



**東京建物グループの役割は、
働く場所や住む場所、憩う場所など、
人々が豊かに過ごせる“場”を提供することであり、
事業を通じてお客様や社会が求める課題の解決に
取り組んでまいります。**

代表取締役 社長執行役員

野村 均

中期経営計画(2015-2019年)の最終年度にあたり

当社グループの主力事業であるビル事業と住宅事業が好調で、2018年度の業績は堅調に推移しました。ビル事業では、ほぼ全ての物件が満室で稼働しており、賃料改定も着実に進んでいます。住宅事業においても、特に都心のタワー物件や、地方都市でも駅直結の好立地物件の販売が好調に推移しています。

中期経営計画の最終年度(2019年)の目標は、連結営業利益500億円です。2015年の計画策定時点では、ビル事業と住宅事業の2本柱に加えて、不動産流通、シニア、リゾート、海外などの分野を伸ばしていく計画としていましたが、ビル事業および住宅事業の事業環境が良好であったことを受け、この2分野にさらに注力したことで、目標達成の蓋然性が高まっています。

一方、日本国内では、今後も高齢化や女性の社会進出が進み、現在、当社グループが手掛けているシニア事業や保育事業は、社会的ニーズが引き続き拡大する見通しです。これらの分野において、デベロッパーとしてのノウハウを活かしながら、ハード面の提供のみではなく、上質なサービスなどのソフト面の強化も進め、当社グループならではの価値の提供を続けることにより、拡大するこれらの社会的ニーズに対応し、今後さらに収益を伸ばしていきます。

長い歴史により培われたノウハウと磨き上げた強み

今後、日本全体では人口減少が進む一方で、国際都市東京にはさまざまな機能が整備され、ヒト・モノ・カネは、さらに東京に集中することが見込まれます。そのため、当社グループが手掛ける事業エリアは、東京を中心とした首都圏がベースになると考えます。しかし、既に開発が進んでいる首都圏では、開発素地となる土地に限られており、都心の一等地ともなれば、優良な案件はマーケットにほとんど出てこないのが現状です。一方で当社は、創業から120年を超える長い歴史の中で、古くから東京駅周辺の八重洲・日本橋・京橋エリアの恵まれた立地に資産を多数保有している点を優位性と捉え、これらの保有資産を核として、周辺街区も巻き込んだ大規模再開発に積極的に取り組んでいます。加えて、周辺エリア全体の価値を高めていくような大規模再開発やエリアマネジメントの実績と経験、ノウハウは、当社の大きな強みです。現在、プロジェクトを推進している「Hareza 池袋」や「東京駅前八重洲一丁目東地区第一種市街地再開発事業」でも、その強みを大いに発揮していく所存です。

また、事業機会の獲得に際しては、当社社員のきめ細かなコミュニケーション能力も大きな強みの一つとなっています。実際に2013年に開発した日本最大級のマンション建替え事業「Brillia 多摩ニュータウン」では、競合の存在もありましたが、当社は権利者や関係者の方々と事前に密な話し合いを繰り返し、管理組合をはじめとした住民の方々の信頼を勝ち得たことで、事業協力者として選定されました。このように企業理念「信頼を未来へ」

を体現し、お客様と強固な信頼関係を築き上げることができる人材を豊富に抱えていることが当社の強みであり、お客様のニーズを的確に捉えた提案を行うことができれば、今後も着実に事業機会を獲得していくことができると確信しています。

サステナブルな社会の実現に向けたESGへの取り組み

私は、当社グループの役割は、働く場所や住む場所、憩う場所など、人々が豊かに過ごせる“場”を提供することであり、事業を通じてお客様や社会が求める課題の解決に取り組むことであると考えています。これを実現するために、ESG(環境・社会・ガバナンス)の取り組みが重要であると考え、当社グループでは以前よりESGを強く意識した経営を推進しています。

たとえば、環境面では、グループ環境方針のもと、環境配慮型のオフィスビルや住宅の開発を積極的に推進しています。社会面では、労働組合と一体となって働き方改革や健康経営を推進するなど、多様な人材が活躍できる職場環境を整備しています。ガバナンスの面では、豊富な経験と幅広い見識を有する4名の社外取締役が毎月開催する取締役会に必ず出席し、社内取締役8名とともに、企業価値の向上に向け、活発な議論を展開しています。また、2019年3月には社外監査役に女性を登用し、知識や経験のみならず、多様性にも配慮したコーポレート・ガバナンス体制の構築に努めています。

今後も事業を通じてお客様と社会が求める課題の解決に取り組むため、そしてサステナブルな社会の実現に向けて、ESG経営を徹底していきます。

長期的な成長に向けて、当社が取り組むべきこと

現在、当社では次期中期経営計画(2020年公表予定)策定に向けた議論を鋭意進めています。当社が資産を多く保有する八重洲・日本橋・京橋エリアは、国内最大規模の大手企

業集積地であり、日本経済のエンジンとしての役割を担っていることから、このエリアの魅力・競争力をさらに高めていくことが、当社の収益力強化に大きく寄与するものと考えていますので、今後もこのエリアでのまちづくりを事業の中心に据えた計画にしていきます。

加えて、中国や東南アジアにおいては、人口の増加、経済成長が見込まれており、事業拡大余地が大きいと感じています。当社は2005年に中国・上海において分譲マンション事業に参画して以来、中国では現地有力デベロッパーである万科グループと協業してプロジェクトを進めていますが、今後も現地の商慣習やマーケットに精通した各国のデベロッパーとのリレーションを活用し、カントリーリスクをはじめとするさまざまなリスクを極小化しつつ、日本のデベロッパーと



してのノウハウを存分に発揮することで、海外事業を積極的に展開していきます。

また、今後はテクノロジーの活用により、今ある産業が根本から見直される時代がやってくると認識しています。そのような状況の中で、当社の持っているものを活かしてこの先どのような姿を目指すのか、若手の社員も含めてたくさんのアイデアを出し合い、たとえそれが突飛なアイデアであっても、当社には合わないとは最初から否定するのではなく、いかなる機会にもつながり得るという意識を持って幅広く議論していきます。

さらに、新たな可能性をつくり出すためには、自社内のみにとどまらず、オープンイノベーションなどの形で、外部の人たちとのコラボレーションも必要不可欠になっていくでしょう。私たち自身も、本社ビル内に、ベンチャーキャピタルとスタートアップ企業の支援施設「xBridge-Tokyo(クロスブリッジトウキョウ)」や東京スクエアガーデン内に持続可能な都市・社会づくりを目的としたオープンイノベーション拠点「City Lab TOKYO(シティラボ東京)」を開設しています。これらの取り組みは、八重洲・日本橋・京橋エリアの魅力・競争力を高めるだけでなく、私たち自身の新たな事業機会の創出につながるものと期待しています。

統合報告書をご覧ください皆様に向けて

私自身は、2017年にCEOに就任するまで、ビル・住宅・不動産流通といった、主に現場での経験を積んできました。そのため、不動産の幅広い分野での経験とノウハウ、マーケット感覚こそが、私自身の強みです。今後も積極的に現場に足を延ばし、常に現場に寄り添った経営を心掛けることで、お客様に喜んでいただけるサービスを提供し、そして社員が働きやすいと感じられる環境を整えていきます。また、ステークホルダーの皆さまに対しては、皆さまとのコミュニケーションの場を通じて、今回初めて発行する統合報告書を積極的に活用し、当社グループが将来に向けて何をしようとしているのか、長期的な成長ストーリーをできるだけわかりやすくお伝えしていきます。引き続きご支援ご指導のほど、どうぞよろしくお願いいたします。

2019年7月

代表取締役 社長執行役員

野村 均