

# 中期経営計画の概要

(2012年3月期～2014年3月期)

## Value Innovation 2013

～変革による新たな価値創造を、未来のために～

# 中期経営計画の位置付け ～グループのあるべき姿～

## 将来の事業環境変化

人口減少・高齢化社会の進展

ICT浸透によるライフスタイル変化

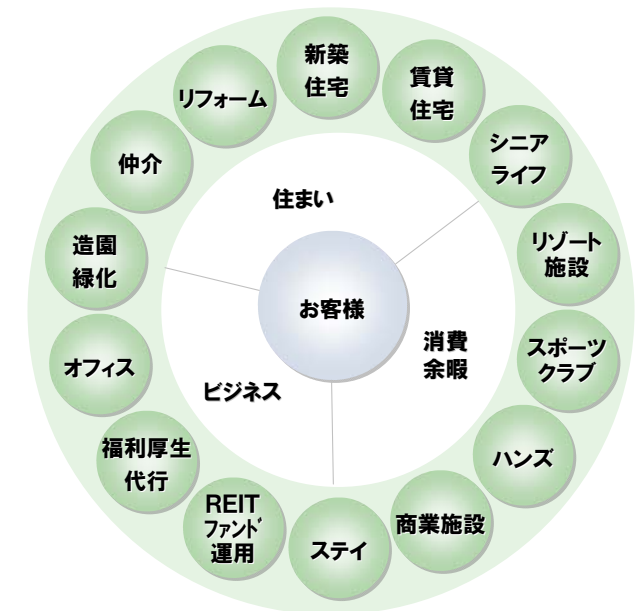
先進国の成長鈍化

新興国伸長・インバウンド需要拡大

## 東急不動産グループは

- ・ 幅広い事業領域を活かして独自性のある商品・サービスを創出します
- ・ 中心に「お客様」を据え、お客様のニーズ・ライフスタイルに合わせた様々な商品・サービスを提供します
- ・ 各事業のバリューチェーン強化を、グループ一体となって取り組みお客様に評価される価値を創造します

## お客様を中心に据えたあるべき姿

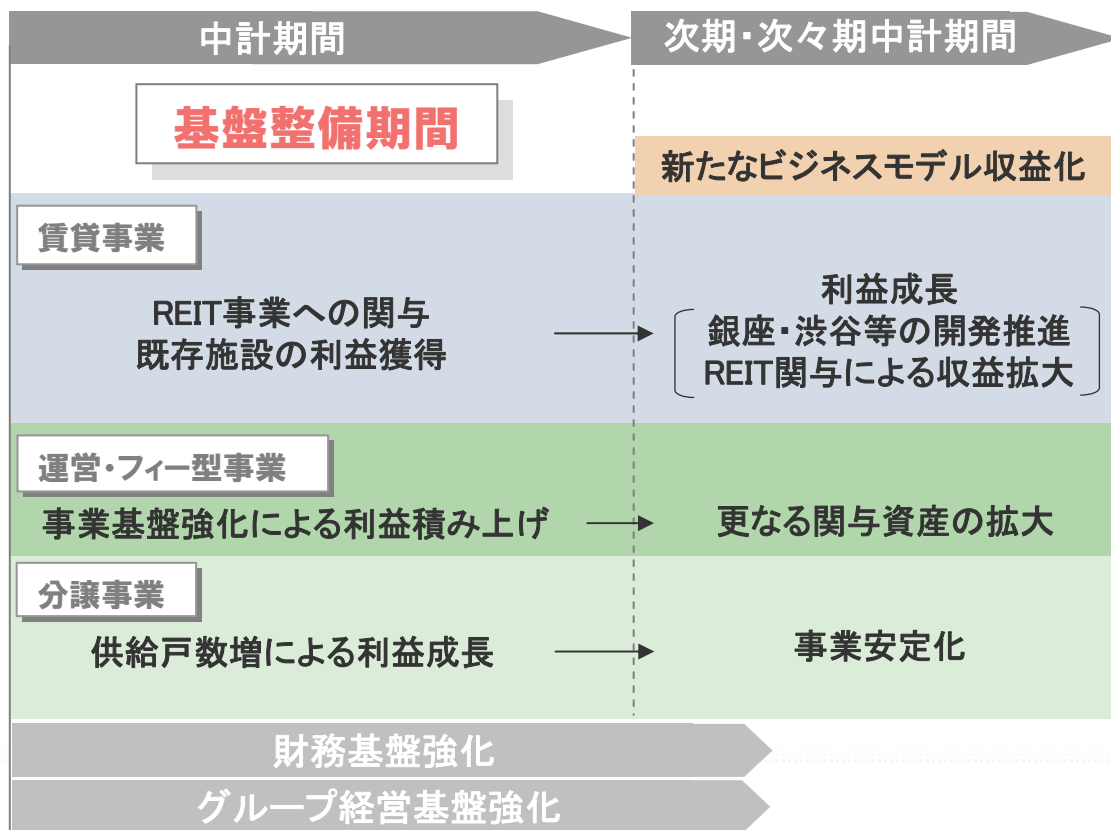


# 中期経営計画の位置付け ～将来の方向性～

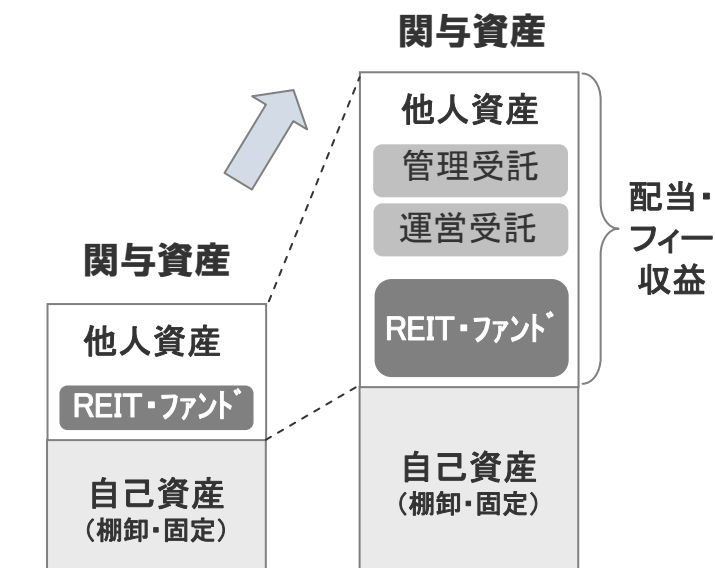
## ◇将来の方向性

- ①お客様のニーズを的確につかみ、変化に柔軟に対応しながら価値を創造し続けます。
- ②幅広いグループリソースや様々な事業スキームの活用・先進的な環境対応等、独自性のある都市開発へ展開、関与します。
- ③関与資産の拡大による関連収益の最大化を目指します。

## ◇各事業の位置付け



## 関与資産拡大の考え方



REIT・ファンド運用や管理・運営受託等を通じて関与する資産を積み増すことにより、収益獲得機会の拡大を図る

## 中期経営計画の重点戦略 ～目標値～

### 中期経営計画の目標値

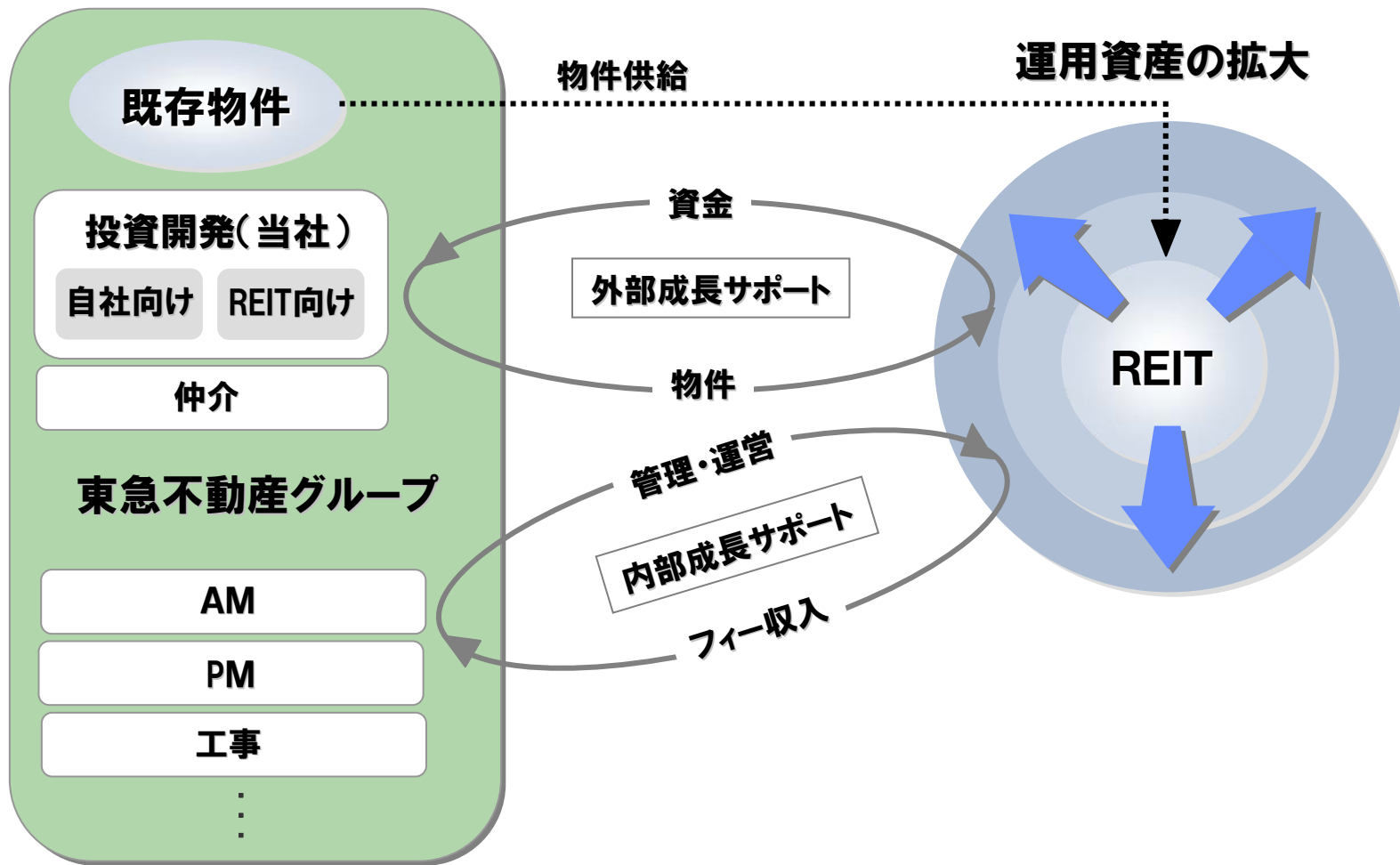
- 収益性 連結営業利益**600億円**の達成
- 健全性 D/Eレシオ**3.9倍**以下

### 重点戦略

- ① 財務基盤及びグループ経営基盤の強化
- ② REIT(ファンド)事業の展開
- ③ 事業環境変化を見据えたコア事業の変革・強化
- ④ 将来に向けた新たな事業展開

# REIT(ファンド)事業の展開 ～循環型再投資モデル～

循環型再投資モデルの構築によりグループの持続的な事業サイクルを実現



# 事業環境変化を見据えたコア事業の変革・強化

## 各セグメントにおけるバリューチェーンの強化

(グループ各社の役割の明確化とレベルアップ)

### 賃貸 : REITを軸とした循環型再投資モデルの進化

- ◇ディベロップメント力・AM力・PM力のさらなるレベルアップ
- ◇大型プロジェクトを含めた開発中案件の着実な事業化

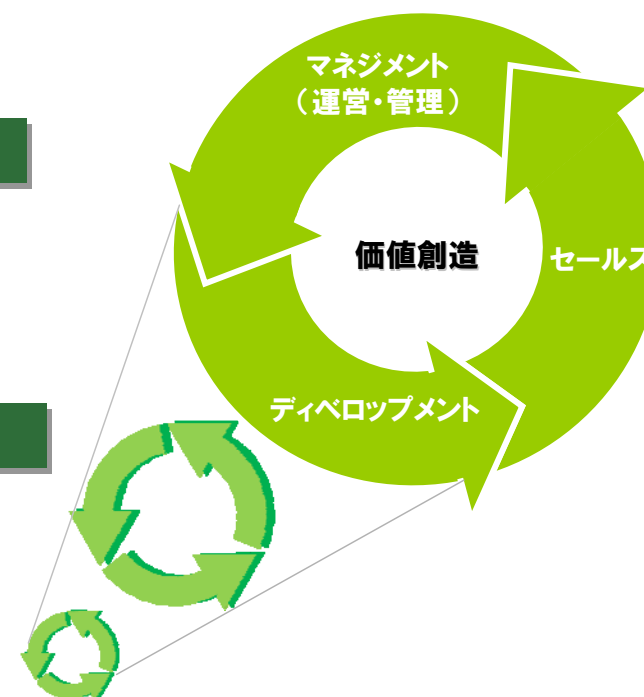
### 分譲 : 供給戸数増により安定的な利益計上を実現

- ◇製造・販売・管理の連携強化による顧客ニーズを反映した事業推進
- ◇優良案件情報取得力の強化
- ◇競争力のあるコスト構造への変革

### 運営 : グループ連携での運営力強化による顧客満足度の向上

- ◇ハーヴェスト 継続展開によるネットワーク拡充とブランド力強化
- ◇ゴルフ場 運営面の改善による収益率の向上
- ◇スキー場 国内シェア維持、ニセコを軸としたインバウンド獲得促進
- ◇シニア住宅 運営コアサービスの内製化によるサービス水準向上

### バリューチェーンによる価値創造



# コア事業の変革・強化 ～賃貸 今後の主な開発予定PJ～



渋谷地区再開発計画  
 ・道玄坂一丁目地区  
 ・桜丘地区  
 ※写真は現在の渋谷東急プラザ



表参道プロジェクト  
 (2013年3月期竣工予定)

- 中期経営計画期間中 竣工予定
- 計画中



南青山三丁目1番計画  
 (2013年3月期竣工予定)



銀座5丁目プロジェクト(現況)



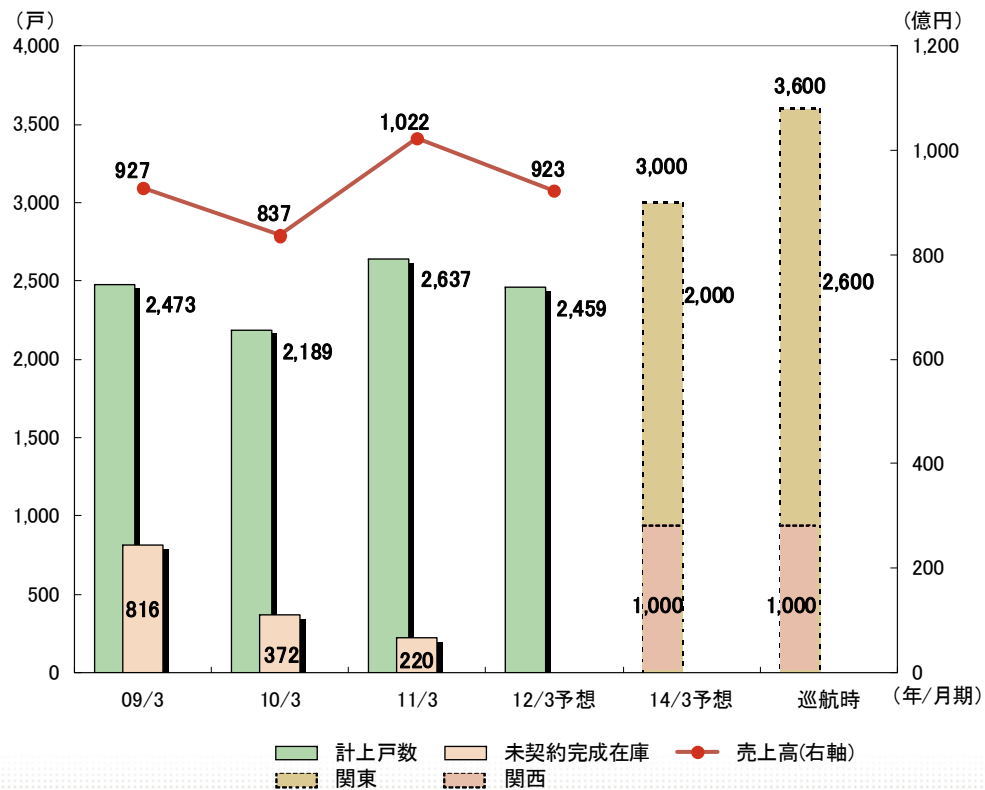
二子玉川Ⅱ期PJ



目黒一丁目計画  
 (2013年3月期竣工予定)

# コア事業の変革・強化 ～分譲 計上戸数増、再開発事業の推進～

- ・14年3月期にはマンションの計上戸数を3,000戸(単体)程度へ増加
- ・再開発・建替事業の開発ボリュームを拡大  
巡航時での年間700戸体制を目標とする



## 2013年3月期計上予定物件



エクスタワー武蔵小杉  
326戸



クロスエアタワー  
689戸



ワテラストワーレジデンス  
333戸

## 2014年3月期以降計上予定物件



川口金山町プロジェクト 361戸

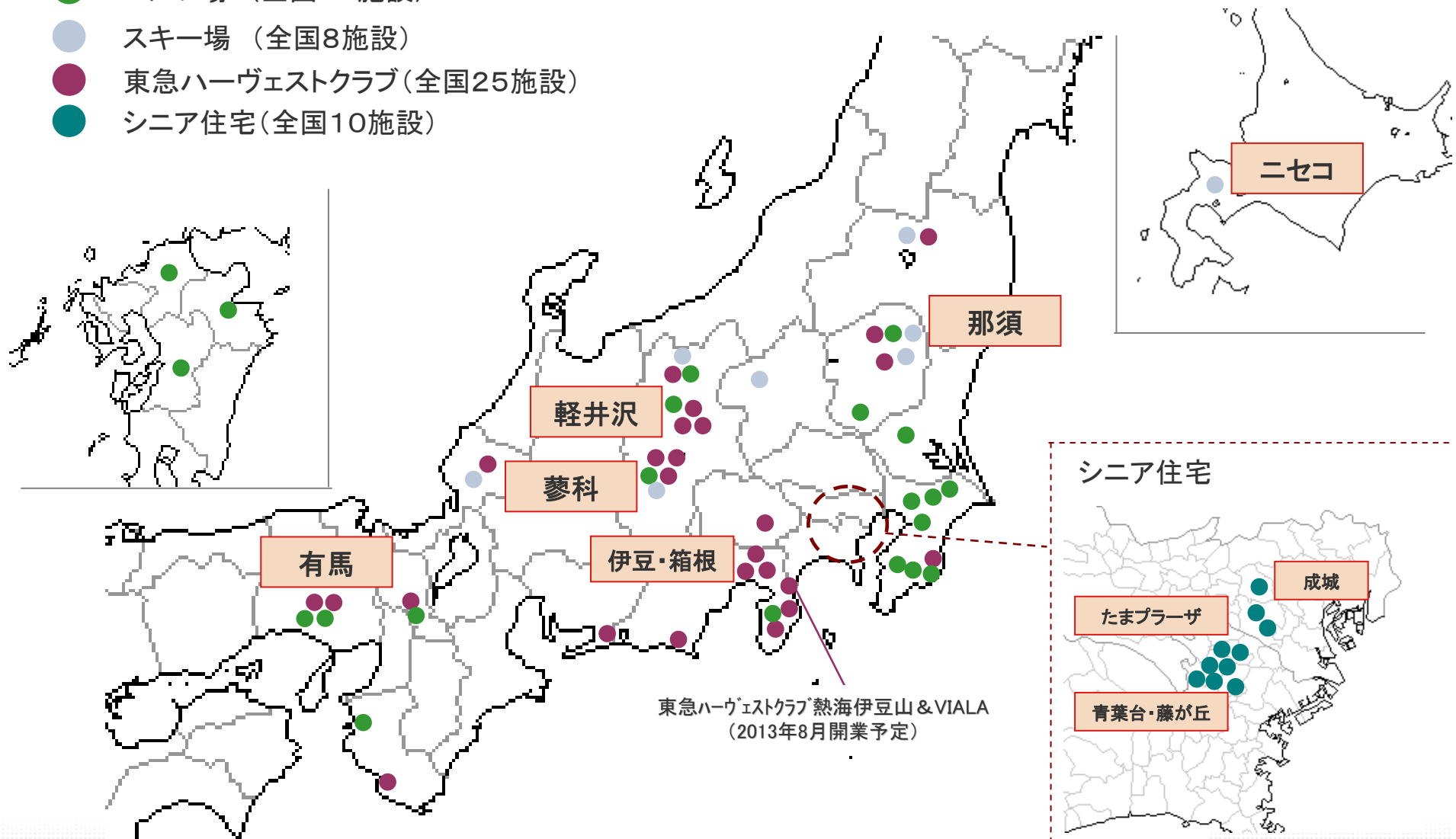


三河島プロジェクト 313戸



# コア事業の変革・強化 ～運営 リゾート・シニア関連施設～

- ゴルフ場 (全国21施設)
- スキー場 (全国8施設)
- 東急ハーヴェストクラブ(全国25施設)
- シニア住宅(全国10施設)



## 将来に向けた新たな事業展開 ～海外事業～

### 事業戦略

- ・プラットフォームを有する中国・インドネシアをベースに事業展開
- ・現地優良パートナーとの長期的提携関係の構築
- ・グループが有する不動産ソフトを切り口として事業機会創出
- ・多様な事業手法活用(省資金・フィービジネス・短期回転型等)



インドネシア(ジャカルタ) コンドミニアム事業  
【現地企業とのパートナーシップ構築】



中国(上海) サービスアパートメント運営事業  
【東急コミュニティー・東急リロケーションとの事業参画】

## セグメント別数値計画

### ◇セグメント別数値計画

(億円)

|       | 2011年3月期 | 2012年3月期<br>予想 | 2014年3月期<br>計画 |
|-------|----------|----------------|----------------|
| 営業利益  | 625      | 430            | 600            |
| 分譲    | △ 16     | 59             | 146            |
| 請負工事  | 0        | 5              | 20             |
| 小売    | 8        | 16             | 25             |
| 賃貸    | 597      | 330            | 330            |
| 管理受託  | 51       | 49             | 54             |
| 運営    | 9        | 7              | 32             |
| 仲介    | 30       | 25             | 49             |
| その他   | 2        | 0              | 5              |
| 全社・消去 | △ 56     | △ 62           | △ 60           |