平成 27 年 5 月 13 日

各　位

会 社 名　三 井 不 動 産 株 式 会 社
代表者名　代表取締役社長 菰田 正信
（コード番号 8801 東証第1部）
問合せ先　広 報 部 長　徳 田　誠
（TEL 03-3246-3155）

三井不動産グループ中期経営計画
「イノベーション 2017 ステージⅡ」（2015～2017 年度）策定のお知らせ

当社は、このたび、新たなグループ中期経営計画「イノベーション 2017 ステージⅡ」（2015～2017 年度）を策定いたしましたので、お知らせいたします。

記

1.「イノベーション 2017 ステージⅡ」策定の背景と目的

当社グループは、2012 年度にグループ中長期経営計画「イノベーション 2017」を策定し、「成長性と収益性に富んだ三井不動産グループ」の実現を目指し、「国内事業の競争力強化」と「グローバル化への取り組み」を加速してまいりました。定量面では、2014 年度目標については 1 年前倒しで達成し、昨年度は史上最高益を更新するなど、前半 3 年間は順調に進捗いたしました。

計画策定から 3 年が経過し、国内経済環境は大きく変貌するとともに、社会のダイバーシティ化やICTの加速度的な進化によるワークスタイル・ライフスタイルの変化が一層進んでいます。一方、海外では世界経済の成長が概ね継続しているものの、地政学リスクの顕在化や、金融面の過剰流動性が引き起こすマーケットの変動にも注意が必要な状況となっています。

このような事業環境と課題認識のもと、2020 年代も成長を続ける企業を目指し、このたび、2015 年度から 2017 年度の3年間を計画期間とするグループ中期経営計画「イノベーション 2017 ステージⅡ」を策定いたしました。

２．10年後の目指す姿

当社グループは、「市場を創造しながら成長を続けるリーディングカンパニーであるとともに、グローバルカンパニーとしての地位を確立する」ことを目指します。

３．重点課題

10 年後に目指す姿の実現に向けて、「顧客志向の経営」「ビジネスモデルの革新」「グループ経営の進化」の3つのストラテジーの実践による価値創造に取り組みます。

国内事業については、顧客ニーズの変化に対応するため、ハードの提供だけでなく、豊かで快適な時間を過ごすためのサービスもあわせて提供するべく、ビジネスモデルを革新します。「不動産のソリューションパートナー」から「ビジネスとくらしのソリューションパートナー」へ進化することにより、競争力を一層強化します。

海外事業については、飛躍的な成長を実現するため、総合デベロッパーとしての当社の強みと、各国のマーケットに精通したパートナーの強みを組み合わせ、安定性と成長性に富んだポートフォリオを構築します。

４．成長戦略

（1）街づくりの推進

当社の強みである「事業機会獲得能力」「開発コンセプトの創造と事業推進能力」および「経年優化させるマネジメント能力」を発揮するとともに、顧客基盤を最大限活用することで、パイプラインの価値を最大化していきます。

スマートシティへの取り組みを進化させ、多彩な機能のミクストユース化、顧客満足を高めるためのハードとソフトの融合を一層進め、新たな需要を創造しながら、世界から人材、情報、投資が集まる魅力ある街づくりを行います。

（代表的プロジェクト）

・（仮称）新日比谷プロジェクト
・日本橋二丁目地区第一種市街地再開発事業
・（仮称）大手町一丁目 2 地区計画　など

さらに既存パイプラインに加え、ポテンシャルの高い立地で新たな事業機会を積極的に獲得してまいります。

（2）オフィスビル事業の進化

オフィス空間の賃貸にとどまらず、快適で効率のよいビジネスライフを提供する事業へ進化させます。さらに、顧客企業の課題解決に貢献するビジネスパートナーとなる取り組みを強化していきます。

（3）商業施設事業の更なる展開

豊富なパイプラインを着実に推進するとともに、高難度の開発案件に取り組めるノウハウを活かし、さらなる事業機会を獲得します。

顧客ニーズの変化やEコマースの進展等に対応し、常に事業環境の変化を先取りした業態への進化を続け、くらしに欠かせない次世代型商業施設を開発します。

（4）物流施設事業の拡大

幅広いネットワークを活用するとともに、三大都市圏、地方中核都市を中心に事業規模を拡大いたします。

物流REITの設立により投資家共生モデルを進化させ、保有・開発・マネジメントをバランスよく組み合わせた事業展開を行います。

（5）住宅事業の競争力強化

都心大規模再開発を中心としたパイプラインを着実に推進するとともに、多様化、高度化している顧客ニーズの変化へ対応した商品企画を拡充し、グローバルマーケットを視野に入れた商品や介護サービス付き高齢者向け住宅事業にも取り組んでまいります。

良質な住宅ストックの蓄積をチャンスと捉え、中古住宅流通、リフォームを中心とした住宅ストックビジネスをさらに成長させます。

また、グループ住宅事業のワンストップ化を進め、「ハードとソフトを融合させたくらしにかかわるサービス」を途切れなく顧客へ提供することにより、多様化する住まいに関するニーズをもれなく受け止めるサービス産業化を進めます。

（6）ホテル・リゾート事業の拡大

社会の成熟化の進展に伴う余暇ニーズの拡大と増加するインバウンドツーリストを取り込むため、ホテル事業の運営客室数を 2020 年度に 1 万室体制へ拡大します。リゾート事業も、合歓の郷をはじめとして、アジアを代表する施設を展開してまいります。

（7）投資家共生モデルの推進

物流REITなどアセットクラスを拡大しつつ、不動産投資市場とともに成長するビジネスモデルを進化させます。

（8）海外事業の飛躍的な成長

当社の強みとパートナーの力を組み合わせ、これまでに構築したプラットフォームをベースに更なる成長を目指します。

欧米では、透明性、安定性の高さや市場規模の大きさを捉えて、優良な事業機会を継続的に獲得し、安定的な収益基盤を築きます。

アジアでは、急増する良質な住宅に対する需要と拡大する消費を取り込み、早期に利益を拡大します。

5. 定量目標

（1）利益目標・指標

2017 年度の定量目標は以下のとおりです。

	2017 年度目標
営業利益	2,450 億円以上
海外事業利益（※1）	300 億円以上
海外事業比率	12% 程度
親会社株主に帰属する当期純利益	1,300 億円以上
有利子負債	2 兆 5,000 億円程度
D/Eレシオ	1.3 程度
ROA（※2）	5% 程度

（参考）

ROE（※3）	7% 程度

（※1） 海外事業利益 ＝ 海外営業利益 ＋ 海外持分法利益

（※2） ROA ＝（営業利益＋営業外収益） ÷ 期首・期末平均総資産

（※3） ROE ＝（親会社株主に帰属する当期純利益） ÷ 期首・期末平均自己資本

（2）投資計画（2015 年度から 2017 年度までの合計）

	投資	回収	ネット投資額（※4）
国内/設備投資	5,500 億円	―	5,500 億円
国内/販売用不動産	1 兆 3,000 億円	1 兆 2,500 億円	500 億円
海外/欧米・アジア	5,500 億円	1,000 億円	4,500 億円
		ネット投資額合計	1 兆 500 億円

（※4） ネット投資額 ＝ 投資額 － 回収額

6. 株主還元の基本方針

・中長期的な視点で、利益の再投資を通じた株主価値の向上を図るとともに、事業環境や業績、財務状況等を総合的に勘案したうえで、株主への利益還元を行います。

・連結での配当性向については、親会社株主に帰属する当期純利益の 25%程度を目処とします。

以 上