

「建てる」を超え、未来を生みだす。



東急建設

INTEGRATED REPORT 2023

統合報告書

2023年3月期

To zero, from zero.





Our

夢の実現を支援する 生活者志向のマインド

東急建設の理念のもとに集うわたしたちは、建設技術やノウハウを駆使して、お客様の抱えるさまざまな問題の解決にきめ細やかに対応し、末永く愛される、より生活者*に向き合った企業を実現します。

東急建設の
社会における存在意義

わたしたちは安心して快適な
生活環境づくりを通じて
一人ひとりの夢を実現します

存在理念

私たちの存在理念・価値観

Purpose

そのために、「安心して快適な生活環境づくり」を事業領域と定め、今後ますます多様化する価値観に対応し、生活者にとって価値のある商品・サービスを提供していきます。そして、お客様一人ひとりの夢をともに育み、美しい環境とそれを支える技術、価値観を次世代へつなげ、遺していきます。

また、お客様の夢の実現をお手伝いさせていただくことは、わたしたちにとって、働いている意味、自身の存在意義、社会への貢献が実感でき、一人ひとりの夢の実現にもつながります。

※生活者とは、社会生活・消費生活・文化生活・生産活動などあらゆる生活面で活動する「人」、エンドユーザー（たとえば分譲マンションの購入者、公共施設の利用者）のことです。

東急建設が持続的に発展していくための
経営システムを確立する際に持つべき価値観

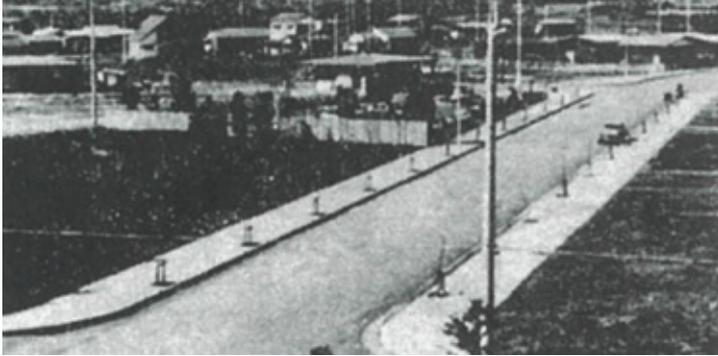
経営理念

- 挑戦する経営
- 人を活かす経営
- 顧客重視の経営
- 公正で開かれた経営

東急建設の社員として
活動する際にとるべき姿勢

行動理念

- 自立
- スピード
- チームワーク
- 信頼



社会課題の解決と東急魂

戦後の首都復興が東急建設の起源

終戦の2週間後、東京急行電鉄（株）（現 東急（株））が「臨時戦後復興委員会」を設置。首都・東京の復興のためにまとめられた企画書から、東急建設の前身となる東京建設工業（株）が誕生しました。東急建設はその成り立ちから「社会課題の解決」を使命としています。

初代社長・五島昇が説いた創業の精神「東急魂」

誰がみても100%大丈夫だという事業なら何も東急がやらなくてもよろしい。われわれが長い間鍛えられてきた事業魂というものはそんなにのんびりしたものではなく、一人でまっさきに松明を掲げて駆けだすという勇ましいやり方であります。



東急創業者
五島 慶太

※写真提供：東急（株）



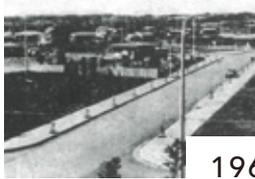
東急建設 初代社長
五島 昇

※写真提供：東急（株）



Our History

私たちのあゆみ



1960



1979



1989



2001



2019



1959-1995

事業基盤の確立と発展

野川第一地区
土地区画整理事業

1960年

田園都市線延長
溝の口～長津田

1966年

SHIBUYA109

1979年

Bunkamura

1989年

1996-2010

不況中での挑戦

QFRONT

1999年

渋谷マークシティ

2000年

セルリアンタワー

2001年

会社分割し新生東急建設へ

2003年

東京メトロ副都心線渋谷駅

2010年

2011-

まちづくりノウハウの進化

渋谷ヒカリエ

2012年

渋谷スクランブルスクエア

2019年

東京メトロ銀座線渋谷駅

2022年

渋谷駅周辺再開発

強み 1



都市機能を止めない技術

2013年の東急東横線渋谷駅～代官山駅間地下化事業では、地上の線路を一夜で地下化する工事を行いました。終電から約3時間半という限られた時間内で、総勢約1,200名の工事関係者が作業を完了させました。このように都市機能を止めることなく、利用者に変わらない日常を提供しています。



強み 2



ノウハウ

2019年に竣工した「渋谷スクランブルスクエア」は、渋谷駅に直結した駅直上約230mの高さを誇るランドマークです。建設技術の難易度もさることながら、複雑に絡み合う他の再開発事業との調整や、施工中の建物内における一般歩行者動線確保、4方向と地下に交通インフラを抱えながらの施工など、あらゆる点で極めて難しいプロジェクトでした。歩行者や周辺環境の安全を最優先に、約5年に及ぶ本工事を完成させました。



チームワーク

「生活者志向」のまちづくりを実現するためには、多くのステークホルダーとの利害を調整して解決する必要があります。事業主体の異なる工事が複雑に関係し合う渋谷再開発でも、土木・建築が連携し、事業を円滑に行う東急建設の総合力が活かされています。

強み 3



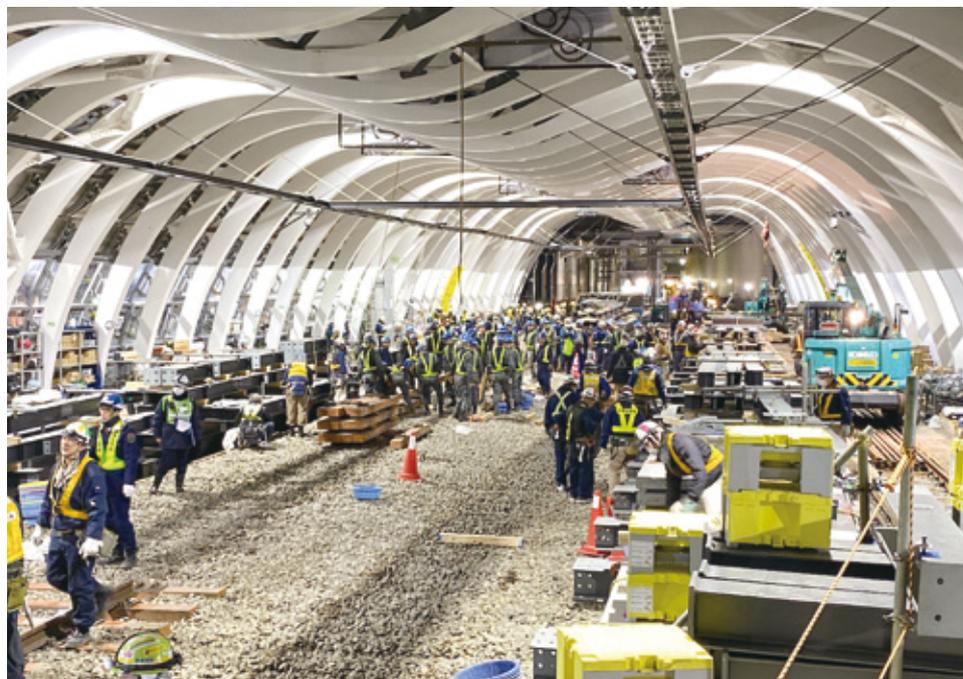
Strengths

培ってきた強み



都市機能を 止めない技術と ノウハウ、 チームワーク

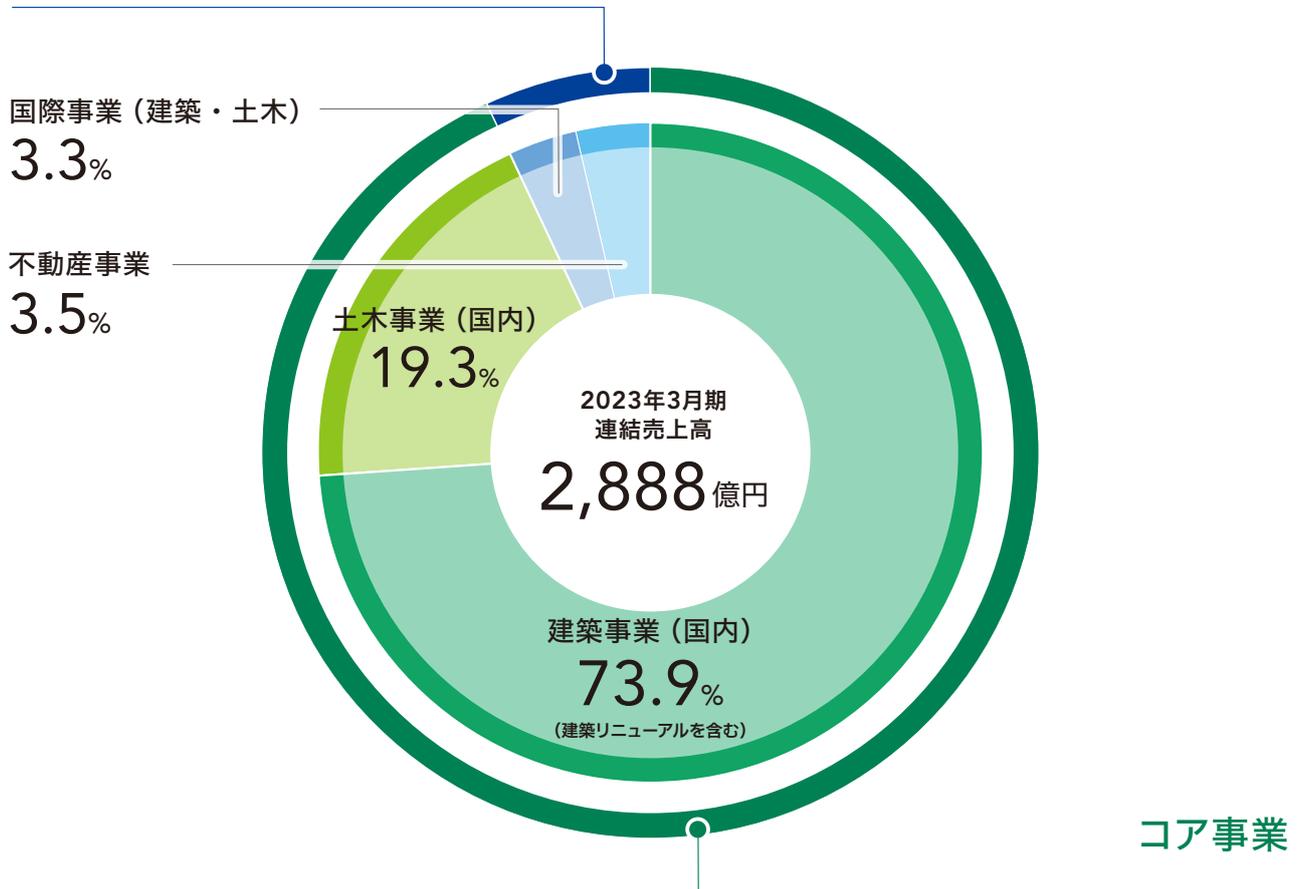
戦後の首都復興という「社会課題の解決」を創業の精神に刻み、その後も東急グループの一員として長くまちづくりに携わる中で、直接のお客様だけでなく利用者を強く意識した「生活者志向」を育んできました。そして、鉄道と駅周辺の開発に関しては、世界のどの建設会社にも負けない実績と技術・ノウハウを有しています。新たに東急建設ブランドを掲げ、都市のあり方や環境問題など新たな社会課題の解決に挑戦しています。



事業概況

東急建設グループは、コア事業として国内建築事業・国内土木事業、戦略事業として国際事業・不動産事業・新規事業を展開しています。日々変化する社会やお客様の抱えるさまざまな課題の解決に対応し、最適なソリューションを提供します。

戦略事業



各事業セグメントと経営戦略区分の関係

有価証券報告書での開示区分と、本統合報告書の区分の関係性は下記のとおりです。

有価証券報告書での開示区分	建設事業 (建築)	建設事業 (土木)	不動産事業等
経営戦略の区分 (本統合報告書での区分)	コア事業	国内建築 (建築リニューアルを含む)	国内土木
	戦略事業	国際事業	
売上高	2,169 億円	618 億円	100 億円
営業利益	51 億円		

(2023年3月期実績)

コア事業

建築事業（国内）

事業内容

- 商業施設・ホテル・事務所・住宅・工場・病院・物流センター等の構築
- リニューアル事業
- 木造建築事業 等



土木事業（国内）

事業内容

- 鉄道・道路・トンネル・橋梁等の構造物の構築
- 震災復興事業 等



戦略事業

不動産事業

事業内容

- 賃貸不動産事業
- 不動産開発事業
- 等価交換事業 等



国際事業（建築・土木）

事業内容

- 鉄道・道路整備事業、高層建築、工場建設 等

新規事業

事業内容

- 空港や上下水道などのPPP / コンセッション事業
- 発電ならびに電気・熱の供給に関する事業 等

目次

編集方針

東急建設グループでは、株主・投資家をはじめとしたさまざまなステークホルダーの皆さまに、当社グループが強みを活かして価値創造を実現し、持続的に成長する姿をより深く理解していただくことを目的に統合報告書を発行しています。財務情報に加えて、企業価値に影響を与える重要な非財務情報を統合的にまとめた編集としています。詳しい財務報告については、有価証券報告書をご参照ください。施工実績、技術・サービスなど、より詳細な情報は当社ウェブサイトをご覧ください。

www.tokyu-cnst.co.jp

参考ガイドライン

IFRS財団：「国際統合報告フレームワーク」
経済産業省「価値協創ガイダンス」
環境省「環境報告ガイドライン2018年版」
GRI (Global Reporting Initiative) 「サステナビリティ・レポートニング・スタンダード」

01

価値創造のあゆみ

- 01 Our Purpose (存在理念)
- 02 Our History (私たちのあゆみ)
- 04 Our Strength (培ってきた強み)
- 06 事業概況

02

持続的な価値創造への原動力

- 10 社長メッセージ
- 16 コーポレートガバナンスを担う
社外取締役からのメッセージ
- 18 価値創造プロセス
- 20 東急建設グループのマテリアリティ
- 22 VISION2030
- 24 長期経営計画“To zero, from zero.”の重点戦略
- 26 長期経営計画のKPI
- 28 財務・資本戦略

03

価値創造の取り組み

- 32 3つの提供価値
- 36 気候変動への対応
(TCFD提言に沿った情報開示)  気候変動
- 38 建築事業
- 40 土木事業  建設産業の
構造変化
- 42 国際事業
- 44 不動産事業
- 46 新規事業  戦略事業
- 48 まちづくりとDX
- 50 DX戦略
- 51 技術戦略
- 52 事業におけるDX  まちづくり

- 54 人材・組織戦略
- 56 対談「変わり続ける
東急建設であるために」
- 60 経営戦略を実現する
ための人材戦略
- 62 人材戦略を支える
組織風土改革

 人的資本

04

コーポレートガバナンス

- 64 コーポレートガバナンス
- 70 コンプライアンス
- 71 リスクマネジメント
- 72 取締役および監査役

 コーポレート
ガバナンス

05

価値創造の基盤

- 74 環境への配慮に関する基本的な考え方
- 76 品質管理基盤の強化
- 78 人権の尊重
- 79 責任あるサプライチェーン
- 81 安全衛生

06

コーポレートデータ

- 82 財務・非財務ハイライト
- 84 11カ年財務・非財務サマリー
- 86 株式情報
- 87 会社情報

報告対象期間

2022年度(2022年4月1日~2023年3月31日)
※一部、対象期間外の情報も含んでいます。

報告対象範囲

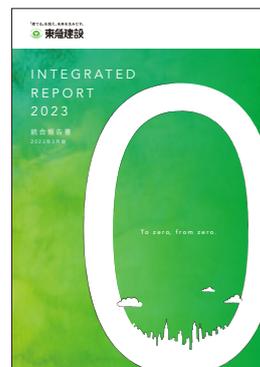
東急建設株式会社およびグループ会社

注意事項

本統合報告書に掲載されている当社の業績に関する予想等の将来に関する記述は、本統合報告書の発行日現在において入手可能な情報および将来の業績に影響を与える不確実な要因に係る本統合報告書発行日現在における仮定を前提としています。
なお、法令に定めのある場合を除き、当社はこれらの将来予測に基づく記述を更新する義務を負いません。実際の業績は、今後さまざまな要因によって異なる結果となる可能性があります。

表紙

VISION2030、長期経営計画の“To zero, from zero.”の「0」をモチーフに、そこから生まれるまちと生活、東急建設の原点からの想いとこれからの挑戦を表現しています。



社長メッセージ



すべてのステークホルダーに「感動」を。
そして「感動提供カンパニー」へ。

代表取締役社長 寺田 光宏

社会課題解決を通じた企業価値の創造

当社グループは、2030年のビジョン「VISION2030 “0へ挑み、0から挑み、環境と感動を未来へ建て続ける。”」と、その実現に向けた長期経営計画“To zero, from zero.”を2021年に公表しました。ビジョンの「0へ挑み」はカーボンゼロ、廃棄物ゼロを、「0から挑み」は新領域への挑戦を表しています。「0へ挑み」で環境を、「0から挑み」で感動を提供し、持続可能な社会への貢献と企業価値向上への挑戦を続けていく想いを込めています。

このビジョンの策定にあたっては、現在中心となっている世代、次の時代を担う若手、それぞれに夢を語ってもらいたいと考え、各部門からさまざまな職種・役職の従業員をバランスよく集め、55名のプロジェクトチームを組成しました。

「安心で快適な生活環境づくりを通じて一人ひとりの夢を実現します」を存在理念（パーパス）に掲げ、これまでも一貫して社会課題解決に取り組んできた当社グループの姿勢を再確認するとともに、ミーティングの中で、「ワクワクするような、10年経っても色褪せず、追いつけられるビジョンがいいよね」と話し合いました。私自身は「感動」という言葉にこだわり、私たちのサービスを通じてすべてのステークホルダーの方に感動していただきたい、そのような想いを強く持ってメンバーと一緒に策定を進めました。最終的に、私たちはこのような価値を提供する会社になる、ということステークホルダーの皆さまに明確に示せるビジョンを策定することができました。

そして、ビジョン達成に向けた「長期経営計画」では、3つの提供価値として「脱炭素」「廃棄物ゼロ」「防災・減災」掲げました。社会課題解決を使命とする当社が、持続的に事業を成長させるうえで気候変動への対応が欠かせないという認識から、自社のケイパビリティとの適合性を踏まえ3つの提供価値を戦略の軸と定めています。長期経営計画は、経済的価値と社会的価値の両立により企業価値を創造する「サステナビリティ戦略」として位置づけ、従業員が自身の行動を判断するうえでの道標ともなっています。

ビジョンの実現へ、全従業員で歩む

従業員への「VISION2030」の理解・共有に向けて、2021年から全従業員と「ビジョン対話」という取り組みを継続しています。執行役員以上の全経営幹部がファシリテーターとなり、5名程度の従業員とオンラインでコミュニケーションをとる場です。これまではビジョンを掲げても、すべての従業員へ浸透が十分できていなかったことを課題として認識したため、従業員が常にビジョンを意識して自分事として捉えてもらいたいと考え、始めました。

1巡目は、策定したビジョンに対する想いを出し合うことからスタートし、2巡目は、従業員一人ひとりがビジョン達成に向けた行動をテーマに対話しました。社会課題解決や企業価値向上に対する従業員の意識はかなり高くなったと感じています。

また、「ビジョン対話」に参加する5名は、ランダムに決められ、年齢も職種も異なり、互いに初対面の従業員もいます。その中でそれぞれの異なる考え方を聞くことは、互いの理解を深め、多様な考え方を受け入れ、そして知る機会となり、コミュニケーションの活性化にも大きな効果をもたらしています。

現在は、3巡目の対話を行っています。今回は、「感動」をテーマに、これまでの感動経験や、どのような時に感動が生まれるのかを切り口にして対話を進めています。感動は、想像を超えた時に生まれると私は思っています。社運をかけ、時に数十、数百億円に上る莫大な建設費用を投じるお客さまに対し、私たちは期待された以上のサービスを提供したいと常に考えています。私たちが目指すのは「感動提供カンパニー」です。

この対話を開始した2021年以降に入社した従業員も多く、継続してビジョンの浸透・共有を図ることが重要です。理念やビジョンの浸透にゴールはなく、今後も「ビジョン対話」を続け、対話を企業文化にしていきたい、そう思っています。

長期経営計画 “To zero, from zero.” の全体像



長期経営計画 “To zero, from zero.” (サステナビリティ戦略)

5つの重点戦略

東急建設ブランド	人材・デジタル技術の競争優位構築と3つの提供価値による東急建設ブランドの確立
コア事業の深化	現場力の強化と建設生産システムの革新およびアライアンス・M&Aによる成長
戦略事業の成長	戦略事業への投資とコア事業とのシナジーによる新たな成長機会の創出
人材・組織戦略	人材強化と組織・風土改革による成果の創出とイノベーションの加速
財務・資本戦略	最適資本構成の追求による資本効率の重視と安定的な財務基盤の構築

2030年度KPI

営業利益	220億円以上
営業利益率	5.0%以上
ROIC	7.0%以上
ROE	10.0%以上
D/Eレシオ	0.5 倍以下
自己資本比率	45%程度
従業員エンゲージメントレーティング	AAA
GHG排出量 (2018年度基準)	30.0%削減

収益性向上に向けた取り組みを推進

当社グループは、2021年度に品質不良問題を引き起こし、多くの損失を計上しました。問題発生直後より、全社を挙げて再発防止に取り組んでいます。2022年度は、全社が一丸となり、業績を回復させることができました。一方で、他社との競争環境は厳しく、また資材価格の急激な高騰により、利益率は低い水準にあります。

2023年度の市場環境は引き続き堅調で、建築事業においては、都市部の再開発案件や、リゾート施設やホテルなどの観光業関連、冷凍・冷蔵倉庫、データセンターなどにおいて、旺盛な需要が見込まれます。また、2023年6月に改正国土強靱化基本法が成立したことから、土木事業の市場はこれまでと同様に、堅調に推移する見通しです。海外のODA案件についても、政府はインフラ輸出を拡大する方針であることから、引き続き一定の需要が見込まれます。同業各社の繰越工事残高は高水準であり、これまでに比べ競争環境はいくぶん緩和することが予想されます。今後3年間で長期経営計画の軌道に戻したいと考えています。

高騰する建設コストに対しては、お客さまも相当苦勞されています。当社として価格転嫁のお願いはさせていただきませんが、それだけではなく、お客さまの事業が成功するよう、さまざまな創意工夫の提案をしていくことが事業のパートナーである私たちの仕事です。そのためにも、川上の設計段階から設計プランや施工上の工夫を提案することで、より良いものをより安く提供するためお客さまと一緒に取り組んでいくことがポイントとなります。そのため建築事業では、設計施工案件比率の向上を目指し、採用増やM&Aなどにより設計要員を確保してまいります。

また、利益率向上に向け重要なテーマの一つは、品質事故や竣工後のアフターメンテナンス（瑕疵補修）による逸失利益を抑えることです。2年前に発生した大規模な品質事故の影響は非常に大きなものでしたし、この数



年間においては、過去物件の瑕疵が業績に影響しました。このような事故や瑕疵を徹底的に防ぐため、作業所における対策に加えて、支店や本社の支援・管理を強化しました。さらに、小さな手戻りや手直しが品質や効率性に影響するため、初期段階から工法の妥当性や施工手順の検証を重ねるフロントローディングを導入しています。そして、何より、現場や職場において日々の業務の中で小さな異常でも発見した場合には、躊躇なく報告すること、率直に話し合うことが重要です。リスクを小さくうちに摘み取るためにも、風通しの良い組織風土づくりを進めてまいります。

日常生活を止めず都市を再構築する強みと 一気通貫のバリューチェーンで、新たな事業機会を創出

当社グループは「気候変動」「建設産業の構造変化」「戦略事業」「まちづくり」「人的資本」「コーポレートガバナンス」をマテリアリティ（経営の重要課題）として特定しています。

このうち、「建設産業の構造変化」「戦略事業」「まちづくり」については、2030年に向けた長期経営計画の中で、建設請負中心から川上・川下領域のサービスを一気通貫で提供できるよう、体制の強化に取り組んでいます。コア事業である国内土木・建築事業とのシナジーを図りながら、戦略事業と位置づける不動産事業、国際事業、新規事業を展開することにより、新たな事業機会を創出しています。

当社グループはこれまで、駅を中心とした多くの開発事業に参画してきました。駅舎や周辺建物は建築、鉄道や地下に埋設されるインフラは土木と分かれる中で、日常生活を維持しながら土木・建築が一体となり、都市機能を再構築できることが当社グループの大きな強みです。

マテリアリティ（経営の重要課題）



今後、デジタルを基盤とした都市の再構築が想定されますが、その重要なツールとなるのがBIM/CIM^{※1}です。さまざまな属性情報を持つ3次元モデルデータを活用することで、まちづくりのさまざまな可能性が広がります。当社では、「日建連表彰2022第3回土木賞」や「令和元年度i-Construction大賞優秀賞」などを受賞した東京メトロ銀座線渋谷駅移設工事などの実績があり、同業他社に比べても非常に高いレベルにあると認識しています。現在、交通量の多い渋谷の交差点における地下歩道工事、地下車路工事を進めています。当社が長年渋谷で蓄積したデータと、BIM/CIMを使った施工計画により生産性向上、工期短縮したことについて高い評価をいただいています。建築事業でも、BIMの国際規格ISO19650の認証を取得しました。当社だけでなく多様な企業と連携しながら、さらなる進化に向けて取り組みを進めています。

不動産事業では、建築事業とのシナジーを強く意識したビジネスモデルを展開しています。築古の物件を購入したうえで、建築業で培ったZEB^{※2}技術などを活用し、環境配慮ビルとしての価値を付加し環境不動産として再生させ、安定的な賃料収入や売却益を確保しています。当社の環境、安全技術を施した環境不動産はまちの防災減災にも寄与していきます。再開発案件では、その地域に不動産を保有し、将来の受注に向けた情報の収集や不動産の購入に取り組んでいます。

※1 BIM/CIM：Building/Construction Information Modeling, Managementの略称。建設事業において、計画、調査、設計段階から3次元モデルを導入することにより、その後の施工、維持管理の各段階においても3次元モデルを連携・発展させて事業全体にわたる関係者間の情報共有を容易にし、一連の建設生産・管理システムを効率化・高度化すること。

※2 ZEB：Net Zero Energy Buildingの略称。快適な室内環境を実現しながら、建物で消費する年間の一次エネルギーの収支をゼロにすることを目指した建物。

気候変動への対応、人的資本の強化に向けた取り組みに注力

マテリアリティの最初に挙げている「気候変動」については、最重要の社会課題と捉えています。低炭素コンクリートなどの材料開発や、お客さまにZEBや木造・木質建築などの低排出建築物、構造物の長寿命化、オンサイトPPAなどを積極的に提案し、CO₂排出量の多い建設事業の環境負荷低減に取り組んでいます。また、自社使用電力を再生可能エネルギーに切り替えるとともに、意識向上のために全従業員のエコ検定取得を進めています。



「人的資本」のマテリアリティでは、これまでの「ダイバーシティ&インクルージョン」をより広い概念として捉え直しました。さらに2024年4月より「働き方改革関連法」が建設業に適用されるため、人材の確保や労務問題は大きな課題です。今後は建設業界だけではなく、社会全体で人材の獲得競争がさらに激化し、人材の確保・育成が経営上の最重要課題になってきます。前中期経営計画においても人づくりに注力してきましたが、現長期経営計画においても人材を競争優位の源泉としています。特に、長期経営計画の戦略の推進に必要な人材ポートフォリオを定め、土木・建築の人材、設計施工案件比率向上を担う人材、環境関連におけるエネルギー分野の人材、デジタル人材の採用・育成に注力していきます。

デジタル人材の育成に向けては、2023年6月に育成計画の運用を開始しました。従業員のデジタルスキル・リテラシーを向上させ、変革やチャレンジに向けて行動できるように、新たに策定した「東急建設デジタル人材全体像」のもと「デジタル利活用人材」「デジタル推進人材」「デジタル専門人材」を育成していきます。

「ダイバーシティ&インクルージョン」への取り組みにおいては、目標としている女性の入社比率や全従業員に対する比率の達成を目指すとともに、女性活躍推進に向けて一層注力していきます。そのために、女性がより活躍できる制度への見直しやアウトター・インナーブランディングの活動を推進していきます。

また、これまでマテリアリティの一つに「イノベーション」を掲げていましたが、事業活動すべてに必要な要素という観点から見直しました。「イノベーション」を生み出すのは人ですが、社内でこれまでの事業だけに集中している、なかなか変革を生み出すことはできません。自ら外に出て、社外の人との交流を通じて、「知の探索」「知の深化」を行うことが重要です。私たちが経験していないものや、見たことがないものとの組み合わせがイノベーションにつながるということを、さらに社内に浸透させていきます。

ステークホルダーの皆さまへ

東京証券取引所の「資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応」については、PBR（株価純資産倍率）が1倍を下回っている現状を重く受け止めています。株式市場の評価を得るには収益性を高めることが最も重要です。品質事故や瑕疵の再発防止を徹底し逸失利益をなくすとともに、現場力を強化し稼ぐ力を再構築することに注力してまいります。

そして、コーポレートガバナンスの実効性をより向上することで、2030年度の目標として掲げる営業利益率5.0%以上、ROE10.0%以上への道筋の確からしさを高め、加えて将来に向けて当社グループには大きな可能性があることを発信することにより、より多くのステークホルダーの皆さまから当社グループへの信頼、期待を高めていきたいと思っております。

ステークホルダーの皆さまには、引き続き変わらぬご支援を賜りますよう、お願い申し上げます。

2023年9月

代表取締役社長

寺田光宏

コーポレートガバナンスを担う社外取締役からのメッセージ



ガバナンスの実効性向上に向けて、 モニタリング型取締役会運営を志向

社外取締役
恩田 勲

当社はガバナンスの実効性向上に向けて経営を監督する機能を強化すべく、2022年度からモニタリング型の取締役会運営に向けた取り組みを行っています。すなわち、執行側の経営会議で意思決定された内容を取締役会がモニタリングして、監督するという役割に軸足を移すことになります。従って取締役会における社外取締役の監督側視点での議論のために、経営会議での執行側の議論の状況、課題やリスク認識など意思決定に至る経緯が明確に示された取締役会資料が作成されることが重要となります。現在、取締役会の議案資料や執行側の説明に関しては改善が進んでいますが、取締役会実効性評価で抽出された課題について、さらに検討のうえ、実効性を向上していきたいと思えます。

また、2022年5月から開催している社外役員会では、事業内容を適切に理解するために事業部門の責任者を招いて意見交換するセッションも設けており、今後もガバナンスの実効性向上のため、社外役員による自由闊達な議論、積極的な提言を行っていききたいと思えます。

DX・GXの推進、 ワンランク上のミッション実現に貢献

社外取締役
腰塚 國博

私は、メーカーの取締役、CTOという経験を活かし、特にDX・GXなどの「攻め」のガバナンス強化に貢献したいと思えます。価値観、社会課題認識、地政学的リスク、そして、まさに産業革命期の技術進化など“多異変”な時代の変化に適応すべく「攻める」ためには、従来の考えから切り替えた中長期の高い視座や多様な視点が求められます。“本質的な顧客ジョブ”に応える新たな価値提供とビジネスモデル転換、DXの議論を深めたいと思えます。当社の強みは、都市機能を停滞させずにグレードアップする「まちづくり」ができることです。脱炭素エネルギー、過疎化、交通・物流など、社会コストを最小限に抑え人々の豊かな生活（広義のスマートシティ化）に寄与する、ワンランク上のミッションを実現する建設会社でありたいと思えます。

当社の取締役会は、とてもオープンでフランクであることが最大の特徴です。CSV（社会課題解決と企業活動を重ね合わせ）の実現による企業価値向上と持続的成長がお客様、株主様、従業員の強い願いと認識し、取締役会での闊達な議論を通じその実現に貢献していきたいと思えます。

※DX：デジタルトランスフォーメーション、GX：グリーントランスフォーメーション



「攻め」のガバナンスにも貢献、 社内外での積極的なアピールに期待

社外取締役

吉田 可保里

ボードメンバーにおいて、弁護士である私には、「守り」のガバナンスが期待されている役割だと認識しています。一方、私は以前、工事を発注するデベロッパーの立場で建築に関わっていたため、建設事業の議論を深く理解することができます。その私から議案の背景や意図を確認することで、取締役会での理解が促進され、「攻め」についての議論をより深めることに貢献できると考えています。

2021年7月に判明した施工品質問題に関し、その後の再発防止への取り組みについては、定期的に報告を受けています。本社・支店部門での人的支援体制を強化し、内部通報制度の利用対象者を協力会社に拡大するなど、誠実に取り組んでおり、成果が出ていると評価しています。

当社の従業員には、真面目で真摯な人柄を強く感じますが、半面、控えめです。さまざまなことに実直に取り組み、成果も上げていますので、今後、それらを社内外に積極的に発信、アピールしてほしいと思います。



執行側が積極的にリスクテイク できるように、モニタリング機能を発揮

社外取締役

綱島 勉

取締役会では、執行側が意思決定した新たな事業や投資案件を審議する際、想定するリスクに重要な漏れがないか常にチェックするようにしています。取締役会のモニタリング機能を発揮するという観点からです。

取締役会の実効性向上については、執行側の「必要な情報は可能な限り提示する」というスタンスで資料提供があり、社外取締役が事前準備をして取締役会に臨める体制が整ってきました。一方、さまざまなリスクをチェックするうえでは事業の理解が必要です。社外役員会で複数回実施された事業部門との対話や現場見学会などを通じて、さらに理解を深めていくことが引き続き課題であると考えます。

社会が激変する経営環境において、顧客のニーズに応え企業価値を創造していく原動力は「従業員のやりがい」です。寺田社長のリーダーシップのもと実施されてきた「ビジョン対話」は、当社のパーパス・ビジョンと従業員の成長のベクトルを合わせるうえで、素晴らしい取り組みです。人材は負債（コスト）ではなく、教育や環境整備をすれば企業と社会の価値向上の要となる資本、「人的資本」であると思っています。



価値創造プロセス

東急建設は、創業以来、一貫して社会課題解決に取り組んできました。生活者志向で培った都市機能を止めないまちづくりの強みを基盤に、コア事業の深化と新たな領域の探索を通じ、経済的価値と社会的価値を創造します。



OUTPUT

OUTCOME

リテイ ▶ P.20-P.21

ステークホルダー

- お客さま
- 協力会社
- 従業員とその家族
- 株主・投資家
- 社会・将来世代

社会的価値

3つの提供価値
(社会課題の解決)

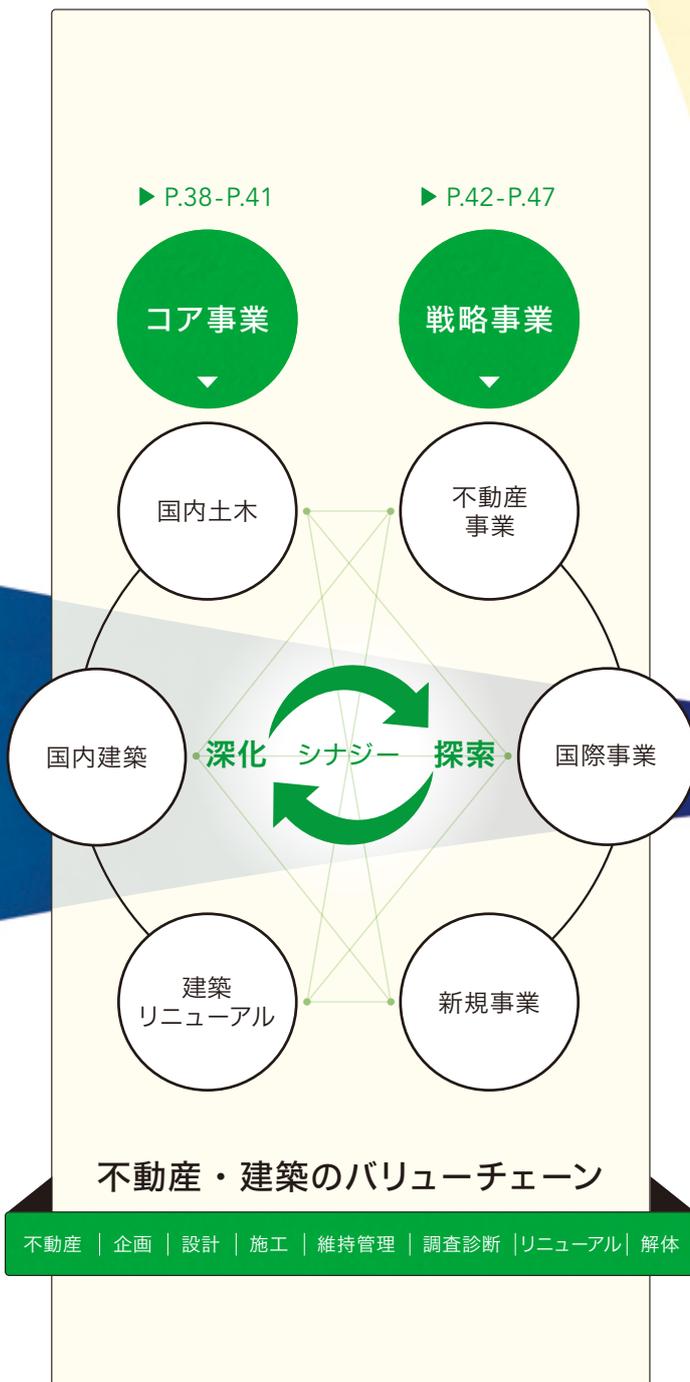
▶ P.32-P.35



経済的価値

営業利益	51億円
営業利益率	1.8%
ROIC	3.0%
ROE	5.6%
D/Eレシオ	0.23倍
自己資本比率	38.2%

(2023年3月期末実績)



都市機能を
止めない
生活者志向の
まちづくり

トガバナンス ▶ P.16-17、P.64-P.73

東急建設グループのマテリアリティ

東急建設グループは設立から現在に至るまで一貫して、まちづくりを通じた社会課題の解決を使命として事業を展開してきました。2021年に公表した新たなビジョン、2030年に向けた長期経営計画の策定にあたり、自社を取り巻く環境、リスクと機会を認識しマテリアリティ(経営の重要課題)を特定しました。ステークホルダーの要請や外部環境の変化を踏まえ、適宜見直しています。

外部環境

20代若手社員から経営陣までの55名による企業ビジョン策定の過程において実施したシナリオプランニングから将来の外部環境を認識

環境

気候変動に対する社会的関心の急速な高まり

2030年世界の平均気温

1.5℃上昇(対産業革命以前)^{※1}

建設業界

都市への人口集中

担い手不足・労働時間の短縮要請

社会資本の老朽化

建設後50年以上経過の割合

▶ 道路橋

▶ トンネル

2018年

2033年

2018年

2033年

25% → 63%^{※2}

20% → 42%^{※2}

技術

AI

2030年代に日本の労働人口の49%が

AI・ロボットで代替可能となる^{※3}

海外市場

途上国の人口増加・生活の質向上

海外市場の拡大

国際情勢の不安定化

人材・働き方

生活様式・働き方に対する価値観の多様化

生産年齢人口

2015年

2030年

7,728万人 → 6,875万人 11%減少^{※4}

出所:

※1 IPCC ※2 国土交通省「社会資本の老朽化の現状と将来」

※3 (株)野村総合研究所「日本の労働人口の49%が人工知能やロボット等で代替可能に」(2015年)

※4 国立社会保障・人口問題研究所



リスクと機会の認識

SDGsなど企業に対する社会課題解決への要請や将来の外部環境を踏まえ、を実現するうえのリスクと機会を議論

リスク

気候変動	<ul style="list-style-type: none"> 炭素税など排出量規制の導入によるコスト増加 環境負荷低減の技術開発と導入の遅延による受注機会の逸失 エネルギー価格高騰、低排出資材導入に伴うコスト増加 大規模災害による被害修復、工期遅延回復費用の発生
建設産業の構造変化	<ul style="list-style-type: none"> 人口減少やインフラ老朽化、デジタル技術の加速などの外部環境変化に対する、イノベーションの停滞 少子高齢化などによる技術員の減少と法規制適用による労働時間の短縮 技術員の安全・品質の確保に資する技量・技能の継承不全による社会的信用の失墜および経済的損失 資材価格の高騰、調達不安定化、技能労働者の減少 サプライチェーンの人権尊重への対応不足
戦略事業	<ul style="list-style-type: none"> 新たな事業領域でイノベーションを創出できる人材の不足 イノベーションを創出し続ける風土醸成の停滞 投資に対する適切なリスクマネジメントの不全 国際情勢の不安定化
まちづくり	<ul style="list-style-type: none"> スマートシティ、コンパクトシティなどへの対応の遅れ ライフスタイル・ワークスタイルの多様化による建物に対する要求の変化
人的資本	<ul style="list-style-type: none"> 性別・国籍・技能などの多様性をより促進し、より活かすための制度導入・対応の遅れ デジタル対応など適応すべきスキルに対するリスクインゲージメントの遅れ 人権への対応不足やダイバーシティ&インクルージョン、心身の健康増進が進まないことによる従業員エンゲージメントの停滞・低下
コーポレートガバナンス	<ul style="list-style-type: none"> 次世代経営者(中核人材)の育成不足 コンプライアンス違反などによる社会的信用の低下

当社グループが社会課題解決を通じた企業価値向上

機会

- 脱炭素社会に向けたZEBや木質建築等の低排出建築物の需要拡大
- エネルギー政策による、再生可能エネルギー（再エネ）事業機会の増加
- インフラ長寿命化計画による、構造物長寿命化関連工事の発注拡大
- 国土強靱化計画による、防災関連プロジェクトの発注拡大

- デジタル技術による建設生産システムの変革
- オープンイノベーションによる課題解決の促進
- 建物・構造物に対する環境負荷低減ニーズの本格化

- DXによるバリューチェーンの川上・川下での価値提供機会の増加
- 建設市場・周辺領域における社会・環境課題解決ニーズの高まり
- 新興国のアフターコロナにおける経済発展再加速

- 渋谷周辺の再開発・まちづくりの気運の高まり
- 渋谷など東急線沿線のまちづくり関連工事で培ったノウハウの活用
- スマートシティ、コンパクトシティ構想の広がり

- 環境問題や新たな社会課題、DXへの対応、新たな事業領域など多様な挑戦機会の増加
- ミレニアル世代・Z世代（デジタルネイティブ）の活躍促進
- 性別・国籍・技能などの多様性を踏まえた、人材の獲得と活用

- 意思決定における透明性の向上
- 変化への適切な対応と安定的な成長基盤の確立

マテリアリティの特定

ステークホルダーにおける重要度と当社の企業価値向上の影響度の2軸で評価し、特に重要な6つの課題をマテリアリティとして特定

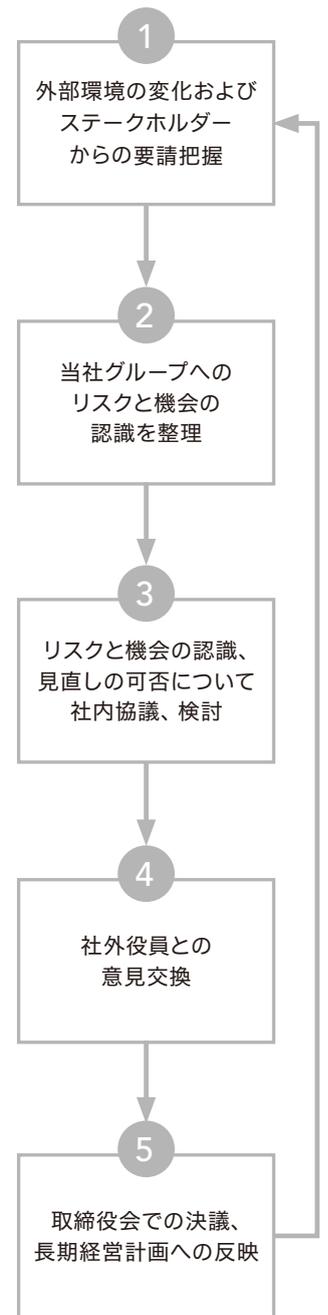
6つのマテリアリティ



2022年度におけるマテリアリティの見直し

「戦略事業」：従前の「イノベーション」は事業活動すべてに必要な要素であるため、新たな事業の成長を意図する表現へ見直し。
 「人的資本」：従前の「ダイバーシティ&インクルージョン」から、より広い概念として捉え直し。

マテリアリティの見直し



VISION2030

0へ挑み、0から挑み、 環境と感動を 未来へ建て続ける。

「建てる」を変える。

「建てる」の先まで変える。

課題は待たなして立ちはだかる。

カーボン「ゼロ」、廃棄物「ゼロ」を目標に、

持続可能な街づくりにもっと新しいソリューションを。

新領域へ「ゼロから」取り組み、

人が生きる環境に、もっと安心を、しなやかさを、そして感動を。

いま「建設会社」こそ社会が、未来が求める課題解決の、先頭に立たねばならない。

私たちは、人も技術も、最先端を目指せる力を蓄えた。

加えて積極的に、多様な専門性を持つ新たな知恵を迎え、

垣根を外して組み、目的を共に一体となり、最新のデジタル技術を友とする。

それら持てる全てを駆使して、「建てる」の変革へ。

さらに「建てる」の枠を超えたチャレンジへ。

誠実で主体的な挑戦の積み重ねが企業価値を押し上げ、

お客様に、協力会社に、社員とその家族に、株主に、そして社会に、

新たなゆたかさを提供していく力となる。

1959年の創業時、東京の人口集中という社会課題解決に向け、

多摩田園都市開発からスタートした私たち。

いま、誰よりもスピードを持って、未来を生み出す新たな価値づくりへ向かう。

私たちが進もうとする地平は、どこまでも無限に広がっている。



長期経営計画

“To zero, from zero.”

VISION2030を達成するための経営計画



長期経営計画“To zero, from zero.”の重点戦略

長期経営計画“To zero, from zero.”では、気候変動やそれらを含むSDGsなどの社会課題と、自社のケイパビリティとの適合性を踏まえ3つの提供価値（「脱炭素」「廃棄物ゼロ」「防災・減災」）を戦略の軸に据えました。国内土木・建築・

マテリアリティ

長期経営計画戦略の軸

5つの重点戦略


気候変動


建設産業の
構造変化


戦略事業


まちづくり


人的資本


コーポレート
ガバナンス



重点戦略 1 東急建設ブランド

気候変動に対応した新たな技術を開発し、「脱炭素」「廃棄物ゼロ」「防災・減災」を提供するトップブランドとして「東急建設ブランド」を確立し、今後の事業の強い成長エンジンとする

重点戦略 2 コア事業の深化

現場力の強化とDX推進による建設生産システムの革新およびアライアンス・M&A機会創出による収益拡大を図る

重点戦略 3 戦略事業の成長

戦略事業への投資とコア事業とのシナジーにより新たな成長機会を創出する

重点戦略 1 東急建設ブランド

重点戦略 2 コア事業の深化

重点戦略 3 戦略事業の成長

東急建設ブランドを体現する持続可能なまちづくり

重点戦略 4 人材・組織戦略

人材の多様化・強化を加速し、組織・風土改革による企業成長・イノベーション創出などの成果を創出する

経営の透明性・公正性を担保し、戦略の実効性を高めて持続的な成長を続けるために機能を強化する

重点戦略 5 財務・資本戦略

最適資本構成の追求による資本効率の重視と安定的な財務基盤を構築する

建築リニューアル事業を「コア事業」、国際・不動産・新規事業を「戦略事業」と位置づけ、「人材」と「デジタル技術」を競争優位の源泉として、5つの重点戦略を推進しています。

主な取り組み

SDGsへの貢献

- ZEB、ZEH-Mへの取り組み
 - 環境配慮素材の使用
 - 再生可能エネルギーの利用
 - 木造・木質建築の推進
- ▶ P.32-P.37



建築事業

- 設計施工案件比率の向上
- 木質系・ZEB・ZEHなど環境に配慮した建築物の受注獲得（受注比率）
- 従業員施工生産性の向上
- BIMによる建設バリューチェーンの構築

土木事業

- 国土強靱化計画に対する取り組み
 - CIM活用・デジタル推進による生産性向上への取り組み
 - 現場力強化への取り組み
- ▶ P.38-P.41



国際事業

- 政府開発援助への取り組みで持続可能なまちづくりに貢献
- 事業成長に向けたローカルゼネコンとのアライアンス強化

不動産事業

- 環境不動産への取り組み開始
- 新たなブランド「TQ (TOP QUALITY)」の展開
- 築古オフィスのリノベーション

新規事業

- 等々力緑地で官民連携（PPP）手法による再編整備事業が始動
 - 太陽光オンサイトPPAサービスの提供をスタート
 - オープンイノベーション
 - イノベーションを創出する文化の醸成
- ▶ P.42-P.47



東急建設ブランドを体現する持続可能なまちづくり

- 渋谷駅周辺再開発
 - 強みを活かした駅周辺再開発
 - BIM/CIMを活用した鉄道改良工事
 - 交通インフラ工事の海外展開
 - BIM/CIMによる建設生産システムの変革
- ▶ P.48-P.53



- 複雑化する経営を担う人材の育成
 - コア事業を推進する現場力の強化
 - 変革をリードできる「人材」の育成・獲得
 - 組織風土改革
- ▶ P.54-P.63



- コーポレートガバナンスの強化
 - コンプライアンス・リスクマネジメント
 - 次世代経営人材の育成
- ▶ P.16-17、P.64-P.73



- 財務・資本戦略
- ▶ P.28-P.29

長期経営計画のKPI

社会に対する価値提供と持続的な企業価値を創造する「サステナビリティ戦略」として、財務・非財務両面のKPIを定めています。10年後のビジョンに強くコミットしつつ、1年間の短期戦略と3年先の到達点を更新していくことで戦略を着実に実行します。

2021

2022

2023

2025

長期経営計画 “To zero, from zero.”

5つの重点戦略

	2022年度実績	2023年度予想	・・・	2025年度KPI
東急建設ブランド	営業利益	51億円	53億円	110億円以上
	営業利益率	1.8%	1.7%	3.0%以上
コア事業の深化	ROIC ^{※1}	3.0%	—	—
	ROE	5.6%	4.2%	7.5%以上
戦略事業の成長	D/Eレシオ	0.23倍	0.5倍以下	0.5倍以下
	自己資本比率	38.2%	40%程度	40%程度
人材・組織戦略	従業員エンゲージメント ^{※2}	BB	A	A
	GHG排出量 ^{※3}	47.1%削減	12.5%削減	17.5%削減

※1 ROICについては、現状では収益力の回復に取り組み、中長期的な目標水準として2030年度7.0%以上を目指すことを掲げています。

※2 株式会社リンクアンドモチベーション「モチベーションクラウド」によるエンゲージメントレーティング。対象は子会社を含めたグループ全体の従業員。全11段階に分かれており、2022年度実績の「BB」は、「AAA」「AA」「A」「BBB」に次ぐ上位から5段階目のレーティング。

※3 2018年度を基準とする。

マネジメントサイクル

従来3年ごとに策定してきた中期経営計画に代えて、「VISION2030」達成に向けた10年間の長期経営計画と短期の実行計画に基づく新たなマネジメントサイクルを導入しました。

10年後のビジョンに強くコミットしつつ、環境変化や戦略の進捗状況に応じて、每期柔軟に計画をローリングし、1年間の短期戦略と3年先の到達点を更新していくことで、戦略を着実に実行します。

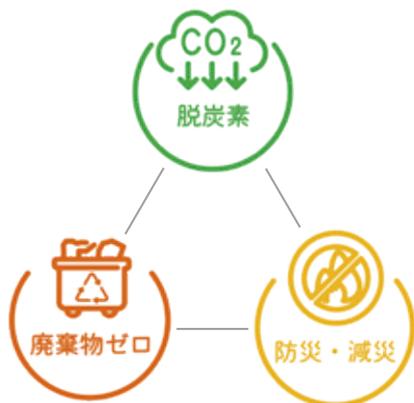
2030 (年度)

VISION2030
0へ挑み、0から挑み、
環境と感動を
未来へ建て続ける。

2030年度KPI

営業利益	220億円以上
営業利益率	5.0%以上
ROIC	7.0%以上
ROE	10.0%以上
D/Eレシオ	0.5 倍以下
自己資本比率	45%程度
従業員エンゲージメント	AAA
GHG排出量	30.0%削減

3つの提供価値



存在理念
(パーパス)

わたしたちは
安心して快適な
生活環境づくりを
通じて一人ひとりの
夢を実現します

設立の精神から導かれた存在理念(パーパス)は、当社の最も重要な基盤です。ますます不確実性が高まる事業環境ではビジョンドリブン型のアプローチが必要であり、当社グループが目指す姿「VISION2030」を2021年に決めました。



「稼ぐ力」の再構築と 資本効率向上、成長投資により 株主価値と従業員処遇の 向上を実現します。

取締役専務執行役員
経営戦略本部長
清水 正敏

2022年度業績と2023年度見通し

2022年度の連結業績について、売上高は大型工事などの進捗により前期比11.9%増の2,888億67百万円、利益については、前期の品質問題による損益悪化要因がなくなり、営業利益は51億7百万円（前期は60億78百万円の損失）、親会社株主に帰属する当期純利益は52億45百万円（前期は74億59百万円の損失）となりました。資本効率向上の観点から政策保有株式の一部を売却し、27億38百万円を特別利益として計上しており、2021年度から大幅に回復したものの、利益水準は依然として満足できるものではありません。

売上総利益率の水準が低くなっていますが、建築事業においては、建築資材の高騰や厳しい競争環境で受注した一

部の採算性が低い工事が影響しています。また、土木事業では、当社グループの技術力向上と人材育成に向け戦略的に受注した工事が影響しています。

一方、不動産事業では、販売用不動産の売却により売上高、利益ともに大幅に増加しました。

2023年度の業績は、売上高・営業利益は前期より増加、純利益は前述した特別利益の剥落により減少する見通しですが、採算性重視の取り組みや、これまで戦略的に進めてきた土木事業の成果が結果に表れ始めていることから、次年度以降の業績回復に向けた「転換点」と認識しています。

長期経営計画の財務・資本戦略、投資計画

当社グループの自己資本については、事業リスクに対応できる水準に引き上げることを優先してきましたが、一定の自己資本額となったことから、2021年度にスタートした長期経営計画より、資本効率を強く意識する経営に舵を切り、2030年度のKPIとして、営業利益率5.0%以上、ROIC7.0%以上、ROE10.0%以上を掲げました。しかしながら、新型コロナウイルス感染症や物価高騰、内部の収益構造の課題などもあり、この2年間は成長軌道に乗り切れていません。「稼ぐ力」を再構築することが最大の経営課題であると考えています。

2030年度までの投資総額は1,300億円を計画し、コア事業と位置づける土木・建築分野や新規事業、人材・デジタル技術への投資により「稼ぐ力」の再構築を進めます。

これにより、当社にとって最も大切な資産である従業員の処遇向上についても、株主還元とのバランスを考慮しながら着実に進めていきます。

資金調達には、金融機関との約定に基づき安定的に確保していますが、今後は、グリーンローンやサステナビリティファイナンスなど、より有利な資金調達を検討していきます。また、2022年度のD/Eレシオは0.23倍で、基準とした0.5倍以下と財務状態も安定しており、引き続き成長と安定の両立を図っていきます。

なお、2022年度の現金及び現金同等物の期末残高が大幅に増加していますが、これは期末にお客さまからの入金が集まったことが要因であり、足元では、当社が目安としている水準で推移しています。

成長投資の見通し

成長投資においては、不動産や再生可能エネルギーなど、収益拡大に向けた成長投資と、成長の基盤となる人材、デジタルを含めた技術に対する投資を拡大します。

不動産事業では、循環型の不動産事業を推進するため築古物件を取得しています。ゼネコンであることの強みを活かし、建物の環境配慮機能やウェルネスなどを付加し価値を高めることで、安定した賃貸収入と、保有物件の見直しによる売却で収益貢献を目指しています。

また、再生可能エネルギーに関する投資も拡大させていま

す。環境負荷低減を目指すための自社消費のほか、収益にも貢献できるよう、今後、さらに投資額を増やしていく予定です。

当社は人が資産の会社です。従業員の成長は当社の成長に不可欠であることから、処遇の向上に加え、継続してスキルアップできるよう、さまざまな投資を行っています。当社の教育研修に関わる1人当たりの投資額は、従業員1,000人以上企業の平均値（産労総合研究所調査2021年度）に対し約3倍の水準にあり、引き続き人材育成に注力していきます。

投資計画

投資		投資額	主な投資
2030年度までの投資総額		1,300億円	
3つの提供価値を軸とした事業戦略投資	コア事業	1,200億円	国内土木・建築・建築リニューアル事業における投資 ● 技術開発のための投資 ● 生産システムの革新・DX推進にかかる投資 ● M&A投資
	戦略事業		国際・不動産・新規事業における投資 ● 国際事業拡大のためのM&A投資 ● コア事業とのシナジーを重視した不動産の取得 ● 新規事業のインキュベーションへの投資 ● コンセプション・PPP事業への投資 ● ベンチャー企業やベンチャーファンド等への投資
競争優位の源泉(人材×DX)への投資		100億円	● 人事制度改革および人材育成投資 ● 全社DX推進にかかる環境構築・システム基盤整備

政策保有株式に関する方針

毎年、取締役会で営業的な効果や投資効率など保有意義について議論しています。2022年度は6銘柄を処分し、連結純資産に占める投資有価証券の比率は14.8%となりました。資本効率を強く意識し、2030年度までに10%以下とすることを目指します。

政策保有株式の縮減推移



配当方針

配当方針は、長期的な業績目標であるROE10%以上と、連結配当性向40%以上が均衡した、DOE4.0%以上を基本方針としています。2022年度の1株当たり配当金は、36円とさせていただきます。

当社グループの企業価値向上を図るためには、「稼ぐ力」を取り戻すことが何よりも重要です。利益水準を高める施策に全社を挙げて取り組むとともに、これらの取り組みをステークホルダーの皆さまにわかりやすくお伝えすることも重

要だと考えています。当社グループのビジョンや成長戦略をご理解いただき、将来への成長期待、信頼を持っていただけるよう、情報発信・対話活動にも注力していきます。

安定的な株主還元と着実な利益向上、将来期待の醸成により、現在0.9倍程度で推移しているPBR[※]の向上にもしっかりと対応していきます。

※PBR：株価を1株当たり純資産で除したもので、株価が1株当たり純資産の何倍まで買われているのかを示すもの



※渋谷の主要な建物・インフラの整備に多く関わっています。(ハイライトした建物やインフラが当社の施工物件)

価値創造の 取り組み



気候変動 P.32-P.37



建設産業の
構造変化 P.38-P.41



戦略事業 P.42-P.47



まちづくり P.48-P.53



人的資本 P.54-P.63



コーポレート
ガバナンス P.64-P.73

3つの提供価値

気候変動問題を最重要のマテリアリティと捉え、 社会課題解決を通じ、持続的に企業価値を創造

■ 気候変動への取り組み

当社グループは、マテリアリティに「気候変動」を設定し、気候変動への取り組みを最重要の経営課題として認識しています。長期経営計画“To zero, from zero.”では、「脱炭

素」「廃棄物ゼロ」「防災・減災」を3つの提供価値と定め、関連するイニシアチブへの積極的な参画や各種施策を通じて、カーボンゼロに挑戦しています。

気候変動リスク低減に向けた3つの提供価値の追求



脱炭素社会の実現に向けた取り組み

ZEB、ZEH-Mへの取り組み 脱炭素

当社事業においては、引き渡し後の建物から排出されるCO₂ (Scope3) が非常に大きくなるため、工事を発注するお客様に対し、環境負荷の少ない資機材の提供やZEB・ZEH-Mの提案を積極的に行っています。

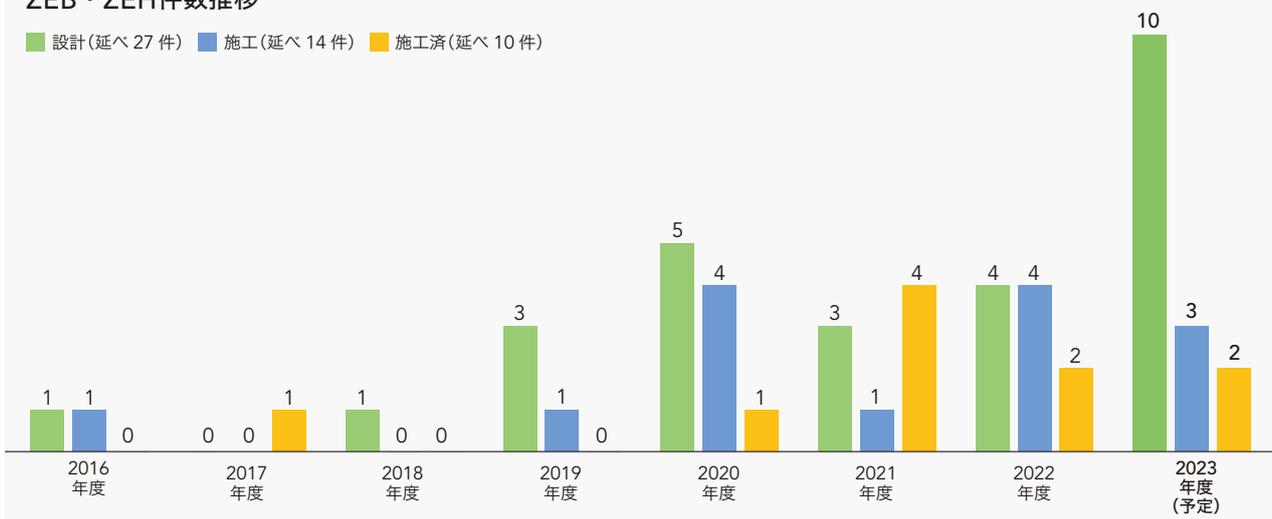
ZEB・ZEH-Mに関しては、自社設計物件において2016年度から対応しています。2022年度は、2件のZEB設計物件(『ZEB』: 1件、ZEB Ready: 1件)が竣工し、新たにZEB: 4件を設計しました。技術研究所のZEB改修では、竣工から4年連続で76~78%エネルギー消費量の削減

を実現しています。また、ZEB竣工物件においては毎月の詳細項目(空調、換気、照明、給湯、昇降機、太陽光発電)の計測値を収集、設計値と実測値の比較検証を実施しており、エネルギー運用のサポートと得られたデータの蓄積および検証によるZEB提案・設計へのフィードバックを行っています。加えて、お客様のニーズに柔軟に対応するため、「ZEHデベロッパー」への登録を行い、ビルだけでなく、住宅建築においても脱炭素化の取り組みを加速させています。



ZEB・ZEH件数推移

■ 設計(延べ27件) ■ 施工(延べ14件) ■ 施工済(延べ10件)



建築物に係るすべてのCO₂排出量を算出 脱炭素

近年、気候変動への関心の高まりから、建物に関してもサプライチェーンを含むCO₂排出量を把握することが要請される中、当社は、建築資材のCO₂排出量に関して、当社独自の「積み上げ式CO₂排出量算定シート」を開発しました。

当社は本シートを用いて、2022年度から、受注した新築建築工事においてCO₂排出量を算定し、お客様のご要望に応じて、CO₂削減の提案を行っています。

現在、建築物における建築資材の製造時に発生するCO₂排出量は、低炭素型資材の活用や各工事の排出量削減の取り組みを反映させるために、「概算式」から「積み上げ式」による算定ニーズが増加しており、本シートの考え方「CO₂排出量算定の仕組み」を公開することにより、お客様に信頼性の高い評価結果を提供するとともに、同じ目的を持つ他企業にも普及拡大していきたいと考えています。

低炭素型燃料の導入 脱炭素

建設現場からの温室効果ガス排出量の約75%を占めるScope1のうち、その大半を占める軽油使用による排出量低減の施策として、天然ガス由来の液体燃料で軽油と同等の性質を持つGTL燃料(Gas to Liquids)の導入を進めています。また、2022年4月からは、廃食油や動植物油等を原料として製造され、ライフサイクルアセスメントベースで約90%のCO₂排出量削減となるリニューアブルディーゼルの導入を開始しました。また、廃食油を原料として製造され、カーボンニュートラルでCO₂排出量が約100%削減可能なB100燃料の2023年度導入に向けた取り組みを開始しています。

2022年度は288.1kℓが軽油からGTLに、19.2kℓがリニューアブルディーゼルに、0.7kℓがB100に置き換わり、115tのCO₂排出量を削減しました。

電気炉酸化スラグ細骨材を使用した環境配慮型コンクリート「E-PEC」でJIS認証を取得

～産業副産物の活用とCO₂削減に加え、施工性・耐久性の向上を実現  廃棄物ゼロ

当社は、関東宇部コンクリート工業（株）溝の口工場と共同で、電気炉酸化スラグ細骨材を用いた環境配慮型コンクリート「E-PEC（イーベック）」でJIS認証を取得しました。

「E-PEC」は、天然資源である砕砂などの代替材として電気炉酸化スラグ細骨材を使用することで、骨材天然資源の保護に貢献します。また、強度を確保したうえでセメント使用量を低減できるため、CO₂の削減（最大約10%）にも貢献する環境配慮型コンクリート（資源保護・低炭素）です。「E-PEC」は、当社のみならず当社以外の建設会社でも今後広く供給する予定です。

当社は「脱炭素」「廃棄物ゼロ」の実現に向けて、「E-PEC」の社内活用を推進するとともに、同技術の業界普及を目指していきます。



電気炉酸化スラグ細骨材



一般的な骨材（砕砂）

再生可能エネルギーの利用  脱炭素

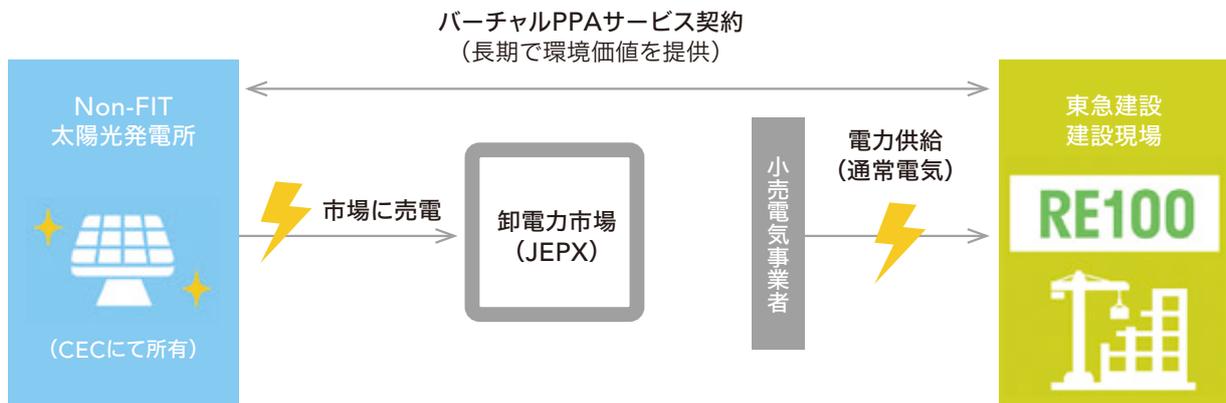
当社はRE100に加盟し、2030年度までに事業活動で使用する電力を100%再生可能エネルギーに転換することを掲げ、脱炭素社会の早期実現に向けて取り組んでいます。

この再生可能エネルギー電力への転換は2020年度から本格的に取り組んできましたが、2022年度の国内の建設現場における再生可能エネルギー電力導入率はすでに60%です。

さらなる再生可能エネルギー電力の導入を進めるため、バーチャルPPAサービスのスキームの活用を決め、(株)クリーンエナジーコネクとバーチャルPPAサービス契約を結びました。(株)クリーンエナジーコネクは、当社専用のNon-FIT低圧太陽光発電所を新たに47カ所開発し、発電した電力を卸電力取引市場へ売却する一方、電力の環境価値を当社に提供します。この取り組みにより、年間約440万kWh分の電力の環境価値が追加性のある再生可能エネルギーによって生み出されることとなり、およそ1,900t-CO₂のCO₂を削減します。これは、当社の建設現場における電力使用に伴う年間CO₂排出量の約20%に値します。

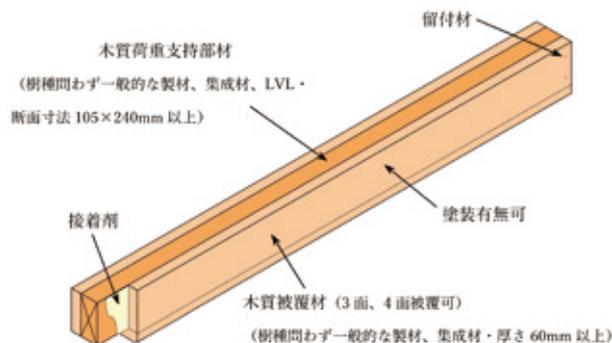


東急建設専用のNon-FIT低圧太陽光発電設備



木造・木質建築の推進  脱炭素  廃棄物ゼロ

木造化推進法^{※1}が施行されるなど、脱炭素社会に向けた木造建築推進の社会的な期待が高まっています。当社では、事業ブランド「モクタス」により、木造・木質建築の多様な価値を提供しています。純木造では、オフィス、共同住宅など多用途に対応可能な4階建てビル「モクタス4」を開発、提供しています。純木造以外にも、木質系耐火部材の開発や混構造による効果的な木造空間の創出、中高層木造構法の共同開発などに取り組んでいます。2022年度は、古民家再生、純木造宿泊施設など多様な木造・木質建築に取り組んでおり、今後もさらなる受注拡大に取り組んでいきます。



「モクタスWOOD (準耐火) はり」斜視図

**■ 「モクタス WOOD (準耐火) はり」が国土交通大臣
認定を取得**

木造準耐火構造技術である「モクタスWOOD^{※2} (準耐火) はり」の1時間準耐火構造および、75分準耐火構造の大臣認定^{※3}を取得しました。これにより準耐火建築物において木現し (もくあらわし) の空間を提供できることとなりました^{※4}。

本技術は、木質荷重支持部材に耐火被覆 (燃えしろ) として木質被覆材を張ることで構成された木製のはりで、「モクタスWOOD (準耐火) 柱」に続く技術です。木質被覆材は特殊な処理をせず一般的な木材が使用できるため、納期が早く安価であり、新築だけでなく、既存の木質荷重支持部材を活用したコンバージョンにも利用可能です。



「モクタスWOOD (準耐火) はり」加熱試験体

**■ 中高層木造建築構法「P&UA構法」が日本建築センター
の個別評定を取得**

当社が参画する、「P&UA構法共同技術開発グループ^{※5}」による本構法を用いて作成した10階建て共同住宅のモデルプランが、2022年10月に、一般社団法人日本建築センターの評定を取得しました。中大規模木造建築物の設計施工を推進するうえで必要となる高耐力・高剛性・高靱性が実現できるため、今後「モクタス」ブランドのラインアップに加え、さらなる展開を進めていきます。



在来軸組工法による純木造4階建てモデル「モクタス4」外観



「P&UA構法」を用いて作成した10階建て共同住宅のイメージ (日本建築センターの個別評定を取得)

※1 「脱炭素社会の実現に資する等のための建築物等における木材の利用の促進に関する法律」(都市(まち)の木造化推進法)(2021年10月1日施行)

※2 「モクタスWOOD」は、東急建設(株)の登録商標です。(登録商標第6566919号)

※3 大臣認定番号 QF060BM-0010 および QF075BM-0010-1

※4 本技術は特許第7119151号として認められています。

※5 技術開発者：東急建設(株)、(株)市浦ハウジング&プランニング、(株)織本構造設計、戸田建設(株)、東レ建設(株)、西松建設(株)、(株)長谷工コーポレーション、三井住友建設(株) 共同研究者・協力者：京都大学教授五十田博氏、近畿大学准教授 松本浩一氏、広島県立総合技術研究所林業技術センターほか9社

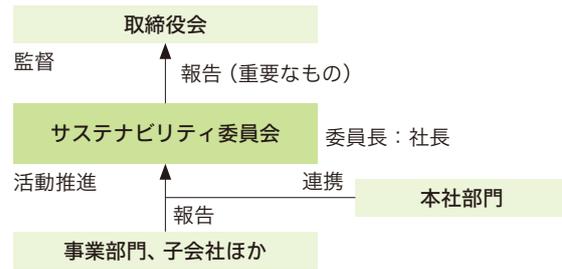
気候変動への対応(TCFD提言に沿った情報開示)

当社は、2020年11月に気候関連財務情報開示タスクフォース（以下、TCFD）の提言に賛同し、2030年を到達年とする長期経営計画においてもマテリアリティ（経営の重要課題）の一つとして「気候変動への対応と適応」を特定しています。気候変動が事業活動に及ぼす影響の重要性を企業として認識し、脱炭素社会に向けた取り組みを推進するとともに、TCFD提言に沿った情報開示の充実を図っていきます。

■ ガバナンス

自社のサステナビリティをめぐる課題をマテリアリティ（当社グループが優先的に取り組むべき経営の重要課題）として定め、これらの取り組みの進捗について取締役会に報告するとともに、環境変化に柔軟に対応するため、毎年リスクを網羅的に洗い出し、見直しを行う仕組みとしています。マテリアリティの一つである「気候変動」については、特に重要な課題と認識し、社長を委員長とするサステナビリティ委員会で、気候変動に関するリスクと機会、全社的

な進捗を確認し、議論を行っています。



■ 戦略

長期経営計画の策定時（2021年5月公表）に、複数の将来シナリオ分析により、短期・中期・長期にわたって気候変動がもたらす影響を幅広く検討し、特に重要であると考えられるリスクと機会を特定しています。

また、それぞれのリスクと機会が東急建設グループに与える財務影響を、気候変動への対応や規制が進むことが想定される2°C未満シナリオと、災害の甚大化がより深刻となる4°Cシナリオに分けてシナリオ分析を実施しました。

気候変動が東急建設グループの事業に及ぼす影響を鑑み、気候変動リスクの低減およびこれらの機会を活かすことを経営の最重要課題と認識しています。東急建設グループは、経営の軸として3つの提供価値「脱炭素」「廃棄物ゼロ」「防災・減災」を定め、気候変動リスクの低減に向けた施策推進に取り組んでいます。

※ 検討に必要な情報の取得にあたっては、IEA・WEO 2022 Net Zero by 2050やIEA・WEO2021などを参照しました。

	4°Cシナリオ	2°C未満シナリオ
概要	4°Cシナリオ下では社会全体で気候変動への対応が積極的にとられず、大規模災害の頻発化や夏季の労働条件の悪化など、物理リスクの甚大化がより深刻となる以下のような事業環境を認識しています。	2°C未満シナリオ下では気温の上昇を低減するために気候変動への対応や規制が進み、社会全体が低炭素社会に向かうことで主に移行リスクが顕在化する以下のような事業環境を認識しています。
社会の全体像	先進国を中心に気候変動リスクに対する規制や政策が一定進められるものの、実効性が弱く結果として十分な対策がとられず、環境への規制は事業に対して大きな効果を及ぼすには至らない。その一方で、気温の上昇に歯止めが利かず、災害が頻発し被害の甚大化が想定される。	社会全体で気候変動への対策が積極的に進められ、炭素税の導入や、温室効果ガスの排出量規制といった政策が進む。各企業はその対応コストやサプライヤーからの価格転嫁に対するコスト負担を強いられる。さらに、環境対応に消極的な企業は投資の引き上げやブランドイメージの低下といった影響を受けることが想定される。 また、再生可能エネルギーへの転換や脱炭素技術の革新が進められることで顧客意識の変化が生じ、低炭素社会に貢献できる製品やサービスに対する需要が増加する。
東急建設グループを取り巻く事業環境	現場工事に対する直接的な災害被害だけでなく、気温の上昇に伴う夏季における熱中症の増加や、労働効率の低下による対応コストの圧迫等が想定される。 一方で、災害の増加による防災・減災に対する需要の高まりが想定され、インフラの整備や防災対策といった東急建設グループにおける社会的責任は一層拡大する。	ZEBをはじめとする低炭素建築物の拡大が一層進み、環境負荷の低い施工管理が求められることが想定される。新築建築物だけでなく、省エネへの関心の高まりからリニューアル需要の拡大や、保有物件に対する省エネ対策が求められる。 また再生可能エネルギーの普及が進むことで、それに伴う再生可能エネルギー関連施設の需要が増加する。

■ リスク管理

気候変動のリスクと機会を踏まえ、事業部門ごとに年度実行計画の施策に落とし込み、取り組んでいます。この取り組み状況については、四半期ごとにモニタリングし、リスク管理を行っています。

当社の中長期的な持続可能性におけるリスクと機会およびその対応策

リスク と機会	タイプ	影響要因	東急建設グループへの主な影響	想定時期	事業影響		施策
					2°C 未満	4°C	
リスク	規制リスク	炭素税の導入	・自社の排出量による炭素税の負担	中期	中	—	・工事現場での重機や発電機の低炭素燃料（GTL・RD）使用比率拡大
		排出量報告義務の強化	・東京都総量削減義務の対象事業者となった場合、対応コストや未達時のコスト負担による利益の圧迫	短～中期	中	—	・使用建設資材の低炭素化、利用率の拡大 ・RE100に向けた再生可能エネルギー由来の電力への転換
	技術リスク	低炭素建築物の需要拡大	・ZEB等の低炭素建築物への規制や要求に対応できないことによる受注機会の逸失	短～中期	大	中	・ZEB・ZEH-Mと木質建築関連部署への投入資源の拡大 ・自社木造・木質建築ブランドを支える技術開発 ・ZEB・ZEH-M設計提案ツールの開発による営業力の強化
		環境負荷の低い施工管理への移行	・顧客の要求に応えた環境負荷の低い施工ができないことによる受注機会の逸失	中～長期	中	—	・脱炭素・廃棄物ゼロに貢献する革新的技術の開発（廃プラスチックの発生量の削減、混合廃棄物の発生量の削減） ・BIM/CIMの活用による施工効率の改善
	市場リスク	保有物件のZEB化	・保有物件のZEB化等の対応にかかるコストを賃料に転嫁できないことによる収益の減少	短～中期	中	—	・ZEB等、省エネ不動産の提供推進 ・老朽建物リノベーションによる防災オフィス化推進 ・社内協業や新サービス等によるコスト競争力強化
		リニューアル市場の拡大	・リニューアル市場で省エネ改修工事の拡大が見込まれ、需要への対応遅れによる受注機会の逸失	短～中期	中	—	・省エネリニューアル工事の需要や設備更新の需要の取り込み
慢性リスク	夏季の気温上昇	・顧客意識の変化により、木材などのCO ₂ 排出量の低い素材を採用する必要性に迫られ、コストの増加分を価格転嫁できない場合、収支を圧迫	・猛暑日の増加による労働者の効率低下、暑熱対策等によるコストの増加	中～長期	—	中	・BIM/CIMの活用による施工効率の改善 ・仕上げ材のプレカットや躯体のPCa化推進等による現場作業効率の改善
			・原材料価格の高騰	・顧客意識の変化により、木材などのCO ₂ 排出量の低い素材を採用する必要性に迫られ、コストの増加分を価格転嫁できない場合、収支を圧迫	中期	大	—
機会	リソースの効率	低炭素建築物の需要拡大	・ZEB等の低炭素建築物案件の受注拡大	短～中期	大	中	・ZEB・ZEHと木質建築関連部署への投入資源の拡大 ・自社木造・木質建築ブランドを支える技術開発 ・ZEB・ZEH-M設計提案ツールの開発による営業力の強化
	エネルギー	環境負荷の低い施工管理への移行	・施工時の省エネ技術または再生可能エネルギー使用の要求拡大に対応することによる受注機会の増加	中～長期	中	—	・脱炭素・廃棄物ゼロに貢献する革新的技術の開発 ・工事によるCO ₂ 排出量の提供および精度向上による営業力の強化
		再生可能エネルギーの需要拡大	・太陽光発電所や風力発電所など再エネ関連施設の建設需要増加に伴う売上拡大	短～中期	中	小	・再エネ関連工事の実績蓄積
	製品・サービス	リニューアル市場の拡大	・省エネ需要拡大に伴うリニューアル案件の増加	短～中期	中	—	・省エネリニューアル工事の需要や設備更新の需要の取り込み
		インフラの長寿命化	・インフラアセットマネジメントでの構造物の長寿命化工事の取り込みによる売上高増加 ・低炭素材料を使用した長寿命化工法の開発による受注機会の増加	中～長期	中	中	・データベースを活用したIAMの推進 ・IAMの外部連携 ・カーボンニュートラル技術の開発
	市場	新市場への参入	・非建設分野における新たな事業の創出	中期	中	中	・脱炭素に寄与するエネルギー源の新規創出 ・脱炭素に寄与する既存エネルギー源の改善、活用 ・蓄エネ設備を利用した電力市場取引および電力供給事業への参画

※想定時期の定義 短期：0～2年 中期：3～9年 長期：10～30年
 ※財務影響の定義 小：1億円未満 中：1億円以上、10億円未満 大：10億円以上

指標と目標

SBTとRE100で掲げた温室効果ガス（GHG）排出量削減率と再生可能エネルギー電力利用率、および環境省「エコ・ファーストの約束」認定で表出した廃棄物の目標を管理指標として進捗をモニタリングしています。

TCFDの目標

項目	基準年	対象	2022年度実績	2030年目標	2050年目標
温室効果ガス	2018年	Scope1・2	9.2%削減	30%削減	100%削減
		Scope3	47.4%削減	30%削減	—
再生可能エネルギー	—	再エネ電力利用率	59.6%	100%	—
廃棄物	—	最終廃棄処分率	6.1%	3%以下	ゼロ

※廃棄物は単体の数値です。



BIMによる建設バリューチェーンを構築し、設計施工案件比率を高めることで期待を超える建設サービスをお客様へ提案します

取締役専務執行役員
建築事業本部長
増田 知也

長期戦略のストーリー

バリューチェーン（営業／企画・設計・施工・運営／維持・RN／建て替え）のデータをBIMプラットフォーム上に蓄積し、建物情報をデジタルツインにより可視化・把握します。データを活用した提案が活かせる設計施工案件比率を増大させ、「環境に関心の高い新規顧客開拓」と「フロントローディングによる原価低減、省力化・省人化」を実現します。完工総利益率は2030年に10%超を達成します。

長期戦略の骨子

- | | |
|--------------------|--|
| ● 設計施工案件比率の向上 | 川上段階における顧客要望実現と効率的な施工シミュレーション |
| ● 環境に配慮した建築物への取り組み | 木質系・ZEB・ZEHなど脱炭素やエネルギーに配慮した設計や施工での取り組み |
| ● 施工生産性の向上 | デジタルやロボット活用による省力化、支援システムの導入による分業化 |

2022年度振り返り・今後の見通し

2022年度は、完成工事高1,920億円（前期比4.1%増）、完成工事総利益137億円（前期比4.9%増）の増収増益となりました。

主な増収要因は、過年度に受注した民間大型工事が進捗したことによります。総利益は、物価上昇の影響などがあつたものの、施工管理の創意工夫による工事原価低減、追加工事の獲得や、瑕疵補修費用の減少などによって増益となりました。

受注高は、大型工事の発注時期の遅れの影響から、期首予想2,000億円を下回る1,835億円（前期比17.1%減）となりました。

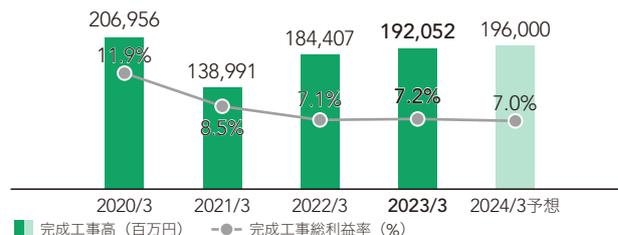
2023年度は、過年度に受注した大型再開発案件の竣工により完成工事高は増加する見込みです。一方で、技能労働者の減少や資機材価格の高止まりなどが懸念されるとともに、競争環境の激化も相まって利益面では厳しい状況が予想されます。協力会社との関係強化や、先行調達の実施などによ

りコスト高騰の影響を極力抑えるとともに、お客様に対しては価格転嫁への理解を求めています。

また、時間外労働に関する上限規制の適用開始に向けた対応およびデジタルを活用した施工効率化を推進していきます。

完成工事高・完成工事総利益率

建築事業（当社単体、国際事業を含む）



受注高

2021年度 2,213億円 ▶ 2022年度 1,835億円

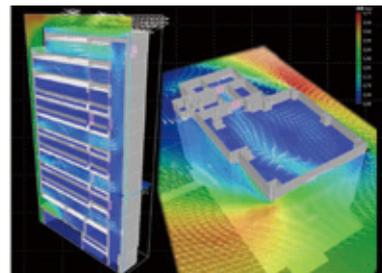
戦略の進捗、取り組み

1

設計施工案件比率の向上

建設業のバリューチェーンにおいて、競争優位性を高めるために、その川上段階における企画や提案活動に注力することが重要です。今後、ますます環境配慮提案などに対する顧客要求が高まっていくことから、その技術提案機会を増やすために設計施工案件比率を向上させ、2030年までに設計施工率70%を目指しています。

BIMをプラットフォームとして効率的な建設バリューチェーンを構築することが設計施工の信頼性を高めることにつながります。設計施工案件ではBIMによる3Dモデルを活用したバーチャルシステムにより、設計段階でのデザイン検証とエネルギーシミュレーション、コストや施工シミュレーションなどに取り組んでおり、より積極的なフロントローディングを推進していきます。



BIMエネルギーシミュレーション

2

木質系・ZEB・ZEHなど環境に配慮した建築物の受注獲得

脱炭素社会の実現に向けた取り組みとして、木造・木質系建築や省エネルギー建築物など環境に配慮した建築物の普及、促進を目的にその受注拡大に取り組みます。

省エネルギー取り組みに関しては、2016年度から自社設計物件においてZEB・ZEHを推進していますが、加えてZEH-M（ゼッチ・マンション）の普及を促進するために、「ZEH デベロッパー」への登録を行い、ビルだけでなく、住宅建築においても脱炭素化の取り組みを加速させています。顧客の意思決定やZEBの実現に必要な一次エネルギー消費量、BEI値、コストおよびCO₂排出量のケース・スタディーを簡易に短時間で実施することができるエネルギーシミュレーションツール「TC-BES」の開発により、ますます環境配慮への提案が強化されています。

木造・木質化とZEB・ZEH-Mに関する開発と実績づくりを継続し、今後さらに高まる環境配慮建築への要求を超える提案により、受注拡大を推進していきます。

※BEI値：BEI (Building Energy Index)。基準建築物と比較した時の設計建築物の一次エネルギー消費量の比率。再生可能エネルギーを除きBEI \leq 0.50の場合に、ZEBを達成したと判定されます。



H'O梅田茶屋町



- 管理主体
野村不動産 (株)
- プロジェクトメンバー
東急建設 (株)・住友林業 (株)

3

施工生産性の向上

当社は、建築部門の生産性向上を目的として2019年度に「N×T-PJ (エヌ・バイ・ティ プロジェクト)」を立ち上げ、さまざまな施策を現在も検討・実行しています。これまでに実行した施策の一つに作業所支援グループによる現場サポートの仕組みがあり、成果を上げています。現場にいなくても実施可能な業務はアウトソーシングし、現場でなければできない業務は作業所支援グループに所属するサポートスタッフが直接現場で支援をしています。迫る時間外労働の上限規制に向けて、業務効率化による施工生産性の向上に継続的に取り組んでいきます。また、作業所へのICT標準ツール導入率向上により、デジタルを活用した効率性向上を図ります。



エヌ・バイ・ティプロジェクト

土木事業



国土強靱化の 一翼を担うべく、 土台を支える現場力を磨く

取締役常務執行役員
土木事業本部長
赤田 義宏

長期戦略のストーリー

3つの提供価値（脱炭素、廃棄物ゼロ、防災・減災）の対応能力を高め、地球環境問題を契機とした建設業界のゲームチェンジをリードします。

都市土木、関東の鉄道沿線の実績を活かし、防災減災・国土強靱化に資する中央官庁土木工事の拡大や、鉄道分野の維持補修工事の継続的確保と地方鉄道土木への参入を目指します。

上下水道分野を中心に取り組む官民連携事業（PPP／コンセッション）から派生する地域貢献事業などの取り組みを拡大します。2030年の完工総利益率は10%以上を達成します。

長期戦略の骨子

- 一般土木受注の拡大 実績のある技術者育成、都市防災分野拡大、地方と維持分野での外部連携強化
- 鉄道土木受注の確保 首都圏民鉄での維持分野拡大、地方民鉄新規参入
- 施工生産性の向上 デジタル活用による省力化、自動化などの新しい建設生産システム構築

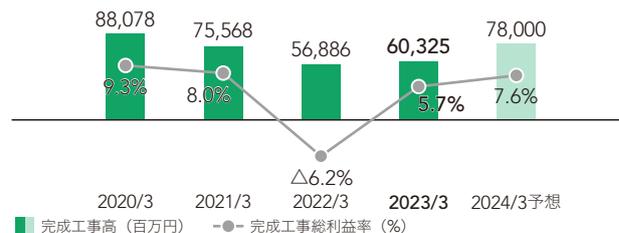
2022年度振り返り・今後の見通し

2022年度の完成工事高は、大型工事を中心に順調に進捗し、前期から6%増加の603億円となりました。完成工事総利益は、2022年3月期に計上した品質問題の悪化要因がなくなり大幅に増加しましたが、利益率は5.7%と低い水準となっています。JVサブ工事など戦略的に受注している低採算工事や、一部の海外工事の採算悪化などが要因となりました。受注については、前期から58%増加の842億円と大幅に増加しました。海外でのフィリピン・マニラ地下鉄をはじめとするODA工事の受注増と国内でのトンネル工事を多数受注したことによりです。

2023年度の土木の完成工事高は、前期から29%増加の780億円、利益率は7.6%を見込んでいます。2022年度の受注増による豊富な手持ち工事を着実に進め、官公庁工事では実績を積み上げ資格者を増やすとともに、提

案力強化に継続的に取り組んでいきます。また、強みである鉄道工事については、顧客の需要回復に対応し受注につなげていきます。

完成工事高・完成工事総利益率
土木事業（当社単体、国際事業を含む）



受注高

2021年度
532億円

2022年度
842億円

戦略の進捗、取り組み

1

国土強靱化計画に対する取り組み

気候変動に伴う大規模災害などの発生に対応して、防災関連プロジェクトが増加しています。また、インフラの長寿命化を目的とした維持管理工事の重要性が高まっています。これらのインフラ整備の動向を踏まえ、営業体制の強化に向けて次世代人材の育成や、時代の変化にマッチした技術開発を営工技一体で推進していきます。今後増加することが予想されるECI方式の発注については、ノウハウの吸収と自社取り組み体制構築が重要となります。鉄道工事においても、顧客側から計画支援体制の強化による提案力の向上が求められています。首都圏エリアの既存顧客の一層の充実と、地方を含めた新規顧客への参入を進めていきます。

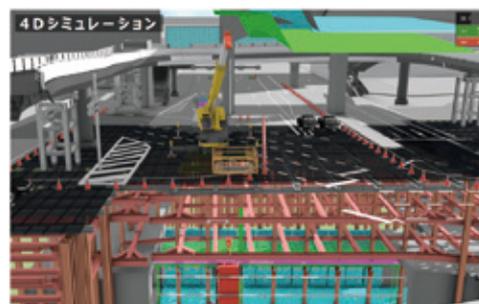


トンネル全断面点検・診断システムiTOREL

2

CIM活用・デジタル推進による生産性向上への取り組み

課題が山積する建設産業構造の変化に向けて、デジタル技術の活用により変革を進めていきます。設計から施工、維持管理まで一気通貫によるCIM活用を積極的に進めるため、継続的に教育を実施し、日常業務で活用できる技術員の育成を進めます。また、新しいICTツールの積極的な現場導入を進め、既存ICTツールとの融合により、施工管理システムの変革につなげていきます。工事自動化技術や品質管理省力化システムなどについては積極的に外部連携を推進し、工事計画からのCIM活用との連携を推進していきます。生産性向上に寄与する技術の具現化として、杭支持層判定システム、配筋検査システム、トンネル切羽監視における自動化技術、VRによる4Dシミュレーション活用を推進しています。



4Dシミュレーションによる工事計画

3

現場力強化への取り組み

安全・品質の確保不足により発生する社会的信用失墜や、経済的損失を防止するため、現場力強化を継続し、深化させていきます。特に、2022年度のトンネル工事で発生した労働災害を受けて策定した安全確保ルールの周知徹底、作業手順の遵守状況の確認を進め、再発防止を徹底します。品質については、2022年度より取り組んでいる、品質証明員配置、品質巡視を実施し、課題の水平展開に活かすとともに、RM（リスクマネジメント）工程を作業所ごとに作成し、品質事故の未然防止に努めていきます。また、作業所支援の強化としてセットアップチームによる繁忙期の支援、TOC[※]による改善活動、専門委員会による技術支援等を推進していきます。現場力の基礎となる人材育成については、成長シナリオを再構築し、5年前倒しで作業所長を育てる育成プログラムを構築するとともに、定期異動の見直しにより人材流動性を高め、柔軟に活躍できる人材を確保します。

※TOC：Theory of Constraints：制約理論。制約を解消して生産効率を向上させる理論。当社では働き方改革の一環として導入し、ゴールに集中し全体最適を追求するためのさまざまな手法を活用しています。



ODA案件を柱とした 事業領域の拡大と デジタル活用による ビジネスモデルの変革

執行役員
国際事業部長
小西 雅和

長期戦略のストーリー

国際事業の持続的な成長に向けて、政府開発援助（ODA）案件への取り組みを事業の柱として、鉄道・道路関連の実績を強みに各国で新規案件の獲得を狙います。一方、その他の請負事業は自社主体の事業展開を転換し、ローカルゼネコンの成長支援・連携強化を軸に立て直しを図ります。さらに、ODAによるインフラ整備工事を基盤として、パートナー企業との協業により、TOD（公共交通指向型都市開発）への参画など、バリューチェーンの川上・川下に事業領域を広げます。また、ODA案件などから得られる収益を積極的に投資に回すことで、事業領域の拡大を図るとともに、中長期的にはDXによる請負事業のビジネスモデルの変革により、独自の強みを築くことで提供価値の増大を目指します。

長期戦略の骨子

- | | |
|--------------------------|-------------------------------------|
| ● 請負事業の高収益化（短期の課題） | 好採算のODA案件獲得、ローカルゼネコンへの成長支援・連携強化 |
| ● 事業領域の拡大（短期-中期の課題） | パートナー企業との協業による、バリューチェーンの川上・川下領域への展開 |
| ● DXによるビジネスモデルの変革（長期の課題） | バリューチェーン全体でのBIMプラットフォームの活用 |
| ● 事業戦略に沿ったガバナンスの改善と高度化 | 事業内容や成長スピードに応じた適切なガバナンスの構築 |

2022年度振り返り・今後の見通し

2022年度は、物価上昇の影響などによる一部工事の採算悪化や、過年度引渡し物件の瑕疵補修費用など、引当金を計上したことで利益が低下しました。2023年度は、2022年度に受注したODA案件を含め、期首繰越工事が

それぞれ進捗することから売上高が大きく増える見通しです。また、前年度の悪化要因解消により利益が回復し、増収増益を予想しています。

売上高・売上総利益率



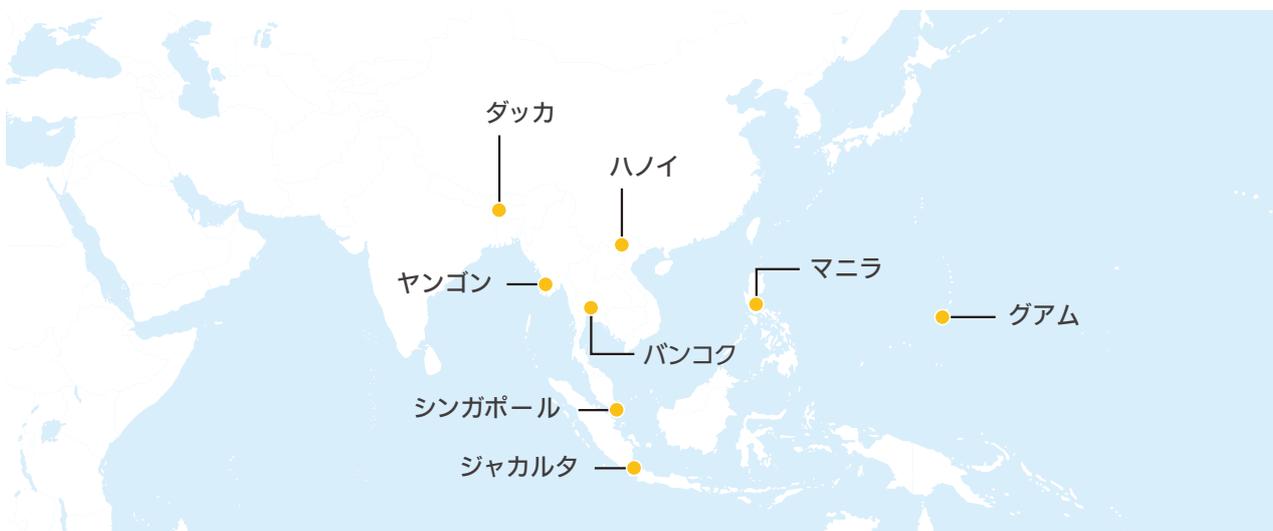
受注高 (当社単体)

2021年度 $\Delta 39$ 億円* 2022年度 **227** 億円

※△（マイナス）となっているのは、前期以前の契約について見直しを行ったことによるものです。

※当社個別の国際事業、海外子会社を単純合計したものであり、内部取引消去は考慮していません。

東急建設グループの海外展開



戦略の進捗、取り組み

1

ODAへの取り組みで持続可能なまちづくりに貢献

事業の柱であるODA案件への取り組みでは、5カ国（インドネシア、バングラデシュ、フィリピン、ベトナム、ミャンマー）において5つのプロジェクトを推進しています。フィリピンでは2022年度に「マニラ首都圏地下鉄事業（フェーズ1）CP104工区」を受注しました。同国初の地下鉄であり、都心部の深刻な交通渋滞の緩和に資するとともに、大気汚染の抑制や気候変動緩和に寄与することが期待されています。当社では、会社創立以来、東急線沿線や多摩田園都市の開発で培ってきた鉄道工事やまちづくりに関するノウハウを活かすことで、開発途上国や新興国における持続可能なまちづくりに貢献すべく取り組んでいます。



マニラ地下鉄契約調印式（2022年5月）

2

事業成長に向けたローカルゼネコンとのアライアンス強化

東南アジア各国では、目覚ましい経済発展に伴う市場拡大の期待がある一方、ローカルゼネコンの成長や、日本とは違う市場特性などにより、厳しい競争環境となっています。これに対し当社では、高い成長意欲と信頼性を併せ持つローカルゼネコンとのアライアンスを強化していきます。ポテンシャルの高いローカルゼネコンに対し、当社が国内で培ってきた高い技術力や施工管理などに関するさまざまなノウハウを注入することで、事業成長を実現させていきます。さらには、ODA案件への取り組みとの相乗効果により、TODなどへの参画を図るなど、その国における質の高いインフラ整備に貢献していきます。



賃貸不動産の 安定収益確保に加え、 効率的な運用による 循環型不動産事業を推進

執行役員
不動産事業部長
大室 淳一

長期戦略のストーリー

大手デベロッパーが手がけにくい中小規模の不動産に、当社独自の環境技術を付加した環境不動産を提供することで、社会的価値の創造と、経済的価値の両立を図ります。

戦略事業の一角として、賃貸事業に特化したビジネスモデルから、事業拡大・収益多様化を目指し、保有物件の入れ替え・新規開発の取り組みを加速させ、中長期的な安定収益の確保を実現します。

長期戦略の骨子

資産の積み上げによる収益拡大（賃貸収益と売却収益の両輪で）

- 投資効率を見据えた適正資産規模の運用に向けて当社戦略に合致する収益不動産を取得
- 一定規模まで保有資産を積み上げつつ、資本効率を強く意識した“循環型不動産モデル”へ移行する

TQブランドによる新規開発・建て替え・リノベーション推進

- 3つの提供価値を基調とした環境不動産への取り組み
- TQブランド資産の積み上げ
- 本業とのさらなるシナジーの創出

2022年度振り返り・今後の見通し

2022年度、期中は不動産市況の高止まりにより新規物件取得に苦戦しつつも、2023年3月末に渋谷区内で物件を取得し、現在、リノベーション工事による再生事業を推進中です。

保有資産の開発事業の観点で、京都市内では、環境不動産への取り組みを目指し、現在、新築工事中、また、渋谷区内では設計など検討中です。

なお、2022年度は物件取得、開発事業と並行して、資産入替の好機と捉え、積極的な保有物件の売却を行い、大きく利益に貢献しました。

これにより、2023年度期初は、資産規模が縮小し、賃

料収入による売上は約10億円程度の規模に減少する見込みです。当社の積極的な資産取得の姿勢から、物件情報がこれまで以上に集まっており、新たな物件取得および土地購入からの開発事業などを推進していきます。

売上高・売上総利益率



戦略の進捗、取り組み

当社の強みである渋谷のまちづくりや、ゼネコンとしての建設ノウハウを活かして、「築古物件」にリノベーション工事を実施し、ニーズに合わせてアレンジ可能で快適なビジネス空間を構築し、自由度の高いオフィスビルとして付加価値の向上を図ります。

今後も、総合建設会社の特性を活かした既存物件の再生・付加価値向上などバリューアッドの開発を手がけていくことで、当社の不動産事業の収益拡大を目指していきます。

1

環境不動産への取り組み開始

当社では、今後成長が期待できる環境不動産市場に注力するため、事業化に向けたフィージビリティスタディを実施しました。京都に保有する自社資産の開発事業を進める中で、ZEB、ZEHなど当社が目指す環境負荷の小さい不動産の展開に向けた課題も見えてきました。また、現在保有している資産についても、CASBEE（建築環境総合性能評価システム）認証の取得を行っていきます。そのほか、保有する資産の開発事業についても順次進めています。高度な設計・施工ノウハウを持つ建築事業部門と協業しながら、経営の軸としている3つの提供価値「脱炭素」「廃棄物ゼロ」「防災・減災」に資する付加価値の高い不動産を提供していきます。

東急建設の提供価値

不動産事業における提供価値

- 
 - 省エネルギー技術を活用した不動産関連事業の展開
 - 変化し続ける不動産環境マーケットに順応した付加価値提供の追求
- 
 - 建て替えからリノベーションによる不動産の長寿命化を推進
 - 新たな技術・企画・サービスによるゼロウェイストビルの実現
- 
 - ゼネコンならではの技術・サービスを活用した安全で安心な空間の提供
 - 自社開発による安全なまちづくりへの挑戦

2

新たなブランド「TQ」の展開

「東急建設」と「TOP QUALITY」を掛け合わせた、「TQ」というネーミングの当社独自ブランドを積極的に展開します。TQシリーズは、東急建設グループのブランド力にふさわしい、洗練されたデザイン・機能性・快適性を備えた室内空間、ゼネコンであることの安心と信頼、また自社開発物件を中心にZEB・ZEHなど環境性能の高い賃貸不動産を展開しています。新たなウェブサイトを開発し、TQのブランディングコンセプトを訴求しています。



「TQ」ブランドロゴは当社の登録商標第6284447号です。



TQレジデンス鳥丸御池

TQブランド初の賃貸マンション開発プロジェクトです。

完成イメージ



TQ代々木公園

2023年3月、賃貸不動産事業を推進するため、渋谷区神山町において物件を新たに取得しました。

完成イメージ

3

築古オフィスのリノベーション

築50年以上の築古物件を2020年8月に再生したTQ東麻布のような「超築古リノベーション」や、ニューノーマル対応したセットアップオフィスなど、建設会社ならではの差別化ノウハウを活用します。築年数の経過した建物を独自の「リノベーションポリシー」に基づき、取り組み方針やリノベーションの方向性を見定めながら、再生していきます。

シナジーを意識した取り組みによる新規事業の創出

長期戦略のストーリー

競争優位性の確立や新たな事業機会の探索には、数多くの新しい知・アイデアが必要です。これらを意図的に生み出す仕組みづくりと人材の育成により、イノベーションを継続的に生み出す組織風土を醸成します。

オープンイノベーションにより、外部の革新的技術やビジネスモデルを取り込み、経営の軸とする3つの提供価値（脱炭素、廃棄物ゼロ、防災・減災）とコア事業とのシナジーを強く意識した新たな事業を創出します。

長期戦略の骨子

- 上下水道・空港などのコンセッション事業、スマートシティ化を見据えたPPPへの取り組みを積極化（グループ連携）
- 新規事業継続創出機能を確認し、再生可能エネルギーなど3つの提供価値の拡大に寄与しうる領域や、デジタル技術活用の領域で積極的に新規事業を立ち上げる

■ 等々力緑地で官民連携（PPP）手法による再編整備事業が始動

当社は官民連携ニーズの高まり、将来の市場拡大を見据え、2003年からPFI事業に取り組んでいます。現在、仙台空港、浜松市下水処理場、広島空港、宮城県上地下水道コンセッション事業に参画しており、2023年4月には、川崎市の「等々力緑地再編整備・運営等事業」に参画しました。本事業は、東急（株）をはじめ、当社を含む計9社で設立した川崎とどろきパーク（株）により事業運営され、スタジアムやアリーナなど各施設の再整備、緑地全体の維持管理を2053年3月までの30年間運営する計画です。当社は工事施工やこれまでのPFI事業で培ったまちづ

くりの知見を活かし、運営に寄与するとともに、地域や社会に貢献していきます。



等々力緑地 再編整備後のイメージ（提供：川崎とどろきパーク（株））

■ 太陽光オンサイトPPAサービスの提供をスタート

脱炭素社会の実現に向け、当社が施工した建物から排出されるCO₂（Scope3）の削減にも積極的に取り組む必要があり、その一環として太陽光オンサイトPPAサービスの提供を開始しました。当社が発電事業者としてお客様の施設内に太陽光発電設備を設置・運営し、発電した再生電力をお客様に供給するサービスです。

第1号案件として、東急リネン・サプライ（株）佐野工場の屋根上に、太陽光発電設備を新設しました。これにより使用電力量の約28%が再生電力に置き換わり、約25%（約63.5t）のCO₂排出量削減を見込んでいます。



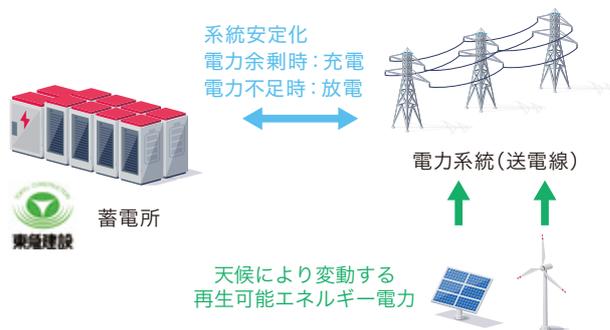
第1号案件となる東急リネン・サプライ（株）佐野工場

2024年度より蓄電所事業を開始予定

国内の電力需給の安定化および再生可能エネルギーの有効活用に向け、神奈川県相模原市の自社工場で蓄電所（系統用蓄電池）事業を開始する取り組みを進めています。

大規模蓄電池を電力系統に直接接続することにより、再生可能エネルギーの余剰電力の吸収や調整力の供出、電力需給ひっ迫時の放電などを各種電力市場で可能とします。

本事業は、2024年1月から大規模蓄電池の設置工事を実施、2024年4月には運用を開始する計画です。



オープンイノベーション

2022年2月にCVCファンド「TOKYU-CONST GB Innovation Fund L.P.」を独立系ベンチャーキャピタル大手のグローバル・ブレイン（株）と二人組合形式で組成

しました。2022年度は、当ファンドから3社のスタートアップ企業に出資を実行しました。

	事業内容	期待するシナジー	関連WEBサイト
株式会社クリーン エナジーコネク	 法人向けNon-FIT再エネ発電事業（オフサイトコーポレートPPA）およびグリーン電力ソリューション事業（コンサル）	再エネ事業の知見獲得による、当社再エネ事業の（オフサイトコーポレートPPA事業、VPP事業）の推進	WEB 「オフサイトコーポレートPPA」サービスを提供する（株）クリーンエナジーコネクに出資
Cellid株式会社	 高性能ARグラス向けディスプレイモジュールの開発および提供。VSLAMソフトウェアの開発および提供	VSLAMおよびAR技術を活用した建設現場における施工管理および計画・設計・監理業務の効率化	WEB AR関連デバイスを製造・販売するCellid（株）に出資
Toggle Industries, Inc. （米）	 鉄筋自動組立ロボットによる加工およびソフトウェアの開発および提供	鉄筋加工組立の自動化による業務省人化および生産性向上	WEB ロボットで鉄筋組立を自動化するToggle Robotics社に出資

イノベーションを創出する文化の醸成

社内発の新規事業アイデアの収集とイノベーション文化の醸成を目的として、社内公募による新規事業アイデアコンテスト「MOON SHOT CONTEST」を開催しました。また、新規事業創出人材の育成の一環として、プログラミングを習得して新規プロダクトを開発、提案する社内研修「InFiNiTO Club」を2022年度より開始しました。いずれも、選出されたアイデアは事業化に向けた検討が進められています。



新規事業アイデアコンテスト「MOON SHOT CONTEST」

日常生活を維持しながら都市を再構築する強みをデータとデジタル技術でさらに加速

当社は、東急グループの一員として、鉄道と駅を中心にエリア全体のまちづくりを強みとしてきました。そこには「安心して快適な生活環境づくりを通じて、一人ひとりの夢を実現する」という私たちの存在理念（パーパス）が根づいています。昨今、社会が目指すWell-being（ウェルビーイング：人が肉体的・精神的・社会的に完全に満たされた状態）の実現は、私たちの経営理念そのものです。今後、国内のまちづくりは、日常生活を維持しながら既存の都市を再構築することが中心となります。都市機能や経済活動を低下させず、生活する人々の安全性や利便性を維持しながら都市を再構築できることは当社の強みです。これまで培った強みをデータとデジタル技術でさらに磨き上げ、パートナーと協働しながら社会課題の解決に挑戦していきます。

■ まちづくりのDXに向けて



今後、都市では、データやデジタル技術を活用したスマートシティへの進化が見込まれます。現実世界から生み出されるデータをサイバーの世界に再現した都市のデジタルツインで、高度なシミュレーションを行い、その成果を現実世界にフィードバックすることで、さまざまな都市の課題を解決していきます。当社グループは、これまで培った現実世

界における強みをさらに研鑽するとともに、都市のデジタルツインを構築していきます。当社が掲げる「3つの提供価値」の実現とともに、人々にWell-beingをもたらすスマートシティに貢献します。これらは、当社だけでできることではありません。私たちは、志を同じくする企業や自治体などのパートナーとオープンマインドで協業していきます。

■ まちづくりの実績

当社は鉄道や駅周辺のまちづくりに多く関わってきました。直接の工事発注者だけでなく利用者や地域のみなさんを強く意識し、日常生活の利便性低下を最小限にとどめる

強みを活かした駅周辺再開発

得意とする駅周辺や鉄道近接工事の強みを活かし、渋谷駅や東急線沿線以外でもさまざまな再開発に参画しています。難易度の高い工事を経験することでこれまでの強みをさらに研鑽しています。

■ 新綱島駅前地区第一種市街地再開発事業



実施設計（2020年3月）を
基に作成したイメージパース

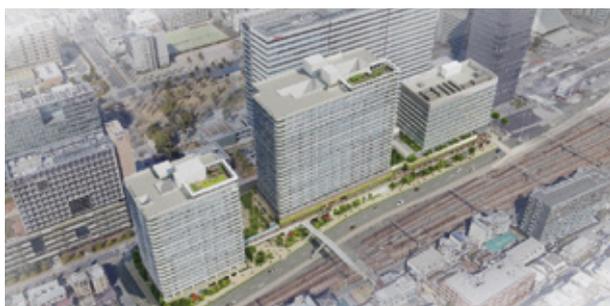
発注者：新綱島駅前地区市街地再開発組合
2023年3月に新たに開業した新駅に直結し、共同住宅・商業施設・公益施設が一体となった複合再開発施設。

■ 板橋駅板橋口地区第一種市街地再開発事業（JR板橋駅）



発注者：野村不動産株式会社・東日本旅客鉄道株式会社
駅施設に直結した都市型タワーマンションを含む複合開発。低層部には商業施設を配置し、駅利用者や周辺住民の生活利便性向上を図る。

■ 田町東地区第一種市街地再開発事業 （JR・東京メトロ中野駅）



発注者：田町東地区市街地再開発組合
駅近の大規模エリア（約2.0ha）に、共同住宅、オフィス・商業施設を含むミクスドユース型の再開発。隣接地と一体的な広場を創出し、歩行者動線を整備することで駅前広場からの回遊性を向上。

工事計画を追求し、その実現に研鑽を重ねてきました。これらの成果が、当社の強み「都市機能を止めない技術、ノウハウ」となっています。

BIM/CIMを活用した鉄道改良工事

東急東横線渋谷駅～代官山駅の線路切替事業をはじめ、地上の線路を一夜で地下化する工事を多数実施し、利用者にならない日常を提供してきました。最新の技術を活用し鉄道工事の施工力を高めています。



計画時に作成した3次元モデル



実際の施工状況

■ 東京メトロ銀座線渋谷駅改良工事

渋谷の中心で周囲を商業ビルなどに囲まれた狭隘な立地条件のもと、同位置で鉄道営業しながら旧構造物を撤去し新構造物を構築。土木だけでなく、軌道、信号、通信、電力の工事関係者、新ホームに必要な建築駅設備、駅員、乗務員と協議、合意形成を行い、BIM/CIM、VR技術を駆使して限られた時間内に難しい条件での工事を成し遂げた点が評価され、国交省令和元年度i-Construction大賞優秀賞や日建連第3回土木賞を受賞。

交通インフラ工事の海外展開

国内のインフラ工事実績を、東南アジア諸国の経済発展に活かしています。現地企業・現地人材とも協力しながら交通インフラ網を中心とした社会基盤を整備し、サステナブルなまちづくりに貢献しています。



ジャカルタMRT



ハノイ市環状道路3号線整備事業（マイジック・南タンロン間）第2工区



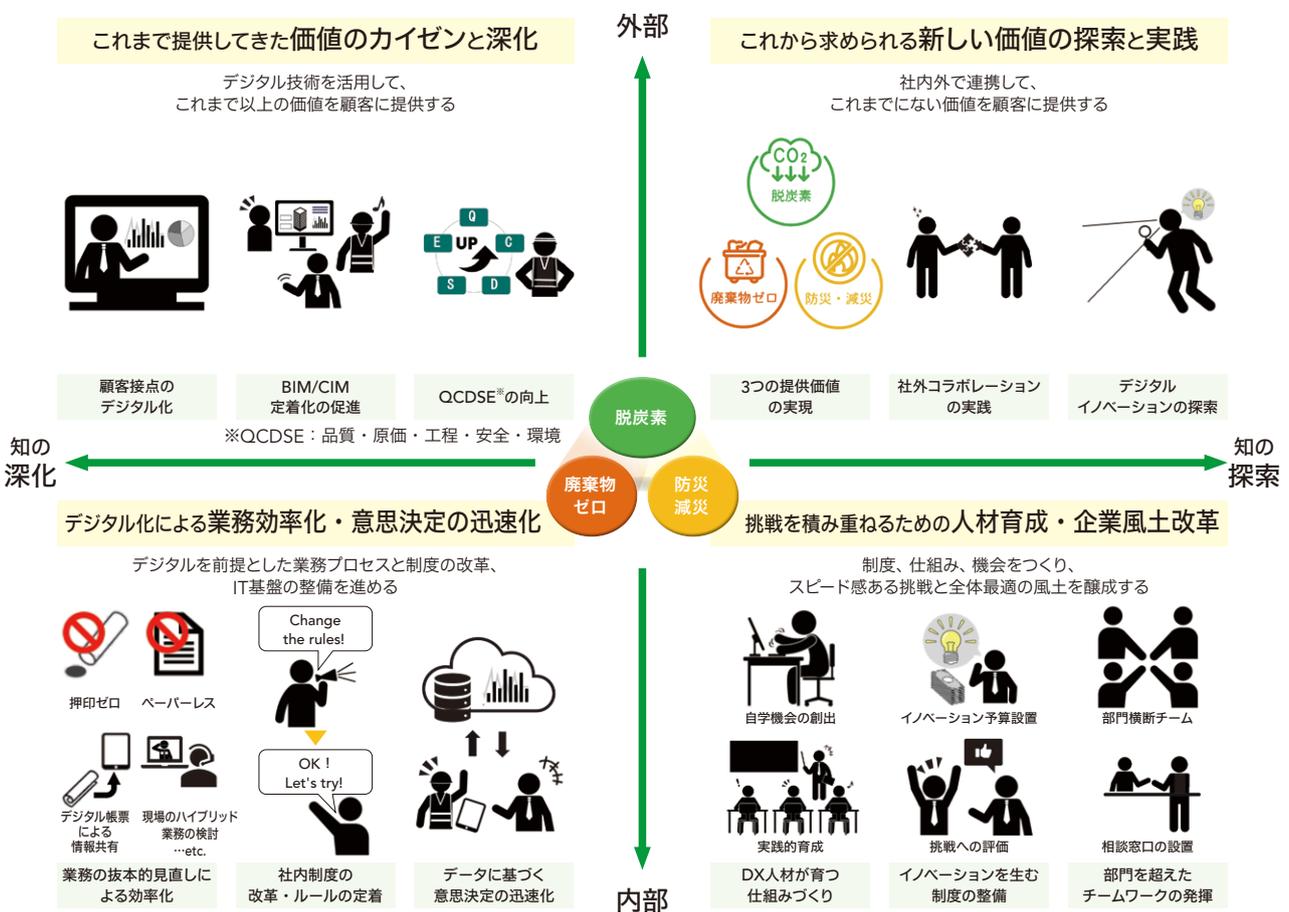
ダッカMRT

デジタル技術で新しい価値・ビジネスモデルの提供

現実世界で当社が培った建設事業の技術・ノウハウを仮想世界の都市で活用するデジタルツインを推進することで、存在理念で掲げる「安心で快適な生活環境」、長期経営計画における「3つの提供価値（脱炭素、廃棄物ゼロ、防災・減災）」、今後進化が見込まれる「スマートシティ」などの都市の社会課題解決を目指します。

DXにおいて重要なことは、いかに社会的価値の創造に結びつけるかということです。当社グループでは、デジタル変革として取り組むテーマを、(外部・内部) × (知の深化・探索) の軸でカテゴリ化した4象限で整理しています。

DXに対する取り組みの全体像



DX認定取得

当社が推進するDXの取り組みが経済産業省の示す認定基準を満たし、「DX認定事業者」に認定されました。

長期経営計画「To zero, from zero.」を公表し、人材とデジタル技術を競争優位の源泉に、3つの提供価値である「脱炭素」「廃棄物ゼロ」「防災・減災」を軸とした社会課題解決と経済的価値を創出するサステナビリティ経営に取

り組んでおり、DXの実現に向け、デジタル人材の育成やデジタルプラットフォーム構築によるデジタルシフトを強力に推進しています。今後、DXの取り組みを一層加速し、新たなビジネスモデルの構築、サービスの提供を通じて「VISION2030」の達成を目指してまいります。



技術戦略

顧客提供価値の最大化と基盤技術の強化

顕在化している技術課題だけでなく、将来の潜在的な顧客ニーズを捉え、7つのカテゴリに分類した技術を開発しています。積極的に外部と連携し、環境変化に応じた建設生産システムを早期に構築し、社会課題の解決と企業価値の向上を目指します。

技術戦略基本方針

1. 顧客が満足する付加価値・優位性のある建設サービス・技術を提供し続ける。
2. 最先端技術の導入を絶えず検討し、異業種との連携、外部機関との共同開発等を積極的に行い、顧客から選ばれる一步先の技術を獲得する。
3. 品質向上、生産性向上、安全性向上、環境配慮を目的とした技術開発等を積極的に行い、早期の適用・普及に注力する。

戦略カテゴリと主に取り組む技術



一步先の建設周辺領域 顧客提供価値

- ZEB/ZEH
- エネルギーマネジメント
- 再生可能エネルギー、水素利用
- 環境配慮型コンクリート
- 木質系建築物
- 3R、サーキュラーエコノミー
- 安全・安心
- 耐震、免震、制振(震)
- 健全性評価、耐水害
- 維持管理
- スマートシティ・ウェルネス
- 環境保全
- 生物多様性
- 高品質、高耐久性
- 短工期

基盤技術の強化 建設生産システムの革新

品質	生産性	安全性
<ul style="list-style-type: none"> ● 材料 ● 品質管理システム ● 劣化予測技術 	<ul style="list-style-type: none"> ● 施工 ● 施工技術の高度化 	<ul style="list-style-type: none"> ● 安全監視 ● 施工現場の安全監視技術 ● 人・車両検知技術
<ul style="list-style-type: none"> ● 施工管理 ● 施工管理技術 ● 検査システム 	<ul style="list-style-type: none"> ● 構工法 ● 新たな工法・構法による工業化・省力化 	<ul style="list-style-type: none"> ● 危険予知情報 ● 危険予知情報提供技術
<ul style="list-style-type: none"> ● 設計・ウェルネス ● 設備関連技術 ● 振動・騒音対策技術 ● 生活環境向上 ● ウェルネス対応建物設計 	<ul style="list-style-type: none"> ● 省力化・自動化 ● 施工の省力化・生産性向上技術 ● 施工部分自動化技術 ● モジュール化・ユニット化・システム化 ● ロボット・ドローンによる撮影・点検等 ● 工程・労務・設計業務 ● 進捗管理など業務フローの一部自動化 	

■ 建築事業

国際規格ISO 19650に基づくBIM BSI Verification (検証) を取得

2023年3月30日にBSIグループジャパン(株)(英国規格協会)からISO19650-2^{*1}に基づく「BIM BSI Verification(検証)」の認証を取得しました。

ISO 19650は、BIMを使用した建設物のライフサイクル全体にわたって情報管理を行うための国際規格です。BIMの使用により3次元モデルを含む共通データ環境で、発注者や設計者、施工者、維持管理者間での同時並行のコラボレーションが可能になるため、データマネジメントの適正な運用が重要です。ISOの適用により、課題であった時間の要する発注者との合意形成が短縮され、BIM/CIMデジタルプラットフォームと人材×デジタル技術により建設事業のビジネスモデルを変革させます。

※1 ISO 19650 : BIMを含む、建築および土木工事に関する情報の統合およびデジタル化
ISO 19650-1 2018 : BIMを使用した情報マネジメント/概念および原則
ISO 19650-2 2018 : BIMを使用した情報マネジメント/資産のデリバリーフェーズ

都市の省エネルギー化に向けた提案

これからの都市において、建物の省エネルギー化が重要な論点となります。当社では、お客様のニーズに即した提案ができる建築物のエネルギーシミュレーションツール「TC-BES (Tokyu Construction-Building Energy Simulator)」を開発し、運用を開始しています。BIM活用により、設計初期段階に短時間でさまざまなケーススタディを行い、ZEBなどの検討、最適な提案をしています。



建築物の一次エネルギーシミュレーションツール「TC-BES」

BIMを軸とした建築生産システムの変革

都市のデジタル化を見据え、バリューチェーンを含む建築生産システムの変革が進んでいます。特に、BIMソリューションを利用したデータドリブンな試行から運用段階に入りました。施工計画については、重機メーカーのBIMソリューションも活用できる山留・地下工事・地上仮設計画

用のBIMソリューションを開発し、計画段階から実現場での活用まで一貫通貫のデジタルツインによるDXを進めています。



仮設計画を含む統合BIMモデル

デジタル技術による管理業務の効率化

地震の多い我が国では、建築に関する厳しい基準が設けられています。建物の杭工事では、一つの計測ミスが重大な品質事故につながるため、現場での複眼確認など多く負荷がかかることが課題となっています。当社では、場所打ちコンクリート杭の品質確保に必要なコンクリート打設管理装置を開発しました。デジタル技術を活用することで、これまで技能者の経験による側面もあった管理業務の標準化・効率化を実現しました。今後、より直感的に打設状況がわかるようなWEBアプリの開発を進め、さらなる改善を目指します。

また、ICTを活用した作業所効率化の取り組みを継続的に行っています。現在、18のツールを活用し、工事現場における着実な効率化、就業する技能者の意識変革に取り組んでいます。例えば、ネットワークカメラやウェアラブルカメラ、360度カメラを使い、遠隔からの確認業務、エビデンスの自動記録、関係者との情報共有などを行っています。そのほか、現場監督と作業員とのコミュニケーションツールを導入し、施工プロセス効率化を図っています。タブレット端末やスマートフォンを使って安全・品質などの指示を共有し、進捗状況をリアルタイムで把握できるため意思疎通が円滑化できます。今後も、有効なツールは積極的に活用し、業務効率化を進めます。

将来に向けた建築生産システムの変革と、2024年4月からの時間外労働上限規制への対応の両面に、同時並行で取り組んでいます。



■ 土木事業

トンネル点検システム「iTOREL」の社会実装を推進

当社が開発したトンネル点検システム「iTOREL（アイトーレル）」は、これまで人が行っていたトンネル点検に代わり、覆工コンクリートのひび割れと浮きを自動検出するひび割れ検出ユニット、打音検査ユニットによって、定量的かつ経時的な変化も把握可能な点検データが取得できるだけでなく、点検から帳票作成までの作業効率を向上させることで、点検業務の効率化・高度化が可能となります。千葉県内の国道127号 勝岩トンネルで行った現場試行では、点検作業に必要な人数が最大4割削減、帳票作成などの内業時間が18.5%削減可能であることを確認しました。

また、本システムの実用性が評価され、国土交通省関東地方整備局の「現場ニーズと技術シーズのマッチング」において、標準化推進技術に指定され、第10回ロボット大賞では優秀賞（社会インフラ・災害対応・消防分野）を受賞しました。

今後、当社がお客様への提供価値の一つとして掲げる「防災・減災」の取り組みの一環として、トンネル点検を実施する企業と連携して、トンネル点検システム「iTOREL」の社会実装を進めていきます。



ロボット大賞受賞

「PPCa (Partial PreCast) ボックスカルパート」×4Dシミュレーションによる生産性向上技術

当社と旭コンクリート工業（株）が共同開発した「PPCa ボックスカルパート^{※2}」は、側壁および頂版を部分的にプレキャスト部材に置き換えた大型ボックスカルパートの構築工法です。本工法では、部分的にユニット化したプレキャスト部材のみを工場で作成し、現場でコンクリートを打設することで、施工機械の制約内で施工を行うことを可能とし

ました。現場での型枠・支保工を大幅に削減することができ、従来の現場打ちと比較し、内空7.0m・内高5.2m・延長10mのボックスカルパートの場合、約35%の工期短縮が可能となりました。

本工法は、2021年6月に先端建設技術・技術審査証明を取得後、R2国道246号渋谷駅周辺地下道工事にて初適用となりました。本工事は、渋谷駅西口から桜丘方面の歩行者・車両の利便性向上のため、国道246号の直下に地下車路、地下歩道を構築するものです。このうち、地下車路の約22mにおいてボックスカルパートの構築に適用されました。

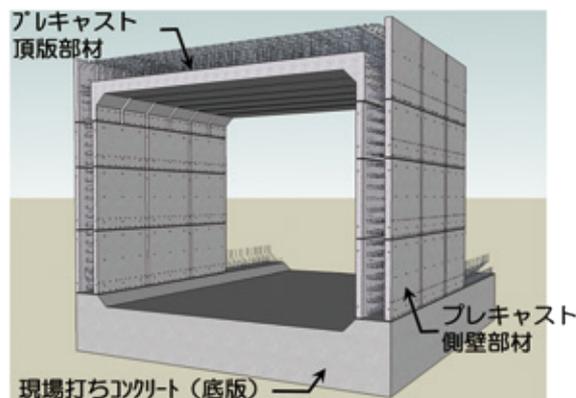
また、本工事は地上部に首都高速3号渋谷線、渋谷駅西口歩道橋が供用されており、地上・地下ともに狭隘な空間での施工が必要とされていました。そこで、VR（仮想現実）や3Dモデルに時間軸を組み込んだ4Dシミュレーションを用いて綿密な施工計画を作成、施工を実施しました。

今後、本工事における地下歩道の約25mのボックスカルパートの構築でも、本工法による施工を計画しています。

※2「PPCa ボックスカルパート」は、旭コンクリート工業（株）と当社の登録商標です。（登録商標第6453626号）



部分プレキャスト据付



PPCa ボックスカルパート

人材・組織戦略

経営戦略と連動した人材戦略

人材戦略

コア事業を推進する現場力の強化

これまで建設事業で培ってきた強みである都市機能を止めない技術やノウハウ、土木・建築・その他事業の枠を超えたチームワークの良さを次世代へ確実に引き継ぎ、現場力をさらに深めています。

01 さらに技術の研鑽と 着実な経験・スキルの継承

- ビジネス基礎教育・専門教育・選択選抜型教育を複合的に組み合わせた能力開発プログラム
- 多数層世代の経験・スキルの組織知化と、ノウハウを確実に継承する体系的なOJT

02 若手の抜擢と挑戦機会の拡大

- 年次にかかわらず職責の大きさに応じた職務等級の付与
- 能力絶対評価による優秀人材の抜擢・登用
- 経験の幅を拡げ、成長機会を創出するローテーションルール
- 谷間の不足世代を補完する積極的なキャリア採用

03 生き生きと働き続けるための 健康経営の推進

- KPIを設定して健康経営戦略を着実に推進
- 長時間労働による健康被害防止としての労働時間適正化
- 心の健康を増進するメンタルヘルスケアへの取り組み
- 安心して働くことができる状態を維持するため、従業員と家族を対象とした健康診断・人間ドックの充実

企業価値 従業員エンゲージメント

知の深化

- 現場力の強化
- 建設生産システムの革新
- アライアンス・M&Aによる成長

複雑化する経営を

- 経営人材の発掘と育成
- 計画的な育成と経験付与
- 継続的な学びと成長

組織風土改革

01 変革に向けた経営の リーダーシップ

- ビジョンの共感に向けた全従業員との対話の継続実施

02 長時間労働を是正する 効率的な働き方の実現

- デジタル化・IT活用での効率化による労働時間削減
- 多様な働き方を可能とする制度
- 作業所における4週8閉所の確保

値向上と ジメントの向上

知の探索

- 戦略事業への投資
- コア事業とのシナジーによる
新たな成長機会の創出

担う人材の育成

- 次世代経営アカデミー
- 主要ポストの後継者管理
- 執行役員研修制度

変革をリードできる「人材」の育成・獲得

戦略事業や新規事業ではより高い専門性を持つ人材が不可欠であり、プロ意識、誇り・情熱・向上心とやり抜く力を併せ持つ変革をリードする「プロフェッショナル人材」と「自律型人材」の育成・獲得を進めています。

01 高い専門性を持つ外部人材の獲得

- 新たな事業領域拡大・イノベーション推進に向けた外部人材の積極的な獲得
- 期待される役割・責任の大きさと職務等級と処遇を決定し、市場価値に見合う報酬での採用
- キャリアの選択肢として「専門職」認定制度を新設し、スペシャリストを育成

02 可能性を広げる自律的キャリア支援

- 従業員の目標や夢と会社のニーズのベクトルを合わせ、適材適所を実現するキャリア申告制度
- 今後の方向性を具体化し、自律を促すキャリアデザイン研修
- キャリアを広げ、挑戦する機会としての海外トレーニー・インターンシップ制度や公募制度
- 全従業員を「デジタル人材」とする育成制度

03 ニーズの多様化に 適合する人材の多様化

- 働き方改革により長時間労働を前提としない活躍の場を増やし、時間的制約にとらわれず活躍できる環境づくり
- 就業場所が限定される人材の獲得を可能にするエリア総合職採用とタイミングを限定しない通年採用
- 多様な人材を受け入れ、多様な価値観が活かされる環境や意識の醸成を目指す外国籍社員支援活動やLGBTQ+対応

03 挑戦と称賛・感謝の 組織風土醸成

- サンクスカード
- MOON SHOTコンテスト
- 各種表彰制度

04 自律を促す リーダーシップ変革

- 従業員エンゲージメント調査結果のフィードバックを通じた対話と組織改善活動
- サーバントリーダーシップ研修
- 対話による心理的安全性の醸成

対談 ～社長×有識者～

池照 佳代 氏

株式会社アイズプラス
代表取締役
山野美容芸術短期大学
特任教授



寺田 光宏

東急建設株式会社
代表取締役社長



変わり続ける東急建設であるために

東急建設では人材を競争優位の源泉と位置づけ、企業ビジョン「VISION2030」において、経営戦略と連動した両利きの人材戦略を打ち出しています。(株)アイズプラス代表の池照佳代氏を迎え、社長の寺田と「企業価値向上と従業員エンゲージメント向上を実現する人材・組織戦略」をテーマに、対談を実施しました。

誠実を信条に、全社一丸で挑戦する組織に

池照：まずは、寺田社長の経営観について伺います。東急建設の社内報で、大切にしている言葉・信条は「誠実」、経営で心がけているのは「挑戦」「変わること」と書かれているのを拝見しました。これは、2021年に策定した企業ビジョン「VISION2030」の「0へ挑み、0から挑み、環境と感動を未来へ建て続ける。」にも通じますね。

寺田：「誠実」は私自身も会社も守るべきものですが、今はより高い視座から倫理観や高潔性なども含めた「Integrity」という言葉を信条としています。また、「VISION2030」の達成に向けて、挑戦することを従業員に強く推奨しながら、会社の風土・文化を醸成しています。

池照：「0へ挑み、0から挑み」にはどんな想いが込められているのでしょうか。

寺田：コロナ禍の2020年に企業ビジョン策定プロジェクトを開始し、そこで従業員たちに語ってもらった想いや夢をまとめて決めた言葉です。「0へ挑み」は環境のために当社ができることとして脱炭素、カーボンニュートラルを、「0から挑み」は新たな価値提供を目指すという決意を込めています。また同時に、ステークホルダーの皆さまに感動を届けたいという想いも盛り込みました。

池照：私は好きや嫌い、何かをやりたいという感情を大切にしていますが、感動は感情が動くから感動になります。東急建設はまちづくりをされており、まちは心を動かされる場所です。同じように見える建物でも、モニュメントや階段のデザイン、構造について説明書きがあると、その内容に感動することがあります。まちづくり自体が感動を生む、感動を与える事業だと思います。

寺田：ありがとうございます。私たちがモノをつくり、サービスを提供する中で、そこに込めた想いをお客さまに感じていただく、それが心を揺さぶる感動になります。感動するモノやサービスは他社との差別化要因となり、ロイヤルカスタマーを育てます。最近では競合他社も同じような技術を有しており、私たちが独自性を示すためには、お客様の想像を超えた、心を揺さぶるソリューションを提供していかなければなりません。

池照：私たちは一人ひとり、感動のポイントが異なります。従業員の皆さんもそれぞれの感動のポイントを職場で伝え合い、その頻度を増やしていくことが提供する感動レベルを

引き上げるのではないのでしょうか。そのためには、感動する職場にいることに気づく力、感情を言葉にしていという心理的安全性、それを共有する一体感が欠かせません。東急建設では「ビジョン対話」などのすばらしい取り組みもされており、一人ひとりの違いを会社の力にするという多様性もあります。

寺田：建設業といっても、技術者や設計者、営業、経理、事務など職種ごとに業務は異なるため、それぞれの業務を通じてお客様や仲間たちから「ありがとう」と言われれば、本人もやりがいや達成感を得られます。また、ほかの従業員の考えやエピソードを聞くことで、多様性を受け入れる機会を得ますし、自分自身も多様な存在であることを自覚します。そこで何が共通言語で、何がそれぞれの特徴（個性）なのかを理解し合える環境をつくりたいですね。

池照：従業員のやりがいを高める施策は、ほかにどんなものがありますか。

寺田：感謝を伝えたい人に感謝の言葉を送る「サンクスカード」があり、誰が誰に何についてどう感謝したか、全員が把握できるようにしています。今後は感謝以外にも、称賛やお祝いなど、誰がどういう考えを持っているのかを伝えるツールとして活用していきます。

池照：素敵ですね。「ありがとう」という感謝があり、次に感情を伝える「感伝」があって、それが心を動かす「感動」となります。トップやリーダーが感じたことを話し、従業員も感情を話すことで、コミュニケーションのよい職場となります。仮にネガティブな発言があっても、その発言を責めるのではなく、その後にあなたはどうしたいのかという対話ができればいい。誰かに解決してもらうのではなく、自分が解決するために誰かを引き入れる、頼るという環境をつくるのが大切ですね。

寺田：職場で周りの感情を聞き出すのは大事ですね。怒っているのか、悲しんでいるのか、わくわくしているのかを直接聞いてもいい。私はこうしたい、これがやりたいという気持ちを口にさせる環境づくりに努めています。

VISION2030で挑戦する意欲を取り戻す

池照：「VISION2030」に込めた想いと、ビジョン達成のために求める人材像についてお伺いします。

寺田：ビジョン策定プロジェクトの際に、「ホフステード組

織文化診断^{※1}を実施しました。その結果、挑戦する意識が希薄、思っていることを口にできない、リスクを冒して一歩を踏み出そうとしないなどの評価が出ました。当社は1959年の創立以来、高度経済成長に伴って事業を拡大してきましたが、それができたのは挑戦の魂があったからです。しかし、バブル崩壊後、リスクを冒さず守ろう、再建の歴史は繰り返したくないという思いが募り、挑戦に二の足を踏んでいる状況が続いています。「VISION2030」では、これを元に戻したいという気持ちがあります。また、この達成のために、自立的に変化に対応して成長しようとする人、挑戦する心と気概を持つ人を強く求めています。

池照：新しい事業を始めるためにはリスクをとらなければなりません。

寺田：そのリスクをとれなかったのが、2010年から2020年までの前長期経営計画の反省点です。本業が順調で業績が上がっているうちは新しい事業への投資や挑戦の必要性を感じませんが、本来は業績が良い時こそ、将来を見据えて新しい事業に挑戦していかなければ、サステナブルな経営にはなりません。同じやり方を続けるだけでは競合他社に勝てないので、本業にもイノベーションを取り入れていく。そのため、2022年度の人事制度改革で、挑戦したことを加算する評価項目を新たに加えました。

池照：例えば、目標管理制度の名称や位置づけを変えて、目標挑戦制度にするなど工夫はできると思います。目標の捉え方を「管理されるもの」から「挑戦できるもの」と考えるように促す。従業員の皆さんは東急建設に入社して、新しいまちをつくりたい、どんなまちなら住んでみたいといったワクワク感をお持ちのはずです。それを新しい事業のテーマ

に据えていく。結果的にやる仕事は同じでも、目標をどう捉えるかによって行動は変わります。また、管理職という呼び方を変えて、「挑戦推薦人」や「挑戦背中押し人」としたらどうでしょう。挑戦という言葉がたくさん聞かれて、身近に感じられるのではないのでしょうか。

※1 オランダの社会心理学者ヘールト・ホフステード博士が開発した組織文化を診断するモデル

経営戦略と連動した両利きの人材戦略

池照：「VISION2030」では経営戦略と連動した「知の深化」と「知の探索」という、両利きの人材戦略を策定されています。この意図を教えてください。

寺田：2011年に、2020年の企業ビジョン「Shinkaし続けるゼネコン」を策定した際、本業の「深化」、新領域に向かう「進化」、この2つのShinkaにより真の価値「真価」を発揮する企業を目指してきました。しかし、「進化」における、新たな事業領域の拡大は十分とは言えなかったため、今回、「知の深化」と「知の探索」に再編成し、より実行力を高めて新領域に挑戦する、というのが両利きの人材戦略です。「知の深化」（コア事業を推進する現場力の強化）では、これまでの建設事業で培ってきた強みである都市機能を止めない技術やノウハウ、土木・建築・その他事業の枠を超えたチームワークのよさを次世代へと確実に引き継ぎ、現場力をさらに深めています。「知の探索」（変革をリードできる人材の獲得・育成）では、戦略事業や新規事業におけるより高い専門性を持つ人材が不可欠であり、プロ意識、誇り・情熱・向上心とやり抜く力を併せ持つ、変革をリードするプロフェッショナル人材と自律型人材の育成・獲得を進めています。

池照：まさに、経営戦略と一体となった人材戦略ですね。人材戦略では、企業価値の向上と従業員エンゲージメントの向上を目標に掲げています。従業員エンゲージメントの指標はどのように設定されていますか。

寺田：「モチベーションクラウド^{※2}」を3年ほど続けており、そのスコアをもとにKPIを設定しています。従業員エンゲージメントは、その時点の業績や処遇にも影響を受ける面があるので、スコアだけに一喜一憂しなくてもいいのですが、大切なのは下がっている時に経営者が改善に向けて動くことです。



池照：私は、従業員エンゲージメント向上には3つのポイントがあると思っています。1つ目は共感。寺田社長がビジョンを伝え、ビジョンを一緒につくることが共感ポイントになります。2つ目は関わりの度合い。上司、部下、同僚、そしてトップと関わりの機会をつくるのが大切です。3つ目は成長実感。変化＝成長と捉え、一人ひとりが自ら変化を起こし、周囲はその変化を成長として意味づけをしていくこと。また、自らの仕事の意味・意義を言語化する機会をつくることで成長実感を促すことも可能です。

寺田：当社でも成長実感は重視しています。従業員エンゲージメントの根本は会社と従業員がともに成長していくことですが、従業員が成長を実感する機会をいかに言語や他の形で示すかを考えています。

池照：例えば、会社の業績を上げることも、社会的価値の創造もそうですし、あなたの日々の行動が人生の成長につながるなど、多様な成長のベクトルやゴールがあることをリーダーが認識して伝えられるといいですね。また、世の中ではよく「ロールモデルを探せ」といわれますが、私はパーツモデルでいいと考えています。完璧なロールモデルを追い求めるよりも、「この人のこの部分がすばらしい」「この行動ができるようになりたい！」など、複数の素敵なパーツモデルを見て、人は成長していけるのだと思います。

寺田：私も同じです。その意味でも、学ぶ対象となるリーダーの存在は重要ですね。

※2 (株) リンクアンドモチベーションが開発した国内初の組織改善クラウド

ビジョン対話が従業員の行動の質を上げる

池照：組織風土改革の一環として、2021年度から「ビジョン対話」を実施されていますね。

寺田：ビジョン対話は「経営層が一体となり、会社の目指す姿を繰り返し伝え、従業員の自律的な行動を後押しする」とともに、企業ビジョンの全従業員への浸透を図るものです。社長を含む役員・執行役員1名と、全従業員を対象に部門・年齢・職種の異なる従業員5名をランダムに組み合わせ、オンラインで1時間ほど対話します。ビジョン達成のためには、全従業員の理解と浸透が前提となります。そこで少人数での対話を通して企業理念・ビジョン・経営計画を自分事として捉えてもらい、理解・共感・行動のサイクルを回します。



約2,700名の従業員に対し、2021年度は「VISION2030」をテーマに2,436名、2022年度は「変革に必要な行動」をテーマに2,447名が参加しました。2023年度は「VISION2030」に示した「感動」をテーマに仕事のやりがい・誇りを切り口とした対話を行っています。

池照：仕事において重要なチームワークを深めるよい機会になるでしょうし、部門の垣根を越えたビジョン対話は、より一体感のあるチームづくりの糸口となりそうですね。

寺田：そうですね。現在も「行動理念」に掲げているとおり、当社は創業時から、チームワークを重視する姿勢は変わりません。私も現場にいた頃からチームワークのよさを感じていましたが、一方で、組織の壁があって、チームや部門同士の連携が今一つと感じる場面もありました。他部門の仕事や状況がわかるような、組織風土・文化へ変えていかなければなりません。他部門が忙しそうだと感じたなら声をかけるなど、互いに助け合おうという気持ちが芽生えるのが理想です。評価においても所管業務以外への取り組みを加点項目としています。

池照：ビジョンについて対話する機会を設けることは、従業員がわくわく感を持ち続けることにつながると思います。ビジョン対話をぜひ、これからも続けていってください。

寺田：10年は続けるつもりですが、2年実施した今でも、すでに従業員の意識は変わってきています。先ほども触れましたが、もともと当社にある「挑戦する気持ち」を取り戻す、これも変えることの一つです。これまで誠実さを軸に経営を行ってきた、そこに挑戦する気持ちが加われば怖いものはありません。経営理念を実直に実行しながら、常に変わっていく東急建設であり続けたいと思います。

経営戦略を実現するための人材戦略

● 複雑化する経営を担う人材の育成

以前にも増して変化の激しい市場環境で「知の深化」と「知の探索」の実践を牽引し、複雑化する経営を担う人材の枯渇は大きなリスクとなります。これを回避すべく、次世代経営者・幹部候補者を対象とした次世代経営アカデミーの運営、および異業種である東急グループ各社との人材交流を兼ねた合同研修の参加などにより、次世代人材プールを構築し、計画的な経営人材の育成と主要ポストの後継者計画を実現しています。



■ 「知の深化」～コア事業を推進する現場力の強化

これまで培ってきた現場力としての強みである都市機能を止めない技術やノウハウ、土木・建築・その他事業の枠を超えたチームワークの源泉は、直接のお客様はもちろんのこと、地域や施設を利用する方に喜んでいただくことに自身の存在意義を強く実感し、その実現のために研鑽を重ねてきたことにあります。そのような従業員の自発的な意欲と経験・スキルに基づく現場力をさらに深め、次世代へと確実に引き継いでいきます。

01. さらなる技術の研鑽と着実な経験・スキルの継承

ビジネススキル、デジタルスキル向上を支援する階層別・テーマ別の必修型「ビジネス基礎教育」、課題解決の源泉となる専門性を高めることを目的として職種別に特化した必修型「専門教育」、価値を提供するためにキャリア自律に向けた自発的な行動を支援する「選択・選抜型教育」の3つの要素を教育体系として整備し、確実な経験・スキルの継承と能力開発をサポートしています。

また、TOC理論の手法を取り入れた業務進捗管理やノウハウの共有化、建築工事に関する知識、施工方法、技術情報の動画コンテンツとOJTとの組み合わせ利用などによりナレッジの組織知化を図っています。

	2020年度	2021年度	2022年度
研修数	99	111	124
研修時間	3,607時間	4,590時間	4,786時間
受講者数	3,626名	6,348名	8,703名
1人当たり投資額	5.7万円/年	7.2万円/年	9.1万円/年

WEB 人材育成マスタープラン

02. 若手の抜擢と挑戦機会の拡大

「能力（職能）」と「役割（職務）」の2本立ての等級制度へ移行し、職責に応じた職務等級付与により、経験年数によらない若手の抜擢と挑戦を可能にしました。

また、職能等級定義に基づく能力絶対評価による優秀人材の抜擢・登用、計画的なローテーションによる成長機会の創出により、従業員の成長スピードを加速しています。

入社後に安心して早期に職場で活躍できるよう、土木技術系新入社員は、複数の現場経験を含む実務に対応できるカリキュラムによる10カ月間の研修を実施した後に、現場に本配属しています。建築部門でも4カ月間の研修後に2人1組での現場配属を基本とし、初年度を育成期間と位置づけて切磋琢磨できる環境としています。加えて、内勤部門・外勤部門とのローテーションにより経験値を高め、適性と志向のバランスを考慮した配置を行うことで、成長機会を多く生み出しています。

03. 生き生きと働き続けるために健康経営の推進

従業員の多数層世代が50～60代である状況下、健康に不安を抱えることなく、安心して働くことの重要性は増しています。そのような環境を提供することを目的に、社長を健康管理最高責任者（Chief Health Officer）として、人事部を中心に産業医・保健師と連携した健康増進体制を構築しています。

また、健康経営に関する取り組み目標をKPIとして定め、モニタリングにより各施策の効果を検証し、実効ある取り組みを進めています。

WEB 東急建設健康宣言

「知の探索」～変革をリードできる人材の育成・獲得

戦略事業である国際事業・不動産事業、または新規事業創出においては、より高い専門性や経験値を持つ人材が不可欠です。

各種施策により、事業領域の拡大・イノベーション推進に向けた高い専門能力とプロ意識、誇り・情熱・向上心とやり抜く力を併せ持ち、変革をリードできる「自律型人材」の育成・獲得を進めています。

01. 高い専門性を持つ外部人材の獲得

新たに開始した専門性を活かしたキャリア形成を実現する専門職制度では、各事業の推進に不可欠な人材を社外から市場価値に見合った報酬で獲得することを可能としました。社内においても、専門性が高く、会社・部門の業績に大きく貢献が期待できる人材はスペシャリストとして評価され、組織の役職者と同等またはそれ以上の報酬を得られる仕組みとしています。これにより、キャリア選択肢の幅が拡がり、より専門性を高める道筋が明確になりました。

02. 可能性を広げる自律的キャリア支援

全従業員が自らの志向や目標、将来の夢を発信するキャリア申告制度、一定の年齢で自身のキャリアを棚卸してこれからの考えるキャリアデザイン研修、部署の要求に対し自ら手を上げる公募制度、海外事業に挑戦したい人材を後押しする海外トレーニー制度の運用により、自らキャリアを考えて行動に移す機会を用意し、従業員のキャリア自律と挑戦を促進しています。

また、当社は「デジタル技術」を「人材」と並ぶ競争優位の源泉と位置づけており、「デジタル技術」をより強固に推進するためのデジタル人材の獲得と育成を進めています。デジタルに特化した人材育成計画を策定し、全従業員のデジタルスキル・リテラシー向上に取り組み、変革やチャレンジに向けて行動できるようにしています。



03. ニーズの多様化に適合する人材の多様化

顧客ニーズの多様化への適合と、新たな事業領域拡大・イノベーション推進に向けて、個性の違いが生み出すさまざまな視点や価値観を効果的に活用することができる企業風土の醸成を目指し、多様な人材が最大限の力を発揮できる職場づくりを推進しています。多様性の確保として、女性活躍推進、エリア総合職の採用、通年採用、外国籍社員への支援、LGBTQ+への対応などを進めています。

女性活躍推進については現状把握・課題分析の結果をもとに、当社が取り組むべき行動計画（計画期間：2023年4月～2026年3月）を新たに策定し、目標を設定しました。

WEB 一般事業主行動計画 (2023-2025)

2022年度までの計画に沿って女性の採用を進めてきたことにより、2023年3月期の女性社員数は前年度に比べ25名増加し、314名（11.9%）になりました。今年度以降も、計画的な採用と登用を進めていきます。

	2021/3	2022/3	2023/3
女性総合職定期採用数(名)	18	17	22
女性総合職定期採用比率(%)	16.1	18.3	21.0
女性管理職者数(名)	2	4	3
女性管理職候補数(名)	5	3	9
女性育児休業取得率(%)	100	100	100
男性育児休業取得率(%)	6.8	37.3	41.9

女性が継続して働くことができる環境整備やキャリア形成支援としての研修やコーチングなどの施策の成果として女性が活躍している状況などが評価され、「女性活躍推進法」に基づく「えるぼし」認定を2021年10月に取得しています。



パートナーシップ制度 (LGBTQ+)

2022年7月に、同性パートナー、事実婚（内縁関係）の従業員も法律上の婚姻関係と同等の扱いとするパートナーシップ規程を新たに定めました。これらの取り組みが評価され、2022年11月に一般社団法人work with Pride[※]が策定した評価指標「PRIDE指標」において、「ゴールド」を受賞しています。

※ 企業などの団体において、LGBTQ+、すなわちレズビアン・ゲイ・バイセクシュアル・トランスジェンダーなどの性的マイノリティに関するダイバーシティ・マネジメントの促進と定着を支援する団体

人材戦略を支える組織風土改革

■ 組織風土改革

01. 変革に向けた経営のリーダーシップ

正解のない不確実な事業環境においては、これまでの上意下達ではなく一人ひとりが同じ目標に向け自律的に考え、行動する必要があります。全従業員が目指す姿を理解・共感してもらうため、社長を含む経営者・執行役員がファシリテーターとなり、部署・年齢・職種が異なる従業員5名と、会社の未来を考える対話を2021年から実施しています。参加しやすいオンライン形式で、すでに従業員約2,500名との2巡目の対話を終了し、3巡目をスタートしています。

1巡目では、ビジョン浸透のきっかけづくりとして、解説動画を閲覧後、ビジョン策定へのプロセスや経営陣の想いを共有しつつ率直な意見交換を行いました。2巡目は組織風土

改革に向けて「挑戦・変革」への行動変容を促すことや、立場に関係なく率直に言い合える風土づくりをテーマにし、参加者からも活発な意見が多くありました。

現在の3巡目は、ビジョンの文言にある「環境と感動」のうち、「感動」（心を揺さぶるサービス）を具体的なテーマとし、仕事のやりがい・誇りを再認識すること、そして、ビジョン達成に向けて何が必要か目指す姿とのギャップについて議論しています。

経営の本気度を伝え自律的な行動変容を促すとともに、「対話」を組織文化にすべく従業員同士が多様なつながりを持つ機会を意図的に増やしていきます。

ビジョン対話

～経営層が一体となり、会社の目指す姿を繰り返し伝え、従業員の自律的な行動を後押しする～

■ ビジョン対話とは

社長を含む役員・執行役員がファシリテーターとなり、部署・年齢・職種などが異なる従業員5名がランダムに組み合わせられ、オンラインで1時間対話を行う取り組みです。1年を通じて、全従業員を対象に実施しています。ファシリテーターとなる役員は、月2～3回対話を実施しています。より効果的な対話の場を提供するため、毎年対話が始まる前に執行役員全員が集まり対話の進め方について議論しています。

■ 取り組みの背景

当社グループは、2021年に、2030年のありたい姿「VISION2030」と、その達成に向けた長期経営計画を新たに策定しました。これまでも新たな計画策定のたび、説明会などさまざまな形で従業員へ共有してきましたが、困難や変革を伴う計画に、全社が一丸として腹落ちできないことが課題としてありました。そこで、一方的に説明を聞くのではなく少人数での対話形式として、理念・ビジョン・経営計画を「理解」「共感」し自分事としてもらい、自律的な「行動」につなげるサイクルを生み出すことを目指しています。

■ 対話のルール

- ・説明する側、される側でなく、VUCAな将来に向き合うより良い未来をつくる仲間として、対等な立場で対話に参加する。
- ・役職・立場に関わりなく、率直に言い合える風土をともに作り上げていく。

	参加状況・回数	テーマ
1巡目 2021年度	2,436名 (93%) 511回	ビジョンの理解、浸透のきっかけづくり
2巡目 2022年度	2,447名 (90%) 571回	変革に必要な行動
3巡目 2023年度	実施中	VISION2030の再認識、「感動」（仕事の働きがい・誇り）



「少人数だからこそさまざまな従業員の本音が聞ける。1回やっただけでなく継続することが重要。対話を文化にしたい」（寺田）

02. 効率的な働き方の実現

働き方改革推進委員会を中心として各種施策を推進し、2024年4月に適用される時間外労働時間上限規制を見越して労働時間削減に取り組んでいます。特に長時間労働の傾向が強い作業所においては、4週8閉所の確保を掲げ、ICT・IoT技術を駆使した施工管理の実践、思考プロセス

変革やツールを活かした業務効率化に取り組んでいます。

また、従業員がそれぞれの事情に応じた多様な働き方を選択することで業務効率が向上し、生産性高く働ける職場環境がつけられることを目的としたフレックスタイム制、テレワーク勤務、勤務間インターバルなどの制度を導入しています。

この働き方改革の取り組みは、健康への意識の高まりが働き方にも影響するとの考えから健康経営推進と切り離せないものであり、働き方改革推進委員会と健康管理最高責任者・経営会議との連携を密にし、より効果的な推進体制として取り組んでいます。

健康経営推進の観点から、従業員とそこご家族の健康増進への施策として以下の項目に重点的に取り組んでいます。

1. 健康診断の充実
2. がん予防の推進
3. 喫煙対策の強化
4. メンタルヘルスケアの推進
5. 従業員の健康意識の向上
6. 労働時間の適正化



これらの取り組みにより、経済産業省と日本健康会議から、「従業員の健康管理を経営的な視点で考え、戦略的に取り組んでいる法人」として「健康経営優良法人2023（大規模法人部門）」に認定されました。

03. 挑戦と称賛・感謝の組織風土醸成

竣工工事など業績に寄与する取り組みを表彰する「業績功労賞」を継続して実施していますが、日常の業務の中で気軽に仲間や上司・部下、または部署の垣根を越えて誰にでも「ありがとう」を送ることができる「デジタルサンクスカード」のアプリを運用しています。

送ったサンクスカードは誰でもデバイスで見ることができ、自部署以外の業務の内容や部署間の関係の理解（他者との違いを知る）が深まります。また、日常の小

■ 従業員エンゲージメントの向上

事業戦略と連動した人材戦略の施策の成果が業績・企業価値に寄与するという一連のプロセスが、従業員エンゲージメントの向上に寄与するとの考えにより、エンゲージメント・レーティング[※]を人材戦略進捗の指標としています。

当社グループではエンゲージメントを「従業員一人ひとりが企業の掲げる戦略・目標を適切に理解し、自発的に自分の力を発揮する貢献意欲」と定義しています。2018年から当社グループ全従業員に対し定期的にサーベイを実施し、全社的な従業員の意識を把握するとともに、部署ごとの状態と組織課題を可視化し、改善活動につなげています。

組織改善活動の足掛かりとなるサーベイ結果のフィードバックを通じたチーム対話の推進等により、組織内の心理的安全性が向上し、改善活動や新たなアイデアが生まれや

さなことでも言葉に表すことが他者との関係についての新たな気づきとなり、受容（認め受け入れ合う）する力を高めることができます。

感謝や称賛をお互いに送り合うことで、仲間とのコミュニケーションや従業員自身の仕事のやりがいに繋がると期待しています。

04. 自律を促すリーダーシップ変革

メンバーが会社の戦略・目標と自組織の戦略・目標とのつながりを理解し、当事者意識を持って自分の仕事とその意義を創り出していける組織づくり、またメンバーが自らの意思を発信でき、それが許容される心理的安全性が担保されている環境づくりが組織のマネージャーの大きな役割の一つです。

従業員エンゲージメント調査の結果から、課題解決と組織改善を進めるためにも、このマネージャーの役割を今一度再認識し、組織の環境づくりを実現するためのリーダーシップの浸透が必要と考えました。その施策として、メンバーを主役として奉仕し、その後導いていくサーバント型リーダーシップの考えを取り入れ、2019年度より管理者向けの上司役割理解・サーバントリーダーシップ研修として実施しています。研修は希望制として改善意欲の高い層を中心にスタートしましたが、2022年度までに延べ130名以上が受講しています。受講後の組織改善の成功事例を全社に展開しながらサーバントリーダーシップの概念を拡大し、組織の心理的安全性の醸成を図っています。

すい環境となることを目指し、自発的な課題解決のためのマネージャーに対する各種支援を実施しています。

当社グループ全体の傾向

強み

- 社会への貢献や仕事のやりがいに対する満足度が高い
- 職場での目標が共有され一体感を感じている従業員が多い

弱み

- 自社の相対的な強みや将来が見えず不安を抱いている
- 階層間の縦のコミュニケーション、全社的な連帯感の不足を感じている

エンゲージメントレーティング

2022年3月期	BB
2023年3月期	BB
2031年3月期目標	AAA

[※]株式会社リンクアンドモチベーション「モチベーションクラウド」によるエンゲージメントレーティングです。対象は子会社を含めたグループ全体の従業員としており、全11段階に分かれ、2023年3月期実績の「BB」は、「AAA」「AA」「A」「BBB」に次ぐ上位から5段階目のレーティングとなっています。

コーポレートガバナンス

当社は、東急建設の“あるべき姿（理想とする企業像）”を「存在理念」「経営理念」「行動理念」の3つからなる「企業理念」として掲げ、あるべき姿に近づくために、企業活動を通じて社会に貢献し、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に取り組んでいます。コーポレートガバナンスの強化および充実は、こうした取り組みを進めるうえでの重要な経営課題の一つであり、当社は、常にその改善に努め、効率的かつ実効的なコーポレートガバナンスを追求しています。

WEB コーポレートガバナンス

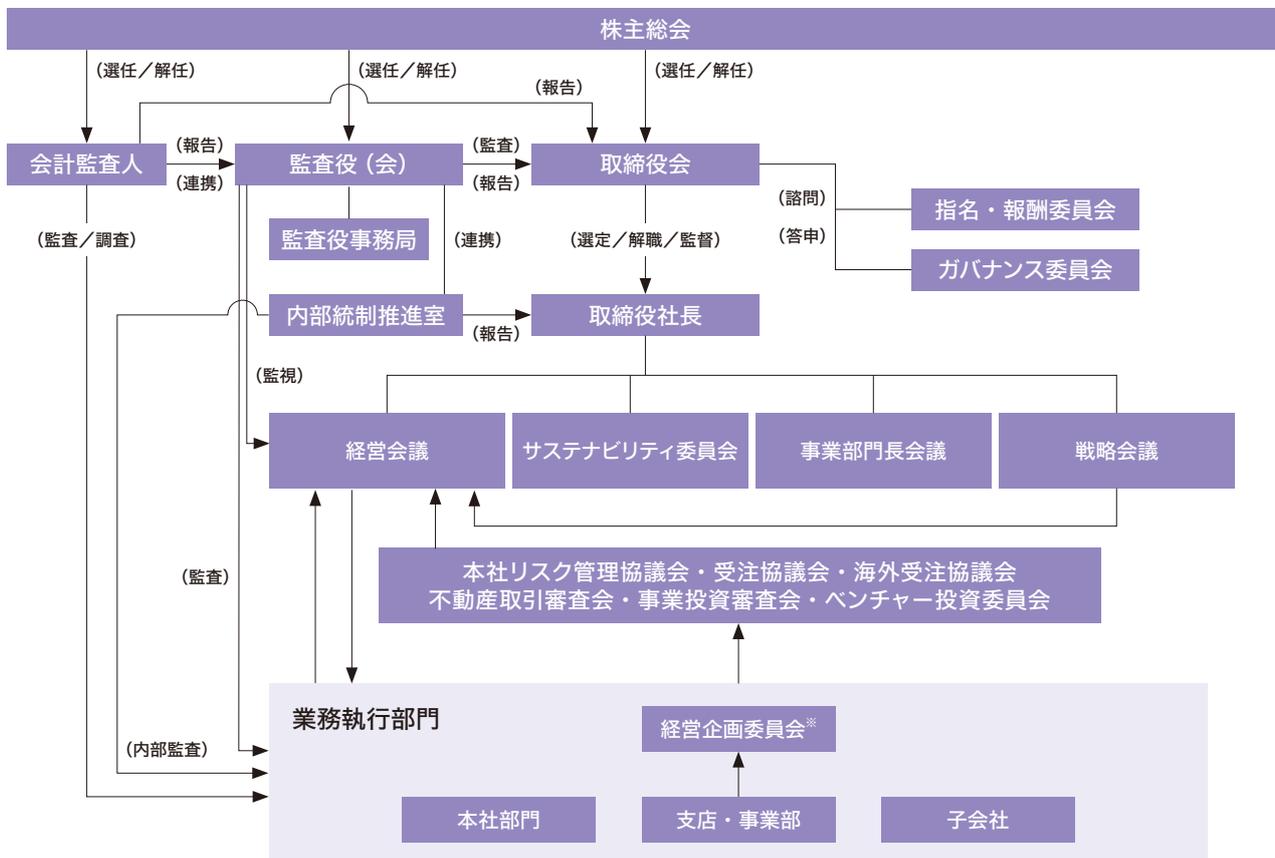
当社は、コーポレートガバナンスに関する基本的な考え方などを明確にするとともに、効率的かつ実効的なコーポレートガバナンスの実現により、不祥事等の発生を防止しつつ、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を図ることを目的に、「東急建設コーポレートガバナンス基本方針」を制定し、本方針のもとコーポレートガバナンスの強化に努めています。また、経営を監督する機能を強化するため、取締役会やガバナンス委員会などで議論を重ねながらモニタリング型の実行役員制度の導入に向けた取り組みを着実に進めています。

機関設計：監査役会設置会社

取締役（うち社外取締役）	10名（4名）
任期	1年
取締役会の開催回数（2022年度）	16回
監査役（うち社外監査役）	5名（3名）
監査役会の開催回数（2022年度）	8回
執行役員制度の採用	あり
独立役員の人数	7名

コーポレートガバナンス体制

コーポレートガバナンス体制図



※全社方針に基づき各支店・事業部が運営方針および業務執行について協議決定する機関

主要機関の概要

	取締役会	監査役および監査役会	指名・報酬委員会	ガバナンス委員会
目的	会社の経営理念及び経営方針等並びに業務執行上の重要事項を決議し、取締役の職務の執行を監督するとともに、当社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に積極的かつ継続的に取り組みます。	監査役会は、監査の方針、業務及び財産の状況の調査方法、監査役のその他職務の執行に関する事項等を決定します。各監査役は、取締役の職務執行の監査等を行い、健全なコーポレートガバナンスを実現します。	取締役会の機能の独立性及び客観性並びに説明責任の強化を図るため、取締役等の人事・報酬に関する公正性・妥当性について審議等を行います。	当社のコーポレートガバナンス全般の充実と企業価値向上を図るため、コーポレートガバナンスに関して取締役会に提言等を行います。
議長/委員長	取締役社長	常勤監査役	筆頭独立社外取締役	筆頭独立社外取締役
構成員	取締役10名（うち社外取締役は4名であり、全員が独立役員）	監査役5名（うち社外監査役は3名であり、全員が独立役員）	取締役6名（社外取締役4名、取締役社長及び非業務執行取締役1名）	取締役6名（社外取締役4名、取締役社長及び非業務執行取締役1名）及び社外監査役3名
開催数	2022年度は16回開催	2022年度は8回開催	2022年度は5回開催	2022年度は4回開催
活動状況	取締役会では法令及び定款に定められた事項や株主総会の決議により授権された事項、取締役会付議事項等を定めた社内規定に基づき、経営計画及び経営方針の策定等の重要な業務執行について審議の上、決議しています。また、重要な業務執行等の執行状況について適宜報告を受けています。	各監査役は、職務の分担等に従い、重要な意思決定の過程及び業務の執行状況を把握するため、取締役会や重要な会議への出席、重要な決裁書類の閲覧を行うほか、担当部門等へ業務執行状況について聴取・調査を実施し、必要に応じ子会社等から事業の報告を受けると取締役の業務執行を監査し、その結果について取締役へ監査報告を行っています。	指名・報酬委員会では、社長の後継者計画や取締役、執行役員等の人事に関する審議のほか、取締役会の委任決議に基づき取締役の個人別の報酬等を審議、決定しています。	ガバナンス委員会では、毎年実施している取締役会の実効性に関するアンケート結果を通じて出された課題等について審議を行い、取締役会の実効性向上に取り組んでいます。また、2022年度は取締役会の付議基準の見直し及び協議検討事項を充実させる方向性等をガバナンス委員会で確認し、取締役会規程の一部改定を取締役に提言しました。

執行役員

業務執行における意思決定の迅速化および部門機能の強化を図るため、取締役会は、専任の執行役員26名を選任しており、任期は取締役と同様に1年としています。

経営会議

重要な経営方針や経営課題については、社長を中心に業務執行取締役5名および執行役員2名からなる経営会議を適宜開催することにより、意思決定の迅速化を図っています。2022年度は51回開催しました。

社外役員会

当社の事業内容を適切に理解するため、社外役員が事業部門との対話や情報共有などを通じてコミュニケーションを深めています。また、社外役員同士の意見交換による認識の共有も図っています。2022年度は3回開催しました。

社外役員のサポート体制

社外役員に対しては、緊急性、重要性を勘案して取締役会議案の事前説明を実施するなど、情報の伝達および共有を図る体制をとるとともに、経営管理部が窓口となり、取締役会議案などに関する事前の質問を受け付ける体制を整備しています。また、監査役事務局に専任スタッフを配置し、監査役の職務を補助しています。

■ スキルマトリクス

役員候補者の指名にあたっては、「VISION2030」の達成に向けた長期経営計画の推進に必要なスキルを下記の

とおり定め、これらのスキルのバランスを考慮し、指名・報酬委員会に諮問のうえ、取締役会において決定しています。

スキルマトリクス

氏名	企業経営	業界の知見	法務・コンプライアンス	財務会計	人材開発	国際性	デジタル・イノベーション	サステナビリティ・ESG
取締役								
寺田 光宏	●	●				●		●
諏訪 嘉彦	●	●			●			●
清水 正敏	●	●	●	●	●			●
増田 知也		●					●	●
赤田 義宏		●				●		●
瀧名 節	●	●		●	●			●
恩田 勲 (社外・独立)	●			●		●		●
吉田 可保里 (社外・独立)		●	●					●
腰塚 國博 (社外・独立)	●					●	●	●
網島 勉 (社外・独立)	●			●		●		●
監査役								
橋本 聰		●	●					●
落合 正		●		●				●
齋藤 洋一 (社外・独立)			●					●
加藤 善一 (社外・独立)			●				●	●
北村 和夫 (社外・独立)	●			●				●

スキル選定の理由

企業経営	長期経営計画を推進し持続的な企業価値向上のためには、事業会社の取締役等の企業経営に関する知識や経験が必要であると考えています。
業界の知見	建設事業はコア事業であり持続的な企業価値向上のためには、建設事業に精通し事業戦略の立案や実行した経験等が必要であると考えています。
法務・コンプライアンス	取締役会における経営監督の実効性向上のためには、法律・コンプライアンスに関する知識や経験が必要と考えています。
財務会計	安定的な財務基盤と資本効率向上の観点から、財務会計に関する知識や経験が必要と考えています。
人材開発	長期経営計画の基本方針では人材を競争優位の源泉の一つと位置づけていることから、人材育成・ダイバーシティおよび人材マネジメント等に関する知識や経験が必要と考えています。
国際性	長期経営計画において国際事業を戦略事業と位置づけ注力していることから、国際事業等の経験や国際情勢に関する知識が必要と考えています。
デジタル・イノベーション	長期経営計画の基本方針ではデジタル技術を競争優位の源泉の一つと位置づけ、新規事業を戦略事業の一つとして注力していることから、デジタル技術・新規事業の創出等に関する知識や経験が必要と考えています。
サステナビリティ・ESG	「VISION2030」において社会課題解決と経済的価値を創出するサステナビリティ経営の実践を掲げていることから、「E：環境」「S：社会」「G：ガバナンス」等に関する知識や経験が必要と考えています。

■ 役員の選解任・指名を行うにあたっての方針と手続きおよび社長後継者計画

取締役および監査役候補者の選定ならびに執行役員の選任にあたっては、社長が立案した人事案の妥当性について、構成員の過半数を独立社外取締役とした指名・報酬委員会の答申を得たうえで、取締役会の決議をもって決定することとしています。また、社長の選定にあたっては、指名・報酬委員会でより慎重な審議を行うとともに、社長後継者の育成については重要課題として認識しています。社長後継候補者は原則として第三者による客観的な経営人材評価を行い、以下の資質を備えうる人材を候補者として選抜し、候補者の持つ特性等に応じた育成を必要に応じて行うこととしています。

- ① 誠実さと高い倫理感を備え、強い好奇心と学習意欲

があること。

- ② 立場の上下に関係なく他者の意見を受け止める傾聴力を有すること。
- ③ 最終的に自らの責任で迅速果断に判断し、何事もやり抜く胆力を有すること。
- ④ 環境変化に柔軟に対応し、当社の企業理念・企業ビジョンを実現するとともに「東急」ブランドの価値向上に寄与できること。

なお、社長をはじめとする取締役および執行役員に解任すべき事情が生じた場合には適時に指名・報酬委員会に諮問し、取締役会は同委員会の答申内容を勘案のうえ審議を行います。

■ 取締役会の実効性の分析・評価

当社では、コーポレートガバナンス基本方針において、取締役会が適切に機能しているか毎年評価を行い、その結果の概要を開示する旨を定めています。2022年度は、外部コンサルタントの協力のもと、取締役会の実効性に関する無記名方式のアンケートを取締役会の構成員であるすべての取締役および監査役を実施するなど、役員個々の意見を求めやすい方法で実施しました。アンケートは取締役会の構成・運営・議論の内容、取締役・監査役に対する支援体制、役員トレーニング、株主（投資家）との対話等に関する課題認識の状況および前回アンケートで認識した課題の改善状況を把握することを目的とした内容としています。

以上を通じて出された取締役会の課題等について、筆頭独立社外取締役を議長とし、構成員の過半数を社外役員とするガバナンス委員会で審議を行い、その結果を取締役会において確認し、実効性の評価を行いました。アンケート等からは、概ね肯定的な評価を得ており、当社の取締役会は、実効性が十分確保されていることを確認するとともに、前回の評価において課題とした点についても着実に改善が進んでいることを確認しました。一方で、取締役会の構成の検討や議案の上程方法等の一層の改善を求める意見があったため、今後も実効性を高める取り組みを継続してまいります。

役員報酬・インセンティブ制度

当社の取締役の報酬水準は、役位、業務執行状況および従業員の給与水準、第三者機関による国内企業経営者の報酬に関する調査等に基づき決定しており、また、短期業績および中長期的な企業価値向上へのインセンティブを引き出すため、金銭報酬と株式報酬とで構成しています。金銭報酬には、役位に応じた固定報酬と変動報酬とがあり、固定報酬は、毎月定額を支給します。変動報酬は、短期業績達成に向けたインセンティブ強化を目的としており、役位別の基準額に、支給判断値を乗じて算定し、年2回に分けて支給します。支給判断値は、営業利益や当期純利益などの財務指標、GHG排出量削減率や従業員エンゲージメントレーティングなどの非財務指標および実行計画施策達成度または部門業績評価を総合的に勘案して算出します。また、支給率は支給判断値に応じて0～200%で変動します。なお、社外取締役

役および非業務執行取締役の報酬は基本報酬の固定報酬のみとしています。

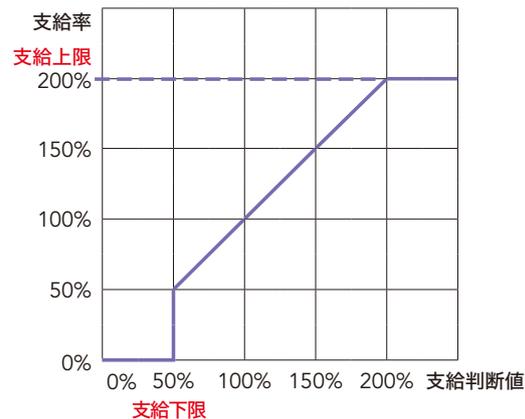
株式報酬は、中長期的な企業価値向上へのインセンティブや取締役と株主の経済的価値の一致を目的としており、社外取締役および非業務執行取締役を除く取締役に対し譲渡制限付株式を付与するものであり、その付与株式数は、役位に応じた基準額に基づき毎年取締役会において決定します。取締役の固定報酬、変動報酬、株式報酬の支給割合は、標準的な評価の取締役の場合、6：2：2をおおよそその目安としています。

監査役の報酬は、固定報酬であり、金銭により給付しており、報酬の決定方法については、監査役会の協議により決定しています。

支給判断値の構成ウエイト

評価指標	ウエイト	
	社長、部門長 非兼務取締役	部門長 兼務取締役
営業利益や当期純利益などの財務指標	70%	60%
GHG排出量削減率や従業員エンゲージメントレーティングなどの非財務指標	10%	10%
実行計画施策達成度または部門業績評価	20%	30%

変動報酬の支給率モデル



役員の報酬割合構成比

業務執行取締役	固定報酬 (約 60%)	変動報酬 (約 20%)	株式報酬 (約 20%)
社外取締役 非業務執行取締役 監査役	固定報酬 (100%)		

取締役および監査役の報酬等の額 (2022年度)

役員区分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額 (百万円)			対象となる 役員の員数 (名)
		金銭報酬		株式報酬	
		固定報酬	変動報酬		
取締役 (社外取締役を除く)	108	85	—	23	5
監査役 (社外監査役を除く)	32	32	—	—	2
社外役員	48	48	—	—	7

取締役・監査役のトレーニング

取締役、監査役および執行役員は、その期待される役割・責務を果たすため、必要とされる情報や知識を習得すべく、原則として就任時に外部研修等に参加することとしています。社外取締役および社外監査役は、就任時に当社の経営

状況等の説明を行っています。また在任中の研修は、「役員に対するトレーニングの方針」に則り、随時、役員研修会を実施しています。

政策保有株式に関する保有方針

当社は、取引関係を強化し良好な関係を維持することにより、当社の企業価値向上に資することを目的として、取引先が発行した株式を取得・保有します。

一方で、当社は、個別の上場株式について、毎年、直近年度の実績指標を用いて、資本コストに対し十分な便益が得られるか、株式の価額が減じるようなリスクがあるかを精査し、また、過去数年度の実績指標ならびに今後数年度の予想指標を用いて、資本コストに対し十分な便益が得られているかを精査し、定量的な検証を行います。さらに、当社と株式の発行会社との今後の取引関係について、定性的な検証も行います。これらの検証結果を踏まえ、経済合理性や将来の見通しなどを総合的に考慮し、保有意義が認められるか否か、毎年、取締役会で確認します。なお、保有目的を満たさなくなった株式、または保有意義が認められなくなった株式に関しては、発行会社の事情や市場動

向等を勘案したうえで、原則として売却を進め、縮減に努めます。

BS計上額と連結純資産に対する比率



株主との対話

株主との対話は、その目的と効果等を考慮し、社長、IR担当役員等が対応方法を検討のうえ、実施することを基本とし、社外取締役を含む取締役または監査役は、必要に応じて対応することとしています。具体的には、決算説明会や面談などを通じて投資家との建設的な対話を行うことも

に、ウェブサイトなどにおいて適時に投資家に必要な情報を開示しています。また、主要な活動後には総括と課題抽出を行い、必要に応じて外部の支援会社からアドバイスを受けるとともに、取締役会は投資家との対話状況について報告を受けています。

コンプライアンス

当社は、コンプライアンス経営について、企業価値の向上を実現し、お客様に信頼され選ばれるブランドであり続けるために不可欠な要素であると考え、積極的なコンプライアンス推進に努めています。

■ 行動指針・コンプライアンス規範

当社は、東急グループの一員として、グループ理念を具体化し、実践するための行動の基本原則である東急グループコンプライアンス指針をもとに、企業理念を体現するための行動準則としての行動規範、および常に倫理的に行動するための倫理基準としてコンプライアンス規範を定めています。

WEB 行動指針・コンプライアンス規範

WEB 東急グループコンプライアンス指針

WEB 海外コンプライアンスに関する基本指針

■ 推進体制

コンプライアンス担当役員

コンプライアンス担当役員は、内部統制推進室担当役員とし、「コンプライアンス経営によるリスク管理」の総責任者として、次の役割を担います。

- コンプライアンス規範等の策定
- 「コンプライアンス経営によるリスク管理」体制の整備
- 取締役会等への状況報告

内部統制推進室

内部統制推進室は、次のような役割を担います。

- コンプライアンス規範等の周知およびコンプライアンス意識の醸成
- コンプライアンス規範等に関する実践状況の調査の実施・改善
- コンプライアンス規範等に関する相談対応や違反発生時の対応
- コンプライアンスに関する研修の企画・実施
- 各本部、支店、事業部ならびに子会社等における実践状況の把握（監査の実施）

コンプライアンス責任者・担当者

各本部長、支店長、事業部長など社長直轄のライン長ならびに子会社社長をコンプライアンス責任者に任命し、各本部、支店、事業部等の総務部門長ならびに経営戦略本部、管理本部の各部長および子会社総務部長をコンプライアンス担当者としています。コンプライアンス責任者および担当者は、内部統制推進室と連携し、各部署におけるコンプライアンス体制の整備・改善および腐敗防止に努めるとともに、毎年実践状況を自ら評価し、翌年度の改善計画に反映させます。

■ 社員教育・研修

当社では、役員・従業員が「コンプライアンス経営によるリスク管理」の重要性について理解を深めるため、①階層別研修等にコンプライアンスの講義を組み込み、意識の向上を図る集合研修、②各職場の実態に合わせたケース・スタディとディスカッションを中心とした自主研修、③全従

業員等のコンプライアンス意識浸透を図るため、e-ラーニングを活用した研修を継続的に実施しています。また、各部署のコンプライアンスリーダーを対象とした集合研修を実施し、各職場におけるコンプライアンスの実効性を確保しています。

■ 内部通報制度

当社では、「コンプライアンス相談・通報規程」に基づき内部通報制度を整備しています。内部通報の窓口は、社内のほか社外の弁護士事務所に設置しており、当社ならびに子会社の役員、顧問、従業員、雇員、派遣労働者、退職者、

協会の従業員および共同企業体職員は、電話、電子メール、書面、面会により匿名でも相談・通報することができ、不利益な取り扱いから保護されています。

リスクマネジメント

当社では、リスクの顕在化を未然に防止するとともに、顕在化した場合の対処、さらに経営環境の変化に対応するための仕組みを整備しています。

■ リスクマネジメント体制

2021年に公表した長期経営計画の策定にあたり、当社グループを取り巻く環境を将来まで分析し、経営会議・取締役会において中長期的なリスクと機会を抽出しました。環境変化に柔軟に対応するため、事業推進への影響、経営の阻害要因となりうる事象や要因からリスクを網羅的に洗い出し、毎年見直しを行う仕組みとしています。これらのリスクを踏まえ、業務執行状況を確認・共有する「事業部門

長会議」や、経営トップによる四半期ごとの事業モニタリングにおいて全社的な状況を把握することとしています。また、工事受注、不動産取引、ベンチャー投資やその他事業投資等の個別の案件については、組織横断の「本社リスク管理協議会」「受注協議会」「海外受注協議会」「不動産取引審査会」「事業投資審査会」「ベンチャー投資委員会」を設け、リスクの事前検証・モニタリングを実施しています。

■ BCM (事業継続マネジメント)

当社は、発生が危惧される大規模災害に備え、2008年にBCP（事業継続計画）を策定しました。翌2009年に国土交通省関東地方整備局の「建設会社における災害時の基礎的事業継続力」の認定を取得し、以降2年ごとに更新しています。

BCPに基づき取締役を含む災害対策本部員が訓練等を行うことで、継続的な課題抽出と改善を図り、BCM（事業継続マネジメント）に取り組んでいます。当社グループの各拠点では、飲料・食糧の備蓄、長時間停電に備えた発電設備や非常時の通信機器の整備など、災害発生時においても一定期間は活動できる体制を確保しています。昨今のテレワーク勤務を前提に、災害対策本部の運営を参集者とりモート参加者のハイブリッド型で訓練を実施しています。

また、本社が日本有数のターミナルである渋谷駅に隣接することから、渋谷区と地域事業者、団体が構成される「渋谷駅周辺帰宅困難者対策協議会」に加盟し、地域の一員として災害対応に協力するとともに、2021年12月には、東京

都一斉帰宅抑制推進企業の認定を受け、従業員の安全確保と帰宅困難者発生による混乱防止への取り組みを強化・推進しています。さらには、全国の事業所にて、国や地方自治体などの各機関やインフラ関連会社と災害時の協力協定を締結するとともに、協力会社とも連携を図ることで、災害支援道路をはじめとするインフラの早期復旧に全力を尽くし、社会的責任を果たしていきます。



リモート&リアル参加によるハイブリッド型BCP総合訓練（2021年12月）

■ 情報セキュリティ

当社は、業務に関連する情報資産を情報漏えい事件や事故などの脅威から守るとともに、社会の発注者の信頼に応えるため、「情報セキュリティ基本方針」を定めています。また、

2019年3月には情報セキュリティガイドラインの改訂を行い、当ガイドラインに基づいたe-ラーニングを実施しています。

[WEB](#) 情報セキュリティ基本方針

取締役および監査役 (2023年6月27日現在)



1 代表取締役社長

寺田 光宏 (1957年3月1日生)

1979年 4月 東急建設(株)入社
 2010年 6月 当社執行役員
 2012年 4月 当社常務執行役員
 2012年 6月 当社取締役常務執行役員
 2013年 4月 当社土木本部長
 2016年 4月 当社取締役専務執行役員
 2018年 4月 当社代表取締役副社長執行役員
 2019年 6月 当社代表取締役社長(現任)

2 代表取締役副社長執行役員

諏訪 嘉彦 (1956年8月3日生)

1980年 4月 東急建設(株)入社
 2010年 4月 当社安全環境本部長
 2011年 4月 当社執行役員
 2013年 4月 当社住宅事業部長
 2017年 3月 東急ジオックス(株)代表取締役社長
 社長執行役員
 2023年 4月 当社顧問
 2023年 6月 当社代表取締役副社長執行役員(現任)
 当社安全環境・価値創造推進室担当(現任)

3 取締役専務執行役員

清水 正敏 (1959年1月20日生)

1982年 4月 東急建設(株)入社
 2012年 4月 当社執行役員
 2017年 4月 当社常務執行役員
 当社管理本部長
 2017年 6月 当社取締役常務執行役員
 2020年 4月 当社取締役専務執行役員(現任)
 2021年 4月 当社経営戦略本部長、管理本部担当(現任)

4 取締役専務執行役員

増田 知也 (1959年3月10日生)

1984年 4月 東急建設(株)入社
 2017年 4月 当社執行役員
 2018年 4月 当社都市開発支店副支店長兼第一
 建築部長
 2020年 4月 当社常務執行役員
 当社建築事業本部長(現任)
 2022年 4月 当社専務執行役員
 2023年 6月 当社取締役専務執行役員(現任)

5 取締役常務執行役員

赤田 義宏 (1961年12月26日生)

1984年 4月 東急建設(株)入社
 2018年 4月 当社土木事業本部事業統括部長
 2019年 4月 当社執行役員
 2022年 4月 当社常務執行役員
 当社土木事業本部長(現任)
 2023年 4月 当社国際事業担当(現任)
 2023年 6月 当社取締役常務執行役員(現任)

6 取締役

瀧名 節 (1960年7月25日生)

1983年 4月 東京急行電鉄(株)(現 東急(株))入社
 2011年 4月 同社執行役員
 同社都市生活創造本部ビル事業部長
 2014年 6月 同社取締役執行役員
 2015年 4月 同社都市創造本部副本部長
 2017年 4月 同社取締役調査役
 東急ファンリテイナース(株)代表
 取締役社長
 2019年 4月 東京急行電鉄(株)取締役執行役員
 同社ビル運営事業部長
 2019年 9月 東急(株)取締役執行役員
 2020年 4月 同社取締役常務執行役員(現任)
 2022年 6月 当社取締役(現任)

7 取締役(社外)

恩田 勲 (1949年4月4日生)

1973年 10月 監査法人榮光会計事務所
 (現 EY新日本有限責任監査法人) 入所
 センチュリー監査法人代表社員、千
 葉事務所所長
 1990年 7月 同法人理事代表社員、業務開発部部長、
 千葉事務所所長
 1993年 6月 同法人理事代表社員、業務開発部部長、
 千葉事務所所長
 2002年 6月 新日本監査法人常任理事代表社員、
 公開業務本部本部長、公会計業務本
 部副本部長、総合コンサルティング業務
 本部副本部長、千葉事務所所長
 2008年 9月 新日本有限責任監査法人常務理事、
 アドバイザリーサービス統括部門部
 長、Ernst & Young Global Japan
 Area Advisory Service Leader
 2010年 9月 同法人顧問
 2010年 10月 (株)GTM総研特別顧問
 2011年 4月 同社代表取締役社長(現任)
 2012年 6月 当社監査役
 2019年 1月 GTM税理士法人代表社員(現任)
 2019年 4月 同志社大学 技術・企業・国際競争
 力研究センター 客員教授(現任)
 2020年 6月 当社取締役(現任)

8 取締役(社外)

吉田 可保里 (1972年12月19日生)

1996年 4月 (株)リクルートコスモス入社
 2010年 9月 司法試験合格
 2011年 12月 高木佳子(現 T&Tパートナーズ)法
 律事務所入所(現任)
 弁護士登録
 2012年 4月 第二東京弁護士会住宅紛争審査会運
 営委員会委員(現任)
 2018年 11月 国土交通省中央建設工事紛争審査会
 特別委員(現任)
 2019年 6月 当社取締役(現任)
 2020年 8月 国土交通省中央建築士審査会委員
 (現任)
 国土交通省社会資本整備審議会建築
 分科会専門委員(建築物等事故・災
 害対策部会)(現任)
 2020年 10月 経済産業省日本産業標準調査会臨時
 委員(現任)
 2021年 10月 東京都住宅政策審議会委員(現任)
 2022年 4月 東京都建築審査会専門調査員(現任)



9 取締役 (社外)

腰塚 國博 (1955年9月30日生)

- 1981年 4月 小西六写真工業 (株) (現 コニカミノルタ (株)) 入社
- 2012年 4月 同社執行役開発統括部技術戦略部長
- 2013年 4月 同社執行役技術戦略部長兼開発本部長
- 2014年 4月 同社常務執行役開発統括本部長兼技術戦略部長
- 2015年 4月 同社常務執行役事業開発本部長兼開発統括本部長
- 2015年 6月 同社取締役兼常務執行役事業開発本部長兼開発統括本部長
- 2016年 4月 同社取締役兼常務執行役事業開発本部長兼技術担当
- 2019年 6月 同社上級技術顧問
- 2020年 5月 イオンモール (株) 社外取締役 (現任)
- 2021年 6月 当社取締役 (現任)
- 2022年 6月 (株) ウィルグループ社外取締役 (現任)
(株) エフ・シー・シー社外取締役 (現任)

10 取締役 (社外)

綱島 勉 (1956年9月8日生)

- 1979年 4月 安田信託銀行 (株) (現 みずほ信託銀行 (株)) 入行
- 2007年 4月 同行執行役員大阪支店長
- 2008年 4月 同行常務執行役員大阪支店長
- 2010年 4月 (株) 都市未来総合研究所代表取締役社長
- 2011年 6月 ダイニック (株) 社外監査役
- 2015年 6月 日本信号 (株) 社外監査役
- 2016年 6月 (株) 中央倉庫社外取締役
- 2021年 6月 当社取締役 (現任)

11 常勤監査役

橋本 聰 (1958年2月17日生)

- 1981年 4月 東急建設 (株) 入社
- 2010年 4月 当社内部統制推進室長
- 2012年 4月 当社執行役員
- 2016年 6月 当社常勤監査役 (現任)

12 常勤監査役

落合 正 (1960年9月22日生)

- 1983年 4月 東急建設 (株) 入社
- 2007年 6月 当社経営企画室長
- 2010年 4月 当社建築総本部建築総務部長
- 2012年 4月 当社管理本部財務部長
- 2020年 6月 当社常勤監査役 (現任)

13 監査役 (社外)

齋藤 洋一 (1973年12月12日生)

- 2005年 10月 司法試験合格
- 2007年 9月 弁護士登録
第二東京弁護士会犯罪被害者支援センター委員
- 2015年 9月 同弁護士会綱紀委員会委員
- 2016年 4月 同弁護士会司法修習委員会委員 (現任)
- 2016年 6月 当社監査役 (現任)

14 監査役 (社外)

加藤 善一 (1956年9月9日生)

- 1982年 4月 総理府科学技術庁入庁
- 2001年 7月 文部科学省研究振興局研究環境・産業連携課長
- 2008年 7月 内閣府政策統括官 (科学技術政策・イノベーション担当) 付参事官 (総括担当)
- 2010年 7月 文部科学省大臣官房審議官 (研究開発局担当)
- 2012年 4月 (独) 宇宙航空研究開発機構理事
- 2015年 4月 内閣官房内閣情報調査室内閣衛星情報センター技術部長
- 2017年 11月 (一財) リモート・センシング技術センター特任参事
- 2018年 6月 当社監査役 (現任)
- 2021年 3月 福井工業大学 客員教授 (現任)
- 2022年 4月 (一財) リモート・センシング技術センター参与 (現任)

15 監査役 (社外)

北村 和夫 (1956年2月25日生)

- 1980年 4月 (株) 千葉銀行入行
- 2005年 6月 同行佐倉支店長
- 2009年 6月 同行事務企画部長
- 2010年 6月 東方興業 (株) 常勤監査役
- 2012年 6月 (株) 千葉薬品取締役
- 2014年 6月 同社常務取締役
- 2015年 6月 同社常勤監査役
- 2020年 6月 当社監査役 (現任)

環境への配慮に関する基本的な考え方

2021年3月に制定した「VISION2030」では、「環境」を企業ビジョンの中心に据え、2022年2月には「脱炭素社会の実現」「循環型社会の実現」「生物多様性保全と環境教育の充実」「サプライチェーンへの働きかけ」の4つの取り組みを「エコ・ファーストの約束」として設定し、環境省から認定を受けました。ビジョンおよび約束達成に向け、取り組みを推進するとともに体制の見直しや、情報開示の充実などを一層強化していきます。

WEB エコ・ファーストの約束

■ 環境憲章および環境方針

当社は、1997年に制定した「環境憲章」で地球環境の保全に全力をあげることを基本理念とし、2019年に改訂した「環境方針」では「環境と経済を両立させた持続可能な社会の実

現に向けた環境配慮経営を推進する」ことを宣言しています。

WEB 当社環境憲章および環境方針

■ 環境マネジメント体制

管理体制

1. 中央環境委員会

代表取締役副社長を委員長とし、本社の各本部長が参加して、環境全般にわたる主要事項に関する取り組みの可否、方向性について年2回協議。結果はサステナビリティ委員会に報告された後、取締役会に報告されます。

2. 全社マネジメントレビュー

代表取締役副社長を議長とし、本社の各本部長が参加して、全社の環境マネジメントシステムの運用状況・問題点および是正対策について年2回協議。結果は中央環境委員会に報告されます。

環境マネジメントシステム外部認証

1999年に環境マネジメントシステム（ISO14001）を導入・認証取得し、2004年より全社統一のマネジメントシステムへ移行しました。毎年の維持審査による認証適合を受け、これまでに7回再認証審査を終え、認証を維持しています。

環境リスクの評価・管理プロセス

気候変動に関し、TCFDに賛同し、移行面および物理面で事業に与えるリスクと事業機会について抽出し、取り組みを進めています。環境全般に対しても環境側面を特定し、環境および会社の持続的発展に与える影響をリスク・機会の両面で検討した結果を著しい環境側面として取り上げ、目標事項として日常業務に取り込み、ISO14001のシステムの中で改善を行っています。

■ CDP評価

2019年から気候変動分野での取り組み状況をCDPに回答し、2022年の回答で「A-」の評価を受けるとともに、「サプライヤー・エンゲージメント評価^{*}」で、最高評価の「サプライヤーエンゲージメント・リーダー」に2021年に引き

続き2年連続で選定されました。

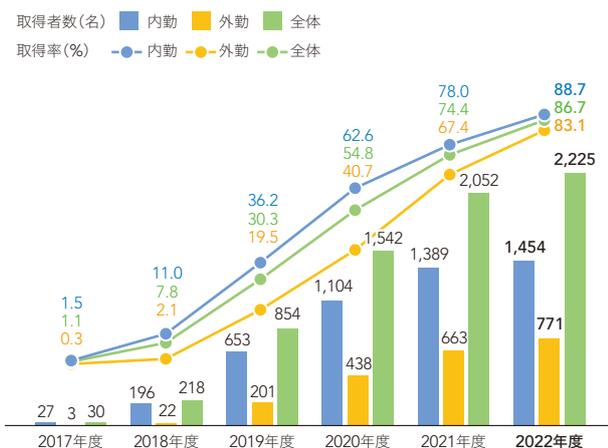
^{*}CDP サプライヤー・エンゲージメント評価（SER）は、「CDP 気候変動質問書」に回答した企業を対象に、当該企業が気候変動課題に対しサプライヤーとどのように効果的に協働しているかを「ガバナンス」「目標」「スコープ3 排出量算定」「サプライヤーとのエンゲージメント」の4分野の質問への回答と、CDP気候変動質問書全体のスコアを考慮して評価するもの

社内浸透と教育

eco検定の取得推進

従業員の環境知識・意識の向上に向け、2018年度からeco検定取得の取り組みをはじめ、2022年度までの取得は、全体で86.7%になりました。従業員全員の取得に向けて継続的に取り組んでいきます。

eco検定取得者数推移（累積）



教育

社外から講師を迎え年2回実施している環境講演会で、2022年度第1回は前年度から引き続き生物多様性に焦点を当て、また、第2回は、循環型社会に向けた取り組みに焦点を当て実施しました。

2022年7月に開催した第1回では、(株)日経BPシニアエディターで東北大学教授の藤田香氏から、今後の主流になると考えられる「生物多様性・自然資本はなぜ重要かTCFDの次にくるTNFD」について講演いただき、2023年3月に実施した第2回では、岡山大学名誉教授の田中勝氏をお招きして、「建設業における効果的な廃棄物マネジメントと今後の展望」というテーマで実施しました。



事業活動における環境負荷低減に向けた取り組み

生物多様性への取り組み

一般社団法人Silva（シルワ）（非営利型法人）等が共催で毎年2回（5月・11月）開催している植樹イベントに2019年秋の植樹祭から継続参加しています。2022年度は、5月開催時に、115名が参加し、他の方々も含め529名で30種の苗木を2,511本、また、11月には、29名が参加し、他の方々100名とともに、1,000本の植樹を行いました。2019年からこれまでの実績は、17,073本になります。



度の混合廃棄物の排出量は、前年度より2.4ポイント低下し、総量で1,032tとなっています。（主要8品目※にて算出）

また、廃棄物削減は、先送り材の廃棄量が軽減できる当社開発の環境負荷低減型先送り材「サスタル」（副産物の有効利用率90%以上）の社内活用や、床タイルへの被せ工法による改修時に既存タイルの廃棄量を削減するため、床タイルの浮き部分を剥がさずに補修可能とする「床タイル注入改修工法」を開発する等、さまざまな取り組みを推進しています。

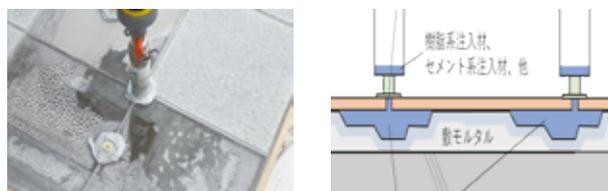
※廃プラ、混廃、木くず、金属くず、紙くず、石膏ボード、ガラ陶くず、その他がれき類



循環型社会の実現に向けた取り組み

2030年度に最終廃棄処分率3%以下、2050年にゼロを目指します。

ユニット化や省梱包による廃棄物の発生抑制、産業廃棄物処理会社との協業による分別講習会、常駐分別指導等の取り組みは、継続して推進しています。その結果、2022年



品質管理基盤の強化

建設業が提供する製品は、直接の発注者だけでなくさまざまな方が、数十年にわたり利用する社会インフラです。当社はこの社会的責任を果たすために、品質管理のマネジメントシステムを導入、運用しています。

品質方針

当社は、提供する製品（土木構造物・建築物）の品質を保証し、顧客満足の上を目指するため、その設計、工事監理および施工にあたり、以下を実施します。

1. リスクおよび機会への取り組み

製品の品質の保証および顧客満足の上昇に影響を与えるリスクおよび機会を見出し、その潜在的な影響の度合いを考慮し、対応します。

2. ニーズ・期待の理解

顧客のニーズ・期待および適用される規制要求事項を満たすために、これらを探究し、明確にし、理解します。

3. 品質目標の設定

当社の経営方針を支援し、製品の品質の保証および顧客

満足の上昇のために効果的な品質目標を次の部門ごとに設定します。

■ 土木事業部門 ■ 建築事業部門

管理支援部門は、上記の部門の目標達成を支援するための資源（人・情報通信技術等のインフラ・従業員の執務環境・ノウハウ等）の効果的運用に関する目標を設定します。

4. システムの運用・改善

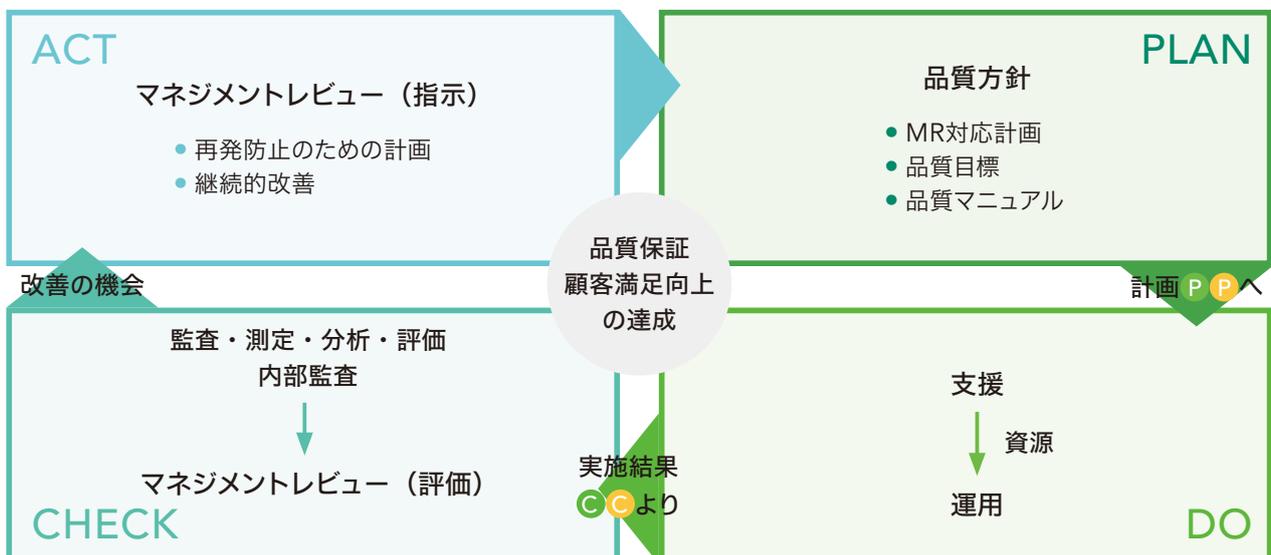
品質マネジメントシステムを確立して運用し、継続的に改善します。

品質マネジメントシステム（QMS）と運用状況

当社では、2000年10月までに本部ならびに全国の支店で国際規格ISO9001認証を取得しました。2004年9月からは全社統合の品質マネジメントシステム（QMS）で登録しています。また、2005年からは環境マネジメントシステム（EMS）との複合外部審査も毎年実施しています。営業・

設計・施工の各段階において、本社部門や支店が品質マネジメントシステムに基づくマニュアルや実施要領に則しているか確認し、PDCAによる継続的な改善活動を実施しています。QMSの要件である内部監査実施のため、監査活動スキルを学ぶ内部監査員資格の取得と、一定年経過後の

品質マネジメントシステムの運用



フォローアップ研修を実施しています。これにより品質向上と不良事象の低減・再発防止を図り、お客様に満足してい

ただける製品やサービスを提供します。

品質を支える社内体制・教育・啓発活動

当社では、発生した品質問題の原因を分析し、再発防止に向けた品質管理の改善活動を継続的に行っています。

工事に着工する前に、まず支店、作業所、専門部署等のメンバーにより当該工事の安全・品質管理チェックポイントを複眼的に確認します。現地においては、これら事前に検討された事項を踏まえ、当該工種実施前に施工安全検討会、作業手順周知会、作業打ち合わせといった場を利用して協力会社を含めてQCDSSE[※]全般を確認、共有します。施工上の懸案が発生した際には、社内技術部署等と協議した後、次工程に進む仕組みとしています。あらためてこのプロセスを徹底するとともに、万が一施工トラブルが発生した場合、情報が経営陣に速やかに共有される体制に見直しています。

作業所に勤務する当社技術員については、経験などを踏まえ適正な人員で構成します。本社・支店部門は技術指導や繁忙期などの人的支援に加え、社内検査など品質確保に関わる体制を見直し、強化しました。

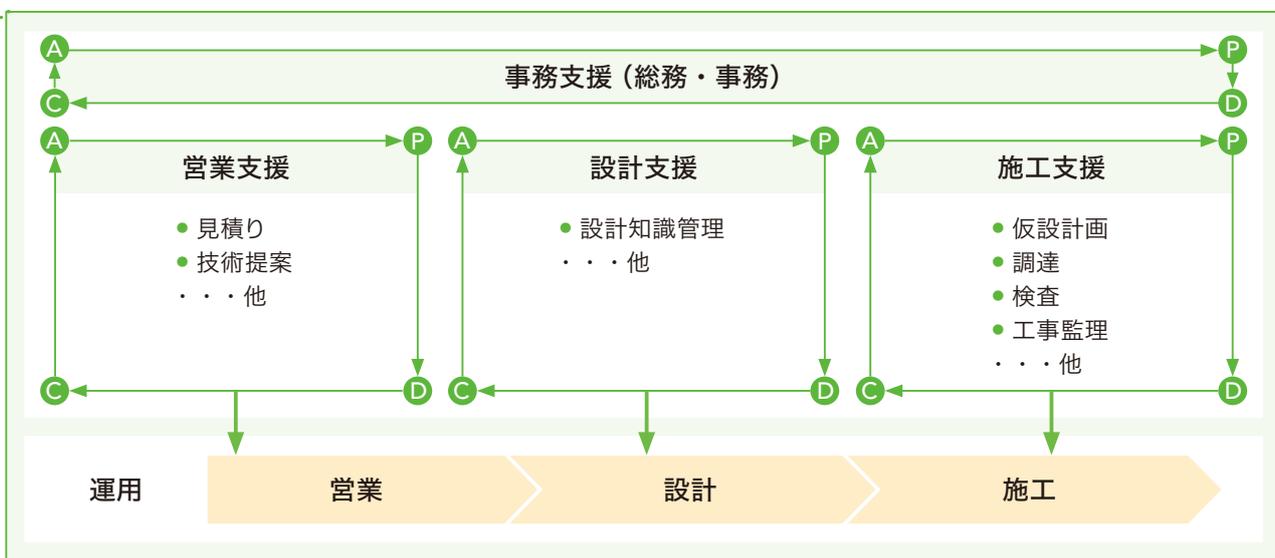
また、マネジャー・ミドルクラスの施工マネジメント能力向上や、若手技術員の技量向上、早期育成に向けた育成プ

ログラムの在り方を継続的に見直しています。具体的には、多様な経験のためにジョブローテーションを行うとともに、必要な基礎知識・スキルの習得状況を記録・可視化する「OJTマスターカード」を運用し、効果的で効率的な教育を意識しています。定期的な研修や日常の会議体における品質管理や瑕疵対応事例の共有や、作業所単位の勉強会「Site-Learning」、業務の段取りを可視化しベテラン社員の経験などを伝承する「ローリングバッグ」など、品質に対する従業員の意識向上に取り組んでいます。

2022年度からは、啓発活動期間として11月を品質月間、第一週を強化週間と定め、品質巡視、外部講師による品質講演会を開催し、意識向上を図っています。なお、品質問題の未然防止や早期発見・改善を図るため、2022年1月から内部通報制度の利用対象者を協力会社などに拡大しました。

品質問題の再発防止を徹底し、設計・施工品質の向上を全社一丸となって取り組んでいきます。

※ QCDSSE: 施工管理の根幹となる、Quality (品質)、Cost (原価)、Delivery (工期)、Safety (安全)、Environment (環境)、5つの要素の頭文字を取った言葉



人権の尊重

東急建設グループは「一人ひとりの夢を実現する」ことを存在理念として掲げています。

本理念に基づき、すべての活動において人権を尊重することが、最も重要な責務の一つであると考えとともに、自らの事業活動が、直接または間接的に人権に影響を及ぼす可能性があることを認識しています。

これらの考えに基づき人権方針を策定し、事業活動に関わるすべての人々の人権を尊重する取り組みを進めています。

東急建設グループ人権方針

東急建設グループの企業理念に込められた思いは、一人ひとりの人格や個性を活かすこと、そして人と人とのつながりによるチームワークや信頼として、人権を尊重する考え方に結びついています。

この理念に基づき人権方針を制定し、事業活動に関わるすべての人々の人権を尊重する取り組みを進めてまいります。

1. 適用範囲

東急建設グループ人権方針（以下、本方針）は、東急建設株式会社およびその関連会社の全役員・従業員に対し適用されます。また、東急建設グループは、協力会社・調達先等のビジネスパートナーに対して、本方針を理解し、遵守していただくことを期待します。

2. 規範や法令の尊重・遵守

東急建設グループは、「国際人権章典（世界人権宣言と国際人権規約）」、「労働における基本的原則及び権利に関するILO宣言」などの人権に関する国際規範を支持、尊重するとともに、国連「グローバル・コンパクト」署名企業として、同一イニシアチブが定める10原則を支持します。また国連の「ビジネスと人権に関する指導原則」をもとに、本方針を定め、人権尊重の取り組みを推進します。

3. 人権尊重の責任

東急建設グループは、自らの事業活動において他者への人権侵害を回避することに努め、また人権に負の影響を引き起こしている、または助長していることが明らかになった場合は、適切に対処することにより、人権尊重の責任を果たします。

4. 人権デュー・ディリジェンス

東急建設グループは、人権デュー・ディリジェンスの仕組みを構築し、継続的に事業活動に関係する人権への負の影響を特定、予防、軽減し、さらには是正措置を社内プロセスに統合し、人権に関する取り組みを外部に開示します。

5. 是正・救済

東急建設グループが人権に対する負の影響を引き起こしている、または助長していることが明らかになった場合、適切な手段を通じて、その是正、救済に取り組みます。また、東急建設グループの協力会社・調達先などのビジネスパートナーにおいて人権への負の影響が引き起こされている場合には、人権を尊重し、侵害しないよう、ステークホルダーと協力しながら改善に努めます。

6. 教育

東急建設グループは、本方針が事業活動全体に定着するよう、必要な手続きの中に反映するとともに、全役員・従業員に対して適切な教育・研修を継続します。

7. ステークホルダーとの対話・協議

東急建設グループは、本方針の一連の取り組みにおいて、人権に関する専門知識を持つ第三者機関と連携するとともに、関連するステークホルダーとの対話と協議を誠実にを行います。

2022年4月22日開催の東急建設株式会社取締役会にて制定を決議

国連グローバル・コンパクトへの賛同・署名

東急建設グループは2022年4月に「国連グローバル・コンパクト」に賛同を表明する署名を行い、「人権」「労働」「環境」「腐敗防止」の4分野に関わる10原則に基づく活動を

支持しています。

[WEB](#) 国連グローバル・コンパクトへの賛同・署名

責任あるサプライチェーン

協働するビジネスパートナーとの協力体制のもと、社会課題解決に向けて責任あるサプライチェーンを構築していきます。

調達方針

当社は建設業法が定める「建設工事の請負契約の原則」をはじめとする法令遵守や一般社団法人日本建設業連合会の「労務費見積り尊重宣言」への賛同などを通じパートナーである協力会社との公正な契約を締結するとともに、建設業界が直面する「次世代の担い手確保」や「生産性向上」などの課題解決による価値創造を協力会社とともに推進することを目的とした「パートナーシップ構築宣言」を公表するなど、協力会社をはじめとするビジネスパートナー

と協働し、法令遵守や環境負荷低減、人権尊重などに配慮しながら事業活動に取り組んできました。

これらの活動に加え、SDGsやESGなどの近年の社会要請の高まりに対応することを目的とし、2020年度に当社の活動方針として調達方針を公開するとともに、2022年度には人権方針を策定し、これらを当社の考えとして社内外に広く共有しています。調達方針および人権方針に基づき、今後も責任あるサプライチェーンの構築に努めていきます。

推進体制

東急建設グループは、自らの社会的責任を果たし、持続可能な調達を実現させるために、協力会社・調達先等のビジネスパートナーと一体となり、人権、安全衛生、環境等の社会課題にサプライチェーン全体として取り組むことが不可欠と考えています。ビジネスパートナーの皆さまには

「東急建設グループサプライヤー行動規範」をご理解・ご支持いただき本規範の推進を要請しています。なお、多様化する技能者への理解促進のため、日本語のほか「英語」「中国語」「韓国語」「ベトナム語」「インドネシア語」も作成・公表しています。

パートナーシップ構築宣言

「パートナーシップ構築宣言」は経済団体連合会会長、日本商工会議所会頭、連合会長および関係大臣（内閣府、経済産業省、厚生労働省、農林水産省、国土交通省）をメンバーとする「未来を拓くパートナーシップ構築推進会議」において創設され、サプライチェーンにおける取引先や価値創造を図る事業者との連携・共存共栄を進めることで、新

たなパートナーシップを構築することを宣言するものです。当社は2021年3月に宣言を公表し、サプライチェーン全体での共存共栄を目指し、下請取引の適正化に努めるだけでなく、建設業界が直面する「次世代の担い手確保」や「生産性向上」などの課題解決に向けてともに取り組んでいます。



協力会社とのエンゲージメント

建設業界では、技能労働者の高齢化や若年入職者が低水準で推移するなど、将来的な労働者不足は深刻な問題です。そのため、技能労働者を抱える協力会社との関係を強固なものにし、安定的な供給力を確保することが喫緊の

課題と認識しています。

また、協力会社がなければ元請企業の事業は成り立たないとの認識のもと、当社では協力会社との相互発展を目指し積極的な対話に努めています。

「ビジネスと人権」研修動画の展開

ビジネスにおける人権の取り組みについては、サプライチェーン全体として推進することが不可欠であると考えています。当社が人権啓発の取り組みとして独自に作成した「ビジネスと人権」の研修動画を、協力会社向けのウェブサイトでも公開し、協力会社への展開を開始いたしました。

共通理解を深めるための人権教育を推進するとともに、実態調査による課題の把握に努めています。



人権への理解を深める動画の一部

■ 協力会社への訪問

調達部による協力会社への訪問活動は2022年度に3年目を迎え、年度末までに累計150社を超える協力会社を訪問しました。人手不足や事業承継問題などの支援のほか、当社の経営方針、調達方針、サプライヤー行動規範に則り環境や人権、労働問題などの重要性を認識していただく活動をしています。また、当社の「3つの提供価値」に関連した事業所での具体的な取り組み状況を確認し、さらに推進

していただけるように促しています。2022年下半年からは、主要取引会社に対する2巡目の訪問を開始しており、この活動を開始した2年前からのさまざまな状況変化に対してともに取り組んできたことを振り返り今後の共創に向けた貴重な意見交換の場になっています。今後も協力会社への訪問を当社の仕組みとして継続的に運用し、互いを尊重した相互発展につなげていきます。

■ 安全衛生の向上とBCPの整備

工事に従事する協力会社と「災害防止協会の」を組織し、連携を図りながらスムーズな工事の進行を推進しています。このほか、優良な職長を「マイスター」として認定する制度の運用など、事故や災害の撲滅に向けたさまざまな活動を推進しています。災害によってインフラが損害を受け

た際も、災害支援道路の敷設などによりインフラの早期復旧を図るべく、協力会社とも連携し、国や地方自治体等の各機関およびインフラ関連会社との間で災害時の協力協定を締結しています。

■ 建設キャリアアップシステム

現場の要である技能者が、その技能と経験に応じた適正な評価や処遇を受けられるように環境の整備を行っています。その一環として、一般社団法人日本建設業連合会が設置する「建設キャリアアップシステム推進本部」の幹事会社

として、個々の技能者にICカードを配布し、就業履歴や保有資格などを業界統一のシステムに蓄積する「建設キャリアアップシステム」推進に積極的に協力しています。

■ 協力会社の求人を支援

工事施工に関する当社の協力会社組織と連携し、協力会社求人サイト「TQ-BUDDY」を公開しました。重要なパートナーである当社の専門工事協力会社の求人情報を掲載することで、個々の採用活動を支援するのはもちろん、建設に関わるさまざまな職種の仕事内容や先輩職人の声なども掲載することで建設業の魅力や仕事の理解を深めてもらい、技術者・技能労働者を確保することを狙っています。



■ CDP2022「サプライヤー・マネジメント」

国際環境非営利団体CDPから、協力会社との協働による温室効果ガス排出量の管理やリスク低減に向けた取り組みが評価され、2021年実施の「サプライヤー・エンゲージ

メント評価」において、最高評価である「リーダー・ボード」の1社に選出されました。今後も協力会社と連携し、脱炭素社会の実現を目指していきます。

安全衛生

当社の存在理念にある「安心で快適な生活環境づくり」を実現するためには、従業員をはじめとする事業に関わるすべての関係者が安全かつ健全な職場環境下で心身ともに健康に働けることが大前提であるという認識のもと、安全衛生方針に基づき、継続的な安全衛生活動を推進しています。

安全衛生方針

当社は、経営トップの強いリーダーシップのもと、建設事業に関わるすべての関係者と協力し、店社と作業所が一体となり、PDCAサイクルを回すことにより、安全かつ健全で、快適な職場環境を実現します。

1. 安全最優先の実践

危険な状態や状況を黙認せず、危険回避の声掛け・注意喚起の声掛けや、作業を一度中止し安全対策の再確認を行い、災害事故の防止に努めます。

2. リスクの把握

業務に関連する安全衛生上の危険源となる危険有害要因を把握し、災害事故の防止に努めます。

3. 重点実施項目の設定

- ① 公衆災害、死亡災害、重大災害の絶滅
- ② 墜落、転落災害の低減
- ③ 建設機械・クレーン等災害の低減
- ④ 崩壊、倒壊災害の低減

4. 心身の健康の保持増進

当社の全従業員および建設工事に関わる人々の健康を促進し、ストレスの無い職場を形成します。

5. 法規制等の順守

労働安全衛生関係法令等および社内規程を明確にして順守します。

6. システムの運用・改善

安全衛生マネジメントシステムを確立して運用し、継続的に改善します。

7. 当社の全従業員および建設工事に関わる人々すべての協力のもとに取り組みます。

安全衛生マネジメント

当社では「建設業労働安全衛生マネジメントシステム」(COHSMS)に基づき、店社と作業所が一体となりPDCAサイクルを回すことで、労働災害の防止を図るとともに、労働者の健康の増進および快適な職場環境の形成を促進し、安全衛生水準の継続的改善・向上に努めています。

2019年度からは「安全マネジメントの進化」に取り組んでおり、2022年度においても、経営層による作業所安全衛生巡視を実施し、経営トップと作業所職員、協力会社の職長・安全衛生責任者との意見交換により、コミュニケーションの強化を継続的に図っています。

安全マネジメントの進化

- 1. 経営トップの関与をより高めた安全管理体制の強化
- 2. 安全施工サイクルの見直し
- 3. コミュニケーションの強化
- 4. その他の見直しとしてNEW COHSMS対応、新リスクアセスメントなど、最新のマネジメントシステムへ対応

また、当社では安全指数を安全衛生活動のKPIとして採用しています。2022年度は墜落・転落災害や建設機械・クレーン等災害などの労働災害が発生しました。これらの発生状況、原因、対策については原因究明・再発防止検討会で協議し、特定した再発防止対策をグループ内で情報共有して、再発防止の徹底に努めています。

安全成績の推移

年度		安全指数 [※]
2018	実績	0.43
2019	実績	0.09
2020	実績	0.19
2021	実績	0.14
2022	実績	0.83
2023	目標	0.10以下

※ $\sqrt{\text{度数率} \times \text{強度率}}$

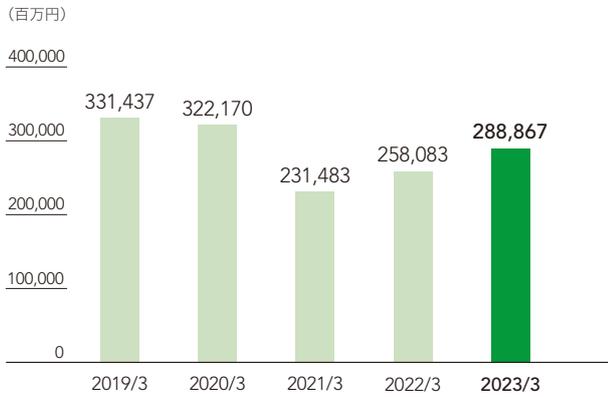
対象範囲：東急建設国内単体および国内作業所の協力会社作業員が対象
東建産業や東急リニューアル、東急建設・国際事業部の海外作業所は対象外

WEB 安全衛生に関する取り組み

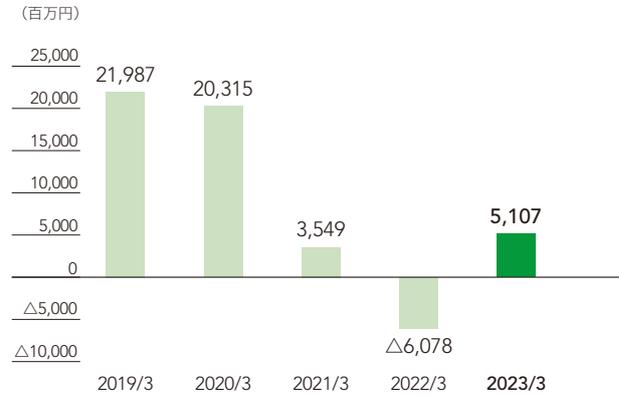
財務・非財務ハイライト

財務ハイライト

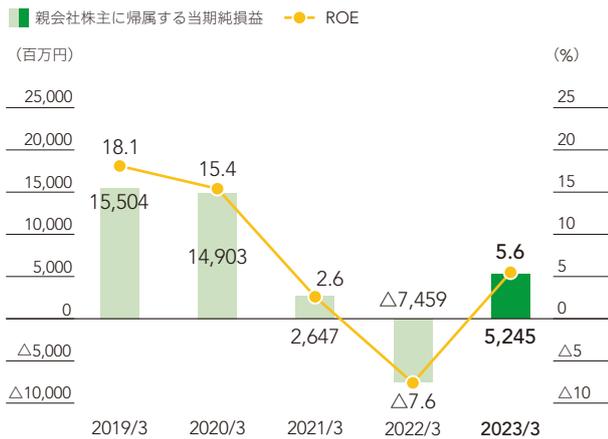
売上高



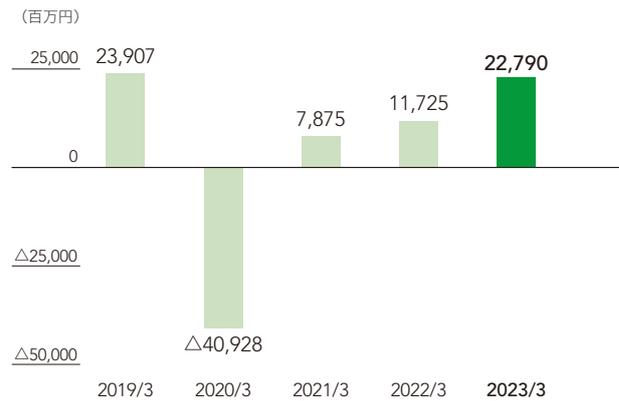
営業損益



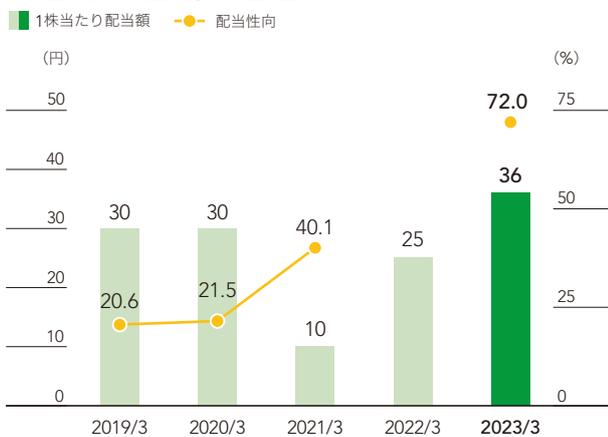
親会社株主に帰属する当期純損益 / ROE



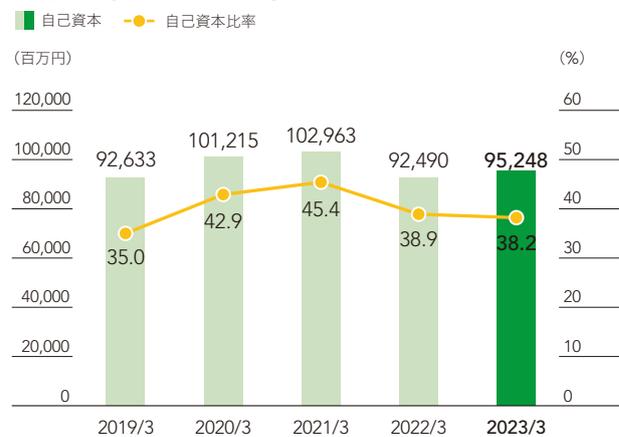
フリー・キャッシュ・フロー



1株当たり配当額 / 配当性向



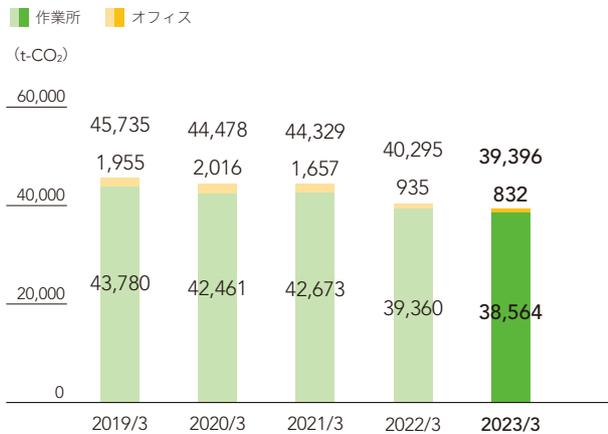
自己資本 / 自己資本比率



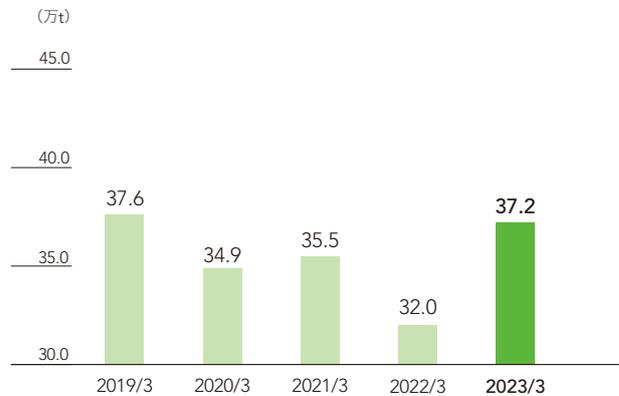
※2022年3月期の配当性向については、当期純損失を計上しているため記載していません。

■ 非財務ハイライト (単体)

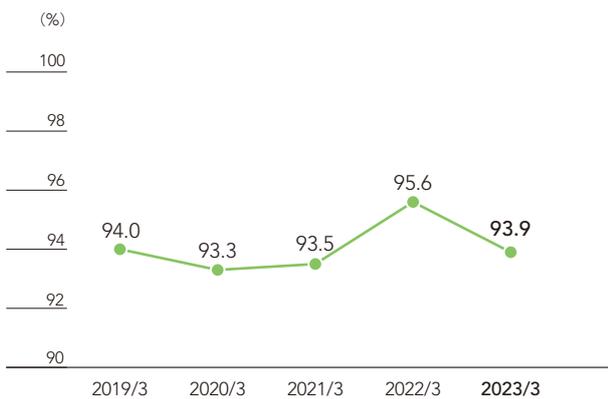
CO₂排出量



産業廃棄物発生量 (一般廃棄物を除く)

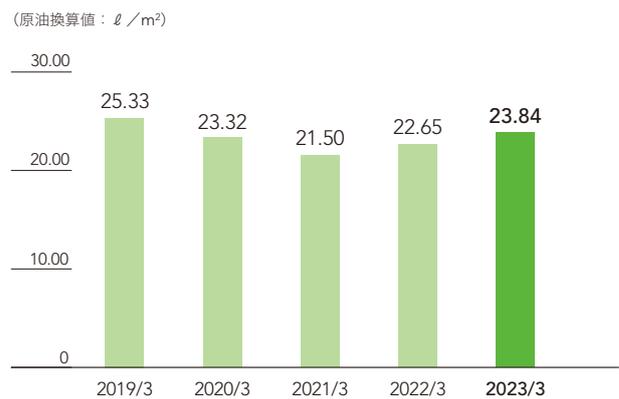


リサイクル率

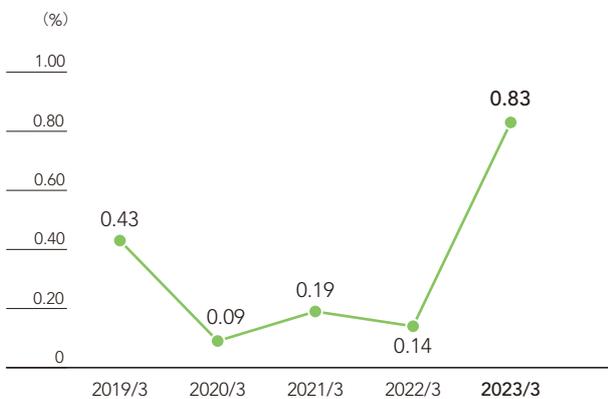


※ 2021年3月期まで：全工事を対象に、1 - (直接最終処分量 / 総排出量) で算出
2022年3月期から：新設・新築工事を対象に、主要な処理委託先のリサイクルデータを使用して算出

使用エネルギー量



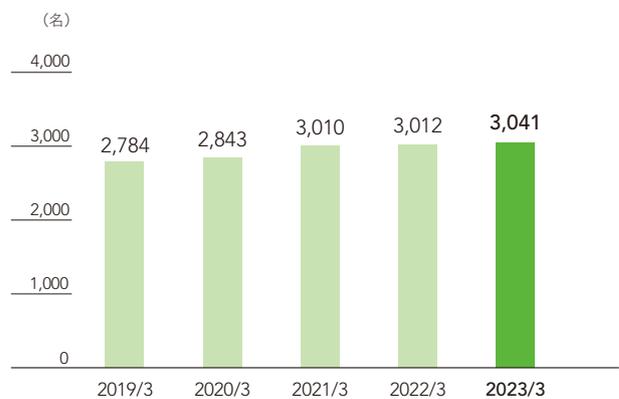
安全成績 (安全指数)



安全指数：√ 度数率 × 強度率

※ 度数率は100万延べ労働時間当たりの労働災害の死傷者で災害の頻度を表した指標。
強度率は1,000延べ労働時間当たりの労働損失日数で、労働災害の重さの程度を表した指標。

従業員数 (連結)



11カ年財務・非財務サマリー

	単位	2013年3月期	2014年3月期	2015年3月期	
経営成績					
受注高	百万円	210,933	290,647	341,992	
売上高	百万円	228,570	226,164	262,815	
営業利益	百万円	1,154	2,630	6,009	
経常利益	百万円	2,301	3,559	8,024	
親会社株主に帰属する当期純利益又は純損失(△)	百万円	△566	2,685	5,805	
財政状態					
総資産	百万円	154,195	169,685	192,226	
純資産	百万円	32,487	35,258	44,861	
有利子負債	百万円	2,444	9,047	8,967	
自己資本	百万円	32,410	35,152	44,672	
キャッシュ・フロー					
営業活動によるキャッシュ・フロー	百万円	14,264	△9,302	2,111	
投資活動によるキャッシュ・フロー	百万円	△619	△2,072	△1,525	
財務活動によるキャッシュ・フロー	百万円	△8,569	6,476	△675	
現金及び現金同等物の期末残高	百万円	23,097	18,215	18,318	
1株当たり指標					
1株当たり当期純利益又は純損失(△)	円	△5.31	25.16	54.40	
1株当たり純資産額	円	303.61	329.35	418.59	
1株当たり配当金	円	0.00	5.00	13.00	
配当性向	%	—	19.9	23.9	
財務指標・株価指標					
自己資本比率	%	21.0	20.7	23.2	
自己資本当期純利益率(ROE)	%	△1.8	7.9	14.5	
株価収益率(PER) ^{※2}	倍	—	17.4	12.5	
株価純資産倍率(PBR) ^{※2}	倍	0.69	1.33	1.62	
非財務指標(単体)					
期末在籍従業員数	名	2,403	2,313	2,340	
男女別内訳	男/女・名	2,231/172	2,148/165	2,161/179	
障がい者雇用率	%	2.16	2.07	1.84	
CO ₂ 排出量	オフィス	t-CO ₂	1,370	1,607	1,841
	作業所	t-CO ₂	51,069	44,397	59,394
産業廃棄物(一般廃棄物を除く)	t	451,353	490,293	403,918	
リサイクル率 ^{※3}	%	94.7	96.8	96.1	
安全成績 度数率	%	1.02	1.04	0.84	
従業員エンゲージメント・レーティング ^{※4}		—	—	—	

※1 「『税効果会計に係る会計基準』の一部改正」等を2019年3月期の期首から適用しており、2018年3月期の数値は当該会計基準等を遡って適用した後の数値となっています。

※2 株価指標は、期末時点の株価によって算出。

※3 2021年3月期まで：全工事を対象に、1-1（直接最終処分量/総排出量）で算出

2022年3月期から：新設・新築工事を対象に、主要な処理委託先のリサイクルデータを使用して算出

※4 株式会社リンクアンドモチベーション「モチベーションクラウド」によるエンゲージメントレーティング。対象は子会社を含めたグループ全体の従業員。全11段階に分かれており、現行の「BB」は、「AAA」「AA」「A」「BBB」に次ぐ上位から5段階目のレーティング。

2016年3月期	2017年3月期	2018年3月期	2019年3月期	2020年3月期	2021年3月期	2022年3月期	2023年3月期
303,758	293,539	299,436	285,476	215,109	320,916	292,797	294,356
296,393	243,618	320,711	331,437	322,170	231,483	258,083	288,867
18,178	17,211	21,416	21,987	20,315	3,549	△6,078	5,107
19,768	18,839	22,128	22,932	21,969	4,891	△5,132	5,020
13,340	13,691	16,118	15,504	14,903	2,647	△7,459	5,245
214,526	204,813	249,756	264,996	235,897	226,568	237,811	249,164
54,238	66,380	79,175	92,981	101,703	103,509	93,064	96,020
4,886	4,803	1,721	1,638	26,557	26,754	22,431	21,970
54,002	66,151	78,949	92,633	101,215	102,963	92,490	95,248
39,003	△23,545	16,226	29,694	△33,439	11,629	12,201	20,392
△334	△1,717	△3,383	△5,786	△7,488	△3,753	△476	2,398
△6,035	△2,788	△6,457	△3,575	21,604	△3,308	△7,531	△2,762
50,674	22,582	28,865	49,145	29,549	34,173	38,648	58,714
125.00	128.30	151.05	145.37	139.79	24.95	△71.26	49.99
506.04	619.91	739.87	868.87	949.39	983.90	883.11	905.99
25.00	26.00	31.00	30.00	30.00	10.00	25.00	36.00
20.0	20.3	20.5	20.6	21.5	40.1	—	72.0
25.2	32.3	31.6*1	35.0	42.9	45.4	38.9	38.2
27.0	22.8	22.2	18.1	15.4	2.6	△7.6	5.6
7.4	6.8	7.6	5.7	4.1	24.1	—	13.5
1.82	1.41	1.56	0.96	0.60	0.61	0.76	0.74
2,412	2,464	2,537	2,523	2,576	2,617	2,624	2,628
2,219/193	2,249/215	2,303/234	2,275/248	2,308/268	2,330/287	2,325/299	2,314/314
2.22	2.26	2.30	2.46	2.52	2.46	2.39	2.69
1,913	1,820	1,754	1,955	2,016	1,657	935	832
66,112	67,333	51,602	43,780	42,461	42,673	39,360	38,564
473,004	395,309	410,245	375,815	348,827	355,361	320,340	372,399
95.9	98.4	99.4	94.0	93.3	93.5	95.6	93.9
0.73	0.70	0.79	0.58	0.39	0.61	0.48	0.83
—	—	—	BB	BB	BBB	BB	BB

株式情報 (2023年3月31日現在)

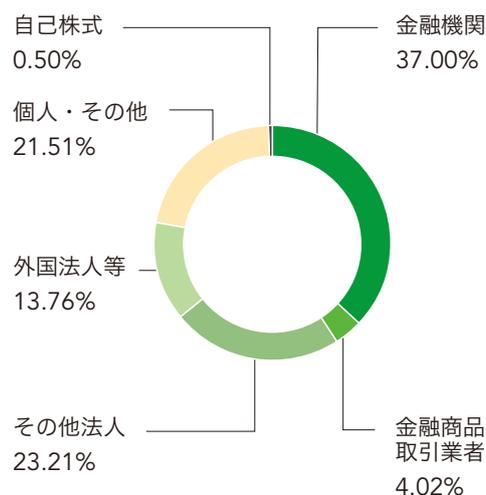
株式基本情報

発行可能株式総数	400,000,000株	上場証券取引所	東京証券取引所 プライム市場
発行済株式の総数 (自己株式 567,286株を含む)	106,761,205株	証券コード	1720
株主数	46,181名	株主名簿管理人	東京都千代田区丸の内一丁目4番1号 三井住友信託銀行株式会社

大株主の状況 (上位10位)

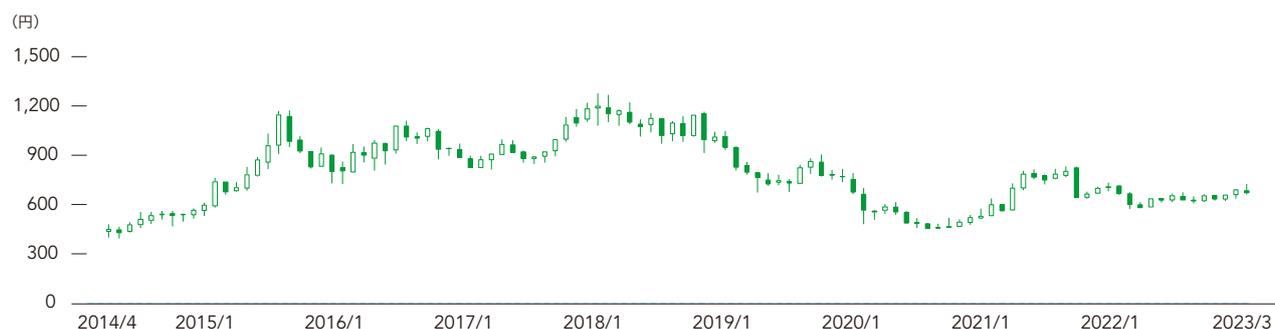
株主名	持株数(千株)	持株比率
東急株式会社	15,362	14.46%
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口)	10,635	10.01%
みずほ信託銀行株式会社 退職給付信託 大成建設口再信託受託者 株式会社日本カストディ銀行	4,000	3.77%
株式会社日本カストディ銀行 (三井住友信託銀行再信託分・東急株式会社退職給付信託口)	3,520	3.31%
株式会社日本カストディ銀行 (信託口)	3,211	3.02%
株式会社三菱UFJ銀行	2,550	2.40%
三井住友信託銀行株式会社	2,110	1.99%
JPモルガン証券株式会社	2,100	1.98%
清水建設株式会社	2,000	1.88%
株式会社きんでん	1,924	1.81%

所有者別状況

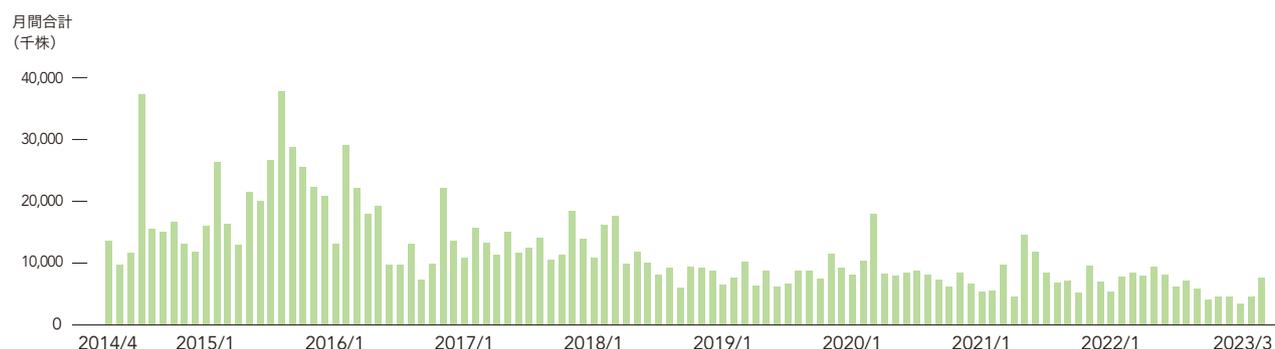


(注) 1. 持株比率は、自己株式 (567,286株) を控除して計算しています。
 2. 東急株式会社は、上記の株式会社日本カストディ銀行 (三井住友信託銀行再信託分・東急株式会社退職給付信託口) の持株数3,520千株を含め、当社株式7,500千株を退職給付信託に拠出しています。

株価の推移



出来高の推移



会社情報 (2023年3月31日現在)

会社概要

商号	東急建設株式会社
創業	1946 (昭和21) 年3月12日 (創立 1959年11月11日)
設立	2003 (平成15) 年4月10日
資本金	163億5,444万円
本社	東京都渋谷区渋谷1-16-14 渋谷地下鉄ビル
代表者	代表取締役社長 寺田 光宏
従業員数	連結 3,041名 / 単体 2,628名
建設業許可	国土交通大臣許可 (特-29) 第20220号
主な事業内容	土木建築工事の請負 / 土木建築工事に関する調査、企画、地質調査、測量、設計、ほか
事業所	<p>本社 / 支店13カ所 / 営業所11カ所、ほか</p> <p>〈支店〉 札幌支店、東北支店 (仙台市)、北陸支店 (新潟市)、千葉支店、東日本土木支店 (東京都渋谷区)、東日本建築支店 (東京都渋谷区)、都市開発支店 (東京都渋谷区)、首都圏建築支店 (東京都渋谷区)、名古屋支店、関西支店 (大阪市)、広島支店、四国支店 (高松市)、九州支店 (福岡市)</p> <p>〈研究所〉 技術研究所 (神奈川県相模原市)</p> <p>〈海外事務所〉 バンコク、ヤンゴン、ダッカ、ハノイ、ジャカルタ、マニラ、シンガポール</p>
関係会社	<p>東急リニューアル株式会社 (東京都渋谷区) 東建産業株式会社 (東京都渋谷区) 株式会社川村積算 (東京都文京区) CH. KARNCHANG-TOKYU CONSTRUCTION CO., LTD. (タイ) PT. TOKYU CONSTRUCTION INDONESIA (インドネシア) GOLDEN TOKYU CONSTRUCTION CO., LTD. (ミャンマー) INDOCHINE ENGINEERING LIMITED (シンガポール、ベトナム、オーストラリア) TC Pacific Construction, LLC. (米国領グアム)</p>

外部評価・当社の取り組み



FTSE Blossom
Japan Sector
Relative Index

FTSE Blossom Japan Sector Relative Index



S&P/JPXカーボン・エフィシエント指数



DX認定



CDP



SBT



TCFD



JCLP
(日本気候リーダーズ・パートナーシップ)



RE100



エコ・ファースト



ZEBプランナー



ZEHデベロッパー



えびし



健康経営優良法人2023



PRIDE指標2022ゴールド



EcoVadis2023シルバー

「建てる」を超え、未来を生みだす。



東急建設

東急建設株式会社

経営戦略本部 経営企画部

コーポレート・コミュニケーショングループ

〒150-8340 東京都渋谷区渋谷1-16-14

TEL : 03-5466-5008 FAX : 03-5466-5069

E-mail : webmaster@tokyu-cnst.co.jp

www.tokyu-cnst.co.jp