

証券コード：3289

WE ARE GREEN

価値を創造し続ける企業グループへ

2023年3月期 決算説明資料

2023.5.16

本資料に記載されている業績見通し等の将来に関する記述は、当社が現在入手している情報及び合理的であると判断する一定の前提に基づいており、その達成を当社として約束する趣旨のものではありません。実際の業績等は様々な要因により大きく異なる可能性があります。

・ 中期経営計画の進捗状況	4
・ 2023年3月期決算及び2024年3月期業績予想の概要	11
・ セグメント別概況	27
・ サステナビリティ、DXに関する取り組み	45
・ 「中期経営計画 2025」の概要	55
・ 参考資料	68

中期経営計画の進捗状況

中期経営計画の進捗状況（財務目標）

中期経営計画の最終年度である2026年3月期の目標達成に向け、各指標ともに順調に進捗

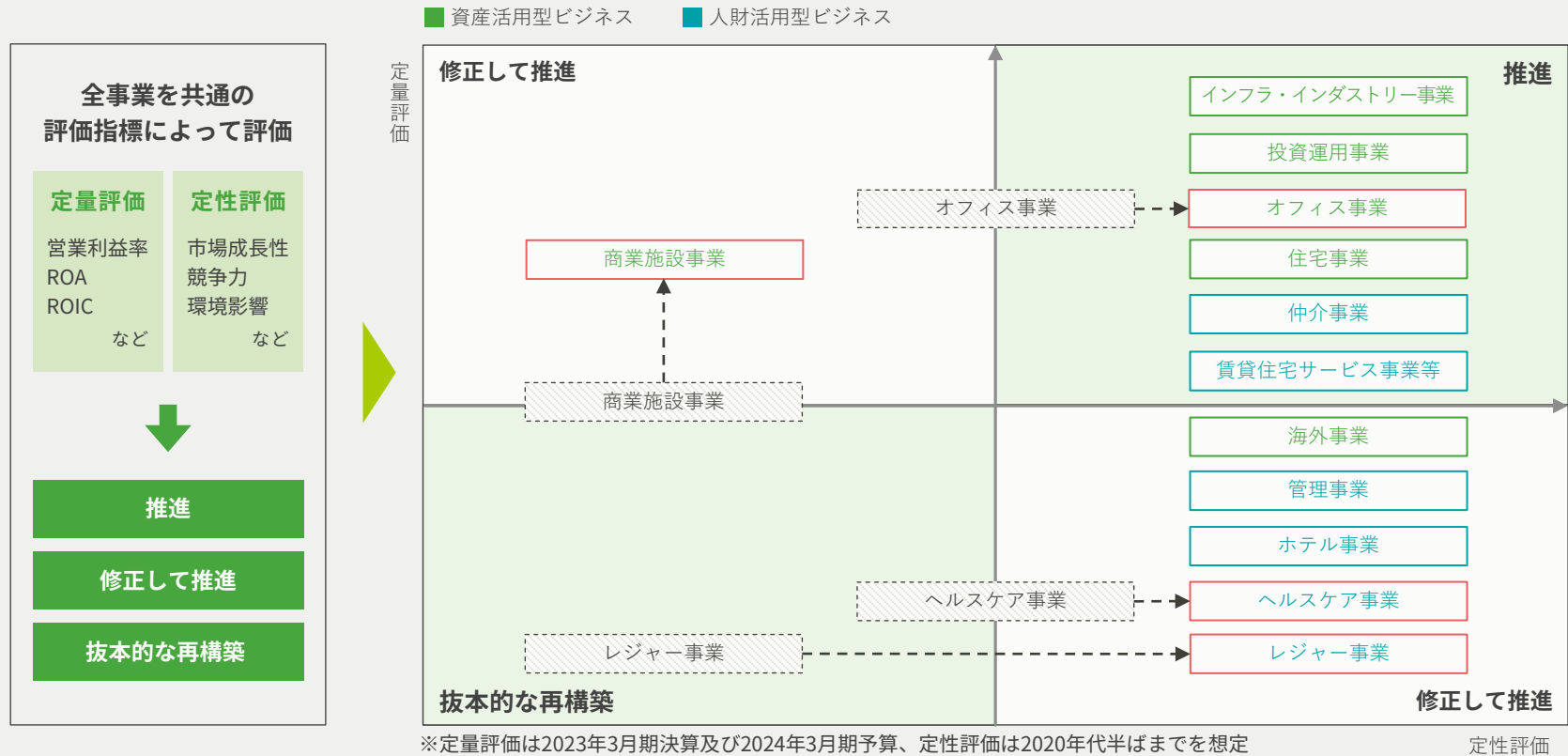
	2022年3月期 (実績)	2023年3月期 (予想)		2024年3月期 (予想)	2026年3月期 (目標)	
効率性	ROE	5.7%	5.9% ▶	7.3% ▶	8.8%	9%
	ROA	3.2%	3.5% ▶	4.1% ▶	4.0%	4%
	EPS	48.84円	54.22円 ▶	67.21円 ▶	87.37円	90円以上
利益目標	営業利益	838億円	950億円 ▶	1,104億円 ▶	1,120億円	1,200億円
	当期純利益*	351億円	390億円 ▶	482億円 ▶	620億円	650億円
財務健全性	D/Eレシオ	2.3倍	2.2倍 ▶	2.2倍 ▶	2.3倍	2.2倍以下
	EBITDA倍率	10.7倍	10.5倍 ▶	9.3倍 ▶	10.1倍	10倍以下
資産活用型ビジネス** ROA	3.2%	2.9% ▶	3.5% ▶	3.1%	3.6%	
人財活用型ビジネス** 営業利益率	4.2%	7.0% ▶	7.7% ▶	8.0%	8.1%	

* 当期純利益は、親会社株主に帰属する当期純利益を記載

** 資産活用型ビジネス：都市開発事業・戦略投資事業、人財活用型ビジネス：管理運営事業・不動産流通事業

事業ポートフォリオマネジメントの進捗状況①

抜本的な再構築が必要と位置付けた事業の構造改革が完了し、事業構造改革は新たな段階へ移行



抜本的な再構築事業に対する取組み

- レジャー事業 → アセットライト化に目途付け。国内及びインバウンド需要回復を見据えた商品の開発および運営体制の強化を推進
- ヘルスケア事業 → 新たなパートナーとの資本提携により、フィットネス事業の抜本的な再構築を推進
- 商業施設事業 → 東急プラザ銀座の売却など資産の入れ替えを実施。体験型消費や共感型消費に対応するテナントの誘致等を推進

※参考 オフィス事業 → 当社の主力である渋谷エリアにおけるオフィス需要は好調を継続

事業ポートフォリオマネジメントの進捗状況②

修正して推進すると位置付けた事業については、引き続き効率性向上を主眼に各事業の変革と成長をめざす

修正して推進する事業

事業方針・取組み内容

商業施設事業

インバウンド消費の回復、EC市場拡大継続など消費行動の変化に対応したリーシング活動の推進、新たな価値提供に向けたリニューアルの実施

海外事業

海外（主に米国）の政策金利上昇や銀行破綻による影響などに注視しつつ、事業リスク低減に向けた既存事業の見直し及び収益性向上に向けた取組みの推進

管理事業

ストック拡大に頼った利益成長ではなく、「量」から「質」への転換および質の向上により、生産性・収益性の改善および事業ドメインの拡大を図る

ウェルネス事業

ホテル事業
・
レジャー事業

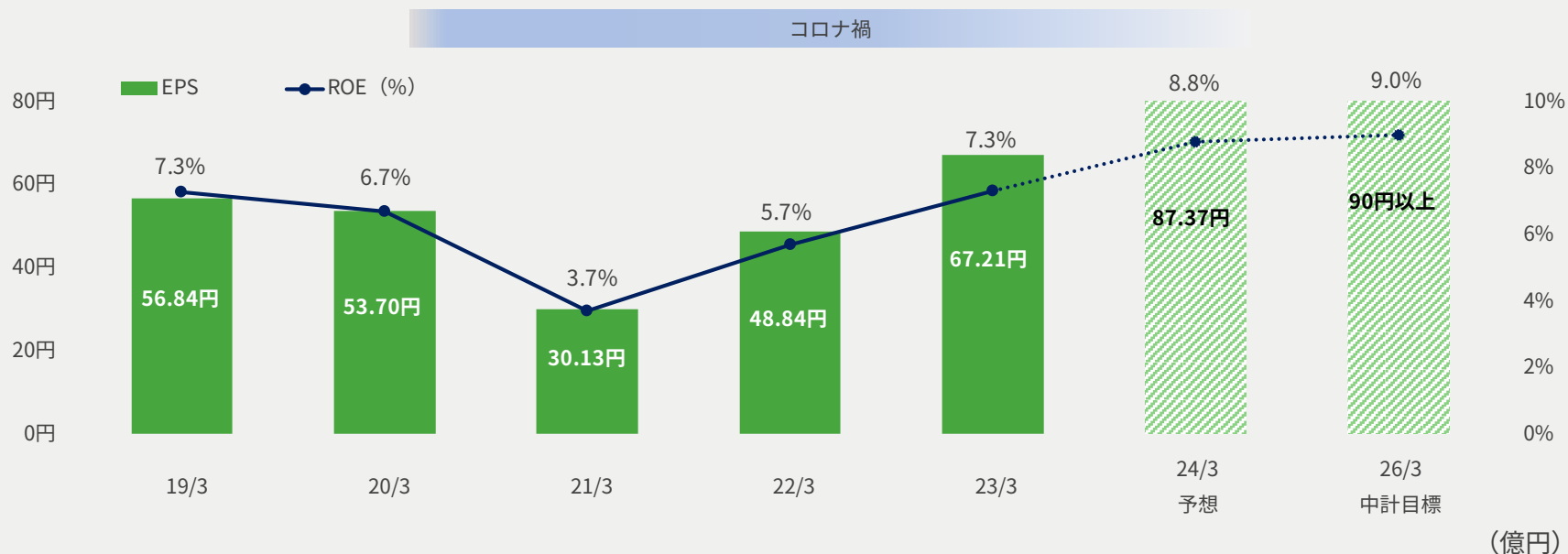
国内及びインバウンド需要の回復を捉えた運営収益拡大に向けた取組みの実施、会員制ホテルおよびコンドミニアムの開発事業利益拡大に向けた事業推進

ヘルスケア事業

業界大手のパートナーとの資本提携により、共同での販促、購買などの強化を推進し早期黒字化をめざす

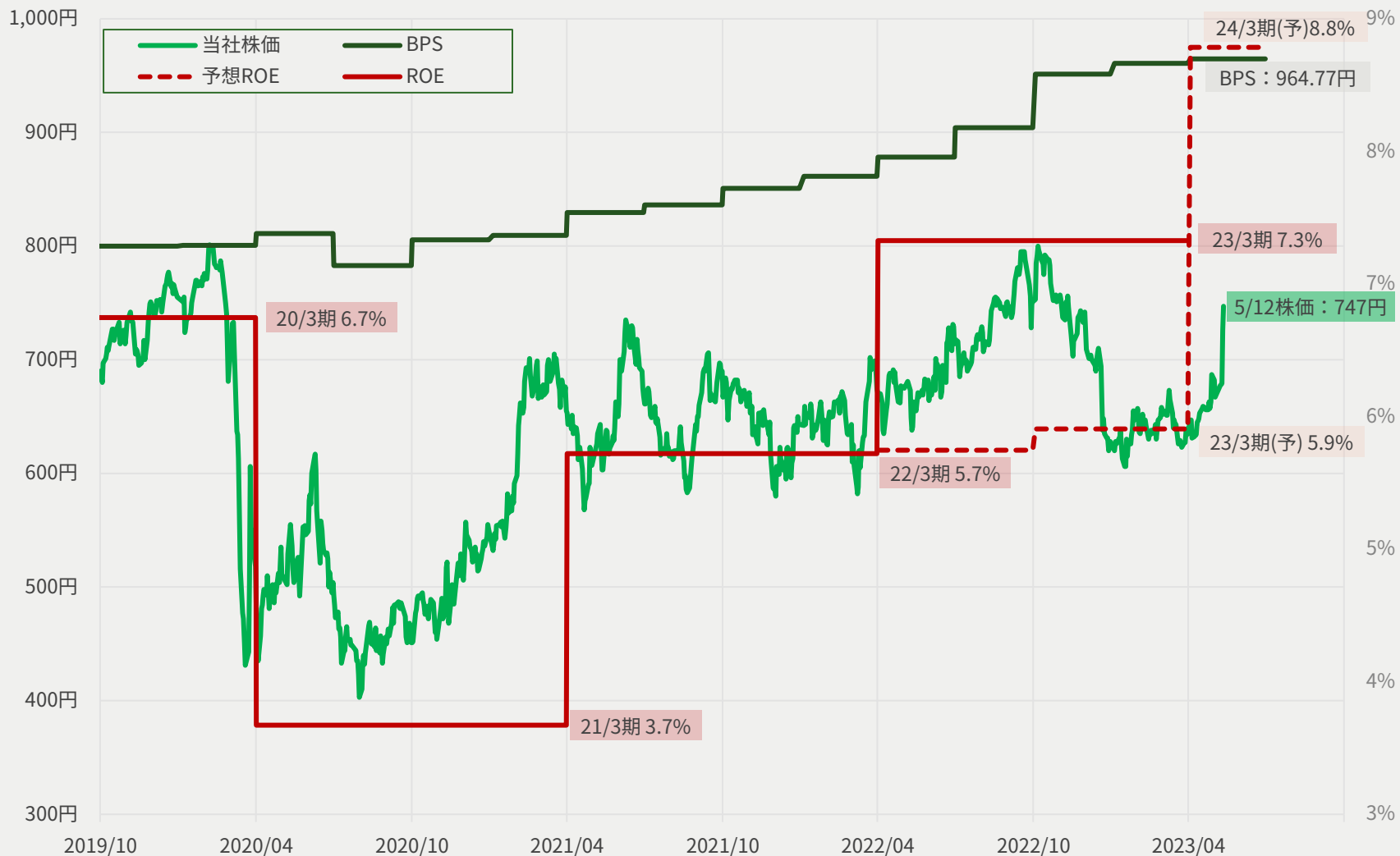
事業ポートフォリオマネジメントの進捗状況③

22/3期・23/3期において抜本的な再構築事業を中心に集中的に事業構造改革を実施



当期純利益	375	386	217	351	482	620	650
特別利益	1	1	73	71	19		
				ハンズ譲渡他	ゴルフ場譲渡 スキー場譲渡 北和建设譲渡他		
特別損失	▲96	▲46	▲120	▲240	▲313		
			コロナ特損他	ゴルフ場減損 フィットネス減損他	TP銀座譲渡決定 スキー場減損 フィットネス 資本提携他		

株価等の推移 (2019.10.1~2023.5.12)



企業価値・市場評価向上に向けた取り組み

長期経営方針および中期経営計画2025の推進・達成により、企業価値・市場評価の向上をはかる

$$PBR \uparrow = ROE \uparrow \times PER \uparrow$$

ROE

稼ぐ力と
効率性の向上



中期経営計画の取り組み

資産活用型ビジネス

- 大型開発物件の竣工・稼働
- 再エネ、物流施設等の高効率事業強化

人財活用型ビジネス

- 観光需要回復の取り込み
- DXによる省力化・省人化

財務資本戦略

- 事業ポートフォリオマネジメント推進
- 期間利益積み上げによるD/Eレシオ改善

×

PER

中長期にわたる
持続的な成長



長期経営方針

全社方針

環境経営：環境を起点とした事業機会の拡大
DX：資産と人財の価値最大化による新たな収益モデルの確立

事業方針

知的資産活用：ノウハウ・データの収益化
パートナー共創：自前主義からの脱却

経営基盤強化

財務資本戦略：最適な財務資本構成のもと効率性を意識した利益成長
人財・組織風土：一体感のあるイノベティブな組織風土の醸成
ガバナンス：公正かつ透明性の高いガバナンス体制の構築
株主との関係構築：安定的な株主還元、積極的な対話・開示

*予想 **目標 ***参考

2023年3月期決算及び2024年3月期業績予想の概要

ハイライト

トピックス

内容

2023年3月期決算

営業利益1,104億円（対前期+266億円）
当期純利益*482億円（対前期+131億円）

アセット売却や売買仲介の好調、行動制限や水際対策の緩和によるホテル事業の回復等により大幅な増収増益となり、売上・各利益ともに過去最高を更新
期末配当を11月公表の配当予想から4.5円増配し、年間配当は23.5円に

2024年3月期予想

営業利益1,120億円（対前期+16億円）
当期純利益*620億円（対前期+138億円）

アセット売却益の増加、ホテル事業等におけるインバウンド需要の一層の回復等により、売上・各利益ともに過去最高を更新する計画
年間配当は4.5円増配の28.0円を計画

中期経営計画2025の進捗状況

2026年3月期の目標KPIに向け、順調に進捗
抜本的な再構築が必要と位置付けた事業の構造改革が完了
BSコントロールを通じて効率性を意識した成長を実現し、株主価値及び企業価値の向上を図る

使用電力の再生可能エネルギー一切替えを完了**（東急不動産）

2022年12月に「RE100」の達成要件でもある再生可能エネルギー電力への切替えを完了。一般家庭約8万世帯分にあたる年間約15.6万トンのCO2排出量を削減

* 当期純利益は、親会社株主に帰属する当期純利益を記載

** 詳細はp.47参照

| 2023年3月期および2024年3月期 主要事業の環境認識 |

マンション、ホテル、不動産流通、アセット売却は、中期経営計画策定時の想定を上回る進捗

事業内容

内容

オフィス

空室率・賃料共に大きな変動はなく、エリア毎の強弱発生も継続
当社の空室率は低水準を維持、当面はタイトな需給バランスが継続する見通し

商業施設

郊外施設はコロナ前水準まで回復、都心施設も徐々に回復傾向
電力価格高騰やテナントの人手不足の影響は引き続き状況を注視

分譲マンション

低金利を背景に、お客さまの取得意欲が継続
住宅ローン金利には注視が必要も、大半を占める変動金利への影響は顕在化せず

再生可能エネルギー施設

脱炭素の流れを受けてマーケット拡大が継続する一方で、取得競争が激化
電力価格高騰に伴い、PPAモデル等で新たな需要も顕在化

ホテル

国内需要やインバウンド需要回復に伴い、東急ステイRevPARはコロナ前水準回復
2024年3月期はインバウンド需要等の更なる回復を想定

不動産流通、売買マーケット

アセットの種類を問わず売買市場の活況は継続
金利上昇懸念等はあるが、当面は好調なマーケット環境が継続する見通し

2023年3月期決算 PL、主要指標

対前期増収増益、対予想も増収増益となり、配当は対予想4.5円増配

(億円)	22年3月期 実績	23年3月期 実績	対前期	23年3月期 予想**	対予想	コメント
営業収益	9,890	10,058	168	10,050	8	
営業利益	838	1,104	266	950	154	□ 特別利益
営業外収益	33	26	△ 6	—	—	22年3月期：関係会社株式売却益40億円、固定資産売却益19億円等
営業外費用	143	135	△ 8	—	—	23年3月期：関係会社株式売却益15億円等
経常利益	728	996	267	810	186	
特別利益	71	19	△ 52	—	—	□ 特別損失
特別損失	240	313	73	—	—	22年3月期：減損損失223億円、 新型コロナウイルス感染症による損失15億円等
税引前利益	559	702	143	—	—	23年3月期：減損損失311億円等
親会社株主に帰属する 当期純利益	351	482	131	390	92	
総資産	26,343	27,385	1,041	—	—	
ROA	3.2%	4.1%	0.9P	3.5%	0.6P	□ 資産活用型ビジネスのROA
有利子負債	14,217	14,829	612	15,000	△ 171	22年3月期：3.2% 23年3月期実績：3.5%
自己資本	6,318	6,846	528	—	—	
自己資本比率	24.0%	25.0%	1.0P	—	—	□ 人財活用型ビジネスの営業利益率
営業利益率	8.5%	11.0%	2.5P	9.5%	1.5P	22年3月期：4.2% 23年3月期実績：7.7%
ROE	5.7%	7.3%	1.6P	5.9%	1.4P	
1株当たり利益(円)	48.84	67.21	18.37	54.22	13.00	
D/Eレシオ	2.3	2.2	△ 0.1	2.2	△ 0.0	
【ハイブリッドファイナンスによる 格付上の資本性考慮後***】	2.0	2.0	△ 0.1	2.0	△ 0.0	
EBITDA	1,325	1,602	276	1,434	168	
EBITDA倍率	10.7倍	9.3倍	△ 1.5倍	10.5倍	△ 1.2倍	
1株当たり配当(円)	17.0	23.5	6.5	19.0	4.5	
連結配当性向	34.8%	35.0%	0.2P	35.0%	△ 0.1P	

* []の数値は計上額、+または△は増減を表示（全ページ共通）

** 2022年11月9日公表の通期業績予想を記載（全ページ共通）

*** 2020年12月及び2021年4月にハイブリッドファイナンスによる資金調達（1,000億円）を実施。日本格付研究所より調達額の50%について資本性認定を取得（全ページ共通）

2023年3月期決算 セグメント別実績

全セグメントで対前期増益、アセット売却も活況なマーケットを捉え、対前期増益

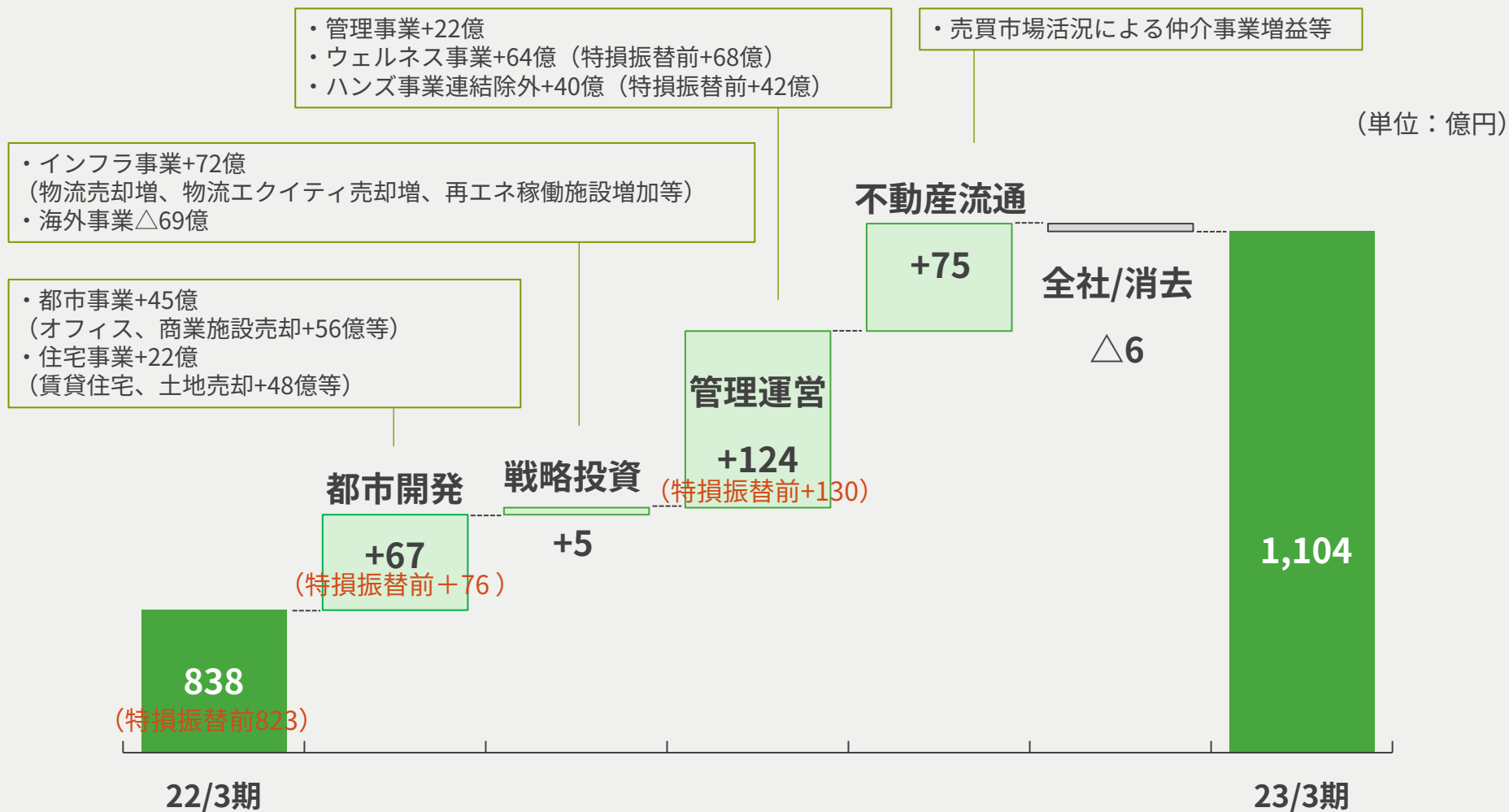
(億円)	22年3月期	23年3月期	対前期	23年3月期	対予想	コメント
	実績	実績		予想		
営業収益	9,890	10,058	168	10,050	8	
都市開発	3,258	3,461	203	3,480	△19	
戦略投資	670	788	118	750	38	
管理運営	3,838	3,371	△466	3,390	△19	
不動産流通	2,345	2,630	284	2,630	△0	
全社・消去	△220	△191	29	△200	9	*コロナ特損振替前増減()は特損影響
営業利益	838	1,104	*266	950	154	281 (15)
都市開発	519	586	67	513	73	76 (9)
戦略投資	147	152	5	118	34	5 -
管理運営	△1	123	124	114	9	130 (6)
不動産流通	261	337	75	310	27	75 -
全社・消去	△89	△94	△6	△105	11	△6 -

〈アセット別売却収益内訳〉

営業収益		1,392	1,767	376	1,872	△105	
都市開発	オフィス、商業施設等	727	982	256	1,167	△185	
	賃貸住宅、土地	111	443	332	367	76	
戦略投資	インフラ・インダストリー	327	342	15	329	13	
管理運営	ウェルネス	208	-	△208	8	△8	
不動産流通	その他	18	-	△18	-	-	
粗利益		329	444	115	416	28	
都市開発	オフィス、商業施設等	228	284	56	250	34	
	賃貸住宅、土地	6	54	48	63	△9	
戦略投資	インフラ・インダストリー	57	106	49	100	6	
管理運営	ウェルネス	37	-	△37	3	△3	
不動産流通	その他	1	-	△1	-	-	

2023年3月期決算 セグメント別営業利益増減分析

対前期+266億円、新型コロナウイルス感染症による損失振替前+281億円
 アセット売却や売買仲介の好調、ウェルネス事業の回復等により増益



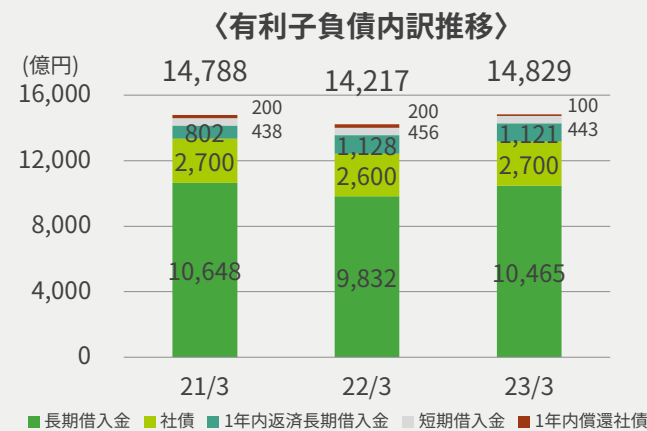
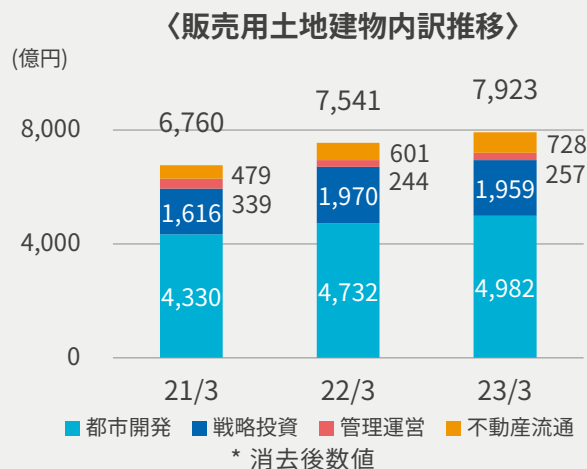
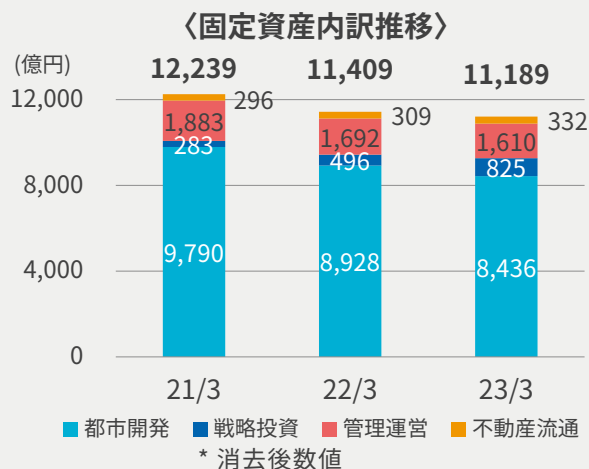
* 新型コロナウイルス感染症による損失 (特別損失) …22/3期 15億円

2023年3月期決算 期末BS①

投資の進捗等により販売用土地建物や投融資が増加

(億円)	22年3月期 期末	23年3月期 期末	対前期末	(億円)	22年3月期 期末	23年3月期 期末	対前期末
現預金	1,540	1,710	170	有利子負債	14,217	14,829	612
販売用土地建物*	7,541	7,923	382	預り金等	2,789	2,610	△ 179
固定資産**	11,409	11,189	△ 220	買掛金・未払金	1,082	983	△ 99
のれん	607	534	△ 73	その他	1,823	1,956	133
投融資	3,691	4,245	554	負債計	19,910	20,378	467
売掛金・未収入金	568	681	113	自己資本	6,318	6,846	528
その他	986	1,102	115	非支配株主持分等	115	161	46
資産計	26,343	27,385	1,041	純資産計	6,433	7,007	574

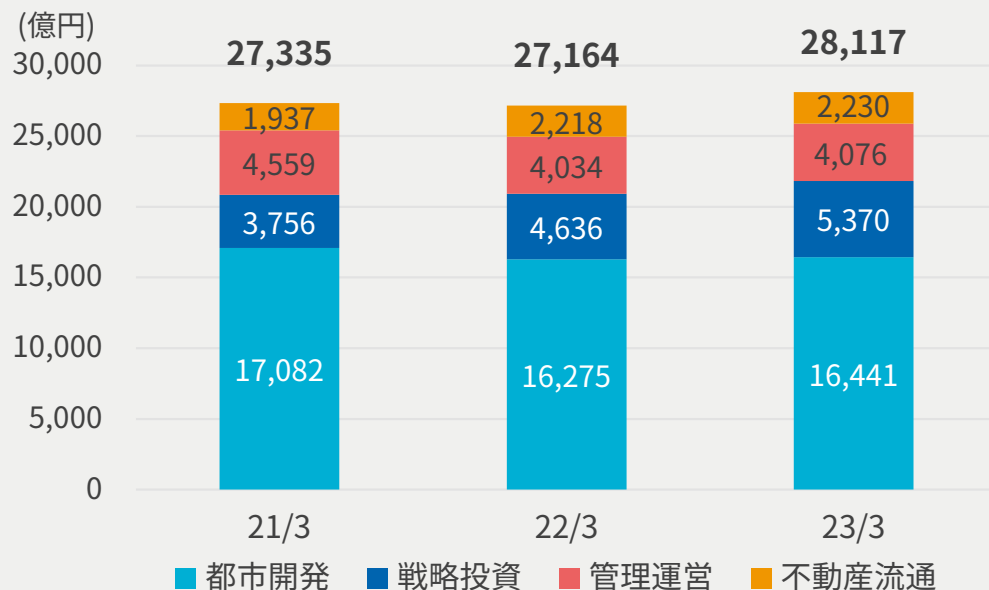
* 販売用不動産と仕掛販売用不動産の合計 ** 有形固定資産と無形固定資産から、のれんを差し引いた値



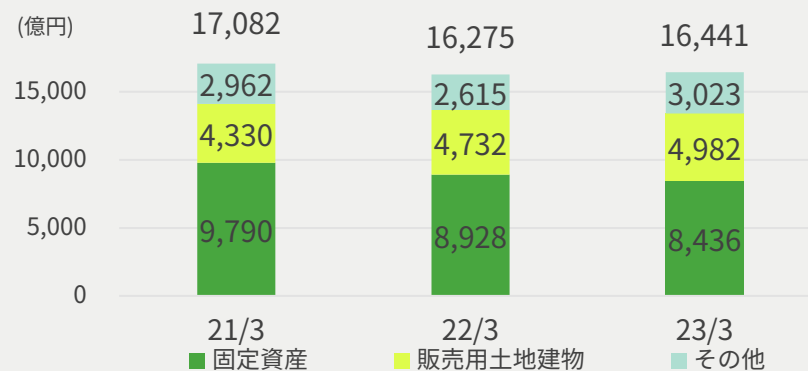
2023年3月期決算 期末BS②

投資の進捗により都市開発・戦略投資の販売用土地建物が増加

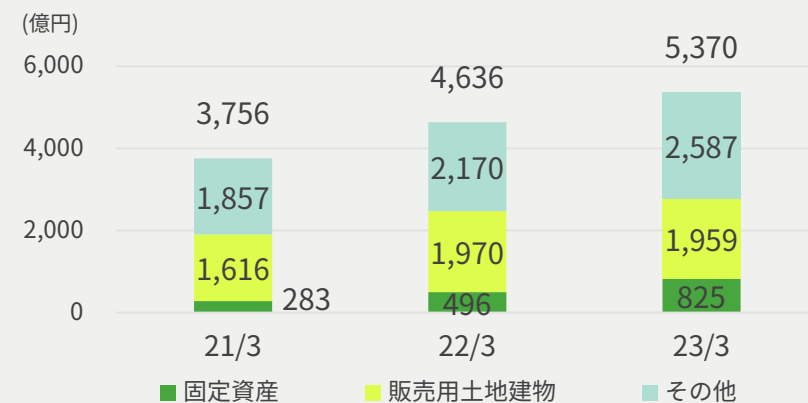
〈2023年3月末セグメント別資産内訳〉 * 全社/消去除く



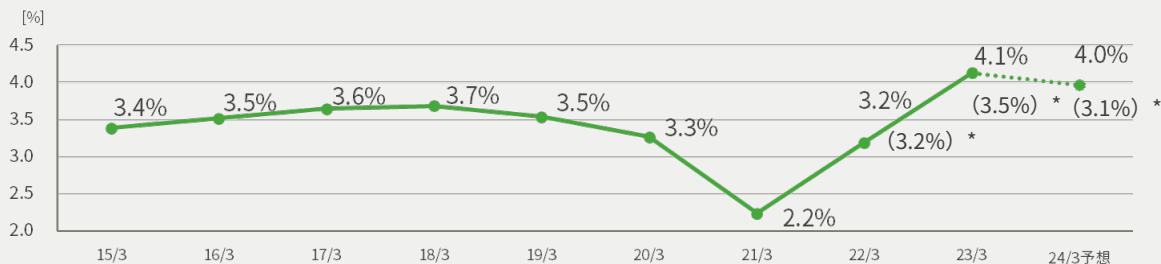
〈都市開発セグメント内訳〉



〈戦略投資セグメント内訳〉



〈ROAの推移〉



* カッコ内は資産活用型ビジネス（都市開発事業・戦略投資事業）のROA

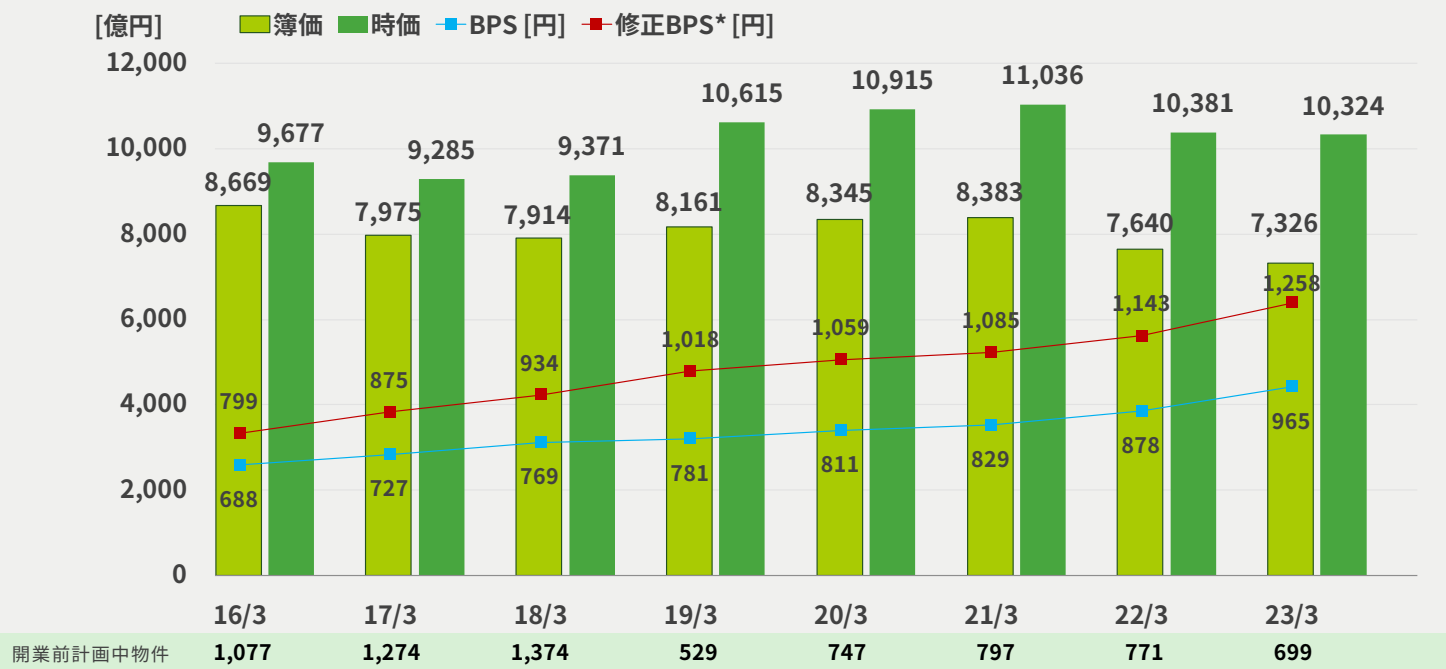
賃貸等不動産の時価評価

賃貸等不動産の含み益が拡大

(億円)	22年3月期 期末	23年3月期 期末	増減	備考
期末BS計上額	7,640	7,326	△ 314	<input type="checkbox"/> 期末の時価は、主として「不動産鑑定評価基準」に基づいて自社で算定 <input type="checkbox"/> 開業前計画中物件*（22年3月末771億円、23年3月末699億円）については 開発の初期段階で時価の把握が困難なため、左記表には含まない <input type="checkbox"/> 稼働物件NOI利回り：約5%
期末時価評価額	10,381	10,324	△ 57	
差額（含み益）	2,741	2,998	257	

* 渋谷駅桜丘口地区再開発計画等

〈賃貸等不動産時価・簿価の推移〉



*BPSに1株あたり含み益（税後）を加算

2023年3月期決算キャッシュ・フロー計算書、投資計画

設備投資はShibuya Sakura Stageや再生可能エネルギー施設、販売用は賃貸住宅や物流施設等を中心に投資予定

(億円)	22年3月期 実績	23年3月期 実績	コメント
営業活動によるCF	765	947	税前当期純利益+702、減価償却費+445 法人税等△298、受託販売預り金△245
投資活動によるCF	△ 318	△ 1,201	固定資産取得△846、有価証券及び投資有価証券取得△396
財務活動によるCF	△ 813	428	長期借入金+576、配当の支払△130
現金及び現金同等物の期末残高	1,539	1,706	

〈投資実績・計画〉

(億円)	22年3月期 実績**	23年3月期 実績**	24年3月期 計画**	
設備投資額	417	798	2,800	
販売用土地建物 (分譲マンションを除く国内事業)	1,584	1,458	2,300	* 出資含む
販売用土地 (国内分譲マンション)	282	737	200	**うち広域渋谷圏における投資
エクイティ出資 (国内事業)	184	152	400	22年3月期実績：62億円
海外投資額*	186	400	500	23年3月期実績：145億円
				24年3月期計画：1,923億円

2024年3月期業績予想 PL、主要指標

売上・各利益ともに3期連続過去最高を更新する計画

(億円)	23年3月期 実績	24年3月期 予想	対前期	コメント
営業収益	10,058	11,200	1,142	
営業利益	1,104	1,120	16	
営業外収益	26	—	—	
営業外費用	135	—	—	
経常利益	996	1,005	9	
特別利益	19	—	—	
特別損失	313	—	—	
税引前利益	702	—	—	
親会社株主に帰属する 当期純利益	482	620	138	
総資産	27,385	—	—	
ROA	4.1%	4.0%	△0.2P	<input type="checkbox"/> 資産活用型ビジネスのROA 23年3月期実績：3.5% 24年3月期予想：3.1%
有利子負債	14,829	16,500	1,671	
自己資本	6,846	—	—	
自己資本比率	25.0%	—	—	
営業利益率	11.0%	10.0%	△1.0P	<input type="checkbox"/> 人財活用型ビジネスの営業利益率 23年3月期実績：7.7% 24年3月期予想：8.0%
ROE	7.3%	8.8%	1.5P	
1株当たり利益 (円)	67.21	87.37	20.16	
D/Eレシオ	2.2	2.3	0.1	
【ハイブリッドファイナンスによる 格付上の資本性考慮後】	2.0	2.0	0.0	
EBITDA	1,602	1,627	25	
EBITDA倍率	9.3倍	10.1倍	0.9倍	
1株当たり配当 (円)	23.5	28.0	4.5	
連結配当性向	35.0%	32.0%	△2.9P	

2024年3月期 セグメント別業績予想

好調な売買市況によるアセット売却益の増加、ホテル事業等の一層の回復等を見込み、増収増益の計画

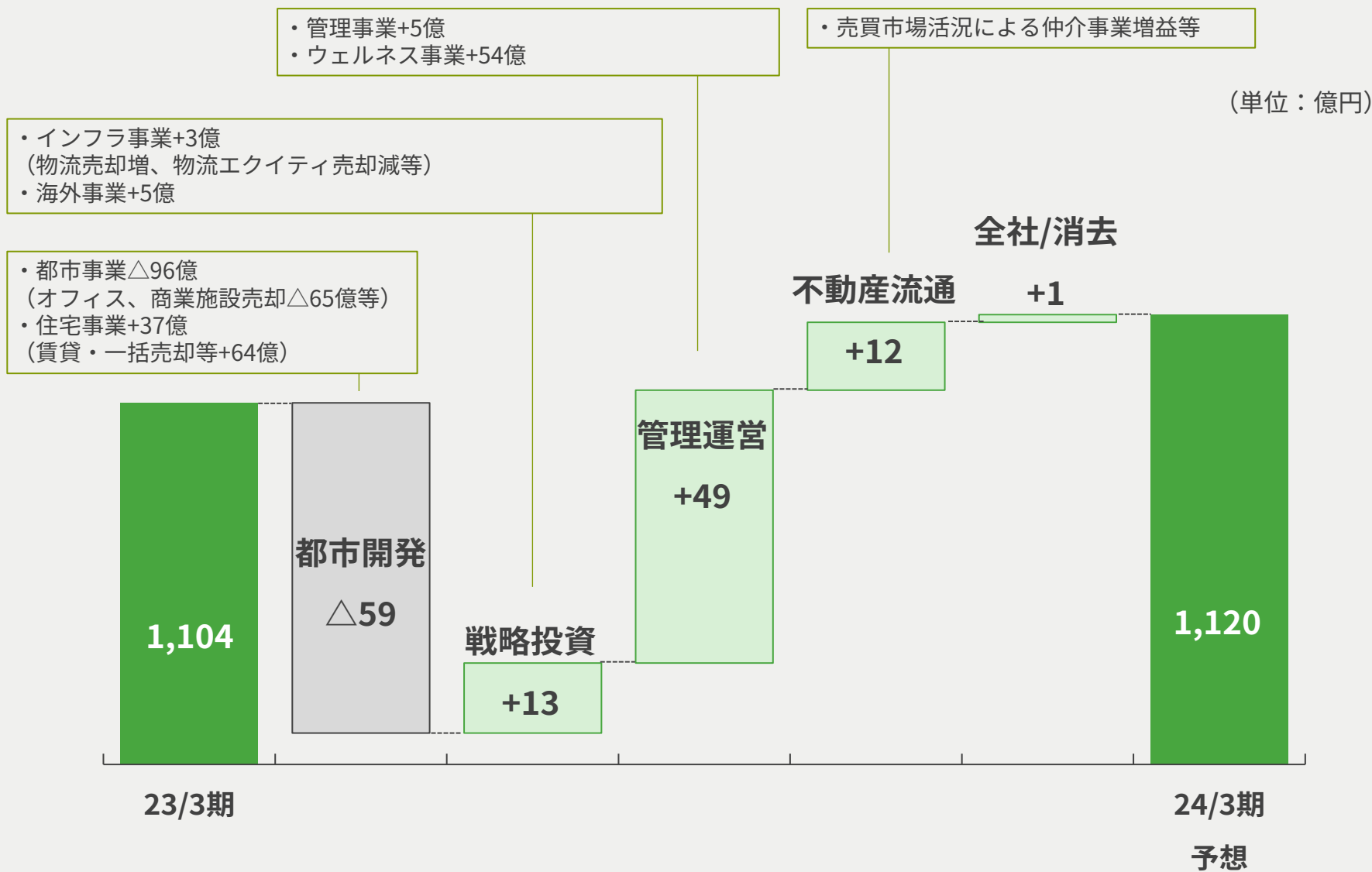
(億円)	23年3月期 実績	24年3月期 予想	対前期	コメント
営業収益	10,058	11,200	1,142	
都市開発	3,461	3,840	379	
戦略投資	788	1,070	282	
管理運営	3,371	3,710	339	
不動産流通	2,630	2,780	150	
全社・消去	△ 191	△ 200	△ 9	
営業利益	1,104	1,120	16	
都市開発	586	527	△ 59	
戦略投資	152	165	13	
管理運営	123	172	49	
不動産流通	337	349	12	
全社・消去	△ 94	△ 93	1	

〈アセット別売却収益内訳〉

営業収益		1,767	2,565	797	
都市開発	オフィス、商業施設等	982	1,009	27	
	賃貸住宅、土地	443	844	400	
戦略投資	インフラ・インダストリー	342	600	258	
管理運営	ウェルネス	—	112	112	
不動産流通	その他	—	—	—	
粗利益		444	510	66	
都市開発	オフィス、商業施設等	284	219	△ 65	
	賃貸住宅、土地	54	118	64	
戦略投資	インフラ・インダストリー	106	147	41	
管理運営	ウェルネス	—	26	26	
不動産流通	その他	—	—	—	

2024年3月期業績予想 セグメント別営業利益増減分析

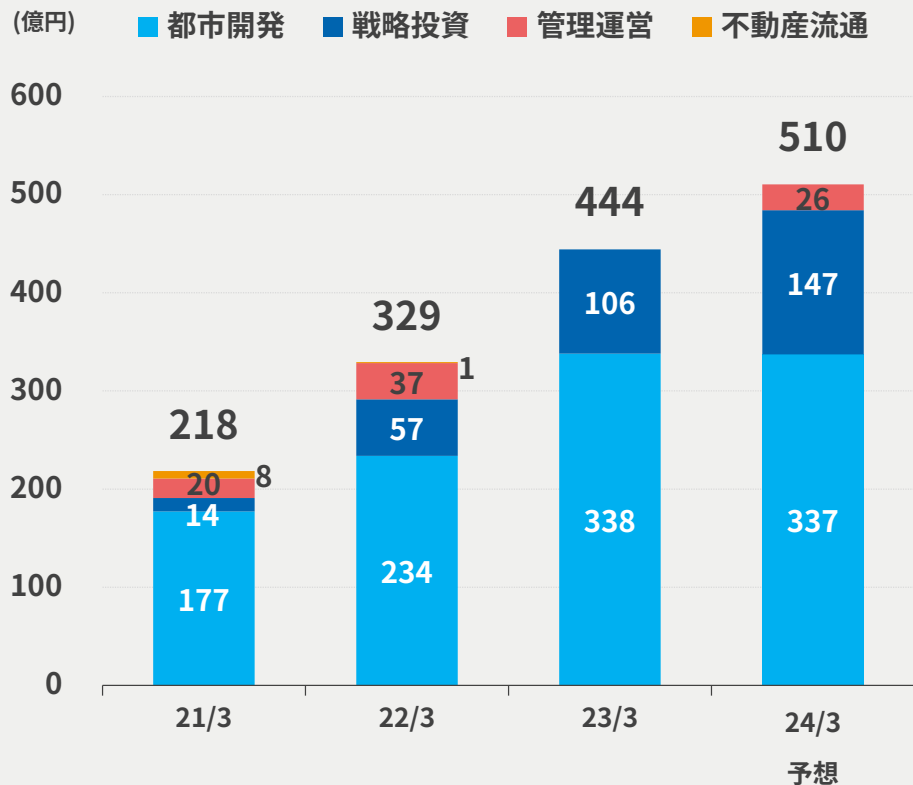
ウェルネス事業の回復、仲介事業の増益等により対前期+16億円の増益の計画



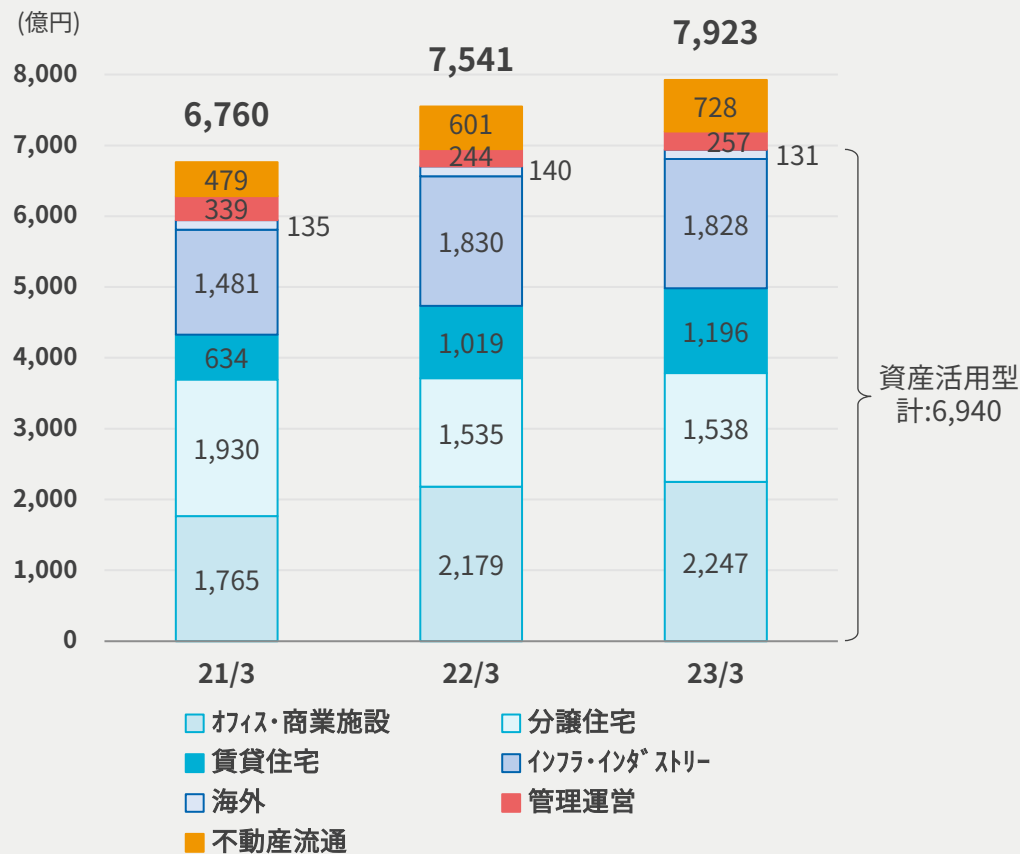
売却粗利益およびアセット別販売用土地建物の推移

好調な売買市況を背景に効率的な資産回転と利益創出を推進、24年3月期予想粗利益の内、約40%が契約済み

〈アセット売却粗利益推移〉



〈アセット別販売用土地建物〉

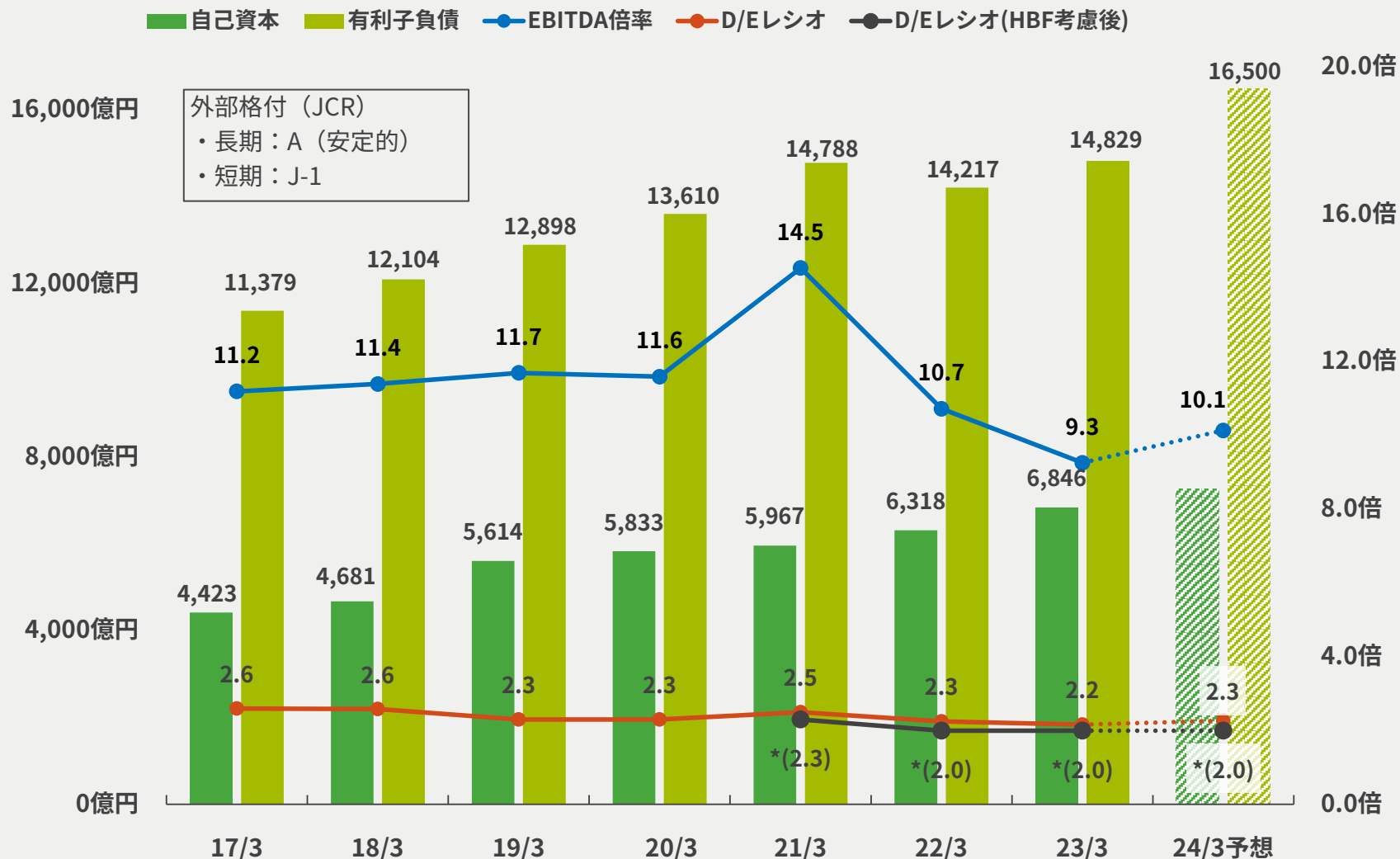


* 全社/消去反映後

財政状態の推移

23/3期末有利子負債の長期比率は95.9%、固定比率は95.3%

大規模プロジェクトの推進等により、24/3期末有利子負債は16,500億円の計画



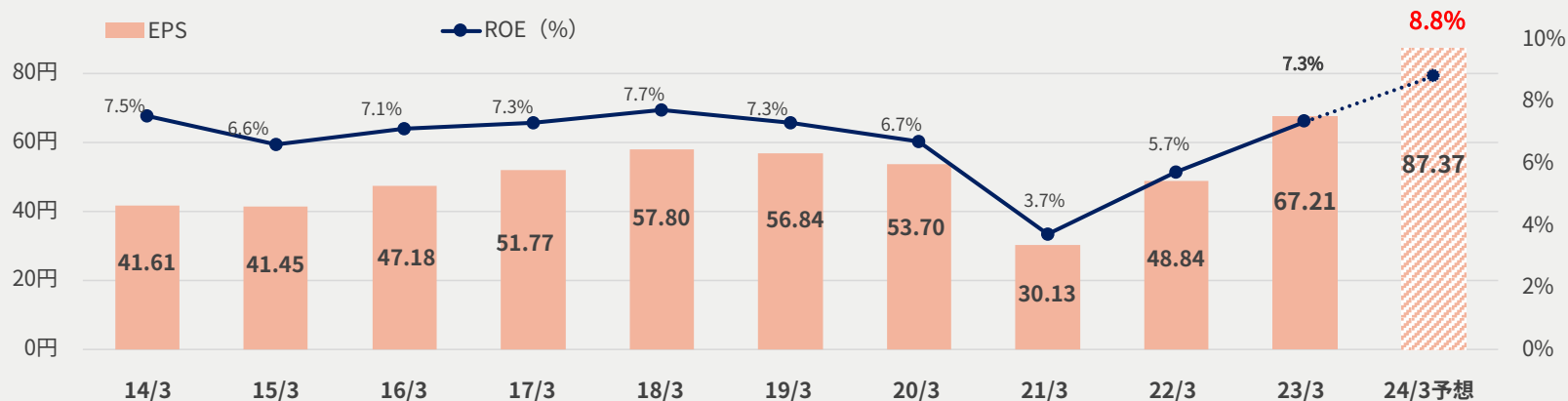
*カッコ内はハイブリッドファイナンス考慮後のD/Eレシオ

**長期比率・固定比率は連結ベース(SPC除く)

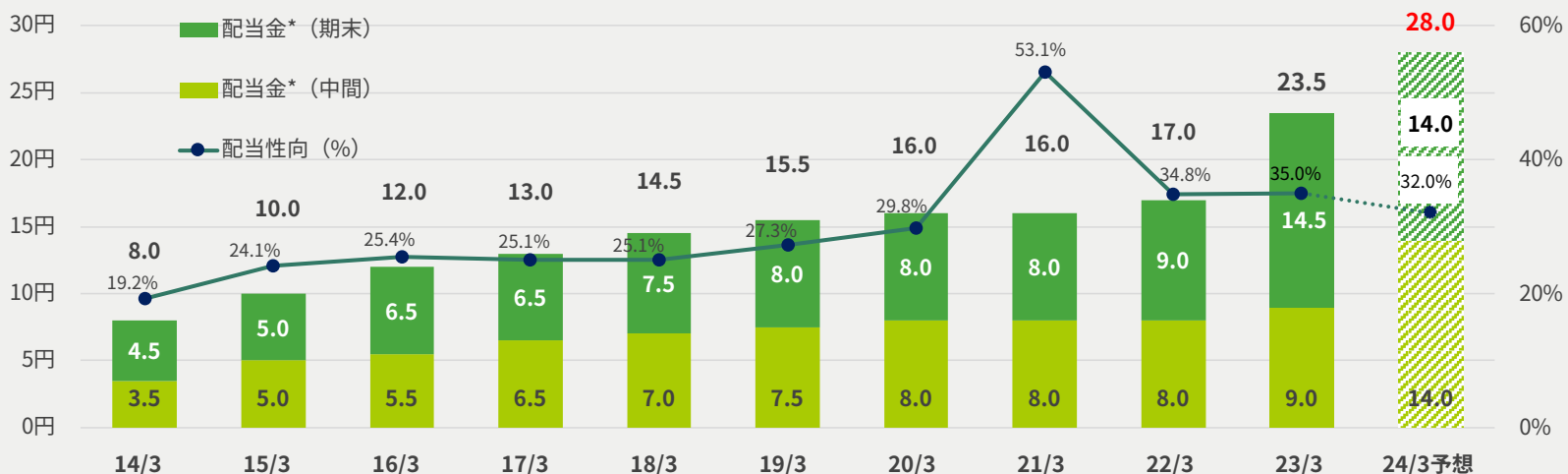
株主還元

24/3期はROE8.8%、年間配当28.0円（対前期4.5円増配）の計画
 株主還元方針：配当性向30%以上・安定的な配当の維持継続

〈EPS及びROE推移〉



〈配当金、配当性向推移〉



* 2014年3月期の中間配当金は、東急不動産株式会社における配当金を記載しております

セグメント別概況

都市開発事業① 2023年3月期実績・2024年3月期予想

アセット売却の増減により業績変動も、賃貸事業や住宅分譲事業ともに好調

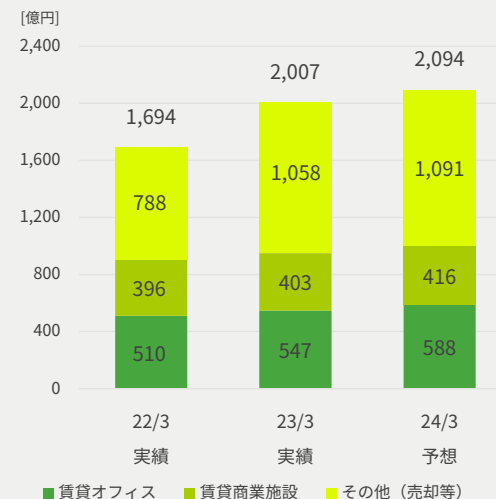
(億円)	22年3月期 実績	23年3月期 実績	増減	備考	23年3月期 予想	対予想
売上高	3,258	3,461	203		3,480	△ 19
都市事業	1,694	2,007	314	新規+41、逸失△23、 既存+27、売却+256	2,163	△ 155
（うち、売却）	727	982	256		1,167	△ 185
住宅事業	1,564	1,453	△ 111	計上戸数△825戸[1,369戸] 売却+332	1,317	136
（うち、売却）	111	443	332		367	76
営業利益	519	586	67		513	73
都市事業*	431	476	45	売却+56、逸失△18	433	42
（うち、売却粗利益）	228	284	56		250	34
住宅事業*	89	111	22	計上戸数減、売却+48	80	31
（うち、売却粗利益）	6	54	48		63	△ 9

(億円)	23年3月期 実績	24年3月期 予想	増減	備考
売上高	3,461	3,840	379	
都市事業	2,007	2,094	87	新規+67、逸失△23、既存+12、 売却+27
（うち、売却）	982	1,009	27	
住宅事業	1,453	1,746	293	計上戸数△151戸[1,218戸]、 売却+400
（うち、売却）	443	844	400	
営業利益	586	527	△ 59	
都市事業*	476	379	△ 96	売却△65、逸失△11
（うち、売却粗利益）	284	219	△ 65	
住宅事業*	111	148	37	計上戸数減、売却+64
（うち、売却粗利益）	54	118	64	

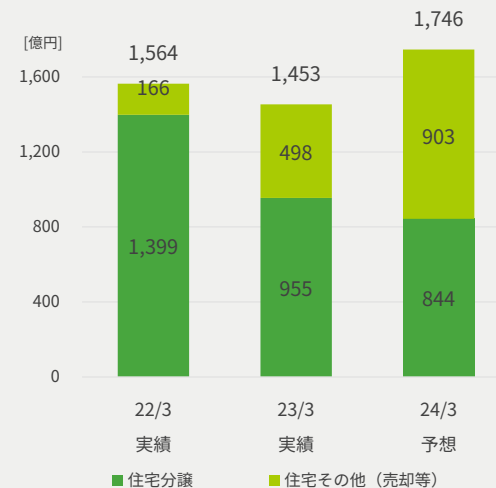
* 各事業ごとの営業利益は、連結処理前の参考値

** 新型コロナウイルス感染症による特別損失：22年3月期 第1四半期9億（都市事業）

〈都市事業売上内訳〉



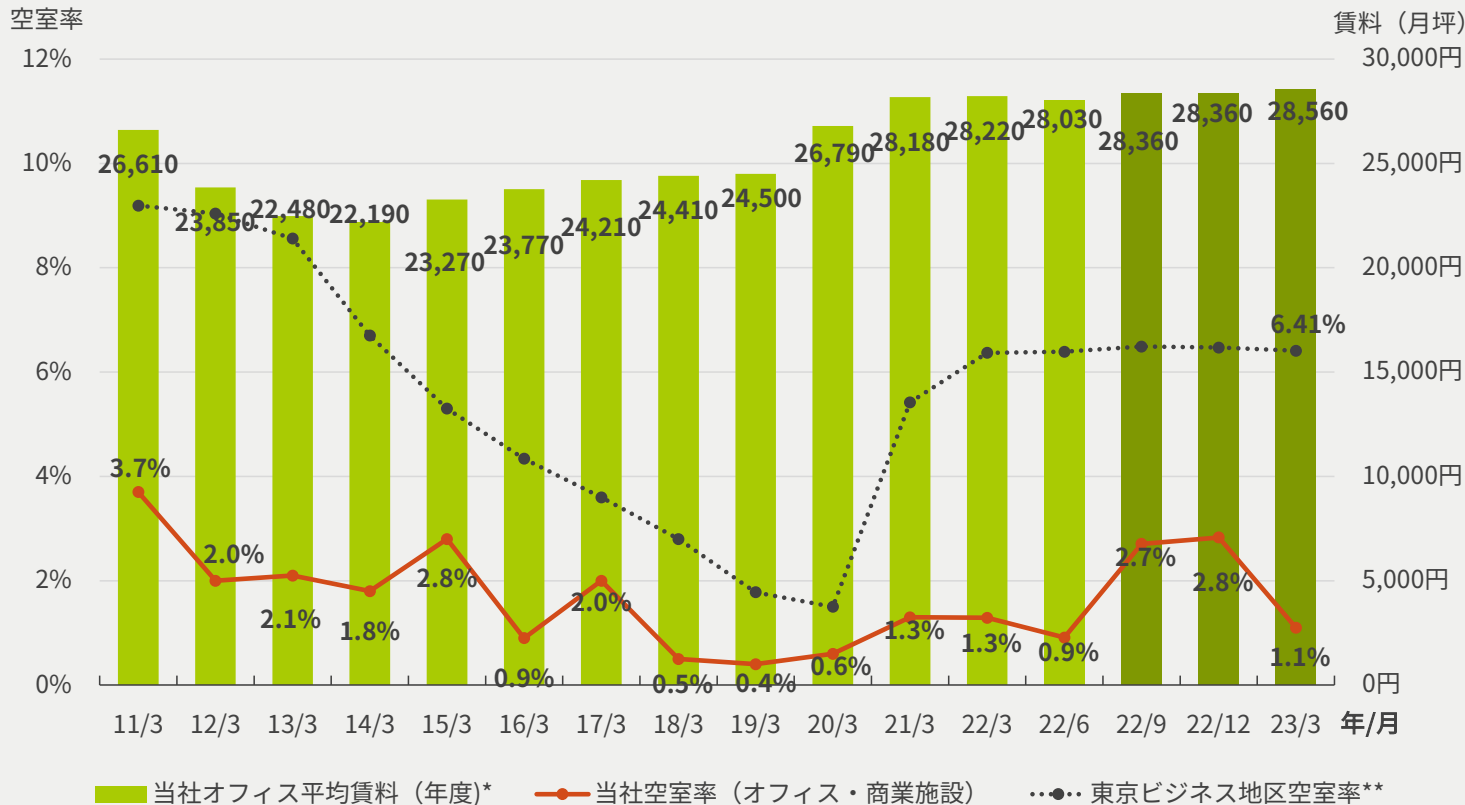
〈住宅事業売上内訳〉



都市開発事業② 空室率・賃料の推移及びポートフォリオの特徴

2023年3月末 空室率1.1%（オフィス・商業施設）、オフィス平均賃料28,560円/月坪
 なお2022年7月竣工の九段会館テラスを除く空室率は0.7%と、引き続き低水準を維持

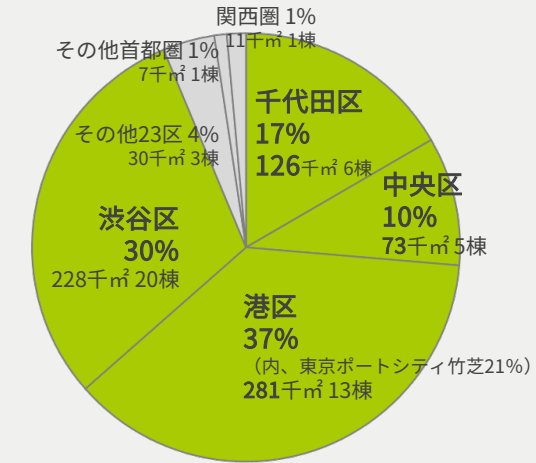
〈空室率・賃料の推移〉



* 当社オフィス平均賃料は東急不動産株式会社における共益費込みの賃料を表示
 ** 東京ビジネス地区空室率出典：三鬼商事株式会社

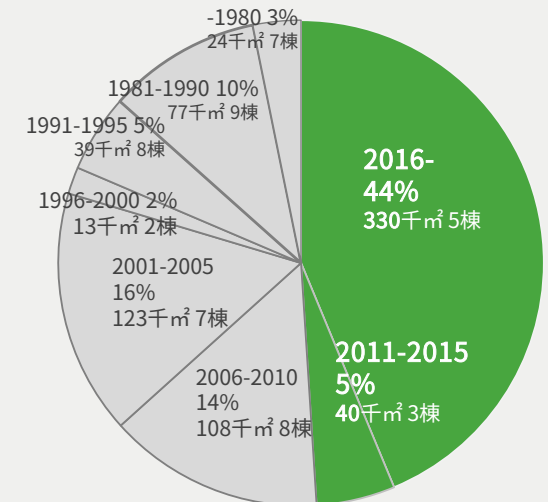
〈オフィス エリア分布〉

都心4区 708千㎡ (94%) 44棟



〈オフィス 竣工時期分布〉

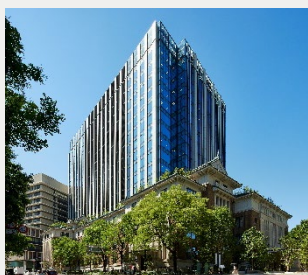
2011年以降 370千㎡ (50%) 8棟



都市開発事業③ 主要プロジェクト（オフィス・商業施設等）



東京ポートシティ竹芝
港区
オフィス/商業/住宅
延床面積：201千㎡



九段会館テラス
千代田区
オフィス/商業
延床面積：68千㎡
2022年7月竣工



COCONO SUSUKINO
(札幌すすきの駅前複合再開発計画)
札幌市
ホテル/商業/映画館等
延床面積：53千㎡
2023年秋開業予定



茶屋町B-2地区
再開発事業
大阪市
商業等



新宿駅西口地区開発計画
新宿区
商業/業務/駅施設等
2030年3月期竣工予定

【その他のプロジェクト】

東五反田二丁目再開発計画
品川区
オフィス/商業/住宅等
2028年3月期竣工予定

(仮称)東京工業大学田町
キャンパス土地活用事業
港区
オフィス/商業施設/
産学官連携施設等
2030年複合施設の供用開始予定

(開業年度)

2023年3月期以前

2024年3月期

2025年3月期

2026年3月期以降



渋谷ソラスト
渋谷区
オフィス
延床面積：47千㎡



渋谷クロス
渋谷区
オフィス/商業
延床面積：59千㎡



Forestgate Daikanyama
(代官山町プロジェクト)
渋谷区
住宅/商業/オフィス
延床面積：22千㎡
2023年10月開業予定



Shibuya Sakura Stage
(渋谷桜丘地区再開発計画)
渋谷区
オフィス/商業/住宅
延床面積：255千㎡
2023年11月竣工予定



神宮前六丁目地区再開発事業
渋谷区
商業/公共公益施設
延床面積：20千㎡
2025年3月期開業予定

広域渋谷圏プロジェクト

*延床面積:持分換算前面積

都市開発事業④ 主要プロジェクト（広域渋谷圏）

広域渋谷圏において複数のプロジェクトが進行中



神宮前六丁目地区再開発事業
2025年3月期開業予定

渋谷フクラス
2019年10月竣工

渋谷ソラスタ
2019年3月竣工

ネクスト渋谷桜丘地区
(再開発準備組合)



Forestgate Daikanyama
(代官山町プロジェクト)
2023年10月開業予定



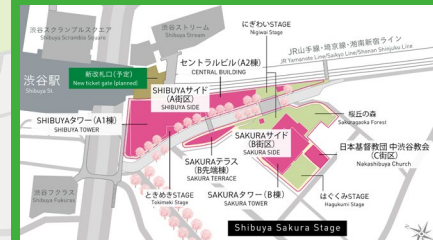
広域渋谷圏

- 再開発事業
- 商業施設
- オフィスビル
- アクティブ・プロパティーズ投資法人保有物件
- ノルウェー中央銀行との共同出資物件
- 再開発事業（東急株式会社主体）



(仮称) 代々木公園Park-PFI計画
2025年2月供用開始予定

神南一丁目地区
(再開発準備組合)



Shibuya Sakura Stage
2023年11月竣工予定

都市開発事業⑤ 主要プロジェクト～Shibuya Sakura Stage～

「働く・遊ぶ・住む」を兼ね備えた施設として、2023年11月に竣工、以降順次開業予定

Shibuya Sakura Stage



◆オフィス

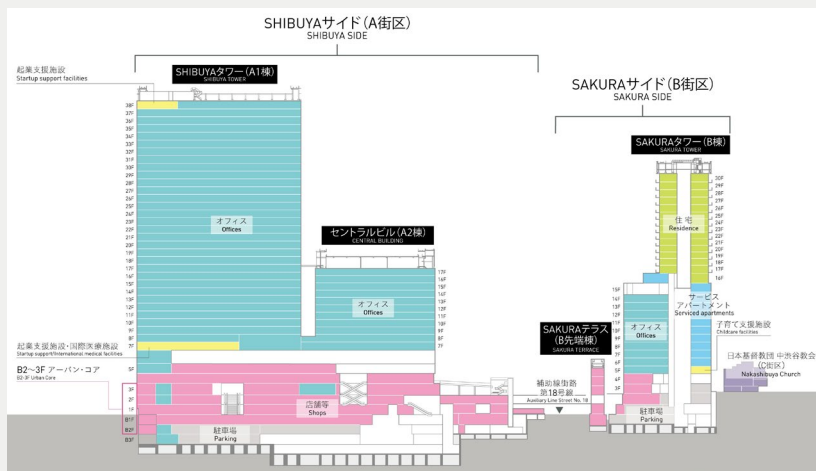


先進的なオフィスフロア

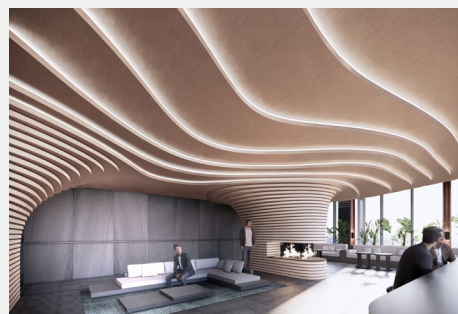
◆商業施設



カルチャーを創出する商業施設



◆住宅



「ブランズ渋谷桜丘」

◆サービスアパートメント



「ハイアットハウス 東京 渋谷」

都市開発事業⑥ 分譲マンション営業指標推移



2024年3月期 期首契約確保率は82%と高水準

計上年度	2022年3月期実績	2023年3月期実績	2024年3月期計画
計上戸数	2,194戸	1,369戸	1,218戸
平均価格	64百万円/戸	70百万円/戸	69百万円/戸
契約確保率 (期首→1Q→2Q→3Q)	54%→68%→89%→101%	58%→79%→90%→102%	82%
期末完成在庫*	661戸	200戸	—
主な計上予定 戸数は販売対象戸数 ()内はシェア	ブランスター-豊洲 1,152戸 (55%) グランドマンション新梅田 871戸 (15%) ブランスター-芝浦 482戸 (46%)	ブランスティ南草津 209戸 (100%) ブランス上目黒諏訪山 19戸 (100%) ブランス 神楽坂 81戸 (85%)	ブランス 牛込柳町 82戸 (100%) ブランスター-大阪本町 302戸 (50%) ONE札幌ステーションタワー 542戸 (25%)
土地投資額	282億円 (2,861戸)	737億円 (2,457戸)	200億円

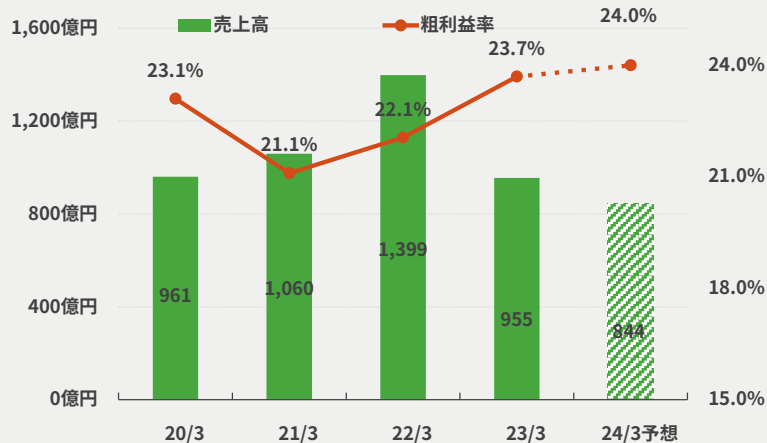
* 期末完成在庫には未供給住戸が含まれます

〈今後の主要プロジェクト〉

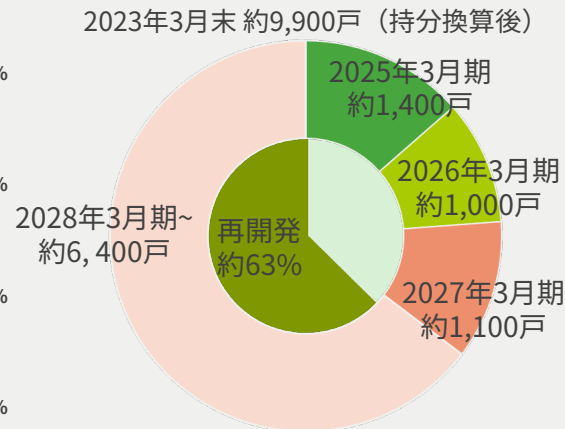
引渡開始	物件名	総戸数*
25/3期	ザ・ター-十条	394戸
	ブランス 千代田富士見	69戸
	ブランス 都島	126戸
26/3期~	大阪市北区ター-マンション計画	約300戸
	豊海計画	約1,500戸
	北仲通北B-1計画	約700戸
	東五反田二丁目再開発計画	約300戸
	泉岳寺計画	約200戸
	中野駅新北口計画	約1,000戸
白金一丁目計画	約600戸	

*持分換算前、計画段階の物件は非分譲住戸含む

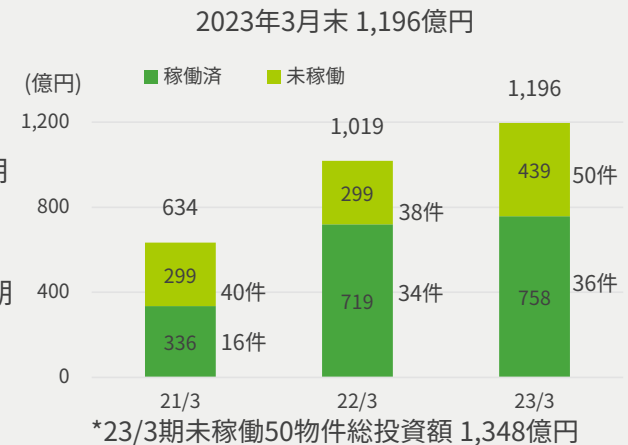
〈マンション売上高・粗利益率の推移〉



〈ランドバンク〉



〈賃貸住宅パイプライン〉

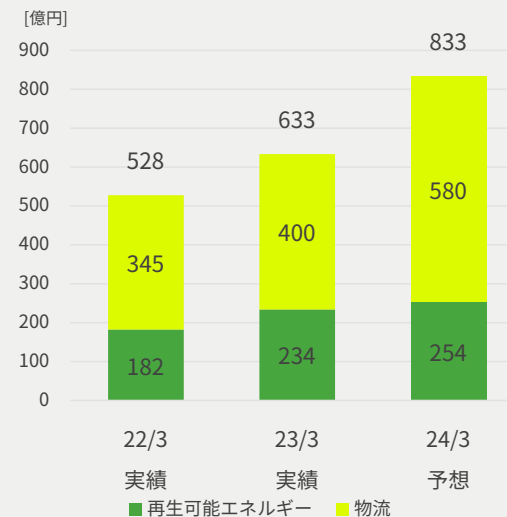


戦略投資事業① 2023年3月期実績・2024年3月期予想

23年3月期、24年3月期共に物流施設の売却等により増収増益

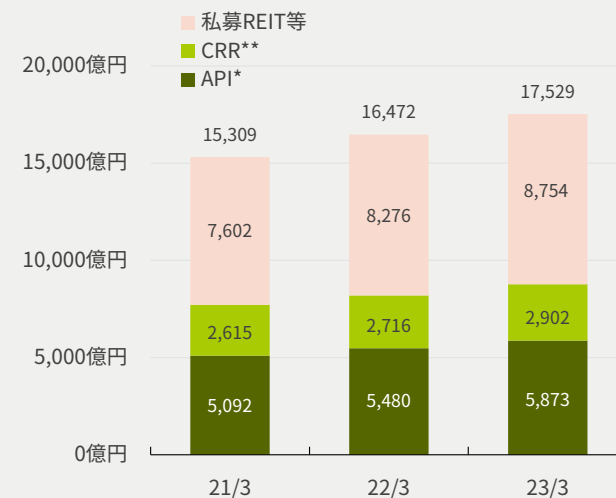
(億円)	22年3月期 実績	23年3月期 実績	増減	備考	23年3月期 予想	対予想
売上高	670	788	118		750	38
インフラ・インダストリー事業	528	633	106	再エネ稼働+44、エクイティ売却+39[39]	591	42
（うち、売却）	327	342	15	売却+15	329	13
投資運用事業	83	89	6		87	2
海外事業	59	65	6		71	△6
営業利益	147	152	5		118	34
インフラ・インダストリー事業*	90	163	72	売却+49、エクイティ売却+39[39]	137	26
（うち、売却粗利益）	57	106	49		100	6
投資運用事業*	55	61	5		55	6
海外事業*	2	△67	△69	アメリカ事業悪化	△73	7

〈インフラ事業売上内訳〉



(億円)	23年3月期 実績	24年3月期 予想	増減	備考
売上高	788	1,070	282	
インフラ・インダストリー事業	633	833	200	売却+258、物流稼働△15、 エクイティ売却△39[-]
（うち、売却）	342	600	258	
投資運用事業	89	87	△2	
海外事業	65	150	85	エクイティ売却増
営業利益	152	165	13	
インフラ・インダストリー事業*	163	165	3	売却+41、エクイティ売却△39[-]
（うち、売却粗利益）	106	147	41	
投資運用事業*	61	61	1	
海外事業*	△67	△62	5	

〈AUMの推移〉



* 各事業ごとの営業利益は、連結処理前の参考値

戦略投資事業② 再生可能エネルギー事業

稼働済のプロジェクトが増加し、安定的な収益貢献事業として成長

プロジェクトの確保状況 (2023年3月末)

稼働済 65件 (太陽光59件、風力5件、バイオマス1件)
 開発中 23件 (太陽光12件、風力7件、バイオマス4件)
 *別途ルーフトップ事業1件 (ルーフトップ太陽光は1事業として集計)

投資済 (BS計上額) 2,153億円

定格容量* 1,577MW (持分換算後 1,013MW)
 発電容量* 3,495GWh (一般家庭約73.6万世帯分**)
 CO2削減量* 約1,520千t-CO2/年***

主要プロジェクト (当社グループ持分100%)



リエネ松前風力発電所
(北海道)
 定格容量：41MW
 (2020年3月期運転開始)

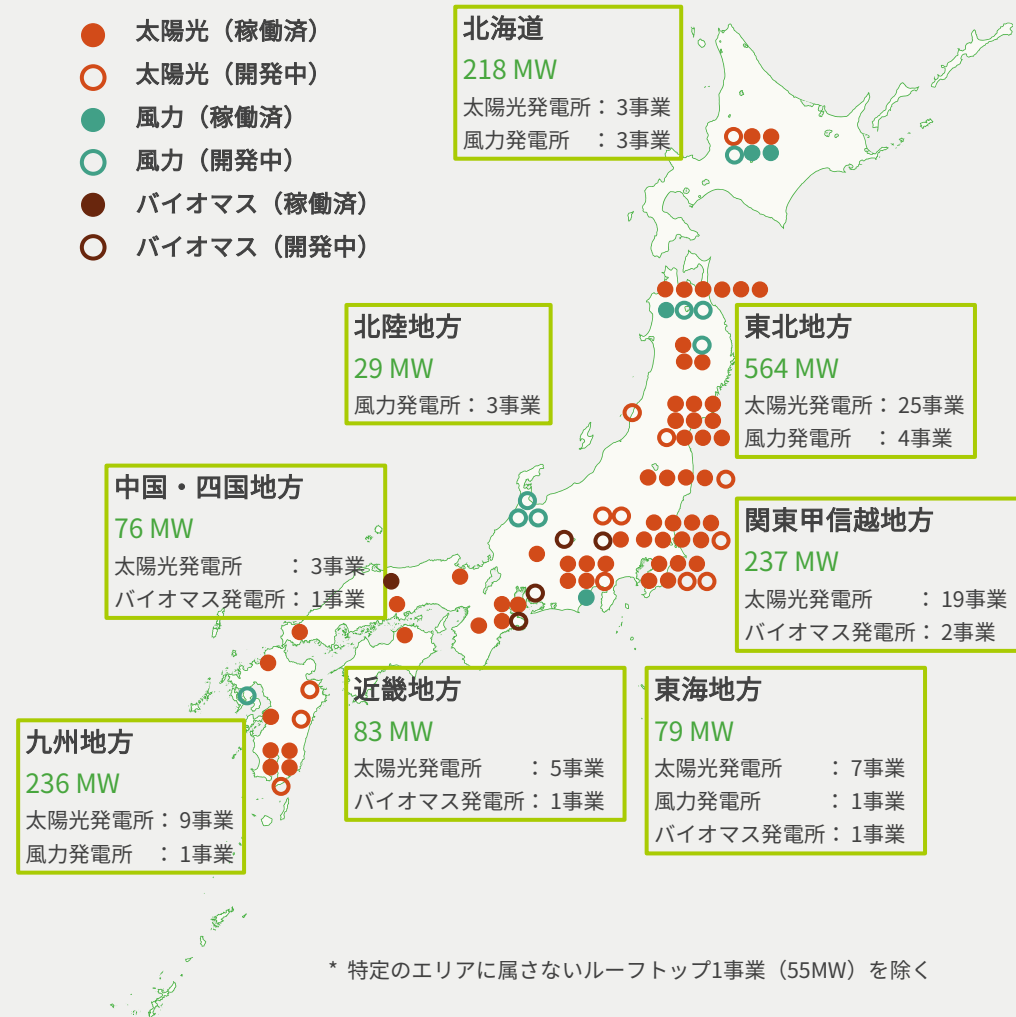


リエネ行方太陽光発電所
(茨城県)
 定格容量：28MW
 (2021年3月期運転開始)

* 持分換算前 (開発中プロジェクトを含む)
 ** 世帯当たりの電力使用量4,743kWh/年を目安に算出 (太陽光発電協会「表示ガイドライン2022年度」より)
 *** 環境省・経済産業省公表の『電気事業者別排出係数(2021年度実績)における一般送配電事業者のCO2排出係数「435g-CO2/kWh」(沖縄電力(株)以外の全国平均係数)』を使用

ポートフォリオ

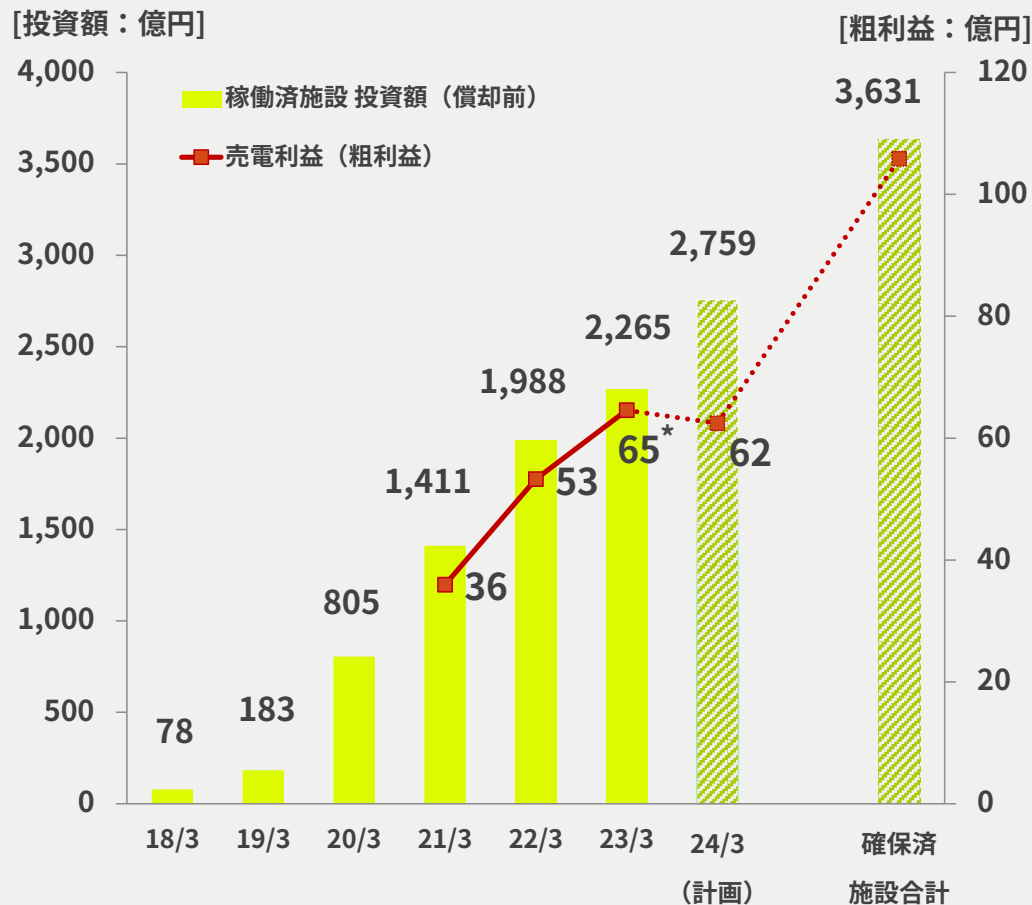
- 太陽光 (稼働済)
- 太陽光 (開発中)
- 風力 (稼働済)
- 風力 (開発中)
- バイオマス (稼働済)
- バイオマス (開発中)



戦略投資事業③ 再生可能エネルギー事業の拡大

確保済施設の確実な事業推進、風力発電やPPA事業等の非FIT事業の新規案件獲得等により、今後も更なる利益拡大を予定

稼働済施設投資額（償却前）、売電利益の推移（計画含む）



*23/3期 売電粗利益（償却前）：167億円

事業環境

再生可能エネルギーの重要性の高まりにより、様々な業界からの参入が相次ぎ、取得環境は過熱



今後の拡大にむけた戦略

- 開発の中心を風力発電にシフト**
 FIT制度が終了も、落札済みFIT案件の風力発電施設の開発に注力し、洋上風力発電施設の事業化も検討
- 自社による素地からの開発**
 FIT案件のノウハウをもとに、自社で素地からの開発に取り組み、FIP制度も活用して収益性を維持
- 事業領域の拡大**
 需要家に対して直接売電するPPAモデルや、農地を活用するソーラーシェア等、新たな事業モデルを検証

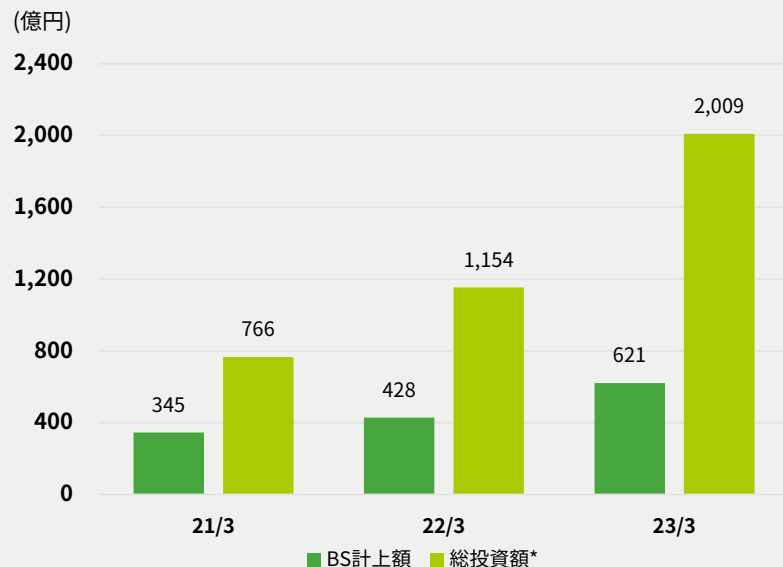
案件確保も順調に進捗

プロジェクトの確保状況（2023年3月末）

稼働済 4件
開発中 18件

投資済（BS計上額） 621億円

〈BS計上額・総投資額推移〉

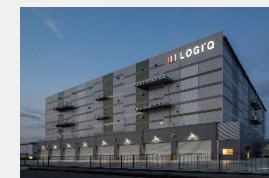


*非連結案件は持分換算後の総投資額

主要プロジェクト

LOGI'Q 京都久御山

延床面積：26千㎡ 地上4階
竣工：2021年6月



LOGI'Q 南砂町

延床面積：14千㎡ 地上6階
竣工：2022年6月



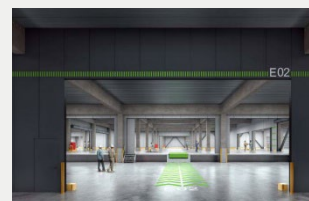
LOGI'Q 南茨木

延床面積：162千㎡ 地上4階
竣工：2024年3月期予定



フラッグシッププロジェクト「LOGI'Q 南茨木」

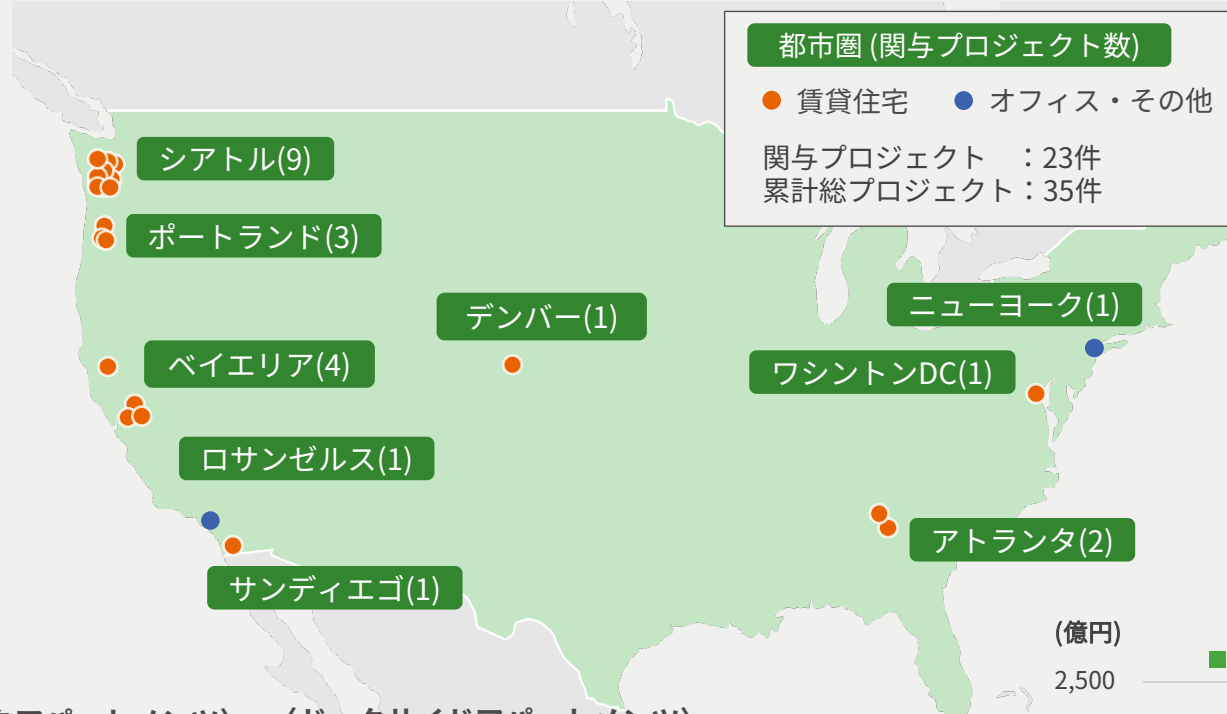
1階には冷凍冷蔵将来対応区画や低床区画を設置、ハイクオリティな共用部や「Worker's Garden」の提供で、テナントの雇用確保や初期投資軽減にも貢献



戦略投資事業⑤ 海外事業

アメリカでは計23件のプロジェクトが進行中

アメリカのポートフォリオ



<425パーク・アベニュー>

ニューヨーク
オフィスビル再開発事業
地上47階 地下2階
2021年1月竣工



<サドルブルックアパートメンツ>

都市圏：デモイン
賃貸住宅
戸数：223戸

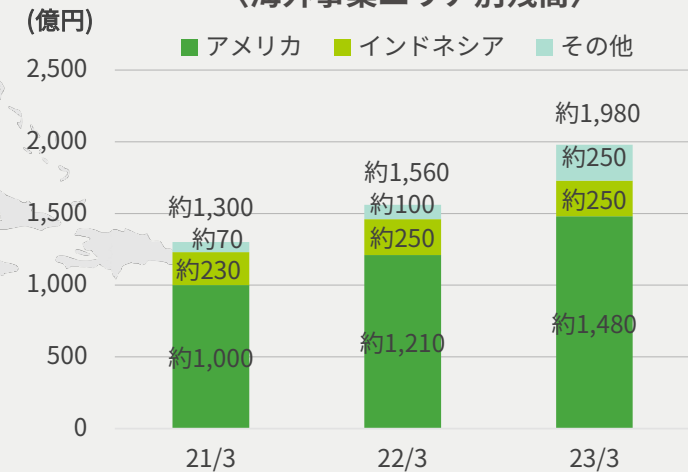


<ドックサイドアパートメンツ>

都市圏：ケント
賃貸住宅
戸数：344戸



<海外事業エリア別残高>



管理運営事業① 2023年3月期実績・2024年3月期予想

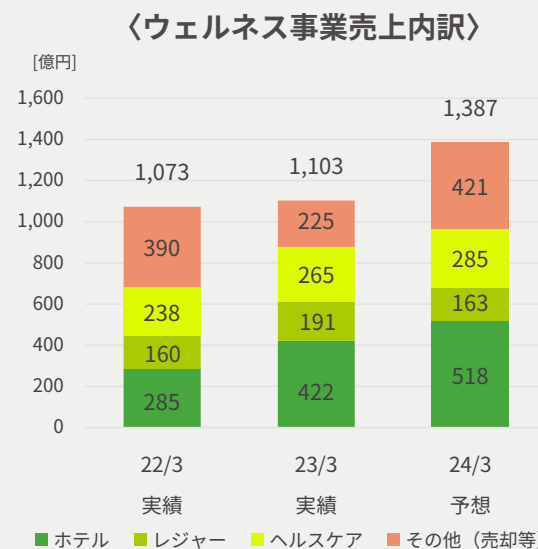
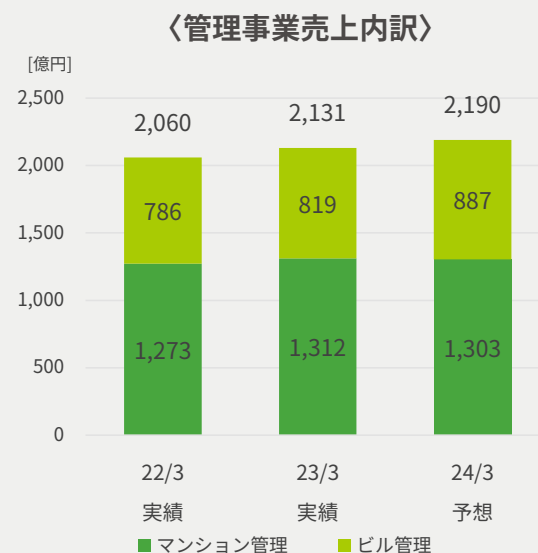
23年3月期、24年3月期共にホテル事業を中心とした需要の回復等により増益

(億円)	22年3月期 実績	23年3月期 実績	増減	備考	23年3月期 予想	対予想
売上高	3,838	3,371	△ 466		3,390	△ 19
管理事業	2,060	2,131	71	工事+48、貸会議室等+21	2,130	1
ウェルネス事業 (うち、売却)	1,073 208	1,103 -	31 △ 208	ホテル+138、レジャー+30 売却△208	1,126 8	△ 22 △ 8
ハンズ事業	567	-	△ 567	連結除外	-	-
環境緑化事業等	138	137	△ 1		134	3
営業利益	△ 1	123	124		114	9
管理事業*	79	101	22		105	△ 3
ウェルネス事業* (うち、売却粗利益)	△ 53 37	12 -	64 △ 37	ホテル+66 売却△37	5 3	7 △ 3
ハンズ事業*	△ 40	-	40	連結除外	-	-
環境緑化事業等*	8	7	△ 2		4	2

(億円)	23年3月期 実績	24年3月期 予想	増減	備考
売上高	3,371	3,710	339	
管理事業	2,131	2,190	59	管理+11、工事+41、貸会議室等+8
ウェルネス事業 (うち、売却)	1,103 -	1,387 112	284 112	ホテル+95、ヘルスケア+20 売却+112
環境緑化事業等	137	133	△ 4	
営業利益	123	172	49	
管理事業*	101	107	5	
ウェルネス事業* (うち、売却粗利益)	12 -	66 26	54 26	ホテル+24 売却+26
環境緑化事業等*	7	△ 0	△ 7	

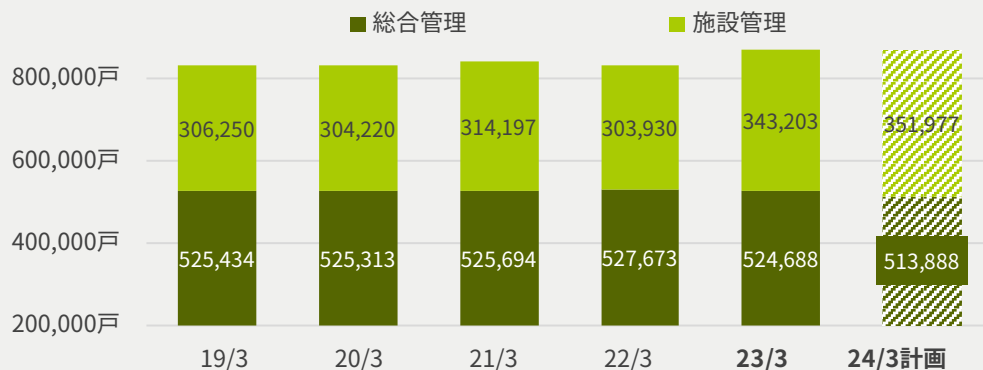
* 各事業ごとの営業利益は、連結処理前の参考値

** 新型コロナウイルス感染症による特別損失：22年3月期 第1四半期6億（ウェルネス事業4億、ハンズ事業2億）



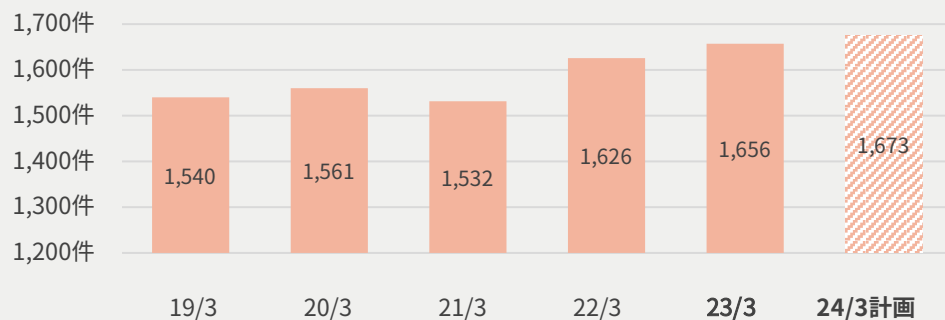
管理運営事業② 管理物件ストック状況

マンション管理ストック推移



マンション管理戸数 (対前期末)	19/3	20/3	21/3	22/3	23/3	24/3計画
	831,684戸	829,533戸	839,891戸	831,603戸	867,891戸	865,865戸
	(+9,453戸)	(△2,151戸)	(+10,358戸)	(△8,288戸)	(+36,288戸)	(△2,026戸)

ビル／その他物件管理ストック推移



ビル等 (対前期末)	19/3	20/3	21/3	22/3	23/3	24/3計画
	1,540件	1,561件	1,532件	1,626件	1,656件	1,673件
	(+40件)	(+21件)	(△29件)	(+94件)	(+30件)	(+17件)

主要管理受託物件



北海道ボールパークFビレッジ
(2023年3月開業)



(仮称) 代々木公園Park-PFI計画
(2025年2月供用開始予定)

管理運営事業③ 主要プロジェクト（ホテル、ヘルスケア）、稼働状況

インバウンド需要回復等により東急ステイのRevPARはコロナ前水準回復



ROKU KYOTO, LXR Hotels & Resorts
リゾートホテル
2021年9月開業



東急ハーヴェストクラブVIALA鬼怒川溪翠
会員制リゾートホテル
2022年12月開業



グランクレール網島
シニア住宅
2023年11月開業



STORYLINE 瀬長島
ホテルコンドミニアム
2024年1月竣工予定

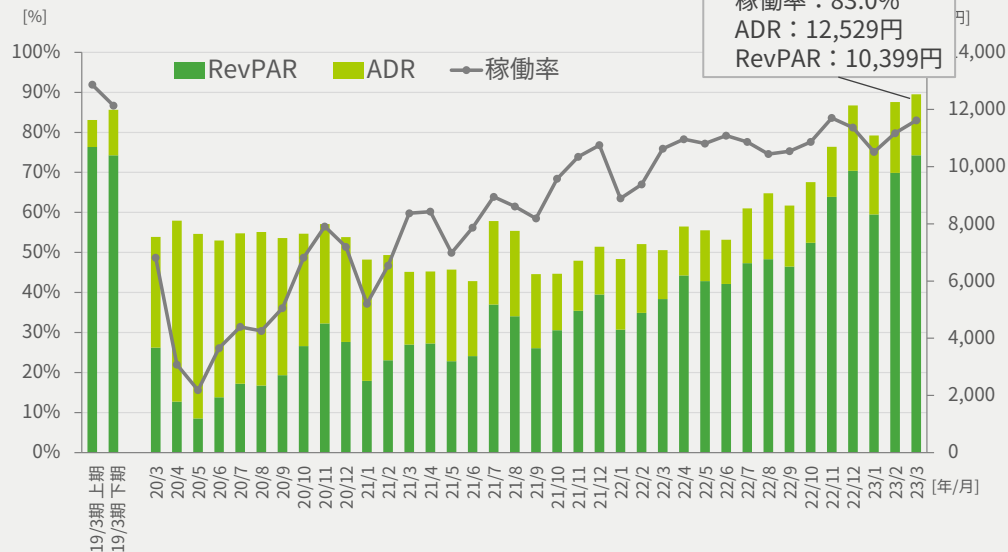
(開業年度)

2023年3月期以前

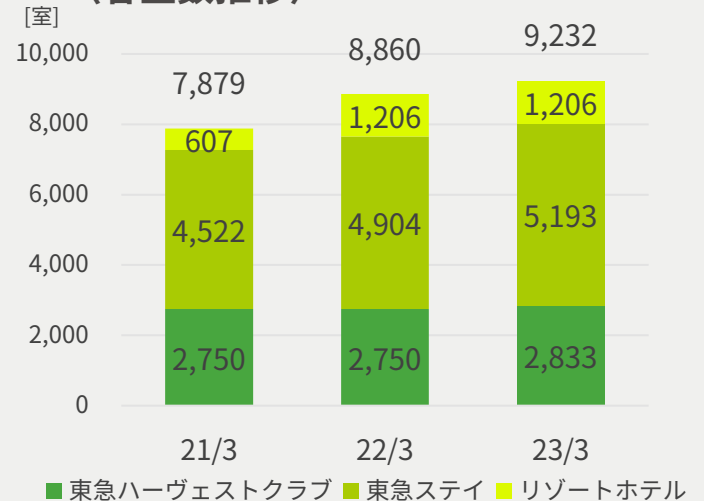
2024年3月期

2025年3月期以降

〈東急ステイ稼働状況〉



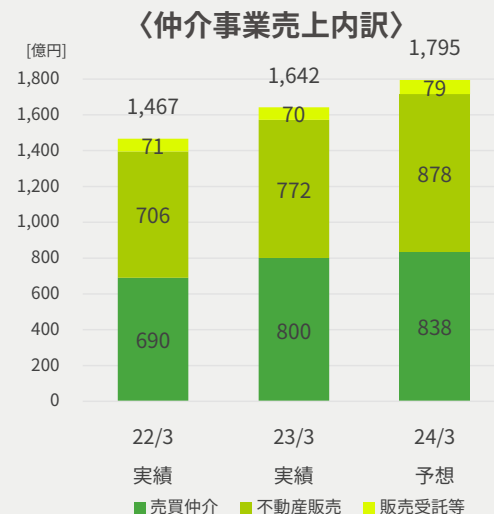
〈客室数推移〉



不動産流通事業① 2023年3月期実績

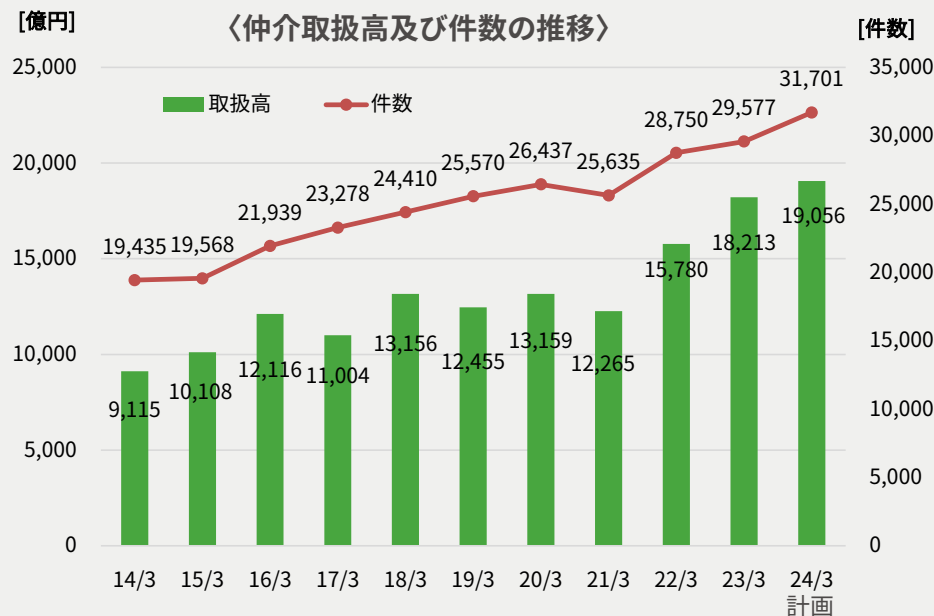
23年3月期、24年3月期共に活発な不動産流通市場を捉えた売買仲介取扱高の増加等により増収増益

(億円)	22年3月期 実績	23年3月期 実績	増減	備考	23年3月期 予想	対予想
売上高	2,345	2,630	284		2,630	△0
仲介事業	1,467	1,642	175	リテ-ル+78、ホ-ル+32、 不動産販売+66	1,648	△6
賃貸住宅サービス事業	878	987	109		982	6
営業利益	261	337	75		310	27
仲介事業*	211	282	71		257	25
賃貸住宅サービス事業*	47	51	4		53	△2



(億円)	23年3月期 実績	24年3月期 予想	増減	備考
売上高	2,630	2,780	150	
仲介事業	1,642	1,795	153	リテ-ル+33、ホ-ル+4、 不動産販売+106
賃貸住宅サービス事業	987	985	△3	
営業利益	337	349	12	
仲介事業*	282	304	22	
賃貸住宅サービス事業*	51	45	△6	

* 各事業ごとの営業利益は、連結処理前の参考値



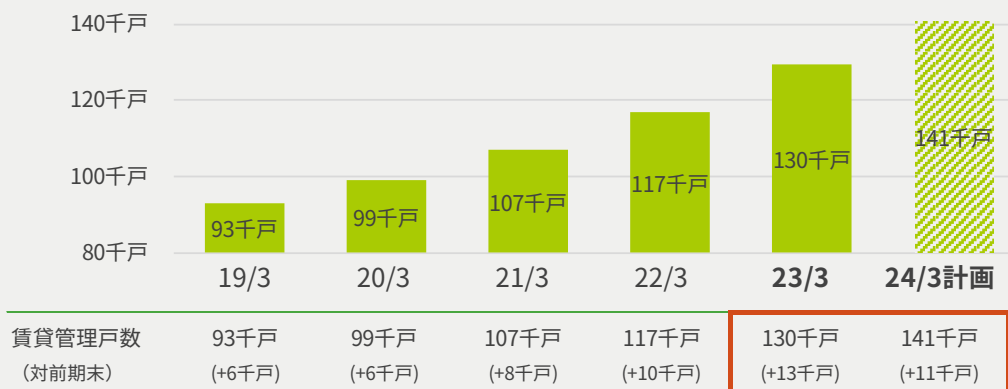
不動産流通事業② 売買仲介営業指標

	2023年3月期実績			概況
	リテール	ホールセール	合計	
件数 (対前期)	28,473件 (+3.0%)	1,104件 (+0.9%)	29,577件 (+2.9%)	<input type="checkbox"/> リテール ・ 仲介店舗数… 2023年3月末210店舗、2024年3月期7店舗出店予定 ・ 2022年3月期取扱高… 第2位* *週刊住宅 2022.5.30より <input type="checkbox"/> ホールセール ・ 取扱高が前期を上回る
取扱高 (対前期)	13,154億円 (+14.7%)	5,059億円 (+17.4%)	18,213億円 (+15.4%)	
平均取扱価格 (対前期)	46百万円 (+11.4%)	458百万円 (+16.3%)	62百万円 (+12.2%)	
手数料率	4.7%	3.1%	4.2%	

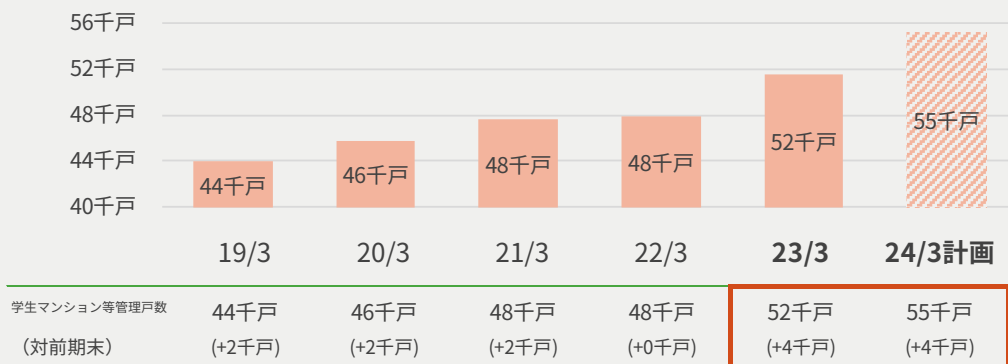
	2022年3月期実績			2024年3月期計画		
	リテール	ホールセール	合計	リテール	ホールセール	合計
件数 (対前期)	27,656件 (+12.1%)	1,094件 (+12.2%)	28,750件 (+12.2%)	30,586件 (+7.4%)	1,115件 (+1.0%)	31,701件 (+7.2%)
取扱高 (対前期)	11,471億円 (+21.7%)	4,309億円 (+51.8%)	15,780億円 (+28.7%)	14,101億円 (+7.2%)	4,955億円 (△ 2.1%)	19,056億円 (+4.6%)
平均取扱価格 (対前期)	41百万円 (+8.5%)	394百万円 (+35.3%)	55百万円 (+14.7%)	46百万円 (△ 0.2%)	444百万円 (△ 3.0%)	60百万円 (△ 2.4%)
手数料率	4.7%	3.1%	4.2%	4.7%	3.1%	4.3%

不動産流通事業③ 物件ストック状況

賃貸管理戸数ストック推移



学生マンション等管理戸数ストック推移



* 学生マンション等管理戸数の2024年3月期計画は、2025年3月期初の計画値を記載

主要管理受託物件



東雲キャナルコート CODAN
(2003年竣工、賃貸住宅、総戸数1,712戸)



キャンパスヴィレッジ千歳烏山
(2023年3月竣工、学生レジデンス、総戸数182戸)

サステナビリティ、DXに関する取り組み

マテリアリティとKPI

マテリアリティに沿った非財務KPIの実現を目指す

取り組みテーマ（マテリアリティ）	主な目標指標	2022年度実績	2025年度目標	（参考）2030年度目標
 <p>多彩なライフスタイルをつくる ライフスタイル</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・お客さま満足度* ・「ライフスタイル創造3.0」に資する商品・サービス 	<p>94%</p> <p>15件</p>	<p>90%以上</p> <p>50件以上（10件/年）</p>	<p>90%以上</p> <p>100件以上（10件/年）</p>
 <p>ウェルビーイングな街と暮らしをつくる 街と暮らし</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・コミュニティ活性化施策 ・建築物の安心安全対策強化** 	<p>17件</p> <p>100%</p>	<p>50件以上（10件/年）</p> <p>100%</p>	<p>100件以上（10件/年）</p> <p>100%</p>
 <p>持続可能な環境をつくる 環境</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・CO2排出量（2019年度比） ・事業を通じた環境への取り組み 	<p>集計中</p> <p>14件</p>	<p>スコープ1,2：△50%以上</p> <p>スコープ3：建設会社等と連携し削減</p> <p>50件以上（10件/年）</p>	<p>△46.2%（SBT認定）</p> <p>100件以上（10件/年）</p>
 <p>デジタル時代の価値をつくる デジタル</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・デジタル活用の取り組み件数 ・ITパスポート取得*** 	<p>13件</p> <p>71%</p>	<p>50件以上（10件/年）</p> <p>80%以上</p>	<p>100件以上（10件/年）</p> <p>100%</p>
 <p>多様な人財が活躍する組織風土をつくる 人財</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・中核人財における多様性の確保 女性管理職比率 ・男性育児休暇取得率 	<p>7%</p> <p>65%</p>	<p>9%以上</p> <p>100%</p>	<p>20%以上</p> <p>100%</p>
 <p>成長を加速するガバナンスをつくる ガバナンス</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・株主・投資家エンゲージメント ・取締役会の実効性向上（第三者評価） 	<p>284件</p> <p>100%</p>	<p>290件以上</p> <p>100%</p>	<p>300件以上</p> <p>100%</p>

* 東急こすもす会アンケート ** 大型・非住宅建築物の災害時帰宅困難者対応など *** 東急不動産の従業員

サステナビリティへの取り組み

事業活動を通じて、社会課題の解決を図る

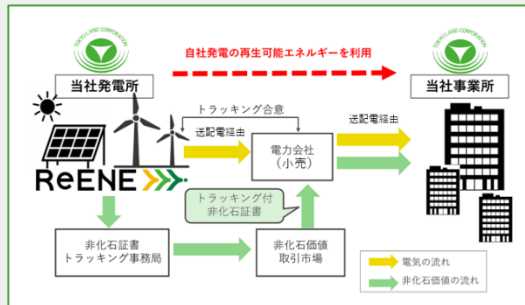


東急不動産が「RE100」の達成要件となる、自社事業所及び保有施設*における使用電力**の100%再生可能エネルギー切替えを完了

自社の再生可能エネルギー発電所のトラッキング付非化石証書の活用に加え、非FIT発電所からは再生電力の自社施設への直接供給も実施対象となるオフィスや商業施設等244施設での切替えにより、一般家庭約8万世帯分に当たる年間15.6万トンのCO2排出量の削減が可能となる



再生可能エネルギーへの切替えが完了した主な物件
(左：東京ポートシティ竹芝、右：渋谷フクラス)



自社施設由来の非化石証書の活用スキーム



自社施設へ直接電力を提供する
リネ静岡神山太陽光発電所

* RE100の対象範囲とならない、売却又は取壊し予定案件及び東急不動産がエネルギー管理権限を有しない一部の共同事業案件を除く

** RE100が認めるグリーンガスが国内市場に存在しないため、コジェネレーション自家発電による電力を除く。なお、東京ガス様が供給するカーボンニュートラルガスを採用し、脱炭素を実施



再生エネルギー100%で運営するデータセンターの事業化

消費電力量及びCO2排出量が課題となるデータセンター事業において、再生電力100%で運営する施設の事業化に向けた基本合意書を締結



再生電力利用による脱炭素化対応に加え、住民と企業に対する災害レジリエンスを備えた設備の提供や、事業地である石狩市を中心とした地域人財の継続的な確保と育成による雇用機会創生・地域活性化を図る



脱炭素の取り組みが評価され、地方自治体のパートナーに

東急不動産のまちづくり・再生可能エネルギー事業のノウハウを活用し、地方自治体の脱炭素化や持続可能な街づくりを後押し



※写真はイメージです

横浜市立の小中学校・高等学校・特別支援学校53校を対象としたPPAによる太陽光発電設備の導入事業者として選定され、約26%のCO2削減を目指す

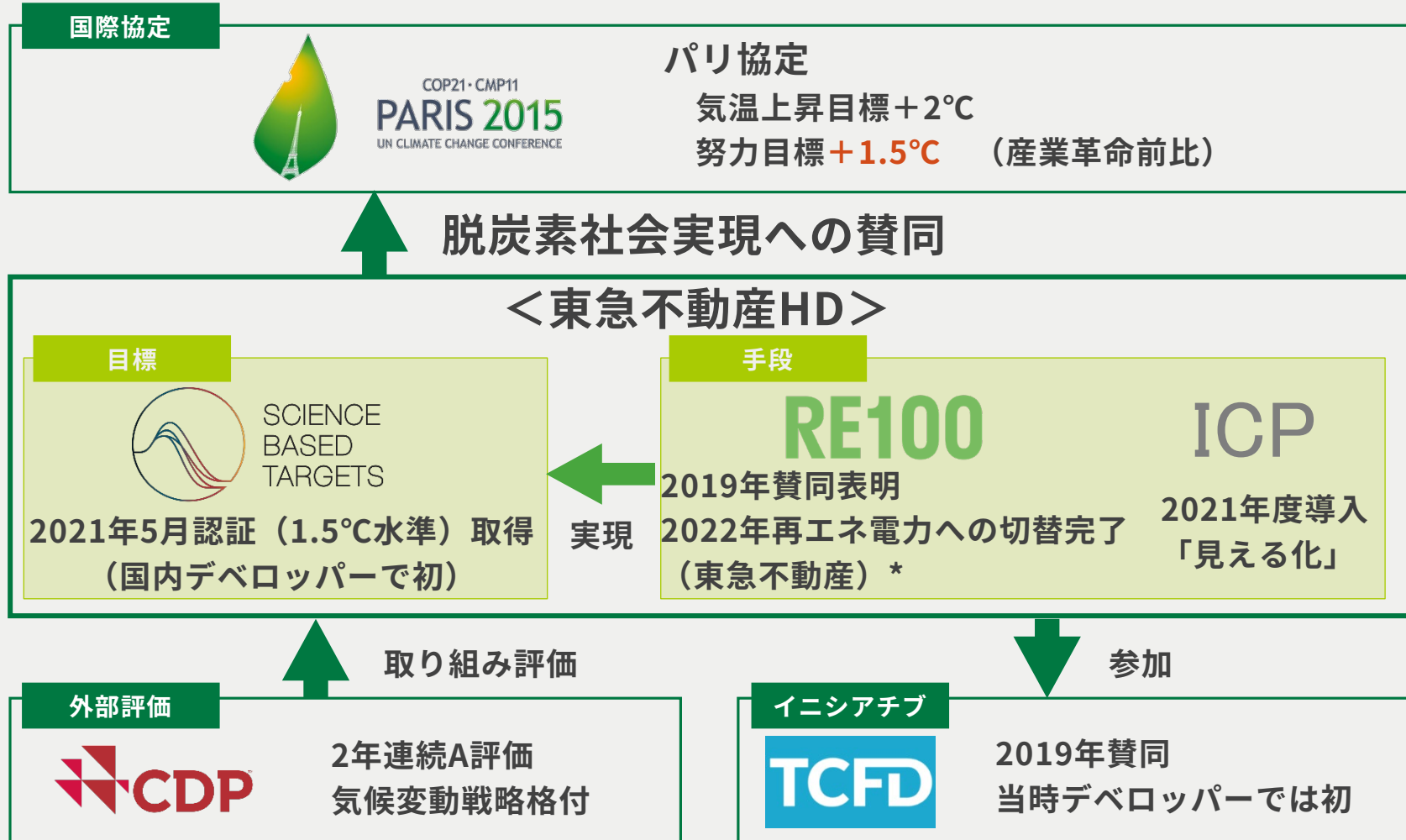


松前町と企業提携まちづくり計画等の推進に係る協定書を締結。東急不動産の「まちづくり」「再生可能エネルギー」の知見とネットワークを活用し、松前町の持続可能な街づくりに向けた各プロジェクトを共同で推進

脱炭素社会の実現に向けた考え方



2030年度のSBT1.5°C目標の達成に向けて各種取り組みを推進、CDPは2年連続で最高評価となるAリストに選定



* 詳細はp.47参照

脱炭素社会の実現に向けた具体的な取り組み（SBT）



2030年のSBT1.5°C目標の達成に向け、脱炭素への取り組みを加速する

〈CO2削減目標〉

2030年 SBT 1.5°C目標の達成 CO₂削減 46.2% (2019年度比)		
スコープ1・2 (自社)	2023年度 CO₂削減 50%以上 (2019年度比) RE100の前倒しなどにより、早期の目標水準到達を実現	
スコープ3* (サプライチェーン)	パートナー（建設会社等）との協働取り組み ● 建築時CO ₂ 排出量の正確な把握と削減要請など 顧客への脱炭素価値提供 ● ZEB/ZEHや環境認証取得、再エネ提供など	

* 当社のSBT認定における削減目標対象はカテゴリ1・2・11

〈実現に向けた進捗状況〉

RE100	2022年主要施設再エネ切替完了 (東急不動産) 国内トップレベルの発電能力を活用	ZEB/ZEH 水準*	2025年度：約50% 2030年度：100% に向けて推進 住宅事業においては対象の拡大と 2023年度100%前倒しを決定
*分譲マンション・オフィス等の施設件数（着工ベース） ZEB/ZEH Oriented相当又はそれを超える建物性能			
環境認証 取得*	・非住宅大型物件*を対象に下記目標で推進 2025年度：70% 2030年度：100% ・9月に分譲マンションを対象及び目標に追加 2023年度：100% 全物件で「低炭素建築物」認定取得	ICP導入	2021年度 導入済 2022年度 経営会議にて 「見える化」（東急不動産）

* 非住宅の大型保有物件（延床面積10,000㎡以上）を対象、共同事業など一部除く

GXリーグ基本構想賛同	東急不動産として、基本構想に賛同しGXリーグ本格稼働をめざした準備に参画
--------------------	--------------------------------------

脱炭素社会の実現に向けた具体的な取り組み（TCFD）



当社グループの4事業について、1.5°C・3°C・4°Cの3ケースでシナリオ分析を実施

<シナリオ分析の概要>

都市事業・リゾート事業・住宅事業・再生可能エネルギー事業といった主要な事業について、中長期（2030年および2050年）にわたる1.5°C・3°C・4°Cの3つの気候変動シナリオで想定されるリスクと機会の影響について分析を実施

種別	1.5°C	3°C	4°C
<p>●移行リスク 政策・法規制 市場・評判</p> <p>●機会 エネルギー源 製品・サービス市場</p>	<p>【リスク・機会と財務影響】</p> <ul style="list-style-type: none"> 中期では炭素価格や ZEB 対応コストによる大きな財務影響が生じるが、長期では ZEB 化が完了し、優位性を確保することにより、賃料収入が増加。 再エネ電力ニーズが拡大。 <p>【戦略】</p> <ul style="list-style-type: none"> 再エネ電力の需要増に対応して事業を拡大。リゾート事業では地域の自然エネルギーを活用。 新築建物の ZEB/ZEH 化、既存施設の設定備更新を推進し、再エネ電力の早期導入により差別化。 	<p>【リスク・機会と財務影響】</p> <ul style="list-style-type: none"> 中期では ZEB 化が比較的穏やかで 1.5°C シナリオに比べて影響度は低いが、長期でも ZEB 化の影響が継続。 テレワーク普及により、テナントオフィス需要が縮小。 再エネ電力は一定のニーズ拡大。 <p>【戦略】</p> <ul style="list-style-type: none"> 再エネ電力の需要増に対応して事業を拡大。リゾート事業では地域の自然エネルギーを活用。 各事業とも、1.5°C シナリオと同様の差別化を推進。 テレワーク普及を見越して、サテライトオフィスを展開。 	<p>【リスク・機会と財務影響】</p> <ul style="list-style-type: none"> 気温上昇により、建設コスト、運営時の空調費が増加。 テレワーク普及により、テナントオフィス需要が縮小。 気温上昇により、高性能住宅に対するニーズが増大。 再エネ電力は政策支援が弱く、市場動向は不透明。 <p>【戦略】</p> <ul style="list-style-type: none"> 再エネ電力ニーズの動向に対応して事業を拡大。 各事業とも、気温上昇の緩和策を含め、3°C シナリオと同様の差別化を推進。 リゾート事業では、ワーケーションなど新しいリゾート生活スタイルを提案。
<p>●物理リスク 急性 慢性</p> <p>●機会 レジリエンス</p>	<p>【リスク・機会と財務影響】</p> <p>長期では異常気象による自然災害が緩やかに増加するが、影響度は低い。</p> <p>【戦略】</p> <p>建物の立地選定、およびテナント・居住者との連携による BCP・LCP 対応強化により差別化。</p>	<p>【リスク・機会と財務影響】</p> <ul style="list-style-type: none"> 1.5°C シナリオに比べて、気候変動の進捗が速く、影響度が拡大。 <p>【戦略】</p> <ul style="list-style-type: none"> 各事業とも、1.5°C シナリオと同様の差別化を推進。 リゾート事業では、高緯度スキー場への集中投資、耐暑性の強い芝を用いたゴルフ場管理により、競合施設と差別化。 	<p>【リスク・機会と財務影響】</p> <ul style="list-style-type: none"> 長期では 3°C シナリオに比べて、海面上昇の影響が増加、自然災害による施設の損傷が激増。 <p>【戦略】</p> <ul style="list-style-type: none"> 各事業とも、3°C シナリオと同様の差別化を推進。 再エネ事業では、蓄電池導入による発電効率維持、気候変動に対応した施設の選別。

<TCFD提言に対応した情報開示>

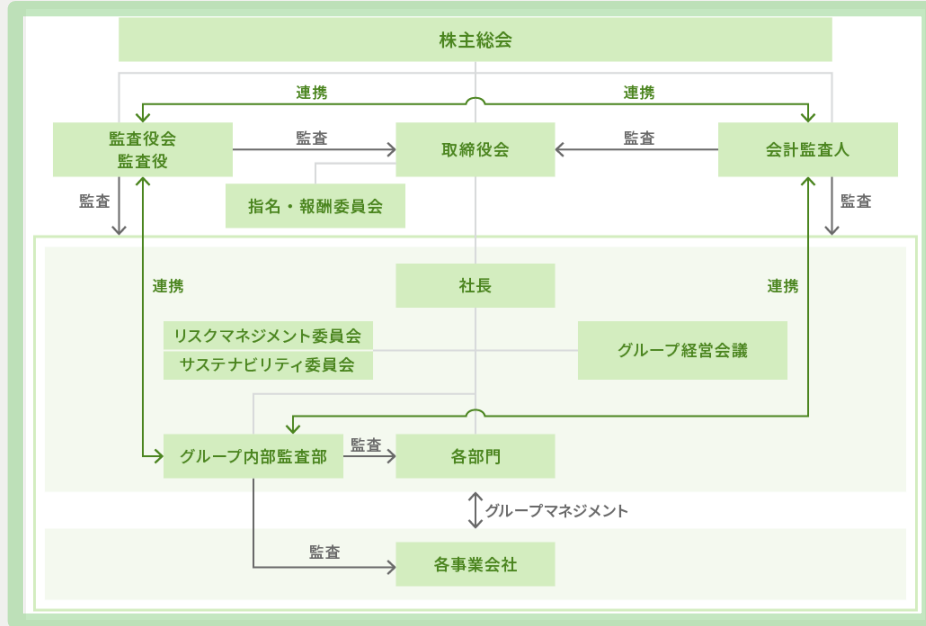
TCFD提言に基づき、ガバナンス・戦略・リスク管理・指標と目標に分類した開示を実施
 詳細は<https://tokyu-fudosan-hd-csr.disclosure.site/ja/themes/54>を参照

コーポレート・ガバナンス

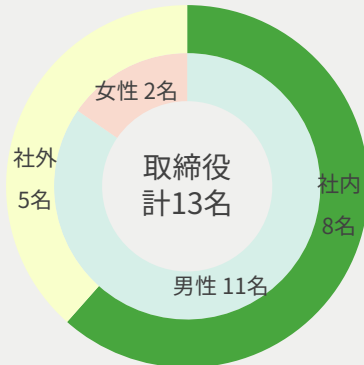


経営の健全性と透明性の確保及び、長期経営方針の推進に向けた体制強化に資する、ガバナンス体制を構築

〈体制図〉



〈取締役会の構成〉

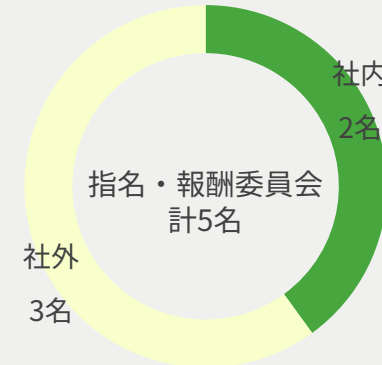


〈役員報酬制度〉

KPI (ESG含む) の達成度と報酬の連動性が向上

項目	変動報酬		
	固定報酬	賞与	株式報酬
位置づけ	月例報酬 基本報酬	短期 インセンティブ	中長期 インセンティブ
総報酬比率目安	50%	40%	10%
変動の考え方		業績評価により変動	株価連動
基準額からの変動幅		40~160%	株価連動

〈指名・報酬委員会の構成〉



サステナブル経営〈外部評価〉

CDPは2年連続で最高評価となるAリストに選定

●選定 —未選定 /評価設定なし

分野	インデックス/評価	評価概要など	2017	2018	2019	2020	2021	2022
ESG	FTSE 4good Index Series 	環境、社会、ガバナンスのESG観点から企業の社会的責任の取り組みを評価	●	●	●	●	●	●
	FTSE Blossom Japan Index 	GPIF採用。ESG対応に優れた日本企業のパフォーマンスを反映するインデックス。	●	●	●	●	●	●
	MSCI Japan ESG Select Leaders 	GPIF採用。日本の各業種の中からESG評価に優れた企業を選別して構築。	●	●	●	●	●	●
	GRESB リアルエステイト評価 	不動産セクターのESGへの配慮を測るベンチマーク評価。	—	—	—	Green Star 3スター	Green Star 4スター	Green Star 4スター
E(環境)	S&P/JPX カーボン・エフィシエント指数 	GPIF採用。企業の炭素効率性に着目し、構成銘柄のウエイトを決定する指数。	/	●	●	●	●	●
	CDP 	企業の気候変動取り組みを評価。TCFD提言に沿った脱炭素戦略・実績等を評価。	B	A-	A-	A-	A	A
S(社会)	MSCI 日本株 女性活躍指数 	GPIF採用。女性雇用データに基づき性別多様性スコアの高い企業を選別して構築。	—	●	●	●	●	●
	健康経営優良法人 	健康経営の実践を評価。 主催：経済産業省・日本健康会議	●	●	●	●	●	●
	健康経営銘柄 	健康経営に優れた企業を選定。 主催：経済産業省・東京証券取引所	—	—	●	●	●	—



2025年までに業務の省力化や顧客接点の高度化を進め、2030年に向けて非連続・指数関数的な成長をめざす

GROUP VISION 2030 価値を創造し続ける企業グループへ

2021

2025

2030

再構築フェーズ

具体的な取り組み事例の蓄積、特に人財活用型ビジネスでのDXによる成長

強靱化フェーズ

DXによる非連続・指数関数的な成長

ビジネスプロセス

省力化推進による
創造的業務への転換

CX

顧客接点の高度化による
感動体験の創出

イノベーション

知的資産活用による
新しい価値創造

資産活用型ビジネス 都市のスマート化による街の求心力向上

人財活用型ビジネス 人とデジタルの最適な融合による先進的なサービスモデル創造

生産性向上による
利益率改善

顧客体験価値向上による
収益増加

新たなビジネスモデル創造による
収益源の多様化



ビジネスプロセス及びCXを中心とした改革が進行中

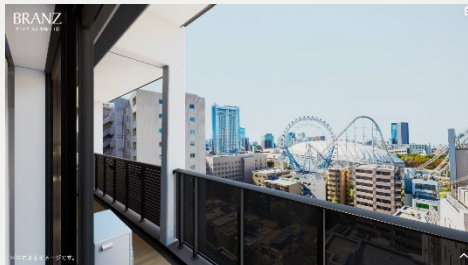
マンション丸ごとのデジタルツイン化へ

アクセントゥアと戦略的パートナーシップを締結し、同社が提供するCGI（Computer Generated Imagery）を活用することで、BRANZ物件のデジタルツインの制作とCX向上、モデルルームの建設等にかかる環境負荷低減等を図る

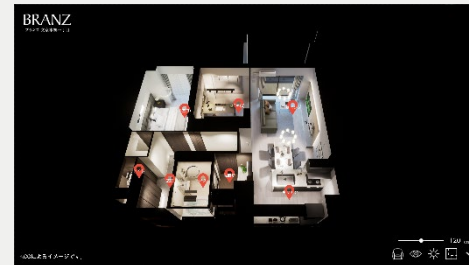
デジタルコンテンツを活用した販売に取り組み、デジタルツインが精緻なシミュレーションツールである点を最大限に生かしながら、モデルルーム見学と遜色のない体験価値、一部においてはモデルルームを超える体験価値の提供を目指す



デジタルツインで制作した専有部



デジタルツインで制作した眺望



図面を基に作成された三次元モデル

国内初のスキーNFT「ニセコパウダートークン」販売

世界から認知されるニセコのパウダースノー「JAPOW（Japan + Powder + Snow）」のアーリーエントリー権（開場時間前に入場し、誰よりも早く滑れる権利）付きNFT（non-fungible token/非代替性トークン）を販売



ニセコ 東急 グラン・ヒラフ



NFT デザイン

高齢者の旅行・外出体験を「RehaVR」で提供

シニア向け住宅「グランクレール」において、外出機会が限られる高齢のご入居者様向けに、「RehaVR *」を導入

360度のVR動画を楽しみながら自転車運動を行い、臨場感ある外出疑似体験が可能に



* silvereye (株)が展開するVRヘルスケアソリューション

「中期経営計画 2025」の概要

中期経営計画の位置づけ

長期経営方針の再構築フェーズとして、アフターコロナの再成長に向けた稼ぐ力と効率性の向上を推進する。

GROUP VISION 2030 価値を創造し続ける企業グループへ

誰もが自分らしく、いきいきと輝ける未来の実現

2021-2025

長期経営方針：再構築フェーズ

2026-2030

長期経営方針：強靱化フェーズ

アフターコロナの再成長に向けた稼ぐ力と効率性の向上

中期経営計画 2025

強固で独自性のある

事業ポートフォリオの構築

生産性向上・効率的投資による
利益率改善

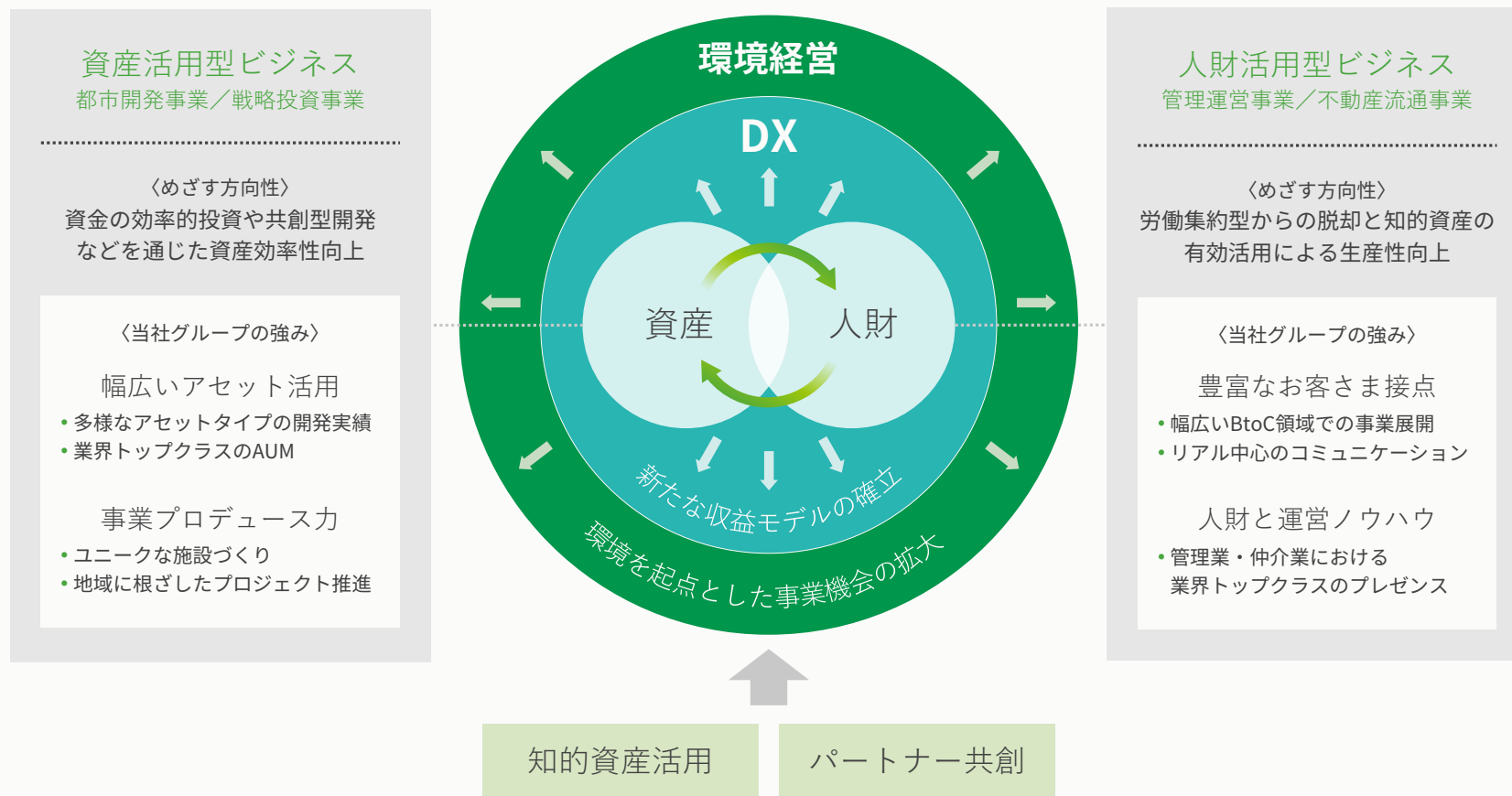
顧客体験価値向上による
収益増加・事業機会拡大

ビジネスモデル変革による
事業価値最大化

本計画の骨子

グループの強みに「環境経営」と「DX」を組み合わせ、独自性のある価値を創造する。

環境経営とDXを通じた独自性のある価値創造



環境経営による価値創造

脱炭素社会・循環型社会・生物多様性への取り組みを通じて、環境を起点とした事業機会の拡大をめざす。

長期経営方針

すべての事業を通じた環境負荷低減

環境に寄与する快適な街と暮らしの創造



当社グループの強み

地権者や地域に寄り添う開発・事業構築

ユーザーの感性に訴える環境価値提案

中期経営計画

環境を起点とした事業機会の拡大

3つの環境重点課題



脱炭素社会

- RE100達成、社内炭素税（ICP）導入
- ZEB/ZEH導入、環境認証取得
- 再エネ・省エネ・創エネ



循環型社会

- 廃棄物や水使用量の削減
- ストック活用
- 地域・環境との共生型事業



生物多様性

- 都市緑化と長期維持管理
- 森林保全・利活用
- サステナブル調達

主な外部評価（2021年度）



CDP気候変動2021

最高評価のAリスト選定
中長期の目標設定などで高評価を獲得



2021年度「新エネ大賞」

最高位の経済産業大臣賞受賞
再エネ事業拡大・普及促進などで高評価を獲得

DXによる価値創造

当社グループが保有する「資産」と「人財」の価値をDXで最大化し、新たな収益モデルの確立をめざす。

長期経営方針

当社グループの強み

ビジネスプロセス

省力化推進による
創造的業務への転換

CX

顧客接点の高度化
による感動体験の創出

イノベーション

知的資産活用による
新しい価値創造

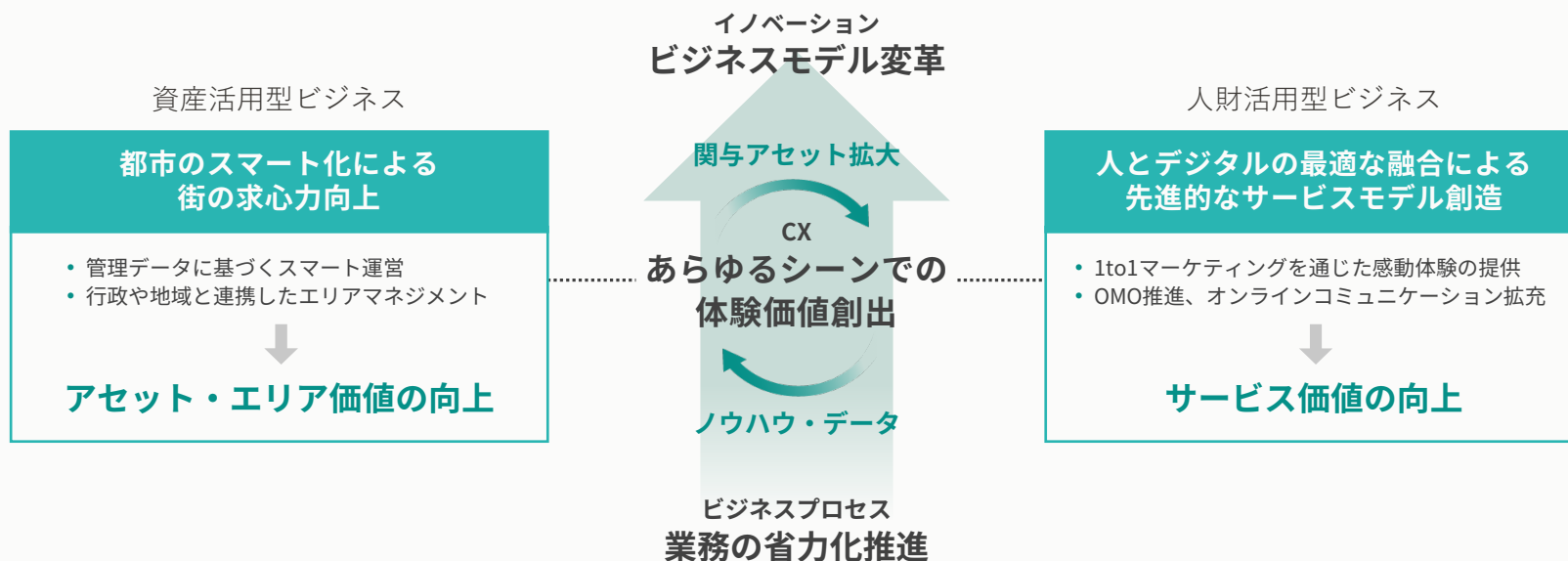


開発から管理・運営・仲介までの一貫体制

リアルのある場を中心とした豊富なお客さま接点

中期経営計画

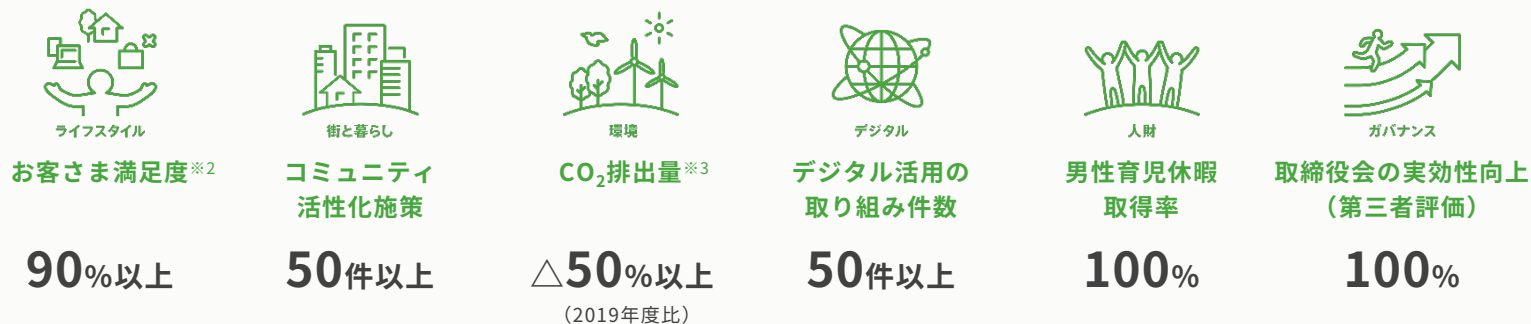
資産と人財の価値最大化による新たな収益モデルの確立



2025年度の目標指標

マテリアリティに基づき、財務・非財務を統合した目標指標の達成をめざす。

マテリアリティごとの主要な目標※1



効率性

ROE
9%

ROA
4%

EPS
90円以上

利益目標

営業利益
1,200億円

当期純利益※4
650億円

財務健全性

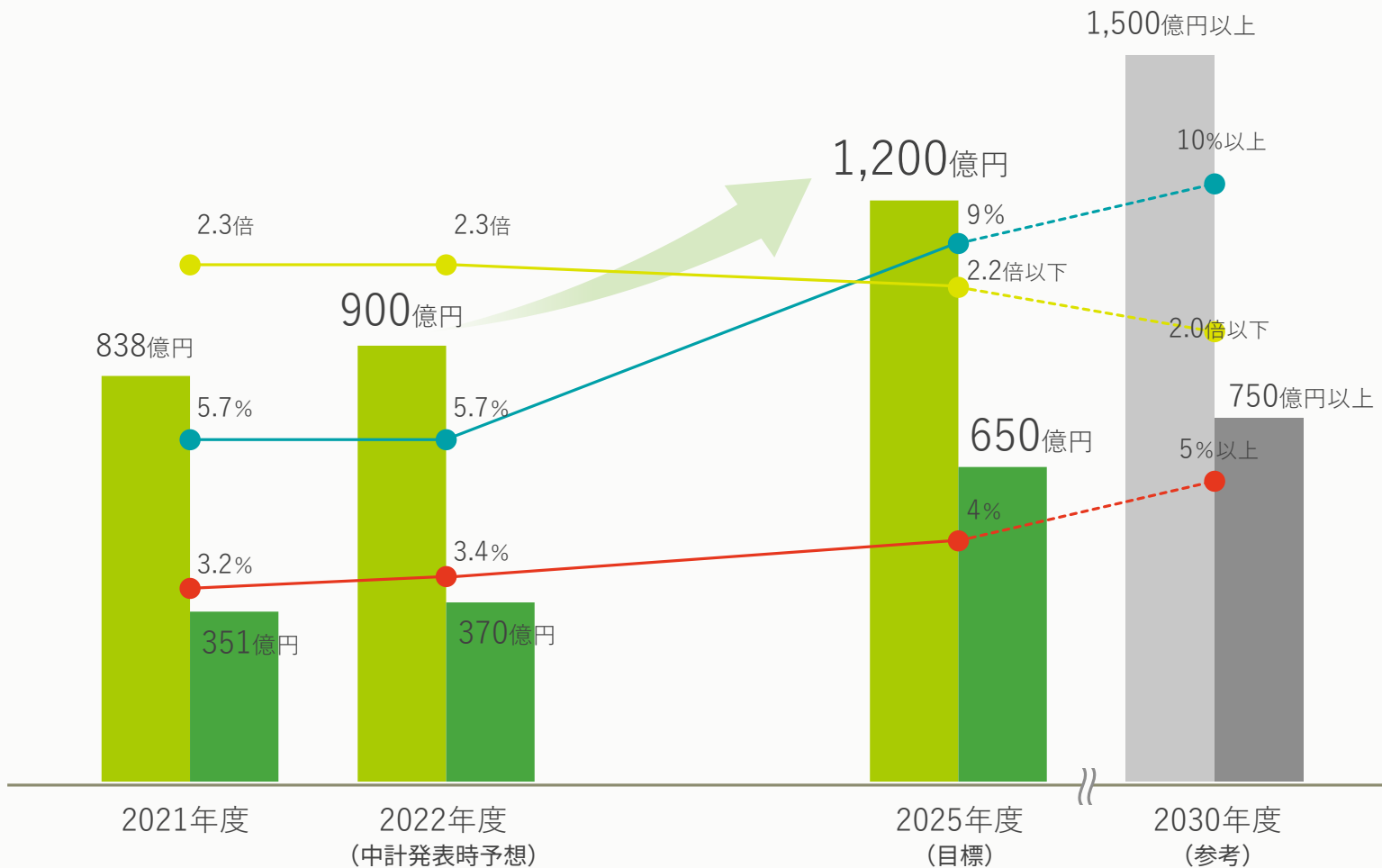
D/Eレシオ
2.2倍以下

EBITDA倍率
10倍以下

※1. 詳細目標についてはP.34に記載 ※2. 東急こずもす会アンケート ※3. SBT認定におけるスコープ1・2 ※4. 親会社株主に帰属する当期純利益

目標指標の推移（財務指標）

本計画前半の事業構造改革および後半の大型開発物件の稼働により、2025年度に向けた利益成長と効率性向上をめざす。

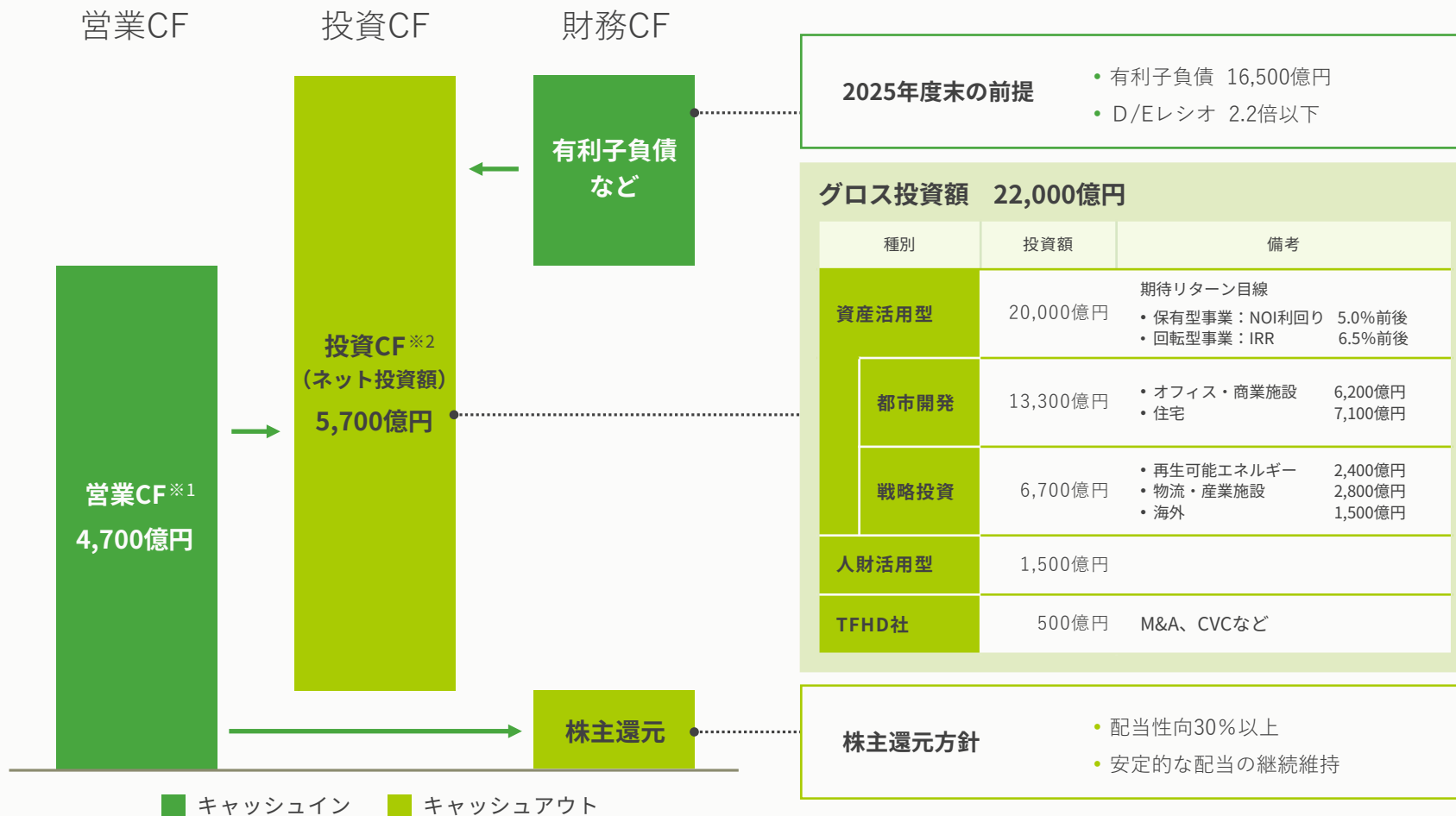


■ 営業利益 ■ 当期純利益※ ● ROE ● ROA ● D/Eレシオ

※ 親会社株主に帰属する当期純利益

キャピタルアロケーション

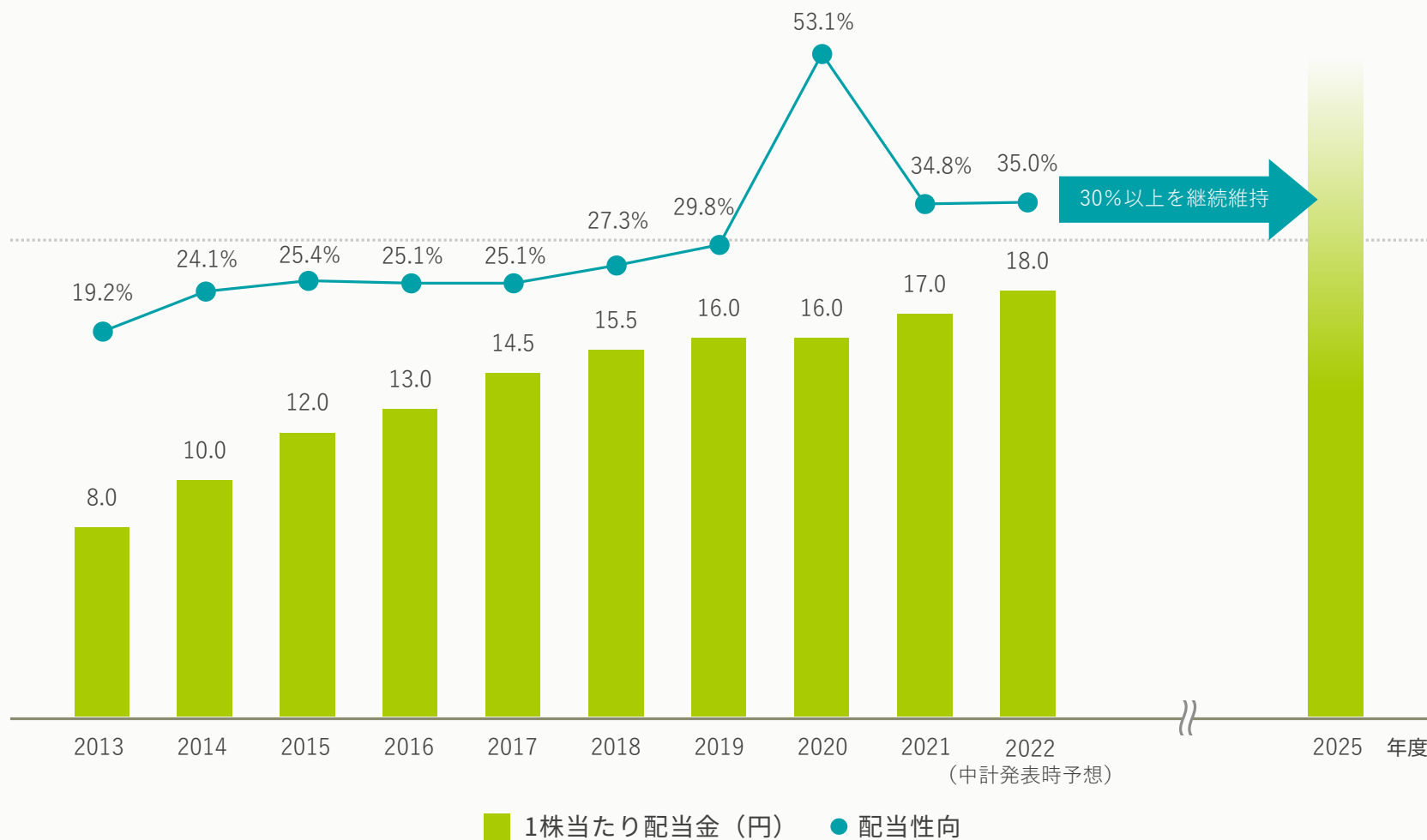
2025年度末のD/Eレシオ2.2倍以下を前提として、ネット投資額5,700億円の計画（2021年度～2025年度）とする。



※1. 当期純利益 + 償却費 ※2. 棚卸資産投資含む

株主還元方針

成長再投資を通じてEPSを増大させ、当面は配当性向30%以上を安定的に継続維持していく。



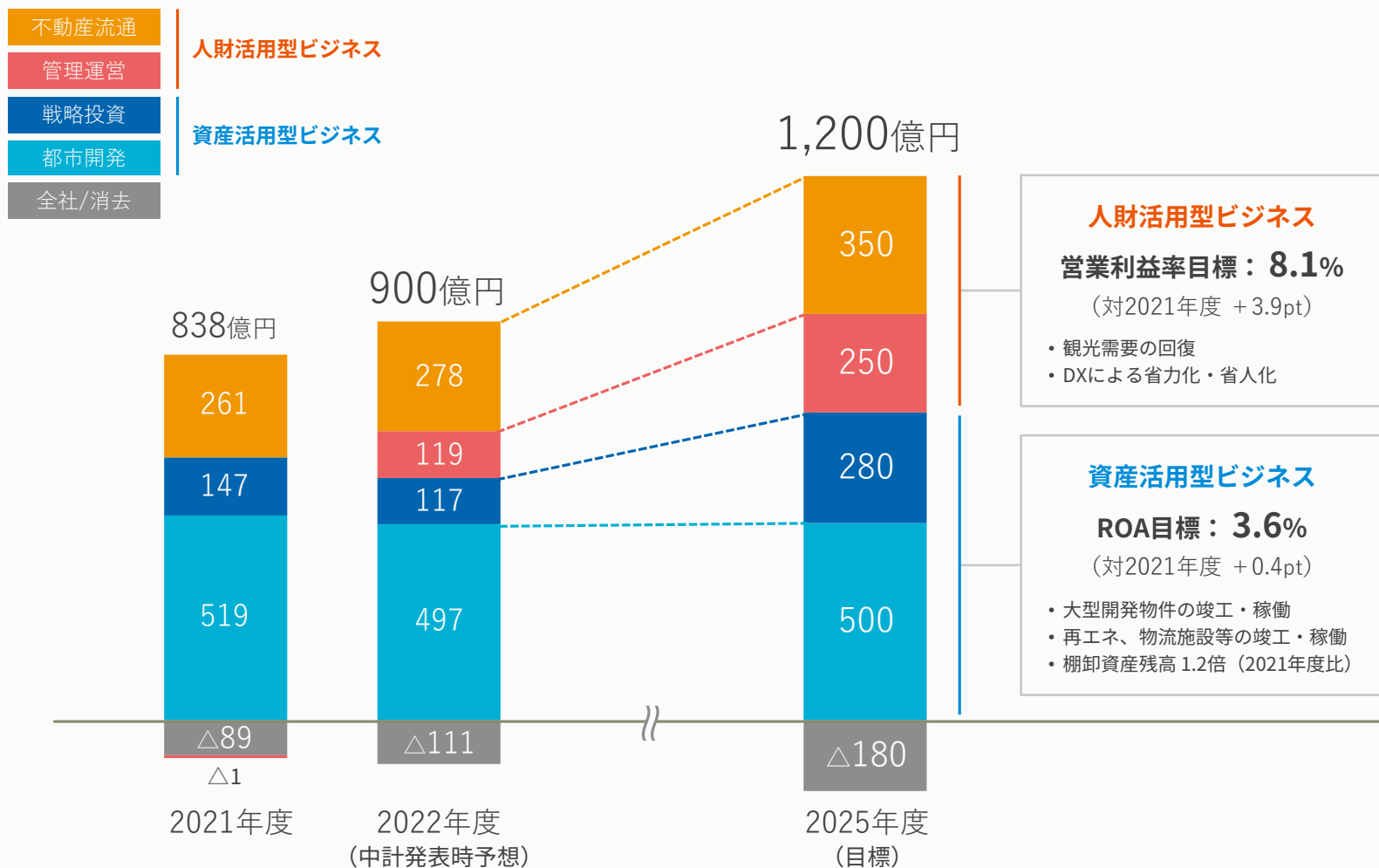
事業セグメントの位置づけ

人財と資産活用の観点から事業を分け、社会的役割の親和性が高い事業領域に区分してセグメントを管理する。



事業セグメント別営業利益推移

観光需要回復による管理運営や、インフラ・インダストリー事業が拡大する戦略投資が利益成長を牽引していく。



事業セグメント別営業利益（事業部門別）

2022年5月
発表資料再掲

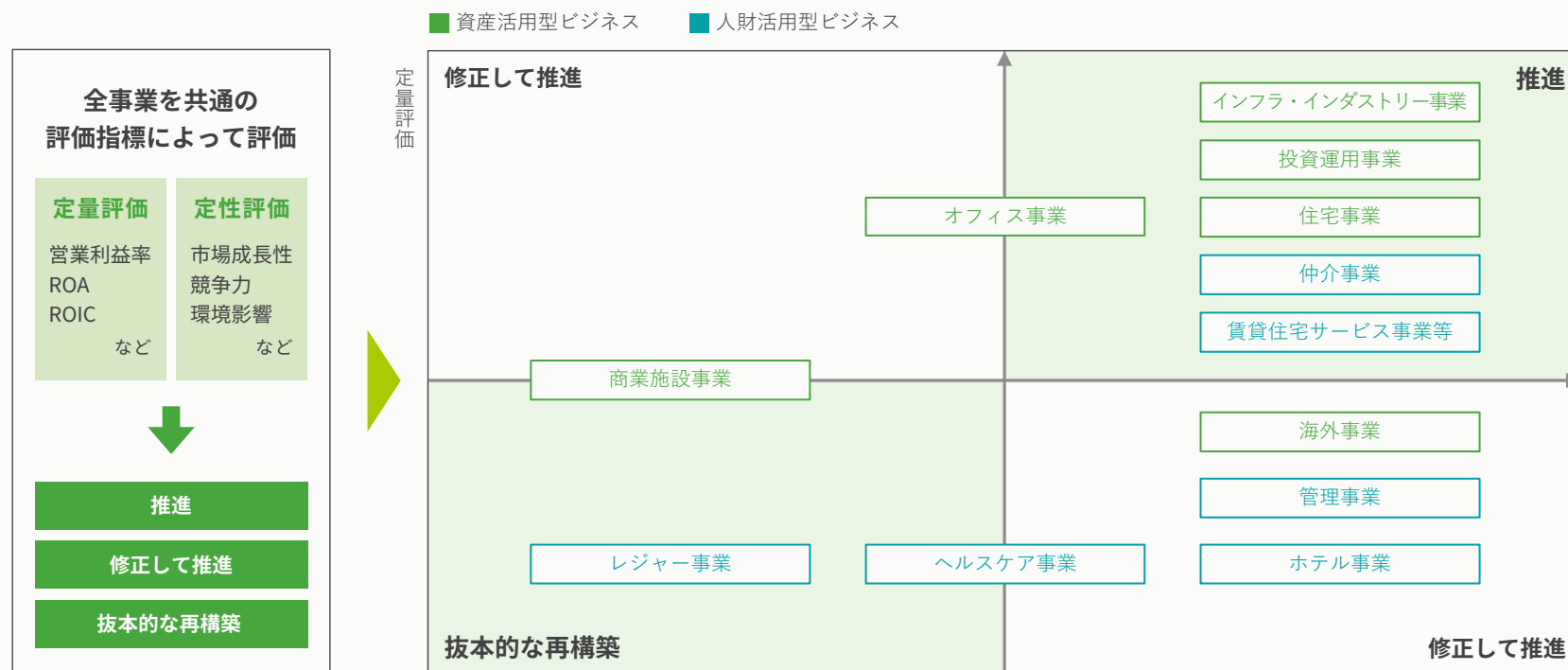
	2021年度	2022年度 (中計発表時予想)	2025年度 (目標)
	838億円	900億円	1,200億円
都市開発事業セグメント	519	497	500
オフィス・商業施設事業 (うち、売却益)	431 (228)	447 (約270)	400 (約180)
住宅事業	89	50	100
戦略投資事業セグメント	147	117	280
インフラ・インダストリー事業	90	105	200
投資運用事業	55	53	70
海外事業	2	△40	10
管理運営事業セグメント	△1	119	250
管理事業	79	110	145
ウェルネス事業	△53	3	100
環境緑化事業	8	5	5
ハンズ事業	△40	—	—
不動産流通事業セグメント	261	278	350
仲介事業	211	227	270
賃貸住宅サービス事業等	47	51	80
全社・消去	△89	△111	△180

※ セグメント内訳における各事業の営業利益は、連結処理前の参考値です

事業ポートフォリオマネジメント（中期経営計画発表時点）

2022年5月
発表資料再掲

定量評価と定性評価の2軸で事業ポートフォリオを管理し、各事業の変革と成長をめざす。



※定量評価は2020年度決算ベース、定性評価は2020年代半ばまでを想定

定性評価

抜本的な再構築事業の方向性

- ハンズ事業 → 新しいパートナーへ株式を譲渡（2022年3月）
- レジャー事業 → TCFDシナリオなども踏まえ、アセットライト化を推進
- ヘルスケア事業 → コロナ後の会員数回復は限定的となる想定のもと、フィットネス事業は店舗事業を中心に抜本的な再構築
- 商業施設事業 → EC化の進展に伴い、都心施設を中心に体験型消費・共感型消費に対応する施設へ転換。ポートフォリオの入れ替えを推進

参考資料

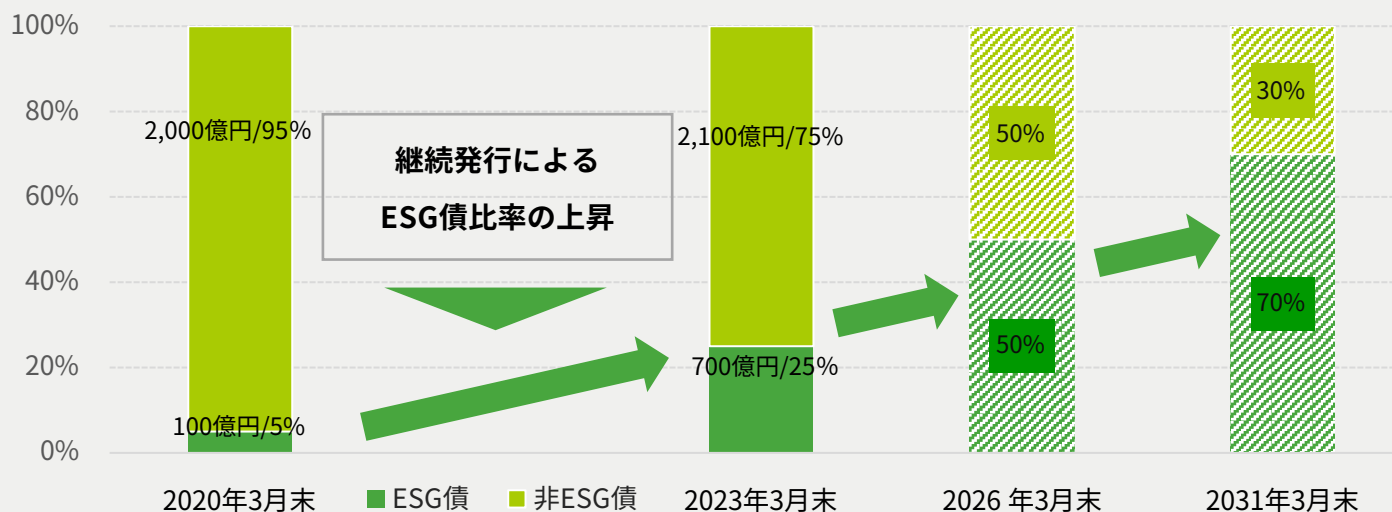
｜ ボンドポリシー ｜

ESG債の継続発行を通じ、サステナブルな社会実現と成長を目指し、国内初のESG債長期発行方針を策定

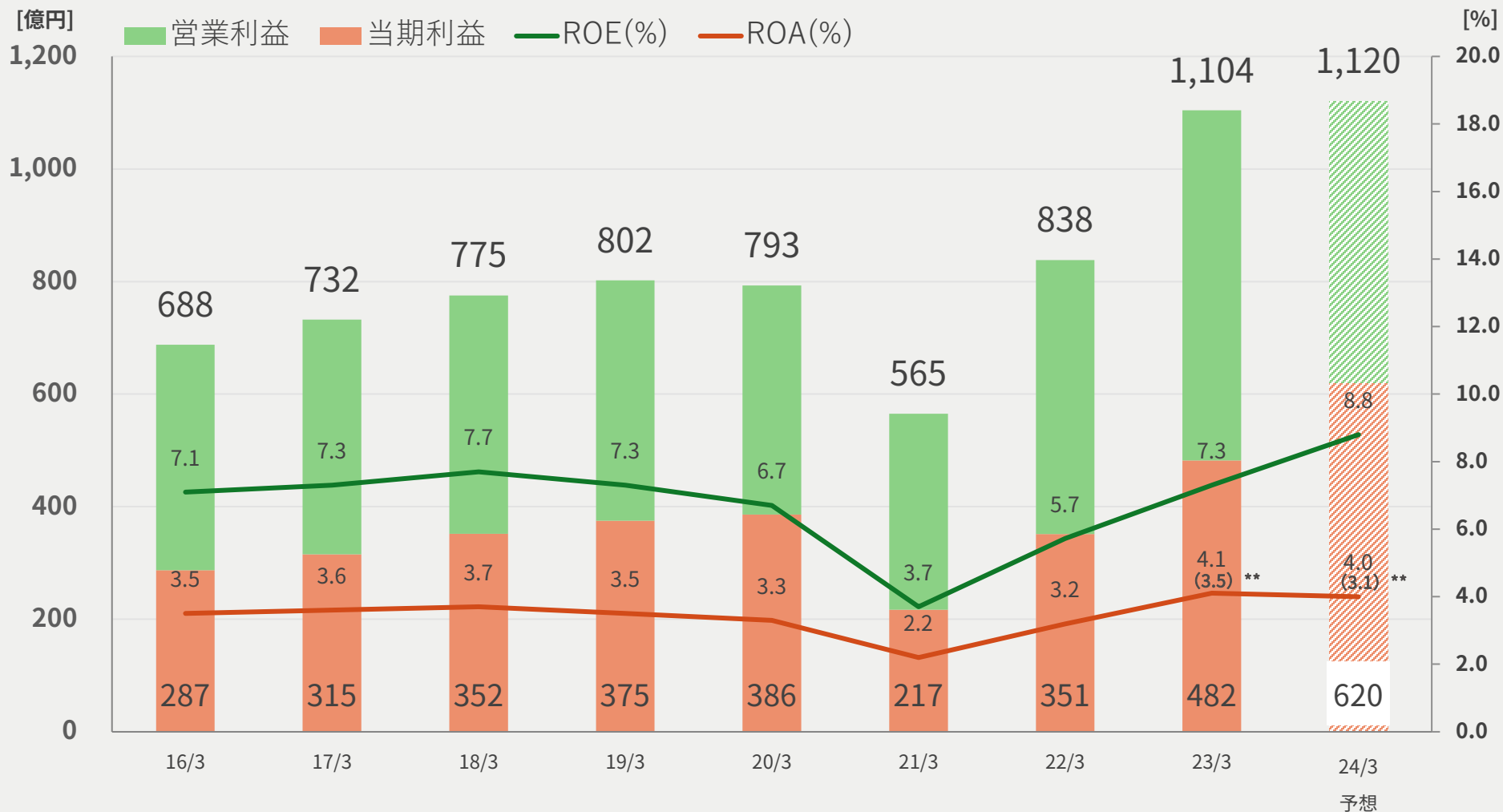
〈ボンドポリシーの概要〉

名称	”WE ARE GREEN”ボンドポリシー
目的	<ul style="list-style-type: none"> ・当社グループのESGへの取り組みに対し、債券投資家等から総合的かつ連続的な理解と賛同を獲得 ・債券投資家に安定的なESG債の投資機会を提供し、ESG債調達基盤を拡充
目標	当社の社債発行残高に占めるESG債の比率 <ul style="list-style-type: none"> ・2025年度末：50%以上 ・2030年度末：70%以上
エンゲージメント 深化	”WE ARE GREEN”ボンドポリシー・ミーティングを開催 <ul style="list-style-type: none"> ・当社グループのESGへの取り組み、ESG債の進捗の報告 ・出席者のご意見等をESGへの取り組みに活用
ESG債の手法	グリーンボンド、ソーシャルボンド、サステナビリティボンド、サステナビリティ・リンク・ボンドを予定

〈ESG債比率の推移〉



業績の推移

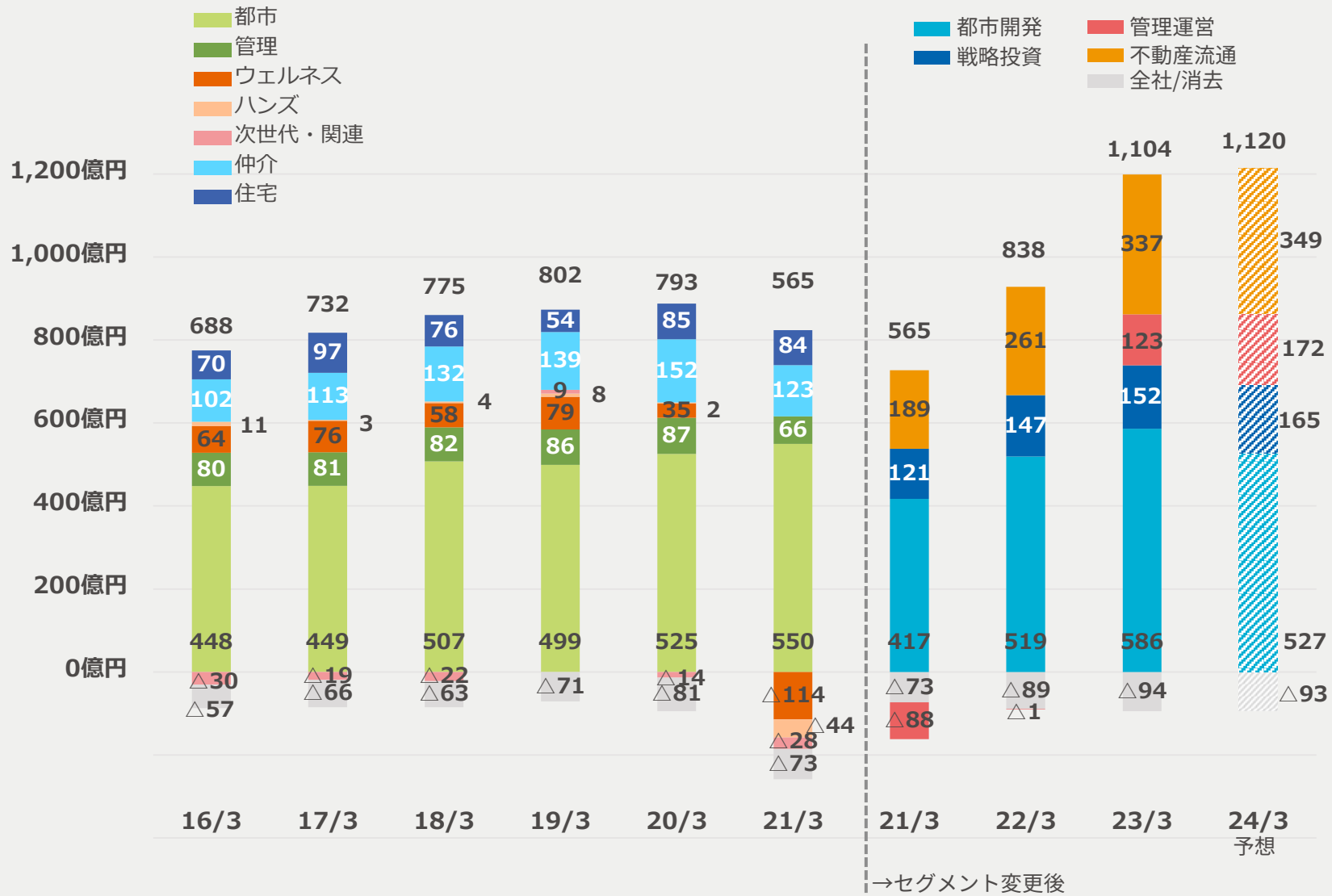


* 「当期純利益」には「親会社株主に帰属する当期純利益」を記載

** カッコ内は資産活用型ビジネスのROA

セグメント別業績の推移

セグメント別営業利益の推移



当社グループの価値創造プロセス

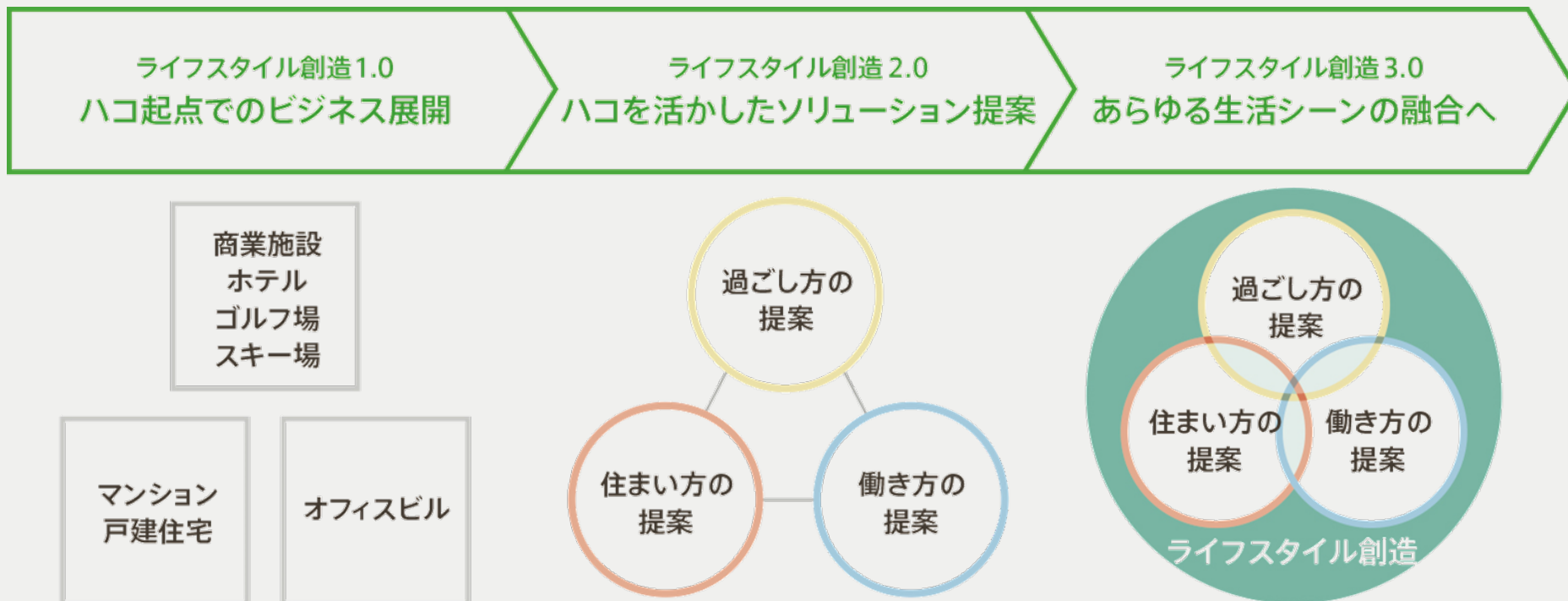
社会課題と向き合いながら独自性のビジネスモデルを創造し、
ステークホルダーに多様な価値を提供することで、サステナブルな社会づくりと成長をめざします

価値を創造し続ける企業グループへ



社会課題に対応する事業展開〈ライフスタイル創造の進化〉

当社グループの価値創造は、住まい方・働き方・過ごし方を融合させた「ライフスタイル創造3.0」へと進化



株主価値・企業価値向上に向けた基本方針

最適な財務資本構成のもと効率性を意識した利益成長を実現し、株主価値および企業価値の向上をめざす

資産のコントロール

既存事業の効率性（ROA/利益率）向上

- ① 資産活用型事業
 - 分譲・循環型再投資、高効率事業の拡大
 - 大型プロジェクトの稼働
 - 外部資本の活用、フィー収入拡大
 - 資産ポートフォリオ入替、低収益資産の売却
- ② 人財活用型事業
 - 規模成長と効率性向上（労働集約型からの脱却）

事業ポートフォリオマネジメント

- ポートフォリオ最適化による効率性向上
- M&A、アライアンスなどによる事業価値最大化

負債・自己資本のコントロール

財務規律の維持

- 市況悪化時に耐え得る財務基盤の構築
- 格付の維持向上による円滑な資金調達
- 期間利益積み上げによるD/Eレシオ改善

株主還元方針

- 成長再投資を通じたEPSの向上

当面の方針

配当性向30%以上 / 安定的な配当の継続維持

株主価値・企業価値の向上

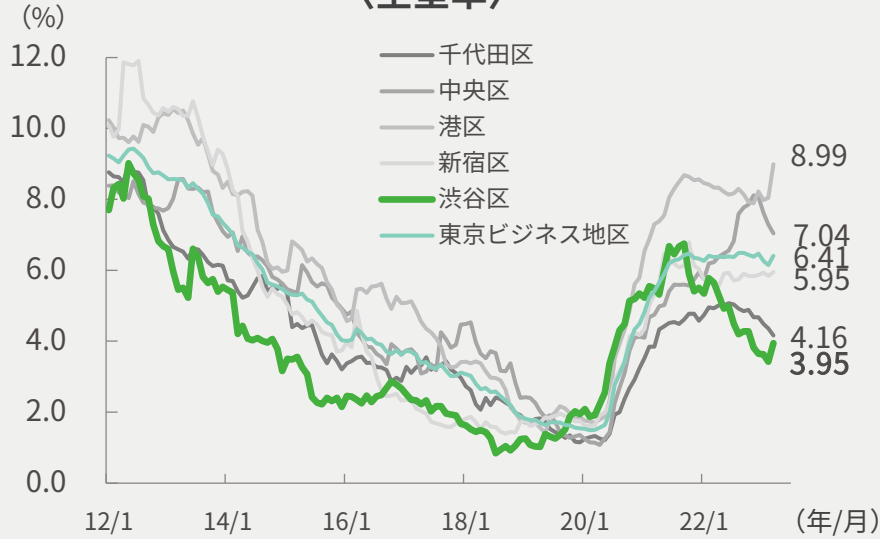
ROE向上

EPS成長

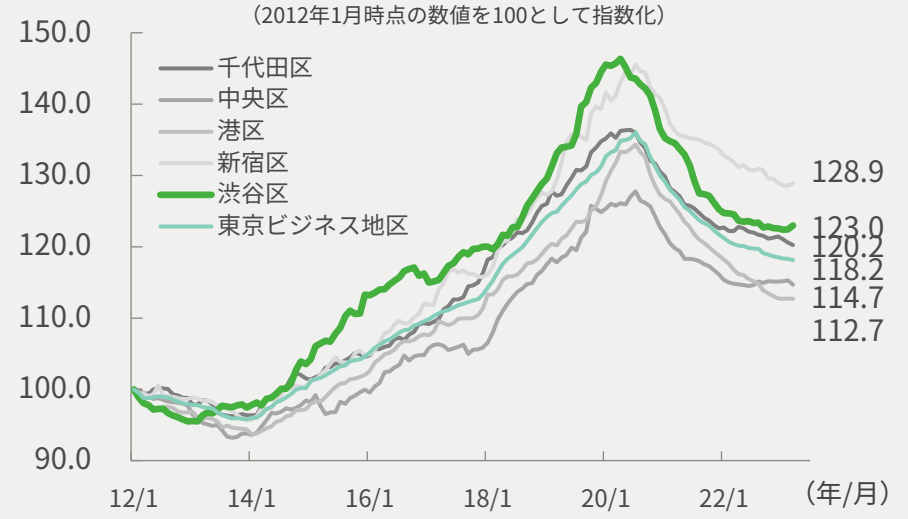
オフィスマーケット

渋谷区はオフィス総床面積が少なく、また、成長企業が多く増床ニーズが高い等のため、空室率は低下傾向

〈空室率〉

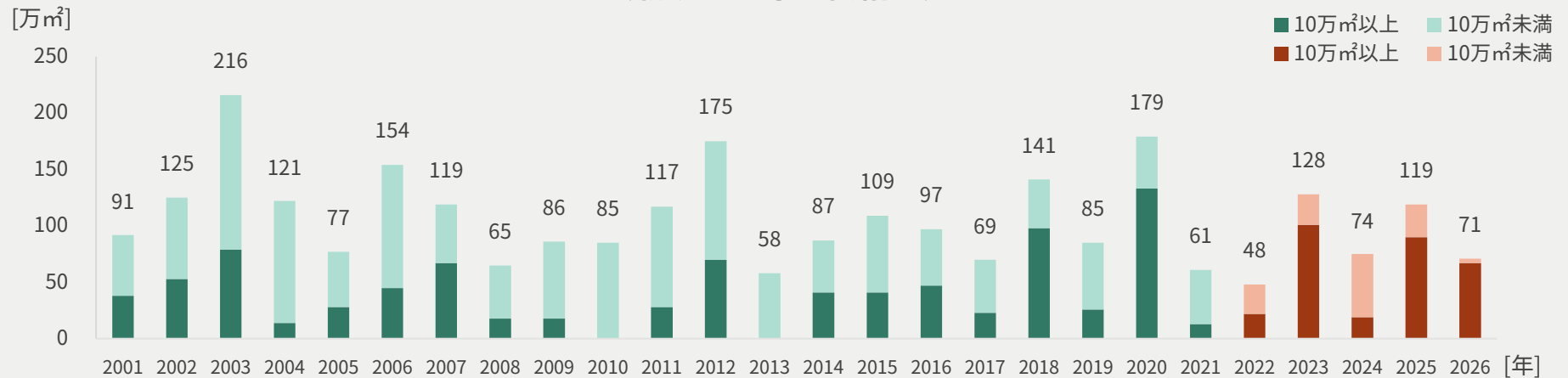


〈平均賃料〉



* 空室率と平均賃料は共に2023年3月末時点
出典：三鬼商事株式会社

〈新規オフィス供給量〉

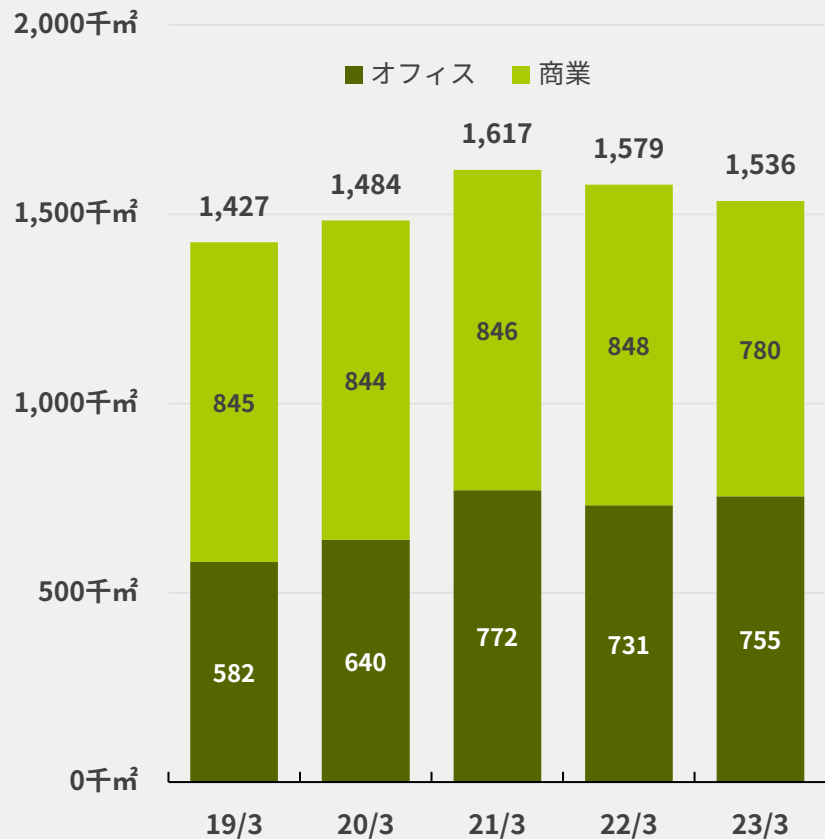


出典：森ビル株式会社

オフィス・商業施設の延床面積推移及び商業施設の特徴

首都圏・関西圏を中心に、利便性の高いエリアで商業施設を展開

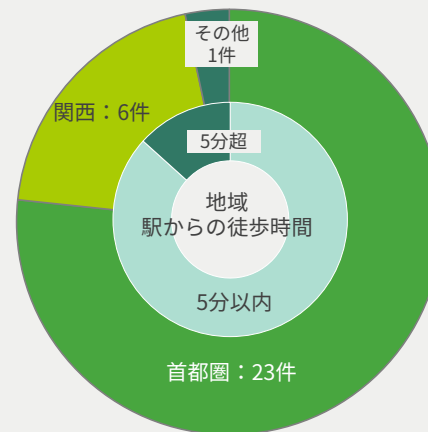
〈延床面積推移〉



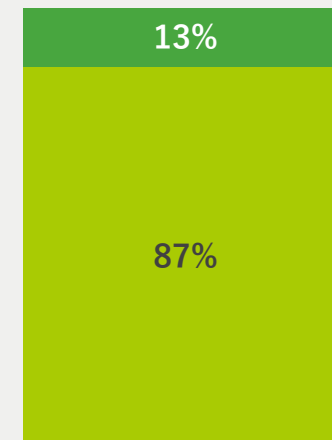
〈商業施設の特長〉

繁华性・交通利便性の高い立地

固定比率が高く、安定した賃料収入



■ 固定賃料 ■ 歩合賃料



* 対象は当社グループの主要商業施設 ** 2023年3月期実績

| 主要プロジェクト～九段会館テラス～ |

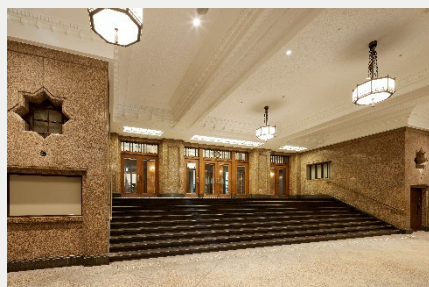
最先端IoTや職域食堂、医療サービス等の高い機能性と、この地の持つ歴史・格式を両立させた、「ここにしかない魅力」を持つワークプレイス

「水辺に咲くレトロモダン」のコンセプトを体現する、歴史と最新鋭の技術が融合された施設

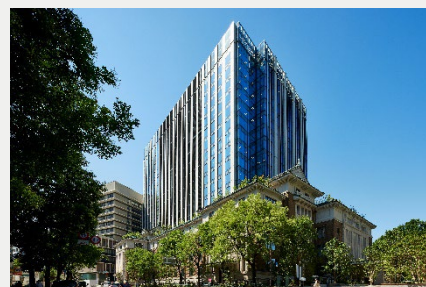
登録有形文化財建造物である旧九段会館を一部保存・復元しながら、最新テクノロジーを活用して様々なオフィスニーズを具現化



保存部分では動態保存を実施



創建時の大理石を活用した玄関ホール



最新鋭オフィスの新築部分



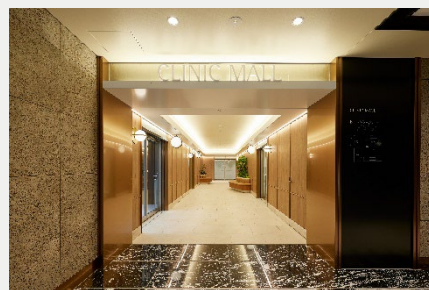
AIによる自動調光機能を持つ
「View Smart Glass」

健康経営をサポートするウェルネスオフィス

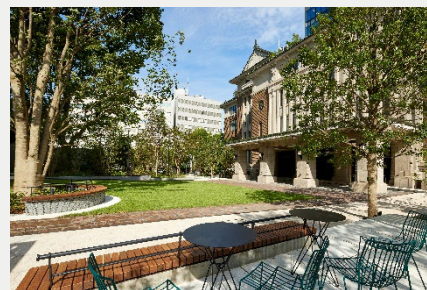
オフィスワーカーを食事から支える職域食堂、医療で支えるクリニックモールを設置し、テナント企業の健康経営を支援



九段食堂 KUDAN-SHOKUDO
for the Public Good



クリニックモール



九段ひろば



お濠沿いテラス

周辺地域との交流の場

緑豊かな緑地空間やテラスは、一般客も利用可能な共用空間として、地元や行政と連携した交流の場としても利用可能

GREEN WORK STYLE

多様化が加速するオフィスニーズに対し、事業領域の広さを活用したサービスをテナントにワンストップで提供

多彩なワークプレイス

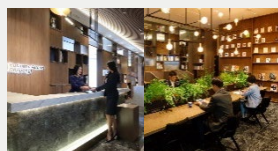
多様な働き方に合わせ、センターオフィスからワーケーションまで、フレキシブルで多彩なワークプレイスを提供



センターオフィス



フレキシブルオフィス



会員制シェアオフィス



ワーケーション

健康への取り組み

グループ力を活用したヘルスケアソリューションをテナントに提供
「組織の活力」と「従業員の活力」の両面から企業価値向上を支援

攻めの取り組み

健康経営

ホワイト企業に向けた
各種取り組み

守りの取り組み

産業保健

法令義務に対応した
健康支援
テナント

組織の活力を高める



企業価値向上

従業員の活力を高める

個人の健康活動

- 働きがい高める
- メンタルケア
- モチベーション向上
- 生産性向上
- 良好な人間関係
- 充実したキャリア

など

テナント従業員



環境への取り組み

グリーンエネルギーを全面導入したオフィスにより、テナントのサステナブルな社会への貢献をサポート

再生可能エネルギー
発電事業



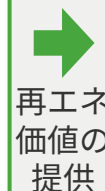
東急不動産の再生可能エネルギー事業【リエネ】



太陽光発電



風力発電



テナント

通常の電気料金で
再生可能エネルギー由来の
電力を使用可能

「RE100」への
取り組みにも対応可能

ライフスタイル提案 (Worker's Garden)

テナント限定のプラットフォーム「Worker's Garden」を通し、テナント従業員限定の当社グループ施設やサービスの各種優待、ライフスタイルを充実させるセミナーを開催

【テナント向けサービスの一例】

2022.1.18

[NEW] 東急スポーツオアシス主催 健康ウエビナー「ダイエットでになりたい自分！」

2021.12.1

東急不動産グループの宿泊施設ご優待！

2021.12.9

[終了] 【IKEA for Business 渋谷】12月16日「テーブルセッティング」リアル開催！

働き方の多様化に対応した事業展開

当社グループの多様なアセットを活用したワークスペースを展開

	都心	都心 - 郊外	地方
ワークプレイス	<p>センターオフィス</p> <p>building smiles 東急不動産のオフィス</p>	<p>フレキシブルオフィス QUICK by 東急不動産</p> <p>ソロワークプレイス^{***} QUICK solo NW NewWork[*]</p> <p>会員制シェアオフィス Business-Airport</p> <p>滞在型ホテル TOKYU STAY</p>	<p>ワーケーション</p> <p><i>Hotel Harvest</i></p> <p>HYATT REGENCY SERAGAKI ISLAND OKINAWA</p> <p>KYUKARUIZAWA KIKYO D&R R CURIO COLLECTION by Hilton</p>
目的型施設	<p>貸し会議室・カンファレンス</p> <p>MEETING SPACE AP^{**}</p> <p>INFIELD^{**} SPACE MANAGEMENT/PLANNING</p>	<p>配信スタジオ</p> <p>TOKYO PORTCITY TAKESHIBA PORT HALL PORT STUDIO</p> <p>WIZ</p>	
住居スペース	<p>専有部内ユニットスペース^{****}</p> <p>BRANZ</p>		

* 東急(株)が運営する法人企業相乗り型サテライトシェアオフィス

** 東急コミュニティーグループの(株)TCフォーラムおよび(株)インフィールドが直運営する貸し会議室・カンファレンス（一部店舗のみ）

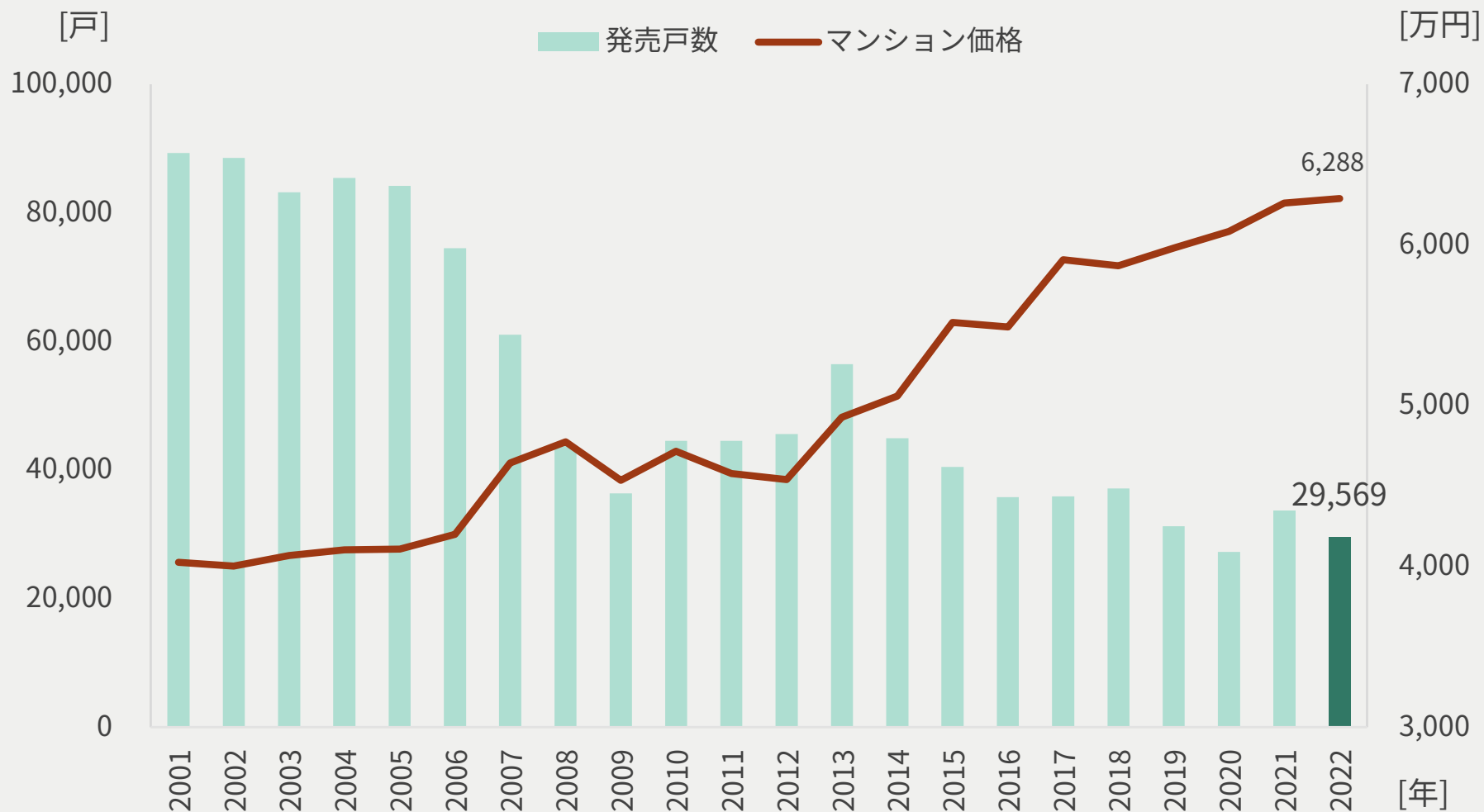
*** (株)東急コミュニティーが運営するソロワークブース

**** 専有部内に用途を絞って快適に過ごせるコンパクトスペースを導入、扉の開閉によりリビングとつなげることも独立した空間として使用することもでき、在宅勤務のための働く場として利用可能

分譲マンションマーケット

供給戸数は低位安定、平均価格は高止まりの状況が継続

〈首都圏分譲マンション新規販売戸数、平均価格〉



出典：不動産経済研究所

主要なオフィスビル

都心4区を中心に49棟を保有

エリア	棟数	主な保有ビル	築年	延床面積* (千㎡)	備考		
渋谷区	20棟	渋谷道玄坂東急ビル	1983	13	  		
		ウノサワ東急ビル	1984	15			
		渋谷新南口ビル	2000	7			
		恵比寿ビジネスタワー	2003	23			
		渋谷スクエア	2004	13			
		渋谷南東急ビル	2005	20			
		渋谷プレイス	2009	4			
		渋谷ソラスト	2019	44			
渋谷フクラス	2019	53					
港区	13棟	浜松町スクエア	2004	24	  		
		品川東急ビル	2007	21			
		新橋東急ビル	2008	15			
		スプライン青山東急ビル	2012	8			
		新青山東急ビル	2015	10			
		東京ポートシティ竹芝	2020	162			
千代田区	6棟	三番町東急ビル	2001	12	  		
		一番町東急ビル	2002	20			
		内幸町東急ビル	2006	14			
		神保町北東急ビル	2019	3			
		九段会館テラス	2022	41			
中央区	5棟	聖路加タワー	1994	14	  		
		日本橋本町東急ビル	2004	12			
		日本橋丸善東急ビル	2006	17			
		日本橋フロント	2008	29			
その他23区	4棟	四谷放送センター	1994	4	  		
首都圏		新目黒東急ビル	2012	22			
関西	1棟	心斎橋東急ビル	1982	11			

* 当社持分相当 (借上分含む)

主要な商業施設

首都圏23棟、関西・地方圏7棟を展開

エリア	棟数	主な商業施設	築年	延床面積* (千㎡)	備考
首都圏	23棟	東急プラザ蒲田	1968	28	 東急プラザ赤坂  東急プラザ表参道原宿  キュープラザ二子玉川  東急プラザ戸塚  デックス東京ビーチ  ノースポートモール  あべのキューズモール  みのおキューズモール  あまがさきキューズモール  もりのみや キューズモールBASE
		東急プラザ赤坂	1969	41	
		渋谷BEAM	1992	7	
		デックス東京ビーチ	1997	35	
		グラッセリア青山	2002	2	
		ノースポートモール	2007	141	
		東急プラザ戸塚	2010	12	
		東急プラザ表参道原宿	2012	3	
		キュープラザ原宿	2015	3	
		マーケットスクエア川崎イースト**	2016	30	
		キュープラザ二子玉川	2017	3	
東急プラザ渋谷***	2019	53			
関西圏 ・地方	7棟	マーケットスクエア中山寺	2003	22	
		みのおキューズモール	2003	30	
		マーケットスクエアささしま	2005	19	
		あまがさきキューズモール	2009	164	
		あべのキューズモール	2011	123	
		東急プラザ新長田**	2013	10	
		もりのみやキューズモールBASE	2015	25	

* 当社持分相当 **一括借上 ***渋谷クラスとしての延床面積を記載

主要な再生可能エネルギー施設

太陽光72件（ルーフトップ1件含む）、風力12件、バイオマス5件を事業推進中

種別	稼働中 /開発中	事業名	所在地	定格容量 (MW) *
太陽光	稼働中	すずらん釧路町太陽光発電所	北海道釧路郡釧路町	92.2
		リエネ苫小牧太陽光発電所	北海道苫小牧市	5.3
		リエネRJ栗原太陽光発電所	宮城県栗原市栗駒	7.5
		リエネ栗原太陽光発電所	宮城県栗原市栗駒菱沼	9.7
		リエネ白石太陽光発電所	宮城県白石市小原	6.7
		リエネRJ漆原太陽光発電所	宮城県気仙沼市本吉町漆原	31.7
		リエネRJ泉沢太陽光発電所	宮城県気仙沼市本吉町泉沢	21.1
		川崎ソーラーパーク	宮城県柴田郡川崎町	56.0
		リエネ大和太陽光発電所	宮城県黒川郡大和町	20.4
		リエネ会津太陽光発電所	福島県河沼郡会津坂下町	4.7
		西郷羽太発電所	福島県西白河郡西郷村	25.2
		リエネ行方太陽光発電所	茨城県行方市手賀	28.3
		リエネ長南太陽光発電所	千葉県長生郡長南町	24.0
		リエネ睦沢太陽光発電所	千葉県長生郡睦沢町	4.8
		北江間太陽光発電所	静岡県伊豆の国市北江間	11.3
		リエネRJ松尾太陽光発電所	三重県鳥羽市松尾町	16.5
		リエネRJ鳥羽太陽光発電所	三重県鳥羽市松尾町	13.3
		リエネ津太陽光発電所	三重県津市香良州町	5.0
		リエネ玉野太陽光発電所	岡山県玉野市田井	6.8
		詫間太陽光発電所	香川県三豊市詫間町	10.8
直方太陽光発電所	福岡県直方市大字下境	23.2		
リエネ志布志太陽光発電所	鹿児島県志布志市有明町	9.1		
リエネ阿久根太陽光発電所	鹿児島県阿久根市波留	4.3		
リエネRJ南九州太陽光発電所	鹿児島県南九州市穎娃町	25.8		
風力		リエネ松前風力発電所	北海道松前郡松前町	40.8
		リエネ銭函風力発電所	北海道小樽市銭函	34.0
		掛川風力発電所	静岡県掛川市沖之須	13.8
バイオマス	開発中	米子プロジェクト	鳥取県米子市大篠津町	54.5
		田原プロジェクト	愛知県	-

主要な運営施設

ホテルは計67施設、9,232室

	施設数	部屋数	施設名称			
東急ハーヴェストクラブ (VIALA annexは施設数集計対象外)	27施設	2,833室	蓼科 勝浦 浜名湖 天城高原 静波海岸 鬼怒川 南紀田辺 伊東	箱根明神平 斑尾 蓼科アネックス スキージャム勝山 山中湖マウント富士 旧軽井沢 蓼科リゾート 箱根甲子園	裏磐梯グランデコ 那須 旧軽井沢アネックス VIALA箱根翡翠 有馬六彩 VIALA annex有馬六彩 熱海伊豆山 VIALA annex熱海伊豆山	京都鷹峯 VIALA annex京都鷹峯 那須Retreat 軽井沢 VIALA annex軽井沢 京都東山 In THE HOTEL HIGASHIYAMA VIALA鬼怒川溪翠
東急ステイ	31施設	5,193室	祐天寺 門前仲町 用賀 渋谷 日本橋 四谷 渋谷新南口 築地	五反田 水道橋 青山 西新宿 池袋 蒲田 新橋 新宿	銀座 京都阪井座（四条河原町） 高輪(泉岳寺駅前) 札幌 博多 札幌大通 京都三条烏丸 福岡天神	金沢 沖縄那覇 大阪本町 飛騨高山 結の湯 函館朝市 灯の湯 新宿イーストサイド メルキュール 大阪なんば
リゾートホテル	9施設	1,206室	KYU KARUIZAWA KIKYO Curio Collection by Hilton ハイアットリージェンシー 瀬良垣アイルランド沖縄 ホテルタングラム	パラオバシフィックリゾート nol kyoto sanjo ニセコアルペン	ROKU KYOTO, LXR Hotels & Resorts 阿蘇キャニオンテラス&ロッジ 綾ニセコ	
スキー場	7施設	—	ニセコマウンテンリゾート グラン・ヒラフ 蓼科東急スキー場	玉原スキーパーク タングラムスキーサーカス(斑尾)	スキージャム勝山 ハンターマウンテン塩原	マウントジーンズ那須
ゴルフ場	15施設	—	大分東急ゴルフクラブ 阿蘇東急ゴルフクラブ 勝浦東急ゴルフコース 筑波東急ゴルフクラブ 蓼科東急ゴルフコース	天城高原ゴルフコース 斑尾東急ゴルフクラブ 小見川東急ゴルフクラブ 季美の森ゴルフ倶楽部 那須国際カントリークラブ	大多喜城ゴルフ倶楽部 鶴舞カントリー倶楽部 猿島カントリー倶楽部 芝山ゴルフ倶楽部 麻倉ゴルフ倶楽部	
東急スポーツオアシス	32施設	—	多摩川 川口 新宿 武蔵小杉24Plus 浦和24Plus 青山 武蔵小金井 聖路加ガーデン	金町24Plus 十条24Plus 南大沢24Plus 横須賀24Plus 港北 本駒込 ラフィール恵比寿24Plus 雪谷24Plus	戸塚 赤塚24Plus 梅田 茨木24Plus あべの24Plus 住吉24Plus 三宮24Plus 狭山24Plus	上大岡 桂川24Plus もりのみやキューズモール 住道24Plus 相模原24Plus 習志野24Plus 江坂24Plus 松戸24Plus
シニア住宅	15施設	1,923戸	グランクレールあざみ野 グランクレール藤が丘 ライフニクス高井戸 グランクレール美しが丘	グランクレール青葉台 クレールレジデンス桜台 グランクレールセンター南 グランクレール成城	グランクレール馬事公苑 グランクレール青葉台二丁目 グランクレール世田谷中町 クレールレジデンス横浜十日市場	光が丘パークヴィラ グランクレール芝浦 グランクレール立川

過年度実績

(単位：百万円)

	2014/3期	2015/3期	2016/3期	2017/3期	2018/3期	2019/3期	2020/3期	2021/3期	2022/3期	2023/3期
売上高	714,067	773,149	815,479	808,503	866,126	901,884	963,198	907,735	989,049	1,005,836
営業利益	61,433	63,300	68,750	73,227	77,519	80,205	79,312	56,517	83,817	110,410
経常利益	50,583	51,675	56,379	63,631	68,691	70,744	67,499	46,555	72,834	99,558
当期純利益*	23,712	25,230	28,718	31,518	35,185	37,459	38,611	21,668	35,133	48,227
総資産	1,789,822	1,973,801	1,984,382	2,067,152	2,176,761	2,405,249	2,487,369	2,652,296	2,634,343	2,738,458
販売用不動産	245,862	394,672	364,374	418,619	473,702	568,004	657,968	680,648	757,391	795,181
固定資産	1,235,117	1,401,165	1,492,439	1,479,126	1,518,206	1,532,153	1,598,109	1,647,245	1,597,391	1,622,854
有利子負債	991,015	1,125,379	1,106,114	1,137,893	1,210,376	1,289,807	1,361,042	1,478,770	1,421,718	1,482,932
ESG債比率	-	-	-	-	-	-	5.0%	13.8%	17.9%	25.0%
自己資本	364,491	395,333	418,785	442,320	468,140	561,405	583,289	596,673	631,789	684,625
自己資本比率	20.4%	20.0%	21.1%	21.4%	21.5%	23.3%	23.5%	22.5%	24.0%	25.0%
D/Eレシオ	2.7倍	2.8倍	2.6倍	2.6倍	2.6倍	2.3倍	2.3倍	2.5倍	2.3倍	2.2倍
営業CF	△ 13,504	△ 38,488	87,922	68,925	12,265	44,522	△ 6,660	100,411	76,453	94,739
投資CF	19,745	△ 100,263	△ 112,372	△ 70,988	△ 96,423	△ 60,389	△ 147,223	△ 116,031	△ 31,786	△ 120,060
財務CF	3,008	139,186	△ 30,518	23,042	82,400	139,093	65,077	108,344	△ 81,273	42,764
EBITDA	84,602	88,003	94,307	101,669	106,075	110,194	117,079	101,657	132,538	160,161
EBITDA倍率	11.7倍	12.8倍	11.7倍	11.2倍	11.4倍	11.7倍	11.6倍	14.5倍	10.7倍	9.3倍
ROE	7.5%	6.6%	7.1%	7.3%	7.7%	7.3%	6.7%	3.7%	5.7%	7.3%
ROA	3.5%	3.4%	3.5%	3.6%	3.7%	3.5%	3.3%	2.2%	3.2%	4.1%
EPS	41.61円	41.45円	47.18円	51.77円	57.80円	56.84円	53.70円	30.13円	48.84円	67.21円
BPS	598.73円	649.40円	687.92円	726.59円	768.85円	780.78円	811.04円	829.50円	878.32円	964.77円
配当金	8.0円	10.0円	12.0円	13.0円	14.5円	15.5円	16.0円	16.0円	17.0円	23.5円
配当性向	19.2%	24.1%	25.4%	25.1%	25.1%	27.3%	29.8%	53.1%	34.8%	35.0%

* 2016年3月期より「当期純利益」には「親会社株主に帰属する当期純利益」を記載

WE ARE GREEN



東急不動産ホールディングス