

2007年度決算 (2008年3月期) 投資家向け説明会 資料

2008年5月21日



東京急行電鉄株式会社

(9005)

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

目次

・ 2008年3月期 決算概要	
1. 2008年3月期決算のポイント	3
2. 決算	4
・ 2009年3月期 業績予想/経営計画	
1. 2009年3月期 業績予想のポイント	7
2. 業績予想	8
3. 業績概要	10
4. キャッシュ・フロー概要	11
5. これまでの経営計画による構造転換	12
6. これまでの経営計画の達成状況	13
7. 株主価値の向上策(エクイティ・ストーリー)	14
8. 確実に中長期での持続的成長を実現	15
9. セグメント別の持続的成長の実現	16
10. 本格成長へのスタート	17
・ 参考資料	
1. 鉄軌道事業	19
2. 不動産賃貸事業/資産ポートフォリオ委員会	20
3. リテール事業	21

. 2008年3月期 決算概要

2008年3月期決算のポイント



【営業収支】

- 営業収益 1兆3,729億円(対前年 90億円)
- 営業利益 867億円(対前年 +66億円:過去最高)
- 輸送人員 対前年比 3.8%増加(実質 1.6%増加)
- 不動産販売事業 減収減益
(多摩田園都市 法人向け販売の減少)
- 固定資産除却費減少(前年:目黒線地下化工事完成)

【経常利益以下】

- 経常利益 880億円(対前年 +68億円:過去最高)
- 当期純利益 460億円(対前年 126億円)

【財政状態】

- 有利子負債 9,959億円(対前期末 129億円)



前経営計画の目標経営指標(東急EBITDA、有利子負債、自己資本比率)は、11月の公表数値を含め、全て達成

決算 (セグメント別営業収支)



(単位:億円)

2008年 3月期	営業収益			営業利益		
	実績	対前年	増減の主な内訳	実績	対前年	増減の主な内訳
交通	1,977	+51	当社 +41 バス +12	339	+82	当社 +90(除却費減) バス 5
不動産	1,391	128	当社 112 (販売 121、賃貸+8)	249	10	当社 38 (販売 30、賃貸 8) 伊豆急不動産 +17
リテール	6,494	108	百貨店 154 ストア + 37	149	12	百貨店 16 ストア 3 カード +10
レジャー サービス	1,827	5	エージェンシー 21 イツ・コム +9 グルメフロント +6	32	+0	エージェンシー +5 イツ・コム 2
ホテル	1,004	+13	ホテルズ等 +37 PPHR(除外) 13	36	0	ホテルズ等 +3 PPHR(除外) 2
その他	1,897	+195	車輛製造 +93 ジオックス +42 レールウェイ +23	60	+10	テクノシステム +4 車輛製造 +3
消去	864	108		0	3	
合計	13,729	90		867	+66	

決算(営業利益～当期純利益)



2008年3月期	実績	前年	比較増減	(単位:億円)
営業利益	867	800	+66	
営業外収益	239	240	0	匿名組合分配金 +35
うち、持分法利益	77	76	+0	負ののれん償却 28
営業外費用	226	228	1	受取配当金 12
経常利益	880	812	+68	支払利息減 5
特別利益	193	793	599	
鉄道準備金取崩額 72 固定資産売却益 38		工事負担金受入額 510 固定資産売却益 99		
特別損失	359	754	395	
減損損失 160 固定資産除却損 65 鉄道準備金繰入額 25		工事負担金圧縮損 393 減損損失 145 固定資産売却損 71		
税引前当期純利益	713	850	136	
法人税・調整額	263	254	+9	
少数株主利益	10	9	19	
当期純利益	460	587	127	

2009年3月期 業績予想 /経営計画

2009年3月期 業績予想のポイント



【営業収支】

- 営業収益 1兆3,640億円(対前年 89億円)
- 営業利益 710億円(対前年 157億円)
- 輸送人員 対前年比 1.6%増加
- 減価償却費 59億円増加(目黒線日吉延伸工事、車両更新等)
- 不動産賃貸事業、リテール事業、ホテル事業では、物件価値や店舗の魅力を高めるための改装等に伴い、一時的に費用が増加
- 東急EBITDA 1,520億円(対前年 83億円)

【経常利益以下】

- 経常利益 640億円(対前年 240億円)
- 当期純利益 390億円(対前年 70億円)

業績予想 (セグメント別営業収支)



(単位:億円)

2009年 3月期	営業収益			営業利益		
	予想	対前年	増減の主な内訳	予想	対前年	増減の主な内訳
交通	2,020	+42	当社 +33 バス +4	238	101	当社 90 バス 5
不動産	1,529	+137	当社 +131 (販売+131)	243	6	ヤンナップサンシティ 6 当社 +1 (販売+28,賃貸 27)
リテール	6,389	105	百貨店 83 ストア 16	125	24	のれん償却 9 百貨店 6 ショッピングセンター 4
レジャー サービス	1,860	+32	エージェンシー +34	34	+1	エージェンシー +2
ホテル	1,018	+13	ホテルズ +14	26	10	ホテルズ 10
その他	1,652	245	車輛製造 181 ジオックス 33	42	18	車輛製造 8
消去	828	+36		2	+1	
合計	13,640	89		710	157	

業績予想(営業利益～当期純利益)



2009年3月期

予 想

前 年

比較増減

(単位:億円)

営業利益

710

867

157

営業外収益

165

239

74

うち、持分法利益

72

77

5

営業外費用

235

226

+8

経常利益

640

880

240

特別利益

159

193

34

工事負担金受入額 124
鉄道準備金取崩額 19

鉄道準備金取崩額 72
固定資産売却益 38

特別損失

194

359

165

工事負担金圧縮損 108
鉄道準備金繰入額 26
固定資産除却損 25

減損損失 160
固定資産除却損 65
鉄道準備金繰入額 25

税引前当期純利益

605

713

108

法人税・調整額

204

263

59

少数株主利益

11

10

+21

当期純利益

390

460

70

匿名組合分配金 38
負ののれん償却 23

支払利息増 +15

業績概要



(億円)

連結業績推移	2006年度	2007年度		2008年度		2010年度	2013年度	
	実績	実績	対前年増減	対11/15予想	5/15 予想	対前年増減	計画	計画
営業収益	13,819	13,729	-90	-41	13,640	-89	14,610	15,200
営業利益	800	867	67	57	710	-157	860	1,000億円以上
経常利益	812	880	68	108	640	-240	780	900
当期純利益	587	460	-127	10	390	-70	500	570
自己資本 ¹	3,285	3,585	300	-77	4,403	818	5,180	-
有利子負債 ¹	10,088	9,959	-129	-141	10,100	141	10,900	-
東急EBITDA ²	1,638	1,603	-35	51	1,520	-83	1,640	1,900億円以上
自己資本比率	16.9%	18.4%	1.5P	0.2P	21.7%	3.3P	22.9%	20.0%以上
D/Eレシオ	3.1倍	2.8倍	-0.3	0.0	2.3倍	-0.5	2.1倍	2.0倍
有利子負債/ 東急EBITDA倍率	6.2倍	6.2倍	0.0	-0.3	6.6倍	0.4	6.6倍	-
資産効率 (東急EBITDA / 総資産)	8.3%	8.2%	-0.1P	0.4P	7.7%	-0.5P	7.4%	8.0%以上
ROE	20.0%	13.4%	-6.6P	0.4P	9.8%	-3.6P	10.0%	10.0%以上

1 第51回無担保転換社債 262億円(2009年3月31日満期、転換価格 605円)の転換を見込んでいる。

2 東急EBITDA = 営業利益 + 減価償却費 + のれん償却額 + 固定資産除却費

キャッシュ・フロー概要



(億円)

連結キャッシュ・フロー	2006年度		2007年度		2008年度		2010年度
	実績	実績	対前年増減	対11/15予想	5/15 予想	対前年増減	計画
営業活動によるキャッシュ・フロー	1,561	1,190	-371	140	1,340	150	1,475
税引前当期純利益	850	713	-137	-14	605	-108	718
減価償却費	545	588	43	-9	647	59	722
固定資産除却費	260	145	-115	36	116	-29	110
固定資産売却損益	-28	-34	-6	-64	0	34	0
有価証券売却損益	-44	-13	31	-3	0	13	0
特定都市鉄道整備準備金	-47	-46	1	1	7	53	7
法人税等支払	-82	-212	-130	22	-113	99	-234
投資活動によるキャッシュ・フロー	-887	-1,028	-141	102	-1,520	-492	-1,720
設備投資	-1,425	-1,451	-26	79	-1,800	-349	-1,930
工事負担金等受入	186	178	-8	-22	129	-49	59
固定資産・有価証券売却	328	271	-57	71	150	-121	150
財務活動によるキャッシュ・フロー	-751	-90	661	-170	320	410	245
有利子負債	-738	-128	610	-139	402	530	350
配当金	-65	-73	-8	0	-75	-2	-96
現金及び現金同等物 増加額	-73	72	145	72	140	68	0
現金及び現金同等物 期末残高	299	372	73	72	512	140	300

2008年度予想、2010年度計画の『配当金』については、前期末自己資本の2%相当額を記載している

これまでの経営計画による構造転換



これまで

抜本的な事業再編：事業の選択と集中

セグメント利益の構造転換 (赤字セグメントの解消：利益体質化、事業シナジーの追及)

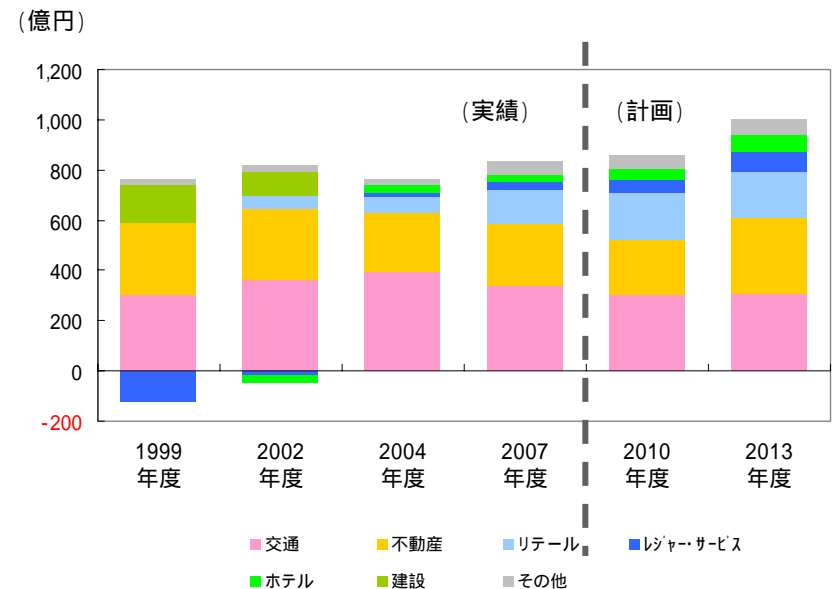
これから

セグメント利益の構造転換 (利益の質・量の向上：収益力の強化)

経営計画の策定と事業再編の進捗

経営計画 / グループ経営の動き	グループ事業の再編 / 選択と集中
1997年 「自立と共創」を経営理念と決定	
1998年 グループ主要会社(約50社)に対して、自立に向けての具体的な施策を織り込んだ「3か年経営計画」の策定を指示 (「自立なき者は共創の輪に加わる事ができない」方針提示)	
1999年 信用収縮と株価下落に対応するため、グループ経営とIR活動を推進する連結経営委員会を設置	
2000年 東急グループ経営方針の策定・発表 コーポレート会議新設によるグループガバナンス体制整備	
2001年	東急ホテルチェーン完全子会社化(国内ホテル事業統合) 石油販売事業・地方交通事業の撤退及び縮小
2002年	運送事業経営統合東急ストア連結子会社化 東急車輛製造完全子会社化JAS/JAL経営統合 非コア事業外部売却海外事業縮小
2003年 中期2か年経営計画(2003～2004年度)発表	東急建設会社分割東急REIT上場 レジャー・サービス事業再編減損会計早期適用
2004年	東急観光完全子会社化(後に株式譲渡) 伊豆急行完全子会社化
2005年 中期3か年経営計画(2005～2007年度)発表	東急百貨店完全子会社化 伊豆急行、東急ホテルチェーンの会社分割 東急ロジスティック外部売却
2006年 東急グループ リテール事業 リファイン・プランの発表	スタイリングライフホールディングスと業務・資本提携
2007年	伊勢丹と業務提携海外ホテル事業の外部売却
2008年 新中期経営計画の発表	東急ストアの完全子会社化

セグメント別営業利益の計画



これまでの経営計画の達成状況



各時点の経営課題にあわせた目標指標を確実に達成してきた

過去経営計画の目標と実績

2000年4月発表 経営計画(2000年度～2002年度)

項目	目標	実績
グループ全体有利子負債/ EBITDA倍率	10倍以下	9.3倍
グループ全体の 有利子負債を削減	5,000億円 削減	8,611億円

2003年3月発表 経営計画(2003年度～2004年度)

項目	目標	実績
連結純有利子負債/ 営業活動によるCF倍率	10倍未満	8.3倍
連結ROE	10%以上	20.5%
グループ全体有利子負債/ EBITDA倍率	9倍未満	7.7倍

2005年3月発表 経営計画(2005年度～2007年度)

項目	目標	実績
東急EBITDA	1,530億円 以上	1,603億円
有利子負債	11,200億円 未満	9,959億円
自己資本比率	13.2%以上	18.4%

財務体質改善の成果が評価され、格付けも段階的に向上

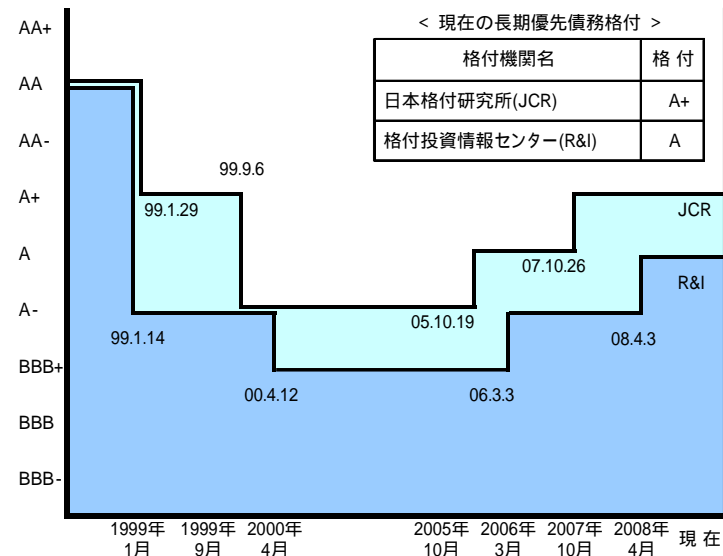
(これまで)

資金調達コストの削減

(これから)

今後の戦略的投資の調達等にも耐えうる
財務体質の維持・向上

格付けの推移



株主価値の向上策(エクイティ・ストーリー)



(これまで)

(これから)

- ・選択と集中
- ・有利子負債の削減
- ・自己資本蓄積

財務健全性の回復を達成

当社は経営の舵を切った

年平均約2,000億円
(2008-2010年度)の
積極的な設備投資

安全・快適な
生活空間創造の
ための投資

6年間の年平均成長率
東急EBITDA 3.0%
営業利益 2.6%

事業の
持続的成長

・持続的で確実な
キャッシュフロー水準/
ROEの維持拡大
・利益分配のバランス

資本政策

ROE 10%、DOE 2%、自己資本比率 20%を目途として、
増配や自社株取得など、機動的な株主還元策を検討・推進していく

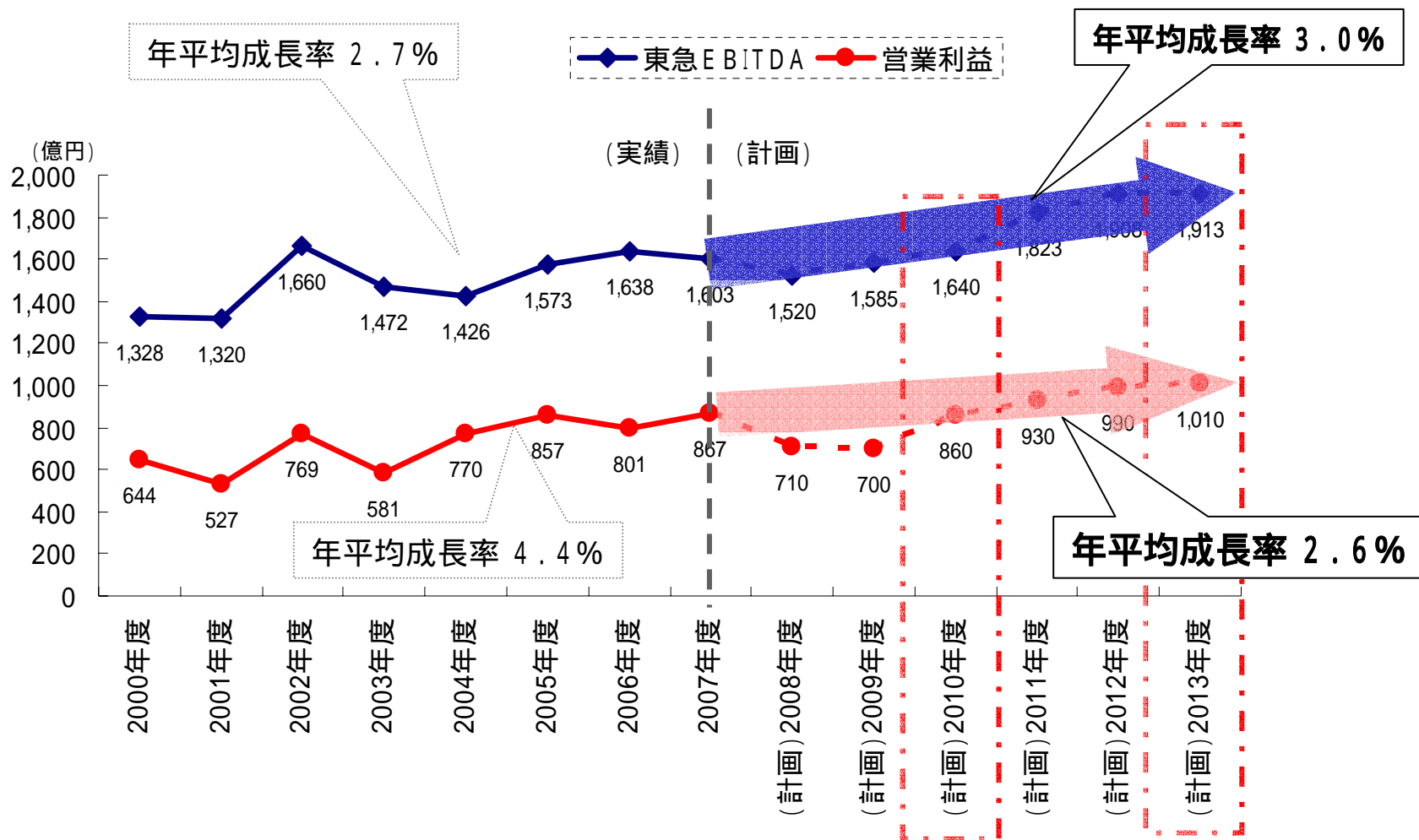
財務レバレッジの活用

株主価値
の向上

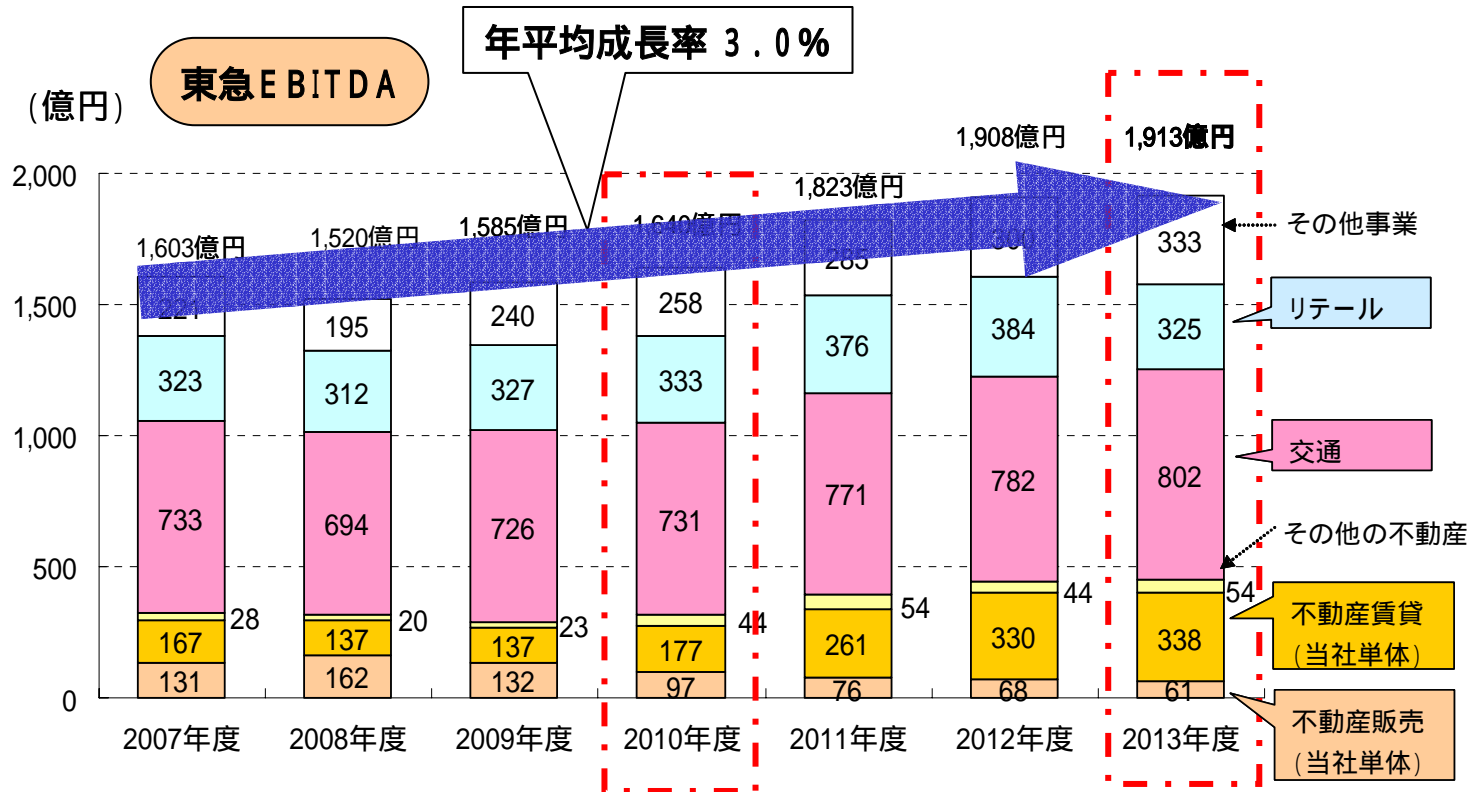
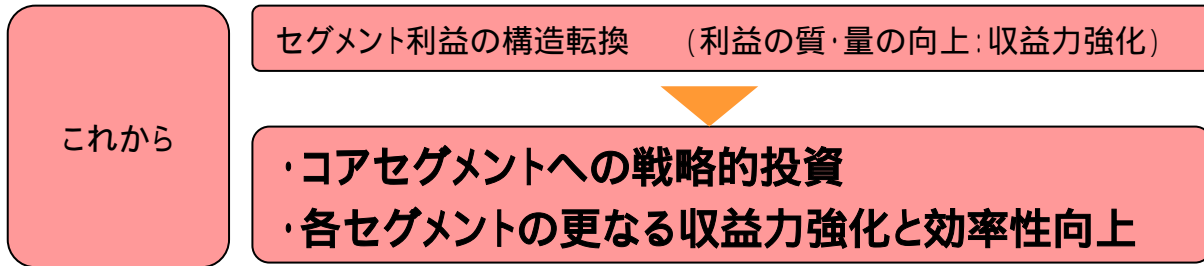
確実に中長期での持続的成長を実現



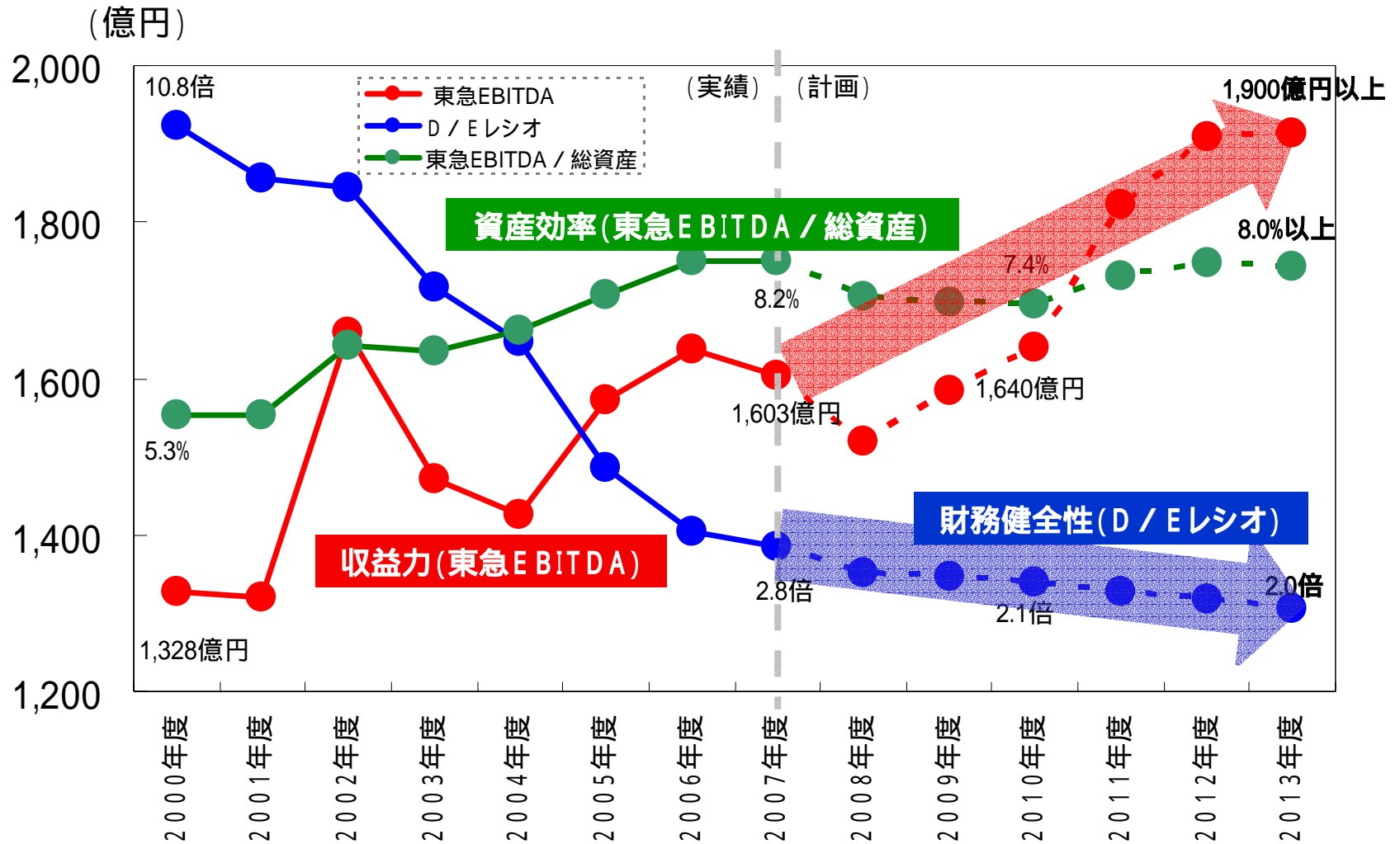
東急EBITDAと営業利益の実績と計画



セグメント別の持続的成長の実現



本格成長へのスタート



参考資料



鉄軌道事業

2004年1月 東横線横浜～桜木町廃止
2004年2月 横浜高速鉄道みなとみらい線開業

2008年3月 大井町線急行運転開始
横浜市営地下鉄グリーンライン開業

2008年6月 目黒線日吉延伸
東京メトロ副都心線開業

2005年3月 運賃改定

2006年9月 目黒線急行運転開始

年/月		2005/03		2006/03		2007/03		2008/03		2009/03		2011/03	2014/03	
運賃収入 (百万円)	合計	実績	増減(%)	実績	増減(%)	実績	増減(%)	実績	増減(%)	予想	増減(%)	予想	予想	
	定期	52,153	1.4	53,607	2.8	55,095	2.8	56,618	2.8	57,695	1.9	58,634	61,567	
	定期外	67,807	-2.3	68,469	1.0	69,987	2.2	71,888	2.7	73,147	1.8	74,645	77,871	
輸送人員 (千人)	合計	984,719	0.0	995,657	1.1	1,018,489	2.3	1,056,977	3.8	1,074,411	1.6	1,092,824	1,140,880	
	定期	582,561	1.6	588,800	1.1	602,270	2.3	618,646	2.7	629,736	1.8	639,535	667,928	
	定期外	402,158	-2.2	406,857	1.2	416,219	2.3	438,331	5.3	444,675	1.4	453,289	472,952	
	線別輸送人員	東横線	390,497	-1.3	392,163	0.4	399,737	1.9	412,946	3.3				
		目黒線	90,035	2.6	92,017	2.2	95,573	3.9	103,342	8.1				
		田園都市線	404,263	1.3	412,223	2.0	424,050	2.9	441,513	4.1				
		大井町線	128,963	2.8	131,396	1.9	136,487	3.9	143,828	5.4				
		池上線	75,031	-0.9	75,266	0.3	76,938	2.2	78,522	2.1				
	多摩川線	49,601	1.8	50,281	1.4	50,930	1.3	51,166	0.5					
沿線人口 (千人)	合計	4,814	0.9	4,867	1.1	4,914	1.0							
	渋谷・山手エリア	1,246	0.5	1,260	1.2	1,270	0.8							
	田園都市エリア	1,648	1.1	1,667	1.2	1,685	1.1							
	東横エリア	932	1.1	942	1.1	955	1.4							
	池上・多摩川エリア	989	1.0	998	1.0	1,005	0.7							

住民基本台帳人口要覧(国土地理協会)を基に東急電鉄が作成

【大規模改良工事】

- 目黒線延伸(武蔵小杉～日吉) 2008年6月(予定)
- 大井町線延伸(二子玉川～溝の口) 2009年6月(予定)
- 東横線と東京メトロ副都心線との相互直通運転開始 2012年度(予定)

渋谷・山手エリア	渋谷区、世田谷区、目黒区
田園都市エリア	川崎市高津区・宮前区、横浜市青葉区・都筑区 緑区、町田市、大和市
東横エリア	川崎市中原区、横浜市港北区・神奈川区・西区 中区
池上・多摩川エリア	品川区、大田区

【基本戦略】 不動産価値の最大化と安定的収益の確保

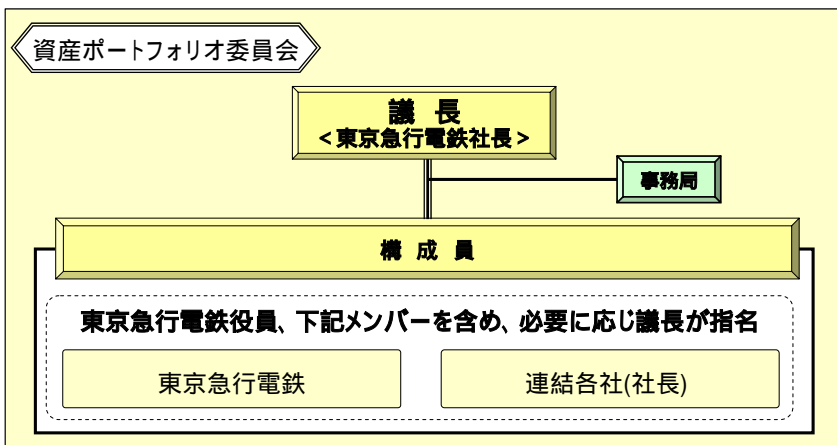
沿線拠点における大規模開発プロジェクトの推進

- 【目的】・沿線の価値向上、魅力の増大
- ・不動産賃貸事業の拡充(不動産事業の構造転換)

東京急行電鉄社長を議長とした「資産ポートフォリオ委員会」を組成

- 【目的】・全体最適の視点から、当社および連結各社が保有する沿線資産等の
最有効活用を立案、実施(資産ポートフォリオ マネジメント)
- ・鉄道工事後の跡地など、低稼働資産の有効活用を推進
- ・沿線エリア特性を考慮しながら、これまでのオフィス・商業に次ぐ、3番目の
新基軸として賃貸住宅の拡充を図るなど、多用途での賃貸事業を展開する

資産ポートフォリオ委員会



賃貸住宅イメージ



シニア住宅イメージ



リテール事業

【基本戦略】・鉄道、不動産とのシナジーによる収益力の強化
・街のインフラとして、沿線の価値向上への貢献

< 店舗配置の最適化を推進 >

大規模拠点開発における商業施設で、百貨店、食品スーパー、ショッピングセンター(S C)を立地特性に応じて配置

東急百貨店 伊勢丹との提携

- 【目的】・伊勢丹型業務フローの確立(新社長就任)
・MD力の強化(各店舗における競争力の向上)
- 【取組】・たまプラーザ店の増床、リモデル(2010年度)
・渋谷文化街区商業フロアへの出店(2012年度)

東急ストア 完全子会社化

- 【目的】・迅速な意思決定と施策の推進
・グループシナジーの最大化
- 【取組】・スクラップ&ビルドによる利益改善
たまプラーザ テラス、鉄道工事後の駅前高架下等への出店
新業態「東急ストア フードステーション」の展開
不採算店舗に対する抜本策の実施

「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。