

2022年3月期 第3四半期決算説明資料

2022.2.9

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 |

・ 2022年3月期 第3四半期決算の概要	・ ・ ・ ・ ・ 3
・ 参考資料	・ ・ ・ ・ ・ 3 2

2022年3月期 第3四半期決算の概要

2022年3月期 第3四半期決算ハイライト

トピックス	内容
新型コロナウイルスの影響継続	緊急事態宣言やまん延防止等重点措置が発令され、各施設で休業や営業時間短縮等の影響が発生も、前期に比べその影響は限定的 緊急事態宣言等が解除され、10月以降は通常の事業活動への回復が進んだ一方、1月以降のオミクロン株による感染再拡大の影響には注視が必要
2022年3月期 第3四半期決算	営業利益532億円（対前年同四半期+232億円） 四半期純利益*283億円（対前年同四半期+176億円） 前期の新型コロナウイルスによる各事業への影響の反動、好調な売買市況を背景としたアセット売却、売買仲介の好調等により大幅な増収増益 通期予想に対して、第3四半期時点では順調な進捗
2022年3月期通期予想 （11月発表から変更無し）	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感染再拡大に備え一定のリスクを組み込む 好調な事業により悪化リスクを補い、セグメント毎の利益予想を11月に修正
東急ハンズの譲渡を決定	東急ハンズの全株式及び債権の譲渡を決定（譲渡予定日：2022年3月31日） 今後も効率性向上を主眼とした、強固で独自性のある事業ポートフォリオを構築し、株主価値・企業価値向上を目指す

* 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 第3四半期決算

対前年同四半期増収増益、各種KPIも改善

(億円)	21年3月期 第3四半期	22年3月期 第3四半期	対前年 同四半期	21年3月期 実績	22年3月期 予想**	進捗率	コメント
営業収益	5,926	6,341	415	9,077	10,100	62.8%	
営業利益	301	532	232	565	800	66.5%	
営業外収益	29	23	△ 5	38	—	—	
営業外費用	99	110	11	137	—	—	□ 特別利益
経常利益	230	446	215	466	665	67.0%	固定資産売却益19億円
特別利益	68	27	△ 41	73	—	—	
特別損失	96	16	△ 80	120	—	—	□ 特別損失
税引前利益	203	457	254	418	—	—	新型コロナウイルス感染症による損失15
親会社株主に帰属する 四半期(当期)純利益	107	283	176	217	300	94.2%	億円（前年同四半期66億円）
総資産	26,884	26,526	△ 358	26,523	—	—	
ROA	—	—	—	2.2%	3.0%	—	
有利子負債	15,663	14,981	△ 682	14,788	14,800	—	□ 有利子負債
自己資本	5,821	6,197	376	5,967	—	—	前期発表のハイブリッドファイナンスの
自己資本比率	21.7%	23.4%	1.7P	22.5%	—	—	一環として、4月にハイブリッドローン
ROE	—	—	—	3.7%	5.0%	—	300億円（50%の資本性認定を取得）を
1株当たり利益(円)	14.90	39.30	24.40	30.13	41.71	—	調達
D/Eレシオ	2.7	2.4	△ 0.3	2.5	2.4	—	
【ハイブリッドファイナンス 格付上の資本性考慮後***	2.5	2.2	△ 0.3	2.3	2.2	—	
1株当たり配当	—	—	—	16.0円	16.0円	—	
連結配当性向	—	—	—	53.1%	38.4%	—	

* []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）

** 2021年11月4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）

*** 2020年12月及び2021年4月にハイブリッドファイナンスによる資金調達（1,000億円）を実施。日本格付研究所より調達額の50%について資本性認定を取得（全ページ共通）

2022年3月期 第3四半期 期末BS

投資の進捗により、販売用土地建物が増加

(億円)	21年3月期 期末	22年3月期 21年12月末 対前期末		(億円)	21年3月期 期末	22年3月期 21年12月末 対前期末	
現預金	1,900	1,073	△ 828	有利子負債	14,788	14,981	194
販売用土地建物	6,806	7,496	690	預り金等	2,646	2,540	△ 106
固定資産	12,239	12,178	△ 60	買掛金・未払金	1,264	813	△ 451
のれん	664	623	△ 40	その他	1,737	1,873	136
投融資	3,391	3,642	252	負債計	20,436	20,208	△ 227
売掛金・未収入金	646	481	△ 166	自己資本	5,967	6,197	230
その他	877	1,033	156	非支配株主持分	121	121	1
資産計	26,523	26,526	3	純資産計	6,087	6,318	231

2022年3月期 セグメント別第3四半期実績及び通期予想

全セグメントで対前年同四半期増益、アセット売却も順調に進捗

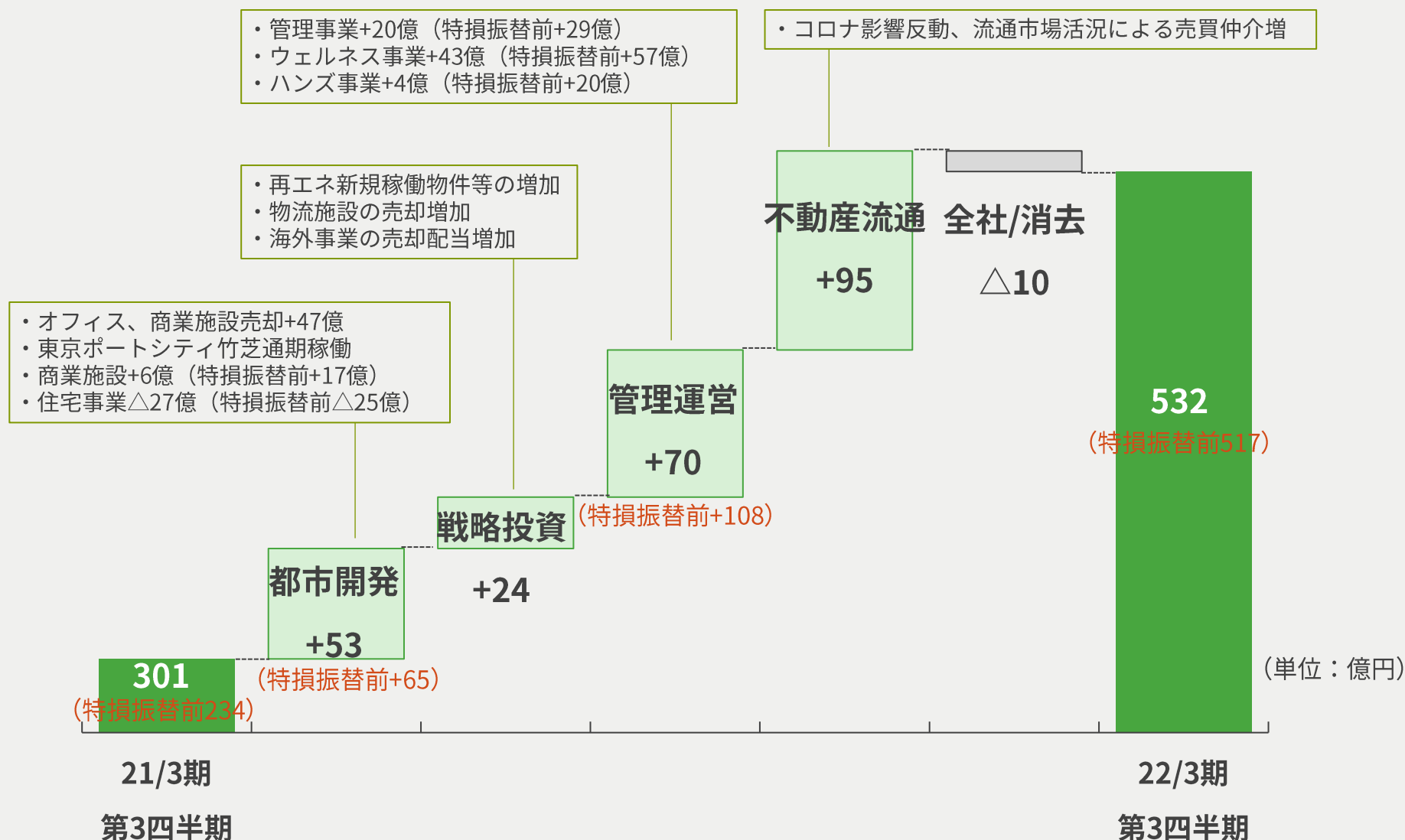
(億円)	21年3月期 第3四半期	22年3月期 第3四半期	対前年 同四半期	21年3月期 実績	22年3月期 通期予想	対前期	コメント	
営業収益	5,926	6,341	415	9,077	10,100	1,023		
都市開発	1,930	1,828	△ 102	3,167	3,350	183		
戦略投資	214	286	72	469	740	271		
管理運営	2,457	2,735	278	3,512	3,900	388		
不動産流通	1,454	1,651	197	2,123	2,320	197		
全社・消去	△ 129	△ 158	△ 29	△ 194	△ 210	△ 16		
営業利益	301	532	*232	565	800	*235		
都市開発	284	337	53	417	516	99		
戦略投資	67	92	24	121	134	13		
管理運営	△ 104	△ 34	70	△ 88	0	88		
不動産流通	107	202	95	189	238	49		
全社・消去	△ 55	△ 64	△ 10	△ 73	△ 88	△ 15		
							*コロナ特損振替前増減 ()は特損影響	
							第3四半期	通期予想
							283	(51)
							286	(51)
							65	(13)
							112	(13)
							24	—
							13	—
							108	(38)
							127	(38)
							95	—
							49	—
							△ 10	—
							△ 15	—

〈アセット別売却収益内訳〉

営業収益	953	757	△ 196	1,386	1,608	222		
オフィス、商業施設等	730	516	△ 213	801	850	49		
賃貸住宅、土地	196	74	△ 122	366	156	△ 211	都市開発	
インフラ・インダストリー	—	33	33	134	395	261	戦略投資	
ウェルネス	8	134	126	65	207	142	管理運営	
その他	19	—	△ 19	19	—	△ 19	不動産流通	
粗利益	170	198	28	218	336	118		
オフィス、商業施設等	124	171	47	124	217	93		
賃貸住宅、土地	31	4	△ 27	54	9	△ 45	都市開発	
インフラ・インダストリー	—	10	10	14	75	62	戦略投資	
ウェルネス	7	13	5	20	36	16	管理運営	
その他	8	—	△ 8	8	—	△ 8	不動産流通	

2022年3月期第3四半期 セグメント別営業利益増減分析

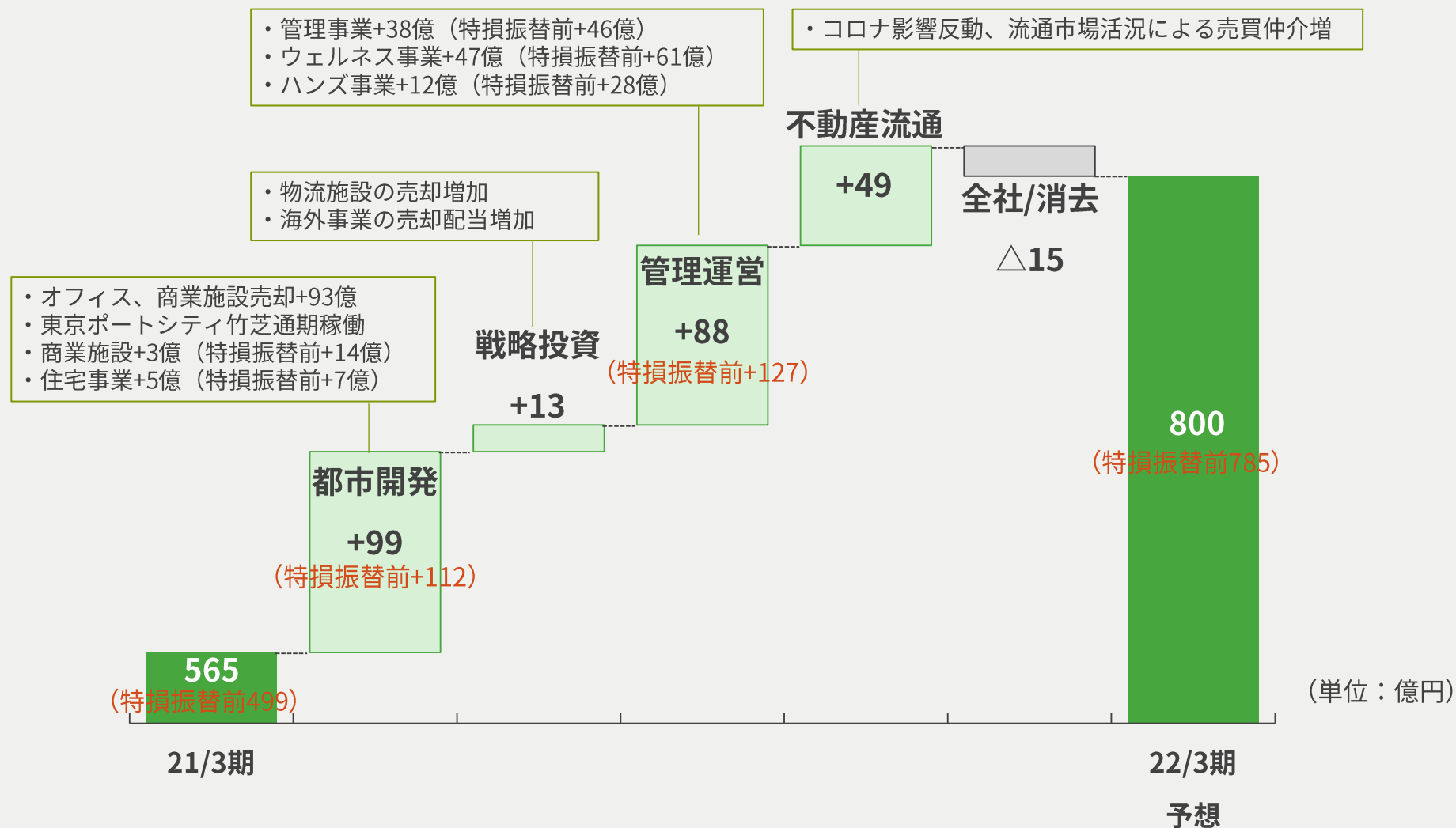
対前年同四半期+232億円、新型コロナウイルス感染症による損失振替前+283億円



* 新型コロナウイルス感染症による損失（特別損失）…21/3期 第3四半期66億円、22/3期 第3四半期15億円

2022年3月業績予想 セグメント別営業利益増減分析（11月の発表から変更無し）

対前期+235億円、新型コロナウイルス感染症による損失振替前+286億円



* 新型コロナウイルス感染症による損失（特別損失）…21/3期 66億円、22/3期予想 15億円

都市開発事業① 2022年3月期 第3四半期実績

オフィス・商業施設売却等により増益

(億円)	21年3月期 第3四半期	22年3月期 第3四半期	増減	備考
売上高	1,930	1,828	△ 102	
都市（賃貸オフィス）	328	386	58	新規+58、逸失△19、既存商業+17
都市（賃貸商業施設）	285	297	11	* 都市事業営業利益358億（+79）
都市その他	767	554	△ 213	売却△213[516]
住宅分譲	327	483	156	計上戸数+313戸[857戸]
住宅その他	223	108	△ 114	売却△122[74]
営業利益	284	337	53	オフィス・商業施設売却+47[171]

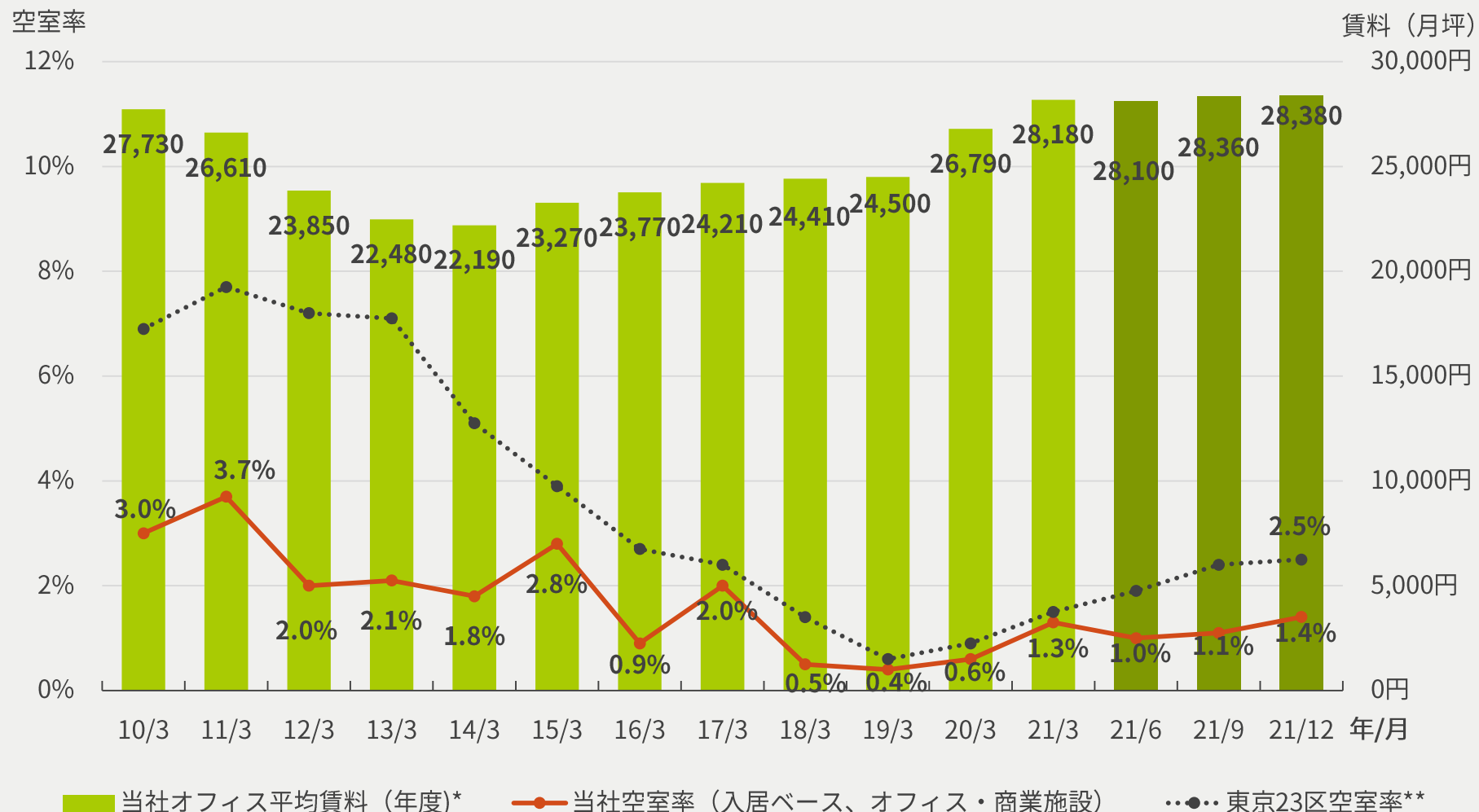
* 新型コロナウイルス感染症による特別損失：21年3月期第3四半期22億（都市20億、住宅2億）、22年3月期第3四半期9億（都市9億）

(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	3,350	183	
都市（賃貸オフィス）	459	504	45	新規+55、逸失△26
都市（賃貸商業施設）	386	391	5	* 都市事業営業利益426億（+93）
都市その他	860	920	61	売却+49[850]
住宅分譲	1,060	1,336	276	計上戸数+305戸[2,082戸]
住宅その他	403	199	△ 204	売却△211[156]
営業利益	417	516	99	オフィス・商業施設売却+93[217]

* 記載の営業利益は、連結処理前の参考値です

都市開発事業② 空室率・賃料の推移

2021年12月末 オフィス平均賃料は28,380円/月坪 空室率1.4%（入居ベース、オフィス・商業施設）



* 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



渋谷ソラスト
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)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 コロナ禍での取り組み（GREEN WORK STYLE）

多様化が加速するオフィスニーズに対し、事業領域の広さを活用したサービスをテナントにワンストップで提供

多彩なワークプレイス

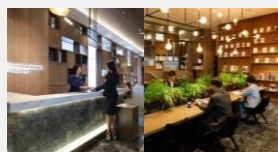
多様な働き方に合わせ、センターオフィスからワーケーションまで、フレキシブルで多彩なワークプレイスを提供



センターオフィス



フレキシブルオフィス



会員制シェアオフィス



ワーケーション

健康への取り組み

グループ力を活用したヘルスケアソリューションをテナントに提供
「組織の活力」と「従業員の活力」の両面から企業価値向上を支援

攻めの取り組み

健康経営

ホワイト企業に向けた
各種取り組み

守りの取り組み

産業保健

法令義務に対応した
健康支援
テナント

組織の活力を高める



企業価値向上

従業員の活力を高める

個人の健康活動

- ・働きがいを高める
- ・メンタルケア
- ・モチベーション向上
- ・生産性向上
- ・良好な人間関係
- ・充実したキャリア

など

テナント従業員

TOKYU SPORTS
OASIS

@Ewel

MEDIVA
Medical Innovation and Value-Added

環境への取り組み

グリーンエネルギーを全面導入したオフィスにより、テナントのサステナブルな社会への貢献をサポート

再生可能エネルギー
発電事業

ReENE

東急不動産の再生可能エネルギー事業（リエネ）



太陽光発電



風力発電



テナント

通常の電気料金で
再生可能エネルギー由来の
電力を使用可能

「RE100」への
取り組みにも対応可能

ライフスタイル提案（Worker's Garden）

テナント限定のプラットフォーム「Worker's Garden」を通し、テナント従業員限定の当社グループ施設やサービスの各種優待、ライフスタイルを充実させるセミナーを開催

【テナント向けサービスの一例】



2022.1.18

【NEW】東急スポーツオアシス主催 健康ウエビナー「ダイエットでやりたい自分に！」



News



2021.12.1
東急不動産グループの宿泊施設ご優待！

News



Event

2021.12.9

【終了】【IKEA for Business 渋谷】12月16日「テーブルセッティング」リアル開催！

都市開発事業⑥ 分譲マンション営業指標推移

2022年3月期 分譲マンション売上予想に対する第3四半期末契約確保率は101%

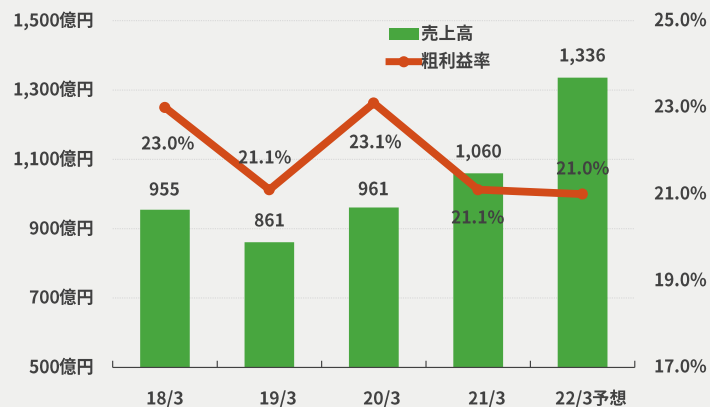
計上年度	2020年3月期実績	2021年3月期実績	2022年3月期計画
計上戸数	1,680戸	1,777戸	2,082戸
契約確保率 (期首→1Q→2Q→3Q)	54%→66%→82%→90%	50%→57%→76%→93%	54%→68%→89%→101%
期末完成在庫*	453戸	827戸	529戸 (12月末時点)
主な計上予定 戸数は販売対象戸数 () 内はシェア	グランス川口本町 163戸 (100%) グランスター梅田North 653戸 (33%) グランスター羽衣 145戸 (80%)	Kosugi 3rd Avenue The Residence 475戸 (30%) グランスシティ蓮田 168戸 (100%) グランスター大船 227戸 (100%)	グランスター豊洲 1,152戸 (55%) グランドマンション新梅田ター 871戸 (15%) グランスター芝浦 482戸 (46%)
土地投資額	249億円 (1,943戸)	100億円 (1,970戸)	250億円 3Q: 243億円 (1,824戸)

* 期末完成在庫には未供給住戸が含まれます



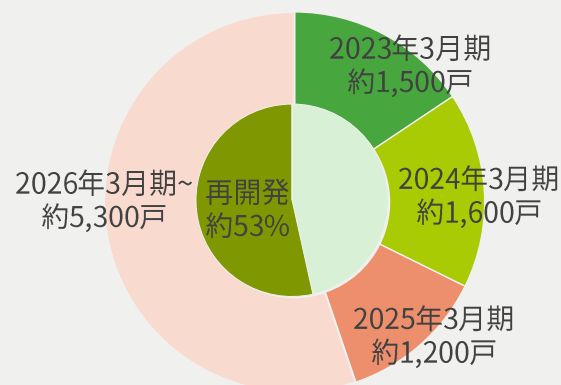
グランスター豊洲
(2022年3月引渡開始)

〈マンション売上高・粗利益率の推移〉



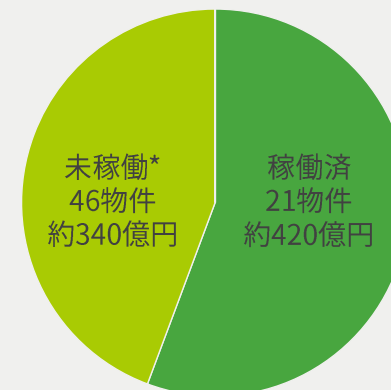
〈ランドバンク〉

2021年12月末 約9,600戸



〈賃貸住宅パイプライン〉

2021年12月末 約760億円



*未稼働46物件総投資額 約1,030億円

戦略投資事業① 2022年3月期 第3四半期実績

インフラ事業での売却配当の反動減の一方、海外事業での売却配当の増加等により増収増益

(億円)	21年3月期 第3四半期	22年3月期 第3四半期	増減	備考
売上高	214	286	72	
インフラ・インダストリー	130	180	50	稼働+50、売却+33[33] *インフラ・インダストリー事業営業利益40億(△16)
投資運用	56	59	3	*投資運用事業営業利益39億(+1)
海外	28	46	19	*海外事業営業利益14億(+40)
営業利益	67	92	24	稼働+13、売却+10[10]、売却配当（インフラ）△30、海外+40

(億円)	21年3月期 実績	22年3月期 予想	増減	備考
売上高	469	740	271	
インフラ・インダストリー	345	601	256	売却+261[395]、稼働+66 *インフラ・インダストリー事業営業利益86億(△11)
投資運用	78	80	2	*投資運用事業営業利益48億(△5)
海外	46	59	13	*海外事業営業利益△0億(+28)
営業利益	121	134	13	売却+62[75]、稼働+4、売却配当（インフラ）△41、PJMフィー△17、海外+28

* 記載の営業利益は、連結処理前の参考値です

戦略投資事業② 再生可能エネルギー事業

稼働済のプロジェクトが増加し、安定的な収益貢献事業として成長

プロジェクトの確保状況 (2021年12月末)

稼働済 61件 (太陽光58件、風力3件)
開発中 18件 (太陽光9件、風力7件、バイオマス2件)

投資済 (BS計上額) 1,991億円

定格容量* 1,314MW
発電容量* 2,423GWh (一般家庭 約52.9万世帯分**)
CO2削減量* 約1,541千t-CO2/年

* 持分換算前

** 世帯当たりの電力使用量4,573kWh/年を目安に算出
(太陽光発電協会「表示ガイドライン2021年度」より)

主要プロジェクト (当社グループ持分100%)



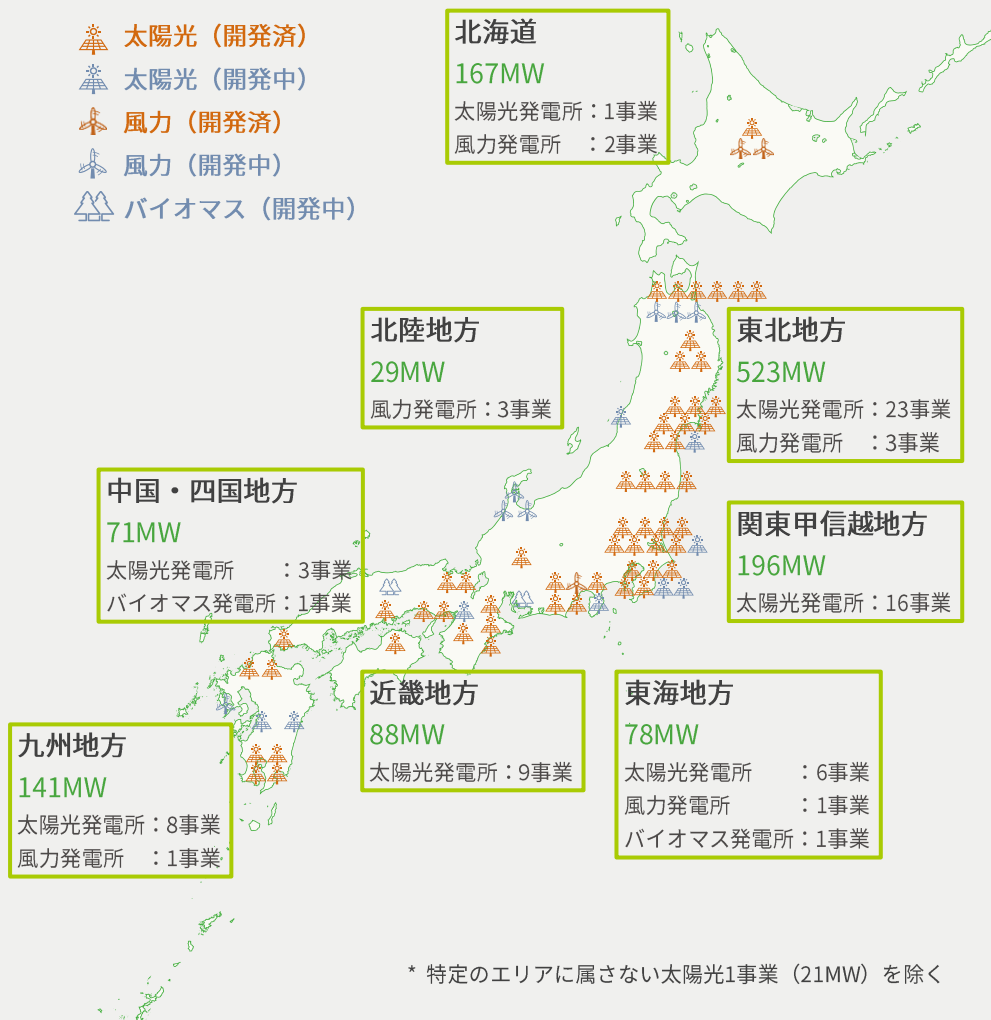
リエネ松前風力発電所
(北海道)
定格容量：41MW
(2020年3月期運転開始)



リエネ行方太陽光発電所
(茨城県)
定格容量：28MW
(2021年3月期運転開始)

ポートフォリオ (2021年12月末)

-  太陽光 (開発済)
-  太陽光 (開発中)
-  風力 (開発済)
-  風力 (開発中)
-  バイオマス (開発中)

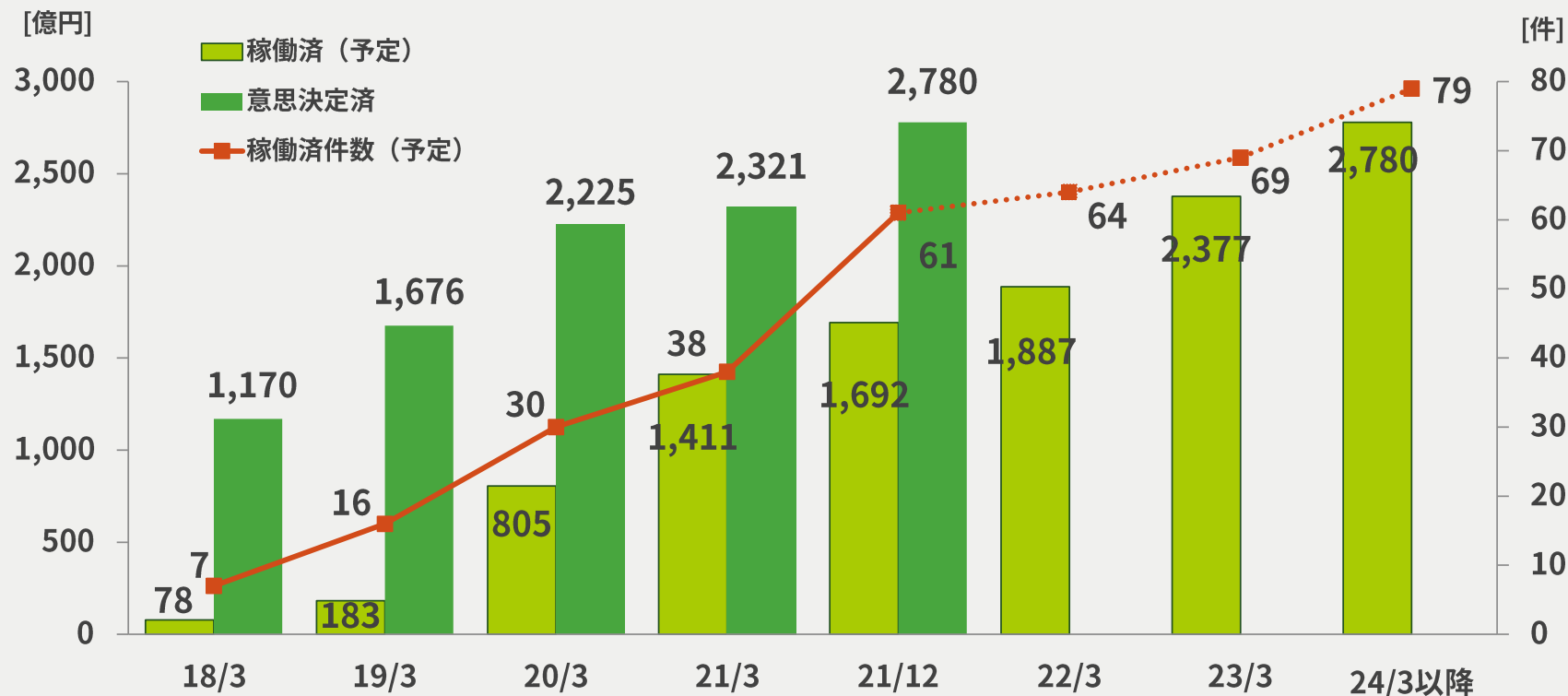


* 特定のエリアに属さない太陽光1事業 (21MW) を除く

戦略投資事業③ 再生可能エネルギー事業の拡大

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・稼働済件数の推移（計画含む）



事業の 実績/予定	15/3期	19/3期	20/3期	22/3期	23/3期	26/3期
	太陽光発電 事業開始	ブランド名を 「ReENE」に統一	東急不動産が 「Re100」 に加盟 (不動産業初)	東急不動産施設 再エネ切替開始	東急不動産の オフィス 商業施設 再エネ切替完了	東急不動産の 「RE100」 当社グループ全体の カーボンマイナス** 達成
	16/3期 風力発電 事業開始	バイオマス発電 事業開始				

* 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

** CO2排出量<再生可能エネルギー事業での創出による削減貢献量

戦略投資事業④ 再生可能エネルギー事業における関与アセットの拡大

多様な企業や団体との提携を通じ、ノウハウの吸収、関与アセットの拡大及び収益源の多様化を図る



戦略投資事業⑤ 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

LOGI'Q

プロジェクトの確保状況（2021年12月末）

稼働済 5件
開発中 9件

投資済（BS計上額） 628億円

主要プロジェクト

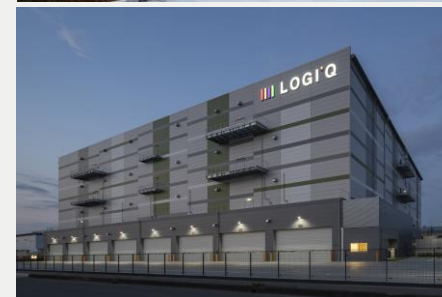
LOGI'Q 三芳

延床面積：71千㎡ 地上3階
竣工：2020年1月



LOGI'Q 京都久御山

延床面積：26千㎡ 地上4階
竣工：2021年6月

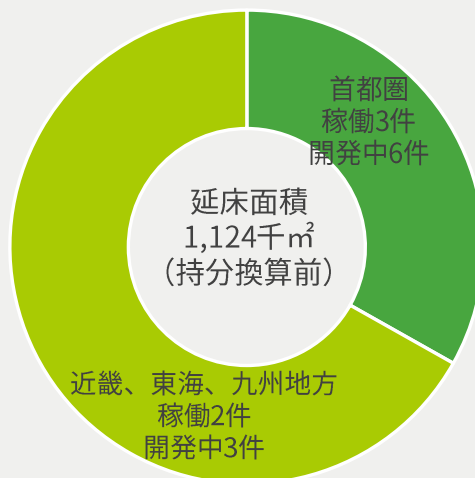


(仮称)LOGI'Q 南砂町

延床面積：14千㎡ 地上6階
竣工：2023年3月期予定



〈ポートフォリオ〉



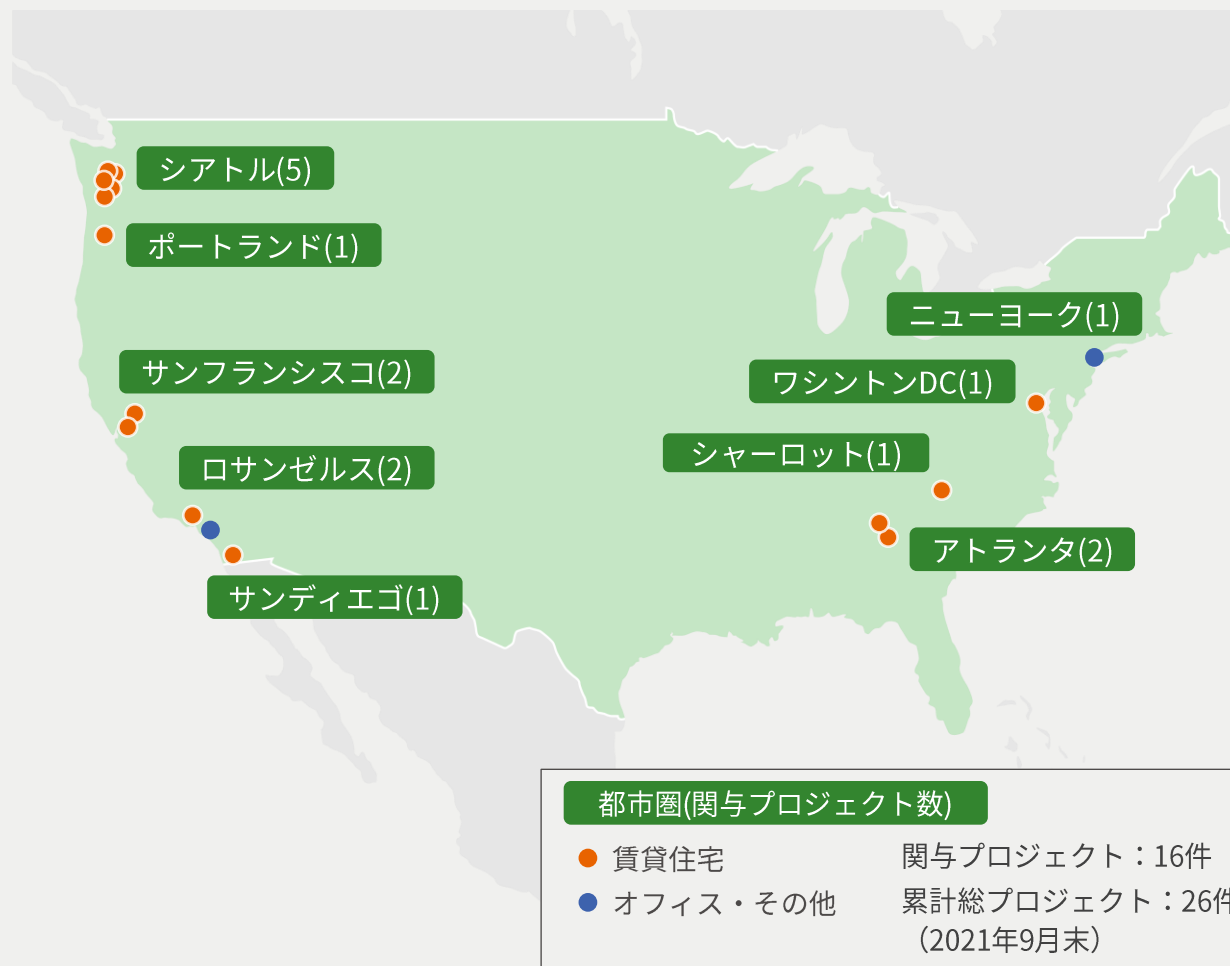
物流業界の労働力不足解消に向けた取り組み

ハード面での差別化に加え、(株)学生情報センターとの提携による新卒採用やアルバイトの接点の提供、オフィステナント向け福利厚生サービスの物流テナントへの展開等、グループ力を活用したソフト面での差別化を実施

戦略投資事業⑥ 海外事業

アメリカでは計16件のプロジェクトが進行中

〈アメリカ〉

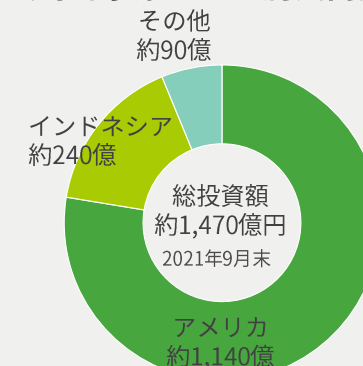


〈425パーク・アベニュー〉

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 第3四半期実績

各事業で前期と比べ新型コロナウイルスの影響が限定的となり、増収増益

(億円)	21年3月期 第3四半期	22年3月期 第3四半期	増減	備考
売上高	2,457	2,735	278	
マンション管理	858	908	49	管理+2、工事+48
ビル管理	491	566	75	管理+8、工事+56、貸会議室等+11
ホテル	167	211	44	東急ステイ+27
レジャー	87	91	4	
ヘルスケア	174	175	1	
ウェルネスその他	133	277	144	売却+126[134]
ハンズ	474	431	△ 43	既存36店+0.9%
環境緑化	73	76	3	
営業利益	△ 104	△ 34	70	売却+5[13]

* 新型コロナウイルス感染症による特別損失：21年3月期第3四半期44億（管理8億、ウェルネス18億、ハンズ18億）、22年3月期第3四半期6億（ウェルネス4億、ハンズ2億）

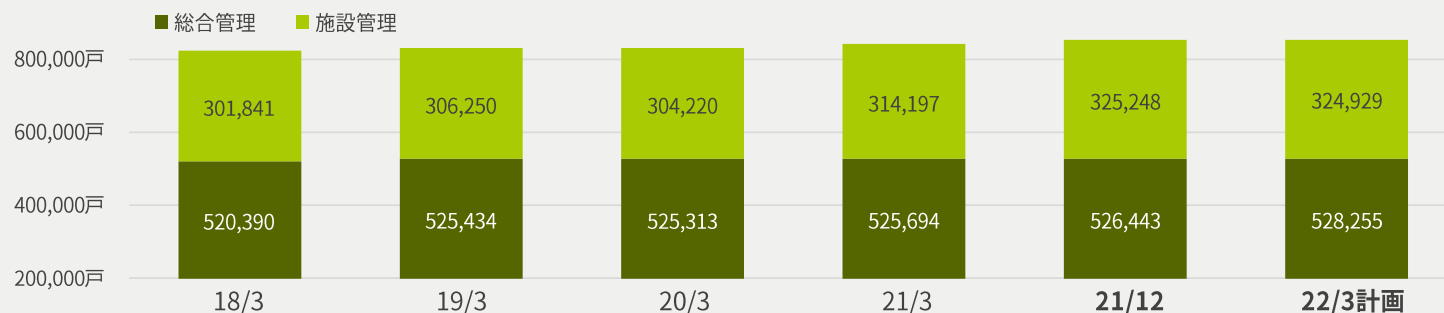
(億円)	21年3月期 実績	22年3月期 予想	増減	備考
売上高	3,512	3,900	388	
マンション管理	1,227	1,345	118	管理+3、工事+115
ビル管理	710	805	95	管理+27、工事+50、貸会議室等+18
ホテル	221	283	62	東急ステイ+40
レジャー	143	149	6	
ヘルスケア	233	240	7	
ウェルネスその他	227	364	138	売却+142[207]
ハンズ	632	581	△ 51	既存36店+1.7%
環境緑化	121	133	13	
営業利益	△ 88	0	88	売却+16[36]

* 記載の営業利益は、連結処理前の参考値です

管理運営事業② 管理物件ストック状況

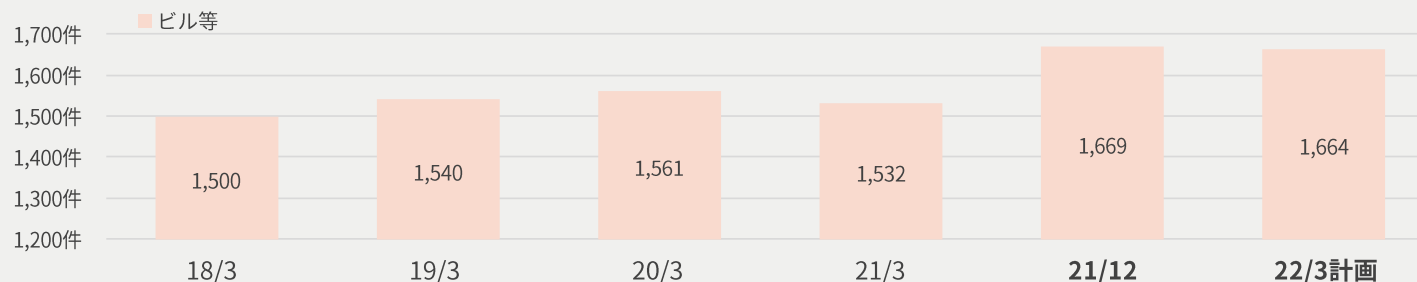
管理ストックの拡大と不採算案件の整理を推進

〈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 (対前3月期末)	822,231戸 (+80,607戸)	831,684戸 (+9,453戸)	829,533戸 (△2,151戸)	839,891戸 (+10,358戸)	851,691戸 (+11,800戸)	853,184戸 (+13,293戸)
-----------------------	------------------------	-----------------------	-----------------------	------------------------	------------------------	------------------------

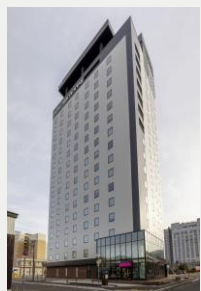
〈ビル／その他物件数ストック推移〉



ビル等 (対前3月期末)	1,500件 (+17件)	1,540件 (+40件)	1,561件 (+21件)	1,532件 (△29件)	1,669件 (+137件)	1,664件 (+132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

厳選した他社運営ホテルの一部を会員制リゾートとする「In」タイプのハーヴェストクラブを初の事業化



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



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京都東山
In THE HOTEL HIGASHIYAMA
会員制リゾートホテル
2022年7月開業予定



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

(開業年度)

2021年3月期

2022年3月期以降



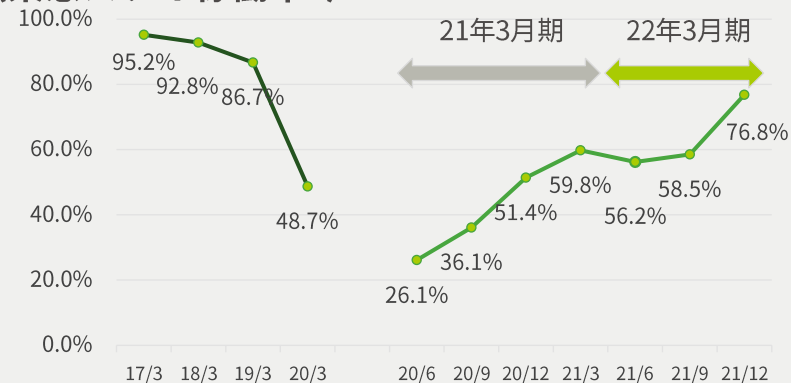
グランクレール芝浦
シニア住宅
2020年7月開業



グランクレール立川
シニア住宅
2020年9月開業

グランクレール綱島
シニア住宅
2023年秋開業予定

〈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

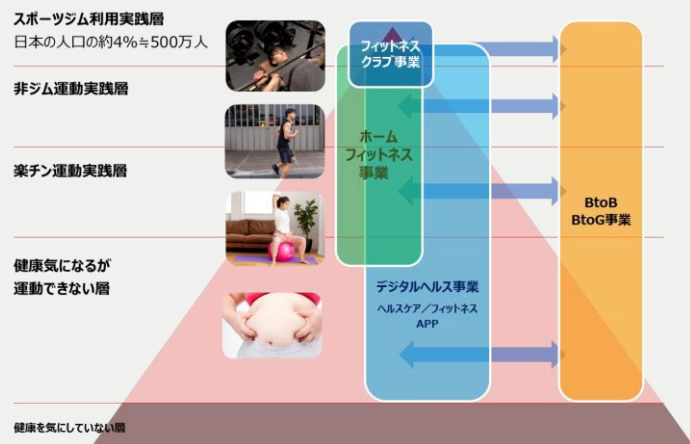
管理運営事業④ コロナ禍での取り組み

ウィズコロナを前提とした取り組みを推進

「ジム運営会社」から、「ウェルビーイング総合カンパニー」へ（東急スポーツオアシス）

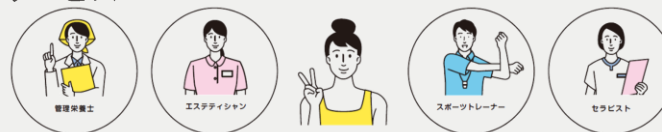
企業ミッションを「Well-being First!」に改訂

新しい生活様式の中、人口の4%にあたるスポーツジム利用者に加え、あらゆる人がウェルビーイングを享受できるための4事業へ再編



〈weltag〉

多様なジャンルの健康のプロフェッショナルから、理想にフィットする健康パートナーを選定し、チームを編成することが出来るオンラインサービス



〈健康経営支援サービス（BtoB、BtoG事業）〉

企業や自治体の、組織の健康管理やコミュニケーション活性化のために運動を取り入れたいというニーズに合わせたメニューを提供



お客さまへの提供価値及び事業価値の最大化を図るべく、東急ハンズの株式（100%）及び債権の譲渡を決定

〈譲渡の概要〉

- ・相手先…株式会社カインズ
- ・譲渡実行日…2022年3月31日（予定）
- ・譲渡対象株式…1,440万株（議決権所有割合：100%）
- ・譲渡金額…相手先からの要請により非開示

なお、本件譲渡により特別利益が発生予定

〈譲渡までの経緯〉

EC化等による小売業界の環境変化がコロナ禍でさらに加速し、当社グループの経営資源による再構築では、お客さまへの提供価値及び事業価値の最大化を図ることが困難と判断

〈相手先の選定〉

FAを選定した上での幅広い入札手続きにより、ハンズとの価値観の共有、両社の強みを融合できる相手先を選定

不動産流通事業① 2022年3月期 第3四半期実績

売買仲介件数増加等により増収増益

(億円)	21年3月期 第3四半期	22年3月期 第3四半期	増減	備考
売上高	1,454	1,651	197	
売買仲介	378	496	119	リテール+81、ホール+38
不動産販売	435	495	60	* 仲介事業営業利益172億(+105)
販売受託等	38	50	12	
賃貸住宅サービス	603	609	6	売却反動減△19 * 賃貸住宅サービス事業営業利益24億(△11)
営業利益	107	202	95	売買仲介増

(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	2,320	197	
売買仲介	556	672	117	リテール+78、ホール+37
不動産販売	670	689	19	* 仲介事業営業利益185億(+55)
販売受託等	73	77	4	
賃貸住宅サービス	824	881	57	売却反動減△19 * 賃貸住宅サービス事業営業利益45億(△6)
営業利益	189	238	49	売買仲介増

* 記載の営業利益は、連結処理前の参考値です

不動産流通事業② 売買仲介営業指標

リテール・ホールセール共に取引件数及び取扱高が増加

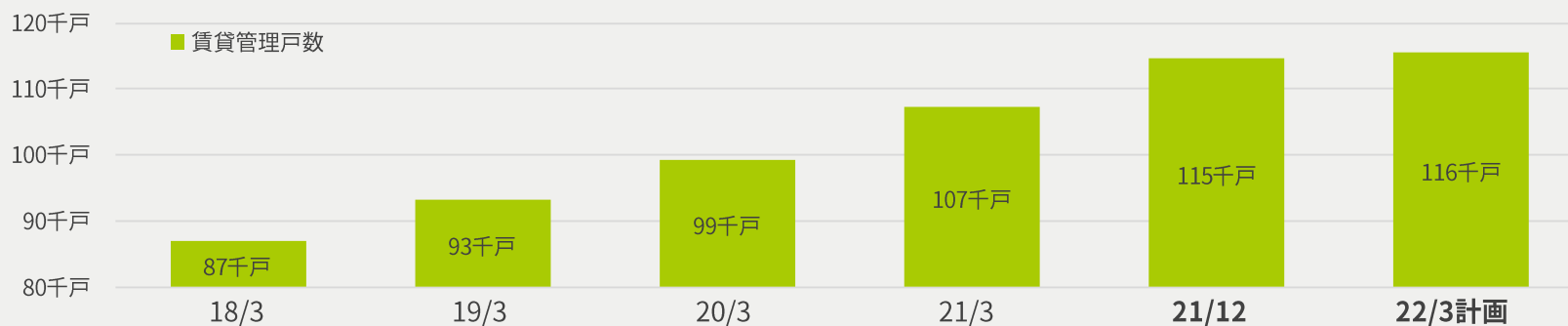
	2022年3月期 第3四半期実績			概況
	リテール	ホールセール	合計	
件数 (対前年同期)	20,388件 (+17.6%)	808件 (+21.5%)	21,196件 (+17.7%)	☐ リテール ・取扱件数、取扱高共に前期及び前々期を上回る ・22年3月期計6店舗新規開業済
取扱高 (対前年同期)	8,232億円 (+27.5%)	3,005億円 (+62.7%)	11,238億円 (+35.3%)	
平均取扱価格 (対前年同期)	40百万円 (+8.4%)	372百万円 (+33.9%)	53百万円 (+14.9%)	☐ ホールセール ・取扱件数、取扱高共に前期及び前々期を上回る
手数料率	4.6%	3.3%	4.3%	

	2021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)	24,660件 (△ 3.0%)	975件 (△ 4.8%)	25,635件 (△ 3.0%)	28,193件 (+14.3%)	1,076件 (+10.4%)	29,269件 (+14.2%)
取扱高 (対前期)	9,427億円 (△ 3.2%)	2,838億円 (△ 17.0%)	12,265億円 (△ 6.8%)	11,202億円 (+18.8%)	4,269億円 (+50.4%)	15,472億円 (+26.1%)
平均取扱価格 (対前期)	38百万円 (△ 0.3%)	291百万円 (△ 12.8%)	48百万円 (+3.9%)	40百万円 (+3.9%)	397百万円 (+36.3%)	53百万円 (+10.5%)
手数料率	4.6%	3.5%	4.4%	4.6%	3.1%	4.2%

不動産流通事業③ 物件ストック状況

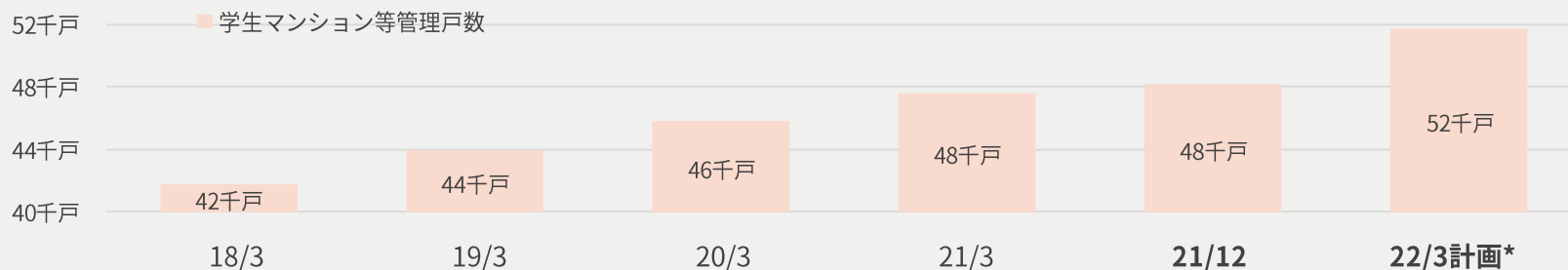
管理ストック拡大により、安定収益の成長を目指す

〈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)	115千戸 (+7千戸)	116千戸 (+8千戸)
--------------------	----------------	----------------	----------------	-----------------	-----------------	-----------------

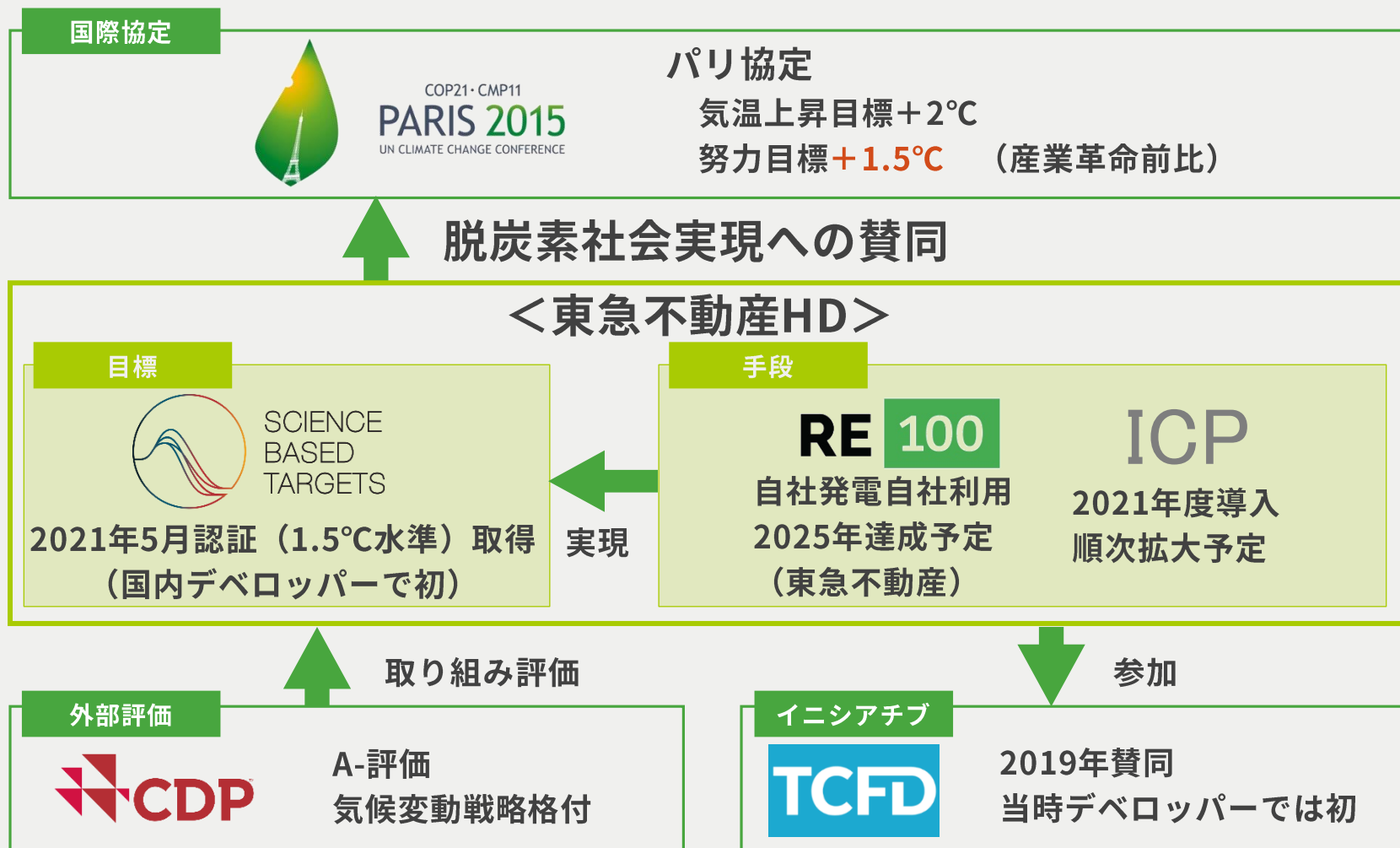
〈学生マンション等管理戸数ストック推移〉



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)	48千戸 (+1千戸)	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

脱炭素社会の実現に向けた国際協定に係る当社グループの取り組み



サステナブル経営〈外部評価〉

主要な国内外インデックスに選定

●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 	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 2021 CONSTITUENT MSCI日本 ESGセレクト・リーダーズ指数	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 	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
S(社会)	MSCI 日本株 女性活躍指数 2022 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 	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	—	—	●	●	*

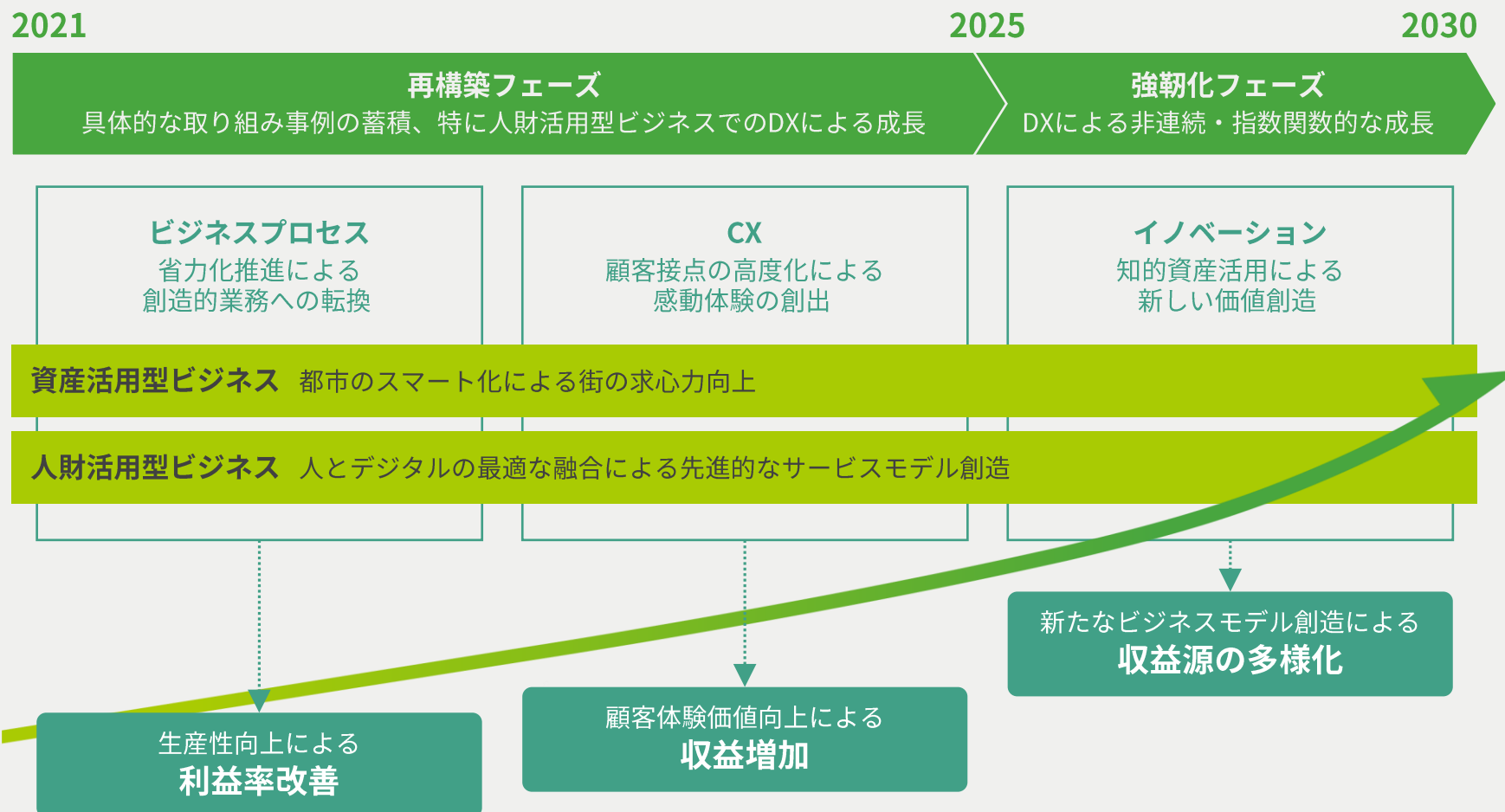
* 「健康優良法人2022」・「健康経営銘柄2022」は2022年3月頃、経済産業省より公表予定

** 各インデックスの名称及びロゴは、各発行会社の商標またはサービスマーク等であり、各発行会社が当社を後援、承認または販売促進することを意味するものではありません

DXによる価値創造のロードマップ

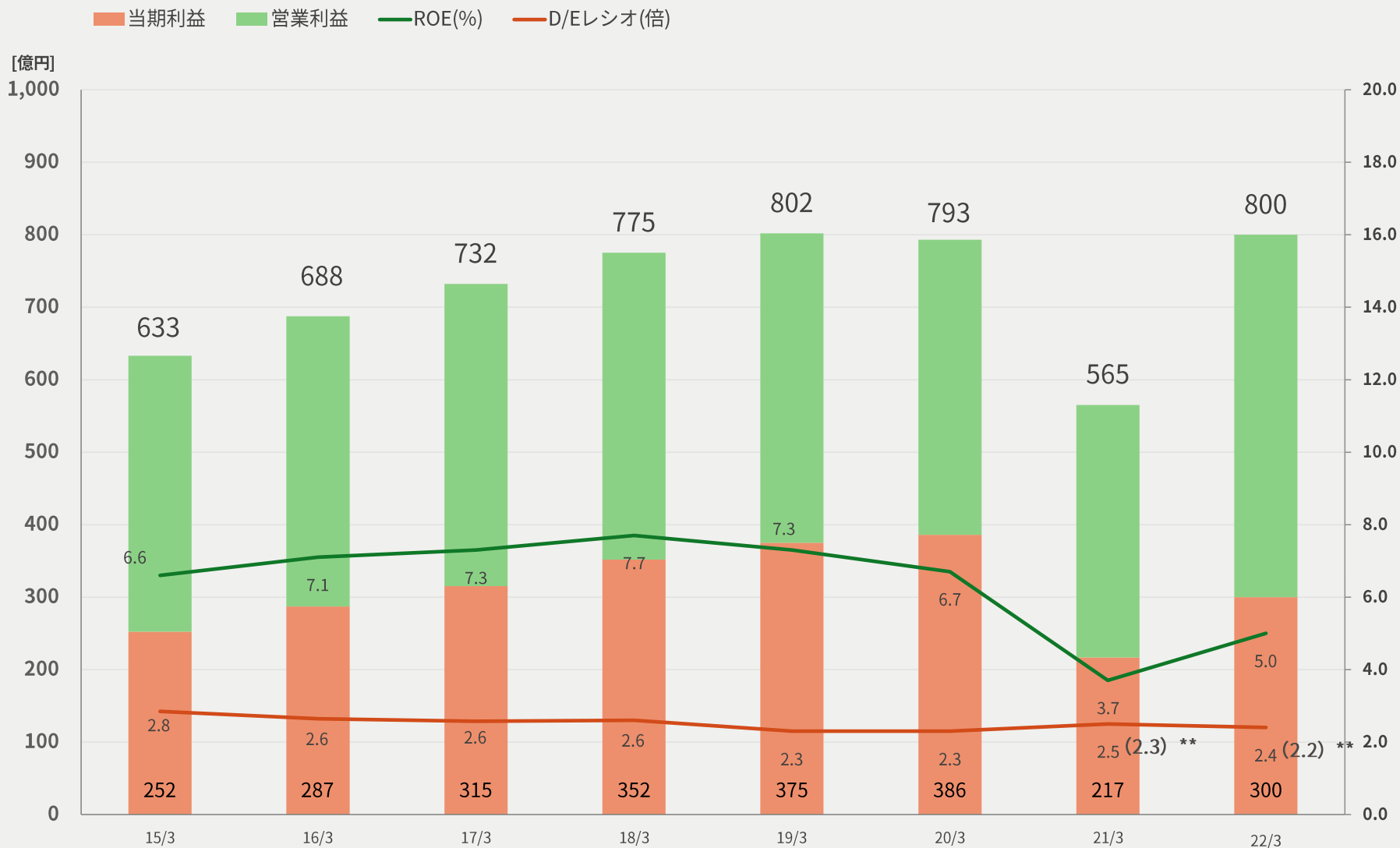
2025年までに業務の省力化や顧客接点の高度化を進め、2030年に向けて非連続・指数関数的な成長をめざす。

GROUP VISION 2030 価値を創造し続ける企業グループへ



参考資料

業績の推移

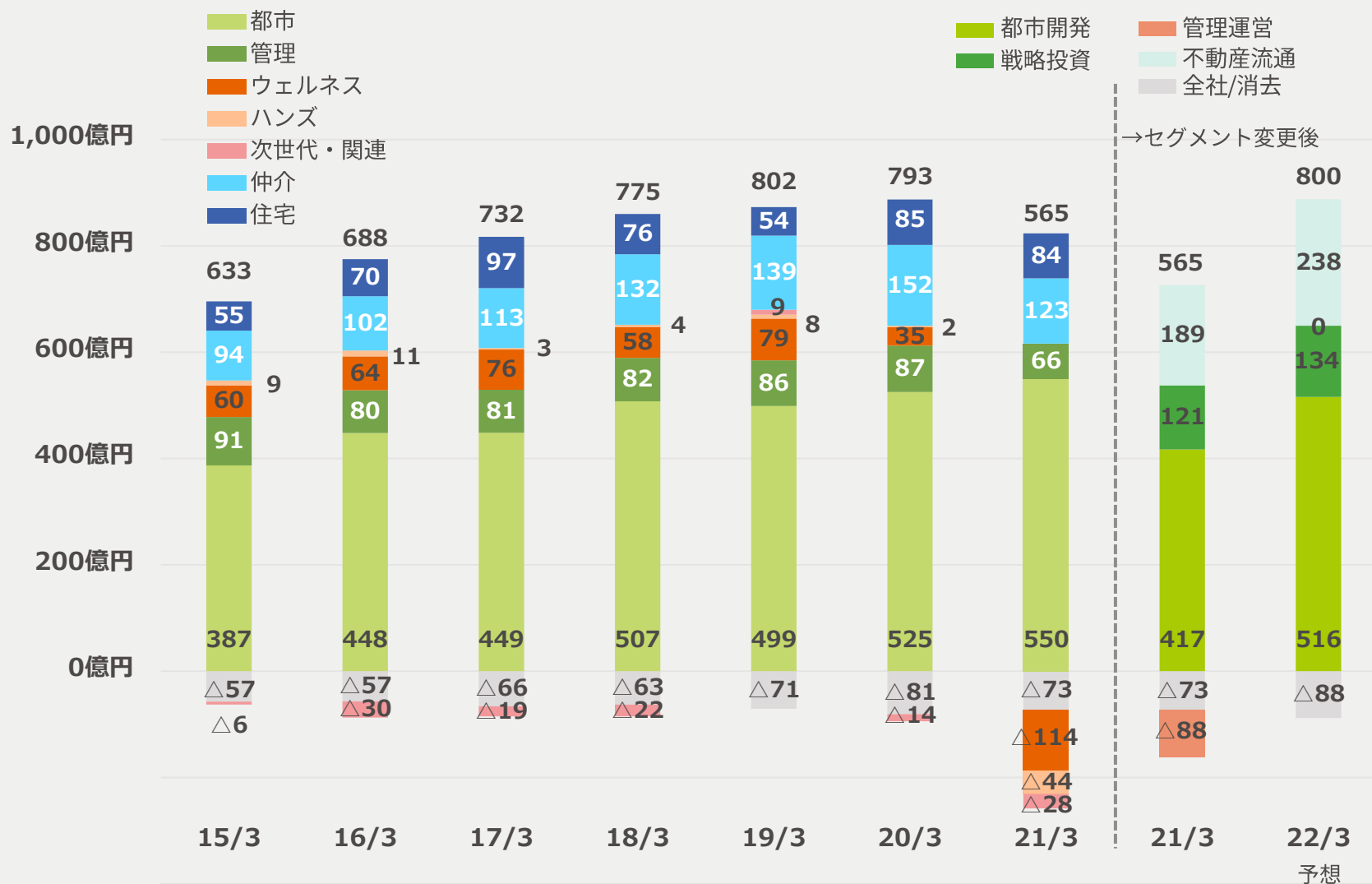


* 2016年3月期より「当期純利益」を「親会社株主に帰属する当期純利益」としております

** 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

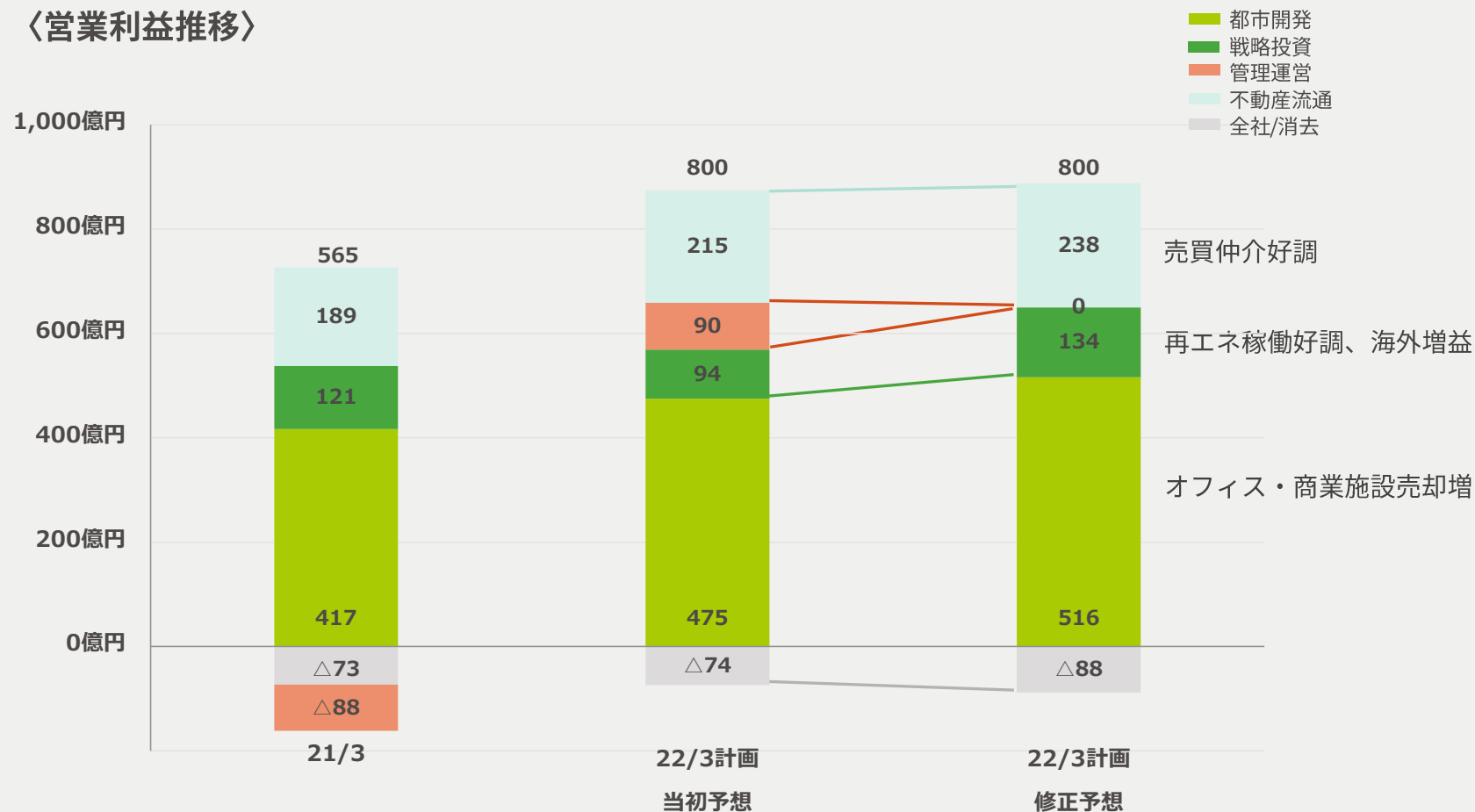
セグメント別営業利益の推移



2022年3月期予想について（11月発表）

ウェルネス、ハンズ事業等で新型コロナウイルス感染再拡大のリスクを組み込み、管理運営事業セグメントを下方修正も、売買市場活況等によるその他のセグメントの増益により、当初公表のとおり営業利益は800億円を計画

〈営業利益推移〉



2022年3月期 主要事業の環境認識 ※2022年3月期 期首時点

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

新型コロナウイルスによる各事業への影響

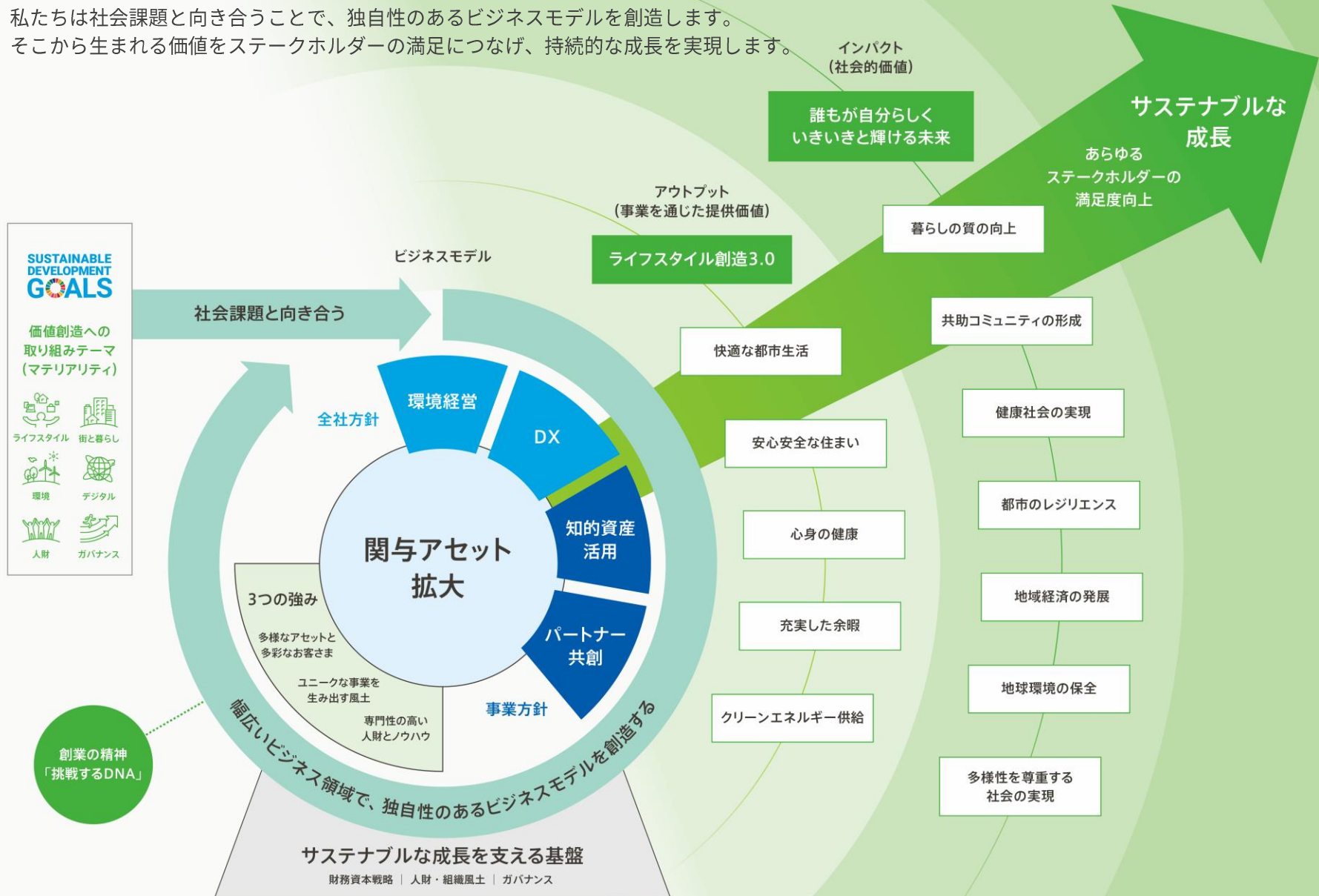
第1四半期を中心に影響が発生も、前期に比べ事業活動への制限は限定的

セグメント/事業		2021年3月期	2022年3月期
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)

当社グループの価値創造プロセス

私たちは社会課題と向き合うことで、独自性のあるビジネスモデルを創造します。
そこから生まれる価値をステークホルダーの満足につなげ、持続的な成長を実現します。



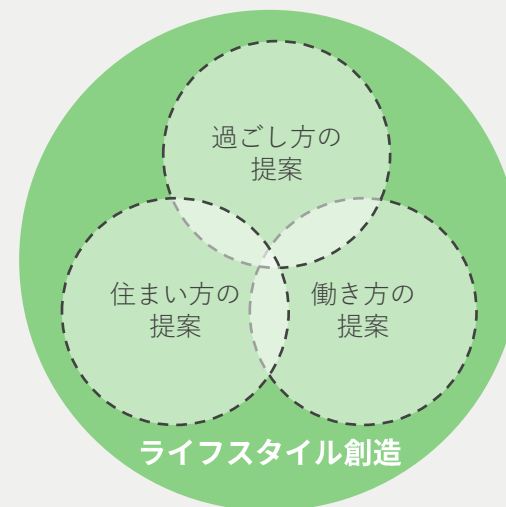
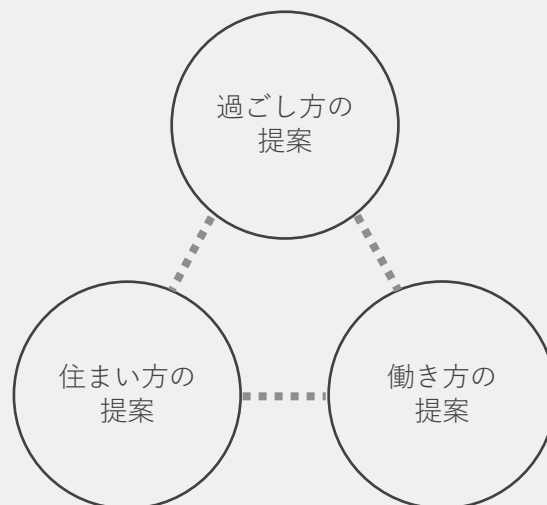
社会課題に対応する事業展開〈ライフスタイル創造の進化〉

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



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

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

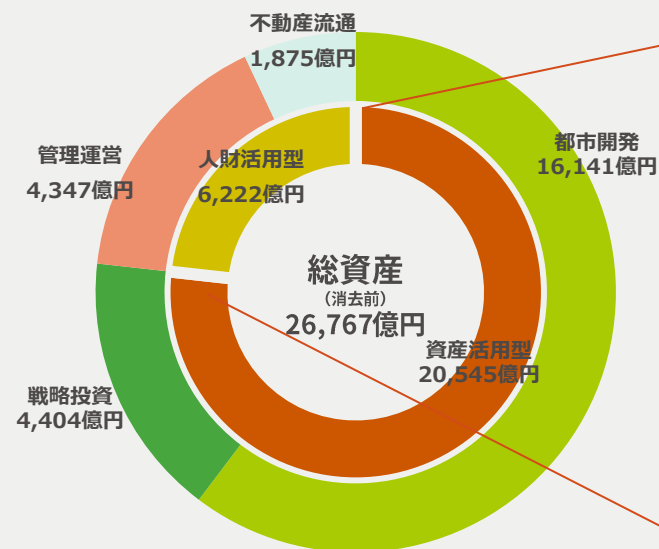
総資産
26,067億円

資産合計
26,067億円

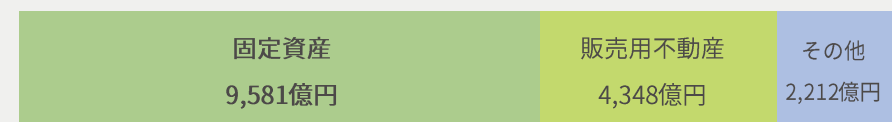
負債合計
19,825億円

純資産合計
6,243億円

〈2021年9月末セグメント別資産内訳〉



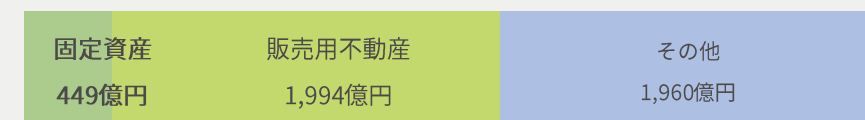
〈都市開発セグメント内訳〉



【参考】賃貸等不動産簿価 8,176億円
(巡航時稼働物件NOI利回り：約5%)
※2021年3月末時点

うち投資有価証券 943億円

〈戦略投資セグメント内訳〉



主に再生可能エネルギー施設

うち投資有価証券 1,258億円

〈投資実績・計画〉

(億円)	21年3月期 実績**	22年3月期	
		第2四半期実績**	計画**
設備投資額	1,087	211	600
販売用土地建物 (分譲マンションを除く国内事業)	858	663	1,900
販売用土地 (分譲マンション)	100	84	250
エクイティ出資 (分譲マンションを除く国内事業)	-	30	150
海外投資額 *	130	41	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月期第2四半期実績：22億円

22年3月期計画：80億円

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

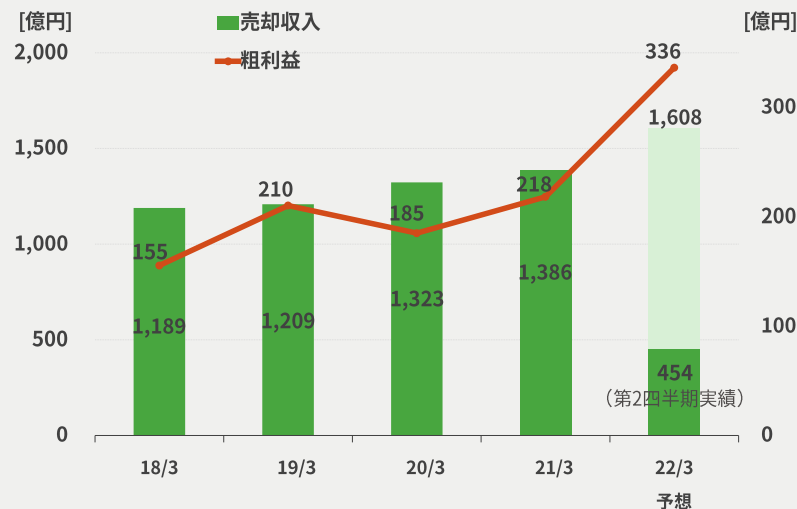
総資産
26,067億円

資産合計
26,067億円

負債合計
19,825億円

純資産合計
6,243億円

〈売却益推移〉



〈主な売却済物件〉



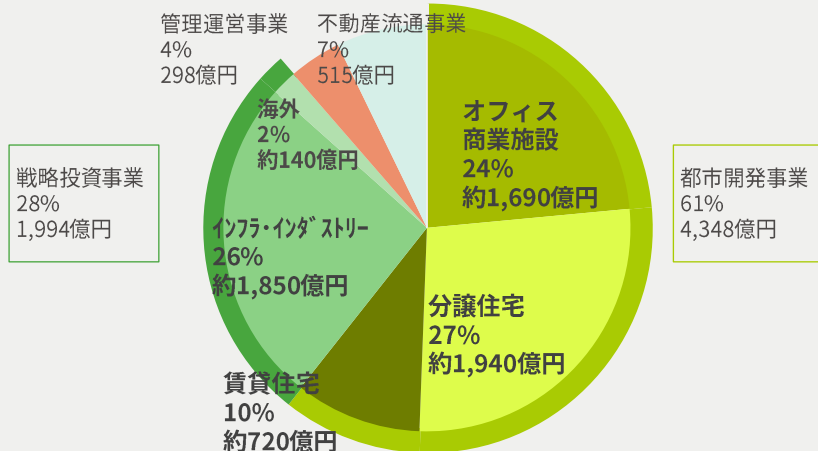
目黒東急ビル



LOGI'Q枚方

〈アセット別販売用土地建物〉

2021年9月末残高 約7,150億円



〈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

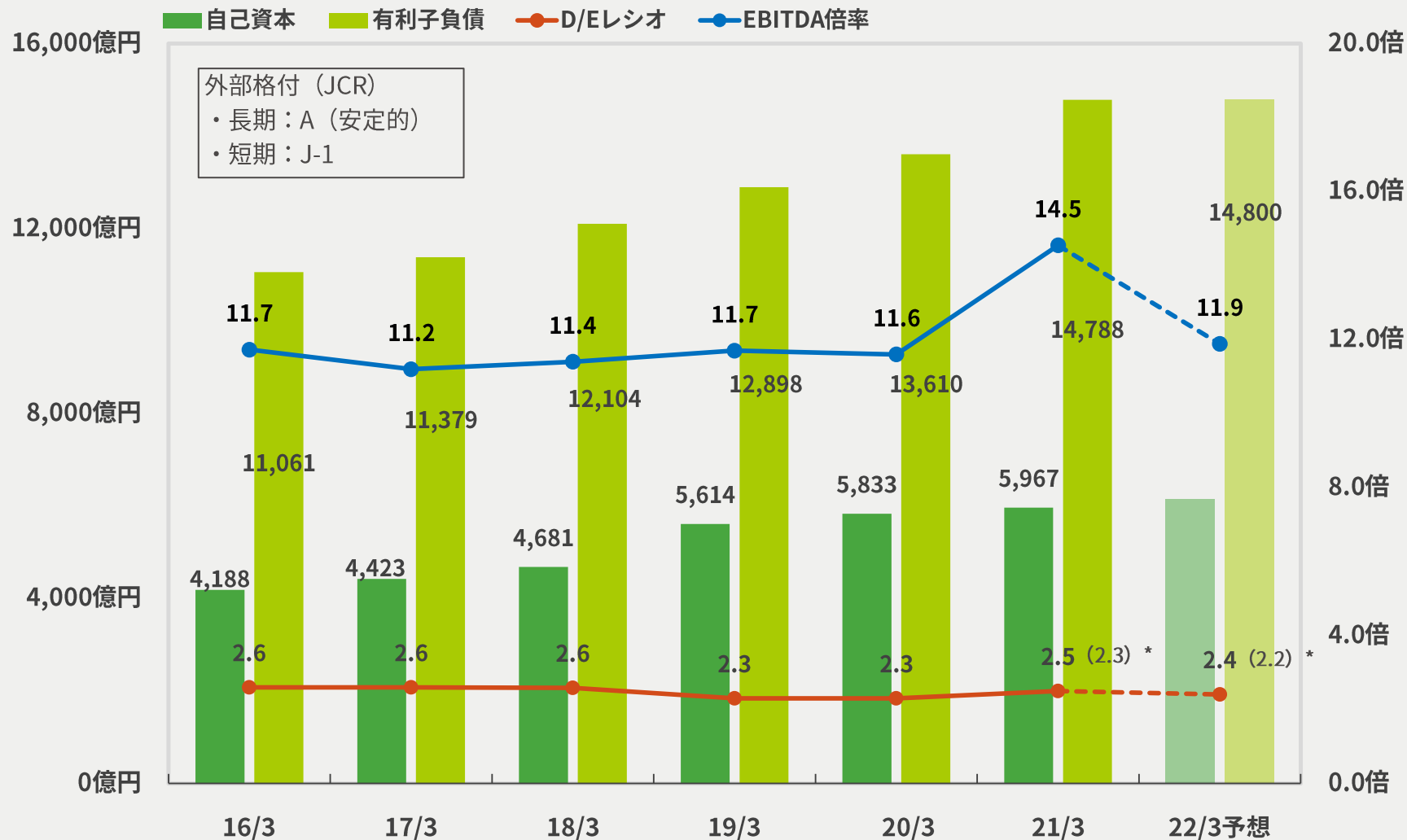
ハイブリッドファイナンスの実施等、財務規律を維持

総資産
26,067億円

資産合計
26,067億円

負債合計
19,825億円

純資産合計
6,243億円



*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

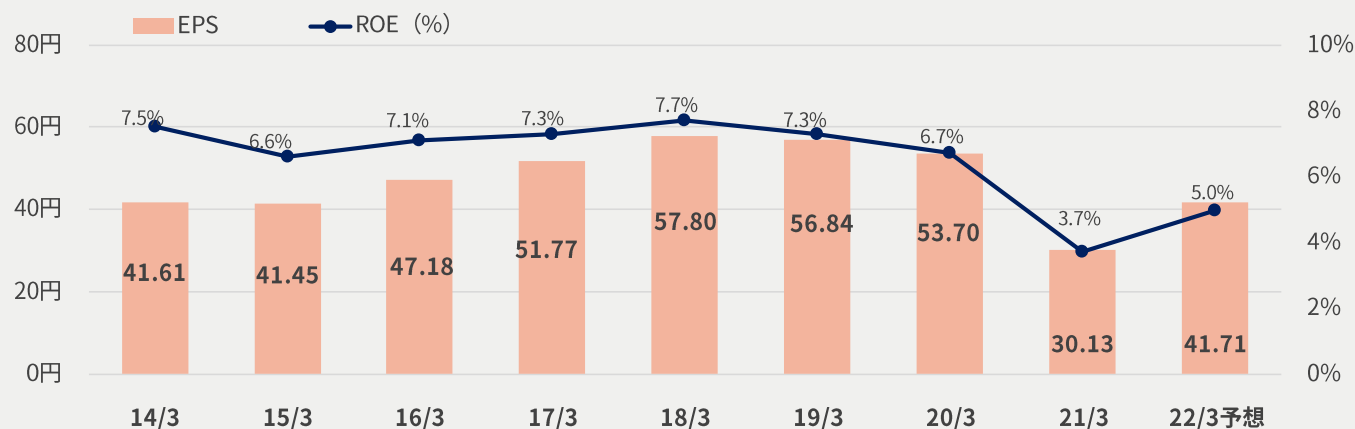
総資産
26,067億円

資産合計
26,067億円

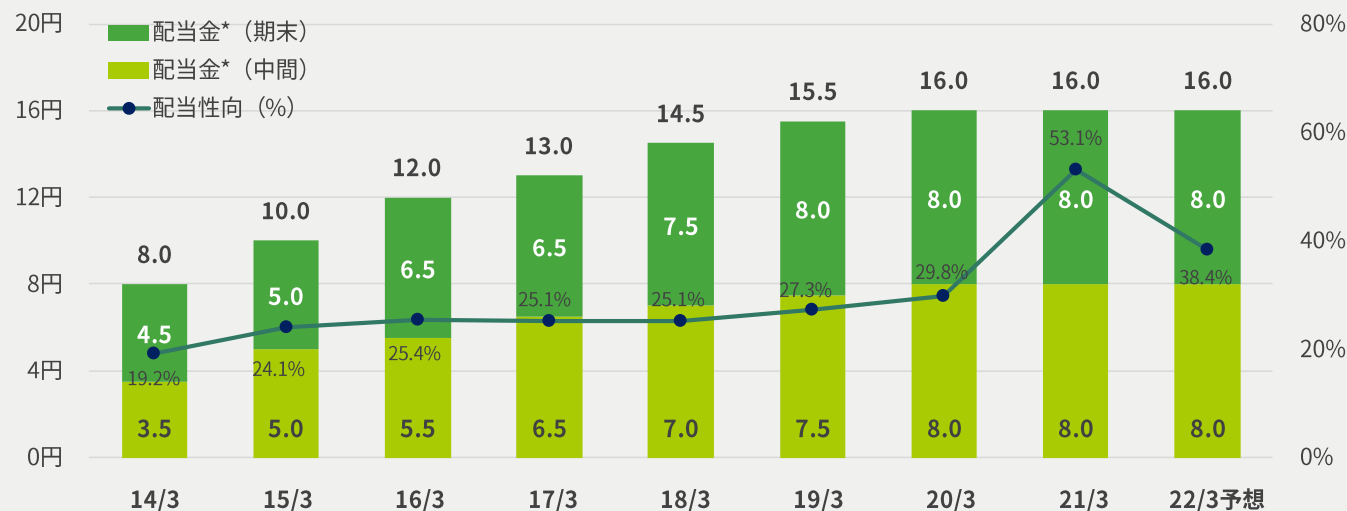
負債合計
19,825億円

純資産合計
6,243億円

〈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

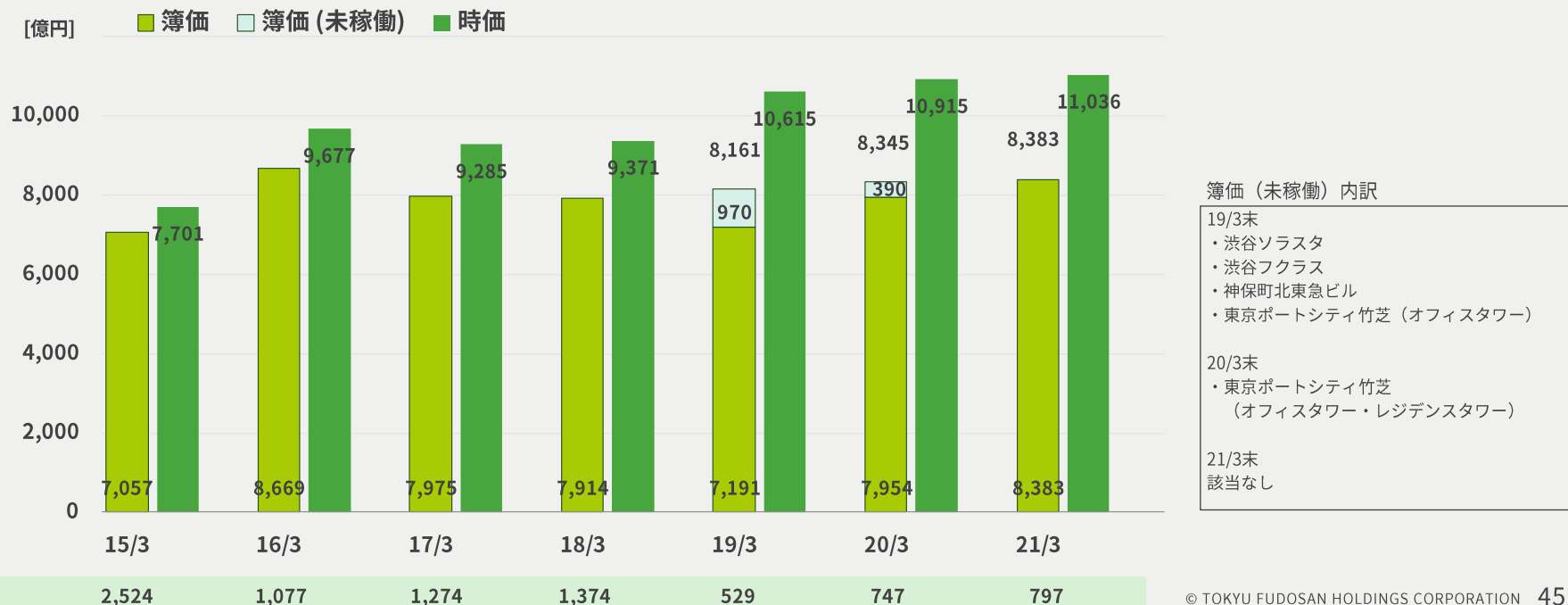
賃貸等不動産の時価評価 ※2021年3月末時点

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	

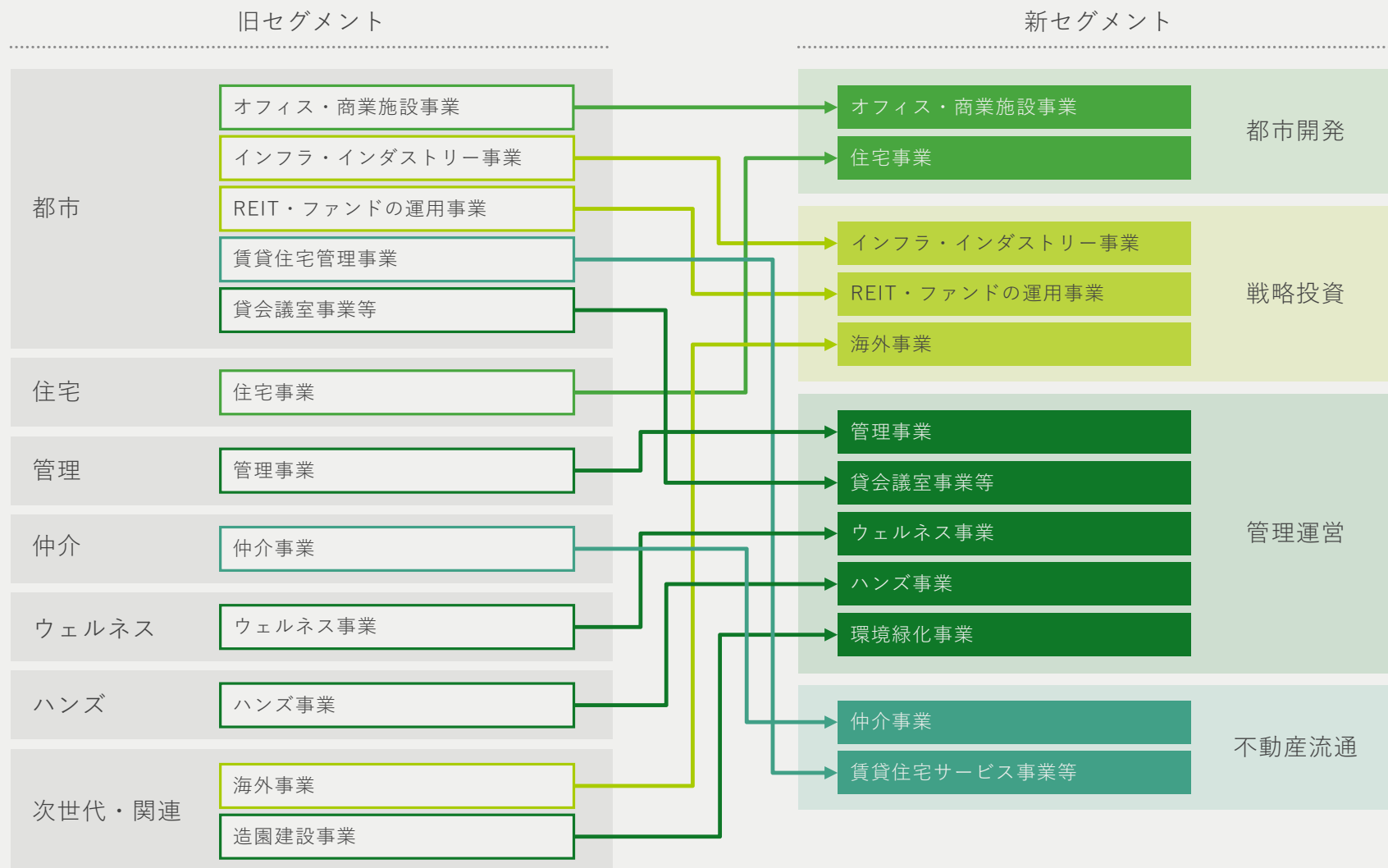
* 渋谷駅桜丘口地区再開発計画、神宮前六丁目地区市街地再開発事業、(仮称)九段南一丁目プロジェクト等

〈賃貸等不動産時価・簿価の推移〉



セグメント区分の変更

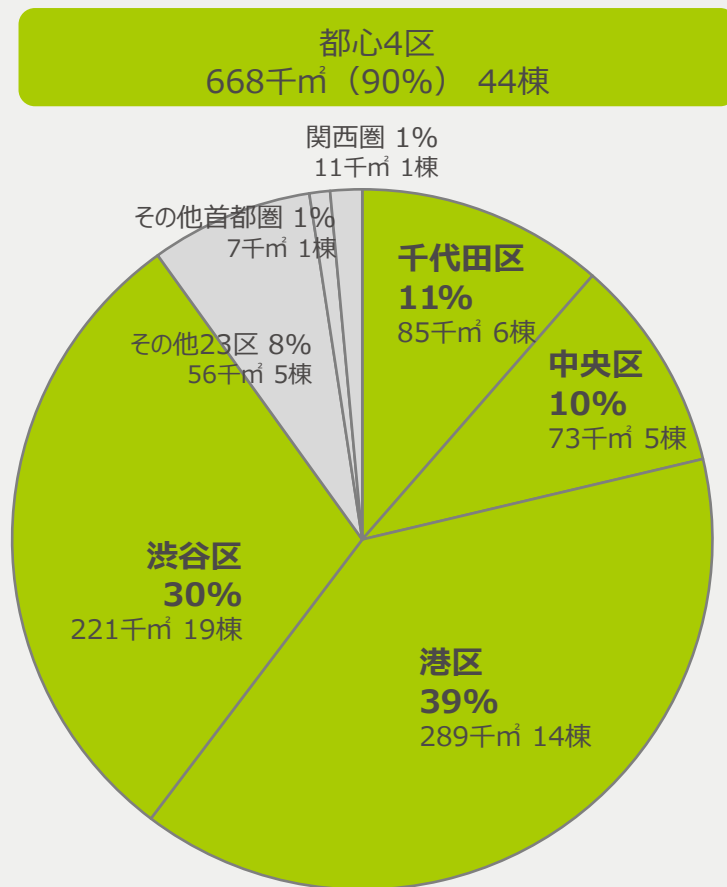
2022年3月期より、人財と資産活用の観点から事業を分け、従来の7事業セグメントを4事業セグメントに再編



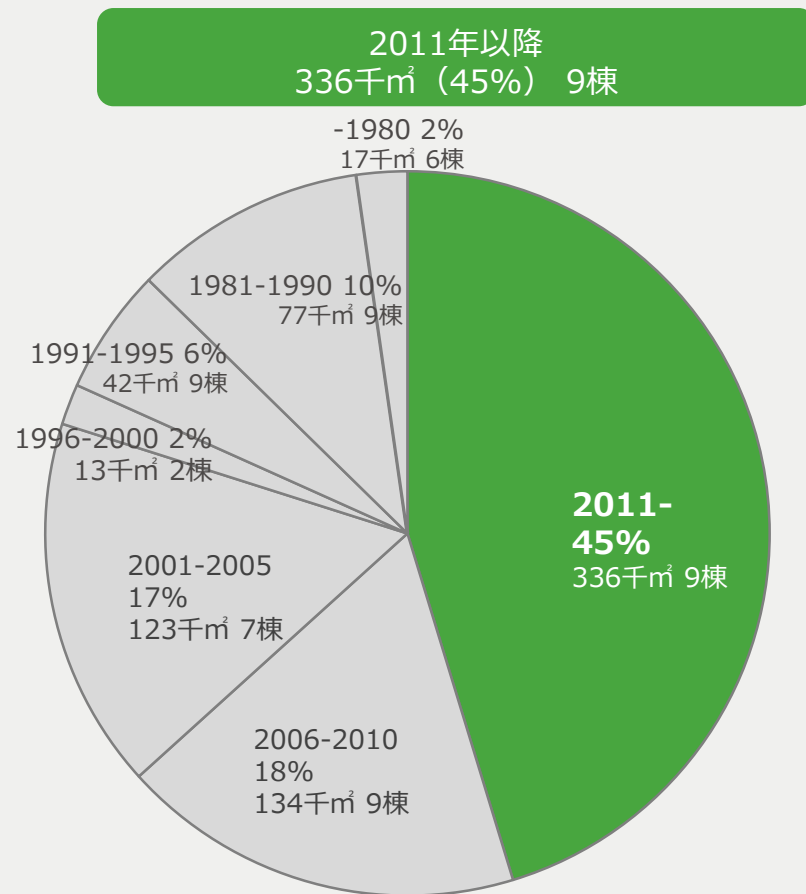
| オフィスビルの分布（都市開発事業セグメント）※2021年12月末時点 |

都心4区に90%のオフィスビルを保有、2011年以降の竣工が45%（全体では51棟742千㎡）

〈エリア分布〉



〈竣工時期分布〉



* 記載の面積は延床面積

渋谷のオフィスマーケット

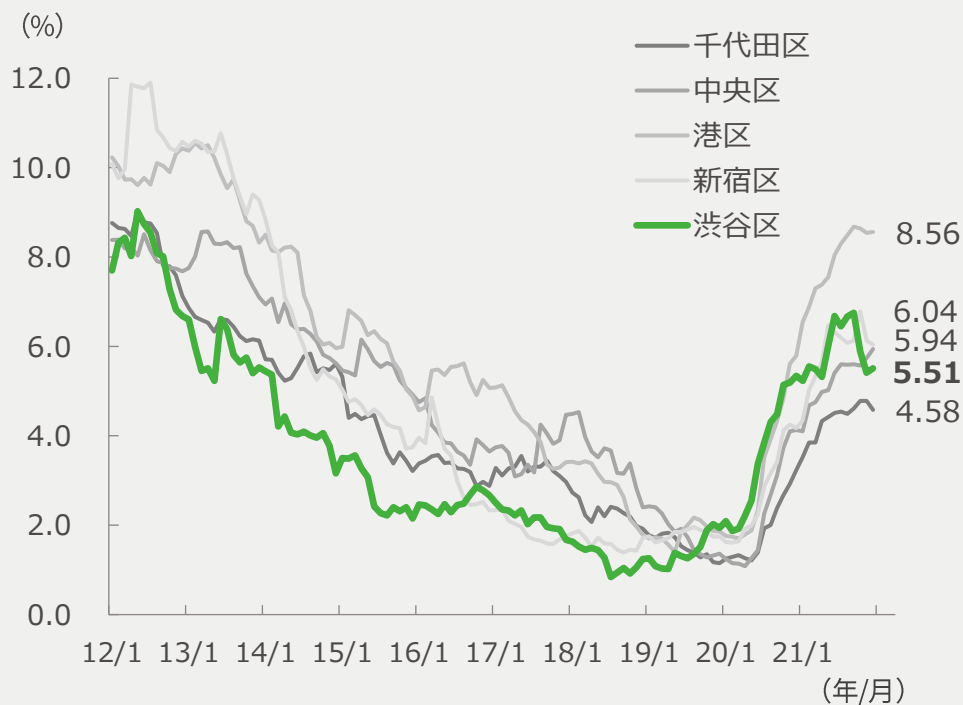
渋谷区の空室率は上昇、ボラティリティが高い傾向にある

当社グループにおける空室率は引き続き低水準で推移（11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〉

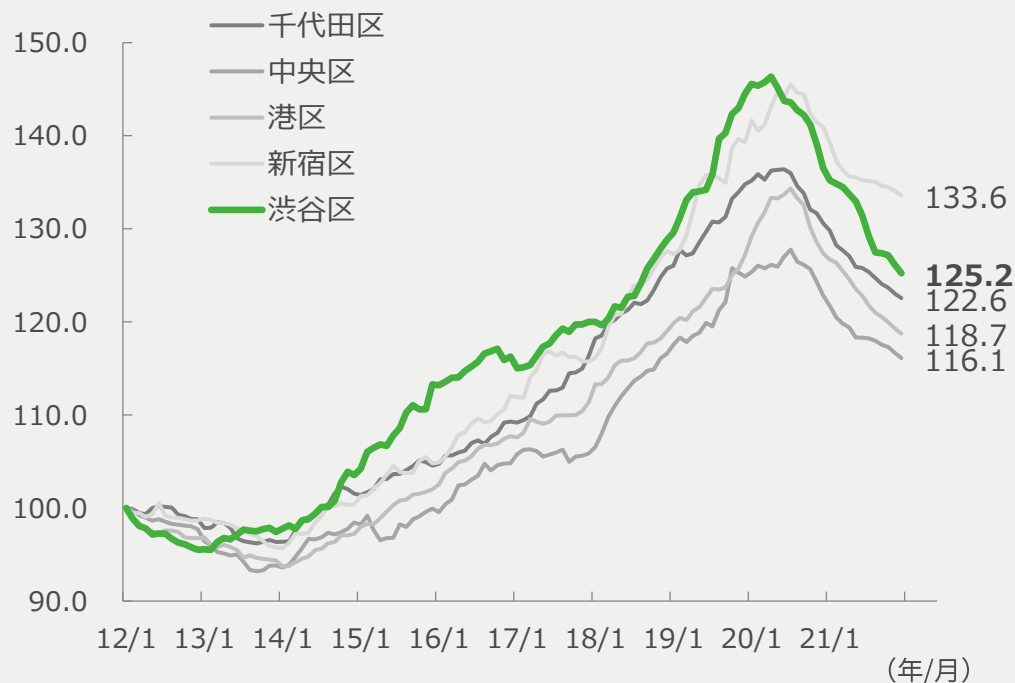
- ①他の都心4区と比較して、渋谷区はオフィスの床面積が少なく、空室率は空室面積の変動を受けやすい
- ②渋谷区に多く存在するスタートアップ企業等の成長途上企業は、オフィス床の増減について機動的な判断が可能

〈空室率〉



〈平均賃料〉

(2012年1月時点の数値を100として指数化)



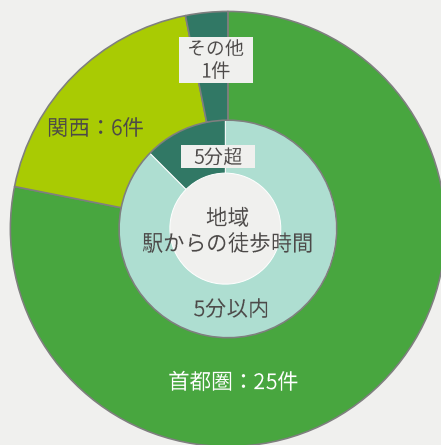
* 空室率と平均賃料は共に2021年12月末時点
出典：三鬼商事株式会社

商業施設 ※2021年12月末時点

首都圏・関西圏を中心に、利便性の高いエリアで商業施設を展開

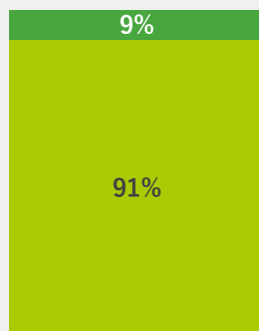
〈商業施設の特長〉

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

東急プラザ銀座



Q plaza

キュープラザ原宿



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

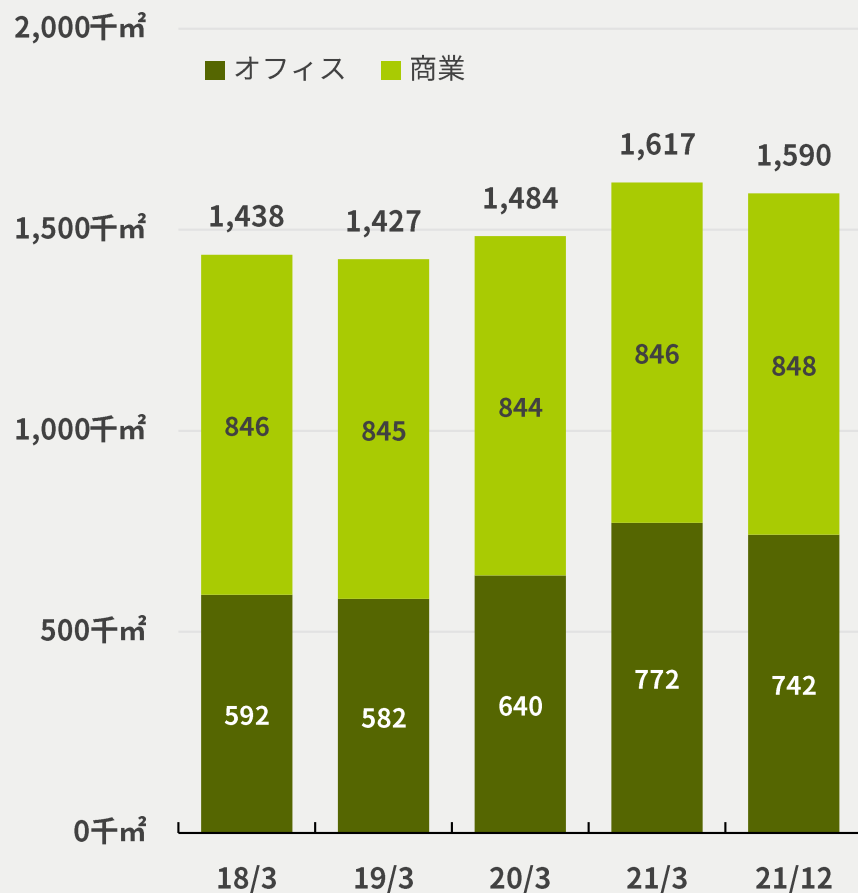


* 対象は当社グループの主要商業施設 ** 2021年3月期実績

延床面積・AUM推移（都市開発セグメント）

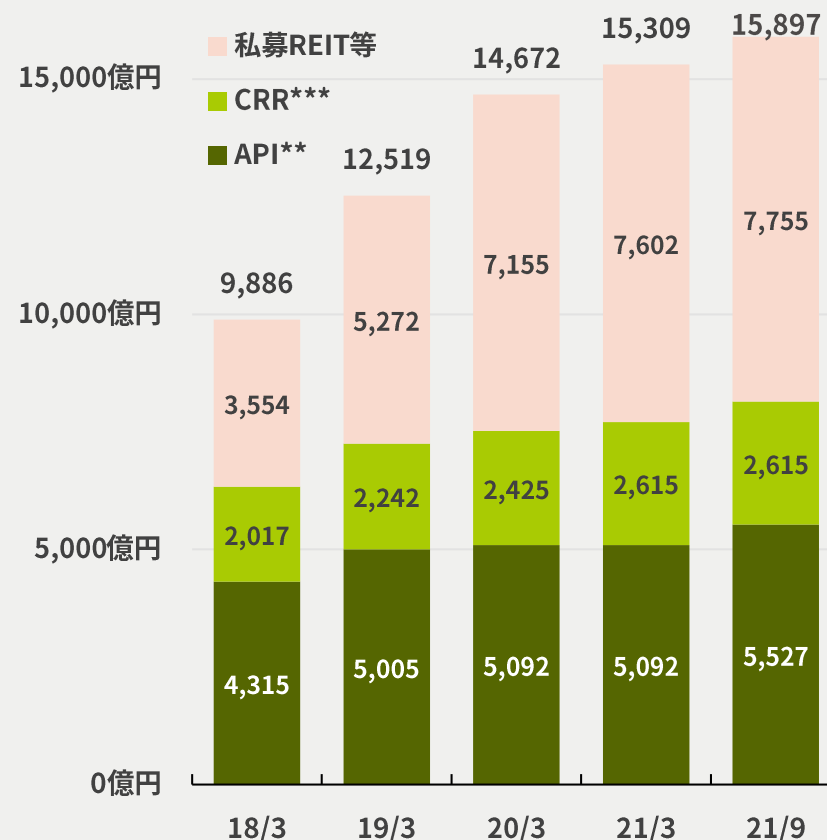
延床面積、AUMともに拡大傾向

〈延床面積推移〉



* 2021年12月末

〈AUM推移〉



* 2021年9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〈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	センターオフィス building smiles 東急不動産のオフィス	フレキシブルオフィス* QUICK ホテル（個室） TOKYU STAY	リゾート施設 (ワーケーション) HYATT REGENCY SERAGAKI ISLAND OKINAWA KYUKARUIZAWA KIKYO 国光ホテル CURIO COLLECTION by Hilton <i>Hotel Harvest</i>
会員スペース	レンタル/シェアオフィス Business-Airport	スタートアップ共創施設 PLUGANDPLAY SHIBUYA GUILD	郊外型 ワークプレイス** SPACEMARKET WORK (業務提携)
共有スペース	貸し会議室 MEETING SPACE AP INFIELD SPACE MANAGEMENT/PLANNING		
住居スペース	専有部内ユニットスペース*** BRANZ		

* 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が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

RE100達成に向けた取り組み

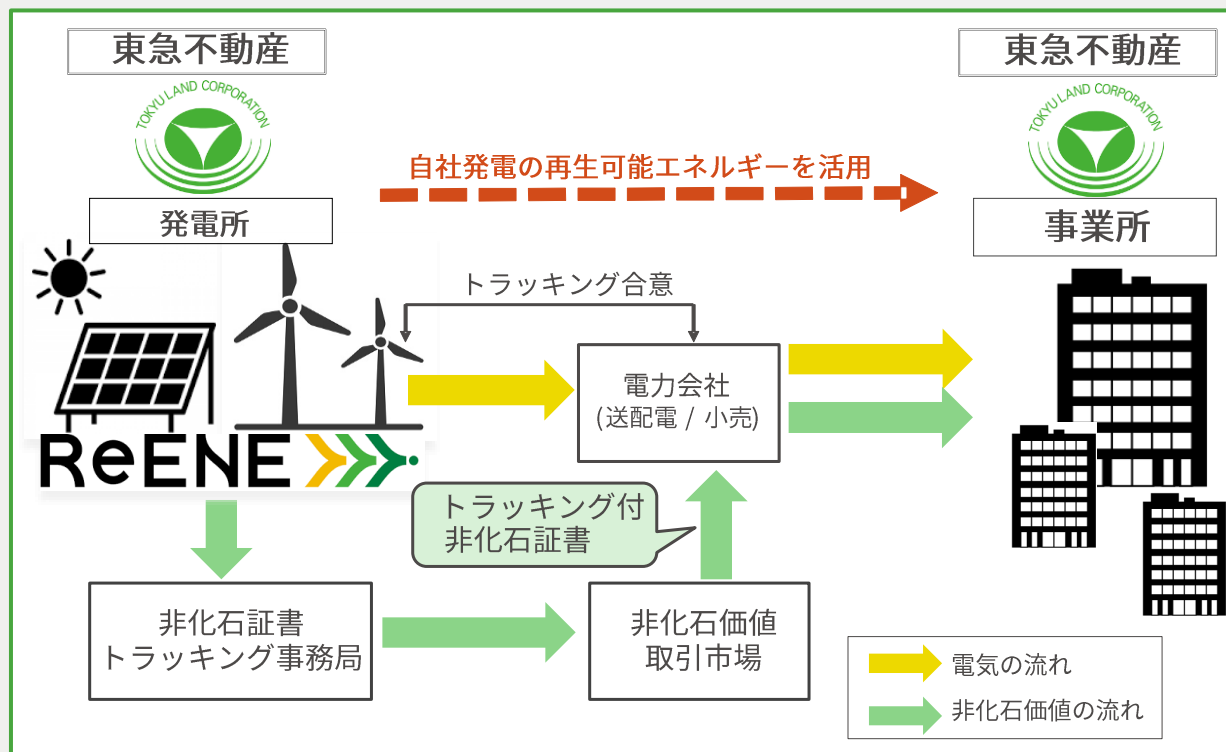


東急不動産は、RE100の達成目標を2050年から2025年に大幅に前倒し

〈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

シナリオ分析及びSBT認定（1.5℃水準）

気候変動リスク・事業機会の検証と、CO2削減の1.5℃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℃」「3℃」「4℃」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℃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℃シナリオ（各国がNDCを遵守） 1.5℃と4℃の中間的なシナリオ	4℃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 ↓ 炭素税の導入・上昇 ↓ ↑ ZEB化による競争優位性 ↑ ↓ ZEB化対応コストの増大 ↓ ↑ 再エネ事業の拡大 ↑	2030年 ↓ 炭素税の導入・上昇 ↓ ↑ ZEB化による競争優位性 ↑ ↓ ZEB化対応コストの増大 ↓ ↑ 再エネ事業の拡大 ↑	2030年 ↓ 炭素税の導入・上昇 ↓ ↑ ZEB化による競争優位性 ↑ ↓ ZEB化対応コストの増大 ↓ ↑ 再エネ事業の拡大 ↑
	2050年	2050年	2050年
物理的 リスク （一部抜粋）	2030年 ↑ BCP対応による競争優位性 ↑ ↓ 自然災害による施設の損害 ↓ ↑ 既存アセットによる新規事業 ↑ ↓ 気温上昇による減収・コスト増 ↓	2030年 ↑ BCP対応による競争優位性 ↑ ↓ 自然災害による施設の損害 ↓ ↑ 既存アセットによる新規事業 ↑ ↓ 気温上昇による減収・コスト増 ↓	2030年 ↑ BCP対応による競争優位性 ↑ ↓ 風水災による施設の損害 ↓ ↑ 立地による競争優位性 ↑ ↓ 気温上昇による減収・コスト増 ↓
	2050年	2050年	2050年

〈国内デベロッパー初となるSBT認定（1.5℃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℃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



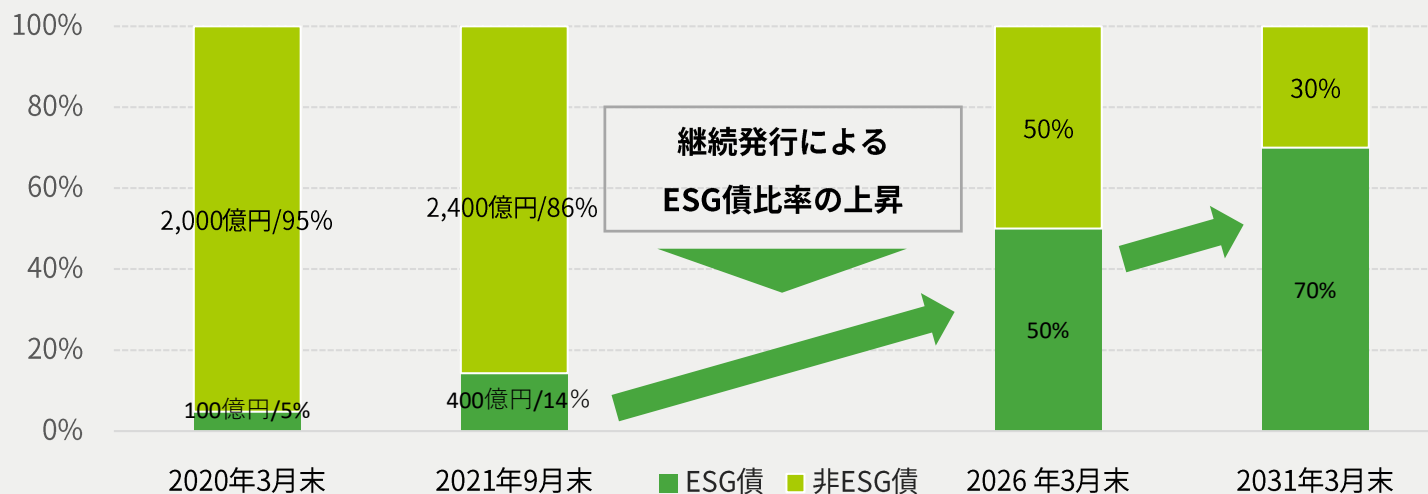
｜ ボンドポリシーの策定 ｜

ESG債の継続発行を通じ、サステナブルな社会実現と成長を目指すべく、ボンドポリシーを策定

〈ボンドポリシーの概要〉

名称	”WE ARE GREEN”ボンドポリシー
目的	・当社グループのESGへの取り組みに対し、債券投資家等から総合的かつ連続的な理解と賛同を獲得 ・債券投資家に安定的なESG債の投資機会を提供し、ESG債調達基盤を拡充
目標	当社の社債発行残高に占めるESG債の比率 ・2025年度末：50%以上 ・2030年度末：70%以上
エンゲージメント深化	”WE ARE GREEN”ボンドポリシー・ミーティング（仮）を開催予定 ・当社グループのESGへの取り組み、ESG債の進捗の報告 ・出席者のご意見等をESGへの取り組みに活用
ESG債の手法	グリーンボンド、ソーシャルボンド、サステナビリティボンド、サステナビリティ・リンク・ボンドを予定

〈ESG債比率の推移〉



サステナビリティ・リンク・ボンドの発行

”WE ARE GREEN”ボンドポリシーの第1弾として、サステナビリティ・リンク・ボンドを発行

〈サステナビリティ・リンク・ボンド（第26回無担保社債）の概要〉

年限	10年
発行額	100億円
利率	年0.300%（条件決定日：2021年10月5日）
SPTs	SPT1：2030年度までに温室効果ガス46.2%削減 SPT2：2025年度までにカーボンマイナスを達成
SPTs未達時の対応	償還日に以下の金額を「緑をつなぐプロジェクト」に関連した寄付先、その他類似団体等に寄付 ・ SPT1：発行額に対して0.25% ・ SPT2：発行額に対して0.25%

〈当社グループのこれまでのESG債〉

グリーンボンド（2020年1月）

- ・ 年限…5年
- ・ 調達金額…100億円
- ・ 投資表明件数…18件
- ・ 資金使途



リエネ松前風力発電所



渋谷ソラスト

サステナビリティ・ハイブリッド・ボンド（2020年12月）

- ・ 年限…40年(ノンコール期間10年)
- ・ 調達金額…300億円
- ・ 投資表明件数…51件
- ・ 主な資金使途



シニア住宅事業



スタートアップ支援・共創事業

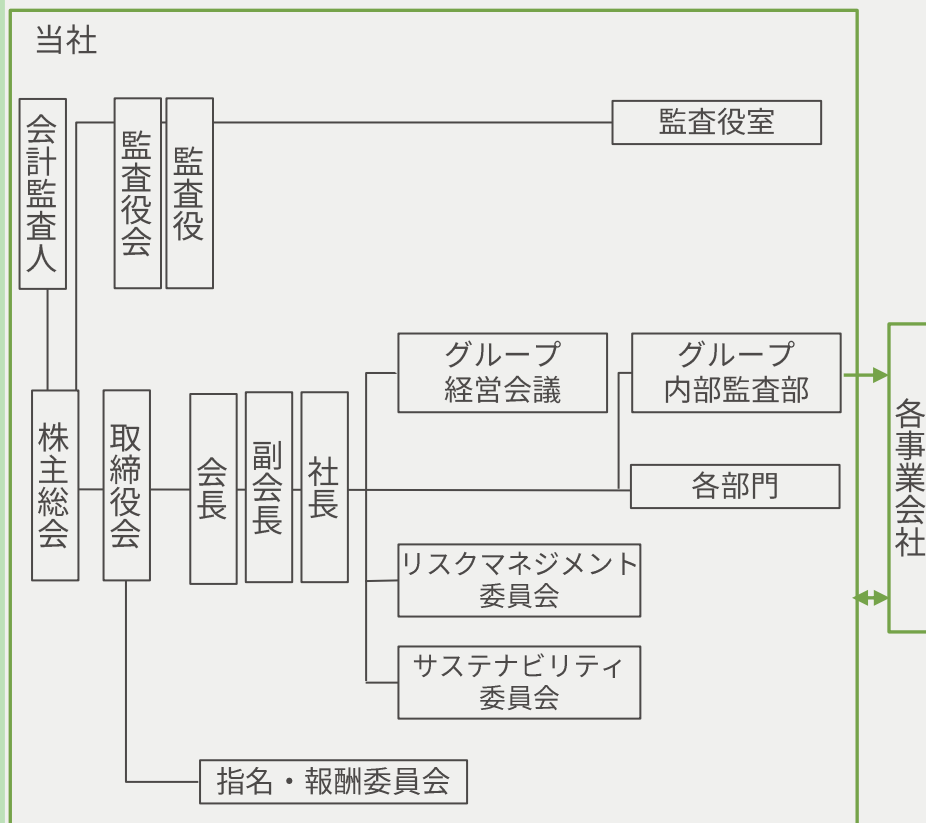


会員制シェアオフィス事業

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、ガバナンス体制を強化

体制図



〈社外取締役比率の上昇及び多様化〉

取締役を15名（前期13名）に増員

- ・ 社外取締役6名（前期4名）、社外比率40%（前期31%）
- ・ 女性2名（前期1名）

取締役のスキルマトリクスを開示

〈指名報酬委員会の社外取締役増員〉

委員数を4名（社外2名）から5名（社外3名）に増員
過半数が社外取締役となる構成に

〈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

DX導入事例

ビジネスプロセス改革が進行中

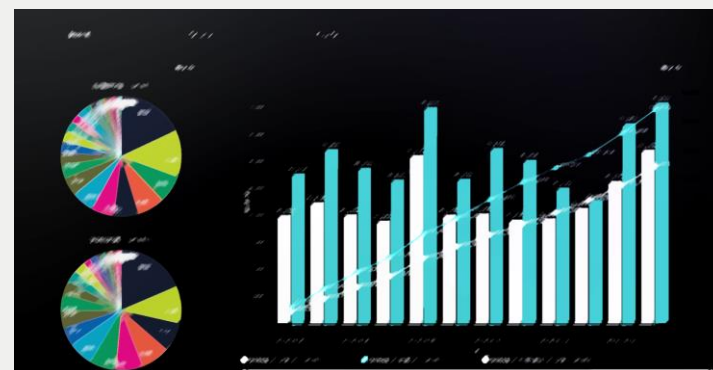
AI査定（不動産仲介事業）

マンションの購入希望者への物件紹介、物件売却時の価格査定や賃料査定にAIを導入
新開発の『マンション価格査定AI』では、東急リバブル担当者による実際の査定データとデータサイエンスを活用し、誤差率の中央値を1.98%に抑えることに成功
年間30,000件超のマンション査定（首都圏）を受託する中で、AI活用により15,000時間の労働削減効果を想定
将来的には、本サービスの外部提供も検討中



再生可能エネルギー施設のBIツールによる管理

東急スポーツオアシスの営業管理システムを活用し、太陽光発電施設の管理用BIツールを作成
日射量や発電量、気温データ等を自動集計し、データを統合及び可視化
データ抽出時間の削減や、抽出するデータの標準化、削減された時間の他業務への活用等の効果を発揮



| 主要なオフィスビル ※2021年12月末時点 |

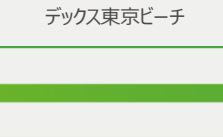
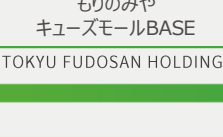
都心4区を中心に51棟を保有

エリア	棟数	主な保有ビル	築年	延床面積* (千㎡)	備考		
渋谷区	19棟	渋谷道玄坂東急ビル	1983	13			
		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			
		渋谷ソラスタ	2019	44			
		渋谷フクラス	2019	53			
港区	14棟	浜松町スクエア	2004	24			
		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			
		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	6棟	二子玉川ライズ・オフィス	2011	9			
		新目黒東急ビル	2012	22			
		二子玉川ライズ・タワーオフィス	2015	17			
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12月末時点 |

首都圏25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	25棟	東急プラザ蒲田	1968	28		
		東急プラザ赤坂	1969	41		
		渋谷B E A M	1992	7		
		デックス東京ビーチ	1997	35		
		グラッセリア青山	2002	2		
		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		
		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 ***渋谷フクラスとしての延床面積を記載

| 主要な再生可能エネルギー施設 ※2021年12月末時点 |

太陽光67件、風力10件、バイオマス2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	4.1
		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	7.5
		リエネ栗原発電所	宮城県栗原市栗駒菱沼	9.7
		リエネ白石発電所	宮城県白石市小原	6.7
		川崎ソーラーパーク	宮城県柴田郡川崎町	56.0
		リエネ会津発電所	福島県河沼郡会津坂下町	4.7
		西郷羽太発電所	福島県西白河郡西郷村	25.2
		リエネ行方発電所	茨城県行方市手賀	27.8
		リエネ長南発電所	千葉県長生郡長南町	24.0
		リエネ睦沢発電所	千葉県長生郡睦沢町	4.8
		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
		リエネ津発電所	三重県津市香良州町	5.0
		詫間発電所	香川県三豊市詫間町	10.8
		リエネ玉野発電所	岡山県玉野市田井	5.0
		リエネ宇部発電所	山口県宇部市大字善和	3.8
		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
風力		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
		リエネ松前風力発電所	北海道松前郡松前町	41.0
バイオマス	開発中	リエネ銭函風力発電所	北海道小樽市銭函	34.0
		掛川風力発電所	静岡県掛川市沖之須	13.8
		田原プロジェクト	愛知県	-
		米子プロジェクト	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

#



東急不動産ホールディングス