

担当役員メッセージ

中期経営計画2030の達成に向けて、 グループ横連携を重視した人的資本経営を加速する



鈴木 盛生

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

グループの横連携を加速する 「人的資本経営」

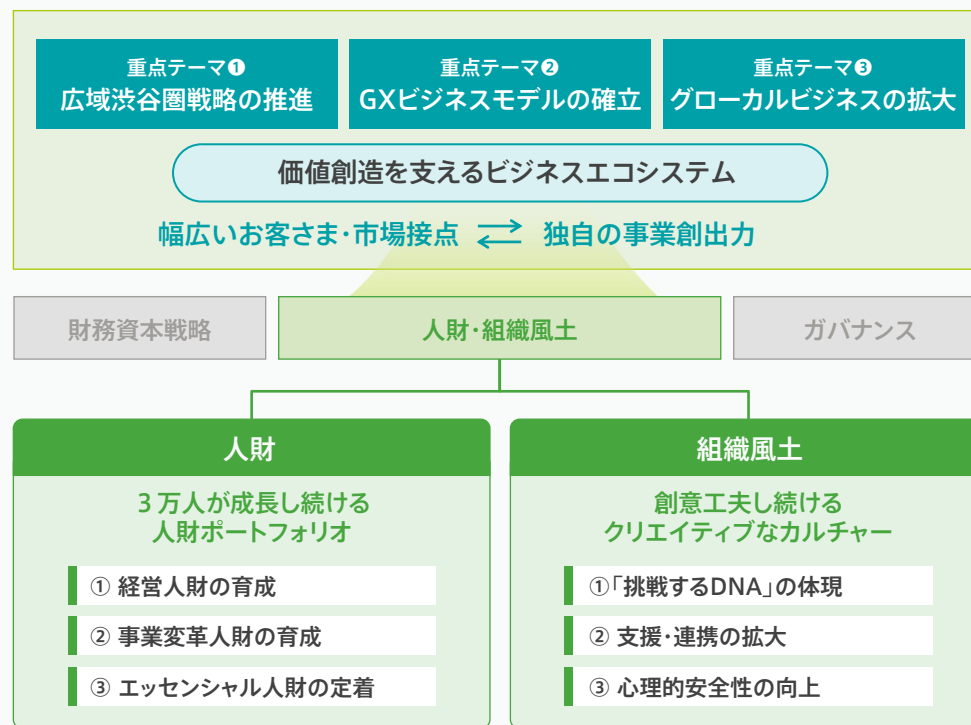
2025年4月にグループ人事部の担当役員に着任し、中期経営計画2030（以下、本計画）のもとで人的資本経営の推進を担っています。当社グループが掲げる3つの重点テーマ「広域渋谷圏戦略の推進」「GXビジネスモデルの確立」「グローバルビジネスの拡大」は、個社だけでは達成が難しく、多様なビジネスを展開する当社グループだからこそ取り組める大きなテーマです。これらの目標の達成には、会社間の横の繋がり、すなわち連携が不可欠であると認識しています。これが

当社グループにおいて喫緊の課題でもあり、経営戦略と人財戦略を密接に連動させながら、この会社の枠を越えた横連携を推進していくことが私の役割であると捉えています。

本計画の人的資本経営では、新たに「人財・組織風土ビジョン」を掲げ、「3万人が成長し続ける人財ポートフォリオ」の構築と、「創意工夫し続けるクリエイティブなカルチャー」の醸成に取り組めます。

新中期経営計画における 「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」の



構築では、経営人財・事業変革人財の育成をめざしています。これは、既存ビジネスの延長線上ではなく、社員自ら市場の開拓や業態変革をリードできる人財へと育成していくことです。また、グループ全体の事業バランスを理解し、そのなかで自社の役割を果たす能力の強化も含んでいます。

また、エssenシャル人財の定着においては、当社グループを支える3万人が継続的に活躍できる環境を整えることをめざします。人財活躍

型ビジネスに従事する社員の割合が多いなかで、福利厚生については、グループとしての一定のスタンダードを設けることで、グループへの愛着や帰属意識を高めていくことが重要です。

さらに、「創意工夫し続けるクリエイティブなカルチャー」の醸成に向けては、まず、挑戦するDNAの体現を掲げました。これは決して新しい概念ではなく従前から当社グループ内に浸透している言葉ですが、日々の業務における小

さな改善も挑戦であると捉え、一人ひとりの意識を再確認することが重要だと考えています。中長期的には、人財活躍型ビジネスと資産活用型ビジネスのどちらに従事していても、共通して「挑戦するDNA」、それを「やり抜く」実行力を兼ね備えた人財を育成していきます。

2つ目の支援・連携の拡大というのは、先ほど申し上げた横連携の強化を指します。グループ人事部がさまざまな仕掛けをつくり、社員同士の繋がりを形成するきっかけを提供します。

3つ目の心理的安全性の向上については、

単に働きやすいだけではなく、そこに「働きがい」をプラスし、自己実現ができ、当社グループの一員であることに喜びや愛着を感じられるような組織をめざしていきます。

多様性の促進と外国人財の育成

人財・組織風土ビジョンのもとで、従前から取り組んできた3つの人財戦略についても継続して取り組んでいきます。

まず、多様性の観点では、女性活躍の推進が不可欠です。これは、管理職比率の向上だけ

でなく、家庭や子育てと両立しながら活躍する「ロールモデル」の育成が重要であると考えています。

また、新会社「Global Gateway Japan」を立ち上げ、外国人財の採用・育成も強化していく計画です。これは、人手不足への対応だけでなく、インバウンド顧客の積極的な取り込みや、広域渋谷圏およびグローバルビジネスの推進を担う次世代の人財を採用・育成するという面でも重要な戦略であると捉えています。

人的資本経営における投資方針

本計画では、人財に関する投資として、採用・研修・風土醸成に約130億円を投じる計画で、これは前中計の1.5倍の数値になります。特に、各社における取り組みに加え、グループ合同の

研修制度の整備に重点を置いて投資を行いますが、私自身はこの点が一番重要な取り組みだと考えています。グループ個社での研修に加え、新入社員、部長、執行役員などの各階層において、各社を横断した研修やグループワークの実施を強化していきます。こうした研修を通じて、当社グループの課題や新しい価値の創出について全社員で考える機会を増やし、最終的には事業変革人財の育成につなげていきます。

私は、社員が仕事で活躍するためには、会社への愛着や帰属意識がベースになると考えています。会社が好きだからこそ一歩踏み出そうと思える気持ちや、共に支え合える仲間や同志の存在が極めて重要であり、各社の壁をなくしたリレーションとシナジーが生まれる土壌をつくっていくことが私の使命だと捉えています。

人財戦略

価値を創造する人づくり 	● グループ理念の浸透 ● DX人財の育成 ● 環境経営に基づく人財育成	「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。従業員一人ひとりが創造する価値を最大化するために、「グループ理念の浸透」「DX人財の育成」「環境経営に基づく人財育成」を主たる施策とし、生産性が高く広く社会に貢献する人財の育成に取り組んでいます。
多様性と一体感のある組織づくり 	● 女性の活躍推進 ● 多様な人財の活躍推進 ● イノベティブな組織風土の醸成	「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。グループの価値創造には、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「女性の活躍推進」「多様な人財の活躍推進」や、「イノベティブな組織風土の醸成」が必要と考えています。
働きがいと働きやすさの向上 	● 健康経営の推進 ● 柔軟な働き方の支援 ● ワークエンゲージメントの向上	「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。従業員の健康・安全の確保が企業の持続的な発展にとって重要な課題であると認識し、良好な職場環境の整備に取り組んでいます。ITを活用したフレキシブルな働き方の整備や、従業員満足度の向上を実現しています。

人的資本投資の考え方

