

1. この会社が目指す姿が理解できるか

統合報告書から三菱地所株式会社が目指す姿を理解することができる。

まず統合報告書の2・3ページに三菱地所グループの「挑戦と歴史」について、そして16・17ページに2030年までを見据えた長期経営計画が細やかに掲載されている。挑戦と歴史から三菱地所グループが過去から今に至るまで一体どのような信念のもと活動を行ってきたかを探ることができる。この会社は丸の内付近をベースとして開発を行い、そこから得られた独自の知見・ノウハウを丸の内付近以外（東海地方や海外など）の地域において活用することで他事業にも精力的に参加するなど、活動の幅を広げてきた。

2030年までを見据えた長期経営計画からは、三菱辞書グループがある姿を目指していることが理解できる。それは「社会価値向上と株主価値向上の戦略を両輪に据えた経営」である。社会価値向上戦略では、サステイナブルな社会の実現に向けた取り組みを実行し、街の利用者や従業員を含むすべてのステークホルダーへのより高い価値の提供を行うとしている。また株主価値向上戦略では“高効率”で“市況変化に強い”事業ポートフォリオへの変革を目指している。

これら2つの観点から会社全体の価値を向上させようとすることが読み取れる。

以上より、この会社が目指す姿を統合報告書から理解することができる。

日本の中核である丸の内の開発に携わる会社として顧客が求めているものを汲み取り、それを長期的に実現してくれるような企業として活躍してほしい。

2. この会社の競争優位性が理解できるか

統合報告書からこの会社の競争優位性について理解することができる。

私はこの統合報告書から5つの強みを理解することができた。

- ①「超長期視点でまちづくり」と「時代を先取りするDNA」
- ②膨大な不動産への関与
- ③リレーションシップ
- ④強固な人材・財務基盤
- ⑤先進的なコーポレートガバナンス

以上の5つの点である。

- ①「超長期視点でまちづくり」と「時代を先取りするDNA」

120年にわたって丸の内一帯を一大ビジネスセンターへと進化させた超長期視点でのまち

づくりのノウハウと、日本初のアウトレットモールの開発やいち早く REIT 市場への参入を行った。以上より、この企業は常に時代の先を行く価値を提供することが今までの経験から可能であると考えられる。

②膨大な不動産への関与

丸の内エリアだけでも約 30 棟のビルのほか、丸の内ですべて培った基盤を利用して住宅・商業施設・空港・ホテルなどにも進出している。これらの膨大な不動産アセットの開発から得られる経験は大きなものであり、これらの経験を利用して新しい社会問題の発掘や顧客が求める新たな価値・利益の創出を行うことができると考えられる。

③リレーションシップ

多くの不動産関係の運営を通じて、他企業や大口顧客との確かな信頼関係を結ぶことができている。これらの関係から、新しいインスピレーションや今必要とされていることを発見し、新たな開発に向けた経営の指針にすることができる。そして不動産業界の先頭に立ってニーズとソリューションの発見を行うことが可能であると考えられる。

④強固な人材・財務基盤

今までの業績から積み上げられてきた膨大な強固な財務基盤、そして登用される優秀な人材と入社後の社内研修を通して「無から有を創出する人材の育成」に重点を置いている。このことから、優秀な人材の登用のよって多角的に物事を見ることができ、また大きな事業であってもそれを行うだけの財務基盤がしっかりとあることから、これからのこの会社に発展に大きく寄与してくれると考える。

⑤先進的なコーポレートガバナンス

十分な経歴のある人材をこの会社の中核に据えることで安定した経営を行うことができる状態を確立している。また社外取締役によるしっかりとしたチェック体制の確立、及び株主との関係の調整にも重点を置いており、強固な体制を確立している。

以上に見たようにこの 5 点は三菱地所グループの独自の経験・視点の基づく“強み”であることから、他会社に対する競争優位性を有していると考えられる。

3. その競争優位性に持続性があるかどうか理解できるか

統合報告書からこの競争優位性に持続性があることを理解することができる。

三菱地所グループは以上の 5 点の他会社に対する競争優位性を有しているが、この優位性は上記に見た 2030 年を据えた長期経営計画への独自の推進力として利用されることが統合

報告書から読み取ることができる。したがって、この企業の競争優位性は長期的な経営の中で利用されていくことが読み取れるので、この競争優位性に持続性があることを理解することができる。

4. この会社で自身の人的資本の価値向上を達成できると思うか

統合報告書から、私は自身の人的資本の価値向上を達成できると考える。

上記の競争優位性の④で見たように、この企業では入社後に社内研修を行い、今までどのような活動を行ってきたのか、これからどのような事業を行っていくのかなどを研修を通して理解することができる。また持続可能な開発目標であるSDGsの達成を目標にしている。私はSDGsの11番目の目標である「住み続けられるまちづくりを」に大きく興味があるため、三菱地所グループの活動を通して、自分の興味のある分野に従事することができ、自身の人的資本の価値向上を達成できると考える。

さまざまな分野を手がけているからこと、社員の興味のある分野・得意としている分野に関連した事業をも手がけていることから、自身のみならず多くの社員の人的資本の向上が見込まれると考える。

また部門ごとにそれぞれ独自の強みや特徴が存在し、自身が直接携わることで自身の人間的な価値の向上も期待することができる。

5. 報告書にはどのような改善余地があるか

私はこの統合報告書を読んで、2つの点で改善した方が良いと考えた。

- ① 求める人材の明記（内容的な視点）
- ② 後半にかけてフォントのサイズ（技術的な視点）

以下で個別的に説明する。

① 求める人材の明記（内容的な視点）

上記で述べたようにこの会社に入社すれば、人的資本の価値向上を行うことができると理解することができる。しかし、各部門・セグメントにおいてどういった人材が適切か、どういった人材を必要としているかなどが明記されていなかった。おそらく総合職で入社してそこから研修を積んで各部署に配属させるという形であると思うが、各部門がどういった人材を必要としているかを明記しておかないと、入社して自身の思い描いていた業務体系と違っていたり、自身の能力を最大限に活かすことができなかつたりすることが発生し得る。しっかりと明記することは、新しい人材の登用を目指す企業の努力義務ではないかと考

える。そうすれば、より適正な人材の登用、ひいてはこの企業のこれからのますますの発展につながると考えられる。

②後半にかけてフォントのサイズ（技術的な視点）

この統合報告書を紙で印刷した場合、後半の部分（特に会社データ辺り）の文字が見えづらくなってしまっていた。おそらく多くの人がデスクトップ上で閲覧することが多いためそこまで問題はないかと考えられるが、統合報告書の枚数に制限がないのならばそのような配慮があっても良いのではないかと感じた。

以上の点が改善されればより見やすく内容が精緻な統合報告書になると考えられる。