

2025年12月期第3四半期
決算説明資料

2025.11.13



■ 決算サマリー	p.3	■ サステナビリティ関連の取り組み	p.37
■ 2025年12月期第3四半期 損益計算書	p.4	■ Appendix	p.44
■ 事業利益のセグメント別内訳	p.5	－ 資本コストや株価を意識した経営への取り組み	p.45
■ 2025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.47
■ 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.48
■ 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目標	p.49
■ 2025年12月期 通期業績予想の修正	p.10	－ 中期経営計画における重点戦略	p.50
■ 事業利益・当期純利益の推移	p.11	－ 事業ポートフォリオ戦略の考え方	p.51
■ 主な指標の推移	p.12	－ キャッシュアロケーション	p.53
■ 株主還元	p.13	－ 2025年12月期第2四半期 投資進捗	p.54
■ セグメント別概況	p.14	－ 資産回転型事業の加速・拡大	p.55
－ ①ビル事業	p.15	－ 財務の状況	p.56
－ ②住宅事業	p.24	－ 賃貸等不動産の時価評価	p.57
－ ③アセットサービス事業	p.29	－ 事業データ	p.58
－ ④その他	p.31	－ マーケットデータ	p.59

2025年12月期 第3四半期決算

- ビル賃貸・施設運営収益は着実に伸長しているものの、前期に分譲マンションの収益を大きく計上した反動により第3四半期は減収減益。

2025年12月期 通期業績予想の 修正

- 不動産市場におけるインフレ成長・期待の潮流をとらえ、賃貸収益の拡大と売却益の更なる向上を両立し、持続的な利益最大化を追求する戦略のもと、今期の売却方針を一部見直し。
- これにより、期首予想と比較して営業収益は減少するものの、賃貸収益等の堅調な推移と物件売却益の増加（利益率の上昇）が寄与し、主要な利益項目はすべて増加する見込みとなったことから、通期業績予想を修正。

配当予想の修正

- 2025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97円から6円増額となる103円に修正。
- 前期配当実績95円に対しては8円の増配、配当性向は36.9%となる予定。

トピックス

- 東京建物不動産投資顧問、外資系投資顧問会社との共同AMにより物流私募ファンドを組成／T-LOGI千葉北・T-LOGI京都伏見を取得・運用へ（8月）。

■ ビル賃貸・施設運営収益は着実に伸長しているものの、前期に分譲マンションの収益を大きく計上した反動により第3四半期は減収減益。

(単位：億円)	2024/12 3Q実績	2025/12 3Q実績	増減	主な増減要因	2025/11公表		
					2025/12 通期予想	2025/12 修正通期予想	進捗率
営業収益	3,598	2,988	▲ 610	・ 営業収益	5,030	4,700	64%
ビル	1,117	1,220	102	セグメント別概況参照	2,410	2,205	55%
住宅	1,967	1,261	▲ 705		1,670	1,650	76%
アセットサービス	359	334	▲ 25		690	585	57%
その他	154	172	18		260	260	66%
営業利益	616	506	▲ 110		860	925	55%
営業外収益	50	41	▲ 8	受取配当金の減少等	40	50	84%
営業外費用	132	133	0		160	190	70%
支払利息	68	95	27		-	-	-
経常利益	534	414	▲ 119		740	785	53%
特別利益	19	28	8	政策保有株式売却益の増加等	75	75	38%
特別損失	17	1	▲ 15	前期：貸倒引当金の繰入等	5	5	35%
税引前利益	536	441	▲ 95		810	855	52%
親会社株主に帰属する四半期純利益	355	295	▲ 60		550	580	51%
営業利益	616	506	▲ 110		860	925	55%
持分法投資損益等	▲ 8	▲ 1	7		▲ 5	▲ 15	-
固定資産売却損益	0	0	0		-	-	-
事業利益[※]	607	505	▲ 102	・ 事業利益	855	910	56%
ビル	249	329	79	セグメント別概況参照	630	660	50%
住宅	374	200	▲ 173		245	250	80%
アセットサービス	69	55	▲ 13		100	105	53%
その他	10	10	▲ 0		25	20	52%
消去・全社	▲ 96	▲ 90	5		▲ 145	▲ 125	72%

※ 事業利益 = 営業利益 + 持分法投資損益等 + 固定資産売却損益 (持分法投資損益等には、海外事業における受取配当金、受取利息および投資ビークルへの出資持分の売却損益を含む)

2025/11公表

(単位：億円)

セグメント：項目		2024/12 3Q実績	2025/12 3Q実績	2025/12 修正予想 (A)	2025/12 期首予想 (B)	差額 (A)-(B)	2024/12 実績 (C)	差額 (A)-(C)
全セグメント（投資家向け物件売却を除く）計		622	489	590	580	+10	722	▲132
ビル	ビル賃貸等	208	265	335	310	+25	285	+50
住宅	マンション分譲等	348	168	175	185	▲10	350	▲175
アセット サービス	駐車場・仲介等	55	46	60	60	-	77	▲17
その他	クオリティライフ・ファンド・ 海外等	10	10	20	25	▲5	10	+9
投資家向け物件売却 計※		81	105	445	420	+25	198	+246
ビル	物流・ホテル・商業施設・ オフィス	41	64	325	320	+5	134	+190
住宅	賃貸マンション	26	32	75	60	+15	26	+48
アセット サービス	アセットソリューション	13	9	45	40	+5	38	+6
その他		-	-	-	-	-	-	-
消去・全社		▲96	▲90	▲125	▲145	+20	▲128	+3
事業利益 合計		607	505	910	855	+55	793	+116

※ 投資家向け物件売却の数字については、粗利益額を記載

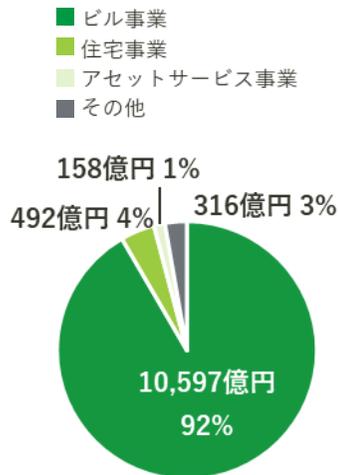
- 投資家向け売却用物件への投資による販売用不動産の増加や、大規模再開発プロジェクトへの投資による固定資産の増加等により、総資産は1,486億円増加。

(単位：億円)	2024/12末	2025/9末	増減	主な増減要因
資産合計	20,812	22,299	1,486	
流動資産	7,307	7,843	536	
現金・預金	1,111	1,003	▲107	
販売用不動産	5,691	6,126	434	・販売用不動産 投資家向け売却用物件への投資等
その他	504	713	209	
固定資産	13,504	14,455	950	
有形固定資産	9,746	10,196	450	・有形固定資産 大規模再開発への投資等
無形固定資産	1,372	1,368	▲4	
投資その他の資産	2,386	2,891	505	・投資その他の資産：海外事業への投資等
負債合計	15,337	16,643	1,306	
有利子負債	12,123	13,621	1,498	・有利子負債 借入金の増加、社債の増加等
その他負債	3,213	3,021	▲191	
純資産合計	5,475	5,655	180	
株主資本	4,279	4,317	38	・株主資本 親会社株主に帰属する当期純利益+295、配当金の支払い▲221
その他の包括利益累計額	1,081	1,218	137	
非支配株主持分	114	119	5	
自己資本比率	25.8%	24.8%	▲0.9p	
DEレシオ ^{※1}	2.3	2.5	0.2	・ネットDEレシオ 2.3倍
有利子負債/EBITDA倍率 ^{※2}	11.2	-	-	

※1 DEレシオ = 有利子負債 ÷ 自己資本

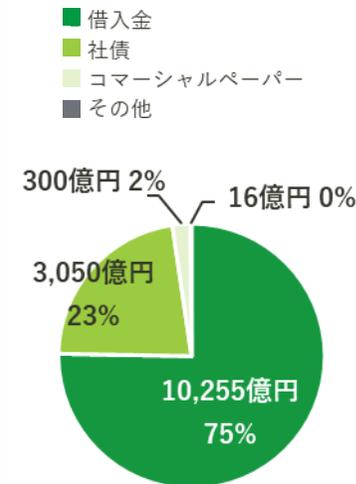
※2 有利子負債/EBITDA倍率 = 有利子負債 ÷ (営業利益 + 受取利息・配当金 + 持分法投資損益 + 減価償却費 + のれん償却費)

有形・無形固定資産内訳



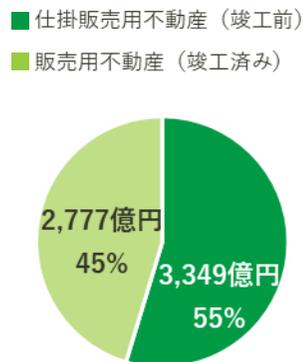
総資産：22,299 億円			
流動資産	7,843	負債	16,643
現金・預金	1,003	有利子負債	13,621
販売用不動産	6,126	借入金	10,255
販売用不動産	2,777	社債	3,050
仕掛販売用不動産	3,349	コマーシャルペーパー	300
その他	713	その他	16
固定資産	14,455	その他負債	3,021
有形固定資産	10,196	純資産	5,655
無形固定資産	1,368	株主資本	4,317
投資その他の資産	2,891	その他の包括利益累計額	1,218
		非支配株主持分	119

有利子負債内訳

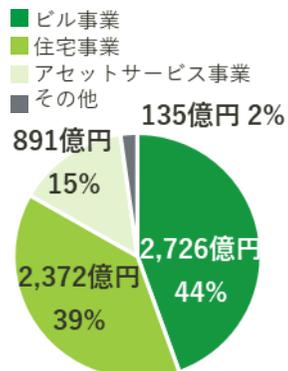


販売用不動産内訳

開発状況別



セグメント別



DEレシオの状況

	2025/9末	
		ハイブリッド考慮 ^{※3}
DEレシオ ^{※1}	2.5 倍	2.0 倍
ネットDEレシオ ^{※2}	2.3 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1,700億円について、格付上の資本認定額合計850億円を考慮して計算

- 第3四半期は、投資家向け売却用物件の開発用地等の取得が進んだ結果、販売用不動産残高は6,126億円に増加（前期末比434億円増加）。
- 投資家向け売却用物件の総投資額（意思決定ベース）は前期末比で1,350億円増加し、約8,300億円。分譲マンションはランドバンクを順調に積み増し、約8,200戸確保。

販売用不動産の残高

（単位：億円）

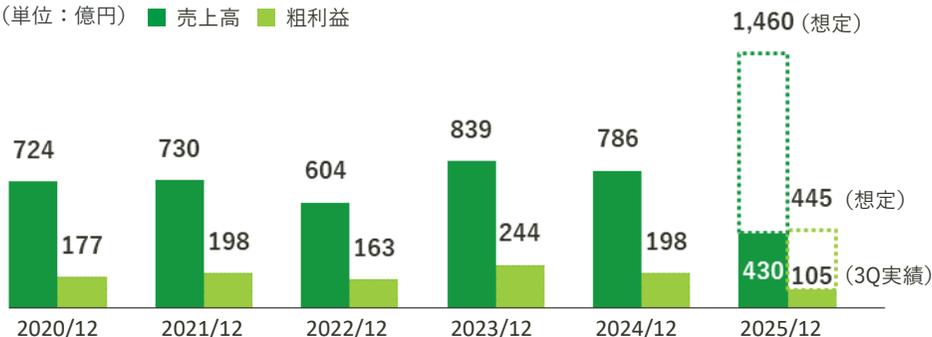
アセットタイプ等	該当セグメント	販売用不動産残高	総投資額 ^{※1}
物流・ホテル・商業施設・オフィス	ビル	2,726	約6,300
賃貸マンション	住宅	577	約1,100
アセットソリューション	アセットサービス	891	891
投資家向け物件		4,195	約8,300
分譲マンション等		1,930	—
合計		6,126	—

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 8,300 億円 （2024年末比+1,350億円）
	想定売却益 ^{※2} 約 1,540 億円
2025年 取得決定済み件数	<ul style="list-style-type: none"> 物流施設 10件, ホテル 5件, 商業施設 1件, オフィス 1件 賃貸マンション 4件 アセットソリューション 25件
2025年 売却済み件数 ^{※3}	<ul style="list-style-type: none"> 物流施設 4件, ホテル 1件, 商業施設 1件 賃貸マンション 4件 アセットソリューション 9件
固定資産と販売用不動産の振替件数	（固定→販売）なし （販売→固定）賃貸マンション1件

投資家向け物件売却の売上高・売却益推移

（単位：億円） ■ 売上高 ■ 粗利益



分譲マンション

ランドバンク （2025年計上予定 1,290戸を含む）	約 8,200 戸 2025年累計800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。
 ※3 売却済み件数には、開発前・開発中プロジェクトの売却も含む。

- 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。

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"> • 建築費の高騰・工期の長期化は継続しており、人件費の高騰は今後更に進行する見通し。 • 商品性の向上、想定収入の増加に向けた計画の改善検討を図りつつ、施設計画の効率化/工事範囲縮小/工期短縮等のコストマネジメントに一層注力することで、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・工期の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"> • 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。 • 住宅ローン金利については、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。 • 不動産取引におけるキャップレートは、インフレによる収益成長期待から足許で大きな変化は見られないが、収益成長の実現性に対する注目度が高まっている。
米国の関税政策による影響	<ul style="list-style-type: none"> • 現時点では建築費・金利等への影響は軽微との見立て。 • 関税の影響による景況感の変化が、不動産取引市場にどのような影響を及ぼすかについては注視が必要。

セグメント毎の環境認識と当社の取り組み

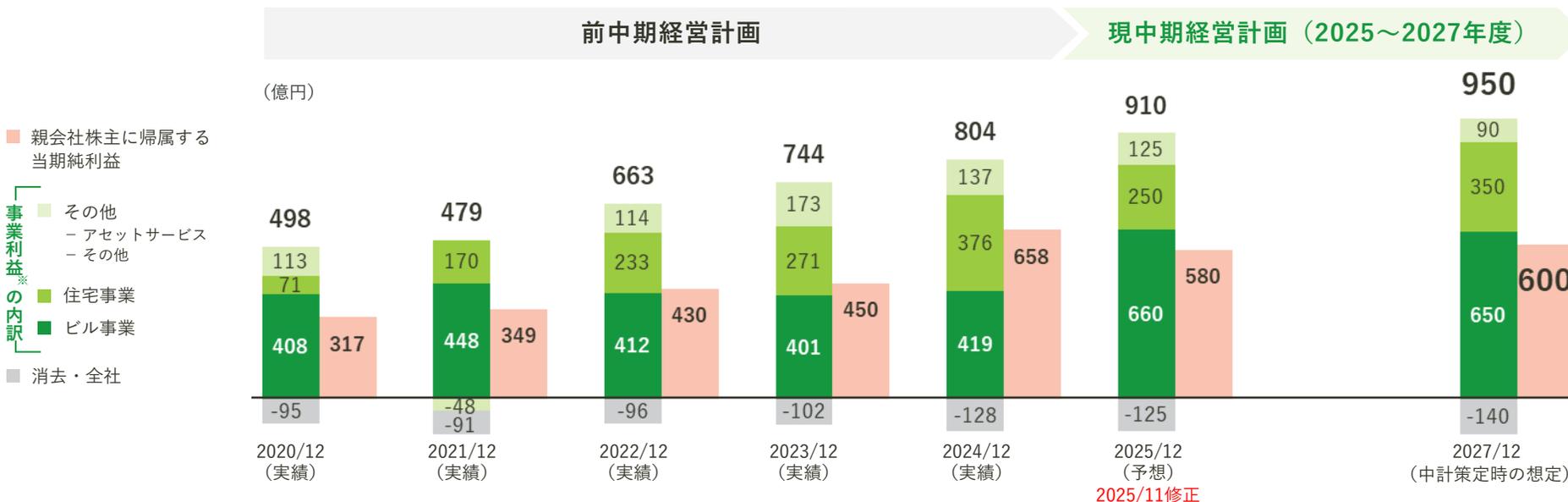
ビル	<ul style="list-style-type: none"> • マーケットの空室率は昨年より継続的に低下し続けており、賃料水準も堅調に推移。需給の動向には注視が必要だが、今後も良好な環境が継続する見通し。 • マーケットの動向を踏まえつつ、当社ポートフォリオの立地・スペック・サービス面での優位性を最大限に活かし、賃料増額交渉や付帯収入の拡充に注力。また、ポートフォリオの見直しによるリスク耐性強化と賃貸資産の利回り向上を図る。
住宅	<ul style="list-style-type: none"> • 購買意欲は引き続き旺盛であるが、ローン金利の先高観や資産効果の変動による影響には注視が必要。 • Brilliaブランドの優位性を活かし、実績豊富な再開発プロジェクトや富裕層向けの商品企画等を更に強化することにより、競争力を保持。
アセットサービス	<ul style="list-style-type: none"> • 仲介：流通市場は引き続き活況。ホールセールでの大型案件受注、リテールでのBrillia二次流通シェア獲得に注力。 • 駐車場：大型駐車場の管理受託強化等で車室数を拡大。
投資家向け物件売却	<ul style="list-style-type: none"> • アセット毎の選好性はあるが売買市場は総じて好調。一方、事業機会獲得は難易度が高い状況が継続。 • 前中計期間で更に蓄積した取得ノウハウ、情報ルートを活かしつつ、人材の増強、新たなアセットの開拓等により取得規模の拡大を図る。

- 不動産市場におけるインフレ成長・期待の潮流をとらえ、賃貸収益の拡大と売却益の更なる向上を両立し、持続的な利益最大化を追求する戦略のもと、今期の売却方針を一部見直し。
- 期首予想と比較して営業収益は減少するものの、賃貸収益等の堅調な推移と物件売却益の増加（利益率の上昇）等が寄与し、主要な利益項目はすべて増加する見込みとなったことから、通期業績予想を修正。

(単位：億円)	2025/11公表			2025/2公表		期首公表数値からの修正概要	
	2024/12 通期実績	2025/12 修正通期予想 (A)	増減	2025/12 通期予想 (B)	差額 (A)-(B)		
営業収益	4,637	4,700	62	5,030	▲ 330	・ 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	1,765	2,205	439	2,410	▲ 205		
住宅	2,114	1,650	▲ 464	1,670	▲ 20		
アセットサービス	547	585	37	690	▲ 105		
その他	209	260	50	260	-		
営業利益	796	925	128	860	65	・ 営業外費用 為替差損の増加等を見込み、増加。	
営業外収益	83	50	▲ 33	40	10		
営業外費用	163	190	26	160	30		
経常利益	717	785	67	740	45		
特別利益	279	75	▲ 204	75	-		
特別損失	32	5	▲ 27	5	-		
税引前利益	964	855	▲ 109	810	45		
親会社株主に帰属する当期純利益	658	580	▲ 78	550	30		
営業利益	796	925	128	860	65		・ 事業利益 投資家向け物件売却益およびビル事業におけるビル賃貸利益の増加等を見込み、増加。
持分法投資損益等	▲ 3	▲ 15	▲ 11	▲ 5	▲ 10		
固定資産売却損益	0	-	▲ 0	-	-		
事業利益 [※]	793	910	116	855	55		
ビル	419	660	240	630	30		
住宅	376	250	▲ 126	245	5		
アセットサービス	115	105	▲ 10	100	5		
その他	10	20	9	25	▲ 5		
消去・全社	▲ 128	▲ 125	3	▲ 145	20		
営業活動によるキャッシュフロー	188	0		350	▲ 350		
投資活動によるキャッシュフロー	▲ 1,420	▲ 1,100		▲ 1,600	500		
財務活動によるキャッシュフロー	1,056	1,050		1,050	-		

※ 事業利益（変更後） = 営業利益 + 持分法投資損益等 + 固定資産売却損益（持分法投資損益等には、海外事業における受取配当金、受取利息および投資ビークルへの出資持分の売却損益を含む）

- 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。
- 2027年12月期の事業利益目標950億円に向けて、右肩上がりの成長を目指す。

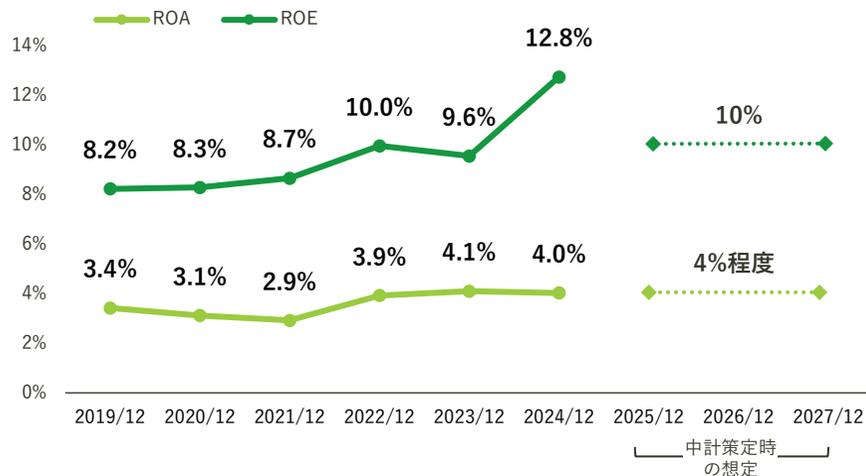


中期経営計画期間中の利益成長の見通し (2025-2027年度)

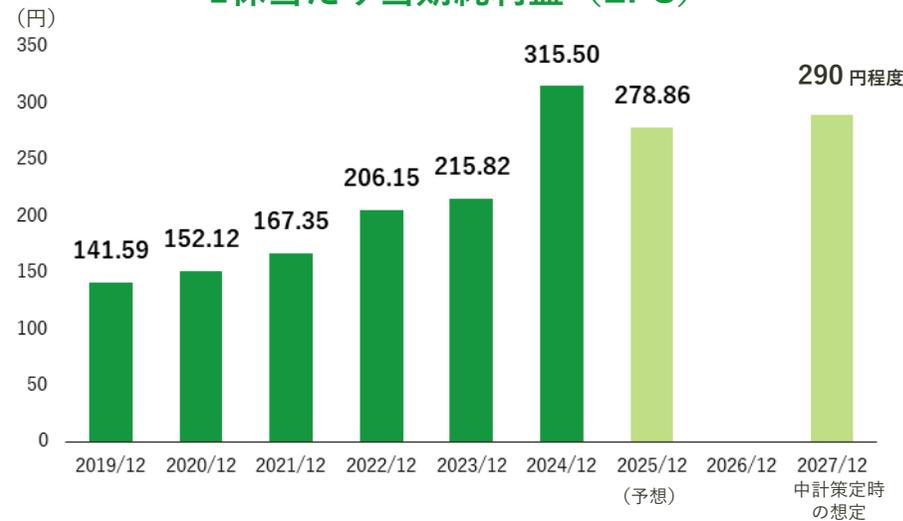
■ ビル事業 - ビル賃貸	<ul style="list-style-type: none"> 既存物件の稼働率は高水準を維持しており、賃料増額交渉やホテル物件における歩合賃料の伸長等により、賃貸収益は着実に上昇していく見通し。一方、再開発物件の工期延長等の影響により、現在開発中の大規模再開発プロジェクトによる本格的な利益貢献は少し先となる見通し。
■ 住宅事業 - 分譲マンション	<ul style="list-style-type: none"> 計上戸数は当社における標準的な水準に戻るが、建築費高騰の影響に対し、ニーズの底堅さにより販売価格での対応は十分可能であると見通しており、粗利益率は高い水準を維持できる見通し。ランドバンクも引き続き十分に確保できている。
■ その他	<ul style="list-style-type: none"> 主に海外事業の投資拡大に伴い当面は利益が減少するが、サービス事業の堅実な成長によりそれを補う方針。着実にストックを積み重ね、次期中計期間以降の利益成長に繋げていく。
■ 投資家向け物件売却	<ul style="list-style-type: none"> 好調な不動産取引市場が続く中、これまで積み上げたストックの売却を加速することで利益を大幅に伸ばしていくことと同時に、新規投資も拡大することで将来のストックを確保していく。

※ 2024年12月期まで：事業利益 (変更前)
2025年12月期以降：事業利益 (変更後)

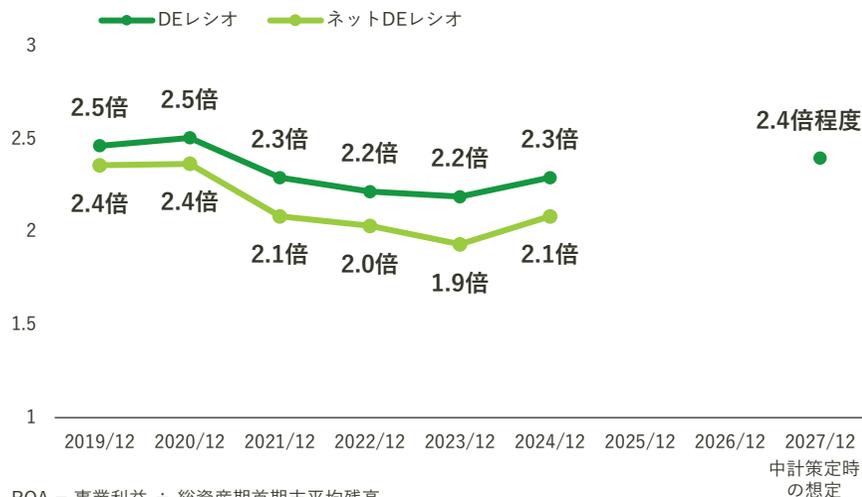
ROA, ROE※



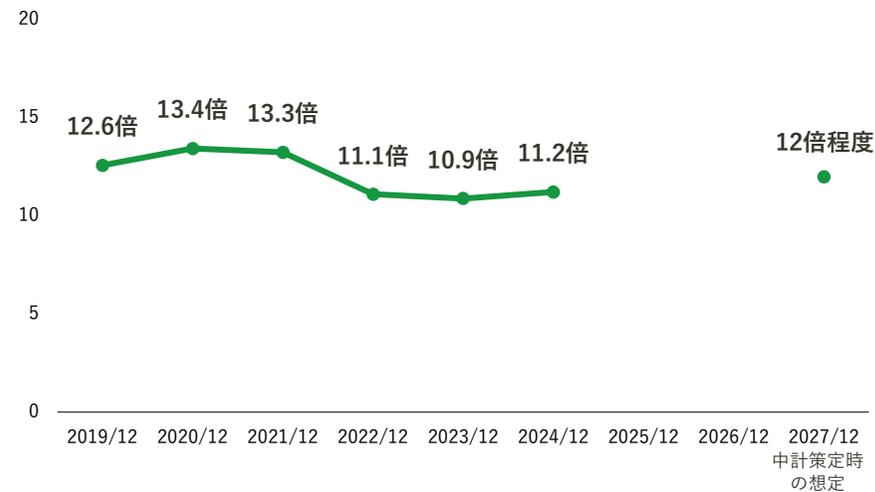
1株当たり当期純利益 (EPS)



D/Eレシオ



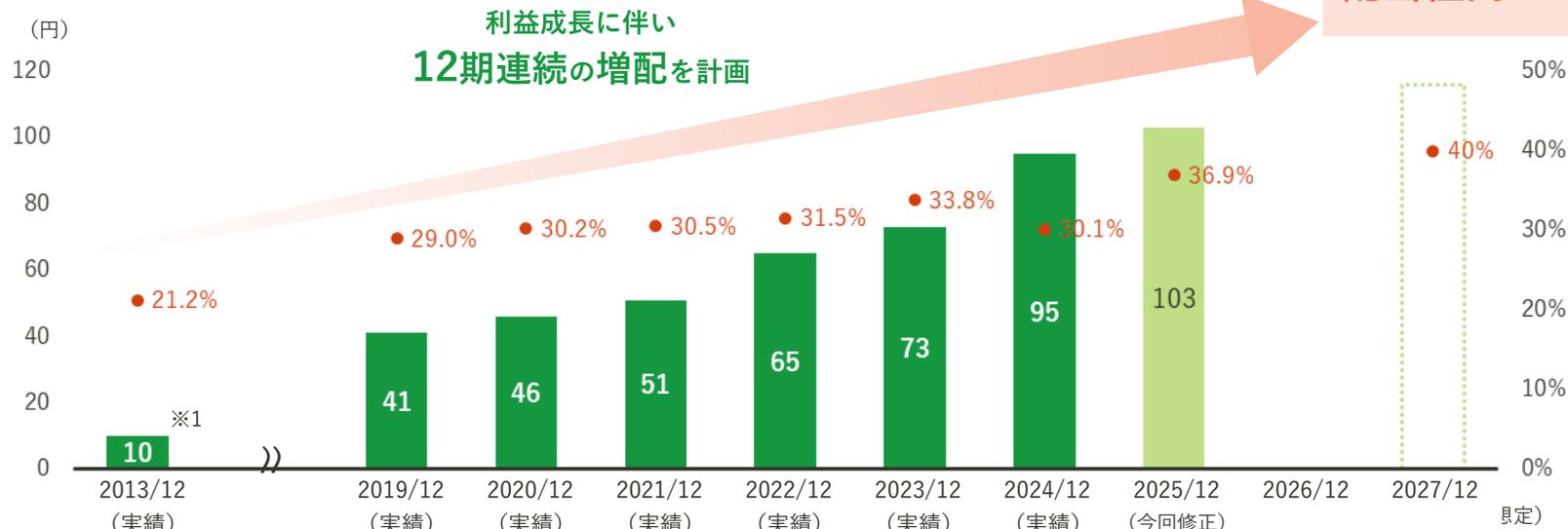
有利子負債/EBITDA倍率



※ 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

- 2025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97円から6円増額となる103円に修正。
- 前期配当実績95円に対しては8円の増配、配当性向は36.9%となる予定。

1株当たり配当金の推移



連結配当性向	21.2%	29.0%	30.2%	30.5%	31.5%	33.8%	30.1%	36.9%	40%
連結総還元性向	21.2%	62.5%	30.2%	30.5%	31.5%	33.8%	30.1%	42.1%	-
期末株価 ^{※1}	2,336円	1,709円	1,415円	1,680円	1,599円	2,112円	2,607円	-	-
配当利回り ^{※2}	0.4%	2.4%	3.3%	3.0%	4.1%	3.5%	3.6%	-	-

■ 利益還元方針

中期経営計画期間（2025～2027年度）では、2027年度の連結配当性向40%を定量目標とし、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。自己株式の取得については、株価水準、事業環境、財務状況等を総合的に勘案し、機動的に実施します。

※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年については株式併合後の基準で算出。

※2 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、ビル賃貸・施設運営が堅調に推移したことにより増収増益。
- 通期では、投資家向け物件売却の増加やビル賃貸・施設運営が堅調に推移することが見込まれることにより、増収増益となる見通し。

(単位：億円)	2025/11公表			主な増減要因	2025/11公表	
	2024/12 3Q実績	2025/12 3Q実績	増減		2025/12 修正通期予想	進捗率
営業収益	1,117	1,220	102		2,205	55%
ビル賃貸・施設運営 ^{※1}	612	696	84	新規+2、通期+58、売却・建替え等▲13、既存+38	945	74%
不動産売上	224	239	14	投資家向け物件売却+38（前期3Q 200億、当期3Q 239億）	860	28%
管理受託等	278	279	0		395	71%
配当	2	4	2		5	96%
営業利益	248	326	77		660	49%
事業利益	249	329	79	投資家向け物件売却+22（前期3Q 41億、当期3Q 64億）	660	50%

(単位：億円)	2025/11公表			左記増減要因	2025/2公表	
	2024/12 通期実績 (A)	2025/12 修正通期予想 (B)	増減		2025/12 通期予想 (C)	増減 (B)-(C)
営業収益	1,765	2,205	439		2,410	▲ 205
ビル賃貸・施設運営	841	945	103	新規+3、通期+74、売却・建替え等▲23、既存+47	925	20
不動産売上	532	860	327	投資家向け物件売却+352（2024年累計 507億、2025年累計 860億）	1090	▲ 230
管理受託等	387	395	7		390	5
配当	4	5	0		5	-
営業利益	413	660	246		630	30
事業利益	419	660	240	投資家向け物件売却+190（2024年累計 134億、2025年累計 325億）	630	30

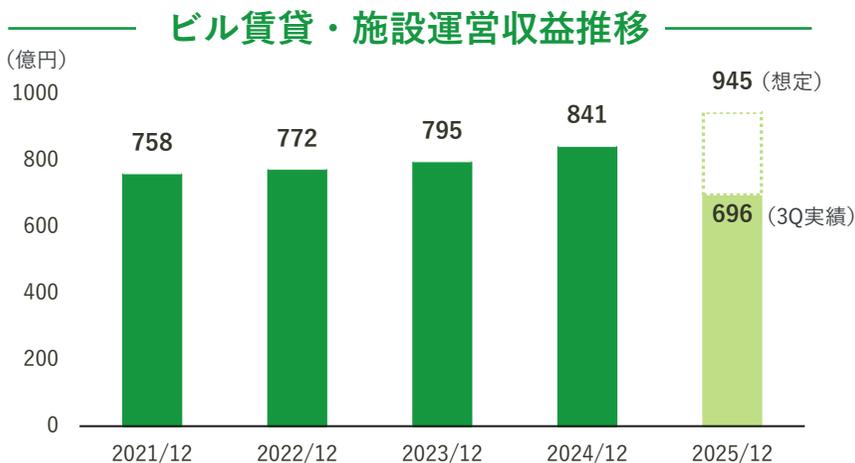
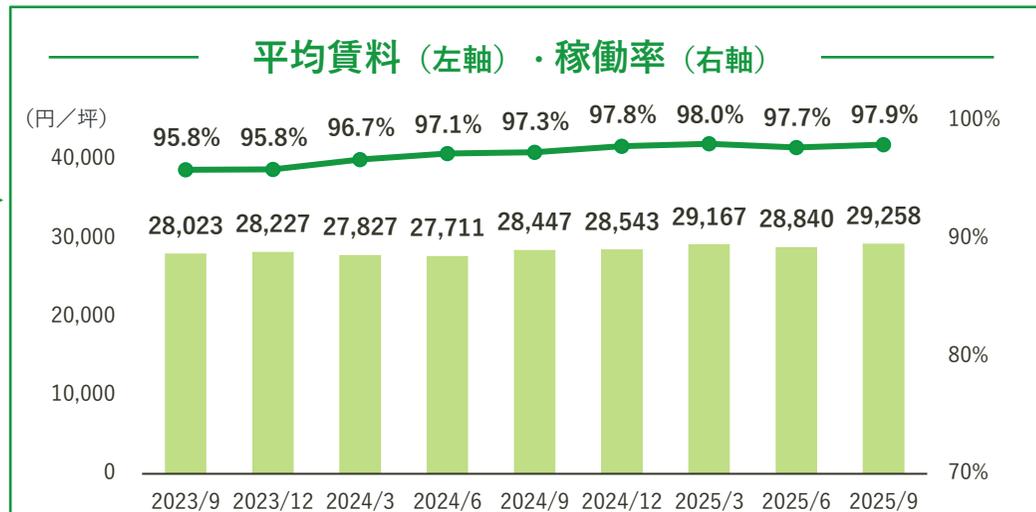
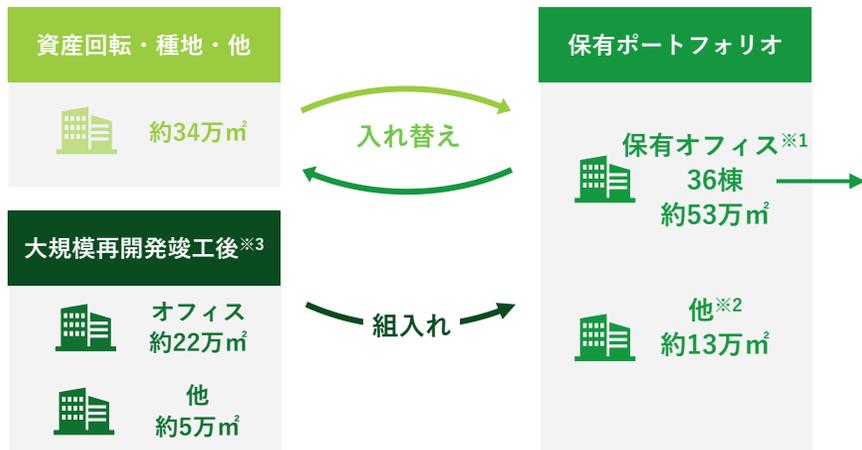
■ 新規・通期稼働物件

- ・ 2025年新規稼働： minanoba相模原、物流施設2物件（（仮称）T-LOGI相模原ほか）（予定を含む）
- ・ 2025年通期稼働： 物流施設2物件（T-LOGI福岡アイランドシティほか）、ホテル2物件（ヒルトン京都ほか）、商業施設1物件、オフィス4物件

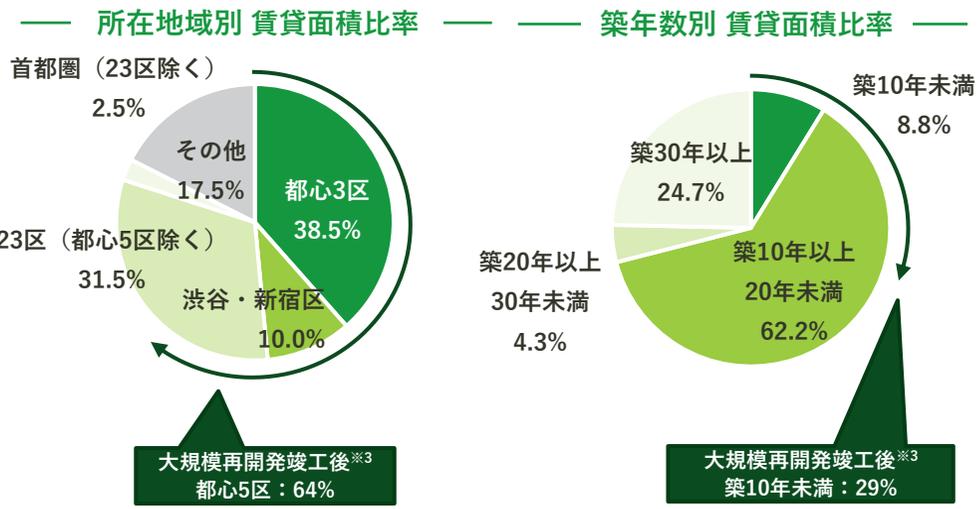
※1 2025年12月期第1四半期に「ビル賃貸」から「ビル賃貸・施設運営」に区分名称を変更。自社保有床で行うホテル等の施設運営収益の計上区分を「管理受託等」から「ビル賃貸・施設運営」に変更。区分変更に伴い、2024年度3Q実績、2024年度通期実績、2025年度通期予想の「ビル賃貸・施設運営」と「管理受託等」の内訳を修正。

※2 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

- 2025年9月末時点の平均賃料は29,258円/坪、稼働率は97.9%と高水準を維持。
- 賃料成長率の高いエリアでの再開発や、資産効率や成長性を意識したアセットの入れ替え・多様化等を通じて、保有ポートフォリオの更なる強靱化を図る。



※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は58ページ参照。
 ※2 保有オフィスビル内のホテル/商業施設、SMARK、ヒルトン京都等が該当。
 ※3 19ページに掲載の大規模再開発4プロジェクトの賃貸面積を単純加算。



- 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。
- 当社プロジェクトを含め、10箇所で**大規模再開発プロジェクト**が進行中。
- 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・連携することで、先端産業の育成や経済成長の好循環を生み出す**日本随一のビジネス環境**が形成されている。



-YNKエリア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-

	YNK※1	丸の内・大手町
大規模オフィス 賃料相場 (200坪以上) ※2	44,607円/坪	43,972円/坪
路線価※3	19,840千円/m ² (外堀通り・東京駅前)	25,450千円/m ² (大名小路・丸ビル前)

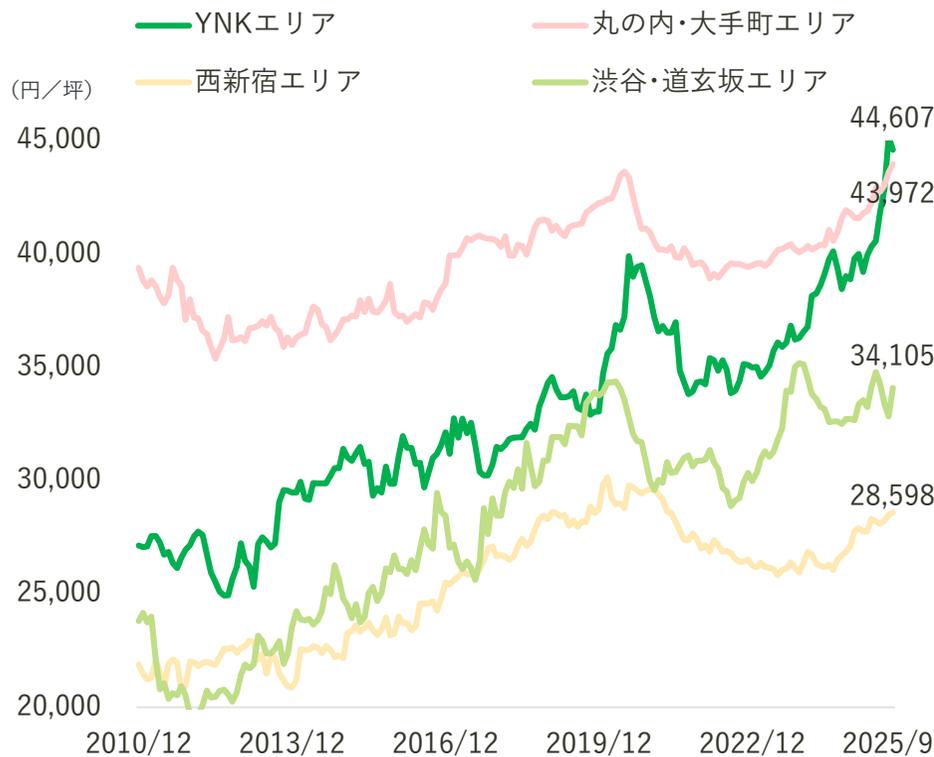
※1 八重洲・日本橋・京橋エリアの呼称

※2 出所：三幸エステート「オフィスマーケットレポート」(2025年9月末時点)

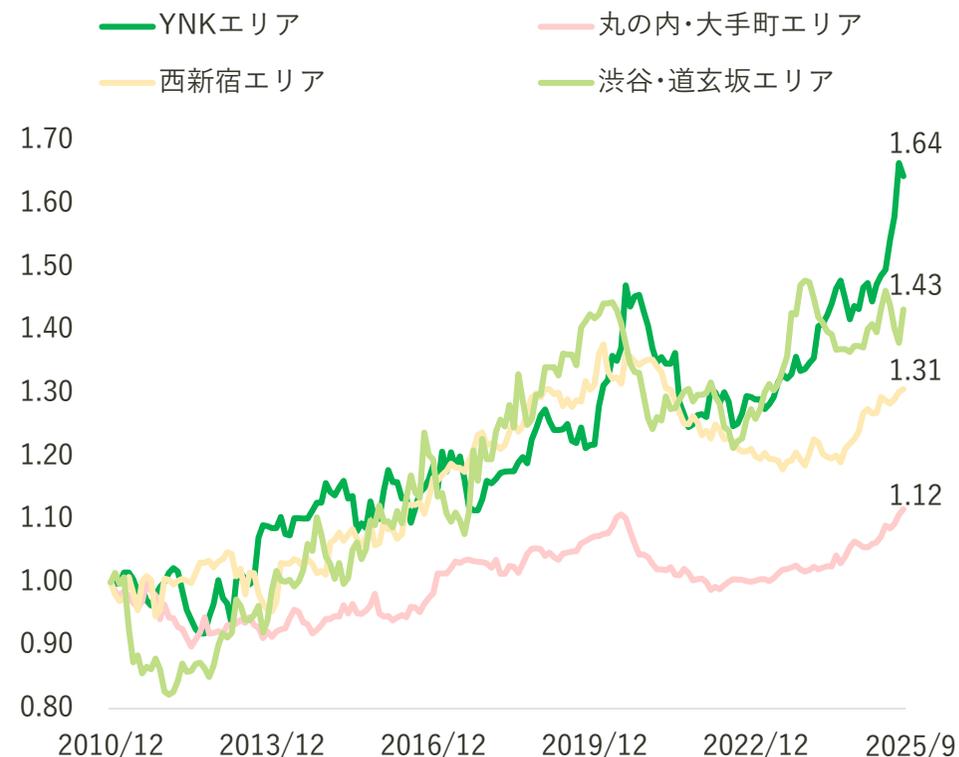
※3 相続税路線価(令和7年度)

- YNKエリアは、近年の再開発等の効果により、東京の主要ビジネスエリア対比でトップレベルのオフィス賃料成長率を誇る。
- ビジネス拠点、商業観光拠点、住宅拠点等、多様な都市資源を有するエリアに隣接しており、築古の中小規模物件も多く残存していることから、今後の再開発の進展によるエリア全体の価値向上が更に期待される。

エリア別大規模オフィス（200坪以上）賃料単価※1



エリア別大規模オフィス（200坪以上）賃料指数※1



※1 出所：三幸エステート「オフィスマーケットレポート」（2010年12月～2025年9月）

- 国際競争力強化に資する高付加価値なまちづくりを通じて、安定収益基盤の強靱化を目指す。
- 建築費高騰や建設業の働き方改革に伴う工期長期化に対し、コスト・スケジュール管理を徹底し、再開発組合等の権利者間調整も含めて適切に対処しながら、より高い賃貸収益を獲得。
- 資産回転型事業・固定資産売却による回収資金の活用や、戦略的なシェアアウトの検討を含めて、バランスシートコントロールを的確に実施。

大規模再開発の取り組み意義

- ・ 希少性の高い都心好立地における大規模開発の実現には、再開発事業のノウハウが必須
- ・ 地域の魅力を引き出す商品企画力等、当社の強みを活かし、まちのポテンシャルの向上に寄与
- ・ 顕示性の高い立地でフラッグシップとなる大規模再開発プロジェクトを成し遂げることで、総合不動産デベロッパーとしての地位を更に高め、一層の信頼を築き、事業機会の拡大を図る

主な推進中プロジェクト※1

現在の状況	プロジェクト名 (街区名称)	エリア	竣工時期 (予定)	想定賃貸面積※2 (当社保有分)
建築工事中	八重洲プロジェクト (TOFROM YAESU)	中央区	2026年	合計 約27万㎡
建築工事中	呉服橋プロジェクト	中央区	2029年 (南街区)	
再開発組合設立	京橋三丁目プロジェクト	中央区	2030年	
再開発組合設立	渋谷二丁目プロジェクト	渋谷区	協議中	

※1 上記以外にも港区で複数の大規模再開発プロジェクトを推進中（想定賃貸面積：約5万㎡）

※2 想定賃貸面積には、オフィス以外にホテル等の賃貸面積も含む

※3 大規模再開発竣工時の数値は、上記4プロジェクトのオフィス賃貸面積を単純加算（大規模再開発プロジェクト以外の物件の取得・売却等の影響を考慮していない）

ポートフォリオの競争力向上

大規模再開発の推進により、
競争力の高いオフィスポートフォリオを実現

	2024年 12月末時点	大規模再開発 竣工時※3
① オフィス賃貸面積 (当社保有分)	約53万㎡	約75万㎡
② 築10年未満比率 (賃貸面積比率)	約11%	約29%
③ 都心5区比率 (賃貸面積比率)	約49%	約64%

- 東京駅直結の「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）」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。

TOFROM YAESU

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直結の大規模再開発事業
- 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

→ 2025年8月 オフィス部分の内定率「8割」に

	THE FRONT	TOWER
ー延べ面積	約12,000㎡	約225,000㎡
ー主要用途	事務所、店舗等	事務所、医療施設、バスターミナル、劇場、カンファレンス、店舗等
ー階数	地上10階・地下2階	地上51階・地下4階
ー新築着工	2024年	2021年
ー竣工	2026年7月(予定)	2026年2月(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

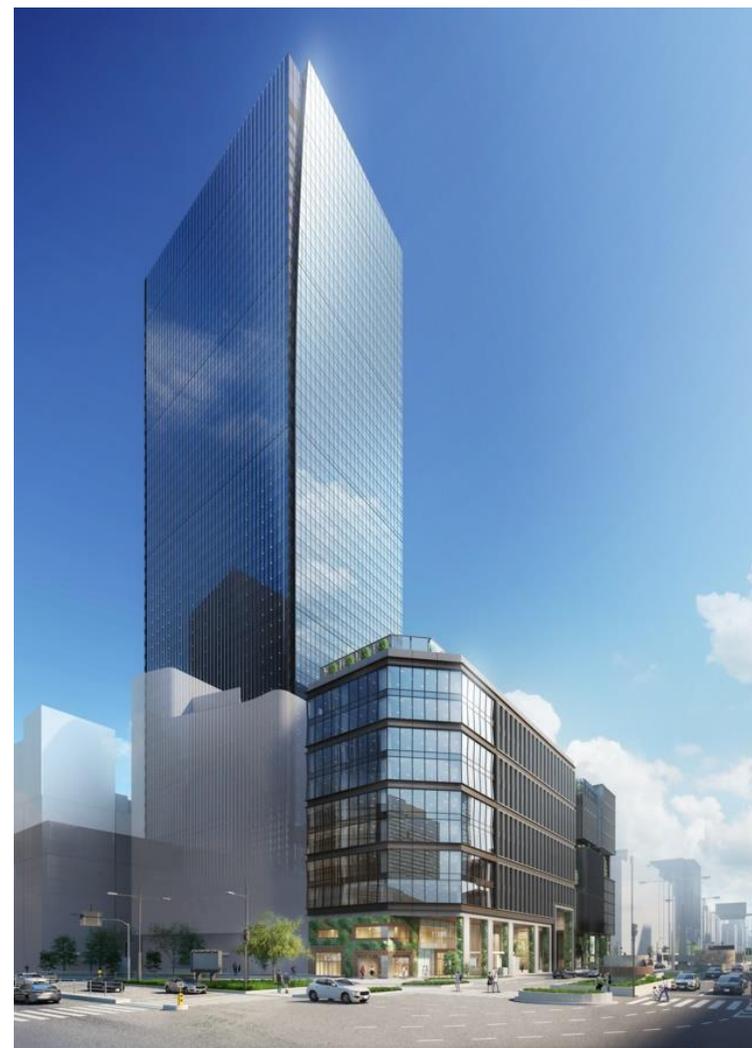
- ー 国際空港や地方都市を結ぶ大規模バスターミナルの整備
- ー 東京駅と周辺市街地を結ぶ地上・地下歩行者ネットワークの整備

国際競争力を高める都市機能の導入

- ー 高度医療施設と連携した予防医療の整備
- ー 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

- ー 帰宅困難者受入スペース・防災備蓄倉庫の整備
- ー 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



画像右：「TOFROM YAESU THE FRONT」、画像左：「TOFROM YAESU TOWER」

■ 日本橋エリアにおいて、「八重洲一丁目北地区市街地再開発事業」を推進中。

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

- ・ 東京駅・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
- ・ 国際金融都市東京を形成する都市機能の集積

→ 2024年12月 新築工事着手

- 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
- 新築着工	2024年	
- 竣工	南街区 2029年度予定	北街区 2032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
- 長期滞在も可能な国際級宿泊施設を整備

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

- 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、KK線上部空間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
- KK線上部空間の整備等

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

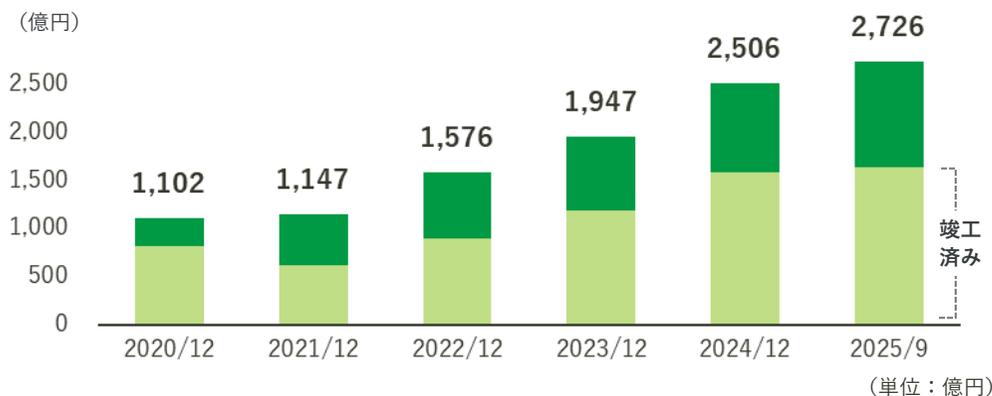
防災対応力強化と環境負荷低減

- 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



- 第3四半期累計では、物流施設10件、ホテル5件、商業施設1件、オフィス1件のプロジェクトを取得。
- 販売用不動産残高は2024年末より216億円増加の2,726億円、総投資額ベースでは1,150億円増加の約6,300億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)



▲ T-PLUS仙台 (2024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	1,334	約3,800
ホテル・商業施設・中規模オフィス等	1,392	約2,500
合計	2,726	約6,300

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	4	7	25
ホテル・商業施設・中規模オフィス等	2	22	24



▲ minanoba相模原 (2025年竣工)



▲ カンデオホテルズ京都烏丸六角 (2021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、前期に分譲マンションの収益を大きく計上した反動により、減収減益。
- 通期では、分譲マンションの計上戸数・平均単価の減少により、減収減益となる見通し。

(単位：億円)	2024/12 3Q実績	2025/12 3Q実績	増減	主な増減要因	2025/11公表	
					2025/12 修正通期予想	進捗率
営業収益	1,967	1,261	▲ 705		1,650	76%
マンション分譲	1,498	841	▲ 657	計上戸数：1,161戸、戸当たり単価：7,242万円、粗利益率30.6%	975	86%
戸建分譲	-	-	-		-	-
不動産売上	244	196	▲ 48	投資家向け物件売却+29（前期3Q 130億、当期3Q 160億）	375	52%
住宅賃貸	43	48	5		65	75%
販売受託	11	10	▲ 1		10	104%
管理受託等	168	165	▲ 2		225	73%
営業利益	378	200	▲ 178		250	80%
事業利益	374	200	▲ 173	投資家向け物件売却+6（前期3Q 26億、当期3Q 32億）	250	80%

(単位：億円)	2024/12 通期実績 (A)	2025/11公表		左記増減要因	2025/2公表	
		2025/12 修正通期予想 (B)	増減		2025/12 通期予想 (C)	増減 (B)-(C)
営業収益	2,114	1,650	▲ 464		1,670	▲ 20
マンション分譲	1,576	975	▲ 601	計上戸数：1,290戸、戸当たり単価：7,550万円、粗利益率30%	990	▲ 15
戸建分譲	-	-	-		-	-
不動産売上	244	375	130	投資家向け物件売却+209（2024年累計 130億、2025年累計 340億）	385	▲ 10
住宅賃貸	59	65	5		60	5
販売受託	13	10	▲ 3		10	-
管理受託等	221	225	3		225	-
営業利益	381	250	▲ 131		245	5
事業利益	376	250	▲ 126	投資家向け物件売却+48（2024年累計 26億、2025年累計 75億）	245	5

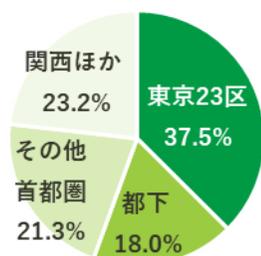
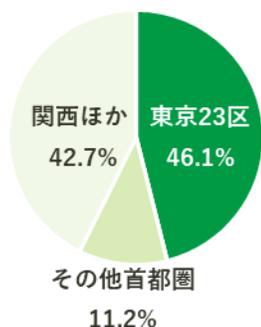
- 第3四半期累計の粗利益率は、30.6%と引き続き好調な水準を維持。
- 通期予想について粗利益率を28%から30%、当期計上予定戸数を1,320戸から1,290戸に修正
- 竣工在庫は順調な販売進捗により第3四半期末時点で192戸。引き続き低水準を維持。
- 当期計上予定戸数に対する第3四半期末時点契約進捗率は99%。契約は順調に進捗。

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

– 2024年12月期第3四半期
1,588戸計上

– 2025年12月期第3四半期
1,161戸計上

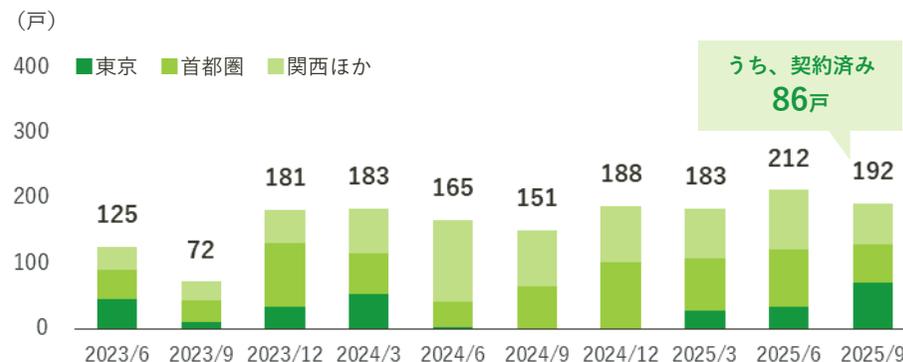


	2022/12	2023/12	2024/12	2025/12
期首時点	75%	72%	86%	80% ※
1Q末時点	84%	80%	92%	89% ※
2Q末時点	92%	89%	96%	93% ※
3Q末時点	98%	96%	99%	99%
計上戸数	1,435戸	1,058戸	1,711戸	1,290戸 (予定)

※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、Brillia Tower 箕面船場 TOP OF THE HILL やBrillia 聖蹟桜ヶ丘 BLOOMING TERRACEを計上。
- 第3四半期累計で約800戸分の用地を取得し、2025年計上予定戸数を含むランドバンクは約8,200戸を確保。

	主な計上予定物件	総戸数※1	当社シェア分
2025※2	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
	Brillia 南浦和	71	71
	Brillia 新百合ヶ丘	79	79
	HARUMI FLAG (タワー棟)	1,457	172
2026	Brillia 二番町	104	51
	グランドシティタワー月島	1,352	192
	W Towers 箕面船場	730	183
	Brillia Tower 千葉	499	200
2027	リビオシティ文京小石川	523	79
	ザ 豊海タワー マリン&スカイ	2,046	340
	Brillia 長野北石堂 ALPHA RESIDENCIA	269	161
	Brillia 立川	117	117

※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）

2025年度 主な計上物件



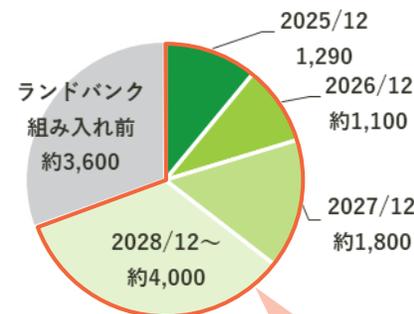
▲ Brillia Tower 箕面船場 TOP OF THE HILL



▲ Brillia 聖蹟桜ヶ丘 BLOOMING TERRACE

当社事業推進案件

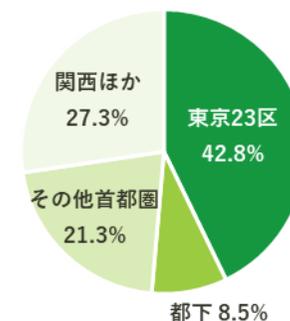
合計：約11,800戸



ランドバンク 組み入れ済み 約8,200戸

ランドバンク

合計：約8,200戸



- 今後も、都心部における大規模再開発プロジェクトや、地方都市の中でも中心部に位置する注目度の高い物件を計上していく予定。



▲ 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)



▲ リビオシティ文京小石川
(総戸数523戸、当社分79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1,352戸、当社分192戸)



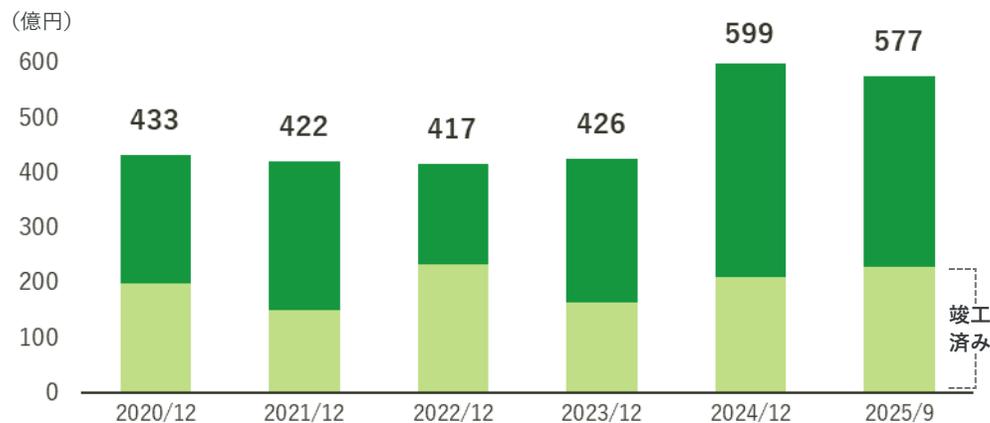
▲ Brillia 二番町
(麴町山王マンション建替事業)
(総戸数104戸、当社分51戸)



▲ ザ 豊海タワー マリン&スカイ
(豊海地区第一種市街地再開発事業)
(総戸数2,046戸、当社分340戸)

- 第3四半期累計で、賃貸マンション4件の新規プロジェクトを取得。
- 販売用不動産残高は2024年末より22億円減少の577億円、総投資額ベースでは50億円減少の約1,100億円。

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※

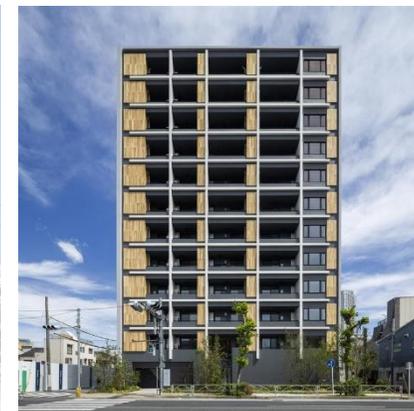
賃貸マンション	577	約1,100
---------	-----	--------

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	4	12	29
---------	---	----	----



▲ Brillia ist 新御徒町
(2025年竣工)



▲ Brillia ist 墨田曳舟
(2025年竣工)



▲ Brillia ist 文京六義園
(2023年竣工)



▲ The CROSS SITE
京成大久保
(2025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。

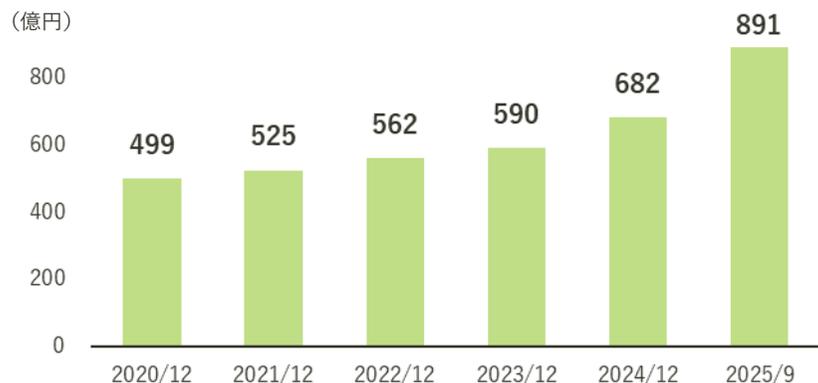
- 第3四半期累計では、アセットソリューションにおける投資家向け物件売却の減少等により、減収減益。
- 通期では、アセットソリューションにおける投資家向け物件売却の件数は増加するものの、前期に計上していたセグメント間取引による利益の剥落により、増収減益となる見通し。

(単位：億円)	2024/12 3Q実績	2025/12 3Q実績	増減	主な増減要因	2025/11公表	
					2025/12 修正通期予想	進捗率
営業収益	359	334	▲ 25		585	57%
仲介	40	46	5		65	71%
アセットソリューション	102	68	▲ 33	投資家向け物件売却▲38 (前期3Q 69億、当期3Q 30億)	225	30%
賃貸管理等	34	34	0		45	78%
駐車場	182	184	1	車室数の増加	250	74%
営業利益	69	55	▲ 13		105	53%
事業利益	69	55	▲ 13	投資家向け物件売却▲4 (前期3Q 13億、当期3Q 9億)	105	53%

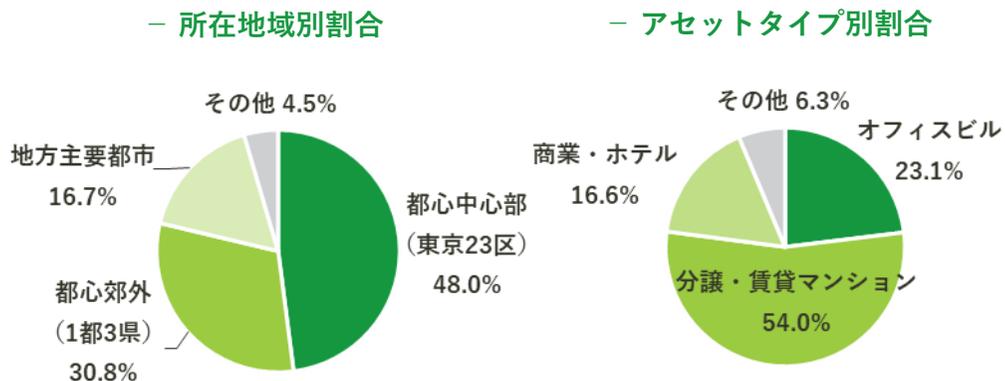
(単位：億円)	2024/12 通期実績 (A)	2025/11公表		増減	左記増減要因	2025/2公表	
		2025/12 修正通期予想 (B)	増減			2025/12 通期予想 (C)	増減 (B)-(C)
営業収益	547	585	37		690	▲ 105	
仲介	63	65	1		65	-	
アセットソリューション	192	225	32	投資家向け物件売却+22 (2024年累計 147億、2025年累計 170億)	330	▲ 105	
賃貸管理等	45	45	▲ 0		45	-	
駐車場	246	250	3	車室数の増加	250	-	
営業利益	115	105	▲ 10		100	5	
事業利益	115	105	▲ 10	投資家向け物件売却+6 (2024年累計 38億、2025年累計 45億)	100	5	

- 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2024年末より3,175車室増加し、89,967車室。

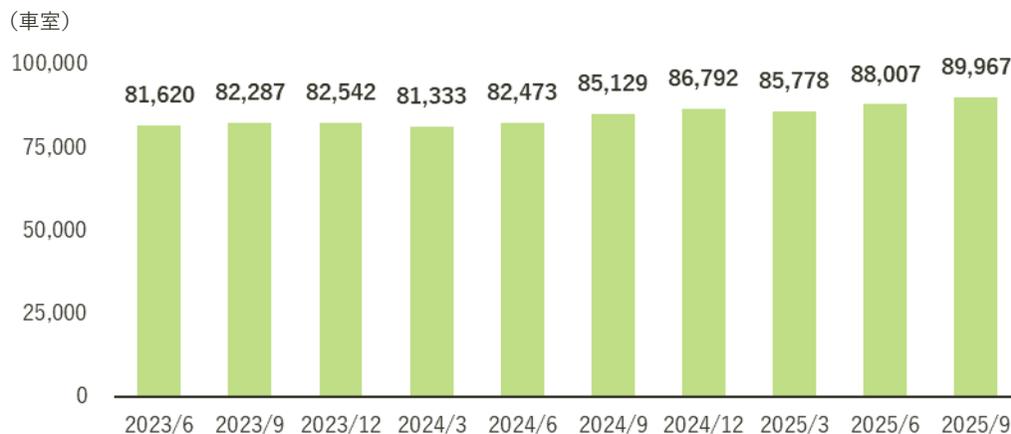
— アセットソリューション 保有資産残高推移 —



— 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 —

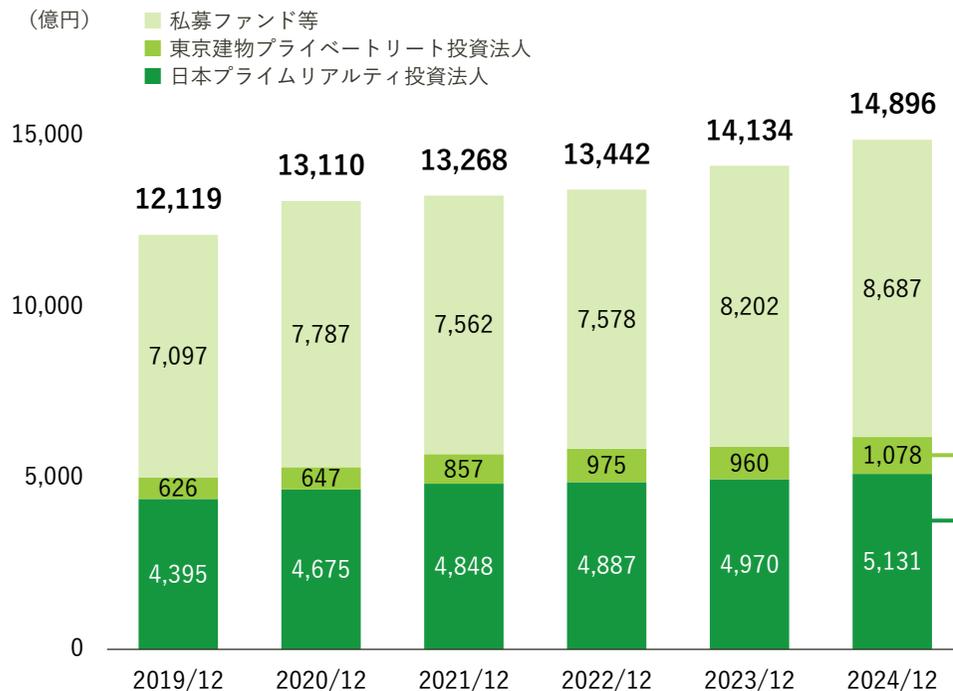


- 第3四半期累計では、ファンド事業における一時的な報酬の増加により増収となったものの、リゾート事業における一部温泉施設のリニューアルに伴う休止等により、利益は前年同四半期と同水準。
- 通期では、ファンド事業における一時的な報酬の増加やAUM拡大等により増収増益となる見通し。

(単位：億円)	2024/12 3Q実績	2025/12 3Q実績	増減	主な増減要因	2025/11公表	
					2025/12 修正通期予想	進捗率
営業収益	154	172	18		260	66%
クオリティライフ事業	112	119	7	リゾート事業の収益増加+7	165	73%
ファンド事業	37	44	7	一時的な報酬の増加等	80	55%
その他	4	8	3		15	56%
営業利益	15	14	▲1		35	40%
事業利益	10	10	▲0	海外事業▲3（前期3Q ▲16億、当期3Q ▲19億）	20	52%
持分法投資損益等	▲5	▲3	1	前期：貸倒引当金の計上、持分法投資損益▲12	▲15	-
					2025/2公表	
(単位：億円)	2024/12 通期実績 (A)	2025/12 修正通期予想 (B)	増減	左記増減要因	2025/12 通期予想 (C)	増減 (B)-(C)
営業収益	209	260	50		260	-
クオリティライフ事業	152	165	12		170	▲5
ファンド事業	48	80	31	一時的な報酬の増加、AUM拡大等	75	5
その他	7	15	7		15	-
営業利益	13	35	21		30	5
事業利益	10	20	9	海外事業▲21（2024年累計 ▲23億、2025年累計 ▲44億）	25	▲5
持分法投資損益等	▲3	▲15	▲11		▲5	▲10

- 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とともに着実に資産規模を拡大。

グループAUMの推移



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	46%
オフィス	31%
その他	23%

2025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
東京23区以外の東京圏のオフィス	9.6%
底地Cクラス	6.7%
Bクラス	14.5%
Aクラス	22.8%
Sクラス	6.8%
ホテル	1.2%
商業施設	17.8%
地方オフィス	10.8%
東京圏のオフィス	9.6%

2025年6月時点

※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>

- 米国における事業展開加速に向け、6月には現地拠点を開設のうえ、現地へ駐在員を派遣。
- 賃貸住宅開発事業を中心に11プロジェクトを推進中。今後年間200億円以上の投資案件獲得を目指す。

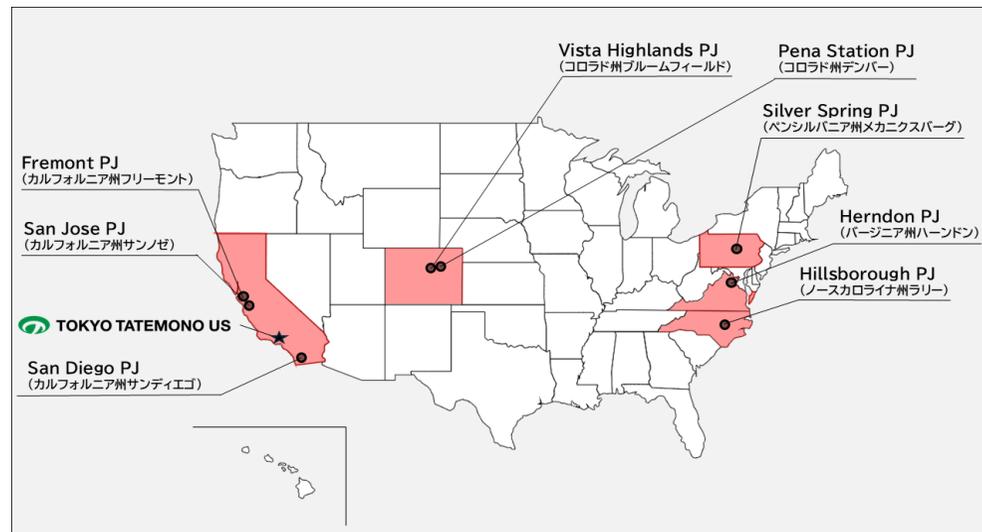
マーケット認識

- 世界最大かつ透明性の高い不動産市場を有するだけでなく、今後も先進国の中で高い人口増加率及び経済成長率が予想されており、**賃貸住宅**を始めとする堅調な不動産需要が期待できる。
- eコマースの伸びも進んでおり住宅に限らず**物流施設**等の需要も伸びが予想されている。
- 厳しいマーケット環境の下、新規着工戸数は減少しており、需給がタイトになるため**投資の好機**と認識。

基本戦略

- **短期回転**による利益獲得・資金回収を見込む
- **安定的な出口**が見込めるアセットタイプへの投資
- **分散投資(エリア・投資額)**によるリスクコントロール
- 米国で豊富な事業経験を有する**パートナー企業**との共同事業

主な推進中プロジェクト（米国）



PJ名	所在	主要用途	規模	竣工年	状況
Vista Highlands PJ	コロラド州ブルームフィールド	賃貸住宅	297戸	2026年	開発中
Pena Station PJ	コロラド州デンバー	賃貸住宅	578戸	2027年	開発中
San Jose PJ	カリフォルニア州サンノゼ	賃貸住宅	345戸	2027年	開発中
Hillsborough PJ	ノースカロライナ州ラリー	賃貸住宅	267戸	2027年	開発中
Herndon PJ	バージニア州ハーンドン	賃貸住宅	399戸	2027年	開発中
Fremont PJ	カリフォルニア州フリーモント	賃貸住宅	336戸	2027年	開発中
San Diego PJ	カリフォルニア州サンディエゴ	賃貸住宅	310戸	2028年	開発中
Silver Spring PJ	ペンシルベニア州メカニクスバーグ	物流施設	187,100㎡	2026年～	開発中

- 日本国内で培った強み・ノウハウを活かし、成長市場における事業機会の獲得を狙う。
- 海外事業におけるエクイティの貸借対照表上の残高（2025年9月末時点）は約670億円。

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企業との協業を軸に展開
- ・ 現地に駐在員を派遣し、パートナー企業とのリレーションを強化するとともにリスク管理を徹底
- ・ 米国、豪州、タイ、中国等の既存投資国をベースとして、資産回転型事業を中心に投資

主な推進中プロジェクト（米国除く）

	PJ名	所在	主要用途	規模	竣工年	状況	
豪州	Alex & Willow PJ	ニューサウスウェールズ州 シドニー市	分譲住宅	約25戸	2026年	販売中	
	Rockwater Brookvale PJ		区分倉庫	約80区画	2025年	販売中	
	Stream Northmead PJ		区分倉庫	約80区画	2026年	販売中	
タイ	スクンヴィット25PJ	バンコク都	オフィス 商業施設	約9,500㎡	2023年	稼働中	
	オンヌットPJ		分譲住宅	約1,100戸	2023年	販売中	
	Ref. ウォンウェイヤイPJ	チョンブリ県	分譲住宅	約800戸	2024年	販売中	
	ケイブ・ココPJ		分譲住宅	約1,000戸	2025年	販売中	
	レムチャバンPJ		物流施設	46,600㎡	2025年	稼働中	
	メトロキャットPJ		サムットラコン県	物流施設	78,300㎡	2026年	一部稼働中
	Ref. エカマイPJ		バンコク都	分譲住宅	約400戸	2027年	販売中
	Ref. カセサートPJ			分譲住宅	約380戸	2027年	販売中
	ペイブKR PJ			パトナムターニ県	分譲住宅	約320戸	2030年
	インド		ダルマワンサPJ	ジャカルタ	オフィス 分譲住宅	約47,000㎡ 約90戸	未定
蘇州常熟PJ		蘇州市	物流施設	43,700㎡	2017年	稼働中	
中国	揚州東PJ	揚州市	分譲住宅 商業施設	約1,050戸	2024年	販売中	
	貴陽都会印象PJ	貴陽市	分譲住宅 商業施設	約590戸	2026年	販売中	



- 先進国においては、米国の賃貸住宅を中心に投資を加速。
- タイでは分譲住宅に加えて物流施設等、多様なアセットタイプへの投資を実施。
- 中国は市場環境を見据えながら、厳選投資。

米国



▲ Herndon PJ

総事業費	約213億円
当社シェア	非開示
竣工予定	2027年



▲ Vista Highlands PJ

総事業費	約178億円
当社シェア	非開示
竣工予定	2026年

タイ



▲ Ref.カセサートPJ

総事業費	約65億円
当社シェア	約49%
竣工予定	2027年

オーストラリア



▲ Alex & Willow PJ

総事業費	約75億円
当社シェア	約37.5%
竣工予定	2026年



▲ Rockwater Brookvale PJ

総事業費	約60億円
当社シェア	約85%
竣工予定	2025年

中国



▲ 貴陽都会印象PJ

総事業費	約133億円
当社シェア	約40%
竣工予定	2026年

- 「場の価値と体験価値の創出」「ウェルビーイング」「脱炭素社会の推進」等を注力テーマとして新規事業開発を推進。

主な取り組み領域のイメージ

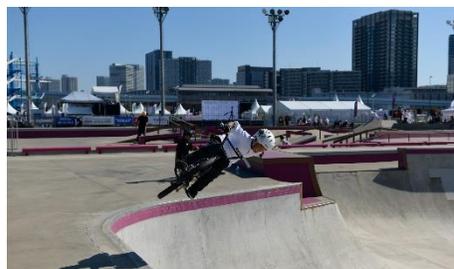
スポーツ・エンターテインメント

アリーナ



▲ 新秩父宮ラグビー場（仮称）

複合型スポーツレジャー施設



▲ livedoor URBAN SPORTS PARK
（正式名称：有明アーバンスポーツパーク）

ウェルネス・ウェルビーイング

公園



▲ 都立明治公園
（都立公園初のPark-PFI事業）

都市型スパ



▲ TOTOPA都立明治公園店

サステナビリティ

メガソーラー



※ イメージ写真

インフラ・インダストリー

データセンター

ラボオフィス（研究施設）

宇宙産業領域

NEW PROJECT

「空間メディア事業」を担う新会社「WonderScape」を設立

WonderScape

- 大型デジタルサイネージの企画・開発
当社グループ関連物件を中心に、大型デジタルサイネージの企画・開発・運営を行う

- プロモーションイベントの実施支援
大型デジタルサイネージと連動したプロモーションイベントの企画・運営を行う



第一号案件「大手町タワー」

サステナビリティ関連 の取り組み

温室効果ガス（GHG）排出削減 中長期目標

2050年度までに

Scope1・2・3

CO₂排出量 **ネットゼロ**

CO₂排出量（2019年度比） 2030年度までに

Scope1・2

46.2%削減^{※1}

Scope3

40%削減^{※2}

※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

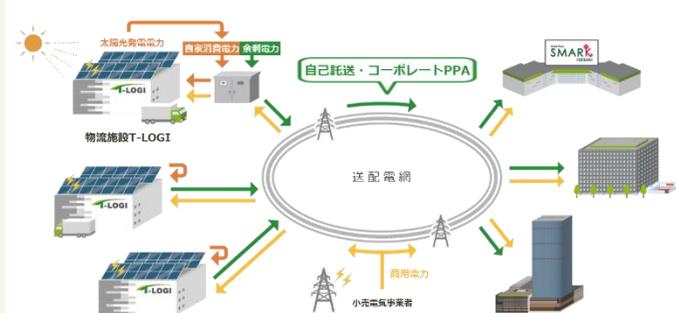
(SBT1.5°C認定取得)

再生可能エネルギーの導入

■ 開発物件の太陽光発電設備による再エネ電力の創出・活用

- ・ オンサイトPPA：賃貸マンション・物流施設における自家消費
- ・ オフサイトPPA：物流施設の余剰電力を他の当社施設へ送電

物流施設における自家消費と余剰電力の送電スキーム



- ✓ 物流施設「T-LOGI」では、各施設で意図的に自家消費量を上回る再生可能エネルギー由来の電力を発電し、余剰分を当社が保有する商業施設やオフィスビルに送電。再生可能エネルギーの有効活用を実施中
- ✓ 「T-LOGI」の開発件数の増加に伴い、今後は「コーポレートPPA」を活用し、郊外から都心部への再生可能エネルギーの送電を拡大予定

■ メガソーラー事業の展開

■ 購入電力の再エネ電力への切り替え

環境性能の高い不動産開発の推進

■ ZEB・ZEH^{※3}の開発

- ・ 原則として、新築するすべてのオフィスビル、物流施設^{※4}においてZEBを開発
- ・ 原則として、新築するすべての分譲マンション、賃貸マンション^{※5}においてZEHを開発

ZEB・ZEH認証物件 ※一部抜粋



▲ T-LOGI 福岡アイランドシティ ▲ Hareza Tower ▲ Brillia 深沢八丁目

■ グリーンビルディング認証^{※6}の取得

- ・ 原則として、新築するすべてのオフィスビル、物流施設、賃貸マンション^{※7}においてグリーンビルディング認証を取得

「グリーンビルディング 認証」取得物件 ※一部抜粋



▲ ヒルトン京都 ▲ T-PLUS 仙台 ▲ 大手町タワー

認証取得割合



(2024年12月末時点)

※3 Nearly ZEB、ZEB Ready、ZEB Oriented、Nearly ZEH (-M)、ZEH (-M) Ready、ZEH (-M) Orientedを含む

※4 2023年1月以降設計に着手した新築物件が対象。共同事業物件や特殊用途など一部を除く

※5 2021年6月以降設計に着手した新築物件が対象。共同事業物件や特殊用途など一部を除く

※6 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

※7 2023年1月以降設計に着手した新築物件が対象。共同事業物件や特殊用途など一部を除く

※8 当社が保有・管理する全物件を対象

▶ 人権の尊重

「東京建物グループ人権方針」に基づき、グループの事業に関わるあらゆるステークホルダーの人権の尊重に関する取り組みを推進

▶ 持続可能なサプライチェーンの構築

東京建物グループ共通の「サステナブル調達基準」について、サプライヤーとの対話等を通じて理解・遵守を促進

▶ 地域社会への貢献

事業活動を推進する各地域で、地域社会の一員として様々なステークホルダーと共創しつつ、地域の発展や地域の価値向上に寄与する取り組みに尽力し「豊かな社会づくり」に貢献



江戸時代から続く「山王祭」



帰宅困難者受け入れ訓練

TOPIC1 マンション開発に伴うコミュニティ形成支援事例

- 石神井公園団地の建替事業であるBrillia City 石神井公園 ATLAS では、契約者と地域住民との早期コミュニティ形成を図るため、地域交流拠点「Shakuji-ii BASE」をモデルルームに併設
- 竣工後も建物内にコミュニケーションスペース「アンドエス」を設置し、歴史あるコミュニティを未来へ継承



▲ Brillia City 石神井公園 ATLAS / コミュニケーションスペース「アンドエス」

TOPIC2 地方創生への取り組み



▲ 【鹿児島県鹿児島市】
センTRAS天文館



▲ 【長野県長野市】
Brillia 長野北石堂
ALPHA RESIDENCIA

▶ 企業価値向上に向けた取締役会の機能強化等

- **取締役任期の変更（2年→1年）※1**
事業環境変化により迅速に対応できる経営体制構築のため、取締役の任期を現行の2年から1年に変更
- **社外取締役比率の向上（社外取締役を1名増員）※1**
 - 取締役会の経営監督機能について一層の実効性向上を図るため、社外取締役を4名から5名へ1名増員
 - 女性役員比率についても向上
- **筆頭社外取締役の選定**
社外取締役と取締役会・監査役会等の連携強化を図るため、社外取締役の互選により「筆頭社外取締役」を選定
※あわせて、社外取締役のみを構成員とする社外取締役ミーティングを新たに設置
- **指名・報酬諮問委員会の改編**
指名・報酬決定プロセスの客観性・透明性の向上を図るため、指名・報酬諮問委員会を「指名諮問委員会」と「報酬諮問委員会」に分離し、各委員会の委員長に社外取締役を選任
- **取締役（社外取締役を除く）の報酬体系の一部見直し**
 - 当社業績および株主価値との連動性をより明確にするため、業績連動報酬決定に際して考慮する要素に事業利益、ROE、株主還元等を追加
 - 業績との連動性を高めるため、取締役のうち会長・社長について、総報酬額に占める業績連動報酬および株式報酬の割合を増加

※1 2025年3月26日開催の第207期定時株主総会にて可決

▶ 政策保有株式の縮減

- 保有意義を適切に検証し、引き続き更なる縮減を推進
- 売却による回収資金を成長投資・株主還元へ活用

■ 定量目標

政策保有株式
純資産比率
(2027年末時点)

10%以下

▶ リスクマネジメントの強化

- リスクマネジメント委員会により、年次計画の策定、対策優先リスクに係る評価・分析、予防策・対応策の策定、リスクオーナーの対応状況の定期的なモニタリングを実施

▶ グループ経営の深化

- 大規模複合施設の開発・運営事業など、グループ全体のバリューチェーンでシナジーを発揮し、提供価値を最大化
- グループ経営管理規程に基づくグループガバナンスの強化

- 独自の企業文化を土台に、「事業戦略を支える人材ポートフォリオの構築」と「多様な人材の活躍」を両輪として、企業価値の持続的向上を実現する

事業戦略の実行を通じた企業価値の持続的な向上

新たな機会の獲得・創出

社会価値・経済価値の創造

社会課題の解決

人材ポートフォリオの構築

- ・ 新卒・キャリア・専門人材の採用拡充
- ・ 成長・注力分野（資産回転型事業等）への人材シフト
- ・ 多様な人材の全体最適な配置
- ・ 競争優位を築くプロ人材の育成強化
- ・ 経営陣によるモニタリング

多様な人材の活躍

- ・ 多様な「強い個」の活躍×「チームの力」の最大発揮
- ・ 定期的な調査・改善によるエンゲージメント向上
- ・ 働きやすく働きがいのある職場づくり
- ・ 健康経営・ウェルビーイングの推進
- ・ 人材投資の拡大（処遇・育成・利益還元）

当社ならではの企業風土・文化

- ・ 創業以来の強みである「人間力」と「一体感」を再度明確化し、高める
- ・ 企業活動の原点「お客様第一」の精神と、進取の精神、企業理念「信頼を未来へ」の浸透・実践
- ・ 共通の価値観を基盤としたダイバーシティ&インクルージョンの推進

TOPIC カルチャーデザインプログラム「TASUKI」

- ・ 「温故知新のタスキリレー」をコンセプトに、当社の歴史や文化を継承し、当社ならではの価値創造の連鎖を更に深化・進化させることを目的とした研修プログラム
- ・ 若手・中堅社員を対象に、これまでのプロジェクトの担当者による講話を通じて、困難を乗り越えた工夫、当時の経験が後にどのように活かされたか等を共有
- ・ 参加者同士でプロジェクトストーリーからの学び・気づきについて意見交換
- ・ 社員一人ひとりが当社のカルチャーについて考える機会を創出

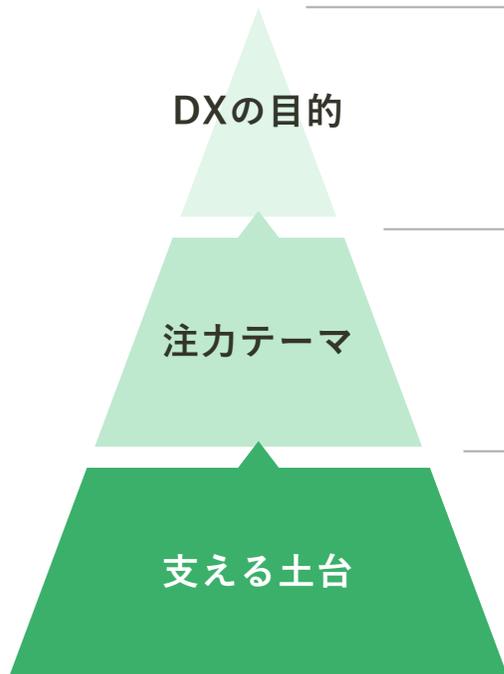
テーマとして取り上げたプロジェクトの例



▲ olinas

▲ Brillia Mare 有明
TOWER&GARDEN

▲ 大手町タワー



デジタル活用により価値創出・事業機会拡大を実現し、「次世代デベロッパー」を体現する

- ① 顧客の「体験価値」向上
- ② 「場の価値」創出
- ③ 「事業機会」の拡大

新規ビジネスの創出

- ・不動産×デジタルによる新しい場の価値創出・情報発信

既存ビジネスの成長

- ・デジタル活用による顧客体験価値の向上
- ・顧客データの活用

生産性の向上

- ・生成AIの活用
- ・データドリブン経営

ICT基盤

- ・クラウドサービスの活用
- ・サイバーセキュリティ対策

DX組織・仕組み

- ・DX推進部と各事業本部の連携
- ・グループ全体のガバナンス

DX人材

- ・全役職員のITリテラシー向上
- ・デジタル×ビジネス人材育成

DXへの取り組み事例：八重洲プロジェクト スマートフォンアプリ（開発中）



※ 画面構成はイメージです

八重洲プロジェクトにおける、入居企業及びオフィスワーカーに向けたスマートフォンアプリ

目的

入居企業の利便性と、
オフィスワーカーの働きやすさ向上をサポート

- ・一人ひとりの体験価値向上
- ・八重洲プロジェクトの評価向上
- ・健康経営等の経営課題解決の支援

主な機能
(予定)

- ・施設内で使える各種クーポン
- ・施設の混雑状況の見える化
- ・オフィスワーカーのウェルビーイングスコア測定機能
- ・スマートフォンによる入退館システム
- ・来訪者予約システム

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」 2025

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一9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
				MSCI日本株 女性活躍指数 (WIN)
自然関連	TCFD	賛同		FTSE Blossom Japan Index
	TNFD	賛同		FTSE Blossom Japan Sector Relative Index
	SBTi「1.5°C水準」	認定		S&P/JPXカーボン・エフィシエント指数
	RE100	参加		Morningstar 日本株式ジェンダー・ダイバーシティ・ティルト指数 (除くREIT) (GenDi J)
	CDP気候変動	A		FTSE4Good Index Series
社会 (人材)	国連グローバル・コンパクト	参加	その他	SOMPOサステナビリティ・インデックス
	健康経営優良法人認定制度	認定		
	えるぼし	認定		
	くるみん	認定		



Appendix

現状認識

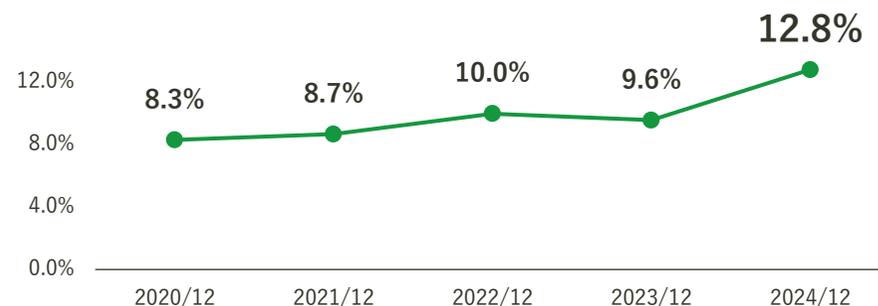
- 2024年12月期のROEは12.8%と、株主資本コスト（CAPM推計：7～8%程度）を上回る水準で推移。
- 2024年12月末時点のPBRは1倍を上回る水準であるが、さらなるPBRの向上にはPERの改善が課題であると認識。
- 引き続き、ROEを維持・向上させるとともに、PBR改善に向けて利益安定性向上と成長期待醸成に努め、株式市場からの評価を高めていく。

PBR

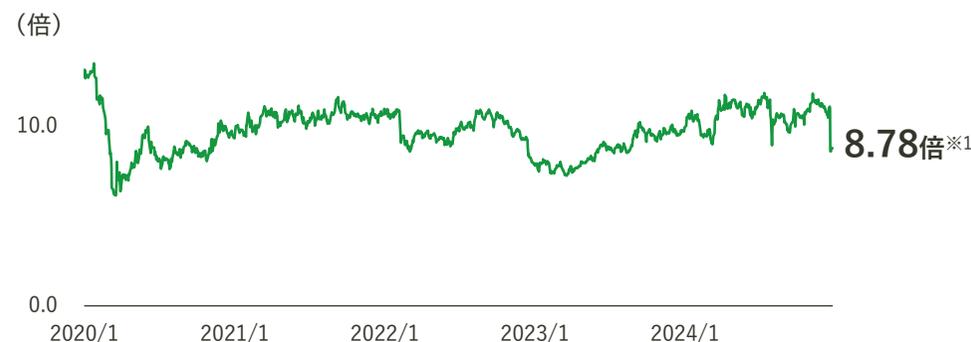


※1 2024年12月30日時点

ROE



PER



企業価値向上に向けた取り組み

ROEの 維持・向上

「強靱かつしなやかな事業ポートフォリオの構築により、成長加速・資本効率向上を実現する」を基本方針として、資産回転型事業の加速・拡大等の取り組みにより、本中計期間のROE目標（10%）を着実に達成する

主な取り組み

- 資産回転型事業の加速・拡大
 - 投資家向け物件売却事業の加速
 - 海外事業の拡大
 - 分譲マンション事業の更なる成長
- 安定収益基盤の強靱化
 - 大規模再開発の着実な推進・リーシング
 - 賃貸資産ポートフォリオの多様化
 - サービス事業の拡大
- 規律あるバランスシートコントロール
 - 政策保有株式の縮減
(2027年度末時点：純資産比率10%以下)
 - 固定資産の戦略的売却
(本中計期間：政策保有株式と合わせて1,300億円以上の売却)
※売却価格ベース
 - 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拡充の蓋然性を、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
- 成長を支える経営インフラの高度化
 - 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、DXの取り組み推進
- 株主還元の拡充
 - 持続的・安定的な利益成長を通じて、2027年度に配当性向を40%へ引上げ
 - 自己株式の取得については、株価水準、事業環境、財務状況等を総合的に勘案し、機動的に実施

- 2030年を見据えた長期ビジョン「次世代デベロッパーへ」を2020年2月に公表。
- 6つの重点戦略の推進と経営インフラの高度化を通じ、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^{※1}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年の目指す姿：
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基盤としながら、資本効率を意識したバランスの良い利益構成を目指す^{※3}

^{※1} 長期ビジョンの目標時期について、本中計期間より「2030年頃」から「2030年」へ変更

^{※2} 中期経営計画（2025-2027）より事業利益の定義を変更

変更前 事業利益＝営業利益＋持分法投資損益

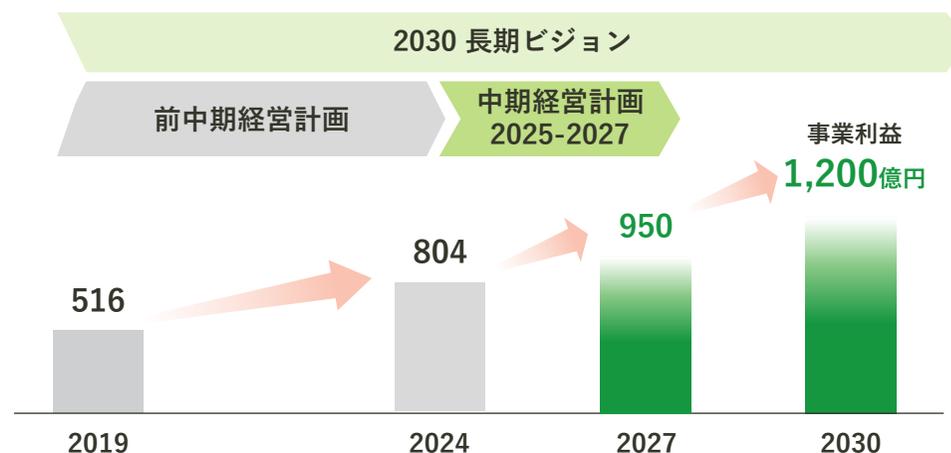
変更後 事業利益＝営業利益＋持分法投資損益等＋固定資産売却損益

（持分法投資損益等には、海外事業における受取配当金、

受取利息および投資ビークルへの出資持分の売却損益を含む）

^{※3} 今後の事業利益の構成変化の見通しを踏まえ、本中計期間より記載内容を変更

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 大規模再開発の着実な推進

4 海外事業の拡大

2 分譲マンション事業の更なる成長

5 サービス事業の拡大

3 投資家向け物件売却事業の加速

6 新規事業の確立

■ 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、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		
価値創造基盤	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		
	リスクマネジメントの強化		
		サステナビリティ経営の実現	

「統合報告書2025」



▼ 統合報告書2025

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

「サステナビリティレポート2025」



▼ サステナビリティレポート2025

<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 企業情報 -マテリアリティ/KPI・目標 ページ参照。 <https://tatemono.com/company/materiality.html>

- 事業ポートフォリオ戦略に基づく資産回転型事業の加速・拡大と規律あるBSコントロールにより、「着実な利益成長」、「資本効率の向上」および「株主還元の拡充」を実現する。

利益指標

事業利益^{※1}（2027年度）

950億円

資本効率指標

ROE（本中計期間）

10%

株主還元方針

配当性向（2027年度）

40%

自己株式の取得については、株価水準、事業環境、財務状況等を総合的に勘案し、機動的に実施

※1 固定資産の機動的売却や海外事業における投資スキームの多様化への対応のため、本中計期間より事業利益の定義を変更

変更前 事業利益 = 営業利益 + 持分法投資損益

変更後 事業利益 = 営業利益 + 持分法投資損益 + 固定資産売却損益（持分法投資損益等には、海外事業における受取配当金、受取利息および投資ビークルへの出資持分の売却損益を含む）

■ バランスシートコントロール

財務指針
（2027年度）

D/Eレシオ^{※2} **2.4**倍程度

有利子負債/EBITDA倍率^{※3} **12**倍程度

政策保有株式
純資産比率
（2027年末時点）

10%以下

固定資産売却
政策保有株式売却
（本中計期間累計）

1,300億円以上（売却価格ベース）

※2 有利子負債 ÷ 自己資本

※3 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）

■ 参考指標

親会社株主に帰属する
当期純利益
（2027年度）

600億円

ROA
（本中計期間）
※事業利益ベース

4%程度

EPS
（2027年度）

290円程度

- 6つの重点戦略について、“BASE（成長の礎）”をコンセプトに取り組み方針を策定。
- 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。

重点戦略および事業ポートフォリオの管理分類

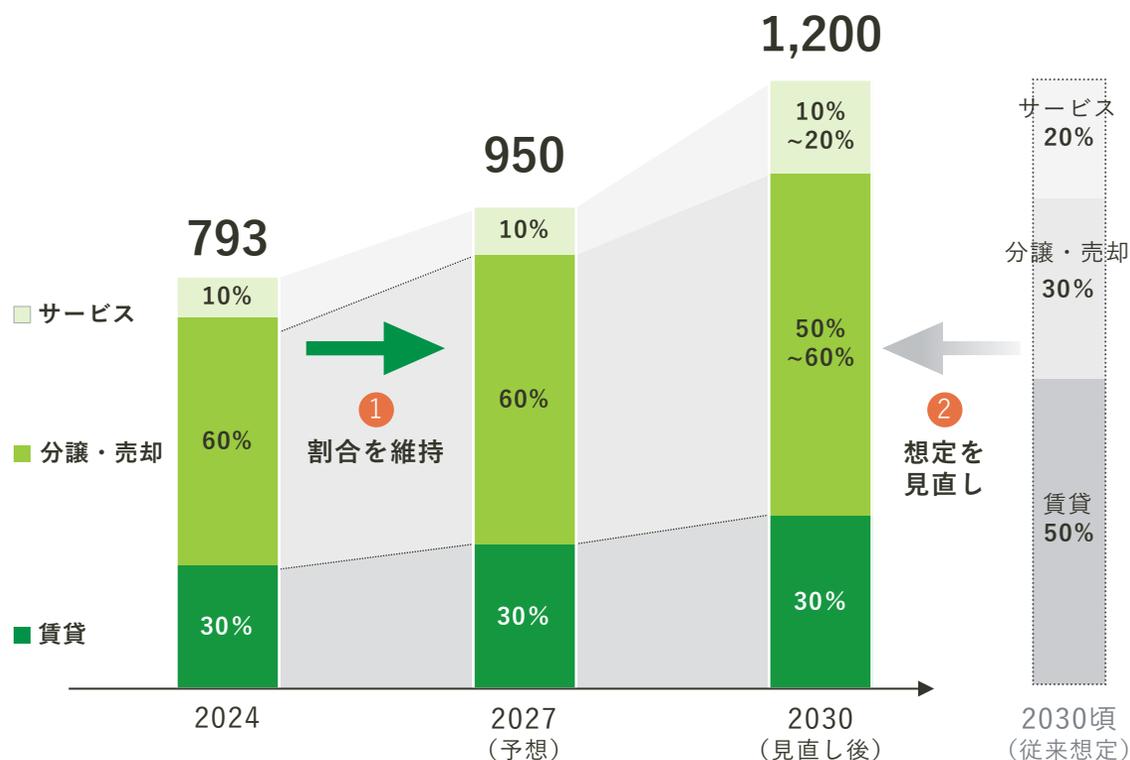
重点戦略	取り組み方針	主な事業セグメント分類	利益分類
① 大規模再開発の着実な推進	 Build up 安定収益基盤の強靱化に向けて着実に推進	ビル	賃貸
② 分譲マンション事業の更なる成長	 Accelerate 投資回収を加速し、資本効率の向上を牽引	住宅	分譲・売却
③ 投資家向け物件売却事業の加速		ビル/住宅/AS	分譲・売却
④ 海外事業の拡大	 Scale 利益成長ドライバーとして事業規模を拡大	その他（海外）	分譲・売却
⑤ サービス事業の拡大		ビル/住宅/AS/ その他（QL・資産運用）	サービス
⑥ 新規事業の確立	 Establish 成長に向けた新たなビジネスモデルを確立	その他	事業による

- 「賃貸」「分譲・売却」「サービス」の利益分類毎の特性を踏まえ、各種取り組みを推進。
- 賃貸資産のアセットタイプを多様化し、リスク耐性強化・賃貸資産の利回り向上を図る。

	賃貸	分譲・売却	サービス
特性	<ul style="list-style-type: none"> ・ 利益の安定性が高い ・ 大きな投資を伴う 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 利益のボラティリティが高い ・ 資本効率が高い 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 利益の安定性が比較的高い ・ 大きな投資を伴わない
取り組み方針	<ul style="list-style-type: none"> ・ 安定収益基盤の強靱化 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 投資回収の加速 ・ 事業規模の拡大 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 事業規模の拡大
中期経営計画 における取り組み	<ul style="list-style-type: none"> ・ 八重洲プロジェクト（2026年竣工予定）等の大規模再開発の着実な推進 ・ インフレや市場動向を踏まえた賃料増額交渉の強化 <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-top: 10px;"> <p>オフィスに加えて、ホテル・物流施設・賃貸マンション等、長期保有するアセットタイプを多様化し、リスク耐性強化・賃貸資産の利回り向上を図る</p> <p style="background-color: #f4a460; color: white; padding: 2px; text-align: center;">アセットタイプ多様化のイメージ</p> <div style="display: flex; justify-content: space-around;"> <div style="text-align: center;">  <p>ホテル</p> </div> <div style="text-align: center;">  <p>賃貸マンション (Brillia ist)</p> </div> </div> </div>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 既存のアセットタイプにおける投資回収サイクルの加速 ・ 中長期的な利益成長ドライバーとして海外先進国への投資拡大 ・ 新規投資メニューの探索 <div style="text-align: center; margin-top: 10px;"> <p>イメージ</p> <div style="display: flex; justify-content: space-around;"> <div style="text-align: center;">  <p>物流施設 (T-LOGI)</p> </div> <div style="text-align: center;">  <p>米国賃貸住宅</p> </div> </div> </div>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 仲介、駐車場、ファンド、建物管理・工事を通じた不動産マネジメントの強化 ・ コト消費志向の高まりに応える体験型施設運営の拡大 <div style="text-align: center; margin-top: 10px;"> <p>イメージ</p> <div style="display: flex; justify-content: space-around;"> <div style="text-align: center;">  <p>駐車場 (NPC)</p> </div> <div style="text-align: center;">  <p>レジャーリゾート with DOGS</p> </div> </div> <div style="text-align: center; margin-top: 10px;">  <p>おふろの王様</p> </div> </div>

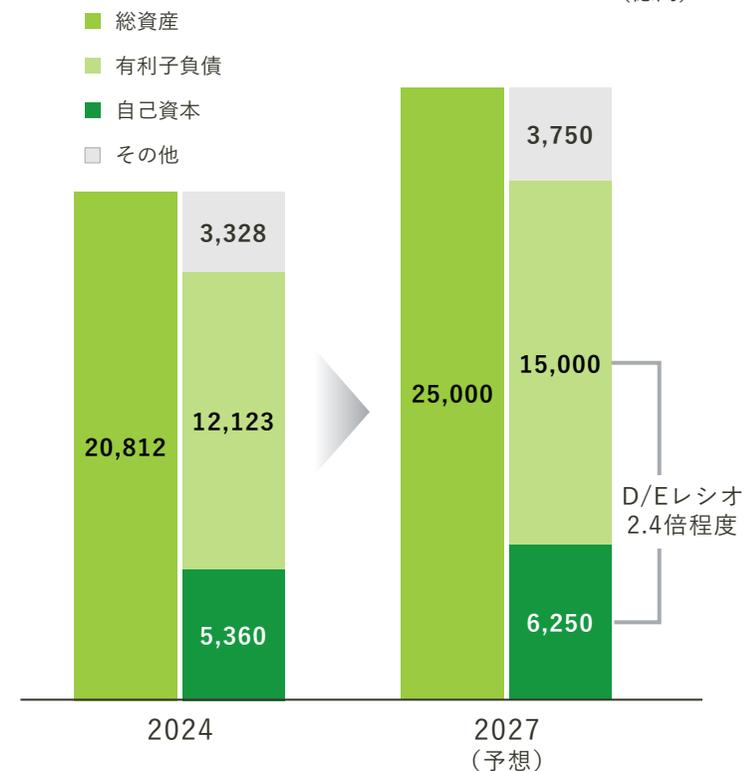
- 本中計期間の利益構成は「賃貸：分譲・売却：サービス＝30%：60%：10%」を維持しながら、成長投資のためのキャッシュ創出および資本効率の向上を図る。^①
- 事業環境変化に適応しながら利益成長を実現するため、2030年の利益構成比について、当初想定より、「賃貸」の割合を減らし、「分譲・売却」の割合を増やす方向で見直し。^②
- 事業ポートフォリオの最適化により、持続的・安定的に高水準の資本効率と利益成長を実現。

事業利益※の構成変化イメージ



バランスシートの推移

(億円)



※ 事業利益 (変更後)

基本方針

資産回転の加速により資本効率向上を図るとともに、利益成長を通じて株主還元を拡充

1 1兆円規模で資金回収と成長投資を加速

- ・ 固定資産と政策保有株式の売却を加速
- ・ 資産回転型事業への投資を加速

2 更なる株主還元の拡充

3年間のキャッシュアロケーション



ネット調達	<ul style="list-style-type: none"> ・ JCR格付「A」維持を前提に、財務指針を踏まえた資金調達 (2027年度 D/Eレシオ：2.4倍程度、有利子負債/EBITDA倍率：12倍程度) 																				
調整後営業CF	<ul style="list-style-type: none"> ・ 賃貸資産ポートフォリオの多様化、サービス事業の拡大等により、安定的なキャッシュ創出力を強化 																				
ネット投資	<div style="display: flex; align-items: center;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-right: 10px;"> ネット投資 約1,400億円 </div> <div style="display: flex; flex-direction: column; align-items: center;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 5px;"> ネット投資 </div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 5px;"> 再投資 </div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px;"> ネット投資 </div> </div> </div> <div style="margin-top: 10px;"> <table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="2">グロス回収内訳 ※売却価格ベース</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>① 資産回転型事業</td> <td>10,100億円</td> </tr> <tr> <td>② 固定資産売却 政策保有株式売却</td> <td>1,300億円</td> </tr> </tbody> </table> <table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="2">グロス投資内訳</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>① 大規模再開発</td> <td>2,000億円</td> </tr> <tr> <td>② 資産回転型事業</td> <td>9,700億円</td> </tr> <tr> <td>-分譲マンション事業</td> <td>3,400億円</td> </tr> <tr> <td>-投資家向け物件売却事業</td> <td>5,200億円</td> </tr> <tr> <td>-海外事業</td> <td>1,100億円</td> </tr> <tr> <td>③ その他</td> <td>1,100億円</td> </tr> </tbody> </table> </div>	グロス回収内訳 ※売却価格ベース		① 資産回転型事業	10,100億円	② 固定資産売却 政策保有株式売却	1,300億円	グロス投資内訳		① 大規模再開発	2,000億円	② 資産回転型事業	9,700億円	-分譲マンション事業	3,400億円	-投資家向け物件売却事業	5,200億円	-海外事業	1,100億円	③ その他	1,100億円
グロス回収内訳 ※売却価格ベース																					
① 資産回転型事業	10,100億円																				
② 固定資産売却 政策保有株式売却	1,300億円																				
グロス投資内訳																					
① 大規模再開発	2,000億円																				
② 資産回転型事業	9,700億円																				
-分譲マンション事業	3,400億円																				
-投資家向け物件売却事業	5,200億円																				
-海外事業	1,100億円																				
③ その他	1,100億円																				
戦略的資金枠	<ul style="list-style-type: none"> ・ 新規事業・M&A等の取り組み、資産回転型事業の更なる投資加速、資本構成の最適化等、戦略に応じて柔軟に活用 ・ 中長期的な投資資金需要を考慮しつつ、追加的な株主還元も使途として想定 																				
株主還元	<ul style="list-style-type: none"> ・ 持続的・安定的な利益成長を通じて、2027年度に配当性向を40%へ引上げ ・ 自己株式の取得については、株価水準、事業環境、財務状況等を総合的に勘案し、機動的に実施 																				

※ 調整後営業CF：販売用不動産の投資回収、支払利息および法人税を含まない
 ※ ネット調達：借入額－返済額－支払利息
 ※ ネット投資：グロス投資－グロス回収 (投資・回収いずれも販売用不動産を含む)

2025年12月期第2四半期 投資進捗

(2025年12月期第2四半期決算発表時より更新無し)

- 第2四半期累計では、約1,651億円の投資を実施（進捗率41.8%）し、概ね期初計画通りに進捗。
- 下期は、既存プロジェクトへの投資に加え、上期に意思決定した投資家向け物件売却事業や海外事業等への新規投資が大きく進捗する見通し。第2四半期累計における意思決定ベースでの今期投資見込み額は、計画対比で70%超進捗。

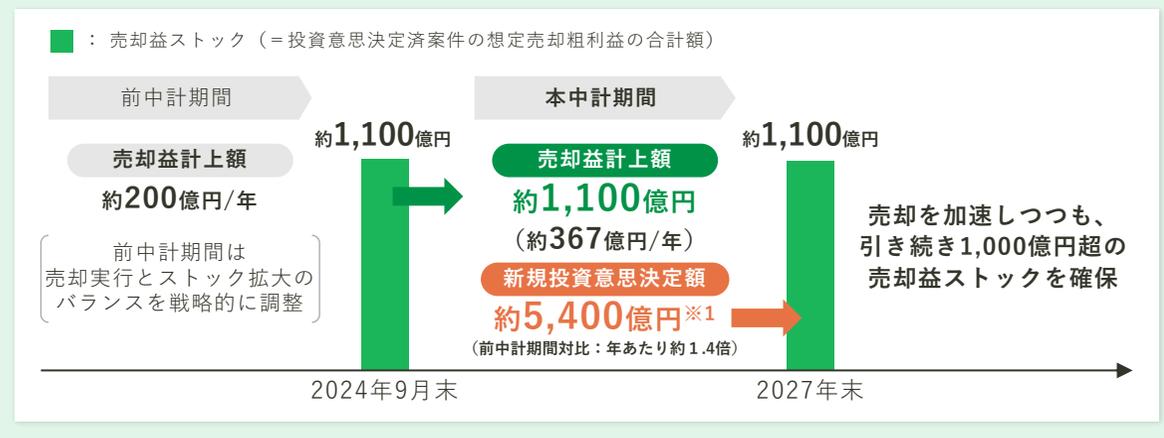
2025年12月期第2四半期 投資進捗

(単位：億円)

	2025 計画	2025実績	
		2Q累計	進捗率
グロス投資額	3,950	1,651	41.8%
大規模再開発	700	377	53.8%
資産回転型事業 - 分譲マンション事業	950	520	54.8%
資産回転型事業 - 投資家向け物件売却事業	1,300	453	34.8%
資産回転型事業 - 海外事業	600	162	26.9%
その他	400	140	35.0%

- 販売用不動産の売却を加速しながら、新規投資も拡大し、将来の売却益ストックを確保
- 固定資産についても、資産ポートフォリオ最適化の観点から戦略的に売却し、含み益を顕在化
- 運用REIT等への売却によりグループAUMを拡大し、売却後も持続的な利益成長を実現

販売用不動産の売却による利益創出・資産回転率向上



固定資産の戦略的売却によるポートフォリオ最適化・含み益顕在化

固定資産売却 政策保有株式売却 (本中計期間累計)	1,300億円以上 (売却価格ベース)
---------------------------------	-------------------------------

→回収資金を成長投資・株主還元へ活用

■ 賃貸等不動産の含み益※2（2024年末時点）	
期末時価	15,833億円
バランスシート計上額（簿価）	10,277億円
差額（含み益）	5,555億円

グループAUMの拡大による持続的な利益成長と、資産回転の加速による資本効率の更なる向上を実現

東京建物リアルティ・インベストメント・マネジメント
(上場REIT運用会社)

東京建物不動産投資顧問
(私募REIT・私募ファンド運用会社)

物流施設の出口戦略については、新REIT上場を継続検討しつつ、私募ファンド・外部売却などの選択肢も視野に幅広に対応

※1 総投資額ベースの金額（本中計期間以降のキャッシュアウト分も含む）

※2 算出対象：固定資産のうち、当社およ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（当社および子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

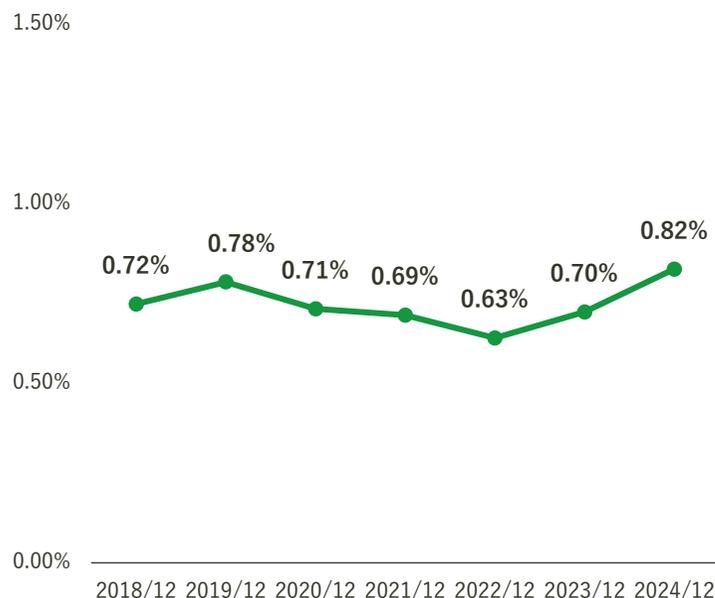
外部格付

JCR長期発行体格付	A
------------	---

有利子負債関連データ

平均金利※1	0.82%
平均残存年限※2	6.1年
長期比率	94.6%
固定比率	98.2%

平均金利の推移



返済期限の分散



※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

■ 含み益は5,555億円と、高水準を維持。

(単位：億円)	2023/12末	2024/12末	増減
期末時価	14,468	15,833	1,364
BS計上額（簿価）	9,174	10,277	1,103
差額	5,294	5,555	261

■ 算出対象

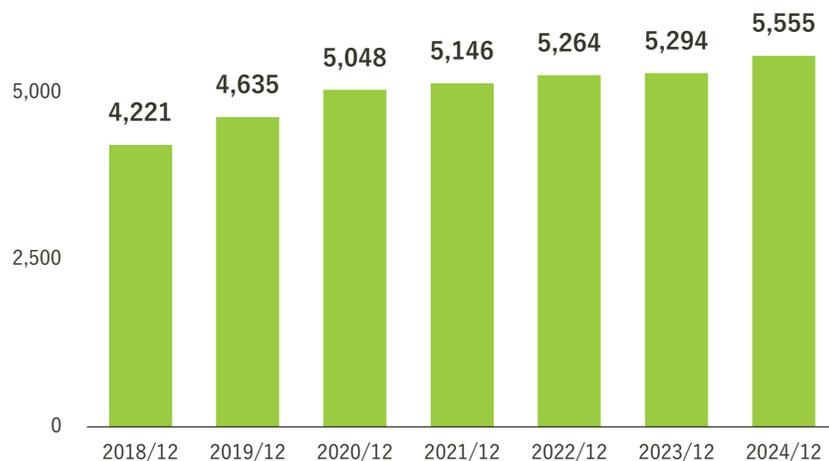
固定資産のうち、当社及び子会社が第三者に賃貸中、もしくは完成後賃貸することを予定している建設中の物件（当社及びグループ会社が一部使用している不動産を含む）を対象として算出

■ 計算方法

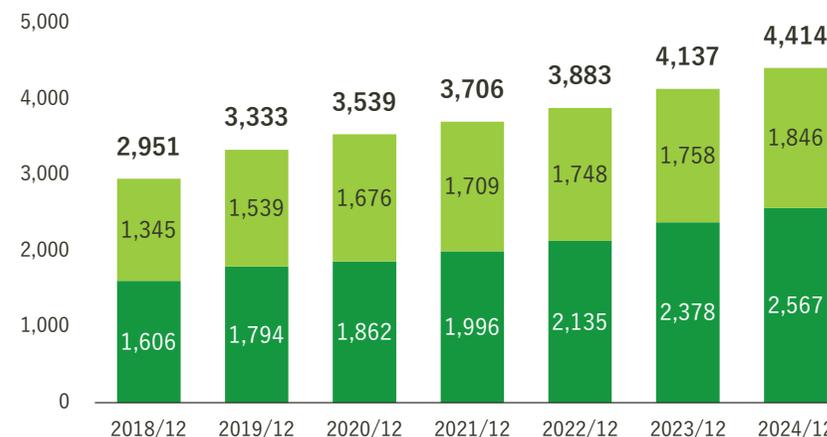
期中に新規に取得した物件や、期末時点で建設中の物件については、期末時点の簿価を時価として算出

含み益の推移

(億円)



BPS・修正BPS^{※1}の推移

 (円/株) ■ BPS ■ 含み益^{※2} (税控除後)


※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)

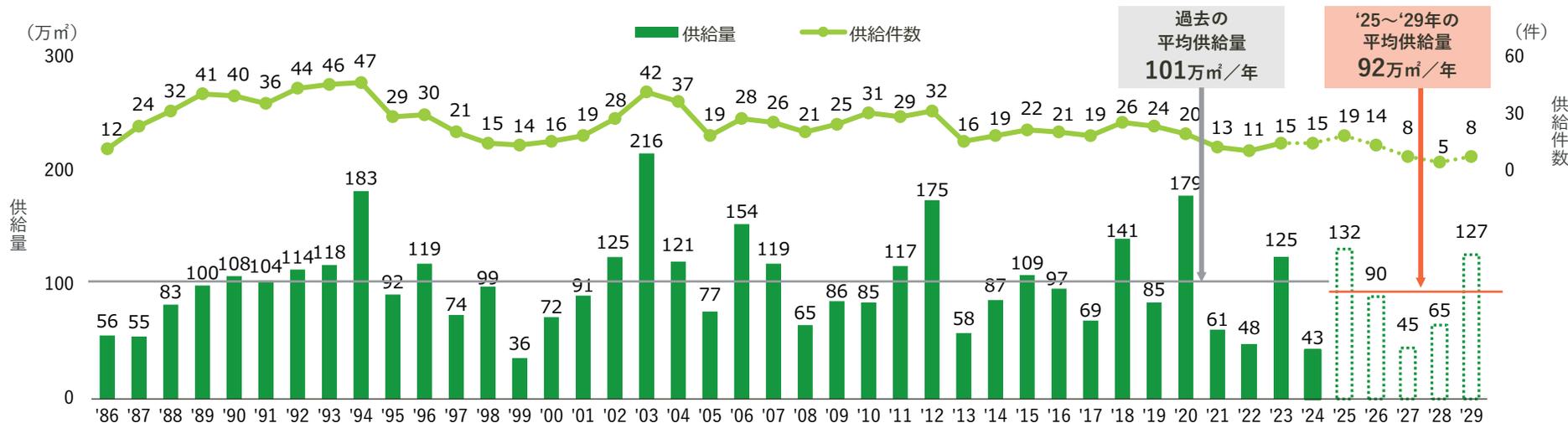
※2 含み益 (税控除後) = 含み益 × (1 - 法定実効税率) (法定実効税率は各年度の数値を採用)

ビル事業※	2022/12	2023/3	2023/6	2023/9	2023/12	2024/3	2024/6	2024/9	2024/12	2025/3	2025/6	2025/9
オフィスビル棟数	45	41	42	41	41	41	40	40	36	36	36	36
オフィスビル面積 (千㎡)	511	494	542	540	540	540	535	535	527	527	527	527
空室率	3.2%	4.2%	3.4%	4.2%	4.2%	3.3%	2.9%	2.7%	2.2%	2.0%	2.3%	2.1%
平均賃料 (円/坪)	30,836	31,087	28,071	28,023	28,227	27,827	27,711	28,447	28,543	29,167	28,840	29,258
住宅事業	2022/12	2023/3	2023/6	2023/9	2023/12	2024/3	2024/6	2024/9	2024/12	2025/3	2025/6	2025/9
計上戸数 (累計)	1,435	548	660	712	1,058	688	1,409	1,588	1,711	772	969	1,161
分譲マンション	1,435	548	660	712	1,058	688	1,409	1,588	1,711	772	969	1,161
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)	33.3%	37.2%	36.0%	35.4%	33.4%	24.9%	29.4%	29.2%	29.0%	30.8%	30.4%	30.6%
分譲マンション竣工在庫	175	156	125	72	181	183	165	151	188	183	212	192
うち契約済	43	36	47	21	38	75	30	51	29	29	42	86
分譲マンション供給戸数 (累計)	1,341	213	590	880	1,243	284	493	622	989	200	448	705
契約戸数 (累計)	1,313	211	605	933	1,334	271	516	641	952	239	460	680
契約済み未計上戸数	1,861	1,524	1,806	2,082	2,136	1,722	1,245	1,189	1,378	845	868	897
賃貸マンション棟数	17	17	17	18	11	14	12	13	13	17	16	17
マンション管理受託戸数	98,006	98,159	98,141	99,522	99,083	100,093	99,896	100,223	100,260	101,661	101,680	101,619
アセットサービス事業	2022/12	2023/3	2023/6	2023/9	2023/12	2024/3	2024/6	2024/9	2024/12	2025/3	2025/6	2025/9
仲介事業 取扱件数 (累計)	1,086	248	494	783	1,097	277	567	854	1,128	280	527	795
うち売買 (累計)	1,060	243	480	759	1,062	274	560	846	1,119	278	522	788
うち賃貸 (累計)	26	5	14	24	35	3	7	8	9	2	5	7
駐車場事業 拠点数	1,933	1,915	1,930	1,919	1,919	1,889	1,887	1,893	1,905	1,862	1,884	1,893
駐車場事業 車室数	80,057	79,045	81,620	82,287	82,542	81,333	82,473	85,129	86,792	85,778	88,007	89,967
その他	2022/12	2023/3	2023/6	2023/9	2023/12	2024/3	2024/6	2024/9	2024/12	2025/3	2025/6	2025/9
温浴施設	10	10	10	10	10	11	11	11	11	11	11	11
ゴルフ場	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	13	13
レジャーリゾート with DOGS	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	9

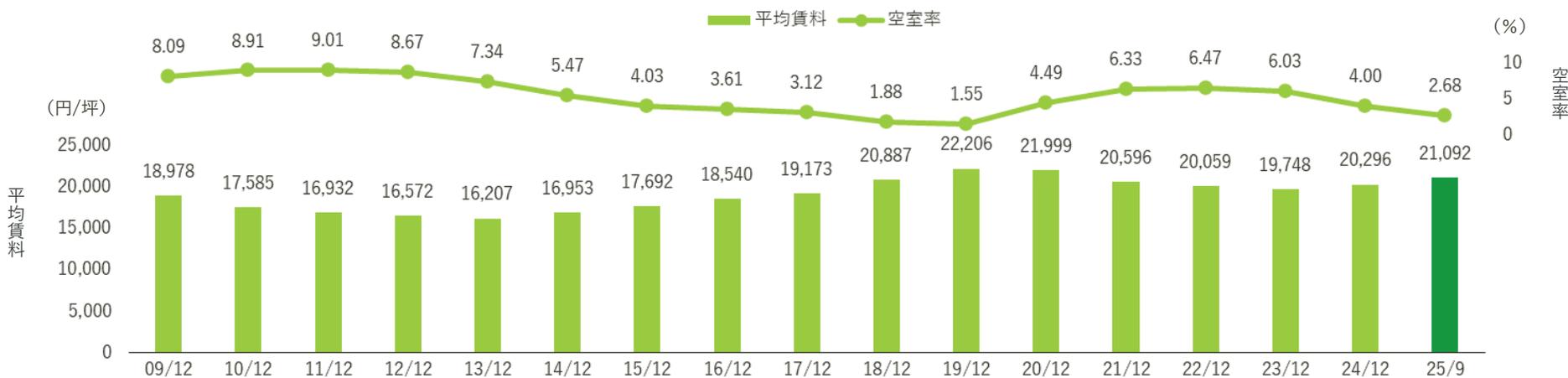
※ 算出対象面積の基準は以下のとおり。

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

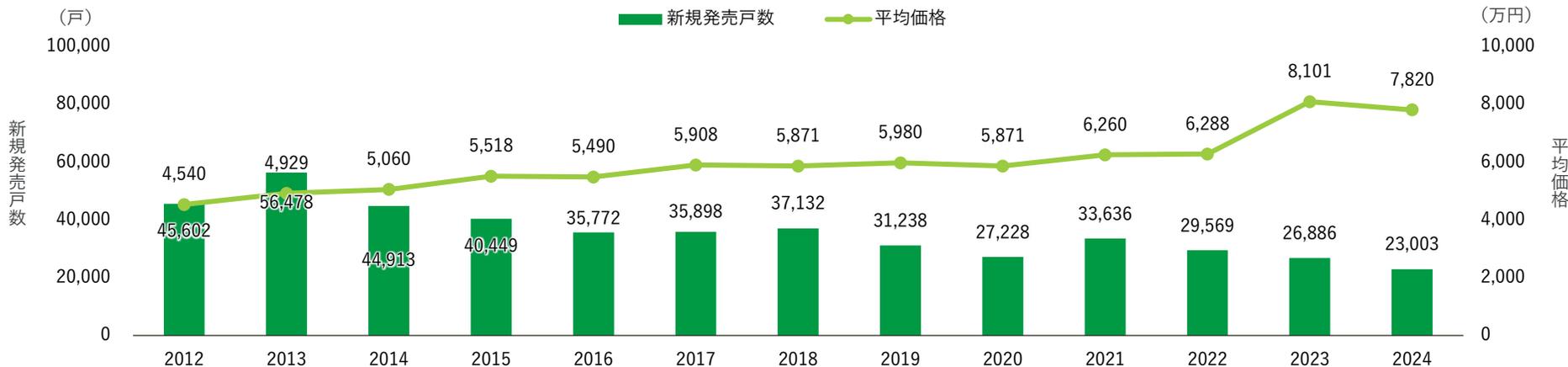


都心ビジネス地区 (千代田区・中央区・港区・新宿区・渋谷区) の平均賃料・空室率の推移

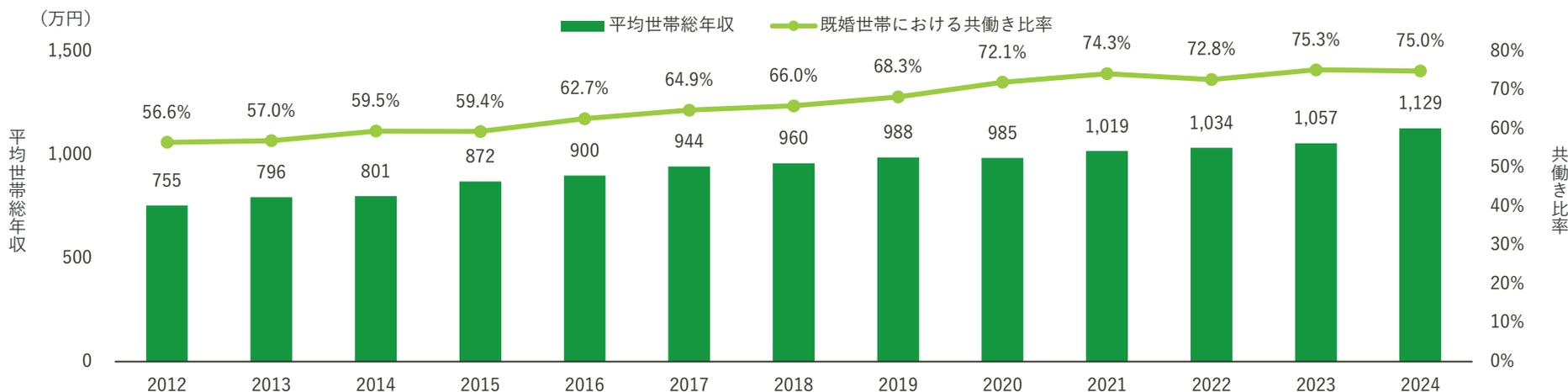


出所：森ビル「東京23区の大規模オフィスビル市場動向調査2025」、三鬼商事

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「2024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。