

企業名：東京建物株式会社

レポート名：統合報告書 2021

• **この会社が目指す姿が理解できるか**

SDGs のターゲットイヤーとなる 2030 年ごろを見据えて、大規模再開発の推進、分譲マンション事業のさらなる強化、投資家向け物件売却の拡大、仲介・ファンド・駐車場事業の強化、海外事業の成長を通して日本の次世代デベロッパーとなれる会社を目指している。

またサステナビリティ委員会を設置し、事業部門と連携して目標設定などを行うことによる ESG 経営の高度化を目指し、顧客からの信頼を礎に、「社会課題の解決」と「企業としての成長」をより高い次元で両立する企業を理想としている。

• **この会社の競争優位性が理解できるか**

業界で初となる SPC 法（現・資産流動化法）を活用した不動産証券化商品や、自治体本庁舎一体マンション（Btillia Tower 池袋）、高層 ZEH-M（ネット・ゼロ・エネルギー・マンション、Brillia 弦巻）を手掛けるなど、業界の最前線で活動している。

社会価値創出とその価値創造基盤の両面から新たなマテリアリティを発表し、「国際都市東京の競争力強化」「価値共創とイノベーション」「脱炭素社会の推進」「ダイバーシティ&インクルージョン」など 14 の重要課題を特定することにより、企業が目指す姿でもある「社会課題の解決」と「企業としての成長」の両立へ向けて挑戦を続けている。

企業に対しても環境への配慮がますます求められている現代で、温室効果ガス排出量削減の中長期目標を設定したり、新型コロナウイルスの影響でホテル・商業施設の賃貸事業や駐車場・リゾート施設の運営事業等の収益が減少に転じた分を、オフィス賃貸や分譲マンションで増加した収益で補ったりして、安定感と信頼感を手に入れている。

さらに海外事業の競争優位性という点においては、日本国内で培われた豊富な不動産開発ノウハウと高品質なマンション開発実績を活かし、中国の有力デベロッパー・万科グループと 15 年以上にわたりリレーションし、累計供給戸数約 25,000 戸という豊富な開発実績を残している。

また不動産ファンド事業における競争優位性という点においては、東京建物の不動産に関するノウハウを活かした不動産取得機会の獲得・資産価値の最大化というものがあり、不動産の目利き力を生かした物件取得による資産規模の拡大、戦略的な資産の入れ替えによる資産ポートフォリオの質の向上を図るとともに、J-REIT・私募 REIT・私募ファンドへの物件売却増加によりグループ AUM を成長させることで、アセットマネジメント、プ

ロパティマネジメント等のグループ収益機会の獲得にも貢献している。

さらにリゾート事業、保育事業などでも積極的に貢献している。

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

具体的に東京建物グループが社会に果たす役割は、

120 年超にわたり培われた信頼・実績・ノウハウ・情報ルートを活用し、事業機会・開発機会を継続的に獲得し、顧客や社会のニーズにこたえる提案・課題解決を行う「機会獲得」→進取の精神のもと、時代の変化を捉え、社会課題解決に貢献するまちづくりによって、地域の新たな「場の価値」を創造する「開発」

→”住む・働く・集う”人々に寄り添い、安心と信頼をいただき、「体験価値」の向上やコミュニティの発展を追求する「販売・賃貸・管理」

→仲介・CRE 戦略支援、駐車場事業等を通じて不動産情報・顧客情報のハブとなり、不動産ストックの有効活用を促進するとともに、事業機会の獲得につなげる「サービス」

⇒この四つから場の価値と顧客体験価値を創出し、人々の心豊かな暮らしに貢献する

であり、競争優位性を生み出す流れが確立されているため、安定して持続的に社会的な価値を生み出すことができる。

さらに海外事業の中期経営計画における重点戦略が、現地の商慣習・マーケットを熟知する有力デベロッパーとの協業を中国とその他アジア諸国の気進出国を中心に展開し、駐在員を現地へ派遣しリスク管理を徹底することのほか、相対的に事業期間が短く、事業環境変動リスクが小さい分譲マンション事業等に投資するという安全性を重視したものになっている。

また不動産ファンド事業の中期経営計画における重点戦略は、投資家向け物件売却の拡大に伴う J-REIT・私募 REIT・私募ファンドの成長支援、グループ AUM の拡大による収益機会の拡大など、今後の不動産業界の展開を見越したものとなっている。

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

この会社は、人材こそが企業の価値創造と持続的な成長を実現する源泉であり、経営の重要な基盤であると捉えていて、長期ビジョンの実現とさらにその先を見据え、次世代を担う人材を確保・育成するため、最重要課題の一つとして人材の強化に取り組んでいる。

具体的には、人材マネジメント関連制度を多く設け、役割等級制度、MBO と行動評価による評価制度を中心に構成している。一部の管理職層には 360° 評価を導入し自らを振り返る機会を設けているほか、ジョブチャレンジ制度や海外派遣研修を導入するなど、成長機会につながる施策を実施・運用している。さらに総合デベロッパーの従業員にふさわしい幅広い見識と経験を積むという目的のもと、入社後 10 年間で三部署程度の職務を経

験する人事ローテーションを行うだけでなく、自発的な学びを支援する自己啓発支援制度や資格取得支援制度を設けており、事業のグローバル展開を踏まえて語学習得支援や海外派遣研修にも力を入れている。

さらにダイバーシティの点においては、多様な人材が障壁を感じることなく、働きがいを感じながら職務に専念し活躍できる環境づくりを進めていて、特に女性の活躍推進としては、女性が個々の能力や個性を最大限に発揮し意欲的に働けるよう、活躍を推進する取り組みを行っている。性別を問わず全従業員が利用できる妊娠・出産・育児・介護のための休業制度や退職者再雇用制度を設けるとともに、従業員が配偶者の海外転勤に伴い配偶者に同行して海外で生活する場合は、従業員に最長三年間の休業を認める制度を設けている。

また役職員が能力を最大限発揮できるよう、「グループ健康経営宣言」に基づき、一人一人の健康維持・増進に向けた取り組みを行っており、上位 500 法人（通称「ホワイト 500」）に認定された。

このような健康経営だけでなく、メンタルヘルスへの取組や執務環境の整備、人権の尊重などにも積極的に取り組んでいる。

5. 報告書にはどのような改善余地があるか

色とりどりで全体的にとっても見やすいが、図などが少ないため少し見飽きてしまう。しかし実際に担当している方々の顔写真を掲載して活動などを紹介することは、信頼感を与えるという点ではとても有効であると考えます。

さらに二点目としては、J-REIT・私募 REIT・私募ファンドなど、説明が必要なような単語が突然登場することがあるため、脚注のようなものをつけたらいいと考える。