

2021年3月期決算説明会資料

2021.5.17

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 |

- 2021年3月期決算の概要 3
- 2022年3月期計画の概要 11
- 参考資料 39

2021年3月期決算の概要

| 2021年3月期ハイライト |

2021年3月期決算は新型コロナウイルスの影響を大きく受け、減収減益

トピックス

内容

営業利益565億円（対予想+125億円）
当期純利益*217億円（対予想+47億円）

分譲マンション事業、売買仲介事業、再生可能エネルギー事業等の好調、全社的な費用削減により、11月公表予想を上回る決算となる

東京ポートシティ竹芝開業（9月）

当社最大規模のオフィスビルが満室稼働
先進的なスマートビルで、非接触・省人化・データ活用等を推進

ハイブリッドファイナンスの実施

財務健全性と資本効率性の向上及び持続的な成長投資を目的に、総額1,000億円の調達を決定し、調達額の50%についてJCRが資本性認定

配当16.0円（配当性向53.1%）

新型コロナウイルスにより業績面で大きな影響を受けたものの、安定的な配当維持、株主還元重視の観点から、前期と同額の配当16.0円を維持

RE100達成目標の大幅前倒し
（東急不動産）

RE100の達成目標を2025年に大幅前倒し、更に2021年4月より、当社事業所等の計17施設から再生可能エネルギー利用への切り替えを開始

* 当期純利益は、親会社株主に帰属する当期純利益を記載しております

2021年3月期 決算PL

2021年3月期決算は新型コロナウイルスの影響（約300億円）を大きく受け、減収減益

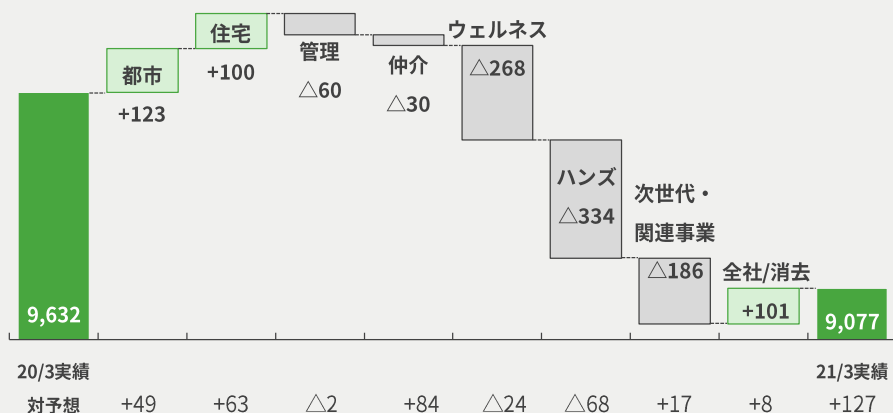
(億円)	20年3月期 実績	21年3月期 実績	対前期	21年3月期 予想**	対予想	コメント（対前期）
営業収益	9,632	9,077	△ 555	8,950	127	□営業収益・営業利益 都市事業セグメントの開発物件の新規稼働や投資家向けビル等売却収益の増加の一方、ウェルネス事業セグメントやハンズ事業セグメントを中心とする新型コロナウイルス感染拡大影響等により、減収減益
営業利益	793	565	△ 228	440	125	
営業外収益	14	38	23	—	—	
営業外費用	133	137	5	—	—	
経常利益	675	466	△ 209	340	126	
特別利益	1	73	72	—	—	□特別損失 新型コロナウイルス感染症による損失66億円等
特別損失	46	120	74	—	—	
税引前利益	630	418	△ 212	—	—	
親会社株主に帰属する 当期純利益	386	217	△ 169	170	47	

* []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）

** 2020年11月9日公表の通期業績予想を記載しております。（全ページ共通）

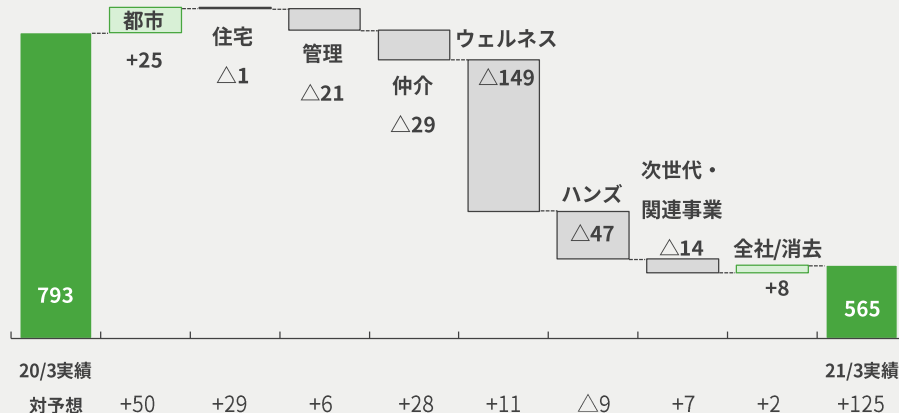
〈営業収益増減〉

(億円)



〈営業利益増減〉

(億円)

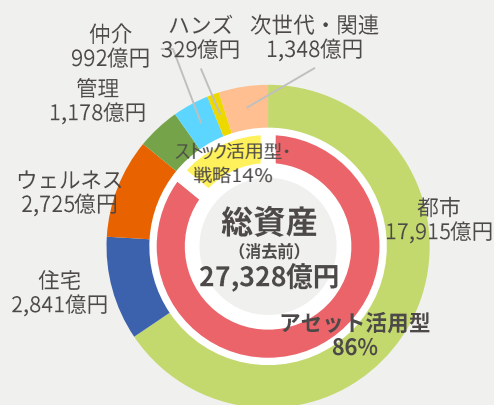


2021年3月期 期末BS

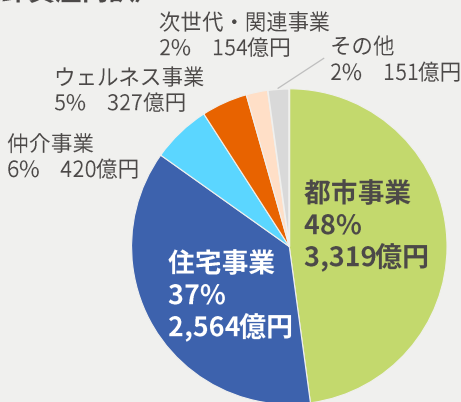
販売用土地建物及び固定資産の増加を中心に、資産・負債ともに増加

(億円)	20年3月期 期末	21年3月期 期末	前期末比	(億円)	20年3月期 期末	21年3月期 期末	前期末比
現預金	976	1,900	924	有利子負債	13,610	14,788	1,177
販売用土地建物	6,580	6,806	227	預り金等	2,605	2,646	41
固定資産	11,927	12,239	312	買掛金・未払金	1,065	1,264	199
のれん	717	664	△ 53	その他	1,650	1,737	87
投融資	3,122	3,391	268	負債計	18,931	20,436	1,504
売掛金・未収入金	556	646	90	自己資本	5,833	5,967	134
その他	995	877	△ 118	非支配株主持分	110	121	11
資産計	24,874	26,523	1,649	純資産計	5,942	6,087	145

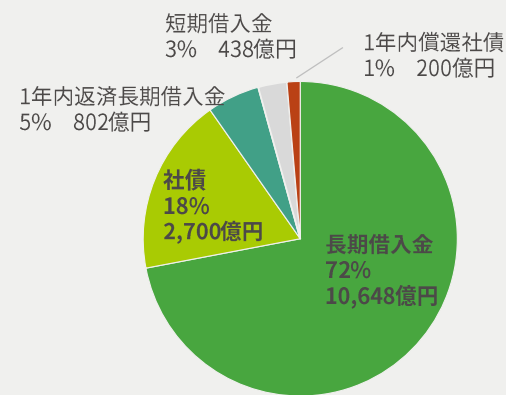
〈セグメント別資産内訳〉



〈棚卸資産内訳〉



〈有利子負債内訳〉



2021年3月期 主要経営指標、キャッシュ・フロー計算書

業績悪化により各項目で前期を下回るも、対予想では改善

(億円)	20年3月期 実績	21年3月期 実績	対前期	21年3月期 予想	対予想	コメント (対前期)
総資産	24,874	26,523	1,649	—	—	□有利子負債
ROA	3.3%	2.2%	△ 1.0P	1.7%	0.5P	開発プロジェクトの投資進捗等により増加
有利子負債	13,610	14,788	1,177	14,800	△ 12	
自己資本	5,833	5,967	134	—	—	
自己資本比率	23.5%	22.5%	△ 1.0P	—	—	
ROE	6.7%	3.7%	△ 3.1P	2.9%	0.8P	□D/Eレシオ
1株当たり利益	53.70	30.13	△ 23.57	23.64	6.49	概ね予想通りの着地
D/Eレシオ	2.3	2.5	0.1	2.5	△ 0.0	財務健全性と資本効率性の向上、持続的な成長投資を目的としたハイブリッド
【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】*	—	2.3	—	2.3	—	ファイナンスを実施
EBITDA	1,171	1,017	△ 154	878	138	
EBITDA倍率**	11.6	14.5	2.9	16.9	△ 2.4	
営業活動によるCF	△ 67	1,004	1,071	—	—	税前当期純利益+418、減価償却+398
投資活動によるCF	△ 1,472	△ 1,160	312	—	—	固定資産取得△1,003
財務活動によるCF	651	1,083	433	—	—	長期借入金の増加+1,355
現金及び現金同等物の期末残高	970	1,895	925	—	—	

* 2020年12月にハイブリッドファイナンスを実施し、700億円を調達。日本格付研究所より50%の資本性認定を取得。

** EBITDA倍率：有利子負債／EBITDA（償却前営業利益）（全ページ共通）

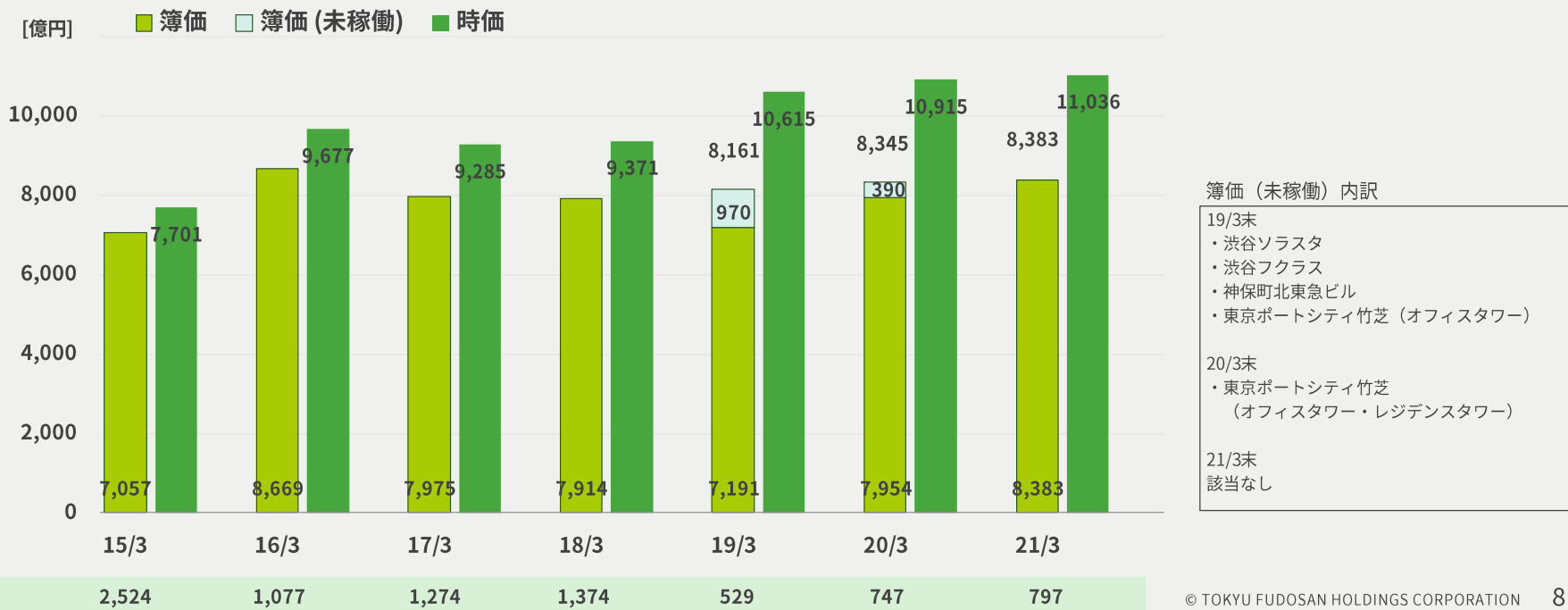
賃貸等不動産の時価評価

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)	20年3月末 実績	21年3月末 実績	増減	備考
期末BS計上額	8,345	8,383	38	□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*（20年3月末747億円、21年3月末797億円）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
期末時価評価額	10,915	11,036	120	
差額	2,571	2,653	82	

* 渋谷駅桜丘口地区再開発計画、神宮前六丁目地区市街地再開発事業、(仮称)九段南一丁目プロジェクト等

〈賃貸等不動産時価・簿価の推移〉



2021年3月期実績 都市事業/住宅事業/管理事業/仲介事業

	(億円)	20年3月期 実績	21年3月期 実績	増減	備考(対前期)	21年3月期 予想	増減
都市事業セグメント	売上高	2,926	3,049	123		3,000	49
	賃貸(オフィス)	405	461	57	新規+110、売却逸失△35、コロナ影響△57	467	△5
	賃貸(商業施設)	429	376	△53		375	1
	資産運用等	1,123	1,297	174	インフラ+100、売却収入+51[954]	1,199	98
	住宅賃貸等	969	915	△54	コロナ影響△30(貸会議室)	960	△45
	営業利益	525	550	25	新規+32、売却益+24[145]、コロナ影響△63	500	50
(新型コロナウイルス感染症による特別損失:23億)							
住宅事業セグメント	売上高	1,363	1,463	100		1,400	63
	マンション	961	1,060	99	1,777戸計上(+98戸)	985	75
	その他*	403	403	1	賃貸住宅売却増	415	△12
	営業利益	85	84	△1		55	29
(新型コロナウイルス感染症による特別損失:2億)							
管理事業セグメント	売上高	1,908	1,848	△60		1,850	△2
	マンション(管理・工事)	1,258	1,227	△31	管理△4、工事△28(うち法人請負移管影響+33)	1,237	△10
	ビル等(管理・工事)	650	621	△29	管理+45、工事△72	613	9
	営業利益	87	66	△21	コロナ影響による工事減	60	6
(新型コロナウイルス感染症による特別損失:5億)							
仲介事業セグメント	売上高	1,314	1,284	△30		1,200	84
	売買仲介	598	556	△42	リテール△22、ホール△20	535	21
	販売受託	33	40	7		32	8
	不動産販売	664	668	4		608	60
	その他	20	21	1		25	△5
	営業利益	152	123	△29	コロナ影響による売買仲介減	95	28

* 2021年3月期より、戸建事業は「その他」に含まれております。

2021年3月期実績 ウェルネス事業/ハンズ事業/次世代・関連事業

	(億円)	20年3月期 実績	21年3月期 実績	増減	備考 (対前期)	21年3月期 予想	増減
ウェルネス事業 セグメント	売上高	1,145	876	△ 268		900	△ 24
	リゾート運営*	418	307	△ 111	施設の休業、営業縮小、稼働低下等	318	△ 10
	オアシス	187	138	△ 49	施設の休業、会員の休会、会員数減等	138	△ 0
	シニア住宅	97	95	△ 2		96	△ 1
	東急ステイ	143	56	△ 86	施設の休業、稼働低下等	59	△ 3
	福利厚生代行	101	98	△ 3		97	2
	販売	110	111	2		112	△ 0
	その他	90	70	△ 20		80	△ 10
営業利益	35	△ 114	△ 149	ホテルやフィットネスクラブを中心とした運営施設等における コロナ影響	△ 125	11	
(新型コロナウイルス感染症による特別損失：19億)							
ハンズ事業 セグメント	売上高	966	632	△ 334	既存店△37.1%	700	△ 68
	営業利益	2	△ 44	△ 47		△ 35	△ 9
(新型コロナウイルス感染症による特別損失：18億)							
次世代・関連事業 セグメント	売上高	352	167	△ 186		150	17
	海外事業等	133	46	△ 87	マンション計上減	28	18
	注文住宅**	86	-	△ 86		-	-
	造園建設	134	121	△ 13		122	△ 1
	営業利益	△ 14	△ 28	△ 14	マンション計上減	△ 35	7

* ゴルフ場・ハーヴェストクラブ・スキー場・リゾートホテル等

** 2020年3月期を以て「注文住宅」は事業を終了、法人請負事業は管理事業セグメント移管しております。

2022年3月期計画の概要

2022年3月期ハイライト

2022年3月期は、新型コロナウイルスからの一定の回復を想定し、増収増益の計画

トピックス

内容

営業利益800億円（対前期+235億円）
当期純利益*300億円（対前期+83億円）

新型コロナウイルスの影響は継続も、コロナ発生前の水準へ回復を計画
売買マーケットの活況を背景としたアセット売却収益の拡大

着実な投資の推進

安定収益に寄与する固定資産投資と、循環型再投資の着実な実行

配当16.0円（配当性向38.4%）

配当性向30%以上及び安定的な配当の継続維持を当面の方針として設定

ガバナンスの強化

社外取締役の増員等により、東証の新プライム市場への移行を見据えて
更なる体制強化を目指す

脱炭素化への取り組み

国内デベロッパー初となるSBT認定（1.5°C水準）取得
2030年に高水準のCO2削減（対2019年度比△46.2%）を目指す

* 当期純利益は、親会社株主に帰属する当期純利益を記載しております

2022年3月期 主要事業の環境認識

新型コロナウイルスの影響からの回復状況は事業ごとに分かれるが、アフターコロナを見据えた施策に注力

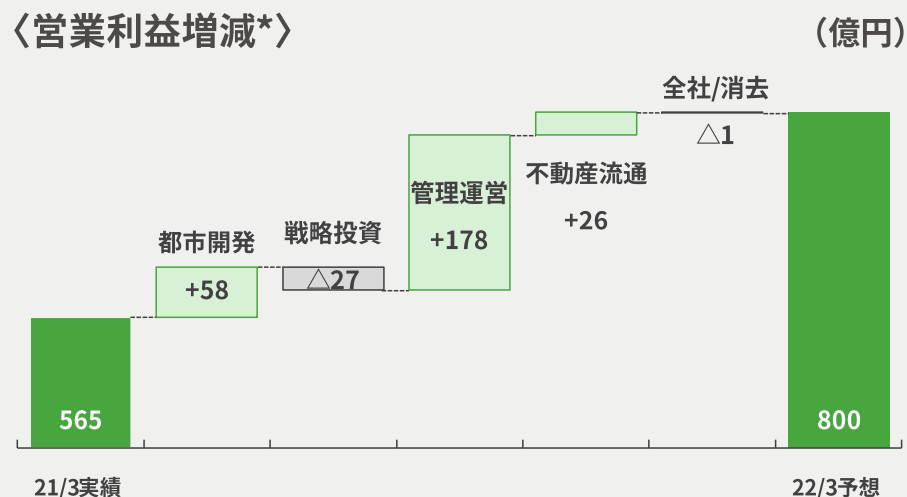
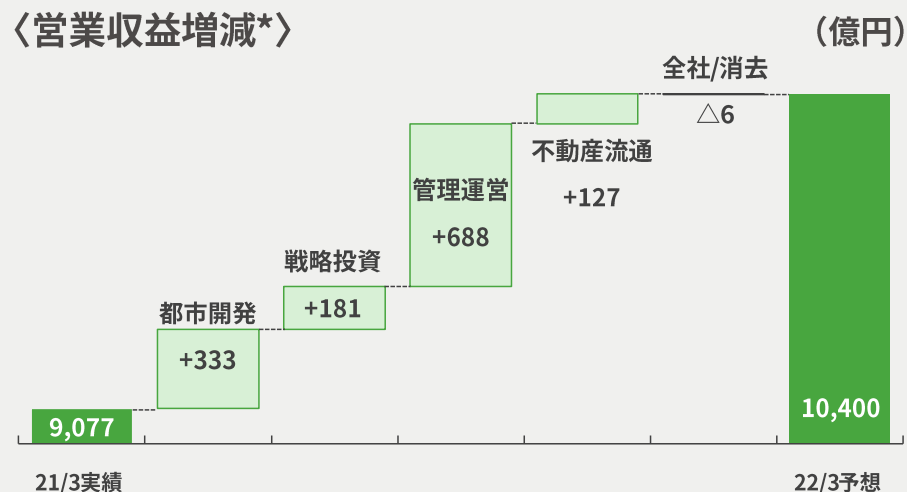
オフィス	空室率・賃料共に大きな影響は見られないものの、コロナ長期化に伴う企業業績悪化等には注視が必要 センターオフィスに加え、曜日貸しやシェアオフィス等、多様化が加速した働き方に合わせたワークスペースを提供
商業施設	立地による差があるものの、消費行動の回復に伴い、テナント売上高も徐々に回復 リーシングでは、物販等の従来型のテナントに加え、体験型テナントの誘致にも注力
再生可能 エネルギー施設	政府や各企業の脱炭素化への関心上昇に伴い、今後も市場が拡大する可能性が高い コロナ禍においても事業への影響はなく、稼働物件も増加し安定的に収益に寄与
分譲マンション	実需層を中心に、コロナウイルス発生前の水準に回復
売買仲介	強い住宅需要が牽引するリテールに加え、ホールセールも取引件数が回復
ホテル	ワクチン普及等の好材料はあるものの、インバウンドの回復には時間を要する状況 当面は国内需要の取り込みを強化し、DXを活用した運営効率の向上や、コスト構造改革に注力
投資家向け 売買マーケット	オフィスや賃貸住宅、物流施設等のアセットを中心に、市場は活況に推移 BSマネジメントを意識し、市況を注視しながら売却活動を行う

2022年3月期 業績予想・主要経営指標

新型コロナウイルスの影響からの一定の回復を想定し、大幅な利益回復を目指す

(億円)	21年3月期 実績	22年3月期 予想	対前期
営業収益	9,077	10,400	1,323
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	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による 格付上の資本性考慮後】*	2.3	2.2	△0.1
EBITDA	1,017	1,259	243
EBITDA倍率	14.5	11.8	△2.8
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

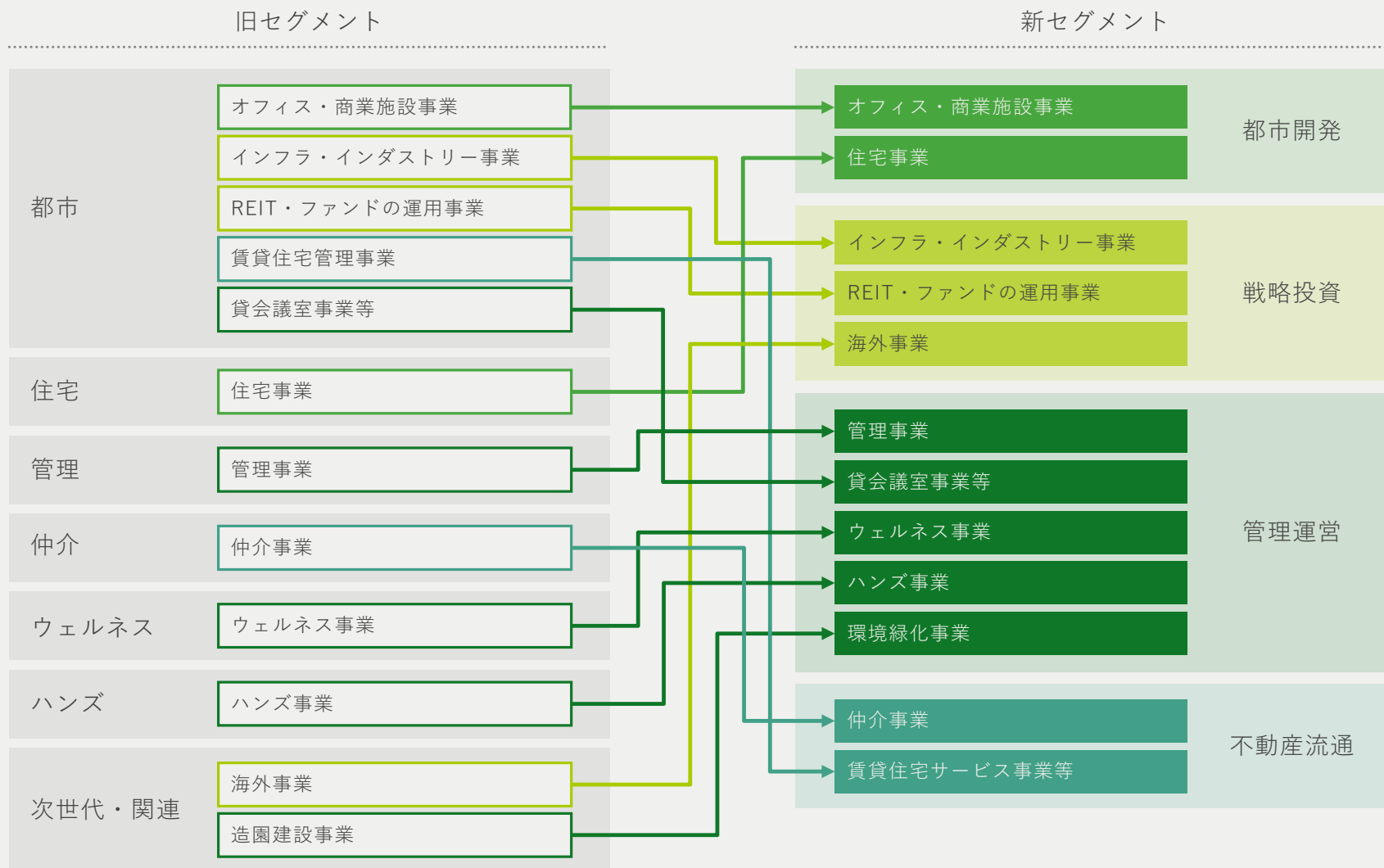
* ハイブリッドファイナンスにより2020年12月に700億円、2021年4月に300億円を調達
調達額1,000億円について、日本格付研究所より50%の資本性認定を取得



* 新セグメントにおける2021年3月期決算数値は概算値を使用 (全ページ共通)

セグメント区分の変更

人財と資産活用の観点から事業を分け、従来の7事業セグメントを、4事業セグメントに再編



都市開発事業① 2022年3月期予想

東京ポートシティ竹芝の新規通期稼働、アセット売却収益及び分譲マンションの計上戸数の増加等により増収増益の計画

(億円)	21年3月期 実績	22年3月期 予想	増減	備考
売上高	3,167	3,500	333	
都市（賃貸オフィス）	459	507	49	新規+55、逸失△16 * 都市事業営業利益390億（+57）
都市（賃貸商業施設）	386	400	14	
都市その他	860	975	115	
住宅分譲	1,060	1,425	365	2,290戸計上予定（+513戸） * 住宅事業営業利益82億（△2）
住宅その他	403	193	△210	売却△215[151]
営業利益	417	475	58	オフィス・商業施設売却+51[175]

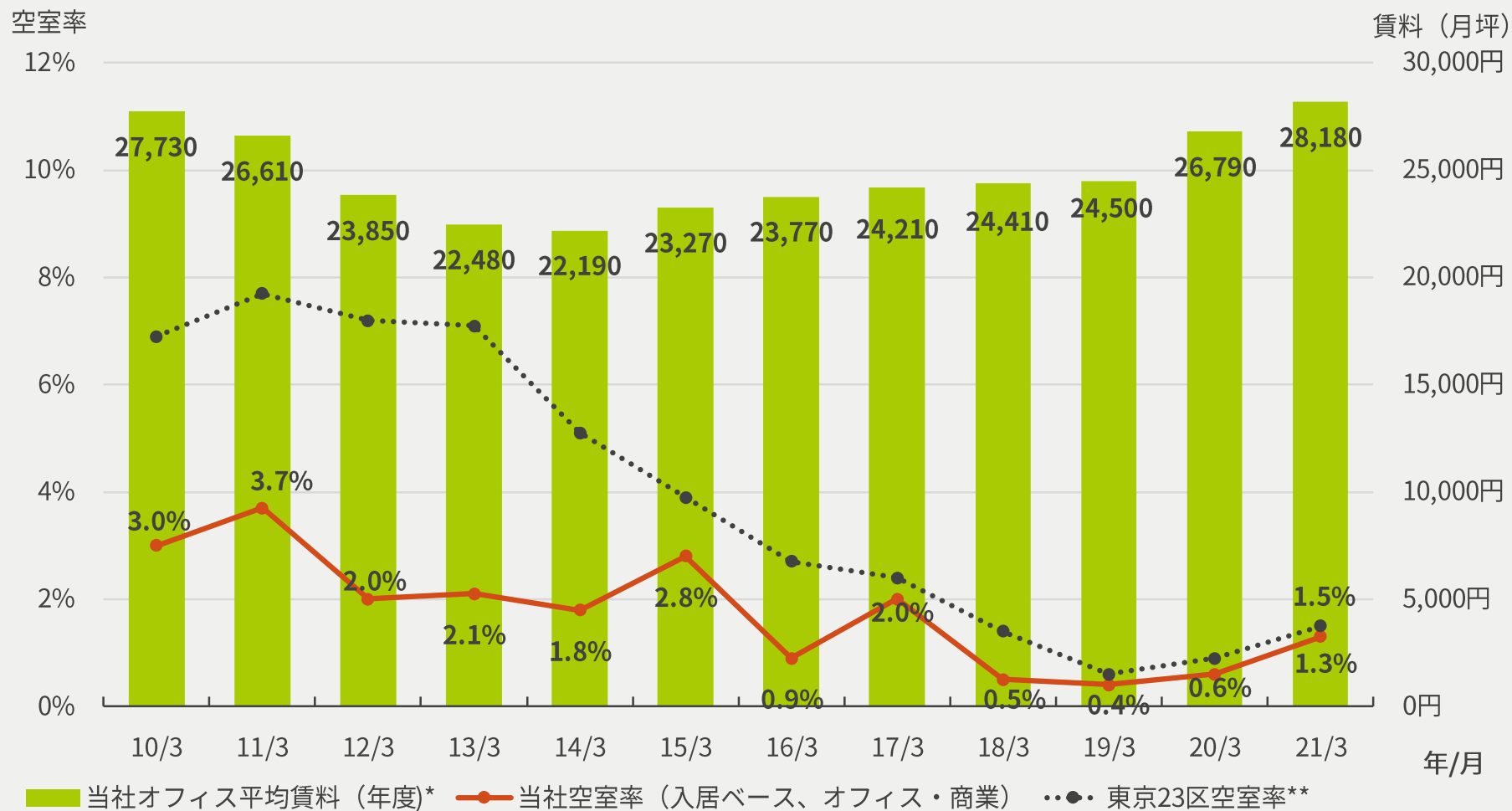
* 記載の営業利益は、連結処理前の参考値です

〈参考：売上高の内容〉

内訳	旧セグメント	主な内容
都市（賃貸オフィス）	都市	賃貸オフィス
都市（賃貸商業施設）	都市	賃貸商業施設等
都市その他	都市	オフィスや商業施設等における売却その他
住宅分譲	住宅	分譲マンション
住宅その他	住宅	住宅事業における賃貸住宅や土地の売却その他

都市開発事業② 空室率・賃料の推移

2021年3月末 オフィス平均賃料は28,180円/月坪 空室率1.3% (入居ベース、オフィス・商業)



* 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③ 主要プロジェクト（オフィス・商業施設等）



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㎡
2023年3月期竣工予定

【開業時期未定プロジェクト】



(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

東五反田二丁目再開発計画
品川区
オフィス/商業/住宅等

(仮称)札幌すすきの駅前
複合開発計画
札幌市
ホテル/商業/映画館等

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)

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：21千㎡
2024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



神宮前六丁目地区
市街地再開発事業
渋谷区
商業/公共施設
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④ 主要プロジェクト（広域渋谷圏）

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 分譲マンション営業指標推移

2022年3月期 期首契約確保率は54%

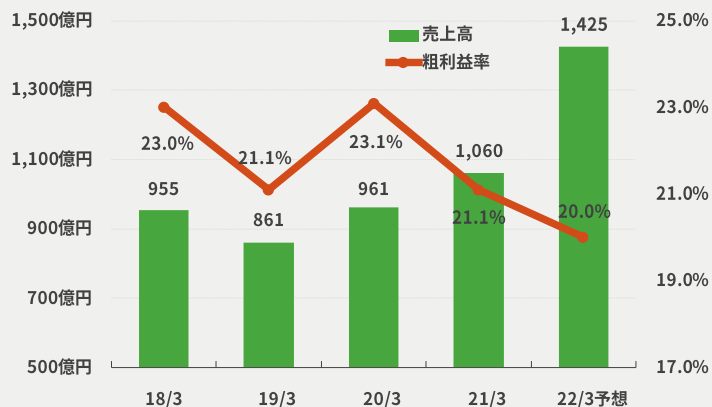
計上年度	2020年3月期実績	2021年3月期実績	2022年3月期計画
計上戸数	1,680戸	1,777戸	2,290戸
契約確保率 (期首→1Q→2Q→3Q)	54%→66%→82%→90%	50%→57%→76%→93%	54%
期末完成在庫*	453戸	827戸	—
主な計上予定 戸数は販売対象戸数 () 内はシェア	グランス 川口本町 163戸 (100%) グランス タワ-梅田North 653戸 (33%) グランス タワ-羽衣 145戸 (80%)	Kosugi 3rd Avenue The Residence 475戸 (30%) グランス シティ蓮田 168戸 (100%) グランス タワ-大船 227戸 (100%)	グランス タワ-豊洲 1,152戸 (55%) グランドマンション新梅田タワ- 871戸 (15%) グランス タワ-芝浦 482戸 (46%)
土地投資額	249億円 (1,943戸)	100億円 (1,970戸)	250億円

* 期末完成在庫には未供給住戸が含まれます



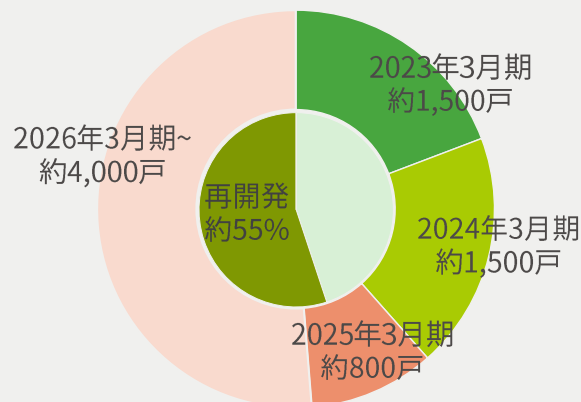
グランス タワ-豊洲
(2021年10月竣工予定)

〈マンション売上高・粗利益率の推移〉



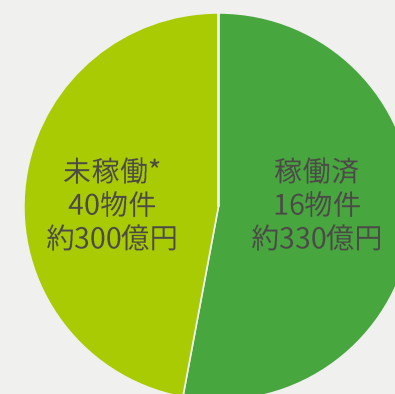
〈ランドバンク〉

2021年3月末 約7,800戸



〈賃貸住宅パイプライン〉

2021年3月末 約630億円



*未稼働40物件総投資額 約920億円

戦略投資事業① 2022年3月期予想

物流施設の売却が増加する一方、インフラ・インダストリー事業のフィー収入剥落等により増収減益の計画

(億円)	21年3月期 実績	22年3月期 予想	増減	備考
売上高	469	650	181	
インフラ・インダストリー	345	521	176	売却+203[336]、稼働+36 *インフラ・インダストリー-事業営業利益76億(△21)
投資運用	78	80	2	*投資運用事業営業利益50億(△3)
海外	46	49	3	*海外事業営業利益△29億(△0)
営業利益	121	94	△27	売却益+52[66]、売却配当△41、PJM7イ-△14

* 記載の営業利益は、連結処理前の参考値です

〈参考：売上高の内容〉

内訳	旧セグメント	主な内容
インフラ・インダストリー	都市	物流施設、再生可能エネルギー施設（売却含む）
投資運用	都市	REITやファンドの運用会社
海外	次世代・関連	海外事業

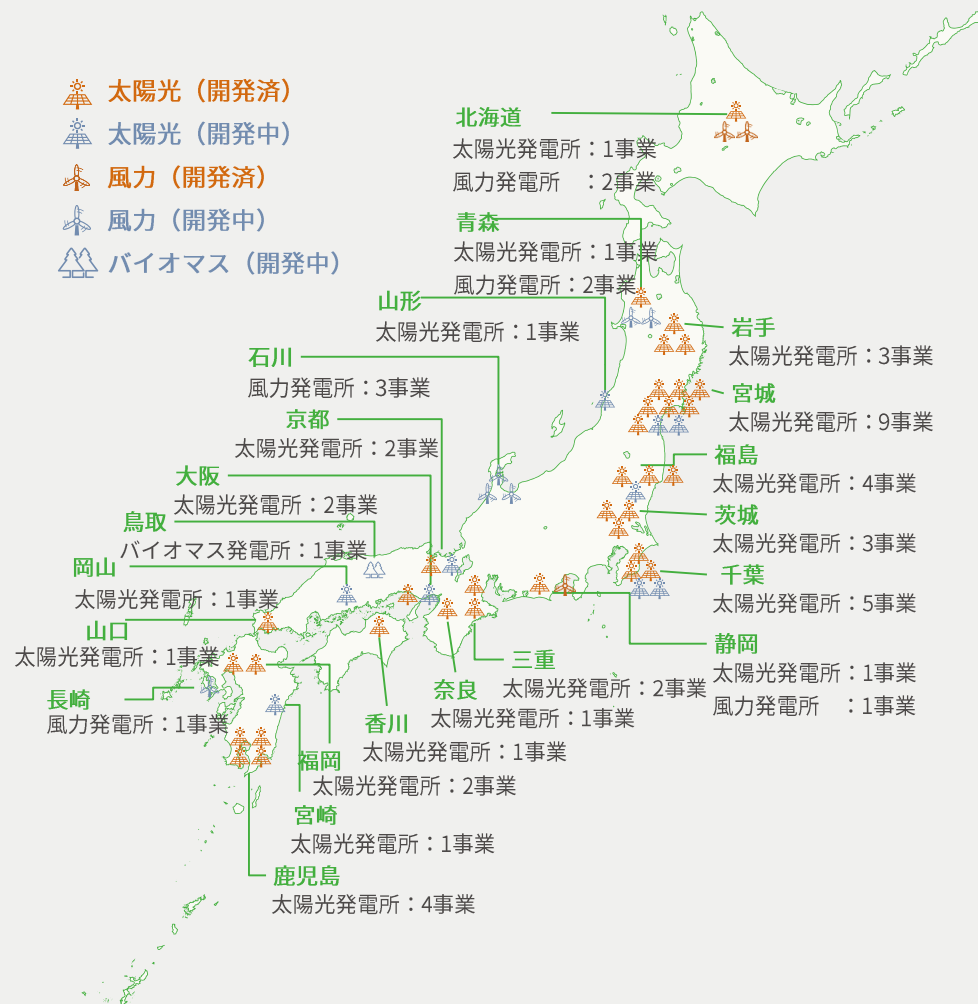
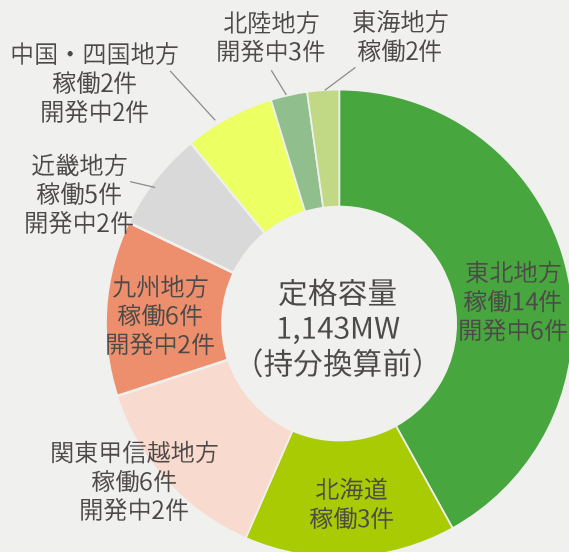
戦略投資事業② 再生可能エネルギー事業

稼働物件が増加し、安定的な収益貢献をするまでに成長

プロジェクトの確保状況 (2021年3月末)

稼働物件 38件 (太陽光35件、風力3件)
 開発中物件 17件 (太陽光10件、風力6件、バイオマス1件)
 投資済 (BS計上額) 1,628億円

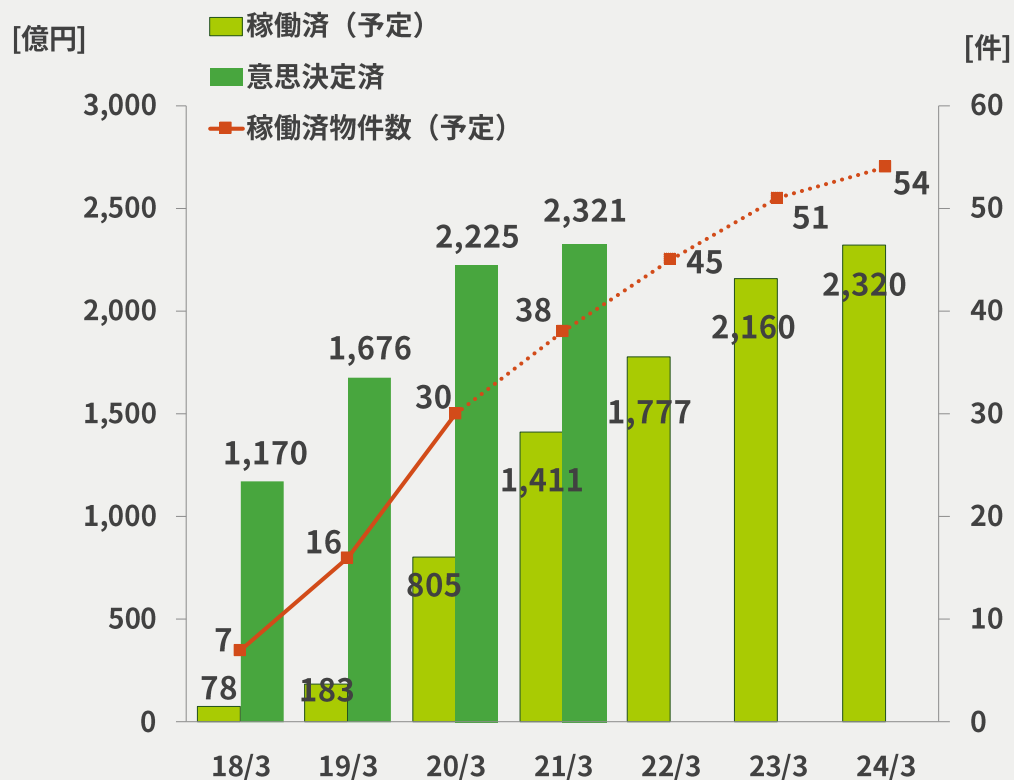
〈ポートフォリオ内訳〉



戦略投資事業② 再生可能エネルギー事業

意思決定済物件の確実な事業推進と新規案件の積極的な獲得により、今後も更なる拡大を予定

〈稼働済・意思決定済残高・稼働済物件数の推移（計画含む）〉



* 稼働済及び意思決定済残高は、減価償却等考慮前のため、BS計上額とは異なります

〈主要プロジェクト（当社持分100%）〉



リエネ長南太陽光発電所
（千葉県）
定格容量：24MW
（2020年度運転開始）



リエネ行方太陽光発電所
（茨城県）
定格容量：28MW
（2020年度運転開始）



リエネ松前風力発電所
（北海道）
定格容量：41MW
（2019年度運転開始）



リエネ銭函風力発電所
（北海道）
定格容量：34MW
（2019年度運転開始）

戦略投資事業③ 物流事業

開発案件が順次稼働を迎え、積極的な循環型再投資を実施

プロジェクトの確保状況(2021年3月末)

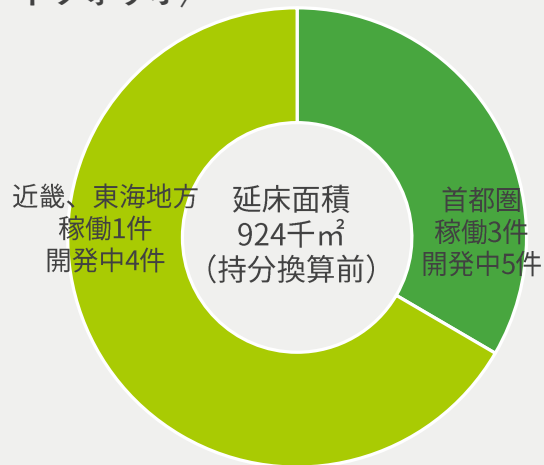
稼働物件	4件
開発中物件	9件
投資済	345億円

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〉



今後のプロジェクト紹介

CPD 枚方

延床面積：74千㎡ 地上4階
竣工：2022年3月期予定



LOGI'Q 狭山日高

延床面積：114千㎡ 地上4階
竣工：2022年3月期予定



(仮称)LOGI'Q 南砂町

延床面積：14千㎡ 地上6階
竣工：2023年3月期予定



新たな取り組み(ローカル5Gを活用したスマート物流の推進)

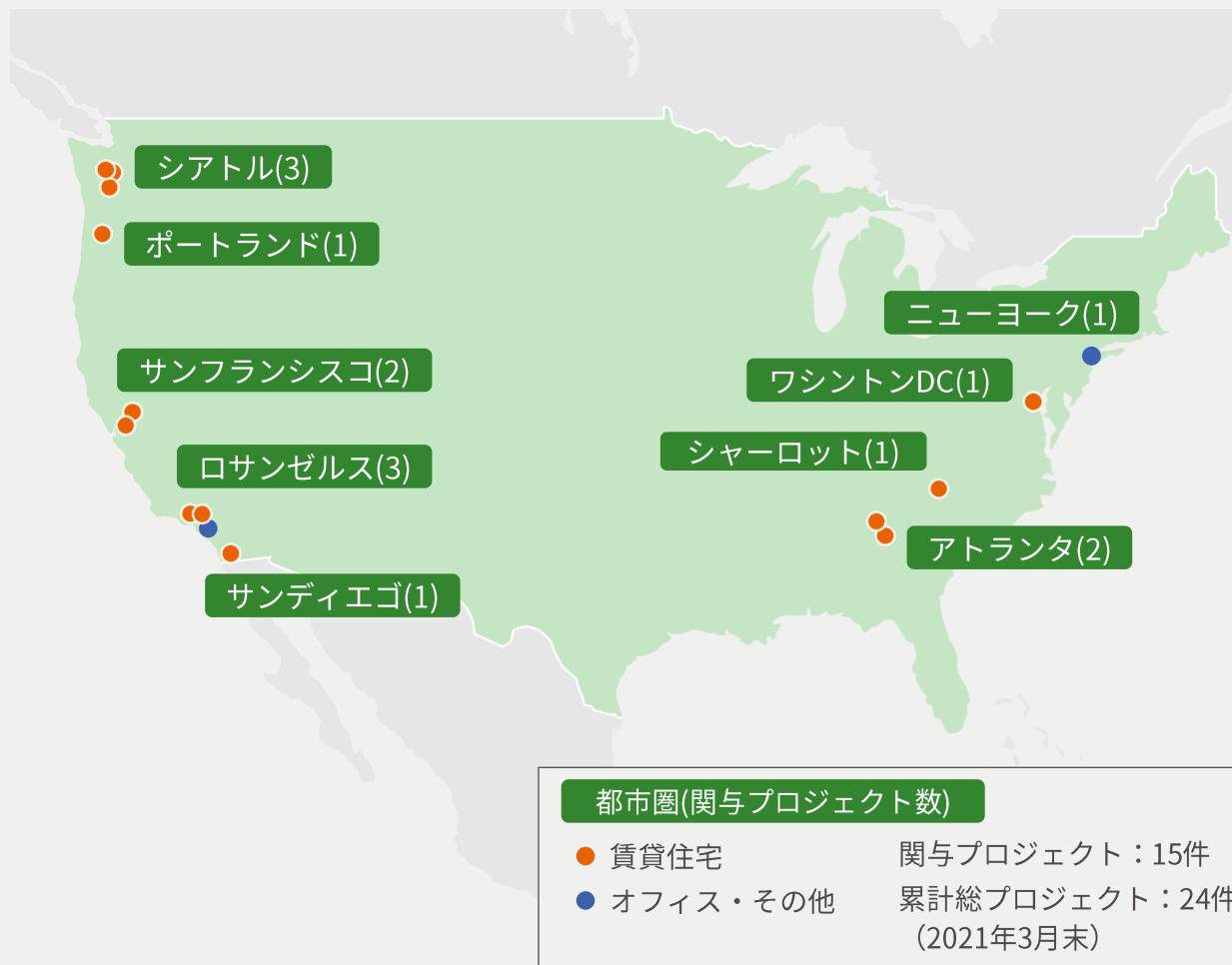
機械化や遠隔操作による省人化、倉庫のデジタル化に向けて、東日本電信電話(株)並びに(株)PALと連携

「業務の見える化」・「自動運転、遠隔制御」・「デジタル化によるスマート管理」に向けた実証実験に着手

戦略投資事業④ 海外事業

アメリカでは計15件のプロジェクトが進行中

〈アメリカ〉

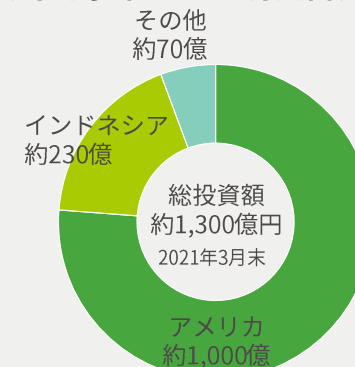


〈425パークアベニュー〉

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1月竣工



〈海外事業エリア別残高〉



管理運営事業① 2022年3月期予想

ウェルネス事業及びハンズ事業は新型コロナウイルスの影響が残るものの、対前期では増収増益の計画

(億円)	21年3月期 実績	22年3月期 予想	増減	備考
売上高	3,512	4,200	688	
マンション管理	1,227	1,364	137	管理+9、工事+128 * 管理事業営業利益100億(+38)
ビル管理	710	796	86	管理+23、工事+42、貸会議室等+21
ホテル	221	329	108	東急ステイ+60
レジャー	143	185	42	
ヘルスケア	233	298	65	スポーツオアシス+59 * ウェルネス事業営業利益△16億(+98)
ウェルネスその他	227	383	156	売却+142[208]
ハンズ	632	714	82	既存36店+21.6% * ハンズ事業営業利益△5億(+40)
環境緑化	121	130	10	* 環境緑化事業営業利益7億(△1)
営業利益	△ 88	90	178	売却+15[35]

* 記載の営業利益は、連結処理前の参考値です

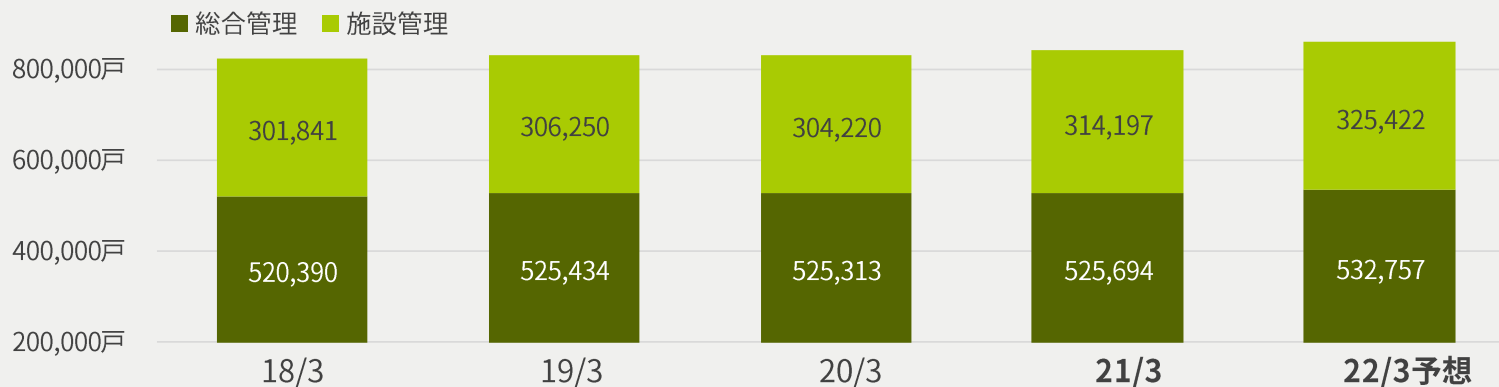
〈参考：売上高の内容〉

内訳	旧セグメント	主な内容
マンション管理	管理	マンションの管理、工事
ビル管理	管理/都市	ビル等の管理、工事や貸会議室等
ホテル	ウェルネス	ホテル（ハーヴェストクラブ、東急ステイ、リゾートホテル等）
レジャー	ウェルネス	レジャー施設（ゴルフ場、スキー場等）
ヘルスケア	ウェルネス	シニア住宅やフィットネス施設等
ウェルネスその他	ウェルネス	旧ウェルネス事業セグメントから上記3項目を除いたもの（売却含む）
ハンズ	ハンズ	ハンズ事業
環境緑化	次世代・関連	造園建設事業

管理運営事業② 管理物件ストック状況

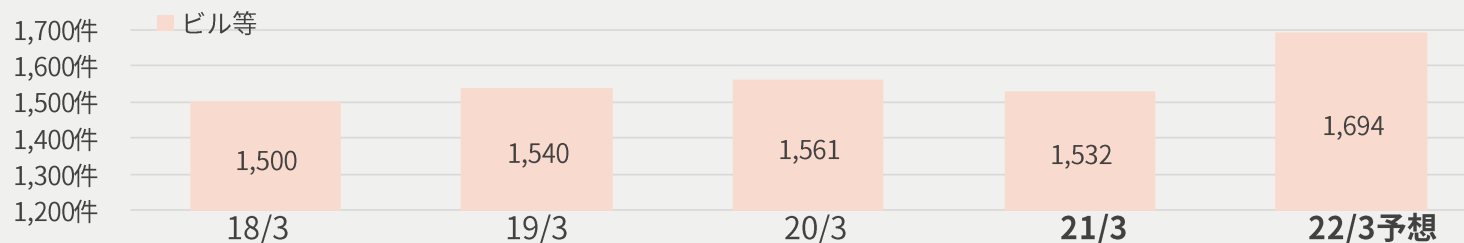
管理ストックとの拡大と不採算案件の整理を推進

〈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	822,231戸	831,684戸	829,533戸	839,891戸	858,179戸
(対前3月期末)	(+80,607戸)	(+9,453戸)	(△2,151戸)	(+10,358戸)	(+18,288戸)
うち 総合管理	520,390戸	525,434戸	525,313戸	525,694戸	532,757戸
うち 施設管理	301,841戸	306,250戸	304,220戸	314,197戸	325,422戸

〈ビル／その他物件数ストック推移〉



ビル等	1,500件	1,540件	1,561件	1,532件	1,694件
(対前3月期末)	(+17件)	(+40件)	(+21件)	(△29件)	(+162件)

管理運営事業③ 主要プロジェクト等（ホテル、ヘルスケア）、稼働率

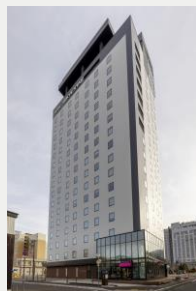
2021年3月期はホテル2施設、シニア住宅2施設が営業開始。東急ステイの稼働率は緩やかな回復基調



東急ステイ 飛騨高山 結の湯
都市型ホテル
2020年4月開業



nol kyoto sanjo
リゾートホテル
2020年11月開業



東急ステイ 函館朝市
灯の湯
都市型ホテル
2021年4月開業



東急ステイ新宿
イーストサイド
都市型ホテル
2021年8月開業予定



ROKU KYOTO, LXR Hotels & Resorts
リゾートホテル
2021年9月開業予定

2021年3月期

2022年3月期以降

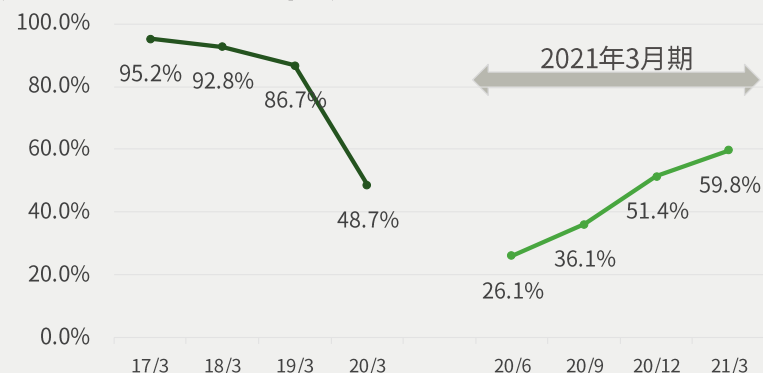


グランクレール芝浦
シニア住宅
2020年7月開業



グランクレール立川
シニア住宅
2020年9月開業

〈東急ステイ稼働率*〉



* 稼働率は、記載月の単月平均の数値です

不動産流通事業① 2022年3月期予想

市場が活況な仲介事業を中心に、対前期増収増益の計画

(億円)	21年3月期 実績	22年3月期 予想	増減	備考
売上高	2,123	2,250	127	
売買仲介	556	661	105	リテール+72、ホール+34
不動産販売	670	656	△ 14	* 仲介事業営業利益159億(+29)
販売受託等	73	66	△ 8	
賃貸住宅サービス	824	868	44	* 賃貸住宅サービス事業営業利益49億(△3)
営業利益	189	215	26	売買仲介増

* 記載の営業利益は、連結処理前の参考値です

〈参考：売上高の内容〉

内訳	旧セグメント	主な内容
売買仲介	仲介	売買仲介
不動産販売	仲介	買取再販等
販売受託等	仲介/都市	販売受託や賃貸仲介等
賃貸住宅サービス	都市	賃貸住宅や学生マンション等の管理運営

不動産流通事業② 売買仲介営業指標

2021年3月期は休業等の影響で取引件数減少も、2022年3月期は2020年3月期を上回る水準を目指す

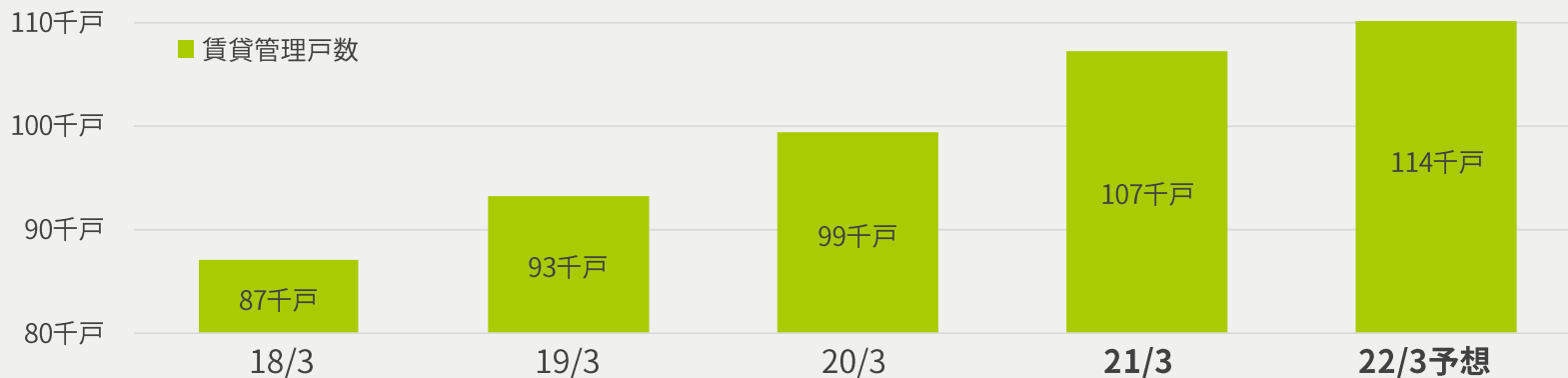
	2021年3月期実績			概況
	リテール	ホールセール	合計	
件数 (対前年同期)	24,660件 (△3.0%)	975件 (△4.8%)	25,635件 (△3.0%)	<input type="checkbox"/> リテール ・ 21年3月期は取扱件数、平均取扱価格ともに減少も、 22年3月期は共に20年3月期を上回る水準を予定 ・ 21年3月期3店舗出店、22年3月期7店舗出店予定 <input type="checkbox"/> ホールセール ・ 21年3月期は取扱件数、平均取扱価格ともに減少も、 22年3月期は共に20年3月期を上回る水準を予定
取扱高 (対前年同期)	9,427億円 (△3.2%)	2,838億円 (△17.0%)	12,265億円 (△6.8%)	
平均取扱価格 (対前年同期)	38百万円 (△0.3%)	291百万円 (△12.8%)	48百万円 (△3.9%)	
手数料率	4.6%	3.5%	4.4%	

	2020年3月期実績			2022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
件数 (対前期)	25,413件 (+3.5%)	1,024件 (+0.8%)	26,437件 (+3.4%)	28,512件 (+15.6%)	1,116件 (+14.5%)	29,628件 (+15.6%)
取扱高 (対前期)	9,741億円 (+3.4%)	3,419億円 (+12.5%)	13,159億円 (+5.7%)	11,004億円 (+16.7%)	3,858億円 (+35.9%)	14,862億円 (+21.2%)
平均取扱価格 (対前期)	38百万円 (△0.0%)	334百万円 (+11.6%)	50百万円 (+2.2%)	39百万円 (+1.0%)	346百万円 (+18.7%)	50百万円 (+4.8%)
手数料率	4.7%	3.4%	4.4%	4.7%	3.5%	4.4%

不動産流通事業③ 物件ストック状況

管理ストック拡大により、安定収益の成長を目指す

〈賃貸管理戸数ストック推移〉



賃貸管理戸数 (対前3月期末)	87千戸 (+6千戸)	93千戸 (+6千戸)	99千戸 (+6千戸)	107千戸 (+8千戸)	114千戸 (+6千戸)
--------------------	----------------	----------------	----------------	-----------------	-----------------

〈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 (対前3月期末)	42千戸 (+2千戸)	44千戸 (+2千戸)	46千戸 (+2千戸)	48千戸 (+2千戸)	52千戸 (+4千戸)
--------------------------	----------------	----------------	----------------	----------------	----------------

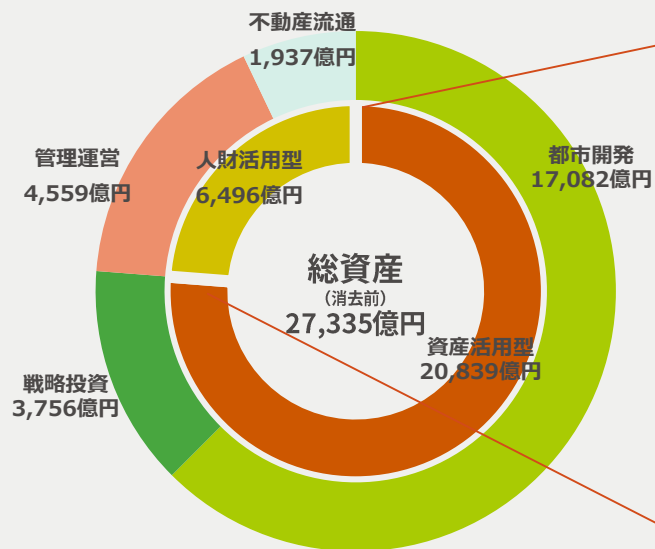
* 学生マンション等管理戸数の2022年3月期計画は、2023年3月期初の計画値を記載

財務資本戦略①

賃貸事業や再生可能エネルギー事業による安定収益基盤の拡充と、循環型再投資の着実な実行

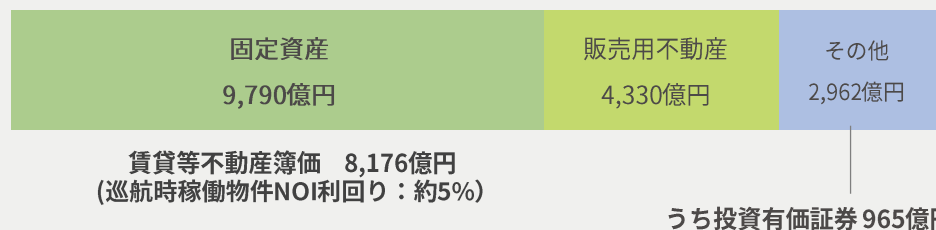
総資産 26,523億円	
資産合計 26,523億円	負債合計 20,436億円
	純資産合計 6,087億円

〈セグメント別資産内訳*〉



* 新セグメントにおける2021年3月期決算数値は概算値を使用 (全ページ共通)

〈都市開発セグメント内訳〉



〈戦略投資セグメント内訳〉



〈投資実績・計画〉

(億円)	21年3月期 実績**	22年3月期 計画**
設備投資額	1,087	550
販売用土地建物 (分譲マンションを除く国内事業)	858	1,500
販売用土地 (分譲マンション)	100	250
エクイティ出資 (分譲マンションを除く国内事業)	-	500
海外投資額*	130	250

* 出資含む

** うち広域渋谷圏における投資：21年3月期実績283億円、22年3月期計画40億円

財務資本戦略②

売買マーケットを注視しながら、効率的な資産回転と利益創出を推進

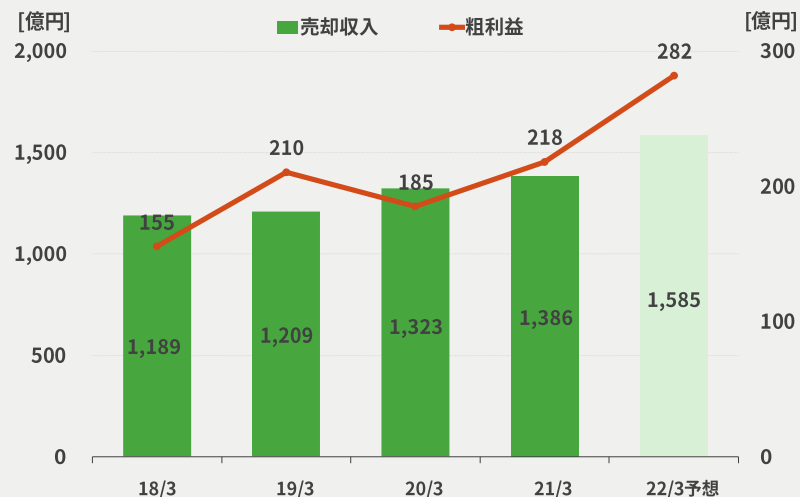
総資産
26,523億円

資産合計
26,523億円

負債合計
20,436億円

純資産合計
6,087億円

〈売却益推移〉

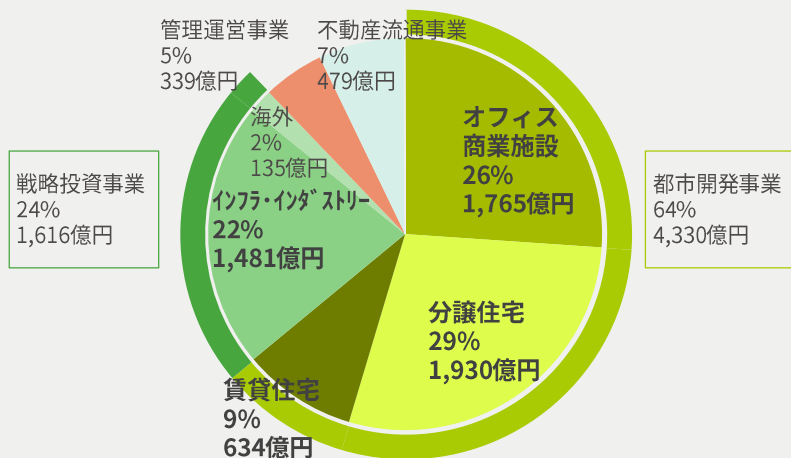


〈アセット別売却収益〉

(億円)	21年3月期 実績	22年3月期 予想	対前期
営業収益	1,386	1,585	199
オフィス、商業施設等	801	890	89
賃貸住宅、土地	366	151	△ 215
インフラ・インダストリー	134	336	203
ウェルネス	65	208	142
その他	19	-	△ 19
粗利益	218	282	64
オフィス、商業施設等	124	175	51
賃貸住宅、土地	54	7	△ 47
インフラ・インダストリー	14	66	52
ウェルネス	20	35	15
その他	8	-	△ 8

〈アセット別販売用土地建物〉

2021年3月末残高 約6,760億円



〈主な販売用土地建物〉



コンフォリア新中野

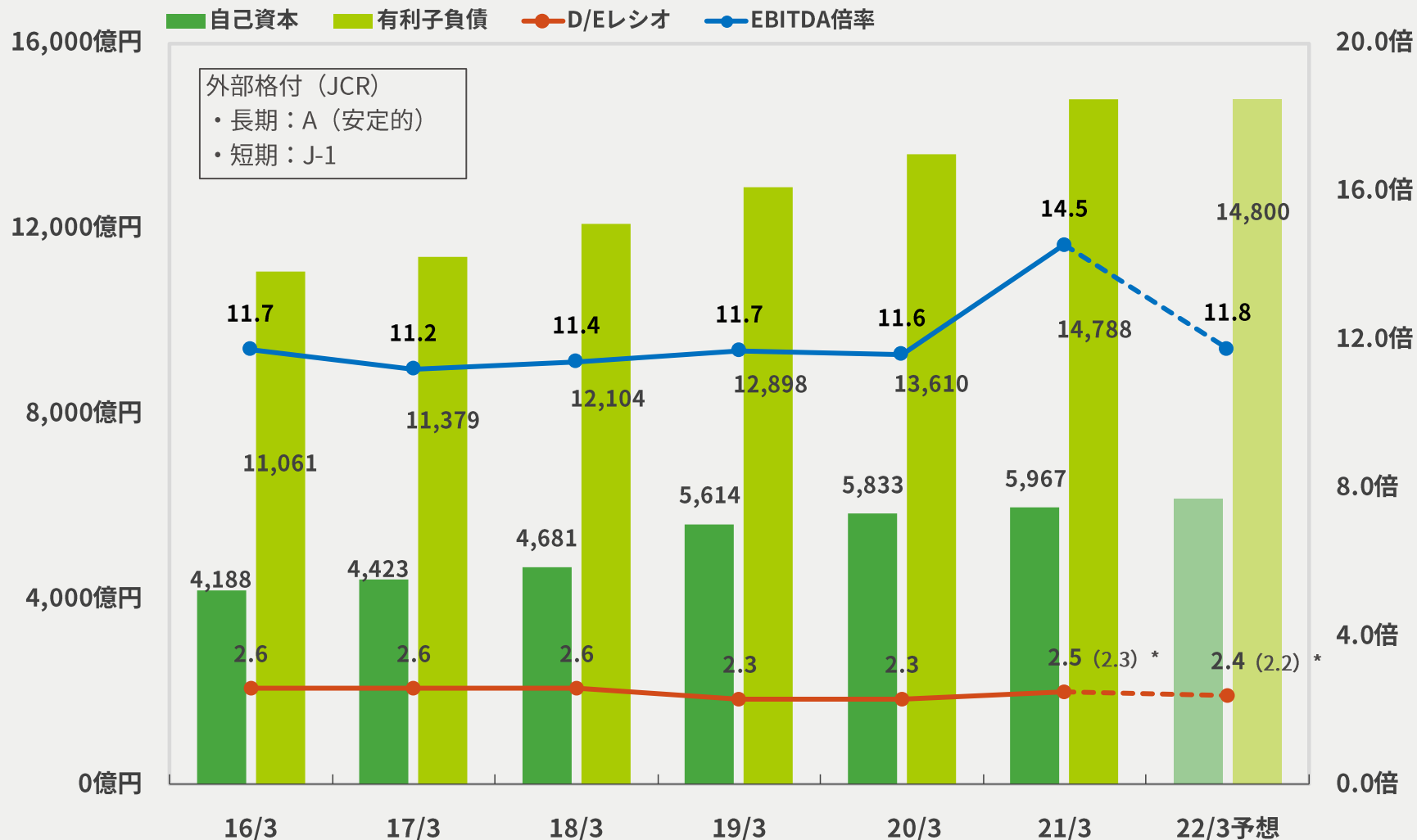


キャンパスヴィレッジ京都下鴨東

財務資本戦略③

ハイブリッドファイナンスの実施等、財務規律を維持

総資産 26,523億円	
資産合計 26,523億円	負債合計 20,436億円
純資産合計 6,087億円	



*カッコ内はハイブリッドファイナンス考慮後のD/Eレシオ

財務資本戦略④

成長再投資を通じたEPSの向上を目指す 当面の配当性向は30%以上、安定的な配当を維持継続

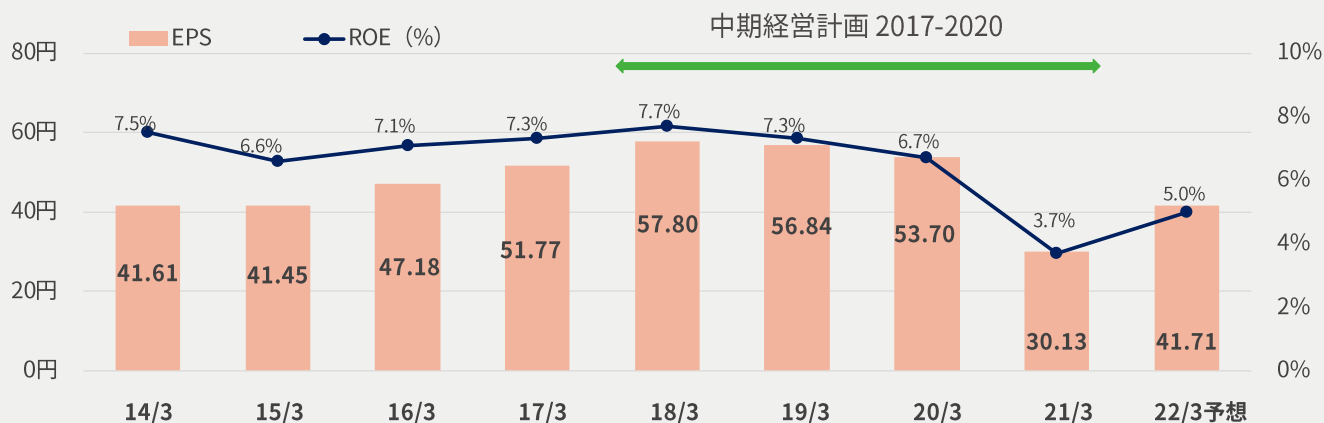
総資産
26,523億円

資産合計
26,523億円

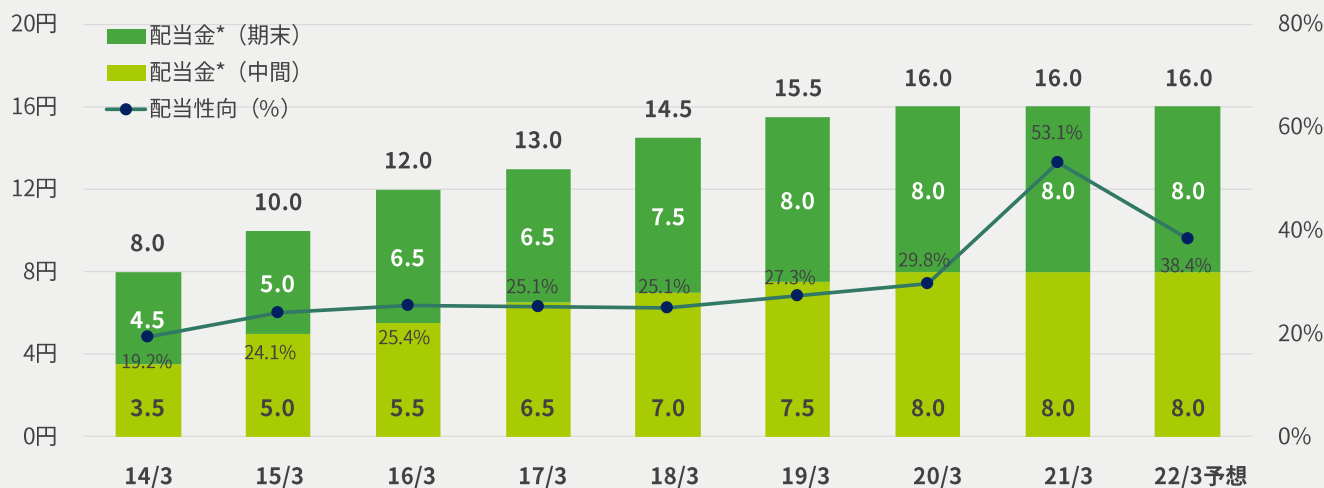
負債合計
20,436億円

純資産合計
6,087億円

〈EPS及びROE推移〉



〈配当金、配当性向推移〉



* 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。

RE100達成に向けた取り組み

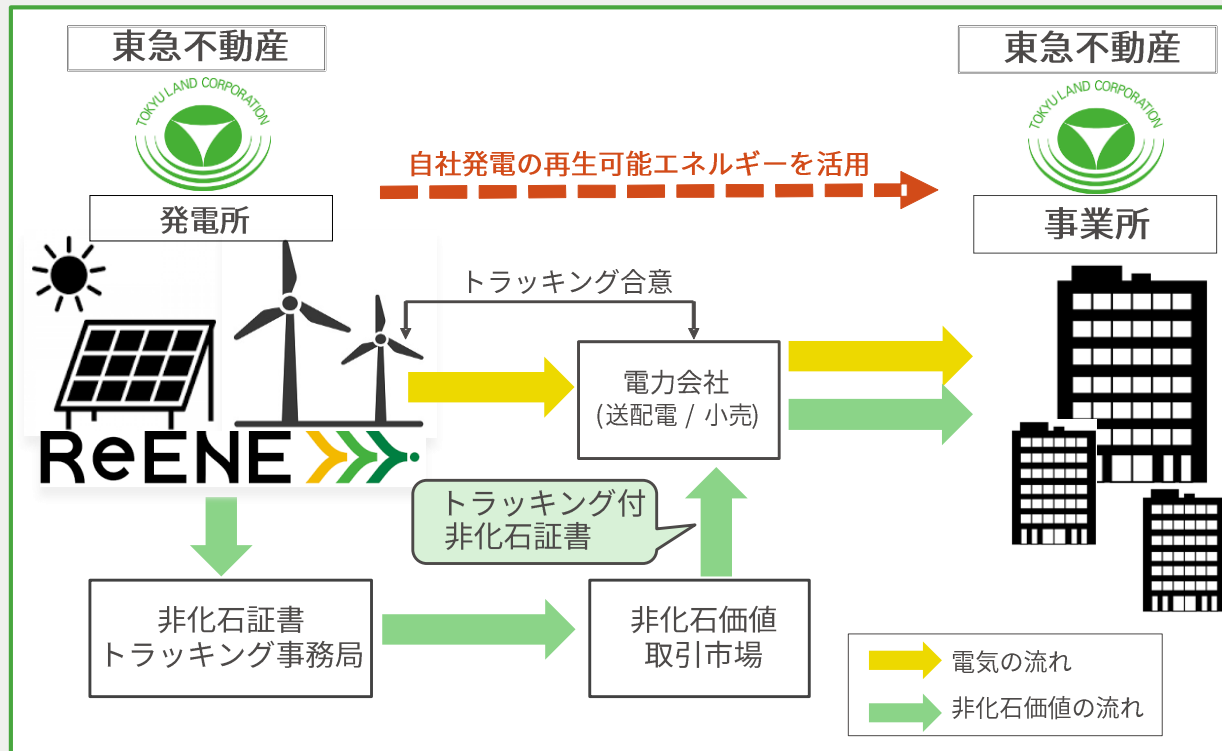


東急不動産は、RE100の達成目標を2050年から2025年に大幅に前倒し

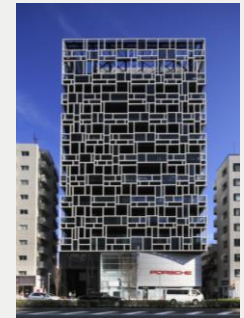
〈取り組み状況〉

- ・ 自社発電の再生可能エネルギー等を活用することで、東急不動産が保有する施設のRE100を達成
RE100達成時のCO2削減量：年間約21万トン（一般家庭の電力由来での年間排出量約109,040軒分）
- ・ 2021年4月より、広域渋谷圏を中心とする当社事業所等の計17施設*において、再生可能エネルギー利用に切り替え
CO2削減見込み：年間約9,400トン

〈再生可能エネルギー導入の仕組み〉



渋谷ソラスタ



新青山東急ビル



リエネ銭函風力発電所(北海道)：34MW

* 当社事業所(5事業所):渋谷ソラスタ・渋谷道玄坂東急ビル・心斎橋東急ビル等、オフィスビル(9物件):恵比寿イーストビル・渋谷センタープレイス・新青山東急ビル等、商業施設(3物件):渋谷BEAM、グラッセリア青山等

気候変動に関する取り組み

気候変動リスク・事業機会の検証と、CO2削減の1.5°C目標を策定

〈TCFD提言に沿った気候変動リスクと事業機会の複数シナリオを検証〉

- ・将来の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
- ・複数シナリオとして「1.5°C」「3°C」「4°C」を想定し、気候変動の事業へのリスクと機会の検証を実施



想定される環境変化	1.5°Cシナリオ (パリ協定の実現) 政策強化・法令等規制が厳格化	3°Cシナリオ (各国がNDCを遵守) 1.5°Cと4°Cの中間的なシナリオ	4°Cシナリオ (削減策が破綻) 自然災害が激甚化
移行リスク (一部抜粋)	2030年	2030年	2030年
	2050年	2050年	2050年
	↓ 炭素税の導入・上昇 ↓	↓ 炭素税の導入・上昇 ↓	
	↑ ZEB化による競争優位性 ↑	↑ ZEB化による競争優位性 ↑	
	↓ ZEB化対応コストの増大 ↓	↓ ZEB化対応コストの増 ↓	
	↑ 再エネ事業の拡大 ↑	↑ 再エネ事業の拡大 ↑	
物理的リスク (一部抜粋)	2030年	2030年	2030年
	2050年	2050年	2050年
	↑ BCP対応による競争優位性 ↑	↑ BCP対応による競争優位性 ↑	↑ BCP対応による競争優位性 ↑
	↓ 自然災害による施設の損害 ↓	↓ 自然災害による施設の損害 ↓	↓ 風水災による施設の損害 ↓
	↑ 既存アセットによる新規事業 ↑	↑ 既存アセットによる新規事業 ↑	↑ 立地による競争優位性 ↑
	↓ 気温上昇による減収・コスト増 ↓	↓ 気温上昇による減収・コスト増 ↓	↓ 気温上昇による減収・コスト増 ↓

〈国内デベロッパー初となるSBT認定 (1.5°C水準) 取得〉

- ・科学的根拠に基づいた温室効果ガス排出削減目標であるSBT認定を取得
パリ協定で努力目標とされる高水準の「1.5°C目標」でのCO2削減を目指す
(2030年CO2削減▲46.2% (2019年度比))



↑ 財務影響プラス
↓ 財務影響マイナス



サステナブル経営〈外部評価〉

渋谷ソラスタ内の本社オフィスが国内ディベロッパーで初のWELL認証を取得 GRESB リアルエステイト評価は初参加でGreen Starを獲得

〈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のデュー・ディリジェンス開始
- ・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	2020
ESG	DJSI Asia Pacific <small>Member of Dow Jones Sustainability Indices Powered by the S&P Global CSA</small>	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 <small>2020 CONSTITUENT MSCIジャパン ESGセレクト・リーダーズ指数</small>	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-	A-
S(社会)	MSCI 日本株女性活躍指数 <small>2020 CONSTITUENT MSCI日本株女性活躍指数 (WIN)</small>	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  2020 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  2020 健康経営銘柄 2020 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	—	—	—	●	●

参考資料

株主価値・企業価値向上に向けた基本方針

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

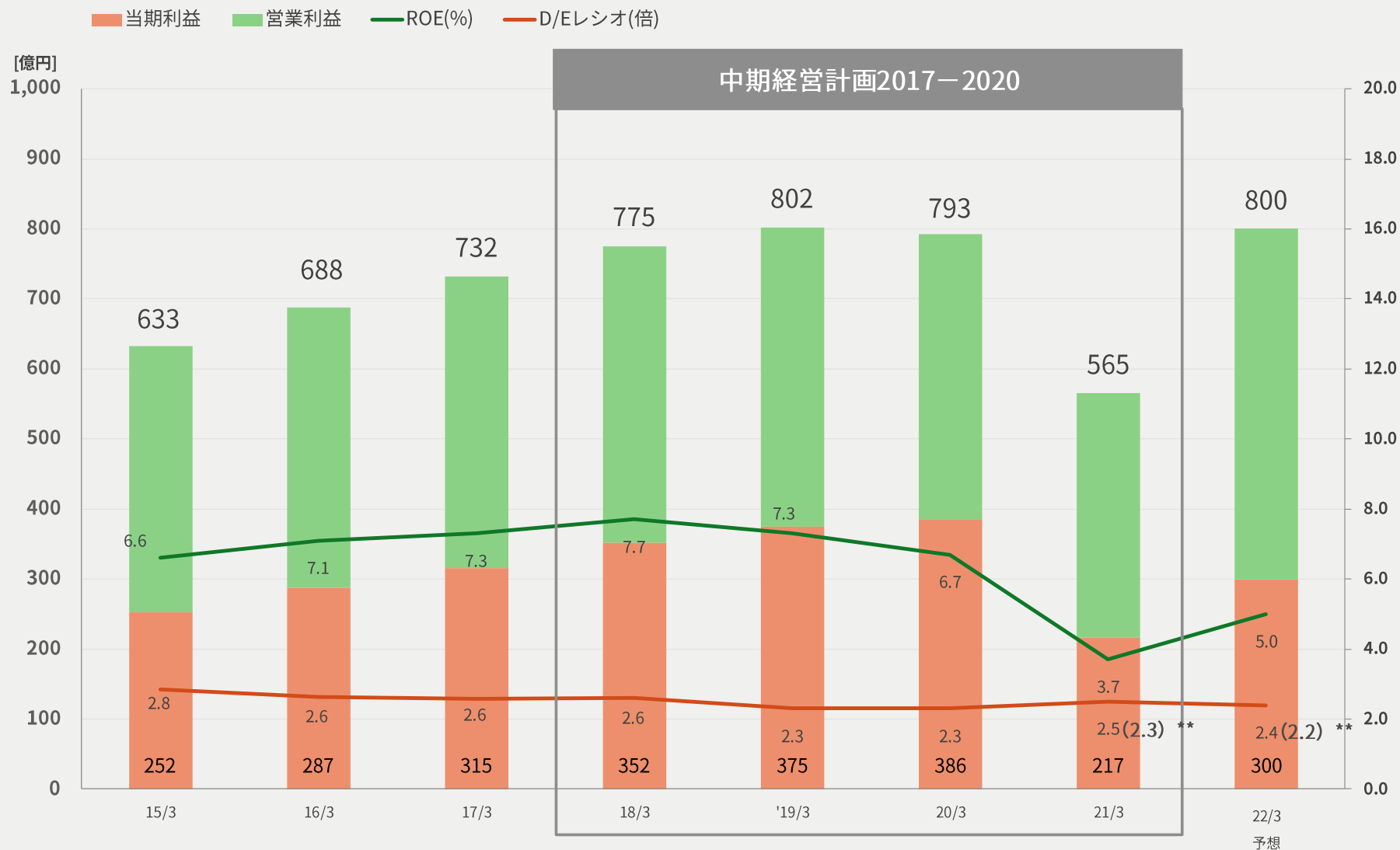
株主価値・企業価値の向上

ROE向上

EPS成長

2020年代半ばまでにROE 8%目標の達成

業績の推移

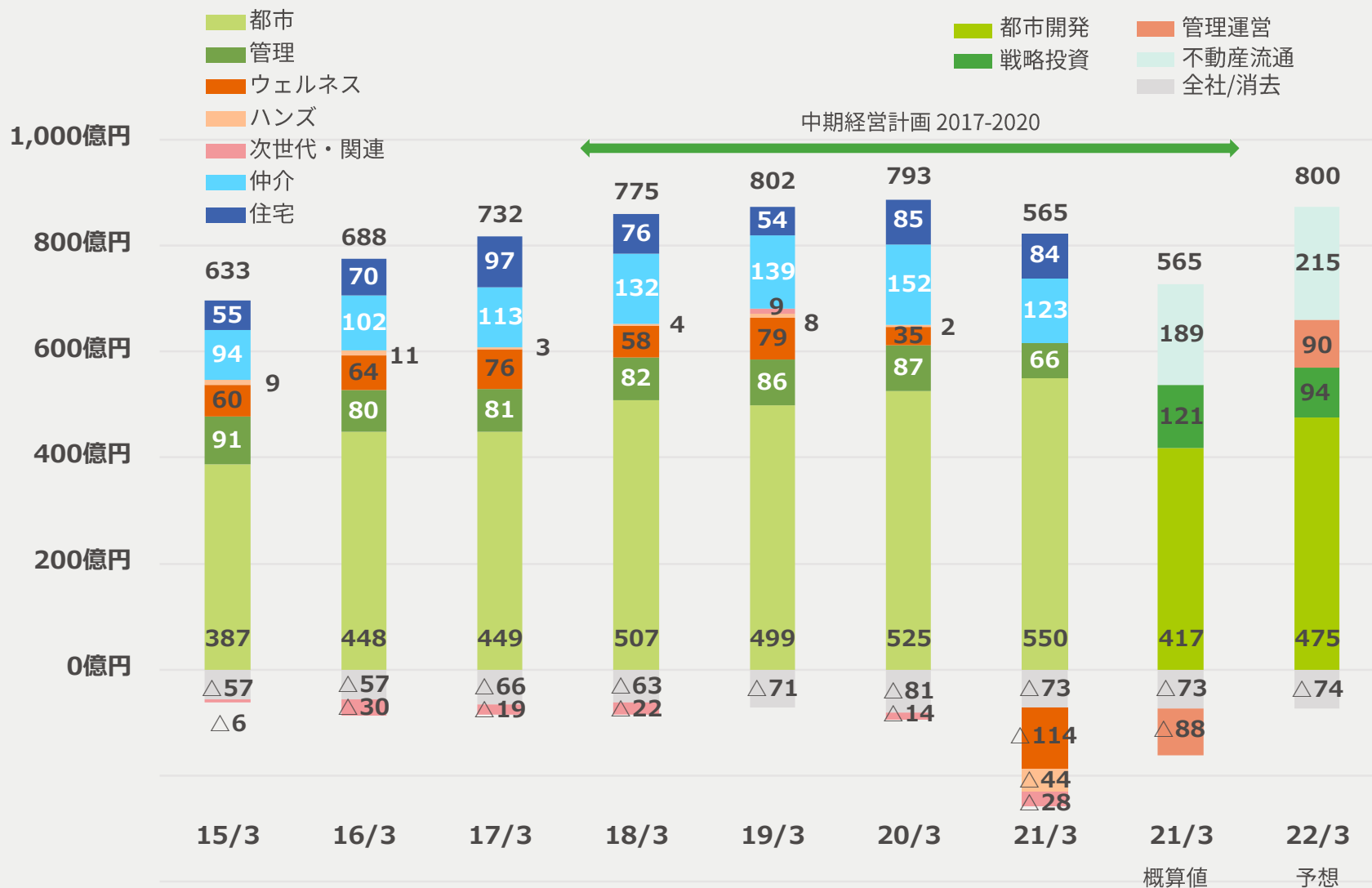


* 2016年3月期より「当期純利益」を「親会社株主に帰属する当期純利益」としております

** カッコ内はハイブリッドファイナンス考慮後のD/Eレシオ

セグメント別業績の推移

セグメント別営業利益の推移



【参考】 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

2021年3月期はBtoC事業を中心に第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

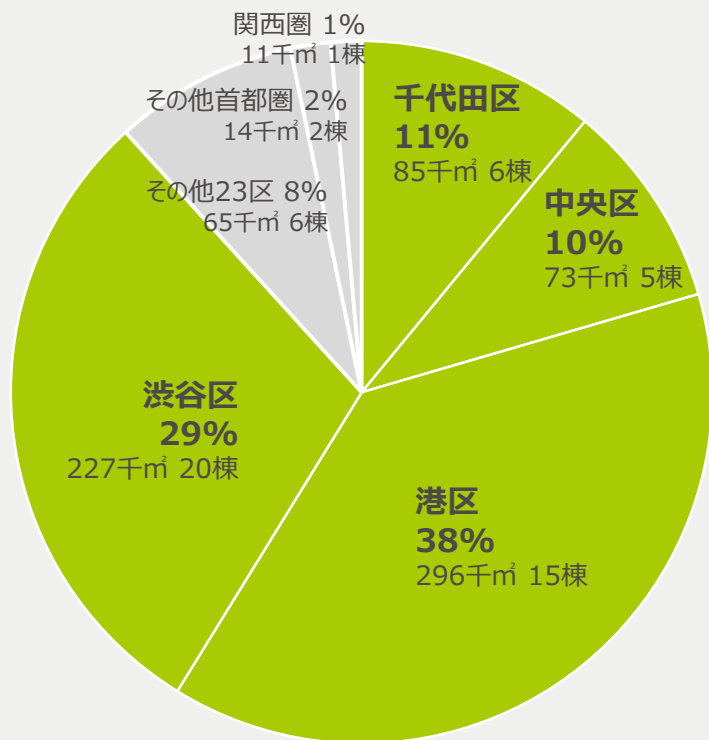
セグメント	事業への影響	業績への影響
都市事業	主要商業施設の休館 貸会議室の営業休止	歩合賃料の減少、固定賃料の減免 貸会議室収入の減少
住宅事業	マンションギャラリーの営業休止	計上戸数の減少
管理事業	工事業の新規営業活動縮小 管理業務の一部停止	工事収益及び管理収益の減少
仲介事業	仲介店舗の営業縮小	売買仲介事業の収益の減少
ウェルネス事業	フィットネスクラブや各種ホテルの休館 時間短縮等による営業縮小	運営収益の減少
ハンズ事業	店舗の休業及び時間短縮等による営業縮小	売上の減少
次世代・関連事業	マンションギャラリーの営業休止（インドネシア）	計上戸数の減少（インドネシア）

オフィスビルの分布（都市セグメント）※2021年3月末時点

都心4区に88%のオフィスビルを保有、2011年以降の竣工が44%

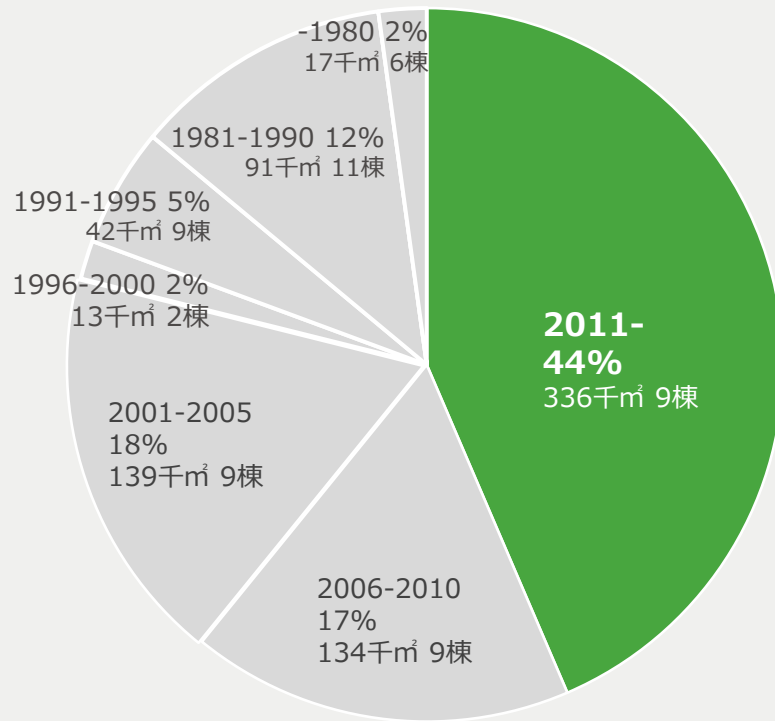
〈エリア分布〉

都心4区
681千㎡（88%） 46棟



〈竣工時期分布〉

2011年以降
336千㎡（44%） 9棟



* 記載の面積は延床面積

渋谷のオフィスマーケット

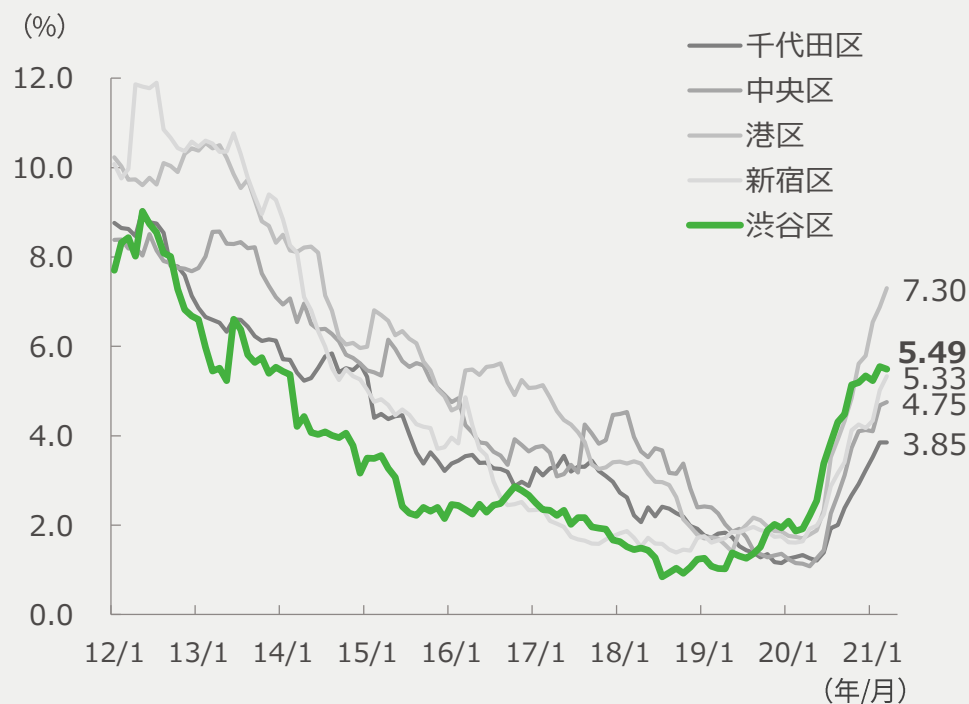
渋谷区の空室率は上昇、ボラティリティが高い傾向にある

当社グループにおける空室率は引き続き低水準で推移（17ページ参照）

〈渋谷区のボラティリティが高い要因として想定されること〉

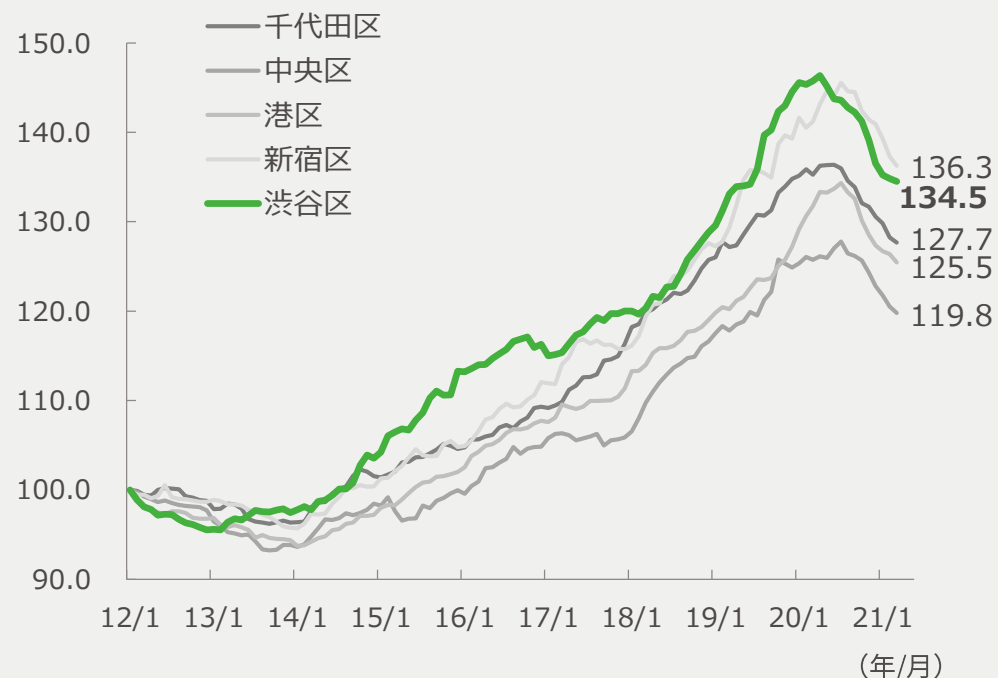
- ①他の都心4区と比較して、渋谷区はオフィスの床面積が少なく、空室率は空室面積の変動を受けやすい
- ②渋谷区に多く存在するスタートアップ企業等の成長途上企業は、オフィス床の増減について機動的な判断が可能

〈空室率〉



〈平均賃料〉

(2012年1月時点の数値を100として指数化)



出典：三鬼商事株式会社

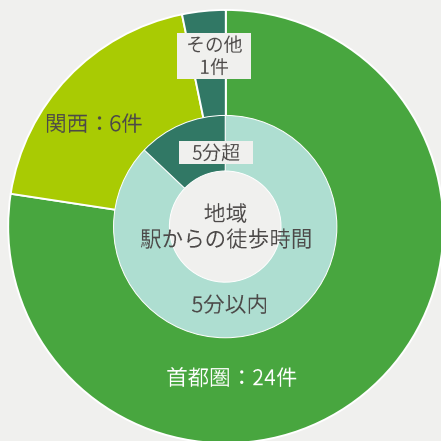
* 2021年3月末
出典：三鬼商事株式会社

商業施設 ※2021年3月末時点

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

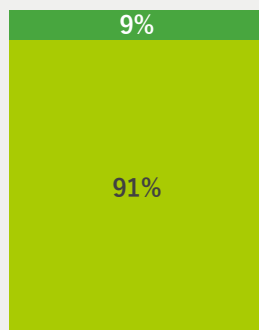
〈商業施設の特長〉

繁华性・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



TOKYU PLAZA

Q plaza

東急プラザ銀座



キュープラザ池袋



Q's MALL

MARKET SQUARE

あべのキューズモール



マーケットスクエア川崎イースト

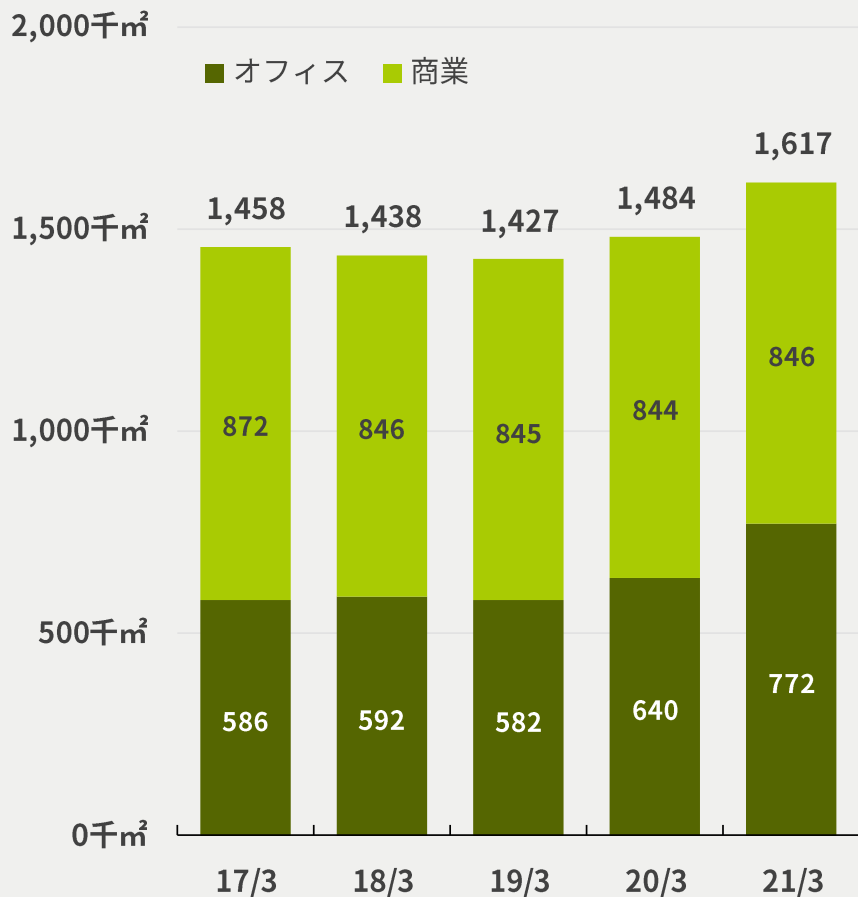


* 対象は当社グループの主要商業施設 ** 2021年3月期実績

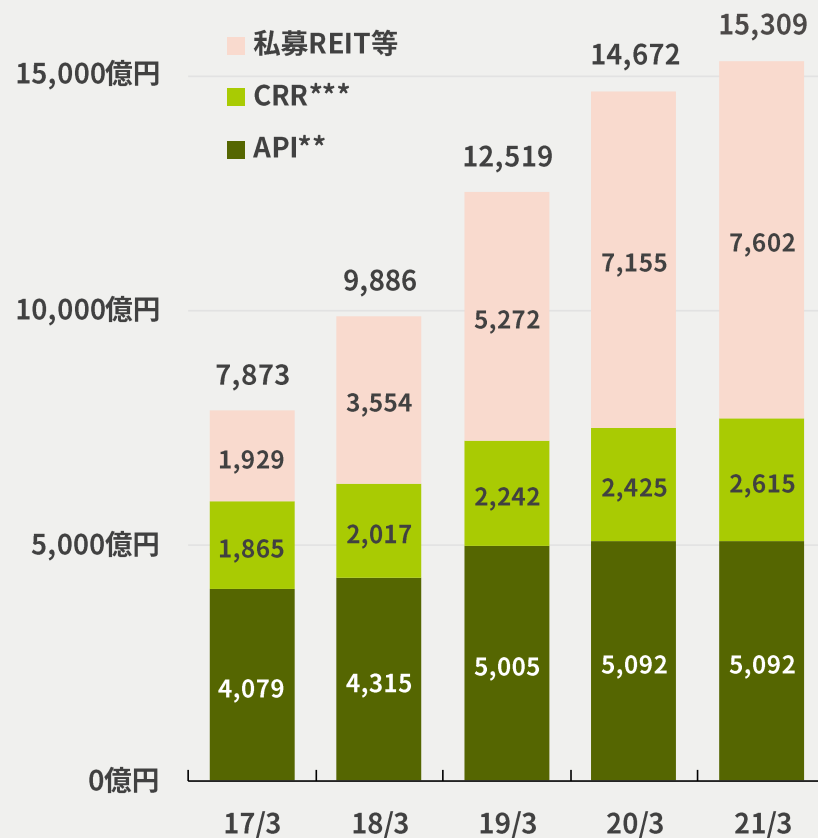
延床面積・AUM推移（都市開発セグメント）

延床面積、AUMともに順調に拡大

〈延床面積推移〉



〈AUM推移〉



* 2021年3月末

** 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

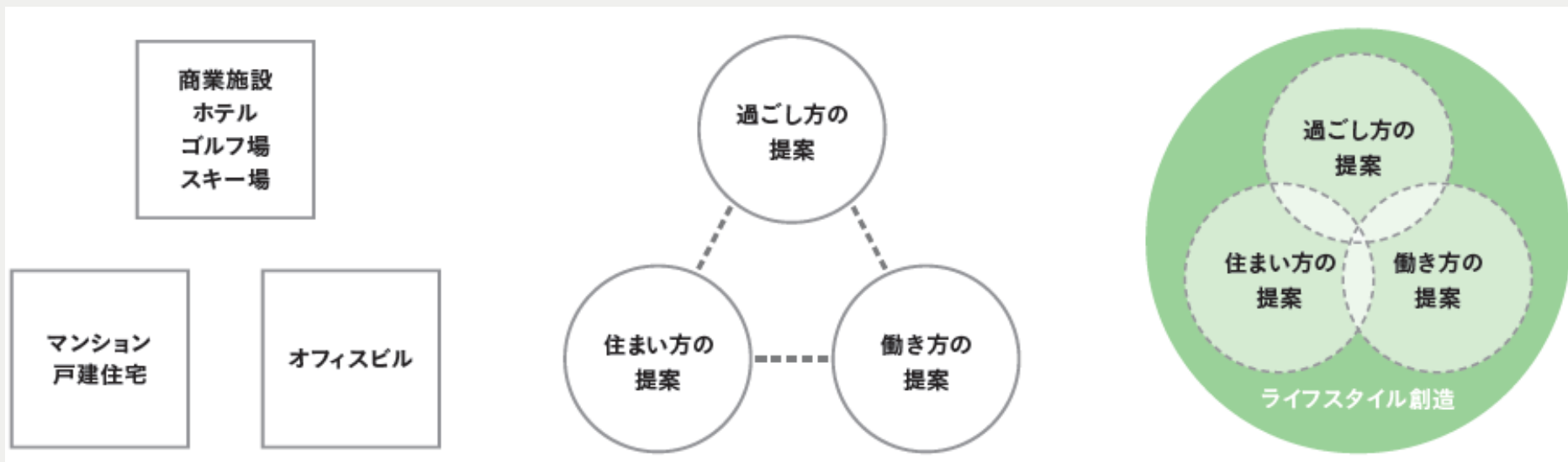
社会課題に対応する事業展開〈ライフスタイル創造の進化〉

住まう・働く・過ごすという垣根を超え、あらゆる生活シーンを融合させていく「ライフスタイル創造3.0」

ライフスタイル創造 1.0
ハコ起点でのビジネス展開

ライフスタイル創造 2.0
ハコを活かしたソリューション提案

ライフスタイル創造 3.0
あらゆる生活シーンの融合へ



* 2019年統合報告書より

社会課題に対応する事業展開〈働き方の多様化〉

当社グループの多様なアセットを活用したワークスペースを展開

	都心	郊外	地方
専有スペース	<p>センターオフィス</p> <p>building smiles</p> <p>東急不動産のオフィス</p>	<p>フレキシブルオフィス*</p> <p>QUICK</p> <p>ホテル(個室)</p> <p>TOKYU STAY</p>	<p>リゾート施設 (ワーケーション)</p> <p>HYATT REGENCY SERAGAKI ISLAND OKINAWA</p> <p>KYUKARUIZAWA KIKYO 四季洋行 CURIO COLLECTION by Hilton</p> <p><i>Hotel Harvest</i></p>
会員スペース	<p>レンタル/シェアオフィス</p> <p>Business-Airport</p>	<p>スタートアップ共創施設</p> <p>PLUGANDPLAY SHIBUYA GUILD</p>	<p>郊外型 ワークプレイス**</p> <p>SPACEMARKET WORK (業務提携)</p>
共有スペース	<p>貸し会議室</p> <p>MEETING SPACE AP INFIELD SPACE MANAGEMENT/PLANNING</p>		
住居スペース	<p>専有部内ユニットスペース***</p> <p>BRANZ</p>		

* 入居時にかかる初期コストを最小限とし、短期での賃借可能な契約形態を導入するなど、オフィスの開設・移転をよりフレキシブルに行うことができるオフィス

** 会議室やオフィスなど14,000件以上のスペースを貸し借りできるプラットフォームを運営する(株)スペースマーケットと提携
当社オフィステナントに対して、居住地近くのテレワーク拠点として郊外のワークプレイスも利用可能なサービスを提供

*** 専有部内に用途を絞って快適に過ごせるコンパクトスペースを導入、扉の開閉が可能でリビングとつなげることも独立した空間として使用することもでき、在宅勤務のための働く場として利用可能

社会課題に対応する事業展開〈ウェルネス事業・ハンズ事業の取り組み〉

ウィズコロナを前提とし、ウェルネス事業の新たな取り組みとハンズ事業の構造改革を推進

<ウェルネス事業>

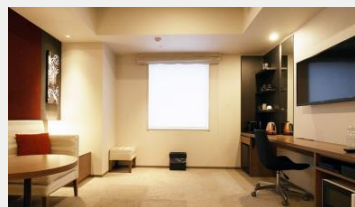
インバウンド回復の遅れを前提とした国内需要の取り込み強化

ホテルにおける宿泊を目的とした利用に限らず、多様化する働き方にも対応した新しい形の仕事場を提供し、テレワーク需要の取り込み強化

- ・旅先でリフレッシュしながら仕事ができる「ワーケーションプラン」
- ・宿泊を伴わない働く場としてホテルの利用ができる「デユースプラン」



ハイアットリージェンシー
瀬良垣アイランド沖縄

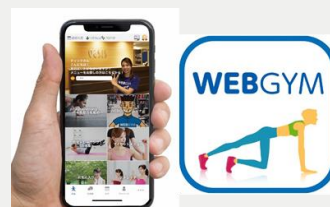


東急ステイ銀座

収益構造の見直しによる施設外収入の強化

フィットネスクラブにおけるジム利用に限らず、ホームフィットネスの推進により、施設外収入を強化

- ・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」
- ・動画コンテンツとフィットネス機器を組み合わせることで、あらゆる空間をデジタル活用でジムエリアにする「WEBGYM BOX」



WEBGYM (ウェブジム)



WEBGYM BOX (ウェブジムボックス)

<ハンズ事業>

リアル店舗の収益力回復とデジタル戦略への転換

・アバター遠隔接客の店頭導入や、PB（プライベートブランド）商品の拡大によるリアル店舗の収益力強化

・DX推進により、ハンズクラブ会員500万人への会員施策を強化



店舗編成の見直し

- ・フランチャイズ形態での出店 (ex. 宮崎店等)
- ・店舗のリプレイス (ex. 心齋橋店)
- ・低収益店舗の整理 (ex. 三宮店等)

主要なオフィスビル ※2021年3月末時点

都心4区を中心に55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	20棟	渋谷道玄坂東急ビル	1983	13	 恵比寿ビジネスタワー  渋谷南東急ビル  渋谷プレイス
		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	2004	24	 浜松町スクエア  新橋東急ビル  新青山東急ビル
		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	
		東京ポートシティ竹芝	2020	162	
千代田区	6棟	三番町東急ビル	2001	12	 内幸町東急ビル  霞が関東急ビル  神保町北東急ビル
		一番町東急ビル	2002	20	
		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	 日本橋丸善東急ビル  日本橋フロント  新目黒東急ビル
		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	8棟	目黒東急ビル	2003	10	
		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 ※2021年3月末時点

首都圏24棟、関西・地方圏7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	
		キュープラザ新宿三丁目	1992****	6	
		デッキス東京ビーチ	1997	35	
		ノースポートモール	2007	141	
		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	
東急プラザ渋谷***	2019	53			
関西圏 ・地方	7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 ***渋谷クラスとしての延床面積を記載 ****2020年12月 リノベーション竣工

主要な再生可能エネルギー施設 ※2021年3月末時点

太陽光45件、風力9件、バイオマス1件を事業推進中

種別	稼働中 /開発中	事業名	所在地	定格容量 (MW) *
太陽光	稼働中	すずらん釧路町太陽光発電所	北海道釧路郡釧路町	92.2
		リエネ青森七戸発電所	青森県上北郡七戸町ほか	10.6
		一関市吉高発電所	岩手県一関市藤沢町	2.6
		一関市鈴ヶ沢発電所	岩手県一関市藤沢町	2.6
		リエネRJ漆原発電所	宮城県気仙沼市本吉町漆原	31.7
		リエネRJ泉沢発電所	宮城県気仙沼市本吉町泉沢	21.1
		リエネRJ栗原発電所	宮城県栗原市栗駒猿飛来	7.5
		リエネ白石発電所	宮城県白石市小原	6.7
		リエネ川崎発電所	宮城県柴田郡川崎町	56
		リエネ会津発電所	福島県河沼郡会津坂下町	4.7
		リエネ行方発電所	茨城県行方市手賀	27.8
		リエネ猿島カントリー倶楽部発電所	茨城県坂東市菅谷	0.6
		リエネ季美の森ゴルフ倶楽部発電所	千葉県大網白里市	0.6
		リエネ芝山ゴルフ倶楽部発電所	千葉県山武郡芝山町	0.4
		リエネ長南発電所	千葉県長生郡長南町	24
		北江間発電所	静岡県伊豆の国市北江間	11.3
		リエネRJ鳥羽発電所	三重県鳥羽市松尾町	13.3
		リエネRJ松尾発電所	三重県鳥羽市松尾町	16.5
		リエネLOGI'Q枚方発電所	大阪府枚方市茄子作南	0.3
		詫間発電所	香川県三豊市詫間町	10.8
		リエネ宇部発電所	山口県宇部市大字善和	3.8
		リエネLOGI'Q福岡発電所	福岡市東区みなと香椎	0.6
		直方発電所	福岡県直方市大字下境	22.9
		リエネ志布志発電所	鹿児島県志布志市有明町	9.1
		リエネ阿久根発電所	鹿児島県阿久根市波留	4.3
		リエネRJ南九州発電所	鹿児島県南九州市穎娃町	25.8
風力		風力リエネ松前風力発電所	北海道松前郡松前町	41
		風力リエネ銭函風力発電所	北海道小樽市銭函	34
		風力掛川風力発電所	静岡県掛川市沖之須	13.8
バイオマス	開発中	バイオマス米子バイオマス発電所	鳥取県	-

* 持分換算前

** 上記以外の物件についてはReENEのHP (<https://tokyu-reene.com/portfolio>) をご参照下さい

主要な運営施設 ※2021年3月末時点

ホテルは計57施設、7,879室

	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
東急ステイ	28施設	4,522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 飛騨高山 結の湯
リゾートホテル	4施設	607室	KYU KARUIZAWA KIKYO Curio Collection by Hilton ハイアットリージェンシー瀬良垣アイランド沖縄		ハコバシフィックリゾート nol kyoto sanjo	
スキー場	8施設	—	ニセコウツリリゾートゲラニヒラ 蓼科東急スキー場	玉原スキーパーク クダムスキーパーク(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	37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 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
シニア住宅	15施設	1,923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	光が丘パークヴィラ グランクレール芝浦 グランクレール立川

ハイブリッドファイナンスの実施

財務健全性と資本効率性の向上及び持続的な成長投資を目的として、総額1,000億円を調達
第2回債は、国内初となるハイブリッド社債とサステナビリティボンドを組み合わせて発行
(※サステナビリティボンドに対して、日本格付研究所から最上位評価である「SU1」の本評価を取得)

〈ハイブリッド社債概要〉

	第1回債	第2回債 (サステナビリティボンド)
年限	35年	40年
発行総額	400億円	300億円
利率	年1.06%	年1.24%
条件決定日	2020年12月9日(水)	
発行日	2020年12月17日(木)	
償還日	2055年12月17日(金)	2060年12月17日(金)
需要倍率	約7.1倍	約6.1倍(投資表明51件)
主幹事	みずほ証券、三菱UFJモルガン・スタンレー証券、大和証券、野村証券	
取得格付	BBB+ (日本格付研究所)	
資本性	中・50% (日本格付研究所)	
適合性評価機関	日本格付研究所	

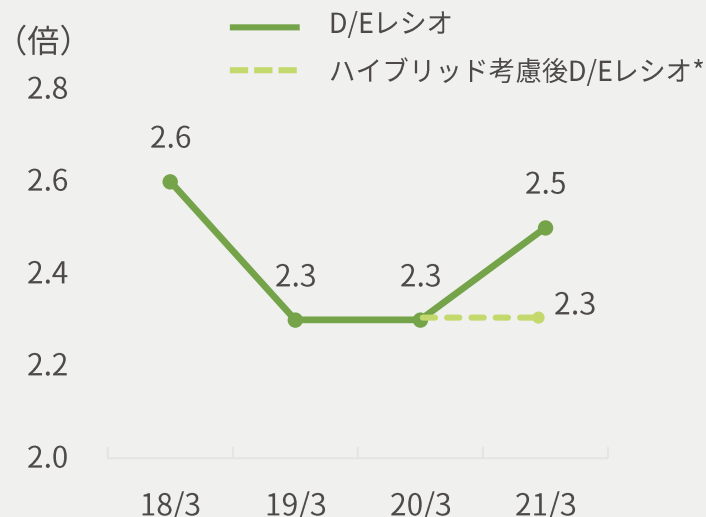
〈サステナビリティボンドの主な資金用途〉

- 東京ポートシティ竹芝
- (仮称)九段南一丁目プロジェクト
- 会員制シェアオフィス事業「Business-Airport」
- スタートアップ支援、共創事業
- シニア住宅事業

〈ハイブリッドローン概要〉

- 調達額…300億円
- 借入実行日…2021年4月16日
- 弁済期日…2056年4月14日
(2026年4月14日以降期限前弁済が可能)
- 資本性評価…資本性「中・50%」(日本格付研究所)

〈D/Eレシオ推移〉

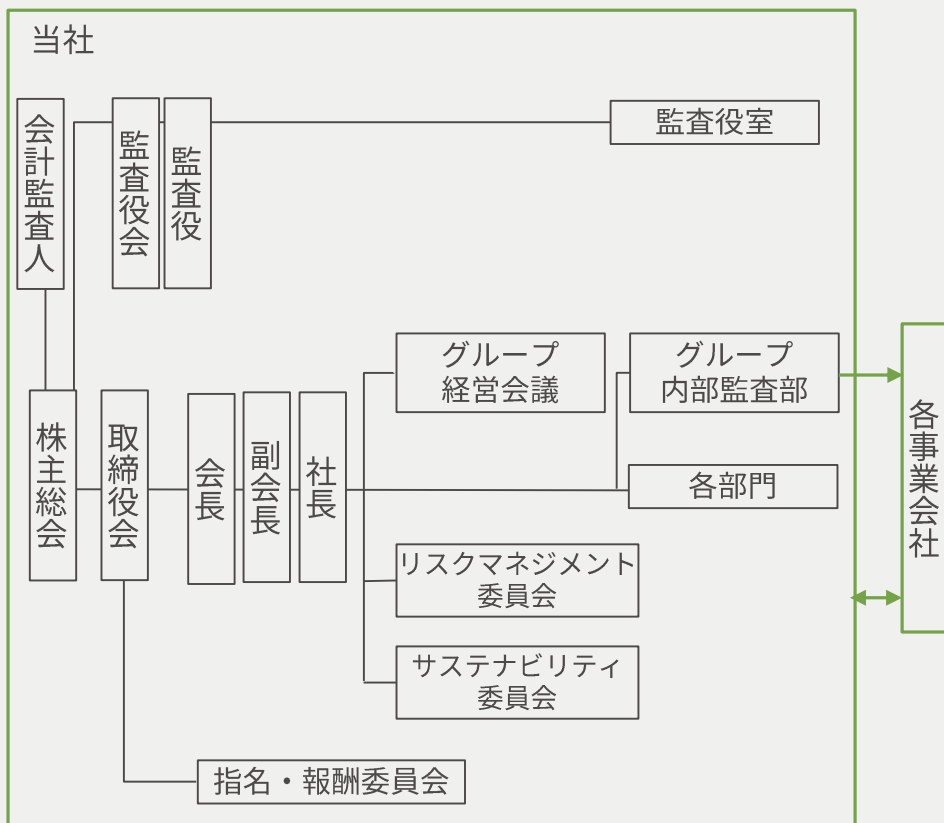


* 上記700億円の調達のうち50%について資本性認定を受け、同認定を考慮した2021年3月末の格付上のD/Eレシオは2.3倍

コーポレート・ガバナンス

経営の透明性の向上及び長期経営方針の推進に向けた体制強化のため、社外取締役を2名増員

体制図



〈取締役会の体制〉

取締役：15名（社外取締役6名、うち女性2名）

※社外取締役比率は40%に上昇

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%
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		60～140%	株価連動

* 取締役会の体制は、2021年6月開催の株主総会をもって最終決定となります



東急不動産ホールディングス