

東武グループ
統合報告書

2024



目次

イントロダクション

- 02 東武グループ経営理念・東武グループ経営方針
- 04 At a Glance

社長メッセージ

- 06 社長メッセージ

価値創造ストーリー

- 12 価値創造の歩み
- 14 価値創造プロセス
- 16 価値創造プロセスにおいて活用する資本
- 18 マテリアリティ

経営ビジョン

- 20 長期経営ビジョン
- 24 「東武グループ中期経営計画2024～2027」の概要
- 26 重点戦略① 成長をけん引する事業の確立
- 32 重点戦略② 事業基盤(沿線)の継続的な強化
- 36 重点戦略③ 事業領域拡張を見据えた新規事業の育成
- 38 重点戦略④ 環境負荷低減と人的資本強化
- 42 財務・資本政策
- 44 財務・非財務ハイライト

事業概況・サステナビリティ経営

- 46 事業概要
- 50 人材戦略
- 58 安全・安心
- 61 環境負荷低減に向けた取組み
- 65 ステークホルダーへの取組み
- 67 人権の尊重
- 68 コーポレート・ガバナンス
- 72 役員一覧
- 76 コンプライアンス
- 78 リスク管理

企業情報

- 80 財務・非財務データ
- 82 グループ会社一覧
- 83 会社概要／株式の状況

編集方針

2024年度より、東武グループにとって初となる「統合報告書」を発行いたします。作成にあたっては、東武グループのこれまでの歩み・活動内容から、長期的な価値創造に向けた戦略や施策、財務・非財務情報まで、網羅的に報告することを心がけました。編集にあたっては、IFRS財団が提唱する「国際統合報告フレームワーク」やGRI (Global Reporting Initiative) の「GRIスタンダード」、経済産業省による「価値協創のための統合的開示・対話ガイダンス」などを参考にしています。本報告書を通じて、株主・投資家をはじめとする全てのステークホルダーの皆様に、東武グループについて深くご理解いただければ幸いです。

※「東京スカイツリー」「スカイツリー」「東京スカイツリータウン」及び「スカイツリーライン」は東武鉄道(株)及び東武タワースカイツリー(株)の登録商標です。また、「東京ソラマチ」「東京ミズマチ」及び「すみだリバーウォーク」は、東武鉄道(株)の登録商標です。

報告対象範囲

東武鉄道株式会社及びグループ会社

報告対象期間

2023年4月1日～2024年3月31日 ただし、一部については対象期間前後の情報も含んでいます。

発行時期

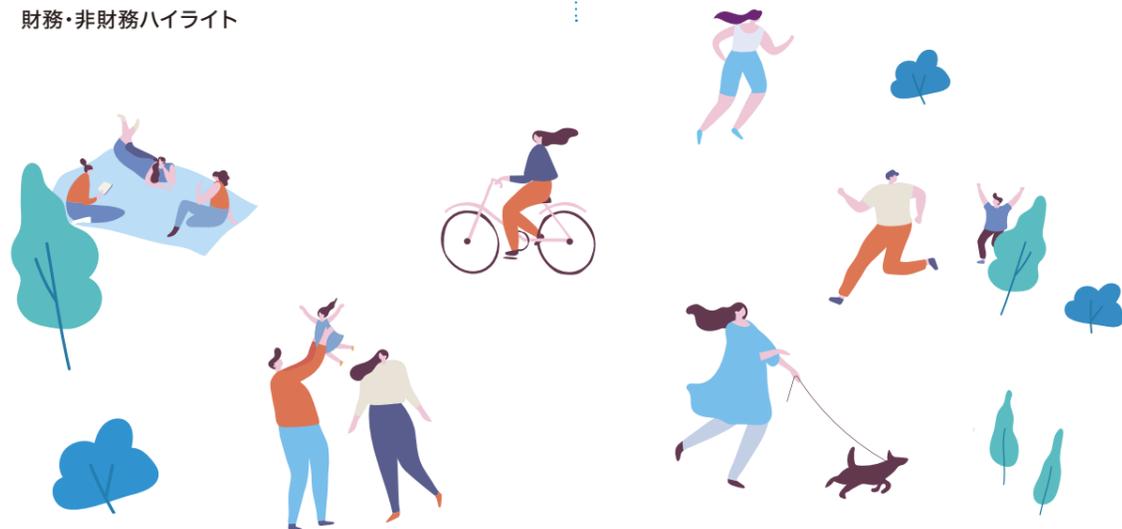
2024年12月

将来見通しに関する注意事項

本報告書に記載されている業績予測などの将来に関する記述は、東武鉄道及びグループ会社の事業に関連する業界動向や、国内及び諸外国の経済状況、その他業績に影響を与える要因について、現時点で入手可能な情報に基づいた予想を前提としています。したがって、実際の業績は経営環境などの変化に伴い、これら見通しとは異なる場合がありますことをご告知おきください。

刊行物の位置付け

刊行物	内容	冊子	PDF	HTML
統合報告書	詳細は本報告書の目次をご覧ください。		●	
会社要覧	当社の会社概要及び事業概要、中期経営計画や取組み、業績などについて掲載しています。	●	●	
有価証券報告書	金融商品取引法に基づいて上場会社等が事業年度ごとに作成し、内閣総理大臣・上場証券取引所に提出を義務付けられている報告書です。当社の財務状況に関する詳細はこちらをご参照ください。	●	●	
コーポレート・ガバナンスに関する報告書	「コーポレートガバナンス・コード」に従い、当社のコーポレート・ガバナンスの考え方や体制などを記述しています。		●	
安全報告書	鉄道事業法により公表を義務付けられた報告書です。当社の安全に対する考え方や基本方針、輸送の安全確保のための取組み及びその管理体制などを掲載しています。	●	●	●





東武グループ経営理念

東武グループでは、「奉仕」「進取」「和親」を経営の拠り所としています。

「奉仕」

東武グループは、東武グループの全ての事業が社会に支えられていることを深く自覚し、豊かな社会の実現に貢献します。

「進取」

東武グループは、現状に甘んじることなく、常に研鑽に励み、時代を切り開く開拓者精神をもって新たな挑戦を続けます。

「和親」

東武グループは、人の和や環境との調和をもとに事業の発展と従業員の幸福を図り、社会の進展に寄与します。

東武グループ経営方針

お客様の暮らしに密着した事業を通じて沿線地域の発展に貢献する企業グループとして、安全・安心を根幹に「運輸」「レジャー」「不動産」「流通」等の事業を多角的、複合的に展開します。

お客様の視点に立ち、質の高い先進性や独創性あふれるサービスを提供し、活力に富んだ暮らしやすく訪れたい東武沿線の実現を目指します。

事業を通じて安定的に利益を創出しながら、環境にも配慮した経営を進め、お客様の生活を担う企業グループとして地域社会とともに持続的に発展することにより、企業の社会的責任を果たします。

東武鉄道は1897年の創立以来、1都4県463.3kmに広がる鉄道ネットワークに加え、お客様の暮らしに密着した事業を通じて沿線地域の発展に貢献する企業グループとして、安全・安心を根幹に「運輸」「レジャー」「不動産」「流通」等の事業を多角的、複合的に展開しています。

沿線には、山岳、湖沼、湿原などの自然美があふれる日光国立公園をはじめ、年間3,000万人の観光客が訪れる浅草・東京スカイツリーエリア、小江戸情緒あふれる川越エリアなど、国際観光地や交通アクセスが至便な観光資源があります。今後も事業を推進していくことで沿線価値の向上と、東武グループの持続的な成長を目指していきます。

東武グループの概要

(2024年3月31日現在)

財務情報

営業収益

635,964
百万円

営業利益

73,883
百万円

親会社株主に帰属する
当期純利益

48,164
百万円

有利子負債／EBITDA倍率

5.9倍

配当性向

23.6%

ROE

9.5%

非財務情報

鉄道年間輸送人員

837百万人

東京スカイツリー
年間入場者数

4,472千人

グループ会社数

連結子会社**68**社
持分法適用会社**3**社

鉄道営業キロ数

463.3km

GHG排出量

スコープ1 **129,255** t-CO₂

スコープ2 **343,024** t-CO₂

対象ガス：CO₂、HFCs、SF₆

※CO₂：エネルギー起因によるもの

従業員数

18,384人
(単体3,280人)

鉄道車両数

1,775両

東武鉄道路線図



東武鉄道各路線 Toei Railway lines
他社線・新幹線 Other railway and Shinkansen lines



東京スカイツリー



日光東照宮



中禅寺湖(日光)



鬼怒川温泉



東武百貨店池袋店



時の鐘(川越)



「挑戦」と「協創」で 地域と東武グループの持続的な発展のために 新たな価値創造を目指す

取締役社長

都 筑 豊

統合報告書の発行にあたって

東武グループはこれまで、顧客や株主、サプライヤー、事業パートナー、地域社会などのステークホルダーの皆様に対し、各期の財務報告に加え、安全報告書や社会環境報告書などを介して、それぞれのテーマ毎に個別の取り組み状況や将来計画などをお伝えしてきました。

しかし、現在の企業経営においては、コーポレート・ガバナンスをはじめ、環境や社会問題など、複雑化する様々な課題への横断的な対処が求められております。今般、こ

れらを踏まえた東武グループの経営戦略を正確に皆様へお伝えするため、複数の媒体に跨って開示していた各種情報を整理し、統合報告書として取りまとめました。現在の東武グループの置かれた事業環境や課題に対し、有する経営資源をどのように活用して企業価値を高めていくのか、そのプロセスをご覧いただき、東武グループに対するご理解をより一層深めていただければ幸いです。

社長就任1年半の振り返り

私は1984年に東武鉄道に技術者として入社し、鉄道事業本部運輸部長、常務取締役鉄道事業本部長、東武商事代表取締役社長などを務め、2023年6月に代表取締役社長 社長執行役員に就任しました。

過去数年を振り返ると、何よりも痛感するのはグループを取り巻く事業環境の急激な変化です。新型コロナウイルス感染症拡大に伴う行動制限により、本業の鉄道事業は厳しい舵取りを余儀なくされ、ホテルや旅行業をはじめとする観光レジャー関連事業も大きな打撃を受けました。このような状況下、2022年4月に「中期的な事業計画」を策

定し、コロナ禍でのコストコントロールを主体とした事業構造改革を進めました。2023年5月には、新型コロナウイルスが感染症法上の5類に移行し、インバウンドや外出需要が急速に回復、ようやくグループ経営に明るい兆しが見え始めました。東武グループにおきましても、「中期的な事業計画」で掲げた定量目標を2024年3月に1年前倒しで達成することができました。これは人流回復といった外部環境の改善だけでなく、この難局を乗り越えようと、グループ社員が一丸となって事業の効率化に邁進した結果と認識しています。

長期経営ビジョンに込めた想い

2024年4月、東武グループは新たな長期経営ビジョンに『「挑戦」と「協創」で進化させる社会と沿線』を掲げました。

この「挑戦」と「協創」は、新たな概念ではなく、127年にわたる当社の長い歴史の中で育まれた経営理念、「奉仕」・「進取」・「和親」に深く根差した精神です。この経営ビジョンのもと、沿線地域や社会の持続的な発展を牽引し、私たち自身も一層の成長を遂げたいと強く願っています。

この2つのキーワードは、私自身が若い頃から身をもって重要性を感じ、大事に心に留めてきた言葉でもありません。私のルーツを振り返ると、20～30代はものづくりの仕事に携わっていました。特に20代後半からの約10年間は、電気技術者の代表として、東上線の運行管理システムを開発するプロジェクトに携わりました。これまで人が担っていた鉄道の運行管理業務をシステムに移行するという、当社では前例のない大きなプロジェクトでした。当時、運行管理システムにおいて当社は他社より後発組であったため、その分「どこよりも良いものをつくろう」というチャレンジ精神を持ち、社内や取引先と日々議論を重ねました。今でいうAIの走りのような機能も設けました。その結果、多くの関係者の力を借りながら、社内外に誇れる素晴らしいシステムをつくり上げることができました。こ

れは私にとって、とても印象深い成功体験となっています。新しいことに挑戦していなくては世の中から遅れていきます。ステークホルダーの皆様の期待にも応えられなくなります。これからも東武グループが選ばれ続けるには、現状に決して満足せず、常に先を見据え、挑戦していく。それが重要だと考えます。

また、当社は2012年に東京スカイツリーを建設しました。世界一の高さを誇る自立式電波塔です。これも新しいことへの挑戦でした。今や、東京スカイツリータウン全体で年間4,000万人の来場者があり、年間3,000万人の参拝者がある浅草寺の浅草エリアと合わせ、国内有数の観光地として国内外の皆様にも親しまれています。その結果、社員は、「新しいことに挑戦できる」マインドを持って業務に取り組むようになりました。私は社員の間に生まれたこの挑戦の火を、さらに大きく燃やしたいと思っています。

「協創」の重要性も自らの歩みの中で学んできました。「沿線の皆様の協力なしに我々の発展はない」との先輩の教えが、私のバックボーンとなっています。東武グループは約70もの会社で構成される大きな組織です。このグループの部門間、会社間、そして取引先企業や自治体、沿線地域の住民の皆様と手を組み、スクラムを組めば、より良いサービスを様々な形でお届けできるものと考えます。

10年後の東武グループを見据えた長期経営ビジョンの構想にあたり、私自身が仕事をする上で根幹に据えてきたこうしたマインドを、社内外へのメッセージとしてどうしても届けたいと考え、「挑戦」と「協創」の言葉を掲げました。事業環境や社会ニーズの変化を進取する「挑戦」と、関係

者との連携により価値を創出する「協創」を通じて、東武グループの中長期的な成長と、「人にやさしく 人と地域が共に輝きつづける社会」の実現を目指す。この長期経営ビジョンに、私たちの不退転の決意を込めました。

の実現を目指します。また、獨協大学前駅西側では、産官学が連携した大規模な戸建て分譲事業を進めています。住民や事業者、地域団体との連携を通して、ソフト面でも継続的にぎわいと交流を創出し、地域の活性化に資することを旨としたまちづくりを行っています。鉄道会社としての優位性をまちづくりに活かし、他との差別化を図ります。

沿線の発展なくしてグループの発展はありません。これらの取り組みを通じて定住人口、交流人口の流入拡大・定着を図り、将来にわたる事業継続の基礎を固めていきます。



とに、個人に最適化した情報をタイムリーに提供するなど、顧客満足度の向上を通じた顧客の皆様との長期にわたる関係を構築します。

東武グループ中期経営計画2024～2027

新たに定めた長期経営ビジョンにあわせ、これに基づく2024年度から2027年度までの4年間の取り組みを示す「東武グループ中期経営計画2024～2027」を策定しました。その中で、「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」、の4つの重点戦略を定めました。

「観光」と「開発」に経営資源を重点配分

重点戦略1つ目の「成長をけん引する事業の確立」では、その重要な役割を担うのが「観光事業」と「開発事業（まちづくり）」です。観光事業については、当社沿線には東京スカイツリーだけでなく、浅草や日光・鬼怒川温泉、川越をはじめとした魅力的な観光資源が豊富に存在しています。私たちは、インバウンドを含む多くの皆様に、これらのエリアに足を運んでもらうための施策を積極的に展開していく必要があります。

その一例として、2023年7月、「スペース X」をデビューさせました。当社にとって33年振りとなるフラッグシップモデルとなる特急車両です。ラグジュアリーな雰囲気でも目的までの時間と空間を楽しんでもらうため、6種類のシートバリエーションからなる快適な車内を設え、日光の地元の素材を活かしたカフェメニューもお楽しみいただけるようにしました。「スペース X」が好評をいただいているのは、お客様の間にこうした移動時間を楽しむというニーズが存在するからだと思います。そのニーズに、私たちはこれからも応えていかねばなりません。

幸いにも、鉄道以外にバスなどの二次交通やホテル・飲食など、幅広く観光関連事業をグループで手掛けていることも当社の強みです。現在、東武グループでは、「ザ・リッツ・カールトン日光」のようなラグジュアリーホテルから宿泊を主体とするビジネスホテルまで、18のホテルを各地で展開しています。インバウンドを含む多くの観光客の皆様の旅行体験をさらに高めるべく、鉄道による観光輸送に加え、高付加価値の宿泊施設の整備を順次進めてまいります。2027年度までに450億円以上の投資を断行し、新規ホテルの開発や既存ホテルのリニューアルを進めます。

開発事業については、人口減少に伴う鉄道利用者の漸減を見据え、非鉄道事業における収益力の強化が課題となる中、その中心を担うものです。当社単独ではなく、より積極的に地権者や行政と連携した駅前再開発や共同事業を進めてまいります。その最たるものが池袋駅西口再開発事業です。国際アート・カルチャー都市として人々を呼び込み、駅からまちへ人流を広げ、ウォーカブルなまち

デジタル技術を活用して差別化

重点戦略2つ目の「事業基盤（沿線）の継続的な強化」では、鉄道やバスなどの交通事業において、今後も安全で質の高い輸送サービスを提供していくため、デジタル技術を積極的に活用していく必要があります。すでに将来の自動運転やノーマン運転の実現を視野に入れた実証実験に着手しております。運転などのオペレーションやインフラのメンテナンスなどをDXで無人化・効率化し、機械にできることは機械に任せ、社員は、人間にしかできない温かなおもてなしなどに従事して、サービスの高付加価値化を図ります。

また、2020年11月にサービスを開始した東武グループ共通ポイントサービス「TOBU POINT（トブポ）」では、2027年度にアプリダウンロード数で100万ダウンロード、ポイント対象取扱高1,750億円を目指しています。東武百貨店や東武ホテルをはじめとしたグループ施設ご利用のお得なクーポンを配信するなど、会員の皆様と東武グループとのつながりを深める貴重なツールとなっています。2023年3月にはショッピングサイト「TOBU MALL」を開設しました。鉄道・バスの関連グッズや鉄道体験イベント、東京スカイツリーのデジタルチケットなど、東武グループでしか扱えない商品を取り揃え、「TOBU POINT」の利用促進を図るなど日々進化を遂げています。さらに、ここで得られた様々なマーケティングデータをも

10年後を見据えた収益源の確立

重点戦略3つ目の「事業領域拡張を見据えた新規事業の育成」では、日光の観光をより便利にする環境配慮型MaaS「NIKKO MaaS」をスタートさせたり、「生体認証」を活用した決済・認証サービス「SAKULaLa（サクララ）」の立上げを行ってきました。この「生体認証」も「挑戦」の一つです。なぜ鉄道事業者が取り組むのかと思われるかもしれませんが、東武グループには鉄道だけではなく、百貨店やスーパーなど、これらのプラットフォームを活用できる広範なインフラがベースにあり、将来的にはグループ外へも展開していきます。この「生体認証」は、認証精度の高さ、認証スピードの速さ、セキュリティの高さにおいて大きな利点があります。手ぶらで買い物ができる日常の利便性だけではなく、災害時における決済手段やイベントチケットの転売防止にも活用できるなど、社会課題の解決に役立てることも可能です。DXについては、「気づいたときには手遅れだった」とならないよう、他社に先んじて積極的な投資を行い、ご利用の皆様喜んでいただける便利で優れたサービスを提供し続けてまいります。



サステナビリティに向けて

重点戦略4つ目の「環境負荷の低減と人的資本の強化」では、東武グループは2030年までにグループ全体のCO₂排出量を2022年度比で30%削減することを必達目標に、環境対応の取組みを強化しています。鉄道事業では、2013年度比で50%削減することを目標に掲げました。「スパーシア X」はこれまでの車両に比べ、CO₂排出量を最大40%削減しました。そのほかの車両も、順次省エネ型への切り換えを進めます。さらに、日光を歴史・文化・伝統と自然が共生する「国際エコリゾート」と位置付け、自治体と協働しながら環境負荷の低減に努めています。例えば、2021年にサービスを開始した「NIKKO MaaS」では、EV・PHVカーシェアリングやシェアサイクルを導入しました。2022年からは、日光・鬼怒川エリアで実質再生可能エネルギー100%の電車を運行するなどCO₂排出量の削減に努めているほか、日光エリアで運行するバスの一部に廃食油由来のバイオ燃料を使う実証実験を行い、今後はそれらを実稼働させていくことにより、「日光ブランド」の価値をさらに高めていきます。

人的資本への投資についても、労働人口の減少が見込まれる中、極めて重要であると考えています。長期経営ビジョンの実現にあたってなくてはならないもの、それが「人」の力です。社員一人ひとりの成長が会社の根幹を支え、それが企業の成長に結びつきます。社員の能力を最大限に引き出し、成長を後押しすることに全力を注いでいきます。

その具体策の一つがダイバーシティ&インクルージョンの推進や働く環境の整備です。以前は男性社員が中心だった鉄道の現場でも女性社員が数多く活躍しています。社宅に保育所を併設するなど、子育てをしながら安心して働き続けられるよう環境の整備にも努めています。

また、外国人や障がい者の方々の積極的な採用も行っています。グループの流通業などでは多くの外国人スタッフが活躍していますし、彼らの育成にも取り組んでいます。特例子会社であるシンフォニア東武では、障がいを持つ方々が清掃業務などでその才能を発揮し、私たちのチー

ムの大切な一員として活躍しています。

そして、人材戦略の中で最も重視しているのが「教育」です。どれほど機械化やシステム化を進めても最後の砦は「人」です。優秀な機械やシステムも決して万能ではありません。故障もあります。したがって、新入社員の研修から各階層に応じた研修まで幅広く教育を強化・充実させ、働きがいのある職場で、会社と社員との絆を深めながら、自ら考え自ら行動できる自己啓発型の人材を育てていきたいと考えています。

サステナビリティに関連して、コーポレート・ガバナンスについても触れておきます。当社ではこれまで、都度、制度を踏まえた対応を行ってきており、企業統治の要である取締役会の充実には引き続き取り組んでまいります。現在、当社の取締役会の構成は、9名中4名が独立社外取締役であり、社外取締役比率は4割を超えています。多様性や適正員数を踏まえ、それぞれの知識や経験、能力のバランスが考慮されたもので、常日頃より、グループの持続的な成長のための助言や経営の監督を受けており、取締役会では毎回多くの議論が交わされております。

信頼される企業グループを目指して

さて、足元では、地政学的リスクの高まりや、世界規模での経済環境の変化など、予測困難な混迷の時代に突入しています。東武グループが克服すべき課題も数多くあります。本格的な国内人口減少への対応はもちろんのこと、加速するデジタル化への対応や、環境問題をはじめとする社会課題の解決に向けた貢献も企業として求められています。特に人口減少に伴う沿線人口や労働人口の減少はグループの大きな経営課題であると認識しています。鉄道事業中心の経営から、観光や開発（まちづくり）などの非鉄道事業をしっかりと形づくり、事業ポートフォリオの見直しを進めていかなくてはなりません。

このため、重点戦略には中期経営計画期間中、2,700億円を投じる予定です。東武グループの事業は、鉄道事業はもちろんですが、投資回収までの期間が長い事業が多く、これらの投資が中期経営計画期間中の4年間にすぐにリターンとして結び付くものばかりではありません。本中期経営計画は、いわば各種インフラ整備のスタート段階のものとして捉えており、本格的な投資回収は次の中期経営計画以降となるものも多くあります。したがって、この4年間になければその先の将来はないものと思っています。幸いにもコロナ禍で進めた事業の効率化が奏功し、安定したキャッシュフローを稼ぐ体制が整いました。短期的な業績は上げつつも、ここで生み出されたキャッシュを設備投資や人的投資に適切に振り向け、将来の成長を見据えた投資を着実に実行していきます。

最後に、長期経営ビジョンで「挑戦」というキーワードを掲げました。ただ変革を追い求めるだけではありません。変えるべきもの、変えたほうがよいものは果敢に変革に挑みます。しかし、どんな状況でも決して変えてはならないもの、その本質的な価値や信念は、どんなことがあっても守り抜いていく覚悟です。

毎日、200万人以上のお客様を乗せて電車を運行する私たちが、断じて変えてはいけないのは「安全・安心」への



意識です。私自身、入社以来、「安全・安心の上にお客様からの信頼が生まれ、その信頼をベースに事業が成り立つ」とたたきこまれ、骨の髄まで、その精神が浸透しています。

また、東武グループには、創業以来127年の歴史に基づくグループに蓄積された経営資源が豊富に存在します。この間、戦争、地震などの災害、事故、経営難やコロナ禍など、会社の存亡を揺るがすような大きな困難にも直面してきました。これらの苦境に対し、伝統をマイナーチェンジするなどして乗り越えてきた、先人から引き継いだDNAもその一つです。

これら東武グループの有する多種多様な経営資源を戦略的に活用しながら付加価値を創出し、ステークホルダーの皆様からのご期待に沿えるよう、中期経営計画で掲げた重点戦略を着実に遂行してまいります。

皆様から引き続き、東武グループへのご理解とご支援を賜りたく、心よりお願い申し上げます。

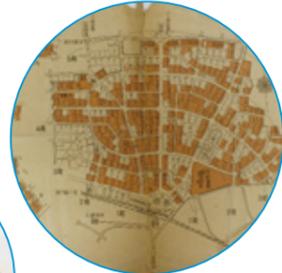
価値創造の歩み



1899
開業前の試運転の様子



1931
浅草駅ビル



1936
常盤台住宅地案内図



1960
1720系デラックスロマンスカー



1962
開業当時の池袋東武百貨店



1993
東武ワールドスクウェア
オープン



2012
東京スカイツリータウン
オープン



2017
SL大樹運転開始

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OTT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



1990
100系「スペーシア」



2006
JR東日本と
特急相互直通運転開始

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系デラックスロマンスカー就役
- 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



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

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 「華厳号」「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

営業利益の推移
(百万円)

※ 1977年度より連結会計



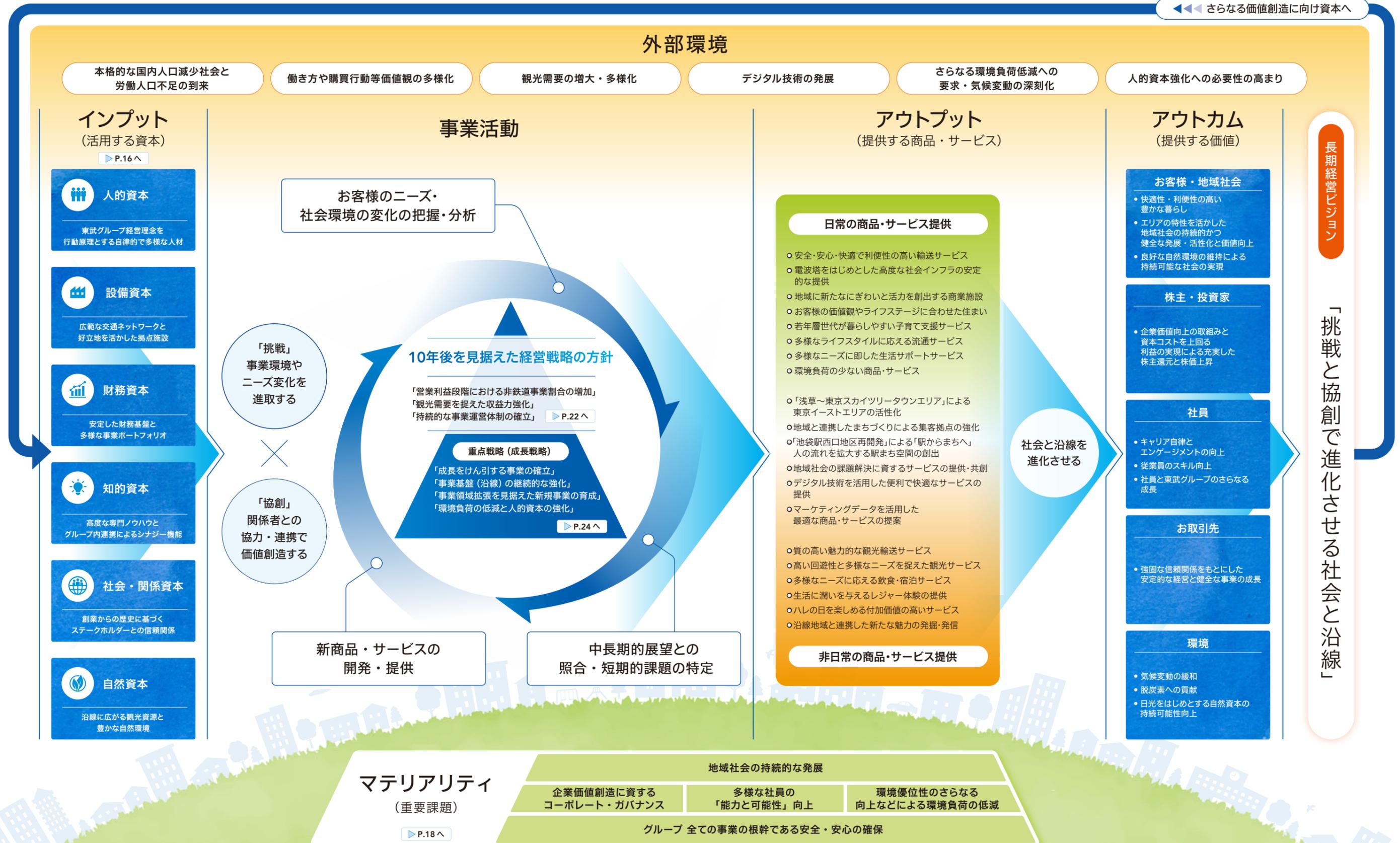
価値創造プロセス

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。

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。



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

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。



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

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。



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

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。



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

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。



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

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。



自然資本

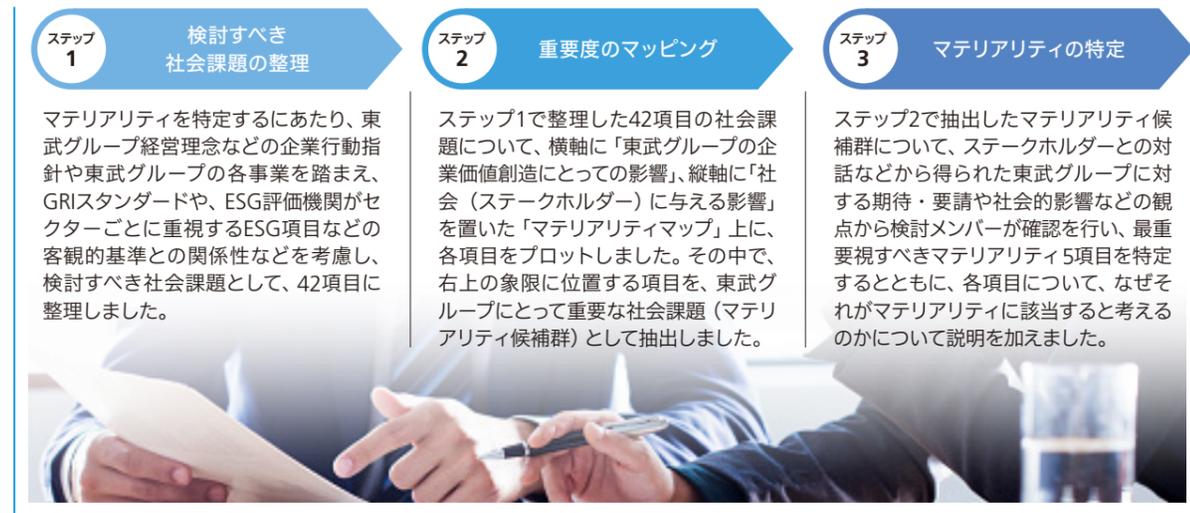
沿線に広がる観光資源と
豊かな自然環境

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。

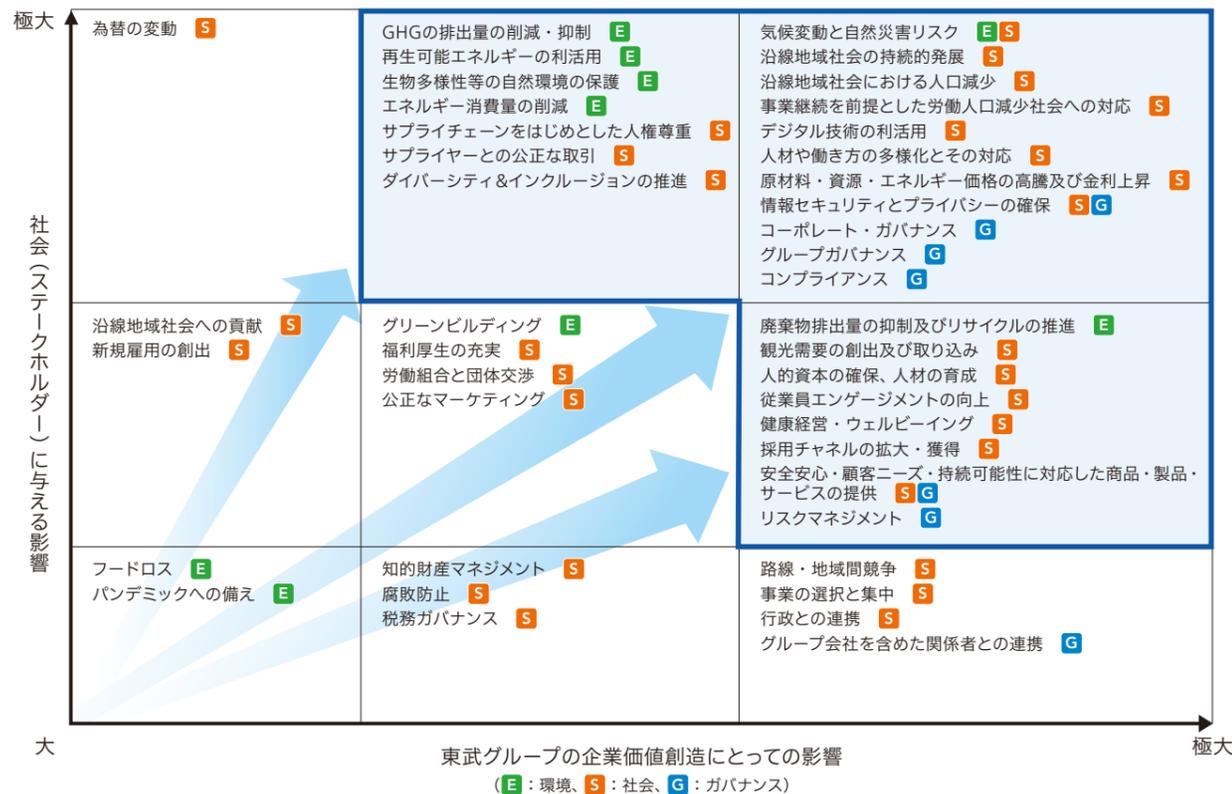
マテリアリティ

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な発展
- 沿線地域社会における人口減少
- デジタル技術の利活用
- 人材や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

事業環境分析

東武グループの事業は、沿線における人口を基盤とした定住者がターゲットである運輸・生活サービスなどの日常生活にかかわる事業と、レジャー施設や観光エリアにおける非日常での体験を促す事業という2つに大別されます。また、事業を持続的に営む視点から見ると、環境負荷への対応と人的資本強化が必須です。

これらの事業に対して大きく影響を与える外部環境の要因としては、①本格的な国内人口減少社会と労働人口不足の到来、②働き方や購買行動等価値観の多様化、③観光需要の増大・多様化、④デジタル技術の発展、⑤さらなる環境負荷低減への要求・気候変動の深刻化、⑥人的資本強化への必要性の高まり、の6つが挙げられます。

これらの要素については、プラス・マイナス両面の影響がありますが、環境変化に対して柔軟に対応していくことで、東武グループの持続的な成長を実現していきます。

東武グループを取り巻く外部環境変化



FOCUS

観光需要の増大・多様化

観光需要、とりわけインバウンド需要の拡大は、世界一の高さを誇る電波塔である東京スカイツリーや、浅草・日光・川越といった観光地を沿線に有する東武グループにとって、展開する様々な業種で収益機会を得られるものであり、中でも観光事業の領域で事業拡大のチャンスがあると考えています。

働き方や購買行動等価値観の多様化

人々の行動は、働き方、購買行動、製品選択など、あらゆる場面で多様化・分散化しています。東武グループは、リアル場面を中心に人々の日常・非日常で様々なサービスを提供しており、人々の多様なニーズに応えられる事業展開を進めていく必要があると考えています。

本格的な国内人口減少社会と労働人口不足の到来

東京圏では、2030年頃より人口が減少フェーズに入ると想定されています。東武グループは、鉄道ネットワークによる人流の創出が事業の基盤であり、人口減少によって、鉄道利用者や沿線でグループ施設利用者の減少が想定されることから、マイナスの影響があると認識しています。

東武グループへの主な影響

内容	
プラスに作用	<ul style="list-style-type: none"> 観光事業を中心とする事業拡大 無人化・自動化技術の活用による労働力不足解消 蓄積データのマーケティングへの活用 環境意識の高いエシカル需要の拡大
マイナスに作用	<ul style="list-style-type: none"> 働き方の多様化による通勤需要の減少 人口減少による鉄道利用者や沿線でのグループ施設利用者の減少 ECの浸透によるリアル店舗の価値低下 資源価格高騰による燃料費等の増加懸念

長期経営ビジョン「挑戦と協創で進化させる社会と沿線」

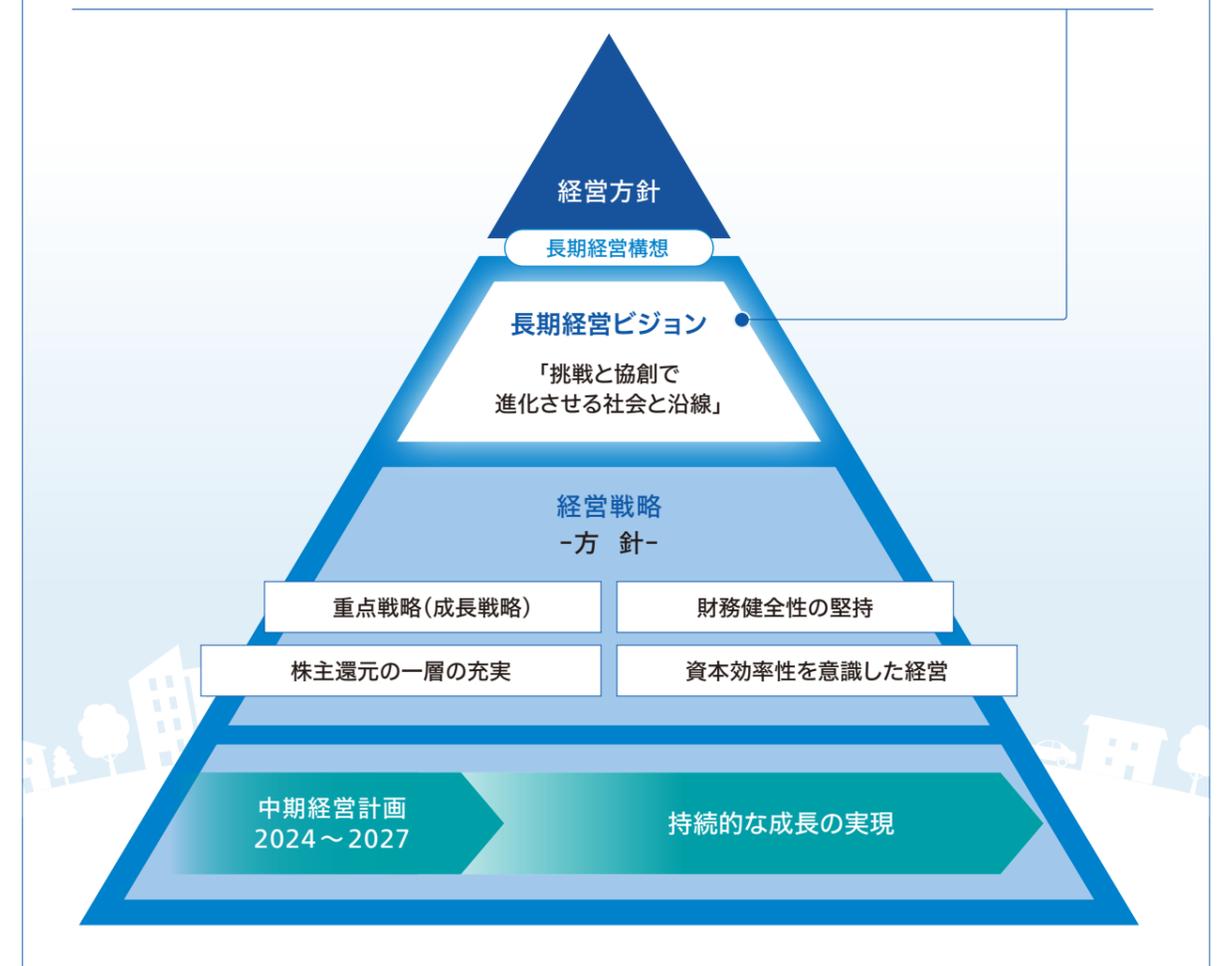
外部環境変化から導出される今後の事業の方向性として、インバウンドをはじめとする旺盛な観光需要を取り込むとともに、東京圏での人口減少社会の到来に対してデジタル技術を積極的に活用することで、新たな成長フェーズへの移行を図っていきます。

東武グループにおける中長期的な経営の方向性は、事業環境やニーズの変化を進取する『挑戦』と、グループ内外を問わず関係者との協力や連携により価値を創出する『協創』によって、基盤である沿線の持続的な発展により収益・利益を維持・拡大させるとともに、非鉄道部門における成長事業の拡大により収益力を強化し、グループの成長を実現していきます。

ついで、10年後における東武グループの目指す姿の実現に向け、長期経営ビジョンを「**挑戦と協創で進化させる社会と沿線**」としました。

長期経営ビジョンの位置付け

東武グループは、東武グループ経営方針に則り、事業を運営しています。また、経営戦略方針と4つの重点戦略に基づき、中期経営計画をはじめとする各種計画を推進し、持続的な成長を実現していきます。長期経営ビジョンは、経営戦略方針を束ね、10年後における東武グループ全体が目指す姿として設定しています。このビジョンに基づき事業を推進していくことで、「**東武グループの持続的な成長**」と社会のありたい姿として掲げる「**人にやさしく 人と地域が共に輝きつづける社会**」の実現を目指し、社会に不可欠な企業集団として存続していきます。



長期経営ビジョンにおける経営戦略方針－10年後を見据えた3つの方針－

長期経営ビジョンのもと、10年後（2033年度）を見据えた経営戦略方針は、以下のとおりです。

①営業利益段階における非鉄道事業割合の増加

「観光事業」「開発事業（まちづくり）」を成長領域と位置付け、集中的な投資を行うとともに、蓄積データの活用や人材・設備の共同化など、グループシナジーの創出を通じて、中長期的な収益・利益拡大に資する事業の育成と領域の拡張を行います。

事業別		
共通		・グループ間連携の強化によるシナジーの創出および収益力の拡大
鉄道		・デジタル技術の活用や事業環境に応じた施策などによる持続的な運営と安定した利益の確保
非鉄道	開発（まちづくり）	・協業や連携による収益力拡張体制の構築と沿線開発（まちづくり）の計画的実施
	ホテル	・新規開業やリニューアルなどによる収益増強および事業拠点の強化や拡張の検討推進
	他	・市場の成長性や事業性を見極めたグループ事業の拡張および選択と集中の検討

②観光需要を捉えた収益力の強化

今後も市場の成長が見込まれる観光領域において、グループ全体を挙げた「事業拠点強化・サービス構築・ブランディング・情報発信」により、インバウンドや多様化する国内旅行などの需要を取り込み、収益の最大化を図ります。

- ・インバウンド需要を捉えた事業運営体制の構築
- ・グループや地域との連携強化による沿線観光エリアのブランド力の向上

③持続的な事業運営体制の確立

人口減少に対応した事業運営、環境負荷の低減、人的資本の強化の3つに取り組んでいきます。

人口減少への対応については、消費市場の縮小や労働力の減少に対して、デジタル技術の活用によるマーケティング力と生産性の向上などを進めていきます。

環境負荷の低減については、脱炭素への取組みの浸透と強化を目的とした管理体制を確立するとともに、奥日光エリアにおいて外部との連携強化による環境をブランド化したサービス構築などを進めていきます。

人的資本の強化については、経営戦略と事業戦略に応じた人材の採用、育成、能力発揮・定着を進めていきます。

- ・国内人口と労働力の減少に対応した運営体制の確立
- ・環境負荷低減の推進
- ・経営戦略と事業戦略に応じた人的資本戦略の推進

10年後（2033年度）の目標

長期経営ビジョン策定から、10年後となる2033年度（非財務目標は2030年度）は、以下の目標の達成を目指します。

①財務目標：営業利益800億円



②非財務目標：2030年度 グループでの環境負荷低減



長期的な利益拡大に向けた利益ポートフォリオ変革

日本の人口については、減少傾向にあり、東京圏においても2030年頃から減少フェーズに入ると想定される中、当社の基幹事業であり、人々の移動によって収益を得る鉄道事業は、中長期的に人口減少の影響を受けることが予想されます。

そのため、沿線に世界的な観光地を抱えるとともに、インバウンドを中心として今後も市場の拡大が見込まれるホテルやスカイツリーなどの「観光事業」と、沿線で開発余地のある「開発事業（まちづくり）」を成長に資する中核事業と位置付け、経営資源を重点的に配分していきます。

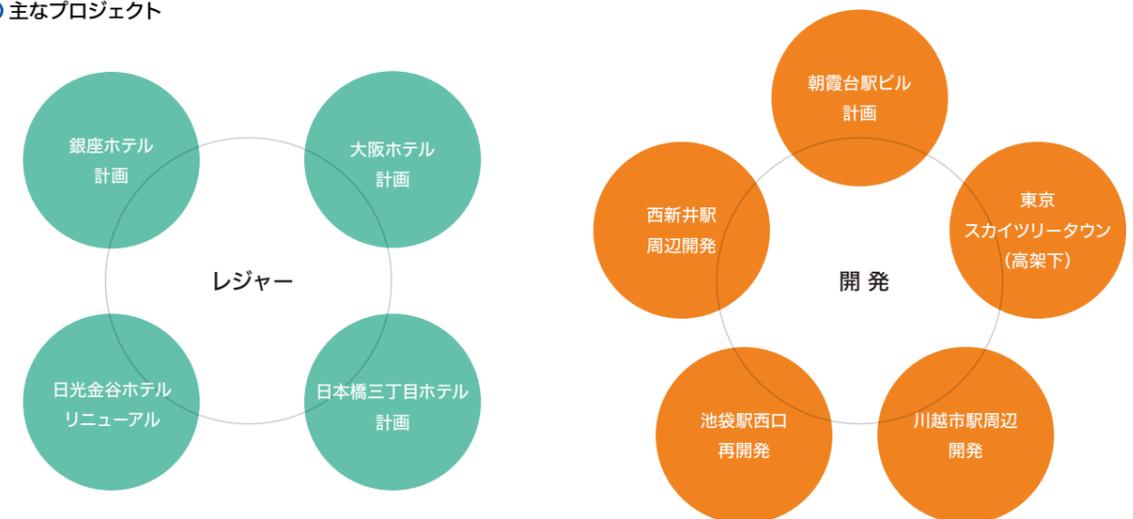
このほか、事業基盤である沿線を継続的に発展させるとともに、既存事業の枠組みを超えた事業フィールドを探索することで、持続的な成長につなげていきます。

これらにより、営業利益段階における鉄道事業の割合の低減を図りながら、中長期的な成長を実現していきます。

経営戦略方針に基づくロードマップ



○主なプロジェクト



「東武グループ中期経営計画2024～2027」の概要

本中期経営計画の位置付け

長期経営ビジョンで掲げた10年後の目標達成を目指し、本中期経営計画については、2024年度から2027年度までの4か年の計画としています。

本中期経営計画期間では、2030年代に始まる東京圏での人口減少社会を見据え、営業利益段階における非鉄道事業の拡大及び割合増加を実現するため、中長期的な収益・利益拡大に資する事業の育成を推進していきます。

また、インバウンド需要の回復を捉えた事業をグループ全体で展開し、収益基盤を確立するとともに、事業領域の拡張を見据えた新規事業の育成を図る期間とします。

なお、本計画については、事業環境の変化や各種計画の変更等に合わせて、柔軟に計画を見直します。

意識する経営指標の想定値

経営指標	2027年度想定	経営指標	期間中想定
営業利益	740億円	株主還元	総還元性向30%以上
有利子負債／EBITDA倍率	6倍台	ROE	8%程度

重点戦略

- ①成長をけん引する事業の確立
- ②事業基盤（沿線）の継続的な強化
- ③事業領域拡張を見据えた新規事業の育成
- ④環境負荷の低減と人的資本の強化

重点戦略の概要と実施計画

①成長をけん引する事業の確立

インバウンドを中心として市場の成長が見込めるホテルやスカイツリー等の「観光事業」と「開発事業（まちづくり）」を中核事業として、中長期的な収益力の強化に向けた成長事業の育成を図っていきます。その実現に向けて、以下の4つの項目を推進していきます。

① インバウンド需要をはじめとする観光需要の取り込み最大化

新規ホテル開発や既存ホテルのリニューアルの検討を進めることや、インバウンド向けデジタルチケットの自社サイトでの直接販売などを推進します。さらに、東京スカイツリー展望台の大規模リニューアルやとうきょうスカイツリー駅付近の連続立体交差化事業完成を見据えた東京ソラマチの増床計画を推進することで、浅草～東京スカイツリーエリアを東京イーストエリア随一の観光地に育成していきます。

② 国際エコリゾート日光の価値最大化

スペースXの増発と商品造成強化、日光金谷ホテル・明智平ロープウェイのリニューアル検討やグランピングをはじめとした体験型サービスを拡充し、日光エリアの価値向上を図ります。さらに、日光市の地域循環によるゼロカーボンシティ実現条例と連動したNIKKO MaaSの活用によって、観光でお越しになる方の交通手段を車から鉄道・バス利用へと行動変容を進めるとともに、NIKKO MaaSに蓄積されたデータを活用し、タイムリーな情報発信を実現することによって、観光体験の向上を進めます。

③ 大規模開発の実現に向けた計画推進

池袋駅西口再開発の早期着工に向けた計画の推進や、人流の創出を図るために西新井や朝霞台などの沿線中核拠点開発に向けた検討を推進します。さらに、沿線各地の再開発事業に参画することによって、沿線全体の価値向上を図ります。

④ ソーシャルイノベーション事業の強化

事業基盤の強化を図るために、行政との連携を強化し、地域観光振興に資する事業やPPP/PFI事業への参画を推進します。



②事業基盤（沿線）の継続的な強化

東武グループの強みである首都圏の広域な事業エリアと、多種多様に展開する事業を活かし、デジタル技術を積極的に活用することで、収益力と生産性を向上させるとともに、グループシナジーの創出と他社との差別化を図り、事業基盤である沿線を継続的に発展させていきます。その実現に向けて、以下の4つの項目を推進していきます。

- ① 人口流入拡大・定着を目指した、賃貸・分譲住宅の開発、人々の利便性向上を図る駅周辺の商業開発、地域社会との連携強化によるコミュニティ形成の推進
- ② 新たな輸送ネットワーク構築に向けた検討推進、ホーム柵の設置推進などによる安全性向上、連続立体化や駅橋上化の推進などを通じた輸送サービスのレベルアップ
- ③ 鉄道及びバスの自動運転の実現に向けた実証推進、QR乗車券の導入による磁気乗車券の全廃、データやデジタルツールの活用による省人化の推進など、デジタル技術を活用した持続的な運行体制の確立
- ④ 特急チケットレスサービスのID統合、「新東武カード」の発行、蓄積データを活用したデジタルマーケティング等の推進によるグループの収益力強化の実現



③事業領域拡張を見据えた新規事業の育成

中長期的には、沿線内の東京圏でも人口減少を迎えると予測されていることから、既存事業の領域を超えた新たな事業フィールドを探索し、10年後（2033年度）を見据えた収益源の確立を目指していきます。

主な内容としては、生体認証を活用したデジタルアイデンティティプラットフォーム事業の育成や、スタートアップ企業との連携によるオープンイノベーションの推進などに取り組んでいきます。

④環境負荷の低減と人的資本の強化

事業の基盤となる環境負荷の低減と人的資本の強化を継続的に実施します。

環境負荷の低減については、環境ブランディングの実現に向けた日光エリアの脱炭素推進や、計画的な設備・エネルギー代替による長期的なエネルギーコストの低減を図っていきます。

人的資本の強化については、多様な採用ルートの確保や学校と連携した採用広報の強化、社員の意欲向上を図る賃金体系・評価制度の見直しや教育体系の整備、定年延長などシニア人材が意欲的に働き続けられる制度の構築、健康で長く働き続けられる環境整備などを進めていきます。

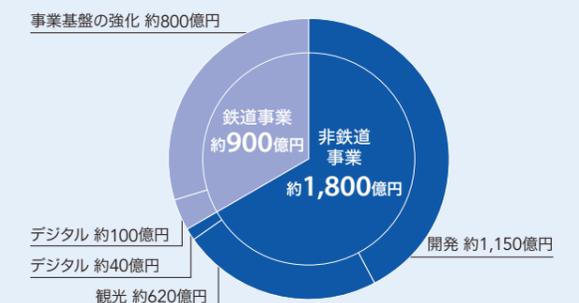
重点戦略に資する投資額

総投資額：約4,300億円

重点戦略に資する投資額：

約2,700億円

（総投資額の約6割）



インバウンド需要をはじめとする観光需要の取り込み最大化

東武グループ インバウンド戦略

東武グループは、グループ各社間の連携を強化して沿線の観光地ブランドを確立させると共に、沿線外においてはホテル事業を中心にグループ収益の最大化を目指していきます。

また、その実現に向けては沿線内外の投資を加速させると共に、特にインバウンドビジネスの業容を拡大させ、インバウンド需要・収益の基盤を確固たるものとするを旨とします。2019年度に約140億円であったグループインバウンド収益を、2027年度には240億円へ拡大することを目指します。

全体像

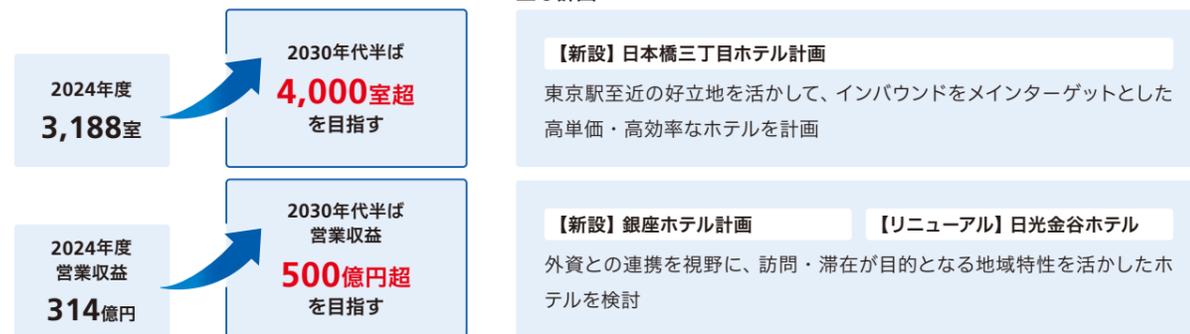


具体的施策

ホテル事業における観光需要の取込み

東武グループは、ホテル事業を「観光需要の取込み」、「日光のエリア価値向上」、「旅行業の新たなニーズの取込み」、「不動産事業の価値向上」等、グループの中核的な役割を担い、利益創出に大きく寄与できる分野と位置付けています。また、中期経営計画期間中においては重点投資分野として積極的な投資計画を策定しており、今後本格的に着手する新規開発プロジェクトと、現存するホテルのリニューアルを並行して進めていきます。変動がある事業環境下においても営業利益の最大化を図り、鉄道・開発に次ぐ事業の柱として確立させることを目指します。

主な計画



ホテル投資額

新規ホテルの2030年前後の開業に向けて中期経営計画期間中、約450億円以上の投資を計画しています。

国際エコリゾート日光の価値最大化

“国際エコリゾートとしてのブランディング”の推進

沿線随一の観光地である日光は、世界遺産「日光の社寺」や明治時代の国際避暑地としての栄華が香る中禅寺湖、日本三名瀑の一つである華厳の滝、ラムサール条約湿地である戦場ヶ原など、日本有数の歴史・文化・伝統と自然が共生するポテンシャルに満ちたエリアです。このエリアで交通・観光事業を展開する東武グループでは、「観光体験の強化」と「地域連携によるエリア価値向上」によって、環境負荷の低減を図りつつ、集客力の強化とグループ施設利用促進を並進することで、「国際エコリゾート日光」としての認知を高め、エリア収益増を目指していきます。

具体的施策

①インバウンド誘客強化

日光ならではの歴史・文化・伝統・自然をより便利に、より快適に体験いただける環境を整備し、より分かりやすくお伝えしていくことで、日本有数の「国際エコリゾート」としての認知向上、ブランド力強化を図っていきます。

新型特急 スペースX増発

より多くのお客様にご乗車いただける機会を提供するとともに、多様な商品造成により付加価値の高い旅行を提案していきます。

NIKKO MaaSアップデート

インバウンドのお客様にも便利に旅行いただくため、フリーバスや特急券をワンストップで購入できるWEBサイトを構築しています。

日光金谷ホテルリニューアル検討

日光戦略上の新たなランドマークとして、外資との連携を視野に、訪問・滞在が目的となるホテルとするべく、リニューアルを検討していきます。

②観光体験の強化

エリア一体的に施設のバリューアップとサービスのレベルアップを図り、日光ならではの歴史・文化・伝統・自然を満喫いただける環境を整備することで、何度もリピートしたくなる観光地づくりを推進していきます。

明智平ロープウェイリニューアル

日光一の絶景といわれる明智平展望台からの眺望をより多くのお客様にお楽しみいただくため、ロープウェイの輸送力を強化します。

アウトドアサービスの磨き上げ

中禅寺湖畔等においてグランピング施設の開設など新たなサービスを展開するとともに、既存サービスについても多様なニーズに合わせた磨き上げを図ります。

バスや遊覧船のサービスアップ

繁忙期における渋滞スポットを回避した急行バスの運行等を通じて速達性や利便性の向上を図るとともに、サービスの付加価値を高めていきます。

③先進性・環境意識の向上による持続性強化

日本有数の自然から享受する恵みを、将来にわたり国内外からのお客様にお楽しみいただくため、先進技術を積極的に取り入れつつ、お客様にもご理解・ご協力をいただきながら、持続可能な観光地づくりを公民連携で推進していきます。

「日光市地域循環によるゼロカーボンシティ実現条例」と連動した公共交通利用促進

慢性的な交通渋滞による環境負荷を低減すべく、公共交通を利用した観光へのモーダルシフトを公民連携で推進していきます。

奥日光低公害バス 自動運転

将来の労働力不足を見据えて自動運転の実現に向けて取り組むとともに、エコな先進技術を体感いただくことでブランド力強化を図ります。

中禅寺温泉バス停のバスターミナル機能強化検討

華厳の滝・中禅寺湖に近く、男体山を眼前に眺める好立地を活かし、奥日光エリアのゲートウェイとしての機能向上を図ります。

沿線開発(まちづくり)の実現に向けた計画推進

鉄道ネットワークを基盤とした沿線中核拠点の地域ターミナル化

東上線と東武スカイツリーラインの主に2路線において、都心ターミナルである池袋エリア、浅草・東京スカイツリーエリアに加え、東上線では板橋、和光・朝霞、川越エリア等を、東武スカイツリーラインでは北千住、西新井～草加、春日部・東武動物公園・南栗橋エリア等を沿線の中核拠点としてまちづくりを推進し、人の流れを活性化させることで、沿線価値の向上を図っていきます。また、その他のエリア(宇都宮等)においても自治体等と連携しながら開発の検討を進めていきます。

東上線エリア

東上線は、都心の一大ターミナルである池袋から、埼玉県中央部に位置し中核都市である川越を通り、埼玉県北部の寄居までを結ぶ東上本線と、坂戸～越生を結ぶ越生線の2つの路線による85.9キロからなり、主に通勤・通学輸送を担っています。また、和光市を結節点として、東京メトロ有楽町線・副都心線、東急線、みなとみらい線、相鉄線と直通運転を行っており、都心部・湾岸部・神奈川県まで乗り換えなしで移動することができます。



このような路線環境の中で、池袋エリア、板橋エリア、和光・朝霞エリア、川越エリアの4つのエリアにおいて、大規模なまちづくりを推進していきます。

池袋エリア	<p>当社最大の乗降人員を誇り、東上線のターミナル駅である池袋において、池袋駅西口地区再開発計画を推進し、エリアの価値を最大限高めるとともに、その効果を沿線内外に波及させていきます。</p>	
板橋エリア	<p>上板橋駅南口再開発との連携、行政による大山駅付近連続立体交差化事業との連携、自社の遊休地を活用した下板橋開発計画等を推進し、鉄道高架化等と一体となった開発を進めていきます。</p>	
和光・朝霞エリア	<p>東京メトロ有楽町線・副都心線の始発駅でもある和光市駅における北口再開発事業との連携や、JR武蔵野線との接続駅である朝霞台駅における駅ビル計画等、地域資源を活かした職住商学近接のまちづくりを進めていきます。</p>	
川越エリア	<p>都心や大宮などの通勤・通学の方々の住宅地の側面と時の鐘などの観光地の側面を合わせ持つエリアとして、川越市駅周辺の自社有地を活用した開発の検討等、観光と商業を組み合わせたい新しい都市機能の充実を図っていきます。</p>	

PICK UP

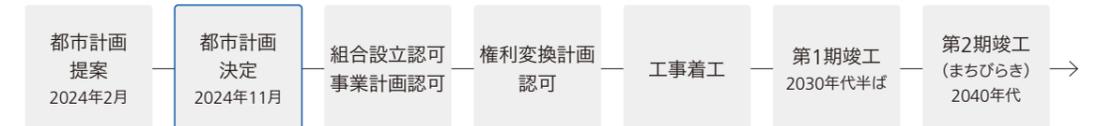
池袋駅西口地区の再開発の加速

池袋駅西口地区再開発の計画地は、鉄道4社8線が乗り入れるなど、世界有数の乗降人員を有する池袋駅西口駅前に位置している交通利便性の高い立地となっており、東京芸術劇場やGLOBAL RINGなどの文化資源に近接しているほか、池袋周辺では伝統から最先端、ハイカルチャーからサブカルチャーまで、多様な芸術・文化を有しているエリアとなっています。このエリアとしての再生、活性化のために再開発事業を推進し、収益拡大を図っていきます。

2024年11月11日都市計画決定告示

本計画は池袋駅西口地区市街地再開発準備組合と当社で推進しており、東京圏の国家戦略特別区域の特定事業として内閣総理大臣による認定がなされ、2024年11月11日付けにて東京都及び豊島区より都市計画決定が告示されました。

事業スケジュール



池袋駅西口地区再開発における取組み

本計画は、池袋駅西口地区市街地再開発事業(組合施行)と池袋駅直上西地区市街地再開発事業(当社単独施行)の2つの事業で構成され、一体的に整備を行っていく計画となっており、以下3つの方針を掲げています。

- (1) 新たな都市の顔となりウォークアブルなまちづくりを推進する都市基盤の整備
 - 駅からまちへ誘導する駅まち結節空間の整備と駅東西のネットワーク強化
 - 街区再編による駅前交通結節機能の強化と連続的な歩行者空間の整備
 - アート・カルチャー活動を支える歩行者空間の創出
- (2) 「国際アート・カルチャー都市」として、世界から人々を呼び込む都市機能の導入
 - エリアの情報発信を行い、駅からまちに人を送り出す「アート・カルチャー情報発信施設」の整備
 - アート・カルチャー人材育成・活動支援の場となる「アート・カルチャー育成支援施設」の整備
 - 国内外の新たな来街者の創出やアーティストの受け皿として機能する「宿泊施設」の整備
- (3) 防災対応力強化と環境負荷低減への取組み
 - エリアの防災対応力強化に向けた取組み
 - 環境負荷低減への取組み

以上により都市再生を図り、国際アート・カルチャー都市池袋を形成していきます。



沿線開発(まちづくり)の実現に向けた計画推進

スカイツリーラインエリア

東武スカイツリーラインは、浅草を起点として、埼玉県の一部地域を通り、東武動物公園に至る路線です。北千住～北越谷間では、民鉄最長の18.9kmの複々線を有し、通勤時間帯においても高い速達性を確保するとともに、高頻度での運行を実現しています。また、東京メトロ日比谷線や半蔵門線などと相互直通運転を行っており、乗り換えなしで様々なエリアに移動することができます。

このような路線環境の中で、浅草～東京スカイツリーエリア、北千住エリア、西新井～草加エリア、春日部・東武動物公園・南栗橋エリアの4つのエリアにおいて、重点的にまちづくりを推進していきます。



浅草～東京スカイツリーエリア

東京イーストエリア随一の拠点化を目指し、とうきょうスカイツリー駅付近の高架化事業の完成を見据えたまちづくりや、東京スカイツリーエリア周辺の社有地を活用した再開発を検討していきます。また、浅草と東京スカイツリータウンの間に位置する隅田公園において、指定管理業務受託により、公共空間と商業施設(東京ミズマチ)一体でのイベント開催等、エリアの回遊性を高める仕掛けづくりも行っています。



北千住エリア

東京メトロ日比谷線の始発駅でもある北千住駅において、東口再開発への検討協力等、地域資源を活用したまちづくりを進めています。



西新井～草加エリア

西新井駅周辺の社有地を活かした開発検討、獨協大学前駅西側における産官学連携のまちづくり等、多世代の交流やコンパクトでウォークアブルなまちづくりを進めています。



春日部・東武動物公園・南栗橋エリア

春日部駅付近連続立体交差化事業との連携に加え、南栗橋における産官学連携のまちづくり等、「都市」と「自然」の両方を享受できる立地特性を活かした計画を進めています。



宇都宮エリア

宇都宮市による宇都宮ライトレールの西側延伸に向けた検討が進む中、全国でも注目を集めるエリアとなっています。当社では、このような周辺の環境変化をチャンスと捉え、東武宇都宮駅周辺の開発検討を進め、県庁所在地にふさわしいまちづくりを自治体と連携しながら進めています。



PICK UP

浅草～東京スカイツリーエリアを東京イーストエリア随一の拠点化

このエリアは、東京屈指の観光地「浅草」「東京スカイツリータウン」を有しています。東京下町文化に囲まれた観光地「東京スカイツリータウン」と伝統的な日本らしさを色濃く残す「浅草」。近年の日本文化に対する関心の高まりもあり、このエリアを訪れる外国人は増加しています。国内外から、それぞれ年間3,000万人が訪れる観光地として、より一層の魅力向上を図っていきます。また、「浅草」「押上」の両駅は、羽田と成田の両空港に直結する交通利便性にも恵まれており、国内外から多くの人々が行き交う拠点として、今後も発展させていきます。さらに、周辺の社有地を活用した再開発を、行政と連携を図りつつ、進めていきます。当社は、この地を東京イーストエリア随一の「観光」「交通」「商業」そして「オフィス機能」も兼ね備える拠点として成長させていきます。



東武グループ内外における協創の取組み強化

グループ内での連携のほか、外部との連携によるシナジーの創出により、グループ収益・利益を最大化していきます。グループ内では各社の強みを結集して隅田公園の指定管理業務受託を2025年に開始するなど、協創の取組みを強化していきます。



輸送サービスのレベルアップ

お客様に選ばれる競争力の高い鉄道サービスの実現

当社の鉄道路線は、東京、千葉、埼玉、栃木、群馬の1都4県463.3キロにわたります。また、相互直通運転を通じて700キロ以上にわたる広域なエリアを乗り換えなしで移動することができ、この鉄道ネットワークにおいて、1日約250万人の方々にご利用いただいています。しかしながら、東京圏の人口は2030年頃から減少し始めると予測され、お客様にいかにか当社の沿線を選んでいただくか、労働力の減少が進む中でいかに安全性を保ちながら省力化を図るか、という点が重要になっていきます。

利便性、快適性の向上

連続立体交差化事業(進捗と今後の計画)

連続立体交差化事業については、関係自治体との協議を踏まえ継続的に工事を進めており、従来から取り組んでいた竹ノ塚駅付近は2023年度末に完成を迎えました。2024年度以降は清水公園～梅郷駅間、とうきょうスカイツリー駅付近、大山駅付近、春日部駅付近での事業を推進しています。



ホーム柵整備(進捗と今後の計画)

輸送障害の減少によるお客様の利便性・快適性向上のため、ホーム柵整備を推進しています。2023年度末時点では21駅での整備が完了しており、2027年度末までには58駅での導入を計画しています。将来的には「都心への直通運行区間」「東武アーバンパークライン全駅」「伊勢崎線の乗換駅(久喜駅)」等でのホーム柵設置(約100駅)を目指します。



単価増、需要創出

AI需要予測による特急の需要喚起

これまでの売上実績だけでなく、天候・気温、地域イベント等といった社内外のビッグデータをAI(機械学習)で統計的に分析し、日光線特急の日々の潜在需要を1列車ごとに可視化しています。精緻な需要予測に基づき特急列車の運転本数や料金設定の最適化を図ることで、鉄道事業を取り巻く環境が目まぐるしく変化する中でも、需要喚起や収益拡大を図っていきます。



地下鉄有楽町線延伸(豊洲～住吉間)に伴う
新たな輸送ネットワーク構築に合わせた検討推進

東京地下鉄における有楽町線延伸計画は、2022年3月に同社に対して鉄道事業の認可がなされ、2024年6月に都市計画決定が告示されました。当社としては、新線開業による当社線からのアクセス向上機会を捉えた沿線価値向上施策を検討していきます。

持続的な事業運営を目指したデジタル技術の活用

「持続可能な交通サービス」の実現

当社では、「持続可能な交通サービス」の実現を掲げ、「ワンマン運転拡大」「鉄道・バスにおける自動運転の実現」「デジタル技術の活用による設備や点検の効率化」を3つの柱とし、安全性やサービスを向上させつつ、本格的な人口減少・労働力不足を見据えた持続可能な事業運営の実現を目指しています。現段階ではワンマン運転率は約6割、自動運転は実証実験段階と途上ですが、将来的にこれらが主流になることは、交通サービスの持続性を高めるために必要不可欠です。当社は先進性や独創性を大切に、活力に富んだ暮らしやすく訪れたい東武沿線を実現させます。

ワンマン運転拡大

少子高齢化・沿線人口及び労働人口の減少が進む中、鉄道事業を取り巻く環境は大きく変化しており、当社ではそれに伴う乗務員不足を課題として捉えています。将来にわたり安全かつ利便性の高い輸送サービスを維持・継続していくためにはワンマン運転の推進が必要不可欠です。すでに伊勢崎線(館林～伊勢崎)、日光線(南栗橋～東武日光)、東上線(森林公園～寄居)、亀戸線・大師線・佐野線・小泉線・桐生線・宇都宮線・鬼怒川線・越生線で導入しており、今後東武スカイツリーライン緩行線(北千住～北越谷間)など、さらなる拡大を計画中です。将来的には全線でのワンマン運転化を目指しています。



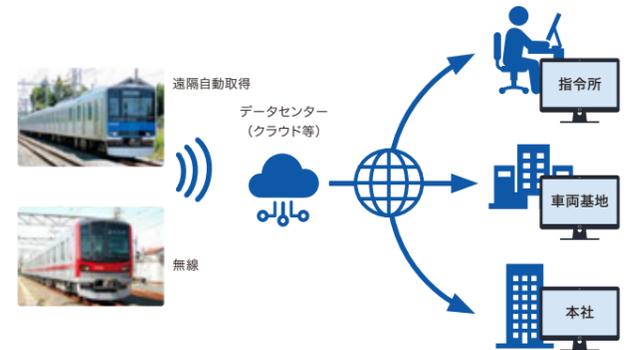
鉄道・バスにおける自動運転の実現

省人化・省力化をさらに推進する一環として、当社では自動運転の検討を推進しています。鉄道事業では、大師線においてGoA3導入を目標に、2028年度以降の検証運転実施を目指し車両・センサ類の仕様検討を行っています。順次他路線へ自動運転を拡大させ、今後深刻化すると想定されるさらなる人手不足へ対応していきます。また、バスの自動運転化においては、2023年に奥日光低公害バス路線にて自動運転実証実験を実施しました。現在は将来的な実装に向けた課題検討をしており、最終的には鉄道同様実証実験とノウハウの積み重ねを繰り返し、様々な路線で完全無人自動運転を目指しています。



デジタル技術の活用による設備や点検の効率化

デジタル技術を活用することは、省人化や安全性向上、コスト削減ができ、持続可能な交通サービスの実現につながります。例えば当社では、2026年度末を目標にQR乗車券の導入を計画しており、自動改札機の更新費用や保守費の削減を進めていきます。また、施設状態監視システムの導入にも取り組んでおり、現行の目視検査から営業車に監視システムを搭載し業務を一部代替することで、検査頻度が飛躍的に向上する予定です。今後もデジタル化を継続的に推進し、本格的な人口減少・労働力不足を見据えた事業運営の実現を目指します。



人口流入拡大・定着を目指す住宅と商業開発の推進

「ゆとり」と「生きがい」に溢れる当社ならではのまちを創出し、沿線の魅力向上を実現

広域に多様な特性の地域を持つ当社沿線の特長を活かし、商業開発、住宅開発及びソフト面の住みやすさの充実を一体的に進めるとともに、産官学連携による当社にはない知見のまちづくりへの活用や、地域住民や地域団体などと連携したコミュニティづくりに取り組むことで、「コンセプトをもったまちづくり」を推進しています。

これからも沿線価値を向上させ、多様化するニーズに柔軟かつ迅速に対応するとともに、暮らしに密着した良質なサービスを創出し、「ゆとり」と「生きがい」に溢れる当社ならではのまちを創出していきます。

商業開発

・まちに開かれた駅の利便性向上

圧倒的な集客力を持つ「駅」を経営資源と位置付け、日常的な生活サービスの提供場所として駅ビル・駅ナカ事業を中心とした賃貸事業を行っています。

駅ビル事業は「エキミセ」「ヴァリエ」、駅ナカ事業は「エキア」などの名称で展開しており、直近では草加ヴァリエ・新越谷ヴァリエのリニューアルやエキア竹ノ塚のオープンなど、まちに開かれた駅の利便性向上を推進しています。



住宅開発

・地域特性を活かした住宅の展開

当社では多様な地域特性を持つ沿線の特長を活かした住宅の展開を行っています。

獨協大学前では、獨協大学をはじめとした教育・文化施設のほか生活利便機能が集積する特長を活かし、駅ナカ商業施設の開発や駅チカ保育園の誘致のほか、新しくお住まいになる方・学生・地域の方々をつなぐコミュニティ活動の推進など、商業、住宅開発と地域コミュニティ形成を一体的に推進しています。



ソフト面の住みやすさ充実

・ライフスタイルに応じたポイントサービス

「子育て世帯を応援し住み続けたい沿線づくり」による定住人口増加を目的に、「TOBU POINT 子育て応援プログラム」を実施しています。

本サービスでは、親子でおでかけした際の小児運賃実質無料化を実現しており、家族で鉄道に乗っておでかけする機会の増加を図ることで、子育て世帯の応援と、「人にやさしく 人と地域が共に輝きつづける社会」の実現を目指していきます。



・産官学が連携した地域活性

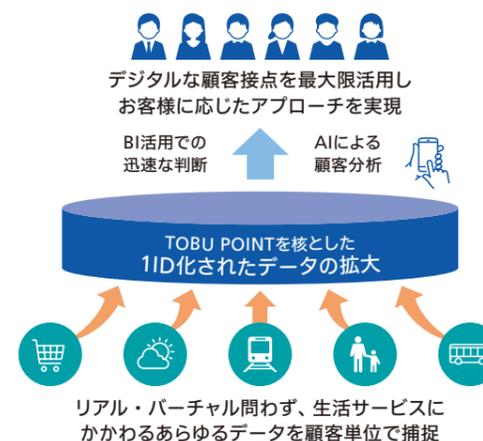
持続的に発展するまちを目指し、当社では産官学連携によるまちづくりを南栗橋や獨協大学前で行っています。

南栗橋では、久喜市・トヨタホーム・イオンリテール・早稲田大学小野田研究室・東武鉄道の5者で「BRIDGE LIFE Platform 構想」を進めており、自動配送ロボットや環境に優しいZEH住宅の開発、商業施設やシニア施設の誘致など、持続可能なまちづくりを行っています。



マーケティング推進による収益拡大を目指したデジタル技術の活用

1ID化の推進と精緻なデジタルマーケティングの実現



新東武カードの発行による「東武グループ内外での取得データ範囲の拡大」や、新チケットレスサービス「トブチケ!」のサービス開始による「TOBU POINT会員の裾野の拡大」を進め、蓄積データのさらなる拡大を行ってまいります。

これらのデータをお客様一人ひとりごとの「TOBU Group ID」に紐付けて蓄積し、AIなどの先端技術を活用したデータ解析を行うことで、顧客単位の嗜好や生活スタイルに合ったデジタルマーケティングを実現し、グループ収益・利益の拡大を図ってまいります。

・新「東武カード」発行(2025年春)

新「東武カード」では、スタンダード・ゴールド・VIPの3種類のグレードを用意し、お客様の多様なニーズに合わせたサービスを展開します。

また、東武グループ各施設の利用やモバイルPASMOでの鉄道利用などにおいて、業界最高水準となる還元率の実現や、モバイル化対応によるスマートフォン1台でのお買い物と移動の実現により、利便性が大幅に向上します。

これにより、東武グループ内外での東武カード利用をさらに増やし、購買データなどの蓄積とデータの活用により、さらなるデジタルマーケティングを推進していきます。



・特急券チケットレスサービスのTOBU POINT統合

2025年1月より、新チケットレスサービス「トブチケ!」を開始します。

これまでの特急券チケットレスサービスでは、東武カード決済でしかポイントがたまらなかったところ、新サービスでは東武カード以外のクレジットカードでもポイントがためられます。

これにより、鉄道を利用いただいているお客様を中心にTOBU POINT会員の裾野が拡大し、蓄積されるデータがより広がります。東武グループではこれらのデータを活用し、さらなるデジタルマーケティングの推進を行ってまいります。



・TOBU MALLのコンテンツ拡充

2023年3月より、東武グループのショッピングサイト「TOBU MALL」を運営しています。

本サービスは、「TOBU POINT」会員向けの新サービスとして、鉄道グッズや体験イベントのデジタルチケットなど“ここだから買える”をテーマに厳選された商品を販売するショッピングサイトです。

これまでTOBU POINTを利用できる施設がお近くになかった方をはじめ、多くのお客様にTOBU POINTがたまる、使う機会を作ることによるさらなるサービス価値向上を図るとともに、東武グループならではの体験商品を造成・販売し、新たな販路開拓を推進していきます。



事業領域拡張を見据えた新規事業の育成

生体認証を活用したデジタルアイデンティティプラットフォーム事業の育成

既存の枠組み・エリアに捉われない新たな事業への挑戦 —新たな事業を創造し、将来の収益源を確立する—

中長期的には東京圏でも人口減少が進むと予測される中、沿線事業基盤とする東武グループにおいても厳しい事業環境が見込まれます。そこで、東武グループでは重点戦略の1つに「事業領域拡張を見据えた新規事業の育成」を掲げ、既存エリア・既存事業に捉われない新しい収益事業の開拓に力を入れています。

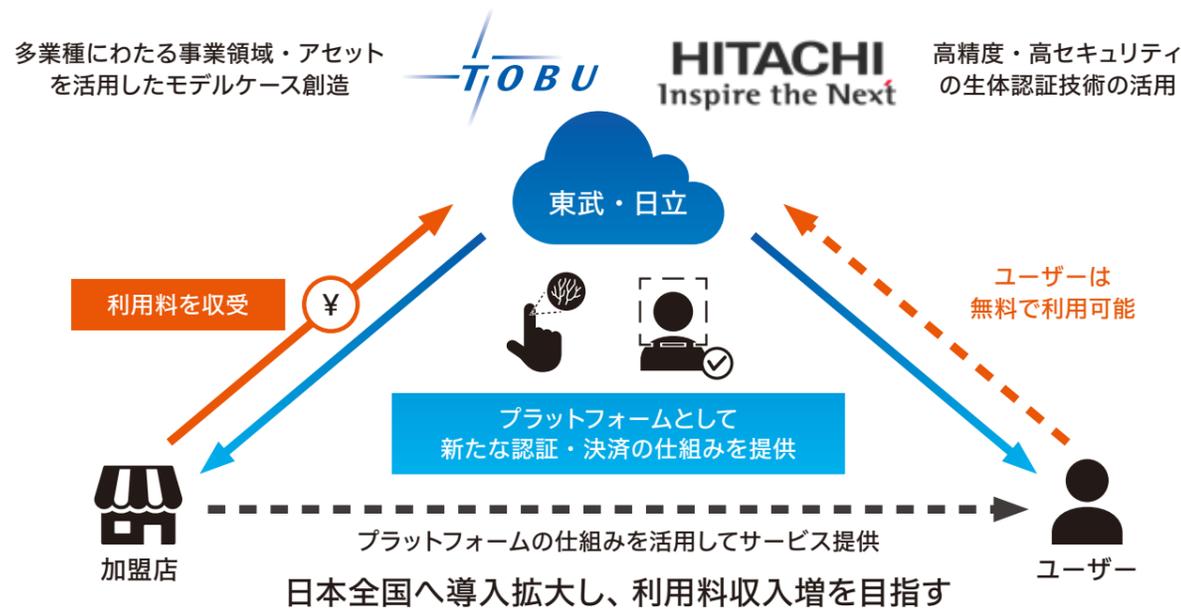
その取組みとして、当社は株式会社日立製作所（以下、日立）と共同で「生体認証を活用したデジタルアイデンティティプラットフォーム」を立ち上げました。これは、鉄道と、電波塔の役割も担う東京スカイツリーに続き、東武グループにとって3番目の社会インフラと言える事業です。当社と日立はこのサービスを「SAKULaLa（サクララ）」と名付け、日本全国へ展開することで新たな収益獲得を目指しています。

「生体認証を活用したデジタルアイデンティティプラットフォーム」とは

「生体認証を活用したデジタルアイデンティティプラットフォーム」とは、WEB上に登録した属性情報（デジタルアイデンティティ）と指静脈などの生体情報を紐付け、本人確認や決済に活用する仕組みのことで、

具体的には、「氏名・生年月日・クレジットカード番号・各種会員番号などの属性情報」と「指静脈・顔の情報」を紐付けておくことで、店や施設などでは指や顔をかざすだけで必要な属性情報を呼び出し、決済・ポイント付与・本人確認などを一度にまとめて行うことができるようになります。

SAKULaLaは共通プラットフォームとして、東武グループ以外にも様々な企業や自治体などで活用でき、その利用に応じてサービス利用料を収受できる仕組みとしています。利用を増やすことが収益拡大に直結するため、SAKULaLaを日本全国へ展開し、社会インフラとして日常的に利用されるサービスへ育てていきます。



サービスの利用者・導入者にとってのメリット

SAKULaLaは、指や顔をかざすだけで決済・ポイント付与・本人確認などを行えるので、利用者は買い物や施設入退館の際などに財布やスマートフォンを出す必要がなく、大変便利に利用いただけます。

導入者側にもメリットがあります。例えば、すでにフルセルフレジでサービスを開始している東武ストアでは、SAKULaLaの利用によってお客様の買い物時間が短縮し、レジの回転率が向上しています。また、フルセルフレジの利用が進むことによって、今後さらなる労働力不足が懸念される中、将来的な省人化も可能と考えています。

さらに、SAKULaLaを共通プラットフォームとして展開することによるメリットもあります。利用者は最初の1回だけ情報を登録すれば、追加の手続きなしに導入場所すべてで本サービスを利用できます。導入者にとっても、利用者から属性情報や生体情報を収集する必要もなく、情報保管のためのシステム構築や特別なセキュリティ対策も不要で、自社単独よりも導入しやすい仕組みになっています。

プラットフォーム成功のカギ

このプラットフォームの強みは、東武グループが幅広く業種を展開していることと、日立が高度なセキュリティ技術を保有していることです。

東武グループは運輸・レジャー・不動産・流通で事業を営んでおり、これらのグループ各社でSAKULaLaを先行導入し、成功事例を積み上げることで、本サービス活用のロールモデルを作れると考えています。その実績を広く発信し、SAKULaLaの魅力を実感いただくことで、グループ外の企業や自治体への導入拡大を進めていきます。

また、日立は生体情報について「PBI[※]」という極めてセキュリティの高い技術を有しているほか、高度な情報管理を行える仕組みも保持しているため、導入者・利用者ともに安心してサービスを活用することができます。

このような強みを活かし、SAKULaLaは家電量販店の上新電機や大手コンビニチェーンのファミリーマートなどですでに導入が決まっています。今後も、当社と日立はSAKULaLaを社会インフラに育てていくことで、新たな収益の獲得を目指していきます。

※PBI：Public Biometric Infrastructure（公開型生体認証基盤）



社会課題の解決と経済的価値の獲得を両立した環境負荷低減へ

東武グループでは、サステナビリティ経営の推進に向けて、マテリアリティの一つである「環境優位性のさらなる向上などによる環境負荷の低減」の実現を目指しています。

東武グループの中核事業である鉄道事業は、エネルギー効率の高い移動手段ではありますが、現状に甘んじることなく、その高い環境優位性をさらに向上させ、事業として環境負荷や気候変動リスクの低減につなげるとともに、他の交通モードからの利用転換を促すことで、CO₂排出量の低減を図り気候変動の緩和と脱炭素への貢献にもつなげています。また、東武グループのあらゆる事業分野において、廃棄物の排出抑制をはじめとした環境保全活動や自然災害におけるリスクを低減させる取り組みを推進し、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っています。

環境負荷低減といった課題をエネルギーの使用削減のみと捉えるのではなく、新たなビジネス機会につなげていくことから、「社会課題の解決と、企業としての経済的価値を両立させ、取り組みによる価値創造を最大化させる」を基本方針に掲げています。

2030年度グループ環境負荷低減目標

- ①奥日光エリアカーボンニュートラル
- ②CO₂排出量 ▲30% (2022年度比)

[2030年度グループ環境負荷低減目標]

2030年度グループ
環境負荷低減目標 1

奥日光エリア
カーボンニュートラル

東武グループは、日光・鬼怒川エリアを世界唯一の「歴史・文化・伝統と自然が共生する国際エコリゾート」とすべく、沿線自治体と協働しながら環境負荷ゼロを目指しています。日光市、東京電力パワーグリッド株式会社栃木総支社と東武鉄道は、環境省が全国の自治体を対象に募集する、2023年2月の第3回「脱炭素先行地域」募集に共同提案した結果、2023年4月に日光国立公園を有する奥日光エリアを対象とし選定されました。この動きを契機としながら、観光シーズンの交通渋滞や災害時のインフラ遮断が課題となっている奥日光エリアにおいて、東武鉄道が運営しているNIKKO MaaSと連携した公共交通シフトにより渋滞を緩和し、安心・安全で魅力的かつサステナブルなリゾート地として認知を高めていきたいと考えています。具体的な取組みとして、日光市がゼロカーボン実現に向けた条例を制定し、NIKKO MaaSと連携した来訪者の公共交通シフトや住民・来訪者のEV利用拡大を推進するとともに、宿泊施設等から回収した廃食油由来の燃料を域内運行のバスで活用していく予定です。

▶ 廃食油の再利用 (バイオ燃料バスの進行)

脱炭素先行地域における運輸部門の取組みとして、東武グループでは2023年8月より、車両機器類への影響や燃料効率等の検証を目的に、東武バス日光のバス3台 (大型、中型、観光型) でバイオディーゼル燃料混合軽油「B5」を使用したバイオ燃料バスの実証運行を行いました。今後は、栃木県内の東武グループ各施設で生じる廃食油を用いてバイオディーゼル燃料を精製し、日光地域において運行する路線バス等で使用することで、地産地消型のエネルギーサイクル構築を目指していきます。



▶ 太陽光発電の設置・温泉熱の活用

同エリアで営業するホテルなどにおいて、脱炭素先行地域の取組みと連動し、太陽光発電の設置や、温泉熱を活用した熱利用機器の導入などにより、脱炭素化を進めていきます。

2030年度グループ
環境負荷低減目標 2

CO₂排出量 ▲30%
(2022年度比)

東武グループでは、2021年に政府が宣言した、2030年度の温室効果ガスを2013年度比で46%削減する目標を東武グループとしても達成すべく、CO₂排出量をグループ全体で2030年度に2022年度比30%削減する目標を掲げています。

近年の脱炭素・再生可能エネルギー導入などの動きを捉え、環境負荷削減に向け東武グループとして貢献できるような様々な取組みを行っています。

東武グループの中核事業である鉄道事業においては、電車を動かす動力のほか空調をはじめとした快適性向上、さらにはエレベータをはじめとした様々なバリアフリー化等の機器増設など多くの電力を消費する側面があるなか、エネルギー効率の高い移動手段という環境優位性を活かすべく、さらなる環境負荷低減に資するよう、省エネルギー車両や設備の導入、再生電力の有効活用などの施策に取り組んでいます。

加えて、東武グループのアセットを活用した太陽光発電の自己託送、東京スカイツリータウンの東京都環境確保条例における「トップレベル事業所」の認定、東武動物公園駅西口商業施設や獨協大学前「TOBU icourt (トープイコート)」における建築物の省エネルギー性能を表示する第三者認証制度「BELS」の3つ星獲得など、環境負荷低減と環境優位性を高める取組みを様々な分野で進め、目標の達成を目指しています。

▶ 電力回生インバータ装置の設置拡大

電力回生インバータ装置は、電車を減速させる時に発生し、他の電車で吸収されず余剰となったエネルギー (直流電力) を交流電力に変換し、駅構内の照明や空調設備などにその電力を供給する省エネルギー設備です。装置の導入により、今まで消費できなかった再生エネルギーを有効活用でき、使用電力量の削減につながります。

加えて、電車減速時に発生する再生電力を貯蔵し、その貯蔵した電力を他の電車が加速する際に供給する再生電力貯蔵装置を導入しており、電力の安定供給と有効活用を実現しています。



竹ノ塚駅改札口天井照明

▶ 照明LED化推進

列車内や駅施設の照明器具を順次、省エネルギー性の高いLEDへ更新しています。蛍光灯器具をLED照明器具に更新することで長寿命化を実現し、かつ旧照明設備と比較して70%程度の消費電力量の削減を実現しています。

▶ 保有車両数の適正化

東武アーバンパークラインでは、2025年春より新型車両80000系を導入予定です。消費電力を8000系車両と比べ40%以上削減し、高い省エネ性能と低騒音性により、環境負荷低減を実現します。導入に際しては5両編成とし、ご利用動向に合わせた対応を図りながら、適正な列車本数の維持に努めることで、より一層の効率化とサービスの両立を目指します。これにより、省エネ・CO₂削減による環境負荷低減を図ります。



顧客創造できる「人材」及び「組織」のパフォーマンス最大化へ

人的資本強化に関する考え方

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を事業基盤として「人にやさしく 人と地域が共に輝きつづける社会」の実現を目指しており、そのために必要な人材とは、東武グループ経営理念である「奉仕」「進取」「和親」を行動原理として、自ら考え自ら行動し、新たな分野にも挑み、街と街、人と街など、様々な「つなぐ」ビジネスモデルを実現できる人材であります。

また、このような人材の活躍を促すためには、安全技術のように、長期にわたって継続的に磨き込んでいく能力と、刻々と変化する事業環境の下で新たな商品・サービス提供によって価値を創造することのできる能力の両面を育てていく必要があります。

この基本的な考え方を人材育成方針及び社内環境整備方針に反映させ、今後も多様な社員の「能力と可能性」の向上を図り、企業価値の持続的向上を目指していきます。

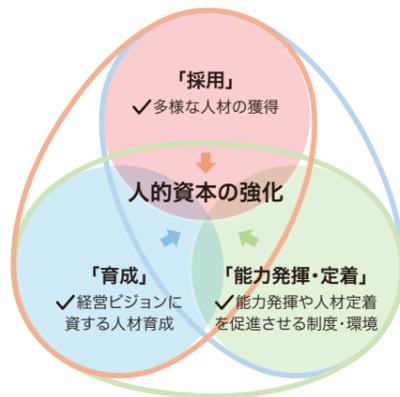
人材戦略のコンセプト

東武グループの事業環境は、インバウンドや外出需要などが回復傾向にある一方、働き方の変化、価値観の多様化や急速なデジタルシフトの進展などにより大きく変化しています。そのような環境における東武グループの中長期的な経営の方向性は、事業環境やニーズの変化を進取する「挑戦」と、グループ内外を問わず関係者との協力や連携により価値を創出する「協創」により、基盤である沿線の持続的な発展とともに、鉄道事業に加え、非鉄道部門における成長事業の拡大によるグループ全体の利益維持・向上であると捉えています。

この「挑戦と協創で進化させる社会と沿線」という長期経営ビジョンのもと、10年後を見据えた経営戦略及び中期経営計画の実現においては、重点戦略（成長戦略）で掲げる「人的資本の強化」は、事業推進の原動力として不可欠な取組みであると考えています。そこで、求める人材像及びそれに至る人材戦略を明確にし、求める人材に資する社員育成の基本的な考え方を「人材育成方針」に取りまとめるとともに、求める人材の育成に必要な社員支援の考え方を総括した「社内環境整備方針」を整備し、この方針のもと、「会社と社員の絆・エンゲージメントの向上」と「生産性向上」との連動により、社員及び組織のパフォーマンス最大化を目指す「人的資本強化」に向け、様々な具体的な取組みを推進していきます。

人材戦略

経営理念（奉仕・進取・和親）を行動原理とし、長期経営ビジョンで掲げる「挑戦」・「協創」に資する人材こそ、事業と地域社会の持続的成長を担う原動力であるとの信念のもと、3つの戦略的アプローチ（「採用」「育成」「能力発揮・定着」と、その連携により、「多様な人材」と「組織」を相互に連動させる“新たな施策”と“支援の強化”をたゆみなく推進することで、顧客創造できる「人材」及び「組織」のパフォーマンス最大化を目指していきます。



新たな施策・支援の強化	「採用」「育成」「能力発揮・定着」 3つの戦略的アプローチ
取り組むべき重要テーマ	「エンゲージメント向上」と 「生産性向上」の連動
人的資本強化	顧客創造できる「人材」及び 「組織」のパフォーマンス最大化

人材育成方針

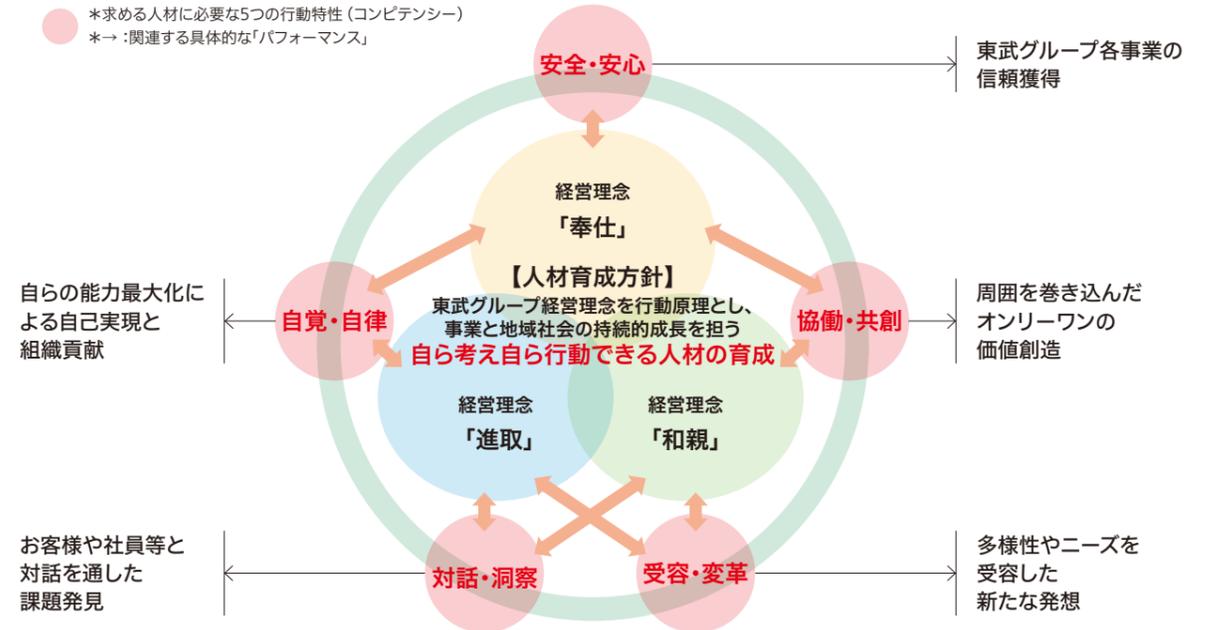
東武グループ経営理念を行動原理とし、事業と地域社会の持続的成長を担う

【求める人材】

既存事業をさらに磨き上げることによる「信頼」と、変革を恐れぬ新たな発想による「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ていく人材。

自ら考え自ら行動できる人材の育成

『人材育成方針』～3つの行動原理（＝経営理念）と5つの行動特性～



社内環境整備方針（＝求める人材の育成に必要な社員支援の考え方）

【方針-1】時代に即した変化を促す人材育成への支援

安全や技術の伝承を通して、専門分野を伸ばしながら他分野との連携ができる人材育成への支援と、企業環境の変化に柔軟に対応し価値創造できる人材育成への支援を図ります。

- (1) 安全や技術の伝承
- (2) 管理監督者層（次期管理監督者層含む）支援
- (3) 自律的なキャリア形成支援

【方針-2】安心して働き、能力を発揮し続けられる働き方整備

ダイバーシティ&インクルージョンの推進とともに、社員一人ひとりが個人の属性やライフステージにかかわらず、お互いを尊重し合い、安心して働きやすく、能力を最大限に発揮できる働き方を整備していきます。さらに社員の健康維持・増進の取組みを行い、働きがい向上を通じたさらなる価値の提供を目指します。

中期経営計画2024～2027における人材戦略に基づく重点的な取組み

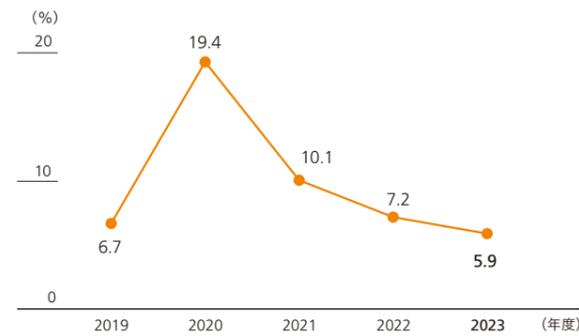
	採用	育成	能力発揮・定着
① 人材育成・自律的なキャリア形成支援		○	○
② ダイバーシティ&インクルージョン推進	○	○	
③ 人的資本の最適化・制度設計	○		○
④ 健康経営・ウェルビーイング推進		○	○

中期経営計画実行のための財務・資本政策

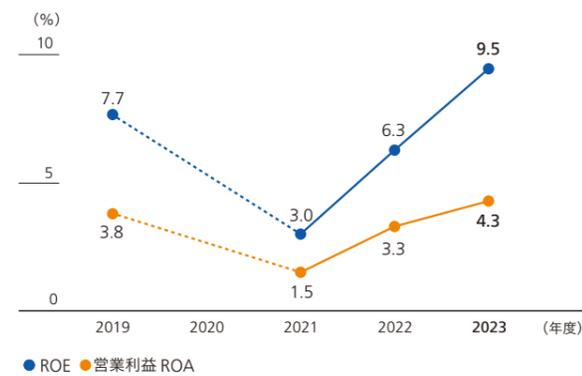
2023年度においては、過去最高の連結営業利益を計上したほか、有利子負債／EBITDA倍率が5.9倍となるなど財務基盤の改善が進んでいます。また、こうした点を踏まえ、本年度には格付機関より発行体格付について引上げ（格付投資情報センター）並びに安定的からポジティブへの見通しの変更（日本格付研究所）という評価を得ています。

長期経営ビジョン並びに中期経営計画2024～2027においては、さらなる成長に向けた重点戦略への投資を進めるとともに、池袋西口再開発の大規模投資を見据えて有利子負債をコントロールし、2027年度の想定として、有利子負債/EBITDA倍率を6倍台の水準の維持、及び期間中の想定として、ROE8%程度を意識した経営を実践することとしています。また、成長戦略の実現による利益水準の向上、資本コストを意識した資産・負債のコントロールを重視していきます。

有利子負債／EBITDA倍率

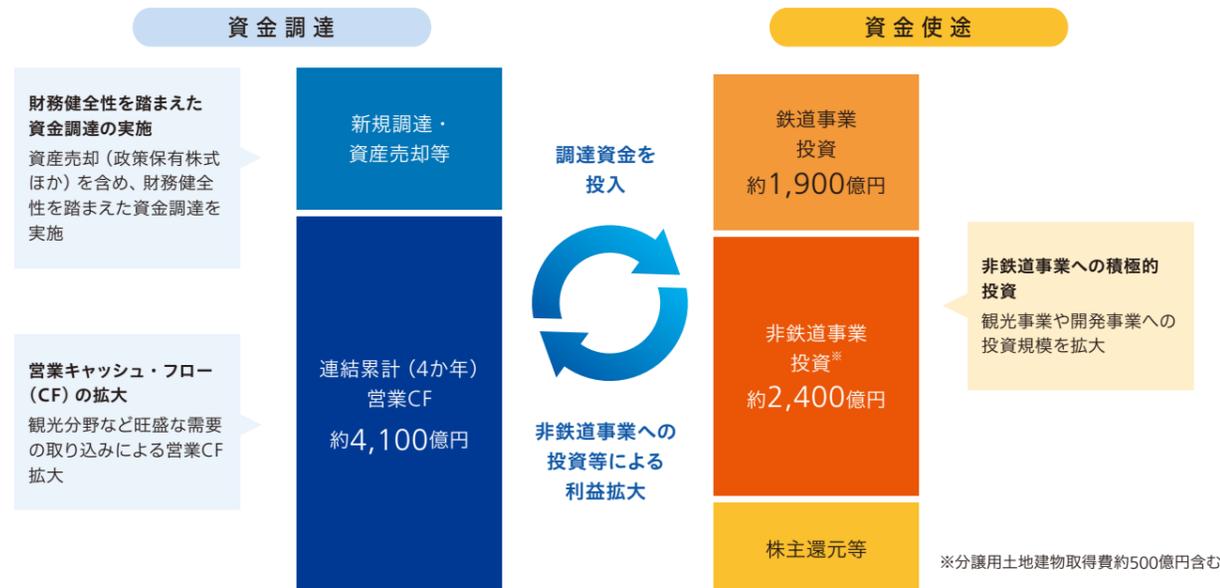


ROEと営業利益ROA



中期経営計画2024～2027におけるキャッシュアロケーション

営業キャッシュ・フローや新規調達・資産売却等により調達した資金を非鉄道事業の利益拡大に向けた設備投資や株主還元等にバランスよく配分していきます。



資金調達の方

短期的な運転資金については、各事業が生み出す営業キャッシュ・フローに加え、取引銀行との総額900億円の貸出コミットメント契約やコマーシャル・ペーパーの発行並びに、東武グループではキャッシュ・マネジメント・システム（CMS）によりグループ内の余剰資金を有効に活用しています。また、運輸事業や流通事業を中心に日々の収入金があり、必要な流動性は確保しているとともに、十分な水準の資金を保有しています。

設備投資等の長期的な必要資金については、営業活動で得た資金に加え、主力事業である鉄道事業の特性を鑑み、長期安定的な資金調達を行うために、借入金のほか、社債の発行及びシンジケート・ローンの組成、リース等の多様な選択肢の中から最適な調達方法を採用しています。

同時に、年度別償還額の集中を避けることで、将来の借り換えリスクの低減に努めているとともに、金利上昇リスクに備え、固定金利と変動金利のそれぞれの負債残高のバランスを考慮しています。

中期経営計画期間における重点戦略への投資

中期経営計画期間における重点戦略への投資

中期経営計画期間においては、総投資額の約4,300億円のうち、重点戦略に資する投資として約2,700億円の資金需要を予定しています。

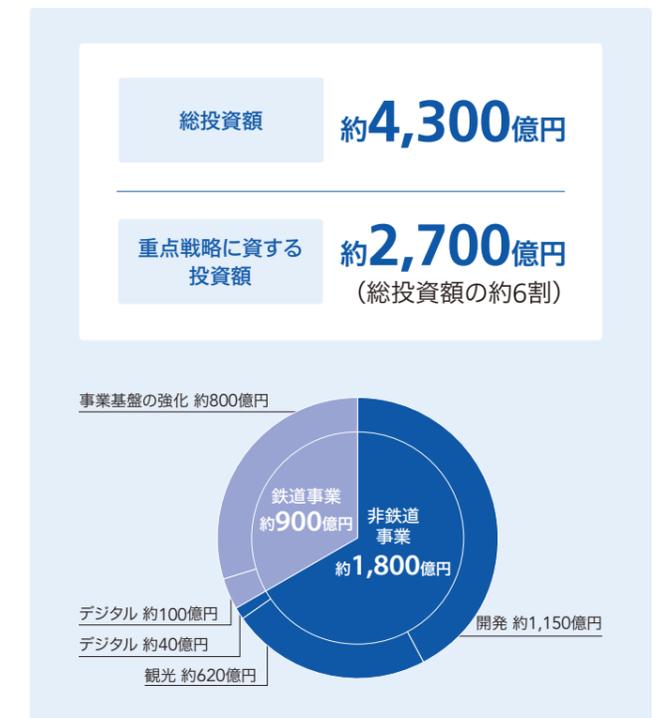
主な重点戦略投資の内訳は以下のとおりです。

非鉄道事業 約1,800億円

- ① 開発 約1,150億円
 - 池袋駅西口地区再開発
 - 西新井駅西口再開発 ほか
- ② 観光 約620億円
 - 銀座ホテル計画
 - 日本橋三丁目ホテル計画 ほか
- ③ デジタル 約40億円
 - 生体認証
 - TOBU POINT ほか

鉄道事業 約900億円

- ① デジタル 約100億円
 - 大師線自動運転
 - QR乗車券導入 ほか
- ② 事業基盤の強化 約800億円
 - ワンマン運転車両導入
 - ホーム柵新設工事
 - とうぎょうスカイツリー駅付近高架化工事 ほか



株主還元

長期にわたる経営基盤の拡充のため、財務健全性に配慮しつつ、業績と経営基盤を総合的に勘案しながら、安定的な配当を実施することを基本方針としています。中期経営計画期間においては、資本コストを意識した資産・負債のコントロールを重視するとともに、成長投資・財務健全性とのバランスや今後の業績動向を踏まえ、配当と自己株式取得を柔軟に組み合わせて株主還元を充実させ、期間中の総還元性向30%以上を意識していきます。

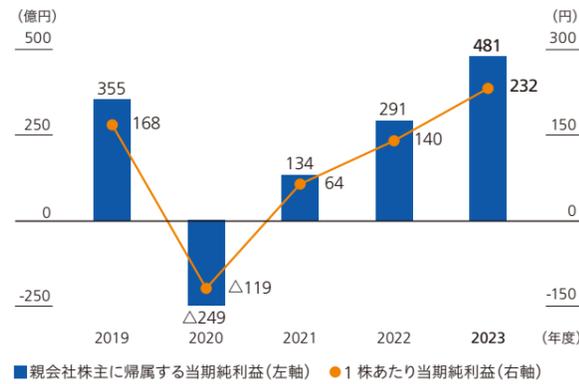
財務・非財務ハイライト

財務関連データ

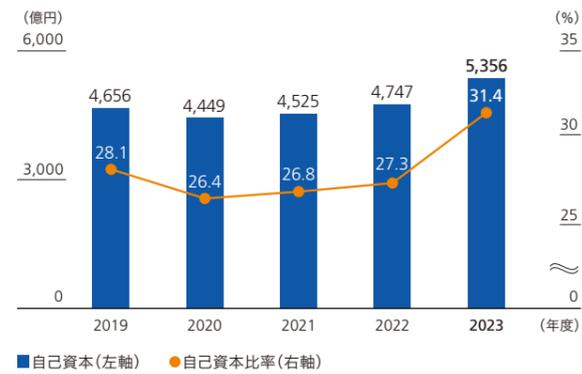
営業収益／営業利益／売上高営業利益率



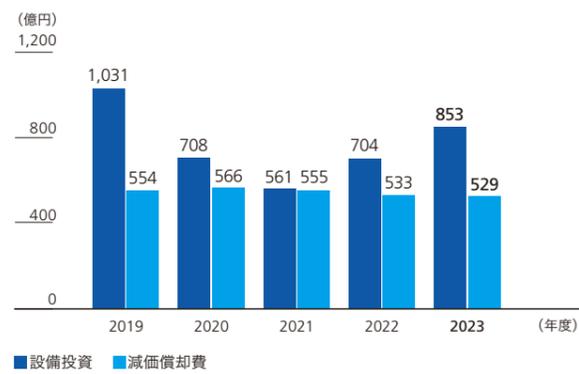
親会社株主に帰属する当期純利益／1株あたり当期純利益



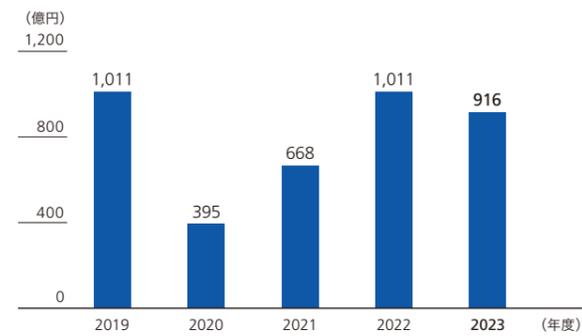
自己資本／自己資本比率



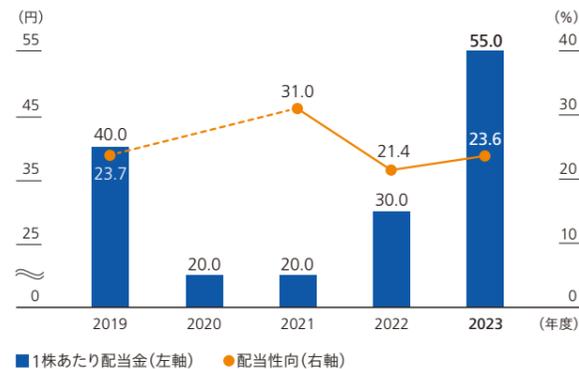
設備投資／減価償却費



営業キャッシュ・フロー

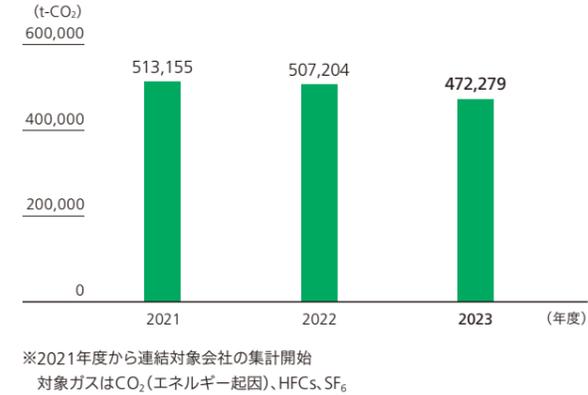


1株あたり配当金／配当性向

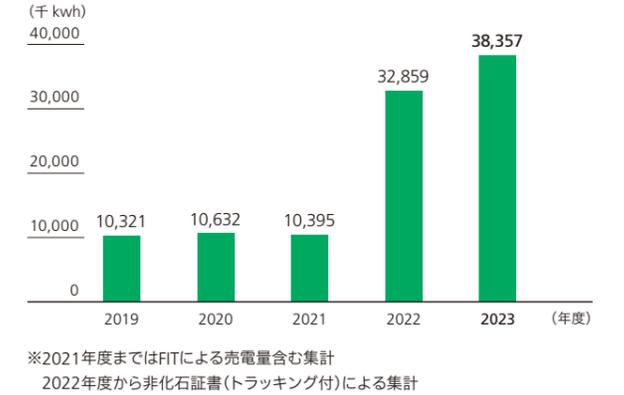


非財務関連データ

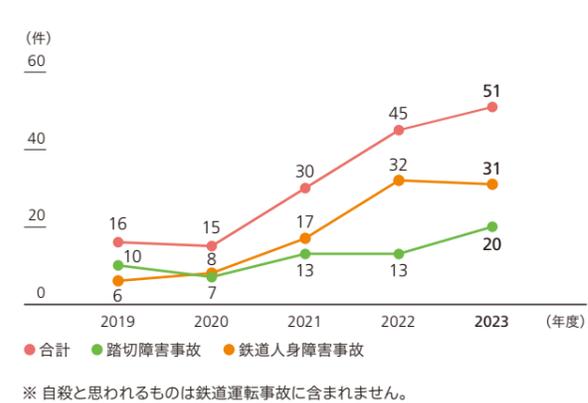
GHG排出量



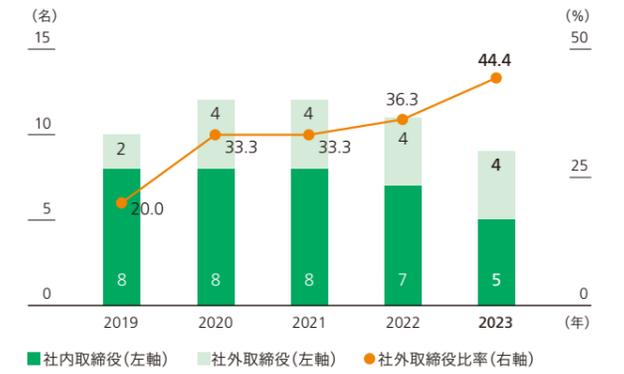
再生可能エネルギー創出量



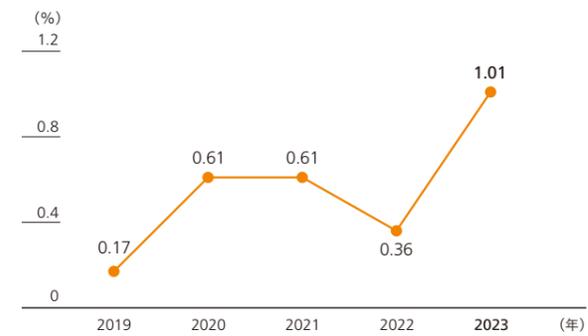
鉄道運転事故の件数*



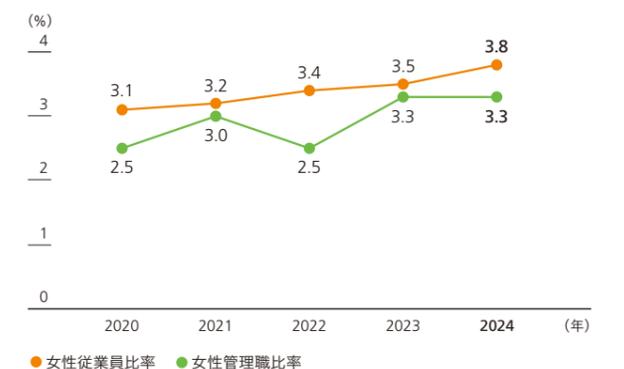
取締役会の構成比



休業災害度数率



女性従業員比率／女性管理職比率



事業概要

事業

売上高/利益構成比

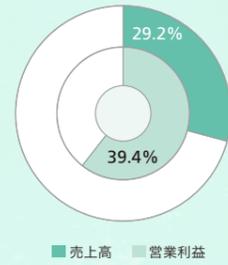
事業内容

主なグループ会社

業績推移



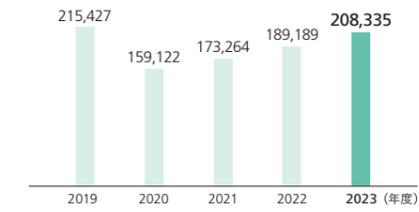
運輸事業



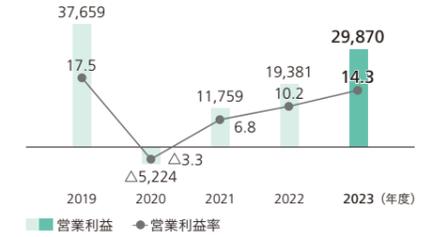
運輸事業は、鉄道業、バス・タクシー業、貨物運送業などで構成され、輸送の安全を第一に、きめ細かな行き届いたサービスの提供と、ワンランク上の物流サービスを展開しています。

- 東武鉄道
- 東武バス
- 朝日自動車
- 東武運輸
- 東武デリバリー

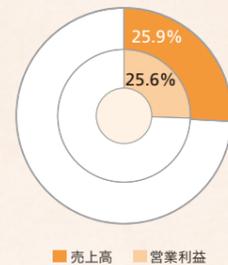
売上高
(百万円)



営業利益/営業利益率
(百万円/%)



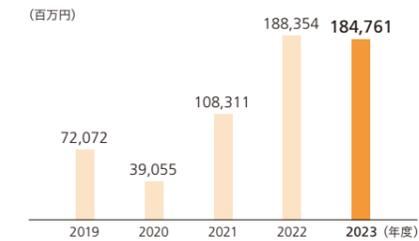
レジャー事業



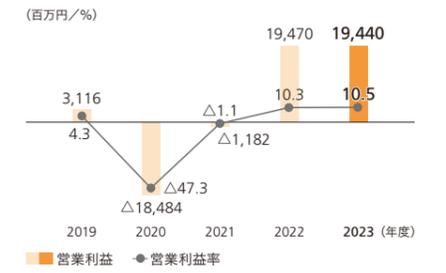
レジャー事業は、旅行、ホテル、遊園地・テーマパーク、スキー、ゴルフ、スポーツクラブ、ロープウェイ、遊覧船などの各種レジャー事業で構成され、お客様の多様なニーズにお応えしています。

- 東武鉄道
- 東武興業
- 東武トップツアーズ
- 東武ホテルマネジメント
- 東武タワースカイツリー

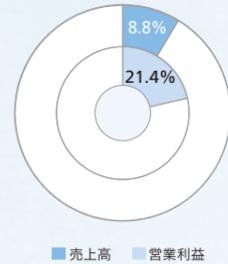
(百万円)



(百万円/%)



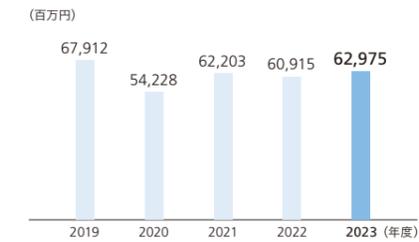
不動産事業



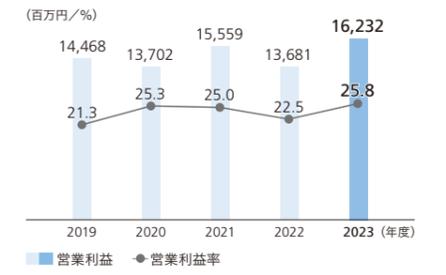
不動産事業は、不動産分譲・賃貸・仲介、建物・施設管理事業などで構成され、良質な不動産情報の提供や不動産・財産の最適活用コンサルティング、「東京ソラマチ」の商業運営などを行っています。

- 東武鉄道
- 東武不動産
- 東武タウンソラマチ

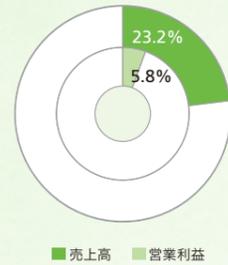
(百万円)



(百万円/%)



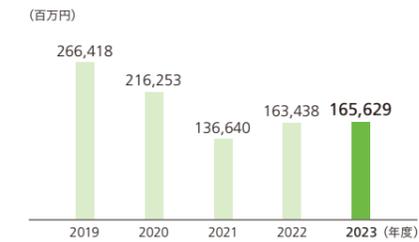
流通事業



流通事業は、百貨店業、ストア業などで構成されており、ターミナル駅の特性を活かした都市型百貨店を展開するとともに、東武ストアでは「地域で一番買いやすい店づくり」を目指し、店舗価値向上を図っています。

- 東武百貨店
- 東武宇都宮百貨店
- 東武ストア

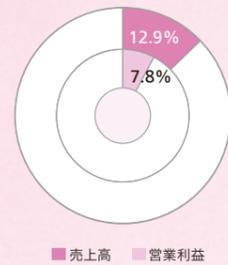
(百万円)



(百万円/%)



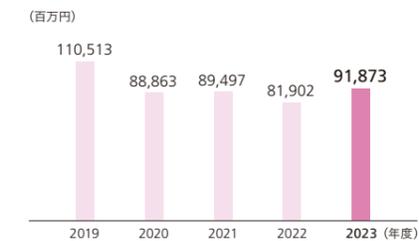
その他事業



その他事業は、建設、施設設備管理、建材供給、熱供給事業などで構成され、グループ各社が連携しながら、安心して住み続けられるまちづくりに貢献しています。

- 東武建設
- 東武谷内田建設
- 東武ビルマネジメント

(百万円)



(百万円/%)



事業概要

東武グループは2024年3月現在、東武鉄道及び連結子会社68社、持分法適用会社3社を連結の範囲とし、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つのセグメントから構成されています。

2023年度の東武グループの営業収益は6,359億円、2023年度末の従業員数は18,384人となっています。

運輸事業

2024年3月期業績ハイライト

鉄道業におきまして、通勤・通学利用や行楽利用の回復により定期・定期外ともに輸送人員が増加いたしました。さらに、鉄道駅バリアフリー料金制度導入及びスペース Xの運行開始により、運輸事業全体としては、営業収益は2,083億35百万円（前期比10.1%増）、営業利益は298億70百万円（前期比54.1%増）となりました。

主な取組み

鉄道業におきまして、安全・安心で暮らしやすく、選ばれる沿線を目指し、取組みを進めております。

営業面では、特急スペースの新型車両「スペース X」増発を行い、乗車機会の拡大及び誘客をはかりました。また、東武宇都宮線の愛称をいちご王国ラインとして駅や車両の装飾、「いちごスペース」運行など地域の魅力創出・発信を、館林エリアでは、魅力向上と地域活性化を目的に「りょうもう『カルピス』EXPRESS」を運行しました。

安全面では、輸送の安全を確保するための施策を実施しております。とうきょうスカイツリー駅、竹ノ塚駅及び春日部駅付近等において高架化工事を推進、安全性・回遊性の向上とエリア全体の魅力向上をはかっております。また、鉄道駅バリアフリー料金を活用し、ホーム上の安全対策としてホーム柵（可動式・固定式）の整備を行いました。

事故・災害対策では、異常時総合訓練、車両避難訓練、帰宅困難者避難誘導訓練等に取り組みました。

一方、厳しい事業環境下においても安定した利益を確保できる体制を構築すべく、事業構造改革を着実に実施、固定費削減を行いました。

バス・タクシー業におきまして、東武バスグループでは、将来的な無人自動運転の実現による交通課題の解決に寄与すべく、自動運転バスの実証実験を行いました。



新たに運行開始した「スペース X」



「いちごスペース」個室

レジャー事業

2024年3月期業績ハイライト

スカイツリー業及びホテル業では増収増益となったものの、旅行業における受託収入の減少により、レジャー事業全体としては、営業収益は1,847億61百万円（前期比1.9%減）、営業利益は194億40百万円（前期比0.2%減）となりました。

主な取組み

スカイツリー業におきまして、「東京スカイツリー」では、各種イベントの開催、インバウンド向けPR活動強化等により、誘客をはかりました。また、5階「SKYTREE SHOP」の改装工事を行い、全面リニューアルオープンいたしました。

ホテル業におきまして、都内ホテルでは、国内旅行需要及びインバウンド需要の取込みにより、稼働率及び客室単価の上昇をはかりました。さらに、「コートヤード・マリオット銀座東武ホテル」及び「日光金谷ホテル」ではリニューアルを実施し、さらなるインバウンドの獲得に努めました。

旅行業におきまして、東武トップツアーズ(株)では、旅行需要の回復にあわせ、教育旅行等の団体旅行を中心に旅行取扱の取込みをはかるとともに、デジタル技術を活用したソリューションビジネスを推進し、自治体の地域観光事業支援等を受託するなど、旅行販売以外の事業拡大により増収に努めました。



「SKY TREE SHOP」



「コートヤード・マリオット銀座東武ホテル」

不動産事業

2024年3月期業績ハイライト

スカイツリータウン業における増収及び不動産分譲業における需要に合わせた価格設定の実施により、不動産事業全体としては、営業収益は629億75百万円（前期比3.4%増）、営業利益は162億32百万円（前期比18.7%増）となりました。

主な取組み

スカイツリータウン業におきまして、「東京スカイツリータウン」では、台湾祭や冬季イルミネーション等、年間を通じた様々なイベント等を実施し、国内外の観光需要を捉えることができ、過去最高の年間売上を達成いたしました。

不動産賃貸業におきまして、当社では、「EQUiA（エキア）谷塚」「EQUiA越谷」の開業、草加ヴァリエ「VARIE1」のリニューアル開業により増収とお客様の利便性向上をはかりました。また、草加市において従業員住宅をリノベーションした賃貸住宅・店舗に広場と農園を併設した複合施設「ミノリテラス草加」を開設し、人と地域がつながる街づくりを推進いたしました。

不動産分譲業におきまして、当社では、沿線価値向上と沿線定住人口増加を目的として、分譲マンション「ソライエ新鎌ヶ谷」（鎌ヶ谷市）及び「ソライエ若葉ステーションヴィラ」（坂戸市）の販売を行いました。



「東京スカイツリータウン」イベント



「ソライエ新鎌ヶ谷」

流通事業

2024年3月期業績ハイライト

百貨店業におきまして、外出機会の増加に伴い化粧品や婦人雑貨等が好調に推移したこと等により、流通事業全体としては、営業収益は1,656億29百万円（前期比1.3%増）、営業利益は44億34百万円（前期比70.4%増）となりました。

主な取組み

百貨店業におきまして、(株)東武百貨店では、池袋店において収益性の高いカテゴリーの再編としてアウトドア用品売場の拡大や、次世代顧客の獲得を目的として子供フロアの品揃え等を強化させたほか、船橋店において食品フロアの大型リニューアルを実施し、地域・沿線のお客様の幅広いニーズに対応する売場を実現するとともに、お客様の利便性向上をはかりました。

ストア業におきまして、(株)東武ストアでは、EQUiA越谷内に「東武ストア越谷店」をオープンいたしました。また、お客様ニーズに対応した付加価値の高い自社オリジナル商品の開発・販売等に注力し、増収に努めました。



「東武百貨店船橋店」食品フロア



「東武ストア越谷店」

その他事業

2024年3月期業績ハイライト

建設業における完成工事増による増収及び原価率の改善により、その他事業全体としては、営業収益は918億73百万円（前期比12.2%増）、営業利益は59億51百万円（前期比124.9%増）となりました。

主な取組み

建設業におきまして、東武建設(株)では、日光市において社会福祉法人の障がい者支援施設建設工事を、東武谷内田建設(株)では、墨田区において公共施設の大規模改修工事をそれぞれ完了させました。

そのほか、東武ビルマネジメント(株)では、港区においてホテルの清掃業務を受注するなど増収に努めました。



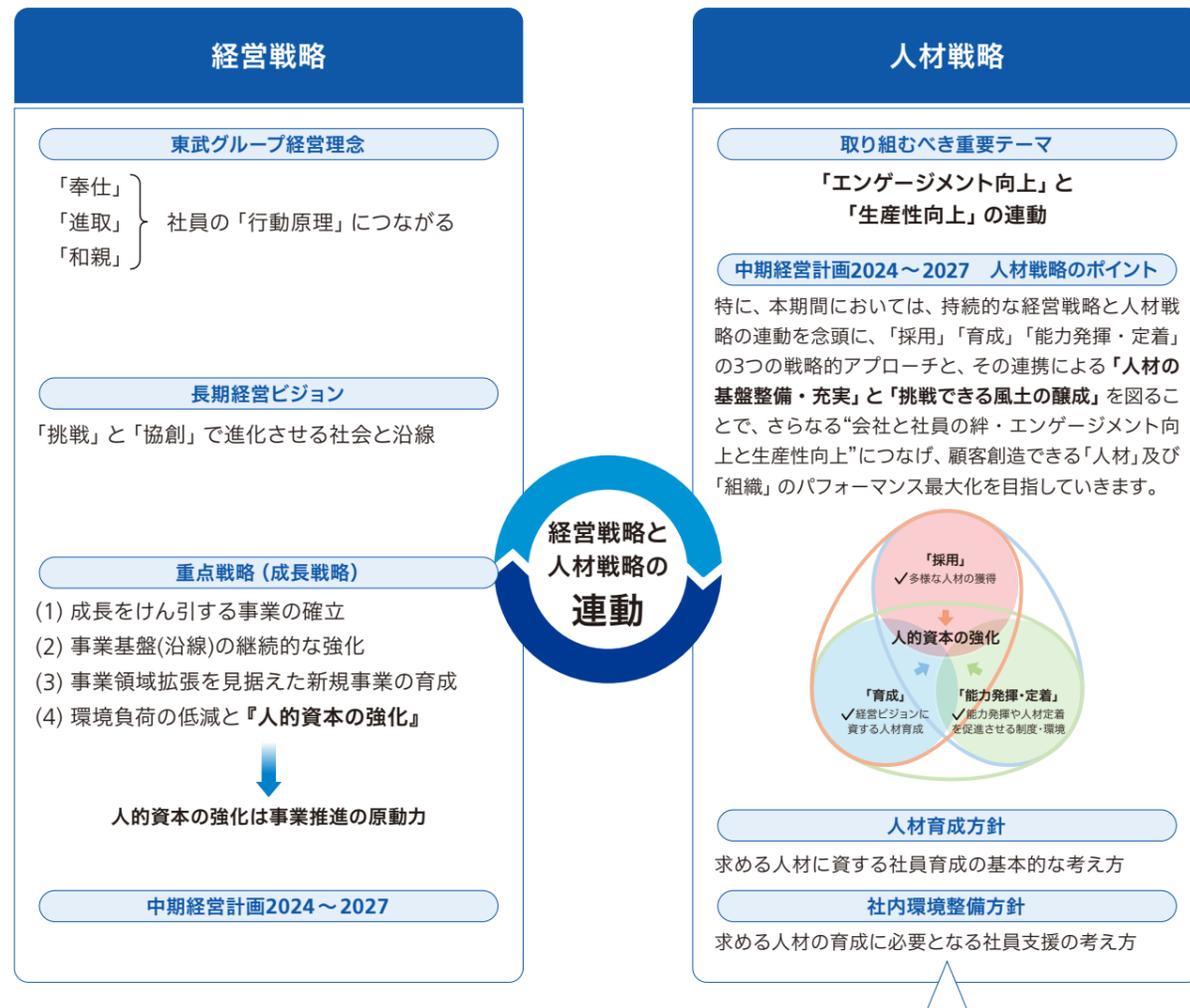
障がい者支援施設（日光市）



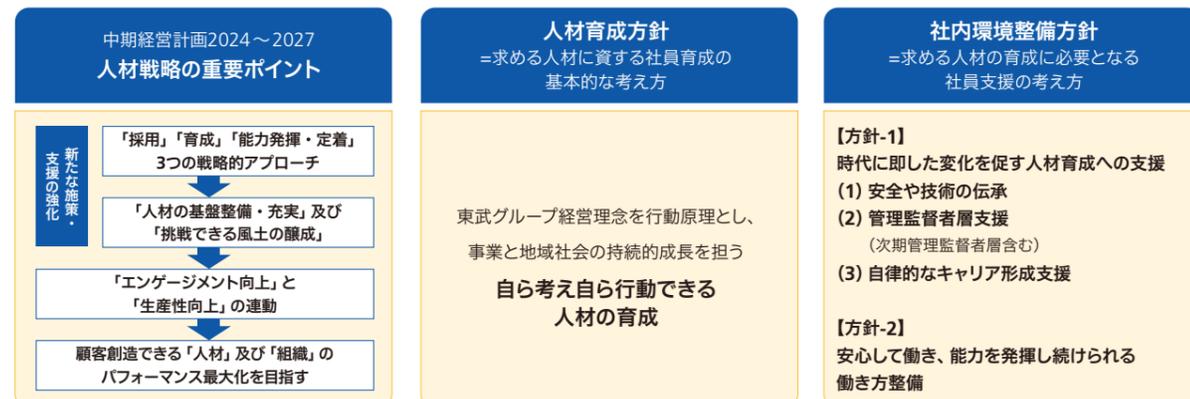
公共施設（墨田区）

基本的な考え方

経営理念（奉仕・進取・和親）を行動原理とし、長期経営ビジョンで掲げる「挑戦」・「協創」に資する人材こそ、事業と地域社会の持続的成長を担う原動力であるとの信念のもと、3つの戦略的アプローチ（「採用」「育成」「能力発揮・定着」と、その連携により、「多様な人材」と「組織」を相互に連動させる「新たな施策」と「支援の強化」をたゆみなく推進することで、顧客創造できる「人材」及び「組織」のパフォーマンス最大化を目指していきます。



求める人材 既存事業をさらに磨き上げることによる『信頼』と、変革を恐れぬ新たな発想による『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ていく人材（＝顧客創造できる「人材」）



中期経営計画2024～2027における人材戦略に基づく重点的な取組み

	採用	育成	能力発揮・定着
① 人材育成・自律的なキャリア形成支援		○	○
② ダイバーシティ&インクルージョン推進	○	○	
③ 人的資本の最適化・制度設計	○		○
④ 健康経営・ウェルビーイング推進		○	○

人材戦略に基づく重点的な取組み

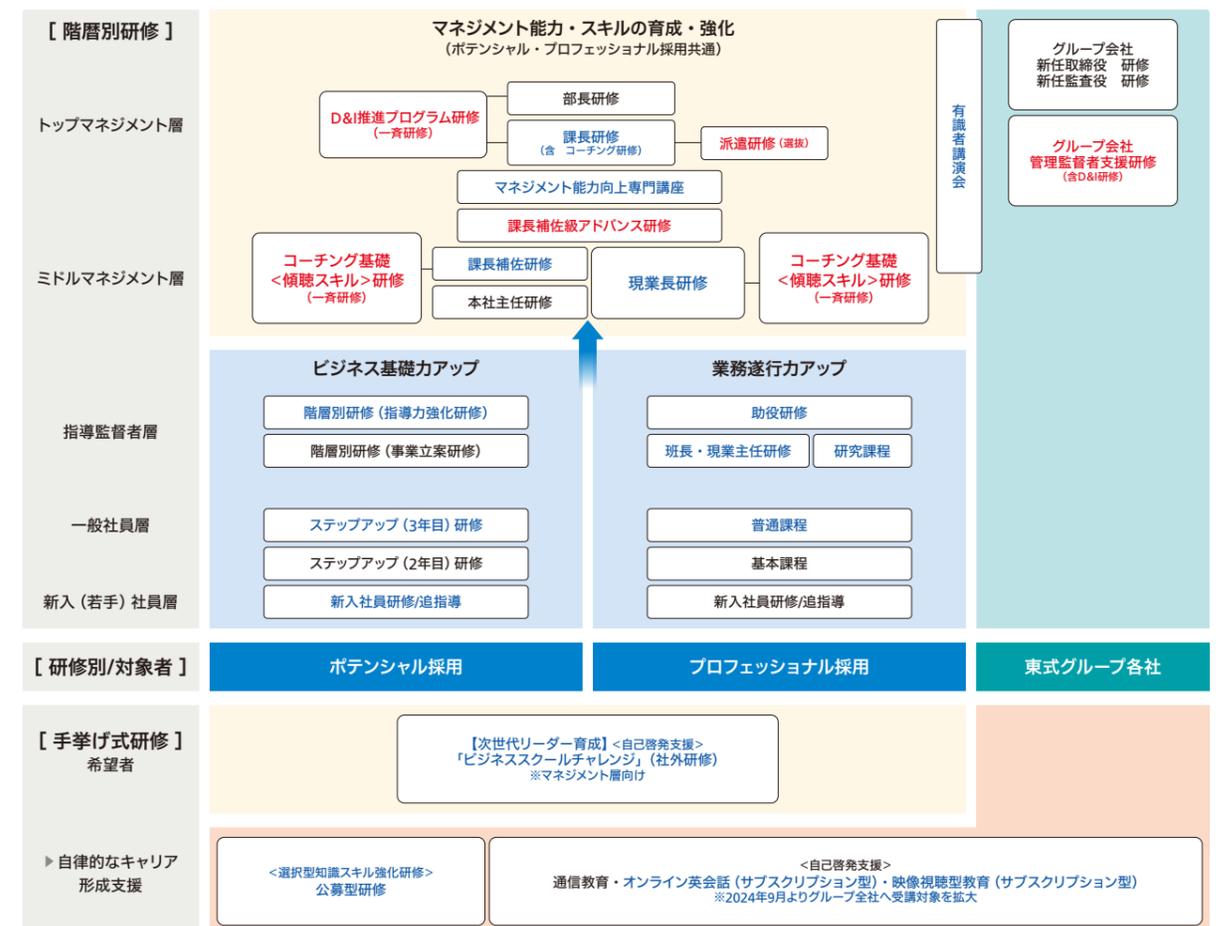
① 人材育成・自律的なキャリア形成支援

育成 能力発揮・定着

東武グループの「安全・安心」の磨き上げによる『信頼』の醸成、そして「挑戦」と「協創」を推進し『価値創造』する原動力は、「社員」であることを再認識し、人材育成方針である「自ら考え自ら行動できる人材育成」に向け、OJT教育の充実に加え、off-JTや社外スクール研修、各種手挙げ式研修の拡充等を積極的に推進しています。「多様な人材」と「組織」双方のパフォーマンスを連動させ、スパイラルアップしていくため、社員と伴走することを意識した新たな教育メニューや支援の強化を教育体系に盛り込み、社員が知識とスキルを磨きながら、自律的なキャリア形成支援と組織貢献できる育成を図っていきます。

なお、社長を委員長とする「教育審議会」を開催し、トップコミットメントを踏まえた年度教育重点項目の設定や現状についてのPDCAを行っています。

○ off-JT/社外研修及び自己啓発支援 教育体系図（含む東武グループ会社への教育支援）



(赤字) 2023年度～新規実施 (青字) 2023年度～内容や対象者を見直し再編

事例-1 管理監督者への支援研修

～社員のキャリア形成支援や可能性を引き出すための『対話』スキル（傾聴・1on1）一斉研修～

2023～2025年度にかけて、「人づくり」「組織づくり」の起点となる「管理監督者」を対象とした一斉研修（ハラスメント、対話スキル・コーチング等）を重点的に実施しています。これは、管理職としての必要な知識に加え、『対話』の実践研修により、管理職自らの意識改革や所属員と話しやすい環境変容の促進を目的としており、社員のエンゲージメント向上と生産性向上を連動させるための基盤整備・充実の一環と考えています。

また、同様に、東武グループ各社の管理職に対しても、共通の基盤整備・充実のため、「グループ会社管理監督者支援研修」を開始しており、今後もグループ会社の管理職への支援策として着実に実施していきます。



グループ会社管理監督者支援研修

事例-2 研究課程～リーダーシップ育成支援研修～

将来、職場長やリーダーとして活躍を期待される次期管理職候補者が自ら手を挙げて参加する1か月半の集合教育です。「ソトを知り、ウチに活かす」「シームレスで多角的な感性獲得」をテーマに、職能の枠を越え、自社、グループ会社、同業他社や異業種への訪問からの学びを通して、チームで課題を発見・共有し、その解決策まで検討・発表することで、「自ら考え、『挑戦』や『協創』につながる行動」を目指し、2022年度から実施しています。



SDGs ボードゲーム研修

2022年度～受講者合計

39名

事例-3 「手挙げ式研修」の拡充

人材育成方針・社内環境整備方針に基づき、グループ会社社員を含めた自律的なキャリア形成支援と組織貢献を促進していくため、グループ会社社員も含めた全社員を対象とした「手挙げ」で学ぶ機会を拡充し、主体性のある社員の育成・支援を積極的に行っています。「マーケティング」や「見る人の心を動かすポスターデザイン～プロクリエイターがデザインのコツを惜しみなく教えます！」等の自由参加の公募型研修（手挙げ）で、グループ内人材交流が伴う自己啓発支援として実施しています。さらに、2024年9月開講期からは、「オンライン英会話」や「映像視聴型サブスクリプション教育」をグループ会社社員も参加可能とする等、今後もグループ会社社員を含めた自己啓発支援及び組織パフォーマンス向上につながる“学びの機会”提供を推進していきます。



公募型研修の一例
「見る人の心を動かすポスターデザイン～プロクリエイターがデザインのコツを惜しみなく教えます！」

2023年度受講者実績

1,260名

事例-4 『提案制度』

社員に広くアイデアを募集し、創意工夫による生産性向上と社員の業務改善意欲の向上を目的として、1955年の規程制定以来、改正を重ねながら長きにわたり継承しています。2022年度からは、業務に直結する「改善提案」だけでなく、新たな企画や事業等への「企画アイデア」についても提案可能な制度としてリニューアルし、社員からのアイデアや発想を評価・奨励する仕組みとすることで、主体性のある人材育成に貢献しています。



(例) 東武鉄道の「やりがい」のアニメ化による東武ファン・人材獲得の取組み (YouTube) ～ (事例-2) 研究課程の社員チームが作成・提案～

2023年度実績

43件応募 (うち入賞18件)

○ 主な指標と推移

指標	目標	2022年度実績	2023年度実績
対話スキル（傾聴・1on1）研修実施状況	2023～2025年度で課長補佐・現業長級対象者全員に一斉教育	—	206名 (79.2%)
「グループ会社管理監督者支援研修」実施状況	毎年度継続実施	—	20名 (17社)
「手挙げ式研修」のグループ会社社員への拡大	全参加者の50%以上	47.6% (570名/1,197名)	46.7% (589名/1,260名)

2 ダイバーシティ&インクルージョン推進

採用 育成

東武グループでは、「東武グループダイバーシティ&インクルージョン宣言」に基づき、性別・年齢・国籍・障がい・性的指向・性自認・価値観・働き方等に依らずに、お互いを尊重し、個々人が持つ能力を最大限に発揮しながら共に高め合い協働することで、職場環境や組織風土の醸成を図り、エンゲージメント向上や生産性向上を目指しています。

○ 詳細はこちらをご覧ください。「東武グループダイバーシティ&インクルージョン宣言」
<https://www.tobu.co.jp/corporation/employee/dai/>

事例-1 ダイバーシティ&インクルージョン推進教育

ダイバーシティ&インクルージョン（D&I）の推進には、持続的な成長力の源泉たる貴重な人材一人ひとりが、個の能力を最大限に発揮できる職場環境整備に努めることが不可欠です。

そこで、職場運営の要となる管理職（部課長職）を対象に、D&Iの観点を取り入れながら部下と信頼関係を築き、部下が持つ資質や能力を活かす伴走者としても役割を果たしてもらうべく、「D&I推進プログラム研修」として、上司自身の自己理解を深め、職場内での実践に活かせるよう、「対話」・「傾聴」をはじめとするスキル習得研修を実施しました。

また、さらなるD&Iの推進及び人権尊重の観点での取組みでは、階層別研修において、D&I教育を導入したほか、全社員に対してもD&I教育を展開するなど、継続して実施していきます。

なお、当社ではさらなる女性管理職の育成・登用にに向けた取組みとして、女性活躍推進法に基づく一般事業主行動計画において、管理職候補（課長補佐）の女性登用者数の上げや、新卒採用者女性比率を5割程度にすることを掲げています。



部課長職対象 D&I 推進プログラム研修

事例-2 両立サポート面談によるキャリア支援

ライフイベント（主に妊娠・出産、育児休職・復職前後）を迎える社員を対象に、事前教育を受けた人事部担当者が面談者となった「両立サポート面談」を導入しています。

この面談では、当事者の家庭内での支援状況を踏まえ、復職後の働き方や社内両立支援制度の説明はもとより、中長期的なキャリア設計に際し本人が直面するであろう復職後のキャリアへの不安解消や離職防止につなげることを目的としています。

子供の年齢に応じ、グループ・個人面談形式にて実施しており、普段の業務では交流することの少ない社員同士のつながりも生まれており、当事者にとって少しでも有益なものとなるよう努めています。



育休中の社員向けオンライン面談

面談経験者の声

- ✓ 「他の職場の方と交流でき、復職後のイメージを膨らませることができて不安が解消されました」
- ✓ 「日頃の悩みを伝え、今後どのように働き続けていきたいか考えさせられたことで前向きになりました」
- ✓ 「面談を通じて、整理した復職後の働き方や考え方をしっかり上司に伝える機会となりました」

事例-3 障がい者の雇用・活躍

障がい者の雇用を重要な社会的責務と考え、多くの社員が現在活躍しています。
 また、特例子会社であるシンフォニア東武を中心として、障がい者雇用の職域の拡大を段階的に進めることで、雇用数は着実に増加しています。シンフォニア東武では当社や鉄道事業を行うグループ会社の業務を受託し、グループ適用の拡大を進めており、2024年6月1日現在、当社・シンフォニア東武・東武インターテック・東武エンジニアリング・東武ステーションサービスの5社を合わせて90名の障がい者が在籍し、障がい者雇用率は3.37%となっています。なお、活躍の場の一例として、沿線の障がい福祉サービス事業所と連携し、同事業所で手作りしたお菓子などを年1回開催する「東武ファンフェスタ」にて販売しています。



東武ファンフェスタでの販売

○ 主な指標と推移

指標	目標	2022年度実績	2023年度実績
管理職向けD&I推進プログラム研修	対象者全員受講（部課長職）	—	100%（211名）
両立サポート面談によるキャリア支援	対象者全員面談	—	90.9%（40名）
障がい者雇用率	法定雇用率（2.5%）を上回る水準の継続	3.37%	3.35%

3 人的資本の最適化・制度設計

採用 能力発揮・定着

人材の獲得につながる採用広報活動や社外への情報発信機能を強化するとともに、社員一人ひとりが長期にわたってその能力を遺憾なく発揮し、働き続けられる・続けたいと思えるような制度設計等により、人材の最適化を目指した社内環境の整備を図っています。

事例-1 採用チャネルの拡大・人材確保

[採用チャネルの拡大]

労働人口の減少や働き方に対する価値観が多様化する中、鉄道事業のみならず非鉄道事業における成長戦略を実現し、新たな分野に挑戦しうる人材を確保する上で不可欠なアプローチとして、採用チャネルの拡大を図っています。

○ 新卒採用

企業と学生間の相互理解を図る機会として、多種多様なプログラムによるインターンシップを実施し、フィールドワークやグループワーク・フィードバック、仕事体験、社員座談会などにより、東武鉄道グループを深く知ることができるようコンテンツを充実させています。

○ 第二新卒・経験者採用

当社外で培った専門分野の視点に加え、東武グループ内での業務やジョブローテーション等で経験を積み、さらなる経営基盤強化をもたらす人材として活躍しています。

○ 再採用・民鉄キャリアトレイン・アルムナイ採用

妊娠・出産・育児・看護等のやむを得ない事情により退職することとなった社員に対し、退職前に申し出をすることにより、再度就業できる機会を設けているほか、「民鉄キャリアトレイン」制度を活用した採用やアルムナイ採用を実施しています。

採用職種

- ・ポテンシャル採用 東武鉄道（株）
- ・プロフェッショナル採用 ... 東武インターテック（株）・東武エンジニアリング（株）・東武ステーションサービス（株）・東武シェアードサービス（株）

※当社及び当社鉄道事業に係る業務を担務する採用職種を記載

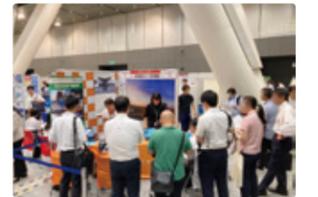
[人材確保・定着に向けた新たな取組み]

採用競争力を強化し、次世代を担う優秀な人材を確保するため、新卒初任給の最大20,000円の引上げを図り、2025年度入社の大学卒初任給（ポテンシャル採用入社）は250,000円、2024年度入社の高校卒初任給（プロフェッショナル採用入社）は210,000円としました。

また、経験者採用についても、2024年度より経験に応じた初任給を設定し契約社員採用から正社員採用とするとともに、在籍中の契約社員も正社員化することで処遇改善を図る等、人材獲得強化に向けた取組みを推進しています。



インターンシップ（ポテンシャル採用）



合同説明会（プロフェッショナル採用）

事例-2 働き続けられる制度の整備

[蓄積された知見の伝承・活用] ～高齢者の雇用（再雇用）～

長年培った経験や技能を活かせるよう、再雇用を希望し会社の定める条件を満たす社員に対して、65歳までの再雇用制度を整備しています。再雇用満了以降の雇用については、昨今の事業環境の急激な変化を踏まえ、人材活用方法を全体的に見つめ直すこととあわせて、現在再検討を進めています。

[子育てとの両立] ～男性育休取得の促進～

男性社員を対象とした「出生後8週以内の育休」について、取得開始から5日間は有給としており、2024年4月以降の取得率は100%にて推移しています。

また、出産を控えた本人・配偶者には、「仕事と育児の両立支援ガイド」を配布し、出産前後の手続き関係や制度内容の理解を深めるとともに、各家庭の状況に応じ、安心して育児に専念できるようサポートしています。

このように、仕事と育児の両立支援や働きやすい職場環境整備に努め、継続して高い水準での取組みを推進したことにより、当社では厚生労働大臣より2024年2月に「プラチナくるみん認定」を受けています。



○ 主な指標と推移

指標	目標	2022年度実績	2023年度実績
多様な知識・経験を持つ人材の獲得	採用チャネルの拡大・獲得 (新卒採用によらない人材の獲得)	—	22.6%
再雇用への移行率	100%に近い水準の継続	89.3%	88.6%

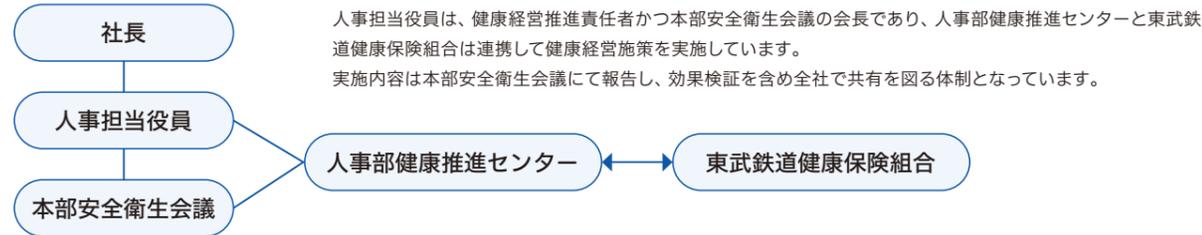
4 健康経営・ウェルビーイング推進

育成 能力発揮・定着

健康宣言と健康経営推進体制

お客様の豊かな生活を支えるために、当社は安全・安心な鉄道運行を守っていくことを使命としています。そのためには、社員が心身共に健康で生き生きと働くことが必要であり、それは企業の持続的な成長にもつながっていくものと考えます。

会社、社員、健康保険組合が一体となり、社員とその家族の心身の不調を未然に防ぎ、健康面に不安なく自己の能力を発揮できるよう、健康づくりに積極的に取り組み、事業を通じ社会に貢献していくことを宣言いたします。



事例-1 若年層に対する生活習慣病予防早期アプローチ

男性社員肥満割合は全国平均と比べて高く、この傾向は39歳以下の若年層にもみられるため、BMI基準値25以上の若年層に対し、生活習慣病予防健診を勧奨し、将来の特定保健指導対象者を減らす取り組みを行っています。2023年度は勧奨を受け受診した社員の約3割に精密検査や治療が必要という結果となり、本人への気付きへとつながることができました。2024年度については、生活習慣病予防健診の年齢指定受診者を拡大したほか、39歳以下の年齢指定受診者のうち判定基準を超えた該当者に対する保健指導を開始しました。あわせて、若年層全般に対し食生活の改善や運動習慣の醸成といった健康意識の向上を図る教育を実施しています。

39歳以下肥満の割合（男性）	
当社平均（2023）	31.9%
全国平均（2019）	21.8%

※2023年度当社健康診断（秋）データ・令和元年国民健康・栄養調査より

事例-2 女性特有の健康課題の改善

女性は月経・妊娠・出産・更年期に係る特有の健康課題があり、仕事に「不調」を感じることも多いため、女性特有の健康課題に関するリテラシー向上を図る研修を管理職に対し実施しています。また、2022年1月には気軽に悩みを相談できる場として、保健師による「女性の健康相談窓口」を設置しました。



女性の健康相談窓口

○ 主な指標と推移

指標	目標	2022年度実績	2023年度実績
定期健康診断受診率	100%の維持	100.0%	100.0%
1人あたり有給休暇取得日数*	20日以上取得	23.4日	22.9日

※ 年次有給休暇のほか、当社独自の有給休暇制度を含む1人あたりの取得日数を記載しています。

このように、健康経営の観点から社員一人ひとりのウェルビーイングの推進に向けた様々な取り組みを実施していることから、2024年3月に日本健康会議より「健康経営優良法人2024（大規模法人部門）」に認定されました。

○ 詳細はこちらをご覧ください。「健康経営」
<https://www.tobu.co.jp/corporation/employee/health/>



労働安全衛生

労働安全衛生/安全衛生の考え方

労働安全衛生法の目的にもある「職場における労働者の安全と健康を確保するとともに、快適な職場環境の形成を促進する」ために、当社では、従業員の安全衛生管理に必要な事項を定め、もって労働災害の防止及び健康の保持増進を図ることを目的に「安全衛生管理規程」を定め、全社をあげて安全衛生管理に取り組んでいます。

指標	2021年	2022年	2023年
休業災害強度率 ^{※1}	0.02	0.02	0.08
休業災害度数率 ^{※2}	0.61	0.36	1.01
労働災害による死亡者数	0	0	0

※1 休業災害強度率=労働損失日数÷延べ実労働時間数×1,000
※2 休業災害度数率=労働災害による死傷者数÷延べ実労働時間数×1,000,000

労働安全/安全衛生の管理体制

「安全衛生管理にあたる者」として、(1) 中央安全衛生管理者 (2) 主任安全衛生管理者 (3) 安全衛生管理者 (4) 総括安全衛生管理者 (5) 安全管理者 (6) 衛生管理者 (7) 安全衛生推進者 (8) 産業医 (9) 作業主任者のほか、「安全衛生業務担当者」を配置し、役割を明確にして、職務を遂行しています。

また、安全衛生に関する事項を調査審議し、労働災害の防止及び健康の保持増進を図ることを目的に労使で構成される「安全衛生委員会」を設置しています。

同委員会は「本部安全衛生会議」「部門安全衛生委員会」「職場安全委員会」の組織を構成し、安全衛生を推進しています。

なお、工務・電気関係の鉄道工事に関わる協力会社についても、「事故防止及び災害防止連絡会議」を通じ、事故・災害防止を図っています。

労働安全衛生向上の取り組み① -教育・周知-

安全衛生管理業務の年間計画に基づき、次の研修等を開催し、産業医・安全衛生業務担当者・外部講師による教育を行っています。

KYTトレーナー養成研修、心理相談員養成研修、安全衛生産業医講話、安全衛生管理講習会、衛生管理者免許取得支援

また、全従業員に向けて、社内報・ポスター等による災害防止、生活習慣病多発疾病の予防、健康づくりに関する周知広報もあわせて推進しています。

労働安全衛生向上の取り組み② -健康診断・環境調査-

年2回の定期健康診断のほか、次の各種「健康診断」等を通して、従業員等の安全衛生面の管理に努めています。

該当者への各種特殊健康診断、身体機能試験、指定年齢及び希望者への生活習慣病検診、希望者への大腸ガン検診、ストレスチェック調査による診断

また、環境衛生面では、必要職場の環境調査及びその対策も必要の都度、適時適切に対応し、改善を図っています。

基本的な考え方

東武鉄道では、「安全は東武グループすべての事業の根幹である」との信念のもと、「鉄道輸送の安全」を最も重要な使命として、「信頼される東武鉄道」を目指し、役員をはじめ社員一人ひとりが安全性の向上に取り組んでいます。

また、安全に関する基本的な考え方として「安全方針・安全行動規範」を定め、安全管理体制の確立に努めてきました。今後も、継続的な見直しを図るとともに、安全文化の創造に向けた取組みを推進していきます。

安全目標

「重大事故・重大インシデントゼロ」の継続

社内に安全風土、安全文化を構築・確立させ、安全最優先の原則と関係法令等の遵守を徹底し、「安全・安心」を確かなものとするため、「重大事故・重大インシデントゼロ」の継続を目指し、「輸送の安全」の確保に向けての取組みを積極的に推進していきます。

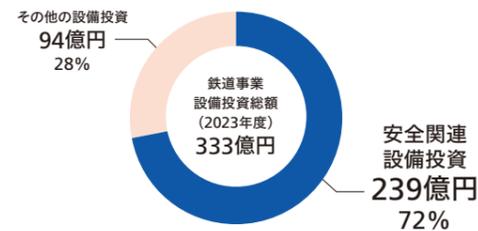
安全の確保に関する体制

社長が選任した安全統括管理者のもと、安全を推進し管理する社内の体制や各部門の責任者の役割・権限等を定めています。

また、輸送の安全に関する会議を通じて、経営トップから現場までが一体となって安全管理体制の見直し・改善を推進しています。輸送の安全に関する会議では安全に関する様々な取組みを審議し、安全施策の確実な実施と自律的・継続的な改善（スパイラルアップ）を図っています。

安全への投資

安全関連設備投資として、2023年度は総額239億円（鉄道事業設備投資の約72%）を投資し、踏切保安整備及び駅の安全対策としてエレベーターやホーム柵（可動式・固定式）等の整備のほか、線路・電気等施設の更新、車両増強改良等、様々な設備対策を実施し、安全対策の強化・向上を図っています。



2024年度安全重点施策

2024年度は、安全目標である「重大事故・重大インシデントゼロ」の継続を目指して、以下の項目について重点的に実施していきます。

【1】安全文化の創造

- (1) 安全風土をさらに醸成させる人材の育成、技術の伝承
- (2) 実践的な教育の充実による対応能力の向上
- (3) 「セーフティII[※]」を浸透させる取組みの推進

(2) コミュニケーションのさらなる充実

(3) 保守管理体制のさらなる充実

【3】安全性向上施策の推進

【2】安全管理体制の充実

- (1) 「事故の芽」・ヒヤリハット・良好事例等の収集・分析・活用による類似事象の再発・未然防止

(1) 駅及び車両・踏切における安全性向上

(2) 自然災害・テロ・感染症等に対する安全対策の推進

(3) 先進技術を活用した安全性向上

※セーフティIIとは、普段の仕事が滞りなく行われていることを「うまくいっていること」と認識し、「どのようにすればうまくいくか」を分析して、「うまくいくことが可能な限り多い状態」を目指す、という安全の考え方です。

「輸送の安全」の維持・向上のため

「輸送の安全」を維持・向上させ、全社をあげて「鉄道の安全」について再認識をするために「安全の日」を制定しているほか、外部有識者との安全推進活動や現場と本社の意見交換、安全巡回、安全監査など、様々な取組みを行っています。

安全巡回

社長をはじめ鉄道関係役員が現場職場を巡回し、現場社員と直接対話を行い、安全に関する取組みや実作業の確認を実施しています。

2023年度は、全線を7つのエリアに分け、エリアごとに全機能の現場職場を巡回し、現場社員とのコミュニケーションを通して安全意識の向上を図っています。



安全監査（鉄道輸送の安全に関する内部監査）

安全監査は、各部門の安全管理体制の構築・改善における取組みの適合性及び安全管理体制の有効性を確認し、社内全体の安全管理体制を継続的に改善する仕組みを確立することを目的としています。監査の実施にあたっては、監査責任者（安全推進部長）をはじめとする監査担当者がヒアリングや記録の閲覧等を行います。



現場での取組み一例

施設部 「有事災害に備えた各職能合同ブラインド訓練の実施」～駅管区・乗務管区・軌道区・電気区～

異常時に職能を越えて協力する体制を創出するために合同訓練を実施しています。過去の事故事例を参考にしながら、実際に障害が発生した時を想定し「連絡体制確認訓練」や「駅係員、乗務員による初期対応訓練」、「工務・電気係員による障害復旧訓練」をブラインド（シナリオレス）訓練として実施することにより、臨場感・緊張感を高め、状況に応じた判断力等、総合的な異常時対応能力の向上を図る効果的な訓練となっています。



各職能合同ブラインド訓練 振り返り意見交換会

お客様の安全のために

お客様が安全・安心に鉄道をご利用いただけるよう、駅係員・乗務員による安全確認を徹底するとともに、設備面の対策や対応訓練を実施しています。

安全確保

駅や車両、踏切等の設備に様々な対策を実施しています。また、自然災害への対策も進めています。



ホーム柵（可動式）越谷駅



踏切支障報知装置（押ボタン式）



避難はしご



法面改修（藤岡～静岡間）

セキュリティ確保

国土交通省の作成した「鉄道テロへの対応ガイドライン」に基づき、「不審者・不審物の対応マニュアル」を整備するとともに、鉄道テロの発生を抑制するため、防犯カメラや非常用インターホンの設置、侵入防止対策、警備腕章を着用しての巡回等、各種取組みを実施しています。



防犯カメラ設置



警備腕章



テロ対策・テロ対応訓練

社員安全教育

輸送の安全を確保することを目的として、必要な知識・技能を習得するための教育訓練を行っています。全職種に関する教育を総合教育訓練センターにおいて、実機教材を用いて実施するほか、事故から学ぶ展示室にて教育を行うなど、効率的な教育を実施しています。

シミュレータ教育

乗務員の養成及び現役乗務員に対する教育訓練のほか、駅係員の基本的動作や安全確認方法、事故が発生した際の対処方法について、鉄道運転訓練シミュレータを活用し、より実践的な教育を実施しています。



訓練線での教育

社員のさらなる技能向上を図るため、訓練線を活用し、普段営業線ではできない実地訓練を中心に、より実践的な教育を実施しています。



技術部門における教育・訓練

車両部門では、故障の発生につながる要注意作業や、作業頻度は低いものの技術継承が必要な作業をテーマとして事前学習や練習を行い、その成果を披露する「技能研修会」を実施することで知識と技能の向上に努めています。

施設部門では、知識や技能の継承・向上を目的に様々な訓練・教育を実施しています。



技能研修会の様子
南栗橋工場 空制職場
技能研修会の様子
南栗橋工場 回転機職場

異常時総合訓練

踏切において列車と車が衝突した事故や、自然災害を想定した異常時総合訓練を、南栗橋車両管区及び森林公園検修区で実施しています。



異常時総合訓練

事故の発生状況

鉄道運転事故の件数

2023年度に当社で発生した鉄道運転事故は、踏切障害事故が20件、鉄道人身障害事故が31件でした。

※鉄道運転事故…列車衝突事故、列車脱線事故、列車火災事故、踏切障害事故、道路障害事故、鉄道人身障害事故、鉄道物損事故



踏切障害事故の主な原因

踏切障害事故とは踏切道において、列車又は車両が道路を通行する人又は車両等と衝突・接触した事故のことです。当社で発生した直近5年間の踏切障害事故件数は63件で、その主な原因は踏切道内停車、直前横断などです。

鉄道人身障害事故の主な原因

鉄道人身障害事故とは列車又は車両の運転により、人の死傷を生じた事故のことです。当社で発生した直近5年間の鉄道人身障害事故件数は94件で、その主な原因は線路内立ち入り、ホーム上での接触などです。

輸送障害

当社で発生した2023年度の輸送障害は合計67件で、その主な原因は第三者による事故（人の敷地内立ち入りなど）、自然災害などです。

※輸送障害…鉄道による輸送に障害を生じた事態で、鉄道運転事故以外のもの

詳細はこちらをご覧ください。「安全報告書」
https://www.tobu.co.jp/pdf/corporation/2024_anzenhoukokusyo.pdf

環境負荷低減に向けた取り組み

基本的な考え方

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、CO₂などの温室効果ガス（GHG）の排出量の削減をはじめとした取り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り組みを推進して、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。

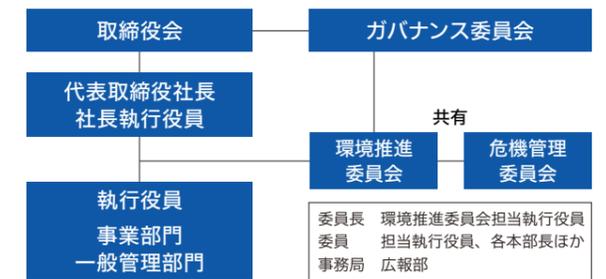
詳細はこちらをご覧ください。「東武鉄道環境理念・環境方針」
<https://www.tobu.co.jp/corporation/policy/#ANC05>

環境マネジメントシステム推進体制

基本的な考え方に掲げる、環境負荷・気候変動リスク低減等を達成するため、環境保全活動等の取り組みにかかる目標を設定した環境マネジメントシステムを運用することで、継続的に改善・見直しを図りながら取り組みを推進しています。同システムの運用にあたっては、環境推進委員会において、推進状況をモニタリングするとともに、同委員会の審議の内容については、代表取締役及び社外取締役が出席するガバナンス委員会に報告し、その内容について審議・評価するなど、同システムの実効性を担保しています。

詳細はこちらをご覧ください。「環境マネジメントシステム」
<https://www.tobu.co.jp/corporation/environment/>

環境マネジメントシステム体制図



気候変動に対して

ガバナンス・リスク管理

東武グループでは、あらゆる事業分野において、廃棄物の排出抑制をはじめとした環境保全活動や自然災害によるリスクを低減させる取り組みを推進しています。

当社では、この取り組みを推進すべく、環境推進委員会担当執行役員を委員長とし、各本部長及び環境経営に関係する部・室の担当執行役員及び部・室長で構成する環境推進委員会を設置し、気候変動に係るリスク・機会（以下、「気候変動リスク等」と言います。）について議論・検証を行っています。

代表取締役、社外取締役及び常勤監査役を委員とし、社外取締役が議長となり会議を主宰するガバナンス委員会において、環境推進委員会委員長は気候変動リスク等にかかる活動計画及び活動報告、提言を行います。ガバナンス委員会では、その内容について審議、評価を行い取締役会へ報告する等、気候変動リスク等に対する取り組みにかかるガバナンス体制を構築しています。

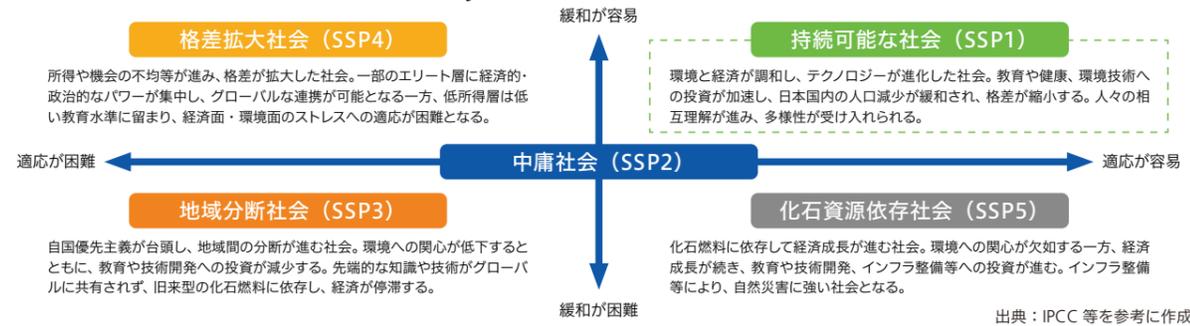
また、気候変動リスク等にかかる取り組みについては、東武グループにおける危機管理上重要な事項と捉え、危機管理委員会へ共有を図り、適切に管理する体制を構築しています。

戦略

連結決算上、最大の財務的影響を及ぼす当社の鉄道事業を対象に、気候変動の影響について、気候変動研究の分野で用いられる国立環境研究所による社会経済シナリオ（SSPシナリオ）のうち、持続可能な社会シナリオ（SSP1、2°C未満シナリオ）と地域分断社会シナリオ（SSP3、4°Cシナリオ）を比較し、それぞれの社会における「リスク」と「機会」並びに「収益」への影響について分析しました。

SSP1とSSP3それぞれに、気候変動による当社鉄道事業への影響を「物理リスク」（洪水や暴風雨をはじめとした異常気象による倒壊など）と「移行リスク・機会」（低炭素経済への移行による規制の強化や新技術の導入、消費者の嗜好・行動の変化による市場や評判の変化など）に分類し、次のとおり分析を行いました。

○ SSP シナリオ (Shared Socioeconomic Pathways)



物理リスク

異常気象の増加に伴う水災リスクとして、鉄道事業の「施設」「設備」への財務的影響を分析しました。この分析では、洪水リスク評価モデル^{※1}や気候予測データベース^{※2}を使用し、鉄道事業に関する個々の資産（駅舎、線路、電気設備等）が洪水によって物理的にどの程度の損害を受けるか評価しています。過去の気象データをもとに、当社線全線における100年に一度レベルでの災害発生による被害額を計算しています。また、災害発生により運行に支障が生じた場合の収入への影響について概算で算出を行いました。

その結果、鉄道事業全体での水災リスクの影響については、SSP1とSSP3ではいずれも被害額が現行よりも増大するリスクがあるものの、SSP1の方が被害額が少ないことがわかりました。そのため、持続可能な社会を実現して気温上昇を2℃未満に抑えることは、当社が事業を営むうえで、水災リスク低減の観点からも重要と認識しています。

なお、当社では法面・橋梁強化など鉄道施設のレジリエンス強化に取り組んでいます。今後も環境負荷低減と合わせて、リスク低減のための取組みも進めていきます。

※1 過去の気象データをもとに、数万通りの降水可能性をコンピュータ上で仮想的に再現した評価モデル
 ※2 文部科学省による「気候変動リスク情報創生プロジェクト」等による大規模気候予測データベース

移行リスク・機会

SSP1では、炭素税の導入や脱炭素に向けた規制強化等により、エネルギーや資材の調達費用が増加し、財務的な負担が増加するリスクがあります。一方、クリーンエネルギー技術の進展等をはじめとした次世代技術の普及、特にMaaSや自動運転の実験など当社ですでに取り組んでいる施策を機会と捉え、鉄道運行等の関連コストの減少や業務効率化の可能性のほか、鉄道の環境優位性を維持することによる代替輸送機関からの転移等、収益向上の機会を得られることが推定されました。

収益に与える影響

将来的な人口動態変化による鉄道収入への影響を分析しました。社会的に子育て環境を整えるシナリオのSSP1に対して、SSP3では経済停滞等により一層人口減少が進行することが見込まれます。

その結果、SSP1とSSP3では、2050年度には鉄道収入でSSP3の方が大きく減収することがわかりました。そのため、持続可能な社会を実現して気温上昇を2℃未満に抑えることは、当社が事業を営むうえで、将来的な収益確保の観点からも重要と認識しています。

以上を踏まえ、事業を運営するうえでSSP1の実現を目指すことが重要と考え、今後も気候変動に関する各種取組みを進めていきます。

指標と目標

東武グループ全体においては、2030年度に、CO₂排出量2022年度比 30%削減並びに脱炭素先行地域の奥日光エリアにおけるカーボンニュートラルを目標として掲げています。

東武グループの事業の基盤である鉄道事業では、2030年度にCO₂排出量2013年度比約50%削減の達成を見込み、その実現のため省エネ車両への置き換えなどを中心に様々な環境負荷低減への取組みを行っています。

特に日光・鬼怒川エリアについては、同エリアの電車運行にかかる CO₂排出量実質ゼロを実現しています。これに加え、環

境配慮型「NIKKO MaaS」など日光市や地域とも連携しながら取組みを加速化し、「国際エコリゾート日光」としてのブランド強化を図っていきます。

2050年度でのCO₂排出量実質ゼロに向けて、今後も東武グループでは環境負荷低減のための取組みを進めていきます。

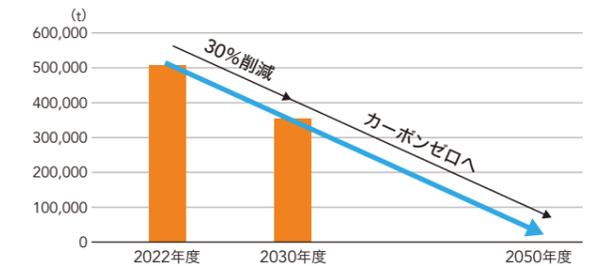
○ 詳細はこちらをご覧ください。「気候関連財務情報開示タスクフォース (TCFD)」
<https://www.tobu.co.jp/corporation/kankyo/tcfd/>

CO₂排出量削減

気候変動に大きな影響を与える温室効果ガスのうちCO₂については、2030年度の排出量を2022年度比30%削減するとともに、2050年度においては排出量ゼロを目指します。また、環境省の脱炭素先行地域に指定された奥日光エリアにおいては、先行して2030年度の時点でカーボンニュートラルを目指します。

この目標を実現するため、省エネ車両・LED照明、高効率空調設備の導入を進めるなど、省エネルギーに向けた取組みのほか、太陽光発電等の再生可能エネルギーの導入を積極的に進め、CO₂排出量の削減に努めています。

○ 東武グループにおける脱炭素に向けたロードマップ



○ 詳細はこちらをご覧ください。「CO₂排出量削減」
https://www.tobu.co.jp/corporation/kankyo/emissions_reduction/

省エネルギーの取組み

- 従来の特急スペーシア（100系）から消費電力約40%減を実現したスペーシア X（N100系）

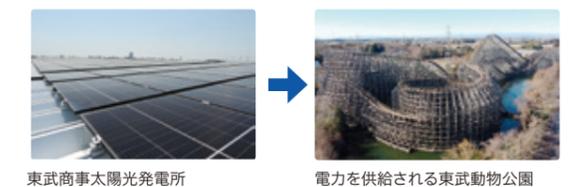


- 照明機器のLED化により約70%の消費電力の削減を実現（竹ノ塚駅改札口天井照明）



再生可能エネルギーの活用 ①

- オンサイトPPA
 東武商事では、東武運輸の物流倉庫屋根上に2つの太陽光発電所を設置し、発電した電力はオンサイトPPAで東武運輸が利用し、もう一つの発電所は自己託送制度を活用して、約4キロメートル離れた東武動物公園へ供給を行っています。



再生可能エネルギーの活用 ②

- グリーンビルディングの導入
 (BELS：建築物省エネルギー性能表示制度の獲得)
 商業施設の省エネルギー化を推進すべく、グリーンビルディングを積極的に導入しています。その一環として「東武動物公園駅西口商業施設」ほか1物件では、建築物の省エネルギー性能を表示する第三者認証制度「BELS」を獲得しました。なお、同施設では使用する電力量の約1/3を太陽光発電により賄い、最高評価の5つ星を獲得し、グリーンビルディングとして環境に配慮しています。



森林資源・水資源の保全と生物多様性の維持

東武グループでは、沿線地域社会の持続的成長を実現するために、保有する森林の「森林資源・水資源の保全や生物多様性の維持」に取り組んでいます。

森林が持つ、水源涵養機能・土壌保全による災害の防止機能・生物多様性の保全機能、さらには、CO₂の吸収による地球温暖化抑制機能などに着目し、その機能が最大限に発揮できるよう、定期的な間伐・下刈りなどを行い、適切な森林保全に努めます。

そのほか、沿線自治体や企業・団体と連携して、里山整備の学習会などを実施し、森林保全への理解を広げる活動にも積極的に取り組んでいます。

また、適正な管理によって森林が吸収したCO₂吸収量については、国の認証を受けたクレジットとして広く市場に流通し、地球温暖化対策に貢献、活用されています。

生物多様性の維持については、沿線地域社会の持続的発展には、多様な生物共生・共創が生み出す、様々な価値が不可欠であると考え、東武グループではその一助となるべく、様々な取組みを行っています。

具体的には、日光においてホタルの自然育成を行っているほか、東武動物公園においては様々な動物を紹介することで、生物多様性の大切さなどの理解促進に努めているとともに、同園での動物の繁殖を通じて種の保存に取り組んでいます。

① 詳細はこちらをご覧ください。「森林資源・水資源と生物多様性の維持」
https://www.tobu.co.jp/corporation/social_contribution/conservation/

森林保全

- 保有山林において実施する適正な森林保全（間伐・下刈りなど）



- 「とうぶの森 とちぎ中央」では、栃木県壬生町などと連携し、沿線の小学生を対象とした里山体験学習会を実施しています。「もやかき」「植樹」などの活動を通じて、森林保全への理解促進に努めています。



もやかきを体験する参加者

生物多様性保全

- 東武鬼怒川線沿線の倉ヶ崎SL花畑において、ホタルの幼虫の放流・餌となるタニシやカワナナなどの育成を通じて、ホタルの自然育成を目指しています。



ホタルの自然育成を目指す倉ヶ崎SL花畑

- 東武動物公園において、様々な動物の展示・紹介を行うとともに、繁殖を通じた種の保存の取組みを実施しています。



種の保存を目的として導入した「ミナミシロサイ」と、繁殖に成功した「アミメキリン」の親子

ステークホルダーへの取組み

基本的な考え方

東武グループでは、沿線にお住まいの方、お客様、お取引先など様々なステークホルダーとともに、沿線地域社会において共生、共創により多くの価値を創出し、地域の発展とともに成長してきました。今後もステークホルダーと協働したコミュニティの創出・住みやすい地域社会の提供・地域社会の魅力創出などの取組みを充実させ、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するなどし、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に貢献していきます。

お客様に対して

東武グループでは、東武鉄道お客さまセンターを設置するなど、お客様のニーズの把握やニーズをもとにした様々なサービスを創造・提供しお客様の利便性向上に努めるほか、広報誌を発行するなど、東武グループが提供するサービスの紹介だけでなく、お客様にとって有用な情報の提供・コミュニティを創造するなど、東武グループに対する顧客ロイヤルティを向上し、沿線地域及び事業の持続的な発展を目指しています。

① 詳細はこちらをご覧ください。「お客様に対して」
https://www.tobu.co.jp/corporation/social_contribution/customer/

お客様の声の取り込み

お客さまセンターを設置し、いただいたお客様の声をもとに、サービス改善・創造・提供に努めています。



- 「駅のトイレをもっと快適に利用したい」との声をもとに設置した、「ベビー休憩室」や「ファミリートイレ」

広報誌「マンスリーとーぶ」

1951年4月の創刊以来70年以上、お客様に東武グループをはじめとする様々な情報・誌面コミュニティなどの提供を通じて、沿線地域に対するロイヤルティ向上に寄与してきました。



① 詳細はこちらをご覧ください。「マンスリーとーぶ」
<https://www.tobu.co.jp/monthly/>

地域社会に対して

沿線地域社会は、東武グループにとって重要な事業の源泉として捉え、お住まいの方・自治体・学校などのステークホルダーと協力し、利便性の高い施設の提供や沿線特産物の輸送・地域コミュニティの創出などの取組みを展開し、コミュニティの創出、住みやすい地域社会の提供や地域社会の魅力創出に努めています。

① 詳細はこちらをご覧ください。「地域社会に対して」
https://www.tobu.co.jp/corporation/social_contribution/region/

利便性の高い施設の提供

沿線地域に利便性の高い施設を提供し、住みやすい、住み続けたい地域を創出し、沿線地域の価値向上を図っています。



ソライエアイル練馬北町 外観

ソライエアイル練馬北町 キッズルーム

- 「ソライエアイル」などの賃貸住宅では、子育て支援施設の併設やワークスペースの提供など利便性の高い住環境を提供

沿線特産物の輸送・提供

東武グループでは、沿線地域の特産物を鉄道により他地域へ輸送・提供することにより、沿線の魅力を発信しているほか、沿線地域の産業振興の一助とするなど、地域社会の価値向上に努めています。

- 日光産希少米「しゃりまんてん」を特急列車で輸送し、都内グループホテルにおいて提供する取組み

【輸送フロー】



地域社会コミュニティの創出

東武グループが沿線地域社会に様々なサービスを提供するだけでなく、沿線の自治体や学校などと協力・共創し、お住まいの方が主役となるコミュニティを創出するなど、地域社会へのロイヤルティの向上、沿線地域社会の持続的な発展を目指しています。

- 獨協大学前駅西側における産官学5者連携によるまちづくりの推進



戸建分譲住宅「WELL BIND CITY 獨協大学前」

サプライヤーエンゲージメント

東武鉄道では、お取引先との共生・共創の関係を強固にすることにより、グループ事業におけるサプライヤーエンゲージメントを向上させ、持続的な事業の推進を目指しています。具体的な取組みとしては、お取引先に対する「パートナーシップ構築宣言」の実施、安全・安心をテーマとしたお取引先との連絡会議の開催、環境に配慮したグリーン購入ガイドラインを制定しています。

- ◎ 詳細はこちらをご覧ください。「サプライヤーエンゲージメント」
https://www.tobu.co.jp/corporation/supplier_engagement

パートナーシップ構築宣言

お取引先と共存共栄の関係を構築することを示すため「パートナーシップ構築宣言」を行っています。



- ◎ 詳細はこちらをご覧ください。「パートナーシップ構築宣言」
<https://www.biz-partnership.jp/declaration/28388-08-00-tokyo.pdf>

協力会社との事故防止及び災害防止連絡会議の開催

東武鉄道では、「事故防止及び災害防止連絡会議」を開催し、工務・電気関係の鉄道工事に関わる協力会社と安全への取組み事例を共有するなど、事故・災害防止に役立てています。このほか、事故・災害防止に対する「社内各種資格認定、更新講習」「施工場所等の安全巡視・確認」を適時適切に実施して事故・災害が発生しないよう日々取組みを行っています。



施工場所等の安全巡視・確認状況

グリーン購入ガイドライン

東武鉄道では製品等を購入する際に、環境に与える負荷ができるだけ小さいものを優先する「グリーン購入」に努めることにより、東武鉄道の環境保全活動の推進を図ることを目的とした「グリーン購入ガイドライン」を制定し、「製造、使用の段階で資源やエネルギーの消費が少ない。」「天然資源（森林等）は持続可能な方法で採取・利用している。」「再生材料や再使用部品を用いている。」「環境負荷低減に努めている事業者から購入する。」などの基準により資材等を購入するなど、環境面でのサプライヤーエンゲージメントの向上を図っています。

- ◎ 詳細はこちらをご覧ください。「グリーン購入ガイドライン」
https://www.tobu.co.jp/corporation/supplier_engagement/

人権の尊重

東武グループ人権方針

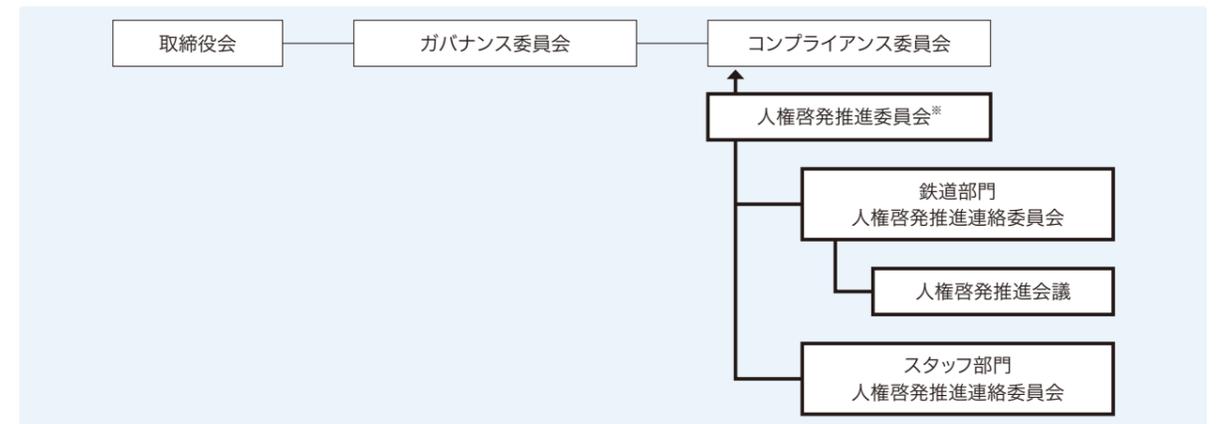
東武グループでは、企業として事業活動において配慮すべき人権侵害リスクの範囲や対象が拡大していることを踏まえ、さらなる人権尊重の取組みを推進するため、国連の「ビジネスと人権に関する指導原則」に従い、「東武グループ人権方針」を制定しました。

本方針制定に伴い、方針内容の周知浸透を図るとともに、ガバナンス体制である人権啓発推進委員会を中心に、社内関係部署及びグループ会社と連携しながら、社員の継続的な意識啓発による人権尊重の取組みはもとより、人権デュー・ディリジェンスによる人権侵害リスクの把握・防止に向けた取組みを推進していきます。

- ◎ 詳細はこちらをご覧ください。「東武グループ人権方針」
<https://www.tobu.co.jp/corporation/employee/humanrights/>

推進体制

事業活動におけるすべての人々の人権尊重に向けた取組みの基本計画及び重要事項を審議決定し、人権啓発の推進を統轄するガバナンス体制として、「人権啓発推進委員会」を設置しています。本委員会を中心に、グループ全体における人権に係わる意識啓発の推進状況及び事業活動における人権への影響を把握し、各部門間の連絡・調整を図る体制を整備しています。



意識啓発

社員一人ひとりが、人権に係わる意識や企業が取り組む必要性の理解を深めるため、新入社員教育・階層別研修・新任管理者研修等における「人権教育」にて、人権侵害や不当な差別を防止する研修のほか、社内相談窓口担当者向けの勉強会を実施しています。

また、全社員に対しても、人権尊重を考える機会として社内報を活用するなど、継続的な意識啓発に取り組んでいます。



社内相談窓口担当者向け勉強会

人権相談窓口

東武鉄道では、「ハラスメント・人権相談窓口」を設置し、人権に関する相談を受け付ける体制を整え、働きやすい職場づくりに取り組むとともに、コンプライアンスに関する通報・相談窓口として、「コンプライアンス・ホットライン」を設置しています。なお、2023年度の「ハラスメント・人権相談窓口」への相談件数は3件でした。

東武グループカスタマーハラスメント対応方針

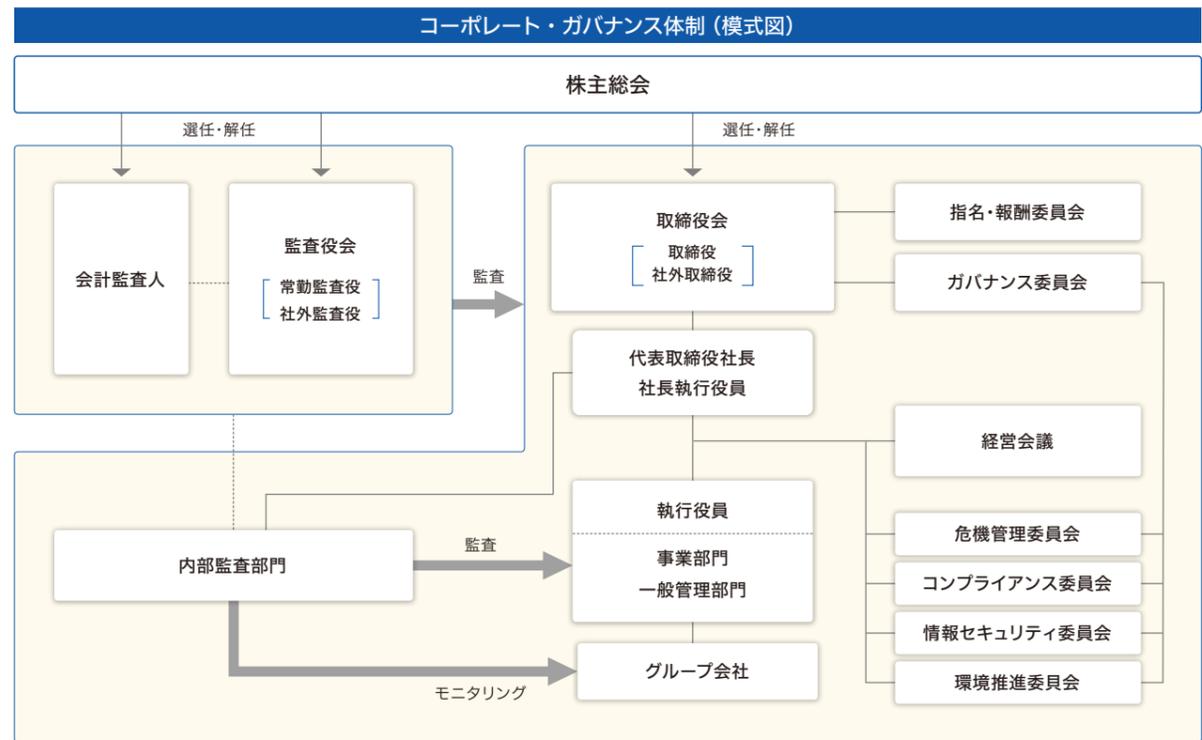
東武グループでは、お客様からの期待に応え引き続き質の高いサービスの提供を維持し続けること、東武グループで働く社員の人権を守り心身ともに健康で安心して働くことができる職場環境整備への取組みを明文化することで、お客様と東武グループの相互理解をさらに深めるべく、2024年9月に「東武グループカスタマーハラスメント対応方針」を制定しました。

- ◎ 詳細はこちらをご覧ください。「東武グループカスタマーハラスメント対応方針」
<https://www.tobu.co.jp/corporation/employee/humanrights/>

基本的な考え方と基本方針

株主の皆様をはじめとする各ステークホルダーの信頼をいただき、持続的成長と中長期的な企業価値の向上を図るためには、公正かつ透明な経営体制を確立することが重要な課題であると考えています。今後も、取締役会、執行役員制度及び監査役制度をさらに充実させ、適時・適切かつ積極的に情報開示を行ってまいります。さらに、企業倫理と遵法意識に則った誠実な企業行動を実践することにより、コーポレート・ガバナンスの充実に努めてまいります（基本的な考え方）。

上記基本的な考え方のもと、コーポレートガバナンス・コードの趣旨・精神を尊重し、各原則に対応して企業価値向上を図っていくことを基本方針としています。



コーポレート・ガバナンス体制の変遷

時期	内容	取締役会構成の推移			
		社内取締役	社外取締役	社外取締役の割合	
2015年	社外取締役を1名から2名へ増員（女性社外取締役を初めて選任）				
2016年	指名・報酬委員会の設置				
2018年	執行役員制度の導入、取締役定員の削減（20名→15名） → 執行と監督の分離、取締役会の機能強化 第三者機関を活用した取締役会の実効性評価の実施 ガバナンス委員会の設置 指名・報酬委員会規程の一部改正（社外取締役より選任された議長が会議を主宰）	2021年	8名	4名	33.3%
2019年	取締役に対する株式報酬制度の導入	2022年	7名	4名	36.3%
2020年	社外取締役を2名から4名へ増員（うち1名女性） → 取締役の3分の1以上が社外取締役	2023年	5名	4名	44.4%
2023年	指名・報酬委員会規程の一部改正 （社外取締役を2名から3名へ増員）				

主な会議体

会議体	構成メンバー	役割・目的	2023年度の開催回数と主な審議内容	
取締役会	議長 取締役会長	法令及び定款に定められた事項のほか、「取締役会規則」の規定に則り、「東武グループ経営理念」「東武グループ経営方針」に基づき、具体的な経営戦略や経営計画等、経営に関する重要な事項の意思決定を行うとともに、各取締役の業務執行状況の監督を行う。	2023年度の開催回数	12回
	構成 常勤取締役5名 社外取締役4名 常勤監査役2名 社外監査役3名		主な審議内容	決議事項 <ul style="list-style-type: none"> 株主総会/株式に関する事項 コーポレート・ガバナンスに関する事項 経営戦略/経営計画 予算/借入 重要な組織/人事 重要な業務執行に関する事項 等 報告事項 <ul style="list-style-type: none"> 営業概況 ガバナンス委員会実施結果 決議事項の実施結果 等
指名・報酬委員会	議長 社外取締役	取締役の指名・報酬に関する事項の検討にあたり、取締役会の機能の独立性、客観性を強化するため、取締役会の諮問機関として設定している。	2023年度の開催回数	2回
	構成 代表取締役2名 社外取締役3名		主な審議内容	<ul style="list-style-type: none"> 取締役候補者選任案や代表取締役選定案の妥当性 報酬水準の妥当性
ガバナンス委員会	議長 社外取締役	当社におけるコーポレート・ガバナンスのさらなる実効性向上を図るため、危機管理委員会、コンプライアンス委員会、情報セキュリティ委員会、環境推進委員会及び資産運用委員会等の委員長から活動計画及び活動報告、提言を受け、審議、評価を行い、取締役会へ上申し、取締役会の監督機能の強化を図る。	2023年度の開催回数	2回
	構成 代表取締役2名 社外取締役2名 常勤監査役2名		主な審議内容	<ul style="list-style-type: none"> 危機の予防に関する事項 コンプライアンス・ホットライン、コンプライアンス事案報告 コンプライアンス教育計画/実施結果 情報セキュリティマネジメント実施計画/実施状況 環境マネジメントシステム(EMS)行動目標/実施結果 CDPへの回答結果 社会環境報告書制作 年金資産運用方針/結果報告
経営会議	議長 経営企画本部担当執行役員	取締役会の機能を補完し経営効率を向上させるため、取締役会へ上程する経営に関する重要な事項を審議するとともに、取締役会から委譲された業務執行の決定、経営に関する重要な情報の共有化を図る。	2023年度の開催回数	22回
	構成 常勤取締役、グループ事業本部長、鉄道事業本部長、生活サービス創造本部長及びその他取締役社長が指名した者並びに常勤監査役		主な審議内容	<ul style="list-style-type: none"> 取締役会付議/報告事項に関する事項 経営計画 組織/人事 業務執行に関する事項 等

取締役会の構成やスキル・マトリックスについての考え方

当社では、事業特性を熟知のうえ、事業運営や事業を支える間接部門に精通している社内出身の取締役と、監督機能を高め、経営の公正性かつ透明性確保に資する独立社外取締役により取締役会について構成し企業価値向上を図っていくことが望ましいと考えています。また、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。

今後の事業環境は、変化が不透明かつ速くなることに加え、東京圏においても2030年頃から人口減少を迎えると予測されています。したがって、今後の当社グループにおける中長期的な経営の方向性は、沿線の持続的な発展によりグループ全体の利益を維持・拡大させるとともに、非鉄道部門における成長事業の拡大により収益力を強化し、グループの成長を実現することです。

以上より、当社が特定したマテリアリティ（重要課題）、長期経営ビジョン「挑戦と協創で進化させる社会と沿線」、また中期経営計画における重点戦略を踏まえ、重要と考える専門性・見識（スキル）を定めました。当社取締役会では、これらのスキルを発揮することが期待される取締役候補者を指名することとしています。

なお、当社は執行役員制度を導入しており、当社グループ全体の各事業分野において必要なスキルについては、担当執行役員を含めた全体で備える体制としています。また、必要に応じて執行役員を取締役に出席させることで、取締役会の機能強化を図っています。

▶ 詳細はP.73「スキル・マトリックス」

取締役会実効性評価

取締役会の実効性を確保すべく、毎年、各取締役等の自己評価等を踏まえ、取締役会の実効性について、分析・評価を行い、その評価結果の概要についてはコーポレート・ガバナンスに関する報告書において開示することとしています。なお、客観性を高めるため、3年に一度、第三者を活用したアンケート調査を実施しています。

評価手法

各取締役等にアンケートを行ったうえで、結果の集計・分析を行い、アンケート結果及び取締役会の課題等について代表取締役へのヒアリングを踏まえ、さらに監査役会からの意見もあわせて評価結果をとりまとめました。

評価結果概要

各取締役等へのアンケートを主体とした自己評価の結果からは、全般的には自由闊達な議論を行う体制が整備され、また、昨年度の実効性評価の結果を踏まえて、さらなる機能強化に向けた施策に取り組むなど、取締役会は概ね良好に機能しており、実効性は確保されていると判断いたしました。

前回評価における機能強化策に対する取組み・意見

- 中期的な事業計画の進捗管理や、事業ポートフォリオの見直し等に関する議論の深度化
- 執行役員やグループ会社経営者等による説明の機会の設定や施設見学会の再開等、社外役員に対する情報提供のさらなる充実
- 社外取締役が取締役候補者に関する資質や適性の確認ができる場の充実
- サステナビリティ課題等についての議論の機会の充実

今後さらなる機能強化が必要であると考えられる事項

- 機関投資家を含む株主との対話状況等に関するさらなる情報共有や、社外役員間の情報共有機会の充実
- 次の取締役候補者について、業績・課題に関する報告等を通じた人材育成の推進やコミュニケーション機会の拡充など、社外取締役が資質や適性の確認ができる場のさらなる充実
- 社外役員に対し意思決定の基礎となる情報共有を行うとともに、経営計画に関する継続的な議論やステークホルダーの当社理解向上に資する情報開示の充実に向けた議論

取締役・監査役に対するトレーニング

取締役・監査役が求められる役割と責務を理解し、職務遂行に役立てるべく、講演会を適宜開催するとともに、必要なセミナー、シンポジウム等への出席を斡旋するほか、費用等を含め積極的な支援を行っています。

新任の取締役・監査役については、取締役・監査役に求められる役割・責務を中心に理解促進の機会を提供するほか、社外取締役・社外監査役については、経営環境等を含めた会社の情報についても説明等の機会を提供しています。



社外役員による東武グループ施設の視察の様子

政策保有株式

取引先との関係の維持・強化による事業の円滑な推進と東武グループの事業への相乗効果等を総合的に勘案し、政策保有株式を保有するとともに、次の検証を踏まえ、保有の意義が中長期的に希薄と考えられる場合には、段階的に縮減を図っていくことを基本的な方針としています。

政策保有株式として保有している個別の上場株式については、毎年取締役会にて、「営業取引の維持・強化」、「グループ事業の相乗効果」等の当初目的に即しているかを第一義の判断基準としつつ、当初取得目的の達成状況、保有に伴う便益やリスクが資本コスト等を踏まえた採算性に見合っているか等の精査を行い、中長期的な視点も踏まえた継続保有の経済合理性や必然性並びに将来の見通し等を総合的に勘案し検証しています。

政策保有株式に係る議決権の行使にあたっては、東武グループ並びに投資先企業の中長期的な企業価値向上に資するか否かの観点から判断しています。東武グループ並びに投資先企業の中長期的な企業価値向上を毀損する恐れのある議案については、投資先企業との対話等を踏まえ、議決権の行使について慎重に検討を行っています。

内容		単位：百万円	
	貸借対照表上の連結純資産額	(A)	541,713
政策保有株式	非上場株式		1,044
	非上場株式以外の株式		84,711
	合計	(B)	85,755
	(銘柄数)		99
	連結純資産における割合	(B)/(A)	15.8%

役員報酬

取締役の報酬は、指名・報酬委員会への諮問・答申を経て取締役会で定めた「取締役報酬の決定に関する方針」において、当社の企業価値向上及び社会的評価向上への意欲を高め、株主価値の増大に資する目的で、各人の役位、担当業務に応じた職責、会社・個人業績、経営環境、社会情勢等を考慮のうえで決定することとしています。

各取締役の報酬は、役位別の基本報酬と短期インセンティブ報酬（個人業績連動報酬分及び会社業績連動報酬分）により構成される金銭報酬と、中長期インセンティブ報酬としての株式報酬からなります。短期インセンティブ報酬のうち個人業績連動報酬分は、各人の総合評価とするため財務的業績や企業価値向上への貢献等各人の職務遂行状況により決定しています。会社業績連動報酬分は、企業本来の事業活動の状況、すなわち「稼ぐ力」の源泉となる指標とするため連結営業収益及び連結営業利益の中期経営計画等に掲げた数値に対する達成状況を評価指標としています。なお、経済情勢等の外部要因、異常気象等を勘案し、合理的な範囲内で必要な調整を行うことがあります。

中長期インセンティブ報酬である株式報酬は、取締役（社外取締役を除きます。）の報酬と当社の株式価値との連動性をより明確にし、取締役が株価の変動による利益・リスクを株主と共有することで、中長期的な業績の向上と企業価値の増大に貢献する意識を高めることを目的としており、株式交付信託を活用し、役位に応じて付与するポイントに基づき、原則として退任時に本信託を通じて当社株式及び金銭を交付します。

報酬の構成比率は、役位ごとに定める標準額を基準とし、基本報酬が55%～65%、短期インセンティブ報酬が20%～30%、中長期インセンティブ報酬が15%程度を目安としており、社外取締役の報酬は、独立性確保の観点から、金銭報酬の基本報酬のみとしています。

○ 役員区分ごとの報酬等の総額、報酬等の種類別の総額及び対象となる役員の員数（2023年度）

役員区分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額(百万円)			対象となる 役員の員数(名)
		金銭報酬		株式報酬	
		基本報酬	短期インセンティブ報酬	中長期インセンティブ報酬	
取締役 (社外取締役を除く)	224	131	59	33	8
監査役 (社外監査役を除く)	42	42	—	—	3
社外役員	60	60	—	—	7

(注) 1 上記には、2023年6月23日開催の第203期定時株主総会終結の時をもって退任した取締役3名及び監査役1名を含んでいます。
 2 上記の短期インセンティブ報酬は、業績連動報酬等であり、個人業績連動報酬分と会社業績連動分からなります。
 3 上記の中長期インセンティブ報酬は、株式交付信託による非金銭報酬等であり、その額は2023年度の費用計上額です。

◎ 社外取締役・社外監査役の選任理由はこちらをご覧ください。「コーポレート・ガバナンスに関する報告書」
<https://www.tobu.co.jp/ir/governance/>

取締役



根津 嘉澄 男性

代表取締役
取締役会長
重要な兼職の状況
(株)松屋社外取締役
富国生命保険(相)社外監査役

1974年 4月 当社入社
1988年 4月 当社関連事業室部長
1990年 5月 当社関連事業室長
1990年 6月 当社取締役関連事業室長
1991年 4月 当社常務取締役
1993年 6月 当社代表取締役(現在)
1993年 6月 当社専務取締役
1995年 6月 当社取締役副社長
1999年 6月 当社取締役社長
2018年 4月 当社取締役社長 社長執行役員
2023年 6月 当社取締役会長(現在)



都筑 豊 男性

代表取締役
取締役社長
社長執行役員

1984年 4月 当社入社
2008年 7月 当社鉄道事業本部運輸部長
2013年 7月 東武エンジニアリング(株)代表取締役社長
2015年 6月 当社取締役鉄道事業本部副部長兼運輸部長
2016年 4月 当社取締役鉄道事業本部長
2017年 6月 当社常務取締役鉄道事業本部長
2018年 4月 当社常務取締役常務執行役員鉄道事業本部長
2018年 6月 当社常務執行役員鉄道事業本部長
2019年10月 東武商事(株)代表取締役副社長
2020年 6月 同社代表取締役社長
2023年 4月 当社執行役員
2023年 6月 当社代表取締役(現在)
2023年 6月 当社取締役社長 社長執行役員(現在)



柳 正憲 男性

取締役
重要な兼職の状況
一般財団法人日本経済研究所理事長
近鉄グループホールディングス(株)社外取締役
富国生命保険(相)社外取締役(2024年7月2日退任)

1974年 4月 日本開発銀行入行
2006年10月 日本政策投資銀行理事
2008年10月 (株)日本政策投資銀行取締役常務執行役員
2011年 6月 同行代表取締役副社長
2015年 6月 同行代表取締役社長(2018年6月退任)
2018年 8月 一般財団法人日本経済研究所理事長(現在)
2020年 6月 当社取締役(現在)



横田 芳美 女性

取締役
専務執行役員

1984年 4月 当社入社
2012年 6月 当社経営企画部長
2015年 4月 当社経営企画部長兼池袋開発プロジェクト部長
2015年 6月 当社取締役経営企画部長兼池袋開発プロジェクト部長
2016年 1月 当社取締役経営企画部長
2017年 6月 当社常務取締役経営企画部長
2017年 7月 当社常務取締役経営企画本部副部長
2018年 4月 当社常務取締役常務執行役員経営企画本部副部長
2018年 6月 当社常務執行役員経営企画本部副部長
2018年 7月 当社常務執行役員
2019年 6月 当社常務執行役員生活サービス創造本部まちづくり推進統括部長
2020年 6月 当社取締役常務執行役員生活サービス創造本部まちづくり推進統括部長
2021年 6月 当社取締役常務執行役員生活サービス創造本部まちづくり推進統括部長
2022年 6月 当社取締役常務執行役員生活サービス創造本部まちづくり推進統括部長
2023年 4月 当社取締役常務執行役員
2024年 4月 当社取締役専務執行役員(現在)



重田 敦史 男性

取締役
常務執行役員

1979年 4月 (株)富士銀行入行
2006年 3月 (株)みずほコーポレート銀行執行役員
2008年 4月 同行常務執行役員
2010年 5月 (株)東武百貨店専務取締役
2011年 5月 同社代表取締役専務
2013年 4月 同社代表取締役社長
2015年 6月 (株)東武ホテルマネジメント代表取締役社長
2020年 6月 当社取締役常務執行役員
2021年 6月 当社取締役常務執行役員グループ事業本部長
2022年 6月 当社取締役常務執行役員グループ事業本部長兼グループ事業統括部長
2023年 4月 当社取締役常務執行役員グループ事業本部長
2024年 4月 当社取締役常務執行役員(現在)



鈴木 孝郎 男性

取締役
常務執行役員
鉄道事業本部長

1986年 4月 当社入社
2012年 4月 当社鉄道事業本部施設部長
2016年 4月 当社鉄道事業本部運輸部長兼鉄道乗務員養成所長
2019年 6月 当社鉄道事業本部車両部長
2021年 6月 当社執行役員鉄道事業本部副部長兼技術統括部長兼車両部長
2022年 6月 当社取締役常務執行役員鉄道事業本部長(現在)



柴田 光義 男性

取締役
重要な兼職の状況
古河電気工業(株)特別顧問
いすゞ自動車(株)社外取締役
朝日生命保険(相)社外監査役

1977年 4月 古河電気工業(株)入社
2008年 6月 同社執行役員
2009年 6月 同社執行役員常務
2010年 6月 同社取締役兼執行役員常務
2012年 4月 同社代表取締役社長
2017年 4月 同社取締役会長
2018年 6月 当社取締役(現在)
2023年 4月 古河電気工業(株)取締役
2023年 6月 同社特別顧問(現在)



安藤 隆春 男性

取締役
重要な兼職の状況
(株)アミューズ社外取締役
(株)ゼンショーホールディングス社外取締役
(株)日清製粉グループ本社社外取締役(監査等委員)
楽天グループ(株)社外取締役

1972年 4月 警察庁入行
1999年 8月 警視庁公安部長
2004年 8月 警察庁長官官房長
2009年 6月 警察庁長官(2011年10月退官)
2018年 6月 当社取締役(現在)



矢ヶ崎 紀子 女性

取締役
重要な兼職の状況
東京女子大学
現代教養学部国際社会学科
コミュニティ構想専攻教授
日本貨物鉄道(株)社外取締役
東日本高速道路(株)社外監査役

1987年 4月 (株)住友銀行入行
1989年10月 (株)日本総合研究所総合研究部門
上席主任研究員
2008年10月 国土交通省観光庁参事官
(観光経済担当)
2011年 7月 首都大学東京都市環境学部特任准教授
2014年 4月 東洋大学国際地域学部准教授
2015年 6月 当社取締役
2018年 4月 東洋大学国際観光学部教授
2019年 4月 東京女子大学現代教養学部国際社会学科コミュニティ構想専攻教授
2020年 6月 当社取締役(現在)
2022年 4月 東京女子大学副学長 現代教養学部
国際社会学科コミュニティ構想専攻教授
2024年 4月 同大学現代教養学部国際社会学科
コミュニティ構想専攻教授(現在)

◎ スキル・マトリックス各項目の選定理由

項目	選定理由
企業経営・経営戦略	事業環境やニーズの変化を進取する「挑戦」と、関係者との協力や連携により価値を創出する「協創」により、重点戦略(成長戦略)を推進し、「東武グループの持続的な成長」と「人にやさしく 人と地域が共に輝きつづける社会」の実現をはかるため
財務・会計	正確・適切な財務報告と財務健全性の維持を実現し、かつ持続的な企業価値向上に向けた成長投資の推進と株主還元強化を実現する確かな財務・資本戦略を推進するため
人材開発・組織戦略	人的資本は当社グループの事業の基盤であり、経営戦略と事業戦略に応じた人的資本戦略を推進するため
法務・リスクマネジメント	コンプライアンス経営や適切なリスク管理を基盤とした機動的かつ公正なコーポレート・ガバナンスを確立し、当社グループの持続的成長と中長期的な企業価値の向上をはかるため
サステナビリティ	環境ブランディング実現や長期的なエネルギーコスト低減をはじめ環境負荷低減へのさらなる取組みと、地域社会との持続的な発展をはかるため
デジタルトランスフォーメーション	デジタル技術の積極的な活用により、収益拡大・コスト削減を実現する事業変革をはかるため
運輸事業	輸送サービスのレベルアップや持続的な運行体制の確立等、事業基盤(沿線)の持続的な発展をはかるため
開発(まちづくり)事業	沿線の開発余地があり、今後の成長をけん引する中核事業として、収益力を強化するため
観光事業	インバウンドを中心として市場の成長が見込めるなど、今後の成長をけん引する中核事業として、収益力を強化するため

◎ 取締役会のスキル・マトリックス

氏名	専門性・見識								
	企業経営・経営戦略	財務・会計	人材開発・組織戦略	法務・リスクマネジメント	サステナビリティ	デジタルトランスフォーメーション	運輸事業	開発(まちづくり)事業	観光事業
根津 嘉澄	○		○		○				
都筑 豊	○	○	○	○	○	○			
横田 芳美	○	○		○	○			○	
重田 敦史	○	○	○					○	○
鈴木 孝郎	○			○		○	○		○
柴田 光義	○	○		○	○	○			
安藤 隆春			○	○	○				
矢ヶ崎 紀子			○				○		○
柳 正憲	○	○		○			○	○	

監査役



杉山 知也 男性
常勤監査役

1985年 4月 当社入社
2013年 6月 当社財務部長
2015年 6月 当社監理部長
2017年 9月 (株)東武ホテルマネジメント常務取締役
2019年 6月 当社執行役員
2020年 6月 当社執行役員グループ事業部(グループ管理担当)部長
2021年 6月 当社常勤監査役(現在)



吉田 辰雄 男性
常勤監査役

1982年 4月 当社入社
2009年 4月 当社分譲事業本部不動産事業部長
2010年 4月 当社沿線開発事業本部部長
2012年 6月 当社資産管理部長
2018年 4月 当社執行役員資産管理部長
2020年 6月 当社執行役員生活サービス創造本部アセット戦略部長
2021年 6月 当社執行役員生活サービス創造本部アセット戦略統括部長
2023年 4月 当社執行役員生活サービス創造本部副本部長
2023年 6月 当社常勤監査役(現在)



茂木 友三郎 男性
社外 独立役員

監査役
重要な兼職の状況
キョーマン(株)
取締役名譽会長取締役会議長
カルビー(株)社外取締役
(株)オリエンタルランド社外取締役
(株)フジ・メディア・ホールディングス社外取締役(監査等委員)

1958年 4月 野田醤油(株)(現キョーマン(株))入社
1979年 3月 同社取締役
1982年 3月 同社常務取締役
1989年 3月 同社専務取締役
1994年 3月 同社取締役副社長
1995年 2月 同社取締役社長
2001年 6月 当社監査役(現在)
2004年 6月 キョーマン(株)取締役会長CEO
2011年 6月 同社取締役名譽会長取締役会議長(現在)



福田 修二 男性
社外 独立役員

監査役
重要な兼職の状況
太平洋セメント(株)名譽顧問

1974年 4月 小野田セメント(株)(現太平洋セメント(株))入社
2008年 4月 同社執行役員
2010年 8月 同社取締役常務執行役員
2012年 4月 同社代表取締役社長
2018年 4月 同社取締役会長
2020年 6月 当社監査役(現在)
2022年 4月 太平洋セメント(株)取締役相談役
2022年 6月 同社相談役
2024年 4月 同社名譽顧問(現在)



林 信秀 男性
社外 独立役員

監査役
重要な兼職の状況
(株)みずほフィナンシャルグループ顧問
日本精工(株)社外取締役(2024年6月27日就任)
(株)JT社外監査役

1980年 4月 (株)富士銀行入行
2007年 4月 (株)みずほコーポレート銀行執行役員
2009年 4月 同行常務執行役員営業担当役員
2011年 6月 同行常務取締役インテリナショナルバンキングユニット統括役員
2013年 4月 (株)みずほフィナンシャルグループ副社長執行役員国際ユニット担当副社長、(株)みずほ銀行副頭取執行役員、MHCB国際ユニット連携担当副頭取、(株)みずほコーポレート銀行取締役副頭取国際ユニット担当副頭取
2013年 6月 (株)みずほフィナンシャルグループ取締役副社長国際ユニット担当副社長
2013年 7月 (株)みずほ銀行取締役副頭取国際ユニット担当副頭取
2014年 4月 同行取締役頭取
2017年 4月 同行取締役会長
2019年 4月 同行常任顧問
2020年 6月 当社監査役(現在)
2023年 4月 (株)みずほフィナンシャルグループ顧問(現在)



役員一覧

5 鈴木 孝郎

取締役

10 杉山 知也

常勤監査役

1 根津 嘉澄

代表取締役
取締役会長

6 柴田 光義

取締役(社外)

11 吉田 辰雄

常勤監査役

2 都筑 豊

代表取締役
取締役社長

7 安藤 隆春

取締役(社外)

12 茂木 友三郎

監査役(社外)

3 横田 芳美

取締役

8 矢ヶ崎 紀子

取締役(社外)

13 福田 修二

監査役(社外)

4 重田 敦史

取締役

9 柳 正憲

取締役(社外)

14 林 信秀

監査役(社外)

コンプライアンスに対する基本的な考え方

東武グループは、ステークホルダーの皆様を支えられていることを自覚し、役員、執行役員及び従業員等が法令及びルールを守り、高い倫理意識をもって、信頼される東武グループの推進者として誠実かつ適切に行動するためのコンプライアンスに関する行動原則として「東武グループコンプライアンス基本方針」を制定するとともに、各種教育研修等の実施によりコンプライアンス意識の向上を図るなど、コンプライアンス経営体制の整備、拡充につとめ、社会から信頼される企業グループとなることを目指します。

東武グループコンプライアンス基本方針

私たちは、一人ひとりが信頼される東武グループの推進者として誠実かつ適切な行動を心がけます。

お客様に対して

私たちは、安全・安心を第一に考え、お客様のニーズに合わせた高品質なサービス・商品を提供しつづけることによって、お客様からの期待にこたえます。

投資家に対して

私たちは、適時・適切な情報開示による投資家の皆様からの信頼をベースに、経営環境の変化に対応した事業展開によって企業価値増大を目指し、誠実な企業行動を推進します。

お取引先に対して

私たちは、お取引先と相互に信頼を築くために、法令に基づき、公平・公正かつ透明な取引を行います。

社会に対して

私たちは、事業を通じて地域社会の魅力創造に努め、社会とのコミュニケーションや地球環境に配慮したよき企業市民として活動します。

東武グループの一員として

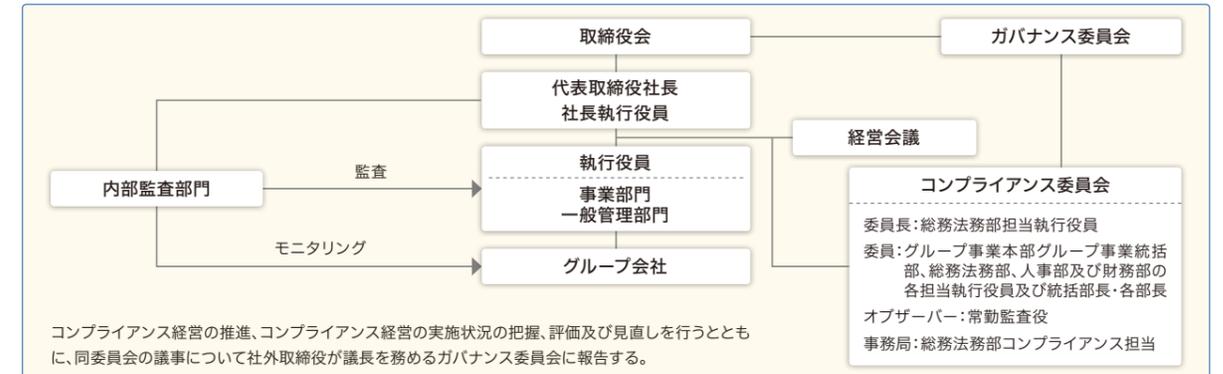
私たちは、法令と規律を守り、礼節を重んじ、誇りと責任をもって自らの役割を果たすことにより、健全な職場を創出・維持します。

コンプライアンス推進体制

東武鉄道では、「東武グループコンプライアンス基本方針」に基づき、行動指針としてのコンプライアンス・マニュアル及びコンプライアンスカードを作成のうえ全役員、執行役員及び従業員等に配付し、継続的に教育研修などを実施しています。また、コンプライアンスの取組みを社内横断的に統括する専門部署やコンプライアンスに関する通報・相談窓口の設置のほか、推進状況の監視機関である「コンプライアンス委員会」などの整備により、コンプライアンス経営体制を構築、推進しています。

さらに、子会社等を統括管理する専門部署を設置し、「グループ会社管理規程」に基づき、子会社等の経営及び事業運営について、管理、支援を行い、子会社等における当社への報告体制、危機管理体制、業務執行の効率性を確保する体制を構築するとともに、「グループ会社モニタリングに関する規程」に基づき、子会社等の監査役と連携し、情報共有・情報蓄積を図りながら、子会社等へのモニタリング及びその結果に対する改善指導を行い、グループガバナンスを一層強化しています。そして、定期的に「東武グループコーポレート会議」の開催等により、グループ経営方針の伝達と子会社等の事業の進捗状況及び経営に関する情報の共有化を図り、子会社等と連携し、グループ全体でのコンプライアンス経営体制を構築しています。

コンプライアンス経営体制



コンプライアンス研修・教育

東武鉄道及びグループの鉄道事業関連会社^{*}では、新入社員や新任管理監督者候補者等に対するコンプライアンス教育を実施するとともに、全従業員等を対象としたコンプライアンス・テーマ教育を実施しています。このほか、法改正や社会環境の動向などを注視し、必要に応じて全社または各部門・各社においてコンプライアンス教育を実施しています。

また、グループ会社では、「東武グループコンプライアンス基本方針」に関するeラーニング教育を実施し、グループ全体でのコンプライアンス意識の啓発を図っています。

^{*}東武インターテック(株)・東武エンジニアリング(株)・東武ステーションサービス(株)・東武シェアードサービス(株)

2023年度に実施した主なコンプライアンス教育 (東武鉄道及びグループの鉄道事業関連会社)

内容	教育延人員
新入社員・新任管理監督者候補者研修	110
コンプライアンス・テーマ教育 (個人情報の取扱い・公益通報者保護法)	7,793
ソーシャルメディアポリシーに関する教育	5,599

内部通報制度(コンプライアンス・ホットライン)

東武鉄道では、コンプライアンスに関する通報・相談窓口である「東武鉄道コンプライアンス・ホットライン」を社内外に設置し、コンプライアンス違反の早期発見と是正を図る体制を整備しています。なお、2023年度の「東武鉄道コンプライアンス・ホットライン」利用件数は7件でした。

また、「公益通報者保護規程」を制定し、公益通報者に対する不利益取扱いを禁止するとともに、通報・相談内容や是正、再発防止策等をコンプライアンス委員会に上程する体制を整備するなど、適正な処理の仕組みを定めています。

腐敗防止の取組み

東武鉄道では、取引先等と相互に信頼関係を構築するために法令及び健全な商習慣に従い、公平・公正かつ透明な選定・取引を行うことをコンプライアンス・マニュアルにおいて定め、研修・教育等を通じ、贈収賄・汚職の防止に取り組んでいます。また、インサイダー情報について厳重な管理を行うとともに、eラーニング等を活用した教育などにより、インサイダー取引禁止の徹底を図っています。

さらに、東武グループでは、反社会的勢力に対し毅然とした対応を行うとともに、その排除に向け、「東武グループ連絡協議会」を開催し、グループ内において反社会的勢力に対する防備を固め、情報及び対応策などを共有化する体制を構築しています。また、取引開始後に反社会的勢力であることが判明した場合に備え、契約書類に反社会的勢力排除条項を導入しています。

なお、当社は取引先等との共存共栄の構築を目指し、2023年4月に「パートナーシップ構築宣言」を公表しました。同宣言の取組みを推進することで、取引先等の事業継続と取引適正化に貢献していきます。

リスク管理

リスク管理に対する基本的な考え方

当社は、「危機」をコンプライアンス事案や地震などの自然災害、個人情報の漏洩や知的財産を含む当社資産への不当な侵害のほか、当社事業経営に重大な影響を与えるあらゆる事故・事象などであると定義しており、危機は未然防止を原則とし、危機の要因の縮小あるいは分散に努めることとしています。危機発生の際には、お客様、株主様、お取引先等の関係者並びに当社及び従業員等に対する被害を最小限にとどめ、もって当社に対する信頼の維持・向上を図り、社会的使命を果たすこととしています。

リスク管理体制

リスク管理体制の体系化と、事業活動に関する様々な損失リスクの最小化・分散化を図るため、「危機管理規程」を制定するとともに、危機管理を統括する「危機管理委員会」を中心とした危機管理体制を構築、推進し、あらゆるリスクに関する予防と対応、情報の共有化を図っています。

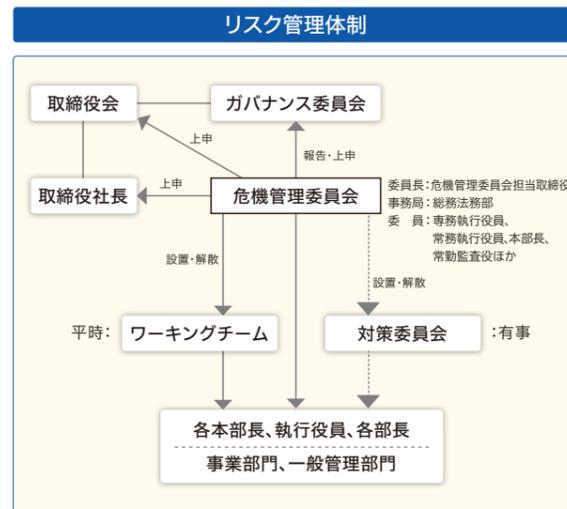
危機管理委員会は、危機管理委員会担当取締役を委員長とし、各部門担当執行役員ほかで構成し、6か月に1回の定例会議を開催しているほか、必要な都度臨時の会議を開催することとしています。

また、該当部署が複数にわたる危機の予防のため、関係各部署からなる危機の予防に関するワーキングチームを設置しています。

各事業本部並びに各部等では、情報の収集・分析により、発生の頻度及び発生した場合の影響度を見える化した「リスクマップ」や事象ごとの対応を列挙した「危機の予防に関する報告書」を作成し、把握した危機及び危機の要因について、危機の未然防止のため、危機要因の縮小あるいは分散に努めています。これらの内容については、危機管理ワーキングチームが6か月に1回取りまとめ、危機管理委員会に報告しています。

危機管理委員会は、全社的に影響を与えるような重要事項については、取締役社長、ガバナンス委員会及び取締役会に上申しています。さらに、委員長はガバナンス委員会において、委員会の活動計画及び活動報告、提言を行っています。

危機発生時は、地震など災害時に置かれる災害対策本部や鉄道事故発生時に置かれる鉄道事業本部事故・災害等対策本部のほか、危機管理委員会のもとに対策委員会を設置し、対策を検討実施するとともに、お客様等に必要に応じて、迅速・正確な情報提供を行い、企業としての社会的使命を全うします。



危機管理

危機管理規程に基づき、鉄道事故に関しては事故・災害等対策規程並びに被害者支援計画などを策定し、情報セキュリティに関しては東武セキュリティ対策基準規程などの策定並びに「TOBU-CSIRT」を運用し、広報対応に関しては異常時広報ガイドライン等を策定するなど、事象や対応に合わせ、危機の発生のおそれや危機発生時における被害の最小化を図る方策を事前に定め、緊急対応体制を整備しています。

BCP(事業継続プラン)

危機管理の一環として、地震発生時並びに新型インフルエンザなどの発生時に対する「事業継続計画」を策定しています。各計画は、本社屋の状況や雇状況など事態の状況等に応じ、各部署が自らの業務に優先順位をつけ、継続する業務を選択しています。また、常に実効性の高い計画であることを維持するため、年1回見直しを実施しています。

情報セキュリティ

詳細はこちらをご覧ください。「東武鉄道情報セキュリティ基本方針」
<https://www.tobu.co.jp/corporation/policy/#ANC03>

運営体制

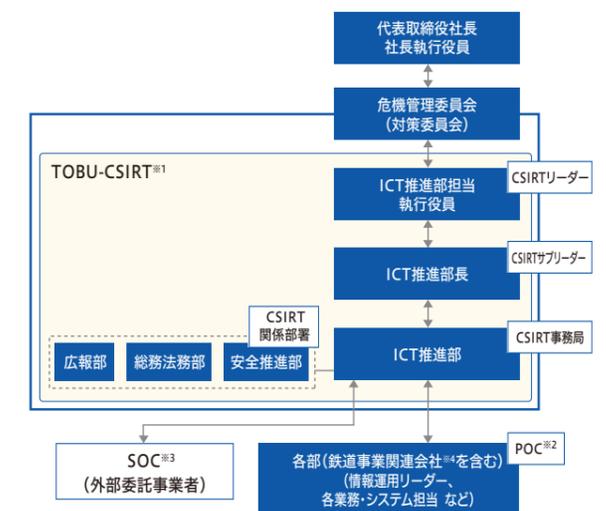
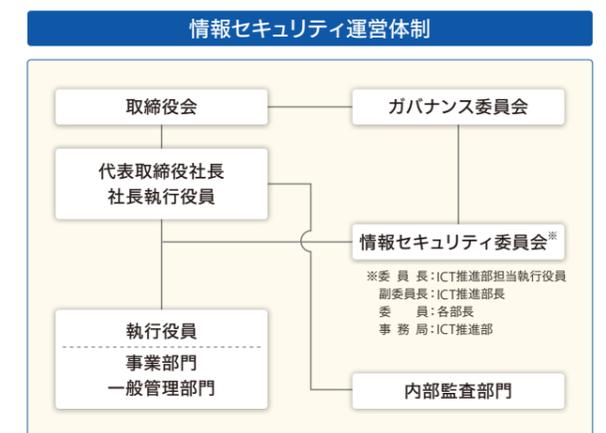
「東武鉄道情報セキュリティ基本方針」に基づき、重要な社会インフラを有する企業として全社的な運営体制を確立しています。

情報セキュリティマネジメントに関するガバナンス体制として、ICT推進部担当執行役員を委員長とした情報セキュリティ委員会を設置し、マネジメントの実施状況及び実施計画の報告を行い、同委員会の議事についてはガバナンス委員会に報告を行っています。

また、役員を含めた全パソコンユーザーに対しては、情報セキュリティeラーニング、標的型メール攻撃を模擬した実体験型の訓練を実施するなど、情報セキュリティに対する意識の向上を図っています。

「TOBU-CSIRT」の運用

高度化、複雑化するサイバー攻撃等の情報セキュリティインシデントに対応するため、専門チーム「TOBU-CSIRT」により、「有事における迅速な対応」と「平時における未然防止活動」に取り組んでいます。外部専門家が業務用ネットワークを常時監視し、異常検知の際は迅速に対応できる体制を確保しているほか、当社内での情報セキュリティインシデント発生を想定した対応訓練を実施しています。



※1 CSIRT(シーサート)：Computer Security Incident Response Teamの略称。セキュリティインシデントに効果的に対応するために整備された体制・チームであり、各官公庁や企業においても整備に取り組みされている。
 ※2 POC(ポック)：Point of contactの略称。各部の連絡受付窓口。
 ※3 SOC(ソック)：Security Operation Centerの略称。外部情報セキュリティ専門業者による助言や技術支援を役割としている。
 ※4 鉄道事業関連会社：東武インターテック(株)・東武エンジニアリング(株)・東武ステーションサービス(株)・東武シェアードサービス(株)

財務・非財務データ

(単位:百万円)

年度	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
連結経営成績											
営業収益	593,649	583,268	574,334	568,887	569,519	617,543	653,874	496,326	506,023	614,751	635,964
営業利益	56,013	53,158	64,399	68,335	66,645	67,295	62,653	△ 13,577	24,732	56,688	73,883
経常利益	51,931	46,138	56,006	62,128	62,286	62,972	58,414	△ 9,892	27,406	54,815	72,033
親会社株主に帰属する当期純利益	31,521	30,653	27,277	36,137	36,025	28,024	35,530	△ 24,965	13,453	29,179	48,164
設備投資	72,049	168,798	85,411	71,936	84,971	87,466	103,116	70,871	56,149	70,458	85,349
減価償却費	52,669	51,629	52,912	52,780	52,499	53,477	55,442	56,664	55,570	53,354	52,916
EBITDA	108,682	104,787	117,311	121,115	119,144	120,772	118,095	43,087	80,302	110,043	126,799
連結財政状態											
総資産	1,480,938	1,596,725	1,592,475	1,597,733	1,618,274	1,643,190	1,656,092	1,682,497	1,689,855	1,738,195	1,704,063
純資産	354,066	394,826	411,282	442,772	460,582	469,276	473,969	453,103	459,219	480,575	541,713
自己資本	336,135	376,012	391,189	421,870	446,987	461,359	465,648	444,954	452,567	474,754	535,693
有利子負債	776,010	830,035	823,474	799,737	790,290	793,137	789,533	837,279	808,507	795,502	749,777
連結キャッシュ・フロー											
営業活動によるキャッシュ・フロー	97,832	94,825	78,114	87,470	91,967	88,191	101,136	39,504	66,851	101,115	91,690
投資活動によるキャッシュ・フロー	△53,196	△142,903	△63,593	△55,881	△66,951	△76,094	△ 75,621	△ 66,283	△ 30,964	△ 52,711	△ 61,625
財務活動によるキャッシュ・フロー	△36,758	46,830	△12,102	△29,907	△ 34,111	△8,598	△ 22,577	40,362	△ 35,005	△ 25,285	△ 67,918
フリー・キャッシュ・フロー	44,636	△48,078	14,521	31,589	25,016	12,097	25,515	△ 26,779	35,887	48,404	30,065
1株あたり情報											
当期純利益(EPS)(円)	29.42	28.70	25.54	168.79	168.87	132.65	168.84	△ 119.67	64.49	140.06	232.99
純資産(BPS)(円)	314.73	352.17	365.43	1,970.65	2,115.70	2,183.82	2,232.01	2,132.83	2,169.34	2,296.65	2,591.47
配当金(DPS)(円)	30.00	30.00	30.00	32.50	35.00	35.00	40.00	20.00	20.00	30.00	55.00
配当性向(%)	20.3	20.9	23.5	19.3	20.7	26.4	23.7	—	31.0	21.4	23.6
経営指標											
売上高営業利益率(%)	9.4	9.1	11.2	12.0	11.7	10.9	9.6	△ 2.7	4.9	9.2	11.6
ROE(%)	9.7	8.7	7.1	8.9	8.3	6.2	7.7	—	3.0	6.3	9.5
営業利益ROA(%)	3.8	3.5	4.0	4.3	4.1	4.1	3.8	—	1.5	3.3	4.3
自己資本比率(%)	22.7	23.5	24.6	26.4	27.6	28.1	28.1	26.4	26.8	27.3	31.4
有利子負債/EBITDA倍率(倍)	7.1	7.9	7.0	6.6	6.6	6.6	6.7	19.4	10.1	7.2	5.9
総資産回転率(回)	0.40	0.37	0.36	0.36	0.35	0.38	0.39	0.29	0.30	0.35	0.37
財務レバレッジ(倍)	4.4	4.3	4.1	3.8	3.6	3.6	3.6	3.8	3.7	3.7	3.2
非財務指標											
連結従業員数(人)	19,799	19,559	19,770	19,514	19,211	20,347	20,112	20,345	19,621	18,599	18,384
障がい者雇用率(%)	3.05	3.00	3.25	3.33	3.48	3.38	3.39	3.37	3.43	3.37	3.35
鉄道運転事故発生件数(件)	24	28	23	17	14	19	16	15	30	45	51
GHG 排出量(t-CO ₂)	—	—	—	—	—	—	—	—	513,155	507,204	472,279
再生可能エネルギー創出量(千kwh)	—	—	—	—	—	—	10,321	10,632	10,395	32,859	38,357

(注1) 当社は、2017年10月1日を効力発生日として普通株式5株につき1株の割合で株式併合を実施しています。
2017年度までの配当実績については、当該株式併合後に換算した金額を記載しています。

(注2) 設備投資額は工事ベースで記載しています。

(注3) GHG排出量は2021年度から連結対象会社の集計を開始しました。対象ガスはCO₂(エネルギー起因)、HFCs、SF₆です。

グループ会社一覧 (2024年3月31日現在)

運輸事業 28社 (うち持分法適用会社 1社)

会社名	主な事業内容
東武インターテック(株)	鉄道車両の検査、保守
東武エンジニアリング(株)	鉄道土木・電気の検査、保守
東武ステーションサービス(株)	鉄道業
(株)トラベルサービス	定期・回数券販売業務
上毛電気鉄道(株)	鉄道業
上電興産(株)	ゴルフ練習場
朝日自動車(株)	旅客自動車運送業
阪東自動車(株)	旅客自動車運送業
日光交通(株)	旅客自動車運送業、索道事業
関越交通(株)	旅客自動車運送業
川越観光自動車(株)	旅客自動車運送業
茨城急行自動車(株)	旅客自動車運送業
国際十王交通(株)	旅客自動車運送業
桐生朝日自動車(株)	旅客自動車運送業
朝日カーメンテナンス(株)	自動車整備業
東北急行バス(株)	旅客自動車運送業
東武バス(株)	運行管理会社
東武バスウエスト(株)	旅客自動車運送業
東武バスセントラル(株)	旅客自動車運送業
東武バス日光(株)	旅客自動車運送業
東武運輸(株)	貨物利用運送業、倉庫業
東武物流サービス(株)	貨物自動車運送業、倉庫業
(株)群馬ロジテム	貨物自動車運送業、倉庫業
(株)栃木ロジテム	貨物自動車運送業
(株)東海ロジテム	貨物自動車運送業
(株)埼玉ロジテム	貨物自動車運送業
東武デリバリー(株)	貨物自動車運送業、倉庫業、流通加工業
野岩鉄道(株)	鉄道業

レジャー事業 17社 (うち持分法適用会社 2社)

会社名	主な事業内容
東武レジャー企画(株)	動物園業・遊園地業
東武ワールドスクウェア(株)	観光施設業
(株)東武スポーツ	スポーツクラブ業
東武興業(株)	ゴルフ場業、自動車教習所、ホテル業、遊覧船業
奥日光開発(株)	温泉供給業
東武ゴルフサービス(株)	ゴルフ場業
東武トップツアーズ(株)	旅行業
(株)トップ・スタッフ	労働者派遣事業
ティーティーエー, INC.	旅行業
トップツアーヨーロッパ LTD.	旅行業
仙台国際ホテル(株)	ホテル業
(株)東武ホテルマネジメント	ホテル業
金谷ホテル(株)	ホテル業
レーキサイドホテルシステムズ(株)	ホテル業
東武タワースカイツリー(株)	(電波塔) 施設賃貸業、(展望台) 観光業
(株)日光自然博物館	栃木県立日光自然博物館管理運営業務
蔵王ロープウェイ(株)	ロープウェイ、リフト、ホテル、レストラン業

不動産事業 3社

会社名	主な事業内容
日本パーキングビルサービス(株)	駐車場管理運営業
東武不動産(株)	不動産流通業、不動産コンサルタント業、駐車場管理・運営業
東武タウンソラマチ(株)	建物管理業

流通事業 8社

会社名	主な事業内容
(株)東武百貨店	百貨店業
(株)東武友の会	前払式特定割賦販売業
(株)東武カードビジネス	クレジットカード業
(株)東武宇都宮百貨店	百貨店業
東武商事(株)	コンビニエンスストア、石油卸売業
東武食品サービス(株)	飲食店業、ホテル業
(株)東武ストア	ストア業
(株)東武警備サポート	警備業、メンテナンス業

その他事業 15社

会社名	主な事業内容
東武電設工業(株)	電気工事業
東武建設(株)	総合建設業
東武栃木生コン(株)	生コンクリート製造販売業
東武開発(株)	建材・生コンクリート販売業
東武谷内田建設(株)	総合建設業
東武緑地(株)	造園業、ゴルフコースメンテナンス業
(株)TOYO	給排水の配管工事
東武シェアードサービス(株)	グループ各社との資金預り・貸付、総務経理・給与社会保険計算受託
(株)東武保険サービス	保険代理業
東武ビルマネジメント(株)	建物管理業、清掃業、駐車場業、貸店舗業
西池袋熱供給(株)	熱供給業
錦糸町熱供給(株)	熱供給業
(株)東武エネルギーマネジメント	熱供給業
(株)シンフォニア東武	清掃業、社内便仕分・発送業
東武ビジネスソリューション(株)	情報サービス業

会社概要 / 株式の状況 (2024年3月31日現在)

社名	東武鉄道株式会社 TOBU RAILWAY CO.,LTD.	資本金	1,021億3,597万1,747円
設立	1897(明治30)年11月1日	連結従業員数	18,384人
本店所在地	〒131-8522 東京都墨田区押上一丁目1番2号	事業年度	4月1日から翌年3月31日まで
本社事務所	〒131-8522 東京都墨田区押上二丁目18番12号		

事業内容

1. 鉄道、軌道および索道による一般運輸事業
2. 自動車運送事業
3. 不動産の売買、賃貸借ならびにその仲介、鑑定および管理の事業
4. 情報提供・処理サービス業、電気通信事業および有線放送事業
5. 娯楽、スポーツおよび教育機関の経営ならびに旅館業、飲食業、物品販売業、旅行業および広告業その他のサービス事業
6. 土木・建築・造園・電気工事の設計・施工請負事業
7. 発電および電気の供給事業
8. 前各号に附帯または関連する事業

株式の状況

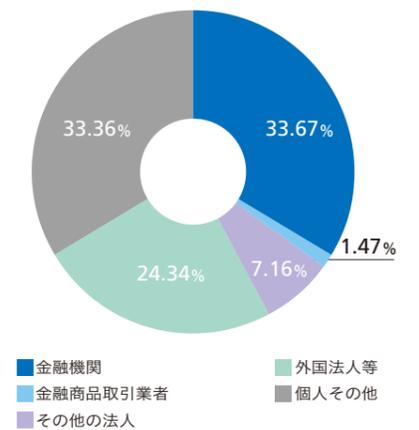
発行可能株式総数	400,000,000株	株主数	64,031名
発行済株式の総数	209,815,421株		

大株主 (上位10名)

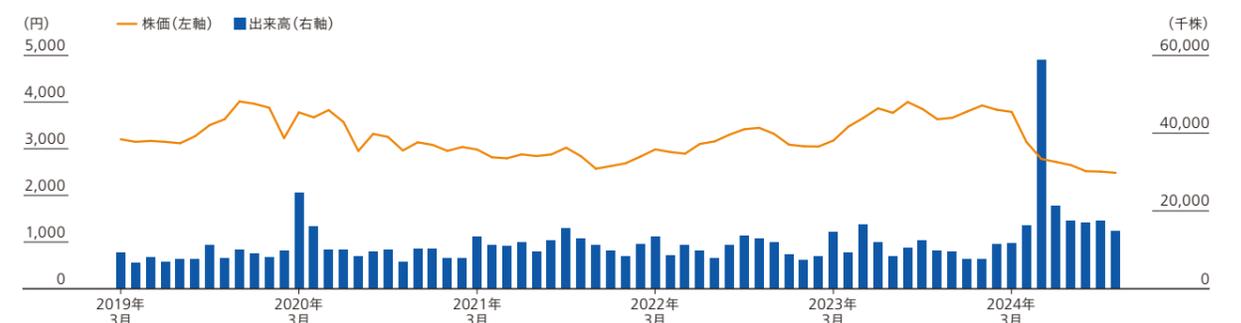
株主名	持株数 (千株)	持株比率 (%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口)	31,838	15.35
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	10,776	5.19
富国生命保険相互会社	5,235	2.52
STATE STREET BANK WEST CLIENT - TREATY 505234	4,945	2.38
日本生命保険相互会社	3,187	1.53
株式会社みずほ銀行	3,102	1.49
JP MORGAN CHASE BANK 385781	2,812	1.35
株式会社埼玉りそな銀行	2,201	1.06
東日本旅客鉄道株式会社	2,024	0.97
SSBTC CLIENT OMNIBUS ACCOUNT	1,948	0.93

- (注) 1 持株比率は自己株式を控除して計算しています。
 2 上記大株主からは自己株式を除外しています。
 3 富国生命保険相互会社は、上記のほかに当社の株式1,164千株を退職給付信託として信託設定しており、その議決権行使の指図権は同社が留保しています。

所有者別株式分布状況



株価及び出来高の推移



※ 株価及び出来高は各月末時点を対象としています。