL	事業利益	4,400億円以上* ⁴
	純利益	2,700億円以上
BS	総資産	9兆円程度
	有利子負債	4.5兆円程度
効率性指標	ROA	5%以上* ⁵

株主還元
(2024年度-2026年度)

総還元性向 毎期50%以上

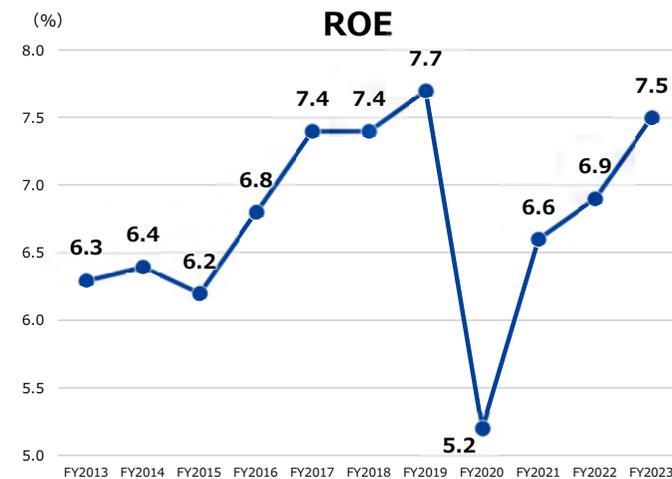
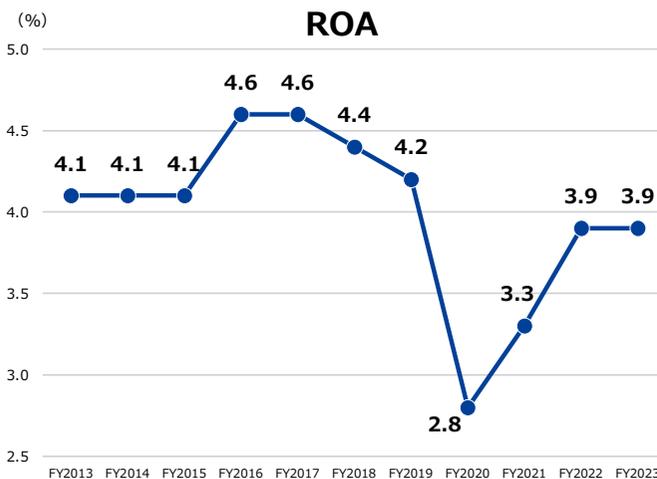
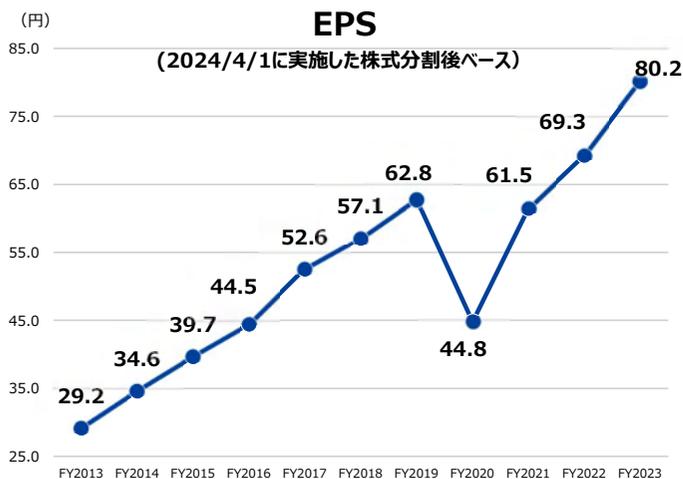
配当性向 毎期35%程度

持続的な利益成長と連動した安定的な増配
(累進配当)

自己株式の機動的・継続的な取得

*3: 2023年度(2024/2/9時点予想)-2026年度(予想) 年平均成長率 *4: 営業利益+持分法投資損益(不動産分譲を目的とした関係会社株式売却損益含む)+固定資産売却損益 *5: 事業利益/総資産期首期末平均

各指標 実績推移 (直近11年度)



財務戦略の要旨

「成長・効率・還元」を三位一体で捉えた経営の推進に向けて

安定・継続的な「利益成長」と 「キャッシュ創出力」の拡大

- 新規物件の開発や既存物件のトップライン伸長等による
安定・継続的な賃貸利益の成長
- 賃貸利益と分譲利益のバランスを意識しつつ、
安定・継続的な資産回転を通じた「付加価値の顕在化」
- 当社の競争優位性の源泉である事業企画力・物件開発力・運営力
を通じたキャッシュ創出力の拡大

BSコントロールを通じた 「効率性の改善」と「健全な財務体質の維持」

- 固定資産・販売用不動産・有価証券など聖域なき売却
を通じたポートフォリオの強靱化
- 財務の健全性としてA格維持、
適正な財務レバレッジコントロールの推進
- 株主資本コストを上回るROEの安定・継続的な改善

成長性と効率性を踏まえた 「株主還元の強化」

- 配当性向の強化、利益成長と連動した安定的な増配の実現、
累進配当
- 機動的かつ継続的な自己株式の取得
- 安定株主の拡大に向けた施策の実行

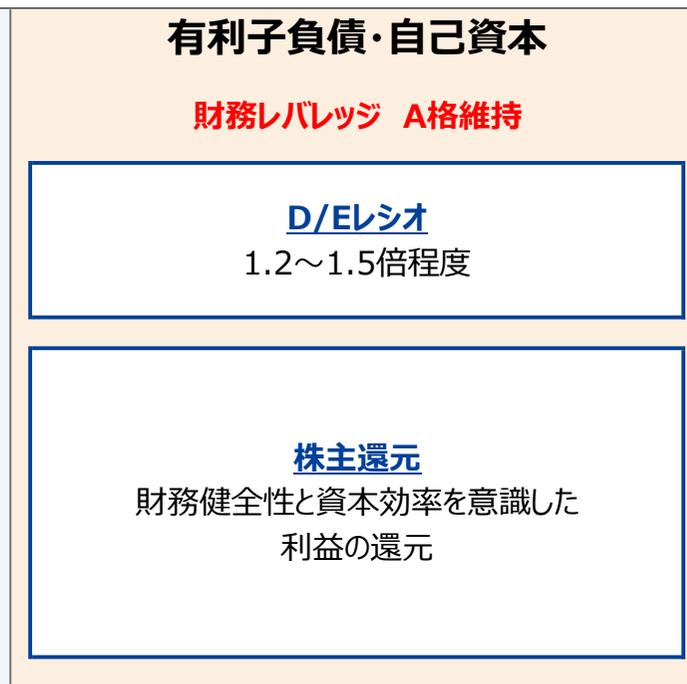
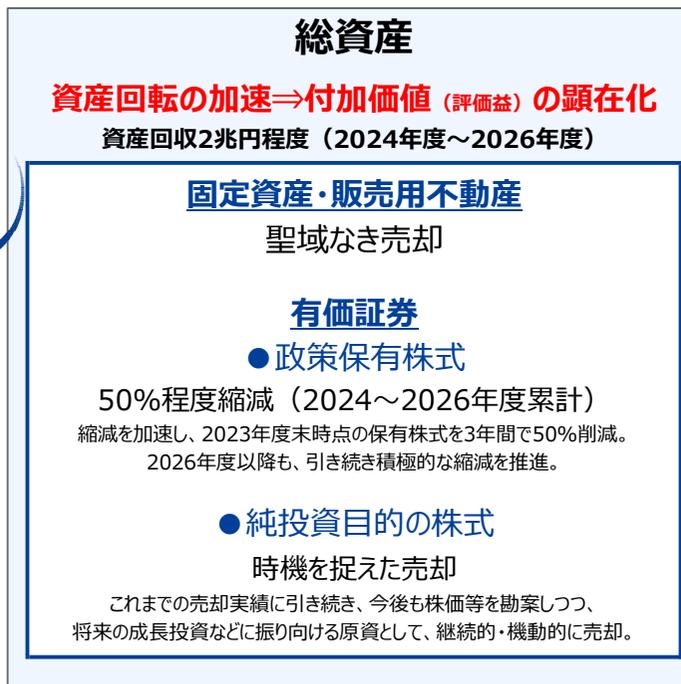
安定継続・継続的な「利益成長」

セグメント	2022年度 事業利益*	成長イメージ	2026年度 事業利益
賃貸	1,500億円	新規物件の竣工による賃貸利益の増 既存物件の賃収増加等による賃貸利益の増	1,800億円程度
分譲	1,530億円	高位・安定的な利益計上 市況に応じて毎期の計上額は変動	2,100億円程度
マネジメント	630億円	AUM拡大等によるマネジメントフィー増加	700億円程度
施設営業	△40億円	ホテルリゾートのADRの更なる向上 東京ドーム顧客数の増加など	300億円程度
事業利益* 計	3,130億円	上記による	4,400億円以上

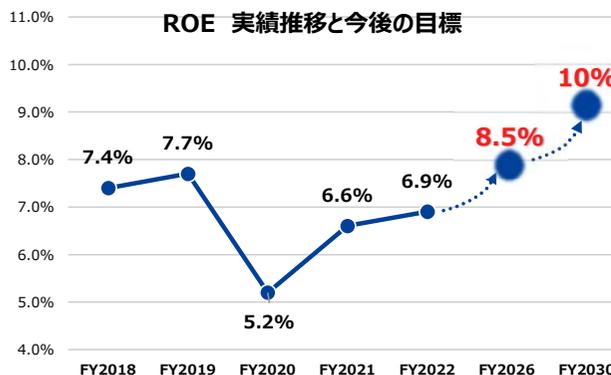
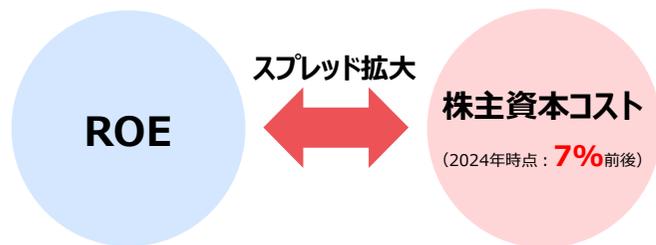
* 事業利益 = 営業利益 + 持分法投資損益（不動産分譲を目的とした関係会社株式売却損益含む） + 固定資産売却損益
事業利益計には、上記4セグメント以外に、「その他」「全社・消去」セグメントの損益を含む

効率性の改善と健全な財務体質の維持

- ▶ 賃貸利益と分譲利益のバランスを意識しつつ、資産回転を加速し、付加価値（評価益）を顕在化（固定資産・販売用不動産の聖域なき売却、政策保有株式の縮減、純投資目的の株式の時機を捉えた売却）預かり資産を拡大することで、マネジメント収益の拡大を目指す
- ▶ バランスシートをコントロールしながら、高い効率性と健全な財務体質を維持



株主資本コストを上回るROEの安定・継続的な改善



IR対話の積極化

社会的インパクト 社会的価値	競争優位性 差別化戦略	ESG改善の取り組み
資産ポートフォリオ 強靭さ	将来における業績 安定性・継続性	成長・効率・還元 三位一体の向上

ステークホルダーからの信頼感・安心感の獲得

三井不動産グループの資産の特徴

開発中資産

- ✓ 新たな価値を創造するために素地からの開発が必要
- ✓ 開発中は利益を生まない
- ✓ 将来の成長性の原資

都心資産*2

- ✓ 人・モノ・金・情報の集積によるイノベーション、感動
- ✓ 相対的に土地代が高い
- ✓ CF安定化、資本コスト低減
- ✓ 大きな評価益、実現利益

保有資産

- ✓ 経年優化的思想から保有を継続し、街の進化につなげる
- ✓ 追加投資・実証実験等の自由度の確保
- ✓ バランスシートのコントロールは必要

当社の目安

効率性目標

不動産資産に占める割合*1
約30%

不動産資産に占める割合*1
約50%

保有:開発:マネジメント
4 : 4 : 2

「社会的価値」と「経済的価値」の両立
「成長性」と「効率性」のバランスの追求
「適正なD/Eレシオ」1.2~1.5倍 程度



2026年度
ROE目標 8.5%以上・ROA目標 5%以上*3

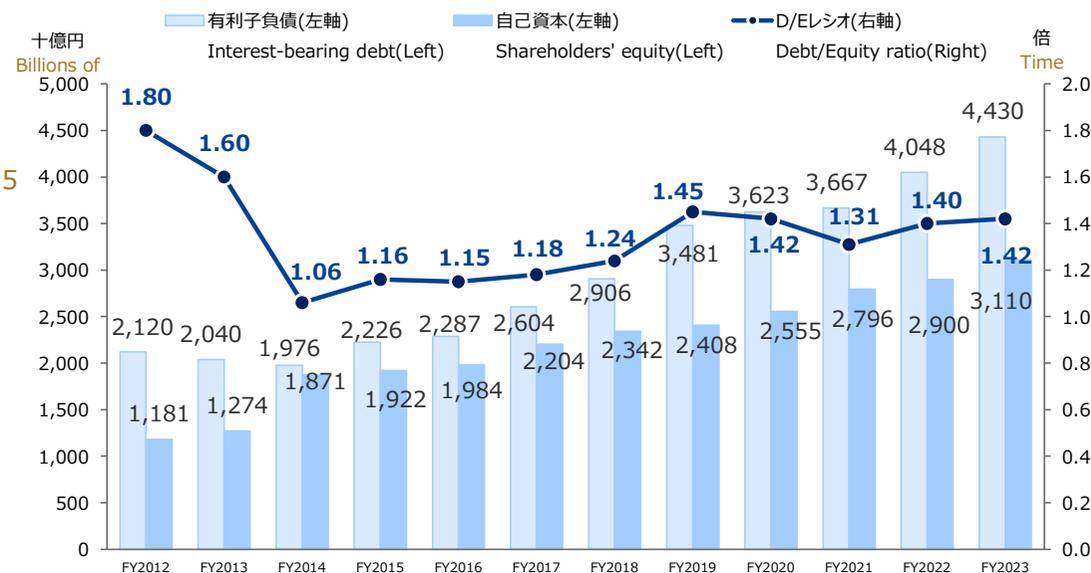
2030年前後
ROE目標 10%以上

*1 不動産資産 = 固定資産・販売用不動産等 *2 都心資産 = 東京都心3区 + 米国NYの資産 *3 事業利益/総資産期首期末平均

財務状況 / Financial Situation

- 格付を意識しながら、投資好機に向け財務健全性を維持
Maintain financial soundness for investment opportunities while being conscious of the rating
- 有利子負債は、D/Eレシオ：1.2-1.5倍程度によりコントロール
To control interest-bearing debt, referring to D/E ratio around 1.2 to 1.5
- 直接・間接を含め、柔軟に資金調達を実施
Flexible financing, including direct and indirect financing
- 借入残高における高い長期・固定比率を維持
Maintain a high long-term/fixed ratio of outstanding loans
- 未使用のコミットメントライン4,000億円
The unused commitment line is ¥400 billion

D/Eレシオ等の推移 / Trend of D/E ratio, etc.



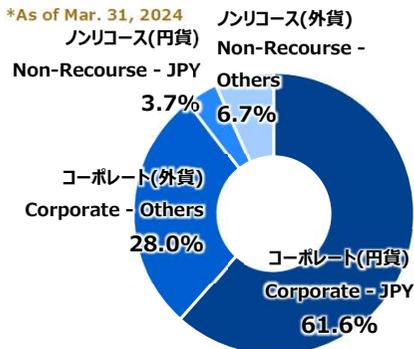
資金調達 / Financing

連結有利子負債

Interest-Bearing Debt *Consolidated

*2024年3月末

*As of Mar. 31, 2024

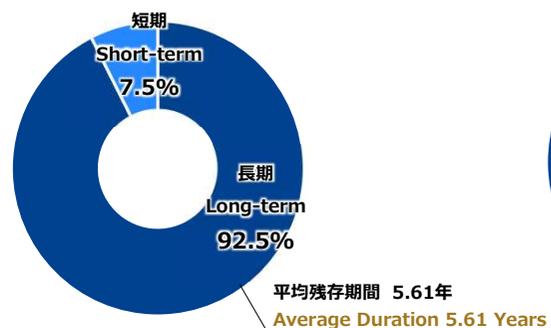


長期・短期比率

Ratio of Long/Short-term Debt

*ノンリコースを除く 2024年3月末

*Excl. non-recourse, as of Mar. 31, 2024

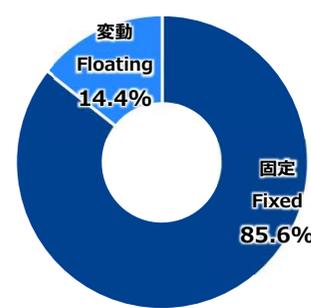


固定・変動比率

Ratio of Fixed/Floating-Interest Debt

*ノンリコースを除く 2024年3月末

*Excl. non-recourse, as of Mar. 31, 2024

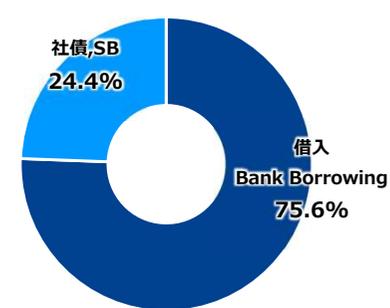


借入・社債比率

Ratio of Bank Borrowing

*ノンリコース・短期借入を除く 2024年3月末

*Excl. non-recourse and short-term borrowings, as of Mar. 31, 2024



【調達金利の状況】 *2024年3月末

円貨+外貨	1.80%
円貨	0.73%
外貨	3.81%

Interest rate situation As of Mar. 31, 2024

All currency	1.80%
Japanese currency	0.73%
Foreign currency	3.81%

格付の状況

Credit Rating

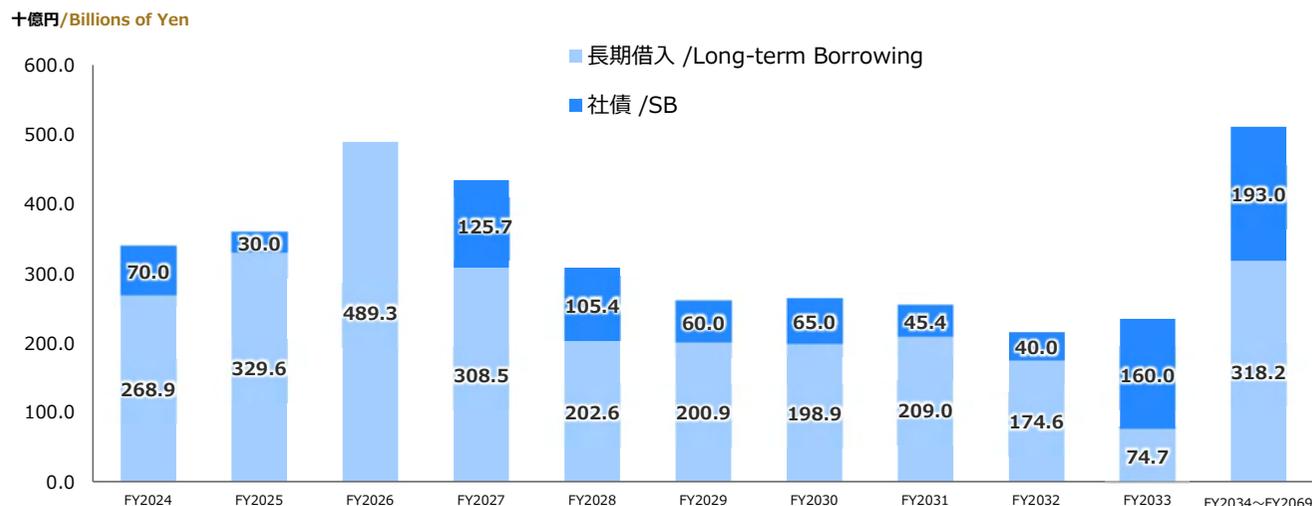
*2024年5月10日時点
*As of May 10, 2024

格付け機関 Rating Agencies	長期 Long-term	短期 Short-term	アウトルック Outlook
ムーディーズ Moody's	A3	-	安定的 Stable
スタンダード&プアーズ Standard & Poor's	A-	A-2	安定的 Stable
フィッチ・レーティングス Fitch Ratings	A	-	安定的 Stable
格付投資情報センター Rating and Investment Information (R&I)	AA-	a-1+	安定的 Stable
日本格付研究所 Japan Credit Rating Agency (JCR)	AA	J-1+	安定的 Stable

返済予定額

Amount Scheduled to be Repaid

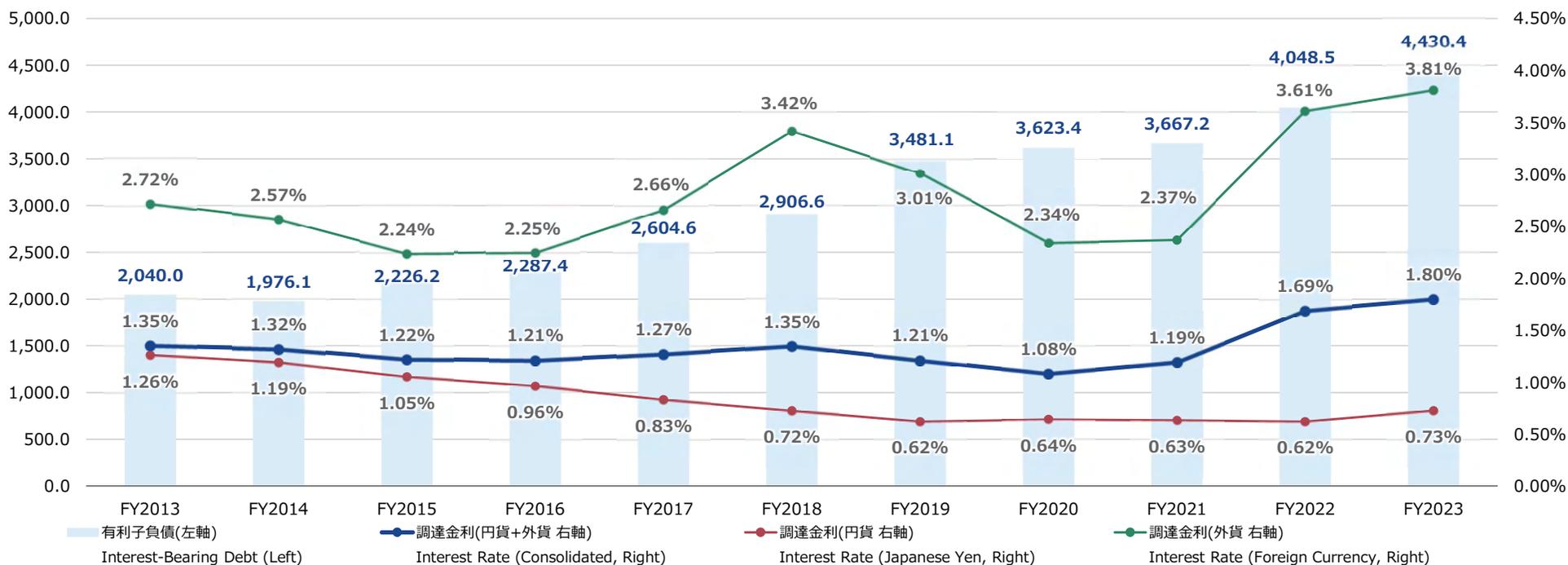
*ノンリコースローンを除く 2024年3月末
*Excl. Non-recourse As of Mar. 31, 2024



有利子負債残高と調達金利の推移

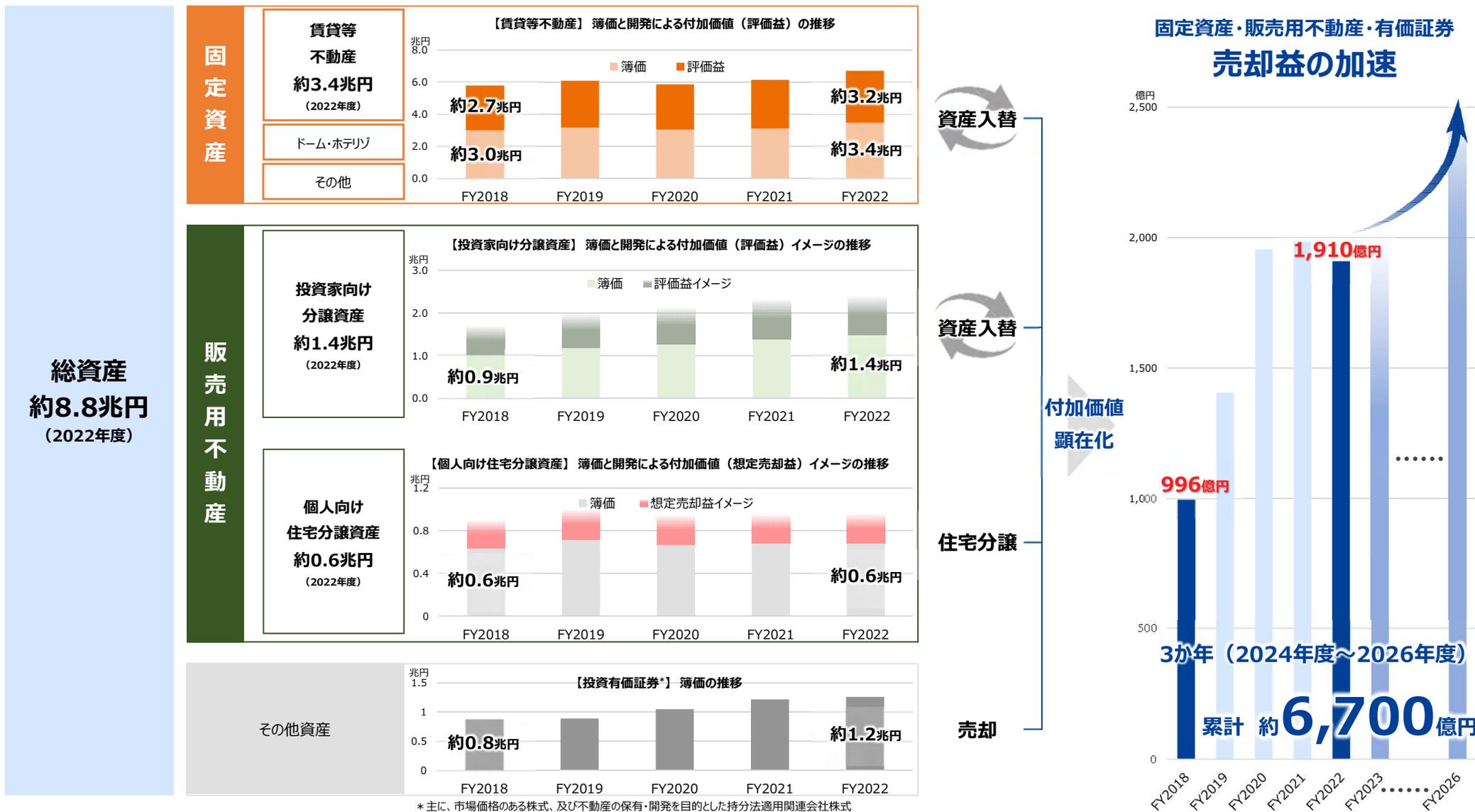
Interest-Bearing Debt Breakdown

十億円/Billions of Yen



付加価値の顕在化（売却益）

- ▶ 更なる成長と効率性の改善に向けて、ポートフォリオを強靱化
- ▶ 固定資産、販売用不動産、有価証券（政策保有株式・純投資目的の株式を含む）をトータルで捉え、資産入れ替えを加速
継続的に付加価値を顕在化



* 主に、市場価格のある株式、及び不動産の保有・開発を目的とした持分法適用関連会社株式

株主還元強化（2024年度～2026年度）

株主還元強化
安定・継続的な株主還元

総還元性向 **每期50%以上**

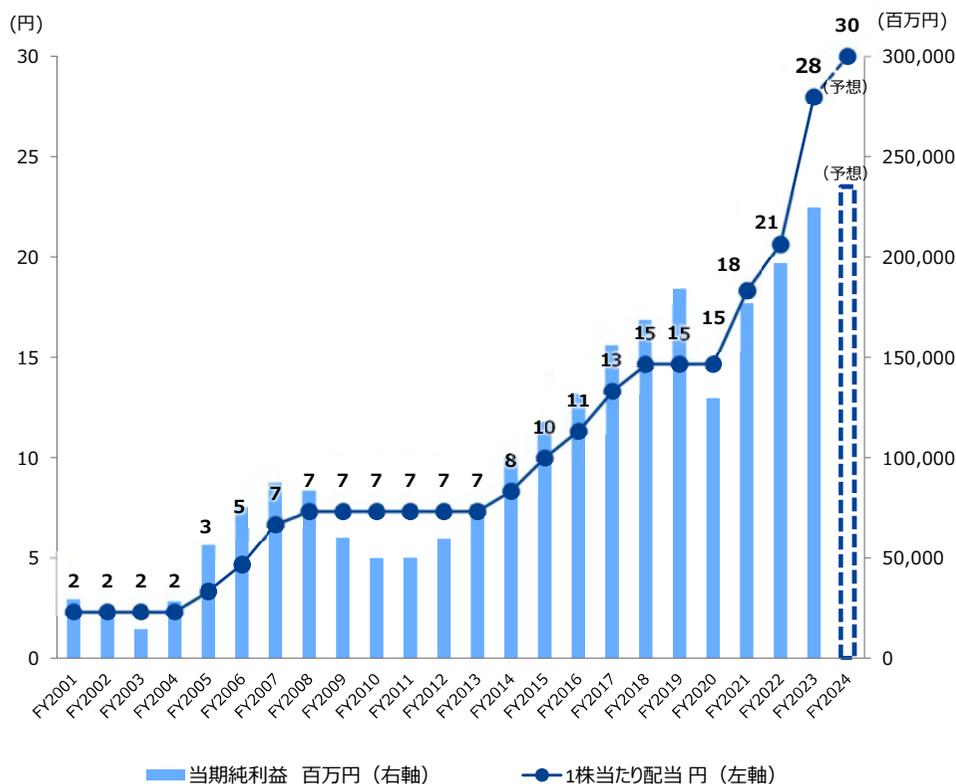
配当強化
持続的な利益成長と連動した増配

配当性向 **每期35%程度**
累進配当導入

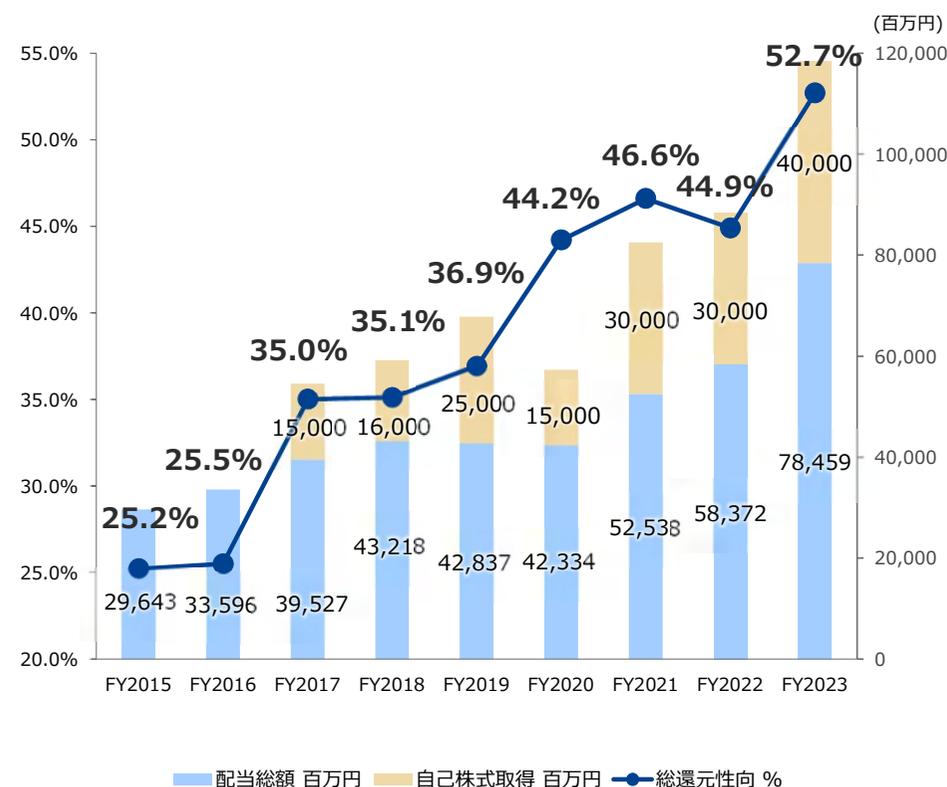
1株あたり価値の成長・向上

機動的・継続的な**自己株式の取得**
(取得した自己株式は、原則として消却いたします)

1株当たり配当額*・親会社株主に帰属する当期純利益の推移



配当総額・自己株式取得額・総還元性向の推移



* :2024/4/1に株式分割（1株→3株）したため、FY2001-2023は分割後ベースに調整し、小数点以下を四捨五入

キャッシュ創出力の拡大（2024年度～2026年度）

- ▶ 本業を通じた基礎営業キャッシュフロー*を最大化し、安定・継続的なキャッシュ創出力を強化
- ▶ 資産ポートフォリオを強靱化、資産回転を加速し、付加価値を顕在化
- ▶ 基礎営業キャッシュフローと資産回収に基づき、借入の増加を抑制しながら、成長と効率を意識した成長投資・戦略的資金・株主還元に適正配分

*基礎営業CF：営業活動によるCFから運転資金等の増減（販売用不動産増減を含む）を控除し、資産回収にかかる損益等を加算したキャッシュフロー

