

持続可能な未来づくりに貢献するためには、企業として取り組むべき課題を明確にし、事業活動の中で解決を図っていくことが必要です。

三菱地所グループでは、中長期にわたって取り組むべきCSR重要テーマの選定に向けて、2014年度よりステークホルダーの皆さまからご意見を頂戴し、議論を重ね、CSR重要テーマを決定しました。

## CSR重要テーマ選定に向けたプロセス

STEP

**1**

### 評価対象テーマの設定

GRIガイドライン第4版(G4)で提示された46の重要な側面(マテリアル・アスペクト)に、社会問題と自社グループの戦略、事業環境に照らした独自の側面を加えて検討し、CSR重要テーマの候補となる項目を選定。各項目のパウンダリー(影響範囲)を特定した上で、評価方法を共有しました。

STEP

**2**

### CSR重要テーマ初期評価

STEP1で選定したCSR重要テーマの候補について、社内での議論や経営層へのアンケートを通じて「自社にとっての重要性」の観点で評価を行うとともに、「ステークホルダーにとっての重要性」についても仮説を立てました。

STEP

**3**

### 社会の声を反映

社会の声を広く反映するために、CSR重要テーマの各候補の重要性について、ステークホルダーにアンケートを実施するとともに、社外有識者への個別ヒアリングならびに経営トップとのダイアログ(座談会)を実施。ステークホルダーの視点での各テーマの重要性について、理解を深めました。

STEP

**4**

### CSR重要テーマとKPIの決定

アンケートの結果やステークホルダーのご意見を踏まえ、重要テーマを決定しました。重要テーマ決定後は、具体的な行動計画や重要指標(KPI)を設定しました。今後は、各テーマの推進体制にのっとってPDCAサイクルで取り組んでいきます。

STEP

**1**

## 評価対象テーマの設定

世界的に進む、都市化や少子高齢化。災害に強く、スマートなまちづくりを求める社会の声の高まり——

めまぐるしく変化する社会環境の中で、三菱地所グループは、長期的な視点を持って事業を展開しています。

三菱地所グループのCSR重要テーマを選定するために、まちづくりに関する社会の動向や、社会が抱えるさまざまな課題を分析し、自社グループにとっての重要な「機会」と「リスク」を把握。その上で、各事業が連携しながらバリューチェーン全体を通して取り組んでいる、グループ全体の事業活動を俯瞰し、社会への貢献と自社グループの長期的な発展を両立させながら持続可能な未来づくりに貢献するための、重要テーマについて検討しました。

### 三菱地所グループのバリューチェーン

資産取得・投資

企画・設計

### 社会・環境動向

- 世界の人口増加と都市化の進展
- 日本の少子高齢化と生産年齢人口の減少
- 女性の社会進出と働き方の多様化
- インフラの老朽化と安全・安心ニーズの高まり

### 重要な『機会』と『リスク』

- 東京オリンピック・パラリンピック開催決定などによる外部環境の改善、賃料・空室率改善傾向

STEP

**2**

## CSR重要テーマ初期評価

### CSR重要テーマ選定のためのワーキンググループを結成

STEP1で選定したCSR重要テーマの候補について、社内での議論や経営層へのアンケートを通じて「自社にとっての重要性」の観点で評価を行うとともに、「ステークホルダーにとっての重要性」についても仮説を立てました。

## 三菱地所グループの事業

ビル事業



生活産業不動産事業



住宅事業



海外事業



投資マネジメント事業



設計監理事業



ホテル事業



不動産サービス事業



▶ プロジェクトマネジメント

▶ リーシング・販売

▶ マネジメント  
(AM・PM) (※)

▶ 再開発・資産売却

(※) AM:アセット・マネジメント PM:プロパティ・マネジメント

仲介・コンサルティング

- ・アジアの都市間の競争激化
- ・世界のデジタルネットワーク化
- ・人間の作業を代替するテクノロジーの発達
- ・24時間休まないグローバルな世界の出現
- ・企業の影響力増大と市民セクターの発達
- ・社会感度の高い世代の影響力拡大

- ・コミュニティ活力の再生
- ・資源・エネルギー価格の上昇
- ・気候変動の顕在化
- ・水資源と食糧の不足
- ・生態系と資源の持続性への関心の高まり

- ・欧米での経済回復の継続による不動産価格の上昇
- ・アジア諸国における不動産マーケットの需要伸長
- ・省エネルギー、再生可能エネルギーの利用拡大
- ・少子高齢社会など、変化する社会状況への対応

- ・継続する工事費の高値トレンド
- ・首都圏災害の発生による影響



CSR重要テーマ選定のためのワーキンググループを結成(2014年5月)

WEBアンケート

アンケート用紙(日本語・英語)

STEP

3

## 社会の声を反映



### 有識者との対話／ステークホルダー・ダイアログを開催

三菱地所グループのCSR重要テーマ選定プロセスの一環として、2014年7月、ステークホルダー・ダイアログを開催しました。

当日は、環境、社会、ガバナンスに卓越した知見をお持ちの有識者をお招きし、三菱地所の経営層とともに「三菱地所グループのCSR推進における重要課題とは」をテーマに、さまざまな議論を交わしました。

#### 有識者のコメント



#### 河口 真理子氏

(株)大和総研主席研究員  
社会的責任投資フォーラム代表理事

1986年大和証券入社。94年より大和総研で企業調査、98年より環境経営CSR/SRIの調査研究に従事。2010年4月より大和証券グループ本社 CSR室長。2011年7月より現職。

#### 本業のインキュベーションとなるCSRへの取り組み

CSRとは本業から離れた取り組みではなく、本業のインキュベーションにもなるものだと考えています。三菱地所グループは自分たちのリソースを活用した社会貢献の取り組みをまずやってみて、それを長期的にビジネスしていくという戦略的な姿勢を持っていると感じます。「空と土プロジェクト」やエコツツェリアでの活動などはまさにデベロッパーとして土地と建物に長期的に関わるというビジネスモデルを持つ会社ならではの取り組みだと思います。

今後の課題として、女性活躍支援に関しては、無理な取り組みをするよりも、現在の活用状況と今後に向けた将来像を自然体で社内外に表現していくことが重要です。加えて、環境問題に対しても、CO<sub>2</sub>削減の取り組みだけでなく、気候変動は異常気象をもたらすビジネスリスクであるという認識を強く持って、リスクをチャンスに変える取り組みを進めてほしいと考えています。

### 有識者のコメント



堀江 隆一氏  
CSRデザイン環境投資顧問(株)  
代表取締役社長  
桜美林大学 大学院経営学研究科  
非常勤講師

日本興業銀行、メリルリンチ証券、ドイツ証券を経て2010年に不動産のESG投資と環境不動産(グリーンビル)に関する調査・助言を主業とするCSRデザイン環境投資顧問(株)を共同で設立。LEED公認プロフェッショナル、国連責任投資原則(PRI)日本ネットワーク不動産ワーキンググループ議長。

### ESG配慮と企業価値向上の両立を示す先導的役割を

不動産開発や運用において、環境・社会・ガバナンス(ESG)への配慮は、中長期的な資産価値の維持・向上に欠かせません。こうした配慮を測る指標としてCASBEE<sup>(※1)</sup>やLEED<sup>(※2)</sup>などの建物単位のグリーンビル認証や、GRESB<sup>(※3)</sup>などの会社単位のESG指標があります。日本ではグリーンビル認証は新築ビルのイメージが強いのですが、海外では多くの既存ビルが省エネ改修などの機会に認証を取得し、ビルの環境評価と経済的価値を同時に高めています。また、不動産会社のESGに関する取り組みを評価する指標も機関投資家に幅広く活用されています。

三菱地所グループには、是非こうした認証や指標への取り組みを通じて、環境や社会への配慮が余分なコストではなく、企業価値や経済的パフォーマンスの向上につながるということを示す先駆的な役割を果たしていただきたいと思います。

### 有識者のコメント



高 巖氏  
麗澤大学 経済学部 教授  
大学院 経済研究科 教授

2002年より麗澤大学大学院国際経済研究科 教授。2008年9月、全米企業倫理コンプライアンス協会(SCCE)より、国際企業倫理コンプライアンス賞受賞。2015年6月より三菱地所(株)監査役。

### 世界に例のない超高齢化社会を迎える中での先進的なまちづくり

三菱地所グループは、「誠実さについて妥協しない」という点でブランド価値を非常に大切にしている企業であり、そこがグループの強みであると思います。

今後、取り組むべき課題としては、他の国がまだ経験していない超高齢化社会を迎える中で、どのようなまちづくり、地域づくりをしていくのかということだと思います。この課題に世界に先駆けて取り組む経験は、国際社会の一歩先を行く大変意義深いものになるとを考えます。

一方で、新しい分野や地域で、ブランド価値をさらに高め盤石なものにしていくには、常に新たな目で見直して、リスク評価とコントロールを意識して取り組むことが重要です。

三菱地所グループには、業界のリーダーとして、他社のロールモデルになるような取り組みを継続して推進していくことを期待します。

### CSR担当役員のコメント

#### 『継続は力』の方針を貫き、社会と共に歩み続けます

三菱地所グループでは、「継続」し、「ビジネスにつなげる」ことを強く意識してCSR活動を進めてきました。間伐材を注文住宅の建材として認証取得するレベルまで引き上げて流通させる取り組みもその一つですし、EGG JAPAN(日本創生ビレッジ)では、ベンチャー企業のビジネス開発を支援することで、丸の内から持続可能な発展に寄与する新たな価値が生まれることを期待しています。

ステークホルダー・ダイアログでの議論やいただいたアンケート回答からも、当社グループには取り組まなければならぬ課題がたくさんあると考えています。その中で今何をするかについて考え、グループの成長につなげていきたいと考えています。

企業は継続して利益を出すことが重要ですが、社会から認められる企業でなければ、一時の利益が出ても継続できません。この点を十分に踏まえながら、社会にご理解いただいて、社会と一緒に良い方向に向かうよう引き続き努力してまいります。



吉田 淳一  
三菱地所(株)  
常務執行役員

(※1)CASBEE(Comprehensive Assessment System for Built Environment Efficiency) 建物の環境性能を評価する国内の指標で、「建築環境総合性能評価システム」のこと。国土交通省の支援を得て産学協同で運営されている。

(※2)LEED(Leadership in Energy and Environmental Design) 米国発のグリーンビル(環境不動産)の評価・認証制度で、新築版・既存ビル運用版などがある。

(※3)GRESB(Global Real Estate Sustainability Benchmark) 欧州の年金基金グループが投資のための指標として創設。不動産会社などのESGへの取り組み方針と実践を評価の対象としている。

STEP

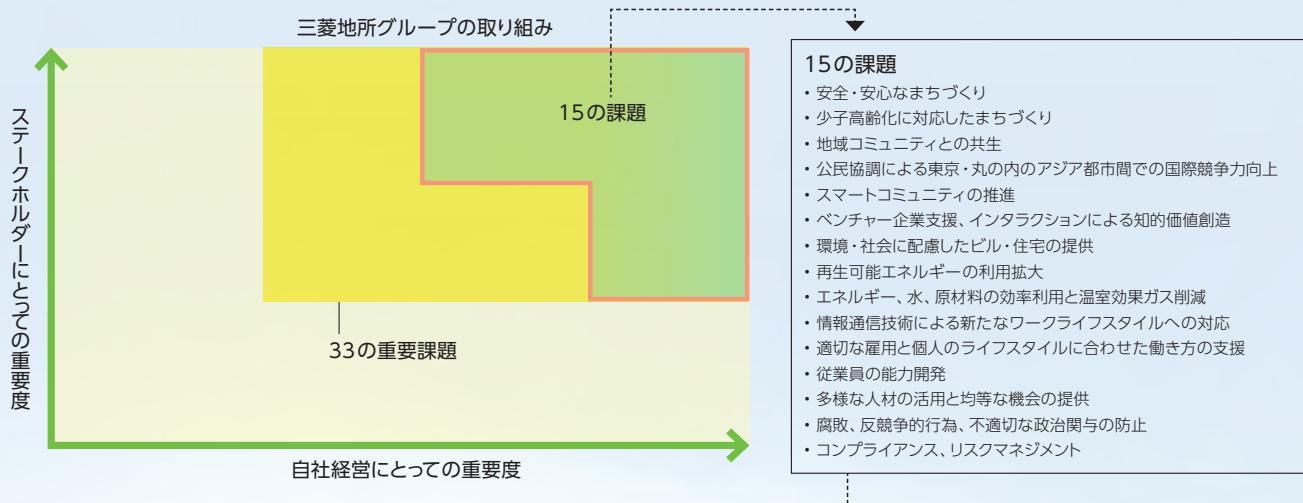
4

## CSR重要テーマとKPIの決定

アンケートの結果やステークホルダーのご意見を踏まえ、第1段階として、33の重要課題が洗い出されました。それらについて、さらに、ステークホルダーにとっての重要度と、自社経営にとっての重要度の観点で分類を行い、双方の観点から特に重視すべき15の課題を選定。

それらを集約し、三菱地所グループのCSR重要テーマを5つ決定しました。

さらにこれらの5テーマについて、具体的な行動計画や重要指標(KPI)を設定しました。この指標に基づき、PDCAサイクルで、取り組みの深化を図っていきます。

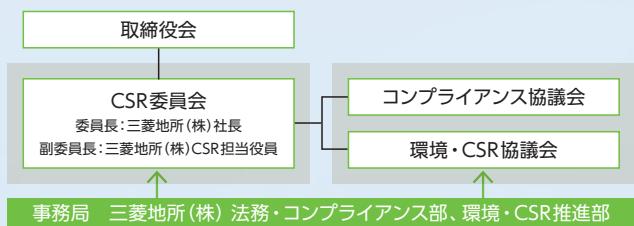


### 三菱地所グループのCSR重要テーマおよび目標・指標(KPI)

CSR重要テーマ	目標
<b>社会と共生したまちづくり</b> 地域社会と共生するハード・ソフト両面による安全・安心なまちづくり	<ul style="list-style-type: none"> <li>・防災やバリアフリーに配慮し、人々が安全・安心に住み・働き、憩うまちづくりに取り組みます。</li> <li>・子育てがしやすく、高齢者も生活しやすいまちづくりに取り組みます。</li> <li>・主な事業に関わる地域コミュニティと対話し、事業活動による人権・環境などへの影響を理解し適切に対応します。</li> </ul>
<b>先進的なまちづくり</b> グローバリティの時代に対応したイノベイティブなまちづくり	<ul style="list-style-type: none"> <li>・情報通信技術を活用した新しい働き方に適したオフィス、住宅、商業施設などを提供します。</li> <li>・インテラクションの場を創出し、ベンチャー企業や新しい知的価値創造を支援します。</li> <li>・国や都と協力しながら、東京・丸の内の魅力を高めアジア都市間における競争力を向上させます。</li> </ul>
<b>環境</b> 事業を通じて持続可能な社会を実現するための環境への先進的な取り組みの推進	<ul style="list-style-type: none"> <li>・事業活動において、エネルギー、水、原材料を効率利用するとともに、温室効果ガスの排出を削減します。</li> <li>・電気や水の利用、交通・物流などを効率化するスマートコミュニティづくりに取り組みます。</li> <li>・ビルや住宅における再生可能エネルギー利用を拡大します。</li> <li>・環境・社会に配慮していると評価されるビルや住宅を積極的に提供します。</li> </ul>
<b>ひとづくり</b> 未来のまちづくりのための人財育成・活躍の支援と個人のライフスタイルにあわせた働き方の支援	<ul style="list-style-type: none"> <li>・公正な選考・採用を行い、未来のまちづくりを担う人財に適切な教育訓練の機会を提供するとともに、個人のライフスタイルに合わせた柔軟な働き方を支援します。</li> <li>・性別、年齢、障害の有無等にかかわらず、多様な人財が活躍できるよう、均等な機会を提供します。</li> </ul>
<b>コンプライアンス</b> 顧客や社会の期待に応えるコンプライアンスの推進	<ul style="list-style-type: none"> <li>・贈賄、独占禁止法違反、不適切な政治献金などが行われないよう適切に対応します。</li> <li>・法令順守はもとより、顧客や社会の期待に応えるよう努めるとともに、事業上のさまざまなりスクを理解し適切に対応します。</li> </ul>

## CSR推進体制

三菱地所グループではCSRに対してより積極的に取り組み、三菱地所グループ全体のCSRの推進を図るため、三菱地所(株)の社長を委員長とし、各事業グループ、コーポレートスタッフ担当役員、主要グループ会社のトップ等で構成される「CSR委員会」を設置するとともに、その事前協議機関として「コンプライアンス協議会」「環境・CSR協議会」を設けています。



### 2014年度のCSR委員会開催実績

#### 第1回(2014年7月:定例開催)

- 三菱地所グループCSR取り組み項目の進捗状況および今後の取り組み方針
- 2013年度コンプライアンス活動および2014年度コンプライアンス推進活動計画(ほか)

#### 第2回(2015年1月:定例開催)

- 三菱地所グループ CSR重点課題及び目標・指標設定
- 2014年度コンプライアンスアンケート結果概要

## 三菱地所グループとステークホルダーとの関係

三菱地所グループの事業は、お客さま、株主、地域社会、政治・行政や取引先、および役員・社員など、さまざまなステークホルダーとの関わりの中で成立しています。

まちづくりという事業活動は、その性格上、多くのステークホルダーと関わるものであり、当社グループは、これらステークホルダーの信頼にお応えしながら事業活動を継続的に進めていく責務があります。

東京証券取引所において2015年6月より運用を開始した「コーポレートガバナンス・コード」の基本原則に「株主以外のステークホルダーとの適切な協働」および「株主との対話」が謳われていますが、さまざまな形でステークホルダーと対話し、その声を経営に反映すべく、取り組みを重ねていきます。



(※) 数値の考え方はWEBサイト参照

No.	2015年度重要指標(KPI)	2014年度実績(※)	対象範囲	ページ
1	災害時医療連携、防災隣組を通じた災害対策の深化	報告書本文参照	三菱地所グループ	P14
2	行政との帰宅困難者受入協定締結施設、津波避難ビル協定締結施設数	18ヶ所	三菱地所グループ	P15
3	バリアフリー法認定建物件数	8件	三菱地所グループ	P17
4	まちづくり団体主催セミナー、イベント等参加者数	6,217人／年	大手町・丸の内・有楽町エリア	P16
5	空と土プロジェクト参加者数(単年／累計)	459人／1,774人	三菱地所グループ	P18
6	大丸有地区における外国金融機関事業所数	69ヶ所	大手町・丸の内・有楽町エリア	P23
7	EGG JAPAN参画企業数(内、海外企業)	42(19)社		
8	大丸有地区における光ファイバー接続ビル数	63棟		
9	エネルギー使用量、CO <sub>2</sub> 排出量	245千kWh／482千t／年	三菱地所グループ	P30
10	廃棄物排出量、水道使用量	43,637t／5,161千m <sup>3</sup> ／年	三菱地所グループ	P30
11	CASBEE(新築設計)、DBJ Green Building認証数	6／15件	三菱地所グループ	P27
12	太陽光パネル発電出力	約3,010kw／14ヶ所	三菱地所グループ	P28
13	屋上・壁面緑化面積	約31,100m <sup>2</sup>	三菱地所グループ	P27
14	省エネルギー等級4年間採用率	86%	三菱地所レジデンス	P29
15	ソレックスシステム年間採用率	75%	三菱地所レジデンス	P29
16	高効率機器年間採用率(給湯器／LED器具／超節水便器)	100／78／78%	三菱地所レジデンス	P29
17	中小ビルリノベーション／リノベーション件数	3棟／110戸	三菱地所レジデンス	P31
18	国産材採用率	50%超	三菱地所ホーム	P31
19	育児・介護休業、短時間勤務者数	23／0／32人／年	三菱地所	P33
20	月平均時間外勤務 時間数	24時間		
21	従業員1人あたり研修時間、費用	19.5時間／33,000円／年		
22	女性管理職数	28人		
23	障がい者雇用率	1.93%		P33
24	階層別研修、CSR講演会の開催等各種コンプライアンス研修の実施	報告書本文参照	三菱地所グループ	P34-35
25	コンプライアンスアンケート「行動憲章達成度」	87%		

