

場所

時間

Choice

服装

リフレッシュ

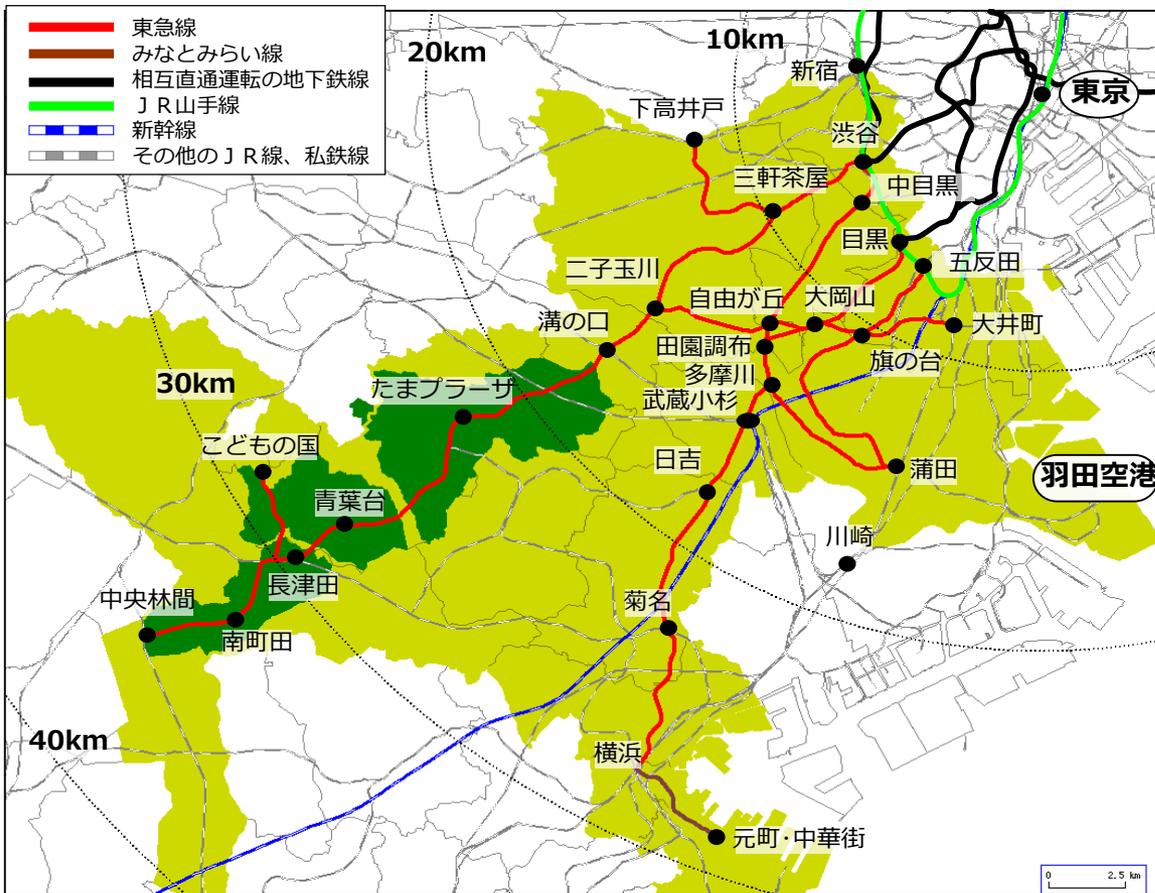
東急の働き方改革「スマートチョイス」 ～New Normalへ、更なる進化を～

2020年12月23日

東急株式会社

東急線沿線地域について

東急多摩田園都市：民間最大の都市開発（1953年事業決定）



図、数字：TR・AMSIにて作成 地図：Copyright 国際航業-住友電工

東急線沿線地域（東急線の通る17市区と定義）

- ・面積：492Km²
- ・人口：542万人（外国人含む）
527万人（日本人のみ）
ともに首都圏（1都3県）の15%
（住民基本台帳 2018年1月1日現在）
- ・1人あたり課税所得：全国平均の1.5倍
- ・世帯年収1000万円以上：29万世帯
首都圏1都3県の22%
（平成25年（2013年）住宅土地統計調査）
- ・沿線消費支出規模：推定8兆2,669億円 ※

東急多摩田園都市

- ・面積：50Km²
- ・人口：63万人（2019年3月31日現在）

住んでみたい街ランキング 2019年

1	恵比寿	11	武蔵
2	目黒	12	西ヶ谷
3	吉祥寺	13	代官山
4	自由が丘	14	東京
5	横浜	15	瀬ホ十番
6	品川	16	豊洲
7	中目黒	17	新田町
8	表参道	18	渋谷
9	二子玉川	19	青山一丁目
10	代々木上原	20	茗荷谷

MAJOR7 マンショントレンド調査

※ 東京都区部、横浜市、川崎市各々の「全世帯平均消費支出」（総務省「2018年家計調査年報」）の速報値に沿線17市区各々の「世帯数」（総務省「住民基本台帳人口要覧」）を乗じて算出

地元・行政などと連携した総合開発により、沿線価値向上を促進



ドレッセ中央林間
(2019年/20年3月)



ドレッセWISEたまプラーザ
(2018年9月)

仮称:CO-NIWAたまプラーザ
(2019年4月全体開業)

Wellness,
Walkable
& Working
Smart,
Sustainable

WISE CITY
ワイズシティ

Intelligence
& ICT
Ecology,
Energy

次世代郊外まちづくり

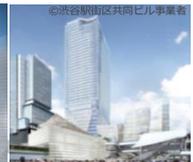
2017年度4月の協定更新を受け、横浜市と連携し、モデル地区内の企業社宅跡地を活用した「コミュニティ・リビング」の取り組みの推進と沿線への展開



新宿TOKYU MILANO
再開発計画 (2022年度)



渋谷ストリーム
(2018年秋)



渋谷スクランブル
スクエア東棟
(2019年11月)



賃貸物件・再開発等
(開業予定時期)
分譲住宅物件
(引渡予定時期)

交通、不動産、生活サービスの各事業が
有機的・螺旋的に繋がり沿線価値が向上していく



子会社・関連会社

約160社

従業員数

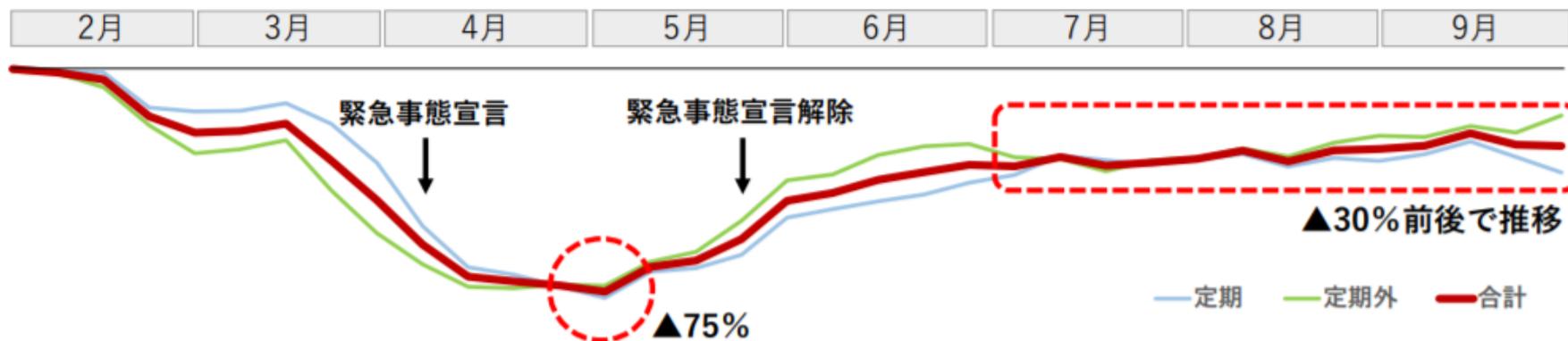
約24,000人

新型コロナウイルスの影響による当社鉄道事業の現状

通勤行動の変化と需要の減少

テレワーク等の急速な普及に伴い、都心方面の通勤需要が減少しています

ご利用動向（全駅改札入出場）前年比較



輸送人員と運賃収入 (2020年度上期)

	定期	定期外	計
輸送人員(千人)	239,629	141,659	381,288
前年比	▲36.6%	▲41.2%	▲38.4%
	定期	定期外	計
運賃収入(百万円)	22,591	22,784	45,375
前年比	▲32.9%	▲42.1%	▲37.8%

サテライトオフィス拡大、沿線の働き方の変革

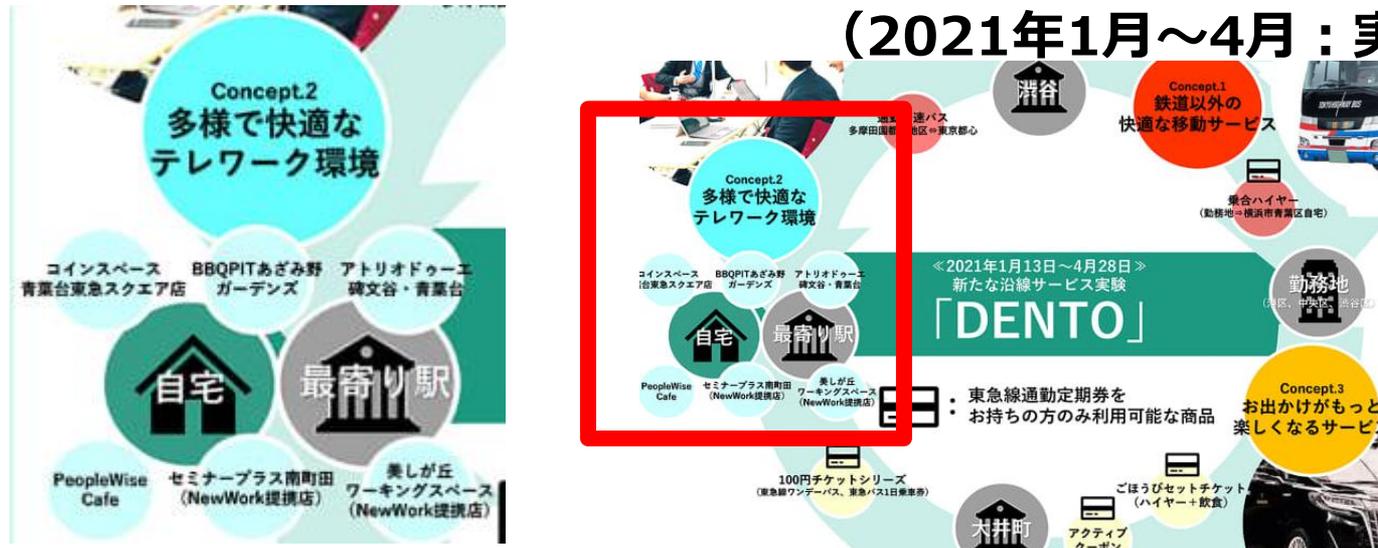
●「NewWork」法人向けサテライトシェアオフィス（2016年事業化）

NW

直営店 75店舗
 提携店 128店舗
 計 203店舗
 (2020年11月1日時点)
業界最大規模の店舗数



●自由で豊かな東急線沿線での働き方を実現する、新サービス実験「DENTO」 (2021年1月～4月：実証実験)



職住近接、子育てと仕事の両立など、働き方改革を自ら実践し、社会へ展開

サステナブルな「人づくり」による「日本一働き続けたい会社」の実現～働く人が輝ける会社～

働きがいがある仕事と働きやすい環境

・ 連結経営人材の計画的育成

・ 働く「時間」「場所」の柔軟化を実現

- ・ 持続的成長のためのタイハーフタイムマネジメント
(2020年度までに女性管理職目標40名)
- ・ 健康経営の定着により、誰もが健康に就業できる会社へ
- ・ 従業員のキャリア形成とコミュニケーション活性化支援

生産性向上とイノベーション創出

- ・ 部門横断の「働き方変革プロジェクト」を展開
- ・ 意思決定プロセス・会議の効率化
- ・ 技術およびナレッジの蓄積と伝承の仕組み確立
- ・ ICT基盤整備、新技術の積極導入
- ・ 生産性重視への管理職意識改革、労働時間マネジメント
- ・ イノベーション創出を支援する人事制度と機会提供



東急沿線における働き方改革サポートの展開



サテライトシェアオフィス事業
(NewWork)



学童保育、未就学児保育事業
(キッズベースキャンプ)



オフピーク通勤促進施策
(各種キャンペーン等)

新しい働き方を率先して実践し、沿線の働き方改革サポート・暮らしの充実を一層加速させる

東急の「戦略人事」の方向性

「誰もが働き続けたい会社」の実現

働きがいのある仕事

働きやすい環境

生産性向上
「働き方変革PT」

HRテック活用
RPA/chatbot

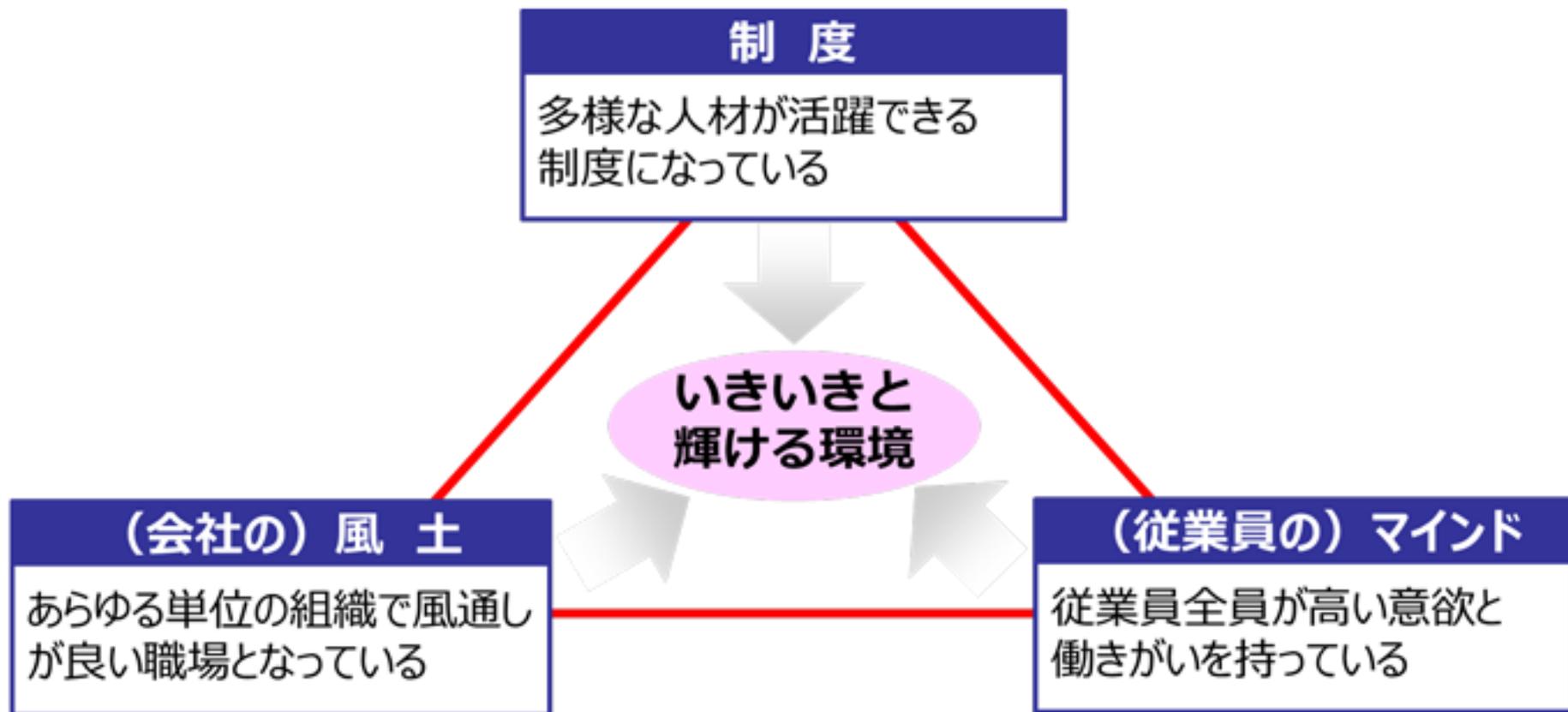
リスク管理・健康経営
「労働時間マネジメント」

戦略：ダイバーシティマネジメント（多様性を活かす組織づくり）

重点目標：サステイナブルな人づくり（人材の確保・育成・投資）

連結展開

「制度」「風土」「マインド」三位一体での推進



制度整備のみならず、制度を実践・選択できる風土・マインドが重要

「Smart Choice」

年間を通じて、自身の日々の職務・環境に合わせた
働き方を自ら選択する取り組み

従来の働き方に捉われず、創造性発揮や業務の効率化を考え
一人ひとりが主体的に働き方を選択

- ・サテライトオフィス勤務
- ・Web会議
- ・在宅勤務等

場 所

時 間

- ・分散出社
- ・アーリーワーク
(7:30出社)
- ・フレックスタイム
(検討中)

- ・クールビズ
- ・ウォームビズ
- ・ウォークビズ

服 装

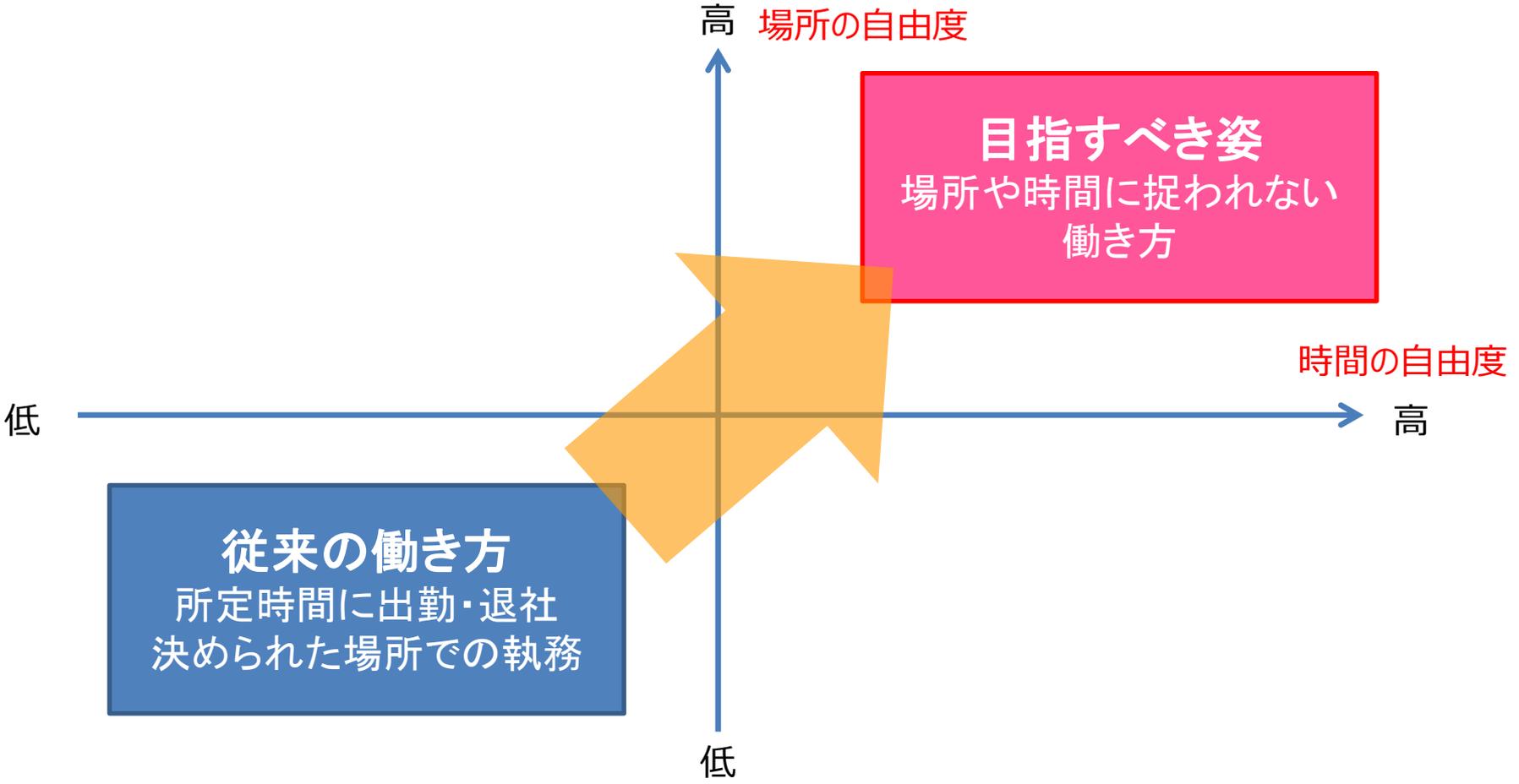
リフレッシュ

- ・ポジティブワン
(部署別計画年休)
- ・ワーケーション
- ・喫煙対策

Choice

目指すワークスタイル

多様な職務・個々人の環境に合わせ、時間や場所に捉われない働き方を実現することで、生産性の高い業務を実現



これまで、これからのワークスタイル柔軟化



これまで

- 半日・時間休暇 (2000・2010年)
- カムバック制度 (2008年)
- スライド勤務 (2009年)
- バリュートイム (2010年)
- 時短勤務拡大 (2014年)
- **サテライトオフィス勤務 (2016年)**

- **スマートチョイス (2018年)**
- **在宅勤務トライアル (2019年夏)**

- **在宅勤務等の制度化**
- **フレックス等の試行**
- **部門横断リモートワーク分科会**



感染症対応：テレワーク環境・運用整備

【就労場所】 社屋、SO、NWの拡充、在宅勤務等も含めたテレワーク規定化

【各種ツール】 全PCモバイル対応(sim付)、通信円滑化対応、勤怠システム改修、PCログ

【就労時間】 育児・介護者の在宅における**スライド拡大**（5～22時の間で8h勤務）

【休暇等】 特別休暇の適用拡大、期限延長 等

【福利厚生】 カフェテリアポイントへの「テレワーク環境整備補助」の緊急追加

【トライアル】 在宅勤務の試行（2019年夏スマチョ応援キャンペーン期間中）

⇒これまでの制度・風土・マインド向上策やハード施策で比較的円滑にテレワーク対応

◇様々な会議等をリモート開催

【経営】 **経営会議**、感染症対策検討会議、危機管理委員会

【組合】 労使協議会、**団体交渉**、各種委員会協議

【連結】 連結決算会議、**東急G中央労使懇談会**等

【人事】 オンライン**採用**活動、昇進試験、働き方セミナー開催等

⇒経営の意思と、社内外への地道な働きかけが、テレワーク実行風土をけん引



「働き方」に関するアンケートサマリー

(従業員) 2020年5月実施 回答者：約1,000人 回答率約54%

(在宅勤務のメリット・デメリット)

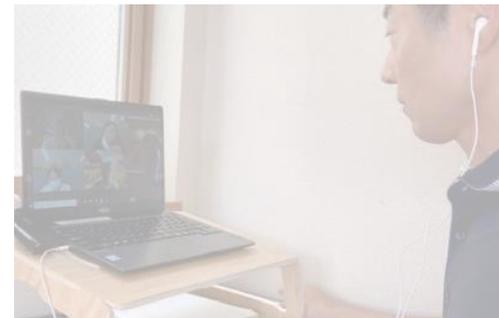
- 在宅勤務は「チーム・個人の生産性」「タスク・成果の意識」「WLB」等の向上に寄与する
- ただし、コミュニケーション・ハード面の課題への対策は必要

(理想の働き方・制度)

- 部署状況や毎日の業務内容・目的に応じた「働く場所・時間の柔軟な選択」の希望が多い
- テレワーク・出勤の併用（テレワーク日数は平均週2.6日希望）の希望が多い
- 時間管理ではなく、「目標・タスク・成果によるマネジメント・評価」を望む声も多い

(部門長) 2020年6月実施 回答者：全17部門長

- 創造的議論にはリアル会議が必要
- 加重労働の管理、ケアが必要
- 異動時の業務引継ぎ、部門メンバーの把握しづらい
- 人事評価等の制度改革必要



テレワークのルール・運用整備

<2016年～>

	会社貸与のモバイル機器所持者(PC, iPad等)		モバイル機器非所持者 (現業、病院勤務員等)
		妊娠者、育介休職早期復職者	
本社・事業所	○	○	○
NW、SO※	○	○	×
在宅勤務等	×	○	×

<2020年春～ コロナ感染症対応>

- 感染症対応として暫定運用
- 「働き方」アンケート実施

→在宅勤務のメリット・課題・活用方を確認

<2020年10月～>

制度化・ルール整備

在宅勤務等、NW・SO以外の場所を追加

**「適正な執務環境、セキュリティ環境を確保し、通常と同等の
業務効率・成果が期待できる」と上長に認められた場所**

利用可能者

会社貸与のモバイル機器（PC, iPad等）所持者 ※日数・時間数制限なし

勤務場所条件

「適正な執務環境、セキュリティ環境を確保し、通常と同等の業務効率・成果が期待できる」と上長に認められた場所

（例）※上記条件を満たすことを前提とする

- 自宅（在宅勤務）
- 実家（育児や介護との両立、故郷への帰省と組み合わせて働く、等）
- 出張時等の宿泊施設、移動中の交通機関
- レンタルスペース、自習スペース、図書館、喫茶店、ラウンジ、他

（NG例）※上記条件を満たさない または 上長が認めない場所

- 机・椅子の未整備、過度な騒音、通信環境が劣悪等、業務遂行に支障がある場所
- 覗き見防止フィルムを貼ってもなお、PC画面が覗き見される可能性が高い場所
- 電子機器が故障する可能性の高い場所
- 盗難の可能性が高い場所（盗難可能性によらず、離席時はPCの携帯を心掛ける）

双方のメリットを実現するベース

上司と部下のコミュニケーション 「トークwith活動」

出社

チームの仕事・成果を最大化

- コミュニケーション、コラボレーション
- 会議（議論、対社外）、現物処理

テレワーク

個人の仕事・成果を最大化

- 資料作成、事務処理
- 会議（タスク確認）、研修

風土・マインド

出社・テレワークの「ベストハイブリッド」

出社・テレワーク双方の「目的」を重視した

「スマートチョイス」により

チーム・個人の「成果」を最大化

〔場所〕 フラットな選択風土・マインド醸成、
ワーケーション等の新しい働き方浸透

〔時間〕 更なる柔軟化

フレックスタイムトライアル実施中（11～1月 一部部門）

〔休暇〕 感染拡大長期化における対応

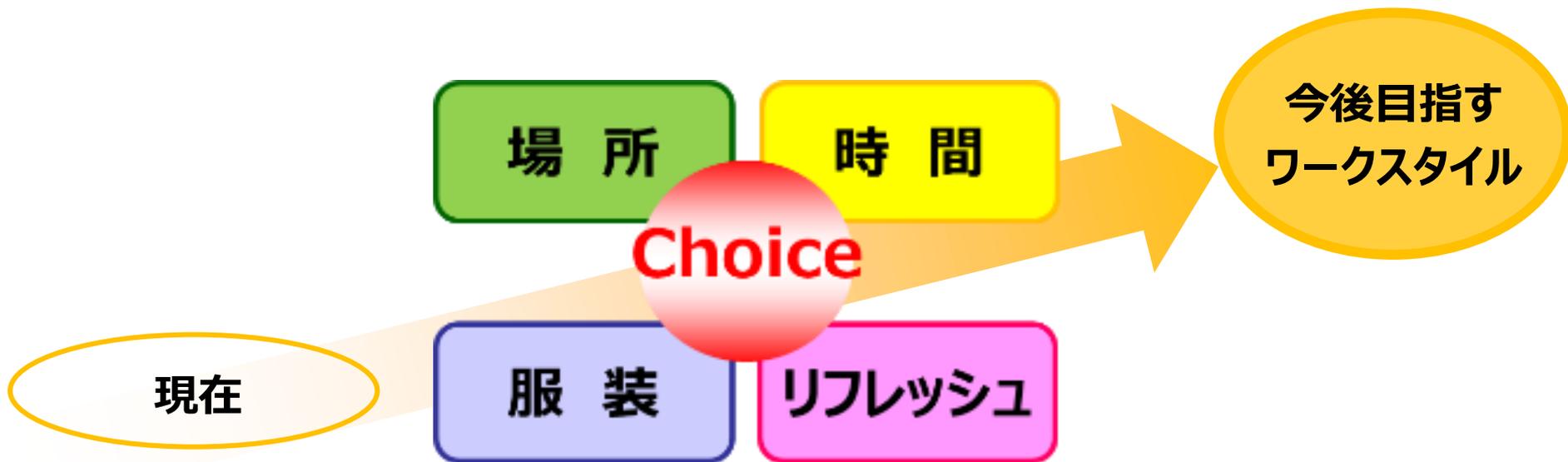
〔管理〕 労務管理、健康管理、スキル教育

〔処遇〕 採用形態や人事評価の対応

働き方選択肢拡大による

社員の自律・エンゲージメント向上、多様な人材獲得へ

「誰もが働き続けたい会社」を目指して



東急の働き方改革「スマートチョイス」
～New Normalへ、更なる進化を～