



東急不動産ホールディングス



東急不動産ホールディングス株式会社
コーポレートコミュニケーション部
www.tokyu-fudosan-hd.co.jp



TOKYU FUDOSAN HOLDINGS

東急不動産ホールディングス
2020 統合報告書

WORK



HOME



LIFESTYLE
CREATION

ライフスタイル創造

新しい住まい方、働き方、過ごし方の融合へ



PLAY

事業活動を通じて社会課題の解決に取り組む
「挑戦するDNA」の系譜



我が國にも田園都市のやうなものを造つて、
都會生活の缺陷を幾分でも
補ふ様にしたいものだと考へて居つた。

『青淵回顧録』

富をなす根源は何かといへば、仁義道德。
正しい道理の富でなければ、
その富は完全に永續することはできぬ。

『論語と算盤』

渋沢 栄一

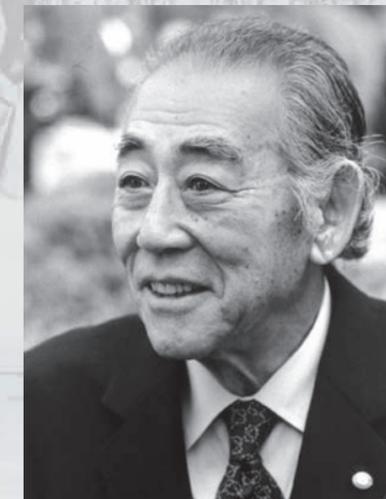
当社グループの起源となる田園都市株式会社を設立(1918年)

よく最近、企業の社会還元ということを言うけれど、
ぼくはこういう言葉は大嫌いなんだ。
だいたい社会的な必要のないところに企業が育つわけない。
その企業が本来の目標をきちんと遂行することが、
すなわち社会還元なんだ。

東急不動産創立20周年記念誌『都市と人間の新しい調和を求めて』

五島 昇

東急不動産株式会社 初代社長(1953年～1978年)



提供：東急株式会社

ステークホルダーとのコミュニケーション

直接対話

- 株主総会
- 決算発表
- 決算説明会
- アナリスト/機関投資家との対話
- 個人投資家向け会社説明会
- 施設見学会



「クレールレジデンス横浜十日市場」見学会の様子

報告書

- 統合報告書



- 有価証券報告書
- コーポレートガバナンス報告書

WEB

- 投資家情報
<https://www.tokyu-fudosan-hd.co.jp/ir/>



- サステナビリティサイト
<https://tokyu-fudosan-hd-csr.disclosure.site/ja>



- グループの取り組み
<https://www.tokyu-fudosan-hd.co.jp/efforts/>



価値創造ムービー

創業の精神である「挑戦するDNA」を活かして、新しいライフスタイルを創造・提案する当社グループの価値創造をアニメーションでご紹介します。

<https://www.tokyu-fudosan-hd.co.jp/about/media/movie14.html>



国際的イニシアティブへの賛同

<p>国連グローバル・コンパクト</p>	<p>気候関連財務情報開示タスクフォース</p>	<p>Renewable Energy 100%</p> <p>(東急不動産)</p>	<p>責任投資原則</p> <p>(東急不動産キャピタル・マネジメント)</p>
----------------------	--------------------------	---	--

主な外部評価

<p>Dow Jones Sustainability Indices (World / Asia Pacific)</p>	<p>FTSE4Good Index Series</p>	<p>FTSE Blossom Japan Index</p>	<p>MSCI ジャパン ESGセレクト・リーダーズ指数</p>
<p>MSCI日本株女性活躍指数 (WIN)</p>	<p>グローバル不動産サステナビリティ・ベンチマーク</p>	<p>健康経営銘柄</p>	<p>WELL Building Standard (Precertified)</p>

CONTENTS

Section 1

価値創造ストーリー

常に社会課題と向き合いながら独自性のある価値創造を行ってきた当社グループの過去、現在、そして未来を、事例紹介などを通じて解説します。

私たちのありたい姿	04
東急不動産ホールディングスの価値創造プロセス	06
私たちの提供価値 (アウトプットとアウトカム)	08
At a Glance	10
グループの3つの強み	11
社会課題とライフスタイル創造の歩み	12
独自性のある価値創造	14
トップメッセージ	16
コロナ禍で変わる新しい社会への適応	22
特集「ライフスタイル創造3.0」への挑戦	24
長期持続的な街づくり「広域渋谷圏構想」	25
大規模複合施設「東京ポートシティ竹芝」	28
物流施設「LOGI'Q三芳」	29
東急リゾートタウン夢科「もりぐらし」	30

Section 2

価値創造戦略

ありたい姿を実現するために定めた「中期経営計画 2017-2020」の進捗と見通し、事業活動を通じた社会課題への取り組みについてご説明します。

価値創造戦略	31
SDGsとマテリアリティ	32
マテリアリティを踏まえた中期経営計画	34
事業概況	
都市事業セグメント	36
住宅事業セグメント	38
管理事業セグメント	39
仲介事業セグメント	40
ウェルネス事業セグメント	41
ハンズ事業セグメント	42
次世代・関連事業セグメント	43

Section 3

サステナブルな成長を支える基盤

当社グループのサステナブルな成長を支える基盤である「財務の取り組み」と「非財務の取り組み」について、具体的な方針や事例を交えてご紹介します。

サステナブルな成長を支える基盤	44
財務の取り組み	
財務資本戦略	46
財務分析	48
非財務の取り組み	
人財戦略	50
ソーシャルニーズ	51
環境	52
コーポレートガバナンス	54
社外取締役とともに創る未来	59
マネジメント体制	62

Section 4

データセクション

成長を続ける当社グループの概要を、財務・非財務データや事業エリアなど、さまざまな情報・データを通じてご覧いただけます。

財務・非財務データ	64
事業エリア	66
環境に配慮したアセット	67
会社概要・株式情報	68
「2020 統合報告書」発行にあたって	70

編集方針

本報告書は、株主・投資家をはじめとするすべてのステークホルダーの皆さまに、当社グループが事業活動を通じて社会課題の解決に取り組む、持続的な成長と企業価値の向上を実現する姿を、わかりやすくお伝えすることをめざしました。価値創造のストーリーや戦略に加え、コーポレートガバナンスや人財戦略などの非財務の取り組みと財務の取り組みを統合して説明しています。作成にあたっては、国際統合報告評議会 (IIRC) が提唱する「国際統合報告フレームワーク」や経済産業省が発表した「価値協創のための総合的開示・対話ガイダンス」などを参照しています。



報告対象について

報告対象範囲：当社および東急不動産ホールディングスグループ
報告対象期間：2019年4月1日～2020年3月31日
(一部、2020年4月以降の情報を含まず)
公開時期：2020年10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見通しなどの将来に関する記述は、当社が現在入手している情報および合理的であると判断する一定の前提に基づいており、当社としてその実現を約束する趣旨のものではありません。実際の業績などは、さまざまな要因により大きく異なる可能性があります。

価値創造ストーリー

私たちのありたい姿

私たちは、ハコやモノの枠を超えて、ライフスタイルを創造・提案する企業グループです。

創業以来、事業活動を通じて社会課題の解決に真摯に取り組む姿勢を貫き、お客さまや社会に新しい価値を提供し続けてきました。この「挑戦するDNA」を継承し、サステナブルな社会と成長を実現していくため、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。

東急不動産ホールディングスのありたい姿

価値を創造し続ける企業グループへ

ハコやモノの枠を超えて
ライフスタイルを創造・提案する

サステナビリティビジョン

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実現します。

サステナビリティ方針

- 事業活動を通じて環境と経済の調和に取り組めます。
- ステークホルダーとの適切な協働に努め、関係性を維持・強化します。
- 健全かつ透明性の高い経営を行い、情報の開示に積極的に取り組めます。

「挑戦するDNA」を継承するグループの統合的思考の枠組み

価値を創造し続ける企業グループへ

価値を創造

創造し続ける

企業グループへ

独自性のある
価値創造

P.14

ライフスタイル創造

新しい住まい方、新しい働き方、新しい
過ごし方の提案を通じて、さまざまな社
会課題の解決に取り組んでいます。

幅広いビジネス領域

社会課題に対して、不動産開発を起点
に、管理、仲介、運営などの多様なサー
ビスを提供し、価値を創出しています。

サステナブルな成長を
支える基盤

P.44

財務の取り組み

安定した財務基盤をもとに、株主価値・
企業価値向上に向けて、財務規律を維
持しつつ、収益力の強化を図ります。

非財務の取り組み

人財戦略、ソーシャルニーズ、環境、コー
ポレートガバナンスの観点から、非財務
の取り組みを強化しています。

グループの
3つの強み

P.11

多様なアセットと
多彩なお客さま

さまざまな生活シーンにおいて事業を展
開し、多様なアセットと約1,000万人の
お客さま接点を有しています。

ユニークな事業を
生み出す風土

創業の精神である「挑戦するDNA」を
継承しながら、業界を先駆ける事業や独
自性の高い事業を多数手がけています。

専門性の高い人財と
ノウハウ

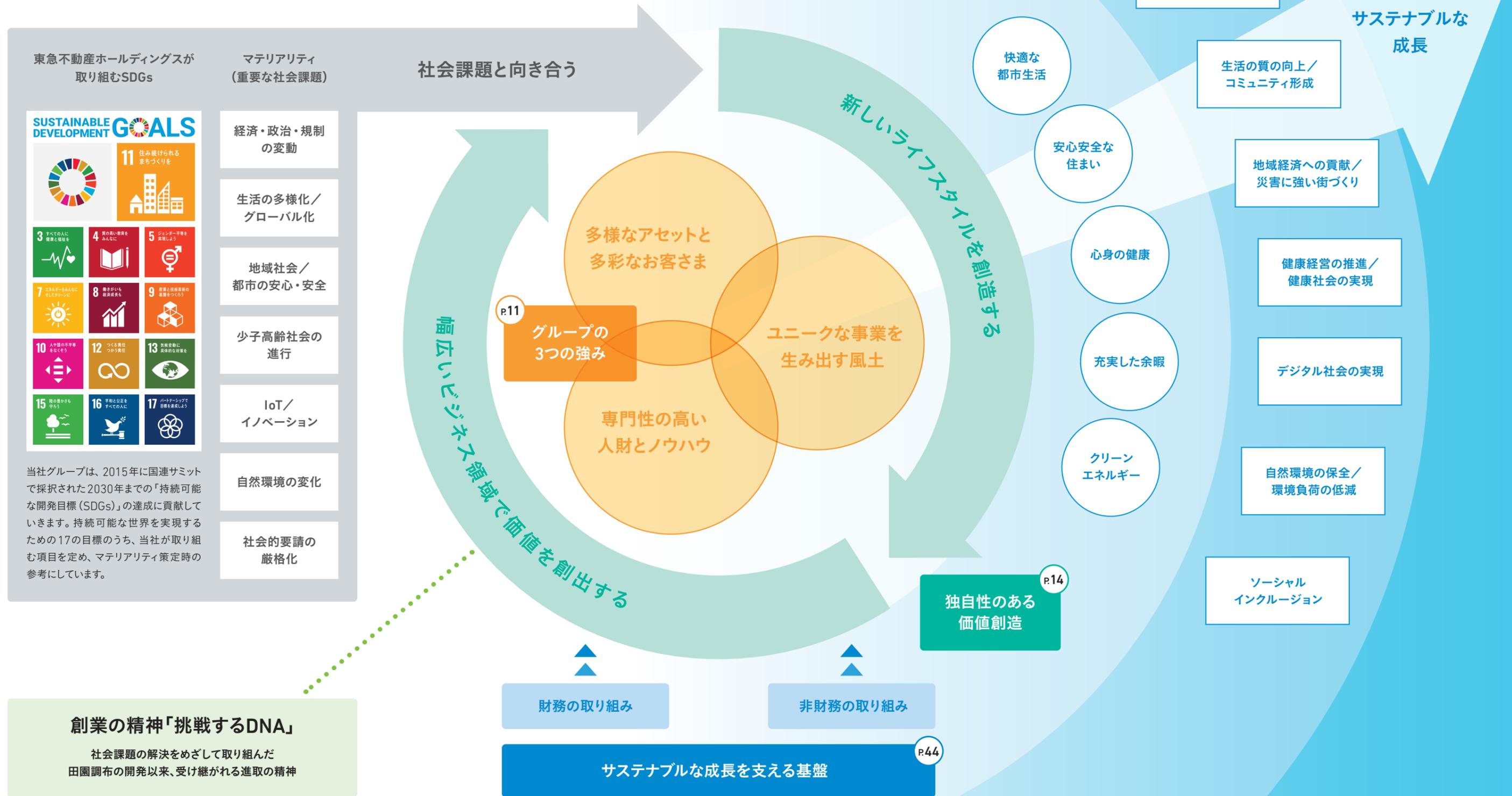
長年培ってきた街づくりや事業のノウハ
ウを共有しながら、グループ約3万人※
が幅広い領域で活躍しています。

※臨時雇用者を含む人数です

価値創造ストーリー

東急不動産ホールディングスの価値創造プロセス

私たちの価値創造は、社会課題と向き合うことから始まります。時代とともに変化する社会課題を的確に捉え、グループの3つの強みを活かして、独自性のある価値創造を行います。財務の取り組みと非財務の取り組みの両輪が、サステナブルな成長を支えます。このプロセスの循環により、私たちは「価値を創造し続ける企業グループ」を実現します。



価値創造ストーリー

私たちの提供価値

アウトプットとアウトカム

事業を通じた提供価値 (アウトプット)

快適な都市生活

- オフィスビル 60棟 (延床面積 640千㎡)
- 商業施設 32棟 (延床面積 844千㎡)
- ビル・施設管理 1,561件
- 物流施設 12施設^{※1}

安心安全な住まい

- 分譲マンション累計供給 約9.5万戸
- マンション管理 約83.0万戸
- 賃貸住宅管理 約14.5万戸
- 売買仲介取引 約2.6万件

心身の健康

- シニア住宅 13施設
- 介護住宅 6施設
- 会員制フィットネスクラブ 38店舗
- 福利厚生代行会員 約384万人

充実した余暇

- 会員制リゾートホテル 25施設
- リゾート施設 16施設
- ゴルフ場 19施設
- スキー場 8施設
- 都市型ホテル 27施設
- 東急ハンズ 58店舗

クリーンエネルギー

- 太陽光発電 41件 (798MW)^{※1}
- 風力発電 8件 (193MW)^{※1}
- バイオマス発電 1件 (50MW)^{※1}

社会的価値 (アウトカム)

不動産の価値向上/安定した社会インフラ

- 活気あふれる街づくり (「ニ子玉川ライズ」「あへのキューズモール」など)
- 資産価値を高める管理サービスやリノベーション

再開発による街づくり (渋谷・竹芝・大船 など)

民間企業による公営住宅管理戸数 全国1位^{※2}

生活の質の向上/コミュニティ形成

- 住まいを起点としたライフスタイル提案型の街づくり「ライフストーリータウン」
- エリアマネジメント (広域渋谷圏、竹芝 など)
- 学生生活のサポート (学生用住宅、キャリア形成支援)

地域経済への貢献/災害に強い街づくり

- 地域の雇用・観光需要の創出 (ニセコ、パラオ など)
- 災害に強い都市機能の整備、木密地域の解消 (「渋谷駅桜丘地区再開発計画」「ブランズタワー大船」など)

健康経営の推進/健康社会の実現

- 従業員の心身の健康増進と働きやすい職場づくり
- 予防医療プログラム提供による高齢者の健康づくり (学校法人順天堂との連携、健康サロン「ラクティブ」など)
- 福利厚生を通じた健康サポート (イーウェル)

健康経営銘柄

WELL 認証 (予備認証)^{※3}

デジタル社会の実現

- デジタルトランスフォーメーション (DX) による新たな価値提供 (顧客データ活用、オンライン接客、MaaS^{※4} 実証実験 など)
- IoTを活用したスマートシティ、スマートオフィス (「東京ポートシティ竹芝」「渋谷ソラスタ」など)

東京版 Society 5.0「スマート東京」モデルプロジェクト^{※5}

自然環境の保全/環境負荷の低減

- 環境と共生した街づくり (環境不動産、建物緑化 など)
- 再生可能エネルギー事業「ReENE (リエネ)」による電力提供

TCFD 賛同

RE100 加盟^{※6}

DBJ Green Building 20 物件

ソーシャルインクルージョン

- 多様な人財活躍 (障がい者雇用、女性活躍 など)
- ステークホルダー・エンゲージメントの実現 (人権方針、サステナブル調達方針)
- ユニバーサルデザインなど、すべての人に優しい街づくり (渋谷再開発 など)

えるぼし認定^{※7}

DSDC 認知症にやさしいデザイン ゴールド認証^{※8}

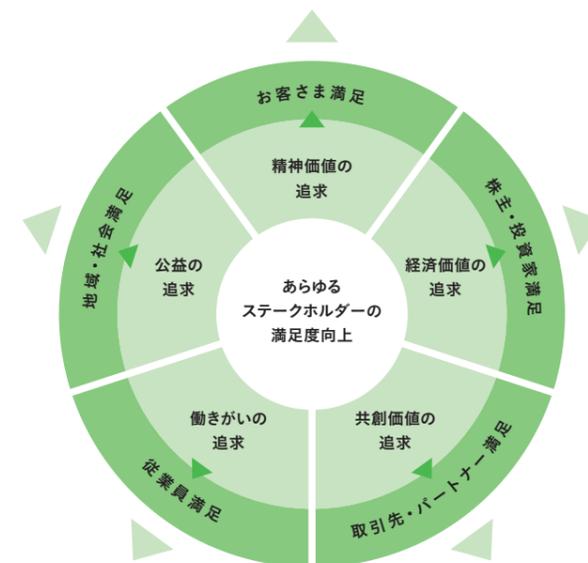
サステナブルな成長

価値を創造し続ける企業グループへ

ハコやモノの枠を超えて
ライフスタイルを創造・提案する

企業価値 = すべてのステークホルダーの満足度の総和

私たちは、企業価値はすべてのステークホルダーの満足度の総和であると考えています。
あらゆるステークホルダーの満足度の輪を広げて、サステナブルな成長を実現します。



地域・社会満足

事業活動を通じて地域活性化や環境保全に取り組み、持続可能な社会に貢献します

お客さま満足

グループCSスタンダードに基づき、お客さまから選ばれ続ける価値を提供します

株主・投資家満足

サステナブルな成長によって株主価値を最大限に高め、株主・投資家の期待に応えます

従業員満足

VUCA^{※9}時代に挑戦する人財を育て、グループ従業員がいきいきと働ける環境づくりに取り組みます

取引先・パートナー満足

サプライチェーン全体で価値を創造し、取引先・パートナーとともに成長をめざします

※1. 開発中を含みます

※2. 東急コミュニティが管理する公営住宅の戸数 (2018年不動産経済研究所調べ)

※3. グループ拠点でもある「渋谷ソラスタ」内の本社オフィスが、健康・快適性に配慮した建物・室内環境評価システム「WELL Building Standard」(WELL 認証)の予備認証を取得しています

※4. MaaS:「Mobility as a Service」の略称。ICT (情報通信技術) を活用することで交通機関を連携してひとつのサービスとらえ、シームレスにつなぐ移動の概念です

※5. 東京都が公募する「スマート東京」の実現に向けたプロジェクトに、「Smart City Takeshiba」が採択されています。先端技術などを活用した分野横断的なサービスの都市実装をめざします

※6. 東急不動産は2019年4月、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国際的なイニシアティブ「RE100」に加盟しました

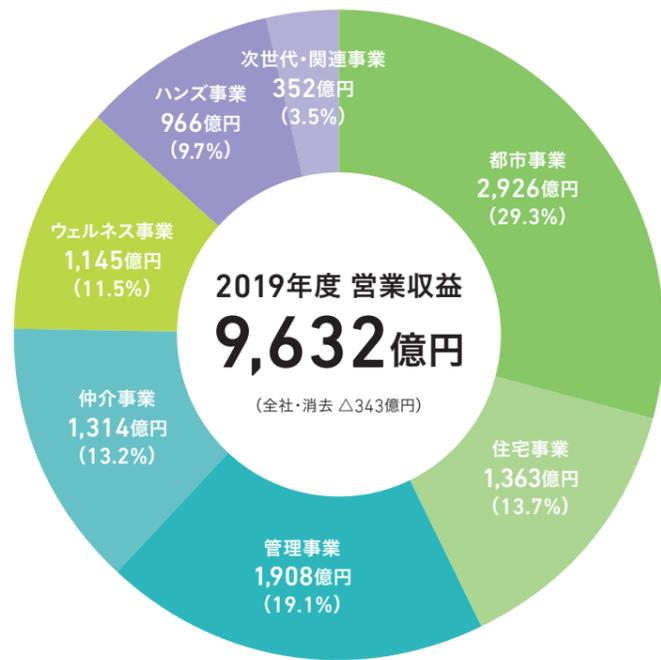
※7. 東急コミュニティは女性活躍推進法に基づいて厚生労働省より認定される「えるぼし」の最高位である3段階目を取得しています

※8. 「グランクレール世田谷中町ケアレジデンス」および「クレールレジデンス横浜十日市場」が、英国スターリング大学認知症サービス開発センター (DSDC) の最高位である「ゴールド認証」を取得しています

※9. VUCA (ブーカ): 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します

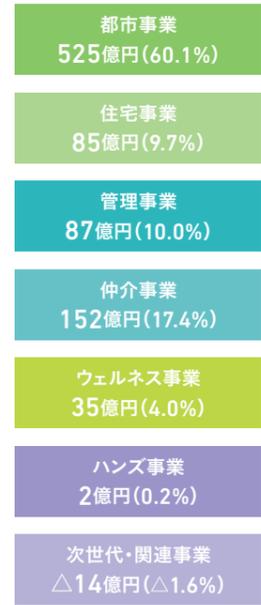
価値創造ストーリー

At a Glance



2019年度 営業利益

793億円

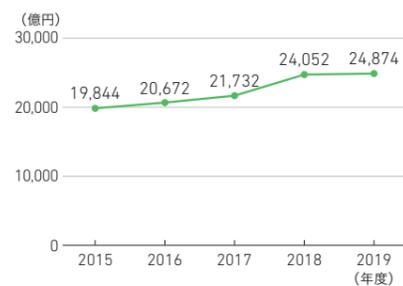


(全社・消去 △81億円)

営業利益 / 当期純利益



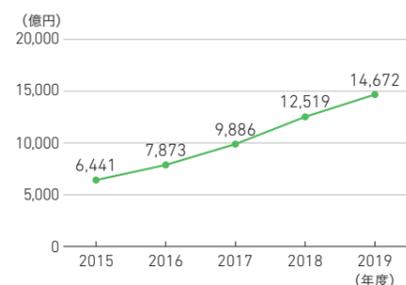
総資産



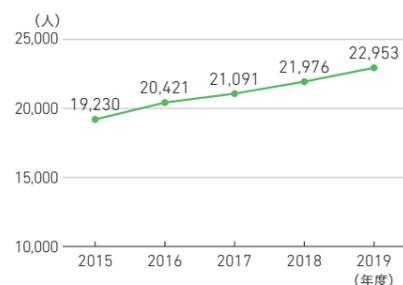
賃貸等不動産の時価評価



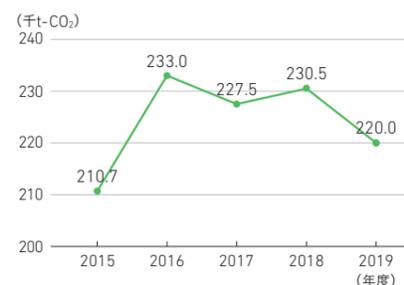
運用資産残高 (AUM)



グループ就業人数*



CO₂排出量



* グループ就業人数は、臨時雇用者を含まない人数です

価値創造ストーリー

グループの3つの強み

1 事業基盤の強み「多様なアセットと多彩なお客さま」

私たちは社会の変化とともに社会課題の解決に取り組んできました。住む・働く・過ごすといったさまざまなライフシーンにおいて、幅広い事業を展開することで多様なアセットに関与し、多彩なお客さまとの接点を生み出しています。

多様なアセットへの関与



お客さま接点 約1,000万人

ハンズクラブ会員	約495万人
福利厚生代行会員	約384万人
BRANZ CLUB 会員	約11.2万人
フィットネスクラブ会員	約10.4万人
東急ハーヴェストクラブ会員	約2.6万人

2 企業文化の強み「ユニークな事業を生み出す風土」

私たちは常に時代のニーズを先読みして、革新的でユニークな事業を生み出してきました。その「挑戦するDNA」が、組織の風土としてグループ全体に根づいています。



各事業の特徴を活かしたサービス事例



3 人的資本の強み「専門性の高い人財とノウハウ」

当社グループでは、約3万人(臨時雇用者を含む)の従業員が、それぞれのフィールドで活躍しています。有識者のセミナーやワークショップなどの情報共有の場を通じて、グループ内の連携促進および人財力の向上をめざしています。

有資格者数 **7,606人**

一級建築士	345人
二級建築士	450人
宅地建物取引士	6,238人
マンション管理士	573人

ナレッジ・カフェ
(累計32回開催、延べ3,851人参加)

各事業の相互理解促進とグループ連携のきっかけづくりを目的に、グループ従業員向けセミナーを年4回程度開催しています。講師にプロジェクトの担当者を迎え、各社の先進的な取り組みなどを共有しています。



グループ拠点「COLABO!」でのセミナー (2019年11月開催)

ナレッジ・フォーラム
(累計25回開催、延べ3,196人参加)

さまざまな分野や業界のプロフェッショナル、トップランナーを招き、魅力的なテーマで、グループ従業員向けに自己啓発セミナーを開催しています。年4回程度開催し、知見を深める場として人気のセミナー企画となっています。



サイボウズ青野社長とのセッション (2019年9月開催)

価値創造ストーリー

社会課題とライフスタイル創造の歩み

当社グループの原点は、住宅不足の時代に理想の街づくりをめざして先駆的に取り組んだ「田園調布」の開発にあります。

以来、私たちは「挑戦するDNA」を継承しながら、いつの時代にも目の前の社会課題と真摯に向き合い、新しい住まい方、働き方、過ごし方の提案による「ライフスタイル創造」を通じて、その解決に取り組んでいます。

グループの原点「田園調布の街づくり」

渋沢栄一らを中心に1918年、田園都市株式会社を設立。住宅不足の時代に、自然と都市の長所を併せ持つ英国発祥の「田園都市構想」を取り入れ、多摩川台住宅地として、住宅と庭園が共存する美しく快適な街、田園調布を創造した。



開発当時の田園調布の様子

1950～1960年代

復興から成長へ

日本は朝鮮戦争特需から経済を再建、戦後からの復興を果たし、高度経済成長期を迎えた。一方で、三大都市圏への人口集中や都市のスプロール化が進行、都市部の住宅難は深刻な問題となった。

都心の街づくりに注力した創業期

東京急行電鉄株式会社（現：東急株式会社）から不動産部門を分離独立する形で東急不動産を設立。拠点である渋谷を中心に、不足する住宅、生活を支える商業施設を供給し、不動産ビジネスによる価値創造を追求した。

1953年「東急不動産」設立
初代会長・五島慶太、初代社長・五島昇による新会社発足

初代会長・五島慶太の言葉

“東京急行に於ては田園都市業其の他の不動産関係事業は、本業の電鉄事業にかくれて兎角自由な発展を阻害され勝ちであつたので、これを独立会社として電鉄の附帯事業の枠から離れて自由に発展せしめ、従来の事業の外に新分野にも進出し三井不動産株式会社、三菱地所株式会社等の一流の不動産会社と伍して大いに事業を拡張し、国家的事業にも進出せしめたいと考えたからであります。（中略）渋谷駅附近に更に四、五個所高層ビルディングを建築致しまして、渋谷を中心とする地区の発展整備に資したいと存じております。”

1954年1月27日「渋谷地区開発計画に関する五島会長の演説—渋谷区関係者に対する当社創立披露の席上に於て—」より



※ 1953年度から1992年度は東急不動産単体、1993年度から2012年度は東急不動産連結、2013年度以降は東急不動産ホールディングス連結の営業収益を掲載しています。なお、1989年度は決算期を9月から3月に変更したことに伴い、6カ月決算となっています

1970～1980年代

世界経済の激変と生活水準の高度化

オイルショックにより、日本の高度経済成長は終焉。経済大国となった日本は物的充足が進み、人々が心の豊かさを求める時代に移行。社会・文化・生活を中心に、価値観の多様化が進行した。

事業の多角化で生活総合プロデューサーへ

管理や仲介、小売、フィットネス、リゾートなど、不動産から派生する関連事業領域へいち早く進出。事業の多角化を推進し、生活総合サービスを提供する企業グループへと成長した。



あすみが丘ニュータウン



パラオ パシフィック リゾート

1990～2000年代

ポストバブル期とライフスタイルの多様化

経済成長の停滞が長期化するなかで少子高齢化が進行、地価下落に伴い人口は都心回帰。情報技術の発展・普及、グローバル化の進行により、人々のライフスタイルや価値観も多種多様に変化した。

バブル崩壊後、賃貸事業中心へ収益基盤を転換

バブル崩壊という未曾有の危機を乗り越えるべく、従来の郊外型戸建住宅の長期開発から、オフィスや商業施設などの賃貸事業へと軸足をシフト。財務体質の改善と収益基盤の強化を進めた。



世田谷ビジネススクエア

働きの提案

- 1993 「世田谷ビジネススクエア」開業
東急グループ初の超高層オフィスビル
- 2007 「汐留ビルディング」竣工
現代のビジネスニーズに対応した大規模オフィスビル

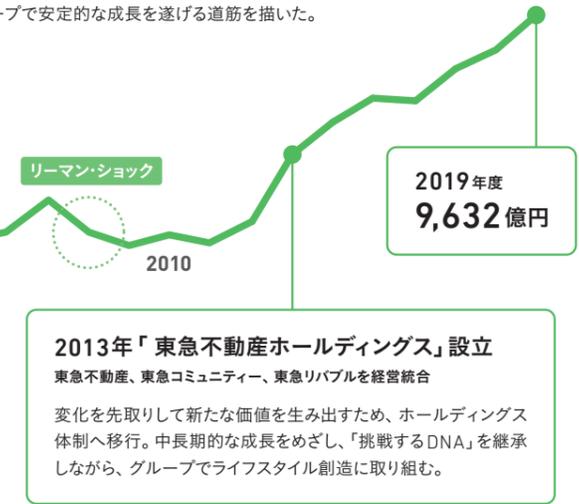
2010～2020年代

持続可能な社会へ

グローバル化の進展のもと、官民ともにサステナブルな成長の志向にパラダイムシフト。情報技術のさらなる進化が、人々の生活・社会・産業構造に大きなイノベーションをもたらしていく。

リーマン・ショックを乗り越え、グループ経営を推進

2008年のリーマン・ショック後、当社はバランスシートの適正化に取り組み、2本のREIT上場および持株会社化を実現することで、グループで安定的な成長を遂げる道筋を描いた。



2013年「東急不動産ホールディングス」設立
東急不動産、東急コミュニティー、東急リパルを経営統合

変化を先取りして新たな価値を生み出すため、ホールディングス体制へ移行。中長期的な成長をめざし、「挑戦するDNA」を継承しながら、グループでライフスタイル創造に取り組む。

住まい方の提案

- 1955 「代官山東急アパートメント」竣工
日本初の外国人向け高級賃貸住宅
- 1958 「東急スカイライン」竣工
不動産業界初の分譲集合住宅
- 1961 「東急・三菱ホームプラン」開始
住宅ローンシステムの原型

- 1970 「東急コミュニティー」設立
住みよい環境づくりを目的に不動産管理業に進出
- 1972 「エリアサービス」設立（東急リパルの前身）
不動産流通のバイオニアとして不動産仲介業に進出
- 1982 「あすみが丘ニュータウン」事業着手
自然と調和した日本最大級の街づくり

過ごし方の提案

- 1965 「渋谷東急ビル」開業（後の「東急プラザ渋谷」）
渋谷駅前の複合型商業施設
- 1976 「東急ハンズ」設立
新たな生活・文化を創造する“本格DIY”の先駆け

- 1984 「パラオ パシフィック リゾート」開業
開発と環境保全が共存した本格的な海外リゾート
- 1986 「東急スポーツオアシス江坂店」開業
健康生活を提案する会員制フィットネスクラブ
- 1988 「東急ハーヴェストクラブ 蓼科」開業
新しい余暇を提案する会員制リゾートホテル

ライフスタイル創造 3.0
あらゆる生活シーンの融合へ

- 2014 「東急住宅リース」設立
グループの賃貸住宅事業を統合
- 2015 「二子玉川ライズ」第2期事業完成
オフィスや住宅、商業施設、ホテルなど多様な機能を有する複合開発
- 2016 「東急プラザ銀座」開業
東急グループの東の拠点として銀座エリアへ本格進出
「学生情報センター」連結子会社化
学生向けの賃貸住宅管理事業を強化
- 2017 「世田谷中町プロジェクト」街びらき
分譲マンションとシニア住宅の複合開発

- 2019 「渋谷ソラスタ」竣工
多様な働き方をサポートするスマートオフィス
「渋谷フクラス」竣工・「東急プラザ渋谷」開業
再開発プロジェクトで誕生した複合施設
- 2020 「東京ポートシティ竹芝」開業
テクノロジーを活用した最先端の都市型スマートビル

価値創造ストーリー

独自性のある価値創造

私たちグループの独自性は、「時間軸での価値創造」と「空間軸での価値創造」という2つの視点で語ることができます。「時間軸」では、お客さまのあらゆるライフステージで多彩なサービスを提供し、新しいライフスタイルを創造しています。一方の「空間軸」では、街のあらゆるシーンにおいて、幅広いビジネス領域を活かした価値創出を行っています。

時間軸での価値創造

新しいライフスタイルを創造する

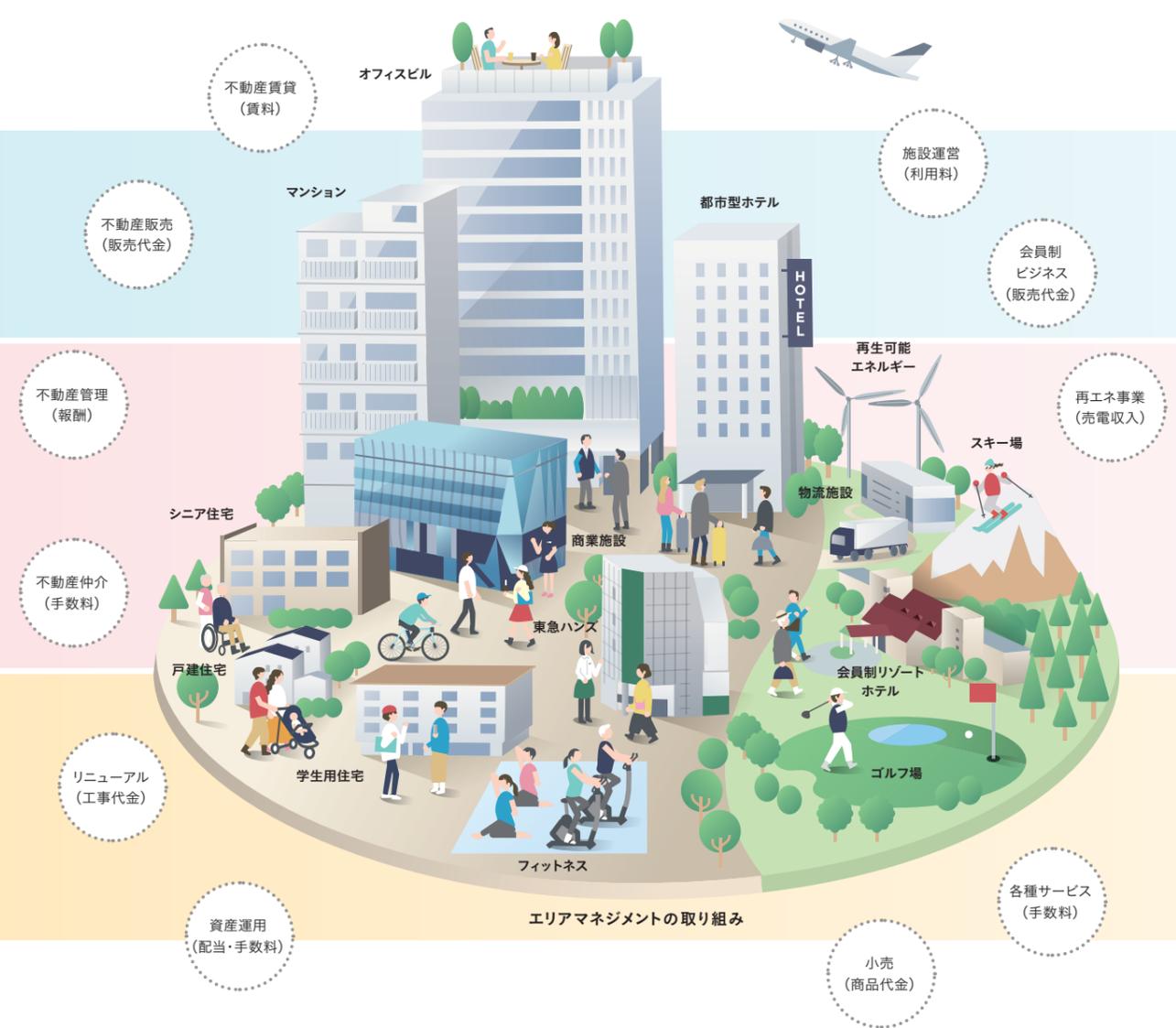
学生からビジネスパーソン、ファミリー、シニアまで、あらゆる世代のお客さまに、それぞれのライフステージに応じた多彩なサービスを提供しています。さまざまな生活シーンで、住まい方、働き方、過ごし方を提案することが、新しいライフスタイル創造へとつながります。



空間軸での価値創造

幅広いビジネス領域で価値を創出する

都市生活からリゾートライフまで、街のあらゆるシーンで、ハコモノの枠を超えたライフスタイル創造を行っています。不動産開発を起点にした幅広い領域での価値創造が、管理、仲介、運営などの多様なビジネスモデルを生み出し、収益の源泉となっています。



あらゆるステークホルダーから 信頼され、愛され続ける 企業グループをめざします。

東急不動産ホールディングス株式会社
代表取締役社長

西川 弘典

未曾有の危機をチャンスに変え、グループの変革を進める

まず、このたびの新型コロナウイルス感染症による影響を受けられた皆さまに謹んでお見舞いを、また、医療関係の方々や社会インフラの維持に尽力されている皆さまには心より御礼を申し上げます。

当社グループは、商業施設、ホテル・リゾート施設、フィットネスクラブ、シニア住宅など、多くのお客さまと接点を有するBtoC事業を展開しており、再生可能エネルギーの供給などのBtoB事業も含めて、安全安心な暮らしを守る社会インフラの一翼を担っている責任を、改めて重く受け止めています。

全国の運営施設では、お客さまへのサービスを継続するために、多数のエッセンシャルワーカーが働いています。最前線で努力を続けるグループ従業員を誇りに思うとともに、引き続き、感染拡大防止と安全確保を最優先に、グループの総力を挙げて事業活動の継続に全力で取り組んでまいります。▶ P.22 コロナ禍で変わる新しい社会への適応

コロナ危機で求められる変革のスピード

私は今春、代表取締役社長に就任しました。純粋持株会社の代表を務める私に課された使命は、中長期的な視点からグループの全体最適を追求し、企業価値の向上とサステナブルな成長をめざすことです。当社グループが、あらゆるステークホルダーから、ひいては社会全体から必要とされる存在になる、その道筋を作りたいと考えています。

今年度は、2017年度から取り組んできた「中期経営計画2017-2020」の最終年度にあたりますが、パンデミックの影響を受け、従前から掲げてきた財務面での目標指標は、いずれも未達成となる見込みです。ウィズコロナ、アフターコロナで各事業にどのような影響が生じるか、来年度以降の中長期経営計画の議論を進めていますが、財務規律を維持しながら収益力の強化を図り、株主価値と企業価値の向上をめざす考えに変更はありません。▶ P.46 財務資本戦略

今回のような大きな危機の後には、社会全体の価値観を変えるパラダイムシフトが起こると考えられます。アフターコロナの世界を見据えて、グループの変革を強力に推進していく決意です。コロナ危機により、私たちが考えていた社会やビジネスの変容が、想定よりもかなり早く訪れることになったともいえます。それゆえ、これまで以上にスピード感を持って変革を進めることが重要だと日々気を引き締めています。

過去に乗り越えてきた経営危機

当社グループは、過去にも何度か大きな経営危機に瀕し、そのたびに自らを変革することで難局を乗り越えてきました。

私が東急不動産に入社した1982年以降、最大の危機は1990年代初頭のバブル崩壊です。土地神話が崩壊し、地価下落により当社グループは深刻なダメージを受け、これを機に、従来の郊外型戸建

住宅の長期開発から、オフィスや商業施設などの賃貸業へと事業構造の転換を図りました。

バブルの負の遺産を清算し、ようやく成長軌道に乗って事業を拡大し始めた2008年、今度はリーマン・ショックが発生しました。世界同時株安が国際的な金融危機を招き、当社グループにおいても多額の損失処理を強いられるなど、バランスシートの適正化に全力で取り組みました。

この間、2011年には東日本大震災が発生し、日本全体を衝撃が覆いました。当時の私は、東急不動産の危機管理担当執行役員という立場で、全社のBCP（事業継続計画）策定に取り組み、従業員の安全確保や被災者支援に奔走しました。

リーマン・ショックによる影響が収束を見せ始めた頃、「同じ危機は二度と繰り返さない」という経営陣の強い信念のもと、東急不動産が組成した2つのREITを上場させ、循環型再投資モデルを一段と加速させる仕組みを構築しました。2013年には純粋持株会社である当社を発足し、グループ経営基盤を強化。以降、2020年度までの中長期経営計画を策定し、広域渋谷圏をはじめとした優良な賃貸資産への投資を加速するなど、グループの安定的な成長を実現してきました。

▶ P.10 At a Glance

過去の経営危機から私が学んだことは、安定収益基盤と財務基盤の重要性です。いったん経営危機に陥ると、状況が収束して立ち直るまでに数年は要します。組織風土への影響も考慮すると、その損失は甚大です。そうならないために、日頃から着実に安定利益を積み上げていくことが、いかに大切かを痛感してきました。

今こそ焦るな、周囲に惑わされるな

今回のコロナ危機は、過去のバブル崩壊やリーマン・ショックと違い、金融発ではない外的要因で発生しています。多額の有利子負債を抱え、すぐにでも資産を売却しなければならなかった過去の経営危機とは異なり、持株会社化以降、着実に積み上げてきた安定利益のおかげで、攻めに転じることができると考えています。

当社グループは、これまでも収益構造を転換しながら、市況や環境の変化に柔軟に対応してきました。今回の危機においても、足元ではBtoC事業を中心とした売上の減少、コストダウンに耐えながら、アフターコロナの世界を自分たちの手で描き、次世代のビジネスの芽を紡いでいくことで、新しい世界が開けると信じています。

メディアでは、オフィス不要論やインバウンド全滅といった事業環境に影響のある極端な報道が見受けられますが、こうした局面では刹那的な情報に流されず、しっかりと地に足を付け、本質的な変化を捉えて行動すべきだと考えます。過去に乗り越えてきた経営危機の経験も踏まえて、社内では「今こそ焦るな、周囲に惑わされるな」というメッセージを発し、私自身も常に長期的かつ俯瞰的な視点で打ち手を考えるようにしています。

渋谷のポテンシャルは変わらない

私たちのホームグラウンド・渋谷では、長年の課題であったオフィス不足の解消に取り組み、2019年にはオフィスビル「渋谷ソラスタ」および大型複合施設「渋谷フクラス」が竣工しました。

コロナ禍を受けて、在宅勤務やテレワークの普及が進み、オフィスのあり方も変化しています。働く場所や働き方の選択肢が増え、改めて「集まる場所」の意義が見直され、Face to Faceでのコミュニケーションの必要性を説く声も多く聞かれます。私はこうした議論に対して、オフラインかオンラインかという二元論ではなく、それぞれのよさを活かした、新しい時代にふさわしい働き方を世の中に提示していくべきだと考えます。

そのためのひとつのショーケースが、当社が入居する「渋谷ソラスタ」です。ここでは、私たち自身が新しい働き方を実践し、さまざまな

実験的な取り組みを行うことで、お客さまに多様なワークプレイスを提案しています。▶ P.37 「新しい働き方を実践し、提案するライブ・オフィス」

渋谷は、もともと多様性に満ちた多面的な街です。映画や音楽などの文化的な基盤に加えて、ファッションや最新のトレンドを発信する有数の商業地として発展し、そこに、クリエイティブコンテンツやスタートアップが集積して、優良なオフィスストックが加わりました。まさに多彩な都市機能を備えている点が、丸の内、日本橋、六本木といった他のエリアにはない独自の魅力につながっています。

さらに、渋谷を中心に青山、表参道、原宿、恵比寿、代官山などの個性豊かな街が集まり、「広域渋谷圏」を形成しています。私たちは、こうしたエリア全体で価値を高める「広域渋谷圏構想」を推進し、長期持続的な街づくりに取り組んでいます。コロナ禍で新しい生活様式が求められるなかであっても、その魅力は変わらないと考えており、これからも積極的な投資を続けていく方針です。▶ P.25 特集「広域渋谷圏構想」

DX推進により、お客さまの体験価値を高めていく

「ライフスタイル創造」による社会課題の解決

当社グループの起源は、1918年に渋沢栄一らによって設立された田園都市株式会社にあり、当時、東京の都市化・人口流入が進み、住宅難の兆しが見え始めるなか、英国発祥の「田園都市構想」に基づいて、自然と都市の長所を併せ持つ田園調布を開発しました。

以来、私たちは1世紀以上にわたり、事業活動を通じて社会課題の解決に取り組む「挑戦するDNA」を継承し、不動産業を起点に事業領域を拡大してきました。▶ P.12 社会課題とライフスタイル創造の歩み

私たちの強みは、「多様なアセットと多彩なお客さま」「ユニークな事業を生み出す風土」「専門性の高い人財とノウハウ」という3つに集約されます。▶ P.11 グループの3つの強み

冒頭でも触れましたが、当社グループは他の総合不動産企業に比べて、お客さまと直接触れ合う事業が多い点が特徴です。幅広いお客さま接点を有しているからこそ、現場でお客さまのニーズの変化を敏感に察知し、ユニークな事業を生み出すことができるのです。私たちの価値創造は、まさにお客さまとの対話から生まれるといえます。

私たちの価値創造を象徴するキーワードが、新しい住まい方、新しい働き方、新しい過ごし方の提案を通じて、さまざまな社会課題の解決に取り組む「ライフスタイル創造」です。

ライフスタイル創造は、3つのフェーズで進化を続けてきました。不動産というハコを起点にビジネスを展開した「ライフスタイル創造1.0」を経て、ハコを活かしたソリューションを提案する「ライフスタイル創造2.0」へ。そして今、私たちは、住む・働く・過ごすという垣根を超えて、あらゆる生活シーンを融合させていく「ライフスタイル創造3.0」を提唱しています。▶ P.24 特集「ライフスタイル創造3.0」への挑戦

いつでもどこでも働ける時代が訪れ、現代人にとってワークとライフの境界は曖昧になっています。働き方の多様化は、すなわち生活の多様化といえます。遊ぶ・学ぶ・憩う・創るといった「時間の過ごし方」も選択肢が豊富になり、画一的には語れない時代です。それぞれの人が、どのように働き、暮らし、そして過ごすか。豊かな時間や体験の提供を通じて、人々が心身ともに健康で幸せを感じられる社会をつくるために、「ライフスタイル創造3.0」の考え方こそが、現代を生きる私たちに必要とされていると感じます。

事業ウイングの広さを真の強みに変える

私たちはグループで幅広いビジネスを展開し、あらゆるライフステージ（時間軸）やエリア全体（空間軸）でのサービス提供を通じて、独自性のある価値創造を追求してきました。こうした事業ウイングの広さは、当社グループの強みであり、社会やお客さまのニーズの変化とともに、さまざまな価値創造を積み重ねてきたからこそその広がりでもあります。▶ P.14 独自性のある価値創造

一方で、あらゆる生活シーンが融合した「ライフスタイル創造3.0」を実現していくためには、事業ウイングの広さだけでは足りません。それぞれの事業の厚みや事業間のシナジー発揮が不可欠です。

純粋持株会社としての当社の役割は、事業環境の変化に合わせて、中長期的な視点からグループの全体最適を図り、経営資源を適切に配分することです。その上で、グループ各社が最大限に力を発揮できるよう、それぞれの事業会社に業務執行を委ねます。こうして事業会社における戦略実行の迅速化を図るとともに、事業会社間の枠を超えて事業を推進することで、当社グループが持つ事業ウイングの広さを



を真の強みに変えていきます。具体的には、事業会社の個別最適ではなく、常に全体最適の観点から、続ける・見直して続ける・やめる事業を精査し、事業ポートフォリオの再構築に取り組む方針です。

デジタル化により変化する社会

私たちは今、パンデミックの最中にあり、まさに予測不可能な要素に満ちたVUCA^{*1}の時代を生きています。こうした変化の激しい不確実な時代だからこそ、世の中の動きを俯瞰し、長期視点で私たちが取り組むべき社会課題と向き合う必要があります。

少子高齢化が進む国内では、生産年齢人口の減少による労働力不足・採用難が顕在化しています。労働集約型である管理業や運営業を営む当社グループにとって、極めて重要な課題です。

技術革新の飛躍的進展によって、お客さまのニーズも変化しています。特に今後の社会を支えていくZ世代^{*2}は、幼い頃からインターネットやSNSに親しんできたデジタルネイティブです。個人主義を重んじる傾向にあるといわれており、価値観の多様化や個別最適化がさらに進むものと考えられます。私たちが提供する商品・サービスも、画一的なものから、より一人ひとりのニーズに合ったソリューションへと変えていくことが求められます。

当社グループが展開する事業領域においても、業界外のプレイヤーが市場を席卷する可能性があります。私たちは未来への想像力を豊かに働かせ、正常な危機感を持ち続けなければいけません。

DX推進で大胆なビジネス革新を

このような危機感から、かねてより構想していた変革を大胆に実行するため、今年4月にDX推進室を設置し、事業のデジタル変革を今

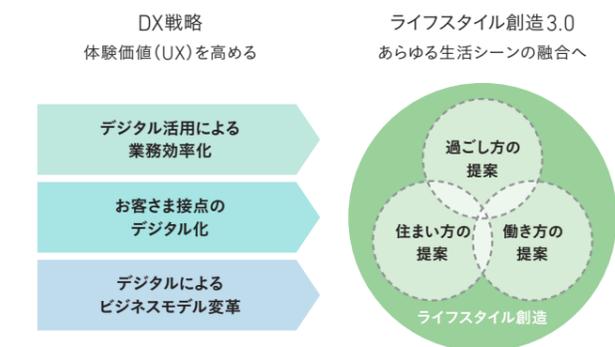
後の成長戦略の柱に位置づけました。「デジタル活用による業務効率化」「お客さま接点のデジタル化」「デジタルによるビジネスモデル変革」を三位一体で推進しています。DX推進の目的は、業務プロセス、組織、企業文化・風土を変革し、競争優位性を確立することにより、お客さまだけでなく、従業員・取引先など、すべてのステークホルダーにメリットをもたらすことです。

繰り返しになりますが、当社グループの特色は、お客さまとの接点を長期にわたり豊富に有している点にあります。この強みを活かして、グループ内に集積するデータを活用し、営業効率・業務効率の向上を図るとともに、グループ横断的なビジネスモデル変革を促すことで、企業価値の向上を実現していきます。

前述の「ライフスタイル創造3.0」を追求することは、お客さまの体験価値を高めることであり、DXはそのために有効な手段であると考えています。（図1. DX戦略と「ライフスタイル創造3.0」）

今後はグループ内のデータ活用やスマートシティなどでの取り組みを通じて、フィジカルなハコである不動産にデジタルを用いた付加価値

図1. DX戦略と「ライフスタイル創造3.0」



の創出をめざします。

当社が取り組むスマートシティのフラッグシップとなるのが、今年開業した「東京ポートシティ竹芝」です。近未来を感じるスマートビルで、新しい働き方と住まい方が融合した都市型ライフスタイルを提案しています。当社で過去最大規模となるオフィスタワーには、ソフトバンク株式会社が入居し、最先端のテクノロジーを活用したスマートシティの構築に共同で取り組んでいます。東京都から「スマート東京」における先行的なモデルプロジェクト^{※3}にも選定されました。

これからの街づくりには、テクノロジーの力が欠かせません。リアルタイムデータの活用、ロボティクス、MaaS(Mobility as a Service)、AR(拡張現実)、VR(仮想現実)、5Gなど、最先端の技術を用いた実証実験を行い、竹芝からDX戦略を体現した次世代の街づくりを発信していきます。▶ P.28 特集「東京ポートシティ竹芝」

変革を実行するための基盤づくり

DX推進室では、担当取締役のもと、経営企画やIT部門と有機的に連携を図りながら、「ビジネス×IT(デジタル)」を主導し、DXの取

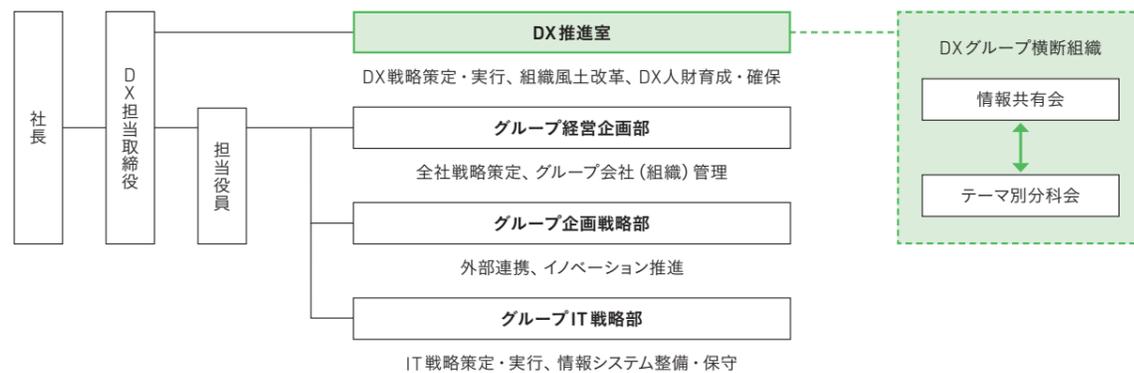
り組みを迅速に推進しています。各事業会社の担当者が参加するグループ横断組織を立ち上げ、情報共有会やテーマ別分科会を通じて課題解決に取り組めます。(図2. DX推進体制)

人財育成・確保については、DX人材に必要な能力を「既存事業の知見をもとに、新しいデジタル技術を起点としたビジネスデザインを作り出すこと」と定義し、社内研修やDXに関する情報発信を行っています。中途採用の強化も含め、人材への投資を進めています。

DX推進には、社内外のリソース活用に加え、社内IT基盤の整備・強化を進めていくことも重要です。CVC(Corporate Venture Capital)を通じた投資や社内ベンチャー制度を用いた新規事業創出などにより、DXの取り組みを加速させていきます。また、経済産業省がDXレポートで示した「2025年の崖」問題^{※4}を見据え、既存システムを評価、必要に応じて更新し、データの可視化と利活用ができるプラットフォームの構築をめざします。

施策だけでなく、組織構造や風土も、DXを推進するための重要なドライバーとなります。こうしたグループ全体の革新を図る取り組みを含めてDX戦略であると認識して、変革の実行に努めます。

図2. DX推進体制



満足度の輪を広げ、サステナブルな社会と成長を実現する

人財戦略と健康経営の推進

当社グループの価値創造の源泉は、紛れもなく「人材」だと私は考えます。ニーズを先読みし、新しい発想でイノベーションを生み出していくには、若い世代の活躍が欠かせません。

これまでも活力ある職場づくりのため、働き方改革を進めており、コロナ禍以前から、在宅勤務やテレワークなどに取り組んできました。また、人材の強みを最大限に活かすため、ダイバーシティ&インクルージョン、ワークライフバランス、人材育成などの人材戦略を推進しています。▶ P.50 人材戦略

なかでも、健康経営の推進は、重要な経営課題です。新しい技術の導入やDX推進により、生産性の向上が期待できる一方で、従業員はその習熟が必要になります。私たちは、人と人との関わり方や行動が変化し、生活と仕事の融合が進むことで心身のストレスが増し、運動不足になりかねないことにも目を向ける必要があります。

そのため、健康寿命の延伸という社会の要請への対応にとどまらず、変化に挑戦していく従業員が活力を持続するためにも、健康経営の意義が増しています。こうした背景から、私たちは従業員の心身の健康を第一に考え、グループ全体で健康経営に取り組んでいます。昨年、「渋谷ソラスタ」への本社移転を機に、東急不動産では若手

が中心となって部門横断で組織風土改革を進める「GREEN FLAG PROJECT」がスタートしました。経営としても、こうした若手主導の取り組みを後押しし、次世代のイノベーションへとつなげていきたいと考えています。また、私自身が社内の風通しを良くするための旗振り役となり、環境の変化に柔軟かつ機敏に対応し、目の前の危機をチャンスに変えられる自律的な集団をめざしていきます。

仁義道徳、そして社会還元

グループ経営を行う上で、私が信念としているのは、「世の中の常識に沿った活動を積み重ねる」ということです。言葉にすると当たり前のことですが、私たちは社会を構成する一員であり、私たちの活動は常に社会とともにあります。企業が持続的に繁栄していくためには、その構成員である従業員一人ひとりが道徳的であること、倫理的に正しい振る舞いをするのが大前提となります。その積み重ねが、結果として今日のグループを築いているのです。私たちは営利企業である前に、社会の公器であることも忘れてはいけません。

当社グループの原点を形成した渋沢栄一は、その著書『論語と算盤』において、「富をなす根源は何かといえば、仁義道徳。正しい道理の富でなければ、その富は完全に永続することができぬ」と述べています。道徳と儲けは両立するし、両立させなければならないという考えに、私も大いに共感します。

道徳を重んじ、社会と向き合う使命感を持って正しい道理を追求する姿勢は、当社グループの基本的な考え方となっています。「仁義道徳」を説いて公益を追求した渋沢栄一も、「その企業が本来の目標をきちんと遂行することが、すなわち社会還元なんだ」と訴えた東急不動産の初代社長・五島昇も、目の前の社会課題と真摯に向き合い、事業活動を通じて社会課題を解決する姿勢を貫いた経営者でした。

私たちは今、「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実現します」というサステナビリティビジョンを掲げ、グループ経営を推進しています。社会の一員として正しい道を歩み、その結果として富を得ることで、企業と社会が持続的に繁栄するという考えは、今でも当社グループに受け継がれています。▶ P.01 「挑戦するDNA」の系譜

環境・社会・ガバナンスの取り組み

私たちはこの高い理想と使命感を受け継ぎ、ありがたい姿の実現に向けた取り組みを進めています。

環境問題やエネルギー問題をはじめ、地球規模で取り組む必要の

ある長期課題が山積する現代において、国際社会と歩調を合わせた取り組みが重要度を増しています。私たちは国際社会の一員として、2015年に国連サミットで採択された2030年までの「持続可能な開発目標(SDGs)」の達成に貢献していきます。

気候変動への対応に関しては、「気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)提言への賛同、100%再生可能エネルギーでの事業運営をめざす国際的イニシアティブ「RE100」への加盟(東急不動産)など、気候変動を抑制する活動を支持しています。再生可能エネルギー事業「ReENE(リエネ)」は、開発中を含めて全国50施設、定格容量は1GWを超えるまでに成長しました。また、環境関連事業を資金使途とするグリーンボンドも発行しました。▶ P.52 環境

さらに、社会についての取り組みをより一層推進するため、2019年度にグループで「人権方針」および「サステナブル調達方針」を制定し、サプライチェーン全体で公正な取引の徹底、人権の尊重、環境への配慮に取り組むことを決めました。▶ P.51 ソーシャルニーズ

コーポレートガバナンスにおいては、2019年度より、取締役会の実効性評価に、顧問関係のない弁護士による第三者評価を取り入れました。引き続き、経営の効率性向上、健全かつ透明性の高い経営体制構築に向けて、ガバナンス体制の強化を図っていきます。▶ P.54 コーポレートガバナンス

信頼を超え、愛される企業グループへ

経営の役割は、事業を通じた提供価値(アウトプット)を社会的価値(アウトカム)に変え、企業価値を高めることでサステナブルな成長を実現することにあります。社会に対する影響(インパクト)の大きさを表す企業価値は、すべてのステークホルダーの満足度の総和で成り立つと私たちは考えています。ステークホルダーごとに、お客さま満足、株主・投資家満足、地域・社会満足、取引先・パートナー満足、従業員満足という「5つの満足度」を掲げ、この輪を広げていくことで企業価値の向上に取り組んでいます。▶ P.08 私たちの提供価値

私たちが価値を創造し続ける企業グループであるためには、あらゆるステークホルダーから信頼され、そして愛され続けることが何よりも大切です。多様なお客さまを魅了するには、信頼を超えた何か、実利だけではない感情的な何かが必要です。それはブランドへの愛着や、私たちのファンと言ってもいいかもしれません。こうした情緒的な無形資産が、今後のグループの鍵を握るような気がしてなりません。

私たちの考えや取り組みに共感を得て、皆さまから愛される企業グループになる——。そのために、100社超、約3万人のグループ従業員^{※5}とともに、これからも絶え間ない価値創造を続けます。

※1. VUCA(ブーカ)：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します

※2. Z世代：1996年～2010年頃に生まれた世代の総称。2000年代に20歳を迎えた「ミレニアル世代」に続く世代として、その価値観や特徴が目立っています

※3. スマート東京：東京都が公募する「スマート東京」の実現に向けたプロジェクトに、「Smart City Takeshiba」が採択されました。先端技術などを活用した分野横断的なサービスの都市実装をめざします

※4. 「2025年の崖」問題：経済産業省は2018年に発表したDXレポートのなかで、今後、日本企業がDXが進まないと、2025年以降に最大年間12兆円の経済損失が生じる可能性があるとして指摘しました

※5. グループ従業員数：臨時雇用者を含む人数です

コロナ禍で変わる新しい社会への適応

Interview

デジタル社会の到来で、新しいライフスタイル創造へ

星野 浩明 東急不動産ホールディングス株式会社 執行役員 一般管理担当

新型コロナウイルスの影響で、距離・場所・時間の価値観に大きな変化が生まれています。テレワークやEコマースの普及、今後は規制緩和の動きも含めて、あらゆる取引のデジタル化が進んでいくでしょう。個人・法人を問わず、オンラインとオフラインの使い分けが進む一方、両者の融合も進んでいくものと思います。

テレワークの普及に伴い、オフィスのあり方や需要に関するメディア報道が増えました。オフィスは偶発的な気づきや発想を得る場であり、従業員のエンゲージメントを高める場へと役割がより明確化され、その過程で新たな需要も出てくるものと思います。働く場は、会社や自宅、コワーキングスペース、リゾート地など、それぞれの職務やライフスタイルに応じて、多様に使い分けがなされていくでしょう。当社グループは、会員制シェアオフィス「ビジネスエアポート」をいち早く展開してきましたが、こうした新たな需要を捉えるとともに、従来のオフィスも変化に合わせたバージョンアップを繰り返していくことが、私たちデベロッパーの役割だと考えています。

アフターコロナの変化として、在宅需要の拡大、あらゆる消費行動のデジタル化などのトレンドを予測しています。各事業では、コロナ禍における感染対策と事業継続の両立を図るとともに、このような変化を事業機会として捉え、新たな商品やサービスの提供に取り組んでいます。コロナ禍以前より、小売業におけるEコマースは年々拡大していましたが、今後は体験消費、非日常消費など、これまでリアル中心で完結していた消費行動のデジタル化も進み、お客さまにとってオンライン・オフラインの境界は取り払



われていきます。私たちは、このような価値観や生活様式の変化に対応した取り組みを各事業で加速させていきます。

ダイバーシティや個が重んじられる現代において、本格的なデジタル社会の到来は、自分らしい生き方を実現しやすい社会になるのではないのでしょうか。お客さまとの豊富な接点を持つグループとして、住む・働く・過ごすといったフィールドで、それぞれの自分らしい生き方をサポートし、個々の生活者に寄り添うことで、新しいライフスタイル創造につなげていきたいと思っています。

多様なアセットに関与するグループとして、私たちはこれまでリアル空間の価値を高め、エリアやコミュニティの価値向上をめざしてきましたが、デジタル化が進んでも、この大きな方向性は変わりません。デジタル技術を活用し、お客さまの利便性や体験価値(UX)を高めることで、関与アセットの価値を最大化させ、魅力ある都市生活の創造に寄与していきたいと考えています。

▶ 予測される社会の変化と関連する事業

トレンド	行動変容・変化	主に関連する事業
テレワークの不可逆的普及	<ul style="list-style-type: none"> テレワークやオンライン会議の定着 テレワークに対応した制度設計・評価体系 オフィスに求める機能・役割の変化 	<ul style="list-style-type: none"> 都市事業(オフィスビル、シェアオフィス) 住宅事業 ウェルネス事業(ホテル、リゾート)
在宅需要の拡大/ 健康増進意識の向上	<ul style="list-style-type: none"> 移動の減少、自宅滞在時間の増加 運動時間の増加 	<ul style="list-style-type: none"> 住宅事業 管理事業 ウェルネス事業(ヘルスケア)
あらゆる消費行動のデジタル化	<ul style="list-style-type: none"> Eコマースの不可逆的普及 非日常消費のデジタル化・オンライン化 インターネット利用、オンライン交流の増加 取引・契約のオンライン化 	<ul style="list-style-type: none"> 全事業 (特に商業施設、物流施設、東急ハンズ)
リモート学習・医療などの普及/ データ利活用の拡大	<ul style="list-style-type: none"> 規制緩和、旧来からの社会慣習の打破 スマートシティ開発の進展 リモート就活の定着、オンライン授業の浸透 	<ul style="list-style-type: none"> 都市事業(オフィスビル、商業施設) 住宅事業、管理事業(リフォーム工事) ウェルネス事業(ヘルスケア)

お客さまへのサービスを継続するために

運営・販売・管理に関わる事業は、直接お客さまと接する機会が多い事業です。感染拡大防止の施策と並行しながら、テレワーク環境を活かしてIoT活用を推進するなど、非接触を図り、事業継続に取り組んでいます。

- ▶ **東急コミュニティー**：マンション居住者・組合向けサイト「Life Time Portal」にて、理事会や駐車場契約のWeb化などを順次リリース
- ▶ **東急リパブル**：オンライン接客を導入し、非対面での営業を実施
- ▶ **東急ハンズ**：Eコマースに注力し、巣ごもり消費アイテムを拡販
- ▶ **学生情報センター**：オンラインによるIT重要事項説明の推進、アテンドなしVR内覧、入居学生へのオンラインワークショップを提供
- ▶ **東急スポーツオアシス**：24時間オンラインフィットネスアプリ「WEBGYM」やオンラインレッスンを一定期間無料提供

感染拡大防止施策の事例



マシン・利用器具などの定期的な消毒・除菌
(東急スポーツオアシス新宿24Plus)



アクリル板を設置したフロントでの接客
(豊科東急ホテル)

グループ従業員の安全を守るために

2020年4月に発出された緊急事態宣言以降、当社グループはその家族の安全確保と事業継続を図るべく、迅速かつ柔軟な対策を講じてきました。

当社グループの事業会社は、その多くが東京都に本社を構えています。緊急事態宣言中、在宅勤務可能な従業員は原則出勤を控え、不要不急の会合や出張は自粛しました。オンライン会議を積極的に活用し、出社が必要な際は時差出勤を推奨するなど、感染リスクの低減を図りました。

なかでも、東急不動産ホールディングスおよび東急不動産では、2019年8月の本社移転時より、多様で柔軟な働き方や新しいワークスタイルを実現するため、移転を機にすべてのパソコンを軽量化するなど、IT環境や制度の整備に取り組んできました。テレワーク実施の準備を進めてきた結果、緊急事態宣言時に在宅勤務への移行をスムーズに行うことができました。

採用面接や新人研修もリモートで実施し、時間や場所にとらわれない採用活動および人財育成に取り組みました。

Interview

シニア住宅の現場から (東急イーライフデザイン)

グランクレーン世田谷中町
ケアレジデンス 介護長 田中 郁江



介護住宅では、スタッフがさまざまなサポートを必要とするご入居者の生活に24時間体制で寄り添っています。ご入居者を守る使命感が高く、コロナ禍では「持ちこまない、拡げない」を指針として、感染予防対策を強化し、危機意識をもってご入居者に接しています。時間制限でのオンライン面会とロビー面会も開始しました。喜ばれるお顔を拝見することが、スタッフの活力とチーム力につながります。



ご入居者とご家族のオンライン面会の実施(グランケアあざみ野)

宣言解除後は、グループ全体で「新しい生活様式」の実践を続けています。各事業会社の本社では、3密回避のために出勤率を抑制し、検温や着席記録、手指アルコール消毒の設置などにより、感染予防対策を徹底しています。

運営・販売・管理の現場においても、衛生管理を強化し、出勤時の検温、マスク・手袋やフェイスシールドの着用、ソーシャルディスタンスの確保、換気、室内・器具の消毒などを徹底しています。

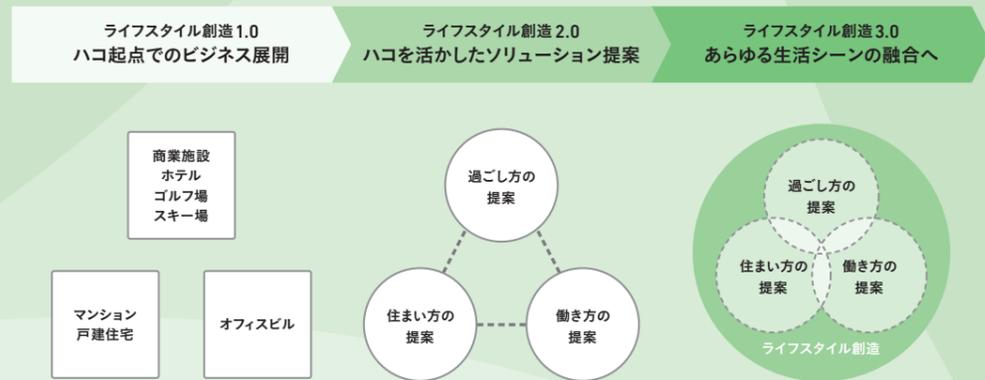
▶ 育児中の従業員への対応(6月末日まで)

感染拡大防止による保育園・小学校などの臨時休園・休校に伴い、育児中の従業員が在宅勤務やフレックス勤務、時間外休憩などの制度を活用し、柔軟な働き方ができるようにサポートしてきました。やむを得ず休業せざるを得ない場合にも、年次有給休暇とは別途、特別休暇(有給)を付与し、安心して働ける体制を整備しました。

特集 「ライフスタイル創造3.0」への挑戦

ライフスタイルや価値観が多様化し、都市で生活する人々のニーズも細分化する現代。私たちはグループの強みを活かし、街に、社会に、新しい価値を生み出してきました。そのキーワードが「ライフスタイル創造」です。

マンションや戸建住宅の開発・分譲に始まり、商業施設、ホテルやリゾート施設、さらにオフィスビルなどのハコの供給を通じて、社会に新しいライフスタイルを提供した「ライフスタイル創造1.0」。モノからコトへの消費の変化のなかで、それぞれのハコを中心に管理、仲介、運営へと不動産業の枠を広げ、新しい住まい方、新しい働き方、新しい過ごし方というソリューションを提案した「ライフスタイル創造2.0」。そして現在、働き方改革、保育や介護の問題、健康寿命の延伸、テレワークやワーケーションの推進など、時代とともに変化する社会課題、そして多様化するお客さまの生活シーンを支えるために、住まい方、働き方、過ごし方という3つの領域を融合させて理想を実現する「ライフスタイル創造3.0」へと、私たちの価値創造は進化しています。



この特集では、街の多様性を活かしてエリアの新たな価値を創造する「広域渋谷圏構想」、テクノロジーの力で未来のライフスタイルを発信する街づくり「東京ポートシティ竹芝」、グループの総合力を活かして物流業界に新しい働き方を提案する「LOGI'Q三芳」、社会課題の解決から新しいリゾートの魅力を出す東急リゾートタウン夢科「もりぐらし」の4つの取り組みを通じて、「ライフスタイル創造3.0」への挑戦を紹介します。



PROJECT 01

長期持続的な街づくり「広域渋谷圏構想」

街の多様性を活かした エリア起点での価値創造



東急不動産株式会社
取締役 常務執行役員
池内 敬

2019年10月に竣工した複合施設「渋谷フクラス」の18階ルーフトップテラスにて

魅力あるコンテンツで、成長する企業と人が集まる街に

池内 敬 東急不動産株式会社 取締役 常務執行役員

私たちは渋谷駅を中心とした「広域渋谷圏」において、長期持続的にエリア全体の価値を高める「広域渋谷圏構想」を進めています。「点」から「面」へ、人や場所を介してにぎわいが染み出すように広がり、結びつける。街の多様性を活かしたハードとソフトを融合させた街づくりは、ライフスタイル創造を行ってきた当社グループならではの挑戦です。官民連携でのエリアマネジメントにも取り組み、積極的なエリアの活性化を図っています。

100年に一度といわれる渋谷再開発は佳境を迎えており、昨年は「渋谷ソラスタ」および「渋谷フクラス」が竣工しました。「渋谷フクラス」では、周辺との一体開発により、駅との連絡デッキや地下駐車場、バスターミナルなどを整備。路上荷捌き車両の解消など、渋谷駅前が抱える課題解決に貢献しました。2023年度には「渋谷駅桜丘口地区再開発計画」の竣工も控え、今までにない新しい住まい方・働き方・過ごし方の融合した提案で、街の国際競争力を高め、人や企業を惹きつける魅力ある都市づくりを推進します。

コロナ禍を受けて、新しい生活様式が広がり、人々の価値観やライフスタイルも変容しつつあります。オフィスに対しても、テレワークの普及などで、さまざまな働き方の選択肢が生まれる一方、人とのつながりが希薄になり、コミュニケーション不足におけるデメリットも指摘されています。ビジネスには、コミュニケーションを誘発する場所、アイデアやイノベーションを生み出す場所が欠かせません。帰属意識や組織力の強化を図るためにも、オフィスが果たす役割は大きいでしょう。

しかし、そのあり方は変わっていくと考えます。お客さまのニーズを的確に捉え、フレキシブルに働く場や環境を整えて、これまで以上に付加価値の高い提案を行う必要があります。いろいろな用途の「場所」を提供していきたいと考えています。

また、多様なカルチャーが集まる渋谷は、伝統的なオフィス街にありがちな、いわゆる権威主義的なヒエラルキーとは無縁です。街の自由な魅力に惹きつけられるスタートアップにとっては、変革期の今だからこそ、新しいイノベーションが生まれる可能性を大いに持っています。デジタルトランスフォーメーション(DX)が進めば、センシング技術やD2C[※]などの仕組みをもとにしたビジネスが育ち、飛躍的に成長する企業が増えていくに違いありません。彼らを支援することで、渋谷は「成長企業」が育ち、集まる場所になるでしょう。

渋谷の未来を見据え、多様な価値観を持ち合わせる渋谷の魅力を持続的に向上させるために、街の個性をのばすさまざまな施策をこれからも積極的に展開し、エリア全体の価値向上につなげていきます。

※D2C:「Direct to Consumer」の略称。自ら企画・生産した商品を消費者に直接販売する仕組みのことをさします

INFORMATION

渋谷、青山、表参道、原宿、恵比寿、代官山など、個性豊かな街が集まるエリアを「広域渋谷圏」と定め、東急グループの一員として「エンタテイメントシティ SHIBUYA」の実現に取り組んでいます。グループの主要物件が集積し、交通利便性の高さも魅力です。

渋谷の魅力

IT企業の集積

クリエイティブ産業の成長

豊かな住宅地

大使館・外国人居住者も

商業・文化の一大集積地

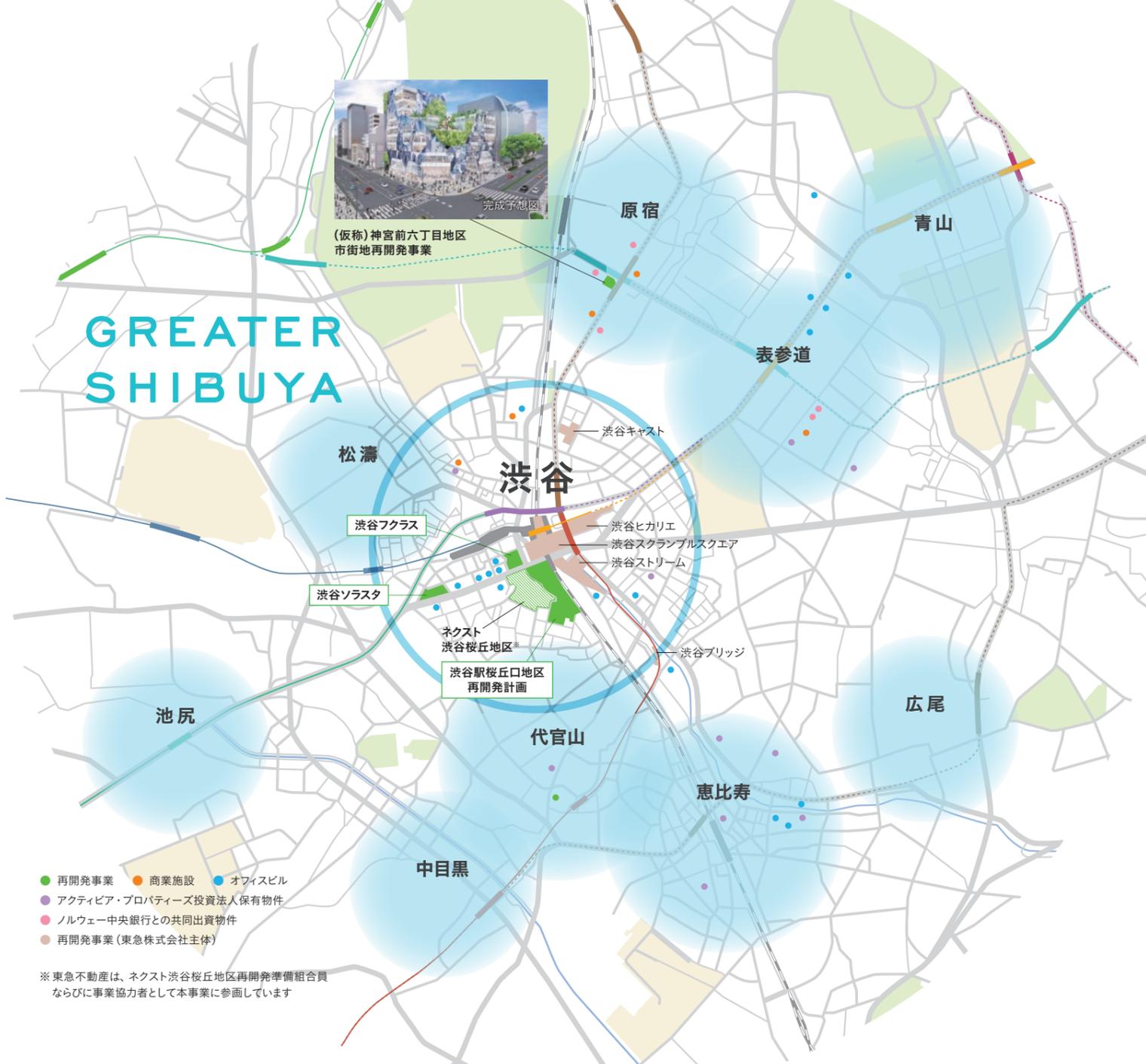
トレンドが集まる街

良好なアクセス

JR・私鉄8路線が乗り入れ



2027年頃の渋谷駅周辺完成イメージ。駅周辺の回遊性を高め、街の広がりを加速させる渋谷再開発は、これからも続く。



(仮称)神宮前六丁目地区市街地再開発事業



渋谷の街を一望できる17階のルーフトップガーデン「SHIBU NIWA」

渋谷フクラス 2019年10月竣工

事業主体：道玄坂一丁目駅前地区市街地再開発組合
用途：店舗・事務所等 / 延床面積：58,970m² / 建物規模：地上18階(建築基準法上は19階)地下4階

旧「東急プラザ渋谷」周辺の一体開発による複合施設。新たに生まれ変わった「東急プラザ渋谷」は、大人のビジネスパーソンが楽しめる渋谷を演出。1階に設置されたバスターミナルは、駅前の課題を解決します。

過ごし方

住まい方

働き方

エリア価値を高める取り組み

- 渋谷駅周辺の交通機能・回遊性の向上
- 空港リムジンバス発着場の整備
- 防災機能の強化と環境への取り組み

「渋谷フクラス」の名称は、「膨らます」を意味する日本語「膨らます」に由来します。渋谷を訪れるすべての人々の幸福を大きく膨らませていきたいという思いを込めています。

Interview 「渋谷フクラス」テナント GMOインターネットグループ

渋谷にオフィスを構え、この街で成長を続けたい

コロナ禍でいち早く在宅勤務を導入した当社は、数カ月経っても業績に影響がなく、一時はオフィスの必要性に疑問を持ちましたが、今ではその役割や意義を見直し、非常に重要だと確信しています。なぜなら、ビジネスが「戦」なら、オフィスは「武器」であり、テレワークもまた「武器」だからです。それぞれのよさを活かした働き方が重要です。当然、対面でのコミュニケーションの場も欠かせません。

扱う商材がすべてデジタルの当社にとって、「象徴」としてのオフィスは、信用面や他社との差別化において重要な役割を持ちます。グループの金融事業を集約して「渋谷フクラス」に第2本社を構えたのも、そうした理由からです。

創業の地、青山のオフィスが手狭になって渋谷へ移転してから、続々とITベンチャーが集まり「ビットバレー」が生まれました。今では渋谷は、人材獲得や企業ブランド向上に大きく寄与する街になりました。入居に際して、東急不動産の皆さんが私たちが家族同様に迎えてくださったことは、感謝の念に堪えません。多様性に満ち、人々に夢を与えるこの街で、これからも東急不動産とともに成長を続けていきたいと思っています。



熊谷 正寿さま
GMOインターネット株式会社
代表取締役会長兼社長・グループ代表

渋谷ソラスト 2019年3月竣工

事業主体：一般社団法人道玄坂121(東急不動産および地権者で組成した事業会社)
用途：事務所等 / 延床面積：46,954m² / 建物規模：地上21階 地下1階

日本社ビルを含む街区を一体で建て替え、渋谷では希少な大規模オフィスビルを開発。緑の力を取り入れた空間とスマートオフィスの提供で、生産性の高いワークスタイルをサポートします。

過ごし方

住まい方

働き方

エリア価値を高める取り組み

- 渋谷で希少な大規模オフィスの創出
- 環境に配慮した緑豊かなオフィスづくり
- ダイバーシティへの取り組み

「渋谷ソラスト」の名称は、「SOLA(空) + SOLAR(太陽) + STAGE(ステージ)」の造語で、晴れやかな空の下で多彩なワーカーが活躍する舞台となってほしいとの意味を込めています。

高い環境価値 「渋谷ソラスト」は、生物多様性や温暖化に配慮したオフィスづくりが評価され、複数の環境認証を取得しています。



渋谷駅桜丘口地区再開発計画 2023年度竣工予定

事業主体：渋谷駅桜丘口地区市街地再開発組合
用途：事務所・店舗・住宅等 / 延床面積：254,830m² / 建物規模：A街区 地上39階 地下4階、B街区 地上29階 地下2階、C街区 地上4階

渋谷駅南西部の広大な敷地を整備し、「住む・働く・遊ぶ」が揃うエリアを創出。駅からのバリアフリーアクセスを実現し、商業施設やオフィスのほか、マンションを併設し、居住環境の充実を図ります。

過ごし方

住まい方

働き方

エリア価値を高める取り組み

- 渋谷駅南西部一帯の動線をつなぐ
- グローバル対応の生活支援施設の整備
- 災害時の街の安心・安全を守る取り組み



完成予想図

PROJECT 02

大規模複合施設「東京ポートシティ竹芝」

最先端のスマートシティで 未来のライフスタイル創造へ



一般社団法人CIP協議会
City&Tech委員会 委員長
石戸 奈々子さま



東急不動産株式会社
花野 修平

「東京ポートシティ竹芝」の緑豊かなスキップテラスにて

PROJECT 03

物流施設「LOGI'Q三芳」

社会課題の解決を図る 次世代物流センター



東急不動産株式会社
平林 夏生



アスクル株式会社
執行役員 ECR本部 本部長
天沼 英雄さま

三富新田をモチーフにした外観が特徴の「LOGI'Q三芳」にて

世代を超えて語り継がれる街をつくる

花野 修平 東急不動産株式会社 都市事業ユニット 都市事業本部 スマートシティ推進室 課長補佐

東京湾を望む「海の玄関口」、そして羽田空港から至近の「空の玄関口」にある竹芝で、私たちは2013年から、都有地を活用した国際ビジネス拠点づくりを進めてきました。「デジタル×コンテンツ」を軸に、世界中の人、情報、ビジネスをつなぎ、職住近接による新たなライフスタイルの創出をめざすプロジェクトです。今年9月には、オフィスとレジデンスを備えた「東京ポートシティ竹芝」が開業。オフィスタワーにはソフトバンク株式会社が入居し、最先端のテクノロジーを活用したスマートシティの共創に取り組んでいます。

緑や海に囲まれ、住宅や学校があり、オフィスもホテルも劇場もある竹芝は、多彩な都市機能がまとまった街です。このコンパクトなエリアに、多様な魅力と合わせて都市が抱える社会課題も有しているため、今後の街づくりを考える上で新しい試みを実証・実装できる無限のフィールドが広がっていると感じます。竹芝地区のコンテンツ産業の集積地形成を目的に設立された一般社団法人CIP協議会とも連携し、デジタル技術を活用した新しいビジネスの創出に取り組んでおり、今後もさまざまな構想を実現していきます。

浜松町駅と竹芝をつなぐ歩行者デッキの整備や、産官学連携でのエリアマネジメントなど、地域の活力を高める長期的な取り組みも進めています。私たちが見ているのは、70年後の街の姿。そのために地域資源を発掘し、育て、つながりを大切にしたいと思います。途絶えていた竹芝神輿も30年ぶりに復活させました。短期的な利益を追うのではなく、中長期目線で街の基盤をつくり、テクノロジーの力で未来のライフスタイルを生み出すスマートシティに取り組む。そんな世代を超えた街づくりを担う使命を、強く感じています。



INFORMATION

「東京ポートシティ竹芝」は、東急不動産と鹿島建設が共同で開発を手がける国家戦略特別区域計画の特定事業です。東京都が推進する「都市再生ステップアップ・プロジェクト」として、都有地を約70年の定期借地で借り受け、国際ビジネス拠点づくりを進めています。東京 Society 5.0「スマート東京」における先行的なモデルプロジェクトにも選定されました。



オフィスタワー、レジデンスタワー合わせて約20万㎡の床面積。オフィスタワーには都立産業貿易センターも入居する。

新しい働き方を提案し、地域に愛される場所へ

平林 夏生 東急不動産株式会社 都市事業ユニット インフラ・インダストリー事業本部 ロジスティクス事業部

「LOGI'Q三芳」は、旧ASKUL Logi Park 首都圏の建替え事業として始まり、テナント企業のニーズに応じて建築を行うBTS型物流施設です。安心安全を追求し、地域との共生をめざす「サステナブル・ロジスティクス」と、物流施設のイメージを変える「新しい働き方の提案」をコンセプトに、総合デベロッパーならではの施設を完成させました。

「サステナブル・ロジスティクス」に向けては、新しい法令基準や消防ガイドラインを上回る消防設備の設置など、安全面で細心の注意を払っています。また、世界農業遺産登録をめざす「三富新田^{さんとめしんでん}」をイメージした外観や遊歩道の整備など、地域に長く愛される施設づくりを提案。施設内には、働く人のモチベーションや生産性を高める仕掛けを取り入れ、従業員の健康づくりを目的とした「ちよいとレパーク」、ジェンダーレスを意識しながら空間を楽しく演出した「いろどりトレ」、五感に訴える音響空間サービス「KooNe」、ストレスを軽減するオリジナルアロマなど、都心のオフィスを上回る働きやすい環境を提供しています。

新型コロナウイルスの影響もあり、Eコマースや物流への需要はますます高まっています。その一方で、人手不足が深刻化するとともに、働く人の多様化や労働環境の改善など、物流業界は多くの課題に直面しています。私たちの考える新しい働き方の提案が、こうした社会課題を解決する一助になればと願っています。

2016年にスタートした「LOGI'Q」ブランドは、次世代物流センター創出に向けて進化を続けています。企業連携でローカル5Gやスマート物流の推進などに取り組み、社会インフラを支える一員として、物流の未来に貢献していきたいと思っています。

Deliver future and smiles.



INFORMATION

「LOGI'Q(ロジック)」のコンセプトは都心のオフィスを上回る快適さと、働くことがステータスになる空間。今までの倉庫のイメージを払拭し、付加価値の高い施設をめざしています。2020年10月現在、国内10施設で展開しており、2020年1月に竣工した「LOGI'Q三芳」(埼玉県入間郡三芳町)では、共用部家具に間伐材を活用するなど、環境配慮の取り組みも進めています。



屋上の「みはらしテラス」からは三富新田が見渡せ、木製のデッキで疲れた体にホッとひと息つけられるリラックス空間に。

Interview

デジタルコンテンツを活かし 創造力が発揮できる環境に

石戸 奈々子さま

一般社団法人CIP協議会 City&Tech委員会 委員長

AIやロボット、スマートモビリティ…。先端技術を集積させて私たちの夢を叶え、自己実現できる街。竹芝が、すべての人にとっての創造性を発揮できる街となるよう、City&Tech委員会は活動を続けています。ここ竹芝は、多彩なテクノロジーを都市空間へ社会実装していくための「都市版ラボ」。先端技術を世界に示すショーケースです。私は7年前から関わっていますが、いつも意欲的に提案を受け入れ、確実に実装につなげる東急不動産の皆さんは、心強いパートナーです。

Interview 「LOGI'Q三芳」テナント

独自性の高い場づくりで 働く人のための施設に

天沼 英雄さま

アスクル株式会社 執行役員 ECR本部 本部長

火災で焼失した物流センターの再建を東急不動産に依頼した理由は、総合デベロッパーらしい、新しい働き方を具現化する提案内容が決め手でした。オフィスビル開発の経験で培った場づくりは独自性に富み、とても魅力的でした。人のあたたかみが感じられる施設づくりをめざすブランドコンセプトにも、高い共感を得ました。業界の人手不足は喫緊の課題です。良好な環境は労働力を確保し、生産性向上につながります。「LOGI'Q三芳」は働く人のための施設であると確信しています。

ライフスタイル創造から生まれる 新しいリゾートのあり方



東急リゾートタウン蓼科
統括総支配人
安藤 俊則

長野県茅野市
産業経済部 商工課 係長
北原 一秀さま

2017年にオープンしたグランピング施設「グラマラスダイニング蓼科」にて

課題解決型の先進リゾートを具現化するために

安藤 俊則 東急リゾートタウン蓼科 統括総支配人

「東急リゾートタウン蓼科」では2017年から、環境への取り組みと新しいリゾートライフの展開に向け、一部のエリアで、「森で食べる、森と遊ぶ、森に泊まる」をテーマにした「もりぐらし」の取り組みを進めてきました。私も以前から関わりがありましたが、昨年4月に着任した際、現地や周辺を調査して、改めて蓼科の魅力を感じました。

ワークライフバランスからワークアズライフへ、住まい方と働き方に多様な関係性が生まれるなか、今年から「森で癒す、森で働く、森で暮らす」を新たにテーマに加え、タウンを包括する考え方として、「もりぐらし」のリブランディングが始まりました。「森で働く」は、新型コロナウイルスの影響で広がりを見せるテレワークや、仕事とバケーションが一体となったワーケーションにつながる施策です。こうしてリゾートでの暮らしの可能性や選択肢の拡大を図る一方、環境配慮やSDGsへの取り組み、別荘の高齢化問題など、地域が抱える社会課題と向き合う側面も有しているのが「もりぐらし」の特徴です。

蓼科が抱える課題のひとつである交通アクセスも、改善を試みています。今年6月から茅野市で新地域公共交通検討会議が始まり、多様な交通手段を使って効率よく移動するMaaSが実証実験に向けて動き出しました。また、茅野市からの賛同を背景に、土地の所有者である財産区の方と協業して「もりぐらし協議会」を立ち上げ、「もりぐらし」の考え方を周辺地域へと拡大しています。リゾート施設としての魅力を高めていくだけでなく、市のワーケーション計画との融合を図り、定住の促進、関係者の増加など、地域のさまざまな課題解決とともに当施設の新たな価値創造を進めています。

MORIGURASHI
TOKYU RESORT TOWN TATESHINA

INFORMATION

八ヶ岳を望み、古くから湯治場として栄えた地に、1978年に開業した「東急リゾートタウン蓼科」。広大な敷地に約2,400戸の別荘、ホテル、ゴルフ場、スキー場などを備えた複合リゾートとして、お客さまに愛されてきました。2017年には「もりぐらし」をテーマの一部をリニューアル。新しいリゾートライフを提案しながら、地域の課題解決に取り組んでいます。



別荘配送も視野に、楽天と提携し、グランピング施設への自動走行ロボットを用いた食材の無人配送サービスを提供。

Interview

先駆的な取り組みに挑戦する 「地域の教科書」

北原 一秀さま
長野県茅野市 産業経済部 商工課 係長

チップ化した間伐材をバイオマス燃料として使う先駆的な試みが「もりぐらし」で始まりましたが、市としても間伐や資源循環は喫緊の課題でした。また、市は地方創生の一環としてワーケーションも推進しています。「森をまもり、森とともに暮らす」というコンセプトは私たちのめざす方向と一致しており、地域の課題解決を図るこの取り組みは、まさに「地域の教科書」です。私自身も、茅野で暮らすよさと価値を一人でも多くの方に知ってほしいと願っています。

Section 2

価値創造戦略

東急不動産ホールディングスが取り組むSDGs



SDGsを起点にサステナブルな社会と成長をめざす7つの事業

