

2018年度 決算 投資家様向け説明会 資料

2019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	9
III. 各セグメントの状況	24
IV. 2018年度 決算実績 詳細資料	29
V. 2019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

業績ハイライト

2018年度 実績

(P.4、P.29~40)

経営計画で掲げた**重点施策・数値目標は概ね計画通りに進捗**

- ・田園都市線や大井町線を中心に、新型車両導入や増発を推進
- ・渋谷ストリーム（全オフィスにグーグル社入居）を計画通り開業
- ・ホテルの新規開業（3店）やリニューアルを実施し、競争力を強化

2019年度 予想

(P.5、P.41~51)

大型開発プロジェクトを着実に推進しており、**経営計画最終年度（2020年度）へ向けて順調な進捗**

- ・人身事故ゼロを目指し、**ホームドア・ホーム柵整備率100%**を実現
- ・渋谷最大のオフィス面積となる**渋谷スクランブルスクエア**、
多摩田園都市における拠点創出**南町田グランベリーパーク**の開業
- ・持続的な成長を目指した**鉄道事業分社化**の実施



Tokyu Corporation

3

はじめに2018年度・2019年度のハイライトを
ご紹介いたします。

【2018年度】

2018年度は、9月に渋谷ストリームを開業するなど、
重点施策も順調に進み、業績面でも目標数値を上回ることが
出来ました。

【2019年度】

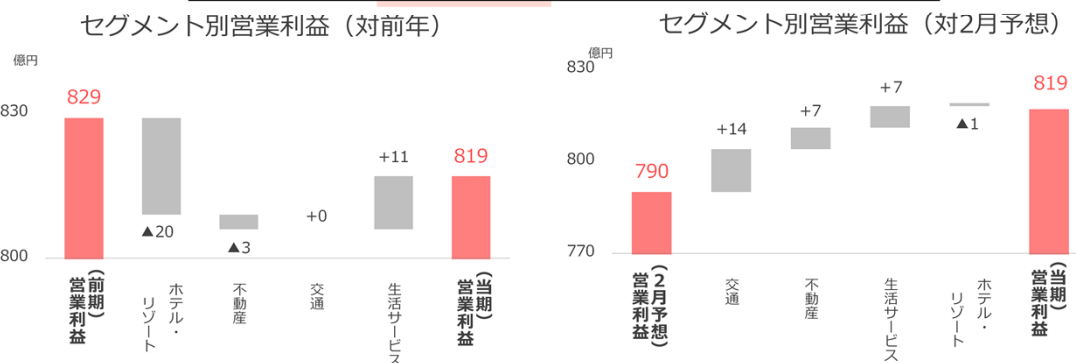
2019年度は、渋谷・南町田の大規模開発が開業し、
近年進めてきたプロジェクトの一部が形となるとともに、
秋には、鉄道事業の分社化を実施し、新たな経営体制を
スタートいたします。

2018年度 決算実績ポイント

【対前年】 不動産販売業で前年度に高利益物件を販売した影響や、ホテル業の自然災害や一部店舗での大型改装工事の影響などがあり、減益。

【対2月予想】 鉄軌道業や不動産賃貸業の費用減などがあり、増益。

	実績	対前年	対2月予想
営業収益	11,574 億円	+ 188 億円 (+ 1.7%)	△ 25 億円 (△ 0.2%)
営業利益	819 億円	△ 9 億円 (△ 1.1%)	+ 29 億円 (+ 3.8%)
経常利益	819 億円	△ 18 億円 (△ 2.2%)	+ 44 億円 (+ 5.7%)
親会社株主に帰属する 当期純利益	578 億円	△ 122 億円 (△ 17.5%)	+ 28 億円 (+ 5.1%)



それでは2018年度決算のポイントをご説明いたします。

【営業収益】は、対前年 188億円増収の1兆1,574億円

【営業利益】は、対前年 9億円減益の 819億円

【当期純利益】は、対前年 122億円減益の 578億円
でございました。

○対前年では、自然災害や大規模改装の影響があったホテル事業や、不動産販売業において、減益しましたが、計画に対しては増益となり、想定より減益幅を圧縮した決算でございました。

○なお表の右下「2月予想」との比較では、交通事業を中心に費用の削減や、計上時期のズレなどがあり、増益となっております。

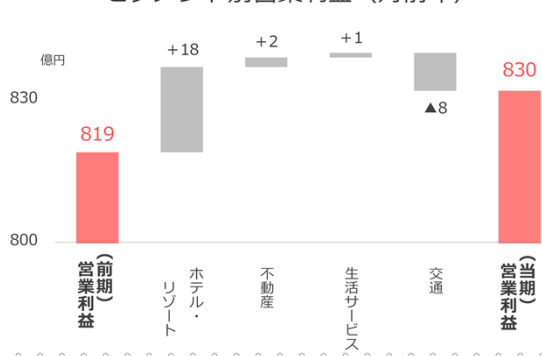
2019年度 業績予想ポイント

【対前年】 鉄軌道業で新型車両導入に伴う減価償却費の増加などがあるものの、ホテル業の改装効果や新店開業などにより、増益。

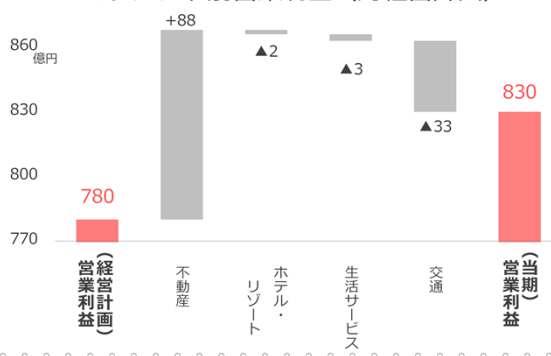
【対経営計画】 鉄軌道業の費用増などがあるものの、不動産賃貸業における物件の堅調な稼働などにより、増益。

	通期予想	対前年	対経営計画
営業収益	11,989 億円	+ 414 億円 (+ 3.6%)	+ 54 億円 (+ 0.5%)
営業利益	830 億円	+ 10 億円 (+ 1.3%)	+ 50 億円 (+ 6.4%)
経常利益	828 億円	+ 8 億円 (+ 1.1%)	+ 57 億円 (+ 7.4%)
親会社株主に帰属する 当期純利益	580 億円	+ 1 億円 (+ 0.3%)	+ 40 億円 (+ 7.4%)

セグメント別営業利益（対前年）



セグメント別営業利益（対経営計画）



Tokyu Corporation

5

次に、2019年度業績予想でございます。

【営業収益】は、対前年 414億円増収の、1兆1,989億円

【営業利益】は、対前年 10億円増益の、830億円

【当期純利益】は、対前年 1億円増益の、580億円

を見込んでおります。

○対前年では、新型車両の減価償却費が増加する鉄道事業で減益を見込みますが、ホテル事業における改装効果や新店開業などにより、営業利益は10億円の増益を見込んでおります。

○なお右下のグラフは、経営計画との比較でございます。

鉄道事業は、工事進捗に伴う「除却費」、原油高による

「運転動力費」が想定より増加し、減益しますが、

事業環境に大きな変化はないと考えております。

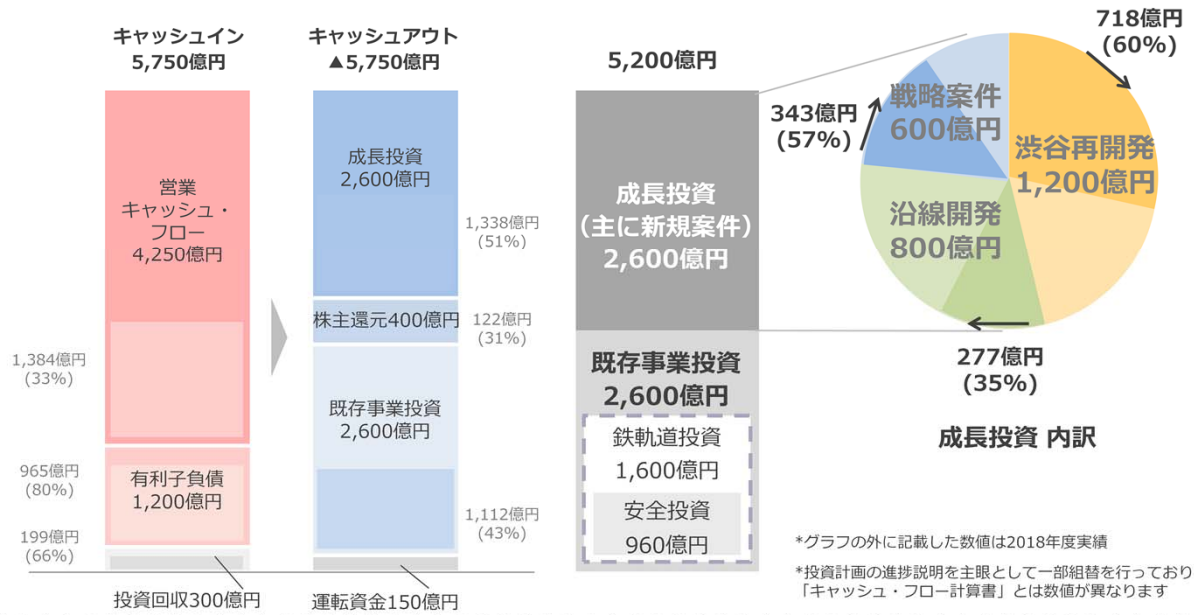
なお全体では、不動産賃貸業が堅調に推移し、

50億円の増益を見込んでおります。

キャッシュ・フローと投資計画の進捗

キャッシュ・フロー 2018年度-2020年度 合計

設備投資・投融資等 2018年度-2020年度 合計



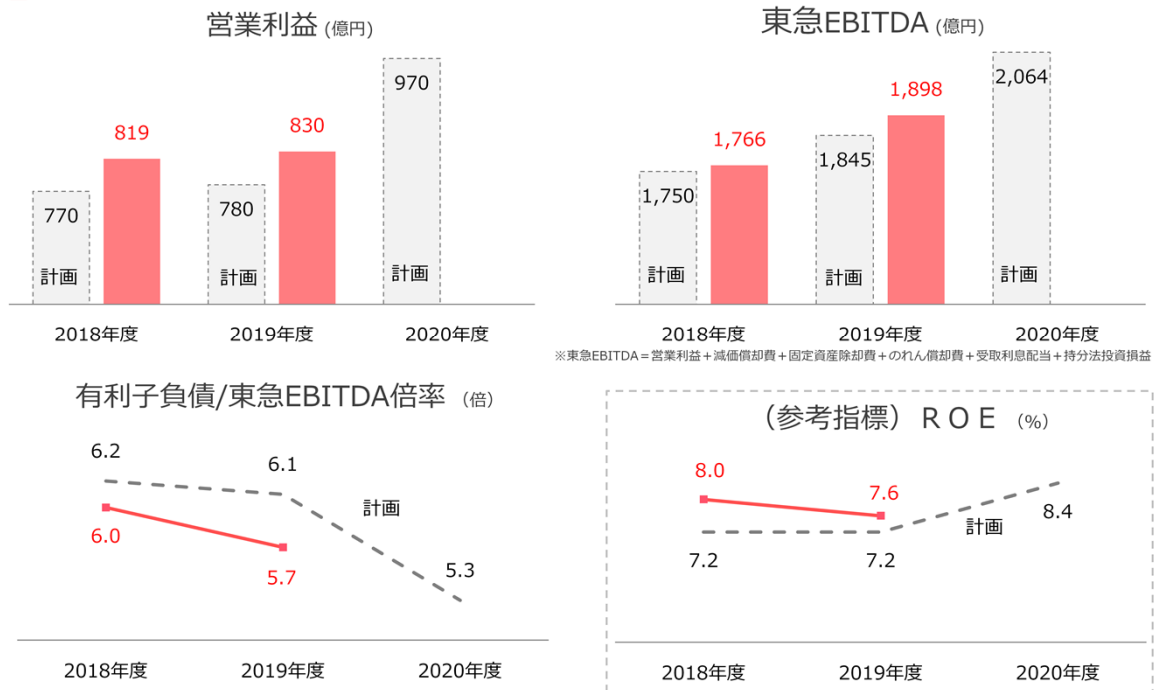
Tokyu Corporation

6

○次に、キャッシュ・フローおよび、設備投資の進捗状況で
ございます。

○この中期3カ年は、積極的な投資期間といえますが、
特に、右側の円グラフの通り、2,600億円の成長投資枠
に対し、渋谷再開発では、既に6割程度の投資を終えるなど、
順調な進捗でございます。

経営計画の進捗（数値計画の推移）



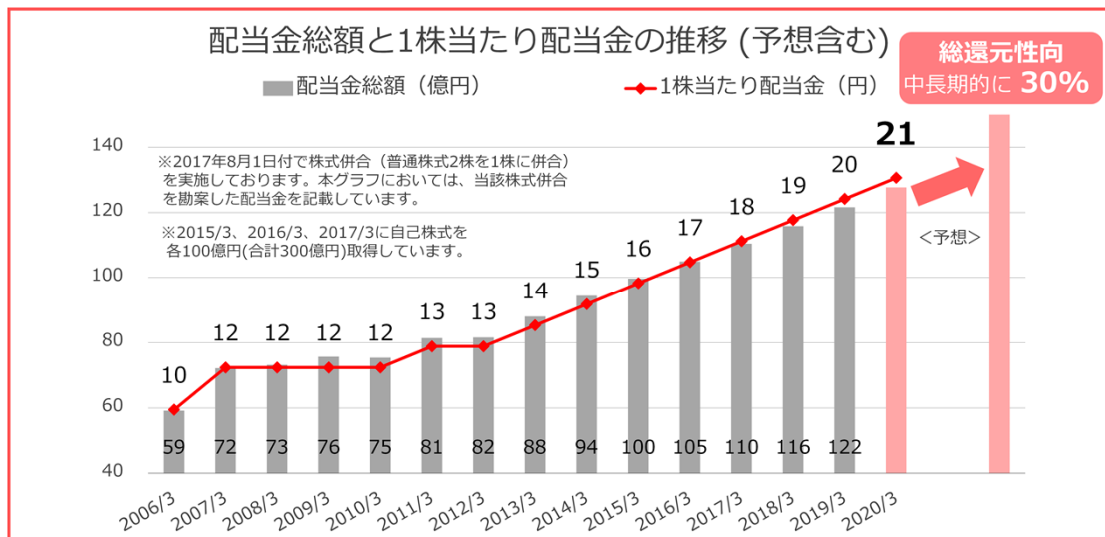
Tokyu Corporation

7

○こちらは、経営指標の推移ですが、各指標とも計画を上回る進捗でございます。

株主還元について

8期連続の増配となる 2020/3期は年間21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

8

○株主還元については、安定かつ継続的な配当とともに増配を目指す方針に基づき、8年連続の増配となる、年間21円を予定しております。

○株主様への還元については、既にご案内の通り、渋谷・南町田などの、大型開発が一段落したタイミングで、「総還元性向30%」とする予定であり、プロジェクトの確実な開業、収支貢献とともに、還元の充実を目指してまいります。

Ⅱ．経営計画の取り組み状況

本経営計画の位置づけ



Tokyu Corporation

10

○つづきまして、各事業のご説明をいたします。

○ご覧の通り、これまで大型開発などを推進してまいりましたが、これまでの歩みを振り返りながら、足元の進捗状況をご説明いたします。

○12ページまでお進みください。

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

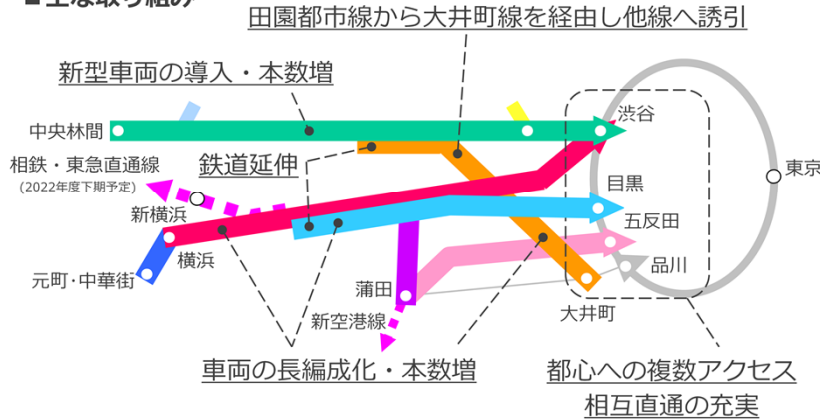
- ① 「安全」「安心」「快適」のたゆまぬ追求（基幹たる鉄道事業の強靱化）
- ② 世界のSHIBUYAへ（“エンタテインメントシティSHIBUYA”の実現）
- ③ 沿線価値・生活価値の螺旋的向上（グループ各事業の総合力発揮）
- ④ 戦略的アライアンスによる事業拡大（グループ内外との共創）
- ⑤ ワークスタイル・イノベーションの進化（東急版「働き方改革」の展開）



鉄道ネットワークの充実と分散乗車の促進

- ・沿線人口増加に対応し、輸送力増強や分散乗車（バイパス機能など）を継続的に推進
- ・新線整備による需要拡大を見据え、目黒線の長編成化に着手（6両→8両）

■主な取り組み



■2000～2017年度における輸送人員の増加率

主な路線	輸送人員
田園都市線	+22%
大井町線	+58%
東横線	+18%
目黒線	+93%

(東急線全体)
輸送人員 +24%
沿線人口 +15%

■今後の取り組み

- ・遅延や混雑の低減に繋がるハード・ソフトの更なる追求
- ・相鉄・東急直通線の開業に向けたさらなる輸送力の増強



Tokyu Corporation

12

○はじめに鉄軌道事業でございます。

○ご覧の通り、当社線は、渋谷・目黒・五反田に加え、JR線を経由する品川も含め、「都心への複数アクセス」、「相互直通の充実」を図ってまいりました。

○2000年以降の輸送人員は、東急線全体で24%増加、特に近年は、都心回帰の傾向から、田園都市線のバイパス機能を担う、目黒線・大井町線の増加が顕著でございます。

○また、相鉄線や新横浜方面への直通を、2022年度下期に予定しており、新たな需要に対応するべく、目黒線を6両から8両編成とする準備をすすめております。

輸送障害の低減と早期復旧の追求

事故や故障を限りなく0（ゼロ）にすることを目指し、施設や車両の早期整備を推進

事故や故障の削減

■ホームドア整備

- ・経営計画通り、
2019年度に **整備率100%** へ
- ・2018年度のホーム転落件数は、
対前年で **39% 減少**

■老朽化した車両の入替

- ・旧型車両の置換は、
2022年度までに完了



2018年度 78両
2019年度 60両

復旧の早期化

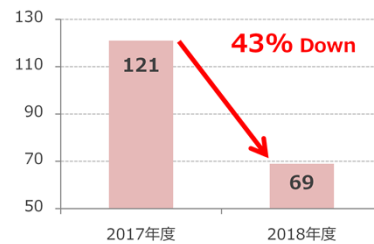
■支障発生箇所への迅速な到着

- ・田園都市線の地下区間に、
技術系事務所を**複数設置**

■障害発生時の情報共有の迅速化

- ・駅⇄技術部門の連携強化

設備故障時の全線復旧に要する平均時間(分)



Tokyu Corporation

13

○遅延・混雑の低減については、輸送人員が増加する中、ますます重要になっており、既にご案内の通り、2019年度中に、ホームドアを整備するとともに、新型車両の導入により、「輸送力増強」や「快適性の向上」を実現してまいります。

○また、当社では、輸送障害の「未然防止」に力を入れておりますが、万一発生した場合でも、技術員の早期駆けつけ体制を構築するなど、「影響の最小化」を追求してまいります。

沿線まちづくりの推進

地元・行政などと連携し、多様な世代が暮らす「総合的なまちづくり」により沿線価値向上を促進



○次に不動産事業でございます。

○ご覧の図は、進行中の取り組みですが、2018年度は、横浜市、大田区と協定を締結し、2019年度は、冒頭触れました、2つの大きなプロジェクトが完成します。

○図の左上の「南町田グランベリーパーク」は、本年11月「まちびらき」を迎えますが、二子玉川の開発面積を上回る規模でございます。

○町田市と連携し、駅目の前には、個性豊かなアウトレットや、体験型施設、公園などが配置され、「自然」と「にぎわい」が融合する複合施設となっております。

○図の右上、渋谷については次のスライドでご紹介いたします。

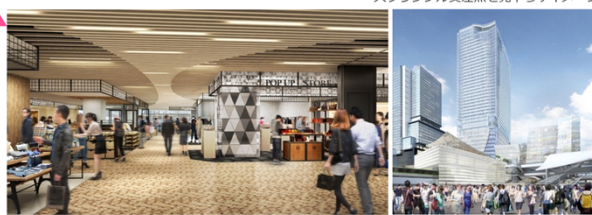
渋谷スクランブルスクエア 第I期（東棟）概要

◆ 建物概要

- 開業: **2019年11月**
- 敷地面積: 約15,300㎡※
- 延床面積: 約181,000㎡
- ※ 敷地面積は、駅街区全体の面積
- 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
- 工事費: 498億円 (有価証券報告書より記載)



SHIBUYA SKY
スクランブル交差点を見下ろすイメージ



商業施設フロア ロゴ・画像: 渋谷駅街区共同ビル事業者

○渋谷駅周辺では、いよいよ本年11月に、エリア最大の高さとなる、渋谷スクランブルスクエア東棟が開業いたします。

○構成は、

- ・駅直結の「商業施設」
- ・渋谷最大級の広さとなる「オフィス」
- ・クリエイティブな人々の交流の場、「渋谷キューズ」
- ・富士山や東京を一望できる屋上展望施設、「渋谷スカイ」

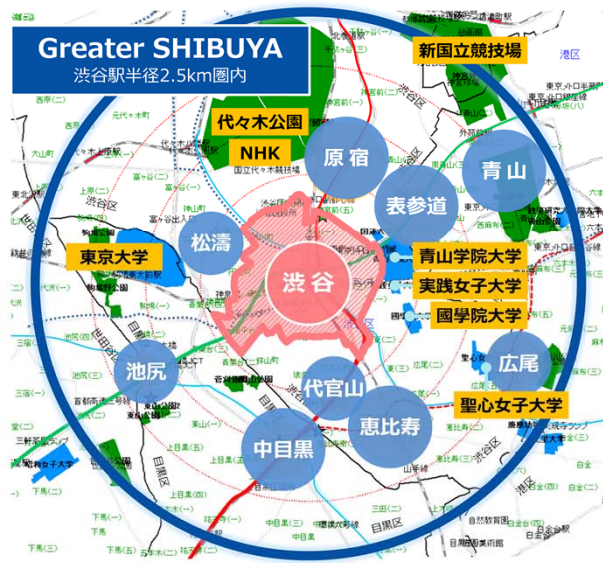
となっております。

○渋谷の新しいランドマークの開業をご期待ください。

○次に17ページまでお進みください。

Greater SHIBUYA（広域渋谷圏）構想

渋谷駅から半径2.5キロ圏内をGreater SHIBUYAの範囲とし、「面」としての街づくりを魅力ある周辺の街と進めることで渋谷の魅力向上を図り、持続的な成長を目指す



「職・遊・住」がそろい、融合しあう
「ALL IN ONE」の街



大規模再開発
×
クリエイティブコンテンツ産業
×
都市観光
×
魅力あふれる資源
これらの集積により、事業機会を積極的に獲得

渋谷駅周辺における活発な開発

当社・東急グループを中心に
複数の開発案件が展開

渋谷スクランブルスクエア

第Ⅰ期（東棟）2019年11月開業予定
第Ⅱ期（中央・西棟）2027年度予定
／約276,000㎡

渋谷ストリーム

2018年9月開業 / 約116,000㎡

渋谷フクラス

2019年10月竣工予定 / 約58,970㎡

渋谷ソラスタ

2019年3月竣工 / 約46,954㎡

渋谷駅桜丘口地区

2023年度竣工予定 / 約254,830㎡

都市再生緊急整備地域

都市再生緊急整備地域における開発状況予想図

【凡例】

東急電鉄・東急
グループ物件※1

REIT物件※2

他社物件※1

※1 点線のものゝ工事中、
もしくは準備組合

※2 東急REIT及びアクティビ
ア・プロパティーズ投資法人

図：TR・AMSにて作成。地図：Copyright 国際航業-Increment P.



Tokyu Corporation

17

○ただいまご説明させて頂いた通り、この秋に、渋谷は大きく変わっていきますが、「渋谷周辺のまちづくり」という視点ではこれからがある意味スタートであると考えております。

○こちらの図は、政令の整備方針で、「にぎわいと回遊性のある街」を目指す渋谷の中心エリアでございます。

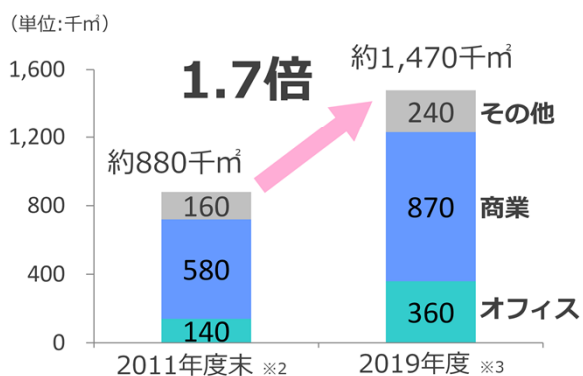
○ご覧の通り、公表されている情報だけでも、東急グループや、他の事業者の再開発が、非常に活発である様子がお分かり頂けると思います。

○渋谷駅のみならず、今後ますます、事業者・行政・地域の皆様との連携により、街全体を盛り上げて参りたいと考えております。

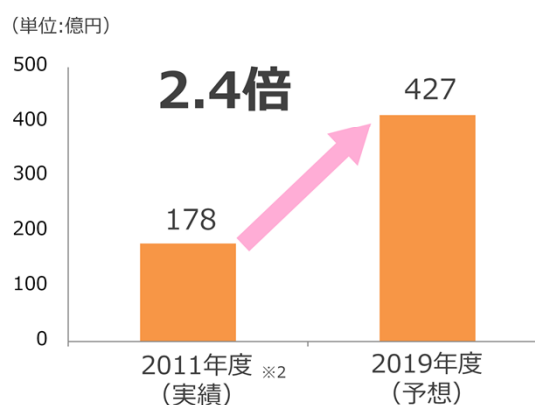
不動産賃貸事業におけるポートフォリオの充実

渋谷・二子玉川などにおける複合開発や継続的な物件取得を推進

不動産賃貸面積 ※1



東急EBITDA ※1



※1 当社不動産賃貸 ※2 渋谷ヒカリエ開業前

※3 2018年度末時点の保有物件に、渋谷スクランブルスクエア(東棟)と南町田グランベリーパークを加えたもの



Tokyu Corporation

18

○不動産事業の最後に、これまでの取り組みによる、業績への効果について、触れさせて頂きたいと思えます。

○図は、2011年度末と、渋谷スクランブルスクエア開業後の2019年度末の「賃貸面積とEBITDAの変化」を表したものでございます。

○当社は、沿線中心に「拠点開発」を進めてまいりましたが、ご覧のとおり、オフィス・商業のほか、保育所・賃貸住宅など、様々な用途からなる「複合開発」により、約2倍の賃貸面積を保有・運営し、不動産賃貸事業を利益の柱の一つへと成長させることが出来ました。

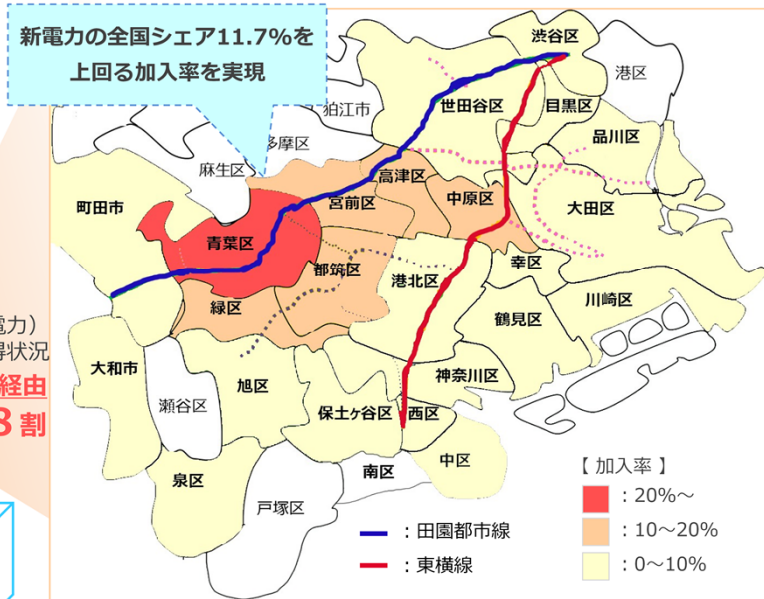
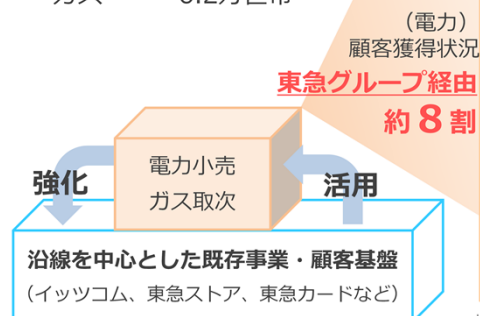
○今後も、経営計画で掲げている、「サステナブルな街づくり」を通じ、収益面でも更なる成長を目指してまいります。

東急線沿線を中心とした顧客接点の活用と強化

既存事業が持つ顧客基盤を新規事業へ応用することでスピード感をもって成長

東急パワーサプライ

- ・ 電力小売(2016年4月～)
- ・ ガス取次(2018年10月～)
- ・ 2018年度は単年度黒字を達成
- ・ 2019年3月末日時点の申込累計
でんき 18.4万世帯
ガス 6.2万世帯



出典：資源エネルギー庁2018年10月新電力のシェアおよび2019年4月東急線沿線23市区住民基本台帳の公開データに基づく自社換算値

○続いて生活サービス事業でございます。

○2016年より参入した電力小売り事業では、横浜市青葉区を中心としたエリアで、新電力の全国シェアを上回っており、今後は東京西南部地区など、更なる展開を進めてまいります。

○当社グループの強みは、図の中ほどにあるとおり、お客様の「約8割」が、イツ・コミュニケーションズなどグループ企業との連携により、ご加入頂いていることと考えております。

○沿線を中心とした「顧客基盤」を活用し、今後ますます、地域の皆様に、様々な商品・サービスの組み合わせを提供していきたいと考えております。

ホテル事業における利益の伸長

東京五輪開催などによるインバウンドの増加を見据え、大規模改装や新規出店により、利益伸長を図る

既存店舗リニューアル（大規模改装）

下田東急ホテル



名古屋東急ホテル



新規出店

大阪エクセルホテル東急



横浜東急REIホテル

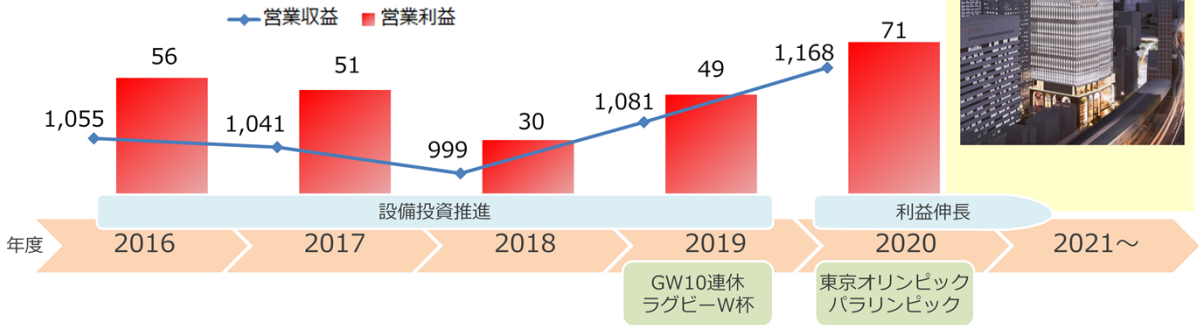


新宿TOKYU MILANO
再開発計画



ホテル・リゾートセグメントの営業収益・営業利益

(単位:億円)



○次にホテル事業でございます。

○2018年度は、大規模改装などにより、減益しましたが、ご案内のとおり、本年のラグビーワールドカップ、来年のオリンピック・パラリンピック開催を見据え、施設改修や、品質向上に努めてまいりました。

○加えて、大阪、横浜地区に新規出店が決まっているほか、2022年には、新宿歌舞伎町における「東急ミラノ再開発計画」に、エンタメ・ホテル機能などを備えた、複合ビルの竣工を予定しており、今後も利益成長を目指してまいります。

MaaSの取り組み（日本初の実証実験）

観光型MaaS（2019年4～11月）

伊豆半島およびその周辺で
事業展開する主な企業
伊豆急グループ
東急ホテルズ
富士山静岡空港 等



1つの専用アプリで
検索・予約・決済

二次交通

観光施設



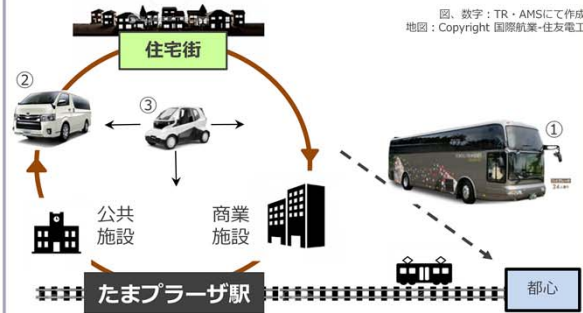
郊外型MaaS（2019年1～3月）

- ・移動ニーズの多様化に合わせたモビリティ実験
- ・次世代郊外まちづくりのモデル地区を中心に実施

- ①ハイグレード通勤バス
- ②オンデマンドバス
- ③パーソナルモビリティ



図、数字：TR・AMSにて作成
地図：Copyright 国際航業・住友電工



○ここからはその他のテーマについて、幾つかご紹介いたします。

○昨今注目を集めているMaaSですが、伊豆地区において、「観光型」、横浜市たまプラーザ地区において「郊外型」の実証実験を進めております。

○これらの取り組みは、着手したばかりですが、「アプリ開発」や「シームレスな交通手段」の提供にとどまらず、行政や他の事業者とも連携し、地域に根差した当社ならではの取り組みを推進してまいります。

サステナブル重要テーマへの取り組み

東急線沿線が『選ばれる沿線』であり続けるため
事業を通じて社会の持続的な発展に貢献していく



国連グローバルコンパクトへの支持を表明することで、
当社のSDGsへの取り組みをさらに推進する (2019年4月署名)

ワークスタイル・イノベーション



健康経営銘柄を連続受賞

(5年連続受賞は6社)

健康経営の定着により、誰もが
健康に就業できる会社を目指す

ダイバーシティの推進

- ・なでしこ銘柄を連続受賞
(7年連続受賞は当社のみ)
- ・新卒総合職の54%は女性
(2018年度は37人中20人)



自然環境に配慮した持続可能なまちづくり

国際的な環境認証制度 「LEED ND(まちづくり部門)」



世界初のゴールド本認証

二子玉川ライズ
(2015年取得)



ゴールド予備認証

南町田グランベリーパーク
(認証エリア内に駅を
含むのは日本初)



Tokyu Corporation

22

○次に「ESG分野」ですが、「サステナブル重要テーマ」の取り組みを、より推進するべく、先般、「国連グローバルコンパクト」の支持を表明したところでございます。

○既に具体的な取り組みとして、「企業内」の視点では、「健康経営銘柄」、「なでしこ銘柄」を連続受賞しており、ひとつの例ではございますが、昨年度の新卒採用者は、女性が54%を占めるなど、ダイバーシティや、ワークスタイルイノベーションを加速しております。

○また「社会」の視点でも二子玉川や南町田において、国際的な環境認証を取得するなど、環境と調和の取れたまちづくりを今後も追求してまいります。

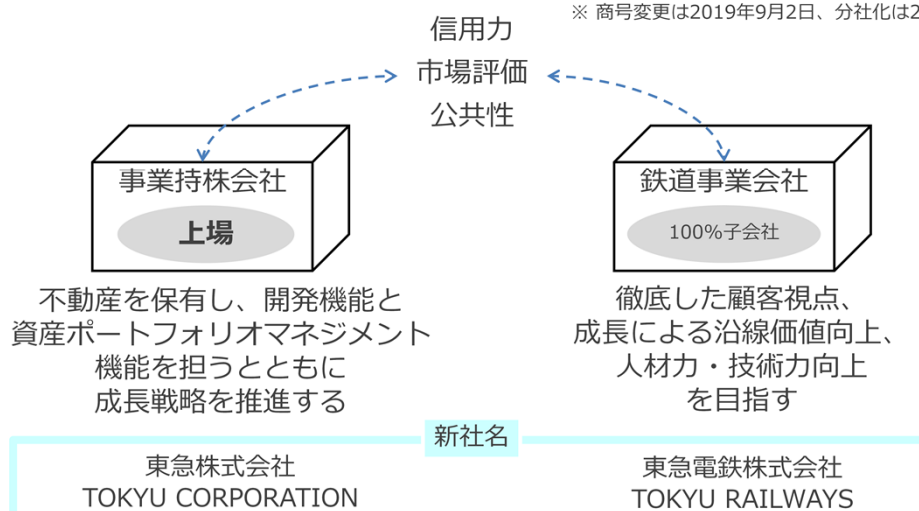
持続的な成長を目指して – 商号変更・鉄道事業分社化 –

これまで培ってきた事業間連携を継続して活発に実施しながら
経営・執行の高度化を目指す

■ 2019年10月1日（予定）

※ 当社定時株主総会決議による承認、所管官公庁の許認可が
得られることを条件として実施予定

※ 商号変更は2019年9月2日、分社化は2019年10月1日を予定



Tokyu Corporation

23

○最後に、「鉄道事業分社化」「商号変更」について、
ご案内させていただきます。

○分社化は、ご案内の通り、10月に実施予定ですが、
それに先立ち、社名については、鉄道事業を
「東急電鉄株式会社」とし、親会社は「東急株式会社」へ
商号変更いたします。

○なお、「東急株式会社」とした趣旨は、鉄道分社化のみを
きっかけとしたものではなく、
1つには、「事業分野を超えた会社間の連携促進」、
もう1つは、「グループ代表企業としてリーダーシップを担う」
という「志」を込めており、今後も常に最適な経営体制と
持続的成長を目指してまいります。

ご説明は以上でございます。