

## 第5節 東京急行電鉄

### 1. 事業の概要

現在、東京急行電鉄(株)には 129 社の子会社があり、①交通事業、②不動産事業、③生活サービス事業、④ホテル・リゾート事業、⑤ビジネスサポート事業の五つの部門に分けて多角化事業を広げている。

①の交通事業には本社以外に伊豆急行(株)と上田電鉄(株)を子会社として持っている。②の不動産事業では東急不動産(株)を含め 30 社の子会社があり、不動産の販売・賃貸・管理・仲介をしている。③の生活サービス業では(株)東急百貨店、(株)東急ストアで流通業、イツ・コミュニケーションズ(株)でケーブルテレビ事業、東急カード(株)でクレジットカード業などを行っている。④のホテル・リゾート事業では(株)東急ホテルズの他にも、ハワイにリゾートとゴルフ場を開発および運営している。⑤のビジネスサポート事業では東急建設(株)、(株)東急エージェンシー、東急ジオックス(株)などで建設・広告・商社などの事業をしている。

これらの事業の収益分布は、以下の表のようになる。

	営業収益(百万円)	営業利益(百万円)	利益率(%)
鉄道	161,839	25,854	15.98
鉄道以外の運輸	29,421		
不動産	175,800	33,358	18.97
流通	520,176	6,997	1.35
レジャー	96,081	3,191	3.32
その他	160,417	1,959	1.22

図表 2-3-13 東急の事業別営業収益、営業利益<sup>1</sup>

<sup>1</sup> 東京急行電鉄株式会社,2015

## 2. 関連事業の沿革<sup>2</sup>

現在の東京急行電鉄株式会社は 1922(大正 11)年 9 月 2 日に設立された目黒蒲田電鉄(株)が前身である。目黒蒲田電鉄(株)は、1928(昭和 3)年に田園都市(株)を合併、また池上電気鉄道(株)、目黒自動車(株)、東京横浜電鉄(株)をそれぞれ 1934(昭和 9)年、1937(昭和 12)年、1939(昭和 14)年に合併し、事業を拡張していく。1938(昭和 13)年には江ノ島電気鉄道を合併、1942(昭和 17)年には小田急電鉄を合併し、1944(昭和 19)年には京王電気軌道を合併するなど、他会社を続々と合併していき、いわゆる「大東急」の時代を迎えた時もあった。しかし、戦後に施行された独占禁止法の影響によって、会社は再編成することとなり「大東急」は解体された。この時の再編成によって 1948(昭和 23)年に百貨店業が(株)東横百貨店(現：(株)東急百貨店)として分離・設立される。1953(昭和 28)年には 東急不動産を設立した。1956(昭和 31)年には東横興業(株)(現：(株)東急ストア)を設立した。1961(昭和 36)年には (株)東急エージェンシーを設立し、東急不動産から広告業の資産を譲渡した。1968(昭和 43)年には(株)東急ホテルチェーンを設立した。1991(平成 3)年東急バス(株)を設立した。最近は、2010(平成 22)年に二子玉川ライズを開業、2012(平成 24)年に渋谷ヒカリエを開業するなど、沿線価値向上のための施設を拡充している。

## 3. 沿線人口維持に向けた取り組み

「1,事業の概要」にある図表から、東急電鉄は交通事業よりも不動産事業から一番大きい利益を得ていることが分かる。そして、東急電鉄の経営方針は沿線価値を向上させることに重点が置かれている。東急ホームページにある「ごあいさつ」で、現在の東急電鉄の社長である野本弘文氏が以下のように述べている。

「2015年4月から、中期3ヶ年経営計画「STEP TO THE NEXT STAGE」をスタートさせました。本計画では、2012 年度来の中長期ビジョンを踏襲します。このビジョンは、当社創立 100 周年にあたる 2022 年にありた

---

<sup>2</sup> 東急 50 年史と東急公式サイトを参照

い姿を示すもので、①東急沿線が「選ばれる沿線」であり続ける。そのため  
の3つの日本一、「日本一住みたい沿線」「日本一訪れたい街 渋谷」「日本一働きたい街 二子玉川」を実現すること ②東急グループが『ひとつの東急』として強い企業集団となること——です。」

「住みたい、訪れたい、働きたい沿線」にするというのは「住・遊・職」が便利および活発な街をつくるのだと見ることができる。例えば、東急東横線の拠点と言える渋谷には東急文化会館をはじめ、東急百貨店、SHIBUYA109、Bunkamura、渋谷マークシティ、セルリアンタワー、渋谷ヒカリエなど、東急電鉄所有の様々な施設がある。また、二子玉川では「二子玉川ライズ・オフィス」、「二子玉川ライズ・ショッピングセンター」をそれぞれ2010年と2011(平成23)年に開業し、「職と遊」がある街を目指している。「住」については、沿線住民に対して商品の配達や様々なホームサービス(家事代行、リフォームなど)を行うサービスである「東急ベル」がある。

このように、沿線価値を向上させようとする努力の他にも、沿線住民の人口動態にも東急は注目している。

0-14 歳人口			15-64 歳人口		
2010 年	2040 年	指数	2010 年	2040 年	指数
633	490	77.40	3,628	3,251	89.60

65 歳以上人口			総人口		
2010 年	2040 年	指数	2010 年	2040 年	指数
961	1,530	159.20	5,221	5,271	100.95

図表 2-3-14 東急沿線の将来推計人口構成比 (単位千人)<sup>3</sup>

<sup>3</sup> 東急電鉄「東急線沿線の人口」を参照

[http://www.tokyu.co.jp/ir/upload\\_file/library\\_06\\_02/9005\\_2010052802193305\\_P04\\_.pdf](http://www.tokyu.co.jp/ir/upload_file/library_06_02/9005_2010052802193305_P04_.pdf) 渋谷区・世田谷区・品川区・大田区・目黒区・町田市川崎市(宮前区・高津区・中原区)横浜市(青葉区・都筑区・港北区・緑区・神奈川区・西区・中区)大和市の人口を合計している。

上の表のように少子高齢化の傾向が予測される沿線人口に対し、東急では各世代に合わせた住宅事業と住み替えサポート事業を展開している。例えば、若年代向けの賃貸住宅として「スタイリオ」と「TOP-PRIDE」シリーズ、ファミリー向けの分譲マンションブランドである「ドレッセ」シリーズ、シニア世代向けの介護付き有料老人ホームである「東急ウェリナ」などがある。また、宅配・家ナカサービスを提供する「東急ベル」というサービスで、沿線住民、特に老年層への便宜を図っている。

#### 4. 課題と分析

沿線人口維持という視点で現在の東急は望ましい方向にあると思われる。東急の「有価証券報告書 平成26年度 第146期」にある「対処すべき課題」の項目で、東急は以下の四つのような重点施策の実施が必要だと分析している。

- ①安心感と満足感のより一層の充実
- ②沿線開発と不動産事業の更なる推進
- ③ライフスタイル&ワークスタイル・イノベーションの推進
- ④グループ経営資源を生かした新たな取り組み

ただし、まちづくりという巨大なプロジェクトを全部担当していると会社の規模が過度に大きくなり、プロジェクトの進行や他事業部との疎通・連携が非効率的になる可能性も高まるであろう。会社自体の効率性のためにも、さらには顧客の要求に素早く対応できるためにも、会社内に非効率的な部分がないかどうかを、常に注意深く監視し、改善していくことが必要であろう。