

価値創造の歩み

1899

開業前の試運転の様子



1962

開業当時の池袋東武百貨店



1960

1720系デラックスロモンスカー



1936

常盤台住宅地案内図



1931

浅草駅ビル



1897~

経営基盤の確立

設立、路線網拡大

鉄道をはじめとした交通網を拡大し、
現在に至る経営基盤を確立。

- 1897 東武鉄道設立
- 1899 北千住〜久喜間営業開始
- 1920 東上鉄道（現 東上線）と合併
- 1929 杉戸（現 東武動物公園）〜東武日光間全線開通
- 1931 浅草駅ビル（浅草松屋）オープン
- 1934 乗合自動車営業開始
- 1936 武蔵常盤（現 ときわ台）駅前宅地分譲開始
- 1944 総武鉄道（現 東武アーバンパークライン）と合併

1945~

沿線価値の向上

戦後復興

荒廃した設備復旧に努め、戦後復興を
成し遂げるとともに、流通業などにも進出。

- 1949 「華嚴号」「鬼怒号」特急電車運行開始
東京証券取引所に上場
- 1959 東武スーパーマーケット霞ヶ丘店
（東武ストア第1号店）オープン
東武宇都宮百貨店オープン



1962

営団地下鉄（現 東京メトロ）
日比谷線と相互直通運転開始

1960~

日常への
価値提供の増強

輸送力増強、事業拡大

沿線の開発を推進し、複々線化をはじめとする
輸送力の増強を図るとともに、
他社との相互直通運転を推進。

- 1960 1720系デラックスロモンスカー就役
- 1961 朝霞パブリックゴルフ場オープン
- 1962 池袋東武百貨店オープン
伊勢崎線、営団地下鉄（現 東京メトロ）
日比谷線と相互直通運転開始
- 1968 賃貸マンション「竹の塚ステーションビル」
完成
- 1969 社は（東武グループ経営理念）・信条制定
- 1971 分譲マンション「東武西新井サンライトマン
ション」完成
- 1974 関東民鉄初の複々線化（北千住〜竹ノ塚間）
- 1975 渋谷東武ホテルオープン

営業利益の推移

（百万円）

※ 1977年度より連結会計

1900

1910

1920

1930

1940

1950

1960

2020~

「挑戦と協創」を 進化の源泉に

社会・沿線とともに
次の100年へ

社会・地域との連携をさらに強化し、
持続可能な社会の実現に向けて
積極的に施策を推進。

- 2020 浅草・東京スカイツリータウン間に「東京ミズマチ」オープン
ザ・リッツ・カールトン日光をはじめ5ホテルオープン
東武グループ共通ポイント「TOBU POINT」サービス開始
- 2023 東上線、東急新横浜線、相鉄線と直通運転開始
N100系「スペーシアX」就役
- 2024 生体認証を活用したデジタルアイデンティティの共通プラットフォームの提供開始
(サービス名称「SAKULaLa (サクララ)」)

2023

N100系「スペーシアX」



2020

ザ・リッツ・カールトン
日光オープン



73,883

2000~

日常と 非日常の融合

事業の選択と集中

事業の見直しを進めるとともに、
東京スカイツリーをはじめとした
収益力の高い事業への投資を行い、
堅固な事業基盤を確立。

- 2001 民鉄最長の複々線化完成(北千住～北越谷間)
- 2003 伊勢崎線・日光線、営団地下鉄(現 東京メトロ)半蔵門線、東急田園都市線と相互直通運転開始
- 2006 JR東日本と特急相互直通運転開始
「安全の日」制定
- 2007 交通系ICカード「PASMO」サービス開始
シンフォニア東武、特例子会社認定取得
- 2008 東上線、東京メトロ副都心線と相互直通運転開始
TJライナー運転開始
- 2012 東京スカイツリータウンオープン
- 2013 東上線、東急東横線、横浜高速みなとみらい線と相互直通運転開始
トップツアーをグループ会社化
- 2016 総合教育訓練センター開設
- 2017 500系「リパティ」就役、「SL大樹」運転開始
- 2018 「東武線アプリ」提供開始、執行役員制度導入
- 2019 子育てサポート付き社宅開設

1980~

非日常への 価値提供の広がり

事業多角化の推進

ライフスタイルの多様化に伴う
新たなニーズに対応するため、
新たな事業領域を拡大。

- 1981 東武動物公園オープン
- 1987 東上線、営団地下鉄(現 東京メトロ)有楽町線と相互直通運転開始
銀座東武ホテル(現 コートヤード・マリオット銀座東武ホテル)オープン
- 1990 100系「スペーシア」就役
- 1993 東武ワールドスクウェアオープン
- 1998 ポイントカードシステム「東武キャッシュバッククラブ」を草加ヴァリエに導入

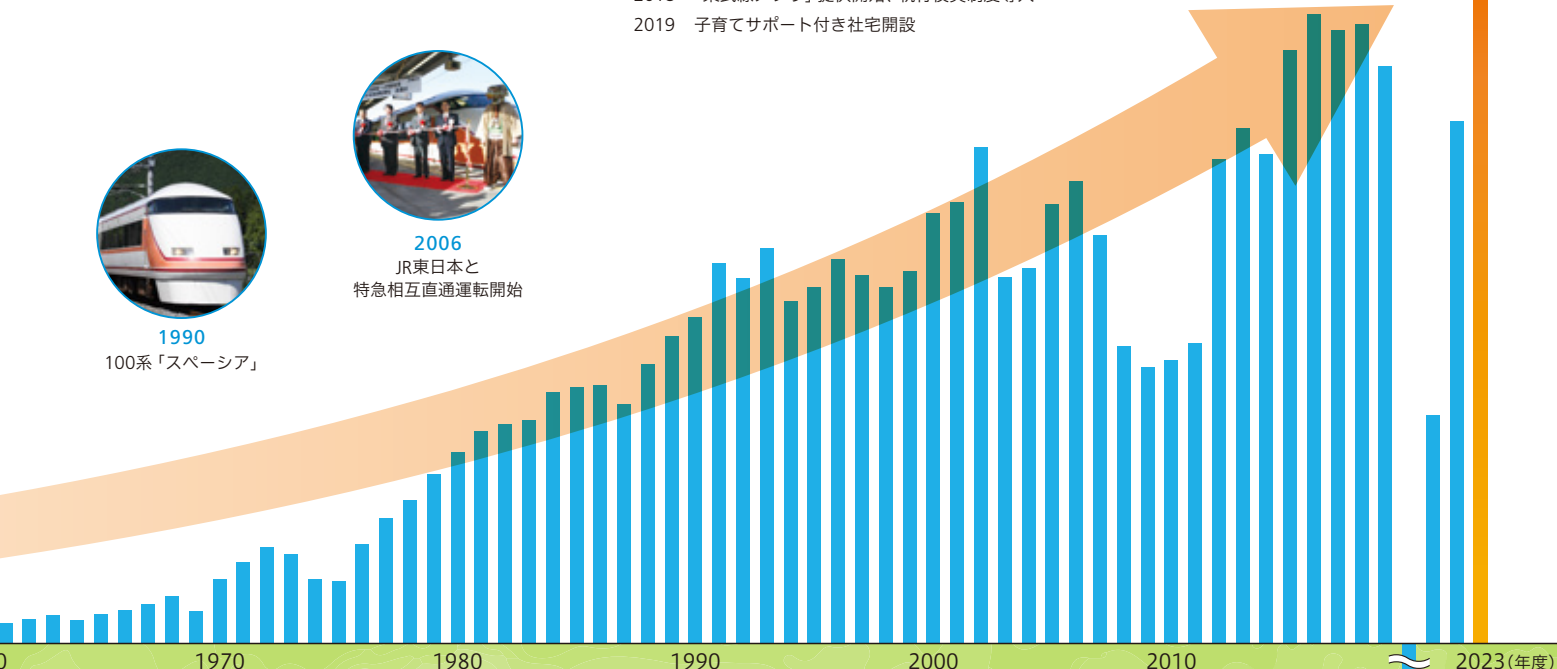


2006

JR東日本と
特急相互直通運転開始

1990

100系「スペーシア」



価値創造プロセス

東武グループは、広域な鉄道ネットワークに広がる沿線地域が事業基盤であり、これまで以上に沿線を中心とした社会の持続的な発展を実現することは、最も重要な課題であると考えています。

東武グループを取り巻く外部環境は、様々な社会課題に直面しており、課題の解決とともに新たなビジネスモデルの構築が必要であります。

外部

本格的な国内人口減少社会と
労働人口不足の到来

働き方や購買行動等価値観の多様化

観光需要の増大・多様化

インプット (活用する資本)

▶ P.16 へ



人的資本

東武グループ経営理念を
行動原理とする自律的で多様な人材



設備資本

広範な交通ネットワークと
好立地を活かした拠点施設



財務資本

安定した財務基盤と
多様な事業ポートフォリオ



知的資本

高度な専門ノウハウと
グループ内連携によるシナジー機能



社会・関係資本

創業からの歴史に基づく
ステークホルダーとの信頼関係



自然資本

沿線に広がる観光資源と
豊かな自然環境

事業活動

お客様のニーズ・
社会環境の変化の把握・分析

「挑戦」
事業環境や
ニーズ変化を
進取する

「協創」
関係者との
協力・連携で
価値創造する

10年後を見据えた経営戦略の方針

「営業利益段階における非鉄道事業割合の増加」
「観光需要を捉えた収益力強化」
「持続的な事業運営体制の確立」 ▶ P.22 へ

重点戦略（成長戦略）

「成長をけん引する事業の確立」
「事業基盤（沿線）の継続的な強化」
「事業領域拡張を見据えた新規事業の育成」
「環境負荷の低減と人的資本の強化」 ▶ P.24 へ

新商品・サービスの
開発・提供

中長期的展望と
照合・短期的課題の

マテリアリティ (重要課題)

▶ P.18 へ

企業価値創造に資する
コーポレート・ガバナンス

グループ

東武グループは、1897年の設立以来、事業を通じて社会課題の解決を図り、「人にやさしく 人と地域が共に輝きつづける社会」を実現することで、社会に不可欠な企業集団となることを目指してきました。

この考え方のもと、課題解決により社会の発展と企業価値の向上を持続的に創出するプロセス（価値創造プロセス）について以下のとおり示しています。

さらなる価値創造に向け資本へ

環境

デジタル技術の発展

さらなる環境負荷低減への
要求・気候変動の深刻化

人的資本強化への必要性の高まり

アウトプット (提供する商品・サービス)

日常の商品・サービス提供

- 安全・安心・快適で利便性の高い輸送サービス
- 電波塔をはじめとした高度な社会インフラの安定的な提供
- 地域に新たなにぎわいと活力を創出する商業施設
- お客様の価値観やライフステージに合わせた住まい
- 若年層世代が暮らしやすい子育て支援サービス
- 多様なライフスタイルに応える流通サービス
- 多様なニーズに即した生活サポートサービス
- 環境負荷の少ない商品・サービス

- 「浅草～東京スカイツリータウンエリア」による東京イーストエリアの活性化
- 地域と連携したまちづくりによる集客拠点の強化
- 「池袋駅西口地区再開発」による「駅からまちへ」人の流れを拡大する駅まち空間の創出
- 地域社会の課題解決に資するサービスの提供・共創
- デジタル技術を活用した便利で快適なサービスの提供
- マーケティングデータを活用した最適な商品・サービスの提案

- 質の高い魅力的な観光輸送サービス
- 高い回遊性と多様なニーズを捉えた観光サービス
- 多様なニーズに応える飲食・宿泊サービス
- 生活に潤いを与えるレジャー体験の提供
- ハレの日を楽しめる付加価値の高いサービス
- 沿線地域と連携した新たな魅力の発掘・発信

非日常の商品・サービス提供

社会と沿線を
進化させる

アウトカム (提供する価値)

お客様・地域社会

- ・快適性・利便性の高い豊かな暮らし
- ・エリアの特性を活かした地域社会の持続的かつ健全な発展・活性化と価値向上
- ・良好な自然環境の維持による持続可能な社会の実現

株主・投資家

- ・企業価値向上の取組みと資本コストを上回る利益の実現による充実した株主還元と株価上昇

社員

- ・キャリア自律とエンゲージメントの向上
- ・従業員のスキル向上
- ・社員と東武グループのさらなる成長

お取引先

- ・強固な信頼関係をもとにした安定的な経営と健全な事業の成長

環境

- ・気候変動の緩和
- ・脱炭素への貢献
- ・日光をはじめとする自然資本の持続可能性向上

長期経営ビジョン

「挑戦と協創で進化させる社会と沿線」

の
特定

地域社会の持続的な発展

多様な社員の
「能力と可能性」向上

環境優位性のさらなる
向上などによる環境負荷の低減

全ての事業の根幹である安全・安心の確保

価値創造プロセスにおいて活用する資本

東武グループは、各資本の強みを最大限に活用し、価値創造プロセスを実現していきます。

インプット (活用する資本)



人的資本

東武グループ経営理念を
行動原理とする自律的で多様な人材



設備資本

広範な交通ネットワークと
好立地を活かした拠点施設



財務資本

安定した財務基盤と
多様な事業ポートフォリオ



知的資本

高度な専門ノウハウと
グループ内連携によるシナジー機能



社会・関係資本

創業からの歴史に基づく
ステークホルダーとの信頼関係



自然資本

沿線に広がる観光資源と
豊かな自然環境

東武グループでは、既存事業をさらに磨き上げることによる「信頼」と、変革を恐れない新たな発想による「価値創造」により、ビジネスチャンスの開拓を地域社会の持続的成長につなげられるよう、「自ら考え自ら行動できる人材の育成」を目指しています。自律的で多様な社員一人ひとりが、事業推進の原動力であると考えており、社員及び組織のパフォーマンスの最大化を推進していくため、働き続けられる・働き続けたいと思える環境を整備していきます。

1都4県463.3kmに広がる鉄道ネットワークに加え、バス路線などの二次交通網を張りめぐらせ、快適で利便性の高い通勤・通学輸送サービスと、質の高い魅力的な観光輸送サービスを両立しています。これらを核として、駅を中心とした商業施設や住宅などを提供したまちづくりや、東京スカイツリータウンやホテルをはじめとした観光拠点開発を進め、今後もさらなる沿線価値の向上を目指していきます。

鉄道事業を中心とした安定的な収益基盤を軸として、グループ会社により構成される多様な事業ポートフォリオを活用し、毎年安定した営業キャッシュ・フローを創出しており、これを今後の成長のための戦略的投資や安全対策投資に効率的に分配するとともに、持続的成長と将来の企業価値向上を実現していきます。なお、当社の信用格付について、2024年7月に、格付投資情報センターの発行体格付がA-〔ポジティブ〕からA〔安定的〕に、日本格付研究所の格付の見通しがA〔安定的〕からA〔ポジティブ〕に、それぞれ引き上げられました。

東武グループは、鉄道事業において1時間あたり最大36本の列車を正確・安全に運行する高度なノウハウや、鉄道ネットワークと連携した開発事業や関連事業が一体となったまちづくりを中核とする豊富な知見を蓄積してきました。これにより、グループの事業は、運輸事業、レジャー事業、不動産事業、流通事業、その他事業の5つのセグメントにわたり、地域の特性やステークホルダーのニーズに対応し、各事業やグループ会社のノウハウ・知見を結集した、事業間・グループ間シナジーの追求により、新たな商品やサービスを提供するなど、さらなる価値を創造していきます。

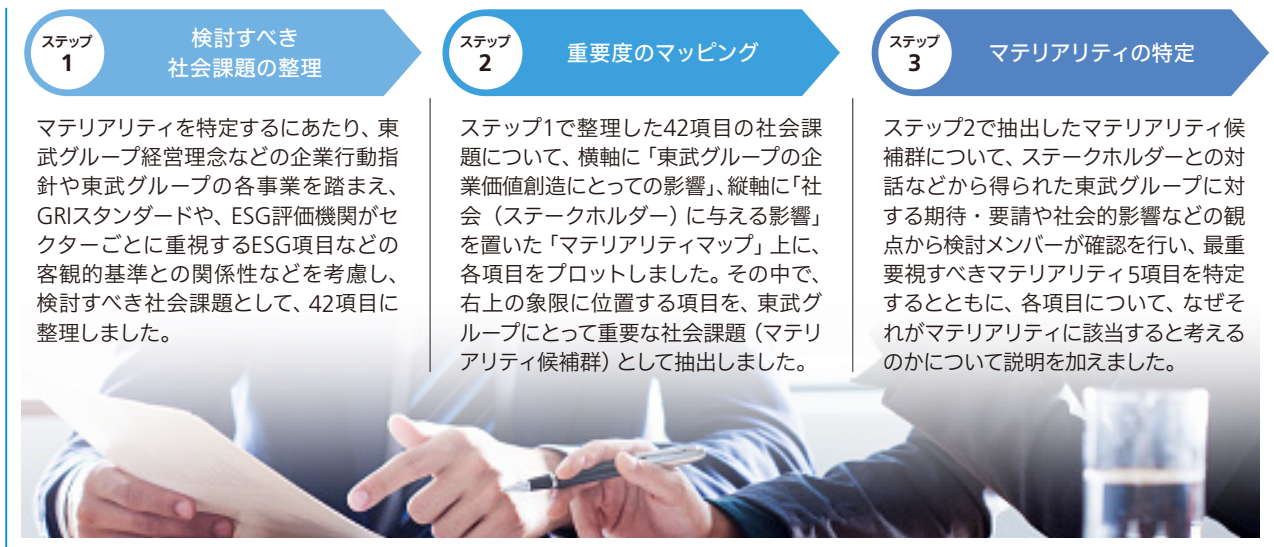
1897年の創立以来、東武鉄道は多くの鉄道路線を建設、合併して路線網を広げるとともに、1936年には沿線開発第1号となる「常盤台住宅地」の分譲を開始するなど、地域のステークホルダーと手を携えて開発事業や各種関連事業への展開を進め、地域社会と東武グループの価値を高めてきました。これまで築き上げてきた地域・自治体をはじめとしたステークホルダーとの強固な信頼関係のもと、グループ内外を問わず関係者との協力や連携により、基盤である沿線の持続的な発展を実現し、地域に根付いて発展を続けていきます。

東武グループの沿線には、山岳・湖沼・滝・湿原が織りなす多彩な自然美があふれる「日光国立公園」をはじめとして、緑あふれる豊かな自然環境を多く有しているほか、世界遺産「日光の社寺」、さらには大規模な温泉観光地を擁する「日光・鬼怒川エリア」、そこからつながる、年間3,000万人の観光客が訪れる浅草と東京スカイツリータウンが並ぶ「浅草・東京スカイツリーエリア」のほか、小江戸の情緒あふれる「川越エリア」など、国際的観光地や、交通アクセスが至便な魅力あふれる観光資源が広がっています。

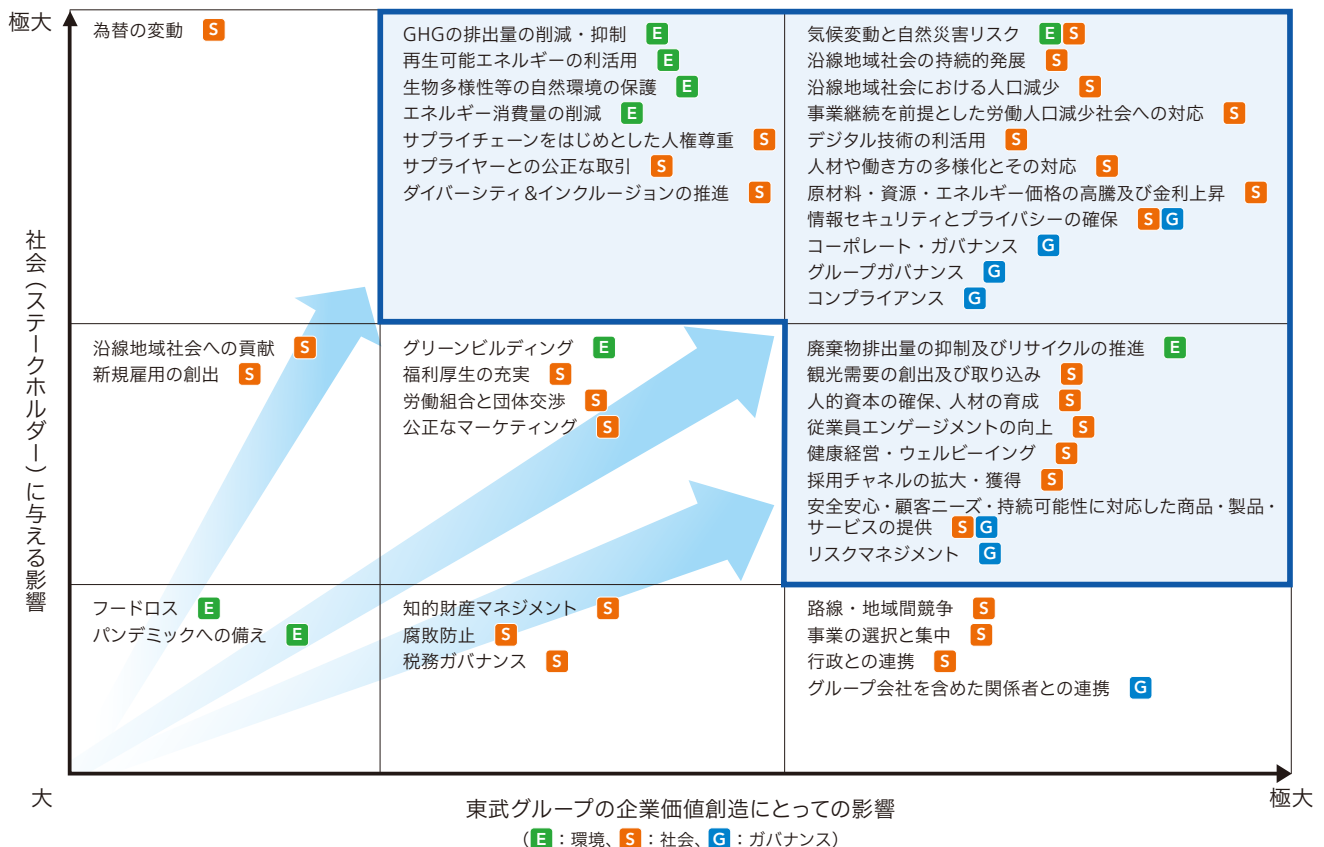
マテリアリティ

東武グループは東武鉄道を中核としたグループ会社71社で構成され、その事業は多岐にわたっています。これらの事業と、企業経営において重要なESG（環境・社会・ガバナンス）を踏まえ、リスクや機会を分析し、価値創造プロセスに実質的な影響を与える事象として5つのマテリアリティ（重要課題）を特定しました。この5項目は、中長期的な視点から、いずれも優先的に取り組むべき課題ですが、特に「地域社会の持続的な発展」は、価値創造に最も強く影響するものであると考えています。そのほかの4項目は、持続的な価値創造を実現するためには決して欠くことのできない非常に重要な要素であると位置付けています。なお、当該マテリアリティは、経営会議において審議するとともに、取締役会に報告しました。

マテリアリティ特定のプロセス



マテリアリティ候補群マッピング



特定したマテリアリティ

地域社会の持続的な発展

▶ 詳細はP.65「ステークホルダーへの取組み」

東武グループは、広域にわたる鉄道ネットワークをベースとして事業を営んできました。近時、少子高齢化社会などによる経済停滞や地域間競争の拡大が顕在化しています。東武グループは地域社会との連携、共創により多くの事業価値を創出し、地域の発展とともに成長してきましたが、地域社会との強固な結びつきがさらなる発展の基礎と考えています。今後も地域社会やステークホルダーと協力した取組みを充実させ、地域とともに地域の魅力を発見・発信するとともに、働き方や価値観が多様化した社会に求められる新たなサービスを含め、ニーズに応える地域づくりを進めます。これらの取組みにより、全ての世代が住みやすく、さらには訪れたい沿線を実現し、お住まいの方が満足できる地域を目指すとともに、交流人口の増加を図り、地域の持続的な発展を創造します。

関連する項目

- 沿線地域社会の持続的発展
- 沿線地域社会における人口減少
- デジタル技術の利活用
- 人材と働き方の多様化とその対応
- 原材料・資源・エネルギー価格の高騰及び金利上昇
- 観光需要の創出及び取り込み
- 安全安心・顧客ニーズ・持続可能性に対応した商品・製品・サービスの提供
- サプライヤーとの公正な取引

企業価値創造に資するコーポレート・ガバナンス

▶ 詳細はP.68「コーポレート・ガバナンス」へ

東武グループ経営理念のもと、東武グループが持続的成長と中長期的な企業価値向上を図るためには、機動的かつ公正なコーポレート・ガバナンス体制を確立することが不可欠であると考えています。

当社の取締役会は、経営の意思決定及び業務執行の監督を主な役割とし、代表取締役の指揮監督のもと、執行役員が業務執行を行う体制とし、経営の機動性を高めています。また、豊富な経験と見識を有する独立社外取締役複数名を選任することで、取締役会の多様性、知識・経験・能力がバランスよく構成されるよう努めています。さらに、「指名・報酬委員会」「ガバナンス委員会」による取締役会の機能強化に加え、東武グループコンプライアンス基本方針を行動原則としたコンプライアンス経営の推進や危機管理体制の構築を行うとともに、当社及びグループ会社に対するモニタリング機能の強化・充実を図ることで、公正性を確保しています。

関連する項目

- コーポレート・ガバナンス
- グループガバナンス
- コンプライアンス
- 情報セキュリティとプライバシーの確保
- リスクマネジメント

多様な社員の「能力と可能性」向上

▶ 詳細はP.50「人材戦略」、P.57「労働安全衛生」、P.67「人権の尊重」へ

経営環境の変化や労働環境の変化に伴い、長期経営ビジョンに基づく人材戦略も大きな転換点を迎えています。その上で、重点戦略である「人的資本の強化」を通じ、事業と地域社会の持続的成長を担う社員一人ひとりのエンゲージメント向上と生産性向上の連動によるスパイラルアップが図られる取組みを講じています。

具体的には、「採用」「育成」「能力発揮・定着」の3つの戦略的アプローチの観点から、自ら考え自ら行動できる人材の成長を支援し、社員が持つ能力を遺憾なく発揮し、働き続けたいと思えるような社内環境整備を図ることで、顧客創造できる「人材」と「組織」のパフォーマンス最大化を目指していきます。

関連する項目

- 事業継続を前提とした労働人口減少社会への対応
- 人的資本の確保、人材の育成
- 健康経営・ウェルビーイング
- サプライチェーンをはじめとした人権尊重
- 従業員エンゲージメントの向上
- ダイバーシティ&インクルージョンの推進
- 採用チャネルの拡大・獲得

環境優位性のさらなる向上などによる環境負荷の低減

▶ 詳細はP.61「環境負荷低減に向けた取組み」へ

気候変動リスクは世界規模で増大しており、地球温暖化防止や持続可能な循環型社会などの構築は急務であります。

東武グループでは、鉄道事業を中心とした高い環境優位性をさらに向上させ、環境負荷・気候変動リスクの低減につなげるほか、あらゆる事業分野において、GHGの排出量の削減をはじめとした取組みや事業施設のレジリエンス強化など自然災害によるリスクを低減させる取組みを推進して、持続可能な社会の構築に寄与し、企業の成長との両立を図ります。

関連する項目

- 気候変動と自然災害リスク
- GHGの排出量の削減・抑制
- 生物多様性等の自然環境の保護
- 廃棄物排出量の抑制及びリサイクルの推進
- 再生可能エネルギーの利活用
- エネルギー消費量の削減
- 原材料・資源・エネルギー価格の高騰及び金利上昇

グループ全ての事業の根幹である安全・安心の確保

▶ 詳細はP.58「安全・安心」へ

東武グループでは、お客様に多種多様な商品やサービスを提供していますが、近年は自然災害やテロ、感染症等、お客様の生活における、安全・安心への関心が高まっています。

東武グループでは、「安全は東武グループ全ての事業の根幹である」との信念のもと、安全・安心な商品やサービスの提供に努めています。今後も、事業運営上決して欠けてはならない基盤として、従業員一人ひとりが気付きの感度を高め、自ら考え自ら行動する教育をさらに充実させることにより安全・安心を確保するとともに、安全投資等の各種施策を推進し、より一層お客様に安心してご利用いただける商品やサービスの提供を図ります。

関連する項目

- 安全安心・顧客ニーズ・持続可能性に対応した商品・製品・サービスの提供
- 気候変動と自然災害リスク