

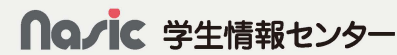
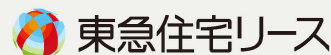
2025年3月期 第2四半期 決算説明資料 別冊（参考資料）

2024.11.12

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。

参考資料

当社グループ事業概要



資産活用型ビジネス



都市開発事業

魅力ある街と暮らしを創造する



戦略投資事業

次世代のインフラを構築する

人財活用型ビジネス



管理運営事業

お客さまに感動体験を提供する



不動産流通事業

健全なストック社会を牽引する

オフィス



Shibuya Sakura Stage

シェアオフィス



ビジネスエアポート
(九段会館テラス)

商業施設



東急プラザ
(東急プラザ原宿「ハラカド」)

分譲住宅



BRANZ
(ブランズシティ本郷台)

マンション管理/ ビル・施設管理



東急コミュニティー

リフォーム工事



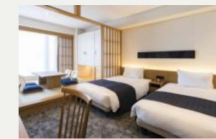
東急Re・デザイン

貸会議室



TCフォーラム /
INFIELD

ホテル



東急ステイ
(東急ステイ飛騨高山 結の湯)

賃貸マンション



COMFORIA
(コンフォリア東新宿)

学生レジデンス



CAMPUS VILLAGE
(CAMPUS VILLAGE 大阪近大前)

再生可能エネルギー



ReENE
(太陽光発電施設)

再生可能エネルギー



ReENE
(風力発電施設)

ホテル



東急ハーヴェストクラブ
(VIALA 鬼怒川溪翠)

レジャー



スキー場
(ニセコ東急グラン・ヒラフ)

レジャー



ゴルフ場
(季美の森ゴルフ倶楽部)

シニア住宅



グランクレール
(グランクレール立川)

物流施設



LOGI'Q
(柏沼南PJ)

海外 (北米)



賃貸住宅
(Prato at Midtown)

海外 (アジア)



BRANZ
(BRANZ Mega Kuningan)

投資運用



東急不動産キャピタル・
マネジメント /
東急不動産リート・
マネジメント

環境緑化



石勝エクステリア

仲介・不動産販売等



東急リバブル

賃貸住宅サービス



東急住宅リース

賃貸住宅サービス



学生情報センター

事業セグメント概要

資産活用型ビジネス



都市開発事業

魅力ある街と暮らしを
創造する

- ・ オフィスビル事業
- ・ 商業施設事業
- ・ 住宅事業



戦略投資事業

次世代のインフラを
構築する

- ・ 再生可能エネルギー事業
- ・ 物流施設事業
- ・ 投資運用事業
- ・ 海外事業

人財活用型ビジネス



管理運営事業

お客さまに感動体験を
提供する

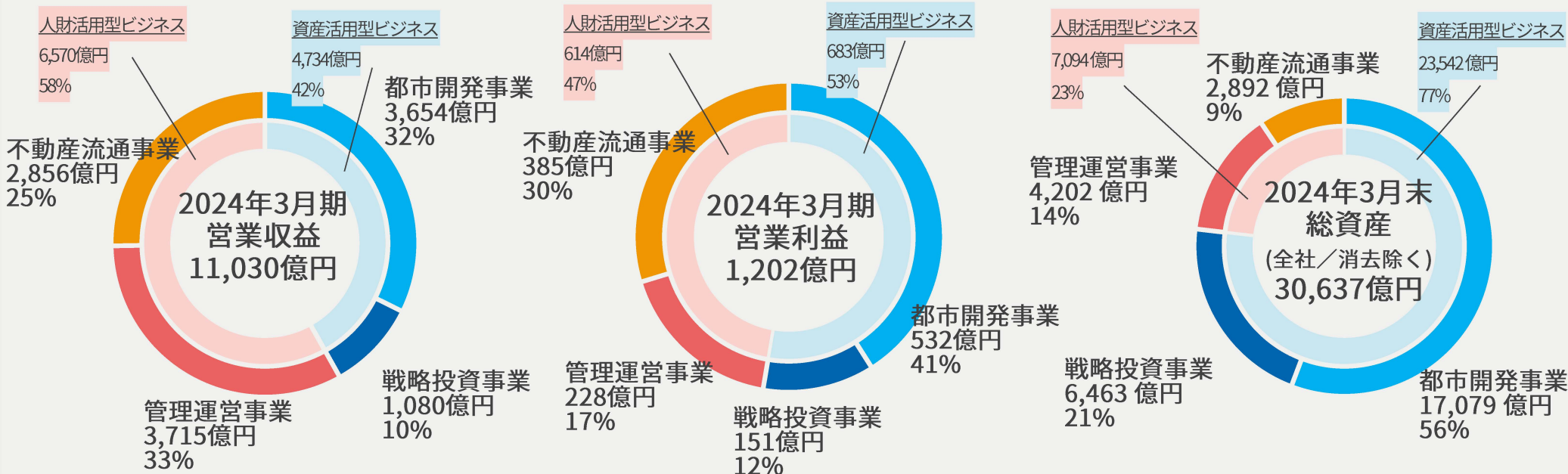
- ・ 管理事業
- ・ ウェルネス事業
- ・ 環境緑化事業等



不動産流通事業

健全なストック社会を
牽引する

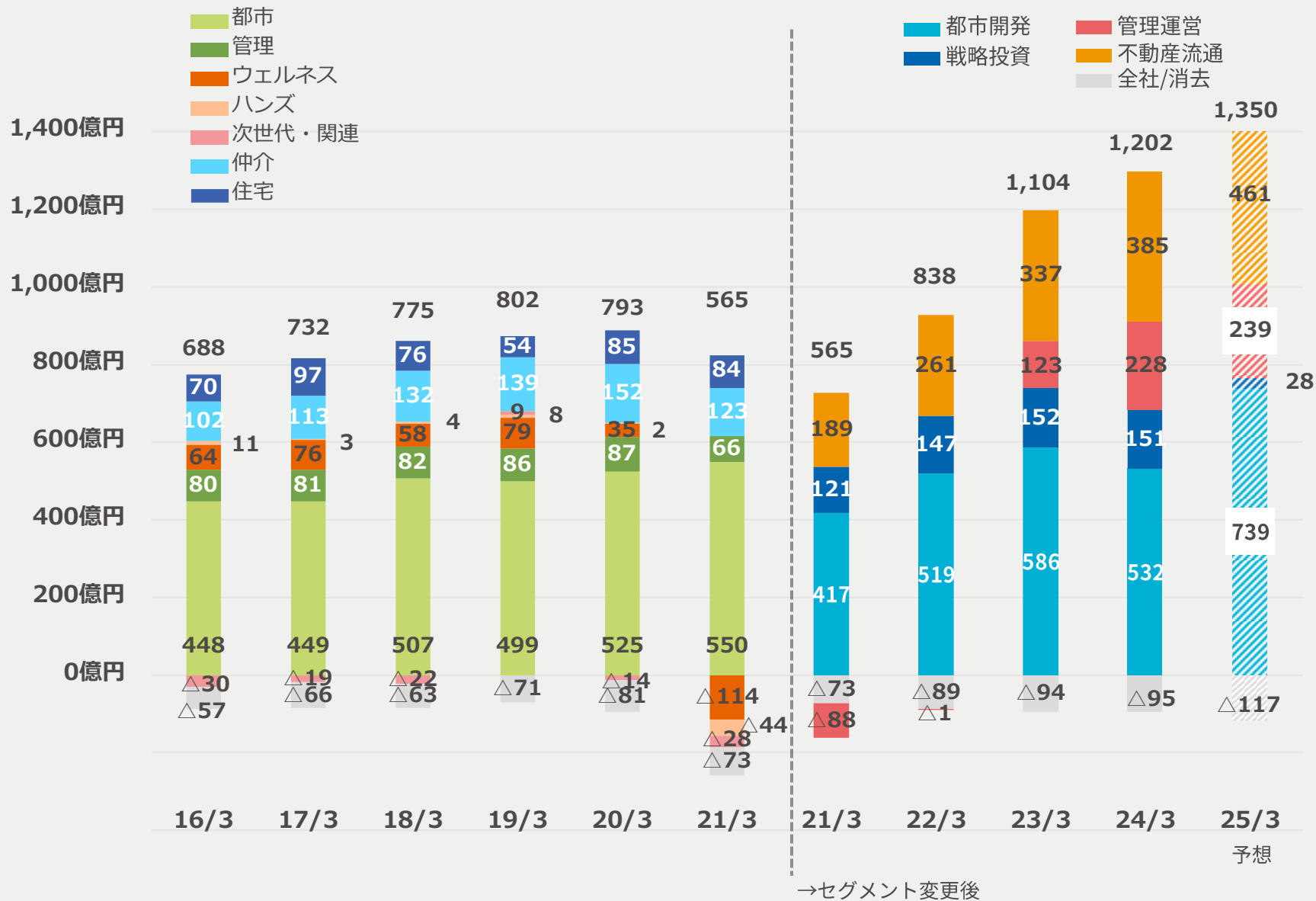
- ・ 売買仲介事業
- ・ 賃貸住宅サービス事業



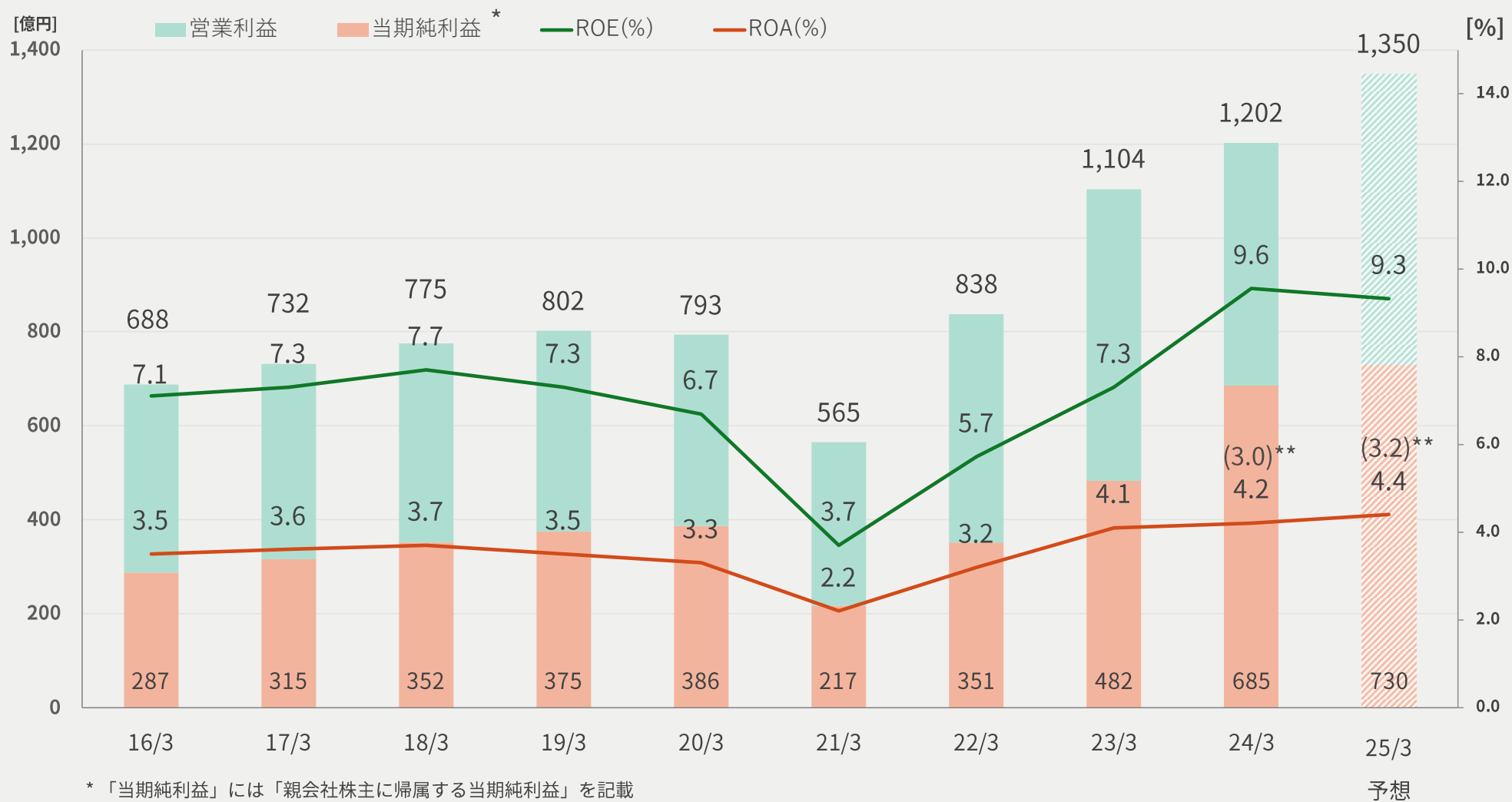
*全社・消去 △274億円を除く

*全社・消去△95億円を除く

セグメント別営業利益推移



業績の推移



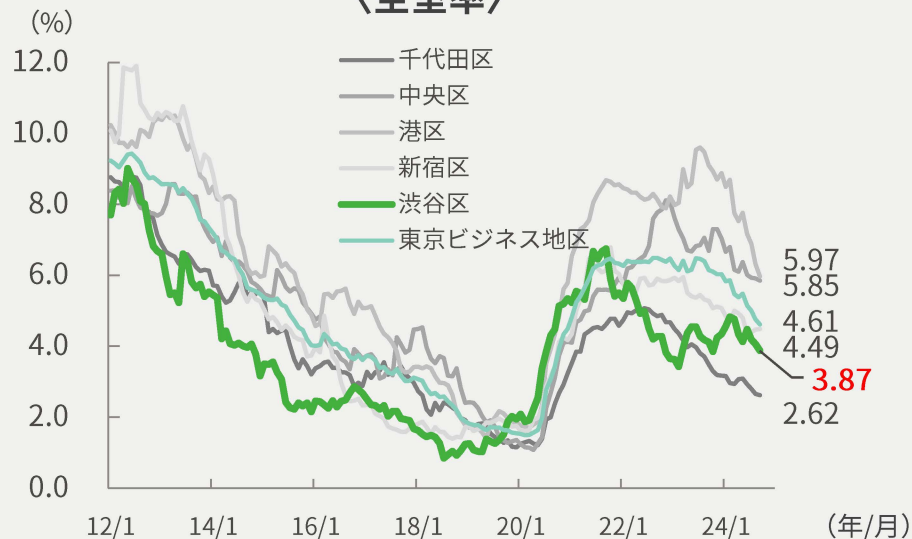
* 「当期純利益」には「親会社株主に帰属する当期純利益」を記載

** カッコ内は資産活用型ビジネスのROA

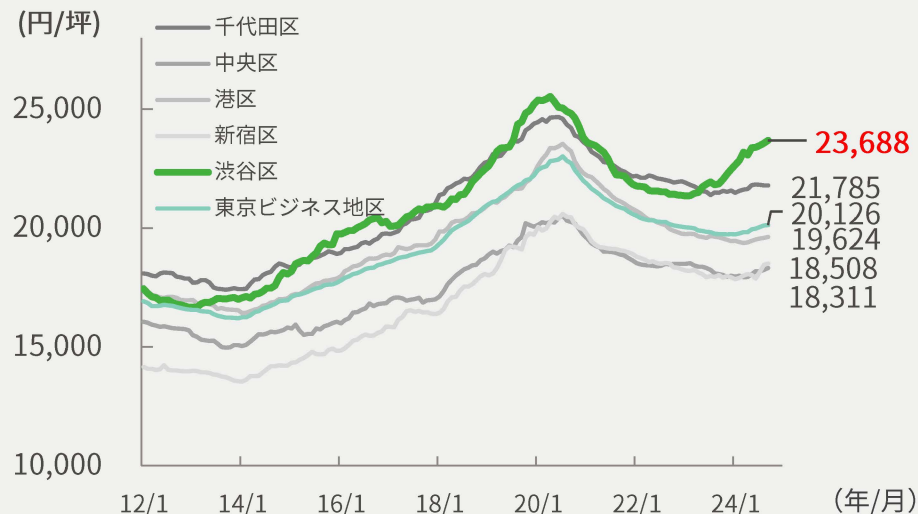
オフィスマーケット

渋谷区はタイトな需給バランスから、平均賃料は上昇傾向

〈空室率〉

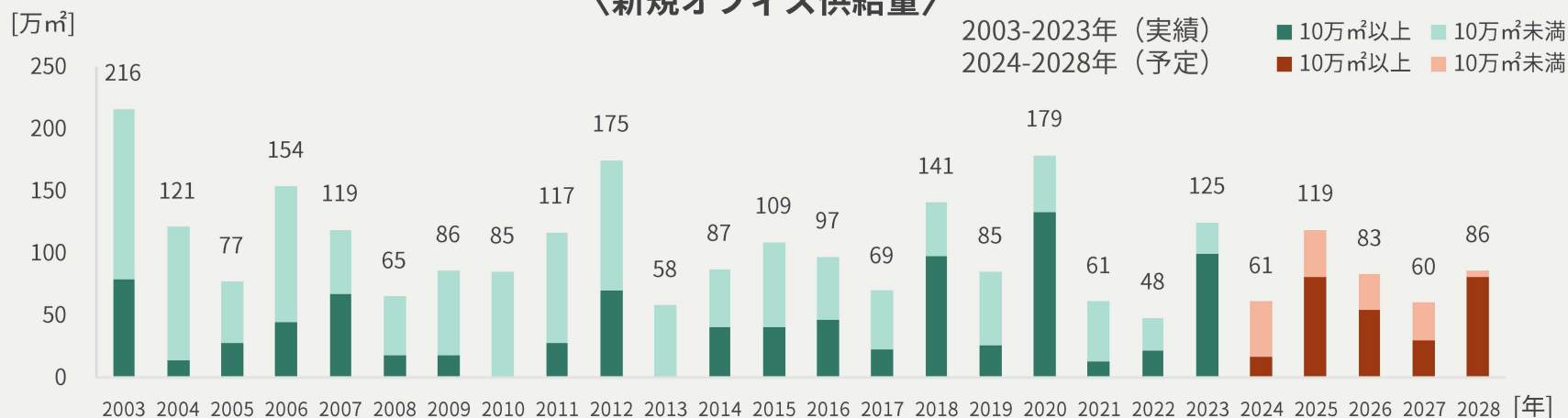


〈平均賃料〉



* 空室率と平均賃料は共に2024年9月末時点
出典：三鬼商事株式会社

〈新規オフィス供給量〉



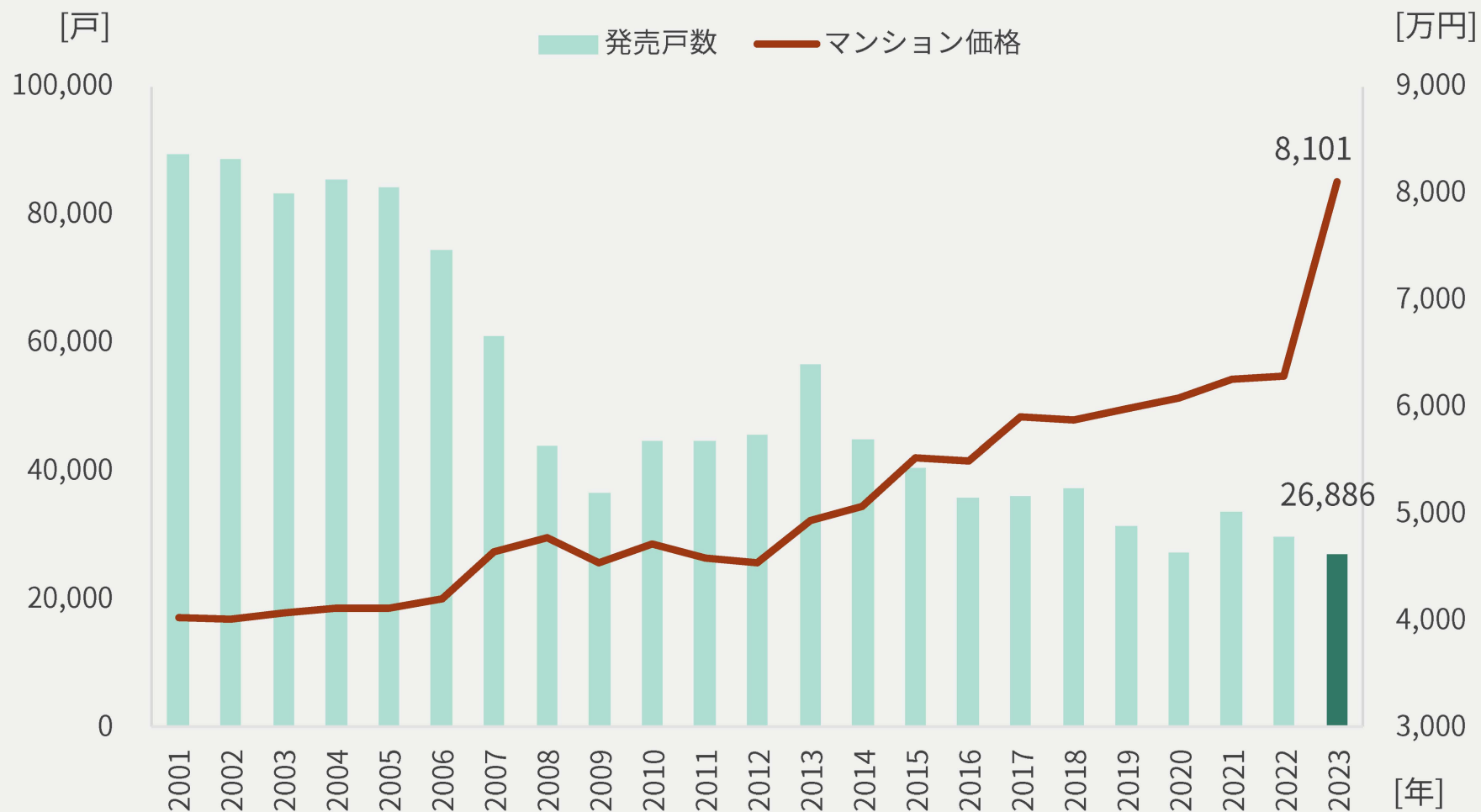
出典：森ビル株式会社

© TOKYU FUDOSAN HOLDINGS CORPORATION

分譲マンションマーケット

供給戸数は低位安定、平均価格は過去最高値を大幅に更新

〈首都圏分譲マンション新規販売戸数、平均価格〉

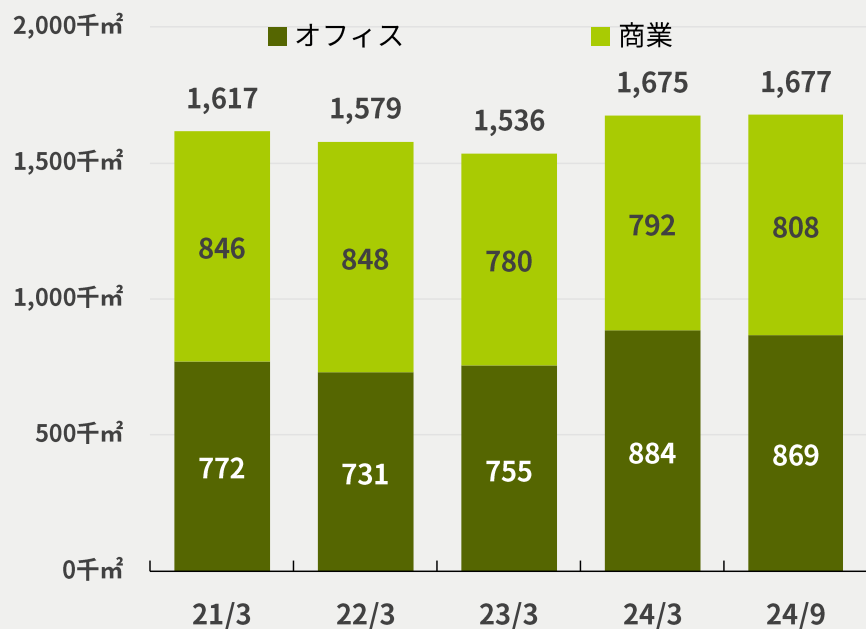


出典：不動産経済研究所

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〉

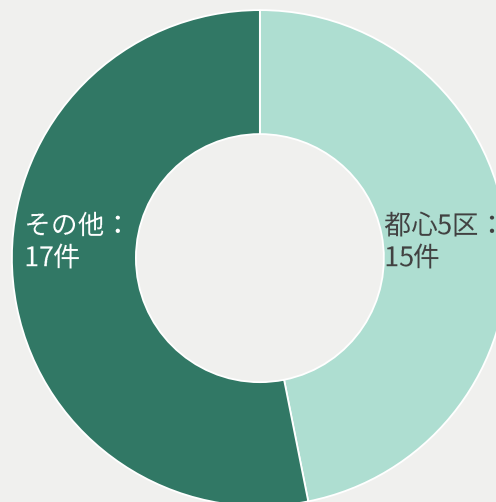


〈商業施設の特長〉

都心5区を中心に
繁華性の高いエリアに展開

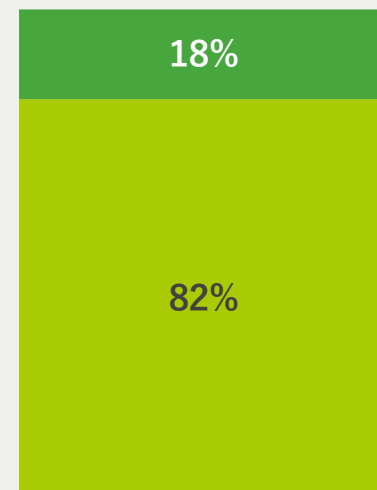
固定比率が高く、安定した賃料収入

*24年3月末時点



■ 固定賃料

■ 歩合賃料



* 対象は当社グループの主要商業施設

| 主要なオフィスビル |

都心4区を中心に44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	22棟	渋谷道玄坂東急ビル ウノサワ東急ビル 渋谷新南口ビル 恵比寿ビジネスタワー 渋谷スクエア 渋谷南東急ビル 渋谷ブレイス 渋谷ソラスト 渋谷フクラス Shibuya Sakura Stage 他	1983 1984 2000 2003 2004 2005 2009 2019 2019 2023	13 15 7 23 13 20 4 44 53 141	 恵比寿ビジネスタワー  渋谷南東急ビル  東京ポートシティ竹芝  浜松町スクエア  新橋東急ビル  新青山東急ビル  一番町東急ビル  内幸町東急ビル  三番町東急ビル  日本橋丸善東急ビル  日本橋フロント  新目黒東急ビル
港区	10棟	浜松町スクエア 品川東急ビル 新橋東急ビル スプライン青山東急ビル 新青山東急ビル 東京ポートシティ竹芝 他	2004 2007 2008 2012 2015 2020	24 21 15 8 10 162	
千代田区	4棟	三番町東急ビル 一番町東急ビル 内幸町東急ビル 九段会館テラス	2001 2002 2006 2022	12 20 14 68	
中央区	5棟	聖路加タワー 日本橋本町東急ビル 日本橋丸善東急ビル 日本橋フロント 他	1994 2004 2006 2008	14 12 17 29	
その他23区	2棟	四谷放送センター 新目黒東急ビル	1994 2012	4 22	
首都圏 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9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	 東急プラザ表参道「オモカド」	 あべのキューズモール
		渋谷B E A M	1992	7		
		デックス東京ビーチ	1997	35	 キュープラザ二子玉川	 みのおキューズモール
		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	 あまがさきキューズモール
		東急プラザ戸塚	2010	12		
		東急プラザ表参道「オモカド」	2012	3	 デックス東京ビーチ	 もりのみや キューズモールBASE
		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		
		Shibuya Sakura Stage	2023	17		
		フォレストゲート代官山	2023	7		
東急プラザ原宿「ハラカド」 他	2024	20				
関西 ・地方圏	9棟	マーケットスクエア中山寺	2003	22	 東急プラザ戸塚	 あまがさきキューズモール
		みのおキューズモール	2003	37		
		マーケットスクエアささしま	2005	19	 デックス東京ビーチ	 もりのみや キューズモールBASE
		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		
		COCONO SUSUKINO 他	2023	28		

* 当社持分相当 **一括借上 ***渋谷フクラスとしての延床面積を記載

| 主要な運営施設 |

ホテルは計69施設、9,247室

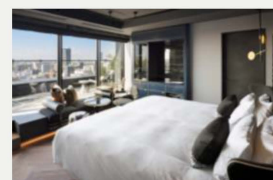
	施設数	部屋数	施設名称
東急ハーヴェストクラブ (VIALA annexは施設数集計対象外)	28施設	2,760室	VIALA annex 京都鷹峯 VIALA 軽井沢Retreat VIALA鬼怒川溪翠 熱海伊豆山 浜名湖 那須Retreat RESERVE京都東山 山中湖マウント富士 他
東急ステイ	31施設	5,180室	メルキュール大阪なんば 新宿 札幌 渋谷 日本橋 銀座 沖縄那覇 金沢 他
リゾートホテル	10施設	1,307室	ハイアットリージェンシー瀬良垣アイランド沖縄 パラオパシフィックリゾート ROKU KYOTO, LXR Hotels & Resorts nol kyoto sanjo 他
スキー場	5施設	—	ニセコ東急グラン・ヒラフ 蓼科東急スキー場 他
ゴルフ場	13施設	—	季美の森ゴルフ倶楽部 那須国際カントリークラブ 勝浦東急ゴルフコース 天城高原ゴルフコース 蓼科東急ゴルフコース 他
シニア住宅	18施設	2,246戸	グランクレール綱島 グランクレール馬事公苑 グランクレールHARUMI FLAG グランクレール青葉台 他



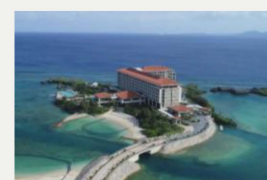
東急ハーヴェストクラブ
VIALA annex 京都鷹峯



東急ハーヴェストクラブ
VIALA 軽井沢 Retreat



東急ステイ
メルキュール大阪なんば



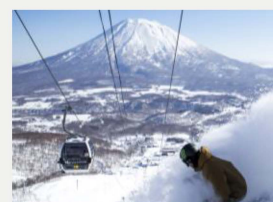
ハイアットリージェンシー
瀬良垣アイランド沖縄



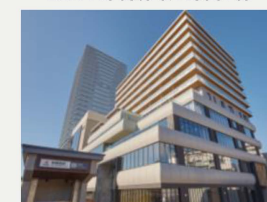
パラオパシフィックリゾート



ROKU KYOTO,
LXR Hotels & Resorts



ニセコ東急グラン・ヒラフ



グランクレール綱島

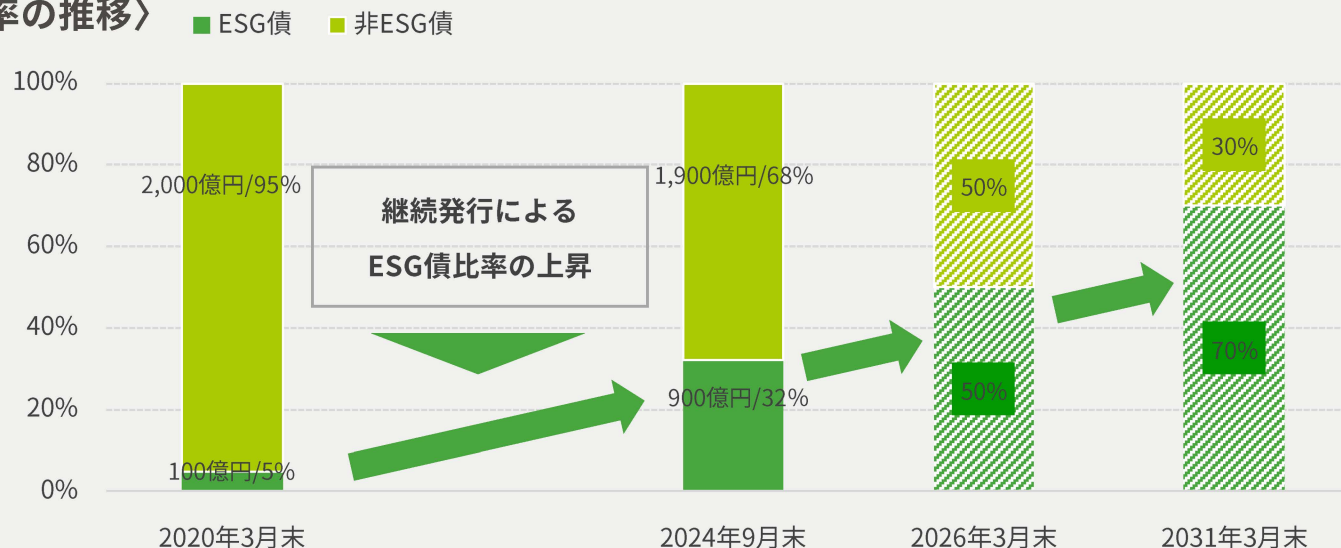
| ボンドポリシー |

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	・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 ・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 ・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>



「中期経営計画 2025」の概要

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

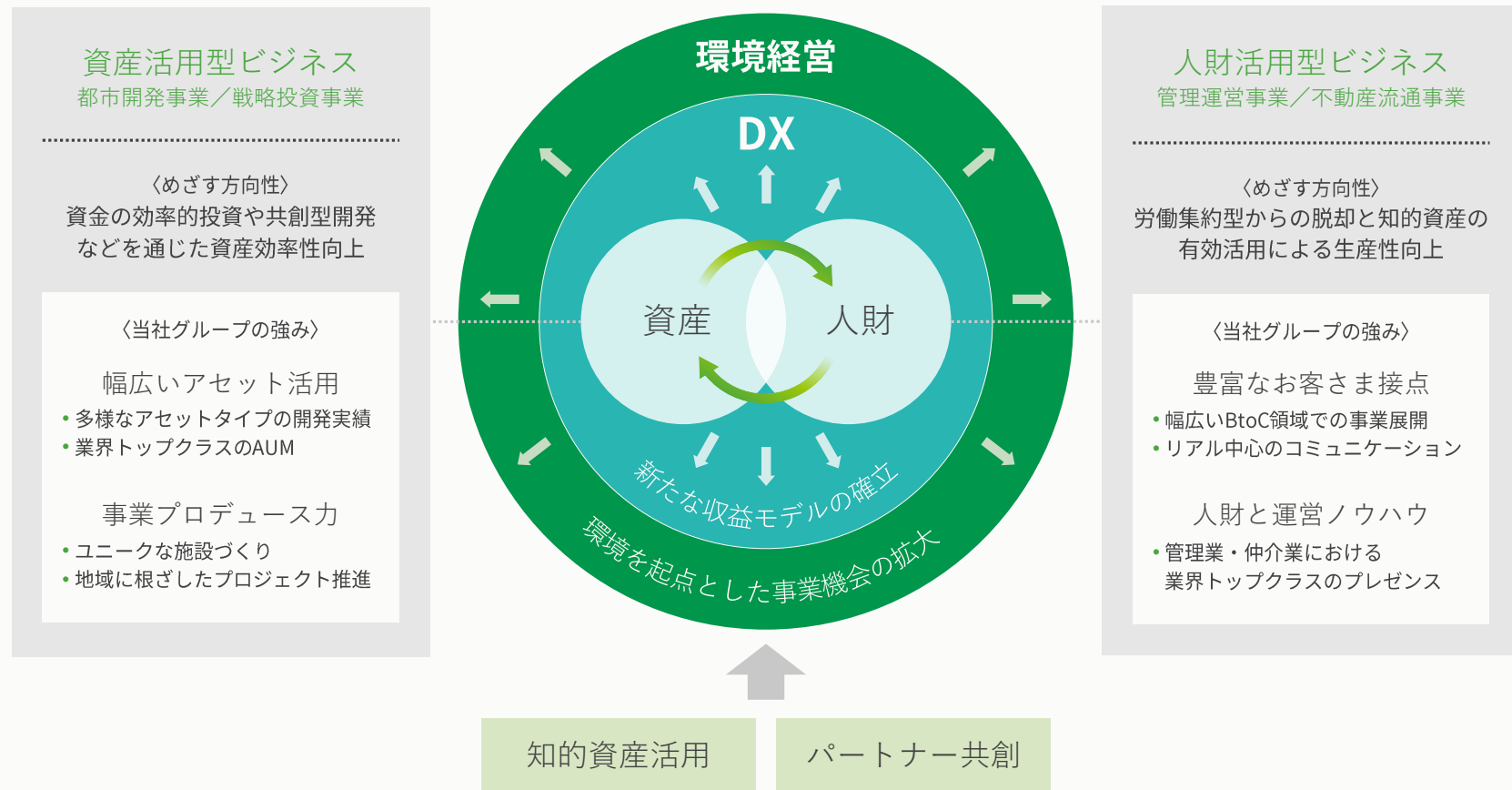
生産性向上・効率的投資による
利益率改善

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

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



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



ライフスタイル

お客さま満足度※2

90%以上



街と暮らし

コミュニティ
活性化施策

50件以上



環境

CO₂排出量※3

△50%以上
(2019年度比)



デジタル

デジタル活用の
取り組み件数

50件以上



人財

男性育児休暇
取得率

100%



ガバナンス

取締役会の実効性向上
(第三者評価)

100%

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

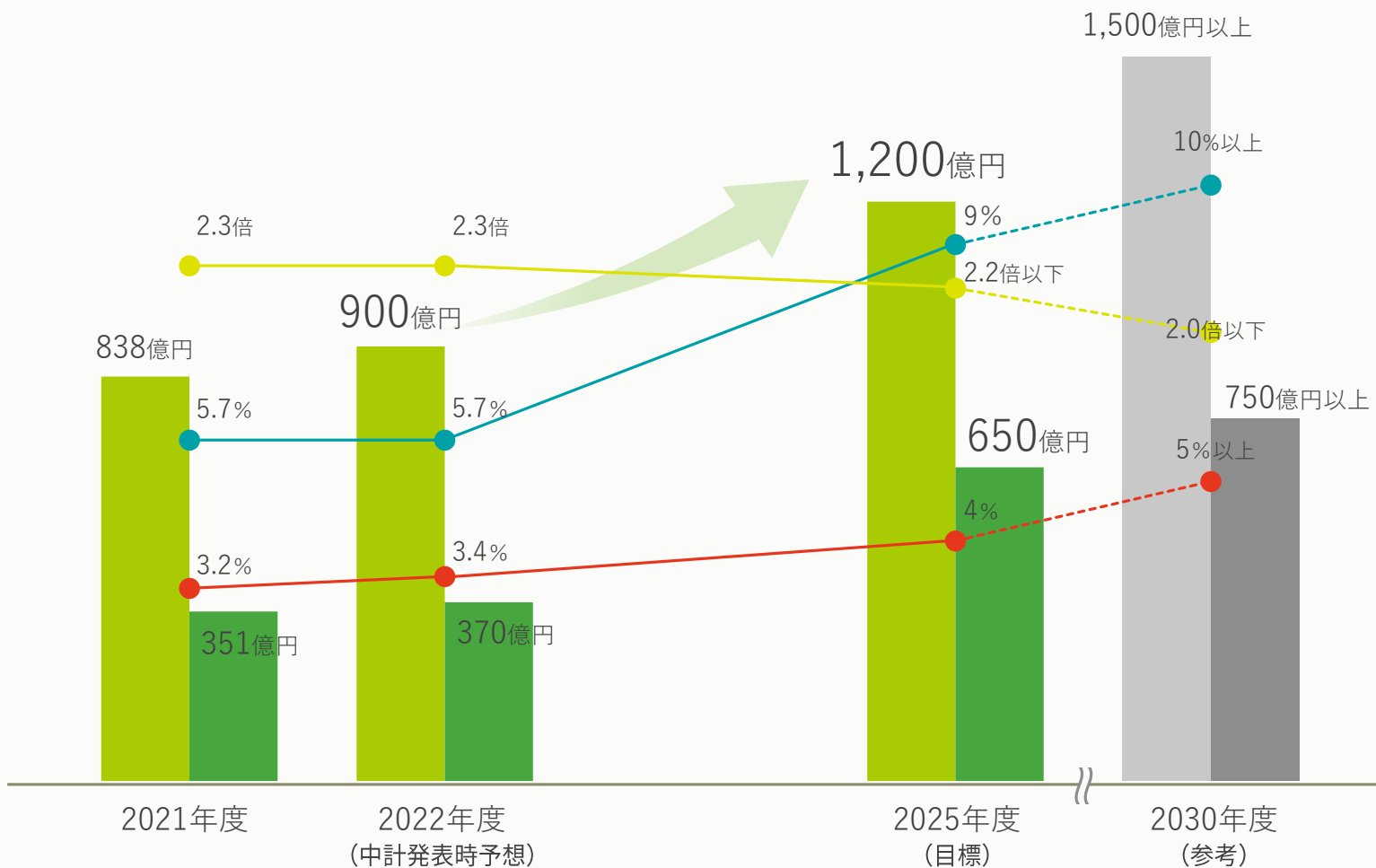
D/Eレシオ
2.2倍以下

EBITDA倍率
10倍以下

※1. 詳細目標についてはP.34に記載 ※2. 東急こすもす会アンケート ※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。



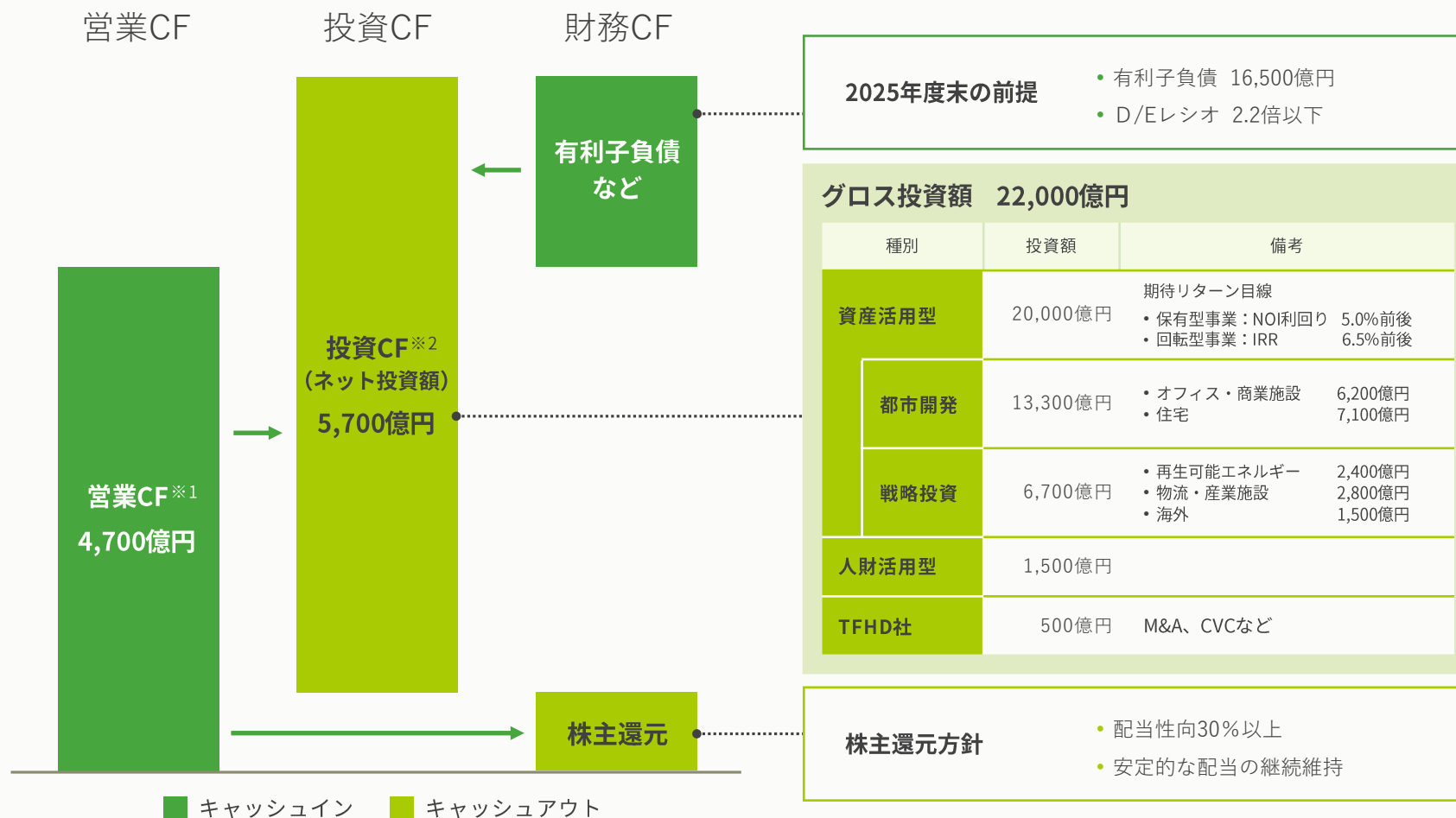
■ 営業利益 ■ 当期純利益※ ● ROE ● ROA ● D/Eレシオ

※ 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 |

2022年5月
発表資料再掲

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。

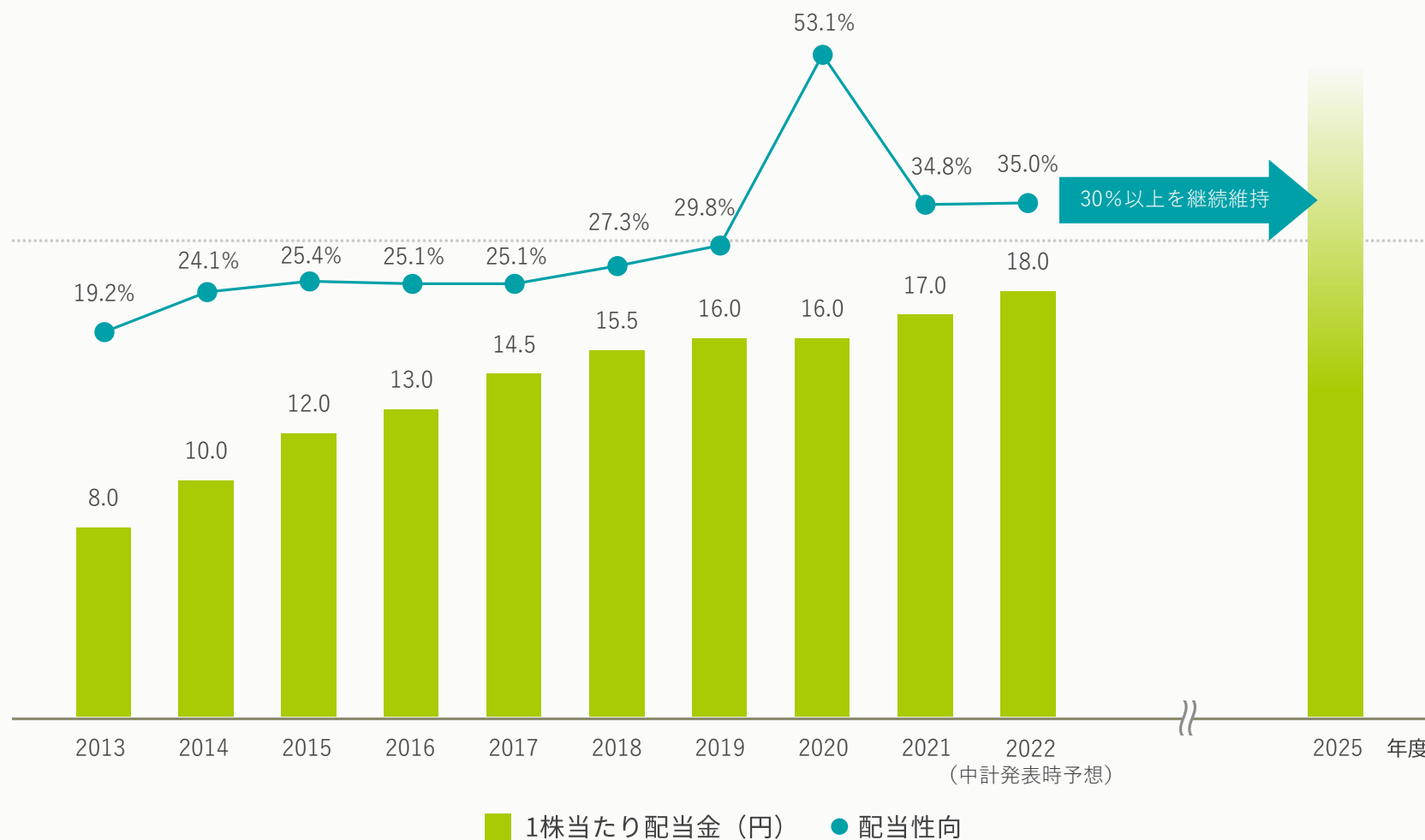


※1. 当期純利益 + 償却費 ※2. 棚卸資産投資含む

株主還元方針

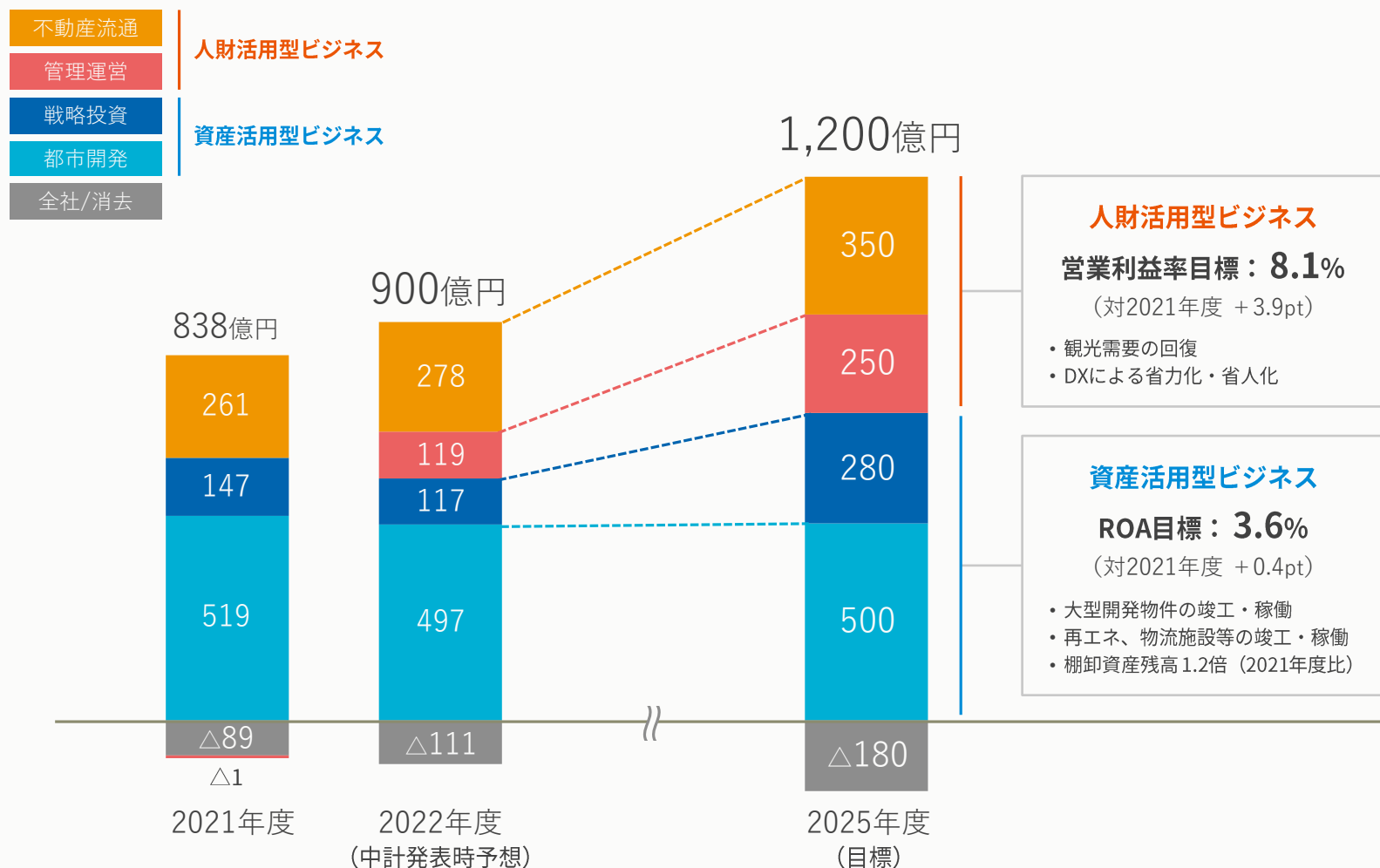
2022年5月
発表資料再掲

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

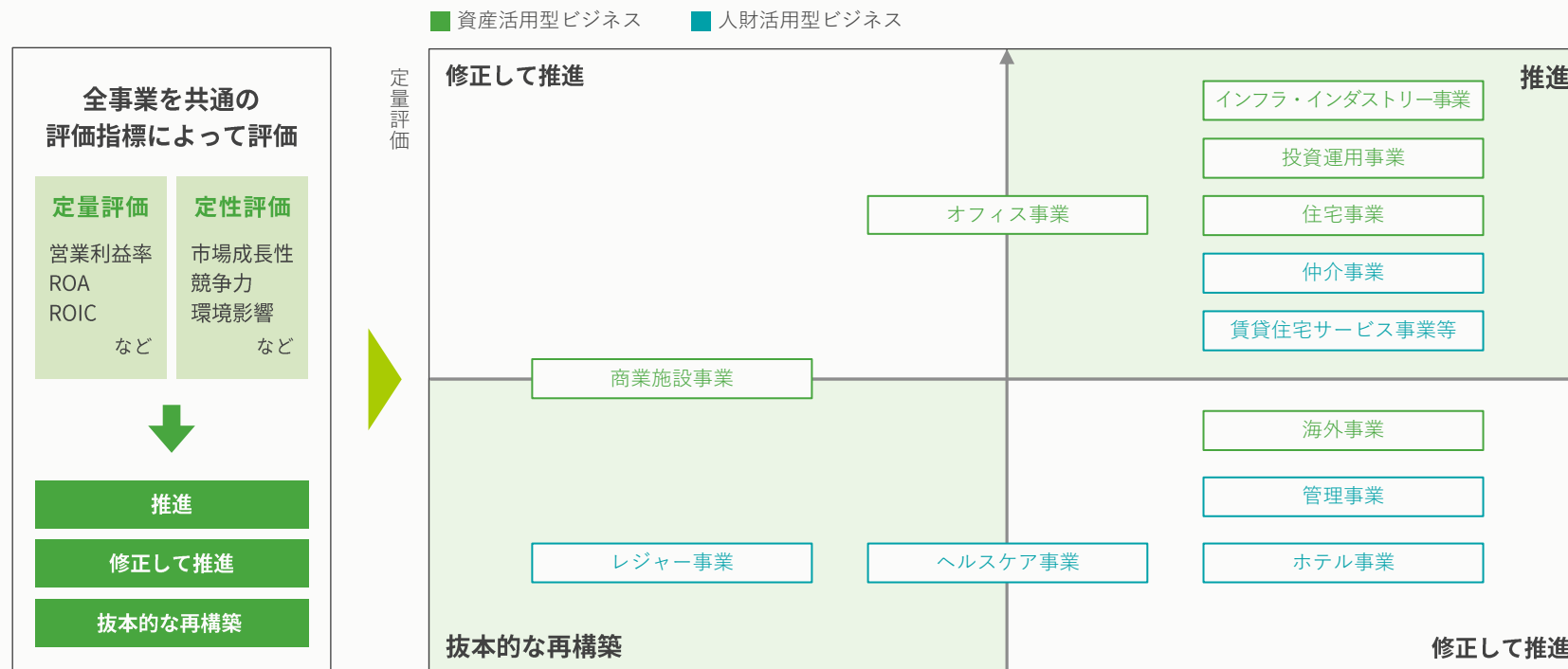
	2021年度	2022年度 (中計発表時予想)	2025年度 (目標)
	838億円	900億円	1,200億円
都市開発事業セグメント	519	497	500
オフィス・商業施設事業 (うち、売却益)	431 (228)	447 (約270)	400 (約180)
住宅事業	89	50	100
戦略投資事業セグメント	147	117	280
インフラ・インダストリー事業	90	105	200
投資運用事業	55	53	70
海外事業	2	△40	10
管理運営事業セグメント	△1	119	250
管理事業	79	110	145
ウェルネス事業	△53	3	100
環境緑化事業	8	5	5
ハ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

WE ARE GREEN



東急不動産ホールディングス