

社長メッセージ

コロナ禍で再認識した
「会員制」モデルの価値を高め、
サステナビリティで成長を続ける

代表取締役社長(COO) 伏見 有貴



1 2022年度振り返り

『Connect 50』ローリングプランの遂行

2021年4月から、ローリングプランとして中期経営計画『Connect 50』を遂行してきました。一言で振り返ると、コロナ禍において会員制ビジネスモデルの強さを再認識し、その認識をグループとして改めて共有できた期間だったと思います。

コロナ禍で営業活動にさまざまな制約がある中で、従業員とともに悩み、苦労や工夫を重ねながら乗り越え、その結果、当社グループの強みがより明確になったと感じています。今でも鮮明に思い出すのが、日本で新型コロナウイルス感染症の脅威が高まった2020年2月、豪華客船ダイヤモンド・プリンセス号内で集団感染が発生し、横浜港で乗客が下船を差し止められている件が大きく報道された時のことです。そこに当社の会員様も乗船しておられ、下船後にそのまま直ぐにホテルに向きたいというご要望がお電話で入ったのです。結果的にその時ホテルにご来館されることはなかったのですが、未知の感染症への対応の難しさを初めて身近なものとして感じた出来事でした。その後も、当社社員の感染を懸念したご家族から、施設の営業についてのお問い合わせを受けるなど、さまざまなお声やご心配を前に、何がベストの施策かを常に考えてきました。

2020年は、ホテル業界全体がゴールデンウィーク中の休業へと動く中、当社としても苦渋の決断で、創業後初めて全館休業の措置を取りました。この措置に対して、会員様からは、「良い決断だ」とのお声もありましたが、「別荘のように思っていたのだから、こういう時こそ休業しないでほしい」とのお声を多くいただきました。事業を継続する上で、会員様や従業員など、ステークホルダーの皆様から寄せられる声に耳を傾け、「休業せずに、安全に安心してご利用いただける方法を考え、営業を続けなければならない」と覚悟を決めました。

感染防止対策として、DXを活用した非対面・非接触での対応やメディカル事業の知見に基づく情報提供など、新たなサービス提供を開始しました。販売面ではコロナ禍の環境に適した販売手法を拡充し、また、以前からの課題にも対応した新商品「サンクチュアリコート」を展開したことによって、2022年度の新規の会員増加数は2019年度比で1.5倍以上と、過去最高の水準に達しました。会員様一人あたりのご利用額についても、ホテル、メディカル、シニアなどのクロスセルの進展や、利用促進に向けたお客様とのつながりに注力した結果、2019年度比で2割増という結果を残すことができました。

DXを活用した
非対面・非接触での
対応

コロナ禍の環境に
適した販売手法

WEBを使用した施設のご案内などの営業活動、ノンストップチェックイン・チェックアウト可能施設の拡充、デジタルマーケティングの推進等、さまざまな施策が充実し、結果としてその後の成長につながっている。

メディカル事業の
知見

グループ会員様に向けた感染対策の電話相談窓口の設置やアプリ等を活用した情報発信を実施したほか、感染防止商品の提供、施設への感染防止に向けた衛生指導等を行い、お客様とのさらなる信頼関係構築に寄与。

課題認識から施策の実行へ

2023年度に入り、5月から新型コロナの感染症分類が変更されましたが、だからといって完全に元に戻るわけではありません。アフターコロナ時代の新たなニーズは生まれますし、コロナ禍で停止していた国内ホテル開発の始動やインバウンド需要の回復など、事業環境は急速に変化していきます。コロナ禍で会員制ビジネスの優位性を示せた部分はありますが、我々がさらなる発展を目指すための課題や方向性もより鮮明になっています。

日本市場を見ると、**1億円以上の純金融資産を保有する国内富裕層の数**は、2019年度から約12%増えており、当社の強みを発揮できるグループ経済圏の拡大余地は大きいと考えます。会員基盤と利用者層の拡大を通じてグループ経済圏の最大化を図るためにも、会員制リゾートホテル並びに会員制検診クラブの開発・開業を今後も着実に続けていきます。ホテルでの滞在そのものを目的とさせていただくことをコンセプトとした「サンクチュアリコート」は、2024年に「サンクチュアリコート高山」「サンクチュアリコート琵琶湖」が、2026年には「サンクチュアリコート日光」が開業を予定しており、いずれも過去のペースを大幅に上回るペースで物件の販売が進捗しています。また検診クラブであるハイメディックは、2024年度に東京・大阪(中之島)の2ヵ所を、2026年度に関東で1ヵ所の開業を予定しており、既存の会員数3万人が、4万2千人まで拡大する見込みです。こうした会員基盤の拡大に加え、前中計から取り組んでいる1顧客あたりの利用額の増加施策を実施することで、乗数効果の重なりによって大きな成長を見込めると考えています。

2 新中期経営計画を始動

『Sustainable Connect』の策定

当社グループは2023年4月に創立50周年を迎え、新たな歴史をスタートさせる最初の5年間の新中期経営計画『Sustainable Connect』を策定しました。財務目標については3年後の2025年度の目標を立て、会員権、ホテルレストラン、メディカルの3つの既存事業セグメントがしっかりと連続増益を果たすことで、営業利益については2022年度の122億円から2025年度には230億円の達成を目指します。

この先10年、20年後の当社グループの「ありたい姿」を考えると、やはり柱となるのは、グループのアイデンティティとして掲げた「一緒に、いい人生」です。前中計でもその具現化のために、「Connect」を軸に、グループ間の横のつながりやお客様・ステークホルダーとのつながりを強化し、当社らしさを打ち出すことで他社との差異化を図ってきました。ホテルから始まり、ゴルフ、メディカル、シニアなど、多様な業態でありながらも、当社グループは会員制をベースにしており、そこで培った顧客基盤や個々のブランド力、事業ノウハウはバランスシートにこそ載りませんが、他社には代替できない**当社グループ独自の価値創造の源泉**です。多岐にわたる事業が、**それぞれの分野で圧倒的な強みを発揮できるフィールドを見定め、No.1となる戦略を積み重ねていく**と同時に、ホテルの会員様に対するメディカル事業のご紹介・ご提案や、またその逆の流れなどのクロスセルを通じて、リゾートトラストグループの会員になってよかったと感じていただけるようなコンテンツの充実化を図ります。また、他社とのアライアンスを活用しながら一流のサービス提供の可能性も探っていきます。

「倶楽部」の価値を高める

次なるステージにおいて成長戦略の中核となるのが、「会員制ビジネス」の根幹となる顧客との関係資本です。新中計期間においては、データを駆使して、個々のサービスの「テラーメイド化」を進め

国内富裕層の数

2023年3月に公表された野村総合研究所の推計値によれば、純金融資産1億円以上をお持ちの国内富裕層世帯は2021年で149万世帯とされ、2019年の135万世帯から約12%増加している。

P14

独自の価値創造の源泉は「リゾートトラストの価値創造プロセス」参照。

P19

グループ独自のランチェスター戦略は「長期ビジョン達成に向けたロードマップ」参照。

ると同時に、会員様同士のネットワークや他社とのアライアンスも活用した「プラットフォーム機能」、そして会員の皆様とともに社会価値を創出することで、会員制倶楽部としての価値の向上にもつなげていきます。

人それぞれ、異なる人生を歩む中で、豊かな生活や健康長寿に対する新しいライフスタイルや楽しみ方などはさまざまです。当社グループの会員の皆様は、社会貢献に対する意識も高く、個人ではなく倶楽部を通してSDGsへの貢献につながる社会的な取り組みをご提案することも価値を高めることにつながります。例えば、ホテルやレストランから排出される生ごみを肥料や飼料にし、当社施設内の農園などで会員の皆様にもお楽しみいただきながら育て、そうした野菜や家畜をブランドとして提供すれば、食の循環と同時に食料自給率の向上にも寄与します。あるいは、会員様同士の交流の場となるプラットフォームのご提案として、ビジネスマッチングのサポートや、野球やサッカーなどのスポーツを軸としたクラブチームの創設なども可能かもしれません。さらには美術館を内包した「サンクチュアリコート高山」を軸に、若手作家の芸術作品の展示やパトロネージュの構築などもアイデアの一つです。ハワイのザ・カハラ・ホテル&リゾートでは、「**KISCA活動**」と称して、お客様からの寄付を通じて、植樹などの環境保全や文化・芸術を推進する仕組みもあります。こうしたご提案を実現する過程で、それぞれの地域コミュニティにも深く関与し、地域への貢献も実現します。お客様との関係性をともに、余暇と健康から広がる多様な事業展開を通じて、倶楽部の社会価値、環境価値を創造し、同時に経済価値も実現させていきます。また、日本は世界でも高齢化先進国です。我々が提案する豊かなシニアライフサービスを世界に向けても発信し、これらを通じてメンバーとして誇りを持っていただける倶楽部を作りたいと思います。

さらに、アフターコロナで移動制限がなくなったことで、徐々に国際的な行き来が活発化すると予想します。会員制施設においても、会員の皆様のさらなる付加価値向上を狙い、**海外の倶楽部との提携**にも取り組んでいきます。宿泊施設に限定せず、例えば乗馬倶楽部やヨット倶楽部など、渡航時に会員制のメリットを享受できる施設やアクティビティを持った、大規模でないクローズドな倶楽部組織との提携を模索しています。またその先には、海外富裕層向けの会員権の組成・販売などにも取り組んでいきたいと考えています。

シニアライフ事業の新たな展開がグループの成長を加速

シニアライフ事業については、コロナ禍では、施設内での集団感染への懸念だけでなく、一度入居されると外出や家族の面会なども制限されるため、**入居が大きく滞りました**。もともと会員の皆様の高齢化を踏まえてスタートし、これまでは他社と同様に介護保険をベースにした介護付有料老人ホームを中心に展開してきましたが、特に介護付きの施設に入居される方のニーズにおいては、お部屋の広さといった要素よりも、ご自宅に近く家族が訪れやすいかという点が重視されます。施設の仕様にも一定の制約があり、健常者向けの施設と比較して介護型施設の入居者募集は他社との差別化がしづらく、グループの強みを活かしきれていない部分がありました。今後はこうした点を踏まえ、既存会員の皆様へ新たな価値を創出することで当社グループの強みを発揮するため、医療体制の整備による安全面のほか、相続時や法人所有でのメリットなど会員の皆様のニーズを詰め込みつつ、健常者型であれば、健康な時からご入居できホスピスケアまで備えた安心できる施設を、介護型でもご家族を含めてより快適にお過ごしいただける施設を会員の皆様の居住エリアで展開していきます。当社グループの20万人の会員様とその配偶者、そしてお二方のご両親を考えると、それだけで120万人の市場が見えており、これらの方々のニーズを見据えた独自の商品企画していくことで、大きな成長が見込めると考えております。また、2023年5月にはハイメディック訪問看護ステーションを「トラストガーデン桜新町」内に併設し、7月からは施設内でのホスピスケアサービスを開始しました。超高齢社

KISCA(キスカ)活動

KISCA(キスカ)とは、カハラ(Kahala)、イニシアティブ(Initiative)、サステナビリティ(Sustainability)、カルチャー(Culture)そしてアート(Arts)の頭文字をとった造語。ザ・カハラ・ホテル&リゾートでは、ハワイの美しい自然や文化を若い世代、そして未来に受けついでいくことを使命としてさまざまなサステナブル活動を実施している。2022年9月14日には、地球環境の保護・ハワイの文化を永続させるための活動を行う非営利団体とスポンサー企業を招き、チャリティパーティ「Memories of the Maile Room Gala Dinner」を開催。

P33

海外における会員制事業の展開は「成長戦略」参照。

シニア向け施設の入居率

2020年3月末に88.5%だった入居率は2022年12月には85.2%まで低下した。ただし、その後はコロナの影響が弱まったことなどから、2023年8月末には89.0%まで上昇、改善傾向となっている。

会である日本では、拡大する医療ニーズに対して医療機関や医療従事者の不足が社会課題となっており、特に末期の悪性腫瘍や脳血管疾患など、常に医療支援が必要な高齢者でも、完治が難しく病院での療養が難しいケース、在宅ケアを余儀なくされるケースも少なくありません。ご自宅でのケアにおいては、ご家族にとっての負担や不安の大きさは計り知れないものがあります。ホスピタリティを追求した老人ホームの特性を生かし、病院のような安心感とご自宅のような心地よさを提供することで、多様な医療ニーズにお応えしていきます。

また、「がんで大切な人を亡くさない社会をつくりたい」というグループのビジョンのもと、BNCT（ホウ素中性子捕捉療法）事業についても治験を進めており、すでに安全性試験を終了し、昨年11月から有効性試験を開始しています。ハイメディック事業との連携で、検診と治療を結び付けたサービスの展開や、国内外の医療機関等に向けた機器の販売も予定しています。

今後10年、20年を見据えると、社会性の高いシニアライフやメディカル事業が、当社グループの事業の約半分を占めるまでに成長していく見込みです。そのための組織体制として、昨年、介護とメディカルの関係会社を合併し、一体化運営を始めました。また検診を通じて、病気が見つければ早期治療へとご案内いたしますが、そこから得られる健常者のデータを活用することで、病気の予防に活かす取り組みもさらに強化していきます。一人ひとり、診断の内容や服薬の状況なども異なりますが、データをもとに栄養学と分子細胞学の観点から、個人々に合ったテラーメイドのサプリメントなど、健康な方の積極的な未病段階での予防をサポートすることで、日常のレジデンスでの生活から健診、そしてプライマリーケアにおけるサポートや余暇のホテルにおける食事など、まさに「ご一緒に、いい人生」の実践へとつなげていきます。

3 持続的成長を支える経営基盤

これまでにないウェルビーイングの価値創出

これらサービスを展開するにあたって核となるデジタルデータの活用については、2022年に株式会社ディー・エヌ・エーと提携し、AIを活用したサービスの創出にも取り組んでいます。顧客データをもとに利用者の分析や個々のお客様のニーズに合ったご提案へと、ホテル・メディカルともに効率的に活用することはもちろん、メディカル領域においては、検診結果の説明に対する満足度を高めつつ、AIを活用して統計的なデータに基づく新たなサプリメントの提案を進める方向でマニュアル等の整備も進めています。特に医療の領域は、デジタルマーケティングとしての活用で当社グループの強化を図るだけでなく、単なる顧客データという範疇を超え、各種医療・研究機関とともに進めている共同研究にも活用することで、これまでにないウェルビーイングの価値を生み出すポテンシャルを秘めていると感じています。

働き方改革と働きがいの人財確保につなげる

また、もう一つ、経営基盤で重要なのが人財戦略です。サービス業界全体で人手不足が課題となる中で、当然のようにDXを進め業務効率化を図りながら、人財をしっかりと確保していく施策を強化することが重要だと考えます。採用については昨年、リファラル（紹介）採用を開始したほか、短時間労働者（パート）の正社員化、外国人採用や地元採用の強化などを図ることで、人財の確保に努めています。海外人財においては、来日前に半年間にわたって、言語はもちろん、当社の経営理念やホスピタリティサービスの研修を受講いただき、来日後は各施設にてOJTの形でステップを踏んでいただくことでサービスクオリティを維持していきます。

安全性試験、有効性試験

2022年9月、連結子会社である株式会社CICSが悪性黒色腫と血管肉腫を対象とした国内第Ⅰ相臨床試験を完了。11月には血管肉腫を対象とした国内第Ⅱ相臨床試験を開始。さらに2023年5月、社会福祉法人生社 江戸川病院（東京都江戸川区）で実施される再発乳がんを対象とした特定臨床研究への協力に関する契約を締結。

介護とメディカルの関係会社を合併

2022年7月、トラストガーデン株式会社と株式会社ハイメディックが合併。

2022年にDeNAと提携

メディカル・ヘルスケア領域のDXや健診データなどの活用による新規事業化を目的に、2022年2月に株式会社ディー・エヌ・エーと包括的な業務提携契約を締結し、合併会社として「株式会社ウェルコンパス」を設立。

人財を確保していく施策

2023年度には処遇改善策の一つとして、ベースアップと昇給を合わせて5%の賃上げを実施。

また優秀な人財を確保し続けるために、賃上げのほかにも多様な働き方の提示を行っていきます。2023年度からは、社員にとっては最も気がかりだった「中抜け」シフトの改善など、働き方改革を前進させ、社員の懸念を最小化していきます。社員一人ひとりの成長を促すとともに、お客様とのつながりが深い会員制ならではの働き方を追求していくのです。

働きがいという点では、社員にとっては、お客様からの「ありがとう」ほど嬉しいものはありません。お客様の喜びにつながることをしてさしあげたいと思う気持ちを実際に行動に移せる、そうした環境づくりも大事です。その意味で、各施設にアンバサダーを配置し、お客様に対するサプライズなど、実践した取り組みの共有を図ってきました。また、各施設の社員のニーズをアンバサダーが吸い上げ、改善を図る取り組みも、この2年の間に随所で進んでおり、将来的にはそうしたアンバサダーの中からも、管理職や経営層を志向する人財が輩出できるよう、働きかけていきたいと思っております。

私自身も社員のエンゲージメントをより強化するために、できる限り施設を回り、対話を深めていく予定です。特に新中期経営計画のテーマは、会員制らしさの追求ともいえますから、グループのアイデンティティのさらなる共有・浸透を図りながら、当社グループならではの価値の創出、さらには働きやすさや働きがいなどについて意見交換を進めていく考えです。

4 ステークホルダーの皆様へ

新中計のテーマの名称を「Sustainable Connect」と定めたように、当社グループは事業におけるサステナビリティを追求すると同時に、「地球」「繁栄」「人」「ガバナンス」の4つのテーマで、サステナビリティ経営の根幹となる11のマテリアリティ（重要課題）を定めました。中でもガバナンスに関しては、2023年に新たに、企業経営の経験が深く、女性の働き方改革やブランド価値の発信、企業監査など当社グループの発展に必要な知見をお持ちの3名の社外取締役を選任しました。ガバナンス体制の強化とともに、さらなる企業価値の実現に向けた陣容になったと考えています。

当社は以前、自らを「総合リゾート企業」と称していました。グループの事業が拡大した今でもメディアの報道では「会員制リゾートホテルなどを運営する」と表現されることが多く、ホテル事業以外にメディカルやシニアライフ事業なども成長を続ける新たな業態となっていることがどれだけ多くの方に伝わっているのだろうかと思うことがあります。ホテル、メディカル、シニアライフのそれぞれの領域で、各事業が特色を打ち出しながら事業成長を図っている、そうした新しい業態に変化していることを、会員制のグループという独立した一つの事業形態として多くのステークホルダーの皆様にご理解いただけるよう、訴求し続けたいと考えています。そして、さらに社会的な存在意義を發揮することで、これからますます会員制倶楽部としての価値を高めていきます。ステークホルダーの皆様におかれましては、引き続き当社の取り組みをご理解・ご支援いただきたく、よろしくお願い申し上げます。

本報告書は、サステナビリティ推進部が中心となり、関係部署と真摯な議論を交わしながら制作を行いました。私は、COOとして、本報告書の記載内容が、正当なプロセスを経た正確なものであることを表明します。ぜひ、本報告書をご一読いただき、ご感想や当社グループの経営に対する忌憚のないご意見をお寄せください。『リゾートトラストグループ INTEGRATED REPORT 2023』が、当社グループのブランド経営をより深くご理解いただく一助となり、そしてあらゆるステークホルダーの皆様との対話と新たな価値協創のきっかけとなれば幸いです。

代表取締役社長(COO)

伏見有貴

中抜けシフトの改善

例えばレストランであれば、朝食の提供から夕食の準備までの間、フロントであればチェックアウトからチェックインまでの間で、比較的長い休憩時間が発生することを指し、心理的・実質的な拘束時間になっていることを解消していく取り組み。

アンバサダー

ブランドアンバサダーは、施設の「顔」となるスタッフで、ホスピタリティ発揮に中心的な役割を果たす。各部署のミニアンバサダーと協力して、チームで企画等を考える。当社のプレジャー・プログラムと呼ばれる人財育成手法に基づいた活動。

P.17

「リスク・機会とマテリアリティ」

リゾートトラストの価値創造プロセス

リゾートトラストは社会環境の変化に応じて、お客様に真摯に向き合い、その期待を原動力に、リゾートからメディカル、シニアライフをはじめとした「余暇と健康」にまたがる領域へと事業のすそ野を広げてきました。外部の事業環境は先行きの不透明感を増していますが、このような中でも、築き

上げた唯一無二のブランドをしっかりと守りながら、社会全体に貢献できる企業グループであり続けることを目指しています。



主な経営資本 (インプット) 2023年3月期

財務資本

- 総資産: 4,399億円
- 純資産: 1,238億円
- 長期預り保証金: 1,158億円
※会員からの無利息の預り資金
- 現金及び現金同等物: 289億円
- コミットメントライン契約: 900億円
(2023年8月末時点)

事業資本・社会関係資本

19万人を超える会員基盤
お客様との信頼関係

- 運営施設数: 103施設 (ホテル、ゴルフ、メディカル、シニア)
- ビジネスパートナー、地域社会との協働・連携

人的資本

顧客の潜在ニーズに応える人財

- グループ従業員数: 11,794名
(連結・正社員 7,943名、準社員他 3,851名)
- 独立社外取締役: 6名 (うち、女性独立社外取締役2名)

知的資本

- ホテル、施設のスマート化
- 施設利用データ ● 検診データ
- 共同研究・寄附講座 (東大病院・京大病院 他)
- がん治療機器の研究開発
(国立がん研究センターとのBNCT開発)
- 非日常の空間を創り出す事業ノウハウ

自然資本

- 事業を支えるすべての環境資源

会員制ビジネスモデルの追求 ▶P.07

【強み】

- 施設・サービス開発力
- 商品ブランド力
- 販売力(紹介営業)
- 盤石な財務基盤 (キャッシュ創出力)

顧客の一生に寄り添う
ホスピタリティ
人財の活躍

会員制倶楽部の
社会価値向上

顧客との協創
による施設開発、
サービス改善

独自の価値創造の源泉

メガトレンドを踏まえたリスクと機会の特定 ▶P.16

中期経営計画の策定・実行 ▶P.28

戦略	グループ経済圏の最大化 7つの成長戦略 (P.30~33) 独自のランチェスター戦略
重点分野	人財・DX・財務/資本効率・ サステナビリティ

グループ基盤の充実・強化 ▶P.52

リスクマネジメント・情報セキュリティ・コーポレートガバナンス

4つのテーマ・11のマテリアリティ

地球 繁栄 人 ガバナンス

経営理念

持続的成長を実現するための領域 (アウトプット)

余暇

会員権事業 | ホテルレストラン等事業

余暇 × 健康 = 独自の価値創造領域
(ステーキホルダー・ウェルビーイング)

メディカル事業 | シニアライフ事業

健康

サステナビリティの軸を通じた経営

リスクと機会に対応した事業領域の検討

創出する価値 (アウトカム) 2023年3月期 ※()内は前期実績

株主価値

- TSR 103.0% (100.3%)
- ROE 15.4% (5.3%)
- 配当性向 28.3% (55.3%)

健やかでしなやかな生き方への支援
《あらゆるライフステージにおけるサービスの提供》

- 会員満足(入会満足・紹介意向)
- 新規会員の継続的な入会

《心身ともにやすらぎ空間の提供》

- リゾート施設利用者層の拡大

《健康寿命の延伸》

- 一般向け健診の推進
- 医療機関への運営支援の拡大
- 介護施設入居者の要介護度の維持・軽度化

多様性の発揮と働きがいの実現

- 女性管理職比率(連結): 18.3% (18.4%)
- 外国人管理職比率(連結): 3.8% (3.7%)
- 新規採用に占める中途比率(単体): 41.5% (37.3%)
- 男性育児休業取得率(単体): 65.8% (49.2%)

持続性のある社会への貢献

- 地域経済活性化に向けた
連携プロジェクトの実施
- 医療機関との共同研究による
低侵襲がん治療機器の普及
- 地球環境の維持・改善: クリーンエネルギーの
採用、省エネ取り組み
- GHG削減量 (Scope1,2の2019年度比): 5.9% (4.3%)
- 自然とリゾート施設との共存

リスク・機会とマテリアリティ

気候変動や資源枯渇、環境汚染といった地球環境問題を背景に、さまざまなリスク要因が想定されますが、当社グループの事業においては、それらを機会ととらえることもできると考えています。



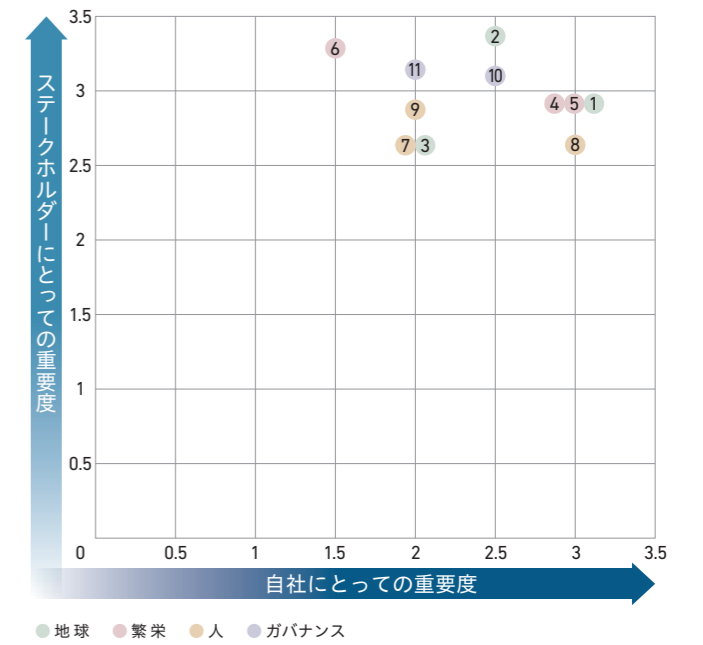
■リスク・機会

当社グループにとってのリスク・機会	具体的な対応策	マテリアリティとの関連
当社会員および日本国内の高齢化に対応したサービスの拡充	<ul style="list-style-type: none"> ● 会員基盤を最大限に活かした新規レジデンス型商品の展開 ● 訪問看護ステーションの開設、ホスピスケアサービス 	4 5
より環境に配慮し、お客様からの共感に基づく事業運営	<ul style="list-style-type: none"> ● 国内37拠点における太陽光パネルの設置 ● 蓄電システム等による最適なエネルギーシステム導入の推進 ● 客室アメニティの包材等での廃プラスチックの削減 	1 2 3
ニーズにきめ細かく応え、生産性を飛躍的に高めるDX	<ul style="list-style-type: none"> ● デジタル投資、ITリテラシー向上 ● デジタルマーケティングの推進 ● グループ人財データ一元管理と有効活用 	5 9
人財が集まり、定着し、活躍する独自の仕組みの構築	<ul style="list-style-type: none"> ● 業務時間外に発生する拘束時間の短縮、廃止 ● ワークライフバランスを重視した育児や介護との両立支援 ● リファラル採用、外国人採用など多様な人財へ活躍の場を提供 	6 7 8 9
データ資産をもとにした、テラーメイド・ソリューション	<ul style="list-style-type: none"> ● 統合データベース整備とAI活用によるテラーメイドサービス(受診結果に基づくサプリメントの開発・提供など) ● 会員同士のネットワーキングによる倶楽部の活性化 	4 5
多様化する富裕層ニーズへの提案、海外需要の取り込み	<ul style="list-style-type: none"> ● 他社とのアライアンスを活用したより幅広い価値提供 ● 海外富裕層倶楽部との提携 ● 「余暇」「健康」に「未来への価値観」を融合した豊かさの提案 	4 5

■中長期のマテリアリティ

昨今、VUCAの時代と言われるように世の中の変化が激しく、さまざまなリスク要因が想定されます。しかし、創業以来、約半世紀にわたる歴史の中で蓄積してきたデータ資産とデジタル技術を融合させ、当社グループならではのテラーメイド・ソリューションを確立し、事業成長の加速につなげていきます。また、当社グループの平均入会年齢である50代からその親世代にあたる80代の金融資産は、2030年まで伸びる傾向にあります。海外需要を含め、健やかで満ち足りたウェルビーイングな生き方、終末医療や看取りなど、多様化する富裕層のニーズをしっかりとらえることが、さらなるマーケットの拡大とサービスの拡充に生かせると考えています。

■マテリアリティマトリクス



■リゾートトラストグループのマテリアリティ

区分	カテゴリ	リゾートトラストグループのテーマ	マテリアリティ	KPI目標	2023年3月期	関連ゴール
E	地球	● 環境負荷の低減 (自然と共に生きつづける)	1 GHG排出量の削減	● GHG(Scope1,2)の削減量(連結) 2030年:2019年度比 40%減 2050年:カーボンニュートラル ● 特定12品目(注)の提供量削減量(単体) 2027年度:2019年度比 40%減 ● 食品廃棄物の再生利用等実施率(単体) 2027年度:65.6%	134,245t-CO ₂ (2019年度比5.9%減) 43.06t (2019年度比1.5%減) 51.9%	7 13 14 15
			2 廃プラスチック・食品ロスの低減			
			3 生物多様性の保全			
S	繁栄	● 「ご一緒に、いい人生」の実現 ● グループ独自の付加価値の協創	4 一人ひとりの人生に寄り添うサービスの提供	● 会員数(連結) 2027年度:22.5万人	19.5万人	3 9 11 17
			5 サービスの品質・安全性・革新性の追求			
			6 地域活性化への貢献			
S	人	● スタッフの「いい人生」	7 ダイバーシティ&インクルージョンの推進	● 女性管理職比率(連結) 2027年度:25% ● 男女間賃金格差(連結) 2027年度:75% ● 男性育児休業取得率(連結) 2027年度:85%	18.3% 69.4% 63.8%	4 5 8 10
			8 全スタッフの「しあわせ」の追求			
			9 能力・キャリアの開発			
G	ガバナンス	● ガバナンス強化	10 透明性の高い公正な事業運営 11 非財務情報の開示とステークホルダーとの対話促進	ガバナンス・リスクマネジメント体制を強化し、投資家との建設的な対話を通じて、企業価値向上に努めてまいります。	機関投資家とのIRミーティング、年間約200回	16

※ESG報告ガイドライン「ステークホルダー資本主義測定指標」に基づきカテゴリに分けています。 ※モニタリング指標や目標値は今後継続して審議していきます。
(注)特定12品目:「プラスチックに係る資源循環の促進等に関する法律」に基づき政令で定める特定プラスチック製品12品目。実績はバイオマス等を除くパーシッピングプラスチックの量を記載。