

長期ビジョン

GROUP VISION 2030

2021.5.11



WE



ARE



GREEN



ニューノーマルの広がり、ワークスタイルの多様化。ソーシャルで環境意識の高い未来世代の台頭。あらゆる価値観が変化し、VUCAの時代といわれる不確実で先が読めない世界に私たちはどうありたいか？どこへ向かっていくのか？住まい方・働き方・過ごし方を融合させたライフスタイル創造も、DXがもたらす新しい感動体験も、脱炭素社会への貢献も、私たちが持つ多様なグリーンの実力で実現していく。誰もが自分らしく、いきいきと輝ける未来をつくるために。私たちは、価値を創造し続ける企業グループをめざします。

WE ARE GREEN

ありたい姿

価値を創造し続ける企業グループへ

私たちは、事業活動を通じて社会課題を解決し、ステークホルダーとともに、サステナブルな社会と成長をめざします。

魅力あふれる多彩なライフスタイルの創造を通じて、誰もが自分らしく、いきいきと輝ける未来を実現します。

社会との約束

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ます

- | | |
|-----------|--------------------------------|
| お客さま | ▶ 常にお客さまと向き合い、選ばれ続ける価値を提供します |
| グループ従業員 | ▶ 挑戦する人財を育て、いきいきと働ける環境をつくります |
| ビジネスパートナー | ▶ パートナーシップで価値を創造し、ともに成長をめざします |
| 地域社会 | ▶ 地域との共生・発展に取り組み、持続可能な社会に貢献します |
| 株主・投資家 | ▶ サステナブルな成長によって、株主価値を最大限に高めます |
| 未来社会 | ▶ 希望に満ちた世界と豊かな環境を、未来の世代につなぎます |

創業の精神

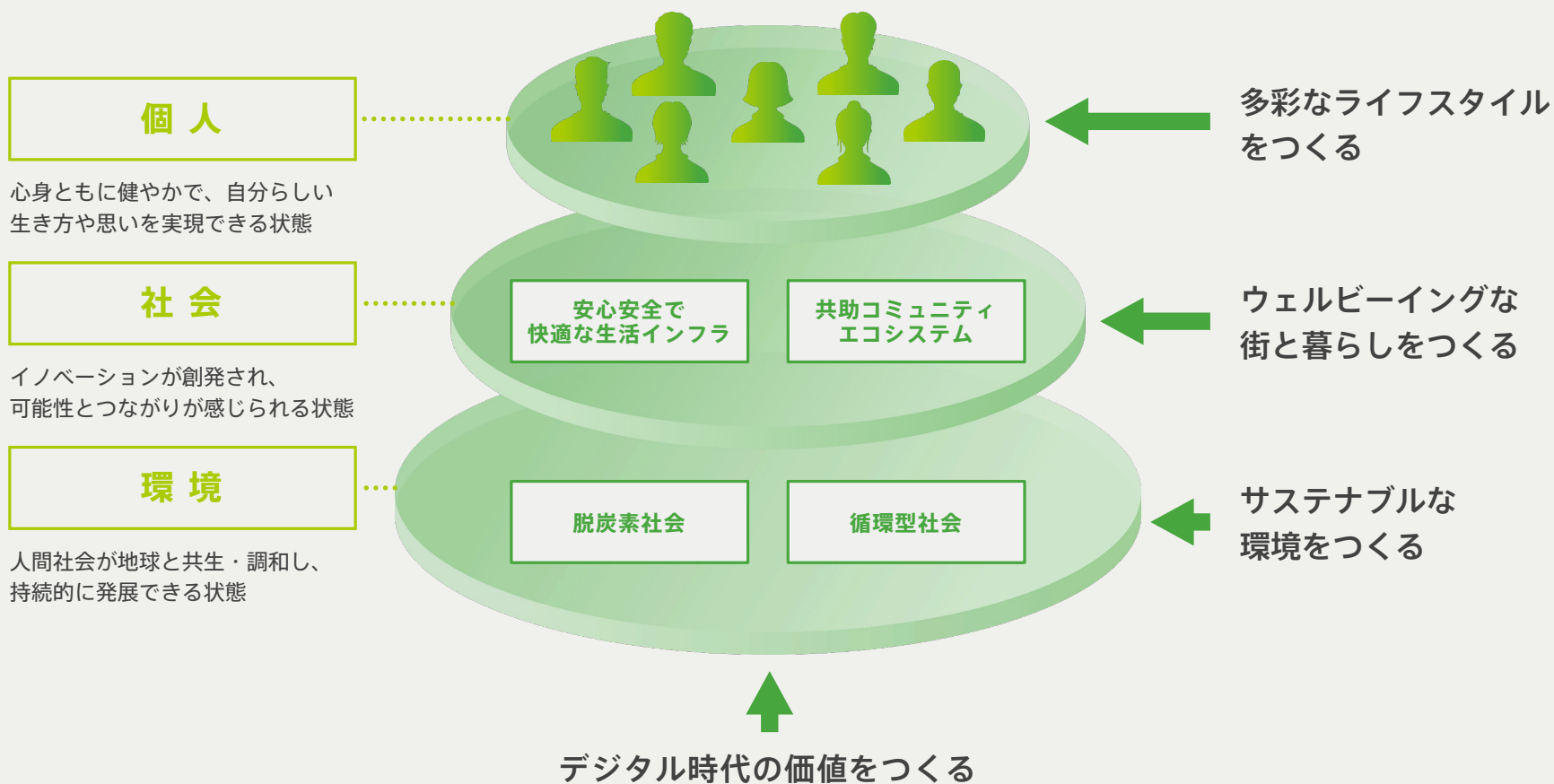
「挑戦するDNA」

理想のまちづくりをめざして先駆的に取り組んだ田園調布の開発以来、受け継がれる進取の精神

｜ 私たちがめざす価値創造 ｜

当社グループの強みを活かして、誰もが自分らしく、いきいきと輝ける未来づくりに取り組む。

魅力あふれる多彩なライフスタイルの創造を通じて 誰もが自分らしく、いきいきと輝ける未来の実現



価値創造への取り組みテーマ（マテリアリティ）

ありたい姿を実現するために、重視する社会課題から抽出した6つのテーマに取り組む。



ライフスタイル

多彩なライフスタイルをつくる

住まい方・働き方・過ごし方を融合させた「ライフスタイル創造3.0」を推進し、心身ともに活力ある生活を実現します。



環境

サステナブルな環境をつくる

環境先進企業として、気候変動などの地球規模の課題に取り組み、脱炭素社会・循環型社会をつくりまします。



人財

多様な人財が活躍する組織風土をつくる

人権を尊重し、多様な人財が能力を発揮できる組織風土により、イノベーションを生み出し続けます。



街と暮らし

ウェルビーイングな街と暮らしをつくる

安心安全で快適な生活インフラの構築、共助コミュニティの創造により、誰もが幸せを感じられる社会を実現します。



デジタル

デジタル時代の価値をつくる

デジタル技術の活用により、ビジネスモデル変革に取り組み、新しい顧客体験価値を創出します。



ガバナンス

成長を加速するガバナンスをつくる

あらゆるステークホルダーから信頼されるグループとして、経営の透明性・公平性を高め、企業価値の持続的向上をめざします。



| INDEX |

OVERVIEW	GROUP VISION 2030の位置づけ	8
	GROUP VISION 2030の全体像	9
POLICY	長期経営方針の骨子	11
	全社方針：環境経営	12
	全社方針：DX	13
	事業方針：関与アセット拡大モデルの進化	14
STRATEGY	私たちが考える2030年の世界	16
	4つの重点戦略	17
	1. 魅力ある都市のプロデュース	18
	2. 環境関連ビジネスの強化	20
	3. BtoC事業のデジタル変革	21
4. 新領域ビジネスの創造	22	
BUSINESS FOUNDATION	人財・組織風土	24
	ガバナンス	25
	財務資本戦略	26
	事業ポートフォリオマネジメント	27
GOAL	2030年度の目標指標	29
SEGMENT	事業セグメント	30
APPENDIX	参考資料	37

GROUP VISION 2030 の位置づけ

課題認識を踏まえ、2030年度に向けて事業の再構築および強靱化に取り組み、サステナブルな成長を実現する。

価値を創造し続ける 企業グループへ



現状の課題認識

- BSマネジメントによる効率性向上
- 強固な事業ポートフォリオの構築
- 労働集約型からの脱却
- 自前主義からの脱却、人財育成

Phase 1

- アフターコロナの再成長に向けた稼ぐ力と効率性の向上

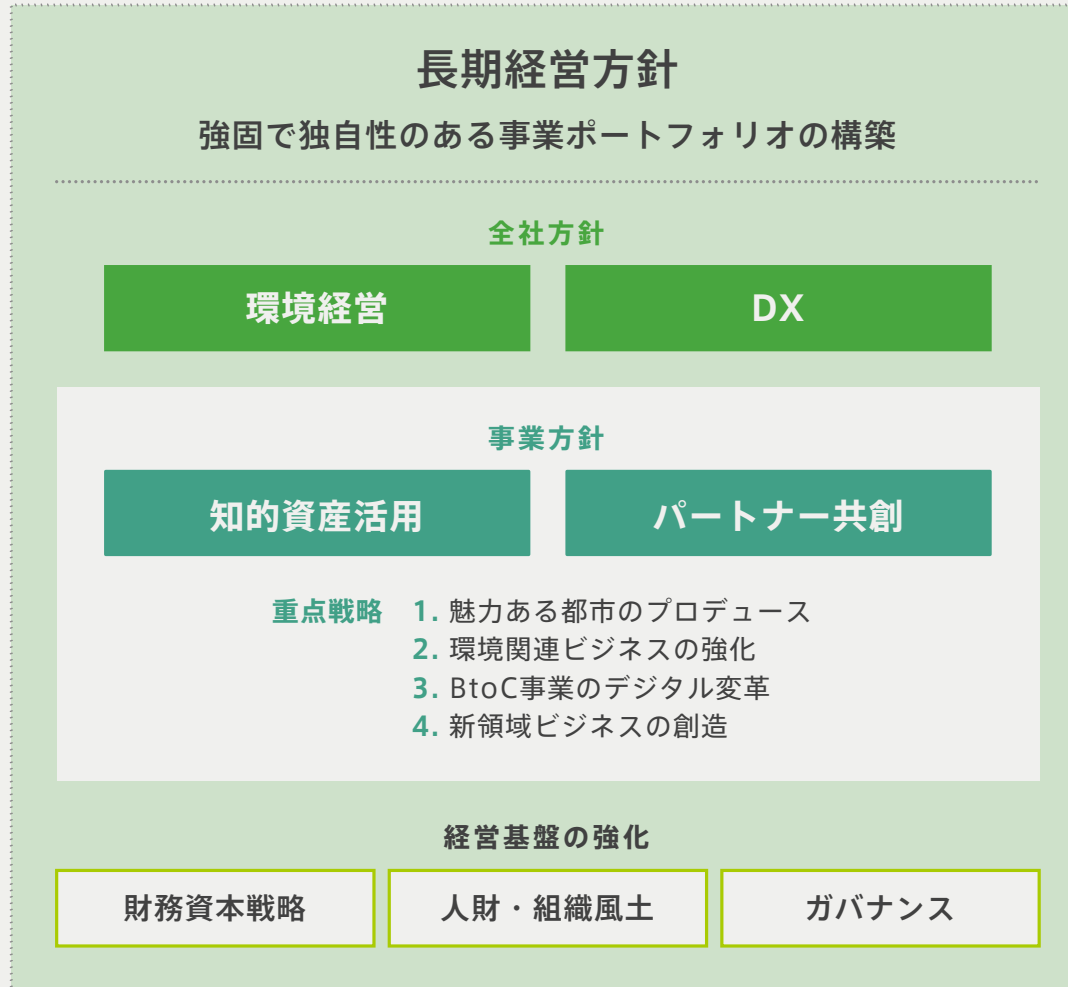
Phase 2

- 新領域・既存領域での事業拡大
- 強固で独自性のある事業ポートフォリオの構築

GROUP VISION 2030 の全体像

マテリアリティを踏まえて策定した長期経営方針を推進し、ありたい姿を実現する。

価値創造への取り組みテーマ
(マテリアリティ)



ありたい姿の実現

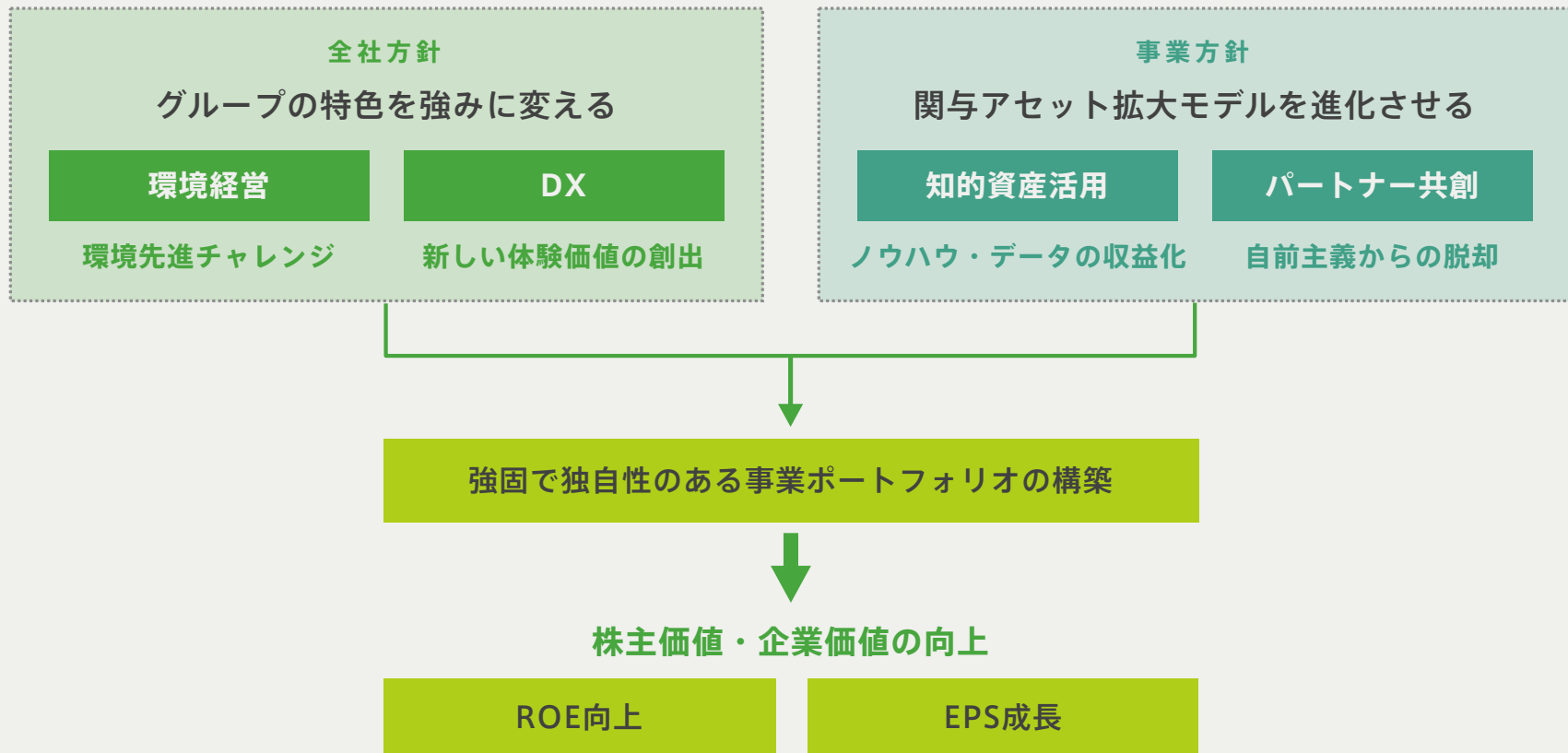
POLICY

全社方針と事業方針

長期経営方針の骨子

2030年度に向けて強固で独自性のある事業ポートフォリオを構築し、株主価値・企業価値の向上をめざす。

現状の課題認識を踏まえ、長期視点であらゆる事業を見直すとともに
経営の羅針盤となる考え方を明確化することで、サステナブルな成長を実現する



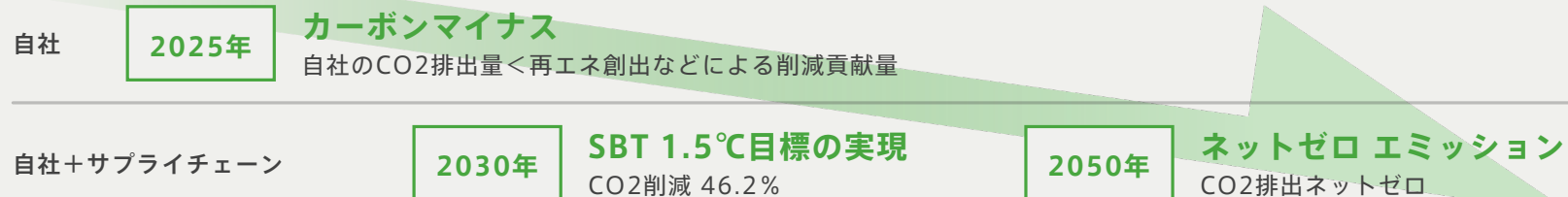
全社方針：環境経営

環境ビジョンに基づき、脱炭素社会・循環型社会の実現と、環境に寄与するライフスタイル創造に取り組む。

[脱炭素社会・循環型社会] すべての事業を通じた環境負荷低減（クリーンエネルギー普及など）

[ライフスタイル] 環境に寄与する快適な街と暮らしの創造

気候変動に関する目標



環境ビジョン※と環境課題の取り組み

気候変動：CO2排出削減、再生可能エネルギー活用、社内炭素税（ICP）

生物多様性：建物緑化、森林保全

水使用：水使用量削減

汚染と資源：廃棄物削減、廃プラスチック

サプライチェーン：サステナブル調達



都市と自然をつなぐ。
ひとと未来をつなぐ。

※ 1998年基本理念策定

国際的イニシアティブへの賛同

RE100
CLIMATE GROUP



TCFD
TASK FORCE ON
CLIMATE-RELATED
FINANCIAL
DISCLOSURES

BUSINESS
AMBITION FOR 1.5°C



SCIENCE
BASED
TARGETS
DRIVING AMBITIOUS CORPORATE CLIMATE ACTION

| 全社方針：DX |

デジタル活用による事業変革を進めるとともに、グループの知的資産を活かして新しい体験価値を創出する。



グループ内業務フローの可視化・電子化
テクノロジーを活用した業務自動化・省力化

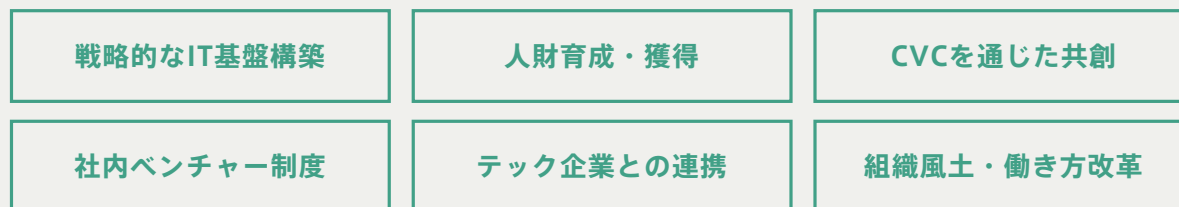


オンラインとオフラインの融合（OMO推進）
データ活用による精緻な顧客理解



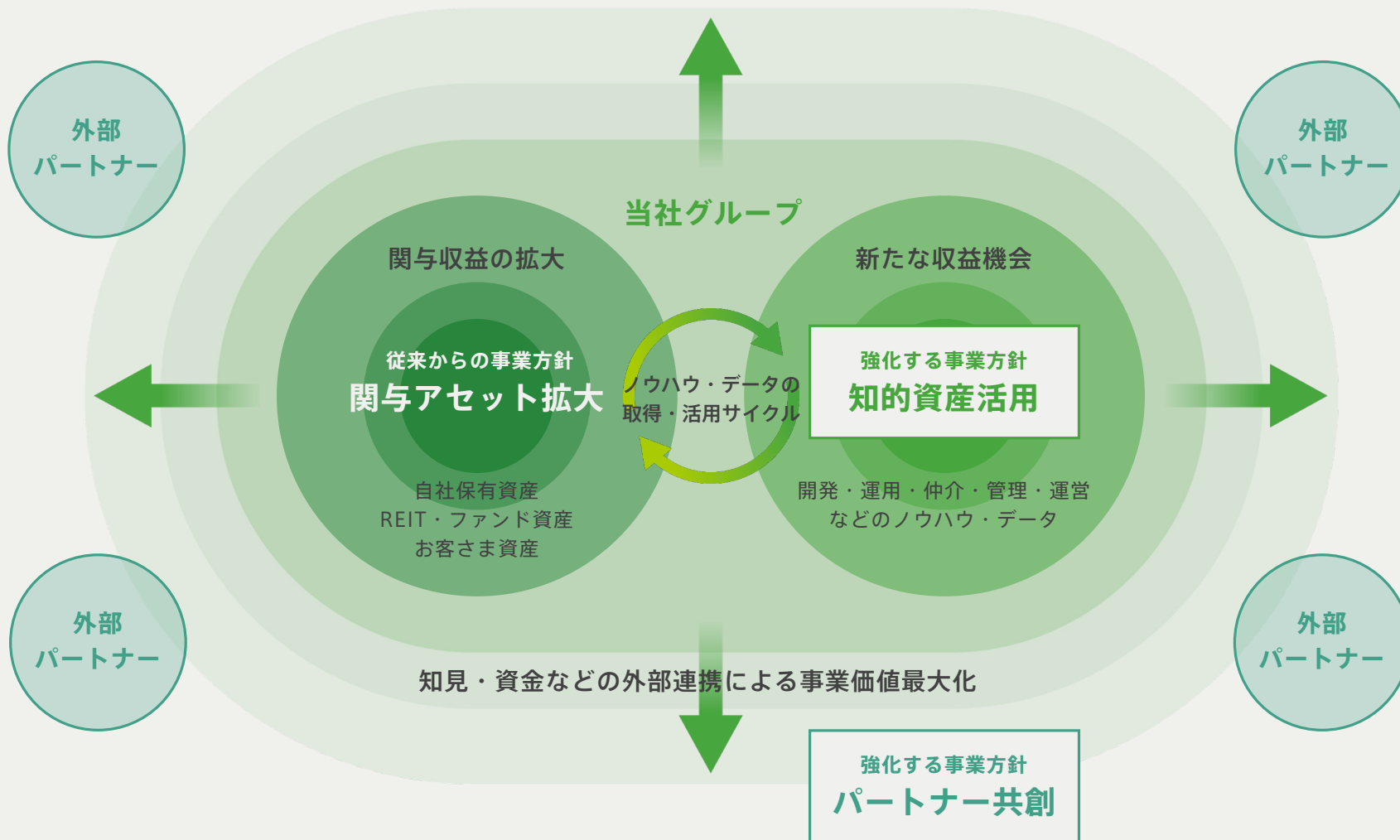
自社開発ツールやサービスモデルの提供
共創モデル構築による収益多様化

DXを加速させる仕組み



事業方針：関与アセット拡大モデルの進化

知的資産の活用および外部パートナーとの共創により、関与アセット拡大モデルを進化させる。



STRATEGY

重点戰略

| 私たちが考える2030年の世界 |

個人・社会・環境の変化を捉え、当社グループとして考える「これからの時代」に適合した戦略を推進する。

事業環境認識

個人の変化

- ・ ライフスタイル・働き方の多様化
- ・ 所有・場所などの価値観の変化
- ・ 健康・環境意識のさらなる高まり

社会の変化

- ・ オンラインとオフラインの融合
- ・ 都市と地方のあり方の変化
- ・ ダイバーシティ&インクルージョン

環境の変化

- ・ 気候変動、災害の激甚化
- ・ 脱炭素化の流れ加速
- ・ 世界的な人口増加の影響顕在化



リアルな場は
行く意味を問われる時代へ

環境貢献度で
企業が選ばれる時代へ

パーソナライズされた
個客対応の時代へ

ボーダレス化による
共創の時代へ

4つの重点戦略

事業環境認識とマテリアリティを踏まえた4つの重点戦略により、事業の変革とサステナブルな成長を実現する。

事業環境認識

重点戦略

特に注力するマテリアリティ

リアルの場は
行く意味を問われる時代へ

1. 魅力ある都市のプロデュース

- 都市OSとコンテンツが一体となった暮らし・体験の提供
- 魅力あふれるまちづくりを通じた広域渋谷圏のエリア価値向上



環境貢献度で
企業が選ばれる時代へ

2. 環境関連ビジネスの強化

- 再生可能エネルギー事業の拡大
- 人と環境にやさしいまちづくり



パーソナライズされた
個客対応の時代へ

3. BtoC事業のデジタル変革（顧客起点での体験価値創出）

- 豊富な顧客接点を活かしたサービスの進化（OMO推進）
- ノウハウの外部提供による収益源拡大



ボーダレス化による
共創の時代へ

4. 新領域ビジネスの創造

- 社会課題や社会構造の変化に着目した事業推進
- 社内外のリソースを組み合わせることによる事業構築





1. 魅力ある都市のプロデュース

都市OSの整備に加えて多彩なコンテンツを掛け合わせ、快適かつにぎわいのあるまちづくりを推進する。

既存事業における取り組み

コンテンツ／サービス

- ベンチャー共創施設
- アクセラレーションプログラム
- エンタメ、スクール
- 健康増進オフィス＆コミュニティ

PLUGANDPLAY SHIBUYA powered by 東急不動産



都市OS

- 人流・混雑などのデータ活用
- 最新技術の実証実験
- 水上バスなどのモビリティ領域



エリアマネジメント／
エコシステム形成

にぎわいを創出するための仕掛け

多彩なコンテンツ

過ごす

住む ライフスタイル創造3.0
(生活シーンの融合)

働く

安心安全で快適な都市OS

今後の開発物件
への展開

アセット・エリアの
価値向上

ノンアセット
での収益化

スマートシティ
ソリューション提供

1. 魅力ある都市のプロデュース：広域渋谷圏構想

関与アセットが集積する広域渋谷圏において、魅力あふれるまちづくりを通じてエリア価値向上に取り組む。



- ・さまざまなパートナーとの共創により各プロジェクトを推進
- ・エリアブランディングおよび基盤整備を実施

エリアの多様性を活かす

- ・多機能複合型のまちづくり
- ・コンテンツ集積（エンタメ、アートほか）



渋谷駅桜丘口地区
再開発計画



東急プラザ渋谷
「CE LA VI Tokyo」

広域渋谷圏の エリア価値向上

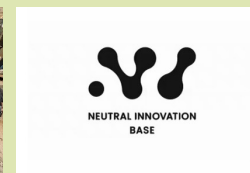
にぎわいを創出するための仕掛け

イノベーションを生み出す

- ・新たな成長企業を育てる仕組みづくり
- ・オープンな情報発信の拠点整備



Plug and Play Shibuya
powered by 東急不動産



企業支援施設「ニュートラル
・イノベーション・ベース」

エリアの利便性を高める

- ・デジタルインフラなどの整備
- ・スマートシティに関する実証実験

安心安全で快適な都市OS

防災力・環境対応を高める

- ・災害レジリエンス向上
- ・環境負荷低減、エネルギーマネジメント



2. 環境関連ビジネスの強化

クリーンエネルギー普及などの事業活動を通じて、自然と共生・調和したまちづくりの実現をめざす。

再生可能エネルギー事業の拡大

長期安定電源化への取り組み

発電源の拡大

- 洋上風力など
新たな発電事業への参入
- 非FIT事業の拡大

再生可能エネルギーの活用

- 電力小売事業への領域拡大
- 電力の地産地消推進
(マイクログリッド構築など)

共創関係・仕組み整備

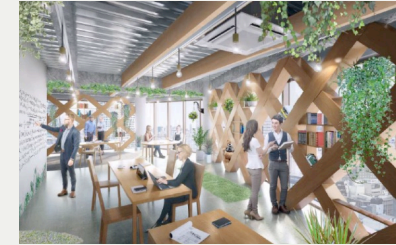
- 政策提言 [業界団体REASP]
- 地域共生 [FOURE構想]



リエネ銭函風力発電所

人と環境にやさしいまちづくり

- 環境不動産の開発 (ZEH / ZEB)、建築資材への木材活用
- 緑を活かしたストレス軽減・生産性向上「Green Work Style」
- 社会課題を捉えた緑化技術の展開
- 都市基盤としての公園に着目したにぎわい創出



東急コミュニティー技術研修センター サステナブル建築物等先導事業 (木造先導型)
NOTIA (仮称) 道玄坂一丁目計画



木場公園多面的活用プロジェクト
KIBACO



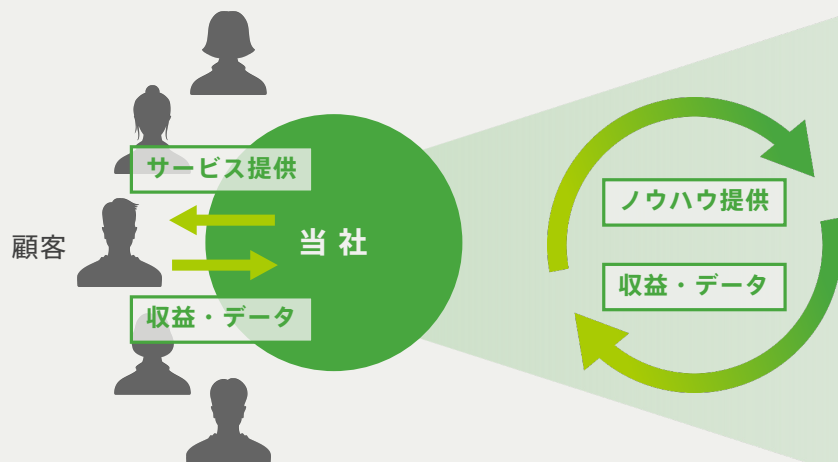
指定管理者制度による施設運営
鶴間公園

3. BtoC事業のデジタル変革（顧客起点での体験価値創出）

顧客との豊富な接点とノウハウ・データを活かして、BtoC領域の各事業を知的資産活用型へ変革する。



豊富な顧客接点を活かしたサービスの進化

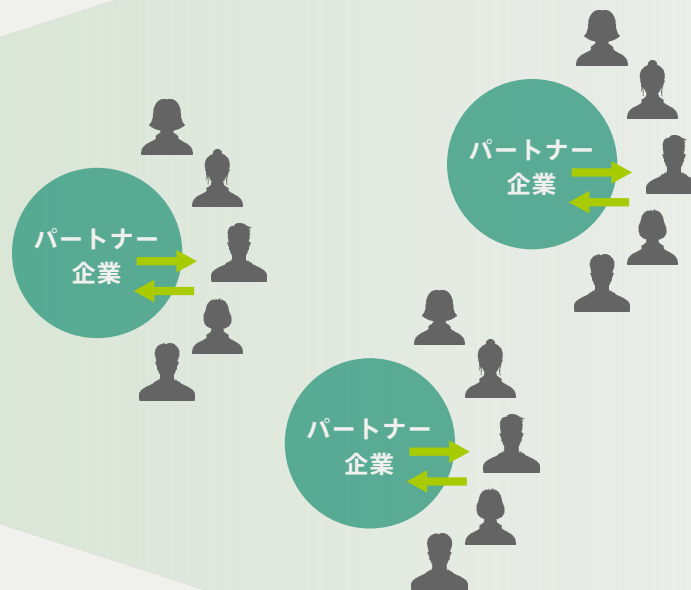


オンラインとオフラインの融合による 体験価値創出（OMO推進）

- デジタルを前提として顧客起点で最適化されたサービス提供
- 蓄積されたノウハウ・データに基づくソリューション提案

例：管理組合財政に応じた選択型管理商品
投資用不動産Web取引システム
管理物件のデータに基づく工事提案

ノウハウの外部提供による収益源拡大

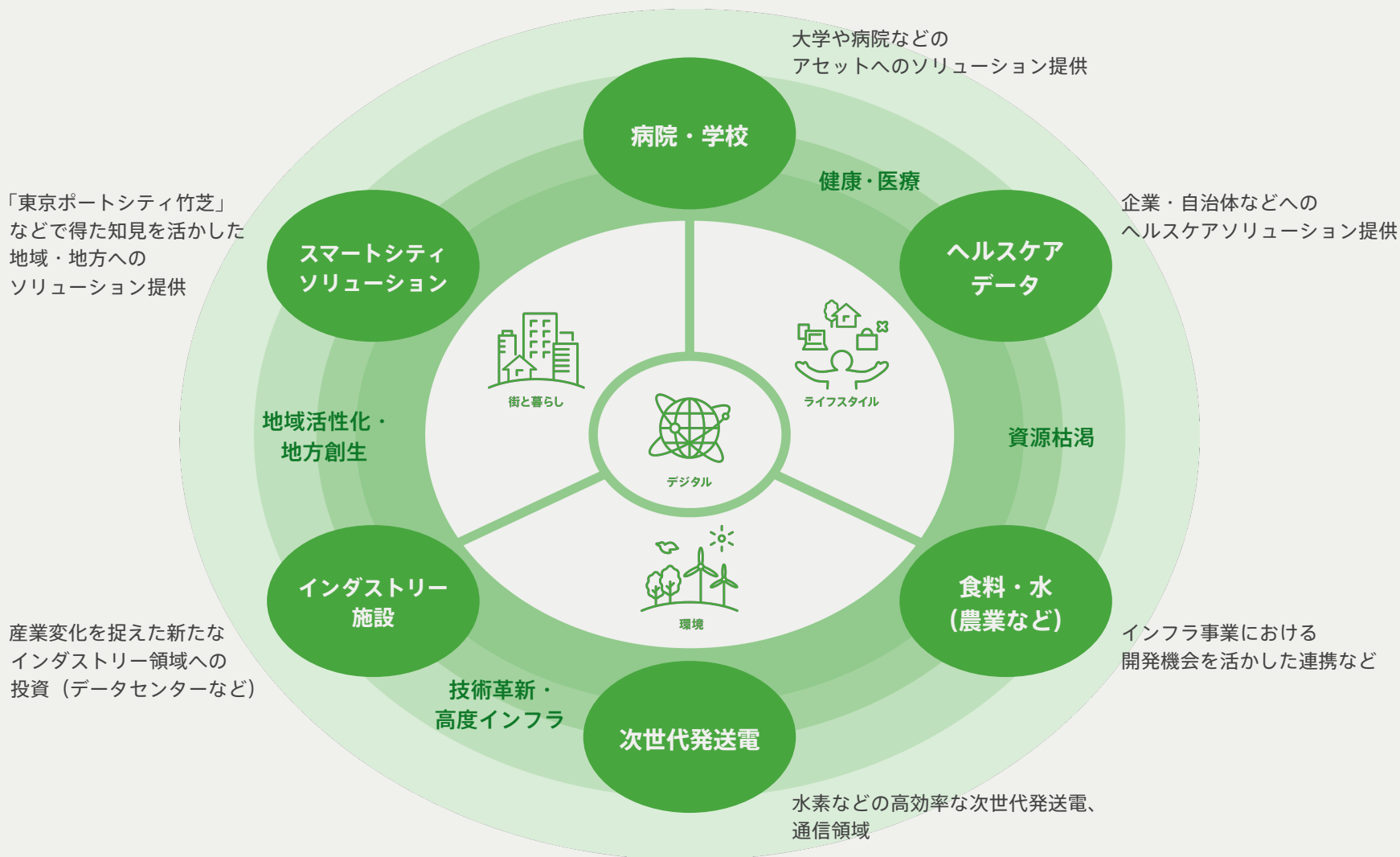


- パートナー企業へのシステム販売、コンサルティングなど
- データ蓄積からノウハウ還元による相互成長モデルの実現

例：ホテル・旅館向け運営サポートシステム
東急ハンズ「Plugs Market」

4. 新領域ビジネスの創造

社会課題や社会構造の変化を起点に、新領域ビジネスを育成する。

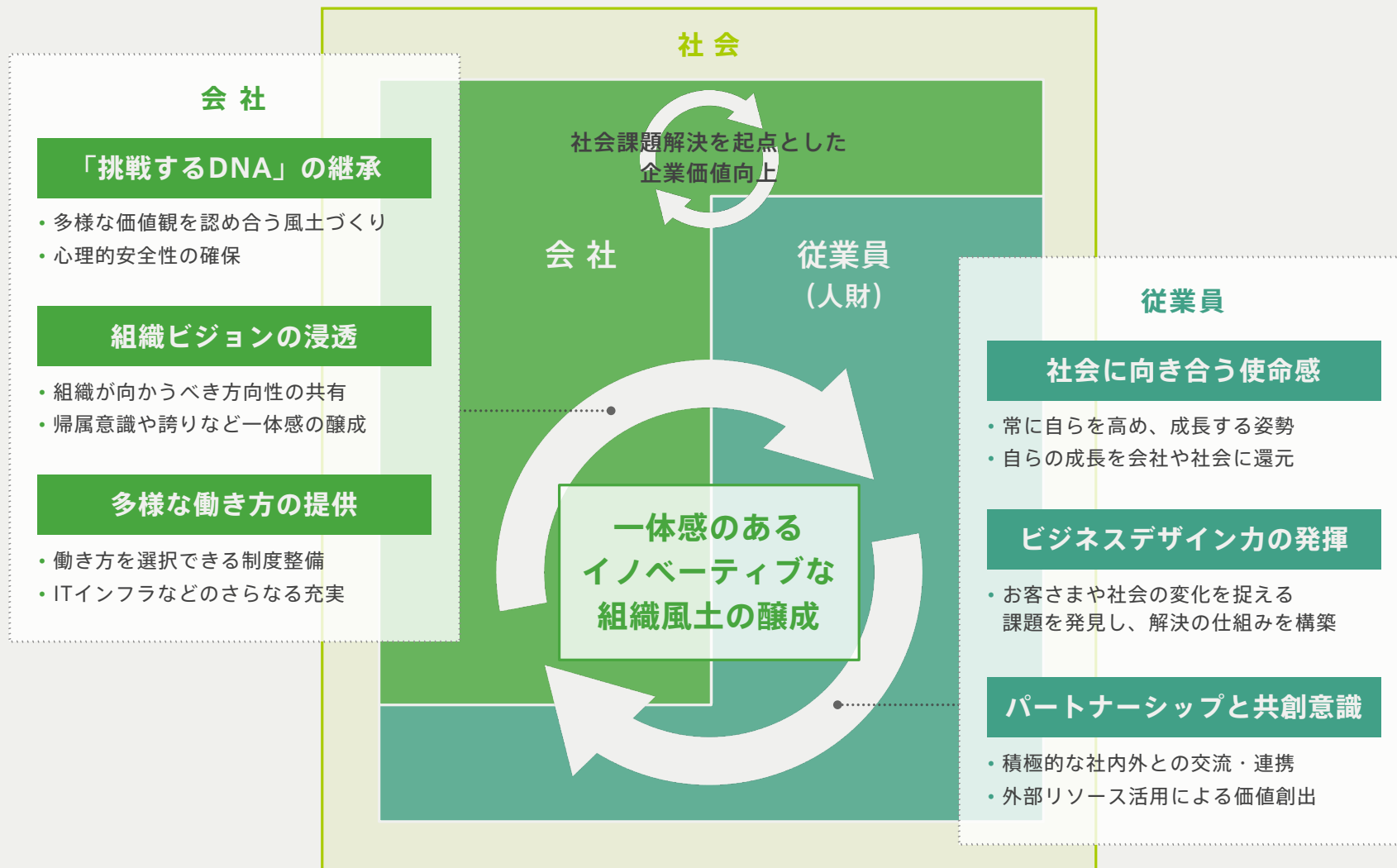


MANAGEMENT FOUNDATION

経営基盤の強化

人財・組織風土

創業の精神である「挑戦するDNA」を継承し、一体感のあるイノベティブな組織風土を醸成する。



ガバナンス

価値を創造し続ける企業グループとして、公正かつ透明性の高いガバナンス体制を構築する。

コーポレートガバナンス強化の歩み



財務資本戦略

最適な財務資本構成のもと効率性を意識した利益成長を実現し、株主価値および企業価値の向上をめざす。

資産のコントロール

既存事業の効率性（ROA/利益率）向上

① 資産活用型事業

- 分譲・循環型再投資、高効率事業の拡大
- 大型プロジェクトの稼働
- 外部資本の活用、フィー収入拡大
- 資産ポートフォリオ入替、低収益資産の売却

② 人財活用型事業

- 規模成長と効率性向上（労働集約型からの脱却）

事業ポートフォリオマネジメント

- ポートフォリオ最適化による効率性向上
- M&A、アライアンスなどによる事業価値最大化

負債・自己資本のコントロール

財務規律の維持

- 市況悪化時に耐え得る財務基盤の構築
- 格付の維持向上による円滑な資金調達
- 期間利益積み上げによるD/Eレシオ改善

株主還元方針

- 成長再投資を通じたEPSの向上

当面の方針

配当性向30%以上 / 安定的な配当の継続維持

株主価値・企業価値の向上

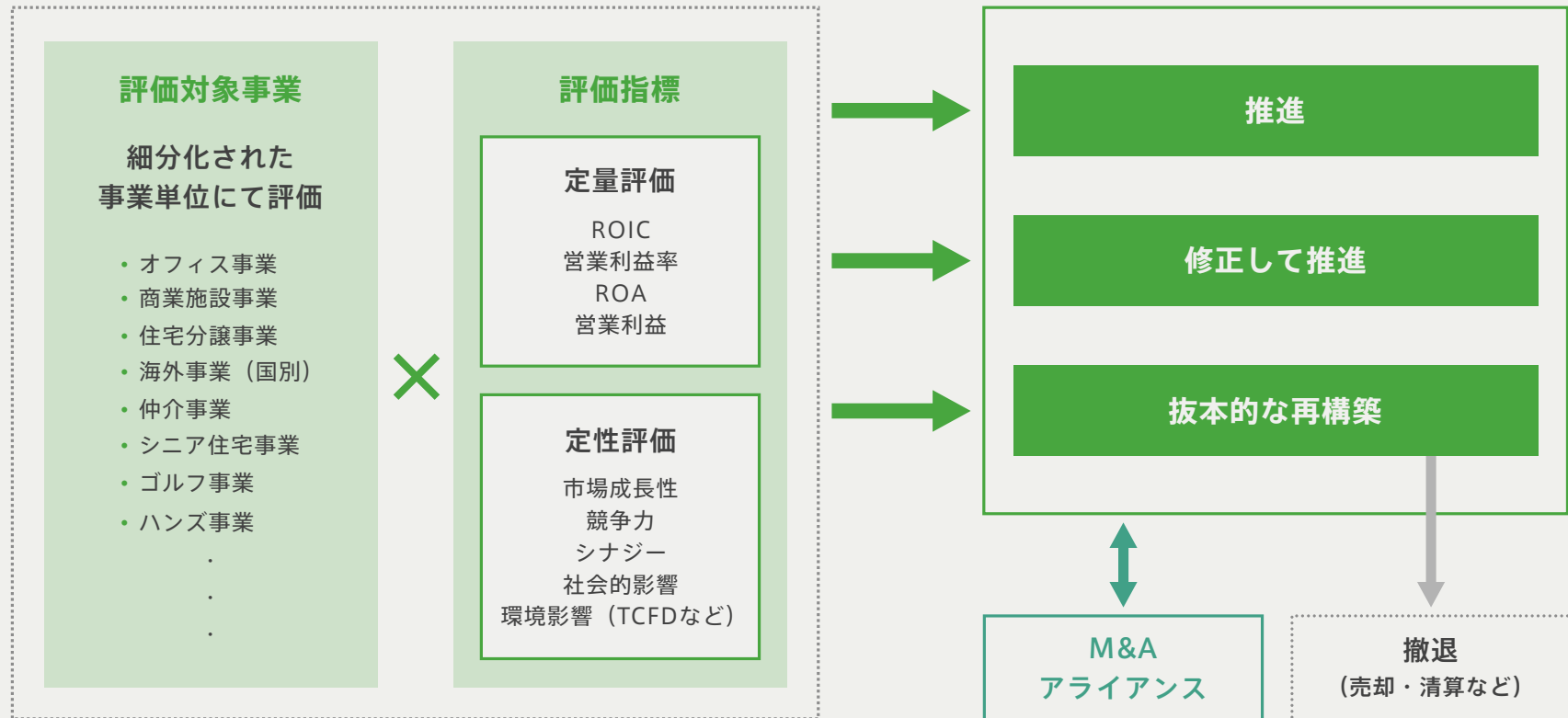
ROE向上

EPS成長

2020年代半ばまでにROE 8%目標の達成

事業ポートフォリオマネジメント

全事業共通の評価基準によって事業ポートフォリオをマネジメントし、収益性・効率性を向上させる。



- ・ 全事業共通の定量評価・定性評価を踏まえた総合的判断
- ・ 評価 → モニタリング → 見直し・配分決定のマネジメント
- ・ 事業価値最大化を目的とした外部資本活用



収益性・効率性の向上

GOAL

2030年度の目標指標

2030年度の目標指標

マテリアリティに基づき、財務・非財務を統合した目標指標の達成をめざす。

取り組みテーマ（マテリアリティ）



多彩なライフスタイル
をつくる



ウェルビーイングな
街と暮らしをつくる



サステナブルな
環境をつくる



デジタル時代の
価値をつくる



多様な人財が活きる
組織風土をつくる



成長を加速する
ガバナンスをつくる

目標指標

- お客さま満足度^{※1} **90%以上**
- 「ライフスタイル創造3.0」に資する商品・サービス **100件以上（10件/年）**
- コミュニティ活性化施策 **100件以上（10件/年）**
- 建築物の安心安全対策強化^{※2} **100%**
- CO2排出量（2019年度比） **△46.2%（SBT認定）**
- 事業を通じた環境への取り組み **100件以上（10件/年）**
- デジタル活用の取り組み件数 **100件以上（10件/年）**
- ITパスポート取得^{※3} **100%**
- 中核人財における多様性の確保
女性管理職比率 **20%以上**
- 男性育児休暇取得率 **100%**
- 株主・投資家エンゲージメント **300件以上**
- 取締役会の実効性向上（第三者評価） **100%**



〈参考指標〉

ROE
10%以上

ROA
5%以上

D/Eレシオ
2.0倍以下

営業利益
1,500億円以上

当期純利益
750億円以上

※1. 東急こすもす会アンケート ※2. 大型・非住宅建築物の災害時帰宅困難者対応など ※3. 東急不動産の従業員

SEGMENT

事業セグメント

事業セグメント

人財と資産活用の観点から事業を分け、社会的役割の親和性が高い事業領域に区分してセグメントを管理する。

資産活用型 ビジネス

都市開発事業

再開発、複合開発をはじめとした総合デベロッパーの強みを活かし、デジタル時代、個の時代において魅力あるライフスタイルの実現に貢献する。

戦略投資事業

クリーンエネルギーや物流などの提供を通じて次世代の社会インフラの発展に貢献するとともに、不動産投資運用ノウハウを国内外に展開することで多彩な投資機会を創出する。

人財活用型 ビジネス

管理運営事業

オペレーションノウハウを活かし、不動産利用価値の最大化を追求しながら、お客さま一人ひとりが満足する安心安全やホスピタリティを提供する。

不動産流通事業

不動産ストックの活用に関するあらゆるソリューションを提供することで、住まいを中心としたライフスタイルの一役を担うとともに、健全なストック活用社会の発展に貢献する。

1. 都市開発事業セグメント

街のにぎわいを創出するとともに、地域課題の解決に貢献する複合開発を強化する。

再開発・複合開発の強化



- ・グループ連携による生活シーンの融合した多機能複合型のまちづくり
- ・地域住民や行政と連携し、エリアの課題解決へ貢献

「ライフスタイル創造3.0」の進化



渋谷駅桜丘口地区
第一種市街地再開発事業



白金一丁目西部中地区
第一種市街地再開発事業



地域課題解決への貢献

にぎわい創出・コミュニティ形成

- ・エリア活性化への貢献
- ・新旧住民の交流促進

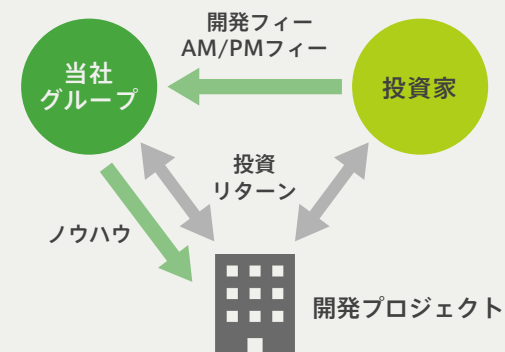
防災・減災への貢献

- ・木造密集地域の解消
- ・災害時拠点の整備

パートナー連携による共創型開発の推進



- ・多彩な開発ノウハウの活用による機関投資家との共創型開発の強化
- ・投資リターンとフィー収入の獲得による収益効率性の向上



1. 都市開発事業セグメント（主要プロジェクト）

広域渋谷圏を中心に、都心エリア、地方主要都市で大型プロジェクトを推進する。

		2021	2025	2030
広域渋谷圏	神宮前六丁目地区再開発	2023年度開業		神宮前六丁目地区再開発
	渋谷駅桜丘口地区再開発	2023年度開業		
	代官山町プロジェクト	2023年度開業		
	再開発事業A			
	再開発事業B			
	ネクスト渋谷桜丘地区再開発			
その他 都心エリア	九段南一丁目プロジェクト	2022年度竣工		九段南一丁目プロジェクト
	東五反田二丁目第3地区再開発※			
	再開発事業C※			
	再開発事業D※			
	白金一丁目西部中地区再開発※			
	再開発事業E			
	中野駅新北口地区再開発※			
	東工大田町キャンパス再開発			
地方主要都市	大阪市・西心斎橋二丁目計画	2022年度竣工		
	札幌市・すすきの駅前複合開発			
	大阪市・茶屋町再開発			茶屋町再開発

※分譲住宅事業中心に当社グループが参画するプロジェクト

現時点での予定および想定で記載しているため、変更となる可能性があります

| 2. 戦略投資事業セグメント |

エネルギー政策、産業構造の変化などを踏まえ、強みを活かした事業展開を加速させる。

インフラ・インダストリー事業の拡大



- 開発力・推進力と外部パートナー連携による高付加価値な開発の推進
- 物流・再生可能エネルギーを軸とした複合拠点開発の推進

インフラ・インダストリー事業の複合拠点開発



LOGI'Q 枚方

海外投資事業の拡大



- 事業拡大に向けた投資継続および関与資産拡大
- 管理、アセットマネジメントなどのグループノウハウを活用した事業機会創出



メガクニンガン プロジェクト
(インドネシア)

3. 管理運営事業セグメント

生産性向上とデータに基づく付加価値の高いサービス展開で、労働集約型から知的資産集約型事業へ転換する。

管理業のソリューション提供型モデルへの進化



- 業務のデジタル化を進め、高付加価値業務へシフト
- タッチポイント最適化による利便性の向上
(「ライフタイムポータル」の活用など)
- 管理組合やビルオーナーのニーズに合わせたソリューション提案



新たなウェルネス事業モデルの構築



- スマート運営の実現、顧客体験向上の追求
- コンサルティング・FC展開などによる収益源の多様化
- 企業などに向けたヘルスケアソリューションの提供



ハンズブランドを活かした新たな価値提供



- ブランド力を活かした新たな店頭価値の創出
(FC展開「Plugs Market」など)
- ハンズらしい独自性あるPB商品開発 (SPA型へのシフト)
- 顧客とのデジタルリレーションの強化
(顧客参加型の商品開発プラットフォーム「watote」など)



4. 不動産流通事業セグメント

自動化・省力化への取り組みや知的資産活用によりビジネスモデルを変革し、新たな収益機会を拡大する。

情報価値の変化を見据えた不動産仲介事業モデルの進化



- デジタル基盤構築による人財・組織力強化

取引の利便性・安全性
OMOによる
体験価値向上

AI活用 / 自動化・省力化
業務効率化
顧客対応時間の創出

ノウハウの体系化
営業担当のスキル強化
(コンサル・プレゼンカ)



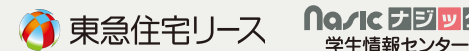
- 取得データの戦略的活用による新たなビジネスモデルの創出

デジタル基盤活用による将来的なビジネスモデル変革の例

- 投資用不動産取引におけるデジタルを活用した事業機会創出
- デジタル顧客接点とデータを活用した関連収益の獲得
- 中小仲介会社との連携、ITソリューション提供 など



賃貸住宅サービス事業の規模拡大および効率性向上



- 契約管理等業務の電子化による生産性向上
- サービス・手続きのデジタル化によるオーナー・入居者の利便性向上
- 学生・学校との接点を活かした学校関連・キャリア支援事業などの展開



キャンパスヴィレッジ椎名町

APPENDIX

参考資料

中期経営計画 2017-2020 の振り返り

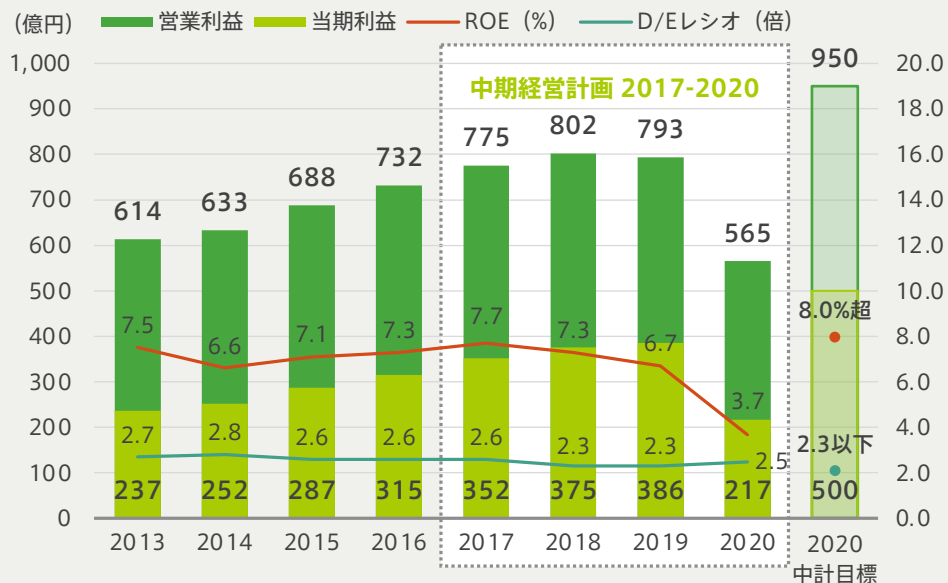
コロナ影響により2020年度目標は未達となったが、事業活動および経営基盤については一定の成果を達成。

事業活動

- ・ 渋谷再開発、竹芝など、大型プロジェクトの竣工・稼働による賃貸事業基盤拡充
- ・ 再生可能エネルギーや物流施設など、インフラ・インダストリー事業の成長
- ・ 仲介事業、管理事業など、ノンアセット型事業の成長 (2018年度リテール取扱高1兆円超、公営住宅管理戸数20万戸・全国1位)

経営基盤

- ・ 当期純利益の最高益更新 (~2019年度) や公募増資を通じた財務基盤強化
- ・ 株式報酬制度導入、社外取締役増員など、ガバナンス体制の強化



現状の課題認識

BS肥大化の一方、コロナ影響による収益水準低下
 低採算事業の再構築
 管理運営事業における人手不足・コロナ影響の顕在化
 デジタル化など、事業の高度化・複雑化への対応



BSマネジメントによる効率性向上
 強固な事業ポートフォリオの構築
 労働集約型からの脱却
 自前主義からの脱却、人財育成

| 取り組みテーマごとの主な機会とリスク |

取り組みテーマごとに、関連の深い機会とリスクを特定。

取り組みテーマ（マテリアリティ）

主な機会

主なリスク



**多彩なライフスタイル
をつくる**

ライフスタイル

- ・働き方・住まい方・過ごし方の多様化
- ・あらゆる生活シーンの融合

- ・消費者ニーズとのミスマッチ
- ・細分化ニーズ対応に伴う効率性悪化



**ウェルビーイングな
街と暮らしをつくる**

街と暮らし

- ・コミュニティ形成の重要性増大
- ・防災・減災ニーズの高まり
- ・心身の健康に対する意識の高まり

- ・都市間競争における劣後
- ・コミュニティ衰退による街の魅力低下
- ・資産の維持管理不足による価値低下



**サステナブルな
環境をつくる**

環境

- ・脱炭素社会・循環型社会への
対応ニーズ拡大
- ・ESG投資家からの資金調達拡大

- ・気候変動・災害の激甚化
- ・環境規制強化などによるコスト増



**デジタル時代の
価値をつくる**

デジタル

- ・toC接点活用の重要性増大
- ・提供サービスのスケラビリティ向上

- ・バーチャル充実によるリアルの地位低下
- ・既存事業のディスラプター出現



**多様な人財が活きる
組織風土をつくる**

人財

- ・多様な人財の獲得機会増加
- ・多様性によるイノベーション創発

- ・人財獲得市場の競争激化・コスト増
- ・人権問題発生に伴うレピュテーション低下



**成長を加速する
ガバナンスをつくる**

ガバナンス

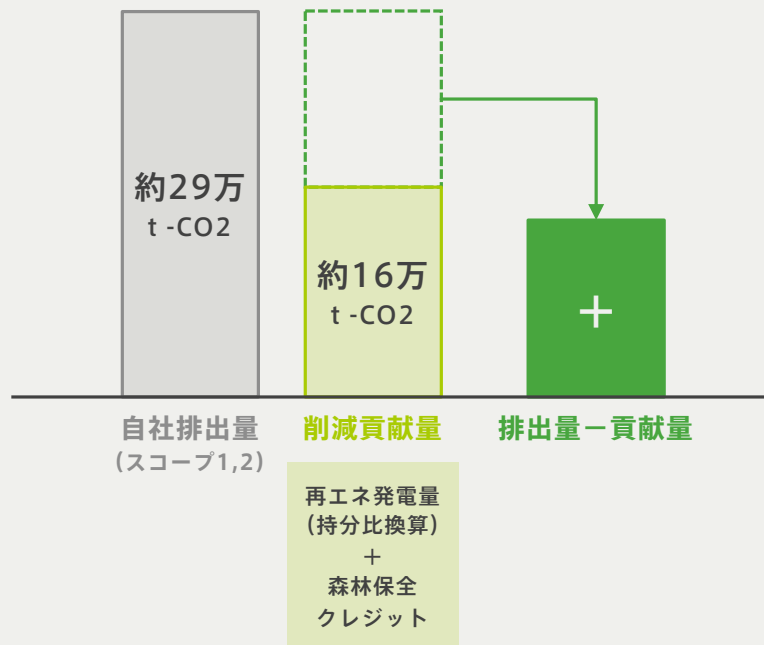
- ・透明性向上によるステークホルダーとの
関係強化
- ・ESG投資家からの資金調達拡大

- ・資金調達コストの増大
- ・法令違反による信用低下

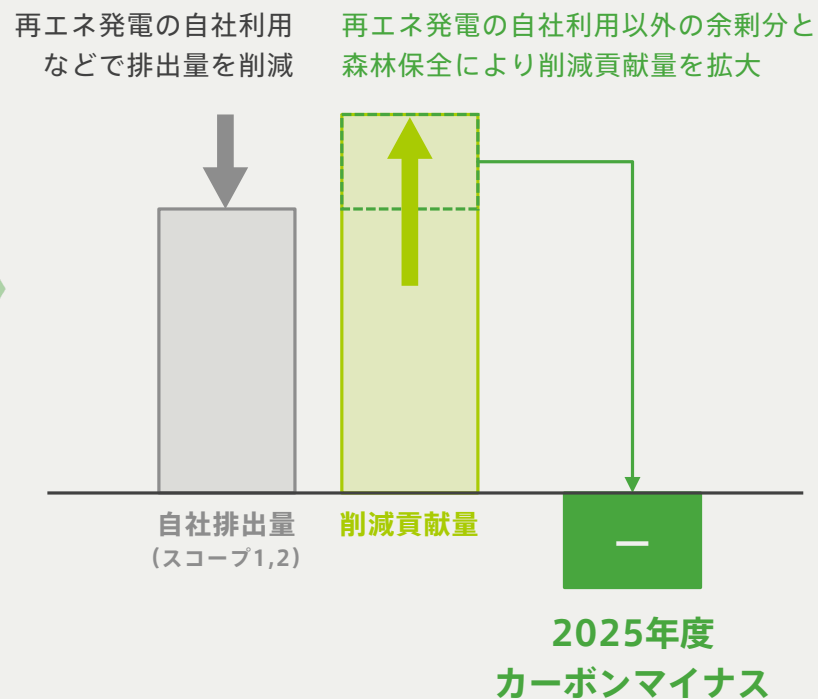
| カーボンマイナスの考え方 |

再エネ発電などでの削減貢献量が自社のCO2排出量を上回ることで、グループ全体で2025年度の達成をめざす。

2020年度

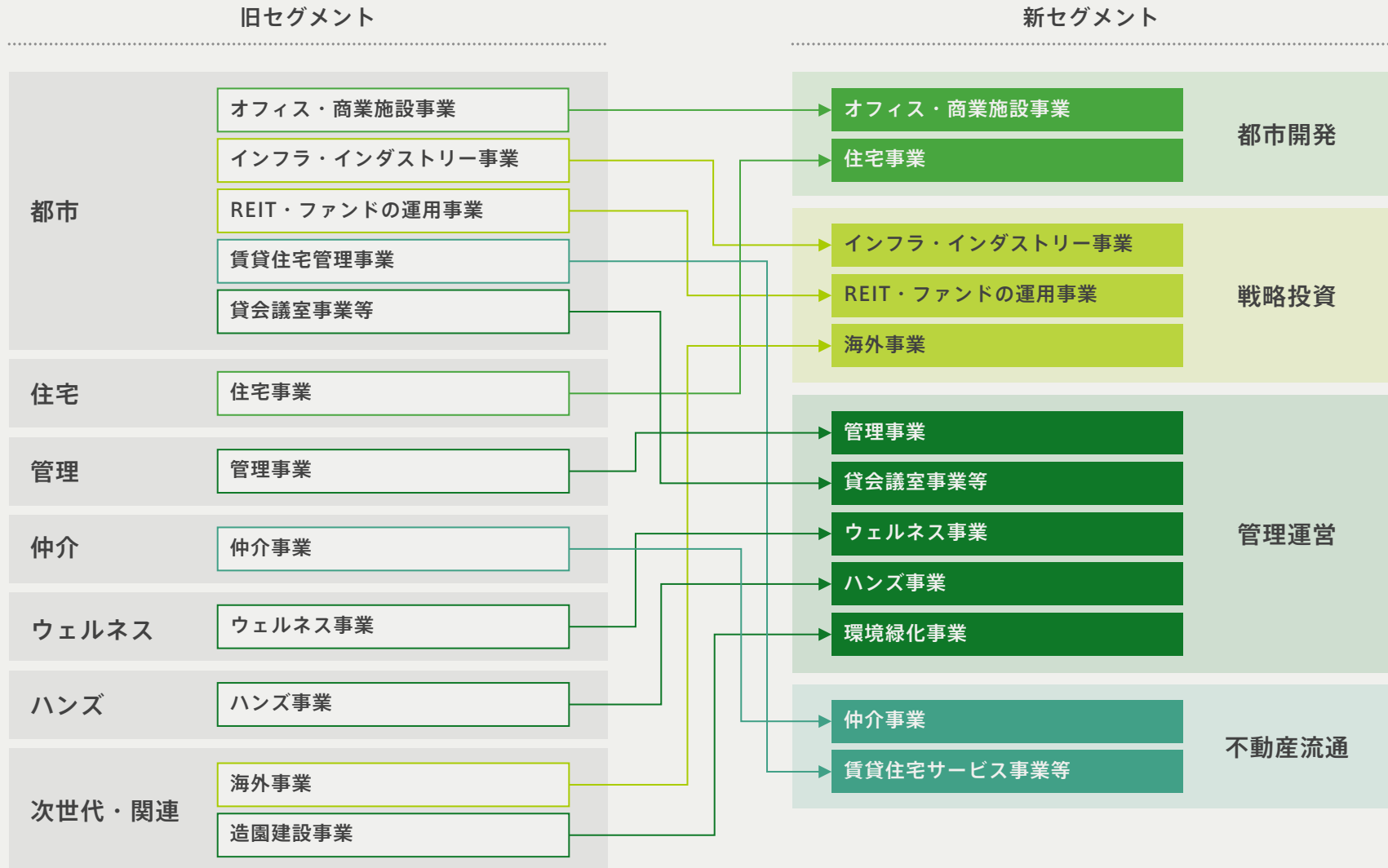


2025年度



事業セグメントの変更

従来の7事業セグメントを、4事業セグメントに再編する。



用語と解説

P.3	VUCA	Volatility (変動性)、Uncertainty (不確実性)、Complexity (複雑性)、Ambiguity (曖昧性) の頭文字をつなげた言葉で、予測不可能な社会経済環境をさす。
P.6	ライフスタイル創造3.0	住まい方、働き方、過ごし方を融合させた、お客さまにとって理想的なライフスタイルを創造すること。なお、「1.0」は単一用途のアセット開発、「2.0」はアセットを活かしたソリューション提案をさす。
P.6	ウェルビーイング	身体的・精神的・社会的に良好な状態にあること。「幸福」の意味で個人や組織に対して使用されることが多いが、当社グループはそれを「街と暮らし」の領域で実現することをめざす。
P.12	SBT	Science Based Targets。5～15年先を見据えた企業の温室効果ガス削減目標。2015年にパリ協定で定められ、世界の気温上昇を産業革命前比+2℃以下に抑えるとし、また+1.5℃以下を目標としている。
P.12	RE100	Renewable Energy 100%。事業活動で消費する電力を100%再生可能エネルギーで調達することを目標とする、世界の企業が参加する国際的な協働イニシアティブ。
P.12	社内炭素税	ICP: Internal Carbon Pricing。企業内部で炭素価格を見積もり、低炭素投資・対策を推進する仕組み。導入のメリットとして、社内でのCO2排出見える化による意識づけ、炭素税導入がなされた場合のリスク把握がある。
P.12	TCFD	Task Force on Climate-related Financial Disclosures。「気候リスクと機会につき情報開示を行う企業の支援」「低炭素社会への円滑な移行により金融市場安定化を図る」ことを目的に、金融安定理事会が設立した気候関連財務情報開示タスクフォース。
P.13	OMO	Online Merges with Offline。これまでそれぞれ別の空間であったオンラインとオフラインが融合している状態。両者の垣根をなくした一貫性の高い顧客体験を提供する。
P.13	CVC	Corporate Venture Capital。ベンチャー企業とのオープンイノベーションを目的に、2017年に「TFHD Open Innovation Program」を創設。プログラムを通じた出資、業務提携、ハンズオン支援などの機能に基づき、外部共創による新たな価値の創出を実現する。
P.18	アクセラレーションプログラム	大手企業が協業・出資を目的に既存新興企業を募集し、その成長を促すプログラム。東急不動産は2017年に「Plug and Play Shibuya powered by 東急不動産」を開設し、プログラムに参加。

用語と解説

P.18	都市OS	都市やその利用者に関するデータの集積・活用を目的に自治体や企業、研究機関などが連携するためのプラットフォーム。データを活用した運営管理効率化、都市のイノベーションを目的とする。
P.20	FIT	再生可能エネルギーの固定価格買取制度。2012年にスタートした、再生可能エネルギー発電の電力を、国が定める価格で一定期間電気事業者が買い取ることを義務付ける制度。
P.20	マイクログリッド	一定規模のコミュニティでエネルギー供給源と消費施設を持ち、電気の地産地消をめざすネットワーク。電力消費者と発電施設の距離が近く、電力ロスを軽減するメリットがある。
P.20	REASP	リアスプ：Renewable Energy Association for Sustainable Power supply。一般社団法人再生可能エネルギー長期安定電源推進協会。再エネ事業に関わる70社・団体（2021年3月時点）が参加し、東急不動産は設立メンバーの1社。再エネ事業の長期安定と将来に向けたクリーンな電力供給をめざすことを目的とする。
P.20	FOURE	フォーレ：Reciprocal and Regional Revitalization with Renewable energy。再生可能エネルギーを通じた互恵的な地方活性化。東急不動産を含む再エネ事業者が発電所のある地域を応援し、ともに発展することをめざす枠組み。
P.20	ZEH / ZEB	net Zero Energy House / net Zero Energy Building。年間の一次エネルギー消費量がネットゼロまたはマイナスとなる建築物。従来の建築物と比較し、省エネ量と創エネ量を合算して削減量を見る。
P.20	Green Work Style	科学的根拠をもとに考察した、緑の持つ精神的・身体的な健康を促進する力や創造性とチームワークを向上させる力などで“日本のはたらく”を支える東急不動産の想いから生まれたプロジェクト。
P.21	Plugs Market	地方・郊外の百貨店・地方自治体などと東急ハンズが2020年より連携し、地域創生の観点から地方のニーズを掘り出し、地元から広域へ発信する新業態。
P.35	ライフタイムポータル	東急コミュニティー管理のマンション居住者などに向けたポータルサイト。クリーニングやリフォームなどの居住者サービス、管理会社や管理組合からの通知などを確認可能。



東急不動産ホールディングス