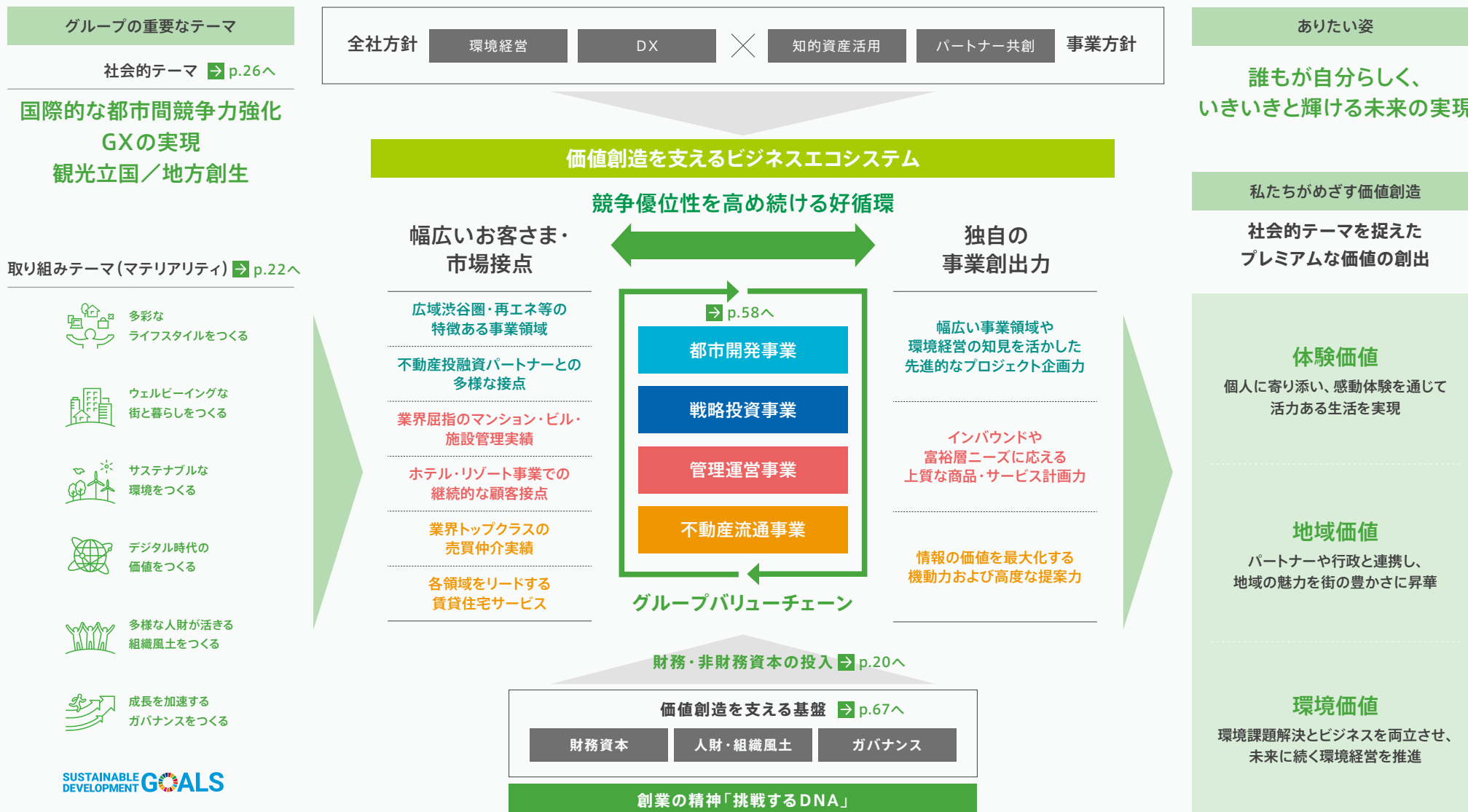


ありたい姿 | 価値創造プロセス

重視する社会的テーマに向き合いながら、当社グループの強みの源泉である、多彩な顧客接点から生まれる圧倒的な情報量「幅広いお客さま・市場接点」と、多彩なメニューを組み立てて模倣困難な事業を創造する力「独自の事業創出力」とが、シナジーを最大限に発揮し競争優位性を高めるビジネスエコシステムにより、付加価値の高い事業やサービスを提供し続けています。



事業活動を通じてお客さまや社会にプレミアムな価値を創出することで、あらゆるステークホルダーの満足度向上を実現し、より良い未来につなぎます。

企業価値 = すべてのステークホルダーの満足度の総和

すべてのステークホルダーの満足度の輪を広げることで、企業価値向上をめざします。



お客さま

一人ひとりの多様なライフスタイル・ライフステージに合わせて当社グループの多彩なサービスをシームレスにご利用いただくことでより豊かで便利な生活を実現します。



株主・投資家

中長期的な企業価値向上により、ESG投資やインパクト投資を含めて魅力ある投資先としての地位を確立します。

お客さま

未来社会

次の世代、さらにその先の世代を見据え、誰もが自分らしく、いきいきと輝ける未来をめざし社会課題の解決に取り組んでいます。

株主・投資家

グループ従業員



グループ従業員

ここからでも健康に、モチベーションと志を持って働ける環境を整えることで生産性が高く、広く社会に貢献する人財を輩出します。

地域社会

ビジネスパートナー



地域社会

災害に強く環境と共生した都市開発とコミュニティ形成を通じて地域活性化に貢献するとともに、強靱かつ持続可能なまちづくりを実践します。



ビジネスパートナー

サプライチェーン全体で持続可能な社会づくりに貢献し、当社グループのみならずパートナーの企業成長に寄与します。

ありたい姿 | 財務・非財務資本の増強

当社グループは、健全な財務体質を維持・向上しながら、「独自の事業創出力」の増強や「幅広いお客さま・市場接点」の拡大へとつながる非財務資本への投資を実施しています。

カテゴリー	資本の重要性	当社資本の特徴	資本増強への取り組み
内部資本	人的資本 人財は、当社グループが持続的に成長し続けるための源泉であり、イノベーションや新たな価値を創造し続けるために不可欠です。とりわけ人財のスキルやノウハウが活かせる事業特性を持つ「人財活躍型ビジネス」を展開する当社グループにとって、人的資本は極めて重要です。	当社グループは、経営戦略と連動する「人財・組織風土ビジョン」および3つの「人財戦略」を策定し、グループ横断的に実践しています。これによりグループシナジーの創出のほか、多様な個の成長・活躍を促進する、特色ある取り組みを推進しています。	●価値を創造する人づくり(グループ理念の浸透、DX人財の育成、環境経営に基づく人財育成) ●多様性と一体感のある組織づくり(女性の活躍推進、多様な人財の活躍推進、イノベティブな組織風土の醸成) ●働きがいと働きやすさの向上(健康経営の推進、柔軟な働き方の支援、ワークエンゲージメントの向上)(▶ p.79) ●人的資本投資額等のKPI設定
	知的資本 不動産開発から管理・運営、仲介・流通、インフラ構築や不動産投資および複合事業など、幅広い事業/ノウハウ・リソース、またパートナー共創力を保持しています。これらは「未来のまちづくり」に不可欠であり、持続可能な成長を支える重要資本のひとつです。	多様なアセットタイプの開発実績や地域に根ざした事業プロデュース力のほか、近年は長期経営方針のもと、パートナー共創やDXによる知的資産の有効活用を通じて、グループの競争力強化を図っています。	●全社方針「DX」の推進(次世代IT基盤構築、DX推進人財育成)(▶ p.47) ●イノベーション創出と新規事業開発の推進(コーポレート・ベンチャー・キャピタルや社内ベンチャー制度「STEP」) ●産学連携などによるスタートアップ共創 ●DX投資額等KPI設定
	財務資本 健全な財務体質の維持・向上は、市況変動などのさまざまなリスクへの耐久性を高めるとともに、成長投資を継続していくうえで欠かせません。これら財務資本は、企業価値向上における重要資本のひとつです。	成長投資、株主還元、自己資本の積み上げのバランスを重視した資産と負債・自己資本の健全なコントロールによる財務基盤の強化および利益成長をベースとした資産・資本効率(ROA、ROE)の向上を図っています。	●D/Eレシオの改善(2030年度目標1.8倍以下) ●自己資本比率30%程度(2030年度目標) ●EPS成長を基にした株主還元強化との両立 ●グリーンbondやサステナビリティbondなどのファイナンス発行 ●ROE、EPS等KPI設定
外部資本	社会関係資本 私たちは、あらゆるステークホルダーの満足度の総和が企業価値になると考えています。そのため、ステークホルダーとの信頼関係や協力関係は、当社グループにとって重要な社会関係資本と捉えています。	ステークホルダーとのエンゲージメントを軸に、信頼関係構築や協力関係の維持・向上に努めています。これらを通じて、選ばれ続ける企業ブランドの構築やグループ従業員の求心力向上に努めています。	●地域共創・まちづくり活動(行政・住民・企業との連携による地域課題の解決や、コミュニティ活性化、ステークホルダー「未来社会」へ向けた環境教育プログラムなど) ●ステークホルダーエンゲージメント(▶ p.21) (信頼関係の構築に向けたコミュニケーションなど) ●お客さま満足度、ライフスタイル創造、コミュニティ活性化等KPI設定
	自然資本 気候変動や生物多様性などによるさまざまな環境問題への対応は社会において喫緊の課題です。これらは、太陽光や風力発電事業に注力する当社にも多大な影響を及ぼします。こうした認識のもと、マテリアリティとして「サステナブルな環境をつくる」を掲げています。	脱炭素社会・循環型社会・生物多様性の3つを環境重点課題に据え、環境先進企業として事業を通じた課題解決を強化しています。また、防災・レジリエンス強化など、地域の社会課題も掛け合わせ、バリューチェーン全体で取り組むことで、高い付加価値を創出する環境経営を推進しています。	●再生可能エネルギーを強みにした低炭素不動産開発および運営管理(発電・物流・農業の共存、新たな雇用創出と経済効果) ●長寿命化に資する建物管理・活用とコミュニティ活性化(資産価値の維持・50年先を見据えたまちづくり) ●都市と地方の特性を活かした生態系保全への貢献(都心におけるウェルビーイングな空間づくり、サステナブルツーリズム) ●再エネ電力利用、CO₂排出量等KPI設定

「独自の事業創出力」の増強へ

当社グループの人的資本と知的資本は、先進的で独創的なビジネスを創出する源泉です。不動産の開発から管理・運営、仲介、さらには再生可能エネルギーや産業不動産といった領域まで幅広いノウハウとリソースから多彩なメニューを組み立て、模倣困難な事業を創造する力の増強へとつなげています。

グループの競争優位性を高め続ける好循環

「幅広いお客さま・市場接点」の拡大へ

当社グループは、住まいや仕事、レジャーなど、ライフサイクルにおけるさまざまな場面でお客さまと多層的な接点があり、加えて近年は自然資本を活用した再エネビジネスやサステナブルツーリズムなどの展開などで新たなステークホルダーとの関係を構築しています。こうした多彩なお客さまや市場との接点から生まれる圧倒的な情報量、信頼関係構築力や協業ネットワークがグループの競争力を強化しています。

充実した対話を促進し、企業価値の向上へ

当社グループは、あらゆるステークホルダーの満足度の総和が企業価値になると考え、満足度の向上に取り組んでいます。事業を通じた対話を充実させることで、改善や新しい価値を創造し、ステークホルダーの皆さまへの責任を果たすとともに、持続可能な社会を形成していきます。

未来社会

■主な対話チャネル

- ・事業展開地域での環境学習プログラムの実施
- ・学生とつくるまちの未来プロジェクト
- ・学生情報センターにおける学生へのキャリア形成支援活動

■主な対話の内容と成果

TENOHA 代官山を活用し、渋谷区の小学校に向けた環境学習を実施しています。2024年度は、当社社員が講師となり、「脱炭素」「生物多様性」「循環型社会」を学習題材にし、実際に児童が施設を訪れて取り組みを学び、自ら取り組むアクションを考えるワークショップを3回開催しました。[\(➡ p.43へ\)](#)

■今後の対応など

引き続き未来を担う世代への教育支援や相互コミュニケーションを継続し、新しく柔軟な発想や手法を学ぶことで、当社グループの社会課題解決に資する新たな事業・サービスの開発・提供に活かしていきます。

お客さま

■主な対話チャネル

- ・日常的なサービスを通じた対話や営業活動を通じたアンケート
- ・当社グループ運営の会員組織「東急こすもす会」での情報誌や専用ウェブサイトを通じたコミュニケーション
- ・オフィステナントさまへのフリーペーパーの発行、環境啓発活動や共創イベントの実施

■主な対話の内容と成果

分譲マンション「BRANZ (ブランズ)」では、お住まいのお客さまの声をお聞きして品質向上や商品改善に活かす仕組み「BRANZ VOICE」により、順次開発する物件ヘニーズを展開しています。

■今後の対応など

東急こすもす会では“企業がいかに関客を大切に扱っているか、また顧客ロイヤルティをうまく生み出せているか”を測定する「推奨者の正味比率 (NPS®)」の測定を実施、お客さまからのご意見を分析し、より良いサービスの提供に努めています。

グループ従業員

■主な対話チャネル

- ・定期的なワークエンゲージメント調査やモニタリング、オフィス空間サーベイの実施
- ・コンプライアンスやDE&IのEラーニング研修、セミナーの実施
- ・各種インナーコミュニケーション活性化施策の実施

■主な対話の内容と成果

グループ横断のインナーコミュニケーション企画「東キユン不動産ホールディングス」では、独自のAIが、従業員の“好き” (=キユン) をヒントに、未来のアイデアと画像を自動生成。画像の共有・活用などを通じ、クリエイティブなカルチャーの醸成とともにロイヤルティの向上を図っています。[\(➡ p.79へ\)](#)

■今後の対応など

近年のエンゲージメント調査のサーベイ結果※からは、社員一人ひとりの個性や能力が発揮しやすい職場を実現できている一方で、「ナレッジの汎用化・標準化」が課題と分かりました。引き続き各スコアから分かる課題を改善し、働きがい・働きやすさの向上をめざします。[\(➡ p.80へ\)](#)

※東急不動産

ビジネスパートナー

■主な対話チャネル

- ・サプライヤーに対する社会問題・環境等を包含する人権および調達に関するデュー・ディリジェンスの実施
- ・先進的な環境リスク防止・低減事例のヒアリングと意見交換の実施

■主な対話の内容と成果

2024年度は、取引実績のある建設会社にアンケートを実施し、リスク評価とフィードバックを実施。また、2社と社会・環境問題等に関する協議を実施しました。人権や環境等に対するリスクの防止・軽減策については、当社グループでのデュー・ディリジェンスのプロセスや好事例を共有する一方、建設会社における環境への先進的な事例をヒアリングし、意見交換や啓発活動を実施するなどサプライヤーエンゲージメントの強化に取り組んでいます。[\(➡ p.82へ\)](#)

■今後の対応など

近年業界内のテーマのひとつとなっている外国人技能実習生の人権保護については、パートナー企業ヘデュー・ディリジェンスの実施を依頼。今後も、人権や環境リスク低減の実効性を高め、サプライチェーン全体での社会・環境課題解決を推進していきます。

地域社会

■主な対話チャネル

- ・清掃活動や防災訓練、祭りへの参加や小学校への出前授業などエリアマネジメント活動
- ・地区協議会などに参加し、定期的なワークエンゲージメント調査やモニタリング
- ・事業エリアごとの社会・環境課題の解決や活性化施策の実施

■主な対話の内容と成果

まちのエリア価値の向上や持続的な発展をめざし、地域の協議会参加やエリアマネジメント活動などに注力しています。広域渋谷圏や竹芝では、公共空間の美化やイベント開催、防災訓練、観光案内、地域情報の発信などを実施しています。また竹芝エリアでは、Smart Cityの実現に向けて、共創スペースの運営やベイエリアの回遊性向上、IT活用による新しいサービス提供などを進めています。[\(➡ 広域渋谷圏\)](#) [\(➡ 竹芝エリア\)](#)

■今後の対応など

当社グループでは、中期経営計画でプレミアムな価値創出のひとつに地域価値を掲げています。まちづくりにかかせない地域ごとのパートナー共創により、地域資源を活用した地域価値の最大化をめざし、今後さらに地域社会との連携を強化していきます。

株主・投資家

■主な対話チャネル

- ・決算説明会や事業説明会の実施
- ・機関投資家・アナリスト等との個別面談
- ・わかりやすい豊富な情報開示と外部評価の取得

■主な対話の内容と成果

2025年1月にIR DAYを開催。今後の成長が期待される広域渋谷圏や再生可能エネルギー事業の事業説明や、サステナビリティ経営について説明しました。質疑応答を含む対話を通じて、当社グループの事業戦略などに関する理解を深めていただきました。[\(➡ IR DAY\)](#)

■今後の対応など

年4回の決算発表の機会に加え、IR DAYや事業地見学会などを企画してまいります。より分かりやすい資料提供の説明を通じて中期経営計画をはじめとする当社の経営戦略に対する理解・共感・支持を獲得していきます。