

2023年3月期 第2四半期 決算説明会資料

2022年11月15日
東急株式会社
(9005)
<https://www.tokyu.co.jp/>



目次

I.	エグゼクティブ・サマリー	2
II.	当期のトピックス	12
III.	各事業の主要な業績指標	20
IV.	2022年度 第2四半期 決算実績 詳細資料	26
V.	2022年度 業績予想 詳細資料	40
VI.	(参考) 当社のビジネスモデルおよび競争優位性	52
VII.	(参考) ESG情報	64

Ⅰ. エグゼクティブ・サマリー

2022年度 第2四半期決算実績ポイント

	2021年度 2Q実績	2022年度 2Q実績	対前年
営業収益	4,430 億円	4,346 億円	△ 83 億円 (△ 1.9%)
営業利益	249 億円	218 億円	△ 31 億円 (△ 12.5%)
経常利益	266 億円	247 億円	△ 18 億円 (△ 7.1%)
親会社株主に帰属する 四半期純利益	241 億円	184 億円	△ 57 億円 (△ 23.6%)

【営業収益】

・コロナ禍からの需要回復に伴い、各セグメントで前年からの収益増等があったものの、不動産事業における前年の大規模物件販売の反動等により、対前年83億円の減収

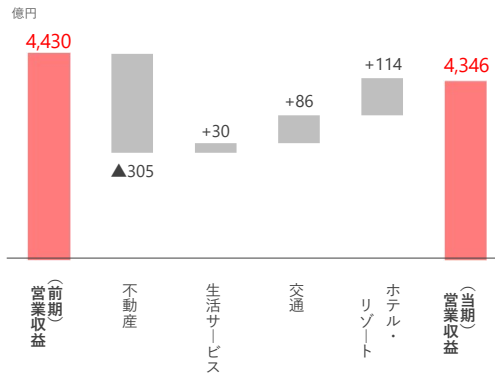
【営業利益】

・前年から31億円の減益となったものの、前年大規模物件販売のあった不動産セグメント以外は、増益および損失額の改善となった

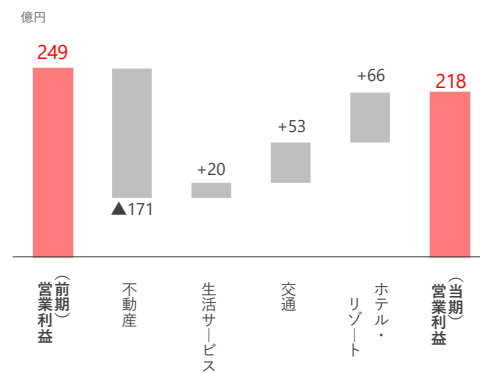
【親会社株主に帰属する四半期純利益】

・前年の固定資産売却益計上の反動により、親会社株主に帰属する四半期純利益は対前年57億円の減益

セグメント別営業収益（対前年）



セグメント別営業利益（対前年）



○ 2022年度 第2四半期決算のポイントでございます。

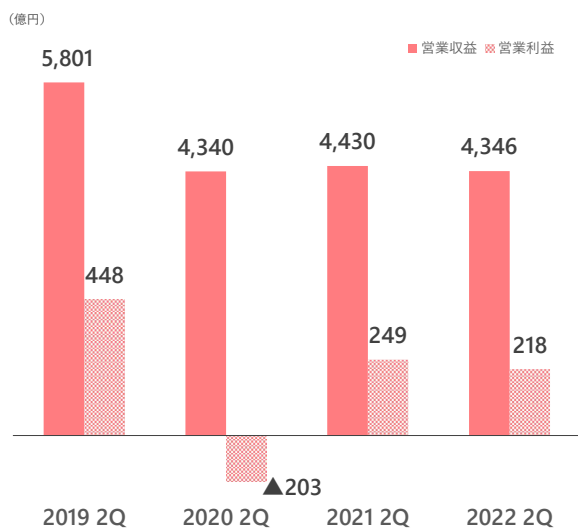
○ 営業収益は4,346億円、営業利益218億円、
四半期純利益184億円となりました。

○ 前年度との比較では、
前年の大型物件販売や、固定資産売却益の反動により、
営業利益、四半期純利益ともに、減益ですが、
これらの影響を除く実質では、
各事業で着実な回復があったと捉えております。

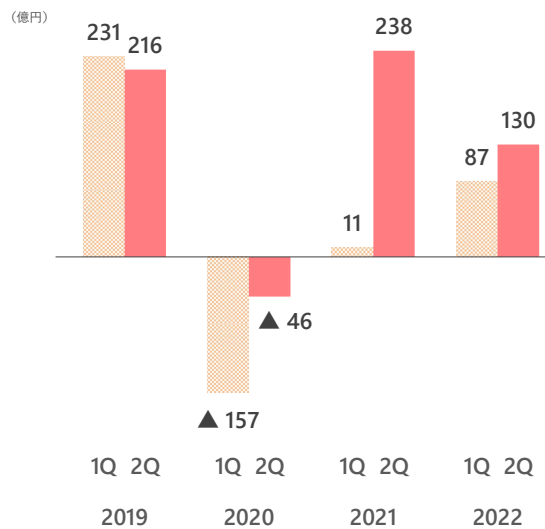
2022年度 第2四半期 連結業績推移

- ・当第2四半期は不動産事業で大型物件売却のあった前第2四半期を除くとコロナ以降で最も堅調に推移
- ・四半期別においても、当期は第1四半期に引き続き安定的な営業利益を計上

連結営業収益・営業利益の推移



四半期毎の連結営業利益の推移



○左側のグラフは、2019年度以降の第2四半期までの、営業収益および、営業利益の推移を、右側は四半期ごとの、営業利益の推移を示しております。

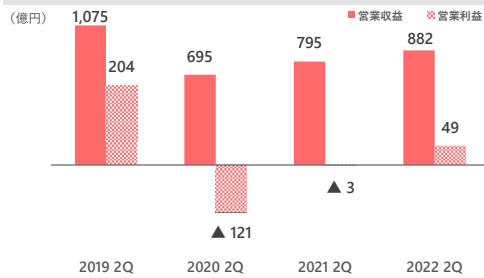
○当期の営業利益は、第1四半期から安定的に推移しており、先ほどご説明した回復基調をご確認いただけます。

○なお、次ページでは、セグメント別の推移を示しております。

2022年度第2四半期 セグメント別業績推移

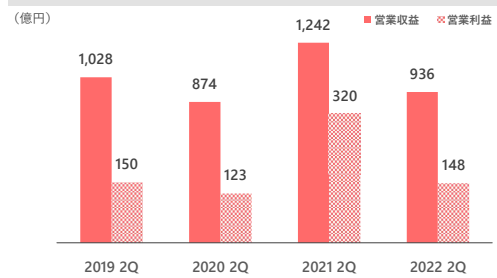
交通事業

鉄道事業・バス事業の輸送人員の回復がみられ、営業黒字を回復



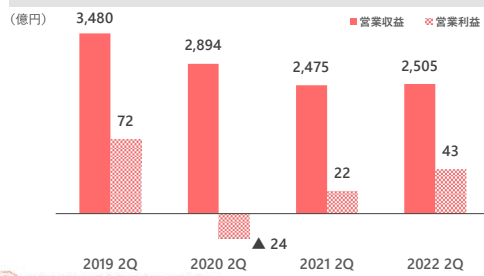
不動産事業

前年の大型物件販売の反動減はあるが、不動産賃貸業は引き続き安定的に推移



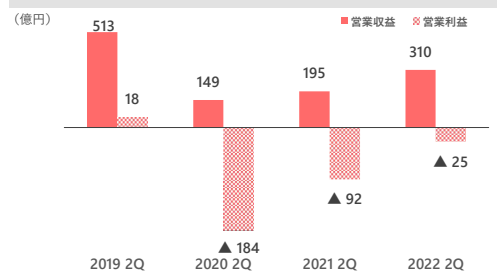
生活サービス事業

リテールでの内食需要減や物価高騰影響もあるが、他事業での需要回復により増益



ホテル・リゾート事業

東急ホテルズは、前年からの反動により損失改善 (上期稼働率：64.7% 対前年+29.5P)



2022年度 業績予想の前提

- ・ 新型コロナウイルスによる行動制限等は見込まず、入国制限緩和等により事業環境は引き続き回復
- ・ 鉄道の動力費、電気代等、エネルギー価格高騰の影響については各事業において織り込む

■ 各事業の状況

交通

■ 東急電鉄

- 輸送人員は5月時点の想定を上回るが、動力費の増加により営業利益は据え置き
- ・ 輸送人員：対2019年度 △19.0%（5月予想時点 対2019年度△21.0%）
- ・ 動力費：92億円（対前年+38億円、対5月予想+22億円）

不動産

■ 不動産賃貸事業

- 空室率、賃料水準等は現行水準を継続（5月予想時点から変更なし）

生活サービス

■ 東急百貨店

- 前年度から回復傾向にあるが、3月までのまん延防止等重点措置等の影響で当初想定未達
- ・ 店舗売上高 対前年+2.8%（5月予想時点：+3.5%）

■ 東急ストア

- 行動制限解除による内食需要減や、物価高騰による売上の減少を見込む
- ・ 店舗売上高 対前年△0.4%（5月予想時点：+2.2%）

ホテル・リゾート

■ 東急ホテルズ

- 上期は稼働率が想定を上回り、下期も入国制限緩和などによりADRの上昇を織り込む
- ・ 通期稼働率：71%（3Q：77%、4Q：76%）※5月予想時点：69%（3Q：77%、4Q：74%）
- ・ 一室単価(ADR)：12,154円（5月予想時点：11,819円）

事業環境の変化や、鉄道の動力費・電気代等のコスト増加等を反映し、セグメント内訳は修正するものの、連結営業収益・営業利益は5月予想から据え置きとする
エネルギーコストは連結全体で対前年度+約100億円、対5月予想+約50億円の増加を見込む

○ 11月時点の業績予想の前提、および各事業の状況を記載しております。

○ 詳細はのちほど、ご覧いただければと思いますが、東急電鉄や東急ホテルズでは、事業環境の回復もあり、想定を上回る回復をしております。

○ 一方、コスト面では鉄道の動力費、電気代など、エネルギー価格高騰によるコスト増を見込んでおります。

2022年度 業績予想ポイント

	通期予想	対前年	対5月予想
営業収益	9,370 億円	+ 578 億円 (+ 6.6%)	- (-)
営業利益	400 億円	+ 84 億円 (+ 26.8%)	- (-)
経常利益	396 億円	+ 46 億円 (+ 13.1%)	+ 41 億円 (+ 11.5%)
親会社株主に帰属する 当期純利益	220 億円	+ 132 億円 (+ 150.5%)	- (-)

■5月予想との比較

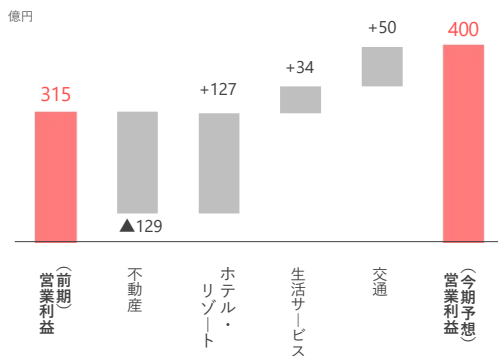
【営業収益・営業利益】

・ホテル、交通事業での増収を見込むが、リテール事業の減収に加え、電気代等エネルギーコストの増加を見込み、営業利益は据え置く

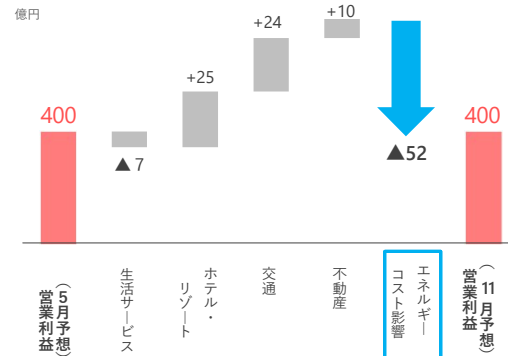
【親会社株主に帰属する当期純利益】

・持分法投資利益の増加等により経常利益は41億円増益、親会社株主に帰属する当期純利益は変更なし

セグメント別営業利益 (対前年)



セグメント別営業利益 (対5月予想)



○ 2022年度 業績予想のポイントでございます。

○ 5月予想との比較で、ご説明します。

○ 営業収益、営業利益は

ホテル事業、交通事業での増収を見込むものの、
リテール事業の減収に加え、電気代等の増加を見込み、
連結全体では据え置きとしますが、
セグメントの内訳を変更しております。

○ 経常利益は、持分法投資利益の増加により、

41億円増益の396億円、

当期純利益は220億円を据え置きます。

中期3か年経営計画の数値計画

現中期3か年経営計画の最終年度である2023年度には、
営業利益700億円、東急EBITDA1,700億円、有利子負債／東急EBITDA倍率 7倍台を目標とする

	中期3か年経営計画					
	2018年度 実績	2019年度 実績	2020年度 実績	2021年度 実績	2022年度 予想	2023年度 目標
営業収益	11,574億円	11,642億円	9,359億円	8,791億円	9,370億円	10,000億円
営業利益	819億円	687億円	△316億円	315億円	400億円	700億円
親会社株主に帰属する 当期純利益	578億円	423億円	△562億円	87億円	220億円	400億円
東急EBITDA	1,766億円	1,765億円	747億円	1,283億円	1,426億円	1,700億円
有利子負債／ 東急EBITDA倍率	6.0倍	6.5倍	15.8倍	9.3倍	9.0倍	7倍台
(参考)ROE	8.0%	5.6%	△7.7%	1.2%	3.1%	5.5%

* 東急EBITDA = 営業利益 + 減価償却費 + のれん償却費 + 固定資産除却費 + 受取利息配当 + 持分法投資損益

○ 9月に公表いたしました、

中期経営計画の最終年度である、2023年度の、
数値目標について、ご説明します。

○ 2020年度から

営業利益約1,000億の回復を実現し、

営業利益700億円、

東急EBITDA1,700億円、

有利子負債／東急EBITDA倍率 7倍台を
達成したいと存じます。

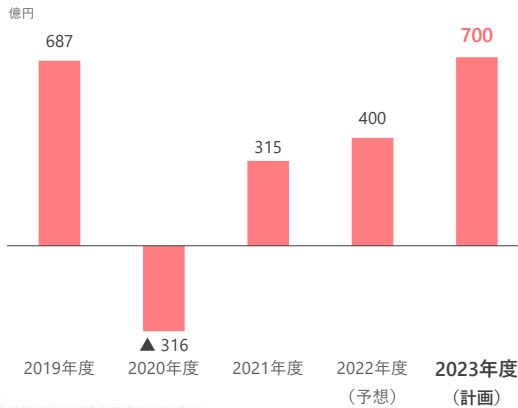
2023年度数値目標 ポイント

	2022年度 予想	2023年度 計画	対2022年度 予想
営業収益	9,370 億円	10,000 億円	+ 630 億円 (+ 6.7%)
営業利益	400 億円	700 億円	+ 300 億円 (+ 75.0%)
親会社株主に帰属する 当期純利益	220 億円	400 億円	+ 180 億円 (+ 81.8%)

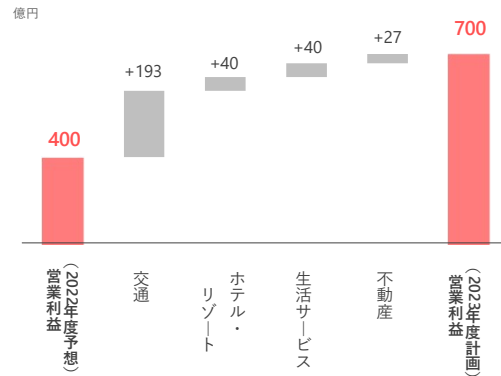
■2022年度予想との比較

- ・交通事業は、東急電鉄の運賃改定および、各事業での需要回復による増益
- ・ホテル事業での収支均衡
- ・上記に加え、全事業で更なる増益を目指し、営業利益は700億円とする

【営業利益推移（2019年度～2023年度計画）】



【2023年度計画 セグメント別営業利益（対2022年度予想）】



- 2023年度 数値目標のポイントでございます。
- 2022年度との比較で、ご説明します。
- 交通事業で、東急電鉄の運賃改定による増益や、各事業での、需要回復による、増益を見込みます。
- また、ホテル・リゾート事業については
需要の回復に加え、構造改革により、
最低でも収支均衡まで回復をさせていただきます。
- これに加え、全事業での更なる増益により、
700億円を達成していきます。

2022年度 資金使途・財務戦略について

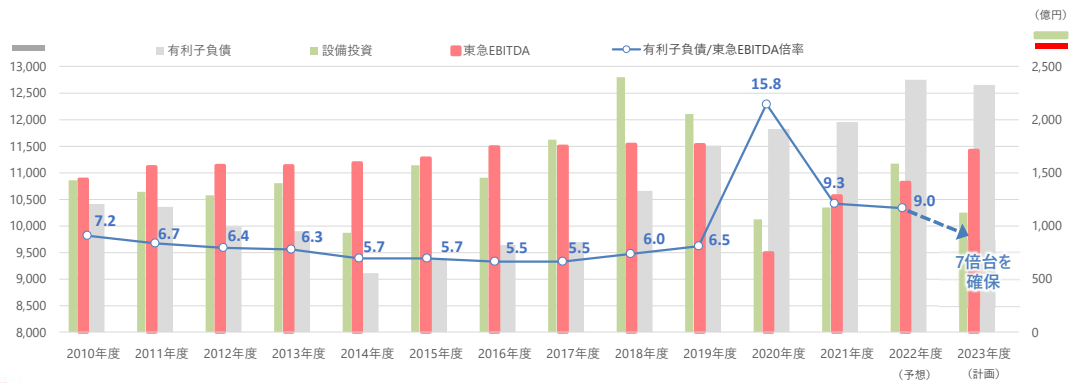
資金使途

- 安全・維持更新投資、進行中の大規模PJ、構造改革関連投資を着実に実施
- 不動産販売業は安定的な利益創出に向け、市況を見極めながら良好な物件の仕入れに取り組む

➡ 当社沿線を中心に、今後の成長が期待されるエリア・分野への投資を継続

財務健全性

- 構造改革事業を中心に、恒常的なコスト削減を継続し利益体質強化を進める
- 2022年度は東急歌舞伎町タワー竣工等により有利子負債水準は一時的に増加するが、収益性の回復等により、2023年度には有利子負債／東急EBITDA倍率7倍台を確保



○資金使途・財務戦略の考え方です。

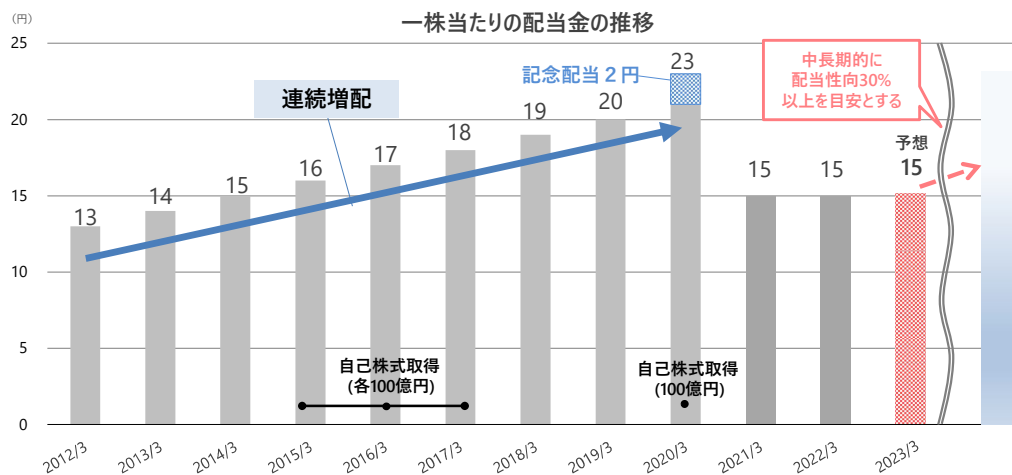
○当期は、東急歌舞伎町タワーの竣工に伴い、有利子負債は一時的に増加しますが、2023年度には、収益復元等により、有利子負債／東急EBITDA倍率7倍台を確保してまいります。

2022年度 株主還元の考え方

株主還元

- 配当は一株当たり年間15円を予定
- 東急レクリエーションの完全子会社化をはじめ、過去のグループ再編により流通株式数が増加しており、資本効率改善が課題

➡ 利益・資金動向を考慮し、機動的な自己株式取得を検討



- 株主還元の考え方は記載の通りです。
- 基本的な考え方に変更はありませんが、
9月に公表した、東急レクリエーションの完全子会社化など、
これまでのグループ再編に伴う、流通株式数の増加は
課題と捉えております。
- 資金動向や、利益水準を考慮しながら、
自己株式取得を機動的に検討し
資本効率の改善を図ってまいります。

II. 当期のトピックス

鉄道事業の収益性復元に向けた取り組み

アフターコロナにおいて恒常的な利益を創出可能とする収支構造を目指す

費用削減の取り組み

2021年度までの取り組み

- 交番の見直し、ダイヤ改正、業務内製化等

恒常的に約50億円の費用削減を実現

今後の更なる取り組み

- 需要変化に適応するための運行・駅サービス体系の変革
- テクノロジーを活用したオペレーションの変革
 - 東横線ワンマン運転の早期実現
 - 駅サービス、設備メンテナンスのDX化等

技術革新等による更なる効率化を推進

運賃改定認可

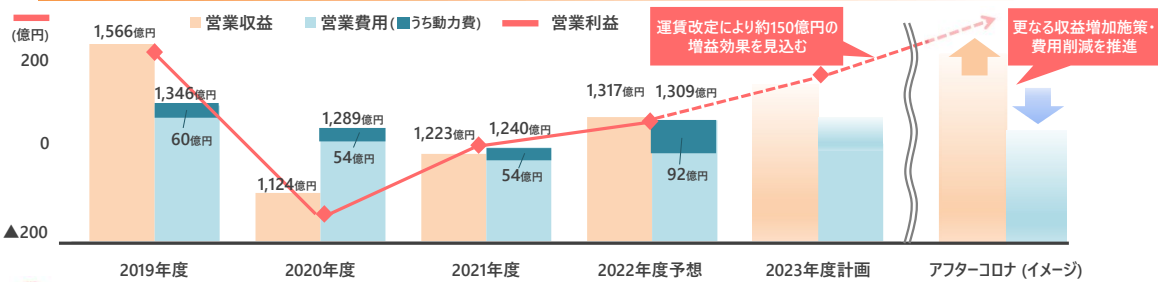
認可内容

- 実施時期 : 2023年3月(予定)
- 改定率、増収率 : 改定率12.9%、増収率11.7%

運賃改定により約150億円の増収・増益効果を見込む



収支構造の変化



TOKYU CORPORATION

13

- ここからは、当期のトピックスについて、ご説明いたします。
- はじめに、鉄道事業の収益性復元の取り組みです。
- 費用面では、50億円の恒常的な削減を実現しており、今後も東横線のワンマン運転など、技術革新等による、更なる効率化に取り組んでまいります。
- また、収益面では運賃改定により、約150億円の増収を見込んでおります。
- これらの取り組みにより、2023年度には大幅な利益の回復、その後も更なる利益の復元を実現してまいります。

鉄道ネットワークの拡充と成長

広域的な鉄道ネットワークの形成による沿線の定住人口の増加に加え、新幹線・空港へのアクセスの向上等により、将来的な更なる鉄道需要の増加を目指す

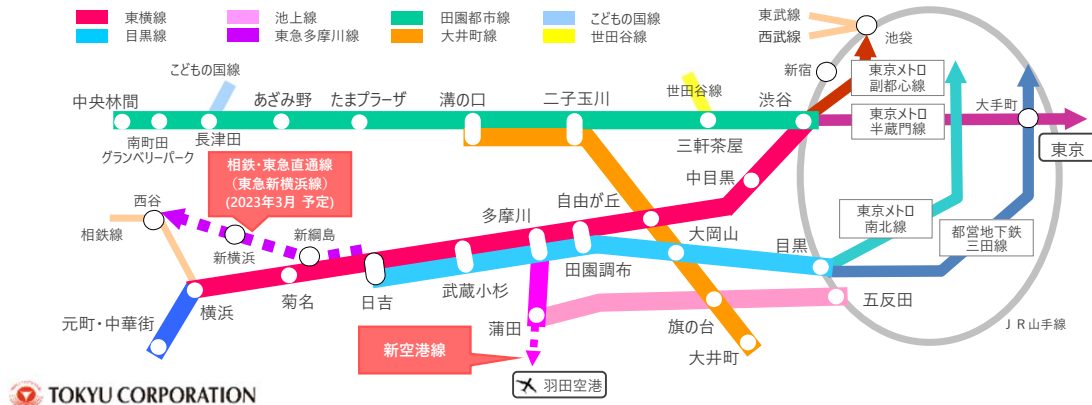
東急新横浜線開業への取り組み

- ・開業：2023年3月（予定）
- ・キロ程：約10km(東急電鉄 新横浜駅~日吉駅:約5.8km)
- ・効果：神奈川県中央地域および横浜市西部から東京、埼玉地域に至る広域的な鉄道ネットワークが形成

新空港線整備への取り組み

- ・進捗：10月に大田区と東急電鉄(株)は新空港線整備に向け第三セクター「羽田エアポートライン(株)」を設立(出資比率は大田区61%、東急電鉄39%)
- ・効果：羽田空港とのネットワークの形成による利便性の向上、また、大田区エリア内の人流活性化効果にも期待

鉄道ネットワーク拡充（路線図）



○鉄道ネットワークの拡充の動きです。

○来年3月には、東急新横浜線の開業を控えており、神奈川県から、埼玉県に至る、広域的な鉄道ネットワークの形成により、沿線人口の増加や、新幹線アクセスなど、利便性向上による沿線価値の更なる向上に取り組んでおります。

○本年10月には、新空港線整備に向けて、大田区と第三セクターを設立しております。羽田空港アクセスの利便性向上に加え、大田区エリア内の人流活性化効果も期待しております。

東急歌舞伎町タワー開業に向けた取り組み

■施設用途概要



■計画概要

- ・総投資額：750億円 (予定)
- ・敷地面積：約4,600㎡
- ・高さ：約225m
- ・延床面積：約87,400㎡
- ・竣工：2023年1月11日

■開業に向けた進捗

- 開業日が2023年4月14日(金)に決定
 ※ホテルは5月19日(金)開業

➢ ホテル施設の想定単価

名称	想定客室単価
BELLUSTAR TOKYO 97室	8万円~
HOTEL GROOVE SHINJUKU 538室	3万円~

➢ “好きを極める”施策第一弾

「EVANGELION KABUKICHO IMPACT」発表

- ・劇場「THEATER MILANO-Za」でのこけら落とし
 「舞台・エヴァンゲリオンBeyond」(仮)の公演等が決定

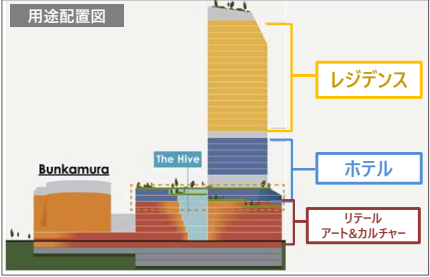





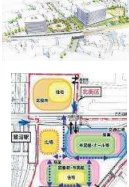


○東急歌舞伎町タワーの、開業に向けた進捗状況について
 ご説明いたします。

○東急歌舞伎町タワーについては、
 来年4月14日の開業が、正式に決定したほか、
 商業店舗や、劇場のこけら落とし公演が決まるなど、
 開業に向けて順調に進んでおります。

○エンターテインメントやホテル等、
 東急グループの力を結集させた、
 魅力ある施設を実現してまいります。

推進中の主な開発計画

渋谷エリア		沿線エリア	
<h3>Shibuya Upper West Project</h3> <ul style="list-style-type: none"> レジデンス機能を含むワールドクラスオリティの施設を渋谷エリアに創出 東急グループとLCREとのパートナーシップによる共同開発 (事業主：東急、LCatterton Real Estate、東急百貨店)   <p>敷地面積：約13,675㎡ 延床面積：約117,000㎡ ※既設Bunkamura含む 階数：(新築部分) 地上36階、地下4階 高さ：約164.8m 用途：リテール、ホテル、レジデンス等 竣工：2027年度(予定)</p>		<h3>渋谷二丁目17地区 第一種市街地再開発事業</h3> <p>敷地面積：約3,460㎡ 延床面積：約44,560㎡ 用途：事務所、店舗、駐車場等 開業：2024年度上期(予定)</p> 	<h3>横浜駅きた西口鶴屋地区 第一種市街地再開発事業</h3> <p>敷地面積：約6,690㎡ 延床面積：約79,330㎡ 用途：共同住宅、商業、ホテル、サービスアパートメント、駐車場等 開業：2024年度上期(予定)</p> 
<h3>渋谷スクランブルスクエア 第II期(中央棟・西棟)</h3> <p>敷地面積：約15,300㎡ (第I期含む) 延床面積：約276,000㎡ (第I期含む) 用途：事務所、店舗、展望施設等 開業：2027年度(予定)</p> 		<h3>新綱島駅前地区 第一種市街地再開発事業</h3> <p>敷地面積：約3,890㎡ 延床面積：約37,560㎡ 用途：共同住宅、商業、業務施設、公益施設、駐車場等 開業：2023年10月(予定)</p> 	
		<h3>中間拠点駅の開発</h3> <ul style="list-style-type: none"> ■ 藤が丘 「駅前施設・病院・公園」が一体となったまちづくり ■ 鷺沼 当社は事業協力者として、多様な都市機能の複合的整備 	

○推進中の主なプロジェクトについて、記載をしております。

○現・東急百貨店本店の跡地で行う、「Shibuya Upper West Project」については、計画概要を7月に公表しております。

○リテール、ホテルに加えて、レジデンスの機能を提供し、渋谷に新たに「暮らす」という要素を追加することで、当社の強み、渋谷エリアの強みを生かした、象徴的なプロジェクトになっております。

東急レクリエーションの完全子会社化（予定）について

完全子会社化の概要

■ 完全子会社化の目的

「エンターテインメント事業」がもたらす付加価値が
当社グループの街づくりの魅力

東急レクリエーションを中心に当社グループにおける
「エンターテインメント事業」を更に成長させ、
他の街との差別化で激化する都市間競争を勝ち抜く

■ 株式交換の概要

株式交換比率	:	東急レクリエーション株式 1 株に対し 当社株式3.60株
交付する株式数	:	当社株式11,733,548株（予定） ※ 自己株式を充当 発行済株式数の約1.9%
効力発生日	:	2023年1月1日（予定）

※ 本株式交換は東急レクリエーションの臨時株主総会（2022年11月21日開催予定）
において承認を受けた上で、2023年1月1日を効力発生日として行う予定です



エンターテインメント戦略の強化

■ グループ総力を活かしたエンタメ推進

- **エンタメをフックにした施設の最適活用**
映画館・劇場等での収益獲得に加え、
リテールやホテル等との連携による価値最大化
⇒ 施設にとどまらず「街」全体への波及も
- **IP・コンテンツへの積極投資**
当社グループ事業や街の魅力を活かせる
IP・コンテンツへの投資による関与強化

エンタメ展開の事例

東急歌舞伎町タワー

「EVANGELION KABUKICHO IMPACT」

劇場・映画館・ライブホール・ホテル等、
施設全体のあらゆる角度から
『エヴァンゲリオン』の世界観を体験可能に



- 9月14日に公表いたしました、
東急レクリエーションの完全子会社化について、ご説明いたします。
- エンターテインメント事業がもたらす付加価値が、
当社の都市開発・街づくりの魅力であると考えております。
- 今後の開発では、単に施設を作るだけでは、
集客は見込めないと考えており、
エンターテインメントの魅力をより成長させ、他の街との差別化により、
激化する都市間競争を勝ち抜いてまいります。
- 開業を控えた、東急歌舞伎町タワーでは、
劇場・映画館・ライブホールに加え、
ホテルを含めた、全館で連携したイベントを企画しており、
このような、エンターテインメントの力を活かした、
展開を進めていきたいと存じます。

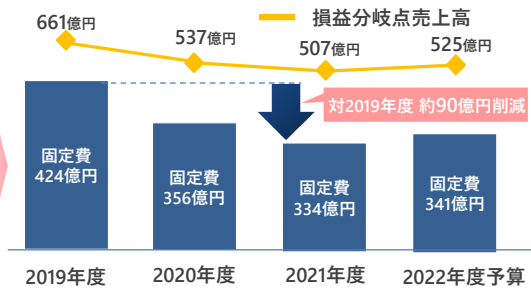
ホテル事業の取り組み

収支構造の改善を目的とした「構造改革」に加え、抜本的な「事業機能再編」に着手

東急ホテルズにおける収支構造改革

2021年度までの取り組み

項目	主な取組み
固定費削減	・人件費、外注費等の圧縮 ・固定賃借料の削減
国内マーケット集客強化	・オフィス利用等新たな収入創出 ・定額制回遊型住み替えサービス開始
店舗収益性の向上	・赤字料飲部門再編 ・スマホチェックイン等導入
店舗見直し	・不採算店舗撤退



2022年度以降の「事業機能再編」の進捗

経営機能の再編

- 既存店舗の賃料圧縮、新陳代謝（再開発、撤退等）
 - 新たに2店舗の営業終了を予定（虎ノ門・赤坂）
 - 街づくり・都市開発の特性に合わせたホテルオペレーター選定（外資系を含む）による街の魅力度、集客力の向上
 - 「Shibuya Upper West Project」のホテルオペレーターに『Swire Hotels』を選定
- Swire Hotelsが展開するコンテンポラリーラグジュアリーブランド「The House Collective」が日本初進出

今後の新規出店店舗

【THE HOTEL HIGASHIYAMA by Kyoto Tokyu Hotel】

- 2022年7月 開業 / 168室（うち、東急ハーヴェストクラブ25室）



【(仮称)札幌すすきの駅前複合開発計画】

- 2023年12月開業予定 / 約440室



【東急歌舞伎町タワー】

- BELLUSTAR TOKYO / 97室
- HOTEL GROOVE SHINJUKU / 538室
- 2023年5月19日 開業予定



○ホテル事業のトピックスについてご説明します。

○東急ホテルズでは、収支構造改革を進め、

固定費の削減等による、損益分岐点の改善を実現しております。

○これに加えて、5月の決算説明会でお話した

事業機能再編にも取り組んでおります。

○「Shibuya Upper West Project」の

ホテルオペレーターに、Swireグループを選定し、

日本初進出となるコンテンポラリーラグジュアリーブランド

「The House Collective」の出店が決定する等、

新たな考え方に基づく試みが、実現してきております。

「環境ビジョン2030」における具体的な取り組み事例

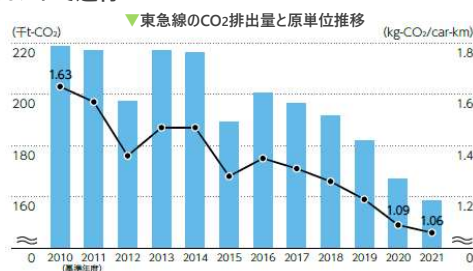
脱炭素社会

■ 東急電鉄：東急線全路線を再生可能エネルギー由来の電力100%にて運行

・2022年度より、日本初の取り組みとして、全路線での運行にかかる電力を再生可能エネルギー由来の実質CO₂排出ゼロの電力に変更



環境性能を向上させた2020系 LED化した蒲田駅ホーム照明



■ コーポレートPPAによる再生可能エネルギー電力の活用

・大阪ガス(株)、GPSSホールディングス(株)と共同で太陽光発電所を活用したオフサイトコーポレートPPAモデル^(※)の構築に取り組む

・大阪ガスとGPSSが新規に開発する太陽光発電所から送られる再生可能エネルギー電力を、「東急歌舞伎町タワー」「南町田グランベリーパーク」「渋谷ストリーム」の3施設にて利用する予定



東急歌舞伎町タワー

※場所の離れた発電所から需要場所へ送配電系統を通じて電気を供給することを前提に、発電事業者・小売電気事業者・需要家が長期・固定価格で電力購入契約を結ぶ、電力供給・調達方法

循環型社会

■ 廃棄物削減の取り組み事例

・フードロス対策（東急ストア等）



売れ残った消費期限内商品の販売 AIを活用した需要予測発注

■ 水使用削減の取り組み事例

・雨水の再利用 ・センサー水栓の導入
・節水コマの設置、水量ねじの調整

○最後に、「環境ビジョン2030」の取り組みについてご説明します。

○東急電鉄は、日本初の取り組みとして、全路線で、再生可能エネルギー由来の実質CO₂排出ゼロの電力によって、運行しております。

○また、コーポレートPPAによる再生可能エネルギー電力の活用にも取り組んでおり、「東急歌舞伎町タワー」「南町田グランベリーパーク」「渋谷ストリーム」の3施設では、太陽光発電所由来の電力を利用する予定です。

○なお、環境ビジョンで設定した目標の進捗状況については、66ページに記載をしておりますので、後ほどご参照いただければと存じます。