

2020年3月期

決算説明会資料

2020.5.22

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

---

・ 業績の推移及び2021年3月期予算の考え方	.....	3
・ 2020年3月期決算 / 2021年3月期予算の概要	.....	5
・ 参考資料	.....	38

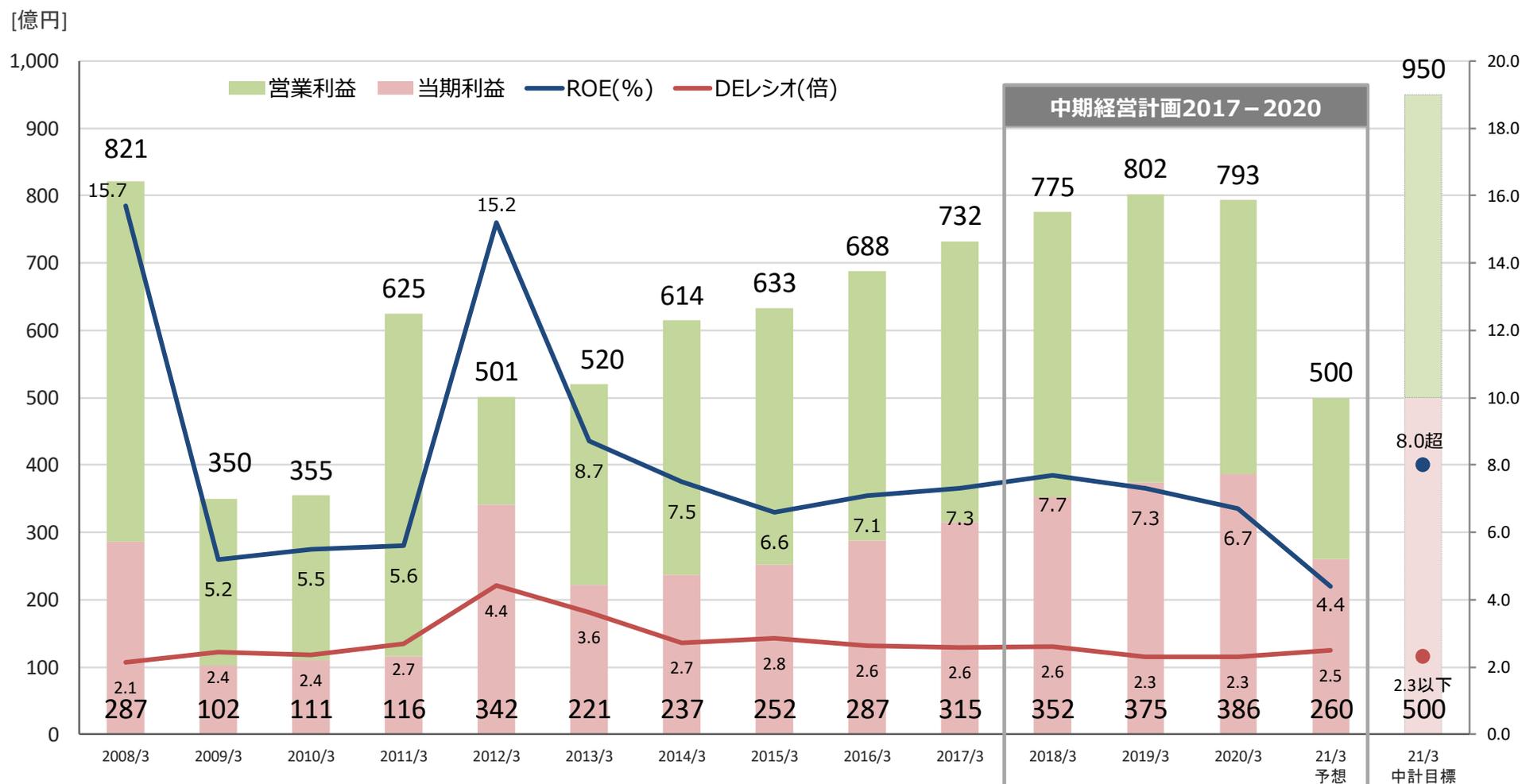
# 業績の推移及び2021年3月期予算の考え方

中期経営計画は順調に推移も、最終年度（2021年3月期）、事業環境が激変

## ■ 2021年3月期 業績予想の前提

新型コロナウイルスの感染拡大により、第1四半期は当社の事業活動に大幅な制約、第2四半期以降徐々に回復という前提

⇒BtoCビジネスの多い当社グループには第1四半期を中心に影響大、非常に厳しい業績予想となった



# 2021年3月期における活動方針

新型コロナウイルスの感染拡大という「有事」に、サステナビリティ確保のための総点検を実施  
2021年3月期は次期中長期経営計画に向けた足場固めの1年とする

## 環境認識

- ・新型コロナウイルスの感染拡大による、従来の行動様式の自粛
- ・景気後退に伴う不動産市況の変調を注視
- ・社会の価値観を変えるパラダイムシフトの可能性

## 当社グループの方針

- 当社グループのサステナビリティ確保
  - ・お客さまや社員を始めとするステークホルダーの安全確保を最優先
  - ・徹底したコストの見直し
  - ・市況変調を奇貨とした投資機会の見極め
  - ・新たな生活様式に対応した商品・サービスの提供
  - ・危機を乗り越えるためのグループ・社員の結束
- パラダイムシフトに対応した改革
  - ・当社グループの社会的使命に沿ったビジネスモデルの進化と新しい事業機会の創出
  - ・それらを包含した次期中長期経営計画の策定

## 2020年3月期決算 / 2021年3月期予算の概要

---

# 業績ハイライト

2020年3月期決算 増収営業減益    2021年3月期予算 減収減益

## 決算・予算 ハイライト

<2020年3月期決算>

営業収益9,632億円、営業利益793億円、当期純利益386億円（当期純利益は過去最高益）  
第4四半期よりBtoCの事業を中心に新型コロナウイルスの感染拡大影響（40億円強）を受け、  
対前期増収営業減益、対予算増収営業減益

<2021年3月期予算>

営業収益9,300億円、営業利益500億円、当期純利益260億円  
新型コロナウイルスの感染拡大影響により、対前期減収減益予定  
配当は前期と同額の16.0円を予定

## トピックス

<2020年3月期>

- ・ 渋谷ソラストや渋谷フクラスの開業及び渋谷駅桜丘口地区再開発計画の新築着工等、  
広域渋谷圏を中心とする大型物件が順調に進捗
- ・ 再生可能エネルギー事業への投資が順調に進捗し、投資残高は1,400億円超に
- ・ 2020年1月に、当社グループの環境問題への取り組みの認知向上を企図したグリーンボンドを発行

<2021年3月期>

- ・ 当社グループ最大規模のオフィスビルである東京ポートシティ竹芝が竣工・開業予定

# 2020年3月期 決算・主要経営指標

第3四半期までは順調も、第4四半期以降の新型コロナウイルスの感染拡大影響により増収営業減益

(億円)	19年3月期 実績	20年3月期 実績	対前期	20年3月期 予想 **	対予想	コメント (対前期)
<b>営業収益</b>	<b>9,019</b>	<b>9,632</b>	<b>613</b>	<b>9,300</b>	<b>332</b>	<input type="checkbox"/> <b>営業収益・営業利益</b> 都市事業セグメントの新規稼働物件の利益寄与や、住宅事業セグメントの分譲マンション計上戸数増の一方、ウェルネス事業セグメントやハンズ事業セグメント等での新型コロナウイルスの感染拡大影響により増収減益
<b>営業利益</b>	<b>802</b>	<b>793</b>	<b>△ 9</b>	<b>820</b>	<b>△ 27</b>	
営業外収益	24	14	△ 10	—	—	
営業外費用	119	133	14	—	—	
<b>経常利益</b>	<b>707</b>	<b>675</b>	<b>△ 32</b>	<b>710</b>	<b>△ 35</b>	
特別利益	1	1	△ 0	—	—	
特別損失	96	46	△ 51	—	—	
税引前利益	612	630	18	—	—	
<b>親会社株主に帰属する 当期純利益</b>	<b>375</b>	<b>386</b>	<b>12</b>	<b>390</b>	<b>△ 4</b>	
総資産	24,052	24,874	821	—	—	
ROA	3.5%	3.3%	△ 0.3P	3.4%	△ 0.1P	
<b>有利子負債</b>	<b>12,898</b>	<b>13,610</b>	<b>712</b>	<b>13,800</b>	<b>△ 190</b>	
自己資本	5,614	5,833	219	—	—	
自己資本比率	23.3%	23.5%	0.1P	—	—	
ROE	7.3%	6.7%	△ 0.5P	6.8%	△ 0.1P	<input type="checkbox"/> <b>D/Eレシオ</b> 当期純利益の着実な積み上げにより2.3倍を維持
1株当たり利益	56.84	53.70	△ 3.14	54.24	△ 0.54	
<b>D/Eレシオ</b>	<b>2.3</b>	<b>2.3</b>	<b>0.0</b>	<b>2.3</b>	<b>—</b>	
EBITDA	1,102	1,171	69	1,151	21	
<b>EBITDA倍率</b>	<b>11.7</b>	<b>11.6</b>	<b>△ 0.1</b>	<b>12.0</b>	<b>△ 0.4</b>	

\* [ ]の数値は計上額、+または△は増減を表しております。(全ページ共通) EBITDA倍率：有利子負債/EBITDA (償却前営業利益)

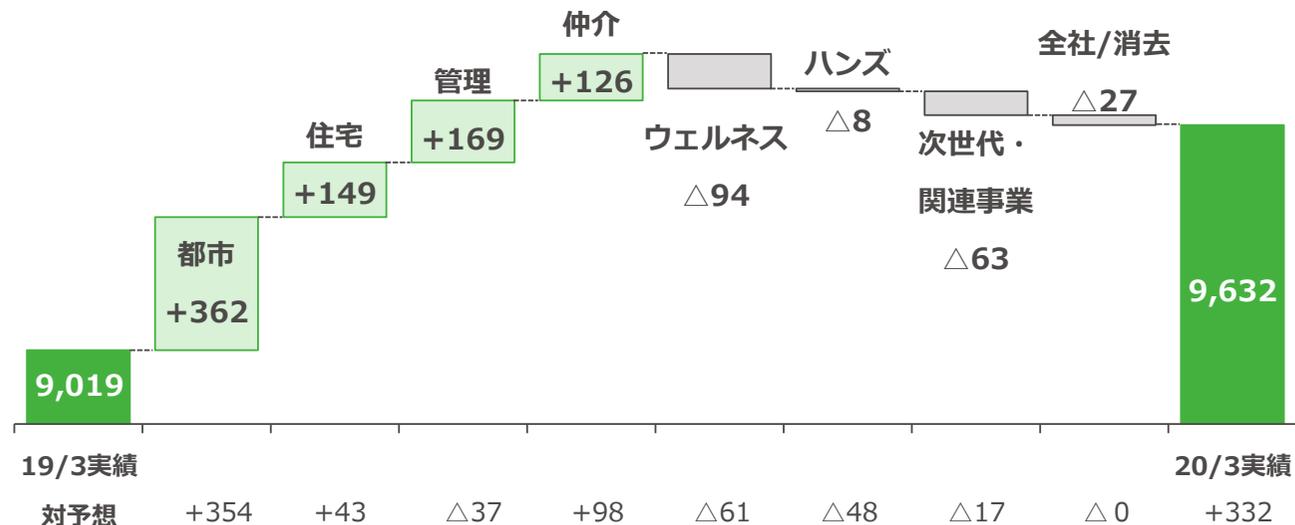
\*\* 2019年11月8日公表の通期業績予想を記載しております。

# 2020年3月期 セグメント別実績

都市、住宅、管理、仲介事業セグメントは増収増益 その他セグメントは減収減益

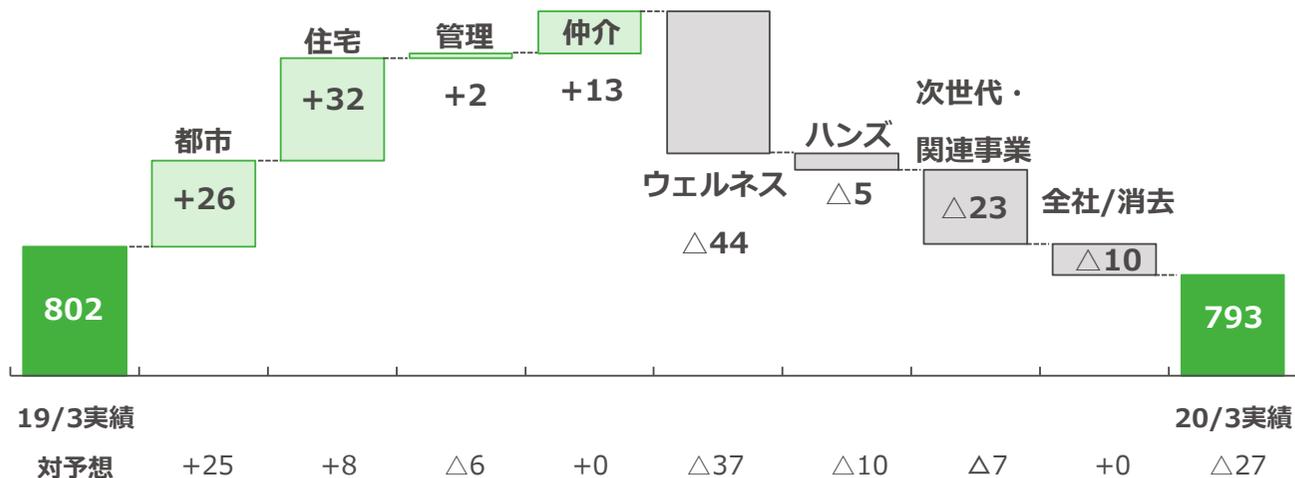
〈営業収益増減〉 (億円)

	19年3月期	20年3月期	増減
実績	9,019	9,632	+613
予想	-	9,300	+332



〈営業利益増減〉 (億円)

	19年3月期	20年3月期	増減
実績	802	793	△9
予想	-	820	△27

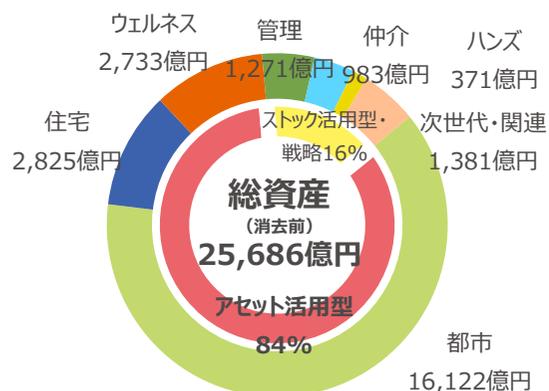


# 2020年3月期 期末BS

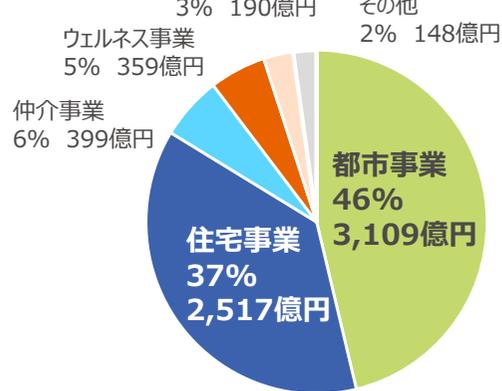
販売用土地建物及び固定資産の増加を中心に、資産・負債ともに増加

(億円)	19年3月期 期末	20年3月期 期末	前期末比	(億円)	19年3月期 期末	20年3月期 期末	前期末比
現預金	1,851	976	△ 874	<b>有利子負債</b>	<b>12,898</b>	<b>13,610</b>	<b>712</b>
<b>販売用土地建物</b>	<b>5,680</b>	<b>6,580</b>	<b>900</b>	預り金等	2,796	2,605	△ 191
<b>固定資産</b>	<b>11,424</b>	<b>11,927</b>	<b>504</b>	買掛金・未払金	993	1,065	73
のれん	771	717	△ 54	その他	1,678	1,650	△ 28
投融資	2,944	3,122	178	<b>負債計</b>	<b>18,366</b>	<b>18,931</b>	<b>566</b>
売掛金・未収入金	483	556	73	<b>自己資本</b>	<b>5,614</b>	<b>5,833</b>	<b>219</b>
その他	899	995	96	非支配株主持分	73	110	37
<b>資産計</b>	<b>24,052</b>	<b>24,874</b>	<b>821</b>	<b>純資産計</b>	<b>5,687</b>	<b>5,942</b>	<b>255</b>

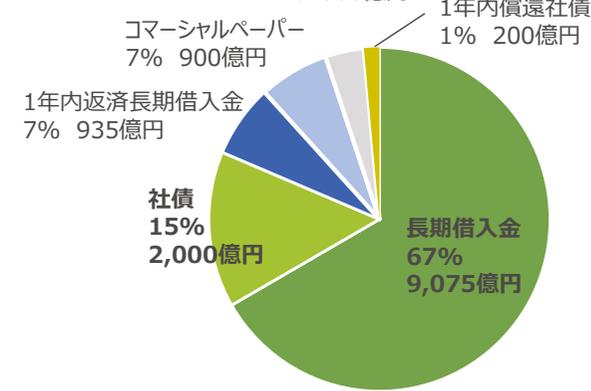
〈セグメント別資産内訳〉



〈棚卸資産内訳〉



〈有利子負債内訳〉



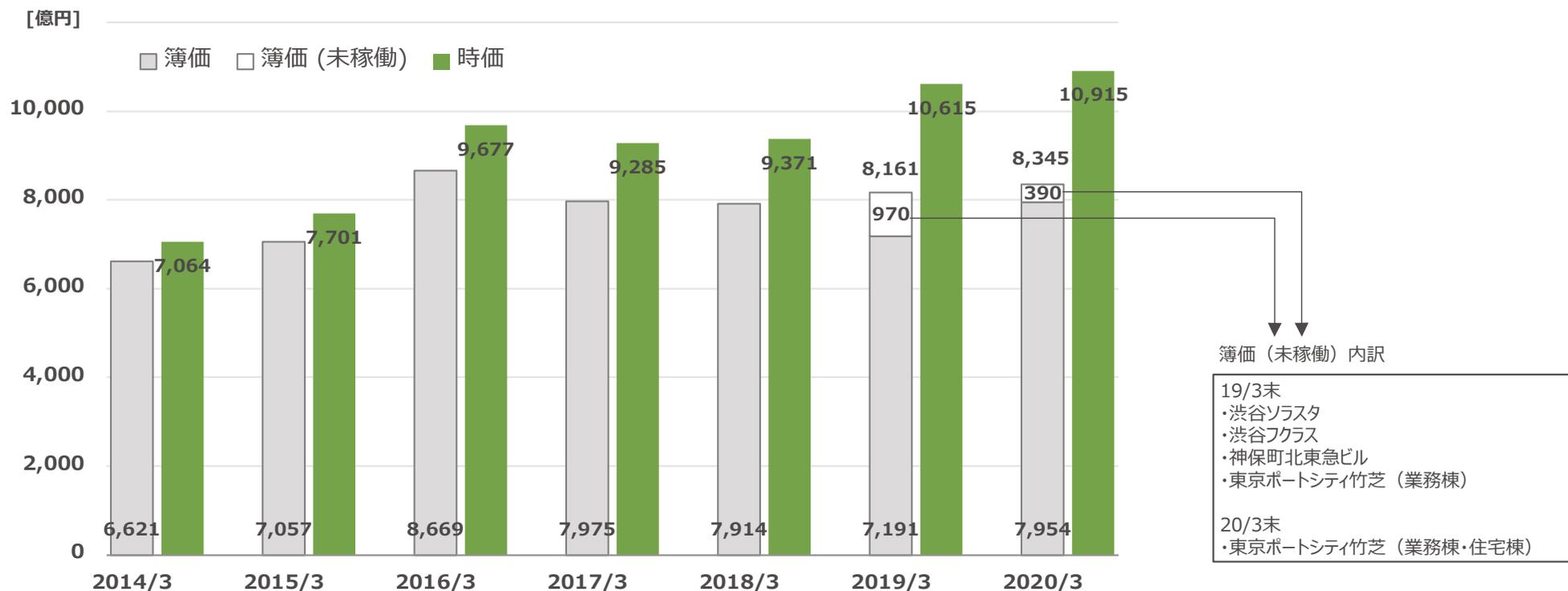
# 賃貸等不動産の時価評価

堅調な不動産市況を背景に賃貸等不動産の含み益が拡大

(億円)	19年3月末 実績	20年3月末 実績	増減	備考
期末BS計上額	8,161	8,345	183	■ 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 ■ 開業前計画物件*（19年3月末529億円、20年3月末747億円）については開発の初期段階にあり、時価を把握することが困難であるため、左記表には含まれておりません。
期末時価評価額	10,615	10,915	300	
差額	2,453	2,571	117	

\*（仮称）九段南一丁目プロジェクト、（仮称）神宮前六丁目地区市街地再開発事業、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>



開業前計画物件	2,775	2,524	1,077	1,274	1,374	529	747
---------	-------	-------	-------	-------	-------	-----	-----

# 2020年3月期 キャッシュ・フロー計算書

固定資産投資（投資CF）や、たな卸資産投資（営業CF）等を財務CFで賄う

(億円)	19年3月期	20年3月期	主な増減要因
営業活動によるキャッシュ・フロー	445	△ 67	税前当期純利益+630、減価償却費+323、 たな卸資産増加△642、法人税等の支払△287
投資活動によるキャッシュ・フロー	△ 604	△ 1,472	固定資産売却+192、 固定資産取得△1,362、投資有価証券の取得△320
財務活動によるキャッシュ・フロー	1,391	651	コマーシャル・ペーパー+900、社債+142、 短期借入金△303、長期借入金△30
現金及び現金同等物の期末残高	1,848	970	

## 〈参考：投資実績・計画〉

(億円)	19年3月期 実績**	20年3月期 実績**	21年3月期 計画**
販売用土地建物（ビル・商業施設等）*	968	704	700
販売用土地（マンション等）	405	249	200
海外投資額*	119	253	70
設備投資額	898	1,361	1,200

\* 出資含む

\*\*うち広域渋谷圏における投資は19年3月期  
実績 460億円、20年3月期実績583億円、  
21年3月期計画100億円

# 2021年3月期 新型コロナウイルスの感染拡大による主な影響

BtoCの事業を中心とした影響を想定

第1四半期は事業活動に大幅な制約が生じ、第2四半期以降徐々に回復することを想定

セグメント	事業への影響	業績への影響
都市事業	主要商業施設の休館 貸会議室の営業休止	歩合賃料の減少、固定賃料の減免 貸会議室収入の減少
住宅事業	マンションギャラリーの営業休止	計上戸数の減少
管理事業	工事業の新規営業活動縮小 管理業務の一部停止	工事収益及び管理収益の減少
仲介事業	仲介店舗の営業縮小	売買仲介事業の収益の減少
ウェルネス事業	フィットネスクラブや各種ホテルの休館 時間短縮等による営業縮小	運営収益の減少
ハンズ事業	店舗の休業及び時間短縮等による営業縮小	売上の減少
次世代・関連事業	マンションギャラリーの営業休止（インドネシア）	計上戸数の減少（インドネシア）

2021年3月期業績予想については、新型コロナウイルスの感染拡大の収束時期等により、実際の業績は変動する可能性があります。今後業績予想の修正が必要になった際は速やかに公表いたします。

# 2021年3月期 業績予想

新型コロナウイルスの感染拡大影響等に伴い減収減益も、配当は前期と同額の16.0円を予定

(億円)	20年3月期 実績	21年3月期 予想	対前期	コメント (対前期)
<b>営業収益</b>	<b>9,632</b>	<b>9,300</b>	△ 332	□営業収益・営業利益 新型コロナウイルス感染拡大の影響に伴う事業への影響を各セグメントで受けることにより、減収減益を計画
<b>営業利益</b>	<b>793</b>	<b>500</b>	△ 293	
営業外収益	14	—	—	
営業外費用	133	—	—	
<b>経常利益</b>	<b>675</b>	<b>390</b>	△ 285	
特別利益	1	—	—	
特別損失	46	—	—	
税引前利益	630	—	—	
<b>親会社株主に帰属する 当期純利益</b>	<b>386</b>	<b>260</b>	△ 126	
総資産	24,874	—	—	
ROA	3.3%	2.0%	△ 1.3P	
<b>有利子負債</b>	<b>13,610</b>	<b>14,800</b>	<b>1,190</b>	□有利子負債 開発プロジェクトの投資進捗等により1,190億円増加の計画
自己資本	5,833	—	—	
自己資本比率	23.5%	—	—	
ROE	6.7%	4.4%	△ 2.3P	
1株当たり利益	53.70	36.15	△ 17.55	
<b>D/Eレシオ</b>	<b>2.3</b>	<b>2.5</b>	<b>0.2</b>	□D/Eレシオ 2.5倍予定
EBITDA	1,171	952	△ 219	
<b>EBITDA倍率</b>	<b>11.6</b>	<b>15.6</b>	<b>3.9</b>	
1株当たり配当	16.0円	16.0円	0.0円	□配当
連結配当性向	29.8%	44.3%	14.5P	前期と同額の年間16.0円を予定

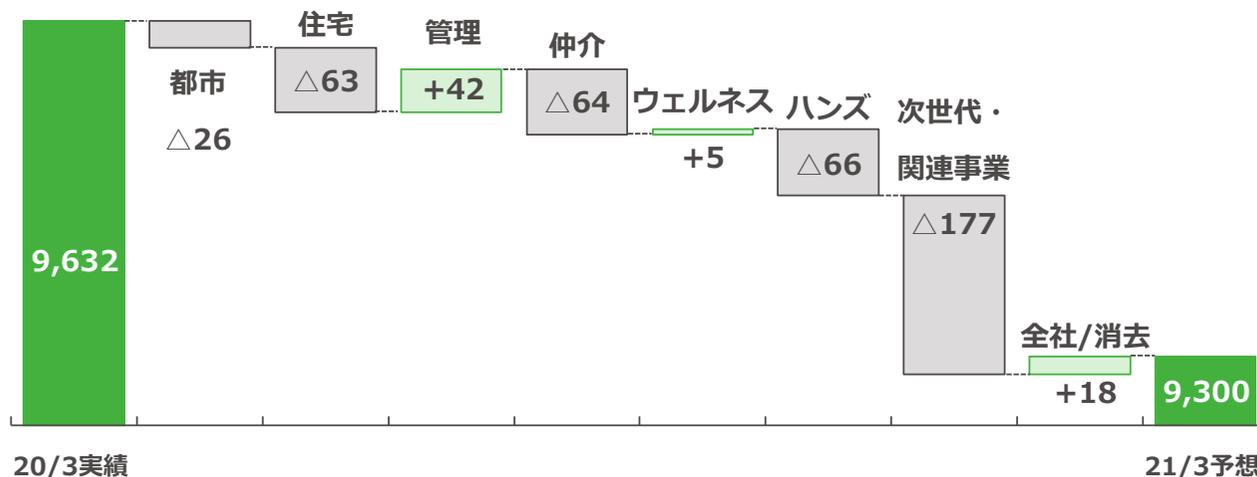
\*EBITDA倍率：有利子負債／EBITDA（償却前営業利益）

# 2021年3月期 セグメント別業績予想

新型コロナウイルスの感染拡大影響により、減収減益の計画

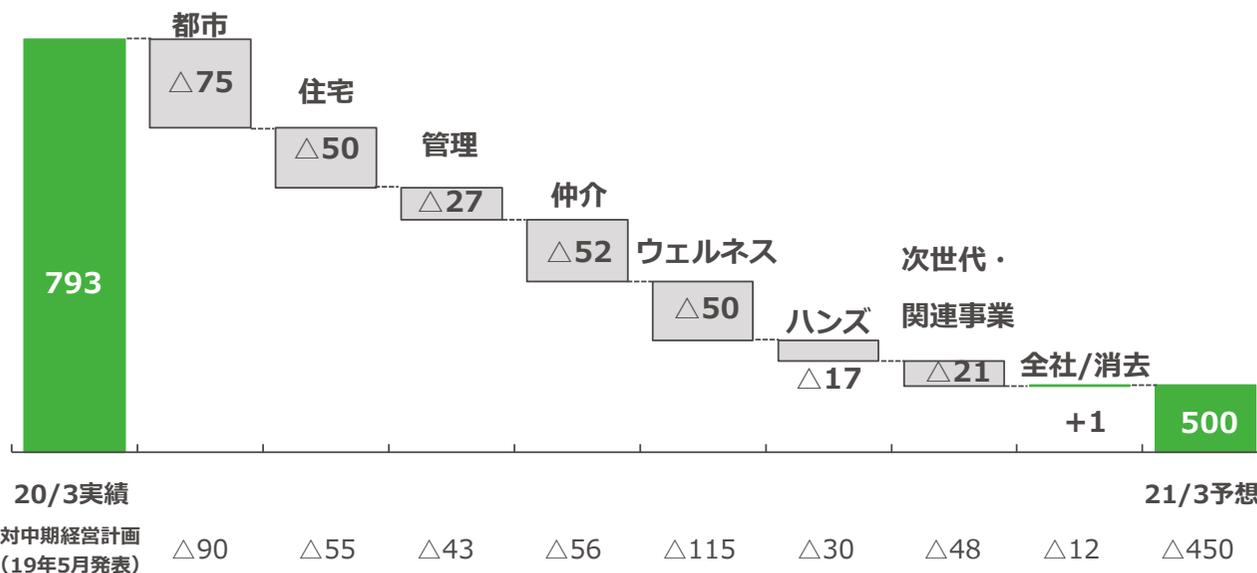
## 〈営業収益増減〉 (億円)

20年3月期 実績	21年3月期 予想	増減
9,632	9,300	△332



## 〈営業利益増減〉 (億円)

20年3月期 実績	21年3月期 予想	増減
793	500	△293



# 都市事業① 2020年3月期実績・2021年3月期予想

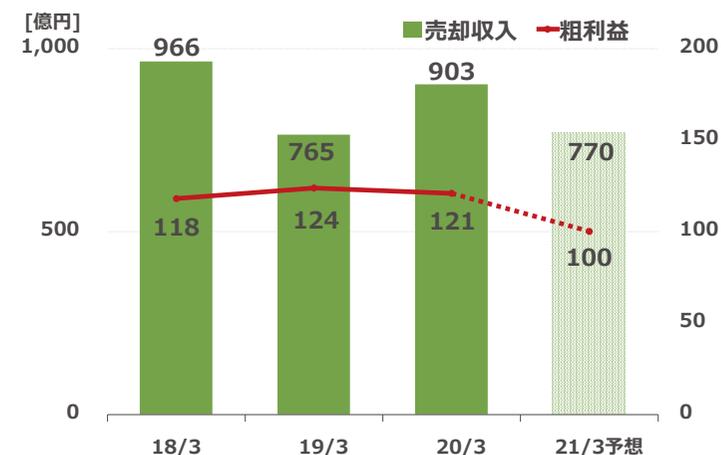
2020年3月期 増収増益 2021年3月期予想 減収減益

新型コロナウイルス感染拡大により、主要商業施設の休館や貸会議室の営業休止が影響

(億円)	19年3月期 実績	20年3月期 実績	増減	備考 (対前期)	20年3月期 予想	増減
<b>売上高</b>	<b>2,564</b>	<b>2,926</b>	<b>362</b>		<b>2,573</b>	<b>354</b>
賃貸 (オフィス)	368	405	36	新規+66、売却逸失△17	406	△ 1
賃貸 (商業施設)	415	429	14		435	△ 6
資産運用等	899	1,123	225	売却収入[903]+138	791	332
住宅賃貸等	882	969	87		940	28
<b>営業利益</b>	<b>499</b>	<b>525</b>	<b>26</b>	新規+27、売却益[121]△3	<b>500</b>	<b>25</b>

(億円)	20年3月期 実績	21年3月期 予想	増減	備考 (対前期)
<b>売上高</b>	<b>2,926</b>	<b>2,900</b>	△ 26	
賃貸 (オフィス)	405	475	71	新規+110、売却逸失△26
賃貸 (商業施設)	429	406	△ 24	
資産運用等	1,123	1,025	△ 98	売却収入[770] △133
住宅賃貸等	969	994	25	
<b>営業利益</b>	<b>525</b>	<b>450</b>	△ 75	新規+20、売却益[100]△21 コロナ影響△50

<投資家向けビル等売却>



## 都市事業② 空室率・賃料の推移

2020年3月末 オフィス平均賃料は26,790円/月坪

既存オフィスでの増額改定や、新規オフィスの開業により、対前期末で約9.3%上昇



\* 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」

# 都市事業③ 主要プロジェクト



神保町北東急ビル  
千代田区  
オフィス  
延床面積：11千㎡



浅草二丁目プレイス  
台東区  
ホテル  
延床面積：6千㎡



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)西心齋橋二丁目計画  
大阪市  
ホテル  
延床面積：14千㎡  
2022年上期竣工予定



茶屋町B-2地区  
市街地再開発事業  
大阪市  
商業等

(開業年度)

2020年3月期

2021年3月期

2022年3月期

2023年3月期

2024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㎡



渋谷フクラス  
渋谷区  
オフィス/商業  
延床面積：59千㎡



(仮称)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㎡  
2023年3月期開業予定



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

(仮称)代官山町プロジェクト  
渋谷区  
住宅/商業/オフィス  
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

# 都市事業④ 主要プロジェクト〈広域渋谷圏〉

渋谷駅桜丘口地区再開発計画が2019年10月に新築着工、  
 (仮称) 神宮前六丁目地区市街地再開発事業が2020年1月に権利変換の認可



# 都市事業⑤ 主要プロジェクト〈東京ポートシティ竹芝〉

オフィステナントのソフトバンク(株)と共同で竹芝のスマートシティ化を推進



オフィスタワー (A 街区)  
用途：オフィス/商業  
延床面積：約180千㎡(業務棟)  
竣工：2020年5月(業務棟)



レジデンスタワー (B 街区)  
用途：住宅  
延床面積：約20千㎡(住宅棟)  
総戸数：262戸  
竣工：2020年6月(住宅棟)

# 都市事業⑥ 再生可能エネルギー事業

投資が進捗し、稼働物件も増加

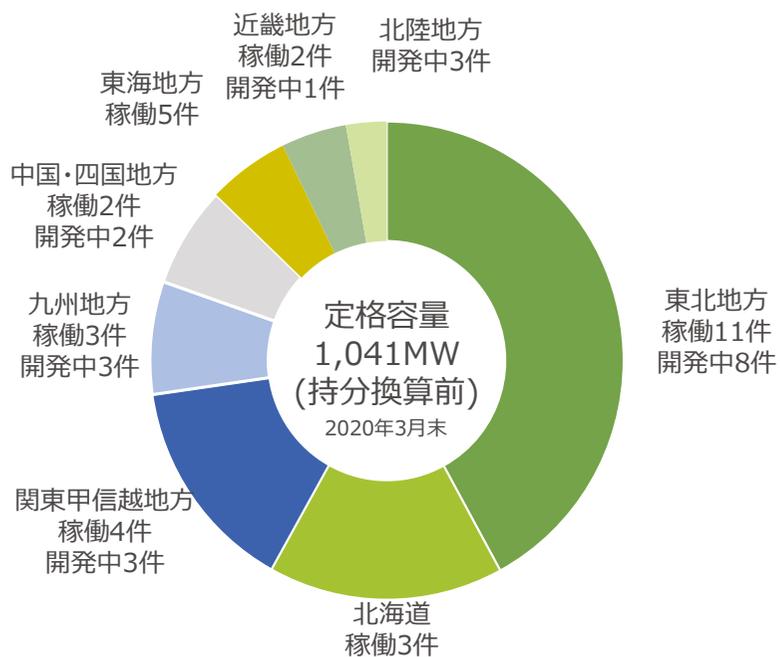


## プロジェクトの確保状況(2020年3月末)

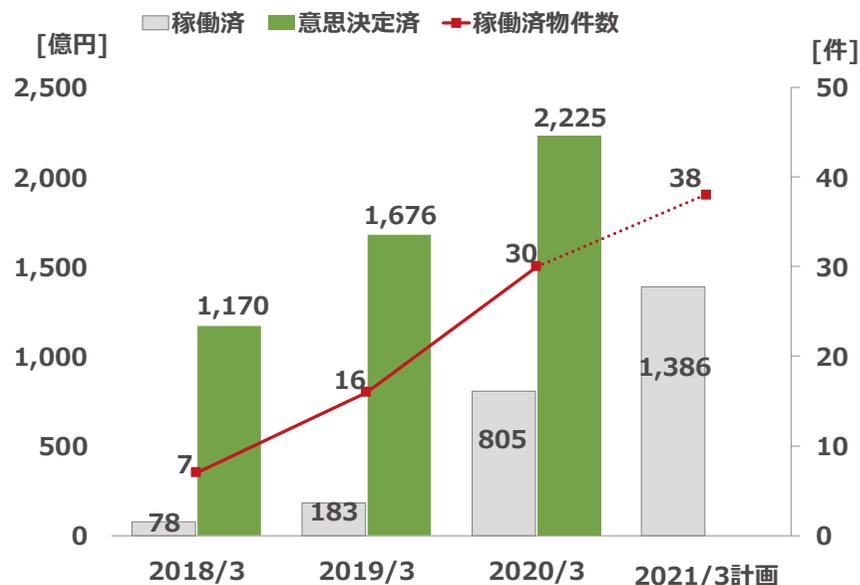
稼働物件 30件  
 開発中物件 20件  
 (太陽光14件、風力5件、バイオマス1件)

投資済 (BS計上額) 1,444億円

## <ポートフォリオ>



## <稼働済・意思決定済残高・稼働済物件数の推移>



\*BS計上額とは減価償却費等があるため異なります



すずらん釧路町太陽光発電所：92MW  
 (2020年2月運転開始)

# 都市事業⑦ 物流施設事業

循環型再投資事業におけるアセットタイプ拡大に向けて物流施設の開発を推進

## プロジェクトの確保状況(2020年3月末)

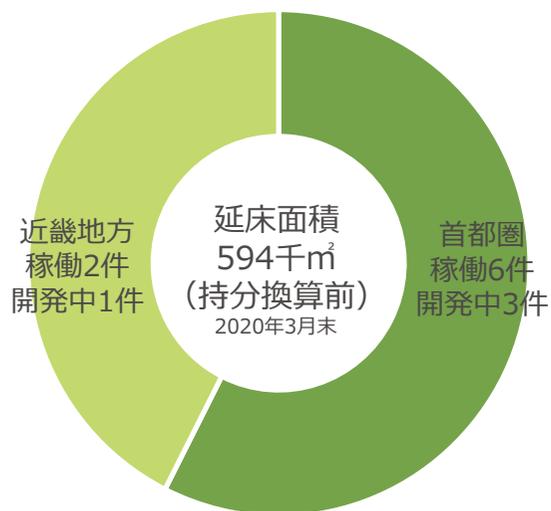
稼働物件 8件  
開発中物件 4件

投資済 257億円  
主要プロジェクト

LOGI'Q 三芳(延床面積:71千㎡)

LOGI'Q 白岡(延床面積:46千㎡)

## <ポートフォリオ>



## プロジェクトの紹介

### LOGI'Q 三芳

延床面積：71千㎡ 地上3階 竣工：2020年1月

アスクル株式会社の倉庫建替事業として始まり、テナント企業のニーズに応じたBTS型物流施設



新しい働き方の提案
<b>東急ハンズとの連携</b>
毎日が楽しくなる居心地のよい空間創造
<b>東急スポーツオアシスとの連携</b>
健康遊具の導入により従業員の健康をサポート
<b>空間音響サービス「KooNe」</b>
五感に訴える音響環境を物流業界で初導入
<b>LOGI'Qオリジナルアロマ</b>
ストレスを軽減するアロマスペースデザイン



サステナブル・ロジスティクス
<b>安全安心の追求</b>
消防ガイドラインの規定を上回る防災対策
<b>地域との共生</b>
歴史・文化や周辺環境と調和したデザイン
<b>アスクル加盟「EV100」への貢献</b>
EVコンセント将来対応の施設
<b>「緑をつなぐ」プロジェクト</b>
共用部家具に間伐材を活用



<外観>



<エントランス>

# 住宅事業① 2020年3月期実績・2021年3月期予想

2020年3月期実績 増収増益 2021年3月期予想 減収減益  
 一括売却の減、マンションの粗利率低下による減益

(億円)	19年3月期 実績	20年3月期 実績	増減	備考 (対前期)	20年3月期 予想	増減
売上高	1,214	1,363	149		1,320	43
マンション	861	961	100	計上戸数 +414戸 [1,680戸]	1,009	△ 48
戸建	22	7	△ 16		7	△ 0
その他	331	396	65	一括売却+73、賃貸住宅△20	305	91
営業利益	54	85	32		78	8

(億円)	20年3月期 実績	21年3月期 予想	増減	備考 (対前期)
売上高	1,363	1,300	△ 63	
マンション	961	1,046	85	計上戸数 +20戸[1,700戸]
その他**	403	255	△ 148	一括売却△116、賃貸住宅△21
営業利益	85	35	△ 50	一括売却減、マンション粗利率低下

\* 表中、[ ]の数値は計上戸数を表しております。

\*\* 2021年3月期より「戸建」に含まれていた戸建事業を「その他」に移管しております。

# 住宅事業② マンション営業指標推移

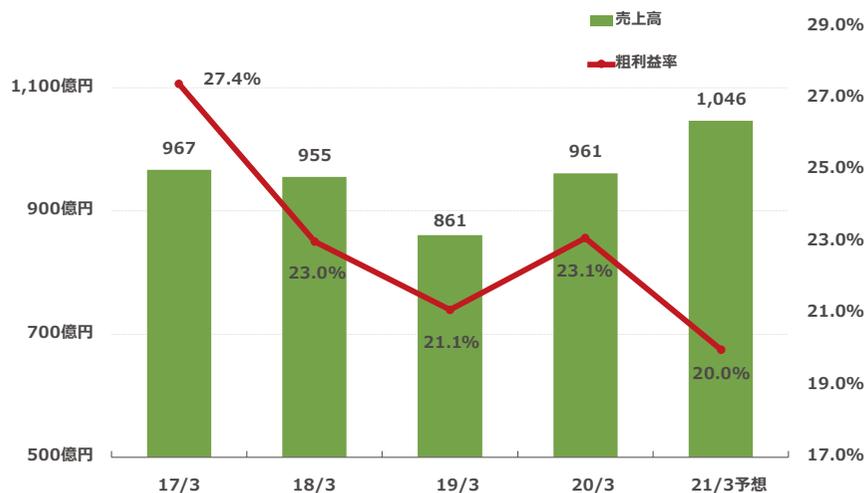
2021年3月期 期首契約確保率は50%

計上年度	2019年3月期実績	2020年3月期実績	2021年3月期計画
計上戸数	1,266戸	1,680戸	1,700戸
契約確保率 (期首→1Q→2Q→3Q)	32%→57%→73%→90%	54%→66%→82%→90%	50%
期末完成在庫	497戸	453戸	—
主な計上予定 戸数は販売対象戸数 ( ) 内はシェア	グラース 二子玉川テラス 79戸 (100%) グラース 六番町 39戸 (100%) グラース 六本木 飯倉片町 33戸 (65%) グラース 六本木 サ・レシデンス 51戸 (40%)	グラース 川口本町 163戸 (100%) グラース 丸-梅田North 653戸 (33%) グラース 丸-羽衣 145戸 (80%)	Kosugi 3rd Avenue The Residence 475戸 (30%) グラース シティ蓮田 168戸 (100%) グラース 丸-大船 227戸 (100%)
土地投資額	405億円 (2,385戸)	249億円 (1,943戸)	200億円

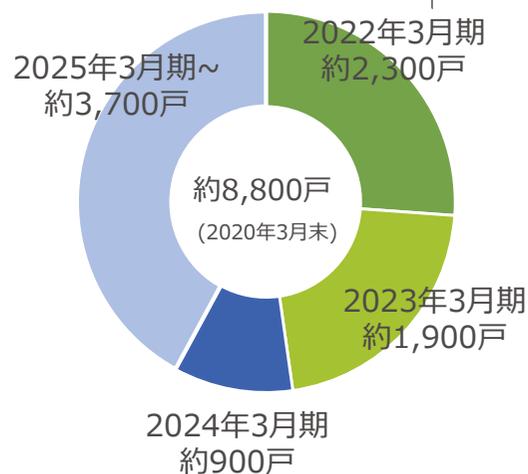


ガラス 丸-豊洲  
(2021年10月竣工予定)

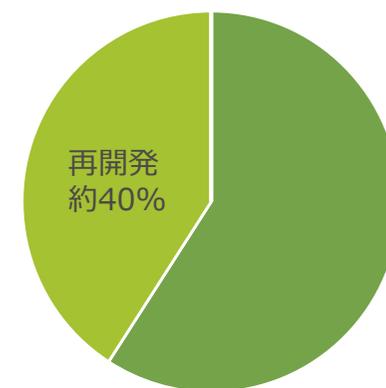
<マンション売上高・粗利益率の推移>



<ランドバンク>



<ランドバンク再開発比率>



# 管理事業① 2020年3月期実績・2021年3月期予想

2020年3月期 増収増益 2021年3月期予想 増収減益

新型コロナウイルス感染拡大により、新規工事の営業活動縮小等が影響

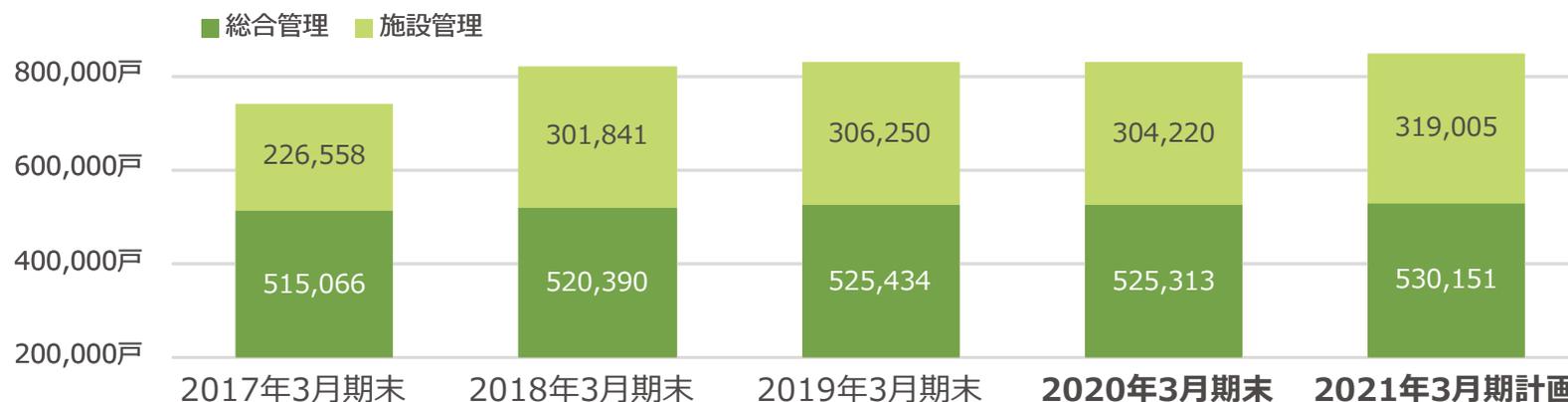
(億円)	19年3月期 実績	20年3月期 実績	増減	備考 (対前期)	20年3月期 予想	増減
売上高	1,739	1,908	169		1,945	△ 37
マンション (管理・工事)	1,173	1,258	85	管理+14、 工事+71 (戸建リフォーム移管影響含む)	1,289	△ 31
ビル等 (管理・工事)	566	650	84	管理+36、工事+49	656	△ 6
営業利益	86	87	2		94	△ 6

(億円)	20年3月期 実績	21年3月期 予想	増減	備考 (対前期)
売上高	1,908	1,950	42	
マンション (管理・工事)	1,258	1,290	32	管理+12、 工事+20(うち法人請負移管影響+45)
ビル等 (管理・工事)	650	660	10	管理+65、コロナ影響による工事△52
営業利益	87	60	△ 27	コロナ影響による工事減

## 管理事業② 物件ストック状況

2020年3月期 マンション管理戸数は不採算案件の整理等により減少、ビル等の管理件数は増加

### 〈マンション総合管理／施設管理戸数ストック推移〉



マンション管理戸数 (対前3月期末)	741,624戸 (+25,964戸)	822,231戸 (+80,607戸)	831,684戸 (+9,453戸)	829,533戸 (△2,151戸)	849,156戸 (+19,623戸)
うち 総合管理	515,066戸	520,390戸	525,434戸	525,313戸	530,151戸
うち 施設管理	226,558戸	301,841戸	306,250戸	304,220戸	319,005戸

### 〈ビル／その他物件数ストック推移〉



ビル等 (対前3月期末)	1,483件 (+30件)	1,500件 (+17件)	1,540件 (+40件)	1,561件 (+21件)	1,576件 (+15件)
-----------------	------------------	------------------	------------------	------------------	------------------

# 仲介事業① 2020年3月期実績・2021年3月期予想

2020年3月期 増収増益 2021年3月期予想 減収減益

新型コロナウイルス感染拡大により、売買仲介の営業活動縮小が影響

(億円)	19年3月期 実績	20年3月期 実績	増減	備考 (対前期)	20年3月期 予想	増減
<b>売上高</b>	<b>1,189</b>	<b>1,314</b>	<b>126</b>		<b>1,217</b>	<b>98</b>
売買仲介	577	598	21	リテール+20、ホール+0	613	△ 15
販売受託	33	33	△ 0		37	△ 4
不動産販売	557	664	106	開発物件・買取再販増	547	116
その他	21	20	△ 1		20	1
<b>営業利益</b>	<b>139</b>	<b>152</b>	<b>13</b>		<b>152</b>	<b>0</b>

(億円)	20年3月期 実績	21年3月期 予想	増減	備考 (対前期)
<b>売上高</b>	<b>1,314</b>	<b>1,250</b>	△ 64	
売買仲介	598	523	△ 75	コロナ影響により、リテール△49、ホール△25
販売受託	33	37	4	
不動産販売	664	670	6	
その他	20	20	0	
<b>営業利益</b>	<b>152</b>	<b>100</b>	△ 52	コロナ影響による売買仲介減

## 仲介事業② 売買仲介営業指標

2020年3月期 リテールで取引件数増加、ホールセールで取引件数・平均取扱価格ともに増加

	2020年3月期 実績			概況
	リテール	ホールセール	合計	
<b>件数</b> (対前年同期)	25,413件 (+3.5%)	1,024件 (+0.8%)	26,437件 (+3.4%)	<input type="checkbox"/> リテール ・取引件数上昇 ・20年3月期8店舗出店、21年3月期5店舗出店予定
<b>取扱高</b> (対前年同期)	9,741億円 (+3.4%)	3,419億円 (+12.5%)	13,159億円 (+5.7%)	
<b>平均取扱価格</b> (対前年同期)	38百万円 (△0.0%)	334百万円 (+11.6%)	50百万円 (+2.2%)	<input type="checkbox"/> ホールセール ・取引件数、平均取扱価格ともに上昇
<b>手数料率</b>	4.7%	3.4%	4.4%	

	2019年3月期実績			2021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
<b>件数</b> (対前期)	24,554件 (+5.5%)	1,016件 (△11.0%)	25,570件 (+4.8%)	23,391件 (△8.0%)	811件 (△20.8%)	24,202件 (△8.5%)
<b>取扱高</b> (対前期)	9,416億円 (+6.5%)	3,039億円 (△29.5%)	12,455億円 (△5.3%)	8,940億円 (△8.2%)	2,727億円 (△20.2%)	11,667億円 (△11.3%)
<b>平均取扱価格</b> (対前期)	38百万円 (+0.9%)	299百万円 (△20.7%)	49百万円 (△9.6%)	38百万円 (△0.3%)	336百万円 (+0.8%)	48百万円 (△3.1%)
<b>手数料率</b>	4.7%	3.8%	4.4%	4.7%	3.3%	4.4%

# ウェルネス事業① 2020年3月期実績・2021年3月期予想

2020年3月期 減収減益 2021年3月期予想 増収減益

新型コロナウイルス感染拡大により、各施設の休館や営業縮小、稼働率低下等が影響

(億円)	19年3月期 実績	20年3月期 実績	増減	備考(対前期)	20年3月期 予想	増減
<b>売上高</b>	<b>1,239</b>	<b>1,145</b>	<b>△ 94</b>		<b>1,206</b>	<b>△ 61</b>
リゾート運営*1	413	418	6	通期稼働(瀬良垣・HVC軽井沢)	444	△ 26
オアシス	179	187	8	新規稼働(上大岡・松戸) ホームフィットネス事業好調	194	△ 8
シニア住宅	79	97	18	新規稼働(十日市場・光が丘)	98	△ 1
東急ステイ	133	143	10	新店通期稼働	155	△ 13
福利厚生代行	97	101	4		103	△ 2
販売*1,2	262	110	△ 152	会員権販売、資産売却減	125	△ 15
その他*1	76	90	13		86	4
<b>営業利益</b>	<b>79</b>	<b>35</b>	<b>△ 44</b>	販売減、天候不順・コロナ影響	<b>72</b>	<b>△ 37</b>

(億円)	20年3月期 実績	21年3月期 予想	増減	備考(対前期)
<b>売上高</b>	<b>1,145</b>	<b>1,150</b>	<b>5</b>	
リゾート運営*1	418	384	△ 34	コロナ影響
オアシス	187	156	△ 31	コロナ影響
シニア住宅	97	97	0	新規稼働(芝浦・立川)
東急ステイ	143	146	3	新店通期稼働
福利厚生代行	101	94	△ 7	コロナ影響
販売*1,2	110	187	78	資産売却増
その他*1	90	86	△ 4	
<b>営業利益</b>	<b>35</b>	<b>△ 15</b>	<b>△ 50</b>	コロナ影響

※1 2020年3月期より「その他」に含まれていたリゾートホテルを「リゾート運営」に移管、リゾートに関わる不動産流通事業を「販売」に移管しております。

※2 2020年3月期より名称を「販売」と変更しております。

# ウェルネス事業② 主要プロジェクト



東急ステイ 金沢  
都市型ホテル  
2020年2月開業  
(開業年度)

東急ステイ 大阪本町  
都市型ホテル  
2020年2月開業



東急ステイ 飛騨高山 結の湯  
都市型ホテル  
2020年4月開業

東急ステイ 函館朝市 灯の湯  
都市型ホテル  
2020年夏開業予定



(仮称) 京都鏡石ホテルプロジェクト  
リゾートホテル  
2021年秋開業予定

2020年3月期

2021年3月期

2022年3月期以降



クレールレジデンス横浜十日市場  
シニア住宅  
2019年4月開業



グランクレール芝浦  
シニア住宅  
2020年7月開業予定



グランクレール立川  
シニア住宅  
2020年9月開業予定

# ハンズ事業 2020年3月期実績・2021年3月期予想

2020年3月期 減収減益 2021年3月期予想 減収減益

新型コロナウイルス感染拡大により、臨時休業や営業縮小等が影響

(億円)	19年3月期 実績	20年3月期 実績	増減	備考 (対前期)	20年3月期 予想	増減
売上高	974	966	△ 8	新店+12、既存店△2.8%	1,014	△ 48
営業利益	8	2	△ 5	コロナ影響により既存店減	13	△ 10

(億円)	20年3月期 実績	21年3月期 予想	増減	備考 (対前期)
売上高	966	900	△ 66	コロナ影響
営業利益	2	△ 15	△ 17	コロナ影響

# 次世代・関連事業① 2020年3月期実績・2021年3月期予想

2020年3月期 減収減益 2021年3月期予想 減収減益

新型コロナウイルス感染拡大により、マンションギャラリー（インドネシア）の営業休止が影響

(億円)	19年3月期 実績	20年3月期 実績	増減	備考（対前期）	20年3月期 予想	増減
売上高	416	352	△ 63		369	△ 17
海外事業等	93	133	40	マンション計上増	145	△ 12
注文住宅	194	86	△ 108	戸建リフォーム移管影響	84	1
造園建設	130	134	5		140	△ 6
営業利益	9	△ 14	△ 23	海外事業物件売却減	△ 7	△ 7

(億円)	20年3月期 実績	21年3月期 予想	増減	備考（対前期）
売上高	352	175	△ 177	
海外事業等	133	49	△ 84	コロナ影響によりマンション計上減
注文住宅**	86	-	△ 86	注文住宅は事業終了、 法人請負事業は管理事業セグメントへ移管
造園建設	134	126	△ 8	
営業利益	△ 14	△ 35	△ 21	コロナ影響によりマンション計上減

## <BRANZ Simatupang>



分譲マンション  
総戸数 381戸  
2018年12月竣工

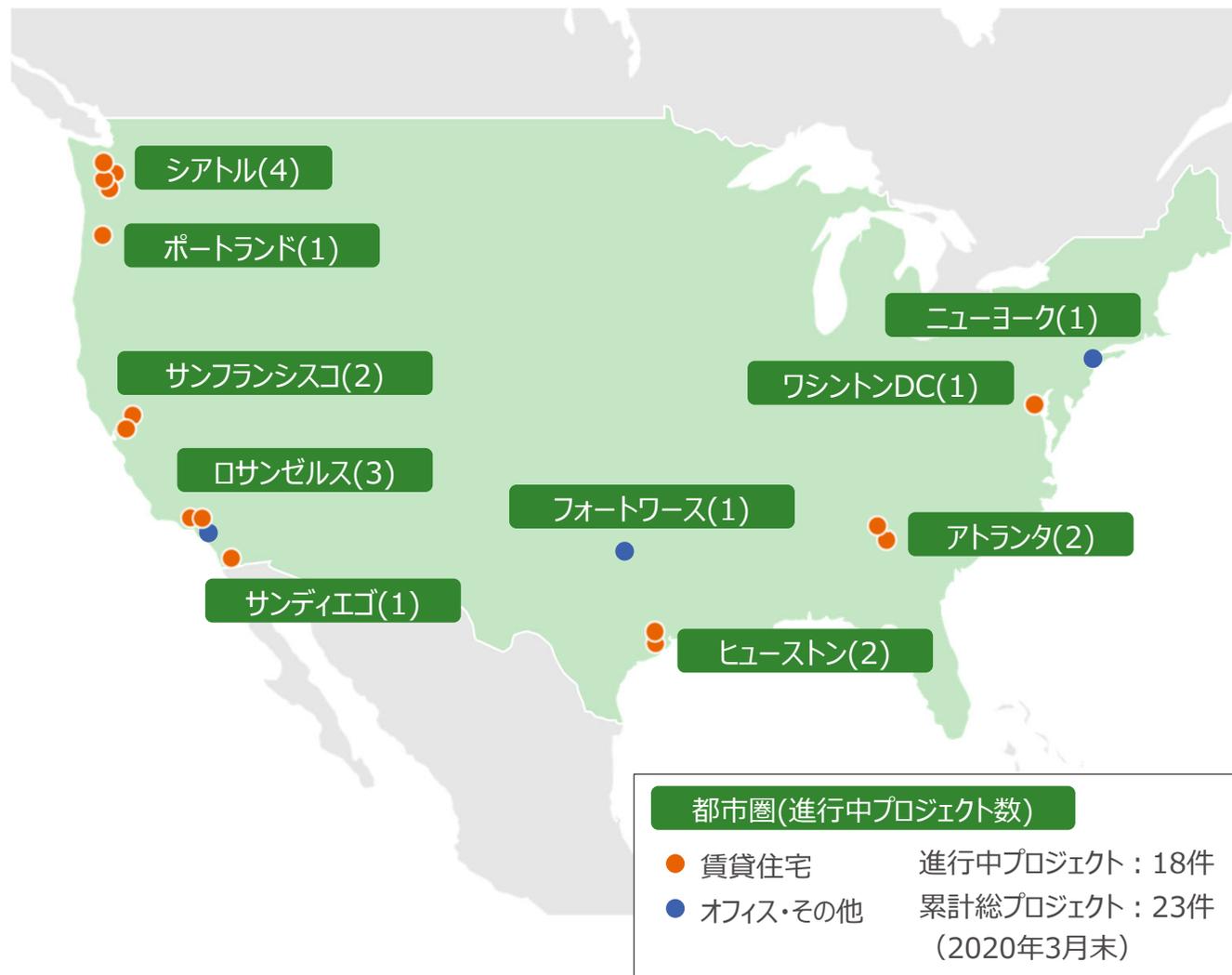
\* 2020年3月期より「リフォーム・注文住宅」を「注文住宅」と変更しております。

\*\* 2021年3月期より「注文住宅」は事業を終了しております。

# 次世代・関連事業② 海外事業

アメリカでは計18件のプロジェクトが進行中

〈アメリカ〉

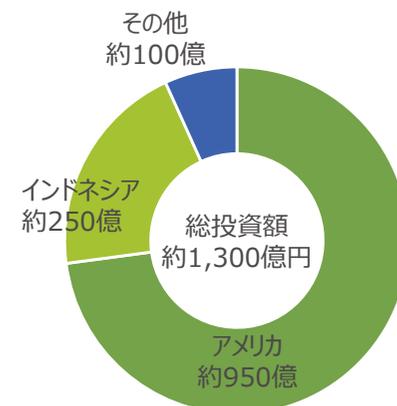


## 〈425パークアベニュー〉

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3月期竣工予定



## 〈海外事業エリア別残高〉



# 社会課題に対応する事業展開

新型コロナウイルスによる働き方や行動様式の変化に対応する、当社グループの事業展開



スマートシティで人流データや環境データを収集・解析し、快適な環境を整備、効率的にビルを管理（東京ポートシティ竹芝）



景気変動に左右されず、生活を支えるインフラとして安定収益が期待できる再生可能エネルギー事業



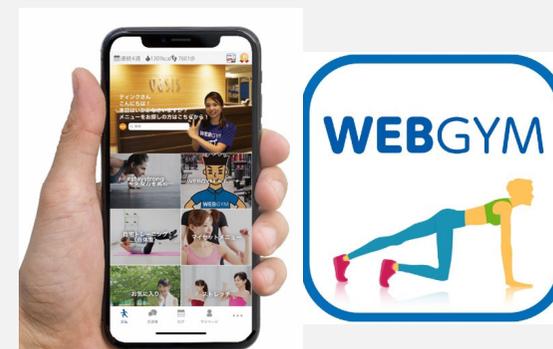
生活様式の変化に伴い需要が拡大するECを支え、今後更なる発展が期待される物流施設事業



多様化する働き方に対応し、新しい形の仕事場を提供するビジネスエアポート事業



自宅でのテレワークに適した、プライバシーの高い専有部空間（アトリエ）を備える新築マンション（プランズシティあざみ野）

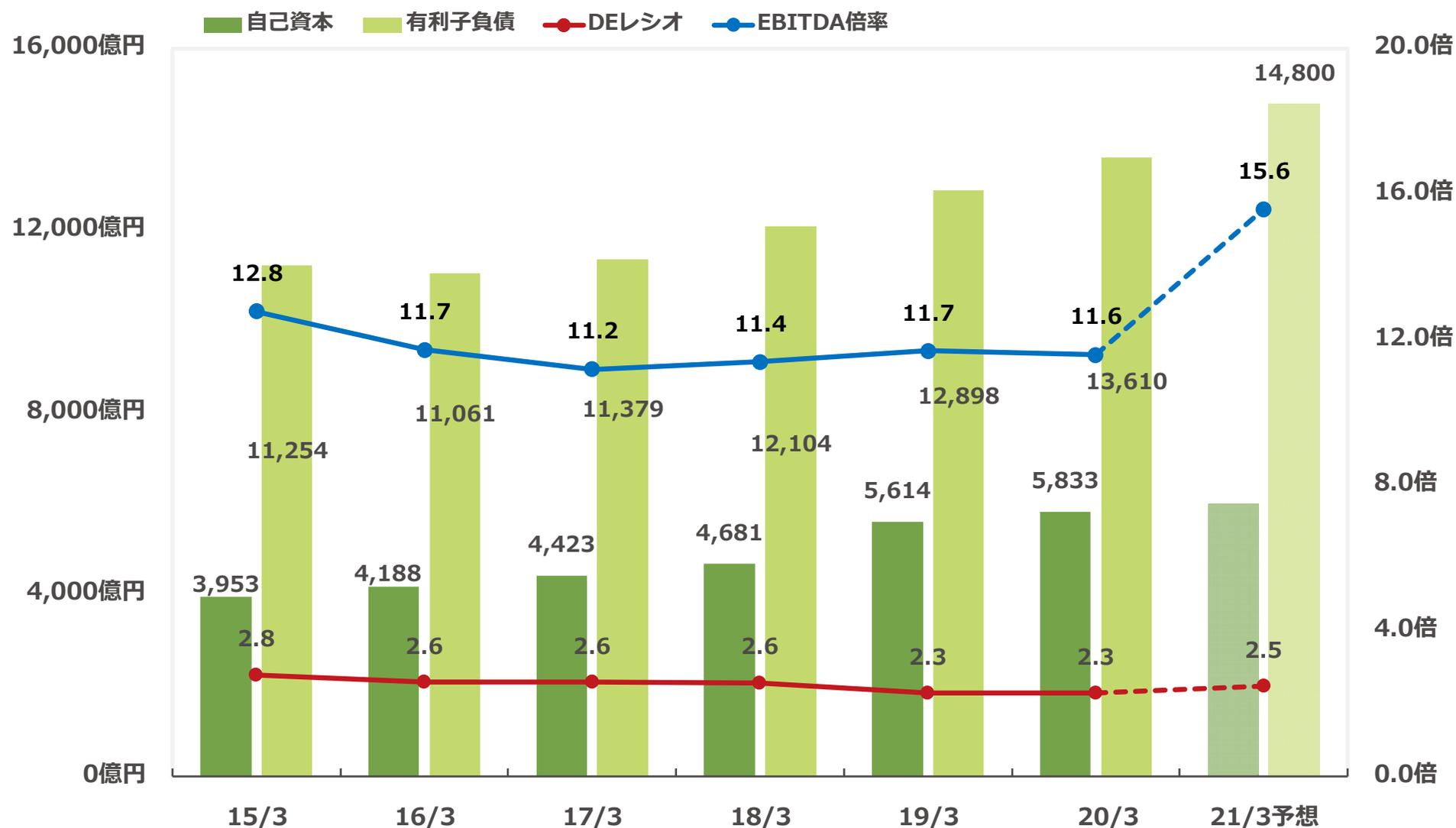


自宅での運動により、健康不安の解消や日頃の運動習慣の継続を可能にする「WEBGYM」（東急スポーツオアシス）

# 自己資本・有利子負債の推移

外部格付 (JCR) 長期 : A (安定的) 短期 : J-1

中期経営計画 2017-2020



# サステナブル経営

持続的成長にむけて取り組みを推進 主要な国内外ESGインデックスに継続して選定

- <主な取り組み>
- ・E(環境) TCFD提言賛同、RE100加盟
  - ・S(社会) 働き方改革推進、人権方針・サステナブル調達方針策定
  - ・G(ガバナンス) 指名・報酬委員会設置、取締役会の実効性評価実施

●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	2016	2017	2018	2019
ESG	DJSI Asia Pacific 	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 	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。	●	●	●	●
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・実績など評価	C	B	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	-	-	-	●

# グリーンボンドの発行

当社グループの環境課題への取り組みの認知向上を目指し、グリーンボンドを発行

## 〈起債概要〉

年限	5年
発行総額	100億円
利率	0.190%
条件決定日	2020年1月17日（金）
発行日	2020年1月23日（木）
償還日	2025年1月23日（木）
主幹事	三菱UFJモルガン・スタンレー証券、 みずほ証券、大和証券
取得格付	A（日本格付研究所）
適合性評価機関	サステナリティクス・ジャパン、日本格付研究所

## 資金使途



- ・渋谷ソラスタ
- ・リエネ松前風力発電所



## 〈投資表明先〉

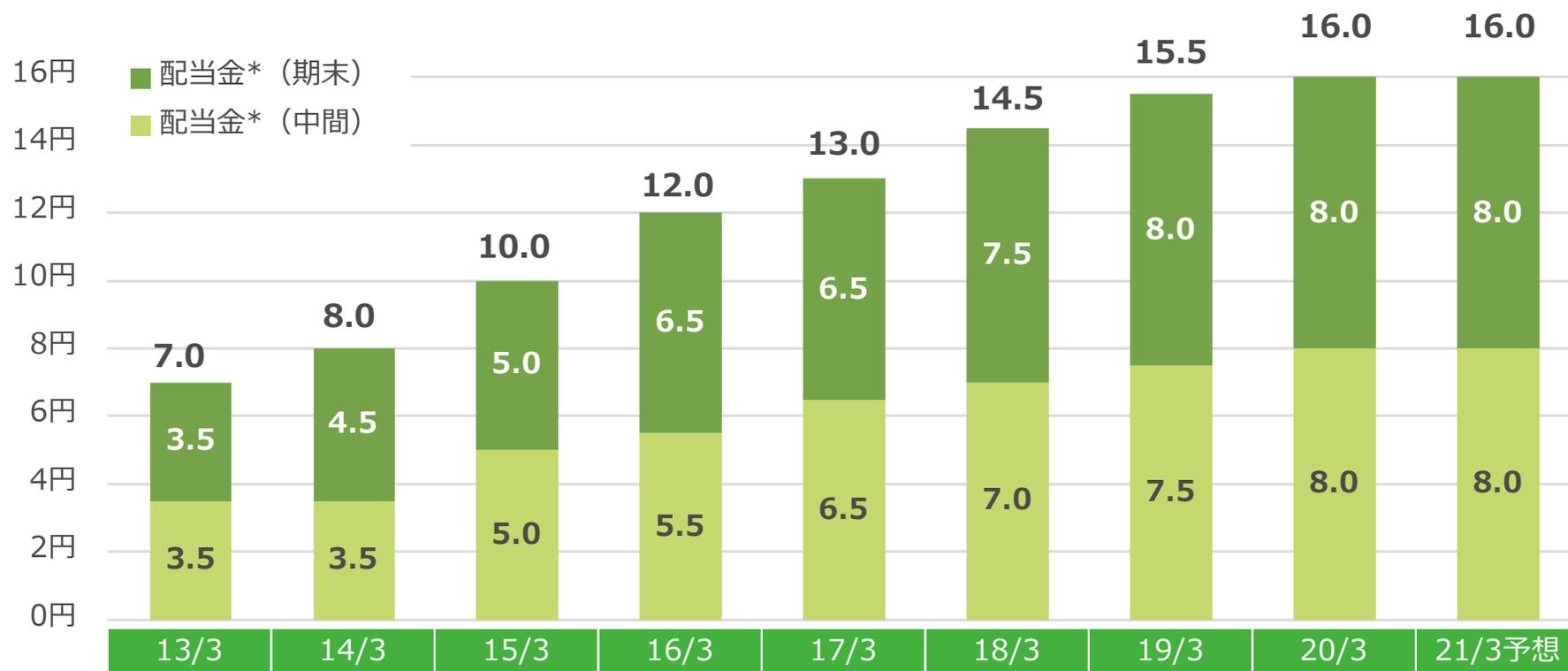
100億円の発行額に対し約**2.6**倍の需要を集め、投資表明も**18**件獲得

アセットマネジメントOne株式会社	株式会社香川銀行	沼津信用金庫
ウエスタン・アセット・マネジメント株式会社	北おおさか信用金庫	パインブリッジ・インベストメント株式会社
大分県信用組合	諏訪信用金庫	三井住友DSアセットマネジメント株式会社
株式会社オーテック	大東京信用組合	三井住友トラスト・アセットマネジメント株式会社
神奈川県信用農業協同組合連合会	学校法人東京農業大学	明治安田生命保険相互会社
観音寺信用金庫	奈良県農業協同組合	労働金庫連合会

# 株主還元

株主還元重視の観点から、2021年3月期は前期と同額の16.0円を予定

中期経営計画 2017-2020



当期純利益(億円)**	221	237	252	287	315	352	375	386	260
EPS (円)	41.71	41.61	41.45	47.18	51.77	57.80	56.84	53.70	36.15
配当性向 (%)	16.8	19.2	24.1	25.4	25.1	25.1	27.3	29.8	44.3

\* 2014年3月期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しております。

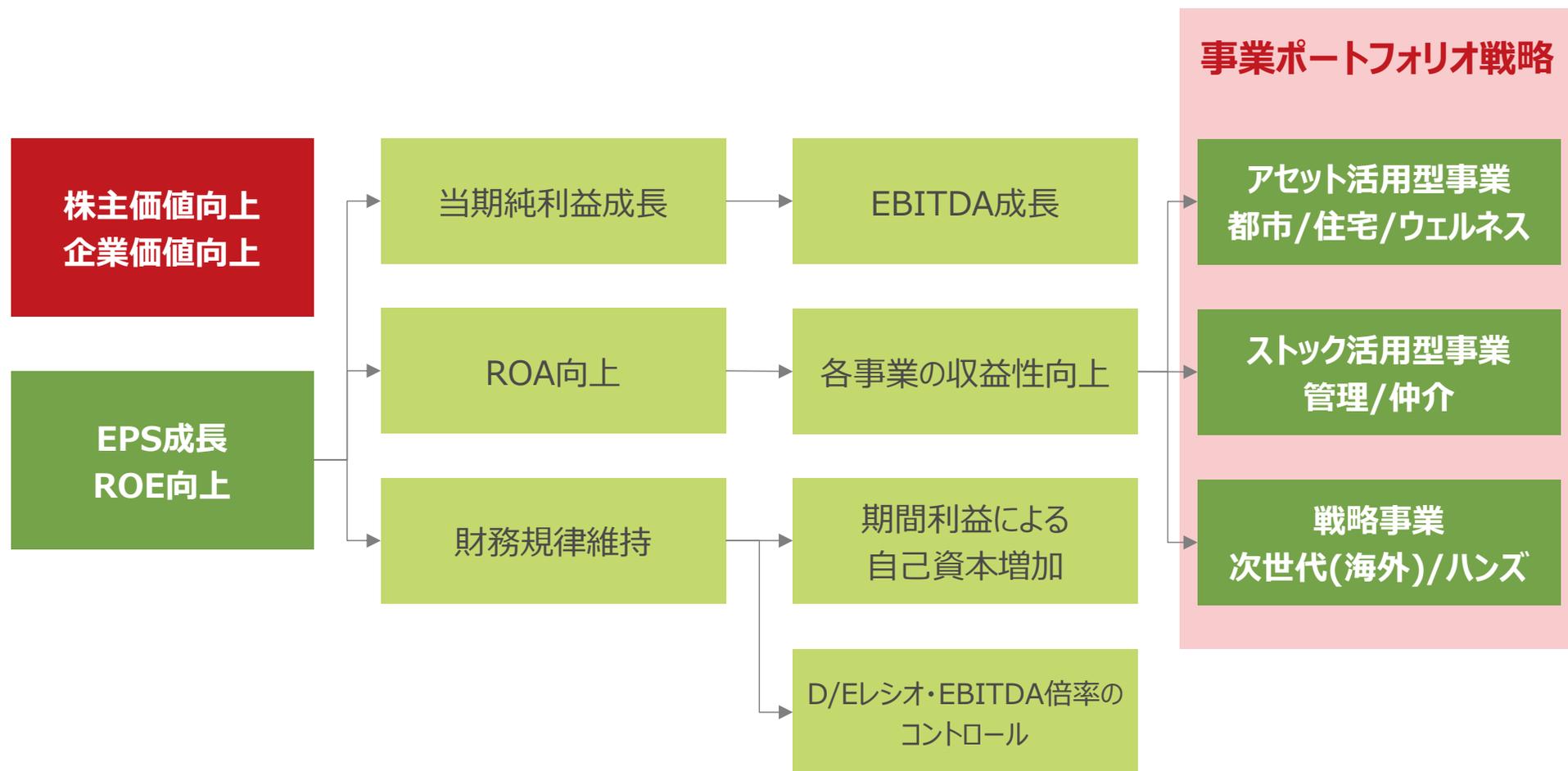
\*\* 2016年3月期より「当期純利益」を「親会社株主に帰属する当期純利益」としております。

## 参考資料

---

# 株主価値・企業価値向上に向けた基本方針①

財務規律を維持しつつ、収益力の強化を図ることで、  
株主価値向上に向けて、EPSの成長とROEの向上を目指す



# 株主価値・企業価値向上に向けた基本方針②

事業の効率性を重視したROAの向上が必須

20/3期 BS

総資産 24,874億円	
資産合計 24,874億円	負債合計 18,931億円
	純資産合計 5,942億円

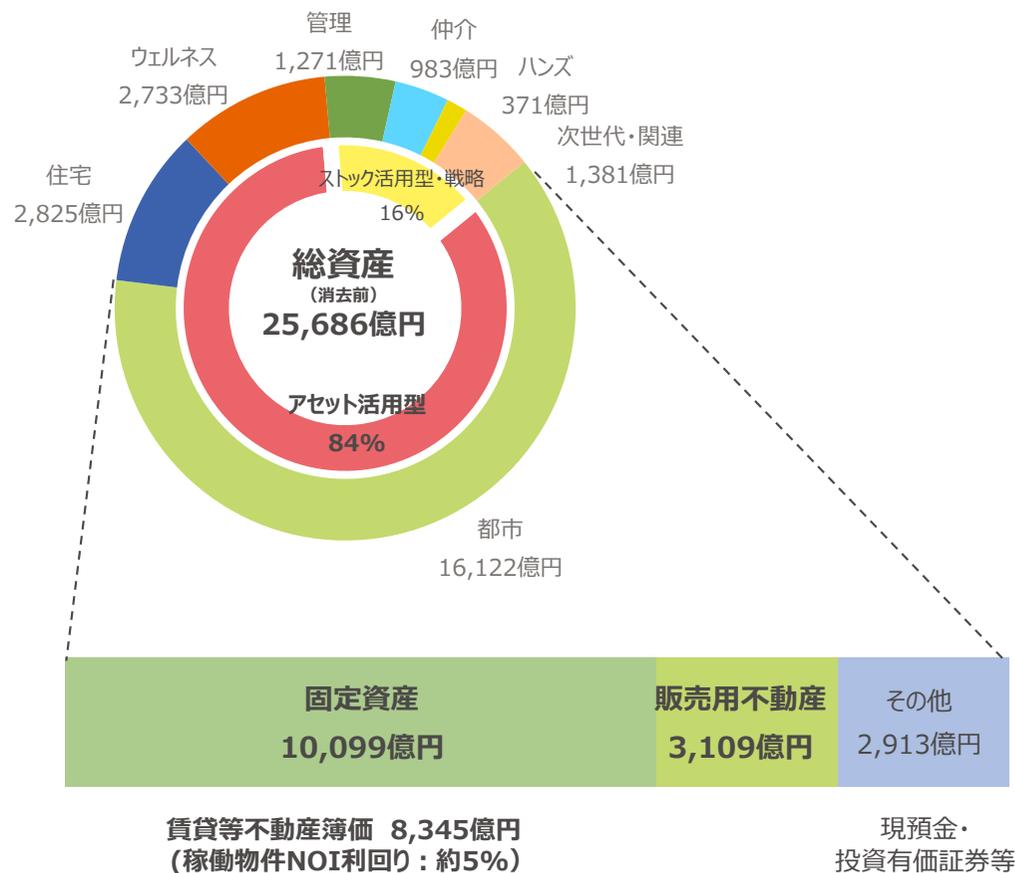
アセット活用型事業（都市・住宅・ウェルネス）

未稼働大型プロジェクトの稼働、高効率事業の推進、循環型再投資事業の継続等による**収益基盤の強化とROA向上**を図る

ストック活用型事業(管理・仲介) 戦略事業(次世代・ハンズ)

利益率の改善等を通じ、**安定的な利益成長**を図る

セグメント別資産内訳



# 株主価値・企業価値向上に向けた基本方針③

## 財務・資本政策に関する基本方針

20/3期 BS

総資産 24,874億円	
資産合計 24,874億円	負債合計 18,931億円
	純資産合計 5,942億円

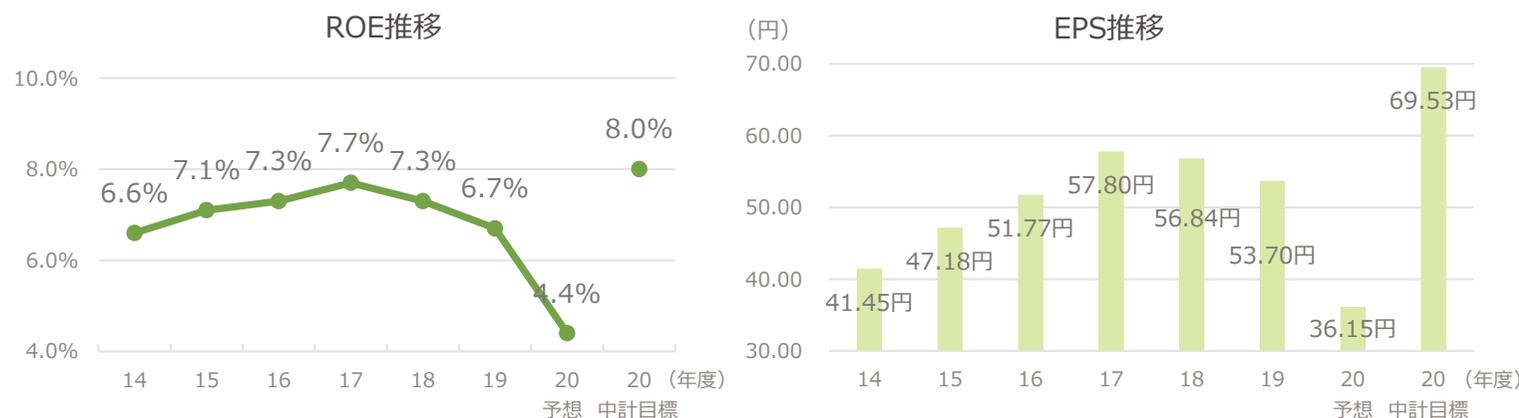
### D/レシオ・EBITDA倍率

- 当面は、業績を鑑みながらD/レシオ及びEBITDA倍率をコントロールし、財務規律を維持
- 自己資本増加に伴い創出される投資余力については、厳選の上で広域渋谷圏をはじめとした優良案件に振り向ける



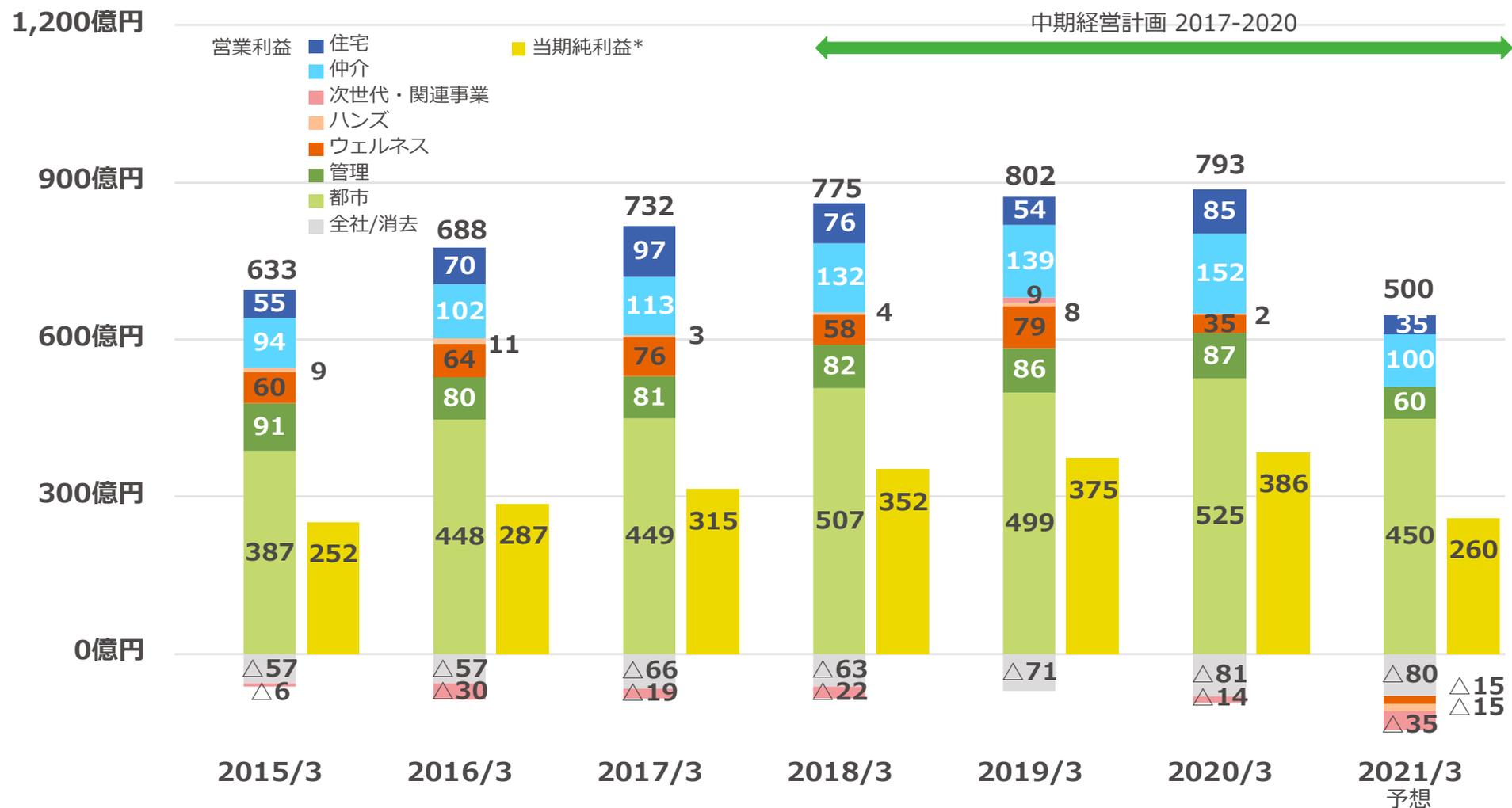
### 資本政策

- 株主資本コストを念頭においたROE目標は8.0%
- 配当方針（安定的な配当維持と配当性向25%以上）は継続、EPSの安定的な成長を通じ、株主還元の充実を図る



# セグメント別業績の推移

## セグメント別営業利益の推移



\* 2016年3月期より「当期純利益」を「親会社株主に帰属する当期純利益」としております。

# セグメント別実績・予想

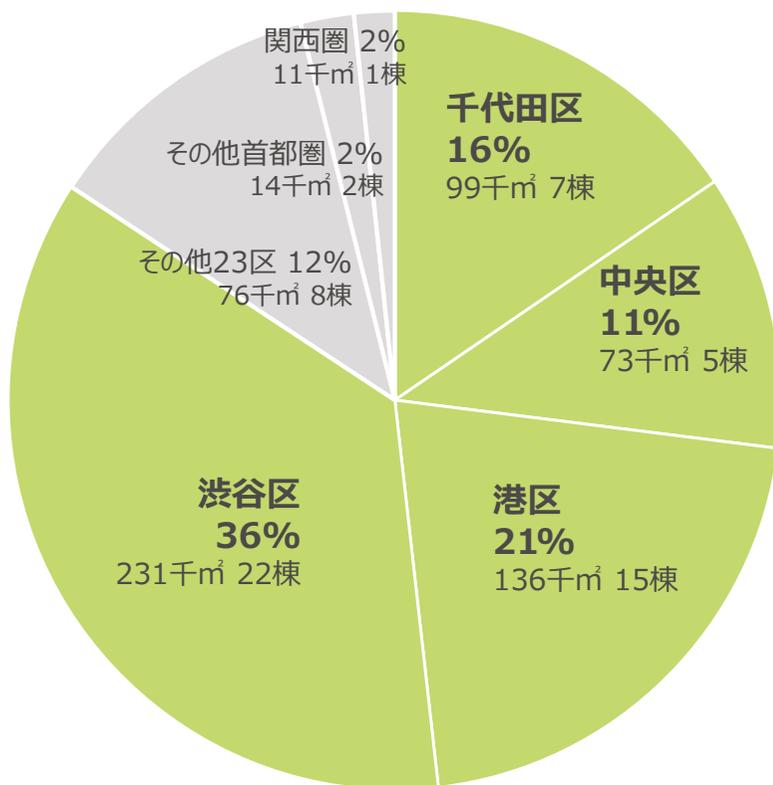
(億円)	19年3月期 実績	20年3月期 実績	対前期	20年3月期 予想	対予想	21年3月期 予想	対前期
<b>営業収益</b>	<b>9,019</b>	<b>9,632</b>	<b>613</b>	<b>9,300</b>	<b>332</b>	<b>9,300</b>	<b>△ 332</b>
都市	2,564	2,926	362	2,573	354	2,900	△ 26
住宅	1,214	1,363	149	1,320	43	1,300	△ 63
管理	1,739	1,908	169	1,945	△ 37	1,950	42
仲介	1,189	1,314	126	1,217	98	1,250	△ 64
ウェルネス	1,239	1,145	△ 94	1,206	△ 61	1,150	5
ハンズ	974	966	△ 8	1,014	△ 48	900	△ 66
次世代・関連事業	416	352	△ 63	369	△ 17	175	△ 177
全社・消去	△ 316	△ 343	△ 27	△ 343	△ 0	△ 325	18
<b>営業利益</b>	<b>802</b>	<b>793</b>	<b>△ 9</b>	<b>820</b>	<b>△ 27</b>	<b>500</b>	<b>△ 293</b>
都市	499	525	26	500	25	450	△ 75
住宅	54	85	32	78	8	35	△ 50
管理	86	87	2	94	△ 6	60	△ 27
仲介	139	152	13	152	0	100	△ 52
ウェルネス	79	35	△ 44	72	△ 37	△ 15	△ 50
ハンズ	8	2	△ 5	13	△ 10	△ 15	△ 17
次世代・関連事業	9	△ 14	△ 23	△ 7	△ 7	△ 35	△ 21
全社・消去	△ 71	△ 81	△ 10	△ 81	0	△ 80	1

# オフィスの分布（都市セグメント） ※2020年3月末時点

渋谷区を中心に、都心4区に84%のオフィスを保有

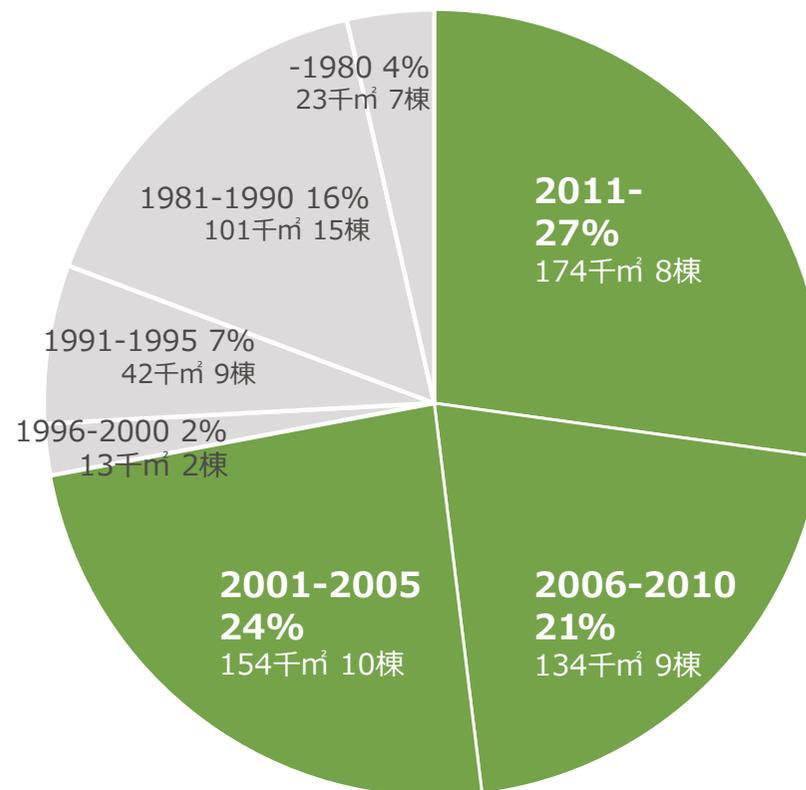
〈エリア分布〉

都心4区  
539千㎡（84%） 49棟



〈竣工時期分布〉

2001年以降  
461千㎡（72%） 27棟

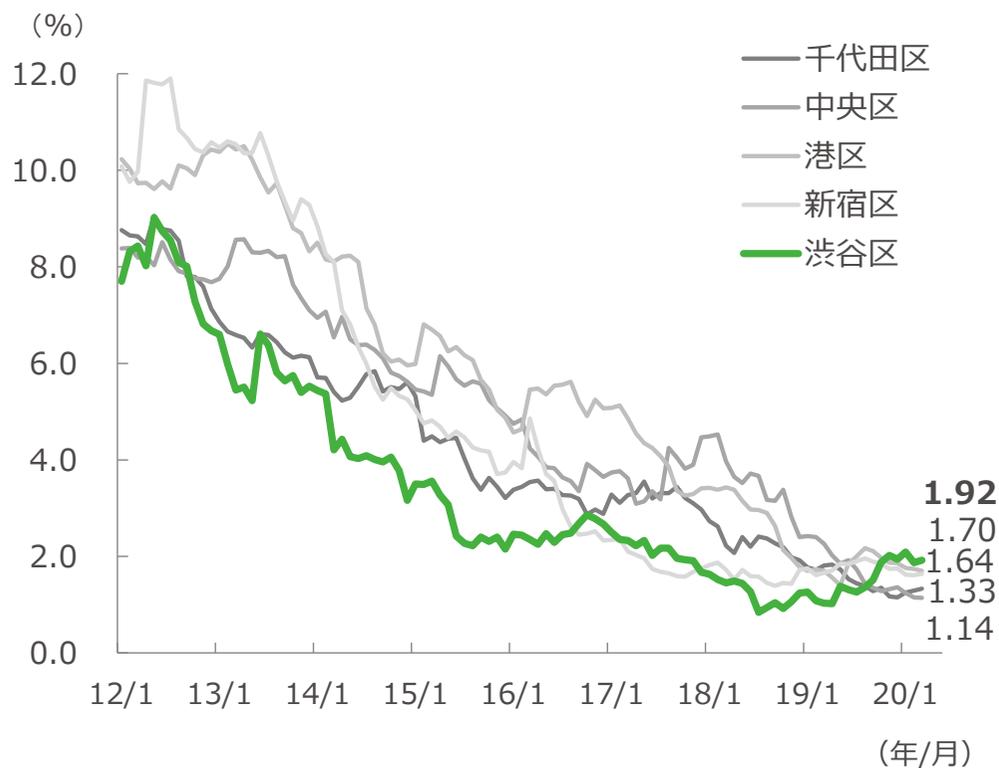


\* 記載の面積は延床面積

# オフィスエリアとしての渋谷の優位性

賃料は都心5区の中でも着実に上昇傾向

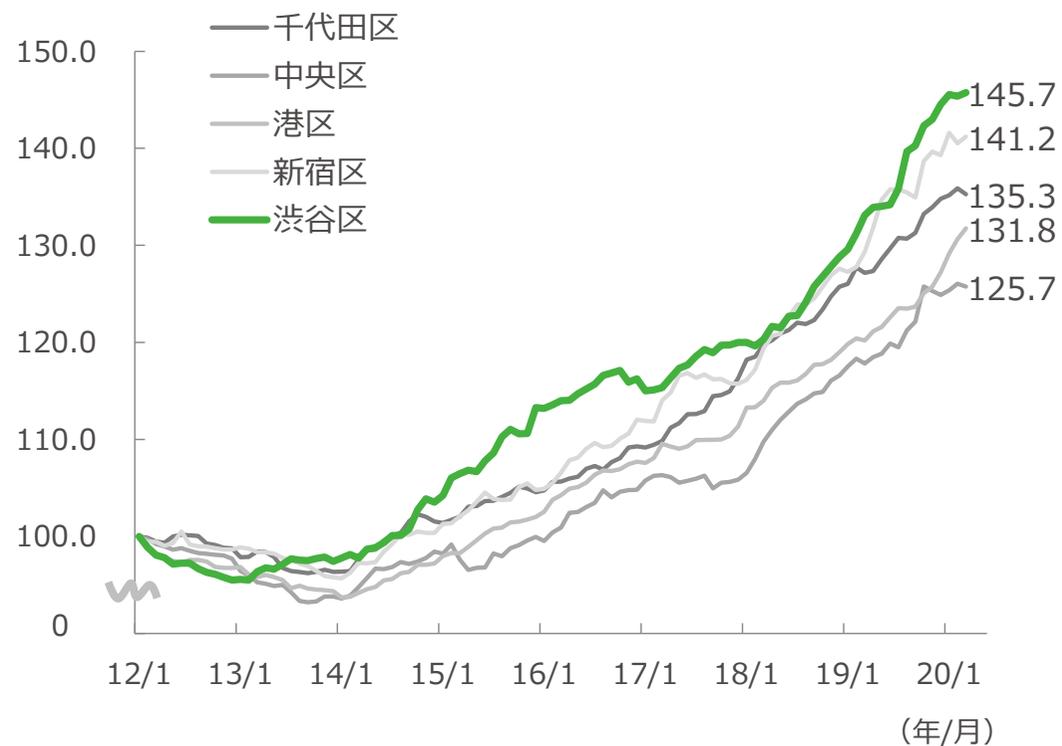
〈空室率の低下〉



出典：三鬼商事株式会社

〈平均賃料の上昇〉

(2012年1月時点数値を100として指数化)



出典：三鬼商事株式会社

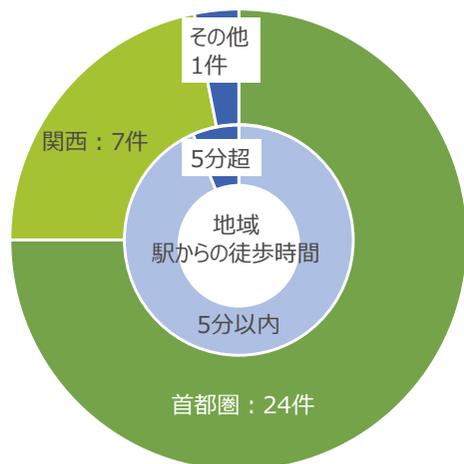
2020年3月末時点

# 商業施設

首都圏・近畿圏を中心に、利便性の高いエリアで商業施設を展開

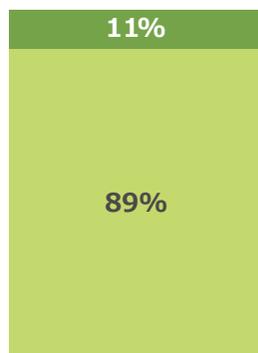
## 商業施設の特長

繁華性・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

### TOKYU PLAZA

東急プラザ銀座



### Q plaza

キュープラザ池袋



### Q's MALL

あべのキューズモール



### MARKET SQUARE

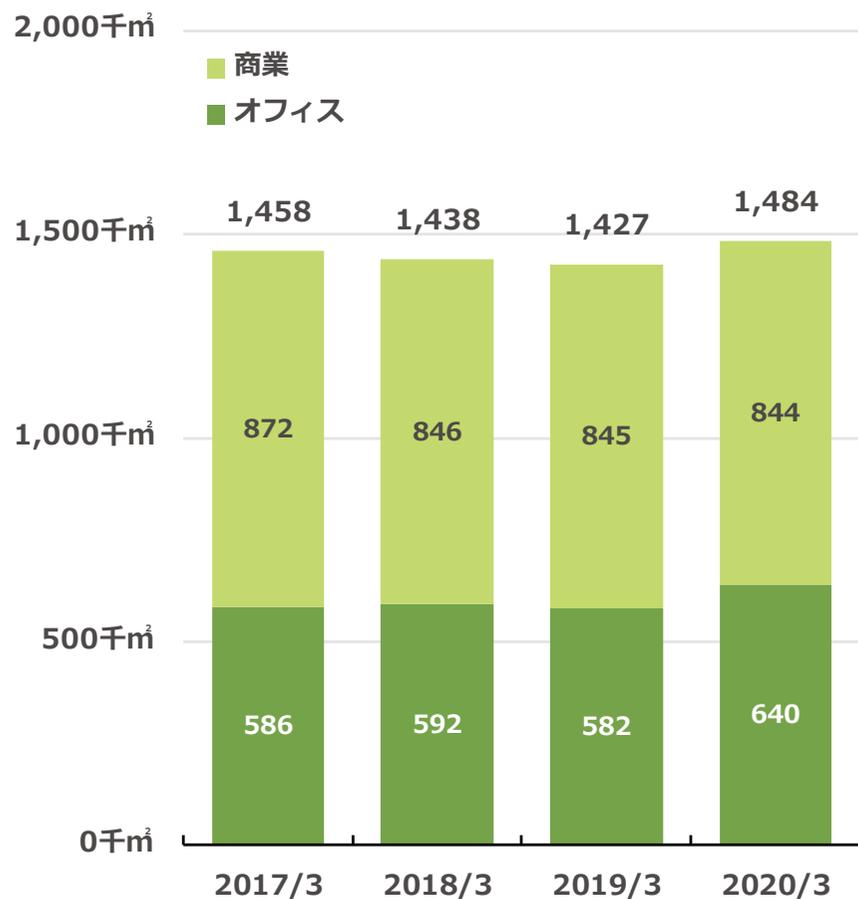
マーケットスクエア川崎イースト



# 延床面積・AUM推移（都市セグメント）

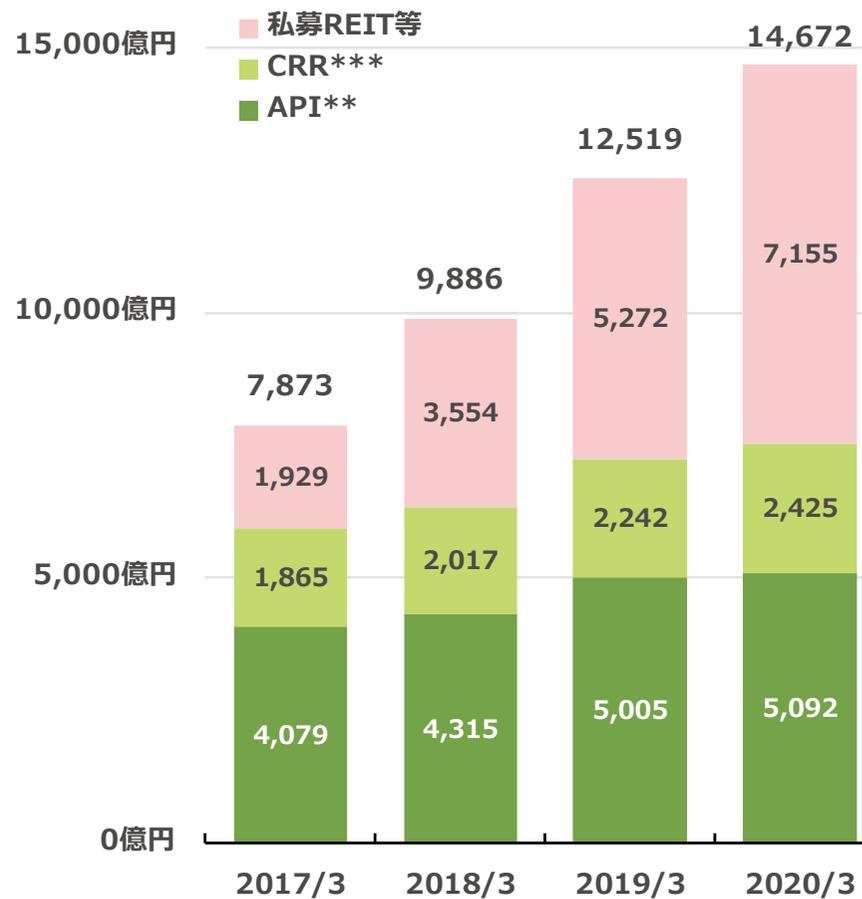
AUMは想定以上のペースで順調に拡大

〈延床面積推移〉



\* 2020年3月末時点

〈AUM推移〉



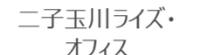
\* 2020年3月末時点

\*\* API: アクティビア・プロパティーズ投資法人

\*\*\* CRR: コンフォリア・レジデンシャル投資法人

# 主要なオフィスビル（都市セグメント） ※2020年3月末時点

都心4区を中心に60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	1983	13	 渋谷南東急ビル  恵比寿ビジネスタワー  浜松町スクエア
		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	15棟	浜松町スクエア	
品川東急ビル	2007			21	
南青山東急ビル	2008			12	
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	
千代田区	7棟	三番町東急ビル	2001	12	 内幸町東急ビル  霞が関東急ビル  日本橋丸善東急ビル
		一番町東急ビル	2002	20	
		市ヶ谷東急ビル	2004	15	
		内幸町東急ビル	2006	14	
		霞が関東急ビル	2010	19	
		神保町北東急ビル	2019	11	
中央区	5棟	聖路加タワー	1994	14	 日本橋フロント  新目黒東急ビル  二子玉川ライズ・オフィス
		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 首都圏	10棟	目黒東急ビル	2003	10	 日本橋フロント  新目黒東急ビル  二子玉川ライズ・オフィス
		二子玉川ライズ・オフィス	2011	9	
		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（都市セグメント） ※2020年3月末時点

首都圏24棟、関西・地方圏8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	24棟	東急プラザ蒲田	1968	28	 東急プラザ赤坂  ノースポートモール  東急プラザ表参道原宿  あべのキューズモール  東急プラザ銀座  みのおキューズモール  東急プラザ戸塚  あまがさきキューズモール  デッキス東京ビーチ  もりのみやキューズモールBASE
		東急プラザ赤坂	1969	21	
		渋谷B E A M	1992	7	
		第二武蔵野ビル	1992	6	
		デッキス東京ビーチ	1997	35	
		ノースポートモール	2007	141	
		サクラス戸塚 **	2009	48	
		東急プラザ戸塚	2010	12	
		二子玉川ライズ・ショッピングセンター	2011	20	
		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	
		東急プラザ銀座	2016	51	
		キュープラザ二子玉川	2017	3	
キュープラザ池袋	2019	17			
関西圏・地方	8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

# 主要な運営施設（ウェルネスセグメント） ※2020年3月末時点

## 全国各地で多様な施設を運営

	施設数	部屋数	施設名称			
東急ハーヴェストクラブ	25施設	2,750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
スキー場	8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）		グランデコスノーリゾート 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	19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 望月東急ゴルフクラブ 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	有田東急ゴルフクラブ 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 関西カントリークラブ 三木よかわカントリークラブ 麻倉ゴルフ倶楽部
東急スポーツオアシス	38施設	—	多摩川 川口 新宿24Plus 武蔵小杉24Plus 浦和24Plus 青山 本厚木 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 雪谷24Plus 戸塚 赤塚24Plus 南越谷	江坂24Plus 心齋橋EAST 24Plus 梅田 茨木24Plus 広島 心齋橋WEST 24Plus あべの24Plus 住吉 三宮24Plus 鶴ヶ丘24Plus	狭山24Plus 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 上大岡 松戸
東急ステイ	27施設	4,310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 京都両替町通 高輪(泉岳寺駅前) 札幌 博多	札幌大通 京都新京極 福岡天神 金沢 沖縄那覇 大阪本町
シニア住宅	13施設	1,634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	光が丘パークヴィア

# 気候変動に関する取り組みの推進

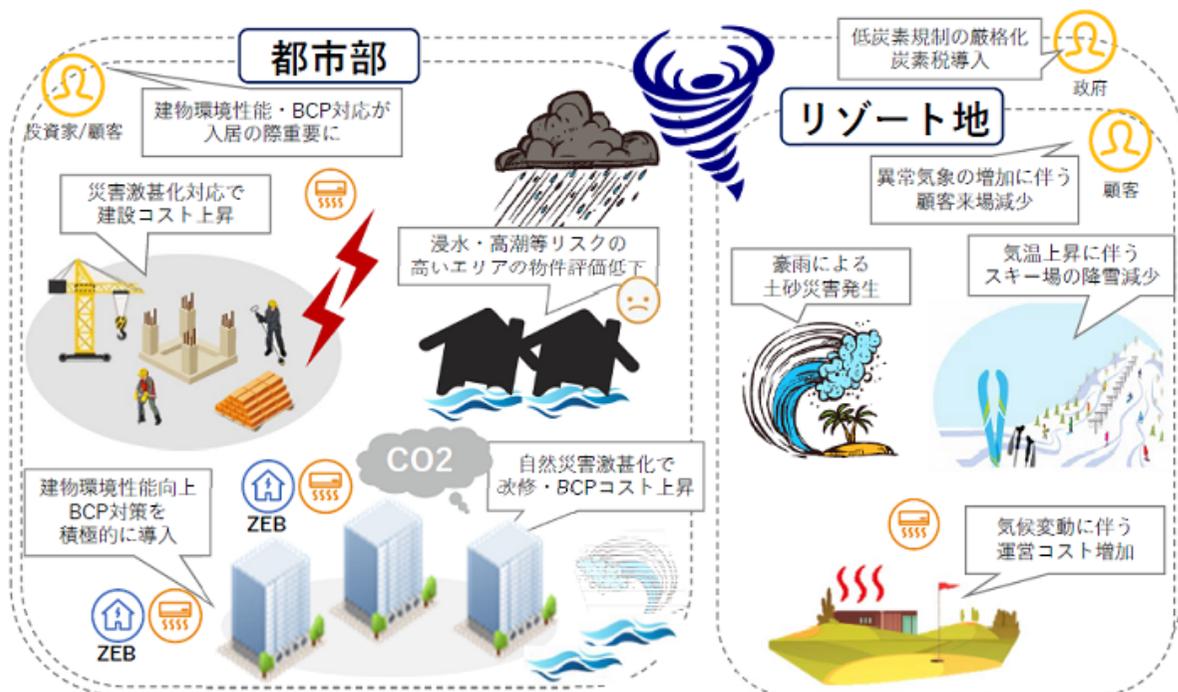
## 将来に想定される気候変動リスクと事業機会を検証 再生可能エネルギー利用の推進

### <TCFD提言賛同>

・将来に想定される、気候変動に関するリスクと事業機会を検証し、ガバナンスや事業戦略に取り組むとともに、TCFD提言に沿った開示を推進



・将来のシナリオとして、4℃シナリオ（気候変動が大きく、自然災害が激甚化）と2℃シナリオ（気候変動低減のため法規制や再エネ導入が厳格化）の複数シナリオ分析を実施



### ■4℃シナリオ(気候変動大)

環境変化	事業リスク	財務影響	事業機会	財務影響
自然災害激甚化	〈都市部〉 風水害による建物被害 〈リゾート地〉 土砂災害等発生による損失	↓	〈都市部・リゾート地〉 BCP対応による差別化	↑
平均気温上昇	〈都市部〉 海面上昇・高潮による建設 立地および建物設計の制約 〈リゾート地〉 降雪減少によるスキー場の 営業時間短縮	↓	〈都市部〉 建物強靱化。リモートワーク・サテライトオフィス対応 〈リゾート地〉 高性能・先進的な降雪機導入。	↑

### ■2℃シナリオ(規制影響大)

炭素税導入	〈都市部・リゾート地〉 炭素税支払いコスト発生	↓	〈都市部・リゾート地〉 高環境性能建物の優位性、 再生可能エネルギー活用	↑
-------	----------------------------	---	--	---

### <RE100加盟>

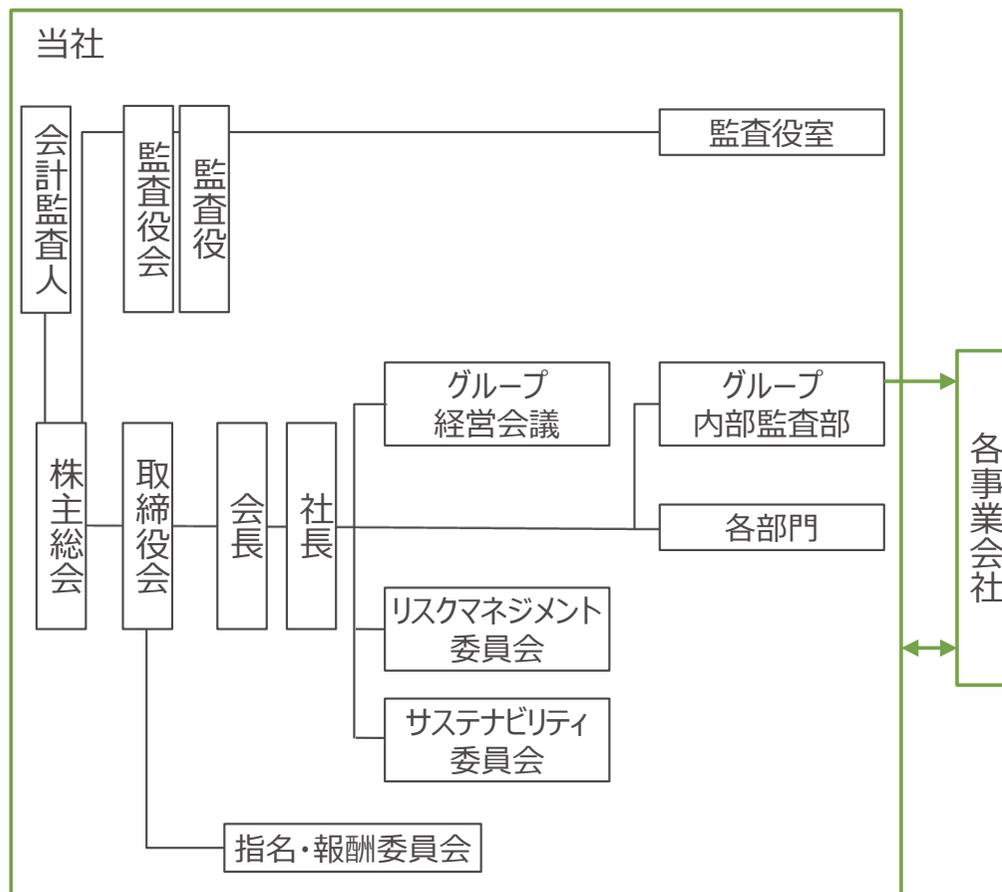
・東急不動産(株)が「RE100」に加盟。事業活動で消費する電力を、2050年までに再生可能エネルギーから100%調達する事を目標に取り組みを推進



# コーポレート・ガバナンス

健全性・透明性の確保とともに、意思決定の迅速化に資するガバナンス体制の構築推進

体制図



## <取締役会の体制>

取締役：13名（社外取締役4名、うち女性1名）

監査役：4名（社外監査役2名）

## <役員報酬制度>

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	60%	30%	10%
全社：変動の考え方		単年度業績に連動	株価連動
全社：基準額からの変動幅		社員賞与を参考に決定	株価連動
個人：変動の考え方		業績評価に連動	—
個人：基準額からの変動幅		60～140%	株価連動

2020年3月末時点



**東急不動産ホールディングス**