

マテリアリティの特定

東急不動産ホールディングスグループは、中期経営計画の策定にあたり、当社グループにとって長期的に重要な社会課題を抽出し、「少子高齢社会」「生活・ライフスタイル」「環境」「働き方」「ESG投資」に高い知見を持つ有識者の意見も踏まえ、マテリアリティを特定しました。サステナブルな社会と当社グループの価値向上を実現するため、事業を通じて社会課題の解決をめざします。

特定プロセス

Step 1

社会課題の把握と整理

重点課題を特定するにあたり、当社グループの経営計画、GRIガイドライン、ISO26000、SDGs、日本政府や経済団体で認識される課題などを参考に社会課題を洗い出し、470項目のロングリストを作成しました。

Step 2

課題の統合と集約

470項目の社会課題について、類似項目の整理や当社グループへの関連性を加味し、統合・集約しました。その結果をもとに、自社の価値創造プロセスとの関連性、ステークホルダーの期待や要請から重要性を仮評価し、31項目のマテリアリティを抽出しました。

Step 3

経営陣・有識者へのヒアリング

経営陣と専門分野に高い知見を持つ有識者にヒアリングを実施。自社および社会における社会課題の重要性について意見を収集しました。

経営陣

コメント

代表取締役社長 大隈 郁仁	<ul style="list-style-type: none"> 経営の健全性や持続性のために、独立社外取締役の視点も重視し、課題を組み合わせる取り組み内容を検討することが必要 さらなる競争力強化に向け、グループの多様性を活かし、他社との差別化を図れる項目を重視すべき
取締役 執行役員 西川 弘典 一般管理部門 掌管	<ul style="list-style-type: none"> 高齢化やIoTが進む社会において、さまざまな課題を組み合わせ一体的に提供できるサービスがビジネスにつながる リゾート事業を手がけるうえで関連する気候変動問題に対し、事業を通じた環境負荷低減への取り組みが求められる

専門分野有識者

コメント

少子高齢社会 松田 智生 氏 (株)三菱総合研究所プラチナ社会研究センター 主席研究員チーフプロデューサー	<ul style="list-style-type: none"> 高齢者を要介護にさせないこと(スポーツ・食事・生涯学習など)をビジネス化していくこと、つまり対処でなく予防の視点が重要 高齢社会において、健康に関するビッグデータの活用などIoTは非常に重要な役割を担う新たな成長産業の可能性はある
生活・ライフスタイル 研究所(匿名)	<ul style="list-style-type: none"> 時間を過ごすために足を運んでもらえる空間とは何かという視点が重要 少数派が多数になってきたと捉えるほうがビジネスには役立つ(例:未婚、DINKs、在宅勤務など)
環境 涌井 史郎 氏 東京都市大学環境情報学部 教授	<ul style="list-style-type: none"> 今後は、生活者がそれぞれの多様性に合わせて柔軟に変えることができるプラットフォーム的な空間やサービスが期待される 環境への取り組みでいかに価値を創造していけるかがポイント
働き方 土屋 恵子 氏 アデコ(株)取締役 人事本部長	<ul style="list-style-type: none"> 働き方の変化として、「Work From Anywhere(オフィスからだけでなく、家やサテライトオフィスなどから仕事を行うスタイル)」など、ひとつの場所にとらわれない柔軟な働き方が重視される 社会のダイバーシティはさらに進み、建物や環境への反映が求められる
ESG投資 荒井 勝 氏 社会的責任投資フォーラム(JSIF) 会長	<ul style="list-style-type: none"> ESG投資において現在重視されているのは「ガバナンス」であり、取締役会について適切に機能しているかが問われる 方針および計画・体制を構築し、PDCAサイクルをまわして実績を開示するべき

※ 有識者の所属・役職などは、ヒアリング時点(2016年6月)のものです。

Step 4

マテリアリティの特定

ヒアリング結果をもとに、当社グループが優先して取り組むべき各課題の重要度について妥当性を検証しました。評価結果をマテリアリティマップにプロットして整理し、7つにグルーピングしました。

マテリアリティは、CSR推進委員会(現 サステナビリティ委員会)を経て取締役会へ報告し、特定されました。



マテリアリティを踏まえた中期経営計画

東急不動産ホールディングスグループは、中長期経営計画「Value Frontier 2020」のSTAGE2として、2017年度より「中期経営計画2017-2020」をスタートしています。この策定にあたっては、当社グループが優先して取り組むべき各課題を検証・特定したマテリアリティをベースとして戦略構築を行いました。

東急不動産ホールディングスグループのマテリアリティ(重要な社会課題)

マテリアリティ	機会	リスク	関連するSDGs
経済/政治/規制の変動 日本政府の社会保障課題や民営化推進、世界経済の不確実性などが事業機会や資金調達に大きく影響	<ul style="list-style-type: none"> ● 新たな事業機会の獲得 	<ul style="list-style-type: none"> ● 長期的金利上昇リスク 	
生活の多様化/グローバル化 街づくり企業として、生活やワークスタイルの多様化、消費者ニーズの多面的な対応の必要性拡大、地域コミュニティの活性化などが事業機会に大きく影響	<ul style="list-style-type: none"> ● インバウンド需要 ● 海外事業機会の拡大 	<ul style="list-style-type: none"> ● 国内総需要の減少(需要の多様化) 	 
地域社会/都市の安心・安全 不動産デベロッパーとして、既存ストックの増加・老朽化、災害対応の必要性増加が事業機会に大きく影響	<ul style="list-style-type: none"> ● 既存ストック関連市場の拡大 ● 公共資産処理・運営民営化の加速 	<ul style="list-style-type: none"> ● 空き家問題 ● 既存ストック劣化 	 
少子高齢社会の進行 住まいやシニア住宅事業を展開する企業グループとして、国内の少子高齢化・人口減少などが事業機会に大きく影響	<ul style="list-style-type: none"> ● シニア関連の需要拡大 	<ul style="list-style-type: none"> ● 生産年齢人口減少による需要減退 	 
IoT/イノベーション モノ・コトどちらも提供する企業として、IoT技術の進展がイノベーションやビジネスモデル変化に大きく影響	<ul style="list-style-type: none"> ● 事業革新 	<ul style="list-style-type: none"> ● 既存事業の参入障壁低下と乗り遅れ、情報セキュリティ管理の厳格化 	
社会的要請の厳格化 消費者からの多面的な対応要請、コーポレート・ガバナンスなど多様なファクターが経営体制に大きく影響	<ul style="list-style-type: none"> ● 非財務価値の高まり 	<ul style="list-style-type: none"> ● 各種リスク対応の厳格化 	 
自然環境の変化 街づくりを担う企業として、気候変動の深刻化に伴うインフラ整備や投資家の関心事の変化が事業機会・継続に大きく影響	<ul style="list-style-type: none"> ● 環境市場の拡大 	<ul style="list-style-type: none"> ● 気候変動リスクの拡大 	  



STAGE 2 中期経営計画 2017~2020

3つの成長戦略

ライフスタイル提案型の街づくり

「広域渋谷圏構想」において、働く・住む・過ごす・遊ぶ機能が多くの融合する地域特性と当社グループの主要プロジェクトが集積する強みを活かし、「点」から「面」の開発・関与を進めていきます。また、グループ連携でハード・ソフト一体の当社グループ直営のサービスを提供し、超高齢化社会におけるお客さまの多様なニーズに応えるべく、「世代循環型の街づくり」を進めていきます。

循環型再投資事業の領域拡大

これまで循環型再投資の対象だったオフィスビル・商業施設・賃貸住宅に加え、インフラ・インダストリーやホテル、学生レジデンスといった新規アセットタイプにも投資領域を拡大し、収益力を強化します。当社グループの資産運用事業におけるAUMは、2016年度0.8兆円から2020年度には1.3兆円の規模まで拡大していきます。

ストックの活用強化

フロー型社会からストック型社会への環境変化を捉え、管理事業・仲介事業を中心とするストック活用型事業を強化します。お客さま接点をもとに、管理ストックや仲介における不動産情報などを最大限活用し、事業機会を取り込み、投資を伴わない事業による利益拡大を図ります。

成長戦略を支える経営基盤強化

事業間シナジーの取り組み強化/グループ経営資源最適化/ESGマネジメント

グループが保有する事業基盤(ストック・顧客情報・人材)を最大活用し、派生事業機会の獲得および付加価値創出を図ります。また、持続的成長と長期的企業価値向上を実現するため、グループ経営資源の最適化およびESGマネジメントを推進します。

目標指標(2020年度)

営業利益	930億円	CO ₂ 排出量(原単位)	2005年度比 25% 削減
親会社株主に帰属する当期純利益	420億円	女性採用比率	30% 以上
DEレシオ	2.3倍程度	バリアフリー法設定建築物*	100%
EBITDA倍率	10倍水準	独立社外取締役人数(比率)	1/3(約33%) 以上

※東急不動産(株)のオフィスビル・商業施設の新興大型物件