

Section 2

価値創造戦略

東急不動産ホールディングスが取り組むSDGs



SDGsを起点にサステナブルな社会と成長をめざす7つの事業



都市事業



住宅事業



管理事業



仲介事業



ウェルネス事業



ハンズ事業



次世代・関連事業

価値創造戦略

SDGsとマテリアリティ

当社グループでは、2017年度より「中期経営計画 2017-2020」をスタートしています。中期経営計画の策定にあたっては、当社が取り組むSDGsを定め、外部有識者の意見も踏まえ、7つのマテリアリティ(重要な社会課題)を特定しました。サステナブルな社会と成長を実現するため、事業活動を通じて社会課題の解決に取り組めます。

マテリアリティの特定プロセス

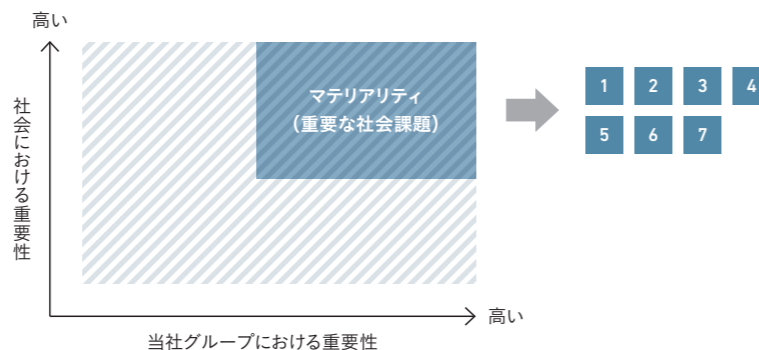


※ 有識者の所属・役職などは、ヒアリング時点(2016年6月)のものです

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。



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)

1	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
2	生活の多様化/グローバル化	街づくり企業として、ライフスタイルや消費者ニーズの多様化、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
3	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
4	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
5	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
6	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
7	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

当社が取り組むSDGs	マテリアリティ	主な機会とリスク	特に関連するセグメント							社会への提供価値	
			都市事業	住宅事業	管理事業	仲介事業	ウエルネス事業	ハンズ事業	次世代・関連事業		
8 働き方改革を推進する	1 経済・政治・規制の変動	機会	●	●	●	●	●	●	●	新たな事業機会の獲得	不動産の価値向上/ 安定した社会インフラ
		リスク								長期的金利上昇リスク	
5 女性活躍推進 10 人口減少対策を推進する	2 生活の多様化/グローバル化	機会	●	●	●	●	●	●	●	インバウンド需要拡大、 海外事業機会の拡大	生活の質の向上/ コミュニティ形成
		リスク								国内総需要の減少(需要の多様化)	
11 住み続けられるまちづくりを 17 パートナーシップで社会問題にまい進しよう	3 地域社会/都市の安心・安全	機会	●	●	●	●	●	●	●	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	地域経済への貢献/ 災害に強い街づくり
		リスク								空き家問題、既存ストック劣化	
3 持続可能な消費を推進する 4 質の高い教育をみんなに	4 少子高齢社会の進行	機会		●						シニア関連の需要拡大	健康寿命の延伸
		リスク								生産年齢人口減少による需要減退	
9 産業と地域資源の統合による成長を促進する	5 IoT/イノベーション	機会	●	●	●	●	●	●	●	事業革新	スマートシティへの 貢献
		リスク								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	
7 持続可能なエネルギーを推進する 13 気候変動に具体的な対策を 15 持続可能な消費を推進する	6 自然環境の変化	機会	●				●			環境市場の拡大	自然環境の保全/ 環境負荷の低減
		リスク								気候変動リスクの拡大	
12 つぶやみ持続可能な消費を推進する 16 平和と公正な社会を築くために	7 社会的要請の厳格化	機会								非財務価値の高まり	(全社課題/ESGマネジメント) ソーシャル インクルージョン
		リスク								各種リスク対応の厳格化	

価値創造戦略

マテリアリティを踏まえた中期経営計画

「中期経営計画 2017-2020」では、当社グループが優先して取り組むべき課題を検証・特定したマテリアリティをベースに戦略構築を行っています。2020年度のKPI目標を定め、「関与アセット拡大」および「新たな需要創出」という2つのグループ基本方針に沿って、グループの総合力を活かした3つの成長戦略を推進しています。



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」では、住む・働く・過ごす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、面での開発・関与を進めています。また、超高齢社会における多様な住まいニーズに応える「世代循環型の街づくり」を進めています。

循環型再投資事業の領域拡大

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、学生レジデンスなどの新規アセットタイプに投資領域を拡大し、循環型再投資による収益力を強化しています。当社グループのAUMは、2020年度には1.3兆円規模になる予定です。

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変化を捉え、管理・仲介を中心とするストック活用型事業を強化しています。豊富なお客さま接点をもとに、増加する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、投資を伴わない事業による利益拡大を図っています。

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や付加価値創出を図ります。

グループ経営資源最適化 / ESGマネジメント

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。

中期経営計画の見直しについて

当初の想定を上回る業績の推移や公募増資の実施などを踏まえて、2019年5月に中期経営計画の見直しを行いました。計画最終年度である2020年度の財務面での目標値を上方修正するとともに、資本政策の観点から株主価値向上の指標として、EPS(1株当たり当期純利益)およびROE(自己資本利益率)の目標を追加しています。

目標指標	2020年度目標 (策定当初)	2020年度目標 (見直し後)	2018年度 実績
営業利益	930億円	950億円	802億円
当期純利益	420億円	500億円	375億円
D/Eレシオ	2.3倍程度	2.3倍以下	2.3倍
EBITDA倍率	10倍水準	10倍水準	11.7倍
EPS	-	69.53円	56.84円
ROE	-	8.0%超	7.3%

2020年度のKPI目標

KPI		2020年度目標	2018年度実績	達成状況
財務	営業利益	950億円	802億円	
	当期純利益	500億円	375億円	
	D/Eレシオ	2.3倍以下	2.3倍	●
	EBITDA倍率	10倍水準	11.7倍	
	EPS	69.53円	56.84円	
	ROE	8.0%超	7.3%	
環境	CO ₂ 排出量	2005年度比25%削減	2005年度比27.9%削減	●
	水使用量	2005年度比25%削減	2005年度比0.9%削減	
	廃棄物排出量	2005年度比25%削減	2005年度比23.6%削減	
	CASBEE、DBJなどの環境認証取得 ^{※1}	100%	100%	●
	建物緑化(屋上・壁面など) ^{※1}	100%	100%	●
	緑をつなぐプロジェクト(森林保全面積)	2,000ha	1,423ha	
	働き方改革	労働時間(平均残業時間・法定外)	(社内目標)	14.4時間
ストレスチェック受検率		100%	91.9%	
健康診断受診率		100%	99.0%	
女性採用比率		30%以上	39.5%	●
女性管理職比率		(社内目標)	8.3%	-
障がい者雇用率		2.20%	2.23%	●
ソーシャルニーズ	災害時滞在スペース確保 ^{※1}	100%	100%	●
	バリアフリー法認定建築物 ^{※1}	100%	100%	●
	マンション防災備蓄品設置 ^{※2}	100%	100%	●
	介護士等専門資格保有者 ^{※3}	80%	72%	
コーポレートガバナンス	独立社外取締役人数(比率)	1/3(約33%)以上	4/13(約31%)	
	取締役会への出席率	100%	99%	
	女性取締役人数	1名以上	1名	●
	コンプライアンス行動基準遵守	100%	99%	
	コンプライアンス・ヘルプライン窓口認知率	100%	80%	

※1. 対象施設は東急不動産のオフィスビル・商業施設の新築大型物件です ※2. 対象施設は東急不動産の新築マンションです ※3. 対象者は介護従事者です

事業ポートフォリオ

社会課題や事業環境の変化にグループ全体で柔軟に対応できる事業ポートフォリオを構築しています。今後は、グループの7つの事業を、都市事業、住宅事業、ウェルネス事業の「アセット活用型事業」、管理事業、仲介事業の「ストック活用型事業」、次世代・関連事業、ハンズ事業の「戦略事業」という3つに区分して、事業ポートフォリオ戦略を検討していく予定です。

