

2025年11月期第3四半期 決算説明資料

トーセイ株式会社

東京証券取引所 プライム市場 証券コード：8923

シンガポール証券取引所 メインボード 証券コード：S2D

2025年10月6日



2025年11月期第3四半期の決算概要

2025年11月期第3四半期 業績サマリー/トピックス	…	P3
2025年11月期第3四半期 業績ハイライト	…	P4
2025年11月期第3四半期 業績概要	…	P5
通期業績予想及び第3四半期進捗状況（セグメント）	…	P6
各セグメントの業績	…	P7
バランスシート要旨	…	P15
棚卸資産の状況	…	P17
固定資産の状況	…	P19
金融機関借入の状況	…	P20
キャッシュ・フロー計算書要旨	…	P21
トーセイグループの事業間シナジーと潜在的株主価値	…	P22
株主還元方針	…	P23
企業価値評価の関連指標	…	P24

資料編 トーセイグループの概要 … P25

業績サマリー

- ▶ 各事業が順調に推移し、3Q累計での売上高は839億円、税引前利益は194億円
2025年7月7日に公表した通期業績修正予想に対する進捗率は、売上高が85.6%、税引前利益が98.2%
- ▶ 開発事業の当期注力アセットの1つである木造賃貸アパートを、主に個人投資家に3Q累計で5棟販売
- ▶ 3Qに新築ホテル開発用地を2件取得、当期の仕入目標額1,000億円に対し、3Q累計での進捗率は79.3%

トピックス

- ▶ 「JPX日経インデックス400」の構成銘柄に初選定
* 詳細は2025年8月8日の公表資料をご参照ください。
- ▶ 2025年12月開業予定の「トーセイホテル ココネ蒲田」の予約受付開始
* 詳細は2025年9月1日の公表資料をご参照ください。



トーセイホテル ココネ蒲田
(フロントイメージ)

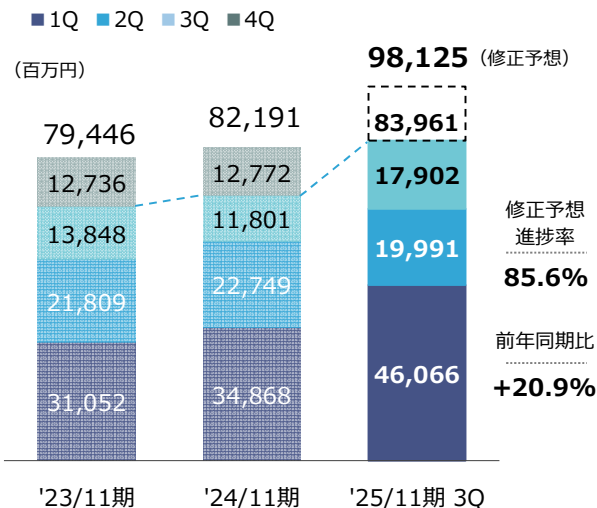
2025年11月期第3四半期 業績ハイライト

売上高839億円（前年同期比+20.9%）、税引前利益194億円（同+20.8%）、四半期利益（親会社所有者帰属分）140億円（同+25.0%）

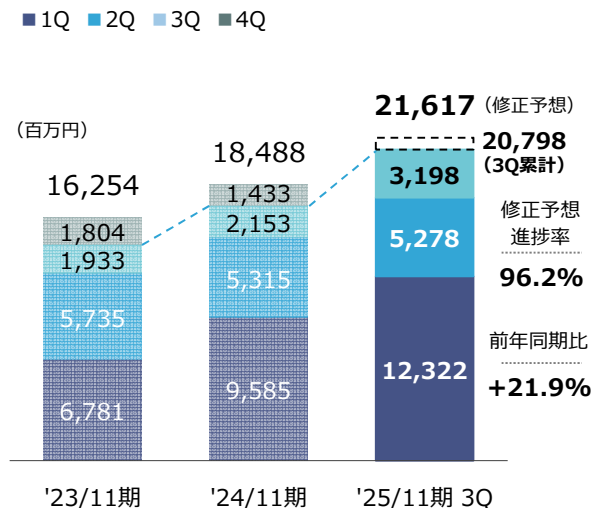
中間期決算発表時（2025年7月7日）に通期業績予想を修正（詳細はP39をご参照ください。）

3Q累計の修正予想に対する進捗率は、売上高が85.6%、税引前利益が98.2%

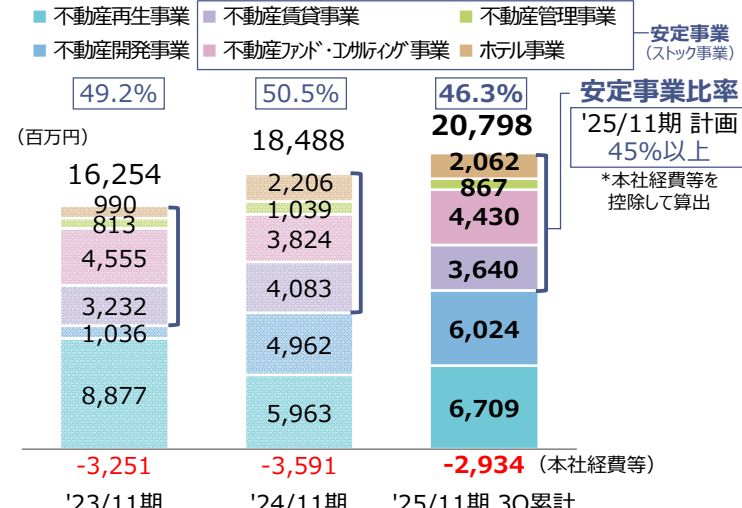
売上高



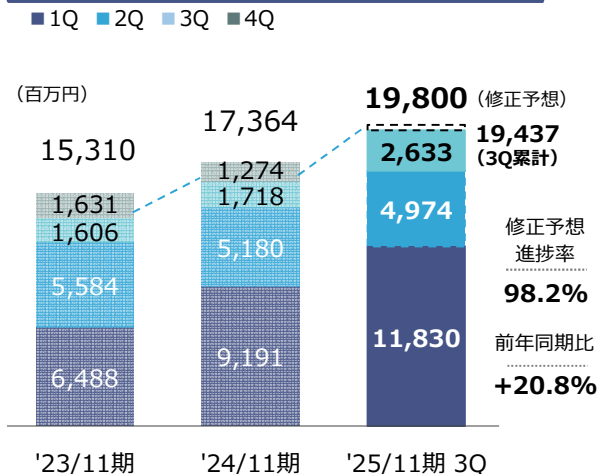
営業利益



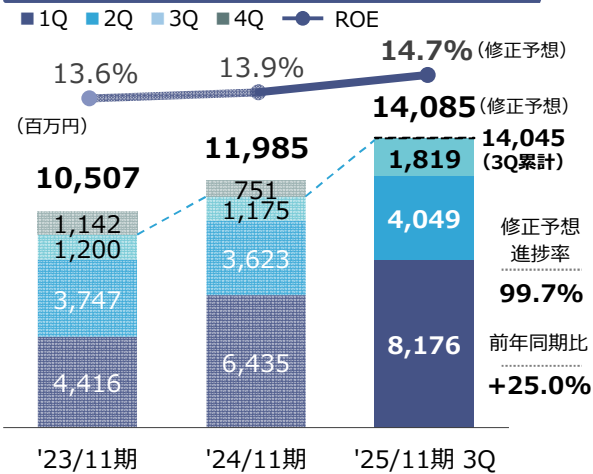
セグメント別営業利益と安定事業比率



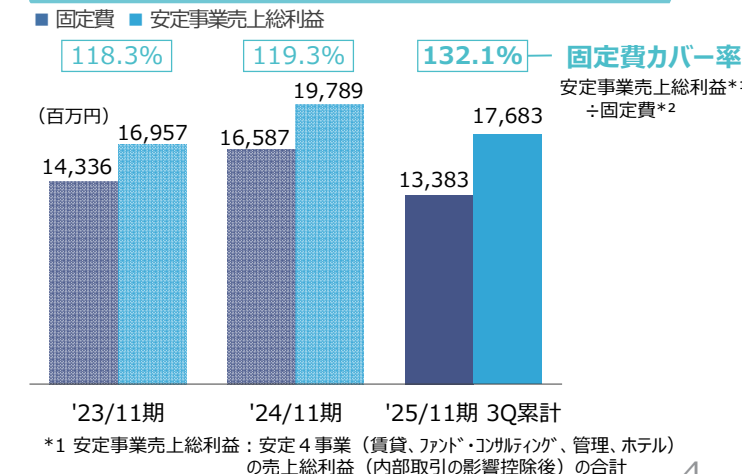
税引前利益



四半期利益（親会社所有者帰属分）



ストック事業収益による固定費カバー率



(百万円)	'24/11期 3Q累計		'25/11期 3Q累計		増減	
		売上高比		売上高比		増減率
売上高	69,419	100.0%	83,961	100.0%	+14,542	+20.9%
売上原価	40,375	58.2%	50,193	59.8%	+9,818	+24.3%
売上総利益	29,044	41.8%	33,767	40.2%	+4,723	+16.3%
販売費および一般管理費	11,503	16.6%	13,059	15.6%	+1,556	+13.5%
物件販売経費	1,024	1.5%	1,437	1.7%	+413	+40.4%
物件販売経費を除く費用	10,479	15.1%	11,622	13.8%	+1,142	+10.9%
その他の収益	86	0.1%	166	0.2%	+80	+93.0%
その他の費用	571	0.8%	76	0.1%	-495	-86.7%
営業利益	17,055	24.6%	20,798	24.8%	+3,743	+21.9%
金融収益	273	0.4%	401	0.5%	+127	+46.5%
金融費用	1,238	1.8%	1,761	2.1%	+523	+42.3%
税引前利益	16,090	23.2%	19,437	23.2%	+3,346	+20.8%
法人所得税費用	4,851	-	5,375	-	+524	-
当期利益	11,238	16.2%	14,061	16.7%	+2,822	+25.1%
親会社所有者帰属分	11,234	16.2%	14,045	16.7%	+2,811	+25.0%
非支配持分	4	-	16	-	+11	-
当期包括利益	11,391	16.4%	15,155	18.1%	+3,764	+33.0%
EPS (円)	231.96		289.75		+57.79	+24.9%

通期業績予想及び第3四半期進捗状況（セグメント）

(百万円)

	'24/11期 実績		'25/11期 修正予想 (2025年7月7日公表)		増減	
	【A】	構成比	【B】	構成比		
		利益率*1		利益率*1	【B-A】	増減率
売上高	82,191	100.0%	98,125	100.0%	+15,933	+19.4%
不動産再生事業	37,221	45.3%	40,891	41.7%	+3,669	+9.9%
不動産開発事業	16,659	20.3%	24,359	24.8%	+7,669	+46.2%
不動産賃貸事業	8,200	10.0%	9,071	9.2%	+870	+10.6%
不動産ファンド・コンサルティング事業	6,863	8.4%	9,168	9.3%	+2,305	+33.6%
不動産管理事業	8,647	10.5%	9,313	9.5%	+666	+7.7%
ホテル事業	6,329	7.7%	6,998	7.1%	+669	+10.6%
内部取引	-1,730	-	-1,679	-	+50	-
売上総利益	35,196	42.8%	39,856	40.6%	+4,659	+13.2%
不動産再生事業	9,203	24.7%	9,092	22.2%	-110	-1.2%
不動産開発事業	6,200	37.2%	7,296	30.0%	+1,095	+17.7%
不動産賃貸事業	4,457	54.4%	4,991	55.0%	+534	+12.0%
不動産ファンド・コンサルティング事業	6,441	93.9%	8,654	94.4%	+2,213	+34.4%
不動産管理事業	3,130	36.2%	3,406	36.6%	+276	+8.8%
ホテル事業	6,197	97.9%	6,857	98.0%	+660	+10.7%
内部取引	-434	-	-443	-	-8	-
営業利益	18,488	22.5%	21,617	22.0%	+3,129	+16.9%
不動産再生事業	5,963	16.0%	5,922	14.5%	-40	-0.7%
不動産開発事業	4,962	29.8%	5,853	24.0%	+890	+17.9%
不動産賃貸事業	4,083	49.8%	4,626	51.0%	+542	+13.3%
不動産ファンド・コンサルティング事業	3,824	55.7%	5,739	62.6%	+1,915	+50.1%
不動産管理事業	1,039	12.0%	1,182	12.7%	+142	+13.7%
ホテル事業	2,206	34.9%	2,499	35.7%	+292	+13.3%
本社経費等	-3,591	-	-4,206	-	-614	-
税引前利益	17,364	21.1%	19,800	20.2%	+2,435	+14.0%
法人所得税費用	5,364	-	5,706	-	+341	-
当期利益	12,000	14.6%	14,093	14.4%	+2,093	+17.4%
親会社所有者帰属分	11,985	14.6%	14,085	14.4%	+2,099	+17.5%
EPS (円)	247.43		290.59		+43.16	
ROE	13.9%		14.7%			
ROIC	5.3%		-			
ROA	6.7%		-			

*1 緑枠の部分は、売上総利益率、営業利益率を表示しております

'24/11期 3Q累計			'25/11期 3Q累計			前年同期 増減率	通期 修正計画 進捗率
	構成比			構成比			
利益率*1		利益率*1					
69,419	100.0%	83,961	100.0%	+20.9%	85.6%		
33,498	48.3%	37,922	45.2%	+13.2%	92.7%		
14,975	21.6%	21,861	26.0%	+46.0%	89.7%		
5,910	8.5%	6,682	8.0%	+13.1%	73.7%		
5,314	7.7%	6,930	8.3%	+30.4%	75.6%		
6,386	9.2%	6,652	7.9%	+4.2%	71.4%		
4,580	6.6%	5,278	6.3%	+15.3%	75.4%		
-1,245	-	-1,367	-	-	-		
29,044	41.8%	33,767	40.2%	+16.3%	84.7%		
8,463	25.3%	8,970	23.7%	+6.0%	98.7%		
5,905	39.4%	7,077	32.4%	+19.9%	97.0%		
3,160	53.5%	3,877	58.0%	+22.7%	77.7%		
5,003	94.1%	6,532	94.3%	+30.5%	75.5%		
2,333	36.5%	2,475	37.2%	+6.1%	72.7%		
4,479	97.8%	5,177	98.1%	+15.6%	75.5%		
-302	-	-343	-	-	-		
17,055	24.6%	20,798	24.8%	+21.9%	96.2%		
5,931	17.7%	6,709	17.7%	+13.1%	113.3%		
5,061	33.8%	6,024	27.6%	+19.0%	102.9%		
2,906	49.2%	3,640	54.5%	+25.3%	78.7%		
3,101	58.4%	4,430	63.9%	+42.8%	77.2%		
933	14.6%	867	13.0%	-7.1%	73.4%		
1,565	34.2%	2,062	39.1%	+31.7%	82.5%		
-2,445	-	-2,934	-	-	-		
16,090	23.2%	19,437	23.2%	+20.8%	98.2%		
4,851	-	5,375	-	-	-		
11,238	16.2%	14,061	16.7%	+25.1%	99.8%		
11,234	16.2%	14,045	16.7%	+25.0%	99.7%		
231.96		289.75		+24.9%			

構成比率

営業利益

28.3%

売上高379億円（前年同期比+13.2%）、営業利益67億円（同+13.1%）

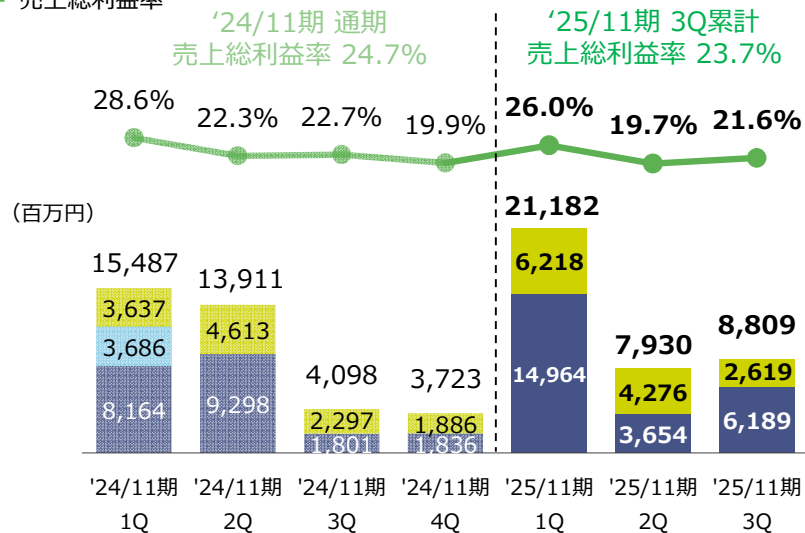
1棟物件32棟を売却（同▲1棟）、区分マンション93戸を売却（同+4戸）

1Qに計上した賃貸オフィスビルの解体に伴う除却損949百万円の影響等を除くと、販売物件の売上総利益率は26.0%

売上高・売上総利益率

■ 1棟物件（一般向け） ■ 1棟物件（トーセイ・リート向け） ■ 区分MS

● 売上総利益率



(百万円)	'24/11期 3Q累計	通期	'25/11期 3Q累計	通期 修正予想	通期 期初予想
売上高	33,498	37,221	37,922	40,891	46,656
売上総利益*1	8,463	9,203	8,970	9,092	10,675
売上総利益率	25.3%	24.7%	23.7%	22.2%	22.9%
営業利益	5,931	5,963	6,709	5,922	7,369
引渡（区分MS）	89戸	110戸	93戸	-	107戸
引渡（1棟物件等）	33棟	40棟	32棟	-	47棟

*1 売上総利益には、以下を含む

・低価法適用による評価損および評価損の戻入[‘24/11期 通期]+39百万円 [‘25/11期 3Q累計]+125百万円
・保有物件における除却損および除却損の戻入[‘24/11期 通期]- [‘25/11期 3Q累計]▲949百万円

販売物件の売上総利益率*2推移

	'23/11期 通期	'24/11期 通期	'25/11期 3Q累計
1棟物件	24.8%	28.2%	29.6%
区分MS	16.2%	17.9%	19.2%
合計	22.8%	24.8%	26.0%

*2 低価法適用による評価損および戻入、保有物件の除却損および戻入を除く

売却物件の一例



荒川区 収益マンション



川崎市 収益マンション
（T's ecoシリーズ）



横浜市 収益ビル

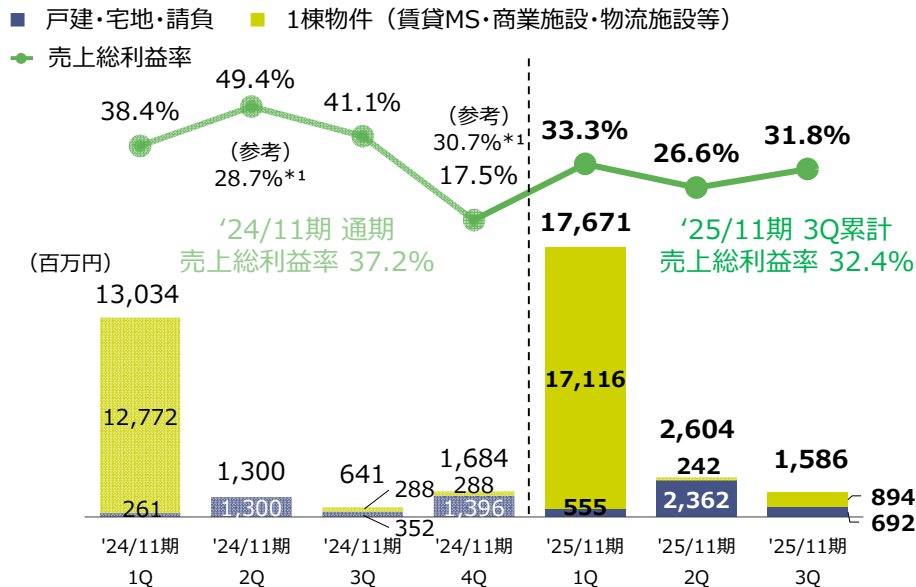
構成比率

営業利益

25.4%

- 売上高218億円（前年同期比+46.0%）、営業利益60億円（同+19.0%）
- 国内外投資家に物流施設1棟、商業施設1棟、賃貸マンション5棟の計7棟を売却
- 注力アセットと位置付けている木造賃貸アパートでは、主に個人投資家に5棟販売

売上高・売上総利益率



(百万円)	'24/11期 3Q累計	通期	'25/11期 3Q累計	通期 修正予想	通期 期初予想
売上高	14,975	16,659	21,861	24,359	24,940
売上総利益*2	5,905	6,200	7,077	7,296	7,438
売上総利益率	39.4%	37.2%	32.4%	30.0%	29.8%
営業利益	5,061	4,962	6,024	5,853	5,857
引渡（1棟物件）	3棟	4棟	12棟	-	9棟
引渡（戸建等）	20戸	32戸	36戸	-	87戸

*1 低価法適用の影響および保有物件における除却損の影響を除いた場合の売上総利益率

*2 売上総利益には、以下を含む

- ・低価法適用による評価損および評価損の戻入 ['24/11期 通期] + 361百万円 ['25/11期 3Q累計] -
- ・保有物件における除却損および除却損の戻入 ['24/11期 通期] ▲ 270百万円 ['25/11期 3Q累計] + 73百万円

販売物件の売上総利益率*3推移

	'23/11期 通期	'24/11期 通期	'25/11期 3Q累計
1棟物件	31.9%	38.4%	33.5%
エンドユーザー向け*4	27.2%	29.9%	25.2%
合計	29.4%	36.7%	32.1%

*3 低価法適用による評価損および戻入、保有物件の除却損および戻入を除く

*4 分譲マンション、戸建等

売却物件の一例



T's Logi
佐野
(物流施設)



THE PALMS
柏
(賃貸マンション)



T'S BRIGHTIA
尾山台
(商業施設)



T's Cuore
穴守稲荷
(木造賃貸アパート)

開発パイプライン*1*2（竣工済保有中/竣工予定）

	竣工済保有中	2025年11月期4Q	2026年11月期	2027年11月期以降	棟数・戸数 想定売上額
分譲マンション				・横浜市 反町マンション計画	1棟 5,894百万円
賃貸マンション	・THE PALMS 錦糸町 ・THE PALMS 横浜磯子 ・THE PALMS 三鷹 ・THE PALMS 三鷹Ⅱ	・江東区 大島マンション計画 ・さいたま市 与野マンション計画	・練馬区 豊玉北マンション計画 ・荒川区 東尾久マンション計画	・川崎市 宮崎マンション計画	9棟 8,664百万円
賃貸アパート	・T's Cuore 浮間舟渡Ⅱ ・T's Cuore 野方 ・T's Cuore MUSE東長崎 ・T's Cuore 赤羽志茂 ・T's Cuore 西武柳沢 ・T's Cuore 柴又Ⅰ ・T's Cuore 横浜南太田		・横浜市 石川町アパート計画 ・世田谷区 代田アパート計画 ・新宿区 上落合アパート計画 ・豊島区 南長崎アパート計画 ・横浜市 三ツ境アパート計画 ・目黒区 自由が丘アパート計画 ・足立区 南花畑アパート計画Ⅱ	・葛飾区 四ツ木アパート計画 ・足立区 南花畑アパート計画Ⅰ・Ⅲ・Ⅳ ・調布市 下石原アパート計画 ・北区 岸町アパート計画 ・新宿区 中落合アパート計画 ・葛飾区 柴又アパート計画Ⅱ ・大田区 中馬込アパート計画 ・葛飾区 東金町アパート計画 ・練馬区 上石神井アパート計画 ・中野区 白鷺アパート計画 ・練馬区 下石神井アパート計画	27棟 6,526百万円
賃貸オフィス /商業施設	・千代田区 麹町トーセイビル ・江東区 門前仲町トーセイビル ・台東区 浅草トーセイビル ・町田市 町田トーセイビル ・T'S BRIGHTIA 吉祥寺Ⅱ ・T'S BRIGHTIA 自由が丘Ⅱ			・町田市 原町田ビル計画	7棟 13,413百万円
ホテル				・中央区 入船ホテル計画(新富町) ・中央区 新川ホテル計画(茅場町) ・茅ヶ崎市 茅ヶ崎ホテル計画 ・鎌倉市 小町ホテル計画 ・中野区 中野ホテル計画	5棟 26,038百万円
分譲戸建*3					407戸 27,782百万円
合計					49棟 + 407戸 88,320百万円

*1 2025年8月末時点

*2 名称は変更になる可能性があります

*3 分譲戸建は戸数・想定売上額のみ記載しています

- 引渡済分では、売上想定金額で636億円相当を仕入（1棟物件 45棟、区分MS 70戸、戸建開発用地 57戸分）
- 契約残*1 156億円相当を含めると、793億円相当を仕入
- 3Qに新築ホテル開発用地を2件取得（売上想定換算：114億円）

年間仕入額（売上想定金額）の推移

再生：網掛、開発：塗りつぶし

- 戸建・土地
- 一棟MS・賃貸MS/AP
- 分譲MS
- 物流施設
- ホテル
- 商業施設
- 土地等
- オフィス
- 区分MS

引渡済

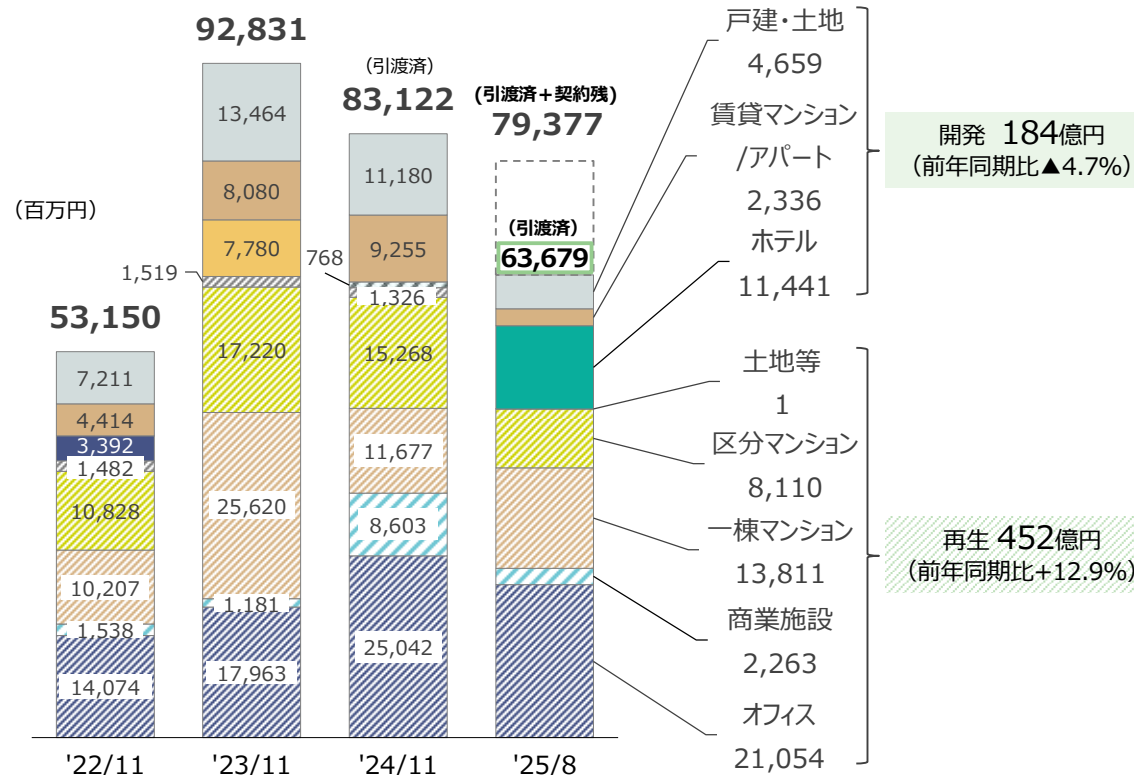
636億円

引渡済+契約残

793億円

2025年11月期
仕入計画

1,000億円
(引渡ベース)



*1 仕入契約済の未引渡案件

* 棚卸資産（売上想定）の詳細な状況は P17～P18をご参照

仕入物件の一例



墨田区 収益オフィス



横浜市 収益マンション
(事業承継支援型M&Aを通じた取得)

TOPICS M&Aを活用した物件仕入の推進

これまでの実績 **23案件**

▶ 事業会社・事業の取得 **4案件**

▶ 不動産M&A・事業承継支援型M&Aを通じた物件の取得
19案件94物件

<今期実行済み>

▶ **2案件**（横浜市、渋谷区所在の不動産保有会社）
収益マンション **6物件** 売上想定換算**40億円**

<進行中案件>

▶ **2案件**

- ①千代田区所在の不動産保有会社
- ②府中市所在の不動産保有会社

構成比率

営業利益

15.3%

売上高66億円（前年同期比+13.1%）、営業利益36億円（同+25.3%）

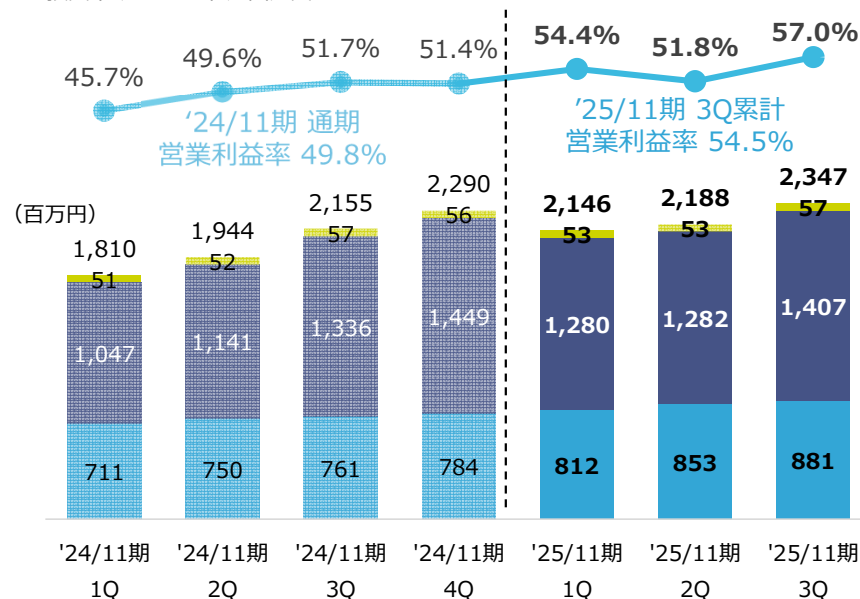
賃貸物件の増加や賃上げにより賃貸収入は増加

固定資産の稼働率（8月末時点、面積ベース）は98.6%

売上高・営業利益率

■ 固定資産*1 ■ 棚卸資産 ■ サブリース ● 営業利益率

*1 投資不動産および有形固定資産

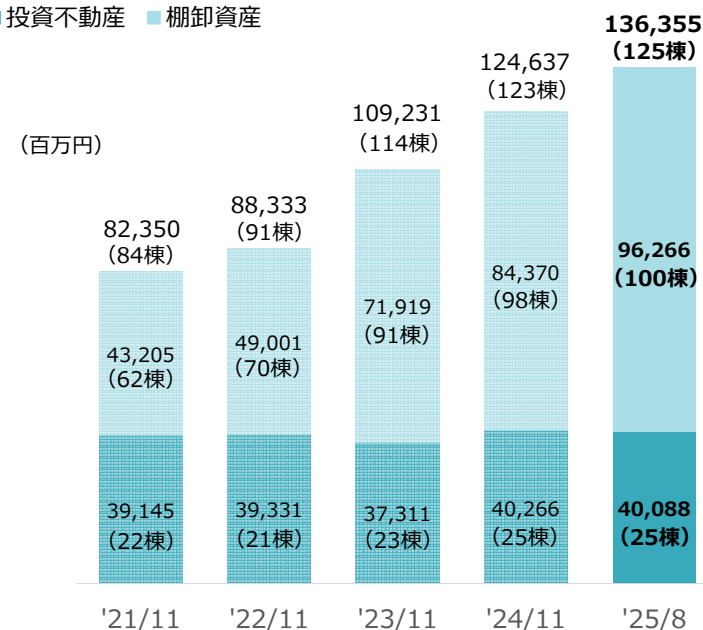


(百万円)	'24/11期 3Q累計	通期	'25/11期 3Q累計	通期 修正予想	通期 期初予想
売上高*2	5,910	8,200	6,682	9,071	8,847
売上総利益	3,160	4,457	3,877	4,991	4,690
営業利益	2,906	4,083	3,640	4,626	4,326
営業利益率	49.2%	49.8%	54.5%	51.0%	48.9%

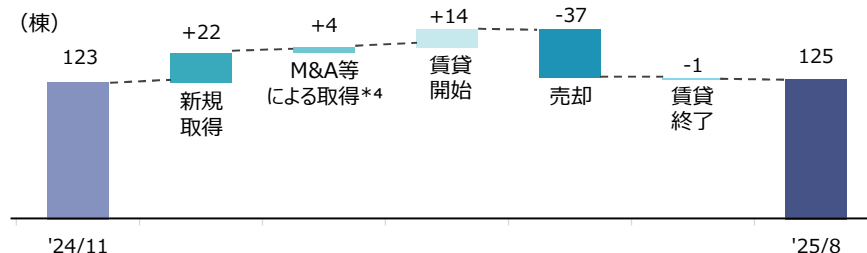
*2 セグメント間売上高を含む

賃貸物件*3の内訳（簿価・棟数）

■ 投資不動産 ■ 棚卸資産



'25/11期 3Q 賃貸物件*3の増減



*3 保有物件のうち賃貸収入がある物件（区分マンションを除く）

*4 事業承継支援型M&Aによる取得を含む

構成比率

営業利益
18.7%

売上高69億円（前年同期比+30.4%）、営業利益44億円（同+42.8%）

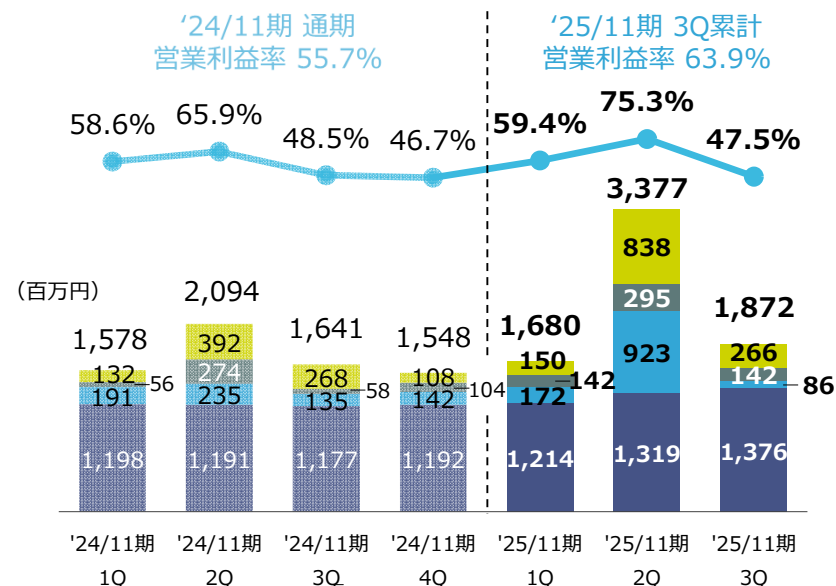
2Qにウォーバーグ・ピнкаスなどの新規投資家からの受託を取り込み、AUMは2兆6,425億円まで伸長

ファンド投資家の物件売却に伴いディスポジションフィーを獲得

売上高・営業利益率

■ AMフィー ■ アクイジションフィー ■ ディスポジションフィー

■ 仲介手数料・その他 ● 営業利益率



(百万円)	'24/11期 3Q累計	通期	'25/11期 3Q累計	通期 修正予想	通期 期初予想
売上高*1	5,314	6,863	6,930	9,168	7,290
売上総利益	5,003	6,441	6,532	8,654	6,950
営業利益	3,101	3,824	4,430	5,739	4,074
営業利益率	58.4%	55.7%	63.9%	62.6%	55.9%

*1 セグメント間売上高を含む

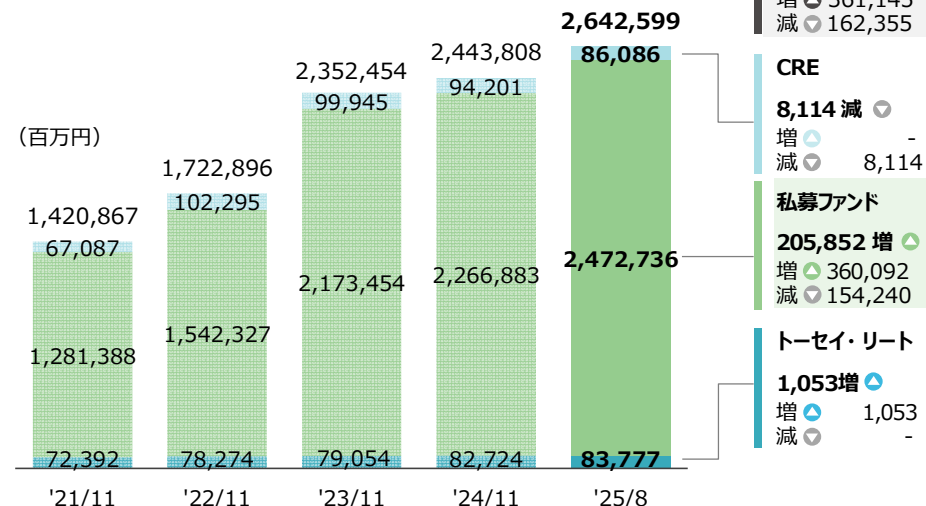
受託資産残高（AUM）の推移

■ CRE
■ 私募ファンド
■ トーセイ・リート

2025年11月期 期末目標
2兆6,550億円

AUM +2,000億円
増 ▲ 3,500億円
減 ▼ 1,500億円

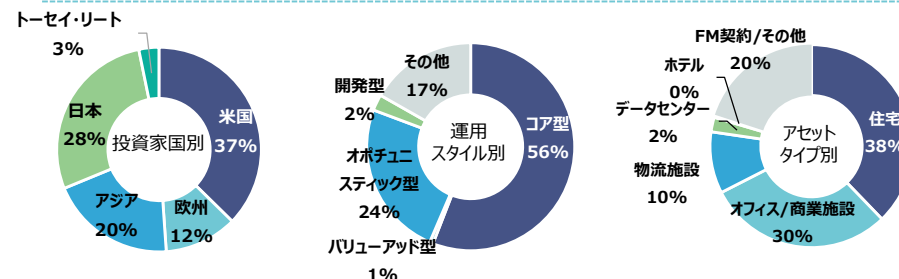
**AUM 合計
(前期末比)**
198,790 増 ▲
増 ▲ 361,145
減 ▼ 162,355



* 2025年8月末のAUM2,642,599百万円は、トーセイ・アセット・アドバイザーズ(株)が取り扱う私募ファンド等の受託残高 2,558,831百万円と、トーセイ(株)が取り扱うCRE等の受託残高 83,768百万円で構成

受託資産の内訳（2025年8月末時点）

受託資産残高：2兆6,425億円



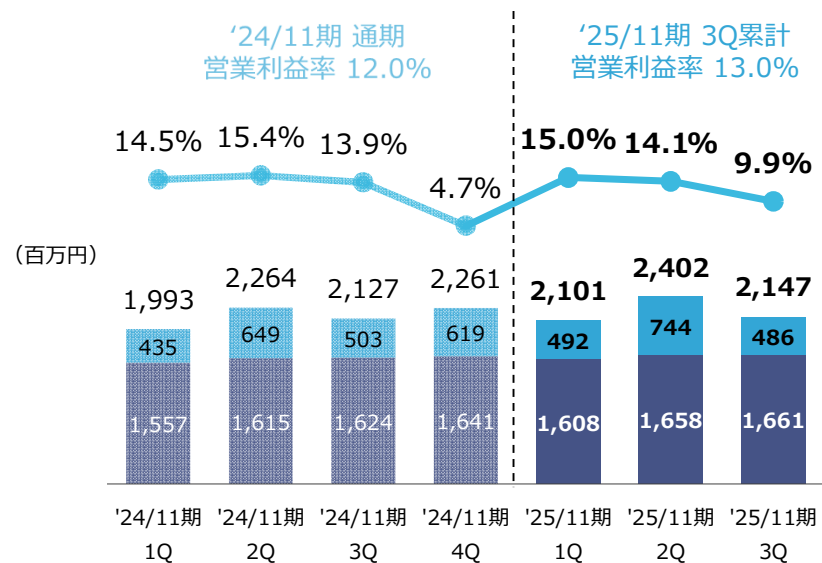
構成比率

営業利益
3.7%

- 売上高66億円（前年同期比+4.2%）、営業利益8.6億円（同▲7.1%）
- 2025年8月末時点の管理受託棟数は972棟となり、前期末比で9棟増加

売上高・営業利益率

■ PM・BM報酬等 ■ スポット工事・手数料等 ● 営業利益率

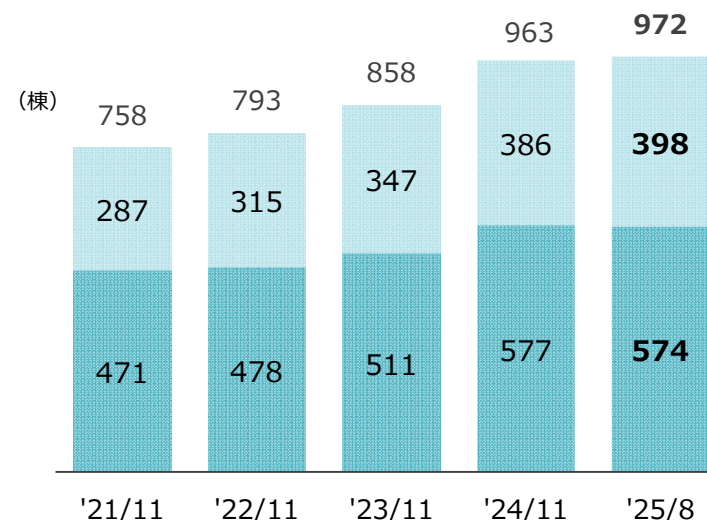


(百万円)	'24/11期 3Q累計	通期	'25/11期 3Q累計	通期 修正予想	通期 期初予想
売上高*1	6,386	8,647	6,652	9,313	9,349
売上総利益	2,333	3,130	2,475	3,406	3,416
営業利益	933	1,039	867	1,182	1,033
営業利益率	14.6%	12.0%	13.0%	12.7%	11.1%

*1 セグメント間売上高を含む

管理受託棟数の推移

■ オフィス・商業施設・ホテル・物流施設等 ■ 1棟マンション（分譲・賃貸）



管理受託物件の一例



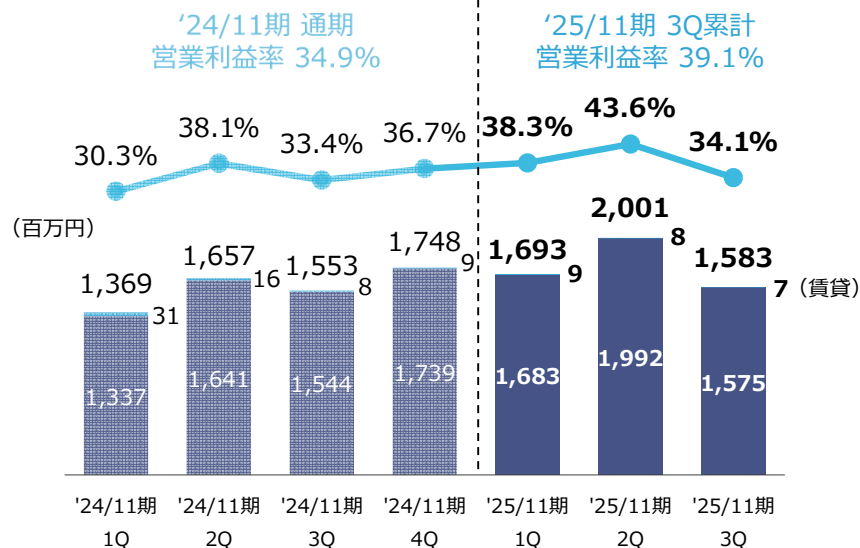
構成比率

営業利益
8.7%

- 売上高52億円（前年同期比+15.3%）、GOP 29億円（同+22.3%）、営業利益20億円（同+31.7%）
- 旺盛なインバウンド需要が牽引し、3Q累計の全ホテルADRは前年同期比で15.0%上昇、稼働率は86.7%
- 2025年12月開業予定の「トーセイホテル ココネ蒲田」の予約受付開始

売上高・営業利益率

■ 運営・コンサルティング ■ 賃貸 ● 営業利益率



保有ホテル一覧（2025年8月末時点）

	名称	客室数	平均稼働率	
			'24/11期 3Q累計	'25/11期 3Q累計
1	トーセイホテル ココネ神田	111	91.0%	88.7%
2	トーセイホテル ココネ上野	126	89.7%	87.4%
3	トーセイホテル&セミナー 幕張	137	80.9%	80.9%
4	トーセイホテル ココネ浅草蔵前	130	85.9%	86.3%
5	トーセイホテル ココネ上野御徒町	171	92.8%	91.0%
6	トーセイホテル ココネ浅草	80	89.4%	88.7%
7	トーセイホテル ココネ鎌倉	73	89.0%	89.7%
8	トーセイホテル ココネ築地銀座プレミア	203	77.4%	83.9%
9	トーセイホテル ココネ蒲田	-	2025年12月 開業予定	
全ホテル		1,031	86.2%	86.7%

TOPICS 「トーセイホテル ココネ蒲田」予約受付開始

- ▶ 2025年12月23日に、「トーセイホテル ココネ蒲田」が開業予定
- ▶ 2025年9月より予約受付を開始

トーセイホテル ココネ蒲田

- ▶ 客室数：90室
- ▶ 羽田空港からのアクセスに優れた好立地
JR蒲田駅 徒歩8分、京急蒲田駅 徒歩3分
- ▶ 長期滞在者向けにキッチン付きルームを用意
- ▶ レストラン、大浴場、サウナも完備



フロントイメージ

(百万円)	'24/11期 3Q累計				通期				通期 期初予想
	運営	賃貸	合計	合計	運営	賃貸	合計	合計	
売上高*1	4,523	56	4,580	6,329	5,252	25	5,278	6,998	6,529
売上総利益	4,436	42	4,479	6,197	5,152	25	5,177	6,857	6,375
GOP*2	2,396	-	2,396	3,352	2,931	-	2,931	3,812	3,400
営業利益	1,529	35	1,565	2,206	2,045	16	2,062	2,499	2,092
営業利益率	33.8%	63.1%	34.2%	34.9%	38.9%	63.4%	39.1%	35.7%	32.0%

*1 セグメント間売上高を含む *2 売上総利益－ホテル運営経費（減価償却費等を除く）

■ 資産合計は2,948億円（前期末比+180億円）

■ 棚卸資産は1,563億円（同+93億円）、投資不動産・有形固定資産は720億円（同▲10億円）

（百万円）	'24/11末	増減		'25/5末	増減		'25/8末	累計	
資産合計	276,815	+6,801		283,616	+11,278		294,894	+18,079	
現金及び現金同等物	34,874	+5,882		40,756	-655		40,100	+5,226	
棚卸資産（不動産）	146,817	-554	+35,251 -35,805	146,262	+9,921	+18,037 -8,116	156,331	A +9,366	+53,288 -43,922 (* i) (* ii)
固定資産 （投資不動産・有形固定資産）	73,040	-639	+178 -817	72,400	-399	+33 -433	72,000	B -1,039	+211 -1,250 (* iii) (* iv)
その他資産	22,083	+2,113		24,197	+2,265		26,462	+4,379	

A 棚卸資産の増減

物件仕入等により前期末比93億円の増加（増加：532億円、減少：439億円）

（百万円）		上期	3Q	3Q累計
増加 要因	物件仕入（不動産M&A含む）	+30,062	+15,433	+45,495
	建築費/VU	+5,102	+2,542	+7,644
	固定資産から振替	-	-	-
	その他	+86	+61	+147
計		+35,251	+18,037	+53,288 (* i)
減少 要因	物件売却	-34,859	-8,111	-42,971
	固定資産へ振替	-	-	-
	その他	-946*1	-4	-950
計		-35,805	-8,116	-43,922 (* ii)
増減		-554	+9,921	+9,366

*1 保有物件にて除却損を計上したことによる減少を含む

B 固定資産（投資不動産・有形固定資産）の増減

前期末比10億円の減少（増加：2.1億円、減少：12億円）

（百万円）		上期	3Q	3Q累計
増加 要因	物件取得	-	-	-
	VU・その他の資産取得	+178	+33	+211
	棚卸資産から振替	-	-	-
計		+178	+33	+211 (* iii)
減少 要因	減価償却・その他	-817	-433	-1,250
	棚卸資産へ振替	-	-	-
計		-817	-433	-1,250 (* iv)
増減		-639	-399	-1,039

財務健全性を維持（自己資本比率34.6%、ネットD/エレシオ1.31倍）

(百万円)	'24/11末	増減	'25/5末	増減	'25/8末
負債・資本合計	276,815	+6,801	283,616	+11,278	294,894
負債合計	185,948	-1,875	184,072	+8,597	192,670
有利子負債	165,900	-1,120	164,780	+9,112	173,893
短期有利子負債	20,786	-3,833	16,952	+851	17,804
長期有利子負債	145,114	+2,713	147,827	+8,261	156,088
その他負債	20,047	-755	19,292	-515	18,777
資本合計	90,866	+8,676	99,543	+2,681	102,224
自己資本比率*1（%）	32.7	+2.3	35.0	-0.4	34.6
ネットD/エレシオ*2（倍）	1.45	-0.20	1.25	+0.06	1.31

	累計	
	+18,079	
	+6,721	
A	+7,992	+72,941 (* i) -64,949 (* ii)
	-2,982	+21,200 -24,182
	+10,974	+51,741 -40,767
	-1,270	
B	+11,358	(* iii)
C	+1.9	
	-0.14	

*1*2 自己資本比率、ネットD/エレシオは、親会社の所有者に帰属する持分合計にて算出

A 有利子負債の増減

新規・追加借入（①）により借入金が450億円増加
物件売却による返済、約定弁済（②）で395億円減少

(百万円)		上期		3Q		3Q累計		
		短期	長期	短期	長期	短期	長期	長+短
増加要因	物件仕入等による借入	+2,335	+27,167	+3,821	+9,948	+6,156	+37,116	+43,272
	追加借入（建築費等）	+71	+1,554	-	+120	+71	+1,674	+1,746
	その他借入（借換等）	+260	+4,151	-	+8,758	+260	+12,909	+13,170
	長期→短期へ振替	+8,942	-	+5,539	-	+14,482	-	+14,482
	リース債務	+209	+37	+19	+3	+229	+41	+270
計		+11,819	+32,910	+9,380	+18,830	+21,200	+51,741	+72,941
減少要因	物件売却等による返済	-9,355	-19,439	-1,575	-3,993	-10,930	-23,432	-34,363
	約定弁済	-3,104	-231	-1,728	-86	-4,832	-317	-5,150
	その他返済（借換等）	-2,990	-1,385	-5,117	-930	-8,107	-2,315	-10,423
	長期→短期へ振替	-	-8,942	-	-5,539	-	-14,482	-14,482
	リース債務	-203	-198	-107	-20	-310	-218	-529
計		-15,653	-30,197	-8,528	-10,569	-24,182	-40,767	-64,949
増減		-3,833	+2,713	+851	+8,261	-2,982	+10,974	+7,992

B 資本合計の増減

利益の積上げ+140億円、剰余金の配当▲38億円等 ▶ 前期末比
113億円の増加 (* iii)

C 財務健全性

前期末比
1.9ポイント上昇 ▶ 自己資本比率
34.6%

前期末比
0.14ポイント低下 ▶ ネットD/エレシオ
1.31倍

保有する棚卸資産は簿価1,563億円（前期末比+95億円）、当社想定売上は2,383億円（同+161億円）に相当

簿価
2025年8月末

156,331百万円
202件、763戸

完成時予定簿価

192,145百万円

想定売上額

238,350百万円

(百万円)	簿価				完成時 予定簿価	
物件タイプ別内訳	不動産再生		不動産開発			合計
オフィス	50,184	48件	6,715	4件	56,900	追加費用 (改修・建築費) 35,814
商業施設	11,441	14件	3,025	3件	14,467	
一棟マンション*1*2/アパート	25,860	40件	10,605	37件	36,466	
区分マンション	17,686	356戸	—	—	17,686	
ホテル	2,819	1件	8,856	5件	11,676	
物流施設	604	1件	—	—	604	
戸建・土地	4,177	18件	13,438	407戸	17,616	
その他	913	31件	—	—	913	
合計	113,687	153件 356戸	42,643	49件 407戸	156,331	192,145

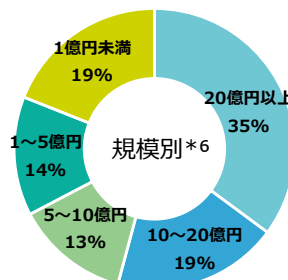
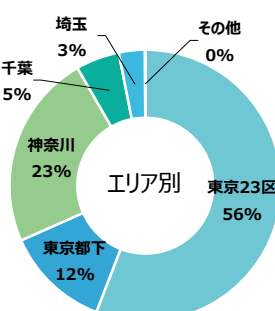
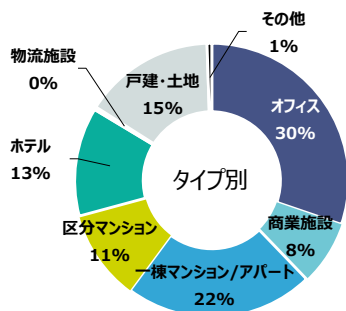


想定売上額*3		
不動産再生	不動産開発	合計
63,275	8,728	72,004
13,459	4,685	18,145
32,107	21,085	53,193
25,422	—	25,422
4,605	26,038	30,643
768	—	768
9,093	27,782	36,876
1,296	—	1,296
150,030	88,320	238,350

*1 不動産開発事業の「一棟マンション」には、賃貸マンション開発、分譲マンション開発の双方のプロジェクトを含む

*2 不動産開発事業の分譲マンションの件数は、1プロジェクトにつき1件とカウント

想定売上基準



想定売上総利益

46,205

想定売上総利益率

19.4%

*3 上記売上想定額は、期末現在において入手可能な情報から得られた当社の判断に基づいており、実際の業績は様々な要素により大きく異なる結果となる場合があります。

(参考) 実績売上総利益率*4*5

25.9%

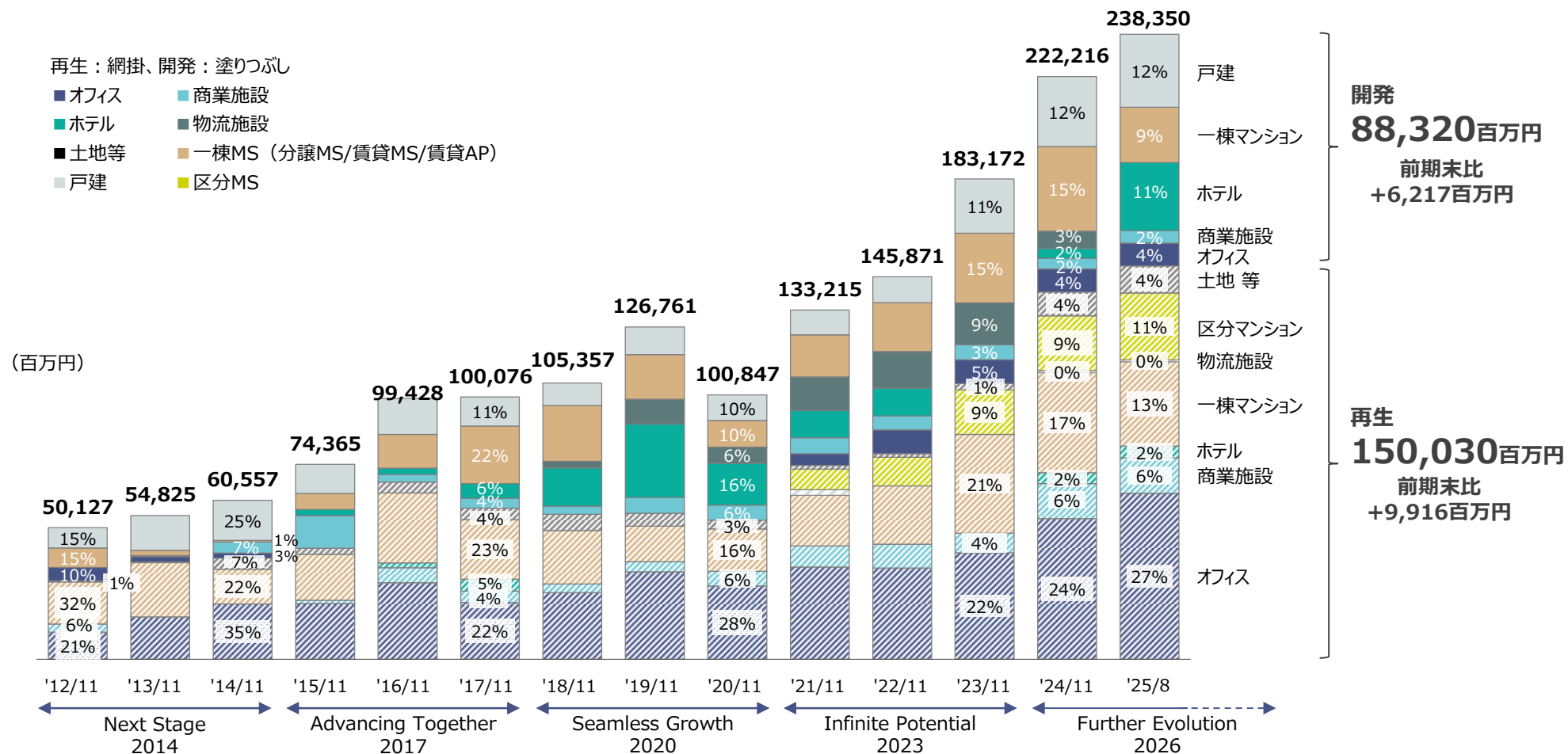
*4 過去3期（'22/11～'24/11期）の不動産再生、開発事業の粗利実績

*5 低価法適用による評価損及び戻入を含む

*6 戸建および分譲マンションは、1住戸あたりの金額で分類

再生：網掛、開発：塗りつぶし

- オフィス
- 商業施設
- ホテル
- 物流施設
- 土地等
- 一棟MS（分譲MS/賃貸MS/賃貸AP）
- 戸建
- 区分MS



棚卸資産と売上高のバランス

(百万円)	'23/11期	'24/11期	'25/11期（期初計画）
期初棚卸資産*1	145,871	183,172	222,216
売上高*2	54,782	53,881	71,597
売上高÷期初棚卸資産	38%	29%	32%

*1 売上想定換算

*2 売買事業（不動産再生事業・不動産開発事業）の売上高

▶ **3年分の売上高（不動産再生事業・不動産開発事業）に相当する棚卸資産を保有**

固定資産（不動産）は37物件+2戸、簿価697億円に対して公正価値1,512億円（当社想定）

固定資産全体の含み益は815億円

簿価
2025年8月末

69,769百万円
37件+2戸

公正価値

151,276百万円

(百万円)	簿価合計*2 (A)		公正価値*3 (B)
物件タイプ別内訳			
オフィス	36,741	16件	71,315
商業施設	10,337	10件	14,567
マンション	—	—	—
ホテル	21,332	8件	62,911
物流施設	858	1件	1,932
土地・その他*1	499	2件+2戸	550
合計	69,769	37件+2戸	151,276



'25/8末 含み益 (B-A)	'24/11末 含み益
34,574	36,106
4,229	4,213
—	—
41,579	41,178
1,073	1,064
51	33
81,507	82,596

法人税*4

-26,897

-27,256

税引後含み益

54,609

55,339

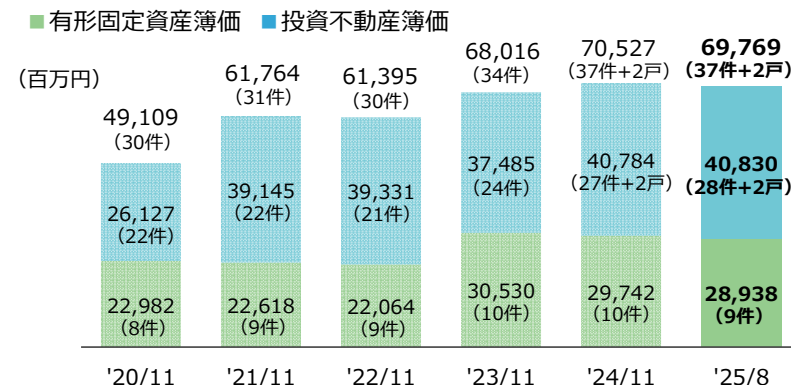
*1 上記の「土地・その他」には、区分マンション（2戸）を含む
 *2 上記の簿価合計には、使用权(リース)資産、工具器具備品などの簿価（2,230百万円）は含まず
 *3 上記の公正価値は、「不動産鑑定評価基準」を参考にした方法等により自社で算定
 *4 試算上、法人税率は33%で計算

税引後含み益を加算した場合の資本合計額

	'25/8末	
		1株当たり
資本合計*5	101,963百万円	2,102.99円
含み益（税引後）	54,609百万円	1,126.33円
合計	156,572百万円	3,229.32円

*5 資本合計は、親会社の所有者に帰属する持分合計を表示

固定資産簿価（投資不動産・有形固定資産）の推移

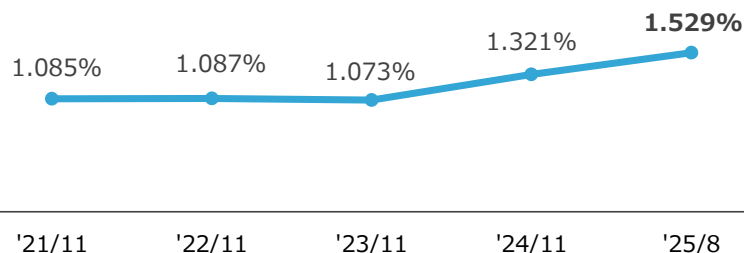


平均借入金利は1.529%（前期末比+0.208ポイント）まで上昇

棚卸資産の平均借入期間は6.1年、固定資産の平均借入期間は14.9年

平均借入金利^{*1}の推移

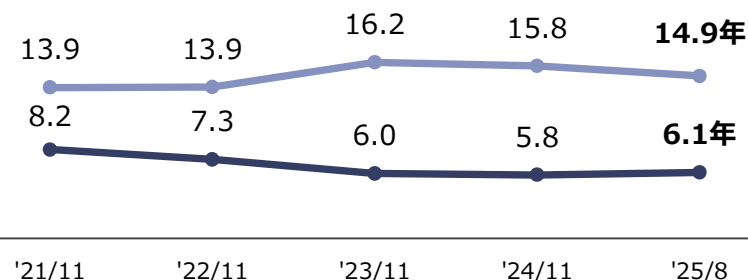
平均借入金利



*1 各期末時点の金融機関借入残高に対する加重平均借入金利

平均借入期間^{*2}の推移

平均借入期間（固定資産） 平均借入期間（棚卸資産等）

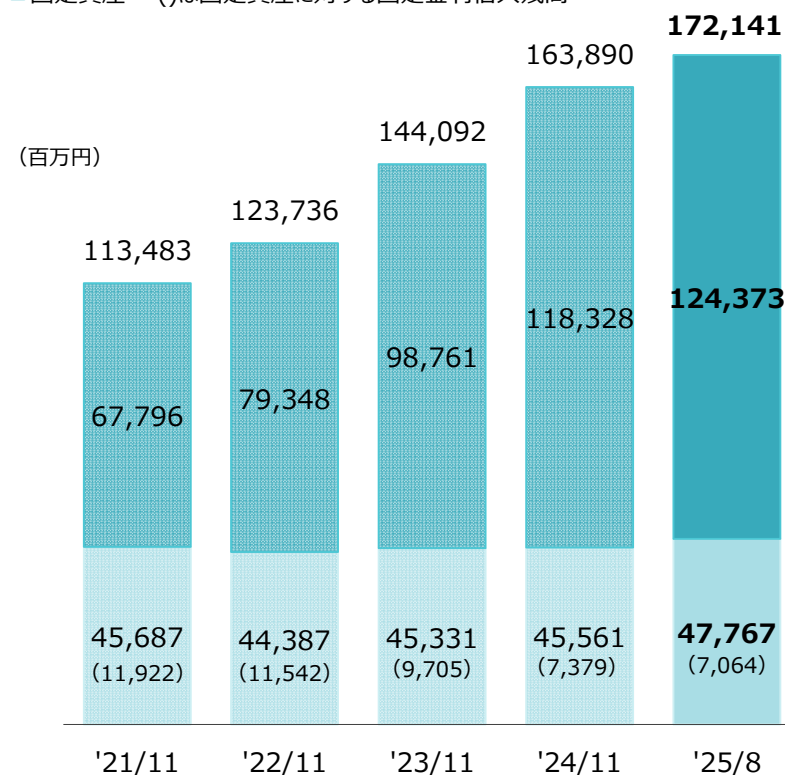


*2 各期末時点の借入残高に応じて、当初借入日から借入期日までの期間を加重平均した借入期間

借入残高^{*3}の推移

棚卸資産等

固定資産 *()は固定資産に対する固定金利借入残高



*3 借入残高にはリース債務を含まず

(百万円)	'24/11期 3Q 累計	'25/11期 3Q 累計	増減
営業活動によるキャッシュ・フロー	-1,122	6,888	+8,011
税引前利益	16,090	19,437	+3,346
減価償却費	1,190	1,254	+63
棚卸資産の増減額（－は増加）	-14,060	-9,379	+4,681
法人所得税の支払額	-5,621	-6,547	-925
その他	1,277	2,122	+844
投資活動によるキャッシュ・フロー	-2,203	-3,791	-1,588
有形固定資産の増減額（－は増加）	-183	-132	+51
投資不動産の増減額（－は増加）	-75	-96	-21
投資有価証券の取得	-2,170	-55	+2,115
子会社株式の取得による支出	-46	-	+46
子会社株式の売却による支出	-	-8	-8
貸付金の実行による支出/回収による収入	-16	-3,776	-3,760
その他	289	278	-11
財務活動によるキャッシュ・フロー	1,730	2,126	+396
借入金の増減額（－は減少）	6,448	8,250	+1,802
配当金の支払額	-3,192	-3,826	-634
利息の支払額	-1,274	-1,925	-651
その他	-251	-371	-120
現金及び現金同等物の増減額	-1,596	5,222	+6,818
現金及び現金同等物の期首残高	39,197	34,874	-4,323
現金及び現金同等物に係る換算差額等	0	3	+3
現金及び現金同等物の期末残高	37,601	40,100	+2,498

営業活動によるキャッシュ・フローの主な増減

68億円のキャッシュイン

- ・税引前利益194.3億円の計上
- ・棚卸資産93.7億円の増加
- ・法人所得税65.4億円の支払

投資活動によるキャッシュ・フローの主な増減

37億円のキャッシュアウト

- ・事業承継支援型M&Aに伴う貸付金37.7億円の増加

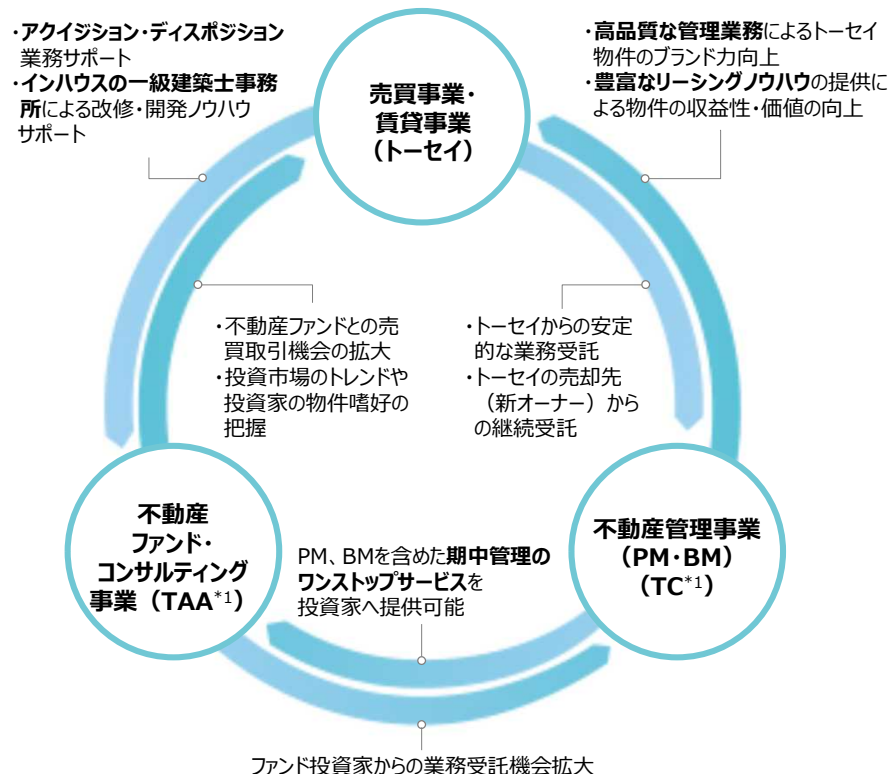
財務活動によるキャッシュ・フローの主な増減

21億円のキャッシュイン

- ・借入金82.5億円の増加
- ・配当金38.2億円の支払
- ・利息19.2億円の支払

- 不動産ファンド・コンサルティング事業及び不動産管理事業は、売買事業とのシナジーにより、トーセイグループの持続的成長を支える中核事業となっている
- トーセイがベストオーナーとして機能し、事業間シナジーを以て、各事業のキャッシュ創出力を持続的に向上

事業間シナジー

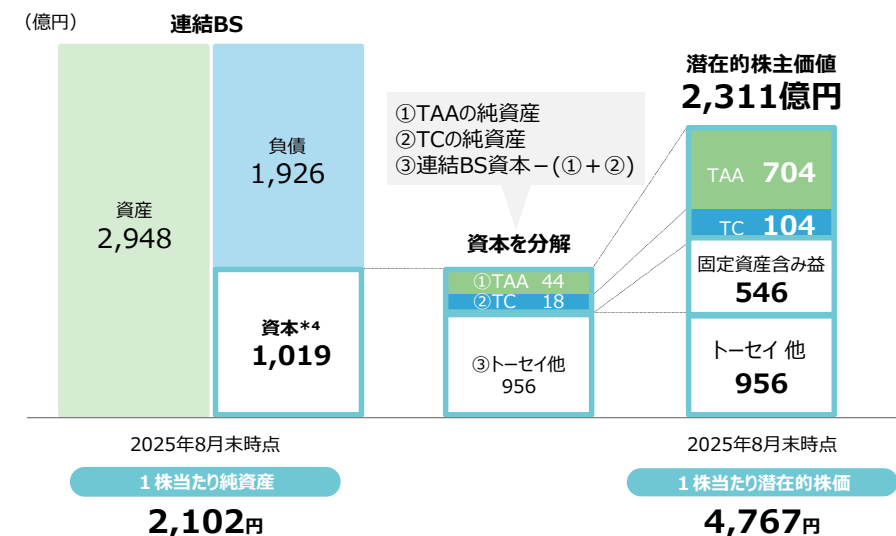


トーセイグループの潜在的株主価値*2

TAAとTCの潜在的株主価値算定における想定

(単位：億円)	EBITDA*3(A)	EBITDAマルチプル(B)	潜在的株主価値(A)×(B)
TAA	35.2	20 倍	704
TC	10.4	10 倍	104

*3 EBITDA = 営業利益 + 減価償却費（2024年11月期の数値）



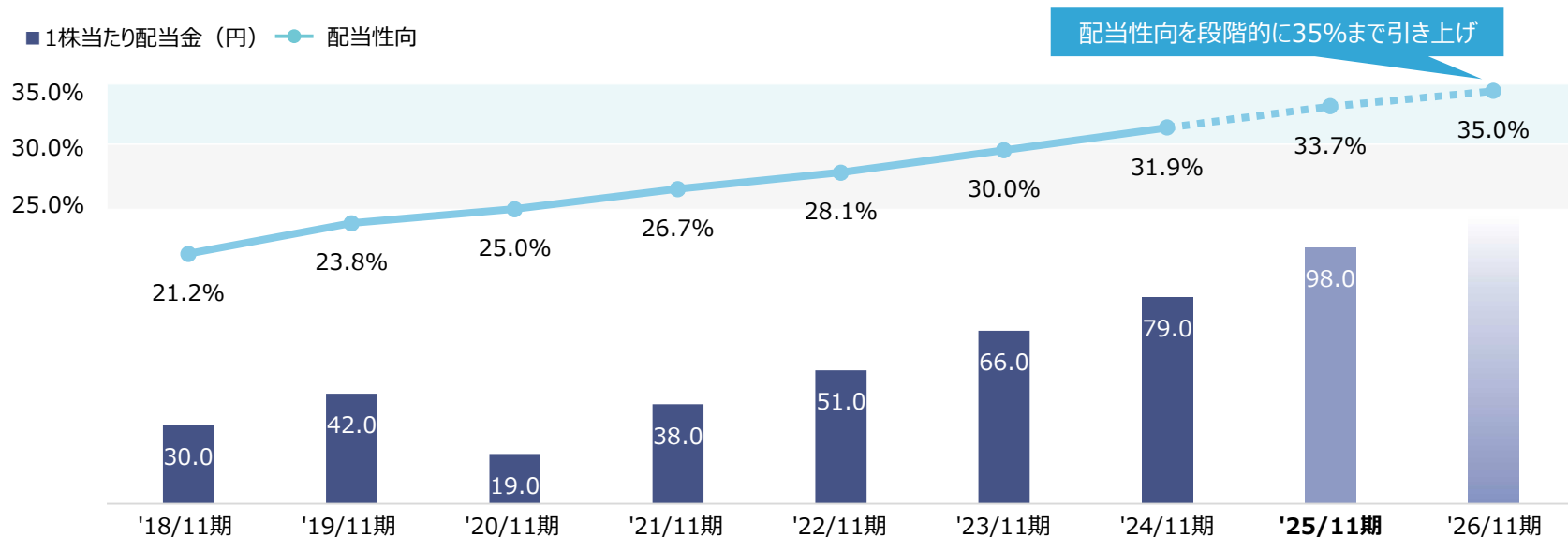
*4 資本は親会社の所有者に帰属する持分合計を記載しています。

*1 TAA：トーセイ・アセット・アドバイザーズ株式会社、TC：トーセイ・コミュニティ株式会社

*2 このページに記載した財務数値については未監査です。また、固定資産の含み益、EBITDA、想定企業価値に関する数値は監査法人による監査やレビューの対象ではありません。本試算に関する説明、その他特記事項は以下となります。

- i 一般的に企業価値算定の方法は、マーケット・アプローチ、インカム・アプローチ、コスト・アプローチに大別されますが、本資料では客観性担保の観点や各事業の特性を鑑みマーケット・アプローチ（類似会社比較法）を採用しています。
- ii EBITDAマルチプルは、不動産アセットマネジメント業務または不動産管理業務を営む類似企業の公表された決算等をもとに、当該類似企業のEBITDAマルチプルを試算したうえで、当該類似企業とTAAおよびTCとの比較を踏まえ、当社において設定したものです。ただし、類似企業の決算等の情報は必ずしも十分な情報を得られておらず、よって当社が試算したEBITDAマルチプルが正しい保証はありません。また、そのような類似企業に関する試算に基づき設定した当社の各事業のEBITDAマルチプルは、各事業の株主価値を必ずしも正確に反映するものではない点にご留意ください。
- iii 固定資産含み益は、「不動産鑑定評価基準」を参考にした方法等により自社で算定した固定資産の公正価値と、2025年8月末時点における簿価の差額として計算したもののから、法人税率33%を控除したものです。
- iv 当該試算は、当社グループの包含する株主価値をより深くご理解頂くため、様々な仮定のうえでご参考として計算したものであり、当該試算のとりの株主価値の評価がなされることを保証するものではありません。また、本資料は、当社株式に対する投資をお勧めするためのものではありません。

- 2025年11月期の業績予想修正を踏まえ、1株当たり配当金予想は98円（前期比+19円）
- 配当性向を中期経営計画期間3か年で段階的に35%まで引き上げる予定
- 2025年4月7日に総額10億円の自己株式取得を決定し公表*1
- 株式の流動性向上と投資家層拡大を目的として株式分割（1株→2株）を実施予定
（2025年7月7日公表、2025年12月1日効力発生）



当期利益*2 (百万円)	6,852	8,447	3,602	6,721	8,607	10,507	11,985	14,085	配当性向を段階的に 35%まで 引き上げる予定
1株当たり当期利益	141.36円	176.40円	76.05円	142.56円	181.66円	219.74円	247.43円	290.59円	
1株当たり配当金	30円	42円	19円	38円	51円	66円	79円	98円	
配当性向	21.2%	23.8%	25.0%	26.7%	28.1%	30.0%	31.9%	33.7%	
自己株式の取得実績	-	10億円	5億円	5億円	8.9億円	1.1億円	-	(10億円) *1	
総還元性向*3	21.2%	35.5%	38.8%	34.5%	38.3%	31.5%	31.9%	(41.5%) *4	

*1 2025年4月7日に、2025年4月11日～2025年11月30日を取得期間とする総額10億円の自己株式の取得を発表

*2 親会社所有者に帰属する当期利益

*3 総還元性向 = (配当総額 + 自己株式取得総額) ÷ 親会社所有者に帰属する当期利益で計算。自己株式処分については考慮しておりません。

*4 *1を全て取得した場合の総還元性向

株価現状認識

時価総額 (2025年9月30日時点)	当期利益 予想 (2025年7月7日発表)	連結純資産 (資本合計) (2025年8月末時点)	税引後含み益*1 (2025年8月末時点)	Net Asset Value*2 (2025年8月末時点)	(参考) 潜在的株主価値*3
1,687.2億円	140.8億円	1,019.6億円	546.0億円	1,565.7億円	2,311億円
株 価 ①	1株当たり 当期利益 (EPS) ②	1株当たり 連結純資産 (BPS) ③	1株当たり 税引後含み益*1	1株当たり NAV*2 ④	1株当たり 潜在的株主価値
3,480.00円	290.59円	2,102.99円	1,126.33円	3,229.32円	4,767円
	PER ①÷②	PBR ①÷③	P/NAV倍率*2 ①÷④		
	11.98倍	1.65倍	1.08倍		

経営効率指標 (2024年11月期実績)

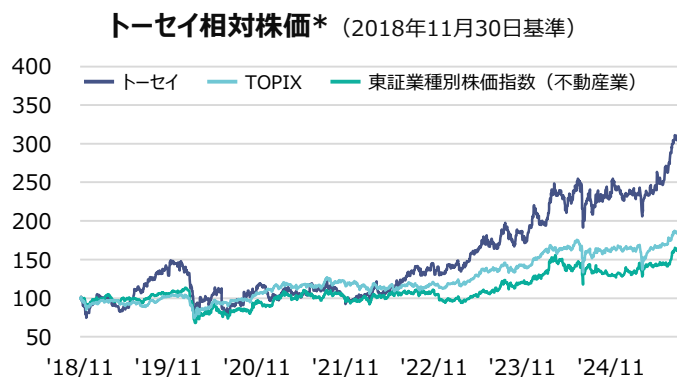
ROE
13.9%
ROA
6.7%
ROIC
5.3%

*1 固定資産の公正価値は、「不動産鑑定評価基準」を参考にした方法等により自社で算定しております。
含み益は現時点において実現しているものではなく、また将来この含み益が実現する保証もありません。
法人税率は33%で計算しています。

*2 Net Asset Value = 純資産 (資本合計) + 固定資産含み益 (税引後)

*3 潜在的株主価値の詳細につきましてはP22をご参照ください。

トーセイの株価推移



* 当社株価及びTOPIX、東証業種別株価指数 (不動産業) の2018年11月30日の終値を100としています。

インデックスへの組み入れ



FTSE Blossom
Japan Index



FTSE Blossom
Japan Sector
Relative Index

2024 CONSTITUENT MSCI Nihonkabu
ESG SELECT LEADERS INDEX



JPX-NIKKEI 400



JPX-NIKKEI Mid Small

資料編

トーセイグループの概要

-トーセイをはじめてご覧になる方へ-



■ グループ概要.....	P26
■ トーセイの理念.....	P27
■ 沿革.....	P28
■ トーセイを知るキーワード.....	P29

■ ポートフォリオ経営	P30
■ 豊富なアセットバリエーション	P33
■ 中古・中小不動産の再生	P34
■ 世界の投資家から信頼されるアセットマネージャー ...	P36
■ 中期経営計画	P37
■ 通期業績予想修正.....	P38

商号	トーセイ株式会社
所在地	東京都港区芝浦4丁目5番4号
設立	1950年2月2日
資本金の額	66億2,489万円
代表者	代表取締役社長 山口 誠一郎
事業年度	11月末
従業員数	(単体) 294名 (連結) 861名 (嘱託・パート社員含む 1,046名)
上場	東証プライム市場 [証券コード: 8923] シンガポール証券取引所メインボード [証券コード: S2D]
ガバナンス体制	組織体制: 監査役会設置会社 取締役会: 取締役9名で構成 (うち、独立社外取締役3名) 監査役会: 監査役4名で構成 (常勤2名、非常勤2名 全員社外監査役かつ独立役員) また、指名報酬諮問委員会を設置しています。

株式の状況	発行済株式総数* 48,683,800株 *2025年12月1日付で株式分割 (1株→2株) を実施予定
株主構成比 (2025年5月末時点)	株主数 21,849名 個人・その他 23.35% (11,369,943 株) 外国法人等 30.58% (14,888,965 株) その他法人等 28.89% (14,065,540 株) 金融機関 16.07% (7,822,400 株) 証券会社 0.69% (337,952 株) 自己株式 0.41% (199,000 株)
主要な関係会社	トーセイ・コミュニティ株式会社 トーセイ・アセット・アドバイザーズ株式会社 トーセイ・ロジ・マネジメント株式会社 トーセイ・ホテル・マネジメント株式会社 トーセイ・ホテル・サービス株式会社 株式会社プリンセススクウェア Tosei Singapore Pte.Ltd
上場リート	トーセイ・リート投資法人 [証券コード: 3451]* * トーセイ100%子会社トーセイ・アセット・アドバイザーズが 資産運用を受託する投資法人

— TOSEI の存在理念 —

『私たちは、グローバルな発想を持つ
心豊かなプロフェッショナル集団として
あらゆる不動産シーンにおいて
新たな価値と感動を創造する。』

▶ グローバルな発想

- ・ シンガポール証券取引所に重複上場、日本へのインバウンド投資誘致、アウトバウンド投資検討
- ・ 国際会計基準（I F R S）への対応、開示資料の日本語・英語同時開示

▶ プロフェッショナル

- ・ 東京経済圏に特化し取引事例を熟知。エリア特性・賃貸ニーズ・投資家ニーズ・投資家売買動向・期待利回り等を把握
- ・ 長年で培ったスキルとノウハウを活かし、お客様にとって最適な再生プラン・開発プランを企画
- ・ 自社に一級建築士事務所機能を保有
- ・ 投資運用業、投資助言・代理業、第二種金融商品取引業に基づくファンド・コンサルティング機能

▶ あらゆる不動産シーン

- ・ 幅広い商品群（オフィスビル、商業施設、ホテル、マンション、戸建住宅、物流施設）
- ・ 幅広い顧客層（不動産ファンド、リート、一般事業法人、個人富裕層、エンドユーザー）
- ・ 多様な仕入手法（信託受益権、不動産M&A、不動産担保付債権）

▶ 新たな価値と感動

- ・ 築古不動産のハード・ソフト面にわたる再生で収益性向上。既存不動産に付加価値を創造する
- ・ 環境に優しく、安心安全で洗練された住環境・オフィス環境を提供
- ・ 事業を通じ、持続可能な社会の実現に貢献（地域活性化、まちづくり、高齢化・多様化社会への対応）

1950年 トーセイの前身ユーカリ興業(株)設立
1983年 東誠ビルディング(株)に商号変更
1994年 山口誠一郎、代表取締役役に就任

1994
分譲マンション事業開始

1996
・不動産流動化（再生）事業開始
・東誠不動産(株)に商号変更

1999
戸建分譲住宅事業開始

2001
・LBO方式により不動産M&Aを実施
・一般不動産投資顧問業の登録

2002
私募ファンドを設立

2005
・TRI（現TLM）^{*1}設立
・TC^{*2}子会社化
・TAA^{*3}設立
・ビル、商業施設開発開始

2006
・トーセイ(株)に商号変更
・虎ノ門に本社を移転

2007
当社グループにて
・投資運用業、第二種金融商品取引業、投資助言、代理業の登録
・商業ビルブランド「T'S BRIGHTIA」を展開

2009
Restyling事業開始

2012
Tosei Singapore^{*4}設立

2014
トーセイ・リート投資法人上場

2015
アーバンホーム^{*5}子会社化

2016
トーセイ・ホテル・マネジメント^{*6}設立

2017
直営ホテル事業開始

2018
物流施設開発開始

2020
不動産クラウドファンディング事業開始

2021
・田町に本社を移転
・ADDX^{*7}にST^{*8}を上場
・プリンセスグループ^{*9}子会社化

2024
名古屋鉄道(株)と資本業務提携

売上高（億円）

1,200

1,000

800

600

400

200

1994 1995

2000

2005

2010

2015

2020

2025

2004

JASDAQ市場へ上場

2006

東証第二部へ上場

2011

東証第一部へ上場

2013

シンガポール証券取引所へ上場

2022

東証プライム市場へ移行

リーマン
ショック

コロナ
ショック

*1 TLM：トーセイ・ロジ・マネジメント株式会社
（22年4月にトーセイ・リバイバル・インベストメント株式会社より商号変更）
*2 TC：トーセイ・コミュニティ株式会社
*3 TAA：トーセイ・アセット・アドバイザーズ株式会社
（08年4月にトーセイ・リート・アドバイザーズ(株)より商号変更）

*4 Tosei Singapore：Tosei Singapore Pte. Ltd.
*5 トーセイ・アーバンホーム株式会社
（19年2月に(株)アーバンホームより商号変更。22年5月を以て清算）
*6 トーセイ・ホテル・マネジメント株式会社

*7 シンガポール金融管理局が認可した
デジタル証券プラットフォーム
*8 TAAが組成し運用を受託するファンドが発行する、
国内不動産を裏付けとしたセキュリティ・トークン（ST）
*9 株式会社アイ・カンパニー並びにその子会社4社

Point 1

幅広い事業展開
売買事業と安定事業からなる
ポートフォリオ経営



▶ 詳細はP30～32

Point 2

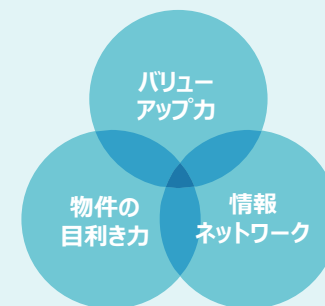
1都3県へ集中投資
豊富なアセットバリエーションで
機会を最大化



▶ 詳細はP33

Point 3

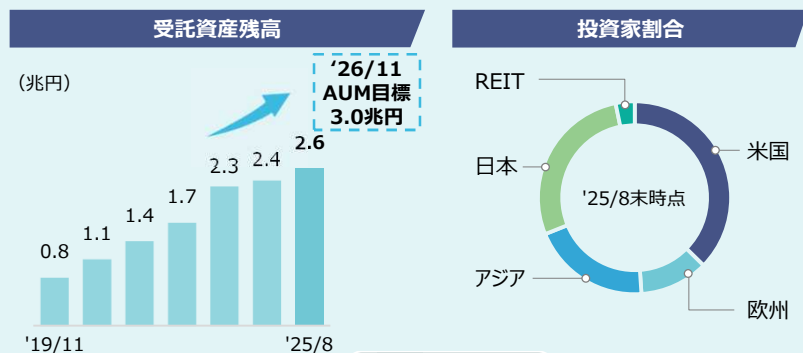
中古・中小不動産の再生
に強み



▶ 詳細はP34～35

Point 4

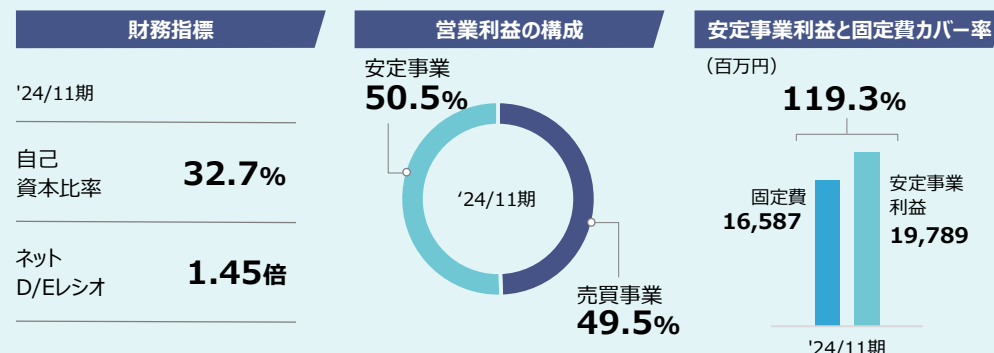
世界の投資家から信頼されている
アセットマネージャー



▶ 詳細はP36

Point 5

攻めと守りの経営
持続的な成長を支える安定した経営基盤を維持

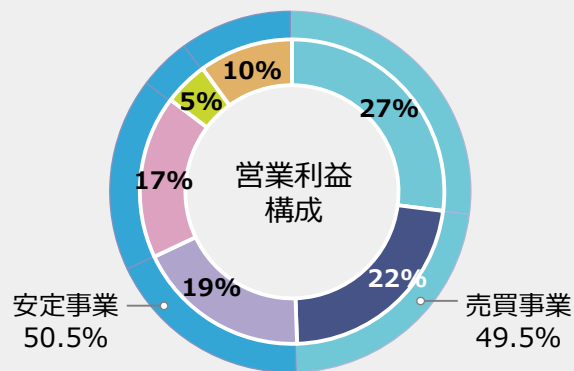


収益構造やマーケットの動きが異なる6事業の組み合わせによってリスクを分散させるポートフォリオ経営を推進



▶ 事業ポートフォリオ構成（'24/11期）

売上高 **821億円** 営業利益 **184億円**



売買事業 収益性が高い成長ドライバー

不動産再生事業

事業概要 資産価値が劣化した中古不動産を取得し、環境配慮仕様やデザイン性・利便性、セキュリティの向上などの改修や、法的是正、稼働率改善等のバリューアップを施した後に販売する事業。オフィスビルや賃貸マンションなどの1棟物件のほか、区分マンションの再生販売も行う。

事業期間 半年～1年半

不動産開発事業

事業概要 開発用の用地を取得し、エリアやニーズの特性に合わせて、オフィスビル・マンション・戸建住宅・商業施設・ホテル・物流施設などの新築開発を行い販売する事業。社内に一級建築士事務所を設け、企画・デザイン力を駆使した品質にこだわった“モノづくり”を行う。

事業期間 1年～4年

安定事業 安定したCFで経営を支える

不動産賃貸事業

事業概要 利便性の高い東京都区部を中心に、グループが所有するオフィスビルやマンションなどを賃貸し、安定的な収入を得る事業。125物件の収益不動産を保有。（2025年8月末時点）

不動産ファンド・コンサルティング事業

事業概要 不動産私募ファンドの組成業務をはじめ、トーセイ・リートや私募ファンドのアセットマネジメント業務、事業法人に対する不動産コンサルティング、海外ネットワークを生かした売買・賃貸仲介業務よりフィー収入を得る事業。受託資産残高は、2兆6,425億円。（2025年8月末時点）

ホテル事業

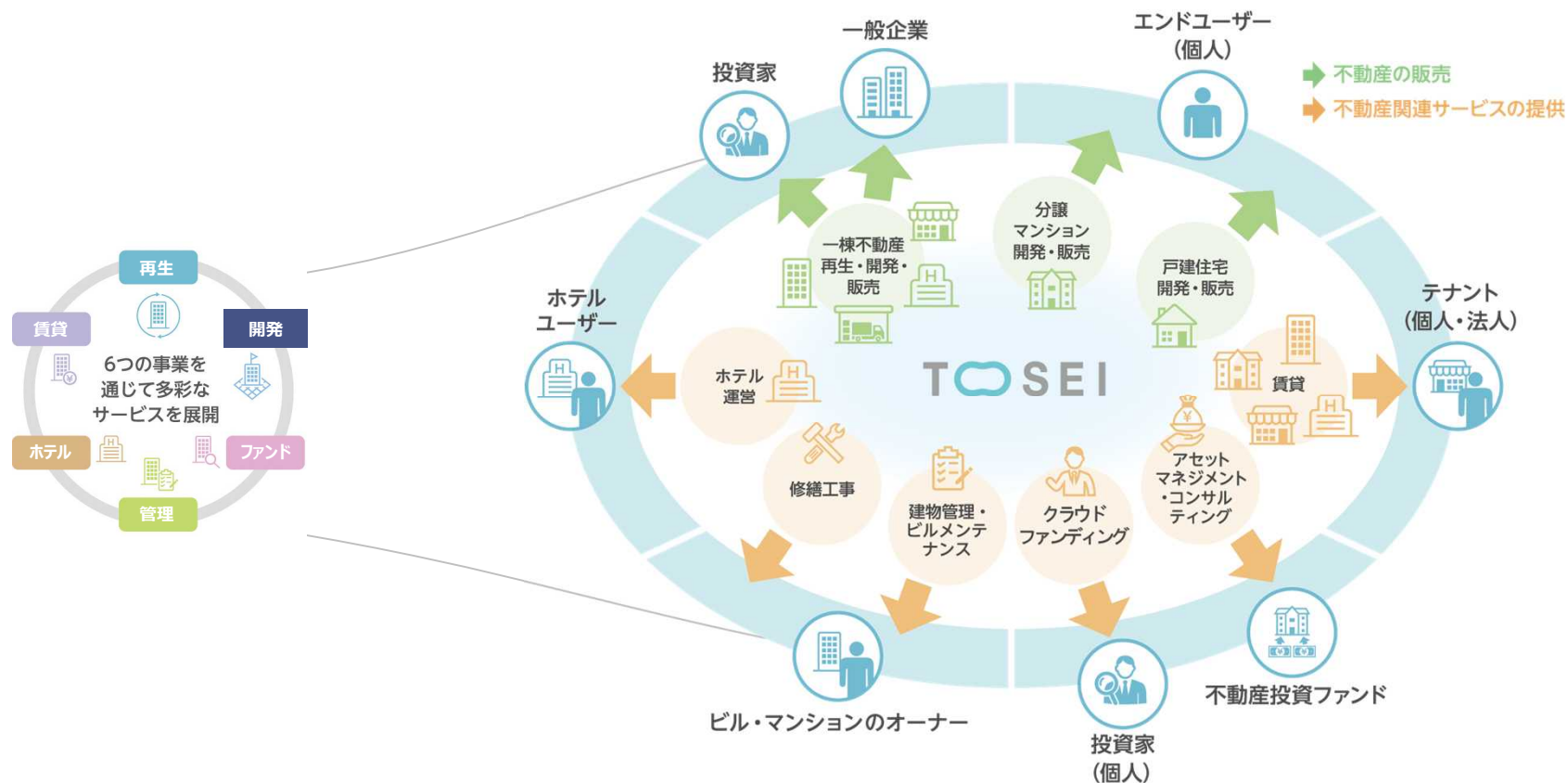
事業概要 所有するホテルを運営もしくは賃貸する事業。自社ブランドホテルTOSEI HOTEL COCONE（ココネ）7棟およびトーセイホテル＆セミナー1棟の計8棟を保有・運営。（2025年8月末時点）

不動産管理事業

事業概要 マンションやビルの管理や清掃、改修、消防検査対応などの総合的なビルマネジメント、プロパティマネジメントを展開。ビル・物流施設等574棟、マンション398棟、計972棟の物件を管理。（2025年8月末時点）

トーセイはあらゆる不動産シーンで幅広くサービスを提供

関連事業へのシナジーを最大化することにより、各事業の拡大・事業領域の拡大を目指す



Point 不動産の取得から売却まで投資家へワンストップのソリューションを提供



物件取得

収益最大化・期中運営

物件売却

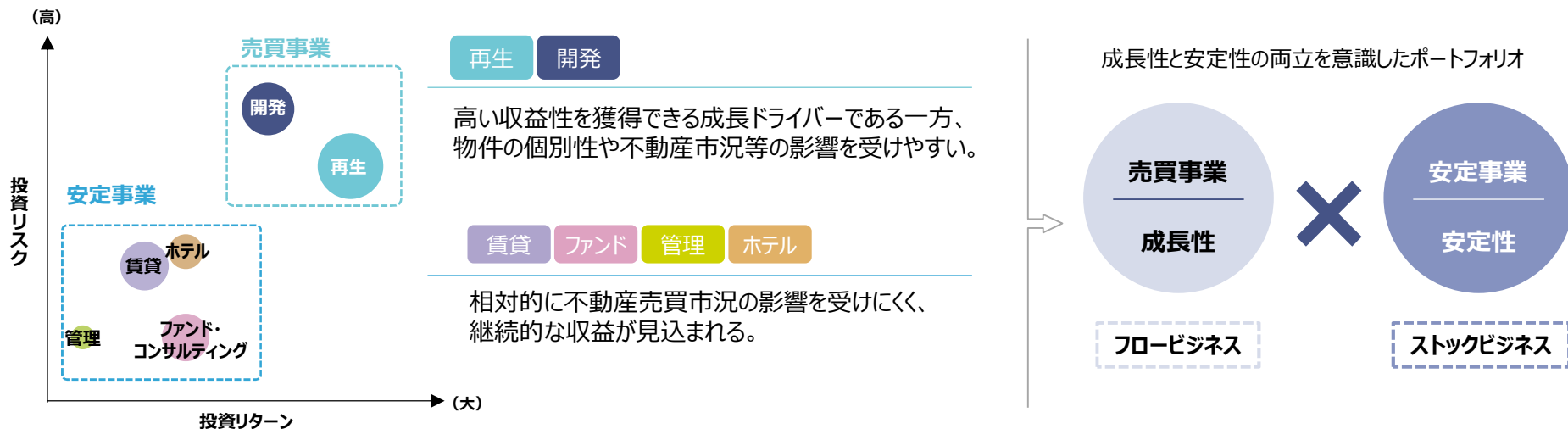


・開発
・バリューアップ

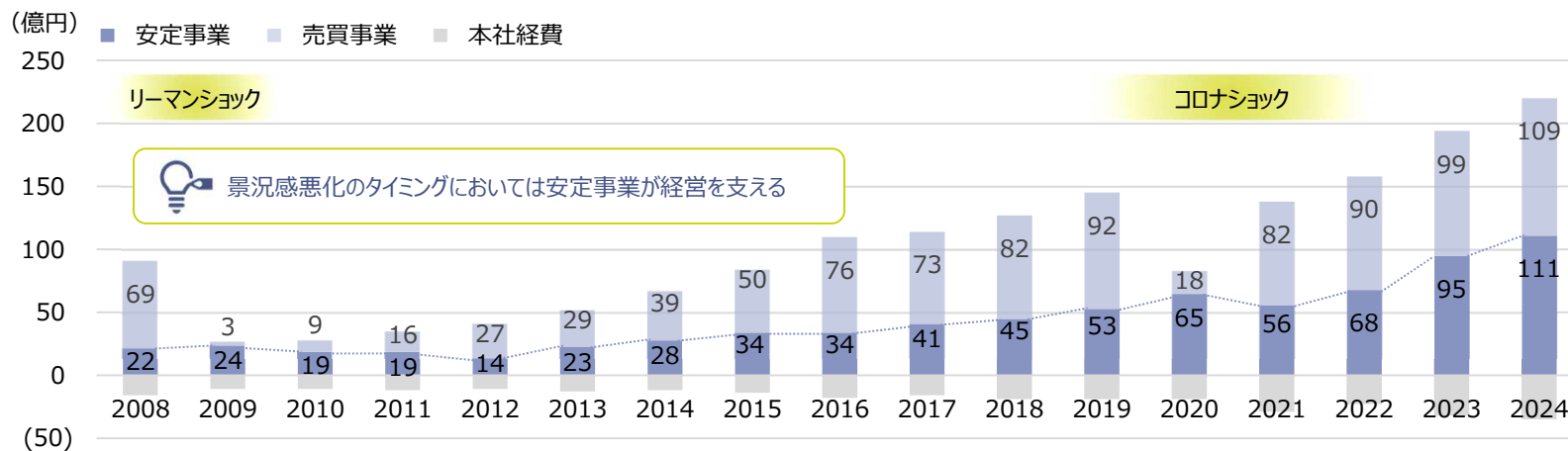
・アセットマネジメント
・プロパティマネジメント
・ビルメンテナンス

・コンサルティング
・仲介

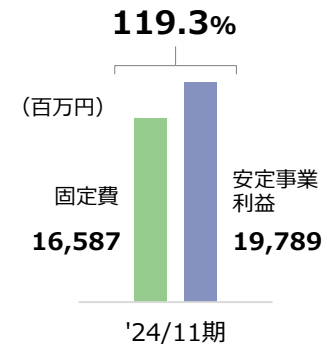
- フロービジネスである売買事業とストックビジネスである安定事業を組み合わせた事業ポートフォリオで、成長性と安定性を両立
- 安定事業から得る利益で固定費をカバー



営業利益構成の推移



▶ 安定事業利益*1 (売上総利益ベース) と固定費カバー率

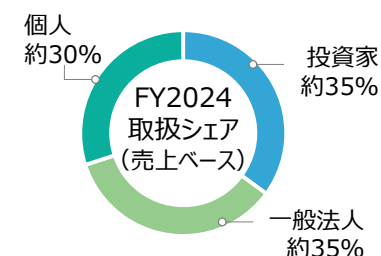


*1 安定事業利益：安定事業（賃貸、ファンド・コンサルティング、管理、ホテル）の売上総利益（内部取引の影響控除後）の合計

- 異なる投資行動を行う各顧客をターゲットに、幅広く商品を提供
- 需要動向や不動産価格サイクルに沿って柔軟に商品ポートフォリオを変更

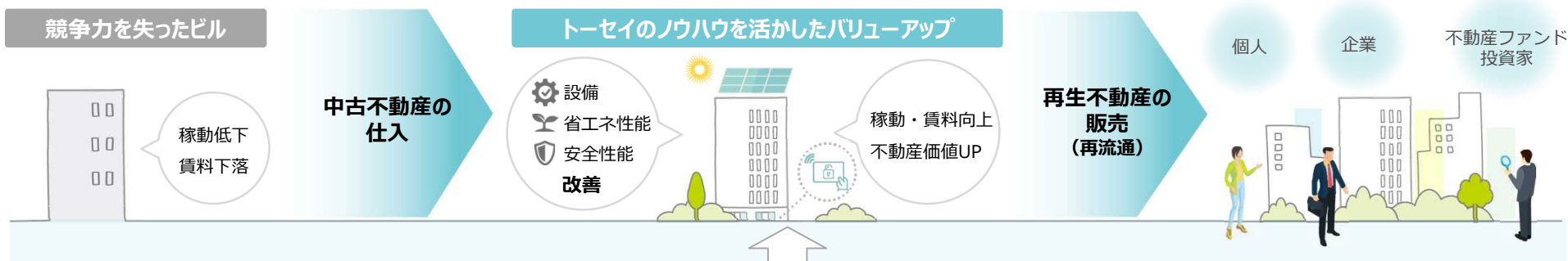
商品ポートフォリオ						
顧客ターゲット	再生物件（中古）・開発物件（新築）					再生のみ
	オフィス	商業施設	ホテル	物流施設	賃貸マンション /アパート	分譲マンション /分譲戸建
投資家 J-REIT・ファンド 投資用	物件規模 10億円～100億円超					
						
一般法人 投資用・自己利用	5億円～20億円					
						
個人 投資用・居住用	1億円～10億円					
						
						3千万円～1億円超/戸  

顧客別取扱シェア



▶ 棚卸資産の詳細はP17～18

これまで培った目利き力、バリューアップ力、情報ネットワークを強みに、あらゆる不動産を再生・販売



トーセイの「Sustainable Value Up」

『サステナブル バリューアップ』というコンセプトを掲げ、不動産の価値を高めるため、「Eco Friendly」「Well-being」「Resilience」の3つの指針に基づき、多様なバリューアップメニューを展開

3つのValue Up Code

Eco-Friendly

エコロジー&リサイクル

省エネ、再エネ導入や省資源など持続可能な社会に向けたバリューアップ



太陽光パネル・蓄電池の設置

Well-Being

洗練&快適

景観、美観や快適性、利便性向上に資するバリューアップ



屋上緑化の空間を有効活用し憩いの場に

Resilience

安心&安全

防犯や防災性能の向上、コミュニティ活性や保全に向けたバリューアップ



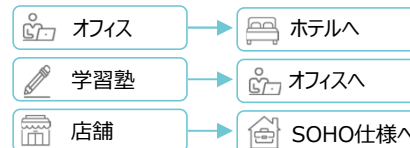
防災タワーやEV内防災キャビネットを設置

既存建物の再活用（コンバージョン）事例

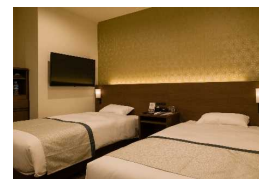
テナントニーズに合わせたフロア改修、用途変更により既存建物を再活用

活用事例

商業・オフィス改修



オフィスからホテルへ



トーセイホテル ココネ上野

賃貸マンション改修



社宅から賃貸マンションへ



防音設備を施し、社宅を楽器演奏可のコンセプト型マンションへ

不動産再生を通じて既存建物の長期活用・再活用につなげ、工事によるCO₂排出量の削減により環境負荷低減にも貢献

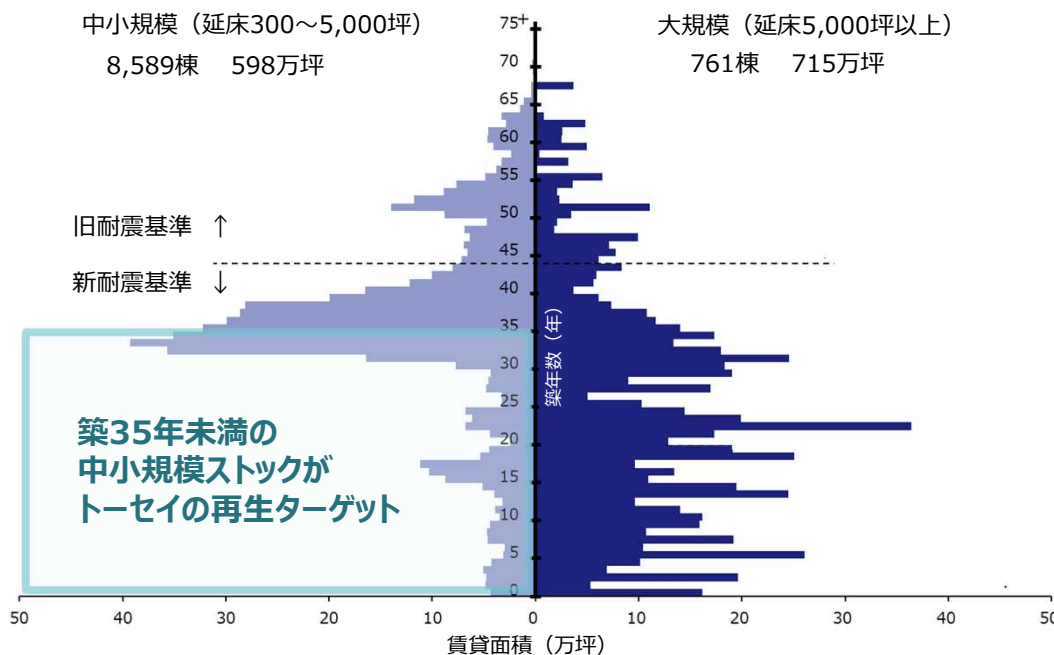


- 東京都では中小規模オフィスビルの需要は高いものの、近年は新規開発が減少
- 既存中小規模ビルは高齢化しているため、再生・活用ニーズが高まっている



棟数ベースでの中小規模ビルのストックは東京23区における
オフィスストックの90%超であり、当社の事業機会は豊富

東京23区オフィスピラミッド2025（賃貸面積ベース）



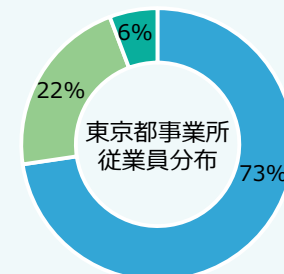
出所：ザイマックス不動産総合研究所「オフィスピラミッド2025」

東京の中小規模ビルの状況

- ▶ 東京都の事業所の94%が従業員50名未満の小規模事務所

■ 10人未満 ■ 50人未満 ■ 50人以上

高い
小規模ビル需要



出所：総務省統計局「令和3年経済センサス-活動調査」

- ▶ 東京23区のオフィスストックのうち、中小規模ビルは高齢化が進む

既存中小規模
ビルの高齢化

オフィスストック

平均築年数 **34.6年**
9,350棟 1,314万坪

中小規模

平均築年数 **35.3年**
8,589棟 598万坪

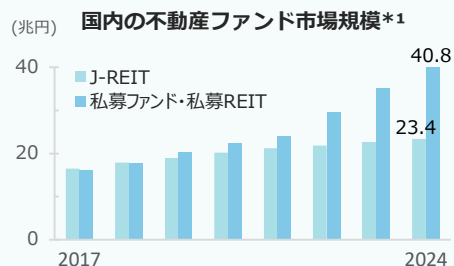
大規模

平均築年数 **25.8年**
761棟 715万坪

■ 国内外不動産投資家にアセットマネジメントサービスを提供

■ 豊富なトラックレコードを持つ独立系AM会社として独自のポジションを築き、受託資産残高は2.6兆円超と高い成長を継続

世界の投資資金残高が増加し、
株式や債券に変わる投資先として**不動産需要が拡大**



TOSEI

グローバルな資金に
選ばれるパートナーとして
高品質のサービスを提供

受託運用資産規模は
国内トップシェア*2

*1 (出所) 三井住友トラスト基礎研究所「不動産私募ファンドに関する実態調査」、ARES「私募リート・クォーター」より当社作成
*2 (出所) 投資顧問業協会「契約資産状況」不動産関連特定投資運用業 国内預り資産残高ランキング 2024年12月末時点

アセットマネジメント（AM）業務

不動産のポテンシャルを見極め、的確な投資運用を行うことで、顧客の利益最大化を目指す

【アセットマネージャー】

トーセイ・アセット・
アドバイザーズ

物件取得
資金調達
ファンド組成

期中運用
キャッシュフローの向上
資産価値の向上
リファイナンス

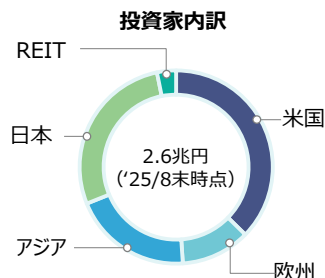
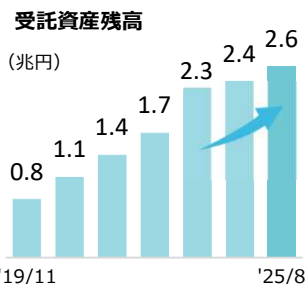
物件売却

不動産ファンド
(私募ファンド/J-REIT)

アキュイジションフィー

AMフィー
インセンティブフィー

ディスポジションフィー



トーセイグループの強み

不動産と金融のプロフェッショナル



資産価値を最大化するノウハウとファンドアレンジの金融専門知識

幅広いネットワーク



グローバル投資家や仲介会社などとの強固な業界ネットワーク

グループの総合力



売買事業や管理事業との連携により投資家にワンストップのサービス提供が可能

中期経営計画「Further Evolution 2026」 サステナブルな社会の実現に貢献できる独自性のある総合不動産会社として、更なる進化を目指す

基本方針



- ▶ 環境・社会課題へのソリューション提供の拡大とサステナビリティ経営の推進
- ▶ グループの将来の成長に向けた施策への投資を拡大
- ▶ 非財務情報開示によるトーセイブランドの確立と浸透



- ▶ 事業ポートフォリオの進化と成長
- ▶ 6事業のシナジー追求による不動産ソリューション力の強化



- ▶ 多様な社員が個性を活かし力を発揮できる環境の整備
- ▶ 豊富な経験・知識・強いリーダーシップを持ち、企業理念への深い造詣を併せ持つ人材を育成



- ▶ IT・デジタル活用による商品・サービスの差別化、業務効率化を推進



- ▶ 持続的な成長に向けた資金調達力の強化
- ▶ 資本コストを上回る資本収益性の維持及びBSマネジメントの継続

経営指標

		中期経営計画3か年		
		FY2024実績	FY2025 ^{*1}	FY2026
売上高	FY2023実績 794億円	821億円	981億円	1,230億円
税引前利益	153億円	173億円	198億円	202億円
ROE	13.6%	13.9%	14.7%	13.0%以上
安定事業比率	49.2%	50.5%	45%以上	
自己資本比率	33.4%	32.7%	35%程度	
ネットD/Eレシオ	1.31倍	1.45倍	1.4倍程度	
配当性向	30.0%	31.9%	33.7%	35.0%

* 1 2025年7月7日公表の2025年11月期業績予想修正に沿って、FY2025の下線箇所を更新しています。FY2026の予想は見直しておりません。

中期経営計画 ―3か年P/Lシミュレーション―

(百万円)

	'23/11実績		'24/11実績		'25/11期初予想 (2025/1/10公表)		'25/11修正予想 (2025/7/7公表)		'26/11予想 (2025/1/10公表)	
	構成比	利益率*1	構成比	利益率*1	構成比	利益率*1	構成比	利益率*1	構成比	利益率*1
売上高	79,446	100.0%	82,191	100.0%	102,078	100.0%	98,125	100.0%	123,074	100.0%
不動産再生事業	47,535	59.8%	37,221	45.3%	46,656	45.7%	40,891	41.7%	63,495	51.6%
不動産開発事業	7,246	9.1%	16,659	20.3%	24,940	24.4%	24,359	24.8%	26,879	21.8%
不動産賃貸事業	6,817	8.6%	8,200	10.0%	8,847	8.7%	9,071	9.2%	9,007	7.3%
不動産ファンド・コンサルティング事業	7,384	9.3%	6,863	8.4%	7,290	7.1%	9,168	9.3%	8,037	6.5%
不動産管理事業	7,796	9.8%	8,647	10.5%	9,349	9.2%	9,313	9.5%	10,192	8.3%
ホテル事業	4,180	5.3%	6,329	7.7%	6,529	6.4%	6,998	7.1%	6,988	5.7%
内部取引	-1,515	-	-1,730	-	-1,537	-	-1,679	-	-1,527	-
売上総利益	30,285	38.1%	35,196	42.8%	39,095	38.3%	39,856	40.6%	43,008	34.9%
不動産再生事業	11,183	23.5%	9,203	24.7%	10,675	22.9%	9,092	22.2%	14,120	22.2%
不動産開発事業	2,133	29.4%	6,200	37.2%	7,438	29.8%	7,296	30.0%	6,182	23.0%
不動産賃貸事業	3,546	52.0%	4,457	54.4%	4,690	53.0%	4,991	55.0%	4,980	55.3%
不動産ファンド・コンサルティング事業	7,040	95.3%	6,441	93.9%	6,950	95.3%	8,654	94.4%	7,697	95.8%
不動産管理事業	2,754	35.3%	3,130	36.2%	3,416	36.5%	3,406	36.6%	3,637	35.7%
ホテル事業	4,036	96.6%	6,197	97.9%	6,375	97.6%	6,857	98.0%	6,829	97.7%
内部取引	-410	-	-434	-	-451	-	-443	-	-440	-
営業利益	16,254	20.5%	18,488	22.5%	20,639	20.2%	21,617	22.0%	22,893	18.6%
不動産再生事業	8,877	18.7%	5,963	16.0%	7,369	15.8%	5,922	14.5%	10,411	16.4%
不動産開発事業	1,036	14.3%	4,962	29.8%	5,857	23.5%	5,853	24.0%	4,345	16.2%
不動産賃貸事業	3,232	47.4%	4,083	49.8%	4,326	48.9%	4,626	51.0%	4,581	50.9%
不動産ファンド・コンサルティング事業	4,555	61.7%	3,824	55.7%	4,074	55.9%	5,739	62.6%	4,525	56.3%
不動産管理事業	813	10.4%	1,039	12.0%	1,033	11.1%	1,182	12.7%	1,095	10.8%
ホテル事業	990	23.7%	2,206	34.9%	2,092	32.0%	2,499	35.7%	2,331	33.4%
本社経費等	-3,251	-	-3,591	-	-4,113	-	-4,206	-	-4,397	-
税引前利益	15,310	19.3%	17,364	21.1%	18,800	18.4%	19,800	20.2%	20,200	16.4%
法人所得税費用	4,802	-	5,364	-	5,993	-	5,706	-	6,453	-
当期利益	10,508	13.2%	12,000	14.6%	12,806	12.5%	14,093	14.4%	13,746	11.2%
親会社所有者帰属分	10,507	13.2%	11,985	14.6%	12,806	12.5%	14,085	14.4%	13,746	11.2%
EPS (円)	219.74		247.43		264.27		290.59		283.68	
ROA	6.7%		6.7%		6.4%		-		6.3%	
ROIC	5.2%		5.3%		5.2%		-		5.3%	
ROE	13.6%		13.9%		13.5%		14.7%		13.2%	

*1 緑の部分は、売上総利益率、営業利益率を表示しております

- 物件販売計画の見直しや、AMフィーの増加見込み、ホテル収益の上振れを織り込み、通期業績予想を修正
- 売上高は98,125百万円（期初予想比▲3,952百万円）、税引前利益は19,800百万円（同+1,000百万円）を見込み、売上高、利益ともに過去最高を更新する見通し
- ROEは14.7%へ大幅上昇
- 1株当たり当期利益の増加により、1株当たり配当金も98円（期初予想比+9円）へ増配予定

2025年11月期 通期連結業績予想					
(百万円)	前回予想【A】 (2025/1/10公表)	今回予想【B】 (2025/7/7公表)	増減		参考：前期実績 (2024年11月期)
			【B-A】	増減率	
売上高	102,078	98,125	▲3,952	▲3.9%	82,191
営業利益	20,639	21,617	+978	+4.7%	18,488
税引前利益	18,800	19,800	+1,000	+5.3%	17,364
当期利益 (親会社の所有者分)	12,806	14,085	+1,278	+10.0%	11,985
1株当たり 当期利益 (EPS)	264.27円	290.59	+26.32	+10.0%	247.43円
1株当たり 配当金	89円	98円	+9円	-	79円
配当性向	33.7%	33.7%	-	-	31.9%
ROE	13.5%	14.7%	-	-	13.9%



－ IRに関するお問い合わせ先 －

経営企画本部 IR部

TEL : 03-5439-8807

FAX : 03-5439-8809

URL : <https://www.toseicorp.co.jp/>

E-mail : ir-tosei@toseicorp.co.jp

当資料取り扱い上の注意

当資料に記されたトーセイ株式会社の現在の計画・見通し・戦略等のうち歴史的事実でないものは、将来の業績に対する見通しであります。将来の業績に対する見通しは、将来の営業活動や業績に関する説明における「確信」、「期待」、「計画」、「戦略」、「見込み」、「予測」、「予想」その他これらの類義語を用いたものに限定されるものではありません。これらの情報は、現在において入手可能な情報から得られたトーセイ株式会社の経営者の判断に基づいております。実際の業績は、様々な重要な要素により、これらの業績見通しとは大きく異なる結果となる場合があります。このため、これらの業績見通しのみで全面的に依拠して投資判断されることは、お控えいただくようお願いいたします。また、新たな情報、将来の事象、その他の結果にかかわらず、常にトーセイ株式会社が将来の見通しを見直すとは限りません。

当資料は、あくまでトーセイ株式会社をより深く理解していただくためのものであり、必ずしも投資をお勧めするためのものではありません。