



INTEGRATED REPORT 2025

統合報告書

平和不動産株式会社

〒103-8222
東京都中央区日本橋兜町1番10号
TEL 03-3666-0181 FAX 03-3666-4930
URL <https://www.heiwa-net.co.jp/>



CONTENTS

組織と価値観

- 02 企業理念等
- 03 Our History
- 05 グループの全体像

価値創造戦略

- 07 平和不動産グループパーパスとは
- 09 トップメッセージ
- 15 価値創造プロセス
- 17 マテリアリティ〜リスクと機会
- 19 長期ビジョン
- 21 中期経営計画
- 23 財務・非財務ハイライト
- 25 成長戦略① 再開発事業の拡大
- 33 成長戦略② 利益成長と資本効率向上の両立
- 37 成長戦略③ 社会価値の向上
- 39 成長戦略④ 経営基盤の強化
- 39 人材戦略
- 41 財務戦略

サステナブルな組織運営

- 43 社長×社外取締役対談
- 47 環境
- 53 社会
- 57 コンプライアンス
- 58 リスクマネジメント
- 59 コーポレート・ガバナンス

パフォーマンス

- 67 連結財務サマリー
- 69 連結非財務サマリー

会社データ

- 71 株式情報
- 72 会社情報

編集方針

従来以上に環境・社会・ガバナンス(ESG)を中心とした非財務情報を充実させ、中長期的視点で平和不動産グループの企業価値向上への取り組みをご理解いただけるよう編集しています。株主・投資家をはじめとするすべてのステークホルダーの皆様へ、当社グループをご理解いただき、対話を深めるツールとなることを目指しています。

報告対象期間

2024年度(2024年4月〜2025年3月)の実績を主な報告対象としています。一部、当該期間以前もしくは以後の活動や見直しについても掲載しています。

報告対象範囲

平和不動産株式会社およびグループ会社

発行時期

2025年10月

見直しに関するご注意

本統合報告書に掲載している情報のうち、過去の歴史的事実以外の情報は、一定の前提のもとに作成した将来の見直しであり、現在入手可能な情報に基づく当社の経営陣の判断に基づいています。したがって、将来、実際に公表される業績等の情報は種々の要素によって変動する可能性があります。本統合報告書を使用したことにより生じるいかなる損害についても、当社は責任を負うことはありません。

表紙デザインコンセプト

表紙デザインは、平和不動産の歴史とともに築いてきた街づくりの軌跡を、一筆書きでつなぎ、「Bazukuri Company」として次の時代へと発展していく姿を表現しています。

参考にしたガイドライン

編集にあたっては、IFRS財団が推奨する「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」を参考にしています。シンプルでわかりやすい表現を目指し、重要な項目について視覚的に内容が理解できるように工夫しました。本統合報告書には、当社グループをご理解いただくために、重要性の高い情報を集約し掲載しています。より詳しい内容は、当社ホームページをご覧ください。



主な外部評価



THE INCLUSION OF HEIWA REAL ESTATE CO.,LTD. IN ANY MSCI INDEX, AND THE USE OF MSCI LOGOS, TRADEMARKS, SERVICE MARKS OR INDEX NAMES HEREIN, DO NOT CONSTITUTE A SPONSORSHIP, ENDORSEMENT OR PROMOTION OF HEIWA REAL ESTATE CO.,LTD. BY MSCI OR ANY OF ITS AFFILIATES. THE MSCI INDEXES ARE THE EXCLUSIVE PROPERTY OF MSCI. MSCI AND THE MSCI INDEX NAMES AND LOGOS ARE TRADEMARKS OR SERVICE MARKS OF MSCI OR ITS AFFILIATES.

Group Purpose

平和不動産グループパーパス

人々を惹きつける場づくりで、未来に豊かさをもたらす

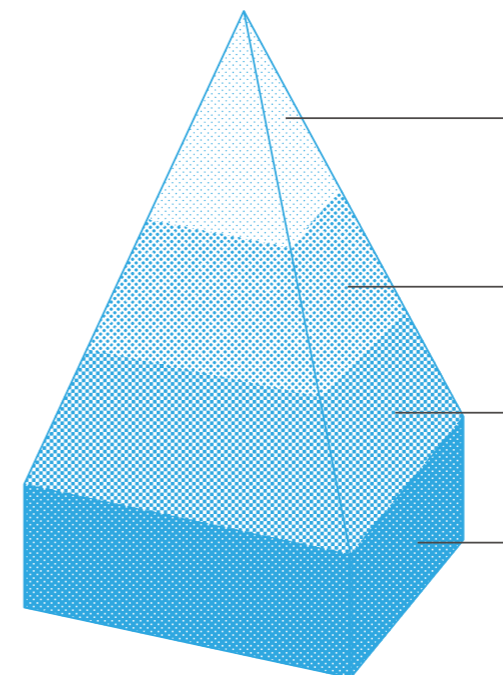


日本経済の中心・兜町で生まれた平和不動産は、全国の証券街に活気をもたらし、時代をつないできた。積み上げた信頼を次の世代へ。歴史的な資産と新しい価値を織り重ねて、未来に豊かさをもたらす存在になる。場づくりの連続で、かかわる誰もが幸せになる街を共創しよう。みんなで、いろいろあふれる世界を描こう。はたらく場も、あそぶ場も、くつろぐ場も。わたしたちは目の前の“あなた”を魅了する場づくり、道をひらきつづける。お客さまも、地域社会も、そして、あしたの地球も。合言葉はピース！あらゆる人々を惹きつけて、ピースで埋めつくす。さあ、未来志向で進もう！

Group Philosophy

平和不動産グループ 企業理念

パーパス制定とあわせて、平和不動産グループの企業理念を再定義しました。企業理念は、パーパス、長期ビジョン「WAY 2040」、大切にしている価値観、基本方針の4つで構成されます。



パーパス

人々を惹きつける場づくりで、未来に豊かさをもたらす

長期ビジョン「WAY 2040」

場づくりの連続で、非連続な成長を遂げる“Bazukuri Company”へ

大切にしている価値観

信頼 未来志向 共創

基本方針

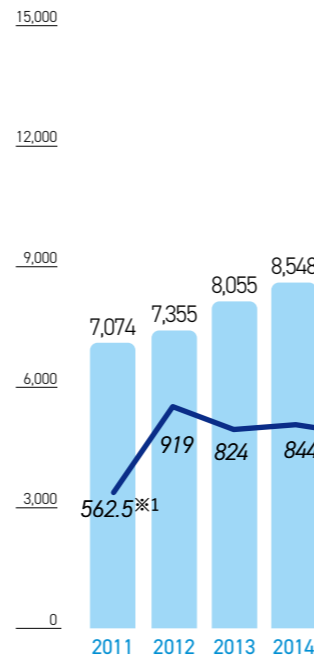
企業行動憲章/平和不動産グループCredo・行動規範

Our History

当社は、我が国の金融マーケットの中核的機能・役割を担う東京、大阪、名古屋、福岡等の証券取引所ビルのオーナー企業として、1947年に設立されました。設立後、取引所の賃貸だけでなく、取引所の所在地を中心にビル賃貸事業を展開することで事業の基礎を築き、その後オフィスや商業施設の賃貸事業資産を拡大することで収益基盤の強化を図ってまいりました。

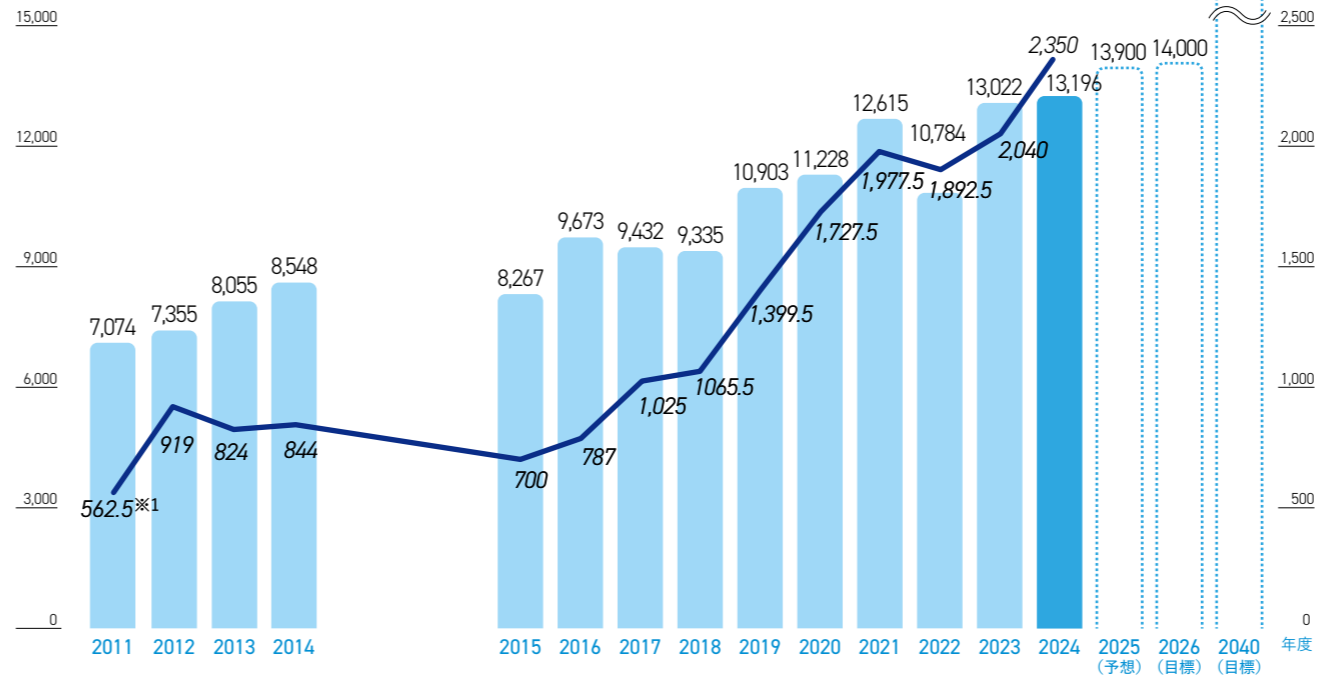
そして2014年より当社の重点事業地域である日本橋兜町・茅場町の街づくりを本格化させ、さらに今後は札幌においても再開発事業を推進するなど、人々を惹きつける場づくりの連続によって、非連続な成長を遂げる“Bazukuri Company”を目指しております。

■ 連結営業利益
(単位:百万円)



※1 2012年10月1日付で株式併合(5株を1株)を行っており、2011年度の株価は併合後に換算して表示しています。
 ※2 2025年7月1日付で株式分割(1株を2株)を行っており、2024年度以前の株価は、当該分割の影響を考慮して表示しています。

— 株価 終値※2
(単位:円)



長期ビジョン「WAY 2040」

場づくりの連続で、
非連続な成長を遂げる
“Bazukuri Company”へ

2040年の連結営業利益
250億円以上*1

株主資本コストを上回るROE継続*2

2050年GHG排出量
ネットゼロ達成

*1. 2023年度における連結営業利益水準の約2倍水準
 *2. ROE目標については中期経営計画ごとに設定

中期経営計画「WAY 2040 Stage 1」

非連続な成長へのスタートダッシュ

2026年度計数目標

連結営業利益 **140億円以上**

EPS **135円以上**
(2026年度)

ROE **7%以上**
(2024年度~2026年度)

【見通し】**150円以上**
(2025年度~2026年度)

【見通し】**8%以上**
(2025年度~2026年度)

年表で見る平和不動産グループ

証券の街を支えた創業期

1947

- 1947 当社設立
- 1949 東京、大阪、名古屋、福岡各取引所に株式を上場
- 1950 札幌証券取引所に株式を上場
- 1958 福岡証券ビル 竣工
- 1962 京都証券ビル 竣工
- 1980 マンション分譲事業に進出

- 1984 東京証券取引所ビル市場館(現 東証Arrows) 竣工
- 1986 横浜平和ビル 竣工
- 1987 大阪平和ビル 竣工
- 1988 東京証券取引所ビル本館 竣工
- 1993 大丸京都店西館共同ビル 竣工
- 1994 大丸京都店北館共同ビル 竣工

事業の多角化による発展期

2000

- 2000 三田平和ビル 取得
- 2001 内幸町平和ビル 取得
- 2002 道銀ビルディング 取得
- 2004 名古屋平和ビル 竣工
- 2004 大阪証券取引所ビル 竣工
- 2007 名古屋証券取引所ビル 竣工
- 2008 ホテルプライトンシティ 大阪北浜 竣工

- 2009 リート事業へ本格的に参入(現 平和不動産アセットマネジメント株式会社を連結子会社化)
- 2010 セントライズ栄 竣工
- 2011 平和不動産北浜ビル 竣工
- 2012 一番町平和ビル 竣工

新たな成長のフェーズへ

2014

- 2014 日本橋兜町街づくりビジョン発表
- 2015 北浜一丁目平和ビル 竣工
- 丸善名古屋本店ビル 竣工
- 2017 大阪御堂筋ビル 取得
- FinGATE KAYABA 開設

- 2018 FinGATE KABUTO 開設
- FinGATE BASE 開設
- 2019 栄サンシティビル 取得

場づくりの連続で、非連続な成長を遂げる

2024

- 2020 K5 開業
- FinGATE TERRACE 開設
- 2021 KABUTO ONE 開業
- 2022 FinGATE BLOOM 開設
- KITOKI 竣工
- 2023 メルキュール東京日比谷 開業
- 2024 平和不動産グループパーパス制定
- 平和不動産グループ長期ビジョン「WAY 2040」策定
- 中期経営計画「WAY 2040 Stage 1」策定
- 日本橋兜町・茅場町 街づくりビジョン2040公表
- 2025 キャプション by Hyatt 兜町 東京 竣工



1 旧東京証券取引所ビル



2 東京証券取引所ビル (東京都中央区)



3 大阪証券取引所ビル (大阪市)



4 セントライズ栄 (名古屋市)



5 一番町平和ビル (仙台市)



6 FinGATE KAYABA (東京都中央区)



7 FinGATE KABUTO (東京都中央区)



8 K5 (東京都中央区)



9 KABUTO ONE (東京都中央区)



10 キャプション by Hyatt 兜町 東京 (東京都中央区)

日本橋兜町・茅場町の歴史

明治時代(1870年代)

銀行発祥の地から証券・金融の街へ

1873年に日本で最初の銀行である第一国立銀行(現 みずほ銀行)が日本橋兜町に開業。その後も、東京株式取引所(現 東京証券取引所)や数多くの会社が次々と設立され、日本橋兜町は日本経済の中心地として発展した。

大正時代~1940年代頃

関東大震災・戦災を越えて再び、証券の街へ

1949年にGHQ(連合国軍最高司令官総司令部)の承認を得て日本の証券市場は再開。日本経済の発展、証券市場の活況により、日本橋兜町は“証券の街”として、日本金融経済の代名詞となる。

近年

日本橋兜町の在り方が変化

株券の電子化やインターネット取引等により、1999年に長年続いた人手による東京証券取引所の株券売買立会場が閉場。証券会社の移転が進む等、街の姿は大きく変わる。

日本橋兜町らしさの再構築

日本の金融市場発祥の地であるこの地の歴史を継承しながら、新しい日本橋兜町をつくるため「人が集い、投資と成長が生まれる街づくり」をコンセプトに、東京都の「国際金融都市・東京」構想とも連動し、日本橋兜町・茅場町の街づくりを推進。

現在

「日本橋兜町・茅場町 街づくりビジョン2040」投資を、そして感性を一步先へ。この街から、新しい風を。公表
 「国内随一のインベストメント・シティ」「多彩な個性が行き交うミクスユースの街」「クリエイティビティとイノベーションを生み出し続ける街」の3つをコンセプトとして、日本橋兜町・茅場町の街づくりを通じて、人々を惹きつける場づくりの実践を目指す。

兜町 1.0

兜町 2.0

兜町 3.0

グループの全体像

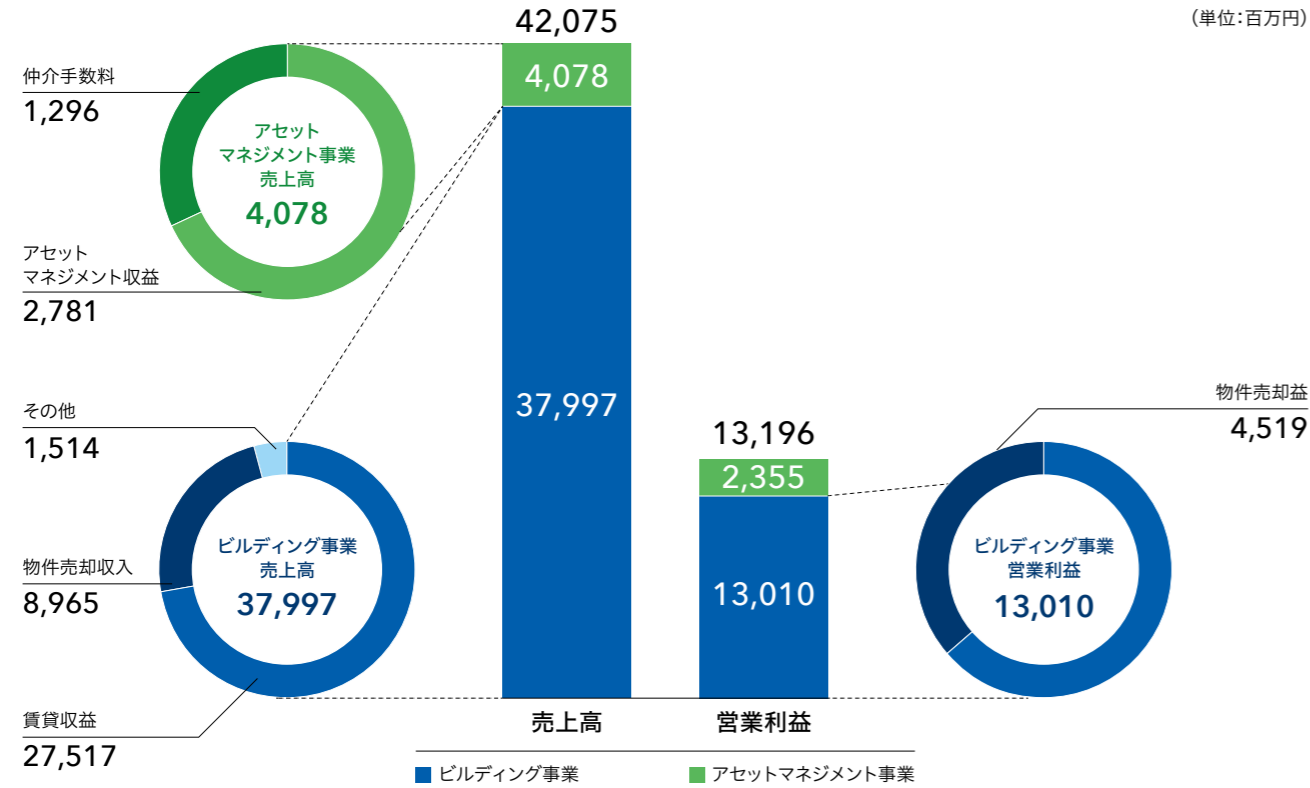
事業セグメント別の概要 (2024年度)

ビルディング事業

証券取引所、オフィス、商業施設
および住宅等の開発、賃貸、管理ならびに売却等

アセットマネジメント事業

平和不動産リート投資法人の資産運用
および不動産の仲介等



成長戦略の概要

成長戦略 ①

再開発事業の拡大

人々を惹きつける場づくりの全国展開

→ P.25

成長戦略 ②

利益成長と資本効率向上の両立

賃貸事業+資本回転型ビジネスの拡大と
新規事業分野への進出

→ P.33

成長戦略 ③

社会価値の向上

サステナビリティ施策の推進

→ P.37

成長戦略 ④

経営基盤の強化

成長加速に向けた人的資本の最大化

→ P.39

優良なポートフォリオ

平和不動産は、証券取引所の建物を保有・賃貸する会社として設立され、現在も東京証券取引所をはじめとして大阪、名古屋、福岡の各取引所の建物を保有しています。

また、全国主要都市の中心地に優良なポートフォリオを有し、日本の金融インフラ施設等を支えることを通じて、さまざまなステークホルダーと信頼関係を構築してきました。

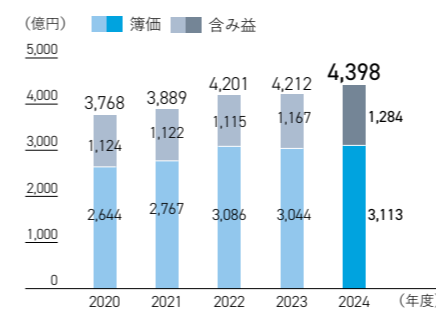
証券取引所ビルのオーナーとしての実績と信頼



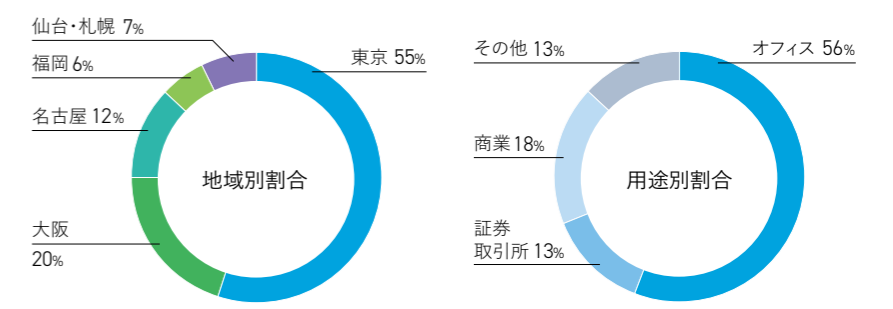
東京証券取引所ビル (東京都中央区) 大阪証券取引所ビル (大阪市) 名古屋証券取引所ビル (名古屋市) 福岡証券ビル (福岡市)



賃貸等不動産の時価



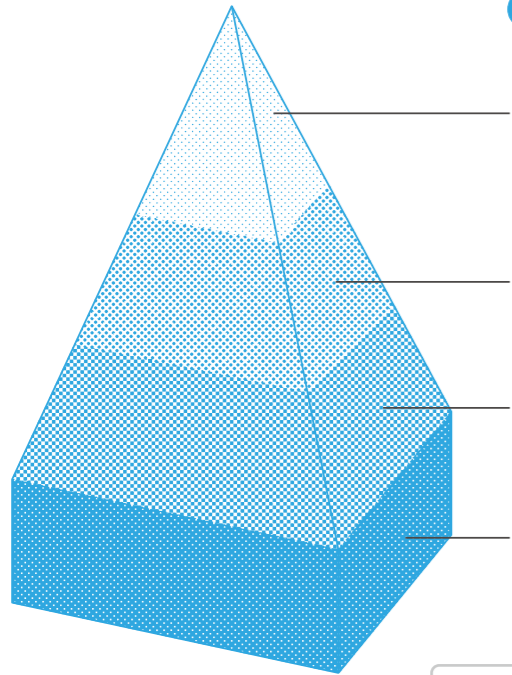
ポートフォリオ内訳(賃貸収益ベース) (2024年4月~2025年3月)



平和不動産グループパーパスとは

当社は2024年3月に、グループの存在意義を表す「平和不動産グループパーパス」を新たに制定しました。その内容についてご紹介いたします。

Group Philosophy 平和不動産グループ 企業理念



- パーパス**
人々を惹きつける場づくりで、未来に豊かさをもたらす
- 長期ビジョン「WAY 2040」**
場づくりの連続で、非連続な成長を遂げる“Bazukuri Company”へ
- 大切にする価値観**
信頼 未来志向 共創
- 基本方針**
企業行動憲章／平和不動産グループCredo・行動規範

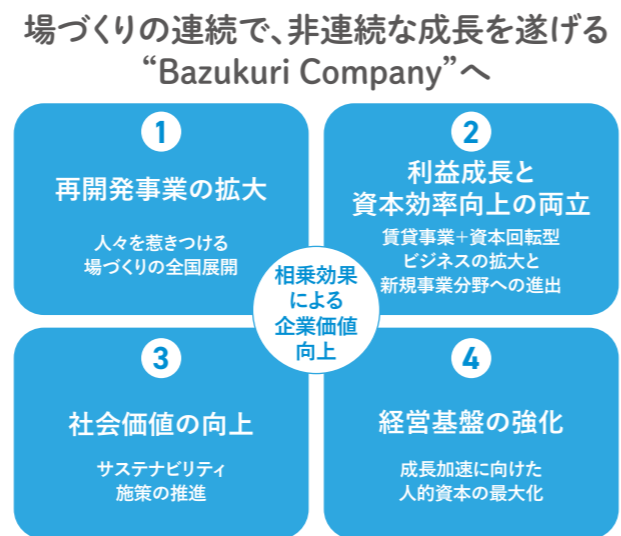
Our Values

グループに共通する価値観です。私たちが何を大切にしているかを示しています。

- 信頼 Trust**
私たちの事業の根幹にあるのは「信頼」です。設立以来、証券取引所ビルのオーナーとして積み重ねてきた「信頼」を未来へつなぎ、将来にわたって発展させていきます。
- 未来志向 Forward thinking**
私たちは「未来志向」で新しい価値を創造し、社会の期待に応えます。変化の激しい時代のなかで、未来はどうあるべきか、どうありたいかを常に考え、行動します。
- 共創 Co-creation**
新しい価値創造は「共創」により生まれます。私たちは、多種多様なステークホルダーとの連携や協業を通じて事業の価値を高め、サステナブルな成長をつづけます。

Our Vision

グループのめざす姿です。パーパスの実現に向けた道を示し、私たちはどんな存在でありたいかを掲げています。



Group Purpose 平和不動産グループ パーパス

グループの存在意義です。私たちは何のために社会に存在するのか、その本質的な目的や指針を示しています。

人々を惹きつける場づくりで、未来に豊かさをもたらす

私たちは、場づくりを積み重ねることで街を彩ってきました。グループの仕事に共通する根源的な価値は、さまざまな場づくりを通して、人々を惹きつけること。私たちはグループ一丸となって、魅力的な場づくりを展開します。

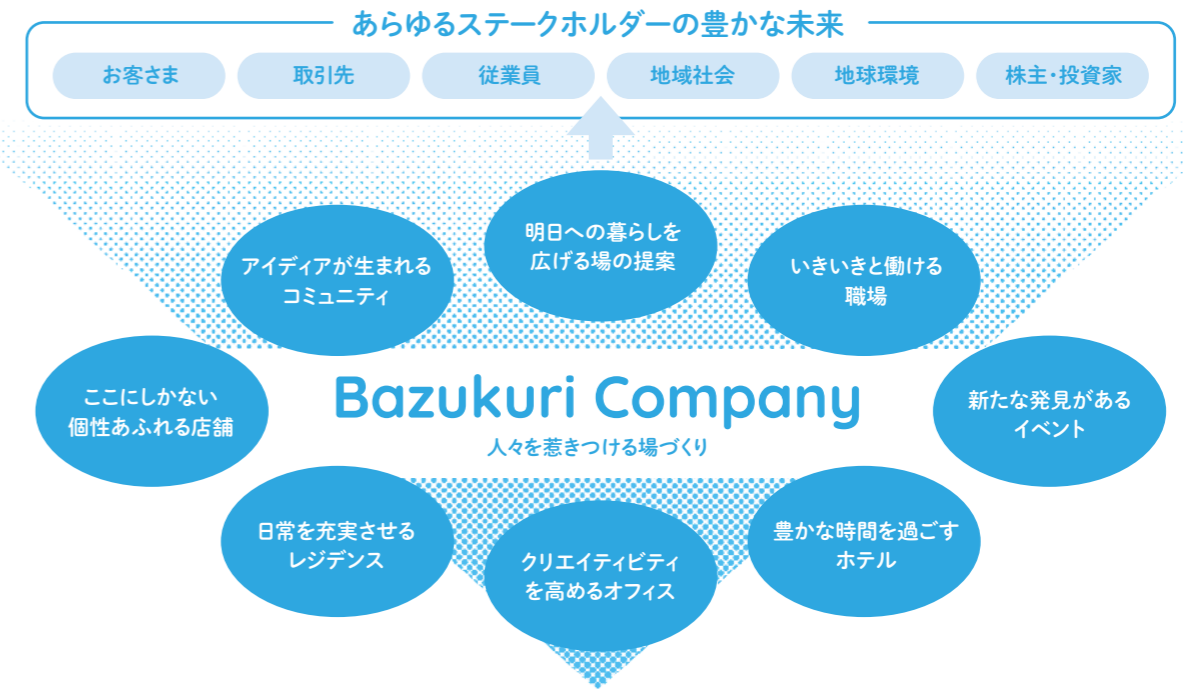
私たちがめざすのは、あらゆるステークホルダーの未来に豊かさをもたらすこと。物質的な豊かさ、精神的な豊かさ。かかわるすべての人が、豊かさを実感できる場を、私たちはつくりつづけます。



日本経済の中心・兜町で生まれた平和不動産は、全国の証券街に活気をもたらし、時代をつないできた。積み上げた信頼を次の世代へ。歴史的資産と新しい価値を織り重ねて、未来に豊かさをもたらす存在になる。場づくりの連続で、かかわる誰もが幸せになる街を共創しよう。

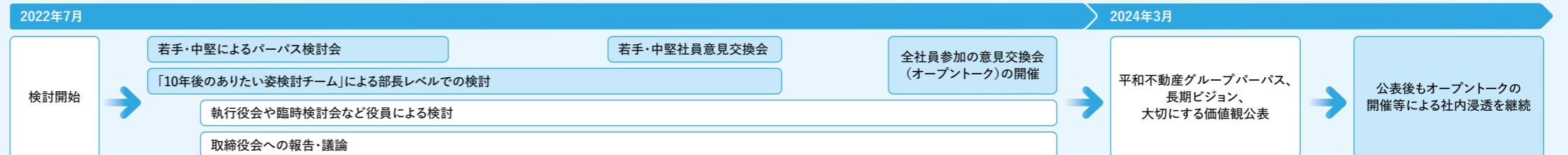
みんなで、いざいざあふれる世界を描こう。
はたらく場も、あそぶ場も、くつろぐ場も。
わたしたちは目の前の“あなた”を魅了する場をつくり、道をひらきつづける。お客さまも、地域社会も、そして、あしたの地球も。合言葉はピース！
あらゆる人々を惹きつけて、ピースで埋めつくす。さあ、未来志向で進もう！

あらゆるステークホルダーの“ピースサイン”を増やしていくことが、当社グループの提供価値



平和不動産グループパーパス等の検討プロセス

当社は、平和不動産グループパーパスの策定に当たって、社内が共通言語で理解し、共鳴できるよう、あらゆる階層の役職員が参加するプロセスを採用しました。



トップメッセージ

経済の大転換期において、
“Bazukuri Company”への変革を加速させる

インフレ時代に、いち早くマインドセットを変えていく

当社は、ホームグラウンドである日本橋兜町・茅場町を中心に、長年にわたり「証券・金融・投資の街」を支えてきたデベロッパーです。証券取引所の建物の保有・賃貸を主な事業として1947年に設立して以来、ビル賃貸事業、再開発事業、そして多彩な街づくりへと領域を広げてきました。

近年、私たちの事業を取り巻く環境は大きく変化しています。増加するインバウンド客を取り込むホテルの開発、さまざまな働き方を可能にするオフィスの提案、激化する都市・地域間競争に耐え抜くミクストユースの街づくりなど、私たちが応えるべきニーズは多様化・高度化しています。特に、「ハコ」をつくるだけではなく、そこをいかに人が集う「場」に高められるかが、人口減少下における大きなテーマとなっています。こうしたライフスタイルや都市環境の変化に加え、環境問題や災害リスクなど地球規模の課題、先

行き不透明な国際情勢にも目を向けなければなりません。

そして今、国内経済は長年にわたるデフレ経済が終わりを告げ、インフレ経済へと移行しています。この経済の大転換期を、私は大きな成長を描くチャンスだと捉えています。バブル崩壊以降の失われた30年を通して、「時間をかけて、コストを抑えながらプロジェクトを進める」という発想がデベロッパーの間に根づいてきましたが、インフレ環境下では、時間イコールコストです。時間をかければかけるほど投資のコストが高くなるという意識を持ち、スピーディに行動していくことが重要です。資材・人件費の高騰に伴う建設費の増加や、金利の上昇が課題とされる不動産業界において、いち早く組織全体のマインドセットを変えていくことにより、チャンスは大きく広がるものと確信しております。

長期ビジョンで掲げた「ありたい姿」を、具体的な目標と戦略に落とし込む

多くの環境変化が折り重なる時代を、私たちが確かな足取りで進んでいくためには、組織全体が共通してめざす「北極星」が必要です。そうした想いのもとで昨年度に策定したのが、「人々を惹きつける場づくりで、未来に豊かさをもたらす」という新たなパーパスであり、その実現への道のりを描いた長期ビジョン「WAY 2040」を、同時に発表しました。

長期ビジョンでは、「場づくりの連続で、非連続な成長を遂げる“Bazukuri Company”へ」を2040年にありたい姿として掲げました。証券取引所ビルのオーナー企業として出発して以来、私たちは人を惹きつける「場」をつくることを提供価値としてきました。こうした歴史を持つ私たちならではの「場づくり」を、量的にも質的にも拡大させていくことで、ダイナミックな成長を果たす。その先に、デベロッパーという枠に収まることのない“Bazukuri Company”というあり方を確立していくことをめざしています。そして、この将来

像に向けた成長戦略の柱を、「再開発事業の拡大」「利益成長と資本効率向上の両立」「社会価値の向上」「成長基盤の強化」の4つとし、2040年の財務目標は、発表時点の連結営業利益から約2倍にあたる、250億円を必達ラインに設定しました。

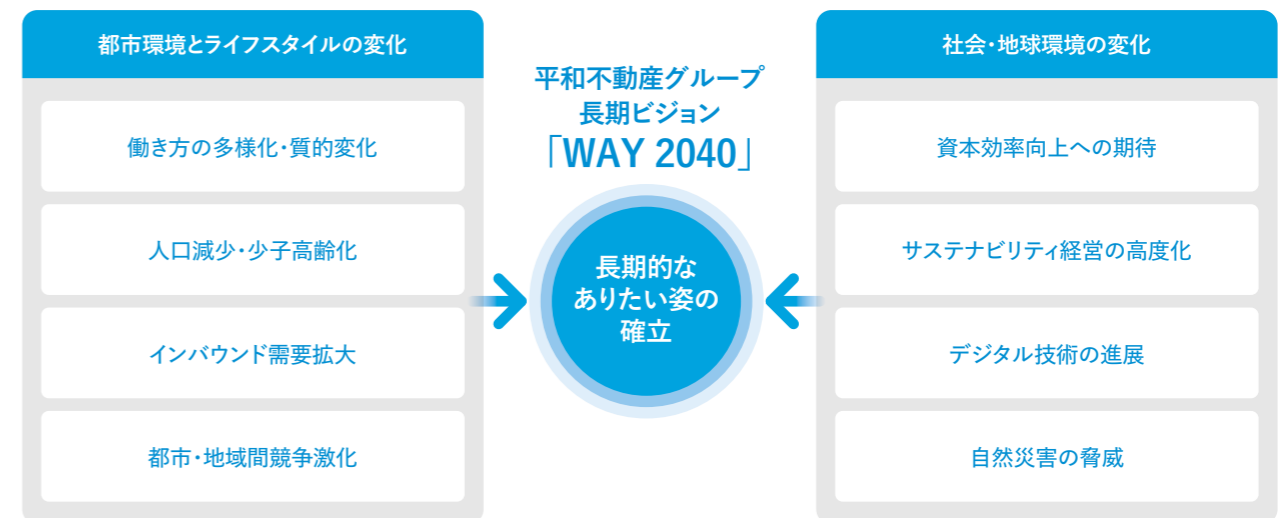
2040年に向けたはじめの3年間は、「非連続な成長へのスタートダッシュ」と位置付け、その具体的な取り組み方針を、中期経営計画「WAY 2040 Stage 1」にまとめました。長期ビジョンの成長戦略に基づき、「日本橋兜町・茅場町ブランドの確立」「札幌再開発プロジェクトの推進」「新規事業分野への進出」を重点施策としています。これらを通して、前中期経営計画では連結営業利益120億円以上の目標としていた一方、2026年度には連結営業利益140億円以上の目標に伸長させ、EPSは150円以上、ROEは8%以上を達成していきます。



代表執行役社長

土本 清幸

当社を取り巻く事業環境が大きく変化するなか、長期的なありたい姿を確立することで、企業価値向上を実現する。



史上最高益を更新し、「非連続な成長へのスタートダッシュ」に弾み

「WAY 2040 Stage 1」が始まった昨年度の連結営業利益131億円は、前年度比1.3%増の数字であり、当社史上最高益となりました。事業面では、兜町・茅場町の街づくりおよび札幌での再開発プロジェクト、大成建設との資本業務提携、新規事業分野としてのホテル事業で、「非連続な成長へのスタートダッシュ」を象徴する進捗が生まれました。ここからは、それぞれの取り組みについて、この一年間を中心とした具体的な成果をお伝えしていきます。

地域のブランド力を格段に高めた、日本橋兜町・茅場町の街づくり

私たちは2014年から、日本橋兜町・茅場町の街づくりビジョンを掲げてエリアの活性化にあたってきました。取り組み開始から10年が過ぎた昨年には街づくりビジョンをリニューアルし、「投資を、そして感性を一步先へ。この街から、新しい風を。」というスローガンのもと、地域の人々や企業などとともに「人々を惹きつける街」をつくり上げていく想いを、いっそう明確に宣言しました。

街づくりにおいて、直近で力を入れている取り組みは、金融系スタートアップの集積に向けたインキュベーション事業「FinGATE」と、飲食店や商業施設、ホテルなどの誘致の2つです。昨年度までに、100社を超える金融系スタートアップ企業が、この街に拠点を構えました。また、戦略的に誘致した飲食店・商業施設は合計25店舗超にのぼり、月間来街者数は2021年の約1万人から5万人超へと大きく伸長しました。

かつての兜町・茅場町というと、平日は証券マンでにぎわうものの、休日は人影もまばらでした。そうした姿は、この10年の取り組みを通して大きく変わり、休日ともなれば、若い世代やインバウンド客でにぎわう光景が見られます。また、メディアで兜町・茅場町が取り上げられるなど、街のブランド力が高まると同時に、地元の方々が再開発に寄せる期待

も、いっそう大きくなっています。これまでは「街が変わったね」と、すでに起きた変化への反響をいただくことが多かったのですが、最近では「次は何をやってくれるの?」と、未来の変化を楽しみにする声を頂戴するようになりました。これほどまでに地元の賛同をいただきながら進む兜町・茅場町の街づくりは、全国的にも稀有な例だと自負しています。

この10月には、英タイムアウト社による「2025年にオープンする、訪れてみたいホテル」に選ばれた「キャプション by Hyatt 兜町 東京」が都内初オープンしました。また、(仮称)日本橋茅場町一丁目6地区開発計画の都市計画決定が告示されるなど、街の変化を促す動きはさらに活発化しています。こうした取り組みを通して、今以上に活発な人の流れを生み出し、街全体の魅力を向上させていくことで、地元の皆さまからの期待にお応えしていきます。

培ったノウハウを活かし、札幌を真のリーディングシティに

私たちは、兜町・茅場町での街づくりの経験を活かして、証券取引所の立地エリアを中心に、全国各地へ街づくりや再開発プロジェクトを広げています。そこで大切にしているのは、自社の利益のみを追求するのではなく、街にとってどのように発展していくのが良いのか、そして自分たちが街のために何ができるのかを考えるということです。

そうした考えのもと、想定投資額1,440億円という当社史上最大規模のプロジェクトとして進めるのが、札幌での再開発です。現在、札幌駅南口では2028年、札幌大通では2029年の竣工をめざして再開発事業を進めており、商業・ホテル・ビジネス機能向上に資する空間を一体で整備することで、札幌都心エリアの価値向上を図っています。これらを通して私たちは、国内経済ですでに大きな存在感を持つ札幌を、「真のリーディングシティ」に押し上げるサポートをしたいと考えています。

札幌市は現在、再エネ発電所や半導体工場、データセンターといった施設の誘致が道内で進められていることを背景として、GX(グリーントランスフォーメーション)ビジネスを軸に、AIスタートアップ企業や金融機能の集積を進めています。これは、地盤の強さによる災害リスクの低さ、夏季に涼しく圧倒的に過ごしやすい環境、そして土地の広さという地理的特性と、充実した都市機能を持つ札幌だからこそ可能なことです。

私たちは、兜町・茅場町で培ってきた、にぎわいづくりとビジネスの両面からの「場づくり」のノウハウで、札幌市が

描くビジョンの実現を後押しすることができます。国際水準のラグジュアリーホテル「パーク ハイアット」の誘致がその一例です。また、2025年10月に当社は札幌市との間で「金融エコシステムの強化に係る連携協定」を締結いたしました。このような取り組みを始めとして、日本の真のリーディングシティとして街の発展に、全力を挙げてコミットし共創していく。地元の方々にその想いを直接お伝えするため、私は昨夏、札幌に1ヵ月滞在し、土地柄の理解やリレーションシップ構築に努めました。私たちのプロジェクトを地元の皆さんに応援いただいていることを実感し、札幌での「場づくり」にかける想いをいっそう強くしています。

大成建設とのパートナー共創が初年度から進展

長期ビジョンの実現には、スピード感を持ち、重層的な事業を展開していくことが必要です。そうした考えのもとで昨年、大成建設との間で資本業務提携を結びました。市街地再開発事業の豊富な実績と、高い開発能力を持つ大成建設とならば、異なる強みを互いに活かし合い、ともに成長していく理想的なパートナーシップを築けると考えての締結でした。

私たちが取り組む開発プロジェクトは、最終的な成果が結実するまでには、長い期間を要します。だからこそ、両社

の協業における早期からの成功体験を積み重ねることが、高いモチベーションを維持しながら大きな目標に向かっていくために重要です。

大成建設との共創のファーストステップが、同社のアセットマネジメント会社への資本投資を通じた、私募リート事業への参画です。これまで当社が取り組んできた上場リートは、流動性が高く、一般投資家から広く資金を集められる点が特徴です。一方で私募リートは、機関投資家を対象に非公開で資金を募り、安定的な資産運用に適しています。今後も上場リートの成長をメインスポンサーとして継続的にサポートしつつ、それとは特徴の異なる私募リートを組み合わせることで、市場環境などに応じた最適な出口戦略をとることが可能になりました。

これにより、当社グループが長期ビジョンの成長戦略に掲げる、「利益成長と資本効率向上の両立」が、さらに前進しました。安定的な賃貸収益の確保を図る一方で、ポートフォリオの入れ替えを通じて含み益を顕在化させ、売却益を得る。そうして投下資本の一部を回収し、新たな成長投資へとつなげていくのが、当社の「資産回転型ビジネス」の考え方であり、2つのリートの戦略的な活用は、その推進において極めて大きな意義を持ちます。

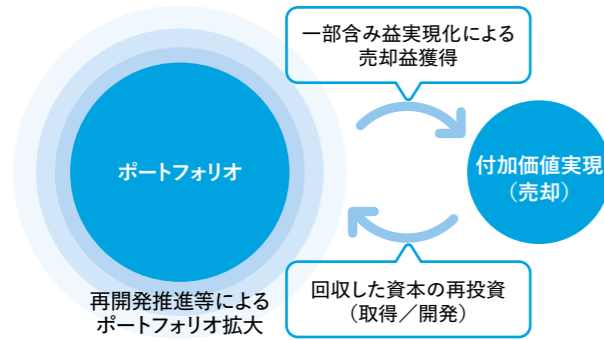
長期ビジョン「WAY 2040」 成長戦略	中期経営計画「WAY 2040 Stage 1」(2024年度～2026年度) 重点戦略
① 再開発事業の拡大 ～人々を惹きつける場づくりの全国展開～	<ul style="list-style-type: none"> 日本橋兜町・茅場町ブランドの確立 当社史上最大規模となる札幌再開発プロジェクトの推進 全国における再開発プロジェクトの展開
② 利益成長と資本効率向上の両立 ～賃貸事業+資本回転型ビジネスの拡大と新規事業分野への進出～	<ul style="list-style-type: none"> ビルディング事業における付加価値創出ビジネスモデルの展開 アセットマネジメント事業の収益拡大 長期ビジョンを実現するための新規事業分野への進出
③ 社会価値の向上 ～サステナビリティ施策の推進～	<ul style="list-style-type: none"> サステナビリティ経営の実践 サステナブルな街づくりの推進
④ 経営基盤の強化 ～成長加速に向けた人的資本の最大化～	<ul style="list-style-type: none"> 株主資本コストおよび株価を意識した経営の実践 人的資本の最大化 コーポレート・ガバナンスの更なる強化

	2024年度～2026年度 中期経営計画 財務KPI	2040年 長期ビジョン 財務KPI
連結営業利益	140億円以上(2026年度)	連結営業利益 250億円以上 ^{*1} 株主資本コストを上回るROE継続 ^{*2}
EPS	150円以上(2026年度見通し)	
ROE	8%以上(2025年度～2026年度見通し)	
株主還元	連結配当性向50%程度、 機動的な自己株式取得実施	

^{*1} 前中期経営計画における連結営業利益目標の2倍を超える水準 ^{*2} ROE 目標については中期経営計画ごとに設定



今後も、大成建設と密に連携をとりながら、成功体験を一つひとつ積み上げ、より大きな成果へとつなげていきます。



新規領域のホテル事業で、街の変化につながる仕掛けを

ビルの賃貸事業や開発を中心に手がけてきた当社にとって、ホテル事業は新規事業と位置付けています。2020年の兜町でのブティックホテル「K5」の開業を皮切りに、2023年には「メルキュール東京日比谷」をリブランドオープンしました。メルキュールのリブランディングは、アフターコロナのインバウンド客の増加を見越した高級路線への転換により、当初計画を上回る収益を実現しています。

ホテルを街づくりの視点で見ると、施設自体の誘客機能

に加え、テナントの定期的な入れ替えにより地域にトレンドを生み出し、新しい店舗を呼び込む波及効果があります。実際に、兜町・茅場町では私たちが戦略的に誘致した店舗以外にも、新しい飲食店などが続々とオープンしています。そうしてエリア全体の価値が向上することが、結果として高いオフィス賃料の獲得など、ほかの事業の業績向上にもつながっていきます。

この10月に開業した「キャプション by Hyatt 兜町 東京」は、国の「サステナブル建築物等先導事業(木造先導型)」にも採択された、先進的な木造ハイブリッド構造というハード面での特徴を持つとともに、街の飲食店などと連携し、ホテルを含むエリア全体で充実した滞在体験を提供することを重視しています。また、札幌の「パーク ハイアット」は、海外富裕層の集客を促し、札幌が国際都市として飛躍するために不可欠な役割を担っていると考えています。

ホテル事業という従来の当社事業の延長線上にない取り組みは、従業員の自由な発想を促す効果ももたらしています。たとえばメルキュール東京日比谷には、ニュースポーツとして注目が高まる「ピックルボール」の屋内コートを設置する予定がありますが、これが実現すれば国内初の事例となります。今後も自由な発想から大小さまざまな仕掛けを生み出し、事業を拡大していきます。

経営理念に根差したサステナビリティ施策の推進

私たちは、長期ビジョンにおける成長戦略のひとつ、「社会価値の向上」の中で、サステナビリティ施策の推進を謳っています。環境面での取り組みにおいては、建物自体の省エネ性能を高めるのは当然のこととして、再エネ化を推進するとともに、建設時のGHG排出量削減に向けた検討を進めるなど、環境負荷の低減に努めています。

全社を挙げて、2050年までのGHG排出量ネットゼロを達成するという国際的な共通目標に強くコミットメントしており、今年度に2018年度比でScope1+2の排出量を80%削減するという目標のもと、その達成に力を注いでいます。今後はさらに、2050年に向けてScope3も含めた削減の取り組みを進めていきます。

これらの目標は高いハードルではありますが、当社の脱炭素の推進は、着実に外部評価として結実しています。GRESBリアルエステイト評価では4年連続で4スターを獲得し、CDP「気候変動プログラム」において最高評価であるAリスト入りを果たしたほか、環境省主催の「ESGファイナンス・アワード・ジャパン」でも「環境サステナブル企業」として選定されています。

ただし、こうした評価はあくまで通過点にすぎません。街づくりという長いスパンの仕事だからこそ、経営理念に深く根差した環境への取り組みを進め、企業価値の向上、そして収益の拡大へと結実させていきます。

持続的成長に向けた資本戦略とガバナンスの強化

私たちが唯一無二の“Bazukuri Company”をめざす上での経営基盤として、コーポレート・ガバナンスの強化、ま

た株主資本コストおよび株価を意識した経営の実践を欠かせないものとして捉え、その推進に取り組んでいます。

「株主資本コストおよび株価を意識した経営」については、世の中に先じた取り組みを進めてきたと自負しています。株主還元においては、連結配当性向50%程度という、業界内でも特に高い水準を2024年度から維持するとともに、自己株式取得を機動的に実施する方針としています。2024年には約90億円の自己株式を取得し、さらに2025年1月には資本コストと株価を意識した経営をいっそう推進するため、政策保有株式(2024年12月末現在)の残高175億円を半以下に縮減することを公表しました。これらの取り組みを通じ、株主の皆さまへ企業価値向上への確固たるコミットメントを示しています。

コーポレート・ガバナンスでは、こうした政策保有株式の縮減を通して、経営の規律性と透明性を高めるとともに、取締役会の実効性向上に向けた体制づくりを進めています。現在、9名の取締役のうち過半数を社外取締役が占めると



ともに、2024年度の株主総会をもって、女性の取締役が2名に増加しており、ジェンダーダイバーシティの観点でも進捗が見られています。また、2022年度から指名委員会等設置会社となったことで、経営の機動性向上と、取締役会における中長期的な経営戦略についての議論の深化が図られています。

企業価値向上の好サイクルは、人材が輝ける環境から

これらの経営基盤の強化に加えて、平和不動産のもっとも重要な資産は人材であるという認識のもと、数値目標を掲げながら、人的資本経営を強く推進しています。

具体的には、新卒女性採用比率30%以上(5年平均採用数)、女性管理職比率を2030年度までに20%以上、キャリア採用者管理職比率を同40%以上へ引き上げることを目標としています。さらに、健康診断受診率やストレスチェック受検率は100%を維持し、有給休暇取得率を70%以上、男性の育児休業取得率を2030年度までに100%とするなどの取り組みを進め、3年連続で健康経営優良法人「ホワイ

ト500」認定を果たしています。

こうした活動を行うのは、従業員が健康でいきいきと働ける環境を整えることが、企業の価値向上の出発点だと考えるからです。心身ともに充実した状態でこそ良い仕事生まれ、それが利益につながり、最終的には株主還元や、次の開発投資ができるようになる。それを通して従業員がやりがいを高め、さらに良い仕事をつくりだしていく。そうした好サイクルのベースとして、健全な職場環境づくりに力を入れていきます。

ステークホルダーとの信頼をもとに、次の「場づくり」へ向かっていく

私たちの仕事は、どれひとつとして当社単独で完結するものではなく、事業を取り巻くステークホルダーの皆さまからの信頼のもと、ともに手を携えることで成し遂げられます。

1947年の設立以来、兜町・茅場町をはじめ、証券取引所という拠点エリアで、地域町会への参加など地道な取り組みを通して、地元の方々からの信頼を一つひとつ着実に積み上げてきたことで、今日の街づくりが可能となっています。

また、再開発プロジェクトや新規事業を推進する上で、金融機関との連携は欠かすことができないものであり、信頼に足る企業としての実績を示すべく、財務の健全性の維持向上に注力してきました。これまで、金融機関からの円滑な

資金調達が行えていること、また、昨年には日本格付研究所(JCR)による財務健全性に関する評価が引き上げられたことも、事業の収益力やキャッシュフロー創出力が向上し、信頼性が高まっている証左だと受け止めています。

未来志向で、変化への歩みを止めない。この経営者としての信念を胸に刻み、地域、金融機関、パートナー企業、株主・投資家の皆さま、お客さまとの共創を進めることで、企業価値のさらなる向上を図っていきます。豊かな未来の形成に向けて全力で取り組む平和不動産に、引き続きご理解とご支援を賜りますよう、心よりお願い申し上げます。

価値創造プロセス

資本

知的資本

証券取引所ビルオーナーとしての実績と信頼

- 創立以来、全国の取引所ビルを保有賃貸

製造資本

優良なポートフォリオ

- 全国主要都市の中心地に資産を保有
- 中長期的な再開発候補街区を保有

社会関係資本

取引先・地域社会との良好な関係

- 「国際金融都市・東京」構想の一翼を担う
- 入居テナント数 約580社
- 地域社会との協力関係

人的資本

街づくりを担う人材

- グループ従業員数 259名
- 従業員数(単体) 103名
- 女性従業員比率 37.9%

自然資本

自然資源・エネルギー

- エネルギー使用量 114,189MWh
- 水使用量原単位 0.77m³/m²

財務資本

安定的な財務基盤

- 総資産 4,195億円
- 純資産 1,179億円
- 有利子負債 2,540億円

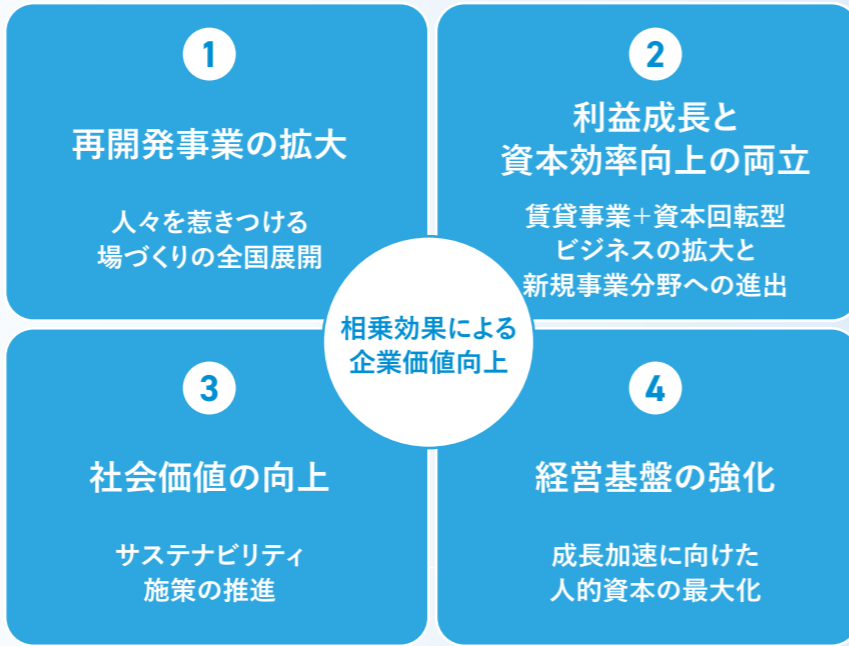
平和不動産グループ パーパス

人々を惹きつける場づくりで、未来に豊かさをもたらす

長期ビジョン「WAY 2040」

場づくりの連続で、非連続な成長を遂げる
“Bazukuri Company”へ

成長戦略



マテリアリティ



ステークホルダーの期待・ニーズ



提供価値

利益目標

- EPS 135円以上 (2026年度)
【見通し】150円以上
- 連結営業利益 140億円以上 (2026年度)

資本効率

- ROE 7%以上 (2024年度~2026年度)
【見通し】8%以上 (2025年度~2026年度)

株主還元

- 連結配当性向 50%程度
- 自己株式取得については株価水準、投資計画および財務状況等を総合的に勘案し、機動的に実施。

E:環境

- GHG排出量 2025年度までに2018年度比 80%削減 (Scope1+2) / 2050年度までにネットゼロ達成 (Scope1+2+3)
- 水使用量 各用途において前年度より低減 (原単位)
- 廃棄物排出量 各用途において前年度より低減 (原単位)

S:社会

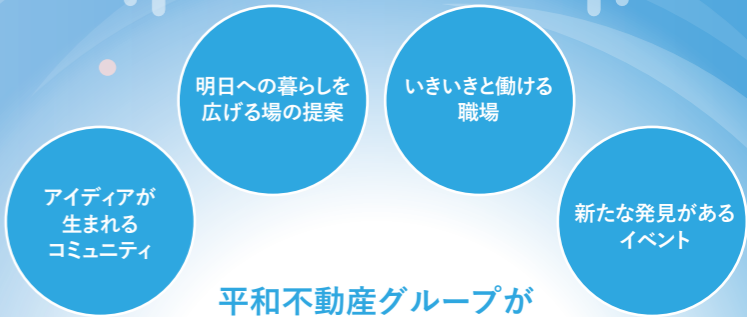
- 新卒女性採用比率 30%以上 (5年平均採用数)
- 女性管理職比率 2030年度までに20%以上
- キャリア採用者管理職比率 2030年度までに40%以上
- 健康診断実施率 毎年100%
- がん検診(2年毎)実施率 35歳以上100%
- ストレスチェック受検率 毎年100%
- 有給休暇取得率 毎年70%以上
- 男性育児休暇取得率 2030年度までに100%
- 救命講習資格保有者 全役職員

G:ガバナンス

- 連結純資産に対する政策保有株式残高比率 2026年度までに10%以下

【見通し】2024年12月末時点の政策保有株式約175億円の残高を半分以上とする政策保有株式の縮減を加速する取り組みを進めていく

あらゆるステークホルダーの豊かな未来



平和不動産グループが目指す姿

Bazukuri Company


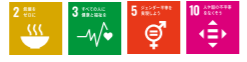



デベロッパーという枠に収まることなく、人々を惹きつける場づくりを質的にも量的にも拡大させ、その連続によって、非連続な成長を実現していく。そして、あらゆるステークホルダーの未来に豊かさをもたらす。



マテリアリティ～リスクと機会

当社では、目指す社会価値とその実現のためのマテリアリティ(重要課題)を定めています。
ステークホルダーの期待に応えるとともに、中長期のリスクと機会を捉え、サステナビリティ経営の実践に活かしています。

当社が目指す社会価値およびマテリアリティ(重要課題)

当社が目指す社会価値	マテリアリティ/SDGs	KPI → 進捗はP.69～70を参照	リスク	機会
ダイバーシティとイノベーションによる、人々を惹きつける街づくり	<p>産業振興および地域活性化</p>  <p>ソーシャルニーズへの対応</p> 	<ul style="list-style-type: none"> 新卒女性採用比率:30%以上(5年平均採用数) 女性管理職比率:2030年度までに20%以上 キャリア採用者管理職比率:2030年度までに40%以上 健康診断実施率:毎年100% がん検診(2年毎)実施率:35歳以上100% ストレスチェック受検率:毎年100% 有給休暇取得率:70%以上 男性育児休暇取得率:2030年度までに100% 	<p>産業や地域活性化の活動の希薄化による街のブランド価値低下および潜在顧客への訴求力低下</p> <p>地域住民、来訪者等の減少による街の衰退リスク</p> <p>人材不足リスク、視点や活動が偏るリスク</p> <p>新しいニーズへの対応遅れによる退去率増加リスク、賃料低下リスク</p>	<p>「国際金融都市・東京」構想への貢献をはじめとした、産業活性化への連携による街のブランド価値向上および潜在顧客の誘引</p> <p>街の多様な活動の活発化による、街のブランド価値の向上</p> <p>多様な人材の起用・登用による人的資本の拡充</p> <p>新しい働き方に適したオフィス環境の提供による、当社提供価値の向上</p>
災害に強い、レジリエント(強靱)な街づくり	<p>自然災害リスクへの対応</p> 	<ul style="list-style-type: none"> 救命講習資格保有者:全役職員 	<p>自然災害発生による当社資産の損失リスクおよび周辺地域の被災による街の活動の停止リスク</p>	<p>街の活動が継続されるという信頼性・安全性による、街および当社資産の価値向上</p>
地球環境に優しい、脱炭素の街づくり	<p>気候変動への対策</p> 	<ul style="list-style-type: none"> GHG排出量: 2025年度までに2018年度比80%削減(Scope1+2) 2050年度までにネットゼロ達成(Scope1+2+3) 水使用量:各用途において前年度より低減(原単位) 廃棄物排出量:各用途において前年度より低減(原単位) 	<p>低効率な資源利用への依存によるエネルギー価格変動や炭素税等の規制強化による影響増</p> <p>環境対応の遅れに伴うテナント獲得機会の逸失および賃料プレミアムの剥落</p>	<p>資源利用の低減・効率化による修繕・運用コスト等の削減</p> <p>環境対応強化に伴う他物件との差別化によるテナント獲得機会および賃料収入の増加</p>
場づくりを支えるコーポレート・ガバナンス	<p>コーポレート・ガバナンスの強化</p> 	<ul style="list-style-type: none"> 連結純資産に対する政策保有株式残高比率: 2026年度までに10%以下 <p>【見通し】 2024年12月末時点の政策保有株式約175億円の残高を半分以上とする政策保有株式の縮減を加速する取り組みを進めていく。</p>	<p>社内のリスクマネジメント体制・コンプライアンス意識低下に伴うコンプライアンスリスクの増大</p> <p>社内での理解・協力不足による、サステナビリティ施策の実効性低下リスク</p>	<p>社内全体のリスクマネジメント強化・コンプライアンス意識向上による、コンプライアンスリスクの低減</p> <p>社内全体のサステナビリティ意識向上による、サステナビリティ施策の実効性向上</p>

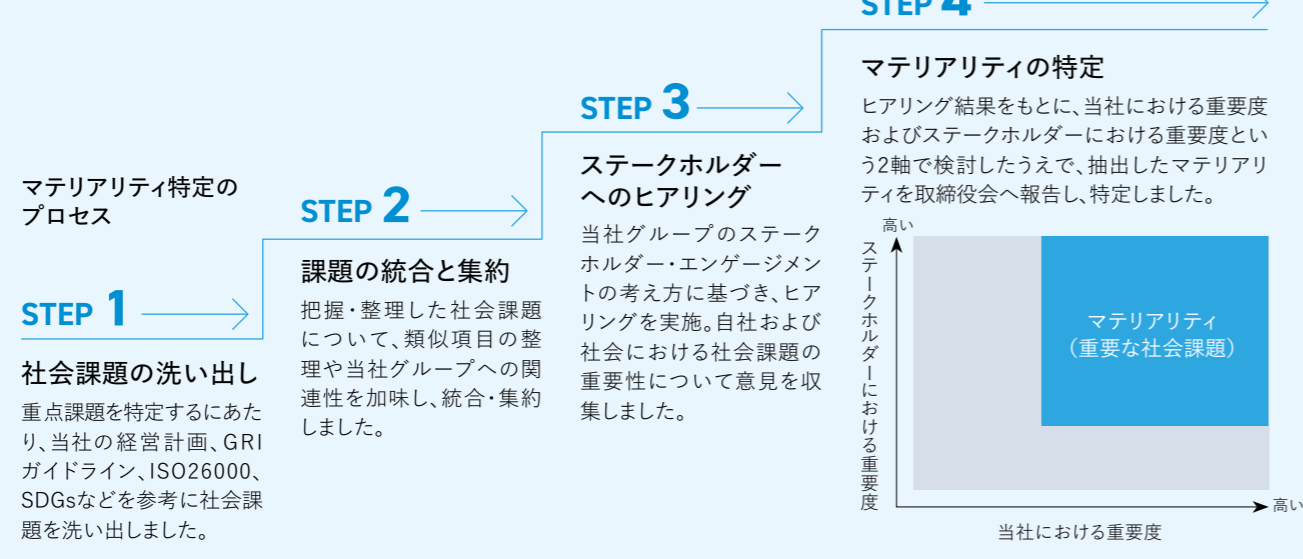
Sustainability Vision

サステナビリティビジョン

“Bazukuri Company”としての活動により、環境・社会課題の解決に取り組み、各ステークホルダーとの双方向のコミュニケーションを通じて満足度を高めることによって、サステナブルな社会の実現に貢献します。

リスクと機会

マテリアリティ特定とステークホルダー・エンゲージメント



ステークホルダー・エンゲージメント

当社グループは、各ステークホルダーの皆様との双方向のコミュニケーションを通じて関係性を強化し、環境・社会・経済的価値を提供するとともに、持続可能な社会の実現に貢献します。

お客様

お客様の立場に立ち、何事にも公正かつ誠心誠意に対応し、サービスの向上や経営の健全性の確保に努めます。

株主・投資家

適時、適切な情報開示に努めるとともに、決算説明会や個人投資家向けIRイベントへの参加等を積極的に行い、多様な相互コミュニケーションを図っていきます。

地球環境

環境保全への責務を十分に認識し、環境に関する法令等を遵守するとともに、環境活動に対して積極的に取り組みます。



取引先

自由・公正な競争・取引に関する法令および社会規範を遵守するとともに、誠実な取引を行い、相互に企業価値の向上に努めます。

従業員

従業員一人ひとりの人格を尊重するとともに、あらゆる差別やハラスメントを排除し、安全で働きやすい職場環境を確保し、ゆとりと豊かさの実現に努めます。

地域社会

良き企業市民として、地域社会との共生を大切に、広く社会貢献に努めます。

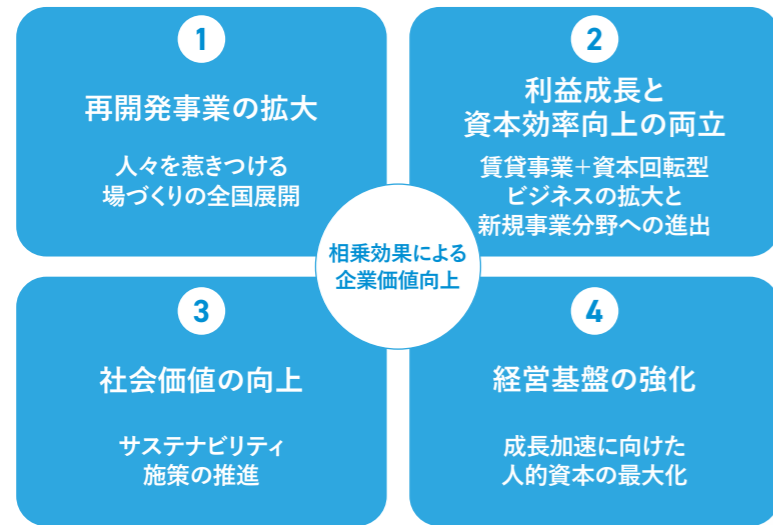
長期ビジョン

長期ビジョン「WAY 2040」

場づくりの連続で、非連続な成長を遂げる “Bazukuri Company”へ

大きく変動する外部環境において、平和不動産グループとして長期的にめざすべき「ありたい姿」を確立するため、グループパーパスの制定とともに、2040年に向けた平和不動産グループ長期ビジョン「WAY 2040」を策定しました。平和不動産グループのこれからは、デベロッパーという枠に収まることなく、人々を惹きつける場づくりを質的にも量的にも拡大させ、その連続によって、非連続な成長を実現していきます。

4つの成長戦略



計数目標

2040年の連結営業利益
250億円以上*1

株主資本コストを上回る
ROE継続*2

2050年GHG排出量
ネットゼロ達成

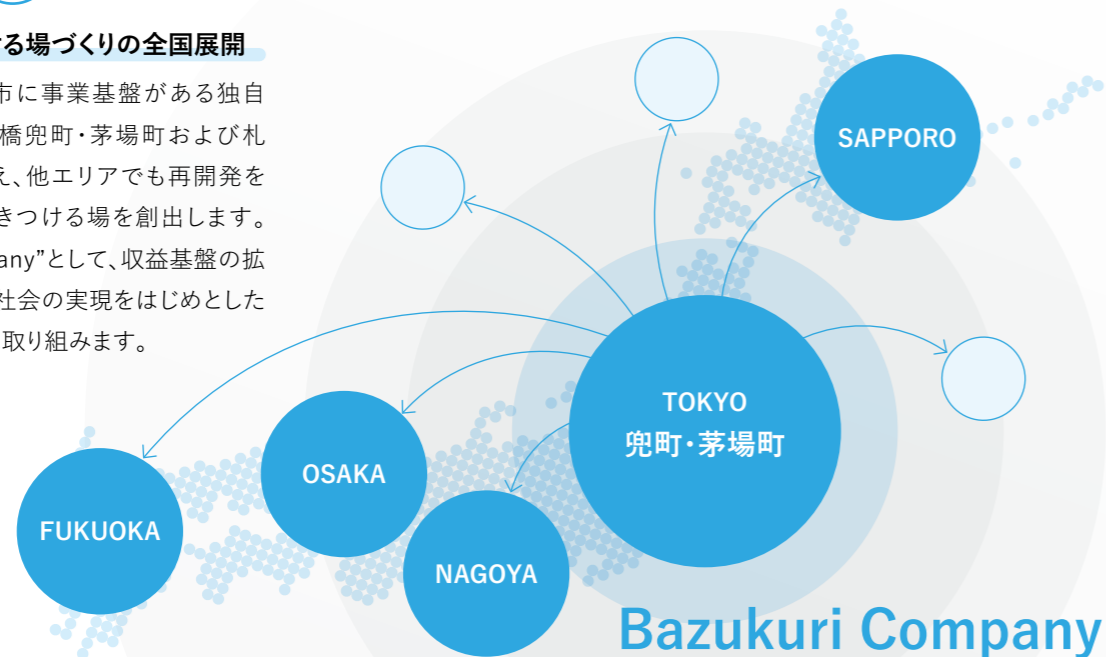
*1 2023年度における連結営業利益水準の約2倍水準
*2 ROE目標については中期経営計画ごとに設定

成長戦略 1

再開発事業の拡大

人々を惹きつける場づくりの全国展開

全国の主要都市に事業基盤がある独自性を活かし、日本橋兜町・茅場町および札幌の再開発に加え、他エリアでも再開発を推進し、人々を惹きつける場を創出します。“Bazukuri Company”として、収益基盤の拡大とともに脱炭素社会の実現をはじめとした社会課題の解決に取り組みます。



成長戦略 2

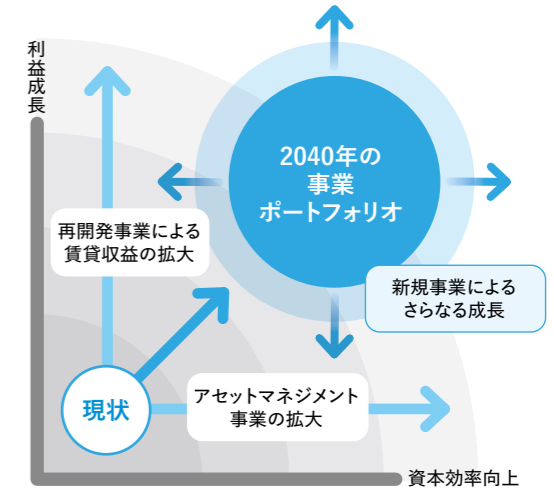
利益成長と資本効率向上の両立

賃貸事業+資本回転型ビジネスの拡大と新規事業分野への進出

“Bazukuri Company”として、再開発事業を質的・量的に拡大させ、安定的な収益基盤である賃貸資産を積み上げるとともに、新たな付加価値(含み益)の創出と実現(売却)によって投下資本の一部を回収し、次の再開発への再投資に充当することで、資本効率を向上させていきます。

このビジネスモデルを円滑に機能させるため、出口戦略としてグループビークルを活用し、AUMの増加によるアセットマネジメント収益の拡大等による資本効率の向上をめざします。

さらに、非連続な成長を遂げるために、長期ビジョン実現に資する新規事業分野に進出していきます。

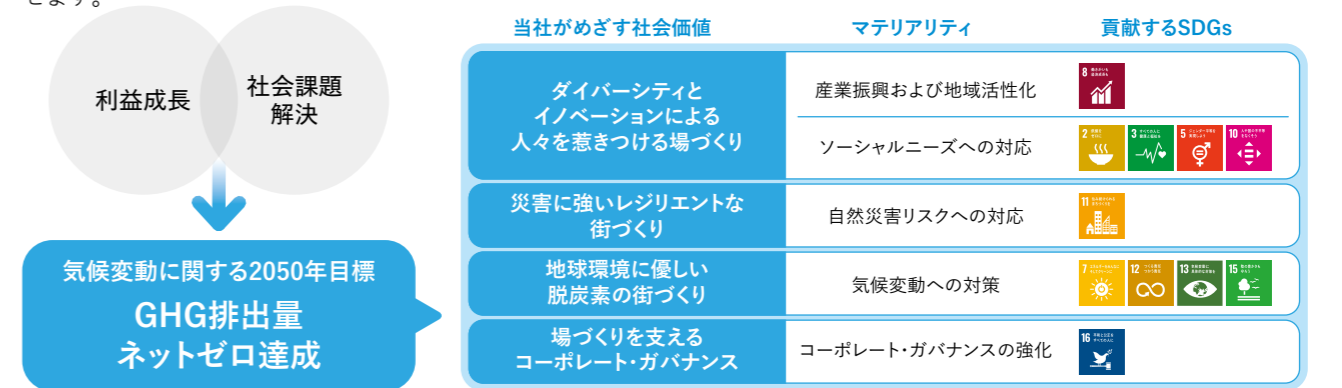


成長戦略 3

社会価値の向上

サステナビリティ施策の推進

地球という大きな場の課題解決に向け、GHG排出量ネットゼロ達成等をめざし、利益成長と社会課題解決を高次元で両立させます。

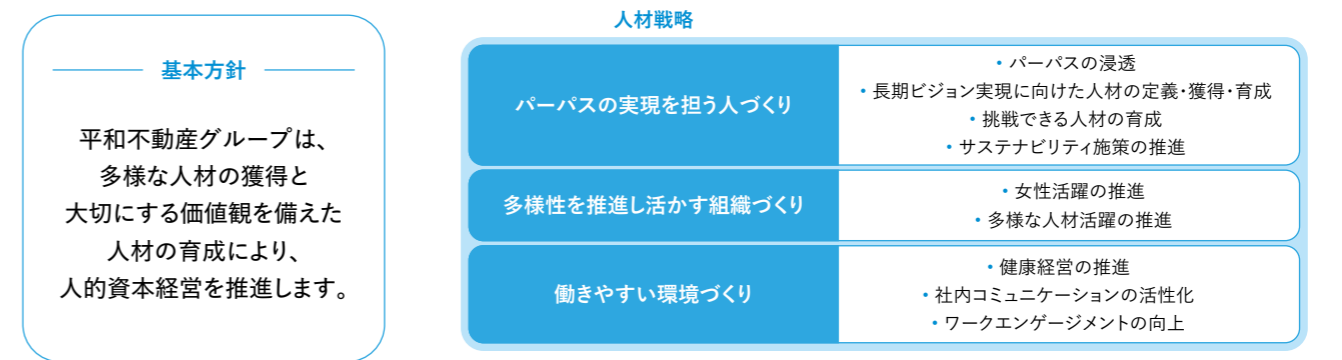


成長戦略 4

経営基盤の強化

成長加速に向けた人的資本の最大化

長期ビジョン実現のために、組織力の強化、社内の人材育成・外部からの人材獲得を進めながら、人的資本の最大化を図ります。



中期経営計画

過去中期経営計画の振り返り

2014～2019年度

over the “NEXT DECADE”

戦略概要

日本橋兜町・茅場町再開発を起点に「街づくりに貢献する会社へ」
連結営業利益目標：10年間で80億円台から100億円台へ

成果

計数目標		目標	実績(2019年度)
利益目標	連結営業利益	100億円	109.0億円
	経常利益	90億円	100.0億円
財務健全性	ネットD/Eレシオ	1.5倍以下	1.5倍

総括

日本橋兜町・茅場町の再活性化に取り組むことにより、街づくりに貢献する会社へ成長することに挑戦しました。その結果、日本橋兜町・茅場町再開発の第1弾プロジェクトとなるKABUTO ONEの事業化に成功するとともに外部成長・内部成長等における高い成果を実現しました。さらには、計数目標として掲げた2023年度の連結営業利益100億円台を2019年度に4年間前倒しで達成するとともに過去最高益を更新しました。

2020～2023年度

Challenge & Progress

戦略概要

街づくりに貢献する会社としての挑戦と飛躍
連結営業利益目標：4年間で100億円台から120億円台へ

- ・再開発事業の量的・質的拡大
- ・サステナビリティ経営の実践
- ・付加価値創出のビジネスモデルへの転換
- ・EPS成長・ROE意識・高水準の株主還元

成果

計数目標		目標	実績(2023年度)
利益目標	EPS	200円以上 (2023年度)	236.13円
	連結営業利益	120億円以上 (2023年度)	130.2億円
資本効率	ROE	6%以上 (2020～2023年度)	6.9%
株主還元	連結総還元性向	70%程度 (2020～2023年度)	70.6%
	連結配当性向	50%程度 (2023年度までに)	49.1%※1

※1 特別配当50円を除く

投資計画

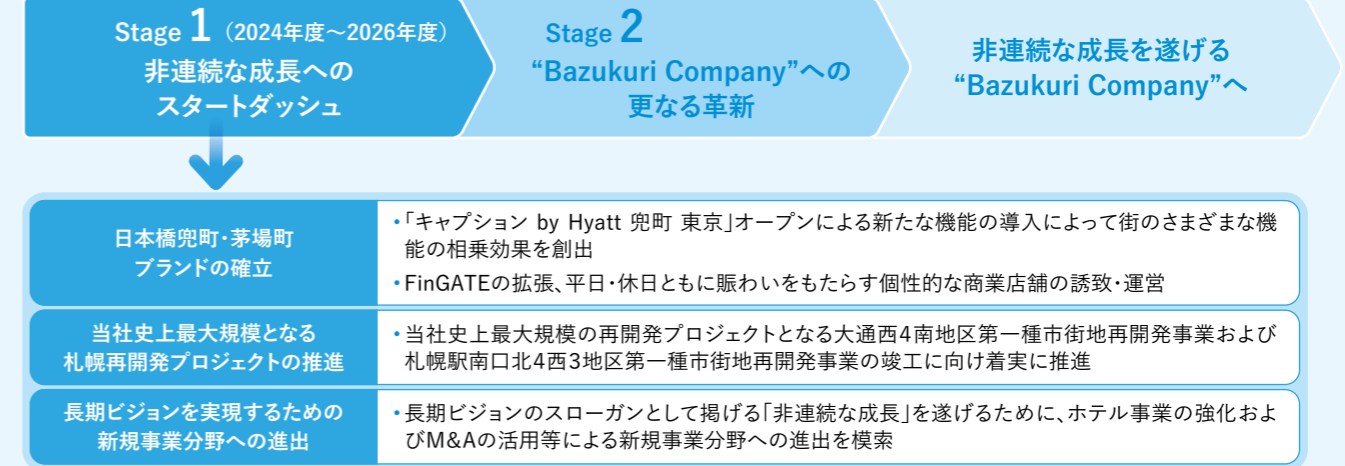
	2020～2023年度計画	実績(2023年度)
再開発事業	約320億円 (内訳) 日本橋兜町・茅場町: 約220億円 札幌: 約100億円	約200億円
ビルディング事業	取得: 約600億円	約700億円
アセットマネジメント事業	入れ替えによる回収: 約200億円 既存棚卸資産の売却による回収: 約340億円	約540億円

2024～2026年度

中期経営計画「WAY 2040 Stage 1」

長期ビジョン「WAY 2040」のスローガンである「場づくりの連続で、非連続な成長を遂げる“Bazukuri Company”へ」のファーストステージとして、日本橋兜町・茅場町ブランドの確立、当社史上最大規模となる札幌再開発プロジェクトおよび長期ビジョンを実現するための新規事業分野への進出に挑戦することにより、「非連続な成長へのスタートダッシュ」の期間と位置付けます。

平和不動産グループ長期ビジョン「WAY 2040」



財務KPI

利益目標	EPS	135円以上(2026年度) 【見通し】150円以上
	連結営業利益	140億円以上(2026年度) ※連結営業利益内訳 ・ビルディング事業:138億円・アセットマネジメント事業:24億円・全社・消去:△22億円
資本効率	ROE	7%以上(2024年度～2026年度) 【実績】7.9%以上(2024年度) 【見通し】8%以上(2025年度～2026年度)
株主還元	連結配当性向	連結配当性向50%程度(2024年度～2026年度)とし、自己株式取得については株価水準、投資計画および財務状況等を総合的に勘案し、機動的に実施 【1株当たり年間配当金の実績】 2024年度 86円(普通配当71円、特別配当15円)
		【1株当たり年間配当金の見通し】 2025年度 88円(普通配当73円、特別配当15円) 2026年度 90円以上(普通配当75円以上、特別配当15円)

非財務KPI

環境	GHG排出量	・2025年度までに2018年度比80%削減(Scope1+2) ・2050年度までにネットゼロ達成(Scope1+2+3)
	水使用量	各用途において前年度より低減(原単位目標)
	廃棄物排出量	各用途において前年度より低減(原単位目標)
社会	<ul style="list-style-type: none"> ・新卒女性採用比率:30%以上(5年平均採用数) ・女性管理職比率:2030年度までに20%以上 ・キャリア採用者管理職比率:2030年度までに40%以上 ・健康診断実施率:毎年100% ・がん検診(2年毎)実施率:35歳以上100% 	<ul style="list-style-type: none"> ・ストレスチェック受検率:毎年100% ・有給休暇取得率:毎年70%以上 ・男性育児休暇取得率:2030年度までに100% ・救命講習資格保有者:全役職員
	ガバナンス	連結純資産に対する政策保有株式残高比率:2026年度までに10%以下 【見通し】2024年12月末時点の政策保有株式約175億円の残高を半分以上とする政策保有株式の縮減を加速する取り組みを進めていく。

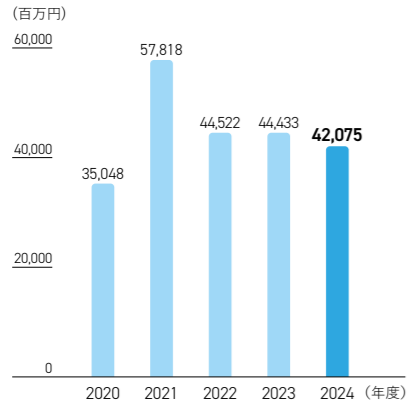
※ 参考指標(財務健全性):ネットD/Eレシオ2.0倍程度

※ 上記の利益水準、指標及び1株当たりの年間配当金の金額の見通しは、2025年1月31日時点入手可能な情報に基づく一定の前提(仮定)及び将来の予測等に基づき見込んでいる金額であり、今後、分配可能額規制その他の法令上の規制や経営環境の変化等の事情により変動する可能性があります。詳細は2025年1月31日公表「資本コストや株価を意識した経営のさらなる推進に向けた取り組みについて」をご参照ください。なお、当社は、2025年7月1日を効力発生日として、1株につき2株の割合で株式分割を実施しているため、EPS及び1株当たり年間配当金の見通しは当該株式分割を考慮した金額を記載しております。

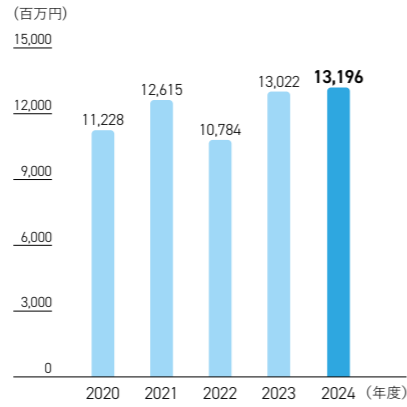
財務・非財務ハイライト

財務ハイライト(連結)

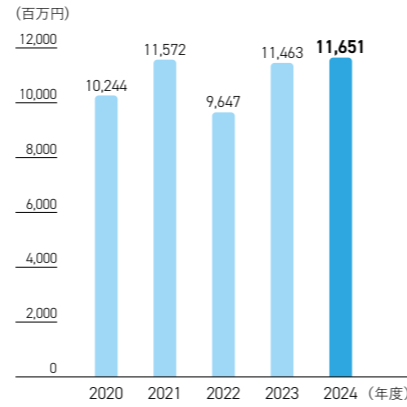
売上高



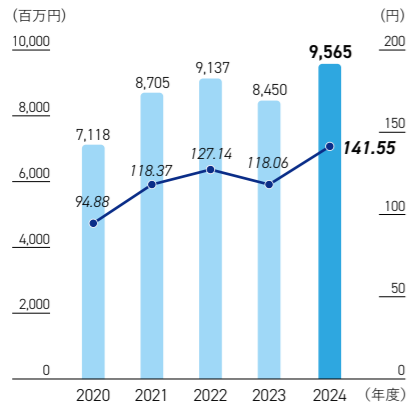
営業利益



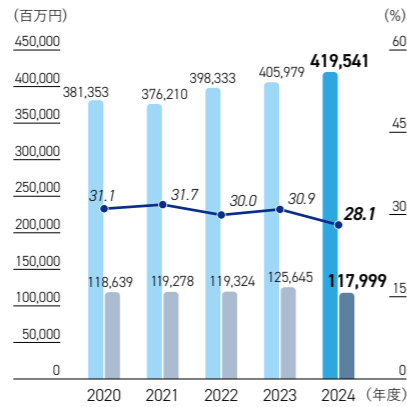
経常利益



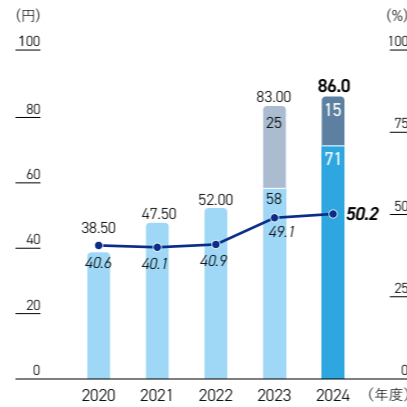
親会社株主に帰属する当期純利益・1株当たり当期純利益※1



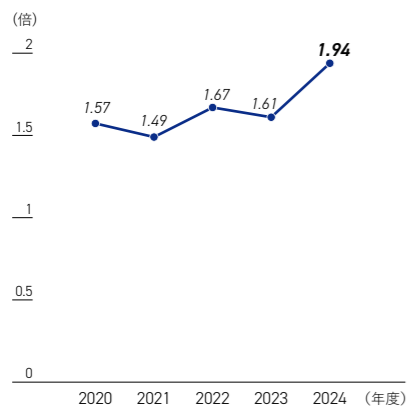
総資産・純資産・自己資本比率



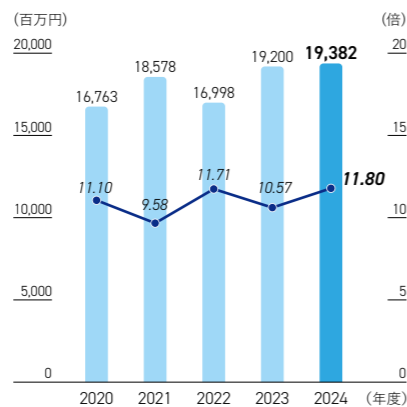
1株当たり年間配当額・連結配当性向※1



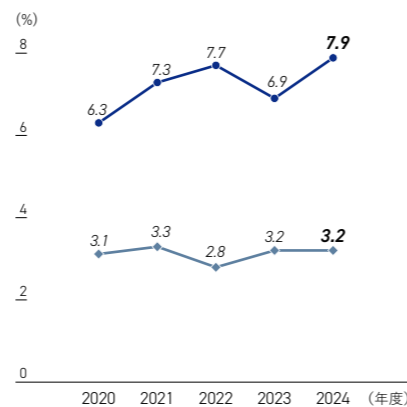
ネットD/Eレシオ



EBITDA・ネット有利子負債/EBITDA

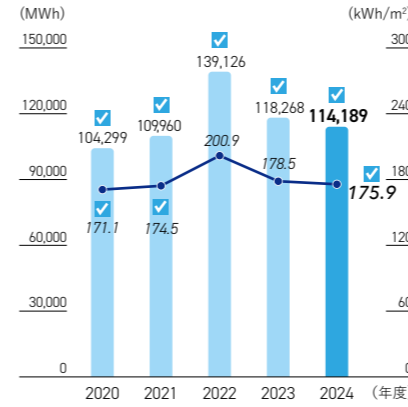


ROE・ROA

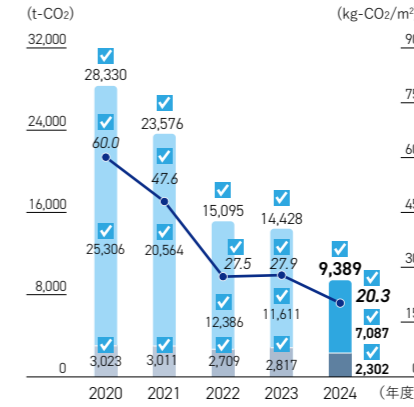


非財務ハイライト

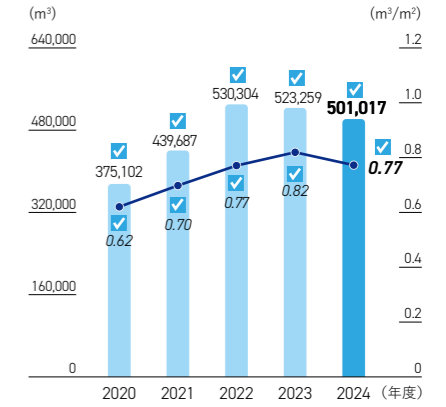
エネルギー使用量・エネルギー使用原単位※2※6



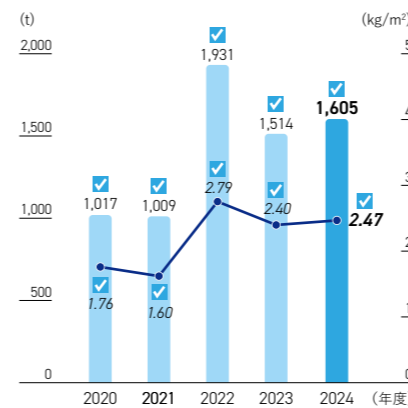
GHG排出量・GHG排出原単位※2※3※6



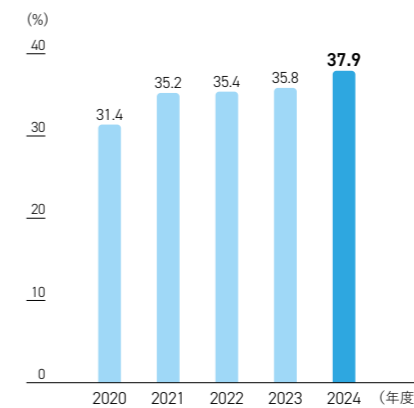
水使用量・水使用原単位※2※3※6



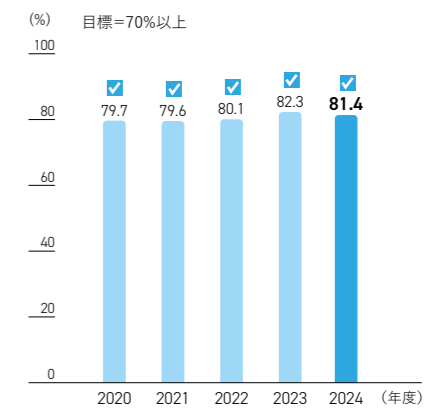
廃棄物排出量・廃棄物排出原単位※2※3※4※6



女性従業員比率※5



有給休暇取得率※5※6



取締役会

社外取締役過半数



(うち女性取締役 2名)

指名委員会

社外取締役が委員長かつ過半数



報酬委員会

社外取締役が委員長かつ過半数



監査委員会

社外取締役が委員長かつ過半数



※1 当社は、2025年7月1日付で普通株式1株を2株とする株式分割を行ったため、当該分割の影響を考慮して記載しています。
 ※2 2021年度以前は、当社グループが保有する不動産ポートフォリオ(共同所有による持分の25%に満たない物件および棚卸資産は除く)を対象範囲としています。
 2022年度以降は、当社グループが保有する不動産ポートフォリオ(棚卸資産は除く)を対象範囲としています。
 ※3 各原単位実績値は、保有期間にかかわらず、年間排出・使用量(一部年換算)を対象物件延床面積で除しています。
 ※4 廃棄物排出量・廃棄物排出原単位の実績値は、リサイクルごみを除いています。
 ※5 当社単体を対象範囲としています。
 ※6 付したデータは第三者保証を受けています。

再開発事業の拡大

人々を惹きつける場づくりの全国展開

外部環境の変化

- 働き方の多様化
- 都市・地域間競争激化
- デジタル技術の進展
- 人口減少・少子高齢化
- 資本効率向上への期待の高まり
- 自然災害の脅威
- インバウンド需要拡大
- サステナビリティ経営

考え方

多様化するニーズと急激に変化する外部環境の変化への対応として、全国の主要都市において事業基盤があることを活かし、再開発により新たな価値を提供しながら、その資産価値を最大化させていくことで、収益・利益の拡大を目指しながら、環境・社会課題の解決に取り組む

長期ビジョン実現に向けた中期経営計画における重点戦略

1. 日本橋兜町・茅場町ブランドの確立

東京初進出の「キャプション by Hyatt 兜町 東京」のオープンによる新たな機能の導入によって街のさまざまな機能の相乗効果を創出します。また、FinGATEの拡張、平日・休日ともに賑わいをもたらす個性的な商業店舗の誘致・運営およびサステナブル先進タウン化等により、人々を惹きつける場づくりを多彩に展開し、日本橋兜町・茅場町ブランドを確立します。

2. 当社史上最大規模となる札幌再開発プロジェクトの推進

当社史上最大規模の再開発プロジェクトとなる大通西4南地区第一種市街地再開発事業および札幌駅南口北4西3地区第一種市街地再開発事業の竣工に向け着実に推進し、札幌においても人々を惹きつける場づくりを展開することにより、札幌の都市競争力の強化に貢献します。

3. 全国における再開発プロジェクトの展開

“Bazukuri Company”としてのプレゼンスを高めるため、全国主要都市における当社保有アセットを中心とした再開発プロジェクトの事業化を推進します。

日本橋兜町・茅場町ブランドの確立

「日本橋兜町・茅場町 街づくりビジョン2040」の公表

- 2014年に「日本橋兜町街づくりビジョン」を公表して以降の10年間の街の進化や外部環境の変化等を踏まえながら、投資もライフスタイルもいっそう進化させ、街に非連続な成長をもたらすために、2024年12月に「日本橋兜町・茅場町 街づくりビジョン2040」を公表。
- 「国内随一のインベストメント・シティ」「多彩な個性が行き交うミクストユースの街」「クリエイティビティとイノベーションを生み出し続ける街」の3つをコンセプトとして、日本橋兜町・茅場町の街づくりを通じて、人々を惹きつける場づくりの実践を目指す。

兜町 1.0
コトはじめの街

明治時代以降、渋沢栄一が日本初の銀行を興し、日本経済勃興の地として証券取引所や数多くの会社を設立。

兜町 2.0
証券・金融・投資の中心地

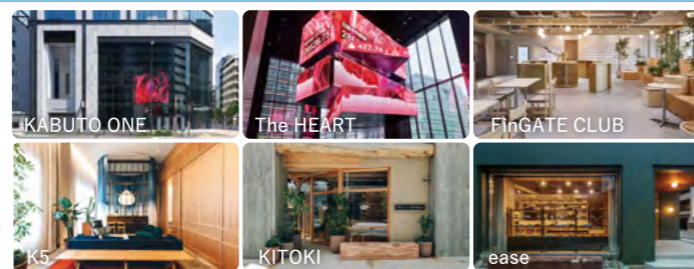
昭和から平成初期にかけて、株取引が盛んになり、世界三大株式市場の一角を占める金融の街として発展。

兜町 3.0
金融系スタートアップおよび個性あふれる商業店舗の集積地

2014年、日本橋兜町街づくりビジョン「人が集い、投資と成長が生まれる街づくり」を発表。

日本橋兜町・茅場町 この10年の進化

- 街のランドマーク「KABUTO ONE」開業
- インキュベーション施設「FinGATE」を6拠点整備 金融系スタートアップ誘致 約100社
- 個性的な商業施設を25店舗以上誘致 月間来客数 約5倍



日本橋兜町・茅場町 街づくりビジョン2040

投資を、そして感性を一步先へ。

この街から、新しい風を。

渋沢栄一らがひらいた株式マーケットの街は、日本経済の中心で歴史を紡いできた。この街がまとう「コトはじめ」の文化を未来につないでいくために、これからの日本橋兜町・茅場町は、投資と成長をライフスタイルに変えていく。金融をアップデートし、国内随一のインベストメント・シティへ。そして、さらにひろがりのある街へ。もっと投資をカジュアルに、もっと街をカラフルに。多彩な個性が行き交い、クリエイティビティが高まる。化学反応が起こり、大小さまざまなイノベーションが生まれる。ビジネスだって、遊びだって楽しめる場を、みんなでつくろう。人々の感性を刺激する、世界のどこにもない場づくりを、この街から。



2040年の日本橋兜町・茅場町

投資を、そして感性を一步先へ。

クリエイティビティとイノベーションを生み出し続ける街

国内随一の
インベストメント・シティ

多彩な個性が行き交う
ミクストユースの街

街のにぎわいを支える基盤づくり

ウォークアブル

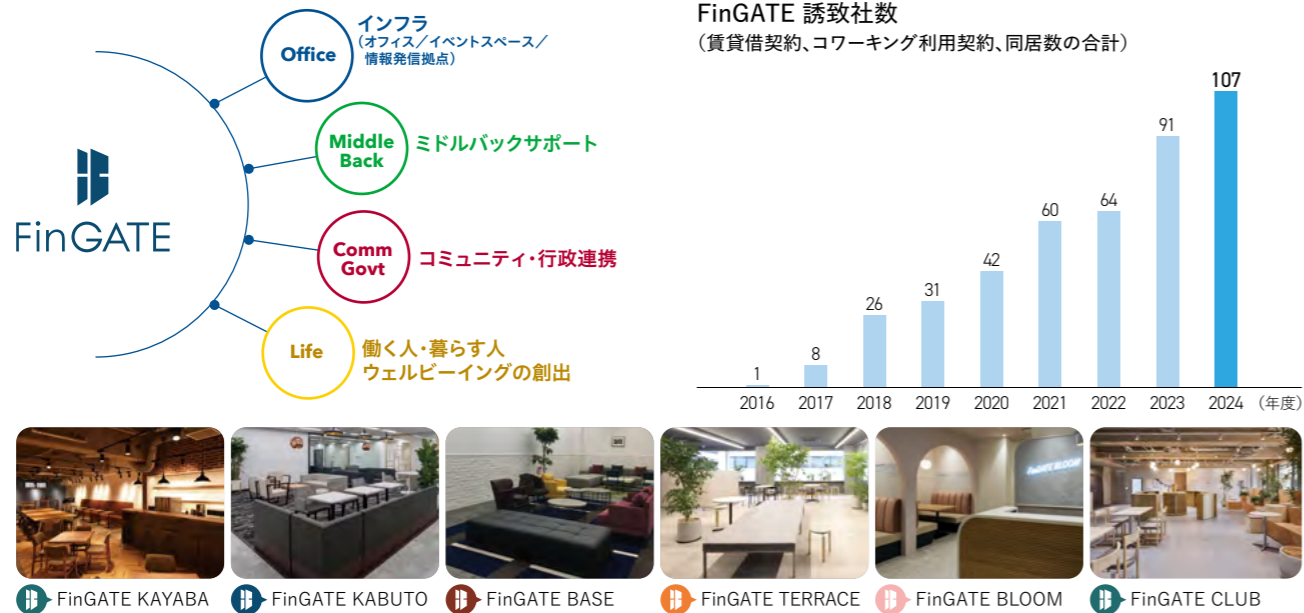
サステナビリティ

DX



FinGATE

- 平和不動産が東京日本橋兜町・茅場町エリアで展開する「FinGATE」は、国内外の独立系資産運用会社やフィンテック等金融系スタートアップの他、VC/PE、金融庁財務局の拠点開設サポートオフィス、国内初の官民連携金融プロモーション組織FinCity.TokyoやFintech協会等の業界団体約100社が集積する国内最大級の金融コミュニティ。
- 2025年3月現在、計6つの施設では、オフィス・イベントスペース等のインフラを整備し、また、情報発信機会の創出、ビジネスマッチング、ミドルバックサービスの導入支援といった入居企業、施設利用者の成長ステージに合わせたサポートを実施。



COLUMN

FinGATEテナント数100社突破を記念して、「FinGATE 感謝の会」を開催

2017年9月にFinGATE KAYABAを整備してから、KABUTO、BASE、TERRACE、BLOOM、CLUBと施設を拡大しつつ、7年超が経ち2024年度に100社を突破したため、FinGATE関係者に当社からの感謝をお伝えする場として「FinGATE 感謝の会」を開催いたしました。

テナント様他、FinGATEパートナー企業、行政・業界団体関係者の約200名に参加いただき、マグロ解体ショー、JAZZ演奏、ライブペインティング等を催しました。



札幌市・平和不動産株式会社「金融エコシステムの強化に係る連携協定」を締結

2025年10月22日に札幌市と当社との間で「金融エコシステムの強化に係る連携協定」を締結することで、札幌市の金融業強化に向けた協力関係を構築し、以下のような事項に取り組んでまいります。

- 金融系企業の創出・育成・誘致に関する取組
- イベント等の実施による地元企業と金融系企業との人脈形成及び情報交換を通じたビジネス機会創出に関する取組
- 大学等における金融人材の育成及び金融系企業との交流機会創出に関する取組

このような取り組みを始めとして、さらに、東京と札幌を結ぶ「ヒト・情報・資金」の交流を強化することで、国内の金融業の多角化と高度化を追求してまいります。

多様性のある街づくり

- 2020年2月に開業した「K5」以降、新規開発とリノベーションを組み合わせながら、個性あふれる商業店舗の誘致を進め、街の雰囲気アップデート。
- 当社が街づくりにおいて戦略的に誘致を進めた商業施設は計25店舗以上であり、月間来客数は、2021年4月時点の約1万人から、足もとでは5万人超へ拡大。



日本橋兜町・茅場町デジタルツイン プロトタイプ構築

- 日本橋兜町・茅場町街づくりビジョン2040では、街のにぎわいを支える基盤の一つに「DX」を掲げており、DX推進の一環として、日本橋兜町・茅場町エリア一帯のデジタルツイン*構築及び活用を推進するもの。
- 当社と大成建設株式会社との資本業務提携において、サステナビリティ・DX分野に係る事業分野における業務提携等を推進することとしており、本構築に当たっては、大成建設株式会社の展開する次世代まちづくりツール「シン・デジタルツイン」を活用。
- 将来像を高精度に視覚化し、街や建物内部をアバターが自由に歩きまわられる仕様とすることにより、再開発事業を拡大していく上で、様々な街づくり施策を推進するツールとなることが期待される。また、本デジタルツインプロトタイプを基盤として、キャプション by Hyatt 兜町 東京の滞在者等に向けた、街歩きや周辺観光を想起させるためのツールとしてゲーム機能を追加開発。本施策を始め、様々な取り組みにより日本橋兜町・茅場町エリアの回遊性を高めていく。

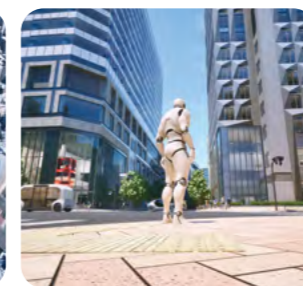
* デジタルツインとは、現実と同じ都市を仮想空間上で再現したものであり、国土交通省が提供するPLATEAU(プラトール)をベースとして、各物件等の詳細データを付加して構築することにより、高い再現性を実現。デジタルツイン構築により、都市空間を立体的に認識可能となるだけでなく、立体情報を持った都市空間上での精緻なシミュレーション等も実装可能となる。

日本橋兜町・茅場町デジタルツイン プロトタイプ 操作画面

日本橋兜町・茅場町デジタルツイン プロトタイプ画面



日本橋兜町・茅場町エリアを上空から望む

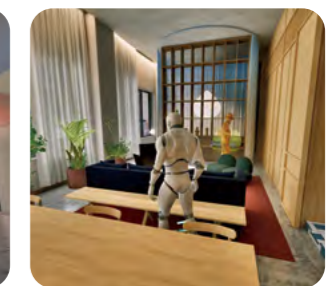


兜町交差点における将来像を望む

街歩きゲーム操作画面



ゲーム上の建物内での移動(KABUTO ONE アトリウム内)



ゲーム上の建物内での移動(K5内)

* 今後の詳細検討、関係機関協議等により変更となる場合があります。

当社史上最大規模となる
札幌再開発プロジェクトの推進

当社史上最大規模の再開発プロジェクトとなる大通西4南地区第一種市街地再開発事業および札幌駅南口北4西3地区第一種市街地再開発事業の竣工に向け着実に推進し、札幌においても人々を惹きつける場づくりを展開することにより、札幌の都市競争力の強化に貢献します。
なお、札幌における本2プロジェクトの竣工までの想定投資総額(2025年9月時点想定)は合計約1,440億円となり、当社史上最大規模となる再開発プロジェクトの推進となります。

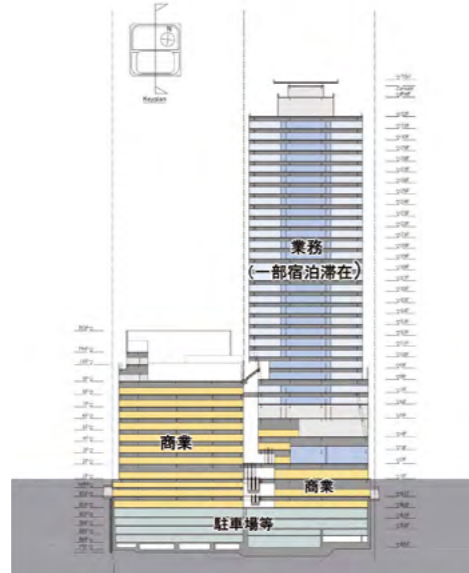


札幌駅南口北4西3地区第一種市街地再開発事業への参画

- 2024年7月に権利変換計画が認可。2025年3月に新築工事着工。
- 道都札幌の玄関口のシンボルとして、新たな賑わいと魅力の創出を目指し、2028年7月の竣工に向けて事業を推進。

整備方針

- 地下鉄さっぽろ駅の機能拡張と地下ネットワークの整備による札幌駅周辺の都市基盤強化
- 札幌都心のビジネス交流機能強化と賑わいを高める空間形成
- 札幌駅交流拠点の強靱化を先導するBCDの形成



※記載の情報は現時点の計画・イメージであり、今後の協議・検討により変更となる可能性があります。



鉄入りの儀
左 北4西3地区市街地再開発組合理事長 安藤修一様
右 平和不動産株式会社 代表執行役社長 土本清幸

	北棟	南棟
所在地	札幌市中央区北4条西3丁目	
敷地面積	約5,330㎡	約5,330㎡
延床面積	約74,510㎡	約128,270㎡
計画容積率	約1,025%	約2,050%
高さ・階数	約60m 地上9階、地下7階	約160m 地上33階、地下5階
構造	S造一部SRC造	
主要用途	店舗、駐車場等	事務所、宿泊滞在店舗、駐車場等
スケジュール	2028年7月竣工(予定)	

大通西4南地区第一種市街地再開発事業

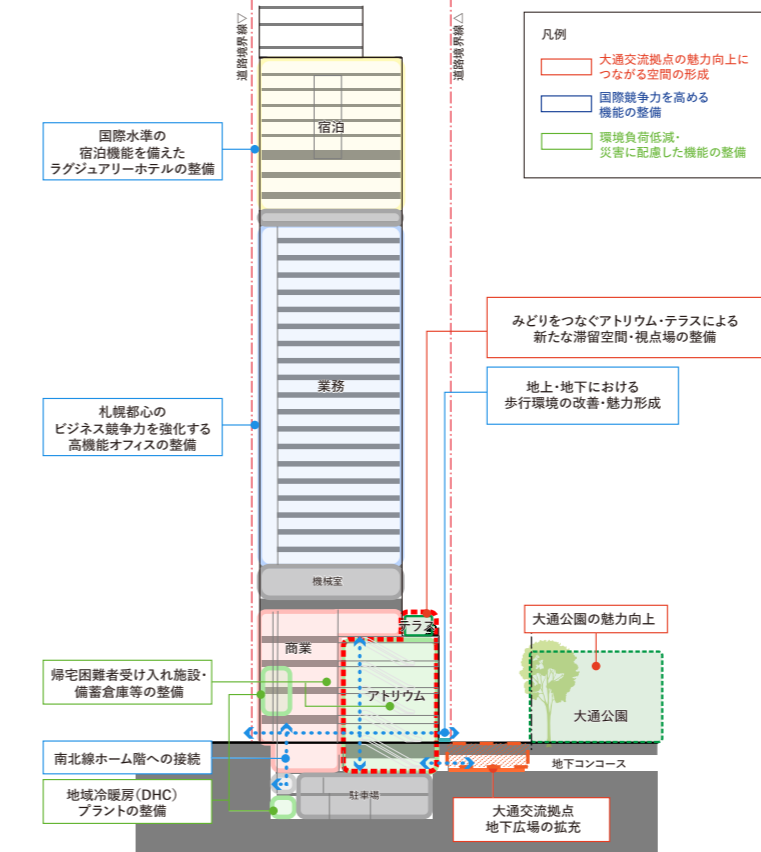


玉串奉奠の様子
平和不動産株式会社 代表執行役社長 土本清幸

- 2025年10月に新築工事着工。ビジネス競争力を強化する高機能オフィス等の整備により、札幌都心部の中でも中心的な場に位置する本地区に相応しい開発の実現を目指す。
- 上層部ホテルはハイアットが展開する最高級ラグジュアリーホテル『パーク ハイアット』に決定。
→ P.36 COLUMN「パーク ハイアット 札幌」参照
- 世界的な建築家である隈研吾氏をデザイン監修者として招聘。

所在地	北海道札幌市中央区大通西4丁目
敷地面積	約5,030㎡
延床面積	約99,800㎡
計画容積率	約1,650%
高さ・階数	約185m/地上36階、地下3階
構造	鉄骨造、鉄筋コンクリート造、鉄骨鉄筋コンクリート造中間免震構造を採用
主要用途	業務施設、商業施設、宿泊施設、駐車場、地域冷暖房施設
スケジュール	2029年8月竣工(予定)

整備内容



具体的な取り組み

1 大通交流拠点の
魅力向上につながる空間の形成

- みどりをつなぐアトリウム・テラスによる新たな滞留空間・視点場の整備
- 大通交流拠点地下広場の拡充
- 大通公園(西4丁目)の魅力向上

2

国際競争力を高める機能の整備

- 地上・地下における歩行環境の改善・魅力形成
- 札幌都心のビジネス競争力を強化する高機能オフィスの整備
- 国際水準の宿泊機能を備えたラグジュアリーホテルの整備

3

環境負荷低減・災害に配慮した機能の整備

- 大通以南への新たなエネルギーネットワーク構築を見据えた地域冷暖房プラントの整備
- 国際的認証(LEED)などの取得
- 帰宅困難者受け入れ施設・備蓄倉庫等の整備

賃貸事業+資本回转型ビジネスの拡大と新規事業分野への進出

長期ビジョン実現に向けた中期経営計画における重点戦略

1. ビルディング事業における付加価値創出ビジネスモデルの展開

ポートフォリオの入れ替えを通じて、物件売却益を獲得するとともに、付加価値創出のビジネスモデルをサステナブルに展開します。

2. アセットマネジメント事業の収益拡大

平和不動産リート投資法人の成長サポート等により、アセットマネジメントフィーの拡大を図るとともに仲介ビジネスの安定的な成長等により、資本効率の高いグループ収益の拡大を図ります。

3. 長期ビジョンを実現するための新規事業分野への進出

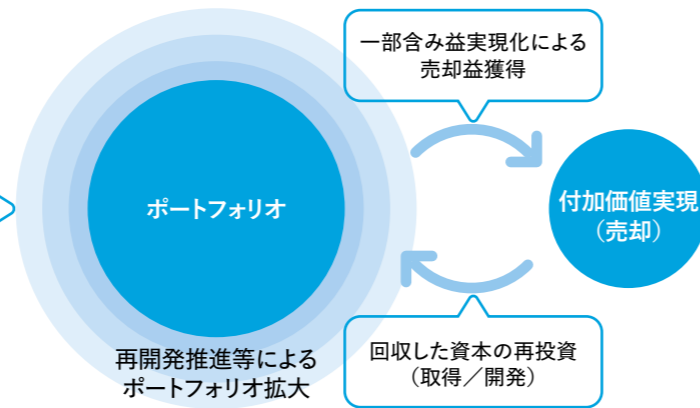
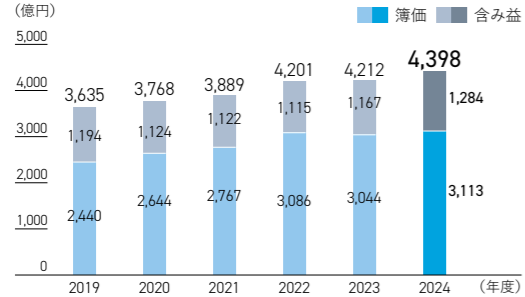
長期ビジョンのスローガンとして掲げる「非連続な成長」を遂げるためにホテル事業の強化およびM&Aの活用等による新規事業分野への進出を模索します。

ビルディング事業における付加価値創出ビジネスモデルの展開

ポートフォリオ全体の中で一部を棚卸資産に振り替え、含み益を実現化し、売却益を獲得するとともに、物件取得・開発等を進めることでポートフォリオの入れ替え・収益基盤の拡大を図ります。

開発推進等による含み益(付加価値)創出

賃貸等不動産の時価



棚卸資産の状況

- 価値を最大化したうえでの収益物件売却やHFレジデンスシリーズの開発等により、収益を獲得。
- 2024年度末に天神オフィス、本所吾妻橋レジデンス、新江古田レジデンス、赤羽レジデンス、三ノ輪レジデンス、板橋本町レジデンスの計6棟を固定資産(賃貸事業資産)から販売用不動産に振り替え。

保有資産

(2025年3月末時点、面積は当社グループ持分)

	茅場町オフィス	日本橋オフィス	名古屋栄オフィス	札幌オフィス	天神オフィス	押上レジデンス	大鳥居レジデンス	梅島レジデンス	本所吾妻橋レジデンス	新江古田レジデンス	赤羽レジデンス	三ノ輪レジデンス	板橋本町レジデンス
所在地	東京都中央区	東京都中央区	愛知県名古屋市	北海道札幌市	福岡県福岡市	東京都墨田区	東京都大田区	東京都足立区	東京都墨田区	東京都練馬区	東京都北区	東京都台東区	東京都板橋区
延床面積	約3,500㎡	約9,300㎡	約9,500㎡	約2,700㎡	約7,500㎡	約4,000㎡	約4,000㎡	約4,000㎡	約1,300㎡	約2,500㎡	約2,000㎡	約3,000㎡	約1,300㎡
竣工年月	1991年9月	2003年4月	2004年3月	1985年11月	2004年7月	2025年3月	2023年2月	2022年1月	2021年6月	2021年7月	2022年11月	2024年1月	2023年8月
取得年月	2013年12月	2015年12月	同上	2005年11月	2008年3月	同上	同上	同上	2021年9月	2022年9月	2022年12月	同上	2024年3月
ストック残高	約298億円												

※札幌オフィスは売却済(2025年9月末時点)

ポートフォリオの拡大

- 中期経営計画3年間で約230億円の物件取得投資を計画し、2024年度においては、約80億円の投資が進捗。
- 2022年に賃貸レジデンスブランド「ORSUS(オルサス)」を立ち上げ以降、稼働中物件はシリーズ計15物件展開。

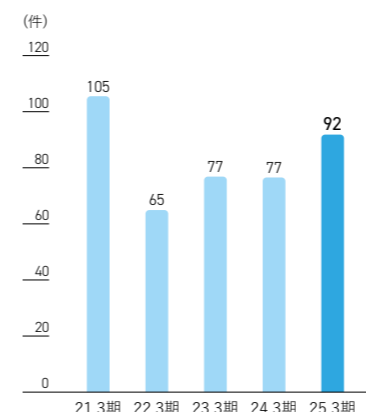
(2025年3月末時点、面積は当社グループ持分)

物件名称	稼働物件							
	ORSUS浅草	ORSUS本所吾妻橋	ORSUS梅島	ORSUS中野	ORSUS西日暮里	ORSUS新江古田	ORSUS大井町	ORSUS赤羽イースト
物件外観								
所在地	東京都台東区	東京都墨田区	東京都足立区	東京都中野区	東京都荒川区	東京都練馬区	東京都品川区	東京都北区
延床面積()は戸数	1,457.28㎡ (27戸)	1,285.94㎡ (24戸)	3,859.93㎡ (89戸)	999.51㎡ (33戸)	1,176.84㎡ (24戸)	2,644.57㎡ (63戸)	969.45㎡ (36戸)	2,241.13㎡ (49戸)
竣工年月	2021年2月	2021年6月	2022年1月	2022年1月	2021年6月	2021年7月	2019年10月	2022年11月
取得年月	同上	2021年9月	同上	2022年4月	2022年9月	2022年9月	2022年10月	2022年12月

物件名称	稼働物件						
	ORSUS大鳥居	ORSUS戸越銀座	ORSUS三ノ輪	ORSUS新大阪	ORSUS板橋本町	ORSUS清澄白河リバーフロント	ORSUS志村板上
物件外観							
所在地	東京都大田区	東京都品川区	東京都台東区	大阪府大阪市	東京都板橋区	東京都中央区	東京都板橋区
延床面積()は戸数	3,876.43㎡ (99戸)	3,586.40㎡ (92戸)	2,949.61㎡ (54戸)	4,038.59㎡ (84戸)	1,303.38㎡ (26戸)	1,549.12㎡ (35戸)	3,228.31㎡ (78戸)
竣工年月	2023年2月	2023年10月	2024年1月	2021年3月	2023年8月	2024年6月	2025年2月
取得年月	同上	同上	同上	2023年12月	2024年3月	2024年11月	同上

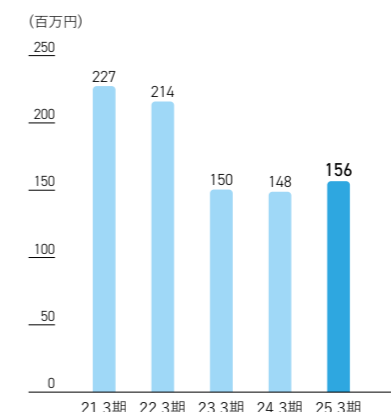
内部成長等の実績

賃料増額改定の状況(件数)



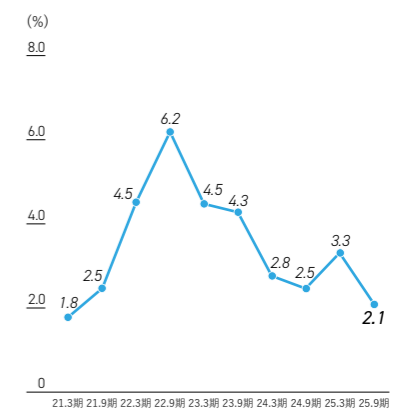
※「増額」から「減額」を差し引いた件数。

改定賃料の変動額(年間増収効果ベース)



※「増額」から「減額」を差し引いた件数。

ビル連結空室率の推移



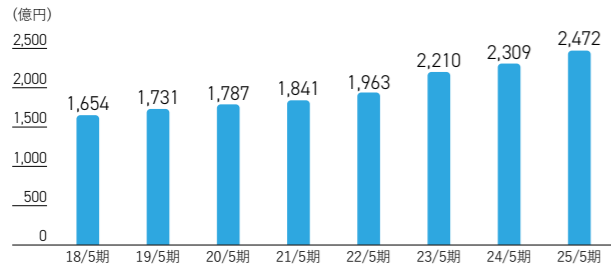
※再開発関連の貸止め等を除いて算出。

アセットマネジメント事業の収益拡大

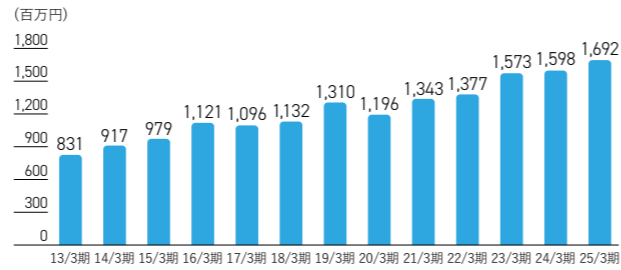
平和不動産リート投資法人との連携

- 平和不動産リート投資法人(HFR)の成長に伴い、当社グループの収益を安定的に拡大。
- 平和不動産リート投資法人は、5年連続となる公募増資による物件取得やポートフォリオの入替えにより資産規模2,400億円超え。

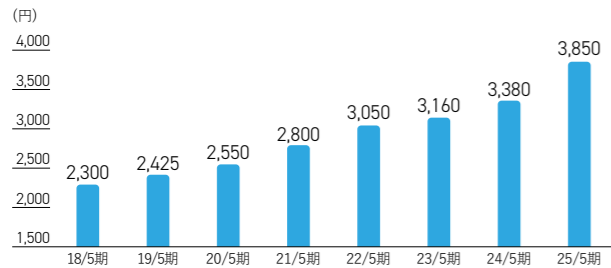
平和不動産リート投資法人資産規模推移



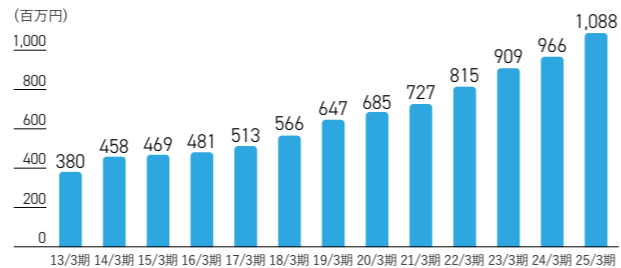
平和不動産リート投資法人からのAMフィー収入



平和不動産リート投資法人1口当たり分配金



平和不動産リート投資法人からの分配金収入



私募リート事業への参入

- 大成建設株式会社(以下「大成建設」)との資本業務提携に基づく取り組みとして、大成建設の連結子会社であり、非上場オープンエンド型の大成建設プライベート投資法人(以下「TCPR」)の資産運用会社である大成不動産投資顧問株式会社(以下「TREAM」)の株式の一部(持株比率 13.6%相当分)を2025年3月10日付で取得することにより、私募リート事業へ参入し、当社グループにおけるアセットマネジメント事業の事業領域を拡大。
- また、同日付で当社は TCPR、TREAM との間でスポンサーサポート契約を締結しており、両社に対して物件情報等の提供等を行うことを通じて、サブスポンサーとしての役割を担う。
- さらに、TCPRが発行する投資口を2025年9月1日付で新たに取得することにより、サブスポンサーとしてセიმポート出資を行い、TCPRの成長へコミット。また、ブリッジスキームを活用して当社が売却した札幌オフィスの持分の一部を2025年9月3日付でTCPRが取得し、サブスポンサーとしてTCPRの成長に貢献。
- 本取り組みにより、大成建設との資本業務提携を深度化させていくとともに、当社がグループ長期ビジョンの成長戦略として掲げる資本回転型ビジネスの拡大に繋げることに伴い、企業価値向上を図る。

大成建設プライベート投資法人の概要

投資法人名	大成建設プライベート投資法人
所在地	新宿区西新宿二丁目1番1号
代表者	草場 俊明
設立	2023年5月
運用開始日	2023年7月31日
資産規模	約300億円(2025年2月末時点)
投資対象	総合型(オフィス、レジデンス、物流施設等)

大成不動産投資顧問株式会社の概要

会社名	大成不動産投資顧問株式会社
所在地	新宿区西新宿二丁目1番1号
代表者	草場 俊明
設立	2022年5月
資本金	1億円
事業内容	投資運用業、宅建物取引業及びこれらに付帯関連する業務
株主構成(2025年3月10日以降)	大成建設株式会社(60%)、平和不動産株式会社(13.6%)、芙蓉総合リース株式会社(10.7%)、大成有業不動産株式会社(10%)、サンアローズ・インベストメント株式会社(5.7%)

※当社は、当社の連結子会社であり、当社がメインスポンサーを務める上場リードの平和不動産リート投資法人の資産運用会社である平和不動産アセットマネジメント株式会社との間で業務提携に関する協定書を締結しておりますが、本スポンサーサポート契約においては、本協定書の内容に反しない範囲で物件情報等の提供等を行う旨、定められており、当社グループが保有又は開発する物件の情報等の提供等については、HFRが優先されることとなることから、HFRのメインスポンサーとしての当社の役割に変更はございません。

長期ビジョンを実現するための新規事業分野への進出

ビルディング事業における付加価値創出ビジネスモデルの展開やアセットマネジメント事業の収益拡大を推進するとともに、長期ビジョン実現に資する新規事業分野としてホテル事業の強化を進めています。

ホテル事業の拡大

	稼働物件				開発中
物件名称	ホテルブライTONシティ 大阪北浜	K5	メルキュール東京日比谷	キャプション by Hyatt 兜町 東京	パーク ハイアット 札幌
物件外観					
所在地	大阪市中央区北浜	中央区日本橋兜町	千代田区内幸町	中央区日本橋兜町	札幌市中央区大通西
延床面積()は部屋数	7,447㎡ (233室)	2,066㎡(1棟面積) (20室)	17,868㎡ (178室)	9,977.66㎡ (195室)	99,800㎡ (157室) 予定
竣工年月	2008年3月	1923年	1989年5月	2025年6月30日	2029年予定
開業時期	2008年3月(契約開始)	2020年2月	2023年12月	2025年10月7日	2029年予定
契約形態	賃貸借契約	賃貸借契約	ホテルマネジメント契約	ホテルマネジメント契約	ホテルマネジメント契約
オペレーター	(株)ブライTONコーポレーション	(株)FERMENT	アコーグループ	ハイアットグループ	ハイアットグループ

COLUMN

パーク ハイアット 札幌

札幌都心を象徴する大通公園とビジネス・行政機能が集積する駅前通の交点に位置する「大通西4南地区第一種市街地再開発事業※」において、ハイアットが展開する最高級ラグジュアリーホテル『パーク ハイアット』の開業を、2029年に予定しています。



国際観光都市札幌の競争力向上への寄与および今後のホテルマーケットを牽引するに相応しい、ラグジュアリーホテルを誘致すべきと考え、パーク ハイアットを選定しました。

パーク ハイアットは、人びとが憩う公園(パーク)や自然をホテル環境に取り入れ、オアシスのような安らぎを提供し、またお客様が旅先でも洗練された自宅のようにくつろぐことができるホテルとして知られているハイアットの歴史ある最高級ブランドであり、札幌のまちの特徴である大通公園の魅力により際立たせるホテルになると確信しています。

※当社は地権者および保留床を取得する参加組合員として当事業に参画しており、ホテル部分は当社が取得する予定です。



※ビジュアルはイメージです。

社会価値の向上

サステナビリティ施策の推進

長期ビジョン実現に向けた中期経営計画における重点戦略

1. サステナビリティ経営の実践

“Bazukuri Company”としての活動により、GHG排出量ネットゼロをはじめとした環境・社会課題の解決に取り組み、各ステークホルダーとの双方向のコミュニケーションにより、サステナブルな社会の実現に貢献します。

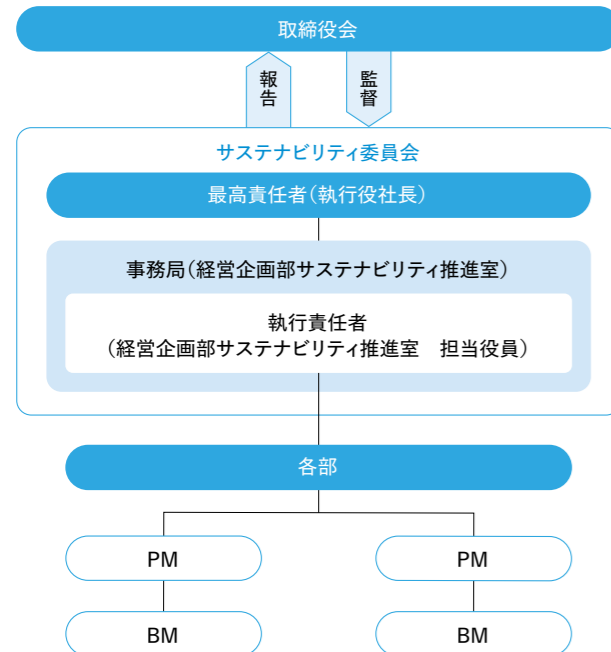
2. サステナブルな街づくりの推進

環境配慮、防災力向上等の社会課題解決に対応したビル開発、建物運営および設備投資を実施し、GHG排出量の削減等に取り組むことにより、資産ポートフォリオの競争力を向上させます。

サステナビリティ経営の実践

当社は、サステナビリティ経営の実践に向けた、サステナビリティ施策の円滑な推進を目的に、委員長を執行役社長、委員を執行役、執行役員および所属長で構成する「サステナビリティ委員会」を設置しています。

「サステナビリティ委員会」を中心に、気候変動などの環境に対する取り組みを含め、サステナビリティ施策に関するPDCAをモニタリングし、重要な内容については取締役会への報告等を行うことにより、サステナビリティ経営の実効性を高めていきます。



具体的な取り組み

- 環境**
- ・環境サプライチェーン →P.47
 - ・TCFD提言に基づく開示 →P.47
 - ・サステナブルファイナンス →P.50
 - ・水資源への取り組み →P.50
 - ・汚染への取り組み →P.51
 - ・廃棄物・資源利用への取り組み →P.51
 - ・環境コンプライアンス →P.51
 - ・外部評価 →P.52

- 社会**
- ・人権・労働基準 →P.55
 - ・顧客・地域との関係強化 →P.56
 - ・人材マネジメント →P.53
 - ・健康と安全 →P.54
 - ・多様な働き方の実現 →P.55

主な外部評価



サステナブルな街づくりの推進

環境性能・防災力の向上を目的としたサステナブルなビル運営等の推進

BELS

- ・ORSUS戸越銀座において、GHG排出量削減の実現に向けた取組みの一環としてZEH-M Orientedの認証を取得。
- ・本物件では、マンション全体での年間の一次エネルギー消費量を現行の省エネ基準値より35%削減(再生エネルギーを除く)し、「建築物省エネルギー性能表示制度:BELS(ベルス)」において最高ランクの5つ星評価を獲得。



外観

DBJ Green Building認証、CASBEE

当社は、ビルの新築や大規模改修を行うにあたり、環境への配慮に積極的に取り組んでおり、「DBJ Green Building認証」、「CASBEE」において、高い評価を受けております。

→ P.52「環境認証の取得」参照



セントライズ栄 (CASBEE)



KABUTO ONE (DBJ Green Building認証)

木造ハイブリッド構造の活用

KITOKI

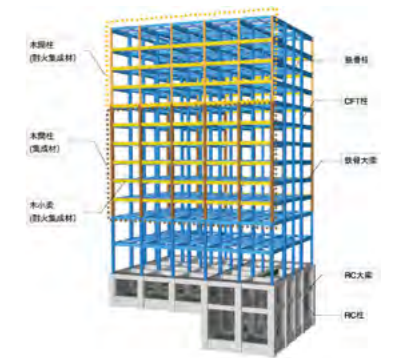
「KITOKI」は、SRC造による3層飛ばしのメガストラクチャーの内側に木造建築を組み合わせた地上10階建て店舗兼オフィスビルであり、当社として木造ハイブリッド構造を採用した第1号プロジェクトとなります。KITOKIが実践したメガストラクチャーによる木造ハイブリッド構造は、どれだけ階数を増やしても、2〜3階建ての低層木造建築で普及している工法を活用できます。木造ハイブリッド構造の採用で、低層木造建築を手がけてきた工務店・職人などの人材が高層木造建築を手がけるようになることで、木造建築の普及率向上につながることが期待されます。



キャプション by Hyatt 兜町 東京

「キャプション by Hyatt 兜町 東京」は地上12階建て、主構造を鉄骨造としながら、3階から12階の柱・梁の一部を木造化した、木造ハイブリッド構造です。3階から8階までの木柱は長期荷重を負担としない設計とすることで、木材の短所であるクリープへの考慮が不要となり、高層化への汎用性が高まりました。また、耐火被覆が不要となるため一般的な構造用集成材の採用が可能となり、中・大規模建築でもコストを抑えた木構造の採用が可能となります。

構造断面ダイアグラム



「Edible Kayabaen」プロジェクト

本プロジェクトでは、当社グループ保有物件の東京証券会館の屋上において、株式会社ユニバーサル園芸社、一般社団法人エディブル・スクールヤード・ジャパンと連携し、菜園を含む屋上ファームガーデンを整備しました。

本施設は建物の屋上を有効活用することで、「食」についての持続可能な地域循環の実現と教育の実践、それに豊かな地域社会に向けた貢献に寄与する場となることを目指しており、阪本小学校への授業提供、親子で参加するはちみつ収穫体験イベント等を展開しています。こうした取り組みが評価され、第3回グリーンインフラ大賞の都市空間部門「優秀賞」を受賞しました。



経営基盤の強化(人材戦略)

成長加速に向けた人的資本の最大化

長期ビジョン実現に向けた中期経営計画における重点戦略

人的資本の最大化

長期ビジョンにおいて非連続な成長を遂げるため、キャリア開発およびDX人材の育成等によるパーパスの実現を担う人づくり、多様性を推進し活かす組織づくりおよび健康経営をはじめとした働きやすい環境づくりに取り組み、人的資本経営を推進します。

当社は新たに策定した長期ビジョン「WAY 2040」において非連続な成長を遂げるため、人的資本経営の基本方針「平和不動産グループは、多様な人材の獲得と大切にす価値観を備えた人材の育成により、人的資本経営を推進します。」を制定し、キャリア開発およびDX人材の育成等によるパーパスの実現を担う人づくり、多様性を推進し活かす組織づくりおよび健康経営をはじめとした働きやすい環境づくりに取り組み、人的資本経営を推進いたします。

パーパス

人々を惹きつける場づくりで、未来に豊かさをもたらす

ありたい姿

場づくりの連続で、非連続な成長を遂げる“Bazukuri Company”へ

大切にす価値観

「信頼」「未来志向」「共創」

平和不動産グループの人的資本経営

基本方針

平和不動産グループは、多様な人材の獲得と大切にす価値観を備えた人材の育成により、人的資本経営を推進します。

人材戦略

パーパスの実現を担う人づくり



- ・パーパスの浸透
- ・長期ビジョン実現に向けた人材の定義・獲得・育成
- ・挑戦できる人材の育成
- ・サステナビリティ施策の推進

多様性を推進し活かす組織づくり



- ・女性活躍推進
- ・多様な人材活躍の推進



働きやすい環境づくり



- ・健康経営の推進
- ・社内コミュニケーションの活性化
- ・ワークエンゲージメントの向上

KPI

当社は2024年3月29日に制定した人的資本経営基本方針のもと、長期ビジョン実現のために新たな数値目標を設定し、組織力の強化、社内の人材育成・外部からの人材獲得を進めながら人的資本の最大化を図ってまいります。

戦略	施策	KPI	目標	実績 (2024年度)	主な取り組み
パーパスの実現を担う人づくり	パーパスの浸透	定期的な研修会・情報発信	2回以上/年	6回	不動産事業に係る様々なテーマ(大成建設株式会社における開発実績等)について外部講師による勉強会開催を通じた外部知見の獲得を推進。  寺子屋勉強会による外部知見の獲得 人材マネジメント→P.53
	挑戦できる人材の育成	グループ内外との人材交流の促進	5%以上/年	14.3%	
		ITパスポート取得率	2030年度までに100%	4.7%	
		資格・リスキリング支援投資額	1人当たり5万円/年	5.5万円	
外部知見の獲得	2回以上/年	12回			
サステナビリティ施策の推進	サステナブル関連への取組件数	5件以上/年	10件		
多様性を推進し活かす組織づくり	女性活躍推進	新卒女性採用比率	30%以上(5年平均採用数)	50%	キャリア採用者管理職比率、女性管理職比率等を向上させ、多様な人材が活躍できる組織づくりを推進。  (%) ● キャリア採用者管理職比率 ▲ 女性管理職比率 2019: 29.7, 2020: 40.0, 2021: 39.5, 2022: 37.8, 2023: 43.6, 2024: 45.5 2019: 4.7, 2020: 5.0, 2021: 5.3, 2022: 10.8, 2023: 14.3, 2024: 15.2
		女性管理職比率	2030年度までに20%以上	15.2%	
	多様な人材活躍の推進	キャリア採用者管理職比率	2030年度までに40%以上	45.5%	
	DE&I理解度(Eラーニング受講率)	100%	100%		多様な働き方の実現→P.55
働きやすい環境づくり	健康経営の推進	健康診断受診率	100%/年	100%	当社およびグループ会社の役員への運動機会と交流の場を提供することを目的として、チャリティランイベントを開催。  隅田川チャリティランの開催 健康と安全→P.54
		がん検診(2年毎)受診率	35歳以上100%	100%	
		ストレスチェック受検率	100%/年	100%	
		有給休暇取得率	70%以上/年	81.4%	
	男性育児休暇取得率	2030年度までに100%	100%		
社内コミュニケーションの活性化	1on1ミーティング実施率	100%	100%		
	社内イベントの開催	1件以上/年	5件		

アウトカム

「平和不動産グループパーパスの実現」

株主資本コストおよび株価を意識した経営の実践

財務担当役員メッセージ

資本コストや株価を意識した経営を更に推進し、非連続な成長を目指します



取締役 執行役常務
青山 誉久

2024年度の業績及び主な取り組み

中期経営計画「WAY 2040 Stage 1」の初年度において、営業利益以下で過去最高益を更新

長期ビジョン「WAY 2040」及び中期経営計画「WAY 2040 Stage 1」のスタートの年となる2024年度の業績については、ビルディング事業におけるメルキュール東京日比谷及び前期取得物件の賃貸収益貢献等により、売上高は420億75百万円(前期比23億57百万円減)、営業利益は131億96百万円(同1億74百万円増)、経常利益は116億51百万円(同1億88百万円増)となり、最終利益は、政策保有株式縮減の加速に伴う投資有価証券売却益を計上したこと等により95億65百万円(同11億15百万円増)となりました。その結果、2024年度連結業績の営業利益・経常利益・最終利益のそれぞれにおいて、過去最高益を更新いたしました。

事業面の取り組みについて、日本橋兜町・茅場町においては、「日本橋兜町・茅場町 街づくりビジョン2040」を公表するとともに、(仮称)日本橋茅場町一丁目6地区開発計画の都市計画決定が告示され、2025年10月には「キャプション by Hyatt 兜町 東京」が開業いたしました。札幌再開発においても、大通西4南地区、北4西3地区それぞれの新築工事が着工となり、大通西4南地区ではハイアットの最高級ブランド「パーク ハイアット」の誘致が決定いたしました。

また、2025年3月に締結した大成建設株式会社との資本業務提携に基づく取り組みとして、非上場オープンエンド型の大成建設プライベート投資法人の資産運用会社である大成不動産投資顧問株式会社の株式の一部を取得し、私募リート事業に参入いたしました。同時に、スポンサーサポート契約を締結し、サブスポンサーとしての役割を担う体制を整えております。さらには、2025年9月に同投資法人にセიმポート出資を行うとともに、ブリッジスキームを活用して当社が売却した札幌オフィスの持分の一部を大成建設プライベート投資法人

が取得いたしました。

こうした取り組みにより、中期経営計画「WAY 2040 Stage 1」の初年度において、大きな進捗があった1年となりました。

長期ビジョン「WAY 2040」及び中期経営計画「WAY 2040 Stage 1」の方向性

長期ビジョンの実現に向けて、再開発事業の拡大と新規事業分野への進出を推進

平和不動産グループとして長期的な目指すべきありたい姿を確立するため、平和不動産グループ長期ビジョン「WAY2040」を策定しております。成長戦略として、「再開発事業の拡大」「利益成長と資本効率向上の両立」「社会価値の向上」「経営基盤の強化」を掲げており、2040年の計数目標として「連結営業利益250億円以上」「株主資本コストを上回るROE継続」「2050年GHG排出量ネットゼロ達成」を設定しております。

そして、長期ビジョン実現に向けた足もと3年間の経営計画として、中期経営計画「WAY 2040 Stage 1」を策定いたしました。「非連続な成長へのスタートダッシュ」の期間と位置付け、最終年度となる2026年度には、連結営業利益140億円以上、EPS150円以上を目指し、2025年度～2026年度のROEは8%以上の見通しとしております。

3年間にわたる収益ドライバーとして、新規事業分野への進出となるホテル事業等の強化を推進しながら、ビルディング事業における賃貸収益を向上させつつ、ポートフォリオ入れ替えによる含み益の実現を継続することで、付加価値創出のビジネスモデルを継続していく方針です。同時に、日本橋兜町・茅場町や札幌における再開発プロジェクトを着実に推進することにより、収益基盤の強化及び再開発事業による付加価値の創出を図っていきます。また、アセットマネジメント事業については、引き続き平和不動産リート投資法人の成長をメインスポンサーとして支援しつつ、新たに事業参画した非上場オープンエンド型の大成建設プライベート投資法人への成長サポートを行うことで、アセットマネジメント収益の安定的な拡大を図っていきます。コーポレート・ガバナンスの取り組みとして、中期経営計画の目標で2026年度までに連結純資産に対する政策保有株式残高比率を10%以下とすることを掲げておりますが、2025年1月に「資本コストや株価を意識した経営の更なる推進に向けた取り組みについて」を公表しており、2024年12月末時点の政策保有株式約175億円の残高を半分以上とする政策保有株式の縮減を加速する取り組みを進めてまいります(ご参考:2024年12月末時点の連結純資産額約1,141億円)。

キャピタルアロケーション

再開発投資の拡大とポートフォリオ入れ替えの推進

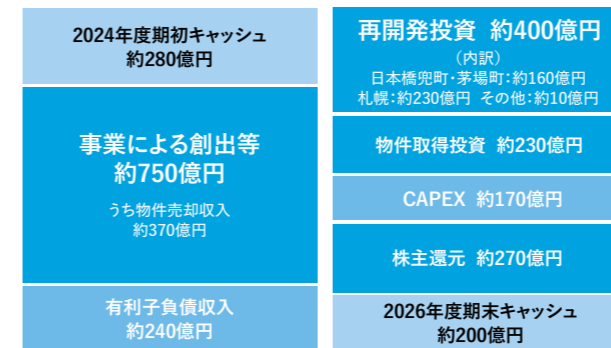
中期経営計画では、この3年間にわたって、2024年度期初に有しているキャッシュのほか、事業による創出等約750億円と有利子負債による調達約240億円をもとに、再開発投資400億円、物件取得投資約230億円などを成長投資に充てる計画としております。

再開発投資の中で最大となる投資は、札幌投資約230億円であり、札幌における2プロジェクトの推進を本格化させていきます。札幌の2プロジェクト竣工までの想定投資総額は、現時点で約1,440億円を予定しており、当社史上最大規模の再開発プロジェクトとなります。また、日本橋兜町・茅場町では約160億円の投資を計画しており、「キャプション by Hyatt 兜町 東京」の2025年10月開業によって、日本橋兜町・茅場町ブランドの確立及び当社のホテル事業の強化へとつなげてまいります。

また物件取得について、中期経営計画の投資計画約230億円に対し、賃貸レジデンスORSUSシリーズの拡大等を進めたことで、2025年3月時点で合計約80億円の物件を取得いたしました。

一方、事業による創出等約750億円については、物件売却収入約370億円を含んでおり、2025年3月時点で約90億円の売却が進捗しています。再開発事業の推進、新規アセットクラスへの投資拡大等によって賃貸収益を向上させながら、ポートフォリオ入れ替えを進め、含み益を実現化し、次の再投資につなげてまいります。

キャピタルアロケーション(2024年度～2026年度)(2025年4月時点想定)



※ 現時点における大通西4南地区第一種市街地再開発事業(2029年8月竣工予定)および札幌駅南口北4西3地区第一種市街地再開発事業(2028年7月竣工予定)の竣工までの想定投資総額は合計約1,440億円。
※ 参考指標(財務健全性): ネットD/Eレシオ2.0倍程度

重視する経営指標

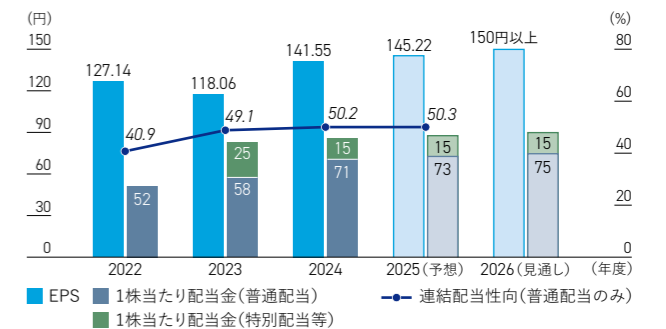
株主資本コスト及び株価を意識した経営の推進

中期経営計画では、利益成長はもちろん、株主資本コスト及び資本効率をより重視しております。最終年度にEPS見通し150円以上、連結営業利益目標140億円以上とするとも

に、2025年度から2026年度のROE見通しとして、株主資本コストを上回る8%以上を設定しております。また、2024年度から2026年度の株主還元においては、株主資本コスト及び資本効率等を意識し、連結配当性向を50%とし、自己株式取得については株価水準、投資計画及び財務状況等を総合的に勘案し、機動的に実施する計画といたしました。なお、株主還元については、キャピタルアロケーションにおいて、中期経営計画期間で約270億円の水準としておりますが、既に2024年6月に約90億円の自己株式取得を実施しております。また、政策保有株式縮減の加速によって、特別利益として計上する投資有価証券売却益の増加分については、連結配当性向を50%とする株主還元方針に沿い、普通配当として株主の皆様へ還元するとともに、さらに株主の皆様への還元を強化するため、2024年度～2026年度までの3年間にわたって、1株当たり特別配当15円を実施する方針としています。

財務規律については、財務健全性が高まってきたことや含み益が積み上がってきたこと、さらに今後札幌再開発等をはじめ投資が拡大する時期であることを鑑み、ネットD/Eレシオを前中期経営計画では1.8倍以下としていたところ、中期経営計画期間では2.0倍程度でコントロールしていく方針です。このようにネットD/Eレシオを高める計画となっておりますが、2024年8月に日本格付研究所(JCR)の格付けが格上げとなり、事業の収益力やキャッシュフロー創出力、財務健全性が高まっていることをご理解いただけると考えます。

EPS・1株当たり配当金の推移・連結配当性向*



※ 当社は、2025年7月1日を効力発生日として、1株につき2株の割合で株式分割を実施したため、当該株式分割を考慮した金額を記載しております。

ステークホルダーの皆様へ

当社は、長期ビジョンの実現に向けた利益成長を目指しながらも、財務規律を考慮しつつ、株主資本コスト及び資本効率をより意識していく方針であり、株主様への積極的な還元をはじめステークホルダーの方々にさまざまな形でのリターンを実現できるように事業を推進し、企業価値の向上につなげていきたいと考えています。これからも長期的な視点からご支援をいただきますよう、よろしくお願い申し上げます。

社長×社外取締役対談



社外取締役
森口 隆宏



代表執行役社長
土本 清幸

議論のさらなる深化で、 ビジョン実現に向けたスタートダッシュを加速させる

「非連続な成長」に対する想いの共有が、実効性向上に寄与

土本 当社は昨年、2040年に向けた長期ビジョンを策定するとともに、その中で「非連続な成長へのスタートダッシュ」と位置付けた最初の3年間について、具体的な戦略を定めた中期経営計画を発表しました。初年度は、「スタートダッシュ」の取り組みをスピーディーに進められた1年間であり、これは3年前に「執行と監督の分離」を特徴とする指名委員会等設置会社へと機関設計を変更した結果だと考えています。

森口 おっしゃる通りだと思います。取締役会の承認が必要な事項以外は、毎月一回のペースで行う取締役会で、執行側から進捗状況の報告を受ける形で進めてきましたが、執行状況の監督を担う社外取締役としては、長期ビジョンや中期経営計画に込められた「考え方」を理解し、それを基準にモニタリングを行うことに重点を置いてきました。当初想定していた以上に、迅速かつ実効性の高い取締役会の運営ができたのではないのでしょうか。

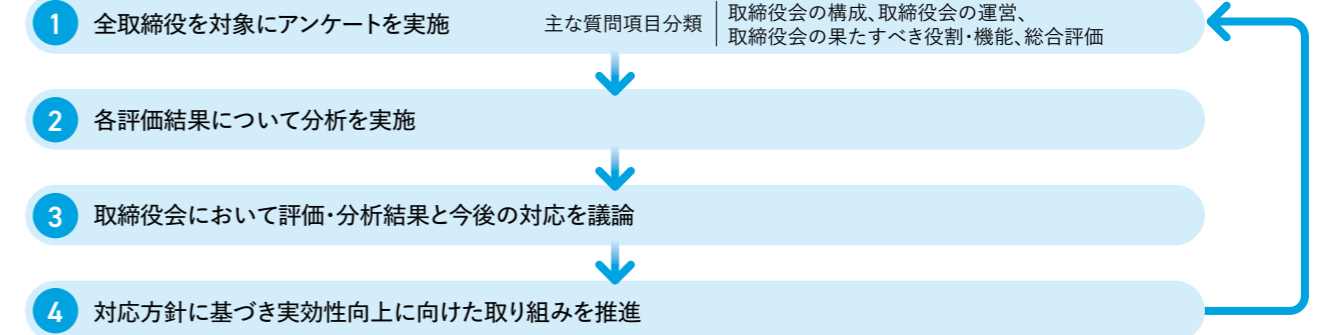
土本 そのもっとも象徴的な成果が、大成建設との資本業務提携だと捉えています。取締役会の中で、「非連続な成

長」をめざす長期ビジョンへの理解が十分になされていたからこそ、その実現に不可欠な開発能力の強化を図る資本業務提携へと、早期に至ることができました。また、指名委員会等設置会社に移行し、中長期的な経営方針の議論に集中できる体制を整えた時期と、長期ビジョンや中期経営計画の策定に向けた議論を行った時期とが重なったことは、当社の「考え方」を役員間で共有する上で、非常に良い効果をもたらしました。

森口 たしかに、その議論の過程で、4人の社内取締役と5人の社外取締役との信頼関係が非常に深まり、以前にも増して言うべきことを言える取締役会の雰囲気が出来上がりました。

土本 そうした土台には、「執行側と監督側が対立構図になるのではなく、社内・社外取締役が企業価値向上という共通目標のためにワンチームで議論してこそ、株主への還元をはじめとするステークホルダーへの貢献が可能になる」という森口さんのご意見が、全役員の共通認識になったという

実効性評価のプロセス



ことがあると思います。

森口 機関設計を変更した後も、取締役会の実効性を高めるために継続した取り組みが行われており、毎年実施している実効性評価から抽出された意見も、着実に運営へと反映されていますね。

土本 直近の実効性評価を受けた対応としては、取締役会への執行側からの報告の充実・効率化を進めています。森口さんから、「執行役に権限を大幅に委譲し、執行を任せている分、監督側が業務執行状況を把握しづらくなる恐れがあるので、そのレポートにはメリハリをつけ、分かりやすく報告すべきだ」というご指摘をいただいております。昨年度から四半期に一度、中期経営計画に基づく事業進捗の報告を担当部門長が直接行う機会を設定しています。また、機関設計の変更に伴い、物件売買の個別判断は取締役会に諮らず、ほぼ執行側に一任いただいているため、不動産

ポートフォリオの入れ替えなどについて、よりタイムリーに報告していくことが、今後の実効性向上のポイントだと考えています。そのほか、IR活動報告をはじめ、定例外の議題を上程してのフリーディスカッションを行うなど、経営状況や社会環境に即した議論ができるよう、運営の充実を図っていきます。

森口 一方で、そうした報告や執行側からの提案内容に対する、社外取締役の理解度を高めていくことも重要だと考えています。その点では、四半期ごとの担当部門長による説明を継続してきたことで、取締役会において「言外の考えが肌感覚で分かる」「熱量に共感できる」ということが増え、効率的な議論につながっています。会社は「生き物」ですから、熱量や肌感覚がとても重要になります。それらがあってこそ、足元の情勢にとらわれない、大局的な視点での経営が可能になるのだと思います。

2023年度の課題抽出とその対応

- 課題**
- 職務執行状況の報告を充実させるとともに、引き続きフリーディスカッションを活用し、取締役会における議論の深化を図る。
- 対応**
- 職務執行状況の報告の充実に向けて、四半期ごとに一つの部署を取り上げて、実際に業務を行っている部長以下の職員から直接説明する機会を設定。
 - IR活動報告等、定例外の議題を上程のうえフリーディスカッションを実施。

2024年度の課題抽出とその対応方針

- 課題**
- 社外取締役へ業務執行の状況をより情報共有するための仕組みの工夫。
 - 指名委員会等設置会社として取締役会がどうあるべきかの議論の深化。等
- 対応**
- 引き続き職務執行状況の報告を実施するとともに、取締役会の課題設定のあり方について深化を図る。

人的資本経営と透明な報酬設計で、中長期の価値創出へ

土本 森口さんには、2020年の取締役就任以来、指名委員会の委員と、報酬委員会の委員長を務めていただいています。指名委員会の主管領域においては、新たな社外取締役として伊藤朋子さんに就任いただき、取締役会の9人中2人が女性となったことが、大きな動きでした。社外取締役の

交代に当たっては、「ジェンダーダイバーシティをもう一段進める」という観点のもと、すでに社外取締役として弁護士のカリヤを活かしていただいている宇都宮純子さんとは異なる、「企業経営を経験された女性」という基準で人選を行いました。

森口 今回の人選で特に重視したのは、人的資本経営の強化につなげることです。当社は少数精鋭の会社であり、人材の育成と定着が重要であるため、そうしたノウハウを持っている取締役も必要と考えていました。その点を補完しようと考えた際に、金融情報サービス会社で、長年にわたり人材教育や健康経営に携わってきた伊藤さんのご経験が活かされると判断しました。今回の選任は、ジェンダーダイバーシティを意図しつつも、まず会社にとってどのような人材が必要かを議論し、選任した人が結果として女性だったという側面もあります。

土本 当社は、2030年までに女性管理職比率を20%にするという目標を立てており、今年度5年前倒しの目標達成が見通している状況です。女性がさらに活躍できる環境を整え、将来的には社内から女性の役員を生み出していくために、伊藤さんにはキャリアを活かしたモニタリングをお願いしたいと考えています。

森口 ジェンダーダイバーシティは社会全体の課題であり、数字上の比率を上げること自体を目的化せず、経営の強化という本質に向き合い、しっかりと取り組んでいくことで、組織の持続可能性が実現されるのだと思います。持続可能性について、指名委員会の立場から付け加えれば、サクセッションプランの推進も非常に重視しています。現在、年に2回程度、後継者候補と指名委員会のメンバーで面談を行い、継続的な人材情報の収集に力を入れています。現状認識としては、急いで後任を決めておく必要はなく、よほど大きな環境変化が生じない限りは、内部の人材を優先して育成していくことが基本方針です。指名委員会の役割は、信頼できる社長を選び、その力を発揮できるようにサポートすることです。今年度の土本社長の再任に当たっても、定期的なCEO面談の内容とこれまでの実績を踏まえ、トップとし

て十分に企業価値の向上に貢献していると評価し、最終的な判断を行いました。今後も明確なビジョンに基づく優れたリーダーシップを発揮してほしいと思います。

土本 ありがとうございます。長期ビジョンの実現をめざし、トップとして期待に応えていきます。一方の報酬ガバナンスについては、2011年に任意の報酬委員会を設置し、2019年からは委員長を含む社外取締役の半数以上を社外取締役にするなど、かねてより非常に先進的な取り組みを行ってきたと自負しています。森口さんが報酬委員会の委員長に就任してからは、役員報酬額の判断指標にESG評価を導入するなど、さらに取り組みが充実しています。

森口 報酬の公平性や決定プロセスの透明性についてかなり意識しており、現在の当社の報酬水準は極めて適正だと評価しています。常に同業他社と比較しながら検討を進めることで、業績や個人の努力を適切に評価し、それがきちんと開示される仕組みが確立していると考えています。

土本 2023年度の実効性評価を踏まえた昨年度以降の動きでは、業績目標の達成度に応じて賞与額が変動する「ターゲット方式」と、社外取締役の方々に対する非業績連動型の株式報酬制度の導入があります。後者については、報酬の一部を業績と切り離して、一定の自社株式で支給する仕組みであり、国内で導入している上場企業はまだ1割程度にとどまるはずで、もっとも、株式の保有割合が過度に大きくなると独立性の観点で逆効果にもなり得るため、まずは報酬全体のうち10%程度に限定しています。

森口 そのようにして、社外取締役の立場として、株主と価値観を共有し、中長期的な観点から経営を監督しているという姿勢を示すことは、私たちのモニタリング機能に対する信頼性を高める意味で、非常に重要だと考えています。

社員の顔が見える組織だからこそ、リーダーの資質が活きる

土本 森口さんには、日米の企業で実際に経営を担い、両国のコーポレート・ガバナンスを経験されたキャリアを、遺憾なく活かしていただいています。そうした森口さんの目から、今後の平和不動産の企業価値向上のために意識すべきことを、改めてお聞かせください。

森口 何より大事なことは、平和不動産の特色を活かしていくことです。当社は、グループ全従業員で約200人と、人力的には決して大きくない規模ですが、その分ガバナンスを組織の隅々にまで行きわたらせることができるという、大企業にはない強みがあります。さらに言えば、こうした組織だからこ

そ、中長期的に成長していくかどうかは、トップの資質にかかっています。その点で土本社長は、全従業員の顔と名前が一致するほど現場に目を配り、一人ひとりの意見を大切にしながらも、明確な方向性を持って経営判断に当たっています。平和不動産の強みをきちんと引き出せるリーダーだと評価しています。

土本 ありがとうございます。実は、私の経営者としてのスタンスには、森口さんからいただいた2つの言葉が影響しています。ひとつは、「経営者にとって重要なものは、王道に行くこと」という言葉です。会社によって事業特性も規模も、置か



機関設計の変更で議論の質が高まり、
中期経営計画のスピーディーな進捗につながっています



経営ビジョンに対する深い理解のもと、
モニタリングを行うことが社外取締役に求められます

れた環境も異なる中で、自社にとっての「王道」とは何なのかを考え続けていくのが、経営者の仕事なのだと思っています。もうひとつは、「計画をつくる以上に大事なことは、執着心を持ってその実行と達成に臨むこと」ということです。長期ビジョンや中期経営計画を策定した際にいただいた言葉として、強く心に刻んでいます。

森口 計画が一流でも、執行が二流では意味がありません。刻一刻と社会環境が変化の中で、計画に縛られて環境変化に合わせた判断ができなくなってしまうことがないよう、

「非連続な成長」という目標に立ち戻りながら、その達成をめざしてほしいと思います。

土本 そうですね。「非連続な成長」には、社員、取引先、株主、地域、金融機関といったステークホルダーすべてのニーズを高い次元で満たすことが重要だと考えています。非常に難しいことではありますが、森口さんをはじめとする社外取締役の皆さんの意見を経営に活かし、その高いハードルを越えていきたいと思っています。

新任社外取締役メッセージ



社外取締役
伊藤 朋子

経歴：1979年、株式会社市況情報センター（現株式会社QUICK）入社。2013年、同社初の女性取締役に就任。人材育成、働き方改革や業務改革推進、健康経営や女性活躍推進等に取り組む。2025年、社外取締役に就任。

平和不動産のホームグラウンドである日本橋兜町・茅場町で勤務する中、街がだんだんと賑わい、彩られていく様子を目の当たりにしてきました。こういった工夫を凝らした個性的な街づくりを積極的に展開し、多様性のある魅力的な場づくりをスピーディーに推進している、そのような印象を平和不動産に持っています。

新卒で入社した金融情報サービス会社のQUICK社では教育研修部長、カスタマーサポート本部長などを歴任すると

ともに、8年にわたり取締役を勤め、経営にも携わりました。組織の活性化や人事、人材開発、労務分野などにおいて積み上げてきた知見を活かし、人的資本経営の推進に貢献したいと考えています。グループパーパスである「人々を惹きつける場づくりで、未来に豊かさをもたらす」の実現を担う多様な人づくりやサステナビリティ施策の推進にも意見を伝えていきます。また、女性活躍推進を含めた人材育成や、社員一人ひとりがいきいきと働きやすい環境の中でそれぞれがキャリアデザインを描き自己実現できる活性化した会社を目指し、助言をしていきます。

経営戦略や事業面においても、金融・証券やIT・DXの知見を活かし取締役会で積極的に議論していきたいと考えています。独立した客観的な立場で、会社の持続的な成長を促すための意見を伝えるとともに、経営全般のモニタリングを行いコーポレート・ガバナンスの強化に取り組めます。

社外取締役として、多様なステークホルダーの視点を取締役会に反映させ、当社の企業価値向上に貢献してまいります。どうぞよろしくお願いいたします。

環境

基本方針

当社グループは環境問題への取り組みを経営の基本的課題として認識し、企業活動全般にわたって、推進していきます。
また、環境保全への責務を十分に認識し、環境に関する法令等を遵守するとともに、環境活動に対して積極的に取り組んでいきます。

環境サプライチェーン

当社は、当社の中心事業であるビルディング事業・再開発事業などにおける不動産の開発・運用は長期間になること、かつ多くのステークホルダー（設計会社、施工会社、お客様等）と協働することを踏まえ、環境問題に適切に対応するには、サプライチェーン全体で取り組むことが重要であると認識しています。

サステナブル調達方針

当社グループが保有する不動産ポートフォリオのパリューチェーン全体におけるESG配慮の取り組みを推進するため、当社グループにおける主要な製品・サービス、主要な取引先（プロパティ・マネジメント会社、ビル管理会社等）

について調達ポリシーを定めています。

当社グループは、可能な限りにおいて環境に対する考え方や目標についての情報を共有し、協力関係を築くよう努めています。

不動産管理における環境問題に関する方針

当社グループは、環境問題への取り組みを経営の基本的課題として認識し、企業活動全般にわたって、推進していきます。また、環境保全への責務を十分に認識し、環境に関する法令等を遵守するとともに、環境活動に対して積極的に取り組んでいくべく、テナント様向けの環境ガイドラインにおいて、気候変動・水資源・廃棄物といった環境問題に関する方針を定めています。

気候変動への取り組み

当社グループでは、気候変動問題は自然環境と社会構造に劇的な変化をもたらす、当社の経営とビジネス全体に重大な影響を与える重大な（マテリアルな）課題であると認識しています。

気候変動が進むことで、海水面の上昇や異常気象などを引き起こし、社会全体に大きな影響をもたらすだけでなく、自然災害による当社グループ保有不動産の価値低下や環境規制の強化により、当社グループの事業活動にも大きな影響を与える可能性があります。当社グループは、このような認識のもと、温室効果ガス（GHG）排出量やエネルギー消費量の削減、再生可能エネルギーの活用等を進めていきます。

TCFD提言に基づく開示

気候変動は金融におけるシステムック・リスクであるという認識により、気候関連のリスク・機会に関する情報の開示が投資家など多くのステークホルダーから求められています。当社は2021年12月にTCFDへの賛同表明を行いました。

TCFD最終提言に沿って気候変動が当社グループのビジネスへもたらすリスク・機会について識別・評価・管理を行い、事業のレジリエンスを高めることは、当社の持続可能かつ安定的な収益を長期的に確保するためにも必要不可欠な事項であり、今後情報開示を拡充していきます。

ガバナンス

気候関連課題に係る最高責任者は、サステナビリティ推進に係る最終決定権限者である代表執行役社長とし、気候関連課題に係る執行責任者は、サステナビリティ推進に係る執行責任者である経営企画部サステナビリティ推進室担当役員としています。

気候関連課題に係る執行責任者は、サステナビリティ委員会において、気候変動による影響の識別・評価、リスクと機会の管理、適応と緩和に係る取り組みの進捗状況、指標と目標の設定等の気候変動対応に関する事項を、気候関連課題に係る最高責任者に対して定期的に報告しています。そして、サステナビリティ委員会の出席者により、各議題について審議・検討したうえで、気候関連課題に係る最高責任者により意思決定を行います。

戦略

気候変動の進行に伴い想定される不確実性を当社のビジネス戦略に考慮するため、リスク・機会の識別を1.5°Cと4°C上昇のシナリオ下に分けて行いました。分析の詳細は以下の通りです。分析結果を踏まえ、当社では再生可能エネルギーの活用、BCP対策、サステナブルファイナンスの活用、環境認証の取得等の取り組みを推進し、事業のレジリエンスを高めていきます。

シナリオ分析結果

分類	当社への関連内容	当社への財務的な影響	発生時期	財務影響度				
				2030年		2050年		
				1.5°Cシナリオ	4°Cシナリオ	1.5°Cシナリオ	4°Cシナリオ	
移行リスク	政策と法	炭素税の導入等によるGHG排出に対する課税の強化や物件に対する省エネ基準の強化	<ul style="list-style-type: none"> 物件のGHG排出量に対する税・罰金等の負担が増加 炭素集約度の高い部材に対する課税が発生 対応のための改修費用の負担が増加 	中期	↓	-	↓	-
	技術	再エネ・省エネ技術の進化・普及	<ul style="list-style-type: none"> 保有物件の設備の新技術導入の費用が増加 	中期	↓	-	↓	-
	市場	脱炭素のニーズ増加を背景とした関連サプライヤーによるサービス価格の上昇	<ul style="list-style-type: none"> ZEB/ZEHをはじめ脱炭素対応の物件開発や建築コストの増加 	中期	↓	-	↓	-
評判	テナント・入居者の需要変化（より気候変動への対応が進んだ物件を選択する、または対応していない物件を避ける）	<ul style="list-style-type: none"> 脱炭素対応が遅れる場合、新規テナント・入居者獲得が難化、リテンションが低下することによる賃料収入の減少 	短期	↓	-	↓	-	
物理的リスク	急性	台風による風害等、集中的豪雨による内水氾濫や近傍河川の氾濫等による浸水により物件が損害を被る	<ul style="list-style-type: none"> 修繕費の増加、稼働率の低下など 	中期	↓	↓	↓	↓
	慢性	猛暑日や極寒日などの増加により空調需要が増加	<ul style="list-style-type: none"> 空調の運転・メンテナンス・修繕更新費用の増加 	中期	↓	↓	↓	↓
機会	資源の効率	高効率設備等の導入による省エネ化	<ul style="list-style-type: none"> 省エネ性能の向上による修繕・運用コストの削減 	短期	↑	↑	↑	↑
	製品・サービス	環境性能および災害対応力の高い設備・サービスの提供によるテナント・入居者・利用者への訴求	<ul style="list-style-type: none"> 環境・BCP対応強化に伴う他物件との差別化によるテナント獲得機会および賃料収入の増加 	中期	↑	↑	↑	↑
	市場	新規投資家層の開拓、銀行の融資判断の変化	<ul style="list-style-type: none"> グリーンファイナンスによる資金調達コストの低下 	短期	↑	-	↑	-

※ 時間軸の凡例：「短期」3年以内、「中期」4～10年以内、「長期」10年以上
※ 財務影響度の凡例：「↑/↓」10～20億円、「↑/↓」0～10億円、「-」財務影響なし



リスク管理

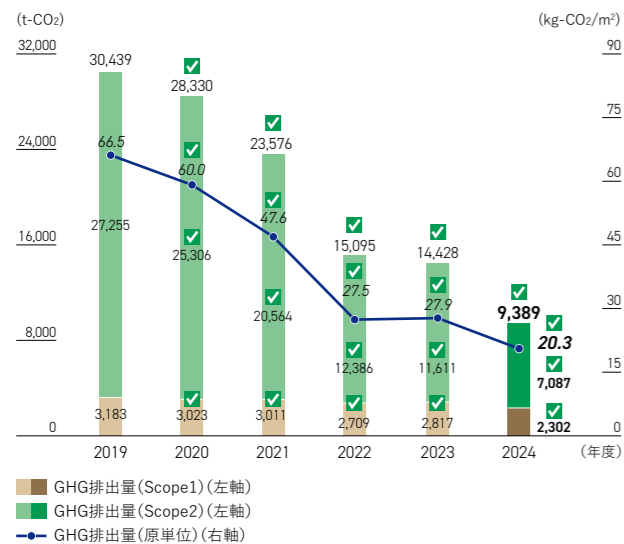
気候変動対応に係る執行責任者は、年に1度、必要と思われる各部署からの担当者をワーキンググループとして招集し、当社に係る気候関連のリスクの識別および評価を行います。なお、当該分析における気候関連リスクは以下の枠組みに基づきます。

① 移行リスク	社会経済が低炭素・脱炭素に移行することにより生じる事業上の影響
(ア) 政策・法規制のリスク	政策的に脱炭素を推進することによる規制強化等のリスク
(イ) 技術リスク	低炭素・脱炭素に関する新技術開発、その主流化によるリスク
(ウ) 市場のリスク	エネルギー価格の変動、サービス需要の変化など市場に係るリスク
(エ) 評判上のリスク	顧客、一般市民、従業員、投資家などステークホルダーからの評判のネガティブ変化によるリスク
② 物理的リスク	気候変動が進行し、従来の気候パターン、気候現象から変化することによって生じる事業上の影響
(オ) 急性の物理的リスク	台風や洪水など、事象に起因するリスク
(カ) 慢性の物理的リスク	長期的高温や低温など、気候パターンの長期的なシフトに起因するリスク

指標・目標

当社では気候関連リスクの軽減または機会の実現を目的に、KPI(重要指標)を定め、目標設定およびそのモニタリングに取り組んでいます。各取り組みの進捗、KPIについては、年に1度以上気候変動対応に係る執行責任者がその状況を取りまとめ、サステナビリティ委員会に報告されます。KPIとして定めているGHG排出量に関する目標、実績推移は以下の通りです。2021年10月にグループ全体の温室効果ガス(GHG)排出量(Scope1+2)を2018年度比で2030年度までに50%削減とする目標を設定し、当該目標がSBTイニシアティブにより、パリ協定の目標達成の水準に整合しているとして、SBT認定(1.5°C水準)を取得しました。

GHG排出量実績・GHG排出原単位



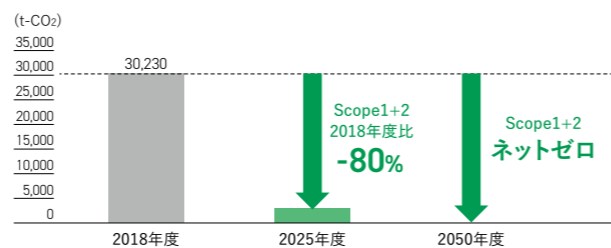
※ 2021年度以前は、当社グループが保有する不動産ポートフォリオ(共同所有による持分が物件全体の25%に満たない物件および棚卸資産は除く)を対象範囲としています。
 ※ 2022年度以降は、当社グループが保有する不動産ポートフォリオ(棚卸資産は除く)を対象範囲としています。
 ※ 緑色のチェックマークを付したデータは第三者保証を受けています。

そして、さらに脱炭素の取り組みを推進すべく、2024年3月に、中期目標としてScope1+2で2025年度までに2018年度比80%の削減(2018年度比、総量ベース)、長期目標としてScope1+2+3で2050年度までにネットゼロ達成を目指す新目標を設定いたしました。

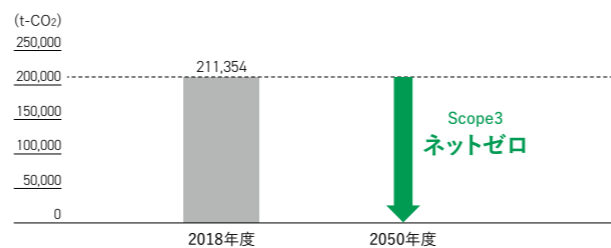
GHG排出量削減目標



Scope1+2 削減目標



Scope3 削減目標



※ Scope1: 事業者が所有または管理する排出源から発生する温室効果ガスの直接排出
 ※ Scope2: 電気、蒸気、熱の使用に伴う温室効果ガスの間接排出
 ※ Scope3: サプライチェーンによる排出

環境負荷低減

ビルはその運用に多大なエネルギーを必要とするため、昨今、ビルに環境性能を求める動きが加速しています。当社は、ビルの建築・改修にあたり環境負荷にも配慮しています。

各ビルの取り組みの例

- 東京証券取引所ビル**
 - 電力および空調の制御による省エネルギー化(ビル管理システムの導入)
 - 全熱交換器による運転制御、外気冷房制御等熱負荷の低減
 - インバーター方式による変風量制御等による搬送動力の低減
 - 熱回収ターボ冷凍機による廃熱回収制御 など
- 大阪証券取引所ビル**
 - 電力および空調の制御による省エネルギー化(ビル管理システムの導入) など
- セントライズ栄**
 - 外部ブラインドシステムの採用、ブラインド板の自動角度調整
 - Low-E(低反射)ペアガラスの採用 など
- KABUTO ONE**
 - 再生可能エネルギーの活用(太陽光発電設備の導入)
 - エネルギーの効率的利用(LED照明および制御システム、高効率機器の採用)
 - ヒートアイランド現象の抑制(緑地率40%) など

再生可能エネルギーの活用

当社は、2021年5月より順次、当社本店が所在する日証館(東京都中央区)を含む当社保有物件における使用電力を、再生可能エネルギー由来に切り替えることとしました。切り替えに伴い、年間約60GWh相当の再生可能エネルギーを利用し、年間約27,300トンに相当するCO₂削減を見込んでいます。

グリーンリース

当社は、テナントと協働し、所有物件の省エネルギー化等を通じた環境負荷の低減や執務環境の改善について契約や覚書等によって自主的に取り決めることで、ビルオーナーとテナント双方が恩恵を受けられる取り組みを実施しています。

サステナブルファイナンス

サステナビリティ経営へのコミットメントをより強化することを目的として、評価型融資およびサステナビリティ・リンク・ローン(SLL)による資金調達を実施しています。最も取り組み実績が多いSLLについては、借入実行総額は約250億円となります。また、MUFG ESG評価において、最高位である「業界をリードするESG経営」のSランクを取得し、株式会社三菱UFJ銀行と評価型融資の契約を締結しています。

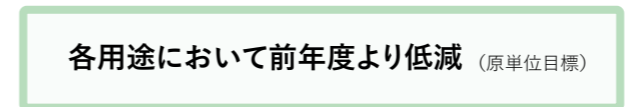
水資源への取り組み

当社グループは、当社グループの事業のうち不動産運用に伴う水使用状況について、その使用状況について適切に把握、管理するとともに、各種効率化施策の実行を通じて、法令遵守レベル以上の、水使用の効率化を推進していきます。

取り組み目標と実績

当社グループは、以下のような目標を掲げ、水使用量の削減を推進していきます。またサステナビリティ委員会において水消費量削減目標を決定し、原則として12ヵ月に1度を下回らない頻度で使用量の管理(実績値の目標に対する達成度合いの把握、前年度との比較・分析等)を行います。

水使用量削減目標



具体的な取り組み

ビル運用における取り組み

当社グループでは、水資源の有効活用のための取り組みとして、一部物件において、雨水の日常利用を行うための貯留施設設置や井水の有効利用などを実施しています。また

既存物件においても、節水機器への切り替えのための改修工事等を順次推進していくことで、水使用量の削減に努めています。

各ビルの取り組みの例

- 東京証券取引所ビル**
 - 雨水利用システムの導入 など
- KABUTO ONE**
 - 雨水の日常利用を行うための貯留施設を設置 など
- セントライズ栄**
 - 雨水、井水の有効利用 など

取引先との取り組み

当社は「テナント様向け環境配慮のためのガイドライン」を制定しており、水使用について、当社グループだけでなく、取引先に対しても節水を呼びかける取り組みを実施しています。

汚染への取り組み

当社グループでは、当社グループが保有する不動産ポートフォリオ全体における環境汚染物資等の排出を削減・抑制することを取り組むべき課題として認識し、有害化学物質・オゾン層破壊物質等の使用・排出量の削減に努め、汚染防止に努めます。

具体的な取り組み

- ・アスベスト対策**
 当社では、当社保有物件におけるアスベスト含有建材使用箇所の有無に関する調査、調査を受けての対策工事・対応方針の報告を定期的に行っています。
- ・PCBの適正処理**
 PCBに関して、含有機器の有無に関する調査、処分コストの報告等を定期的に行っています。
- ・フロンの適正処理**
 各物件のフロンの排出量についても定期的に調査を行い、事業活動における汚染物質の削減に努めています。

廃棄物・資源利用への取り組み

当社グループは、企業活動全般において、リデュース(廃棄物等の発生抑制)、リユース(再使用)、リサイクル(再生利用)に努め、建築物のライフサイクルコストを低減し、省資源に取り組むことで循環型社会の実現を目指します。

取り組み目標と実績

当社グループは、以下のような目標を掲げ、廃棄物排出量の削減を推進していきます。またサステナビリティ委員会において、毎年度の実績値を前年度または過去の複数年度の実績値と比較し、その実績を確認していきます。

廃棄物排出量※削減目標

各用途において前年度より低減 (原単位目標)

※ 廃棄物排出量・廃棄物排出原単位の実績値は、リサイクルごみを除いています。

具体的な取り組み

日本橋兜町・茅場町の街づくりにおける取り組み

日本橋兜町・茅場町の街づくりの一環として、東京都中央区日本橋兜町において、ハイブリッド構造(木造およびSRC造)を採用した店舗兼オフィスビル「KITOKI」を事業化し、木造建築物等に係る技術発展および普及啓発を図ることを目的とした国土交通省「令和2年度サステナブル建築物等先導事業(木造先導型)」に採択されています。

本プロジェクトは、SRC造による3層飛ばしのメガストラクチャーの内側に3層ごとの木造建築を組み合わせたハイブリッド構造を採用する10階建ての店舗兼オフィスビルであ

り、当社として木造ハイブリッド構造を採用した第1号プロジェクトです。SRCメガストラクチャーと耐火木造の組み合わせは高層建築での木材活用の方法やその利点について新しい可能性を拓き実用的にも耐用年数が長く残っていくものと評価されました。外構には、株式会社日本取引所グループが社会貢献活動の一環として推進する「東証上場の森」が所在する秋田県由利本荘市矢島地区の木を使用した「Kabulock」(多種用途に活用可能なブロック加工した木材)によるベンチを設置しています。ワーカーや来街者、周辺の皆様に対して木ならではの温かみを提供し、地域における新たなやすらぎの場となることが期待されます(「秋田県産材利用促進CO₂固定量認証書」を取得済)。



取引先との協力

当社は「テナント様向け環境配慮のためのガイドライン」を制定しており、廃棄物管理について、当社グループだけでなく、取引先に対しても協力を呼びかける取り組みを実施しています。

環境コンプライアンス

当社グループでは、環境に関する法令等を遵守しています。2024年度の環境関連法規制の違反および環境事故は0件となっています。

項目	単位	2022年度	2023年度	2024年度
環境関連法規制上の違反	件	0	0	0
環境事故	件	0	0	0
環境に関する罰金コスト	件	0	0	0

外部評価

環境認証の取得

当社は、ビルの新築や大規模改修を行うにあたり、環境への配慮に積極的に取り組んでおり、「DBJ Green Building認証」、および「CASBEE」において、高い評価を受けています。

DBJ Green Building認証

物件名	取得年度	ランク
KABUTO ONE	2024	
キャプション by Hyatt 兜町 東京	2024	★★★★★ (プラン認証)
東京証券取引所ビル	2024	★★★★★
三田平和ビル	2024	★★★★★
大阪証券取引所ビル	2024	★★★★★
平和不動産名古屋伏見ビル	2024	★★★★★
日証館	2024	★★★★
兜町平和ビル	2024	★★★★
兜町第2平和ビル	2024	★★★★
平和不動産日本橋ビル	2024	★★★★
KITOKI	2024	★★★★
栄サンシティビル	2024	★★★★
京都証券ビル	2024	★★★

CASBEE

物件名	取得年度	ランク
内幸町平和ビル	2024	
大阪平和ビル	2024	Sランク
平和不動産札幌駅東ビル	2024	Sランク
平和不動産名古屋伏見ビル	2024	Sランク
ソラプラザ	2024	Sランク
一番町平和ビル	2023	Sランク
セントライズ栄	2023	Sランク
兜町第1平和ビル	2022	Sランク
茅場町ロードスクエア	2022	Sランク
兜町第6平和ビル	2022	Sランク
日証館	2024	Aランク
名古屋証券取引所ビル	2024	Aランク
伊勢町平和ビル	2024	Aランク
大阪御堂筋ビル	2024	Aランク
大阪証券取引所ビル	2023	Aランク
兜町第4平和ビル	2023	Aランク
茅場町一丁目平和ビル	2023	Aランク
福岡証券ビル	2023	Aランク
福岡平和ビル	2023	Aランク
兜町第7平和ビル	2023	Aランク
新橋スクエアビル	2023	Aランク
平和不動産桜通ビル	2023	Aランク
天神平和ビル	2022	Aランク

※ DBJ Green Building 認証: 環境・社会への配慮がなされた不動産「Green Building」を支援するために、日本政策投資銀行(DBJ)が創設した認証制度。対象物件の環境性能に加えて、防災やコミュニティへの配慮等を含むさまざまなステークホルダーへの対応を含めた総合的な評価に基づき、社会・経済に求められる不動産を評価・認証するもの
 ※ CASBEE: 建築物の環境性能で評価し格付けする手法であり、省エネルギーや環境負荷の少ない資機材の使用といった環境配慮をはじめ、室内の快適性や景観への配慮なども含めた建物の品質を総合的に評価するシステム

GRESBリアルエステイト評価

当社は、不動産セクターのE(環境)、S(社会)、G(ガバナンス)の取り組みを評価するベンチマーク「GRESBリアルエステイト評価」において、既存物件運用に関わる「スタンディング・インベストメント・ベンチマーク」で4スターを4年連続で取得しました。また、ESG推進のための方針や組織体制などを評価する「マネジメント・コンポーネント」と保有物件での環境パフォーマンスやテナントとの取組等を評価する「パフォーマンス・コンポーネント」の双方において優れた参加者であることを示す「グリーンスター」を5年連続で取得しました。



CDP

当社は、環境情報開示に取り組む国際的な非営利団体CDPによる「気候変動プログラム」の評価において、最高評価「Aリスト」に選定されました。CDPは、環境問題に高い関心を持つ世界の機関投資家や大手購買企業の要請に基づき、企業や自治体に対して、気候変動、水資源保護、森林保全等の環境問題への取り組みの促進と情報開示を求める活動を行う非営利団体です。2024年には、世界の株式時価総額総額の66%以上を占める24,800社以上の企業がCDPの質問書を通じて環境情報を開示しました。



ESGファイナンス・アワード・ジャパン

当社は、環境省が主催する「第6回ESGファイナンス・アワード・ジャパン」の環境サステナブル企業部門において、「環境サステナブル企業」として選定されました。「ESGファイナンス・アワード・ジャパン」とは、ESG金融または環境・社会事業に積極的に取り組み、インパクトを与えた機関投資家、金融機関、仲介業者、企業等について、その先進的取組み等を表彰し、広く社会で共有することで、ESG金融の普及・拡大につなげることを目的とした表彰制度です。

「環境サステナブル企業部門」は、「環境関連の重要な機会とリスク」を「企業価値」向上に向け経営戦略に取り込み、企業価値にもつなげつつ環境への正の効果を生み出している企業の具体的な事例を投資家や企業に示すため、当アワードの一部門として設定されており、当社も一定の基準を満たしている企業が「環境サステナブル企業」として選定・公表されました。



社会

人材マネジメント

当社は、新たな成長を実現するうえで多様な視点や価値観の存在の重要性を認識し、人材多様性の確保を図るとともに、あらゆる人材に対し、能力開発およびキャリアアップの機会を公平に提供し、従業員の働きがいを高め、成長意欲と主体性を持った人材を育成していきます。

多様な人材が働きやすい職場環境や制度の整備について、積極的に取り組んでいきます。

体制(人材育成体系)

入社後10年間で複数の部署を経験するジョブローテーションを実施し、OJTを中心に不動産知識を身に付け、組織貢献へのモチベーションを育むとともに自己の適性を見極めていきます。

階層	階層別研修		資格取得支援		自己啓発支援
管理職	マネジメント研修 管理職研修	大学シティキャンパス 受講制度	宅地建物取引士 一級建築士 再開発プランナー 不動産証券化マスター ビル経営管理士 不動産鑑定士 不動産 コンサルティングマスター 等 <small>※ 管理職昇進までに2つ以上の資格取得を目標</small>	自己啓発資格取得報奨制度 自己啓発支援(英会話) e-ラーニング 社外セミナー	
中堅社員	ブレ管理職研修 リーダー研修	OJT ジョブ ローテーション 海外短期留学 研修制度・英語研修			
若手社員 …… 新入社員	中堅社員研修 若手社員研修 新入社員研修				不動産基礎研修 PCスキル ITリテラシー 財務会計

主な取り組み

研修プログラム

新入社員研修からマネジメント研修まで、キャリアプランに合わせた研修プログラムを設定するとともに、「企画力」「提案力」「交渉力」「リーダーシップ」などを備えた次世代型人材育成を目的に、大学シティキャンパスの講座を受講することができる制度もあります。また、管理職昇進までに不動産関連資格を複数取得することを推奨し、資格取得に係る費用を会社が負担しています。その他自己啓発の資格取得を奨励することで、従業員の自己成長やスペシャリティの形成をサポートしています。

資格取得支援制度

宅地建物取引士をはじめ一級建築士、不動産鑑定士等管理職昇進までに不動産関連資格を複数取得することを推奨し、資格取得費用や登録料等取得に要した費用を会社が負担します。業務運営上必要な公的資格保有者、高度な専門能力を持つ資格取得者の育成を図ることを目的としています。

自己啓発支援

資格試験、語学、ビジネススキル等のコンテンツが受講できるe-ラーニングやビジネスセミナーの受講が可能です。

また、自己啓発としてさまざまな資格取得を奨励する資格

取得報奨制度により、従業員の自己成長やスペシャリティの形成をサポートしています。

海外短期留学研修制度、英語研修制度

語学力の向上、コミュニケーションスキルの取得、海外の異文化環境下での経験、派遣先企業との人脈形成などグローバル人材の育成を目的に、3ヵ月程度海外へ派遣する海外短期留学研修制度および3ヵ月間の英会話スクールを受講できる英語研修制度を整備しています。

普通救命講習の実施

2020年度より全役職員を対象に普通救命講習(AED講習付き)を継続的に実施しています。

	数値目標	目標年	2022年度	2023年度	2024年度
普通救命講習資格保有率	100%	2030年度まで毎年	100%	99%	99%

従業員向け能力開発研修

当社の従業員向け能力開発研修時間および費用は以下の通りです。

項目	2022年度	2023年度	2024年度
総研修時間(時間/年)	1,514	1,563	2,217
従業員1人当たりの研修時間(時間/年)	15.8	16.5	21.52
総研修費用(円/年)	6,536,880	6,459,383	5,669,772
従業員1人当たりの研修費用(円/年)	68,093	67,994	55,046

健康と安全

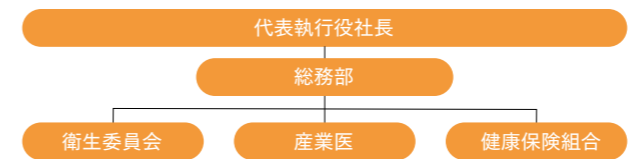
当社は、企業価値を高め事業を継続的に成長させていくには、従業員が心身ともに健康であることが不可欠だと考えています。従業員の健康増進を図り、安全な職場環境を整備し、過重労働、労働災害の防止に努めることにより企業価値向上を目指します。また、外注先等、当社の事業に関わる重要なステークホルダーにおいても、従業員の健康・安全のための取り組みの実施を要請しています。

体制

代表執行役社長を健康経営の推進に関する最高責任者とし、総務部を中心に衛生委員会、産業医、健康保険組合と連携しています。

衛生委員会では、健康保持・増進の重要性を協議し、社内情報共有を行っており、原則月1回開催しています。

労務担当の管理職や、各事業部における衛生委員、産業医、従業員代表などが委員として参加しています。



健康経営の取り組み

健康課題改善の取り組み目標と実績

	項目	2024年度	数値目標(2025年度)
中期経営計画KPI	健康診断受診率	100% <input checked="" type="checkbox"/>	100% ^{※1}
	がん検診受診率	100% <input checked="" type="checkbox"/>	100% ^{※1}
	有給休暇取得率	81.4% <input checked="" type="checkbox"/>	70%以上 ^{※1}

	項目	2024年度	数値目標(2025年度)
健康経営KPI	ストレスチェック受検率	100%	100% ^{※1}
	喫煙率	11.4%	10%以下
	運動習慣比率	49.5%	50%以上
	睡眠による十分な休養が取れている人の比率	62.9%	80%以上
	適正体重者率	70.1%	70%以上
	傷病による離職者数	0人	0人
	傷病による休職者数	0人	0人
	高ストレス者率	2.6%	5%以下
	ワークエンゲージメントの状況 ^{※2}	74.6%	90%以上
労働災害死亡件数	0件 <input checked="" type="checkbox"/>	0件 ^{※1}	

※1 毎年度の数値目標

※2 ストレスチェックにて「仕事をしていると、活力がみなぎるように感じる」「自分の仕事に誇りを感じる」に「そうだ」または「まあそうだ」と回答した従業員の割合
を付したデータは第三者保証を受けています。

従業員の健康に関わる重大な課題

- 生活習慣病の発生予防・早期発見
- メンタルヘルス不調の予防・早期発見
- 働く環境の整備

健康増進のための取り組み

- チャリティイベントの実施
- 課外活動への支援
- 喫煙対策・禁煙支援
- 食生活改善支援、食生活改善に関するWebセミナーの実施
- 女性特有の健康課題に関するWebセミナーの実施

健康課題予防・早期発見のための取り組み

- ストレスチェックの実施
- 食事、睡眠、生活習慣、メンタルヘルス、介護等をテーマにしたe-ラーニング等の実施
- 睡眠・マインドフルネスヨガセミナーの実施
- がんセミナーの実施、がん検診費用の負担
- 産業医による花粉症・片頭痛セミナーの実施

働きやすい環境の整備

当社本店(日証館)内に休憩、ランチ、社内打合せ、通常業務などさまざまな用途で利用できるラウンジを設置しています。ラウンジには、役職員の健康増進につながる健康器具を設置しています。



健康経営施策への投資額

項目	2024年度
医療・健康関連費用(従業員1人当たり)	66,796円

外部評価

経済産業省および日本健康会議が健康経営に取り組む優良な法人を認定する健康経営優良法人制度において、「健康経営優良法人2025(ホワイト500)」大規模法人部門に3年連続で認定されました。

また、従業員のスポーツ活動の支援や促進に向けた取り組みを行っている企業として、スポーツ庁の「スポーツエールカンパニー2025」および東京都の「令和6年度東京都スポーツ推進企業」として認定されました。



多様な働き方の実現

当社は、従業員一人ひとりの人格を尊重するとともに、あらゆる差別やハラスメントを排除し、安全で働きやすい職場環境を確保し、ゆとりと豊かさの実現に努めます。また、業務効率化を推進し時間外労働時間の削減に努め、従業員のワークライフバランスの改善を図っています。

主な取り組み

差別の禁止

当社は、国籍、人種、性別、年齢、性的指向、障がいの有無、特定の信条、思想、宗教等に基づく差別を行いません。また、特定の信条、思想、宗教等の一方的強要、勧誘その他の職場環境を悪化させようとする言動、行為を行わず、また、行わせません。

ハラスメント禁止

当社は、他の役員および従業員を職務遂行上の重要なパートナーとして認め、職場における健全な秩序および協力関係を保持する義務を負うとともに、セクシュアル・ハラスメント、パワー・ハラスメント等のハラスメント行為を行いません。セクシュアル・ハラスメントおよびパワー・ハラスメントの防止規程を定めることなどにより、ハラスメントの防止に取り組んでいます。

人材に関するKPIと実績^{※1}

項目	数値目標	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
新卒女性採用比率	30%以上(5年平均採用数)	50.0%	50.0%	54.5%	53.8%	50.0%
女性従業員比率	-	31.4%	35.2%	35.4%	35.8%	37.9%
女性管理職比率	2030年度までに20%以上	5.0%	5.3%	10.8%	14.3%	15.2%
男性育児休暇取得率 ^{※2}	2030年度までに100%	50.0%	-	75.0%	-	100%

※1 当社単体を対象範囲としています。

※2 2021年度及び2023年度において育児休業取得の対象となる男性労働者は存在しませんでした。

ダイバーシティの推進

当社は、性別、年齢、国籍、価値観等の多様性を受け入れ、一人ひとりが最大限の能力を発揮できる環境を整備し、多様な人材の活躍を推進することを基本方針としています。

女性活躍推進も含めたダイバーシティの推進に取り組んでおり、性別によらない評価の徹底や女性新規採用比率の数値目標を定めています(中期経営計画KPI:新卒女性採用比率30%以上(5年平均採用数))。

ワークライフバランス支援の取り組み

- 子育て支援制度の整備(育児休業制度/時短勤務/所定外労働の免除/出産祝い金、配偶者休暇)
- 介護支援制度の整備(介護休業制度/時短勤務/所定外労働の免除)
- 福利厚生・各種制度の拡充(フレックスタイム制度/テレワーク制度/カフェテリアプラン/夏季休暇/プラスワン休暇/年次有給休暇積立制度/リフレッシュ休暇/時間休暇制度)

人権・労働基準

平和不動産グループは、人権尊重を事業継続のための基盤の一つと位置付け、事業活動を行う各国での労働者の人権に関する法令を遵守しています。また、世界人権宣言を含む「国際人権章典」、「労働における基本的原則及び権利に関するILO(国際労働機関)宣言」、国連グローバル・コンパクトの10原則および国連の「ビジネスと人権に関する指導原則」等の人権に関する国際規範を支持、尊重します。

当社グループは、2021年12月に「平和不動産グループ人権方針」を策定し、人権への取り組みを推進していきます。

主な取り組み

- 労働基準に関する企業方針の浸透
- 公式な教育や資格を持たず、社会的立場が弱いなど、機会に恵まれていなかった人の雇用および若者の失業率を改善するイニシアチブ、実習生またはインターンシップの提供等
- 労働問題に関するリスク評価
- 人種、宗教、性、年齢、性的指向、障がいの有無、国籍に関

- わらない労働力の多様性、機会均等の向上、または差別を減らすための研修等の実施、窓口の開設
- 過重労働時間削減のための取り組み
- 児童労働・強制労働の防止
- 賃金の管理
- 多様性の確保への取り組み
- 良好な労働関係の構築

顧客・地域との関係強化

当社は、企業理念に基づく持続的社会的の実現に向け、一人ひとりが社会の一員として、サステナビリティ重要課題(マテリアリティ)に沿った活動を通じ、社会課題の解決に貢献していきます。また、当社グループは、可能な限りにおいて環境に対する考え方や目標についての情報を共有し、協力関係を築くよう努めています。

主な取り組み

「国際金融都市・東京」構想への貢献

- 独立系資産運用会社や金融系ベンチャー企業向けオフィス“FinGATE”の入居テナントが計100社を達成(107社 2025年3月)
- “FinGATE”を2025年3月時点で計6施設展開
- 国際資産運用センター推進機構(JIAM)の設立
- 「KABUTO ONE」の開業(2021年8月)

多様性のある街づくりへの取り組み

(2024年度イベント実施回数:70回)

- 「HOTEL K5」が1ミシュランキーホテルに選出(2024年7月)
- 戦略的な商業店舗誘致による街の賑わい醸成
- 日本橋兜町において6年連続でグッドデザイン賞を受賞
- グリーンとともにあるライフスタイルを楽しむ体験型イベント「LIVING GREEN FES Vol.3」の開催
- 日本橋兜町一帯を盛り上げる街歩きイベント「兜町夜市」の開催
- KABUTO ONE ホール&CONFERENCEでのJAZZイベント「Jazz EMP@Tokyo Financial Street 2024」の開催



「兜町夜市」

サステナブルな街づくりへの取り組み

- 木造ハイブリッドビル「KITOKI」が竣工し、都市における木材活用の可能性を拓く取り組みとして、以下各賞を受賞
 - ウッドシティ TOKYO モデル建築賞 最優秀賞(知事賞)
 - ウッドデザイン賞 2022奨励賞(審査委員長賞)
 - 令和4年度 木材利用優良施設等コンクール 優秀賞
 - 2022年度グッドデザイン賞
 - 「令和2年度サステナブル建築物等先導事業(木造先導型)」に採択 等
- 「Edible KAYABAEN」プロジェクトの推進
 - 「学べる&食べられるアーバンファーム」の取り組みが評価され、第3回グリーンインフラ大賞 都市空間部門「優秀賞」を受賞
- 「キャプション by Hyatt 兜町 東京」において、以下各賞を受賞
 - 「令和4年度サステナブル建築物等先導事業(木造先導型)」に採択
 - 都内のホテルとして初の「DBJ Green Building認証(プラン認証)」評価ランク4スターを取得

事業展開地域との関係性強化のための取り組み

- 地域の町会活動への参加(山王祭への参加等)
- 日本橋兜町 町内清掃活動
- 中央区への街路樹寄贈(日本橋茅場町)
- 坂本町公園への植栽寄贈(日本橋兜町)
- 東京消防庁の消防活動訓練に解体予定建物を提供
- 「渋沢栄一翁ゆかりの赤石(佐渡赤石)」の設置および展示
- 地域の情報発信拠点CAFE SALVADOR BUSINESS SALONの運営
- 日本橋兜町・茅場町のコミュニティサイト「兜LIVE!」の運営
- 北海道マラソン2025への特別協賛
- 地元警察署・消防署との連携による「The HEART」への啓発動画投影
- 「Edible KAYABAEN」における阪本小学校への授業提供



阪本小学校への授業提供の様子



運営オフィスの品質の維持・向上

- 顧客満足(CS)アンケートの実施
 - 2024年度結果:推奨度7点以上(10点満点)のテナント76.4%
- 救命技能認定証の全役職員取得(KPIとして設定)
- 防災・BCP対策
- テナント交流会の実施
- 運営ビルの耐震性の確保
- 「KABUTO ONE」での帰宅困難者受入訓練の実施



帰宅困難者受入訓練の様子

PICK UP

北海道マラソン2025への特別協賛

当社は、札幌再開発事業を推進しています。アスリートの皆様を応援し、本大会を盛り上げることで、スポーツの力を活用した場づくりに貢献していきます。



コンプライアンス

基本方針

平和不動産グループが社会から信頼され、持続的発展を遂げるため、「企業行動憲章」および「平和不動産グループ行動規範」に基づき、常にコンプライアンスを意識し、業務を遂行していきます。

不正の根絶及びコンプライアンス強化宣言

2019年12月制定

- | | |
|-------------------|--|
| 1. 信頼なくして成長なし | 当社の役職員は、ステークホルダーからの信頼が成長の基礎であり、原動力であることを改めて自覚し、その信頼を回復するために意識改革を徹底します。 |
| 2. 不正行為の根絶 | 当社の役職員は、個人の利害と会社の利害を厳格に峻別した上で、高い倫理観と良識をもって職務に臨み、不正行為をしない・させないことを誓い、これを根絶します。 |
| 3. コンプライアンスの更なる強化 | 当社の役職員は、「企業行動憲章」や「平和不動産グループ行動規範」等の遵守を徹底し、コンプライアンスを最優先課題として認識します。 |

コンプライアンス体制

コンプライアンスおよび事業リスクの共有、協議を行う「リスク管理委員会」を設置し、グループのコンプライアンスおよび事業リスクの統括を行っています。

コンプライアンスの重大な違反およびリスクが顕在化した重大な事項に関しては、当社の取締役会に報告され、対応を行っています。また、事務局である総務部は、グループ各社との連携を担い、グループ全体でのコンプライアンス・リスク管理機能の向上を推進しています。

※体制図はP58「リスクマネジメント」をご参照ください。

腐敗防止・贈収賄防止

「企業行動憲章」および「平和不動産グループ行動規範」を制定し、その社会的責任の重さを自覚し、あらゆる法令やルールを厳格に遵守することはもとより、高い倫理観を持って社会から信頼され続ける企業を目指すとともに、社会規範に反することなく誠実かつ公正に行動するにあたって遵守すべき事項をまとめています。

グループ行動規範の中では、政治や行政との関係について社会から癒着が疑われる行動を厳に慎み、社会通念を逸脱した接待や贈答等を禁止する等、賄賂だけに留まらず腐敗行動全般に対する防止策を具体的に定めています。この内容はイントラネット上に公開されており、従業員はいつでも見ることができます。

コンプライアンス・ホットライン

違法または不適切な行為等の情報を伝えることができるよう、内部通報規程に基づく内部通報制度(コンプライアンス・ホットライン)を制定するとともに、内部統制システム構

築の基本方針においても内部通報制度に係る規定を設け、取締役会で決議しています。

内部通報制度を含む内部統制システムの整備状況を取締役会に報告し、取締役会による監督を実施しています。

当社の内部通報制度は、経営陣から独立した弁護士、内部監査部長もしくは常勤監査委員を窓口とする体制を構築しています。

内部通報規程には情報提供者の不利益を防止する規定を設け、情報提供者の秘匿と不利益取り扱いの禁止に関する体制を整備しています。

内部通報制度とは別に幅広い相談を受け付ける社内相談窓口を総務部に設置しています。

外部通報規程を制定し、顧問弁護士もしくは内部監査部長を窓口として、取引先等からの当社役職員のコンプライアンスに関する通報を受け付ける体制としています。

コンプライアンス研修

役職員のコンプライアンス意識の向上を目的としたコンプライアンス研修を定期的実施しています。また、コンプライアンス・情報セキュリティ等の全社一斉点検やコンプライアンスアンケートの実施、関連諸規程の内容を適宜周知することにより、コンプライアンス意識の浸透を図っています。

反社会的勢力への対応

「企業行動憲章」「平和不動産グループ行動規範」「内部統制システム構築の基本方針」「反社会的勢力排除規程」等の社内規程を定め、反社会的勢力には毅然とした態度で対応する方針を明確にするとともに、これを全従業員に周知徹底しています。

リスクマネジメント

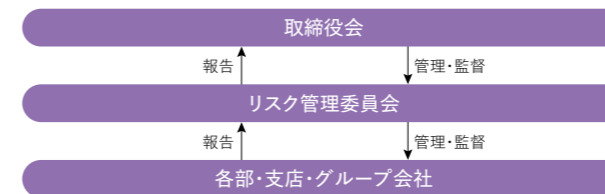
基本方針

当社グループでは、潜在するリスクを認識し、これを管理することでその顕在化を防ぐとともに、顕在化した場合には適切な対応をとることにより、円滑な業務遂行と経営資源毀損の極小化を図るため、リスク管理規程および体制を整備し、リスク管理の徹底を図っています。

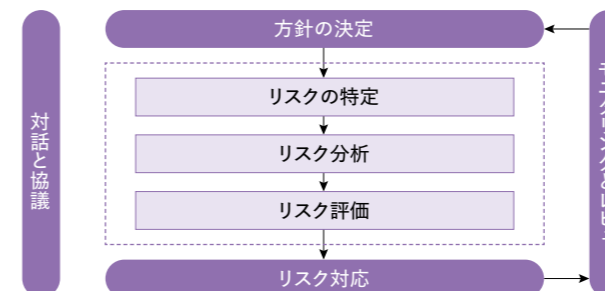
リスク管理体制

当社グループにおけるリスク全般を把握するとともに、リスク顕在化時の対応を適切に行うため、代表執行役社長を委員長とし、執行役、執行役員および所属長で構成するリスク管理委員会を四半期ごとに開催し、当社グループ内の顕在化したリスクの把握、それに対する再発防止策等の審議を行い、重要な事案については適宜取締役会等に報告することで、取締役会がリスク管理を監督し、運用状況をレビューする体制を構築しています。なお、このリスク管理体制は、代表的なリスクマネジメントのフレームワークであるISO31000を参照しています。

リスク管理体制図



リスク管理プロセス



主要なリスク

当社は、当社グループにおけるリスク管理の実行を経営に係る重要課題と認識し、以下のリスクに区分して管理しています。その中でも特に経営に与える影響が大きく、重点的に管理すべきリスクを「モニタリング対象リスク」として抽出して管理しています。

- ・不動産関連リスク
- ・リーガルリスク
- ・財務リスク

- ・情報・セキュリティリスク
- ・労務リスク(健康と安全)
- ・経営全般に関するリスク
- ・ESG関連リスク(気候変動・腐敗防止等)

また、以下のリスクに関しても管理を行っており、重要な事案については、取締役会へ報告し、対応を審議しています。

- ・不動産投資リスク

執行役会における審議に先立ち「投資委員会」を開催し、取得・売却のリスク分析等を行い、その結果を執行役会に報告しています。

- ・事業継続計画(BCP)

これに基づく対応マニュアルを作成し、定期的に点検することにより、緊急時における企業危機のリスク軽減に努めています。

法令違反、社会・環境(ESG)問題を含む訴訟に備えての引当金について

2024年度以前の事案に起因した将来発生可能性の高い罰金・和解金に関連して、2025年3月末時点において、重要な引当金の計上はありません。

情報セキュリティ

情報の適切なリスク管理を会社の重要な情報戦略の一つとして位置付け、情報セキュリティ管理体制を確立し、保有するすべての情報資産の保護および適切な管理に努めています。社内規程を整備し、情報セキュリティの確保に必要な教育等を継続的に実施し、全従業員に対して情報リテラシーの向上を図っています。

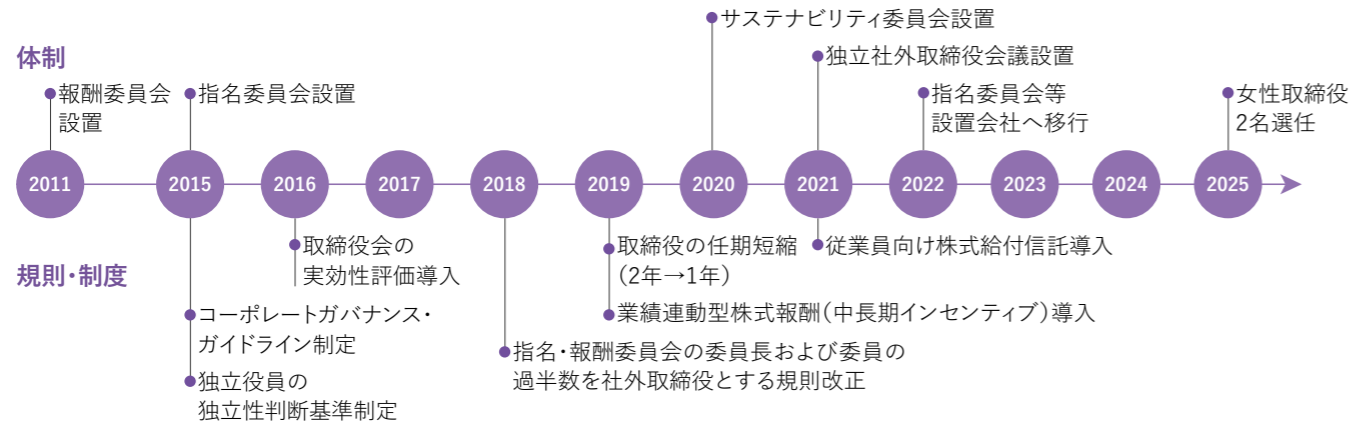
また、不正アクセス、破壊、情報漏えい、改ざん、紛失、盗難などの脅威から情報資産を確保し、安全性を確保するために、適切な対策の実施に努めており、万が一情報資産にセキュリティ上の問題が発生した場合は、その被害を最小限に止めるとともに、その原因を迅速に究明し、再発防止に努めます。

コーポレート・ガバナンス

基本方針

当社は、コーポレート・ガバナンスの充実を経営の重要な課題と位置付け、株主をはじめとするステークホルダーの皆様の信頼に応えるとともに、公正で効率的な企業経営を行うため、当社グループ全体としてコーポレート・ガバナンスの強化に取り組んでいます。

コーポレート・ガバナンス強化の取り組み

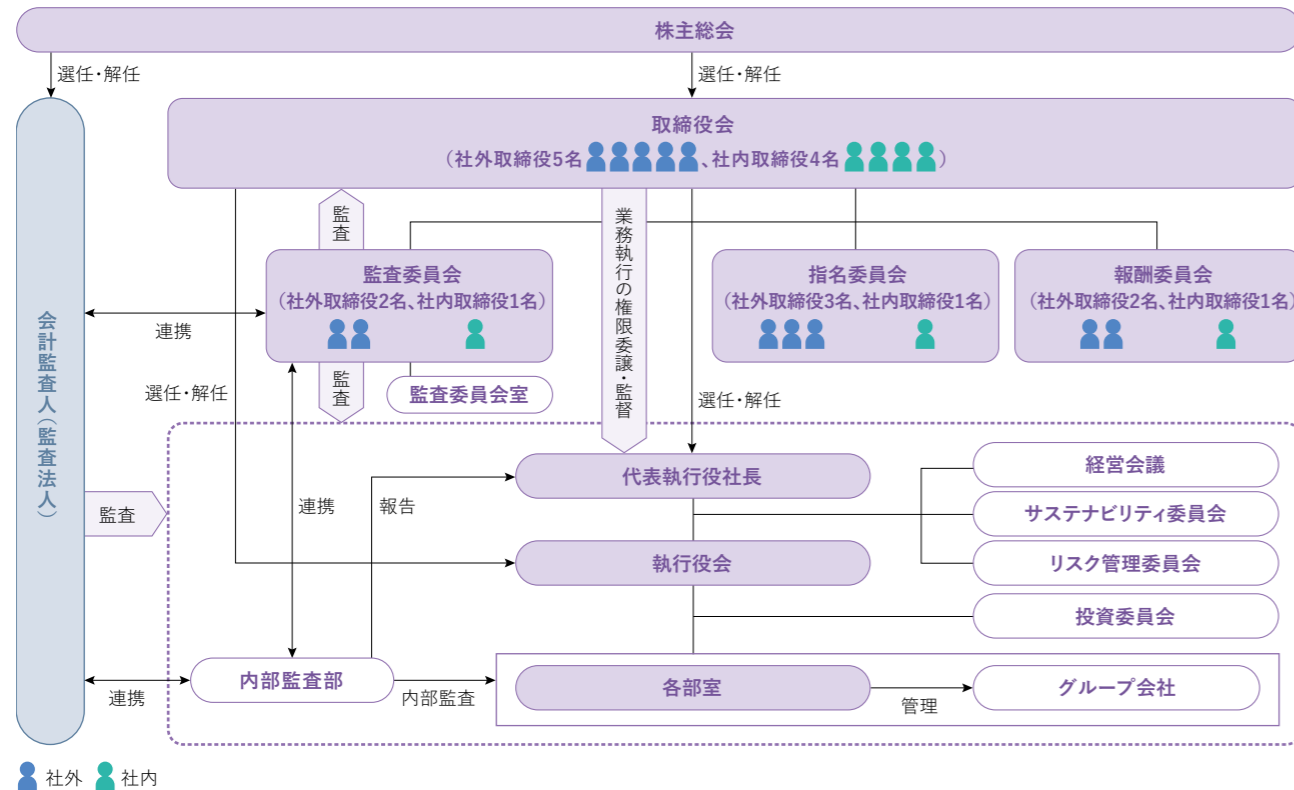


コーポレート・ガバナンス体制

指名委員会等設置会社への移行

- 取締役会は社外取締役を過半数としてモニタリングに適した構成とし、執行役への大幅な業務執行の委任を進め、機動的な経営の推進を可能とする体制としています。
- 指名・監査・報酬委員会の委員長は社外取締役とし、各委員会の独立性および客観性を確保しています。
- 監査機能強化の観点から、監査委員会には常勤監査委員を選定しています。

2025年7月1日現在



取締役会

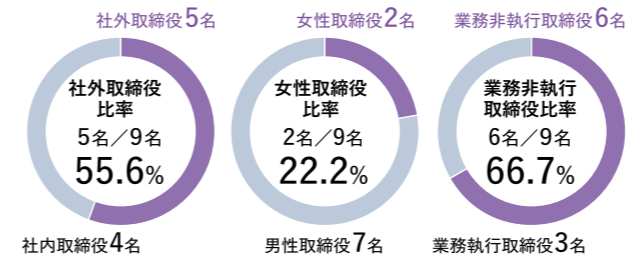
取締役会は、取締役9名(うち女性2名)で構成しており、議長は取締役代表執行役社長が務めることとしています。

取締役会は、経営の基本方針の決定、取締役及び執行役の職務の執行の監督を行います。

取締役会は、法令に規定する事項及び取締役会規則に規定する事項を決議し、その他の業務執行については執行役に委任しています。

取締役会は、定款に定める員数である11名以内とし、過半数の独立社外取締役を選任しています。

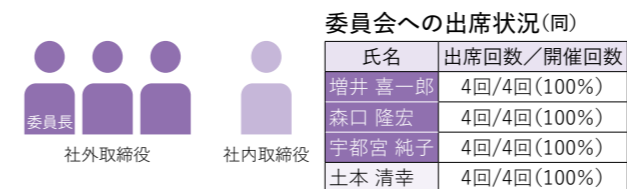
取締役の選任にあたっては、ジェンダー等の多様性や規模の観点から考慮するほか、当社の経営戦略に照らし取締役が備えるべき知識・経験・能力等について、必要なスキル等を特定のうえ、経営環境や事業特性等に応じた適切な組み合わせを考慮して選任しています。また、社外取締役には他社での経営経験を有する者を含めることとしています。



取締役会への出席状況(2024年度)

氏名	出席回数/開催回数	氏名	出席回数/開催回数
土本 清幸	14回/14回(100%)	増井 喜一郎	14回/14回(100%)
山田 和雄	14回/14回(100%)	森口 隆宏	14回/14回(100%)
青山 誉久	14回/14回(100%)	宇都宮 純子	14回/14回(100%)
小林 大輔	14回/14回(100%)	山田 英司	14回/14回(100%)
		山口 光信	14回/14回(100%)

指名委員会



指名委員会は、取締役会で選定された3名以上の委員で構成し、独立性及び客観性確保の観点からその委員長は社外取締役とします。

指名委員会は、株主総会に提出する取締役の選解任に関する議案の内容の決定、取締役の選解任に関する基準の策定等を行います。

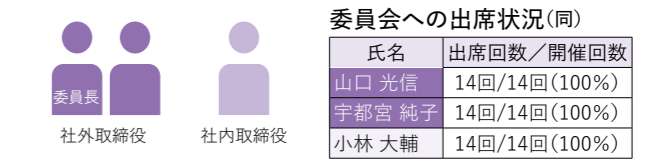
指名委員会は、取締役会または執行役社長からの諮問に基づき、執行役の選解任、執行役社長の後継者計画に関する

事項等についての意見を答申します。

当社は、経営陣幹部の選解任、取締役候補の指名を行う際の個々の選解任・指名理由を開示します。

当事業年度は合計4回開催し、取締役の選任に関する議案の内容の決定、執行役の選任及び執行役社長の後継者計画等について審議を行いました。

監査委員会



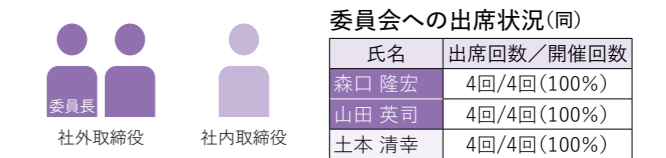
委員会への出席状況(同)	
氏名	出席回数/開催回数
山口 光信	14回/14回(100%)
宇都宮 純子	14回/14回(100%)
小林 大輔	14回/14回(100%)

監査委員会は、取締役会で選定された3名以上の委員で構成し、独立性及び客観性確保の観点からその委員長は社外取締役とします。また、監査機能強化の観点から常勤監査委員を選定します。

監査委員会は、取締役及び執行役の職務の執行の監査及び監査報告の作成、会計監査人の選任及び解任ならびに不再任に関する議案の内容の決定等を行います。

当事業年度は合計14回開催し、監査方針に基づき、重点監査項目、経常監査項目、会計監査の3つの領域におけるリスクや課題を検討し、内部統制部門、内部監査部門の協力を得ながら監査活動を行いました。

報酬委員会



委員会への出席状況(同)	
氏名	出席回数/開催回数
森口 隆宏	4回/4回(100%)
山田 英司	4回/4回(100%)
土本 清幸	4回/4回(100%)

報酬委員会は、取締役会で選定された3名以上の委員で構成され、独立性及び客観性確保の観点からその委員長は社外取締役とします。

報酬委員会は、取締役及び執行役の個人別の報酬等の内容に係る決定に関する方針の決定、取締役及び執行役の個人別の報酬等の内容の決定等を行います。

当事業年度は合計4回開催し、取締役及び執行役の報酬額、執行役賞与に係る計算式の見直し、株式給付規程の改正等について審議を行いました。

執行役員

執行役員は、執行役5名で構成し、議事の運営は執行役社長が行うこととしています。重要な業務を執行するほか、取締役会への付議事項を事前審議しています。

経営会議

経営会議は、執行役社長及び役員執行役で構成し、議事の運営は執行役社長が行うこととしています。当社の経営戦略に関する方向性等を協議しています。

サステナビリティ委員会

サステナビリティ委員会は、サステナビリティ経営の実践に向けた、サステナビリティ施策の円滑な推進を目的に、委員長を執行役社長、委員を執行役、執行役員及び所属長で構成しています。

本委員会にて、サステナビリティ施策に関するPDCAをモニタリングすることにより、サステナビリティ経営の実効性向上を図っています。

取締役の構成とスキル・マトリックス

取締役会がその意思決定機能および経営の監督機能を適切に発揮するために備えるべき専門知識や経験として、「企業経営」「財務・会計」「法務」「国際性」「金融・証券」「企画・営業」「DX・IT」をスキルセットとしています。

取締役	在任期間	企業経営	財務・会計	法務	国際性	金融・証券	企画・営業	DX・IT	委員会		
									指名	監査	報酬
土本 清幸	8年	●				●	●		●		●
富田 朱彦	-年	●			●		●				
青山 蒼久	3年	●	●				●	●			
小林 大輔	3年	●	●				●			●	
森口 隆宏	社外・独立 5年	●	●		●	●	●		★		
宇都宮 純子	社外・独立 5年			●					●	●	
山田 英司	社外・独立 3年	●					●	●	●		★
山口 光信	社外・独立 3年		●		●					★	
伊藤 朋子	社外・独立 -年	●				●	●	●			●

★委員長 ※上記一覧表は、取締役の有するすべてのスキルを表すものではありません。

社外取締役の選任理由

氏名	独立役員 (注)	選任理由
森口 隆宏	○	金融・証券に関する幅広い知見、国際的な業務経験、経営者としての豊富な経験と高い見識を有しており、業務執行に対する独立した客観的立場からの実効的な監督や経営への助言等において適切な役割を果たしていただいております。また、指名委員会委員長として、当該委員会において当社の役員人事等に関し、客観的・中立的立場から意見を述べていただいております。今後も社外取締役として、取締役会及び委員会の実効性向上、ひいては当社グループの中長期的な企業価値向上に資することを期待し、社外取締役として選任しております。
宇都宮 純子	○	弁護士としての高い専門性を備え、企業法務の分野における豊富な経験と高い見識を有しており、業務執行に対する独立した客観的立場からの実効的な監督や経営への助言等において適切な役割を果たしていただいております。また、指名委員会委員及び監査委員会委員として、これらの委員会において当社の役員人事等に関し、客観的・中立的立場から意見を述べていただくとともに、独立した立場から業務執行を適切に監査していただいております。今後も社外取締役として、取締役会及び委員会の実効性向上、ひいては当社グループの中長期的な企業価値向上に資することを期待し、社外取締役として選任しております。
山田 英司	○	データ通信やシステム開発分野等における豊富な経験と経営者としての高い見識を有しており、業務執行に対する独立した客観的立場からの実効的な監督や経営への助言等において適切な役割を果たしていただいております。また、報酬委員会委員長として、当該委員会において当社の役員報酬等に関し、客観的・中立的立場から意見を述べていただいております。今後も社外取締役として、取締役会及び委員会の実効性向上、ひいては当社グループの中長期的な企業価値向上に資することを期待し、社外取締役として選任しております。
山口 光信	○	公認会計士としての高い専門性を備え、財務会計及び監査の分野における豊富な経験と、国際的な業務経験を有しており、業務執行に対する独立した客観的立場からの実効的な監督や経営への助言等において適切な役割を果たしていただいております。また、報酬委員会委員長として、当該委員会において独立した立場から業務執行を適切に監査していただいております。今後も社外取締役として、取締役会及び委員会の実効性向上、ひいては当社グループの中長期的な企業価値向上に資することを期待し、社外取締役として選任しております。
伊藤 朋子	○	IT・DX、人事、人材開発および労務分野等における豊富な経験と経営者としての高い見識を有しており、業務執行に対する独立した客観的立場からの実効的な監督や経営への助言等において適切な役割を果たしていただいております。また、報酬委員会委員として、当該委員会において当社の役員報酬等に関し、客観的・中立的立場から意見を述べていただいております。今後も社外取締役として、取締役会及び委員会の実効性向上、ひいては当社グループの中長期的な企業価値向上に資することを期待し、社外取締役として選任しております。

(注)社外取締役の独立性・中立性を確保するため、「独立役員独立性判断基準」を定めています。

リスク管理委員会

リスク管理委員会は、リスク管理の最高責任者を執行役社長とし、執行役、執行役員及び所属長で構成し、当社グループに係るリスク全般の把握及びリスク顕在時の対応を適切に行うことに努めています。

投資委員会

投資委員会は、不動産投資・売却案件における適切な検討体制を構築することを目的に、経営企画部担当執行役が指名する委員で構成しています。本委員会は、取締役会及び執行役会における不動産投資・売却案件に係る審議に先立ち、価格や経営計画等との整合性等について協議を行うことで、当該審議の円滑化及び深度化を図っています。

役員報酬

基本方針

- ① 中長期的な企業価値および企業業績の向上に対する動機付けを行う
- ② 株主との価値共有を図る
- ③ 優秀な人材の確保に資する水準・体系とする
- ④ 客観性・透明性が十分に担保された決定プロセスとする

- ・役員報酬は、基本報酬としての固定報酬、短期インセンティブとしての賞与、中長期インセンティブとしての業績連動型株式報酬および非業績連動型株式報酬で構成する。
- ・執行役を兼務する取締役については、執行役としての報酬のみを支給するものとする。
- ・取締役(執行役を兼務する取締役を除く。)および監査委員会の事務局を管掌する特任執行役員の報酬は、その役割等の観点から、基本報酬および非業績連動型株式報酬で構成する。

また、グループ執行役員の報酬は、自らが業務執行を担う各グループ会社の報酬体系に従うものとし、親会社からの報酬は基本報酬のみとする。

基本報酬

- ・基本報酬は、役位ごとの役割の大きさおよび責任範囲に基づき役員報酬の体系をもとに業績等を考慮し、総合的に勘案して決定する。
- ・基本報酬は、月例の固定報酬とする。

賞与

- ・短期インセンティブは、事業年度ごとの業績向上に対する意識を高めるため、賞与を原則として毎年6月に現金報酬として支給する。
- ・賞与は、役位に応じた基準額に親会社株主に帰属する当期純利益の業績目標に対する達成度に応じた係数を乗じ、さらに役位別の月額固定報酬に個人評価に応じた係数を乗じた額および役位別の月額固定報酬にESG評価に応じた係数を乗じた額を加算して算出する。親会社株主に帰属する当期純利益の業績目標に対する達成度に応じた係数は、当該年度の期初に決算短信等で公表した業績予想の数値に対する当該年度の実績値の達成度に応じて0%から150%の範囲で、個人評価に係る係数は0%から100%の範囲で、ESG評価に係る係数は-20%から20%の範囲で、それぞれ変動させて決定する。ただし、代表執行役社長については、個人評価およびこれに伴う役位別の月額固定報酬を基準とした支給は行わないものとする。
- ・執行役および執行役員が解任された場合や、故意または重大な過失等により、会社に損害を与えた場合等には、報酬委員会の決定に基づき、賞与を不支給または一部減額とすることができる。
- ・執行役員の賞与については、執行役の賞与に準じて決定する。

業績連動型株式報酬および非業績連動型株式報酬

- ・執行役および執行役員に対する中長期インセンティブは、固定部分と業績連動部分から構成する業績連動型株式報酬とする。
- ・固定部分は役位に応じて決定され、業績連動部分は業績条件の達成度や株価水準等に応じて決定される。
- ・固定部分は株主との価値共有の強化を、業績連動部分は企業業績および中長期的な企業価値の向上に対する動機付け、ならびに企業業績と報酬の連動性強化を目的とする。
- ・取締役(執行役を兼務する取締役を除く。)および監査委員会の事務局を管掌する特任執行役員に対する中長期インセンティブは固定部分のみで構成される非業績連動型株式報酬とする。
- ・株式の給付は、株式給付信託を利用し、原則として対象者の退任時にこれを行うものとする。

業績連動型株式報酬算定の基準

- ・業績連動部分の評価指標は、中長期的な業績向上の観点から、本業の稼働力を端的に示す連結営業利益、および企業価値向上の結果として株主が享受するリターンを示すTSR(Total Shareholder Return)とする。
- ・業績連動部分の株式報酬は、連結営業利益の業績目標に対する達成度に応じて、またTSRの株価指数との相対評価に応じて、それぞれ0%から150%の範囲で変動させて決定する。詳細は、報酬委員会決議により定める株式給付規程に定めるものとする。

役員報酬の構成割合

- ・執行役(取締役を兼務する執行役を含む。)の種類別の報酬割合については、同業他社等の報酬水準等を踏まえ、報酬委員会で決定することとし、目標業績達成時において概ね以下の割合を目安とする。

項目	固定報酬	賞与	業績連動型 株式報酬
位置付け	基本報酬	短期 インセンティブ	中長期 インセンティブ
総報酬に対する 割合(目安)	55~60%	25%~30%	15%~20%

- ・取締役(執行役を兼務する取締役を除く。)の報酬は、その役割等の観点から、基本報酬のみで構成されており、金銭報酬の額、業績連動報酬等の額または非金銭報酬等の額の個人別の報酬等の額に対する割合の決定に関する方針はございません。

役員区分ごとの報酬等の総額、報酬等の種類別の総額および対象となる役員の員数(2024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)
		基本報酬	業績連動報酬等	業績連動型株式報酬	
取締役(うち社外取締役)	64(42)	64(42)	-	-	6(5)
執行役	319	169	96	52	6

(注) 取締役を兼務する執行役の報酬等の総額および員数は、執行役の欄に記載しています。

取締役トレーニング

当社は、社外取締役の就任時に、当社の業務に関する理解の向上を目的として、経営戦略や事業の内容・状況について説明を行うほか、就任後も要望に応じて実施しています。

当社は、取締役に対し、それぞれが求められる役割と責務に関する理解の向上を目的として、経営の監督者としての素養や必要な知識を習得するための外部研修を適宜受講できるよう、費用面も含めて支援する体制としています。

取締役会の実効性評価

当社は、毎年、取締役会の自己評価を実施し、その評価結果をもとに、改善のための議論を取締役会で行い、取締役会の実効性強化を図ります。

2024年度における取締役会の実効性に関する評価結果の概要

当社は、取締役を対象に2024年度における取締役会、指名委員会、監査委員会および報酬委員会の実効性に関する自己評価を行い、取締役会事務局が評価結果を集計したうえで、取締役会において取締役会および各委員会の実効性の分析・評価を実施しました。

その結果、2024年度における取締役会は、中長期的な観点

からの経営戦略等に関する議論は十分行われているなど審議のより一層の向上が図られていること、各委員会についても適切な運営がなされていることなどから、全体として実効性が確保されているものと判断しました。

評価結果を踏まえつつ、取締役会および各委員会のさらなる実効性向上に向けて努めてまいります。

政策保有株式

当社は、毎年、取締役会において、中長期的な事業展開上有益であると考えられる、取引関係の強化、財務活動の円滑化、事業提携の強化等の保有目的に沿っているか、及び個別の政策保有株式について、保有に伴う便益や資本コスト等を総合的に勘案し、保有の適否を検証しています。係る検証の結果、保有の妥当性が認められないと判断された場合には、株価や市場動向等を考慮して売却することにより縮減します。

資本コストや株価を意識した経営の更なる推進のため、現中期経営計画において、政策保有株式縮減目標として「連結純資産に対する政策保有株式残高比率:2026年度までに10%以下」を掲げる中、2024年12月末時点の政策保有株式約174億円94百万円の残高を半分以下とする政

策保有株式縮減を加速する取り組みを進めます。(ご参考:2024年12月末時点の連結純資産額約1,141億円)

なお、政策保有株式縮減の実績は以下の通りであり、2025年3月末時点で当社が保有する政策保有株式は、上場株式数については、総額154億31百万円(時価)です。

2021年度:8億29百万円(売却価格)

2022年度:39億39百万円(売却価格)

2023年度:13億27百万円(売却価格)

2024年度:9億54百万円(売却価格)

株主・投資家への取り組み

情報開示方針

ディスクロージャーポリシーに基づき、株主・投資家の皆様の投資判断に資する公平かつ適時、適切な情報開示を目指しています。情報開示にあたっては、関係法令等を遵守するとともに当社の事業活動をご理解いただくために、経営戦略や財務情報等を積極的に開示していきます。適時開示規則や関係法令等に該当しない情報についても、投資判断に資すると判断される情報については、当社ホームページ等を通じて速やかに開示しています。

機関投資家、個人投資家向け説明会の実施

主にアナリスト・機関投資家の皆様を対象とした決算説明会を年2回(第2四半期、期末)実施しています。また、個人投資家向けのIRフェアやセミナー等に参加し、より多くの方々に当社を知っていただく機会を設けています。



IR活動の外部評価

当社ホームページでは、当社のさまざまな取り組みに関する情報を公開しています。2024年度は日興アイ・アール株式会社の2024年度全上場企業ホームページ充実度ランキングで「総合部門 優秀サイト」、Gómez IRサイトランキングで「IRサイトランキング 銅賞」を受賞しました。

株主優待制度について

毎年3月末現在、当社株式を200株(2単元)以上保有されている株主様に3,000円相当のWebカタログギフトカードを贈呈いたします。また、長期保有に該当する株主様には5,000円相当のWebカタログギフトカードを贈呈いたします。

割当基準日	3月末日
贈呈時期	6月下旬※

※株主総会終了後にお送りしています。

TOPICS

個人株主向けイベントの実施

当社の取り組みについて株主の皆様へ理解を深めていただく機会として、「KABUTO ONE」の見学会を開催しました。

定員を上回る多数のご応募をいただき、厳正なる抽選にご当選された株主の皆様へ当社の街づくりをご体感いただきました。今後も継続して実施予定です。

開催概要

日時 ①2024年10月10日

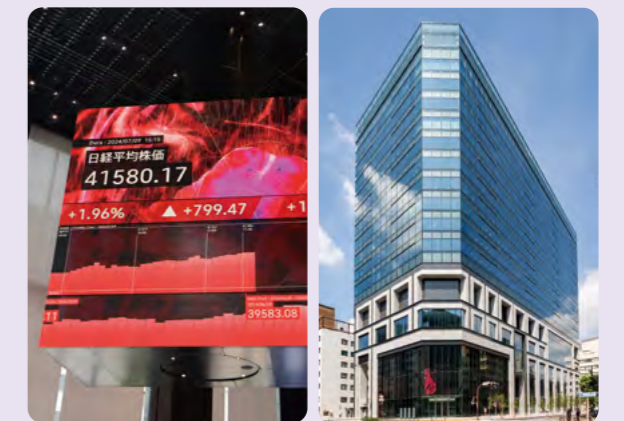
②2025年2月20日

③2025年3月6日

会場 KABUTO ONEおよび当社街づくり対象エリア内

- 内容 ・会社説明
- ・KABUTO ONE等の施設ご見学(街歩き含む)
- ・昼食、お土産付き(無料)

人数 各回約50名



役員一覧 (2025年7月1日現在)

取締役



取締役
代表執行役社長
土本 清幸

指名委員会委員
報酬委員会委員

1982年4月 東京証券取引所入所
2013年6月 株式会社東京証券取引所常務取締役
2014年6月 同社取締役常務執行役員
2016年4月 同社取締役専務執行役員
2017年6月 当社取締役(現任)
当社専務執行役員
当社不動産営業部管掌
2018年6月 当社ビルディング事業部管掌
2019年5月 当社代表取締役
当社社長業務代行
2019年12月 当社代表取締役社長
当社社長執行役員
2022年6月 当社代表執行役社長(現任)



取締役
代表執行役専務
富田 朱彦

1984年4月 大成建設株式会社入社
2010年8月 同社建築営業本部(第二)営業部統括営業部長
2014年4月 大成有楽不動産株式会社理事営業本部副本部長
2015年4月 同社執行役員施設管理営業本部長
2016年5月 大成建設株式会社都市開発本部副本部長兼公民連携プロジェクト部長
2016年7月 同社都市開発本部副本部長
2019年4月 同社理事都市開発本部副本部長
2022年4月 同社エグゼクティブ・フェロー都市開発本部副本部長
2024年4月 同社エグゼクティブ・フェロー都市開発本部副本部長兼国際開発事業担当
2024年7月 当社執行役専務
2025年4月 当社代表執行役専務(現任)



取締役(社外)
森口 隆宏

指名委員会委員長

1967年4月 株式会社東京銀行(現株式会社三菱UFJ銀行)入行
1995年6月 同社取締役、ユニオン・バンク取締役副会長
1996年4月 株式会社東京三菱銀行(現株式会社三菱UFJ銀行)取締役
1997年5月 ユニオンバンク・コーポレーション頭取
ユニオン・バンク・オブ・カリフォルニア頭取
株式会社東京三菱銀行(現株式会社三菱UFJ銀行)常務取締役
同社常務取締役トレンジャー部門長兼EC推進部門長
2000年6月 同社代表取締役副頭取グローバル企業部門長
2001年7月 同社代表取締役副頭取グローバル企業部門長
2003年5月 同社代表取締役副頭取業務全般統括
2004年5月 同社常任顧問
2005年6月 株式会社三菱東京UFJ銀行(現株式会社三菱UFJ銀行)常任顧問
2006年1月 J.P.モルガン証券会社(現JPモルガン証券株式会社)会長
2006年2月 JPモルガン証券株式会社取締役会長
2006年4月 同社代表取締役会長兼CEO兼社長
2006年6月 同社代表取締役会長
2007年9月 同社代表取締役会長
2016年7月 同社シニアアドバイザー
2020年6月 当社社外取締役(現任)



取締役(社外)
宇都宮 純子

指名委員会委員
監査委員会委員

2000年4月 弁護士登録 長島・大野・常松法律事務所入所
2007年10月 株式会社東京証券取引所出向
2011年11月 宇都宮総合法律事務所開設
2012年6月 株式会社スタートトゥデイ(現株式会社ZOZO)社外監査役
2013年4月 株式会社ソラスト社外監査役
2013年9月 株式会社アドベンチャー社外取締役
2018年2月 宇都宮・清水・陽来法律事務所開設 代表弁護士(現任)
2018年10月 ラクスル株式会社社外監査役
2019年10月 同社社外取締役(監査等委員)(現任)
2020年6月 当社社外取締役(現任)
2021年3月 ペプドリーム株式会社社外取締役(監査等委員)(現任)
2023年6月 株式会社ZOZO社外取締役(監査等委員)(現任)



取締役
執行役常務
青山 誉久

1993年4月 当社入社
2014年6月 当社財務部長
2017年6月 当社不動産営業部長
2018年6月 当社ビルディング事業部長
2020年6月 当社執行役員
当社不動産投資事業部管掌
当社不動産投資事業部長
2022年6月 当社取締役(現任)
当社執行役員
当社企画総務部、財務部、法務室管掌
当社企画総務部長兼法務室長
2023年4月 当社経営企画部、総務部、財務部管掌
当社経営企画部長(現任)
2025年4月 当社執行役常務(現任)
当社経営企画部、提携プロジェクト推進、財務部管掌(現任)



取締役
小林 大輔

監査委員会委員(常勤)

1993年4月 当社入社
2006年8月 当社総務部兼IR室
2013年6月 当社賃貸事業本部名古屋支店長
2020年6月 平和不動産アセットマネジメント株式会社出向 取締役業務企画本部長
2022年6月 当社取締役(現任)



取締役(社外)
山田 英司

指名委員会委員
報酬委員会委員長

1978年4月 日本電信電話会社(現NTT株式会社)入社
2005年6月 株式会社エヌ・ティ・ティ・データ(現株式会社NTTデータグループ)執行役員
2011年6月 同社取締役常務執行役員
2012年6月 同社代表取締役副社長執行役員
2015年6月 同社顧問
日本電子計算株式会社代表取締役社長
株式会社千葉興業銀行社外取締役(現任)
2017年6月 日本電子計算株式会社顧問
2021年6月 株式会社極洋社外取締役(現任)
2022年6月 当社社外取締役(現任)



取締役(社外)
山口 光信

監査委員会委員長

1983年9月 監査法人太田哲三事務所(現EY新日本有限責任監査法人)入所
1987年8月 公認会計士登録
1996年7月 米国アーンスト&ヤング会計事務所デトロイト事務所駐在
2001年5月 監査法人太田昭とセンチュリー(現EY新日本有限責任監査法人)社員
2007年5月 新日本監査法人(現EY新日本有限責任監査法人)代表社員
2020年7月 山口公認会計士事務所開設 所長(現任)
2021年6月 株式会社メイテック社外監査役
2022年6月 当社社外取締役(現任)
2023年10月 株式会社メイテックグループホールディングス社外取締役(監査等委員)



取締役(社外)
伊藤 朋子

報酬委員会委員

1979年4月 株式会社市況情報センター(現株式会社QUICK)入社
2013年3月 同社取締役 カスタマーサポート本部長
2015年1月 同社取締役 カスタマーサポート本部長 業務改革推進担当補佐
2016年3月 同社常務取締役 カスタマーサポート本部長 業務改革推進担当補佐
2016年4月 同社常務取締役 人財・総務・労務担当 業務改革推進担当補佐
2017年4月 同社常務取締役 StepUp推進統括 人財・総務・労務担当 業務改革推進担当補佐
2018年1月 同社常務取締役 StepUp推進統括 人財・総務・労務担当 業務改革推進担当補佐
2018年3月 同社常務取締役 人財・総務・労務、StepUp推進統括
2019年1月 同社常務取締役 ひとづくり・労務統括
2019年3月 同社専務取締役 ひとづくり・労務担当
2021年3月 同社顧問 人財担当
2024年6月 株式会社ヤマタネ社外取締役(現任)
2025年6月 当社社外取締役(現任)

執行役

代表執行役社長 **土本 清幸**
代表執行役専務 **富田 朱彦** 開発推進一部、開発推進二部管掌
代表執行役専務 **中尾 友治** ビルディング事業部管掌
執行役常務 **瀬尾 宣浩** 不動産投資事業部管掌
執行役常務 **青山 誉久** 経営企画部、提携プロジェクト推進、財務部管掌 経営企画部長

執行役員

上席執行役員 **松本 直之** 財務部管掌 財務部長
上席執行役員 **菊池 紀一** 総務部、法務室管掌
執行役員 **我妻 一郎** 開発推進一部、地域共創部管掌 開発推進一部長
グループ執行役員 **水田 廣樹**

連結財務サマリー

	単位	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
会計年度:												
売上高	百万円	34,347	37,010	41,747	32,698	39,480	46,639	35,048	57,818	44,522	44,433	42,075
営業利益	百万円	8,548	8,267	9,673	9,432	9,335	10,903	11,228	12,615	10,784	13,022	13,196
経常利益	百万円	6,568	6,708	8,431	8,395	8,430	10,006	10,244	11,572	9,647	11,463	11,651
親会社株主に帰属する当期純利益	百万円	2,495	4,408	4,514	5,288	6,174	7,046	7,118	8,705	9,137	8,450	9,565
減価償却費	百万円	4,989	5,028	4,878	4,661	4,766	4,814	5,077	5,418	5,668	5,778	5,636
設備投資	百万円	15,326	15,461	15,838	16,642	21,824	12,633	30,872	21,646	44,112	15,668	24,514
営業活動によるキャッシュ・フロー	百万円	12,557	9,954	20,980	13,482	△ 12,780	28,680	8,292	34,189	23,952	19,584	16,048
投資活動によるキャッシュ・フロー	百万円	△ 15,160	△ 2,600	△ 13,017	△ 17,265	△ 12,946	△ 11,427	△ 30,200	△ 20,705	△ 40,250	△ 19,356	△ 24,839
財務活動によるキャッシュ・フロー	百万円	△ 8,923	△ 3,218	△ 4,222	△ 2,499	24,652	△ 1,829	24,327	△ 15,490	13,994	280	7,716
現金及び現金同等物の期末残高	百万円	11,242	15,377	19,117	12,784	11,710	27,166	29,585	28,111	25,807	26,316	25,241
会計年度末:												
純資産	百万円	92,298	94,827	97,524	104,900	109,075	107,302	118,639	119,278	119,324	125,645	117,999
総資産※1	百万円	297,736	294,021	293,025	300,243	335,572	339,545	381,353	376,210	398,333	405,979	419,541
有利子負債	百万円	162,490	160,232	157,051	155,786	184,672	186,977	215,727	206,236	226,895	231,323	254,072
自己資本比率※1	%	31.0	32.3	33.3	34.9	32.5	31.6	31.1	31.7	30.0	30.9	28.1
経営指標等:												
1株当たり配当額※2※3	円	11.00	13.00	13.00	18.50	24.00	28.00	38.50	47.50	52.00	83.00	86.00
EPS(1株当たり当期純利益)※2※4	円	31.27	55.25	56.59	66.29	79.37	92.41	94.88	118.37	127.14	118.06	141.55
BPS(1株当たり純資産)※2※4	円	1,157	1,189	1,222	1,315	1,410	1,419	1,595	1,635	1,667	1,755	1,767
PER(株価収益率)	倍	27.00	12.67	13.91	15.46	13.43	15.14	18.21	16.71	14.89	17.28	16.60
PBR(株価純資産倍率)	倍	0.73	0.59	0.64	0.78	0.76	0.99	1.08	1.21	1.14	1.16	1.33
連結配当性向	%	35.2	23.5	23.0	27.9	30.2	30.3	40.6	40.1	40.9	70.3	60.8
連結総還元性向	%	35.2	23.5	23.0	27.9	72.1	57.8	68.5	68.8	68.3	70.6	154.9
EBITDA※5	百万円	13,883	13,641	14,920	14,476	14,596	16,203	16,763	18,578	16,998	19,200	19,382
D/Eレシオ※5	倍	1.76	1.69	1.61	1.49	1.69	1.74	1.82	1.73	1.90	1.84	2.15
ネットD/Eレシオ※5	倍	1.64	1.53	1.41	1.36	1.57	1.47	1.57	1.49	1.67	1.61	1.94
ネット有利子負債/EBITDA	倍	10.89	10.61	9.24	9.84	11.77	9.76	11.10	9.58	11.71	10.57	11.80
ROA(総資本利益率)※1※5	%	2.9	2.8	3.3	3.2	2.9	3.2	3.1	3.3	2.8	3.2	3.2
ROE(自己資本利益率)※5	%	2.8	4.7	4.7	5.2	5.8	6.5	6.3	7.3	7.7	6.9	7.9
連結従業員数※6	名	281	281	224	233	236	237	240	240	253	255	259

※1 『税効果会計に係る会計基準』の一部改正等を適用しており、2017年度の総資産および自己資本比率については、当該基準を遡って適用しています。

※2 当社は、2025年7月1日付けで普通株式1株を2株とする株式分割を行ったため、当該分割の影響を考慮して記載しています。

※3 2017年度の1株当たり配当額は創立70周年記念配当2.00円を含んでいます。2023年度の1株当たり配当額は特別配当25.00円を含んでいます。2024年度の1株当たり配当額は特別配当15.00円を含んでいます。

※4 2019年度より当社の取締役等を対象とする「役員向け株式給付信託」および2021年度より「従業員向け株式給付信託」を導入しており、1株当たり当期純利益および1株当たり純資産の算定には、当該信託口が保有する当社株式を自己株式に含めています。

※5 指標の算出方法は以下に記載しています。

EBITDA：営業利益+金融収入+減価償却費

D/Eレシオ：有利子負債÷純資産

ネットD/Eレシオ：(有利子負債- 現預金・有価証券)÷純資産

ROA：営業利益÷総資産(期首期末平均)×100

ROE：親会社株主に帰属する当期純利益÷自己資本(期首期末平均)×100

※6 2016年度の従業員数減少の主な要因は、2016年度において平和ヘルスケア株式会社の全株式を売却し、連結の範囲から除外したことによるものです。

※7 「収益認識に関する会計基準」(企業会計基準第29号 2020年3月31日)等を2021年度の期首から適用しており、2021年度以降の数値は、当該会計基準等を適用した後の数値となっています。

連結非財務サマリー

重要課題 (マテリアリティ)	取り組み	項目	KPI ^{※10}	実績(年度) ^{※11}							当社が目指す 社会価値
				2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	
環境 	気候変動への対策 ・GHG排出量・水使用量・廃棄物排出量削減 ・環境に配慮したビル開発・運営 ・再生可能エネルギーの活用	GHG排出量 Scope1+2:2025年度までに2018年度比80%削減 ^{※1}	★	30,230t-CO ₂	30,439t-CO ₂	28,330t-CO ₂ ✓	23,576t-CO ₂ ✓	15,095t-CO ₂ ✓	14,428t-CO ₂ ✓	9,389t-CO ₂ ✓	地球環境に優しい、 脱炭素の街づくり 省エネルギー化、再生可能エネルギー活用、サプライチェーンとの協働等により、会社としてGHG排出量のネットゼロを目指し、脱炭素社会の実現に貢献します。
		Scope1+2+3:2050年度までにネットゼロ達成 ^{※1}	★	241,584t-CO ₂	190,179t-CO ₂	103,982t-CO ₂ ✓	130,337t-CO ₂ ✓	114,780t-CO ₂ ✓	157,092t-CO ₂ ✓	58,615t-CO ₂ ✓	
		Scope1 ^{※1}		2,999t-CO ₂	3,183t-CO ₂	3,023t-CO ₂ ✓	3,011t-CO ₂ ✓	2,709t-CO ₂ ✓	2,817t-CO ₂ ✓	2,302t-CO ₂ ✓	
		Scope2 ^{※1}		27,230t-CO ₂	27,255t-CO ₂	25,306t-CO ₂ ✓	20,564t-CO ₂ ✓	12,386t-CO ₂ ✓	11,611t-CO ₂ ✓	7,087t-CO ₂ ✓	
		Scope3 ^{※1}		211,354t-CO ₂	159,740t-CO ₂	75,652t-CO ₂ ✓	106,761t-CO ₂ ✓	99,684t-CO ₂ ✓	142,663t-CO ₂ ✓	49,226t-CO ₂ ✓	
		GHG排出量原単位(Scope1+2): 毎年度1%以上削減(前年度比原単位目標) ^{※1※2}	●	68.3kg-CO ₂ /m ²	66.5kg-CO ₂ /m ²	60.0kg-CO ₂ /m ² ✓	47.6kg-CO ₂ /m ² ✓	27.5kg-CO ₂ /m ² ✓	27.9kg-CO ₂ /m ² ✓	20.3kg-CO ₂ /m ² ✓	
		水使用量原単位:各用途において前年度より低減 ^{※1※2}	★	1.07m ³ /m ²	1.02m ³ /m ²	0.62m ³ /m ² ✓	0.70m ³ /m ² ✓	0.77m ³ /m ² ✓	0.82m ³ /m ² ✓	0.77m ³ /m ² ✓	
		水使用量 ^{※1}		475,140m ³	604,937m ³	375,102m ³ ✓	439,687m ³ ✓	530,304m ³ ✓	523,259m ³ ✓	501,017m ³ ✓	
		廃棄物排出量原単位:各用途において前年度より低減 ^{※1※2※3}	★	2.30kg/m ²	2.27kg/m ²	1.76kg/m ² ✓	1.60kg/m ² ✓	2.79kg/m ² ✓	2.40kg/m ² ✓	2.47kg/m ² ✓	
		廃棄物総排出量 ^{※1}		3,089t	2,956t	2,428t ✓	2,183t ✓	3,010t ✓	3,357t ✓	3,419t ✓	
		廃棄物排出量(リサイクルごみ除く) ^{※1}		1,311t	1,300t	1,017t ✓	1,009t ✓	1,931t ✓	1,514t ✓	1,605t ✓	
リサイクルごみ排出量 ^{※1}		1,778t	1,655t	1,410t ✓	1,173t ✓	1,079t ✓	1,842t ✓	1,813t ✓			
リサイクル率:2030年度までに80% ^{※4}	●	58%	56%	58%	53.7%	35.8%	61.6%	64.8%			
社会 	産業振興および地域活性化 ソーシャルニーズへの対応 ・産業振興および地域活性化への貢献 ・人材の多様化 ・健康経営の推進 ・ワークライフバランス ・オフィス環境の改善 ・業務効率化	新卒女性採用比率:30%以上(5年平均採用数) ^{※5}	★	-	30.0%	50.0%	50.0%	54.5%	53.8%	50.0%	ダイバーシティと イノベーションによる、 人々を惹きつける場づくり 街がさまざまな人の集う、活動する場となり、投資・証券・金融が発展し、文化・芸術等も育ち、にぎわいが創出される場を提供します。
		女性管理職比率:2030年度までに20%以上 ^{※5}	★	-	4.7%	5.0%	5.3%	10.8%	14.3%	15.2%	
		キャリア採用者管理職比率:2030年度までに40%以上 ^{※5}	★	31.4%	29.7%	40.0%	39.5%	37.8%	37.1%	45.5%	
		健康診断実施率:毎年100% ^{※5※6}	★	100%	100%	100% ✓	100% ✓	100% ✓	100% ✓	100% ✓	
		がん検診(2年毎)実施率:35歳以上100% ^{※5※6}	★	-	-	100% ✓	100% ✓	100% ✓	100% ✓	100% ✓	
		ストレスチェック受検率:毎年100% ^{※5※6}	★	-	-	-	-	100%	100%	100%	
		有給休暇取得率:毎年70%以上 ^{※5※6}	★	61.7%	70.5%	79.7% ✓	79.6% ✓	80.1% ✓	82.3% ✓	81.4% ✓	
		男性育児休暇取得率:2030年度までに100% ^{※5※7}	★	-	-	50.0%	-	75.0%	-	100%	
		ワークエンゲージメントの状況:2025年度までに90%以上 ^{※5※8}	●	-	-	73.7%	70.7%	65.1%	72.6%	74.6%	
		労働災害死亡件数:2025年度までに0件 ^{※5※6}	●	-	-	0件 ✓	0件 ✓	0件 ✓	0件 ✓	0件 ✓	
		従業員向け能力開発研修 ^{※5}		総研修時間(時間/年)	-	-	1,186	1,124	1,514	1,563	
	従業員1人当たりの研修時間(時間/年)	-	-	11.6	12.4	15.8	16.5	21.52			
	総研修費用(円/年)	-	-	3,274,342	8,473,780	6,536,880	6,459,383	5,669,772			
	従業員1人当たりの研修費用(円/年)	-	-	32,101	93,118	68,093	67,994	55,046			
自然災害リスクへの対応 	・街区のBCPの観点から防災および災害発生時の対策を強化 ・地域コミュニティの形成	救命講習資格保有者:全役職員 ^{※5}	★	-	-	100%	100%	100%	99%	99%	災害に強い、レジリエント(強靱)な街づくり 防災性能の高い建物・設備と、住む人・働く人々による日々のコミュニティ活動により、街が安全に機能し続ける場を提供します。
ガバナンス 	コーポレート・ガバナンスの強化 ・株主価値共有のための役員報酬体系 ・政策保有株式の縮減 ・コンプライアンスの向上 ・サステナブルな取り組みを促進するためのガバナンス	連結純資産に対する政策保有株式残高比率: 2026年度までに10%以下	★	13.7%	12.6%	15.3%	13.4%	9.6%	12.2%	13.4%	場づくりを支える コーポレート・ガバナンス コーポレート・ガバナンスの強化を継続し、また、当社の全役員・全従業員が環境課題・社会課題に対して積極的に取り組みます。
		取締役会の社外取締役比率 ^{※9}		4/9名	4/9名	4/9名	4/9名	5/9名	5/9名	5/9名	
		女性取締役数 ^{※9}		0名	0名	1名	1名	1名	1名	1名	

※1 2021年度以前は、当社グループが保有する不動産ポートフォリオ(共同所有による持分が物件全体の25%に満たない物件および棚卸資産は除く)を対象範囲としています。
 2022年度以降は、当社グループが保有する不動産ポートフォリオ(棚卸資産は除く)を対象範囲としています。
 ※2 各原単位実績値は、保有期間にかかわらず、年間排出・使用量(一部年換算)を対象物件延床面積で除しています。
 ※3 廃棄物排出原単位の実績値は、リサイクルごみを除いています。

※4 2023年度は、当社保有の本支店ビルを対象範囲としています。
 なお、2022年度以前の実績値は※1記載の対象範囲としています。
 ※5 当社単体を対象範囲としています。
 ※6 毎年度の数値目標

※7 2021年度と2023年度において、育児休業取得の対象となる男性労働者は存在しませんでした。
 ※8 ストレスチェックにて「仕事をしていると、活力がみなぎるように感じる」「自分の仕事に誇りを感じる」「そうだ」または「まあそうだ」と回答した従業員の割合
 ※9 各年度6月末時点
 ※10 ★:中期経営計画におけるKPI、●:その他KPI
 ※11 ✓を付したデータは第三者保証を受けています。

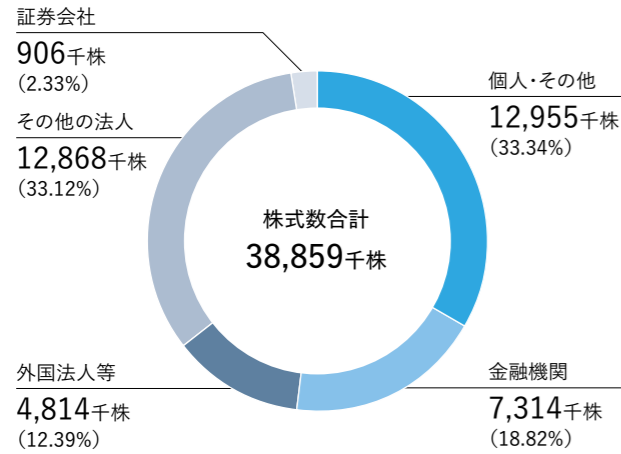
株式情報

(2025年3月31日現在)

株式の状況

発行可能株式総数 110,000,000株
 発行済株式総数 38,859,996株
 株主数 22,676名

所有者別株式数分布状況



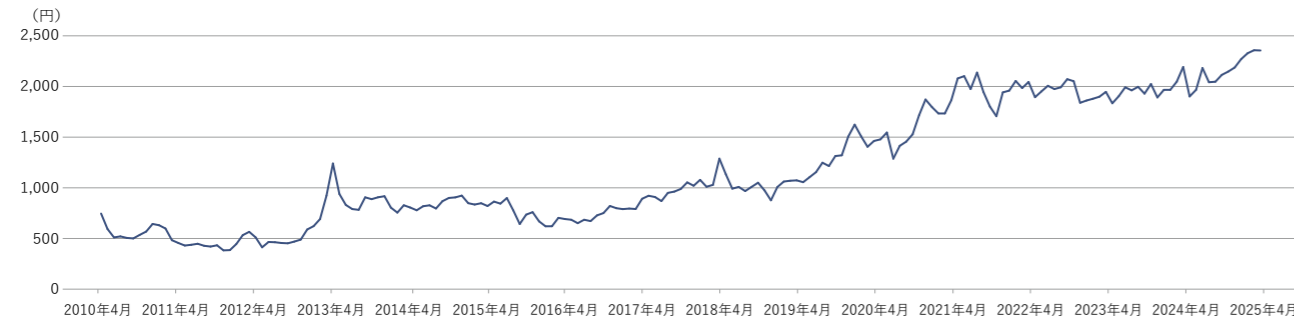
大株主の状況(上位10名)

株主名	持株数(千株)	持株比率(%)
大成建設株式会社	6,750	20.12
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	4,157	12.39
野村 絢	2,444	7.29
三菱地所株式会社	1,776	5.29
株式会社レノ	1,492	4.45
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	1,315	3.92
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505001	459	1.37
株式会社りそな銀行	445	1.33
株式会社三井住友銀行	402	1.20
JP MORGAN CHASE BANK 385781	386	1.15

※1 持株比率は、発行済株式の総数から自己株式(5,303千株)を控除して計算しております。
 ※2 当社は、自己株式5,303千株を保有しておりますが、上記大株主からは除いております。なお、「役員向け株式給付信託」および「従業員向け株式給付信託」の信託財産として、株式会社日本カストディ銀行(信託口)が保有する当社株式168千株は、当該自己株式に含めておりません。
 ※3 当社は、2025年7月1日付けで普通株式1株を2株とする株式分割を行いました。当該分割の影響を考慮して記載していません。

株価推移

(2010年4月～2025年3月/月間)



※金額は各月終値を記載
 ※当社は2012年10月1日付で普通株式5株を1株とする株式併合を行ったため、当該併合の影響を考慮して記載しています。
 ※当社は、2025年7月1日付けで普通株式1株を2株とする株式分割を行ったため、当該分割の影響を考慮して記載しています。

Webサイトのご案内

コーポレートサイト



<https://www.heiwa-net.co.jp/>



株主・投資家情報



<https://www.heiwa-net.co.jp/ir/>



サステナビリティ



<https://www.heiwa-net.co.jp/sustainability/>



会社情報

(2025年3月31日現在)

会社概要

商号 平和不動産株式会社
 (HEIWA REAL ESTATE CO.,LTD.)
 設立 1947年(昭和22年)7月
 代表者 代表執行役社長 土本 清幸
 本店所在地 〒103-8222
 東京都中央区日本橋兜町1番10号
 TEL:03-3666-0181(代表)
 支店 大阪支店・名古屋支店・福岡支店・札幌支店
 資本金 214億92百万円
 URL <https://www.heiwa-net.co.jp/>
 上場取引所 東京プライム市場・名古屋プレミアム市場・福岡・札幌
 証券コード 8803
 事業内容 1.ビルディング事業
 証券取引所、オフィス、商業施設および住宅等の開発、賃貸、管理ならびに売却等
 2.アセットマネジメント事業
 平和不動産リート投資法人の資産運用および不動産の仲介等
 従業員数 103名(単体)／259名(連結)

支店所在地

大阪支店 〒541-0041
 大阪市中央区北浜1丁目5番5号
 TEL:06-6231-1006
 名古屋支店 〒460-0008
 名古屋市中区栄3丁目3番21号
 TEL:052-241-7030
 福岡支店 〒810-0001
 福岡市中央区天神2丁目14番2号
 TEL:092-751-1961
 札幌支店 〒060-0051
 札幌市中央区南1条東1丁目3番地
 TEL:011-222-7561

グループ会社

平和不動産プロパティマネジメント株式会社
 平和不動産アセットマネジメント株式会社
 株式会社東京証券会館
 ハウジングサービス株式会社

組織体制

(2025年6月30日現在)

