

2025年3月期 決算説明資料

2025.5.14

 東急不動産ホールディングス

「2025 年3 月期決算説明資料」をご覧ください。
6 ページからお願いします。

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。

| 目次 |

・ 2025年3月期決算及び2026年3月期業績予想の概要	・ ・ ・ ・ ・ 5
・ セグメント別概況	・ ・ ・ ・ ・ 23
・ サステナビリティ、DXに関する取り組み	・ ・ ・ ・ ・ 46

| ハイライト |

トピックス	内容
「中期経営計画2030」発表	長期経営方針後半期の強靱化フェーズとして、高い成長性・効率性と市況変動への耐久性を兼ね備えた、強固で独自性のある事業ポートフォリオを構築する 〈2031年3月期の主な目標指標〉 ROE：10%以上、EPS：170円前後、EPS平均成長率：8%/年目標 営業利益：2,200億円以上、当期純利益*：1,200億円以上 〈株主還元方針〉 配当性向：35%以上（2026年3月期～2028年3月期）、累進配当導入
2025年3月期 決算	堅調な不動産売買市場を背景とした、マンション分譲・売買仲介の好調、旺盛なインバウンド需要による、ホテル事業の好調等により、 営業利益1,408億円（対前期+205億円） 営業収益・各利益ともに過去最高を更新 当期純利益*776億円（対前期+90億円） 期末配当を修正予想から2.5円増配し、年間配当は36.5円に
2026年3月期 予想	インフレ進行や国内金利上昇、米国関税措置の影響への懸念等、不透明な事業環境下ではあるものの、引き続き不動産売買・ホテル事業の好調を見込む 営業利益1,530億円（対前期+122億円） 営業収益・各利益ともに過去最高を更新 当期純利益*850億円（対前期+74億円） 長期経営方針で掲げた2031年3月期営業利益・当期純利益の5年前倒し達成を計画 年間配当は5.5円増配の42.0円を計画

* 当期純利益は、親会社株主に帰属する当期純利益を記載

2025年3月期決算及び2026年3月期業績予想の概要

2025年3月期及び2026年3月期 主要事業の環境認識

先行き不透明な環境下、事業環境の変化に一層の注意を払いつつも、当面は大きな変化はないと想定

事業内容	内容
オフィス	当社が数多く保有する渋谷エリアはテナント需要強く、賃料増額改定の事例が増加 都心の他エリアも含めマーケット全体として改善傾向継続
商業施設	インバウンド消費等で、テナント売上はコロナ前水準を上回り推移 高額路面店が好調、その他店舗も飲食店中心に出店意欲が回復
分譲マンション	マンション販売は好調に推移しており、今後も当面好調継続を想定 住宅ローン金利動向による購入ニーズへの影響は現状生じていない 建築コストは労務費を中心に上昇基調継続
再生可能エネルギー	脱炭素の流れを受けてマーケット拡大継続 発電施設の開発・売電に留まらず、O&M*や電力小売りを含む再エネ事業の バリューチェーンを構築し、利益成長を図る * 発電所管理業務（Operation & Maintenance の略）
海外事業	米国における不動産販売取引は回復傾向、賃貸住宅の稼働は良好継続 優先出資・長期保有案件への投資等、事業モデルを多様化し、市況変化に柔軟に対応
ホテル	インバウンド需要の取り込みにより、東急ステイのRevPARは上昇基調継続 2026年3月期を通してインバウンド需要の堅調を想定
不動産流通、売買マーケット	国内金利動向に注視が必要も、不動産売買市場は好調に推移 今後も当面は堅調なマーケット環境が継続する見通し

© TOKYU FUDOSAN HOLDINGS CORPORATION 6

環境認識についてですが、
米国関税措置の影響、金利・建築費の上昇等、
今後の見通しが立てづらい状況ではありますが、
当面は大きな変化はないと想定した予算としております。

事業環境の変化に一層の注意を払ってまいります。
各事業の状況は記載の通りです。

2025年3月期 決算 PL、主要指標

対前期・対予想ともに増収増益、年間配当は36.5円と対予想2.5円増配

(億円)	24年3月期 実績	25年3月期 実績	増減	25年3月期 予想**	対予想	備考
営業収益	11,030	11,503	473	11,400	103	□ 特別利益 24年3月期：関係会社株式売却益5億円 25年3月期：段階取得に係る差益34億円、関係会社株式売却益28億円
営業利益	1,202	1,408	205	1,350	58	
営業外収益	41	52	12	—	—	
営業外費用	139	168	29	—	—	
経常利益	1,104	1,292	188	1,215	77	□ 特別損失 24年3月期：減損損失66億円等 25年3月期：事業整理損失引当金繰入額55億円、投資有価証券評価損29億円 債務保証損失引当金繰入額20億円等
特別利益	5	63	58	—	—	
特別損失	79	131	52	—	—	
税引前利益	1,030	1,223	193	—	—	
親会社株主に帰属する 当期純利益	685	776	90	730	46	
総資産	30,308	32,599	2,292	—	—	□ 資産活用型ビジネスのROA**** 24年3月期実績：3.0%、25年3月期実績：3.0%
ROA	4.2%	4.5%	0.3P	4.4%	0.1P	
有利子負債	15,901	17,478	1,577	16,500	978	
自己資本	7,501	8,225	724	—	—	
自己資本比率	24.8%	25.2%	0.5P	—	—	□ 人財活躍型ビジネスの営業利益率**** 24年3月期実績：9.3%、25年3月期実績：10.7%
営業利益率	10.9%	12.2%	1.3P	11.8%	0.4P	
ROE	9.6%	9.9%	0.3P	9.3%	0.5P	
EPS (円)	96.40	108.69	12.28	102.39	6.30	
D/Eレシオ	2.1	2.1	0.0	2.0	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***】
EBITDA	1,699	1,966	266	1,892	74	
EBITDA倍率	9.4倍	8.9倍	△ 0.5倍	8.7倍	0.2倍	
1株当たり配当 (円)	31.0	36.5	5.5	34.0	2.5	
連結配当性向	32.2%	33.6%	1.4P	33.2%	0.4P	

* []の数値は計上額、+または△は増減を表示（全ページ共通）

** 2024年11月5日公表の通期業績予想を記載（全ページ共通）

*** ハイブリッドファイナンスにおける日本格付研究所からの資本性認定額を考慮（全ページ共通）

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

7 ページ、2025 年3 月期決算は、
各利益については、2 桁%の増益となり、
予想も上回る良好な決算となりました。

10ページまでお進み下さい。

2025年3月期 決算 セグメント別実績

都市開発、管理運営、不動産流通は対前期増益、戦略投資は対前期減益

(億円)	24年3月期 実績	25年3月期 実績	増減	備考*	25年3月期 予想	対予想
営業収益	11,030	11,503	473		11,400	103
都市開発	3,654	3,488	△ 166	オフィス・商業施設**+361[2,136]、住宅△527[1,355]	3,640	△ 152
戦略投資	1,080	1,108	28	インフラ・インダストリー△13[851]、投資運用△6[94]、海外+70[165]	1,110	△ 2
管理運営	3,715	3,658	△ 56	管理△69[2,191]、ウェルネス△0[1,395]、環境緑化等+9[139]	3,620	38
不動産流通	2,856	3,454	599	仲介+527[2,408]、賃貸住宅サービス+70[1,054]	3,260	194
全社・消去	△ 274	△ 206	67		△ 230	24
営業利益	1,202	1,408	205		1,350	58
都市開発	532	705	174	オフィス・商業施設+224[561]、住宅△50[144]	739	△ 34
戦略投資	151	52	△ 100	インフラ・インダストリー△42[151]、投資運用△5[62]、海外△48[△161]	28	24
管理運営	228	250	22	管理+16[130]、ウェルネス+7[117]、環境緑化等+0[4]	239	11
不動産流通	385	508	123	仲介+96[434]、賃貸住宅サービス+24[70]	461	47
全社・消去	△ 95	△ 108	△ 13		△ 117	9

<投資家向け売却等内訳>

(億円)		24年3月期 実績	25年3月期 実績	増減	25年3月期 予想	対予想
営業収益		2,257	1,683	△ 574	1,835	△ 152
都市開発	オフィス・商業施設	737	979	242	1,029	△ 50
	住宅	893	422	△ 471	524	△ 102
戦略投資	インフラ・インダストリー	583	245	△ 338	245	0
管理運営	ウェルネス	45	37	△ 7	37	0
不動産流通	その他	—	—	—	—	—
粗利益		509	470	△ 39	487	△ 17
都市開発	オフィス・商業施設	169	362	193	358	4
	住宅	144	56	△ 88	80	△ 24
戦略投資	インフラ・インダストリー	178	40	△ 138	36	4
管理運営	ウェルネス	19	13	△ 6	13	0
不動産流通	その他	—	—	—	—	—

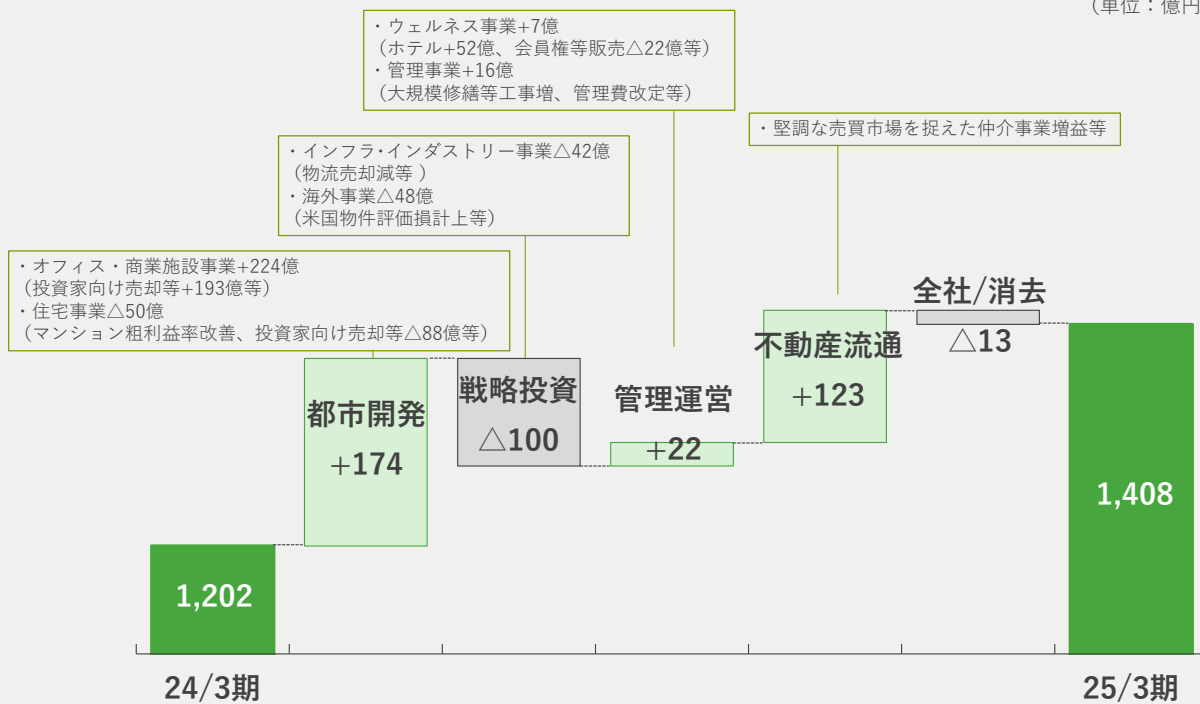
* 各サブセグメントの営業利益は連結処理前の参考値

** サブセグメント名称を、従来の「都市事業」から、今回より「オフィス・商業施設事業」に変更（全ページ共通）

2025年3月期 決算 セグメント別営業利益増減分析

対前年同期+205億円、ホテル、売買仲介好調等により増益

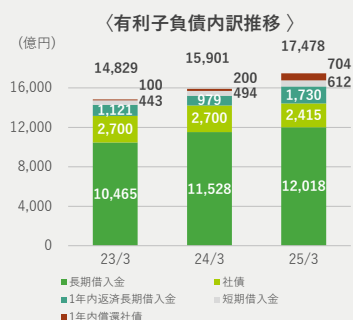
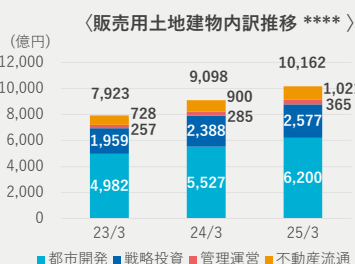
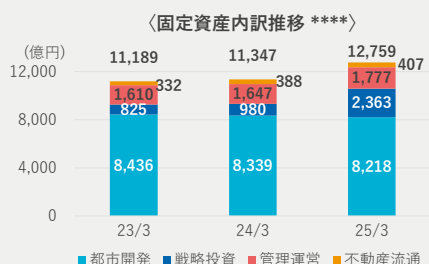
(単位：億円)



2025年3月期 期末BS

企業買収*や投資の進捗に伴い、固定資産および販売用土地建物が増加

(億円)	24年3月期 期末	25年3月期 期末	対前期末	(億円)	24年3月期 期末	25年3月期 期末	対前期末
現預金	2,466	1,609	△ 857	有利子負債	15,901	17,478	1,577
販売用土地建物**	9,098	10,162	1,065	預り金等	3,158	2,905	△ 253
固定資産***	11,347	12,759	1,412	買掛金・未払金	1,485	1,474	△ 10
のれん	435	497	62	その他	2,045	2,307	262
投融資	4,678	5,163	485	負債計	22,589	24,164	1,576
売掛金・未収入金	1,066	906	△ 161	自己資本	7,501	8,225	724
その他	1,217	1,502	285	非支配株主持分等	218	210	△ 8
資産計	30,308	32,599	2,292	純資産計	7,719	8,435	716



* リニューアル・ジャパン(株)を2025年1月16日付で連結子会社化

** 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、のれんを差し引いた値

**** 消去後数値

© TOKYU FUDOSAN HOLDINGS CORPORATION 10

BSの概要です。
前期末と比較すると、会社買収や投資の進捗に伴い、
固定資産、販売用土地建物が増加しております。

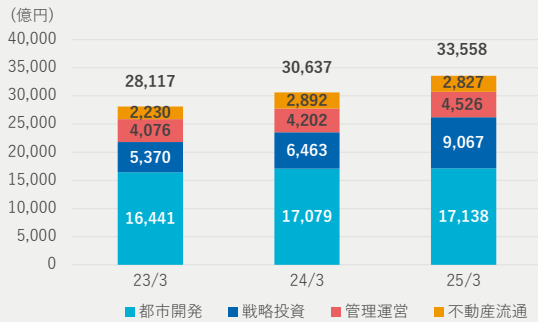
13ページをお願いします。

2025年3月期 期末時点 セグメント別資産内訳・ROAの推移

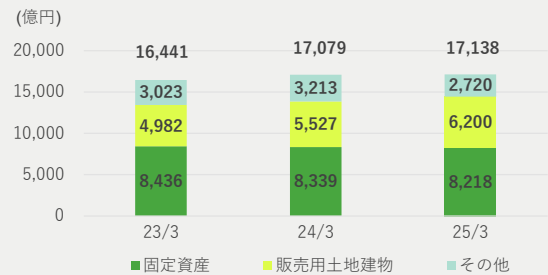
企業買収や投資の進捗に伴い、固定資産および販売用土地建物が増加

〈セグメント別資産内訳〉

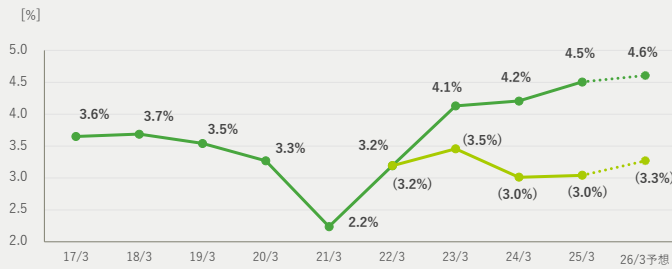
* 全社/消去除く



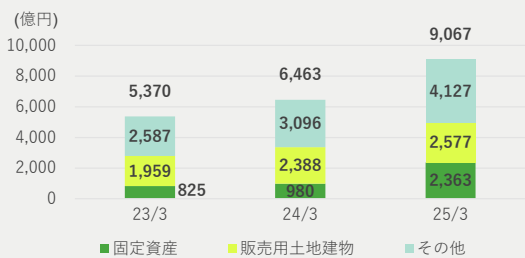
〈都市開発セグメント内訳〉



〈ROAの推移〉



〈戦略投資セグメント内訳〉



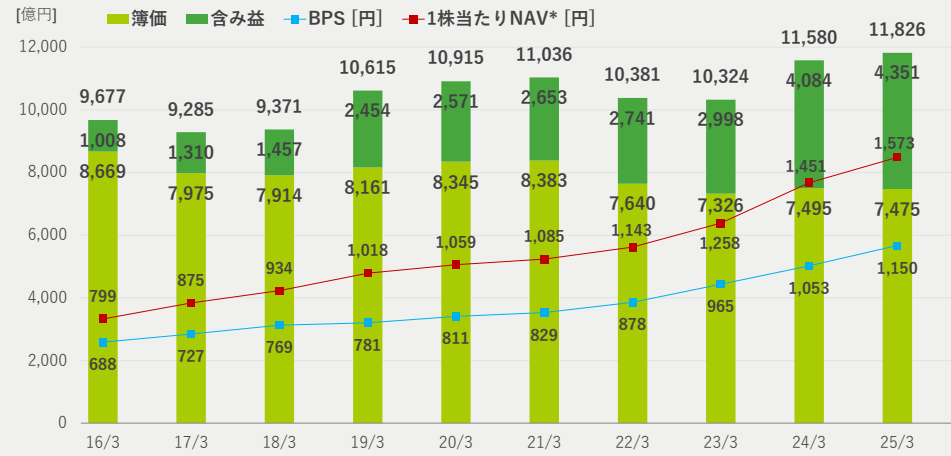
**カッコ内は資産活用型ビジネス（都市開発事業・戦略投資事業）のROA

賃貸等不動産の時価評価

賃貸等不動産の含み益は4,351億円に拡大

(億円)	24年3月期 期末	25年3月期 期末	増減	備考
期末BS計上額	7,495	7,475	△ 21	□ 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 □ 開業前計画中物件（24年3月末414億円、25年3月末382億円）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 □ 稼働物件NOI利回り：約5%
期末時価評価額	11,580	11,826	247	
差額（含み益）	4,084	4,351	267	

〈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

© TOKYU FUDOSAN HOLDINGS CORPORATION 12

2025年3月期決算キャッシュ・フロー計算書、投資計画

設備投資は再生可能エネルギー施設、販売用土地建物は賃貸住宅や物流施設を中心に投資予定

(億円)	24年3月期 実績	25年3月期 実績	備考
営業活動によるCF	1,565	474	税前当期純利益+1,223、減価償却費+515 棚卸資産△987、預り金△424、法人税等△253
投資活動によるCF	△ 1,782	△ 1,400	投資有価証券の売却及び償還+222 投資有価証券の取得△711、固定資産取得△705
財務活動によるCF	978	15	長期借入金の調達+1,085 長期借入金返済△1,081
現金及び現金同等物の期末残高	2,462	1,575	

〈投資実績・計画〉

(億円)	24年3月期 実績	25年3月期 実績	26年3月期 計画
設備投資額	2,439	806	1,400
販売用土地建物（分譲マンションを除く）	1,750	1,844	2,500
販売用土地建物（国内分譲マンション）*	617	498	1,100
エクイティ出資（海外事業を除く）	226	139	350
海外事業投資額**	246	773	750

* 25年3月期までは土地のみの投資額

** 出資含む

*** リニューアブル・ジャパン（株）の株式取得額を除く

© TOKYU FUDOSAN HOLDINGS CORPORATION 13

下の表、投資の実績をご覧ください。

設備投資は、主に再生可能エネルギー発電施設、
販売用土地建物は、主に賃貸住宅や物流施設に投資しました。
海外事業は、ニューヨークでの長期保有目的の賃貸住宅や、
アジアでの新規投資など実施しております。

26年3月期の投資計画においても、同様の傾向で投資を予定しております。

2026年3月期業績予想 PL、主要指標

「中期経営計画2030」財務目標に向けて、初年度順調なスタートを計画

(億円)	25年3月期 実績	26年3月期 予想	増減	備考
営業収益	11,503	12,700	1,197	
営業利益	1,408	1,530	122	
営業外収益	52	—	—	
営業外費用	168	—	—	
経常利益	1,292	1,315	23	
特別利益	63	—	—	
特別損失	131	—	—	
税引前利益	1,223	—	—	
親会社株主に帰属する 当期純利益	776	850	74	
総資産	32,599	—	—	
ROA	4.5%	4.6%	0.1P	□ EPS成長率 26年3月期予想：9.6%
有利子負債	17,478	18,600	1,122	
自己資本	8,225	—	—	
自己資本比率	25.2%	—	—	□ 資産活用型ビジネスのROA* 25年3月期実績：3.0% 26年3月期予想：3.3%
営業利益率	12.2%	12.0%	△ 0.2P	
ROE	9.9%	10.1%	0.2P	
EPS (円)	108.69	119.08	10.39	□ 人財活躍型ビジネスの営業利益率* 25年3月期実績：10.7% 26年3月期予想：10.9%
D/Eレシオ	2.1	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】	1.8	1.9	0.0	
EBITDA	1,966	2,141	175	
EBITDA倍率	8.9倍	8.7倍	△ 0.2倍	
1株当たり配当 (円)	36.5	42.0	5.5	
連結配当性向	33.6%	35.3%	1.7P	

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

© TOKYU FUDOSAN HOLDINGS CORPORATION 14

14 ページ、2026 年3 月期の業績予想の概要について
ご説明いたします。

営業収益1 兆2,700 億円、営業利益1,530 億円、経常利益1,315 億円、
当期純利益850 億円、仲介事業、ホテル事業等の好調を見込み、
増収増益の計画です。

2021 年発表の長期経営方針で掲げた、
2030 年度の営業利益1,500 億以上、当期純利益750 億以上の目標を
5 年前倒しで達成する計画です。
なお、EPS は9.6%成長を計画しており、
新中計で定めた年平均8%を上回る、順調なスタートとなりました。

17ページをお願いします。

2026年3月期 セグメント別業績予想

引き続き不動産売買マーケットの堅調を見込み、増収増益の計画

(億円)	25年3月期 実績	26年3月期 予想	増減	備考*
営業収益	11,503	12,700	1,197	
都市開発	3,488	4,100	612	オフィス・商業施設+4[2,140]、住宅+605[1,960]
戦略投資	1,108	1,444	336	インフラ・インダストリー+379[1,230]、投資運用△5[89]、海外△39[125]
管理運営	3,658	3,720	62	管理+69[2,260]、ウェルネス△83[1,312]、環境緑化等+9[148]
不動産流通	3,454	3,650	196	仲介+157[2,566]、賃貸住宅サービス+30[1,084]
全社・消去	△ 206	△ 214	△ 8	
営業利益	1,408	1,530	122	
都市開発	705	745	40	オフィス・商業施設△37[524]、住宅+77[221]
戦略投資	52	120	68	インフラ・インダストリー+20[171]、投資運用△8[54]、海外+56[△105]
管理運営	250	262	12	管理+4[135]、ウェルネス+7[124]、環境緑化等△1[3]
不動産流通	508	540	32	仲介+32[465]、賃貸住宅サービス+4[75]
全社・消去	△ 108	△ 137	△ 29	

<投資家向け売却等**内訳>

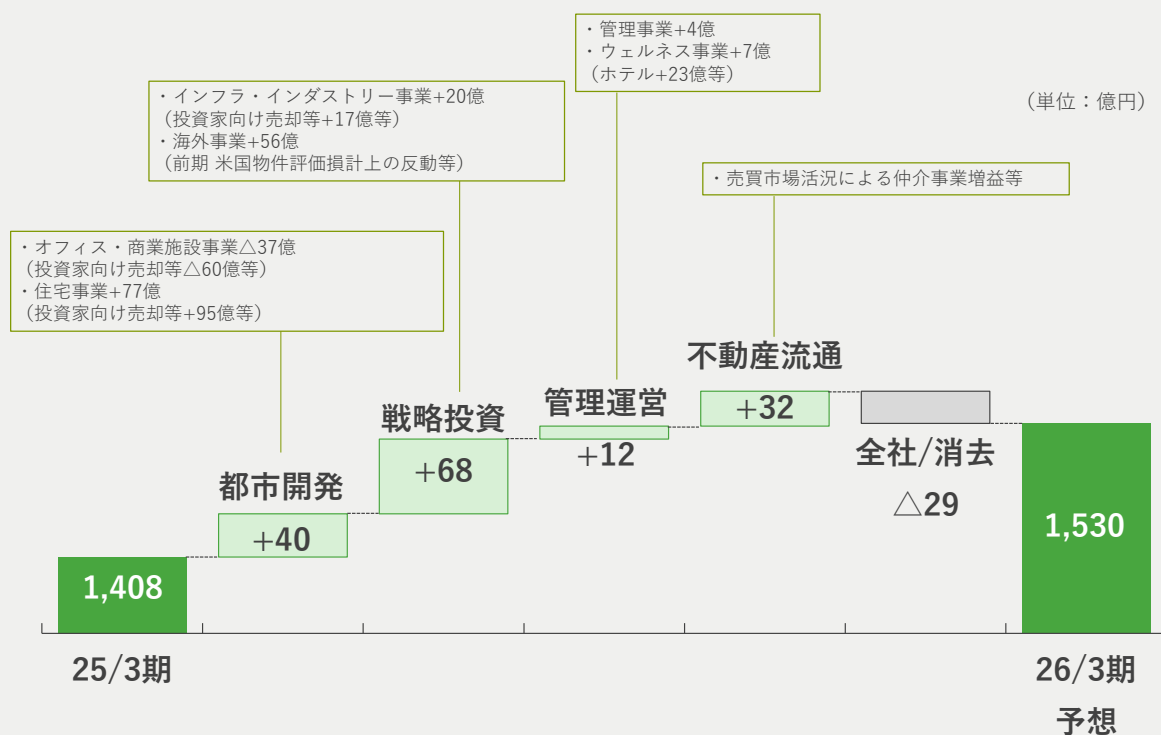
営業収益	1,824	2,752	928
都市開発	979	986	7
住宅	422	1,057	635
戦略投資	—	141	141
インダストリー	387	538	151
管理運営	37	30	△ 7
不動産流通	—	—	—
営業利益	468	517	49
都市開発	296	236	△ 60
住宅	26	121	95
戦略投資	—	26	26
インダストリー	133	125	△ 9
管理運営	12	9	△ 3
不動産流通	—	—	—

* 各サブセグメントの営業収益・営業利益は連結処理前の参考値

** 26年3月期より非連結SPCの売却益配当を含む。また、従来の粗利益での開示から営業利益での開示に変更。（本ページの25年3月期も同様）

2026年3月期業績予想 セグメント別営業利益増減分析

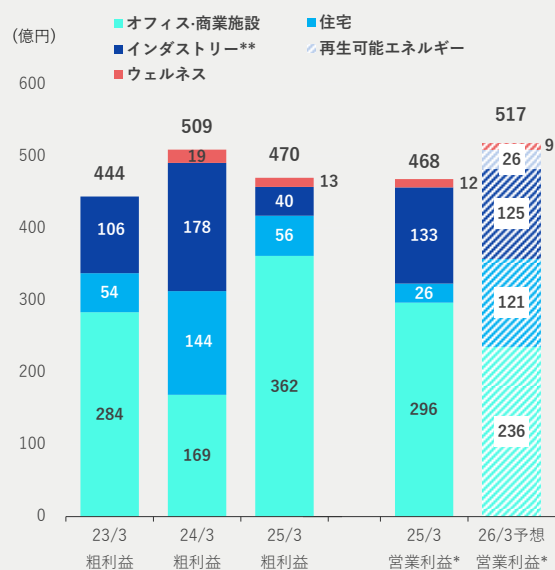
投資家向け売却等や仲介事業、ホテルの増益により、対前期+122億円増益の計画



投資家向け売却等利益およびBS残高・総投資額

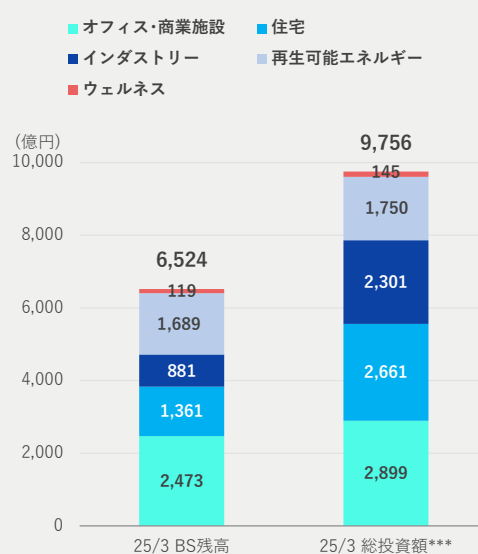
好調な売買市況を背景に効率的な資産回転と利益創出を推進、26年3月期売却予定のうち約4割が確保済

〈投資家向け売却等利益推移〉



* 営業利益には非連結SPCの売却益配当を含む
 ** 24/3期までは再生可能エネルギーを含む

〈投資家向け売却等BS残高・総投資額〉



*** BS残高に今後発生する建築費等を加えて算出

© TOKYU FUDOSAN HOLDINGS CORPORATION 17

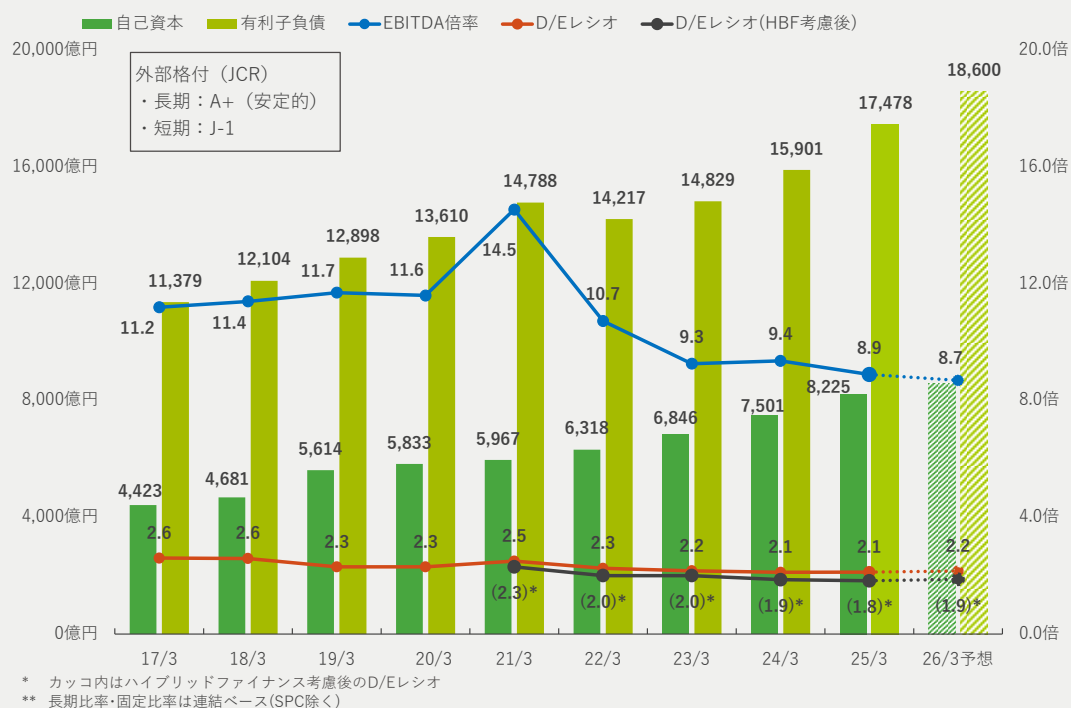
投資家向け売却等の推移についてです。

左のグラフに記載の売却利益について、
 今回より、非連結SPCの売却配当を含めた上で、
 従来の粗利益から営業利益での開示に変更しております。
 26年3月期の投資家向け売却等の営業利益は、517億、
 オフィス・商業施設の売却減少の一方、
 賃貸住宅の売却増加等により、増益を計画しております。
 なお、今年度売却予定のうち、既に約4割が確保済みとなっています。

財政状態の推移

2025年3月末の有利子負債の長期比率は95.3%、固定比率は92.4%

安定収益源の強化および財務構成の改善が評価され、日本格付研究所（JCR）による長期発行体格付は A から A+ に格上げ（25年1月）



© TOKYU FUDOSAN HOLDINGS CORPORATION 18

18 ページ、財政状態の推移について、
2026 年3 月末の有利子負債は、
1 兆8,600 億円、D/E レシオは2.2 倍を計画しております。

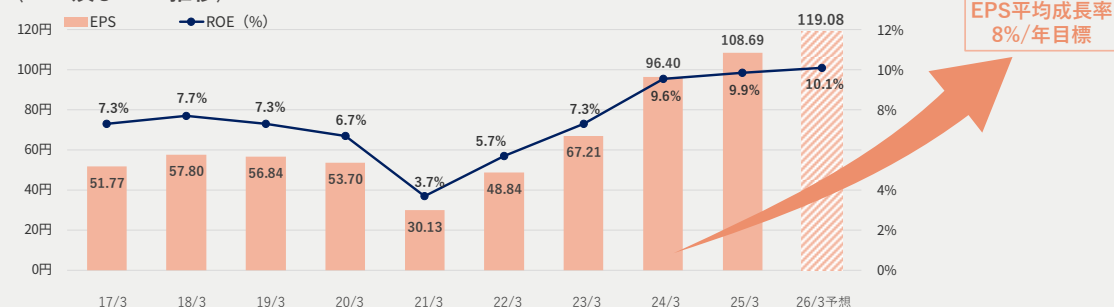
引き続き財務規律を意識しながら成長投資を継続してまいります。

株主還元

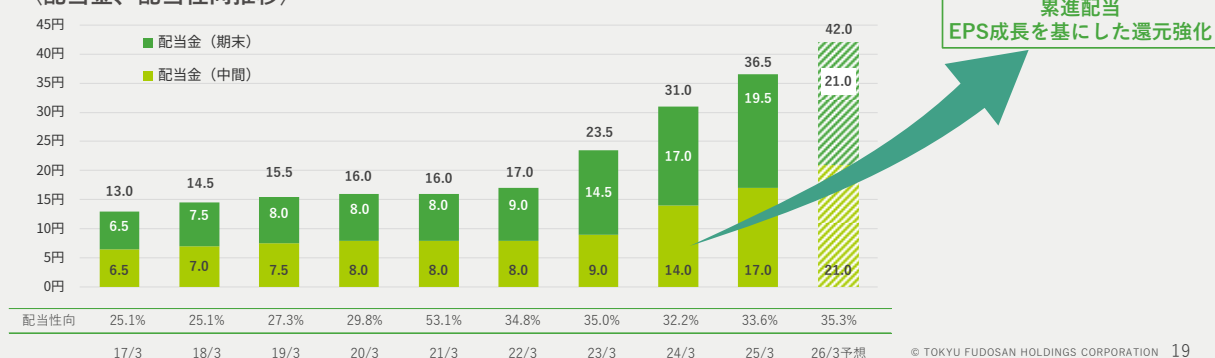
株主還元方針：配当性向**35%以上**（26/3期-28/3期）・**累進配当**

年間配当金：25/3期は36.5円（対修正予想+2.5円、対前期+5.5円）、26/3期42.0円を計画

〈EPS及びROE推移〉



〈配当金、配当性向推移〉



19 ページ、株主還元についてです。

25年3月期末の配当については、対予想増益に伴い増配を決定、
26年3月期配当については、
中期経営計画において定めた配当性向35%以上の方針に従い、
配当性向35.3%、1株当たり42円を計画しております。

成長投資によるEPS の成長を実現し、増配を継続してまいります。
24ページにお進みください。

2025年3月期決算及び2026年3月期業績予想の概要（財務目標）①

「中期経営計画2030」の財務目標へ向けて、着実に伸長

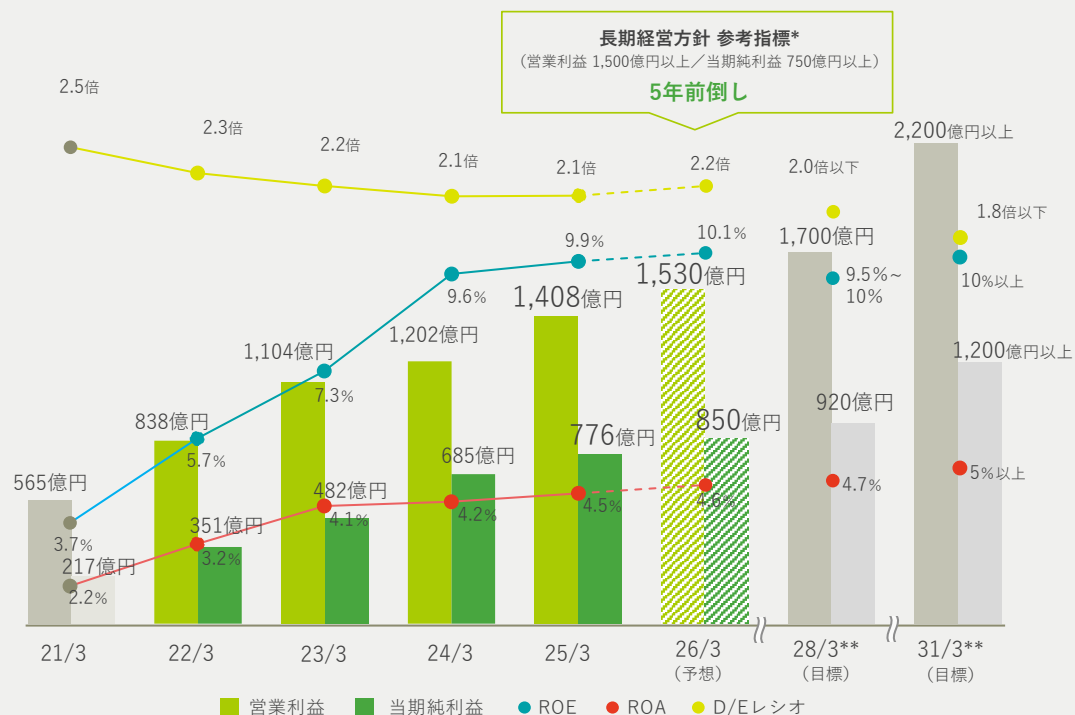
	2024年3月期 (実績)	2025年3月期 (修正予想)	2025年3月期 (実績)	2026年3月期 (予想)	2028年3月期 (目標)	2031年3月期 (目標)
成長性・効率性	ROE	9.6%	9.3% ▶	9.9% ▶	10.1%	9.5%～10% 10%以上
	ROA	4.2%	4.4% ▶	4.5% ▶	4.6%	4.7% 5%以上
	EPS	96.40円	102.39円 ▶	108.69円 ▶	119.08円	- 170円前後
	EPS平均成長率	-	-	-	9.6%	- 8%/年目標
利益目標	営業利益	1,202億円	1,350億円 ▶	1,408億円 ▶	1,530億円	1,700億円 2,200億円以上
	当期純利益*	685億円	730億円 ▶	776億円 ▶	850億円	920億円 1,200億円以上
財務健全性	D/Eレシオ	2.1倍	2.0倍 ▶	2.1倍 ▶	2.2倍	2.0倍以下 1.8倍以下
	EBITDA倍率	9.4倍	8.7倍 ▶	8.9倍 ▶	8.7倍	- 8.0倍以下
資産活用型ビジネス** ROA		3.0%	3.2% ▶	3.0% ▶	3.3%	- 4.3%
人財活躍型ビジネス** 営業利益率		9.3%	10.2% ▶	10.7% ▶	10.9%	- 11.6%

* 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、人財活躍型ビジネス：管理運営事業・不動産流通事業

© TOKYU FUDOSAN HOLDINGS CORPORATION 20

2025年3月期決算及び2026年3月期業績予想の概要（財務目標）②

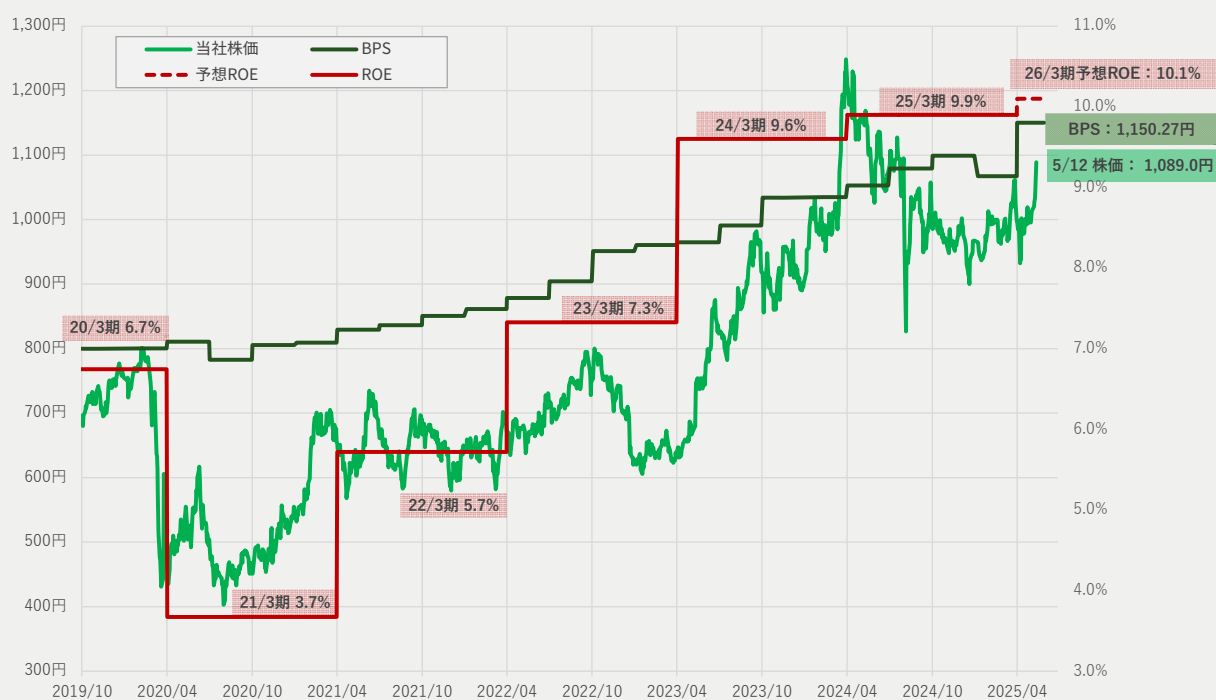


* 2021年5月発表「長期ビジョン GROUP VISION 2030」記載の参考指標

** 2025年5月発表「中期経営計画2030」記載の目標指標

© TOKYU FUDOSAN HOLDINGS CORPORATION 21

株価等の推移（2019.10.1～2025.5.12）



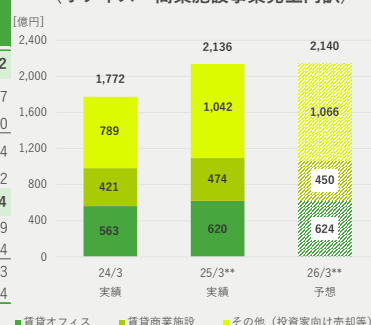
セグメント別概況

都市開発事業① 2025年3月期実績・2026年3月期予想

投資家向け売却の増減により業績変動も、賃貸事業・住宅分譲ともに好調

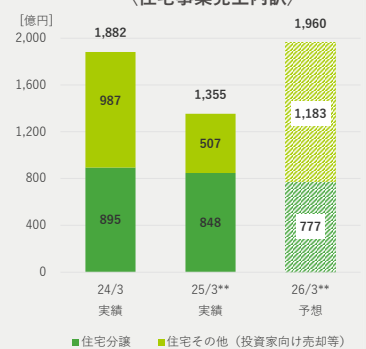
(億円)	24年3月期 実績	25年3月期 実績	増減	備考	25年3月期 予想	対予想
売上高	3,654	3,488	△ 166		3,640	△ 152
オフィス・商業施設事業 (うち、投資家向け売却等)	1,772	2,134	361	通期稼働+73、新規+34	2,191	△ 57
住宅事業 (うち、投資家向け売却等)	737	979	242	計上戸数△273戸[1,006戸]	1,029	△ 50
営業利益	532	705	174		739	△ 34
オフィス・商業施設事業* (うち、投資家向け売却等 粗利益)	337	561	224	通期稼働+23	542	19
住宅事業* (うち、投資家向け売却等 粗利益)	169	362	193	粗利益率改善	358	4
	194	144	△ 50		197	△ 53
	144	56	△ 88		80	△ 24

〈オフィス・商業施設事業売上内訳〉



(億円)	25年3月期 実績	26年3月期 予想	増減	備考
売上高	3,488	4,100	612	
オフィス・商業施設事業** (うち、投資家向け売却等)***	2,136	2,140	4	通期稼働+12
住宅事業** (うち、投資家向け売却等)***	979	986	7	
営業利益	705	745	40	
オフィス・商業施設事業** (うち、投資家向け売却等)***	561	524	△ 37	通期稼働+19、既存+11
住宅事業** (うち、投資家向け売却等)***	296	236	△ 60	
	144	221	77	計上戸数減
	26	121	95	

〈住宅事業売上内訳〉



* 24年3月期実績および25年3月期実績・予想の各サブセグメントの営業利益は連結処理前の参考値 (全ページ共通)
 ** 25年3月期実績および26年3月期予想の各サブセグメントの売上高・営業利益は連結処理前の参考値 (全ページ共通)
 *** 非連結SPCの売却益配当を含む

© TOKYU FUDOSAN HOLDINGS CORPORATION 24

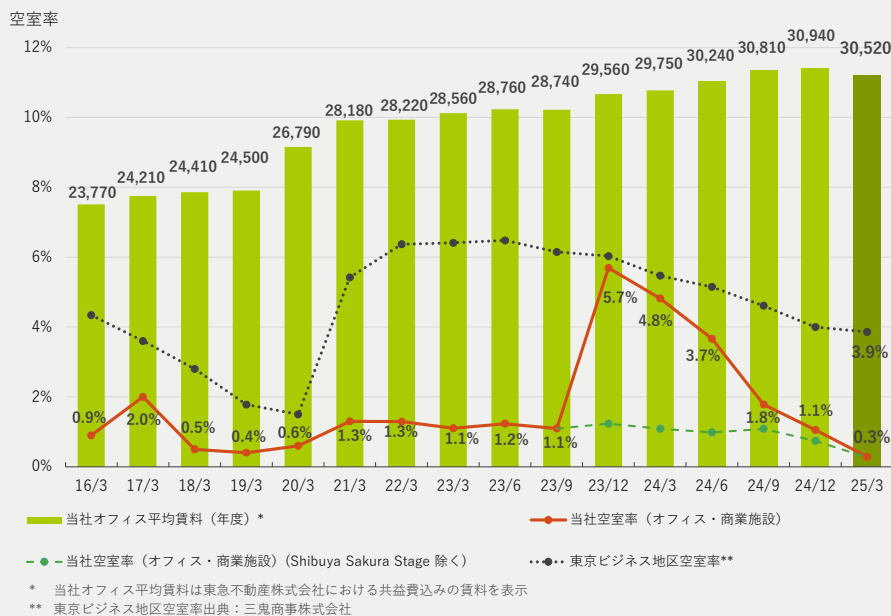
このページから、
セグメント別の概況についてご説明いたします。

はじめに、都市開発事業セグメントですが、
25年3月期は、対前期減収増益、
26年3月期は、対前期増収増益の計画です。
決算予算、ともに投資家向け売却の増減により
業績は変動いたしますが、
オフィス・商業施設の賃貸や、住宅分譲、ともに
好調を継続しております。

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

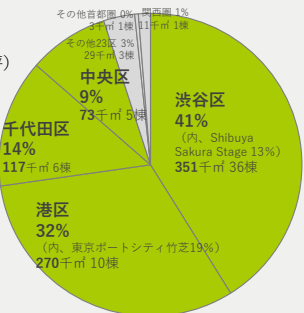
25年3月末 空室率0.3%（オフィス・商業施設）、
 オフィス平均賃料は、Shibuya Sakura Stageの一部持分売却影響を除くと上昇基調継続

〈空室率・賃料の推移〉



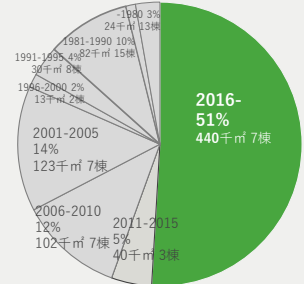
〈オフィス エリア分布〉

都心4区 812千㎡ (95%) 57棟



〈オフィス 竣工時期分布〉

2016年以降 440千㎡ (51%) 7棟



© TOKYU FUDOSAN HOLDINGS CORPORATION 25

25 ページ、空室率のグラフを掲載しております。

3 月末の空室率は0.3%、
 Shibuya Sakura Stage 満室稼働により改善し、
 極めて低い空室率となっております。
 オフィス平均賃料は月坪あたり30,520 円、
 12 月末から僅かに下落しておりますが、
 これはShibuya Sakura Stage の一部持分売却の影響によるもので、
 売却影響を除いた平均賃料は上昇基調です。

30ページをお願いします。

都市開発事業③ 主要プロジェクト（オフィス・商業施設等）

その他エリアのプロジェクト



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10月開業



COCONO SUSUKINO
札幌市
ホテル/商業/映画館等
延床面積：53千㎡
2023年11月開業



大崎リパークワークガーデン
品川区
オフィス/商業/住宅等
延床面積：69千㎡（事務所棟）
2027年3月期竣工予定



新宿駅西口地区開発計画
新宿区
商業/業務/駅施設等
延床面積：251千㎡（A区）
2030年3月期竣工予定



西日暮里駅前地区再開発事業
荒川区
商業/住宅/文化交流施設等
延床面積：55千㎡（商業棟）



日本橋一丁目東地区再開発事業
中央区
商業/業務/カンファレンス等
延床面積：274千㎡（A街区）

茶屋町B-2・B-3地区再開発事業
大阪府大阪市
商業/事務所/宿泊施設等
延床面積：31千㎡

東急不動産赤坂ビル建替
千代田区
2027年解体完了予定

読売仙台ビル建替プロジェクト
宮城県仙台市
2030年3月期竣工予定
延床面積：42千㎡

（開業年度）

2025年3月期以前

2026年3月期以降



Forestgate Daikanyama
渋谷区
住宅/商業/オフィス
延床面積：21千㎡
2023年10月開業



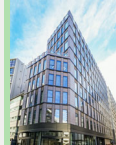
Shibuya Sakura Stage
渋谷区
オフィス/商業/住宅
延床面積：255千㎡
2023年12月から順次開業



東急プラザ原宿「ハラカド」
渋谷区
商業/公共施設
延床面積：20千㎡
2024年4月開業

広域渋谷圏での中小規模開発プロジェクト

都市型コンパクトビルとして展開する「COERU」シリーズを中心に中小規模プロジェクトの開発も推進



MIYAMASU TOWER
渋谷区
商業/事務所
延床面積：5千㎡
2024年2月竣工



COERU渋谷道玄坂
渋谷区
商業/事務所
延床面積：1千㎡
2024年6月再生建築竣工



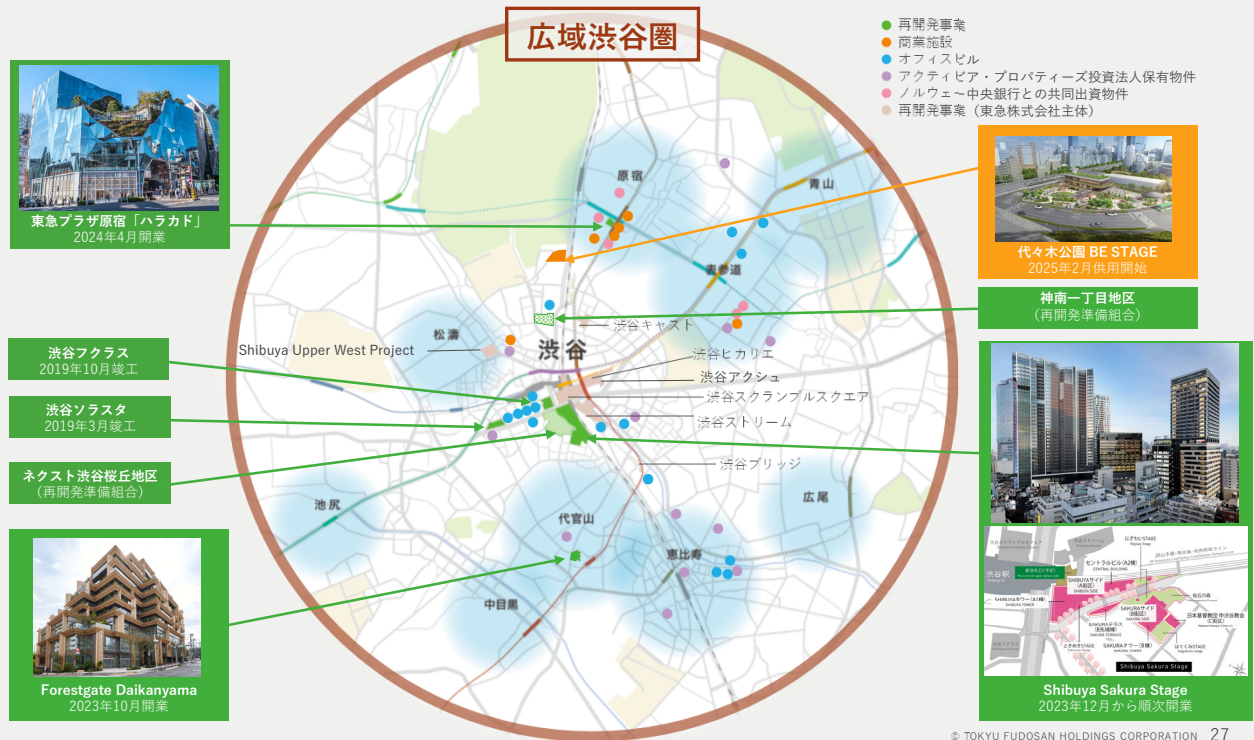
COERU渋谷青山通り
渋谷区
商業/事務所
延床面積：1千㎡
2025年2月竣工

広域渋谷圏プロジェクト

*延床面積:持分換算前 © TOKYU FUDOSAN HOLDINGS CORPORATION 26

都市開発事業④ 主要プロジェクト（広域渋谷圏）

ネクスト渋谷桜丘地区や神南一丁目地区など、広域渋谷圏において複数のプロジェクトが進行中



都市開発事業⑤ Shibuya Sakura Stageの一部持分の売却について

事業方針の「パートナー共創」の一環として、Shibuya Sakura Stage SHIBUYAタワーの区分所有権の49%分の共有持分相当の売却

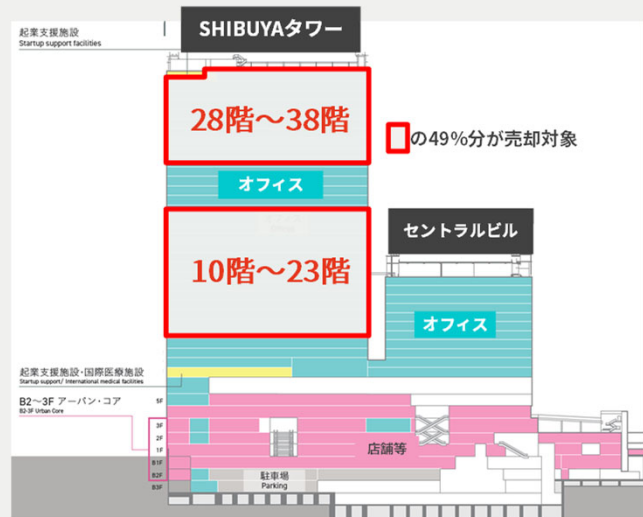
<売却の概要>

- ・名称…Shibuya Sakura Stage
- ・売却対象…SHIBUYAタワー10～23階、28～37階、38階の一部
フロアの区分所有権の49%分の共有持分相当
- ・用途…事務所
- ・相手先…国内の機関投資家が出資する投資ファンドと
東急不動産㈱とが匿名組合出資する特別目的会社
- ・帳簿価額…71,595百万円
- ・譲渡金額…相手先との守秘義務により非開示
- ・契約締結…2024年2月9日
- ・物件引渡…2025年3月19日に売却対象の60%分を引渡
2026年3月19日（予定）に売却対象の40%分を引渡予定

<取引の概要>

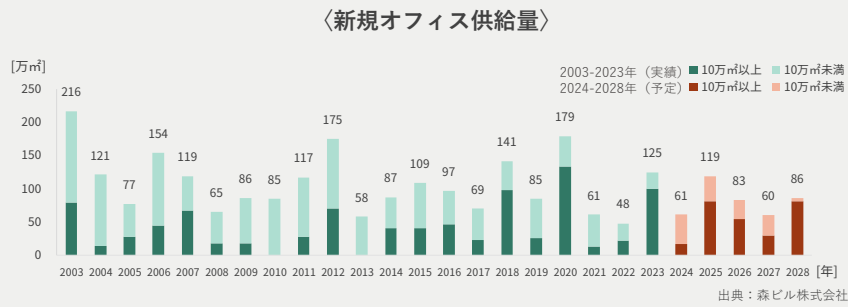
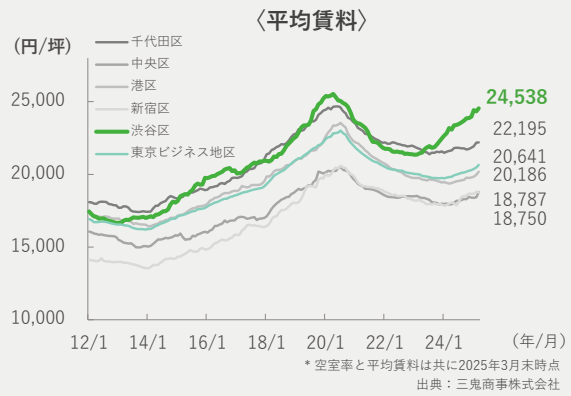
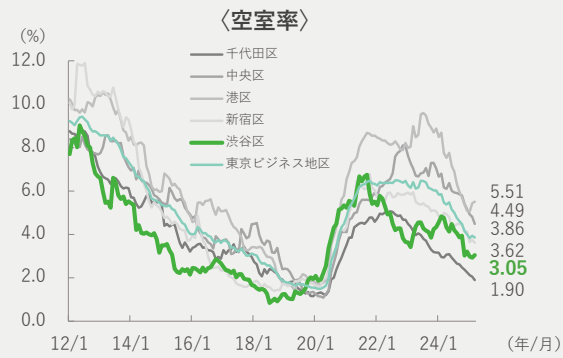
- ・長期経営方針で掲げる事業方針「パートナー共創」の一環として、他人資本活用による関与アセットの拡大と効率性向上の観点から実施
- ・売却部分については、東急不動産キャピタル・マネジメント㈱がアセットマネジメント業務を受託
- ・売却対象以外は東急不動産㈱が保有を継続、売却対象部分も東急不動産が運営を継続予定

SHIBUYAサイド（A街区）



都市開発事業⑥ 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、今後も供給は限定的



都心5区におけるオフィス延床面積割合
渋谷区：8.9%

**基準階面積100坪以上の主要貸事務所ビル
*** 2025年3月時点
出典：三鬼商事株式会社

2025年～2029年での都心5区における
大規模オフィス供給割合
渋谷区：2.7%

****延床面積10,000㎡以上の大規模オフィスビル
出典：森トラスト株式会社
© TOKYU FUDOSAN HOLDINGS CORPORATION 29

2026年3月期 期首契約確率は76%まで進捗

計上年度	2024年3月期実績	2025年3月期実績	2026年3月期計画
平均価格	70百万円/戸	84百万円/戸	88百万円/戸
計上戸数	1,280戸	1,006戸	878戸
契約確率 (期首→1Q→2Q→3Q)	82%→87%→94%→102%	74%→84%→91%→96%	76%
期末完成在庫*	127戸	185戸	—
主な計上予定 戸数は販売対象戸数 ()内はシェア	ブランズ 牛込柳町 82戸(100%) ブランズ タワー 大阪本町 302戸(50%) ONE札幌ステーションタワー 542戸(25%)	ザ・タワー十条 394戸(50%) ブランズ 千代田富士見 69戸(100%) ブランズ 都島 126戸(100%)	ブランズ 本郷 33戸(100%) ブランズ 京都河原町通 146戸(100%) ブランズ 中央林間 102戸(100%)
新規確保戸数	1,798戸	1,655戸	—
新規確保投資額	1,272億円	2,229億円	—

* 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〉

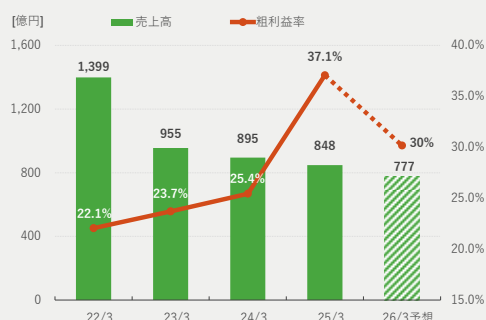


ブランズタワー大阪梅田
(大阪府大阪市)

引渡開始	物件名	総戸数**
27/3期	ブランズタワー大阪梅田	256戸
	ブランズシティ品川ルネッサナル	233戸
28/3期	ブランズタワー大崎	389戸
	ブランズタワー横浜北仲	704戸

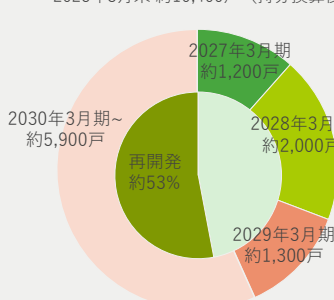
** 持分換算前、計画段階の物件は非分譲住戸含む

〈マンション売上高・粗利益率の推移〉

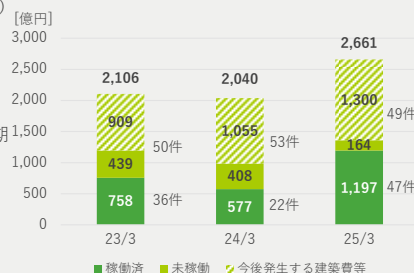


〈ランドバンク〉

2025年3月末 約10,400戸 (持分換算後)



〈賃貸住宅 投資残高・総投資額推移〉



© TOKYU FUDOSAN HOLDINGS CORPORATION 30

分譲マンションの営業指標推移です。

分譲マンションは25年3月期、約1,000戸を計上しており、26年3月期は計上戸数が減少しますが、都心高額物件中心の計画であり、左下グラフ記載の粗利益率は、25年3月期37%、26年3月期30%と、高水準の粗利益率が継続する見通しです。

マンションの販売状況は引き続き堅調で、売上に対する契約済みの割合は76%と、順調なスタートとなりました。投資についても順調に進捗しており、来期以降のランドバンクは約10,400戸、新中計の前半3カ年について、概ね用地確保済みとなっております。また、近年注力している、再開発物件は確保済の過半を占めております。

次の31ページに主要な大規模プロジェクトを掲載しておりますので、ご覧下さい。

32ページにお進みください。

都市開発事業⑧ 主要な大規模プロジェクト（住宅）



戦略投資事業① 2025年3月期実績・2026年3月期予想

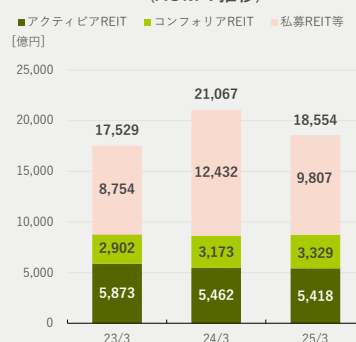
物流施設の売却増減により業績変動も、再生可能エネルギー施設の稼働は順調に拡大

(億円)	24年3月期 実績	25年3月期 実績	増減	備考	25年3月期 予想	対予想
売上高	1,080	1,108	28		1,110	△2
インフラ・インダストリー事業 (うち、投資家向け売却等)	885 583	850 245	△35 △338	再エネ稼働+45[277]、リエネ+128[152]	864 245	△14 0
投資運用事業	99	94	△6		85	8
海外事業	95	165	70		161	4
営業利益	151	52	△100		28	24
インフラ・インダストリー事業 (うち、投資家向け売却等 粗利益)	193 178	151 40	△42 △138	エクイティ売却+106、再エネ稼働+14 再エネPJJMフィー△6、RJ社*TOB費用等	142 36	9 4
投資運用事業	68	62	△6		56	6
海外事業	△114	△161	△48	米国物件評価損等	△170	8

(億円)	25年3月期 実績	26年3月期 予想	増減	備考
売上高	1,108	1,444	336	
インフラ・インダストリー事業**	851	1,230	379	RJ社*の売電・O&M等+165、リエネ△87[66]
再生可能エネルギー事業** (うち、投資家向け売却等)***	-	650	-	
インダストリー事業** (うち、投資家向け売却等)***	-	580	-	
投資運用事業	94	89	△5	
海外事業	165	125	△39	インドネシアの計上戸数減等
営業利益	52	120	68	
インフラ・インダストリー事業**	151	171	20	RJ社*の売電・O&M等+10、RJ社*統合コスト等
再生可能エネルギー事業** (うち、投資家向け売却等)***	-	50	-	
インダストリー事業** (うち、投資家向け売却等)***	-	120	-	
投資運用事業	62	54	△8	
海外事業	△161	△105	56	前期計上の米国物件評価損の反動等

* リニューアル・ジャパン(株)の略 ** 26年3月期予想より、インフラ・インダストリー事業を、再生可能エネルギー事業とインダストリー事業に区分
*** 非連結SPCの売却益配当を含む **** インカム型：長期保有、優先出資、その他：住宅バリューアド、NY425パーク・アベニューPJ、物流施設

〈AUMの推移〉



〈米国事業 主な対前年増減益要因****〉

25年3月期	評価損▲54、期中損益▲14、売却+21等
26年3月期 (予想)	インカム型：期中損益+22 その他：前年評価損+54 期中損益+36、売却▲24等

〈海外事業における会計処理について〉

非連結SPCへの出資により投資しているプロジェクトは、当該SPC純損益の出資比率相当額を、売上高（利益の場合）又は営業費用（損失の場合）として計上

戦略投資事業セグメントです。

25年3月期は、対前期増収減益となりました。
インフラ・インダストリー事業は、
投資家向け売却等の減少等により減益、
海外事業は米国物件の評価損計上等により減益となりました。

26年3月期は、対前期増収増益の計画です。
インフラ・インダストリー事業において、
リニューアブル・ジャパン社の連結寄与等により増益、
海外事業については、前期評価損計上の反動等により、
大きく改善する計画です。

なお、右側に米国事業の主な対前年増減益要因を纏めております。
米国事業は段階的に改善するシナリオを描いており、
評価損の反動の他に、期中損益の改善、
これは、長期保有・優先出資の期中損益の計上開始や、
425 パーク・アベニューの100%稼働による改善等を見込んでおります。

戦略投資事業② 再生可能エネルギー事業

リニューアブル・ジャパン(株)の連結子会社化により発電施設が大幅に拡大、新たにO&M事業が加わる

プロジェクトの確保状況 (2025年3月末)

総事業数 248 件
稼働済 196 件* 開発中 52 件
定格容量** 2,527 MW
(持分換算後 1,877 MW)
O&M***管理受注容量 2,821 MW

* ルーフトップ太陽光は1事業として集計
** 持分換算前 (開発中プロジェクトを含む)
*** 発電所管理業務 (Operation & Maintenance の略) (全ページ共通)



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)

海外プロジェクト



マンサナレス太陽光発電所
(スペイン)
定格容量: 40MW
(2023年6月商業運転開始)



バルデカレタス太陽光発電所
(スペイン)
定格容量: 38MW
(2023年12月商業運転開始)

再生可能エネルギー施設 ポートフォリオ (2025年3月末)

総計	248事業	(2,527MW)	100%
太陽光	稼働済 184事業	(1,628MW)	64%
	開発中 39事業	(145MW)	6%
ルーフトップ等	1事業	(210MW)	8%
風力	稼働済 8事業	(247MW)	10%
	開発中 8事業	(226MW)	9%
バイオマス	稼働済 2事業	(4MW)	0%
	開発中 2事業	(52MW)	2%
小水力	稼働済 1事業	(11MW)	0%
	開発中 3事業	(3MW)	0%

中部	204MW	11%
太陽光	188MW	10%
風力	14MW	1%
その他	2MW	0%

中国・四国	23MW	1%
太陽光	23MW	1%

北海道	209MW	11%
太陽光	134MW	7%
風力	75MW	4%

東北	695MW	37%
太陽光	565MW	30%
風力	119MW	6%
その他	11MW	1%

関東	261MW	14%
太陽光	259MW	14%
その他	2MW	0%

関西	111MW	6%
太陽光	111MW	6%

九州	275MW	15%
太陽光	235MW	12%
風力	40MW	2%

海外	113MW	6%
太陽光	113MW	6%

**** 本ページ記載数値はリニューアブル・ジャパン(株) 連結子会社化後 (2025年1月16日連結子会社化)

***** ポートフォリオの各エリア記載の数値は稼働済施設の持分換算前の定格容量と稼働済施設全体に占める割合

© TOKYU FUDOSAN HOLDINGS CORPORATION 33

33 ページ、再生可能エネルギー事業のポートフォリオについてです。

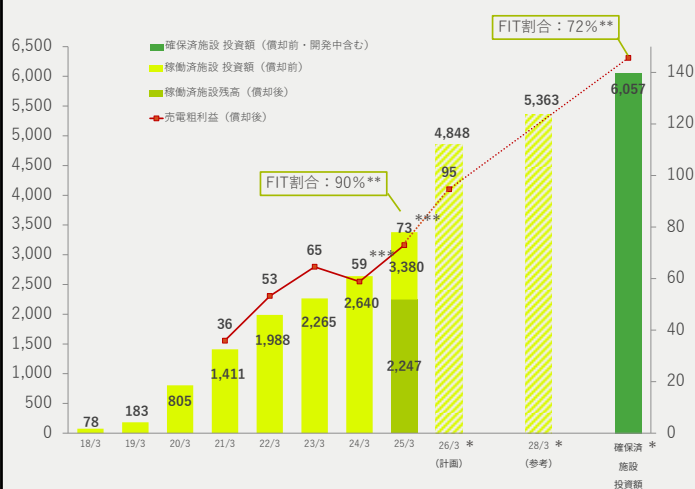
25 年3 月末、総事業数は248 件と、
リニューアブル・ジャパン社の連結子会社化により、
発電施設、定格容量ともに、
大幅に増加し、日本トップクラスの発電規模となりました。

戦略投資事業③ 再生可能エネルギー事業の拡大



太陽光、陸上風力事業の着実な推進を進め、強固な再エネバリューチェーンをもとにした利益成長を図る

稼働済施設投資額（償却前）、売電粗利益の推移



*** 24/3期 売電粗利益（償却前）：161億円
25/3期 売電粗利益（償却前）：193億円

* リニューアブル・ジャパン（株）の連結子会社化反映後（2025年1月16日連結子会社化）

** 稼働済施設（又は確保済施設）の持分換算後定格容量におけるFIT案件の比率

**** 出典：経済産業省「第7次エネルギー基本計画」、
経済産業省・内閣官房「成長志向型カーボンプライシング構想について」、
資源エネルギー庁「エネルギーを巡る状況とエネルギー・原子力政策について」

事業環境：今後もマーケットは拡大見込み****

- ・地球温暖化対策として日本政府は、**2050年までにGHG排出量ゼロ**を表明
- ・2040年度電源構成の政府見通しで**再エネは4～5割と最大に(23年度23%)**
- ・2028年より日本でも**カーボンプライシング本格導入**
- ・データセンター・半導体工場の新増設等により**国内電力需要増加見通し**

事業特性：長期にわたる高い安定性・効率性、インフレ対応可

- ・FITに基づく売電事業は、**20年間固定単価で売電**でき長期にわたり安定的
- ・発電施設の簿価は、ほぼ発電設備（基本的に20年償却）で構成され、**経年とともにROAが加速度的に向上**
- ・技術進歩により**発電設備は長寿命化**
（太陽光パネルは30年間のメーカー保証が一般的）
- ・土地権利が借地の場合でも、期間延長により事業継続できる可能性高い
- ・再エネ電力需要の高まり等により**FIT単価よりも高く売電できる場合**、FITから電力需要家への**直接売電に切り替え可能**

事業戦略：売電事業とノンアセット事業の拡大を進める

- ・**陸上風力・太陽光**への投資を継続、**蓄電池**への投資も拡大
- ・日本全国各地での事業展開により、**天候による発電量影響をポートフォリオとして平準化**
- ・他人資本活用によるファンド等での**関与発電施設の拡大**も推進
- ・発電施設の開発・売電に留まらず、**O&Mや電力小売り**を含む再エネ事業の**バリューチェーンを構築し、ノンアセット事業を拡大**
- ・不動産への脱炭素付加価値づけ等により**不動産事業との相乗効果**を発現

オフサイトPPA供給中の取引先様（一例）



© TOKYU FUDOSAN HOLDINGS CORPORATION 34

34 ページ、再生可能エネルギー事業の実績と今後の計画です。

ページ左、稼働済施設のグラフですが、
26 年3 月期の計画値より、リニューアブル・ジャパン社を含めており、
投資額・売電粗利益ともに大きく増加しております。

現在FIT 割合90%と長期安定した事業であり、
経年とともにROA が加速度的に向上する特性を持つ点が魅力です。
今後、再エネのバリューチェーンを背景とした
事業価値の最大化を図り、
再エネを起点とした事業機会の獲得や、
不動産アセットに脱炭素の付加価値を提供するなど、
当社ならではの価値提供、ビジネスの展開を進めてまいります。

37ページをお願いします。

戦略投資事業④ リニューアル・ジャパン連結子会社化の目的（1）

リニューアル・ジャパン(株)の連結子会社化により、再生可能エネルギー事業のバリューチェーン構築を実現

再生可能エネルギー事業のバリューチェーン



戦略投資事業⑤ リニューアル・ジャパン連結子会社化の目的（2）

両社のシナジーにより、再生可能エネルギー事業の成長をさらに加速



東急不動産



リニューアル・ジャパン

豊富な発電施設による グリーン電力供給体制強化 (市場プレゼンス向上)	- 保有発電所* 2,034MW (持分換算前) 1,421MW (持分換算後)	- 保有発電所** 493MW (持分換算前) 456MW (持分換算後)	発電所保有量 日本トップクラス
Non-FIT売電先の確保 電力小売事業の拡大	- グリーン電力小売事業の実績 - 東急不動産グループの顧客情報	Non-FIT発電所の開発実績	電力小売事業 強化
O&M事業の獲得	—	日本国内第2位の受託実績 (2,821MW・拠点数50***)	新たな 事業機会創出
連携強化と相互補完	- 多様なアセットの豊富な開発実績 - 陸上風力の開発実績等	- 豊富な開発実績・ノウハウ - 多数の開発パイプライン 等	開発力強化
人材交流 専門人材育成	- 多様なビジネスモデルと人材 - デベロッパーとしての開発力	- 多数の再エネ専門人材 - 開発力と技術力(O&M・EPC****等)	再エネ高度人材 獲得・育成
財務安定性の向上 資金調達コスト低減	東急不動産ホールディングスの 信用力による資金調達力	プロジェクトファイナンス等の 資金調達ノウハウ	資本金強化 開発推進

* 稼働済/開発中プロジェクト含む、2025年3月末時点（太陽光、風力、バイオマス、中小水力）

** 稼働済/開発中プロジェクト含む、2025年3月末時点（太陽光、風力、水力） 持分換算前については東急不動産株式会社との共同事業を除く

*** 2025年3月末時点

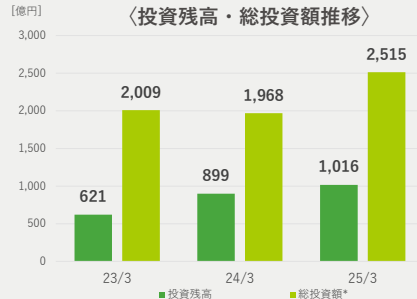
**** Engineering, Procurement and Constructionの略。再生可能エネルギー発電設備の設計、工事部材調達及び建設を行う事業

© TOKYU FUDOSAN HOLDINGS CORPORATION 36

優良立地案件の確保およびリーシングが順調に進捗、今後も資産回転を継続

プロジェクトの確保状況

稼働済 6件
開発中 20件
投資残高 1,016億円



* 非連結案件は持分換算後の総投資額
投資残高に今後発生する建築費等を加えて算出

GX・DXを軸とした新たなインダストリアルパークの開発

東急不動産を代表企業としたコンソーシアムが、佐賀県と鳥栖市の連携プロジェクトとして鳥栖市が募集した新たな産業団地「サザン鳥栖クロスパーク」の開発事業者に選定
2030年前半の街開きを目指す



主要プロジェクト

物件名	所在地	延床面積	竣工
LOGI'Q 南茨木	大阪府茨木市	162千㎡	2024年1月
T-LOGI 福岡アイランドシティ	福岡県福岡市	148千㎡	2024年1月
LOGI'Q 白岡Ⅱ	埼玉県白岡市	57千㎡	2024年3月
LOGI'Q 蓮田	埼玉県蓮田市	98千㎡	2026年1月（予定）
LOGI'Q 白岡Ⅲ	埼玉県白岡市	74千㎡	2026年7月（予定）
LOGI'Q 神戸新長田	兵庫県神戸市	57千㎡	2026年8月（予定）
(仮称)CBRE IM LOGI'Q 新子安	神奈川県横浜市	97千㎡	2027年1月（予定）
LOGI FLAG TECH 大阪南港Ⅰ	大阪府大阪市	25千㎡	2027年10月（予定）



北海道石狩市にてデータセンターを建設

東急不動産及び東急不動産が出資する合同会社等が発電した再生可能エネルギー100%で運営するデータセンターとして建設

石狩市と東急不動産は、「再エネ利用による持続可能なまちづくりに係る協定書」を締結し、石狩市の脱炭素先行地域及びゼロカーボンシティの実現とまちづくりの継続発展に向けて協業



2026年3月竣工（予定）

物流施設事業についてです。

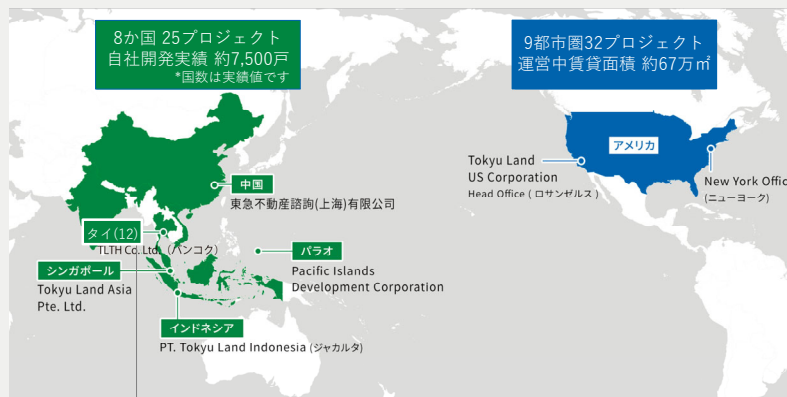
高い利益率での売却を実現しておりまして、
優良立地の新規案件の取得も進捗しており、
確保済み施設の投資残高、総投資額ともに積み増すことができます。

40ページへお進みください。

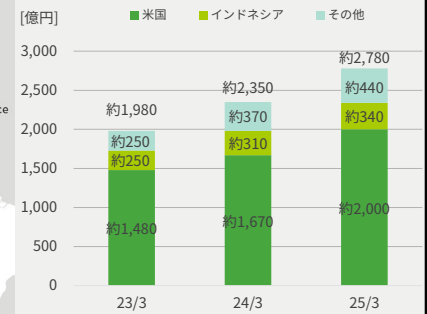
戦略投資事業⑦ 海外事業

米国およびアジアにて複数プロジェクトが進行中

海外での展開状況



〈海外事業 エリア別投資残高〉



タイでの主要プロジェクト

〈ワンパヤタイプロジェクト〉 〈アルファ レムチャバンプロジェクト〉

都市圏：バンコク
用途：ホテル等
竣工：2025年予定



都市圏：バンコク近郊
用途：物流施設
竣工：2024年



〈サンビューハブ〉

都市圏：シンガポール
サンビューウェイ
用途：物流施設
竣工：2027年予定



〈BRANZメガクニンガン〉

都市圏：インドネシア ジャカルタ
用途：分譲住宅
サービスアパートメント等
竣工：2024年



© TOKYU FUDOSAN HOLDINGS CORPORATION 38

戦略投資事業⑧ 海外事業（米国事業）

優先出資や継続保有型案件への投資により、安定利益確保を進め、損益改善を図る / 賃貸住宅の稼働率は9割超を維持

米国のポートフォリオ



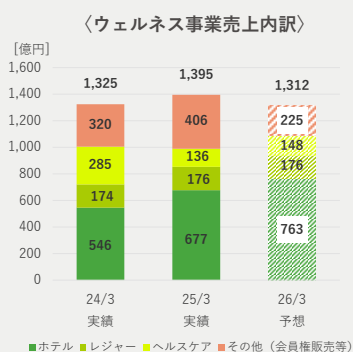
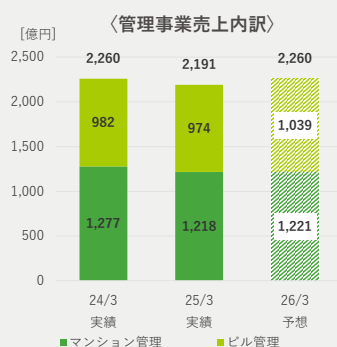
© TOKYU FUDOSAN HOLDINGS CORPORATION 39

管理運営事業① 2025年3月期実績・2026年3月期予想

ホテル事業を中心とした国内外需要の取込み等により増益

(億円)	24年3月期 実績	25年3月期 実績	増減	備考	25年3月期 予想	対予想
売上高	3,715	3,658	△ 56		3,620	38
管理事業	2,260	2,191	△ 69	事業譲渡△97、貸会議室等+13	2,180	11
ウェルネス事業 (うち、投資家向け売却等)	1,325	1,328	3	ホテル+131	1,300	28
環境緑化事業等	45	37	△ 7	オアシス連結除外他	37	0
営業利益	228	250	22		239	11
管理事業	115	130	16		120	10
ウェルネス事業 (うち、投資家向け売却等 粗利益)	110	117	7	ホテル+52、会員権等販売△22	118	△ 1
環境緑化事業等	19	13	△ 6		13	0
	4	4	0		1	3

(億円)	25年3月期 実績	26年3月期 予想	増減	備考
売上高	3,658	3,720	62	
管理事業	2,191	2,260	69	管理+41、工事+18、貸会議室等+10
ウェルネス事業 (うち、投資家向け売却等)	1,395	1,312	△ 83	ホテル+86、イーウェル連結除外他
環境緑化事業等	37	30	△ 7	
営業利益	250	262	12	
管理事業	130	135	4	
ウェルネス事業 (うち、投資家向け売却等)	117	124	7	ホテル+23、イーウェル連結除外他
環境緑化事業等	12	9	△ 3	
	4	3	△ 1	



© TOKYU FUDOSAN HOLDINGS CORPORATION 40

管理運営事業セグメントについてです。

25年3月期は、対前期減収増益となりました。
減収は事業譲渡によるもので、
管理事業は、マンション共用部工事の増加や、
ビル管理の増加等により増益、
ウェルネス事業は、ホテル事業を中心とした
インバウンド需要の取り込み等により増益となっております。

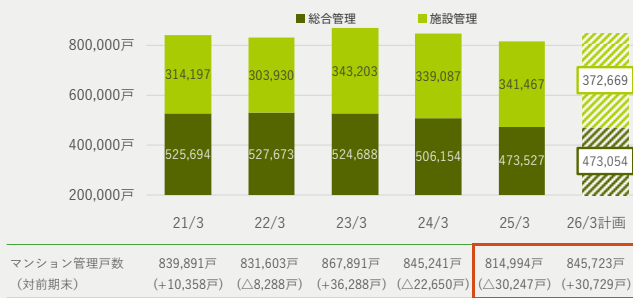
26年3月期は、対前期増収増益の計画です。
ホテル事業のさらなる改善等により増益を見込んでおります。

42ページをお願いします。

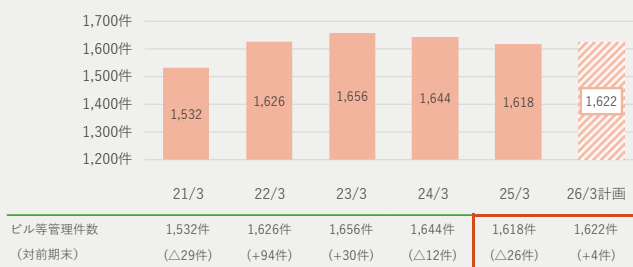
管理運営事業② 管理物件ストック状況

ストック拡大に頼った利益成長ではなく、「量」から「質」への転換を図る

マンション管理ストック推移



ビル/その他物件管理ストック推移



主要管理受託物件



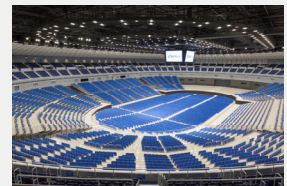
エスコンフィールドHOKKAIDO
(2023年3月開業)



電通本社ビル



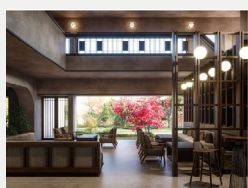
代々木公園 BE STAGE
(2025年2月供用開始)



横浜アリーナ
(2024年4月業務受託開始)

管理運営事業③ 主要プロジェクト（ウェルネス）

インバウンド需要の取込み等により、東急ステイのADRは20,000円を超え、RevPARは高水準継続



nol hakone myojindai
リゾートホテル
2024年5月開業



東急ハーヴェストクラブVIALA箱根湖悠
会員制リゾートホテル
2024年10月開業



（仮称）東急ステイ広島
都市型ホテル
2026年5月開業予定



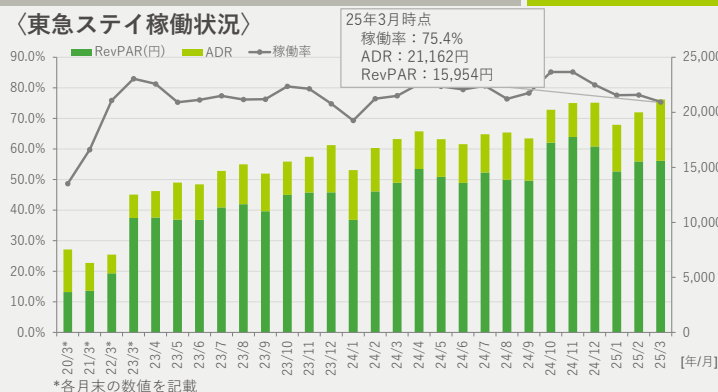
東急ハーヴェストクラブ草津
&VIALA
東急ハーヴェストクラブVIALA
草津Retreat green
会員制リゾートホテル
2027年3月期 開業予定

（仮称）星のやヒュッテニセコ
ホテルコンドミニアム
2030年3月期 開業予定

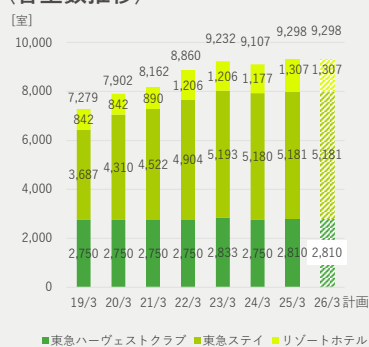
2025年3月期以前

2026年3月期以降

〈東急ステイ稼働状況〉



〈客室数推移〉



© TOKYU FUDOSAN HOLDINGS CORPORATION 42

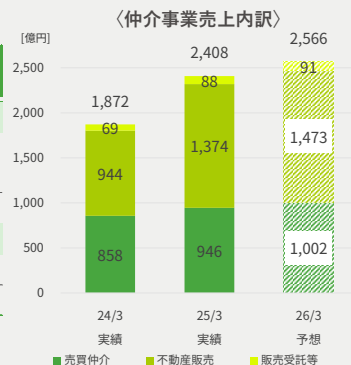
左下に東急ステイの稼働状況を掲載しております。
インバウンド需要の拡大等により、2025年3月のADRは
コロナ前から1.8倍となり、過去最高の水準となっております。

不動産流通事業① 2025年3月期実績・2026年3月期予想

堅調な不動産流通市場を捉えた仲介事業を中心に増収増益

24年3月期売買仲介取扱高***第1位****

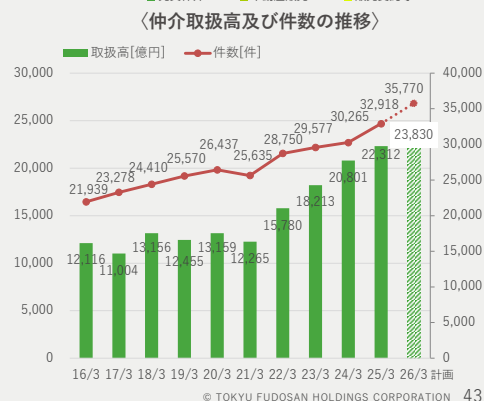
(億円)	24年3月期 実績	25年3月期 実績	増減	備考	25年3月期 予想	対予想
売上高	2,856	3,454	599		3,260	194
仲介事業	1,872	2,400	528	リール+83、ホー+5 不動産販売+429	2,202	198
賃貸住宅サービス事業	984	1,054	70		1,058	△4
営業利益	385	508	123		461	47
仲介事業	337	434	96	売買仲介+55	392	41
賃貸住宅サービス事業	47	70	24		69	2



(億円)	25年3月期 実績	26年3月期 予想	増減	備考
売上高	3,454	3,650	196	
仲介事業	2,408	2,566	157	リール+48、ホー+6 不動産販売+99
賃貸住宅サービス事業	1,054	1,084	30	
営業利益	508	540	32	
仲介事業	434	465	32	売買仲介+20
賃貸住宅サービス事業	70	75	4	

* 東急リバブルが売買仲介を行った不動産価格の総計（個人向け不動産売買および法人向け不動産売買を含む）

** 新聞報道（各不動産流通業向け新聞社が選定した主要不動産流通会社20～30社の2023年4月から2024年3月の期間における取引調査結果）等による



43 ページ、不動産流通事業セグメントについて、
25 年3 月期は、売買仲介及び不動産販売の好調等により
対前期増収増益となりました。
26 年3 月期も同様の計画です。

右下は仲介の取扱高と件数の推移です。
いずれも着実に伸ばすことができます。
東急リバブルは、24 年3 月期に、売買仲介取扱高1 位となりました。
業界トップシェアを確立してまいります。

ご説明は以上となります。

不動産流通事業② 売買仲介営業指標

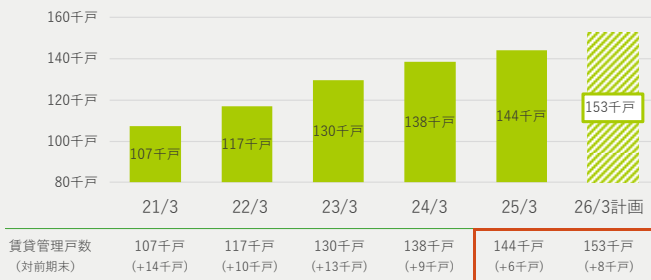
	2025年3月期実績			概況
	リテール*	ホールセール*	合計	
取扱高 (対前期)	16,040億円 (+12.2%)	6,272億円 (△ 3.6%)	22,312億円 (+7.3%)	□リテール ・店舗数：2025年3月末 225店舗 2026年3月末 231店舗(予定)
件数 (対前期)	31,789件 (+9.2%)	1,129件 (△ 1.7%)	32,918件 (+8.8%)	
平均取扱価格 (対前期)	50百万円 (+2.8%)	556百万円 (△ 1.9%)	68百万円 (△ 1.4%)	□ホールセール ・25年3月期は前期大口案件の反動減により、平均取扱価格、取扱高が前期を下回る。26年3月期は件数、取扱高増を計画
手数料率	4.6%	2.8%	4.1%	

	2024年3月期実績			2026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
取扱高 (対前期)	14,051億円 (+6.8%)	6,750億円 (+33.4%)	20,801億円 (+14.2%)	17,339億円 (+8.1%)	6,491億円 (+3.5%)	23,830億円 (+6.8%)
件数 (対前期)	29,038件 (+2.0%)	1,227件 (+11.1%)	30,265件 (+2.3%)	34,604件 (+8.9%)	1,165件 (+3.2%)	35,770件 (+8.7%)
平均取扱価格 (対前期)	48百万円 (+4.7%)	550百万円 (+20.1%)	69百万円 (+11.6%)	50百万円 (△ 0.7%)	557百万円 (+0.3%)	67百万円 (△ 1.7%)
手数料率	4.6%	2.6%	4.0%	4.6%	2.8%	4.1%

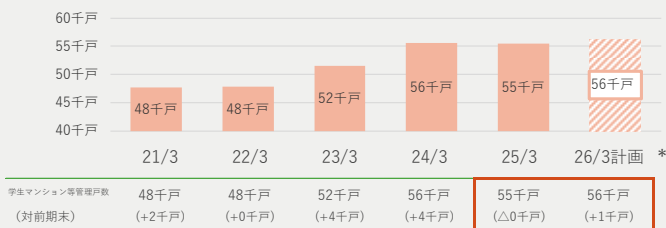
* 2025年3月期より組織変更に伴い一部業務をホールセールからリテールへ移管。対前期は2024年3月期実績を新組織ベースに組替えて算出

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2026年3月期計画は、2027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
(2019年管理受託開始、賃貸住宅、総戸数1,712戸)



キャンパスヴィレッジ生田
(2024年3月竣工、学生レジデンス、総戸数130戸)
東急不動産が学生レジデンス初の大型木造+RC造の
ハイブリッド構造建築として開発した環境配慮型物件

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	2024年度実績	2025年度目標*****
 多様なライフスタイルをつくる ライフスタイル	・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	91.9% 累計83件 **** (2024年度 23件)	90%以上 50件以上 (10件/年)
 ウェルビーイングな街と暮らしをつくる 街と暮らし	・コミュニティ活性化施策 ・建築物の安心安全対策強化**	累計90件 **** (2024年度 26件) 100%	50件以上 (10件/年) 100%
 サステナブルな環境をつくる 環境	・CO2排出量 (2019年度比) ・事業を通じた環境への取り組み	スコープ1,2: △77% (速報値) 累計105件 **** (2024年度 35件) 累計77件 ****	スコープ1,2: △50%以上 スコープ3: 建設会社等と連携し削減 50件以上 (10件/年)
 デジタル時代の価値をつくる デジタル	・デジタル活用の取り組み件数 ・ITパスポート取得*** ・中核人材における多様性の確保 女性管理職比率	(2024年度 19件) 92.8% 9.4%	50件以上 (10件/年) 80%以上
 多様な人材が活躍する組織風土をつくる 人材	・DE&I理解深化 (Eラーニング受講率)	95.1%	100%
 成長を加速するガバナンスをつくる ガバナンス	・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)	367件 100%	290件以上 100%

* 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 **** 2021年度からの累計実績

***** 2024年度実績は第三者検証前の実績を含み、変更の可能性があります ***** 「中期経営計画2025」での目標

***** 「中期経営計画2030」P.29に2030年度目標、P.24に環境経営に関する戦略、P.25にDXに関する戦略を記載

***** 5月27日に環境経営レポートおよびDXレポートを開示予定

人的資本経営について



各施策に対応する人財KPIを指標として設定

人財戦略	施策	人財KPI	2024年度実績(対前年) 2024年度または2025.4実績	目標***	アウトカム
 価値を 創造する 人づくり	グループ理念の 浸透	①グループ各社執行役員の長期ビジョンの 「自分ゴト化」度（グループ実践度）	90% (-2) 〔計140名対象〕	90% [2025年度]	 2030年 価値を創造し 続ける 企業グループ 挑戦する DNA 社会に 向き合う 使命感
	DX人財の育成	②ITパスポート取得率（*） ③デジタル活用によるビジネス件数	93%(+9) 15件(±0)、累計73件	100% [2030年度] 累計100件以上 [2030年度]	
	環境経営に 基づく人財育成	④サステナブル・アクション・アワード ⑤事業を通じた環境取り組み件数	192件(+11)、累計496件 35件(+1)、累計105件	応募60件/年、累計300件 〔2025年度〕 累計100件以上 [2030年度]	
 多様性と 一体感のある 組織づくり	女性の活躍推進	⑥新卒女性採用比率（**） ⑦女性管理職比率（**） ⑧女性管理職候補比率（**）	40%(+1) 9%(±0) 19%(+1)	50% [2030年4月] 20%以上 [2030年4月] 20%以上 [2030年4月]	
	多様な人財の 活躍推進	⑨キャリア採用者管理職比率（**） ⑩DE&Iの理解深化（Eラーニング受講率）（**）	54%(±0) 95%(-1)	50% [2030年4月] 100% [2030年度]	
	イノベティブな 組織風土の醸成	⑪社内ベンチャー制度「STEP」事業化件数 ⑫外部知見の獲得とグループ内ノウハウ共有	事業化5件(+1)、 （応募99件(+50)、累計401件） 11回(±0)、累計130回	事業化1件/年 [2025年度] 開催4回/年 [2025年度]	
 働きがいと 働きやすさの 向上	健康経営の推進	⑬健康診断受診率（**） ⑭ストレスチェック受検率（**） ⑮男性育児休暇取得率（**）	100%(±0) 93%(±0) 93%(+4)	100% [2030年度] 100% [2030年度] 100% [2030年度]	
	柔軟な働き方の 支援	⑯テレワーク制度規程整備率（**） ⑰フレックス勤務（またはスライド勤務）制度規程 整備率（**）	100%(±0) 100%(±0)	100% [2030年度] 100% [2030年度]	
	ワークエンゲージ メントの向上	⑱従業員エンゲージメント・サーベイの 実施および改善取り組み（*）	エンゲージメント・ レーティングAA(前年間)	エンゲージメント・ レーティングAA 〔2030年度〕	

* 東急不動産株式会社

*** 「中期経営計画2025」での目標

** 主要5社合計（東急不動産株式会社・東急リパブル株式会社・株式会社東急コミュニティー・東急住宅リース株式会社・株式会社学生情報センター）

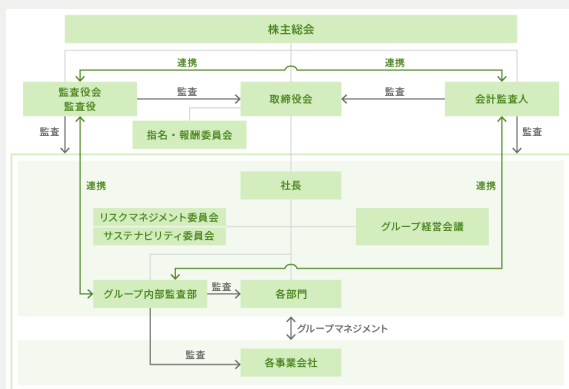
**** 「中期経営計画2030」P.26および27に人財・組織風土に関する戦略を記載

© TOKYU FUDOSAN HOLDINGS CORPORATION 48



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〉

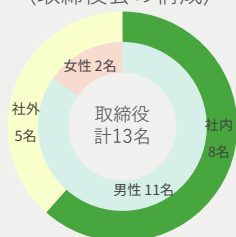


〈役員報酬制度〉

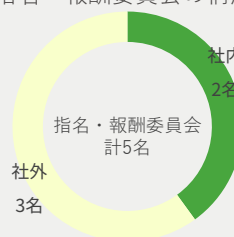
KPI（ESG含む）の達成度と報酬の連動性が向上

項目	固定報酬	変動報酬	
	月例報酬	賞与	株式報酬
位置づけ	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

〈取締役会の構成〉



〈指名・報酬委員会の構成〉



サステナブル経営〈外部評価〉

「FTSE4Good Index Series」構成銘柄に通算15年連続で選定

「MSCI ESGレーティング」で「AA」を獲得、CDPは4年連続で最高評価となるAリストに選定

●選定 – 非選定

分野	インデックス/評価	評価概要など	2019	2020	2021	2022	2023	2024
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	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、構成銘柄のウェ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	A- (気候変動)	A- (気候変動)	A (気候変動)	A (気候変動)	A (気候変動)	A (気候変動・水セキュリティ)
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	●	●	●	●	●	●

投資家・アナリストの皆さまとの対話実施状況等

持続的な成長と企業価値向上に向け、投資家・アナリストの皆さまと建設的な対話に取り組んでいます

IR活動実施状況

主なIR活動	24年3月期	25年3月期	主な対応者
決算説明会	2回	2回	代表取締役社長、担当取締役、担当執行役員
個別取材・ミーティング	325回	367回	代表取締役社長、担当取締役、担当執行役員 担当統括部長、IR室長、IR室担当
証券会社カンファレンス	7回	6回	担当取締役、担当執行役員、担当統括部長、IR室長
社長スモールミーティング	1回	1回	代表取締役社長、担当取締役、担当執行役員
海外IR	3回	2回	代表取締役社長、担当取締役、担当執行役員
IR Day	1回	1回	担当取締役、担当執行役員
事業見学会	8回	12回	事業部門担当、IR室長、IR室担当
個人投資家説明会	1回	1回	代表取締役社長

投資家・アナリストの皆さまとの対話におけるテーマ等

- ・次期中期経営計画の成長戦略、成長領域、成長ベースのイメージ
- ・株主還元を含むキャピタルアロケーションの方針
- ・株価水準に対する自社分析
- ・建築費上昇・ゼネコン人手不足への対応方針と事業への影響
- ・国内金利上昇による財務・事業への影響
- ・渋谷エリアを中心に好調なオフィスマーケットの状況と賃料水準の動向
- ・分譲マンションの24年度高粗利率の要因と次年度以降の見通し
- ・再生可能エネルギー事業の成長戦略
- ・海外事業の状況と黒字化に向けた方針・戦略
- ・ホテルにおけるインバウンド需要動向と次年度以降の更なる増益余地
- ・仲介事業の好調要因と今後の成長継続の可能性
- ・ESGの取り組み

投資家・アナリストの皆さまからの意見・懸念等の経営層へのフィードバックの実施状況

投資家・アナリストの皆さまとの対話により得られた意見や懸念等について、経営陣幹部への情報共有を随時行っているほか、当社取締役会への定期報告（2024年度2回実施）や、主要子会社の経営会議への定期報告（2024年度2回実施）を実施しています。

投資家・アナリストの皆さまとの対話を踏まえて取り入れた事項の例

- ・再生可能エネルギー事業・広域渋谷圏戦略に関する説明会の実施
- ・決算説明資料参考資料の本編からの分冊化
- ・再生可能エネルギー事業の事業モデル等の説明資料の開示
- ・中期経営計画2030における前半期の財務目標の開示
- ・売却益に関する開示の整理・改善

WE ARE GREEN



東急不動産ホールディングス