

# 個人投資家さま向け会社説明会 ミーティングメモ

---

## 東急不動産ホールディングス株式会社 (3289)

開催日：2026年1月28日(水)

説明者：執行役員 グループサステナビリティ推進部

コーポレートコミュニケーション部担当 中野 由美

### 1. 会社紹介

- 当社グループは「東急不動産」、「東急コミュニティー」、「東急リバブル」といった主要6社を中心に構成されており、不動産に関わる幅広い事業を展開しております。
  - 当社では、事業を、都市開発事業から不動産流通事業までの4つのセグメントに区分しています。昨年度の営業利益の構成を申し上げますと、オフィスやマンションなどの都市開発事業で、705億円と、およそ半分の利益を上げています。そして、次に、不動産仲介などの不動産流通事業で、508億円と、およそ3分の1の利益を上げております。
  - 都市開発事業セグメントでは、オフィスビル・商業施設・住宅の開発・賃貸などを行っています。渋谷を中心とした複合開発のほか、首都圏に限らず、関西や札幌などでも、商業施設事業や住宅事業を展開しています。大阪「あべのキューズモール」や、札幌「ココノすすきの」は、いずれもポピュラーな商業施設で、地元の方にご愛顧頂いています。分譲マンションは「ブランズ」という名称で展開しております。
  - 戦略投資事業セグメントでは、今後、大きく成長をさせていく事業として、再生可能エネルギー事業や物流施設等のインダストリー事業、海外事業などを行っています。「リエネ」という名称で、全国展開する再生可能エネルギー事業を大規模に手掛けていることは、他の不動産会社にはない、当社の特長の一つです。
  - 管理運営事業セグメントでは、東急コミュニティーによる、マンションやオフィスビルなどの不動産管理や、ホテル、スキー場、シニア住宅などの開発・運営を行う、ウェルネス事業などを手掛けています。  
東急コミュニティーは、分譲マンションの管理受託戸数第2位の会社です。スキー場は、インバウンドから大人気の、ニセコが代表施設です。  
会員制リゾートホテルの「東急ハーヴェストクラブ」はご存知の方も多いのではないかと思います。
  - 不動産流通事業セグメントは、東急リバブルによる不動産仲介や賃貸住宅や学生マンションなどの運営を行っています。
-

---

---

東急リバブルは、コミカルなテレビ CM でもお馴染みで、ちょうど新しい CM が始まり  
ました。是非ご覧いただければと思います。

- このように当社グループは、不動産開発から管理・運営、仲介、そして、再生可能エネルギー事業まで、まちづくりに必要な多彩な事業を展開しており、事業ウイングが広いことが特長です。
  - 当社は、グループのスローガンとして「WE ARE GREEN」を掲げています。グリーンは「環境」を表すと同時に、当社のコーポレートカラーでもあります。「WE ARE GREEN」は、「多様なグリーンの方でありたい姿をめざす、私たちの姿勢を表すもの」と定義しておりまして、これを掲げて活動しております。
  - 続いて、当社の理念体系についても簡単にご紹介します。当社は「価値を創造し続ける企業グループ」として、事業活動を通じて社会課題の解決に取り組み、サステナブルな社会と自社の成長を目指しています。また、「企業価値」を、あらゆるステークホルダーの満足度の総和であると捉えています。そして、東急不動産の設立以来、「挑戦するDNA」を継承して、常に新たなチャレンジを続けてきました。
  - 続いて当社グループのルーツと、創業の精神である「挑戦するDNA」についてお話をさせていただきます。私たちの原点は、さかのぼること約 100 年前の 1918 年に、渋沢栄一らによって設立された「田園都市株式会社」です。住宅不足の時代において、理想的な郊外住宅の開発に取り組み、東急東横線の田園調布を開発しました。その後、「東京急行電鉄」が誕生し、1953 年に不動産部門が独立する形で「東急不動産」が設立されています。
  - 1970 年代以降、オイルショックにより高度経済成長が終焉し生活水準が高度化した中で、価値観の多様化が進行しました。当社グループはそのような社会の変化を見据えつつ、社会課題への対応も図る形で、管理業や仲介業など、いち早く事業の多角化を推進し、現在の中核会社である「東急コミュニティー」「東急リバブル」などを誕生させ、ライフスタイルを創造する企業グループへ成長してまいりました。1990 年代以降は、経済成長の停滞や少子高齢化が進みましたが、ホテル事業やシニア住宅事業に参入するなど、ライフスタイルの多様化に対応してまいりました。
  - 2000 年以降は、商業施設やオフィスピルの開発を進め、都心部での賃貸業を中心とする収益基盤の強化を図ってまいりました。また、環境問題やエネルギー問題への意識が高まる中、2014 年に再生可能エネルギー事業に参入しております。近年、渋谷駅周辺で
- 
-

---

---

の大型再開発を進めており、2023年には、渋谷最大規模の複合再開発である Shibuya Sakura Stage が竣工しています。当社は創業の精神である「挑戦する DNA」を受け継ぎながら、これからも常に時代の変化に合わせて、新たな事業を生み出し、挑戦を続けてまいります。

- 当社の業績推移について、ご説明します。左のグラフは、営業収益の2014年度からの推移、右のグラフは、利益とROEの、同じく2014年度からの推移です。営業収益、利益ともに、コロナの影響を大きく受けた、2020年度を除いて、基本的には、右肩上がりの成長を続けており、今年度は、売上、利益ともに、過去最高を計画しています。また、効率性の指標であるROEも、大幅に改善しており、今年度は10.7%の計画です。
- EPS、一株あたり当期純利益の成長率は、過去3年間で年平均30.6%と、主要不動産会社の中で、最も高い水準です。また、今年度も、EPSは16%の成長を計画しています。

## 2. 当社の強みについて

### (1) 広域渋谷圏を中心にしたまちづくり

- 当社の強みの1つ目は、渋谷を本拠地としてまちづくりを進めていることです。当社では渋谷駅を中心とした半径2.5kmを「広域渋谷圏」と定め、重点エリアとして、まちづくりを進めております。こちらの地図は、広域渋谷圏において、当社が保有や関与している施設をプロットしたものです。渋谷駅周辺では、Shibuya Sakura Stage や渋谷フクラスなど、また、原宿では、オモカド、ハラカドなどの大規模物件を含め、広域渋谷圏に多くの施設を保有しています。
  - 左の円グラフの通り、当社のオフィスは、4割以上が渋谷区に所在しています。右のグラフは、オフィスマーケットにおける、東京都心5区の平均賃料の推移です。緑色が渋谷区ですが、渋谷区は都心5区の中で、最も賃料水準が高くなっています。渋谷の賃料水準が高い要因は、主に2つあります。1つは、渋谷が、特に若い従業員の方から、働きたい街として人気があることです。優秀な人材の確保が、企業の経営課題となっている中で、従業員が働きたいと思うエリアのビルの需要が高まっています。もう1つは、渋谷には、日本の成長産業である、デジタル・コンテンツ、ゲーム、アニメ等の企業が集積していることです。これらの業界の企業は、成長ペースが速く、企業の成長に伴って、オフィス需要も拡大しています。こうした要因から、渋谷の賃料上昇傾向が強まっています。
  - 当社では、広域渋谷圏でのまちづくりの実績やノウハウを活かし、他エリアでも大型開発を推進しています。札幌や関西では、大型商業施設を開発・運営しております。都内
- 
-

---

---

でも、新宿駅の小田急百貨店などの建て替えプロジェクトを、小田急電鉄様や東京メトロ様と共同で推進しています。

## (2) 業界No.1の仲介事業

- 当社の強みの2つ目は業界ナンバーワンの実績を誇る仲介事業です。仲介事業の営業利益は、今年度515億円を計画しています。これは、5年前と比べると、約3.8倍の水準です。また、営業利益率も、過去と比べて大きく上昇しています。東急リバブルの、売買仲介取扱高は、昨年度2兆2千億円を超えて、2年連続で、取扱高 業界第1位となりました。
- 右のグラフは、仲介取扱高上位3社の、取扱高の推移です。緑の東急リバブルは、5年前までは、取扱高第3位でしたが、4年前に第2位に、そして、2年前に第1位となりました。昨年度の取扱高は、2020年度と比べると、1.8倍に拡大しており、上位3社の中で、突出した成長を遂げています。

## 3. 中期経営計画2030について

- 中期経営計画2030においては、最終年度である2030年度に、営業利益2,200億円以上、当期純利益1,200億円以上、ROE10%以上の達成を目指しています。また、利益成長率の目標として、EPS、一株あたり当期純利益の年平均8%成長を掲げております。今後も利益成長を継続していくことに、強くこだわってまいります。
- 2030年度の財務目標達成に向けて、また、31年度以降も成長を持続していくために、社会的なニーズの変化や高まりから、マーケットの拡大を見込むことができ、かつ、当社グループが強みを発揮できる、「3つの重点テーマ」を設定しました。2030年度には、中期経営計画の営業利益目標2,200億円のうち、これら3つの重点テーマから創出される利益が、合計1,000億円となることを目指しています。

### 重点テーマ① 広域渋谷圏戦略の推進

- 重点テーマ1つ目の広域渋谷圏戦略では、産業育成や都市観光の観点から、渋谷の、そして、東京の国際的な都市間競争力強化に寄与してまいります。そして、広域渋谷圏のまちとしての、更なる活性化を図り安定的に利益を拡大してまいります。具体的には、2030年度までに、広域渋谷圏に関連する、当社グループの利益をおよそ1.5倍の300億円に拡大するとともに、3,000億円におよぶ投資を行っていく計画です。

### 重点テーマ② GXビジネスモデルの確立

- 続いて、GX、グリーン・トランスフォーメーションビジネスモデルの確立についてです。
- 
-

---

政府は、日本の発電電力に占める、再生可能エネルギーの割合を、2023年度の2割程度から、2040年度には4割から5割程度に高めていく方針です。再生可能エネルギーによる電力の需要は、今後ますます拡大していくことが見込まれます。当社は、2014年に再生可能エネルギー事業に参入いたしました。当事業では、郊外の宅地開発を通じて培った開発ノウハウを活かすことができること、また、脱炭素に貢献でき、社会的意義が高いことから、積極的に事業拡大を進めてまいりました。現在では、当社の国内再生可能エネルギー電源の保有量は、エネルギー業界など他業種を含めても、日本トップクラスとなっています。

- 再生可能エネルギー事業の更なる成長に向けて、これまで進めてきた発電事業の成長に加え、蓄電事業や、発電施設の管理、電力小売事業なども拡大し、再エネ事業の一貫したバリューチェーンを構築してまいります。電力小売りでは、既にこちらに記載の企業様に、電力を供給しており、今後更に供給量を増やしてまいります。現中期経営計画においては再生可能エネルギー事業を、グループを牽引する成長分野であると位置づけて、営業利益を今年度計画の50億円から、2030年度に300億円へと拡大させる計画です。また、再生可能エネルギー100%のデータセンターを建設するなど、不動産事業との相乗効果も高めてまいります。

#### 重点テーマ③ グローカルビジネスの拡大

- 続いて、グローカルビジネスについてです。グローカルとは、グローバルとローカルを組み合わせた造語です。インバウンド需要や、製造業の国内への生産回帰といったグローバルなトレンドと、地域が抱える課題を結び付けることで事業機会を創出し、当社の成長につなげてまいります。例えば、ニセコを始めとした観光資源への投資や、ホテル事業の拡大、そして、地域共生型の産業団地の開発などを進めてまいります。また、中長期にわたって成長が期待できる海外事業においても、海外パートナーとの連携を強め、米国やアジアでの事業を強化してまいります。

#### 4. 株価等の推移と株主還元について

- 当社の株価は、昨年1年間で、967円から1,429円へと、約1.5倍に上昇しました。また、足元のPBRは1.2倍程度と、1倍を上回っているものの、株価が一株当たり当期純利益の何倍かを示すPERは11倍程度と、TOPIX平均の19倍程度と比べると、まだ割安な水準と認識しています。本日も説明しました、広域渋谷圏や仲介事業といった、当社の強みをさらに高めてまいります。そして、中期経営計画において大きな成長を図る、3つの重点テーマの取り組みも確実に進め、株主・投資家の皆さまのご評価を一層得られるよう、努めてまいります。
-

- 
- 株主還元については、「配当性向 35%以上、累進配当」を方針としています。一株当たり当期純利益は、21年度の48円から、今年度は126円と、過去4年で2.6倍の成長を計画しています。それに伴って、今年度の年間配当金も、4年前と比べて2.6倍となる44.5円を計画しております。今後も利益成長に伴う、増配を続けていくことで、株主の皆さまに還元してまいります。
  - 続いて、株主優待についてです。保有株式数に応じて、当社グループが運営するホテルや、ゴルフ場、スキー場などを優待料金でご利用いただける優待券を半期ごとに発行しております。株主の皆さまに、是非、当社施設をご利用いただき、当社グループのファンになっていただきたいと考えております。加えて、継続保有株主優遇制度をご用意しております。500株以上の株式を3年以上継続して保有いただいている株主さまに、保有株式数に応じて株主優待ポイントを進呈しています。ポイントは、1ポイント1円相当として、当社事業地周辺の産直品等と交換が可能です。加えて、株式取得から5年ごとに、長期保有感謝ポイントとして、ポイントを1.5倍に割り増して進呈いたします。株主優待は、お選びいただける商品の幅の広さと、保有株数が増えるほどより魅力的になるという点で、株主の皆さまにご満足いただけるよう、力を入れております。詳細については、当社公式ウェブサイトをご覧ください。

## 5. 本日本お伝えしたかったこと

- 東急不動産ホールディングスは、広域渋谷圏のまちづくりと業界No.1の不動産仲介を強みとしています。また、社会的テーマを捉え、広域渋谷圏での事業や、再エネ事業、ホテル事業等の拡大にも注力してまいります。そして、高い成長性・効率性を追求して、今後も利益成長を伴う増配を続けてまいります。皆様のご期待に応えられるよう努めて参りますので、引き続きご支援下さいますよう宜しくお願い致します。

## 6. 質疑応答

- Q1. 原発の再稼働やメガソーラー規制等、再生可能エネルギーへの逆風が吹いていると思いますが、再生可能エネルギー事業への影響はどのようにお考えでしょうか。
- A1. メディア報道等で逆風の印象があるとのことですが、再生可能エネルギーのニーズは今後高まると考えており、事業を拡大する方針です。先程もご説明しました通り、政府は、2040年度の電源構成において、再エネの比率をグラフにもお示ししている通り、4割～5割に高める方針です。原子力についても、政府は、原発の再稼働を進めた上で拡大する方針と伺っております。つまり政府は、再エネも、原子力も拡大を図る方針であり、原発の再稼働が再エネにとって逆風になるというようには考えておりません。また今後、AIの進展等により、電力需要の増加がかなり見込まれ、それに伴って再エネの需要も高まっていくと考えます。当社では、再エネ事業の拡大を進めると同時に、再生可
-

---

能エネルギー100%のデータセンターを建設するなど、不動産事業とのシナジーも図ってまいります。不動産会社が再エネ事業を行う強みを発揮していきたいと考えております。

Q2. Shibuya Sakura Stage ですが、商業部分が閑散としているとネットで書かれておりましたが、影響はあるのでしょうか。

A2. 結論から申し上げますと、影響はありませんので、ご安心下さい。Shibuya Sakura Stage は、東急不動産単独の事業ではありませんで、地権者様との共同事業で、商業エリアも、東急不動産の所有と地権者様の所有に分かれています。地権者様の所有部分について、開業が遅れていたことで、一部のネット記事等で、商業施設が閑散としているとの報道がありました。今後、開業に向けて進んでおります。一方で、東急不動産の所有部分についてはフードホールや、日常にご利用いただける大型店など、全店開業済みであり、オフィスワーカーや渋谷に訪れる観光客の方々を中心にご利用いただいております。施設全体として、桜丘エリア、ひいては渋谷エリアの発展に寄与できるよう今後も努めてまいります。

Q3. マンション転売規制の影響について教えてください。

A3. マンション転売規制についても新聞などでも取り上げることが多くなっており、皆様の印象に残っているポイントだと思うのですが、こちらも大きな影響はないと考えております。まず、当社のスタンスをお話しします。当社としても、投資目的でのマンションの短期転売は決して望ましいものではないと認識しております。これまでも都心再開発案件等の一部物件で、お客さまの購入戸数の制限などを実施してきた事例がございます。今月より、更なる短期転売抑制のため措置として、今後、新たに販売を開始する首都圏・関西圏の一部物件において、購入戸数の上限の制限や、引渡までの売却活動の禁止などの運用を開始しております。一方で、今回の短期転売抑制のための措置が、マンション販売や価格へ与える影響は、極めて限定的と考えています。というのも、当社マンションの購入者の方は、実需のお客さまが中心であり、投資目的のお客さまは実際には1割程度に留まります。都心物件やタワーマンションなどでは、短期転売目的のお客さまが仮に減少したとしても、それ以外のお客さまから十分に高い需要を見込むことができると考えております。

Q4. 中国の渡航自粛で中国人観光客が大きく減っていますが、ホテルへの影響を教えてください。

A4. これも影響は限定的と考えております。当社の主力ホテルの、「東急ステイ」において、中国のお客さまの割合は、これまでも全宿泊者の中で1割にも満たない水準でした。そのため、今回の渡航自粛要請の直接的な影響は大きくは出ておりません。中国からの団

---

---

---

体を受け入れていた周辺ホテルの値引き影響を、受けている施設も一部ありますが、全体への影響は限定的です。東急ステイについてご紹介させていただきますと、客室内に洗濯乾燥機や電子レンジ、キッチンなどを備えていることが特長のホテルです。中長期滞在のお客さまから、大変ご好評いただいています。この特長から、インバウンドのお客さまの中でも、滞在日数が長い傾向にある、欧米のお客さまの割合が、比較的、高くなっています。そのようなこともありまして、冒頭申し上げた中国のお客さまの割合が一割にも満たないといった傾向にあると思います。東急ステイは、現在、東京都内や大阪、福岡、札幌などで、32施設、約5千室運営しております。今後も、東京都内や全国主要都市を中心に、拡大してまいりたいと考えています。

- Q5. 金利が上昇していますが、有利子負債が多い貴社への影響を教えてください。
- A5. 不動産会社は有利子負債が大きい業種ということで、ご心配かと思えます。最初に、当社の有利子負債の状況をご説明します。当社では、借入期間の長期化や、金利の固定化を進めています。有利子負債のうち、長期・固定金利の割合は、約9割となっています。そのため、金利上昇があっても直ちに大きな影響が生じることはありません。また、今後も一定の金利上昇が継続すると想定して、事業計画を策定しております。中期経営計画では2030年度まで金利上昇が継続すると想定し、毎年、平均40億円程度の支払利息の増加を計画に織り込んでいます。支払金利は増加するものの、それ以上にオフィスや商業施設の賃料上昇や、ホテル稼働の良化などで利益を伸ばすことができると考えています。金利を含めコストが上昇していくインフレの世の中では、売上を伸ばしていくことがより重要になると考えています。時代やお客様のニーズの変化をしっかりと捉え、お客様に一層ご評価いただけるよう、商品やサービスへの付加価値付けをこれまで以上に行ってまいります。
- Q6. 建築費高騰の事業への影響を教えてください。
- A6. 建築費の高騰の話題についてもメディア等で取り上げられているテーマかと思えます。しかしながら、建築費の上昇について、当面の当社業績へ与える影響は限定的です。当社が、現中期経営計画期間に竣工を予定している、都心大型開発案件は、既に全て建築工事を開始しています。また、分譲住宅のタワーマンションも3年先に引き渡す物件まで全て着工済みとなっています。そのため、それらの案件の建築費は既に概ね見通すことができています。今後も、人手不足は解消される目途がたたず、建築費は上昇が続くことが見込まれます。当社としては、賃料上昇や不動産価値の上昇が見込める優良エリアに厳選して投資してまいりたいと考えておりまして、付加価値を付けやすい大型開発などに注力することで、コストの上昇を吸収する考えでございます。
- Q7. 現在の株価について、どのようにお考えでしょうか。考えをお聞かせ下さい。
- 
-

---

A7. 当社株価は、本日（2026年1月28日）時点で1,416.5円、PBRは1.2倍程度と、PBRは1倍を超えていますが、1.7倍程度のTOPIXや、同業他社と比べると、高いとは言えない水準です。また、先ほども触れました、株価が一株当たり当期純利益の何倍かを示すPERで見ても、11倍程度と、こちらもTOPIXの19倍程度や、同業他社の水準と比べて、高いとは言えない水準です。PERは、投資家や株主の皆さまが、その企業の成長性が高いと期待されると、高くなる傾向にあります。従いまして、当社の現在のPERの水準は、株主・投資家の皆様に、当社の成長戦略を十分にご理解いただけていない可能性があるのではないかと考えています。本日もご説明しました、広域渋谷圏や仲介事業といった当社の強みを一層伸ばし、また、中期経営計画の取り組みをしっかりと進めてまいります。中期経営計画では、EPS（一株当たり当期純利益）、年平均8%の成長という目標を掲げています。今後もEPS成長に強く拘った経営を続け、皆さまのご評価を一層得られるように努めてまいります。

Q8. 株主還元の方針を詳しく教えてください。

A8. 先程ご説明させて頂いた通り、当社では、配当性向35%以上と累進配当を株主還元方針としています。当社としては、成長に向けた投資を着実に推進する考えで、成長投資と株主還元との資金配分のバランスを考慮して、2027年度までの方針として、配当性向35%以上としています。また、累進配当は、配当金を毎年増額、または最低でも横ばいの水準で配当し続ける方針のことです。当社では、これまでも、コロナ禍で業績が落ち込んだ年でも、減配することなく、2013年の東急不動産ホールディングス上場以来、実質的に累進配当を継続してまいりました。毎年増配をめざし、最低でも減配しないことをより明確にお示しするため、今年度スタートの現中期経営計画から、累進配当を株主還元方針として明記いたしました。今年度の配当金は、前年度から8円増配となる、年間44.5円、配当性向35.3%を計画しています。繰り返しになりますが、今後も、しっかりと利益成長を継続し、成長に伴う増配を続けていくことで、株主の皆様に還元してまいりたいと考えています。

Q9. 株主優待に興味があります、先ほどご説明ありましたが、もう少し詳しく内容を教えてください。

A9. 株主優待制度は、2022年に実施した株主さまアンケートの結果などをふまえて、当社株式の魅力を、より高めることなどを目的として、2023年より、制度を変更・拡充を致しました。内容については、繰り返しになりますが、当社グループが運営するホテルやゴルフ場などを優待料金でご利用いただける株主優待券の発行と、3年以上継続して500株以上の株式を保有していただいた方に、約650点の当社グループ事業地周辺の産直品などに交換できる株主優待ポイントの進呈がございます。また、この株主優待ポイントについては、保有いただく株数が増えるほど、進呈ポイントが増える設計としてお

---

---

---

ります。詳しくは公式ウェブサイトをご覧くださいたく存じますが、2万株以上保有の継続保有株主さまには、年間12万ポイントを進呈する制度としております。株主優待は、お選びいただける商品の幅の広さと、保有株数が増えるほどより魅力的になるという点で、ご満足いただけるよう、当社として力を入れております。また、当社施設の優待券も是非ご利用いただいて、株主の皆さまに、当社施設のファンになっていただきたいと考えております。

Q10. 東急リバブルが他社より成長しているのは何故か教えてください。

A10. 先程ご説明しました通り、東急リバブルの売買仲介取扱高は、2023年度より2年連続で業界1位となっています。新築マンションの供給戸数減少の影響により、中古マンションの取引が活発に推移しており、不動産仲介マーケット全体としても、好調な状況がここ数年継続しています。そうした中で、東急リバブルが、他社と比べて成長できているのは、リバブルが、10年以上前から実施してきた組織風土改革や人財育成策の成果が現れているためと考えています。不動産に関する情報で稼ぐ、不動産仲介業は、社員が自身の成績を上げるために、持っている情報を囲い込んでしまう傾向があります。以前のリバブルもそうした傾向がありましたが、2012年に「お客さま評価で業界No.1」となることを掲げ、組織風土改革を進めてまいりました。具体的には、社員がお客さまから頂いた不動産情報を、社員個人で囲い込むのではなく、お客さまのニーズに一層、的確にお応えするために、全社で共有するように社員の意識改革を進めてまいりました。また、人財育成の面では、「不動産マルチバリュークリエイター戦略」を掲げています。これは、言われたことをやる営業マンではなく、言ったことをやる営業マンを育てようというもので、取得した不動産情報に対して、付加価値を提供するために何をすべきかを、自ら考え行動できる社員を育成していくものです。このような、お客さまからの評価を高めることに向けた、地道な組織風土改革や人財育成策を、10年以上継続して実施してきたことが、業績に現れてきたと考えています。

以 上