

2023年12月期第3四半期
決算説明資料

2023.11.9



■ 決算サマリー	p.3	■ Appendix	p.38
■ 2023年12月期第3四半期 損益計算書	p.4	– 長期ビジョン・中期経営計画の概要	p.39
■ 2023年12月期第3四半期 貸借対照表	p.5	– 東京建物グループのマテリアリティ	p.40
■ 販売用不動産の残高	p.7	– 中期経営計画における定量計画	p.41
■ マーケット環境の認識と今後の方針	p.8	– 長期ビジョン・中期経営計画資料	p.42
■ 2023年12月期 通期業績予想の修正	p.9	– 2023年12月期 投資計画	p.46
■ 事業利益・当期純利益の推移	p.11	– 主な指標の推移	p.47
■ 株主還元	p.12	– 財務の状況	p.48
■ セグメント別概況	p.13	– 賃貸等不動産の時価評価	p.49
– ①ビル事業	p.14	– 企業価値向上に向けた取り組み	p.50
– ②住宅事業	p.23	– 投資家との対話の状況	p.52
– ③アセットサービス事業	p.28	– 事業データ	p.54
– ④その他	p.30	– マーケットデータ	p.55
■ ESG関連の取り組み	p.34		

2023年12月期 第3四半期決算

- 投資家向け物件売却の売上・粗利益が減少したこと等により減収減益。

2023年12月期 通期業績予想の 修正

- ビル賃貸（ビル事業）、分譲マンションの販売（住宅事業）、アセットサービス事業における投資家向け物件売却等が好調に推移していることを踏まえ、売却対象物件の見直しを実施することとし、通期業績予想を修正。
- 修正後の通期業績予想は、期首公表時と比較して営業収益が減少するものの、各利益項目は増加する見通し。

配当予想の修正

- 2023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72円から1円増額となる73円に修正。
- 前期配当実績65円に対しては8円の増配、配当性向は33.9%となる予定。

トピックス

- 八重洲一丁目北地区第一種市街地再開発事業（呉服橋プロジェクト）権利変換認可（9月）
- 連結子会社（東京建物スタッフィング株式会社）の株式譲渡実行（10月）
- GRESBリアルエステイト評価 GRESBスタンディング・インベストメント・ベンチマーク7年連続で最高位評価「5スター」を獲得（10月）

■ 投資家向け物件売却の売上・粗利益が減少したこと等により減収減益。

(単位：億円)	2022/12 3Q実績	2023/12 3Q実績	増減	主な増減要因	2023/11公表		
					2023/12 通期予想	2023/12 修正通期予想	進捗率
営業収益	2,684	2,381	▲ 302		4,130	3,750	64%
ビル	1,146	920	▲ 226		1,980	1,560	59%
住宅	996	881	▲ 115		1,350	1,330	66%
アセットサービス	370	402	32		560	630	64%
その他	170	178	7		240	230	78%
営業利益	550	430	▲ 119	・ 営業収益・事業利益	660	675	64%
持分法投資損益	30	34	3	セグメント別概況参照	50	45	76%
事業利益 [※]	580	464	▲ 115		710	720	65%
ビル	337	248	▲ 88		445	400	62%
住宅	209	173	▲ 36		230	255	68%
アセットサービス	54	72	17		80	120	60%
その他	49	50	0		60	50	102%
消去・全社	▲ 70	▲ 80	▲ 9		▲ 105	▲ 105	76%
営業外収益	70	71	0		90	100	71%
営業外費用	54	64	9	支払利息の増加等	80	90	71%
支払利息	45	52	7		-	-	-
経常利益	566	438	▲ 128		670	685	64%
特別利益	4	2	▲ 2		20	30	8%
特別損失	3	1	▲ 1		30	40	4%
税引前利益	567	438	▲ 128		660	675	65%
親会社株主に帰属する四半期純利益	393	290	▲ 103		445	450	65%

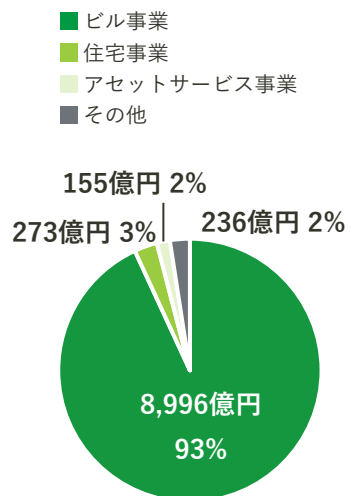
■ 投資家向け売却用物件や分譲マンション等への投資に伴う販売用不動産の増加等により、総資産は1,475億円増加。

(単位：億円)	2022/12末	2023/9末	増減	主な増減要因
資産合計	17,201	18,676	1,475	
流動資産	5,525	6,485	959	・ 販売用不動産 投資家向け売却用物件・分譲マンション等への投資が進んだ結果、増加
現金・預金	824	725	▲ 98	
販売用不動産	4,149	5,123	974	
その他	551	635	84	
固定資産	11,676	12,191	515	・ 有形固定資産 大規模再開発への投資等
有形固定資産	8,149	8,357	208	
無形固定資産	1,326	1,304	▲ 21	
投資その他の資産	2,199	2,528	328	
負債合計	12,632	13,774	1,141	・ 有利子負債 借入金の増加等
有利子負債	9,897	10,747	849	
その他負債	2,734	3,027	292	
純資産合計	4,568	4,902	333	・ 株主資本 親会社株主に帰属する当期純利益+290、配当金の支払い▲150
株主資本	3,480	3,618	137	
その他の包括利益累計額	979	1,174	194	
非支配株主持分	108	109	1	
自己資本比率	25.9%	25.7%	▲0.2p	
DEレシオ ^{※1}	2.2	2.2	-	・ ネットDEレシオ 2.1倍
有利子負債/EBITDA倍率 ^{※2}	11.1	-	-	

※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)

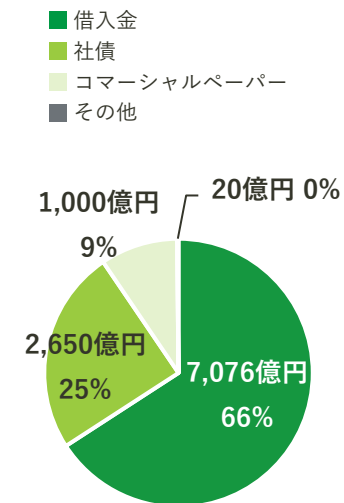
有形・無形固定資産内訳



総資産：18,676 億円

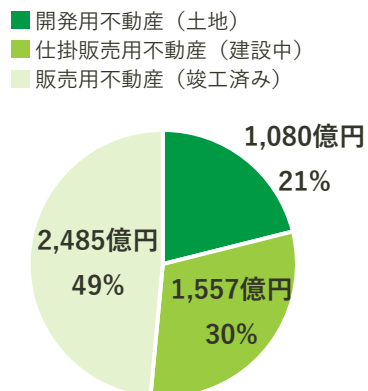
流動資産		負債	
現金・預金	725	有利子負債	10,747
販売用不動産	5,123	借入金	7,076
販売用不動産	2,485	社債	2,650
仕掛販売用不動産	1,557	コマーシャルペーパー	1,000
開発用不動産	1,080	その他	20
その他	635	その他負債	3,027
固定資産	12,191	純資産	4,902
有形固定資産	8,357	株主資本	3,618
無形固定資産	1,304	その他の包括利益累計額	1,174
投資その他の資産	2,528	非支配株主持分	109

有利子負債内訳

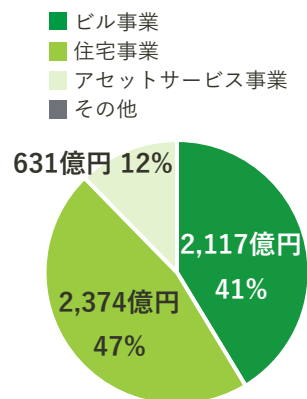


販売用不動産内訳

開発状況別



セグメント別



DEレシオの状況

	2023/9末	
		ハイブリッド考慮 ^{※3}
DEレシオ ^{※1}	2.2 倍	1.9 倍
ネットDEレシオ ^{※2}	2.1 倍	1.7 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5,123億円に増加。（前期末比974億円増加）
- 投資家向け売却用物件の総投資額（意思決定ベース）は600億円増加し、約5,600億円。分譲マンションはランドバンクを順調に積み増し、約8,500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	2,117	約4,200 ▶ p.16
賃貸マンション	住宅	500	約750 ▶ p.27
アセットソリューション	アセットサービス	631	631 ▶ p.29
投資家向け物件		3,250	約5,600
分譲マンション等		1,873	—
合計		5,123	—

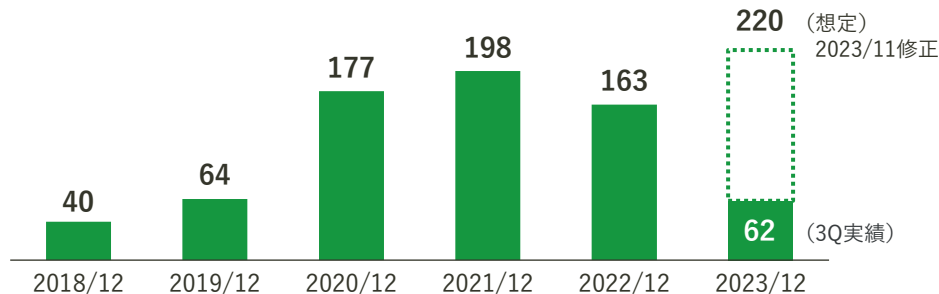
投資家向け物件売却

（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 5,600 億円 （2022年末比+600億円）
	→想定売却益※2 約 970 億円
2023年 取得決定済み案件	<ul style="list-style-type: none"> 物流施設 5件、ホテル 2件、商業施設 1件、オフィス 2件 賃貸マンション 5件 アセットソリューション 23件
2023年 売却済み案件	<ul style="list-style-type: none"> 商業施設 1件、オフィス 1件 賃貸マンション 1件 アセットソリューション 9件

投資家向け物件売却の粗利益推移

（単位：億円）



分譲マンション

ランドバンク （2023年計上予定 1,050戸を含む）	約 8,500 戸 2023年3Q累計 600 戸取得
------------------------------------	--

※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、エネルギーコスト、および金利の動向等、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"> 建築費は上昇傾向が継続。
	<p>前年度以前の取得済PJ</p> <p>着工済：ほとんど影響なし。 着工前：用地取得時の想定より建築費が上昇傾向。 コストマネジメントに注力し、当初想定 の利益確保に努める。</p>
	<p>新規の取得検討PJ</p> <p>建築費トレンドをふまえた投資価値判断を実施。</p>
エネルギーコスト	<ul style="list-style-type: none"> 通期業績予想に電気料の上昇トレンドを反映。 想定範囲で推移。
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、影響は軽微。 不動産取引におけるキャップレートについて、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"> マーケットの空室率は引き続きやや高水準で注視が必要。 当社ポートフォリオは規模・立地面での優位性があり、足許でも大きな影響は生じておらず、2025年まで大型物件の竣工がないことから、今後も空室率・賃料水準が大きく悪化する可能性は低い見通し。 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はあるものの、都心・郊外ともに実需層の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"> 駐車場事業：コロナ禍の影響は概ね解消。 足許では採算を重視した新規案件獲得や、既存施設の利益率改善に注力し、中長期的には車室数の拡大による成長を見込む。 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。
その他	<ul style="list-style-type: none"> リゾート事業：コロナ禍の影響は概ね解消。愛犬同伴型ホテル・ゴルフ場は堅調に推移。温浴施設はコロナ前の水準まで稼働回復する見通し。

- ビル賃貸、分譲マンションの販売、アセットサービス事業における投資家向け物件売却等が好調に推移していることを踏まえ、売却対象物件の見直しを実施することとし、通期業績予想を修正。
- 修正後の通期業績予想は、期首公表時と比較して営業収益が減少するものの、各利益項目は増加する見通し。

(単位：億円)	2023/11公表			2023/2公表	
	2022/12 通期実績	2023/12 修正通期予想 (A)	増減	2023/12 通期予想 (B)	差額 (A)-(B)
営業収益	3,499	3,750	250	4,130	▲ 380
ビル	1,451	1,560	108	1,980	▲ 420
住宅	1,313	1,330	16	1,350	▲ 20
アセットサービス	502	630	127	560	70
その他	231	230	▲ 1	240	▲ 10
営業利益	644	675	30	660	15
持分法投資損益	18	45	26	50	▲ 5
事業利益 [※]	663	720	56	710	10
ビル	412	400	▲ 12	445	▲ 45
住宅	233	255	21	230	25
アセットサービス	73	120	46	80	40
その他	40	50	9	60	▲ 10
消去・全社	▲ 96	▲ 105	▲ 8	▲ 105	-
営業外収益	63	100	36	90	10
営業外費用	72	90	17	80	10
経常利益	635	685	49	670	15
特別利益	16	30	13	20	10
特別損失	24	40	15	30	10
税引前利益	627	675	47	660	15
親会社株主に帰属する当期純利益	430	450	19	445	5
営業活動によるキャッシュフロー	▲ 33	0		100	▲ 100
投資活動によるキャッシュフロー	▲ 212	▲ 550		▲ 550	-
財務活動によるキャッシュフロー	184	750		450	300

期首公表数値からの修正概要

・営業収益
ビル賃貸等の収益増加を見込むものの、投資家向け物件売却の対象物件見直し等により、減少。

・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、分譲マンションやアセットサービス事業における物件売却の粗利益の増加等を見込み、増加。

※ 事業利益 = 営業利益 + 持分法投資損益

2023/11公表

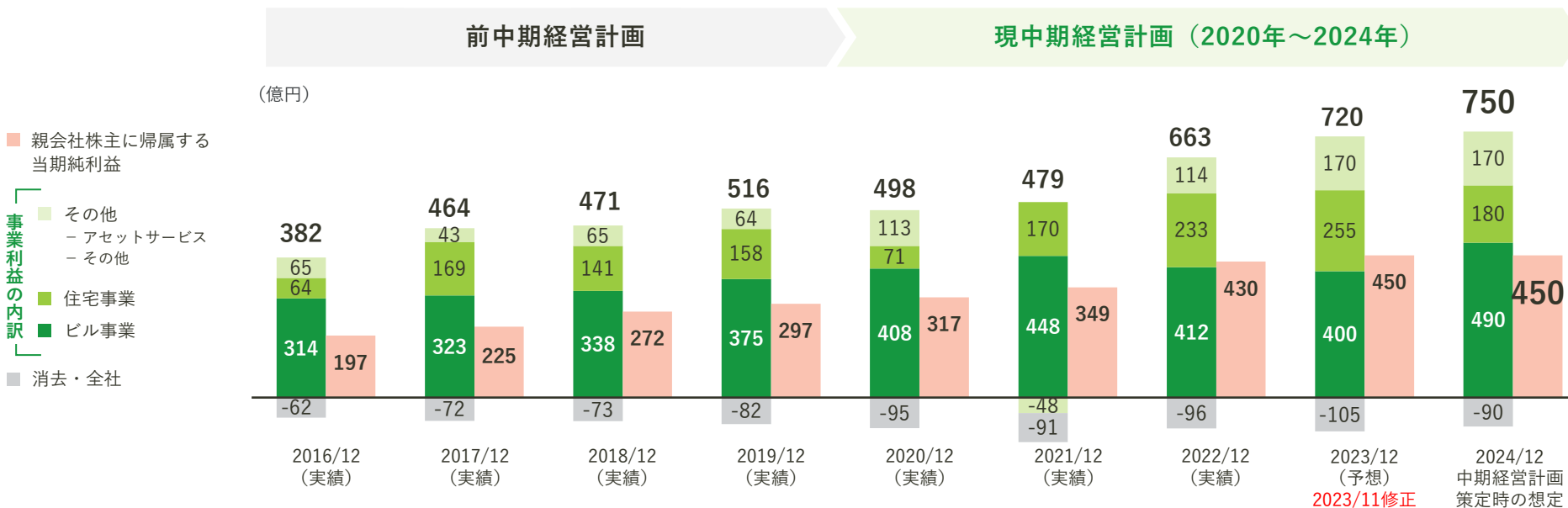
（単位：億円）

セグメント：項目		2022/12 3Q実績	2023/12 3Q実績	2023/12 修正予想 (A)	2023/12 期首予想 (B)	差額 (A)-(B)
全セグメント（投資家向け物件売却を除く）計		502	482	605	520	85
ビル	ビル賃貸等	252	226	310	250	60
住宅	マンション分譲等	175	168	190	170	20
アセット サービス	駐車場・仲介等	24	36	55	40	15
その他	クオリティライフ・ファンド・ 海外等	49	50	50	60	▲10
投資家向け物件売却 計※1		149	62	220	295	▲75
ビル	物流・ホテル・商業施設・ オフィス	84	22	90	195	▲105
住宅	賃貸マンション	34	4	65	60	5
アセット サービス	アセットソリューション	30	35	65	40	25
その他		—	—	—	—	—
消去・全社		▲70	▲80	▲105	▲105	—
事業利益※2 合計		580	464	720	710	10

※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

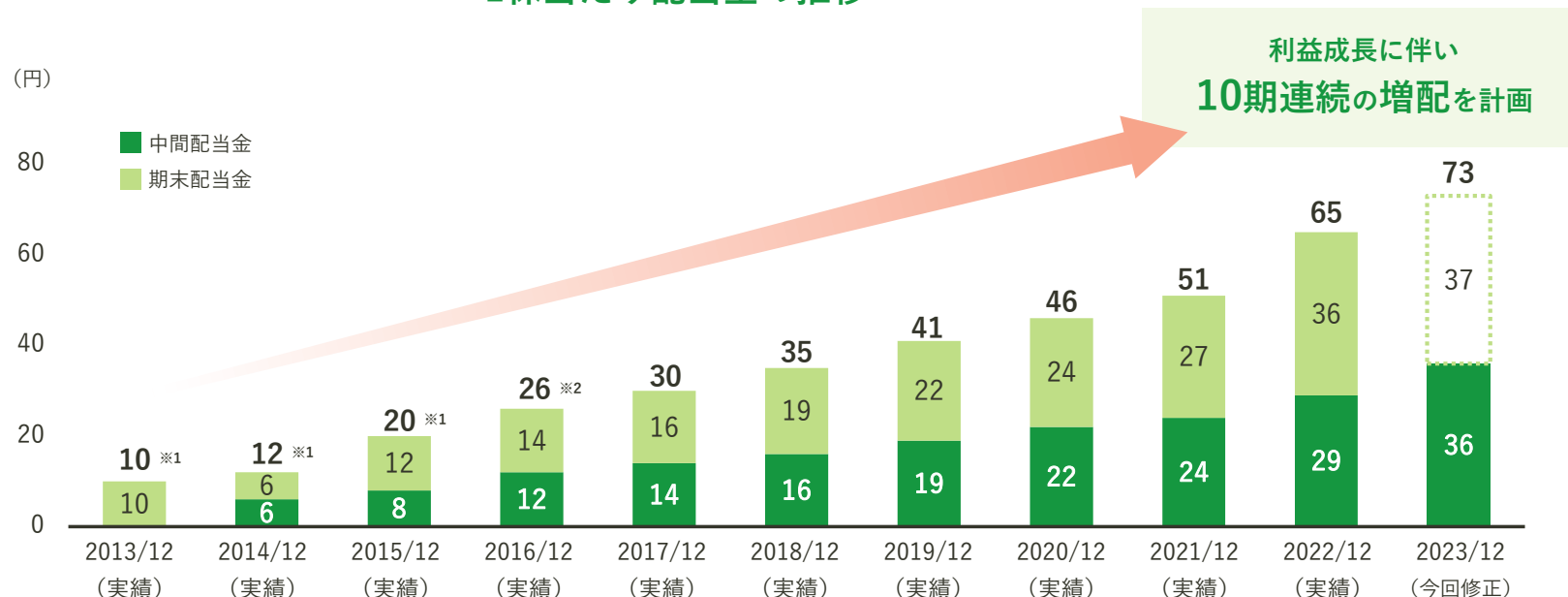
- 過年度の事業利益および親会社株主に帰属する当期純利益の推移は以下のとおり。
2024年12月期の事業利益目標750億円にむけて、右肩上がりの成長を目指す。



	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。	➡ 取得競争の激化により投資の進捗は遅れているものの、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。

- 2023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72円から1円増額となる73円に修正。
- 前期配当実績65円に対しては8円の増配、配当性向は33.9%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
親会社株主当期純利益	101億円	829億円	163億円	197億円	225億円	272億円	297億円	317億円	349億円	430億円	450億円
1株当たり当期純利益 ^{※1}	47.10円	386.24円	75.91円	91.00円	104.17円	125.79円	141.59円	152.12円	167.35円	206.15円	215.41円
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%	33.9%
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%	-
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	-
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%	-

■ 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。

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の売上・粗利益が減少したこと等により、減収減益。
- 通期では、投資家向け物件売却の売上増加が見込まれるものの、ビル賃貸におけるコストの増加等により、増収減益となる見通し。

(単位：億円)	2022/12 3Q実績	2023/12 3Q実績	増減	主な増減要因	2023/11公表	
					2023/12 修正通期予想	進捗率
営業収益	1,146	920	▲ 226		1,560	59%
ビル賃貸	575	579	3	新規+1、通期+10、売却・建替え等▲26、既存+18	780	74%
不動産売上	293	61	▲ 232	投資家向け物件売却▲236（前期3Q 293億、当期3Q 57億）	390	16%
管理受託等	272	267	▲ 4		375	71%
配当	5	11	6		15	80%
営業利益	335	246	▲ 89	投資家向け物件売却▲62（前期3Q 84億、当期3Q 22億）	385	64%
事業利益	337	248	▲ 88		400	62%

(単位：億円)	2022/12 通期実績 (A)	2023/11公表		左記増減要因	2023/2公表	
		2023/12 修正通期予想 (B)	増減		2023/12 通期予想 (C)	増減 (B)-(C)
営業収益	1,451	1,560	108		1,980	▲ 420
ビル賃貸	767	780	12	新規+3、通期+13、売却・建替え等▲32、既存+28	745	35
不動産売上	298	390	91	投資家向け物件売却+91（2022年累計 293億、2023年累計 385億）	850	▲ 460
管理受託等	379	375	▲ 4		375	-
配当	6	15	8		10	5
営業利益	409	385	▲ 24	投資家向け物件売却+5（2022年累計 84億、2023年累計 90億）	435	▲ 50
事業利益	412	400	▲ 12		445	▲ 45

■ 新規・通期稼働物件

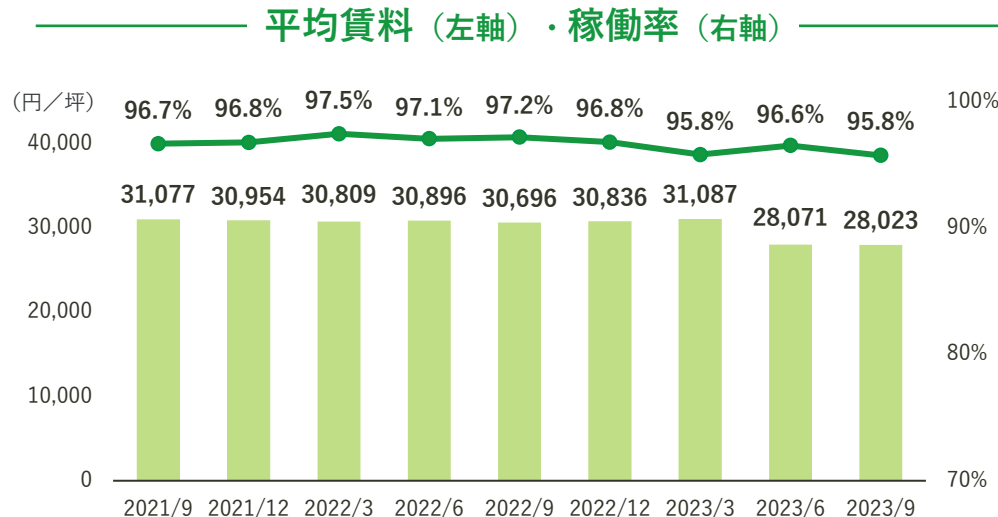
- 2023年新規稼働：T-LOGI千葉北（2023年2月竣工）ほか物流施設3物件、T-PLUS仙台広瀬通（2023年4月竣工）、TT天神南ビル（2023年5月取得）、カンデオホテルズ大阪心斎橋（2023年9月竣工）ほか
- 2023年通期稼働：T-LOGI横浜青葉（2022年1月竣工）ほか物流施設7物件、T-PLUS日本橋小伝馬町（2022年4月竣工）

※ 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

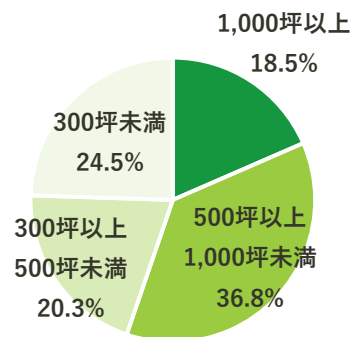
■ 9月末時点の平均賃料は28,023円/坪、稼働率は95.8%と高水準を維持。

※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。

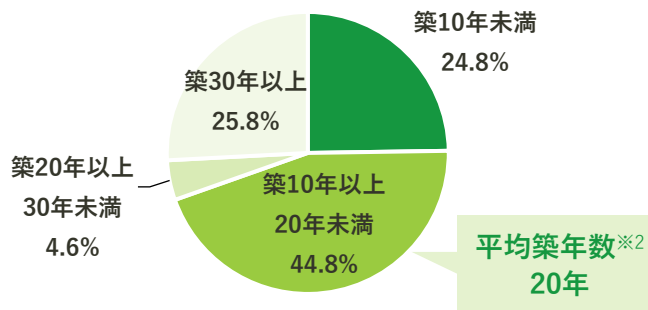
2023/9末時点	棟数	面積
保有オフィスビル※1	41	539,832㎡
転貸ビル	-	66,535㎡
ホテル・商業施設・物流施設・その他	-	452,591㎡
ビル事業 賃貸面積合計	-	1,058,957㎡



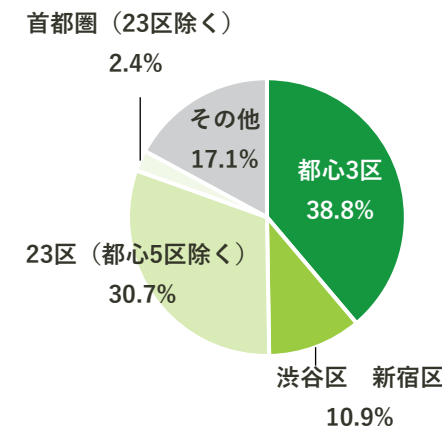
基準階面積別 賃貸面積比率



築年数別 賃貸面積比率



所在地域別 賃貸面積比率

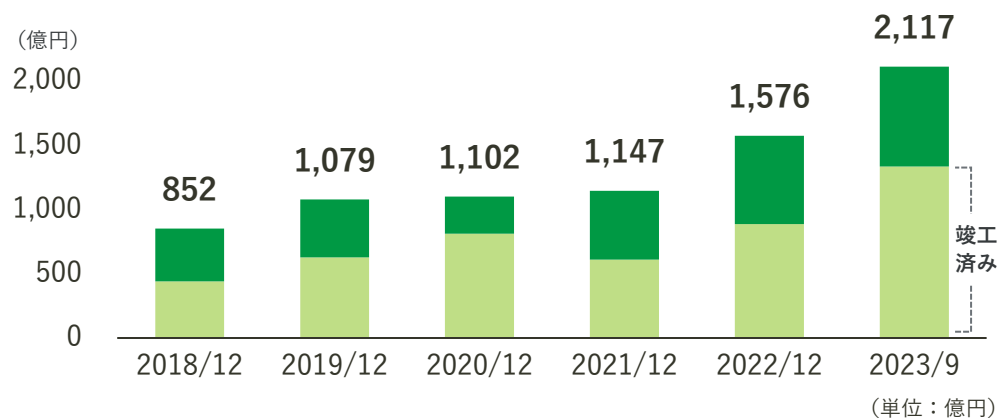


※1 保有オフィスビル棟数・平均賃料・稼働率の算出対象の定義については54ページの注釈をご参照ください。

※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5件のほか、ホテル・商業施設・オフィスビル各1件の新規プロジェクト、竣工済みのホテル・オフィスビル各1件を取得。
- 販売用不動産残高は2022年末より540億円増加の2,117億円、総投資額ベースでは500億円増加の約4,200億円でストックが拡大。

ビル事業 販売用不動産残高推移



▲ T-LOGI一宮
(2023年9月竣工)



▲ カンデオホテルズ
東京六本木

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	1,190	約2,850
ホテル・商業施設・中規模オフィス等	927	約1,350
合計	2,117	約4,200

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	-	11	17
ホテル・商業施設・中規模オフィス等	2	18	15



▲ T-PLUS
日本橋小伝馬町
(2022年4月竣工)



▲ T-PLUS仙台広瀬通
(2023年4月竣工)



▲ FUNDES蒲田
(2024年2月竣工予定)

※ 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 —

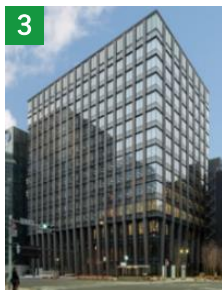
圧倒的 交通利便性	大手企業の 集積	ホール・会議室 施設の充実
バリエーション 豊かな中小規模物件	食・ものづくりの伝統を 継承する 豊富な文化資源	

— 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	35,000円/坪	39,503円/坪
路線価※3	18,800千円/㎡ (外堀通り・東京駅前)	25,180千円/㎡ (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」（2022年12月末時点） ※3 相続税路線価（令和5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。



—— 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）

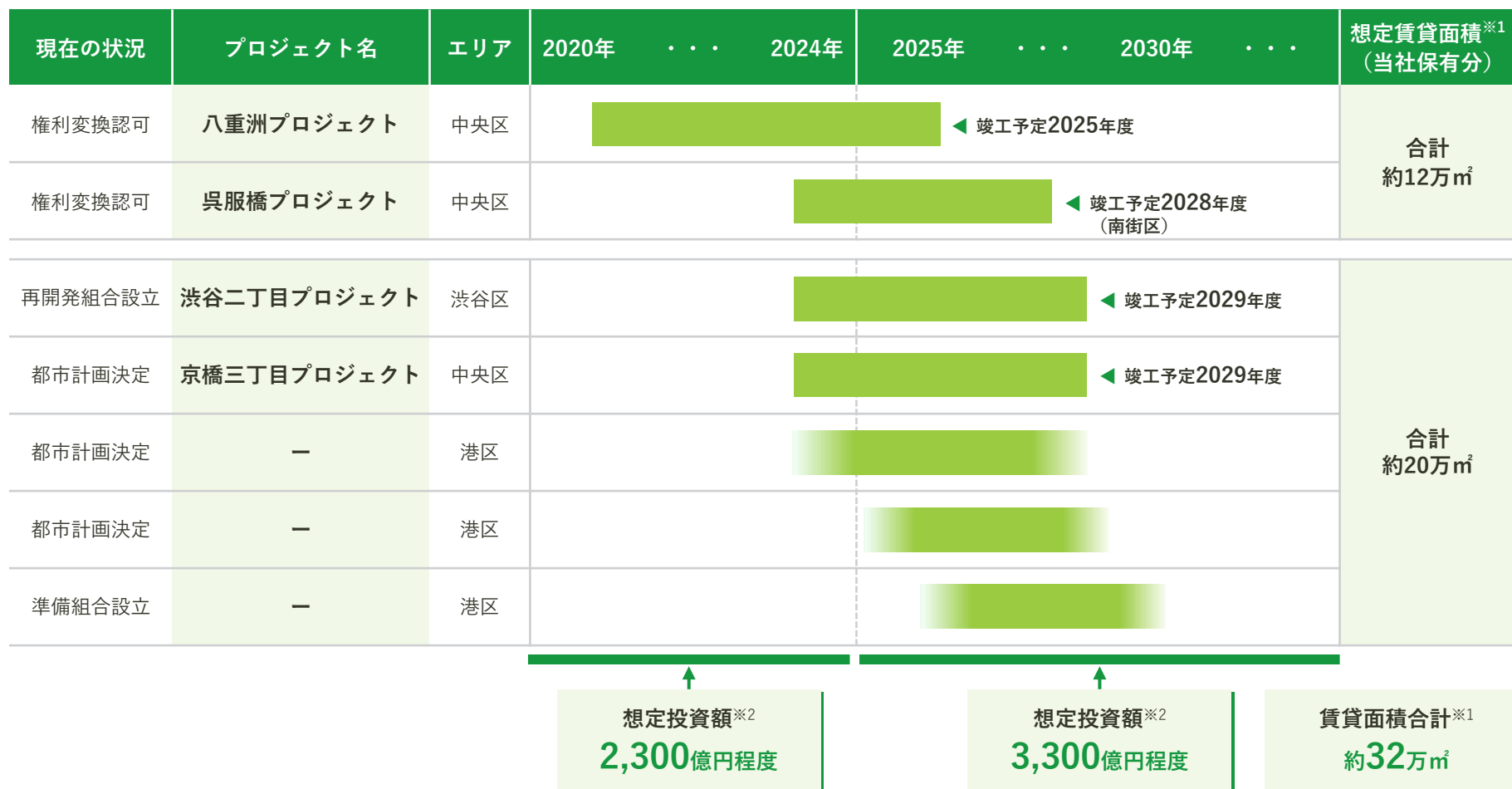
八日京（YNK）エリア内に開設した複数のイノベーション拠点およびスタートアップ支援者等と連携・協働して、イノベーション・エコシステムの更なる強化を目的としたプロジェクト「SYNK“シンク”」を始動。



■ 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組。

- 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※¹（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



※1 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。

※1.2 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 新築工事着手 → 2023年1月 A地区 権利変換計画認可

- 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年予定	B地区 2021年
- 竣工	2025年度予定	



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、駐車場等	
- 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

→ 2023年1月 都市計画決定

- 敷地面積 約6,820㎡
- 延べ面積 約164,000㎡
- 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 2025年度予定
- 竣工 2029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

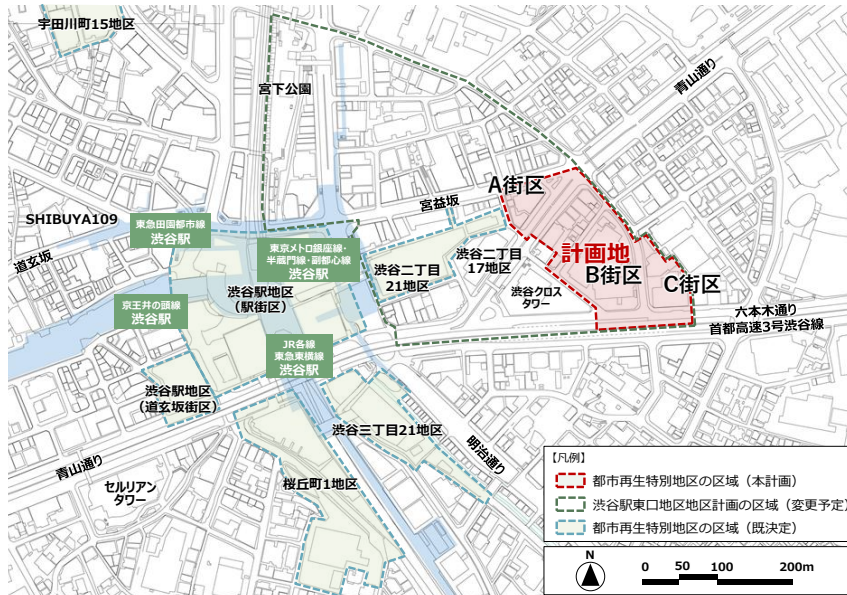
- 地域の防災対応力強化に向けた取り組み
- 環境負荷低減に向けた取り組み



- 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



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

→ 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。

- 第3四半期累計では、投資家向け物件売却による売上・粗利益が減少したこと等により、減収減益。
- 通期では、投資家向け物件売却による売上・粗利益の増加等により、増収増益となる見通し。

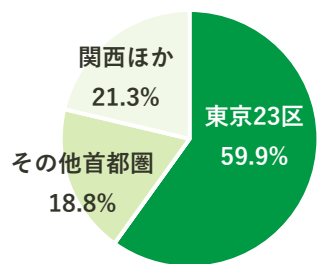
(単位：億円)				主な増減要因	2023/11公表	
	2022/12 3Q実績	2023/12 3Q実績	増減		2023/12 修正通期予想	進捗率
営業収益	996	881	▲ 115		1,330	66%
マンション分譲	655	639	▲ 15	計上戸数：712戸、戸当たり単価：8,979万円、粗利益率35.4%	835	77%
戸建分譲	-	-	-		-	-
不動産売上	142	23	▲ 118	投資家向け物件売却▲107（前期3Q 126億、当期3Q 19億）	205	12%
住宅賃貸	39	44	5		60	75%
販売受託	10	9	▲ 1		15	66%
管理受託等	149	162	13		215	76%
営業利益	209	173	▲ 36	投資家向け物件売却▲29（前期3Q 34億、当期3Q 4億）	255	68%
事業利益	209	173	▲ 36		255	68%

(単位：億円)				左記増減要因	2023/2公表	
	2022/12 通期実績 (A)	2023/12 修正通期予想 (B)	増減		2023/12 通期予想 (C)	増減
営業収益	1,313	1,330	16		1,350	▲ 20
マンション分譲	859	835	▲ 24	計上戸数：1,050戸、戸当たり単価：7,970万円、粗利益率33%	830	5
戸建分譲	-	-	-		-	-
不動産売上	175	205	29	投資家向け物件売却+30（2022年累計 159億、2023年累計 190億）	235	▲ 30
住宅賃貸	53	60	6		55	5
販売受託	15	15	▲ 0		15	-
管理受託等	210	215	4		215	-
営業利益	233	255	21	投資家向け物件売却+26（2022年累計 38億、2023年累計 65億）	230	25
事業利益	233	255	21		230	25

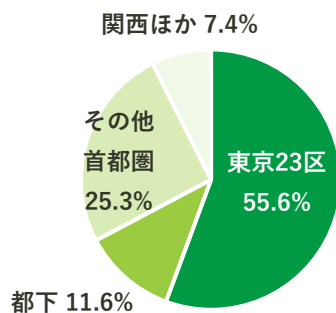
- 第3四半期累計の粗利益率は、35.4%と引き続き好調な水準を維持。
- 通期予想について粗利益率を31%から33%、当期計上予定戸数を1,060戸から1,050戸に修正。
- 竣工在庫は順調な販売進捗により第3四半期末時点で72戸。引き続き低水準を維持。
- 当期計上予定戸数に対する第3四半期末時点契約進捗率は97%。契約は順調に進捗。

計上戸数 エリア別割合

2022年12月期第3四半期
1,034戸計上



2023年12月期第3四半期
712戸計上

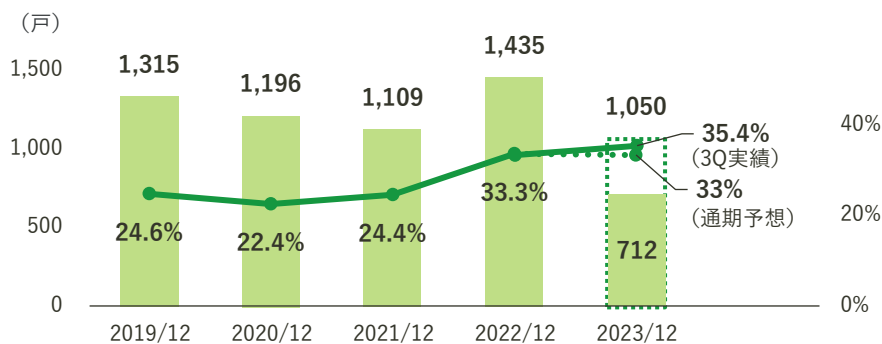


計上戸数に対する契約進捗率の推移

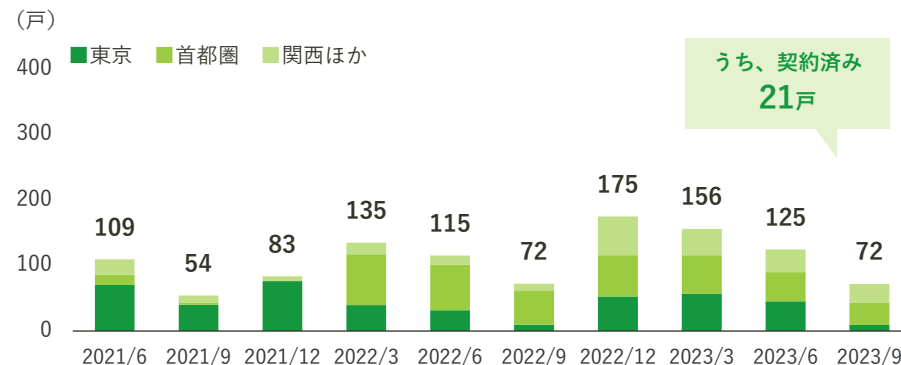
	2020/12	2021/12	2022/12	2023/12
期首時点	73%	67%	75%	72% ※
1Q末時点	83%	78%	84%	81% ※
2Q末時点	87%	92%	92%	89% ※
3Q末時点	95%	97%	98%	97%
計上戸数	1,196戸	1,109戸	1,435戸	1,050戸 (予定)

※当期計上予定戸数の修正に伴い、契約進捗率を修正

計上戸数・粗利益率推移



マンション竣工在庫推移



- 当期、SHIROKANE The SKY等を計上。通期ではBrillia City 石神井公園 ATLAS等の高収益物件を計上予定。
- 第3四半期累計で約600戸分の用地を取得し、2023年計上予定戸数を含むランドバンクは約8,500戸を確保。

	主な計上予定物件	総戸数※1	当社シェア分
2023※2	Brillia 練馬春日町	65	65
	SHIROKANE The SKY	1,247	310
	Brillia 志木 Garden	151	151
	Brillia 四谷三丁目	57	57
	Brillia City 石神井公園 ATLAS	845	204
2024	Brillia Tower 浜離宮	421	144
	Brillia Tower 池袋 West	231	92
	HARUMI FLAG	4,151	490
	パークタワー東中野グランドエア	163	65
	Brillia Tower 堂島	457	457
	Brillia 自由が丘	62	62
2025	Brillia Tower 前橋	203	162
	Brillia Tower 箕面船場 TOP OF THE HILL	397	202
	Brillia 聖蹟桜ヶ丘 BLOOMING TERRACE	254	203
2026	Brillia 目黒大橋	114	97
	Brillia Tower 千葉	497	199
	グランドシティタワー月島	1,310	189

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

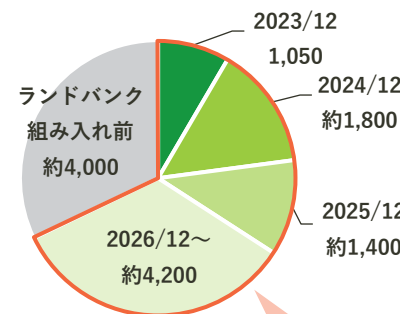
2023年度 主な計上物件



▲ SHIROKANE The SKY

当社事業推進案件

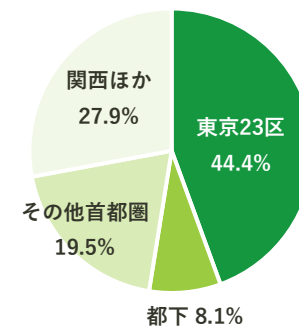
合計：約12,500戸



ランドバンク 組み入れ済み 8,500戸

ランドバンク

合計：約8,500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。



▲ SHIROKANE The SKY
(総戸数1,247戸、当社分310戸)



▲ Brillia Tower 堂島
(総戸数457戸、当社分457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 City 石神井公園 ATLAS
(総戸数845戸、当社分204戸)



▲ Brillia Tower 浜離宮
(総戸数421戸、当社分144戸)



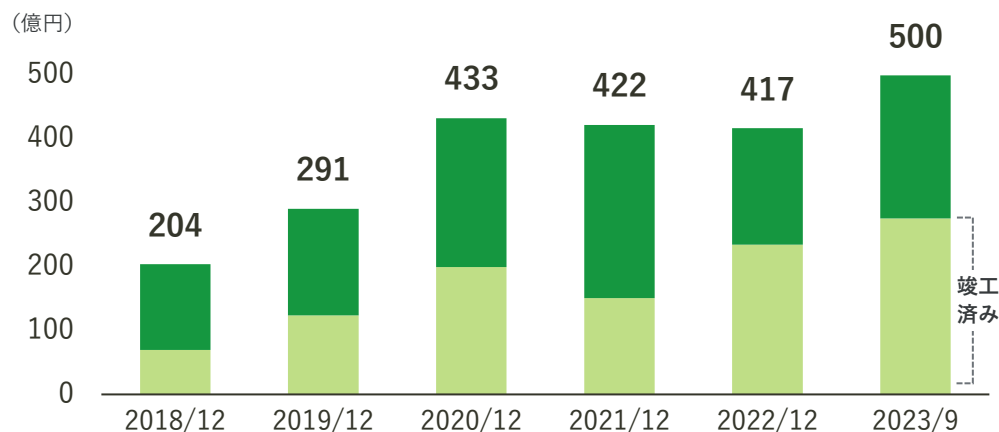
▲ HARUMI FLAG
(総戸数4,151戸、当社分490戸)



▲ Brillia 目黒大橋
(総戸数114戸、当社分97戸)

- 第3四半期累計で、賃貸マンション5件の新規プロジェクトを取得。
- 販売用不動産残高は2022年末より83億円増加の500億円、総投資額ベースでは50億円増加の約750億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



(単位：億円)

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	500	約750
---------	-----	------

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	1	15	22
---------	---	----	----



▲ Brillia ist 町屋
(2022年竣工)



▲ Brillia ist 渋谷本町
(2022年竣工)



▲ Brillia ist 蔵前 Avenue
(2022年竣工)



▲ Brillia ist 文京六義園
(2023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。

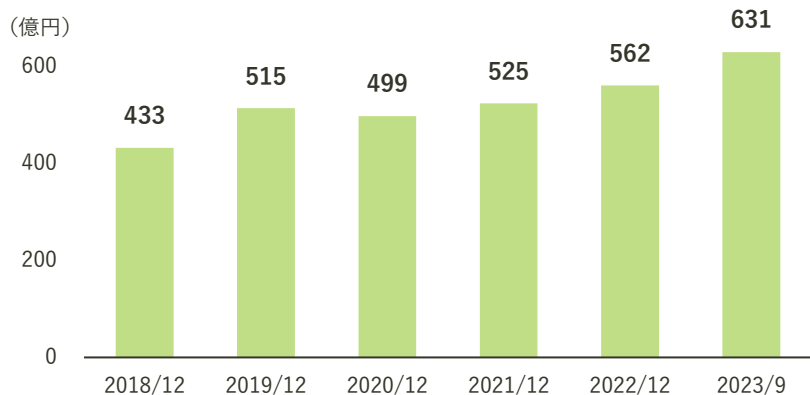
- 第3四半期累計では、アセットソリューションにおける投資家向け物件売却の売上、および駐車場事業の収益が増加したこと等により、増収増益。
- 通期においても、アセットソリューションにおける投資家向け物件売却の増加、駐車場の収益拡大等により、増収増益の見通し。

(単位：億円)	2022/12 3Q実績	2023/12 3Q実績	増減	主な増減要因	2023/11公表	
					2023/12 修正通期予想	進捗率
営業収益	370	402	32		630	64%
仲介	34	35	1		50	72%
アセットソリューション	140	156	15	投資家向け物件売却+12（前期3Q 111億、当期3Q 123億）	300	52%
賃貸管理等	34	34	0		45	78%
駐車場	161	175	14	車室数の増加、稼働の回復	235	75%
営業利益	54	72	17	投資家向け物件売却+5（前期3Q 30億、当期3Q 35億）、駐車場+12	120	60%
事業利益	54	72	17		120	60%

(単位：億円)	2022/12 通期実績 (A)	2023/11公表		増減	左記増減要因	2023/2公表	
		2023/12 修正通期予想 (B)	増減			2023/12 通期予想 (C)	増減
営業収益	502	630	127			560	70
仲介	46	50	3			50	-
アセットソリューション	190	300	109	投資家向け物件売却+98（2022年累計 151億、2023年累計 250億）		230	70
賃貸管理等	45	45	▲0			45	-
駐車場	219	235	15	車室数の増加、稼働の回復		235	-
営業利益	73	120	46	投資家向け物件売却+24（2022年累計 40億、2023年累計 65億）、駐車場+12		80	40
事業利益	73	120	46			80	40

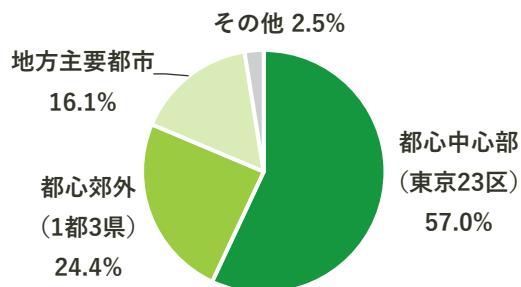
- アセットソリューション…不動産の目利き力を活かした厳選投資により、都心部を中心にストックを確保。
- 駐車場…車室数は2022年末より2,230車室増加し、82,287車室。

— アセットソリューション 保有資産残高推移 —

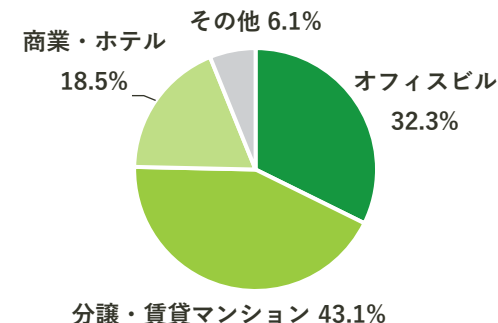


— アセットソリューション 保有資産残高内訳 —

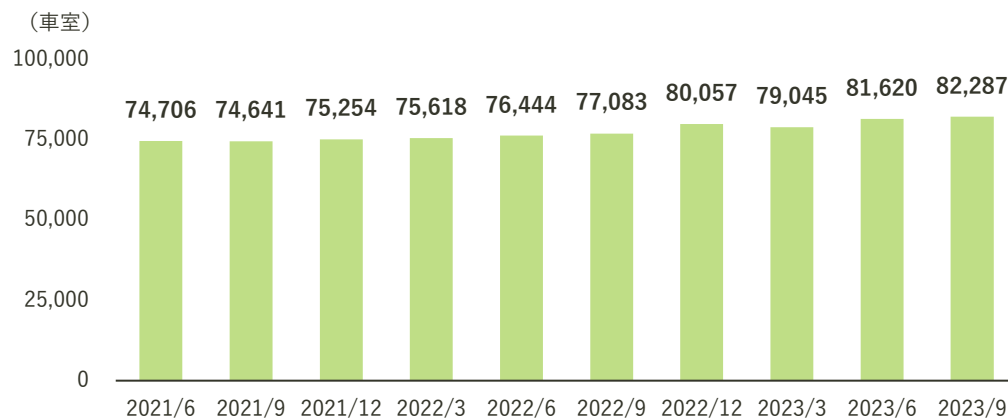
— 所在地域別割合



— アセットタイプ別割合



— 駐車場 車室数推移 —



- 第3四半期累計では、クオリティライフ事業におけるリゾート施設の収益増加により増収となったものの、ファンド事業における前期の一時的な報酬の影響等により、事業利益は前年同四半期と同水準。
- 2023年6月、東京建物キッズ(株)の株式譲渡を実施。2023年10月には東京建物スタッフィング(株)の株式譲渡も実施。
- 通期では、ファンド事業の収益減少が見込まれるものの、海外事業の持分法投資利益の増加等により、減収増益の見通し。

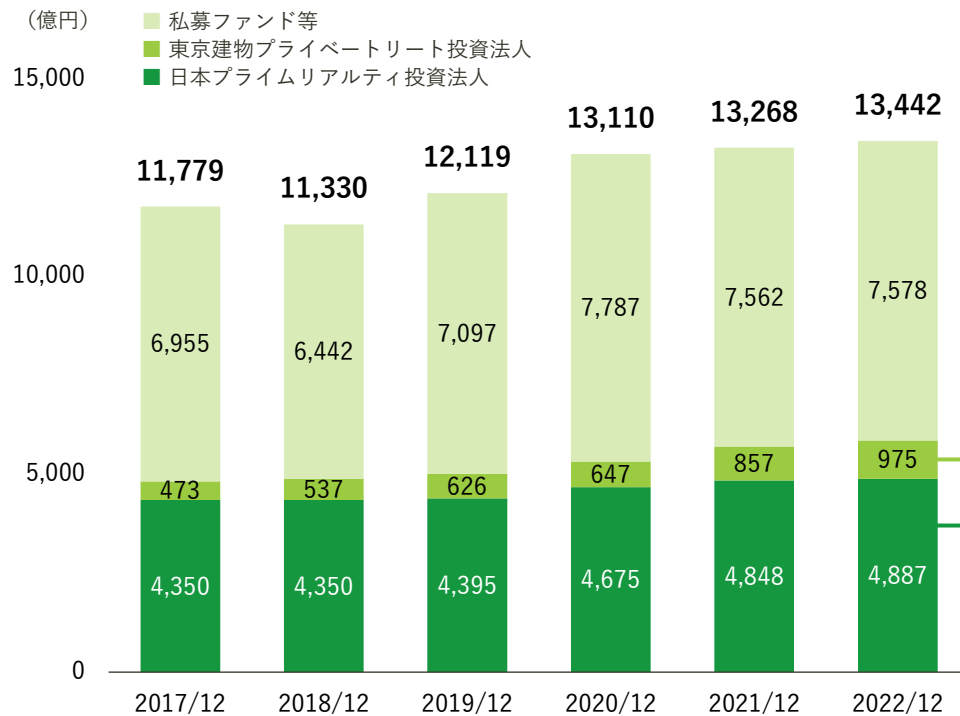
(単位：億円)	2023/11公表			主な増減要因	2023/11公表	
	2022/12 3Q実績	2023/12 3Q実績	増減		2023/12 修正通期予想	進捗率
営業収益	170	178	7		230	78%
クオリティライフ事業	134	145	11	リゾート事業の収益増加+14	188	77%
ファンド事業	35	31	▲3		40	79%
その他	0	1	0		2	54%
営業利益	21	19	▲2		20	96%
事業利益	49	50	0		50	102%
持分法投資損益	28	31	3	海外事業における持分法投資利益の増加	30	105%

(単位：億円)	2023/11公表			左記増減要因	2023/2公表	
	2022/12 通期実績 (A)	2023/12 修正通期予想 (B)	増減		2023/12 通期予想 (C)	増減
営業収益	231	230	▲1		240	▲10
クオリティライフ事業	185	188	2		193	▲5
ファンド事業	44	40	▲4		45	▲5
その他	1	2	0		2	-
営業利益	25	20	▲5		20	-
事業利益	40	50	9		60	▲10
持分法投資損益	15	30	14	海外事業における持分法投資利益の増加	40	▲10

※ 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。
- 2023年4月、TRIMを完全子会社化。ファンド事業を一層強化。

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>

東京建物プライベートリート投資法人

様々なアセットタイプを投資対象とした総合型の私募REIT

アセットタイプ	割合
住宅	42%
オフィス	35%
その他	23%

2023年5月時点

日本プライムリアルティ投資法人

オフィスと都市型商業施設等による複合型J-REIT

アセットタイプ	割合
商業施設	19.1%
地方オフィス	12.4%
東京23区以外の東京圏のオフィス	10.4%
底地	7.2%
Cクラス	10.5%
Bクラス	19.2%
Aクラス	13.8%
Sクラス※	7.3%

2023年6月時点

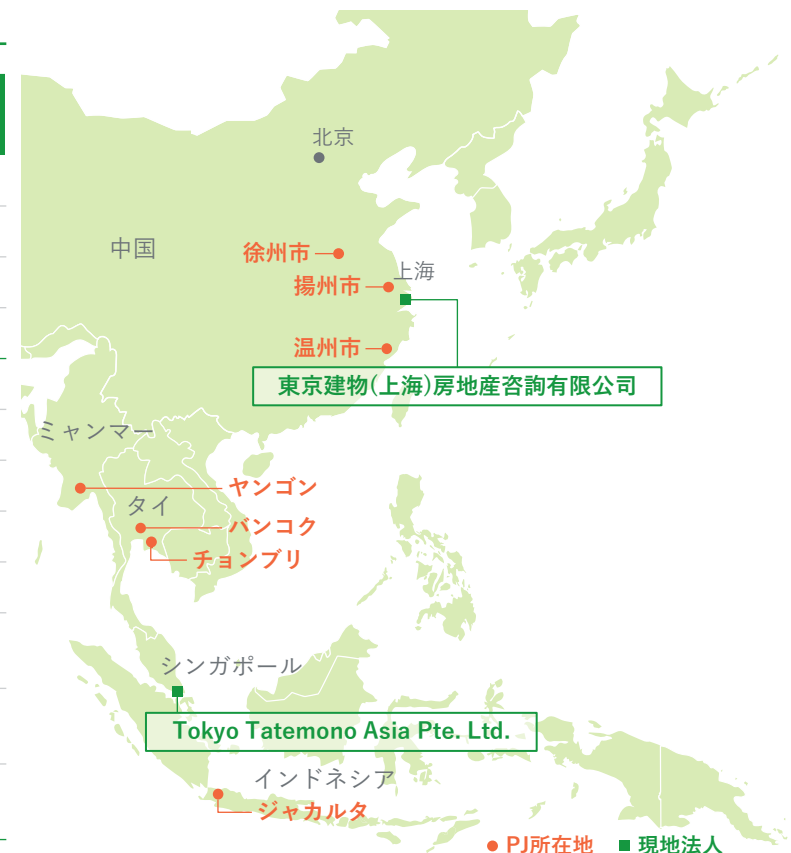
- 新興国市場等における事業機会獲得のため中国・アジアへの投資を展開。加えて、先進国における事業機会の探索を実施。
- 海外事業における貸借対照表上の残高（2023年9月末時点）は約420億円。

基本戦略

- ・ 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
- ・ 中国及びアジア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	揚州城西PJ	揚州市	住宅、商業	約1,500戸	2023年	住宅完売
	徐州市城北PJ	徐州市	住宅	約1,500戸	2023年	販売中
	揚州東PJ	揚州市	住宅、商業	約1,000戸	2024年	販売中
	温州甌海PJ	温州市	住宅、商業	約400戸	2024年	販売中
アジア	スクンヴィット26PJ		住宅	約150戸	2022年	販売中
	サトーン12PJ		住宅	約250戸	2023年	販売中
	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	2024年	販売中
	リファレンスPJ		住宅	約800戸	2024年	販売中
	ケイブ・ココPJ	タイ・チョンブリ	住宅	約1,000戸	2025年	販売中
	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



タイ・サトーン12プロジェクト

バンコクを中心地区であるサトーンエリアにおける分譲マンション開発プロジェクト。



▲ サトーン12PJ
(2023年竣工)

総事業費	約126億円
当社シェア	約50%

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。



▲ リファレンスPJ
(2024年竣工予定)

総事業費	約149億円
当社シェア	約45%

タイ・スクンヴィット25プロジェクト

バンコクを中心地区であるスクンヴィットエリアにおける中規模オフィスビル開発プロジェクト。



▲ スクンヴィット25PJ
(2023年竣工)

総事業費	約30億円
当社シェア	約50%

中国・温州甌海プロジェクト

浙江省の3級都市、温州市において当社初参画となる住宅開発プロジェクト。高速鉄道駅である温州南駅に近く、交通利便性の高い立地に所在。



▲ 温州甌海PJ
(2024年竣工予定)

総事業費	約140億円
当社シェア	約40%

ESG関連の取り組み

—— 温室効果ガス排出量削減 中長期目標 ——

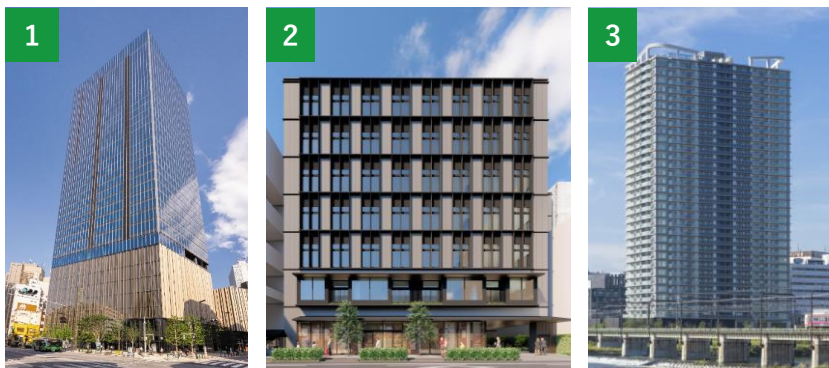
CO₂排出量
2030年度までに 46.2%削減 ※
Scope1・2

40%削減 (2019年度比)
Scope3

2050年度までに ネットゼロ
Scope1・2・3

※2023年10月、Scope1・2排出量の削減目標を「1.5°C水準」に引き上げ。

ZEB・ZEH※の開発

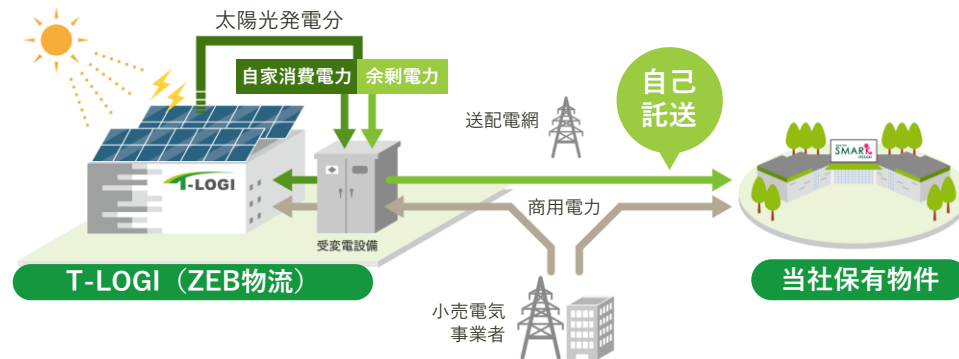


▲ ZEB Ready ▲ ZEB Ready ▲ ZEH-M Oriented

- 1 Hareza Tower
- 2 東京建物四条烏丸ビル EAST
- 3 Brillia Tower 聖蹟桜ヶ丘 BLOOMING RESIDENCE

※1,2 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・KPI）を参照。https://tatemono.com/csr/promotion.html

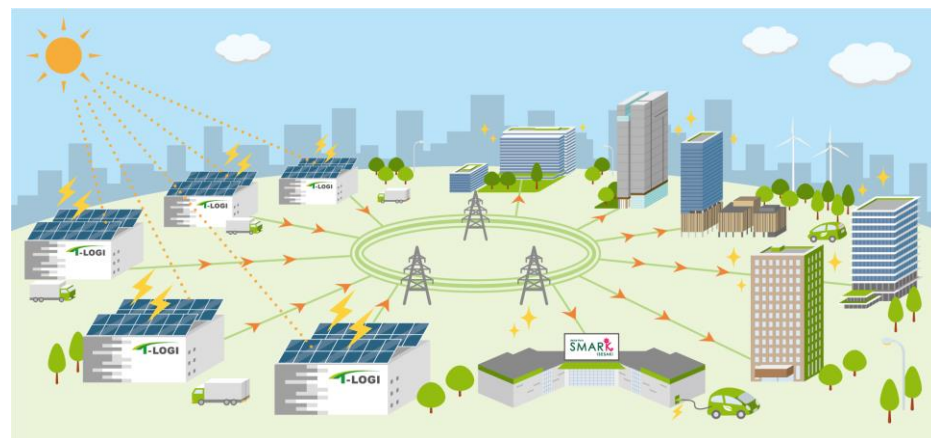
— 『ZEB』物流の開発、再生可能エネルギーの創出と活用 —



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
9物件
 (2023年9月末時点)
 (売却済みを含む)

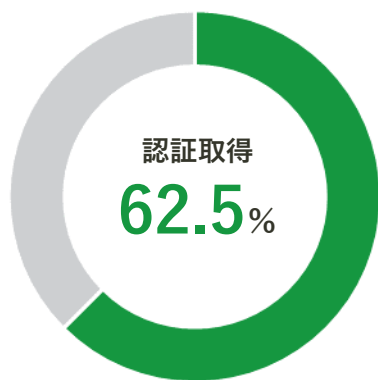
2. 余剰電力を当社所有商業施設「スマーク伊勢崎」ほか、**保有施設に自己託送。**



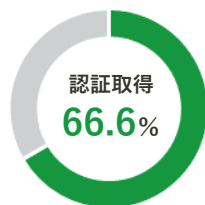
— グリーンビルディングに関する外部評価・認証 —

■ 認証取得割合（2022年12月末時点）

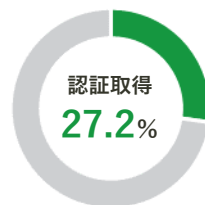
— 当社が保有・管理する全物件



— オフィス賃貸面積



— 住宅賃貸面積



■ 2022年 新規取得物件



1 Brillia ist 中野セントラルパーク (5つ星)



2 東京建物梅田ビル (3つ星)



他 7 物件で新規取得。

— 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）
- ・環境省が創設した「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

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」 2023

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一7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)	
気候変動	TCFD	賛同		FTSE Blossom Japan Index	
				SBTi	FTSE Blossom Japan Sector Relative Index
				RE100	S&P/JPXカーボン・エフィシエント指数
				CDP	Morningstar Japan ex-REIT Gender Diversity Tilt Index (GenDi J)
社会 (人材)	国連グローバル・コンパクト	参加	その他	FTSE4Good Index Series	
				健康経営優良法人認定制度	ホワイト500

※緑文字：2023年追加項目



Appendix

- 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

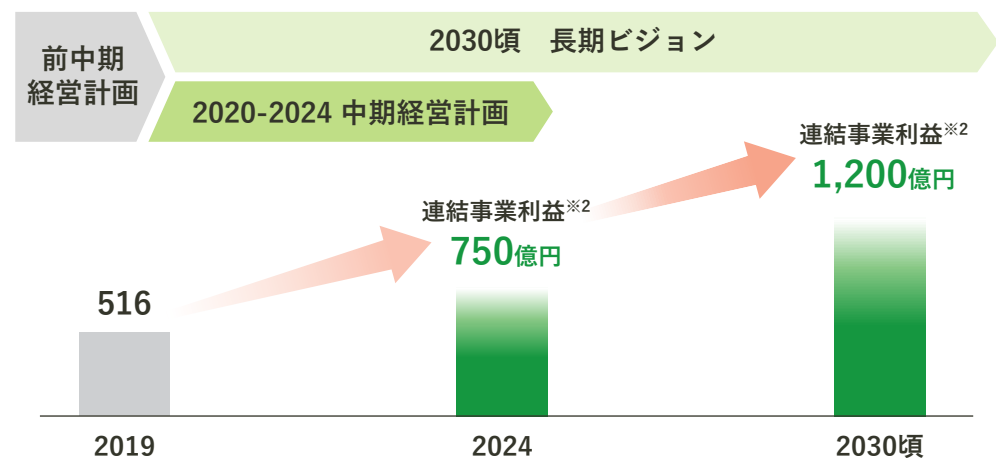
■ 利益成長の基本方針

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		
社会価値創造	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2023」



▼ 統合報告書2023

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

「サステナビリティレポート2023」



▼ サステナビリティレポート2023

<https://tatemono.com/csr/reports/>

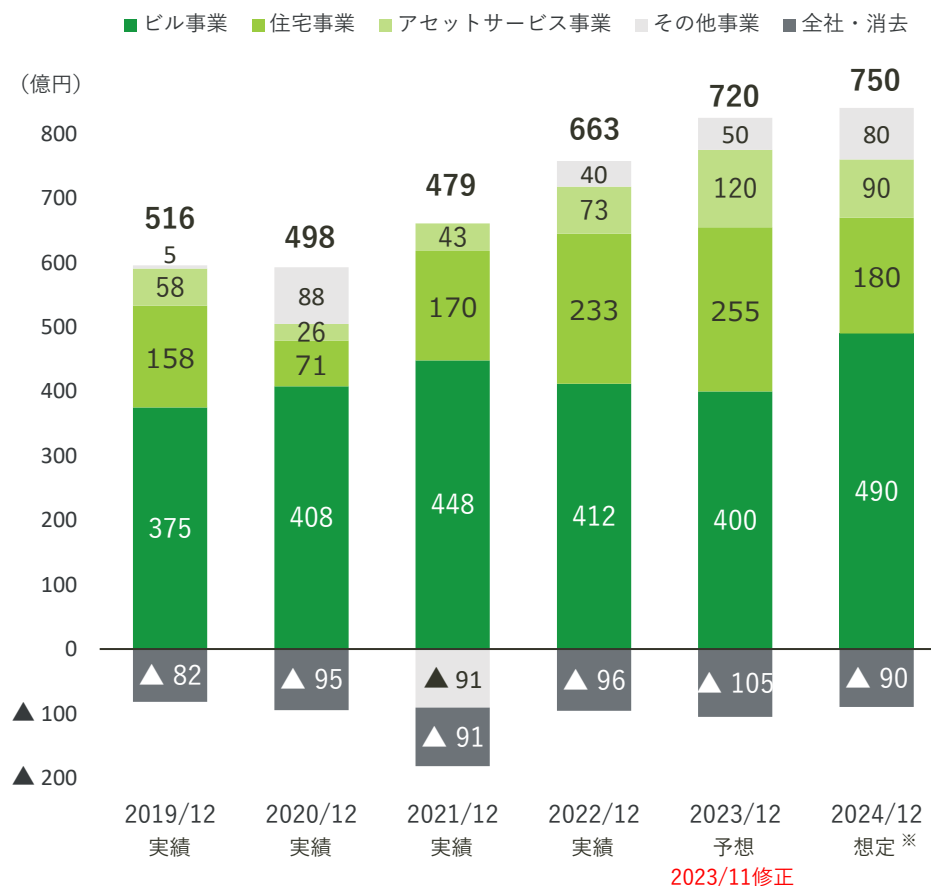
※ マテリアリティに基づくKPI・目標は、当社ウェブサイトの サステナビリティ - ESG経営・KPI ページ参照。 <https://tatemono.com/csr/promotion.html>

- 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



※ 2020年2月、中期経営計画公表時点に想定した内訳

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

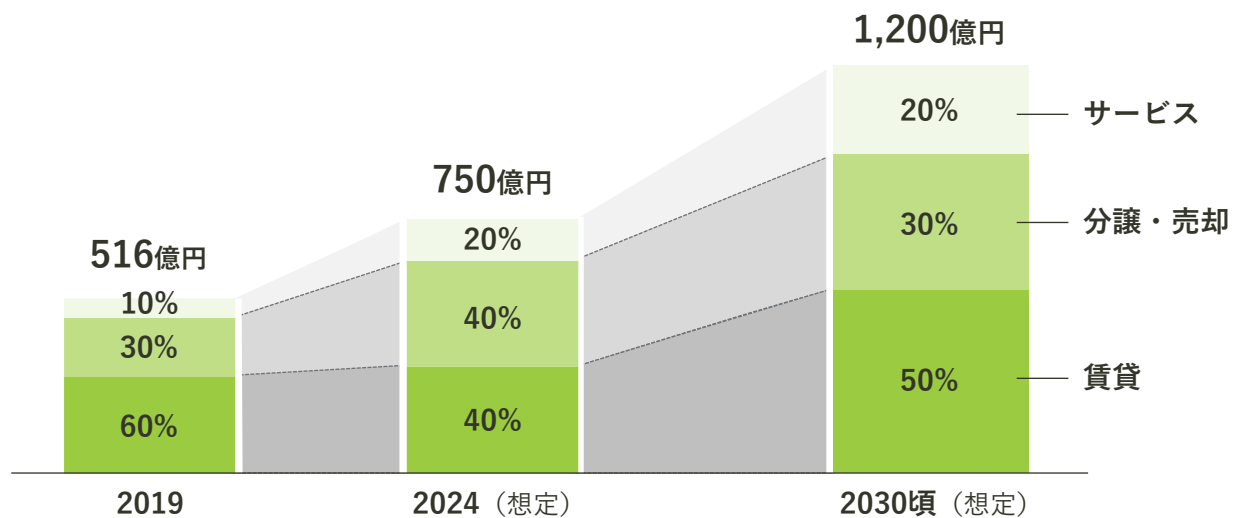
重点戦略と主に対応する利益

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。

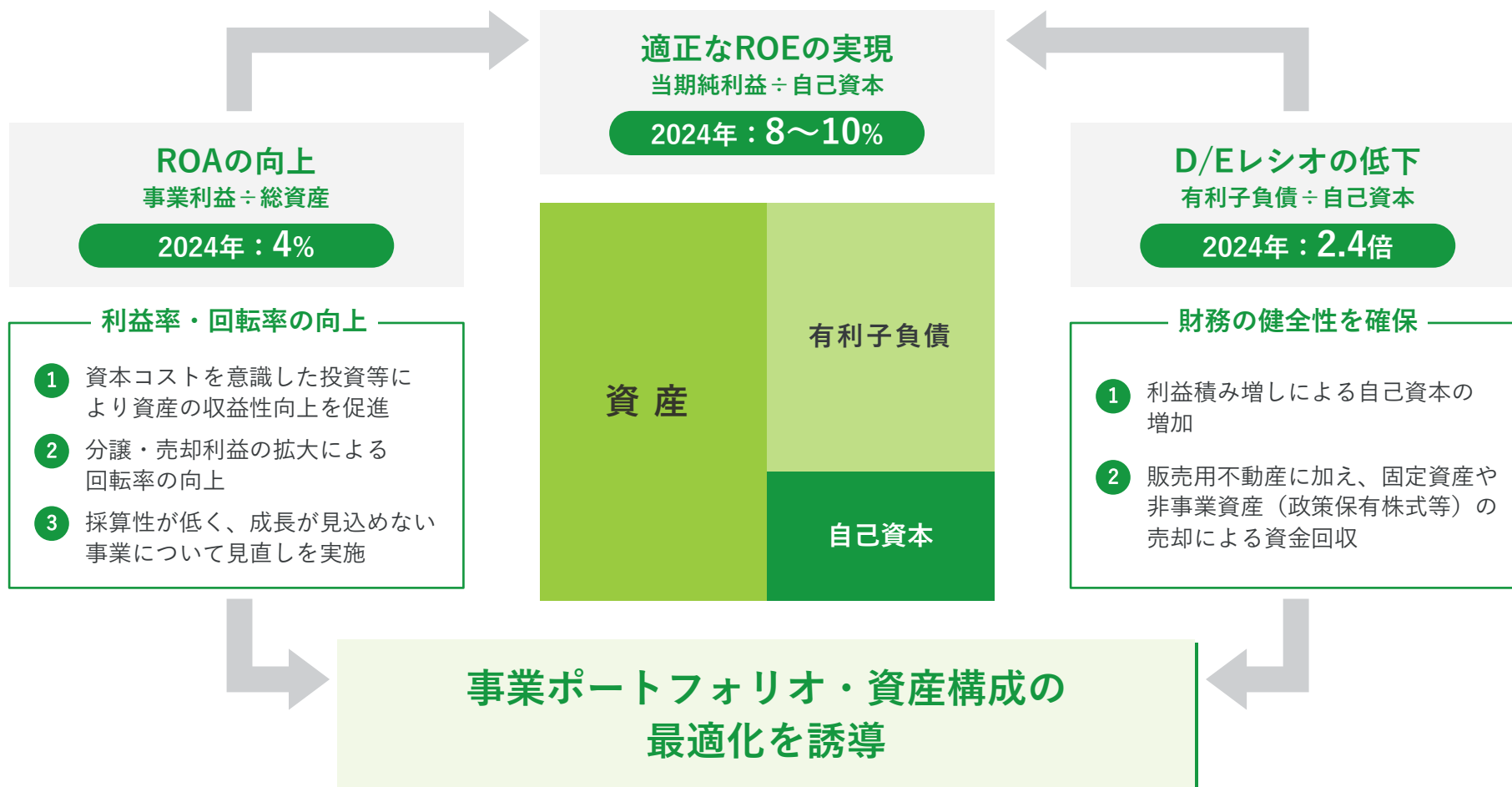
事業利益の構成変化イメージ



※ 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

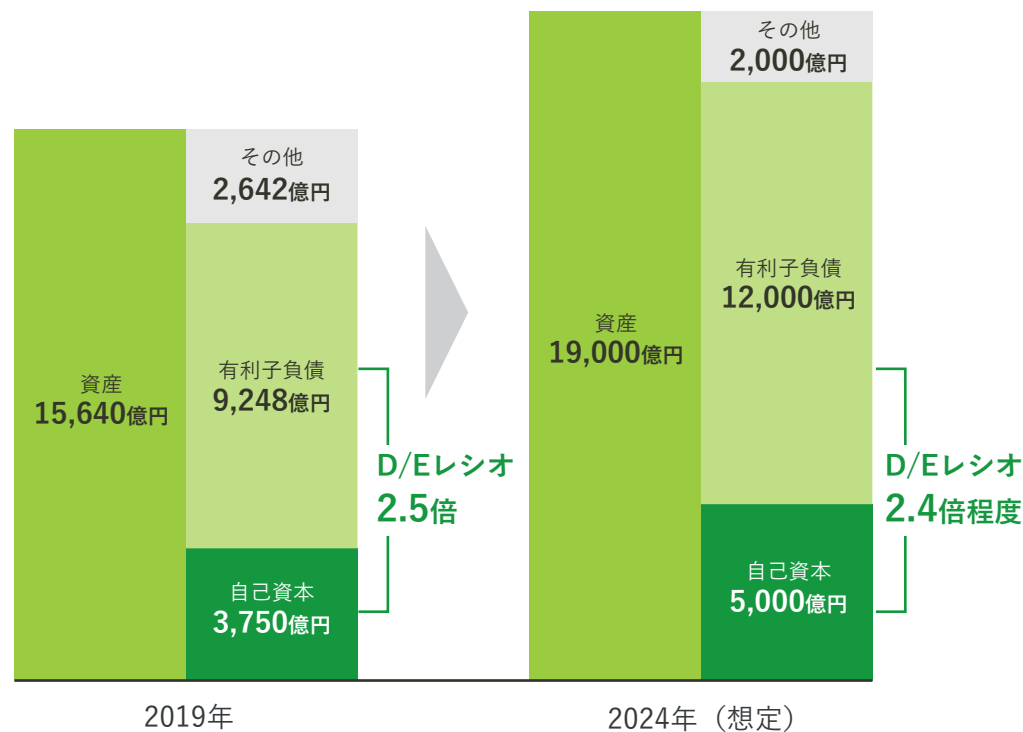
- 5年間累計のネット投資額は5,000億円の想定。
- 安定的な利益成長による自己資本の拡充に加え、資産構成の最適化を目指し、収益性等を考慮した固定資産の売却や政策保有株式の縮減等により、D/Eレシオを維持・低減させながらバランスシートを適切にコントロールする。

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



- 2023年12月期は、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2,900億円の投資を予定。

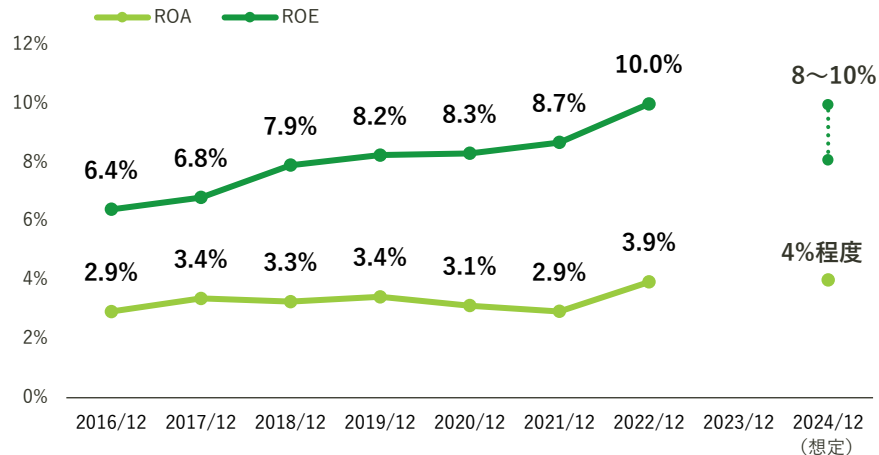
中期経営計画（2020-2024）投資計画・実績

2023年12月期
投資計画

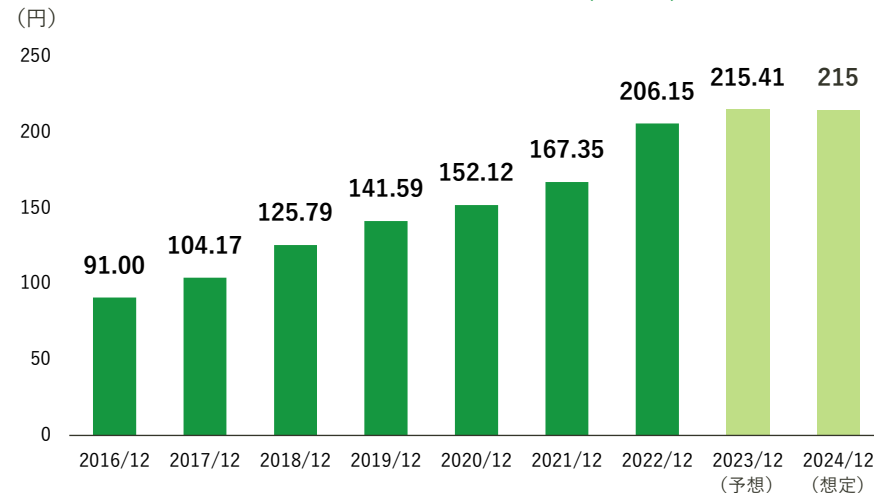
(単位：億円)	5年間計画	2020年 実績	2021年 実績	2022年 実績	2023年 計画
グロス投資額	14,000	1,891	1,289	1,910	2,900
大規模再開発への投資	2,300	138	0	113	250
分譲マンションプロジェクトへの投資	4,300	644	461	758	1,100
投資家向け物件売却への投資	5,500	636	579	911	1,050
海外事業への投資	700	16	34	7	150
その他※	1,200	457	215	121	350
回収額	9,000	1,206	1,213	1,127	
ネット投資額	5,000	685	76	783	

※ 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。

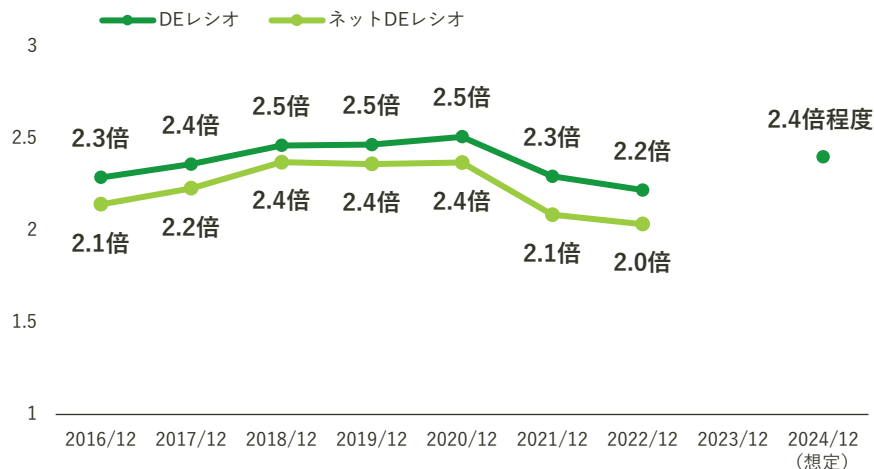
ROA, ROE※



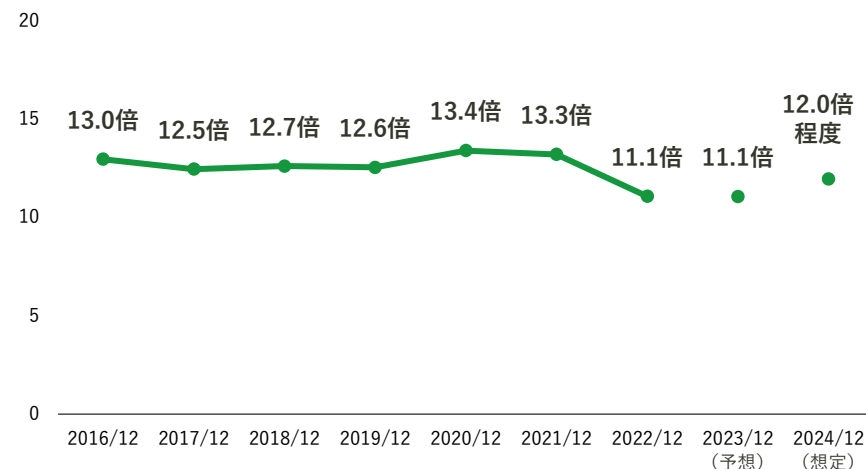
1株当たり当期純利益 (EPS)



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

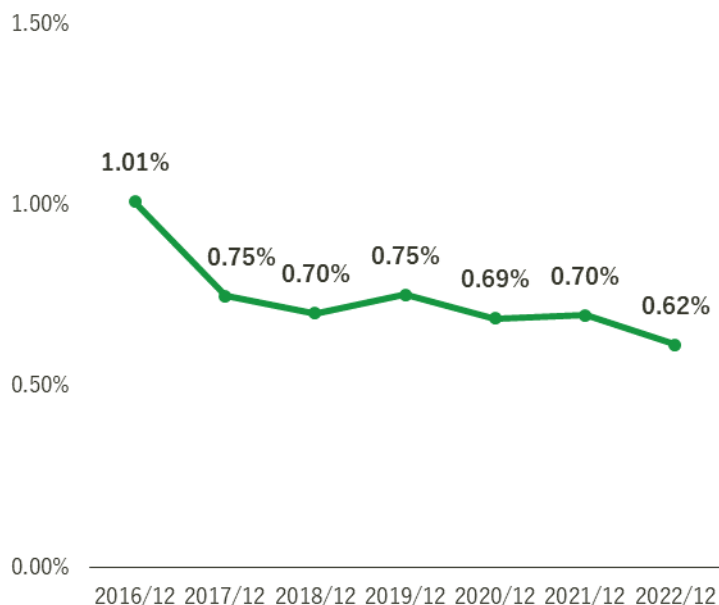
外部格付

JCR長期発行体格付	A
------------	---

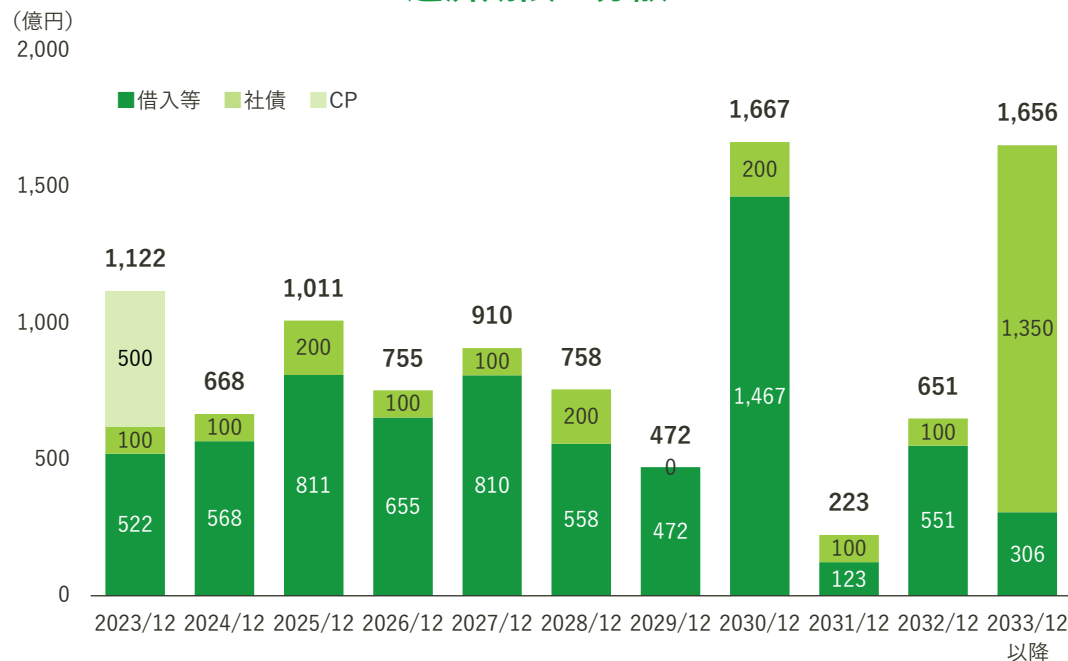
有利子負債関連データ

平均金利※1	0.62%
平均残存年限※2	6.7年
長期比率	94.9%
固定比率	98.6%

平均金利の推移



返済期限の分散



※1 平均金利 = 支払利息 ÷ 期末有利子負債残高
 ※2 平均残存年限は、ハイブリッド社債・CPを除いた数値

■ 含み益は5,264億円と、高水準を維持。

(単位：億円)	2021/12末	2022/12末	増減
期末時価	14,072	14,176	103
BS計上額（簿価）	8,925	8,911	▲ 13
差額	5,146	5,264	117

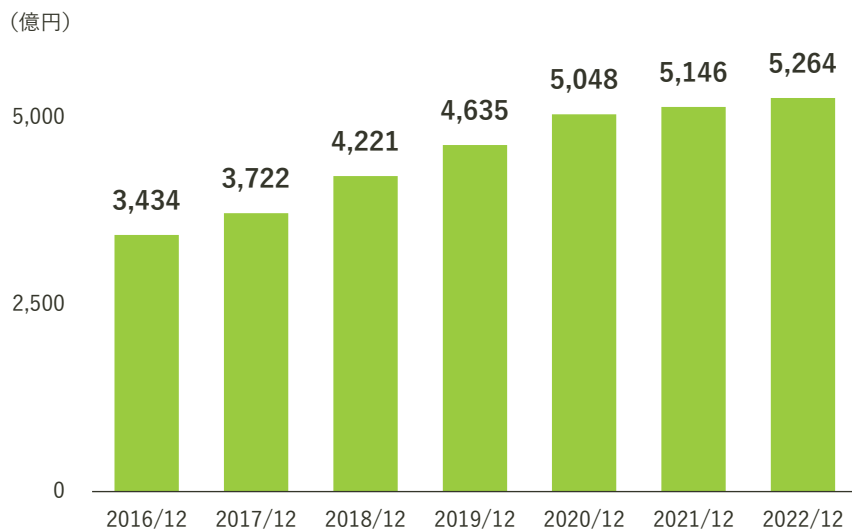
■ 算出対象

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

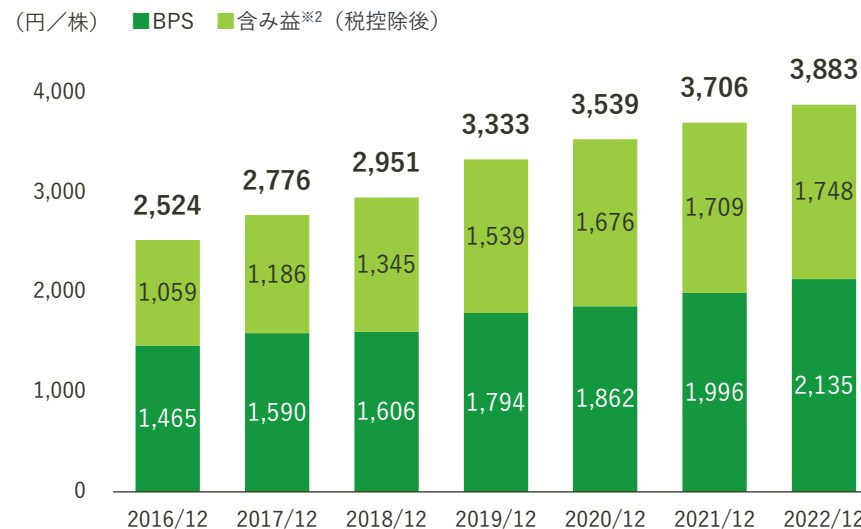
■ 計算方法

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



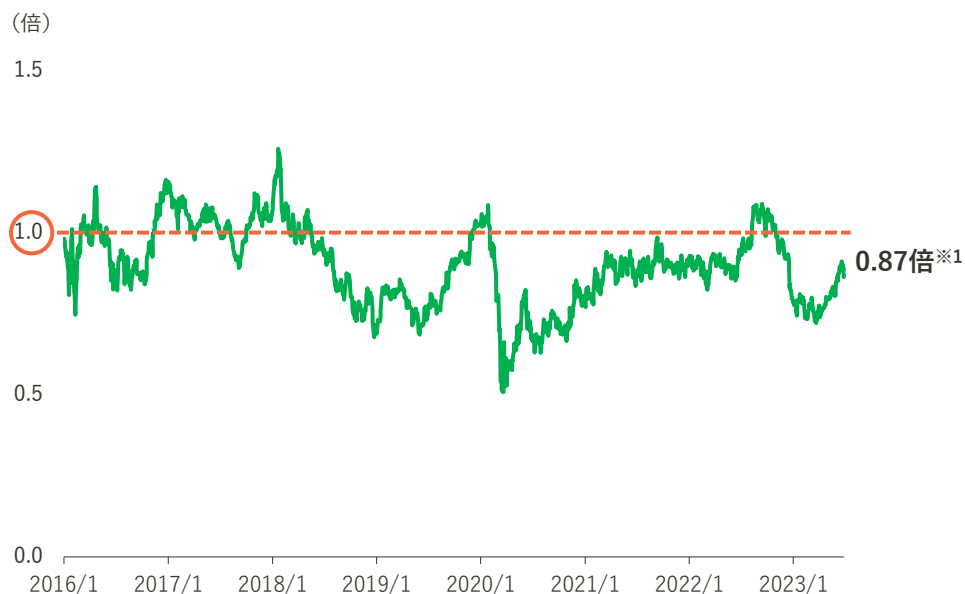
※1 修正BPS = BPS + (含み益 (税控除後)) / 期末発行済み株式数 (自己株式控除後)

※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)

現状認識

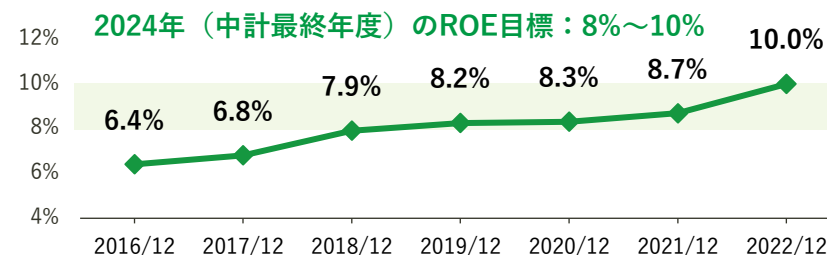
- ROEは10%と中計目標水準にあり、株主資本コスト（CAPM推計：7～8%程度）を上回る水準で推移。
- 一方、足元のPBRは1倍を下回る水準にあり、その主な要因はPERの低さにあると認識。
- 今後はROEの維持・向上とともに、PER改善に向けて利益の安定性向上と成長期待醸成を図る必要がある。

PBR



※1：2023年6月30日時点

ROE



PER



※2：2023年6月30日時点

ROEを維持・向上させるとともに
利益の安定性向上と成長期待醸成により、株式市場からの評価を高めていく。

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

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）

■ 2022年度活動実績

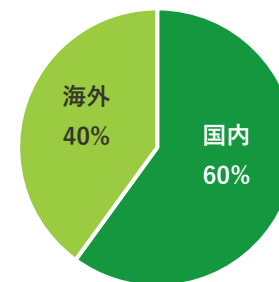
種別	回数・社数	主な対応者
決算説明会	2回	代表取締役社長執行役員・代表取締役専務執行役員 コーポレートコミュニケーション部長
電話説明会	4回	コーポレートコミュニケーション部長
カンファレンス参加	6回 / 37社	代表取締役社長執行役員・代表取締役専務執行役員
スモールミーティング	5回 / 55社	代表取締役社長執行役員・代表取締役専務執行役員 コーポレートコミュニケーション部長
個別面談（海外IRを含む）	188社	代表取締役社長執行役員・代表取締役専務執行役員 コーポレートコミュニケーション部長・課長
プロジェクト見学会	1回	IR担当・プロジェクト所管部店 担当
個人投資家向け説明会	1回	代表取締役専務執行役員

■ 主なテーマや投資家の関心事項

- 長期ビジョンの具体的なイメージ
- 中期経営計画に掲げる重点戦略の進捗、想定からの変化
- 事業環境の動向、当社の認識
 - オフィスビルや物流施設の賃貸、分譲マンション、不動産取引市場等の動向
 - 用地取得の競争環境（当社の強み）
- 事業等におけるリスクと対応策
 - 金利、建築費、海外事業ほか
- 株主還元、資本政策（自社株買いの方針を含む）
- ESG関連
 - 環境負荷軽減の取り組み、人材戦略、政策保有株式の方針ほか

■ 面談実績の国内・海外比率

- カンファレンス、スモールミーティング、個別面談における国内・海外投資家の比率（延べ280社当たり）



■ 経営陣へのフィードバック

種 別	頻 度
アナリストレポート	四半期ごと
IR活動状況	四半期ごと / 年間総括
株式関連指標、株価情報	四半期ごと / 年間総括
投資家との対話の内容	四半期ごと / 年間総括

■ 株主・投資家との対話に基づく主な対応

要 望	対 応
株主還元を強化してほしい。	前年度実績を上回る配当性向を継続。
保有賃貸不動産、投資家向け売却用物件のリストを確認したい。	アセットブックを新たに開示。
社長スモールミーティング、物件案内会を開催してほしい。	社長・CFOスモールミーティング、物流施設見学会を開催。
金利上昇リスク、建築費の高騰の影響を把握したい。	財務の状況に関する説明資料の追加、回答内容の充足。

ビル事業※	2020/12	2021/3	2021/6	2021/9	2021/12	2022/3	2022/6	2022/9	2022/12	2023/3	2023/6	2023/9
オフィスビル棟数	46	46	46	46	47	45	45	45	45	41	42	41
オフィスビル面積 (千㎡)	511	514	514	514	514	496	496	500	511	494	542	540
空室率	2.3%	3.4%	3.3%	3.3%	3.2%	2.5%	2.9%	2.8%	3.2%	4.2%	3.4%	4.2%
平均賃料 (円/坪)	30,835	31,061	30,830	31,077	30,954	30,809	30,896	30,696	30,836	31,087	28,071	28,023

住宅事業	2020/12	2021/3	2021/6	2021/9	2021/12	2022/3	2022/6	2022/9	2022/12	2023/3	2023/6	2023/9
計上戸数 (累計)	1,196	520	634	689	1,109	390	963	1,034	1,435	548	660	712
分譲マンション	1,196	520	634	689	1,109	390	963	1,034	1,435	548	660	712
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)	22.4%	29.9%	28.6%	28.4%	24.4%	28.2%	36.7%	36.1%	33.3%	37.2%	36.0%	35.4%
分譲マンション竣工在庫	177	179	109	54	83	135	115	72	175	156	125	72
うち契約済	27	41	36	24	37	29	35	20	43	36	47	21
分譲マンション供給戸数 (累計)	948	297	760	1,036	1,684	277	647	908	1,341	213	590	880
契約戸数 (累計)	962	288	794	1,045	1,759	245	639	941	1,313	211	605	933
契約済み未計上戸数	1,314	1,081	1,474	1,669	1,968	1,837	1,658	1,890	1,861	1,524	1,806	2,082

賃貸マンション棟数	14	13	12	11	12	11	14	14	17	17	17	18
マンション管理受託戸数	95,720	97,152	97,738	97,668	98,789	96,761	97,272	97,345	98,006	98,159	98,141	99,522

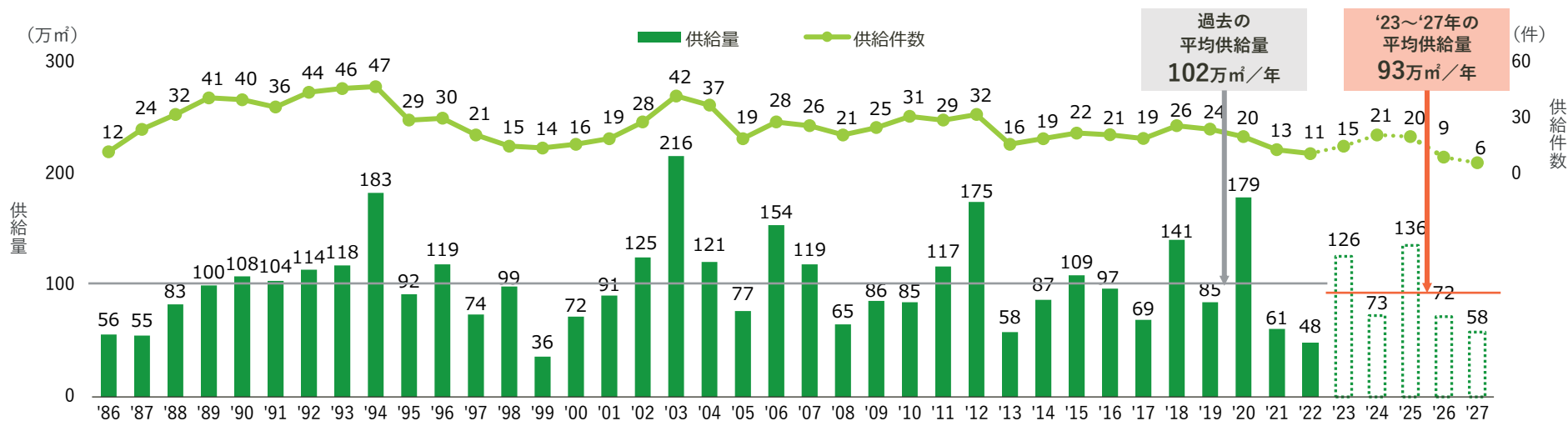
アセットサービス事業	2020/12	2021/3	2021/6	2021/9	2021/12	2022/3	2022/6	2022/9	2022/12	2023/3	2023/6	2023/9
仲介事業 取扱件数 (累計)	1,018	277	540	830	1,152	250	532	793	1,086	248	494	783
うち売買 (累計)	991	271	526	810	1,124	243	521	778	1,060	243	480	759
うち賃貸 (累計)	27	6	14	20	28	7	11	15	26	5	14	24
駐車場事業 拠点数	1,867	1,859	1,863	1,864	1,861	1,852	1,856	1,845	1,933	1,915	1,930	1,919
駐車場事業 車室数	76,173	74,366	74,706	74,641	75,254	75,618	76,444	77,083	80,057	79,045	81,620	82,287

その他	2020/12	2021/3	2021/6	2021/9	2021/12	2022/3	2022/6	2022/9	2022/12	2023/3	2023/6	2023/9
おふろの王様 (温浴施設)	9	9	9	9	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

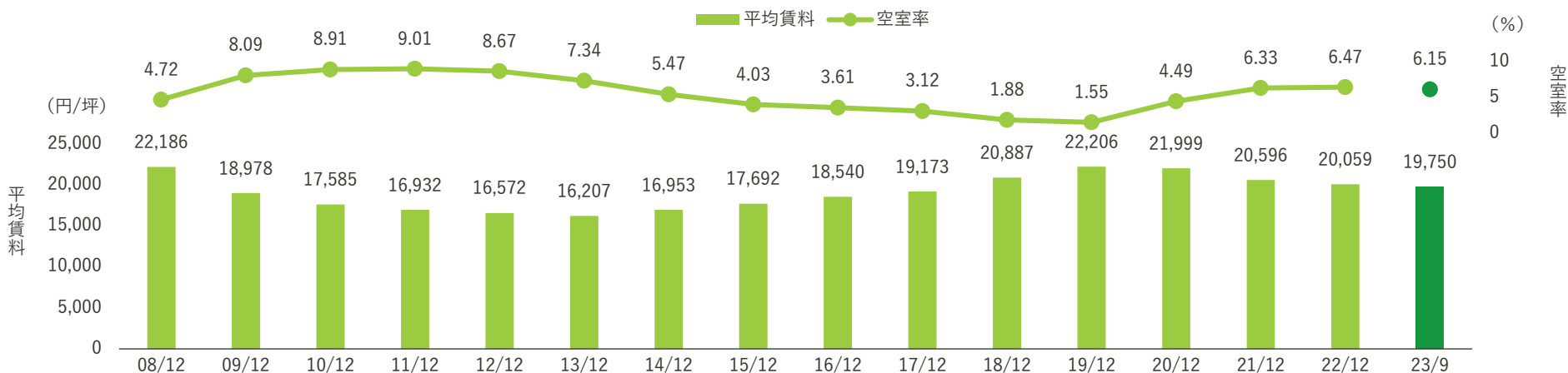
※ 算出対象面積の基準は以下のとおり。

- 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に含む。
- 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月末より算出対象に含む。

東京23区の大規模オフィスビル供給量推移

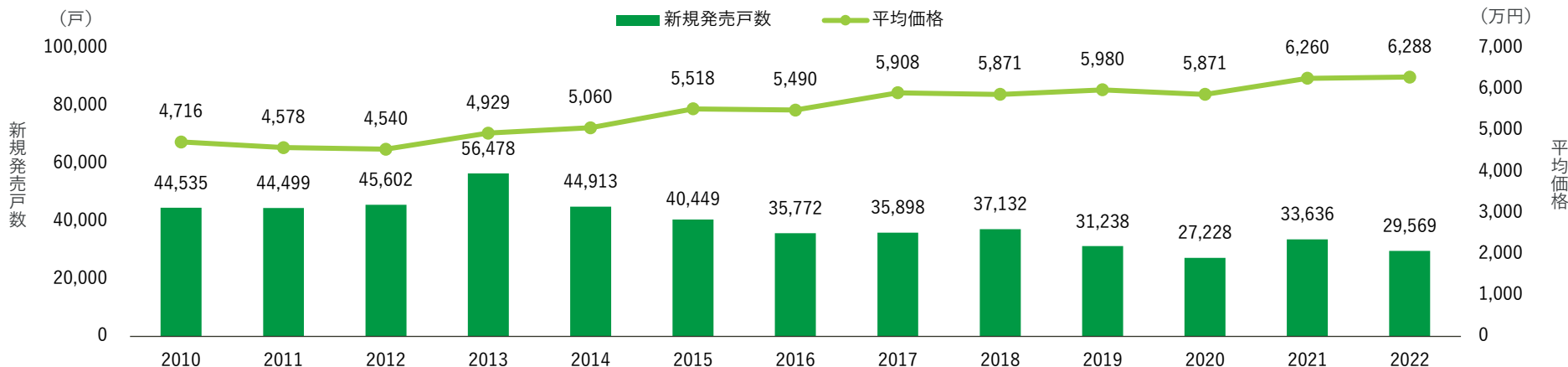


都心ビジネス地区 (千代田区・中央区・港区・新宿区・渋谷区) の平均賃料・空室率の推移

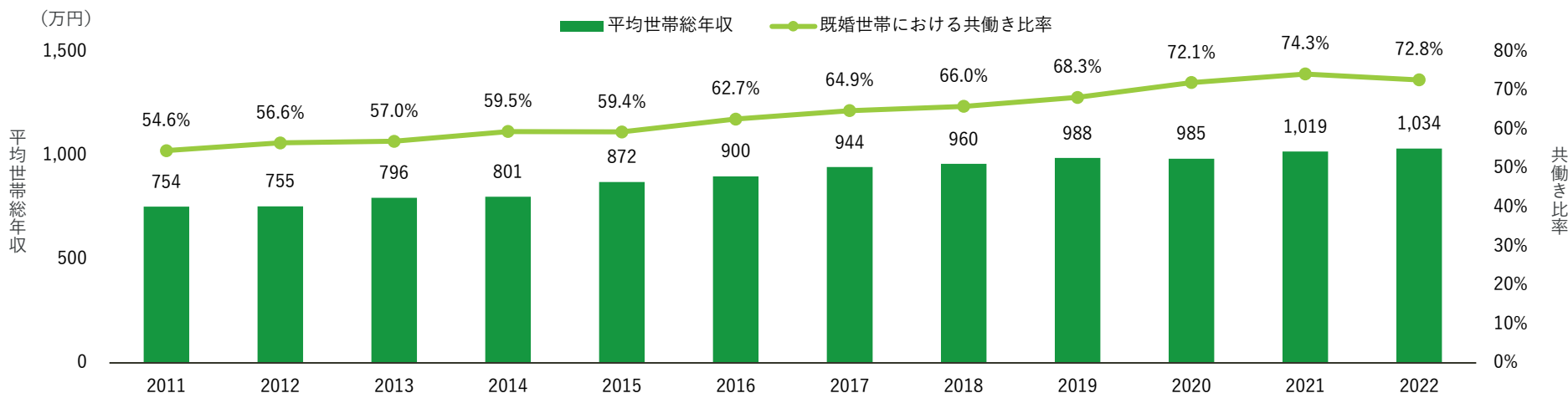


出所：森ビル「東京23区の大規模オフィスビル市場動向調査2023」、三鬼商事

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「2022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。