

# 東急グループ経営方針の実行施策の詳細

2000年4月18日



東京急行電鉄株式会社

---

# 目次

|                           |   |
|---------------------------|---|
| ■ 東急グループ経営方針策定に至る経緯       | 1 |
| ■ 東急グループ経営方針の基本姿勢         | 2 |
| ■ 東急グループ経営方針の実行施策         | 3 |
| 1. 東急グループ事業再編成による選択と集中    | 4 |
| 2. 東急グループマネジメントの整備        | 5 |
| ・東急グループコーポレート会議の設置        | 6 |
| ・マネジメント指標による業績評価          | 7 |
| ・東急グループ全体の達成目標            | 8 |
| 3. 東急グループ成長戦略の推進による事業の活性化 | 9 |

# 東急グループ経営方針策定に至る経緯



1997年

人々の生活価値に視点をおいた事業を展開するにあたり「自立と共創」を経営理念と決定

1998年

東急グループ主要約50社に対する、自立に向けての具体的施策を織り込んだ「3か年経営計画」の要求  
〔「自立なき者は共創の輪に加わる事ができない」という方針を提示〕

1999年

信用収縮と株価下落に対応するため、東急グループ経営とIR活動を推進する連結経営委員会を設置

2000年

東急グループ経営方針の策定・発表・実行

# 東急グループ経営方針の基本姿勢



東急グループ経営の基本姿勢をガバナンス、アライアンス、コンプライアンスの3つとして経営理念である「自立と共創」を実現

東京急行電鉄 = 東急グループ最大株主

株主価値向上も含めたステークホルダーの期待に応えるための  
当社による東急グループガバナンス（企業統治）の確立

成長や顧客満足度を高めるための  
東急グループ内外とのアライアンス（連携・提携）による成長

生活インフラを事業領域とする東急グループとしての  
コンプライアンス（遵法）経営によるリスク管理

# 東急グループ経営方針の実行施策



施策の実行により、株主価値の最大化を目指す

東急グループ事業再編成による選択と集中

東急グループマネジメントの整備

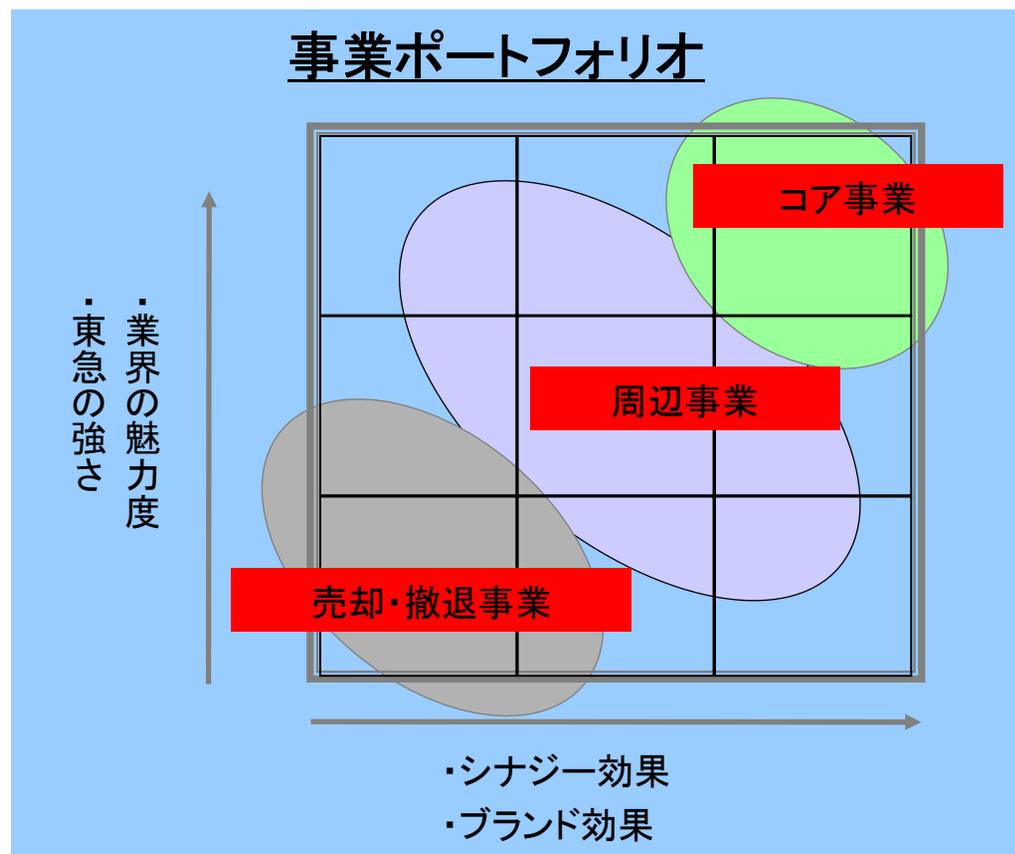
東急グループ成長戦略の推進による事業の活性化

沿線活性化事業とブランド形成事業をコア事業と定め  
経営資源を重点配分する

① 分野別再編による整理統合

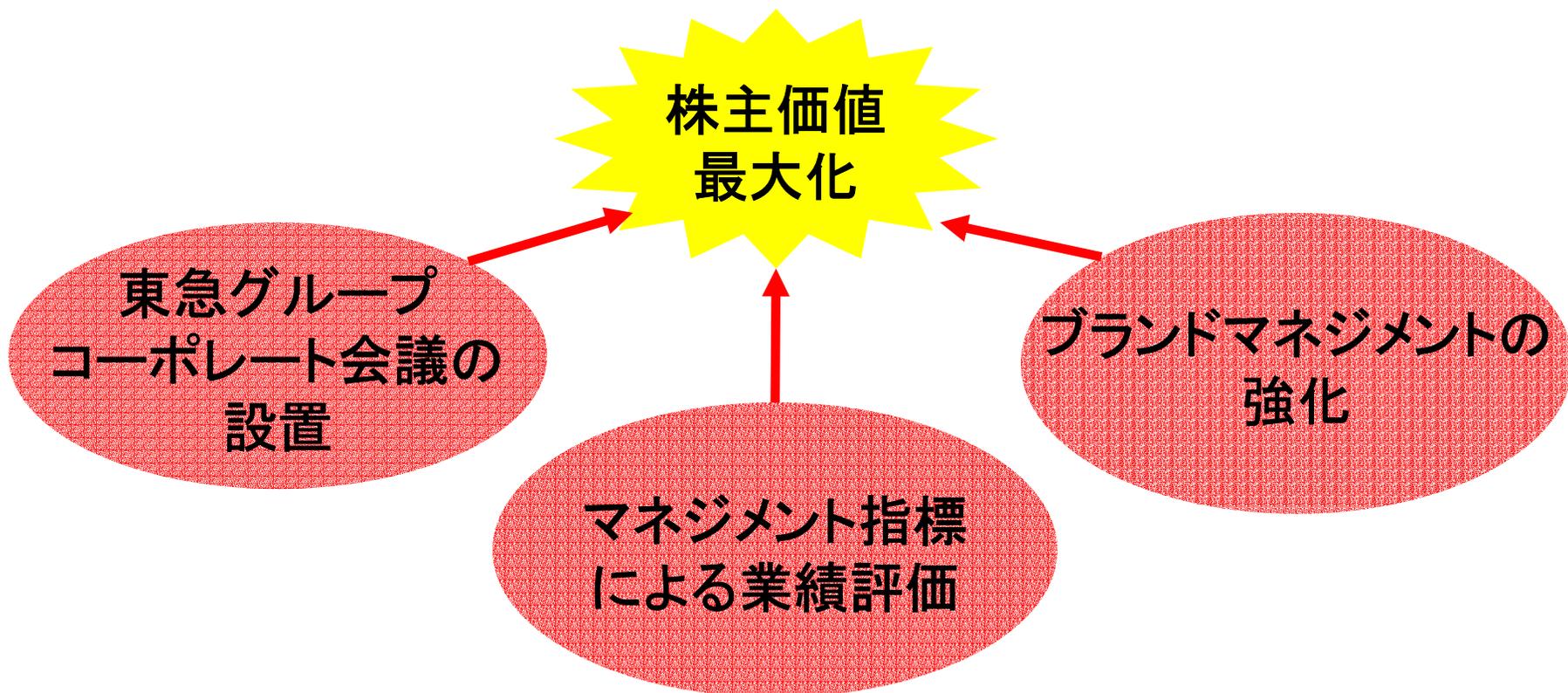
② コア事業から外れる事業  
の外部資本との提携等

③ 撤退基準の明確化



# 東急グループマネジメントの整備

東急グループ経営方針を円滑に推進するため、  
東急グループマネジメントを整備する

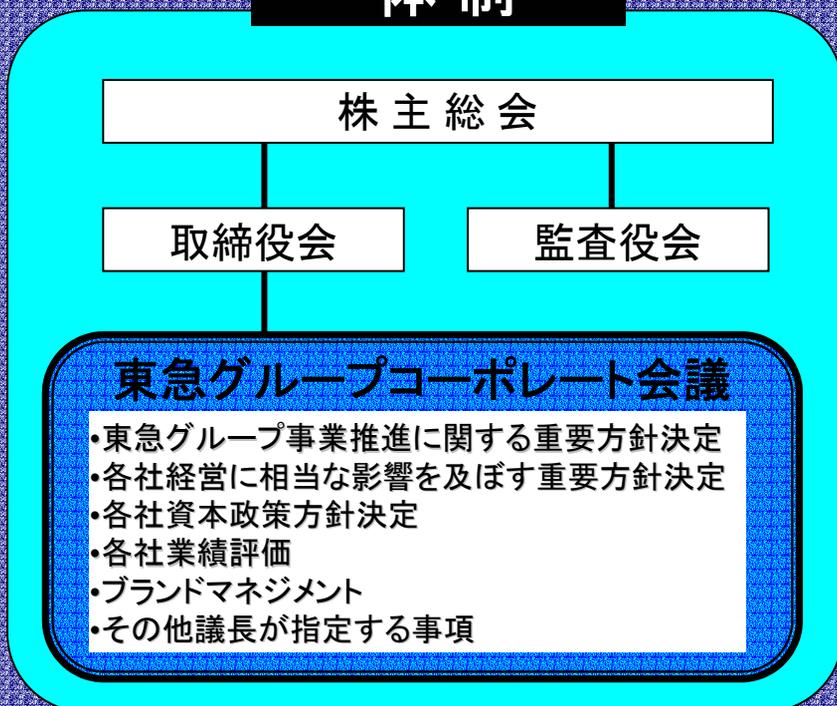




# 東急グループコーポレート会議の設置

現サミット体制を改組して、「東急グループコーポレート会議」を設置し、当社取締役社長が議長として、会議を主宰、メンバーは当社常勤取締役を中心に議長が指名する

## 体制



## ポイント

東急グループ経営最高方針決定機関として「東急グループコーポレート会議」を設置

東京急行電鉄社長が議長

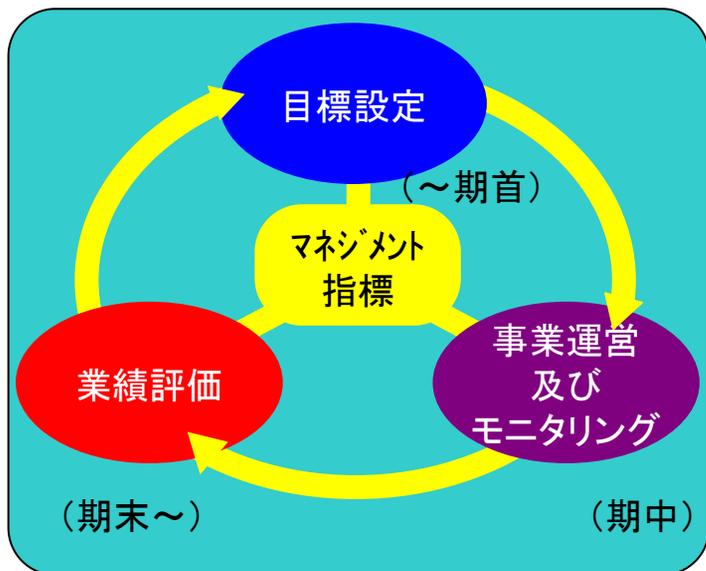
当社が各社の大株主として方針を決定

当社は実質的に事業持株会社化

戦略的意思決定と業務執行を分離

# マネジメント指標による業績評価

指標の達成度により東急グループ各社を評価して行く



- ・単体決算は一株あたり利益や株主資本充実を重視
- ・配当所要利益を最低利益水準とし、利益を積み上げる方針とする

## 健全性のモニタリング

- ・債務返済能力(有利子負債／EBITDA倍率)
- ・フリーキャッシュフロー状況  
(EBITDA－設備投資－支払利息)
- ・金利負担能力(営業利益／支払利息レシオ)

## 収益性のモニタリング

- ・総資産事業利益率(ROA)
- ・株主資本利益率(ROE)
- ・経済的付加価値(EVA類似指標)  
の導入を検討



# 東急グループ全体の達成目標

健全性回復の目標値(2003年3月)

**有利子負債 / EBITDA倍率 = 10倍以下**

(例)

東急グループ合算有利子負債 5,000億円 削減

東急グループ合算 EBITDA 3割 増加



## 渋谷および沿線活性化に経営資源を重点配分

