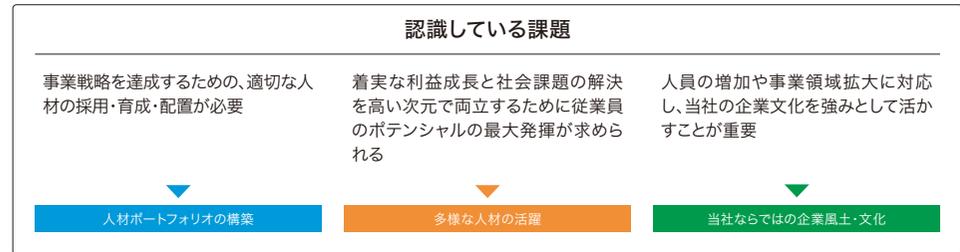


# 人的資本の強化

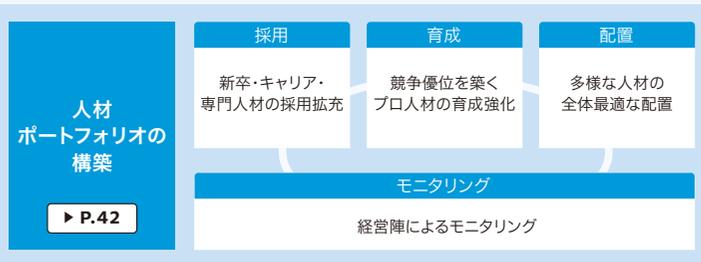
当社グループでは、新中期経営計画において、人的資本を成長を支える経営インフラとして位置付けています。昨今の人材獲得競争の激化、顧客ニーズの多様化、当社における事業拡大などの環境変化を踏まえ、人的資本経営の方針を整理しました。受け継がれている理念や企業風土・文化を土台とし、「個」と「組織」がともに成長する関係を構築するべく、様々な施策に取り組んでいます。多様な人材と組織のパフォーマンスを最大化し、すべてのステークホルダーにとっての「いい会社」の実現を目指します。



## 人材戦略の実行

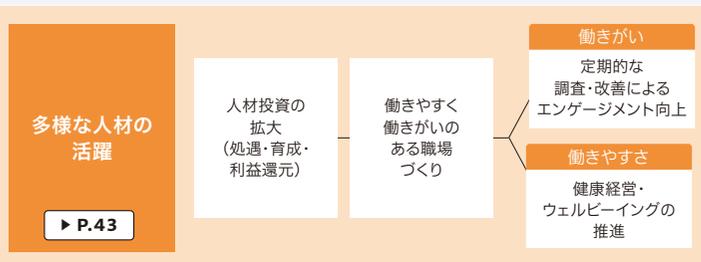
## 事業成長の実現

## 企業価値向上の実現



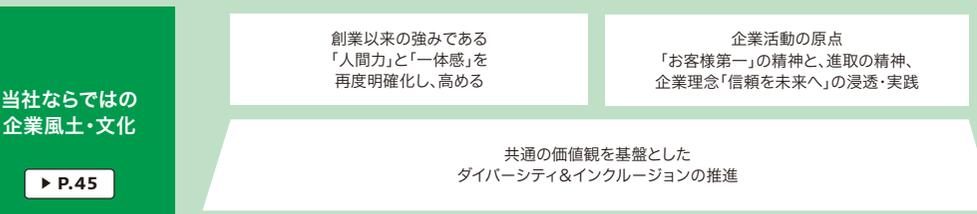
### 人材の質と量の向上

- 事業戦略に連動した注力分野への人材シフト
- As is/To beギャップの再認識による打ち手のスピーディーな意思決定



### 多様な「強い個」の活躍 × 「チームの力」の最大発揮

- 多様な経験やスキルを持つ個人がそれぞれの強みを最大限に発揮
- 健康的で心理的安全性が確保された職場において付加価値やシナジーが創出



- 着実な利益成長：事業利益の拡大
- 資本効率の向上：ROEの維持・向上
- 株主還元の拡充：配当性向の向上
- 1兆円規模で資金回収と成長投資を加速
  - ・ 固定資産と政策保有株式の売却を加速
  - ・ 資産回転型事業への投資を加速

新たな機会の獲得・創出

## 中期経営計画

### 基本方針

強靱かつしなやかな事業ポートフォリオの構築により、成長加速・資本効率向上を実現する

- 「Regenerative City Tokyo」の実現とイノベーション・エコシステムの形成に向けた各種取り組みを通じた、まちと当社事業の持続的発展
- 独自指標に基づいた取り組みによる個人・企業・社会全体のウェルビーイング向上
- 建替え・再開発などを通じた不動産ストックの再生・活用とコミュニティの再生
- 時代のニーズを捉えた、多様なアセット・サービスの供給
- 開発から運営管理に至るまで、環境に配慮した事業活動を行い、まち・アセットの特徴を活かした開発により、持続可能な社会の発展に貢献
- ステークホルダー・サプライヤーとの対話などを通じて、持続可能なサプライチェーンを構築

社会価値・経済価値の創造

社会課題の解決

すべてのステークホルダーにとっての「いい会社」の実現

「社会課題の解決」と「企業としての成長」

人的資本の強化

## MESSAGE

## 人事部長メッセージ

事業戦略と連動した人材戦略をもって、持続的な企業価値向上を目指します

執行役員 人事部長  
河田 光央

当社では、人材こそが当社の価値創造と持続的な成長を実現する源泉であり、経営の最も重要な基盤の一つであると認識しており、人材価値の最大化によって企業価値の向上を実現していくため、人事理念および人事方針に基づき、人材育成や職場環境の整備に取り組んでいます。

新中計においては、長期ビジョン「次世代デベロッパーへ」の実現に向けて事業戦略と連動した人材戦略が重要であるとの認識のもと、当社の業容拡大や人員の増加・多様化を踏まえて、人材戦略の整理を行い、3つの方針を策定しました。当方針に基づき、「人材の質と量の向上」「多様な強い個の活躍・チーム力の最大発揮」を目指すとともに、その基盤となる当社ならではの「企業風土・文化の醸成」にも取り組んでいきます。

## 人事理念

会社は社員の貢献に応え、社員の成長を会社の成長につなげる

## 人事方針

- 求める人材像：「信頼」される人、「未来」を切り拓く人
- 社員が成長を実感できる「働きがいのある」職場の実現

## 人事制度・体制

当社は、人事理念に基づく各種施策の柱として人事制度を位置付けており、役割等級制度、目標管理と行動評価による評価制度により、役割や能力発揮をベースとする評価・処遇を行っています。また、ラインマネージャーには様々なマネジメントに関する研修を実施し、職場における適切な運営や人材育成を支援しているほか、360°サーベ이를導入し、自らを振り返る機会を設けています。

当社では事業部制を基本としつつも、人事機能は全社一括で管理しており、最適な人員配置を機動的に行うことができる体制を整えています。

## 人材ポートフォリオの構築

## 採用

当社では事業戦略に連動した要員計画の作成を進め、計画的な採用に取り組んでいます。前中計期間より新卒の採用数を増加させ、2020年からは総合職キャリア採用も再開し、人員拡充に努めています。また、業務の高度化および競争優位性の確立を目的とした専門人材の採用強化を進めています。

## 新規採用社員数

|        |       | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 |
|--------|-------|------|------|------|------|------|
| 新卒採用   | 総合職   | 17名  | 26名  | 26名  | 28名  | 27名  |
|        | 住宅総合職 | 3名   | 7名   | 4名   | 4名   | 4名   |
| キャリア採用 | 総合職   | 3名   | 3名   | 12名  | 17名  | 12名  |
|        | 住宅総合職 | 6名   | 3名   | 8名   | 3名   | 3名   |
|        | 専任職   | 14名  | 17名  | 20名  | 15名  | 6名   |
| 合計     |       | 43名  | 56名  | 70名  | 67名  | 52名  |

## 育成

当社では、デベロッパーの社員として幅広い見識と経験を積むことを目的に、入社後10年間で3部署程度の職務を経験する人事ローテーションを行っています。人事ローテーションの中で、ある分野に高い適性が認められる場合は、その分野のプロ人材として育成していきます。

新卒・キャリア採用が増加している中、様々な人材がいち早く自身の力を発揮し、当社で活躍できるよう、全社員向けのオンボーディングページの整備をはじめフォロー体制の拡充にも力を入れています。また、新入社員教育を円滑に進めることを目的として、新入社員それぞれにカウンセラー社員を1名選任し、日常業務や人間関係などについてのカウンセリングを実施する新入社員カウンセラー制度を設けています。キャリア採用者向けには、コーポレート部門各部で1名メンターを選任し、相談窓口としての役割に加え、メンター社員による各部署の紹介・研修を行い、入社後の立ち上がりを支援しています。このように、新卒・キャリアに限らず、各種オンボーディング施策を推進することで、採用した人材が活躍できる基盤を整えていきます。

人的資本の強化

人材ポートフォリオの構築

配置

当社では、事業戦略と連動した最適な人材配置を行っています。配置の検討においては、全社員を対象とした定期面談によって社員本人のキャリア観や興味のある領域を把握しており、タレントマネジメントシステムを活用することで、一人ひとりのWILL・MUST・CANが整った配属となるように努めています。加えて、本人が希望部署の異動を申告できるジョブチャレンジ制度や希望者を募る公募の機会を設け、自ら興味のある業務にチャレンジする機会があります。このように、社員がパフォーマンスを最大限に発揮できるような人材配置を目指しています。

モニタリング

当社では人材ポートフォリオにおける在るべき姿とのギャップを把握し、迅速に意思決定するためには、経営陣によるモニタリング機能が必要であると考えています。新中計においては、モニタリングする項目などを整理し、経営討議会などを活用することで、人材の質・量・配置状況を定期的な確認・協議し、機動的な修正ができる体制を整えていきます。

TOPICS システムを活用した人材マネジメント



人事部  
金成 詠美

当社では、蓄積された人材データを効率的に活用し、優秀な人材の育成や適切な人材の配置を実現するために、社員に関するデータを一元管理するタレントマネジメントシステムを導入しています。定期的なキャリア面談においては、システム上に社員の基本的な属性・経歴の情報はじめ、各人の仕事内容・キャリア形成などに関する意見を蓄積していることで、より効果的な面談を実現できています。

今後もシステムを活用することで、社員の要望を正確に把握し、それぞれの特性に応じた人事ローテーションの検討や人材育成制度などの改善を行っていきます。

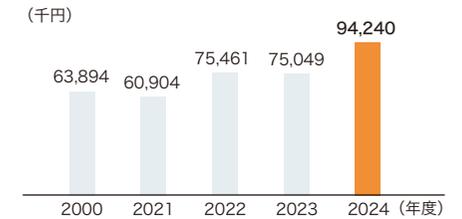
多様な人材の活躍

人材への投資

当社では、一人ひとりが求められる期待役割を明確にし、個人資質を十分に発揮できる環境を整えるために、育成・支援策を実行しています。

今後はリスキリングをはじめ、社員のキャリアプランに応じたスキルの獲得を促すとともに、投資の成果となる生産性向上についても継続的にモニタリングし、より効果的な施策の展開につなげていきます。

人材への投資金額\*の推移



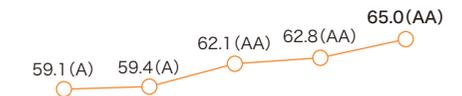
\*当社人事部主催の研修、当社従業員の資格取得および自己啓発支援にかかる費用の合計

従業員エンゲージメントの向上

当社は、多様な人材が活躍するため、働きがいのある職場づくりに取り組んでおり、職場の状況を客観的に把握することを目的に、全従業員を対象として、外部機関を利用した「従業員エンゲージメントサーベイ」を定期的実施しています。

本調査において発見された課題は、専門家の支援を受けながら改善に向けて取り組むとともに、その状況をモニタリングし、必要に応じて更なる改善策を検討し、関係者に対して発信・実践することで課題の改善に向けたPDCAサイクルを構築しています。

従業員エンゲージメントサーベイスコア・レーティング\*



2021/12 2022/6 2023/3 2024/3 2025/3  
\*調査会社が独自に算出したスコアの結果を11段階のレーティングでランク付けしている。  
レーティング:DD(スコア33未満)、DDD(同33-39)、C(同39-42)、CC(同42-45)、CCC(同45-48)、B(同48-52)、BB(同52-55)、BBB(同55-58)、A(同58-61)、AA(同61-67)、AAA(同67以上)

認識した課題とアクション

|        |   |
|--------|---|
| 認識した課題 | 階層間の意思疎通の希薄化(2024年度からの継続課題)   |
| アクション  | <ul style="list-style-type: none"> <li>● マネジメント層へ向けた360°サーベイを継続して実施</li> <li>● グループリーダー(GL)向け研修の拡充                     <ul style="list-style-type: none"> <li>・新任GLに向けた評価者研修、メンタルラインケア研修</li> <li>・マネジメントスキルの向上を目的とした、テーマ別研修の計画・実施</li> </ul> </li> </ul> |
| 効果     | 階層間の結節点となるマネジメント層を強化することで、コミュニケーションの活性化を図り、一定の改善が見られました。  |

人的資本の強化

多様な人材の活躍

研修体系と資格取得奨励

当社では、社員の成長ステージに応じた役割の認識や能力開発を目的として、階層別に研修体系を整備しています。また、自己啓発支援制度、社外派遣研修、資格取得支援制度など、社員本人が必要な知識や能力について考え、選択する仕組みを整えることにより、社員の「自ら学ぶ」風土の醸成に力を入れています。

さらに、事業のグローバル展開を踏まえ、特に当社事業と関連性が高い、英語・中国語の語学力習得支援を行っています。

階層別体系(概略)

| 階層                      | 内容・研修テーマ  |
|-------------------------|---|
| 役員                      | 経営管理、リスクマネジメントに関する個別研修  |
| ライン管理職<br>(部長・グループリーダー) | 新任向け研修、評価者研修、メンタルヘルスラインケア研修、360°サーベイに基づくマネジメント研修  |
| 課長                      | 新任課長研修、アセスメント研修   |
| 課長代理                    | アセスメント研修  |
| 主任                      | キャリア研修  |
|                         | 選択型研修<br>・ アカウンティング<br>・ 経営戦略<br>・ デザインシンキング<br>・ シナリオプランニング<br>・ コーポレートファイナンス<br>・ プロジェクトマネジメント<br>・ ネゴシエーション              |
| 主任未満                    | ・ 新入社員研修(ビジネス基礎等)<br>・ 新卒3年目社員集大成研修<br>・ 不動産基礎実務<br>・ グループ合同研修・運動会<br>・ ロジカルシンキング<br>・ アカウンティング<br>・ プレゼンテーション<br>・ メンタルヘルス |

能力開発の推進

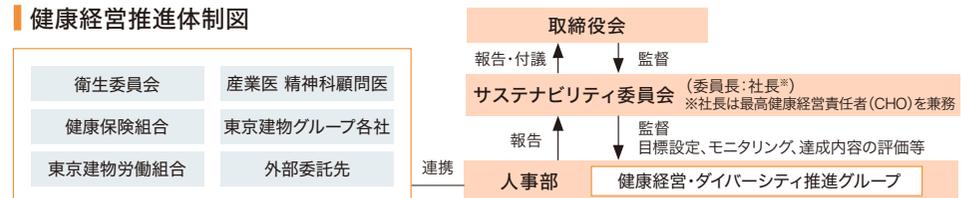
目標：社員1人当たりの平均研修時間  
毎年度15時間以上  
キャリア研修受講率 毎年100%



健康経営の方針・考え方

当社グループは、役職員が心身ともに健康で生き生きと働くことができるよう、社長を最高健康経営責任者(CHO)とし、「東京建物グループ健康経営宣言」に基づき、グループ役職員一人ひとりの健康維持・増進に向けた取り組みを行っています。

健康経営推進体制図



健康経営に関する取り組み

- 仕事と女性の健康セミナー(2024年度テーマ：更年期に関する理解促進ほか)
- フィジカルおよびメンタルの両方をコンディショニングすることを目的とした、マインドフルネス・フィットネスの実践を通じたウェルネスプログラム
- 運動の習慣化を目的とした、スマートフォンアプリを活用したグループ合同ウォークラリーイベント

健康経営に関する外部評価

健康経営優良法人<sup>※</sup>認定取得状況

★：健康経営優良法人ホワイト500認定 ☆：健康経営優良法人認定

| 社名                           | 認定部門   | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 |
|------------------------------|--------|------|------|------|------|
| 東京建物(株)                      | 大規模法人  | ★    | ★    | ★    | ☆    |
| (株)イー・ステート・オンライン             | 大規模法人  | ☆    | ☆    | ☆    | ☆    |
| 東京不動産管理(株)                   | 大規模法人  | ☆    | ☆    | ☆    | ☆    |
| 東京建物不動産販売(株)                 | 大規模法人  | ☆    | ☆    | ☆    | ☆    |
| (株)東京建物アメニティサポート             | 大規模法人  | —    | —    | ☆    | ☆    |
| (株)プライムプレイス                  | 大規模法人  | —    | —    | ☆    | ☆    |
| (株)東京建物リアルティ・インベストメント・マネジメント | 中小規模法人 | ☆    | ☆    | ☆    | ☆    |
| 日本パーキング(株)                   | 中小規模法人 | —    | ☆    | ☆    | ☆    |

※経済産業省が特に優良な健康経営を実践している大企業や中小企業等の法人を顕彰する制度

労働安全衛生に対する取り組み

当社は「コンプライアンスマニユアル」において掲げる「働きやすい職場環境の確保」を実現するために、様々な取り組みを進め、従業員の労働安全の確保に努めています。また、労使共同で労働環境の改善に取り組んでおり、従業員の健康と安全が重要であるという共通認識のもと、労使間で適正な労働環境・労働条件の実現に向け、幅広い議論を行っています。

TOPICS

自己啓発プログラムの経験を活かした新規事業提案について



新規事業開発部  
池亀 立哉

当社の支援制度を活用し、2023年3月にビジネススクールを修了しMBAを取得しました。ビジネススクール在学中は経営企画部に所属していたこともあり、理論と実務の両方に触れながら、経営という分野を体系的に身につけられたと考えています。仕事との両立は大変でしたが、当社内では支援制度の認知は進んでおり、通学を応援してもらった空気に後押しされ、無事修了することができました。現在は新規事業開発部にて、不動産のメディア化に関する新規事業にチャレンジし、2025年6月にはグループ会社を含む共同事業者と新会社を設立しました。今後も通学していた経験を活かし、新規事業の確立と自己実現の両立を目指していきたいと思ひます。

人的資本の強化

当社ならではの企業風土・文化

ダイバーシティ&インクルージョン

方針・考え方

価値観が多様化し、その変化も激しい現代において、持続可能な社会を実現していくためには、女性やシニア世代などの多様な人材の活躍やワークライフバランスの実現がこれまで以上に重要です。当社グループでは、誰もが障壁を感じることなく、生き生きと働けることがイノベーションの創出や、お客様の視点に立ったサービスの提供、生産性の向上など、企業の成長を後押ししていくと考えています。

▶ (サステナビリティレポート2025) ダイバーシティ&インクルージョン P.77～80

体制

当社では人事部内に「健康経営・ダイバーシティ推進グループ」を設置し、グループ会社とは日常および定期的な会議において各社の担当部門と連携し、ダイバーシティ&インクルージョンに関する各種施策をグループ全体で推進しています。

具体的な取り組み

採用活動

- 国籍・人種不問の採用実施
- 海外事業における、現地法人での多様な国籍の人材雇用

多様な人材が活躍できる職場づくり

- 性別を問わず全社員が利用できる妊娠・出産・育児・介護のための休業制度や退職者再雇用制度の設置
- 社員が配偶者の海外転勤に伴い配偶者に同行して海外で生活する場合に、最長3年間の休業を認める制度の設置
- これまでのキャリアを活かせる機会の提供など、シニア世代の活躍推進
- 適性や特長に応じた勤務を可能とし、障がい者の活躍を推進
- ダイバーシティ、エクイティ、インクルージョンの理解促進を目的とした研修の実施

多様な人材の活躍推進

目標：女性管理職比率 2030年度までに10%以上  
障害者雇用率 毎年度法定雇用率以上\*



\*2024年3月までは2.3%以上、2024年4月から2026年6月までは2.5%以上、2026年7月以降は2.7%以上

企業風土・文化の浸透や価値観共有を目指した取り組み

当社では、企業風土・文化および価値観の共有が人材戦略実行の基盤になると考えています。チームでの成果が重視され、質の高いチームプレーや円滑なコミュニケーションがとれる風土・価値観が当社には根付いており、これにより競争優位性が発揮されると捉えています。今後も、様々な施策を通じたコミュニケーション機会を提供するとともに、昨今の事業拡大・社員数増加に伴い、企業文化・価値観の再浸透および一体感の醸成に取り組む予定です。

カルチャーデザインプログラム「TASUKI」

- 「温故知新のタスキリレー」をコンセプトに、当社の歴史や文化を継承し、当社ならではの価値創造の連鎖をさらに深化・進化させることを目的とした研修プログラム
- 若手・中堅社員を対象に、これまでのプロジェクトの担当者による講話を通じて、困難を乗り越えた工夫、当時の経験が後にどのように活かされたかなどを共有
- 参加者同士でプロジェクトストーリーからの学び・気付きについて意見交換
- 社員一人ひとりが当社のカルチャーについて考える機会を創出

テーマとして取り上げたプロジェクトの例



MESSAGE

プロジェクト担当者



商業事業部長  
長谷山 隆史

(当時：都市再生プロジェクト推進部所属)

「olinas(オリナス)」の開発においては施設計画、近隣折衝などを担当していました。「olinas」は自力での都市開発経験のない当時の当社にとってチャレンジングな取り組みでしたが、数々の社外のパートナーにご支援いただき、いろいろと悩みながらプロジェクトを推進していたことを今も覚えています。また、「TASUKI」での新卒・キャリア、年齢も関係なく様々な社員との意見交換を通じて、当時の経験や事業にかける想いを伝えていくことの重要性を再認識することができました。

TASUKI参加者



ロジスティクス事業部  
岡崎 晃太

2024年に当社にキャリア入社しました。「TASUKI」をきっかけに、当社のお客様から信頼される企業風土や新しいことに挑戦する社風など、普段の業務だけでは感じることができない当社らしさを知ることができました。企業文化とともにノウハウも吸収していくことで、今後の業務に活かしていきたいと思っています。