

2026年3月期 第2四半期 決算説明会資料



TOKYU CORPORATION

東急株式会社

2025年11月12日

| 9005

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

I. エグゼクティブ・サマリー	3
II. 今期のトピックス	15
III. 各事業の主要な業績指標	24
IV. 2025年度 第2四半期 決算実績 詳細資料	31
V. 2025年度 業績予想 詳細資料	44
VI. 企業価値向上に向けた取り組み	56
VII. 事業環境に対する当社の考え方	70

I. エグゼクティブ・サマリー

I 前年度との比較

- 営業収益・営業利益は、ホテル・リゾート事業における一室単価の上昇等があったものの、不動産事業で前年度における大型物件販売の反動等があり減収、減益
- 親会社株主に帰属する中間純利益は、営業減益となったものの、東急リアル・エステート投資法人の投資口追加取得により、第2四半期から持分法適用の対象となり、負ののれん相当額を計上したこと等により増益

I 2025年5月予想との比較

- 営業収益・営業利益は、生活サービス事業やホテル・リゾート事業が好調に推移したこと等により増収、増益

(億円)	2024年度 2Q 実績	2025年度 2Q 実績	対前年	2025年度 2Q 予想	対予想
営業収益	5,252	5,189	△62 (△1.2%)	5,144	+45 (+0.9%)
営業利益	653	588	△64 (△9.9%)	553	+35 (+6.5%)
不動産販売業 営業利益	118	54	△63 (△53.9%)	35	+19 (+54.3%)
不動産販売業を除く営業利益	534	534	△0 (△0.1%)	517	+16 (+3.2%)
事業利益(※)	654	597	△56 (△8.6%)	557	+40 (+7.3%)
経常利益	664	701	+37 (+5.6%)	630	+71 (+11.3%)
親会社株主に帰属する 中間純利益	494	562	+67 (+13.7%)	536	+26 (+4.9%)
EPS (一株当たり中間純利益) (円)	82.54	98.14	+15.60	93.28	+4.85
東急EBITDA(※)	1,143	1,201	+57 (+5.0%)	1,070	+131 (+12.2%)
EBITDA	1,074	1,014	△59 (△5.6%)	983	+31 (+3.2%)

※ 事業利益 = 営業利益 + 上場3社 (東急不動産ホールディングス(株)、東急建設(株)、世紀東急工業(株)) を除く持分法投資損益 + 不動産事業等に係る受取配当

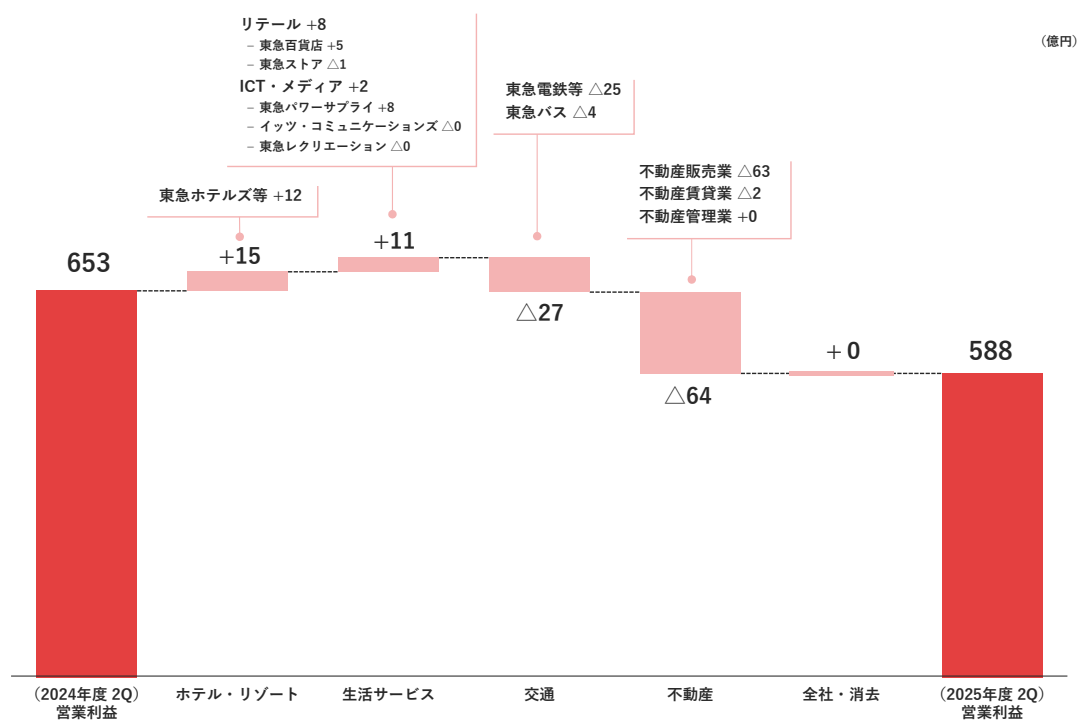
※ 東急EBITDA = 営業利益 + 減価償却費 + のれん償却費 + 固定資産除却費 + 受取利息配当 + 持分法投資損益

© 2025 TOKYU CORPORATION All Rights Reserved. / 4

- 2025年度 第2四半期決算のポイントです。
- 営業収益は5,189億円、営業利益は588億円、中間純利益は562億円となりました。
- 前年度との比較では、ホテル・リゾート事業が、好調である一方、不動産事業においては、前年上期にマンション販売が集中した反動で、営業収益は△62億円減収、営業利益は△64億円減益となりました。

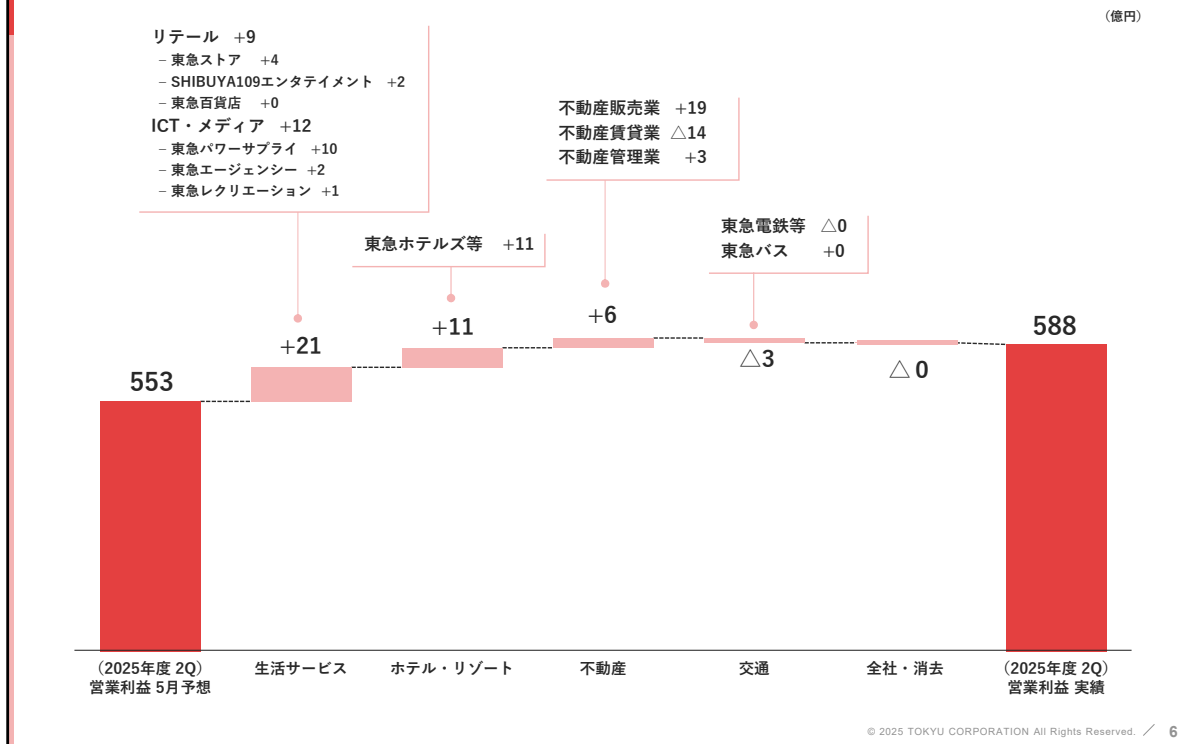
中間純利益は、東急リアル・エステート投資法人の投資口を追加取得したことで、第2四半期より持分法適用の対象となり、負ののれん相当額を計上したこと等により+67億円増益です。

- また、5月に公表した業績予想との比較では、生活サービス事業や、ホテル・リゾート事業で、営業利益は+35億円の増益、中間純利益は+26億円増益であります。



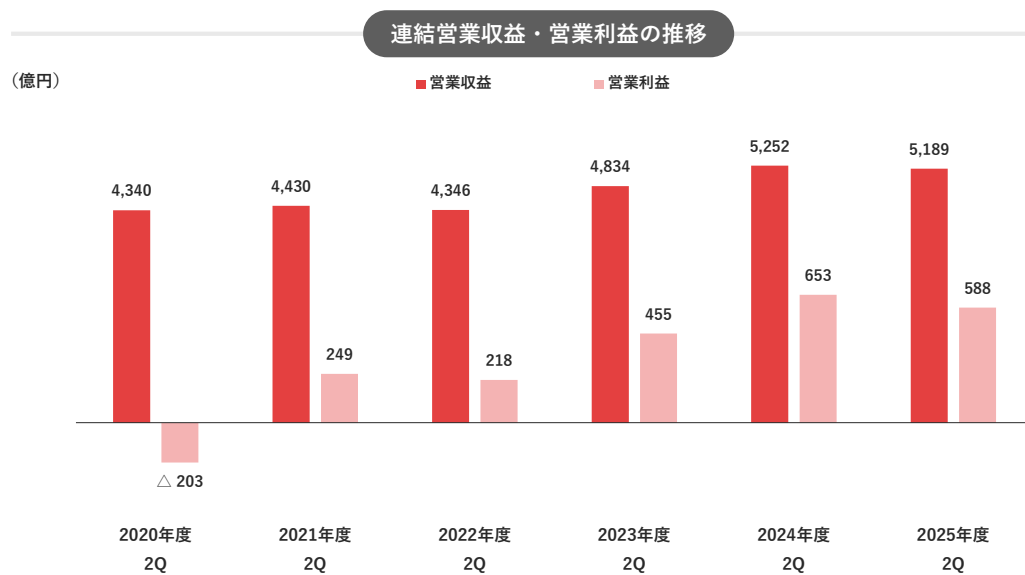
- セグメント別の、決算実績のポイントについて、前年度との比較でご説明します。
- ホテル・リゾート事業は、インバウンドのお客様の取り込み等による、ADR一室単価の上昇により、+15億円増益となりました。
- 生活サービス事業は+11億円の増益。ICTメディア事業において、電力小売の東急パワーサプライが好調です。
- 交通事業は△27億円減益。東急電鉄では、輸送人員が3.4%増加となった一方、人件費、修繕費等の各種費用の増加により減益となりました。
- 不動産事業は△64億円減益。不動産販売業において、前年度上期に大型マンションの引き渡しが集中したことの反動です。

2025年度 第2四半期 セグメント別営業利益 決算実績ポイント【対5月予想】 TOKYU CORPORATION



- 続いて業績予想との比較でご説明します。
- 生活サービス事業は+ 2 1 億円の増益。
リテール事業において、
東急ストアや1 0 9エンタテイメントが好調であることに加え、
東急パワーサプライが想定を上回りました。
- ホテル・リゾート事業は、
A D R一室単価が想定を上回り、
+ 1 1 億円増益となりました。
- 不動産事業は、販売業において、
資産回転型の物件売却等により
合計+ 6 億円増益となりました。
- 交通事業は△ 3 億円の減益です。
東急電鉄は、輸送人員が想定を上回り増収となったものの、
人件費の増加等により、
営業利益は予想並みで推移しております。

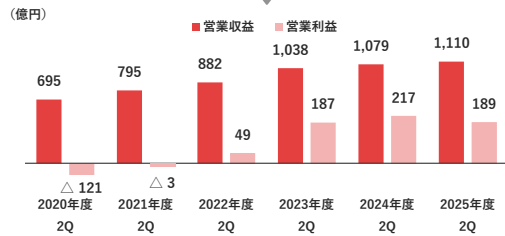
- 前年度との比較では、不動産事業における前年の大型マンション販売の反動減等より、減収・減益となっているものの、交通事業やホテル・リゾート事業を中心に、良好な事業環境が継続している



- 2019年度以降の、営業収益および、営業利益の推移を示しております。
- 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ので、後ほどご参照ください。

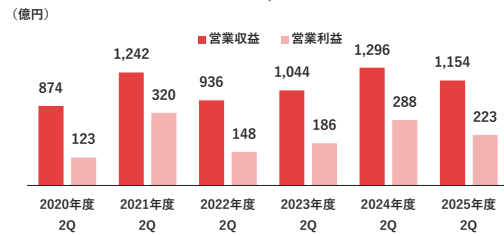
交通事業

鉄道・バス事業における輸送人員の増加により増収したものの、採用強化や従業員の待遇改善等費用増により、前年から減益（輸送人員：対前年+3.4P / 運賃収入：対前年+2.2P）



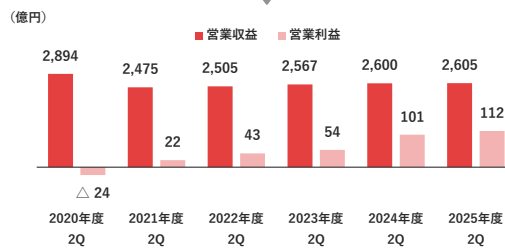
不動産事業

賃貸業における安定的な利益貢献があったものの、前年の大型マンション販売の反動減等により、前年から減益



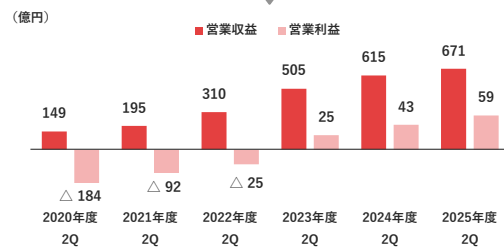
生活サービス事業

商業施設における売上の増加をはじめ、東急パワーサプライ等各事業が堅調に推移したこと等により、前年から増益



ホテル・リゾート事業

ホテル事業におけるインバウンド需要の増加等により、前年から増益（稼働率：79.5% 対前年+0.3P）



- 事業環境の見通し
- 移動・インバウンド需要の増加や各販売単価の上昇等、好調な事業環境が下期も継続することを見込む
 - インフレ、工事費高騰や金利動向等の外部環境の変化を考慮しながら事業を推進

各事業の見通し	交通	<p>▶ 東急電鉄</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 輸送人員：1,120百万人 対前年 +3.3% (5月予想：対前年 +2.4%) ● 運賃収入：153,500百万円 対前年 +2.2% (5月予想：対前年 +1.3%) <p>✓ 10月5日に発生した列車衝突事故に伴う運休等による影響は、運賃収入等△50百万円程度</p> <p>✓ 加えて、各種対策等による影響を通期業績予想に反映済</p>
	不動産	<p>▶ 不動産販売業</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 分譲引渡し戸数：258戸 対前年 △199戸 (5月予想：320戸 対前年 △137戸) <p>▶ 不動産賃貸業</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 空室率は引き続き低水準を想定 (参考 2025年9月実績：空室率 2.0%)
	生活サービス	<p>▶ 東急百貨店</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 店舗売上高 対前年増減率 全店 +0.8% / 総売上高 (賃貸含む) 対前年増減率 既存店 +1.1% (5月予想：店舗売上高 対前年増減率 全店 +2.0% / 総売上高 (賃貸含む) 対前年増減率 既存店 +1.6%) <p>▶ 東急ストア</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 店舗売上高 対前年増減率 全店 △1.8% / 既存店 ※スーパーマーケット事業のみ +4.6% (5月予想：店舗売上高 対前年増減率 全店 △3.8% / 既存店 ※スーパーマーケット事業のみ +1.8%) <p>✓ 東急ストアは9月11日の豪雨により、一部店舗において休業、影響は営業利益△5億円程度</p> <p>✓ 一方、上期までの業績動向を踏まえ、通期業績予想については、5月に公表した予想から上方修正</p>
	ホテル・リゾート	<p>▶ ホテル事業</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 通期稼働率 : 79.8% 前年並み (5月予想：81.4% 対前年 +1.6 P) ● 一室単価(ADR) : 26,071円 対前年 +2,150円 (5月予想：24,865円 対前年 +944円)
その他トピックス	<ul style="list-style-type: none"> ● 人件費については、対前年 100億円程度の増加を見込む (5月予想：対前年 +90億円程度) 	

2025年度の業績予想については2025年5月に公表した予想から上方修正

- 2025年度通期の業績予想についてです。
- 上期は、移動需要の増加や、インバウンド需要の取り込み、リテール事業での販売単価の上昇等、好調に推移し、今後も同様に良好な事業環境が続くと考えています。
- 一方、インフレの進行や、工事費高騰、金利上昇等、外部環境の変化について、引き続き留意して参ります。
- 中段には各事業の状況をご紹介します。
- 10月5日に発生した、田園都市線での列車衝突事故の影響については、運休に伴う運賃収入の減少等で、5千万円程度のマイナスが生じました。また、事故対応によるコスト増など、下期に一定の影響を織り込み、業績予想に反映しています。
- また、9月11日の豪雨により、東急ストアでは、自由が丘店、上池台店が営業を休止、自由が丘店は現在も全館休業中です。この影響で△5億円程度の減益を見込んでおります。一方、東急ストア全体は好調で、5月予想から上方修正を致しました。

5月予想との比較

- 第2四半期決算でホテル・リゾート事業や生活サービス事業を中心に各事業で増収になったことを踏まえ増収・増益

(億円)	2025年度 11月予想	対前年	対5月予想
営業収益	10,850	+300 (+2.8%)	+130 (+1.2%)
営業利益	1,040	+5 (+0.5%)	+40 (+4.0%)
不動産販売業 営業利益	132	△37 (△22.1%)	+28 (+27.6%)
不動産販売業を除く営業利益	907	+42 (+4.9%)	+11 (+1.3%)
事業利益 ^(※)	1,048	+20 (+2.0%)	+39 (+3.9%)
経常利益	1,154	+76 (+7.1%)	+93 (+8.8%)
親会社株主に帰属する 当期純利益	840	+43 (+5.4%)	+40 (+5.0%)

※ 事業利益 = 営業利益 + 上場3社（東急不動産ホールディングス(株)、東急建設(株)、世紀東急工業(株)）を除く持分法投資損益 + 不動産事業等に係る受取配当

- 2025年度の通期業績予想数値です。
- 第2四半期決算までの増益傾向を踏まえ、5月公表値から上方修正致します。
- 営業収益1兆850億円、営業利益1,040億円とし、対5月予想との比較で、+130億円増収、+40億円増益を見込みます。
- また、当期純利益は840億円とし、+40億円の増益予想です。
- いずれも、前年度を超えて過去最高の水準となる見通しです。

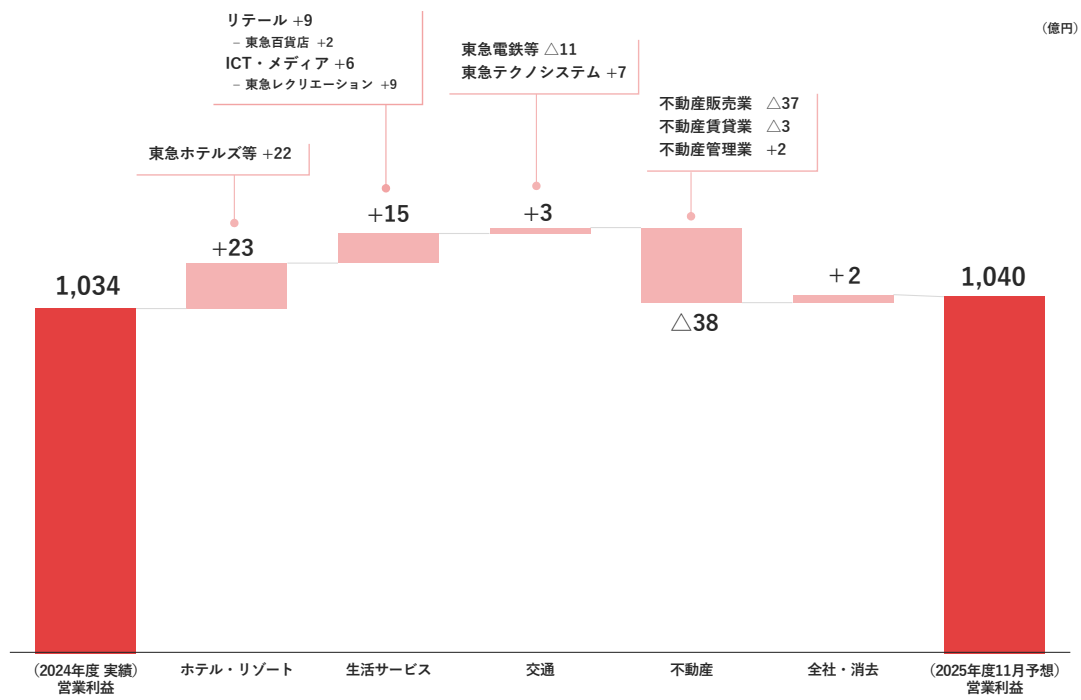
		2025年度 11月予想	対前年	対5月予想
EPS (一株当たり当期純利益)	(円)	146.32	+11.51	+7.09
ROE (自己資本利益率)	(%)	9.8	△0.0	+0.5
ROA (総資産事業利益率※)	(%)	3.8	△0.0	+0.1
東急EBITDA(※)	(億円)	2,269	+127 (+6.0%)	+159 (+7.5%)
EBITDA	(億円)	1,932	+31 (+1.7%)	+35 (+1.8%)
有利子負債 / 東急EBITDA倍率	(倍)	5.9	△0.1	△0.2
純有利子負債 / EBITDA倍率	(倍)	6.6	+0.1	+0.1

※ 事業利益 = 営業利益 + 上場3社 (東急不動産ホールディングス(株)、東急建設(株)、世紀東急工業(株)) を除く持分法投資損益 + 不動産事業等に係る受取配当

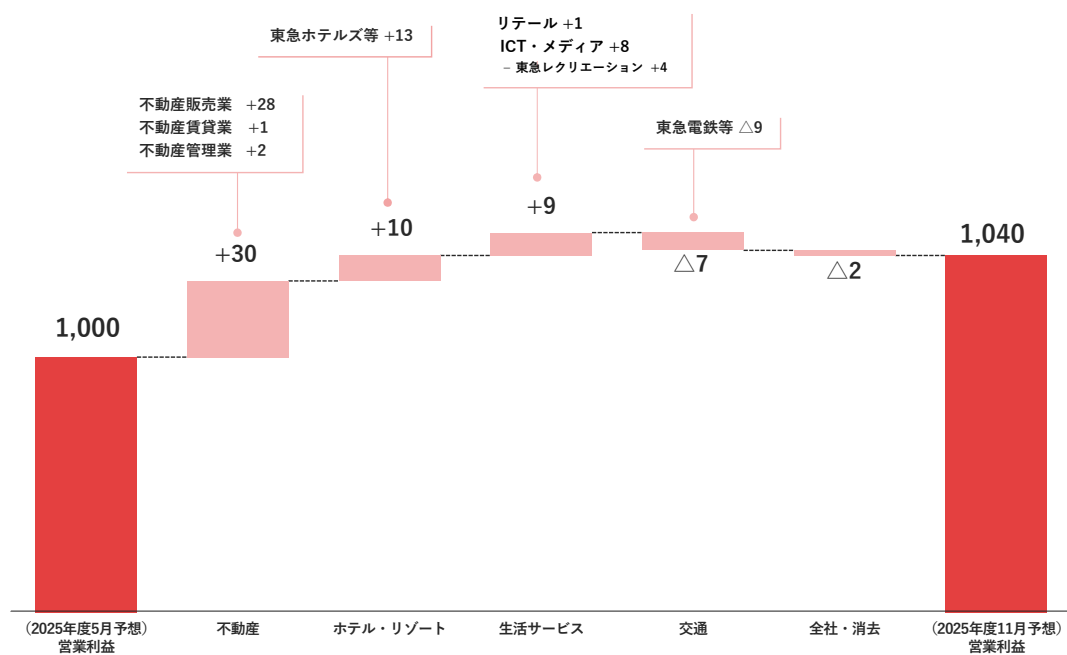
※ 東急EBITDA = 営業利益 + 減価償却費 + のれん償却費 + 固定資産除却費 + 受取利息配当 + 持分法投資損益

- こちらは通期の業績指標を示しています。
- EPS一株当たり当期純利益は146.32円、ROEは9.8%、ROA総資産事業利益率は3.8%となり、5月時点の予想からの改善を見込みました。

2025年度 セグメント別営業利益 業績予想ポイント【対前年】



(億円)



© 2025 TOKYU CORPORATION All Rights Reserved. / 13

- セグメント別の業績予想のポイントです。
5月予想との比較でご説明します。
- 不動産事業は、不動産販売業の好調を反映し、セグメント全体で+30億円増益を見込みます。
- また、生活サービス事業、ホテル・リゾート事業も第2四半期までの傾向を反映し、増益を織り込みました。
- 交通事業は、東急電鉄の輸送人員等が伸びるものの、人件費や、安全対策等のコストの増加を見込み、△7億円の減益としました。

中期3か年経営計画における基本方針

配当

・安定配当を継続し、利益成長に応じた配当金の持続的な増加を目指す

(本計画期間は1株当たり配当金21円を下限とする) ※業績に多大な影響を与える事態等が発生した場合を除く
(中長期では業績や資金状況をふまえつつ配当性向30%を意識する)

自己株式取得

・自己株式取得等資本政策については、機動的かつ積極的に実施

(中期経営計画3か年通算での総還元性向も勘案しつつ実施時期・規模を検討する)

2025年度の株主還元

配当

・2025年度は1株当たり年間28円を予定

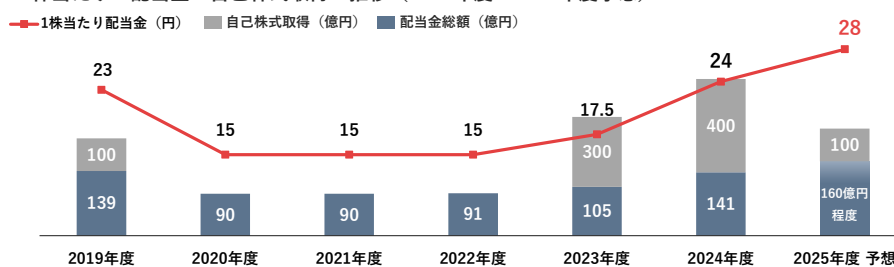
自己株式取得

・2025年度は100億円・650万株を上限とする自己株式取得を実施予定※

※市場動向等により一部又は全部の注文の執行が行われない場合があります

➡ 2025年10月末時点で約74億円、442万株を取得済

▶ 1株当たりの配当金・自己株式取得の推移 (2019年度～2025年度予想)



© 2025 TOKYU CORPORATION All Rights Reserved. / 14

- 株主還元についてです。
- これについては、5月に公表した内容から変更ありません。
- 5月公表の自己株式の取得については、10月末時点で約74億円、442万株の取得を行いました。
- また、以前からお伝えしている通り、自己株式も投資先の一つですので株価を見ながら割安な水準で買い付けています。
- なお、最近、「自己株式を買付けない株価水準は、当社が満足している株価なのか」とのご質問を頂きますが、決してそうではありません。
- 自己株式取得はあくまでも投資ですから、実際に買付ける株価と、当社の企業価値を十分反映した満足いく株価は異なります。自己株式はあくまでも低廉な水準で買い付ける考えです。
- 実際、現状の株価は、P E R等の水準を見ても、株式市場全般と比較して劣後しています。当社の優良な投資機会や、今後の成長性・安定性・健全性をしっかり株価に反映すべく、今後も精力的に説明力に富んだIR活動等を内外で行います。
- また、配当については、引き続き高水準の投資を行い、着実に利益を積み増し、その水準を上げて参ります。

Ⅱ. 今期のトピックス

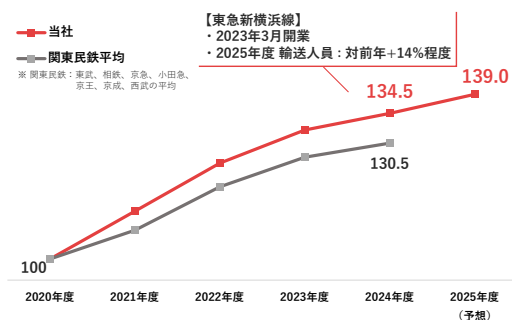
- 今期のトピックスについて、ご説明します。

- 移動需要の創出と事業強靱化の取り組みにより、中長期的な持続性確保と更なる成長を目指す
- インフレ等による吸収困難なコスト増や、安全対策を含む設備投資を踏まえ、運賃水準の在り方の検討を進める

輸送需要の取り込み

- 相互直通運転による鉄道ネットワークの拡充や沿線人口の増加等により、輸送人員は堅調に増加

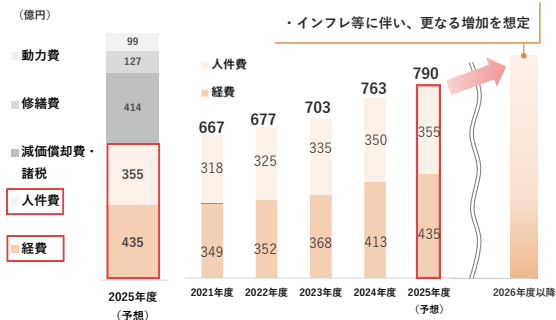
輸送人員の増加率（2020年度 = 100）



事業強靱化の取り組み

- 安全投資を着実に推進すると共に、今後の更なるコスト増加を見据え、運賃制度の活用を検討

営業費用の構成 / 経費・人件費の推移



更なる移動需要の創出・取り込み

競争力のある初乗運賃水準

- 主要鉄道会社の中でも最低水準の初乗運賃

多様な決済手段導入に伴う利用促進

- クレジットカード等のタッチ決済型後払い乗車サービスについて、2026年春以降の相互利用開始を検討

安全投資の着実な実施 / 運賃制度活用の検討

無線式制御システム (CBTC) ※の導入

※無線通信技術を活用した新方式の列車制御システム

大井町線ワンマン運転 (2032年導入開始予定)

運賃制度活用の検討

- 設備投資の着実な実施のため、新たな加算運賃制度等の活用を検討

- まず、交通事業から。
- 東急電鉄の輸送人員は増加基調を維持する一方、インフレによる人件費等のコスト上昇により、足元では減益となりました。
- 新横浜線開業効果に加え、輸送需要を積極的に創出して収益を増やします。
またワンマン運転等のコストコントロールにより事業の強靱化に取り組み、中長期的な競争力の確保と更なる成長を目指します。
- 一方、インフレの更なる進行等、企業努力では吸収困難なコスト増や、豪雨等の自然災害の増加、先般の事故等も踏まえ、更なる安全対策も含めた設備投資も不可欠です。改めて運賃制度の在り方についても関係各所と共に検討してまいります。

- 不動産賃貸業における収入については賃料改定や市況の好調性などから、持続的な拡大を見込む

オフィス賃料について

- 25年度上期の契約更新において賃料改定は高水準で推移
- 今後も引き続き賃料改定に取り組む

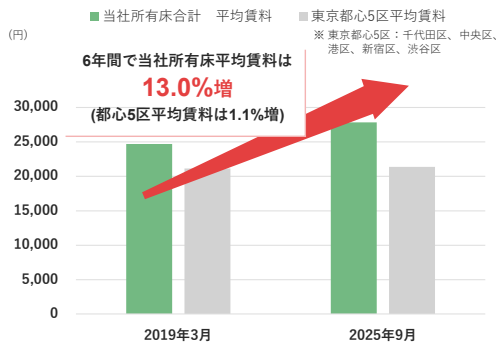
増賃交渉について

25年度上期に契約更改を迎えたテナントのうち
75%超
にて増賃合意済
(渋谷エリアの物件)

増賃率について

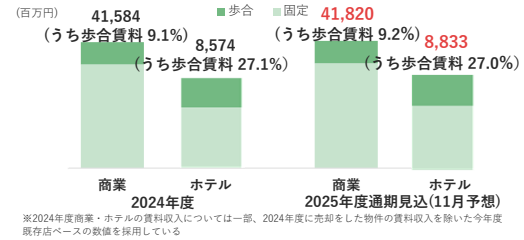
契約更改を迎えた複数事例で
10%程度
の増賃改定を実施

オフィス平均賃料推移



商業・ホテル賃料について

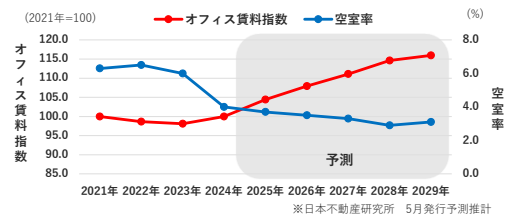
- 固定/歩合賃料ともに堅調に推移しており、賃料収入拡大に寄与



(参考) マーケット動向：都心5区のオフィス市況

- 賃料水準は2025年度以降、前年度比平均3.0%程度ずつ増加し続ける見込
- 空室率についてはオフィス需要が堅調なため、今後も低位で推移する見込

都心5区の賃料と空室率の予測

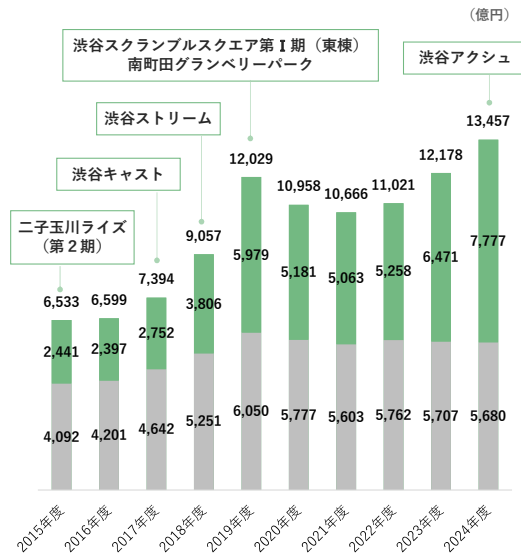


- 続いて、不動産事業です。
- まず、賃貸業の賃料改定動向について説明します。
- 左側、オフィス賃料については、昨年度から引き続き、積極的に増額改定に取り組んでおります。2025年度上期は、渋谷エリアの物件で契約更改を迎えたテナントのうち、75%超が賃料増額改定となりました。
- 右上、商業・ホテルについても、その好調な業績動向を反映し、2025年度も歩合賃料を中心に、増収を見込んでおります。
- 右下には、5月に日本不動産研究所が公表した、都心5区のオフィス賃料指数と空室率の予想を示しました。日本不動産研究所では、作成時点で公表されている新規供給をもとにこの予想を作成しています。旺盛なオフィス需要に対して、建築費高騰による各所の再開発プロジェクトの遅延、中止等により、オフィス床の新規供給は相当量減少すると当社では見立てています。立地により違いがありますが、不動産研究所の予想より空室率は低下、賃料は上昇すると当社では考えています。
- こうした動向は、好立地に既存物件を保有し、かつ着実に再開発を進める当社にとっては賃料収入増収のチャンスとなると考えております。

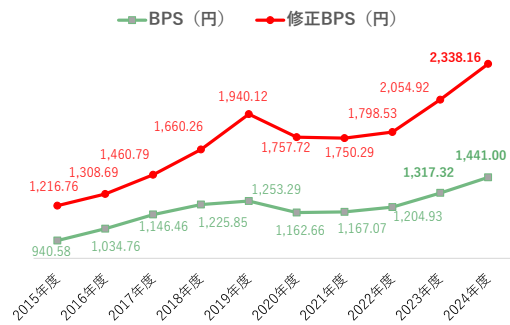
- 渋谷エリアを中心とした大型再開発の開業、物件収支向上により含み益が増加、修正BPSは上昇

賃貸等不動産の時価・簿価推移

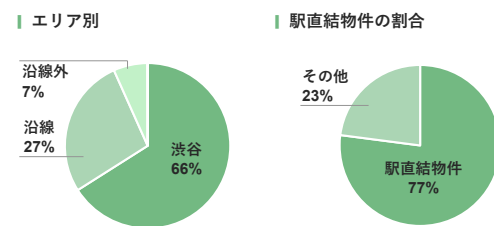
合計値：賃貸等不動産 期末時価 ■ 賃貸等不動産 簿価 ■ 含み益



BPS・修正BPSの推移 (※税引き後)



含み益の内訳 (エリア別・駅直結物件)



- 賃貸等不動産の状況についてご説明します。
ルールに定める賃貸等不動産は第三者に賃貸する物件や区画が対象で、連結範囲内の子会社に対する賃貸部分は含みません。
- ページ左側は、有価証券報告書に開示した内容をもとに、賃貸等不動産の時価と簿価、含み益の推移を示しております。渋谷をはじめとする再開発物件の開業による開示対象物件の増加や、賃料水準の上昇、キャップレートの低下に伴って含み益は増加傾向にあり
2024年度末の含み益は7,777億円となりました。
- また、右下には含み益の内訳を示しております。エリア別には、渋谷が66%、渋谷以外の沿線が27%であり、渋谷も含む当社沿線エリアの物件に集中しております。
- また、東急線の駅に直結する物件の割合が77%と大きな割合を占めており、駅立地の強みを生かしています。
- この結果、2024年度末時点の修正BPSは2,338円となり、保有不動産の価値を加味した、当社の企業価値は確実に上昇しております。

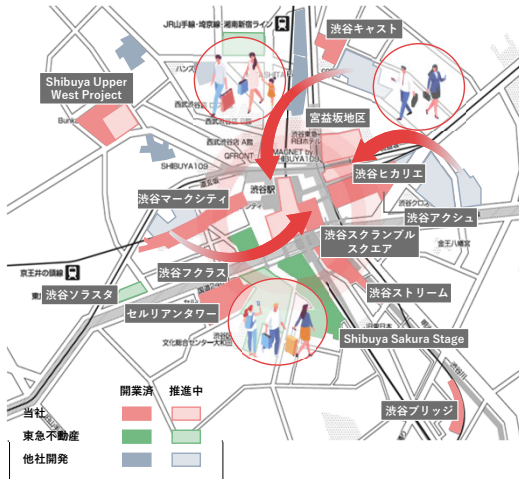
- なお、含み益については、
昨今、売却等による実現を求める意見も頂きます。
売却による単純な含み益の実現は、法人税等の外部流出を伴い、
企業価値にマイナスです。
含み益の維持は債券格付にも織り込まれ、
金利上昇環境下における有利な負債調達には必要です。
適切な含み益を有することで安定した財務基盤が確保されます。
含み益を活かし、継続的に大型投資を行うことで、
更なる企業価値向上を図って参ります。
例えば、渋谷の再開発案件がこれにあたります。
- 当社は継続的な循環再投資により、街を更に魅力的にすることで、
沿線エリアの経済活動をより活性化させ、各種人口を誘致します。
こうした投資は企業価値の維持、向上には不可欠であり、
含み益を活かして、これに取り組んでまいります。
- 一方、優良不動産の仕込みのチャンスである、
不動産市況悪化後退期には、一定の財務健全性と投資余力を
有していることが、仕込み投資を可能にします。
市況悪化時にも一定以上の含み益があることが重要なのです。
- 加えて、立地に優れ非常に競争力が高い物件を有していることで、
賃料収入のアップサイドが期待できます。
更に自社の商業床を活用して展開する多様な直営事業での、
収益の刈り取り、更なる拡大が可能になります。
- 実際、賃料は確実に上昇傾向であることに加え、
駅の利用者数、商業施設の取扱高、ホテルのRevPARなど、
不動産賃貸業以外の事業の様々なKPIも上昇し、
利益の積み上げ、ROAは上昇しています。
循環再投資による街の価値の上昇を、
自社で所有する優良物件を通じて取込み、
更なる企業価値の継続的な向上を図って参ります。

- 渋谷エリアは当社をはじめ、他社による再開発も推進される魅力的なエリア
- 関係人口の増加が当社の展開する多様な事業・施設に波及し、追加的なリターンの獲得が可能

渋谷エリアにおける当社の優位性

- 当社は駅周辺部に物件を有し、自社開発のみならず他社開発による関係人口増加を享受、展開する多彩な事業で収益機会を拡大

渋谷エリア開発状況図



渋谷エリアの今後の開発スケジュール

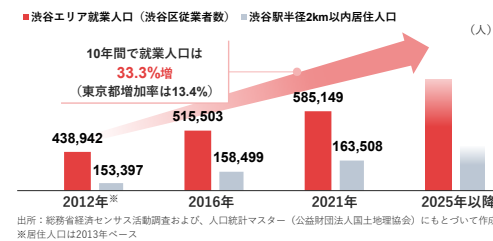
竣工予定	ビル名/計画名	事業主体	延床面積 (㎡)
2026年度	MITAKE Link Park	他社	約 46,500
2027年度	道玄坂二丁目南地区第一種市街地再開発	他社	約 86,700
2029年度	Shibuya Upper West Project	当社	約 119,000 (旧築Bunkamura舎)
2031年度	渋谷スクランブルスクエア 中央棟・西棟	当社	約276,000 (東棟舎)
2031年度	宮益坂地区第一種市街地再開発	当社	約201,300
未定	ネクスト渋谷桜丘地区市街地再開発事業	東急不動産	
未定	神南一丁目地区再開発	東急不動産	

出所：他社公表データ

渋谷エリアの就業・訪問人口の増加トレンド

- 渋谷エリアにおける過去からの循環再投資（再開発）等により、就業・訪問人口等については増加トレンド

渋谷エリアにおける就業/居住人口推移



- 渋谷の再開発の今後についてご説明します。
- 5月の決算説明会では、Shibuya Upper West Project、渋谷スクランブルスクエア第II期、宮益坂地区第一種市街地再開発の3つのプロジェクトを紹介いたしました。
- 一方で、開業時期の遅延もあり、当面、カタリストとなるような再開発物件の開業がないとのご指摘を頂いております。
- 確かに当社の再開発については、Shibuya Upper West Projectが開業する2029年度まで開業物件はございませんが、渋谷では他社の再開発も進展しております。
- これは渋谷という街が、東急グループだけにとどまらず、他社による再開発も進む魅力的なエリアであることを意味します。
- 右上には、今後の渋谷エリアの開発スケジュールを示しています。Shibuya Upper West Projectの竣工前に、渋谷キャストに隣接したMITAKE Link Parkや、渋谷マークシティに接続する道玄坂二丁目南地区第一種市街地再開発といった、他社のプロジェクトが開業します。

- そして、当社は渋谷エリアにおいて優位性を有しております。左側の図の通り、当社は渋谷の人流の中心となる駅周辺部に多くの稼働物件を保有しています。従って、他社開発による就業人口等、関係人口の増加メリットを享受することが出来ます。
- 渋谷のオフィス供給量は都心5区でも最少で、オフィス不足が常態化しています。他社再開発によるオフィス床の供給は、オフィス立地としての渋谷の魅力と競争力を向上させます。これにより、当社所有のオフィス床の価値が更に向上し、賃料のアップサイドに繋がると考えています。
- 加えて、他社案件による関係人口の増加は、鉄道・バスやリテール、ホテルなど、当社が展開する多彩な事業で、収益機会拡大に繋がります。これが他のデベロッパーにはない当社の優位性です。当社の循環再投資と第三者デベロッパー誘致の成果を取込み、内部化するビジネスモデルです。
- 渋谷エリアは渋谷ヒカリエが開業した2012年以降、就業人口は右肩上がりであり、当社や第三者の再開発や建替えにより就業人口の増加傾向は続きます。
- したがって、他社の再開発の開業も、当社のビジネスチャンスですので、その効果を更に取り込む施策を講じてさらに業績の拡大に取り組みます。

- 不動産販売事業を推進し、まちづくり・エリア成長・人口誘致に寄与していくとともに、戦略的な売却を通じてリターン確保を目指す

国内の分譲引渡し戸数および主な引渡し物件

2023年度	2024年度	2025年度	2026年度	2027年度以降
引渡済： 674戸	引渡済： 457戸	引渡予定： 約258戸	引渡予定： 約360戸	引渡予定： 約840戸手当済 (~2029年度)
主な引渡し物件		総戸数	引渡し開始	
ドレッセたまプラーザ プライス		67戸	2026年2月(予定)	
ドレッセ港北センター北		61戸	2026年2月(予定)	
ドレッセ中央林間レジデンス		79戸	2026年2月(予定)	
ドレッセ南町田グランヴィア		153戸	2026年3月(予定)	

資産回転型ビル事業の取り組み

- 25年度上期についても資産回転型ビル事業を含む物件売却は80億円程度実施
- 今後についても継続的に売却を実施

【今期の主な売却物件】

スタイリオX白金 スタイリオフィット溝の口



海外の分譲引渡し戸数および主な引渡し物件

2023年度	2024年度	2025年度	2026年度	2027年度以降
引渡済： 160戸	引渡済： 849戸	引渡予定： 約700戸	引渡予定： 約800戸	引渡予定： 約2,300戸手当済 (~2028年度)
主な引渡し物件		総戸数	竣工	
ベトナム The GLORY		992戸	2024年	
ベトナム HARUKA Terrace/ HARUKA Residence		219戸	2017年~順次	
タイ dcondo Air Ladkrabang		539戸	2024年	

【主な引き渡し物件】

ベトナム

The GLORY



- 竣工 : 2024年
- 総戸数 : 992戸

MIDORI PARK HARUKA Terrace / HARUKA Residence



- 竣工 : 2017年~順次
- 総戸数 : 219戸

タイ

dcondo Air Ladkrabang



- 竣工 : 2024年
- 総戸数 : 539戸

オーストラリア

- ・ 好況による宅地販売価格の上昇が引き続き見込まれる



- 不動産販売業の取り組みについてです。
- 国内外において不動産販売事業を推進し、住宅分譲による販売利益を確保するに留まらず、人口を誘致し、まちづくり・エリア成長を促進します。ベトナムとオーストラリアでは、今後開発分譲する土地在庫も豊富にあり、まちづくりの進展により、在庫価値も向上します。
- 国内の住宅分譲は堅調であり、沿線への人口誘致も進んでいます。また、来年度以降の仕込みも順調です。
- また、資産回転型ビル事業などの収益不動産の販売、取得等についても、当初の想定以上に進んでおります。上期には、資産回転型ビル事業も含め80億円程度の物件を売却しました。今後も継続的に仕入、建築、バリューアップと売却を実施していきます。
- また、海外でのプロジェクトも、ベトナムを中心に確実に進んでおり、将来に亘っての安定的な収益貢献を実現していきます。
- 引渡戸数については、国内・海外ともに5月の想定よりも減少していますが、販売価格が上昇し、結果、当初想定以上の利益を見込みました。

リテール事業

- 商品価格の改定による顧客単価上昇に加え、インバウンド需要の取り込み等により、業績は堅調に推移

東急ストア

- 客数、単価の上昇により売上は増加

対前年上期平均との比較



SHIBUYA109エンタテインメント

- MAGNET屋上展望施設等におけるインバウンド需要の取り込みや、ポップアップストア等が好調に推移

商業施設運営事業

- 2025年8月、東急百貨店を会社分割し、百貨店運営機能について当社100%出資の新設会社へ承継
- 吸収分割後の東急百貨店を当社が吸収合併し、開発機能等を継承
- 2025年3月に設立した「東急リテールマネジメント株式会社」は、8月より本格始動、各沿線エリアの商業施設機能を一体化し競争力を高め、2030年度に商業施設テナント取扱高を2024年度比+10%を目指す

ICT・メディア事業

- 沿線に根ざした顧客基盤と多様な事業領域の連携を強みに、グループシナジーを活かした当社独自の付加価値創出を推進

東急パワーサプライ

- グループ連携、電力調達単価の安定等により、業績は好調に推移

強み① 沿線顧客基盤・グループシナジーを活かした事業展開

- イツ・コミュニケーションズやTOKYU POINT、東急ロイヤルクラブ^(※)等の各顧客基盤を活用した事業展開を推進

※東急グループのサービス利用数に応じて特典が受けられる会員優待制プログラム

東急でんき契約者のグループサービス利用率

・イツ・コミュニケーションズとの併用	約5割	ITSKOM
・東急ロイヤルクラブ会員	約2割	TOKYU ROYAL CLUB

※2025年9月30日現在

強み② 安定調達による持続可能なエネルギーの供給

- 調達時期・契約期間・調達先を分散し、安定的な調達体制を構築

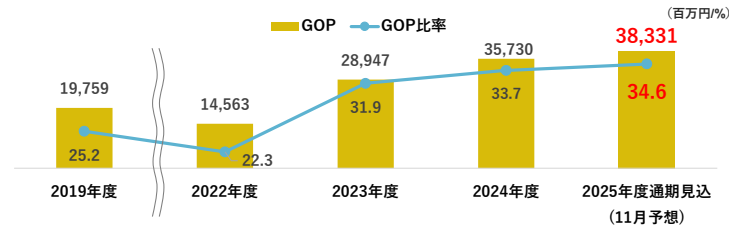
- 今後は、中長期的な持続性確保に向け、電力会社からの継続的なフィー収入の確保、当社グループ物件への安定的かつクリーンなエネルギー供給等を推進

- 生活サービス事業の業況です。
- 左側は、リテール事業についてで、東急ストアでは、買上単価の上昇により、既存店の店舗売上が+4.7%となる等、想定を上回る売り上げです。
- また、SHIBUYA109エンタテインメントでは、MAGNET屋上展望施設等におけるインバウンド需要の取り込みや、ポップアップストアが好調です。
- 5月に説明した、商業施設運営事業の再構築も順調です。8月には運営機能の一体化による、競争力強化を目的として設立した、東急リテールマネジメントがスタートしました。また同じく8月に、東急百貨店は、施設運営機能を新設会社に継承の上、残る機能を当社が吸収合併致しました。
- 右側、沿線生活サービスの一環として参入したICTメディア事業の東急パワーサプライは、上期時点で28億円の営業利益を計上する等、予想を上回る業績です。新電力と呼ばれる電力小売会社の中でも、トップランナーに位置するまでに成長しました。当社が進める脱炭素の取り組みである太陽光発電所や蓄電所事業の推進においても中心的役割を担っていきます。

- 東急パワーサプライの提供する東急でんきは、東急グループのサービス利用数等に応じて特典が得られる、東急ロイヤルクラブやイツ・コミュニケーションズ等の、各顧客基盤を活用して事業を展開しています。契約者の多くが、他の東急グループのサービスをご利用頂いています。
- 東急パワーサプライの業績の好調さは、グループ顧客基盤や事業間シナジーを活かした、コングロマリットプレミアムの創造事例であると捉えています。
- 加えて事業面では、電力の安定調達と、調達コストの最適化を図っています。更に、持続可能なエネルギー供給にも積極的に取り組んでいます。

- 構造改革推進により、賃料等のコスト最適化を進めるとともに、店舗網の再構築を通じて事業の強靱化を図る
- 需要予測に基づく価格設定等のレベニューマネジメントにより、インフレによるコスト増を上回る収益獲得、GOPを向上

■ GOP/GOP比率推移 ※GOP：「Gross Operating Profit」の略、ホテルの売上から経費等を差し引いた利益



構造改革の推進による収支構造の改善

既存店舗の賃料圧縮、店舗の新陳代謝により事業強靱化を推進

▶ 店舗網の再構築について

- ・ MC/FC等の契約形態による新規店舗出店を検討
- ・ 営業終了店舗

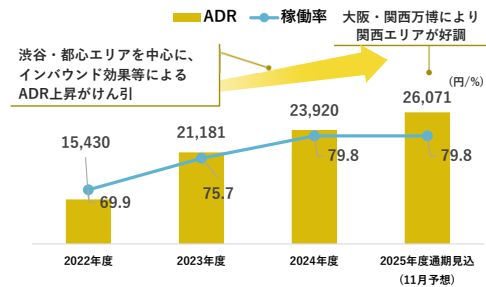
2025年度	高松東急REIホテル (賃借)	191室
	松山東急REIホテル (賃借)	245室

▶ 賃料圧縮施策について

- ・ 賃料の変動化等や、資産取得による賃料負担の圧縮を推進

GOPの向上を意図したレベニューマネジメントの実施

▶ ADR/稼働率 推移



- ホテル事業の取り組みについてご説明します。
- ホテルは、好調な事業環境に恵まれています、中でもコロナ禍の頃から取り組む構造改革も着実に進め、より強固な利益体質へと変化を図っております。
- 店舗網については、MCやFC等の契約形態での出店を検討するほか、老朽化した賃借店舗の一部を閉店する等、収益性向上と新陳代謝を進めています。また、商品性向上のための、リニューアル投資も行っております。
- また、物件を継続して賃借している店舗では、賃料リスク圧縮のため賃料の変動化や、賃借資産の取得による賃料負担の圧縮を図っています。
- 収入面では、需要予測に基づく室料価格設定の高度化といったレベニューマネジメントを徹底させることで、インフレによるコスト増を上回る、収益を獲得し、利益率の向上を目指しています。
- また、地域的には、渋谷・東京都心といった当社のホテル事業のコアエリアで、インバウンド需要を確実に取り込んでいます。今年度は関西エリアで万博効果をしっかりと刈り取り、RevPARの上昇を牽引し、GOP水準を引き上げました。

脱炭素・循環型社会の実現に向けた「環境ビジョン2040」を策定

- 2022年3月に策定した「環境ビジョン2030」で設定した目標を上回るペースで進捗
- 環境と調和する持続可能なまちづくりを推進するため「環境ビジョン2030」を改定し、新たに「環境ビジョン2040」を策定

▶コンセプト

なにげない日々が、未来をうごかす



過去・現在・未来は連なり、未来は今日の暮らしが積み重なって生まれる。



環境に良い行動を特別な配慮なく実践できる日常が、すべての人にあることを目指したい。



わたしたちの行動や街の存在が、未来を維持しつづける。

▶取り組み目標

- GHG排出量/廃棄物量・水使用量削減目標（2019年度比）

	2030年度	2035年度	2040年度	2050年
GHG排出量（スコープ1,2）	55%削減	60%削減	73%削減	実質ゼロ
再エネ比率	60%以上	70%以上	80%以上	100%（RE100）
GHG排出量（スコープ3）	35%削減	45%削減	55%削減	-
廃棄物量・水使用量（収益原単位）	20%削減	25%削減	30%削減	-

詳細情報

<https://tokyu.disclosure.site/ja/135/>

TNFD提言に基づく情報開示

- 2025年9月に当社および連結子会社は自然関連財務情報開示タスクフォース（以下、TNFD）の理念に賛同し、その提言に基づいた情報開示を推進
- 分析結果について、「統合報告書2025」および「TNFDレポート」において開示



詳細情報

<https://tokyu.disclosure.site/ja/204/>

東急線沿線の子育て世帯や学生を応援する「子育て・学生応援 東急スクラムプロジェクト」を立ち上げ

- 東急グループ一丸で、沿線の子育て世帯や学生の学びを応援、展開する子育て関連施設およびサービスの強化・連携により、新生児から大学生までの子供を持つ家庭や学生を支援



- 2025年3月15日から、子育て世帯・学生の家計負担を考慮し、東急線の通学定期旅客運賃を約30%値下げ
- 「交通利用」「まなび」「お出かけ」「暮らし」「文化・体験」等、様々なシーンで、子育て世帯や学生の支援を推進し、より住み続けたい沿線の実現を目指す

詳細情報

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

- ESGの取り組みについてご説明します。
- 9月には、脱炭素・循環型社会の実現に向けて、「環境ビジョン2040」を策定いたしました。
- 2022年3月に策定した「環境ビジョン2030」で設定した目標に対し、これを上回るペースで進捗していることを受けたものです。「なにげない日々が、未来をうごかす」というコンセプトは維持しながら、環境目標を更新・新設しました。
- 今後も、沿線の方々に、環境に良い行動変容を後押しする機会を提供することで、多くの方々に環境貢献を身近に感じ、参画して頂きたいと考えています。こうしたことで、皆さまと共に環境と調和する持続可能なまちづくりを推進していきます。
- 併せて、「環境ビジョン2040」では、「自然共生」に関して、9月にTNFD提言に基づく、当社の取り組みの開示を行いましたのでご覧ください。

- また、東急線沿線の子育て世帯や学生を応援する「子育て・学生応援 東急スクラムプロジェクト」を立ち上げました。東急グループ一丸となって、沿線の子育て世帯や、学生の学びを応援し、グループが展開している子育て関連施設およびサービスの強化・連携に取り組んでおります。
- 象徴的な取り組みとして、3月より子育て世帯・学生の家計負担を考慮し、東急線の通学定期を平均約30%値下げを行っております。

「交通利用」「まなび」「お出かけ」「暮らし」「文化・体験」といったさまざまなシーンで、新生児から大学生までの子供を持つ家庭や、学生の支援に取り組み、長きに渡って住み続けたい沿線を実現していきます。

終わりに

- 最後に、鉄道業や不動産業はインフレや金利上昇に対して弱いという懸念を持たれている方もいらっしゃるかと存じます。
- 悪性のインフレでなければ、内部成長の実現により、インフレ、金利上昇を凌駕する成長により、この懸念を払拭してまいります。
- 実際、11月予想では、昨年実績と比べて、支払利息が14億円増加するのに対し、不動産販売を除く営業利益は42億円増加しました。その結果、利息の増加を29億円上回る利益を積み上げております。これこそまさに、内部成長の成果であり、インフレによる営業費用の増加や支払利息の増加を賄った上での増益を実現しております。

※別途当日配布資料

営業利益/支払利息 比較表

(億円)

	2025年度	2024年度	差引増減	2025年度		差引増減	2025年度	2024年度	差引増減
	11月予想	実績		11月予想	5月予想		5月予想	実績	
営業利益	1,040	1,034	5	1,040	1,000	40	1,000	1,034	▲ 35
不動産販売営業利益	132	170	▲ 37	132	104	28	104	170	▲ 65
不動産販売を除く営業利益	907	864	42	907	896	10	896	864	31
支払利息	104	90	14	104	124	▲ 20	124	90	34
利息支払後営業利益 (不動産販売除く)	803	774	29	803	772	31	772	774	▲ 2
受取利息配当金	26	21	4	26	15	11	15	21	▲ 7

- 外部成長に加えて、
今後も継続して内部成長にも力を入れ、
インフレや金利上昇に「勝つ」経営に励んでまいります。

- そして、この実現に向けて、
東京の成長を取り込むビジネスモデルをより強化してまいります。
東京の成長は、日本の中でも抜きん出ており、
国内外から、人材、資金、技術、クリエイティビティといった、
あらゆる成長のリソースが集まっております。

- 当社は、日本で最も豊かな市場である東京・神奈川に、
事業を展開する地域コングロマリット企業であり、
B t o Bの分野では、日本企業の成長を、
オフィスや商業施設の賃料や、鉄道バスの通勤収入を通じて
取り込みます。

- また、B t o Cの分野では
渋谷を始め東京・神奈川の個人消費やインバウンド需要の成長を、
鉄道バス・不動産販売・
生活サービス・ホテル・リゾート事業を通じて獲得し、
地域コングロマリット経営の成果をお届けしてまいります。

各種資料はこちらのサイトでもご覧いただけます

<https://ir.tokyu.co.jp/ja/ir.html>

「将来の見通しについて」

本資料に掲載されている情報のうち、過去または現在の事実以外のものについては、現在入手可能な情報に基づく、当社経営者の判断による将来の見通しであり、様々なリスクや不確定要素を含んでおります。

したがって、実際の業績等は種々の要因によって変動する可能性があることをご承知おきください。

東急株式会社 財務戦略室 主計グループ 連結IR担当