

2017年度 決算 投資家様向け説明会 資料

2018年5月14日

東京急行電鉄株式会社

(9005)

<https://www.tokyu.co.jp/>

S H I B U Y A

目次

I. エグゼクティブ・サマリー	2
II. 経営計画の取り組み状況	8
III. 各セグメントの状況	21
IV. 2017年度 決算実績 詳細資料	29
V. 2018年度 業績予想 詳細資料	41

「将来の見通しについて」

ここに掲載されている情報のうち、過去の歴史的事実以外のものは将来の見通しであり、これらは現在入手可能な情報から得られた、当社の経営者の判断に基づいております。従って、実際の業績はこれらと異なる結果となる場合がありますことをご了承ください。



I. エグゼクティブ・サマリー

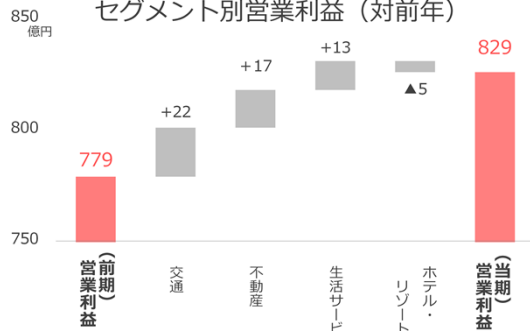
2017年度 決算実績ポイント

【対前年】 沿線人口の増加による当社鉄軌道業の増収等により、営業利益は増益。固定資産売却益等があり、親会社株主に帰属する当期純利益も増益。

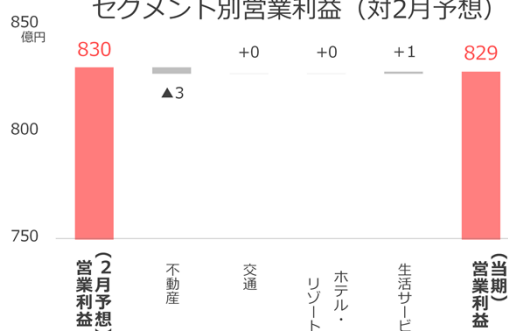
【対2月】 概ね2月予想通りに進捗。

	実績	対前年	対2月予想
営業収益	11,386 億円	+ 212 億円 (+ 1.9%)	△ 7 億円 (△ 0.1%)
営業利益	829 億円	+ 49 億円 (+ 6.3%)	△ 0 億円 (△ 0.1%)
経常利益	837 億円	+ 72 億円 (+ 9.5%)	+ 10 億円 (+ 1.3%)
親会社株主に帰属する 当期純利益	700 億円	+ 28 億円 (+ 4.2%)	+ 0 億円 (+ 0.1%)

セグメント別営業利益 (対前年)



セグメント別営業利益 (対2月予想)



■2017年度決算のポイント

【営業収益】 は、対前年 212億円増収の 1兆1,386億円。

【営業利益】 は、対前年 49億円増益の 829億円。

【当期純利益】 は、対前年 28億円増益の 700億円。

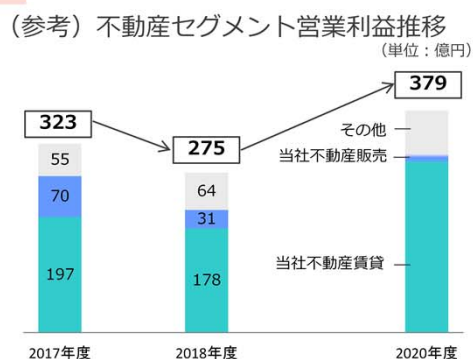
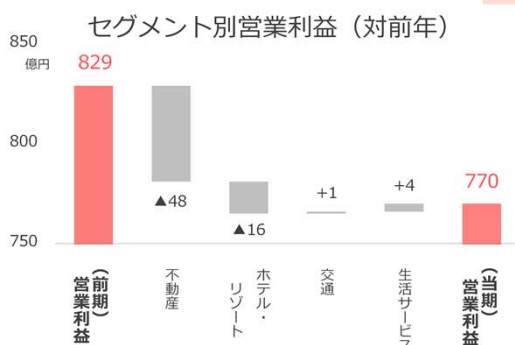
○運賃収入が増加した交通事業や、資金回転型物件の販売があった不動産事業など、各事業が堅調に推移し、212億円の増収、49億円増益。また、ハワイの資産売却益などもあり、当期純利益は過去最高益となりました。

○なお表の右下「2月予想」比較では、概ね各事業とも想定通りでございます。

2018年度 業績予想ポイント

【対前年】 不動産事業を中心に増収となるものの、当社不動産販売業において前年度、利益率が高い物件販売があったこと等により、営業減益。親会社株主に帰属する当期純利益は、上記要因に加え、前年度に計上した固定資産売却益の反動等により、減益。

	通期予想	対前年
営業収益	11,523 億円	+ 136 億円 (+ 1.2%)
営業利益	770 億円	△ 59 億円 (△ 7.1%)
経常利益	755 億円	△ 82 億円 (△ 9.8%)
親会社株主に帰属する 当期純利益	510 億円	△ 190 億円 (△ 27.2%)



■2018年度 業績予想のポイント

2018年度業績予想については、3月に公表させていただいた中期3カ年計画の数値と同じですが、

【営業収益】は、対前年 136億円増収の、1兆1,523億円。

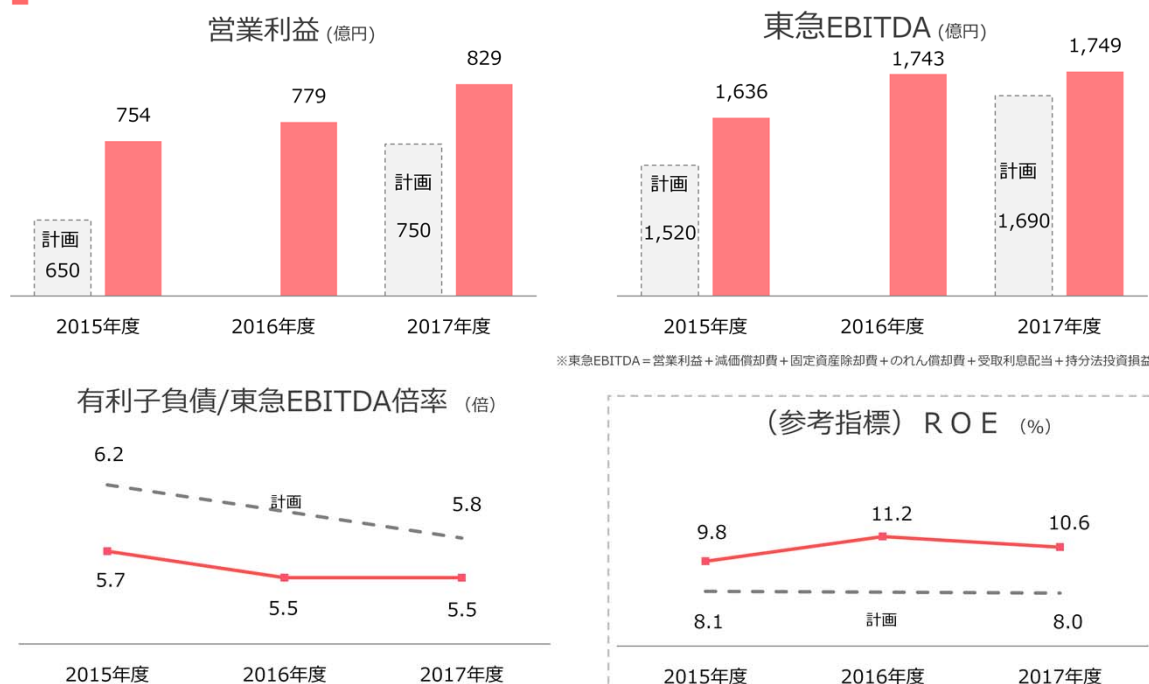
【営業利益】は、対前年 59億円減益の、770億円。

【当期純利益】は、対前年 190億円減益の、510億円。

○不動産事業、交通事業などで増収しますが、前年度利益率の高い不動産販売があったことや、不動産賃貸事業の開業費用などを見込み、営業減益。また当期純利益でも前年度の資産売却の反動で減益を見込みます。

○なお右下の棒グラフは、「不動産セグメントの営業利益推移」を表しています。このグラフの通り、過去から保有していた販売用不動産の減少に伴い、2018年度は減益いたしますが、当社では、従来より「販売から賃貸」への構造転換を目指しており、この後ご説明させて頂く、渋谷などの大型開発が利益貢献する2020年度には、不動産賃貸事業を中心に、大きく増益していく見込みでございます。

前経営計画の振り返り（数値計画の推移）

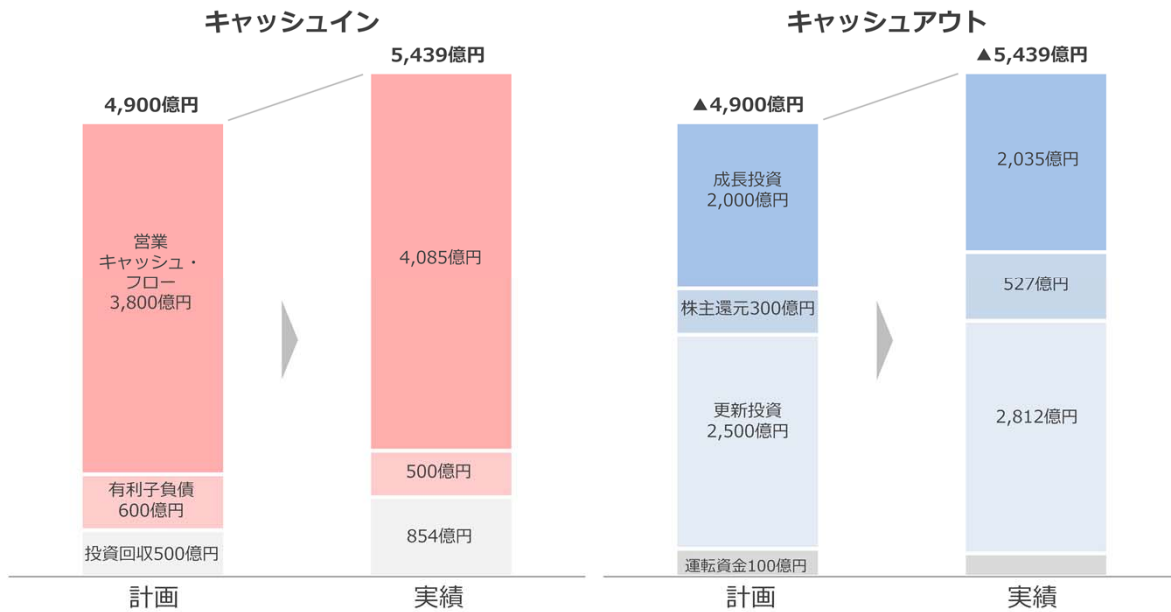


■前経営計画の振り返り(数値目標)

- 2017年度決算を終え、改めて前経営計画を振り返ります。
ご覧の通り、営業利益・東急EBITDAともに計画値をクリアし、全体的な数値計画は全て達成しています。
- 主な要因としては、鉄道ネットワーク化や二子玉川ライズの全面開業による効果、そして訪日外国人客の増加によるホテル業の好調さ、が挙げられます。

前経営計画の振り返り（キャッシュ・フロー）

2015年度-2017年度 合計



*投資計画の進捗説明を主眼として一部組替を行っており、「キャッシュ・フロー計算書」とは数値が異なります



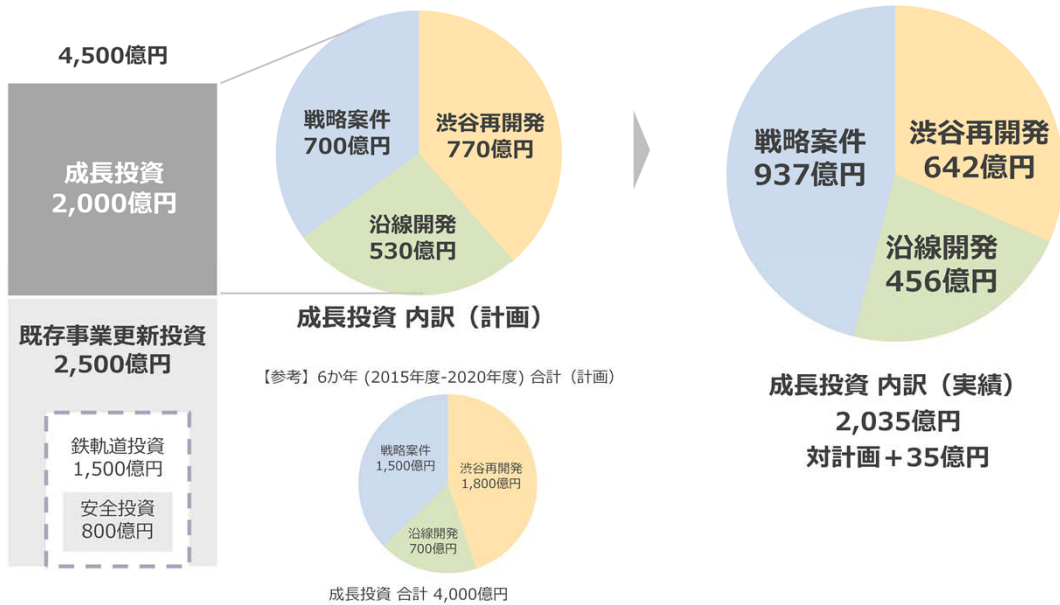
Tokyu Corporation

■前経営計画の振り返り(キャッシュ・フロー)

キャッシュフローについても、営業キャッシュフローが増加したことなどにより、投資や株主還元に分けることができた3年でした。

前経営計画の振り返り（投資計画の進捗）

設備投資・投融資等 2015年度-2017年度 合計



*投資計画の進捗説明を主眼として一部組替を行っており、「キャッシュ・フロー計算書」とは数値が異なります



Tokyu Corporation

■前経営計画の振り返り(投資計画の進捗)

○なお成長投資については、東急レクリエーションの子会社化や、仙台国際空港への運営事業参画、新規の不動産賃貸物件の取得など「戦略案件」への投資を推進し、成長投資全体では、計画値を上回る規模でございました。

Ⅱ．経営計画の取り組み状況

本経営計画の位置づけ



■本経営企画の位置づけ (P9~P13)

※中期計画(3/27発表)の再掲

○続きまして、3月27日に発表させていただいた中期3カ年経営計画のポイントと現在取り組んでいる事業のご紹介をいたします。

○2018年度から始まる3カ年計画は、渋谷をはじめとした大型開発プロジェクトを着実に推進しつつ、次の100年に向けた基盤や、新たな付加価値を創造し続ける東急グループへ進化する期間と位置付けています。

本経営計画の基本方針・重点施策

“ Make the Sustainable Growth ”

基本方針

- サステナブルな「街づくり」
- サステナブルな「企業づくり」
- サステナブルな「人づくり」

重点施策

- ① 「安全」「安心」「快適」のたゆまぬ追求（基幹たる鉄道事業の強靱化）
- ② 世界のSHIBUYAへ（“エンタテインメントシティSHIBUYA”の実現）
- ③ 沿線価値・生活価値の螺旋的向上（グループ各事業の総合力発揮）
- ④ 戦略的アライアンスによる事業拡大（グループ内外との共創）
- ⑤ ワークスタイル・イノベーションの進化（東急版「働き方改革」の展開）



■ 本経営計画の基本方針

○ 本経営計画期間の基本方針は、

Make the Sustainable Growth「持続可能な成長をめざして」としています。

○ 当社は、鉄道と開発を中心に、長期的な視点にたった経営を追求してまいりましたが、事業環境が激変する中、次の50年、100年にむかってサステナブルな「街づくり」「企業づくり」「人づくり」の視点で、ご覧の5つの重点施策を策定いたしました。

基本方針

3つのサステナビリティ

サステナブルな「街づくり」



- 社会への視点：
新たな街づくりへの挑戦、街の発展・活性化への継続的取り組み
- 組織内の視点：
100年前から脈々と流れる、当社の街づくりDNAの継承

サステナブルな「企業づくり」



- 社会への視点：
ステークホルダー（顧客、株主、取引先等）への継続的な価値提供
- 組織内の視点：
環境変化や社会ニーズに適応した事業の開発と成長

サステナブルな「人づくり」



- 社会への視点：
保育、教育、文化活動を通じた社会における人づくりの支援
- 組織内の視点：
経営人材の育成、イノベーション創出の風土醸成、技術の伝承、ダイバーシティと健康経営の深化

サステナブル重要テーマ（マテリアリティ）



安全・安心	8 働きがいと経済成長	9 産業とインフラストラクチャーの革新	11 持続可能な都市とコミュニティ	生活環境品質	3 持続可能な経済と成長	4 質の高い教育をみんなに	9 産業とインフラストラクチャーの革新
まちづくり	9 産業とインフラストラクチャーの革新	11 持続可能な都市とコミュニティ	12 持続可能な消費と生産	ひとづくり	3 持続可能な経済と成長	4 質の高い教育をみんなに	8 働きがいと経済成長
低炭素・循環型社会	7 持続可能なエネルギー	12 持続可能な消費と生産	13 気候変動に具体的な対策を	企業統治・コンプライアンス	9 産業とインフラストラクチャーの革新	10 公平な社会と持続可能な開発	10 公平な社会と持続可能な開発

■ 基本方針

(説明は割愛)

経営指標

	2018年度	2019年度	2020年度	2022年度
東急EBITDA	1,750 億円	1,845 億円	2,064 億円	2,200 億円 ▲ (2,000 億円)
営業利益	770 億円	780 億円	970 億円 ▲ (900 億円)	1,100 億円 ▲ (1,000 億円)
有利子負債 / 東急EBITDA倍率	6.2 倍	6.1 倍	5.3 倍	5 倍台 ▲ (5倍台)
ROE (参考)	7.2 %	7.2 %	8.4 %	9 %台

() 内は、長期経営戦略および前回経営計画（2015年策定）の数値

■数値目標

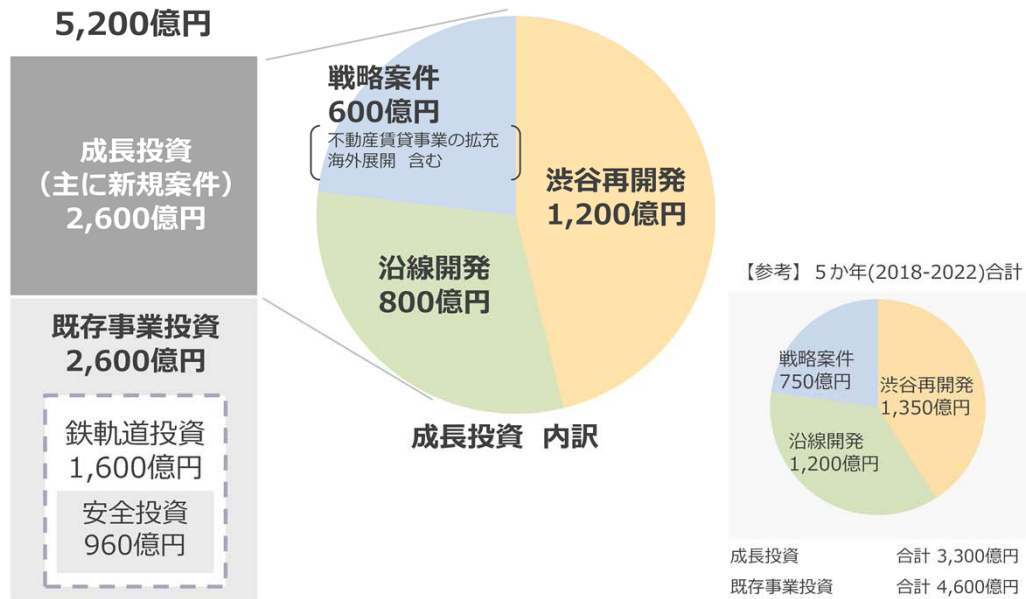
○次に、本経営計画の数値目標でございます。

冒頭ご説明させていただいた通り、2018、2019年度は不動産販売の減少などにより、一時的に2017年度の水準を下回りますが、大型開発が収益貢献を始める2020年度には、長期目標を70億円上回る 970億円を、創業100周年の2022年度には、同じく100億円上回る1,100億円を達成する目標を掲げています。

○また参考指標のROEも、2020年度からは8%以上を確保できる予定です。

本計画期間中の投資計画

設備投資・投融資等 2018年度-2020年度 合計



■投資計画

○つづいて、投資計画です。

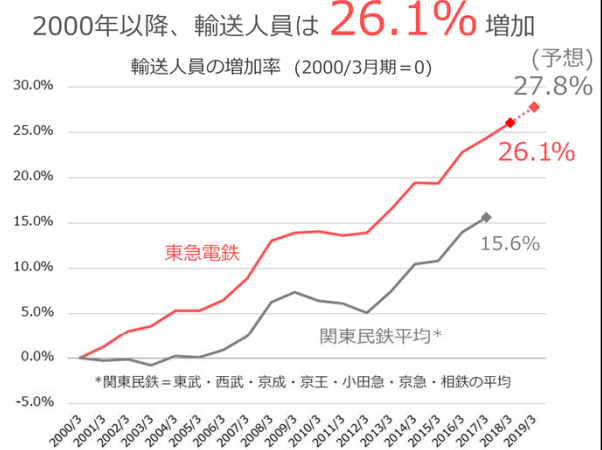
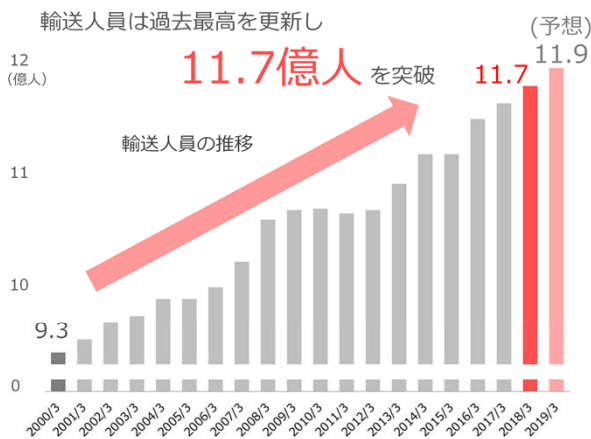
○この3カ年の設備投資額は、合計5200億円。

成長投資と既存投資に2600億円ずつ配分します。

成長投資の内訳は、渋谷再開発に1200億円、沿線開発に800億円、戦略案件に600億円です。

既存投資は、全体の6割強にあたる1600億円を鉄軌道に回し、安全投資には、前回計画から2割増の960億円を見込み、安定輸送・快適性向上に万全を尽くします。

安全性・利便性向上への取り組みと輸送人員の推移



ホームドア等設置進捗状況

- 2019年度整備率100%を目指し、設置を推進
(世田谷線・こどもの国線除く)
- 業界トップの整備率
- 駅での人身事故を限りなく0 (ゼロ) へ



輸送力増強

- 田園都市線
2018年3月より新型車両導入開始
フリースペースの全車両配置に伴い定員数増加
- 大井町線
2018年3月に全急行6両⇒7両化完了、朝間の急行増発
2018年冬より有料座席指定サービスを開始予定

■ 鉄軌道事業 (安全・利便性の取り組みと輸送人員)

○ここからは現在取り組んでいる事業をご紹介します。

○輸送人員は、継続的な沿線人口の増加などにより、順調に推移しております。一方で、重点施策の一つである、「安全」「安心」「快適」の追求も具現化していきます。

○既にご案内の通り、ホームドアは業界に先駆けて来年度中の整備を推進し、お客様の安全と、人身事故を限りなくゼロとすることにより、安定輸送の向上をはかってまいります。

○輸送力増強においては、この3月より、田園都市線では16年ぶりとなる新型車両の導入を開始し、定員増や快適性の向上を実現するとともに、大井町線では、全急行の車両について1両増加の「7両化」が完了いたしました。

渋谷における各開発

渋谷駅周辺で相次ぐ開業プロジェクト

WORK PLAY LIVE

「職遊住」が揃うエンタテインメントシティSHIBUYAの実現に向け、各街区の機能を整備する

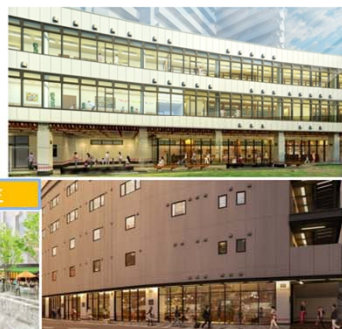
2018年秋 開業

2019年度 開業

渋谷ストリーム
(渋谷駅南街区)

渋谷代官山Rプロジェクト
(東横線跡地)

渋谷スクランブルスクエア東棟
(渋谷駅街区)



渋谷川再生

「クリエイティブワーカーの聖地」

「鉄道跡地を再生し、異文化・多世代をつなぐ」

「混じり合い、生み出され、世界へ」

Google合同会社入居

インキュベーション
オフィス

オフィス

地域に開かれた保育所

渋谷最大級オフィス

産学連携施設

ホール

シティホテル

多様な客室のホテル

カフェラウンジ

屋外展望施設

大規模商業施設



Tokyu Corporation

15

■ 渋谷駅周辺の開業物件

○渋谷では、当社はこの3カ年で、3物件を開業させます。

○今年秋には、東横線渋谷駅跡地に、Googleさんの本社や、ホテル、商業施設、イベントホールを備えた「渋谷ストリーム」と、渋谷～代官山間の線路跡地には「渋谷代官山Rプロジェクト」がそれぞれ開業します。

○渋谷駅とダイレクトにつながる動線から始まり、両物件を結ぶ線路跡地には、清流を復活させ、水辺空間のある遊歩道を創出し、新たな人の流れを作ります。

渋谷スクランブルスクエア（東棟）

◆ 建物概要

- 敷地面積： 約15,300㎡※
- 延床面積： 約181,000㎡
- 高さ： 約230m
- 用途： 事務所、店舗、展望施設、駐車場等
- 規模： 地上47階、地下7階
- 開業： 2019年度

※敷地面積のみ、駅街区全体の面積



SHIBUYA
SCRAMBLE
SQUARE



オフィス

- ・渋谷駅周辺最大級となる賃貸面積約73,000㎡のハイグレードオフィス

展望施設

- ・エンタテインメントシティSHIBUYAの核として、街の魅力を引き高める展望施設（超高層ビルの屋上を全面的に活用したものは日本最大級）

交流施設

- ・クリエイティブ・コンテンツ産業のイノベーションを促進する交流施設

商業

- ・売場面積 約30,000㎡の大規模商業施設（全体完成時・駅直上約70,000㎡）

防災対応機体の整備

- ・密閉型避難受入れ空間の確保
- ・防災備蓄倉庫の整備
- ・高効率で自立性の高いエネルギーシステムの導入

東口立体交通広場の整備

- ・街へのアクセス性や鉄道乗換の利便性・快適性の向上
- ・アーバン・コアによりつながれた多層にわたる空間



Tokyu Corporation

ロゴ・画像：渋谷駅街区共同ビル事業者

■ 渋谷スクランブルスクエア

○2019年度には、高さ230mの「渋谷スクランブルスクエア東棟」が完成します。

○渋谷最大級のオフィスに加え、産学連携施設、大規模商業施設など、「ビジネスや文化の発信拠点」にするほか、屋上には、日本最大級の展望施設を設置し、東京が一望できる、渋谷の新しいシンボルタワーになるものと思います。

新宿TOKYU MILANO再開発計画

◆ 建物概要

- 敷地面積： 約4,600㎡※
- 延床面積： 約85,800㎡※
- 高さ： 約225m※
- 用途： 宿泊施設、エンターテインメント施設、店舗、駐車場等
- 規模： 地上40階 地下5階
- 竣工： 2022年度

※事業者による都市計画提案内容であり、2018年の国家戦略特区内閣総理大臣認定を経て正式決定される予定。

「世界のエンターテインメントシティ歌舞伎町」の核となる、新たな都市観光拠点を創出

1. 多様な大衆娯楽文化を世界に発信する複合エンターテインメント施設

2. グローバルツーリストの多様な滞在ニーズに対応する宿泊施設

3. シネシティ広場と一体となった「屋外劇場的都市空間」の形成、都市観光拠点の整備

■ 新宿TOKYU MILANO再開発計画

- 渋谷に続く再開発の一例として、新宿歌舞伎町の「TOKYUミラノ跡地」に、映画館、劇場、ライブホールといったエンターテインメント施設のほか、ホテル、商業からなる複合施設を計画しております。
- 現在、事業者による都市計画提案をしているところですが、今後、行政機関との協議を経て、新たな都市観光拠点の創出を目指して、プロジェクトを推進してまいります。

戦略的アライアンスによる空港運営事業の拡大

各地域における事業拠点を構築し、関連するグループ事業を含めた成長を目指す



- ◆各空港運営事業による収益
- +
- ◆空港事業を足掛かりとしたグループ事業への展開
(首都圏に加え、「東北」「静岡・伊豆」「北海道」等)
- +
- ◆空港を中心としたコンセッション案件への関与
(事業支援等、グローバル・インフラ・マネジメント(株))

仙台空港

日本における国管理空港 民間委託1号案件
2017年度旅客数 343万人(前年比8.7%増)で過去最高を記録
(これまでの最高旅客数は2006年度の338万人)

富士山静岡空港

日本屈指の観光地 富士山に最も近い空港(国際線の利用者が多い)
2019年4月より空港運営事業開始予定(持分法適用関連会社)



Tokyu Corporation

18

■戦略的アライアンスによる空港運営事業拡大

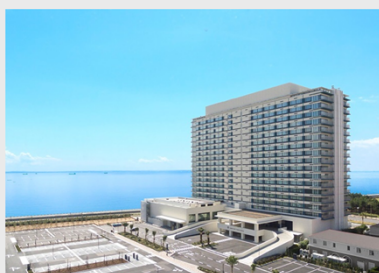
○戦略的アライアンスによる空港運営事業では、民間委託1号案件である仙台空港で、2017年度の旅客数が過去最高を記録するなど、順調に推移しております。

○また先月、富士山静岡空港の運営に関する基本協定を、静岡県と締結いたしました。インバウンド需要を含めた事業収益はもちろん、静岡・伊豆などのグループ事業との連携、さらには運営ノウハウを生かし、今後も空港を中心としたコンセッションへ、戦略的パートナーとともに参画機会を探っていく予定です。

ホテル事業における新規出店等

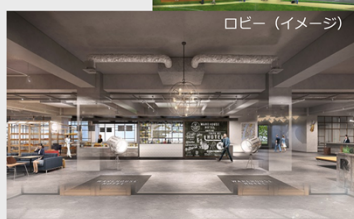
東京ベイ東急ホテル

- ・ 2018年5月1日 開業
- ・ ザパークフロントホテルアットユニバーサル・スタジオ・ジャパン™に続き、東京・大阪の2大テーマパークエリアに大型ホテルを展開
- ・ 東京湾のベイビューを臨む海の世界を表現したアーバンリゾートホテル
- ・ 客室数：638室



川崎キングスカイフロント 東急REIホテル

- ・ 2018年6月1日 開業予定
- ・ ライフサイエンス企業が集積する羽田空港対岸の国際戦略拠点「キングスカイフロント」に東急ホテルズ初のライフスタイルホテルとして出店
- ・ 環境活動に配慮し、廃プラ由来の低炭素水素を電気や熱などのエネルギーとして活用する世界初のホテル
- ・ 客室数：186室



三島駅南口西街区計画

- ・ 2020年 開業予定
- ・ 国内外のお客様に向け、ゴールデンルートの人気スポット富士山を望む三島に出店
- ・ 箱根・伊豆観光の拠点として、富士山の美しい眺望と駿河湾の新鮮な食材が楽しめる、新たな需要を創造するアーバンリゾートホテル
- ・ 客室数：約200室



Tokyu Corporation

19

■ホテル新規出店

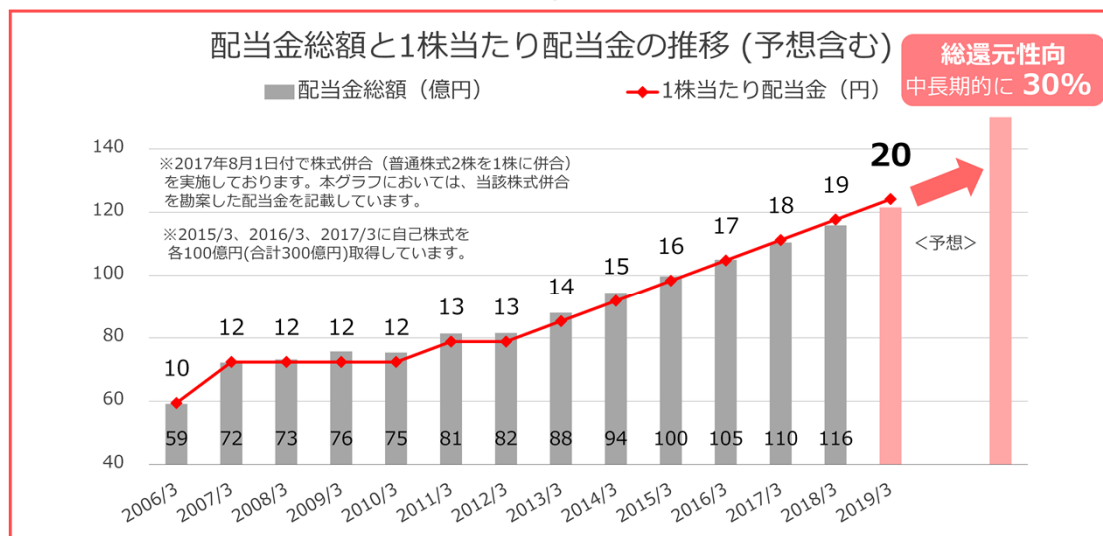
○この3カ年では、東急ホテルズの新店開業が相次ぎます。

○先日、新浦安・湾岸エリアに開業した「東京ベイ東急ホテル」を皮切りに、来月は、多摩川越しに羽田空港を一望する「川崎キングスカイフロント東急REIホテル」の開業を予定しています。

○また2020年度には、富士山観光の拠点である三島駅前でもホテルと商業施設からなる再開発を計画しております。

株主還元について

7期連続の増配となる 2019/3期は年間20円配当を予想



還元政策

- 安定的配当の継続とともに、さらなる株主還元の充実にも取り組む
- 渋谷・南町田等の大規模成長投資が一段落したタイミングには、総還元性向30%を目指す

※総還元性向 = (配当金総額 + 自己株式取得額) ÷ 当期純利益



Tokyu Corporation

20

■ 株主還元の考え方

株主還元については、安定かつ継続的な配当をしながら増配を目指しており、年間配当は1円増配の20円といたします。また中期経営計画で発表させていただいた通り、渋谷・南町田などの大型開発プロジェクトが一段落したタイミングで総還元性向30%を実現し、さらなる株主還元の充実を目指してまいります。