

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

© TOKYU FUDOSAN HOLDINGS CORPORATION 3

サステナビリティ経営について、最初に枠組みをご説明させていただきます。

「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

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

ありたい姿

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

© TOKYU FUDOSAN HOLDINGS CORPORATION 4

2021年に策定した長期経営方針の全体像です。

「環境経営」と「DX」を全社方針として定め、経営基盤の強化として、財務資本戦略、人財・組織風土、ガバナンスを位置づけております。

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



体験価値

個人に寄り添い、感動体験を通じて活力ある生活を実現

地域価値

パートナーや行政と連携し、地域の魅力を街の豊かさに昇華

環境価値

環境課題解決とビジネスを両立させ、未来に続く環境経営を推進

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



多彩なライフスタイル
をつくる



ウェルビーイングな
街と暮らしをつくる



サステナブルな
環境をつくる



デジタル時代の
価値をつくる



多様な人財が活きる
組織風土をつくる



成長を加速する
ガバナンスをつくる

© TOKYU FUDOSAN HOLDINGS CORPORATION 5

今年5月に公表した中期経営計画においても、私たちのめざす価値創造として、個人・社会・環境に向けてそれぞれ定義し、環境経営をベースに組み立てております。

社会的テーマを捉えたプレミアムな価値を創出することで、誰もが自分らしくいきいきと輝ける未来の実現を目指しています。

環境経営

© TOKYU FUDOSAN HOLDINGS CORPORATION 6

「環境経営」についてです。

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

© TOKYU FUDOSAN HOLDINGS CORPORATION 7

前中計では環境課題解決をビジネスチャンスとして捉え、環境先進企業としての
ポジション確立、フラッグシップとなる取組を実現しました。

現中計では、環境貢献を事業活動の前提とし、ビジネスとして成立させ、
環境価値をマネタイズすることをめざしております。

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わせ、 プレミアムな価値の創出へ



© TOKYU FUDOSAN HOLDINGS CORPORATION 8

中計において、環境経営をバージョンアップし、「環境プレミアムの創出」を掲げております。脱炭素社会・循環型社会・生物多様性を切り口に、社会課題解決との掛け合わせにより高い付加価値を創出し収益力強化を図る考えです。

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

© TOKYU FUDOSAN HOLDINGS CORPORATION 9

環境価値のマネタイズと並行して、環境をフックとした企業ブランディングにも注力しています。

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。



リエネ エコール

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
タイズで学ぶ「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)

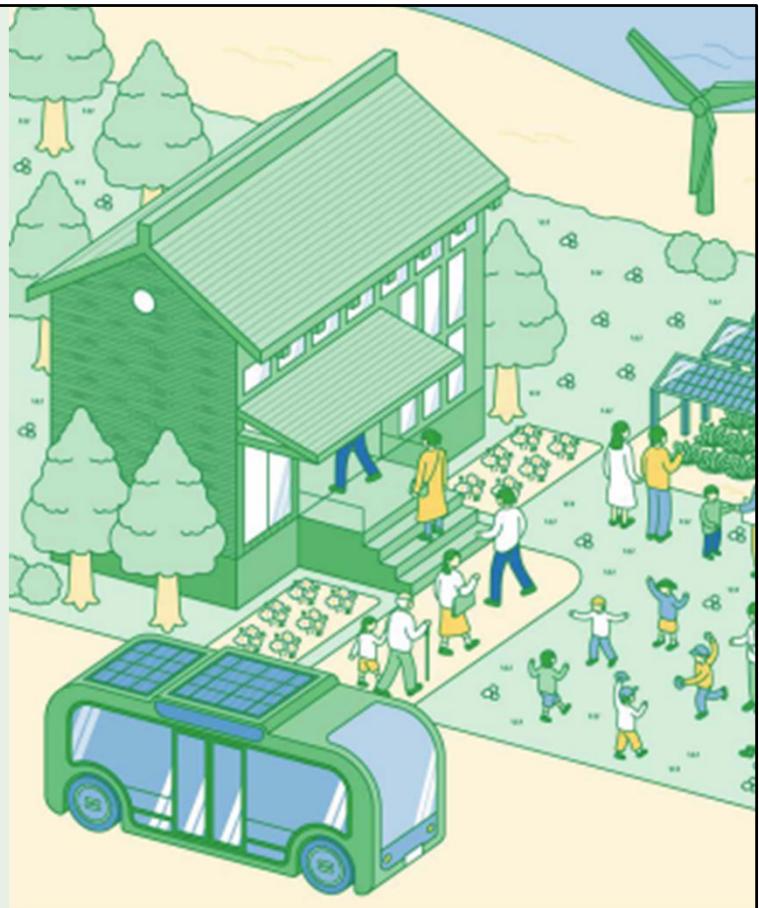


自然体験エコツア
(ブローク横浜高島台
※東急住宅リース管理)

© TOKYU FUDOSAN HOLDINGS CORPORATION 10

ブランディング活動の一環として、「未来世代」である子供達に向けた環境教育にも取り組んでおります。再エネ事業地や渋谷区の小中学校等で環境出前授業等、実施しています。

重点課題 1 「脱炭素社会」



重点課題 1 「脱炭素社会」についてです。

脱炭素社会の実現に向けた目標・実績 |



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、売却又は取壊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）

© TOKYU FUDOSAN HOLDINGS CORPORATION 12

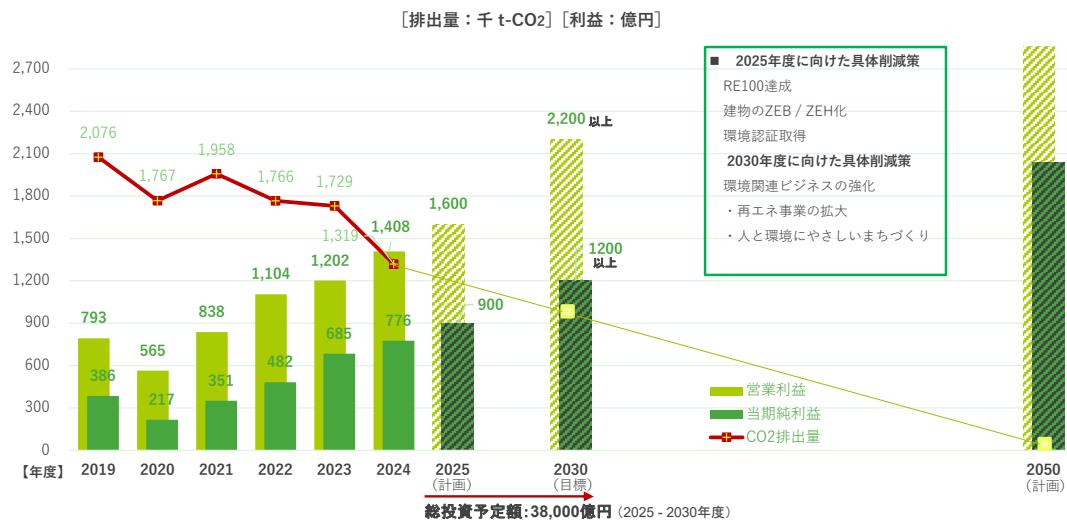
東急不動産は国内事業会社で初めて国際イニシアチブ「RE100」の達成を認定されました。

スコープ1・2は事業所及び保有施設の再エネ切替え等により、2024年度実績は77.4%の削減、目標前倒しとなっています。

スコープ3については、今後の課題であり建設会社等と協力して推進中です。

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

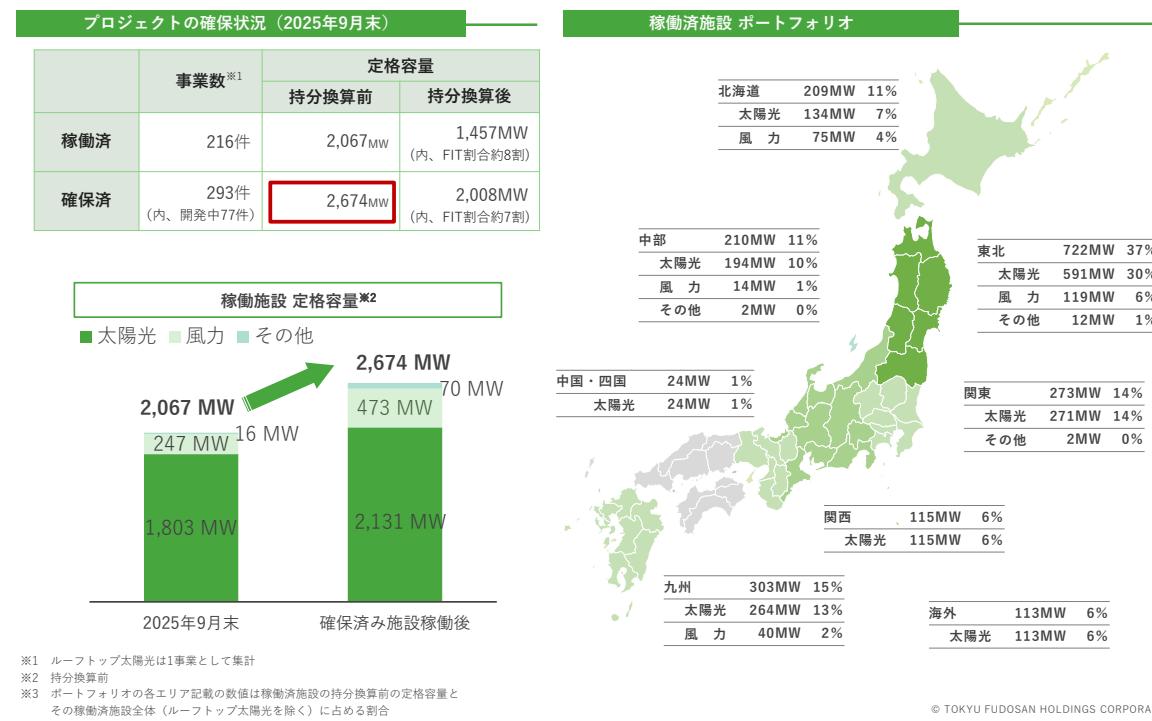


© TOKYU FUDOSAN HOLDINGS CORPORATION 13

2050年ネットゼロエミッションの実現に向けたロードマップです。
国内トップレベルの再エネ事業等を活用し、達成を目指します。

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



再エネ事業は2.6GWの発電能力を有し、国内トップレベルの事業者に成長しました。今後、再エネ事業の成長と共に、社会の脱炭素化をけん引したいと考えております。

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



LOGIQ South Nakano



COCONO SUSUKINO



BRANZ Chidorigafuchi

● 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



渋谷フクラス



九段会館テラス
© TOKYU FUDOSAN HOLDINGS CORPORATION 15

不動産開発では、2024年度に前倒しでZEB/ZEH100%を達成、環境認証取得も推進しています。

重点課題2 「循環型社会」



重点課題2 「循環型社会」についてです。

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



既存建物を解体することなく、構造部分を活かしながらリノベーションする「再生建築」に取り組んでおります。

新築建替えと比較し、建設時の廃棄物や建設から運用段階のCO₂を約90%も低減できるデータも確認出来ており、環境負荷低減に大きな可能性があるとみております。

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



© TOKYU FUDOSAN HOLDINGS CORPORATION 18

再生建築はマーケットでも評価頂き、周辺の築浅物件を上回る成約賃料を実現しています。

| 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資源循環の取り組み

● ワークショップで楽しみながらサイクル

東急コミュニティーは、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。



© TOKYU FUDOSAN HOLDINGS CORPORATION 19

不動産会社として、関与する施設を活用してお客様と共に様々な資源循環に関する取り組みを実施しております。

重点課題3 「生物多様性」



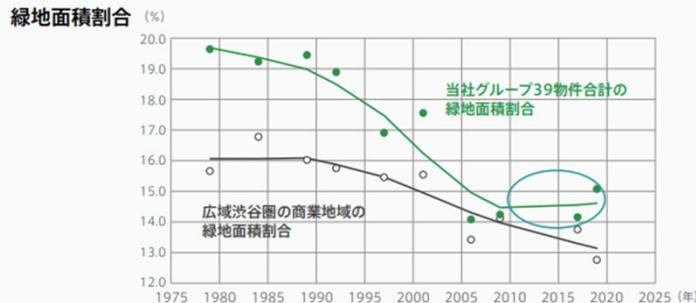
重点課題3 「生物多様性」についてです。

| 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



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 -

45.0 -

40.0 -

35.0 -

30.0 -

25.0 -

20.0 -

15.0 -

10.0 -

5.0 -

0.0 -

50.0 -

45.0 -

40.0 -

35.0 -

30.0 -

25.0 -

20.0 -

15.0 -

10.0 -

5.0 -

0.0 -

50.0 -

45.0 -

40.0 -

35.0 -

30.0 -

25.0 -

20.0 -

15.0 -

10.0 -

5.0 -

0.0 -

50.0 -

45.0 -

40.0 -

35.0 -

30.0 -

25.0 -

20.0 -

15.0 -

10.0 -

5.0 -

0.0 -

50.0 -

45.0 -

40.0 -

35.0 -

30.0 -

25.0 -

20.0 -

15.0 -

10.0 -

5.0 -

0.0 -

50.0 -

45.0 -

40.0 -

35.0 -

30.0 -

25.0 -

20.0 -

15.0 -

10.0 -

5.0 -

0.0 -

50.0 -

45.0 -

40.0 -

35.0 -

30.0 -

25.0 -

20.0 -

15.0 -

10.0 -

5.0 -

0.0 -

50.0 -

45.0 -

40.0 -

35.0 -

30.0 -

25.0 -

20.0 -

15.0 -

10.0 -

5.0 -

0.0 -

50.0 -

45.0 -

40.0 -

35.0 -

30.0 -

25.0 -

20.0 -

15.0 -

10.0 -

5.0 -

0.0 -

50.0 -

45.0 -

40.0 -

35.0 -

30.0 -

25.0 -

20.0 -

15.0 -

10.0 -

5.0 -

0.0 -

50.0 -

45.0 -

40.0 -

35.0 -

30.0 -

25.0 -

20.0 -

15.0 -

10.0 -

5.0 -

0.0 -

50.0 -

45.0 -

40.0 -

35.0 -

30.0 -

25.0 -

20.0 -

15.0 -

10.0 -

5.0 -

0.0 -

50.0 -

45.0 -

40.0 -

35.0 -

30.0 -

25.0 -

20.0 -

15.0 -

10.0 -

5.0 -

0.0 -

50.0 -

45.0 -

40.0 -

35.0 -

30.0 -

25.0 -

20.0 -

15.0 -

10.0 -

5.0 -

0.0 -

50.0 -

45.0 -

40.0 -

35.0 -

30.0 -

25.0 -

20.0 -

15.0 -

10.0 -

5.0 -

0.0 -

50.0 -

45.0 -

40.0 -

35.0 -

30.0 -

25.0 -

20.0 -

15.0 -

10.0 -

5.0 -

0.0 -

50.0 -

45.0 -

40.0 -

35.0 -

30.0 -

25.0 -

20.0 -

15.0 -

10.0 -

5.0 -

0.0 -

50.0 -

45.0 -

40.0 -

35.0 -

30.0 -

25.0 -

20.0 -

15.0 -

10.0 -

5.0 -

0.0 -

50.0 -

45.0 -

40.0 -

35.0 -

30.0 -

25.0 -

20.0 -

15.0 -

10.0 -

5.0 -

0.0 -

50.0 -

45.0 -

40.0 -

35.0 -

30.0 -

25.0 -

20.0 -

15.0 -

10.0 -

5.0 -

0.0 -

50.0 -

45.0 -

40.0 -

35.0 -

30.0 -

25.0 -

20.0 -

15.0 -

10.0 -

5.0 -

0.0 -

50.0 -

45.0 -

40.0 -

35.0 -

30.0 -

25.0 -

20.0 -

15.0 -

10.0 -

5.0 -

0.0 -

50.0 -

45.0 -

40.0 -

35.0 -

30.0 -

25.0 -

20.0 -

15.0 -

10.0 -

5.0 -

0.0 -

50.0 -

45.0 -

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、英国の 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。



食品残渣をたい肥にするコンポスト



タウン内の水循環



間伐材の有効活用

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)	B U (ペースラインの 生物多様性ユニット評価)
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（人工林）	森林	20	16.178	105.870
オニグモミ群落（V）	森林（人工林）	森林	1	0.677	3.737
ケヤキ二次林	森林（人工林）	森林	4	4.114	27.886
ミヤコザサ・ミズナラ群集	森林（人工林）	森林	83	251.892	1488.606
クリ・コナラ群集	森林（人工林）	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
湖傍・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	劇ばれ地	劇ばれ地	16	32.147	25.920
橋躑躅群	劇ばれ地	劇ばれ地	1	1.548	3.097
沿道綠地	劇ばれ地	劇ばれ地	79	21.639	38.416
緑の多い住宅地	劇ばれ地	劇ばれ地	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・渓流	72	11.850	52.848
小径・トレッキングコース	—	道歩道・散策路	8	10.348	41.615
(道路)	—	—	(24)	(26.812)	—
合計	—	—	515	684.255ha 22.198km	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

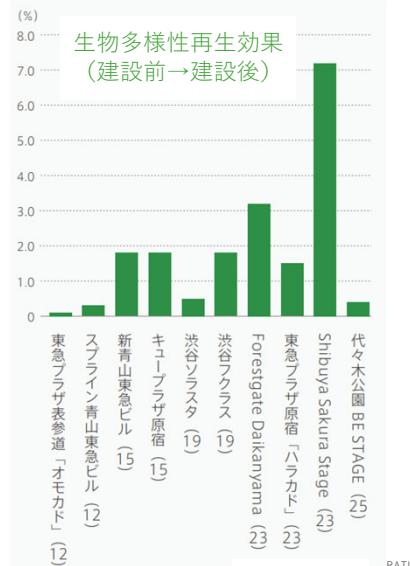
© TOKYU FUDOSAN HOLDINGS CORPORATION 22

生物多様性について、定量化手法が確立されていないことから、英国の手法を参考に日本版を作成し、定量評価を実施しました。事業地の生物多様性の価値と保全効果の可視化によりネイチャーポジティブを推進しています。

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。



RATION 23

広域渋谷圏での生物多様性については、各施設で緑化を進め、緑の輪を広げ、生き物のためのエコロジカルネットワーク形成に取組んでいます。

| 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	渋谷ソラスタ	渋谷サクラステージ
  <p>竣工：2019年10月 ・屋上庭園 「ルーフトップガーデン : SHIBU NIWA」</p>	  <p>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</p>	  <p>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）</p>

© TOKYU FUDOSAN HOLDINGS CORPORATION 24

具体的な事例はご覧の通りです。

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）



2025年12月12日に、パラオでの取組みに関するTNFDレポートを開示しました。
ぜひご覧ください。

地域社会への貢献

「地域社会への貢献」についてです。

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

© TOKYU FUDOSAN HOLDINGS CORPORATION 27

渋谷サクラステージでは、防災に向けた様々な取り組みを推進し、街区全体の安心安全を高めています。

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しました。

全国初となる取組です。

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。

「東急リバブル」



「一般財団法人日本財団電話リーサービス」

● 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

東雲キヤナルコート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

● 学生情報センター

nasicナシック

- ・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。



© TOKYU FUDOSAN HOLDINGS CORPORATION 28

その他、全国で地域社会と共生する、事業を通じた社会課題の解決に取り組んでいます。

| 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
當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

© TOKYU FUDOSAN HOLDINGS CORPORATION 29

「TENOHA」をご紹介します。

地域共生施設である「TENOHA」では「人・モノ・コトが育つ」をテーマに事業地に設置、拡大を図っております。
全国6か所に施設があり、直近では今年7月に蓼科でTENOHA II期が開業しました。

環境プレミアムの見える化

「環境プレミアムの見える化」についてです。

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

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

レジャー施設等

③ 蓼科東急ホテル

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

© TOKYU FUDOSAN HOLDINGS CORPORATION 31

「東急リゾートタウン蓼科」についてご紹介します。

蓼科は1978年に別荘分譲を開始した複合型リゾートタウンです。

総面積は660ha、東京ドーム約140個分もの敷地、豊かな自然と、ホテル、ゴルフ場、スキー場、別荘など揃う、当社グループを代表するリゾート施設です。

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



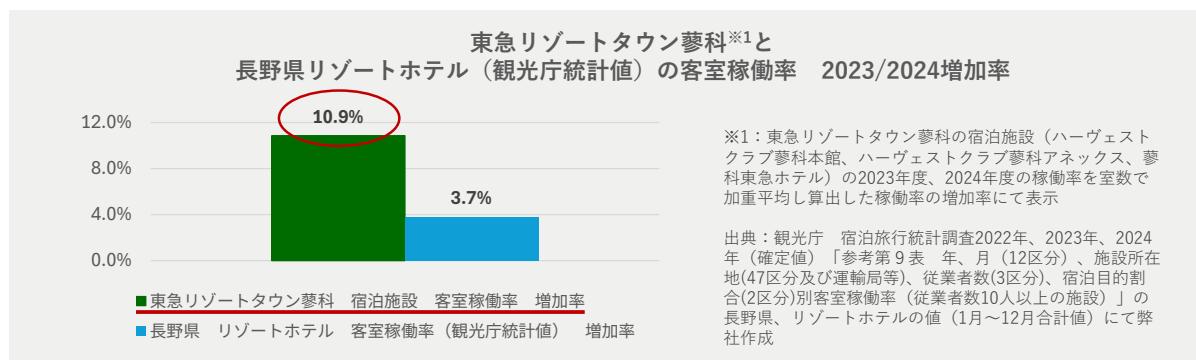
地域マルシェ

© TOKYU FUDOSAN HOLDINGS CORPORATION 32

最大の魅力は、豊かな自然です。この自然を未来につなぐため、右に記載の通り、様々な環境取組みを推進してきました。

| 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



33

当リゾートでは、2023年以降、さらに環境課題の解決と社会課題の解決に取り組み、お客様の体験価値向上施策を強化してきました。

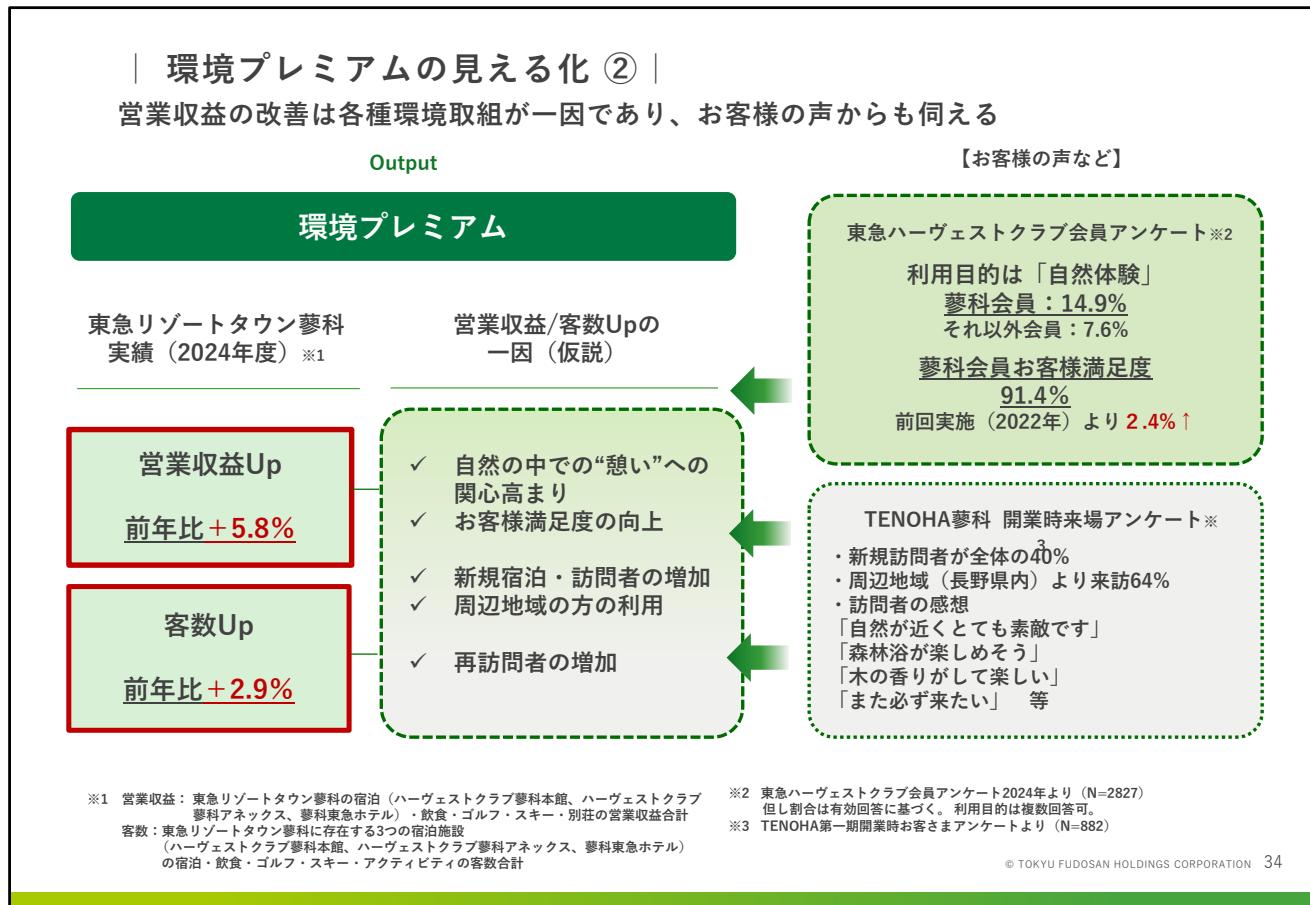
環境面では資源循環を目的としたエディブルガーデンの設置、生物多様性モニタリングを目的としたBiome（バイオーム）イベント、社会課題面では、茅野市と連携、さらに環境発信・地域連携の拠点としてのTENOHA開業など様々な施策を行っております。

これら活動の成果として、収益貢献への寄与を実現しています。

下図は、東急リゾートタウン蓼科と長野県のリゾートホテルの客室稼働率について、2023年から2024年の増加率を示したもので、東急リゾートタウン蓼科の増加率は、長野県全体を上回る稼働率向上を実現していることがお分かりいただけます。

| 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



お客様アンケートからも収益改善を確認することができます。
右上、ハーヴェストクラブの会員アンケートで「利用目的が自然体験」と回答した割合は、蓼科の会員では14.9%、その他施設の会員では7.6%と、自然への関心が高く、お客様満足度も91.4%と前回より向上しています。

右下、「TENOHA蓼科」開業時のアンケートでは、新規訪問者の増加が確認で
きており、「自然が近くで素敵」「また必ず来たい」と、自然環境への興味関心
や将来的な再訪問も読み取れます。

以上の通り、環境課題の解決と社会課題の解決に取り組んだ結果、東急リゾートタウン蓼科の2024年度営業収益は対前年5.8%増、客数は対前年+2.9%増の結果となりました。

事業における環境プレミアム創出が収益力強化に繋がっていると考えております。

今後、環境プレミアムの見える化をご紹介し、環境経営が当社グループの競争優位性の一つとなっていることをお伝えしてまいりたいと考えております。

人的資本経営・人権

© TOKYU FUDOSAN HOLDINGS CORPORATION 35

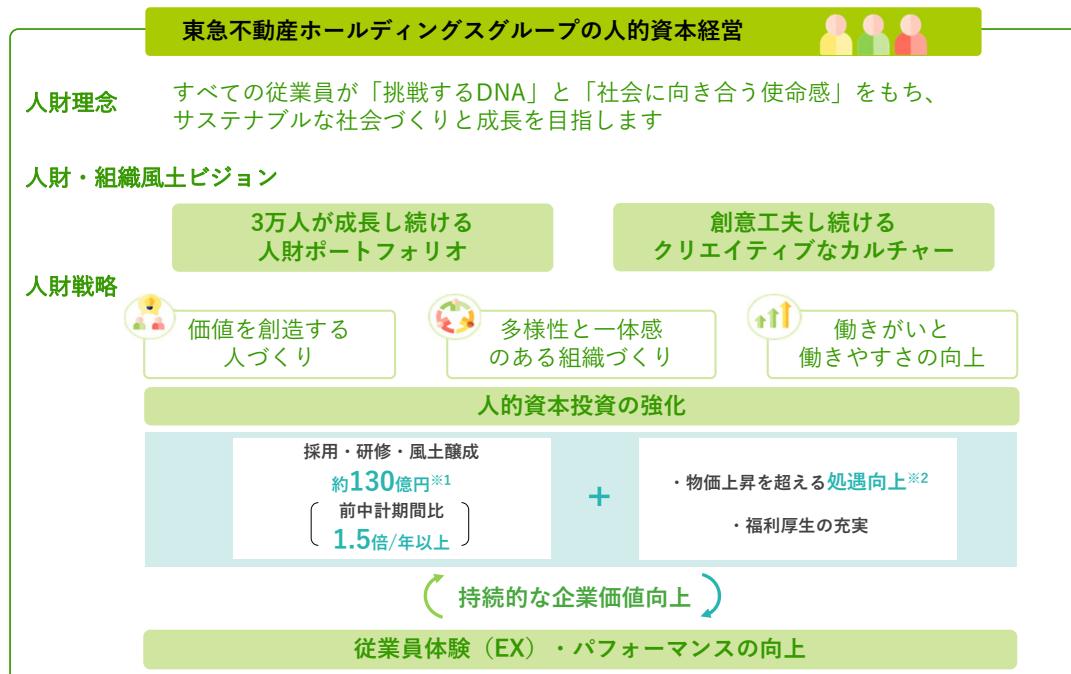
続いて、「人的資本経営と人権」についてです。

人的資本経営の全体像

© TOKYU FUDOSAN HOLDINGS CORPORATION 36

まず、「人的資本経営の全体像」についてです。

| 人的資本経営について |



※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

© TOKYU FUDOSAN HOLDINGS CORPORATION 37

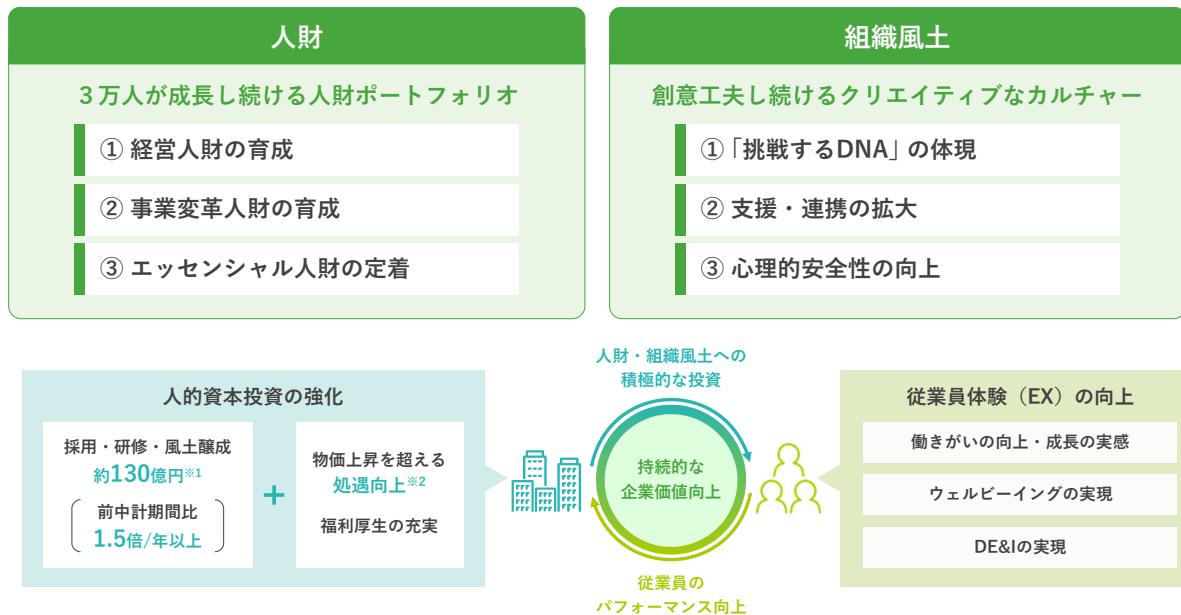
当社グループは、約3万人の従業員から構成されており、社員の知識やスキル、そして意欲を「人的資本」と捉えて、積極的に投資をしていくことにより、経営基盤を強化しています。

「挑戦するDNA」と「社会に向き合う使命感」を持ち、サステナブルな社会作りと成長を目指すとした、「人財理念」のもと、今回の中期経営計画においては、新たに「人財」と「組織風土」の2つの観点で「ビジョン」を定めました。

管理運営業や流通業などの「人財活躍型ビジネス」に関わる従業員が約9割を占める当社グループにとって、持続的成長の源泉はまさしく「人財」であり、経営戦略と連動した人財戦略を推進することにより、持続的な価値向上に取り組んでおります。

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。



© TOKYU FUDOSAN HOLDINGS CORPORATION 38

この「人財と組織風土」の2つのビジョン実現に向けては、
今回「重点課題」を設定し、中計達成に向けて、
特に力を入れて取組んでいく分野を定めました。

具体的には、人財面では、グループ経営を牽引する「経営人財の育成」と
「事業変革人財の育成」、そして、各種施設運営に欠かせない「エッセンシャル人財の定着」の3点です。

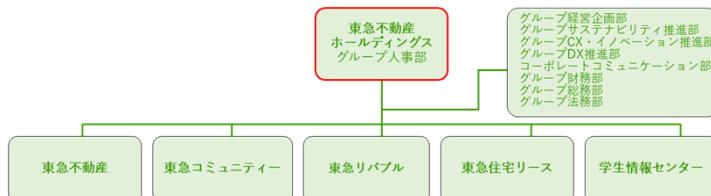
また、組織風土面では、変革を推進していく「挑戦するDNAの体現」、
「支援・連携の拡大」、そして、組織風土の根幹となる「心理的安全性の向上」の3点です。

これら重点課題への取組みにあたり、採用・研修の充実や組織風土醸成への投資、
処遇向上などの「人的資本投資」を強化し、
従業員が働き甲斐や成長を実感できるような「従業員体験の向上」によって、
従業員の高いパフォーマンスを引き出し、得られた成果を再び「人的資本投資」
に還元するという好循環を生み出すことで、
持続可能な企業価値向上に繋げていくことを目指して参ります。

| 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>



- ・**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

<人財戦略の推進体制>



- ・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

© TOKYU FUDOSAN HOLDINGS CORPORATION 39

こうした取組みを経営戦略と連動させ、しっかり機能させるための「推進体制」も構築しております。

グループの人財経営は、HDグループ人事部が中心となって全体の方向性を定め、グループ各社のコーポレート部門と連携しながら、各社の人事施策の推進を支援する体制を取っておりますが、

重要度の高い人財戦略については、社長直轄の独立機関である

「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」において、
課題の取組み状況やKPIの進捗を報告しつつ、経営層の間で方針を討議し、
その結果は取締役会に報告しています。

更に、グループ各社の課題やKPIの進捗を包括的にモニタリングするため、
各社の人事部実務担当者で構成される「グループ人財会議」や、
その下部組織である「各種の分科会」において、個別テーマ事の好事例や
課題共有を実施しております。

重点課題への対応状況

© TOKYU FUDOSAN HOLDINGS CORPORATION 40

続いて、「重点課題への対応状況」をご紹介致します。

| 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
(東急コミュニケーションズ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」の継続的な体现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

© TOKYU FUDOSAN HOLDINGS CORPORATION 41

まず、ホールディングスとしての取組みです。

①の「経営人財と事業変革人財の育成」では、今年度からHD横断の人財育成メニューを大幅に拡充したことに加え、当社の特徴でもある幅広いグループバリューチェーンの更なる強化を目的として、次年度からは、管理職層での「グループ会社間相互出向」を実施する予定です。

②の「人財定着」においては、労働力不足が深刻化する中、当社グループでも既に外国人財の登用を進めて来ているところですが、今年2月に、外国人財の紹介、及び支援事業を行う新会社「グローバル・ゲートウェイ・ジャパン」を設立し、8月に営業開始しております。まずは「清掃分野」からスタートし、今後は「宿泊・外食・介護・設備技術」等の分野への事業拡大も目指して参ります。

③の「組織風土の醸成」では、広域渋谷圏や北海道の重点投資エリアにおける、会社の垣根を越えたグループ連携体制を構築し、中期経営計画の重点テーマで掲げた「グローカルビジネスの拡大」に繋げてまいります。

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)

東急コミュニケーションズ

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



コミュニティの枠を超えて、
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)

© TOKYU FUDOSAN HOLDINGS CORPORATION 42

また、HDとしてのグループ全体の取組みと並行して、事業会社毎にも、各社課題の重要度に応じた施策に取組んでおります。

東急不動産では、組織風土醸成を目的に、「社長セッション」を、執行役員・統括部長・課長の3つの職層毎に継続的に実施し、会社の進むべき方向性の目線合せや、中期経営計画の浸透を図っています。

東急コミュニケーションズでは、「ソーシャル」を前面に打ち出した新しいコーポレートスローガンを策定し、社内外に対して、働きがいの訴求を行っております。東急リバブルでは、流通業界全体で遅れが目立っている「女性活躍推進」に、重点的に取組み出したことに加えて、「顧客満足度と従業員満足度の好循環」を生み出す取組みに着手しております。

その他、東急住宅リースでは、企業理念やコーポレートアイデンティの再策定による組織風土の醸成に取組み、また、学生情報センターでは、次年度から「複線型人事制度」を導入し、個人の志向に応じたキャリア選択が可能な環境を築いて行くなど、それぞれの事業会社が、各社毎の課題に応じた施策に取り組んでおります。

KPIの達成状況と個別施策

© TOKYU FUDOSAN HOLDINGS CORPORATION 43

続いては、ホールディングスとして掲げている「人財KPI」の達成状況と個別施策についてご紹介させて頂きます。

| 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

© TOKYU FUDOSAN HOLDINGS CORPORATION 44

HDでは、先程ご紹介した「人財理念」に基づき、
「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」という3つの人財戦略を、従前から掲げており、
この3つの人財戦略に紐づいた各種KPIを設定のうえ、その達成に向けて取組んでおります。

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]	2030年 価値を創造し 続ける 企業グループ
	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]	
多様性と 一体感のある 組織づくり	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]	挑戦する DNA
	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]	
イノベーティブな 組織風土の醸成	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]	社会に 向き合う 使命感
	働きがいと 働きやすさの向上	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]	エンゲージメント・ レーティングAA [2030年度]
	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)		

※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・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）

© TOKYU FUDOSAN HOLDINGS CORPORATION 45

こちらが、KPIの2025年度又は2030年度の目標と進捗状況の一覧です。

2025年度目標に対して、既に達成している指標も複数あるため、KPIの入替えや目標値の変更などを必要に応じて検討していきますが、

一方で、表の中段記載の「女性の活躍推進」においては、残念ながら目標まで乖離がある状況のため、目標達成に向けて引き続き対応を進めて参ります。

それでは、次ページ以降で、具体的な施策の取組みをご紹介致します。



「価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

■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

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つの地図上に重畳（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



地図DX マーケットデータ収集・ボリューム作成画面

© TOKYU FUDOSAN HOLDINGS CORPORATION 46

まずは、人財戦略の1つ目、「価値を創造する人づくり」についてです。

2022年度より、HDとして「グループ合同の執行役員研修」を実施しており、
今年度はメニューを一部刷新しました。

具体的には、「自社事業からの教訓」では、売却した「東急ハンズ」について、
当時の経営トップから直接、実体験を聞いた上で、自身がハンズ社長だったら
どうすべきか、そのためにどのようなアクションを起こしたか

を検討することにより、
社外では学ぶことができないリアルな教訓を得て、経営者視点と実践的な戦略立
案の育成を行いました。

また、災害対策演習では、災害発生時の対応を「リスクと機会の両面」から捉え、
グループリソースを活用して、どのようなアプローチが取り得るか討議すること
で、グループ目線を養うプログラムを実施しました。

また、DX人財育成の観点では、デジタル活用による今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を開発し、運用開始しました。

建物のボリューム検討機能も兼ね備えた、業界初のツールであり、買収検討時に
要する各種データの蓄積高度化と、検討時間短縮による買収力強化に繋げること
を目指しております。



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・東急コミュニケーションズ・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
- グループ全従業員に参加資格のある社内ベンチャー制度STEPは2019年度から継続
- 建設業界における技術者不足の解決を目指して、国家資格試験対策がスマホ一台で行えるオンライン学習アプリ「leapro(リープロ)」を2025年9月ローンチ(第4期プロジェクト)



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
(東急コミュニケーションズ出身)

© TOKYU FUDOSAN HOLDINGS CORPORATION 47

次に、2つ目の人財戦略「多様性と一体感のある組織づくり」についてでは、これまで一部の会社で実施していた「次世代女性リーダー育成研修」を今年度からグループ内に拡大しました。

また、2019年度から継続している「社内ベンチャー制度」では、今年度新たな事業をローンチしました。

この事業は、建設系の各種技術資格の取得に向けた学習支援と、管理者向けの管理ツールを一元化して、受講者と管理者双方の支援を行うことにより、

資格取得支援の観点から、建築業界で課題となっている技術者不足の解決を目指します。

社内ベンチャー制度は、現在グループ従業員に広く知られるようになっており、累計応募件数は400件を超え、

グループで展開する事業に関連する課題解決や、事業の隙間を埋めるような様々なアイデアが生み出れており、

「挑戦するDNA」が体現されている好事例と捉えています。



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%

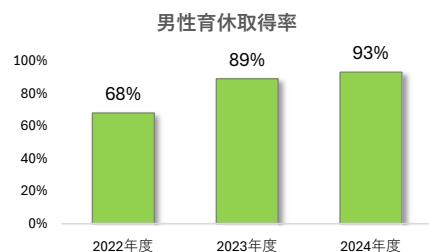
柔軟な
働き方の
支援

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）

© TOKYU FUDOSAN HOLDINGS CORPORATION 48

次に、人財戦略の3つ目の取組みである「働きがいと働きやすさの向上」についてです。

男性の育休取得率は、昨年度93%となりました。

昨今は、チーム内でのサポート体制も出来てきて、今年度は、初めて男性統括部長による育休取得事例もありました。

また、取得率向上だけでなく、取得日数も伸びて、平均の取得期間は1ヶ月程度になっています。

また、東急不動産ではインナーコミュニケーションと自社理解を深めることを目的に2023年度から、全社員対象のコミュニケーションイベントを開催しており、エンゲージメント向上策として、社員の一体感醸成に努めてきました。

今年度は広域渋谷圏においてイベントを実施し、エンゲージメント向上に加えて、中期経営計画で重点テーマに設定している「広域渋谷圏」の事業理解の促進も行いました。

人権の取り組み

© TOKYU FUDOSAN HOLDINGS CORPORATION 49

続いて、人権についての取組み状況です。

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. 國際人権基準の尊重

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定めています。各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、事業活動を行な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、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】

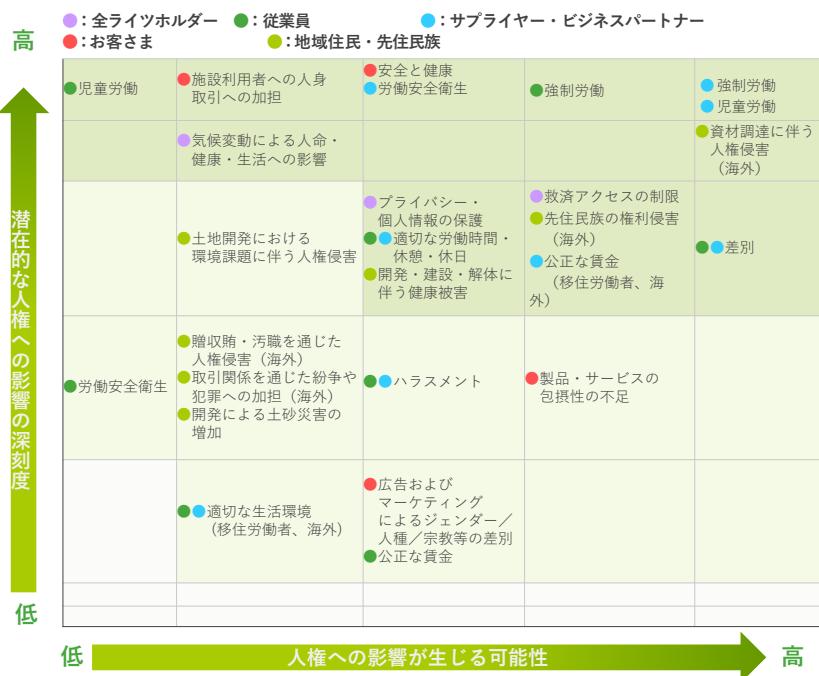
1)各種法令等の遵守	1)1 各種法令等の遵守の徹底
2)人権の尊重	2)1 国際的な人権および労働基準の遵守・尊重 2)2 差別の禁止 2)3 ハラスメントの禁止 2)4 地域住民等の尊重

© TOKYU FUDOSAN HOLDINGS CORPORATION 50

HDでは、従業員の行動基準、人権方針、そしてサステナブル調達方針を策定し、事業活動が人権や環境などに与える「負の影響」を防止・軽減することを目的に、サプライチェーン全体での持続可能な調達活動の実践を推進しております。

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。



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施設利用者的人身取引への加担

【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

© TOKYU FUDOSAN HOLDINGS CORPORATION 51

その中で、「人権方針の策定」においては、全事業における人権リスクや課題を洗出し、人権課題の分析と評価を行っておりますが、昨年度は、グループの構造改革や、事業を取り巻く社会環境変化に対応すべく、バリューチェーン全体における「人権リスクの再評価」と「重要な人権課題の特定」を行い、「人権リスクマップ」を再整理しました。

その結果、重要な人権課題として優先的に対応すべき「12の項目」を特定しました。

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下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を取得 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



© TOKYU FUDOSAN HOLDINGS CORPORATION 52

そして、人権リスクマップで特定した優先課題へ対応するため、2030年度のKPIを定め、HD各社だけでなく取引先も含めた活動に取組んでいます。

中でも、特に注力している課題の一つが「強制労働と児童労働」です。移住労働者を雇用するグループ企業に対しては、アンケート調査やインタビューによる職場環境の確認を実施していることに加え、取引先に対しては、デュー・ディリジェンスを実施し、技能実習生に関するガイドラインを配布するなどしております。

また、もう一つの重要課題が「資材調達に伴う人権侵害」です。持続可能な森林から伐採された木材使用が、社会から求められている状況を踏まえ、建設現場で使用される「型枠用の合板材」に対して、認証材や国産材の使用見積を取得したり、建設会社との間で、人権や環境に対するリスクの防止軽減策に関するヒアリングや、意見交換などを実施しています。

このように、建設会社とは、環境に配慮したサステナブル調達だけでなく、人権侵害防止に向けた取組みも共同で行うようになっており、取引先様との相互成長と企業価値向上を目指して参ります。

外部評価

© TOKYU FUDOSAN HOLDINGS CORPORATION 53

「外部評価」についてです。

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 <small>2025 CONSTITUENT MSCIジャパン エシカルリーダーズ選抜</small>	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 リアルエスティート評価 	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 女性活躍指數 <small>2025 CONSTITUENT MSCI日本株 女性活躍指數 (WIN)</small>	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	●	●	●	●	*

© TOKYU FUDOSAN HOLDINGS CORPORATION 54

各種取組が評価されGPIFが採用する主要銘柄への選定や主要なESGインデックスへの組入等、評価を得ています。

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、東急コミュニケーションズは4年連続で受賞。

● 東急コミュニケーションズ 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。

© TOKYU FUDOSAN HOLDINGS CORPORATION 55

記載の外部評価も受賞しています。

| 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。

© TOKYU FUDOSAN HOLDINGS CORPORATION 56

サステナブルファイナンスにも注力し、記載の実績があります。

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

© TOKYU FUDOSAN HOLDINGS CORPORATION 58

最後に、本日お伝えしたかったことです。

当社がめざすのは、「環境プレミアムの創出」による収益力強化です。
各事業において環境取り組みが浸透し、高い外部評価を獲得しており、環境課題
と社会課題解決で、当社ならでは高い付加価値創出、企業価値向上を実現します。

人的資本経営については、足元ではグループ横断の人材施策の拡充や、
人材の育成・確保定着に注力します。そして、創意工夫し続けるクリエイティブ
なカルチャーにより、
グループビジョン2030で掲げる「価値を創造し続ける企業グループ」の実現を
目指してまいります。

ご説明は以上でございます。

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