

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

# 個人投資家さま向け 会社説明会

2022年1月21日

東急不動産ホールディングス株式会社  
代表取締役社長 西川 弘典

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。

1. 会社紹介	• • •	3
2. 事業紹介	• • •	14
3. 業績の推移	• • •	28
4. サステナブル経営	• • •	32
5. 投資家の皆さまへ	• • •	38

# 1. 会社紹介



# 会社概要

私たちは都市開発を中心に、幅広い事業展開をする総合不動産グループです

名称	東急不動産ホールディングス株式会社 Tokyu Fudosan Holdings Corporation	東証一部 証券コード 3289
所在地	〒150-0043 東京都渋谷区道玄坂1-21-1 渋谷ソラスタ	
代表者	代表取締役社長 西川 弘典	
資本金	77,562百万円	
事業内容	都市開発、戦略投資、管理運営、不動産流通の各事業で構成される総合不動産グループの持株会社としてグループ経営管理を担う	
設立	2013年10月1日	
従業員数	74名（連結23,411名） <small>2021年3月31日時点</small>	
URL	<a href="https://www.tokyu-fudosan-hd.co.jp/">https://www.tokyu-fudosan-hd.co.jp/</a>	

# 東急グループの一員として

私たちは「美しい生活環境の創造」を掲げる東急グループの主要メンバーです

美しい時代へ——東急グループ

交通

不動産

生活サービス

ホテル・リゾート

東急不動産ホールディングスグループ



東急不動産ホールディングス

東急不動産・東急コミュニティー・東急リバブル3社  
の上場を廃止しホールディングス化  
(2013年10月)

東急不動産ホールディングス(株)は、東急(株)の持分法適用会社です

# ホールディングス体制について

持株会社の下、東急不動産等の子会社6社と各々の関連会社で構成されています

## 東急不動産ホールディングス



2021年10月1日時点

※当社は連結子会社の株式会社東急ハンズの全株式を株式会社カインズに2022年3月31日に譲渡予定のため、当社の連結の範囲から除外予定です。(2021年12月22日公表)

# グループの設立と「挑戦するDNA」

「田園調布のまちづくり」を起源に、都心のまちづくりに注力した創業期

1950's

1960's

1970's

1980's

1990's

2000's

2010's

2020's

1918



## 田園都市株式会社設立

理想の街づくりをめざして  
計画された「田園調布」の開発



## 渋沢 栄一

当社グループの起源となる  
田園都市株式会社を設立（1918年）

我が國にも田園都市のやうなものを造つて、  
都會生活の缺陷を幾分でも  
補ふ様にしたいものだと思つて居つた。  
出展：『青淵回顧録』より

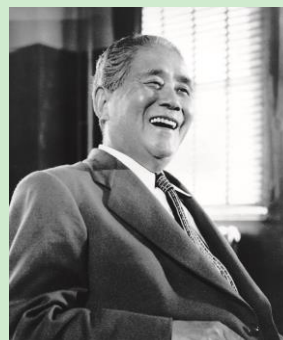
富をなす根源は何かといへば、仁義道德。  
正しい道理の富でなければ、  
その富は完全に永續することはできぬ。  
出展：『論語と算盤』より

1953



## 東急不動産設立

※東京急行電鉄の不動産部門が  
分離独立する形で誕生



## 初代会長 五島 慶太

1953年 初代会長として  
東急不動産株式会社を設立

1965



## 渋谷東急ビル

画期的な区分地上権を設定し  
渋谷駅西口に複合型商業施設を開業

※ 2019年9月2日を以て東京急行電鉄(株)より東急(株)に商号を変更

# 不動産開発業を起点として事業多角化を推進

時代のニーズに沿って、事業の多角化を図り生活総合プロデューサーへ



1970



**東急コミュニティー設立**

管理業進出によるビジネス拡大  
業界トップクラスの管理運営会社へ

1972



**東急リバブル設立**

1956年開設の渋谷営業所を前身に  
業界に先駆けて仲介業へ進出

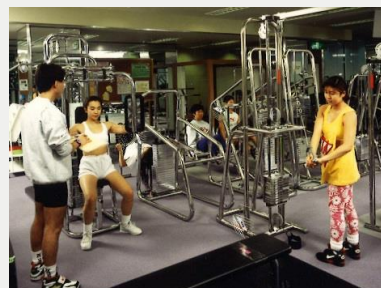
1976



**東急ハンズ設立**

“手の復権”を掲げて小売業へ進出  
DIYカルチャーのリーダー的存在へ

1986



**東急スポーツオアシス**

会員制スポーツクラブ1号店が開業  
健康的な生活スタイルの提案へ

1988



**東急ハーヴェストクラブ**

第1号施設が蓼科に開業  
会員制リゾートホテルの草分けに

2004



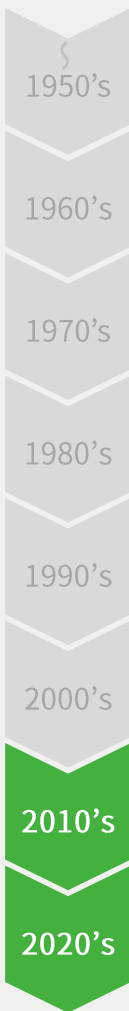
**グランクレール**

シニア住宅事業に参入  
第1号施設があざみ野に開業



# 「挑戦するDNA」を受け継ぎ力強い成長へ

収益の柱を賃貸事業へ転換、グループ経営でサステナブルな成長へ



2012



## 東急プラザ表参道原宿

環境配慮の大型商業施設が開業  
神宮前交差点のカルチャー拠点へ

2012-2013



## 2つのREIT上場

アクティビア・プロパティーズ投資法人  
コンフォリア・レジデンシャル投資法人

2013



## 東急不動産HD設立

各社のシナジー最大化に向けて  
グループ経営基盤を整備

2014



## 詫間太陽光発電所

再生可能エネルギー事業に参画  
第1弾となる太陽光発電所の事業開始

2020



## 東京ポートシティ竹芝

最先端のテクノロジーを活用する  
「スマートシティ」プロジェクトが開業

2019-2023



## 渋谷再開発プロジェクト

渋谷駅周辺で進める大型再開発  
プロジェクトが順次竣工予定

# GROUP VISION 2030を策定

2021年5月に長期ビジョン「GROUP VISION 2030」を策定しました

ニューノーマルの広がり、ワークスタイルの多様化。ソーシャルで環境意識の高い未来世代の台頭。あらゆる価値観が変化し、VUCAの時代といわれる不確実で先が読めない世界に私たちはどうありたいか？どこへ向かっていくのか？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も、DXがもたらす新しい感動体験も、脱炭素社会への貢献も、私たちが持つ多様なグリーンの実力で実現していく。誰もが自分らしく、いきいきと輝ける未来をつくるために。私たちは、価値を創造し続ける企業グループをめざします。

# *WE ARE GREEN*

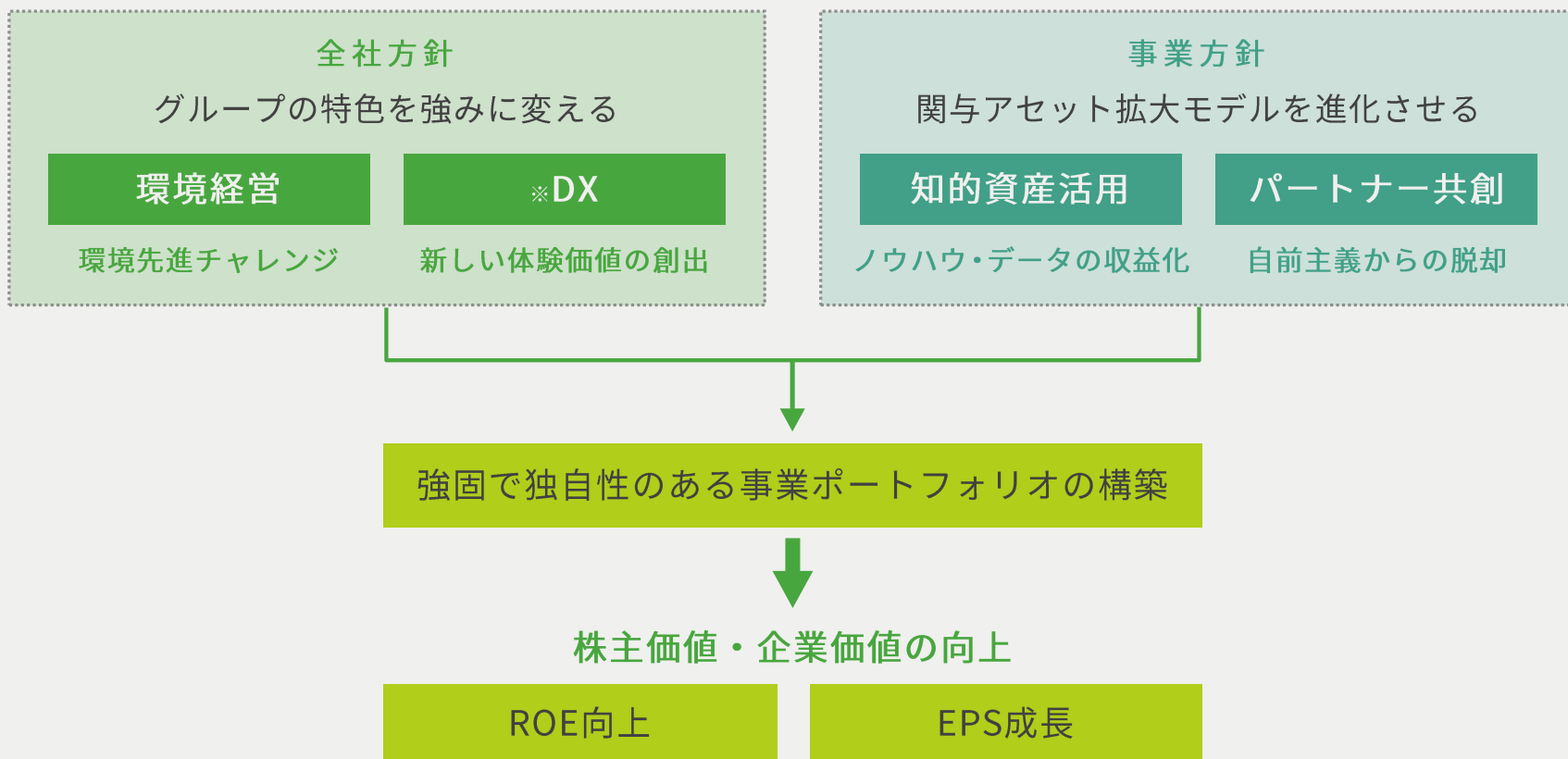
**GROUP VISION 2030 映像  
(約4分)**



# 長期経営方針の骨子

強固で独自性ある事業ポートフォリオを構築し、株主価値・企業価値の向上をめざします

長期視点であらゆる事業を見直すとともに  
経営の羅針盤となる考え方を明確化することで  
サステナブルな成長を実現



※DX・・・デジタルトランスフォーメーション

# 2030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します

## 取り組みテーマ（マテリアリティ）

## 目標指標



多彩なライフスタイル  
をつくる

- お客さま満足度<sup>※1</sup> 90%以上
- 「ライフスタイル創造3.0」に資する商品・サービス 100件以上（10件/年）



ウェルビーイングな  
街と暮らしをつくる

- コミュニティ活性化施策 100件以上（10件/年）
- 建築物の安心安全対策強化<sup>※2</sup> 100%



サステナブルな  
環境をつくる

- CO2排出量（2019年度比）△46.2%（SBT認定）
- 事業を通じた環境への取り組み 100件以上（10件/年）



デジタル時代の  
価値をつくる

- デジタル活用の取り組み件数 100件以上（10件/年）
- ITパスポート取得<sup>※3</sup> 100%



多様な人財が活きる  
組織風土をつくる

- 中核人財における多様性の確保  
女性管理職比率 20%以上
- 男性育児休暇取得率 100%



成長を加速する  
ガバナンスをつくる

- 株主・投資家エンゲージメント 300件以上
- 取締役会の実効性向上（第三者評価） 100%

〈参考指標〉

ROE  
10%以上

ROA  
5%以上

D/Eレシオ  
2.0倍以下

営業利益  
1,500億円以上

当期純利益  
750億円以上

※1. 東急こすもす会アンケート ※2. 大型・非住宅建築物の災害時帰宅困難者対応など ※3. 東急不動産の従業員

## 2. 事業紹介

# 事業セグメント

資産活用と人財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

## 資産活用型 ビジネス

### 都市開発事業

- ・ オフィスビル事業
- ・ 商業施設事業
- ・ 住宅事業

### 戦略投資事業

- ・ 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

- ・ 管理事業
- ・ ウェルネス事業
- ・ ハンズ事業
- ・ 環境緑化事業

### 不動産流通事業

- ・ 売買仲介事業
- ・ 賃貸住宅サービス事業

# 都市開発事業 オフィス・商業施設<広域渋谷圏>

渋谷駅を中心とした「広域渋谷圏」を当社グループの重点エリアとして位置付けています





# 都市開発事業 オフィス・商業施設<広域渋谷圏>

国際都市「渋谷」を代表する複合施設として、2023年度に竣工予定

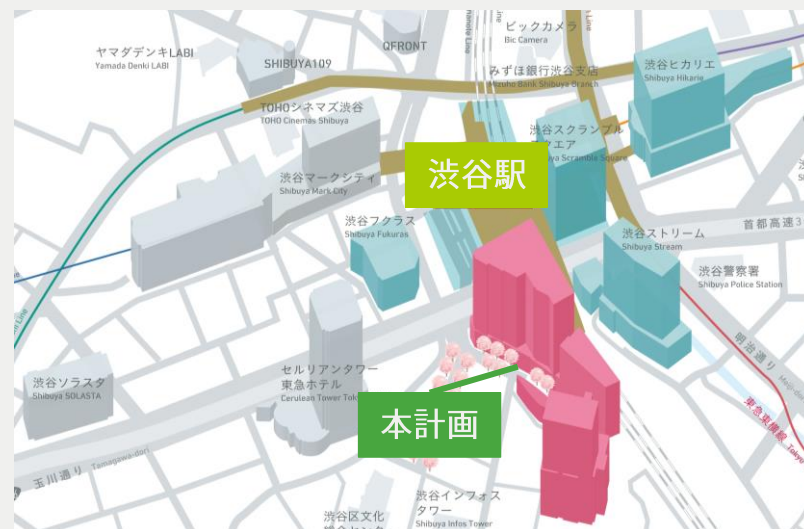
## 渋谷駅桜丘口地区



所 在：東京都渋谷区  
用 途：オフィス/商業/住宅等  
延床面積：255千㎡  
建物規模：A街区 地上39階地下4階  
              B街区 地上29階地下2階  
              C街区 地上4階  
竣 工：2023年度（予定）



2023年度  
竣工予定

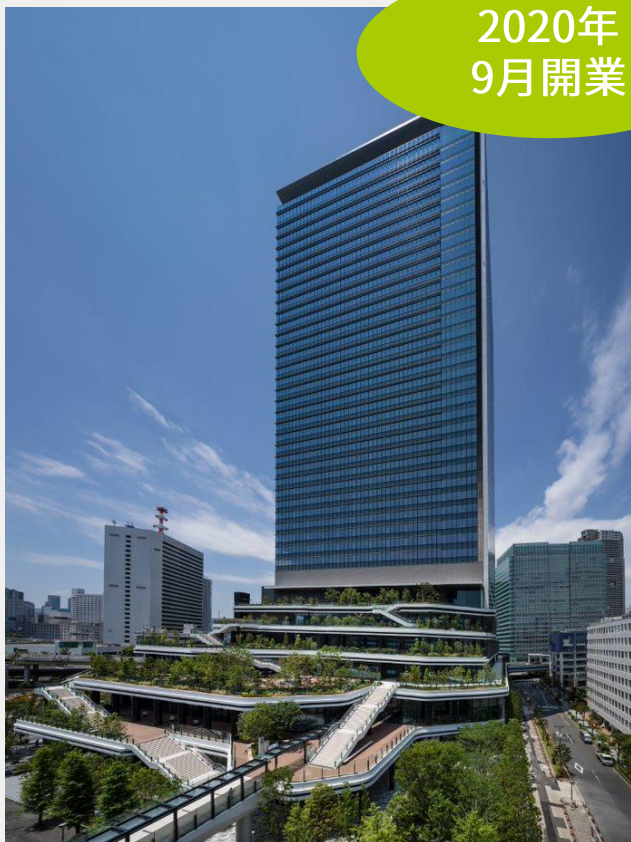


# 都市開発事業 オフィス・商業施設 主要プロジェクト

広域渋谷圏以外のエリアにおいても、魅力ある都市のプロデュース

## 東京ポートシティ竹芝

2020年  
9月開業



所 在：東京都港区  
用 途：オフィス/商業  
延床面積：182千㎡（オフィスタワー部分）

## 九段南一丁目プロジェクト

2022年  
7月竣工予定



所 在：東京都千代田区  
用 途：オフィス/商業  
延床面積：68千㎡

※登録有形文化財建造物である旧九段会館を  
一部保存した建替



# 都市開発事業 オフィス・商業施設 主要プロジェクト

広域渋谷圏の内外で、複数の主要プロジェクトが進行中です



**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㎡



**(仮称)九段南一丁目プロジェクト**  
千代田区  
オフィス/商業  
延床面積：68千㎡  
2022年7月竣工予定



**(仮称)西心斎橋二丁目計画**  
大阪市  
ホテル  
延床面積：14千㎡  
2023年3月期竣工予定



**(仮称)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㎡  
2024年3月期開業予定

## 【その他のプロジェクト】



**(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

**茶屋町B-2地区市街地再開発事業**  
大阪市  
商業等

**東五反田二丁目再開発計画**  
品川区  
オフィス/商業/住宅等

(開業年度)

2021年3月期以前

2022年3月期

2023年3月期

2024年3月期

2025年3月期以降



**渋谷ソラスタ**  
渋谷区  
オフィス  
延床面積：47千㎡



**渋谷フラス**  
渋谷区  
オフィス/商業  
延床面積：59千㎡



**(仮称)道玄坂一丁目計画**  
渋谷区  
オフィス/商業  
延床面積：1千㎡  
2023年3月期竣工予定



**(仮称)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㎡  
2024年3月期竣工予定



**渋谷駅桜丘口地区再開発計画**  
渋谷区  
オフィス/商業/住宅  
延床面積：255千㎡  
2024年3月期開業予定



**神宮前六丁目地区市街地再開発事業**  
渋谷区  
商業/公共公益施設  
延床面積：20千㎡  
2024年3月期開業予定

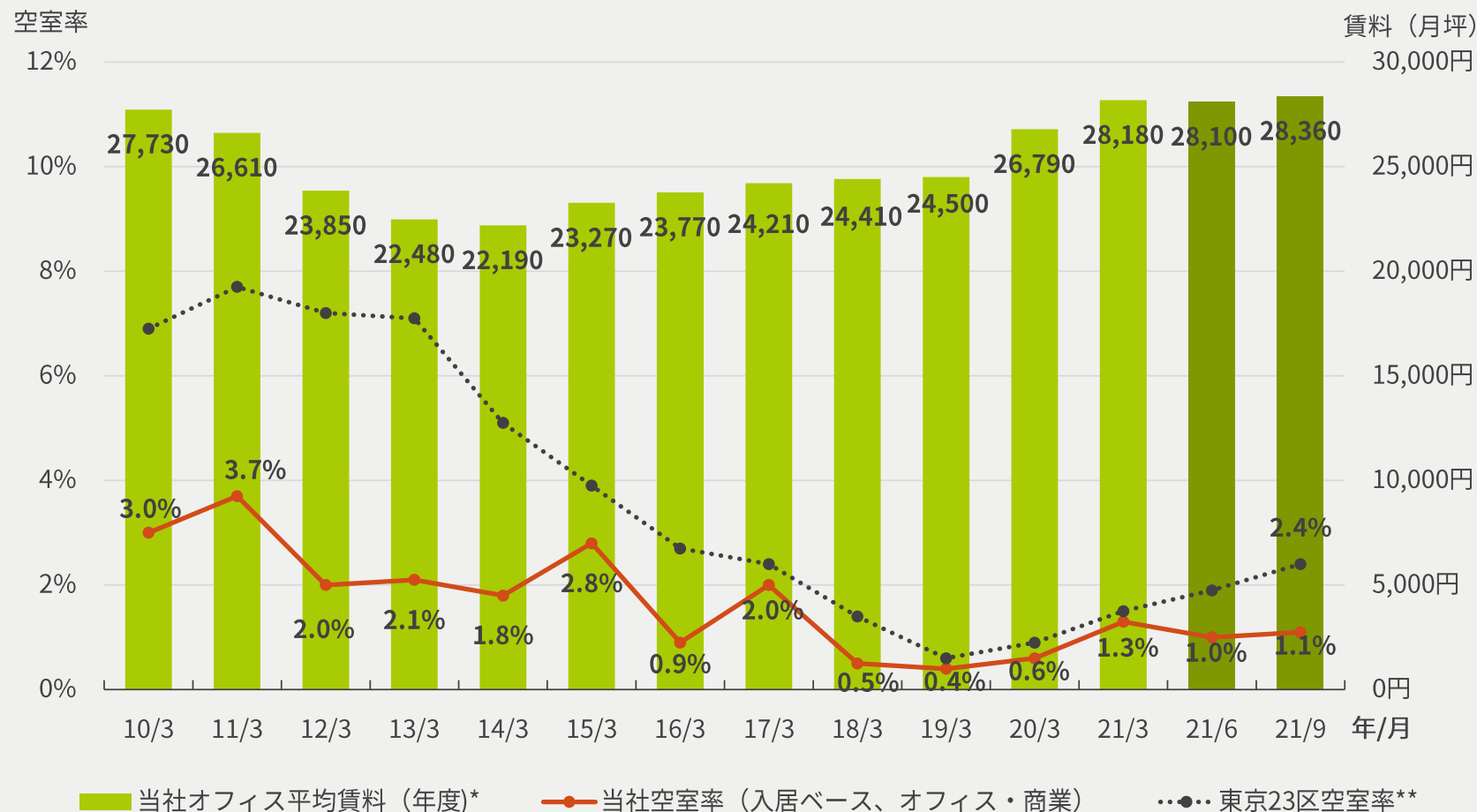
## 広域渋谷圏プロジェクト

\*延床面積:持分換算前面積



# 都市開発事業 空室率・賃料の推移

コロナ禍においても、オフィス・商業施設の空室率1.1%と低水準を維持しています



\* 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しております。

\*\* 東京23区の資料：シービーアールイー株式会社「ジャパンオフィスマーケットビュー」

# 都市開発事業 新しい働き方の提案

オフィスビルにおいてテナント企業の価値向上とワーカーのウェルビーイングを実現

## GREEN WORK STYLE

### 東急不動産が提案する新しい働き方

#### 01 ワークプレイス

##### オフィスの百貨店構想

さまざまなアセットを組み合わせて  
予約～利用～精算までワンストップで提供

#### 02 環境

##### グリーンエネルギー供給

入居者は再生可能エネルギーを  
無償で利用可能

#### 03 健康経営

##### ヘルスケアソリューション

産業保健から健康経営の取り組みまで  
ニーズに合わせたメニューを提供

#### 04 ライフスタイル

##### Worker's Garden

“学び”や“趣味”を通じた  
ワーカー同士のコミュニティを創出

当社グループのリソースを活用した  
ワンストップでのご提案

# 都市開発事業 住宅事業 分譲マンション

「BRANZ（ブランズ）」は“環境先進マンション”として2021年12月にリブランディング

東急不動産 [ブランズ]

# BRANZ

環境先進を、住まいから。

## ブランズタワー豊洲

商住複合開発  
48階超高層タワー

所 在：東京都江東区豊洲  
建物規模：地上48階地下1階  
総戸数 1,152戸  
竣 工：2021年10月



## マンション計上戸数



## ブランズタワー芝浦

港区×JR田町駅徒歩8分  
超高層免震タワー

所 在：東京都港区芝浦  
建物規模：地上32階地下1階  
総戸数 482戸  
竣 工：2021年9月



# 戦略投資事業 再生可能エネルギー事業

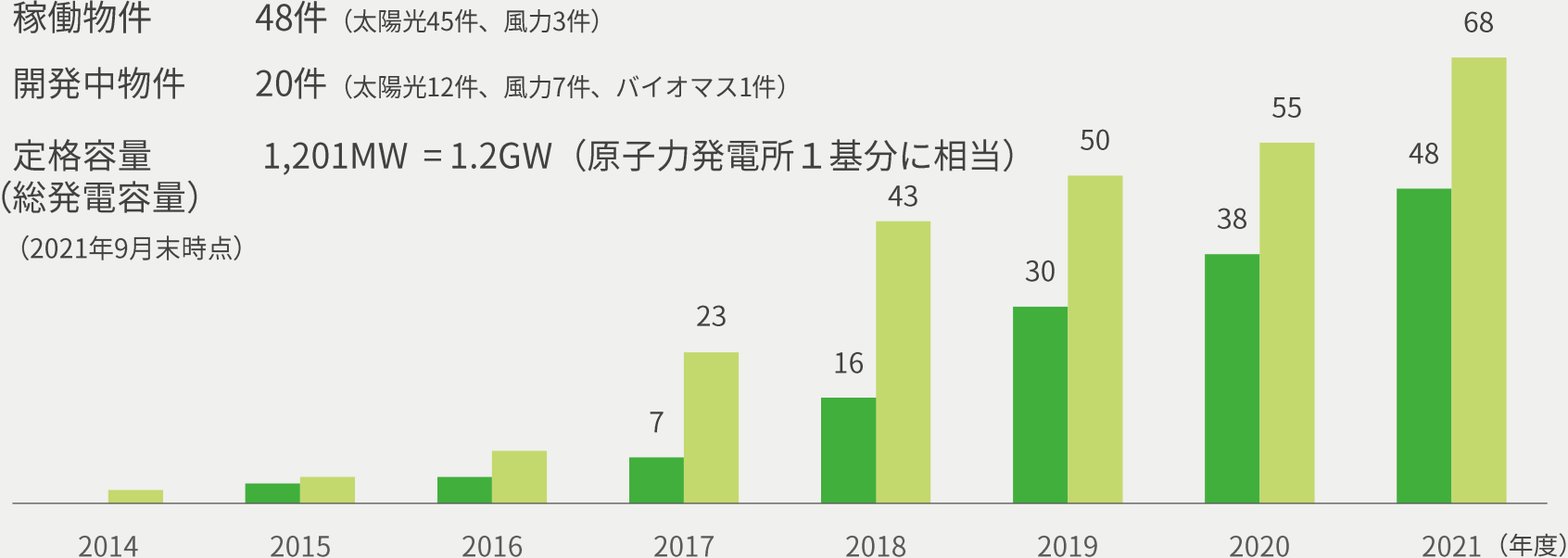
総発電容量1GWを超え、再生可能エネルギー事業者としては国内トップレベルの水準

## プロジェクトの確保状況



■ 稼働件数  
■ 総事業数

稼働物件 48件 (太陽光45件、風力3件)  
 開発中物件 20件 (太陽光12件、風力7件、バイオマス1件)  
 定格容量 (総発電容量) 1,201MW = 1.2GW (原子力発電所1基分に相当)  
 (2021年9月末時点)



2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
東急不動産にて太陽光発電の再生可能エネルギー事業を開始	風力発電稼働開始			再エネブランドを「ReENE」に統一	不動産業で初の「Re100」に加盟	「サステナブル調達方針」を策定	総事業数 68件 定格容量 1,201MW ※2021年9月末時点

# 戦略投資事業 投資運用 (3つのREIT)

グループの優良資産を活用し、積極的に不動産運用ビジネスを推進しています



アクティビア・プロパティーズ投資法人 <主たる投資対象>

Activia / 上場REIT

- オフィスビル
- 商業施設



ブロードィア・プライベート投資法人

Broadia / 私募REIT

- <主たる投資対象>
  - オフィスビル
  - 商業施設
  - 住宅
- <その他>
  - ヘルスケア
  - 物流施設
  - ホテル

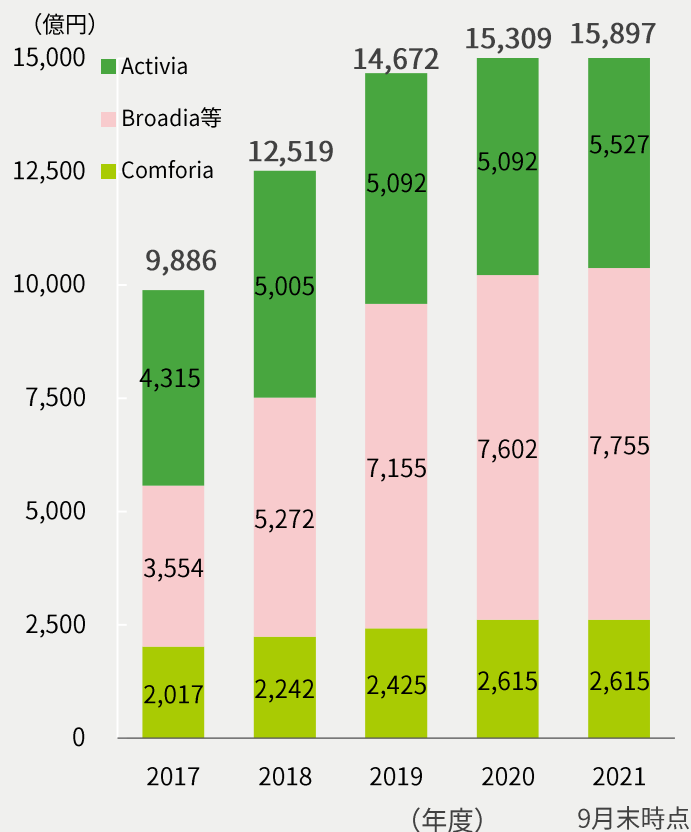


コンフォリア・レジデンシャル投資法人

Comforia / 上場REIT

- <主たる投資対象>
  - 住宅
- <その他>
  - ヘルスケア

## 関与資産 (AUM) の推移



# 管理運営事業 ウェルネス事業

余暇・シニア・健康分野の横断的な連携強化で、豊かな時間づくりを推進

<b>会員制リゾートホテル</b> 「東急ハーヴェストクラブ」 25施設 	<b>スキー場</b> スキー場の運営 8施設 	<b>ゴルフ場</b> 会員制ゴルフ場の運営 19施設 	<b>都市型ホテル</b> 「東急ステイ」 30施設 
<b>リゾートホテル</b> リゾートホテル 6施設	<b>フィットネスクラブ</b> 「東急スポーツオアシス」 37施設 	<b>ヘルスケア</b> 高齢者向け住宅 15施設 私らしく、いつまでも。  東急不動産グループのシニア住宅	<b>福利厚生代行</b> 「イーウェル」 パッケージサービス： WELBOX 

2021年9月30日時点



ニセコ東急 グラン・ヒラフ  
スキー場



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  
予定



# 管理運営事業 管理事業

東急コミュニティーは総合不動産管理NO.1のポジションを確立しています

## 管理事業



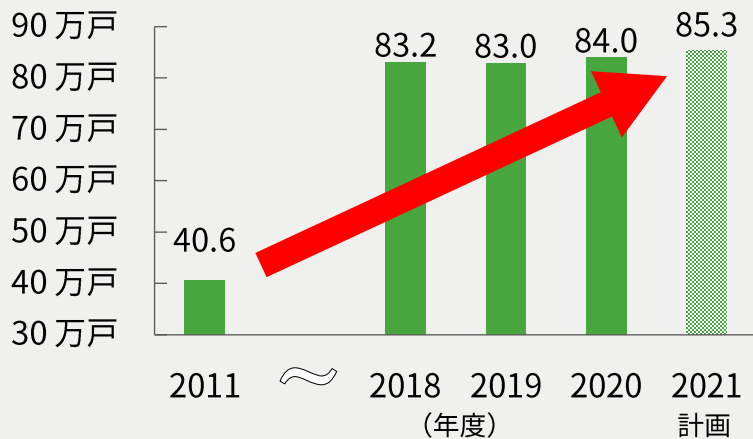
# 東急コミュニティー

### マンション管理会社 総合管理受託戸数ランキング

順位	会社名
1	東急コミュニティー
2	日本ハウズイング
3	大京アステージ

出典：マンション管理新聞 2021.10.5号より

### マンション管理戸数



### 施設統括管理



2023年  
開業予定

北海道ボールパークFビレッジ

### Park-PFI事業



2024年3月  
供用開始  
予定

都立代々木公園

# 不動産流通事業 売買仲介事業

東急リバブルが不動産仲介業界の最大手の一角として事業を展開しています

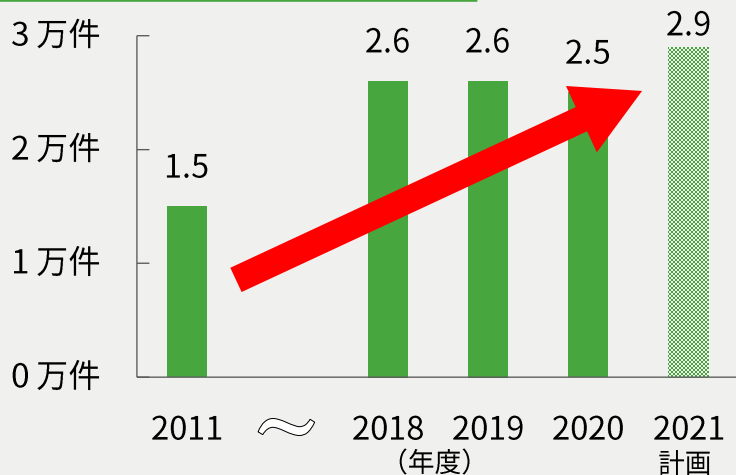
## 仲介事業



### 不動産売買仲介実績ランキング 2021年版

順位	会社名
1	三井不動産リアルティ
2	住友不動産販売
3	<b>東急リバブル</b>

### 売買仲介取扱件数



## マンション価格査定AIを開発



### <特徴>

- 業界トップクラスの誤差率1.98%
- 査定業務の高度な標準化
- 業務効率化による、質の高いサービス提供





## 3. 業績の推移

# 新型コロナウイルスの感染拡大による主な影響

第1四半期を中心に事業活動に制限がかかる一方、前年同四半期比では影響は限定的

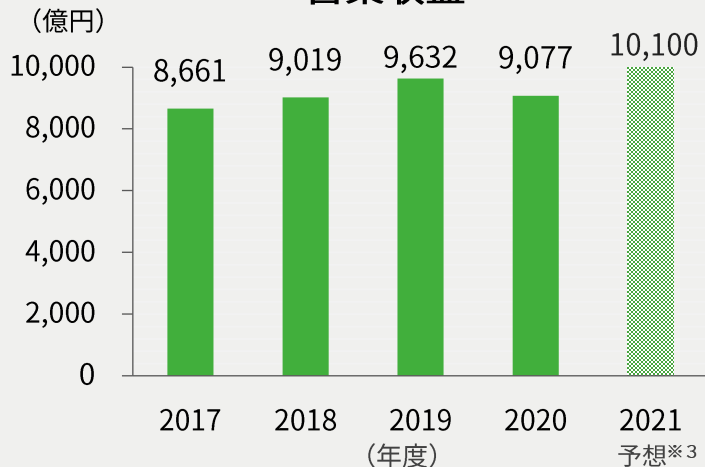
セグメント/事業		2020年度 第1四半期における主な影響	2021年度 第1四半期における主な影響
都市開発	商業施設	全館一時休業 (食品・医薬品販売等の一部店舗を除く)	【首都圏】東京のみ全館一時休業 【関西】全館一時休業 (生活必需品、生活必需サービスを除く)
	分譲住宅	モデルルーム一時休業	休業なし
管理運営	管理	管理員業務の一部を一時休止	通常営業
	貸会議室	全館一時休業	休業なし
	ハーヴェストクラブ	全施設一時休業	休業なし
	東急ステイ	一部施設一時休業	休業なし
	ゴルフ場	一時入場制限	休業なし
	オアシス	全店一時休業	一部店舗一時休業
	東急ハンズ	全店一時休業	【首都圏】東京の一部施設一時休業 【関西】大阪・兵庫ほか一部施設一時休業 【その他】一部施設一時土日休業
不動産流通	東急リバブル	仲介店舗の一時店頭営業休止	通常営業

\* 「休業なし」：休業はしていないものの、一部営業制限がかかっている状態 (ex.来場者制限、飲食店舗の縮小営業等)

# 主要経営指標の推移①

今年度はコロナ影響が継続するものの、営業利益はコロナ発生前の水準への回復を計画

## 営業収益



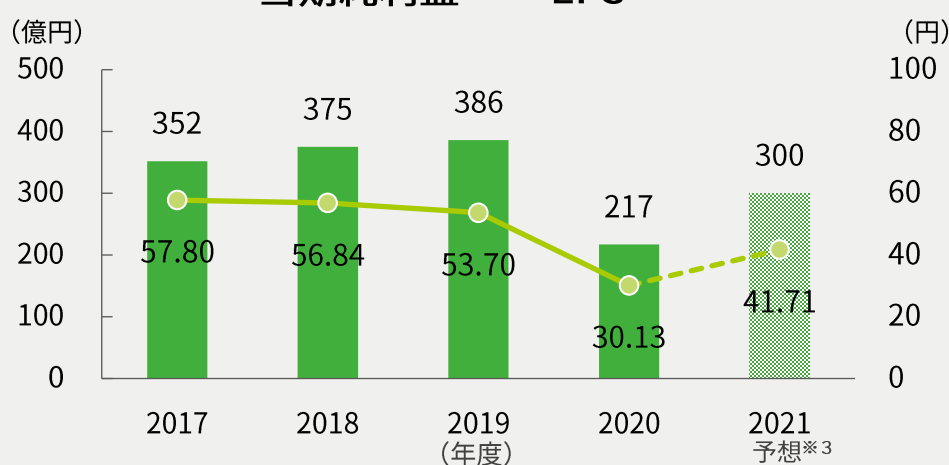
## 営業利益



## 経常利益



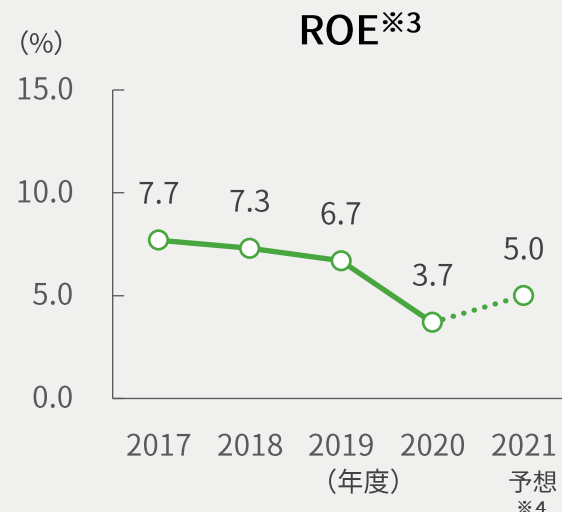
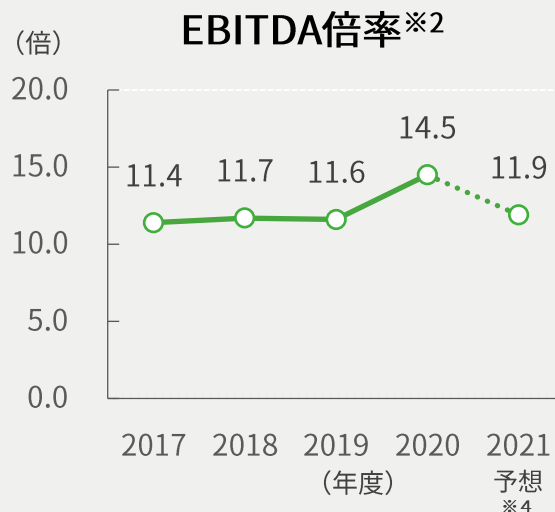
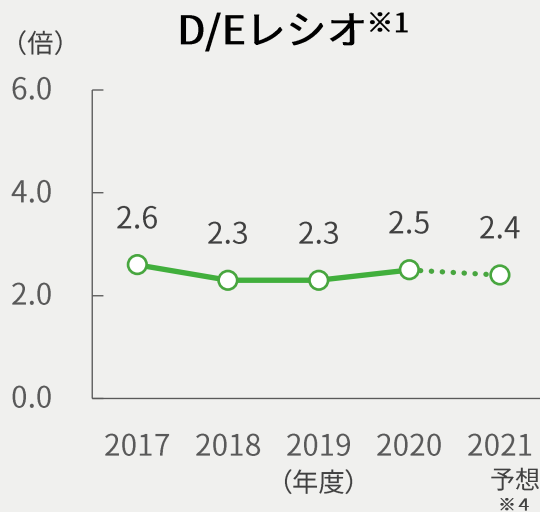
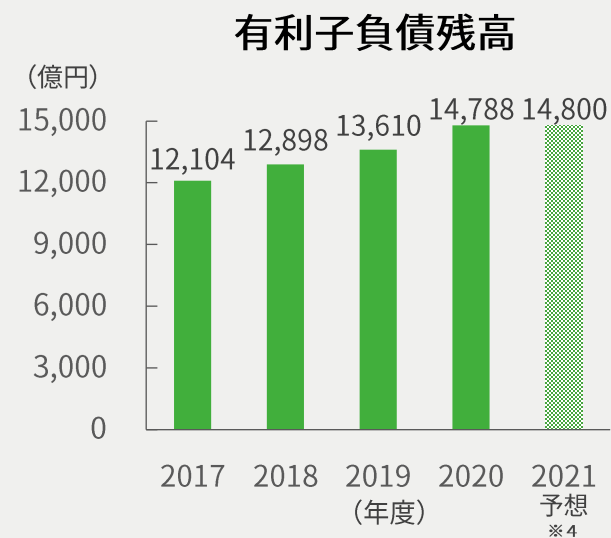
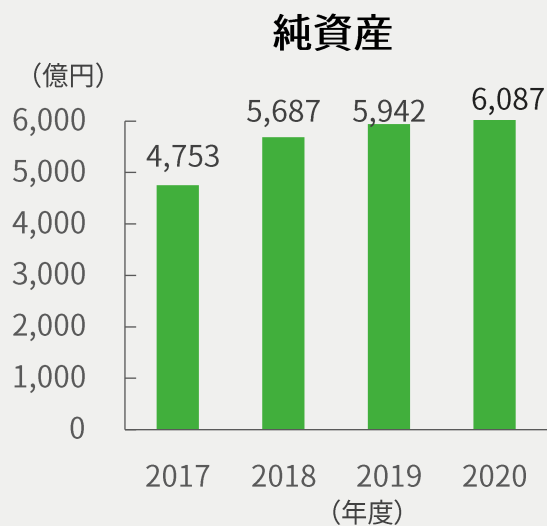
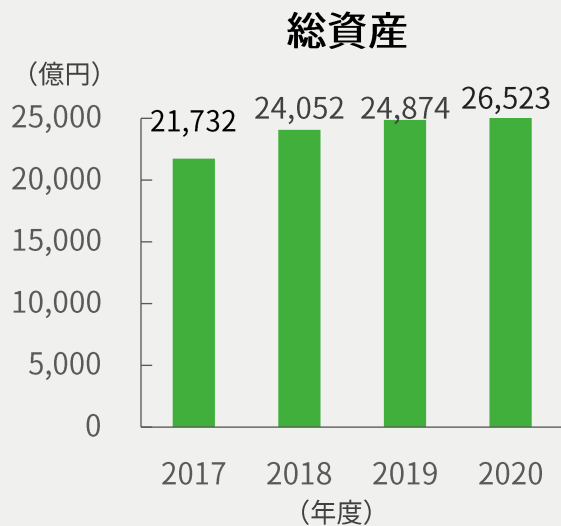
## 当期純利益<sup>※1</sup>・EPS<sup>※2</sup>



※1 親会社株主に帰属する当期純利益  
 ※2 1株当たり当期純利益  
 ※3 2021年度予想は2021年11月4日公表数値

# 主要経営指標の推移②

今年度はコロナ影響を大きく受けた2020年度からの回復を目指します



※1 D/Eレシオ：Debt Equity Ratio / 財務の健全性を示す指標（有利子負債÷自己資本）

※2 EBITDA倍率：事業活動から生まれるキャッシュ・フローに対し、有利子負債の水準が適正であるかを示す指標（有利子負債÷EBITDA（償却前営業利益））

※3 ROE：Return On Equity / 自己資本の投資収益性を示す指標（親会社株主に帰属する当期純利益÷自己資本（期首期末平均））

※4 2021年度予想は2021年11月4日公表数値

## 4．サステナブル経営

# サステナブル経営① ～環境経営～

脱炭素社会・循環型社会の実現と、環境に寄与するライフスタイル創造に取り組みます

【脱炭素社会・循環型社会】 すべての事業を通じた環境負荷低減

【ライフスタイル】 環境に寄与する快適な街と暮らしの創造

## 【気候変動に関する目標】

■ 当社

2025年

カーボンマイナス

CO2排出量<再エネ創出などによる削減貢献量

■ 当社+

サプライチェーン

2030年

SBT 1.5°C目標の実現

CO2削減 46.2%

2050年

ネットゼロエミッション

CO2排出ネットゼロ



# サステナブル経営① ～環境経営～ 再エネ事業

再生可能エネルギービジネスを強みに脱炭素の実現を目指します

## 主要発電施設



リエネ長南太陽光発電所  
(千葉県)  
定格容量：24MW



リエネ行方太陽光発電所  
(茨城県)  
定格容量：28MW



リエネ松前風力発電所  
(北海道)  
定格容量：41MW



リエネ銭函風力発電所  
(北海道)  
定格容量：34MW

東急不動産は不動産業界で初のRE100に加盟  
2025年度までに再生可能エネルギーへ切り替え  
⇒ RE100 の達成



事業活動で消費する電力を100%再生可能エネルギーで  
調達することを目標とする国際的なイニシアティブ

# サステナブル経営① ～環境経営～各事業での取り組み

脱炭素社会の実現に向け、各事業で様々な取り組みを行っています

## オフィスビル・商業施設

### <環境への取り組み> GREEN WORK STYLE

- ・2021年4月に本社事業所など17施設を再生可能エネルギーに切り替え
- ・2022年度に東急不動産が単独保有する全てのオフィスビルと商業施設を再生可能エネルギーに切り替え

### 再エネ切替施設事例



本社事業所  
渋谷ソラスト



商業施設  
グラーセリア青山

## 住宅事業

### <環境への取り組み>

- ・2030年度までに全ての分譲マンションで※ZEHを標準仕様
- ・今後開発する全物件（分譲・賃貸）で太陽光パネルを標準搭載



1都3県初  
全戸分の自走式平置き  
駐車場にEV充電器設置



ブランド上目黒諏訪山

関西初  
再エネ100%利用の  
タワーマンション



(仮称) ブランズタワー  
谷町四丁目

※ZEH・・・「ネット・ゼロ・エネルギー・ハウス」



# サステナブル経営② ～人財・組織風土 / ガバナンス～

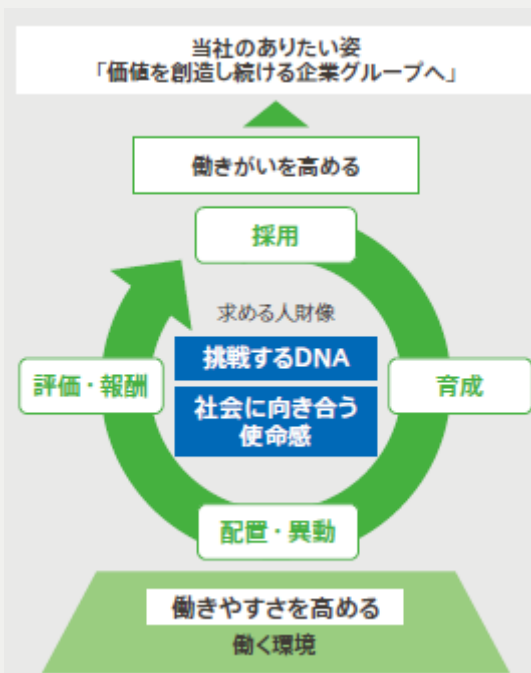
人財戦略の推進や経営の透明性や公正性を高めています

## 人財戦略



### 多様な人財が活きる組織風土をつくる

人権を尊重し、多様な人財が能力を発揮できる組織風土により、イノベーションを生み出し続けます。



## コーポレートガバナンス



### 成長を加速するガバナンスをつくる

あらゆるステークホルダーから信頼されるグループとして、経営の透明性・公平性を高め、企業価値の持続的向上をめざします。



### <ガバナンスに関する主な取り組み>

- 社外取締役6名（女性2名含む）となり、社外比率40%
- 指名・報酬委員会の設置、構成見直し（過半数を社外取締役に）
- 取締役のスキルマトリクスを開示
- ESG取り組みを勘案した役員報酬評価を実施
- 取締役会の実効性評価に外部コンサルタントを活用
- リスクマネジメント委員会の実施（3回/年）
- サステナビリティ委員会の実施（3回/年）

# サステナブル経営③ ～外部評価～

CDP気候変動2021の気候変動対策において、最高評価の「A」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
ESG	DJSI Asia Pacific Member of Dow Jones Sustainability Indices Powered by the S&P Global CSA	経済・環境・社会の側面から企業の持続可能性を総合的に評価。	●	●	●	●	●
	FTSE 4good Index Series  FTSE4Good	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  FTSE Blossom Japan	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 2020 CONSTITUENT MSCIジャパン ESGセレクト・リーダース指数	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  GRESB	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
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。	B	A-	A-	A-	A
S(社会)	MSCI 日本株 女性活躍指数 2020 CONSTITUENT MSCI日本株 女性活躍指数 (WIN)	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  2021 健康経営優良法人 Health and productivity	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  2021 健康経営銘柄 2021 Health and Productivity	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	—	—	●	●	*

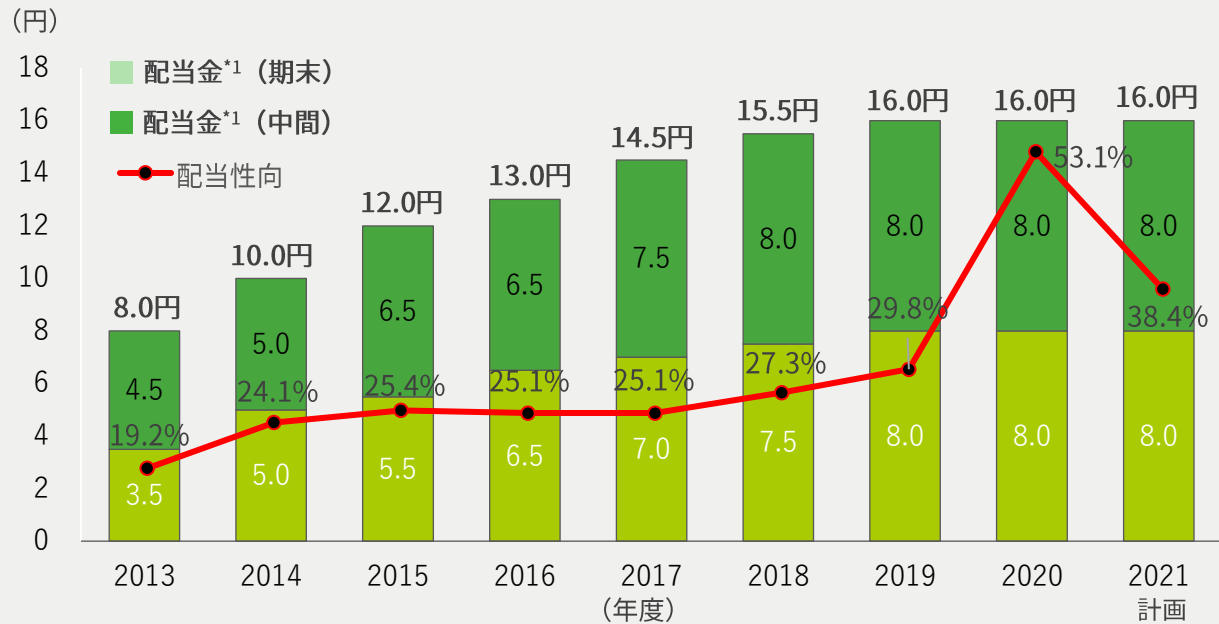
\* 「健康経営優良法人2022」、「健康経営銘柄2022」は2022年3月頃、経済産業省より公表予定

## 5. 投資家の皆さまへ

# 株主還元

当面の配当性向は30%以上、安定的な配当を維持継続します

## 1株当たり配当金の推移



	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
当期純利益 ※2	237億円	252億円	287億円	315億円	352億円	375億円	386億円	217億円	300億円
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	41.71円
配当性向	19.2%	24.1%	25.4%	25.1%	25.1%	27.3%	29.8%	53.1%	38.4%

\*1. 2013年度の中間配当以前の配当金は、東急不動産株式会社における配当金を記載

\*2. 2015年度より「当期純利益」を「親会社株主に帰属する当期純利益」に変更

# 株主優待①

株主さまご優待券は、当社グループ運営施設を優待料金でご利用いただけます

優待券の種類	利用施設	優待内容	保有株式数に応じた発行枚数（半期ごと）			
			100株～	500株～	1,000株～	5,000株～
宿泊優待券	リゾートホテル	優待料金適用	1枚	2枚	4枚	8枚
宿泊優待共通券	ROKU KYOTO, LXR Hotels & Resorts 旧軽井沢KIKYO キュリオ・コレクション byヒルトン nol kyoto sanjo	公式HP料金より10%割引	2枚	4枚	6枚	12枚
	パラオ パシフィック リゾート 東急ステイ	優待料金適用				
スポーツ優待 共通券	ゴルフ場	優待料金適用				
	スキー場	優待料金適用	2枚	4枚	6枚	12枚
	東急スポーツオアシス	1,100円/回～				
買物優待券	東急ハンズ ※3月末のみ	割引(5%、10%)	-	1枚(5%)	1枚(10%)	



リゾートホテル  
(ホテルハーヴェスト京都鷹峯)



東急ステイ  
(東急ステイ新宿イーストサイド)



ゴルフ場  
(季美の森ゴルフ倶楽部)



東急スポーツオアシス  
(東急スポーツオアシス港北店)

※上記内容は、2021年12月発行分の株主様ご優待券の情報です。  
今後変更の可能性があります。

# 株主優待②

株主さまご優待券に加え、継続保有株主優遇制度を導入しています

## 継続保有株主優遇制度 (2016年6月～)

3年以上継続して当社株式保有している株主さまに、特製カタログギフトを進呈

保有株式数	特製カタログギフト
500株～	2,000円相当
1,000株～	5,000円相当
5,000株～	10,000円相当

2021年度  
**株主優待  
カタログ  
ギフト**

[5,000円相当] TOKYU FUDOSAN HOLDINGS CORPORATION

**カタログ  
ギフト**

5,000円相当

●東横不動産ホールディングス  
(お申し込み有効期限) 2021年10月末日

漁品おとりよせ <https://www.tpphotoryose.jp>

「漁品おとりよせ」は、東横不動産ホールディングスのグループ会社である東横不動産サービス株式会社が運営するサービスです。お申し込みは、東横不動産サービスのウェブサイトから可能です。

東横不動産サービス株式会社  
〒100-0001 東京都千代田区千代田1-1-1  
TEL: 03-5561-1111

**賞木のシェフ 賞品のソースで選んだシチュー**

東横不動産サービスの「シェフ」が、厳選した食材を使い、独自のソースで仕上げたシチューをご用意しています。お申し込みは、東横不動産サービスのウェブサイトから可能です。

賞品: シチュー 4個入り  
お申し込み: 10月1日～10月31日

**厳選信濃六基き**

一つ一つの箱に詰めました。信濃産の厳選した食材を使い、独自の調味料で仕上げた信濃六基きをご用意しています。お申し込みは、東横不動産サービスのウェブサイトから可能です。

賞品: 信濃六基き 6個入り  
お申し込み: 10月1日～10月31日

漁品おとりよせ <https://www.tpphotoryose.jp>

「漁品おとりよせ」は、東横不動産ホールディングスのグループ会社である東横不動産サービス株式会社が運営するサービスです。お申し込みは、東横不動産サービスのウェブサイトから可能です。

東横不動産サービス株式会社  
〒100-0001 東京都千代田区千代田1-1-1  
TEL: 03-5561-1111

**手作りにこだわり丹精を込めて作り上げる築地産**

東横不動産サービスの「築地産」は、厳選した食材を使い、独自の調味料で仕上げた築地産をご用意しています。お申し込みは、東横不動産サービスのウェブサイトから可能です。

賞品: 築地産 4個入り  
お申し込み: 10月1日～10月31日

**永平寺 餅が季節の味**

東横不動産サービスの「永平寺」は、厳選した食材を使い、独自の調味料で仕上げた永平寺餅をご用意しています。お申し込みは、東横不動産サービスのウェブサイトから可能です。

賞品: 永平寺餅 4個入り  
お申し込み: 10月1日～10月31日

**はちみつ入りのまろやかな梅干を梱包しました**

東横不動産サービスの「梅干」は、厳選した食材を使い、独自の調味料で仕上げた梅干をご用意しています。お申し込みは、東横不動産サービスのウェブサイトから可能です。

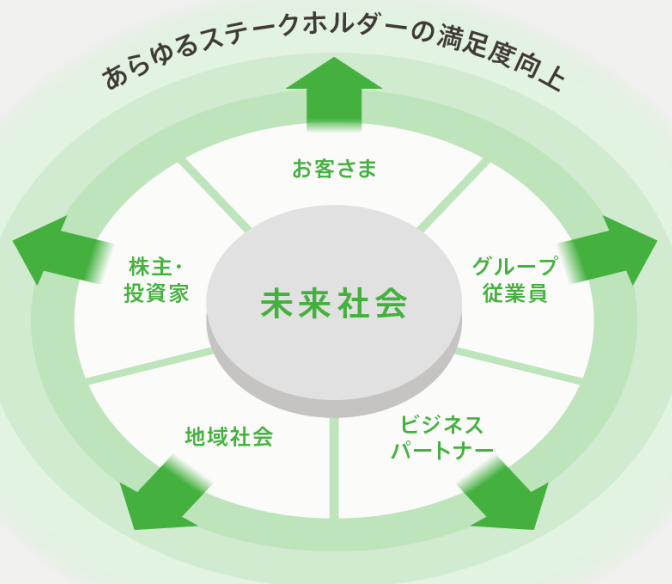
賞品: 梅干 4個入り  
お申し込み: 10月1日～10月31日

※株主優待の詳細はホームページにも掲載しています。  
<https://www.tokyu-fudosan-hd.co.jp/ir/stockandbond/incentive/>



# 最後に

あらゆるステークホルダーから信頼され、愛され続ける企業グループをめざします



## お客さま

常にお客さまと向き合い、  
選ばれ続ける価値を提供します

## ビジネスパートナー

パートナーシップで価値を創造し、  
ともに成長をめざします

## 株主・投資家

サステナブルな成長によって、  
株主価値を最大限に高めます

## グループ従業員

挑戦する人材を育て、  
いきいきと働ける環境をつくります

## 地域社会

地域との共生・発展に取り組み、  
持続可能な社会に貢献します

## 未来社会

希望に満ちた世界と豊かな環境を、  
未来の世代につなぎます

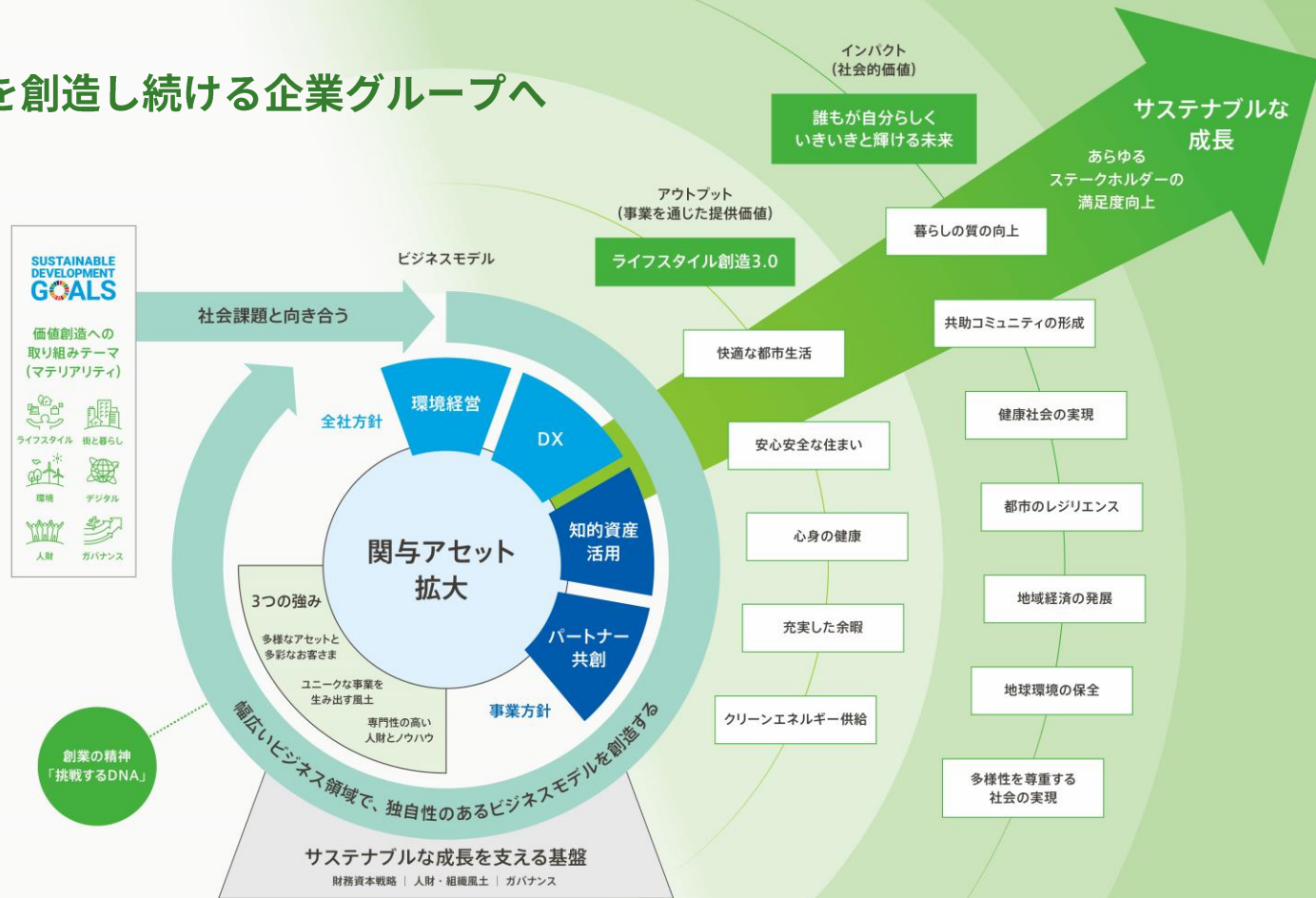
# 参考資料

# 当社グループの価値創造プロセス

事業を通じた提供価値（アウトプット）及び社会的価値（アウトカム）を創造しています

## 価値創造プロセス

### 価値を創造し続ける企業グループへ



## ありたい姿

## 価値を創造し続ける企業グループへ

私たちは、事業活動を通じて社会課題を解決し、ステークホルダーとともに、サステナブルな社会と成長をめざします。

魅力あふれる多彩なライフスタイルの創造を通じて、誰もが自分らしく、いきいきと輝ける未来を実現します。

## 社会との約束

## 私たちは、あらゆるステークホルダーの満足度の総和が企業価値になると考えます

- |           |                                |
|-----------|--------------------------------|
| お客さま      | ▶ 常にお客さまと向き合い、選ばれ続ける価値を提供します   |
| グループ従業員   | ▶ 挑戦する人財を育て、いきいきと働ける環境をつくります   |
| ビジネスパートナー | ▶ パートナーシップで価値を創造し、ともに成長をめざします  |
| 地域社会      | ▶ 地域との共生・発展に取り組み、持続可能な社会に貢献します |
| 株主・投資家    | ▶ サステナブルな成長によって、株主価値を最大限に高めます  |
| 未来社会      | ▶ 希望に満ちた世界と豊かな環境を、未来の世代につなぎます  |

## 創業の精神

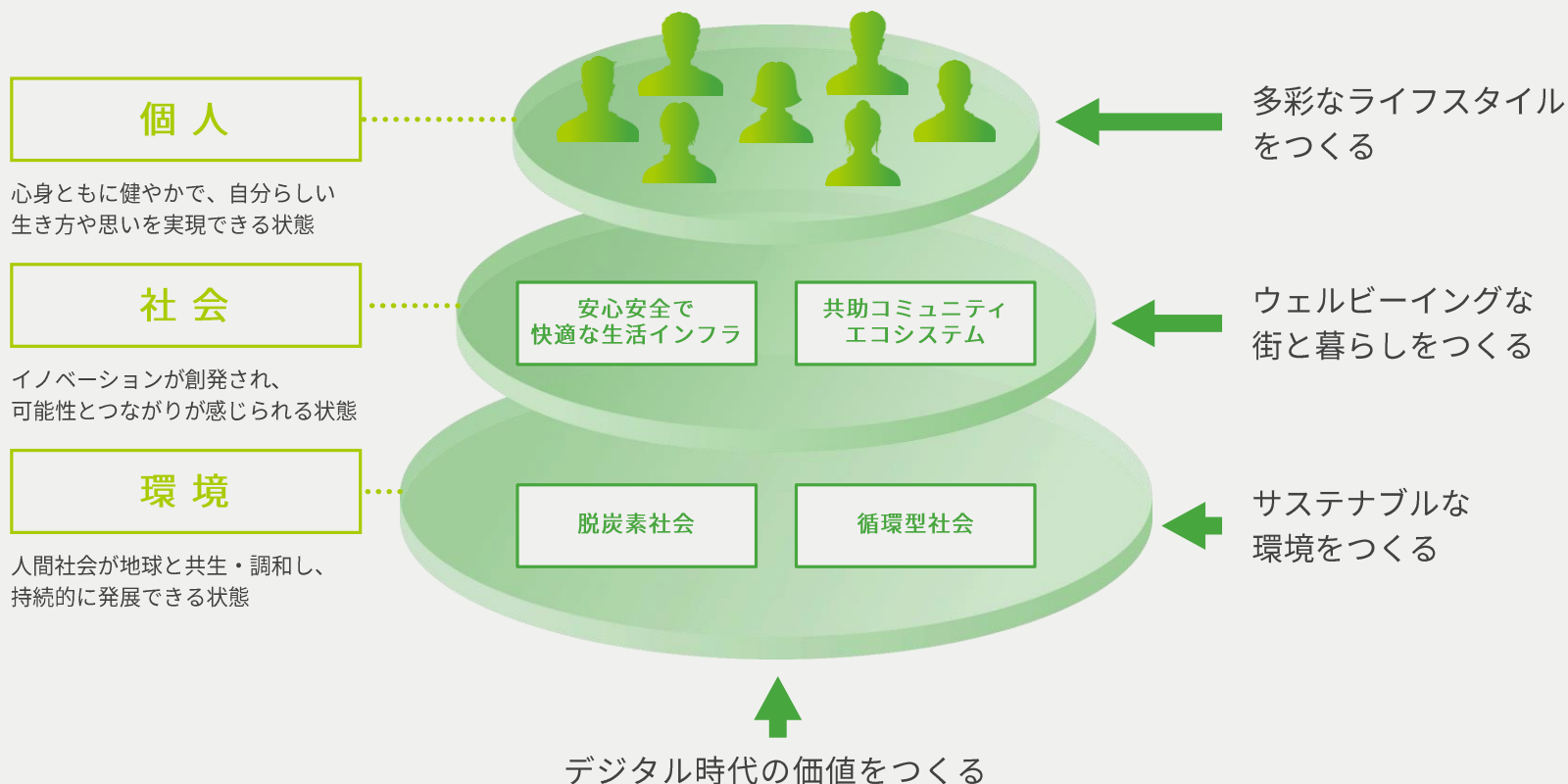
## 「挑戦するDNA」

理想のまちづくりをめざして先駆的に取り組んだ田園調布の開発以来、受け継がれる進取の精神

# 私たちがめざす価値創造

当社グループの強みを活かして、誰もが自分らしく、いきいきと輝ける未来づくりに取り組みます

魅力あふれる多彩なライフスタイルの創造を通じて  
誰もが自分らしく、いきいきと輝ける未来の実現



# 価値創造への取り組みテーマ（マテリアリティ）

ありたい姿を実現するために、重視する社会課題から抽出した6つのテーマに取り組みます



ライフスタイル

## 多彩なライフスタイルをつくる

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」を推進し、心身ともに活力ある生活を実現します。



街と暮らし

## ウェルビーイングな街と暮らしをつくる

安心安全で快適な生活インフラの構築、共助コミュニティの創造により、誰もが幸せを感じられる社会を実現します。



環境

## サステナブルな環境をつくる

環境先進企業として、気候変動などの地球規模の課題に取り組み、脱炭素社会・循環型社会をつくりまします。



デジタル

## デジタル時代の価値をつくる

デジタル技術の活用により、ビジネスモデル変革に取り組み、新しい顧客体験価値を創出します。



人財

## 多様な人財が活躍する組織風土をつくる

人権を尊重し、多様な人財が能力を発揮できる組織風土により、イノベーションを生み出し続けます。



ガバナンス

## 成長を加速するガバナンスをつくる

あらゆるステークホルダーから信頼されるグループとして、経営の透明性・公平性を高め、企業価値の持続的向上をめざします。





# GROUP VISION 2030 の位置づけ

2030年度に向けて事業の再構築および強靱化に取り組み、サステナブルな成長を実現します

価値を創造し続ける  
企業グループへ



現状の課題認識

- BSマネジメントによる効率性向上
- 強固な事業ポートフォリオの構築
- 労働集約型からの脱却
- 自前主義からの脱却、人財育成

Phase 1

- 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

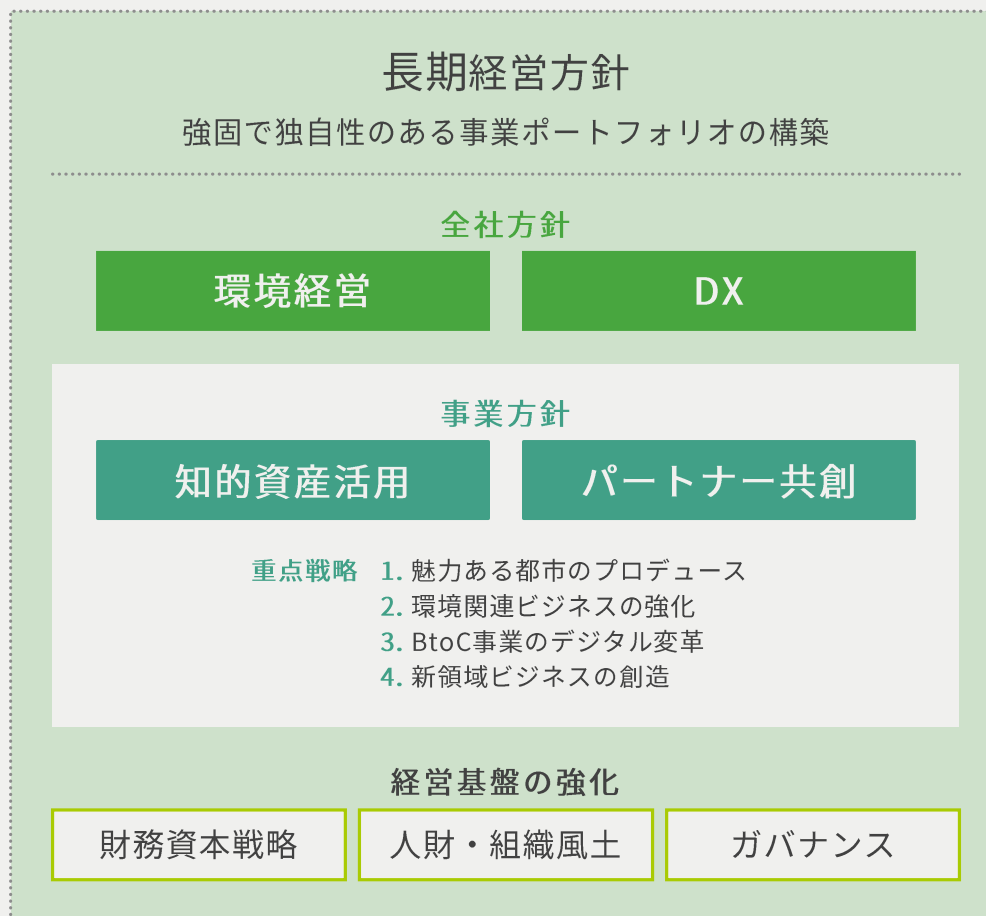
Phase 2

- 新領域・既存領域での事業拡大
- 強固で独自性のある事業ポートフォリオの構築

# GROUP VISION 2030 の全体像

マテリアリティを踏まえて策定した長期経営方針を推進し、ありたい姿を実現します

価値創造への取り組みテーマ  
(マテリアリティ)



ありたい姿の実現

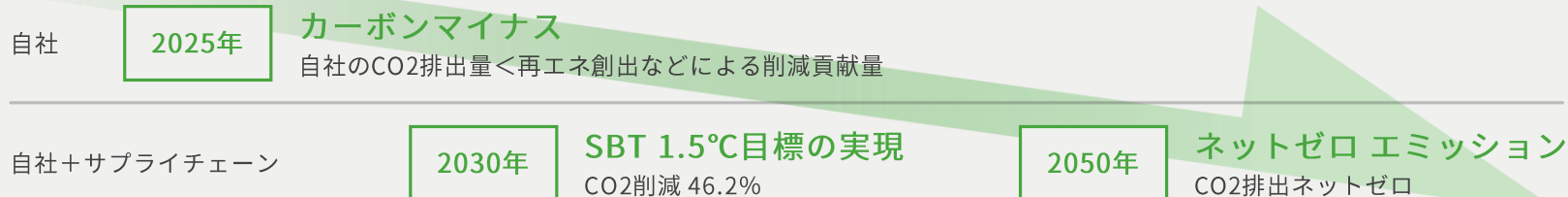
# 全社方針：環境経営

脱炭素社会・循環型社会の実現と、環境に寄与するライフスタイル創造に取り組みます

[ 脱炭素社会・循環型社会 ] すべての事業を通じた環境負荷低減（クリーンエネルギー普及など）

[ ライフスタイル ] 環境に寄与する快適な街と暮らしの創造

## 気候変動に関する目標



### 環境ビジョン\*と環境課題の取り組み

気候変動：CO2排出削減、再生可能エネルギー活用、社内炭素税（ICP）

生物多様性：建物緑化、森林保全

水使用：水使用量削減

汚染と資源：廃棄物削減、廃プラスチック

サプライチェーン：サステナブル調達



都市と自然をつなぐ。  
ひとと未来をつなぐ。

※ 1998年基本理念策定

### 国際的イニシアティブへの賛同

RE100

CLIMATE GROUP

CDP

TCFD

TASK FORCE ON CLIMATE-RELATED FINANCIAL DISCLOSURES

BUSINESS AMBITION FOR 1.5°C

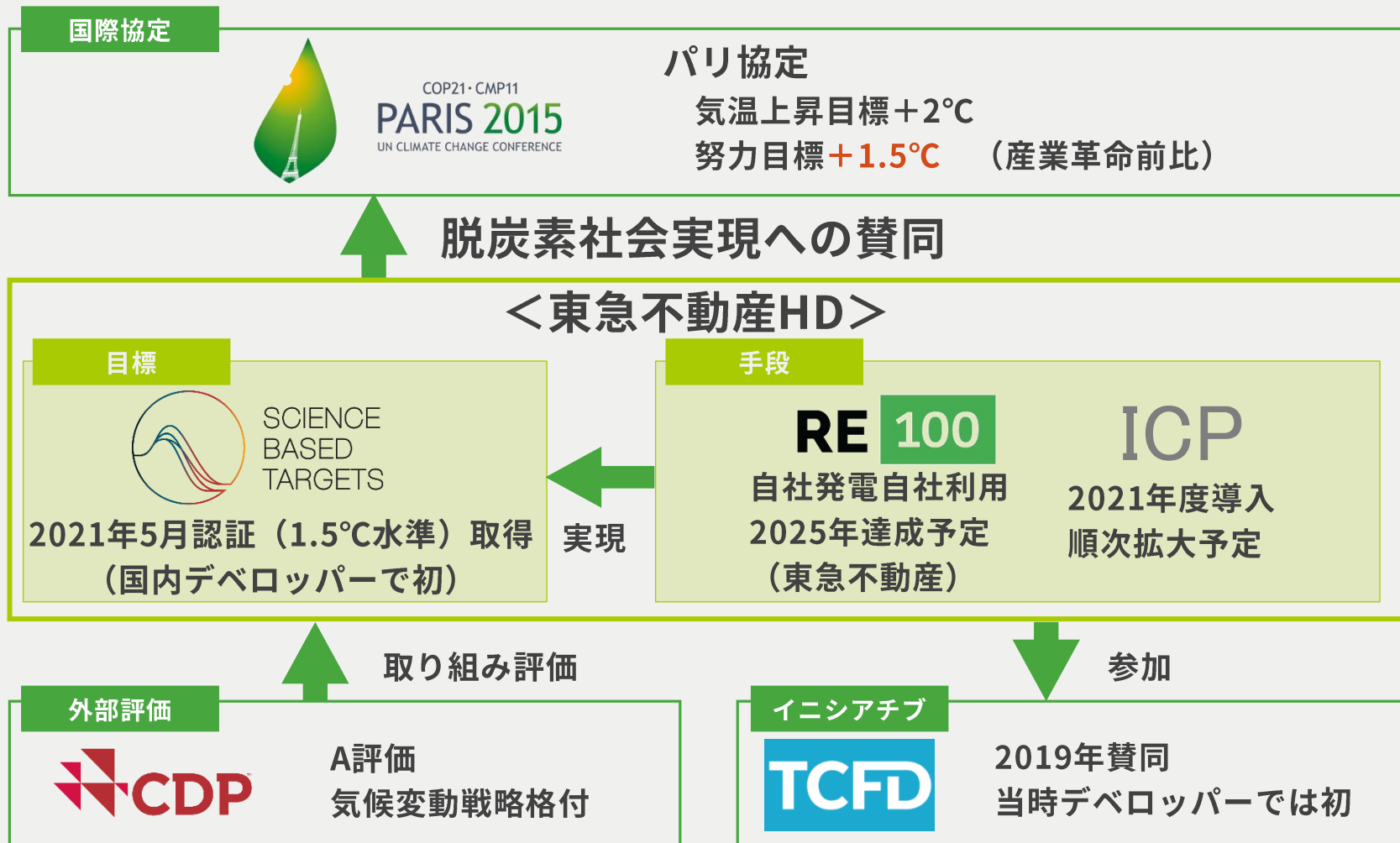


SCIENCE BASED TARGETS

DRIVING AMBITIOUS CORPORATE CLIMATE ACTION

# 環境経営 脱炭素社会の実現に向けた取り組み

事業活動を通じて、環境課題への取り組みを推進しています



# 全社方針：DX

デジタル活用による事業変革を進め、知的資産を活かして新しい体験価値を創出します

## [ 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

グループ内業務フローの可視化・電子化  
テクノロジーを活用した業務自動化・省力化

## [ CX ]

顧客接点の高度化による  
感動体験の創出

CX：カスタマーエクスペリエンス

オンラインとオフラインの融合（OMO推進）  
データ活用による精緻な顧客理解

## [ イノベーション ]

知的資産活用による  
新しい価値創造

自社開発ツールやサービスモデルの提供  
共創モデル構築による収益多様化

## DXを加速させる仕組み

戦略的なIT基盤構築

人財育成・獲得

CVCを通じた共創

社内ベンチャー制度

テック企業との連携

組織風土・働き方改革

# DX DXによる価値創造のロードマップ

2025年までに業務の省力化や顧客接点の高度化を進め、2030年に向けて更なる成長をめざします

## 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



# 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を実現し、株主価値および企業価値の向上をめざします

## 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

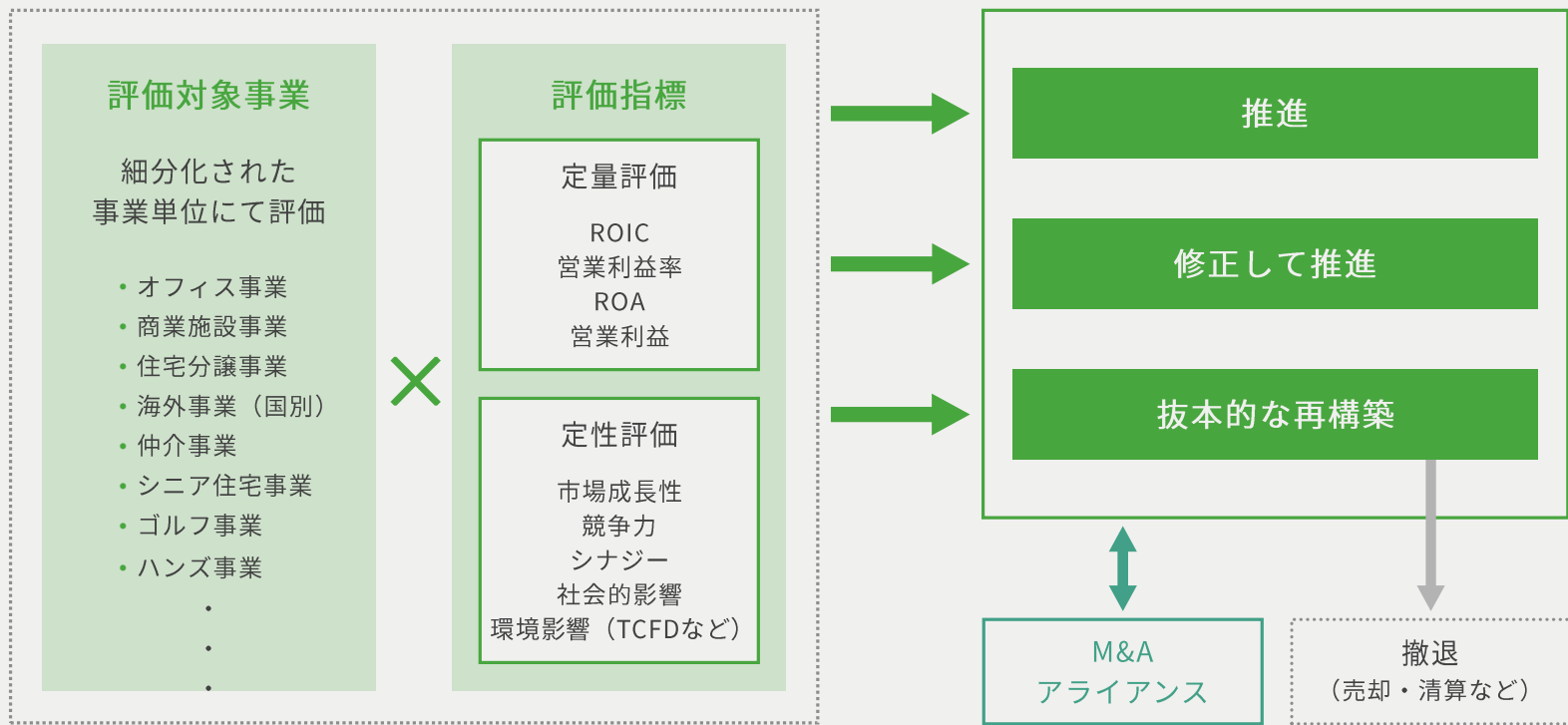
ROE向上

EPS成長

2020年代半ばまでにROE 8%目標の達成

# 事業ポートフォリオマネジメント

全事業共通の評価基準によって事業ポートフォリオをマネジメントし、収益性・効率性を向上させます

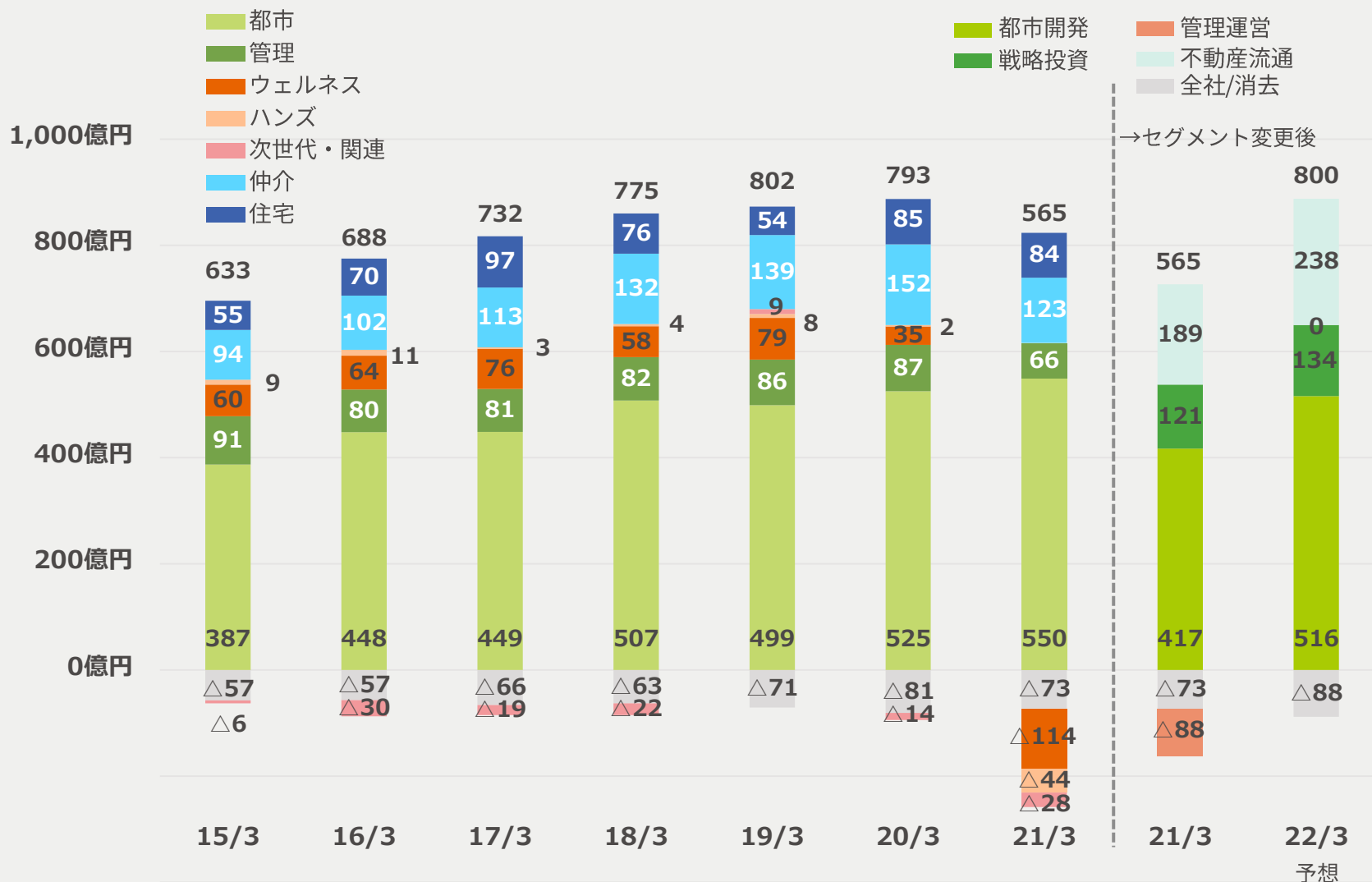


- ・全事業共通の定量評価・定性評価を踏まえた総合的判断
- ・評価→モニタリング→見直し・配分決定のマネジメント
- ・事業価値最大化を目的とした外部資本活用

》 収益性・効率性の向上

# セグメント別業績の推移

## セグメント別営業利益の推移



# 2021年度業績予想

(億円)	2020年度 実績	2021年度 予想	対前期
営業収益	9,077	10,100	1,023
営業利益	565	800	235
営業外収益	38	—	—
営業外費用	137	—	—
経常利益	466	665	199
特別利益	73	—	—
特別損失	120	—	—
税引前利益	418	—	—
親会社株主に帰属する 当期純利益	217	300	83
総資産	26,523	—	—
ROA	2.2%	3.0%	0.8P
有利子負債	14,788	14,800	12
自己資本	5,967	—	—
自己資本比率	22.5%	—	—
ROE	3.7%	5.0%	1.3P
1株当たり利益 (円)	30.13	41.71	11.58
D/Eレシオ	2.5	2.4	△ 0.1
【ハイブリッドファイナンス 格付上の資本性考慮後】	2.3	2.2	△ 0.1
EBITDA	1,017	1,245	229
EBITDA倍率	14.5	11.9	△ 2.7
1株当たり配当	16.0円	16.0円	—
連結配当性向	53.1%	38.4%	△ 14.7P

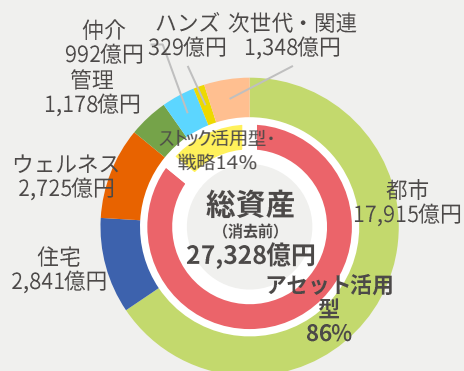
(億円)	2020年度 実績	2021年度 通期予想	対前期
営業収益	9,077	10,100	1,023
都市開発	3,167	3,350	183
戦略投資	469	740	271
管理運営	3,512	3,900	388
不動産流通	2,123	2,320	197
全社・消去	△ 194	△ 210	△ 16
営業利益	565	800	235
都市開発	417	516	99
戦略投資	121	134	13
管理運営	△ 88	0	88
不動産流通	189	238	49
全社・消去	△ 73	△ 88	△ 15

# 2020年度 期末BS

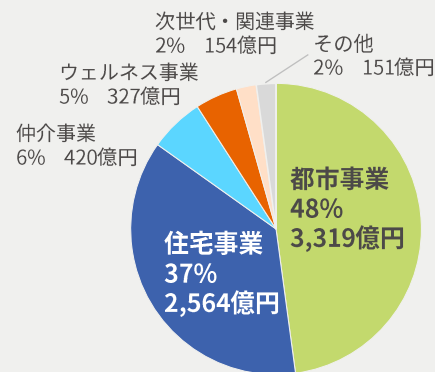
(億円)	2019年度 期末	2020年度 期末	前期末比
現預金	976	1,900	924
販売用土地建物	6,580	6,806	227
固定資産	11,927	12,239	312
のれん	717	664	△ 53
投融資	3,122	3,391	268
売掛金・未収入金	556	646	90
その他	995	877	△ 118
<b>資産計</b>	<b>24,874</b>	<b>26,523</b>	<b>1,649</b>

(億円)	2019年度 期末	2020年度 期末	前期末比
有利子負債	13,610	14,788	1,177
預り金等	2,605	2,646	41
買掛金・未払金	1,065	1,264	199
その他	1,650	1,737	87
<b>負債計</b>	<b>18,931</b>	<b>20,436</b>	<b>1,504</b>
自己資本	5,833	5,967	134
非支配株主持分	110	121	11
<b>純資産計</b>	<b>5,942</b>	<b>6,087</b>	<b>145</b>

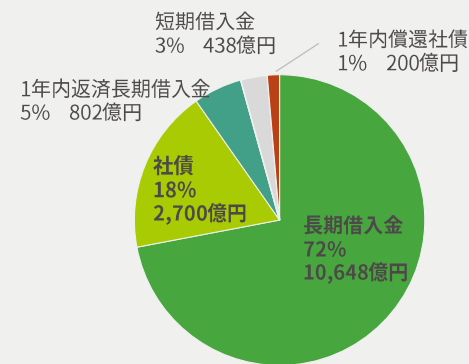
〈セグメント別資産内訳〉



〈棚卸資産内訳〉



〈有利子負債内訳〉



# memo

A series of horizontal dotted lines for writing.





# 東急不動産ホールディングス

〈本件に関するお問い合わせ先〉

コーポレートコミュニケーション部 IR室

[www.tokyu-fudosan-hd.co.jp/ir](http://www.tokyu-fudosan-hd.co.jp/ir)