



2014年11月7日

各 位

会社名 東急不動産ホールディングス株式会社  
代表者 代表取締役社長 金指 潔  
コード番号 3289 東証第1部  
問合せ先 執行役員経営企画部統括部長 西村 和浩  
TEL 03-5458-0620

### 中長期経営計画策定のお知らせ

この度、東急不動産ホールディングスグループでは、2014年度から2020年度にわたるグループ中長期経営計画「『Value Frontier 2020』～価値を創造し続ける企業グループへ～」を策定いたしましたのでお知らせいたします。

## Value Frontier 2020

### ～価値を創造し続ける企業グループへ～

#### 1. 前中計（2011年度～2013年度）の総括

##### 1) 達成状況

指標	項目	前中計	決算	比較
収益性	連結営業利益	600億円の達成	614億	+14億
健全性	DEレシオ	3.9倍以下	2.7倍	-1.2倍

##### 2) 総括

基盤整備期間と位置付けた前中計においては、SPC時価連結によりバランスシートの透明性を高め、2つの上場REITと私募REITの立ち上げにより循環型再投資モデルの進化・発展に取り組みました。中計最終年度である2013年度には上場3社との経営統合による持株会社化を果たし、東急不動産ホールディングスを発足しました。これにより財務基盤およびグループ経営基盤のさらなる強化を実現し、機動的な投資、スムーズな事業の再編・統合が可能となりました。また将来に向けた新たな取り組みとして海外事業ではインドネシア、米国にて現地法人を設立し国外における領域拡大を図りました。

#### 2. 本計画（2014年度～2020年度）の位置付け

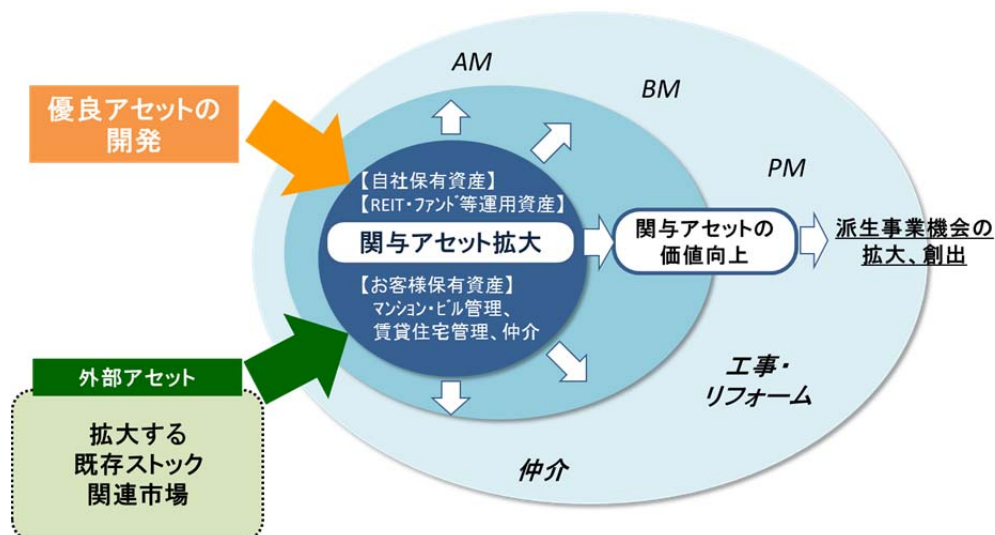
2020年度においては、東急グループの総力を挙げた再開発事業の推進により渋谷駅周辺が大きな変貌を遂げ、東京五輪が開催されるなど経済活動の節目を迎えます。事業環境、社会環境が長期にわたり大きく変化を遂げる中「より長期を見据えた経営」へとシフトし、東急不動産ホールディングスグループの将来の「ありたい姿」を明確化し実現するために、2014年度から2020年度にわたる7カ年の中長期経営計画を策定することといたしました。

### 3. 本計画の基本方針

お客様目線を基本とした上で、『関与アセット拡大』と『新たな需要創出』により、「価値を創造し続ける企業グループ」を目指します。

#### 1) 関与アセット拡大

渋谷再開発や（仮称）銀座5丁目プロジェクトなど優良アセットの開発や、拡大する既存ストック関連市場からの外部アセットの獲得・関与を通じ、関与アセットの拡大・価値向上を図るとともに派生する事業機会の拡大・創出を推進しグループ収益基盤の安定成長を図ってまいります。



#### 2) 新たな需要創出

当社グループ独自のウェルネス事業・ハンズ事業等や約1,000万人のお客様との接点など当社グループの強みを最大限活用し、新たな成長分野（既存ストック関連市場・シニア関連需要・インバウンド需要・海外市場）において総合的にグループリソースを発揮することで、新しい需要を創出し事業環境変化へ柔軟に対応してまいります。

### 4. 本計画における目標

当社グループは、本計画を基盤整備に続く成長期間と位置付けております。都市、住宅、管理、仲介のコア4事業を中心とした関与アセット拡大によりグループ収益基盤の安定成長を図り、ウェルネス、ハンズ、事業創造他の成長事業を中心とした新たな需要の創出により更なる成長の源泉を獲得するなど事業セグメント毎の成長戦略を確実に実行することで、以下の目標を達成してまいります。

＜中長期経営計画 2014年度～2020年度の目標指標＞		
2016年度	営業利益 DEレシオ	730億円の達成 2.6倍
2020年度	営業利益 DEレシオ	1,000億円の達成 2倍台前半

## 5. グループ経営戦略

### 1) グループの効率性向上と一体化推進への取り組み

重複事業整理、M&A 戦略による事業強化やITシステムの効率化など管理体制の整備によりグループの効率性向上を図ります。また、グループ内連携施策の実施による事業機会創出や価値向上を図りつつ、グループ人材の活性化や育成支援など一体感醸成に向けた施策を推進いたします。

### 2) CSRマネジメント

CSRビジョンとして「私たちは、事業活動を通じて社会課題の解決に貢献し、ステークホルダーの皆様の満足度を高めます」を掲げ、長期目標としては、当社グループ独自の幅広い事業領域や多くのお客様との接点を活かし「お客様満足」・「働きやすさ」・「環境対応」の特に注力すべき課題に積極的に取り組むことで、更なるCSR先進企業の実現を目指してまいります。

### 3) 株主還元策

安定的な配当政策を継続維持しつつ、25パーセント以上の配当性向を目標といたします。また株主満足度および安定的株主比率の向上を図るため、原則として3年以上の長期保有株主に対し所有株式数に応じた優待施策の拡充を実施してまいります。

## 6. 2020年度に向けた各事業の方向性

### 1) 都市事業 [広域渋谷圏でのNo.1ポジション確立]

渋谷・青山・表参道・恵比寿を中心とした広域渋谷圏を最重要エリアとし、継続的な開発を通じて、当該エリアでのNo.1ポジションを確立します。また都心での大型施設開発（銀座、竹芝）の確実な推進によりプレゼンス向上と収益力向上を目指してまいります。

### 2) 住宅事業 [お客様に第一想起されるプレゼンス確立]

グループ連携による複合再開発事業の積極的な推進や多様化するニーズに対応したお客様に選ばれる商品を提供することによりプレゼンスを確立してまいります。

### 3) 管理事業 [総合不動産管理事業 圧倒的No.1]

公的案件への取組強化などによる幅広い領域での管理ストック拡大と管理物件を起点とした関連収益拡大により圧倒的No.1を目指してまいります。

### 4) 仲介事業 [不動産取引各事業No.1ポジション]

リテール営業体制の拡大強化や強みである首都圏でのノウハウやサービスを地方展開する等事業規模拡大・収益力向上を図り、インバウンド仲介やオペレーショナルアセット仲介等の新たな事業領域を広げることで、不動産取引各事業No.1ポジションを目指してまいります。

### 5) ウェルネス事業 [総合ウェルネス事業者としてのプレゼンス確立]

シニア関連需要に対応したヘルスケア事業領域の拡充やリゾート市場への増加するインバウンド需要の獲得等により事業拡大を図り、余暇・シニア・健康領域にてグループ横断的に事業展開する総合ウェルネス事業者としてのプレゼンス確立を目指してまいります。

### 6) ハンズ事業 [時代の変化に対し、常に進化し評価される「ハンズ」ブランドの確立]

独自コンテンツによる店頭価値向上やインバウンド需要対応強化など既存事業の価値最大化に加え、事業展開エリアの拡大やブランド価値を活用した事業多角化を進め、常に進化し評価される「ハンズ」ブランドを確立させてまいります。

7) 事業創造その他事業

海外事業については、インドネシアを中心としたアジア及び北米にて短期収益事業中心とした体制確立を目指してまいります。

7. 新規投資計画（2014年度～2016年度）

<新規投資方針>

- ・稼働物件への投資、循環型再投資の加速による関与資産の拡大
- ・海外への投資による新たな事業基盤構築の着手

(億円)

地域・種別		2014～2016	
国内	固定資産	稼働型・開発型	2,000
	棚卸資産	都市事業系	3,100
		住宅事業系	2,100
海外	北米・アジア		550
戦略投資（M&A投資他）			450
グロス投資額			8,200
ネット投資額（投資・回収合算後）			3,000

以 上

本資料記載の将来の業績見通しに関する事項につきましては、本資料発表時現在において入手可能な情報ならびに業績に影響を与える不確実な要因に係る本資料発表日現在における仮定を前提としております。実際の業績は、今後様々な要因によって基づいた判断によるものであり、今後様々な要因により異なる結果となる可能性があります。