

証券コード：3289

FOR A VIBRANTLY SHINING FUTURE

WE ARE GREEN

サステナビリティ経営について

2025.12.16



TOKYU FUDOSAN HOLDINGS

| 目次 |

・長期ビジョン・中期経営計画	• • • • •	3
・環境経営	• • • • •	6
・人的資本経営・人権	• • • • •	35
・外部評価	• • • • •	53
・まとめ	• • • • •	57

長期ビジョン・中期経営計画

| 長期ビジョン「GROUP VISION 2030」 |

長期経営方針において「環境経営」と「DX」を全社方針と位置付けた（2021年度）

マテリアリティ

長期経営方針

ありたい姿



強固で独自性のある事業ポートフォリオの構築

全社方針

環境経営

DX

事業方針

知的資産活用

パートナー共創

- 重点戦略
1. 魅力ある都市のプロデュース
 2. 環境関連ビジネスの強化
 3. BtoC事業のデジタル変革
 4. 新領域ビジネスの創造

経営基盤の強化

財務資本戦略

人財・組織風土

ガバナンス

価値を創造し続ける
企業グループへ

誰もが自分らしく、
いきいきと輝ける未来

| 中期経営計画2030 |

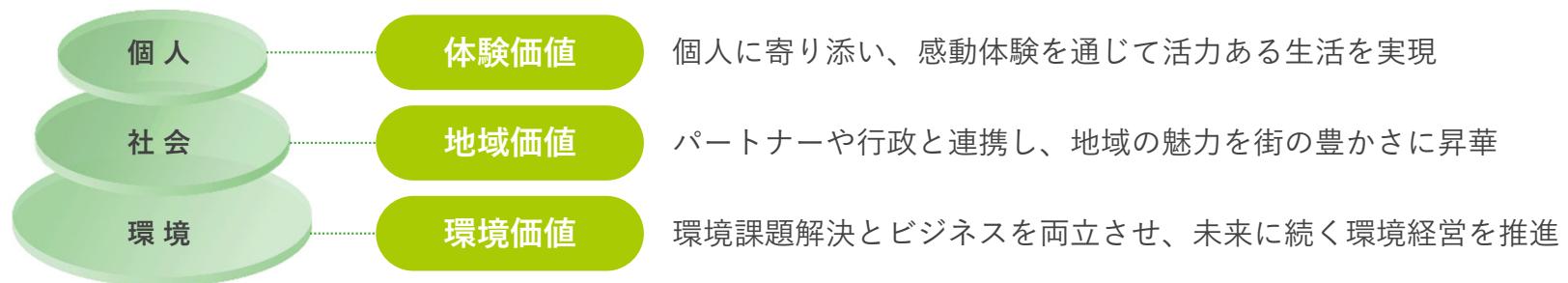
中期経営計画2030における私たちがめざす価値創造

私たちがめざす価値創造

誰もが自分らしく、いきいきと輝ける未来の実現



社会的テーマを捉えたプレミアムな価値の創出



クリエイティブなカルチャーの創造と継承

グループで取り組むマテリアリティ



環境経営

| 環境経営の推進に向けた状況分析 |

2030年にありたい姿

誰もが自分らしく、いきいきと輝ける未来の実現

全社方針

環境経営

DX

×

事業方針

知的資産活用

パートナー共創

GROUP VISION 2030／長期経営方針

2021-2024 再構築フェーズ

2025-2030 強靭化フェーズ

中期経営計画 2025

アフターコロナの再成長に向けた
稼ぐ力と効率性の向上

前中計期間の振り返り

環境先進企業としてのポジション
を確立
環境経営のフラッグシップとなる
取り組みを複数実現

①機関投資家などを中心に、高い
評価を獲得



RE100

②強みをさらに尖らせ、象徴的な
取り組みを実現



中期経営計画 2030

強固で独自性のある事業ポートフォリオの構築

現中計期間における把握リスクと推進方針

環境リスクがさらに増大
リスクマネジメントはこれまで以上に重要に
直面する主な環境リスク

- 不動産施設への物理的・人的被害の拡大
(自然災害増加、未知の感染症発生等)
- 不動産施設の魅力低下（雪不足／海洋汚染等）
- 国内外の規制強化などによる運営コスト増

想定する近未来のシナリオ

- 行政の都市計画等で環境視点が一層強化され、
発注事業者選定においても重要な判断軸となる
- 異常気象の増加が、お客様の防災意識拡大などの行動変容を誘発する

市場拡大で取り組みの持続性を強化
環境価値の「マネタイズ」へ発想を転換

環境貢献を事業活動の前提に

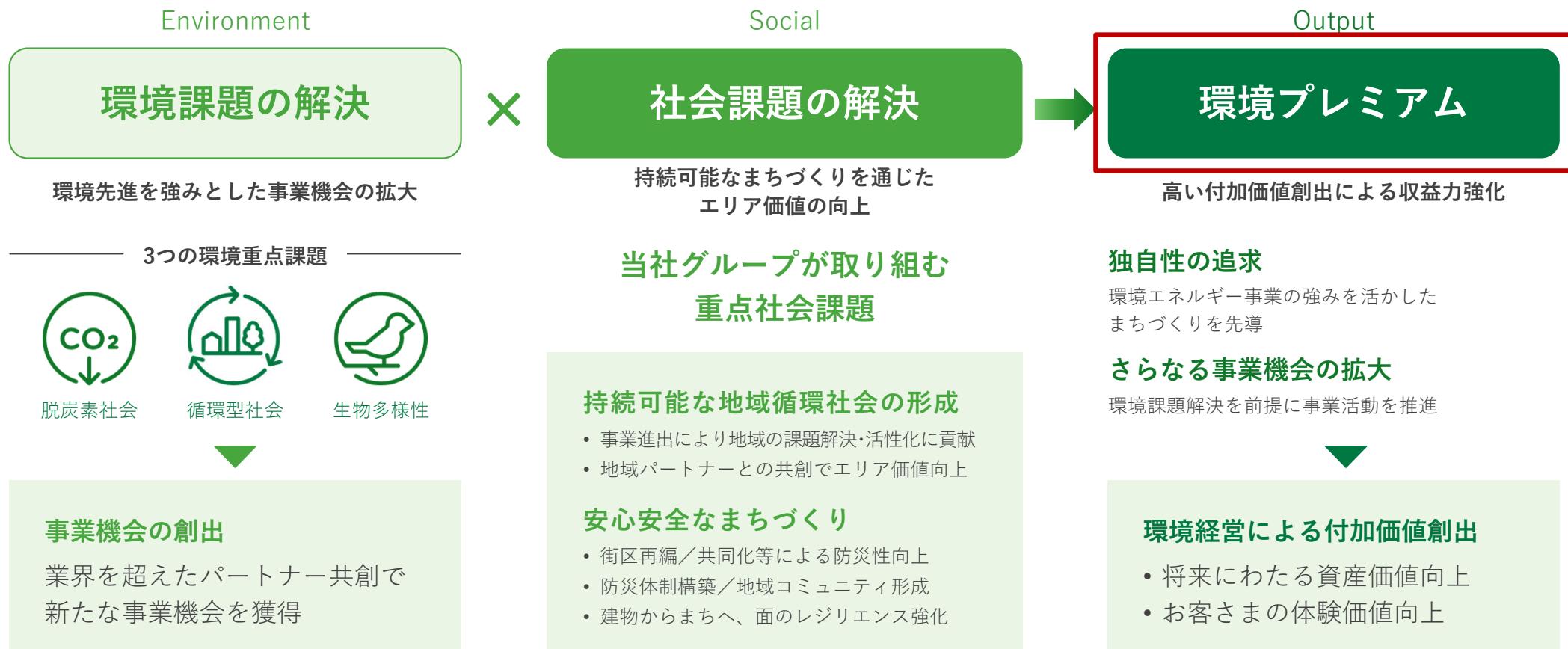
As-Is 従来型の事業活動における余力で
環境貢献をビジネスに付加していく
To-Be 環境貢献を事業の前提に組み込んだ上で
ビジネスを成立させていく

市場の探索から開拓へ

As-Is 環境貢献にプレミアムな価値を見出して消費してくれる層にアプローチする
To-Be 消費者にとっての環境貢献への価値を高め、
新たな市場を開拓していく

| 新たな価値を提供する「環境プレミアム」 |

環境先進の強みに社会課題解決を掛け合せ、
プレミアムな価値の創出へ



| 環境ブランディング |

環境取り組みのPRを通じた企業ブランディングへの寄与



長年の生物多様性保全を
ユニークに訴求



| 環境教育 |

環境を起点とした、未来世代への教育活動

街の未来を担う子どもたちに向け、地域と連携した教育支援活動を実施。当社グループの強みである再エネ、都市部では機会が限られる自然体験などをテーマに、出前授業やワークショップ、エコツアーなどを展開。



再生可能エネルギーを中心とした環境問題を
楽しく学ぶ環境教育プログラム



環境保全、再生可能エネルギーを
クイズで学ぶ「ReENE授業」
(TENOHA代官山)



サステナビリティを学ぶ
ワークショップ
(TENOHA代官山)



小学校の出前授業
(茨城県行方市)



自然体験エコツアー
(ブローテ横浜高島台
※東急住宅リース管理)

重点課題 1 「脱炭素社会」



| 脱炭素社会の実現に向けた目標・実績 |

CLIMATE GROUP
RE100

東急不動産は自社の発電施設を活用し
全ての国内保有施設^{※1,2}の電力を
100%再生可能エネルギーに切り替えました。
国内事業会社初^{※3}となる「RE100」を達成（2024年度）

2050年 ネットゼロエミッションの実現（SBTネットゼロ認定） 2030年 SBT1.5°C目標の達成 CO ₂ 削減46.2%（2019年度比）		
	前中計目標	2024年度実績
Scope1,2	2023年度 ▲50.0%	達成 ▲77.4%
Scope3 ^{※4}	2030年度 ▲46.2% パートナー（建設会社など）との協働取り組み/ 顧客への脱炭素価値提供	▲30.0% 建設時GHG排出量算定マニュアル策定 への参加、建設会社への算定依頼 など
CO ₂ 排出削減貢献量	2025年度 カーボンマイナス実現 自社排出量に対して 1倍	3倍
ZEB/ZEH水準 ^{※5}	2025年度 約50% 2030年度 100%	100%
環境認証取得 ^{※6}	2025年度 約70% 2030年度 100%	70.3%

今後
の課題

※1. RE100の対象範囲とならない、売却又は取壟し予定案件及びエネルギー管理権限を有しない一部の共同事業案件を除く

※2. RE100が認めるグリーンガスが国内市場に存在しないため、コジェネレーション自家発電による電力を除く

なお、東京ガス株式会社が供給するカーボンニュートラルガスを採用することで、脱炭素を実施

※3 金融機関を除く

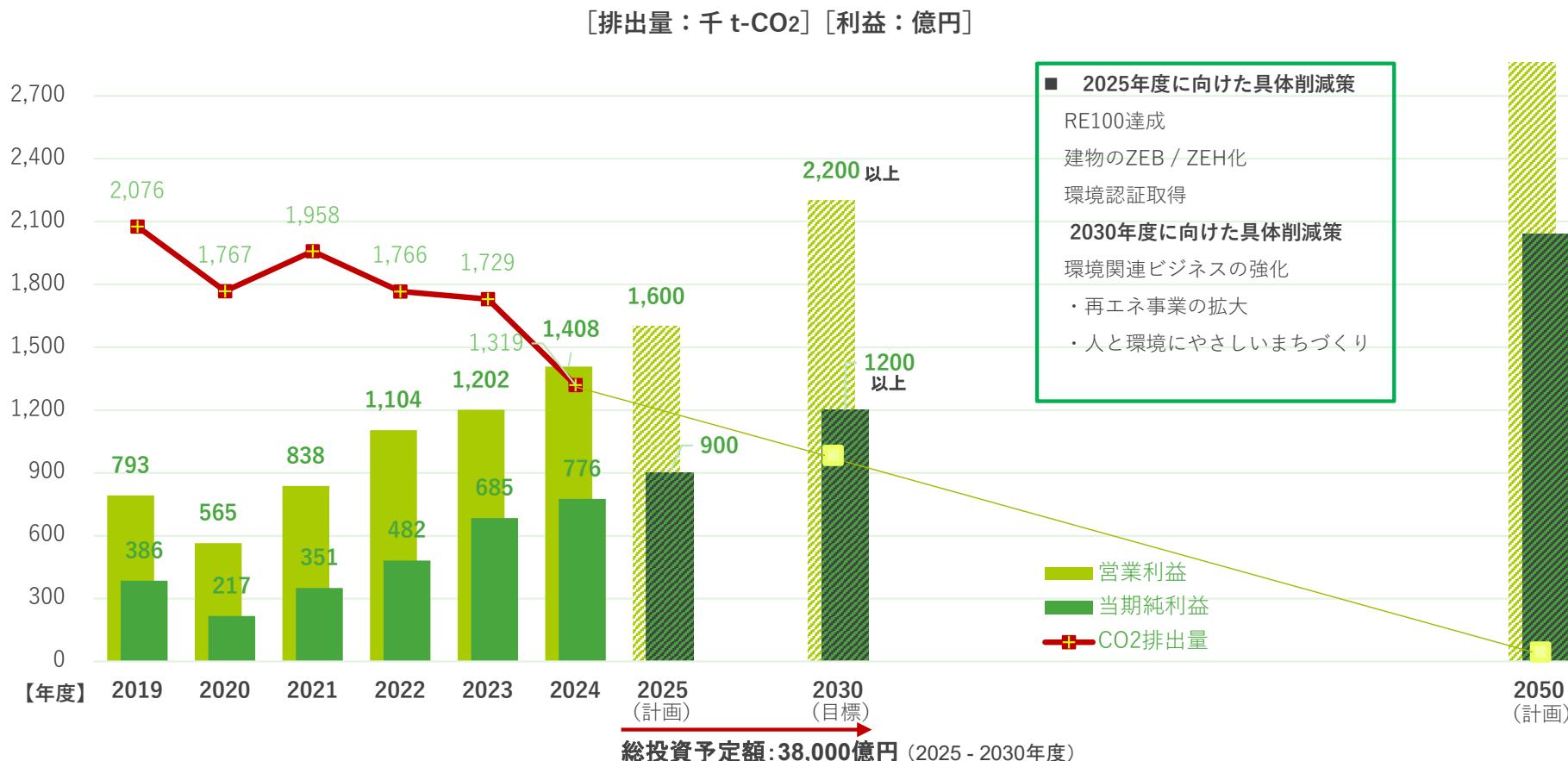
※4. 当社のSBT認定における削減目標対象はカテゴリー1・2・11

※5. ZEB/ZEH Oriented相当またはそれを超える建物性能を有する東急不動産の分譲マンション・オフィスなどの施設件数割合（着工ベース）

※6. 非住宅の大型保有物件（延床面積10,000m²以上）を対象。共同事業など一部除く

| 脱炭素社会実現に向けたロードマップ |

自社成長を通じて更なる環境負荷低減を目指す



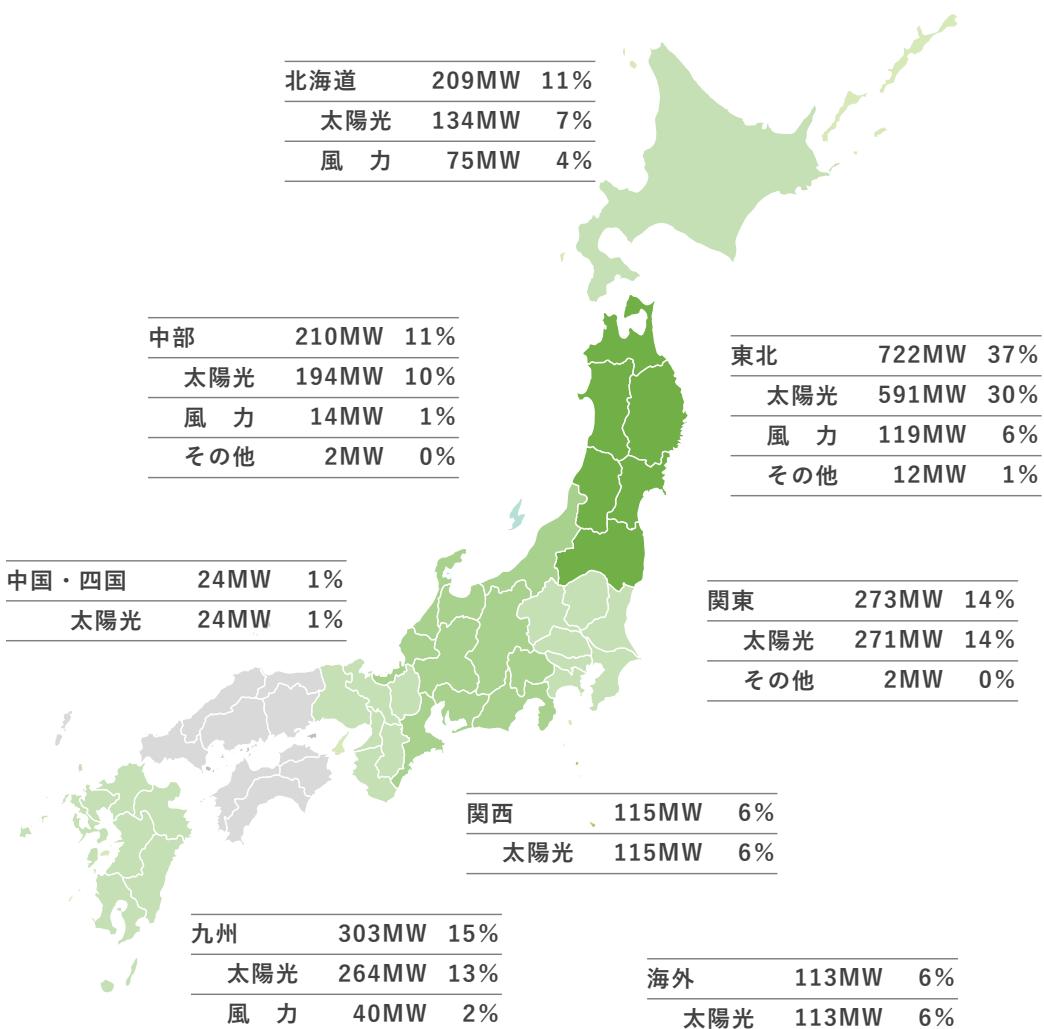
| 社会の脱炭素化を牽引する再生可能エネルギー事業 |

国内トップレベルの再生可能エネルギー事業者に成長

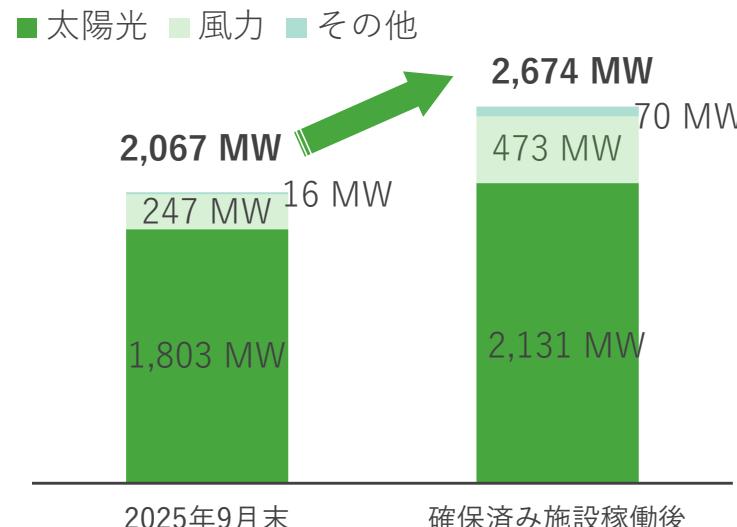
プロジェクトの確保状況（2025年9月末）

	事業数 ^{※1}	定格容量	
		持分換算前	持分換算後
稼働済	216件	2,067MW	1,457MW (内、FIT割合約8割)
確保済	293件 (内、開発中77件)	2,674MW	2,008MW (内、FIT割合約7割)

稼働済施設 ポートフォリオ



稼働施設 定格容量^{※2}



※1 ルーフトップ太陽光は1事業として集計

※2 持分換算前

※3 ポートフォリオの各エリア記載の数値は稼働済施設の持分換算前の定格容量とその稼働済施設全体（ルーフトップ太陽光を除く）に占める割合

| 持続可能な都市を実現する環境貢献型の不動産開発 |

持続可能な都市づくりのため、環境に配慮した建物を着実に積み上げる

● ZEB/ZEHへの取り組み拡大（新築・既存ビル改修）

ZEB/ZEHの100%達成（2024年度実績）^{※1}

2022年3月 新築ビル原則ZEB水準^{※2}

2023年度 分譲マンション「BRANZ」ZEH標準仕様化
既存ビル改修工事にてZEB化3件達成

2025年度 分譲マンション「BRANZ」GX ZEH標準仕様化^{※3}



東急コミュニティ技術
研修センターNOTIA



LOGI'Q南茨木



COCONO SUSUKINO



BRANZ千代田富士見

● 環境認証の取得の一例（DBJ Green Building 認証物件）

5 Stars（最高評価）



東京ポートシティ
竹芝



渋谷ソラスタ



渋谷クラス



九段会館テラス

重点課題 2 「循環型社会」



| 再生建築の手法を用いた省資源化・省CO₂化 |

● 再生建築とは（当社定義）

建替えが最有效利用とされる既存建築物に対し、既存躯体利用や補強等によって経済的価値・建物の耐用年数を長寿命化する手法。

メリット

（1）環境負荷低減

- ・新築建替えと比較して、建設時廃棄物や建設～運用段階のCO₂を低減（▲89%）

（2）経済的合理性

- ・事業費の縮小：新築時比較 工事金▲30～50%・工期▲50～60%

- ・収益性の確保：遵法化、デザイン性向上等により賃料、取引CAPにおいて新築に近い収益性確保

（3）物理的長寿命化

- ・耐震性の向上、設備の一新により10～20年に限らず30～40年後まで使用できるように再生

築53
年



Before (改修前)
賃貸住宅



After (改修後)
COERU渋谷イースト

築40
年



Before (改修前)
カプセルホテル



After (改修後)
COERU渋谷道玄坂

| 再生建築物件の賃貸マーケットでの評価 |

●再生建築物件は周辺の築浅物件と比較しても高賃料単価の成約実績

※築3年の物件を「100」として計算

■渋谷道玄坂エリア



■渋谷青山エリア



| ライフスタイル提案を通したサーキュラーエコノミー推進 |

関与施設の場を活用したお客様と共に行う資源循環の取り組み

● ワークショップで楽しみながらリサイクル

東急コミュニティは、管理する4つのビルで回収された廃棄予定のビニール傘を素材とした、オリジナルバッグづくりのワークショップを実施。資源循環について楽しみながら考えられる機会を提供。



ワークショップで楽しみながら
リサイクル

● ALOHA MEETUP 2025 - 食の対話から広がるサステナビリティ

「食とサステナビリティ」をテーマにした「ALOHA MEETUP 2025」を開催し、ハワイと渋谷区の姉妹協定を背景に、持続可能な食文化について対話の場を設置。フードロス削減や地産地消などの課題を共有し、登壇者がハワイと日本の事例を比較しながら、環境意識を高める取り組みを紹介。



重点課題 3 「生物多様性」



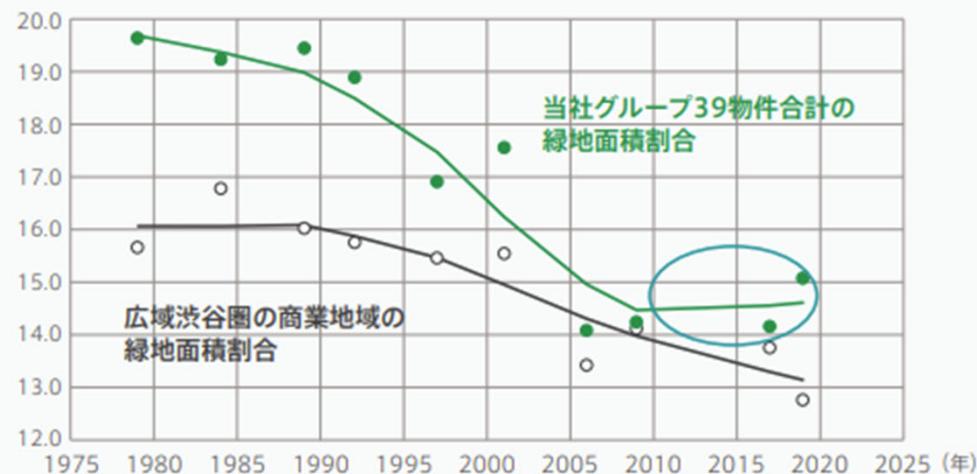
| 国内不動産業初「TCFD/TNFDレポート」の公開 |

気候・自然関連財務情報開示の統合、新たな分析結果の追加、外部評価の獲得

「TCFD提言に基づく開示」、「脱炭素社会への移行計画」、「TNFDレポート」の3つの気候・自然関連財務情報開示を統合した「TCFD/TNFDレポート」を策定（2025年2月、同年12月公表）。

広域渋谷圏

緑地面積割合 (%)



東急リゾートタウン蓼科

森林面積割合の変化(空中写真・衛星画像から評価)

● 東急リゾートタウン蓼科 ○ 茅野市全域

森林面積割合 (%)

85.0 -

80.0 -

75.0 -

70.0 -

65.0 -

60.0 -

55.0 -

50.0 -

ネイチャーポジティブへ

75.7
66.6

75 80 85 90 95 00 05 10 15 20 25 (年)

●外部表彰

- ・第6回ESGファイナンス・アワード・ジャパン（主催：環境省）
環境サステナブル企業部門「ネイチャーポジティブ賞」受賞
- ・GPIFの国内運用会社が選ぶ「優れたTNFD開示」に選定



| 生態系と共生したリゾート運営 |

生物多様性の定量化手法（試行版）を独自開発

● 日本初 リゾート事業地の生物多様性の価値と保全効果の可視化

東急不動産及び東急リゾーツ＆ステイは、英國の Biodiversity Net Gain政策（以下BNG）に用いられている手法を参考に日本版BNG評価を独自に作成し、事業地における自然の状態を定量的に評価。結果を踏まえて、今後アクションプラン策定に着手し生物多様性保全の取り組みを推進する。

これまで蓼科で実施してきた多様な環境取り組みについて、体験できる「体感型サステナブルリゾート 視察ツアー」の提供も開始。

植生タイプ別評価結果

植生タイプ	生態系タイプ区分	評価シート	ユニット数	合計面積(ha) 距離(km)※	BU (ベースラインの生物多様性ユニット評価値)
ウラジロモミ群落	森林（天然林）	森林	4	7.895	72.635
サワラ群落	森林（天然林）	森林	8	7.092	65.244
アカマツ群落（V）	森林（里山林）	森林	20	16.178	105.870
オニグルミ群落（V）	森林（里山林）	森林	1	0.677	3.737
ケヤキ二次林	森林（里山林）	森林	4	4.114	27.886
ミヤコザサ・ミズナラ群集	森林（里山林）	森林	83	251.892	1488.606
クリ・コナラ群集	森林（里山林）	森林	12	21.870	131.220
カラマツ植林	森林（人工林）	森林	111	238.083	874.754
スキ群団（V）	二次草原・草地	二次草原	7	35.475	204.735
路傍・空地雜草群落	二次草原・草地	二次草原	7	1.782	2.721
ゴルフ場・芝地	創出緑地	創出緑地	16	32.147	25.920
植栽樹群	創出緑地	創出緑地	1	1.548	3.097
沿道緑地	創出緑地	創出緑地	79	21.639	38.416
緑の多い住宅地	創出緑地	創出緑地	80	43.074	92.053
開放水面	河川・湖沼	開放水面	2	0.789	2.384
河川	河川・湖沼	小河川・溪流	72	11.850	52.848
小径・トレッキングコース	—	遊歩道・散策路	8	10.348	41.615
（道路）	—	—	(24)	(26.812)	—
合計	—	—	515	684.255ha 22.196km	3233.741 pt

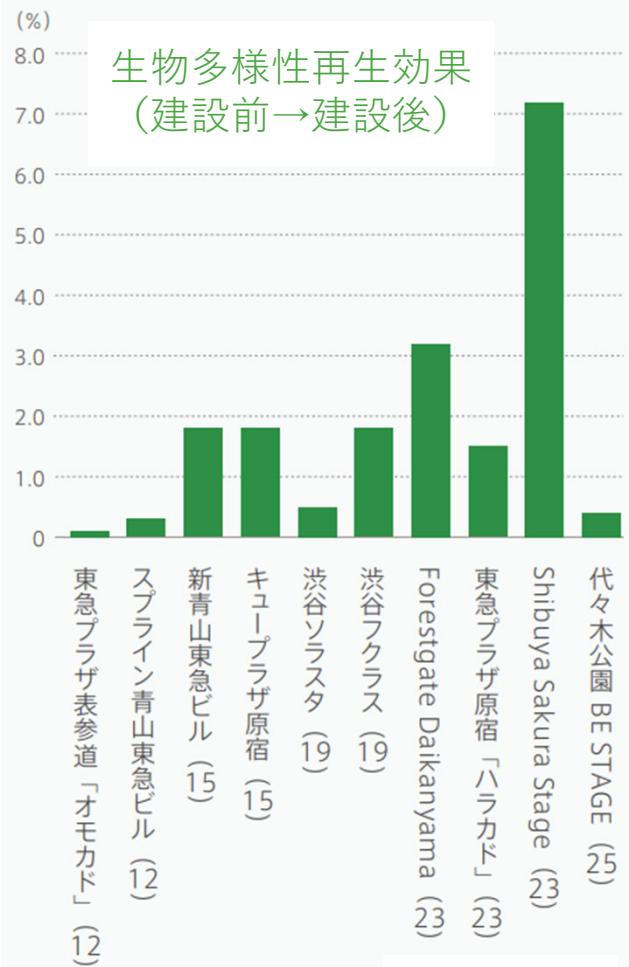
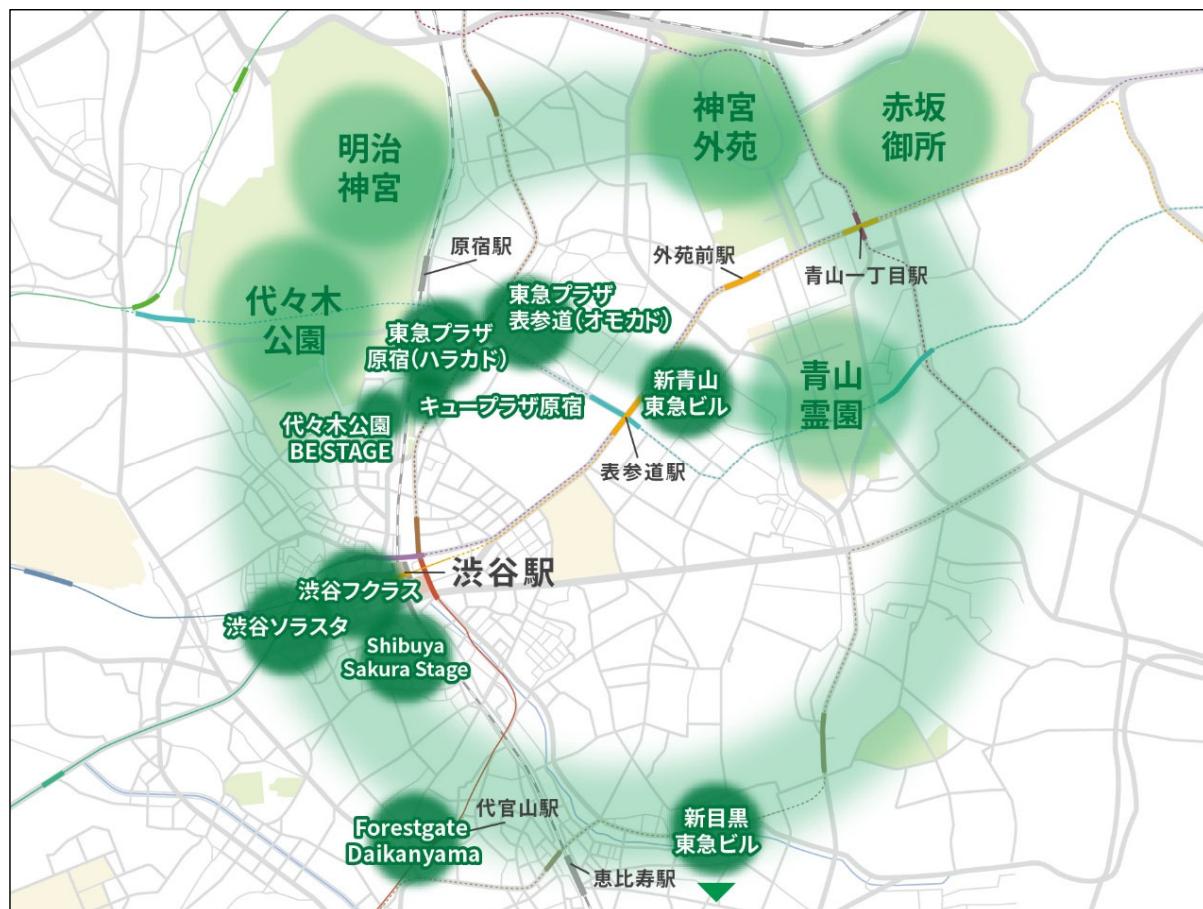
※河川、および小径・トレッキングコースは距離(km)、それ以外の植生タイプは面積(ha)
道路の区分修正等を行ったため、合計面積は自然共生サイト登録面積とは一致しない



| 都市部の生物多様性の取組み ① |

● 広域渋谷圏でのエコロジカルネットワーク形成

明治神宮など大規模緑地に囲まれる、都心では稀有な自然と共存する広域渋谷圏の各事業拠点において、積極的な都市緑化を進め、周辺の緑をつなぐことで、そこに住む生き物たちの中継拠点を担うエコロジカルネットワークの形成に取り組む。



※ () 内は竣工年

| 都市部の生物多様性の取組み ② |

広域渋谷圏における各施設においてそれぞれ特徴ある緑化を推進

渋谷フクラス



竣工：2019年10月

- ・屋上庭園
「ルーフトップガーデン
: SHIBU NIWA」

渋谷ソラスタ



竣工：2019年3月

- ・ABINC認証/WELL認証
- ・スカイテラス/グリーンテラス
- ・「Green Work Style」の推進

渋谷サクラステージ

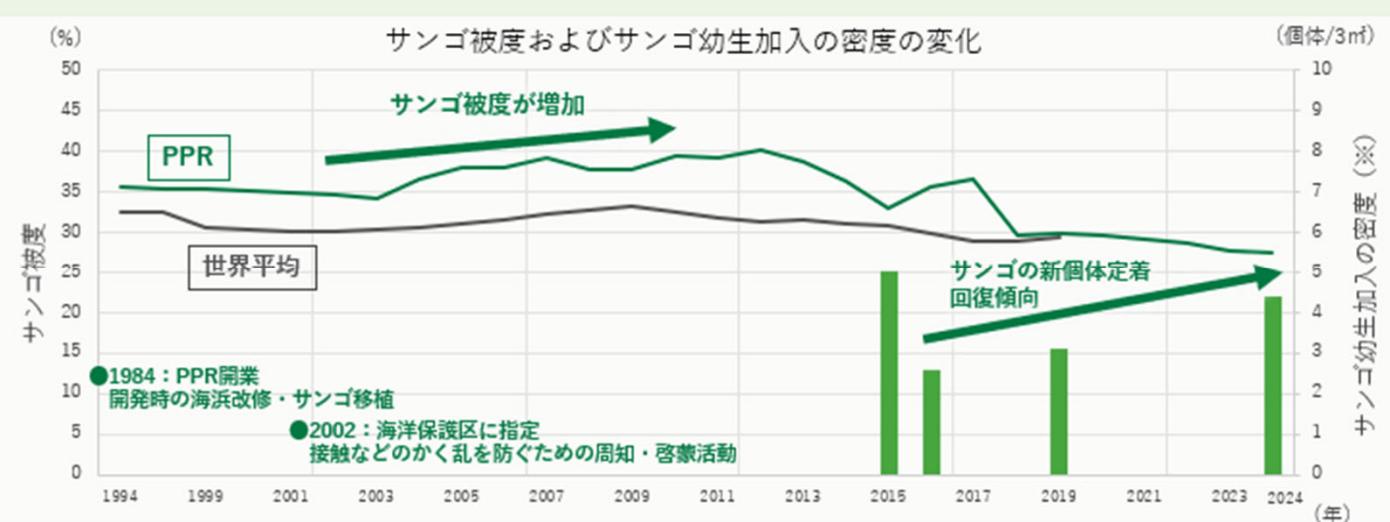


竣工：2023年11月

- ・桜並木
- ・「はぐくみ広場」
- ・TNFD（生物多様性再生効果）

| パラオでの生物多様性の取組み |

TNFD開示でパラオの生物多様性について評価・分析（12月12日開示）



地域社会への貢献

| 地域社会への貢献 |

安心安全のまちづくり

● にぎわいと災害対応力を高める都市再開発

【Shibuya Sakura Stage】

当社グループが地域住民と約25年かけて開発。
防災性向上のため老朽建築物を共同化。
災害時には一時滞在スペースや防災備蓄倉庫を整備。
帰宅困難者の受け入れや情報発信も行い、街区全体の
安心・安全を高める都市再開発を実現。



Shibuya Sakura Stage



従前の街並み。非耐火建築物や
消防車の入れない狭隘道路



整備した防災備蓄倉庫
約2,900人・3日分の備蓄品を確保

● 自治体と連携した、全国初となる 生活再建の迅速化に向けた取り組み

東急コミュニティは北海道北広島市と協定を結び、災害時に
自治体職員が現地に行かずとも、同社の調査資料で被害認定
できる体制を構築。

独自システム「Field's EYES」を活用し、調査の迅速化と的確性も向上。この取り組みを東京都渋谷区にも展開し、共同研究や訓練を通じて地域防災力向上に貢献。



北広島市で、建物の被害写真を使い
損傷程度の判定訓練を実施

| 全国各地へと広がる地域社会との共生の輪 |

グループ会社の具体事例

● 石勝エクステリア



石勝エクステリア

- ・官民協働で取り組む桜の再生

桜の名所として知られる三ツ池公園の指定管理を受託。市民や行政と協力し老木の桜の再生と池畔景観の改善に取り組んだ結果、都市公園等コンクールで日本公園緑地協会会長賞を受賞。



三ツ池公園（横浜市鶴見区）

● 東急住宅リース



東急住宅リース

- ・地域コミュニティの形成支援

東雲キャナルコートCODANに管理事務所を設置し、常駐スタッフを配置。入居者や地域住民と共にイベントの企画・運営を行い、非常時にも活きる地域コミュニティの形成を支援。



敷地内で開催された
フリーマーケット

● 東急リバブル



- ・接客に文字・手話通訳サービス等を導入

聴覚や発話が困難な方でも不動産サービスを安心して利用できるよう、「電話リレーサービス」や契約時の手話通訳士派遣などの通訳サービス体制を整備。



電話リレー サービス

「一般財団法人 日本財團電話リレーサービス」

● 学生情報センター



- ・大学生の「働く」を行政・企業とサポート

闇バイトの防止のため、各地の労働局や企業の採用担当と連携。各大学とも連携し、学生に対する講座や、安全安心なアルバイトの紹介を実施。

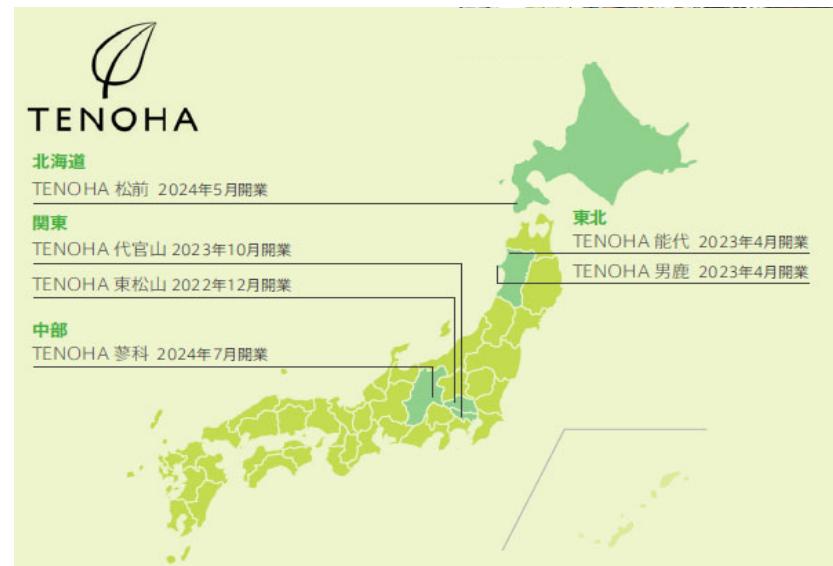


| 地域課題解決・活性化の拠点「TENOHA」 |

地域共生施設「TENOHA」の全国展開

東急不動産では全国の事業地において、各地域の課題解決や活性化につなげていくための地域共生の取り組みを推進。

「TENOHA（テノハ）」は、その活動拠点として、「人・モノ・コトが育つ」場所を目指す。既存施設の利活用や、環境配慮型建築などの形で全国6カ所設置し、拡大を計画中。



TENOHA東松山
営農型太陽光発電事業で
地域産業の活性化を支援



TENOHA代官山
さまざまな形で都市における
サーキュラーエコノミーを推進



TENOHA蓼科
地域環境と自然環境との共生へ
木材を起点とした地域連携を実現

環境プレミアムの見える化

| 東急リゾートタウン蓼科における環境プレミアムの創出 |

東急リゾートタウン蓼科は、当社グループを代表する大型複合リゾート施設

長野県中部よりやや東、諏訪盆地中央に位置し、
山・湖・高原を有するリゾート



1978年～第一期分譲開始 タウン総面積：664ha
別荘群【約2,400戸】

会員制ホテル

① ハーヴェストクラブ蓼科 本館

② ハーヴェストクラブ蓼科 アネックス

パブリックホテル

③ 蓼科東急ホテル

レジャー施設等

④ 蓼科東急ゴルフコース

⑤ 蓼科東急スキー場

⑥ グラマラスダイニング
(BBQサイト)

⑦ フォレストアドベンチャー
(アスレチック)

⑧ TENOHA蓼科

| 環境プレミアム に向けた様々な取り組み |

東急リゾートタウン蓼科において、環境・社会の課題解決に向けた取組を推進



● 脱炭素の取組

森林経営活動、J-クレジット制度認証取得、
バイオマスボイラー、間伐材活用 等

● 生物多様性の取組

自然共生サイト認定取得、生物多様性定量化取組推進 等

● 循環型社会の取組

バイオ式生ごみ処理機、自社農園（エディブルガーデン）で
の堆肥利用、タウン内水循環 等

● 地域連携取組

TENOHA蓼科、茅野市包括連携協定、地域マルシェ開催 等



エディブルガーデン



TENOHA蓼科



地域マルシェ

| 環境プレミアムの見える化 ① |

東急リゾートタウン蓼科のホテルは、長野県のリゾートホテル平均より稼働率が増加している

1978年の別荘地分譲以来、森林保全の取り組みをはじめとする自然との共生

環境課題
の解決

社会課題
の解決

2023年以降
お客さま体験価値
向上施策を強化

2023

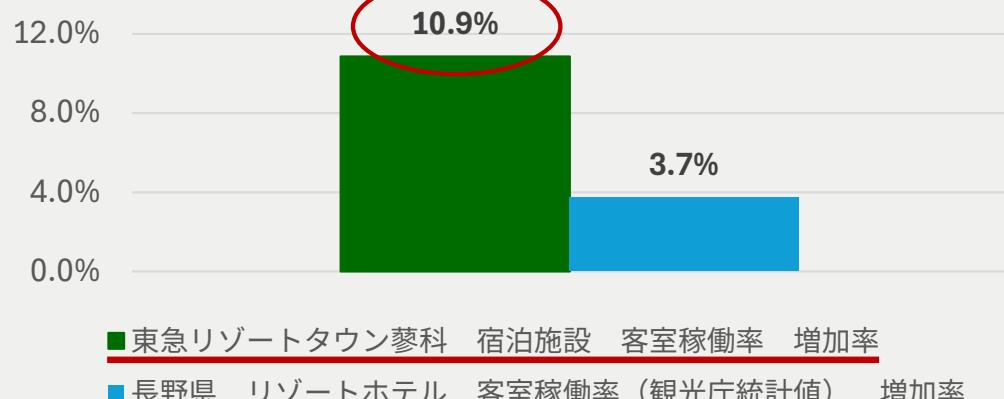
2024

エディブルガーデン（資源循環）2023年8月～

Biomeイベント（生物多様性観察イベント）2023年7月～

TENOHA一期開業（地域連携×環境配慮）2024年7月～

自治体事業受託/イベント（関係人口創出）2024年7月～



※1：東急リゾートタウン蓼科の宿泊施設（ハーヴェストクラブ蓼科本館、ハーヴェストクラブ蓼科アネックス、蓼科東急ホテル）の2023年度、2024年度の稼働率を室数で加重平均し算出した稼働率の増加率にて表示

出典：観光庁 宿泊旅行統計調査2022年、2023年、2024年（確定値）「参考第9表 年、月（12区分）、施設所在地（47区分及び運輸局等）、従業者数（3区分）、宿泊目的割合（2区分）別客室稼働率（従業者数10人以上の施設）」の長野県、リゾートホテルの値（1月～12月合計値）にて弊社作成

| 環境プレミアムの見える化 ② |

営業収益の改善は各種環境取組が一因であり、お客様の声からも伺える

Output

【お客様の声など】

環境プレミアム

東急リゾートタウン蓼科
実績（2024年度）※1

営業収益Up
前年比 +5.8%

客数Up
前年比 +2.9%

営業収益/客数Upの
一因（仮説）

- ✓ 自然の中での“憩い”への
関心高まり
- ✓ お客様満足度の向上
- ✓ 新規宿泊・訪問者の増加
- ✓ 周辺地域の方の利用
- ✓ 再訪問者の増加

東急ハーヴェストクラブ会員アンケート※2

利用目的は「自然体験」
蓼科会員：14.9%
それ以外会員：7.6%

蓼科会員お客様満足度
91.4%
前回実施（2022年）より 2.4%↑

TENOHA蓼科 開業時来場アンケート※3

- ・新規訪問者が全体の40%
- ・周辺地域（長野県内）より来訪64%
- ・訪問者の感想
「自然が近くとても素敵です」
「森林浴が楽しめそう」
「木の香りがして楽しい」
「また必ず来たい」等

※1 営業収益：東急リゾートタウン蓼科の宿泊（ハーヴェストクラブ蓼科本館、ハーヴェストクラブ蓼科アネックス、蓼科東急ホテル）・飲食・ゴルフ・スキー・別荘の営業収益合計
客数：東急リゾートタウン蓼科に存在する3つの宿泊施設（ハーヴェストクラブ蓼科本館、ハーヴェストクラブ蓼科アネックス、蓼科東急ホテル）の宿泊・飲食・ゴルフ・スキー・アクティビティの客数合計

※2 東急ハーヴェストクラブ会員アンケート2024年より（N=2827）
但し割合は有効回答に基づく。利用目的は複数回答可。

※3 TENOHA第一期開業時お客様アンケートより（N=882）

人的資本經營・人權

人的資本経営の全体像

| 人的資本経営について |

東急不動産ホールディングスグループの人的資本経営



人財理念

すべての従業員が「挑戦するDNA」と「社会に向き合う使命感」をもち、
サステナブルな社会づくりと成長を目指します

人財・組織風土ビジョン

3万人が成長し続ける
人財ポートフォリオ

創意工夫し続ける
クリエイティブなカルチャー

人財戦略



価値を創造する
人づくり



多様性と一体感
のある組織づくり



働きがいと
働きやすさの向上

人的資本投資の強化

採用・研修・風土醸成
約130億円※1
〔 前中計期間比
1.5倍/年以上 〕

+

・物価上昇を超える**処遇向上※2**
・福利厚生の充実

(持続的な企業価値向上)

従業員体験（EX）・パフォーマンスの向上

※1. 主要会社の本計画の期間累計額 ※2. グループとしての賃金処遇方針

| 中期経営計画2030～人財・組織風土～ |

人財育成と組織風土醸成に注力した人的資本投資の強化による従業員のパフォーマンスの向上により、持続的な企業価値向上をめざします。

人財

3万人が成長し続ける人財ポートフォリオ

- ① 経営人財の育成
- ② 事業変革人財の育成
- ③ エッセンシャル人財の定着

組織風土

創意工夫し続けるクリエイティブなカルチャー

- ① 「挑戦するDNA」の体現
- ② 支援・連携の拡大
- ③ 心理的安全性の向上

人的資本投資の強化

採用・研修・風土醸成
約130億円※1
(前中計期間比
1.5倍/年以上)

物価上昇を超える
処遇向上※2
福利厚生の充実



従業員体験（EX）の向上

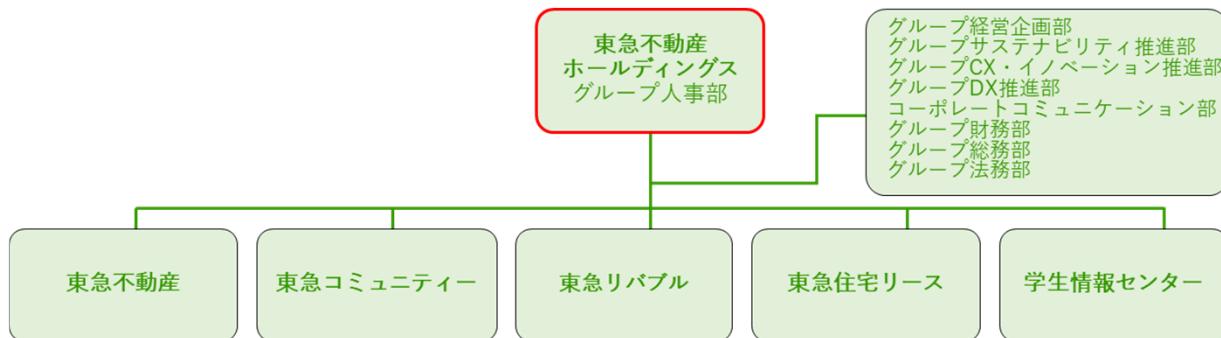
- 働きがいの向上・成長の実感
- ウェルビーイングの実現
- DE&Iの実現

※1. 主要6社の本計画の期間累計額 ※2. グループとしての賃金処遇方針

| グループ経営・人財戦略の推進体制 |

グループ人事部が事務局となり、グループ人財会議の開催及び5つの分科会を開催し、推進体制を構築

<グループ経営の推進体制>



<人財戦略の推進体制>



- ・ グループ人事部が中心となり、
グループ人財経営を推進
- ・ コーポレート部門とも連携しながら、
各社の人事施策の推進を支援

- ・ サステナビリティ委員会及び
リスクマネジメント委員会にて、
人財戦略の課題及びKPI進捗を報告

- ・ グループ人財会議では、
各社課題及びKPI進捗を報告・共有。
また、テーマ毎の分科会では、
ダイバーシティ・採用・
労務マネジメント等における
好事例・課題共有を実施

重点課題への対応状況

| ホールディングス（HD）の取り組み |

① 経営人財・事業変革人財の育成

背景

経済・社会の変化が早まるなかで、長期目線とグループ経営目線を持ちながら、社会課題を捉えて事業変革を行える経営人財の育成が急務



HD横断の人財育成メニューの拡充に加え、
グループバリューチェーンの強化を目的とした管理職層の出向等を実施予定

例) 2025年度は階層別に人財の要件定義を行い、Off-JT（研修等の座学）だけではなく
OJTによる新たな経験付与メニューを開発・実施

② 人財定着

背景

人口減少や人材マーケット流動化等により、人材確保・定着に課題



グループ内で外国人材に特化した新会社設立や、
各社でオンボーディング施策を強化

例) 外国人材の紹介及び支援業等を行う目的で、2025年2月に新会社を設立
(東急コミュニティー子会社の東急ビルメンテナンスが100%出資)



③ 組織風土の醸成

背景

「挑戦するDNA」の継続的な体現やグループ連携意識の希薄化



広域渋谷圏や北海道エリアにおけるグループ横断の連携の開始、
合同研修拡充や全社イベントを通じたグループ一体感を促進

| 各社の取り組み |

東急不動産

① 経営人財・事業変革人財の育成

- ◆研修メニュー大幅拡充

③ 組織風土の醸成

- ◆社長セッション実施
(本部長・部長・課長)

東急コミュニティー

③ 組織風土の醸成

- ◆コーポレートスローガン
・ コーポレートメッセージの策定



THE SOCIAL COMPANY

コミュニティーの枠を超えて、
もっとソーシャルに。

東急リバブル

② 人財定着

- ◆女性活躍の推進 (リテール水日定休トライアル等)

③ 組織風土の醸成

- ◆NPS・eNPS向上の好循環の創出

東急住宅リース

① 経営人財・事業変革人財の育成

- ◆次世代経営層育成 (部長層研修) の強化

③ 組織風土の醸成

- ◆企業理念 (PVV) 構築、
コーポレートアイデンティティー策定・
キャラクター制作



学生情報センター

② 人財定着

- ◆人事制度改定 (2026年度)

KPIの達成状況と個別施策

| 人的資本経営 |

長期ビジョンと中期経営計画に基づき、人財理念に基づく人財戦略を策定

GROUP VISION 2030

中期経営計画 2030

東急不動産ホールディングス（HD）グループの人的資本経営

人財理念

すべての従業員が「挑戦するDNA」と
「社会に向き合う使命感」をもち、
サステナブルな社会づくりと成長を目指します

人財戦略



価値を創造する
人づくり



多様性と一体感の
ある組織づくり



働きがいと
働きやすさの向上

人財KPI（一覧）

18項目の指標および目標を策定の上、各施策を推進

人財戦略	施策	人財KPI	2024年度実績(対前年)	目標	アウトカム
価値を創造する人づくり	グループ理念の浸透	①グループ各社執行役員の長期ビジョンの「自分ゴト化」度（グループ連携の実践度）	90% (-2) [計145名対象]	90% [2025年度]	 
	DX人財の育成	②ITパスポート取得率（※1） ③デジタル活用によるビジネス件数	93%(+9) 19件(+4)、累計77件	100% [2030年度] 累計100件以上 [2030年度]	
	環境経営に基づく人財育成	④サステナブル・アクション・アワード ⑤事業を通じた環境取り組み件数	192件(+11)、累計496件 35件(+1)、累計105件	応募50件/年、累計300件 [2025年度] 累計100件以上 [2030年度]	
多様性と一体感のある組織づくり	女性の活躍推進	⑥新卒女性採用比率（※2） ⑦女性管理職比率（※2） ⑧女性管理職候補比率（※2）	40%(+1) 9%(± 0) 19%(+1)	50% [2030年4月] 20%以上 [2030年4月] 20%以上 [2030年4月]	 2030年 価値を創造し 続ける 企業グループ
	多様な人財の活躍推進	⑨キャリア採用者管理職比率（※2） ⑩DE&Iの理解深化（Eラーニング受講率）（※2）	54%(± 0) 95%(-1)	50% [2030年4月] 100% [2030年度]	
	イノベーティブな組織風土の醸成	⑪社内ベンチャー制度「STEP」事業化件数 ⑫外部知見の獲得とグループ内ノウハウ共有	事業化5件(+1)、 (応募99件(+50)、累計401件) 6回(± 0)、累計125回	事業化1件/年 [2025年度] 開催4回/年 [2025年度]	
働きがいと働きやすさの向上	健康経営の推進	⑬健康診断受診率（※2） ⑭ストレスチェック受検率（※2） ⑮男性育児休暇取得率（※2）	100%(± 0) 93%(± 0) 93%(+4)	100% [2030年度] 100% [2030年度] 100% [2030年度]	 挑戦するDNA
	柔軟な働き方の支援	⑯テレワーク制度規程整備率（※2） ⑰フレックス・スライド勤務規程整備率（※2）	100%(+0%) 100%(+0%)	100% [2030年度] 100% [2030年度]	
	ワークエンゲージメントの向上	⑱従業員エンゲージメント・サーベイの実施および改善取組み（※1）	エンゲージメント・ レーティングAA(前年同)	エンゲージメント・ レーティングAA [2030年度]	

※1 東急不動産株式会社 ※2 5社合計（東急不動産株式会社・株式会社東急コミュニティー・東急リバブル株式会社・東急住宅リース株式会社・株式会社学生情報センター）



| 價値を創造する人づくり |

グループ理念と経営戦略に基づいた、人財の育成に関する方針

2024年度
実績

グループ理念の浸透

- ・グループ各社執行役員の
グループ連携実践度
90%

環境経営に基づく人財育成

- ・サステナブル・アクション・アワード 応募
192件
- ・事業を通じた環境への取組 **73件**

DX人財の育成

- ・ITパスポート取得率
93% ※
- ・デジタル活用による取組件数 **77件**

2022年度からグループ合同執行役員研修を実施。
2025年度はメニューを一部刷新、
当社事業から学ぶ教訓や災害対策演習を通じ、
グループ経営人財を育成

デジタル活用による2025年度の新たな取り組みとして
地図データの統合プラットフォーム「地図DX」の運
用を開始。ボリューム検討ツールを含めた市場動向分
析ツール等を1つの地図上に重畠（業界初）、短時間
で様々な土地情報が収集可能となり、迅速な意思決定、
買収力強化につながる

■ 合同執行役員研修における2つのテーマ

「自社事業からの教訓」

過去の自社事業の盛衰・教訓を
当事者から直接学び、未来につなげる

「災害対応研究～リスクと機会～」

災害対応をリスク・機会の両面から捉え
持続可能な形で社会へ貢献する



地図DX マーケットデータ収集・ボリューム作成画面



| 多様性と一体感のある組織づくり |

グループの価値創造を支える、社内環境整備に関する方針

2025年度
実績

女性の
活躍推進

- 新卒女性採用比率 **40%**
- 女性管理職比率 **9%**
- 女性管理職候補比率 **19%** ※取締役の女性比率は23%

2024年度
実績

多様な人財の
活躍推進

- Eラーニング 受講率 **95%^{※1}**
- キャリア採用者管理職比率 **54%^{※1}**

イノベーティブな
組織風土の醸成

STEP応募累計 **401件**
事業化決定 **5件**

※1. 主要5社合計(東急不動産・東急コミュニティー・東急リバブル・東急住宅リース・学生情報センター)

- 2025年度は次世代女性リーダー育成研修を
グループ内に拡大、2025年度は主要5社計19名が参加
- プライド月間に実施したLGBTQ+がテーマの映画上映会
は、監督及び主演俳優（当事者）のトークショーを開催
- サステナ月間では、DE&I体感VRイベント、
介護やマネジメント等のテーマで社員座談会を継続開催



次世代女性リーダー研修



映画上映会
@東急プラザ原宿「ハラカド」



現在選考中のSTEP (第7期)



リープロを立ち上げた甲斐彩華さん
(東急コミュニティー出身)



| 働きがいと働きやすさの向上 |

従業員一人ひとりを支える、社内環境整備に関する方針

2024年度
実績

健康経営 の推進

健康診断受診率 **100%**
ストレスチェック受験率
93%
男性育児休暇取得率
93%

柔軟な 働き方の 支援

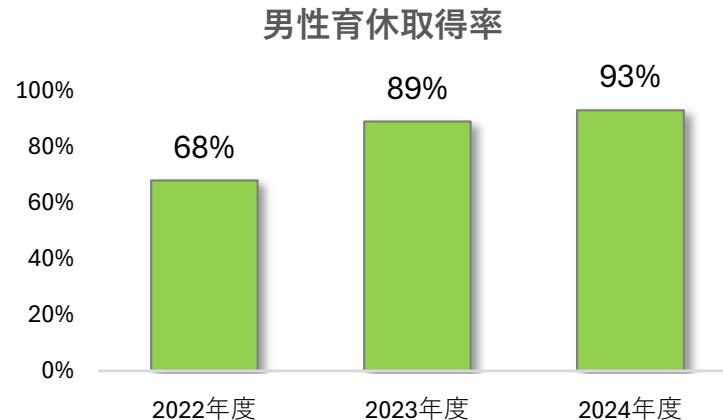
テレワーク制度規程整備率
100%
フレックス・スライド勤務
規程整備率 **100%**

ワーク エンゲージメントの 向上

エンゲージメント・
レーティングAA ^{※1}

※1 東急不動産

- ・男性育休セミナーや管理職向け研修の実施
- ・パパ座談会や育休フォロー者手当の開始
(東急コミュニティー)
- ・男性育休取得率は、**2024年度93%**に増加



男性育休取得率は増加傾向

- ・インナーコミュニケーションと自社理解の促進のため、
社員向けイベントを開催
- ・2023年度に実施した大運動会の好評を受け、
広域渋谷圏におけるタウントレックイベントや、
謎解きイベントを実施



広域渋谷圏におけるタウントレック（左）と
謎解きイベント（右）



人権の取り組み

人権方針の策定

当社グループでは行動基準、人権方針、サステナブル調達方針を策定し、対外的に公表しています。

- 「東急不動産ホールディングスグループ行動基準」の策定（2013年制定 2024年改訂）
- 「東急不動産ホールディングスグループ人権方針」の策定（2019年制定）
- 「東急不動産ホールディングスグループ サステナブル調達方針」の策定（2020年制定）

東急不動産ホールディングスグループ人権方針

東急不動産ホールディングスグループ（以下、当社グループ）は、事業活動を通じて社会課題を解決し、ステークホルダーとともに、サステナブルな社会と成長を実現します。従業員をはじめ、当社グループの事業にかかわるステークホルダーの人権を尊重することはグローバルで事業を行ううえで不可欠であり、すべての企業に期待されるものという考えのもと、人権を尊重した事業活動を行います。

1. 国際人権基準の尊重

当社グループは、国際人権章典（世界人権宣言および国際人権規約）および労働における基本的原則及び権利に関する ILO 宣言に記された人権を支持・尊重し、国連「ビジネスと人権に関する指導原則」や国連グローバル・コンパクトの原則等に基づき、責任ある経営を推進していきます。

国際的に認められた人権と事業活動を行う国・地域の法令に矛盾がある場合には、国際的な人権の原則を尊重する方法を追求します。

2. 本方針の位置づけ

「東急不動産ホールディングスグループ行動基準」では、「人権の尊重」の項目を設け、従業員一人ひとりが人権に配慮した行動を取るように定めています。各国の法令に基づく基本的人権の尊重はもちろん、差別やハラスメント、いじめ防止のための施策を推進するとともに、個人の多様な価値観、個性、プライバシーを尊重するように努めています。東急不動産ホールディングスグループ人権方針（以下、本方針）は、行動基準の「人権の尊重」の項目を詳述するものです。

東急不動産ホールディングスグループ サステナブル調達方針

1. サステナブル調達方針

東急不動産ホールディングスグループ（以下、当社グループ）は、「事業活動を通じて社会課題を解決し、ステークホルダーとともに、サステナブルな社会と成長を実現します。」というサステナビリティビジョンのもと、ESG（環境・社会・ガバナンス）を重要な経営課題と位置づけ、ESG 経営を推進しています。

近年、社会課題や環境問題の深刻化に伴い、企業の意思決定や事業活動は経済合理性のみならず持続可能性にも配慮した上で行われることが社会やステークホルダーから強く求められています。

当社グループは、社会的責任と公共的使命を十分踏まえ、健全な業務運営を通じて経済・社会の発展に寄与するとともに、コンプライアンスの徹底を図り、常にステークホルダーから信頼されるグループを目指しております。今般、事業活動を行う上で自らの社会的責任を認識し、その責任を果たすべく、サステナビリティビジョンの実現に向けて「サステナブル調達方針」（以下、本方針）を策定いたしました。

自らが本方針による調達活動を推進することで、ESG 経営の強化及びサステナブルな社会と成長の実現に貢献いたします。そのためには、パートナーである取引先様をはじめとするサプライチェーン全体での取り組みが必要かつ重要であると認識しております。取引先様におかれましても、本方針の趣旨と内容をご理解いただき、当社とともにサステナブル調達活動を実践いただきたく、本方針を適用してまいります。

【サステナブル調達方針項目】

1)各種法令等の遵守	1)-1 各種法令等の遵守の徹底
2)人権の尊重	2)-1 國際的な人権および労働基準の遵守・尊重 2)-2 差別の禁止 2)-3 ハラスメントの禁止 2)-4 地域住民等の尊重

| 人権デュー・ディリジェンスの実施 ①リスクの特定 |

当社グループの人権デュー・ディリジェンスの取り組みとしてはまず、人権リスクマップを作成し、優先的に対応すべき12の人権課題を特定しています。

●: 全ライツホルダー ●: 従業員
 ●: お客様 ●: 地域住民・先住民族

高

↑
潜在的な人権への影響の深刻度

低

高	●児童労働 ●施設利用者への人身取引への加担	●安全と健康 ●労働安全衛生	●強制労働	●強制労働 ●児童労働 ●資材調達に伴う人権侵害(海外)
	●気候変動による人命・健康・生活への影響			●●差別
	●土地開発における環境課題に伴う人権侵害	●プライバシー・個人情報の保護 ●適切な労働時間・休憩・休日 ●開発・建設・解体に伴う健康被害	●救済アクセスの制限 ●先住民族の権利侵害(海外) ●公正な賃金(移住労働者、海外)	
	●労働安全衛生	●●ハラスメント	●製品・サービスの包摂性の不足	
	●●適切な生活環境(移住労働者、海外)	●広告およびマーケティングによるジェンダー／人種／宗教等の差別 ●公正な賃金		
低				
低				

人権への影響が生じる可能性

→ 高

優先的に対応すべき12の人権課題

【労働者（自社、サプライヤー）】

- ①強制労働
- ②児童労働
- ③労働安全衛生
- ④差別
- ⑤公正な賃金
- ⑥適切な労働時間・休憩・休日

【顧客・利用者】

- ⑦安全と健康
- ⑧施設利用者への人身取引への加担

【地域住民・先住民族】

- ⑨先住民族の権利の侵害

【全ライツホルダー】

- ⑩気候変動による人命・健康・生活への影響
- ⑪救済アクセスの制限
- ⑫プライバシー・個人情報の保護

| 人権デュー・ディリジェンスの実施 ②KPIとエンゲージメント |

リスクマップで特定した優先課題へ対応するため、2030年度KPIを定め、アンケート調査・個別対話などエンゲージメント（社内外・取引先を巻き込んださまざまな活動）に取り組んでいます。

2030年度 KPI	【●強制労働・児童労働】 取引先へのデュー・ディリジェンス実施による強制労働や児童労働の未然防止	100%	【●資材調達に伴う人権侵害】 コンクリート型枠用合板の持続可能性に配慮した木材使用（認証材・国産材等）	100%
背景	<p>サプライチェーン上では強制労働や児童労働が起こります。特に、日本における外国人移住労働者は制度上記の人権問題が発生しやすく、企業対応が重要です。</p> <ul style="list-style-type: none"> 多額の借金を負っての来日（国際ルールで禁止） 低賃金・長時間労働・残業代未払い ハラスメント被害に遭いやすい 等 		<p>建設現場のコンクリート型枠用合板の多くはマレーシアやインドネシア等の東南アジアから輸入しています。</p> <p>東南アジアでは熱帯林の違法伐採により、原産林における先住民の土地収奪や環境破壊等が問題視されており、持続可能な森林から伐採された木材の使用が社会から求められています。</p>	
取り組み	<ul style="list-style-type: none"> 取引先に技能実習生に関するガイドラインを配布 取引先に対するアンケート評価、個別対話 		<ul style="list-style-type: none"> 建設工事における認証材・国産材等の使用見積取得 認証材使用物件の追跡調査 	

グループ内およびサプライヤーに対するエンゲージメント

●グループ内 外国人移住労働者への人権配慮

- 移住労働者を雇用するグループ企業に対し実施
- 外部専門家とともにアンケート・インタビュー・職場環境確認を実施



●取引先への取り組み

- 調達アンケートにより取引先（建設会社）の人権や環境等のリスク評価とフィードバックを実施
- 一部取引先と個別対話をを行い是正確認や優良取り組み共有を実施



外部評価

外部評価①

- 「FTSE4Good Index Series」構成銘柄に通算16年連続で選定。国内第6位、国内の不動産業で最上位
- 「MSCI ESGレーティング」2年連続「AA」を獲得、CDPは5年連続で最高評価となる
Aリスト（気候変動）に選定

分野	インデックス/評価	評価概要など	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度
ESG	FTSE 4good Index Series 	環境、社会、ガバナンスのESG観点から企業の社会的責任の取り組みを評価	●	●	●	●	●
	FTSE Blossom Japan Index 	GPIF採用。ESG対応に優れた日本企業のパフォーマンスを反映するインデックス	●	●	●	●	●
	MSCI Japan ESG Select Leaders 	GPIF採用。日本の各業種の中からESG評価に優れた企業を選別して構築	●	●	●	●	●
	GRESB リアルエステート評価 	不動産セクターのESGへの配慮を測るベンチマーク評価	Green Star 4スター	Green Star 4スター	Green Star 4スター	Green Star 4スター	Green Star 5スター
E(環境)	S&P/JPX カーボン・ エフィシェント指数 	GPIF採用。企業の炭素効率性に着目し、構成銘柄のウエイトを決定する指数	●	●	●	●	●
	CDP 	企業の気候変動取り組みを評価。TCFD提言に沿った脱炭素戦略・実績等を評価	A (気候変動)	A (気候変動)	A (気候変動)	A (気候変動・ 水セキュリティ)	A (気候変動・ 水セキュリティ)
S(社会)	MSCI 日本株 女性活躍指数 	GPIF採用。女性雇用データに基づき性別多様性スコアの高い企業を選別して構築	●	●	●	●	●
	健康経営優良法人 	健康経営の実践を評価。 主催：経済産業省・日本健康会議	●	●	●	●	*

| 外部評価② |

● CDP 最高評価「Aリスト」企業に5年連続選定（2025年度）

国際環境非営利団体CDPにより、気候変動分野及び水セキュリティ分野の透明性とパフォーマンスにおけるリーダーシップが認められた。気候変動・水セキュリティ分野でのAリスト企業（最高評価）に選定。（気候変動は5年連続）



● 「日経統合報告書アワード 2024」優秀賞を2年連続受賞（2024年度）

日経新聞社主催の「第4回日経統合報告書アワード 2024」において、2024年統合報告書「WE ARE GREEN REPORT」が優秀賞を2年連続受賞。

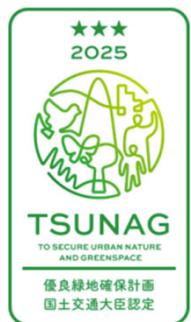


● 脱炭素経営「GX500」で全産業中8位を獲得（2025年度）

日経新聞が脱炭素の取り組みで有力企業500社をランク付け。当社は8位を獲得。不動産業界首位。

● 東急不動産 国交省「優良緑地確保計画認定制度（TSUNAG）」竹芝にて最高位に認定（2025年度）

緑地による温室効果ガスの吸収及び排出抑制のほか、生物の良好な育成環境形成、また来館者への精神的健康の推進が評価された。



● 主要2社が「PRIDE指標」で最高位「ゴールド」を4年連続受賞（2025年度）

LGBTQ+への取り組みを評価する指標で、東急不動産は5年連続、東急コミュニティーは4年連続で受賞。

● 東急コミュニティー 福利厚生表彰・認証制度（ハタラクエール2025） 福利厚生推進法人に認証（2025年度）

福利厚生制度の利用状況が高く、非正規社員を含む従業員に充実した福利厚生が提供されていることから、「制度の運用充実」という点が高評価を受け、今年も認証された。

| サステナブルファイナンス |

幅広いステークホルダーの皆さまの一層の認知向上を図るべく、
ESG ファイナンスに積極的に取り組んでいます。

● 「Mizuho 自然資本インパクトファイナンス」 契約締結（2024年度）

TNFD 等の自然資本関連の枠組みやガイドライン等を参考に独自に開発した評価手法を用いて、企業のネイチャー・ポジティブ経営に関する姿勢や取り組みを評価し、一定以上の評価に達した企業に対して、みずほ銀行が融資を行う。当社の自然資本に関するインパクトが評価され、第一号案件となった。

● 公募形式のグリーンボンド「広域渋谷圏生物多様性グリーンボンド」及び サステナビリティボンド「Forestgate Daikanyamaサステナビリティボンド」の発行 (2025年度)

これまで、環境重点課題の一つである「脱炭素社会」に資する取り組みを資金使途としたESG債を発行してきた、「生物多様性」「循環型社会」に資する取り組みについても幅広いステークホルダーの皆様に一層認知頂き、資金使途となる事業がサステナブルな社会の実現に資することを目的として、本発行を実施。



● クライメート／ネイチャー・リンク・ボンドの発行（2025年度）

「脱炭素社会」と「生物多様性」保全の両分野におけるKPIとSPTを設定した「クライメート／ネイチャー・リンク・ボンド」を発行。KPIとして、「Scope3（カテゴリ1・2・11）のCO₂排出量削減率」「みどりをつなぐプロジェクトにおける森林保全面積累計」を設定。

まとめ

| 本日お伝えしたかった事 |

環境経営

- ・「環境プレミアムの創出」=収益力強化を図り、企業価値向上へ
- ・各事業において環境の取り組みが浸透、外部評価を取得
- ・環境先進×社会課題解決で当社ならではの高い付加価値を創出していく

人的資本
経営

- ・中期経営計画の実現に向けて、グループ横断の人財施策を新設・拡充
- ・人財戦略では、経営人財・事業変革人財の育成、人材確保・定着に注力
- ・創意工夫し続けるクリエイティブなカルチャーにより、
価値を創造し続ける企業グループを目指す

本資料に記載されている業績見通し等の将来に関する記述は、当社が現在入手している情報及び合理的であると判断する一定の前提に基づいており、その達成を当社として約束する趣旨のものではありません。実際の業績等は様々な要因により大きく異なる可能性があります。

誰もが自分らしく輝ける未来へ

WE ARE GREEN



東急不動産ホールディングス