

2024年3月期 決算説明会資料



TOKYU CORPORATION

東急株式会社

I. エグゼクティブ・サマリー	3
II. 財務戦略・株主還元	14
III. 各事業のトピックス	17
IV. 企業価値向上に向けた取り組み	26
V. 各事業の主要な業績指標	37
VI. 2023年度 決算実績 詳細資料	44
VII. 2024年度 業績予想 詳細資料	57
VIII. 当社のビジネスモデルおよび競争優位性	71
IX. ESG情報	82

I. エグゼクティブ・サマリー

前年度との比較

- 営業収益・営業利益は、交通事業やホテル・リゾート事業を中心に、利用者数の回復が見られたことに加え、不動産事業におけるマンション販売の増加や鉄道の運賃改定等により増収、増益
- 親会社株主に帰属する当期純利益は、営業利益の増益に加え、持分法投資利益の増加等により増益

(億円)	2022年度 実績	2023年度 実績	対前年	2023年度 2月予想	対予想
営業収益	9,312	10,378	+1,065 (+11.4%)	10,414	△35 (△0.3%)
営業利益	446	949	+503 (+112.8%)	900	+49 (+5.5%)
不動産販売業 営業利益	66	176	+109 (+165.7%)	178	△2 (△1.5%)
不動産販売業を除く 営業利益	379	772	+393 (+103.5%)	721	+51 (+7.2%)
事業利益	452	955	+503 (+111.3%)	903	+52 (+5.7%)
経常利益	473	992	+519 (+109.6%)	938	+54 (+5.9%)
親会社株主に帰属する 当期純利益	259	637	+377 (+145.3%)	600	+37 (+6.3%)

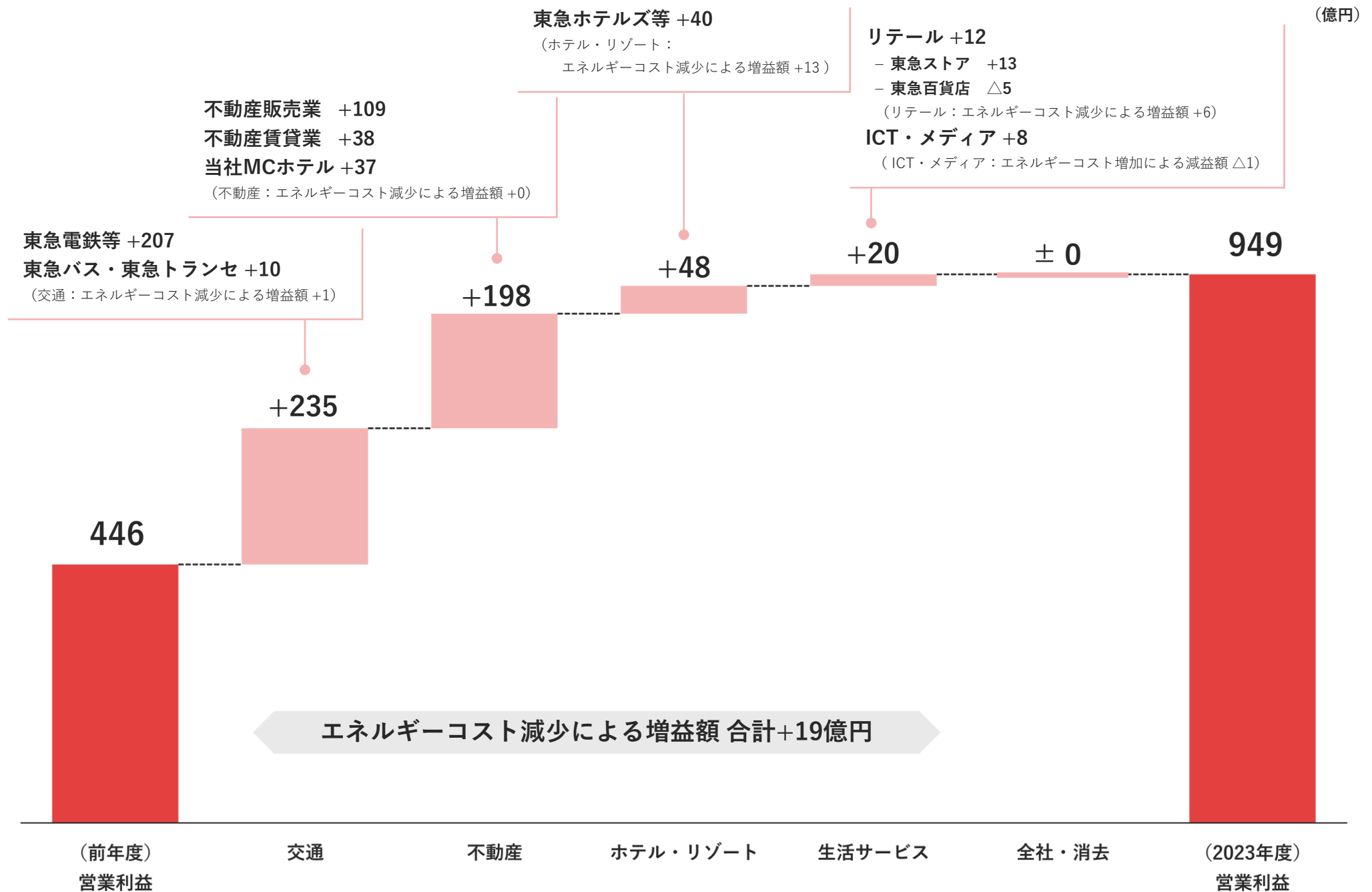
※ 事業利益 = 営業利益 + 上場会社を除く持分法投資損益 + 不動産事業等に係る受取配当

	2022年度 実績	2023年度 実績	対前年	2023年度 2月予想	対予想
EPS (一株当たり当期純利益) (円)	42.94	105.84	+62.90	99.60	+6.24
ROE (自己資本利益率) (%)	3.6	8.3	+4.7	7.9	+0.4
ROA (総資産事業利益率※) (%)	1.7	3.6	+1.9	3.4	+0.2
東急EBITDA(※) (億円)	1,446	2,036	+589 (+40.7%)	1,986	+50 (+2.5%)
EBITDA (億円)	1,275	1,816	+541 (+42.4%)	1,778	+38 (+2.1%)
有利子負債 / 東急EBITDA倍率 (倍)	8.9	6.2	△2.7	6.4	△0.2
純有利子負債 / EBITDA倍率 (倍)	9.5	6.7	△2.8	6.9	△0.2

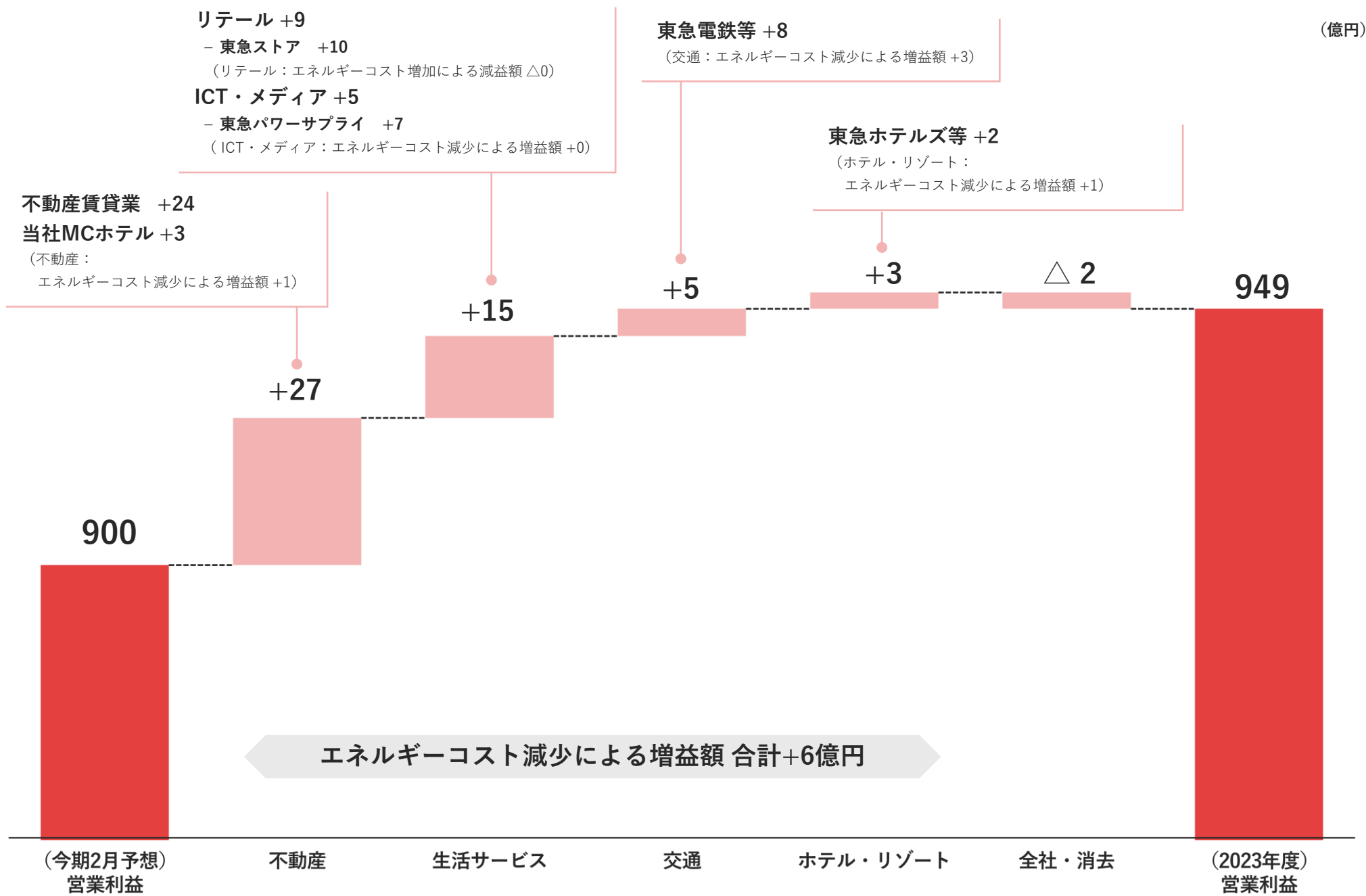
※ 事業利益 = 営業利益 + 上場会社を除く持分法投資損益 + 不動産事業等に係る受取配当

※ 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

2023年度 セグメント別営業利益 決算実績ポイント【対前年】

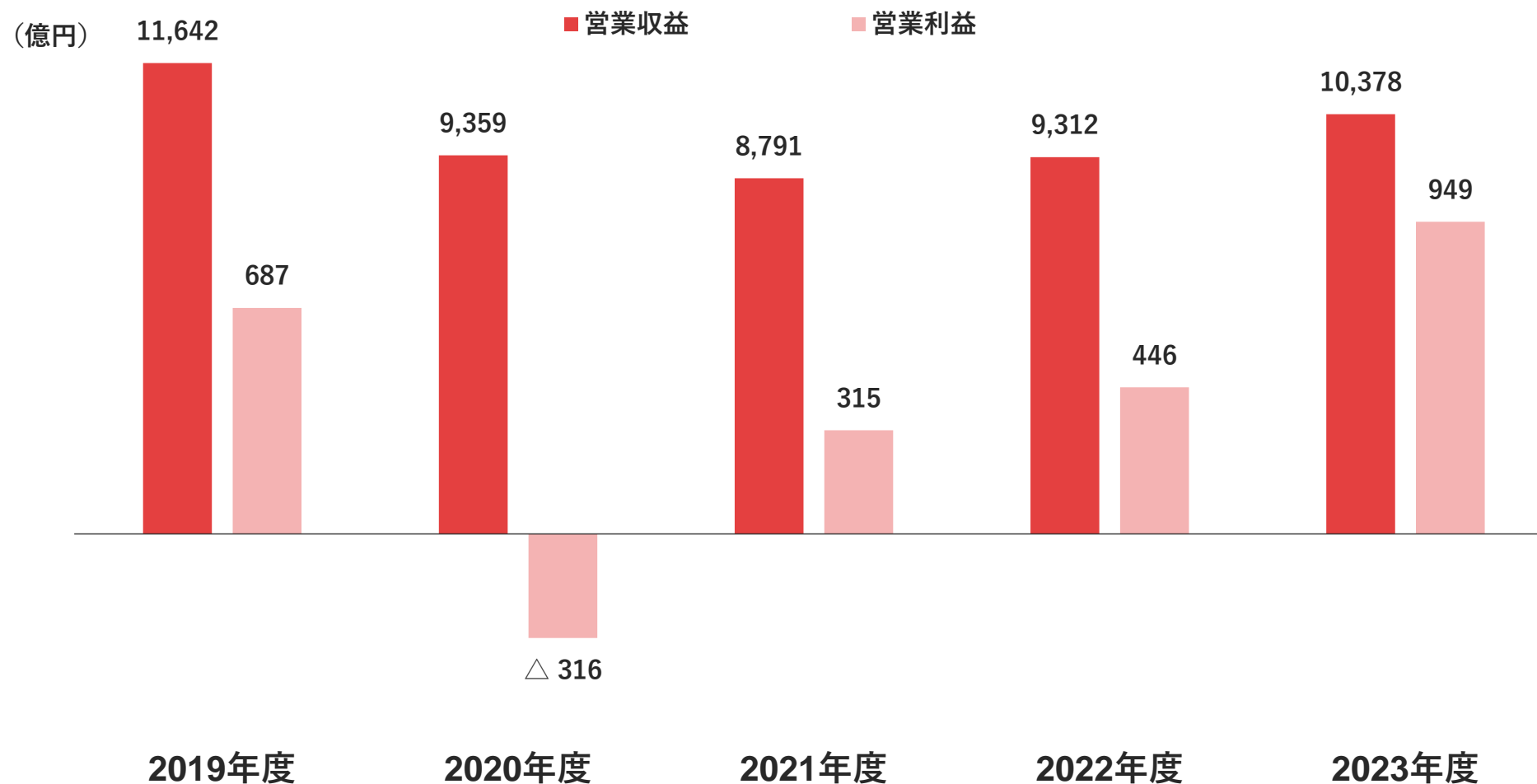


2023年度 セグメント別営業利益 決算実績ポイント【対2月見込み】



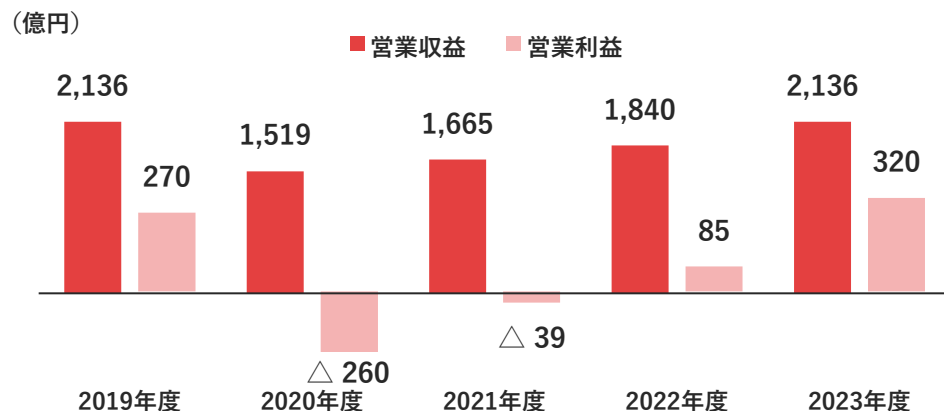
- コロナ禍からの事業環境の段階的な回復や各事業の構造改革の進捗等に伴い、営業利益はコロナ前を上回る水準で推移

連結営業収益・営業利益の推移



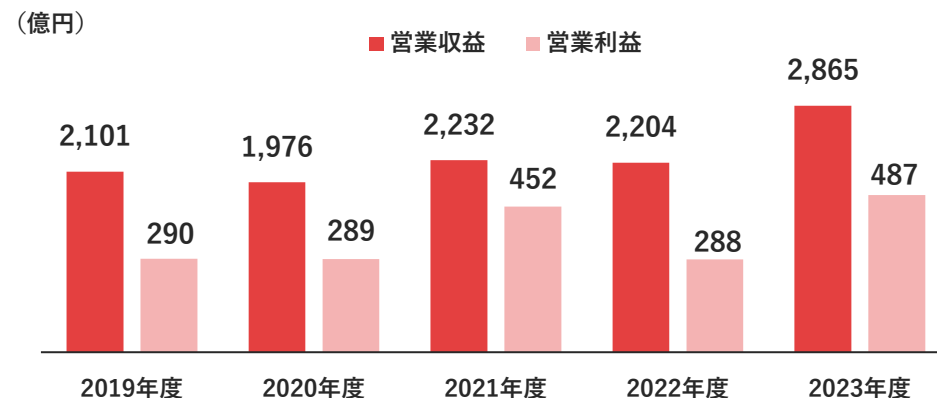
交通事業

鉄道・バス事業の輸送人員の回復に加え、東急電鉄における運賃改定の効果等により、前年から増益



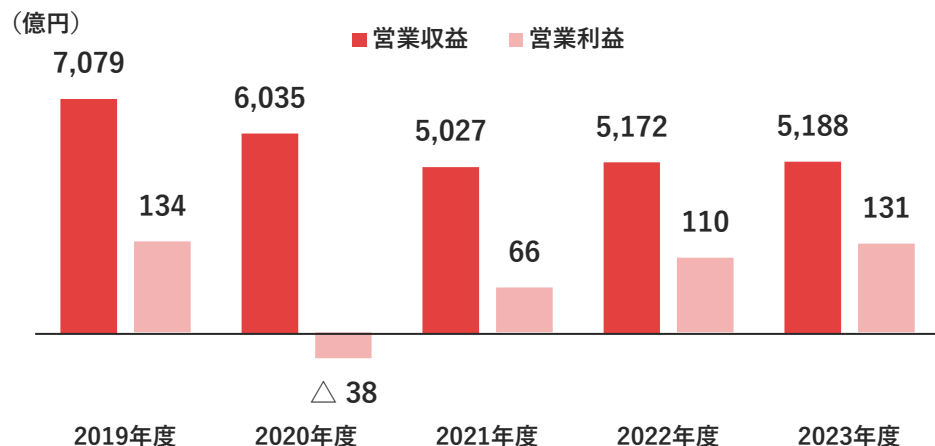
不動産事業

賃貸業における安定的な利益貢献に加え、販売業におけるマンション販売の増加もあり、前年から増益



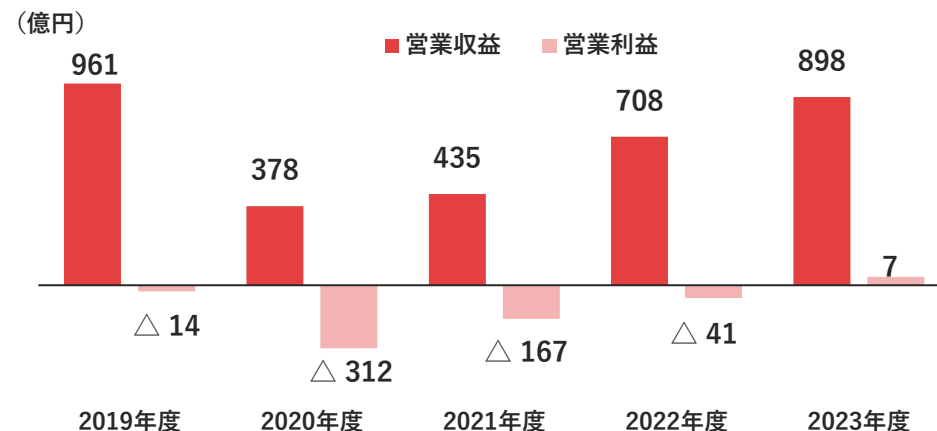
生活サービス事業

東急百貨店における本店営業終了の影響があるものの、他事業での需要回復等により、前年から増益



ホテル・リゾート事業

東急ホテルズは、インバウンド需要の回復等により、業績は回復傾向（稼働率：75.7% 対前年+5.8P）



事業環境の見通し

- 移動需要の回復や、インバウンド需要の増加等、良好な事業環境が継続することを見込む
- ベースアップ、採用拡大等に伴う人件費の増加については、各事業における影響を織り込む
- 工事費高騰や金利動向等の外部環境の変化に伴う影響を考慮しながら事業を推進

各事業の見通し

交通

▶ 東急電鉄

- 輸送人員：1,064百万人 対前年 + 1.1 %
- 運賃収入：147,227百万円 対前年 + 1.5 %

不動産

▶ 不動産販売事業

- 前年に国内住宅販売の供給量が多かった反動等により、分譲引渡戸数は前年から減少を見込む
- 分譲引渡し戸数：478戸 対前年 Δ 196戸

▶ 不動産賃貸事業

- 空室率は引き続き低水準を想定（参考 2024年3月実績：空室率 1.2%）

生活サービス

▶ 東急百貨店

- 店舗売上高 対前年増減率 全店 Δ 1.1% 既存店 +2.3% / 総売上高（賃貸含む）対前年増減率 既存店 +2.0%

▶ 東急ストア

- 店舗売上高 対前年増減率 全店 + 0.4% / 既存店 ※スーパーマーケット事業のみ + 1.4%

ホテル・リゾート

▶ ホテル事業

- 国内旅行、インバウンド需要の段階的な増加等に伴い、稼働率・一室単価（ADR）共に前年度からの上昇を見込む
- 通期稼働率 : 78.5% 対前年 + 2.8 P
 - 一室単価(ADR) : 21,897円 対前年 +716円

その他トピックス

- 人件費については、対前年 89億円程度の増加を見込む



2024年度の業績予想については2024年3月に公表した中期3か年経営計画から上方修正

前年度との比較

- 営業収益・営業利益は、ホテル・リゾート事業や生活サービス事業を中心に利用者数の増加を見込むものの、不動産事業におけるマンション引渡戸数の減少に加え、従業員の待遇改善や採用人数拡大に伴う人件費の増加等を織り込み増収・減益

中期3か年経営計画との比較

- 前年度の連結業績の上振れを踏まえ、2024年3月に公表した中期3か年経営計画から上方修正

(億円)	2023年度 実績	2024年度 予想	対前年	2024年度 経営計画	対計画
営業収益	10,378	10,550	+171 (+1.7%)	10,500	+50 (+0.5%)
営業利益	949	880	△69 (△7.3%)	840	+40 (+4.8%)
不動産販売業 営業利益	176	123	△53 (△30.2%)	123	- (-)
不動産販売業を除く営業利益	772	756	△15 (△2.1%)	717	+40 (+5.6%)
事業利益	955	890	△65 (△6.8%)	850	+40 (+4.7%)
経常利益	992	900	△92 (△9.4%)	860	+40 (+4.7%)
親会社株主に帰属する 当期純利益	637	600	△37 (△5.9%)	570	+30 (+5.3%)

※ 事業利益 = 営業利益 + 上場会社を除く持分法投資損益 + 不動産事業等に係る受取配当

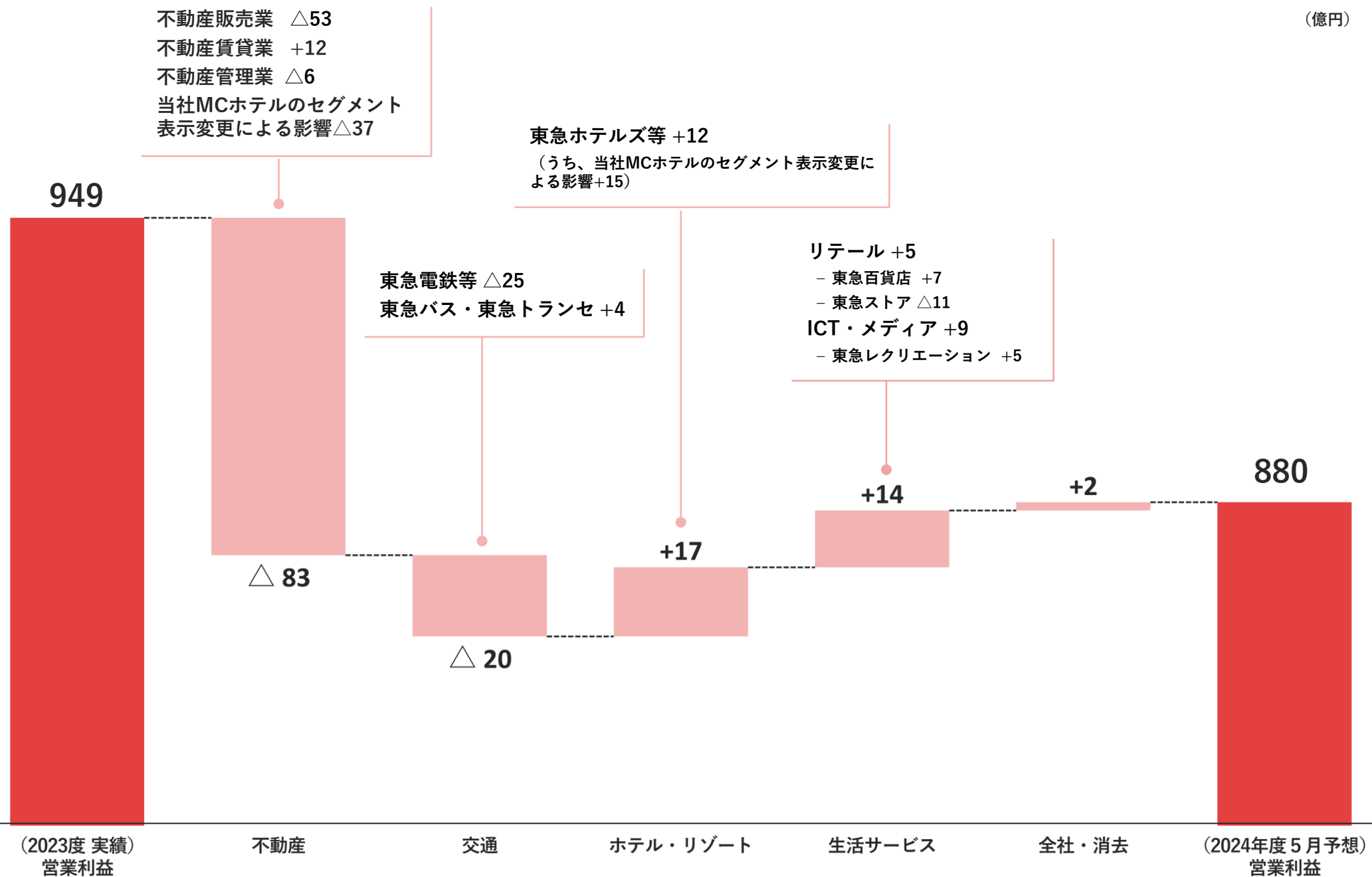
		2023年度 実績	2024年度 予想	対前年	2024年度 経営計画	対計画
EPS (一株当たり当期純利益)	(円)	105.84	100.14	△5.70	95.00	+5.14
ROE (自己資本利益率)	(%)	8.3	7.4	△0.9	7.3	+0.1
ROA (総資産事業利益率※)	(%)	3.6	3.3	△0.3	3.2	+0.1
東急EBITDA(※)	(億円)	2,036	1,969	△67 (△3.3%)	1,930	+39 (+2.0%)
EBITDA	(億円)	1,816	1,760	△56 (△3.1%)	1,720	+40 (+2.3%)
有利子負債 / 東急EBITDA倍率	(倍)	6.2	6.2	+0.0	6.3	△0.1
純有利子負債 / EBITDA倍率	(倍)	6.7	6.7	△0.0	6.9	△0.2

※ 事業利益 = 営業利益 + 上場会社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

2024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)

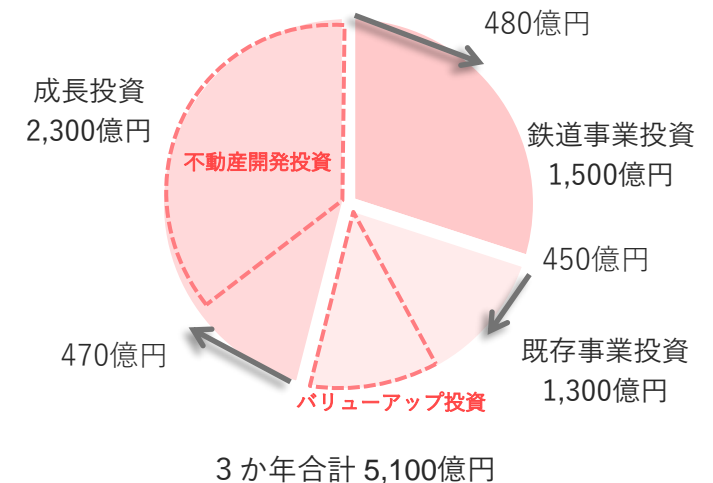


Ⅱ. 財務戦略・株主還元

投資計画

- 3か年合計で5,100億円の投資計画
- 不動産開発投資は、進行中案件を着実に推進
- バリューアップ投資も積極的に実施
- 2024年度は約1,400億円の投資計画を予定

2024年度～2026年度投資計画（→は2024年度計画）



キャッシュ・フロー計画

- 営業CFと資産入替によるキャッシュ・インにより、有利子負債は一定水準を確保
- 株主配当は3年間で400億円を予定、21円配当を下限
- 自己株式取得は株主配当予定400億円の別枠で機動的かつ積極的に検討

2024年度～2026年度 キャッシュ・フロー計画



*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

配当方針

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

(中期3か年経営計画期間中(2024年度~2026年度)は1株あたり配当金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て配当性向30%を意識する)

➡ 2024年度は一株当たり年間22円を予定

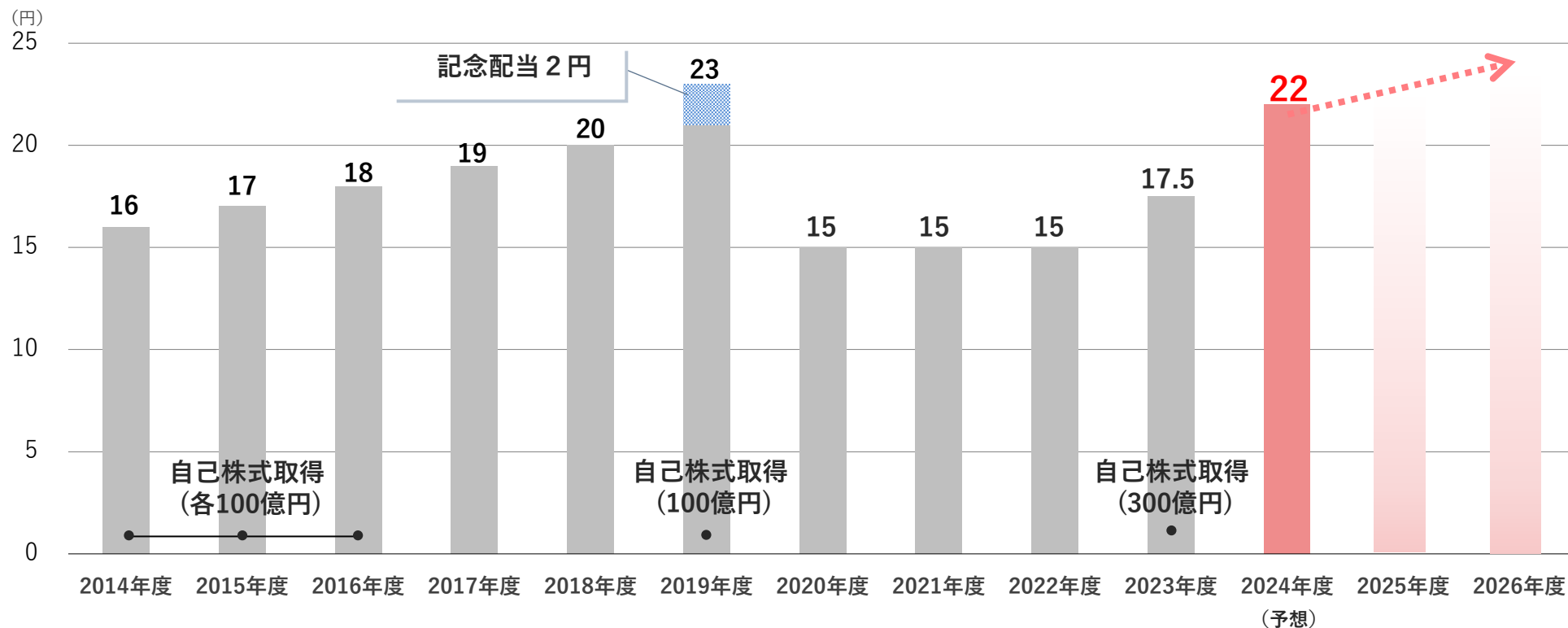
資本政策

自己株式取得等

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)

一株当たりの配当金の推移



Ⅲ. 各事業のトピックス

東急新横浜線の状況

開業1年経過の状況

- 東急新横浜線の輸送人員は計画値と比較して7割程度
- 定期外旅客は、新幹線利用者の転嫁やイベント需要で堅調に推移
- 定期旅客は、徐々に利用者が増加しているが、定着には時間を要す

▶ 東急新横浜線内の輸送人数・運賃収入

	2023年度 実績	対予算
輸送人員	28百万人	△31.0%
運賃収入	36億円	△27.3%

ダイヤ改正による利便性向上

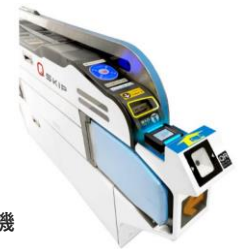
- 2024年3月16日よりダイヤ改正（増発）を実施

沿線を中心とする移動需要の創出

「クレジットカードのタッチ機能」「QRコード」を活用した乗車サービス Q SKIPの実証実験を開始

- 企画乗車券等をはじめお客さまのニーズに応じた多様なデジタルチケットサービスを提供
- タッチ決済対応クレジットカードを使用した後払い乗車サービスについても2024年5月に開始予定

多様な乗車サービスの提供や利便性の向上により、更なる移動創出、沿線活性化を図る



▶ Q SKIP対応改札機

鉄道業界間の連携強化による更なる効率化への取り組み

サプライチェーンの強靱化

- サプライヤーとの連携を強化し、双方が円滑に事業を推進可能な仕組みの構築

効率的な工事・保守の推進

- 鉄道事業者間の協調により、相互直通運転先をはじめとしたシステムや設備の仕様統一を推進

▶ 東京メトロと共同して無線式列車制御システム(※)を導入
※無線通信技術を活用した新方式の信号保安システム

東急バス 運賃改定・人材不足への対応

運賃改定（27年ぶり）

- 実施時期 : 2024年3月24日
- 改定路線 : 一般乗合バス路線（東京・川崎・横浜）
普通運賃（均一運賃） 220円→230円
- 改定率 : 平均3.46%

▶ 運賃改定により約8億円の増収効果を見込む

人材不足への対応

- 東急バス・東急トランセの合併による柔軟かつ効率的な事業運営の実現（2024年4月）
- 採用強化と待遇改善
 - ・ 多様な人材（若年層・女性・外国人等）が活躍できる職場づくりを推進
 - ・ 運賃改定による増収分にて待遇改善施策を実施

- 今後の開発計画については工事費高騰等と収支への影響を精査し、必要に応じて軌道修正を実施

Shibuya Upper West Project	渋谷アクシュ（SHIBUYA AXSH）	渋谷スクランブルスクエア（中央棟・西棟）
<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エ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、L Catterton Real Estate、東急百貨店）  <p>Image by Proloog / Copyright : Snøhetta</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 敷地面積：約13,675㎡ ● 延床面積：約120,000㎡ ※既設Bunkamura含む ● 階数：地上34階、地下4階 ● 高さ：約155.8m ● 用途：リテール、ホテル、レジデンス等 ● 竣工：2027年度（予定） 	 <ul style="list-style-type: none"> ● 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年夏（予定） ● オフィス入居テナントは全て決定 	 <ul style="list-style-type: none"> ● 敷地面積：約15,300㎡（東棟含む） ● 延床面積：約276,000㎡（東棟含む） ● 用途：事務所、店舗、展望施設等（東棟含む） ● 開業：2027年度（予定）

進行中の再開発プロジェクト一覧（※）

エリア	プロジェクト	開発進捗状況	スケジュール		想定延床面積	想定投資額 （当社負担分）
			～2030年度	2031年度～		
渋谷	渋谷アクシュ	建設工事推進中	● 2024年度夏開業（予定）		合計 約80万㎡	合計 約5,000億円 規模
	Shibuya Upper West Project	旧東急百貨店本店の解体工事推進中	● 2027年度竣工（予定）			
	渋谷スクランブルスクエア 中央棟・西棟	建設工事計画中	● 2027年度開業（予定）			
	計画1	都市計画決定	[Progress bar]			
	計画2	準備組合設立	[Progress bar]			
	計画3		[Progress bar]			
計画4	[Progress bar]					
計画5		[Progress bar]				

※各プロジェクトのスケジュール、延床面積、投資額については、現時点での将来の見通しであり、様々な不確定要素を含んでいるため、今後変動する可能性があります。

藤が丘駅前地区再整備基本計画



横浜市と学校法人昭和大学と共に目指す
豊かな緑に囲まれ、人にやさしく
多世代が元気に暮らせる
「駅前施設・病院・公園」が
一体となった新たなまちづくり



整備対象範囲：

東急田園都市線藤が丘駅周辺の約6haの区域

（藤が丘SC、昭和大学藤が丘病院、藤が丘駅前公園等含む）

THE YOKOHAMA FRONT

（横浜駅きた西口鶴屋地区第一種市街地再開発事業）



- 敷地面積：約6,687.15㎡
- 延床面積：約79,082.18㎡
- 用途：共同住宅、店舗、ホテル、サービスアパートメント、集会場等
- 開業：2024年度上期（予定）

中間拠点駅の開発

鷺沼

事業協力者として都市機能の複合的整備



進行中の再開発プロジェクト一覧（※）

エリア	プロジェクト	進捗状況	スケジュール		想定延床面積	想定投資額 (当社負担分)
			～2030年度	2031年度～		
<p>プラチナトライアングル (渋谷～自由が丘～二子玉川)</p> <p>多摩田園都市</p> <p>多摩川流域</p> <p>横浜・新横浜周辺</p>	計画1	準備組合設立			合計 約80万㎡	合計 約2,000億円 規模
	計画2					
	計画3					
	計画4					
	計画5					
	計画6					
	計画7					
	計画8					
	計画9					
	計画10					

※各プロジェクトのスケジュール、延床面積、投資額については、現時点での将来の見通しであり、様々な不確定要素を含んでいるため、今後変動する可能性があります。

- 国内外において住宅販売事業を推進し、まちづくり・エリア成長に寄与していく

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
引渡し戸数： 674戸	引渡し予定戸数： 約480戸	引渡し予定戸数： 約500戸 手当済

主な引渡し物件	引渡し戸数	引渡し開始
ドレッセタワー新綱島	252戸	2024年1月~
THE YOKOHAMA FRONT TOWER	459戸	2024年3月~
ドレッセタワー南町田グランベリーパーク	375戸	2024年3月~
ドレッセタワー武蔵小杉	160戸	2024年5月(予定)

【今後の主要プロジェクト】

The YOKOHAMA FRONT TOWER



- 竣工：2024年3月
- 総戸数：459戸

ドレッセタワー武蔵小杉



- 竣工：2024年5月(予定)
- 総戸数：160戸

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
引渡し戸数： 160戸	引渡し予定戸数： 約700戸	引渡し予定戸数： 約2,100戸

主な引渡し物件	引渡し戸数	竣工
ベトナム HARUKA Terrace/ HARUKA Residence	219戸	2017年~順次
ベトナム The GLORY	992戸	2024年夏(予定)
ベトナム MIDORI PARK The TEN	287戸	2025年秋(予定)

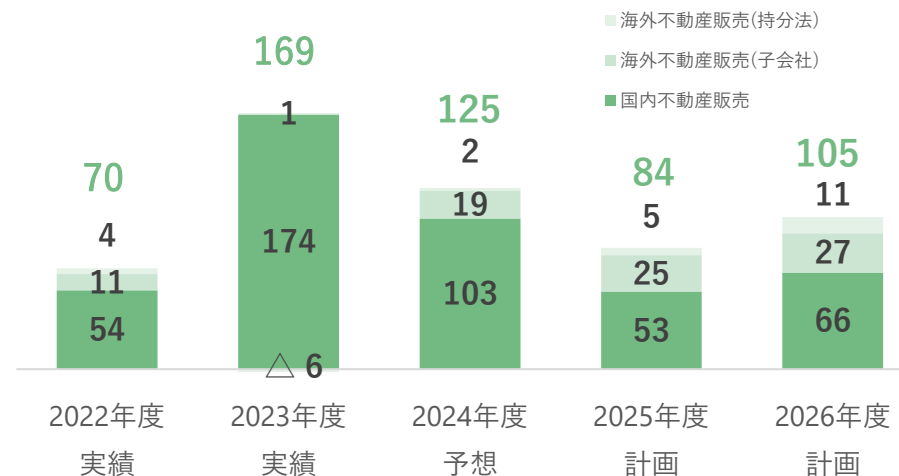
【今後の主要プロジェクト】 The GLORY



- 竣工：2024年夏(予定)
- 総戸数：992戸
- 建築用途：分譲マンション(一部商業施設)

不動産販売業 事業利益推移

(億円)



※ 引渡し予定戸数は、マンション・戸建・土地を含む数値であり、当社持分の戸数を表示

ADR向上施策

- 店舗の内装リニューアルによる顧客満足度向上に伴う単価の引き上げ

セルリアンタワー東急ホテル

■ タワーズフロアの改装・増設

- ダブルルーム2室分の「ファミリールーム」をはじめ、4フロア計87室を改装

⇒2024年 8月～ 順次営業開始



■ 「タワーズラウンジ」「ホスピタリティールーム」の新設

- 既存のエグゼクティブラウンジとは差別化された子連れでも楽しめるラウンジ
- チェックイン前の着替えや休憩等に使えるホスピタリティールーム

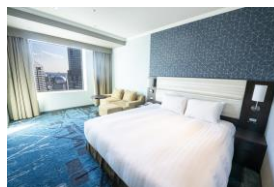
⇒2024年 8月～ 順次営業開始

渋谷エクセルホテル東急

■ 客室改装 (18-21F)

- レディースフロアをエクセルフロアへ変更

⇒2024年 10月～ 順次営業開始



稼働率向上施策

- 積極的な採用活動強化等により、稼働率上昇時の需要取り込み

積極的な採用活動・若年層を中心とした待遇改善等による人員不足解消

- 2024年度 約400名採用実施（全体の約12%に当たる）
 - ▶ 稼働が上振れた分の需要を取り込める体制
 - ▶ レストラン含む各店舗への配置により、料飲部門の稼働の回復

従来の枠組みに捉われないホテル事業機会の獲得

- 不動産開発・運営力を活かしたアセットへの関与

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

- 2024年4月に複数の国内機関投資家の出資により、不動産私募ファンドを組成
- ホテル運営受託に加え、アセットマネジメントへの関与を開始



THE PARK FRONT HOTEL
AT UNIVERSAL STUDIOS JAPAN



STORYLINE 瀬長島 2024年4月開業

- 当社が開発し客室を分譲、購入者が自己利用しない期間は「ホテル客室」として運用するホテルコンドミニウム型宿泊施設

▶ 2024年4月 全客室引渡し済



STORYLINE

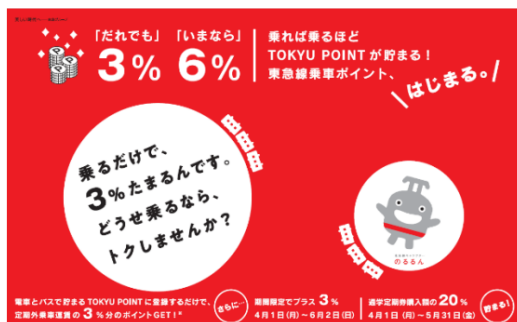
両ホテル共に各ホテルの個性を際立たせたブランド群
「DISTINCTIVE SELECTION」の一つとして
東急ホテルズ&リゾートが運営を受託(※)

※ザ パーク フロント ホテル アット ユニバーサル・スタジオ・ジャパンは、2015年より運営を受託

ポイント制度の深化を通じた顧客基盤の拡充と、その顧客基盤を活用して事業間連携を促進し、アップセル・クロスセル等の売上機会の創出により、より良い顧客体験とエリア価値向上を実現

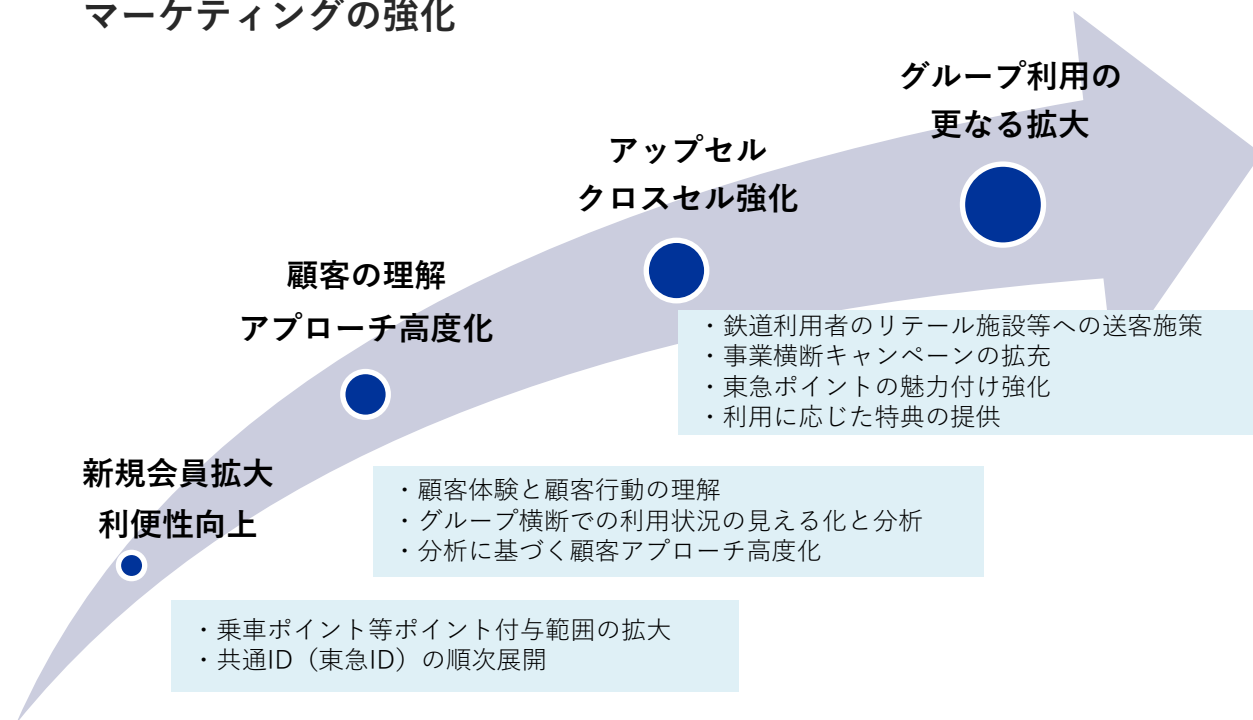
ポイント付与機会の拡大

- 2024年4月より、幅広い顧客層を有する交通事業でのポイント付与を開始
- その他のポイント付与機会拡大施策にも取り組み、現在のリテール事業中心の顧客基盤から、**オールエイジ・オールセグメント**の顧客層をつなぐポイントサービスへ深化



顧客基盤を活用した売上機会の創出

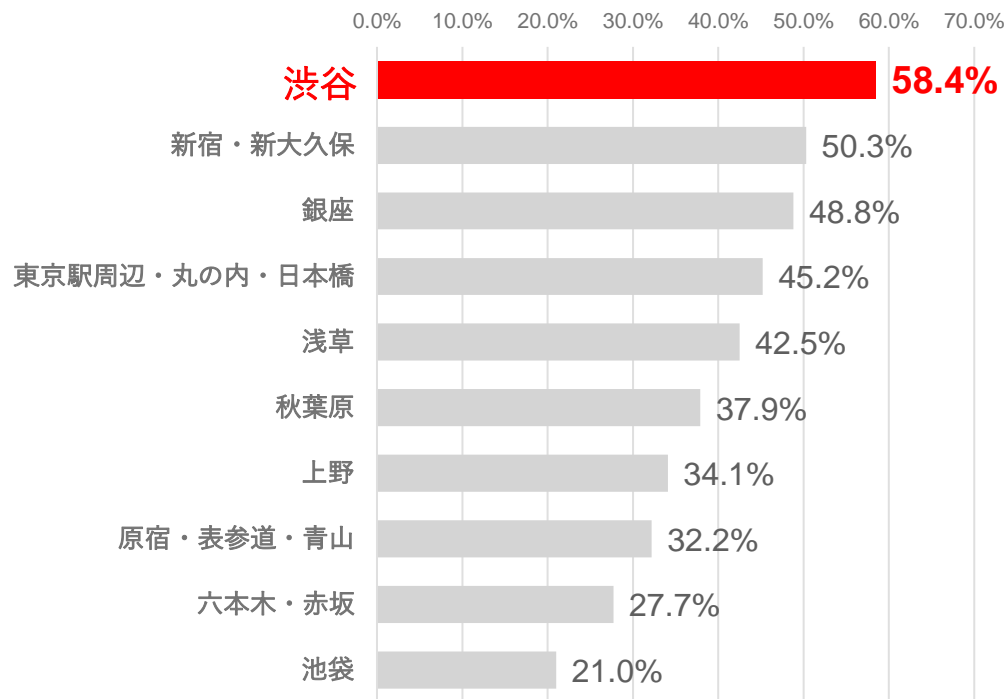
- 拡充した顧客基盤を活用したグループマーケティングの強化



- 2030年度を目途に、性別・年代幅広く沿線人口の過半をTOKYU POINT会員に誘導する
- アップセル・クロスセル施策強化と合わせて、ポイントをフックに収益を拡大する

渋谷が訪日観光客の訪問エリア1位に

2022年「国・地域別外国人旅行者行動特性調査（2022年）」において、訪日観光客が訪れた都内の場所のトップに渋谷が初めて選ばれた。



出所：令和4年 国・地域別外国人旅行者行動特性調査（東京都産業労働局）

渋谷スクランブルスクエアの展望施設「SHIBUYA SKY」が人気観光スポットに

- 地上約229mの高さから、東京の街並みを360度見渡せる展望施設「SHIBUYA SKY」が訪日観光客の人気スポットに
- 訪日観光客の来場にも支えられ、年間を通じチケット完売が続く盛況



クレジットカードを活用した柔軟でシームレスな乗車サービスの構築

後払い乗車サービスの実証実験を東急全線で2024年5月15日より開始（世田谷線を除く）

- 訪日観光客を含む来街者の方も利用しやすい鉄道の実現を目指し、タッチ決済に対応したクレジットカード等を利用した後払い乗車サービスの実証実験を開始



「クレジットカードのタッチ機能」に対応した改札機

ホテル外国人宿泊比率（2023年度実績 詳細はP43参照）

外国人宿泊比率について

- 渋谷ホテルについて、2023年度は約75%
- 全ホテルの平均では、2023年度は約38%

➡ **2026年度までに全ホテルで45%まで引き上げる想定**

グローバルホテルチェーンとのアライアンス強化

- プリファード ホテルズ&リゾーツやパンパシフィック ホテルズ グループとの送客提携により訪日観光客の集客力を向上

免税取扱高（2023年度実績 詳細はP43参照）

2023年度免税取扱高実績

(百万円)	2023年度 実績	対前年
渋谷エリア	7,134	+4,960 (+228.2%)

- 免税売上高は、訪日外国人の増加に伴い商業施設を中心に好調に推移

不動産事業における取り組み

▶ オフィス・商業施設等の賃貸不動産事業における環境目標

- 2025年度までに当社所有賃貸不動産の電力を100%実質再生可能エネルギー由来の電力へ切替。
- 2026年度までに主要賃貸不動産の環境認証の取得を目指す。
- 実質再生可能エネルギー由来の電力導入済み施設：

渋谷ヒカリエ／渋谷ストリーム／東急歌舞伎町タワー／グランベリーパーク（商業施設）他

▶ 分譲住宅事業における環境目標

- 2023年1月以降に着工するすべての新築分譲マンションブランド「DRESSER（ドレッセ）」で、以下の5つを標準仕様として導入：



- ①「ZEH Oriented」認証の取得
- ②実質再生エネルギー100%電気の導入
- ③太陽光発電・蓄電池の設置
- ④電気自動車充電対応
- ⑤省エネ設備の標準仕様化

▶ 賃貸住宅事業における環境目標

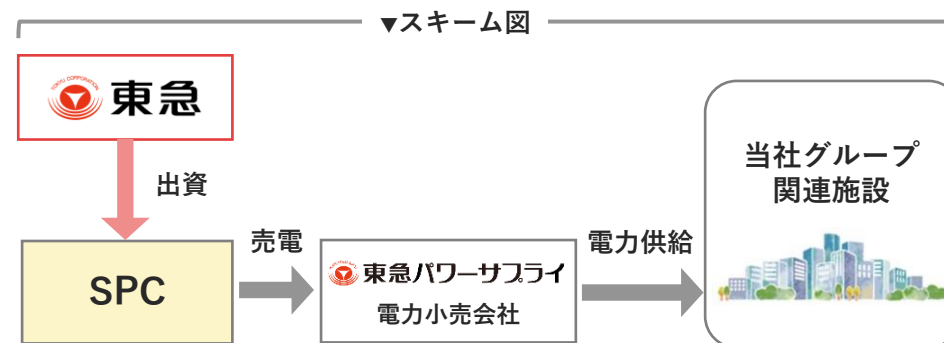
- 2024年2月以降に着工する賃貸住宅ブランド「STYLIO(スタイリオ)」の当社開発物件について、建物竣工前の「ZEH-M Oriented」、建物竣工後の「DBJ Green Building認証」、「CASBEE不動産」の3つの環境認証取得を標準仕様とする



東急スマートグリーン構想の取り組み

▶ PPAを活用した再生可能エネルギー発電に関する事業を開始

- 当社グループが保有する鉄道、ビルおよびホテルなどのアセットの再エネによる“自産自消”を推進するため、2024年4月より、オフサイトPPA※を活用した太陽光発電所の開発を推進（2024年4月末までに3案件出資）



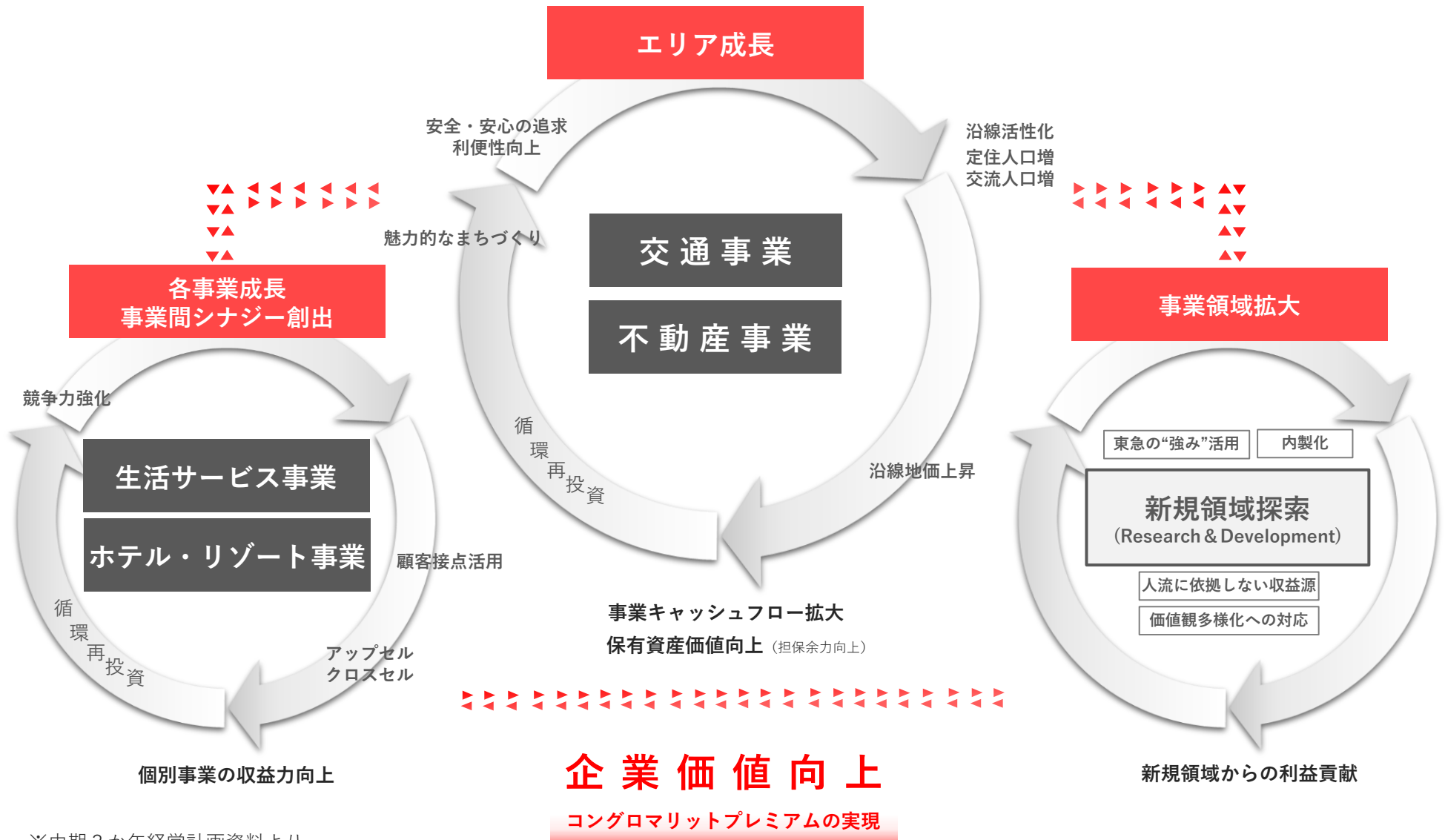
※PPA(Power Purchase Agreement、電力購入契約)に基づき、電力需要拠点と離れた発電設備から、需要拠点に電力を供給するスキーム

▶ 関東大手民鉄初、市が尾変電所に大規模蓄電池を設置

- 大規模災害時のBCP強化、鉄道電力の効率的な活用、電力系統安定化への寄与を目的に、2025年度に田園都市線に電力を供給する市が尾変電所に大規模蓄電システム（出力：2.1MW、容量：10MWh）を設置（東急パワーサプライの電力小売り事業で培った需給管理の経験を活用）
- 本システムの導入・運用・実践を通じて得た知見を基に、鉄道施設での更なる展開やビル商業施設などさまざまな場所への蓄電池の導入を検討し、脱炭素・循環型社会の実現を目指す

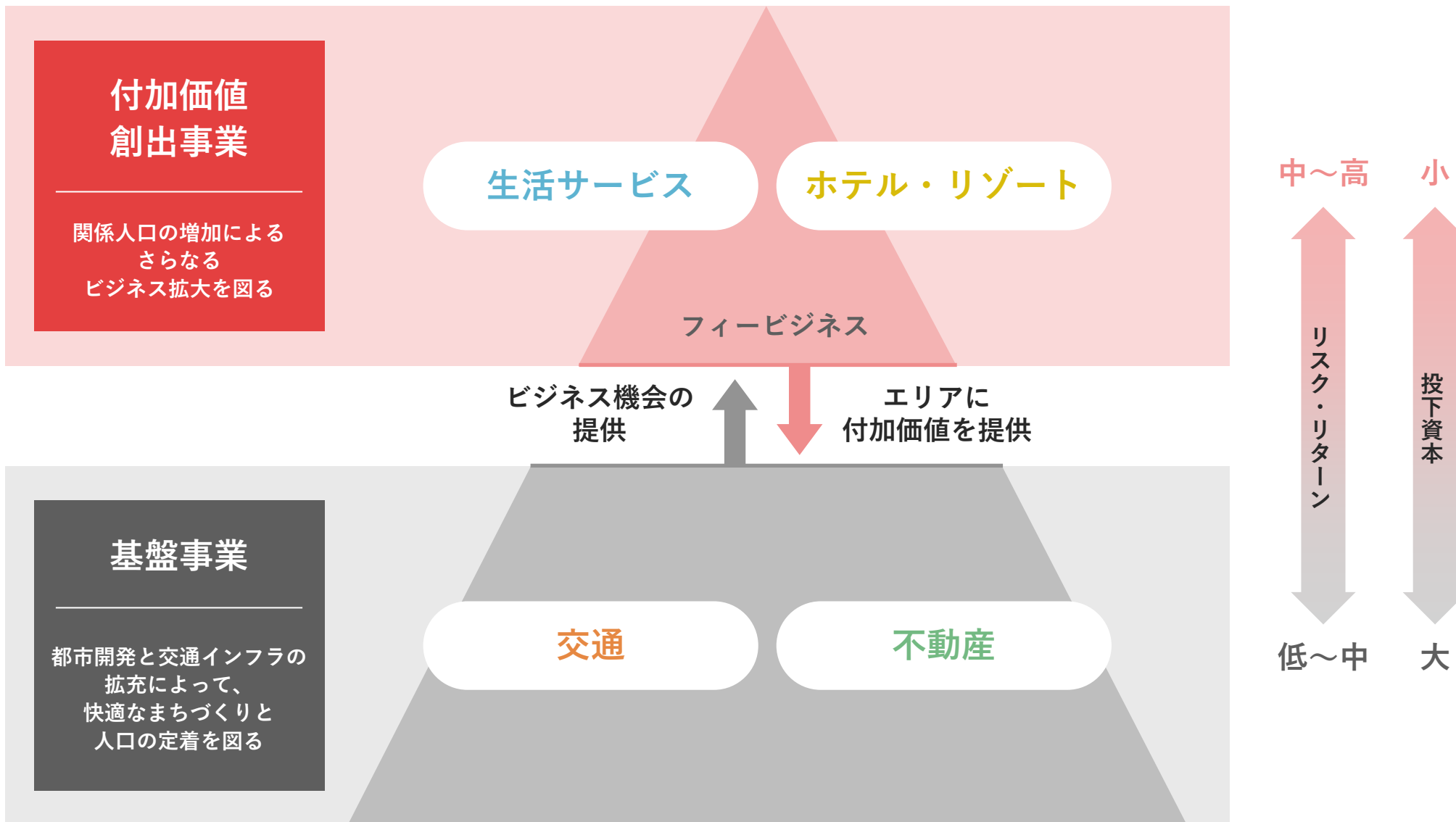
IV. 企業価値向上に向けた取り組み

- 交通/不動産を軸とした事業間シナジーと再投資により持続的成長を実現する長期循環型事業

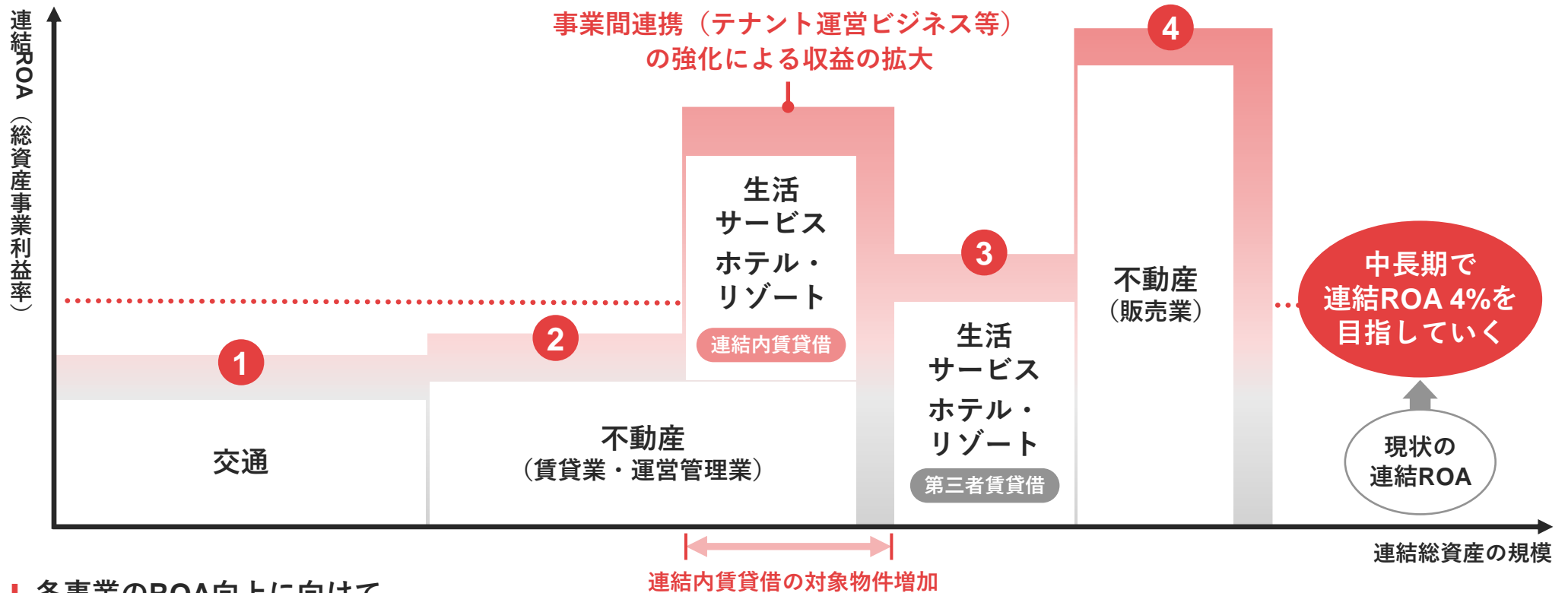


※中期3か年経営計画資料より

- 当社は多彩な事業を東急線沿線を中心としたエリアで展開する、地域コングロマリット企業
- 基盤事業と付加価値創出事業を掛け合わせることで、沿線エリアの価値向上へ貢献



- バリューアップ投資と事業間連携による、内部成長の実現、収益の最大化
- 成長投資の継続によるエリア価値の継続的な向上、事業機会の獲得による、収益の拡大
- 不動産販売業によるキャピタルゲインの活用、利益貢献による利回り向上



各事業のROA向上に向けて

<p>1 交通</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 人口増、新線開業による収益成長 ● 効率化による内部成長 	<p>2 不動産 (賃貸業・運営管理業)</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 循環再投資による関与床の拡大 ● 既存資産の追加投資によるバリューアップによる成長 	<p>3 生活サービスホテル・リゾート</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 効率化・収益性向上による内部成長 ● 既存資産の追加投資によるバリューアップによる成長 	<p>4 不動産 (販売業)</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 開発物件の持分売却による循環再投資加速のための資金創出
--	--	---	---

- 沿線開発への強みを活かしながら、公共交通整備と土地開発を両輪で行うTOD（公共交通指向型開発）へ取り組むことで、公共性と事業性を両立させた「まちづくり」を実現

東急型TODモデル

特徴

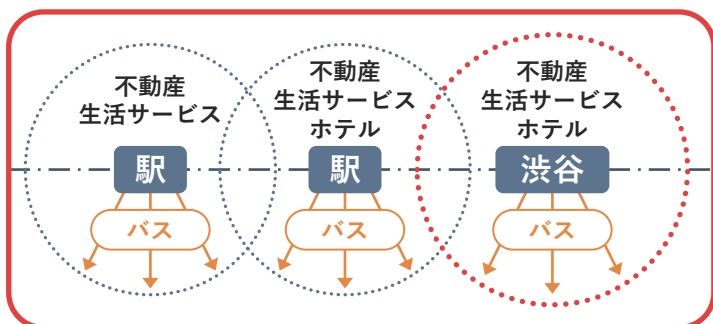
▶ 地域コングロマリット経営

- 各拠点で複層的にビジネスを展開
- 長期的な視点で生活を豊かにするサービスを多彩に提供

▶ エリアへの超長期のコミットメント

- 沿線を中心とする「面」で都市開発を行うことで、長期的視点で街全体をアップグレード
- 個性的・魅力的な街が連なる沿線を実現

東急型TODモデルイメージ

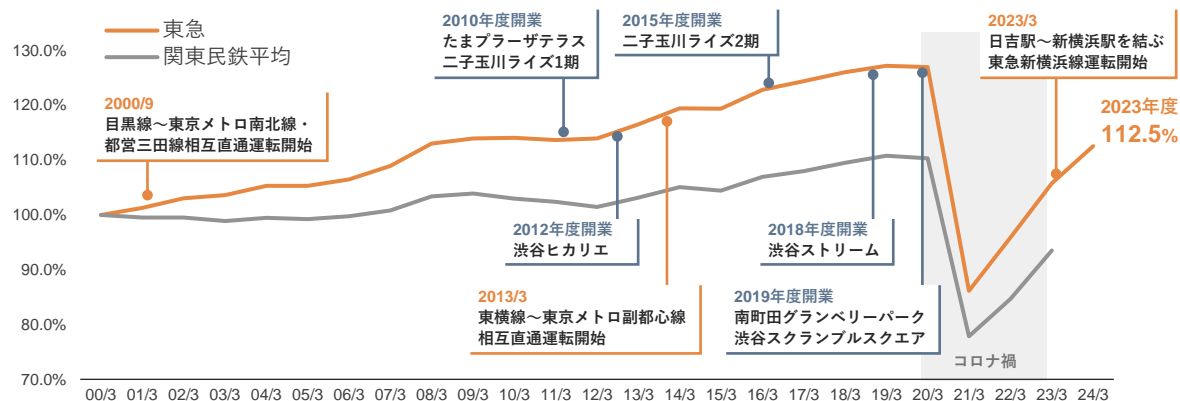


成果

継続的に沿線価値を向上

沿線人口（居住・勤務・訪問・関係）の増加や、再開発による競争優位性の向上へ

▶ 輸送人員の増加率（2000/3月期 = 100）



▶ 施設の拡充による定量効果

二子玉川ライズ

	2011年4月	2024年4月	増加率
周辺人口 (人/半径1km)	39,517	45,168	+14.3%
周辺地価 (2011年1月を100とした場合)	100	177.3	+77.3%

南町田グランベリーパーク

	2017年4月	2024年4月	増加率
周辺人口 (人/半径1km)	18,907	21,723	+14.9%
周辺地価 (2017年1月を100とした場合)	100	119.6	+19.6%

- 開発によるエリア成長を活かしたアセットビジネスに加え、投下資本が少なく効率の良いノンアセットビジネスを同時展開することで、不動産事業のトータルリターンの最大化とROAの向上を図る

開発

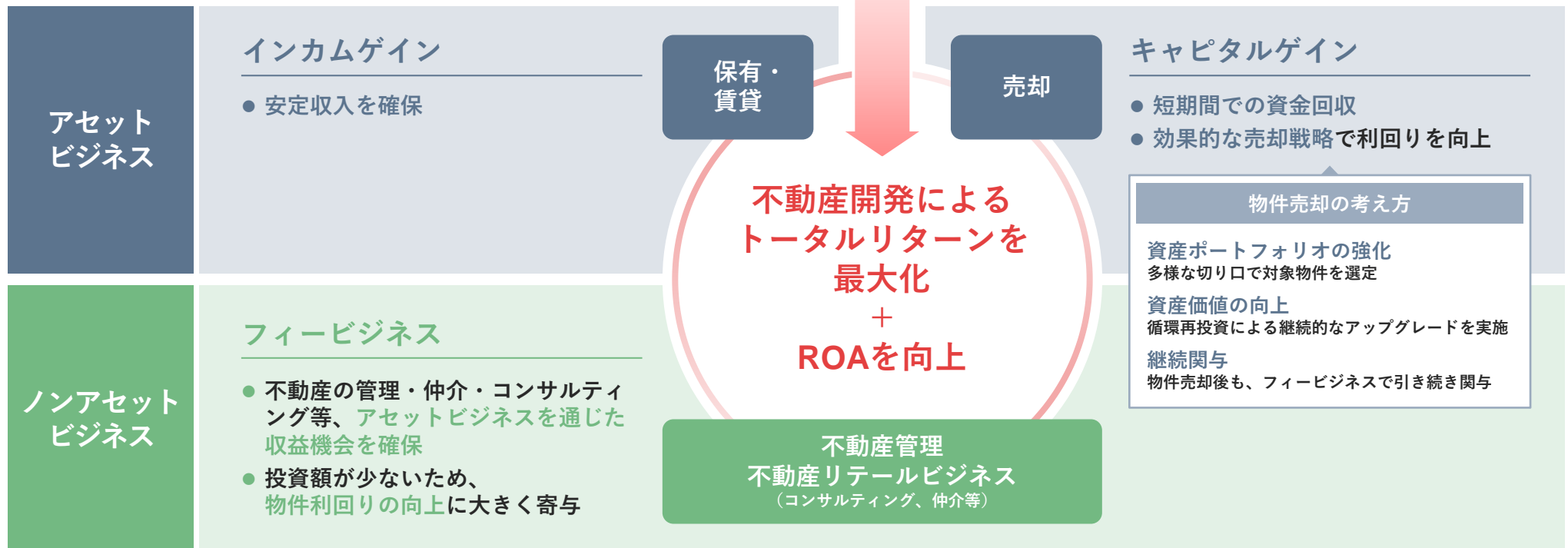
渋谷・東急沿線への循環的かつ累積的な投資で継続的に街をアップグレードすることで、
エリア全体の価値・競争力を向上

良好な案件へ積極的に参画することで、利益を拡張

賃料上昇

キャップレート低下、
資産価値の向上

開発した不動産を軸に、3つの事業を展開



- 事業収益によるアップサイドが期待できる当社グループ直営モデルと、安定した収益が期待できるグループ外テナント賃貸モデルの双方を適切に組み合わせて実施
- 生活サービス事業を中心に、当社グループ直営事業を成長させてリターンの最大化を目指す

当社グループ直営モデル

テナント賃貸モデル

事業
運営

事業収益

グループ内の
テナントから
賃料の支払

+

事業収益
の享受

歩合賃料収益

固定賃料収益

歩合賃料収益

固定賃料収益

不動産
賃貸業

特徴

収益のアップサイドを享受

沿線ニーズの充足に寄与

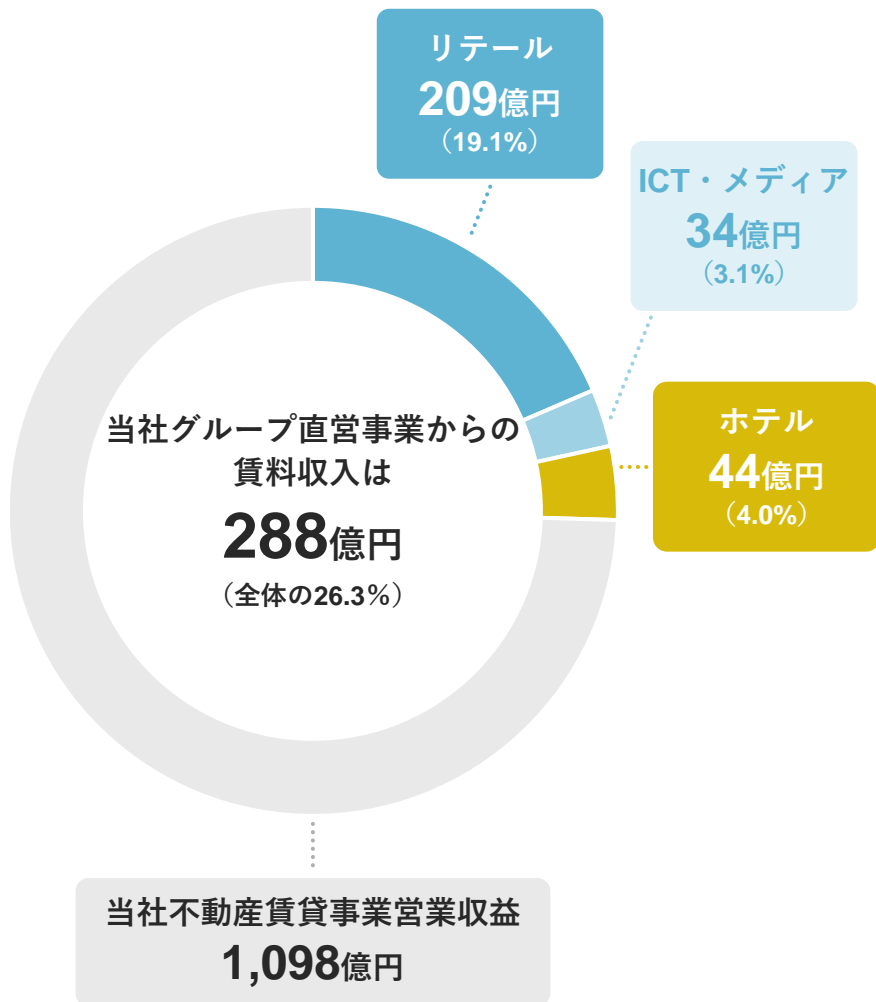
安定収益を享受

優良事業者の誘致

- 当社グループ直営事業は、不動産賃貸業に賃料収入を還流、グループに更なる収益貢献

2023年度

当社不動産賃貸事業における賃料収入への貢献

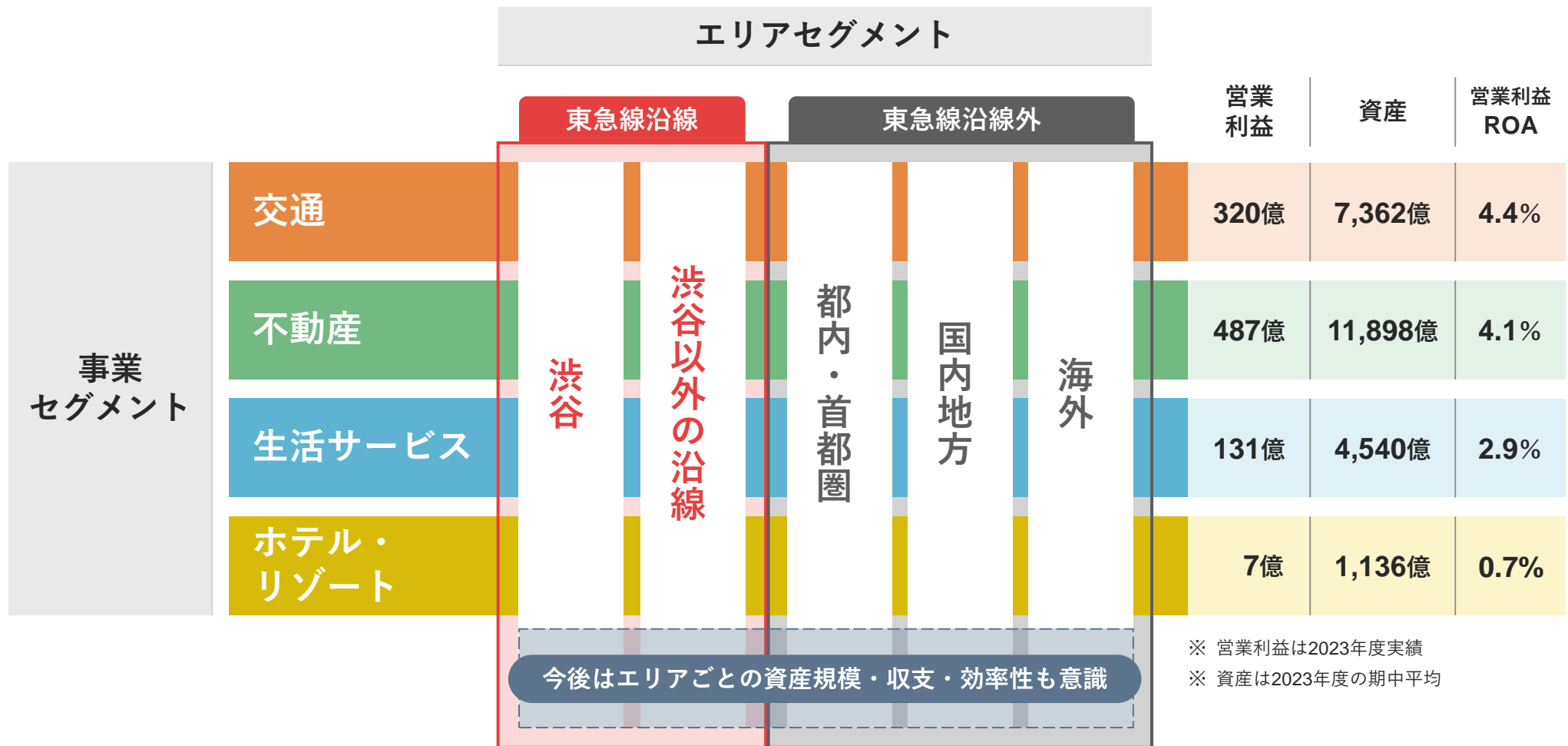


2023年度

主要テナント運営子会社の状況

(億円)	東急ストア	東急百貨店	東急モールズ デベロップメント	東急 ホテルズ等
取扱高	-	1,681	2,359	-
営業収益	2,146	588	166	751
営業費用 (うちグループ内部賃料)	2,094 (56)	591 (72)	160 (66)	744 (44)
営業利益	51	△ 2	6	7
内部賃料補正後 営業利益	108	70	72	51
売上高 営業利益率	2.4%	△ 0.4%	3.7%	1.0%
内部賃料補正後 売上高 営業利益率	5.0%	11.9%	43.7%	6.9%
ROA (総資産営業利益率)	8.4%	△ 0.3%	3.1%	0.9%

- 当社は東急線沿線・沿線外の各エリアにおいて、複数のビジネスを展開し、事業間の連携により各エリアごとの価値を創造
- 事業セグメントごとの資産規模・収支・効率性だけでなく、エリアごとの資産規模・収支・効率性等を意識



※ 上の図はイメージであり、実際には全てのエリアにおいて、全ての事業セグメントを展開していないほか、エリアごとの区分が難しい事業もあります。

- 当社は狭域エリア内に収益基盤を構築し、エリア価値を向上させることで収益を上げる地域コングロマリット
- 渋谷・沿線等エリア内に集中的に投資を行い、多彩なサービスを持続的に連鎖させることで、更なるエリア成長を実現



百貨店・商業施設における多様な決済にポイント付与 / 2024年4月より交通事業でポイント付与開始

● ROEの向上と株主資本コストの最適化により、企業価値の向上を実現

- ・ ROEの向上はROA改善をベースとし、過度な財務レバレッジの活用には頼らない
- ・ 高いエリア価値の創造や安定的で成長力のあるポートフォリオなど多様な施策を通じ、株主資本コストを最適化

当社企業価値の構成要素		当社の考え方と主な取り組み	参照ページ	
企業価値向上	ROE向上 目標値(2026年度) 8%	ROA 目標値(中長期) 4%	<ul style="list-style-type: none"> ● 内部成長の実現による収益力向上 ● 成長投資の継続による収益拡大 ● キャピタルゲインの活用 ● フィービジネスによる利益強化 ● 事業間連携による収益の最大化 ● 事業ポートフォリオマネジメントの推進 	中計P13, P14 中計P15, P16, P17 中計P16, P19 P31 P32, P33 中計P20
		最適な財務レバレッジ	<ul style="list-style-type: none"> ● 機動的かつ積極的な自己株式取得 ● 財務健全性維持、財務レバレッジは上げない(逆張り投資、機動的な投資余力の確保) ● 外部環境に応じた最適な財務戦略・資金調達 	中計P23, P15, P16
	株主資本コスト最適化 当社水準 5.1~6.5%	高いエリア価値	<ul style="list-style-type: none"> ● 人口の多さ・高い人口密度 ● 人口動態の成長性・人口誘致施策 ● 高い沿線所得 	P75, P76
		安定的で成長力のある事業・資産ポートフォリオ	<ul style="list-style-type: none"> ● 事業ポートフォリオマネジメントの推進 ● 循環再投資による資産ポートフォリオ最適化 ● 東急線沿線エリアへの累積的・循環的な投資 	中計P20 中計P16 中計P10
		事業推進基盤強化	<ul style="list-style-type: none"> ● 人的資本経営の推進 ● デジタル戦略の推進 	中計P18 中計P19
		投資対象としての透明性の確保	<ul style="list-style-type: none"> ● 安全・安心の追求(適切な投資・災害への備え) ● IR活動の強化(開示・対話の充実・ESGの拡充) ● 株主還元強化・安定性 	—

V. 各事業の主要な業績指標

4Q（1-3月）の状況

新型コロナウイルスの5類移行等による外出機会の増加を受け、輸送人員は段階的に回復

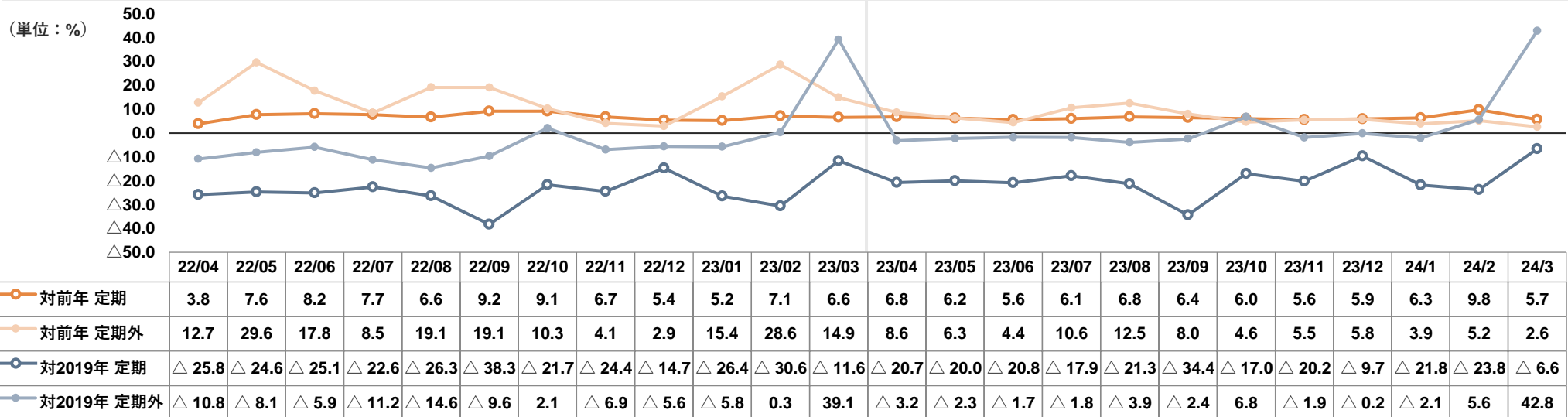
4月の状況

利用者数は対前年比 +3%程度で推移

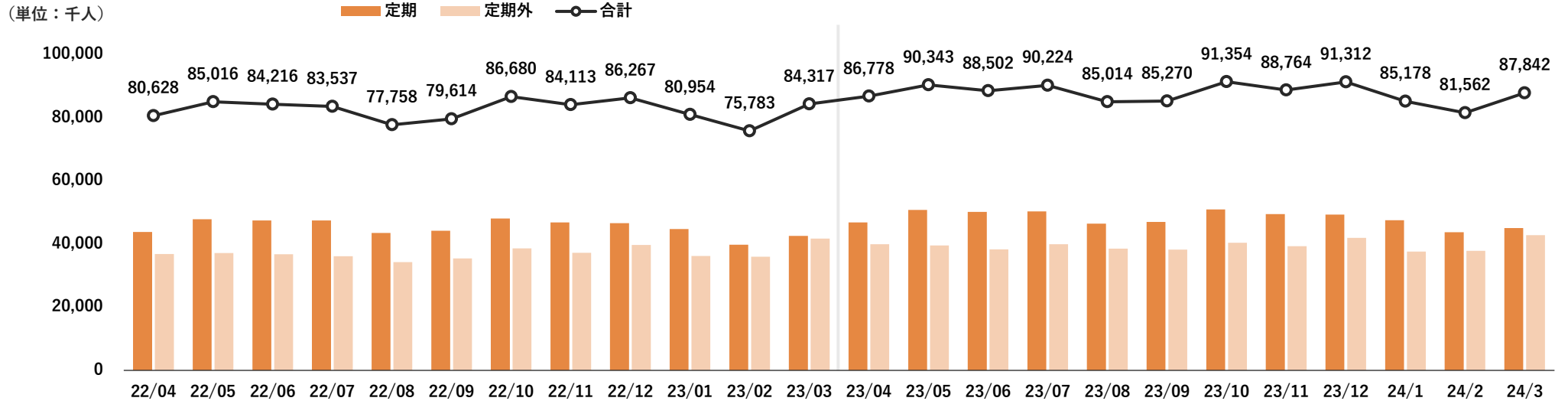
東急電鉄：輸送人員・運賃収入

	(単位：千人、百万円)	2022年度	2023年度	増減		2024年度	増減	
		実績	実績	対前年	対2019年度	通期予想	対前年	対2019年度
合計		988,883	1,052,143	+6.4%	△11.4%	1,064,206	+1.1%	△10.4%
輸送人員	定期外	445,985	474,541	+6.4%	+2.1%	480,365	+1.2%	+3.3%
	定期	542,898	577,602	+6.4%	△20.0%	583,841	+1.1%	△19.2%
合計		120,341	144,986	+20.5%	+3.0%	147,227	+1.5%	+4.6%
運賃収入	定期外	73,422	89,548	+22.0%	+18.0%	90,685	+1.3%	+19.5%
	定期	46,919	55,438	+18.2%	△14.6%	56,542	+2.0%	△12.9%

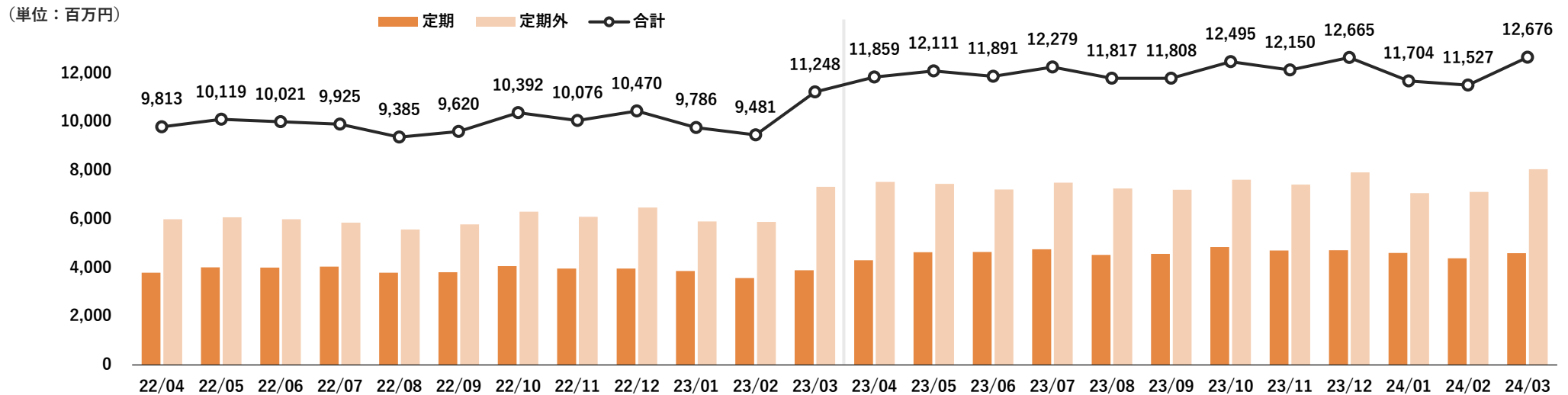
東急電鉄：輸送人員（対前年・対2019年 同月比）



▶ 東急電鉄：輸送人員（実績）



▶ 東急電鉄：運賃収入（実績）



不動産賃貸

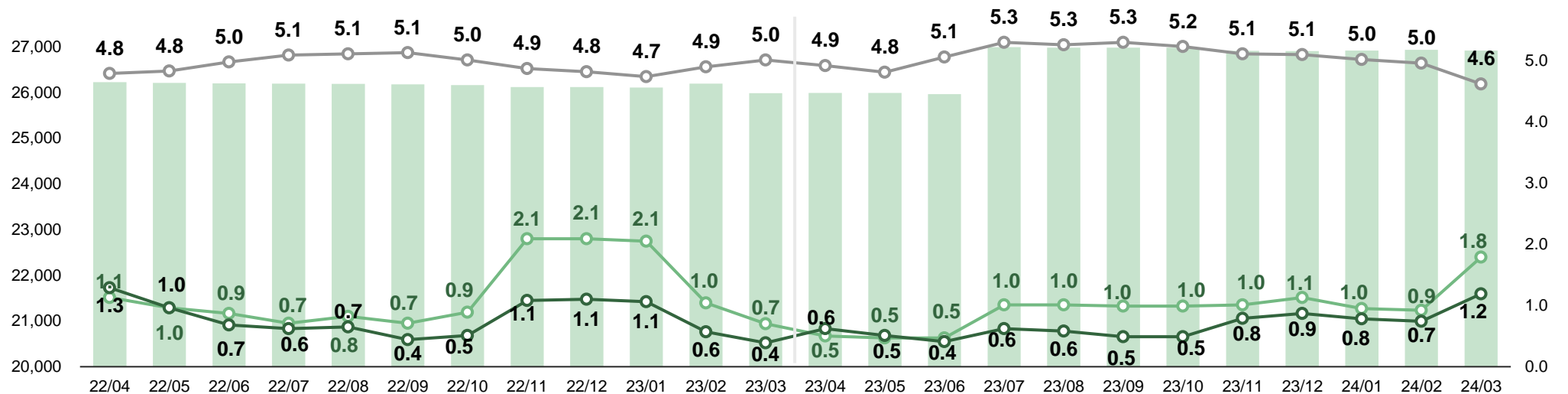
拠点駅に駅直結物件を多く保有する当社の優位性を背景に、低空室率を維持

不動産販売

2023年度の引渡戸数は、タワー等の大型物件に牽引され、対前年を上回る実績

▶ オフィス空室率・平均賃料（実績）

（単位：％,円）
■ 当社 所有床合計 平均賃料 ● 当社 渋谷所在物件 空室率 ○ 当社 所有床合計 空室率 ○ 東京都心5区 空室率 ※ 東京都心5区：千代田区、中央区、港区、新宿区、渋谷区



※東京都心5区空室率 出典：三幸エステート「オフィスマーケット空室率レポート」

▶ 当社 分譲引渡戸数

（単位：戸・区画）	2022年度 実績	2023年度 実績	増減
マンション	285	661	+ 376
戸建・土地	9	13	+ 4
合計	294	674	+ 380

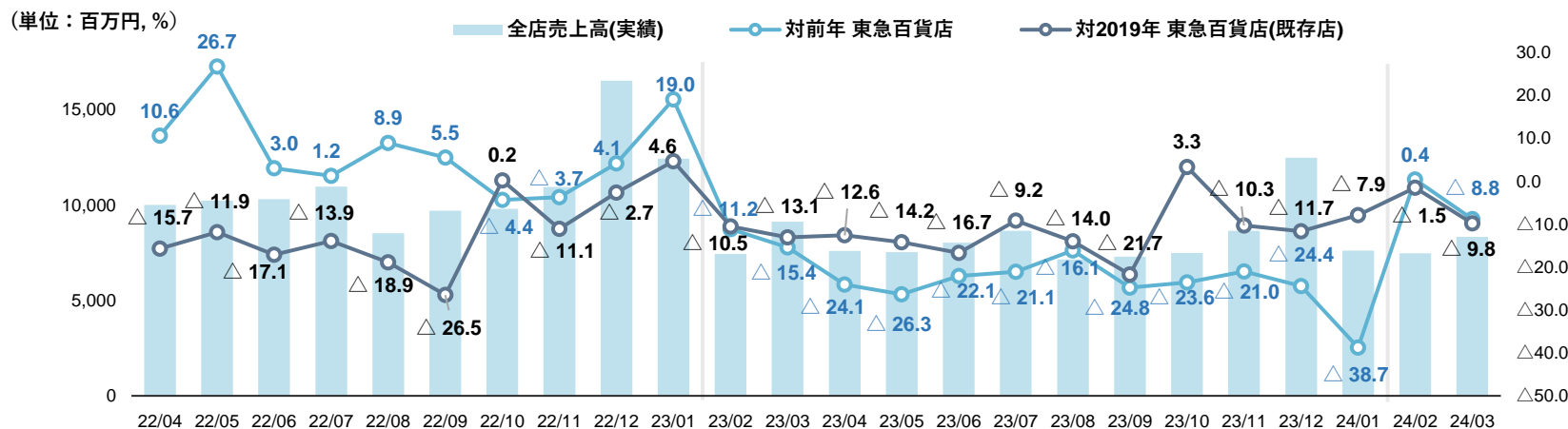
東急百貨店

社会経済活動の正常化に伴い客数は回復傾向にあるが、コロナ前の水準へは未達

東急ストア

足元では顧客単価の上昇等により前年を上回る

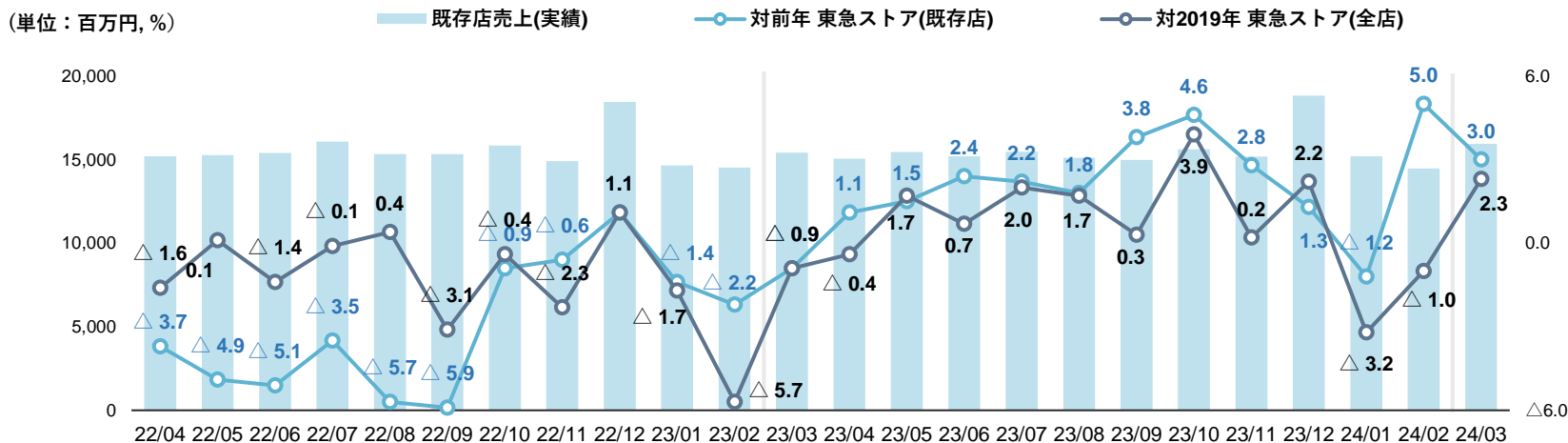
東急百貨店：売上高（実績 / 対前年・対2019年 同月比）



商品別売上高

	2024年1月期	
	対前年増減率	売上高シェア
紳士服・洋品	△ 92.0	0.2%
婦人服・洋品	△ 73.3	3.8%
その他衣料品	△ 82.7	0.7%
身のまわり品	△ 41.5	7.2%
雑貨	△ 22.0	17.4%
家庭用品	△ 69.6	1.0%
食料品	△ 5.7	64.5%
その他	102.6	5.2%
合計	△ 23.0	100.0%

東急ストア：売上高（実績 / 対前年・対2019年 同月比）



商品別売上高

	2024年2月期	
	対前年増減率	売上高シェア
食料品	2.0	90.0%
衣料品	0.6	1.0%
生活用品	1.3	4.4%
その他	2.3	4.6%
合計	2.0	100.0%

※ 東急百貨店及び東急ストアの売上高は「収益認識に関する会計基準」適用前の数値

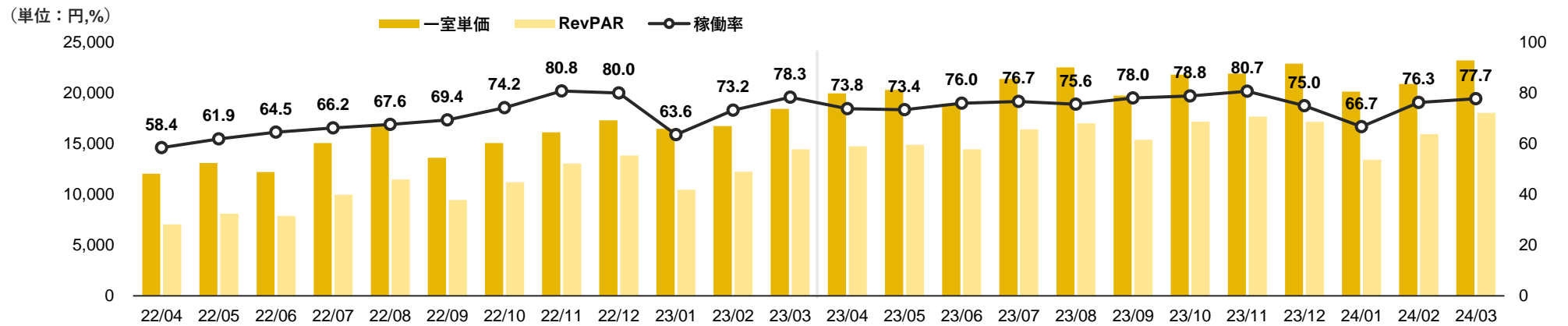
4Q（1-3月）の状況

インバウンド需要の取り込み等に伴い、稼働率・一室単価（ADR）は堅調に回復

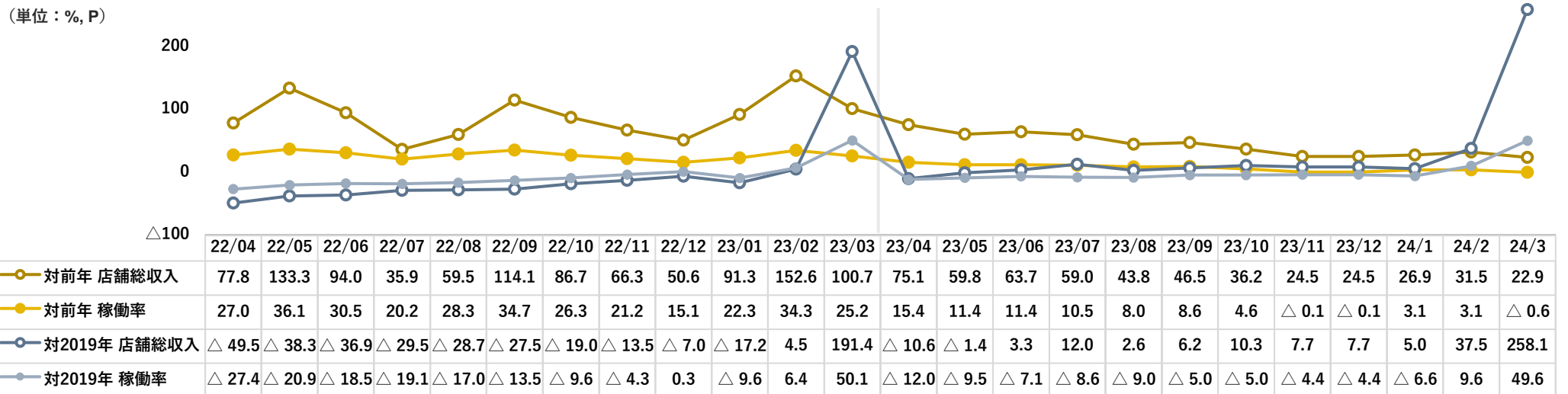
4月の状況

稼働率・一室単価ともに堅調に推移（稼働率：78%程度、一室単価：24,500円程度）

▶ 一室単価・RevPAR・稼働率（実績）



▶ 店舗総収入・稼働率（対前年・対2019年 同月比）



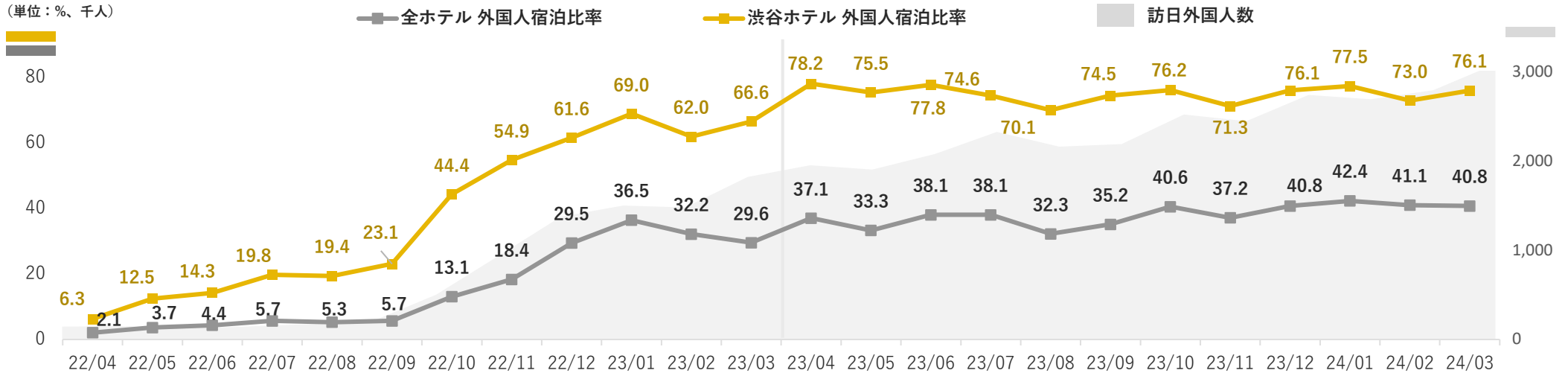
※上記は、(株)東急ホテルズのほか、当社、東急ホテルズ&リゾート(株)、(株)THMが運営するホテルを含む数値

※上記、平均販売室料・RevPARについてはサービス料を含む数値

● 渋谷エリアをはじめ、都心の商業施設・ホテルにおいてインバウンド需要を着実に取り込む

▶ ホテル事業 外国人宿泊比率

(単位：％、千人)

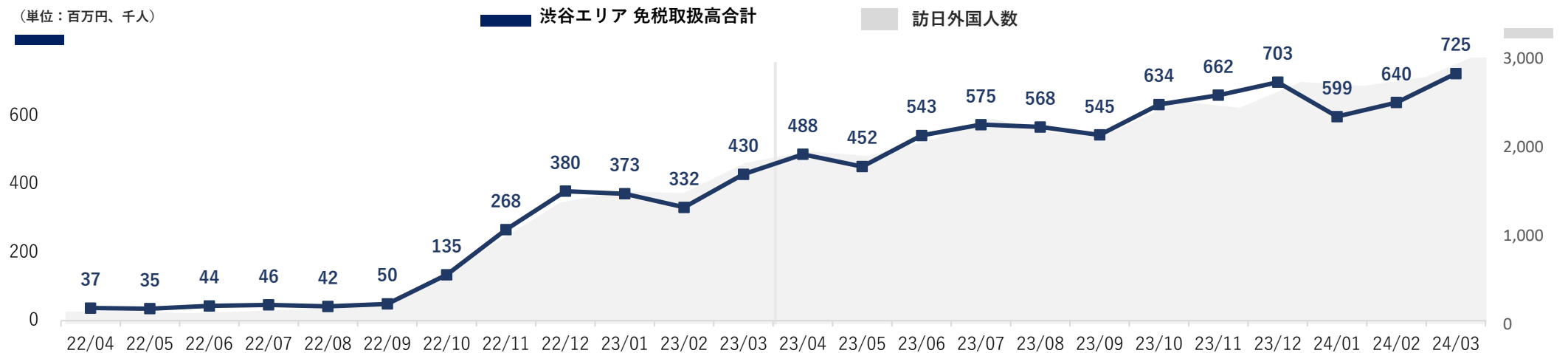


※ 渋谷ホテル：セルリアンタワー東急ホテル、SHIBUYA STREAM HOTEL、渋谷エクセルホテル東急、渋谷東急REIホテル

※ 訪日外客数は日本政府観光局（JNTO）統計データより

▶ 渋谷エリア 免税取扱高合計

(単位：百万円、千人)



※ 渋谷エリア対象施設：渋谷スクランブルスクエア、ShinQs、SHIBUYA109、MAGNET by SHIBUYA109、渋谷 東急フードショー、THE WINE by TOKYU DEPARTMENT STORE

※ 上記は、渋谷エリアの商業施設における免税取扱高を掲載しており、決算における売上高とは異なります

VI. 2023年度 決算実績 詳細資料

(単位：億円)	2022年度 実績	2023年度 実績	増減	摘要	2023年度 2月予想	増減
営業収益	9,312	10,378	+ 1,065 (+ 11.4%)	交通 +296、不動産 +661、 生活サービス +15、ホテル・リゾート +190	10,414	△ 35 (△ 0.3%)
営業利益	446	949	+ 503 (+ 112.8%)	交通 +235、不動産 +198、 生活サービス +20、ホテル・リゾート +48	900	+ 49 (+ 5.5%)
営業外収益	171	188	+ 17 (+ 10.0%)	持分法投資利益 123 (+29)、受取利息・配当金 16 (+2)	183	+ 5 (+ 3.1%)
営業外費用	143	144	+ 0 (+ 0.6%)	支払利息 84 (△0)	145	△ 0 (△ 0.1%)
経常利益	473	992	+ 519 (+ 109.6%)		938	+ 54 (+ 5.9%)
特別利益	107	135	+ 28 (+ 26.5%)		130	+ 5 (+ 4.3%)
特別損失	167	184	+ 17 (+ 10.7%)		163	+ 21 (+ 13.4%)
税金等調整前当期純利益	413	943	+ 529 (+ 128.0%)		905	+ 38 (+ 4.3%)
法人税等	143	304	+ 161 (+ 112.4%)	法人税・住民税・事業税 278 (+154)、法人税等調整額 26 (+6)	303	+ 1 (+ 0.4%)
当期純利益	270	639	+ 368 (+ 136.3%)		602	+ 37 (+ 6.2%)
非支配株主に帰属する当期純利益	10	1	△ 8 (△ 83.9%)		2	△ 0 (△ 14.5%)
親会社株主に帰属する当期純利益	259	637	+ 377 (+ 145.3%)		600	+ 37 (+ 6.3%)
その他の包括利益	110	235	+ 124 (+ 112.9%)		-	-
包括利益	381	874	+ 493 (+ 129.5%)		-	-
東急EBITDA	1,446	2,036	+ 589 (+ 40.7%)	交通 +241、不動産 +230、生活サービス +29、 ホテル・リゾート +56、全社・消去 +31	1,986	+ 50 (+ 2.5%)
EBITDA	1,275	1,816	+ 541 (+ 42.4%)		1,778	+ 38 (+ 2.1%)

* 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

		2022年度 実績	2023年度 実績	増減	摘要	2023年度 2月予想	増減	
(単位：億円)								
営業収益	合計	9,312	10,378	+ 1,065 (+ 11.4%)		10,414	△ 35 (△ 0.3%)	
営業利益	合計	446	949	+ 503 (+ 112.8%)		900	+ 49 (+ 5.5%)	
交通	営業収益	1,840	2,136	+ 296 (+ 16.1%)	東急電鉄等 +244	2,141	△ 4 (△ 0.2%)	
	営業利益	85	320	+ 235 (+ 275.5%)	東急電鉄等 +207	315	+ 5 (+ 1.8%)	
不動産	営業収益	2,204	2,865	+ 661 (+ 30.0%)	不動産販売 +445、不動産賃貸 +97、不動産管理 +22、 当社MCホテル +103	2,907	△ 41 (△ 1.4%)	
	営業利益	288	487	+ 198 (+ 68.9%)	不動産販売 +109、不動産賃貸 +38、不動産管理 +11、 当社MCホテル +37	460	+ 27 (+ 5.9%)	
生活サービス	生活サービス計	5,172	5,188	+ 15 (+ 0.3%)		5,159	+ 29 (+ 0.6%)	
	営業収益	リテール	3,328	3,319	△ 8 (△ 0.3%)	東急百貨店 △80、東急ストア +47	3,300	+ 19 (+ 0.6%)
		ICT・メディア	1,843	1,868	+ 24 (+ 1.3%)	東急レクリエーション +33、東急エージェンシー △7、 東急パワーサプライ △49	1,859	+ 9 (+ 0.5%)
	営業利益	生活サービス計	110	131	+ 20 (+ 18.3%)		116	+ 15 (+ 13.0%)
		リテール	43	55	+ 12 (+ 27.9%)	東急百貨店 △5、東急ストア +13	46	+ 9 (+ 21.3%)
		ICT・メディア	67	75	+ 8 (+ 12.1%)	東急レクリエーション △0、東急エージェンシー △3、 東急パワーサプライ +7	70	+ 5 (+ 7.6%)
ホテル・リゾート	営業収益	708	898	+ 190 (+ 26.9%)	東急ホテルズ等 +186	893	+ 5 (+ 0.6%)	
	営業利益	△ 41	7	+ 48 (-)	東急ホテルズ等 +40	4	+ 3 (+ 88.7%)	
消去等	営業収益	△ 612	△ 710	△ 98		△ 686	△ 24	
	営業利益	2	2	+ 0		5	△ 2	

(単位：億円)	2022年度 実績	2023年度 実績	増減	摘要	2023年度 2月予想	増減
営業利益	446	949	+ 503 (+ 112.8%)		900	+ 49 (+ 5.5%)
営業外収益	171	188	+ 17 (+ 10.0%)		183	+ 5 (+ 3.1%)
受取利息・配当金	14	16	+ 2		22	△ 5
持分法投資利益	93	123	+ 29	東急不動産ホールディングス 110 (+27)、東急建設 9 (+1)	115	+ 8
その他営業外収益	62	48	△ 14	雇用調整助成金、その他コロナ関係助成金等 (△12)	46	+ 2
営業外費用	143	144	+ 0 (+ 0.6%)		145	△ 0 (△ 0.1%)
支払利息	84	84	△ 0		85	△ 0
その他営業外費用	58	60	+ 1		60	+ 0
経常利益	473	992	+ 519 (+ 109.6%)		938	+ 54 (+ 5.9%)
特別利益	107	135	+ 28 (+ 26.5%)		130	+ 5 (+ 4.3%)
固定資産売却益	3	58	+ 54		50	+ 8
工事負担金等受入額	56	32	△ 23		33	△ 0
特定都市鉄道整備準備金取崩額	25	25	-		25	+ 0
その他特別利益	21	19	△ 1		22	△ 2
特別損失	167	184	+ 17 (+ 10.7%)		163	+ 21 (+ 13.4%)
工事負担金等圧縮額	43	26	△ 16		28	△ 1
その他特別損失	124	158	+ 34		135	+ 23
税金等調整前当期純利益	413	943	+ 529 (+ 128.0%)		905	+ 38 (+ 4.3%)

	(単位：億円)		増減	摘要	2023年度 2月予想	増減
	2022年度 実績	2023年度 実績				
交通事業	532	773	+ 241 (+ 45.4%)		767	+ 6 (+ 0.9%)
東急電鉄等	487	702	+ 215		691	+ 11
東急バス・東急トランセ	22	31	+ 8		35	△ 3
その他	22	39	+ 17		40	△ 0
不動産事業	543	773	+ 230 (+ 42.4%)		745	+ 28 (+ 3.9%)
不動産販売業	78	197	+ 119		199	△ 1
不動産賃貸業	429	487	+ 58		464	+ 23
不動産管理業	40	52	+ 12		49	+ 2
その他	△ 4	36	+ 40		31	+ 4
生活サービス事業	269	298	+ 29 (+ 10.8%)		288	+ 10 (+ 3.8%)
リテール	115	127	+ 12		120	+ 7
東急百貨店	32	26	△ 6		28	△ 2
東急ストア	60	75	+ 14		67	+ 7
その他	23	26	+ 3		21	+ 5
ICT・メディア	154	171	+ 16		168	+ 3
東急レクリエーション	22	27	+ 5		27	+ 0
イツ・コミュニケーションズ	80	79	△ 0		79	△ 0
東急エージェンシー	17	13	△ 3		12	+ 1
その他	33	49	+ 16		48	+ 1
ホテル・リゾート事業	△ 8	47	+ 56 (-)		44	+ 3 (+ 8.5%)
東急ホテルズ等	△ 5	43	+ 48		21	+ 21
その他	△ 3	4	+ 8		22	△ 18
消去	1	1	+ 0		5	△ 3
合計	1,446	2,036	+ 589 (+ 40.7%)		1,986	+ 50 (+ 2.5%)
受取利息配当金	14	16	+ 2		22	△ 5
持分法投資損益	93	123	+ 29		115	+ 8

※ 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

(単位：億円)	2022年度 実績	2023年度 実績	増減	摘要	2023年度 2月予想	増減
営業収益	1,840	2,136	+ 296 (+ 16.1%)	輸送人員 +6.4% (定期外 +6.4%、定期 +6.4%) ┆ 運賃収入 +20.5% (定期外 +22.0%、定期 +18.2%)	2,141	△ 4 (△ 0.2%)
東急電鉄等	1,348	1,593	+ 244 (+ 18.1%)	運賃収入 1,449 (+246)	1,585	+ 7 (+ 0.5%)
東急バス・東急トランセ	254	272	+ 18 (+ 7.2%)	運賃収入 +6.9%	272	+ 0 (+ 0.1%)
その他	237	271	+ 33 (+ 14.1%)		283	△ 11 (△ 4.2%)
営業利益	85	320	+ 235 (+ 275.5%)		315	+ 5 (+ 1.8%)
東急電鉄等	76	284	+ 207 (+ 270.1%)		276	+ 8 (+ 2.9%)
東急バス・東急トランセ	8	18	+ 10 (+ 118.5%)		22	△ 3 (△ 15.5%)
その他	△ 0	17	+ 17 (-)		16	+ 1 (+ 6.6%)

東急電鉄 営業費用内訳

(単位：億円)	2022年度 実績	2023年度 実績	2023-2022 増減
営業費用合計	1,275	1,311	+ 35
人件費	325	335	+ 10
動力費	86	84	△ 2
修繕費	101	106	+ 5
経費	352	368	+ 14
諸税	67	69	+ 2
減価償却費	343	346	+ 3

(単位：億円)	2022年度	2023年度	増減	摘要	2023年度	増減
	実績	実績			2月予想	
営業収益	2,204	2,865	+ 661 (+ 30.0%)		2,907	△ 41 (△ 1.4%)
不動産販売業	411	856	+ 445 (+ 108.2%)		885	△ 28 (△ 3.2%)
うち、当社不動産販売	345	799	+ 454 (+ 131.5%)	物件販売数の増加	824	△ 25 (△ 3.1%)
不動産賃貸業	1,173	1,271	+ 97 (+ 8.3%)		1,272	△ 0 (△ 0.1%)
うち、当社不動産賃貸	1,006	1,098	+ 91 (+ 9.1%)		1,092	+ 5 (+ 0.5%)
不動産管理業	298	320	+ 22 (+ 7.4%)		321	△ 0 (△ 0.2%)
その他	320	417	+ 96 (+ 30.2%)	当社MCホテル 234 (+103)	428	△ 11 (△ 2.6%)
営業利益	288	487	+ 198 (+ 68.9%)		460	+ 27 (+ 5.9%)
不動産販売業	66	176	+ 109 (+ 165.7%)		178	△ 2 (△ 1.5%)
うち、当社不動産販売	54	174	+ 120 (+ 220.6%)	物件販売数の増加	176	△ 1 (△ 1.0%)
不動産賃貸業	194	232	+ 38 (+ 19.7%)		208	+ 24 (+ 11.5%)
うち、当社不動産賃貸	158	191	+ 32 (+ 20.4%)		168	+ 22 (+ 13.3%)
不動産管理業	35	47	+ 11 (+ 33.7%)		44	+ 2 (+ 6.3%)
その他	△ 7	30	+ 38 (-)	当社MCホテル 37 (+37)	27	+ 2 (+ 10.5%)

(単位：億円)	2022年度 実績	2023年度 実績	増減	摘要	2023年度 2月予想	増減
営業収益	3,328	3,319	△ 8 (△ 0.3%)		3,300	+ 19 (+ 0.6%)
東急百貨店	669	588	△ 80 (△ 12.0%)	売上高増減率 全店 △23.0% 既存店 △6.7% 総売上高（賃貸含む）増減率既存店 +6.5%	584	+ 4 (+ 1.3%)
東急ストア	2,099	2,146	+ 47 (+ 2.3%)	売上高増減率全店 +1.8 % 既存店 +2.0 %	2,144	+ 2 (+ 0.1%)
その他	560	584	+ 23 (+ 4.3%)		571	+ 12 (+ 2.3%)
営業利益	43	55	+ 12 (+ 27.9%)		46	+ 9 (+ 21.3%)
東急百貨店	3	△ 2	△ 5 (-)		0	△ 3 (-)
東急ストア	38	51	+ 13 (+ 36.1%)		41	+ 10 (+ 24.0%)
その他	2	6	+ 4 (+ 208.7%)		3	+ 2 (+ 77.6%)

(単位：億円)	2022年度 実績	2023年度 実績	増減	摘要	2023年度 2月予想	増減
営業収益	1,843	1,868	+ 24 (+ 1.3%)		1,859	+ 9 (+ 0.5%)
東急レクリエーション	278	311	+ 33 (+ 12.1%)		314	△ 3 (△ 1.4%)
イツ・コミュニケーションズ	264	263	△ 0 (△ 0.3%)		260	+ 2 (+ 1.0%)
東急エージェンシー	441	433	△ 7 (△ 1.7%)		435	△ 2 (△ 0.5%)
その他	859	859	△ 0 (△ 0.1%)	東急パワーサプライ 368 (△49)	847	+ 11 (+ 1.4%)
営業利益	67	75	+ 8 (+ 12.1%)		70	+ 5 (+ 7.6%)
東急レクリエーション	8	7	△ 0 (△ 10.0%)		7	+ 0 (+ 3.7%)
イツ・コミュニケーションズ	32	30	△ 1 (△ 5.8%)		30	+ 0 (+ 0.9%)
東急エージェンシー	15	11	△ 3 (△ 22.7%)		10	+ 1 (+ 20.0%)
その他	10	25	+ 14 (+ 134.2%)	東急パワーサプライ 8 (+7)	22	+ 2 (+ 12.5%)

(単位：億円)	2022年度	2023年度	増減	摘要	2023年度	増減	2023年度	増減
	実績	実績			2月予想			
営業収益	708	898	+ 190 (+ 26.9%)	(参考) ホテル事業合算収支	2023年度 実績	増減	893	+ 5 (+ 0.6%)
東急ホテルズ等 (※)	565	751	+ 186 (+ 33.0%)	ホテル・リゾート事業 (東急ホテルズ等)	営業収益	751 186	747	+ 3 (+ 0.5%)
その他	142	146	+ 3 (+ 2.8%)	うち、開店・閉店等の 影響除く	営業利益	7 40	145	+ 1 (+ 1.0%)
営業利益	△ 41	7	+ 48 (-)	不動産事業	営業収益	674 109	4	+ 3 (+ 88.7%)
東急ホテルズ等 (※)	△ 32	7	+ 40 (-)	(当社MCホテル)	営業利益	39 72	5	+ 2 (+ 41.5%)
その他	△ 8	△ 0	+ 8 (-)	ホテル事業 合計	営業収益	234 103	△ 1	+ 1 (-)
					営業利益	37 37		
					営業収益	986 289		
					営業利益	45 78		

※「東急ホテルズ等」には、(株)東急ホテルズのほか、当社、東急ホテルズ&リゾート(株)、(株)THM、合同会社ニュー・パースペクティブ・ワン、(株)ティー・エイチ・プロパティーズを含んで表記しております

主要指標

	● 稼働率 (%)			● ADR (サービス料込み) (円)			● RevPAR (円)		
	2023年度 実績	対前年 増減	対2019年度 増減	2023年度 実績	対前年 増減	対2019年度 増減	2023年度 実績	対前年 増減	対2019年度 増減
ホテル事業 (全体)	75.7	+5.8p	△ 0.9p	21,181	+5,750	+4,496	16,030	+5,247	+3,257
渋谷エリアホテル※ + ザ・キャピトルホテル東急	80.0	+6.9p	+1.4p	43,993	+15,869	+12,362	35,203	+14,639	+10,341

※渋谷エリアホテル：セルリアンタワー東急ホテル、SHIBUYA STREAM HOTEL、渋谷エクセルホテル東急、渋谷東急REIホテル

	2022年度 実績	2023年度 実績	増減	摘要
(単位：億円)				
資産 合計	26,140	26,520	+ 380 (+ 1.5%)	
流動資産	4,223	4,431	+ 208 (+ 4.9%)	
固定資産	21,917	22,088	+ 171 (+ 0.8%)	
負債 合計	18,346	18,224	△ 121 (△ 0.7%)	
流動負債	7,690	7,431	△ 259 (△ 3.4%)	有利子負債 △599
固定負債	10,605	10,768	+ 162 (+ 1.5%)	有利子負債 +279
特別法上の準備金	50	25	△ 25 (△ 50.0%)	
純資産 合計	7,793	8,295	+ 502 (+ 6.4%)	株主資本 +261、 その他包括利益累計額 +224、非支配株主持分 +15
自己資本	7,406	7,892	+ 486 (+ 6.6%)	自己株式取得 △300、退職給付に係る調整累計額 +115 親会社株主に帰属する当期純利益 +637、配当金 △91
有利子負債 期末残高	12,875	12,555	△ 319 (△ 2.5%)	
自己資本比率	28.3%	29.8%	+ 1.5P	
D/Eレシオ (倍)	1.7	1.6	△ 0.1P	

(単位：億円)	2022年度 実績	2023年度 実績	増減	摘要	2023年度 2月予想	増減
営業活動キャッシュ・フロー	954	1,453	+ 499		1,740	△ 286
投資活動キャッシュ・フロー	△ 1,544	△ 1,010	+ 534		△ 1,088	+ 77
うち、設備投資	△ 1,523	△ 1,140	+ 382		△ 1,251	+ 110
うち、工事負担金等受入額	62	43	△ 18		59	△ 15
うち、資産売却入金	52	180	+ 128		171	+ 9
財務活動キャッシュ・フロー	746	△ 719	△ 1,465		△ 652	△ 67
うち、有利子負債純増減	904	△ 327	△ 1,231		△ 230	△ 97
うち、配当金支払等	△ 90	△ 391	△ 300	自己株式取得 △300	△ 392	+ 0
フリーキャッシュ・フロー	△ 590	443	+ 1,033		652	△ 208
有利子負債 期末残高	12,875	12,555	△ 319	有利子負債/東急EBITDA倍率 6.2倍 (△2.7)	12,645	△ 89
純有利子負債 期末残高	12,182	12,121	△ 60	純有利子負債/EBITDA倍率 6.7倍 (△2.8)	12,233	△ 111

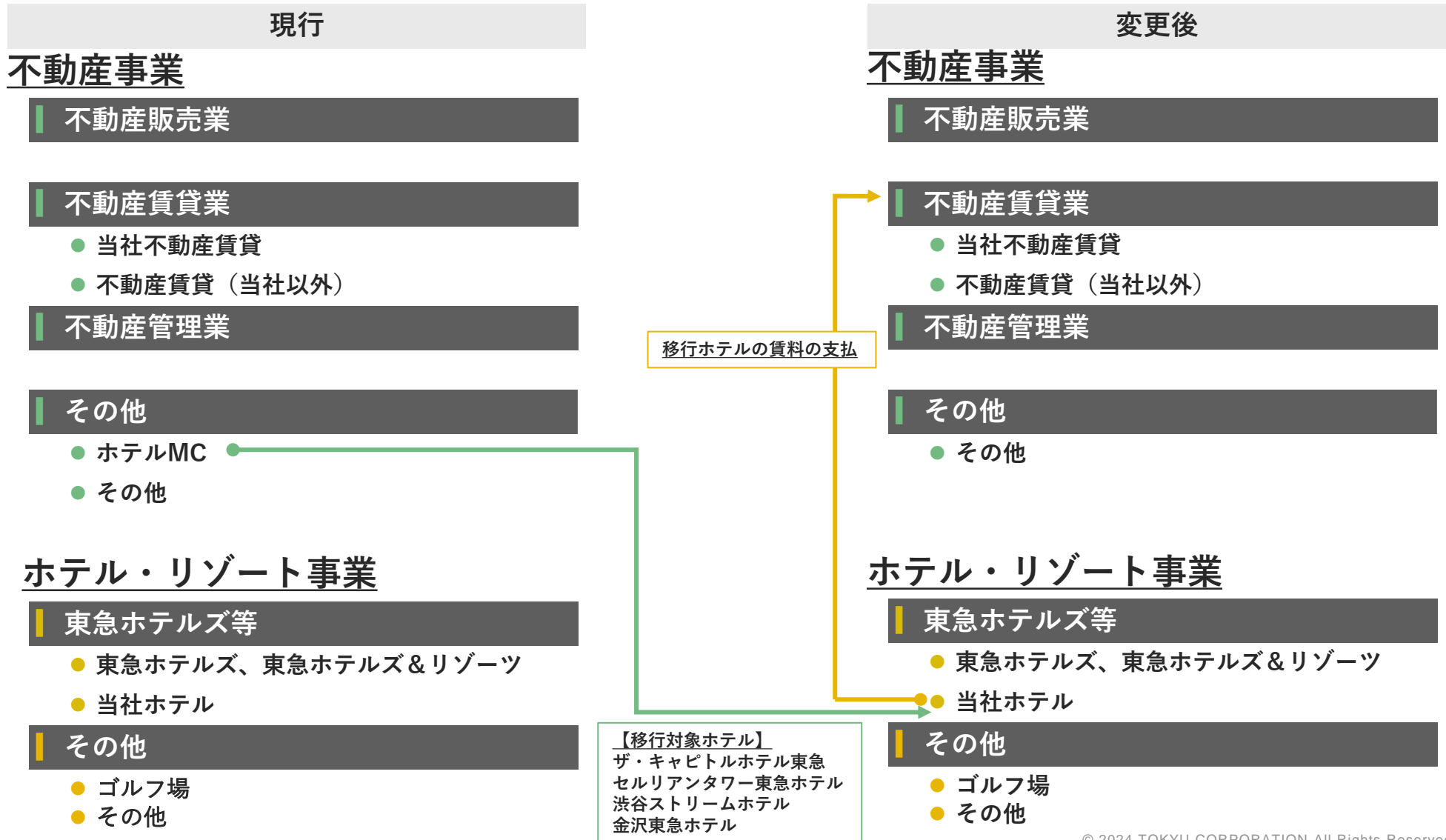
(単位：億円)	2022年度	2023年度	増減	摘要	2023年度	増減
	実績	実績			2月予想	
設備投資 合計	1,576	1,131	△ 445 (△ 28.2%)		1,233	△ 101 (△ 8.2%)
交通	448	490	+ 41 (+ 9.2%)	東急電鉄等 +22	472	+ 18 (+ 3.8%)
不動産	827	282	△ 544 (△ 65.8%)	当社 不動産賃貸 △522	339	△ 56 (△ 16.7%)
生活サービス計	219	272	+ 53 (+ 24.2%)		314	△ 41 (△ 13.2%)
リテール	71	93	+ 22 (+ 31.3%)		106	△ 12 (△ 12.0%)
ICT・メディア	148	179	+ 30 (+ 20.8%)		208	△ 28 (△ 13.8%)
ホテル・リゾート	101	76	△ 24 (△ 24.3%)		101	△ 24 (△ 24.2%)
全社	22	20	△ 1		22	△ 1
消去	△ 42	△ 11	+ 31		△ 15	+ 3
分譲土地建物 支出	516	502	△ 14 (△ 2.8%)		473	+ 29 (+ 6.2%)
減価償却費 合計	829	867	+ 37 (+ 4.5%)	交通 395 (+1)、不動産 267 (+19)、 生活サービス 167 (+8)、ホテル・リゾート 38 (+7)	878	△ 10 (△ 1.2%)

※ 設備投資金額は、セグメント情報記載（設備投資の実施ベース）のものであり、期末における未払金等を勘案する「キャッシュ・フロー計算書」とは、数値が異なります

VII. 2024年度 業績予想 詳細資料

【変更点（2024年度より）】

- 従前、不動産事業の「その他」に含まれていた「当社ホテルMC事業」については、セグメント表示の見直しを行い、ホテル・リゾート事業の「東急ホテルズ等」に含めて表示。
- ホテル・リゾート事業に移管した「当社ホテル」は、「不動産賃貸業」に対して賃料の支払を行う。



不動産セグメント (2021年度~2023年度)

(単位: 億円)	2021年度 実績	2022年度 実績	2023年度 1Q実績	2023年度 2Q実績	2023年度 3Q実績	2023年度 4Q実績
営業収益	2,165	2,080	554	1,034	1,526	2,653
不動産販売業	572	411	132	168	223	856
うち、当社不動産販売	492	345	113	136	180	799
不動産賃貸業	1,108	1,181	310	637	954	1,293
うち、当社不動産賃貸	972	1,014	274	554	834	1,120
不動産管理業	315	298	71	148	226	320
その他	169	188	39	81	121	182
営業利益	484	296	118	189	258	471
不動産販売業	216	66	41	40	35	176
うち、当社不動産販売	195	54	40	40	35	174
不動産賃貸業	224	202	67	134	201	254
うち、当社不動産賃貸	189	167	58	111	172	213
不動産管理業	44	35	7	16	27	47
その他	△ 0	△ 7	1	△ 2	△ 5	△ 6

ホテル・リゾートセグメント (2021年度~2023年度)

(単位: 億円)	2021年度 実績	2022年度 実績	2023年度 1Q実績	2023年度 2Q実績	2023年度 3Q実績	2023年度 4Q実績
営業収益	507	839	264	543	850	1,133
東急ホテルズ等	396	697	225	470	739	986
その他	111	142	39	72	110	146
営業利益	△ 196	△ 35	6	22	46	22
東急ホテルズ等	△ 187	△ 41	4	20	44	23
その他	△ 8	6	2	2	2	△ 0

(単位：億円)	2023年度 実績	2024年度 通期予想	増減	摘要
営業収益	10,378	10,550	+ 171 (+ 1.7%)	交通 +50、不動産 △350、 生活サービス +98、ホテル・リゾート +394
営業利益	949	880	△ 69 (△ 7.3%)	交通 △20、不動産 △83、 生活サービス +14、ホテル・リゾート +17
営業外収益	188	167	△ 21 (△ 11.5%)	持分法投資利益 118 (△5)
営業外費用	144	147	+ 2 (+ 1.5%)	支払利息 90 (+5)
経常利益	992	900	△ 92 (△ 9.4%)	
特別利益	135	93	△ 42 (△ 31.4%)	
特別損失	184	113	△ 71 (△ 38.9%)	
税金等調整前当期純利益	943	880	△ 63 (△ 6.7%)	
法人税等	304	263	△ 41 (△ 13.6%)	法人税・住民税・事業税 213 (△65)、法人税等調整額 50 (+23)
当期純利益	639	617	△ 22 (△ 3.5%)	
非支配株主に帰属する当期純利益	1	17	+ 15 (+ 893.8%)	
親会社株主に帰属する当期純利益	637	600	△ 37 (△ 5.9%)	
東急EBITDA	2,036	1,969	△ 67 (△ 3.3%)	交通 △19、不動産 △101、生活サービス +28、 ホテル・リゾート +28、全社・消去 △3
EBITDA	1,816	1,760	△ 56 (△ 3.1%)	

* 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

		2023年度 実績	2024年度 通期予想	増減	摘要	
(単位：億円)						
営業収益	合計	10,378	10,550	+ 171 (+ 1.7%)		
営業利益	合計	949	880	△ 69 (△ 7.3%)		
交通	営業収益	2,136	2,187	+ 50 (+ 2.4%)	東急電鉄等 +0	
	営業利益	320	300	△ 20 (△ 6.4%)	東急電鉄等 △25	
不動産	営業収益	2,865	2,515	△ 350 (△ 12.2%)	不動産販売 △193、不動産賃貸 +45、 不動産管理 +2、セグメント表示変更による影響 △234	
	営業利益	487	404	△ 83 (△ 17.1%)	不動産販売 △53、不動産賃貸 +12、 不動産管理 △6、セグメント表示変更による影響 △37	
生活サービス	生活サービス計	5,188	5,287	+ 98 (+ 1.9%)		
	営業収益	リテール	3,319	3,407	+ 87 (+ 2.6%)	東急百貨店 +15、東急ストア +13
	ICT・メディア	1,868	1,880	+ 11 (+ 0.6%)	東急レクリエーション +27、東急エージェンシー +15、 東急パワーサプライ △64	
	生活サービス計	131	146	+ 14 (+ 11.4%)		
	営業利益	リテール	55	61	+ 5 (+ 9.3%)	東急百貨店 +7、東急ストア △11
	ICT・メディア	75	85	+ 9 (+ 12.9%)	東急レクリエーション +5、東急エージェンシー +1、 東急パワーサプライ +1	
ホテル・リゾート	営業収益	898	1,293	+ 394 (+ 43.9%)	東急ホテルズ等 +380 (うち、セグメント表示変更による影響+234)	
	営業利益	7	25	+ 17 (+ 231.2%)	東急ホテルズ等 +12 (うち、セグメント表示変更による影響+15)	
消去等	営業収益	△ 710	△ 732	△ 21		
	営業利益	2	5	+ 2		

	2023年度 実績	2024年度 通期予想	増減	摘要
(単位：億円)				
営業利益	949	880	△ 69 (△ 7.3%)	
営業外収益	188	167	△ 21 (△ 11.5%)	
受取利息・配当金	16	16	△ 0	
持分法投資利益	123	118	△ 5	
その他営業外収益	48	33	△ 15	
営業外費用	144	147	+ 2 (+ 1.5%)	
支払利息	84	90	+ 5	
その他営業外費用	60	57	△ 3	
経常利益	992	900	△ 92 (△ 9.4%)	
特別利益	135	93	△ 42 (△ 31.4%)	
工事負担金等受入額	32	22	△ 10	
特定都市鉄道整備準備金取崩額	25	25	△ 0	
その他特別利益	77	46	△ 31	
特別損失	184	113	△ 71 (△ 38.9%)	
工事負担金等圧縮額	26	18	△ 8	
その他特別損失	158	95	△ 63	
税金等調整前当期純利益	943	880	△ 63 (△ 6.7%)	

	2023年度 実績	2024年度 通期予想	増減	摘要
(単位：億円)				
交通事業	773	754	△ 19 (△ 2.6%)	
東急電鉄等	702	669	△ 33	
東急バス・東急トランセ	31	41	+ 10	
その他	39	42	+ 2	
不動産事業	773	672	△ 101 (△ 13.2%)	
不動産販売業	197	137	△ 60	
不動産賃貸業	487	494	+ 6	
不動産管理業	52	45	△ 7	
その他	36	△ 5	△ 41	
生活サービス事業	298	327	+ 28 (+ 9.4%)	
リテール	127	131	+ 3	
東急百貨店	26	31	+ 5	
東急ストア	75	63	△ 11	
その他	26	35	+ 9	
ICT・メディア	171	196	+ 24	
東急レクリエーション	27	38	+ 10	
イツ・コミュニケーションズ	79	83	+ 3	
東急エージェンシー	13	15	+ 1	
その他	49	59	+ 9	
ホテル・リゾート事業	47	76	+ 28 (+ 59.2%)	
東急ホテルズ等	43	66	+ 22	
その他	4	9	+ 5	
全社	140	134	△ 6 (△ 4.5%)	
受取利息配当金	16	16	△ 0	
持分法投資損益	123	118	△ 5	
消 去	1	5	+ 3	
合 計	2,036	1,969	△ 67 (△ 3.3%)	

※ 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

(単位：億円)	2023年度 実績	2024年度 通期予想	増減	摘要
営業収益	2,136	2,187	+ 50 (+ 2.4%)	輸送人員 +1.1% (定期外 +1.2%、定期 +1.1%) ┆ 運賃収入 +1.5% (定期外 +1.3%、定期 +2.0%)
東急電鉄等	1,593	1,593	+ 0 (+ 0.0%)	運賃収入 1,472 (+22)
東急バス・東急トランセ	272	284	+ 12 (+ 4.6%)	
その他	271	308	+ 37 (+ 13.8%)	
営業利益	320	300	△ 20 (△ 6.4%)	
東急電鉄等	284	258	△ 25 (△ 8.9%)	【費用】減価償却費 337 (△9)、修繕費 113 (+7)、人件費 333 (△2)、 動力費 86 (△0)、経費 397 (+29、うち固定資産除却費+3)
東急バス・東急トランセ	18	23	+ 4 (+ 23.9%)	
その他	17	17	+ 0 (+ 0.5%)	

(単位：億円)	2023年度 実績	2024年度 通期予想	増減	摘要
営業収益	2,865	2,515	△ 350 (△ 12.2%)	
不動産販売業	856	662	△ 193 (△ 22.6%)	
うち、当社不動産販売	799	528	△ 270 (△ 33.9%)	マンション分譲の販売戸数減少
不動産賃貸業	1,271	1,316	+ 45 (+ 3.6%)	
うち、当社不動産賃貸	1,098	1,166	+ 68 (+ 6.2%)	
不動産管理業	320	322	+ 2 (+ 0.7%)	
その他	417	212	△ 204 (△ 49.0%)	セグメント表示変更による影響 △234
営業利益	487	404	△ 83 (△ 17.1%)	
不動産販売業	176	123	△ 53 (△ 30.2%)	
うち、当社不動産販売	174	103	△ 70 (△ 40.5%)	マンション分譲の販売戸数減少
不動産賃貸業	232	245	+ 12 (+ 5.5%)	
うち、当社不動産賃貸	191	200	+ 8 (+ 4.6%)	
不動産管理業	47	40	△ 6 (△ 13.5%)	
その他	30	△ 5	△ 36 (-)	セグメント表示変更による影響 △37

	2023年度 実績	2024年度 通期予想	増減	摘要
(単位：億円)				
営業収益	3,319	3,407	+ 87 (+ 2.6%)	
東急百貨店	588	603	+ 15 (+ 2.6%)	売上高増減率全店△1.1% 既存店+2.3% 総売上高（賃貸含む）増減率既存店+2.0%
東急ストア	2,146	2,160	+ 13 (+ 0.6%)	売上高増減率全店 +0.4 % 既存店※スーパーマーケット事業のみ +1.4 %
その他	584	642	+ 58 (+ 9.9%)	
営業利益	55	61	+ 5 (+ 9.3%)	
東急百貨店	△ 2	5	+ 7 (-)	
東急ストア	51	40	△ 11 (△ 22.0%)	
その他	6	15	+ 9 (+ 142.5%)	

	2023年度 実績	2024年度 通期予想	増減	摘要
(単位：億円)				
営業収益	1,868	1,880	+ 11 (+ 0.6%)	
東急レクリエーション	288	315	+ 27 (+ 9.4%)	
イツ・コミュニケーションズ	263	267	+ 4 (+ 1.7%)	
東急エージェンシー	433	448	+ 15 (+ 3.5%)	
その他	883	847	△ 35 (△ 4.0%)	
営業利益	75	85	+ 9 (+ 12.9%)	
東急レクリエーション	6	12	+ 5 (+ 93.2%)	
イツ・コミュニケーションズ	30	33	+ 2 (+ 7.3%)	
東急エージェンシー	11	13	+ 1 (+ 8.3%)	
その他	26	26	+ 0 (+ 2.4%)	

※「東急レクリエーション」について、従前は傘下子会社3社との合算数値を表記しておりましたが、2024年度予想（比較対象の対2023年度実績含む）より東急レクリエーション単体数値へ変更しております。

	(単位：億円)			増減	摘要
	2023年度 実績	2024年度 通期予想			
営業収益	898	1,293	+ 394 (+ 43.9%)		
東急ホテルズ等 (※)	751	1,132	+ 380 (+ 50.7%)	セグメント表示変更による影響 +234	
その他	146	160	+ 13 (+ 9.4%)		
営業利益	7	25	+ 17 (+ 231.2%)		
東急ホテルズ等 (※)	7	20	+ 12 (+ 169.4%)	セグメント表示変更による影響 +15	
その他	△ 0	4	+ 4 (-)		

※「東急ホテルズ等」には、(株)東急ホテルズのほか、当社、東急ホテルズ&リゾート(株)、(株)ティー・エイチ・プロパティーズを含んで表記しております

主要指標

	● 稼働率 (%)			● ADR (サービス料込み) (円)			● RevPAR (円)		
	2024年度 通期予想	対前年 増減	対2019年度 増減	2024年度 通期予想	対前年 増減	対2019年度 増減	2024年度 通期予想	対前年 増減	対2019年度 増減
ホテル事業 (全体)	78.5	+2.8p	+1.9p	21,897	+716	+5,212	17,186	+1,156	+4,413
渋谷エリア4ホテル※ + ザ・キャピトルホテル東急	79.9	△ 0.1p	+1.3p	44,438	+445	+12,808	35,499	+297	+10,638

※渋谷エリアホテル：セルリアンタワー東急ホテル、SHIBUYA STREAM HOTEL、渋谷エクセルホテル東急、渋谷東急REIホテル

(単位：億円)	2023年度 実績	2024年度 通期予想	増減	摘要
営業活動キャッシュ・フロー	1,453	1,489	+ 35	
投資活動キャッシュ・フロー	△ 1,010	△ 938	+ 72	
うち、設備投資	△ 1,140	△ 1,293	△ 152	
うち、工事負担金等受入額	43	12	△ 31	
うち、資産売却入金	180	379	+ 198	
財務活動キャッシュ・フロー	△ 719	△ 551	+ 168	
うち、有利子負債純増減	△ 327	△ 412	△ 84	
うち、配当金支払等	△ 391	△ 109	+ 282	[前年]自己株式取得 △300
フリーキャッシュ・フロー	443	551	+ 107	
有利子負債 期末残高	12,555	12,143	△ 412	有利子負債/東急EBITDA倍率 6.2倍 (+0.0)
純有利子負債 期末残高	12,121	11,709	△ 412	純有利子負債/EBITDA倍率 6.7倍 (△0.0)

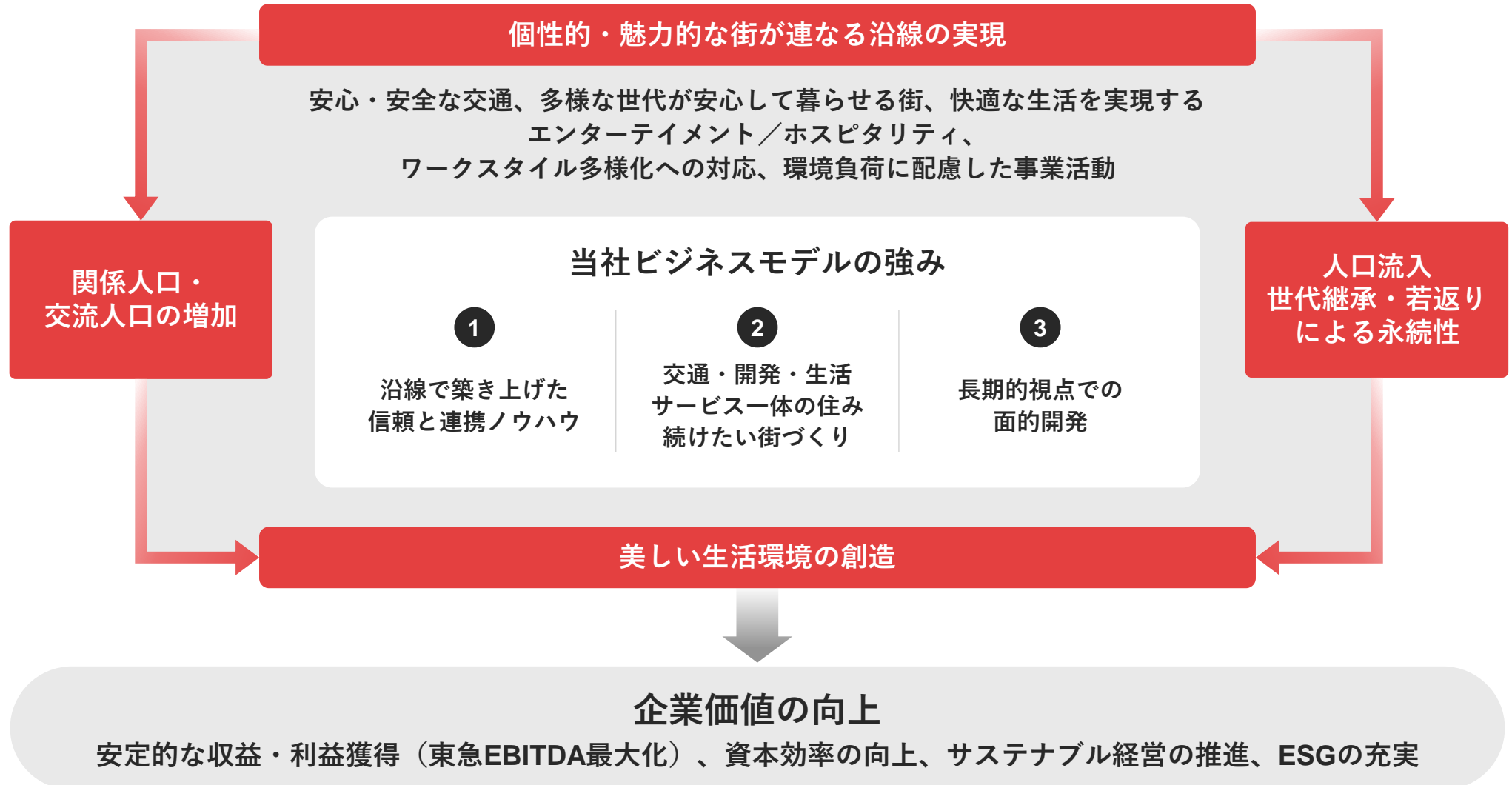
	2023年度 実績	2024年度 通期予想	増減	摘要
(単位：億円)				
設備投資 合計	1,131	1,330	+ 198 (+ 17.5%)	
交通	490	542	+ 51 (+ 10.6%)	
不動産	282	350	+ 67 (+ 23.9%)	
生活サービス計	272	336	+ 63 (+ 23.2%)	
リテール	93	131	+ 37 (+ 40.4%)	
ICT・メディア	179	205	+ 25 (+ 14.3%)	
ホテル・リゾート	76	88	+ 11 (+ 15.0%)	
全社	20	29	+ 8	
消去	△ 11	△ 15	△ 3	
分譲土地建物 支出	502	311	△ 191 (△ 38.1%)	
減価償却費 合計	867	880	+ 12 (+ 1.4%)	交通 394 (△1)、不動産 259 (△8)、 生活サービス 181 (+13)、ホテル・リゾート 46 (+7)

※ 設備投資金額は、セグメント情報記載（設備投資の実施ベース）のものであり、期末における未払金等を勘案する「キャッシュ・フロー計算書」とは、数値が異なります

VIII. 当社のビジネスモデルおよび競争優位性

- 個性的・魅力的な街が連なる沿線の実現により定住者・来街者双方の増加を図り、美しい生活環境を創造するビジネスモデルを更に磨き上げ、企業価値を向上

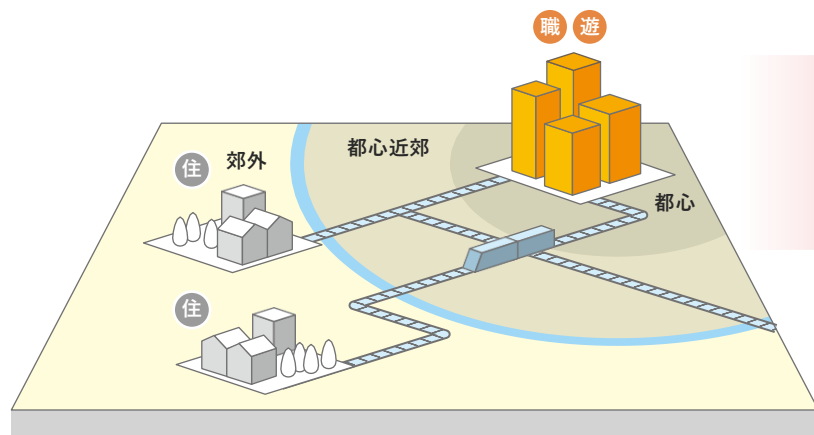
エリア価値の継続的な向上



- 社会変容や求められる価値の変化を受け、郊外で暮らして都心で勤務する「機能分担型の都市構造」から「自律分散型の都市構造」へ、当社が取り組むまちづくりを進化

従来のまちづくり

“住まい＝郊外中心”、
“オフィス・商業＝都心中心”の
機能分担型の都市構造



多様化・
複層化するニーズを
取り込んで進化

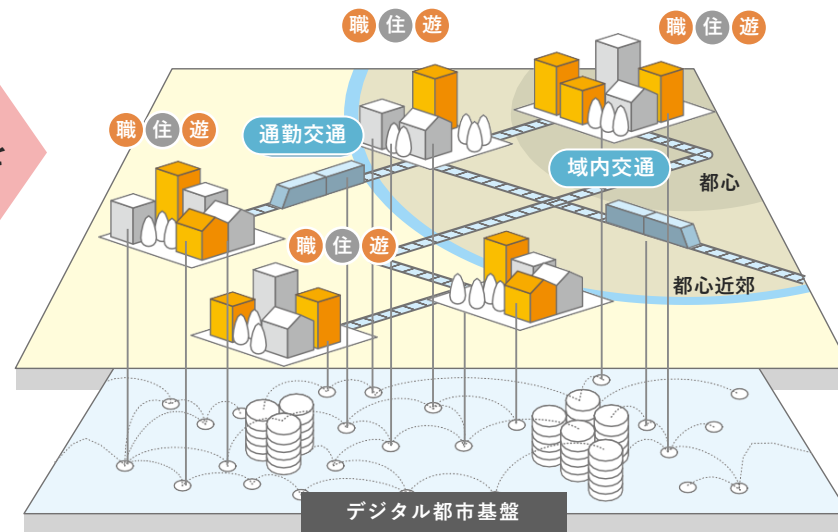
次世代のまちづくり

自律分散型の都市構造

“職住遊”機能の
戦略的配置

域内移動需要の
喚起・充実

リアル+デジタルの
融合



社会変容や求められる価値の変化

人口減少・少子高齢化

テクノロジーの進化

脱炭素社会へのシフト

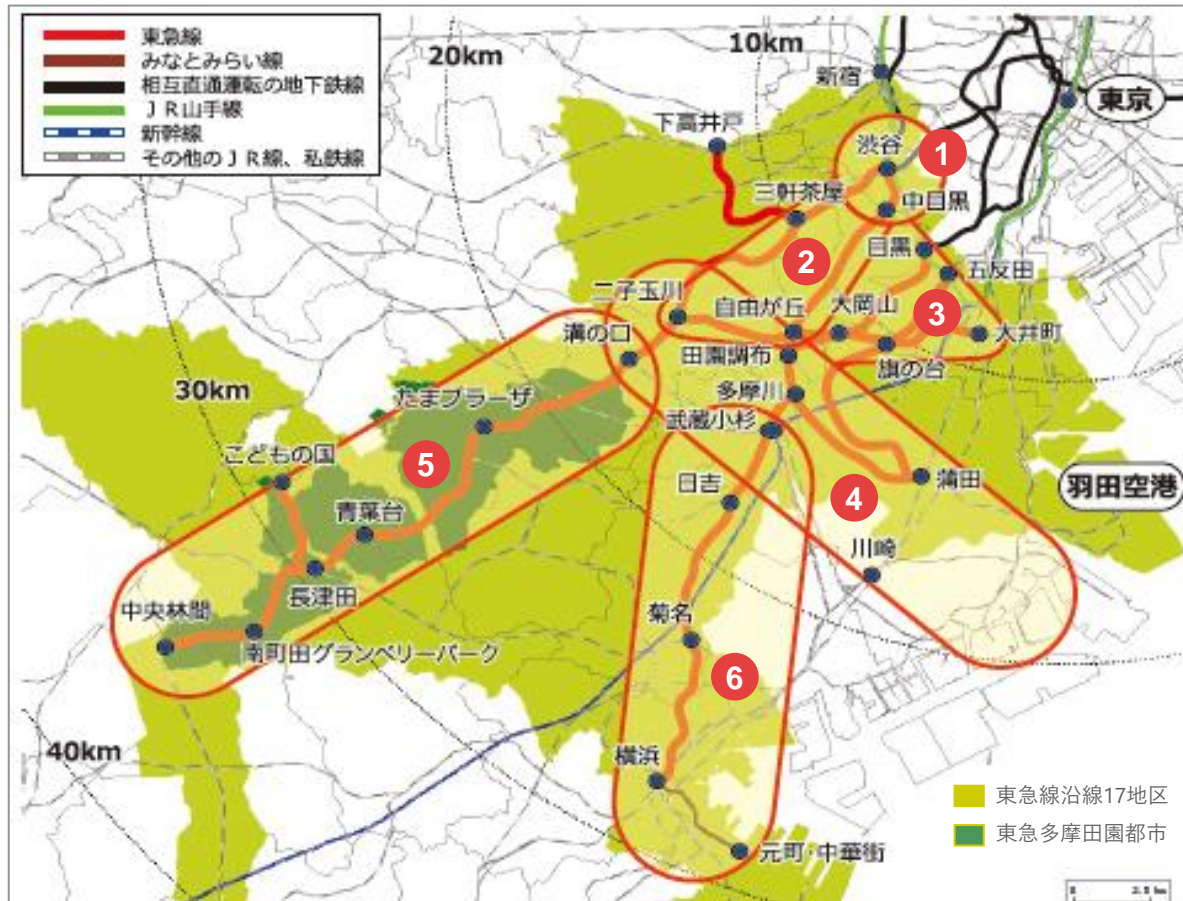
在宅時間の拡大

ライフスタイルの変化

都心通勤の減少

価値観の多様化

- 6つのエリアを対象とし、社会課題や人口動態等のエリアごとの特性を踏まえた「エリア戦略」を構築し、魅力的で個性的な「エリア価値」を創出



1 渋谷

- 「働く」「遊ぶ」「暮らす」を融合
- 「デジタル」「サステナブル」を生かした「渋谷型都市ライフ」を実現
- 駅周辺部へ開発を拡大

2 プラチナトライアングル (渋谷～自由が丘～二子玉川)

- 人口増加率が高くクリエイティブ層が集積
【注目エリア】自由が丘、三軒茶屋、二子玉川

3 五反田・目黒・大井町

- リニアによる価値向上や再開発機運が期待されるエリア
【注目エリア】大井町

4 多摩川流域

- 新空港線計画等による事業参画が見込めるエリア
【注目エリア】蒲田、池上

5 多摩田園都市

- 当社まちづくりのDNAが根付くエリア
- 社会変容に対応し、若返りによる世代継承に取り組む
【注目エリア】鷺沼、藤が丘、青葉台、南町田

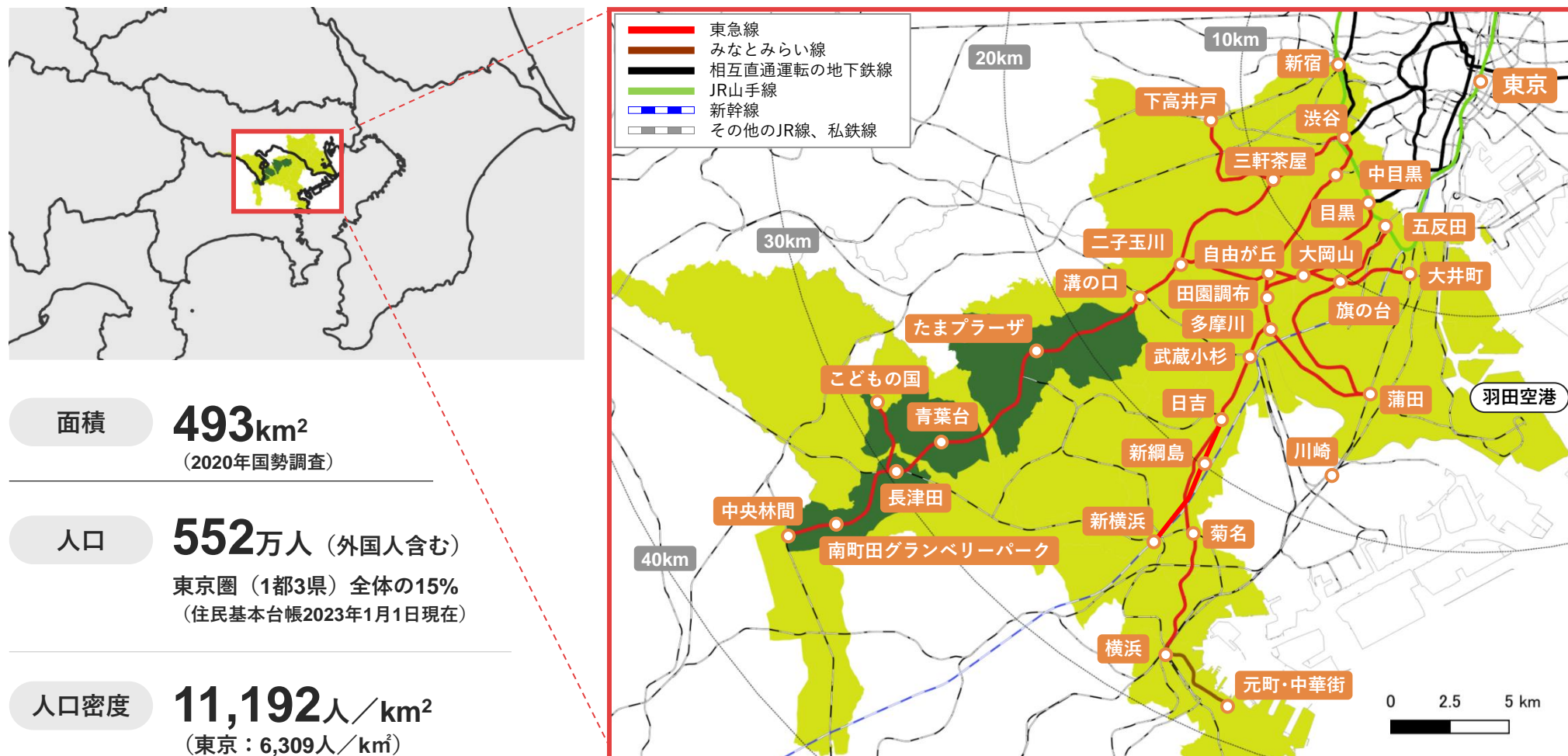
6 横浜・新横浜周辺

- 新横浜線によるアクセス向上、来街者増が期待されるエリア
【注目エリア】綱島、新横浜、みなとみらい

- 当社の主要な事業フィールドである東急線沿線は、日本有数の人口と消費が集中するエリア

特徴① 人口の多さ・人口密度の高さ

- 東京圏1都3県で日本全体の約30%の人口を占める
- 当社沿線は東京圏全体の15%の人口をカバー、人口密度は1都3県平均の約4倍



地図は国土交通省国土数値情報ダウンロードサイト (<https://nlftp.mlit.go.jp/ksj/>) より
行政区域データ、鉄道データを加工して作成

特徴② 人気のあるエリアを複数抱え、成長が見込まれる人口動態

- 日本全体では人口が減少しているものの、当社沿線人口は2040年度までは増加の予想
- 住みたい街・沿線を複数有しており、今後も継続的な人口増加が期待できる

住んでみたい街ランキング

：東急線駅 (2023年度)

1位	目黒
2位	恵比寿
3位	横浜
4位	自由が丘
5位	品川
6位	吉祥寺
7位	二子玉川
8位	中目黒
9位	表参道
10位	代々木上原

出所：MAJOR7 マンショントレンド調査

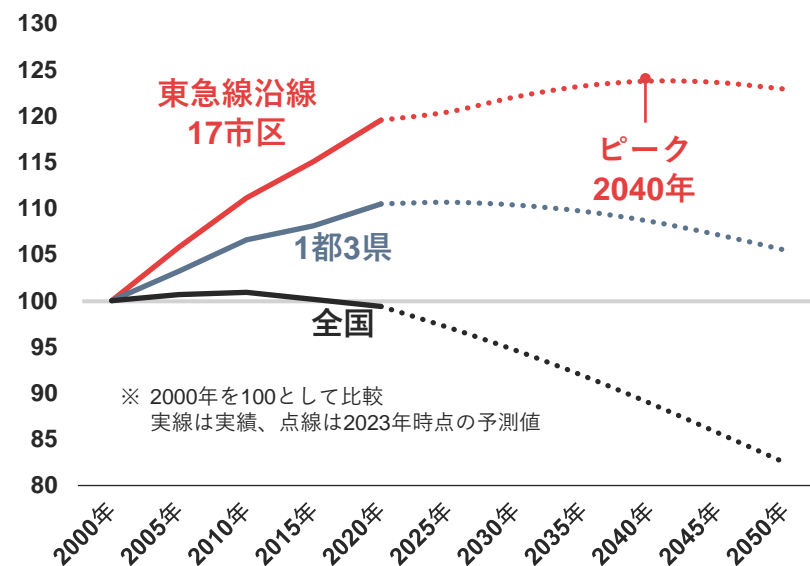
街の住みこち沿線ランキング

(2023年度)

順位	昨年	沿線 (駅)
1位	2位	東急目黒線 (不動前～多摩川)
2位	1位	東急東横線 (代官山～多摩川)
3位	3位	東急大井町線 (大井町～二子玉川)
4位	4位	みなとみらい線 (横浜～元町・中華街)
5位	5位	東急世田谷線 (三軒茶屋～下高井戸)
6位	8位	JR中央線 (中野～武蔵境)
7位	6位	京王井の頭線 (神泉～吉祥寺)
8位	7位	ブルーライン (あざみ野～北新横浜)
9位	10位	東京メトロ半蔵門線 (清澄白河～押上)
10位	9位	東急田園都市線 (池尻大橋～二子玉川)

出所：いい部屋ネット 街の住みこち沿線ランキング2023<首都圏版>

当社沿線の人口動態



出所：国勢調査 (2000～2020年)、国立社会保障・人口問題研究所 (2023年推計)

特徴③ エリア経済圏の大きさ

- 生産年齢人口 (15～64歳) も引き続き増加傾向
- 当社沿線の所得・消費支出規模は大きく、市場ポテンシャルが高い

一人当たり課税所得 全国平均の **1.5倍**

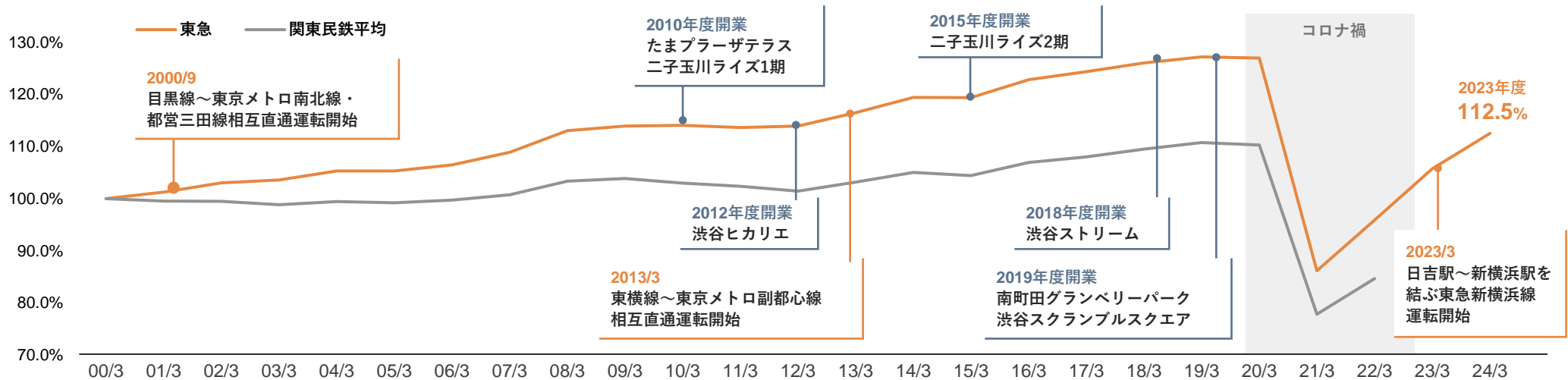
出所：令和4年度 (2022年度) 個人所得指標

沿線消費支出規模 (推定) **9.0兆円**

出所：東京都区部、横浜市、川崎市各々の「全世帯平均消費支出」

- 相互直通運転等による鉄道ネットワークの拡充や、沿線再開発の取り組み等により、輸送人員の増加率は相対的に優位
- 当社路線の営業キロは相対的に短い一方で、輸送人員は関東大手民鉄の中でトップであり、高い輸送効率、客車走行1キロ当たり旅客収入を誇る

輸送人員の増加率（2000/3月期 = 100）

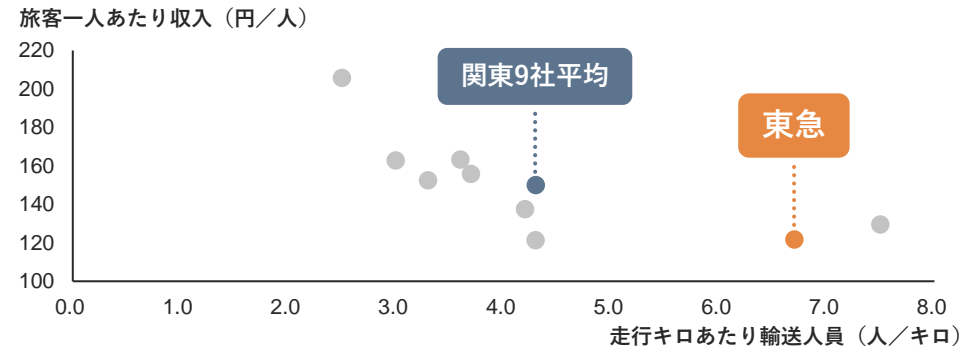


東急の関東大手民鉄8社※内のポジション

※ 関東大手民鉄…東急、東武、西武、京成、京王、小田急、京急、相鉄

ランキング/ 2022年度実績値	輸送人員数	鉄道事業 売上高	(参考) 営業キロ
東急	1位 (989百万人)	2位 (1,354億円)	5位 (110.7 km)

一人当たりの単価／輸送効率（2022年度実績 同業比較）



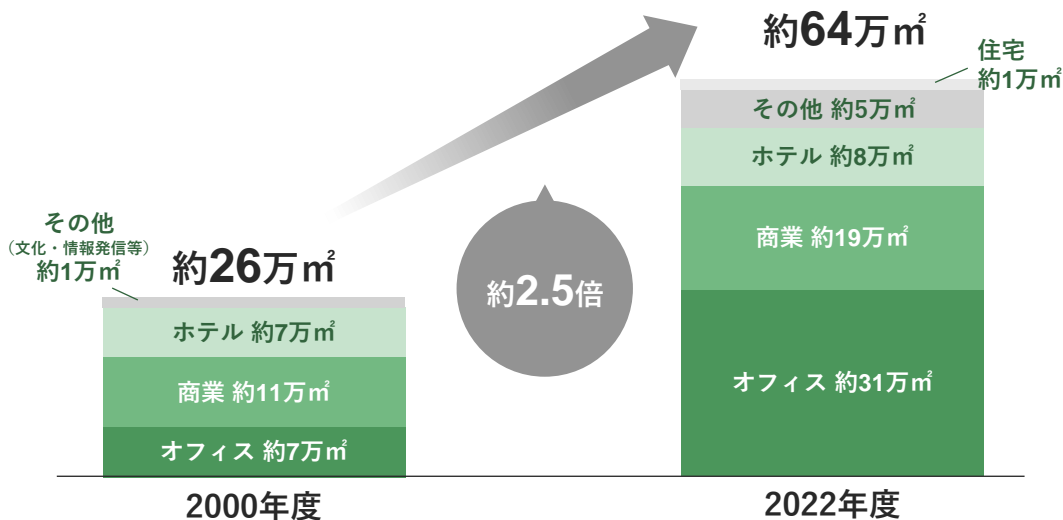
● 当社の最重要拠点である渋谷の未来に向け、過去より官民連携も含めた複層的な取り組みを推進

渋谷エリアでの主要な開発物件（2000年度～2020年度）

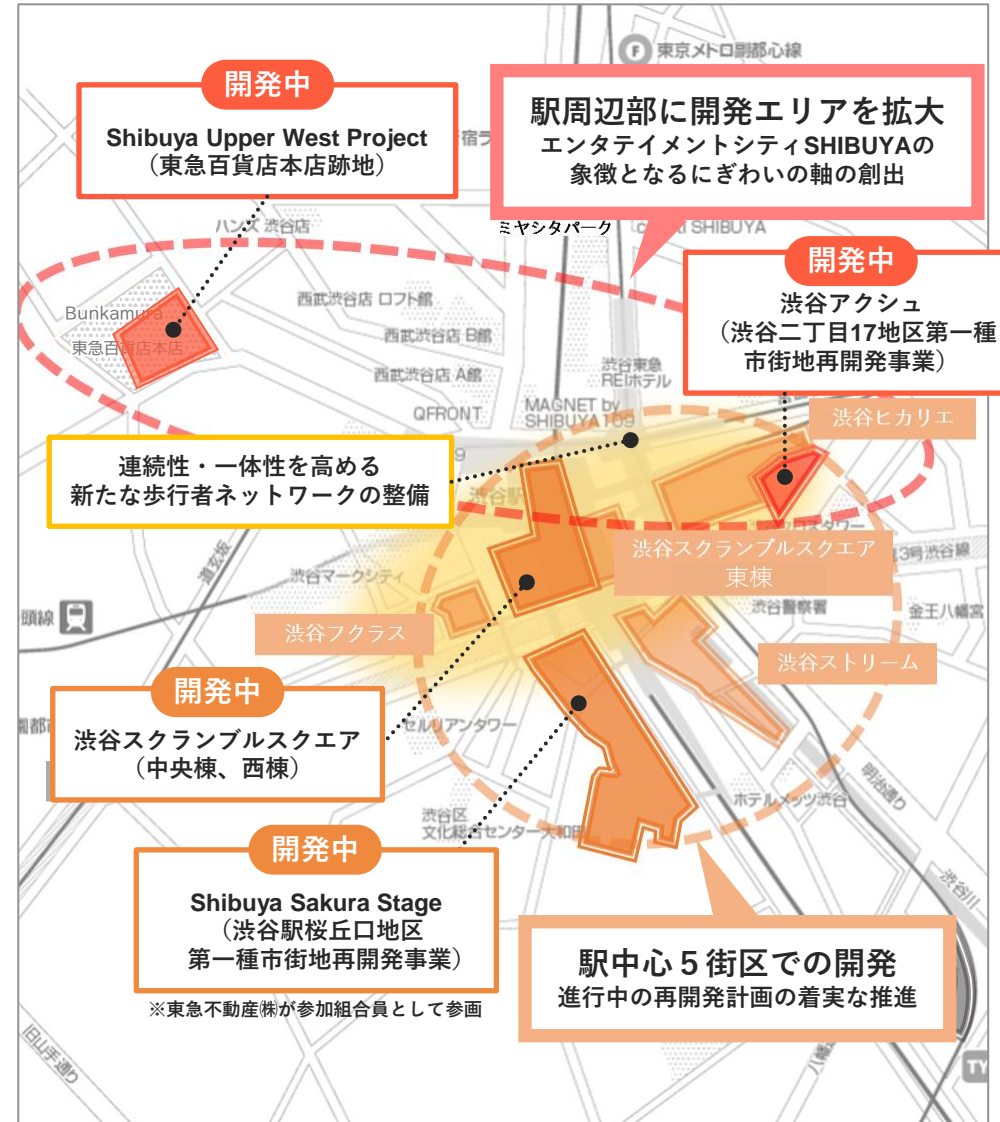
物件名称	竣工	主な用途	延床面積（㎡）
セルリアンタワー ※2,※3	2001年	オフィス、ホテル	104,100
渋谷ヒカリエ ※1,※3	2012年	オフィス、商業	144,500
渋谷キャスト ※1,※2,※3	2017年	オフィス、商業	34,900
渋谷ストリーム ※1,※3	2018年	オフィス、商業、ホテル	119,500
渋谷スクランブルスクエア 東棟 ※1,※3	2019年	オフィス、商業	181,800

※1 区分所有物件または他社との共有物件 ※2 当社連結SPC物件
 ※3 延床面積は他用途も含む物件全体合計

渋谷駅周辺・広域渋谷圏における当社関与床の推移



再開発の取り組み状況



二子玉川ライズ

再開発の特徴

働く

【大規模オフィスを誘致】

- 竣工時期
1期2010年
2期2015年
- 総賃貸面積
約82,650㎡
- 新たな就業者数
約10,000人



訪れる

【二子玉川ライズ・ショッピングセンター】

- 日本初上陸の店舗や、最新設備を備えた世田谷区初のシネマコンプレックスなど、話題性のあるコンテンツを提供



住む

【二子玉川ライズタワー&レジデンス】

- 東急不動産と共同で42階建ての「タワーイースト」棟を中心に、5棟（1,033戸）を建設、2010年に竣工

再開発の効果

	2011年4月	2024年4月	増減
周辺人口（人/半径1km）	39,517	45,168	+14.3%
世田谷区全体	837,185	920,596	+10.0%
周辺地価	2011年1月を100とした場合	177.3	+77.3%
世田谷区全体	2011年1月を100とした場合	151.9	+51.9%
	2011年度	2019年度	増減
年間乗降人員（千人）	52,990	69,041	+30.3%

南町田グランベリーパーク

再開発の特徴

【官民一体での街づくりを推進】

- 町田市との連携
- 駅から商業施設、公園、周辺地域をシームレスに繋ぐ歩行者ネットワークを整備し自然と賑わいが融合したまちへ再編



【駅リニューアル】

- 公園や商業施設と融合した開放的な駅空間エスカレーターやホームドアを設置することによる、安全性と利便性の向上



【ドレッセタワー南町田グランベリーパーク】

- 実質再生可能エネルギー100%利用の分譲タワーマンションとして2024年3月に竣工



再開発の効果

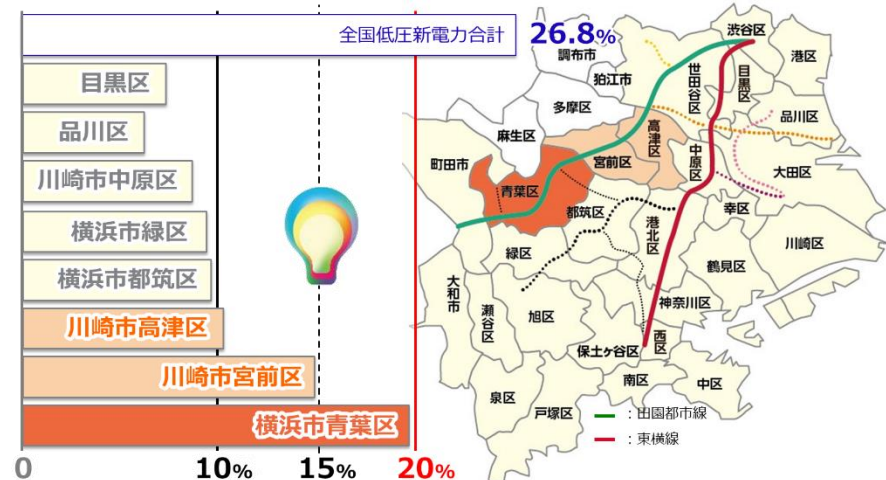
	2017年4月	2024年4月	増減
周辺人口（人/半径1km）	18,907	21,723	+14.9%
町田市全体	429,114	430,558	+0.3%
周辺地価	2017年1月を100とした場合	119.6	+19.6%
町田市全体	2017年1月を100とした場合	103.4	+3.4%
	2016年度	2019年度	増減
年間乗降人員（千人）	12,522	14,670	+17.2%

家ナカサービス

2022年度実績

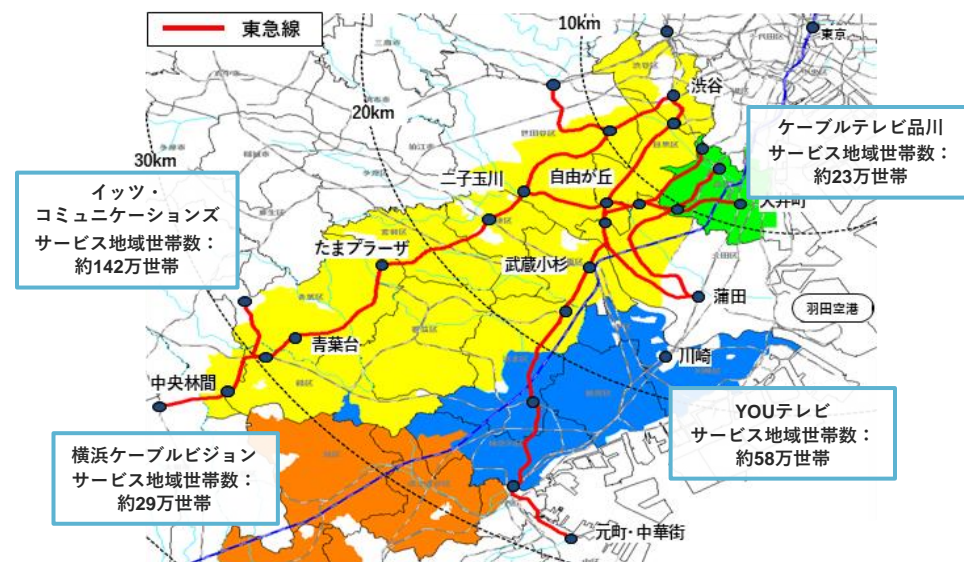
サービス	会社名	利用者数等
ケーブルテレビ	イツ・コミュニケーションズ、ケーブルテレビ品川	接続世帯数 テレビ：約118万世帯／インターネット：約31万世帯
でんき・ガス	東急パワーサプライ	でんきサービス：約22万世帯 ガスサービス：約18万世帯
警備・セキュリティ	東急セキュリティ	住宅向けセキュリティ：約8.4万件 子ども見守りサービス：約9.7万件
ポイントカード	東急(株)、東急カード	ポイント会員数：283万会員
ロイヤリティ会員制度	TOKYU ROYAL CLUB	会員数：約7.9万会員

東急パワーサプライ：東急線沿線での加入進捗



出典：資源エネルギー庁2022年9月新電力のシェア（2023年1月25日発表）
2023年1月末時点東急線沿線23市区住民基本台帳の公開データに基づく自社換算値による

イツ・コミュニケーションズ等：東急線沿線でのサービス地域世帯者数



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

街ナカ店舗

2021年度実績

サービス	会社名	利用者数等
スーパーマーケット	東急ストア	店舗数：91店舗 年間客数：約120百万人
百貨店	東急百貨店	店舗数：6店舗 年間入店客数：約6,870万人
学童保育保育園	東急キッズベースキャンプ	店舗数：28店舗
スポーツクラブ	東急スポーツシステム	店舗数：15店舗
シネマコンプレックス	東急レクリエーション（109シネマズ）	店舗数：19施設

ベトナム

「東急多摩田園都市」のノウハウを活かし、ホーチミンから北に30kmに位置するビンズン新都市では都市開発事業、ホーチミン市等においては分譲住宅事業や不動産管理事業を展開

ビンズン新都市開発



SORA gardens エリア

- 高層住宅「SORA gardens I」(406戸・2015年竣工)
- 高層住宅「SORA gardens II」(557戸・2021年竣工)
- 商業施設「SORA gardens SC (第1期)」(店舗面積13,500㎡) 2023年開業予定

MIDORI PARK エリア

- 低層住宅「HARUKA Terrace/ HARUKA Residence」(第1~4期合計 219棟・2017年より順次開発中)
- 高層住宅「The VIEW」(604戸・2019年竣工)
- 高層住宅「The GLORY」(992戸・2024年竣工予定)

Hikariエリア

- 商業施設「Hikari」(4,800㎡) 2022年に拡張エリア竣工、一部先行開業



商業施設「Hikari」

タイ

バンコク中心部より南東約100kmに位置するシラチャにおいて、日本人駐在員向け賃貸住宅事業、バンコクにて分譲住宅事業を展開

賃貸住宅事業 (シラチャ)

ハーモニック レジデンス シラチャ (ファミリー向け)
戸数：212戸 ※今後109戸拡張を予定

グリーンライフ シラチャ (単身・DINKS向け)
戸数：75戸



ハーモニックレジデンスシラチャ

分譲住宅事業 (バンコク)

名称	taka HAUS	XT EKKAMAI	THE BASE SUKHUMVIT 50	Burasiri Krungthep Kreetha*
総戸数	269戸	537戸	415戸	274戸
事業スケジュール	竣工：2019年	竣工：2020年	竣工：2019年	販売開始：2022年

※分譲戸建て事業

オーストラリア

オーストラリア第4の都市パースから北に約50kmに位置するヤンチェップにおいて「Clean Green Sustainable City」実現に向けた宅地造成・分譲事業および都市開発事業を推進



西豪州ヤンチェップ・ツーロックス地区における宅地開発事業



研究教育複合施設「Y・hub」

IX. ESG情報

※ESG情報については2024年3月期 第2四半期 決算説明会資料より再掲

● サステナブル重要テーマごとの2030年の目指す姿に向けて、各種KPIを実現する

※範囲の記載のないものは当社が対象

	創出価値	KPI	2023年度 目標	2022年度 実績	進捗評価/ 今後強化する取り組み
安全・安心	<ul style="list-style-type: none"> 日本で最も安全で利用しやすい交通サービス 安心して暮らせる生活環境の提供 	<ul style="list-style-type: none"> 自社起因の運転事故、輸送障害件数 ＜東急電鉄＞ 運転事故 インシデント 輸送障害 ピーク時混雑率(池尻大橋～渋谷) ＜東急電鉄＞ 	0件 0件 - モニタリング指標	0件 0件 9件 125%	評価：大手民鉄最少の自社起因の運転事故、インシデント件数 今後：気候変動・地震等の自然災害リスク対策、車両内のセキュリティ強化。デジタル活用による事故リスクの効果的な低減
まちづくり	<ul style="list-style-type: none"> 「職住遊」がそろった個性的で魅力ある街の実現 	<ul style="list-style-type: none"> サテライトシェアオフィス「NewWork」月間利用者数 住まいと暮らしのコンシェルジュ年間相談件数 (空き家対策等相談数含む) 沿線17市区の人口増減率^{※1} 	25,000人 2,500件 モニタリング指標	21,852人 3,089件 +0.344%	評価：サテライトシェアオフィスなど急速なワークスタイルの多様化や社会ニーズに対応したサービスの提供 今後：エリアの持続的な活性化のため、その街特有の社会課題を機会ととらえる事業の推進
生活環境品質	<ul style="list-style-type: none"> 元気で自分らしく生き活きできる暮らしの実現 	<ul style="list-style-type: none"> 保育園、学童施設数 (賃貸・直営・公設受託) ＜東急キッズベースキャンプ/当社＞ ネットスーパー出荷店舗数 ＜東急ストア＞ 東急線各駅における5Gシェアリングアンテナの導入駅数^{※2} 	100施設 - 22駅	105施設 37店 0駅	評価：沿線住民一人ひとりの幸せと調和ある社会の実現に向け、ライフステージ、ライフスタイルに応じた多彩なサービスの展開 今後：リアルとデジタルの融合を通じた顧客体験価値提供
ひとづくり	<ul style="list-style-type: none"> 「誰もが働き続けたい会社」の実現 教育、文化、環境活動などを通じた社会におけるひとづくりの推進 	<ul style="list-style-type: none"> 従業員エンゲージメント 管理職に占める女性比率 男性育児休業取得率 教育制度利用率 健康経営指標 肥満者率 ＜当社+東急電鉄＞ 喫煙者率 運動習慣率 	A 10%以上 100% 30%以上 35%以下 22%以下 50%以上	B ^{※3} 12.9% 90.6% 24.3% 32.3% 22.7% 46.2%	評価：多様な“個”の活躍機会を拡大する制度の整備および風土・マインドの醸成 今後：「従業員の働きがい・満足度の向上」を「生産性向上」へつなげる好循環（会社への還元）の加速
脱炭素・循環型社会	<ul style="list-style-type: none"> 地球環境と調和した脱炭素社会・循環型社会の実現 	<ul style="list-style-type: none"> CO₂排出量(Scope 1、2)^{※1}＜連結＞ CO₂排出量(Scope 3)^{※1}＜連結＞ 再エネ比率＜連結＞ 環境負荷を低減するサービスメニュー提供＜連結＞ SDGs行動する人 施設の環境認証取得(累計) 	△46.2%(2030年目標) △30.0%(2030年目標) 50% (2030年目標) 100件 (2030年目標) 65% (2030年目標) 9件	△38.0% △11.0% 39.7% 17件 51.8% 10件	評価：東急線全線実質再エネ運行、およびこれに伴い連結CO ₂ 排出量を大幅に削減 今後：環境に良い行動変容を後押しするサービスメニュー提供など、循環型社会も含む街への取り組みの推進
企業統治・コンプライアンス	<ul style="list-style-type: none"> 社会やグローバルな経営環境に直結した最良のコーポレート・ガバナンスの実現 	<ul style="list-style-type: none"> 独立社外取締役比率 女性取締役人数 重大な法令違反の発生件数＜連結＞ コンプライアンスに係る研修受講率 	1/3以上 2名以上 0件 100%	4/11 2名 1件 ^{※4} 100%	評価：当社を親会社とする親子上場の解消 今後：取締役会の実効性評価に基づく取り組みの推進

※1 2019年度比 ※2 市場環境変化に伴う事業計画変更により2023年5月に目標変更 ※3 2022年8月調査 ※4 当社子会社の独占禁止法違反に係る起訴事案



脱炭素社会

地球温暖化を1.5℃に抑える水準に向けた取り組みとともに、街の脱炭素に貢献する

循環型社会

ゼロ・ウェイスト社会に向け、顧客接点の多い事業特性を生かして資源循環・循環経済の輪に加わり、輪を広げる

1 チャレンジ目標を掲げる

■ 自社（連結）の事業活動

Scope1,2

自社 (連結)	2030年	CO ₂ 排出量	46.2%削減（2019年度比）
		再エネ比率	50%
	2050年	CO ₂ 排出量	実質0
		再エネ比率	100%（RE100）

■ 2030年 廃棄物量 10%削減（収益原単位2019年度比）

■ 2030年 水使用量 10%削減（収益原単位2019年度比）

脱炭素・循環型社会

2 あらゆるステークホルダーとのパートナーシップで取り組む

3 環境に良い行動変容を後押しするサービスを提供する

■ 事業活動のサプライチェーン

Scope3

街への 取り組み	2030年	CO ₂ 排出量	30.0%削減（2019年度比）
-------------	-------	---------------------	------------------

■ 街の脱炭素

Scope3を超えて

お客さまの脱炭素を促進するサービス提供やエネルギーインフラマネジメント、自治体連携等を通じて街の脱炭素を促進する

■ 環境負荷を低減するサービスメニュー提供
2030年までに100件以上

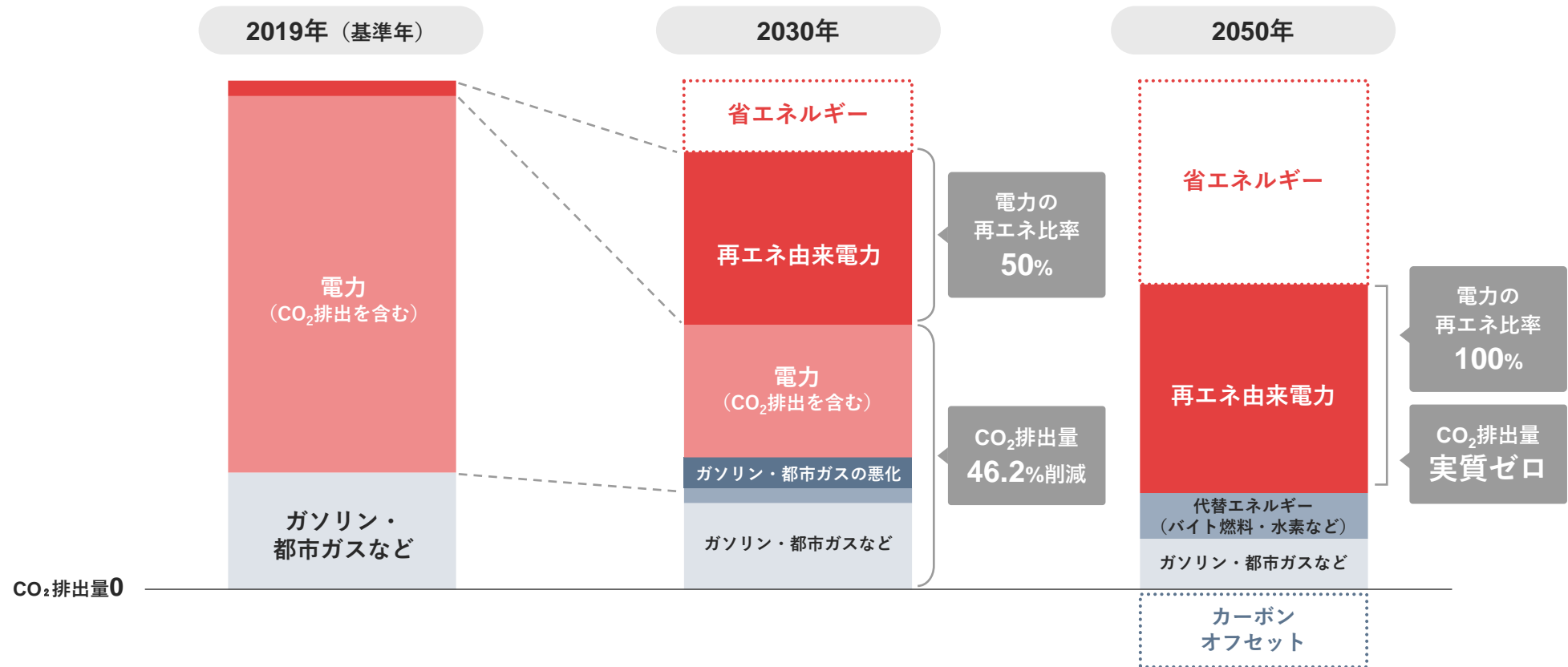


■ SDGs行動する人 2030年までに3割向上※
（2021年度50.6% ⇒ 65%）

※東急(株)による東急線沿線17市区におけるSDGs認知度調査（インターネット調査）にて、SDGs17のゴールのいずれか1つ以上で企業選択意向／行動意向のある人の割合。2021年度は50.6%。3割向上することで、行動する人が約82万人増加に相当。

- 事業活動と環境価値向上が一体となった運営事業に取り組みを推進する
- 再生エネルギーへの転換に加え、省エネルギー化や代替エネルギーの検討を積極的に進める
 - ・ 鉄道事業における省エネルギー性能が高い新型車両への置き換え
 - ・ 不動産事業における環境不動産認証の取得、環境投資基準の設定
 - ・ 代替エネルギー（バイオ燃料、水素燃料、燃料電池など）の技術動向の把握、積極的な導入検討

CO₂換算エネルギー構成の目標実現に向けたステップ



脱炭素社会

循環型社会

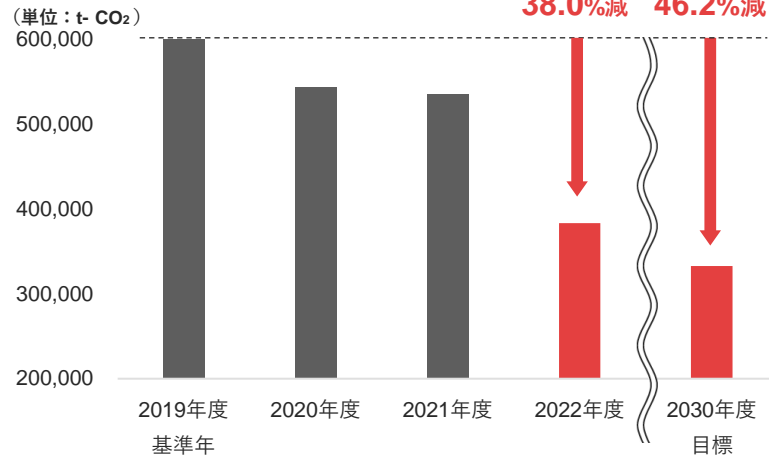
目標

<p>2030年</p> <p>CO₂排出量</p> <p>46.2%削減</p> <p>(2019年度比)</p> <hr/> <p>再エネ比率</p> <p>50%</p>	<p>2050年</p> <p>CO₂排出量</p> <p>実質 0</p> <hr/> <p>再エネ比率</p> <p>100% (RE100)</p>
---	--

<p>2030年</p> <p>廃棄物量</p> <p>10%削減</p> <p>(収益原単位2019年度比)</p>	<p>2030年</p> <p>水使用量</p> <p>10%削減</p> <p>(収益原単位2019年度比)</p>
--	--

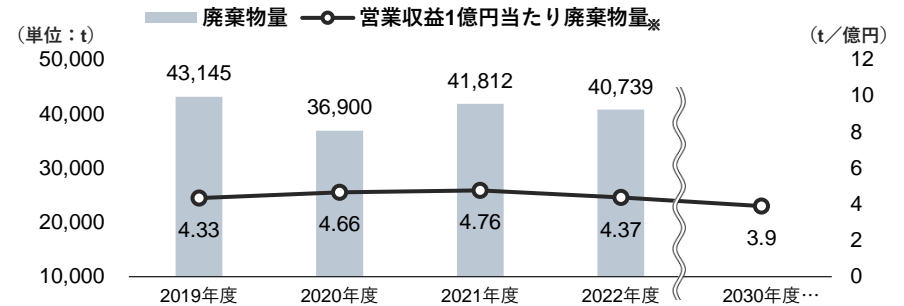
進捗

CO₂排出量

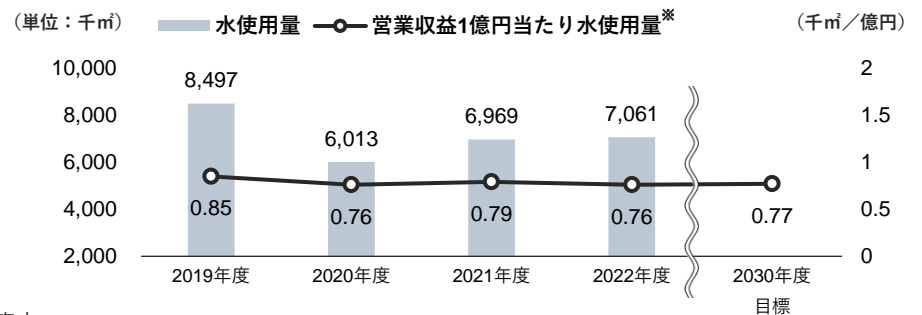


2019年度 (基準年)	2020年度	2021年度	2022年度	対基準年度
618,643	544,081	535,741	383,321	△38.0%

廃棄物量実績 (連結)



水使用量実績 (連結)



※ 2019年度および2020年度の営業収益は、収益認識に関する会計基準を適用した場合の影響額を試算し算出

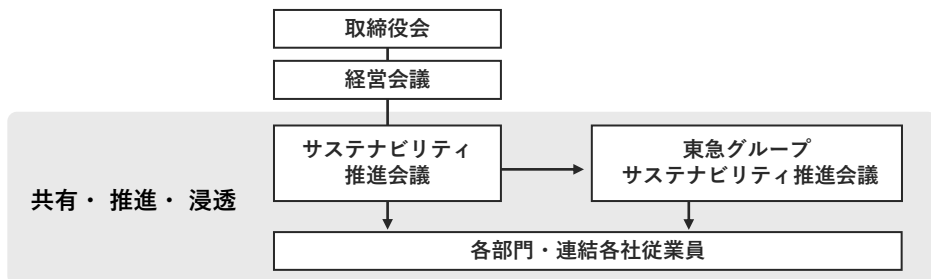
● 2020年9月にTCFDへの賛同を表明し、その提言に基づいた情報開示を推進

TCFDの開示提言



▶ ガバナンス

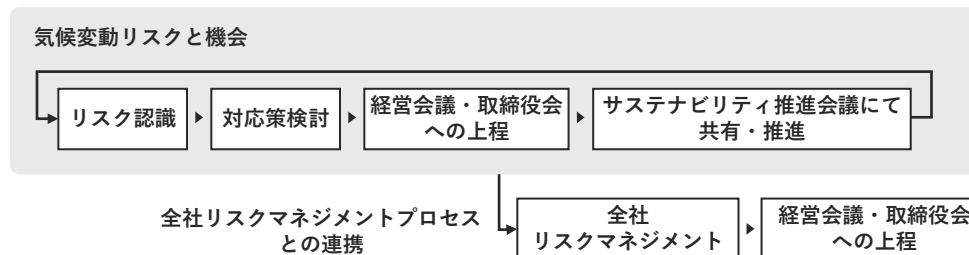
- 気候変動を重要課題とし、経営会議でリスクの特定・評価および戦略・目標について審議・決定する
- 年2回開催されるサステナビリティ推進会議、および東急グループサステナビリティ推進会議にて、環境課題の共有・推進・浸透および取り組み状況のモニタリングを実施する



▶ リスク管理

- 気候変動のリスクと機会について、毎年経営会議・取締役会にて上程する
- 毎年各事業・各社にてリスク分析する際に、気候関連リスクを含めて検討・評価・管理する

● リスク管理プロセス



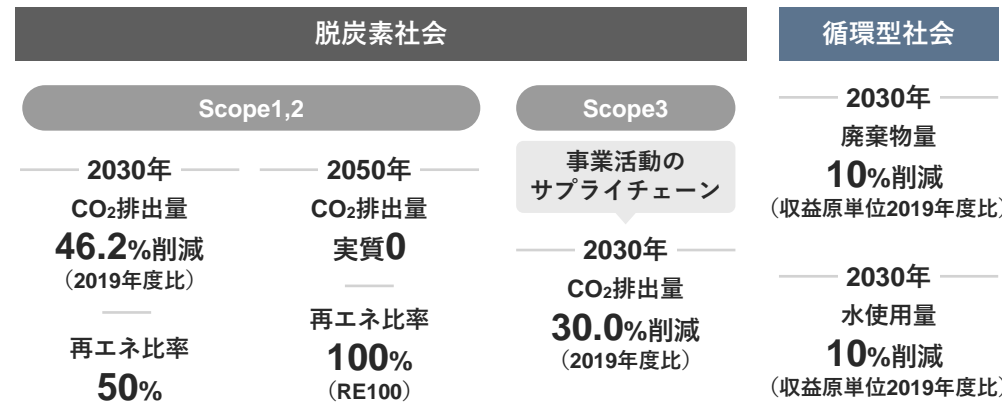
▶ 戦略〈シナリオ分析における大枠（世界観）の設定〉

- 選定シナリオ：21世紀末における気温上昇を1.5℃に抑制する「1.5℃シナリオ」と「4℃シナリオ」を選定

シナリオ	当社グループへの影響		
1.5℃	移行リスク	技術	電力コストや省エネ技術に対するコスト増加
		政策・法規制	炭素税など温暖化抑制に向けた政策や規制の強化
	機会	資源効率性	省エネ技術開発によるコストの減少
		製品／サービス	環境意識向上による公共交通利用者の増加 環境配慮物件への入居志向の向上
4℃	物理リスク	急性	災害激甚化による施設の浸水などによる改修コストの増加と顧客の流出
		慢性	新たな感染症により利用者が減少

▶ 指標と目標

- 脱炭素社会の実現のために、気温上昇を1.5℃に抑える水準を目指す
- 環境と調和する持続可能なまちづくりを推進する

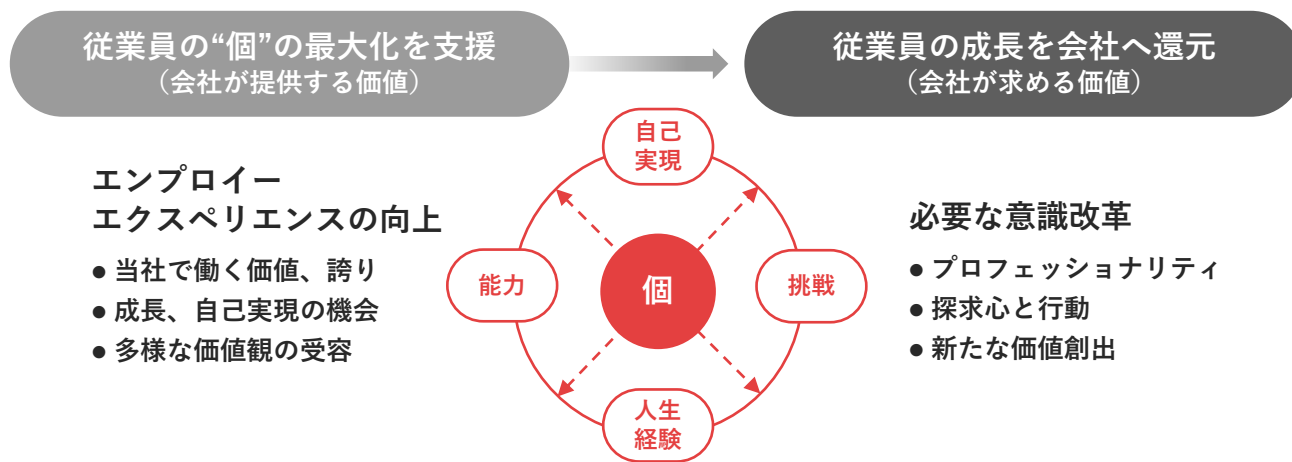


- 持続的な成長を図るべく、競争力の源泉である人材に対して様々な施策を積極的に打ち出し、“個”の最大化及び「誰もが働き続けたい会社」を実現していく

中期3か年経営計画「人材戦略」のコンセプト

従業員が当社で働くことに価値と誇りを感じ、エンployeeエクスペリエンス（従業員としての経験価値）を高めるような取り組みを行うとともに、従業員の成長を会社へ還元していく意識改革を推進する

従業員エンゲージメントの向上



対応すべき環境変化

外的環境

- 雇用の流動化
- 就業意識の変化・多様化
- 専門人材の不足感

内的環境

- 労務構成の変化
- 職歴の多様化
- 業務の高度化・専門化

従業員の“個”の最大化支援の取り組み

- 自身の職務・環境に合わせたスタイルを自ら選択する取り組み「スマートチョイス」を実践
- 円滑な業務遂行やキャリア形成支援のため、上司と部下が1対1で行う対話「1on1」ミーティングの強化
- 業務上の経験学習に対し、上長から持続的な成長支援が行えるよう設計
- 業務内外の時間を自己のキャリア研鑽のために使用できる土台を構築（社内副業制度や社外副業、選択型研修へのシフト）
- 「再入社窓口」の運用開始、シニア世代の職域拡大

各指標における実績・目標

キャリア支援・人材育成

自律的なキャリア形成支援

2022年度実績 **24.3%**
(教育制度利用率)

2023年度目標 **30%以上**
(教育制度利用率)

対話型組織開発研修プログラム

- 延べ参加人数1,087名
 - 延べ開催回数全120回・計209時間
- (2022年7月末現在)

イノベーション人材の育成

新規事業を提案し、発案者自らがプロジェクトリーダーとして携わることが可能な「社内起業家育成制度」

事業化した案件数：6件

働き方

“スマートチョイス”拡充

場所	時間
服装	リフレッシュ

Choice

(フレックスタイム制の全社導入等)

ダイバーシティマネジメント

管理職に占める女性比率

2022年度末実績 **12.9%**
(前年比3.0pt増加)

2023年度末目標 **10%以上**
※2020年度策定

男性育児休業取得比率

2022年度末実績 **90.6%**
(前年比0.7pt増加)
※平均取得日数32.7日

2023年度末目標 **100%**

健康経営

禁煙成功率

禁煙外来の費用負担補助や産業医・保健師によるサポート

参加者のうち83%が禁煙に成功

メタボ判定区分の改善

約半年間の管理栄養士や保健師による食事・運動面のサポート

参加者半数以上32名が改善

従業員エンゲージメント

2022年度実績 **B**
(11段階中6段階目)

2023年度目標 **A**
(11段階中3段階目)

「なでしこ銘柄」に
2022年まで10年連続選定



「プライム100選」に
運輸業初選定



「健康経営優良法人
ホワイト500」
に認定



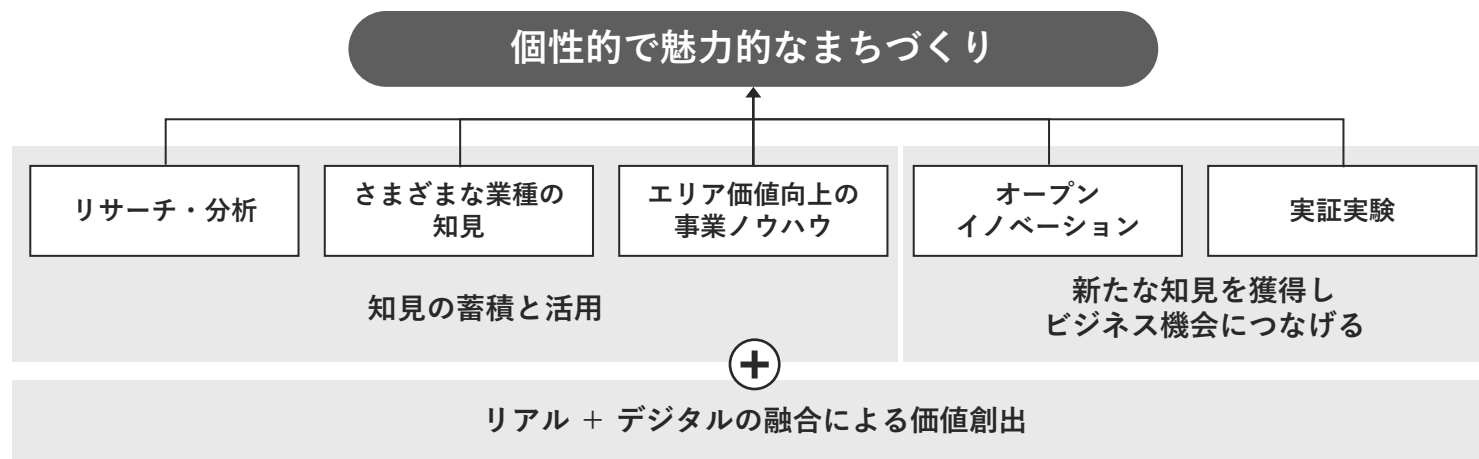
「PRIDE指標
『ゴールド』」
を5年連続受賞



知的資本

経験の蓄積と新たな挑戦により強化される知見

当社グループの知見を発掘・有効活用し、各種実証実験や実験的なサービス展開によって新たな知見を獲得することにより、常に新しい視点での生活品質を提案



社会・関係資本

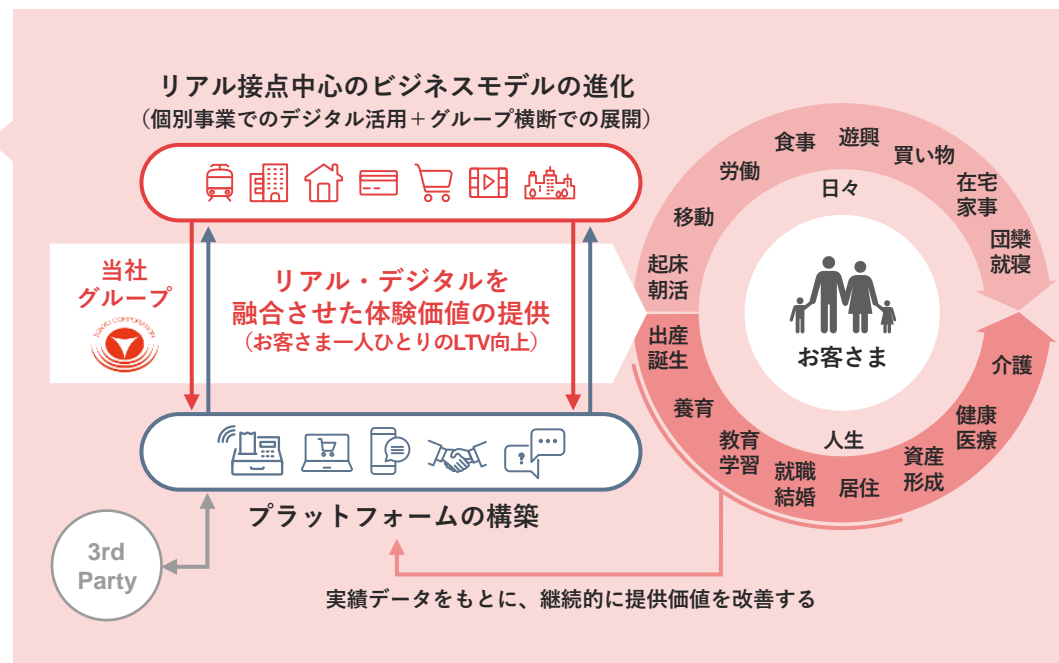
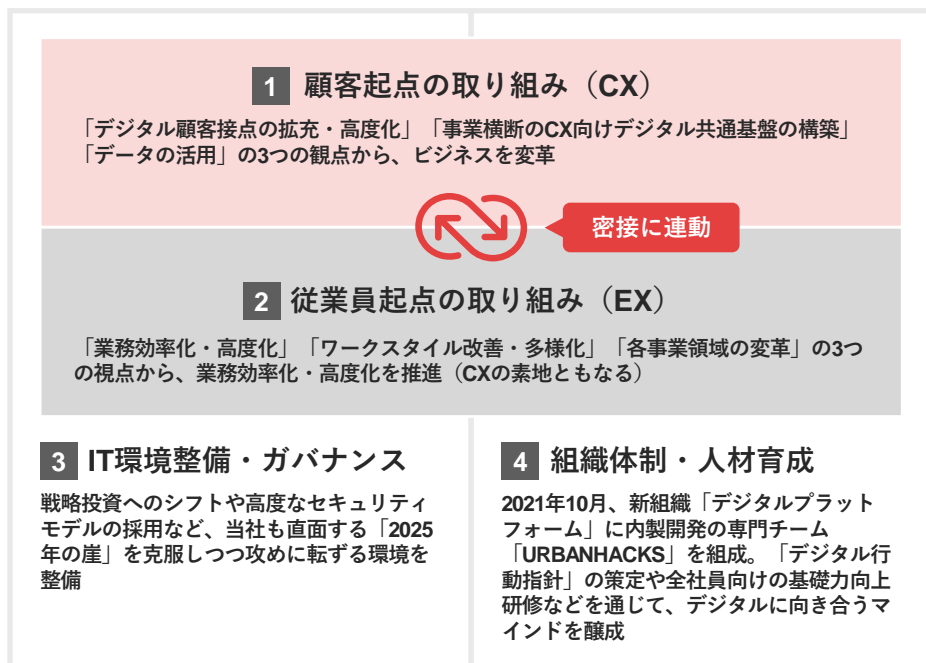
地域と一体で進めるまちづくりを通じたパートナーとの信頼関係

地域コミュニティと共生し 地元行政とも連携	社会課題の解決に向けた 知的協働	株主・投資家との対話を通じた 企業価値向上	事業活動と両輪となる 社会貢献活動
<p>地域コミュニティとの共生、地元行政との連携による、東急線沿線各地域の街の課題解決や活性化に取り組む</p> <p>行政との まちづくり協定件数 8件 (2023年3月末現在)</p>	<p>大学に集積された知と民間企業のノウハウを組み合わせる産学連携に積極的に取り組む</p> <p>産学連携協定 締結数 12件 (2023年3月末現在)</p>	<p>投資家向け説明会や国内外の機関投資家との対話を通じ、当社の事業や戦略などに関する情報を積極的に提供する</p> <p>機関投資家との対話 218回 内、ESG対話10回 (2022年度)</p>	<p>事業ではカバーできない領域も、社会貢献活動として継続的に取り組むことで、持続可能な地域社会を実現する</p> <p>事業活動 + 社会貢献活動 ↓ 持続可能な地域社会の実現</p>

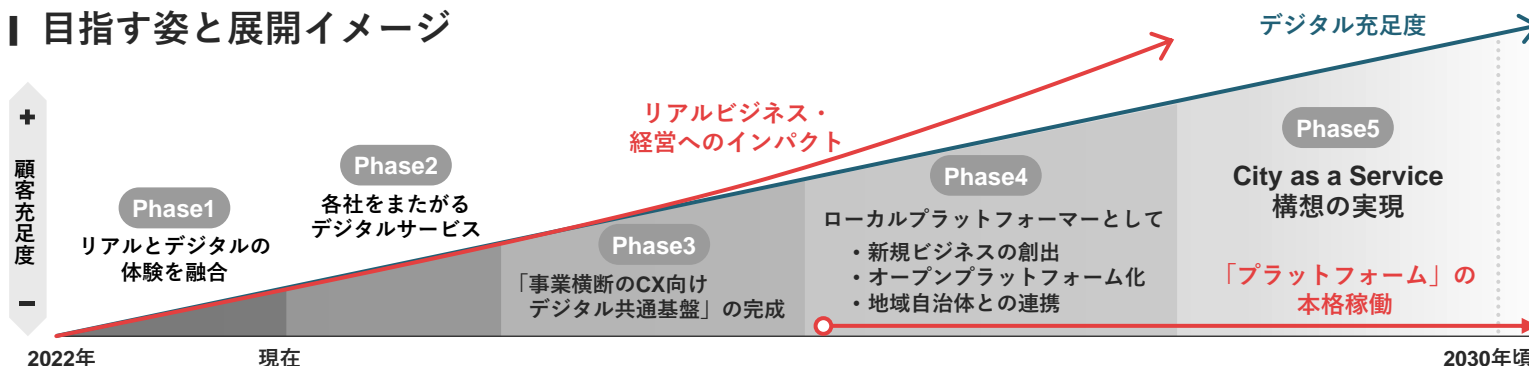
- 既存のリアルアセット・豊富な顧客接点を、デジタルのプラットフォームと融合することで、お客さま一人ひとりを深く理解し、LTVの向上・ビジネスモデルの進化を目指す

Ⅰ デジタル戦略の骨子

4つの枠組みによって、業務改善から組織風土の変革までを一体で行う



Ⅰ 目指す姿と展開イメージ



● 顧客接点の内製化事例

- Ex.1 東急カードアプリのリニューアル
- Ex.2 東急線アプリのリニューアル
- Ex.3 東急ホテルズアプリのリリース

● 当社グループでは各部門および連結各社が連携し、安全の確保と安心の向上に努めている

東急電鉄における安全マネジメント

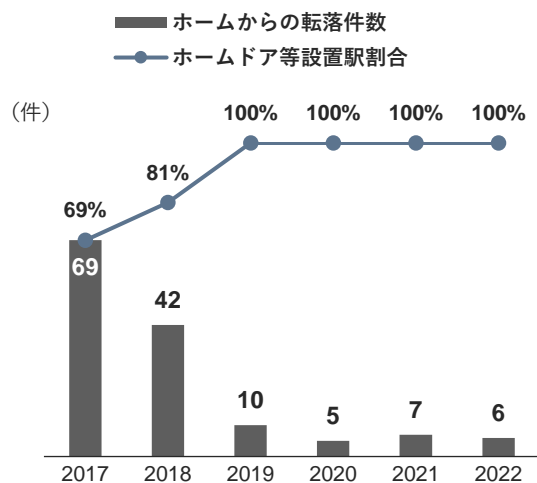
■ ホームドア、センサー付固定式ホーム柵整備率100%を実現

- ホームにおける転落件数は5年間で10分の1程度に減少
- 線路転落の輸送障害による運転支障時分の低下

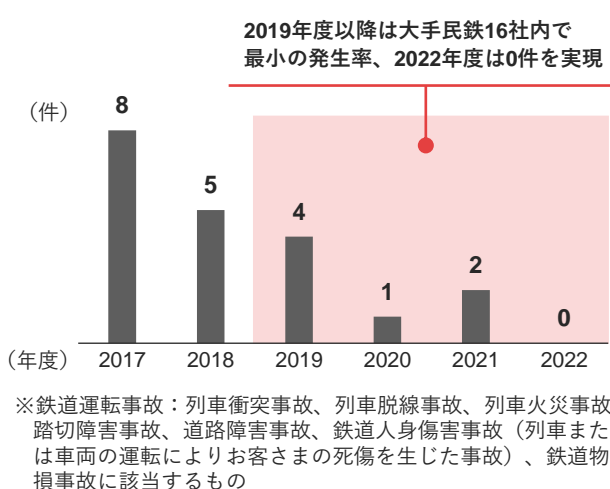
■ 大手民鉄で初めて「鉄道版インフラドクター」導入

- 鉄道保守業務のDXおよび高度化を推進する
- 検査作業の効率化・検査精度の向上や技術継承支援につなげる
- 検査費用の3割減少を目指し、鉄道維持管理における固定費削減に貢献

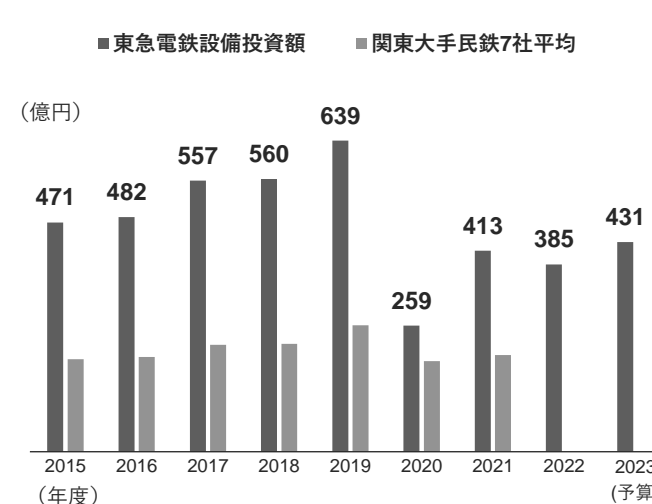
ホームからの転落件数とホームドア等設置駅割合



鉄道運転事故件数



設備投資額の推移



街のレジリエンスを高める取り組み

■ 渋谷エリアにおける取り組み

- 浸水被害を防止するための渋谷駅雨水貯留施設の整備
- 異常発生時に速やかに被害拡大を防止するための渋谷駅周辺への東急セキュリティ警備員の配置

■ 帰宅困難者対策への貢献

- 渋谷駅周辺の当社グループ運営施設における帰宅困難者受入施設としての準備、定期的な訓練の実施
- 帰宅困難者対策の実効性を高める検討などを行う、周辺帰宅困難者対策協議会事務局の運営

コーポレート・ガバナンスの基本的な考え方

当社は、社会の基盤を担う責任ある企業として、企業の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を図るため、経営の公正性・透明性を確保するとともに、株主をはじめとするステークホルダーに対する説明責任を十分に果たしてまいります。

コーポレート・ガバナンス強化に向けたこれまでの取り組み

持続的な成長を実現するため、継続してコーポレート・ガバナンスを強化

	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
機関設計					2010：CSR経営推進委員会設置								2018：サステナビリティ推進会議設置
規則・方針					2008：グループ経営管理規定制定	2015：コーポレート・ガバナンスガイドライン制定					2019：サステナブル経営方針		
取締役					2010：独立役員届出書提出	2015：女性取締役就任	2015：筆頭独立社外取締役選定				2020：独立社外取締役1/3		
実効性評価・モニタリング						2016：取締役会実行性評価					2021：スキルマトリックス開示		
報酬							2017：株式報酬制度導入						2020：個人別報酬などの決定方針制定

Ⅰ 取り組みの一例

●スキルマトリックス

取締役会全体としての多様性および構成のバランスに配慮し、経営者としての豊富な経験や当社の事業分野に対して優れた見識を有する候補者を取締役および監査役に選任

●取締役会の諮問委員会

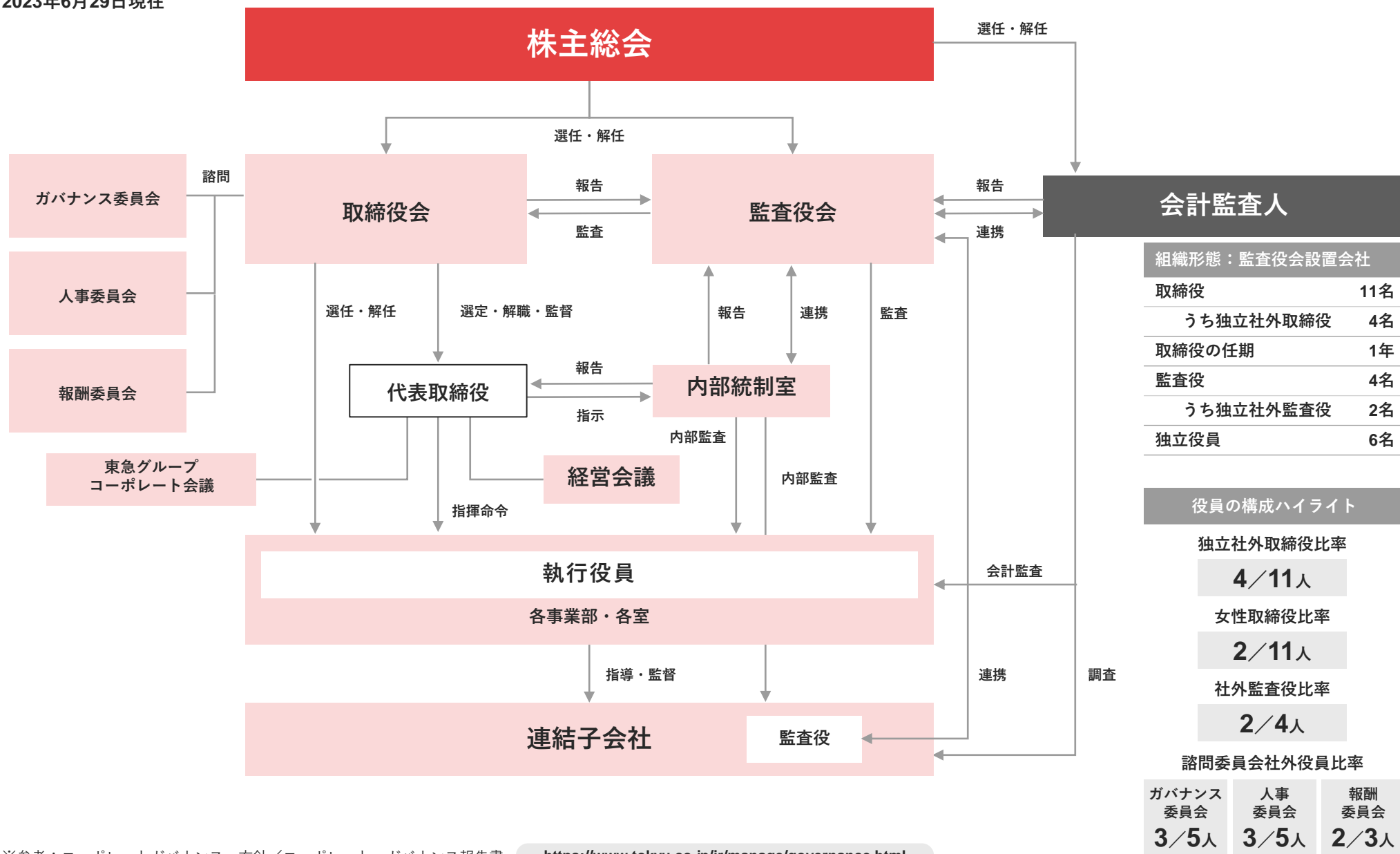
全て社外役員を議長とする「ガバナンス委員会」「人事委員会」および「報酬委員会」を設置し、審議を通して取締役などの人事や報酬などの客観性および透明性を確保することでコーポレート・ガバナンスを強化

●グループガバナンス

全社的なグループ経営管理体制のうち、①権限移譲・情報伝達、②戦略共有・業績管理、③業務機能別管理、④リスク管理について、基準や制度・会議体を組み合わせながら仕組みを日々進化させ、幅広い事業を通じてシナジーを発揮するグループ経営を実現

体制の概要

2023年6月29日現在



※参考：コーポレートガバナンス・方針／コーポレート・ガバナンス報告書

<https://www.tokyu.co.jp/ir/manage/governance.html>

2023年7月31日現在

インデックスへの主な採用状況

- 日経平均株価（日経225）
- TOPIX 500 INDEX（東証）
- JPXプライム150指数
- Tokyo Stock Exchange Prime Market Index
- FTSE Blossom Japan Sector Relative Index
- MSCIジャパンESGセレクト・リーダーズ指数
- MSCI日本株女性活躍指数（WIN）
- S&P グローバル1200指数
- S&P / JPX カーボン・エフィシエント指数
- SOMPOサステナビリティ・インデックス
- Morningstar 日本株式 ジェンダー・ダイバーシティ・ティルト指数（GE1）

環境・気候変動を始めとした
各種イニシアチブへの加盟・賛同

多様な人材・働き方に関する
認定



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