

## 担当役員メッセージ

## 絶え間ない価値創造を続ける人財集団へ

東急不動産ホールディングス株式会社  
執行役員  
グループ総務部  
グループ法務部  
グループ人事部担当  
小玉 潤



## 人的資本経営の考え方

企業や個人を取り巻く環境が大きな変化を迎えるなかで、人的資本の重要性はますます高まっています。とりわけ、100社超・約3万人の従業員から構成される当社グループにおいては、多様な人財が活躍する組織づくりが経営基盤の強化において重要だと考えています。当社グループは、従業員の知識・スキルや意欲を「人的資本」と捉えて積極的に投資し、経営戦略と連動した人財戦略を策定および実行していきます。その先に、私たちがめざす「価値を創造し続ける企業グループ」と「誰もが自分らしく、いきいきと輝ける未来」があると信じています。

## 人財理念と3つの人財戦略

当社グループは、2030年にありたい姿を示した長期ビジョン「GROUP VISION 2030」の実現に向

け、「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」という人財理念を掲げました。その理念と経営戦略に基づき、実行すべき方針として、「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つの人財戦略を策定し、進めています。

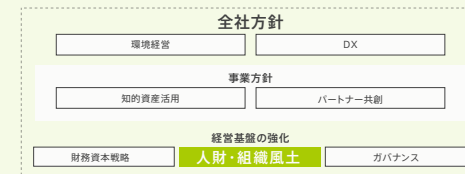
1つ目の「価値を創造する人づくり」は、グループ理念と経営戦略に基づいた、人財の育成に関する方針です。長期ビジョンの実現に向けてグループ理念の浸透を図るとともに、全社方針と連動するDX人財の育成と環境経営に基づく人財育成を掲げています。特に理念の浸透においては、グループスローガンである「WE ARE GREEN」を旗印に、グループ各社の横連携の強化に力を注いでいます。グループ各社執行役員の長期ビジョンの「自

分ゴト化」度をKPIとし、ビジョン実現に向けた推進力を高めます。このKPIは執行役員が対象ですから、私自身が先頭に立ちグループ連携を積極的に推進していきます。

2つ目の「多様性と一体感のある組織づくり」は、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です。女性管理職比率向上をはじめとする女性の活躍推進や、DE&I(ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン)の取り組みによる多様な人財の活躍推進に加えて、イノベティブで心理的安全性の高い組織風土の醸成が、「挑戦するDNA」の体現や当社グループのバリューチェーンを最大化する価値創造には不可欠であると考えています。私自身、入社後の数年間、商業施設に常駐し、設備・清掃・警備といった関連会社の従業員

グループ理念の浸透  
「WE ARE GREEN」施策

「GROUP VISION 2030」のグループスローガンとして、「WE ARE GREEN」を掲げました。コーポレートカラーであり、環境やサステナビリティの象徴でもあるグリーン。「WE ARE GREEN」は、グループが展開する多様なグリーンの力を融合させ、新たな価値創造につなげていく姿勢を表現しています。TVCMによる広報活動、グループポータルサイトT-MAGでの情報共有、全従業員向けEラーニング、グループ合同新入社員研修など、一貫したメッセージの発信と認知・浸透の向上に取り組



とともに、現場の運営・管理に苦勞して関わった原体験があります。組織を越えて様々なメンバーが力を合わせることの難しさと同時に、ベクトルが一致したときの力強さが今でも印象に残っています。

3つ目の「働きがいと働きやすさの向上」は、従業員一人ひとりを支える社内環境整備に関する方針です。健康経営の推進や、ライフステージに応じた多様な働き方の支援に加え、働きがいという観点でのワークエンゲージメントの向上も重要な施策として取り組みモニタリングをしています。

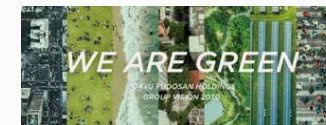
これら3つの人財戦略に取り組むことで、グループ従業員に対して、心も身体も健康に、モチベーションと志をもって働ける環境を実現するとともに、生産性が高く、広く社会に貢献する人財を輩出し、バリューチェーンの最大化をめざしていきます。

2022年度  
実績

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)

**84%** (計140名対象)

んでいます。特に、グループ各社執行役員計140名を対象としたEラーニングでは、どれだけ自身がグループ連携を実践できているかを示す「自分ゴト化」度を測定し、84%が実践していると回答。2025年には90%を目標として掲げ、経営層の意識向上を図っています。



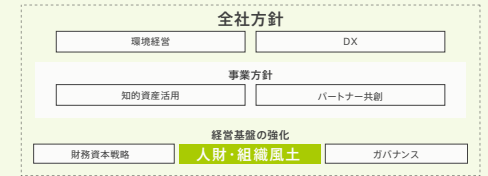
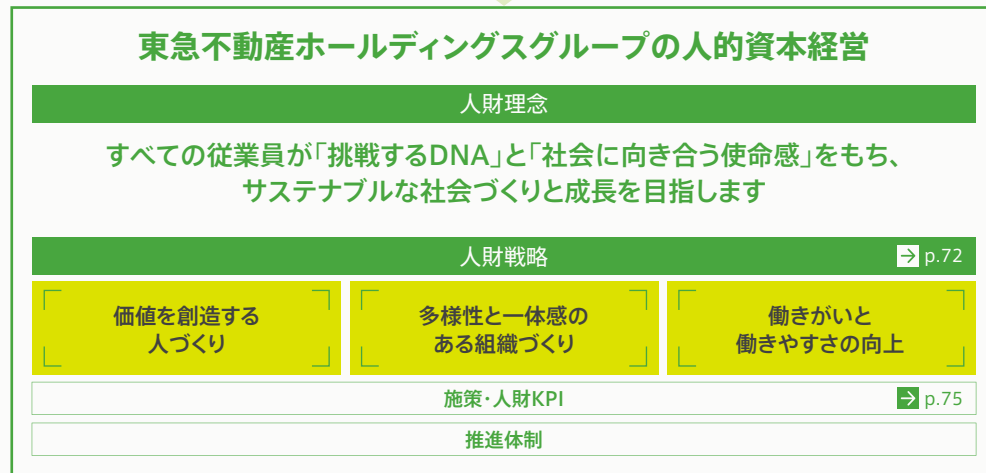
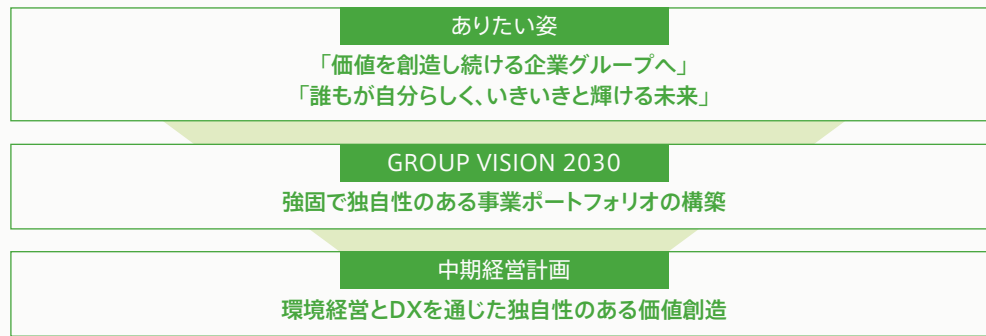
グループスローガン「WE ARE GREEN」

# 人財理念に基づいた人的資本経営の推進体制を整備

## 人的資本経営への前提となる考え方

当社グループにおける「人的資本経営」とは、「GROUP VISION 2030」および「中期経営計画」の実現に向け、経営戦略と連動した人財戦略を策定および実行していくことを指します。当社グループの競争力の源泉の一つである人的資本に投資し、経営基盤を強化することでグループ総合力の最

大化をめざしています。創業時から受け継がれる進取の精神「挑戦するDNA」を汲み取った人財理念を策定し、経営幹部をはじめとした従業員一人ひとりが社会に高い価値を創出し、多様性と一体感を併せ持つ企業集団をめざして人的資本経営を推進していきます。



## 人的資本経営の推進体制

人財戦略を経営戦略と連動させるために、サステナビリティ委員会・リスクマネジメント委員会へ人財戦略の課題およびKPIの進捗を報告したうえで、方針を経営層で討議し、その結果を取締役に報告するプロセスで推進体制を整えています。また、グループ横断で人財戦略を実行するため、グループ人財会議を年2回開催し、グループ各社とビジョンの共有を行うとともに、課題およびKPIを包括的にモニタリングしています。さらに分科会として、ダイバーシティ推進会議・採用戦略会議・労務マネジメント会議・障がい者雇用連絡会・健康経営に関する情報交換会を横断的に実施しています。

採用・配属については、採用戦略会議にて新卒採用・キャリア採用の課題報告・討議を行っています。当社グループの求める人財像をもとに、グループ各社において採用活動に取り組んでいます。育成・異動および評価・報酬は、グループ人財会議にて課題報告・討議を実施。個々の成長を支えるため、グループ各社でローテーション制度・FA制度・公募制度などを用意し、適材適所による組織力の発揮を高めています。また、グループ各社や各事業の特性に合わせた評価・報酬制度を整備・運用しています。業績評価の他、行動評価・能力評価・360度評価などを通じて多面的にフィードバックを行い、中長期目線で育成に取り組んでいます。

- 推進体制**
- 取締役会と接続する仕組み
  - 戦略を実行するために各種会議体の設置やモニタリング活動など、体制や仕組みを整備

## 体制図・仕組み

