

2024年12月期第3四半期
決算説明資料

2024.11.7



■ 決算サマリー	p.3	■ ESG関連の取り組み	p.35
■ 2024年12月期第3四半期 損益計算書	p.4	■ Appendix	p.39
■ 事業利益のセグメント別内訳	p.5	– 企業価値向上に向けた取り組み	p.40
■ 2024年12月期第3四半期 貸借対照表	p.6	– 長期ビジョン・中期経営計画の概要	p.43
■ 販売用不動産の残高	p.8	– 東京建物グループのマテリアリティ	p.44
■ マーケット環境の認識と今後の方針	p.9	– 中期経営計画における定量計画	p.45
■ 2024年12月期 通期業績予想	p.10	– 長期ビジョン・中期経営計画資料	p.46
■ 株主還元	p.11	– 2024年12月期 投資計画	p.50
■ 事業利益・当期純利益の推移	p.12	– 財務の状況	p.51
■ 主な指標の推移	p.13	– 賃貸等不動産の時価評価	p.52
■ セグメント別概況	p.14	– 事業データ	p.53
– ①ビル事業	p.15	– マーケットデータ	p.54
– ②住宅事業	p.24		
– ③アセットサービス事業	p.29		
– ④その他	p.31		

2024年12月期 第3四半期決算

分譲マンションの売上・粗利益が増加したこと等により増収増益。

トピックス

- 世界貿易センタービルディング建替えプロジェクト。アコーホテルズの最高級ラグジュアリーブランド「ラッフルズ」日本初進出決定。「ラッフルズ東京」として2028年開業予定。（7月）
- 米コロラド州デンバー近郊で賃貸用集合住宅を共同開発 ～純木造で脱炭素推進～（7月）
- 複合型スポーツレジャー施設「livedoor URBAN SPORTS PARK」全面開業
アーバンスポーツ7競技の大会や体験会を含む開業イベントを開催（9月）

■ 分譲マンションの売上・粗利益が増加したこと等により増収増益。

(単位：億円)	2023/12	2024/12	増減	主な増減要因	2024/8公表	
	3Q実績	3Q実績			2024/12 通期予想	進捗率
営業収益	2,381	3,598	1,216		4,650	77%
ビル	920	1,117	197		1,780	63%
住宅	881	1,967	1,086		2,120	93%
アセットサービス	402	359	▲ 42		540	67%
その他	178	154	▲ 24		210	73%
営業利益	430	616	185	・ 営業収益・事業利益	775	80%
持分法投資損益	34	1	▲ 32	セグメント別概況参照	5	39%
事業利益*	464	618	153		780	79%
ビル	248	249	1		420	59%
住宅	173	374	201		360	104%
アセットサービス	72	69	▲ 3		100	69%
その他	50	20	▲ 30		20	104%
消去・全社	▲ 80	▲ 96	▲ 16		▲ 120	80%
営業外収益	71	50	▲ 21	持分法投資利益の減少	70	72%
営業外費用	64	132	68	不動産特定共同事業分配金、支払利息の増加等	150	88%
支払利息	52	68	15		-	-
経常利益	438	534	96		695	77%
特別利益	2	19	17	出資金売却益、政策保有株式の売却益等	60	33%
特別損失	1	17	15	貸倒引当金の繰入等	30	57%
税引前利益	438	536	97		725	74%
親会社株主に帰属する四半期純利益	290	355	64		485	73%

※ 事業利益 = 営業利益 + 持分法投資損益

(単位：億円)

2024/8公表

セグメント：項目		2023/12 3Q実績	2024/12 3Q実績	2024/12 通期予想
全セグメント（投資家向け物件売却を除く）計		482	632	700
ビル	ビル賃貸等	226	208	280
住宅	マンション分譲等	168	348	335
アセットサービス	駐車場・仲介等	36	55	65
その他	クオリティライフ・ファンド・海外等	50	20	20
投資家向け物件売却 計※1		62	81	200
ビル	物流・ホテル・商業施設・オフィス	22	41	140
住宅	賃貸マンション	4	26	25
アセットサービス	アセットソリューション	35	13	35
その他		—	—	—
消去・全社		▲80	▲96	▲120
事業利益※2 合計		464	618	780

※1 投資家向け物件売却の数字については、粗利益額を記載

※2 事業利益 = 営業利益 + 持分法投資損益

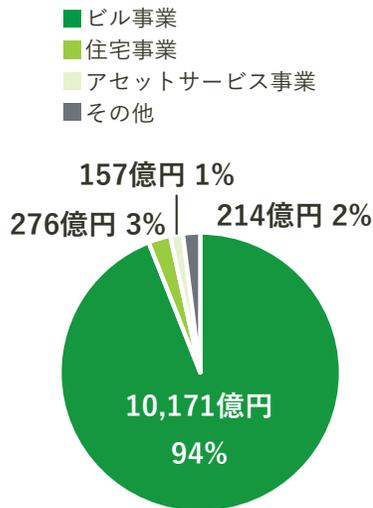
■ 大規模再開発プロジェクトへの投資に伴う固定資産の増加等により、総資産は1,354億円増加。

(単位：億円)	2023/12末	2024/9末	増減	主な増減要因
資産合計	19,053	20,407	1,354	
流動資産	6,924	6,998	74	
現金・預金	1,273	1,027	▲245	
販売用不動産	4,989	5,483	493	・販売用不動産 投資家向け売却用物件・分譲マンションへの投資
その他	661	488	▲173	
固定資産	12,128	13,409	1,280	
有形固定資産	8,435	9,515	1,080	・有形固定資産 大規模再開発への投資等
無形固定資産	1,316	1,303	▲12	
投資その他の資産	2,376	2,589	213	
負債合計	13,972	15,067	1,094	
有利子負債	10,890	12,259	1,369	・有利子負債 借入金の増加等
その他負債	3,082	2,807	▲274	
純資産合計	5,080	5,340	259	
株主資本	3,778	3,975	197	・株主資本 親会社株主に帰属する当期純利益+355、配当金の支払い▲154
その他の包括利益累計額	1,190	1,246	55	
非支配株主持分	111	117	6	
自己資本比率	26.1%	25.6%	▲0.5p	
DEレシオ ^{※1}	2.2	2.3	0.1	・ネットDEレシオ 2.2倍
有利子負債/EBITDA倍率 ^{※2}	10.9	-	-	

※1 DEレシオ = 有利子負債 ÷ 自己資本

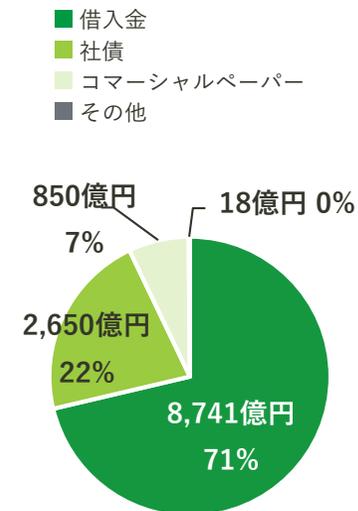
※2 有利子負債/EBITDA倍率 = 有利子負債 ÷ (営業利益 + 受取利息・配当金 + 持分法投資損益 + 減価償却費 + のれん償却費)

有形・無形固定資産内訳



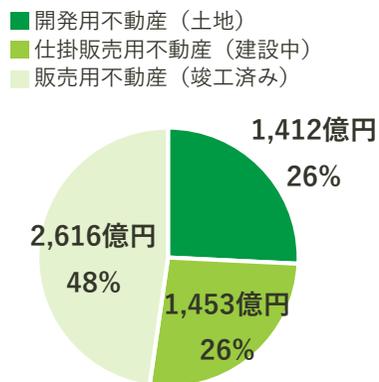
総資産：20,407 億円			
流動資産	6,998	負債	15,067
現金・預金	1,027	有利子負債	12,259
販売用不動産	5,483	借入金	8,741
販売用不動産	2,616	社債	2,650
仕掛販売用不動産	1,453	コマーシャルペーパー	850
開発用不動産	1,412	その他	18
その他	488	その他負債	2,807
固定資産	13,409	純資産	5,340
有形固定資産	9,515	株主資本	3,975
無形固定資産	1,303	その他の包括利益累計額	1,246
投資その他の資産	2,589	非支配株主持分	117

有利子負債内訳

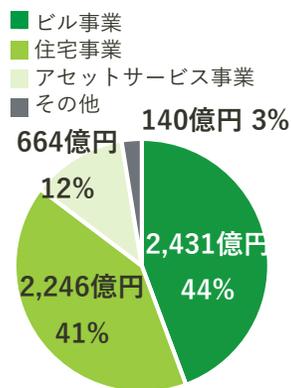


販売用不動産内訳

開発状況別



セグメント別



DEレシオの状況

	2024/9末	
		ハイブリッド考慮 ^{※3}
DEレシオ ^{※1}	2.3 倍	2.0 倍
ネットDEレシオ ^{※2}	2.2 倍	1.8 倍

※1 DEレシオ=有利子負債/自己資本

※2 ネットDEレシオ=(有利子負債-現金・預金)/自己資本

※3 発行済みハイブリッド社債の合計1,200億円について、格付上の資本認定額合計600億円を考慮して計算

- 第3四半期累計では、投資家向け売却用物件や分譲マンションの開発用地の取得が進んだ結果、販売用不動産残高は5,483億円に増加。（前期末比493億円増加）
- 投資家向け売却用物件の総投資額（意思決定ベース）は950億円増加し、約6,550億円。分譲マンションはランドバンクを順調に積み増し、約8,800戸確保。

販売用不動産の残高

（単位：億円）

アセットタイプ等	該当セグメント	販売用不動産残高	総投資額 ^{※1}
物流・ホテル・商業施設・オフィス	ビル	2,431	約4,850 ▶ p.17
賃貸マンション	住宅	567	約1,050 ▶ p.28
アセットソリューション	アセットサービス	664	664 ▶ p.30
投資家向け物件		3,663	約6,550
分譲マンション等		1,820	—
合計		5,483	—

投資家向け物件売却
 （ビル、賃貸マンション、アセットソリューション）

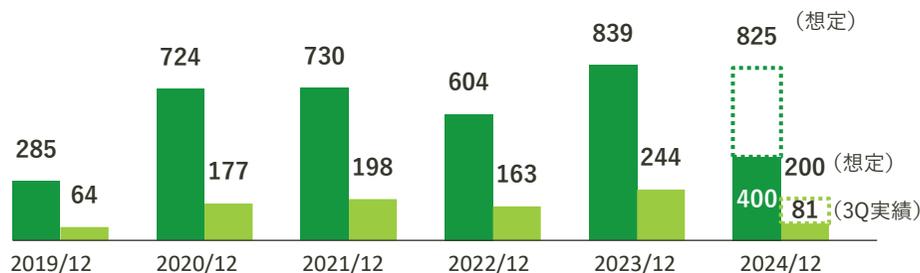
総投資額^{※1} （意思決定ベース）	約 6,550 億円 （2023年末比+950億円）
想定売却益 ^{※2} 約 1,090 億円	
2024年取得決定済み案件	<ul style="list-style-type: none"> ・ 物流施設 6件、ホテル 1件 ・ オフィス 3件 ・ 賃貸マンション 13件 ・ アセットソリューション 25件
2024年売却済み案件	<ul style="list-style-type: none"> ・ 物流施設 3件、ホテル 1件 ・ オフィス 1件 ・ 賃貸マンション 6件 ・ アセットソリューション 11件

分譲マンション

ランドバンク （2024年計上予定 1,740戸を含む）	約 8,800 戸 2024年3Q累計1,200戸取得
---	---------------------------------------

投資家向け物件売却の売上高・粗利益推移

（単位：億円） ■ 売上高 ■ 粗利益



※1 各物件の取得時の簿価に、取得後発生する建築費等を加えた投資額を合計して算出。 ※2 売却想定物件において想定収支・売却時想定キャップレートを基に試算した想定売却額の合計から「総投資額」を差し引いて算出。

- 建築費や金利の動向等、収益性に影響を及ぼす事象に注視が必要。
- 新規プロジェクトの取得検討においては、物価上昇トレンドを織り込み、採算性を判断。
- ビル事業、住宅事業を中心に外部環境の変化を踏まえ、働き方・住まい方の多様化を見据えた新しい商品企画を推進。

事業全体の環境認識と当社への影響

建築費	<ul style="list-style-type: none"> • 用地取得時の想定より建築費が上昇する傾向。コストマネジメントに注力し、当初想定利益確保に努める。 • 新規プロジェクトの取得検討においては、建築費トレンドを踏まえた投資価値判断を実施。
金利	<ul style="list-style-type: none"> • 金利は上昇傾向だが、資金調達（借入等）においては、従前から借入期間や償還期限の長期化、金利の固定化を進めており、影響を抑制。 • 不動産取引におけるキャップレートや住宅ローン金利について、足許では大きな変化は見られないものの、今後のトレンドに注視が必要。

各セグメントの環境認識と当社の取り組み

ビル	<ul style="list-style-type: none"> • マーケットの稼働率は回復基調。需給の動向には注視が必要だが、賃料水準も上昇に転じつつある状況。 • 既存物件においてはマーケットの動向を踏まえつつ、当社ポートフォリオの規模・立地面での優位性を活かして、賃料増額交渉に注力。 • 好立地・ハイスペックに加えて生産性向上、ウェルビーイング、フレキシビリティなど、顧客ニーズの変化・多様化に対応する方針。
住宅	<ul style="list-style-type: none"> • 分譲マンションについて、ローン金利の先高観や資産効果の変動による影響に注視が必要だが、実需層・富裕層ともに需要は引き続き好調。 • 快適な執務環境とくつろげる居住環境の両立に対する需要の高まりに対応する商品企画を推進。
アセットサービス	<ul style="list-style-type: none"> • 仲介事業：堅調な不動産取引市場を背景に引き続き順調に推移する想定。 • 駐車場事業：新規案件獲得に注力し車室数の拡大、成長を見込む。
その他	<ul style="list-style-type: none"> • リゾート事業：愛犬同伴型ホテル・ゴルフ場は堅調に推移。温浴施設もコロナ前の水準まで稼働回復。更なる収益性向上を目指す。

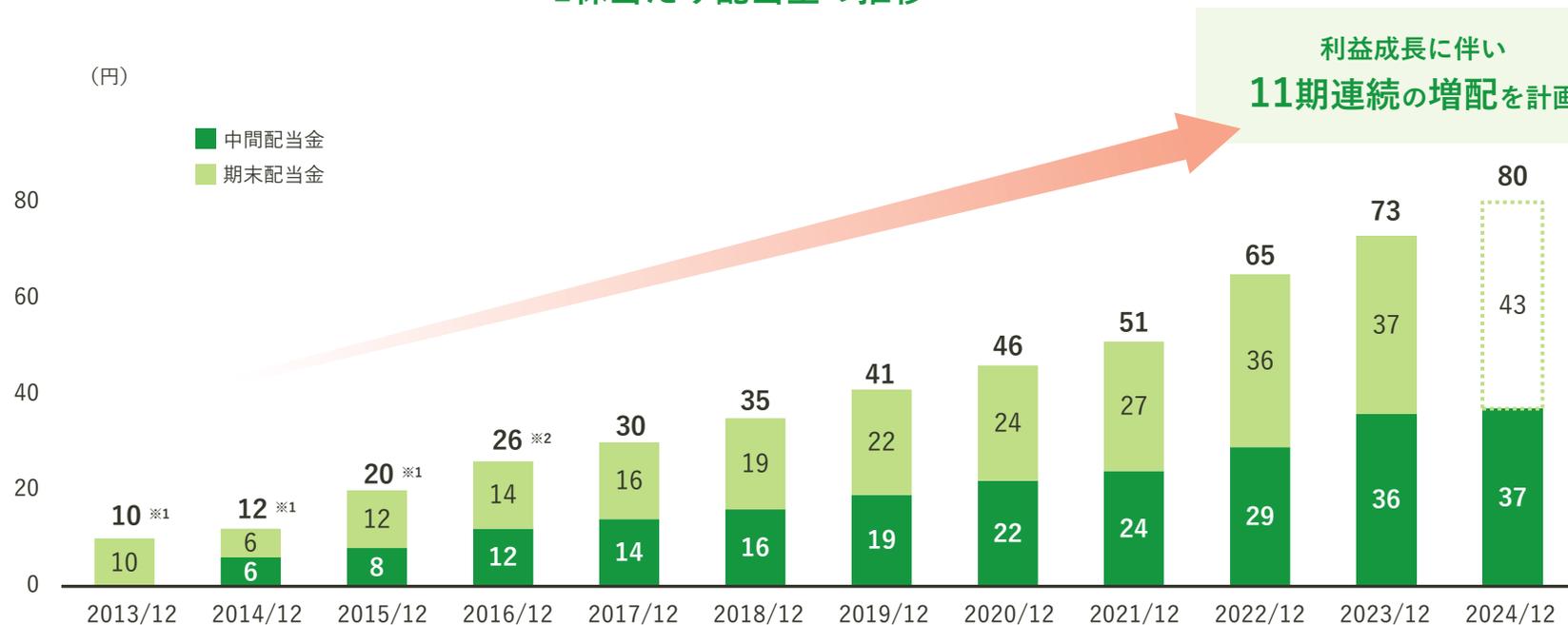
- 2024年12月期は、投資家向け物件売却の対象物件見直しにより、ビル事業およびアセットサービス事業における投資家向け物件売却による売上は期首公表時の想定より減少したが、ビル賃貸事業および住宅事業が堅調に推移したことで、増収増益となる見通し。

(単位：億円)	2024/8公表			2024/2公表		期首公表数値からの修正概要
	2023/12 通期実績	2024/12 修正通期予想 (A)	増減	2024/12 通期予想 (B)	差額 (A)-(B)	
営業収益	3,759	4,650	890	4,950	▲ 300	・ 営業収益 投資家向け物件売却の対象物件見直し等により減少。
ビル	1,552	1,780	227	2,010	▲ 230	
住宅	1,341	2,120	778	2,120	-	
アセットサービス	638	540	▲ 98	600	▲ 60	
その他	227	210	▲ 17	220	▲ 10	
営業利益	705	775	69	750	25	・ 事業利益 ビル事業における投資家向け物件売却益の減少等を見込むものの、分譲マンションのコスト減少等を見込み、増加。
持分法投資損益	39	5	▲ 34	20	▲ 15	
事業利益 [※]	744	780	35	770	10	
ビル	401	420	18	425	▲ 5	
住宅	271	360	88	335	25	
アセットサービス	129	100	▲ 29	90	10	・ 特別利益 政策保有株式の売却益の増加。
その他	44	20	▲ 24	40	▲ 20	
消去・全社	▲ 102	▲ 120	▲ 17	▲ 120	-	
営業外収益	92	70	▲ 22	70	-	
営業外費用	102	150	47	150	-	
経常利益	694	695	0	670	25	
特別利益	30	60	29	50	10	
特別損失	40	30	▲ 10	30	-	
税引前利益	684	725	40	690	35	
親会社株主に帰属する当期純利益	450	485	34	480	5	
営業活動によるキャッシュフロー	205	▲ 150		200	▲ 350	
投資活動によるキャッシュフロー	▲ 540	▲ 1,650		▲ 1,700	50	
財務活動によるキャッシュフロー	779	1,300		1,000	300	

※ 事業利益 = 営業利益 + 持分法投資損益

- 2024年12月期の1株当たり配当金の予想を、期首公表時の年間配当予想79円から1円増額となる80円に修正。
- 前期配当実績73円に対しては7円の増配、配当性向は34.4%となる予定。

1株当たり配当金の推移



	2013/12	2014/12	2015/12	2016/12	2017/12	2018/12	2019/12	2020/12	2021/12	2022/12	2023/12	2024/12
	(実績)	(予想)										
連結配当性向	21.2%	3.1%	26.3%	28.6%	28.8%	27.8%	29.0%	30.2%	30.5%	31.5%	33.8%	34.4%
連結総還元性向	21.2%	3.1%	26.3%	28.6%	28.8%	27.8%	62.5%	30.2%	30.5%	31.5%	33.8%	-
期末株価 ^{※1}	2,336円	1,762円	1,323円	1,563円	1,522円	1,140円	1,709円	1,415円	1,680円	1,599円	2,112円	-
配当利回り ^{※3}	0.4%	0.7%	1.5%	1.7%	2.0%	3.1%	2.4%	3.3%	3.0%	4.1%	3.5%	-

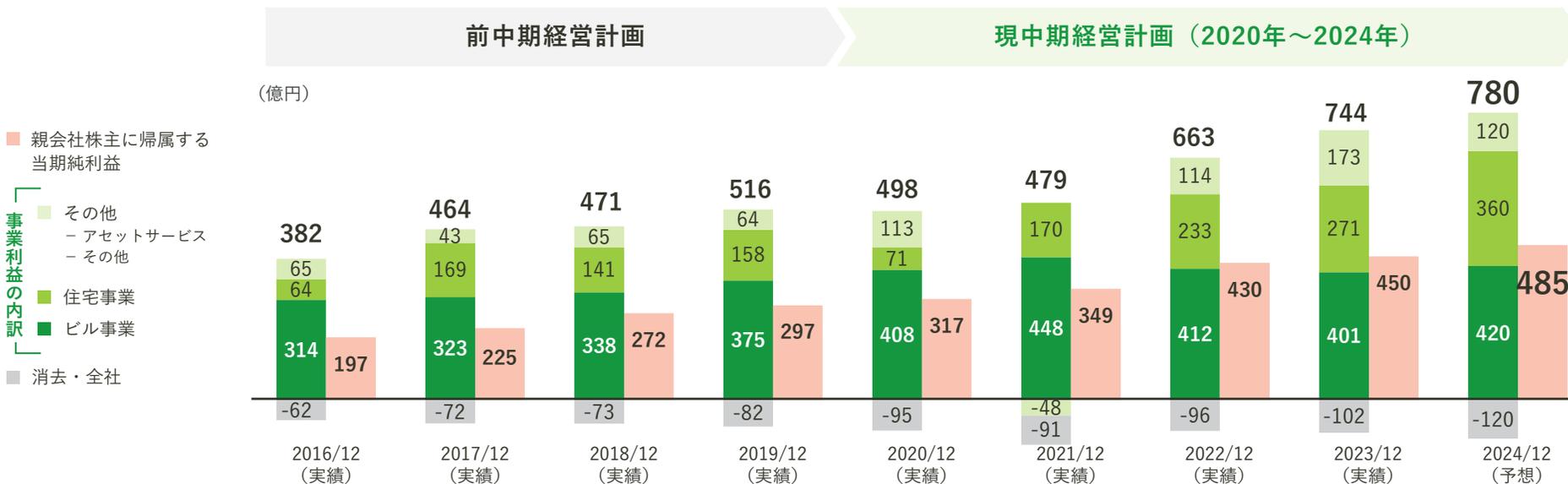
■ 利益還元方針

中期経営計画期間（2020～2024年度）では連結配当性向30%以上の配当を基本とし、持続的な成長により継続的に株主還元の拡充を図ります。自己株式の取得は、事業環境や財務状況等を踏まえて実施の是非を検討します。

※1 2015年7月1日付で2株につき1株の割合で株式併合を実施。2013年～2015年については株式併合後の基準で算出。

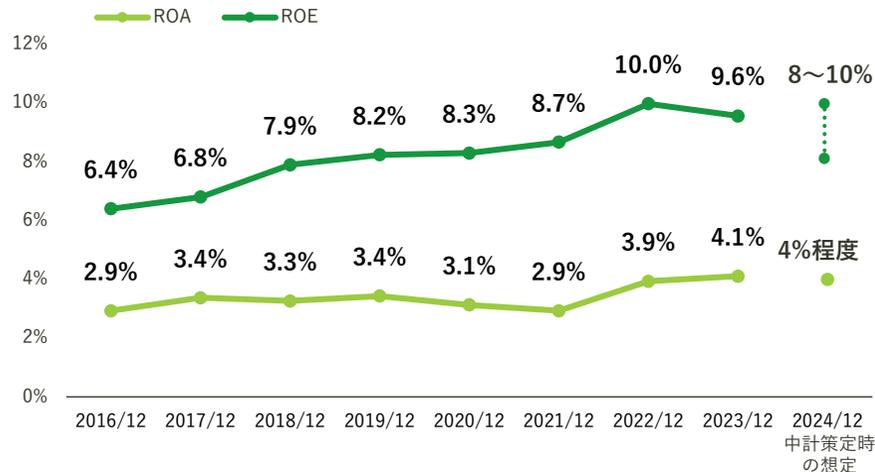
※2 2016年12月期配当金については、中間配当金・期末配当金それぞれにつき1株あたり2円ずつの創立120周年記念配当を含む。 ※3 配当利回りは各期末における終値をもとに算出。

- 過年度の事業利益および親会社株主に帰属する当期純利益の推移は以下のとおり。
2024年12月期は中計の利益目標である事業利益750億円の達成を目指す。

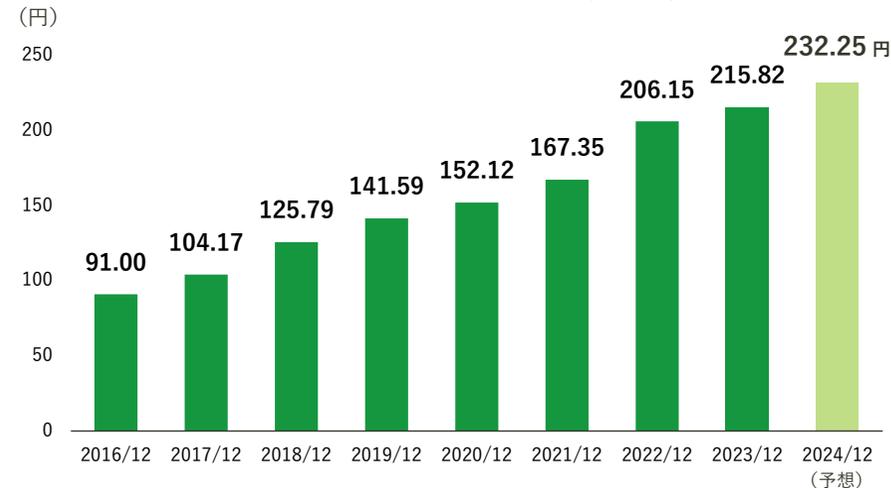


	中期経営計画策定時の利益成長イメージ (2020年2月時点)	中期経営計画開始後の変遷
■ ビル事業 - ビル賃貸	➡ 再開発プロジェクトの推進に伴い稼働中ビルが減少するも、賃料増額改定による内部成長等を見込み、賃貸利益の維持を想定。	➡ 新しい働き方の浸透等によりオフィスビルの需給が緩み、賃料増額改定ペースは鈍化。外部成長についても想定より下振れ。
■ 住宅事業 - 分譲マンション	➡ 開発機会を継続的に獲得し、安定的な利益計上を見込む。	➡ 当初想定以上に販売価格が上昇し、粗利益率も上振れ。ランドバンクも十分に確保。
■ その他	➡ 仲介、ファンド、駐車場、海外事業の成長を見込む。	➡ コロナ禍の影響等により、主に海外事業、駐車場事業が想定よりも成長減速。
■ 投資家向け ■ 物件売却	➡ 継続的な開発機会獲得、機動的な売却により利益成長を見込む。	➡ 好調な不動産取引市場を背景に、想定以上の高い売却益計上が続く。

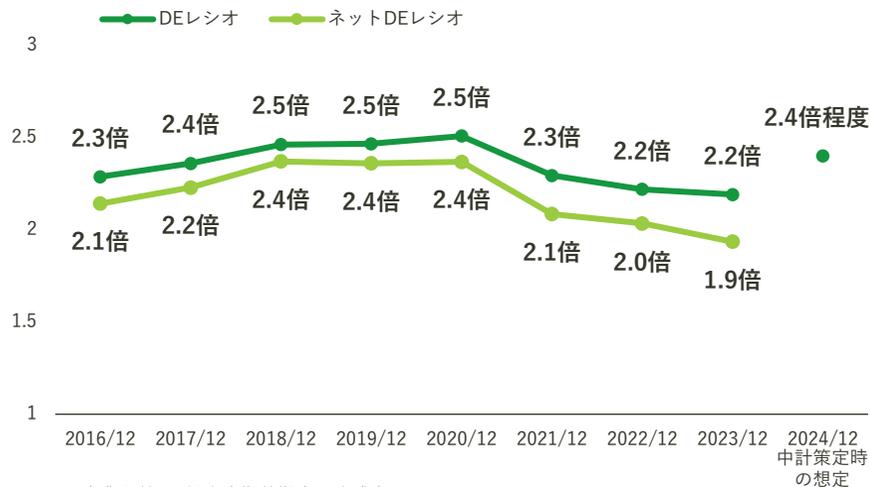
ROA, ROE※



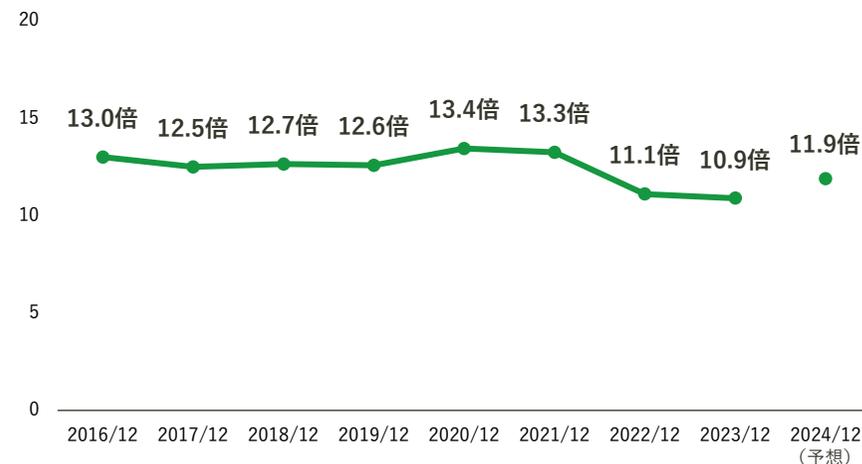
1株当たり当期純利益 (EPS)



D/Eレシオ



有利子負債/EBITDA倍率



※ ROA = 事業利益 ÷ 総資産期首期末平均残高
 ROE = 親会社株主に帰属する当期純利益 ÷ 自己資本期首期末平均残高

セグメント別概況

- 第3四半期累計では、投資家向け物件売却による売上の増加等により増収となったものの、ビル賃貸における費用の増加等により、利益は前年同四半期と同水準。

(単位：億円)				2024/8公表	
	2023/12 3Q実績	2024/12 3Q実績	増減	2024/12 通期予想	進捗率
営業収益	920	1,117	197	1,780	63%
ビル賃貸	579	598	19	805	74%
不動産売上	61	224	162	570	39%
管理受託等	267	292	25	400	73%
配当	11	2	▲9	5	46%
営業利益	246	248	2	420	59%
事業利益	248	249	1	420	59%

(単位：億円)	2024/8公表			主な増減要因
	2023/12 通期実績	2024/12 通期予想	増減	
営業収益	1,552	1,780	227	
ビル賃貸	782	805	22	新規+4、通期+26、売却・建替え等▲16、既存+8
不動産売上	386	570	183	投資家向け物件売却+167（2023年累計 382億、2024年累計 550億）
管理受託等	370	400	29	
配当	12	5	▲7	
営業利益	384	420	35	
事業利益	401	420	18	投資家向け物件売却+36（2023年累計 103億、2024年累計 140億）

■ 新規・通期稼働物件

- 2024年新規稼働：T-LOGI福岡アイランドシティほか物流施設2物件、商業施設1物件、中規模オフィス3物件（予定を含む）
- 2024年通期稼働：T-LOGI千葉北ほか物流施設3物件、ホテル2物件、中規模オフィス3物件

※ 新規：当期に竣工あるいは取得したビルによる収益増加インパクト / 通期：前期中に竣工あるいは取得したビルが通期寄与することによる収益増加インパクト
 売却・建替え等：売却や建替えにより稼働ビルが減少したことによる収益減少インパクト / 既存：新規、通期、売却・建替え等以外のビルにおける賃料改定・フリーレントの解消・稼働率の変動等による影響額合計

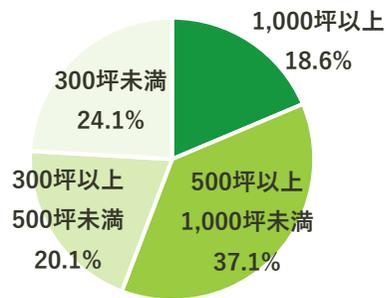
■ 2024年9月末時点の平均賃料は28,447円/坪、稼働率は97.3%と高水準を維持。

※2023年6月末時点より算出対象物件の追加により平均賃料・稼働率ともに変動。

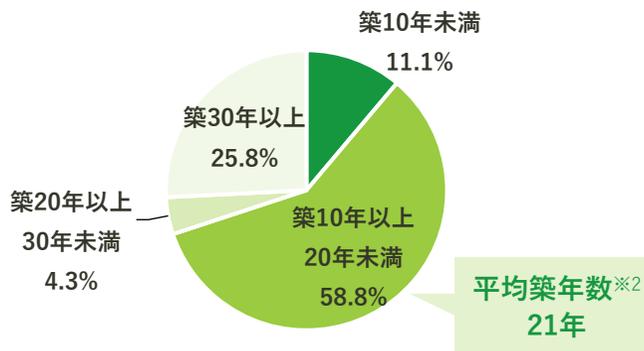
2024/9末時点	棟数	面積
保有オフィスビル※1	40	535,176㎡
転貸ビル	-	66,754㎡
ホテル・商業施設・物流施設・その他	-	506,742㎡
ビル事業 賃貸面積合計	-	1,108,671㎡



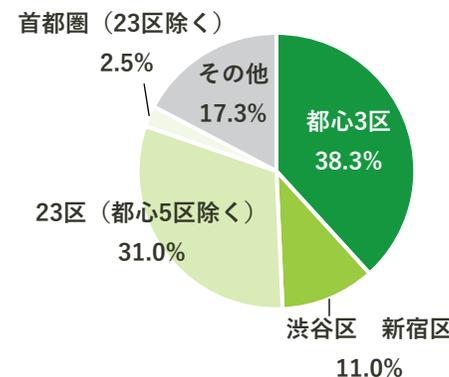
基準階面積別 賃貸面積比率



築年数別 賃貸面積比率



所在地域別 賃貸面積比率



※1 保有オフィスビル棟数・平均賃料・稼働率の算出対象の定義については53ページの注釈をご参照ください。

※2 賃貸面積による加重平均値により算出。

- 第3四半期累計では、物流施設6件・ホテル1件・オフィス3件の新規プロジェクトを取得。
- 販売用不動産残高は2023年末より484億円増加の2,431億円、総投資額ベースでは650億円増加の約4,850億円にストックが拡大。

ビル事業 販売用不動産残高推移



▲ T-LOGI 福岡アイランドシティ (2024年竣工)



▲ カンデオホテルズ 大阪心斎橋 (2023年竣工)

アセットタイプ	資産規模	
	販売用不動産残高	総投資額※
物流施設	1,284	約3,200
ホテル・商業施設・中規模オフィス等	1,146	約1,650
合計	2,431	約4,850

アセットタイプ	物件数		
	当期売却済	稼働中	開発中
物流施設	3	10	16
ホテル・商業施設・中規模オフィス等	2	21	15



▲ T-PLUS 札幌 (2023年竣工)



▲ T-PLUS 仙台 (2024年竣工)



▲ FUNDES 蒲田 (2024年竣工)

※ 各物件の取得時の簿価に加え、取得後発生する建築費等も加味した総投資額を合計して算出。

- 新幹線・JR在来線・各地下鉄路線の充実により、地方都市・都内・国際空港を含むあらゆる立地へのアクセスがよく、**圧倒的な交通利便性**が最大の特長。
- 周辺にはビジネスエリア、商業観光エリア、住宅地として人気が高いエリアが近接。豊富な文化資源や老舗企業の集積など**多様な地域特性**を活かしたまちづくりが期待される。
- スタートアップに適したバリエーション豊かな物件や、複数のイノベーション拠点が存在し、近年、エリアの**革新性**が加速。
- 土地の価値やオフィス立地としての評価は大手町・丸の内・有楽町エリアに劣る状況だが、今後控えている多数の再開発計画により、エリア全体としての価値が大きく上がる見通し。



— 八日京エリア※1の多様な地域特性とポテンシャル —

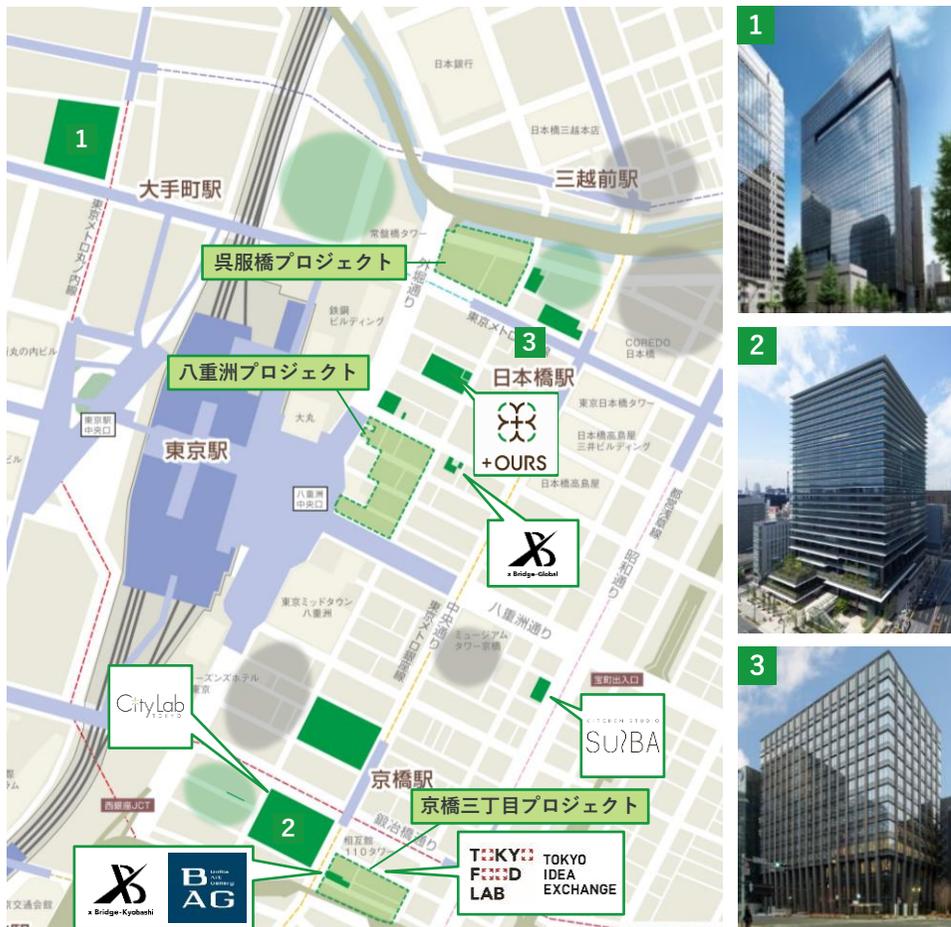
圧倒的 交通利便性	大手企業の 集積	ホール・会議室 施設の充実
バリエーション 豊かな中小規模物件	食・ものづくりの伝統を 継承する 豊富な文化資源	

— 大規模オフィス（200坪以上）賃料・路線価比較 —

	八重洲・日本橋・京橋	丸の内・大手町
大規模オフィス賃料相場 (200坪以上) ※2	36,574円/坪	40,175円/坪
路線価※3	19,200千円/㎡ (外堀通り・東京駅前)	25,250千円/㎡ (大名小路・丸ビル前)

※1 八重洲・日本橋・京橋エリアの呼称
 ※2 出所：三幸エステート「オフィスマーケットレポート」（2023年12月末時点） ※3 相続税路線価（令和6年度）

- 重点エリアである東京駅周辺エリアに多数のオフィスビルを保有しており、2030年頃までに複数の大規模再開発が竣工予定。
- エリア内の当社保有物件を活用し、ベンチャー企業や大企業、投資家、研究機関など、産学官の様々なプレイヤーが集積又は連携することで共存・共栄し、先端産業の育成や経済成長の好循環を生み出すビジネス環境（＝イノベーション・エコシステム）の形成を推進中。



 当社参画再開発
 当社関与再開発
 当社保有ビル
 他社参画再開発

※ 地図内吹き出しは、当社保有施設における取り組み。

—— イノベーション・エコシステムの推進 ——

多様な地域特性・当社保有物件を活用し、八日京エリア内に有望なスタートアップを誘致し、クロステック、SDGs、食、ものづくり等大手企業の経営課題や成長分野を重点カテゴリーとする取り組みを推進。



東京都の「多様な主体によるスタートアップ支援展開事業」 TOKYO SUTEAMの協定事業者に採択（2023年9月）

八日京（YNK）エリア内に開設した複数のイノベーション拠点およびスタートアップ支援者等と連携・協働して、イノベーション・エコシステムの更なる強化を目的としたプロジェクト「SYNK“シンク”」を始動。



■ 当社参画・関与の再開発プロジェクトについて順調に推進中。

2030年頃までに想定賃貸面積※（当社保有分）約32万㎡分の再開発プロジェクトが順次竣工予定。

■ 着工～竣工までの期間のイメージ

現在の状況	プロジェクト名	エリア	2020年	・・・	2024年	2025年	・・・	2030年	・・・	想定賃貸面積※ (当社保有分)	
建築工事中	八重洲プロジェクト	中央区	[Bar chart showing construction from 2020 to 2024]				◀ 竣工予定2026年				合計 約12万㎡
権利変換認可	呉服橋プロジェクト	中央区	[Bar chart showing construction from 2024 to 2028]				◀ 竣工予定2028年度 (南街区)				
再開発組合設立	渋谷二丁目プロジェクト	渋谷区	[Bar chart showing construction from 2024 to 2029]				◀ 竣工予定2029年度				合計 約20万㎡
再開発組合設立	京橋三丁目プロジェクト	中央区	[Bar chart showing construction from 2025 to 2030]				◀ 竣工予定 2030年度				
再開発組合設立	—	港区	[Bar chart showing construction from 2025 to 2030]								
権利変換認可	—	港区	[Bar chart showing construction from 2025 to 2030]								
準備組合設立	—	港区	[Bar chart showing construction from 2025 to 2030]								
			[Bar chart showing construction from 2025 to 2030]								

↑
想定投資額
1,400億円程度

↑
建築費高騰、シェアの
変動を踏まえて精査中

↑
賃貸面積合計※
約32万㎡

※ 想定賃貸面積にはカンファレンス施設や商業施設等オフィス以外の賃貸面積を含む。
中期経営計画策定時の想定数値。

- 東京駅前において「東京駅前八重洲一丁目東地区市街地再開発事業（A地区・B地区）」、日本橋川沿いにおいて「八重洲一丁目北地区市街地再開発事業」を推進中。
- 安定的な賃貸収益を確保するとともに、国際競争力向上・環境負荷低減等につながる各種取り組みにより、エリア全体に新たな付加価値を創出するまちづくりを目指す。

八重洲プロジェクト

東京駅前八重洲一丁目東地区市街地再開発事業（A地区・B地区）

- ・ 当社の旧本社ビルを含む東京駅前大規模再開発事業
- ・ 国際都市東京の陸の玄関口にふさわしい高度な都市機能の集積
- ・ 八重洲の歴史と伝統を未来につなぐにぎわいの形成

→ 2021年10月 B地区、2024年2月 A地区 新築工事着手

- 延べ面積	A地区 約12,000㎡	B地区 約225,000㎡
- 主要用途	A地区 事務所、店舗等	B地区 事務所、医療施設、バスターミナル、カンファレンス等
- 階数	A地区 地上10階・地下2階	B地区 地上51階・地下4階
- 新築着工	A地区 2024年	B地区 2021年
- 竣工	2026年予定	



本プロジェクトによる価値創造

東京駅前の交通結節機能の強化

- 国際空港や地方都市を結ぶ大規模バスターミナルの整備
- 東京駅と周辺市街地を結ぶ地上・地下歩行者ネットワークの整備

国際競争力を高める都市機能の導入

- 高度医療施設と連携した初期医療の整備
- エリアマネジメントの実施によるまちの魅力・活力向上

防災対応力強化と環境負荷低減

- 帰宅困難者受入スペース・防災備蓄倉庫の整備
- コージェネレーションシステムや非常用発電施設の整備による業務継続機能の強化

呉服橋プロジェクト

八重洲一丁目北地区市街地再開発事業

- ・ 地下鉄日本橋駅直結の好立地における大規模再開発事業
- ・ 日本橋川沿いエリアのゲートとしてふさわしい都市景観の形成
- ・ 高度金融拠点を形成する都市機能の集積

→ 2023年9月 権利変換計画認可

- 延べ面積	南街区 約185,500㎡	北街区 約1,000㎡
- 主要用途	事務所、店舗、宿泊施設、高度金融人材サポート施設等	
- 階数	南街区 地上44階・地下3階	北街区 地上2階・地下1階
- 新築着工	2024年度予定	
- 竣工	南街区 2028年度予定	北街区 2031年度予定



本プロジェクトによる価値創造

国際競争力強化に資する金融拠点形成

- 国際金融・都市型MICEを支える高度金融人材のサポート施設整備

水辺空間・歩行者ネットワーク整備

- 首都高地下化の実現に向けた各種協力
- 日本橋川交流拠点の象徴となる広場空間整備
- 東京駅・大手町駅・日本橋駅を結ぶ地上・地下歩行者ネットワークの整備

防災対応力強化と環境負荷低減

- 帰宅困難者受入スペース・防災備蓄倉庫の整備
- 地域冷暖房プラントの整備、既存プラントとの連携により地域全体でのエネルギー利用効率化促進

■ 京橋エリアにおいて、「京橋三丁目東地区市街地再開発事業」（京橋三丁目プロジェクト）を推進中。

京橋三丁目プロジェクト

京橋三丁目東地区市街地再開発事業

- 東京高速道路（KK線）再生方針と連動したまちづくり
- 京橋駅に直結し、東京駅からの地下歩行者ネットワークを形成
- 京橋・銀座をつなぐ中央通りのにぎわいの連続性を創出

→ 2024年4月 市街地再開発組合設立認可

- 敷地面積 約6,820㎡
- 延べ面積 約164,900㎡
- 主要用途 事務所、ホテル、店舗等
- 階数 地上35階・地下4階
- 新築着工 2026年度予定
- 竣工 2030年度予定



本プロジェクトによる価値創造

京橋エリアの広域的な回遊性強化に資する都市基盤の整備

- 駅とまち、Tokyo Sky Corridorをつなぐ重層的な歩行者ネットワークの形成
- にぎわいと回遊を生むゆとりある歩行者空間の創出
- Tokyo Sky Corridorの整備等

京橋エリアのにぎわい創出を支える都市機能の導入

- アート・ものづくり文化の発展に寄与する発信・育成・交流機能の整備
- 国際水準の宿泊施設の整備

防災対応力強化と環境負荷低減

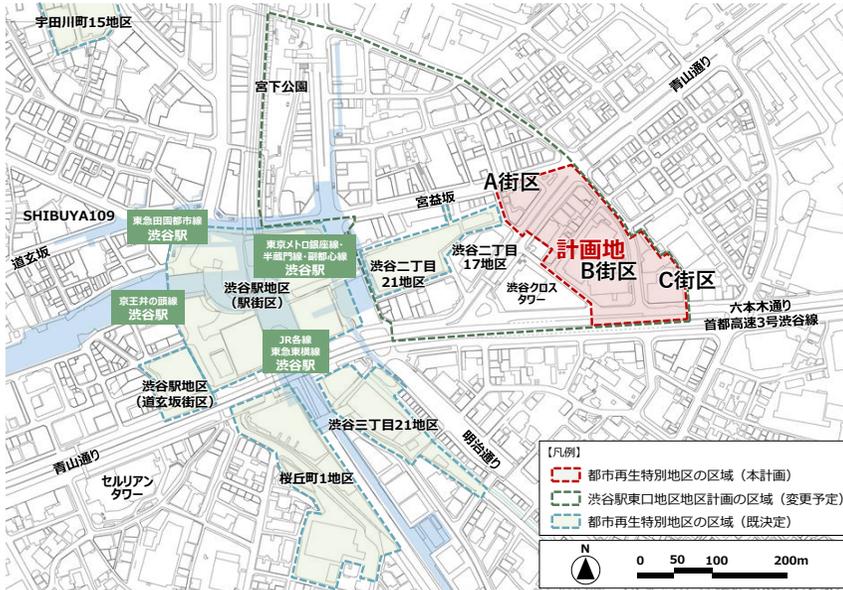
- 地域の防災対応力強化に向けた取り組み
- 環境負荷低減に向けた取り組み



- 渋谷駅東口エリアにおいて、「渋谷二丁目西地区再開発」（渋谷二丁目プロジェクト）を推進中。
- まちに広がりを生む都市基盤整備・国際競争力向上・環境負荷低減等にご貢献する各種取り組みにより、エリアに新たな付加価値を創出するまちづくりを目指す。

渋谷二丁目プロジェクト

渋谷二丁目西地区再開発



→ 2023年1月 市街地再開発組合設立認可

敷地面積	全体約18,800㎡		
	A街区 約1,700㎡	B街区 約12,800㎡	C街区 約4,300㎡
延べ面積	全体約322,200㎡		
	A街区 約4,200㎡	B街区 約255,000㎡	C街区 約63,000㎡
主要用途	事務所、店舗、ホテル、人材育成施設、バスターミナル、住宅、生活支援施設等		
階数	A街区 地上5階・地下1階	B街区 地上41階・地下4階	C街区 地上41階・地下2階
新築着工	2025年度予定		
竣工	2029年度予定		

※ A・B街区は第一種市街地再開発事業、C街区は任意の共同建替事業を想定。



本プロジェクトによる価値創造

渋谷の広域交通機能の強化と、東口エリアにまちの広がりを生む都市基盤整備

- 渋谷の広域交通機能を強化するバスターミナル整備
- 駅から街へ回遊が広がる歩行者ネットワーク整備と道路環境改善
- にぎわいと憩いの核となる広場空間の創出

国際競争力強化に資する都市機能の導入

- 次世代イノベーションに資する、STEAM人材育成拠点の整備
- 外国人等の多様なニーズに対応した居住・滞在施設の整備

防災対応力強化と環境負荷低減

- 地域の防災対応力強化に向けた取り組み
- 環境負荷低減に向けた取り組み

■ 第3四半期累計では、分譲マンションおよび投資家向け物件売却による売上・粗利益の増加等により、増収増益。

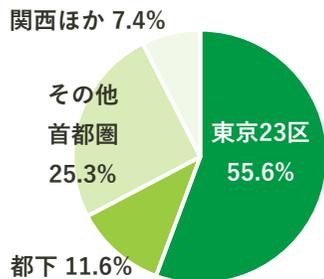
(単位：億円)	2023/12 3Q実績	2024/12 3Q実績	増減	主な増減要因	2024/8公表	
					2024/12 通期予想	進捗率
営業収益	881	1,967	1,086		2,120	93%
マンション分譲	639	1,498	859	計上戸数：1,588戸、戸当たり単価：9,436万円、粗利益率29.2%	1,590	94%
戸建分譲	-	-	-		-	-
不動産売上	23	244	220	投資家向け物件売却+111（前期3Q 19億、当期3Q 130億）	235	104%
住宅賃貸	44	43	▲1		55	80%
販売受託	9	11	1		15	79%
管理受託等	162	168	5		225	75%
営業利益	173	378	205		365	104%
事業利益	173	374	201	投資家向け物件売却+21（前期3Q 4億、当期3Q 26億）	360	104%

(単位：億円)	2023/12 通期実績	2024/12 通期予想	増減	主な増減要因	2024/8公表	
					2024/12 通期予想	進捗率
営業収益	1,341	2,120	778		2,120	93%
マンション分譲	840	1,590	749	計上戸数：1,740戸、戸当たり単価：9,160万円、粗利益率28%	1,590	94%
戸建分譲	-	-	-		-	-
不動産売上	206	235	28	投資家向け物件売却▲71（2023年累計 201億、2024年累計 130億）	235	104%
住宅賃貸	59	55	▲4		55	80%
販売受託	15	15	▲0		15	79%
管理受託等	219	225	5		225	75%
営業利益	271	365	93		365	104%
事業利益	271	360	88	投資家向け物件売却▲43（2023年累計 68億、2024年累計 25億）	360	104%

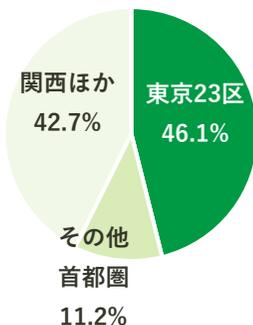
- 第3四半期累計の粗利益率は、29.2%と引き続き好調な水準を維持。
- 竣工在庫は順調な販売進捗により第3四半期末時点で151戸。引き続き低水準を維持。
- 当期計上予定戸数に対する第3四半期末時点契約進捗率は98%。契約は順調に進捗。

計上戸数 エリア別割合

2023年12月期第3四半期
712戸計上



2024年12月期第3四半期
1,588戸計上



計上戸数に対する契約進捗率の推移

	2021/12	2022/12	2023/12	2024/12
期首時点	67%	75%	72%	85%
1Q末時点	78%	84%	80%	90%
2Q末時点	92%	92%	89%	95%
3Q末時点	97%	98%	96%	98%
計上戸数	1,109戸	1,435戸	1,058戸	1,740戸 (予定)

計上戸数・粗利益率推移



マンション竣工在庫推移



- 当期、Brillia Tower 浜離宮、Brillia Tower 堂島 等の高収益物件を計上。
- 第3四半期累計で約1,200戸分の用地を取得し、2024年計上予定戸数を含むランドバンクは約8,800戸を確保。

	主な計上予定物件	総戸数※1	当社シェア分
2024※2	Brillia Tower 浜離宮	421	144
	HARUMI FLAG	4,151	490
	Brillia Tower 池袋 West	231	92
	Brillia Tower 堂島	451	451
	Brillia 自由が丘	62	62
	Brillia Tower 前橋	203	162
	プレミスト大倉山	241	72
2025	Brillia Tower 箕面船場 TOP OF THE HILL	397	202
	Brillia 聖蹟桜ヶ丘 BLOOMING TERRACE	254	203
	Brillia 月島四丁目	78	78
	Brillia 目黒大橋	114	97
2026	Brillia 岡山中山下	195	78
	グランドシティタワー月島	1,310	192
	W Towers 箕面船場	732	183
	Brillia Tower 千葉	499	200

※1 地権者住戸および店舗を含む物件全体の総戸数（一部物件を除く）
 ※2 引渡し開始年度（予定を含む）

2024年度 主な計上物件



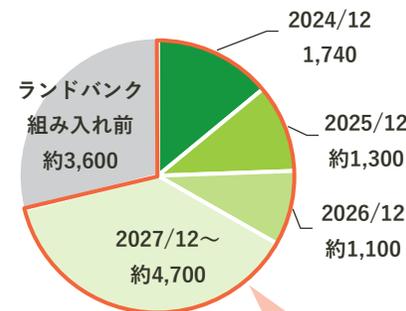
▲ Brillia Tower 浜離宮



▲ Brillia Tower 堂島

当社事業推進案件

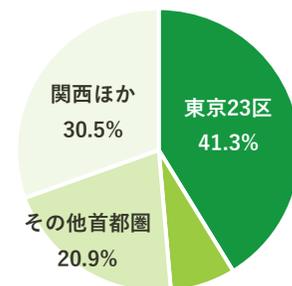
合計：約12,400戸



ランドバンク 組み入れ済み 約8,800戸

ランドバンク

合計：約8,800戸



- 今後も、都心における大規模再開発プロジェクトや地方都市中心部での大規模タワーマンションなど、各年度に注目度の高い物件の計上を予定。



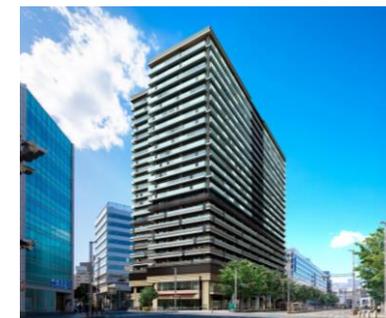
▲ Brillia Tower 堂島
(総戸数451戸、当社分451戸)



▲ Brillia Tower 箕面船場 TOP OF THE HILL
(総戸数397戸、当社分202戸)



▲ Brillia 聖蹟桜ヶ丘 BLOOMING TERRACE
(総戸数254戸、当社分203戸)



▲ Brillia Tower 千葉
(総戸数499戸、当社分200戸)



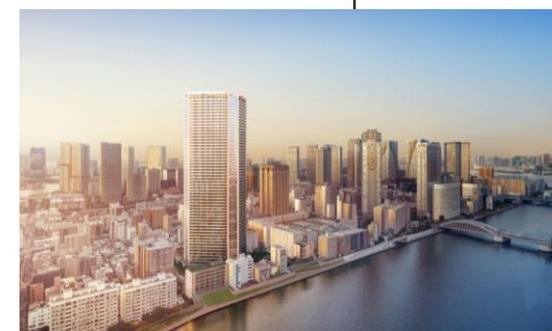
▲ Brillia Tower 浜離宮
(総戸数421戸、当社分144戸)



▲ HARUMI FLAG
(総戸数4,151戸、当社分490戸)



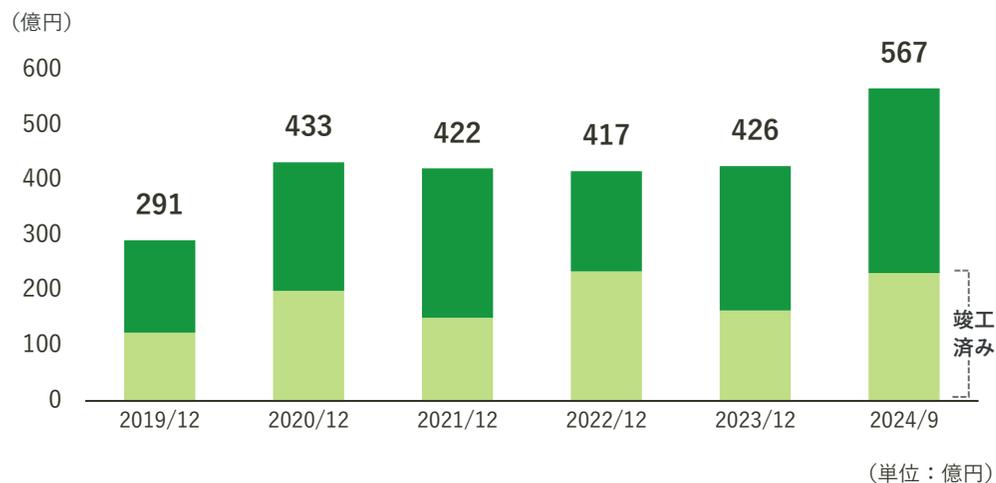
▲ Brillia 目黒大橋
(総戸数114戸、当社分97戸)



▲ グランドシティタワー月島
(総戸数1,310戸、当社分192戸)

- 第3四半期累計で、賃貸マンション13件の新規プロジェクトを取得。
- 販売用不動産残高は2023年末より140億円増加の567億円、総投資額ベースでは300億円増加の約1,050億円にストックが拡大。

賃貸マンション 販売用不動産残高推移



アセットタイプ	資産規模	
	販売用不動産残高	総投資額※
賃貸マンション	567	約1,050

アセットタイプ	物件数		
	当期売却済	稼働中	開発中
賃貸マンション	6	9	31

※ 各物件の取得時の簿価に加え、取得後発生する建築費等も加味した総投資額を合計して算出。



▲ Brillia ist 町屋
(2022年竣工)



▲ Brillia ist 渋谷本町
(2022年竣工)



▲ Brillia ist 文京六義園
(2023年竣工)



▲ Brillia ist 大井町
(2024年竣工)

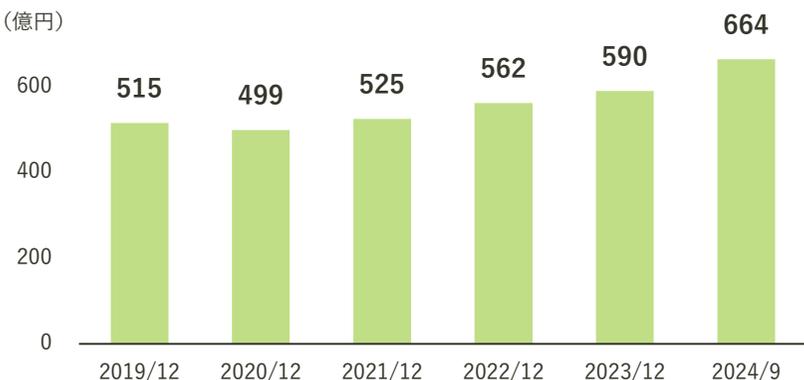
■ 第3四半期累計では、アセットソリューションにおける投資家向け物件売却の減少等により、減収減益。

(単位：億円)				主な増減要因	2024/8公表	
	2023/12 3Q実績	2024/12 3Q実績	増減		2024/12 通期予想	進捗率
営業収益	402	359	▲ 42		540	67%
仲介	35	40	4		60	68%
アセットソリューション	156	102	▲ 53	投資家向け物件売却▲54 (前期3Q 123億、当期3Q 69億)	190	54%
賃貸管理等	34	34	▲ 0		45	76%
駐車場	175	182	7		245	75%
営業利益	72	69	▲ 3		100	69%
事業利益	72	69	▲ 3	投資家向け物件売却▲21 (前期3Q 35億、当期3Q 13億) 駐車場▲1	100	69%

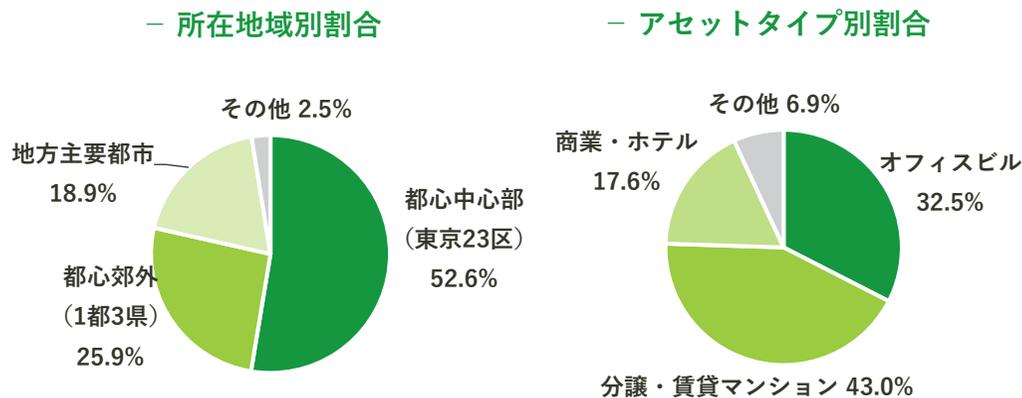
2024/8公表						
(単位：億円)				主な増減要因		
	2023/12 通期実績	2024/12 通期予想	増減			
営業収益	638	540	▲ 98			
仲介	54	60	5			
アセットソリューション	299	190	▲ 109	投資家向け物件売却▲109 (2023年累計 254億、2024年累計 145億)		
賃貸管理等	45	45	▲ 0			
駐車場	237	245	7	車室数の増加		
営業利益	129	100	▲ 29			
事業利益	129	100	▲ 29	投資家向け物件売却▲36 (2023年累計 71億、2024年累計 35億)		

- アセットソリューション…不動産の目利き力を活かした厳選投資により、都心部を中心にストックを確保。
- 駐車場…車室数は2023年末より2,587車室増加し、85,129車室。

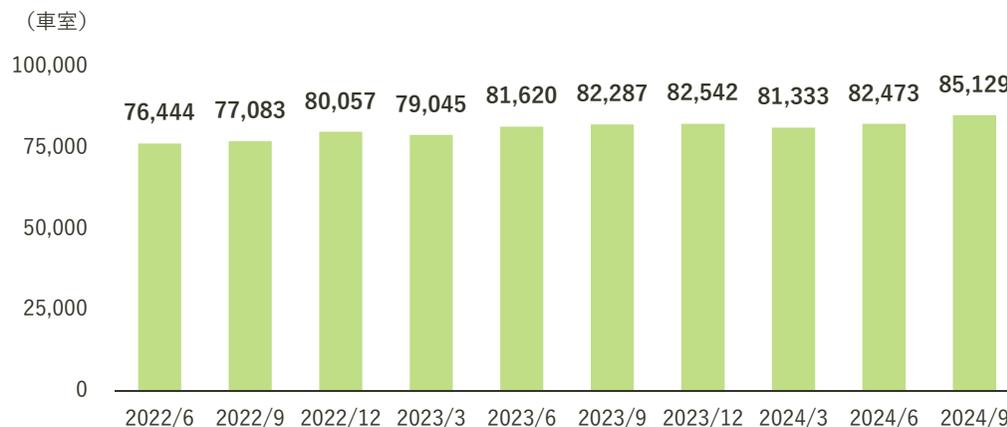
— アセットソリューション保有資産残高推移 —



— アセットソリューション保有資産残高内訳 —



— 駐車場 車室数推移 —



- 第3四半期累計では、前期に保育事業および人材派遣事業の運営子会社株式を譲渡した影響、海外事業における持分法投資利益の減少等により、減収減益。

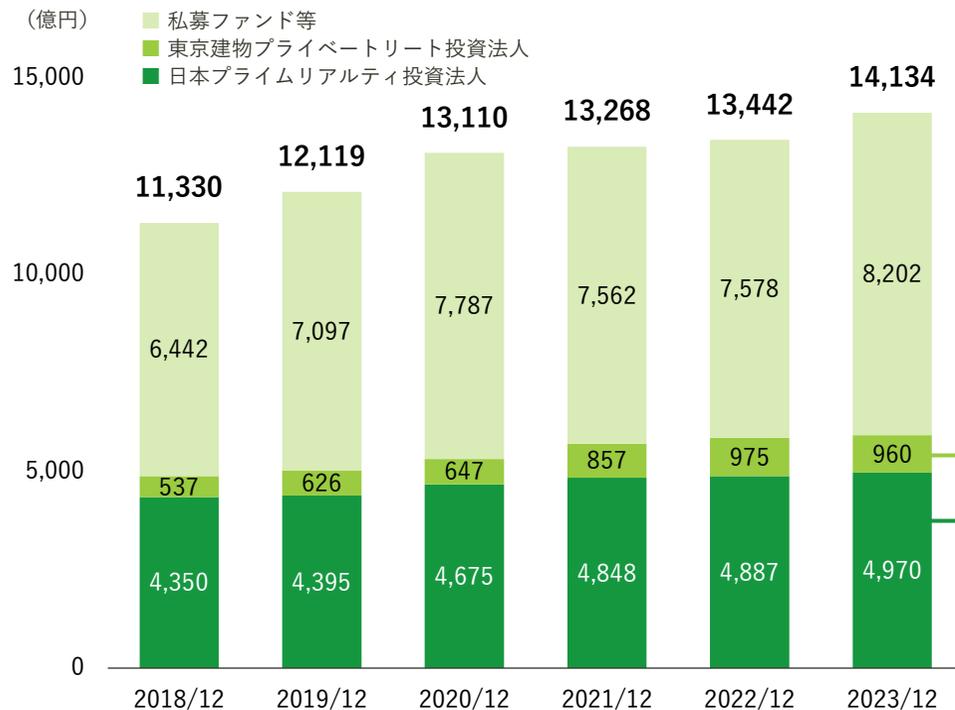
(単位：億円)				主な増減要因	2024/8公表	
	2023/12 3Q実績	2024/12 3Q実績	増減		2024/12 通期予想	進捗率
営業収益	178	154	▲ 24		210	73%
クオリティライフ事業	145	112	▲ 33	前期、子会社株式譲渡の影響▲34	155	72%
ファンド事業	31	37	5		45	83%
その他	1	4	3		10	47%
営業利益	19	15	▲ 3		10	155%
事業利益	50	20	▲ 30	海外事業▲30（前期3Q 24億、当期3Q ▲5億）	20	104%
持分法投資損益	31	5	▲ 26		10	53%

(単位：億円)				主な増減要因
	2023/12 通期実績	2024/12 通期予想	増減	
営業収益	227	210	▲ 17	
クオリティライフ事業	185	155	▲ 30	前期、連結子会社2社の株式譲渡による影響▲34
ファンド事業	40	45	4	
その他	1	10	8	
営業利益	22	10	▲ 12	
事業利益	44	20	▲ 24	海外事業▲21（2023年累計 11億、2024年累計 ▲10億）
持分法投資損益	22	10	▲ 12	

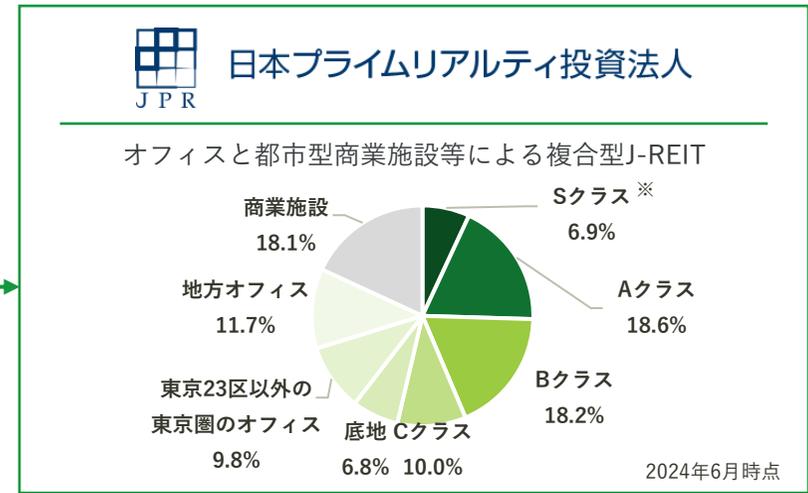
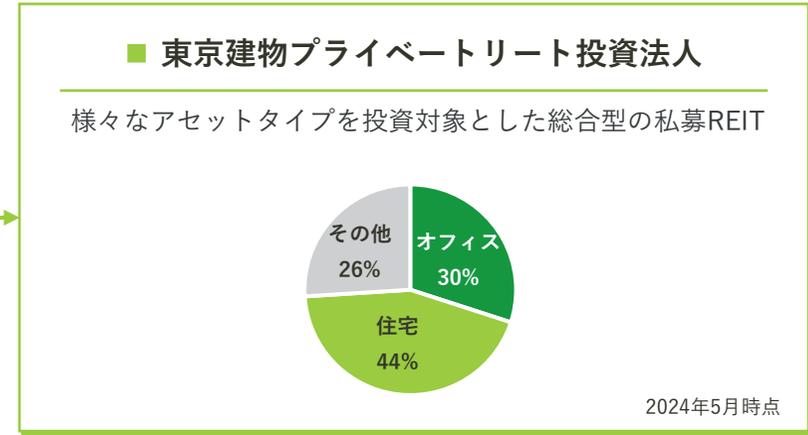
※ 海外事業における営業収益は「その他」に含めて開示。

- 中期経営計画では、開発・保有物件を当社がスポンサーをつとめるREIT等へ売却しグループ収益機会の更なる拡大を図る方針。
- 連結子会社である(株)東京建物リアルティ・インベストメント・マネジメント (TRIM) が資産運用を受託している日本プライムリアルティ投資法人 (JPR)、東京建物不動産投資顧問(株)が運用している私募ファンド・私募REITともに着実に資産規模を拡大。

グループAUMの推移



※出所：日本プライムリアルティ投資法人ウェブサイト
<https://www.jpr-reit.co.jp/ja/portfolio/index.html>

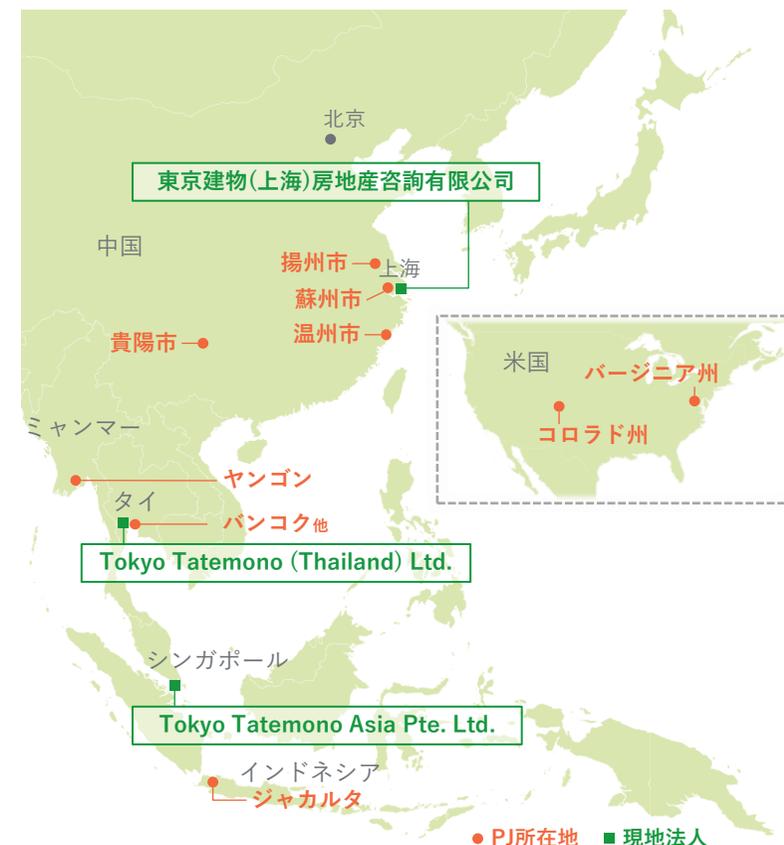


- 新興国市場等における事業機会獲得のため中国・アジアへの投資を展開。
- 先進国市場では、2023年に米国へ再進出しており、継続的な投資を計画。
- 海外事業における貸借対照表上の残高（2024年9月末時点）は約490億円。

基本戦略	<ul style="list-style-type: none"> ・ 現地のマーケットに精通し、開発・ソーシング力、信用力に優れたパートナーとのパートナーシップを軸に展開 ・ 現地に当社駐在員を派遣し、パートナーとのリレーションを強化するとともに当社目線でのリスク管理を徹底 ・ 中国、アジア及び米国等の既存投資国をベースとして短期回転型事業を中心に投資
-------------	--

主な推進中プロジェクト

	PJ名	所在	主要用途	規模 (総戸数/延床面積)	竣工年度	状況
中国	揚州東PJ	揚州市	住宅、商業	約1,000戸	2024年	販売中
	貴陽都会印象PJ	貴陽市	住宅、商業	約500戸	2026年	販売中
	蘇州常熟PJ	蘇州市	物流	43,741㎡	2017年	稼働中
アジア	スクンヴィット25PJ	タイ・ バンコク	オフィス、商業	約9,500㎡	2023年	稼働中
	オンヌットPJ		住宅	約1,100戸	2023年	販売中
	リファレンスPJ	タイ・ チョンブリ	住宅	約800戸	2024年	販売中
	ケイブ・ココPJ		住宅	約1,000戸	2025年	販売中
	レムチャバンPJ		物流	46,602㎡	2026年	開発中
	メトロキャットPJ	タイ・ サムットプラカン	物流	78,252㎡	2026年	開発中
	ダルマワンサPJ	インドネシア・ ジャカルタ	オフィス、住宅	オフィス：約47,000㎡ 住宅：約90戸	未定	事業見直し中
	博物館跡地再開発PJ	ミャンマー・ ヤンゴン	オフィス、商業、 ホテル	約92,000㎡	事業停止中	
	米国	Vista Highlands PJ	コロラド州	住宅	約300戸	2026年
Herndon PJ		バージニア州	住宅	約400戸	2027年	開発中



タイ・リファレンスプロジェクト

バンコクを中心地区へのアクセスが良いクロンサーン区における分譲マンション開発プロジェクト。



総事業費	約149億円
当社シェア	約45%

▲ リファレンスPJ
(2024年竣工予定)

タイ・ケイブココプロジェクト

複数の大規模工業団地が集積するタイ・チョンブリ県における分譲マンション開発プロジェクト。



総事業費	約68億円
当社シェア	約50%

▲ ケイブココPJ
(2025年竣工予定)

中国・貴陽都会印象プロジェクト

貴州省の省都、貴陽市の新市街に所在する分譲マンション開発プロジェクト。地下鉄駅から近く、周辺には大型商業施設が複数あり、交通利便性・生活利便性が高い立地に所在。



総事業費	約134億円
当社シェア	約40%

▲ 貴陽都会印象PJ
(2026年竣工予定)

米国・ハーンドンプロジェクト

ワシントンD.C.近郊における木造と鉄筋コンクリート造のハイブリッドにより経済性と環境配慮を両立した大型賃貸用集合住宅開発プロジェクト。



総事業費	約213億円
当社シェア	非開示

▲ ハーンドンPJ
(2027年竣工予定)

ESG関連の取り組み

温室効果ガス排出削減 中長期目標

CO₂排出量

2030年度までに **46.2%削減** ※1※3

Scope1・2

Scope3

40%削減 ※2※3 (2019年度比)

2050年度までに **ネットゼロ**

Scope1・2・3

※1 Scope1・2排出量の削減目標「1.5°C水準」

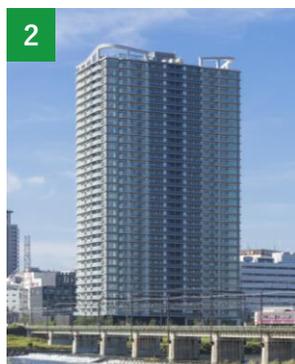
※2 カテゴリ11と13が対象。

※3 Scope1・2・3の目標設定により、2024年2月、1.5°C水準のSBT認定取得。

ZEB・ZEHの開発



▲ ZEB Ready



▲ ZEH-M Oriented



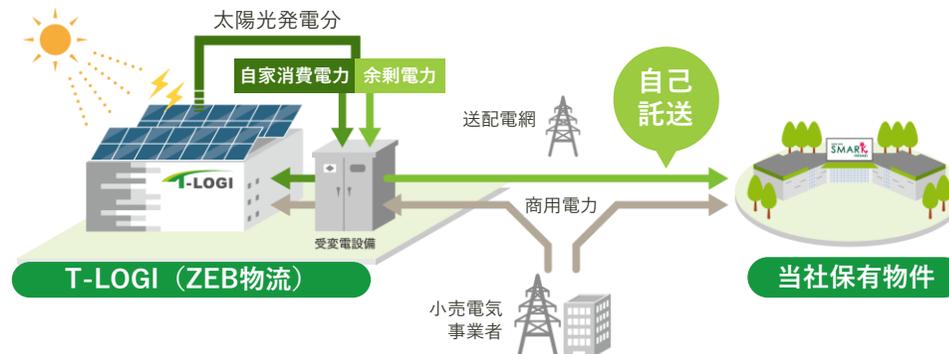
▲ ZEH-M Oriented

1 Hareza Tower

2 Brillia Tower 聖蹟桜ヶ丘 BLOOMING RESIDENCE

3 Brillia ist 大井町

『ZEB』物流の開発、再生可能エネルギーの創出と活用



1. 物流施設「T-LOGI」に設置する太陽光パネルにより発電した電力を施設構内で消費し、環境に配慮した施設として**最高ランク『ZEB』**の認証を取得。「T-LOGI」シリーズは原則『ZEB』物流として開発。

『ZEB』認証取得
12物件
(2024年9月末時点)
〔売却済みを含む〕

2. 余剰電力を当社所有商業施設「スマーク伊勢崎」ほか、**保有施設に自己託送**。

「自己託送制度を活用したカーボンニュートラルの取り組み」の受賞歴



2022年度（第29回）日本不動産学会 業績賞「国土交通大臣賞」



環境省「令和5年度気候変動アクション環境大臣表彰」



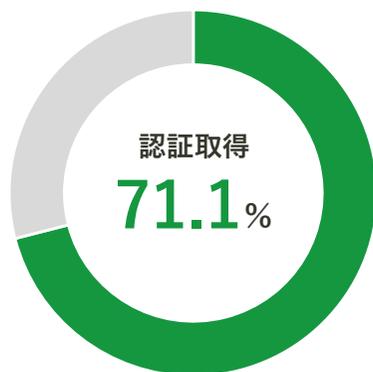
「NIKKEI脱炭素アワード2023」プロジェクト部門奨励賞

※ 中長期目標の詳細、ZEB・ZEHの定義については当社サステナビリティサイト（ESG経営・マテリアリティ）を参照。https://tatemono.com/company/esg_management.html

— グリーンビルディングに関する外部評価・認証 —

■ 認証取得割合（2023年12月末時点）

— 当社が保有・管理する全物件



— オフィス賃貸面積



— 住宅賃貸面積



■ 2023年 新規の認証取得物件



▲ Brillia ist 東雲チャンネルコート



DBJ Green Building
2023

他 **13** 物件で取得*

*主にDBJ Green Building認証、CASBEE建築およびBELSなどの認証を指すが、これらに限らない。

— サステナビリティファイナンス（社債発行実績） —

2019年3月 ● グリーン・ハイブリッドbond発行

- ・グリーン・ハイブリッドbondの発行は国内初（不動産セクターでは世界初）
- ・「ESGファイナンス・アワード・ジャパン」bond部門にて銀賞（環境大臣賞）を受賞
- ・発行年限：40年 発行額：500億円



2020年7月 ● サステナビリティbond発行

- ・不動産セクターでは国内初
- ・「ESGファイナンス・アワード・ジャパン」資金調達者部門にて、最高位である金賞（環境大臣賞）を受賞
- ・同部門唯一の2年連続受賞
- ・発行年限：5年 発行額：200億円
- ・発行年限：10年 発行額：200億円



2021年2月 ● サステナビリティ・ハイブリッドbond発行

- ・発行年限：40年 発行額：400億円

2021年7月 ● 個人投資家向けサステナビリティbond発行

- ・不動産セクターの一般事業会社では国内初
- ・発行年限：7年 発行額：100億円

2023年7月 ● サステナビリティbond発行

- ・発行年限：10年 発行額：200億円

2024年5月 ● 個人投資家向けサステナビリティbond発行

- ・発行年限：7年 発行額：100億円

ESG関連の外部評価・イニシアチブへの参加・インデックスへの組み入れ状況

■ 「GRESBリアルエステイト評価」 2024

不動産の運用ポートフォリオに関する評価である「GRESBスタンディング・インベストメント・ベンチマーク」

▶ 最高位評価「5スター」を
国内の不動産デベロッパーとして唯一8年連続で獲得



分野	評価機関・イニシアチブ	評価等	分類	インデックスへの組み入れ状況
ESG (不動産)	GRESBスタンディング・インベストメント・ベンチマーク	5スター	GPIF 採用指数	MSCI日本株ESGセレクト・リーダーズ指数
気候変動	TCFD	賛同		MSCI日本株 女性活躍指数 (WIN)
	SBTi	認定		FTSE Blossom Japan Index
	RE100	参加		FTSE Blossom Japan Sector Relative Index
	CDP	A-		S&P/JPXカーボン・エフィシエント指数
社会 (人材)	国連グローバル・コンパクト	参加		Morningstar Japan ex-REIT Gender Diversity Tilt Index (GenDi J)
	健康経営優良法人認定制度	ホワイト500	その他	FTSE4Good Index Series
	えるぼし	認定		SOMPOサステナビリティ・インデックス
	くるみん	認定		



Appendix

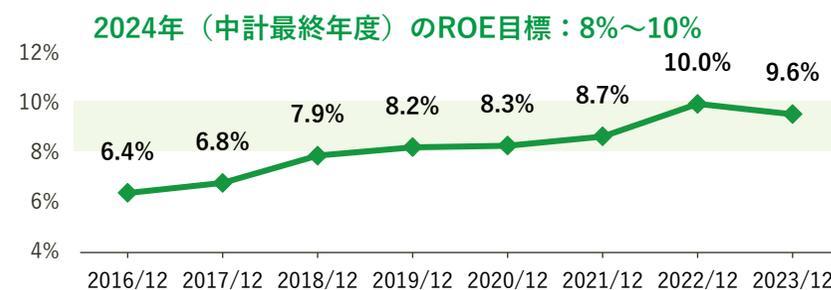
現状認識 ※2023年8月公表資料より各種指標数値を更新

- ROEは9.6%と中計目標水準にあり、株主資本コスト（CAPM推計：7~8%程度）を上回る水準で推移。
- 2024年6月末時点のPBRは1倍を上回る水準であるが、さらなるPBRの向上にはPERの改善が課題であると認識。
- 引き続き、ROEを維持・向上させるとともに、PBR改善に向けて利益安定性向上と成長期待醸成に努め、株式市場からの評価を高めていく。

PBR



ROE



PER



企業価値向上に向けた取り組み

ROEの 維持・向上

中計に掲げる「資本効率を意識した経営」に基づく事業ポートフォリオ・資産構成の最適化等を通じて中計のROE目標（2024年度：8～10%）を着実に達成し、その後も長期的に同水準以上のROEの実現を目指す

（主な取り組み）

- 各事業における利益率の向上
 - － 強みを活かした工夫ある用地取得
 - － 大規模再開発の着実な推進・リーシング
 - － コストマネジメントへの注力
- 資本効率の向上
 - － 分譲マンション・投資家向け物件売却の強化
 - － グループAUMの成長に伴うフィー収入の拡大

- 資本効率を意識したバランスシートの適切なコントロール
 - － 固定資産の売却、事業ポートフォリオの見直し
 - － 政策保有株式の縮減
 - － 財務指針に基づく財務レバレッジコントロール
- ✓ 「固定資産の売却」および「政策保有株式の縮減」の具体的な目標については現在検討中。決定次第、開示予定
- ✓ 資本効率の維持・向上および資産ポートフォリオの強靱化を目的に、事業利益構成の変更（「分譲・売却」の割合の拡大）や賃貸資産のアセットタイプの多様化を検討中

利益安定性向上 成長期待醸成

株主資本コスト の低減

環境変化への耐性を発揮し着実に利益を創出することで市場の信頼を高めるとともに、将来の持続的な利益成長と株主還元向上の蓋然性を、実績と戦略をもって示すことにより期待感を醸成する

（主な取り組み）

- 開示の充実と積極的かつ丁寧な対話
 - － 持続的成長に向けた戦略・取り組みの開示の充実
 - － 投資家とのエンゲージメント強化
- ESG経営の高度化
 - － サステナビリティの取り組み加速
 - － リスクマネジメントの強化による事業リスク低減
 - － 人的資本の強化

- 株主還元の向上
 - － 持続的な利益成長による増配（配当性向引上げ・累進配当の検討も含む）
- ✓ 「株主還元の向上」の具体的な目標については現在検討中。決定次第、開示予定

現中計期間における主な取り組み実績

分譲マンション・投資家向け物件売却の強化

- 分譲マンションでは、都心や地方都市での大規模タワーマンションなど、注目度の高い物件を供給。粗利益率は高水準を維持。



▲ SHIROKANE The SKY



▲ Brillia Tower 西新

- 投資家向け物件売却では、組織改革・人材強化によって、開発能力の拡大とアセットタイプの多様化を実現。環境変化に強い事業ポートフォリオの構築に寄与。



▲ T-LOGI
福岡アイランドシティ



▲ カンデオホテルズ
大阪心斎橋

グループAUMの成長に伴うフィー収入の拡大

- JPR^{※1}、私募REIT、私募ファンドともに着実に資産規模を拡大
- 2023年4月、TRIM^{※2}を完全子会社化



▲ 中野セントラルパークイースト
(2024年3月 JPRが持分取得)

事業ポートフォリオの見直し

- 事業ポートフォリオ最適化の観点から以下の連結子会社の株式譲渡を実施。
 - ①介護サービス、高齢者向け住宅の運営等を行う東京建物シニアライフサポート(株)の株式をSOMPOケア(株)へ譲渡（2020年12月）
 - ②保育施設の開発・運営を行う東京建物キッズ(株)の株式を(株)グローバルキッズCOMPANYへ譲渡（2023年6月）
 - ③高齢者向け施設への介護士派遣等を行う東京建物スタッフィング(株)の株式を(株)桜十字へ譲渡（2023年10月）

投資家とのエンゲージメント強化

- 決算説明会のハイブリッド化や物件見学会の積極実施による当社を知っていただく機会の拡充
- スモールミーティング、海外IRの積極実施、カンファレンスへの参加によるCEO・CFOと投資家の直接対話機会の増加
- アセットブックの発行、統合報告書の内容改善による情報開示の拡充
- 取締役会、経営討議会（社外取締役も参加）にて、投資家との対話内容のフィードバックを強化

サステナビリティの取り組み加速

- GPIF が採用する日本株の ESG 指数すべての構成銘柄に選定

MSCI日本株ESGセレクト・リーダーズ指数

MSCI日本株 女性活躍指数（WIN）

FTSE Blossom Japan Index

FTSE Blossom Japan Sector Relative Index

S&P/JPXカーボン・エフィシエント指数

Morningstar Japan ex-REIT Gender Diversity Tilt Index (GenDi J)

※1：日本プライムリアルティ投資法人の略称。

※2：(株)東京建物リアルティ・インベストメント・マネジメントの略称。JPRの資産運用を受託。

- 2030年頃を見据えた長期ビジョン「次世代デベロッパーへ」および2020～2024年度を対象とした中期経営計画を2020年2月に公表※1。
- ESG経営の高度化に資する取り組みと5つの重点戦略の推進を通じ、中期経営計画目標の達成と長期ビジョンの実現を目指す。

2030年頃を見据えた長期ビジョン

「次世代デベロッパーへ」

「社会課題の解決」と「企業としての成長」をより高い次元で両立

2030年頃の目指す姿：
連結事業利益※2 **1,200億円**

SDGs達成への貢献

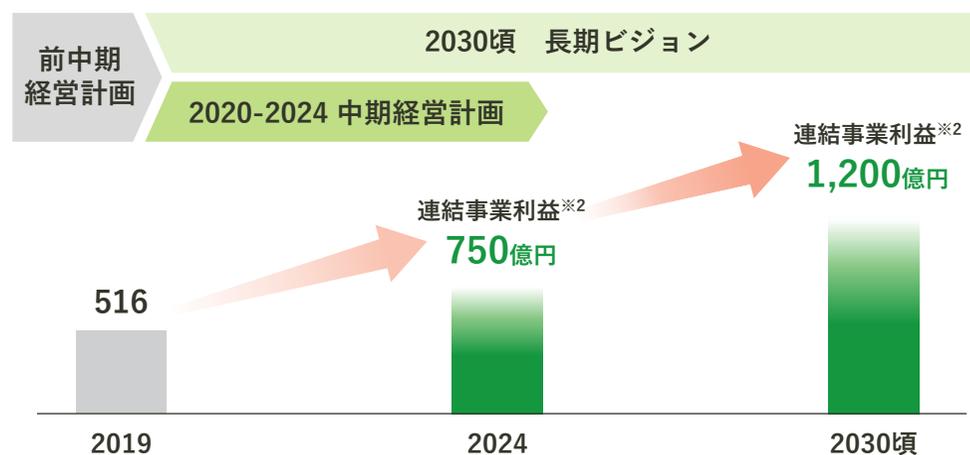
■ 利益成長の基本方針

安定的な賃貸利益を着実に拡大、利益構成の中心とする資本効率を意識したバランスの良い利益構成を目指す

※1 詳細は2020年2月12日公表「長期ビジョン・中期経営計画」をご参照ください。

※2 事業利益 = 営業利益 + 持分法投資損益

中期経営計画の位置づけ



中期経営計画における重点戦略

- 1 大規模再開発の推進
- 2 分譲マンション事業の更なる強化
- 3 投資家向け物件売却の拡大
- 4 仲介・ファンド・駐車場事業の強化
- 5 海外事業の成長

- 長期ビジョンの達成に向けて、事業を通じて社会と共有する価値を意識し、取り組むべき重要課題の見直しを行い、14のマテリアリティを特定

	重要課題	社会との共有価値	SDGsへの貢献
社会価値創造	国際都市東京の競争力強化	「場の価値」と 「体験価値」の創出	
	安全・安心な社会への貢献		
	コミュニティの形成・活性化		
	ウェルビーイング		
	顧客・社会の多様なニーズの実現		
	価値共創とイノベーション		
	テクノロジーの社会実装		
地球環境との共生	不動産ストックの再生・活用	地球環境との共生	
	脱炭素社会の推進		
	循環型社会の推進		
価値創造基盤	従業員の成長と働きがいの向上	価値を創造する人材	
	ダイバーシティ&インクルージョン		
	ガバナンスの高度化	サステナビリティ経営の実現	
	リスクマネジメントの強化		

「統合報告書2024」



▼ 統合報告書2024

<https://tatemono.com/ir/library/integrated.html>

「サステナビリティレポート2024」



▼ サステナビリティレポート2024

<https://tatemono.com/sustainability/reports.html>

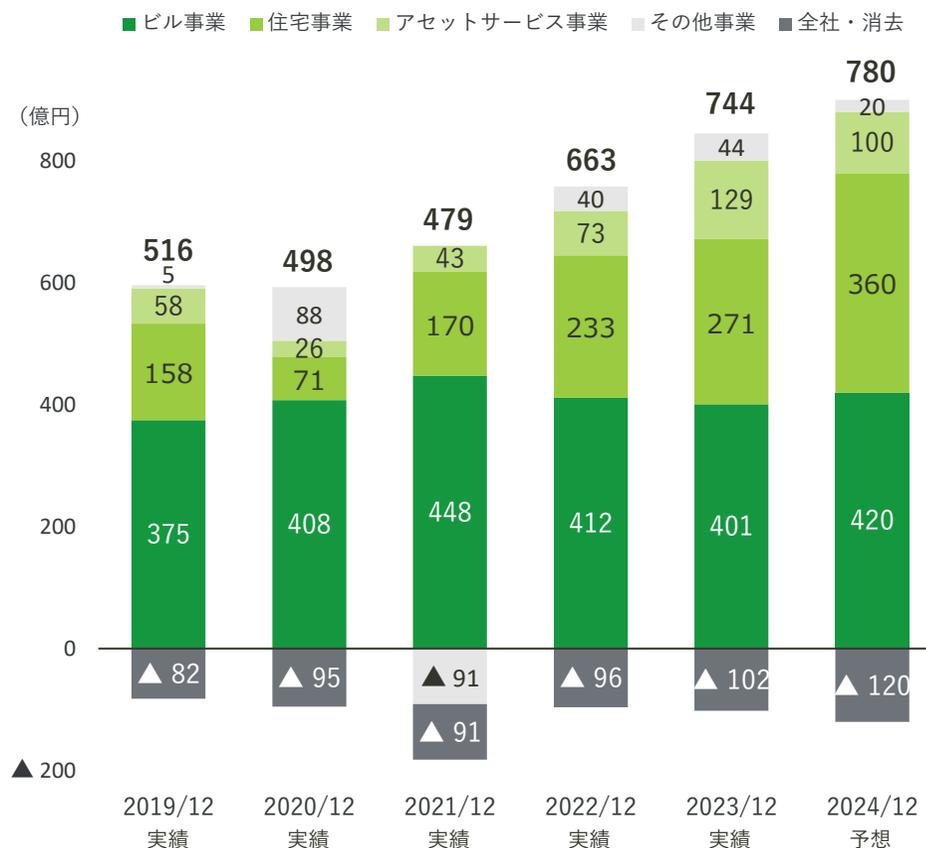
※ マテリアリティに基づくKPI・目標は、当社ウェブサイトの サステナビリティ - ESG経営・マテリアリティ ページ参照。 https://tatemono.com/company/esg_management.html

- 中期経営計画では利益目標として2024年度事業利益750億円を設定。加えて資本効率・財務規律を意識して事業ポートフォリオの最適化をはかるため、ROE・D/Eレシオ・有利子負債/EBITDA倍率で指標を設定。
- 2024年に向けて投資家向け物件売却を中心に、「分譲・売却」における利益を拡大。

利益・財務計画 2024年度数値

利益目標	連結事業利益	750 億円
	資本効率	ROE
財務指針	D/Eレシオ	2.4 倍程度
	有利子負債/ EBITDA倍率	12 倍程度
参考数値	連結営業利益	700 億円
	親会社株主に帰属する 当期純利益	450 億円
	EPS	215 円

セグメント別 連結事業利益推移



事業ポートフォリオの考え方①

- 事業ポートフォリオは、バリューチェーンを意識した事業セグメント別の管理に加え、利益の特性に応じて「賃貸」「分譲・売却」「サービス」の3つに分類して管理。
- 収益性・効率性・安定性のバランスを意識して5つの重点戦略を推進。

収益性・効率性・安定性のバランスを意識し
利益の特性に応じて分類して管理

	利益の種類	特性
賃貸	オフィスやマンション等の賃貸利益	<ul style="list-style-type: none"> 利益の安定性が高い 大きな投資を伴う
分譲・売却	保有物件の売却により獲得する開発利益	<ul style="list-style-type: none"> 利益のボラティリティが大きい 資本効率が高い
サービス	施設の運営・管理やサービスの提供によるフィー収入	<ul style="list-style-type: none"> 利益の安定性が高い 大きな投資を伴わない

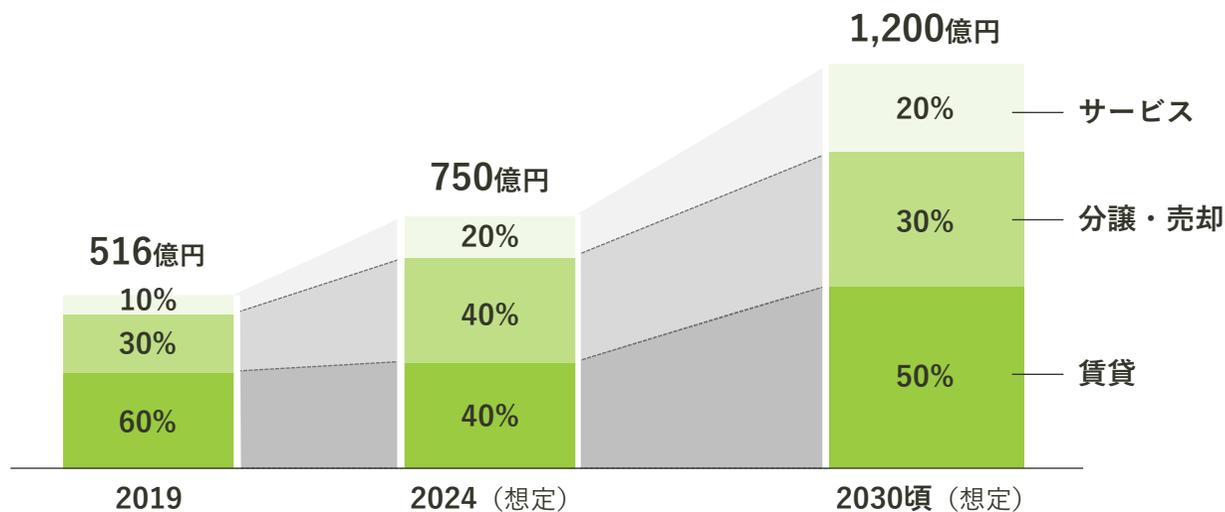
重点戦略と主に対応する利益

重点戦略	対応する利益
① 大規模再開発の推進	賃貸
② 分譲マンション事業の更なる強化	分譲・売却
③ 投資家向け物件売却の拡大	分譲・売却
④ 仲介・ファンド・駐車場事業の強化	サービス
⑤ 海外事業の成長	分譲・売却

事業ポートフォリオの考え方②

- 5つの重点戦略に取り組むことで、2024年までは「分譲・売却」を拡大、2025年以降は「賃貸」を拡大しながら「サービス」を着実に成長させることで、資本効率を意識したバランスの良い利益構成を実現。

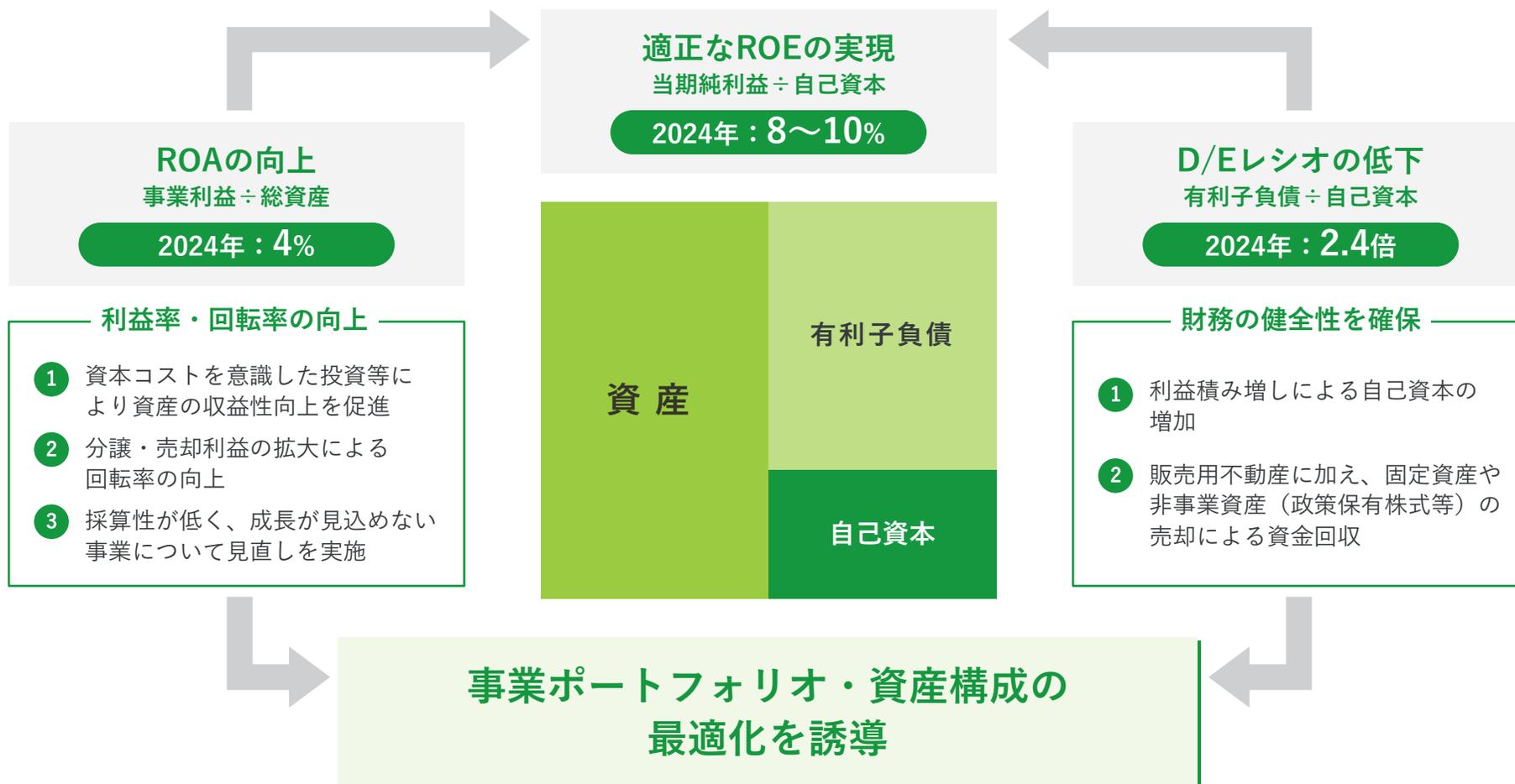
事業利益の構成変化イメージ



※ グラフに記載のパーセンテージはおおよその構成比率を示す

資本効率を意識した経営

- 利益率・回転率の向上によりROAを高め、利益成長や資産売却によりD/Eレシオを適切にコントロールし、8～10%のROEの実現と、事業ポートフォリオ・資産構成の最適化を目指す。



投資計画

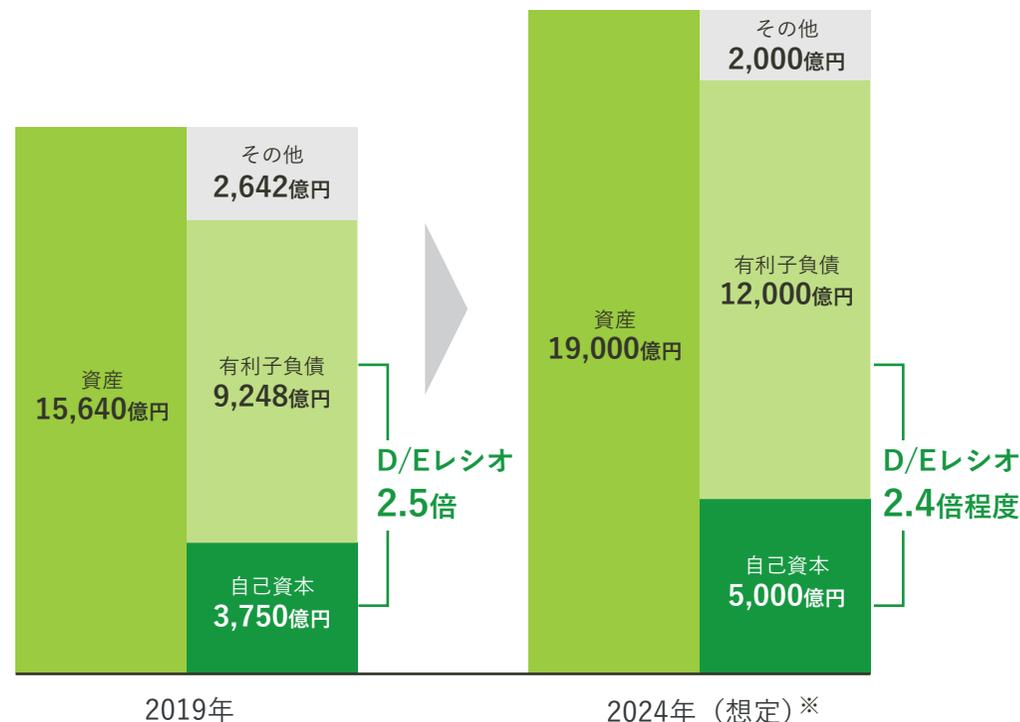
- 5年間累計のネット投資額は5,000億円の想定。
- 安定的な利益成長による自己資本の拡充に加え、資産構成の最適化を目指し、収益性等を考慮した固定資産の売却や政策保有株式の縮減等により、D/Eレシオを維持・低減させながらバランスシートを適切にコントロールする。

中計期間累計 投資計画

単位：億円

グロス投資額	14,000
大規模再開発への投資	2,300
分譲マンションプロジェクトへの投資	4,300
投資家向け売却物件への投資	5,500
海外事業への投資	700
その他	1,200
回収額	9,000
ネット投資額	5,000

バランスシートの変化



- 2024年12月期は、大規模再開発への投資、開発が進む分譲マンションや物流施設プロジェクトへの建築費支出等により、グロス投資額4,400億円の投資を予定。

中期経営計画（2020-2024）投資計画・実績

2024/8公表

(単位：億円)	5年間計画 (当初)	2020-2023実績・2024計画					合計
		2020実績	2021実績	2022実績	2023実績	2024計画	
グロス投資額	14,000	1,891	1,289	1,910	2,570	4,400	12,060
大規模再開発への投資	2,300	138	0	113	197	950	1,398
分譲マンションプロジェクトへの投資	4,300	644	461	758	858	1,150	3,871
投資家向け物件売却への投資	5,500	636	579	911	1,065	1,450	4,641
海外事業への投資	700	16	34	7	194	350	601
その他 [※]	1,200	457	215	121	257	500	1,550
回収額	9,000	1,206	1,213	1,127	1,364		
ネット投資額	5,000	685	76	783	1,206		

※ CAPEX等への支出および大規模再開発に向けた種地ビルや収益不動産の取得にむけた予備枠等を含む。

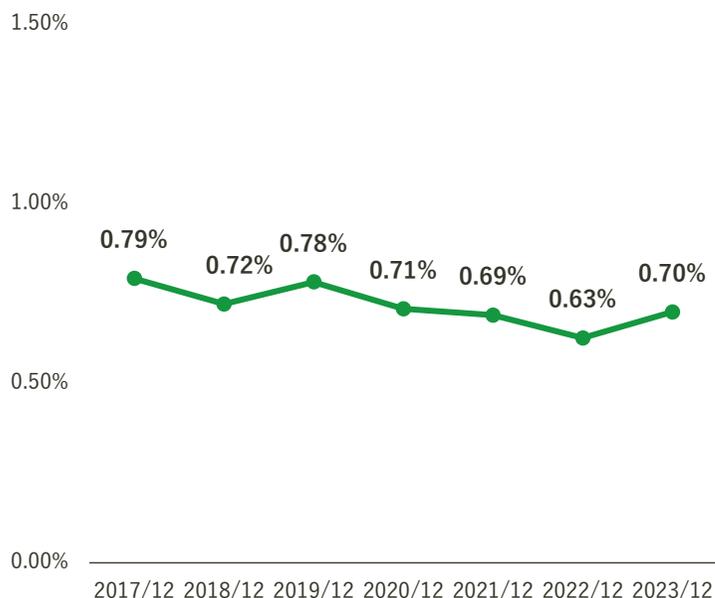
外部格付

JCR長期発行体格付	A
------------	---

有利子負債関連データ

平均金利※1	0.70%
平均残存年限※2	6.4年
長期比率	95.4%
固定比率	98.3%

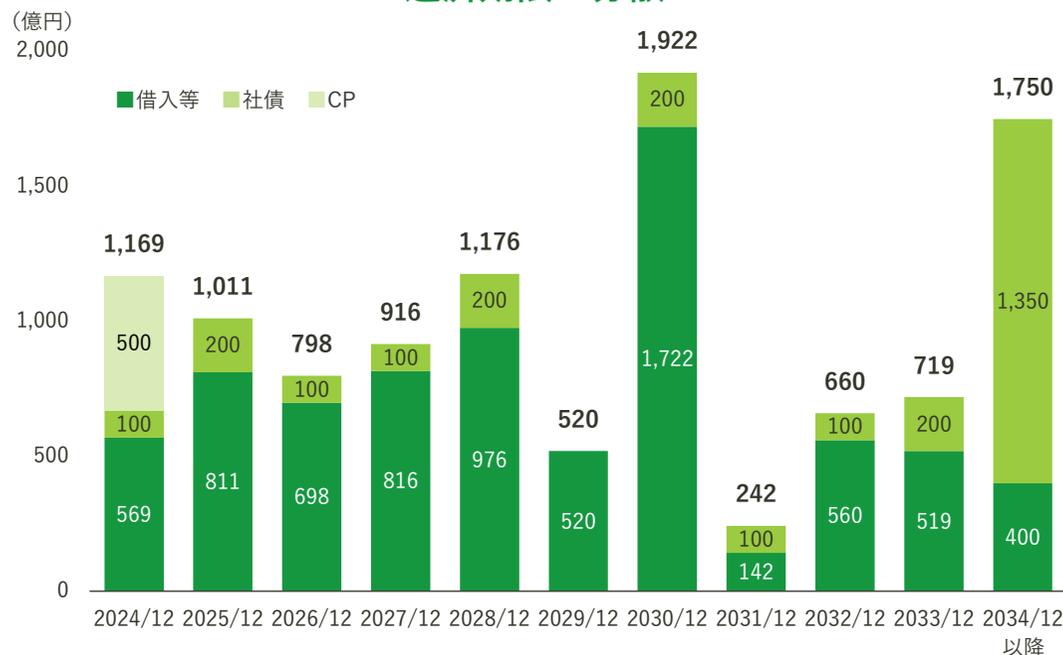
平均金利の推移



※1 平均金利 = 支払利息 ÷ 有利子負債 (期首期末平均残高)

※2 平均残存年限は、ハイブリッド社債・CPを除いた数値

返済期限の分散



■ 含み益は5,294億円と、高水準を維持。

(単位：億円)	2022/12末	2023/12末	増減
期末時価	14,176	14,468	292
BS計上額（簿価）	8,911	9,174	262
差額	5,264	5,294	30

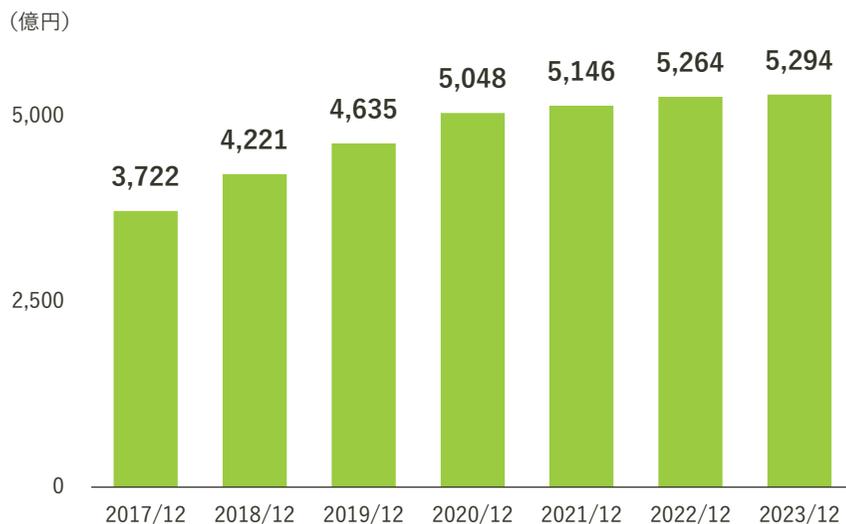
■ 算出対象

固定資産のうち、当社及び子会社が第三者に賃貸中、もしくは完成後賃貸することを予定している建設中の物件（当社及びグループ会社が一部使用している不動産を含む）を対象として算出

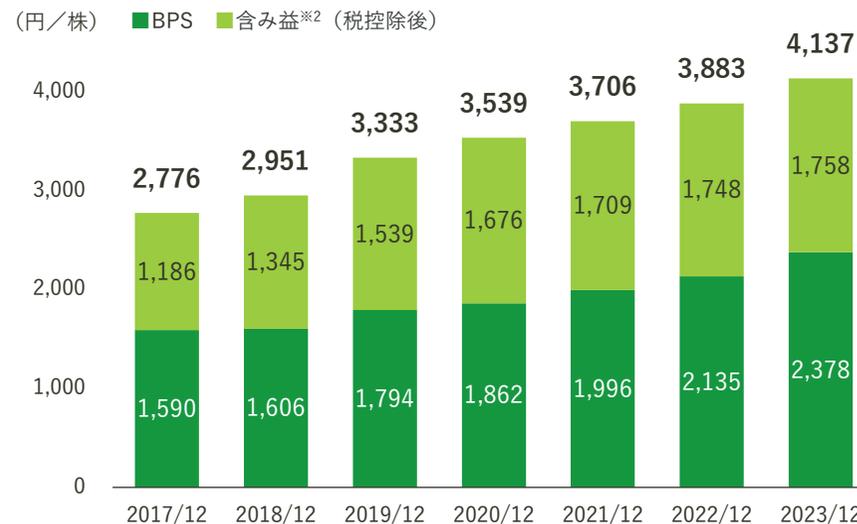
■ 計算方法

期中に新規に取得した物件や、期末時点で建設中の物件については、期末時点の簿価を時価として算出

含み益の推移



BPS・修正BPS^{※1}の推移



※1 修正BPS = BPS + (含み益 (税控除後)) / 期末発行済み株式数 (自己株式控除後)

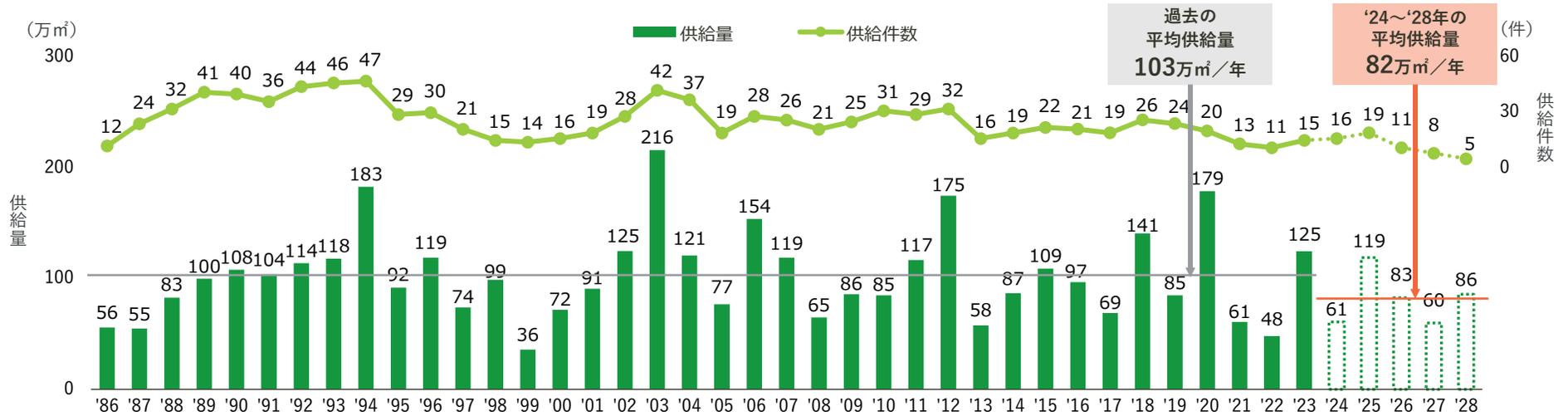
※2 含み益 (税控除後) = 含み益 × (1 - 法定実効税率) (法定実効税率は各年度の数値を採用)

ビル事業 [※]	2021/12	2022/3	2022/6	2022/9	2022/12	2023/3	2023/6	2023/9	2023/12	2024/3	2024/6	2024/9
オフィスビル棟数	47	45	45	45	45	41	42	41	41	41	40	40
オフィスビル面積 (千㎡)	514	496	496	500	511	494	542	540	540	540	535	535
空室率	3.2%	2.5%	2.9%	2.8%	3.2%	4.2%	3.4%	4.2%	4.2%	3.3%	2.9%	2.7%
平均賃料 (円/坪)	30,954	30,809	30,896	30,696	30,836	31,087	28,071	28,023	28,227	27,827	27,711	28,447
住宅事業	2021/12	2022/3	2022/6	2022/9	2022/12	2023/3	2023/6	2023/9	2023/12	2024/3	2024/6	2024/9
計上戸数 (累計)	1,109	390	963	1,034	1,435	548	660	712	1,058	688	1,409	1,588
分譲マンション	1,109	390	963	1,034	1,435	548	660	712	1,058	688	1,409	1,588
戸建・戸建用宅地	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
分譲マンション粗利率 (累計)	24.4%	28.2%	36.7%	36.1%	33.3%	37.2%	36.0%	35.4%	33.4%	24.9%	29.4%	29.2%
分譲マンション竣工在庫	83	135	115	72	175	156	125	72	181	183	165	151
うち契約済	37	29	35	20	43	36	47	21	38	75	30	51
分譲マンション供給戸数 (累計)	1,684	277	647	908	1,341	213	590	880	1,243	284	493	622
契約戸数 (累計)	1,759	245	639	941	1,313	211	605	933	1,334	271	516	641
契約済み未計上戸数	1,968	1,837	1,658	1,890	1,861	1,524	1,806	2,082	2,136	1,722	1,245	1,189
賃貸マンション棟数	12	11	14	14	17	17	17	18	11	14	12	13
マンション管理受託戸数	98,789	96,761	97,272	97,345	98,006	98,159	98,141	99,522	99,083	100,093	99,896	100,223
アセットサービス事業	2021/12	2022/3	2022/6	2022/9	2022/12	2023/3	2023/6	2023/9	2023/12	2024/3	2024/6	2024/9
仲介事業 取扱件数 (累計)	1,152	250	532	793	1,086	248	494	783	1,097	277	567	854
うち売買 (累計)	1,124	243	521	778	1,060	243	480	759	1,062	274	560	846
うち賃貸 (累計)	28	7	11	15	26	5	14	24	35	3	7	8
駐車場事業 拠点数	1,861	1,852	1,856	1,845	1,933	1,915	1,930	1,919	1,919	1,889	1,887	1,893
駐車場事業 車室数	75,254	75,618	76,444	77,083	80,057	79,045	81,620	82,287	82,542	81,333	82,473	85,129
その他	2021/12	2022/3	2022/6	2022/9	2022/12	2023/3	2023/6	2023/9	2023/12	2024/3	2024/6	2024/9
おふろの王様 (温浴施設)	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10
ゴルフ場	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12
レジャーリゾート with DOGS	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8

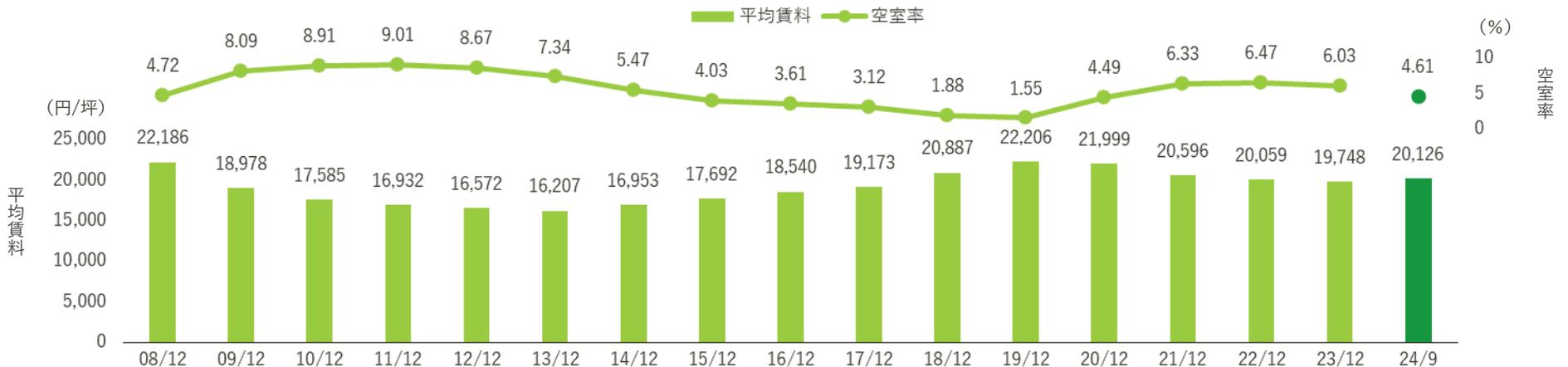
※ 算出対象面積の基準は以下のとおり。

1. グループ会社が保有するオフィスビルを含む。
2. グランフロント大阪は貸床面積全体に占める商業施設部分の比率が高いため、商業施設部分について対象から除外。
3. 連結SPCで保有しているビルについて、賃貸収益計上の対象に合わせ、SPCの他社持分にかかる面積相当分も対象を含む。
4. 2022年3月末より、右記基準を追加：再開発事業のエリア内に含まれる物件については、再開発組合設立または事業認可をもって「保有オフィスビル」から除外する。
5. 2019年9月末に取得した「DNP五反田ビル (現・パナソニック目黒ビル)」は2023年6月末より算出対象を含む。

東京23区の大規模オフィスビル供給量推移

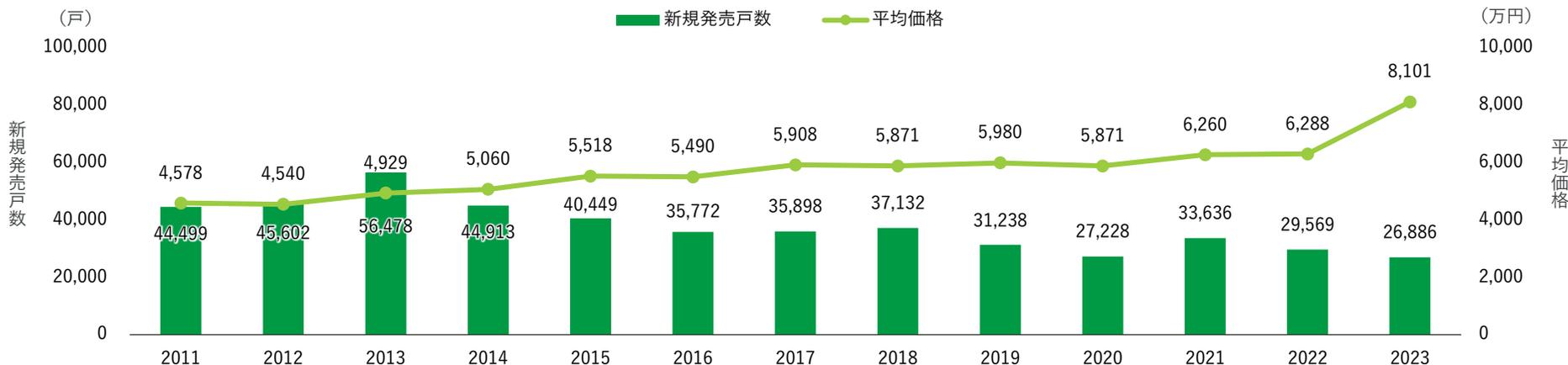


都心ビジネス地区 (千代田区・中央区・港区・新宿区・渋谷区) の平均賃料・空室率の推移

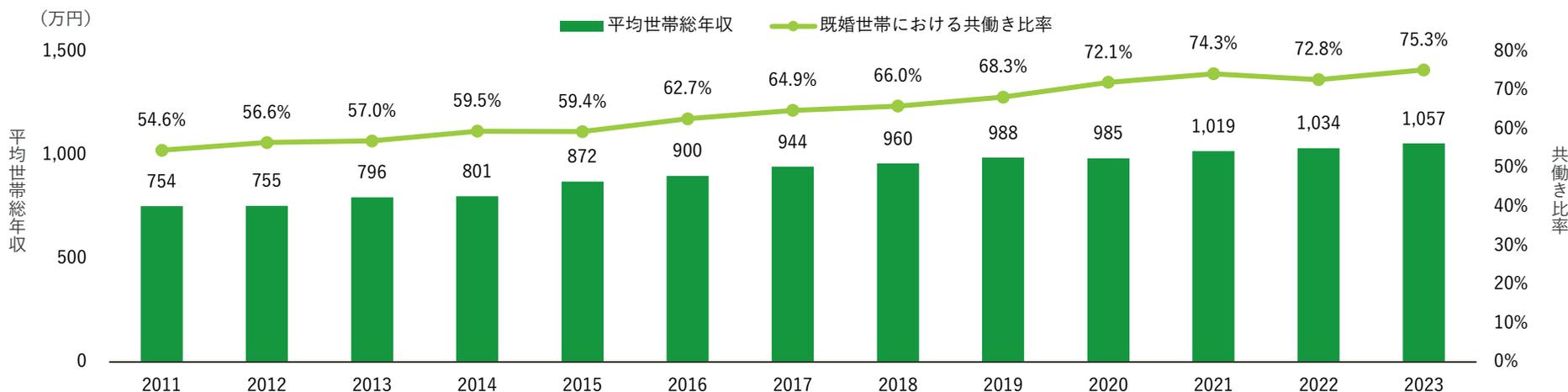


出所：森ビル「東京23区の大規模オフィスビル市場動向調査2024」、三鬼商事

首都圏（東京都・神奈川県・埼玉県・千葉県）の新規マンション発売戸数・平均価格の推移



首都圏マンション購入者における共働き比率・平均世帯総年収の推移



出所：不動産経済研究所、株式会社リクルート「2023年首都圏新築マンション契約者動向調査」

本資料に記載している情報に関しては、万全を期しておりますが、その正確性及び安全性を保証するものではありません。また、予告なしに変更される場合がございます。

本資料には当社グループの現時点での計画及び業績に関する将来の見通しが含まれております。これらの見通しは、現在入手可能な情報を前提とした当社の仮定や判断に基づくものであり、様々なリスクや不確実性を含んでおります。実際の業績は環境の変化等様々な要因により、見通しとは異なることがあります。