

2020年12月期第1四半期 決算説明資料

2020.5.8

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。

■ 決算サマリー	p.4	■ セグメント別概況	p.21
■ 2020年12月期第1四半期決算・通期予想の概要	p.5	①ビル事業	p.22
■ 長期ビジョン・中期経営計画の概要	p.6	②住宅事業	p.30
■ 新型コロナウイルス感染症拡大を受けた運営方針 各事業への影響	p.8	③アセットサービス事業	p.36
■ 決算詳細情報	p.10	④その他	p.38
2020年12月期第1四半期 損益計算書	p.11	■ Appendix	p.43
2020年12月期第1四半期 貸借対照表	p.12	中期経営計画資料 (抜粋)	p.44
■ 販売用不動産の残高推移	p.14	賃貸等不動産の時価評価	p.48
投資家向け物件売却実績	p.15	事業データ	p.50
■ 2020年12月期 通期業績予想	p.16	施設一覧	p.52
■ 投資計画	p.17	マーケットデータ	p.54
■ 各指標の推移	p.18		
■ 株主還元	p.19		

2020年12月期第1四半期決算

- ビル事業やアセットサービス事業における投資家向け物件売却および住宅事業における分譲マンション計上戸数が増加したものの、投資家向け物件売却・分譲マンション粗利益率の低下や駐車場稼働率の低下等により、増収減益。

トピックス

- 『ESG ファイナンス・アワード・ジャパン』ボンド部門において環境大臣賞（銀賞）を受賞（2月）
- 長期発行体格付けが「A-（安定的）」から「A-（ポジティブ）」に変更。（3月）
- 当社がスポンサーをつとめる投資法人（JPR）の資産運用会社（TRIM）の株式を追加取得（4月）
- おはよう保育園を都内で2か所新規開園、学童保育施設を1か所初開所。（4月）

2020年12月期第1四半期決算・通期予想の概要

- ビル事業やアセットサービス事業における投資家向け物件売却および住宅事業における分譲マンション計上戸数が増加したものの、投資家向け物件売却・分譲マンション粗利益率の低下や駐車場稼働率の低下等により、増収減益。
- 当第1四半期における業績は概ね順調に推移しており、通期業績予想は期首公表の数値より変更なし。今後、新型コロナウイルス感染拡大による影響が長期化し、業績予想の修正が必要であると判断した場合には、速やかに開示予定。

P L	単位：億円	2019/12 1Q実績	2020/12 1Q実績	増減	2020/12 通期予想	進捗率
	営業収益	848	970	121	3,500	28%
	営業利益	149	134	▲ 14	530	25%
	事業利益 ※ 1	149	134	▲ 14	520	26%
	親会社株主に帰属する当期純利益	98	80	▲ 18	310	26%

B S	単位：億円	2019/12末	2020/3末	増減	2020/12末 予想
	総資産	15,640	15,532	▲ 107	-
	有利子負債	9,248	9,451	+202	9,900
	DELシオ（倍） ※ 2	2.5	2.6	0.2	-
	有利子負債/EBITDA倍率（倍） ※ 3	12.6	-	-	-

※1 事業利益 = 営業利益 + 持分法投資損益

※2 DELシオ = 有利子負債 ÷ 自己資本

※3 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)

長期ビジョン・中期経営計画の概要

- 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。
- 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。

※詳細は2020年2月12日公表「長期ビジョン・中期経営計画」参照

<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※1,200億円

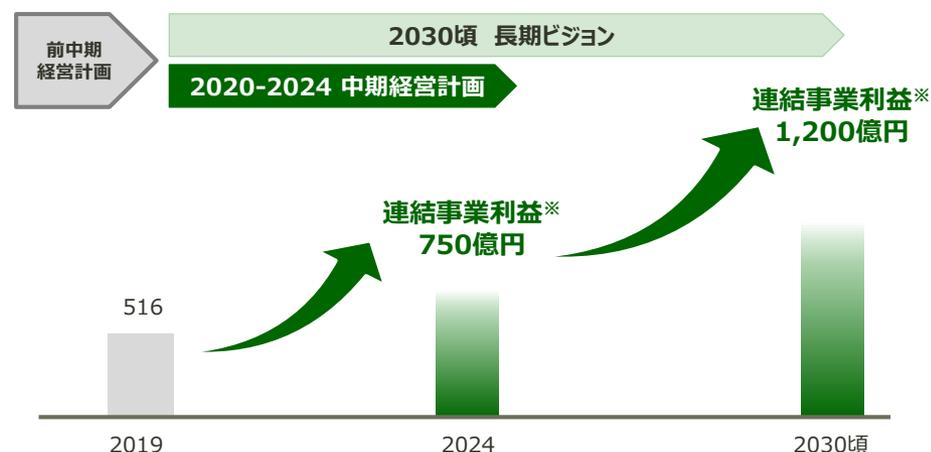
SDGs達成への貢献

<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

※ 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

④仲介・ファンド・駐車場事業の強化

②分譲マンション事業の更なる強化

⑤海外事業の成長

③投資家向け物件売却の拡大

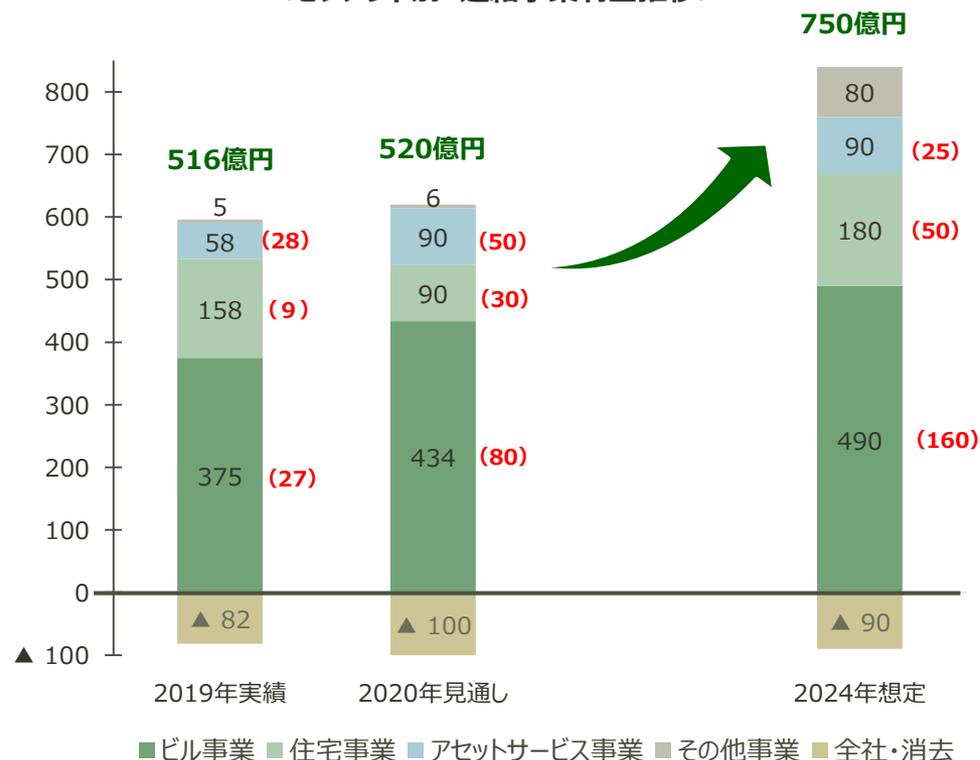
中期経営計画における定量計画

- 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：8～10%
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>



() 内数字は各セグメント別投資家向け物件売却（オフィス・物流施設・ホテル・都市型商業・賃貸マンション等）のおおよその売却粗利益の想定。

※2020年見通しは、期首公表数値に基づき記載しており、今後売却物件の入れ替え等があった場合変更になる可能性があります。

- 従業員・お客様・取引先等ステークホルダーの安全確保を最優先し、感染拡大の抑止を意識した事業運営を実施。一部の事業で影響が出ているものの、第1四半期までの業績は概ね想定通りであり、通期業績予想を据え置き。
- 財務運営においては、経営の安定性・柔軟性確保、投資機会の積極的な獲得に向けて、手元資金を厚めに確保。
- 株主還元方針は現時点で変更なし。

事業運営

- 従業員の健康の確保のため、全役職員を原則在宅勤務とし、健康状態の把握を実施
- 感染拡大抑止のため、緊急事態宣言等政府・自治体の方針に従った事業活動を継続
⇒特に影響が生じている分野：商業施設・ホテルの賃貸、駐車場事業、リゾート事業

財務運営

- 金融環境の変化を見据えた**早期の資金調達を実施し、手元資金を厚めに確保**
- 物流施設・賃貸マンション等、事業環境に変化が生じていないアセットを除いて足元では**事業投資は慎重に判断しており、割安な投資機会を積極的に捉えていく**考え

株主還元

- 現時点では**期首公表の配当予想から変更なし**
- 自社株買いについても、事業投資環境や財務の状況、株価水準等を総合的に勘案して実施の是非を検討し、必要と判断する場合には機動的に実施する考え方に変更なし

決算情報詳細

2020年12月期第1四半期 損益計算書

- ビル事業やアセットサービス事業における投資家向け物件売却および住宅事業における分譲マンション計上戸数が増加したものの、投資家向け物件売却・分譲マンション粗利益率の低下や駐車場稼働率の低下等により、増収減益。

単位：億円	2019/12 1Q実績	2020/12 1Q実績	増減	主な増減要因	2020/12 通期予想	進捗率
営業収益	848	970	121		3,500	28%
ビル	295	316	20		1,480	21%
住宅	354	438	83		1,150	38%
アセットサービス	138	148	10		600	25%
その他	59	66	6	・営業収益・事業利益	270	24%
営業利益	149	134	▲ 14	ビル事業やアセットサービス事業における投資家向け物件売却および住宅事業における分譲マンション計上戸数が増加したものの、投資家向け物件売却・分譲マンション粗利益率の低下や駐車場稼働率の低下等により、増収減益。	530	25%
持分法投資損益	0	0	▲ 0		▲ 10	-
事業利益 ※1	149	134	▲ 14		520	26%
ビル	95	92	▲ 2		434	21%
住宅	48	47	▲ 0		90	53%
アセットサービス	24	15	▲ 9		90	17%
その他	1	4	3		6	71%
消去・全社	▲ 20	▲ 25	▲ 5		▲ 100	25%
営業外収益	9	11	1		35	32%
営業外費用	26	22	▲ 4	前期実施したハイブリッド社債にかかる資金調達コストの減少等	105	21%
支払利息	15	17	2			
経常利益	132	123	▲ 8		460	27%
特別利益	11	17	5	投資有価証券売却益の増加	20	85%
特別損失	0	19	18	投資有価証券評価損の計上	-	-
税引前利益	142	121	▲ 21		480	25%
親会社株主に帰属する四半期純利益	98	80	▲ 18		310	26%

2020年12月期第1四半期 貸借対照表

- ビル事業における物流施設開発用地等販売用不動産の取得による増加と、上場株式の下落に伴う投資有価証券減少の結果、総資産が107億円減少。

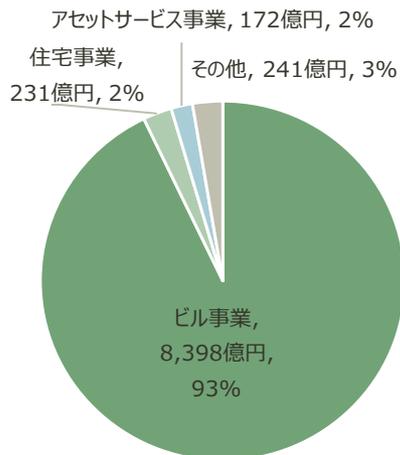
単位：億円	2019/12末	2020/3末	増減	主な増減要因
資産合計	15,640	15,532	▲ 107	
流動資産	4,246	4,324	78	
現金・預金	395	520	125	・販売用不動産 物流施設・中規模オフィス等用地の取得により増加
販売用不動産	3,373	3,411	38	
その他	477	391	▲ 85	
固定資産	11,394	11,208	▲ 185	
有形固定資産	7,896	7,919	23	・有形固定資産 種地ビルの取得、既存ビルへの設備投資等により増加
無形固定資産	1,130	1,126	▲ 4	・投資その他の資産 海外事業の投資が進んだものの、投資有価証券の時価下落等により減少
投資その他の資産	2,367	2,162	▲ 204	
負債合計	11,798	11,856	57	
有利子負債	9,248	9,451	202	
その他負債	2,549	2,404	▲ 144	
純資産合計	3,842	3,676	▲ 165	
株主資本	2,781	2,815	34	・株主資本 親会社株主に帰属する四半期純利益 + 80、配当金の支払い▲46
その他の包括利益累計額	968	770	▲ 197	・その他の包括利益累計額 その他有価証券評価差額金の減少
非支配株主持分	92	90	▲ 1	
自己資本比率	24.0%	23.1%	▲0.9P	
DELシオ ※1	2.5	2.6	0.2	
有利子負債/EBITDA倍率 ※2	12.6	-	-	

※1 DEL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)

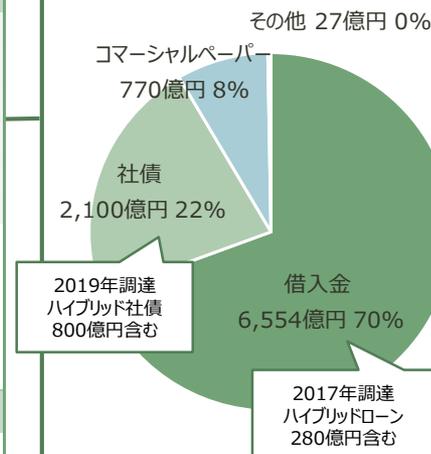
2020年12月期第1四半期 貸借対照表

有形・無形固定資産内訳



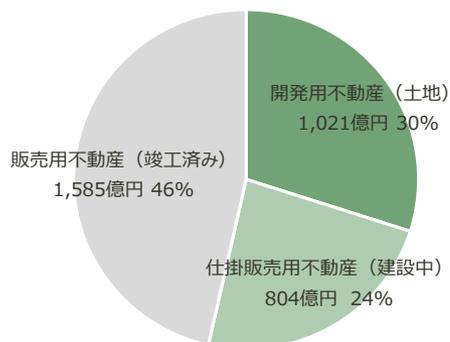
総資産：15,532億円			
流動資産	4,324	負債	11,856
現金・預金	520	有利子負債	9,451
販売用不動産	3,411	借入金	6,554
販売用不動産	1,585	社債	2,100
仕掛販売用不動産	804	コマーシャルペーパー	770
開発用不動産	1,021	その他	27
その他	391	その他負債	2,404
固定資産	11,208	純資産	3,676
有形固定資産	7,919	株主資本	2,815
無形固定資産	1,126	その他の包括利益累計額	770
投資その他の資産	2,162	非支配株主持分	90

有利子負債内訳

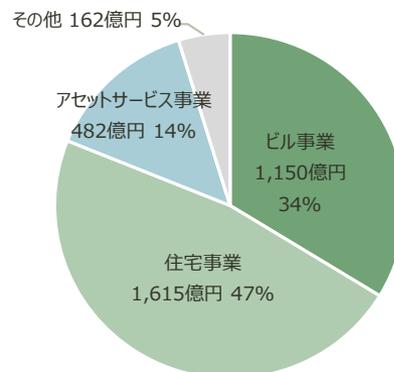


販売用不動産内訳

<開発状況別>



<セグメント別>



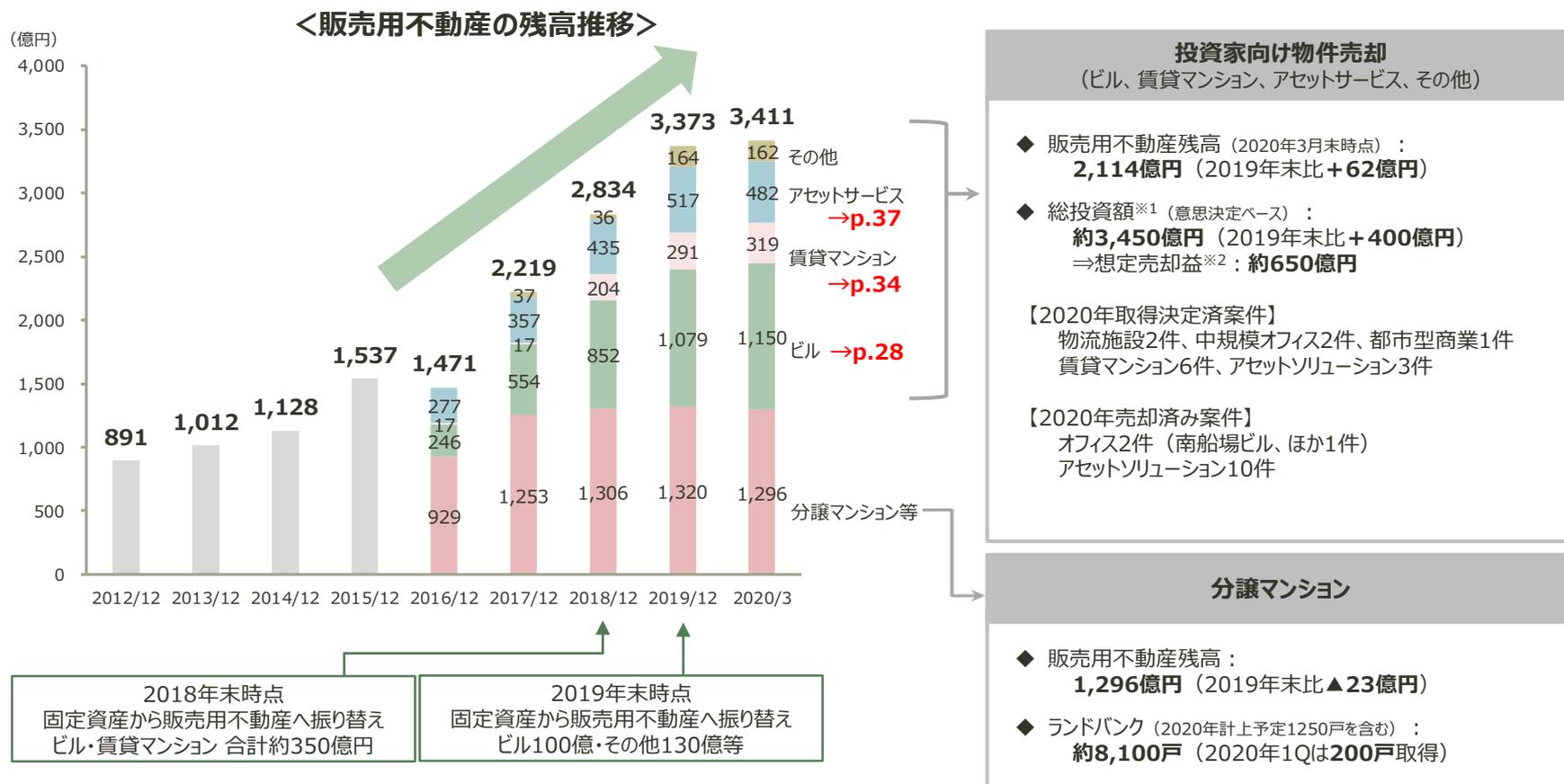
DEレシオの状況

	2020/3末	
	ハイブリッド	考慮 ※3
DEレシオ ※1	2.6 倍	2.2 倍
ネットDEレシオ ※2	2.5 倍	2.0 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 ハイブリッドローンとハイブリッド社債の合計1,080億円について、格付上の資本認定額合計540億円を考慮して計算

販売用不動産の残高推移

- 第1四半期は、ビル事業における物流施設開発用地等の取得が進み、販売用不動産残高は3,411億円に増加。
- 投資家向け売却物件は総投資額ベースで約3,450億円まで拡大、分譲マンションもランドバンクを順調に積み増し、約8,100戸確保。



※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 2019年末時点の想定売却益より今期売却済み物件の売却益を控除し、今期新たに取得が決定した物件の想定売却益を合計して算出。

投資家向け物件売却実績

- 様々なアセットタイプの展開により販売用不動産のストックを増やし、機動的な物件売却を実施。
直近の主な売却実績は以下の通り。

FUNDES 水道橋



所在地 : 東京都千代田区
 用途 : 店舗
 売却価格 : 3,250百万円
 売却時利回り : 4.2% (NOI)
 3.6% (償却後)
 賃貸可能面積 : 1,367.56㎡
 売却年月日 : 2016年12月
 売却先 : 日本プライムリアルティ
 投資法人

FUNDES 神保町



所在地 : 東京都千代田区
 用途 : 店舗
 売却価格 : 2,830百万円
 売却時利回り : 3.4% (NOI)
 2.9% (償却後)
 賃貸可能面積 : 1,168.43㎡
 売却年月日 : 2019年3月
 売却先 : 当社グループ外の投資法人

FUNDES 上野



所在地 : 東京都台東区
 用途 : 店舗
 売却価格 : 3,800百万円
 売却時利回り : 4.1% (NOI)
 3.3% (償却後)
 賃貸可能面積 : 1,989.66㎡
 売却年月日 : 2019年6月
 売却先 : 日本プライムリアルティ
 投資法人

CREAR PALETTE 梶ヶ谷



所在地 : 神奈川県川崎市
 用途 : 寄宿舎
 賃貸可能面積 : 2,605.36㎡
 売却年月日 : 2019年12月
 売却先 : 東京建物プライベートリー
 ト投資法人

Brillia ist 北沢 KEYAKI



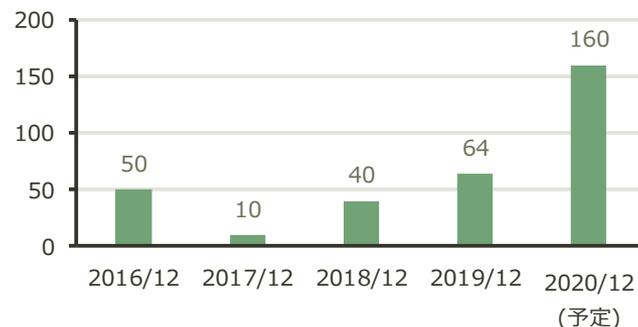
所在地 : 東京都世田谷区
 用途 : 共同住宅
 賃貸可能面積 : 2,178.62㎡
 売却年月日 : 2019年12月
 売却先 : 東京建物プライベートリー
 ト投資法人

南船場ビル



所在地 : 大阪府大阪市
 用途 : 事務所・店舗
 売却価格 : 3,750百万円
 売却時利回り : 4.7% (NOI)
 3.9% (償却後)
 賃貸可能面積 : 5,695.71㎡
 売却年月日 : 2020年1月
 売却先 : 日本プライムリアルティ
 投資法人

投資家向け物件売却の粗利益推移



■ 投資家向け物件売却 (オフィス・ホテル・商業・物流・賃貸マンション等) 粗利益の合計

2020年12月期 通期業績予想 (本決算発表時より更新無し) 東京建物

- 当第1四半期における業績は概ね順調に推移しており、通期業績予想は期首公表の数値より変更なし。今後、新型コロナウイルス感染拡大による影響が長期化し、業績予想の修正が必要であると判断した場合には、速やかに開示予定。

単位：億円	2019/12 通期実績	2020/12 通期予想	増減	主な増減要因
営業収益	3,230	3,500	269	・営業収益 分譲マンション売上の減少を見込むものの、ビル賃貸収益とビル事業・住宅事業・アセットサービス事業の投資家向け物件売却の増加等により、増収。
ビル	1,209	1,480	270	
住宅	1,312	1,150	▲ 162	
アセットサービス	441	600	158	
その他	266	270	3	
営業利益	524	530	5	・持分法投資損益内訳 ビル4億(±0)、その他▲14億(▲2億)
持分法投資損益	▲ 7	▲ 10	▲ 2	
事業利益 ※1	516	520	3	・事業利益 分譲マンション売上の減少や本社移転コストを見込むものの、ビル事業・住宅事業・アセットサービス事業の投資家向け物件売却の増加等により、増益。
ビル	375	434	58	
住宅	158	90	▲ 68	
アセットサービス	58	90	31	
その他	5	6	0	
消去・全社	▲ 82	▲ 100	▲ 17	前期実施したハイブリッドファイナンスにかかる資金調達コストの減少等
営業外収益	35	35	▲ 0	
営業外費用	113	105	▲ 8	
経常利益	446	460	13	
特別利益	29	20	▲ 9	
特別損失	22	-	▲ 22	
税引前利益	453	480	26	
親会社株主に帰属する当期純利益	297	310	12	
営業活動によるキャッシュフロー	240	100		
投資活動によるキャッシュフロー	▲ 640	▲ 850		
財務活動によるキャッシュフロー	480	600		

投資計画（本決算発表時より更新無し）

- 新中期経営計画で定めた5つの重点戦略に対し、5年間累計でグロス投資額14,000億円、ネット投資額5,000億円の投資を計画。
- 初年度となる2020年12月期は、本年度竣工を迎えるHareza Towerや北青山三丁目まちづくりプロジェクトへの建築費支出等を含め、合計2,400億円の投資を想定。

＜新中期経営計画（2020-2024）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

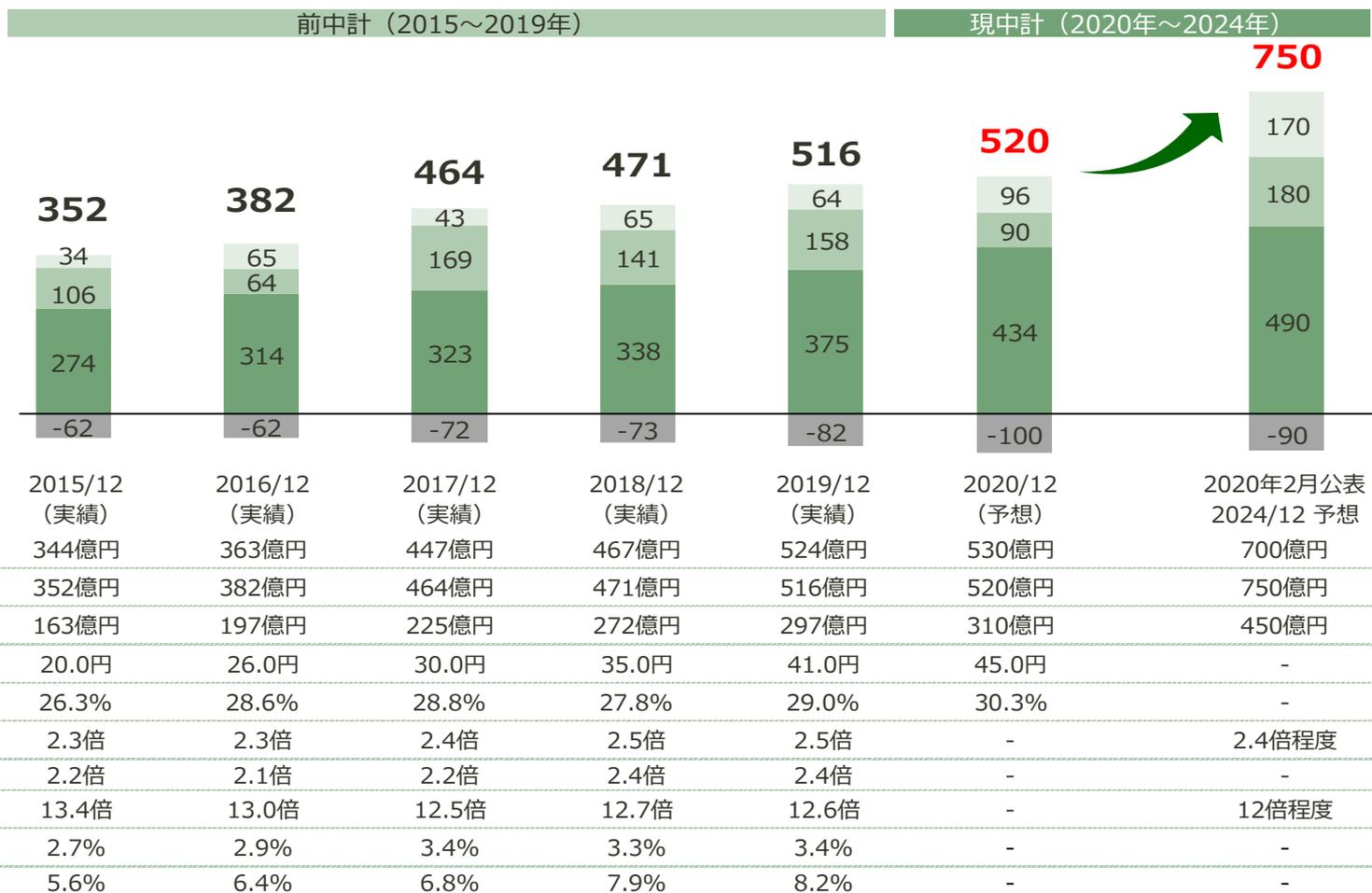
＜2020年12月期投資計画＞

	単位：億円
	2,400
	150
	700
	850
	150
	550

※Hareza Tower、北青山三丁目PJ
 駐車場施設開発、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。

各指標の推移

- 過年度の事業利益および主な指標の推移は以下の通り。



※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。2015年については株式併合後の基準で1株当たり年間配当金を記載。

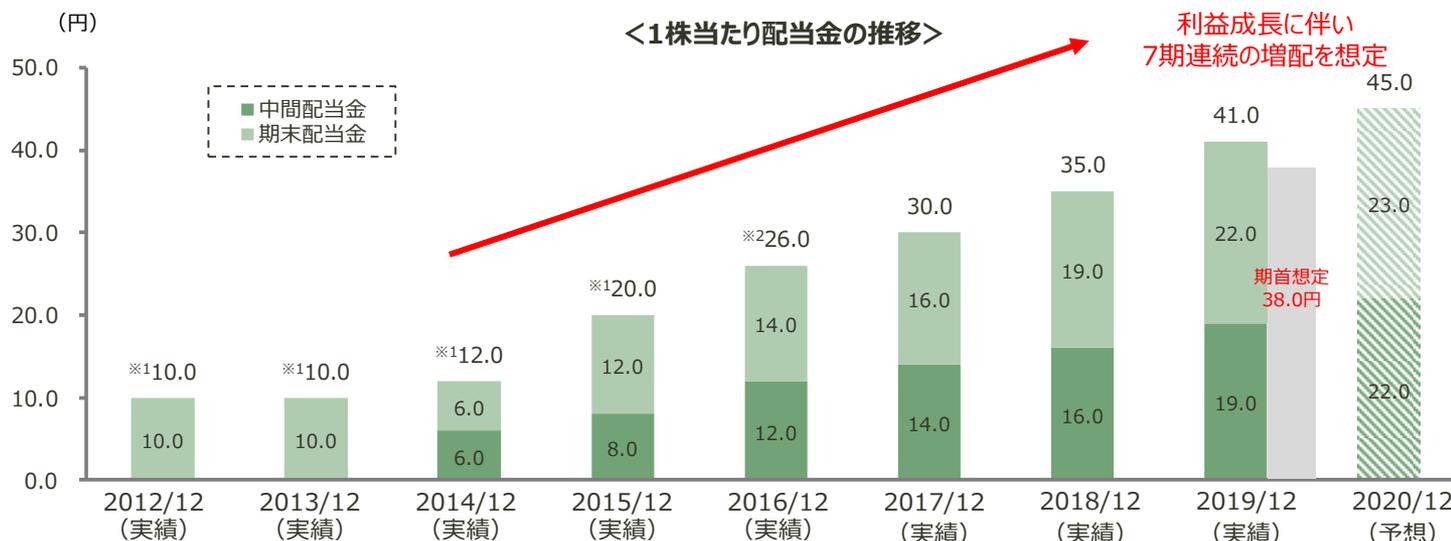
※2 ネットDELシオ=(有利子負債-現金・預金)/自己資本

※3 ROA=事業利益÷総資産期首期末平均残高

※4 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

- 2019年12月期の年間配当金は、前期の35.0円/株から41.0円/株へ増配（期首予想の38.0円/株から3.0円/株積み増し）し、配当性向は29.0%。
- 2020年12月期の年間配当金は、さらに4.0円/株増配となる45.0円/株（配当性向30.3%）を想定。

＜1株当たり配当金の推移＞



親会社株主当期純利益	102億円	101億円	829億円	163億円	197億円	225億円	272億円	297億円	310億円
1株当たり当期純利益	23.79円	23.55円	193.12円	75.91円	91.00円	104.17円	125.79円	141.59円	148.31円
連結配当性向	21.0%	21.2%	3.1%	26.3%	28.6%	28.8%	27.8%	29.0%	30.3%
連結総還元性向	21.0%	21.2%	3.1%	26.3%	28.6%	28.8%	27.8%	62.5%	-
※1 期末株価	878円	2,336円	1,762円	1,323円	1,563円	1,522円	1,140円	1,709円	-
※3 配当利回り	1.1%	0.4%	0.7%	1.5%	1.7%	2.0%	3.1%	2.4%	-

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。

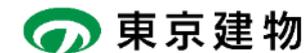
※1 2015年7月1日付で2株につき1株の割合で株式併合を実施。2012年～2015年については株式併合後の基準で算出。

※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

①ビル事業 2020年12月期第1四半期決算・通期予想



- 第1四半期は、主に通期稼働物件の賃貸収益が増加したことや投資家向け物件売却が増加したこと等により増収となったものの、投資家向け物件売却の粗利益が減少したこと等の結果、利益は横ばい。

単位：億円	2019/12 1Q実績	2020/12 1Q実績	増減	主な増減要因	2020/12 通期予想	進捗率
営業収益	295	316	20		1,480	21%
ビル賃貸	178	186	8	新規+0、通期+9、売却・建替え等▲2、既存+1	760	25%
不動産売上	28	42	14	投資家向け物件売却+14	315	14%
管理受託等	87	85	▲1		400	21%
配当	1	1	0		5	30%
営業利益	93	91	▲2	投資家向け物件売却粗利益▲2（前期1Q 10億、今期1Q 8億）	430	21%
事業利益	95	92	▲2		434	21%

単位：億円	2019/12 通期実績	2020/12 通期予想	増減	主な増減要因
営業収益	1,209	1,480	270	
ビル賃貸	739	760	20	新規+10、通期+20、売却・建替え等▲15、既存+5
不動産売上	123	315	191	投資家向け物件売却+191
管理受託等	340	400	59	工事売上の増加等
配当	5	5	▲0	
営業利益	370	430	59	投資家向け物件売却粗利益+53（2019年累計27億、2020年想定80億）
事業利益	375	434	58	持分法投資利益±0（4億）

新規・通期稼働物件

- ・2020年新規稼働：中規模オフィスビル（仙台花京院テラス）（2020年1月竣工）
- ・2020年通期稼働：DNP五反田ビル（2019年9月取得）東京建物京橋ビル（2019年6月取得）、都市型ホテル（大宮）（2019年9月竣工）、都市型ホテル（御堂筋）（2019年2月竣工）、都市型ホテル（京都）（2019年12月竣工）、FUNDES銀座（2019年11月竣工）、FUNDES五反田（2019年9月竣工）

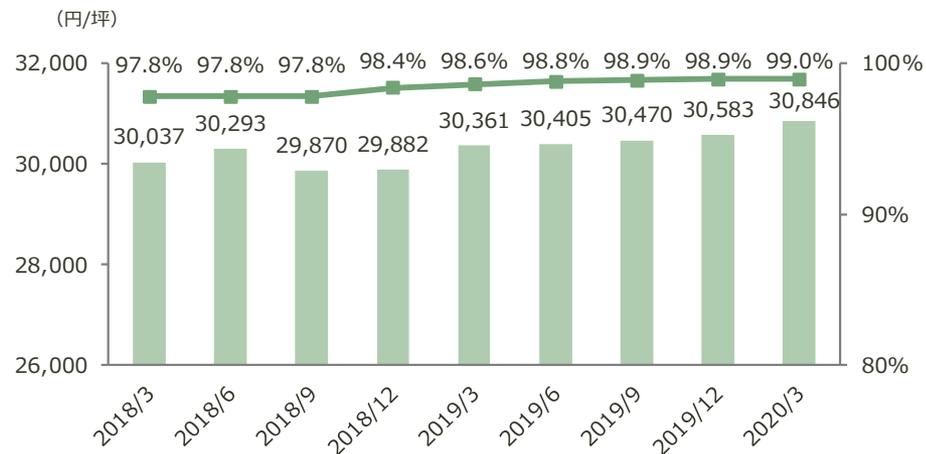
※新規：当期に竣工あるいは取得したビルによる収益増加インパクト 通期：前期中に竣工あるいは取得したビルが通期寄与することによる収益増加インパクト
売却・建替え等：売却や建替えにより稼働ビルが減少したことによる収益減少インパクト 既存：新規、通期、売却・建替え等以外のビルにおける賃料改定・フリーレントの解消・稼働率の変動等による影響額合計

①ビル事業 保有オフィスビルポートフォリオ

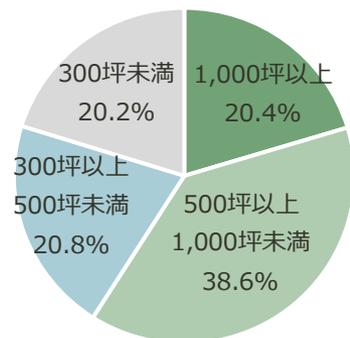
- ・ オフィスマーケットは非常に好調に推移しており、3月末時点の平均賃料は30,846円/坪に上昇、稼働率は99.0%とほぼ満室の状況が続く。

2020/3末時点	棟数	面積
保有オフィスビル ※1 ※2	46	490,248㎡
転貸ビル	-	97,737㎡
商業施設・再開発用種地ビル等	-	209,410㎡
ビル事業 賃貸面積合計	-	797,395㎡

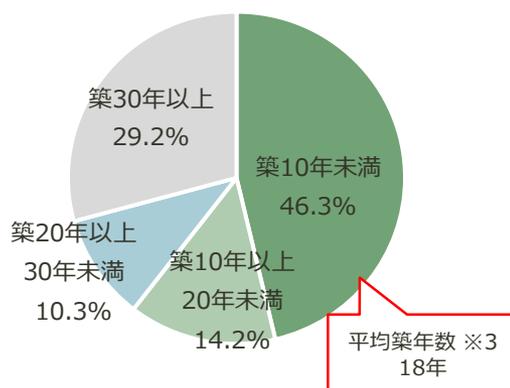
＜平均賃料（左軸）・稼働率（右軸）＞



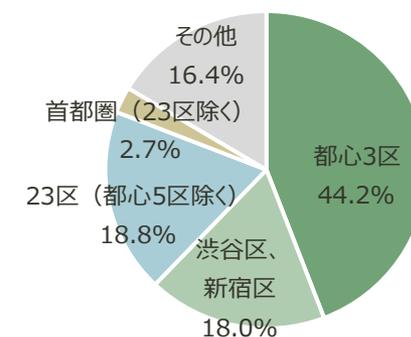
＜基準階面積別 賃貸面積比率＞



＜築年数別 賃貸面積比率＞



＜所在地域別 賃貸面積比率＞



※1 2019年第1四半期より、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を変更。基準変更の詳細については50ページの注釈をご参照ください。

※2 2019年9月末に引渡しを受けた「DNP五反田ビル」は「保有オフィスビル」に含めておらず、平均賃料・稼働率・賃貸面積比率の算出対象に含まない。

※3 賃貸面積による加重平均値により算出。

①ビル事業 今期竣工開発プロジェクト

- 豊島区庁舎跡地において行政と連携した複合開発Hareza Towerは、2020年5月オフィス棟竣工予定。
- オフィス棟のリーシングは順調に進捗し、竣工時点において満床で開業予定。

Hareza Tower (エリア名称 : Hareza池袋)



足下にはシネマコンプレックス等の劇場や商業施設が充実

- 1 シネマコンプレックス
- 2 シネマプラザ
- 3 東京建物 Brillia HALL ※区所有
- 4 harevutai (ライブ劇場)
- 5 パークプラザ
- 6 ハレスタ (サテライトスタジオ)
- 7 多目的ホール ※区所有
- 8 小ホール ※区所有

<物件概要>

- 【延べ面積】 新ホール棟約10,700㎡
オフィス棟約68,600㎡
- 【敷地面積】 新ホール棟2,983.59㎡
オフィス棟3,619.67㎡
- 【新築着工】 2016年12月
- 【竣工】 新ホール棟2019年4月竣工
オフィス棟2020年5月予定

<当社の取り組み>

当社は日本初の区本庁舎・高層集合住宅一体型再開発プロジェクトである『Brillia Tower池袋』、旧豊島区庁舎および公会堂跡地における複合開発である『HAREZA Tower』の事業者として豊島区と共同して開発を推進。
『HAREZA Tower』竣工後は、エリア内に位置する中池袋公園も含めてエリアマネジメント活動を推進予定。



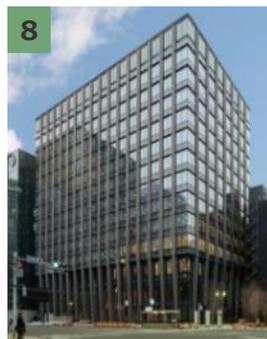
Brillia Tower 池袋 (2015年竣工)

日本初区庁舎一体型49階建て432戸の大規模複合タワーレジデンス
1~10階：豊島区役所、商業施設等
11~49階：住宅

①ビル事業 東京駅周辺保有オフィスビルMAP

- 重点エリアである東京駅周辺エリアにおいては、多数のオフィスビルを保有しており、当社本社ビルと新呉服橋ビルを含む大規模再開発を推進中。

	ビル名	竣工年度
1	大手町タワー	2014年
2	大手町フィナンシャルシティ グランキューブ	2016年
3	JAビル、経団連会館	2009年
4	大手町フィナンシャルシティ ノスタワー	2012年
5	東京建物室町ビル	1966年
6	東京建物第3室町ビル	1971年
7	日本橋TIビル	2012年
8	東京建物日本橋ビル	2015年
9	日本橋ファーストビル	1994年
10	新呉服橋ビル	1977年
11	東京建物八重洲ビル	2011年
12	東京建物八重洲さくら通りビル	1974年
13	NTA日本橋ビル	1991年
14	東京建物本社ビル	1929年
15	ヤエスメッグビル	1986年
16	京橋YSビル	1990年
17	エンパイヤビル	2017年
18	京橋エドグラン	2016年
19	福岡ビル	1990年
20	東京スクエアガーデン	2013年
21	東京建物京橋ビル	1981年



: 当社参画再開発
 : 当社関与再開発
 : 当社保有ビル

- ~2000年 竣工
- 2009~2017年 竣工

①ビル事業 主要開発プロジェクト

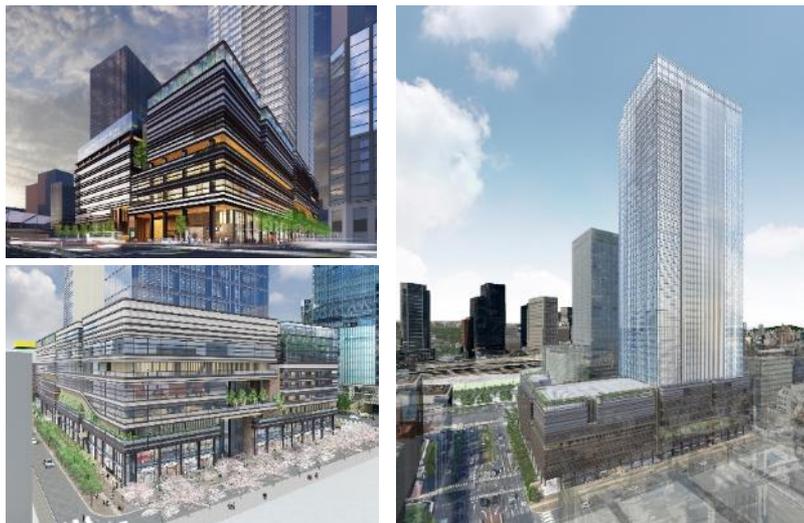
- 交通の要衝・ビジネスの中心である東京駅周辺において、当社本社ビルを含む「東京駅前八重洲一丁目東地区市街地再開発事業」および新呉服橋ビルを含む「八重洲一丁目北地区市街地再開発事業」を推進中。

東京駅前八重洲一丁目東地区市街地再開発事業 (八重洲プロジェクト)

- 本社ビルを含む東京駅前大規模再開発事業
- 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
- カンファレンス・医療施設等国際競争力を高める機能を導入

⇒2019年1月 B地区市街地再開発組合が設立

【延べ面積】A地区約12,000㎡ B地区約229,800㎡
【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11階・地下3階 B地区地上50階・地下4階
【新築着工】2021年度予定
【竣工】2025年度予定



八重洲一丁目北地区市街地再開発事業 (呉服橋プロジェクト)

- 日本橋川沿いの連続的な水辺空間と歩行者ネットワークの整備
- 国際競争力の強化に資する金融拠点の形成
- 防災対応力強化と環境負荷低減

⇒2019年10月 都市計画決定および国家戦略特区認定

【延べ面積】南街区約180,500㎡ 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45階・地下5階 北街区地上2階・地下1階
【新築着工】2025年度予定
【竣工】南街区2030年度予定 北街区2035年度予定



①ビル事業 主要開発プロジェクト

- 八重洲プロジェクト・呉服橋プロジェクトのほかにも中央区・港区・渋谷区で複数プロジェクトを推進中。
- 2025年以降2030年頃までに、想定賃貸面積約32万㎡分の再開発プロジェクトが順次竣工予定。

進行中再開発プロジェクト

■ 着工～竣工までの期間

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)
本組合設立	八重洲プロジェクト	中央区	[Green bar from 2020 to 2025]						合計約12万㎡
準備組合設立 都市計画決定	呉服橋プロジェクト	中央区	[Green bar from 2021 to 2026]						
準備組合設立	再開発①	港区	[Green bar from 2023 to 2028]						合計約20万㎡
準備組合設立	再開発②	中央区	[Green bar from 2023 to 2028]						
準備組合設立	再開発③	渋谷区	[Green bar from 2023 to 2028]						
準備組合設立	再開発⑤	港区	[Green bar from 2023 to 2028]						
協議中	再開発④	港区	[Green bar from 2024 to 2029]						

賃貸面積
合計
約32万㎡

想定投資額 2,300億円程度

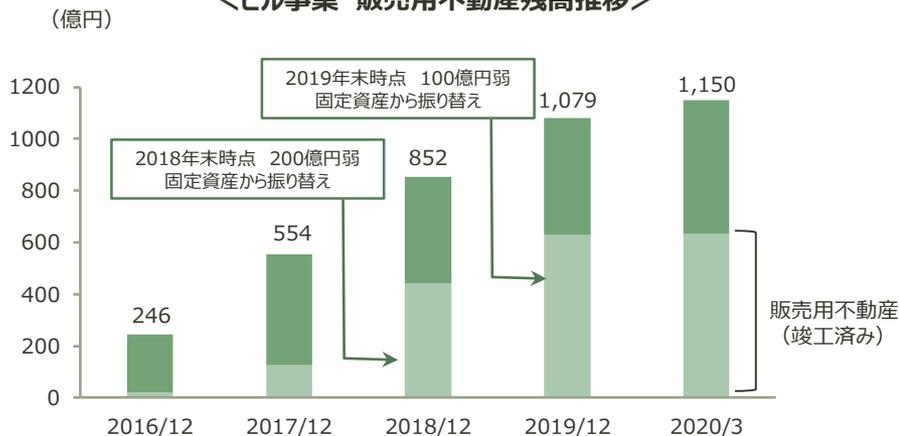
想定投資額 3,300億円程度

※ 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ビル事業 投資家向け物件売却の取り組み

- 第1四半期は、商業施設・物流施設・中規模オフィスの新規プロジェクトを確保。
- 販売用不動産残高は前期末より70億円増加の1,150億円、総投資額ベースでは約300億円増加の約2,200億円にストックが拡大。

＜ビル事業 販売用不動産残高推移＞



＜都市型コンパクト商業施設一覧＞

エリア	物件名	竣工時期	状況
水道橋	FUNDES水道橋	2015/7	売却済み
神保町	FUNDES神保町	2016/11	売却済み
上野	FUNDES上野	2017/7	売却済み
福岡天神	TENJIN249	2018/7	稼働中
五反田	FUNDES五反田	2019/7	稼働中
銀座	FUNDES銀座	2019/11	稼働中
福岡天神	(仮称) 天神西通プロジェクト	未定	開発中

※今期、リスト掲載物件以外に1件取得決定済

総投資額（意思決定ベース）※1：約2,200億円
安定稼働時の平均NOI利回りは5%程度を想定



FUNDES五反田



FUNDES銀座



※1 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。

①ビル事業 投資家向け物件売却の取り組み

<都市型ホテル一覧>

エリア	ホテル名	客室数	竣工時期	状況
六本木	カンデオホテルズ東京六本木	149	2017/9	稼働中
銀座	ザ・スクエアホテル銀座	182	2018/8	稼働中
浅草	ホテルグレイスリー浅草	125	2018/9	稼働中
御堂筋①	ザ・ビー大阪御堂筋	306	2019/2	稼働中
大宮	カンデオホテルズ大宮	321	2019/8	稼働中
京都三条①	アリエッタホテル京都	122	2019/12	稼働中
京都四条	未定	106	2021年春	開発中
京都三条②	未定	未定	未定	開発中
秋葉原	未定	未定	未定	開発中
御堂筋②	未定	未定	未定	開発中



ザ・ビー大阪御堂筋



カンデオホテルズ大宮

<物流施設一覧>

物件名	開業時期	状況
T-LOGI久喜	2020/7	開発中
(仮称) 綾瀬物流施設プロジェクト	2022年春	開発中
(仮称) 武蔵引田物流施設プロジェクト	未定	取得予定
(仮称) 横浜青葉物流施設プロジェクト	2022年春	開発中
(仮称) 習志野物流施設プロジェクト	未定	開発中
(仮称) 千葉北物流施設プロジェクト	未定	開発中
(仮称) 一宮物流施設プロジェクト	未定	取得予定



T-LOGI久喜 (外観パース)

<中規模オフィス一覧>

物件名	竣工時期	状況
仙台花京院テラス	2020/1	稼働中
未定(エリア：札幌駅前)	2023年	開発中
(仮称) 小伝馬町プロジェクト	未定	開発中



仙台花京院テラス

※今期、リスト掲載物件以外に1件取得決定済

※赤字は2020年取得物件

②住宅事業 2020年12月期第1四半期決算・通期予想 東京建物

- 第1四半期は、分譲マンション計上戸数が前期の450戸から646戸へ増加したこと等により増収となったものの、販管費の増加等の結果、利益は横ばい。

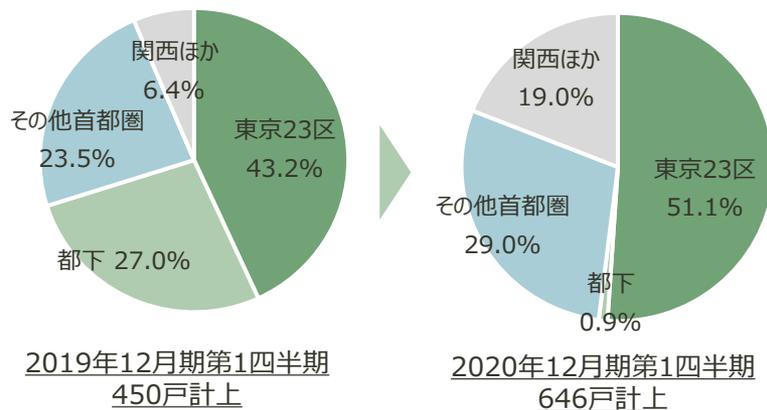
単位：億円	2019/12 1Q実績	2020/12 1Q実績	増減	主な増減要因	2020/12 通期予想	進捗率
営業収益	354	438	83		1,150	38%
マンション分譲	285	358	72	計上戸数：646戸、戸当たり単価：5,545万円、粗利益率：21.7%	670	53%
戸建分譲	-	-	-		-	-
宅地等売上	3	16	12	分譲マンションPJシェアアウトの増加	220	8%
住宅賃貸	9	13	3	新規稼働および通期稼働による増加	55	24%
販売受託	4	3	▲1		5	70%
管理受託等	51	46	▲4	大規模修繕工事減少	200	23%
営業利益	48	47	▲0		90	53%
事業利益	48	47	▲0		90	53%

単位：億円	2019/12 通期実績	2020/12 通期予想	増減	主な増減要因
営業収益	1,312	1,150	▲162	
マンション分譲	983	670	▲313	計上戸数：1,250戸、戸当たり単価：5,360万円、粗利益率：21.0%
戸建分譲	0	-	▲0	
宅地等売上	81	220	138	賃貸マンションの売却+98（2019年累計52億、2020年想定150億）
住宅賃貸	43	55	11	賃貸マンションの新規竣工や前期竣工物件の通期稼働
販売受託	11	5	▲6	
管理受託等	192	200	7	
営業利益	158	90	▲68	賃貸マンションの売却粗利益+21（2019年累計9億、2020年想定30億）
事業利益	158	90	▲68	

②住宅事業 分譲マンション 主な営業指標の推移

- 第1四半期の粗利益率は前期と比較して下がったものの、21.7%と引き続き安定した水準を維持。
- 竣工在庫は第1四半期末時点で321戸と東京郊外や首都圏において増加したものの、期首時点より契約は着実に積み上がっており、今期計上予定戸数に対する第1四半期末時点契約進捗率は79%。

＜計上戸数 エリア別割合＞



＜計上戸数に対する契約進捗率の推移＞

	2017/12	2018/12	2019/12	2020/12
期首時点	80%	77%	83%	70%
1Q末時点	88%	91%	89%	79%
2Q末時点	93%	94%	94%	
3Q末時点	99%	97%	98%	
計上戸数	971戸	988戸	1,315戸	1,250戸 (予定)

（戸） ＜計上戸数・粗利益率推移＞



（戸） ＜マンション竣工在庫推移＞



②住宅事業 分譲マンション 今後の主な計上物件①

- 2020年も利便性の高い駅前立地における物件を計上予定。
- 第1四半期は約200戸分の用地を取得し、2020年計上予定戸数を含むランドバンクは約8,100戸を確保。

	主な竣工予定物件	分譲戸数※1	当社計上予定戸数
2020竣工	Brillia Tower 高崎 ALPHA RESIDENCIA	222	100
	Brillia City 千里津雲台	158	79
	Brillia 大島	127	127
	Brillia 東中野 Parkside Hills	98	59
	Brillia 浦和仲町	72	72
	Brillia 弦巻	72	72
2021竣工予定	Brillia Tower 西新	307	246
	SHINTO CITY	約1,400	約350
	Brillia Tower 有明 MID CROSS	300	300
	Brillia京都松ヶ崎	109	109
	Brillia上野Garden	99	79
2022年以降竣工予定	Brillia City 西早稲田	454	454
	(仮称)Brillia Tower 聖蹟桜ヶ丘 ブルーミングレジデンス	520	312
	SHIROKANE The SKY	770	270
	港区海岸一丁目建替PJ (イトーピア浜離宮建替事業)	約140	約140
	HARUMI FLAG (晴海五丁目西地区第一種市街地再開発事業)	4,145	489
	(仮称)堂島タワー計画	未定	未定
	石神井公園団地建替計画	未定	未定
	西新宿三丁目西地区市街地再開発事業	未定	未定

<2020年計上物件>



Brillia Tower 高崎 ALPHA RESIDENCIA



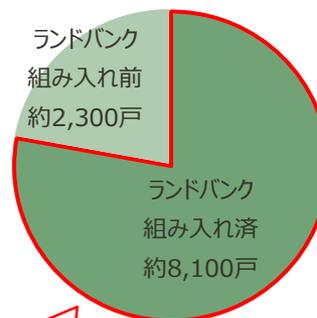
Brillia 浦和仲町



Brillia 弦巻

<当社事業推進案件>

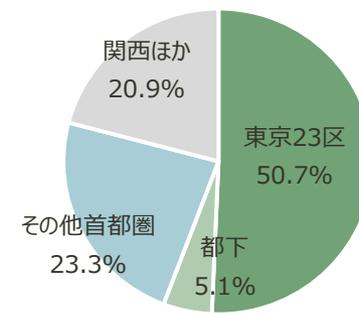
合計：約10,400戸



2020年計上予定
1,250戸含む

<ランドバンク>

合計：約8,100戸



※1 分譲区画を含む総戸数のうち、地権者住戸を除いた戸数
 ※2 複数年にわたって分譲を予定している戸数も含む
 ※3 オリンピック延期に伴い、竣工時期調整中

②住宅事業 分譲マンション 今後の主な計上物件②

- 今後も、都心における大規模再開発プロジェクトや地方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。
- 新中期経営計画最終年度である2024年度までに計上予定のプロジェクト約6,600戸分、想定累計売上高のうち約8割を確保済み。



Brillia Tower 高崎
ALPHA RESIDENCIA
(総戸数222戸、当社分100戸)



Brillia Tower 西新
(総戸数307戸、当社分246戸)



Brillia Tower 聖蹟桜ヶ丘
ブルーミングレジデンス
(総戸数520戸、当社分312戸)



SHIROKANE The SKY
(総戸数1,247戸、当社分270戸)



(仮称)堂島プロジェクト
(総戸数未定、当社分未定)



Brillia Tower 有明 MID CROSS
(総戸数300戸、当社分300戸)



SHINTO CITY
(総戸数約1,400戸、当社分約350戸)



港区海岸一丁目建替えPJ
(総戸数420戸、当社分約140戸)



HARUMI FLAG ※1
(総戸数4,145戸、当社分489戸)



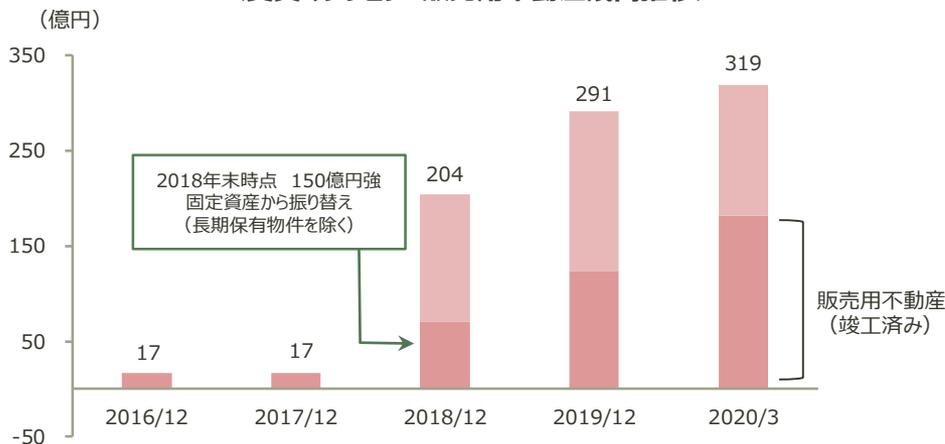
※1 オリンピック延期に伴い、竣工時期調整中

中計期間計上予定ランドバンク：約6,600戸確保済み（中計期間想定累計売上高のうち約8割分）

②住宅事業 賃貸マンション

- 第1四半期は、新たに6件の賃貸マンションプロジェクト（学生マンションを含む）を取得。
- 販売用不動産残高は前期末より27億円増加の319億円、総投資額ベースでは約120億円増加の約620億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＞



総投資額（意思決定ベース）※1：約620億円
安定稼働時の平均NOI利回りは5%程度を想定

＜賃貸マンション（長期保有）一覧＞

物件名	総戸数	竣工（予定）時期	状況
Brillia ist 東雲キャナルコート	423	2005/3	稼働中
Brillia ist Tower 勝どき	536	2011/1	稼働中
(仮称)北青山三丁目まちづくりプロジェクト	229	2020/5	開発中
HARUMI FLAG(選手村跡地開発)	約1,500	2022/9	開発中

＜賃貸マンション（投資家向け売却）一覧＞

物件名	総戸数	竣工（予定）時期	状況
Brillia ist 北沢KEYAKI	44	2008/8	売却済み
Brillia ist 西麻布霞町	21	2008/7	稼働中
Brillia ist 中野セントラルパークレジデンス	17	2012/5	稼働中
Brillia ist 中野新橋	42	2016/4	売却済み
Brillia ist 上野御徒町	33	2017/11	稼働中
Brillia ist 清澄白河	47	2018/1	稼働中
Brillia ist 四谷本塩町	85	2018/6	稼働中
CREAR PALETTE 梶ヶ谷 ※2	127	2019/2	売却済み
Brillia ist 文京茗荷谷	43	2019/3	稼働中
Brillia ist 千駄ヶ谷	149	2019/5	稼働中
Brillia ist 駒込	75	2020/2	稼働中
Arcade 荏原中延	29	2020/1	稼働中
Brillia ist 両国	85	2020/3	稼働中
Brillia ist 新宿曙橋	49	2020/4	開発中
(仮称)東上野プロジェクト ※3	-	2020/7	開発中
(仮称)太平4丁目プロジェクト	45	2020/9	開発中
(仮称)元浅草1丁目プロジェクト	49	2020/11	開発中
(仮称)赤羽岩淵プロジェクト	49	2021/2	開発中
(仮称)大森山王プロジェクト	59	2021/11	開発中
(仮称)浅草橋1丁目プロジェクト	49	2021/12	開発中
(仮称)北上野プロジェクト	36	2022/2	開発中
(仮称)町屋駅前プロジェクト	59	2022/5	開発中
(仮称)渋谷本町プロジェクト	47	2022/8	開発中
(仮称)池尻大橋プロジェクト	200	2023/9	開発中

※今期、リスト掲載物件以外に3件取得決定済

※赤字は2020年取得案件。

※1 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。

※2 「CREAR PALETTE 梶ヶ谷」は立地特性に鑑み学生マンションとして開発し、竣工後学生マンション運営会社へ一括賃貸。

※3 「(仮称)東上野PJ」は立地特性に鑑み宿泊施設として開発中。

Brillia ist 両国

(2020年竣工)

- 【所 在】東京都墨田区両国一丁目6番7号
- 【交 通】JR総武線「両国」駅徒歩6分
都営大江戸線「両国」駅徒歩11分、
都営新宿線・大江戸線「森下」駅徒歩10分
- 【規 模】地上13階建
- 【間取り】1K、1DK、2DK
- 【総戸数】85戸+店舗1区画



(左) 共用ラウンジ
(右) 外観



Brillia ist 駒込

(2020年竣工)

- 【所 在】東京都北区西ヶ原一丁目3番4号
- 【交 通】JR山手線「駒込」駅徒歩5分
東京メトロ南北線「駒込」駅徒歩5分
- 【規 模】地上12階建
- 【間取り】1K~2DK
- 【総戸数】75戸



(左) 共用ラウンジ
(右) 外観



Brillia ist 千駄ヶ谷

(2019年竣工)

- 【所 在】東京都新宿区大京町31-4
- 【交 通】都営大江戸線「国立競技場」駅徒歩2分、JR総武線「千駄ヶ谷」駅徒歩5分
- 【規 模】地上10階建
- 【間取り】Studio~2LDK
- 【総戸数】149戸+店舗1区画

(左) 屋上テラス (右) 外観



(仮称)北青山三丁目まちづくりプロジェクト民活事業

(2020年5月竣工予定)

—街区名称を「ののおおやま」に決定—

- 【計画地】東京都港区北青山三丁目227番4
- 【用 途】1~2階：店舗・認可保育所・地域交流施設
2~4階：サービス付き高齢者向け住宅（49戸）
5~25階：賃貸住宅（229戸）
- 【規 模】地下1階、地上25階

外観イメージ



③アセットサービス事業 2020年12月期第1四半期決算・通期予想 東京建物

- 第1四半期は、投資家向け物件販売が増加したものの、駐車場事業の稼働率低下や投資家向け物件売却の粗利益が減少したこと等により、増収減益。

単位：億円	2019/12 1Q実績	2020/12 1Q実績	増減	主な増減要因	2020/12 通期予想	進捗率
営業収益	138	148	10		600	25%
仲介	11	7	▲ 3	仲介取扱高減少	45	16%
アセットソリューション	63	79	16	投資家向け物件売却 + 15 (前期1Q 55億、当期1Q 70億)	285	28%
賃貸管理等	10	11	0		40	28%
駐車場	53	50	▲ 2		230	22%
営業利益	24	15	▲ 9	駐車場▲4、投資家向け物件売却粗利益▲2 (前期1Q16億、今期1Q14億)	90	17%
事業利益	24	15	▲ 9		90	17%

単位：億円	2019/12 通期実績	2020/12 通期予想	増減	主な増減要因
営業収益	441	600	158	
仲介	38	45	6	
アセットソリューション	143	285	141	投資家向け物件売却 + 140 (2019年累計110億、2020年累計250億)
賃貸管理等	42	40	▲ 2	
駐車場	217	230	12	
営業利益	58	90	31	投資家向け物件売却粗利益 + 22 (2019年累計28億、2020年累計50億) のれん償却費の減少 + 9
事業利益	58	90	31	

③アセットサービス事業 主な営業指標の推移

- ・ アセットソリューション…キャップレートの低下等に伴い取得環境は厳しいものの、都心部を中心にストックを確保。
- ・ 駐車場…大型施設の開業等により車室数が前期末より282室増加し、69,683車室。

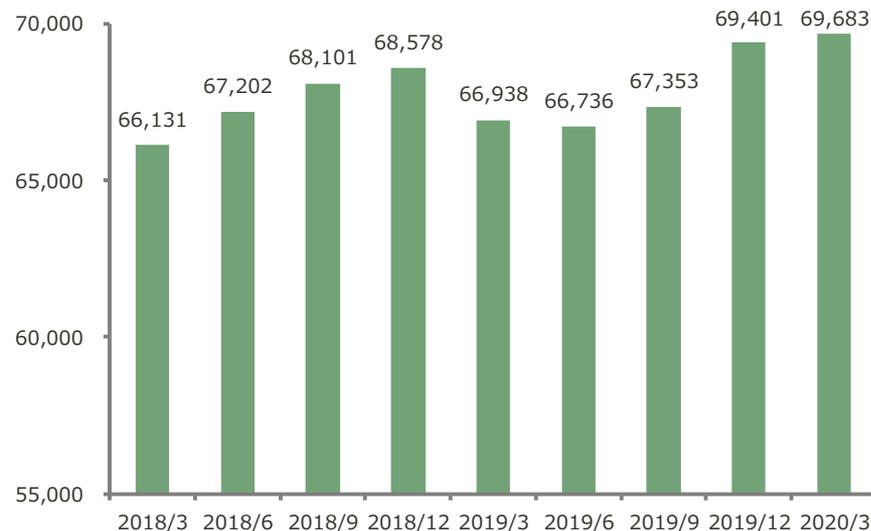
＜アセットソリューション 保有資産残高推移＞

(億円)

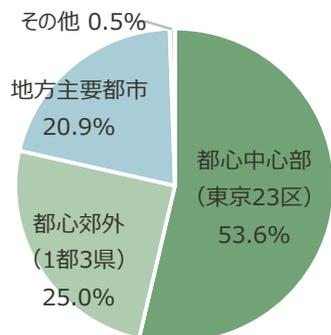


＜駐車場 車室数推移＞

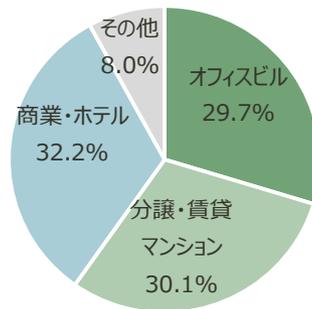
(車室)



＜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

④その他 2020年12月期第1四半期決算・通期予想

- 第1四半期は、リゾート事業における来客数減少等があったものの、ファンド事業におけるAMフィーの増加やクオリティライフ事業における既存施設の稼働率上昇等により、増収増益。

単位：億円	2019/12 1Q実績	2020/12 1Q実績	増減	主な増減要因	2020/12 通期予想	進捗率
営業収益	59	66	6		270	24%
リゾート事業	31	27	▲ 3	前期温浴施設（1施設）の閉鎖、コロナウイルスの影響による来客数減少	150	19%
クオリティライフ事業	19	22	2	既存施設の稼働率上昇	90	25%
ファンド事業	7	14	7	AMフィーの増加	30	48%
その他	0	1	0		0	-
営業利益	2	5	3		20	27%
事業利益	1	4	3		6	71%

単位：億円	2019/12 通期実績	2020/12 通期予想	増減	主な増減要因
営業収益	266	270	3	
リゾート事業	147	150	2	
クオリティライフ事業	84	90	5	既存施設の稼働率上昇等
ファンド事業	30	30	▲ 0	
その他	2	0	▲ 2	
営業利益	17	20	2	
事業利益	5	6	0	持分法投資損失+2億（14億）

④ その他 ファンド事業の取り組み

- ・ 新中計では、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。
- ・ ファンド事業の強化に資する取り組みとして、日本プライムリアルティ投資法人（JPR）の資産運用会社である東京リアルティ・インベストメント・マネジメント（TRIM）の株式を追加取得。



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

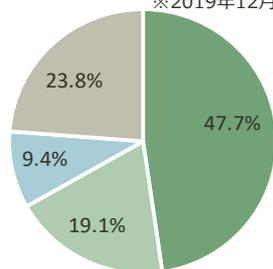
取得価格合計：4,395億円
 鑑定評価額：5,226億円 ※2019年12月末時点

ポートフォリオの概要

物件数	賃貸可能面積	稼働率	NOI利回り	平均築年数
63	48.0万㎡	99.6%	4.7%	23.0年

※2019年12月末時点

用途別・エリア別投資比率
 ※2019年12月末時点



- オフィス（東京都心）
- オフィス（東京周辺部）
- オフィス（地方）
- 商業施設

資産運用会社（TRIM）の株を追加取得

取得日：2020年4月28日
 発行済み株式総数に対する所有割合

株主	従前	現在
東京建物株式会社	52%	75%
安田不動産株式会社	18%	10%
大成建設株式会社	10%	10%
明治安田生命保険相互会社	10%	5%
損害保険ジャパン株式会社	10%	0%

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

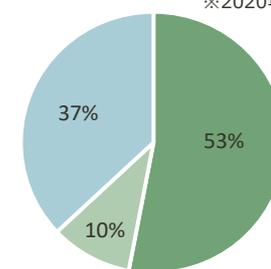
取得価格合計：605億円
 鑑定評価額：639億円 ※2020年4月末時点

ポートフォリオの概要

物件数	延床面積 ※1	稼働率 ※2	平均築年数
27	26.8万㎡	98.2%	14.7年

※1 一棟の建物の延床面積を合算しており、持分に相当しない面積も含む
 ※2 稼働率のみ2020年3月末時点、その他数値は2020年4月末時点

用途別投資比率
 ※2020年4月時点



- オフィスビル
- 商業施設
- 住宅

④その他 海外事業の取り組み

- 分譲・売却事業のメニューのひとつとして、成長市場における事業機会獲得により高いリターンが期待できる中国・アジアへの事業投資を展開。新型コロナウイルスの影響により、一部工事・販売スケジュールに遅延が生じたものの、中国においては既に販売活動を再開し順調に進捗。
- 投資残高は2020年3月末時点で約520億円。

基本戦略

- ・現地のマーケットに精通し、開発/ソーシング力に優れたローカルパートナーとのパートナーシップを軸に展開
- ・当社目線でのリスク管理とパートナーとのリレーション強化のため、現地に当社駐在員を派遣
- ・中国とアジアの既存投資国をベースに事業期間が短い分譲マンション事業を中心に投資

	PJ名	所在	主要用途	敷地面積	規模 (総戸数/延床面積)	竣工年度	状況 (3月末時点)
中国	瀋陽明天広場PJ	瀋陽市	住宅、商業、オフィス	約199,000㎡	約5,900戸	2013年～	完売
	青島PJ	青島市	住宅、商業	約86,000㎡	約1,800戸	2015年～	完売
	徐州喬湖PJ	徐州市	住宅	約122,000㎡	約2,000戸	2020年～	販売中
	揚州南PJ	揚州市	住宅、商業	約94,000㎡	約1,200戸	2019年～	販売中
	揚州東PJ	揚州市	住宅、商業	約64,000㎡	約1,200戸	2022年～	販売前
	銀川金鳳PJ	銀川市	住宅、商業	約98,000㎡	約1,500戸	2022年～	販売中
	嘉興桐郷PJ	嘉興市	住宅	約42,000㎡	約500戸	2020年～	販売中
	徐州城北PJ	徐州市	住宅	約68,000㎡	約1,500戸	2022年～	販売前
	揚州城西PJ	揚州市	住宅、商業	約97,000㎡	約1,500戸	2022年～	販売前
アジア	CPFビル再開発PJ	シンガポール	オフィス	約4,400㎡	約57,400㎡	2020年	開発中
	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16,000㎡	約92,000㎡	2021年	開発中
	スクンヴィット26PJ	タイ・バンコク	住宅	約3,200㎡	約150戸	2021年	販売中
	サトーン12PJ	タイ・バンコク	住宅	約2,900㎡	約250戸	2022年	販売中
	スクンヴィット38PJ	タイ・バンコク	住宅	約5,700㎡	約300戸	2024年	販売前
	ダルマワンサPJ	インドネシア・ジャカルタ	オフィス、住宅	約16,000㎡	オフィス：約47,000㎡ 住宅：約90戸	2021年	販売中
	ロジリアPJ	インドネシア・ジャカルタ	住宅	約11,900㎡	約500戸	2024年	販売中



※赤字は2020年取得案件

■PJ所在都市 ■現地法人

④ その他 海外事業の取り組み

インドネシア・ダルマワンサプロジェクト

(2018年着工、2021年竣工予定)

南ジャカルタの高級住宅街・ダルマワンサエリアにおいて、インドネシアの超富裕層をターゲットに最高級マンションとオフィスを開発、分譲。

総事業費：約420億円
当社シェア：約50%



中国・銀川金鳳プロジェクト

実需層の根強いニーズがある3級都市、銀川市における当社初参画となる住宅・商業複合開発。

総事業費：約200億円
当社シェア：約30%



ミャンマー・博物館跡地再開発プロジェクト

(2018年着工、2021年竣工予定)

軍事博物館跡地約16,000㎡において、オフィスビル・商業施設・ホテルを開発・運営する大規模複合開発。

総事業費：約340億円
当社シェア：約30%



中国・徐州喬湖プロジェクト

インフラ整備・外資進出が急速に進む3級都市、徐州市における住宅・商業複合開発(当社は住宅部分のみ参画)。

総事業費：約370億円
当社シェア：約25%



タイ・バンコク分譲マンション事業 (3案件)

バンコクの中心地区である「スクンヴィットエリア (プロンポン駅至近)」と「サトーンエリア」において、ハイグレードの分譲マンションを3件開発。

総事業費：約500億円
当社シェア：約50%



中国・揚州南プロジェクト

実需層のニーズが強い3級都市、揚州において当社参画3件目となる住宅開発プロジェクト。

総事業費：約230億円
当社シェア：約25%



Appendix

■ 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	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	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	利益の安定性が高い 大きな投資を伴わない

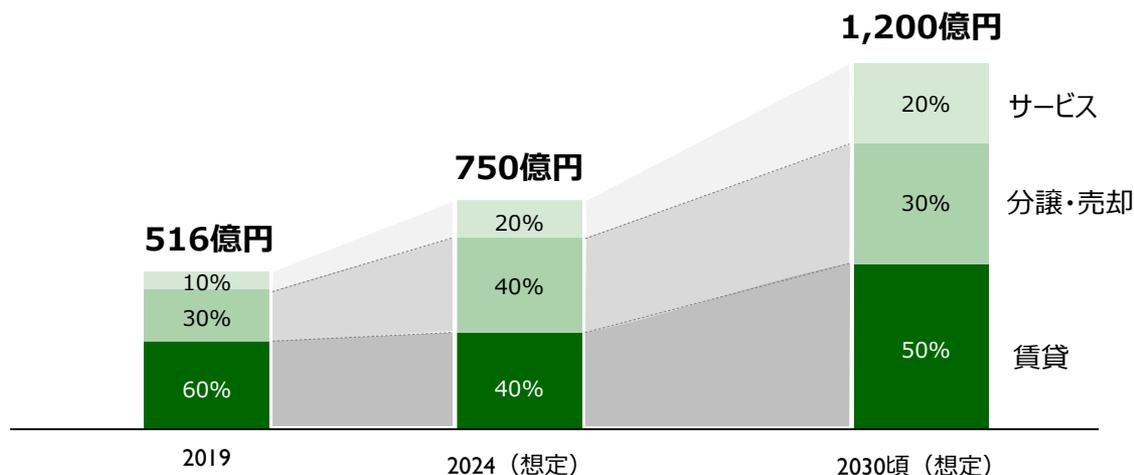
重点戦略と主に対応する利益

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

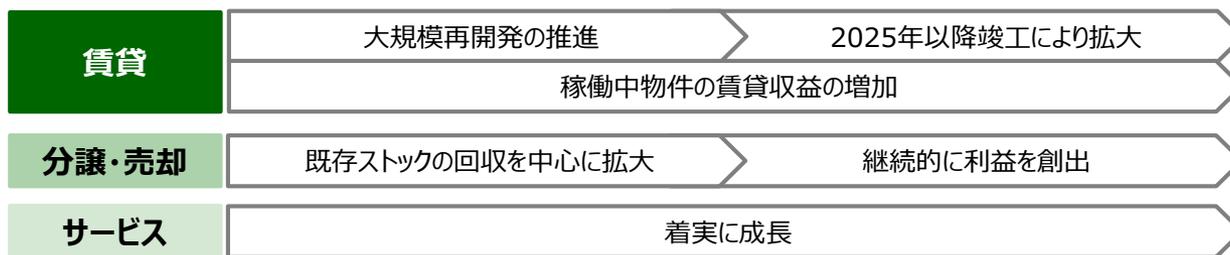
■ 事業ポートフォリオの考え方②

- 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



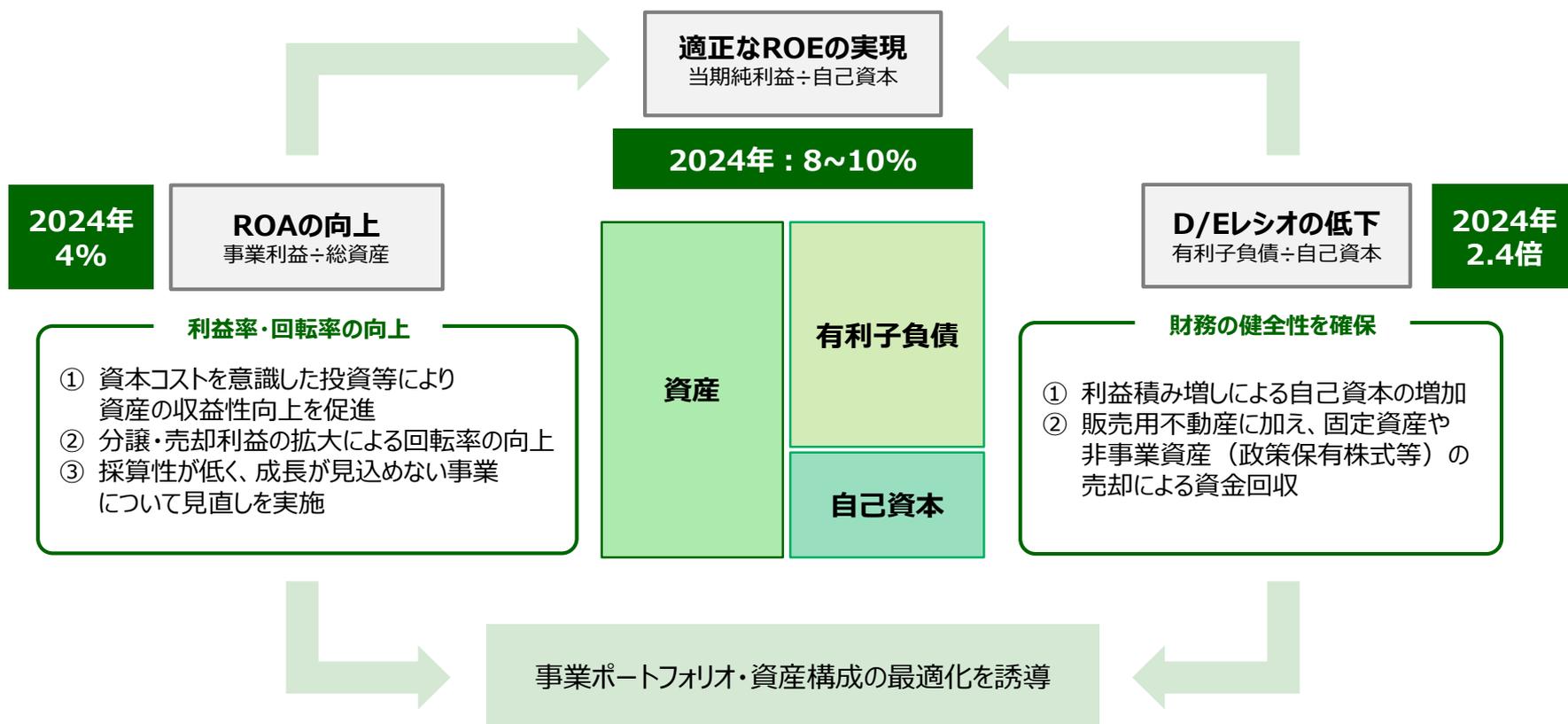
※グラフに記載のパーセンテージはおおよその構成比率を示す



賃貸利益を中心に
資本効率を意識した
バランスの良い
利益構成を実現

■ 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。



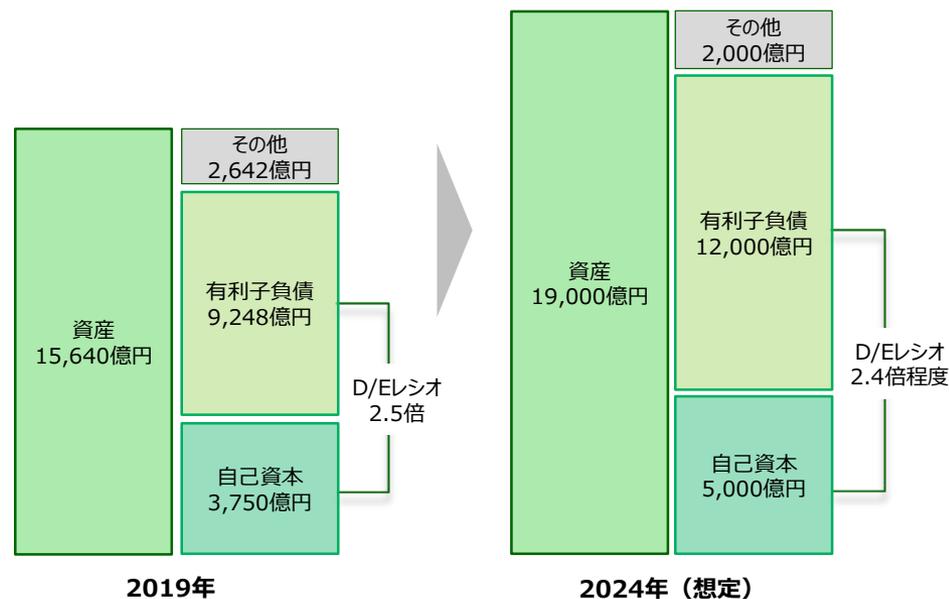
■ 投資計画

- 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



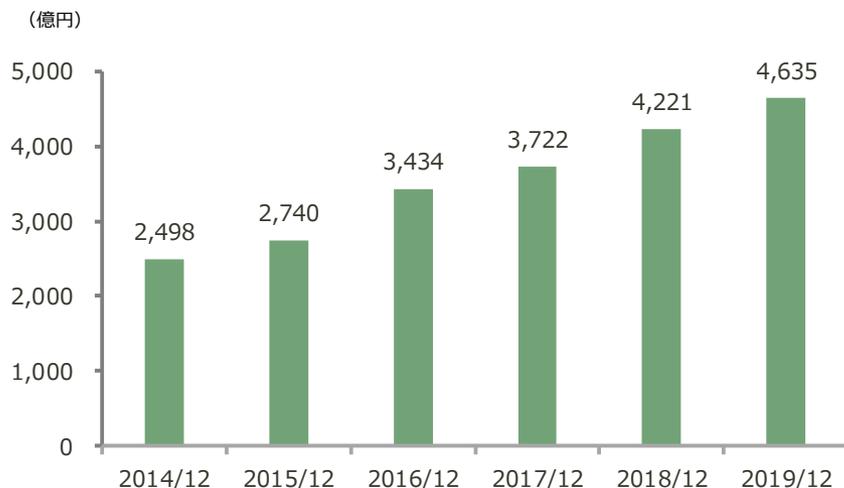
賃貸等不動産の時価評価（本決算発表時より更新なし）

- ポートフォリオの見直しに伴い、一部の物件を固定資産から販売用不動産へ振り替えたものの、賃料増額改定等による収益の増加やキャップレートの低下等により時価が上昇したことにより、含み益は2019年12月末時点で4,635億円に拡大。

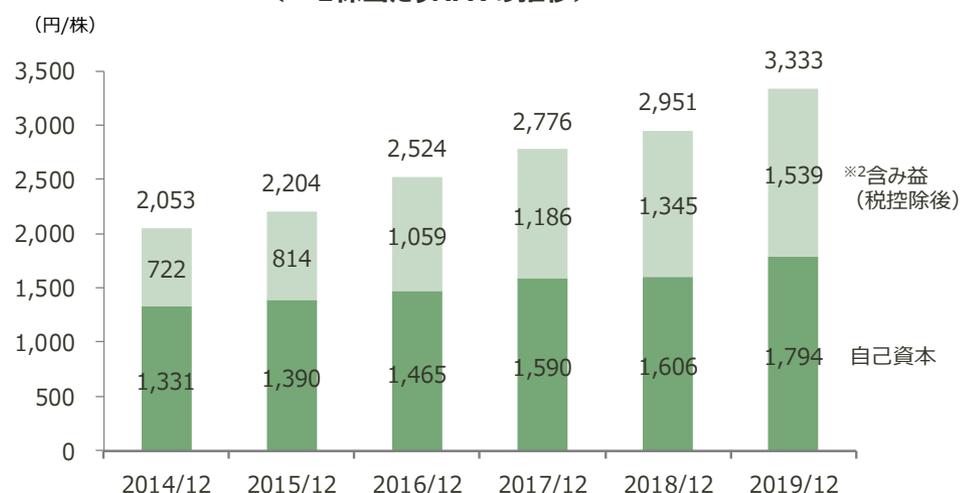
単位：億円	2018/12末	2019/12末	増減
期末時価	12,724	13,349	625
BS計上額（簿価）	8,502	8,714	211
差額	4,221	4,635	413

- ◆ <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>



<※1株当たりNAVの推移>



※1 1株当たりNAV = (自己資本 + 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)

事業データ ①ビル事業／住宅事業

ビル事業 ※1	2017/6	2017/9	2017/12	2018/3	2018/6	2018/9	2018/12	2019/3	2019/6	2019/9	2019/12	2020/3
新) オフィスビル棟数	-	-	-	48	48	48	48	48	48	48	48	46 ※2
新) オフィスビル面積 (千㎡)	-	-	-	494	494	495	495	495	495	495	494	490 ※2
新) 空室率	-	-	-	2.2%	2.2%	2.2%	1.6%	1.4%	1.2%	1.1%	1.1%	1.0% ※2
新) 平均賃料 (円/坪)	-	-	-	30,037	30,293	29,870	29,882	30,361	30,405	30,470	30,583	30,846 ※2
旧) オフィスビル棟数	43	44	45	47	47	47	47	-	-	-	-	-
旧) オフィスビル面積 (千㎡)	468	473	473	474	475	476	476	-	-	-	-	-
旧) 空室率	3.1%	3.6%	2.7%	2.6%	2.6%	2.5%	1.9%	-	-	-	-	-
旧) 平均賃料 (円/坪)	29,567	29,867	29,624	29,798	30,019	29,964	29,965	-	-	-	-	-

※1 算出対象面積の基準を以下の通り変更。比較のため、2018年については旧基準の数値と合わせて新基準で算出した数値も開示。

- 1.グループ会社が保有するオフィスビルを対象に追加。
- 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、当社出資割合に基づく面積を対象としていたが、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追加。

※2 2019年9月末に取得した「DNP五反田ビル」は算出対象に含まない。

住宅事業	2017/6	2017/9	2017/12	2018/3	2018/6	2018/9	2018/12	2019/3	2019/6	2019/9	2019/12	2020/3
計上戸数 (累計)	119	291	972	409	442	494	989	450	937	1,053	1,316	646 ※3
分譲マンション	119	291	971	408	441	493	988	450	937	1,053	1,315	646
戸建・戸建用宅地	0	0	1	1	2	2	2	0	0	0	1	0
分譲マンション粗利率 (累計)	25.0%	21.6%	33.3%	38.0%	37.6%	36.4%	29.8%	24.1%	25.5%	25.3%	24.6%	21.7%
分譲マンション竣工在庫	56	120	124	138	105	87	94	174	130	83	216	321
うち契約済	20	17	30	25	11	8	13	30	26	17	18	40
分譲マンション供給戸数 (累計)	264	540	953	293	531	753	1,210	449	674	956	1,301	201
契約戸数 (累計)	302	577	944	211	522	720	1,107	420	651	936	1,285	200
契約済み未計上戸数	1,668	1,772	1,458	1,261	1,540	1,686	1,577	1,547	1,291	1,460	1,547	1,101
賃貸マンション棟数	7	7	8	9	10	9	8	10	11	11	9	12
マンション管理受託戸数	91,916	91,293	92,726	92,658	92,342	92,508	93,206	93,950	93,171	93,230	94,319	95,401

※3 「その他」として開示していたマンションプロジェクトのシェアアウト等の件数が少ないため、分譲マンションと戸建・戸建用宅地の戸数のみ合算して開示。

事業データ ②アセットサービス事業／その他

アセットサービス事業	2017/6	2017/9	2017/12	2018/3	2018/6	2018/9	2018/12	2019/3	2019/6	2019/9	2019/12	2020/3
仲介事業 取扱件数 (累計)	474	702	969	250	522	793	1,059	214	504	796	1,081	259
うち売買 (累計)	452	662	895	245	504	768	1,029	209	482	769	1,044	250
うち賃貸 (累計)	22	40	74	5	18	25	30	5	22	27	37	9
駐車場事業 拠点数	1,580	1,588	1,677	1,682	1,687	1,693	1,715	1,711	1,726	1,739	1,767	1,751
駐車場事業 車室数	65,109	65,688	66,227	66,131	67,202	68,101	68,578	66,938	66,736	67,353	69,401	69,683

その他	2017/6	2017/9	2017/12	2018/3	2018/6	2018/9	2018/12	2019/3	2019/6	2019/9	2019/12	2020/3
サービス付き高齢者向け住宅	13	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15
保有棟数	9	11	11	11	11	11	11	11	11	11	11	11
保有戸数	769	922	922	922	922	922	922	922	922	922	922	922 ※4
運営受託棟数	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
運営受託戸数	349	349	349	349	349	349	349	349	349	349	349	349 ※4
有料老人ホーム	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
保有棟数	-	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
保有戸数	-	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48
運営受託棟数	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
運営受託戸数	167	167	167	167	167	167	167	167	167	167	167	167
おふろの王様 (温浴施設)	12	12	11	11	10	10	10	10	10	10	9	9
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	5	5	6	6	7	8	9	9	9	9	9	8
おはよう保育園	3	3	3	3	8	8	8	8	11	11	11	11

※4 共同保有物件については当社持分相当戸数を算定し開示。

施設一覧 (クオリティライフ事業)

サービス付き高齢者向け住宅		所在	総戸数	竣工時期
1	グレイプス浅草	東京都台東区	98	2009/12
2	グレイプスふじみ野	埼玉県ふじみ野市	86	2013/10
3	コーシャハイム千歳鳥山	東京都世田谷区	86	2014/2
4	グレイプスガーデン西新井大師	東京都足立区	62	2014/8
5	グレイプスウィズ大森西	東京都大田区	56	2014/12
6	グレイプスJ東池袋	東京都豊島区	51	2014/12
7	グレイプスフェリシティ戸塚	神奈川県横浜市	97	2015/1
8	グレイプス川崎新町	神奈川県川崎市	69	2015/3
9	グレイプスシーズン戸塚	神奈川県横浜市	74	2015/11
10	グレイプス辻堂西海岸	神奈川県藤沢市	158	2016/8
11	グレイプス立石	東京都葛飾区	96	2017/1
12	グレイプス用賀	東京都世田谷区	120	2017/3
13	コーシャハイム平尾	東京都稲城市	65	2017/3
14	グレイプス湘南辻堂	神奈川県茅ヶ崎市	70	2017/7
15	グレイプス世田谷千歳台	東京都世田谷区	83	2017/8
16	(仮称)北青山三丁目まちづくりプロジェクト	東京都港区	49	2020/5



グレイプス世田谷千歳台

有料老人ホーム		所在	総戸数	竣工時期
1	アドニスプラザ大宮	埼玉県さいたま市	45	2000/1
2	サンスーシ北浦和	埼玉県さいたま市	69	2004/8
3	サンスーシ大和田	埼玉県さいたま市	53	2012/11
4	グレイプスウィズ四谷	東京都新宿区	48	2017/8



(仮称)北青山三丁目まちづくりプロジェクト

保育事業運営施設		所在	運営形態	定員	開業時期
1	おはよう保育園 三ツ沢下町	神奈川県横浜市	企業主導型保育事業	15	2017/4
2	おはよう保育園 横浜根岸	神奈川県横浜市	横浜市小規模保育事業	15	2017/4
3	おはよう保育園 南砂町	東京都江東区	東京都認可保育所	80	2018/4
4	おはよう保育園 西巣鴨	東京都豊島区	東京都認可保育所	51	2018/4
5	おはよう保育園 椎名町	東京都豊島区	東京都認可保育所	40	2018/4
6	おはよう保育園 大森町	東京都大田区	東京都認可保育所	60	2018/4
7	おはよう保育園 花咲町	神奈川県横浜市	横浜市認可保育所	58	2018/4
8	おはよう保育園 マチノマ大森	東京都大田区	東京都認可保育所	50	2019/4
9	小規模保育園 おはよう保育園 大山西町	東京都板橋区	板橋区認可小規模保育所	19	2019/4
10	おはよう保育園 清澄白河	東京都江東区	東京都認可保育所	60	2019/4
11	おはよう保育園 亀戸	東京都江東区	東京都認可保育所	45	2019/4 ※
12	おはよう保育園 関町南	東京都練馬区	東京都認可保育所	34	2020/4
13	関町南アフタースクール	東京都練馬区	民間学童保育事業	30	2020/4
14	おはよう保育園 梅屋敷	東京都大田区	東京都認可保育所	60	2020/4
15	(仮称)おはよう保育園 表参道	東京都港区	東京都認可保育所	23	2020/7
16	(仮称)おはよう保育園 東中野	東京都中野区	東京都認可保育所	60	2021/4



おはよう保育園 亀戸

※『おはよう保育園 亀戸』は2017年4月に東京都認証保育所として開園していたが、2019年4月より認可保育所として新規開園。

施設一覧 (リゾート事業)

レジャーリゾートwithDOGS		所在	客室数	開業時期
1	レジャーリゾート富士	山梨県南都留郡	21	2013/11
2	レジャーリゾート箱根雲外荘	神奈川県足柄下郡	10	2014/7
3	レジャーリゾート伊豆無鄰	静岡県伊東市	8	2016/3
4	レジャーリゾート軽井沢御影用水	長野県北佐久郡	26	2016/7
5	レジャーリゾート旧軽井沢	長野県北佐久郡	26	2017/11
6	レジャーリゾートびわ湖長浜	滋賀県長浜市	15	2018/6
7	レジャーリゾート鴨川	千葉県鴨川市	25	2018/7
8	レジャーリゾート箱根仙石原	神奈川県足柄下郡	22	2018/10



レジャーリゾート鴨川

ゴルフ場		所在
1	河口湖カントリークラブ	山梨県南都留郡
2	Jゴルフ鶴ヶ島	埼玉県日高市
3	リバー富士カントリークラブ	静岡県富士市
4	ホロンゴルフ倶楽部	静岡県菊川市
5	ジェイゴルフ霞ヶ浦	茨城県潮来市
6	パイロネルソンカントリークラブ	福島県いわき市
7	都ゴルフ倶楽部	山梨県都留市
8	鷺羽ゴルフ倶楽部	岡山県倉敷市
9	東条ゴルフ倶楽部	兵庫県加東市
10	赤坂カントリークラブ	岡山県赤磐市
11	東庄ゴルフ倶楽部	千葉県香取郡
12	白河高原カントリークラブ	福島県西白河郡



レジャーリゾート箱根仙石原

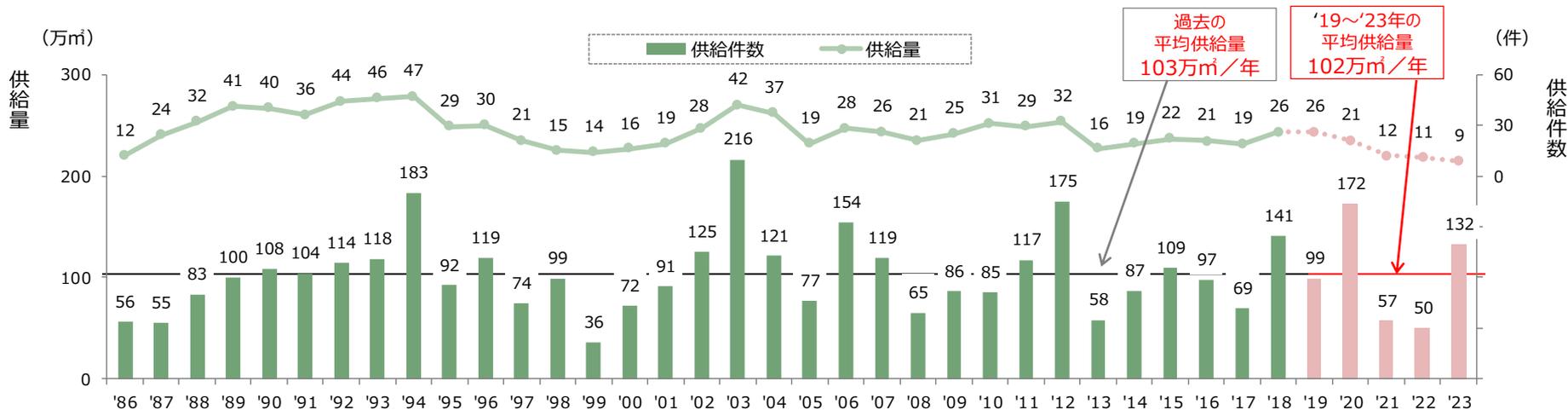
温浴施設		所在	開業時期
1	おふろの王様 志木店	埼玉県志木市	2003/1
2	おふろの王様 港南台店	神奈川県横浜市	2005/3
3	おふろの王様 花小金井店	東京都小平市	2006/11
4	おふろの王様 多摩百草店	東京都多摩市	2008/7
5	おふろの王様 大井町店	東京都品川区	2011/3
6	おふろの王様 海老名店	神奈川県海老名市	2014/2取得
7	おふろの王様 瀬谷店	神奈川県横浜市	2014/2取得
8	おふろの王様 高座渋谷駅前店	神奈川県大和市	2014/2取得
9	おふろの王様 町田店	神奈川県相模原市	2015/6
10	(仮称)おふろの王様和光店(和光市広沢複合施設整備・運営事業)	埼玉県和光市	2021/12



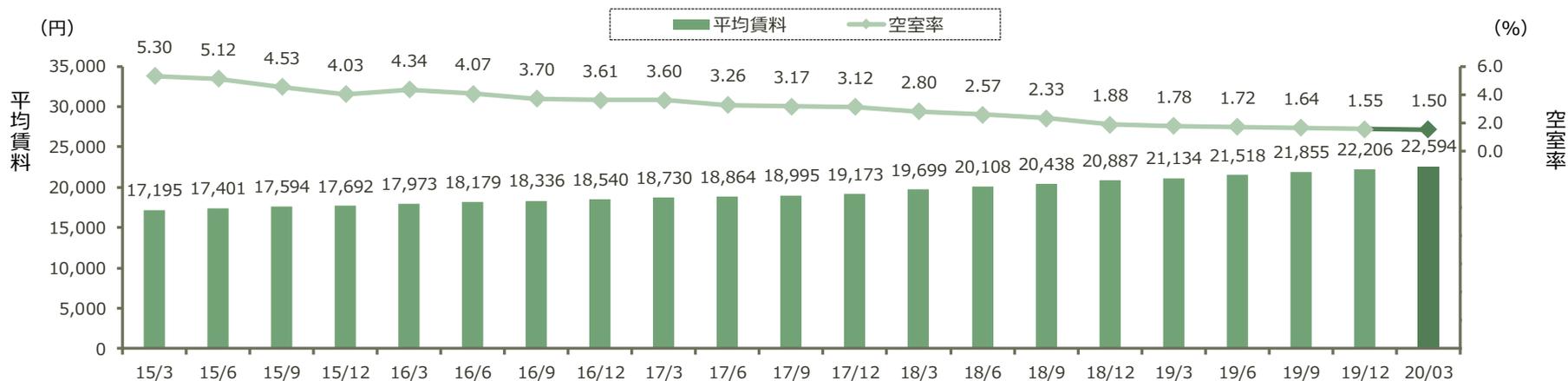
おふろの王様 町田店

マーケットデータ ① オフィスビル市況

東京23区の大規模オフィスビル供給量推移



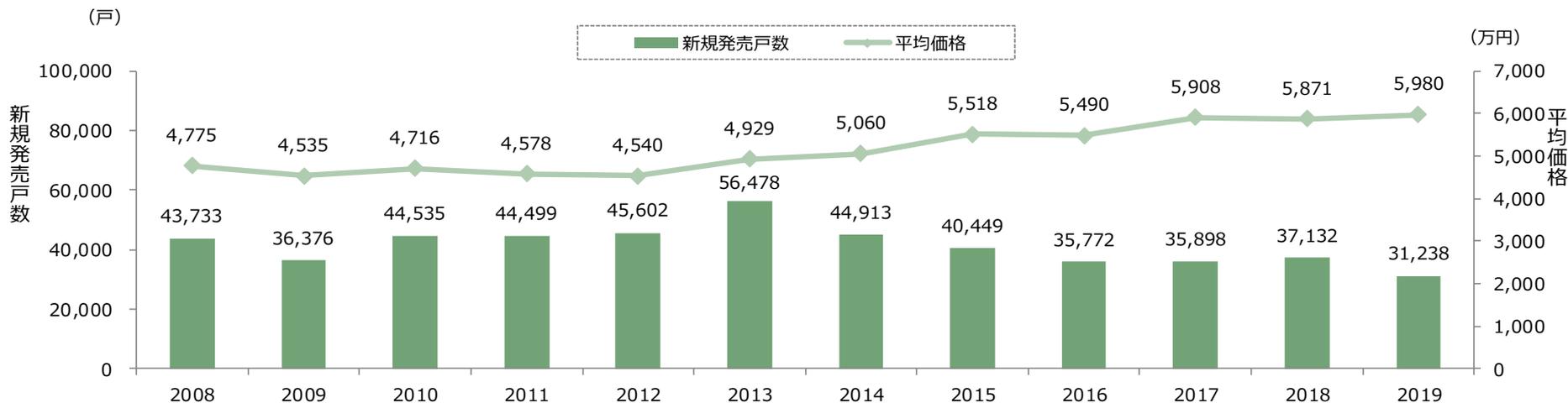
都心ビジネス地区（千代田区・中央区・港区・新宿区・渋谷区）の平均賃料・空室率の推移



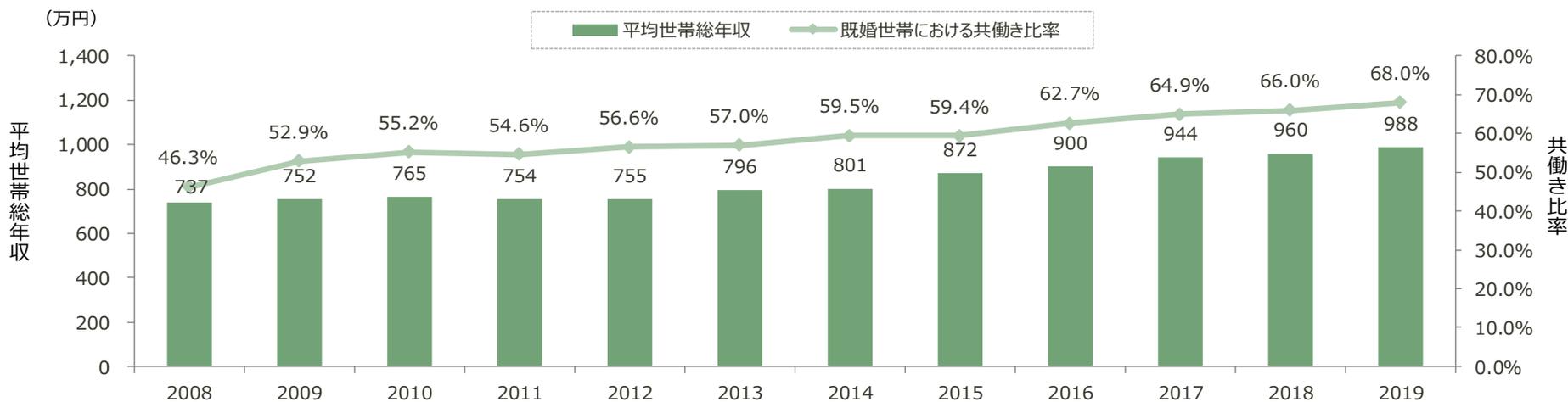
出所：森ビル「東京23区の大規模オフィスビル市場動向調査 2019」、三鬼商事

マーケットデータ ②分譲マンション市場

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住まいカンパニー「2019年首都圏新築マンション契約動向調査」