



ES / CN **ES CON**
Ideal to Real

株式会社エスコン 統合報告書 2026

ES-CON JAPAN Ltd. Integrated Report

イントロダクション

- 3 序文／情報開示体系
- 4 エスコングループの歩み

TOPメッセージ

価値創造ストーリー

事業戦略

サステナビリティ経営

データ

Purpose

Ideal to Real

理想を具現化し、新しい未来を創造する

地域社会に根差した価値を創造し、そこに暮らす人たちが、誇り、愛し、いつくしむ「まち」と「住まい」を。私たちが創造する価値が、社会にとって果実となり、その結果私たち一人ひとりが目指す個性的な『自己実現』を。理想の未来を思い描き、あらゆるステークホルダーにとって唯一無二の存在として「新しい未来」を創造していきます。

Vision

ライフ・デベロッパー

ハードの開発だけではなく、そこで暮らす人たちの幸せを思い描き、暮らしそのものを開発すること。それこそが、私たちが目指すべきライフ・デベロッパー。部門の垣根を越えたチームにより、「常識」の先にある、まだ見ぬソリューションを提供することで、「新しい理想の豊かさ」を創造し、人と人、社会と未来をつなぎます。

Purpose

Vision

行動理念

行動理念

1 新たな価値の提供

情報力、企画力、商品開発力により、不動産が持つ無限の可能性を引き出し、あらゆるお客様に心から満足いただける新たな価値を提供する。

2 サステナビリティ経営

多様な社会課題に的確に対応し、自社と社会が共に持続的に成長していくことを追求する。

3 成長と安定

単に量や規模を追わず、資本とキャッシュの効率を意識した質の高い成長を志向するとともに、あらゆる事業リスクに対応できる強固な財務基盤・事業基盤を構築する。

4 経営者意識

グループ全社員が経営者意識を持ち、意思決定の速い会社であり続けることで、常に先手を取った攻めのできる経営を目指す。

5 コンプライアンス

国内外の法令や社会規範に従い、高いコンプライアンス及びガバナンス意識を持ち、人として正しい行動を取り、ボトムアップの風通しの良い組織形成を行う。

6 感謝の心

社内社外を問わず、常に同僚（他社）を敬い、感謝し、優良な協力関係を維持、構築する。

Contents

イントロダクション

序文／情報開示体系 3

エスコングループの歩み 4

TOPメッセージ

CEOメッセージ 5

CFOメッセージ 9

社外取締役×開発事業本部長 座談会 13

——特集：地方創生の取組 Part 1——

ES CON FIELD HOKKAIDOを核としたまちづくり 17

北海道支店座談会 19

価値創造ストーリー

OUR BUSINESS 23

事業領域の拡大による総合デベロッパーへの成長 25

価値創造プロセス 26

6つの資本 27

両輪の関係による好循環の創出 28

中部電力グループとして取り組むまちづくり 29

——特集：地方創生の取組 Part 2——

中部電力グループと連携した大型まちづくり事業 31

長期ビジョン2030 33

第5次中期経営計画 35

事業戦略上の重点テーマ 37

サステナビリティ経営上の重点テーマ（マテリアリティ）..... 39

全社戦略×サステナビリティのコネクティビティ 41

財務戦略 42

事業戦略

事業セグメント 44

住宅分譲事業 45

不動産開発事業 47

不動産賃貸事業・資産管理事業 49

その他事業 52

——特集：地方創生の取組 Part 3——

Jリーグ「モンテディオ山形」

新スタジアムを核としたまちづくり 55

サステナビリティ経営

サステナビリティ経営 57

環境 59

社会 62

ステークホルダーエンゲージメント 67

ガバナンス 69

リスク管理／コンプライアンスの推進 75

データ

財務データ 77

非財務データ 78

会社概要 79

株式情報 82

2026注目Point



Point 01 CEOメッセージ ▶ p.5

過去最高益の達成と第5次中期経営計画の進捗をご報告。投資循環モデルの深化やスポーツを核としたまちづくりについて語ります。パーパスの体現に向け、皆様と共に次なる成長ステージへと歩む決意を示します。



Point 02 北海道支店座談会 ▶ p.19

北海道ボールパークFビレッジやJR北広島駅西口エリア周辺での開発。スポーツを核としたまちづくりの最前線に立つ、現場の声を届けます。



Point 03 特集（Jリーグ「モンテディオ山形」新スタジアムを核としたまちづくり）▶ p.55

Jリーグ「モンテディオ山形」の運営会社子会社化と新スタジアム構想への参画を特集。スポーツを核とした地方創生への挑戦をご紹介します。



イントロダクション

3 序文／情報開示体系

4 エスコングループの歩み

TOPメッセージ

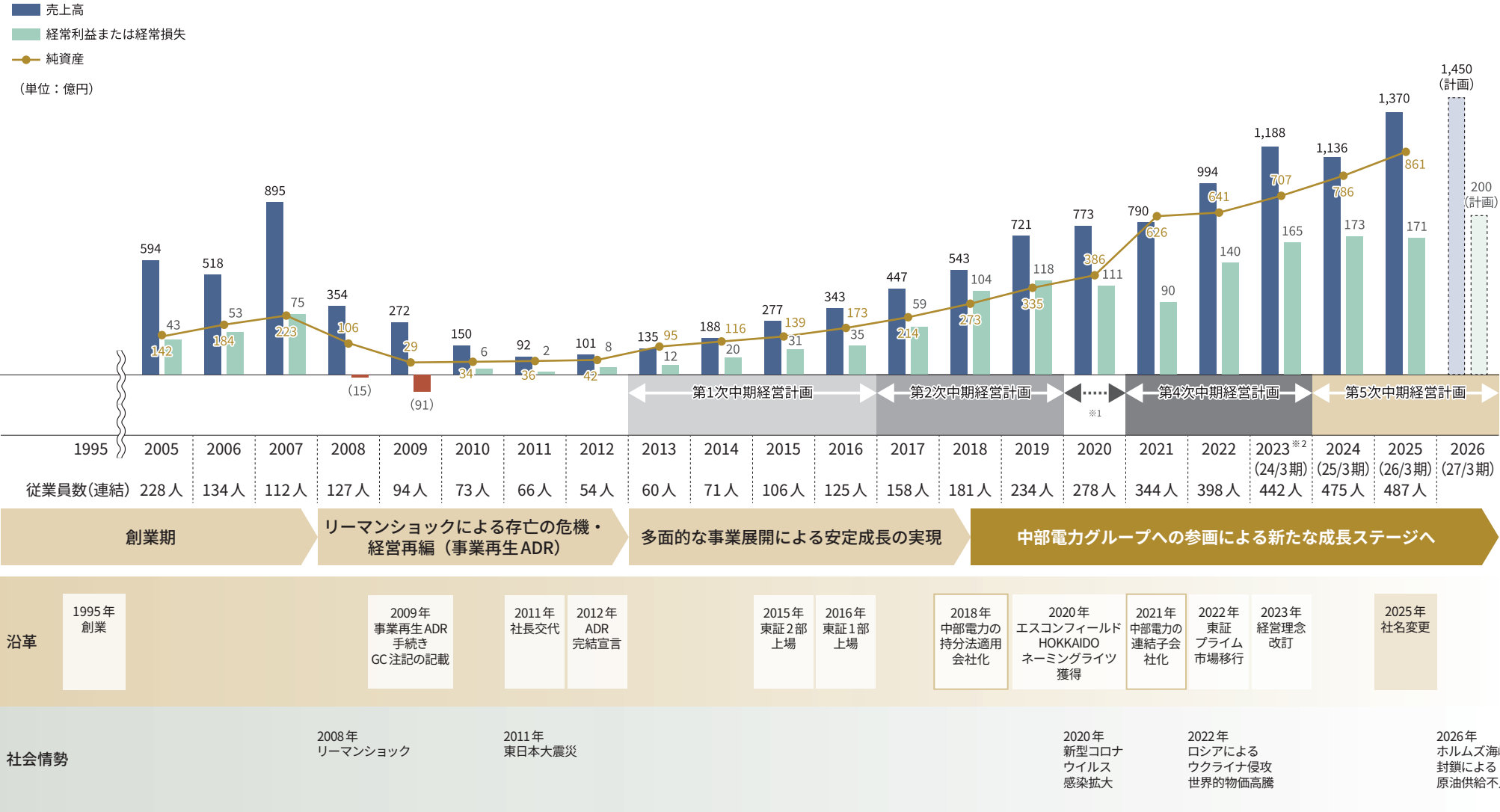
価値創造ストーリー

事業戦略

サステナビリティ経営

データ

エスコングループの歩み



※1 第3次中期経営計画は、新型コロナウイルス感染症の感染拡大による先行き不透明な事業環境を鑑みて取り下げ
※2 決算期変更により、2023年度は2023年1月1日から2024年3月31日までの15ヶ月決算

イントロダクション

- 3 序文／情報開示体系
- 4 エスコングループの歩み

TOPメッセージ

価値創造ストーリー

事業戦略

サステナビリティ経営

データ

イントロダクション

TOPメッセージ

5 CEOメッセージ

9 CFOメッセージ

13 社外取締役×開発事業本部長 座談会

17 ー特集：地方創生の取組 Part 1ー
ES CON FIELD HOKKAIDO を核とした
まちづくり

19 北海道支店座談会

価値創造ストーリー

事業戦略

サステナビリティ経営

データ

CEOメッセージ

過去最高の業績と確かな手応えを礎に、
次なる成長ステージへ
ステークホルダーの皆様と共に、
「Ideal to Real」の地平を広げていく

株式会社エスコン
代表取締役社長

伊藤 貴俊

CEOメッセージ

2026年3月期は、売上高1,370億円・営業利益261億円と、いずれも過去最高を更新しました。期初計画を上回る着地となり、2027年3月期には、第5次中期経営計画の最終年度営業利益目標（250億円）を2期連続で超過達成できる見通しです。この結果は、市場環境の追い風だけによるものではありません。「量よりも質」を一貫して追い求めてきた用地仕入と商品企画力、フロー収益からストック収益へのバランス転換、そして中部電力グループの一員として整備してきた事業基盤——これらが複合的に機能し始め、確かな手応えとなって表れてきた成果だと受け止めています。

一方で、建設コストの上昇、長らく続いたゼロ金利・マイナス金利の終焉、中近東情勢に起因する資材調達の不透明感等、事業環境は決して平坦ではありません。インフレは資産価値の上昇というプラス面も持ちますが、コスト上昇を販売価格に転嫁し続けられるかどうかが今後の重要な課題です。こうした環境変化にも、プロジェクトの「質」へのこだわりを軸に据えながら、持続的な成長の軌道を着実に歩み続けてまいります。

フローとストックの両輪が本格稼働した一年

今期の業績を各事業から振り返ると、フロー面では、不動産開発事業の躍進が際立ちます。豊富なパイプラインを活用した複数の大型物件のイグジットが収益に寄与し、セグメント利益は前期比46%増と大幅な増益を実現しました。

住宅分譲事業については、引渡し戸数が前期比で減少し、事業単体では減収減益となりました。しかしこれは、戦略的に進めてきた「量から質への転換」の結果であり、ネガティブに捉えてはいません。分譲マンションの販売単価は着実に

上昇しており、建設コストの上昇分を価格に転嫁してもお客様に選んでいただける商品力こそ、エスコンの本質的な競争力の証です。立地ポテンシャルの高い用地を適正価格で仕入れ、付加価値をつけて提供するという一貫したサイクルが、業界でも高水準の利益率の維持につながっています。将来への備えという観点でも、着実な進捗があります。長期ビジョン2030の最終年度である2031年3月期までのマンション開発用地仕入はすでに完了しており、この先数年間の力強い持続的成長を実現する基盤はつくれています。

ストック面では、不動産賃貸事業で、北海道北広島市でのホテル・商業施設の新規稼働や株式会社芝リアルエステート（以下、「芝リアルエステート」）の連結子会社化が着実に利益に貢献し、資産管理事業においても自社開発のTOPAZシリーズを活用した私募ファンドの組成が初めて実現しました。売上高・営業利益の過去最高更新を、フローの事業だけではなく、こうしたストック事業の伸長も力強く牽引しました。また、資産管理事業では、EJR（エスコンジャパンリート投資法人）とEIP（株式会社エスコンインベストメントパートナーズ）をあわせたAUM（運用資産残高）が1,000億円を超え、「開発→保有・運用→ファンド・REITへの売却→再取得→再開発」というサイクルがグループ内で本格稼働し始めました。フローとストックの両輪が噛み合い、持続的成長の基盤が着実に固まっています。

スポーツを核としたまちづくり
——北広島から山形へ、地方創生の新章

エスコンという会社を語るとき、今や欠かせないキーワー

ドとなったのが「スポーツを核としたまちづくり」です。私がこのテーマに取り組んできた根本にある想いはシンプルです。「地域の人々が誇りに思える場所をつくり、そこに人が集まり、やがて定住者が増えていく」——この連鎖を生み出すことこそが、私たちデベロッパーの本質的な使命だという信念です。

北海道ボールパークFビレッジにおけるエスコンフィールドHOKKAIDOの周辺開発では、その信念を現実のものとししました。人口約6万人の北広島市に誕生したスタジアムを核に、ホテル、タワーマンション、商業・オフィス・賃貸レジデンスの複合施設等の開発プロジェクトをエスコンが中心となって進めており、そして2028年にはJR新駅の開業や大学の移転も予定される等、複数のプロジェクトが連鎖的に動き出し



CEO メッセージ



ています。かつての再開発事業と大きく異なる規模の人流とまちの新陳代謝が、スタジアムという永続的なシンボルを核にして実現しつつある——北広島での経験は、その確信を私に与えてくれました。

この経験から得た知見を次のまちづくりへ活かす場となったのが、Jリーグ「モンテディオ山形」の新スタジアム開発構想です。2026年2月に新スタジアムの建設・保有を担う株式会社モンテディオフットボールパークの株式97.8%を取得して子会社化し、7月にはクラブ運営会社である株式会社モンテディオ山形（以下、「モンテディオ山形」）の株式98.0%の取得が完了しました。スタジアム（ハード）とクラブ運営（ソフト）を一体で主導する——それは、エスコンフィールドHOKKAIDOと北海道日本ハムファイターズのモデルから得た、

最大の学びです。

このプロジェクトへの参画を決断したのは、当時スポンサーとの提携解消により宙に浮いていたスタジアム建設構想への、「どうしても実現させたい」という強い想いに触れたことがきっかけです。実際に山形を訪れてみると、海側と山側で文化も気質も異なるこの地において、地域全体にモンテディオ山形が愛されているという事実強く心を動かされました。スポーツが持つ、地域を一つにまとめる力。その実感が、チャレンジへの背中を押してくれたのです。

北広島モデルをそのまま山形に移植できるわけではありません。商圈人口も、スポーツ種目も、地域の文化も異なります。リスクがあることも十分承知した上で、取れるリスクを見定めてチャレンジする——それが私たちの流儀です。山形県や天童市をはじめとする行政のご支援、地域金融機関のサポート、そして地元コミュニティとの連携を丁寧に積み重ねながら、2028年8月のスタジアム竣工を一つの節目として、山形の地にシビックプライドの象徴となる場所をつくっていきます。

このプロジェクトへの参加を社内公募したところ、11名の社員が手を挙げてくれました。「まちづくりがしたい、地域の価値を高めたい。そのためにエスコンに入社した」と語る社員たちの存在は、私の何よりの喜びです。何名かは山形に移住し、プロジェクトの礎の一つひとつ築いています。熱量とパッションを持った人材こそ、ことを前に動かす本質的な源泉であり、エスコンの一番の財産です。こうした若い力が、山形の地で新たな成功事例をつくり上げてくれると信じています。

スポーツを核にしたまちづくりは、山形が終点ではありません。このモデルの構築こそが、日本の少子高齢化・地方衰退という社会課題に対する、私たちデベロッパーとしての回

答です。山形での成功事例を確立することで、全国の地方都市へのさらなる水平展開が見えてきます。「地域価値を高められる会社はエスコンだ」——そう言っていただける存在になることが、私たちの目指すべき姿です。

投資循環モデルの深化と、2030年ビジョンへの道筋

私たちが競争優位性の核心の一つとして位置づけているのが、「縦割りの組織によらない開発力」です。大手デベロッパーではアセットごとに部門が縦割りで組成される中、エスコンでは開発事業本部が、住宅もホテルも物流も区画整理も横串を刺して一体運営します。この組織設計の強みは、情報の集約スピード・意思決定の速さ、そして複合開発における部署内でのシナジーです。山形プロジェクトでもこの総合力を余すところなく発揮していきます。

投資循環の仕組みは、今期さらに進化しました。自社で開発した賃貸レジデンス「TOPAZ」シリーズをEIPの私募ファンドへ組み入れた第1号案件が実現し、グループ内での投資循環型ビジネスが本格稼働しています。先述したとおり、EJRとEIPを合わせたAUMは1,000億円を超えました。長期ビジョン2030の目標である不動産アセット1兆円の達成、またそのうちの4,000億円をAUMで確保するために資産管理事業の収益をさらに積み上げ、次のストック収益の柱に育てていくことが次期中期経営計画の最重要課題の一つです。

中部電力グループとの連携は、連結子会社化から6年目を迎えました。グループとしての信用力を背景にした資金調達やプロジェクト推進において、これまで単独では難しかった

CEO メッセージ

規模の案件に臨める環境が整っています。2031年3月期まで見据えた大型プロジェクトの用地取得が完了できたのも、グループの大きな信用力と財務基盤があってこそです。エネルギー領域を含むさらなるシナジーの発揮は、次期中期経営計画以降に本格化していく見通しです。

海外事業については、2026年4月から「海外事業部」を「海外事業本部」へと格上げし、体制の強化を進めています。現在はハワイを重点エリアとして、地元の信頼できるデベロッパーであるブラックサンド・キャピタルLLCとの協業のもと、2つのプロジェクトが進行中です。そのうち「Ālia（アリア）」プロジェクトは、2027年4月に建物が完成し順次引渡しが始まる予定で、契約進捗はすでに約95%に達しています。購入者の約20%は日本の富裕層のお客様であり、国内の高付加価値物件との相乗効果も生まれています。ハワイでの現地法人設立も計画中で、次期中期経営計画では海外事業を独立したセグメントとして確立したいと考えています。将来的にはアメリカ本土やアジア地域における良質なパートナーとの協業も視野に入れながら、海外事業を新たな成長エンジンの一つとして育ててまいります。

人と地域を根幹に据えたサステナビリティ経営

私たちのサステナビリティ経営の根幹にあるのは、「社会に役立つ企業でいること」という創業来の信念です。社長の私をトップとした社内横断型のサステナビリティ推進委員会のもと、環境・社会・人権の各部会が部署の壁を越えて連携し、全社で多様な取組を実行しています。サステナビリティの推進は、社会課題への対応と事業の持続的成長を両立させるた

めの、経営の根幹そのものです。

DXの推進においては、財務経理から事業部門まで横断したチームが業務効率化に取り組んでいます。私たちが目指しているのは「AIにできない仕事に人をシフトする」ことです。お客様の暮らしに向き合う商品企画、地域との信頼関係づくり、山形での地方創生——これらは人間にしかできない仕事です。テクノロジーで業務効率を高め、解放された人材の力を「人でなければできないまちづくり」へ集中させていく。この方向性こそが、エスコンの持続的成長を支える人材戦略の核心です。

エスコングループ全体で500名弱の社員が、この事業規模を担っています。2013年から始めた新卒採用のメンバーが今や社員の約半数を占め、その世代が5年・10年後に会社の中核を担う人材へと成長しつつあります。現場・営業の実務を通じて幅広い経験を積み、自らの意思で新しい挑戦の場に手を挙げる。そうした文化が社内に根付いてきていることを、日々頼もしく感じています。2030年度のビジョンを現有メンバーで達成し、2031年度以降は次の世代と共に新たなステージを切り拓く。そのバトンを渡す準備が、着実に進んでいます。

「名木」として根を張り、
星座の輝きをさらに広げていく

私たちが大切にしている言葉に、「大木ではなく、名木を目指す」というものがあります。規模や資本力を競うのではなく、すべてのステークホルダーに信頼される唯一無二の存在でありたい。その信条は、創業来一度も揺らいだことがありません。名木は、地中深くに根を張り、風雪に耐えながらじっ

くりと成長し、やがて人々の「目印」となります。

社名の由来である「星座（コンステレーション）」のように、エスコンと結びついたすべての人々——株主・事業パートナー・お客様・地域社会・行政・そして社員一人ひとり——がそれぞれの力を結び合わせることで、新たな価値と輝きが生まれます。その星座は今、北海道から山形へ、中部圏の大型開発へ、そして海外にも確実に広がり続けています。私たちはこれからも、社会と地域に真摯に向き合い、信頼を積み重ねながら、長い時間をかけて価値を築いていく存在であり続けます。「Ideal to Real」——理想を具現化し、新しい未来を創造する。その歩みを誠実に、力強く、皆様と共に進めてまいります。



TOPメッセージ

5 CEO メッセージ

9 CFO メッセージ

13 社外取締役×開発事業本部長 座談会

17 —特集：地方創生の取組 Part 1—
ES CON FIELD HOKKAIDO を核とした
まちづくり

19 北海道支店座談会

価値創造ストーリー

事業戦略

サステナビリティ経営

データ

CFO メッセージ

財務の確かさと、次の成長への意志

事業環境の厳しさは日々増しています。建築コストの上昇、地政学リスク、そして金利のある時代への確実な移行——デベロッパーを取り巻く環境は、決して楽観できるものではありません。それでも私たちは、第5次中期経営計画の最終年度の目標達成をほぼ見通せているという手応えを持っています。それは、慎重さを失わず、しかし着実に成長戦略を歩んできた結果だと自負しています。

中期経営計画2期目の業績評価と、財務戦略の手応え

2026年3月期は、売上高・営業利益共に過去最高を更新し、期初計画も超過達成しました。この結果をCFOとしてどう評価しているか。一番大切なのは開発の「量」ではなく「質」です。建築コストの上昇を販売単価にしっかり反映させた上での利益確保だったという点を、私は高く評価しています。

言い換えれば、仕入時の立地選定や商品企画・デザインの力が、お客様に評価され、販売単価に反映できたということ

です。当社が掲げる「ライフ・デベロッパー」というビジョンのもと、同じものをつくらず、お客様にいい商品を提供し続けるという意志の強さが、業績として表れているのではないのでしょうか。

ただ、事業環境は依然として厳しいと言わざるを得ません。建築コストの上昇、工期の長期化に加え、中東情勢に起因した資材の高騰や供給不安にも直面しています。こうした環境を踏まえ、無理をせず、厳選した仕入を徹底していくことが基本姿勢です。

株式会社エスコン
専務取締役
経営企画本部長

中西 稔

CFO メッセージ



第5次中期経営計画では2,500億円の投資計画を掲げていますが、2026年3月末で約70%の進捗となっており、投資計画は順調に積み上がっています。2027年3月期は中期経営計画最終年度ですが、マンションの契約率は75%に達し、開発も順調に進捗しているため、足元の業績はほぼ見えている状況です。デベロッパーという業態の特質として、当期に販売するものがある程度見通せれば、突発的な事象がない限り業績は計画通りに進みます。問題は来期以降、不動産マーケットがどう変化していくかです。

一方、ストック収益比率は30%という目標水準に近づきつ

つあります。2021年のピカソグループ、2023年の株式会社四条大宮ビル（以下、「四条大宮ビル」）、2025年4月の芝リアルエステートと、不動産M&Aを重ねながら収益物件を積み上げてきた成果です。もしフローが崩れてもストックで支える——そういう体質に、当社は確実に近づいています。

投資循環モデルの深化
——AUM1,000億円突破と次の目標

ストック収益の柱として、不動産賃貸事業に加えて資産管理事業——プロパティマネジメント、アセットマネジメント、分譲マンション管理等——を、次期中期経営計画でコア事業として確立していきたいと考えています。

その中核となるのが、上場REIT（エスコンジャパンリート投資法人）とエスコンインベストメントパートナーズが組成する私募ファンドを通じた投資循環型ビジネスです。2026年2月には、当社が開発した賃貸レジデンス「TOPAZ」シリーズの第1号私募ファンドを組成しました。いい物件を自ら開発し、自社グループが運営するREIT・ファンドに供給する——この循環こそが、バランスシートの軽量化とAUM拡大を同時に実現する核心です。

長期ビジョン2030では、不動産アセット1兆円（オンバランス6,000億円、AUM4,000億円）を目標に掲げています。現状、上場REITと私募ファンドをあわせたAUMは1,000億円強。これを次期中期経営計画で3,000億円伸ばし、4,000億円規模へ拡大していく考えです。種となるオンバランス資産は現在

約2,500億円ありますので、これからの自社仕入と外部からの取得を組み合わせることで、目標水準に到達できると見えています。AUMが4,000億円規模になれば、資産管理事業の収益は約50億円まで伸び、ストック収益の本当の柱になるはず

です。
ただし、これは決して簡単な道のりではありません。REITマーケットの動向に左右されますし、金利上昇局面では投資家が求める利回りも当然上がり、物件価格が下がる可能性もあります。だからこそ重要なのは、本当にいい物件をREITや私募ファンドに提供し、出口戦略を多様化していくことです。マーケットで物件を買おうとすれば高い利回りのものはなかなか手に入りません。土地を仕入れ、自ら開発していく——これが当社の一丁目一番地であり、この循環モデルを次期中期経営計画の主テーマとして据えていく考えです。

資金調達と資本効率
——金利ある時代への対応

借入が多い会社にとって、調達コストの上昇はそのまま利益の減少につながります。いかに安く、長く調達していくか。プロジェクト資金がほとんどである以上、プロジェクトの期間に合った調達を、間接金融・銀行借入を中心に進めることが最も合理的だと考えています。

かつて当社が大変苦しい時期を経験した一因に、プロジェクトの期間にあわない調達をしたことがあります。プロジェクトに紐づいた資金調達であれば、銀行借入が中心になるのは

CFO メッセージ

自然な帰結です。プロジェクトの大型化・長期化が進む中、長期借入比率は着実に上昇していますが、これは意図的な選択です。返済期限が来てもプロジェクトが完成していない、資金化できない——そうした事態を避けるため、プロジェクトの計画よりもやや長めの資金調達をしていくことを基本スタンスにしています。事業計画に変更が生じた場合も、早めに金融機関へ説明し、対応していただくことを徹底しています。



資本効率の面では、長期国債の利回りが上昇し、資本コストも上昇傾向にあります。一方でROEは14%台と高い水準を維持できており、それなりの余裕はあると見ていますが、資本コストの上昇傾向を踏まえれば、決して油断はできません。ただ、原価が上がっても利益を確実に確保できているため、ROEは2030年に向けても同水準を維持していく考えです。

配当については、ここ3年間48円を維持してきましたが、2027年3月期は5円増配の53円を計画しています。累進的配当の方針は堅持する一方で、配当性向については特定の数値にコミットしないようにしています。自己資本を厚めに積み上げていきたいという考えがあるためです。

スポーツを核とした地方創生
——「社会に必要な企業」であることへの投資

2025年3月期から2026年3月期にかけて実施した投資の中でも、芝リアルエステートとモンテディオ山形は、全く異なる方向性を持つ意思決定でした。芝リアルエステートは、まさに不動産を仕入れるという観点での不動産M&Aであり、わかりやすく企業価値向上につながる打ち手です。一方、モンテディオ山形は、エスコンにとって全く新しいビジネスへの挑戦です。

北海道北広島市のエスコンフィールドHOKKAIDOを核としたまちづくりでは、ホテルやマンションなど様々な開発を手掛け、一つのまちが形成されつつあります。この知見を活かし、少子高齢化・地方創生という日本が抱える社会課題の解

決に挑戦したいと考えています。野球とサッカーという違いはありますが、スポーツを核としたまちづくりというビジネスモデルを、山形で構築していく決断をしました。これが成功すれば、他の地方でも同じような展開が可能になると考えています。難易度は非常に高いと自覚していますが、何としても成功させたいという思いで、このビジネスへの挑戦を決めました。

安定した成長を続けていくためには、社会に必要とされる企業でなければなりません。社会に役立つ事業をしていくこと——まちづくりも、お客様に安心して住んでいただけるマンションを提供することも、その表れです。エスコンが社会に必要な企業であり続けたい。それが原点にあり、地方創生というテーマへの挑戦につながりました。

このプロジェクトに向けて社内公募を行ったところ、若手社員を中心に多くの応募がありました。「山形に骨を埋める覚悟でチャレンジしたい」という社員が何人も出てきてくれたことは、私にとって非常に嬉しい出来事でした。志を高く持った若手がこんなにたくさんいるのかと、率直に感じ入りました。収益性を確保しながらの挑戦は決して簡単な道ではありませんが、こうした開発に挑むこと自体が、人材育成にもつながり、組織の底力になっていくと考えています。

IRと企業文化
——「なぜ今それをやるのか」を伝え続けること

財務情報と非財務情報は、別々のものではなく、会社とし

- 5 CEO メッセージ
- 9 CFO メッセージ
- 13 社外取締役×開発事業本部長 座談会
- 17 ー特集：地方創生の取組 Part 1ー
ES CON FIELD HOKKAIDO を核とした
まちづくり
- 19 北海道支店座談会

CFO メッセージ

ては同じことの両面です。だからこそ、IR室を経営企画本部の中に独立させ、投資家・株主の皆様にご納得いただける情報発信に取り組んできました。

IR室を設立して1年が経ち、投資家やアナリストとのタッチポイントは着実に増えています。率直に言えば、当社のPERは2026年3月末時点で8.5倍。これを高めていくためには、将来の成長戦略をもっと発信していく必要があります。今期も来期も順調だというだけでなく、その先にエスコンがどう成長していくのか、その戦略の裏付けとなる財務情報は何か。これらを結びつけて伝えていくことこそが、IRの核心だと考えています。

組織・人材の面では、人事評価制度を改定し、公平公正な評価のもとで風通しのいい環境づくりに着手しました。エンゲージメントサーベイは2年続けて実施し、スコアは確実に向上しつつあります。また、年に2度の自己申告制度を通じて、社員一人ひとりが今後どのような仕事をしたいのか、どんな悩みを抱えているのかを本音で伝えられる仕組みも設けています。これらは人事異動・配置の基礎にもなっており、一人ひとりと向き合う体制づくりを大切にしています。

各々の社員が育ち、自分の役割を広げていけば、それは自然と業績に直結し、企業価値の向上にもつながっていきます。個人の力を、組織としての力へどう転換していくか。これが今、私が最も意識している課題です。

理念を組織に根付かせ、次の成長ステージへ

当社が今後さらに成長していくためには、従来のデベロッ

パーとしての領域を多様化していく必要があります。アセットタイプの多様化、地域展開の多様化、そして海外事業——これらが成長エンジンの核になっていくと考えています。

ただ、私が本当に大切にしたいのは、こうした成長戦略そのものよりも、その根本にある想いです。企業として収益を最大化することは大前提ですが、常に「社会にとって正しい行動か」を問い続けることこそが、結果として企業を中長期的な成長へと導くと考えています。ビジネスにおいては、ともすれば目先の利益という楽な方に流れがちです。リーマンショックの際、当社は非常に苦しい経営状況になりましたが、そのような状況下でも自社の利益だけを追求するのではなく、社会の役に立つ会社であり続けるという想いを持って事業に取り組んできました。この想いを持ち続けてきたからこそ、持続的な成長へとつながる強固な基盤ができたと自負しています。

この想いを日々の活動にどう根付かせていくか。これは永遠の課題です。一人ひとりが意識する、あるいは自然とそうした行動ができるという文化に育てていくこと。それこそが組織力の強化だと考えています。当社でこうした文化を最も体現しているのが伊藤社長ですが、それを若い世代に伝承し、徐々にでも実践してもらえるようになることが何より重要です。言葉で語るだけでは文化にはなりません。背中を見せることで、みんなが育っていく。それが、いい企業になるための道筋だと思っています。

当社単体での従業員数は、2026年3月末時点で320人でして、この人数で約120のプロジェクトを同時に走らせています。少数精鋭と言えば少数精鋭ですが、個人の力に委ねる部分が

だ大きいのも事実です。これを組織としてどう強くしていくかが、大きな課題だと考えています。

企業価値とは何か。単純に言えば時価総額であり、現在の1,000億円規模から2,000億円、3,000億円へと成長させていくことが目標です。そのためには収益をきちんと上げ、PERを高めていく必要があります。しかし、財務指標だけでは企業価値は語れません。社会に必要とされる企業文化を大切に守りながら、財務と精神の両面からこの会社を支え続けること。それが、CFOとしての私の使命だと考えています。



- 5 CEO メッセージ
- 9 CFO メッセージ
- 13 社外取締役×開発事業本部長 座談会
- 17 ―特集：地方創生の取組 Part 1―
ES CON FIELD HOKKAIDO を核としたまちづくり
- 19 北海道支店座談会

社外取締役×開発事業本部長 座談会



専務執行役員／開発事業本部長

江頭 智彦

社外取締役／指名・報酬諮問委員会委員

大槻 啓子

社外取締役／指名・報酬諮問委員会委員

服部 博明

社外取締役／指名・報酬諮問委員会委員

木場 弘子

まちづくり事業を通じた社会価値創造で 持続的成長と企業価値向上を目指す

エスコンの事業の優位性はどこにあるのか？

江頭：私たちは「ライフ・デベロッパー」というビジョンのもと、その場所の魅力を捉え、引き出すような、“そこにしかつくれないまち”を形にしようという思いでまちづくりに取り組んでいます。単にハードをつくるのではなく、人々の暮らしや持続可能なコミュニティの形成を見据えている点に、当社のまちづくり事業の優位性があると考えています。

一例として、大阪府吹田市で中電不動産株式会社（以下、「中電不動産」）と共同で進めている「TSUNAGU GARDEN 千里藤白台」では、約2万坪の敷地に分譲マンションや戸建、商

業・医療施設、保育園、公園等を一体開発しました。2023年11月にまちびらきし、分譲マンション（計642戸）も順調に完売いたしました。契約者の約65%が市外在住者であり、新たな住民を呼び込むことに成功しました。さらに、このまちづくりは、あらゆる世代が交流できる「多世代共生型」のコミュニティ形成を目指しています。当社の子会社等で組織された「つなぐガーデンまちづくり協議会」を中心に、まちの景観維持や防災イベント等を開催し、ソフト面からも持続可能なまちづくりを支えています。こうした取組を通じてステークホルダーの皆様からの信頼を獲得し、次なるまちづくりを可能にする好循環を生み出しています。

社外取締役の皆様は、当社の開発事業のどのような点に注目なさっていらっしゃいますか。

木場：私はエスコンの役員就任後まだ1年ですが、最も印象的なのは北海道ボールパークFビレッジです。3年前に行きました。私は元々スポーツキャスターでしたので12球団すべての球場を見ておりますが、その印象を一言で申し上げるなら「他とは全く違う」です。エスコンフィールドHOKKAIDOは周辺に住宅、商業施設、ホテル等があり、人々が日常的に訪れ、そこに交流と暮らしがある。この点は、訪れて見て驚いたところです。“点ではなく、面での開発”。ここがエスコンのビジネスの本質的な部分なのだと強く感じました。また、スポーツ

社外取締役×開発事業本部長 座談会

江頭 智彦

2002年入社、2025年より専務執行役員。全国における「レ・ジェイド」「tonarie」「LOGITRES」等、当社を代表するプロジェクトを開発事業本部長として牽引。住宅からホテル、物流まで多面的な開発を統括する。



を核にした地域全体の価値向上という意味では、これからのまちづくりのモデルケースになるのではないかと思います。

服部：最も有意義だと感じているのが、地域の課題を解決するまちづくりがしっかりできているという点です。エスコンの不動産開発・まちづくり事業は、地域の可能性を確実に引き出し、それを資産価値、地域ブランドの向上につなげていきます。その数々の実績を踏まえて、今年、Jリーグ「モンテディオ山形」新スタジアム建設事業への出資と、クラブ運営会社の子会社化を決めました。地方におけるスポーツを核とした持続可能なまちづくり事業は、全国でも人口減少率の高い山形にとって大きな起爆剤になると思います。地域の多様なプレイヤーを巻き込んでプラットフォームをつくり、地域の活性化に貢献していく。エスコンは地域社会の中でイノベーションを起こしているといえるのではないのでしょうか。

大槻：私が素晴らしいと感じているのは、大型複合開発の領域です。地域活性化の視点を取り入れた開発を構想・実現できるのは、エスコンの総合開発力と熱意によるものだと思います。一方で、歴史的にマンション開発会社と見られがちなイメージギャップをどう埋めるかが課題です。これから、社会に不動産業界に、そして不動産金融業界において正しく認識され、プレゼンスを高めていく鍵は、やはりこの大型複合開発の力にあると考えています。

江頭：おっしゃるとおり、当社は分譲マンション事業からス

タートしたため、分譲マンションの会社という認識が先行しているのは事実です。しかしながら、最近は大規模の開発案件を手掛けてきた実績も認められてきて、他社デベロッパーから「エスコンと組みたい」というお話をいただいたり、あるいは全国各地の行政の方から「まちづくりの事業企画を依頼したい」といったお話をいただいたりするようになりました。

環境に配慮した開発のポイントはどこか？

大槻：地域社会に貢献する社会価値の創造と並び、エスコンは、環境価値の創造に熱心に取り組んでいます。環境配慮型の開発がどうかを判断する一般的な基準である「エネルギー効率」「水」「廃棄物」について、できあがった建物だけでなく建設途中の建物においても特段の配慮をしながら開発を行っている、執行サイドから報告をいただいています。

江頭：当社は、環境に配慮した開発事業を通じて脱炭素社会や循環型社会の実現に貢献することを目指しています。その具体的実践につきましてはこれまで現場単位で進めてきましたが、今や全社規模へと引き上げるフェーズに入っています。

脱炭素社会の実現に向けては、当社は、2025年度には計8棟で認証を取得しています。今後はすべての新築分譲マンションでのZEH水準の環境性能の実現を目指しており、あわせて、環境負荷低減の取組を資金調達面から促進させるべく、2025年度には、新たに「グリーンファイナンス・フレームワーク」を策定し、エスコンフィールドタワー等でグリーンローンの活用を展開しています。

大槻：グリーンファイナンス、グリーンボンドは、ここ7、8年で金融の世界ではかなり一般的になってきました。投資家は、エクイティ（株式）、ボンド（債権）を購入する際、その対象が環境に配慮した案件・企業であるかどうか、大きな関心を持って判断します。今後、エスコンの案件を購入しようという層が機関投資家等へ拡大したとき、環境に配慮した開

大槻 啓子

1979年に三菱電機入社。モルガン・スタンレーやUBS証券でシニアアナリスト、マネージングディレクターを歴任。2021年より当社社外取締役。資本市場の視点を経営に活かす。



発であること、環境に即したアセットマネジメント・プロパティマネジメントが可能な物件であることが、非常に重要な要素となります。中長期の大きな観点で環境配慮型の開発、物件管理を進めていただきたいと思います。

木場：私は、エスコンの社員の皆さんの対応の早さに感動を覚えたことがあります。それは、この度申請した「水循環企業登録・認証制度」に関することです。実は、国の審議会のメンバーとして私もこの制度設計に関わっておりまして、ぜひエスコンにも「水循環CHALLENGE企業」として登録してほしいと思い、取締役会で紹介いたしました。するとすぐに、打てば響くといった感じで登録に向けて動きはじめていただきました。こういったスピーディーな対応は頼もしいですね。

江頭：現在、「水循環CHALLENGE企業」への登録に向けて動いています。近い将来の「水循環ACTIVE企業」認証獲得を視野に、例えば、住まいの水循環をアップデートし、さらに節水効果も期待できる機器の導入を進める「ES CON WELLNESS+（エスコンウェルネスプラス）」プロジェクトを2026年3月に立ち上げる等、水資源保護の取組を全社的に加速させているところです。

服部：“地域づくり”の取組の観点から見たエスコンの競争優位性について話したいと思います。

先ほども申し上げたように、エスコンのまちづくりは、地域社会に企業と人と呼ばび込み、都市機能といったものをその地域に根付かせる取組になっています。それは、東京一極集中を緩

TOPメッセージ

- 5 CEOメッセージ
- 9 CFOメッセージ
- 13 社外取締役×開発事業本部長 座談会
- 17 一特集：地方創生の取組 Part 1—
ES CON FIELD HOKKAIDO を核とした
まちづくり
- 19 北海道支店座談会

社外取締役×開発事業本部長 座談会

服部 博明

1980年に太陽神戸銀行（現三井住友銀行）入行。みなと銀行では頭取、会長として経営を指揮。2023年より当社社外取締役。金融と企業経営の両面から監督にあたる。



和し、都市機能の分散につながる、非常に社会的価値の高い事業だと思います。エスコンの競争優位性は、企業と人と呼ばび込み都市機能を根付かせる「地域づくり」、ひいては「未来づくり」までトータルに構想・展開する力にあると思います。

また、「モンテディオ山形」新スタジアム計画の社内公募に若手社員を中心に11名が手を挙げたことにも感銘を受けました。地域づくりへの熱意や志が若い世代に引き継がれており、持続的成長を支えるDNAが確実に浸透していると感じます。

利益成長を実現する鍵は何か？

江頭：ここまで社外取締役の皆様には、主に事業を通じた社会価値の提供についてご議論いただきました。当社は、その「利益成長の実現」並びに「社会への貢献」を両輪として、持続的・長期的な成長を目指しています。「2030年度における不動産アセット1兆円、経常利益300億円」という長期目標を掲げ、その目標達成に向けて、開発事業ではフローとストックの両輪による成長を強力に推し進めています。

フローの面では、住宅分譲事業において、高付加価値な商品を提供し、販売単価と利益率の向上を図ります。また、もう一つの中核事業である不動産開発事業では、引き続き、商業施設、物流施設、賃貸マンションやホテル開発等、多様なアセットの開発を進めていきます。

ストックの面では、開発した物件の適切な保有戦略のもと、系列上場REITやファンドへの売却を通じ、中長期の運用を行ってまいります。2026年2月には、子会社であるエスコンインベストメントパートナーズがアセットマネージャーを務め、当社開発の賃貸レジデンスシリーズ「TOPAZ」3物件を組み入れた第1号不動産私募ファンドを組成する等、投資循環型ビジネスが本格的に始動しています。

このフローとストックの両面での成長に大きなインパクトを与えるのが、中部電力グループとの協業の深化です。現在、中部エリアでは、愛知県刈谷市、豊田市、そして名古屋競馬場跡地において大規模なまちづくり事業が進行中です。ストック面での投資循環型ビジネスの推進においても、例えば2024年に当社の系列上場REITであるエスコンジャパンリート投資法人が資産の入れ替えを行った際に、中電不動産への第三者割当による増資が実行されました。この増資は中部電力グループの強力なコミットメントであり、信用力の格段の向上につながるものでした。

大槻：フローとストックの両輪で成長を目指すという考え方は非常に重要です。エスコンの場合、経営層がしっかりとした認識、ビジョンを持って施策を展開していて、その点は高く評価しています。将来的には、バランスシートの重さを軽減すべく、上手にファンドの組成に配慮しながらAUMを大きくしていくことが重要だと考えています。

エスコンはすでに販管費をストックの収益で賄う構造ができあがっており、ストックとフローのバランスが非常に良い状態です。しかも、中部電力グループが非常にうまくエスコンの信用力を高めてくれています。

一方、エスコンの株価の推移を見ますと、過去3年間は大きくは上がっていません。その原因は、本質的には先ほど申し上げたエスコンがマンション開発の会社だと見られている点にあると思います。市場の認識・評価と、エスコンの事業・財務の実状との間に大きな乖離がある状況を打破するには、

木場 弘子

1987年に東京放送（現TBSテレビ）入社。同局初の女性スポーツキャスターを経て千葉大学客員教授。12の省庁で審議会委員を歴任。2025年より当社社外取締役。企業価値向上に向け多角的な視点で発言。



経営トップと役員の方々がより発信していくしかありません。決算説明会等あらゆるIRの機会を捉え、中期的、長期的にこれだけ成長していきますということを、投資家の方々にアピールしていく必要があります。

服部：大槻取締役から販管費の話が出ましたが、その源泉となっているストック収益が、今はセグメント利益全体の26%程度ですが、これを30%まで引き上げてほしいと思います。ストックの中身を柔軟に入れ替えながら30%水準の収益を確保し、まずは安定的な財務基盤をつくること、これが重要です。資本効率という点では、自己資本比率も今の17%程度から20%くらいまで引き上げることを目指してほしいと思います。

このように、ストック収益の拡大による安定的な収益基盤の構築を起点とし、その上で事業展開の面では、他社と差別化されたエスコンのまちづくり（地域づくり）の高度化、富裕層ビジネスや海外事業といった新しい領域に継続的に挑戦していくことが非常に大事だと考えます。成長の梃子になるという意味では、M&Aにも注目しています。エスコン本体の人員数の不足が懸念される中、専門性の高い人材の確保という観点からもM&Aは有効な手法です。

「多様な人材の活躍」は実現できているか？

木場：私は、「ライフ・デベロッパー」という言葉が非常に好

- 5 CEO メッセージ
- 9 CFO メッセージ
- 13 社外取締役×開発事業本部長 座談会
- 17 ー特集：地方創生の取組 Part 1ー ES CON FIELD HOKKAIDO を核としたまちづくり
- 19 北海道支店座談会

社外取締役×開発事業本部長 座談会

きです。建設や施設開発も大事ですが、本当に大切なのは“その先にある人々の幸せ”だと思っています。そして、その人々の暮らしや地域の未来を担っているところがエスコンの素晴らしさ、企業価値ではないでしょうか。

ぜひ、この「ライフ・デベロッパー」という言葉を大切に、社員の皆さん一丸となって新しい社会価値の創造に努めていただきたいと思います。

もう一点、人材の活用について申し上げます。エスコンはマテリアリティの一つに「多様な人材の活用を」を掲げ、「DE&I（ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン）の推進」に取り組んでいます。DE&Iというのは単なる人事政策ではなく、そこに魂があってこそ。多様な人材がそれぞれの個性や経験を活かしながら活躍できる組織こそが、持続的に成長できる組織だと考えます。特に女性の活躍については何年も前からエスコンの課題になっていると伺っています。構造的な課題があるなら、スピーディーに取り組むべきです。特にまちづくりのように、人々の暮らしに深く関わる事業においては、多様な視点を取り入れることが競争力の強化につながるはずです。

江頭：木場取締役からご指摘いただいた人材についてですが、最近は明らかな変化が現れてきています。当社の事業の最前線である開発部門の中心に、今、女性社員が何名も在籍するようになり、マネージャークラスも3名います。新卒採用を開始して10年ほどになりますが、新卒で入社した女性社員も開発部門にどんどん配属されています。5、6年後には、女性活躍の度合いもかなり変わっていると思います。

これからの経営課題をどのように捉えているか？

服部：最後に、ガバナンスについて申し上げたいと思います。エスコンは、取締役10名のうち独立社外取締役が6名で、指名・報酬諮問委員会も過半数が独立社外取締役となっていて、

その点では透明性、公正性、独立性が担保されたガバナンス体制になっているといえます。しかし、事業領域が拡大し、多様化している中、リスクマネジメントや会社のサステナビリティを考えたとき、監視・監督機能の実効性をこれまで以上に向上させていく必要があります。私たち社外取締役の責務も大きくなっていると認識しています。

先ほどから中部電力株式会社（以下、「中部電力」）との関係が話に出っていますが、シナジーを極大化していく方向性の中で、「独立」という立場からは、少数株主の権利保護や、利益相反の問題を見過ごしてはなりません。また、地政学的リスクの増大、グローバルなインフレーションと金利や建築コスト上昇傾向等、事業環境の変化も踏まえ、適時・適切な助言をしていく必要があります。そうした覚悟を持って、エスコンの企業価値向上に貢献していきたいです。

大槻：私からは3点ほど意見を述べさせていただきます。

まず総論として、エスコンは非常に勢いのある会社で、私も社外取締役としてその勢いのある会社の中に身を置き、大変嬉しく、楽しく感じています。社員の皆さんに「実は不動産開発ビジネスの大きな潮流の中にいて、今まさに、その中を駆け上がっているところなんだ」ということを、改めて認識してもらうこと、同時に、社外の皆様にもそのことを知っていただくことがやはり欠かせないと思います。

次に、中部電力との関係です。中部電力との良好な関係は非常に素晴らしい。特に電力会社のクレジットをもらえるのは、エスコンにとって大きなアドバンテージになっていると思います。

最後に、管理部門についてです。管理部門の人材の充足をどうするのか、ここで必要な施策は2つです。1つはDXの推進。もう1つは、中部電力からの人的支援を仰ぐことです。この2点について、しっかりとした戦術を用意しておいた方がよいのではないかと思います。

木場：近年、企業に対するコンプライアンスやガバナンスについての要請は、ますます厳しいものになっています。“社会からどう見られているか”を意識して企業経営に当たることが、とても重要な時代になっているのではないのでしょうか。まちづくりを通じてどのような社会価値、将来価値を生み出しているのかをより分かりやすく発信していくことが、エスコンの企業価値向上にとって非常に重要です。

それとともに「ライフ・デベロッパー」としての独自性を、さらに磨き上げていただきたいと思います。エスコンが手掛けるまちづくりや地域活性化の取組は、単なる不動産会社の枠組みを超えた、人々の暮らしや地域の未来を創造する事業です。それは財務指標だけでは表すことができない社会的価値であり、しっかりと伝え、世の中に共感という形でつなげていってほしいと考えています。

江頭：皆様のご意見をしっかりと受け止めました。企業には、経済的価値のみならず、社会的価値が求められます。経済的、社会的、その両方の価値創造において持続的に進化していけるよう全力を尽くしてまいります。

本日は誠にありがとうございました。



5	CEO メッセージ
9	CFO メッセージ
13	社外取締役×開発事業本部長 座談会
17	—特集：地方創生の取組 Part 1— ES CON FIELD HOKKAIDO を核とした まちづくり
19	北海道支店座談会

特集

地方創生の取組 Part 1

ES CON FIELD HOKKAIDO を
核としたまちづくり

北海道ボールパークFビレッジ

当社グループは、「ES CON FIELD HOKKAIDO」を核としたエリア「北海道ボールパークFビレッジ」内で、様々な不動産開発を推進しております。2028年には球場近くでの新駅の開業や、北海道医療大学の移転を予定する等、さらなる発展が期待されるこのまちで、様々な人々が暮らし、遊び、集う、世界のどこにもないまちづくりを進行中です。



開発完了

レ・ジェイド北海道ボールパーク（分譲マンション）及び立体駐車場



- 2023年3月：総戸数118戸の分譲マンションを引渡し済
- 2023年4月：隣接地に開発した立体駐車場の一部を24時間利用可能な提携駐車場として運用開始

マスターズヴェラス北海道ボールパーク（シニアレジデンス）及びFビレッジ メディカルスクエア（メディカルモール）



- 2024年6月：シニアレジデンス入居開始
- 2024年8月：メディカルモール開業

開発中(2025年11-12月着工)

（仮称）北海道ボールパークホテルプロジェクト



- 2027年秋：客室数182室のホテル開業予定
- シンガポールに拠点を置き、世界20ヶ国以上で70施設を超えるホテル&リゾートを展開する独立系ホスピタリティグループ「バンヤン・グループ」を誘致

エスコンフィールドタワー（タワーマンション）



- 2028年12月：総戸数508戸のタワーマンション引渡し予定
- Fビレッジのランドマークとなる、多彩な共用部を設えた総戸数508戸のタワーマンション

開発中(2026年2-4月着工)

（仮称）Fビレッジ 複合施設プロジェクト
（仮称）ドリーFビレッジ



- 2028年春：開業予定
- 商業・オフィス棟からなる複合施設と、学生・近隣業者向け賃貸レジデンスの開発を、連結子会社であるエスコンスポーツ&エンターテインメントが推進

北海道
ボールパーク
Fビレッジの
今後の開発予定

- 2028年夏頃：JR新駅開業予定
- 2028年3月：北海道医療大学移転予定

- 5 CEO メッセージ
- 9 CFO メッセージ
- 13 社外取締役×開発事業本部長 座談会
- 17 ー特集：地方創生の取組 Part 1ー
ES CON FIELD HOKKAIDO を核としたまちづくり
- 19 北海道支店座談会

- 5 CEOメッセージ
- 9 CFOメッセージ
- 13 社外取締役×開発事業本部長 座談会
- 17 ー特集：地方創生の取組 Part 1ー
ES CON FIELD HOKKAIDO を核とした
まちづくり
- 19 北海道支店座談会



JR北広島「駅西口周辺エリア活性化事業」

当社は、球場最寄り駅であるJR北広島駅の「駅西口周辺エリア活性化事業」を、パートナー協定を締結した北広島市と連携しながら推進しています。駅前ロータリー・公園の整備、複合施設（商業施設＋ホテル）・分譲マンションの開発を行い、さらにそれらをJR北広島駅から歩行者デッキでつなぎ回遊性を高めることで、地域の賑わい創出を目指しています。ボールパークの開業と、JR北広島駅西口周辺エリアの開発という2つの機会を通じて、持続可能な都市構造をつくっていきます。



基盤 01 【駅前エリア】 複合交流拠点づくり

市有地A・Bの整備及び駅前広場再整備、駅西口公園代替機能再配置や北広公園利活用を通じて、駅周辺の市街地のつながりを強化する複合交流拠点をつくります。

【関連事業／整備】

複合交流拠点整備／駅前広場再整備／代替公園機能整備／北広公園利活用



エスコンフィールド HOKKAIDO ホテル 北広島駅前
tonarie 北広島
ホテル＋商業施設
2025年3月開業



レ・ジェイド北海道北広島
総戸数：197戸
2026年11月引渡し予定



北広公園
2026年11月
再整備工事完了予定

基盤 02 【北エリア・その他エリア】 生活基盤づくり

市有地C・Dにおける分譲マンション等整備をはじめとして、駅東西住宅地の生活利便機能を補完し、多世代を受け入れる駅前の生活基盤を整えます。

【関連事業／整備】

分譲住宅等整備／駐車場整備／エリア JR 内の民有地を含む一体的な活性化

基盤 03 【駅西口周辺エリア】 まち並みづくり

基盤1・2の関連事業／整備を通じて、沿道景観や歩行者空間、公共空間の再整備等を行い、歩行者が歩きやすい歩車共存のまち並みづくりを進めます。

特集

地方創生の取組 Part 1 北海道支店座談会



上席執行役員（北海道支店長）
兼
エスコンスポーツ&エンターテインメント
代表取締役社長
加藤 嘉朗

北海道支店 開発事業部 開発1課
マネージャー
兼
エスコンスポーツ&エンターテインメント
不動産開発事業部 マネージャー
佐藤 絢香

開発事業本部 建築企画部
企画マネジメント2部 部長
兼
エスコンスポーツ&エンターテインメント
不動産開発事業部 部長
小桜 和彦

開発事業本部 建築企画部
企画マネジメント2部
企画4課 サブマネージャー
尾形 脩

北海道支店 開発事業部 開発2課
サブマネージャー
兼
エスコンスポーツ&エンターテインメント
不動産開発事業部 サブマネージャー
森 晴加

「長期ビジョン2030」
達成への試金石。
北海道から全国へ波及する、
前例なき
「スポーツ×まちづくり」の最前線

エスコンは、パーパス「Ideal to Real」のもと、北海道北広島市において「ES CON FIELD HOKKAIDO」を核とした壮大なまちづくりを推進しています。Fビレッジ内の開発からJR北広島駅西口周辺エリアへと広がるこの複合開発は、当社の次なる成長の柱となる重要な要素です。しかし、この前例のない規模の開発は、決して平坦な道のりではありませんでした。本座談会では、北海道支店長であり、株式会社エスコンスポーツ&エンターテインメント（ESE）の社長も務める加藤を進行役に、最前線でプロジェクトを牽引する4名のメンバーが参加。幾多の困難をいかにして「チーム力」と「機動力」で乗り越え、持続的な企業価値へと転換してきたのか。未来へ向かう熱量とともに、意見を交わしました。

イントロダクション

TOP メッセージ

- 5 CEO メッセージ
- 9 CFO メッセージ
- 13 社外取締役×開発事業本部長 座談会
- 17 ー特集：地方創生の取組 Part 1ー
ES CON FIELD HOKKAIDO を核とした
まちづくり
- 19 北海道支店座談会

価値創造ストーリー

事業戦略

サステナビリティ経営

データ

イントロダクション

TOPメッセージ

- 5 CEO メッセージ
- 9 CFO メッセージ
- 13 社外取締役×開発事業本部長 座談会
- 17 ー特集：地方創生の取組 Part 1ー
ES CON FIELD HOKKAIDO を核とした
まちづくり

19 北海道支店座談会

価値創造ストーリー

事業戦略

サステナビリティ経営

データ



ゼロベースから市場を創る。

前例なき開発を支えた「三位一体」の連携力と機動力

加藤：2028年のJR新駅開業や北海道医療大学のキャンパス移転を見据え、北海道ボールパークFビレッジでの開発も新たなフェーズに入ってきました。今日は北海道支店の皆さんと一緒に、これまでの軌跡と未来への戦略を語り合いたいです。

まず、私からお話しします。Fビレッジにおける最初の事業「レ・ジェイド北海道ボールパーク」は、何もない土地からのスタートでした。「ここに本当に人が訪れるのか」という心理的な障壁は、社内外を問わず、少なからずあったでしょう。しかし、北海道日本ハムファイターズの掲げる構想と私たちの開発力があわされば、必ず新しい市場を創出できるという確信がありました。小桜さんは、建築企画を統括する現場の立場から、当時の反響やプロジェクト推進のシナジーをどう感じていましたか。

小桜：実際にプレ販売を開始すると、全国から約6,000件ものお問い合わせをいただき、私たちの提供価値が市場の期待

を大きく上回っていることを肌で感じました。大手デベロッパーでも躊躇するような、ほとんどマンションの開発事例がない土地で、ゼロからマーケットを創り出す。これこそがエスコンの真骨頂だと、現場でも強く実感したのです。この大規模な複合開発を圧倒的なスピード感で進められた背景には、現場の「三位一体（開発・建築・販売）」の連携力が不可欠でした。

プロジェクトを成功へ導けた要因は、大きく分けて3つあると考えています。第一に、開発・建築・販売の担当者が部門間の隔たりをなくし、一つのチームとして動けたこと。第二に、北海道支店というコンパクトな組織だからこそ、部門の垣根を越えた密なコミュニケーションが可能だったこと。第三に、社会的に大きな反響をチーム全員が共有し、「絶対にやり遂げる」という同じベクトルを持てたことです。

多様なアセットを同時並行で複数開発したため、困難も多々ありました。しかし、全員が「やりがい」と捉え、前向きに取り組み、お互いの領域をカバーし合うことで、他社には真似できないスピード感を生み出せたのだと思います。

尾形：当社の強みである「機動力と迅速な意思決定」は大きな原動力になりました。私は2022年の中途入社ですが、前職の環境と比較して、経営トップとの距離の近さに本当に驚かされました。大規模な開発になると通常は決裁に時間がかかりますが、当社では伊藤社長に対して、現場担当者が直接プレゼンテーションをさせていただく機会があります。この「経営と現場のシームレスな対話」が、プロジェクトの歩みを止めない最大の原動力になっていると実感しています。

森：トップの熱量が現場にダイレクトに伝わってくる環境ですよね。伊藤社長が、北海道の開発現場にも頻繁に自ら足を運び、その都度現地の空気を直接確かめていることから、報告や相談がしやすい環境があります。また、加藤支店長が北



海道支店の同じオフィスの空間に常駐されているので、プロジェクトで壁にぶつかったときでも即座に相談できます。対面でのコミュニケーションで報告や相談ができる風通しの良さが、現場の心理的安全性を高め、大胆な挑戦を後押ししていると感じます。

ハードからソフトへ。

「地域コミュニティ」への投資が生む持続的な事業価値

加藤：トップダウンの決断力とボトムアップの提案力がうまく噛み合っているのは、私たちの大きな強みですね。しかしこの「三位一体」の連携力や支店のチーム力、企業の総合力に加えて、私たちの事業やまちづくりには地域住民の方々との関わり、つまり「地域との共生」が欠かせませんよね。

建物を建てて終わりというわけではありません。近年では、企業版ふるさと納税を活用した「北広公園」の再整備工事が、それを体現する事例です。直接的な収益を生まない公園に投資することは、短期的な視点では非効率に見えるかもしれま



せん。しかし、まちの魅力向上が交流人口の増加につながり、継続的なエリアマネジメントを行うことで、結果的に私たちが保有する商業施設やレジデンスの価値を長期的に極大化させることができます。

エリアマネジメントを担当していて、地域の方々の反応をどう受け止めましたか。

佐藤：エリアマネジメントの一環でワークショップを開催しているのですが、北広島市民の皆様は、日々感銘を受けています。単なる要望ではなく、「このデータに基づき、改善策としてはこうした対応が望ましい」と具体的なプレゼンテーションをしてくださる方もいらっしゃいます。

最初は「新しい企業が来た」という見方をされていたかもしれませんが、今では住民の方々が主体となって「イベント部」や「情報発信部」といった部活動まで立ち上がり、コンサルタントを交えて自律的にまちを盛り上げる動きが生まれています。

森：開発前の段階から、地域のお祭りに参加して「日本エスコン（当時）です、一緒にまちを活性化させましょう」と対話を続けてきたことが、現在の信頼関係につながっていると

考えています。もちろん、「静かな暮らしが変わってしまう」という懸念の声もありました。そうした本音から目を背けず、アンケートやお寄せいただいたご意見を通じて真摯に向き合い、改善を重ねていく。そのプロセスを経たことで、「不満だった箇所が良くなった」「発展していき知名度も上がっていくまちに住むことが誇りになった」というポジティブな声に変わってきていると実感しています。

尾形：まちづくりは当社単独では実現できません。北広島市役所の方々をはじめ、パートナー企業との強固なネットワークがあってこそだと感じます。こちらから働きかけるだけでなく、新たなアイデアの提案を各企業様よりお声がけいただける関係性が構築できていること。そして、行政やパートナー企業、地域住民の方々と志を共有できたことが、プロジェクト推進の強力な基盤になっていますね。

エンタメ×不動産の融合。

未知の壁を乗り越えるチーム力とESEの役割

加藤：このFビレッジ開発で私たちが得た最大の知見は、「スタジアム・アリーナの圧倒的集客力と、商業施設の高い親和性」です。このノウハウをFビレッジにとどめるのはもったいない。そこで当社は、2023年12月に株式会社ファイターズスポーツ&エンターテインメント（FSE）、株式会社ディー・エヌ・エー（DeNA）と共同でエスコンスポーツ&エンターテインメント（ESE）を設立しました。全国で立ち上がりつつあるスタジアム構想に対して、民間ならではのスピード感と不動産開発の知見を提供し、新たな事業領域を開拓していくことがESEのミッションです。

一方で、スポーツやエンターテインメントを核とした開発は、一般的な不動産開発とは異なるアプローチが求められます。



現場ならではの難しさややりがいを感じましたか。

小桜：通常の行政とのやり取りでは、規則や前例に縛られて手続きが難航すること少なくありません。しかし、北広島市役所の皆様は違いました。「どうすれば実現できるか」を同じ目線で捉え、熱意を持って一緒に考えてくださったのです。行政の固定観念を変え、私たちと共に新しいまちの形をつくり上げる。そのプロセスのダイナミズムは、デベロッパーとして非常にエキサイティングでした。

佐藤：私はマンション開発の際、FSEの方との意見交換を通じて「まち全体の中でこの建物がどう映るか」という新しい視点を学びました。事業効率だけを追うのではなく、エスコンフィールドHOKKAIDOとの意匠の調和を追求できたことは大きな財産です。

最も苦労したのは、「人流のボラティリティ（変動）」という点です。一般的な不動産開発には平均的なベンチマークがありますが、ボールパークという前例のないプロジェクトであり、試合のある日とない日とでは来場者数も大きく異なることから、人の動きが全く見通せません。この想定外の波にどう対応し、

5	CEO メッセージ
9	CFO メッセージ
13	社外取締役×開発事業本部長 座談会
17	—特集：地方創生の取組 Part 1— ES CON FIELD HOKKAIDO を核とした まちづくり



安定的な事業運営につなげるか。その試行錯誤こそが、ESEの戦略にも活きる生きたノウハウになっています。

尾形：現在担当している「エスコンフィールドタワー」でも、通常の方譲マンションを1棟建てるのとは次元が違っていると実感しています。球場を軸とした一体開発の中で、このタワーが果たすべき意味や役割を常に問われます。全国から注目されるプロジェクトだからこそそのプレッシャーはありますが、それを超える「唯一無二のものづくり」に携われる喜びを感じています。

森：私は、「tonarie北広島」、「(仮称)北海道ボールパークホテルプロジェクト」や「(仮称)Fビレッジ複合施設プロジェクト」を担当していますが、スポーツビジネス特有の壁に直面しました。その最たるものが「肖像権」や「放映権」などの複雑な権利関係です。

通常のマンションやオフィス開発では到底触れることのない分野で、最初はどこに確認すべきか分からず対応に苦慮しました。FSEという強力なパートナーと共に紐解いていくことで、エンタメ企業と協業するとはこういうことかと、実践

を通じて学ぶことができました。

不動産アセット1兆円企業へ。 北広島のノウハウを北海道全域、そして全国へ

加藤：未知の壁を次々と突破していく現場の頼もしさには、いつも感心しています。

さて、2028年にはFビレッジに新駅が開業し、北海道医療大学の移転も控えています。年間700万人の来場を目指す中で、冬場の閑散期にどう交流人口を創出するかは、私たちが乗り越えるべき明確な課題です。

森：冬の集客は確かに大きなテーマですが、実は今年2月、北広島駅前のホテルの稼働率は90%を超えました。インバウンドを含め、冬の北海道の魅力、そして「北広島」という立地のポテンシャルがすでに世界に認知されはじめてという手応えを感じています。

小桜：このように北広島で培った、ハード面だけでなくソフト面も含めた開発の圧倒的な知見とエスコンのブランド力を、今後は北海道全域に広げていくフェーズに入りました。現在、札幌市や北広島市でのホテル、オフィス、分譲マンション等の開発が進んでいますが、それ以外にも、千歳市では物流施設の開発が完了し、函館市と富良野市ではホテル開発が計画されている等、北海道内での開発エリアが拡大しています。培った開発の知見とブランド力は、販売や事業推進において、強力な追い風になっていますね。

加藤：それは心強い兆候です。最後に、2030年度における「経常利益300億円・不動産アセット1兆円」という長期ビジョンの目標達成に向け、皆さんの決意を聞かせてください。

森：私たちは「ライフ・デベロッパー」であり、単に土地や建物を開発するだけではありません。地域との深い関わり、

行政との協働、そして新たに身につけたエンターテインメントとの融合。これらの経験を活かし、エスコンにしかできない、世の中を驚かせるような開発に挑戦し続けたいと思います。

尾形：新しいことに果敢に挑戦していくことこそが、エスコンの最大の強みだと思います。現場で動く私たちが、どれだけ高いチャレンジ精神を持ち続けられるかが会社の成果に直結します。私自身、スポーツと建築を融合させたいという入社時の動機を胸に、この北海道を起点として、新しいまちづくりのモデルを日本全国へと広げていきたいです。

佐藤：私は、新しいことへのチャレンジが心底楽しいと感じるタイプです。時には会社と意見をぶつけ合うこともありますが、北海道という広大なフィールドで、現場のメンバーと共に臆することなくアイデアを出し合い、さらに突き抜けた価値をつくり出していきたいですね。

小桜：既存の枠組みや固定観念に縛られず、共通の大きな目標に向かって一体感を持って取り組める環境がここにはあります。北海道の方々がまだ見たことのない革新的な商品を開発し、ここ北海道から、全く新しいまちづくりのスタンダードを生み出していく決意です。

加藤：皆さんの力強い言葉が、大変頼もしいです。北海道支店は、住宅、商業、ホテル、物流、オフィスと、ほぼすべての事業領域をカバーしている稀有な拠点です。まだまだ開発余地のあるブルーオーシャンが広がるこの北海道全域で、私たちは「幅広く、かつ深く」開発を進めていきます。

「企業価値＝卓越した戦略×個の実行力×挑戦を称える企業文化」。この方程式を体現し、未知の領域へ飛び込むことを恐れず、長期ビジョン2030の達成、ひいてはステークホルダーの皆様への利益還元と社会への貢献を、力強く牽引してまいります。その原動力となる北海道支店の成長に、今後ご期待ください。

OUR BUSINESS

人々の暮らしそのものを開発する「ライフ・デベロッパー」である当社グループは、
全方位の不動産ニーズに対応すべく、住宅分譲事業をはじめとする多様な不動産事業を展開しています。

2026/3期

売上高

1,370億円

経常利益

171億円

連結従業員数

487人

エスコンのバリュー

競争優位性

当社は「ライフ・デベロッパー」のビジョンのもと、厳選した用地取得と地域特性を活かした独自の企画力で地域のニーズに寄り添う新たな価値を創造しています。住宅から商業施設、ホテルや物流施設等に至る多様なアセットの開発力と、それを支える組織の機動力が当社の最大の強みです。

成長ドライバー

中部電力グループの有するネットワークや信用力を活用した開発用地獲得や資金調達、様々なプロジェクトの共同事業展開により、安定した事業推進と成長投資を加速していきます。スポーツを核としたまちづくりの推進、積極的な海外事業の展開等、将来の当社収益の柱となりうる新規事業への投資を推進しています。

まちづくり



まちをつくることは、暮らしをつくり、コミュニティをつくること。風景をつくり、記憶をつくることだと、私たちは考えます。便利だけではなく、そこにしかつけれないまちを思い描き、かたちにする。培ってきた総合デベロッパーとしてのノウハウを注ぎ、地域社会をより良くしていく。私たちが関わることで「まちをもっと好きになった」「まちに誇りを持てるようになった」と感じてもらえるまちづくりを、長期的視点で実現していきます。

住宅



エスコンのつくる住宅に、同じ企画・コンセプトのものはありません。ここで暮らす人の5年先、10年先を想像しながら、世代・家族構成・生活志向等イメージを膨らませ、その土地の魅力を最大限に引き出すコンセプトを創出。自社マンションブランド「Le JADE（レ・ジェイド）」やハイエンドレジデンスブランド「DIAMAS（ディアマス）」等を展開。間取りも、設備も、デザインも、妥協なく丁寧につくり込んだ理想の結晶といえる住宅で、一人ひとりの人生を彩ります。

商業施設



地域に根差す生活拠点として、商業施設ブランド「tonarie（トナリエ）」を日本全国で展開。地域ごとに異なるニーズに寄り添う開発により、単なるショッピングセンターとしての役割を超えた存在になることを目指しています。

物流施設



eコマース市場の拡大等に伴い、物流ニーズが高まっています。私たちは、物流施設ブランド「LOGITRES（ロジトレス）」を、日本全国に展開。出店企業様のご要望に応え、生活に必要な物資を届けるだけでなく、働きやすい施設を開発することで、地域社会の活性化を担っています。

イントロダクション

TOPメッセージ

価値創造ストーリー

23 OUR BUSINESS

- 25 事業領域の拡大による総合デベロッパーへの成長
- 26 価値創造プロセス
- 27 6つの資本
- 28 両輪の関係による好循環の創出
- 29 中部電力グループとして取り組むまちづくり
- 31 一特集：地方創生の取組 Part 2ー
中部電力グループと連携した大型まちづくり事業
- 33 長期ビジョン 2030
- 35 第5次中期経営計画
- 37 事業戦略上の重点テーマ
- 39 サステナビリティ経営上の重点テーマ
(マテリアリティ)
- 41 全社戦略×サステナビリティの
コネクティビティ
- 42 財務戦略

事業戦略

サステナビリティ経営

データ

OUR BUSINESS

ホテル



私たちは、これまで全国の主要都市において、多数のホテルを開発してきました。2020年に出資したホテル運営システムの開発及びホテル運営事業を行う株式会社SQUEEZEが運営を行う「エスコンフィールド HOKKAIDO ホテル 北広島駅前」は、最新のチェックインシステムやオンラインコンシェルジュ等を導入し、運営のスマート化、お客様の利便性の向上を目指しています。

オフィス



リモートワークが一般化し、オフィスの必要性が問われる現代。必要なのは、働きやすさだけでなく、働く人の誇りとなる「シンボルとしてのオフィスづくり」ではないか。私たちはそう考え、機能性だけでなく、デザイン性も兼ね備えたオフィスを生み出しています。

土地区画整理



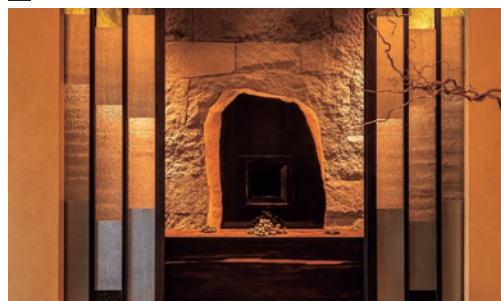
エスコンの土地区画整理は、その地域に深く入り込むことから始まります。その場所に住む方々や、地権者の方と同じ目線になること。豊かな生活を送るために必要なものは何か、その土地が持つ可能性は何か、耳を傾け、考え抜くこと。理想のまちを長期的な視野で描き、実現することで、土地の価値を最大化し、各地域の発展につなげていきます。

海外



タイのバンコク近郊や米国ハワイ・カリフォルニア州における開発事業への参画や、不動産投資ファンドへの出資等、海外での事業展開を推進しています。ハワイでは、現地のデベロッパー等と提携し、オアフ島屈指の高層コンドミニアムの日本国内における販売サポートやマーケティングを展開する等、事業領域の拡大やイノベーションの創出に取り組んでいます。

ソーシャルデベロップメント



私たちは、「ライフ・デベロッパー」をビジョンに掲げ、一人ひとりの暮らしの理想を具現化することを事業にしてきました。その視野は今、社会の課題に向かっています。これまで培ってきたものをベースに、都市型納骨堂事業をはじめとする社会課題解決に向けた新たな取組を積極的に推進していきます。

イントロダクション

TOPメッセージ

価値創造ストーリー

23 OUR BUSINESS

- 25 事業領域の拡大による総合デベロッパーへの成長
- 26 価値創造プロセス
- 27 6つの資本
- 28 両輪の関係による好循環の創出
- 29 中部電力グループとして取り組むまちづくり
- 31 一特集：地方創生の取組 Part 2ー
中部電力グループと連携した大型まちづくり事業
- 33 長期ビジョン 2030
- 35 第5次中期経営計画
- 37 事業戦略上の重点テーマ
- 39 サステナビリティ経営上の重点テーマ
(マテリアリティ)
- 41 全社戦略×サステナビリティの
コネクティビティ
- 42 財務戦略

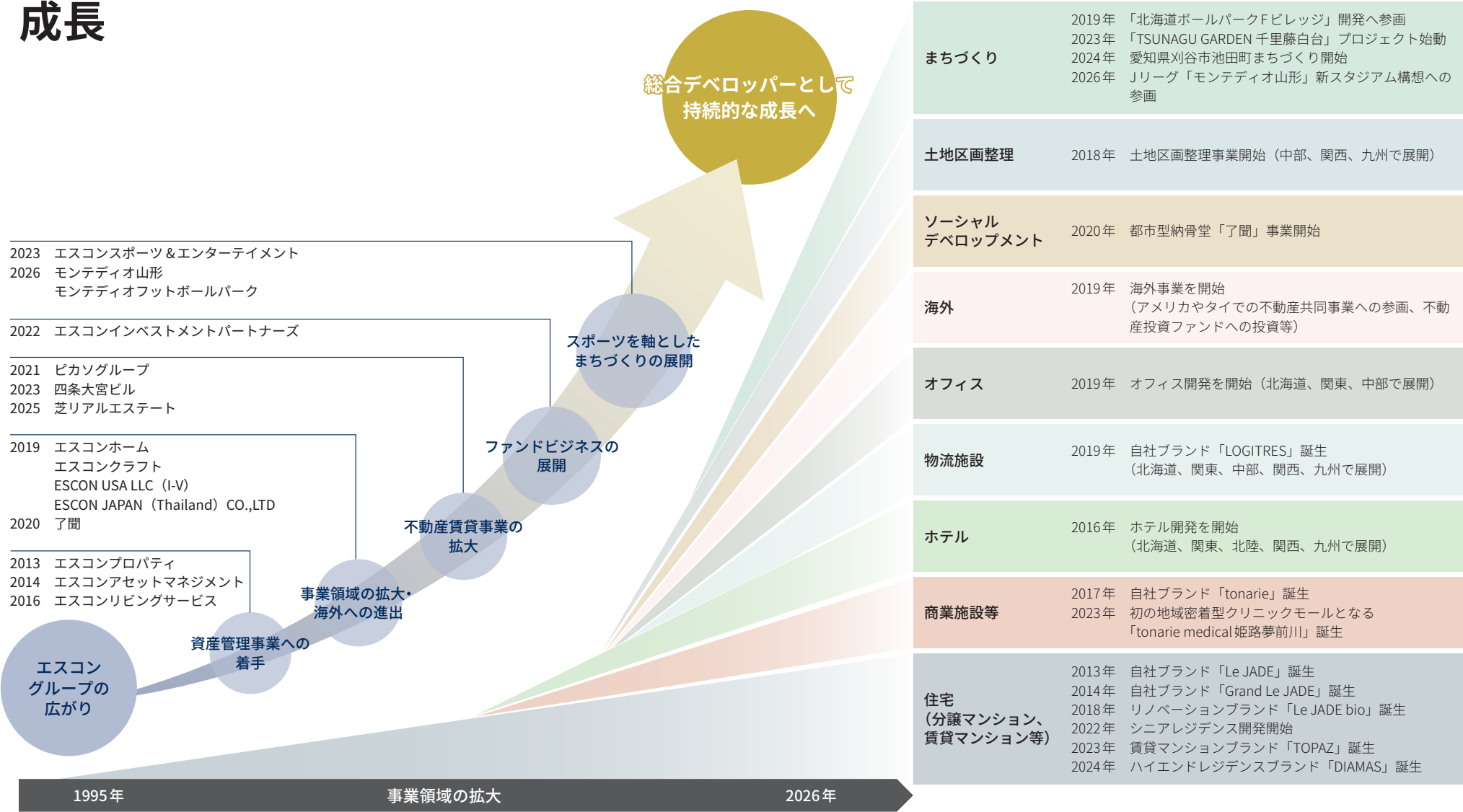
事業戦略

サステナビリティ経営

データ

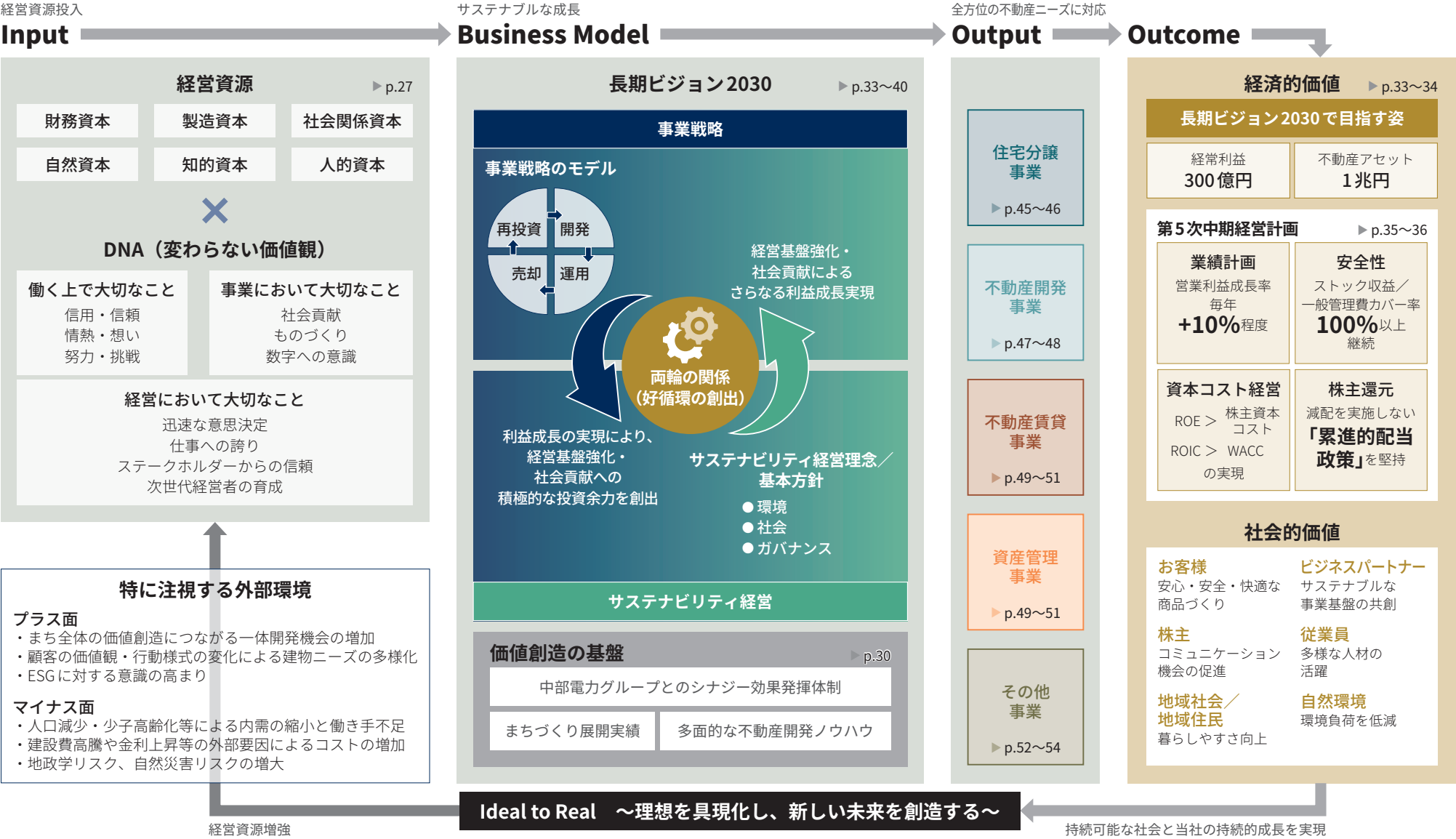
事業領域の拡大による 総合デベロッパーへの 成長

当社は、ビジョンに掲げる「ライフ・デベロッパー」のもと、お客様の「暮らし」をつくる企業として、商品企画に徹底的にこだわり、常により良いものづくりを目指してきました。
この想いが核となり、現在では分譲マンションだけでなく、商業・物流施設、オフィス等あらゆる不動産ニーズに応える総合デベロッパーへの成長を実現しています。



価値創造プロセス

当社グループの価値創造プロセスは、様々な経営資源とDNA（変わらない価値観）をインプットとして活用し、持続的な成長を目指した事業活動を通じて当社グループが提供するアウトプット（多様な不動産事業）、それによりもたらされるアウトカム（価値・成果）が経営資源をさらに増強するという循環になっています。この価値創造のプロセスを通じて、社会、地域の未来のために、パーパス「Ideal to Real」のもと、あらゆるステークホルダーにとって唯一無二の存在として、「新しい未来」を創造していきます。



イントロダクション

TOPメッセージ

価値創造ストーリー

- 23 OUR BUSINESS
- 25 事業領域の拡大による総合デベロッパーへの成長
- 26 価値創造プロセス
- 27 6つの資本
- 28 両輪の関係による好循環の創出
- 29 中部電力グループとして取り組むまちづくり
- 31 一特集：地方創生の取組 Part 2ー
中部電力グループと連携した大型まちづくり事業
- 33 長期ビジョン 2030
- 35 第5次中期経営計画
- 37 事業戦略上の重点テーマ
- 39 サステナビリティ経営上の重点テーマ
(マテリアリティ)
- 41 全社戦略×サステナビリティの
コネクティビティ
- 42 財務戦略

事業戦略

サステナビリティ経営

データ

価値創造プロセス

6つの資本

財務資本



- COC条項付社債発行額：計324億円
- 外部格付け：JCRより「AA-」（安定的）、R&Iより「A」（安定的）
- 資本効率性：ROE14.7%

強み

親会社である中部電力の信用力を背景とした機動的な調達力が強みであり、COC条項付社債の発行や、格付けの向上につながっています。また、ROEが14.7%と業界他社と比べて高い水準にあり、効率的な経営を推進しています。

成長に向けた重点テーマ

当社は、引き続き、資本コストや株価を意識した経営を推進していきます（ROE＞株主資本コスト、ROIC＞WACCを目標）。また、自己資本比率を意識しつつ、成長と安定のバランスを模索していきます。

自然資本



- ZEHマンション認定取得実績（2025年度）：8件
- 温室効果ガス排出量KPI設定：2030年度までに40%削減（2022年度対比）
- 生物多様性保全、水資源保護の取組実績（▶ p.60）

強み

当社は、代表取締役社長を委員長とするサステナビリティ推進委員会を中心に、全社が一体となってサステナブルなまちづくりや、循環型社会に向けた取組をはじめとしたサステナビリティ経営を推進しています。

成長に向けた重点テーマ

今後、中部電力グループと協調し、サステナビリティに関する取組をさらに進めていきます。特に、まちづくり事業において、単に建物の環境性能を高めるだけでなく、地域の自然環境と調和した「新しいまちづくり」の可能性を模索し、社会価値（環境保全）と経済価値（物件競争力）の同時実現を目指していきます。

製造資本



- 拠点数：国内6拠点
- 不動産アセット：4,800億円
- 有形・無形固定資産残高：1,099億円
- 仕掛販売用・販売用不動産残高：2,835億円

強み

当社は、国内の主要都市6事業所を拠点として、幅広いエリアに事業を展開しています。また、分譲マンションに限らず多様なエリア・アセットタイプの資産を保有し、環境変化に強いポートフォリオを構築しています。

成長に向けた重点テーマ

当社は、長期ビジョン2030にて、不動産アセット1兆円への拡大を掲げています。この目標に向けて、エリア・アセットタイプの拡大をさらに進めるとともに、REITやファンドを活用した出口戦略により適時適切に物件を売却し、さらなる投資につなげていきます。

知的資本



- 多様な開発実績・ノウハウ
- 多面的なブランド展開：Le JADE、tonarie等
- 組織資本としての「機動力」：現場と経営層が一体となった迅速な意思決定が可能な組織システム

強み

当社は、量を追うのではなく、ものづくりに徹底的にこだわる商品企画力と、「用地仕入」「企画」「販売」が三位一体となった連携力を活かし、多様な開発実績とノウハウを蓄積しています。

成長に向けた重点テーマ

民泊対応可能マンションの開発（レ・ジェイド札幌大通ザ・タワー）等、既存の枠にとらわれない新たなアセットタイプに挑戦し、知的資本（開発実績・企画ノウハウ）のさらなる拡充を図っています。また、2025年4月に「情報システム室」、同年8月に「DX・業務改革推進委員会」を新設しました。他社大手デベロッパーと同様に、データやデジタル技術を新たな知的資本として蓄積・活用し、業務の効率化と新たなビジネスモデルの創出を目指す構えです。

社会関係資本



- 年2回の決算説明会開催と四半期ごとの個別IR実施
- 地域コミュニティ活性化（地域密着型商業施設「tonarie」開発等）

強み

当社は、2025年4月にIR専門部署を設置し、投資家をはじめとしたステークホルダーへの情報発信と対話を強化しました。また当社グループは、地域密着型商業施設「tonarie」ブランド等を中心に、テナント、地方自治体、利用客、エスコングループ各社を含む関連会社の連携による地域コミュニティ活性化の取組を推進しています。

成長に向けた重点テーマ

ステークホルダーへの情報発信と対話を引き続き強化していきます。また、愛知県刈谷市や豊田市をはじめとした大型まちづくり計画において、地域社会や行政との信頼関係を深め、地域の課題を解決する持続可能なまちづくりを推進します。

人的資本



- 連結従業員数：487人（うち、宅地建物取引士269人、一級建築士24人）
- 女性採用割合：36.0%
- 平均8.5%のベースアップを実施（2025年度）
- 健康経営優良法人4年連続認定（2026年度時点）

強み

当社は、全社員に適用される人材育成基本方針として、7つの要素を定義し、それに基づき全社員が意欲を持って、自律的な成長を目指して働ける環境を整備するとともに、積極的に人材に対する投資を行っています。

成長に向けた重点テーマ

成長を支える人材の確保とエンゲージメントの向上のため、働きがいと働きやすさの両立（健康経営の推進、柔軟な働き方の支援、従業員エンゲージメントの向上）を目指します。また、組織の多様性と次世代経営者の育成にも取り組んでいきます。



イントロダクション

TOPメッセージ

価値創造ストーリー

23 OUR BUSINESS

25 事業領域の拡大による総合デベロッパーへの成長

26 価値創造プロセス

27 6つの資本

28 両輪の関係による好循環の創出

29 中部電力グループとして取り組むまちづくり

31 一特集：地方創生の取組 Part 2ー
中部電力グループと連携した大型まちづくり事業

33 長期ビジョン 2030

35 第5次中期経営計画

37 事業戦略上の重点テーマ

39 サステナビリティ経営上の重点テーマ
（マテリアリティ）

41 全社戦略×サステナビリティの
コネクティビティ

42 財務戦略

事業戦略

サステナビリティ経営

データ

23	OUR BUSINESS
25	事業領域の拡大による総合デベロッパーへの成長
26	価値創造プロセス
27	6つの資本
28	両輪の関係による好循環の創出
29	中部電力グループとして取り組むまちづくり
31	一特集：地方創生の取組 Part 2ー 中部電力グループと連携した大型まちづくり事業
33	長期ビジョン 2030
35	第5次中期経営計画
37	事業戦略上の重点テーマ
39	サステナビリティ経営上の重点テーマ (マテリアリティ)
41	全社戦略×サステナビリティの コネクティビティ
42	財務戦略

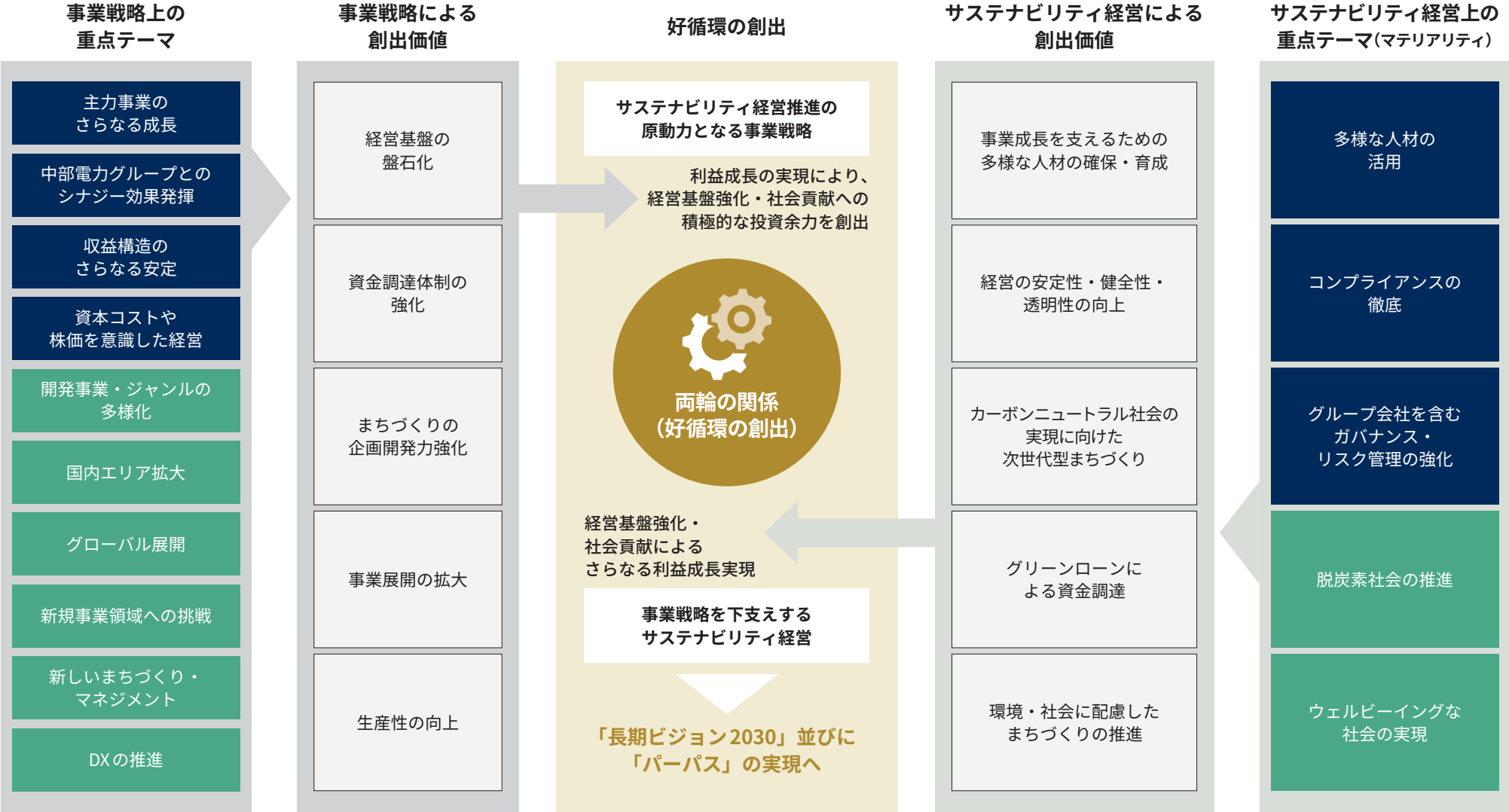
価値創造プロセス

両輪の関係による 好循環の創出

当社グループの持続的成長の原動力は、「事業戦略」と「サステナビリティ経営」の両輪の関係にあります。事業を通じた利益成長が次なる社会課題解決への投資余力を生み、その取組が経営基盤を強固にする好循環を創出します。両輪の関係による好循環の創出で、当社の長期ビジョン2030（▶ p.33～34）並びにパーパス（▶ p.1）の実現を目指します。

長期ビジョン2030の「深化」の重点テーマ

長期ビジョン2030の「進化」の重点テーマ



23	OUR BUSINESS
25	事業領域の拡大による総合デベロッパーへの成長
26	価値創造プロセス
27	6つの資本
28	両輪の関係による好循環の創出
29	中部電力グループとして取り組むまちづくり
31	一特集：地方創生の取組 Part 2ー 中部電力グループと連携した大型まちづくり事業
33	長期ビジョン 2030
35	第5次中期経営計画
37	事業戦略上の重点テーマ
39	サステナビリティ経営上の重点テーマ (マテリアリティ)
41	全社戦略×サステナビリティの コネクティビティ
42	財務戦略

中部電力グループとして取り組むまちづくり

中部電力グループの不動産事業

当社の親会社である中部電力は、不動産事業を成長の重要な柱と考え、まちづくりの企画開発、中部電力グループ各社との連携、保有資産の有効活用といった機能を集約・強化し、中電不動産及び当社と共に中部電力グループが一体となって当該事業のさらなる拡大を加速させるために、2025年4月に不動産事業本部を設置しました（2026年3月期の不動産事業の目標：経常利益200億円、ROA5%程度）。当社と中電不動産が共同で分譲マンション開発やまちづくり事業にも取り組んだことで、2026年3月期の不動産事業の連結経常利益は283億円、ROAは5.8%と当初目標を達成しました。

中部電力は、2026年4月に公表された「新中期経営計画の骨子」において、従来の多角化戦略から転換し、コア事業であるエネルギー領域とシナジーの高い領域への「選択と集中」を進める方針を打ち出しており、ROEの向上を今後の最重要課題としています。当社は引き続き中部電力グループの一員として、中電不動産との共同事業にとどまらず、地域と共生し、時代・環境の変化に順応した永く生きるまちづくりを目指していくとともに、エネルギー領域でのシナジーや、投資循環型ビジネスの一体推進等に取り組めます。

中部電力グループの不動産事業の体制



中部電力グループとしての取組とシナジーの方向性

分類	内容
エネルギー事業を中心とした他事業とのシナジー	新規大規模複合開発へのエネルギーマネジメントシステム導入
不動産事業の持続的成長に向けたシナジー	投資循環型ビジネス確立に向けた一体推進 (中部電力グループによるウェアハウジング機能の提供、ファンドへのセიმポート出資、資産管理・BM業務の人員支援) ● 事例：EJR への中電不動産のエクイティ出資、資産管理事業を担う EAM・EIP への役職員の派遣 大規模複合開発での協業推進 ● 事例：「TSUNAGU GARDEN 千里藤白台」に代表される中電不動産との JV（共同事業）の展開（他4件）
その他	中部電力グループとしての信用力を活かした資金調達方法の拡充 当社と中部電力の継続的な人事交流や、 当社と中部電力の不動産事業本部との連携・情報共有の活発化 ● 事例：当社と中部電力の相互の人財派遣、定期的な情報共有ミーティングの開催 セキュリティ強化、システム導入、DX 推進に関する連携・支援等

23	OUR BUSINESS
25	事業領域の拡大による総合デベロッパーへの成長
26	価値創造プロセス
27	6つの資本
28	両輪の関係による好循環の創出
29	中部電力グループとして取り組むまちづくり
31	一特集：地方創生の取組 Part 2ー 中部電力グループと連携した大型まちづくり事業
33	長期ビジョン 2030
35	第5次中期経営計画
37	事業戦略上の重点テーマ
39	サステナビリティ経営上の重点テーマ (マテリアリティ)
41	全社戦略×サステナビリティの コネクティビティ
42	財務戦略

中部電力グループとして取り組むまちづくり

まちづくりを行うための当社の強み

当社の強みは、全国での豊富な「まちづくり展開実績」と三位一体の連携力が生む「不動産開発ノウハウ」です。これに「中部電力グループとの連携」を組み合わせ、未来へつながるまちづくりを推進します。

まちづくり 展開実績	地方都市における駅前等複合開発を多数手掛け、地域の賑わい創出に貢献した実績 ●事例：奈良県大和高田市（商業施設、分譲マンション、商業底地）、茨城県つくば市（商業施設、オフィス、分譲マンション） 「北海道ボールパークFビレッジ」等の大規模プロジェクトへの参画（▶ p.17～18） ●事例：北海道北広島市におけるFビレッジやJR北広島駅西口周辺エリアでの開発（分譲マンション、ホテル、シニアレジデンス、商業施設等）
不動産開発 ノウハウ	総合デベロッパーとしての多様な開発力 ●分譲マンションだけでなく、商業施設、物流施設、ホテル、オフィス、土地区画整理事業等、あらゆる不動産ニーズに応える幅広い開発力 量を追わず「質」にこだわる商品企画力 ●その土地の歴史や魅力、居住者の5年先・10年先の暮らしを想像し、世界に一つしかない価値を創造する商品企画力 「用地仕入」「企画」「販売」が三位一体となった連携力とスピード感 ●「用地仕入」「企画」「販売」の各部門が三位一体となって連携し、現場と経営層の距離が近いからこそ実現できる、迅速な意思決定と事業推進のスピード感
中部電力 グループとの 連携	グループの信用力とネットワークを活かした優良案件の獲得 ●中部電力グループの強固な経営基盤と信用力を背景に、愛知県刈谷市及び豊田市での案件や名古屋競馬場跡地開発事業といった、大規模なまちづくり用地の獲得を実現（▶ p.31） エネルギーマネジメントノウハウを活用した「脱炭素アプローチ」 ●中部電力グループが有するエネルギーの知見を活かし、再生可能エネルギーの導入やゼロエミッション化を推進し、環境に配慮した持続可能なまちづくりを目指す 中電不動産との共同事業及び人財交流によるシナジー創出 ●「TSUNAGU GARDEN 千里藤白台」（▶ p.32）に代表される中電不動産とのJV（共同事業）の展開や、2025年4月に設立された中部電力「不動産事業本部」との連携、活発な人財交流等により、グループ一体となった強固なまちづくり推進体制を構築

※中部電力グループであるミライデザインパワー株式会社は、つくば駅周辺エリアの複数建物に対して供給導管で冷温熱を送り、冷暖房・給湯等を行うシステムを一元管理し、エネルギーの有効活用に加え、環境性・都市景観・都市防災にも有効な地域熱供給事業に取り組んでいます。当社が保有する商業施設 tonarie つくばスクエアの一部物件も熱供給を受けています。



レ・ジェイド大和高田駅前、tonarie大和高田（奈良県大和高田市）

ミライデザインパワー[※]による
地域熱供給事業



つくば駅前再開発（茨城県つくば市）

中電不動産との共同事業



TSUNAGU GARDEN 千里藤白台（大阪府吹田市）

23	OUR BUSINESS
25	事業領域の拡大による総合デベロッパーへの成長
26	価値創造プロセス
27	6つの資本
28	両輪の関係による好循環の創出
29	中部電力グループとして取り組むまちづくり
31	―特集：地方創生の取組 Part 2― 中部電力グループと連携した大型まちづくり事業
33	長期ビジョン 2030
35	第5次中期経営計画
37	事業戦略上の重点テーマ
39	サステナビリティ経営上の重点テーマ (マテリアリティ)
41	全社戦略×サステナビリティの コネクティビティ
42	財務戦略

特集

地方創生の取組 Part 2

中部電力グループと連携した
大型まちづくり事業

名古屋競馬場跡地開発事業

中部電力グループを中心とした
大規模まちづくり事業



取得時期	2026年2月土地売買契約締結
規模	約6.2万坪
概要	● アジア競技大会選手村後利用事業として、中部電力を代表企業とした事業者グループに参画（2022年）。 ● 複合商業施設や分譲マンションの開発を予定。 ● 2029年頃のまちびらきを予定。

愛知県豊田市

暮らしの中心となる住宅・商業施設中心のまちづくり



取得時期	2025年1月
規模	約1.2万坪
概要	● キューピー挙母工場の跡地を取得。 ● 周辺にはスーパー等の生活利便施設や幼稚園・小中学校等の教育機関が揃い、ファミリー層に人気の立地特性を活かしたまちづくりを推進。

愛知県刈谷市

地域住民が集まる・つながる都市を目指して



取得時期	2024年9月 2026年1月（追加取得）
規模	約3.1万坪＋約1万坪（追加取得）
概要	● デンソー池田工場の跡地を取得。 ● 地域の潜在ニーズに応えるべく、複合商業施設の開発を推進。 ● 2026年1月に隣地約1万坪を追加取得。取得済用地との一体開発により、さらなるシナジーを創出。

- 23 OUR BUSINESS
- 25 事業領域の拡大による総合デベロッパーへの成長
- 26 価値創造プロセス
- 27 6つの資本
- 28 両輪の関係による好循環の創出
- 29 中部電力グループとして取り組むまちづくり
- 31 一特集：地方創生の取組 Part 2ー
中部電力グループと連携した大型まちづくり事業
- 33 長期ビジョン 2030
- 35 第5次中期経営計画
- 37 事業戦略上の重点テーマ
- 39 サステナビリティ経営上の重点テーマ
(マテリアリティ)
- 41 全社戦略×サステナビリティの
コネクティビティ
- 42 財務戦略



TSUNAGU GARDEN 千里藤白台（大阪府吹田市）

当社は、中部電力グループである中電不動産との共同事業として、大阪府吹田市において、約2万坪という広大な敷地に、分譲マンション、戸建住宅、商業・医療施設、認可保育園、公園等を一体で開発するまちづくり事業「TSUNAGU GARDEN 千里藤白台」を開発しました。

当社グループは、人々の暮らしの中心となることを目指して、ハード面（建物）の開発だけでなく、住民交流や景観維持、防災、スマートシティ化にも関わることで、ソフト面からも、あらゆる世代が心地よく交流できる持続可能な「多世代共生型」のまちづくりを推進しています。

レ・ジェイドシティ千里藤白台 センターレジデンス／ウエストレジデンス



2026年3月 引渡し済（総戸数398戸）

ウェルビーイングや利便性を高める施設づくり

駐車場設置率100%を達成し、また認可保育園、コワーキングスペース、ラウンジ、コインランドリー等からなるコミュニティラボ（共用棟）を備える等、人々の豊かな暮らしを支える施設が充実しています。



コミュニティラボ
（共用棟）



レ・ジェイドシティ千里藤白台 イーストレジデンス／サウスレジデンス



2024年11月 引渡し済（総戸数244戸）

コミュニティ形成の取組

つなぐガーデンまちづくり協議会により、良好な住環境の形成を目的とした多様な取組が実施されています。



ウェルカムパーティー



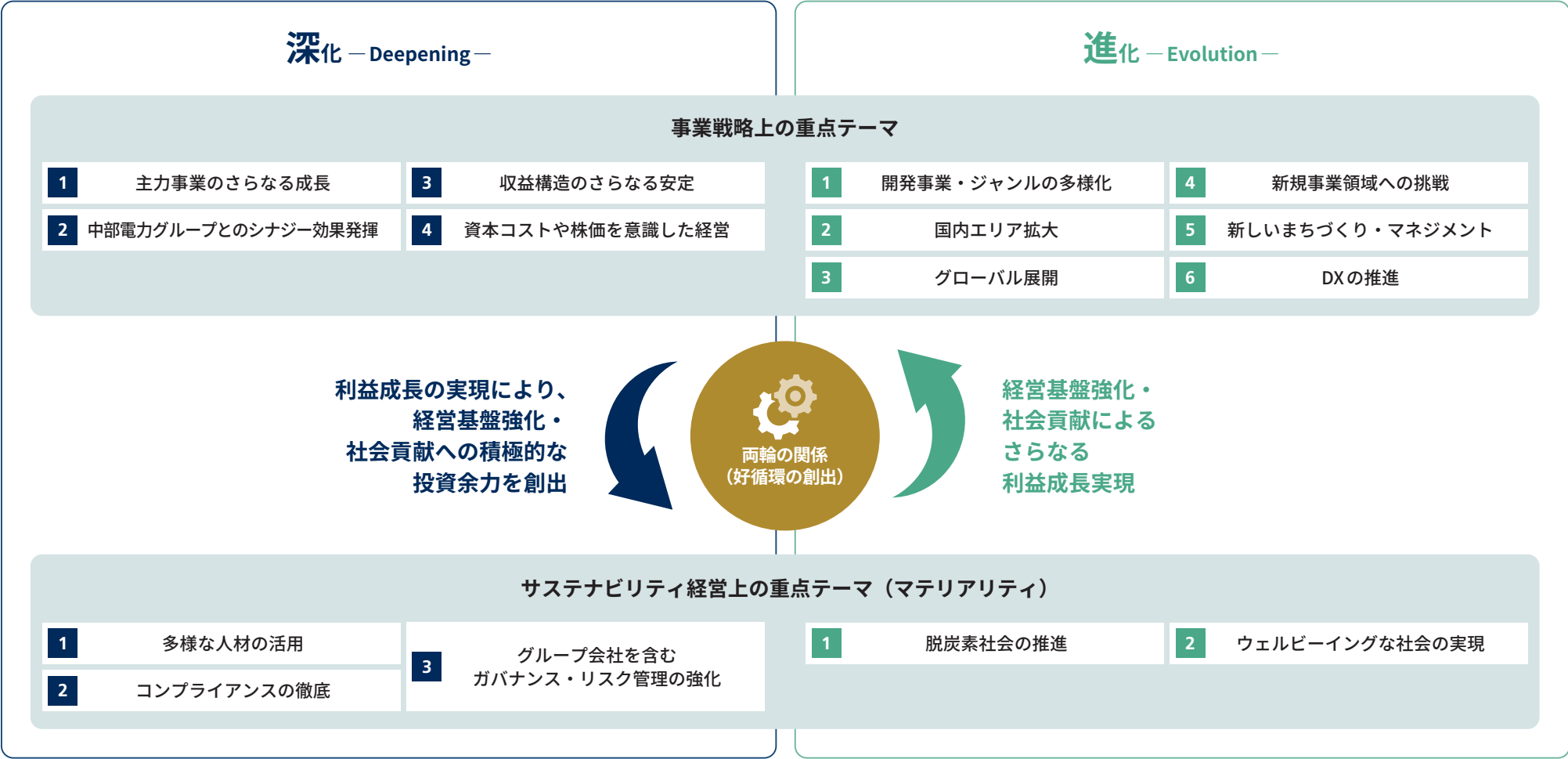
防災イベント

長期ビジョン2030

当社は、2024年3月に持続的・長期的成長を続けるための指針・戦略として、「長期ビジョン2030」及び「第5次中期経営計画」を策定しました。2030年度までに目指すべき方向性として、「深化」と「進化」の2軸を設定し、様々な取組を進めていきます。

「事業戦略」「サステナビリティ経営」の両輪で持続的成長の好循環を創出、財務指標だけでは測れない真の企業価値向上へ

目指すべき方向性



イントロダクション

TOPメッセージ

価値創造ストーリー

- 23 OUR BUSINESS
- 25 事業領域の拡大による総合デベロッパーへの成長
- 26 価値創造プロセス
- 27 6つの資本
- 28 両輪の関係による好循環の創出
- 29 中部電力グループとして取り組むまちづくり
- 31 ー特集：地方創生の取組 Part 2ー
中部電力グループと連携した大型まちづくり事業
- 33 長期ビジョン 2030
- 35 第5次中期経営計画
- 37 事業戦略上の重点テーマ
- 39 サステナビリティ経営上の重点テーマ
(マテリアリティ)
- 41 全社戦略×サステナビリティの
コネクティビティ
- 42 財務戦略

事業戦略

サステナビリティ経営

データ

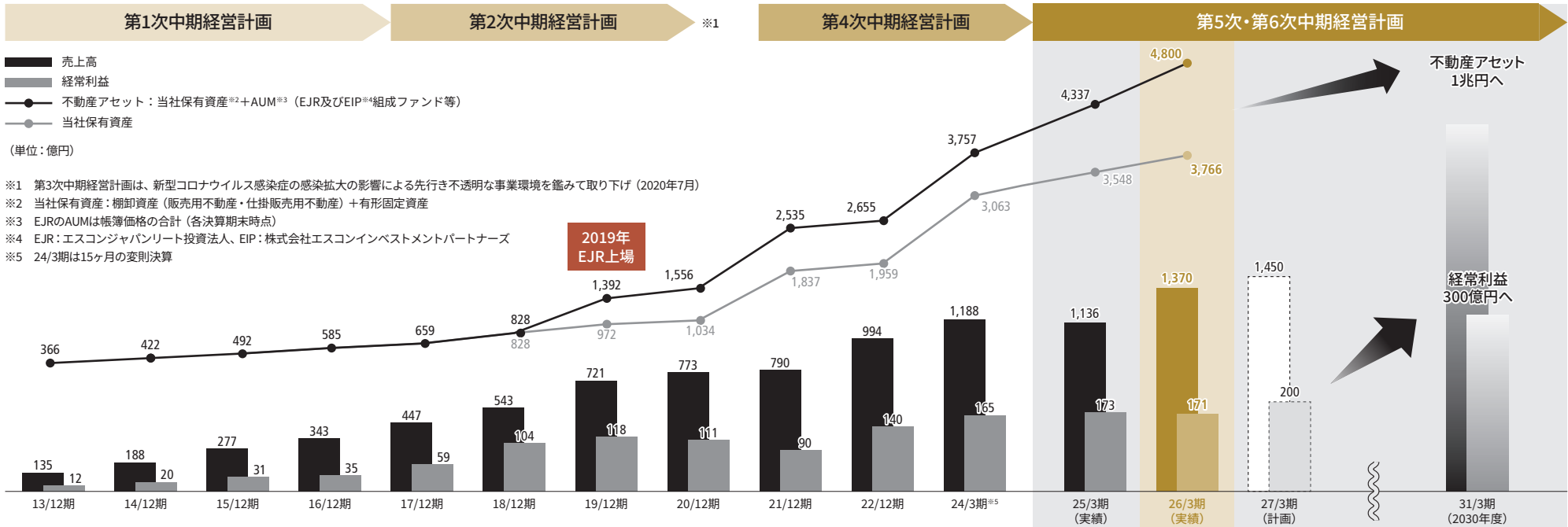
23	OUR BUSINESS
25	事業領域の拡大による総合デベロッパーへの成長
26	価値創造プロセス
27	6つの資本
28	両輪の関係による好循環の創出
29	中部電力グループとして取り組むまちづくり
31	一特集：地方創生の取組 Part 2ー 中部電力グループと連携した大型まちづくり事業
33	長期ビジョン 2030
35	第5次中期経営計画
37	事業戦略上の重点テーマ
39	サステナビリティ経営上の重点テーマ (マテリアリティ)
41	全社戦略×サステナビリティの コネクティビティ
42	財務戦略

長期ビジョン2030の概要

2030年度指標 経常利益 **300**億円 不動産アセット **1**兆円

第1次中期経営計画期間以降、安定した増収を継続して実現
長期ビジョン2030のもと、着実な企業価値向上に引き続き取り組んでいく

業績の推移



2030年度までの7年間の歩み

25/3期（2024年度）	26/3期（2025年度）	27/3期（2026年度）	28/3期（2027年度）	29/3期（2028年度）	30/3期（2029年度）	31/3期（2030年度）
長期ビジョン2030実現のための“Phase I” 第5次中期経営計画			長期ビジョン2030実現のための“Phase II” 第6次中期経営計画（予定）			
	▶ p.35-36					2030年度にありたい姿 長期ビジョン2030

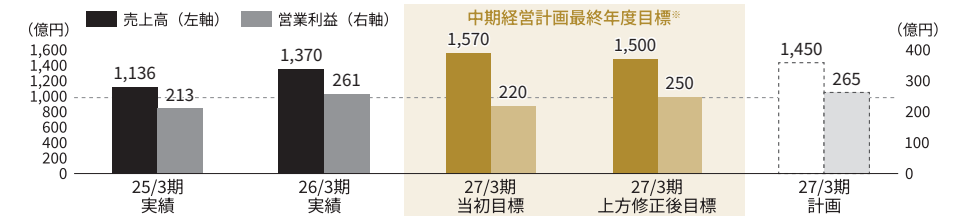
第5次中期経営計画

基本方針

第4次中期経営計画期間（2021年12月期～2024年3月期）は、「転換&飛躍」の基本方針のもと、着実な収益構造の「転換」と、業績向上＝「飛躍」を実現しました。一方で、当社を取り巻く環境は、土地の取得価格や人件費・原材料の高騰による建築費の上昇、国内金利の上昇等、不透明かつ急速に変化しています。そのような環境下でも、持続的・長期的成長を続けるための指針・戦略として、2030年度までに当社の理想とする姿や目指すべき方向性を定めた「長期ビジョン2030」及び、その実現のための“Phase I”として、2024年3月に「第5次中期経営計画」（2025年3月期～2027年3月期）を策定いたしました。本計画においては、ストック収益の積み上げによる安全性の維持・向上と、高い資本効率の維持を両立させた経営を推進し、企業価値の向上を確たるものとしていきます。

業績計画

第5次中期経営計画最終年度である2027年3月期は、営業利益目標250億円を超過達成する見通し
分譲マンションの収益増に加え、収益物件売却や不動産賃貸・資産管理事業の伸長継続を
背景に、売上高及び営業利益共に過去最高更新を見込む



※ 25/3期決算発表時に営業利益計画を上方修正（26/3期：200億円→230億円、27/3期：220億円→250億円）

投資計画

投資は順調に進捗しており、第5次中期経営計画3ヶ年累計でのグロス投資額の計画値は、
当初計画からの変更なし

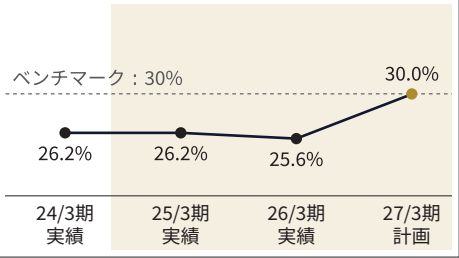
(百万円)	25/3期 実績	26/3期 実績	27/3期 通期計画	第5次中期経営計画 25/3期－27/3期
グロス投資額 計	72,000	54,760	123,000	250,000
分譲マンション開発	16,130	16,141	30,000	61,130
収益物件開発	42,759	14,308	45,000	112,759
稼動中収益物件取得	7,842	20,411	40,000	57,842
海外投資	5,448	1,155	5,000	17,448
その他	82	2,744	3,000	1,000
回収額	22,070	33,299	40,500	94,570
内、収益物件	8,400	15,512	28,700	50,500
ネット投資額	49,930	21,461	82,500	155,000

経営指標

中期経営計画最終年度は、目標指標を達成予定

		25/3期 実績	26/3期 実績	27/3期 中期経営計画
安全性	ストック収益 ^{※1} 割合 ^{※2}	26.2%	25.6%	30.0%
	ストック収益／一般管理費 カバー率（キャッシュベース） ^{※3}	115.2%	119.1%	116.8%
	自己資本比率	17.2%	17.0%	17.5%
資本	ROE	14.8%	14.7%	14.0%
効率性	ROIC ^{※4}	3.5%	3.2%	3.6%

ストック収益割合



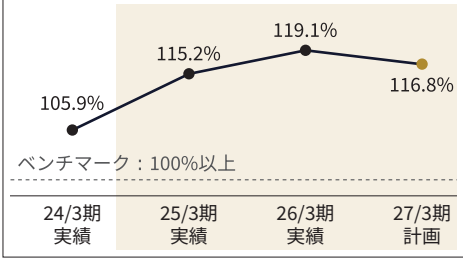
※1 ストック収益：不動産賃貸セグメント利益＋資産管理セグメント利益

※2 ストック収益割合：ストック収益／セグメント利益合計

※3 ストック収益／一般管理費カバー率：（ストック収益＋不動産賃貸セグメントの減価償却費＋不動産賃貸セグメントののれん償却額）／（一般管理費－一般管理費の減価償却費－全体ののれん償却額）

※4 ROIC：（連結経常利益＋支払利息－受取利息－法人税等）／（“有利子負債＋純資産”の期首期末平均）

ストック収益／ 一般管理費カバー率（キャッシュベース）



イントロダクション

TOPメッセージ

価値創造ストーリー

- 23
- OUR BUSINESS
- 25
- 事業領域の拡大による総合デベロッパーへの成長
- 26
- 価値創造プロセス
- 27
- 6つの資本
- 28
- 両輪の関係による好循環の創出
- 29
- 中部電力グループとして取り組むまちづくり
- 31
- 一特集：地方創生の取組 Part 2ー
中部電力グループと連携した大型まちづくり事業
- 33
- 長期ビジョン 2030
- 35
- 第5次中期経営計画
- 37
- 事業戦略上の重点テーマ
- 39
- サステナビリティ経営上の重点テーマ
(マテリアリティ)
- 41
- 全社戦略×サステナビリティの
コネクティビティ
- 42
- 財務戦略

事業戦略

サステナビリティ経営

データ

第5次中期経営計画

第5次中期経営計画の進捗

成果

- ハイエンドレジデンスの開発拡大
- 積極的な投資による成長
(エリア・事業領域の拡大)
- 地域の特徴を活かした物件開発・まちづくりによる地域の賑わい創出
- 分譲事業中心からの転換
(不動産開発事業の強化、ストック収益基盤の強化)
- 高騰した費用を吸収する利益追求

課題

- ガバナンス強化
- DX強化による業務効率化
- 投資循環型ビジネスの強化
- 自己資本比率の改善
- 中部電力グループシナジーの不足

第5次中期経営計画の最終年度の見通し

第5次中期経営計画の2年目となる2025年度は、戦略的な物件売却やストック収益の拡大が大きく寄与し、売上高1,370億円、営業利益261億円と、売上高及び営業利益において過去最高を更新、中期経営計画における目標である売上高1,330億円、営業利益230億円を上回る結果となりました。

最終年度である2026年度は、主力である住宅分譲・不動産開発事業において、機動的にキャピタルゲインを創出すると同時に、グループ会社が運用を行う上場REITや私募ファンドへの継続的な物件供給を通じて、グループ一体での投資循環型モデルによるAUM（運用資産残高）の積み上げを促進し、安定的なストック収益を拡大させることで、売上高1,450億円、営業利益265億円の達成を目指します。

当社を取り巻く環境の認識

外部環境

プラス面 ⊕	マイナス面 ⊖
● ライフスタイルや働き方の変化による不動産ニーズの変化・多様化 ● 人口流入による都市部での住宅需要の増加 ● まち全体の価値創造につながる一体開発機会の増加	● 国内外の金利上昇や為替変動、地政学的リスクによる先行きの不透明化 ● 人口減少・少子高齢化等による内需の縮小 ● 土地取得価格・人件費・原材料費の高騰による建築費等の上昇

内部環境

プラス面 ⊕	マイナス面 ⊖
● 機動的な資金調達力 ● 地方都市のまちづくり・複合開発の実績 ● 幅広いアセットタイプの開発実績 ● 仕入・企画・販売の三位一体の連携力 ● 利益成長による投資余力の創出	● 自己資本比率の低下 ● ガバナンス強化を含むサステナビリティ経営の推進、DX・業務効率化の推進が途上

第6次中期経営計画（28/3期～31/3期）の方向性

長期ビジョン2030の財務指標である「経常利益300億円、不動産アセット1兆円」を目指しつつ、「事業戦略」と「サステナビリティ経営」の好循環による、財務指標だけでは測れない真の企業価値向上を目指すという大きな方向性は維持する方針で、長期ビジョン2030の“Phase II”となる第6次中期経営計画の策定に取り組んでいます。

資本効率（ROE等）を意識した経営の継続、住宅分譲事業・不動産開発事業及び不動産賃貸事業に加えて資産管理事業のコア事業化、スポーツビジネスや海外事業等の新たな収益の柱となりうる事業への投資、人材育成の強化といった戦略を引き続き実行することで、エスコンは持続的な利益成長と社会価値の創造を両立する次世代の総合デベロッパーとして、力強く前進を続けていきます。

- 23 OUR BUSINESS
- 25 事業領域の拡大による総合デベロッパーへの成長
- 26 価値創造プロセス
- 27 6つの資本
- 28 両輪の関係による好循環の創出
- 29 中部電力グループとして取り組むまちづくり
- 31 一特集：地方創生の取組 Part 2ー
中部電力グループと連携した大型まちづくり事業
- 33 長期ビジョン 2030
- 35 第5次中期経営計画
- 37 事業戦略上の重点テーマ
- 39 サステナビリティ経営上の重点テーマ
(マテリアリティ)
- 41 全社戦略×サステナビリティの
コネクティビティ
- 42 財務戦略

事業戦略上の重点テーマ

——長期ビジョン2030

当社の長期ビジョン2030の達成に向けて、事業戦略上の重点テーマとして、直近では以下の取組を進めています。

深化 — Deepening —

1 主力事業のさらなる成長

●北海道ボールパークFビレッジでのさらなる開発（▶ p.17～18）

- ・「(仮称) 北海道ボールパークホテルプロジェクト」(2027年秋開業予定)、タワーマンション「エスコンフィールドタワー」(2028年12月引渡し予定)の開発に着手
- ・エスコンスポーツ&エンターテインメントによる「(仮称) Fビレッジ複合施設プロジェクト」及び「(仮称) ドーミーFビレッジ」の開発に着手(2028年春開業予定)



北海道ボールパークFビレッジ ©H.N.F.

●ハイエンドレジデンスの展開

- ・「DIAMAS葉山」(2025年7月引渡し済)、「グラン レ・ジェイド三宿通り」(2026年3月引渡し済)等、立地特性を最大限に活かした高付加価値商品を展開

2 中部電力グループとのシナジー効果発揮

●中部電力「不動産事業本部」の設立と活発な人材交流

- ・相互に社員が出向し活発に交流するだけでなく、中部電力の不動産事業を統括する「不動産事業本部」を設立(2025年4月)することで連携をさらに強化
- ・投資循環型ビジネスの中核を担うエスコンアセットマネジメント及びエスコンインベストメントパートナーズへ、中部電力から取締役を含む役職員の派遣を継続する等、中部電力グループが一体となって投資循環型ビジネスの拡大に取り組む体制づくりが進行

3 収益構造のさらなる安定

●株式会社芝リアルエステート、アーク不動産株式会社の連結子会社化

ストック型ビジネスの収益基盤のさらなる拡充を目的に、株式会社芝リアルエステートの子会社化(2025年4月)に加えて、関西圏を中心に事業を展開するアーク不動産株式会社(以下、「アーク不動産」)の不動産事業の一部を吸収分割の上、分割後の株式を取得して連結子会社化することに関する株式譲渡契約を締結(2026年10月株式譲渡実行予定)

●資金調達方法の多様化

- ・期限前償還条項(COC条項)付無担保社債の発行(計3回)や初となるグリーンローンによる資金調達の実施(2026年1月)

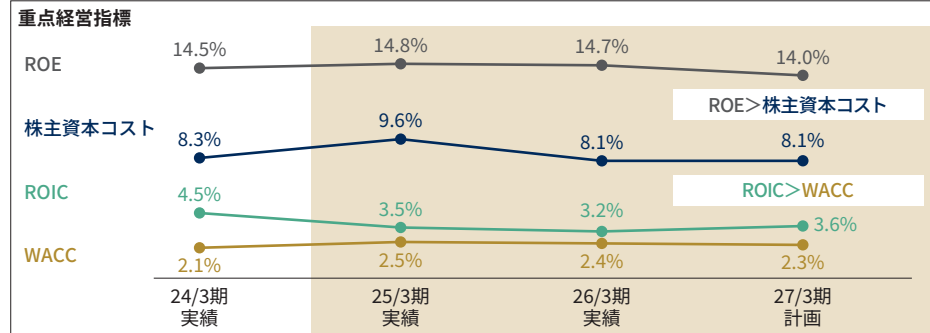
4 資本コストや株価を意識した経営

●資本効率の意識(ROE>株主資本コスト、ROIC>WACCを意識した経営の推進)

●積極的な株主還元

- ・第5次中期経営計画期間中も累進的配当政策を継続。2027年3月期は増配を計画(1株当たり配当金53円)

●IR室を設置(2025年4月)し、株主・機関投資家との対話を強化



イントロダクション

TOPメッセージ

価値創造ストーリー

23 OUR BUSINESS

25 事業領域の拡大による総合デベロッパーへの成長

26 価値創造プロセス

27 6つの資本

28 両輪の関係による好循環の創出

29 中部電力グループとして取り組むまちづくり

31 一特集：地方創生の取組 Part 2ー
中部電力グループと連携した大型まちづくり事業

33 長期ビジョン 2030

35 第5次中期経営計画

37 事業戦略上の重点テーマ

39 サステナビリティ経営上の重点テーマ
(マテリアリティ)

41 全社戦略×サステナビリティの
コネクティビティ

42 財務戦略

事業戦略

サステナビリティ経営

データ

事業戦略上の重点テーマ

——長期ビジョン2030

進化 — Evolution —

1 開発事業・ジャンルの多様化

- エスコンインベストメントパートナーズが当社開発物件を対象とした第1号不動産私募ファンドを組成（2026年2月）
- リノベーションによる高付加価値商品の提供
 - ・港区南麻布の歴史ある静謐な住環境と平均専有面積200m²超のゆとりある空間を活かしたリノベーションプロジェクトが開始（2026年3月）

2 国内エリア拡大

- 都心エリアでの開発拡大
 - ・上記の港区南麻布でのリノベーションプロジェクトに加え、大阪梅田での分譲マンションが分譲開始（2026年3月）
 - ・港区西麻布や千代田区九段南でのハイエンドレジデンスの開発も計画
- 北海道での事業拡大
 - ・富良野市でのホテル開発用地の取得（2025年12月）、帯広市での分譲マンション分譲開始（2026年2月）、函館市でもホテル開発用地を取得（2026年3月）する等、札幌市や北広島市以外での開発も加速
- 沖縄支店を開設（2024年4月）し、那覇市におけるホテル用地を取得（2026年4月）する等、沖縄エリアで積極展開
- 東北地方での事業展開 岩手県盛岡市のセントラルパーク盛南新都心分譲開始（2025年7月）



レ・ジェイド大阪梅田

3 グローバル展開

- ハワイを中心とした積極的な事業展開（▶ p.53）
 - ・次なるコア事業となることを目指す海外事業に、さらに注力していくことを目的に、「海外事業部」を「海外事業本部」に変更（2026年4月）
 - ・タイにおけるコンドミニアム「Origin Place Chaengwattana」開発プロジェクトに出資（2025年5月）

4 新規事業領域への挑戦

- スポーツビジネス等への挑戦
 - ・Jリーグ「モンテディオ山形」の新スタジアム構想への出資（2026年2月）及び同クラブを運営するモンテディオ山形の連結子会社化（2026年7月）
 - ・施設の維持管理に留まらない施設全体の価値を最大化することを目的として、エスコンフィールドHOKKAIDOにおいて、エスコンプロパティが飲食事業に参入（2026年3月）



モンテディオ山形新スタジアムのイメージ図

5 新しいまちづくり・マネジメント

- JR北広島「駅西口エリア活性化事業」官民連携による段階的な開発（▶ p.18）
 - ・レ・ジェイド北海道北広島引渡し予定（2026年11月）
 - ・企業版ふるさと納税を活用した北広島公園再整備工事完了予定（2026年11月）
- 愛知県刈谷市、愛知県豊田市、名古屋競馬場跡地等における中部地区の大型まちづくり計画進行中（▶ p.31）



JR北広島「駅西口エリア活性化事業」

6 DXの推進

- DX・業務改革推進委員会を設立（2025年8月）し、活動開始

イントロダクション

TOPメッセージ

価値創造ストーリー

- 23 OUR BUSINESS
- 25 事業領域の拡大による総合デベロッパーへの成長
- 26 価値創造プロセス
- 27 6つの資本
- 28 両輪の関係による好循環の創出
- 29 中部電力グループとして取り組むまちづくり
- 31 一特集：地方創生の取組 Part 2ー
中部電力グループと連携した大型まちづくり事業
- 33 長期ビジョン 2030
- 35 第5次中期経営計画
- 37 事業戦略上の重点テーマ
- 39 サステナビリティ経営上の重点テーマ
(マテリアリティ)
- 41 全社戦略×サステナビリティの
コネクティビティ
- 42 財務戦略

事業戦略

サステナビリティ経営

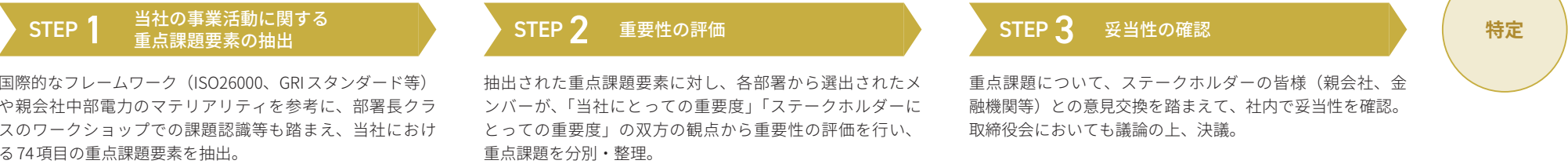
データ

23	OUR BUSINESS
25	事業領域の拡大による総合デベロッパーへの成長
26	価値創造プロセス
27	6つの資本
28	両輪の関係による好循環の創出
29	中部電力グループとして取り組むまちづくり
31	一特集：地方創生の取組 Part 2ー 中部電力グループと連携した大型まちづくり事業
33	長期ビジョン 2030
35	第5次中期経営計画
37	事業戦略上の重点テーマ
39	サステナビリティ経営上の重点テーマ (マテリアリティ)
41	全社戦略×サステナビリティの コネクティビティ
42	財務戦略

サステナビリティ経営上の重点テーマ(マテリアリティ)

——長期ビジョン2030

マテリアリティの特定プロセス



マテリアリティに基づくKPI・目標 —— 各マテリアリティに基づく達成目標を一つの指針として、取組を推進中

深化 — Deepening —			
マテリアリティ (重点課題)	達成目標	達成年度	達成状況 (2025年度)
1 多様な人材の活用	女性採用割合35%以上	毎年度	36.0%
	エンゲージメントサーベイの向上 →サーベイ開始(2024年度)から確実な向上	2030年度	エンゲージメントサーベイ(グループ全体) ランク：BB
	健康経営優良法人認定	毎年度	「健康経営優良法人2026(大規模法人部門)」認定取得
2 コンプライアンスの徹底	中部電力と協調したコンプライアンス推進施策の実施	毎年度	中部電力と協調した研修・講演会の実施受講率100%
	コンプライアンス研修受講率100%	毎年度	受講率100%
3 グループ会社を含むガバナンス・リスク管理の強化	取締役会の実効性向上・継続的な改善	毎年度	取締役に対するアンケートの実施及び実効性の評価

進化 — Evolution —			
マテリアリティ (重点課題)	達成目標	達成年度	達成状況 (2025年度)
1 脱炭素社会の推進	温室効果ガス削減量(2022年度対比) ▲40% ※Scope1・2対象	2030年度	※算定中
2 ウェルビーイングな社会の実現	環境・社会に配慮したまちづくりの推進による地域活性化・暮らしやすさ向上への寄与	2030年度	【北海道北広島市】 「駅西口エリア活性化事業」 【大阪府吹田市】 「TSUNAGU GARDEN千里藤白台」

サステナビリティ経営上の重点テーマ

(マテリアリティ)——長期ビジョン2030

当社の長期ビジョン2030の達成に向けて、サステナビリティ経営上の重点テーマとして、直近では以下の取組を進めています。

深化 — Deepening —

1 多様な人材の活用

子育て サポート企業「くるみん認定」取得

当社グループは、子の看護等休暇や介護休暇の有給化をはじめ、社員の仕事と育児の両立を支援する各種制度について、法の基準を上回る内容へと整備しています。

また、一般事業主行動計画の目標の一つに「男性の育児休業の平均取得日数を14日以上にする」ことを掲げ、職場における理解の浸透、及び男性が育児休業を取得しやすい社内環境の構築に注力しています。これらの取組が認められ、当社は、2025年8月に「子育てサポート企業」として厚生労働大臣が認定する「くるみん認定」を取得しました。今後も社員が自己の能力を発揮し、より活躍できるよう、就業環境を整備することで、持続的な成長を目指します (▶ p.65)。



2 コンプライアンスの徹底

コンプライアンス部の設置

当社グループは、持続的な成長を支える基盤としてコンプライアンスを経営の最優先事項に掲げています。2025年4月には、従来のコンプライアンス室を「コンプライアンス部」へと昇格・改編し、機能と体制を拡充しました。本組織は、コンプライアンス担当役員が直接統括することで、グループ全体における法令遵守の経営姿勢をより強固に明確化しています。組織改正を通じて、リスクの早期発見と迅速な対応が可能な体制を構築し、透明性の高いコンプライアンス経営のさらなる徹底強化を図っています (▶ p.76)。

3 グループ会社を含むガバナンス・リスク管理の強化

グループ会社を含む人権DDの実施

当社は、中部電力グループが定める「中部電力グループ人権基本方針 (2023年7月)」に基づき、継続的に人権デュー・ディリジェンス (人権DD) を実施しています。サステナビリティ推進委員会の下に設置された「人権部会」を中心に、社外ステークホルダーを含む当社事業に関連する人権リスクを特定・評価し、人権に与える負の影響の発生を防止・軽減するための対策を講じています。

2025年度からは、対象範囲を当社単体からすべての連結子会社を含むグループ全体へと拡大し、より包括的な人権リスクの評価・管理を行っています (▶ p.67~68)。

進化 — Evolution —

1 脱炭素社会の推進

グリーンファイナンス・フレームワークの策定

当社は、「グリーンファイナンス・フレームワーク」を策定し、株式会社日本格付研究所 (JCR) よりセカンドオピニオンを取得しました。また、2025年度には計2回のグリーンローンによる資金調達 (借入金額合計60.73億円) を実施しました (▶ p.61)。

また、当社は、すべての新築分譲マンションについてZEH水準の環境性能の実現を目指しており、2025年度には計8棟でZEH認証を取得しています (▶ p.61)。

2 ウェルビーイングな社会の実現

北広島市「北広公園」再整備工事 (2026年11月完了予定)

北海道北広島市と協働し、JR北広島駅近くの「北広公園」を2026年11月の工事完了を目指して再整備することを決定しました。

北広公園は、約50年前の北広島団地造成時に整備された歴史ある公園です。北広島駅西口から約200mという絶好のアクセスを誇り、長年市民の皆様に親しまれてきました。一方で、樹木の過密化や施設の老朽化が進み、その魅力やポテンシャルを十分に発揮できていないという課題も抱えています。そこで当社は、官民連携による知見や資源を最大限に活用し、同公園を「多世代が自然と集い、心地よく過ごせる公共空間」へと再生します。公園が身近にあるライフスタイルを通じて、地域住民の皆様のウェルビーイング (暮らしの質の向上) を実現し、持続可能なまちづくりに貢献していきます。

また、再整備工事費用は企業版ふるさと納税を活用し、整備した公園を物納する取組です。

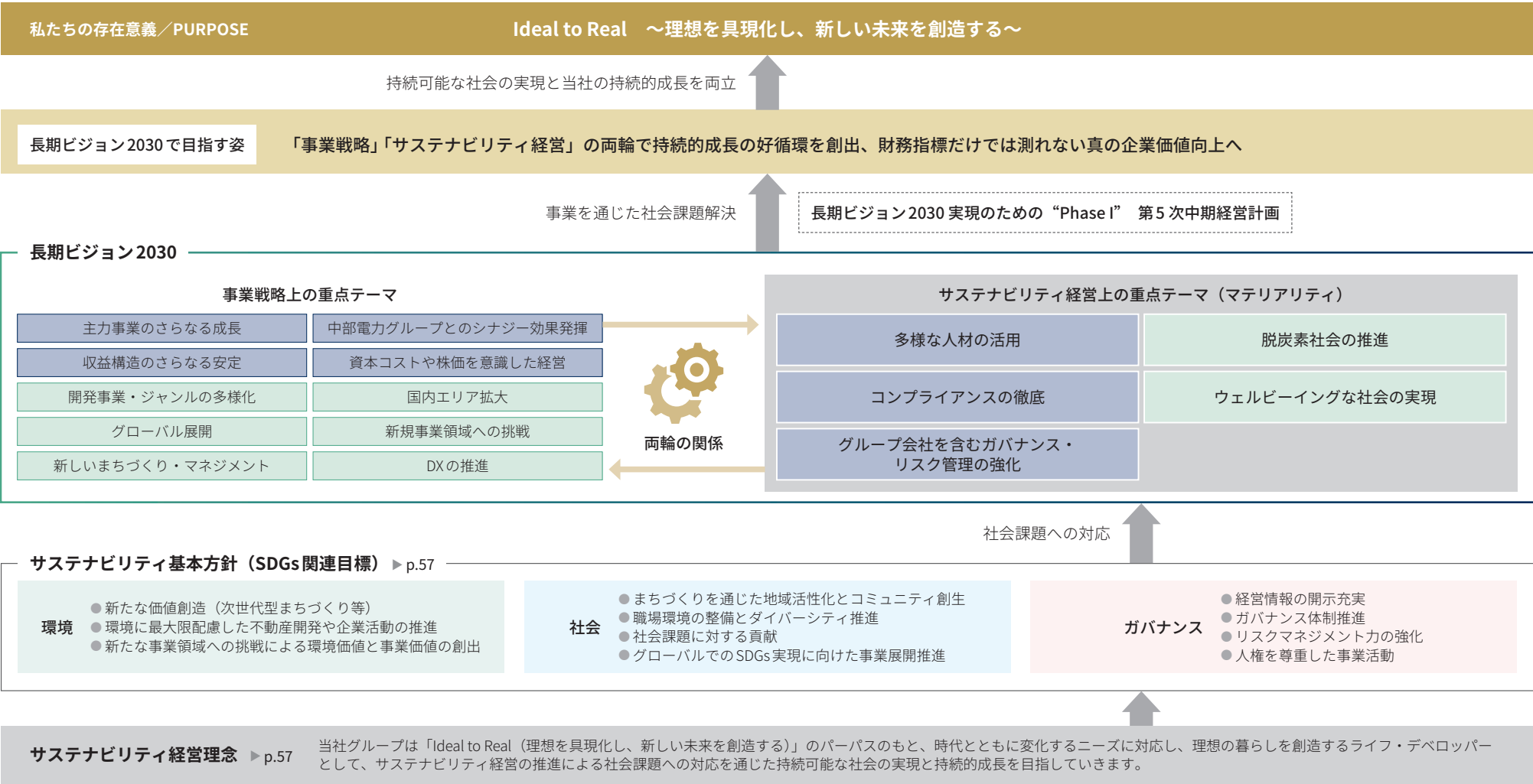


- 23 OUR BUSINESS
- 25 事業領域の拡大による総合デベロッパーへの成長
- 26 価値創造プロセス
- 27 6つの資本
- 28 両輪の関係による好循環の創出
- 29 中部電力グループとして取り組むまちづくり
- 31 一特集：地方創生の取組 Part 2ー
中部電力グループと連携した大型まちづくり事業
- 33 長期ビジョン 2030
- 35 第5次中期経営計画
- 37 事業戦略上の重点テーマ
- 39 サステナビリティ経営上の重点テーマ
(マテリアリティ)
- 41 全社戦略×サステナビリティの
コネクティビティ
- 42 財務戦略

23	OUR BUSINESS
25	事業領域の拡大による総合デベロッパーへの成長
26	価値創造プロセス
27	6つの資本
28	両輪の関係による好循環の創出
29	中部電力グループとして取り組むまちづくり
31	一特集：地方創生の取組 Part 2ー 中部電力グループと連携した大型まちづくり事業
33	長期ビジョン 2030
35	第5次中期経営計画
37	事業戦略上の重点テーマ
39	サステナビリティ経営上の重点テーマ (マテリアリティ)
41	全社戦略×サステナビリティの コネクティビティ
42	財務戦略

全社戦略×サステナビリティのコネクティビティ

当社グループは、パーパスである「Ideal to Real」及び長期ビジョン2030を実現するために、事業戦略による経済価値の成長と、サステナビリティ経営による社会・環境価値の成長を「両輪の関係」として企業価値の持続的向上を目指していく必要があると考えています。それを支える経営の根幹の一つとして、時代とともに変化する社会課題へ真摯に対応することこそが、社会から永続的に必要とされる企業への道であると確信し、「サステナビリティ経営理念」を据えています。「サステナビリティ経営理念」を基盤とした「サステナビリティ基本方針」に沿い、「サステナビリティ経営上の重点テーマ（マテリアリティ）」として定めた課題の一つひとつに真摯に取り組むことで、あるべき姿の実現を目指し、ステークホルダーの皆様の期待に応えていきます。



財務戦略

第5次中期経営計画における基本方針

当社グループは、長期ビジョン2030の“Phase I”として、第5次中期経営計画を推進しています。中期経営計画2年目に当たる、2026年3月期は、売上高、営業利益において過去最高を更新し、最終年度（2027年3月期）はそれを上回る業績目標の達成とともに、次期中期計画に向けた循環型ビジネスモデルの確立を目指します。

この成長をより確実なものとし、持続的な企業価値向上を実現するため、「資金調達方法の多様化」と「資本効率の向上」を財務戦略上の基本方針として掲げ、最適かつ機動的な資本政策を遂行していきます。

基本方針1. 資金調達方法の多様化

当社は、国内外で拡大する開発プロジェクトの資金需要に対し、機動的かつ安定的な資金調達を実現するため、「資金調達方法の多様化」を推進しています。金利上昇リスクや金融市場の変動等、不透明な金融環境へ対応するための手段として、従来の銀行借入に加え、市場からの直接調達（社債）やサステナブルファイナンスの拡大を図っています。

《財務基盤の強化》

- JCR格付の向上（2025年8月）
長期発行体格付及び発行登録債予備格付が、「A+（ポジティブ）」⇒「AA-（安定的）」へ向上。

格付情報			
格付機関	格付対象	格付	格付の方向性
日本格付研究所（JCR）	長期発行体格付	AA-	安定的
	発行登録債予備格付	AA-	—
格付投資情報センター（R&I）	発行格付体	A	安定的

《社債》

- COC条項付社債の発行（2024年7月、2025年7月、2026年7月）
柔軟な資金調達手段を確保するため、COC条項付社債を発行（第1回：74億円、第2回：100億円、第3回：150億円）
※COC条項（チェンジ・オブ・コントロール条項）：当社が中部電力の連結対象から外れた場合に、投資家が償還請求できる条項であり、親会社の信用力を活用した資金調達手法。

社債情報				
銘柄	発行額（百万円）	利率	発行年月日	償還期限
第3回期限前償還条項付無担保社債（社債間限定同順位特約付）	15,000	2.796%	2026年7月16日	2031年7月16日
第2回期限前償還条項付無担保社債（社債間限定同順位特約付）	10,000	1.917%	2025年7月25日	2030年7月25日
第1回期限前償還条項付無担保社債（社債間限定同順位特約付）	7,400	1.488%	2024年7月19日	2029年7月19日

《サステナブルファイナンス》（▶ p.61）

2020年3月：株式会社三井住友銀行提供「ESG／SDGs評価融資」による資金調達（52.48億円）
2024年7月：ソーシャルローン契約締結（38億円）
2026年1月：グリーンファイナンス・フレームワークを策定

基本方針2. 資本効率の向上

当社は、持続的な企業価値の向上を目指し、第5次中期経営計画において「資本効率の向上」を最重要課題の一つとして掲げています。限られた経営資源を最大限に活用し、資本コストを上回る収益性を確保するため、以下の施策を推進しています。

《投資循環型ビジネスによる資産回転の加速》

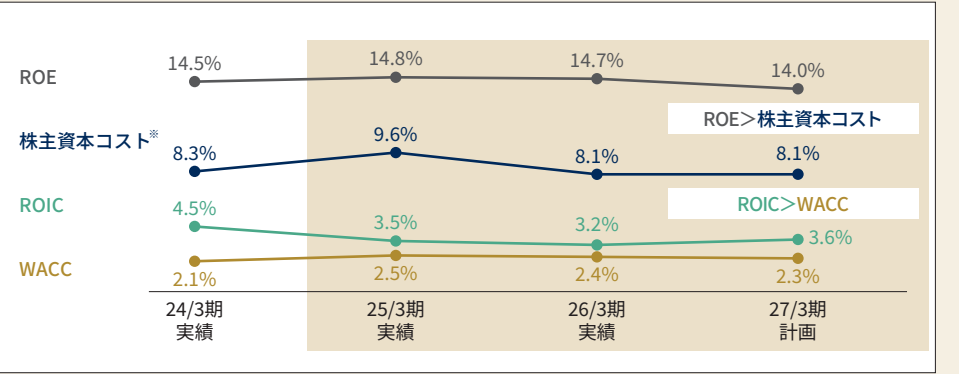
「開発→保有・運用→REITやファンドへの売却→老朽化物件の再取得→再開発」という一連の流れを自社グループ内で完結させることで、資本効率と収益の安定性を両立させます（▶ p.50）。

《BSコントロールの概要》

当社は、上記の投資循環型ビジネスの推進に加え、当社連結BSでの長期保有、外部の事業会社への売却といった多様な出口戦略を持つことで、柔軟な売却・保有の選択を可能にし、BSコントロールを行っていきます。

《資本効率指標（ROE・ROIC）の目標》

ROE＞株主資本コスト、ROIC＞WACCを意識した経営を推進しています。同時に、ストック収益の積み上げを進め、自己資本比率を17%程度を目安に維持しながら投資計画を進捗させることで、安全性の維持・向上と、高い資本効率性の維持の両立を目指します。



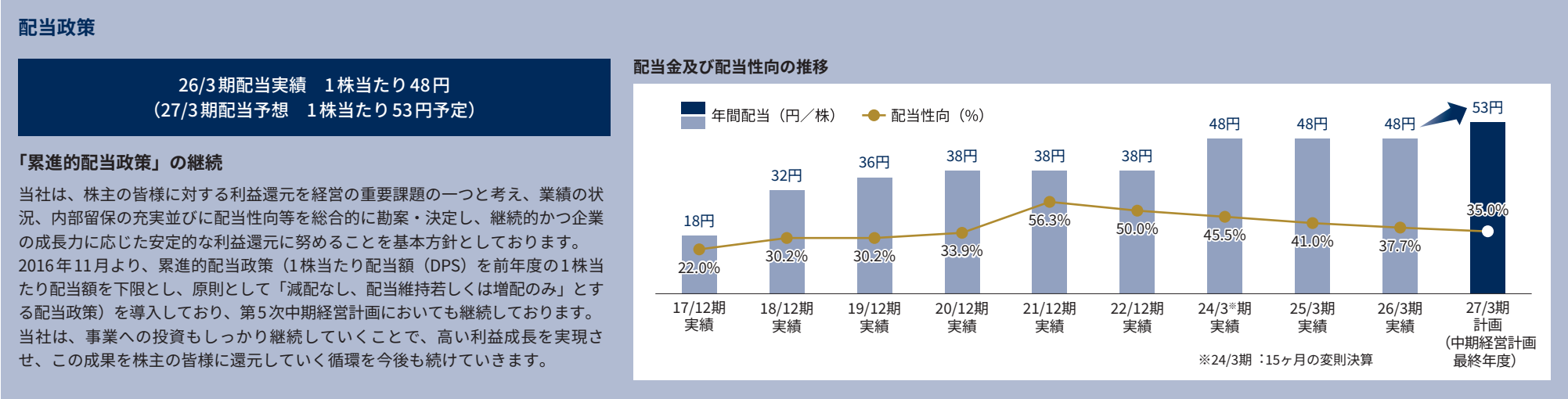
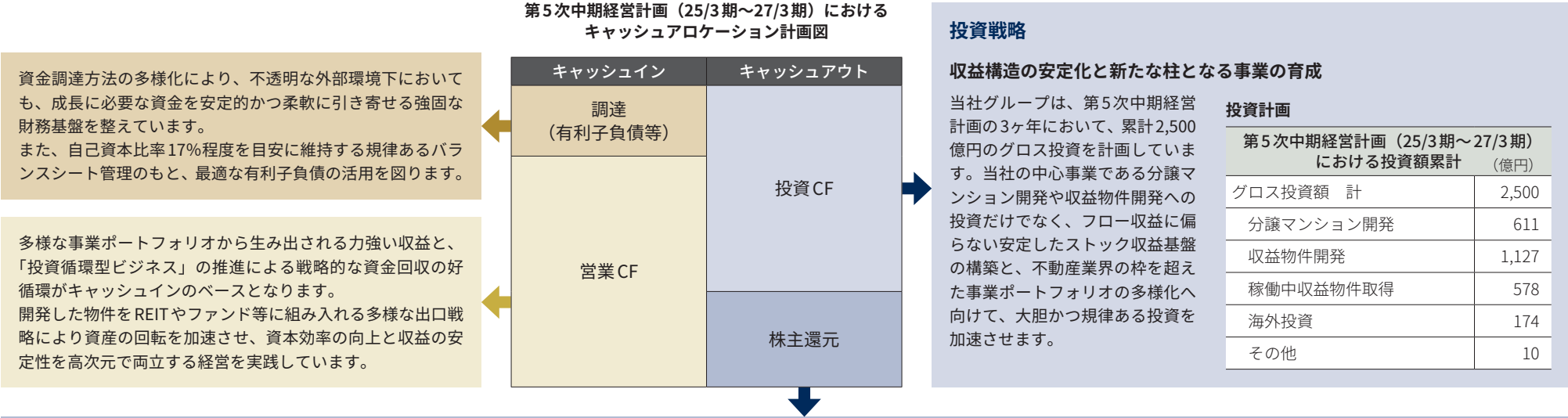
※2025年3月期は15年間のβ値をもとに、2026年3月期以降は10年間のβ値をもとに証券会社にて算出

- 23 OUR BUSINESS
- 25 事業領域の拡大による総合デベロッパーへの成長
- 26 価値創造プロセス
- 27 6つの資本
- 28 両輪の関係による好循環の創出
- 29 中部電力グループとして取り組むまちづくり
- 31 一特集：地方創生の取組 Part 2ー
中部電力グループと連携した大型まちづくり事業
- 33 長期ビジョン 2030
- 35 第5次中期経営計画
- 37 事業戦略上の重点テーマ
- 39 サステナビリティ経営上の重点テーマ
（マテリアリティ）
- 41 全社戦略×サステナビリティの
コネクティビティ

42 財務戦略

財務戦略

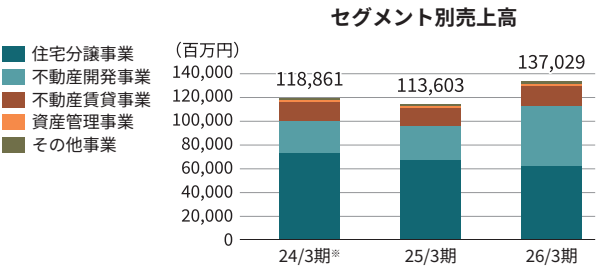
当社グループは、前述のとおり、持続的な企業価値向上のための財務戦略上の基本方針として、「資金調達方法の多様化」と「資本効率の向上」を掲げています。第5次中期経営計画（2025年3月期～2027年3月期）の推進に当たり、私たちはこの2つの基本方針こそが、当社の力強いキャッシュインの源泉であると位置づけています。ここで生み出された豊富なキャッシュを、次なる成長を牽引する「投資」と、株主の皆様への「配当」というキャッシュアウトへ規律をもって配分することで、最適なキャッシュアロケーションを目指しています。



- 23 OUR BUSINESS
- 25 事業領域の拡大による総合デベロッパーへの成長
- 26 価値創造プロセス
- 27 6つの資本
- 28 両輪の関係による好循環の創出
- 29 中部電力グループとして取り組むまちづくり
- 31 一特集：地方創生の取組 Part 2ー
中部電力グループと連携した大型まちづくり事業
- 33 長期ビジョン 2030
- 35 第5次中期経営計画
- 37 事業戦略上の重点テーマ
- 39 サステナビリティ経営上の重点テーマ
(マテリアリティ)
- 41 全社戦略×サステナビリティの
コネクティビティ
- 42 財務戦略

事業セグメント

セグメント別売上高・利益の推移



※ 2024年3月期は15ヶ月決算の数値を使用しています。

●住宅分譲事業（▶ p.45-46）

分譲マンション・戸建住宅の開発・販売

●不動産開発事業（▶ p.47-48）

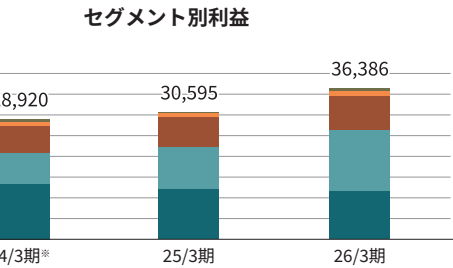
商業施設・物流施設・賃貸マンション・ホテル・オフィス・シニアレジデンス・クリニックモール・データセンター用地等の収益不動産の開発、土地区画整理事業



（分譲マンション）
レ・ジェイド鶴舞



（ホテル）
（仮称）北海道ボールパークホテルプロジェクト



●不動産賃貸事業・資産管理事業（▶ p.49-51）

不動産賃貸、保有資産のPM・AM事業、マンション管理等

●その他事業（▶ p.52-54）

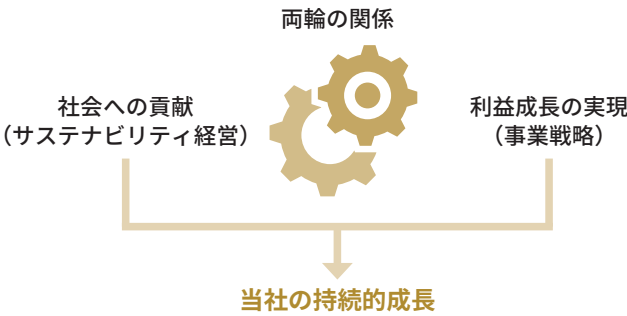
海外事業、スポーツビジネス、納骨堂事業（了聞）、仲介・コンサルティング事業



（商業施設）
tonarie大和高田（エスコンジャパンリート投資法人保有物件）

事業戦略とサステナビリティ経営の関係

当社は、事業戦略を当社の持続的成長を実現するための“両輪のひとつ”と捉え、取組を強力に推進していきます。



エリア展開

全国6拠点での事業展開体制を構築

エリアを問わず、当社のものづくり（＝価値）を全国、そして世界へと発信していきます。



住宅分譲事業

事業概要

住宅分譲事業では、地域特性やマーケットのニーズを見極めた上で、土地の魅力を最大限に引き出すコンセプトを立案。オリジナリティあふれる企画力で新たな風を吹き込み、世界に一つしかない価値を創造しています。

方針

ビジョン「ライフ・デベロッパー」のもと、数を追わずに、当社の強みである企画力を最大限に活かした良質な商品をお客様に届けていく。

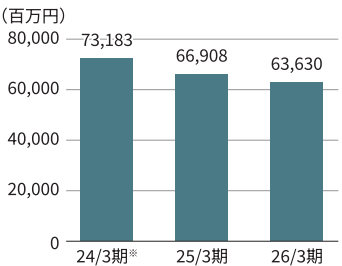


オストガーデン軽井沢

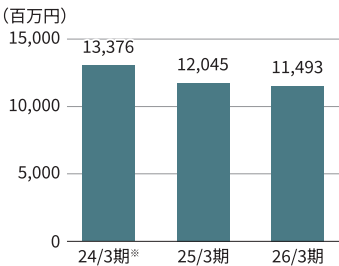
セグメント別売上高・利益の推移

※24/3期は、決算期変更に伴い2023年1月1日から2024年3月31日までの15ヶ月間の変則決算

セグメント別売上高



セグメント別利益



セグメント別レビューと第5次中期経営計画の進捗

2026年3月期は、前連結会計年度と比較して引渡し戸数が減少したこと等から、売上高63,630百万円、セグメント利益11,493百万円となりました。第5次中期経営計画の達成に向け、2027年3月期は910戸の引渡しを計画しており、期初時点での契約進捗率は70.7%と順調に進捗しています。引き続き、供給「量」を追わず付加価値の高い商品供給と安定した利益追求を行い、ブランド価値のさらなる向上を目指します。

事業環境認識

プラス面

- ライフスタイルや働き方の変化による住宅ニーズの変化・多様化
- 脱炭素社会・カーボンニュートラル等の環境意識の高まり
- 人口流入による都市部での住宅需要の増加

マイナス面

- 国内外の金利上昇や為替変動、米国による関税課税強化、地政学的リスクによる先行きの不透明化
- 人口減少・少子高齢化等による内需の縮小
- 土地取得価格・人件費・原材料費の高騰による建築費等の上昇

競争優位性

格別なロケーションでの高付加価値商品の開発力

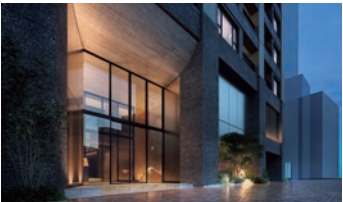
これまで取組の少なかった都心や自然豊かなエリア等、希少立地での開発に挑戦し、高付加価値商品を展開しています。

当社ならではの商品企画力

用地仕入・企画・販売が「三位一体」となり、優良な事業用地を厳選して取得し、地域特性を活かしたこだわりの商品企画により、建築費高騰や金利上昇の影響を上回る利益の創出を目指します。



DIAMAS 葉山



レ・ジェイド目黒



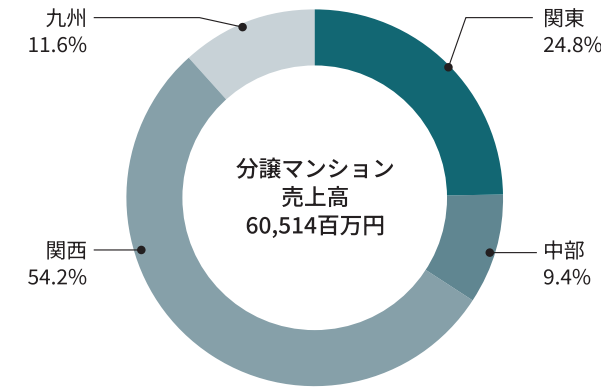
グランレ・ジェイド三宿通り

事業戦略（住宅分譲事業）

事業エリアの拡大

関東・関西圏に次いで、北海道・中部・九州及び沖縄県でのシェア拡大・収益コア化を引き続き推進しています。

26/3期のエリア別
分譲マンション売上高シェア



※26/3期は北海道での分譲はなし



レ・ジェイド那覇安里駅前

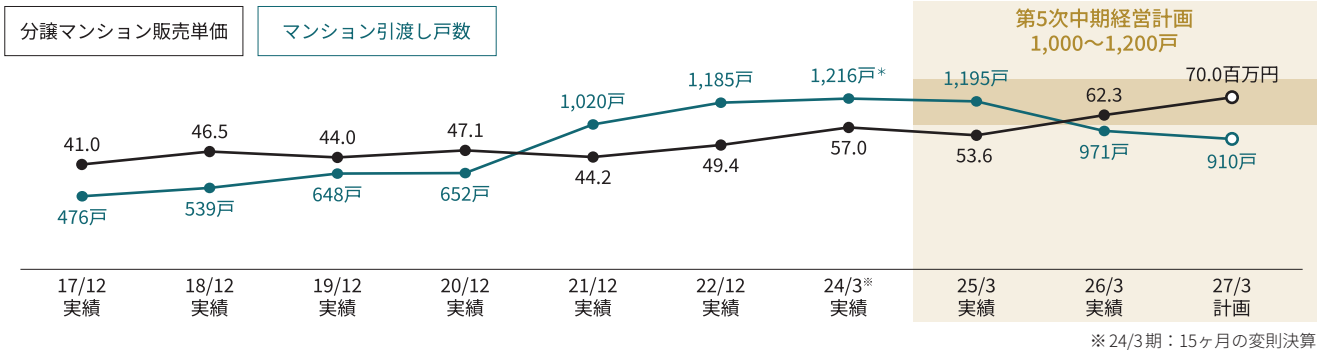


レ・ジェイド上前津

高付加価値商品の安定供給

厳選した事業用地仕入に裏打ちされた、良質な商品供給を安定的に行っています。

分譲マンション引渡し戸数及び販売単価の推移



希少立地におけるハイエンドレジデンスの開発

当社は、利便性の高い都心部や、独自の魅力を持つ希少立地において、ハイエンドレジデンスの開発を展開しています。2025年7月には、ハイエンドレジデンスブランド「DIAMAS」の第一弾となる「DIAMAS葉山」の引渡しをしました。葉山エリアにおいては、第1号物件に続く第2弾プロジェクトとして「グランレ・ジェイド葉山」の開発を行っています。また、日本を代表する別荘地・軽井沢においても、「SEVENS VILLA軽井沢」「オストレジデンス軽井沢」の供給実績を礎に、長倉エリアにて「オストガーデン軽井沢」の開発を行っています。



グランレ・ジェイド葉山



SEVENS VILLA 軽井沢

都心最中心部における象徴的プロジェクトの展開

リゾート地や景勝地のみならず、資産価値の極めて高い都心のプライムロケーションにおいても、象徴的なプロジェクトが進行しています。現在は東京都内で「(仮称)港区西麻布2丁目プロジェクト」や、歴史と品格を備えた「(仮称)千代田区九段南1丁目プロジェクト」等、また大阪の梅田エリアでは、都心の利便性を享受できる「レ・ジェイド大阪梅田」の分譲を開始する等、都心一等地での開発を加速させています。

多様化するライフスタイルや感性に応える「唯一無二の住まい」を提供し続けることで、ブランド価値のさらなる向上と、中長期的な収益基盤の強化を両立させていきます。



レ・ジェイド大阪梅田

不動産開発事業

事業概要

不動産開発事業は、住宅分譲事業と並ぶ中核事業と位置づけられ、企画力、ノウハウ等を駆使し、商業施設や物流施設、賃貸マンション、ホテル開発等に取り組んでいます。

方針

総合デベロッパーとして、多様なアセットタイプの開発・バリューアップをさらに促進して収益率を高めるとともに、ファンドビジネスを含めた投資循環型ビジネスを拡大していく。



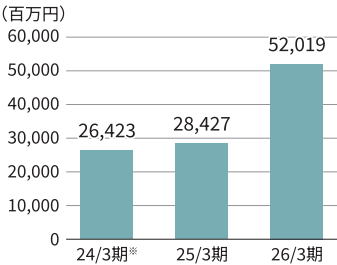
(仮称) F ビレッジ複合施設

44	事業セグメント
45	住宅分譲事業
47	不動産開発事業
49	不動産賃貸事業・資産管理事業
52	その他事業
55	―特集：地方創生の取組 Part 3― Jリーグ「モンテディオ山形」 新スタジアムを核としたまちづくり

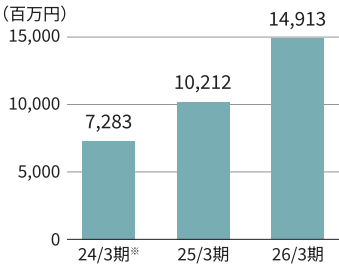
セグメント別売上高・利益の推移

※24/3期は、決算期変更に伴い2023年1月1日から2024年3月31日までの15ヶ月間の変則決算

セグメント別売上高



セグメント別利益



事業環境認識

プラス面

- インフレの定着、インバウンドの増加、ライフスタイルの変化等による不動産開発需要の変化・多様化
- まち全体の価値創造につながる一体開発機会の増加

マイナス面

- 国内外の金利上昇や為替変動、米国による関税課税強化、地政学的リスクによる先行きの不透明化
- 土地取得価格・人件費・原材料費の高騰による建築費等の上昇

競争優位性

多様なアセットタイプの開発・バリューアップ実績

多様な開発ノウハウを最大限活用することで、その土地の価値・魅力を引き出した商品価値の高い収益物件開発を推進しています。

当社グループが手掛けるアセットタイプ（分譲住宅以外）

- | | |
|----------|------------|
| ●商業施設 | ●シニアレジデンス |
| ●物流施設 | ●クリニックモール |
| ●賃貸マンション | ●データセンター用地 |
| ●ホテル | ●土地区画整理事業 |
| ●オフィス | |



tonarie ふじみ野



エスコンフィールド
HOKKAIDO ホテル 北広島駅前



千歳市上長都物流施設開発（売却済）



ESCON 九段北ビル（売却済）

44	事業セグメント
45	住宅分譲事業
47	不動産開発事業
49	不動産賃貸事業・資産管理事業
52	その他事業
55	―特集：地方創生の取組 Part 3― Jリーグ「モンテディオ山形」 新スタジアムを核としたまちづくり

事業戦略（不動産開発事業）

多様なアセットタイプの開発、まちづくり事業のさらなる展開

様々なエリアで、商業施設、ホテル、賃貸レジデンス等の開発用地取得を積極的に進め、当社の中心事業へと成長しています。

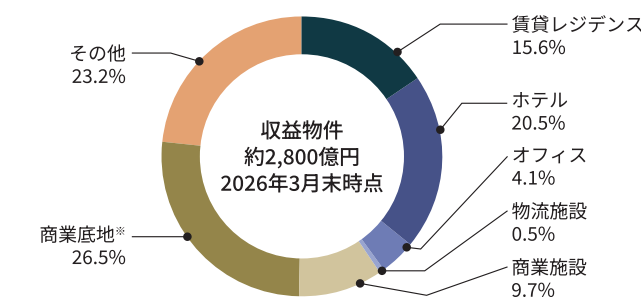


tonarieつくばスクエア



TOPAZ 新御徒町（売却済）

アセットタイプ別物件ストック
プロジェクト売上高計画ベース



※中部エリアプロジェクトの刈谷市、豊田市、名古屋競馬場跡地開発事業の一部を含む

また、住宅、商業、ホテル等の開発ノウハウを融合し、複合開発案件等の地域一帯の魅力・賑わい創出に資する、立地特性を活かした大規模プロジェクトを推進しています。



北海道ボールパークFビレッジ

進行中のまちづくりプロジェクト

- 北海道ボールパークFビレッジ（▶ p.17）
- JR北広島「駅西口周辺エリア活性化事業」（▶ p.18）
- 名古屋競馬場跡地開発事業（▶ p.31）
- 愛知県刈谷市池田町（デンソー工場跡地）（▶ p.31）
- 愛知県豊田市日南町（キューピー工場跡地）（▶ p.31）

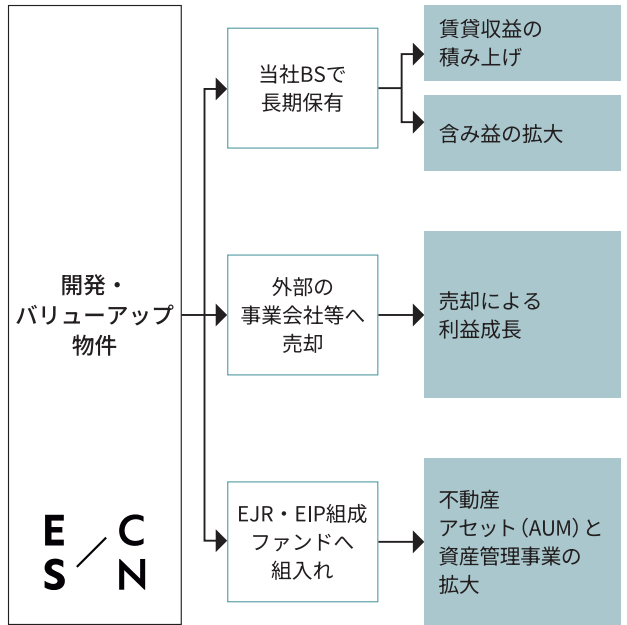


名古屋競馬場跡地開発事業

適切な売却・保有戦略（出口戦略の多様化）

当社グループ保有資産の出口戦略の多様化により、柔軟な売却・保有の選択を可能にし、持続的な利益成長とBSコントロールを図ります。

一部物件は系列上場REITやファンドに売却し、中長期的に運用を行うことで、資産管理事業（ストック収益）の拡大につなげ、投資循環型ビジネス（▶ p.50）を推進していきます。



不動産賃貸事業・ 資産管理事業

事業概要

不動産賃貸事業・資産管理事業では、当社や子会社であるピカソグループ・四条大宮ビル・芝リアルエステート等が保有する賃貸マンションや商業施設、テナントビル等から賃料収入を得ています。また、保有資産の価値向上を目的にPM・AM事業を行う等、多面的な不動産ビジネスを展開しています。

方針

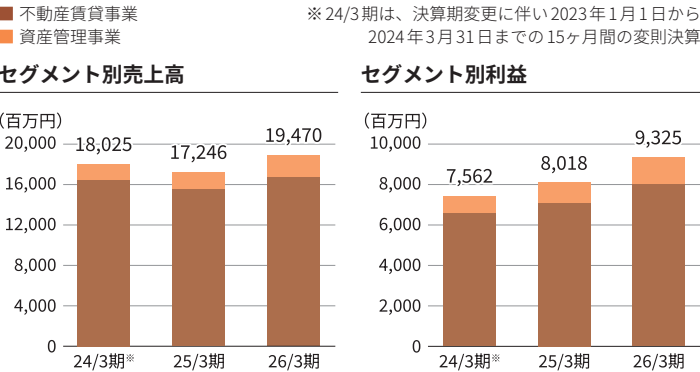
ストック収益（安定収益）を計上する事業セグメントとして、持続的な資産の入れ替え（“強靱化”）による収益維持・向上を目指す。



tonarieつくばスクエア（Q1棟）

44	事業セグメント
45	住宅分譲事業
47	不動産開発事業
49	不動産賃貸事業・資産管理事業
52	その他事業
55	―特集：地方創生の取組 Part 3― 「リーグ「モンテディオ山形」 新スタジアムを核としたまちづくり

セグメント別売上高・利益の推移



事業環境認識

プラス面

- 賃貸住宅需要の高まり
- 物価上昇と賃上げを背景とした賃料上昇トレンド

マイナス面

- 国内外の金利上昇や為替変動、地政学的リスクによる先行きの不透明化
- 外部要因による諸経費の高騰
- 人口減少・少子高齢化による内需の縮小

競争優位性

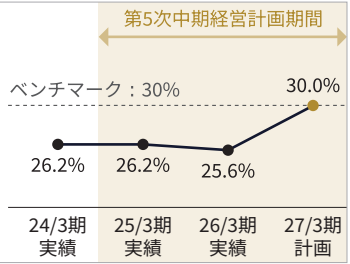
ストック収益基盤の強靱化

第5次中期経営計画では「ストック収益割合30%程度」及び「ストック収益／一般管理費カバー率100%以上」の維持を掲げており、一般管理費を安定的に賄う収益基盤の構築を着実に進展させています。

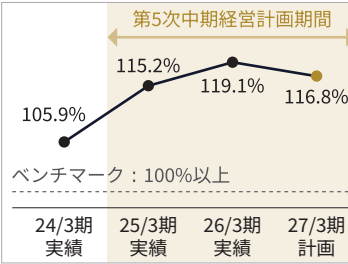
BSコントロールを意識した出口戦略

中部電力グループや当社グループ会社を活用した多角的な出口戦略を展開し、ストック収益による販管費カバー率等の指標に基づき、適時適切かつ柔軟な物件売却を行うことで、財務の健全性と資産効率を最大化する最適なBSコントロールを実現します。

ストック収益^{※1}割合^{※2}



ストック収益／一般管理費カバー率^{※3} (キャッシュベース)



※1 ストック収益：不動産賃貸セグメント利益＋資産管理セグメント利益

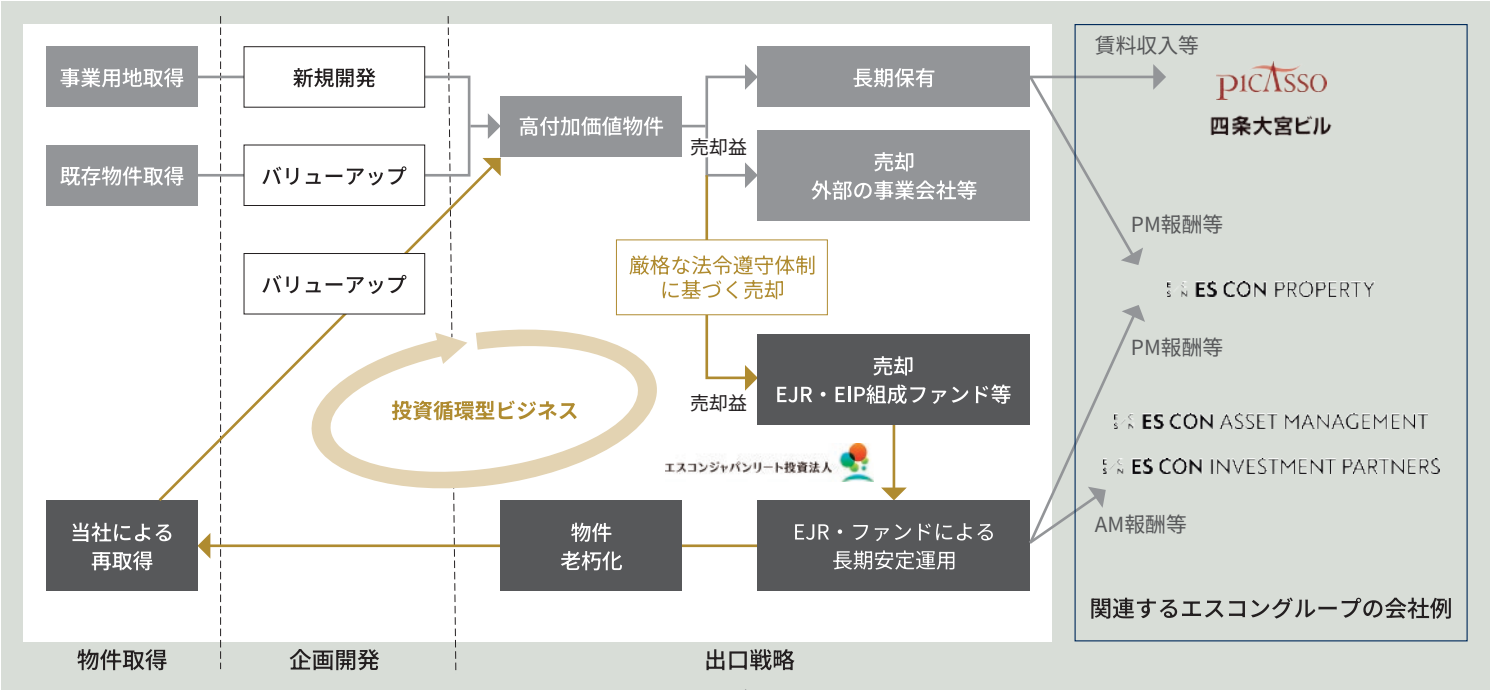
※2 ストック収益割合：ストック収益／セグメント利益合計

※3 ストック収益／一般管理費カバー率：(ストック収益＋不動産賃貸セグメントの減価償却費＋不動産賃貸セグメントののれん償却額)／(一般管理費－一般管理費の減価償却費－全体ののれん償却額)

事業戦略（不動産賃貸事業・資産管理事業）

投資循環型ビジネスの加速と挑戦

中部電力グループとエスコングループが一体となって投資循環を強力に推進し、多彩なアセットの開発・バリューアップとファンドビジネスの拡大を両輪として、収益基盤のさらなる強化を図ります。2026年3月期には、系列上場REITであるエスコンジャパンリート投資法人が3物件の取得（当社から1物件取得）及び4物件の売却を実施し、また当社グループ会社であるエスコンインベストメントパートナーズがアセットマネージャーを務める、当社開発物件を組入れた第1号不動産私募ファンドを組成しました。今後は、投資法人や資産運用会社のM&A、新ファンドの設立、STO（セキュリティ・トークン・オファリング）の展開といった新たな領域への挑戦も検討することで、総合デベロッパーとしての持続的な成長基盤をより強固なものにしていきます。





中部電力グループによるウェアハウジング機能の提供、ファンドへのセイムポート出資、資産管理・BM業務の人員支援

不動産アセット実績 (2026年3月期末時点) 計4,800億円	
エスコン保有資産	3,766億円
EJRのAUM	764億円
EIPのAUM	268億円

エスコンジャパンリート投資法人
2025年4月～2026年3月の実績 【物件取得及び譲渡によるポートフォリオの強靱化】
新規取得
●コーナントナリエ大和高田店（商業底地） ※売主エスコン
●ナインアワーズウーマン新宿（ホテル）
●コンパスホテル名古屋（ホテル） ※オペレーターチェンジを予定
譲渡
●合計4物件
2026年3月末時点 AUM 764億円

エスコンインベストメントパートナーズ
2026年3月期実績 【当社開発物件を組入れたファンド組成に着手】
新規ファンド組成
●商業施設（埼玉県）
●賃貸レジデンス TOPAZ シリーズ 計3棟 （東京都、神奈川県、大阪府） ※売主エスコン
新規AM受託
●物流施設（埼玉県、神奈川県）
2026年3月末時点 AUM 268億円

- 44 事業セグメント
- 45 住宅分譲事業
- 47 不動産開発事業
- 49 不動産賃貸事業・資産管理事業
- 52 その他事業
- 55 一特集：地方創生の取組 Part 3—
「リーグ「モンテディオ山形」
新スタジアムを核としたまちづくり

事業戦略（不動産賃貸事業・資産管理事業）

分譲マンションの開発ノウハウを活かした賃貸マンションの開発

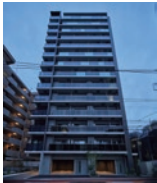
分譲マンション開発で培ってきたノウハウを活かし、賃貸マンションブランド「TOPAZ（トパーズ）」を中心に展開を加速していきます。



TOPAZ江坂
(EIP組成ファンド保有物件)



TOPAZ本厚木
(EIP組成ファンド保有物件)



TOPAZ町田
(EIP組成ファンド保有物件)

地域に根差した生活拠点となる商業施設の開発

「tonarie（トナリエ）」ブランドを中心に、地域ニーズに即した施設の開発・再開発を展開。分譲マンションとの複合開発も多く、日常生活の利便性向上とコミュニティの活性化を推進しています。



tonarie大和高田（エスコンジャパンリート投資法人保有物件）



tonarie星田（売却済）

資産管理体制の再編によるガバナンス強化と資産価値最大化

2026年4月、数多くの保有物件を一括管理する体制へと移行することで、法令遵守のさらなる徹底と資産価値の最大化を強力に推進することを目的に、「業務・資産管理課」を設置しました。

インフレ耐性のあるポートフォリオ構築と収益力向上

当社グループ全体の連携力・事業構築力・企画力を駆使した、保有物件のバリューアップ（付加価値創造と諸経費の削減等）を行うことで、インフレ環境下において、金利や建築費等のコスト上昇を上回る賃料増額を目指します。

また、バリューアップに加えて、保有資産の入れ替え（ポートフォリオの強靱化）等に取り組むことで、当社グループ全体の収益力向上を目指します。

M & Aと投資循環型ビジネスの加速によるグループ会社収益の成長

ピカソグループや芝リアルエステートに加え、2026年10月には関西圏を中心に不動産事業を展開するアーク不動産の子会社化を予定する等、積極的なM&Aを通じて優良な収益不動産と運営ノウハウの拡充を加速させています。これらの資産積み上げと、グループ各社のAM・PM機能を活用した投資循環型ビジネスの深化により、ストック収益を軸とした安定的な収益構造を盤石なものとし、グループ全体の収益力のさらなる向上と持続的な成長を実現します。

不動産賃貸事業

ピカソグループ、株式会社四条大宮ビル

2021年10月にピカソグループを、2023年7月に四条大宮ビルを子会社化。関西圏を中心に、賃貸マンションやオフィスビル等、優良な収益資産を多数保有。

ピカソグループ保有資産（2026年3月末時点）
・棚卸資産：12,481百万円
・固定資産：35,154百万円

四条大宮ビル保有資産（2026年3月末時点）
・棚卸資産：13,341百万円
・固定資産：27,958百万円

株式会社芝リアルエステート

2025年4月に子会社化。首都圏を中心に賃貸マンションやオフィスビル等を保有。

保有資産（2026年3月末時点）
・棚卸資産：4,726百万円
・固定資産：7,746百万円

アーク不動産株式会社

2026年10月に会社分割後の全株式取得を予定。関西圏に強固な事業基盤を持ち、収益物件の取得・供給を通じてグループのストックビジネスのさらなる加速と収益力強化を担う。

資産管理事業

株式会社エスコンプロパティ

……商業施設の運営管理等（PM事業）

PM・BM業務受託件数（2026年3月末時点）
・建物PM：18件
・建物BMを含むPM：9件
・建物BM：3件
・底地PM：31件

株式会社エスコンリビングサービス

……分譲マンション管理等

マンション管理戸数（2026年3月末時点）
・組合数：109組合
・棟数：111棟
・戸数：7,633戸

株式会社エスコンアセットマネジメント

……エスコンジャパンリート投資法人の資産運用等（AM事業）

AUM（運用資産残高）実績（2026年3月末時点）
・EJRのAUM：764億円

株式会社エスコンインベストメントパートナーズ

……私募ファンドの資産運用等（AM事業）

AUM（運用資産残高）実績（2026年3月末時点）
・EIPのAUM：268億円

その他事業

事業概要

企画力、事業構築力を最大限に活かし、海外事業やスポーツビジネス、納骨堂「了聞」における永代使用権の販売事業等の新たな事業分野にも取り組み、多面的なビジネスを展開しています。

方針

次世代を見据えた新規事業領域への挑戦を進めていく。特に海外事業は、次なる当社コア事業として展開を加速していく。



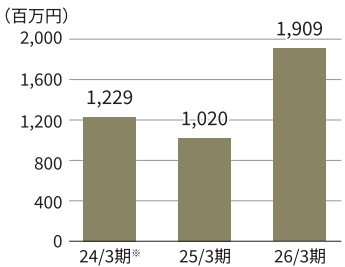
Kuilei Place

44	事業セグメント
45	住宅分譲事業
47	不動産開発事業
49	不動産賃貸事業・資産管理事業
52	その他事業
55	―特集：地方創生の取組 Part 3― Jリーグ「モンテディオ山形」 新スタジアムを核としたまちづくり

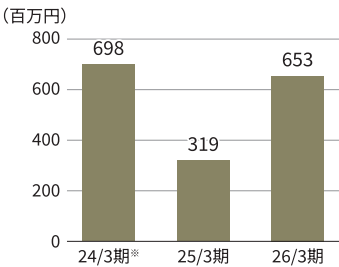
セグメント別売上高・利益の推移

※24/3期は、決算期変更に伴い2023年1月1日から2024年3月31日までの15ヶ月間の変則決算

セグメント別売上高



セグメント別利益



セグメント別レビューと第5次中期経営計画の進捗

2026年3月期は海外における出資事業の分配金収入等の影響により、売上高1,909百万円、セグメント利益653百万円となり、前期実績を上回りました。2027年3月期以降も、引き続き新規事業領域への出資・参画を行っていきます。

事業環境認識

プラス面

- アジア地域をはじめとした諸外国の経済成長
- 利益成長による投資余力の創出（当社既存事業とのシナジー創出と、将来の当社収益の柱となりうる新規事業の発見を目指す）

マイナス面

- 国内外の金利上昇や為替変動、米国による関税課税強化、地政学的リスクによる先行きの不透明化
- 外部要因による諸経費の高騰

競争優位性

理念を共有するパートナーとの強固なリレーション

ハワイでの海外展開においては、理念を共有する現地パートナー3社と当社との間で4社間業務提携契約を締結し、コンドミニウム「Ālia（アリア）」及び「Kuilei Place（クイレイ・プレイス）」の国内販売・マーケティングパートナーとして事業に参画しています。現地での強固なリレーションシップ構築を通じ、将来的な収益の柱の確立を目指します。

- 株式会社 Seven Signatures International
- ブラックサンド・キャピタル LLC
- コバヤシグループ LLC
- 当社

「Fビレッジ」で培った「スポーツ×まちづくり」の実績

「北海道ボールパークFビレッジ」周辺における多様なアセットの複合開発を通じ、スポーツやエンターテインメントの熱狂を「まちの賑わい」や「定住・交流人口の増加」へと転換するノウハウを蓄積してきました。この実績と、エスコンスポーツ&エンターテインメント（ESE）が持つ事業基盤を活かし、新たにプロサッカー клуб「モンテディオ山形」のホームスタジアムとなる山形県天童市における新サッカースタジアム開発プロジェクトに本格参画します（▶p.55-56）。



モンテディオ山形新スタジアムのイメージ図

事業戦略（その他事業）

ハワイを中心に積極的に事業を展開（海外事業）

当社は、次なるコア事業となることを目指す海外事業に、さらに注力していくことを目的に、2026年4月の組織改正にて「海外事業部」を「海外事業本部」に改めました。新たな体制のもとで、ハワイ、米国本土、タイ、その他地域での投資を加速していきます。



事業戦略

- 44 事業セグメント
- 45 住宅分譲事業
- 47 不動産開発事業
- 49 不動産賃貸事業・資産管理事業
- 52 その他事業
- 55 ー特集：地方創生の取組 Part 3ー
Jリーグ「モンテディオ山形」
新スタジアムを核としたまちづくり

サステナビリティ経営

データ

事業戦略（その他事業）

スポーツを核としたまちづくり

スポーツを核とした持続可能なまちづくりによる地域価値の向上を、当社グループで主導する新たなビジネスモデルを推進しています。

株式会社エスコンスポーツ&エンターテインメント

当社、株式会社ファイターズスポーツ&エンターテインメント、株式会社ディー・エヌ・エーの3社共同出資により、2023年12月に設立されました。

- 事業内容：スポーツ・エンターテインメントに特化した不動産開発や、全国のスタジアム・アリーナ構想のアドバイザリー業務に取り組んでいます。
- 主なプロジェクト：北海道ボールパークFビレッジ内にて、2028年春開業予定の「(仮称) Fビレッジ複合施設」や、学生・近隣就業者向け賃貸レジデンス「(仮称) ドーミーFビレッジ」の開発に着手しています。



(仮称) Fビレッジ複合施設プロジェクト

株式会社モンテディオ山形／株式会社モンテディオフットボールパーク
(▶ p.55-56)

2026年、Jリーグ「モンテディオ山形」の運営会社（株式会社モンテディオ山形）及び新スタジアムを建設・保有する事業会社（株式会社モンテディオフットボールパーク）を連結子会社化しました。北海道北広島市で培ったノウハウを活用し、山形県天童市における新スタジアム建設（2028年8月竣工予定）とその周辺のまちづくりを行い、地方における持続可能なまちづくりの実現を目指します。



©MFP

新スタジアム予想図

ソーシャルデベロップメント

現代社会が抱える課題に対し、不動産開発の知見を活かした解決策を提示していきます。

納骨堂「了聞（りょうもん）」

株式会社了聞が、東京都港区南麻布に位置する、全参拝室個室型の自動搬送式納骨堂の販売及び管理運営受託事業を展開しています。都心部で「お墓」を確保することが困難な現状に対し、アクセスの良い立地でプライベートな供養の空間を提供することで、現代の生活スタイルにあわせた新たな選択肢を提案しています。



了聞

納骨堂「了聞」

不動産事業とのシナジー

最新テクノロジーの導入により、住まいや宿泊施設における付加価値を向上させ、顧客の満足度と健康（ウェルネス）を追求しています。

サイエンス社との協業と「ミライ人間洗濯機」導入

2026年3月、当社は株式会社サイエンスとの協業プロジェクト「ESCON WELLNESS+」を発足させました。

- 住まいへの展開
最新のテクノロジーによって住まいの水環境を整え、日常のひとときをより上質で心地よいものへと高めるため、今後開発する「レ・ジェイド」シリーズ等に、サイエンス社のファインバブル技術（ミラバス、ミラブル、ウォーターセキュリティ）を標準設備として順次導入を進めていきます。
- ミライ人間洗濯機
2025年大阪・関西万博大阪ヘルスケアパビリオンで話題となった次世代の入浴装置を、「エスコンフィールド HOKKAIDO ホテル北広島駅前」のサウナ施設に北海道初導入しました。微細な気泡で洗浄するだけでなく、心電波形のモニタリングによる自律神経の解析を通じて「ココロを整える」体験を提供します。



ミライ人間洗濯機

44	事業セグメント
45	住宅分譲事業
47	不動産開発事業
49	不動産賃貸事業・資産管理事業
52	その他事業
55	―特集：地方創生の取組 Part 3― Jリーグ「モンテディオ山形」 新スタジアムを核としたまちづくり

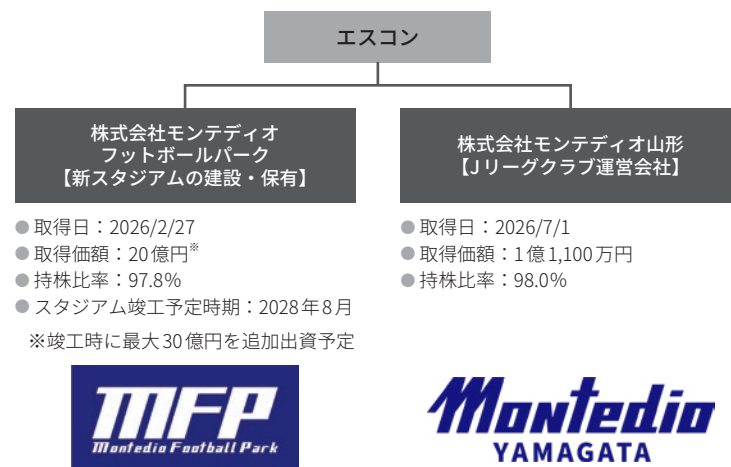
特集

地方創生の取組 Part 3

Jリーグ「モンテディオ山形」
新スタジアムを核としたまちづくり

当社は、プロサッカークラブ「モンテディオ山形」の運営会社である株式会社モンテディオ山形の子会社化（2026年7月）及び新スタジアムを建設・保有する株式会社モンテディオフットボールパークへの出資（2026年2月）により、山形県天童市における新サッカースタジアム開発プロジェクトに本格参画します（2028年8月開業予定）。

概要図



「山形を繋ぐ～Rediscovery YAMAGATA～」を合言葉に、新スタジアムの整備を通じて、「地域ブランディングに貢献する新たなシンボルの創出」、「交流人口及び関係人口増加への寄与」、「持続可能なまちづくり」を実現する交流・文化発信拠点の創造を目指すプロジェクトです。

新スタジアム（2028年8月開業予定）と周辺環境が調和するまちづくり開発を見据え、山形県が抱える課題を解決して、持続可能な地域社会の実現に寄与する「交流・文化発信拠点」の創出を、地元企業や自治体、関係各所と一丸となって推進します。

ハード面での整備にとどまらず、地域の誇りとなるコミュニティ形成やエリアマネジメントを通じて、山形全体の活性化に貢献する「スポーツ×まちづくり」の先進的なビジネスモデルの確立を目指します。



イントロダクション

TOPメッセージ

価値創造ストーリー

事業戦略

44 事業セグメント

45 住宅分譲事業

47 不動産開発事業

49 不動産賃貸事業・資産管理事業

52 その他事業

55 ー特集：地方創生の取組 Part 3ー
Jリーグ「モンテディオ山形」
新スタジアムを核としたまちづくり

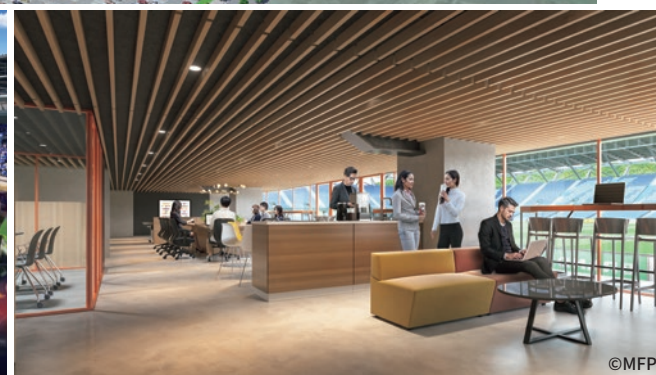
サステナビリティ経営

データ

新スタジアム構想の概要と「スポーツを核としたまちづくり」の未来図

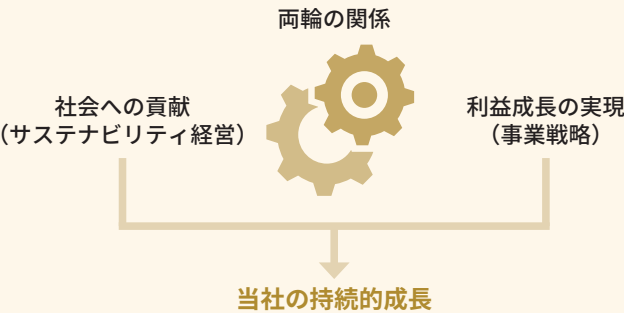
新スタジアムの計画地は、山形県の中央部に位置する天童市内の山形県総合運動公園特設駐車場内です。山形北ICから車で約7分、JR天童南駅から徒歩約15分と、地域の主要交通拠点からのアクセスに優れ、仙台方面や山形空港からの集客も見込める立地です。

本構想では、年間を通じて利用できるスタジアムを中心に、サッカーの試合だけでなく日常的な賑わいを生み出す多様な集客機能や、シェアオフィス等の産業育成機能を整備します。さらに、当社及びモンテディオ山形は、行政や関係官庁等と連携しながら、地域の防災拠点としての役割や環境に配慮した社会インフラを導入することで、人口減少が進む中における地域の活性化や、若者の就労機会の増加等、山形県が抱える課題を解決して、持続可能な地域社会の実現に寄与する「交流・文化発信拠点」を創出します。



サステナビリティ経営

当社は、サステナビリティ経営を持続的成長を実現するための“両輪のひとつ”と捉え、取組を強力に推進していきます。



サステナビリティ経営理念

当社グループは「Ideal to Real（理想を具現化し、新しい未来を創造する）」のパーパスのもと、時代とともに変化するニーズに対応し、理想の暮らしを創造するライフ・デベロッパーとして、サステナビリティ経営の推進による社会課題への対応を通じた持続可能な社会の実現と持続的成長を目指していきます。

サステナビリティ基本方針

環境や社会、ガバナンスに関する法規制や当社が約束したことを遵守し、サステナビリティ経営の推進により社会から必要とされる企業として成長を目指していきます。

SDGs 関連目標

環境 Environment ▶ p.59～	2050年のカーボンニュートラル社会の実現に向け、次世代型まちづくり等、新たな環境価値を創造する - 環境に最大限配慮した不動産開発や企業活動を推進する - 環境をキーワードにした新たな事業領域に挑戦し、環境価値と事業価値の創出を行う	
社会 Social ▶ p.62～	- まちづくりを通じた地域の活性化に貢献するとともに、地域のコミュニティ創生を推進し新しい未来を創造する - 従業員が働くことにやりがいを持ち、能力を最大限発揮できる職場環境を整えるとともに、多様な人材が活躍できるようダイバーシティを推進する - 少子高齢化をはじめとする医療、福祉等の社会課題に対する貢献を果たし、地域の安全で快適な暮らしを支えていく - 海外事業展開を通じたグローバルでのSDGsの実現に向けた事業展開を推進する	
ガバナンス Governance ▶ p.69～	- 適時・適切・公正な経営情報の開示を充実していく - 経営の安定性、健全性及び透明性を確保できるガバナンス体制を推進する - 事業の拡大・多様性に伴うリスク増大に対応すべく、リスクマネジメント力の強化を図る 「企業倫理行動憲章」に基づき、すべての人々の人権を尊重した事業活動を行う	

サステナビリティ経営

推進体制

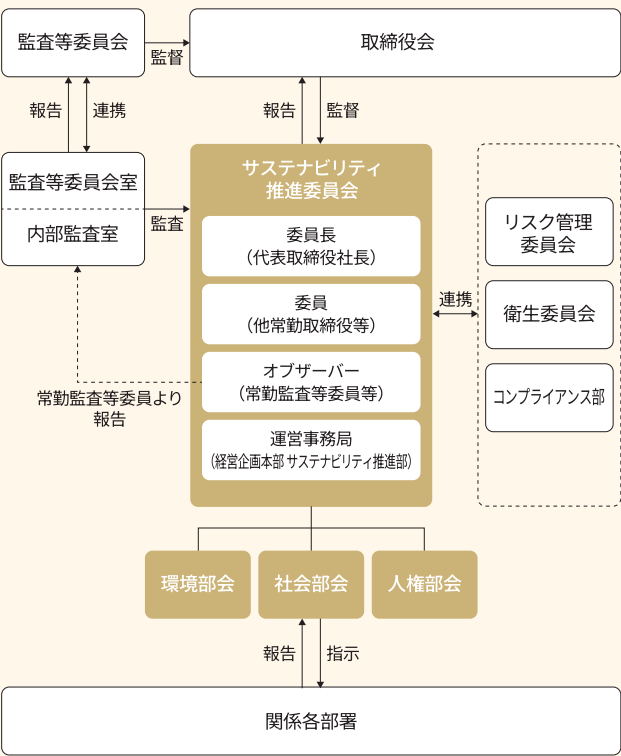
当社は、サステナビリティ推進活動に対する体制の強化、及び経営の関与の明確化を図るため、2025年4月に「サステナビリティ推進委員会」を設置しました。

本委員会は、代表取締役社長を委員長とし、委員長が指名する委員及び常勤監査等委員などのオブザーバーで構成されます。さらに、本委員会の下部組織として「環境部会」「社会部会」「人権部会」の3部会を設置し、サステナビリティ基本方針に基づく具体的な取組について議論と検討を実施しています。これまでサステナビリティ経営の主軸として取組を推進してきたサステナビリティ推進部が事務局となり委員会の運営を行うことで、従前の取組との連続性を保持した活動を進めています。

本委員会における検討内容は取締役会に報告され、取締役会による確認・監督を受けることで、サステナビリティ経営の推進に関する実効性を確保しています。また、監査等委員会は、「取締役会等の重要会議への出席、重要文書の閲覧」に加えて、「取締役や部署長へのヒアリング」等を通じて、取締役の職務の執行の適法性・妥当性を監査・監督しております。

なお、他の部署や組織にも関わる事項についてはリスク管理委員会等と適宜連携し、全社一体となってサステナビリティ経営を推進しています。

体制図



取締役会で取り扱われたサステナビリティに関する議題実績

2025年度に開催された当社取締役会で取り扱ったサステナビリティに関する議題は次のとおりとなります。

開催日	議案区分	区分	議案内容
2025年5月30日	報告	全体	2024年度下期ESG活動
	報告	社会	安全健康基本方針の制定
2025年6月24日	報告	環境	TCFDに基づく開示の変更
2025年7月25日	報告	全体	FTSEスコアアップに向けた取組
2025年10月24日	報告	全体	2025年度上期サステナビリティ推進活動
2026年1月30日	報告	環境	TCFDに基づく開示の変更
	報告	環境	水循環認証取得に向けた取組
	報告	人権	2025年度人権デュー・ディリジェンスの取組について

サステナビリティ経営

- 57 サステナビリティ経営
- 59 環境
- 62 社会
- 67 ステークホルダーエンゲージメント
- 69 ガバナンス
- 75 リスク管理／コンプライアンスの推進

データ

環境

脱炭素社会に向けた取組

当社グループは、長期ビジョン2030において、「脱炭素社会の推進」をマテリアリティの一つに掲げています。ZEHマンションの開発推進や非化石証書の活用を通じて温室効果ガス排出量の削減を達成していきます。

当社グループの脱炭素目標

グループ全体の温室効果ガス排出量※を
2030年度までに40%削減(2022年度対比)

※Scope1・2が対象、Scope3については今後検討

TCFD提言に基づく情報開示

当社は、2022年6月に、TCFD提言への賛同の表明、及びTCFDが提言する情報開示の枠組み（気候変動のリスク・機会に関するガバナンス、戦略、リスク管理、指標と目標）に基づく情報開示を行いました。

本開示内容に基づき、持続可能な社会の実現に向け、積極的に取り組んでいきます。

▶リンク：https://www.es-conjapan.co.jp/parts/pdf/esg/20260623_TCFD.pdf

定量データ

温室効果ガス排出量

(単位：t-CO₂)

項目	2022年度 (基準年)	2023年度	2024年度			2030年度
			単体	グループ会社	連結	
Scope1	3,230	1,977	2,801	38	2,839	—
Scope2	8,155	9,703	10,032	2,045	12,077	—
小計 (Scope1・2)	11,386	11,680	12,833	2,082	14,916	6,831
Scope3	806,238	671,278	805,649	58,082	863,731	—
総排出量 (Scope1・2・3)	817,623	682,958	818,482	60,165	878,647	—

※2022年度、2023年度はエスコン単体の数値

※グループ会社はすべての連結子会社

主な外部評価

CDP

当社は、2024年に実施された気候変動情報開示に対する活動を評価するCDP（カーボン・ディスクロージャー・プロジェクト）の「気候変動」分野において、「B」スコアを取得しました。当社の「B」スコアは、上から3番目の位置に当たり、CDP基準で「マネジメントレベル」とされます。これは「自社の環境リスクや影響について把握し、行動している」と評価されたことを示します。今後も評価を維持・向上させるとともに、サステナビリティに関する取組、及び開示内容のさらなる充実化を図っていきます。



FTSE JPX Blossom Japan Sector Relative Index

当社は、ESG（環境・社会・ガバナンス）に関するマネジメントや取組等について優れた対応を行っている日本企業を対象とした指数「FTSE JPX Blossom Japan Sector Relative Index」の構成銘柄に選定されています。



FTSE JPX Blossom Japan Sector Relative Index

「FTSE JPX Blossom Japan Sector Relative Index」は、年金積立金管理運用独立行政法人（GPIF）がESG投資の判断基準として採用している主要な指数の一つです。

環境

生物多様性

方針

当社グループは、持続可能な社会の実現に貢献するため、事業活動が自然環境に与える影響を最小限に抑え、生物多様性の保全と回復に積極的に取り組み、ネットプラスな状態（自社の事業活動が生物多様性に与える損失を回避・最小化し、さらにプラスのインパクトを生み出している状態）を目指します。生物多様性の保全を重要な課題として認識した上で、事業活動を通じて地域社会の豊かな生態系を育み、自然資本の価値を向上させるとともに、将来世代に健全な地球環境を引き継ぐ責任を果たしていきます。

主な取組

●SEVENS VILLA 軽井沢

軽井沢南ヶ丘の豊かな自然と共存する住まいを追求し、敷地内のアカマツやモミジといった既存の樹木を可能な限り保護することで、この地の風景に寄り添い、生物多様性の保全に資する開発を実現しました。また、7邸すべてにプライベートガーデンを備え、建物と自然が調和する設計を採用しています。さらに共用部には、森の中を散策するような仕立ての歩行者用の“Villa’s Corridor”（散策路）を設け、歩車分離により、安全に軽井沢の自然を満喫できる空間を提供しています。



●レ・ジェイドつくば Station Front・tonarieつくばスクエア

地域の生物多様性を保全し、在来種の生態系を維持・保護することを目指しています。豊かな自然環境と多様な植物相で知られており、つくばのシンボルでもある筑波山の植生を調査の上、ダイコンソウやヒヨドリバナ等の貴重な地域の種子を丁寧に採取し、丹精込めて育て上げた植物を敷地内に積極的に植樹しています。



水資源

方針

当社グループは、持続可能な社会の実現に貢献するため、地球上で最も貴重な資源の一つである水資源の保護と効率的な利用が不可欠であると認識しています。世界的な水資源不足を課題として認識し、水の使用量削減や保全のための取組を進め、将来世代に健全な地球環境を引き継ぐ責任を果たしていきます。

主な取組

●節水型機器の導入

当社が開発・保有・運営する物件や当社グループが運営管理している物件において、水使用量削減を目的に、節水機器を積極的に採用しています。その一環として、サイエンス社との協業により、快適な水圧と大幅な節水を両立する「エスコンミラブル」の導入を当社が手掛ける分譲マンションで進めています。



●雨水の地下還元、雨水流出防止

当社が開発・分譲を行ったレ・ジェイド本川越 コエドテラスでは、水資源を有効活用する雨水貯留槽を設置しています。大雨時の道路冠水や河川の氾濫抑制に貢献するほか、断水時にはトイレの洗浄水等にも利用可能です。

●雨水の地下浸透

当社が開発・分譲を行ったレ・ジェイド本川越 コエドテラスでは、エントランスアプローチにおいて透水性のある舗装やトレンチを採用しています。雨水を極力土に還すことで、自然災害の防止に貢献しています。

イントロダクション

TOPメッセージ

価値創造ストーリー

事業戦略

サステナビリティ経営

57 サステナビリティ経営

59 環境

62 社会

67 ステークホルダーエンゲージメント

69 ガバナンス

75 リスク管理／コンプライアンスの推進

データ

環境

サステナブルファイナンス

当社は、サステナビリティ基本方針に基づき、環境に最大限配慮した不動産開発や企業活動の推進、まちづくりを通じた地域の活性化への貢献に取り組んでいます。サステナブルファイナンスを活用し、持続可能な社会の実現へ寄与するとともに、資金調達の多様化を図っていきます。

グリーンファイナンス・フレームワークの策定

当社は、「グリーンファイナンス・フレームワーク」を策定し、「グリーンボンド原則（2025年版）」、「グリーンローン原則（2025年版）」及び「グリーンローンガイドライン（2024年版）」に適合することについて、株式会社日本格付研究所（JCR）よりセカンドオピニオンを取得しています。

当社グループは、サステナビリティ経営の推進による社会課題への対応を通じた、持続可能な社会の実現と持続的成長を目指しています。2050年のカーボンニュートラル社会の実現に向け、次世代型まちづくり等の新たな環境価値の創造と、環境に最大限に配慮した不動産開発や企業活動を推進していきます。

本フレームワークの策定はその取組の一環として、サステナブルファイナンスの手法を拡充し、脱炭素社会への貢献を加速させるものです。今後は本枠組みに基づいた資金調達を通じ、グリーンプロジェクトへの投資を一層推進していきます。

※グリーンファイナンス・フレームワーク
https://www.es-conjapan.co.jp/corporate_wordpress/wp-content/uploads/2026/01/Green-Finance-Framework.pdf

※セカンドオピニオン
https://www.es-conjapan.co.jp/corporate_wordpress/wp-content/uploads/2026/01/JCR_Report.pdf

●グリーンローンによる資金調達：

調達年度	プロジェクト名称	貸付人	適格 クライテリア (ZEH)	借入 金額	未充当 金額
2025 年度	エスコンフィールド タワー	株式会社 北洋銀行	ZEH 認証を 取得予定	20.73 億円	0 円
	レ・ジェイド北海道 北広島	株式会社 北洋銀行	ZEH-M Oriented	40 億円	0 円
2026 年度	(仮称) 大阪市天王寺区烏ヶ辻	株式会社 山陰合同 銀行	ZEH 認証を 取得予定	43 億円	0 円
	(仮称) 大阪市天王寺区逢坂	株式会社 山口銀行	ZEH 認証を 取得予定	35 億円	0 円
	(仮称) 芦屋市松ノ内町	株式会社 みなと銀行	ZEH 認証を 取得予定	15 億円	0 円
	(仮称) 箕面市船場東Ⅳ	株式会社 関西みらい 銀行	ZEH 認証を 取得予定	9.7 億円	0 円

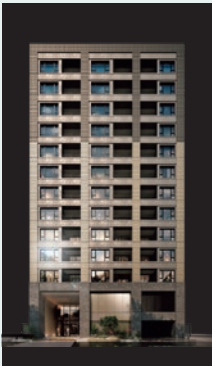
●ソーシャルローンによる資金調達：
マスターズヴェラス北海道ボールパーク

契約締結日	2024 年 7 月 31 日
貸付人	北洋銀行
借入金額	38 億円
借入期間	10 年
資金使途	「マスターズヴェラス北海道ボールパーク」における開発資金のリファイナンス
施設概要	【マスターズヴェラス北海道ボールパーク】 ●総戸数 サービス付き高齢者住宅：278 戸／介護居室：12 戸 ●共用施設 男女別大浴場／カフェ／トレーニングルーム／売店／レストラン／カラオケルーム／レクリエーションルーム 【Fビレッジメディカルスクエア】 ●医療施設 歯科／小児科／整形外科／内科／形成外科・皮膚科／調剤薬局

ZEH マンション開発実績

すべての新築分譲マンション（JV 事業除く）について ZEH＊水準の環境性能を実現していきます。

2021 年度	2022 年度	2023 年度	2024 年度	2025 年度
1 棟	2 棟	5 棟	15 棟	8 棟



レ・ジェイド目黒



レ・ジェイド横濱桜木町



※ZEH（ネット・ゼロ・エネルギー・ハウス）：外皮の断熱性能等を大幅に向上させるとともに、高効率な設備システムの導入により、室内環境の質を維持しつつ大幅な省エネルギーを実現した上で、再生可能エネルギーを導入することにより、年間の一次エネルギー消費量の収支をゼロとすることを目指した住宅

サステナビリティ経営

57 サステナビリティ経営

59 環境

62 社会

67 ステークホルダーエンゲージメント

69 ガバナンス

75 リスク管理／コンプライアンスの推進

社会

強固な人材基盤の構築と人事制度

当社グループは、人材を重要な経営基盤と位置づけており、会社の持続的な成長を実現するため、3つの指針（下図）のもとで、働きやすい職場環境の構築、障がい者や高齢者等多様な人材の雇用促進、社員一人ひとりの成長を考えた育成プログラムの実施等、様々な取組を進めることにより、強固な人材基盤を築くことを目指しています。

また、事業環境の変化に伴い、必要となる人材が質・量共に変化し、社員の価値観も多様化しているため、報酬や評価制度を中心とする人事制度の全般的な見直しを実施し、新制度の運用を開始しました。

3つの指針

社員の安全・健康の推進

- 健康経営の推進（健康経営優良法人認定取得継続）
- 働きやすい職場環境の構築
- 災害への備え等 社員の安全への配慮

成長を支える人材の確保

- 事業成長に見合う採用数の増加
- 女性採用の継続 【目標】 採用割合35%以上継続
- 障がい者や高齢者等 多様な人材の雇用促進

人材育成の強化

- 社員一人ひとりの成長を考えた育成プログラム
- DX推進等による業務意識改革
- 中部電力との人材交流

事業基盤となる人的資本への投資

当社グループは、全社員が活き活きと働き、自律的に成長することが、会社の持続的成長につながると考えています。2023年に策定した人材育成に関する「基本方針」においては、7つの重要な観点を整理し、これらのマインドとスキルが浸透するよう、社員一人ひとりの育成に注力した各種研修や支援制度を充実させる等、積極的に人材に対する投資を行っています。

また、今以上に中部電力グループシナジーを生み出していくため、グループ内の人材交流を積極的に実施し、連携強化を図っていきます。

基本方針

- ① DNA（価値観）の承継
お客様本位、社会に貢献できるものづくり・事業を意識し、常に感謝の気持ちを持って仕事に取り組む
- ② 高い志・使命感
仕事を通じて社会的責任を果たす使命感を持っている
- ③ 誠実性・聡明さ・気力・体力
誠実かつ聡明、日々の多岐にわたる業務を担うだけの十分な気力と体力
- ④ 卓越したリーダーシップ
情熱・想いと数字への意識を常に持ち、人を巻き込み事業・業務を推進する
- ⑤ 先見性・戦略性
常に研鑽し、外部環境の変化に対応する鋭敏さを持つ
- ⑥ 人脈・コミュニケーション力
社内外問わずコミュニケーションをとり、信用・信頼され、豊かな人間関係を構築する
- ⑦ 革新的な経験
業界の新たなビジネスモデルへの探求心、革新的な事業を実現しようとする努力・挑戦

DE & I（ダイバーシティ・エクイティ & インクルージョン）の推進

多様な人材の活用

当社グループは、マテリアリティの一つとして、「多様な人材の活用」を掲げています。新たな価値の創造には多様な視点と発想が不可欠であり、多様なバックグラウンドを持つ社員が活躍できる環境を整え、イノベーションを生み出すことが、長期ビジョン2030の実現に向けた揺るぎない原動力となると考えています。DE&I（ダイバーシティ・エクイティ & インクルージョン）の推進を通じ、社員一人ひとりが尊重され、誰もが安心して挑戦できる企業文化を醸成することを目指しています。この方針に基づき、主に以下の施策を推進しています。

- 女性活躍機会の創出
毎年度、女性採用割合35%以上の達成を目指します。
- ワークライフバランス支援
介護・育児休業やフレックス勤務制度等、ライフイベントに直面した社員がキャリアを分断することなく仕事と両立できる体制を整えています。
- 多様な人材の活躍機会の創出
障がい者、定年再雇用、中途採用等、異なる経験や価値観を有する人材に「活躍の場」を見出し、組織の多様性を深めることで、当社独自の強みを磨き上げ、社会に対して新たな価値を提供し続けます。

57	サステナビリティ経営
59	環境
62	社会
67	ステークホルダーエンゲージメント
69	ガバナンス
75	リスク管理／コンプライアンスの推進

社会

健康経営の推進

安全健康の保持・増進に向けた取組

サステナビリティ経営上の重点テーマ（マテリアリティ）の一つである「多様な人材の活用」を着実に推進するためには、多様なバックグラウンドを持つ社員が能力を最大限に発揮できるように、健康で安心して働ける環境が不可欠です。そのため、社員の安全と健康を事業活動の礎と捉え、「安全健康基本方針」及びそれに紐づく「安全健康行動原則」を策定し、健康経営を積極的に推進しています。

安全健康基本方針

共に働く仲間が安全で健康に業務に専念できる環境をつくり、それぞれの理想を具現化し、地域社会に価値を提供する

安全健康行動原則

- ①安全快適に業務ができる職場環境を整備し、整理整頓を心掛けて環境を維持する
- ②従業員とその家族の健康状態を理解し、必要なサポートを行い、健康第一で行動する
- ③多様な価値観を尊重し、皆が安心して生き活きと働ける社内文化を醸成する
- ④事業に関わるすべてのステークホルダーの安全と健康にも配慮して協働する

当社は、経済産業省及び日本健康会議が共同で実施する「健康経営優良法人認定制度」において、2023年以降、4年連続で「健康経営優良法人（大規模法人部門）」に認定されています。



人間ドックの全社員受診と費用補助

2026年度からは、社員の健康管理をより高度化するため、従来の定期健康診断を「人間ドック」へと全面的に移行・拡充しました。自己負担なく受診可能とすることで、社員のより精密な健康状態の把握と重大疾患の早期発見を推進する体制を整えました。

禁煙・減煙支援プログラムの実施

2026年1月より「禁煙デー」を設定し、無理のない範囲で禁煙を習慣化させることで、全面禁煙へのスムーズな移行を図っています。今後は、就業時間中の禁煙ルール制定も視野に、より健康的で快適な職場環境を構築していきます。

健康ポータルサービス「Pep Up」の導入

2025年度より、中部電力健康保険組合と連携した健康ポータルサービス「Pep Up」を導入しました。従業員本人のみならず被扶養配偶者も利用対象とし、ウォーキングイベントへの参加等、活動量に応じて付与される「Pepポイント（各種電子マネーや商品と交換可）」を通じて、楽しみながら継続できる健康づくりを支援しています。自らの健康データを主体的に管理・改善できる環境を整え、組織全体のヘルスリテラシー向上を加速させています。

一般事業主行動計画の策定

当社は、育児や介護を行う社員の仕事と家庭の両立支援の促進、女性を含むすべての人材が継続就業し活躍できる職場づくりを目指し、「次世代育成支援対策推進法」及び「女性活躍推進法」に基づく一般事業主行動計画を策定しており、下記の目標を達成するための取組を推進しています。

●計画期間

2025年4月1日～2027年3月31日（2年間）

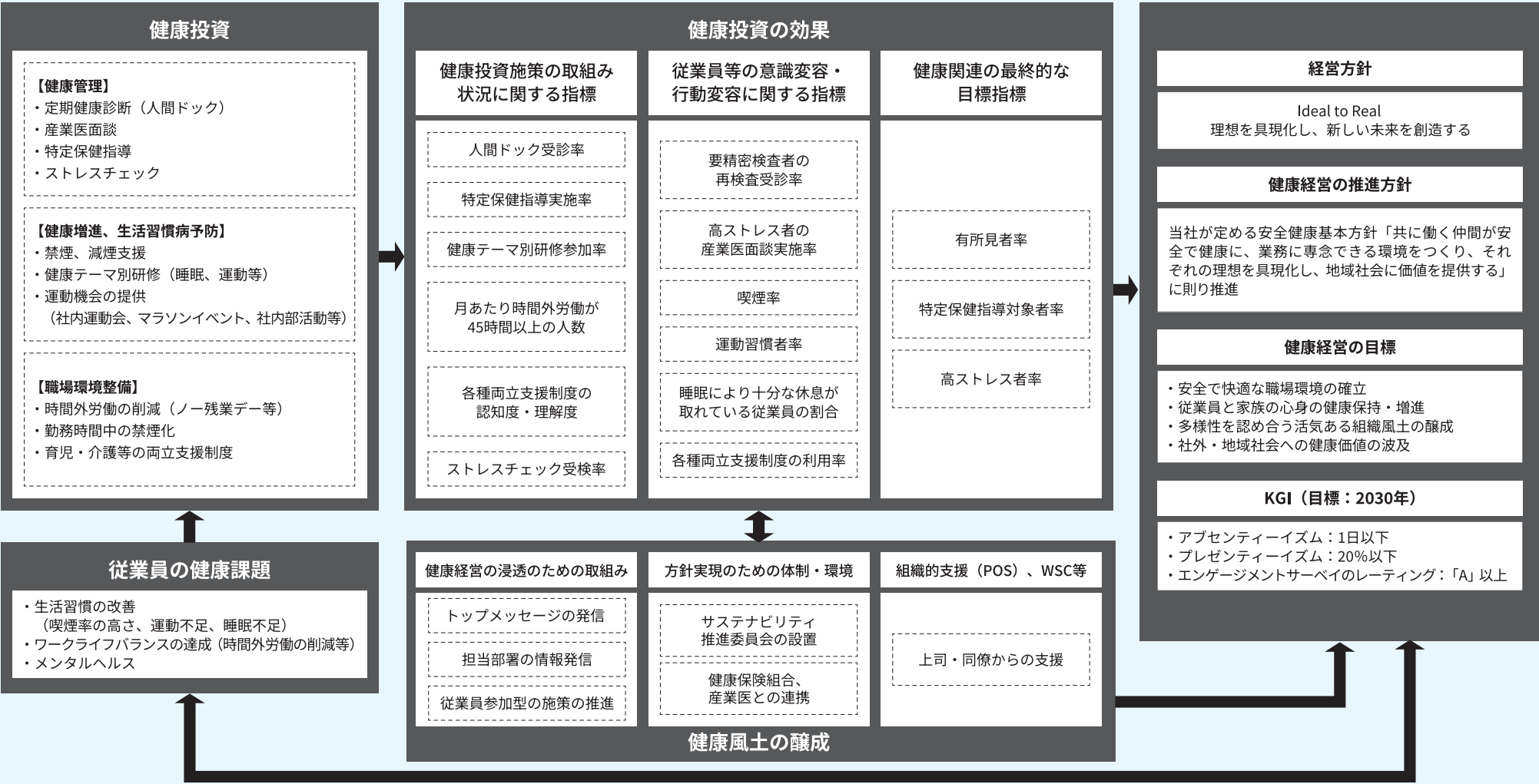
●目標

- ①社員の仕事と家庭の両立やキャリア醸成意識浸透に資する機会を年1回以上創出する（両法）
- ②男性の育児休業の取得率を75%以上かつ平均取得日数を14日以上にする（両法）
- ③月平均の法定時間外労働45時間以上の労働者の数を下記のとおり段階的に削減する（2026年3月期：10人⇒2027年3月期：5人）（女性活躍推進法）
- ④フルタイム労働者一人当たりの法定時間外労働及び法定休日労働の合計時間数を計画期間を通じた月平均で25時間以下とする（両法）

社会

健康経営戦略マップ

当社は、社員への健康投資を経営成果へと結びつけるロードマップとして、「健康経営戦略マップ」を運用しています。解決すべき健康課題に対し、具体的な施策と指標を定め、2030年の目標達成に向けたPDCAサイクルを推進しています。



イントロダクション

TOPメッセージ

価値創造ストーリー

事業戦略

サステナビリティ経営

57 サステナビリティ経営

59 環境

62 社会

67 ステークホルダーエンゲージメント

69 ガバナンス

75 リスク管理／コンプライアンスの推進

データ

社会

働きやすさ向上に向けた取組

社員エンゲージメントの把握と向上

持続的な成長に向け、2024年度よりエンゲージメントサーベイを導入しています。組織の現状を客観的に把握し、対話の促進や職場改善に活かすことで、2025年度のサーベイ結果は前年度のBからBBへと向上しました。これは、1万社超のデータにおいて平均以上の水準であることを意味しています。今後も社員一人ひとりが能力を最大限に発揮できる環境づくりを推進し、エンゲージメントのさらなる深化を目指します。

2024年度	エンゲージメントサーベイ結果（エスコングループ全体） ランク：B（偏差値48~51）
2025年度	エンゲージメントサーベイ結果（エスコングループ全体） ランク：BB（偏差値52~54）

主な取組と成果

- 人事制度の改定（評価の客観性・透明性の向上）
- 仕事と育児・介護の両立支援制度の拡充
- フレックス制度の全社導入
- 年次有給休暇の取得推進
- ノー残業デーの実効性向上
- グループエンゲージメントアプリ「ES-Link」の導入

社員同士の交流促進：
グループエンゲージメントアプリ「ES-Link」の導入

事業拡大に伴う組織の急成長と社員数の増加により、当社では「社内コミュニケーションの活性化」が喫緊の課題となりました。こうした中、社名変更（エスコン）というリブランディングを機に、連結約500名のグループ社員をつなぐ新たなコミュニケーション基盤「ES-Link」を導入しました。全社的な連帯感や帰属意識を高め、「人的資源」の最大化を推進していきます。

1. 相互理解を深めるデジタル基盤

急速な社員増による「顔と名前の不一致」を解消するため、顔写真付き社員名鑑や双方向性の高いデジタル社内報を実装。タイムリーにアップされるイベント情報や、社員へのインタビューを通じ、部署や拠点の垣根を越えて相互に理解を深める一体感の定着を図っています。

2. リブランディングを体現するデザインと「お楽しみコンテンツ」

全体デザインは新ブランドの世界観を忠実に反映しています。また、独自のコンテンツとして、オリジナルキャラクター「コンちゃん」をあしらったサンクスカードや、会話のきっかけを生む「星座占い」等を実装しています。占い結果にラッキーパーソンを表示させることで、社員同士の偶発的な接点を創出する等、毎日アプリを開きたくなる仕掛けを導入しています。



子育てサポート企業「くるみん認定」の取得

2025年8月に「子育てサポート企業」として厚生労働大臣が認定する「くるみん認定」を取得しました。当社では、男性の育児休業の取得推奨や、フレックス勤務制度等、社員の仕事と家庭の両立支援に向けた取組を推進しています。今後も社員が自己の能力を発揮し、より活躍できるよう就業環境を整備することで、企業の持続的な成長を目指していきます。



57	サステナビリティ経営
59	環境
62	社会
67	ステークホルダーエンゲージメント
69	ガバナンス
75	リスク管理／コンプライアンスの推進

社会

当社事業を通じた社会貢献

地域に根差したまちづくりによる「地域活性化」

地域の皆様に愛され、まちの誇りとなるような、地域に根差したまちづくりを行い、地域コミュニティの形成や活性化に貢献することを目指し、以下の取組を行っています。



北海道ボールパークFビレッジ



tonarie清和台（エスコンジャパンリート投資法人保有物件）

取組実績

- 北海道北広島市の「北海道ボールパークFビレッジ」を中心とするまちづくり（▶ p.17-18）
- 地域密着型商業施設「tonarie（トナリエ）」シリーズの開発・運営

スポーツを核とした「地域創生」

当社グループは、スポーツを核とした地方創生と地域コミュニティの活性化を推進しています。総合デベロッパーとして培ったまちづくりの知見を最大限に活かし、スタジアムを起点とした持続可能な社会の実現と地域経済の発展に貢献していきます。



モンテディオ山形新スタジアムのイメージ図



取組実績

- Jリーグ「モンテディオ山形」新スタジアム構想への出資及び同クラブ運営会社の株式取得（子会社化）（▶ p.55-56）
- 株式会社エスコンスポーツ&エンターテインメントの設立及び事業推進

サステナビリティ経営

- 57 サステナビリティ経営
- 59 環境
- 62 社会
- 67 ステークホルダーエンゲージメント
- 69 ガバナンス
- 75 リスク管理／コンプライアンスの推進

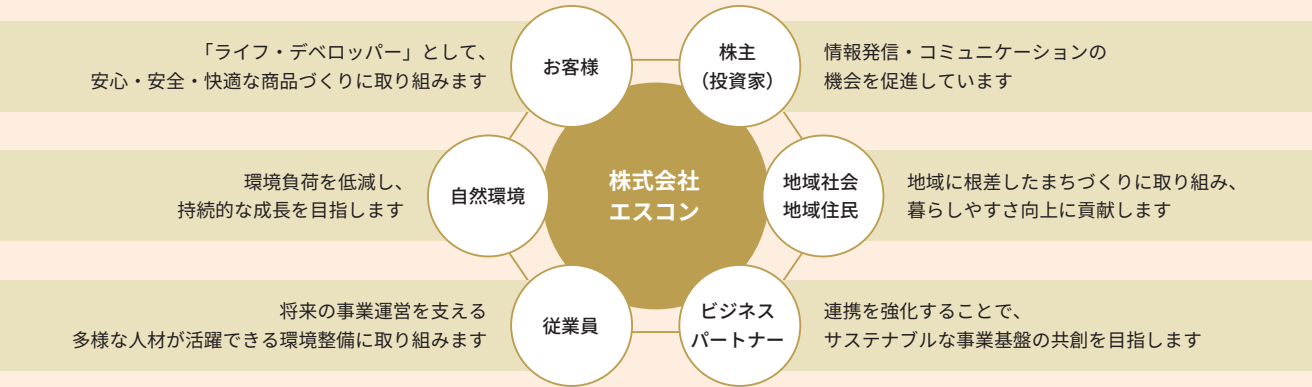
ステークホルダーエンゲージメント

ステークホルダーとの関わり

基本的な取組姿勢

当社は、総合デベロッパーとして不動産事業を展開するに当たり、お客様、株主（投資家）の皆様、地域社会や地域住民の皆様、ビジネスパートナー、従業員とその家族等の様々なステークホルダーの皆様と関わりを持っています。各ステークホルダーとそのすべてに影響を与える自然環境に配慮した会社運営に取り組むことで、事業を通した持続可能な社会の実現に貢献することを目指しています。

当社のステークホルダー



具体的な取組内容

ステークホルダー	エンゲージメント（対話）の方法	事業活動への反映
お客様	● お客様満足度アンケートを実施 ● 内覧会にてお客様の意見やニーズを把握	● アンケートや意見を踏まえ、改善を実施 例：お客様への引渡しまでの設備改修 等
株主（投資家）	● 年2回の機関投資家及びアナリストの皆様に対する決算説明会の開催と動画配信 ● WEB会議も活用しながら、国内外の株主（投資家）の皆様との個別IRを実施	● 累進的配当政策の実施
地域社会・地域住民	● 開発事業地周辺の住民の皆様に対する説明会を複数回開催し、ご意見やご要望を把握	● 地域の課題に寄り添ったまちづくりを展開 例：不足する保育所を併設したマンション開発 等
ビジネスパートナー	● 特に関連性の高い取引先に対して、CSR・ESGへの取組状況調査アンケートを実施	● 取引先のさらなるCSR活動を支援・推進 例：当社の「人権研修」資料の共有 等
従業員	● エンゲージメントサーベイの実施 ● 自己申告書制度の活用促進 ● 中部電力と連携した「内部通報制度」の適切な運用	● エンゲージメント向上に向けた各種施策 例：従業員から意見を集約し、業務改善につなげる 等 ● コンプライアンス違反やハラスメントに対する早期対応を実施
自然環境	● 温室効果ガス排出量の把握と削減目標の設定 ● TCFD提言に基づく情報開示と定期的な見直し	● 環境に配慮した不動産開発の展開 例：ZEH-M、CASBEE 認証取得 等

IR活動方針

当社は、積極的にIR活動を行い、株主様との建設的な対話を推進しています。IR活動は、代表取締役及びIR担当役員である経営企画本部長が全体を統括し、専門部署のIR室が実務を担っています。

また、株主様からの面談の申入れにつきましても、合理的な範囲で前向きに対応しています。当社においては、財務・非財務情報のより一層の充実のために、2025年4月に経営企画本部内にIR室を設置しました。

なお、経営企画本部内にIR・財務・経理部門、管理本部内に総務・法務部門、コーポレート本部内に広報部門を配置し、対話の促進を補助すべくそれらを有機的に連携させる機能を確保し、かつ株主構造の把握が可能な組織を構築しています。対話によって把握された株主様の意見等は適宜取締役会にフィードバックしていきます。

ステークホルダーエンゲージメント

人権を通じたステークホルダーへのコミットメント

人権に関する基本方針

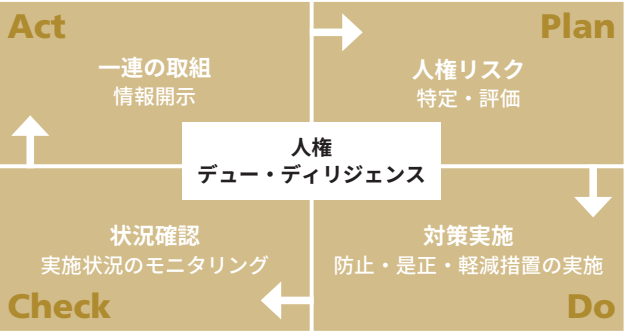
当社は、サステナビリティ基本方針において『企業倫理行動憲章』に基づき、すべての人々の人権を尊重した事業活動を行う」ことを掲げており、人権尊重を重要な取組の一つと認識しています。また、中部電力グループが定める「中部電力グループ人権基本方針（2023年7月）」においても、『国際人権章典』及び国際労働機関（ILO）『労働の基本原則及び権利に関する宣言』をはじめとする人権に関する国際規範を支持、尊重」すること、並びに「国連『ビジネスと人権に関する指導原則』の実践」に努めることが記されており、グループの方針に沿った社内外のステークホルダーに関する人権尊重のための取組を実施しています。

人権デュー・ディリジェンスの実施

当社は、継続的に人権デュー・ディリジェンスを実施しており、社外のステークホルダーも含めた当社事業に関連する人権リスクを特定・評価し、人権に与える負の影響の発生を防止するための対策を講じています。

(1) 人権リスクの特定・評価

法務省人権擁護局の発行する「今企業に求められる『ビジネスと人権』への対応」に定められている26類型の企業が配慮すべき主要な人権リスクに応じて、当社事業の各ステークホルダーに関する人権リスクを洗い出し、特定しています。特定した人権リスクの「影響の大きさ」・「影響範囲」・「人権被害発生時の回復可能性」・「人への影響度」・「発生頻度」を基準に評価しています。



(2) 人権リスクの低減・人権侵害防止の取組

ステークホルダー	主な取組内容	
お客様	● 適宜アンケートを実施することでお客様からのご意見の把握に努め、人権に影響がある課題に対しては適切な是正措置を実施	
地域社会 地域住民	● 日照権やプライバシー権等に関する法令を遵守することで、当社事業地周辺の住民の皆様の人権に対する負の影響の発生を防止	
ビジネス パートナー	● 特に関連性の高い取引先に対して、人権に関する内容を含むCSR・ESGへの取組状況調査アンケートを実施	
従業員	● 毎年、全社員を対象とした人権研修やコンプライアンス研修を実施し、当社事業に関連して発生しうる人権問題についての教育機会を用意	
	《人権に関する主な研修》	
	実施時期	研修名称 対象
	2025年 7月	管理職向けハラスメント防止研修 エスコングループ全管理職
	2025年 9月	カスタマーハラスメント研修 エスコングループ全社員
	2025年 9月	コンプライアンス研修 エスコングループ全社員
	2025年 11月	経営層向けハラスメント防止研修 当社取締役・役付執行役員・グループ会社社長
	2025年 12月	人権研修 エスコングループ全社員
	2026年 2月	コンプライアンス理解度演習 エスコングループ全役職員
※人権研修は、当社独自の教材と中部電力が作成した教材を組み合わせ、中部電力と連携して実施しています。		

イントロダクション

TOPメッセージ

価値創造ストーリー

事業戦略

サステナビリティ経営

57 サステナビリティ経営

59 環境

62 社会

67 ステークホルダーエンゲージメント

69 ガバナンス

75 リスク管理／コンプライアンスの推進

データ

ガバナンス

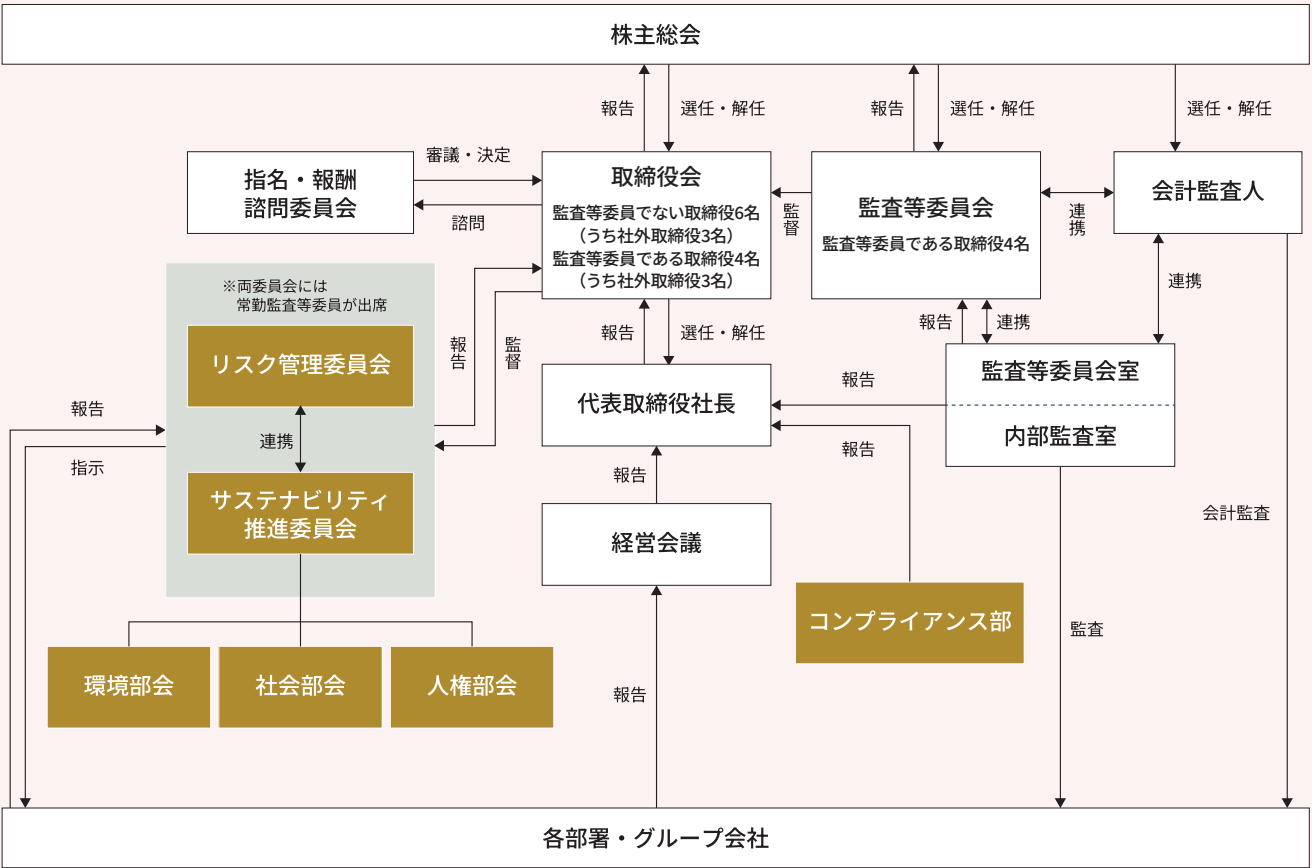
コーポレート・ガバナンス

「パーパス」「ビジョン」「行動理念」に基づき、経営の健全性と透明性を高め、長期かつ持続的に企業価値の向上を実現するとともに、永続的に社会に必要とされる企業となるため、コーポレート・ガバナンスの充実と強化は極めて重要な経営課題であると認識しています。

現状のコーポレート・ガバナンス体制を選択している理由

以下の理由より、当社の持続的な成長と企業価値向上に資する現状のガバナンス体制が最適と判断しています。

- (1) 監査等委員会の委員である取締役が、取締役会議案に対する議決権を有することで、取締役会の監督機能及び実効性が強化されていること
- (2) 業務執行取締役への重要な業務の委任により、業務執行における迅速性・機動性・柔軟性を確保し、事業機会の損失を防いでいること
- (3) 監査等委員である取締役はそれ以外の取締役の指名・報酬の決定に関する意見陳述権に基づき、より一層指名・報酬の決定プロセスに関わることで、その透明性確保が強化されていること
- (4) 取締役会の諮問機関である指名・報酬諮問委員会において、監査等委員以外の取締役の指名・報酬等の審議・原案の決定を行い、独立性、客観性が強化されていること
- (5) 監査の実効性を確保するため、監査等委員会、内部監査担当部門及び会計監査人が、相互に緊密な連携を保っていること



ガバナンス

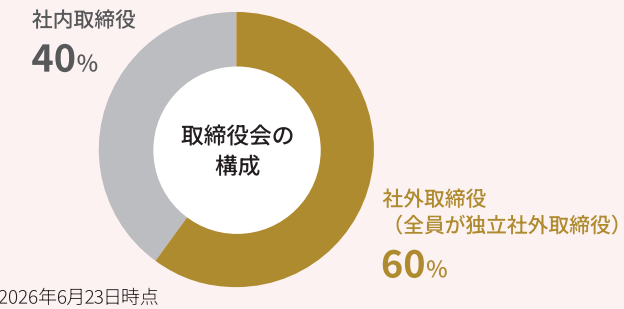
取締役会

構成

業務執行取締役3名、非業務執行取締役3名、監査等委員である取締役4名の計10名で構成されています。経営監督機能高めるべく、非業務執行取締役3名全員及び監査等委員である取締役4名のうち3名、計6名の独立社外取締役で構成されています。

当社の親会社である中部電力は、当社の議決権の51.04%を保有する支配株主です。当社は、取締役会の過半数を独立社外取締役で構成することにより、親会社からの経営の独立性を確保し、少数株主の皆様の利益保護と公平性の担保に努めております。

取締役会の構成



実効性評価

当社は、取締役会の実効性評価について、取締役会構成、取締役会運営、リスク管理、実効性改善課題、経営陣幹部の評価・報酬、ステークホルダーとの関わり、役員の研鑽、取締役会の実効性総括の8項目につき、5点評価アンケートを実施しています。

開催状況

取締役会は原則月1回以上開催され、重要な事項はすべて報告・審議され、決定事項の執行状況報告と合わせ、経営情報の適時的確な把握と効果的統制を確保しています。

取締役会の開催状況：2025年度12回[※]開催

※定時取締役会の回数

当事業年度において、定例の審議事項のほか、重要な業務執行に関する事項（プロジェクト進捗、重要な投資案件、事業の買収等）、サステナビリティ関連を審議・検討しました。なお、個々の取締役の出席状況については、次のとおりです。

役職名	氏名	出席状況 (回数)	出席率
取締役（社長執行役員）	伊藤 貴俊	12回／12回	100%
取締役（専務執行役員）	中西 稔	12回／12回	100%
取締役（執行役員）	松澤 光彦	2回／2回	100%
取締役（執行役員）	坪内 優和	10回／10回	100%
取締役	川島 敦	2回／2回	100%
取締役	大槻 啓子	12回／12回	100%
取締役	服部 博明	12回／12回	100%
取締役	木場 弘子	9回／10回	90%
取締役（常勤監査等委員）	西岳 正義	12回／12回	100%
取締役（常勤監査等委員）	若山 智彦	12回／12回	100%
取締役（監査等委員）	溝端 浩人	12回／12回	100%
取締役（監査等委員）	福田 正	11回／12回	92%

(注) 1 在任期間中の開催回数に基づく
2 取締役坪内優和及び木場弘子は、2025年6月25日に取締役に就任
3 取締役松澤光彦及び川島敦は、2025年6月25日に任期満了により退任

監査等委員会

監査等委員会は、常勤の監査等委員2名のうち社外取締役を委員長として、監査等委員4名で構成されています。また、独立性を高めるべく、監査等委員4名のうち3名が独立社外取締役であり、うち1名を常勤の監査等委員として選定することにより、ガバナンスを一層強化しています。

開催状況

監査等委員会は、原則毎月1回開催され、監査等委員会には監査等委員会の要請により会計監査人及び業務執行取締役等の経営幹部がヒアリング対象者として適宜出席し、また、内部監査担当が毎回出席し、適時適正な報告を受けています。

監査等委員会の開催状況：2025年度14回開催

指名・報酬諮問委員会

取締役会の諮問機関として、取締役の指名・報酬等の審議、原案の決定を行います。委員は、過半数を独立社外取締役で構成し、指名・報酬に関する独立性、透明性を強化しています。

開催状況

指名・報酬諮問委員会は前年度の最後に開催される指名・報酬諮問委員会において予め定める年間スケジュールによるほか、必要に応じて随時開催しています。

指名・報酬諮問委員会の開催状況：2025年度3回開催

ガバナンス



代表取締役社長

伊藤 貴俊

- 2001年

9月

当社入社
- 2006年

2月

当社執行役員
- 2007年

3月

当社常務取締役
- 2010年

11月

当社事業本部長
- 2011年

3月

当社代表取締役社長（現任）
- 2012年

1月

当社東京本店長
- 2013年

5月

株式会社エスコンプロパティ 代表取締役社長
- 2013年

8月

当社開発事業本部長
- 2014年

7月

株式会社エスコアセットマネジメント 取締役
- 2014年

11月

当社社長執行役員（現任）
- 2016年

9月

株式会社エスコプリビングサービス 取締役
- 2018年

7月

株式会社エスコンプロパティ 取締役
- 2019年

7月

ワンズタウンハウス株式会社（現 株式会社エスコンホーム） 取締役
- ライズホーム株式会社（現 株式会社エスコクラフト） 取締役
- 2020年

1月

当社指名・報酬諮問委員会委員（現任）
- 2020年

10月

株式会社に間 取締役（現任）
- 2021年

10月

株式会社ピカソ 取締役（現任）
- 優木産業株式会社 取締役（現任）
- 2022年

1月

FUEL株式会社（現 株式会社エスコインベストメントパートナーズ） 取締役
- 2023年

7月

株式会社四条大宮ビル 取締役（現任）
- 2023年

12月

株式会社エスコスポーツ&エンターテイメント 取締役会長（現任）
- 2025年

4月

株式会社芝リアルエステート 取締役（現任）



専務取締役

中西 稔

- 1975年

4月

安田信託銀行株式会社（現 みずほ信託銀行株式会社） 入行
- 2005年

4月

同行執行役員 大阪支店支店長
- 2008年

4月

株式会社創建入社 専務取締役
- 2011年

8月

当社入社
- 2012年

6月

当社執行役員 財務経理部長
- 2013年

3月

当社取締役
- 2013年

5月

株式会社エスコンプロパティ 取締役
- 2013年

8月

当社管理本部長
- 2014年

7月

株式会社エスコアセットマネジメント 取締役
- 2014年

11月

当社執行役員
- 2015年

3月

当社常務取締役
- 当社常務執行役員
- 2016年

9月

株式会社エスコプリビングサービス 取締役
- 2017年

3月

当社専務取締役（現任）
- 当社専務執行役員（現任）
- 2020年

10月

株式会社に間 取締役（現任）
- 2021年

10月

株式会社ピカソ 取締役（現任）
- 優木産業株式会社 取締役（現任）
- 2023年

1月

当社経営企画本部長（現任）
- 2023年

7月

株式会社四条大宮ビル 取締役（現任）
- 2026年

4月

株式会社モンテディオ山形取締役会長（現任）
- 株式会社モンテディオフットボールパーク取締役（現任）



取締役

坪内 優和

- 1996年

4月

中部電力株式会社入社
- 2013年

7月

同社経理部 決算グループ スタッフ課長
- 2016年

7月

同社グループ経営戦略本部付 株式会社 JERA 経理ユニット長
- 2020年

4月

同社経営管理本部 決算グループ長 課長
- 2023年

7月

同社経営管理本部 決算グループ長 部長
- 2025年

4月

当社管理本部副本部長
- 当社執行役員（現任）
- 2025年

6月

当社取締役（現任）
- 当社コンプライアンス担当取締役（現任）
- 当社管理本部長（現任）
- 当社社長室長（現任）



取締役

大槻 啓子

社外

独立役員

- 1979年

4月

三菱電機株式会社入社
- 1985年

2月

クレディ・リヨネ銀行（現 クレディ・アグリコル銀行） 入行
- 1991年

1月

モルガン・スタンレー・ディーン・ウィッター
- （現 三菱UFJモルガン・スタンレー証券株式会社） 入社
- 1996年

1月

UBS証券ジャパン（現 UBS証券株式会社） 入社
- 1998年

1月

モルガン・スタンレー・ディーン・ウィッター
- （現 三菱UFJモルガン・スタンレー証券株式会社） 入社
- ヴァイスプレジデント 株式調査部シニアアナリスト
- 2003年

4月

モルガン・スタンレー・ジャパングローバルプロパティ
- （現 モルガン・スタンレー・キャピタル株式会社） 入社
- エグゼクティブディレクター
- 2008年

1月

モルガン・スタンレー・ジャパン
- （現 三菱UFJモルガン・スタンレー証券株式会社） 入社
- マネージングディレクター
- 2018年

6月

一般社団法人日本医療資源開発促進機構 理事（現任）
- 2020年

2月

株式会社キューソー流通システム 社外取締役
- 2021年

3月

当社社外取締役（現任）
- 2023年

3月

当社指名・報酬諮問委員会委員（現任）



取締役

服部 博明

社外

独立役員

- 1980年

4月

株式会社太陽神戸銀行（現 株式会社三井住友銀行） 入行
- 2010年

4月

同行執行役員 神戸法人営業本部長
- 2012年

4月

同行常務執行役員
- 2015年

6月

株式会社みなど銀行 代表取締役副頭取 兼 副頭取執行役員
- 2016年

4月

同行代表取締役頭取 兼 最高執行役員
- 2018年

4月

株式会社関西みらいフィナンシャルグループ 代表取締役
- 2021年

4月

株式会社みなど銀行 代表取締役会長
- 2021年

5月

一般社団法人神戸経済同友会 代表幹事
- 2021年

6月

大阪中小企業投資育成株式会社 社外監査役（現任）
- 2022年

4月

株式会社みなど銀行 取締役会長
- 2023年

3月

当社社外取締役（現任）
- 当社指名・報酬諮問委員会委員（現任）
- 2025年

4月

株式会社みなど銀行 特別顧問（現任）



取締役

木場 弘子

社外

独立役員

- 1987年

4月

株式会社東京放送（現 株式会社TBSテレビ） 入社
- 2001年

4月

国立大学法人千葉大学教育学部 非常勤講師
- 2006年

4月

国立大学法人千葉大学教育学部 特命教授
- 2007年

1月

内閣府規制改革会議委員
- 2007年

7月

経済産業省総合資源エネルギー調査会委員
- 2008年

2月

内閣官房教育再生懇談会委員
- 2009年

3月

国土交通省交通政策審議会委員
- 2013年

4月

国立大学法人千葉大学 客員教授（現任）
- 2016年

3月

国土交通省国土審議会委員
- 2016年

6月

公益社団法人日本港湾協会 理事（現任）
- 2017年

11月

厚生労働省医道審議会委員（現任）
- 2019年

2月

文部科学省中央教育審議会委員
- 2019年

6月

国際石油開発帝石株式会社（現 株式会社INPEX） 社外監査役（現任）
- 2022年

6月

東海旅客鉄道株式会社 社外取締役（現任）
- 2025年

3月

国土交通省社会資本整備審議会委員（現任）
- 2025年

6月

当社社外取締役（現任）
- 当社指名・報酬諮問委員会委員（現任）

ガバナンス



常勤監査等委員である取締役

西岳 正義

社外 独立役員

1986年 4月 株式会社大和銀行（現 株式会社りそな銀行）入行
2005年 11月 同行亀戸支店兼錦糸町支店営業第一部長
2007年 6月 同行北九州支店長
2010年 7月 同行上野・日暮里エリア営業第三部長
2012年 10月 同行法人ソリューション営業部 決済ソリューション室長
2018年 4月 りそな決済サービス株式会社入社 執行役員プロダクト開発営業部長
2020年 3月 当社社外取締役（常勤の監査等委員）（現任）
当社指名・報酬諮問委員会委員



常勤監査等委員である取締役

若山 智彦

1985年 4月 中部電力株式会社入社
2010年 7月 同社経理部 予算グループ部長
2011年 11月 同社グループ事業推進部付 株式会社トーエネック出向
2013年 7月 中部電力株式会社 燃料部部長
2013年 10月 同社燃料部付 Chubu Electric Power Australia Pty Ltd 出向
2016年 7月 中部電力株式会社 販売カンパニー事業戦略室部長
2018年 4月 同社販売カンパニー 総務部長
2019年 6月 株式会社シーエナジー 監査役
2022年 6月 CEPO半田バイオマス発電株式会社 監査役
株式会社シーエス・アクア 監査役
中尾地熱発電株式会社 監査役
2023年 3月 当社取締役（監査等委員）
2023年 6月 当社取締役（常勤の監査等委員）（現任）



監査等委員である取締役

溝端 浩人

社外 独立役員

1986年 4月 監査法人朝日新和会計社（現 有限責任あずさ監査法人）入所
1988年 3月 公認会計士登録
1991年 12月 税理士登録
1992年 3月 溝端公認会計士事務所 代表（現任）
2015年 3月 当社社外監査役
2015年 6月 山喜株式会社 社外取締役（監査等委員）（現任）
京セラ株式会社 社外取締役
2016年 1月 税理士法人溝端会計事務所 代表社員（現任）
2016年 3月 当社社外取締役（監査等委員）（現任）
2020年 1月 当社指名・報酬諮問委員会委員



監査等委員である取締役

福田 正

社外 独立役員

1986年 4月 弁護士登録
第一法律事務所（現 弁護士法人第一法律事務所）入所
2000年 6月 神栄株式会社 社外監査役
2012年 12月 当社社外監査役
2015年 6月 神栄株式会社 社外取締役
株式会社エクセディ 社外監査役
当社社外監査役
弁護士法人第一法律事務所 代表社員
2016年 6月 田辺三菱製薬株式会社 社外監査役
2020年 3月 当社社外取締役（監査等委員）（現任）
当社指名・報酬諮問委員会委員

執行役員

委任契約型

社長執行役員（経営企画本部長）
伊藤 貴俊※

専務執行役員（経営企画本部長）
中西 稔※

執行役員（管理本部長）
坪内 優和※

専務執行役員（開発事業本部長）
江頭 智彦

常務執行役員（名古屋支店長）
水野谷 明

常務執行役員（戦略事業本部長）
織井 涉

雇用契約型

上席執行役員（北海道支店長）
加藤 嘉朗

上席執行役員（経営企画副本部長）
若山 勝志

執行役員（建築企画部長）
田中 雅

執行役員（西日本開発部長）
中田 智人

執行役員（コーポレート本部長）
内藤 聖健

執行役員（コーポレート副本部長）
中堂 蘭 芽美

執行役員（法務部長）
大和 弘幸

※は取締役兼務者です。

ガバナンス

ES CON

スキルマトリックス

	伊藤 貴俊	中西 稔	坪内 優和	大槻 啓子 ^{※1}	服部 博明 ^{※1}	木場 弘子 ^{※1}	西岳 正義 ^{※1}	若山 智彦	溝端 浩人 ^{※1}	福田 正 ^{※1}	江頭 智彦 ^{※2}	水野谷 明 ^{※2}	織井 渉 ^{※2}
企業経営／事業戦略	●	●			●			●	●	●	●	●	●
不動産事業／まちづくり	●			●							●	●	●
財務／会計	●	●	●	●	●		●	●	●				
コンプライアンス／リスク管理	●		●		●	●	●	●	●	●			
ESG／サステナビリティ		●		●		●							
人事労務／ダイバーシティ		●			●	●							
DX			●				●						

※1 独立役員として東京証券取引所に独立届出をしています
※2 委任型の執行役員です
(注1) 各人の保有する専門性及び経験のうち主なものを最大4つまで「●」を表示
(注2) 取締役会としてのスキルバランスを明確化するため、各取締役候補者が保有するスキルのうち、相対的に優れたスキルに絞って記載しており、保有するすべてのスキル（専門性・経験）を表すものではありません

取締役に求めるスキル項目	スキルの内容
企業経営／事業戦略	中長期的な視点で事業戦略を策定し、これを着実に推進していく企業経営のスキルが重要と考えています。
不動産事業／まちづくり	中核事業の不動産事業に係る知見や、新たな価値を提供する「まちづくり」の事業構想力が重要と考えています。
財務／会計	正確な財務報告の作成は、財務戦略、成長投資等の企業価値向上の基盤であり、財務・会計のスキルが重要と考えています。
コンプライアンス／リスク管理	事業推進の前提として、法令遵守やリスク管理の適切性を監督するコンプライアンス／リスク管理のスキルが重要と考えています。
ESG／サステナビリティ	持続的成長と社会貢献を統合するサステナビリティ経営の実現に向け、ESGの視点を経営に活かすスキルが重要であると考えています。
人事労務／ダイバーシティ	人的資本の確保・適正管理に加え、多様な人材が活躍できる組織を構築する人事労務・ダイバーシティの知見が重要と考えています。
DX	AI等の活用による事業の効率化・変革は不可欠であり、それらを的確に監督・助言できるDXのスキルが重要と考えています。

ガバナンス

ES CON

役員報酬

監査等委員である取締役以外の取締役

報酬決定の基本方針

監査等委員である取締役以外の取締役（社外取締役を除く）の報酬等については、指名・報酬諮問委員会において、業績達成状況を確認し、同時に同業他社との比較を行い、適正な水準とすることを基本方針としています。また、ボラティリティが高い事業特性を踏まえ、年次及び中期のインセンティブ報酬比率を高め、経営層のモチベーションを維持向上する体系となっています。

中期のインセンティブ報酬については、非金銭報酬として株式給付制度を制定し、株主様と同じ目線に立って、株主様への還元と企業価値向上を明確な指標とするため株主総利回り（TSR）を報酬決定の目線としています。

報酬等の内容・構成及び構成比・時期等

監査等委員である取締役以外の取締役（社外取締役を除く）報酬の構成は、固定月例報酬である基本報酬、毎年度の業績に基づく年次インセンティブ報酬、中期経営計画期間の業績に基づく中期インセンティブ報酬の3種類から構成されており、役位と役員ごとの責務に応じて、構成比を決めています。

インセンティブ報酬が目標額どおり支給された場合の概要は下記表のとおりです。

個人別報酬等の額の決定方針

指名・報酬諮問委員会において、決定方針に基づき業績・KPIの確認及び手順と評価結果を確認し、個人別の報酬額の原案決定を行い、取締役会において最終決定します。

監査等委員である取締役

監査等委員である取締役の報酬については、2023年11月29日開催の臨時株主総会で決議された総額の範囲内で決定する固定基本報酬で構成されています。

指名・報酬諮問委員会において、業務執行に関する適法性及び妥当性監査に関する実績及び職責を勘案して、個人別の報酬等に関する方針の原案に基づき決定し、監査等委員である取締役の協議により最終決定します。

報酬項目	代表取締役	副社長取締役	専務取締役	常務取締役	取締役	支給目的及び概要
基本報酬	55%	54%	52%	55%	55%	経営の監督と業務執行といった役割の違いや役位ごとに異なる責任の大きさに対して支払う報酬。役員区分、役位に応じて金額を定め決定する。
年次インセンティブ報酬	30%	29%	29%	30%	27%	事業計画達成のための業務執行に対するインセンティブを目的とするため、連結当期純利益と連結営業利益を指標とし、毎期の業績に応じて金銭で支払う報酬。当該年度の事業施策の推進及び事業計画の達成度を評価し、その結果を反映して決定する
中期インセンティブ報酬	15%	17%	19%	15%	18%	持続的な成長を意識した業務執行に対するインセンティブを目的とするため、中期経営計画で定める連結営業利益及び株主総利回りを指標とし、中期経営計画の達成状況と企業価値の変化を評価して株式を使用して支払う報酬。中期経営計画各年の業績に応じて得た株式取得権利を中期経営計画期間ごとに外部目線で評価を行い、その結果に応じて権利を確定する。

リスク管理／コンプライアンスの推進

リスク管理体制

当社は、当社のリスク管理に関する基本方針を「リスク管理規程」として定め、緊急事態が発生した際の対処法を「危機管理規程」に定めています。

事業プロジェクトに伴うリスクについては、業務執行取締役、常勤の監査等委員である取締役、各部門長及び法務担当者等により定期的に開催される検討会議（本部会議）等において、すべての取組案件のリスクが詳細にチェックされ、対応方針が決定されます。

組織横断的リスク状況の監視及び全社的情報共有は定期的に開催される「リスク管理委員会」にて行うものとし、「サステナビリティ推進委員会」等において特定されたサステナビ

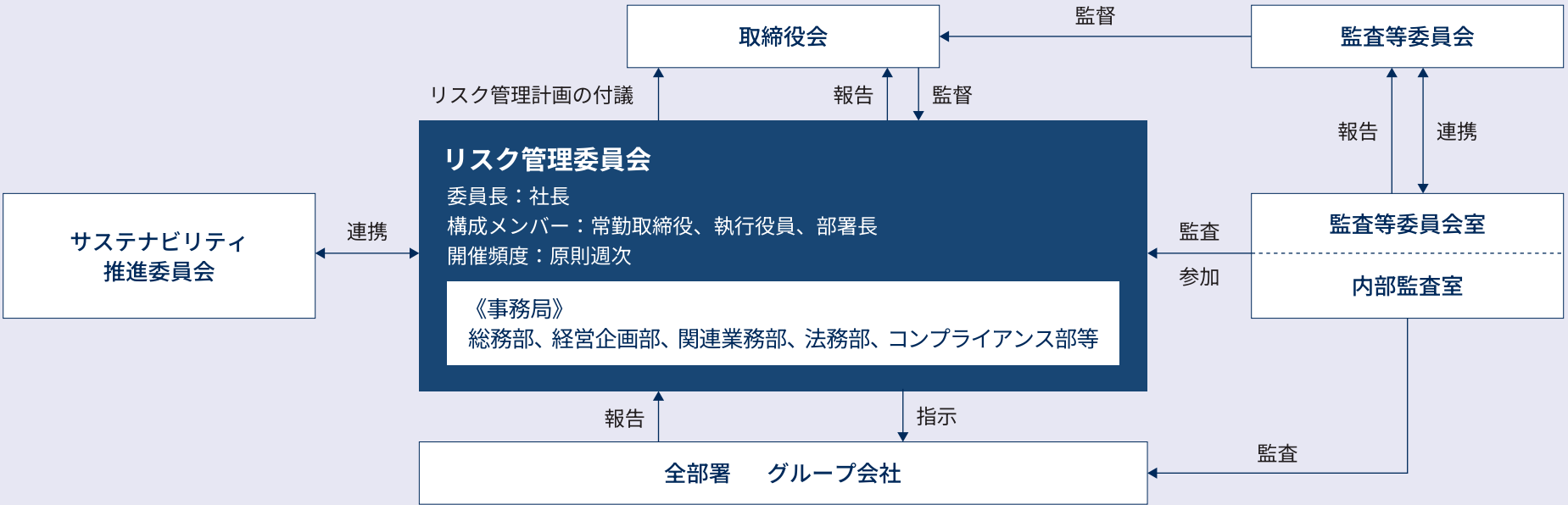
リティに関する重要なリスクについても、「リスク管理委員会」へ連携され、審議されています。

「リスク管理委員会」では、当社を取り巻くリスクについて、半年ごとにリスク管理一覧を作成してアセスメントを実施しています。アセスメントの結果も踏まえて、年次でリスク管理計画を作成し取締役会に付議するとともに、活動状況について半期ごとに取締役会に報告を実施しています。また、リスク管理計画に基づき、定期的にリスク管理体制面に関する課題を議論し、改善策の策定とリスク管理の高度化を図るとともに、週次のリスク管理委員会においては、顕在化したリスク事象について議論し、個別リスク事象の早期解決を目指し対応しています。

経営上影響が重大な事象に対しては、代表取締役社長が指揮する危機対策本部が招集され、全社的な対応を検討・実施します。また、財務報告の正確性と信頼性を確保するために、「財務報告に係る内部統制規程」の方針に基づき、業務プロセス等におけるリスクの特定及びリスクの評価並びに文書化を行い、定期的に統制活動の実施状況の確認を行うものとしています。

- 本部会議：48回開催（2025年度）
- リスク管理委員会：48回開催（2025年度）

「組織横断的なリスク」に対するリスク管理体制図



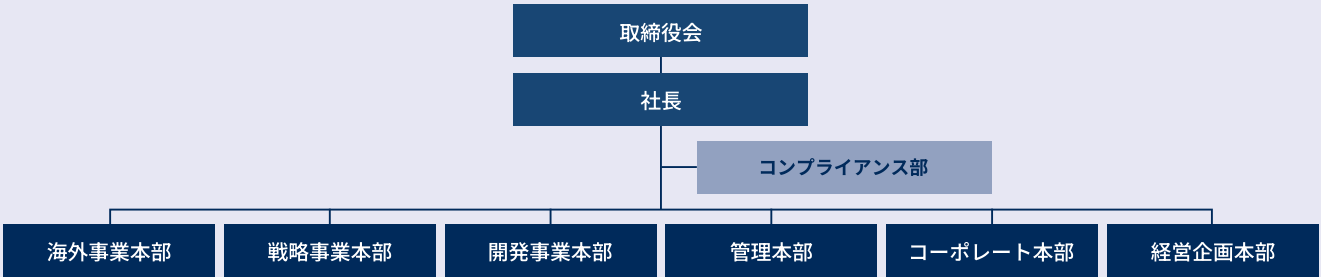
リスク管理／コンプライアンスの推進

コンプライアンス宣言・推進体制

当社グループは、企業倫理の実践と社会的責任（CSR）を果たすべく、2023年3月に「コンプライアンス宣言」を制定しました。全役職員が法令・社会規範・定款を遵守するための行動規範を明確化し、グループ全体での徹底を図っています。

推進体制については、2025年4月より従来の組織を「コンプライアンス部」へと昇格させ、機能・体制を拡充しました。同部はコンプライアンス担当役員が統括し、グループ全体の経営姿勢の明確化と、コンプライアンス経営の強化を担います。

また、自浄作用の維持・向上を目的に、公益通報者保護法に則った相談・通報窓口「コンプライアンス・ホットライン」を設置しています。本窓口は、ハラスメントや贈収賄・腐敗



防止を含むコンプライアンス上の問題を対象としており、全役職員に加え派遣労働者や退職者も利用可能です。情報の機密性を担保した適切な調査・対応を行うとともに、中部電力

による「グループ共同ヘルプライン」とも連携し、実効性の高い通報体制を構築しています。

コンプライアンス推進に向けた取組

コンプライアンス意識の定着と実効性の向上に向け、2026年3月期は以下の施策を展開しました。

法令遵守・自主点検の強化

7月より、事業運営に不可欠な各種法令の研修を毎月開催し、知識のアップデートを継続しています。また、10月には個人情報保護法、犯罪収益移転防止法、取適法（旧下請法）、フリーランス法等を対象とした「自主点検制度」を構築。グループ各社による自律的な管理・運用体制を本格始動させました。

ハラスメント防止と組織文化の醸成

7月の管理職向け研修、9月の全社員向けeラーニング、11月の経営層向け研修と、階層別研修を通じて意識改革を推進しました。さらに、8月には社会的な要請に応え「カスタマーハラスメントガイドライン」を新設。11月のハラスメント・アンケート結果を分析し、より健全で風通しの良い職場環境の構築につなげています。

財務データ

11年間の主要財務データ（連結）

決算期		2015年12月期	2016年12月期	2017年12月期	2018年12月期	2019年12月期	2020年12月期	2021年12月期	2022年12月期	2024年3月期 ^{※1}	2025年3月期	2026年3月期
損益状況 (百万円)	売上高	27,705	34,347	44,724	54,325	72,106	77,308	79,017	99,431	118,861	113,603	137,029
	営業利益	4,012	4,680	7,042	11,561	12,912	12,202	10,381	15,492	19,074	21,311	26,101
	経常利益	3,126	3,575	5,988	10,498	11,810	11,164	9,099	14,012	16,585	17,320	17,190
	親会社株主に帰属する当期純利益	3,039	3,936	5,456	7,226	8,155	7,663	5,961	7,250	10,050	11,193	12,191
財政状態 (百万円)	総資産	58,088	73,703	86,435	109,747	132,696	149,423	252,771	263,729	399,696	459,847	509,773
	有利子負債	39,739	51,177	56,544	70,661	85,019	98,506	163,034	169,065	293,794	336,394	369,769
	純資産	13,994	17,363	21,433	27,359	33,546	38,627	62,628	64,144	70,702	78,681	86,122
キャッシュ・フロー (百万円)	営業活動による キャッシュ・フロー	▲ 3,877	▲ 14,684	▲ 10,694	▲ 7,123	122	119	▲ 10,810	1,501	▲ 68,892	▲ 24,765	10,362
	投資活動による キャッシュ・フロー	61	7,656	9,167	223	▲ 4,770	▲ 9,732	▲ 29,721	▲ 1,620	▲ 32,611	▲ 17,293	▲ 12,164
	財務活動による キャッシュ・フロー	3,683	11,003	3,979	12,818	10,501	11,007	50,293	2,144	114,585	39,469	17,750
1株当たり 指標	1株当たり当期純利益	44.65円	58.76円	81.77円	105.98円	119.17円	111.94円	67.48円	76.04円	105.44円	117.18円	127.31円
	1株当たり純資産額	208.28円	259.07円	315.44円	400.47円	490.08円	563.07円	657.50円	691.87円	759.56円	827.19円	904.53円
	1株当たり配当金	8円	15円	18円	32円	36円	38円	38円	38円	48円	48円	48円
財務指標等	配当性向	17.9%	25.5%	22.0%	30.2%	30.2%	33.9%	56.3%	50.0%	45.5%	41.0%	37.7%
	ROE	23.7%	25.1%	28.1%	29.6%	26.8%	21.2%	11.8%	11.3%	14.5%	14.8%	14.7%
	ROA	5.6%	6.0%	6.8%	7.4%	6.7%	5.4%	3.0%	2.8%	3.0%	2.6%	2.5%
	ROIC ^{※2}	7.2%	6.5%	8.4%	10.2%	7.5%	6.6%	3.2%	4.6%	4.5%	3.5%	3.2%
	自己資本比率	24.1%	23.6%	24.8%	24.9%	25.3%	25.8%	24.8%	25.0%	18.1%	17.2%	17.0%
株式情報	株価 ^{※3}	261円	437円	655円	646円	937円	816円	783円	782円	1,040円	1,018円	1,082円
	発行済株式総数	70,511,887	70,594,887	71,203,387	71,649,387	71,841,887	71,961,887	98,580,887	98,580,887	98,580,887	98,580,887	98,580,887

※1：2024年3月期は、決算期変更に伴い2023年1月1日から2024年3月31日までの15ヶ月間の変則決算

※2：ROIC：税引後営業利益／（株主資本＋有利子負債）
2024年3月期以降については、下記の式より算出
ROIC：（連結経常利益＋支払利息－受取利息－法人税等）／（「有利子負債＋純資産」の期首期末平均）

※3：各決算期末における最終売買日の調整後終値

イントロダクション

TOPメッセージ

価値創造ストーリー

事業戦略

サステナビリティ経営

データ

77 財務データ

78 非財務データ

79 会社概要

82 株式情報

非財務データ

注1 各事業年度は次のとおりとなります。
2022年度：2022年1月1日～2022年12月31日
2023年度：2023年1月1日～2024年3月31日(決算期変更)
2024年度：2024年4月1日～2025年3月31日
2025年度：2025年4月1日～2026年3月31日

注2 対象範囲は次のとおりとなります。
単体：株式会社エスコン／グループ連結：株式会社エスコン、株式会社エスコンプロパティ、株式会社エスコンアセットマネジメント、株式会社エスコンリビングサービス、株式会社エスコンホーム、株式会社エスコンクラフト、株式会社ピカソ、優木産業株式会社、株式会社四条大宮ビル(2023～)、株式会社エスコンインベストメントパートナーズ、株式会社芝リアルエステート(2025～)、ESCON USA V LLC(2024～)、株式会社モンディオフットボールパーク(2025～)、株式会社了聞、株式会社エスコンスポーツ&エンターテイメント(2023～)、ESCON JAPAN(THAILAND)CO.,LTD.

温室効果ガス排出量						(年度)
	単位	2022	2023 ^{※1}	2024		2025 ^{※3}
		単体	単体	単体	グループ会社 ^{※2}	連結
総排出量 (Scope1 + Scope2 + Scope3)	t-CO ₂	817,623	682,958	818,482	60,164	878,647
Scope1 直接排出	t-CO ₂	3,230	1,977	2,801	38	2,839
Scope2 間接排出	t-CO ₂	8,155	9,703	10,032	2,045	12,077
小計 (Scope1 + 2)	t-CO ₂	11,386	11,680	12,833	2,082	14,916
Scope3	t-CO ₂	806,238	671,278	805,649	58,082	863,731

※1 決算期変更のため、2023年4月～2024年3月の12か月分となります。
※2 すべての連結子会社を集計対象としています。
※3 2025年度の温室効果ガス排出量実績については、2026年9月に当社ホームページにて公表を予定しています。

廃棄物排出量					
	範囲	単位	2023	2024	2025
産業廃棄物	単体	m ³	—	163.43	315.50

従業員の状況						
エス コン グ ル ー プ 連 結	範囲		単位	2023 ^{注1}	2024	2025
	全体 ^{※1}	グループ連結	人	442	475	487
	男性	人数	人	268	283	298
		割合	グループ連結	%	60.6	59.6
	女性	人数	グループ連結	人	174	192
		割合	グループ連結	%	39.4	40.4
	非正規社員割合 ^{※2}	グループ連結	%	7.2	6.9	6.6
	障がい者雇用割合 ^{※3}	グループ連結	%	2.48	3.14	2.83
	離職率(フルタイム従業員の自己都合離職率)	グループ連結	%	11.0	8.7	9.8
	全体 ^{※4}	単体	人	282	309	320
エス コン 単 体	男性	人数	単体	人	170	188
		割合	単体	%	60.3	60.8
	女性	人数	単体	人	112	121
		割合	単体	%	39.7	39.2
	非正規社員割合	単体	%	6.0	7.1	7.5
	障がい者雇用割合	単体	%	2.48	3.14	2.83
	離職率(フルタイム従業員の自己都合離職率)	単体	%	9.1	5.6	7.8
	平均年齢	単体		40歳7か月	40歳5か月	40歳10か月
	平均勤続年数	単体		5年1か月	5年5か月	5年10か月
	平均年間給与 ^{※5}	単体	万円	668	721	790

※1 従業員数は就業人員となります。
※2 非正規社員割合には、パート・アルバイトは含まれていません。
※3 障がい者雇用割合は、障害者雇用促進法の適用を受ける株式会社エスコンのみを集計対象としています。
※4 従業員数は就業人員であり、子会社への出向者は含まれていません。
※5 平均年間給与は、基準外賃金を含んでいます。

DE & I（ダイバーシティ・エクイティ＆インクルージョン）					（年度）	
	範囲	単位	2023 ^{注1}	2024	2025	
有給休暇取得率 ^{※1}	単体	%	61.8	71.5	70.9	
女性管理職割合 ^{※2}	単体	%	3.9	7.1	7.6	
女性採用割合 ^{※3}	単体	%	48.4	32.1	36.0	
男性の育児休業取得率 ^{※4}	単体	%	150.0	50.0	100.0	
男女間賃金格差 ^{※2}	全労働者	単体	%	54.0	57.6	
	正規雇用労働者	単体	%	53.0	56.1	
	パート・有期労働者	単体	%	45.0	60.2	

※1 各年度における有給休暇取得率は、1月1日から12月31日までの期間で集計しています。
※2 「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律」(平成27年法律第64号)の規定に基づき算出しています。
※3 各年度に採用した新卒採用者及び中途採用者に占める女性の割合となります。
※4 「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律」(平成3年法律第76号)の規定に基づく、「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律施行規則」(平成3年労働省令第25号)第71条の6第2号における育児休業等及び育児目的休暇の取得割合を算出しています。

労働安全衛生					
	範囲	単位	2023 ^{注1}	2024	2025
	欠勤率 ^{※1}	単体	%	0.14	0.21
労働災害(死亡災害)の件数	正社員	単体	件	0	0
	契約社員	単体	件	0	0
死傷災害発生率(度数率) ^{※2}	正社員	単体	%	0.0	0.0
	契約社員	単体	%	0.0	0.0
損失日数率(強度率) ^{※3}	正社員	単体	%	0.0	0.0
	契約社員	単体	%	0.0	0.0
傷病休職者数	単体	人	3	6	3
ストレスチェックテスト受験率	グループ連結	%	99.8	95.9	92.8
高ストレス者率	単体	%	9.5	11.2	9.8
定期健康診断受診率	単体	%	100.0	100.0	100.0
二次(精密)検査受診率	単体	%	43.8	33.9	34.7
アブセンティーズム ^{※4}	単体	日	1.007	0.748	0.069
プレゼンティーズム ^{※5}	単体	%	—	28.0	21.0
社員エンゲージメント ^{※6}	グループ連結		—	ランク：B	ランク：BB
OHSAS18001またはISO45001の認証を受けている事業所比率	グループ連結	%	0.0	0.0	0.0
健康と安全の基準に関する研修を受けた従業員数	単体	人	265	89	89

※1 延べ欠勤日数／延べ年間営業日数
※2 労働災害による死傷者数(休業1日以上又は身体の一部若しくはその機能を失う労働災害による死傷者数)／延べ実労働日数×1,000,000
※3 労働災害による延べ労働損失日数／延べ実労働日数×1,000
※4 (傷病休職取得者の延べ休職日数+延べ欠勤日数)／年度末時点の従業員数
※5 100%－「病氣やけががないときに発揮できる仕事の出来を100%として過去4週間の自身の仕事の評価」
※6 リンクアンドモチベーション社提供のエンゲージメントサーベイにより、2024年度から実施しています。

イントロダクション

TOPメッセージ

価値創造ストーリー

事業戦略

サステナビリティ経営

データ

77 財務データ

78 非財務データ

79 会社概要

82 株式情報

会社概要

(2026年3月末日時点)

商号

株式会社エスコン※
ES-CON JAPAN Ltd.
※当社は2025年7月1日付で社名を「株式会社日本エスコン」から変更しています。

設立

1995年4月18日

資本金

165億19百万円

事業内容

住宅分譲事業、不動産開発事業、不動産賃貸事業、資産管理事業、
その他事業

従業員数

487名（連結）
320名（単体）

所在地

- 1 東京本社**
〒105-0001 東京都港区虎ノ門二丁目10番4号 オークラプレステージタワー20F
Tel 03(6230)9303 Fax 03(6230)9304
- 2 大阪本社**
〒541-0044 大阪府大阪市中央区伏見町四丁目1番1号 明治安田生命大阪御堂筋ビル13F
Tel 06(6223)8050 Fax 06(6223)8051
- 3 北海道支店**
〒060-0003 北海道札幌市中央区北三条西四丁目1番1号 日本生命札幌ビル13F
Tel 011(211)1928 Fax 011(211)1936
- 4 名古屋支店**
〒460-0008 愛知県名古屋市中区栄二丁目4番1号 広小路栄ビルディング5F
Tel 052(218)4820 Fax 052(218)4821
- 5 九州支店**
〒812-0026 福岡県福岡市博多区上川端町13番15号 安田第7ビル9F
Tel 092(283)1531 Fax 092(283)1532
- 6 沖縄支店**
〒900-0015 沖縄県那覇市久茂地一丁目12番12号 ニッセイ那覇センタービル11F
Tel 098(975)9455 Fax 098(975)9456

エリア展開

全国6拠点での事業展開体制を構築
エリアを問わず、当社のものづくり（＝価値）を全国、そして世界へと発信していきます。

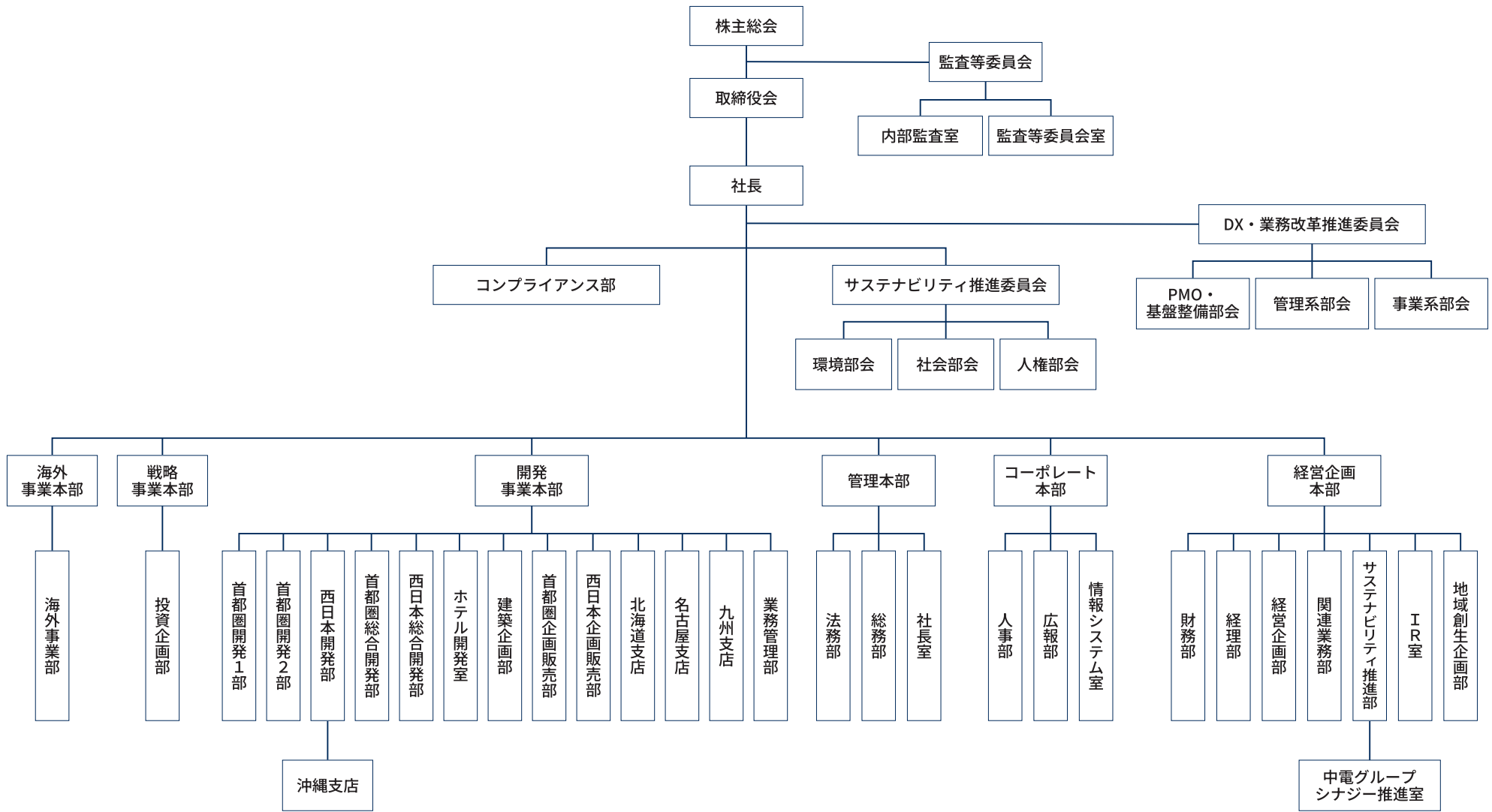


データ

- 77 財務データ
- 78 非財務データ
- 79 会社概要**
- 82 株式情報

会社概要

エスコン組織図 (2026年8月末時点)



イントロダクション

TOPメッセージ

価値創造ストーリー

事業戦略

サステナビリティ経営

データ

77 財務データ

78 非財務データ

79 会社概要

82 株式情報

会社概要

主要なグループ会社（2026年8月末時点）

住宅分譲事業

 **ES CON HOME**

株式会社エスコンホーム

 **ES CON CRAFT**

株式会社エスコンクラフト

資産管理事業

 **ES CON PROPERTY**

株式会社エスコンプロパティ

 **ES CON LIVING SERVICE**

株式会社エスコンリビングサービス

 **ES CON ASSET MANAGEMENT**

株式会社エスコンアセットマネジメント

 **ES CON INVESTMENT PARTNERS**

株式会社エスコンインベストメントパートナーズ

不動産賃貸事業



株式会社ピカソ

四条大宮ビル

株式会社四条大宮ビル

株式会社芝リアルエステート

その他事業



株式会社エスコンスポーツ & エンターテイメント



株式会社了聞



株式会社モンテディオ山形



株式会社モンテディオフットボールパーク

株式情報

株価の推移

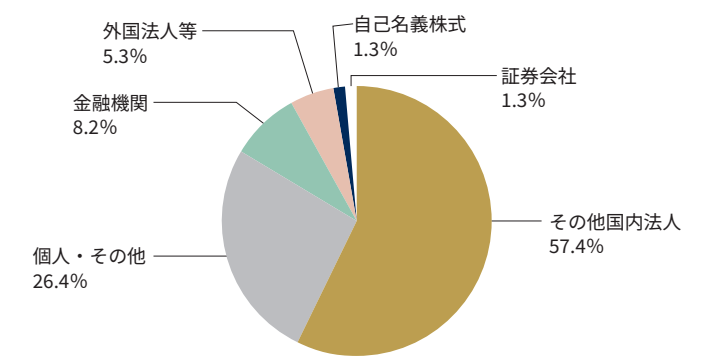


大株主の状況 (2026年3月末時点)

株主名	所有株式数	持株比率
中部電力株式会社	49,599,000	51.0%
日本マスタートラスト信託銀行株式会社（信託口）	4,896,000	5.0%
株式会社天満正龍	3,610,000	3.7%
株式会社日本カストディ銀行（信託口）	2,456,700	2.5%
株式会社正龍コーポレーション	2,100,000	2.2%
伊藤 貴俊	1,291,200	1.3%
MSIP CLIENT SECURITIES	718,500	0.7%
野村證券株式会社	621,900	0.6%
JP MORGAN CHASE BANK	576,865	0.6%
明石 啓子	531,000	0.5%

※当社は自己株式を1,277,454株保有していますが、上記大株主からは除外しております。
※持株比率は、自己株式（1,277,454株）を除いて算出しており、小数第2位を四捨五入しています。

株式分布状況（株式数構成比率）



※ 2026年3月末時点

株式の状況

発行可能株式の総数	99,000,000 株
発行済株式の総数	98,580,887 株
株主総数	35,199 名

中部電力グループ



株式会社エスコン

〒105-0001

東京都港区虎ノ門2-10-4 オークラプレステージタワー20F

Tel.03-6230-9303 Fax.03-6230-9304