

街の力を、  
地球の力に。

# 三菱地所グループ サステナビリティ レポート 2020

Mitsubishi Estate Group  
Sustainability Report 2020



# 人を、想う力。街を、想う力。

私たち三菱地所グループは、チャレンジを続けます。

## 三菱三綱領

### 所期奉公

しょきほうこう

事業を通じ、物心共に豊かな社会の実現に努力すると同時に、かけがえない地球環境の維持にも貢献する。

### 処事光明

しょじこうめい

公明正大で品格ある行動を旨とし、活動の公開性、透明性を堅持する。

### 立業貿易

りつぎょうぼうえき

全世界的、宇宙的視野に立脚した事業展開を図る。

## 三菱地所グループ基本使命

私たちはまちづくりを通じて社会に貢献します

私たちは、住み・働き・憩う方々に満足いただける、地球環境にも配慮した魅力あふれるまちづくりを通じて、真に価値ある社会の実現に貢献します。

## 三菱地所グループ行動憲章

私たちは、基本使命を実践するために以下の通り宣言し、実行します

－ 1 －

私たちは誠実に行動します

法と倫理に基づいて活動し、常に自らの行動を謙虚に振り返り、社会とのコミュニケーションを大切にすることで、公正、透明で信頼を第一とした企業活動を行います。

－ 2 －

私たちはお客さまからの信頼を得られるよう努めます

お客さまの立場で考え、安全でより良い商品・サービスを提供するとともに、情報を適切に開示します。

－ 3 －

私たちは活力のある職場づくりに努めます

自らの成長をめざし、個々の人権や多様な考え方を尊重し、創造性・専門性を高めながらチームとして総合力を発揮します。

## 三菱地所グループ行動指針

制定：1997年12月1日 改正：2002年8月1日 改正：2006年1月1日 改正：2018年4月1日

# 目次

三菱三綱領／三菱地所グループ基本使命・行動憲章・行動指針	2
目次・編集方針	3
トップコミットメント	4
サステナビリティ担当役員メッセージ	8
三菱地所グループの価値創造モデル	10

## 三菱地所グループの Sustainable Development Goals 2030

マテリアリティとの関係性	12
重要テーマとKPI	13
取り組み事例	
重要テーマ1. Environment	14
重要テーマ2. Diversity & Inclusion	16
重要テーマ3. Innovation	18
重要テーマ4. Resilience	20
サステナビリティ推進体制・イニシアティブへの参加・外部評価	22

## ESG情報

環境	
気候変動への対応	24
社会	
人財育成	25
労働安全衛生・健康経営	25
多様な働き方の実現	26
人権への取り組み	26
サプライチェーンマネジメント	27
ガバナンス	
コーポレートガバナンス	28
コンプライアンス	31
リスクマネジメント	34
ESGデータ	36
SASBスタンダードに則した情報開示	39

# 編集方針

三菱地所グループは、持続可能な社会の実現に向けた取り組みの情報開示媒体として「サステナビリティレポート」を発行しています。

2020年度報告では、2050年を見据えた三菱地所グループの未来像「三菱地所グループのサステナビリティビジョン2050」の実現に向けて、長期経営計画2030において掲げる「三菱地所グループのSustainable Development Goals 2030」の4つの重要テーマを軸に、直近の主な取り組みを報告しています。また、サステナビリティ活動報告をESG（環境・社会・ガバナンス）の枠組みに整理するとともに、活動実績等の定量データの開示充実を図りました。

## 報告体系

サステナビリティレポートは、Webサイトと、ダイジェスト版PDFの2つの媒体で構成しています。

Webサイトは、詳細な数値データを含め、グループのサステナビリティ活動に関する内容を網羅的にお伝えする完全版です。2020年度より、サステナビリティ活動に関するデータは、情報拡充の上、「ESGデータ」のページに集約して掲載しています。ダイジェスト版（本PDF）は、一般読者を対象としてWebサイトの報告内容の一部を掲載しています。

なお、企業概要や業績に関する詳細情報は三菱地所（株）Webサイトよりご覧いただけます。

## Webサイト

サステナビリティ情報：<https://www.mec.co.jp/j/sustainability/index.html>

IR情報：<https://www.mec.co.jp/j/investor/index.html>

企業情報：<https://www.mec.co.jp/j/company/index.html>

事業案内：<https://www.mec.co.jp/j/business/index.html>

## 報告対象組織

- ・三菱地所（株）
- ・三菱地所グループ行動憲章を共有するグループ会社61社（国内50社、海外11社）

対象組織一覧はWebサイト参照

## 報告対象期間

2019年度（2019年4月1日～2020年3月31日）を報告対象期間としていますが、一部当該年度以外の内容も記載しています。

## 参考としたガイドライン

- Global Reporting Initiative 「GRIサステナビリティ・レポートング・スタンダード」
  - ISO26000 「社会的責任に関する手引」
  - 環境省「環境報告ガイドライン（2018年版）」
  - SASB（米国サステナビリティ会計基準審査会）「SASBスタンダード」
- GRIガイドライン対照表はWebサイト参照

発行日 2020年11月

次回発行予定 2021年11月予定（年次報告）

作成部署・問合せ窓口 三菱地所株式会社 サステナビリティ推進部  
〒100-8133 東京都千代田区大手町1-1-1  
大手町パークビル



「まちづくり」への揺るぎない価値観と  
サステナビリティ経営を進化させていく新たな挑戦を通じて  
国際社会の発展に貢献してまいります。

三菱地所株式会社  
執行役社長

吉田 淳一

## 持続可能なまちづくりを通じて 社会に貢献していきます

近年、気候変動が要因と思われる複数の大型台風や暴風雨が日本各地に甚大な被害をもたらしました。一方、世界では、高温多雨など異常気象や大規模な森林火災といった自然災害が相次いだほか、地域紛争による難民問題や貧困問題も依然として解消されていません。

将来の世界的な人口増による水・食糧問題、都市化による交通・廃棄物問題、さらには新型コロナウイルス感染症拡大という世界全体に甚大な影響をもたらした新たな課題の発生なども踏まえると、「サステナビリティ」という言葉が国内外でより一層重要なキーワードになってきたことを実感しています。

また、これらの諸問題に対する国連のSDGsへの関心や期待も世界的に高まっています。「パートナーシップで目標を達成しよう」というゴール17を持ち出すまでもなく、国内外のさまざまなステークホルダーとつながりを持ち、ビジネスという持続可能な仕組みを追求する我々企業が、日本および国際社会に果たすべき責任がますます重要になっています。

そのなかで、まちづくりを中核事業とする当社グループは、一企業の枠を超えて行政機関や地域の企業などと一体となって持続可能な都市の姿を示す必要があります。

そのことを肝に銘じてサステナビリティ経営を進化させていきたいと考えています。

## 「まちづくり」に不可欠な 長期的な視点を経営の根幹に

こうした社会・環境面における課題認識を踏まえて、私は経営にあたり、2つの方向性を重視していきたいと考えています。

その一つは、「まちづくり」という事業の特性とその歴史を踏まえながら、揺らぐことのない価値観と長期的な視点を持って経営を推進していくことです。

当社グループは、三菱グループの経営理念である「三菱三綱領」に基づき、基本使命において、「住み・働き・憩う方々に満足いただける、地球環境にも配慮した魅力あふれるまちづくりを通じて、真に価値ある社会の実現に貢献します。」と謳っています。我々は、この基本使命にもとづき、130年にわ

たって丸の内エリアの開発を手掛け、その活気と賑わいを大手町や有楽町へ、さらに国内外へと拡大してきました。

まちの価値は、建物や水・電気・ガス・交通インフラといった最新のハードウェアだけで構成されるものではありません。その時代、そのエリアならではの創造性やエンターテインメント性、安心感といった魅力が付加されて初めて発揮されるものです。そして、多様な人々が集い、コミュニケーションを交わし、次の新たな魅力を生み出しながら成長し続ける場であるべきだと思います。

例えば丸の内地区では、ビジネスエリアとしての機能充実だけでなく、賑わいあるまちづくりを目指した商業施設や文化施設の拡充、東日本大震災を踏まえた耐震・防災機能の強化、省エネ・省資源・再生可能エネルギー・生物多様性などサステナビリティを実現するための様々な取り組みの推進など、それぞれの時代の価値観に寄り添ったまちづくりをこれまで続けてきました。また現在では、AIやIoT、ロボティクスなど先端技術を活用したスマートシティの実現に向けた各種実験の舞台としても積極的に活用いただいています。

当社では2020年以降のまちづくりを「丸の内 NEXTステージ」と位置づけ、イノベーション創発とデジタル基盤の一層の強化により、個人のクオリティオブライフの向上と社会的課題の発見・解決の両方を生み出すまちづくりを進めていくこととしています。

また、新型コロナウイルス感染症の経験から生まれる行動変容、新しい価値観を反映したビジネス環境の整備をはじめ、安心・安全なまちの機能・サービスを提供し続けることも、我々が果たすべき使命であると考えています。まちづくりはサステナビリティという概念を顕在化し続ける事業であると、私は確信しています。



### 長期ビジョンを掲げて サステナビリティ経営を実践

まちづくりは、50年、100年と絶えず街に命を吹き込み、新たな人を呼び込みながら社会・環境側面においても経済側面においても高い価値を実現する極めて創造的な仕事と言えます。それには日々の経営や事業活動のPDCAサイクルにサステナビリティの観点を組み込み、長期的な視点に立った明確な目標の実現に向けて、継続的・計画的にその取り組みを深化させていくことが不可欠です。これが、二つ目の経営の方向性です。

2020年4月にスタートした「長期経営計画2030」は、社会価値向上戦略と株主価値向上戦略の両輪を経営の根幹に据えています。事業を通じた価値提供の視点として「サステナビリティ」を掲げ、あらゆるステークホルダーへの価値提供を重視する姿勢を打ち出しました。

さらに、これを実現していくために、「三菱地所グループのSustainable Development Goals 2030」を策定。2018年度に策定した7つのマテリアリティを踏まえ、まちづくりに不可欠な長期的な視点で「Environment」「Diversity & Inclusion」「Innovation」「Resilience」という4つのテーマを設け、この4テーマにおいて2030年に世界最高水準の取り組みを推進する企業グループとなることを目指すこととしました。例えば「Environment」に関しては、CO<sub>2</sub>排出量（SBT認定済）や廃棄物排出量の削減など個々に具体的な行動計画とKPIを策定しています。



また、個々の取り組みを適切にマネジメントし、グループガバナンスを強化していくために、RE100<sup>\*1</sup>への加盟とTCFD<sup>\*2</sup>提言への賛同を行ったほか、役員報酬の決定や投資委員会審議事項の検討にESG情報を活用していくなど、資本市場における信頼と評価の一層の向上を目指していきます。

もちろん、ほかのテーマについても目標や行動計画を掲げながら、全社横断的な事業展開、各部門での取り組みを進めています。そのための組織改革を2020年4月に実施。

従業員の意識改革を含めて、サステナブルなまちづくりを可能な限り高めていきます。

また、当社グループでは、2050年における自分たちのありたい姿や、社会の中でのパーパス（存在意義）から“いま”を振り返ることで、長期ビジョン「三菱地所グループのSustainability Vision 2050」を策定し、2020年2月に公表しています。そのキーワードは、「エコシステムエンジニアズ」です。多様な個人や企業が経済・環境・社会の全ての側面で持続的に共生関係を構築できる場と仕組みを「エコシステム」と定義し、デベロッパーとしての多様な専門性とコーディネート力を、より意識的・積極的に駆使する企業＝「エンジニアズ」になることを目指しています。

※1 気候変動に関する国際NGO「The Climate Group」が投資家・企業・都市・国家・地域が環境影響を管理するためのグローバルな情報開示システムを運営する国際NGO「CDP」とのパートナーシップのもと運営する国際的なイニシアティブ。事業活動で使用する電力を100%再生可能エネルギーにすることを旨とする企業で構成されています。

※2 G20の要請を受け、金融安定理事会（FSB）により、気候関連の情報開示および金融機関の対応をどのように行うかを検討するために設立された「気候関連財務情報開示タスクフォース」。2017年6月に最終報告書を公表し、企業等に対して気候変動関連リスクおよび機会に関する項目について開示することを推奨しています。

### 企業としての信頼と 個人の多様性を未来につなぐ

長期ビジョンの実現に向けて当社グループの持続的な価値創出を担うのは、無から有を構想し、イノベーションを実現していく「人財」です。一人ひとりの人財が持てる力を存分に発揮できるよう、当社はスタートアップ企業との協業や新事業の社内提案制度を整備してきました。

“サステナビリティ経営に関わる施策を  
一つひとつ着実に実践し、  
企業価値向上に努めてまいります。”



2018年1月に本社を移転した際には、部署の境界を取り払うグループアドレス制を導入し、気軽に会話ができる共用スペースを増やしました。こうすることで、オフィスの各所で多様な他者に出会いながら自分とは異なる価値観や発想に触れ、自由に意見・アイデアを交換することで新たな事業につながるきっかけをつくろうと考えたのです。

また、新型コロナウイルス感染症拡大への対応をきっかけに、テレワークやフレックス制度の活用を大幅に進め、オンライン・オフラインをシームレスに使った多様な働き方を可能としました。社内の人財が継続的にイノベーションを創出していくために求められる就業環境を提供することが、我々経営陣の役割です。

2019年には、育児や介護、転職、起業などの理由で退職した元従業員の再雇用制度も整備したほか、2020年1月からは新たに許可制の副業制度の運用を開始しました。今後も多様な「人財」が働きやすく、活躍しやすい環境づくりに努めていきます。

当社グループの強みは、歴史に培われた企業としての信用と、総合的なまちづくりを実現する多様なプロフェッショナルが在籍していることです。こうした強みをもとに、一人ひとりの従業員が社内・社外との積極的な交流を通じて、持続可能なまちづくりへ、地域社会の創造へ、国際社会の創造へと志を一にし、できることから一つひとつ目の前の課題を解決していく、そんな企業風土を醸成していくことが経営者としての最大の使命です。

その使命を胸に刻みながら、サステナビリティ経営に関わる施策を一つひとつ着実に実践し、企業価値向上に努めてまいります。

三菱地所株式会社  
執行役社長  
吉田 淳一

三菱地所株式会社  
執行役専務

有森 鉄治



### 三菱地所グループが2050年に 目指すべき姿を設定

三菱地所グループは、「私たちは、住み・働き・憩う方々に満足いただける、地球環境にも配慮した魅力あふれるまちづくりを通じて、真に価値ある社会の実現に貢献します。」を基本使命に掲げています。130年にわたるまちづくりの歴史の中で、長期的な視点で社会課題の解決に取り組み、社会にとっての価値を創造し続けることで企業価値を高め、存続してきました。

また、近年、地球環境や社会の持続可能性に対する危機感の高まりは大きなものとなり、2015年に国連で採択されたSDGs(持続可能な開発目標)のように、企業にはサステナブルなビジネスモデルへの変革が求められています。

当社グループでは、サステナビリティと経営をより一層統合しグループ全体で推進するため、2018年度にSDGsの観点で当社グループが注力すべきテーマを、7つのマテリアリティ(サステナビリティ経営上の重要課題)として新たに特定しました。

さらに、当社グループが2050年に目指すべき姿として『三菱地所グループのSustainability Vision 2050～ Be the Ecosystem Engineers』を制定し、「長期経営計画2030」で掲げた『三菱地所グループのSustainable Development Goals 2030』(以下、『2030目標』とする)を、このビジョンを達成するための具体的なテーマとアクションを定めるマイルストーンとして位置づけ、7つのマテリアリティを踏まえた「Environment」「Diversity & Inclusion」「Innovation」「Resilience」の4つの重要テーマについて、より幅広いス

テークホルダーに、より深い価値を提供してまいります。

中でも気候変動への取り組みについては、世界的な重要課題と捉えています。パリ協定に掲げる目標達成・脱炭素社会の実現に寄与するべく、当社グループ全体の温室効果ガス中長期排出削減目標(2019年4月にScience Based Targetsイニシアティブより、科学的根拠と整合した水準として認定)を策定したほか、RE100への加盟(2020年1月31日)を行いました。

また、金融安定理事会(FSB)により設立された気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)の提言に基づく情報開示を行うことで、気候変動に関するガバナンスや事業戦略のさらなる強化に努めています。

### 事業にかかわる全ての人々に 適切に対応するまちづくり

グループ全体のサステナビリティ推進のための施策は、サステナビリティ統括責任者である私のもと、サステナビリティ推進部が企画・立案し、三菱地所の執行役社長を委員長とし、各機能・事業グループの統括役員・担当役員、コーポレートスタッフ担当役員、主要グループ会社の社長などで構成される「サステナビリティ委員会」で、審議・報告を経て策定しています。

『2030目標』達成に向けた具体的な取り組み内容や目標設定については、継続的なスパイラルアップを目指し、『2030目標』に掲げる4つの重要テーマに関する取り組み目標を2020年度より組織・機能ごとの年次計画に盛り込む運用と



し、サステナビリティ委員会においても、PDCAサイクルでマネジメントしてまいります。あわせて、第三者機関による定期的な進捗管理も実施してまいります。

私たちの本業である「まちづくり」は、単にビルや住宅を建てるだけではありません。その「まち」や「エリア」がもつ歴史や、文化、伝統、人びとの想いなどを受け止めながら、街をつくり育てるという発想が重要になります。また、さまざまな方々が、安心・安全に住み、働き、憩うことができるよう、防災やバリアフリー、さらには新型コロナウイルス感染症拡大などの新たな社会課題への最大限の取り組みも重要です。そのために、お客さまや地域コミュニティの方々との対話に努め、事業活動により起こる可能性のある人権・環境などへの影響にも配慮をしつつ、取引先も含めて、事業に関わる全ての人々に対して適切に対応することが、当社グループが目指すまちづくりです。

## ステークホルダーの皆さまと 取り組むことが重要

2050年の未来に向けて、当社グループは「Ecosystem Engineers」として、立場の異なるあらゆる主体（個人・企業

他）が、経済・環境・社会の全ての面で、持続的に共生関係を構築できる場と仕組み（＝エコシステム）を提供する企業（＝エンジニアズ）であることを目指します。

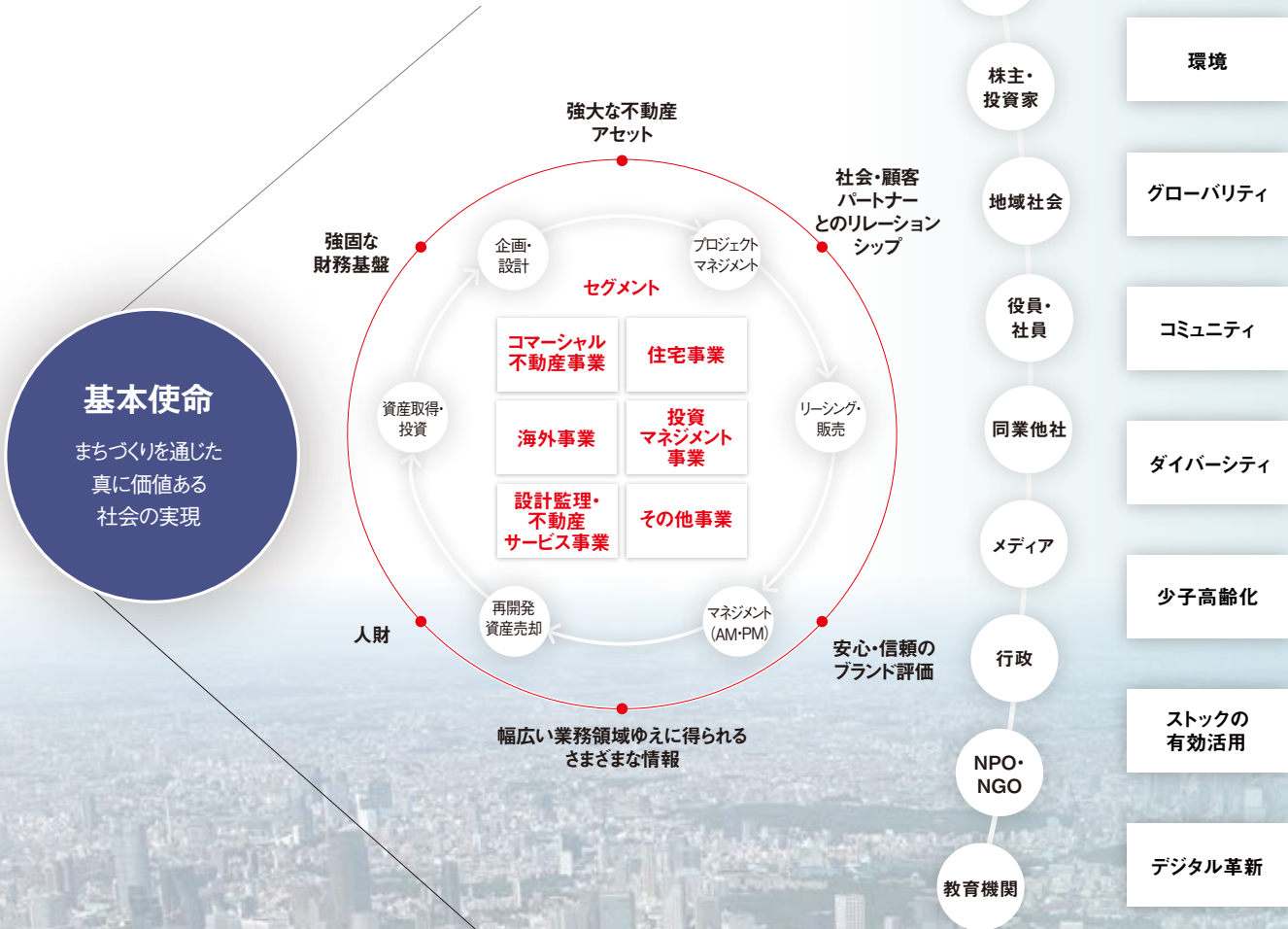
グループ全体で持続可能な社会の実現に取り組むためには、共通の価値観・行動基準を共有し一丸となる必要があります。当社グループでは「三菱地所グループ行動指針」（2018年4月改訂）をベースに、「国連グローバル・コンパクト」に署名し、国際的なイニシアティブに沿った取り組みを推進しています。また、事業の取引先様には「三菱地所グループCSR調達ガイドライン」を共有することで、サプライチェーン全体で取り組むことが不可欠であることをご理解いただくよう努めています。

多様な社会課題の解決に向けて、当社グループの取り組みをより一層加速させていくためには、ステークホルダーの皆さまにご理解いただき、一体となって取り組んでいくことが重要だと考えています。今後も皆さまとの対話と協働を通じて、社会のニーズや当社グループへの要請と期待に本業を通じて応えてまいります。また、これにより自社の経営基盤を一層固めつつ『2030目標』で掲げるテーマ達成に向けて着実に取り組むことで、全てのステークホルダーへの価値提供の最大化とさらなる企業価値の向上を目指してまいります。



## 持続可能な社会の実現・社会価値の向上を目指した サステナブルなまちづくりを推進

三菱地所グループは、持続可能な社会の実現と社会価値の向上を目指した事業を推進するため、2050年のサステナビリティ経営を見据えた「三菱地所グループのSustainability Vision 2050」を掲げています。このビジョンを達成するためのマイルストーンとして、「長期経営計画2030」において、「三菱地所グループのSustainable Development Goals 2030」を策定。具体的なテーマとアクションを定め、ビジョンの実現に向けて一つひとつ実践していきます。



### 国際社会と事業環境の変化を見据えて

三菱地所グループは、新たな価値創造に向けて、国際社会や事業展開する地域のニーズやトレンドなどを定期的に調査するほか、多様なステークホルダーの声を日常的に把握し続けています。国連SDGsを見据えた中長期的な成長戦略の策定も、その一つです。



### 多様な事業展開で培った「強み」を発揮

成長戦略の策定においては、50年100年という「超長期的視点でのまちづくり」と「時代を先取りするDNA」、そして「暮らしからビジネス、産業界までの幅広いステークホルダーとの接点」「膨大な国内外不動産への関与」といった強みを活かしています。

## 三菱地所グループの Sustainable Development Goals 2030

>> P12

三菱地所グループは、基本使命と持続的成長の実現に向けて、「社会価値向上戦略」と「株主価値向上戦略」を両輪に据えた経営を実践していくために、「長期経営計画2030」に取り組んでいます。社会価値向上戦略では、サステナブルな社会の実現に向け、マテリアリティを踏まえた4つの重要テーマからなる「三菱地所グループの Sustainable Development Goals 2030」の達成を目指します。

### 三菱地所グループの Sustainable Development Goals 2030

三菱地所グループは、サステナブルな社会の実現に向けて、「Environment」「Diversity & Inclusion」「Innovation」「Resilience」の4つの重要テーマについて、より幅広いステークホルダーに、より深い価値を提供します。

#### 1. Environment

気候変動や環境課題に積極的に  
取り組む持続可能なまちづくり



#### 2. Diversity & Inclusion

暮らし方の変化と人材の変化に対応し  
あらゆる方々が活躍できるまちづくり



#### 3. Innovation

新たな世界を生み出し続ける  
革新的なまちづくり



#### 4. Resilience

安全安心に配慮し災害に対応する  
強靱でしなやかなまちづくり



事業を通じた価値提供による目標の実現

#### 事業を通じた価値提供の視点

##### Sustainability

“時代が抱える”  
社会課題への解決策の提供

##### Quality Of Life

“時代の先を行く”  
サービスや体験の提供

## 三菱地所グループの Sustainability Vision 2050

### Be the Ecosystem Engineers

私たちは、立場の異なるあらゆる主体（個人・企業他）が、経済・環境・社会の全ての面で、持続的に共生関係を構築できる場と仕組み（＝エコシステム）を、提供する企業（＝エンジニアズ）であることを目指します。





三菱地所グループでは、サステナビリティを経営に統合し、グループ全体でより一層推進していくため、2018年度に全社横断でワーキングを実施しました。ワーキングにおいては、SDGsの観点で三菱地所グループが注力して取り組むべきテーマを、7つのマテリアリティ（サステナビリティ経営上の重要課題）として新たに特定し、あわせてマテリアリティごとの機会とリスクを整理しました。このマテリアリティを踏まえた「三菱地所グループのSustainable Development Goals 2030」を策定し、長期経営計画の中で、重要テーマの達成に取り組んでいます。





## マテリアリティごとの「機会」と「リスク」

各マテリアリティに関連する2030年目標に掲げる4つの重要テーマ

マテリアリティ	主な機会	主なリスク	関連する三菱地所グループのSDGs2030重要テーマ
 <b>環境</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>環境負荷が小さい不動産の取得・賃借ニーズの増加</li> <li>気候変動に伴う災害（都市水害など）への対応力が高い不動産の取得・賃借ニーズの増加</li> <li>技術革新、普及に伴う環境対策・投資費用の低減</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>気候変動に伴う災害（都市水害等）の激甚化・増加による資産価値減少、維持・対策費用の増加</li> <li>環境規制の強化による新規不動産開発、改修工事基準の厳格化に伴う対策費用の増加</li> </ul>	① Environment ③ Innovation ④ Resilience
 <b>グローバリティ</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>海外での不動産投資・まちづくり機会の増加</li> <li>外国人のニーズに対応した施設・サービスの需要増加</li> <li>外国人労働者受け入れによる建設コスト等の人件費の低減や労働力不足の解消</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>グローバルでの都市間競争の激化</li> <li>サプライチェーンマネジメントをはじめとしたカントリーリスク・コンプライアンスリスクの増加</li> </ul>	② Diversity & Inclusion ③ Innovation
 <b>コミュニティ</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>地震等の災害への対応力が高い不動産の取得・賃借ニーズの増加</li> <li>地方創生やまちづくりノウハウを活かした事業機会の増加</li> <li>テレワークの加速やフリーランスの増加など多様な生活スタイルや就業・消費スタイルに対応した施設・サービス需要の増加</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>地震等の災害発生による資産価値の減少、維持・対策費用の増加</li> <li>建物の老朽・空き家の増加による治安の悪化および周辺地域の資産価値の低下</li> <li>テレワークなど増加に伴う、施設・サービス需要の低下</li> </ul>	① Environment ② Diversity & Inclusion ③ Innovation ④ Resilience
 <b>ダイバーシティ</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>多様な生活・就業スタイル等に対応した施設・サービス需要の増加</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ダイバーシティへの対応が不足している施設・サービスの需要低下</li> </ul>	② Diversity & Inclusion ③ Innovation
 <b>少子高齢化</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>人口動態の変化に伴う新たなニーズに対応した施設・サービスの需要増加</li> <li>バリアフリー等ユニバーサルデザインに対応した施設・サービスへのニーズの増加</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>人口動態の変化（労働人口の減少等）に伴う施設・サービスの需要低下</li> </ul>	② Diversity & Inclusion ③ Innovation
 <b>ストックの有効活用</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>リノベーションおよび既存ストック利用ニーズの増加</li> <li>既存ストックの有効活用による、解体・建替スパンの長期化に伴う廃棄物削減</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>中古・築古物件と比較して価格の高い新築不動産に対するニーズの減少</li> <li>老朽化に伴う改修費用、災害対策コストの増加</li> </ul>	① Environment ② Diversity & Inclusion ③ Innovation ④ Resilience
 <b>デジタル革新</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ITやロボットを活用した、施設運営の効率化・利便性向上</li> <li>スマートコミュニティ、ハウス、オフィスの開発機会、ニーズの増加</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>EC等のオンライン売買の進展に伴う、実店舗・サービスに対するニーズの減少</li> <li>IT化・デジタル革新への対応が遅れることによる、施設・サービスの需要低下</li> </ul>	① Environment ② Diversity & Inclusion ③ Innovation ④ Resilience

## 主な提供価値

- 
 持続可能かつ強靱（レジリエント）で安心・安全なまち
- 
 気候変動、廃棄物、エネルギーについてマネジメントされたまち
- 
 あらゆる国の多様なバックグラウンドを尊重したボーダーレスなまち
- 
 知識の集積とネットワークを通じたインタラクティブな付加価値を提供するまち

- 
 インクルーシブな社会が実現されたまち
- 
 人口動態やライフスタイルの変化に対応した豊かで快適なまち
- 
 ストックが有効に活用されている効率的でエコなまち
- 
 オープンイノベーションが生まれ続ける革新的なまち

三菱地所グループの Sustainability Vision 2050

## Be the Ecosystem Engineers

三菱地所グループの

# Sustainable Development Goals 2030

## 重要テーマ 1. Environment

>> P14

気候変動や環境課題に積極的に取り組む  
持続可能なまちづくり

- 2030年にCO<sub>2</sub>排出量を**35%**削減(2017年度比) \*2050年には87%削減(「SBT」認定済)
- 再生可能電力比率:**25%** \*2050年には100%(「RE100」加盟済)
- 食品・プラスチックを中心とした 廃棄物リサイクルと排出量削減を推進
- 廃棄物再利用率:**90%**
- 廃棄物排出量:**20%**削減(2019年度比・m<sup>2</sup>あたり)
- 持続可能な木材利用の推進
- 事業に使用する木材のトレーサビリティを確保



## 重要テーマ 2. Diversity & Inclusion

>> P16

暮らし方の変化と人材の変化に対応し  
あらゆる方々が活躍できるまちづくり

- ホスピタリティの強化とストレスフリーシティの実現
- 様々な人々のライフスタイルや地域的慣習、宗教、性的指向(Sexual Orientation)に向き合う



## 重要テーマ 3. Innovation

>> P18

新たな世界を生み出し続ける革新的なまちづくり

- ビジネスモデルを革新しパフォーマンスを最大化
- まちづくりの視点から新たな発想やビジネスの創出をサポートし、都市・産業の成長に貢献する



## 重要テーマ 4. Resilience

>> P20

安全安心に配慮し災害に対応する  
強靱でしなやかなまちづくり

- 防災対策を強化し災害時の機能停滞を極小化
- ハード面の対策によるBCP機能の高度化とエリアコミュニケーションを強化する



## Our Action

重要テーマ01

# Environment

気候変動や環境課題に積極的に取り組む  
持続可能なまちづくり

## CO<sub>2</sub>削減・再生可能エネルギーの利用促進に向けた取り組み

三菱地所グループは、脱炭素社会の実現を目指し、グループ全体の温室効果ガスの中長期排出削減目標（2019年4月にSBTイニシアティブ<sup>※1</sup>より科学的知見と整合する目標として認定済）を掲げ、その着実な実践に努めています。また、2020年1月には、RE100<sup>※2</sup>への加盟を行い、2050年までに事業で使用する電力を100%再生可能エネルギー化することにコミットしました。

これら2つの目標は、「三菱地所グループのSustainable Development Goals 2030」の重要テーマ「Environment」においても注力すべき事項として位置づけており、グループ一丸となって取り組みの深化を目指しています。

※1 「世界自然保護基金(WWF)」、投資家・企業・都市・国家・地域が環境影響を管理するためのグローバルな情報開示システムを運営する国際NGOである「CDP」、「国連グローバル・コンパクト」、「世界資源研究所(WRI)」による共同イニシアティブ。企業に対し、パリ協定の「2℃未満に抑えるという温度目標」を実現するための目標設定を促している。

※2 気候変動に関する国際NGO「The Climate Group」が、「CDP」とのパートナーシップのもと運営する国際的なイニシアティブ。事業活動で使用する電力を100%再生可能エネルギーにすることを目指す企業で構成されている。

RE 100

SCIENCE  
BASED  
TARGETS  
DRIVING AMBITIOUS CORPORATE CLIMATE ACTION

### 取り組み事例

## 丸ビルにハイブリッドシステムを導入 CO<sub>2</sub>排出量を約50%削減

2019年3月、「丸ビル」において、三菱パワー（株）（旧：三菱日立パワーシステムズ（株））の固体酸化燃料電池とマイクロガスタービンを組み合わせた加圧型複合発電システム（ハイブリッドシステム）を導入しました。クリーンで高効率な発電システムであり、一般的な電力購入と比較してCO<sub>2</sub>排出量を約50%削減。低炭素社会の実現に向けた、省エネ・環境配慮性の高い分散型コージェネレーションシステムです。



ハイブリッドシステム



丸の内ビルディング

## 丸ビル、大手門タワー・ENEOSビル CO<sub>2</sub>排出係数ゼロの 再生可能エネルギー由来電力の利用開始

三菱地所（株）は、「丸ビル」と「大手門タワー・ENEOSビル」で再生可能エネルギー由来の電力の供給を受けるため、2020年3月、ENEOS（株）と電気供給契約を締結。同年4月1日から、「丸ビル」は約60%、「大手門タワー・ENEOSビル」は約40%の電力が、再生可能エネルギー由来となりました。

川崎バイオマス発電（株）が発電する木質バイオマス由来で、CO<sub>2</sub>排出係数ゼロの電力として、国内制度（省エネ法）に加え、SBTやRE100といった国際的な基準にも対応したクリーンな電力であり、2棟合計で約10,000t/年のCO<sub>2</sub>削減を見込んでいます。



大手門タワー・ENEOSビル

## 国産材のさらなる利用拡大へ向けて 「CLT」の活用を推進

日本の国土は約2/3が森林であり、その内40%は人工林が占めています。その多くは戦後に植えられ、利用適齢期を迎えた樹齢50年以上の人工林が50%を超えています。これらの木材の利用を拡大することは、国内の林業振興に役立つだけでなく、国内の森林の再生を促すことにもつながります。このような課題認識より、「三菱地所グループのSustainable Development Goals 2030」の重要テーマ「Environment」においては「持続可能な木材利用の推進」を目標に掲げ、国産材・認証材の活用を進めています。

三菱地所グループでは、かねてより木造2×4住宅に小径木や間伐材を積極的に採用するなど、国産の木材を建築に活用してきましたが、近年は「CLT (Cross Laminated Timber)」の利用拡大にも注力しています。

CLTとは、木の板を繊維方向が直角に交わるように接着した木材パネルのこと。従来の木材パネルよりも強度が安定し断熱性にも優れていることから、低層の戸建だけでなくマンションやオフィスビルなどの大型建築への用途拡大が期待できる建材として注目されています。また、端材をバイオマス燃料やペレット材料に転用できるメリットがあります。

三菱地所(株)では、2017年度から、専門チーム「CLTユニット」を組織。CLTの事業化に向けた研究開発に取り組み、複数のプロジェクトが進行しています。また、この取り組みをさらにすすめるため、2020年1月に新会社MEC Industry(株)を設立し、鹿児島県湧水町で木材加工工場建設に着手しました(2022年春頃稼働開始予定)。2×4やCLTを中心とした木質建材等の製材、加工、製造、組み立て、販売まで手掛ける会社で、工場自体も木材をふんだんに使用。また、生産ラインでは鹿児島県・宮崎県・熊本県産の地元木材を使用することで、「持続可能な木材利用の推進」に寄与すると考えています。



CLT材イメージ((一社)日本CLT協会より)

### CLT活用事例

## CLTを構造材として採用した8階建て事務所建築 「PARK WOOD office iwamotocho」竣工

CLTを構造材として採用した8階建て事務所建築「PARK WOOD office iwamotocho」が2020年3月に竣工しました。CLTを構造材とした6階以上の事務所建築は国内初であり、三菱地所グループとしてCLTを活用したオフィスビル第1号物件でもあります。

国土交通省の「平成30年度サステナブル建築物等先導事業(木造先導型)」に採択されており、密集市街地でCLTを採用した高層非住宅建物のモデルケースとして注目されています。

耐火床の導入など、先行プロジェクトの賃貸マンション「PARK WOOD 高森」での実績から得た知見を盛り込み、木のぬくもりを感じられるオフィスビルとなりました。

### ▶ その他のCLT活用プロジェクト

<https://www.mec.co.jp/j/sustainability/goals/environment/cross-laminated-timber/>



PARK WOOD office iwamotocho

## Our Action

重要テーマ02

# Diversity & Inclusion

暮らし方の変化と人材の変化に対応し  
あらゆる方々が活躍できるまちづくり

## 人権を尊重した事業活動を行うために 「人権デュー・デリジェンス」を実施

「三菱地所グループのSustainable Development Goals 2030」を実現するための重要テーマとして、「Diversity & Inclusion」を掲げています。サステナブルな社会を実現するためには、人権尊重が欠かせない重要な要素です。あらゆるステークホルダーの基本的な人権を尊重する責任を果たすために、2018年4月に「三菱地所グループ人権方針」を制定して人権デュー・デリジェンスを行いました。その結果を踏まえ、以下の具体的な取り組みを実施して、社会課題の解決に取り組んでいきます。

### 1. 型枠コンクリートパネルに 持続可能性に配慮した木材を使用

オフィスや住宅などの建設時に使用する型枠コンクリートパネル<sup>\*1</sup>は、マレーシア、インドネシア等の南洋材が原料となっています。これらの材料調達では、先住民の土地の収奪や環境破壊等を含む違法伐採材が含まれることがNGO等から指摘されています。三菱地所グループでは、人権および環境保護の観点から、持続可能性に配慮した調達コード<sup>\*2</sup>にある木材（認証材並びに国産材）と同等の木材を使用し、2030年度までに使用率100%を目指します。

※1 建物を建築する際使用するコンクリートの型枠用の合板です。合板で型枠を組み、そこに生コンクリートを流し込んでコンクリート建物を造ります。

※2 持続可能性に関する各分野の国際的な合意や行動規範等を参考に、持続可能性に配慮した調達を行うための基準や運用方法等について定めたものです。

2030年目標

100%

持続可能性に配慮した  
調達コードにある木材と同等の木材使用率



型枠材の使用イメージ

### 2. 外国人技能実習生に対する人権尊重

実際に外国人技能実習生にヒアリングを行い判明した、報酬や日常生活に関する事項等、技能実習生が活動する上で盲点となりやすい事項について、技能実習生が働いているケースが多いと想定される協力会社に周知・指導するよう、発注先に対して申し入れを行っていきます。

### 3. 海外事業における人権デュー・デリジェンス

一般的に人権侵害の事例の多いアジアにおいて事業を検討する際、当該開発地で強制的な立ち退きがあったか等、チェックリストを用いて確認する人権デュー・デリジェンスを行い、事業参画の際の判断材料としていきます。

関連情報はWebサイトをご覧ください。

▶ 人権への取り組み

<https://www.mec.co.jp/j/sustainability/activities/social/human-right/>



## 障がい者雇用の支援・情報発信施設 「インクル MARUNOUCHI」

東京・丸の内には約4,300社の企業があり、それぞれが社員のダイバーシティやワークライフバランスを支援するとともに、心身に障がいのある人が働きやすい職場環境の整備を進めています。

三菱地所グループにおいても、丸の内エリア全体で障がいの有無に関係なく誰もが働きやすい地域を目指したまちづくりを進めています。その取り組みの一環として、障がい者雇用支援コンサルティングを行う(株)スタートラインと協働し、2018年10月、障がい者雇用の支援・情報発信施設「インクル MARUNOUCHI」を新国際ビル5階にオープンしました。

「インクル MARUNOUCHI」は、丸の内エリアの利便性やコミュニティを活かして、障がい者雇用に関する情報発信や、サポートスタッフ常駐のサテライトオフィスの提供、コンサルティングサービスなど、さまざまな支援サービスを各企業に提供します。また施設の利用企業とともに、障がいのある就業者がさらに活躍できる環境整備に向けて、新たなアイデアや取り組みを創出しています。

### ▶ インクル MARUNOUCHI

[https://start-line.jp/business/inclu\\_marunouchi/](https://start-line.jp/business/inclu_marunouchi/)



「インクル MARUNOUCHI」の明るいエントランス

## 日本政府観光局 外国人向け総合観光案内所(TIC)の ユニバーサルデザインを強化



目でも指でも読める新たなスタイルの点字「ブレイルノイエ」



「インクル MARUNOUCHI」スタッフによる点字の確認

三菱地所(株)は、日本政府観光局(JNTO)からの運営委託を受け、外国人向け総合観光案内所「JNTO ツーリスト・インフォメーション・センター」(以下「JNTO TIC」)を、丸の内エリアで2012年1月から運営しています。

開設当初から、高齢者や障がいのある訪日外国人を含む全ての人が利用しやすいユニバーサルデザインに注力してきましたが、2019年4月にはハード、ソフト両面からさらなる強化を行いました。近年、アクティブに旅行を楽しむ高齢者や障がいのある訪日外国人が増加している状況から、丸の内エリアの障がい者雇用支援施設「インクル MARUNOUCHI」に監修を委託し、障がいのある旅行者の意見も参考にしながら実施したものです。

ハード面では、点字に文字を重ね合わせることで、目でも指でも読める新しいスタイルの点字「ブレイルノイエ」や、点字ブロックを導入。JNTO TICスタッフが「ユニバーサルマナー検定」を受講するなど、ソフト面も強化しました。

高齢者や障がいのある方を含め、全ての訪日旅行者が快適に利用できる先進的な観光案内サービスとして、日本全国の観光案内所から視察を受け入れるなど、ユニバーサルデザイン対応の知見を共有することにも努めていきます。

## Our Action

重要テーマ03

# Innovation

新たな世界を生み出し続ける  
革新的なまちづくり

## 街づくりにおけるロボット実装の加速に向けて 経済産業省の「ロボット実装モデル構築推進タスクフォース」に参画

三菱地所(株)は、2018年度より、デジタルテクノロジーを活用したビジネスモデル革新、すなわちデジタルトランスフォーメーション(DX)をグループ横断的に推進することを目的とした部署を組成し、業界を超えた協業・業務提携を加速させ、顧客価値を共創するエコシステムの構築にもチャレンジしています。

その一環として、「ロボットを活用した豊かな街づくりに向けた取り組み」を積極的に推進しています。少子高齢化が進む将来に向けて、清掃、警備、運搬などの業務における人手不足を、自律移動ロボット等の導入や新技術との組み合わせによって解決すべく、さまざまな施策を進め、三菱地所グループが所有・運営する各種施設でロボットの実証実験・実導入に取り組んできました。

2019年7月には、経済産業省製造産業局ロボット政策室が立ち上げた「ロボット実装モデル構築推進タスクフォース」に参画しました。本タスクフォースは、経産省がまとめた「ロボットによる社会変革推進計画」に基づき、ロボットメーカーにとどまらずユーザーやシステムインテグレーターも巻き込んだシステムの構築、高専・工業高校等の教員や学生に対する人財育成、産学が連携して中長期的課題に対応する基礎・応用研究を実施する体制を具現化することを目指しています。

三菱地所(株)は、これまでのロボット活用に関するノウハウを活かすことで、本タスクフォースを通じてロボットを実装した社会の構築に寄与するとともに、日々進化するさまざまな新技術を積極的に活用することで施設管理を高度化していきます。

### 三菱地所(株)が実証実験・実導入を行ったロボットの例



**SQ-2**  
(SEQSENSE社、日本)

実証実験 実導入

高度な自律移動機能を駆使し、人間による巡回・立哨警備の代替を目指す



**Marble**  
(Marble社、米国)

実証実験

屋内外ともに自律走行可能、エリアのラストワンマイル物流を担う

**Whiz**  
(SoftBank Robotics社、日本)

実証実験 実導入

簡単操作で自動清掃が可能、清掃員による清掃を効率化



**EMIEW3**  
(日立製作所、日本)

実証実験 実導入

効率的で付加価値の高い顧客コミュニケーションの実現を目指す



## 有楽町エリア再構築に向けた先導プロジェクト 有楽町「Micro STARs Dev.」始動

三菱地所(株)は、有楽町エリア再構築に向けた先導プロジェクトとして、有楽町「Micro STARs Dev.」を2019年12月に始動しました。有楽町エリアは日本のビジネスの中心地でありながら、商業・文化・芸術等、多様な機能を併せ持ち、個性的な人々が集まる街です。コンセプトは「街の輝きは人がつくる」。人の活動を街づくりの中心に据え、さまざまな人・アイデア・コト・モノをcultivate(交わり・耕し・育み・磨く)することで、次の時代を担うスターが生まれる仕組みを作り上げ、エリア内の既存の取り組みと掛け合わせることによる相乗効果を目指しています。本プロジェクトを通して、2020年代以降の「新しい街づくりモデル」にチャレンジしていきます。

プロジェクト活動の中心拠点となるのが、「有楽町『micro FOOD & IDEA MARKET』」と、「有楽町『SAAI』Wonder Working Community」です。「有楽町『micro FOOD & IDEA MARKET』」は、「好奇心が交差する市場」をコンセプトに、誰もが訪れることができる多機能型市場。多彩なイベントを実施できるステージ機能や、物販・展示機能も併せ持ちながら、新しい物流の仕組み「産地直送あいのり便」で運ばれる各地の食材を中心に、デリ形式でメニューを提供しています。

「有楽町『SAAI』Wonder Working Community」はイントレプレナー(社内起業家)をメインターゲットとしたワーキングコミュニティ。既存の枠に捉われない「個」を育み、兼業・副業時代に個人が活躍できる拠点を目指します。

▶ 有楽町「Micro STARs Dev.」  
<https://yurakucho-msd.com/>



## 都市の力を活用し、産・官・学・街によるイノベーションを創出する 「Tokyo Marunouchi Innovation Platform」発足

一般社団法人大丸有環境共生型まちづくり推進協会は、産官学街が連携して社会課題を解決することで、グローバルなマーケットに向けたイノベーションの創出を支援する「Tokyo Marunouchi Innovation Platform(TMIP)」を2019年8月に設立しました。

TMIPは、産官学街の多様な関係者が参画・連携する会員組織。会員企業が持つさまざまなリソース・ケイパビリティと、大手町・丸の内・有楽町地区(以下、大丸有地区)のアセットを最大限に活かし、チームアップからアイデアの実現可能性に関する検証まで、事業創出のプロセスをサポート。1社だけでは解決出来ない社会課題を解決するグローバルなイノベーション、ビジネスの創出を目指しています。

会員間のインタラクティブなコミュニティ形成を目的としたワーキングやイベント、規制緩和に向けた取り組み等を実施することで、会員企業のプロジェクトがより実現しやすい環境を創出します。大丸有地区で活躍するイノベーション施設や団体、ベンチャーキャピタル、大学、研究機関、行政機関などのパートナーや、最先端の知見を有するアドバイザーの方々と共に、イノベーションの創出を総合的に支援しています。



▶ TMIP  
<https://www.tmip.jp/ja/>

## Our Action

重要テーマ04

# Resilience

安全安心に配慮し災害に対応する  
強靱でしなやかなまちづくり

## 首都直下地震を想定した「災害ダッシュボード3.0」を活用した 情報提供実験実施

三菱地所(株)は、大手町・丸の内・有楽町エリア(以下、大丸有エリア)の防災への取り組みとして、2020年1月に「災害ダッシュボード3.0」の実証実験を、千代田区、鉄道各社、バス事業者、ビル事業者等と連携して実施しました。

首都直下地震が起こると、大丸有エリアには帰宅困難者が多数発生することが予想されます。本実験は、大丸有エリアに想定した「次世代防災拠点(災害対策拠点)※1」で帰宅困難者対応を千代田区と連携して行うことの有用性を検証しました。エリア内に約100台設置した丸の内ビジョン放送網には「デジタルサイネージ版」でTVニュースと周辺ライブ映像や千代田区災害対策本部や同拠点からのテキスト情報を4言語(英中韓日)で提供し、「WEB版」(2種:一般用・災害対策機関用)でも同様のコンテンツに加え、帰宅困難者受入施設の開設・満空状況等を配信する実証実験を行いました。

三菱地所(株)では、大丸有エリアにおいて、千代田区と帰宅困難者受入施設の協定を締結していますが、今後、同エリアにおける次世代防災拠点(災害対策拠点)で情報HUB機能の実現や首都直下地震等に対してICTを活用して効率的に情報連携できる仕組みづくりの構築を目指していくほか、さらなる災害対策強靱化を実現すべく、周辺エリアへの波及効果も視野に検討を進めています。

※1 「都市再生安全確保計画(後述※2)」において、大丸有エリアの災害対策をさらに充実させることを企図した拠点。災害時には、“広域情報(TVニュースなど)”や“ローカル情報”を帰宅困難者や災害対策機関に適切に情報提供する「情報HUB機能」で負傷者応急救護や帰宅困難者対策を支援。平常時にも災害対策機関の人的交流、や大丸有エリア防災訓練なども想定。

※2 2015年3月、大手町・丸の内・有楽町地区都市再生安全確保計画作成部会において、「大手町・丸の内・有楽町地区都市再生安全確保計画」が承認され同計画がスタート。2019年3月に情報HUB機能等を改定。

### 帰宅困難者受入施設の位置・開設・満空等の情報発信

帰宅困難者のスマホより、「デジタルサイネージ版」の二次元バーコードでURLを読み込むことで、地図アプリ(右図)に帰宅困難者受入施設の位置、開設情報、満空情報を表示して、帰宅困難者が自身の判断で適宜施設選択をする仕組みを備えました。



「災害ダッシュボード3.0」デジタルサイネージ版



スマホ・地図アプリ上の画面イメージ

## 三菱地所レジデンスの産学連携による防災まちづくり

三菱地所レジデンス(株)と杏林大学は「大学と地域と企業が、地域の災害対策に対して何ができるか」を共に考え連携して防災に取り組んでいます。杏林大学は米国ポートランド州立大学とともに、2017年から「災害に備えるまちづくり」フィールドワークを、東日本大震災で被災した三陸地域や首都直下地震に備える東京等で行っています。その一環として2019年6月に、三菱地所グループの取り組みや、三菱地所レジデンス(株)が供給した千葉県習志野市津田沼奏の社のマンションを訪問し、防災を軸にしたまちづくりの知見を共有しました。また、三菱地所レジデンス(株)は、災害対策を共に考えるワークショップを提供し、大学に地域の人を招いてまちの防災について考えました。

2020年2月には、さらなる防災力強化を目的とした産学連携協定「防災協定」を締結。防災訓練やワークショップや講演等の実施のほか、日本で生活をする外国人に向けて防災ツール「そなえるドリル」[「そなえるカルタ」]の英語版を協働で作成することなど、協力態勢を強化しています。

「三菱地所グループのSustainable Development Goals 2030」の重要テーマ「Resilience」で掲げるまちづくりの方向性「安全安心に配慮し災害に対応する強靱でしなやかなまちづくり」を実現するため、防災への取り組みを連携・協力して実施し、災害に強いコミュニティやまちづくりを推進していきます。



産学連携協定 調印式



ポートランド州立大学・杏林大学のフィールドワークの様子  
(三菱地所グループの取り組み共有)



2020年3月9日より英語版「そなえるドリル」を一般公開しています

## サステナビリティ推進体制

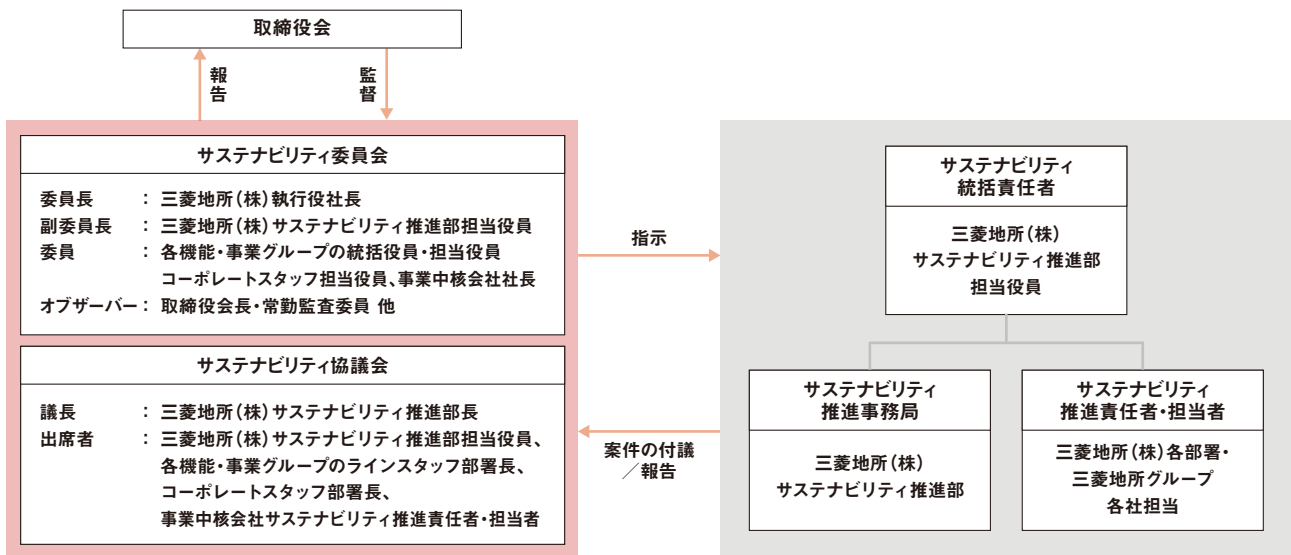
三菱地所グループでは、より積極的にグループ全体でサステナビリティの推進を図るため、三菱地所(株)執行役社長を委員長、サステナビリティ統括責任者を副委員長(三菱地所(株)サステナビリティ推進部担当役員)とし、各機能・事業グループの統括役員・担当役員、コーポレートスタッフ担当役員、主要グループ会社のトップ等で構成される「サステナビリティ委員会」を設置するとともに、その事前協議機関として「サステナビリティ協議会」を設けています。

「サステナビリティ委員会」は、原則年2回開催し、サステ

ナビリティに関する重要事項の審議・報告を行っています。また、これに先立ち、「サステナビリティ協議会」において事前協議・報告、事業グループ等におけるサステナビリティ推進活動に関する情報の集約を行っています。

「サステナビリティ委員会」の審議事項は、内容の重要度等を鑑み、必要に応じて「経営会議」への付議がなされます。また、「サステナビリティ委員会」の内容については、取締役会にて報告され、監督される体制となっています。

### サステナビリティ推進体制図



## イニシアティブへの参加

### ● 国連グローバル・コンパクトに署名

2018年4月に、三菱地所グループは、国連が提唱する「国連グローバル・コンパクト」に署名しました。三菱地所グループは「人を、想う力。街を、想う力。」をブランドスローガンに、まちづくりを通じて社会に貢献することを基本使命に掲げています。今後は、この使命とともにグローバル・コンパクトが示す「人権の保護」「不当な労働の排除」「環境への対応」「腐敗の防止」などの10原則を支持し、三菱地所グループの事業に即した目標および指針を策定して経営のPDCAサイクルに活用することで、持続可能な社会の発展に貢献していきます。



### ● Science Based Targets (SBT) の認定取得

2019年4月に、三菱地所グループが、脱炭素社会の実現に向けて策定した、グループ全体の温室効果ガスの中長期排出削減目標が、パリ協定の2°C目標を達成するための科学的知見と整合した水準として、SBTイニシアティブより認定されました。



## ● RE100への加盟

2020年1月31日に、事業で使用する電力の再生可能エネルギー100%化にコミットする協働イニシアティブである「RE100」へ加盟しました。



## ● TCFD提言への賛同

2020年2月3日に、TCFD提言への賛同の表明を行いました。今後、TCFDが提言する情報開示フレームワーク（気候変動のリスク・機会に関するガバナンス、戦略、リスク管理、指標と目標）に沿った開示を進めるとともに、気候変動に関するガバナンスや事業戦略の更なる強化を目指します。



📖 P24 「TCFD提言に基づく情報開示」もご覧ください。

## ESGインデックス選定・外部評価等の状況

三菱地所（株）は、下記のESGインデックス（社会的責任投資指数）等に選定されています。（2020年12月10日時点）  
社会的責任投資とは、企業への投資を行う際に、経済面に加え、環境・社会への取り組みやコーポレート・ガバナンスを評価基準に取り入れる投資手法です。これからも事業とサステナビリティを一体的に推進し、持続可能な企業経営を追求していきます。

- 「Dow Jones Sustainability Asia Pacific Index」
- 「FTSE4Good Global Index」19年連続
- 「FTSE Blossom Japan Index」4年連続
- 「MSCIジャパンESGセレクト・リーダーズ指数」4年連続
- 「MSCI日本株女性活躍指標」3年連続
- 「S&P/JPXカーボンエフィシエント指数」3年連続
- 「SOMPO Sustainability Index」9年連続
- 「GRESB Public Disclosure」4年連続
- 「GRESBリアルエステイト評価 2020」
  - 「GRESBスタンディング・インベストメント・ベンチマーク」※1において「5スター」取得
  - 「GRESBディベロップメント・ベンチマーク」※2において「4スター」取得
- ※1 既存物件ポートフォリオに関する評価
- ※2 新規開発・大規模改修ポートフォリオに関する評価
- 「CDP気候変動質問書2020」において最高評価「Aリスト」



## 環境不動産認証取得への取り組み

三菱地所（株）では、不動産における社会・環境配慮に取組み、積極的に発信を行っています。今後も、環境配慮型ビルへの期待や関心の高まりに応え、価値ある不動産の開発に取り組むとともに、テナントや投資家の皆さまをはじめステークホルダーへの訴求を目指していきます。

「DBJ Green Building 認証」「CASBEE（建築環境総合

性能評価システム）」等、三菱地所グループにおける環境不動産認証の取得状況は、以下をご覧ください。

📖 P37 「ESGデータ」

## 気候変動への対応

### TCFD提言に基づく情報開示

2020年2月3日に、TCFD提言への賛同の表明を行いました。今後、TCFDが提言する情報開示フレームワークに沿った開示を進めるとともに、気候変動に関するガバナンスや事業戦略の更なる強化を目指します。

※ TCFD (Task Force on Climate-related Financial Disclosures) は、G20の要請を受け、金融安定理事会 (FSB) により、気候関連の情報開示および金融機関の対応をどのように行うかを検討するため設立された「気候関連財務情報開示タスクフォース」です。

#### TCFD提言について

TCFDの提言内容に則り、2℃以下シナリオを含む、2つの将来シナリオを策定し、気候変動が将来的に三菱地所グループ主要事業（オフィス、商業、住宅）に与える影響を分析しました。分析結果を踏まえ、TCFD提言にて推奨される「①ガバナンス②戦略③リスク管理④指標と目標」の4つのテーマについて、以下の通り概要を開示しています。詳細は、Webサイトに掲載の「TCFD提言に基づく情報開示」をご覧ください。

#### ▶ TCFD提言に基づく情報開示

[https://www.mec.co.jp/j/sustainability/activities/environment/tcf/pdf/TCFD\\_Recommendations.pdf](https://www.mec.co.jp/j/sustainability/activities/environment/tcf/pdf/TCFD_Recommendations.pdf)

#### ガバナンス

三菱地所(株)執行役社長を委員長、サステナビリティ統括責任者(三菱地所(株)サステナビリティ推進部担当役員)を副委員長とする「サステナビリティ委員会」(以下、「委員会」)において、気候変動をはじめとするサステナビリティに関する重要事項の審議・報告を行っています。また、「委員会」の内容については、取締役会にて報告され、監督される体制となっています。

#### 戦略

気候変動関連の戦略については、以下の通り、世界の気候変動への対応度合いに応じた2つのシナリオを策定し、各シナリオにおける事業への影響分析、主要なリスク・機会の特定、これらを踏まえた戦略を整理しました。

#### シナリオ分析結果概要／主な影響／

##### 今後の取り組み方針・戦略

- ① 1.5～2℃シナリオ(政府による規制強化等により、気候変動対応が進捗するシナリオ)

#### [シナリオ概要]

- 政府による環境規制の強化がなされ、気候変動対応が進捗する

#### [主な影響]

- 炭素税の導入により、炭素集約度の高い建築資材価格が上昇する可能性有
- 環境性が低い建築物の空室率上昇やリーシング期間の長期化が起り、賃料が低下する可能性有。一方、環境対策への追加投資を積極的に実施することで、市場での競争力向上・維持の機会があるものと思料

- ② 4℃シナリオ(気候変動対応が進まず、温暖化が進捗し、災害の激甚化・増加が起こるシナリオ)

#### [シナリオ概要]

- 気候変動対応が進捗せず、災害の激甚化・増加が起こる

#### [主な影響]

- 一時的な浸水被害等への対応費用が増加する可能性はあるが、当社物件は業界トップレベルの対策を実施しており、深刻な被害は発生しないと想定

#### [今後の取り組み方針・戦略]

- 既存の電力契約の切替に加え、コーポレートPPAやグリーン電力証書(海外証書含む)など、あらゆる再生可能エネルギーの調達方法を検討します。また、新技術の活用も視野に入れて、更なるCO<sub>2</sub>排出量削減を目指します。

#### リスク管理

気候変動関連のリスク管理にあたり、「三菱地所グループのSustainable Development Goals 2030」に掲げる目標達成に向け、組織・機能ごとの年次計画に行動計画を落とし込み、かつその進捗状況を「委員会」「取締役会」にてモニタリングする運用を2020年度より開始しています。

#### 指標と目標

##### CO<sub>2</sub>排出量

【目標】2017年比で、2030年までに35%削減、2050年までに87%削減

【実績】4,038,584t-CO<sub>2</sub> (2019年度)


##### 再生可能エネルギー由来電力の使用比率

【目標】2030年 : 25%

2050年 : 100%\*

※ RE100に基づく目標(2020年1月31日加盟)

【実績】1.1% (2019年度)

 P14 Our Action 「重要テーマ1 Environment」もご覧ください。

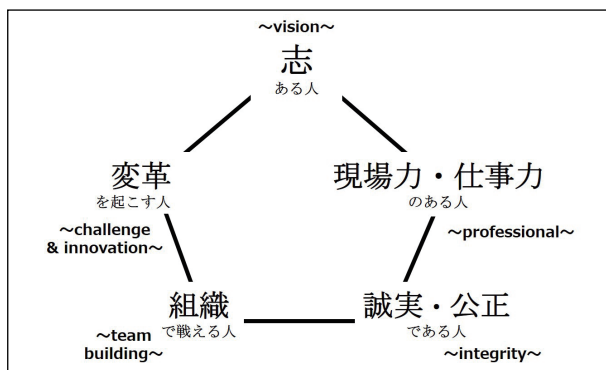


## 人財育成

### 人財育成に関する考え方

三菱地所グループでは、社員は企業にとっての重要な経営資源であるとの認識のもと、「人材」ではなく「人財」と捉えています。求める人財像を「『志』ある人」「『現場力・仕事力』のある人」「『誠実・公正』である人」「『組織』で戦える人」「『変革』を起こす人」の5つの要素を備えた人物であると定義しています。成長ステージに応じ、研修制度やジョブローテーション、職場における組織的な人財育成への取り組みと併せ、複合的なアプローチで人財の育成を進めています。

#### 5つの要素



### さまざまな人財育成研修制度

三菱地所グループでは、社員の能力開発や、コンプライアンス・人権意識の向上を図ることを目的に、さまざまな研修を実施しています。

また、三菱地所(株)では、基礎的なスキル向上に加え、社員が自由に選択して受講できる能力開発プログラムを設けています。

### キャリア開発に向けた面談の実施

三菱地所(株)では、各自が業務目標、組織貢献目標、能力開発目標を設定し、半期ごとに上長との間で行われるMBO(目標管理)面談において、目標の達成状況および行動評価について確認をしながら考課を行い、報酬を決定しています。

また、人財育成と会社への要望に関する意見交換を目的に、基幹職3級・再雇用契約社員を除く全社員を対象として人事面談を実施しています。

### グローバル人財育成の取り組み

三菱地所(株)では、グローバル人財を育成するために、「グローバルベーシックスキルの強化」として、語学向上施策の費用補助制度の導入や海外短期語学研修等を実施しています。さらに「グローバルビジネススキルの強化」として、米国・英国・アジア圏のグループ会社で実務経験を積むトレーニー制度を設けるほか、海外留学やビジネススクール等への派遣を実施し、グローバルに活躍できる人財を育成しています。

## 労働安全衛生・健康経営

### 労働安全衛生・健康経営に関する方針

三菱地所(株)では、従業員の健康管理を経営的な視点で捉え、戦略的に取り組む「健康経営」を推進します。「健康経営」という視点のもと、これまで会社や健康保険組合で行ってきた取り組みや計画を体系化して整理し、トップのコミットメントとさらなる社員の健康保持・増進を目的として、2016年10月に「健康経営宣言」を制定しました。

#### 三菱地所健康経営宣言

三菱地所は、従業員が心身ともに健康で、最大限のパフォーマンスを発揮することが企業活力の源泉と考えます。私たちは、これまで取り組んできた従業員の健康保持・増進活動をより前進させ、三菱地所グループの行動憲章に標榜する「活力のある職場」を目指し、会社、健康保険組合、労働組合、従業員とその家族が一体となって、健康づくりを推進していきます。また、三菱地所グループの基本使命(「私たちはまちづくりを通じて社会に貢献します」)に基づき、まちに住み、働き、憩う方々の健康づくりをも支援していくことで社会に貢献していきます。

推進にあたっては、人事担当役員を「健康経営推進責任者」に選任しています。また、安全衛生に関する取り決めを労働協約の中で交わしており、健康診断や安全に関する教育などを通じて、社員の健康と安全の確保に努めています。

#### 過重労働の防止と健康促進

三菱地所(株)では、勤怠管理システムにパソコンのログオン・ログオフの時刻を連携させることで上司は部下の勤務実態を把握するとともに、部下との面談を実施することで業務の量や難易度、健康状態の把握に努めています。管理職にあたる社員も含め、1カ月あたりの法定時間外労働が80時間を超えた社員には、産業医との面接を実施するなど、社員の健康管理

に向けた施策に取り組んでいます。また、カフェテリアプラン<sup>※1</sup>による社員の健康増進活動(スポーツ活動・保険適用外の検診等)に対する費用補助制度や、朝食の欠食を防ぐための朝食無償提供を行っています。さらには、「カラダ改善コンテスト<sup>※2</sup>」をはじめとした、健康に関する社内運動イベントやセミナーの実施により、社員の健康意識の向上に努めています。

ワークライフバランスの観点では、2016年度より全社員にフレックス勤務制度を導入したほか、有給休暇取得日数の目標を定め、有給休暇の取得を促す「ポジティブ・オフ運動」を実施。2017年度からは時間単位有給休暇制度・テレワーク制度を導入するとともに、同年に創設した社長直轄の組織「B×S推進委員会」を中心に、健康的で創造的な職場環境づくりにも取り組んでいます。

※1 会社があらかじめ設定したメニュー(スポーツ活動・保険適用外の検診等)の中から、社員が付与されたポイントの枠内で、希望するメニューを自由に選択できる制度。

※2 部署ごとに5名のチームを構成し、直近2カ月の脂肪量・筋肉量の変化および歩数をポイント化して、チーム対抗で順位を競うイベント。

▶ ワークライフバランス・社員の健康推進に関する諸制度・福利厚生・取り組み一覧(三菱地所(株))

<https://www.mec.co.jp/j/sustainability/activities/social/work-life-balance/>

### 「健康経営優良法人2020」の認定を取得

三菱地所(株)は、健康経営に取り組む優良な法人として、経済産業省と日本健康会議が推進する健康経営優良法人認定制度において「健康経営優良法人2020」大規模法人部門に認定されました。



## 多様な働き方の実現

### 障がい者雇用の促進

三菱地所(株)では、障がい者の就労機会の提供という社会の要請に応え、障がい者の雇用促進に努めています。障がい者が働くうえで必要な配慮をしつつ、障がいの有無に関係なく、従業員が自らの能力を活かして働ける職場づくりに取り組んでいます。

### 女性活躍推進法に基づく行動計画を策定

「女性活躍推進法」の施行に伴い、三菱地所(株)は、同法に基づく行動計画を策定し、公表しています。

女性の採用者数・勤続年数の増加に伴い、女性管理職候補者層が増えており、女性管理職比率も上昇しています。男性・女性ともに社員が働きやすい環境を整えることは一層の

女性管理職比率の上昇にもつながると考え、継続して女性活躍も含めたダイバーシティの推進に取り組んでいきます。

▶ 「女性活躍推進法に基づく行動計画」概要

<https://www.mec.co.jp/j/sustainability/activities/social/work-life-balance/>

### オープンイノベーションを促進する制度

三菱地所(株)は、加速的に変化する社会・経済環境の中で事業を推進するため、ビジネスモデル革新を進めています。2019年10月より、オープンイノベーションの促進や、個人の主体的なキャリア選択の可能性を拡充することを目的とした新たな人事制度を整備しています。

#### ・ 副業制度(2020年1月より)

さまざまな経験を通じて社員一人ひとりがポテンシャルを最大化し、社員の成長やスキルアップに繋がるチャレンジを後押しすることを目的として、許可制の副業制度<sup>\*</sup>を整備。副業を通じて得られた知見や人脈を本業に還元することはもちろん、自己実現を通じ、従業員がより働きがいをもって本業にあたる環境づくりを目指しています。

※ 競合等、三菱地所(株)と利益相反関係にある事業を除く。ひと月あたりの業務時間は50時間まで。

#### ・ 一部業務において副業・兼業人材の公募を実施(2019年10月より)

三菱地所(株)の既存事業にはない知見を有する人材を広く登用することを目的として、新事業を中心とした一部事業で、副業・兼業人材の公募による受け入れ<sup>\*</sup>を開始しています。第一弾として、新事業提案制度を通じ2019年4月に立ち上げたメディテーションスタジオ運営事業にて、ブランド戦略・マーケティング戦略の立案を担う人材を、副業・兼業人材から公募、採用<sup>\*</sup>しています。

※ 三菱地所(株)と個人の業務委託契約のうえ、週1回程度の勤務を想定。

## 人権への取り組み

### 人権に関する方針

三菱地所グループでは、社会の一員として、人権尊重の重要性を改めて認識し、グループ企業だけでなく、あらゆるステークホルダーの基本的な人権を尊重する責任を果たすことを目的として、2018年4月1日に「三菱地所グループ人権方針」を策定しています。三菱地所グループは、それまでもグループの全従業員が日々の活動の中で指針とすべき「三菱地所グループ行動指針」において「人権・ダイバーシティの尊重」を謳い、事業活動を通じて人権や環境に配慮してきましたが、人権方針に基づき、国際的に宣言されている人権を最低限の

ものと理解し、その保護を支持、尊重する企業として、サプライチェーンを含む、三菱地所グループの事業等から派生する全ての関係者に至るまで、その人権に配慮することとしています。

#### ▶ 三菱地所グループ人権方針

 <https://www.mec.co.jp/j/sustainability/activities/social/human-right/>

### 「人権啓発・ダイバーシティ推進委員会」の開催

三菱地所(株)では、人権啓発やダイバーシティ推進の取り組み状況の報告、取り組みの改善に向けての意見交換、当該年度の活動計画や人権に関する社会状況を共有するため、人事担当役員を委員長とした「人権啓発・ダイバーシティ推進委員会」を毎年開催しています。

また、「東京人権啓発企業連絡会」「大阪同和・人権問題企業連絡会」および「三菱人権啓発連絡会」に加盟し、部落問題をはじめ、さまざまな人権に関する研修に参加しているほか、人権に主体的に取り組み、グループ会社へ展開するための情報収集などの活動に参加しています。

### 「建設・不動産

#### 『人権デュー・デリジェンス勉強会』を発足

2018年9月、三菱地所(株)を世話人企業として、不動産・建設関連会社8社が参加する「建設・不動産『人権デュー・デリジェンス勉強会』」が発足しました。

国連の「ビジネスと人権に関する指導原則」は、企業に対して、直接的な人権への悪影響の惹起、助長の回避だけでなく、バリューチェーンも含めて幅広く人権侵害の回避・軽減に努めることを求めています。しかし、サプライチェーンを含めた取り組みが必要であり、かつ三菱地所(株)の活動だけでは与える影響が限られていることから、同業他社並びに建設会社と共同で、人権デュー・デリジェンスの仕組みを構築するための勉強会を立ち上げました。

勉強会では、「ビジネスと人権に関する指導原則」が企業に求める「他者の人権を侵害することを回避し、関与する人権への負の影響を防止・軽減・是正する措置を講じる」責任を果たすため、事業活動に起因する人権への影響の特定や、対処法などに関する調査・研究を行っています。2019年度は「建設資材(コンクリート型枠)に関すること」「建設現場における外国人技能実習生(労働者)に関すること」について、具体的な人権デュー・デリジェンスの方法を検討しました。

### 人権研修の継続的な実施

三菱地所(株)では、基幹職(管理職)研修のほか、職場の人権問題でもあるハラスメントの防止に向けた集合研修を実施しています。また、毎年社長をはじめ役員・部長など幹部社員とグループ会社社長を対象とした人権講演会も開催してい

ます。2019年度の人権講演会では、多様な人材の活躍を推進するために、弁護士による「企業視点からのLGBT対応」と題した講演を実施しました(90名受講)。

このほか、三菱地所グループ24社350名の新入社員を対象とした「新入社員合同研修会」での人権研修、2017年より継続しているセクシャル・ハラスメント防止規程説明研修、さらに、三菱地所(株)およびグループ会社の一部では部落問題などをテーマにした研修なども実施。受講者の差別への気づきを通じて人権意識の醸成に努めています。

## サプライチェーンマネジメント

### 三菱地所グループの発注行動指針

三菱地所グループでは、「行動憲章」および「行動指針」を踏まえ、発注に携わる役職員が遵守すべき基本的な考え方をまとめた「発注行動指針」を策定し、公正で透明な発注・契約の実践に努めています。客観性・経済合理性はもとより、環境保全対策や情報管理、反社会的勢力との関係遮断といった内容が指針に盛り込まれています。この「発注行動指針」はグループ全体のガイドラインとして共有し、各社の事業内容に沿った発注・契約プロセスを構築・運用しています。

また、発注先に対しても、環境保全、労働問題、贈収賄などに関して、「三菱地所グループ行動指針」と同等の考え方を適用していくことを基本としています。

なお、三菱地所(株)では建設事業者への発注にあたっては、事業部署と発注部署を分離し、セルフチェックシートによりコンプライアンス状況の自己点検を行ったうえで法務・コンプライアンス部が客観的に確認するなど、適正な発注・契約を行っています。特に大規模な工事の発注については、執行役社長を委員長とする「発注委員会」(2019年度は3回開催)を開催し、コンプライアンスの観点から審議を行っています。

### CSR調達ガイドラインの制定

三菱地所グループが事業活動を通じ、真に価値ある社会の実現に貢献するためには、自らのみならず取引先と協力してサプライチェーン全体で配慮することが不可欠であると考え、2016年4月に「三菱地所グループCSR調達ガイドライン」を制定しています。

三菱地所(株)は、グループ内外への周知を徹底するため、自社のホームページにCSR調達ガイドライン、およびグリーン調達ガイドラインを公表しているほか、グループ各社と連携し、主要取引先に対して通知を行っています。今後もサプライチェーンに対しての周知に努めます。

#### ▶ CSR調達ガイドライン

 <https://www.mec.co.jp/j/sustainability/activities/social/supply-chain/>

## コーポレートガバナンス

### 基本的な考え方

三菱地所(株)は、「まちづくりを通じて社会に貢献します」という基本使命のもと、「人を、想う力。街を、想う力。」というブランドスローガンを掲げ、企業グループとしての成長と、さまざまなステークホルダーとの共生を高度にバランスさせることによる「真の企業価値の向上」の実現を目指しており、その実現に向けた経営の最重要課題の一つとしてコーポ

レートガバナンス体制の整備・推進を位置づけています。

コーポレートガバナンス体制の整備・推進にあたっては、経営監督と業務執行それぞれの役割明確化と機能強化を図るとともに、株主をはじめとするステークホルダーに対する説明責任を果たすべく、経営の透明性および客観性の担保に努めることを基本としています。

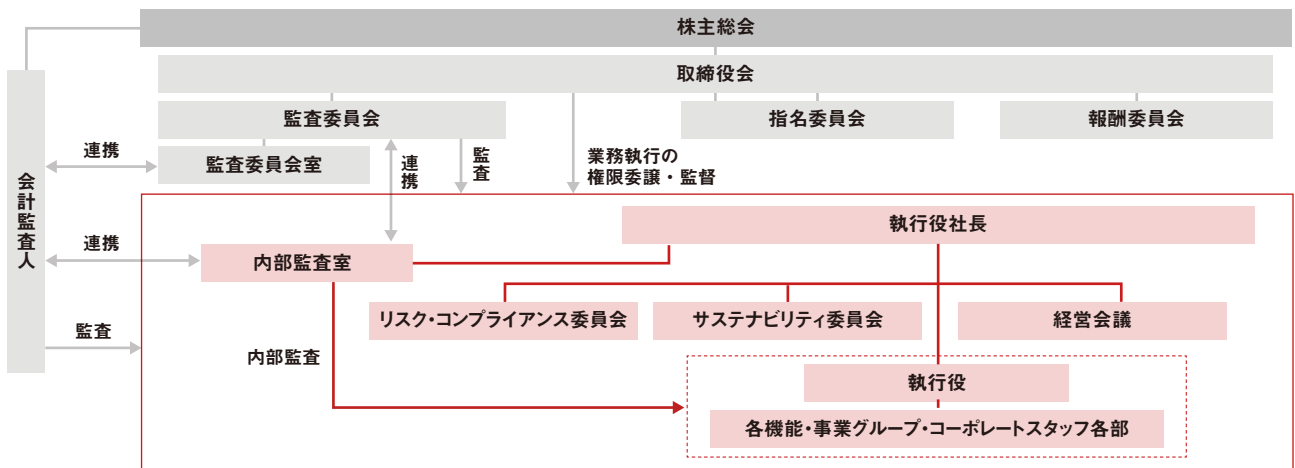
### コーポレートガバナンスの変遷

	2015年	2016年	2017年	2018年	2019年
機関設計・社外取締役	・社外取締役の交代(独立性向上、ジェンダー・ダイバーシティ実現)	・指名委員会等設置会社へ移行 ・社外取締役構成比率上昇(15名中7名)		・全委員を非業務執行取締役で構成 ・報酬委員会を全員社外取締役で構成	・監査委員長を社外取締役に変更 ・指名委員会を全員社外取締役に構成
役員報酬		・譲渡制限付株式報酬制度の導入		・株価連動報酬制度(ファントムストック)の導入	
その他コーポレートガバナンス			・取締役会の実効性評価の導入 ・コーポレートガバナンス・ガイドラインを制定		・市況を踏まえた柔軟な資本政策を導入(1,000億円の自己株式の取得を実施) ・買収防衛策の非更新

### 制度設計

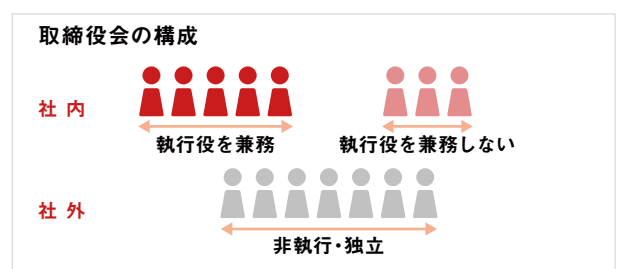
三菱地所(株)は、指名委員会等設置会社として、取締役会のもと、メンバーの過半数を社外取締役にとする指名委員会・

監査委員会・報酬委員会を設置し、意思決定プロセスの高度化および透明性の向上を図っています。



### 取締役会

取締役会は、三菱地所(株)の経営の基本方針を決定するとともに、取締役および執行役の職務執行の監督を行っています。2020年6月26日現在、15名の取締役に構成され、うち社外取締役は7名となっており、議長は執行役を兼務しない取締役会長が務めています。取締役会全体として、バックグラウンドの多様性および適切なバランスを満たした体制を実現しています。



## 指名委員会・監査委員会・報酬委員会

	指名委員会	監査委員会	報酬委員会
委員会の職務	・株主総会に提出する取締役の選任および解任に関する議案の内容の決定	・執行役および取締役の職務執行の監査並びに監査報告の作成 ・会計監査人の選任および解任並びに不再任に関する議案の内容の決定	・執行役および取締役の報酬決定に関する方針の策定 ・執行役および取締役の個人別の報酬等の内容の決定
委員会の運営実績	・2019年度は全5回開催 ・指名委員会にて策定した選任基準に基づき、次期取締役候補者を決定 ・執行役の選任について、取締役会での決議に先立ち、報告・審議を実施	・2019年度は全15回開催 ・監査基準および監査計画に基づき、会計監査人、内部監査部門等と連携のうえ、監査を実施 ・常勤監査委員は、重要な会議への出席、重要書類の閲覧のほか、社内部署・支店・子会社の往査を実施	・2019年度は全6回開催 ・報酬制度に基づき、個人別の報酬額を決定
委員構成*	4名(社外4名)	5名(社内2名、社外3名)	4名(社外4名)
委員長	岡本 毅(社外取締役)	成川 哲夫(社外取締役)	海老原 紳(社外取締役)

※ 3委員会とも非業務執行取締役のみで構成しています。

## 社外取締役の出席状況(2019年度)および発言状況

氏名	取締役会等の出席状況	発言状況
岡本 毅	取締役会 8回/8回 指名委員会 5回/5回 報酬委員会 4回/4回	総合エネルギー会社における経営経験を活かし、業務執行を行う経営陣から独立した客観的視点で、適宜質問、助言を行っています。
海老原 紳	取締役会 10回/10回 指名委員会 5回/5回 報酬委員会 6回/6回	外交官として培われた豊富な国際経験、知識等を活かし、業務執行を行う経営陣から独立した客観的視点で、適宜質問、助言を行っています。
成川 哲夫	取締役会 10回/10回 監査委員会 12回/12回 報酬委員会 2回/2回	金融機関におけるマネジメント経験、国際経験および不動産会社における経営経験を活かし、業務執行を行う経営陣から独立した客観的視点で、適宜質問、助言を行っています。
白川 方明	取締役会 9回/10回 指名委員会 5回/5回 報酬委員会 6回/6回	中央銀行における経験に基づく金融・経済等に関する知識を活かし、業務執行を行う経営陣から独立した客観的視点で、適宜質問、助言を行っています。
長瀬 眞	取締役会 10回/10回 監査委員会 15回/15回	航空会社における経営経験を活かし、業務執行を行う経営陣から独立した客観的視点で、適宜質問、助言を行っています。
江上 節子	取締役会 10回/10回 指名委員会 5回/5回 報酬委員会 6回/6回	企業戦略、マーケティング戦略および人材育成等における豊富な知見を活かし、業務執行を行う経営陣から独立した客観的視点で、適宜質問、助言を行っています。
高 巖	取締役会 10回/10回 監査委員会 14回/15回	企業倫理、コンプライアンス等における幅広い見識を活かし、業務執行を行う経営陣から独立した客観的視点で、適宜質問、助言を行っています。

### 独立社外取締役の独立性判断基準

社外取締役候補者は、会社に対する善管注意義務を遵守するとともに、「住み・働き・憩う方々に満足いただける、地球環境にも配慮した魅力あふれるまちづくりを通じて、真に価値ある社会の実現に貢献します」という三菱地所グループの基本使命を理解し、丸の内地区のまちづくりをはじめとする中長期的視点に立脚した事業特性を踏まえ、中長期的に持続可能な企業価値向上に資する資質および能力、更には、自らの経営経験やマネジメント経験、またはグローバル・金融・リスクマネジメントなどの専門分野における経験や知見などを活かし、特定の利害関係者の利益に偏らず、株主共同の利益に資するかどうかの観点から客観的で公平公正な判断をなし得る人格・識見を有する者とします。ただし、原則として、東京証券取引所が定める独立性基準および以下に掲げる社外取締役の独立性基準のいずれかに該当する者は選任しません。

- (1)三菱地所(株)の総議決権数の10%を超える議決権を保有する株主またはその業務執行者
- (2)直近年度における三菱地所(株)との取引金額が三菱地所(株)の連結営業収益の2%を超える取引先またはその業務執行者
- (3)三菱地所(株)の会計監査人である監査法人の代表社員、社員または従業員
- (4)三菱地所(株)が専門的サービスの提供を受けている弁護士、公認会計士、税理士またはコンサルタントなどで、直近年度における三菱地所(株)からの報酬額が1,000万円を超える者

## 取締役会の実効性評価

三菱地所(株)は、取締役会の運営や審議内容などについて定期的に各取締役による自己評価などを実施し、その結果を取締役に報告することとし、取締役会は、当該評価に基づき、取締役会の実効性について分析・評価を行います。2019年度に実施した取締役会の実効性評価のプロセスおよび結果の概要は、以下の通りです。

### 1. 評価のプロセス

#### (1) 評価の手法

取締役会および指名・監査・報酬の各委員会の構成・運営・実効性などに関する質問票に回答する形で、すべての取締役が自己評価を行い、その結果を踏まえ、取締役会において課題の共有、対応策の検討などを行いました。

#### (2) 評価の項目

取締役会の構成	社外取締役比率、人数規模、多様性
取締役会の運営	開催頻度、所要時間、執行役の業務執行状況報告、取締役会以外での情報提供、質疑応答、トレーニング等
取締役会の実効性	経営計画、業務執行・リスク管理体制のモニタリング、株主・投資家との対話、経営幹部の選解任、後継者育成計画、役員報酬、指名・監査・報酬の各委員会の運営等
その他	取締役会の実効性評価の手法等

### 2. 評価の結果と今後の対応

#### (1) 前回の評価から改善した主な事項

取締役会における検討・議論の結果、以下の点が確認されました。

- 2020年度よりスタートした長期経営計画について、長期的視点に立った三菱地所(株)のあるべき姿・目標を踏まえた経営計画とすべく、三菱地所(株)の現状等に関する社外取締役への情報提供を行った上、十分な時間をかけて議論・意見交換を行ったこと。
- 取締役会での審議の更なる充実に向け、社外取締役に對する当社事業の説明会や社外取締役を中心とした意見交換等を継続的に実施したこと。

#### (2) 更なる実効性向上に向けた主な課題と今後の対応

取締役会における検討・議論の結果、以下の2点が確認されました。

- 取締役会の更なる多様性向上に向けた取り組みについて、指名委員会を中心に継続的に実施すること。
- 長期経営計画の進捗状況等について、取締役会において適切なモニタリングを実施すること。

## 報酬

### 取締役および執行役に支払った報酬等の総額(2019年度)

区分	報酬等の総額 (百万円)	固定報酬 (百万円)	業績連動報酬 (百万円)	対象人数 (人)
社内取締役	260	260	—	3
執行役	1,081	551	529	13
社外取締役	108	108	—	8

### 役員報酬等の額の決定に関する方針

#### (i) 役員報酬の決定手続

三菱地所(株)の取締役および執行役の報酬の内容に係る決定に関する方針および個人別の報酬の内容については、社外取締役のみの委員にて構成される報酬委員会の決議により決定する。

#### (ii) 役員報酬決定の基本方針

三菱地所(株)の取締役および執行役の報酬決定の基本方針は次の通りとする。

- 経営戦略や中期経営計画における中長期的な業績目標等と連動し、持続的な企業価値の向上と株主との価値共有を実現する報酬制度とする。
- 戦略目標や株主をはじめとするステークホルダーの期待に沿った、経営陣のチャレンジや適切なリスクテイクを促すインセンティブ性を備える報酬制度とする。
- 報酬委員会での客観的な審議・判断を通じて、株主をはじめとするステークホルダーに対して高い説明責任を果たすことのできる報酬制度とする。

#### (iii) 役員報酬体系

取締役と執行役の報酬体系は、持続的な企業価値向上のために果たすべきそれぞれの機能・役割に鑑み、別体系とする。なお、執行役を兼務する取締役については、執行役としての報酬を支給することとする。

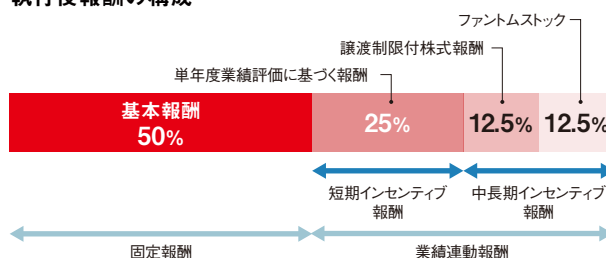
- 取締役(執行役を兼務する取締役を除く)

執行役および取締役の職務執行の監督を担うという機能・役割に鑑み、原則として金銭による基本報酬のみとし、その水準については、取締役としての役位および担当、常勤・非常勤の別等を個別に勘案し決定する。

- 執行役

三菱地所(株)の業務執行を担うという機能・役割に鑑み、原則として基本報酬および変動報酬で構成する。変動報酬は、短期的な業績等に基づき支給する金銭報酬と、中長期的な株主との価値共有の実現を志向し支給する株式報酬等(株主等の指標に基づき支給する金銭報酬を含む)とで構成する。基本報酬・変動報酬の水準および比率、変動報酬の評価指標等については、経営戦略や経営計画における中長期的な業績目標等、並びに執行役としての役位および担当等を勘案し決定する。

### 執行役報酬の構成



### 業績連動報酬の概要

#### 半年度業績評価に基づく報酬

- 報酬形態: 金銭
- 業績評価方法: 全社の営業利益、EBITDA、ROA、ROEおよび担当部門の営業利益の前期実績等の定量評価に、中長期的な業績への貢献度合い、ESGに関する取り組み状況等の定性評価を加味

#### 中長期業績連動報酬(譲渡制限付株式報酬)

- 報酬形態: 株式
- 譲渡制限期間: 約3年間

#### 中長期業績連動報酬(ファントムストック)

- 報酬形態: 金銭
- 業績評価期間: 約3年間
- 業績評価方法: 同業他社5社(野村不動産ホールディングス(株)、東急不動産ホールディングス(株)、三井不動産(株)、東京建物(株)および住友不動産(株))を含む6社間での株主総利回り(TSR)の相対順位に応じた変動割合および株価の増減率により評価

## コンプライアンス

### コンプライアンスに対する考え方・方針

三菱地所グループでは、コンプライアンスを「法令の遵守」だけでなく、「社内ルールや企業倫理の遵守」と定義しています。三菱地所(株)の1997年の商法違反事件の反省に立ち、「三菱地所グループ基本使命」「三菱地所グループ行動憲章」を制定し、2005年の「大阪アメニティパーク(OAP)」の土壌・地下水問題の結果を重大かつ謙虚に受け止め2006年にこれらを刷新し、コンプライアンス経営を最優先課題として推進しています。また、国内外で事業領域を拡げ、社会的責任が高度化・国際化していく中で、グループ全体で共通の価値観・行動基準を共有するために「三菱地所グループ行動指針」を2018年4月に改正し、役職員一人ひとりの日々の行動に落とし込んでいくことで真の企業価値向上を図っています。グループ全体での透明性の高い経営体制づくりとコンプライアンスの強化を通して、ステークホルダーとの信頼関係

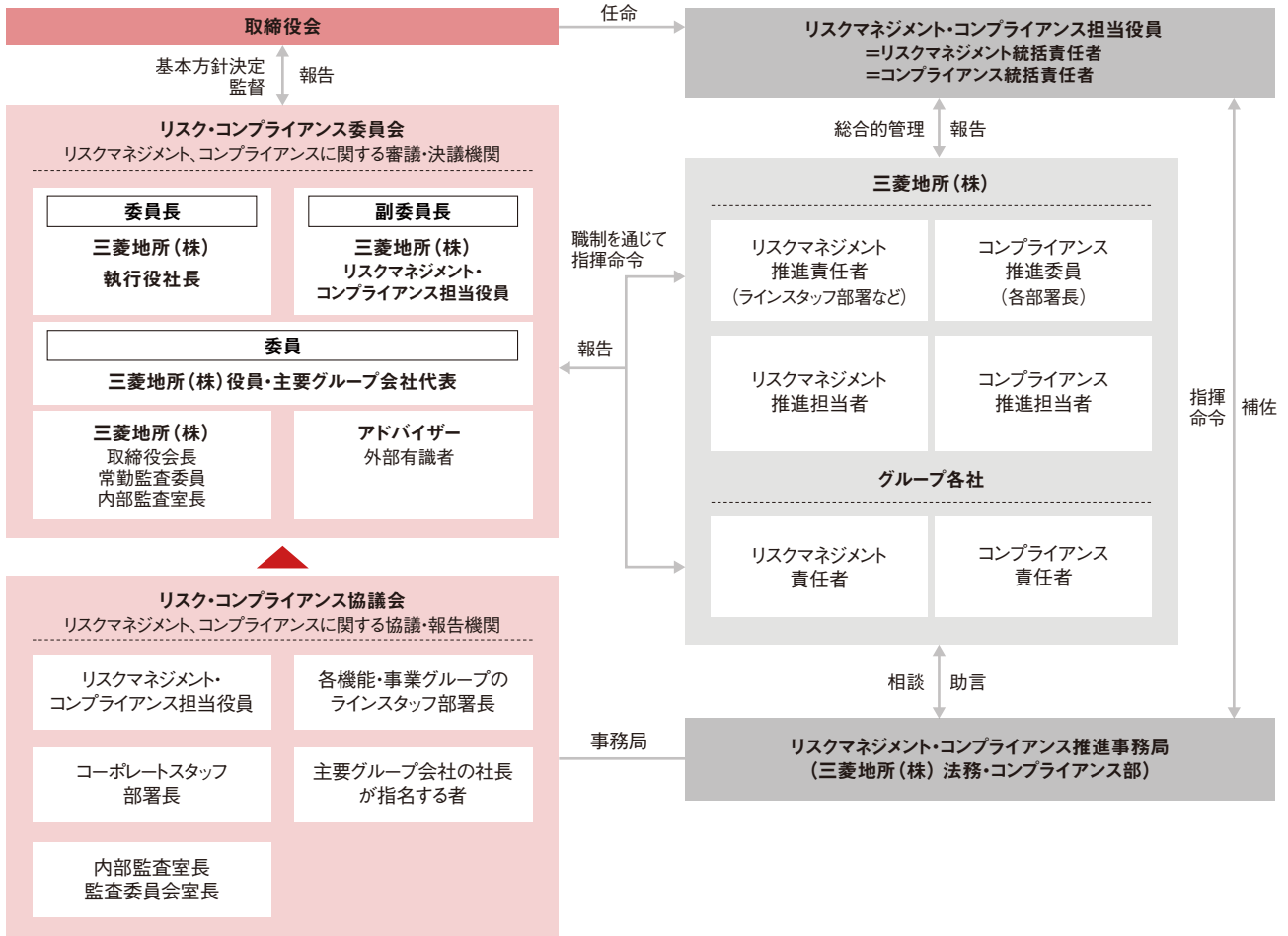
構築をめざし、法令遵守はもとより、基本使命「私たちはまちづくりを通じて社会に貢献します」の実践のため顧客や社会の期待に応えるよう努めるとともに、事業上のさまざまなリスクを理解し適切に対応していきます。

### コンプライアンス推進体制

三菱地所(株)では、1997年の商法違反事件の反省に立った役職員の意識と組織の改革を原点とし、その後、2002年に「三菱地所グループ行動憲章」を改定して改革のための基本姿勢を明確にするとともに、全社で危機意識を共有して改革へとつなげました。2005年には「大阪アメニティパーク(OAP)」の土壌・地下水問題の反省からコンプライアンス体制を見直すことを目的に、社外有識者からなる「コンプライアンス特別委員会」を臨時に設置し、行動憲章の改正など、企業体質のさらなる改善に向けた取り組みを進めました。

2018年4月には事業領域の拡大と社会の要請の変化等を踏まえ、「三菱地所グループ行動指針」を改正し、さらなる

#### 三菱地所グループ リスクマネジメント・コンプライアンス体制(2020年4月現在)



コンプライアンスの実践に努めています。

三菱地所グループのコンプライアンス推進体制としては、三菱地所(株)の執行役社長を委員長とし、各機能・事業グループおよびコーポレートスタッフの担当役員等をメンバーとして、三菱地所グループのコンプライアンスおよびリスクマネジメントに関する審議を行う「リスク・コンプライアンス委員会」、その事前協議機関として、部署長等が出席する「リスク・コンプライアンス協議会」を設置しています。さらに、コンプライアンス統括責任者としてコンプライアンスの総合的管理と推進業務を担当する「コンプライアンス担当役員」を取締役会決議によって任命するとともに、三菱地所(株)の各部署およびグループ会社はコンプライアンス推進事務局である三菱地所(株)の法務・コンプライアンス部と連携しながらコンプライアンス活動を推進しています。

コンプライアンス違反に対しては、グループ社員、派遣社員、パート社員、アルバイトからの相談や通報に対応するヘルプライン制度等による通常のレポートライン以外の法務・コンプライアンス部への直接の相談報告フローを設けています。相談や通報内容に応じて調査、事実確認等を行い、職場環境の改善等を行っています。万が一、コンプライアンス違反の疑いがあった際は、必要に応じ懲罰委員会等を開催し適切に対処しています。また、重大なコンプライアンス違反が発生した際には、緊急事態対応マニュアルに即し対応致します。

グループ会社においてコンプライアンス違反等が発生した際は、三菱地所グループ経営規程に則り協議報告等の体制を構築しています。

グループ社員、派遣社員、パート社員、アルバイト等を対象に隔年にてグループ全役職員向けにコンプライアンスアンケートを実施し、定期的に三菱地所グループ基本使命・行動憲章・行動指針等の遵守状況に関する社内レビューを実施しています。また、行動憲章の理解を促すために行動指針を遵守することの表明として誓約を取得しています。

## 腐敗防止

三菱地所グループでは、公正、透明で信頼を第一とした企業活動を行うことを宣言しており、グループ行動指針の中で、政治や行政との癒着が疑われる行為、違法行為はもちろんのこと、社会通念を逸脱した接待・贈答等を禁止しています。

政治団体の活動に関わる支援を行う場合は、政治資金規正法、公職選挙法等の関係法令、「三菱地所グループ行動指針」等の内部規則に照らして適切な対応を行っています。

また、組織的に贈収賄防止に取り組む体制を整備し、

2013年には「三菱地所グループ贈収賄防止基本規程」を制定し、2018年には「三菱地所グループ贈収賄防止指針」を制定・公表しています。「贈収賄防止指針」には取引先へのお願いを明文化しており、取引先の皆さまのご協力のもとに、サプライチェーン全体でのコンプライアンス徹底を図ってまいります。贈収賄防止については、グループ役職員への研修と、グループ役職員からの「贈収賄防止指針」への誓約取得を実施しています。また、特に海外事業に関係する部署・グループ会社向けに、毎年贈収賄防止講演会を開催しています。

### ▶ 三菱地所グループ行動指針

📄 <https://www.mec.co.jp/j/company/charter/>

### ▶ 三菱地所グループ贈収賄防止指針

📄 [https://www.mec.co.jp/j/sustainability/activities/governance/compliance/pdf/anti\\_corruption\\_guideline\\_201903.pdf](https://www.mec.co.jp/j/sustainability/activities/governance/compliance/pdf/anti_corruption_guideline_201903.pdf)

## 相談・報告

腐敗防止を含むコンプライアンスに関する相談・連絡窓口としてヘルプラインを設置するとともに、取引先に対しては、専用ヘルプラインを設け、グループ各社の取引先からの相談や通報を受け付けています。

## リスク評価

個々の契約については、契約ごとに贈賄リスクを評価の上、リスクの高い取引の相手先に対するデューデリジェンスを義務づける「贈賄リスクアセスメントおよび贈賄デューデリジェンスに関する細則」を制定・運用しています。

贈収賄防止体制全般に関しては、2017年に、外部機関によるアセスメントを実施しました。これにより抽出された課題に対応していくことで、一層の贈収賄防止体制強化を図っています。

## モニタリング

贈収賄防止体制の運用状況については、リスク・コンプライアンス委員会が毎年モニタリングを実施することとしており、さらにリスク・コンプライアンス委員会でのモニタリング状況を取締役会にも報告しています。

また、贈収賄防止体制の有効性を維持・継続するために、定期的に内部監査を行い、贈収賄防止管理体制の評価・見直しを行っています。

## 教育

海外事業に関与するグループ役職員等を対象とする研修等により贈収賄防止関連規程の浸透を図るとともに、運用状況をモニタリングしています。



## 反社会的勢力への対応

三菱地所グループでは、反社会的勢力との一切の関係を遮断を「三菱地所グループ行動指針」に明記しています。また、三菱地所(株)法務・コンプライアンス部を専門部署として、反社会的勢力から接触があった場合には、必要に応じ警察と連携しながら、グループ全体で毅然とした対応を行っています。

## ヘルプラインの充実

三菱地所グループでは、コンプライアンスに関する相談・連絡窓口として「ヘルプライン」を設置しています。役職員は、ハラスメント、職場の人間関係に関する相談、労務関係、贈収賄を含めた法令違反など、コンプライアンスに関して改善すべきと思われることやコンプライアンス違反の疑いがあることについて、ヘルプラインに相談することができます。グループ社員、派遣社員、パート社員、アルバイトも利用できます。2018年1月に三菱地所グループヘルプライン相談窓口を変更し外部機関に一本化したことで、平日夜間・休日も電話対応が可能な体制となりました。ヘルプラインの周知を図るため、コンプライアンス通信への掲載、ポスターの掲示を行っています。

2019年度の三菱地所グループヘルプライン通報件数は75件でした。通報75件の内、匿名と実名の割合はほぼ半数となり、受け付けた相談については内容に応じて調査や事実確認等を行ったうえで対応し、職場環境の改善等を図っています。2019年度に対応等が完了した相談の内、調査や事実確認の結果、改善すべき問題があると認定した件数は21件となり、結果に応じて本人への注意等の適切な対応をしています。

グループ各社においても個社毎にヘルプラインを設けており、定期的に集計等を行い傾向等の確認をしています。2019年度の相談件数は119件となりました。

また別途、取引先に対しては、専用ヘルプラインを設け、グループ各社の取引先からのコンプライアンスに関する相談や通報等を受け付けています。



お取引先専用ヘルプライン 案内冊子

## コンプライアンス研修の実施

三菱地所グループでは、新入社員研修や新任基幹職研修など、さまざまな機会で役職員のコンプライアンス意識の向上を目的とした、コンプライアンス研修を実施しています。

特に新入社員研修では、主なグループ会社の新入社員向けに、行動憲章やコンプライアンスの基礎などについて共通で学ぶ研修を実施しています。

三菱地所(株)では新任総合職2級研修、新任基幹職研修時にコンプライアンス研修を、また、全役職員を対象にeラーニング研修を行っています。

## リスク・コンプライアンス講演会を開催

三菱地所(株)では、グループ会社を含めた経営層、幹部社員を対象として「リスク・コンプライアンス講演会」を開催しています。リスク・コンプライアンスのジャンルからその年の社会情勢に応じて講演テーマを選定しており、2019年12月には、「訪日客急増に伴う三菱地所グループのリスクマネジメント」をテーマに、国連世界観光機関(UNWTO)駐日事務所の本保芳明代表に講演いただきました。

## コンプライアンスアンケートの実施

三菱地所グループでは、社員のコンプライアンス意識の浸透度や問題意識などを継続的に調査するために、役員・社員約16,000名(派遣社員など含む)を対象に、隔年でコンプライアンスアンケートを実施しています。アンケート結果については、全体傾向と事業グループ、グループ会社ごとの特徴を分析したうえで共有し、コンプライアンス推進活動に役立てています。

## リスクマネジメント

### リスクマネジメントに対する考え方・方針

三菱地所グループでは、「三菱地所グループリスクマネジメント規程」を制定し、全ての事業活動を対象にリスクマネジメント体制を整備・運用しています。

また、リスクアプローチによる以下の2つの活動を柱に、リスクマネジメント活動を推進しています。

#### (1) 個別重点リスクマネジメント活動

グループ各社、各機能・事業グループにおいて、リスク分析に基づいて重点的なリスクを選定し、年間を通じてリスク低減に取り組む活動

#### (2) 三菱地所グループ重点対策リスクマネジメント活動

上記で選定した個別重点リスク、社会動向等を踏まえ、三菱地所グループとして新たな対策を要する「重点対策リスク」を選定し、年間を通じてリスク低減に取り組む活動

### リスクマネジメント推進体制

三菱地所グループのリスクマネジメントを統括する機関として「リスク・コンプライアンス委員会」を、またリスクマネジメントに関する情報の集約など、実務的な合議体として「リス

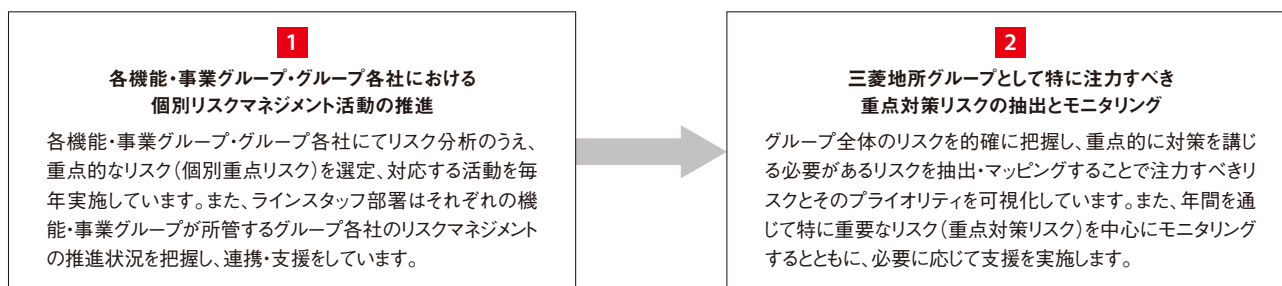
ク・コンプライアンス協議会」をそれぞれ位置づけるほか、取締役会の決議により任命された三菱地所(株)リスクマネジメント担当役員を統括責任者として、ラインスタッフ部署、コーポレートスタッフ部署並びにグループ各社に責任者を置き、それを推進事務局である三菱地所(株)法務・コンプライアンス部が支援する形でリスクマネジメント活動を推進しています。また、緊急事態発生時の行動指針や連絡・初動体制、事業継続計画等についても整備、運用しています。

※ 三菱地所グループリスクマネジメント・コンプライアンス体制(P31)をご参照ください。

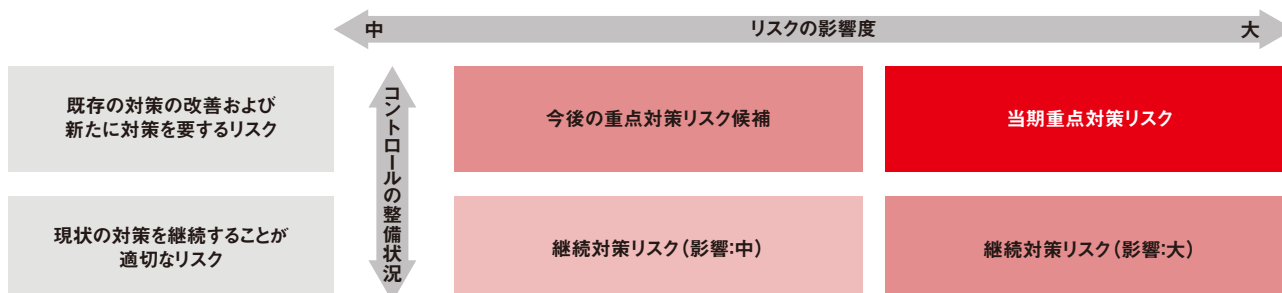
### 投資案件に関わるリスクマネジメント

三菱地所グループが認識しているさまざまなリスクのうち、投資案件に関わるリスクについては、全社のリサーチ機能、投資判定ルールを所管する「投資戦略室」において、事業性の検証を通じて把握しています。また、重要な投資案件の意思決定にあたっては、三菱地所(株)執行役社長を議長とし、グループ全体の戦略立案や戦略実現に向けた各事業の進捗のモニタリングを担う「経営会議」での審議に先立ち、「投資委員会」で議論・検証を行い、収益性、リスクの内容や対応等をチェックしています。また、各フェーズにおいて、法務・財務面からもリスク評価を行い、リスクの全体像を把握しています。

### リスクマネジメント活動



### リスクマップのイメージ



## 主要なリスクへの取り組み

リスクマネジメント活動および各種の事業活動を通じて、三菱地所グループが認識しているリスクおよびその対策の事例として以下が挙げられます。

### 主要なリスク

<p><b>情報セキュリティリスク</b></p>	<p>適切な情報管理や個人情報保護に関する社会的要請の高まりを受けて、三菱地所グループでは2018年に情報管理関連規程を全面的に改正し、情報管理体制を更新して管理を徹底しています。さらに、継続的なモニタリングや監査により、情報管理の徹底を図っています。</p> <p>また、三菱地所グループ全体のITセキュリティレベル向上のため、三菱地所(株)DX推進部が中心となり、グループのITシステム共通化・セキュリティ強化を進めているほか、DX推進部内のITセキュリティ人員や外部セキュリティ会社との連携を強化してグループ全体に対するサポートを実施しています。</p>
<p><b>贈収賄リスク</b></p>	<p>国内外を問わず、事業において贈収賄防止は重要なテーマであり、三菱地所グループでは組織的に防止に取組む体制を整備し、「三菱地所グループ贈収賄防止指針」を制定・公表しています。同指針において、一切の贈賄行為やその疑いのある行為の防止の徹底とともに、一定の条件に合致する取引先に対する贈賄デューデリジェンスの実施や契約書への贈賄行為等禁止条項の導入、接待・贈答・無償供与等に関する承認・報告手続きの規定等の具体的な贈収賄防止の取り組みを宣言し、実践しています。また、役職員に対する研修等により贈収賄防止関連規程の浸透を図るとともに、運用状況のモニタリングを実施しています。</p>
<p><b>自然災害、人災などによるリスク</b></p>	<p>地震や洪水その他の自然災害、気候変動および事故、火災、その他人災などが発生した場合、三菱地所グループの業績や財政状態に影響を及ぼすおそれがあります。三菱地所グループでは、推進する再開発を通じて、高度な防災機能を整備するとともに、エリアマネジメントを通じた災害対策を講じています。</p>
<p><b>為替レート変動のリスク</b></p>	<p>三菱地所グループは、日本国内のほか米国・欧州・アジアにおいてアセットを開発・所有しており、現地通貨建てで資産や収益が計上されています。従って、為替レートが変動した場合、外貨建ての資産および負債、並びに外貨建て取引の円貨換算額が変動します。三菱地所グループでは、外貨建て資産の取得に際して、当該外貨による負債調達を行うことなどにより、為替変動のリスクの極小化に努めています。</p>
<p><b>不動産市況変動のリスク</b></p>	<p>不動産市況は景気の変動との連動性が高く、景気の悪化は不動産の価格や賃料の下落、空室率の増加に大きく影響します。三菱地所グループの保有型のオフィスビル事業では、顧客と比較的長期のリース契約を締結することを基本としています。安定的な賃料収入が見込めることから、景気の急激な変動に対するリスクを軽減できます。</p>
<p><b>金利上昇のリスク</b></p>	<p>三菱地所グループは、金融機関からの借入や社債の発行によって得た資金を、オフィスビル・住宅・商業施設・物流施設などの開発に充当しています。日本銀行は、金融市場の信用収縮や世界的な景気後退への対応策として、量的・質的金融緩和を実施していますが、当該政策の変更や、国債増発に伴う需給バランスの悪化による金利の上昇などにより、三菱地所グループの業績や財政状態に影響が及ぶおそれがあります。</p> <p>三菱地所グループは変動金利による資金調達の一部に対し、支払利息を固定化する金利スワップにて金利変動リスクをヘッジしています。今後も固定金利および変動金利による借入、社債の各残高のバランスに鑑みて資金調達を行っていく方針です。</p>

### 新型コロナウイルス感染症拡大によるリスク

2019年度実績において、2020年2月及び3月にかけては新型コロナウイルス感染症拡大により三菱地所グループのホテル・商業施設・空港運営事業等の事業に影響がみられ、2020年度においても当該事業等を中心に、三菱地所グループの事業推進、業績に影響が及ぶおそれがあります。当該感染症拡大の状況を鑑み、2020年度業績予想については、緊急事態宣言が5月末まで継続し、その後9月末、一部事業では年度末に向けて徐々に事業環境が回復することを想定し策定していますが、今後、当該感染症拡大が長期化あるいは断続的な再発が継続するなど、想定通りの回復に向かわず、業績予想の修正が必要となる場合には、速やかに開示します。

## E：環境関連データ (KPI/その他数値データ)

## KPI

① 気候変動 (CO<sub>2</sub>・エネルギー管理) 関連 (KPI)

指標	数値目標	目標年	2017年度	2018年度	2019年度	単位	対象範囲
CO <sub>2</sub> 等の温室効果ガス排出量* ※ 2019年4月にSBTイニシアティブより認定済	基準年 (2017年度*) 比 ①35%削減 ②87%削減 ※ 2017年度実績: 3,336,472t-CO <sub>2</sub>	①2030年 ②2050年	3,336,472	3,588,345	4,038,584	t-CO <sub>2</sub>	三菱地所グループ**
	再生可能エネルギー由来の電力比率	①25% ②100%	①2030年 ②2050年	-	1.3%	1.1%	三菱地所グループ**
(参考: 総電力使用量)	-	-	-	1,138,078	1,242,153	MWh	
- うち、再生可能エネルギー使用量	-	-	-	14,685	14,005	MWh	
- うち、電力利用による使用量	-	-	-	12,585	11,731	MWh	
- うち、グリーン電力証書の権利行使量	-	-	-	2,100	2,274	MWh	

※ 支配力基準に基づき、対象組織を選定。三菱地所グループの所有権および信託受益権が50%未満の物件は原則データ算定対象外。  
(ただし、GRESBでは、三菱地所グループの持分または信託受益権が20%以上の物件が対象)

## ② 資源 (廃棄物・水・木材等) 関連 (KPI)

指標	数値目標	目標年	2018年度	2019年度	単位	対象範囲
㎡当たりの廃棄物排出量	2019年度*比 20%削減 ※2019年度 実績: 7.1kg/㎡	2030年	11.1	7.1	kg/㎡	三菱地所グループ*1
	(参考: 廃棄物排出量)	-	74,595	54,114	t	
- うち、国内	-	-	74,595	52,081	t	
- うち、海外	-	-	-	2,033	t	
(参考: 延床面積合計)	-	-	6,750,610	7,591,269	㎡	
廃棄物再利用率	90%	2030年	45.5%	55.2%	t	三菱地所グループ*1
	(参考: 廃棄物再利用量)	-	33,923	29,878	t	
- うち、国内	-	-	33,923	29,351	t	
- うち、海外	-	-	-	527		
中水設備導入率	100%	2030年度 まで毎年	100%	100%		国内新築*2・大型*3 オフィス・商業施設
国産材採用率	100%	2030年度 まで毎年	50.0%	71.8%		三菱地所ホーム(株) (注文住宅の構造材・床材部分)

※1 支配力基準に基づき、対象組織を選定。三菱地所グループの所有権および信託受益権が50%未満の物件は原則データ算定対象外。

※2 2002年以降竣工

※3 延床面積100,000㎡以上

## その他数値データ

### ■ 対象物件基本データ

	2017年度	2018年度	2019年度
延床面積合計 (m <sup>2</sup> )	6,761,510	6,750,610	7,591,269
対象物件数 (棟)	90	97	112

### ① 気候変動(CO<sub>2</sub>削減・エネルギーマネジメント)関連

	2018年度				2019年度			
	排出量 (t-CO <sub>2</sub> )	原単位 (t-CO <sub>2</sub> /m <sup>2</sup> )	対総排出量 割合	2017年 (基準年)比 増減率	排出量 (t-CO <sub>2</sub> )	原単位 (t-CO <sub>2</sub> /m <sup>2</sup> )	対総排出量 割合	2017年 (基準年)比 増減率
<b>総排出量 (Scope1+Scope2+Scope3)</b>	3,588,345	0.5316	100%	+7.5%	4,038,584	0.5320	100%	+21.0%
Scope1. 燃料の燃焼等、事業者自らによる温室効果ガスの直接排出	108,289	0.0160	3.0%	▲10.2%	118,351	0.0156	2.9%	▲1.9%
Scope2. 電気・熱・蒸気の使用に伴う温室効果ガスの間接排出	564,033	0.0836	15.7%	▲2.0%	584,832	0.0770	14.5%	+1.7%
Scope1+Scope2 小計	672,322	0.0996	18.7%	▲3.4%	703,184	0.0926	17.4%	+1.0%
Scope3. 上記Scope1、Scope2以外の間接排出	2,916,023	-	81.3%	+10.4%	3,335,400	-	82.6%	+26.3%

※ 支配力基準に基づき、対象組織を選定。三菱地所グループの所有権および信託受益権が50%未満の物件は原則データ算定対象外。

### ② 水関連

	2017年度	2018年度	2019年度
<b>水使用量 (m<sup>3</sup>)</b>	6,262,549	6,879,376	7,834,387
- うち、上水 (m <sup>3</sup> )	5,445,722	5,777,904	6,366,171
- うち、中水 (m <sup>3</sup> )	816,827	1,101,472	1,335,830
- うち、井水 (m <sup>3</sup> )	-	-	132,387
<b>下水排出量 (m<sup>3</sup>)</b>	2,683,751	5,658,971	5,721,372

※ 対象範囲: SBT対象範囲と同様(=支配力基準に基づき、対象組織を選定。三菱地所グループの所有権および信託受益権が50%未満の物件は原則データ算定対象外)

### ③ 環境不動産認証関連(取得件数)

	2017年度	2018年度	2019年度	対象範囲
<b>CASBEE (自己認証物件・有効期限切れ物件含む) (件)</b>	7	8	10	三菱地所グループ*1
- 取得物件比率 (対SBT対象物件延床面積比)	15.4%	18.0%	16.6%	
<b>DBJ Green Building認証 (件)</b>	7	9	9	三菱地所グループ*1
- 取得物件比率 (対SBT対象物件延床面積比)	11.2%	13.8%	12.8%	
<b>LEED (米国認証) (件)</b>	2	2	2	三菱地所グループ*1
- 取得物件比率 (対SBT対象物件延床面積比)	6.1%	6.1%	5.4%	
<b>合計**2 (件)</b>	10	13	15	三菱地所グループ*1
- 取得物件比率 (対SBT対象物件延床面積比)	21.9%	27.1%	25.2%	

※1 SBT対象範囲と同様(=支配力基準に基づき、対象組織を選定。三菱地所グループの所有権および信託受益権が50%未満の物件は原則データ算定対象外)

※2 同一物件で、CASBEE・DBJ Green Building認証をいずれも取得している場合は、1物件として扱い、重複しないよう合計値を算出

## S：社会関連データ (KPI)

## ■ ダイバーシティ関連

	数値目標	目標年	2018年度	2019年度	対象範囲
有給休暇取得率	2017年度(66%)比 5%改善	2020年度	72.9%	68.0%	三菱地所(株)
平均有給日数(日)	12日以上	毎年度	13.6	12.4	三菱地所(株)
女性管理職比率	10%超	2030年度	5.9%	5.8%	三菱地所グループ5社*
男性の育児休暇取得率	100%	2030年度まで 毎年	12.6%	17.1%	三菱地所グループ5社*
女性の育児休暇取得率	100%	2030年度まで 毎年	100%	98.7%	三菱地所グループ5社*
産休・育休後の復職率	100%	2030年度まで 毎年	96.7%	93.8%	三菱地所グループ5社*
障がい者雇用率	2.20%	2020年度まで 毎年	2.22%	2.23%	三菱地所グループ5社*

※ 三菱地所(株)、三菱地所プロパティマネジメント(株)、三菱地所レジデンス(株)、(株)三菱地所設計、三菱地所リアルエステートサービス(株)

## ■ 防災関連

	数値目標	目標年	2018年度	2019年度	対象範囲
救命講習資格保有率	100%	2030年度まで 毎年	64.0%	61.0%	三菱地所グループ3社*

※ 三菱地所(株)、三菱地所リテールマネジメント(株)、三菱地所プロパティマネジメント(株)

## ■ その他

	数値目標	目標年	2018年度	2019年度	対象範囲
従業員欠勤率	0%	2030年度まで 毎年	0.8%	0.8%	三菱地所グループ5社*1
多目的トイレ設置比率	100%	2030年度まで 毎年	100%	100%	国内新築*2・大型*3オフィス ・商業施設
バリアフリー対応建物比率	100%	2030年度まで 毎年	100%	100%	国内新築*2・大型*3オフィス ・商業施設
CSR調達ガイドラインの周知率	100%	2030年度まで 毎年	100%	100%	国内新築*2・大型*3オフィス ・商業施設

\*1 三菱地所(株)、三菱地所プロパティマネジメント(株)、三菱地所レジデンス(株)、(株)三菱地所設計、三菱地所リアルエステートサービス(株)

\*2 2002年以降竣工 ※3 延床面積100,000㎡以上

## G：ガバナンス関連データ (KPI)

## ■ ガバナンス関連

	数値目標	目標年	2018年度	2019年度	単位	対象範囲
取締役会出席率	100%	2030年度 まで毎年	100%	99.3%		三菱地所(株)
- 延べ出席人数	-	-	150	149	延名	
- 延べ総人数	-	-	150	150	延名	
- 対象人数	-	-	15	15	名	
取締役会開催回数	-	-	10	10	回	

## ■ リスク・コンプライアンス関連

	数値目標	目標年	2018年度	2019年度	対象範囲
リスク・コンプライアンス e-ラーニング受講率	100%	2030年度まで 毎年	97.8%	98.3%	三菱地所(株)*

※ 顧問・派遣社員除く。社外取締役対象

# SASBスタンダードに則した情報開示

## ■ 前提条件

- ・三菱地所(株)は、SASBスタンダード分類の「インフラストラクチャー／不動産」に該当しており、当業界の開示フレームワークに沿って情報開示を行います。
- ・サブセクター分類は、SASBスタンダードに規定の通り、GRESB分類に準拠したものとしています。
- ・本数値の対象範囲は、三菱地所(株)単体のみとなっており、SBTやRE100とは対象範囲が異なることをご了承ください。
- ・本数値は、第三者検証を行っている数値ではないことを、ご了承ください。

## ■ サステナビリティ開示トピックと会計指標(2018年度データ)

### <エネルギーマネジメント>

	単位	コード	商業/ハイストリート	商業/SC	オフィス	ヘルスケア	駐車場(屋内)	その他
総床面積の割合によるエネルギー消費データ計測範囲	床面積当たりの%	IF-RE-130a.1	100	100	100	100	100	100
データ計測を実施しているポートフォリオの総エネルギー消費量	GJ	IF-RE-130a.2	15,308	104,454	1,183,481	2,810	2,295	614
グリッド電力の割合	GJ	IF-RE-130a.2	0	0	0	0	0	0
再生可能エネルギーの割合	%	IF-RE-130a.2	0	0	0.75	0	0	0
データ計測を実施しているポートフォリオ全体のエネルギー消費量の同一条件下(L-f-L)での経年変化率	%	IF-RE-130a.3	▲4.91	▲0.70	1.71	▲14.12	-	2.84
エネルギー格付を取得している適格ポートフォリオの割合	床面積当たりの%	IF-RE-130a.4	0	0	0	0	0	0
ENERGY STAR認証を受けた適格ポートフォリオの割合	床面積当たりの%	IF-RE-130a.4	0	0	0.28	0	0	0
	単位	コード	内容					
建物のエネルギーマネジメントへの配慮が資産投資分析や事業戦略にどのように組み入れられているかについての説明	該当なし	IF-RE-130a.5	当社は、2020年1月にRE100に加盟し、再生可能エネルギーの利用割合を2050年までに100%まで高めることを目標として掲げており、本目標に沿って、事業活動のあらゆる局面で再生可能エネルギーの利用が図れないか、多面的な観点から検討を進めます。また、可能な限り、不動産環境認証(DBJグリーンビルディング認証、CASBEE等)を取得する方針としています。					

### <ウォーターマネジメント>

	単位	コード	商業/ハイストリート	商業/SC	オフィス	ヘルスケア	駐車場(屋内)	その他
総床面積の割合による取水データ計測範囲	床面積当たりの%	IF-RE-140a.1	100	100	100	100	100	100
水ストレスが「高い」「極めて高い」地域の床面積に対する割合	床面積当たりの%	IF-RE-140a.1	未集計					
データ計測を実施しているポートフォリオの総取水量	千m <sup>3</sup>	IF-RE-140a.2	57	533	2,552	16	7	4
水ストレスが「高い」「極めて高い」地域の割合	%	IF-RE-140a.2	未集計					
資産サブセクターごとの、データ計測を実施しているポートフォリオ全体の取水量の同一条件下(L-f-L)での経年変化率	%	IF-RE-140a.3	5.25	▲0.20	▲5.47	▲0.69	▲7.06	▲7.89
	単位	コード	内容					
ウォーターマネジメントにおけるリスクの議論、およびリスク低減に向けた戦略と取り組みに関する説明	該当なし	IF-RE-140a.4	当社は、主に雨水や上水の使用水を施設内の設備で浄化し、トイレの洗浄水などに活用しています。このように、中水*利用を確実に推進すべく、中水利用率をサステナビリティ上のKPIとして設定し、かつ2030年まで継続して中水設備の導入率を100%とする目標を掲げています。 *上水として生活用水に使った水を、下水道に流す前に再生処理をしてトイレ用水や散水、冷却・冷房用水、清掃用水などとして再利用する水					

### <テナントのサステナビリティインパクトのマネジメント>

	単位	コード	商業/ハイストリート	商業/SC	オフィス	ヘルスケア	駐車場(屋内)	その他
資源効率に関連する資本改善に対するコスト回収率を含む新規リースの割合	床面積当たりの%	IF-RE-410a.1	未集計					
関連リース床面積	m <sup>2</sup>	IF-RE-410a.1	未集計					
グリッド電力消費	床面積当たりの%	IF-RE-140a.2	0	0	0	0	0	0
取水を個別に、またはサブメーターで計測しているテナントの割合	床面積当たりの%	IF-RE-140a.2	未集計					
	単位	コード	内容					
テナントのサステナビリティインパクトを測定、動機づけ、改善するためのアプローチに関する議論	該当なし	IF-RE-410a.3	テナントと協働で各種環境関連の取り組みを推進・改善すべく、テナント向けに省エネ関連の取り組み事例等を紹介するガイド(サステナビリティガイド)の作成、ならびに契約書雛形にグリーンリース条項を新設するなどの対策を行っています。 また、首都圏のISO14001対象ビルにおいて、地球温暖化協議会を毎年開催し、CO <sub>2</sub> 排出や省エネの進捗状況、省エネの取り組み事例などの紹介を行っています。					

### <気候変動適応>

	単位	コード	商業/ハイストリート	商業/SC	オフィス	ヘルスケア	駐車場(屋内)	その他
100年確率洪水地域にある資産の面積	m <sup>2</sup>	IF-RE-450a.1	未集計					
	単位	コード	内容					
気候変動リスクエクスポージャー分析、体系的ポートフォリオエクスポージャーの程度、リスク低減戦略に関する説明	該当なし	IF-RE-450a.2	詳細は、「TCFD提言に基づく情報開示」における、「(2)戦略」の箇所をご参照ください。 (URL: <a href="https://www.mec.co.jp/j/sustainability/activities/environment/tcfd/tcfd_Recommendations.pdf">https://www.mec.co.jp/j/sustainability/activities/environment/tcfd/tcfd_Recommendations.pdf</a> )					

## ■ 活動指標(2018年度データ)

	単位	コード	商業/ハイストリート	商業/SC	オフィス	ヘルスケア	駐車場(屋内)	その他
資産サブセクターごとの資産数	件	IF-RE-000.A	3	8	49	2	1	1
資産サブセクターごとの賃貸可能床面積	m <sup>2</sup>	IF-RE-000.B	52,378	607,603	4,717,870	11,657	21,430	3,387
資産サブセクターごとの間接管理資産の割合	床面積当たりの%	IF-RE-000.C	0	0	0	100	0	0
資産サブセクターごとの平均占有率	%	IF-RE-000.D	98.14	98.14	98.34	100	-	100



『ふくろう』  
N.M



『花がらのパキケファロサウルス』  
あきばかなめ



『夜の鳥』  
あなみしゅう



『なかせ親子』  
いしいはな



『ゴリラ』  
いとうよしや



『壺と猫』  
いまいしん



『富士山〜夜明け〜』  
おおはしともか



『なかせねこ』  
おおひらともや



『すきなもんぱっかりや♡』  
おくのゆな



『ぼくとすてきな仲間たち』  
かつれんゆう



『不思議な部屋』  
かとうゆうき



『アイスクリームやさん』  
かどわかみう



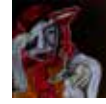
『紅葉といちょう』  
きたむらあかり



『海の色』  
くぼたれんせい



『百獣の王』  
こじまそうすけ



『天鈿女命(あまのうずめのみこと)』  
こてがわけんじろう



『Watch over beauty』  
こばやしちひろ



『ハムちゃんもぐもぐ』  
さいとうひなた



『強迫観念の醜態』  
さかいなお



『ぼくのかわいい鳥』  
さがわゆう



『紺の魚影』  
さこゆうすけ



『虹』  
さとうおとは



『ライオン』  
しがさくら



『私の好きな動物』  
しらわりゆうせい



『こどものライオン』  
じんぐうじあおい



『白フクロウは先生みたい』  
せとぐちあおと



人を、想う力。街を、想う力。

三菱地所株式会社



『大だっそう!!』  
たかぎしひびき



『ぞうさん おいで』  
たけうちまり



『ミント寿司』  
たけもとむく



『kombinat』  
なかにしかずき



『マーチ』  
なかむらじん



『僕の大好きな海』  
ながいはると



『花火』  
なすゆうこ



『いろいろの宮』  
はぎわらかのん



『お母さん まって!』  
はざまゆうと



『イグアナ』  
はんかずみ



『かもうの大くす』  
ふかのそうこ



『黒骨の読書』  
ふくいりょう



『珊瑚礁のトルネード』  
ふくしまかんだ



『にんじん たくさん とれたよ!』  
まつながしゆんたろう



『ふくろうさんがこちをむいたよ。』  
まるあゆか



『レインボーを走る』  
みやくにほまれ



『デコラ』  
むかいゆうと



『海』  
むらやまこと



『スマトラオオヒラタクワガタ』  
もてぎゆうき



『マンドリン』  
やざわまさひで



『おおきかえる』  
やまぐちひろと



『あじさいのちようず』  
やましたゆき



『鮮やかなフニ』  
わたべゆうや



『ぶどう』  
福すけ

### 裏表紙について

三菱地所株式会社が主催する障がいのある子どもたちの絵画コンクール「キラキラとアートコンクール」2019年度第18回優秀賞受賞作品で構成しています。