TOSEI
TOSEI CORPORATION
都市に、心を。

2021年11月期　決算説明資料

トーセイ株式会社

東京証券取引所第一部 証券コード：8923
シンガポール証券取引所 証券コード：S2D

2022年1月12日

Copyright © 2022 TOSEI CORPORATION, All Rights Reserved.

目次

Ⅰ. 2021年11月期の決算概要 …P3

2021年11月期決算 業績ハイライト …P4
2021年11月期決算 業績概要 …P5

各セグメントの業績
- 不動産再生事業 …P6
- 不動産開発事業 …P7
- 不動産再生・開発 仕入進捗 …P8
- 不動産賃貸事業 …P9
- 不動産ファンド・コンサルティング事業 …P10
- 不動産管理事業 …P11
- ホテル事業 …P12

バランスシート要旨
- 資産の部 …P13
- 負債・資本の部 …P14

棚卸資産の状況 …P15,16
固定資産の状況 …P17
金融機関借入の状況 …P18

セグメント別業績概要 …P19,20
キャッシュ・フロー計算書 …P21

Ⅱ. 2022年11月期の事業戦略・施策(セグメント展開) …P22

不動産マーケット …P23
2022年11月期の通期業績予想(セグメント) …P24
2022年11月期の事業戦略・施策
- 不動産再生事業 …P25
  - 【トピックス】プリンセスグループとの協働シナジー創出 …P26
- 不動産開発事業 …P27
  - 今後の開発計画 …P28
- 不動産ファンド・コンサルティング事業 …P29,30
- 不動産賃貸事業、不動産管理事業 …P31
- ホテル事業 …P32

Ⅲ. 中期経営計画 Infinite Potential 2023 …P33

大方針・基本方針 …P34
目標とする経営指標 …P35
主要P/L項目・配当 …P36
P/Lシミュレーション …P37
キャピタルアロケーション …P38~40
株価認識 …P41

Ⅳ. 資料編 トーセイグループの概要 …P42

Ⅴ. トーセイグループのESG …P50

Copyright © 2022 TOSEI CORPORATION, All Rights Reserved.

Ⅰ. 2021年11月期の決算概要

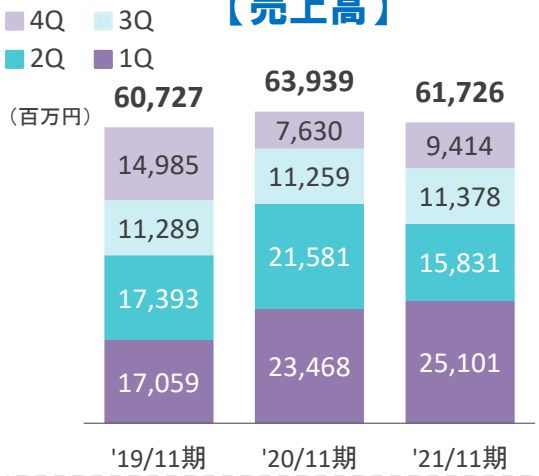
*2022年11月期より『不動産流動化事業』を『不動産再生事業』に名称変更致しました。
当資料では、資料内の混合を避けるため、2021年11月期の決算内容におきましても新名称にて事業セグメントを記載しております。事業の内容に変更はございません。

Copyright © 2022 TOSEI CORPORATION, All Rights Reserved.

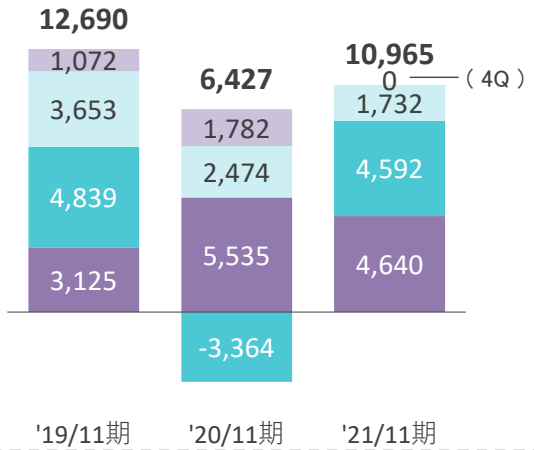
2021年11月期　業績ハイライト

- 売上高617億円（前期比▲3.5%）、税引前利益103億円（同+74.6%）、当期利益67億円（同+86.6%）
- 2021年7月5日発表の通期修正予想通りの実績を計上
- 当初計画対比では、売上高▲11.2%　営業利益 +25.9%　税引前利益 +28.8%　当期利益 +28.9%

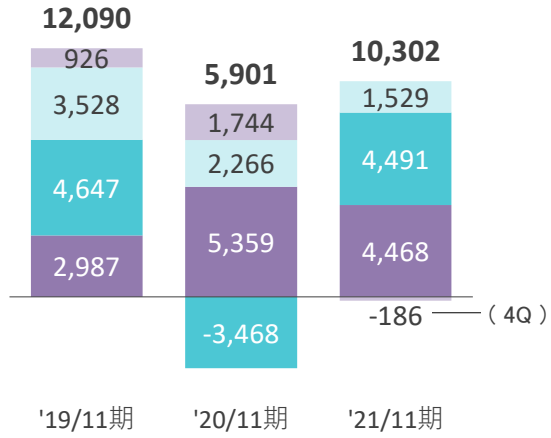
【売上高】



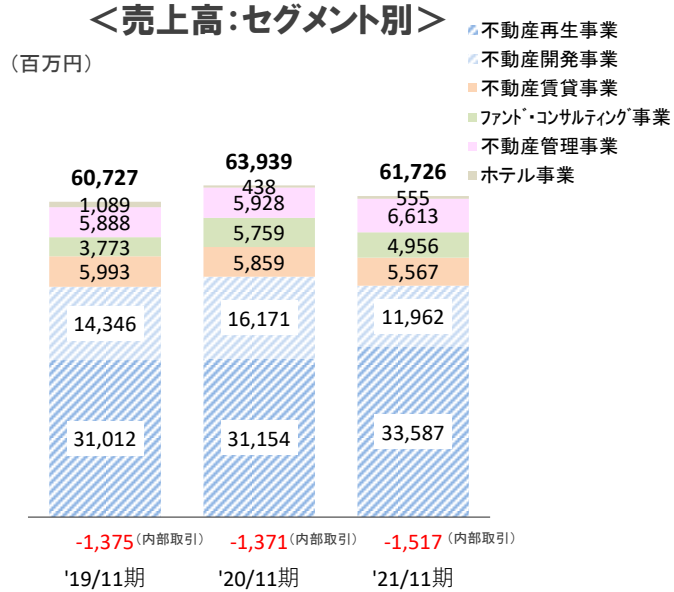
【営業利益】



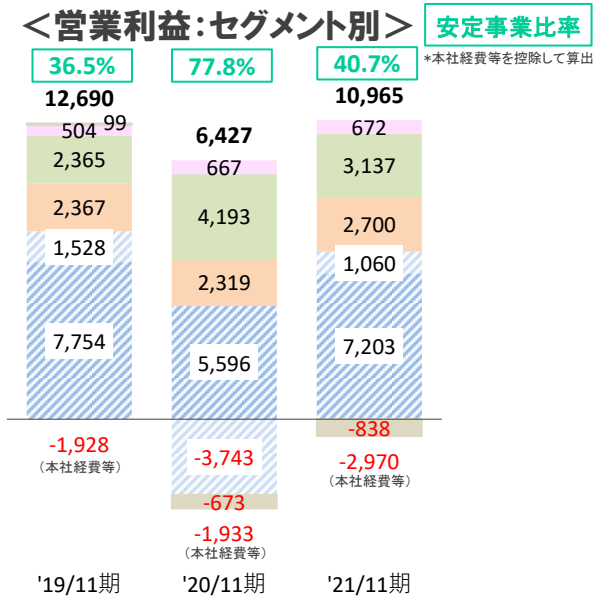
【税引前利益】



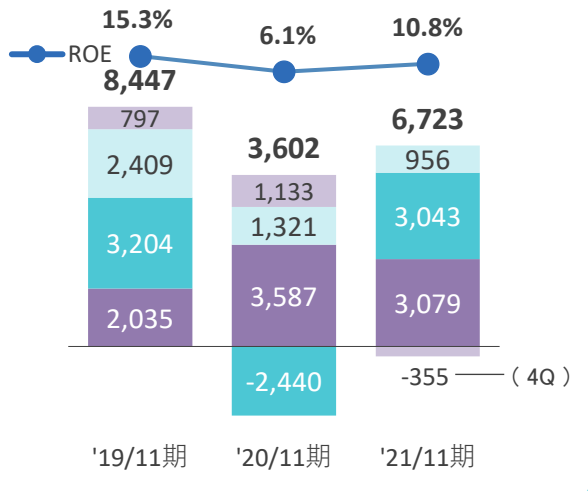
＜売上高：セグメント別＞



＜営業利益：セグメント別＞



【当期利益】



2021年11月期　業績概要

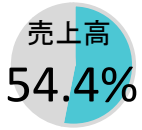
（百万円）

	'20/11期	構成比	'21/11期	構成比	増減	増減率
売上高	63,939	100.0%	61,726	100.0%	-2,213	-3.5%
売上原価	49,140	76.9%	41,024	66.5%	-8,115	-16.5%
売上総利益	14,799	23.1%	20,701	33.5%	5,902	39.9%
販売費および一般管理費	8,401	13.1%	9,778	15.8%	1,376	16.4%
（うち 物件販売経費）	1,273	2.0%	1,083	1.8%	-190	-14.9%
（うち 物件販売経費を除く費用）	7,128	11.1%	8,695	14.1%	1,566	22.0%
その他の収益	116	0.2%	177	0.3%	60	51.9%
その他の費用	86	0.1%	134	0.2%	48	55.8%
営業利益	6,427	10.1%	10,965	17.8%	4,537	70.6%
金融収益	268	0.4%	249	0.4%	-18	-6.9%
金融費用	794	1.2%	912	1.5%	118	14.9%
税引前利益	5,901	9.2%	10,302	16.7%	4,401	74.6%
法人所得税	2,298	-	3,578	-	1,279	-
当期利益	3,602	5.6%	6,723	10.9%	3,121	86.6%
（うち 親会社の所有者）	3,602	-	6,721	-	3,118	-
（うち 非支配持分）	-	-	2	-	2	-
当期包括利益	3,064	4.8%	7,136	11.6%	4,071	132.9%
EPS（円）	76.05		142.56		66.51	87.5%

Copyright © 2022 TOSEI CORPORATION, All Rights Reserved.

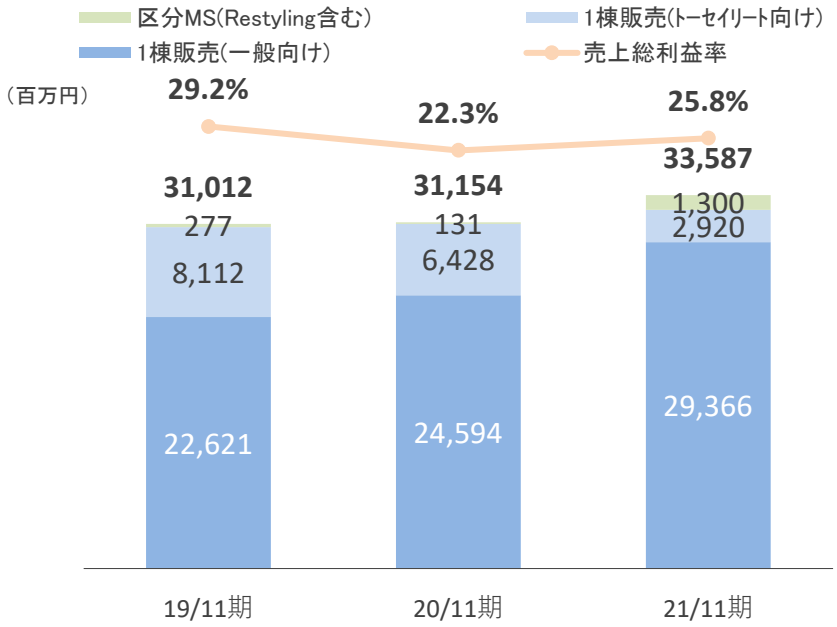
不動産再生事業-2021年11月期-

構成比率



- 売上高335億円（前期比+7.8%）、営業利益72億円（同+28.7%、当初計画比+41.2%）
- 1棟販売物件 46件（前期比+3物件）を売却、「プリンセスグループ」のM&Aにより中古区分MS販売事業にも参入
- 売上総利益率 25.8%（前期比+3.5ポイント）

売上高・売上総利益率



(百万円)	'19/11期	'20/11期	'21/11期
	通期	通期	通期
売上高	31,012	31,154	33,587
売上総利益	9,065	6,947	8,675
営業利益	7,754	5,596	7,203
引渡（区分MS(Restyling含む)）	11戸	4戸	23戸
引渡（1棟販売等）	53物件	43物件	46物件

*売上総利益には、以下の低価法適用による評価損または評価損の戻入が含まれています。【'20/11期】▲1,531百万円【'21/11期】+1,408百万円

売却物件の一例

市川市 収益ビル

横浜市 収益マンション

新座市 収益マンション

横浜市 収益ビル

Copyright © 2022 TOSEI CORPORATION, All Rights Reserved.

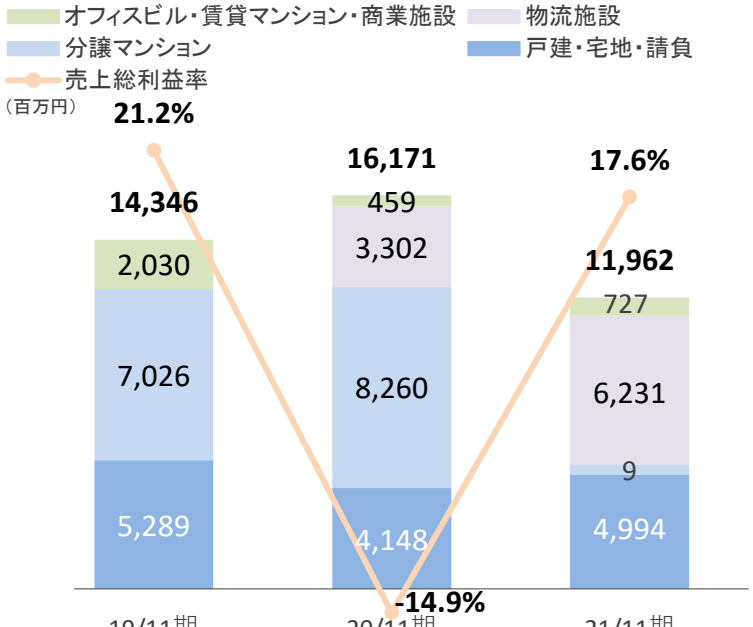
不動産開発事業 -2021年11月期-

構成比率

売上高
19.4%

- 売上高119億円（前期比▲26.0%）、営業利益10億円（前期は −37億円、当初計画比+21.2%）
- 自社開発物流施設「T's Logi 蓮田」（1Q）、商業施設「THEパームス相模原パークブライティア」店舗部分（2Q）を売却
- 戸建分譲販売が順調に推移し、92戸を販売（前期比+6戸）

売上高・売上総利益率



（百万円）	'19/11期	'20/11期	'21/11期
	通期	通期	通期
売上高	14,346	16,171	11,962
売上総利益	3,042	-2,417	2,102
営業利益	1,528	-3,743	1,060
引渡（戸建等）	106戸	86戸	92戸
引渡（分譲MS）	163戸	243戸	-
引渡（1棟販売）	2棟	2棟	2棟

*売上総利益には、以下の低価法適用による評価損または評価損の戻入が含まれています。【'20/11期】▲6,252百万円【'21/11期】+127百万円

売却物件の一例

T's Logi 蓮田
（物流施設（冷凍冷蔵倉庫）、
2階建 延床面積 12,682.59㎡）

THEパームス相模原パークブライティア
店舗部分(商業施設)

THEパームスコート西荻窪
（分譲戸建）

Comodo CASA 東玉川学園2丁目
（分譲戸建）

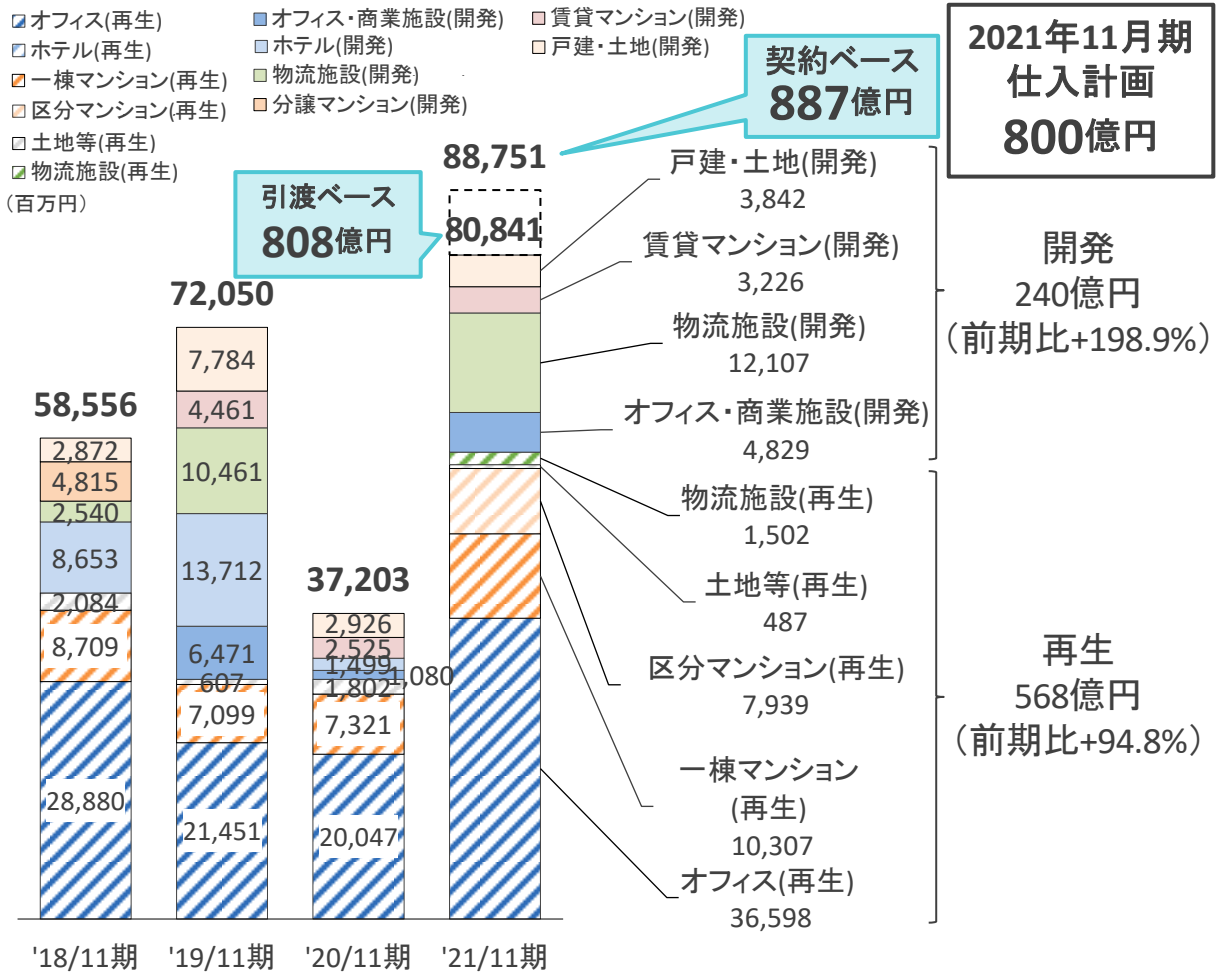
Copyright © 2022 TOSEI CORPORATION, All Rights Reserved.

不動産再生・開発　仕入進捗　＜仕入額・在庫の状況＞

- オフィスビル、マンション、物流施設を中心とした仕入や、「プリンセスグループ」のM&Aの寄与により、売上想定金額（引渡ベース）で808億円相当を仕入
- 通期仕入計画800億円を達成

*棚卸資産（売上想定）の詳細な状況は P15～P16をご覧ください

年間仕入額（売上想定金額）の推移



2021年11月期
仕入計画
800億円

開発
240億円
（前期比+198.9%）

- 戸建・土地(開発) 3,842
- 賃貸マンション(開発) 3,226
- 物流施設(開発) 12,107
- オフィス・商業施設(開発) 4,829

再生
568億円
（前期比+94.8%）

- 物流施設(再生) 1,502
- 土地等(再生) 487
- 区分マンション(再生) 7,939
- 一棟マンション(再生) 10,307
- オフィス(再生) 36,598

*「契約ベース」＝引渡案件＋引渡前案件（仕入契約済）
*（再生）には固定資産として取得した物件を含む

仕入物件の一例

加須市　物流施設

世田谷区　収益マンション

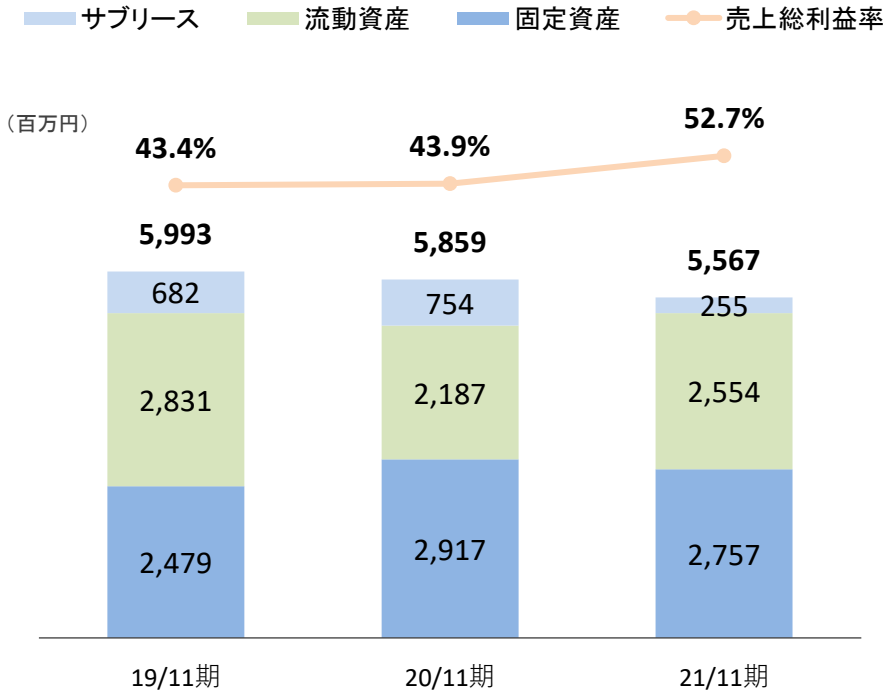
西多摩郡　物流施設

不動産賃貸事業 -2021年11月期-

構成比率

- 売上高55億円（前期比▲5.0%）、営業利益27億円（同+16.4%、当初計画比▲1.0%）
- 安定収益拡大に向けて、固定資産の積み上げを実施
- 大型物件「八丁堀トーセイビル（中央区新川）」を低稼働の状態で固定資産として取得
  早期の収益化を目指し、リーシングに努めた

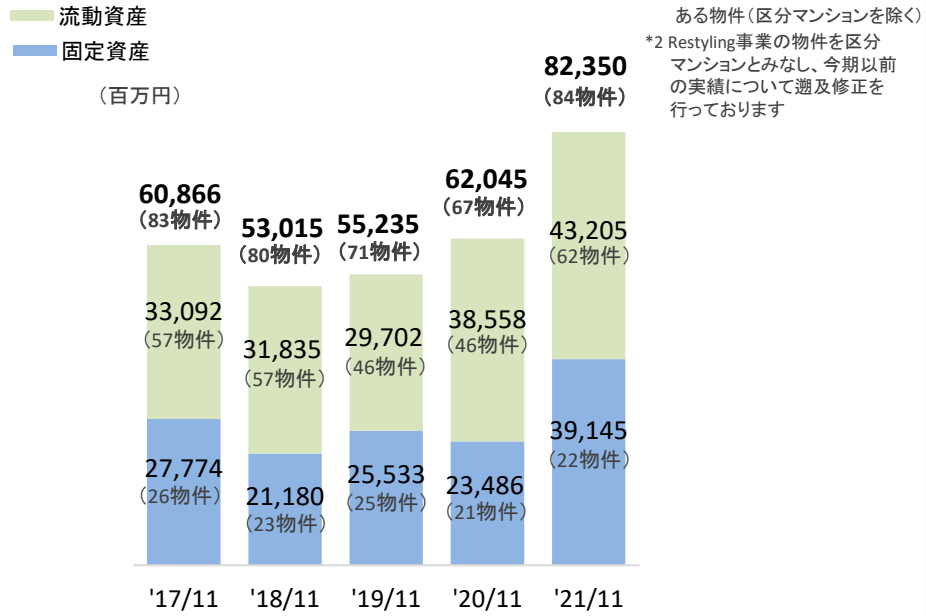
売上高・売上総利益率



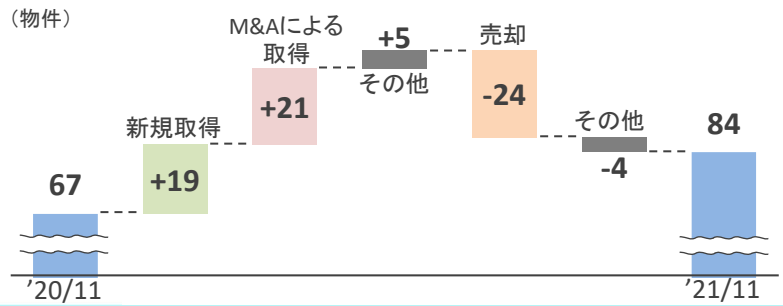
（百万円）	'19/11期	'20/11期	'21/11期
	通期	通期	通期
売上高	5,993	5,859	5,567
売上総利益	2,601	2,572	2,934
営業利益	2,367	2,319	2,700

*売上高はセグメント間売上高を含む

保有物件*1・2の内訳（簿価・件数）



2021/11期　保有物件*1・2の増減

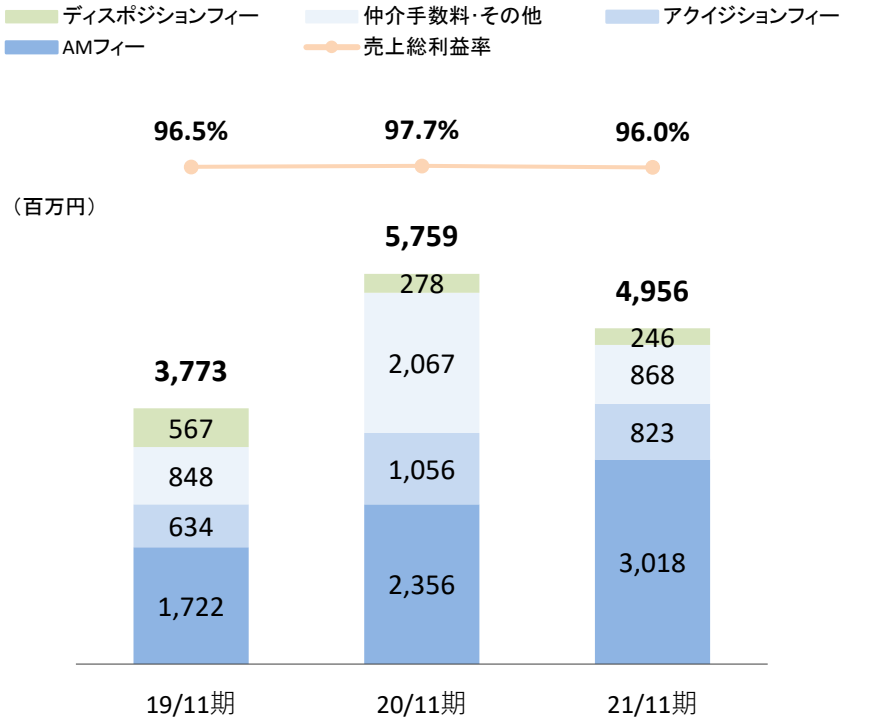


不動産ファンド・コンサルティング事業 -2021年11月期-

構成比率
売上高 8.0%

- 売上高49億円（前期比▲13.9%）、営業利益31億円（同▲25.2%、当初計画比+21.3%）
- 受託資産残高（AUM）は、前期末比2,974億円増の1兆4,208億円まで伸長（4Qでは1,061億円増）
- 前期は一過性の仲介手数料計上があり、当期は前期比減収となったが、AUMの拡大に伴ってベース収益であるAMフィーが順調に増加（前期比+28.1%）

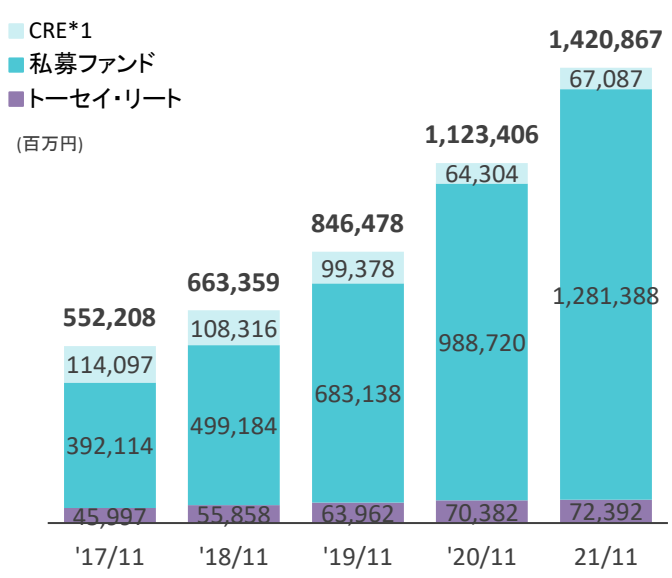
売上高・売上総利益率



（百万円）	'19/11期	'20/11期	'21/11期
	通期	通期	通期
売上高	3,773	5,759	4,956
売上総利益	3,641	5,625	4,757
営業利益	2,365	4,193	3,137

*売上高はセグメント間売上高を含む

AUMの推移



AUM合計（前期末比）
297,460 増
増 418,571
減 121,111

CRE
2,783 増
増 41,504
減 38,721

私募ファンド
292,667 増
増 374,146
減 81,479

トーセイ・リート
2,010 増
増 2,920
減 910

*1 グラフの水色部分は、CREの残高を表示しています。当社においてCRE受託は、「企業価値最大化を目指して長期的・全社的な経営戦略の視点に立ち、企業不動産を最適かつ効率的に運用する方針・技術」に関して、不動産のプロフェッショナルの観点で総合的なコンサルティングを行うことと定義しています。

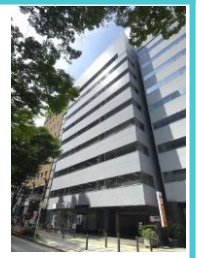
トーセイ・リート投資法人（証券コード3451）

資産規模 723億円・52物件（2021年11月末時点）

トピックス グリーンファイナンスへの取り組み

「新横浜センタービル」取得資金のリファイナンスを目的に、無担保投資法人債（グリーンボンド）を発行

- ✓ リファイナンス：2021年9月30日
- ✓ 発行総額：金10億円
- ✓ 取得格付：A⁻（株式会社日本格付研究所）


新横浜センタービル

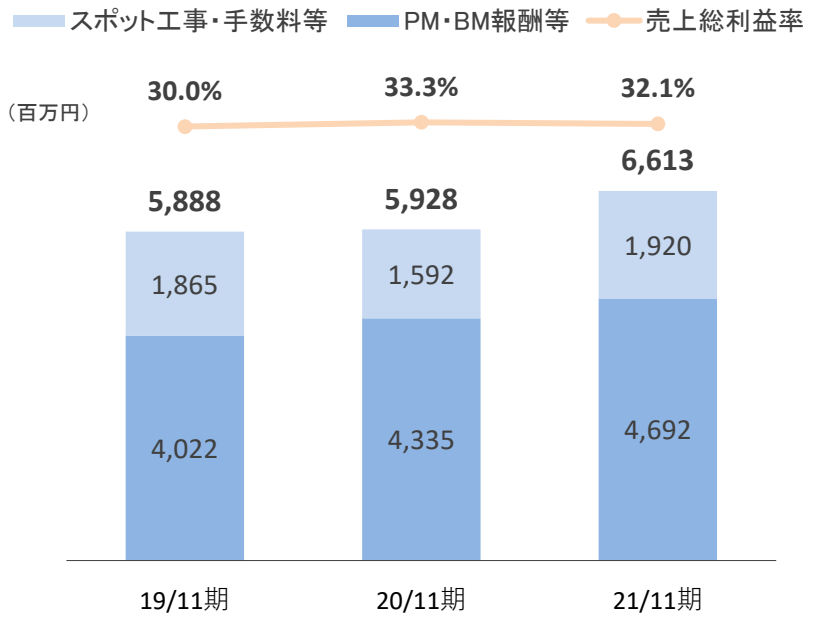
不動産管理事業 -2021年11月期-

構 成 比 率

売上高
10.7%

- 売上高66億円（前期比+11.6%）、営業利益6.7億円（同+0.8%、当初計画比+15.7%）
- 管理受託物件は758棟（前期末比+63棟）となり、管理受託PM・BM報酬等は安定的に推移

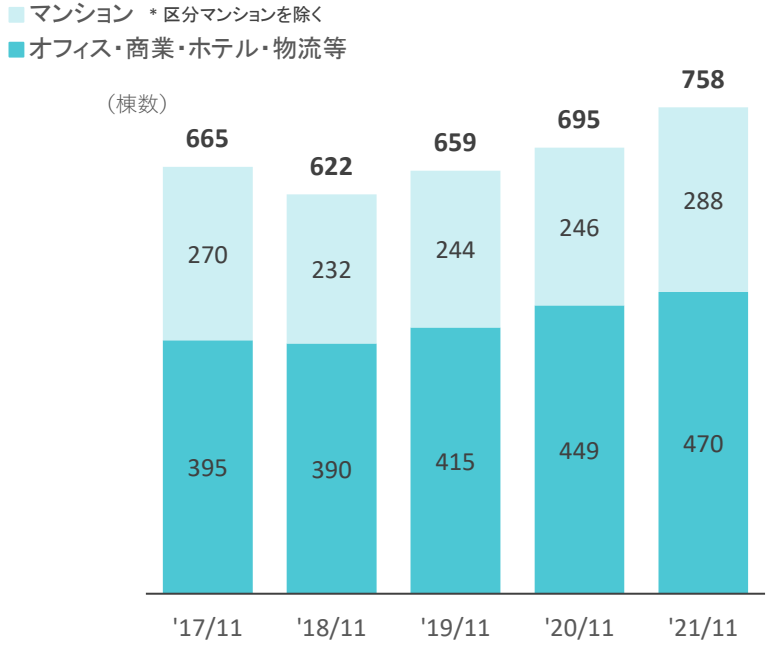
売上高・売上総利益率



（百万円）	'19/11期	'20/11期	'21/11期
	通期	通期	通期
売上高	5,888	5,928	6,613
売上総利益	1,768	1,973	2,121
営業利益	504	667	672

*売上高はセグメント間売上高を含む

管理受託棟数の推移



管理受託物件の一例

オフィスビル　マンション　商業施設　ホテル　物流施設

Copyright © 2022 TOSEI CORPORATION, All Rights Reserved.

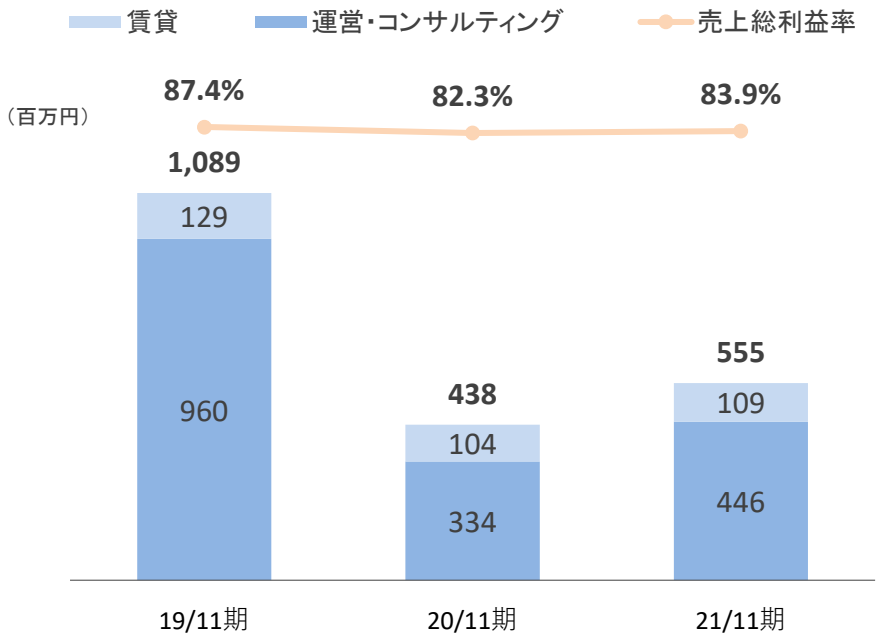
ホテル事業 -2021年11月期-

構成比率

売上高
0.9%

- 売上高5.5億円（前期比+26.7%）、営業利益 −8.3億円（前期は −6.7億円）
- 国内の緊急事態宣言が解除され、ホテルを取り巻く環境は回復に向かうと考えられるものの、新型コロナウイルス感染症の再流行の兆しがあり、先行きはいまだ不透明
- 2021年7月に「トーセイホテルココネ浅草」が開業、2021年10月に「トーセイホテルココネ鎌倉」が開業

売上高・売上総利益率



（百万円）	'19/11期			'20/11期			'21/11期		
	運営	賃貸	合計	運営	賃貸	合計	運営	賃貸	合計
売上高	960	129	1,089	334	104	438	446	109	555
売上総利益	926	24	951	321	39	361	425	40	466
GOP	471	-	471	-27	-	-27	-142	-	-142
営業利益	74	24	99	-708	35	-673	-876	38	-838

*売上高はセグメント間売上高を含む

保有ホテル一覧

	名称	客室数	稼働状況
1	トーセイホテル ココネ 神田	111	営業中
2	トーセイホテル ココネ 上野	126	営業中
3	トーセイホテル&セミナー 幕張	137	営業中
4	トーセイホテル ココネ 浅草蔵前	133	営業中
5	トーセイホテル ココネ 上野御徒町	171	営業中
6	トーセイホテル ココネ 浅草	80	営業中（2021年7月に開業）
7	トーセイホテル ココネ 鎌倉	73	営業中（2021年10月に開業）
8	トーセイホテル ココネ 築地（仮称）	206	2023年以降開業予定
9	多摩市収益ホテル（他社へ賃貸）	138	営業中
	合計	**1,175**	**運営8棟+賃貸1棟**

*「トーセイホテル＆セミナー千葉みなと駅前（仮称）」プロジェクトは、現在の事業環境を鑑み計画を変更致しました

Copyright © 2022 TOSEI CORPORATION, All Rights Reserved.

バランスシート要旨（連結）①　-資産の部-

- 資産合計は1,950億円（前期末比+20.6%、333億円増）
- 現金及び現金同等物は335億円（前期末比▲34億円）、棚卸資産は852億円（前期末比+197億円）
- 投資不動産の取得等139億円により、投資不動産・有形固定資産が前期末比131億円増加

（百万円）

	'20/11末	減少	増加	'21/5末	減少	増加	'21/11末	累計 減少	累計 増加
資産合計	161,684	+9,239		170,923	+24,087		195,010	+33,326	
現金及び現金同等物	37,039	-2,009		35,030	-1,469		33,560	-3,478	
棚卸資産（不動産）	65,416	-1,878		63,538	+21,672		85,210	A +19,793	
		-24,250	+22,372		-13,814	+35,486		-38,065	+57,859
投資不動産・有形固定資産	50,482	+11,944		62,427	+1,244		63,672	B +13,189	
		-1,073	+13,018		-2,270	+3,515		-3,343	+16,533
その他資産	8,745	+1,182		9,927	+2,639		12,567	+3,821	

A：棚卸資産の増減

	（百万円）	累計 減少	累計 増加
増加要因	物件仕入		+29,661
	建築費/VU・その他		+12,600
	プリンセスグループM&A		+12,946
	固定資産から振替		+1,894
	その他		+756
減少要因	物件売却	-35,335	
	固定資産へ振替	-2,573	
	その他	-156	
計		-38,065	+57,859

55,207 百万円

物件の売却等で353億円減少したが、物件の仕入やM&A等で552億円増加したことにより前期末比197億円の増加

B：投資不動産・有形固定資産の増減

投資不動産の取得等139億円により前期末比131億円の増加

	（百万円）	累計 減少	累計 増加
増加要因	物件取得		+12,037
	VU・その他の資産取得		+1,922
	棚卸資産から振替		+2,573
減少要因	棚卸資産へ振替	-1,894	
	減価償却・その他	-1,449	
計		-3,343	+16,533

13,959 百万円

バランスシート要旨（連結）② -負債・資本の部-

◆ プリンセスグループのM&Aもあり、期末時点では自己資本比率33.8%、ネットD/Eレシオ1.23倍となるも、財務健全性は維持

（百万円）

	'20/11末	減少	増加	'21/5末	減少	増加	'21/11末	累計 減少	累計 増加
負債・資本合計	161,684	+9,239		170,923	+24,087		195,010	+33,326	
負債合計	102,714	+3,623		106,338	+22,713		129,052	+26,337	
有利子負債	90,987	+3,939	-29,601 +33,541	94,926	+20,027	-22,957 +42,985	114,954	A +23,967	-52,559 +76,526
短期有利子負債	11,794	+414	-5,524 +5,939	12,209	-776	-10,868 +10,091	11,432	-362	-16,392 +16,030
長期有利子負債	79,192	+3,525	-24,076 +27,602	82,717	+20,804	-12,089 +32,893	103,521	+24,329	-36,166 +60,495
その他負債	11,727	-315		11,411	+2,685		14,097	+2,370	
資本合計	58,969	+5,615		64,585	+1,373		65,958	B +6,989	
自己資本比率（%）	36.5	+1.2		37.7	-3.9		33.8	C -2.6	
ネットD/Eレシオ（倍）	0.91	+0.01		0.93	+0.30		1.23	+0.32	

*自己資本比率、ネットD/E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

通期累計（百万円）		短期 減少	短期 増加	長期 減少	長期 増加	合計 減少	合計 増加
増加	物件仕入等による借入 ①		+5,740		+34,099		+39,839
増加	追加借入（建築費等） ②		+365		+3,714		+4,079
増加	プリンセスグループ既存借入 ③		+2,860		+6,417		+9,277
増加	リース債務・社債等		+468		+934		+1,403
増加	その他借入（借換等）		+142		+15,330		+15,472
増加	長期→短期へ振替		+6,453		-		+6,453
減少	物件売却による返済 ④	-3,947		-23,225		-27,172	
減少	約定弁済 ⑤	-3,127		-301		-3,429	
減少	その他返済（借換等）	-9,078		-5,941		-15,020	
減少	リース債務・社債等	-239		-244		-483	
減少	長期→短期へ振替	-		-6,453		-6,453	
合計		-16,392	+16,030	-36,166	+60,495	-52,559	+76,526

53,195 百万円

-30,601 百万円

新規・追加借入（①②）に加え、M&Aにより取得したプリンセスグループの既存借入（③）による借入金増加が、物件売却による返済、約定弁済等（④⑤）を上回り、前期末比239億円の増加

B:資本合計の増減

利益の積上げ+67億円、有価証券評価差額等+4.2億円、自己株式の処分+12億円、剰余金の配当-8.9億円、自己株式の取得-5.0億円等により、前期末比69億円の増加

C:財務健全性

自己資本比率は33.8%
（前期末比2.6ポイント低下）

ネットD/Eレシオは1.23倍
（前期末比0.32ポイント増加）

棚卸資産の状況 ①

◆ 保有する棚卸資産は簿価852億円、売上高1,332億円に相当（当社想定）

2021年11月末 簿価	85,210百万円 (107件) (296戸)	完成時予定 簿価	108,198百万円	想定 売上規模	133,215百万円

（百万円）

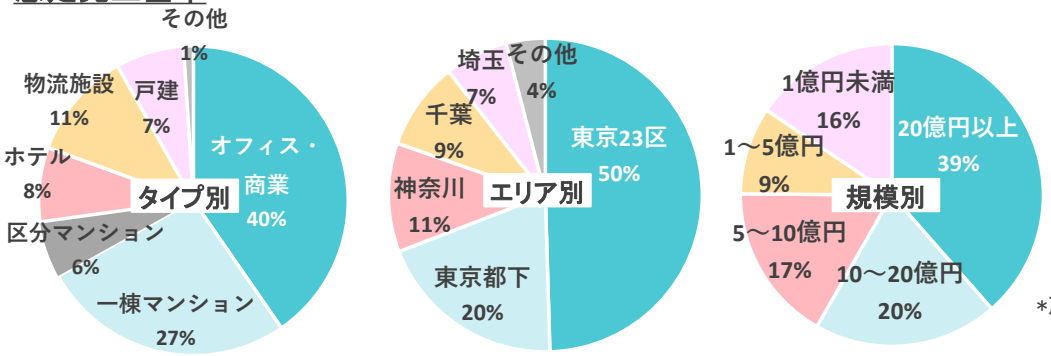
物件タイプ別 内訳	簿価				簿価合計	完成時予定簿価	想定売上規模		想定売上規模合計
	不動産再生		不動産開発				不動産再生	不動産開発	
オフィスビル・商業	34,040	(46件)	5,903	(8件)	39,943		43,248	10,522	**53,771**
一棟マンション	14,667	(33件)	5,765	(8件)	20,433		19,327	16,043	**35,370**
区分マンション	6,918	(148戸)	-	(-)	6,918		7,853	-	**7,853**
ホテル	-	(-)	5,460	(1件)	5,460	追加費用（再生・建築費）	-	10,339	**10,339**
物流施設	1,145	(1件)	4,860	(2件)	6,006	22,987	2,123	12,881	**15,005**
戸建	-	(-)	5,233	(148戸)	5,233		-	9,508	**9,508**
その他	1,214	(8件)	-	(-)	1,214		1,365	-	**1,365**
小計	57,986	(88件) (148戸)	27,224	(19件) (148戸)	85,210	108,198	73,919	59,295	**133,215**

*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が含まれます
*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件とカウントしています

想定売上総利益	25,016
想定売上総利益率	18.8%

*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

想定売上基準



*戸建および分譲中のマンションは、1住戸あたりの金額で分類しております。

・ご参考

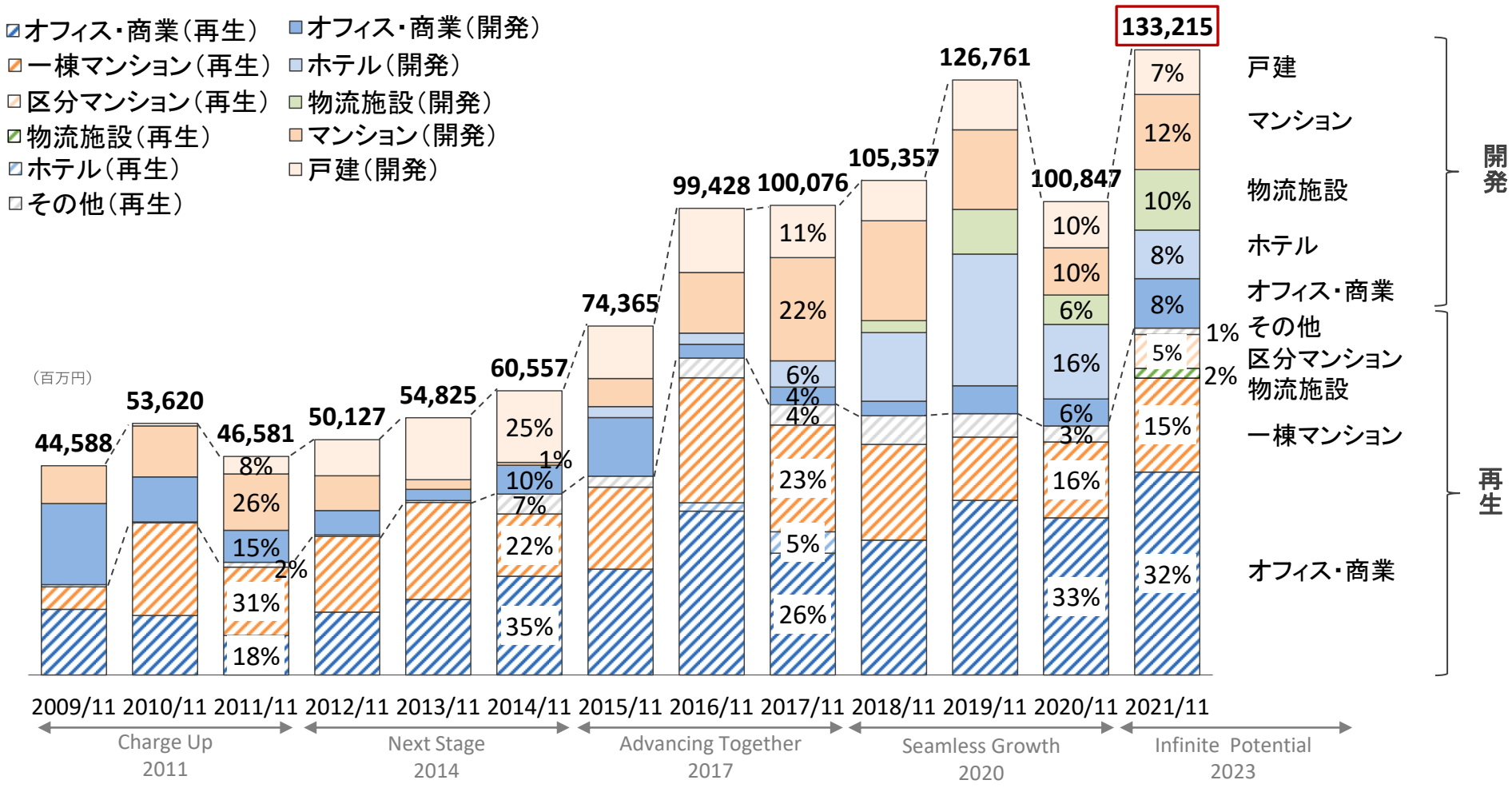
過去実績　売上総利益率	20.0%

*過去3期（'19 / 11～'21 / 11期）の不動産再生、開発事業の粗利実績

Copyright © 2022 TOSEI CORPORATION, All Rights Reserved.

棚卸資産の状況 ② –推移–

◆ 約2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



棚卸資産と売上高のバランス

（百万円）

	'20/11	'21/11	'22/11（計画）
（期初）棚卸資産*1 【A】	126,761	100,847	133,215
売上高*2 【B】	47,325	45,549	59,837
売上高÷（期初）棚卸資産 【B】÷【A】	37%	45%	45%

*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

Copyright © 2022 TOSEI CORPORATION, All Rights Reserved.

固定資産の状況

◆ 固定資産（不動産）の簿価617億円に対し、含み益は306億円（当社想定）

2021年11月末 簿価	61,764百万円 (31件)	公正価値	92,417百万円

投資不動産・有形固定資産残高の内訳

（百万円）

物件タイプ別 内訳	簿価合計 (A)		公正価値 (B)		含み益 (B)-(A)	
オフィスビル・商業*1	46,930	(23件)	76,435	➡	29,504	
マンション	-	(-)	-	➡	-	
ホテル	13,925	(7件)	14,480	➡	555	
物流施設	908	(1件)	1,501	➡	593	
合計	61,764	(31件)	92,417	合計	30,653	a
				法人税*2	-10,115	b
				含み益（税引後）	20,537	a+b

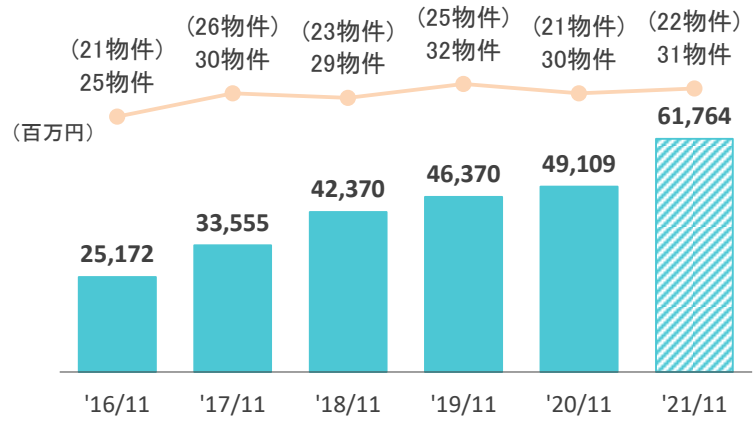
*1 ホテルを併用運用している1物件を含む
*2 法人税率は33%で計算
* 上記の公正価値は、「不動産鑑定評価基準」に準じた方法等により自社で算定
* 有形固定資産の簿価には、使用権(リース)資産、工具器具備品などの簿価（1,908百万円）は含まず

上記含み益（税引後）を加算した場合の資本合計額

	2021年11月末	
		一株あたり
資本合計【A】	65,958百万円	1,380.36円
含み益（税引後）【B】	20,537百万円	429.81円
合計（【A】+【B】）	86,496百万円	1,810.17円

*資本合計は、親会社の所有者に帰属する持分合計 を表示

投資不動産・有形固定資産（簿価）の推移

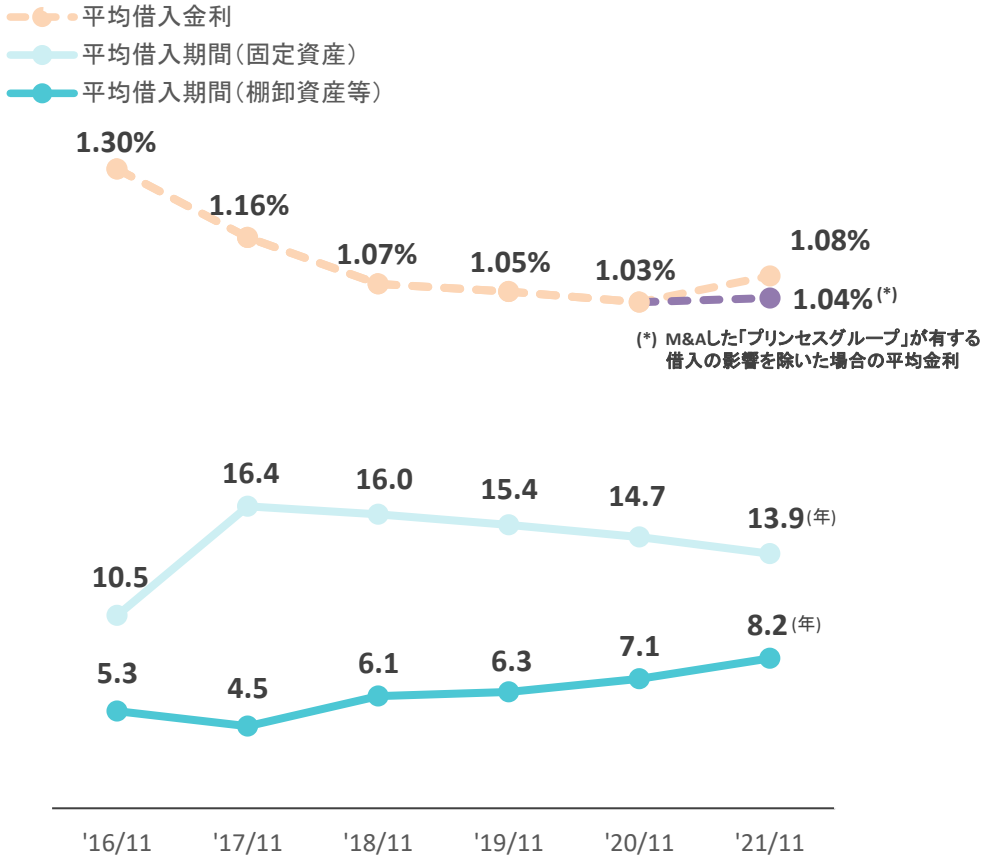


* （）内は保有物件のうち賃貸収入がある物件

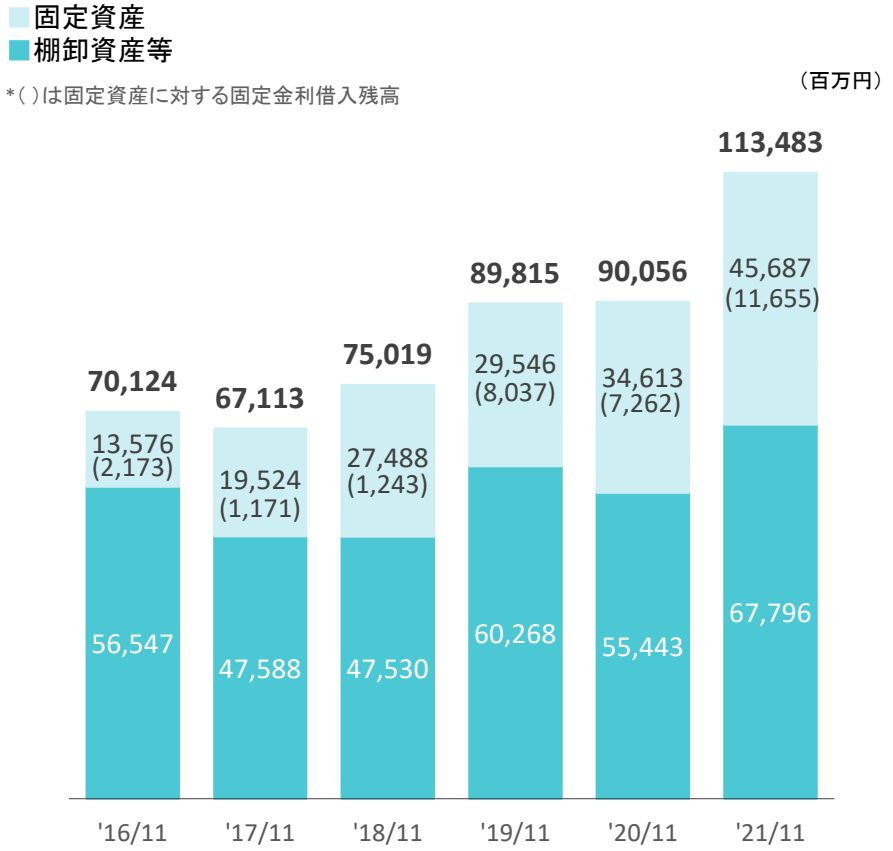
金融機関借入の状況

- 平均借入金利は1.08%（前期末比+0.05ポイント）
- M&Aした「プリンセスグループ」が有する借入を除くと、平均借入金利は1.04%（前期末比+0.01ポイント）
- 原則として中長期の物件保有を前提として資金調達
- 固定資産の平均借入期間は13.9年、棚卸資産等の平均借入期間は8.2年

平均借入金利*1・期間*2の推移



借入残高*3の推移



*1 各期末時点の借入残高に対する加重平均借入金利
*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
*3 借入残高にはリース債務を含まず

Copyright © 2022 TOSEI CORPORATION, All Rights Reserved.

セグメント別業績概要(連結)① ー売上高・売上原価ー

(百万円)

売上高	20/11期		21/11期		増減	
		構成比		構成比		増減率
合計	63,939	100.0%	61,726	100.0%	-2,213	-3.5%
不動産再生事業	31,154	48.7%	33,587	54.4%	2,432	7.8%
不動産開発事業	16,171	25.3%	11,962	19.4%	-4,208	-26.0%
不動産賃貸事業	5,859	9.2%	5,567	9.0%	-291	-5.0%
不動産ファンド・コンサルティング事業	5,759	9.0%	4,956	8.0%	-802	-13.9%
不動産管理事業	5,928	9.3%	6,613	10.7%	684	11.6%
ホテル事業	438	0.7%	555	0.9%	117	26.7%
内部取引	-1,371	-	-1,517	-	-145	10.6%

売上原価	20/11期		21/11期		増減	
		売上原価率		売上原価率		増減率
合計	49,140	76.9%	41,024	66.5%	-8,115	-16.5%
不動産再生事業	24,207	77.7%	24,911	74.2%	704	2.9%
不動産開発事業	18,588	114.9%	9,860	82.4%	-8,728	-47.0%
不動産賃貸事業	3,286	56.1%	2,633	47.3%	-652	-19.9%
不動産ファンド・コンサルティング事業	134	2.3%	199	4.0%	65	48.9%
不動産管理事業	3,955	66.7%	4,492	67.9%	536	13.6%
ホテル事業	77	17.7%	89	16.1%	11	15.2%
内部取引	-1,108	-	-1,161	-	-52	4.8%

Copyright © 2022 TOSEI CORPORATION, All Rights Reserved.

セグメント別業績概要(連結)② ー売上総利益・営業利益ー

(百万円)

売上総利益	20/11期		21/11期		増減	
		売上総利益率		売上総利益率		増減率
合計	14,799	23.1%	20,701	33.5%	5,902	39.9%
不動産再生事業	6,947	22.3%	8,675	25.8%	1,728	24.9%
不動産開発事業	-2,417	-14.9%	2,102	17.6%	4,520	-
不動産賃貸事業	2,572	43.9%	2,934	52.7%	361	14.0%
不動産ファンド・コンサルティング事業	5,625	97.7%	4,757	96.0%	-867	-15.4%
不動産管理事業	1,973	33.3%	2,121	32.1%	147	7.5%
ホテル事業	361	82.3%	466	83.9%	105	29.2%
内部取引	-262	-	-355	-	-93	35.4%

営業利益	20/11期		21/11期		増減	
		営業利益率		営業利益率		増減率
合計	6,427	10.1%	10,965	17.8%	4,537	70.6%
不動産再生事業	5,596	18.0%	7,203	21.4%	1,606	28.7%
不動産開発事業	-3,743	-23.1%	1,060	8.9%	4,804	-
不動産賃貸事業	2,319	39.6%	2,700	48.5%	380	16.4%
不動産ファンド・コンサルティング事業	4,193	72.8%	3,137	63.3%	-1,055	-25.2%
不動産管理事業	667	11.3%	672	10.2%	5	0.8%
ホテル事業	-673	-153.5%	-838	-150.9%	-165	-
本社経費等	-1,933	-	-2,970	-	-1,037	53.6%

Copyright © 2022 TOSEI CORPORATION, All Rights Reserved.

キャッシュ・フロー計算書要旨（連結）

（百万円）

	'20/11期 ①	'21/11期 ②	増減 ② - ①
営業活動によるキャッシュ・フロー	12,509	974	-11,535
税引前利益	5,901	10,302	4,401
減価償却費	1,216	1,492	275
棚卸資産の増減額	8,154	-7,118	-15,272
法人所得税の支払額	-3,139	-2,532	606
その他	377	-1,169	-1,546
投資活動によるキャッシュ・フロー	-4,054	-15,448	-11,394
有形固定資産の増減額	-161	-974	-812
投資不動産の増減額	-3,377	-12,251	-8,873
その他	-514	-2,223	-1,708
財務活動によるキャッシュ・フロー	-3,414	10,994	14,408
借入金の増減額	241	13,770	13,528
配当金の支払額	-1,997	-896	1,100
利息の支払額	-973	-1,167	-193
自己株式の取得	-500	-500	0
その他	-185	-212	-27
現金及び現金同等物の増減額	5,041	-3,480	-8,521
現金及び現金同等物の期首残高	31,998	37,039	5,040
現金及び現金同等物に係る換算差額等	-0	1	1
現金及び現金同等物の期末残高	37,039	33,560	-3,478

営業活動によるキャッシュ・フロー
9.7億円のプラス
（主な要因）
- 税引前利益103.0億円の計上
- 棚卸資産71.1億円の増加
- 法人所得税25.3億円の支払

投資活動によるキャッシュ・フロー
154億円のマイナス
（主な要因）
- 有形固定資産9.7億円の取得
- 投資不動産122.5億円の取得

財務活動によるキャッシュ・フロー
109億円のプラス
（主な要因）
- 借入金137億円の増加
- 配当金8.9億円の支払
- 利息11.6億円の支払
- 自己株式5.0億円の取得

Copyright © 2022 TOSEI CORPORATION, All Rights Reserved.

II. 2022年11月期の事業戦略・施策（セグメント展開）

Copyright © 2022 TOSEI CORPORATION, All Rights Reserved.

不動産マーケット

◆ 世界的な金融緩和状態が続く中で、不動産投資プレイヤーの投資意欲は依然として旺盛
・ホテルや商業施設の回復は時間を要する見通しだが、その他のアセットタイプはコロナ禍前の水準に回復している。
・今後、オミクロン株拡大の影響や、各国の金融政策正常化に向けた動きに注視が必要。

タイプ		前回	足元	環境認識
オフィス				• テレワークの拡大（特にAクラスビル）などによるオフィス縮小や、新築ビルへの移転に伴う二次空室の増加により、空室率上昇、賃料低下傾向が継続。 • 一方、投資市場は依然として好調。
賃貸マンション				• 賃貸マンションの稼働率は96%程度の高稼働率が続いている（J-REIT保有物件）。 • 首都圏のワンルームマンションはコロナの影響で需要が減少し、賃料の下落がみられている。
分譲マンション				• 首都圏の新築マンションの発売戸数はコロナ禍前の2019年並みに回復しており、販売価格も高値で推移。 • 首都圏の中古マンションは割安感から需要が高く、価格も上昇を続けている。
分譲戸建				• 首都圏の戸建は堅調な需要が継続しており、着工戸数は2020年並みで推移。
ホテル				• 2021年10月に緊急事態宣言が解除されて以降、マイクロツーリズム等で国内宿泊者数は戻りつつあるが、コロナ禍によるインバウンド需要消失のなか、業績回復には時間を要する見通し。
商業施設				• 大型商業施設はコロナ禍を背景とした集客減の影響で収益が悪化している状況が続くも、小規模店舗は徐々に需要回復が見られている。
物流施設				• 首都圏の賃貸物流施設は新規供給が続いているが、2021年10月末時点の空室率は1.7%（前年同月比1.4ポイント上昇）とわずかな上昇に留まり、募集賃料も上昇が続いている。今後さらに供給量が増加するため、短期的に需給が悪化する懸念がある。 • ただし、外出自粛等の影響により、ECを通じた商品購入も増加しており、引き続き需要は底堅い見通し。
ファンド市場	私募			• 世界的な金融緩和が継続する中、海外投資家の日本不動産への投資意欲は旺盛。 • 市場規模は23.4兆円まで拡大（2021年6月末時点）
	J-REIT			• REITの運用資産額は 2021年10月時点で21.2兆円（前年同月比 1.1兆円の増加）まで拡大。 • 新規取得物件をタイプ別にみると、事業会社のオフィスビルの売却が増加しており、その受け皿となる形でオフィスの取得額が一番多く、続いて需要が強い物流施設の取得額が多い。
融資環境				• 不動産業向け銀行融資は過去最高の112兆円となり、融資シェアは全業種向け融資（694兆円）の16.2%まで拡大（2021年9月末時点）。 • コロナショックにおいては、ホテル・商業施設・投資用アパートなどの一部アセットに対して慎重な融資姿勢が続いていたが、足元では投資用アパートへの融資再開が見られている。

2022年11月期の通期業績予想（セグメント）

（百万円、%）

	'20/11 実績	構成比 利益率	'21/11 実績【A】	構成比 利益率	'22/11 予想【B】	構成比 利益率	前期比【B-A】	増減率
売上高	63,939	100.0%	61,726	100.0%	80,000	100.0%	18,273	100.0%
不動産再生事業	31,154	48.7%	33,587	54.4%	44,872	56.1%	11,285	33.6%
不動産開発事業	16,171	25.3%	11,962	19.4%	14,964	18.7%	3,002	25.1%
不動産賃貸事業	5,859	9.2%	5,567	9.0%	7,193	9.0%	1,625	29.2%
不動産ファンド・コンサルティング事業	5,759	9.0%	4,956	8.0%	5,242	6.6%	286	5.8%
不動産管理事業	5,928	9.3%	6,613	10.7%	7,509	9.4%	896	13.6%
ホテル事業	438	0.7%	555	0.9%	1,769	2.2%	1,213	218.3%
内部取引	-1,371	-	-1,517	-	-1,551	-	-34	-
売上総利益	14,799	23.1%	20,701	33.5%	25,219	31.5%	4,517	21.8%
不動産再生事業	6,947	22.3%	8,675	25.8%	9,048	20.2%	372	4.3%
不動産開発事業	-2,417	-14.9%	2,102	17.6%	3,761	25.1%	1,659	78.9%
不動産賃貸事業	2,572	43.9%	2,934	52.7%	3,525	49.0%	591	20.1%
不動産ファンド・コンサルティング事業	5,625	97.7%	4,757	96.0%	5,154	98.3%	396	8.3%
不動産管理事業	1,973	33.3%	2,121	32.1%	2,612	34.8%	491	23.2%
ホテル事業	361	82.3%	466	83.9%	1,639	92.7%	1,173	251.6%
内部取引	-262	-	-355	-	-522	-	-167	-
販売費及び一般管理費、その他収益費用	8,371	13.1%	9,735	15.8%	12,456	15.6%	2,720	27.9%
営業利益	6,427	10.1%	10,965	17.8%	12,762	16.0%	1,797	16.4%
不動産再生事業	5,596	18.0%	7,203	21.4%	6,624	14.8%	-579	-8.0%
不動産開発事業	-3,743	-23.1%	1,060	8.9%	2,159	14.4%	1,099	103.6%
不動産賃貸事業	2,319	39.6%	2,700	48.5%	3,155	43.9%	455	16.9%
不動産ファンド・コンサルティング事業	4,193	72.8%	3,137	63.3%	3,198	61.0%	60	1.9%
不動産管理事業	667	11.3%	672	10.2%	824	11.0%	151	22.5%
ホテル事業	-673	-153.5%	-838	-150.9%	-409	-23.2%	428	-51.1%
本社経費等	-1,933	-	-2,970	-	-2,789	-	180	-6.1%
金融収益・費用	-526	-	-662	-	-762	-	1,038	-156.6%
税引前利益	5,901	9.2%	10,302	16.7%	12,000	15.0%	1,697	16.5%
法人所得税	2,298	-	3,578	-	4,045	-	466	-
当期利益	3,602	5.6%	6,723	10.9%	7,954	9.9%	1,230	18.3%
親会社の所有者	3,602	-	6,721	-	7,954	-	1,233	18.3%
非支配持分	-	-	2	-	-	-	-2	-
EPS（円）	76.05		142.56		166.47		23.91	
ROA	3.6%		5.8%		5.9%			
ROE	6.1%		10.8%		11.6%			

*オレンジ枠の部分は、売上総利益率、営業利益率を表示しております

売買事業

【再生事業】
- プリンセスグループの参画で、区分MS販売を拡大
  ⇒1棟物件49棟、区分MS 142戸の販売計画
  （前期実績は46棟、23戸）
- 売上総利益率は20%（前期比▲5.6ポイント）
  ⇒一棟物件が主体のトーセイ分は22%、
  中古区分MS主体のプリンセスグループ分は12%
  利益率向上を目指す
- トーセイ・リート向けに12月に7棟5,882百万円売却

【開発事業】
- 1棟収益物件1棟、分譲マンション114戸、
  戸建等125戸（前期実績は92戸）の販売計画
- 取得済用地の開発、リーシングを推進

安定事業

【賃貸事業】
- 保有物件増の効果により、賃貸収益が伸長
- 低稼働率物件のリーシングを強化していく

【ファンド・コンサルティング事業】
- AUM1兆6,500億円（2,300億円増/年）を目指す
- 組織強化とIT活用で、受託能力を増強

【管理事業】
- 既存顧客深耕とAM会社への営業により、
  グループ外からの新規案件獲得拡大を目指す

【ホテル事業】
- ホテル需要は回復期
- 前期に開業した2ホテル（浅草、鎌倉）の高稼働化に向けて国内旅行客の取り込みを強化

Copyright © 2022 TOSEI CORPORATION, All Rights Reserved.

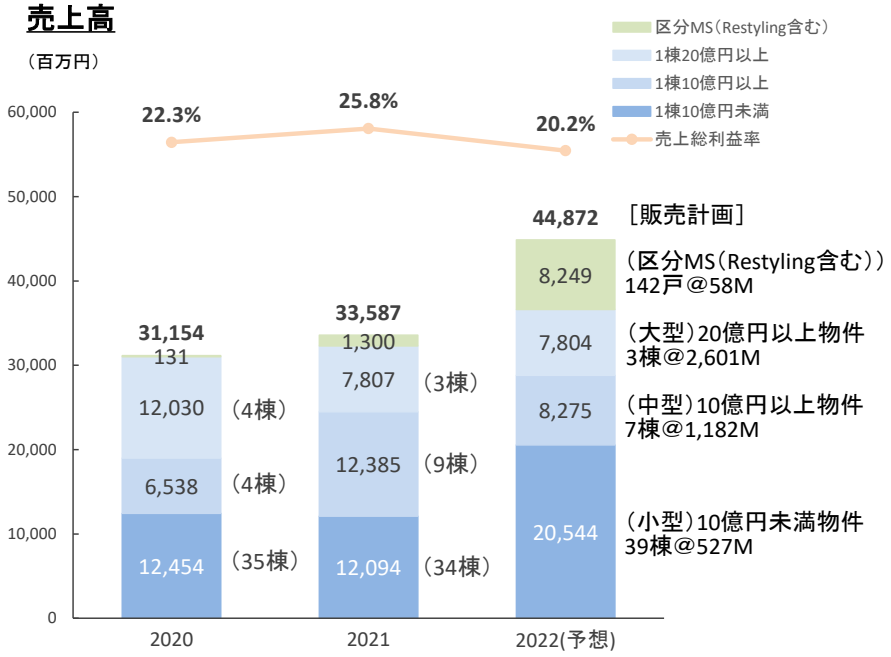
2022年11月期の事業戦略・施策（①不動産再生事業）

再生事業

多様な商品群・再生メニューを強みに、旺盛な投資家需要を取り込む

販売計画

売上高



［販売計画］

（区分MS（Restyling含む））
142戸＠58M

（大型）20億円以上物件
3棟＠2,601M

（中型）10億円以上物件
7棟＠1,182M

（小型）10億円未満物件
39棟＠527M

（単位：百万円）	'20/11期 通期	'21/11期 通期	'22/11期 通期予想
売上高	31,154	33,587	44,872
売上総利益	6,947	8,675	9,048
営業利益	5,596	7,203	6,624
引渡（区分MS（Restyling含む））	4戸	23戸	142戸
引渡（1棟他）	43物件	46物件	49物件

地球環境 × 地域社会 × 不動産再生ビジネス

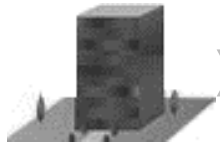
◆様々な不動産再生を通じて既存建物の長期活用・再活用に繋げ、CO2排出量の削減をはじめとした環境負荷軽減や、地域活性化を推進

◆トーセイの再生ノウハウを最大限に活かし、

⇒コンバージョンや収益性改善で投資用不動産の資産価値向上

⇒各種バリューアップ工事で、建物を利用するテナントやお客様に「安心＆安全」「洗練＆快適」「サスティナブル＆エコロジー」を提供

競争力を失ったビル



稼動低下
賃料下落

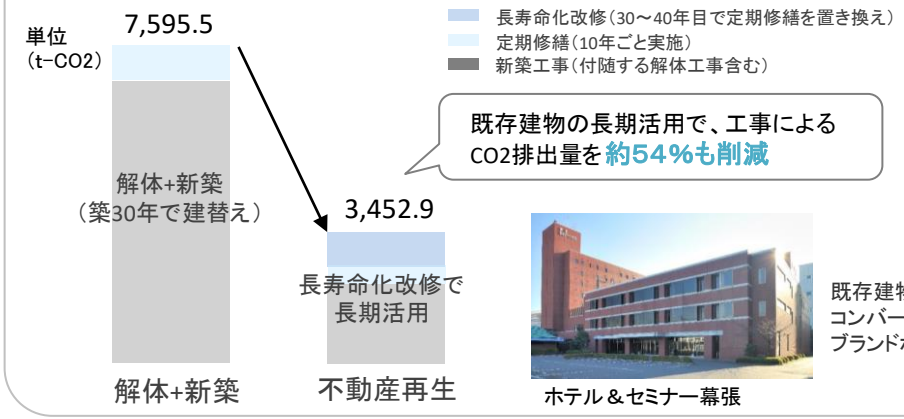
設備
安全性能
省エネ性能
改善

稼働率
収益性
改善

再生されたビル

稼動・賃料向上
不動産価値ＵＰ

工事で発生するCO2排出量（100年間で比較）*当社試算



ホテル＆セミナー幕張

既存建物を
コンバージョンし、自社
ブランドホテルへ再生

【トピックス】プリンセスグループとの協働シナジー創出

- ◆ プリンセスグループを連結子会社化し、中古区分マンションの買取リノベ再販市場へ進出
- ◆ DXを活用した出口戦略の多様化や両社の仕入・販売ノウハウの共有により、再生事業の収益向上を目指す

トーセイグループの取扱商品群							
商品タイプ	オフィス	一棟MS	物流倉庫	商業施設	ホテル	戸建住宅	区分MS
顧客層	不動産ファンド、一般事業会社					個人	
新築物件	○	○	○	○	○	○	○
再生物件	○	○	○	○	○	×	○ NEW*

*区分単位での買取再販

- ➢ プリンセスグループは区分MSに特化した買取リノベ再販企業で、特にタワーマンションなどの高級マンションの取り扱いに強み
- ➢ トーセイグループへの加入で、
  ⇒資金調達力が向上、仕入量・販売量の拡大を狙う
  ⇒再生ノウハウや販売ノウハウの共有で、収益向上を図る

取扱物件の一例

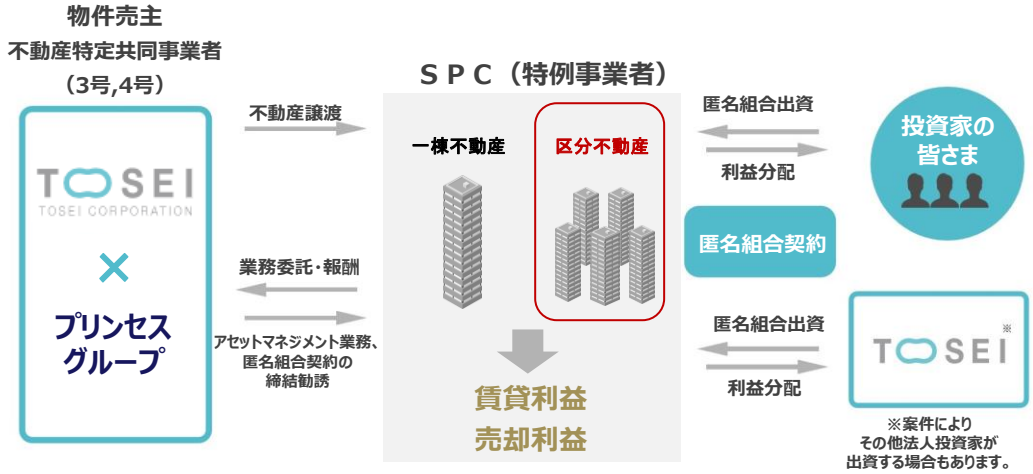
港区　区分MS

バリューアップ工事後の内装

区分マンション　×　クラウドファンディング

◆クラウドファンディングの案件組成に、中古区分マンションを活用

- ➢ お客様への提供サービスの向上
  ⇒複数の区分住戸を組み合わせた商品となり、リスク分散に寄与
- ➢ 当社グループ収益への寄与
  ⇒区分マンション販売の売買機会が拡大
  ⇒物件を安定的に供給できることから、案件組成が容易に



Copyright © 2022 TOSEI CORPORATION, All Rights Reserved.

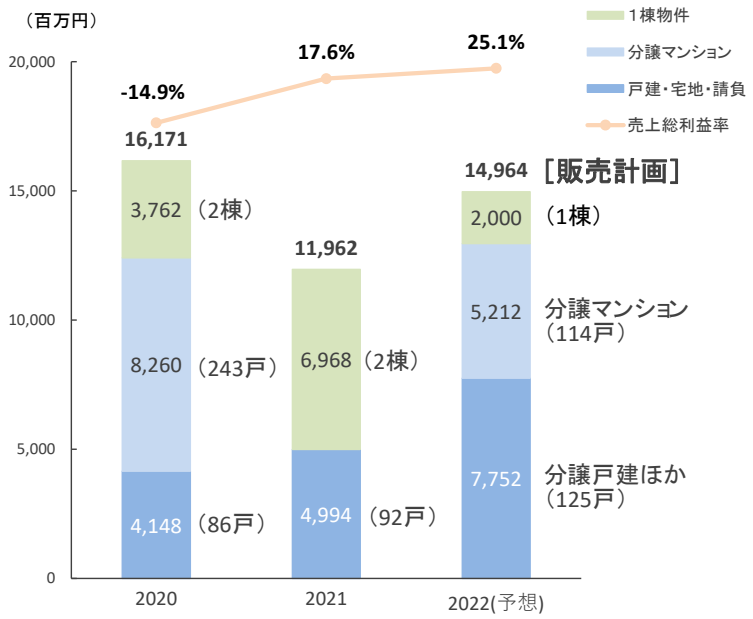
2022年11月期の事業戦略・施策（②不動産開発事業）

開発事業

2022年10月に「THEパームス戸田マスターグレイス」が竣工予定
環境・安心安全を意識した商品・プランを採用し、トーセイブランドの訴求力向上に取り組む

販売計画と施策

売上高



（単位：百万円）	'20/11期 通期	'21/11期 通期	'22/11期 通期予想
売上高	16,171	11,962	14,964
売上総利益	-2,417	2,102	3,761
営業利益	-3,743	1,060	2,159
引渡（戸建等）	86戸	92戸	125戸
引渡（分譲MS）	243戸	-	114戸
引渡（1棟）	2棟	2棟	1棟

ESG × 開発事業

- ◆環境性能や安心安全を意識した商品企画を積極採用し、顧客ニーズに応える商品を提供していく
- ◆環境関連認証の取得を拡大
- ◆環境配慮型物件の研究・開発を推進し、グリーンローンの積極的な活用等、資金調達の多様化を目指す

- ➢西多摩郡青梅ロジ計画
  建築中（2022年10月竣工予定）
  敷地 4,816坪、延床 8,461坪
- ➢開発資金の借入に際して㈱日本格付研究所よりグリーンローン評価で最上位となる「Green 1」を取得
- ➢BELS（建築物省エネルギー性能表示制度）の最高ランクである5つ星を取得見込

当期販売予定物件の一例

THEパームスコート三鷹ルミエ（分譲戸建）

THEパームス戸田マスターグレイス（分譲マンション、10月竣工予定）

*画像はイメージであり、変更になる可能性があります

Copyright © 2022 TOSEI CORPORATION, All Rights Reserved.

2022年11月期の事業戦略・施策（②不動産開発事業）−今後の開発計画−

開発パイプライン（竣工済保有中/竣工予定）

	竣工済(棚卸資産)	2022年11月期	2023年11月期	2024年11月期以降	棟数 想定売上規模
物流施設		・西多摩郡　青梅ロジ計画	・佐野市　伊勢山町ロジ計画		2棟 12,881百万円
分譲マンション		・THEパームス戸田マスターグレイス			1棟 5,212百万円
賃貸マンション		・町田市　原町田マンション計画 ・柏市　マンション計画	・千葉市　マンション計画 ・品川区　東大井マンション計画 ・調布市　上石原マンション計画	・町田市　中町マンション計画 ・調布市　西調布マンション計画	7棟 10,830百万円
賃貸オフィス				・千代田区　麹町ビル計画 ・千代田区　富士見ビル計画 ・墨田区　江東橋ビル計画	3棟 4,508百万円
商業施設	・T’S BRIGHTIA 南青山Ⅱ ・T’S BRIGHTIA 吉祥寺Ⅱ	・世田谷区　尾山台店舗計画 ・目黒区　緑が丘店舗計画		・目黒区　自由が丘店舗計画	5棟 6,013百万円
ホテル			・トーセイホテルココネ築地		1棟 10,339百万円

当期竣工予定物件の一例

西多摩郡青梅ロジ計画

柏市マンション計画

目黒区緑が丘店舗計画

分譲戸建	148戸 9,508百万円
合計	19棟+148戸 59,295百万円

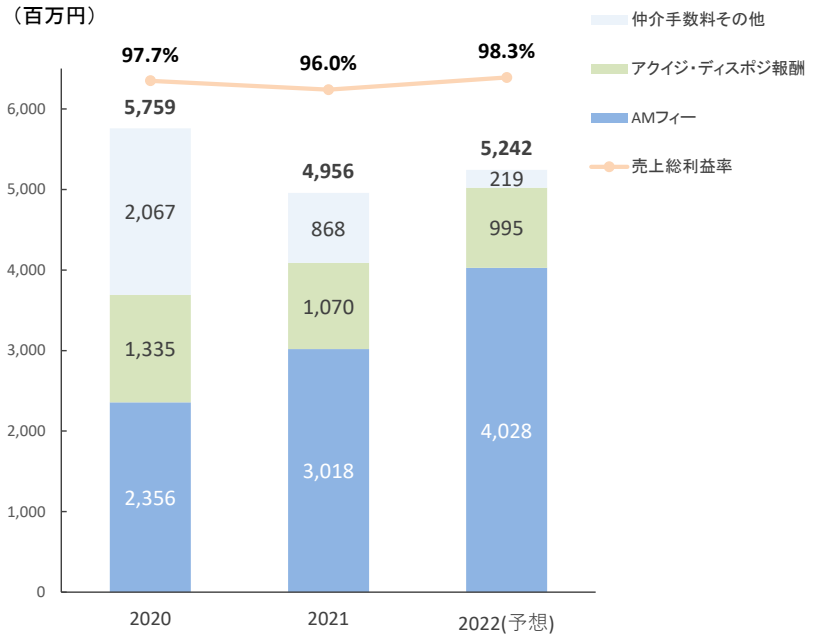
*名称は変更になる可能性があります
*画像はイメージであり、変更になる可能性があります
*戸建の開発計画は記載していません

2022年11月期の事業戦略・施策（③ファンド・コンサルティング事業）

ファンド・コンサルティング事業

多様なファンドアレンジに対応できるスキルを構築していく
組織強化により投資家の旺盛な投資需要を取り込める環境を整え、AUM残高のさらなる拡大を目指す

売上高

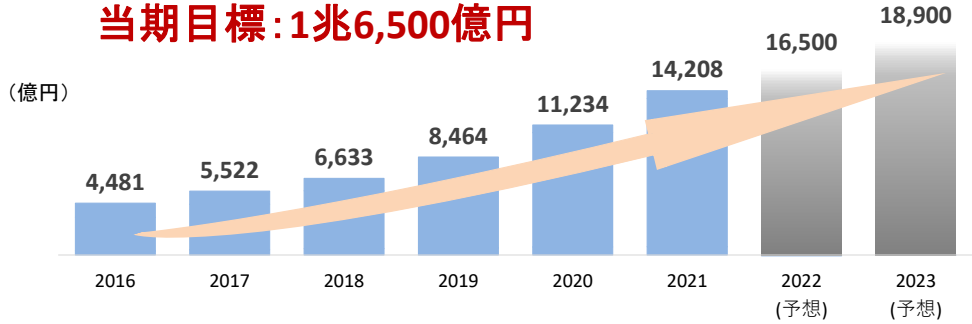


（単位：百万円）	'20/11期 通期	'21/11期 通期	'22/11期 通期予想
売上高	5,759	4,956	5,242
売上総利益	5,625	4,757	5,154
営業利益	4,193	3,137	3,198

アセットマネジメント受託残高は1兆4,200億円を突破

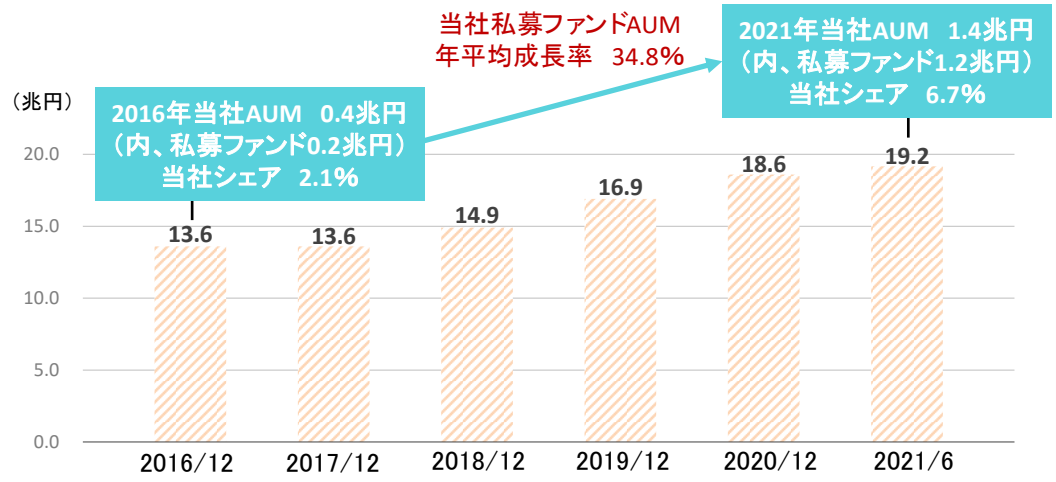
◆ 引き続き旺盛な投資家の需要を取り込み、更なるAUM拡大を目指す

当期目標：1兆6,500億円



拡大する私募ファンド市場と当社シェア

◆ マーケットが拡大するなか、当社私募ファンドAUMは年平均34.8%成長



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・クォータリー」より当社作成

2022年11月期の事業戦略・施策（③ファンド・コンサルティング事業）

更なる拡大に向けて

◆ 引き続き旺盛な投資家需要の受け皿になるべく、
AM人員の採用強化と、DX推進による労働生産性の向上を図る
◆ 高まるESGへの要請に応えるべく、環境配慮物件運営のノウハウを醸成する

人員増による受託余力向上

2021年11月期末人員　116名
⇓
2023年11月期末人員　170名（計画）

業務急拡大に備えたDX推進

業務や課題を可視化
RPAの活用を検討・推進し、
1,514時間/年の時間創出（当社試算）

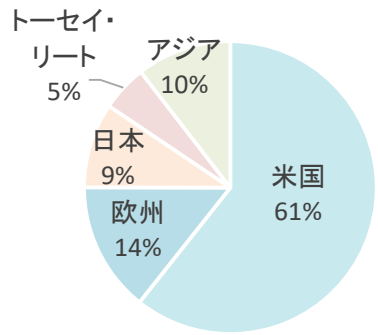
ESG、SDGsの取組強化

投資家の環境配慮意識の高まり
→GRESBやグリーンビル認証など、
第三者認証の取得を実施・推進

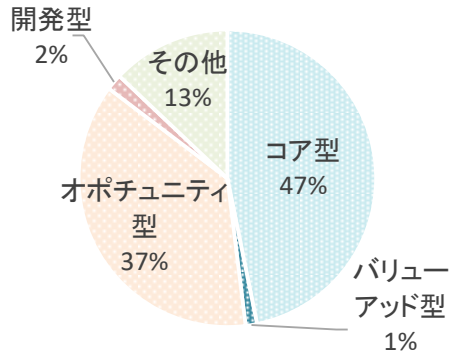
グローバルな資金の受け皿として

◆ 当社のAUMは米・欧の投資家で約75%
◆ 当社受託ファンドの運用スタイルはオポチュニティ型が主流も、
徐々にコア型が拡大している

投資家国別分布(2021/11末時点)



運用スタイル別　(2021/12末時点)



Copyright © 2022 TOSEI CORPORATION, All Rights Reserved.

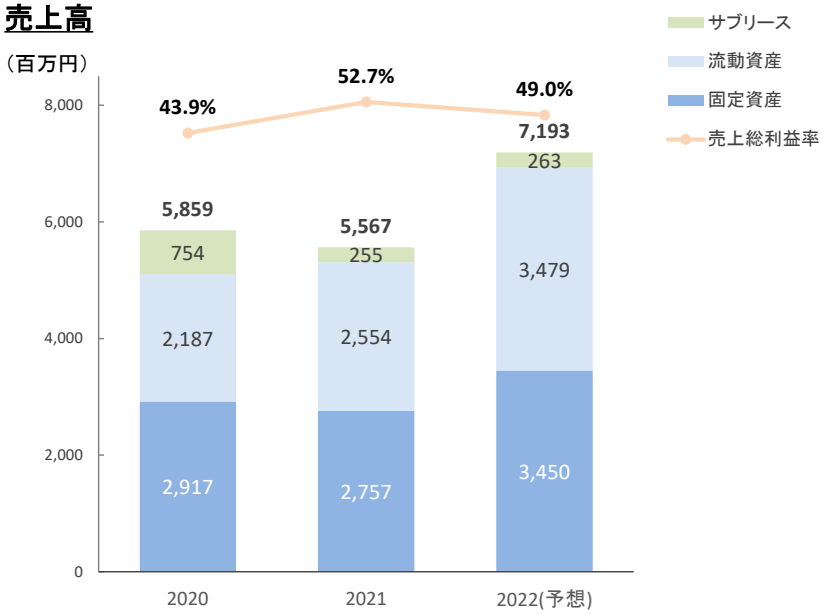
2022年11月期の事業戦略・施策（④賃貸事業 ⑤管理事業 ）

賃貸事業

安定賃貸収益の拡大に向けて、固定資産の積み上げと低稼働率物件のリーシングを推進

- 八丁堀トーセイビルなど、低稼働率物件のリーシングに注力し、早期の収益寄与を目指す。

売上高



（単位：百万円）	'20/11期 通期	'21/11期 通期	'22/11期 通期予想
売上高	5,859	5,567	7,193
売上総利益	2,572	2,934	3,525
営業利益	2,319	2,700	3,155
流動資産*1	51棟	62棟	
（稼働率）*2	87%	83%	
固定資産*1	21棟	22棟	
（稼働率）*2	96%	87%	

*1 棟数は、流動資産および固定資産のうち賃貸収入がある物件をカウント

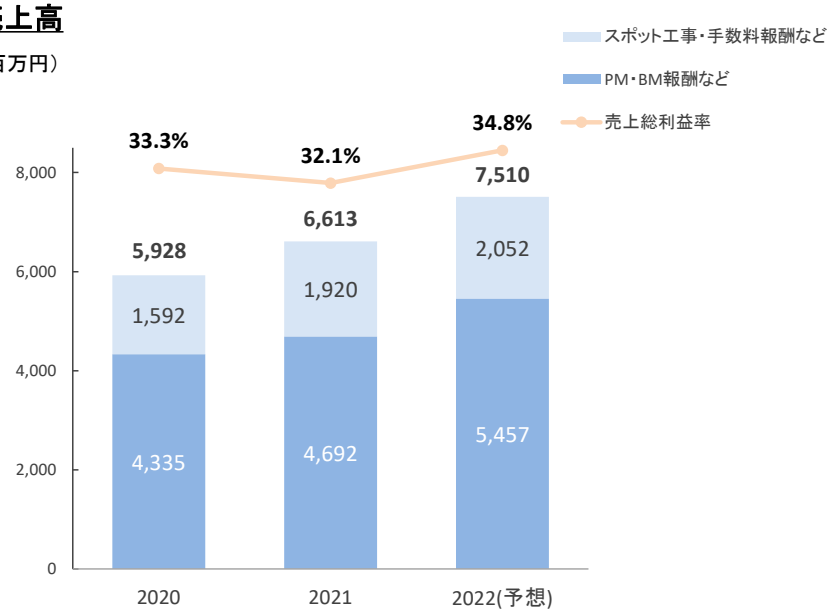
*2 稼働率は室数ベース

管理事業

管理対応可能物件タイプの裾野を活かし、グループ外新規案件の受託獲得を目指す

- 拡大するロジ案件の需要を取り込み、受託残高の拡大を目指す
- テナント啓蒙活動、グリーンリース契約推進など、ビルオーナー・テナントに対するE分野・S分野を意識したサービスの提供を行う

売上高



（単位：百万円）	'20/11期 通期	'21/11期 通期	'22/11期 通期予想
売上高	5,928	6,613	7,509
売上総利益	1,973	2,121	2,612
営業利益	667	672	824
管理棟数	695棟	758棟	

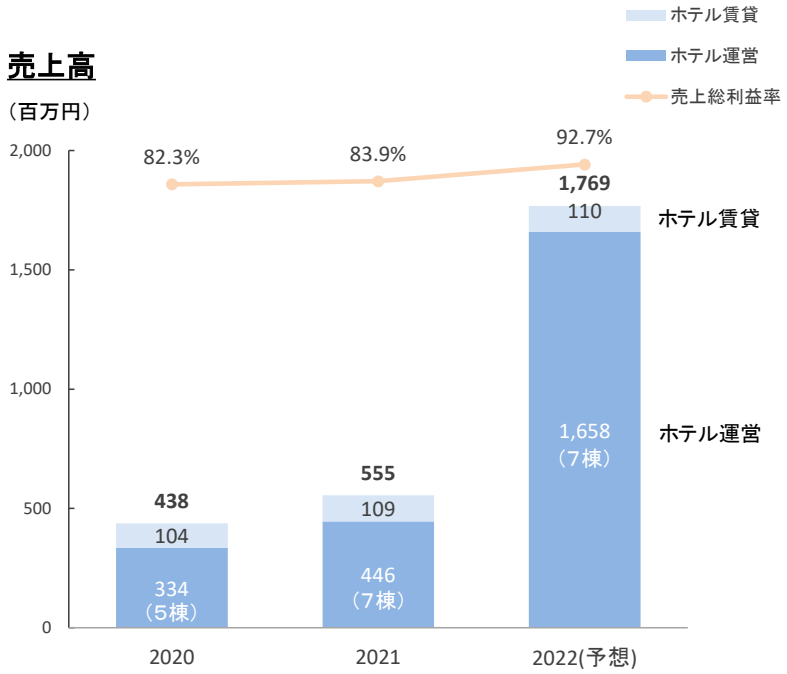
Copyright © 2022 TOSEI CORPORATION, All Rights Reserved.

2022年11月期の事業戦略・施策（⑥ホテル事業）

ホテル事業

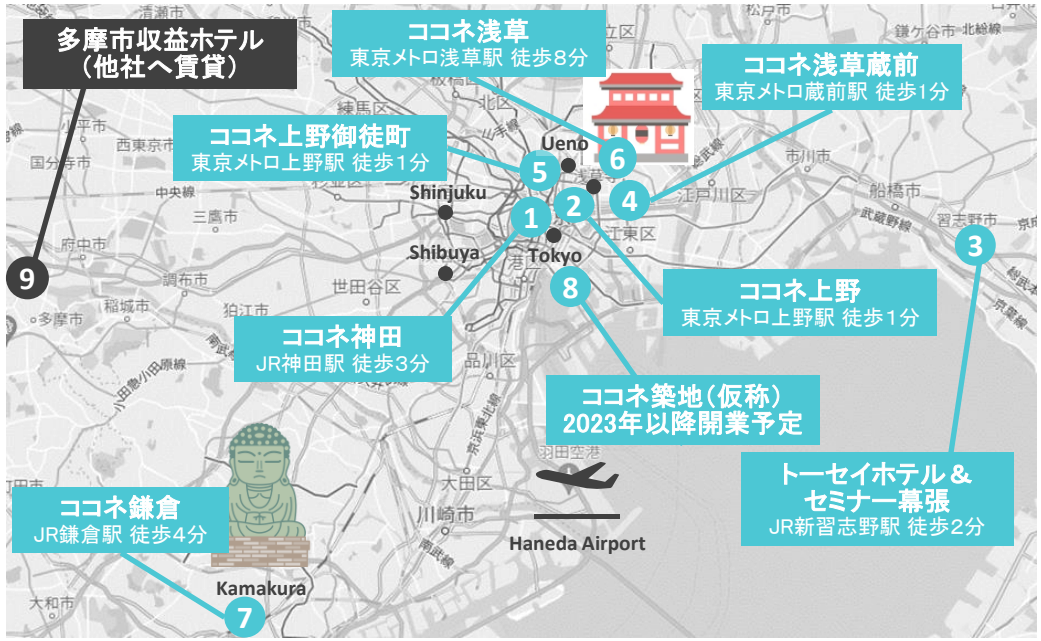
インバウンドは依然厳しい環境が続くも、緊急事態宣言の解除により国内需要は徐々に回復
国内旅行客、法人利用客の取込推進を強化し、ホテル営業利益（GOP）は黒字化へ

- オリジナルプランの展開やサービス品質向上等、顧客満足度向上施策を進め、徐々に回復の兆しを見せる国内旅行客需要を取り込む
- 「トーセイホテル＆セミナー幕張」では、研修施設利用客やレストラン利用客の取り込みを強化する



トーセイ保有ホテル一覧

- 運営8棟（内、1棟は2023年以降開業予定）、他社賃貸1棟を保有



地図はGoogle Map より引用

- 3か年PLシミュレーション

（単位：百万円）	'20/11期（通期）			'21/11期（通期）			'22/11期（通期予想）			'23/11期（通期予想）		
	運営	賃貸	合計	運営	賃貸	合計	運営	賃貸	合計	運営	賃貸	合計
売上高	334	104	438	446	109	555	1,658	110	1,769	2,896	111	3,007
売上総利益	321	39	361	425	40	466	1,595	44	1,639	2,794	41	2,835
ホテル営業利益（GOP）	-27	-	-27	-142	-	-142	401	-	401	1,221	-	1,221
営業利益	-708	35	-673	-876	38	-838	-451	41	-409	318	36	355

TOSEI HOTEL COCONE
TOSEI HOTEL & SEMINAR

保有ホテルの詳細はP12をご参照ください

Copyright © 2022 TOSEI CORPORATION, All Rights Reserved.

Ⅲ. 中期経営計画　Infinite Potential 2023

Copyright © 2022 TOSEI CORPORATION, All Rights Reserved.

中期経営計画　～Infinite Potential 2023～　大方針・基本方針

◆ 本計画を策定した2021年11月期首は、コロナ禍の影響が不透明であったため、本計画の詳細を一部非公表としていました。このたび、初年度業績動向と現時点における事業環境の見通しを踏まえて計画を見直し、数値目標を開示いたします。

中期経営計画　～Infinite Potential 2023～

大方針

あらゆる不動産シーンにおいて、グループの無限大の成長可能性を追求し、総合不動産会社としての新たなステージを目指す

基本方針

事業活動

- 環境・社会的課題を意識した既存事業の拡大、営業利益の増大
- DXによる既存事業拡充と新たな収益モデルの創出

経営インフラ

- 事業規模拡大、保有資産増加、資本効率を意識したバランスシート戦略
- ガバナンスと効率性の両立を意識したグループ戦略、組織戦略
- IT活用促進による業務効率・事務効率の改善、生産性向上に資する従業員満足度の向上
- サステナビリティを意識した事業マネジメント、ESG経営の推進

中期経営計画 ～Infinite Potential 2023～ 目標とする経営指標

- 【成 長 性 】手元流動性・財務健全性を確保しながら仕入を拡大し、売買事業の回復・成長を図る
- 【資本効率】ROE12%以上への回復
- 【安 定 性 】賃貸収益拡大に向けて、固定資産を段階的に積み上げ
- 【株主還元】3年間で配当性向を30%へ段階的に引き上げ

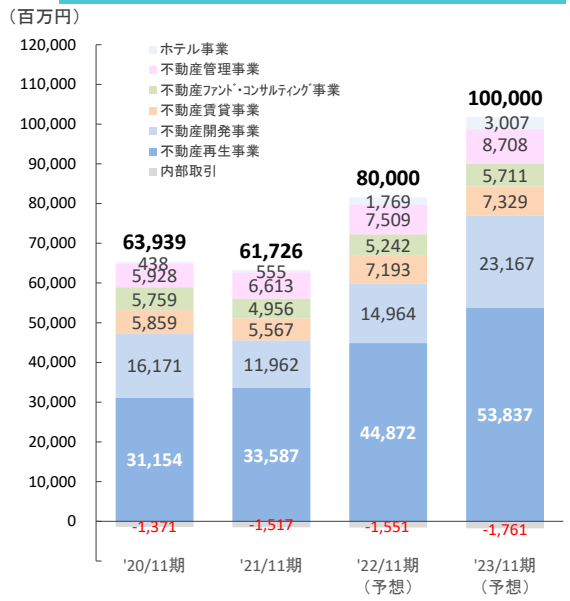
				Infinite Potential 2023			
		2019/11 実績	2020/11 実績	2021/11 期初計画	2021/11 実績	2022/11 計画	2023/11 計画
成 長 性	売上高（百万円）	60,727	63,939	69,535	61,726	80,000	100,000
	税引前利益（百万円）	12,090	5,901	8,001	10,302	12,000	14,000
資本効率	ROE	15.3%	6.1%	8.5%	10.8%	11.6%	12%以上
安 定 性	安定事業比率（営業利益ベース）	36.5%	77.8%	47.5%	40.7%	43.5%	50%程度
財務健全性	自己資本比率	36.0%	36.5%	35.7%	33.8%	33.3%	35%程度
	ネットD/Eレシオ	0.99倍	0.91倍	1.01倍	1.23倍	1.35倍	1.3倍程度
株主還元	配当性向	23.8%	25.0%	26.2%	26.7%	28.2%	30%程度

*下線部は、新規開示及び修正開示箇所

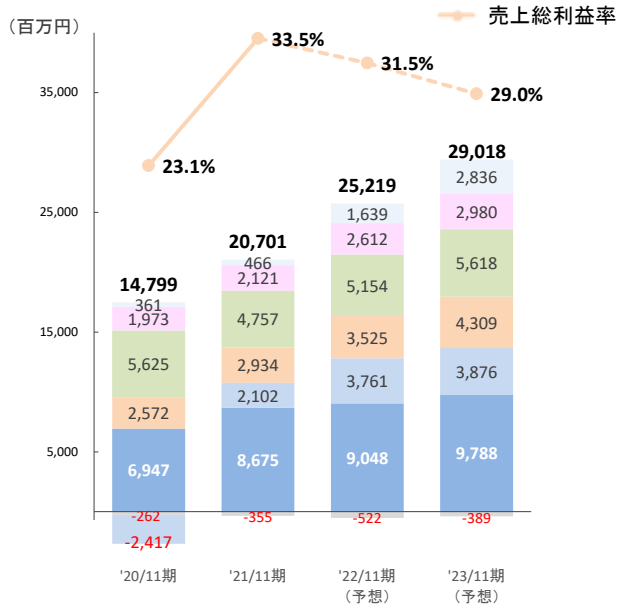
Copyright © 2022 TOSEI CORPORATION, All Rights Reserved.

中期経営計画 ～Infinite Potential 2023～ 主要P/L項目・配当

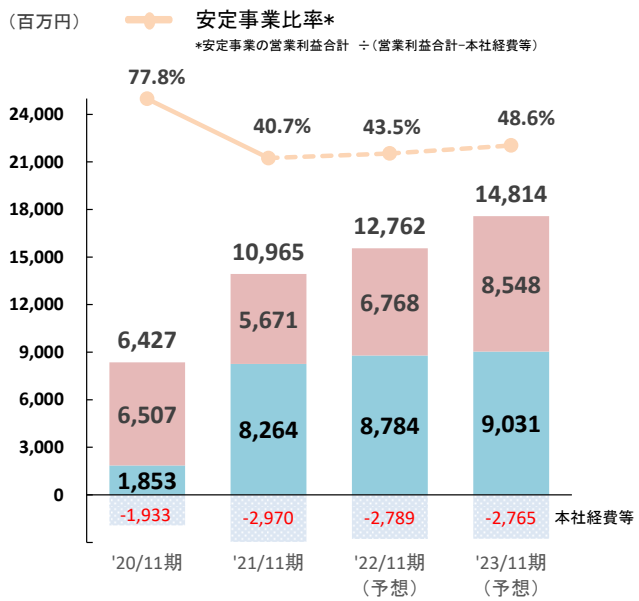
売上高



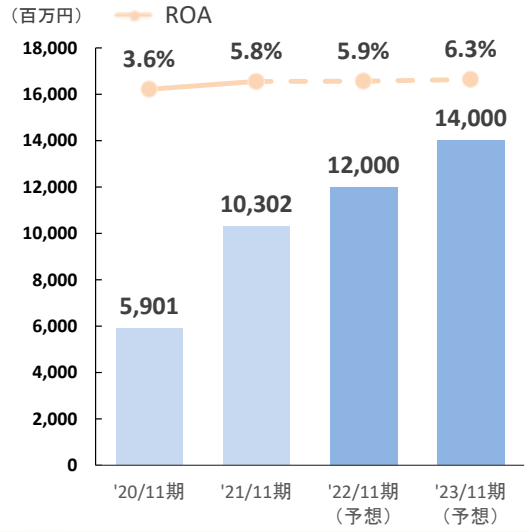
売上総利益



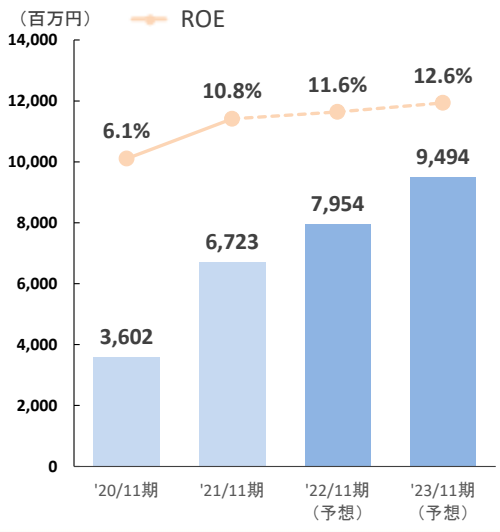
営業利益



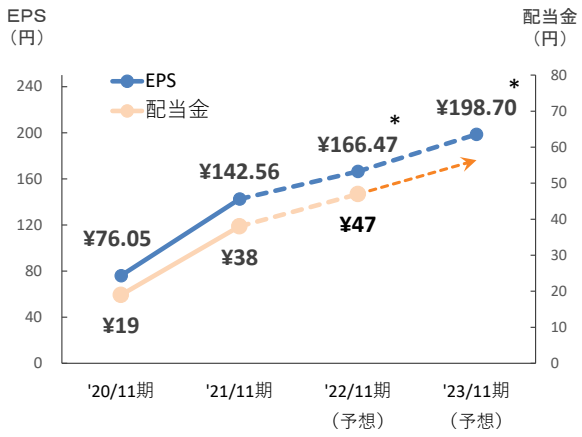
税引前利益



当期利益



配当金



*2022年11月期以降のEPSは2021年11月末時点の株式数にて算出

中期経営計画 ～Infinite Potential 2023～ P/Lシミュレーション

Infinite Potential 2023

（百万円、%）

	'20/11 実績 【A】	構成比 利益率	成長率	'21/11 実績	構成比 利益率	成長率(YoY)	'22/11 予想	構成比 利益率	成長率(YoY)	'23/11 予想 【B】	構成比 利益率	成長率(YoY)	中計3か年増減 【B-A】	増減率
売上高	63,939	100.0%	-	61,726	100.0%	-3.5%	80,000	100.0%	29.6%	100,000	100.0%	25.0%	36,060	56.4%
不動産再生事業	31,154	48.7%	-	33,587	54.4%	7.8%	44,872	56.1%	33.6%	53,837	53.8%	20.0%	22,682	72.8%
不動産開発事業	16,171	25.3%	-	11,962	19.4%	-26.0%	14,964	18.7%	25.1%	23,167	23.2%	54.8%	6,995	43.3%
不動産賃貸事業	5,859	9.2%	-	5,567	9.0%	-5.0%	7,193	9.0%	29.2%	7,329	7.3%	1.9%	1,469	25.1%
不動産ファンド・コンサルティング事業	5,759	9.0%	-	4,956	8.0%	-13.9%	5,242	6.6%	5.8%	5,711	5.7%	8.9%	-48	-0.8%
不動産管理事業	5,928	9.3%	-	6,613	10.7%	11.6%	7,509	9.4%	13.6%	8,708	8.7%	16.0%	2,779	46.9%
ホテル事業	438	0.7%	-	555	0.9%	26.7%	1,769	2.2%	218.3%	3,007	3.0%	69.9%	2,568	585.5%
内部取引	-1,371	-	-	-1,517	-	10.6%	-1,551	-	2.3%	-1,761	-	13.5%	-389	28.4%
売上総利益	14,799	23.1%	-	20,701	33.5%	39.9%	25,219	31.5%	21.8%	29,018	29.0%	15.1%	14,218	96.1%
不動産再生事業	6,947	22.3%	-	8,675	25.8%	24.9%	9,048	20.2%	4.3%	9,788	18.2%	8.2%	2,840	40.9%
不動産開発事業	-2,417	-14.9%	-	2,102	17.6%	-	3,761	25.1%	78.9%	3,876	16.7%	3.0%	6,293	-
不動産賃貸事業	2,572	43.9%	-	2,934	52.7%	14.0%	3,525	49.0%	20.1%	4,309	58.8%	22.2%	1,736	67.5%
不動産ファンド・コンサルティング事業	5,625	97.7%	-	4,757	96.0%	-15.4%	5,154	98.3%	8.3%	5,618	98.4%	9.0%	-7	-0.1%
不動産管理事業	1,973	33.3%	-	2,121	32.1%	7.5%	2,612	34.8%	23.2%	2,980	34.2%	14.1%	1,006	51.0%
ホテル事業	361	82.3%	-	466	83.9%	29.2%	1,639	92.7%	251.6%	2,836	94.3%	73.0%	2,474	685.6%
内部取引	-262	-	-	-355	-	35.4%	-522	-	47.0%	-389	-	-25.6%	-126	48.1%
販売費及び一般管理費、その他収益費用	8,371	13.1%	-	9,735	15.8%	16.3%	12,456	15.6%	27.9%	14,205	14.2%	14.0%	5,833	69.7%
営業利益	6,427	10.1%	-	10,965	17.8%	70.6%	12,762	16.0%	16.4%	14,814	14.8%	16.1%	8,386	130.5%
不動産再生事業	5,596	18.0%	-	7,203	21.4%	28.7%	6,624	14.8%	-8.0%	6,758	12.6%	2.0%	1,161	20.7%
不動産開発事業	-3,743	-23.1%	-	1,060	8.9%	-	2,159	14.4%	103.6%	2,273	9.8%	5.2%	6,016	-
不動産賃貸事業	2,319	39.6%	-	2,700	48.5%	16.4%	3,155	43.9%	16.9%	3,838	52.4%	21.6%	1,518	65.5%
不動産ファンド・コンサルティング事業	4,193	72.8%	-	3,137	63.3%	-25.2%	3,198	61.0%	1.9%	3,409	59.7%	6.6%	-784	-18.7%
不動産管理事業	667	11.3%	-	672	10.2%	0.8%	824	11.0%	22.5%	946	10.9%	14.8%	278	41.7%
ホテル事業	-673	-153.5%	-	-838	-150.9%	24.6%	-409	-23.2%	-51.1%	355	11.8%	-	1,028	-
本社経費等	-1,933	-	-	-2,970	-	53.6%	-2,789	-	-6.1%	-2,765	-	-0.9%	-831	-6.9%
金融収益・費用	-526	-	-	-662	-	25.9%	-762	-	15.0%	-814	-	6.7%	-287	54.6%
税引前利益	5,901	9.2%	-	10,302	16.7%	74.6%	12,000	15.0%	16.5%	14,000	14.0%	16.7%	8,098	137.2%
法人所得税	2,298	-	-	3,578	-	55.7%	4,045	-	13.0%	4,506	-	11.4%	2,207	96.0%
当期利益	3,602	5.6%	-	6,723	10.9%	86.6%	7,954	9.9%	18.3%	9,494	9.5%	19.4%	5,891	163.6%
親会社の所有者	3,602	-	-	6,721	-	86.6%	7,954	-	18.3%	9,494	-	19.4%	5,891	163.6%
非支配持分	-	-	-	2	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
EPS（円）	76.05			142.56			166.47			198.70			122.65	
ROA	3.6%			5.8%			5.9%			6.3%				
ROE	6.1%			10.8%			11.6%			12.6%				

*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

【最終年度FY2023】
コロナ発生前の成長路線へ
・売上高1,000億円
・税引前利益140億円
・ROE 12.6%（予想）

再生事業（売上高538億円）

・1棟物件販売447億円、
新規事業の区分MS販売91億円が寄与し、売上高を拡大する計画

・売上総利益率は保守的に18.2%想定
（FY2023の販売計画には一部未取得物件も含まれるため）

開発事業 （売上高231億円）

・現在開発中の大型物流倉庫2棟が売上高伸長に寄与、賃貸MS、戸建等も販売する計画

・売上総利益率は保守的に16.7%を想定

賃貸事業

・固定資産積上げが寄与

ファンド・コンサルティング事業

・収益の伸長率は緩やかな計画
（過去実績では、仲介手数料等収入
FY2020 2,067M、FY2021 868M の寄与があるが、事前見積りは困難なため計画策定時は見込まず）

ホテル事業

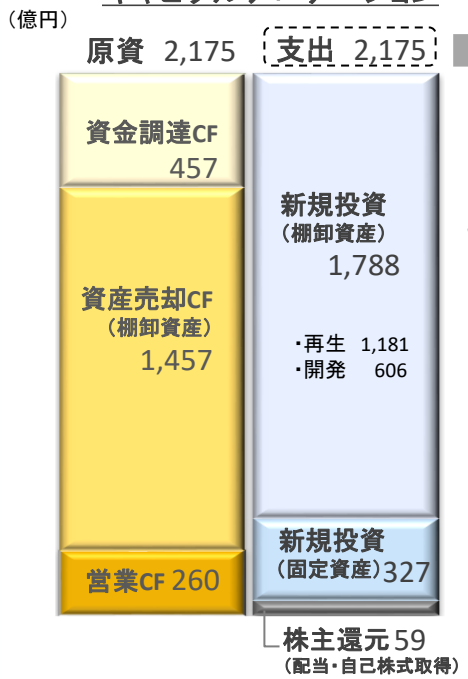
・ココネ築地を開業予定
・需要回復により、黒字化を目指す
（FY2023は、期初70%稼働
→期末85%稼働想定）

中期経営計画 ～Infinite Potential 2023～ キャピタルアロケーション（方針）

- 3年間で2,175億円の原資を創出し、新規成長投資2,115億円を目指す
- 配当性向の引上げと利益成長により、株主還元拡大
- 財務規律維持に努めながら、安定収益ベースとなる固定資産を徐々に積み上げ、BSを拡大させる

現中計3ヵ年におけるキャピタルアロケーション

キャピタルアロケーション



原資

不動産業の営業CFには不動産仕入（棚卸増減）が含まれるため、原資となるフリーキャッシュフローを自社で定義

- 資金調達CF：借入金、現金増減
- 資産売却CF：物件売却による簿価回収分
- 営業CF：棚卸資産増減を控除した営業CF

支出内訳（簿価ベース）

（億円）	前中計	現中計	NET増加
支出合計	1,432	2,175	743
a) 新規投資	1,370	2,115	745
棚卸資産	1,240	1,788	547
固定資産	129	327	198
b) 株主還元*	61	59	-2

*株主還元は、現中計の配当及び実施確定分の自己株式取得を記載（詳細は以下）

a) 成長に向けた新規投資

・資本コストを上回る投資を行う
　不動産仕入を拡大
　⇒現中計（簿価ベース）2,115億円
　　（売上想定ベース）2,533億円

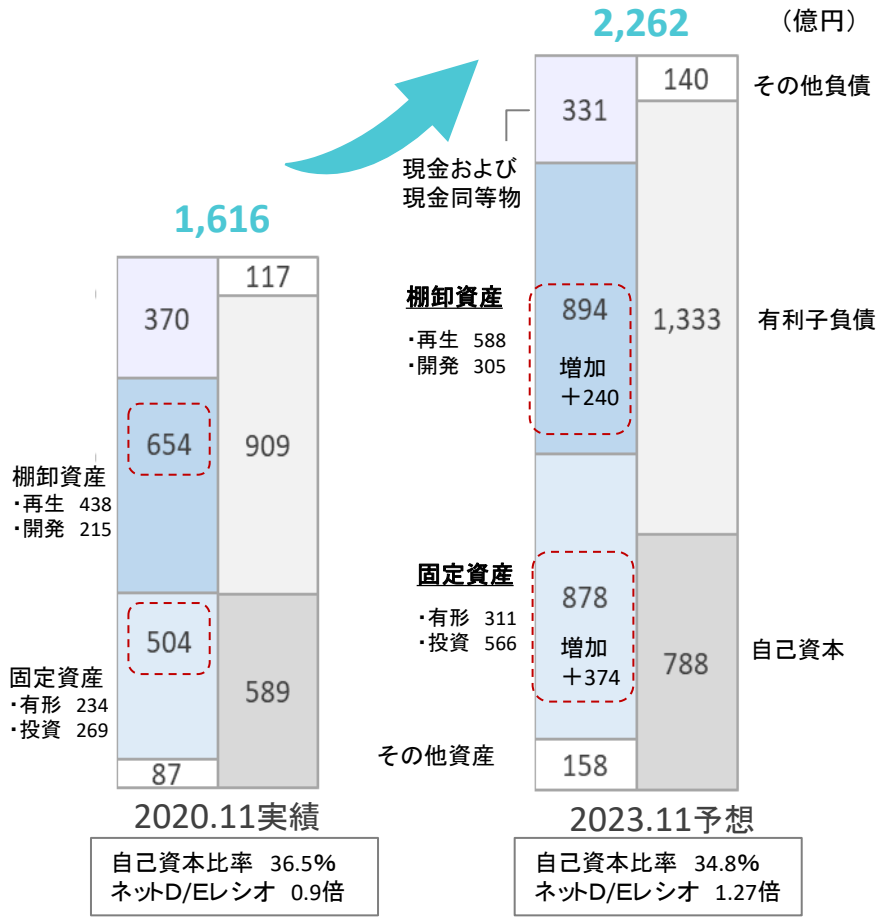
b) 株主還元

・中計最終年度に配当性向を30%へ引き上げ
・自己株式取得を都度、機動的に検討する予定
　⇒前中計（総額15億円）
　　現中計（総額10億円 *）
　　*実施確定分のみ記載、以降も機動的に実施検討予定
　　内訳：2021年度 5億円、2022年度5億円（2022/1/12公表）

c) 財務規律

・事業拡大に向けた成長投資（攻め）と高い財務水準の維持（守り）を両立
　⇒自己資本比率　35%程度
　⇒ネットD /Eレシオ　1.3倍程度

B/S シミュレーション



Copyright © 2022 TOSEI CORPORATION, All Rights Reserved.

中期経営計画 ～Infinite Potential 2023～ キャピタルアロケーション（仕入戦略）

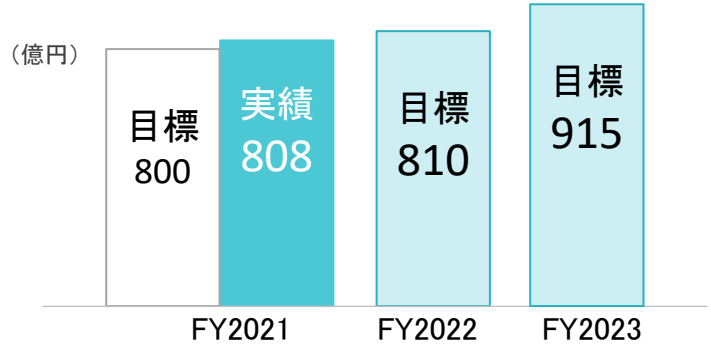
- 仕入量拡大を目指しつつも厳選仕入を継続し、在庫バランスと資本効率を意識した仕入を目指す
- 安定収益拡大に向けて、優良固定資産の積み上げも推進する

仕入目標

資本コストを意識し、現中計の目標をROE12%以上と設定。（株主資本コストは8%と想定）
各事業のビジネスモデルを踏まえ、資本効率向上を意識した投資で最適アセットポートフォリオを目指す

中計3ヵ年で約2，530億円分の物件取得を目指す

＊記載金額は、売上想定換算（引渡ベース）



仕入目標内訳（売上想定換算）

FY2022 目標810億円	再生：460億円　固定資産：100億円 開発：250億円
FY2023 目標915億円	再生：515億円　固定資産：100億円 開発：300億円

仕入強化施策

・仲介業者とのリレーション強化
⇒人員増強で物件情報収集の質と量を強化

・グループの多様な機能・専門性を活用
⇒不動産M＆Aスキルや、物流施設の運営管理に関する専門性など

・仕入判断力の強化・迅速化
⇒IT活用による価格可視化システム開発の推進
⇒査定専任チーム、物流倉庫専任チームの設置

投資エリア

都区内および横浜エリアを強化、首都圏郊外立地は厳選

物件規模

幅広い価格帯をターゲットとする

- 特に10億円以上の中～大型物件は市場で供給不足であり、
  ファンドや他社が手掛けにくい低稼働/空物件を取得してバリューアップし、供給していく。
- 得意とする10億円未満物件も物件査定の効率化により仕入量拡大を狙う。
- プリンセスグループ取得により、区分投資用マンションの取り扱いも開始。

アセットタイプ

物流施設、レジデンシャル＞オフィス

- 人気の物流施設は競合増加、用地仕入の難易度上昇。
  ⇒トーセイは物流PMでの知見と情報量を活かし、
  大手と競合しない中小規模ロジの建替ニーズや、Eコマースの増床ニーズを狙う。
- ホテルは基本的に仕入ストップ、商業施設は厳しく査定する方針

固定資産の積み上げ

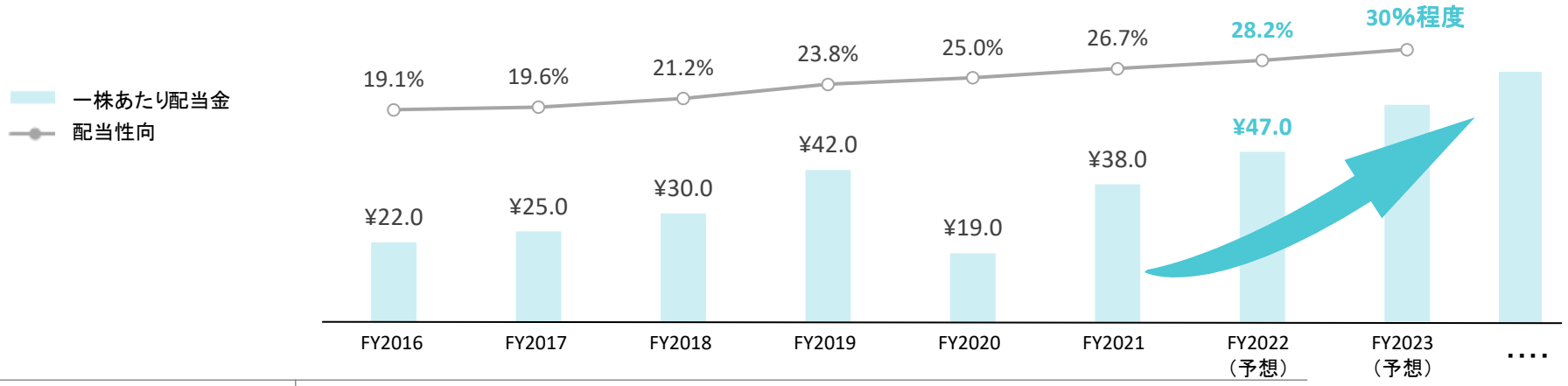
売買事業の成長と併せて安定収益も拡大させていくため、
中計3ヵ年で340億円分（売上想定換算）の優良固定資産獲得を目指す

- 好立地物件を取得し、稼働向上等によりNOIを引上げて資産価値を高める戦略

Copyright © 2022 TOSEI CORPORATION, All Rights Reserved.

中期経営計画 ～Infinite Potential 2023～ キャピタルアロケーション（株主還元）

- 持続的な利益成長によって継続的な増配（FY2022は38円⇒47円の前期比9円増）を目指すとともに、現中計では、3ヵ年で配当性向を段階的に引き上げ（25%⇒30%）、株主還元水準を向上させる方針
- 自己株式の取得については、経営環境、株価動向、株主価値向上等を総合的に判断し実施



当期利益*1（百万円）	5,547	6,155	6,852	8,447	3,602	6,721	7,954
一株あたり当期利益（EPS）	114.89円	127.48円	141.36円	176.40円	76.05円	142.56円	166.47円
一株あたり配当金	22円	25円	30円	42円	19円	38円	47円
配当性向	19.1%	19.6%	21.2%	23.8%	25.0%	26.7%	28.2%
自社株買い実績	-	-	-	10億円	5億円	5億円	5億円
自社株買い含む総還元性向*2				35.5%	38.8%	34.5%	34.5%

*1 親会社所有者に帰属する当期利益
*2 総還元性向＝（配当総額+自社株買い総額）÷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。

インデックス構成銘柄への選定

- 5年継続して「JPX 日経中小型株指数」に選定
  （2021年9月17日発表） JPX-NIKKEI Mid Small

新市場区分の選択

- プライム市場に移行予定
  （2022年1月11日付 JPXウェブサイト公表情報より）

自己株式の取得

- **総額5億円の自己株式取得を発表** （2022年1月12日発表）
  - 取得理由：株主還元水準の向上ならびに資本効率の改善を図り、環境の変化に対応した機動的な資本政策の遂行を可能とするため。
  - 取得期間： 2022年1月13日～2022年7月31日（予定）
  - 取得総額： 上限 5億円
  - 取得し得る株式の総数：上限 700,000株 （発行済株式数(自己株式を除く) に対する割合1.5%）

株価認識

株価現状認識

時価総額（2022年1月5日時点）	当期利益 予想（2022年1月12日発表）	純資産（資本合計）（2021年11月末）	含み益（税引後）（2021年11月末）	Net Asset Value *（2021年11月末）
490.2 億円	79.5 億円	659.5 億円	205.3 億円	864.9 億円
株　価　①	一株あたり当期利益 ② EPS	一株あたり純資産 ③ BPS	一株あたり含み益	一株あたりNAV* ④
1,026.00 円	166.47 円	1,380.36 円	429.81 円	1,810.17 円
	PER　①÷②	PBR　①÷③		P/NAV倍率*　①÷④
	6.16 倍	0.74 倍		0.57 倍

*Net Asset Value = 純資産（資本合計）+ 固定資産含み益（税引後）
*固定資産の公正価値は、「不動産鑑定評価基準」に準じた方法等により自社で算定しております。
*法人税率は33%で計算しています。

経営効率指標

ROE（2021年11月期実績）	ROA（2021年11月期実績）	ROIC（2021年11月期実績）
10.8%	5.8%	4.3%

Copyright © 2022 TOSEI CORPORATION, All Rights Reserved.

Ⅳ. 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 ...P43
沿革 ...P44
理念 ...P45
事業概要
①ポートフォリオ経営 ...P46
②幅広い事業展開 ...P47
③幅広い商品ラインアップ ...P48
④トーセイの不動産再生 ...P49

Copyright © 2022 TOSEI CORPORATION, All Rights Reserved.

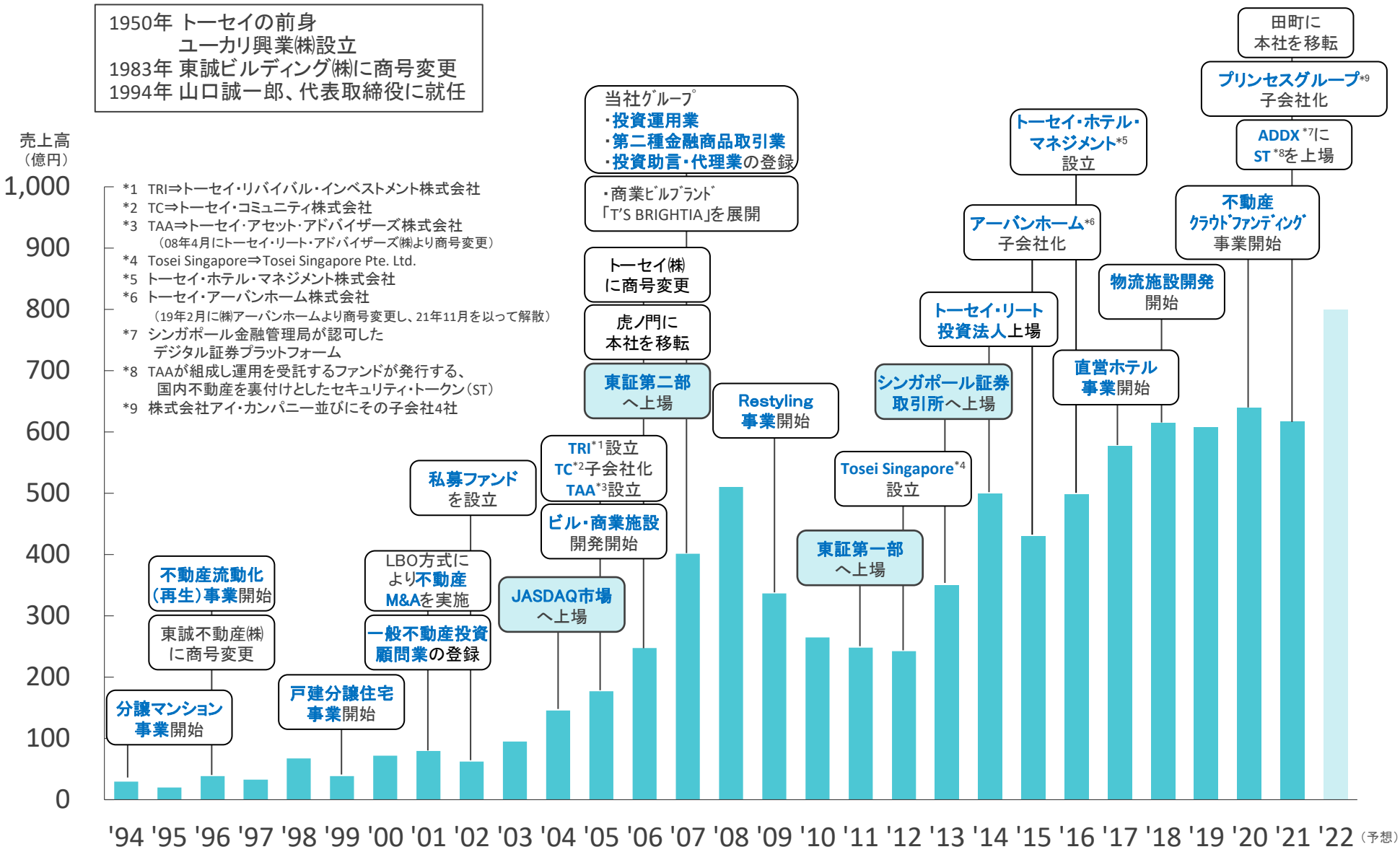
グループ概要　2021年11月30日現在

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
事業年度の末日	11月末
従業員数	215名（単体）　638名（連結）
上場	東証第一部　【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】
株式の状況	■ 発行済株式総数／ 48,683,800株 ■ 株主数／16,038名 ■ 所有株数別株主構成比／ ・個人・その他　41.96%　(20,426,441 株) ・外国法人等　27.75%　(13,511,875 株) ・その他法人等　12.45%　(6,062,245 株) ・金融機関　10.50%　(5,112,200 株) ・証券会社　5.49%　(2,671,017 株) ・自己株式　1.85%　(900,022 株)

ガバナンス体制	■ 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 全員社外監査役且つ独立役員） ■ 組織体制：監査役会設置会社 ■ 指名報酬諮問委員会設置
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・リバイバル・インベストメント株式会社 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ホールディングス 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

Copyright © 2022 TOSEI CORPORATION, All Rights Reserved.

沿革



Copyright © 2022 TOSEI CORPORATION, All Rights Reserved.

トーセイの理念

― トーセイグループの存在理念 ―

『私たちは、グローバルな発想*1を持つ
心豊かなプロフェッショナル集団*2として、
あらゆる不動産シーン*3において
新たな価値と感動*4を創造する。』

*1 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（IFRS）への対応、開示資料の日本語・英語同時開示
*2 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
*3 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、ロジスティクス） ✓ 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）
*4 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）

事業概要　①ポートフォリオ経営　-不動産関連事業を総合的に展開-

トーセイグループは東京経済圏に特化して不動産関連事業を総合的に展開
多事業展開でリスク分散を図りつつ、あらゆる不動産シーンで事業機会を獲得する
ポートフォリオ経営が特徴

売買事業

●不動産再生事業
資産価値の下がった不動産を取得し、デザイン・設備改修や法的是正、稼働率改善等のバリューアップを施した後に、一棟ごとに販売する再生販売事業 。
中古の賃貸マンションを再生して分譲販売するRestyling事業も行う。
中古区分マンションの販売事業にも参入。
事業期間：半年～1年半

●不動産開発事業
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～2年

安定事業

●不動産賃貸事業
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。
84物件の収益不動産を保有

●不動産ファンド・コンサルティング事業
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、1兆4,208億円。

●不動産管理事業
トーセイ・コミュニティ（株）により、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470棟 、マンション288棟 、計758棟 の物件を管理。

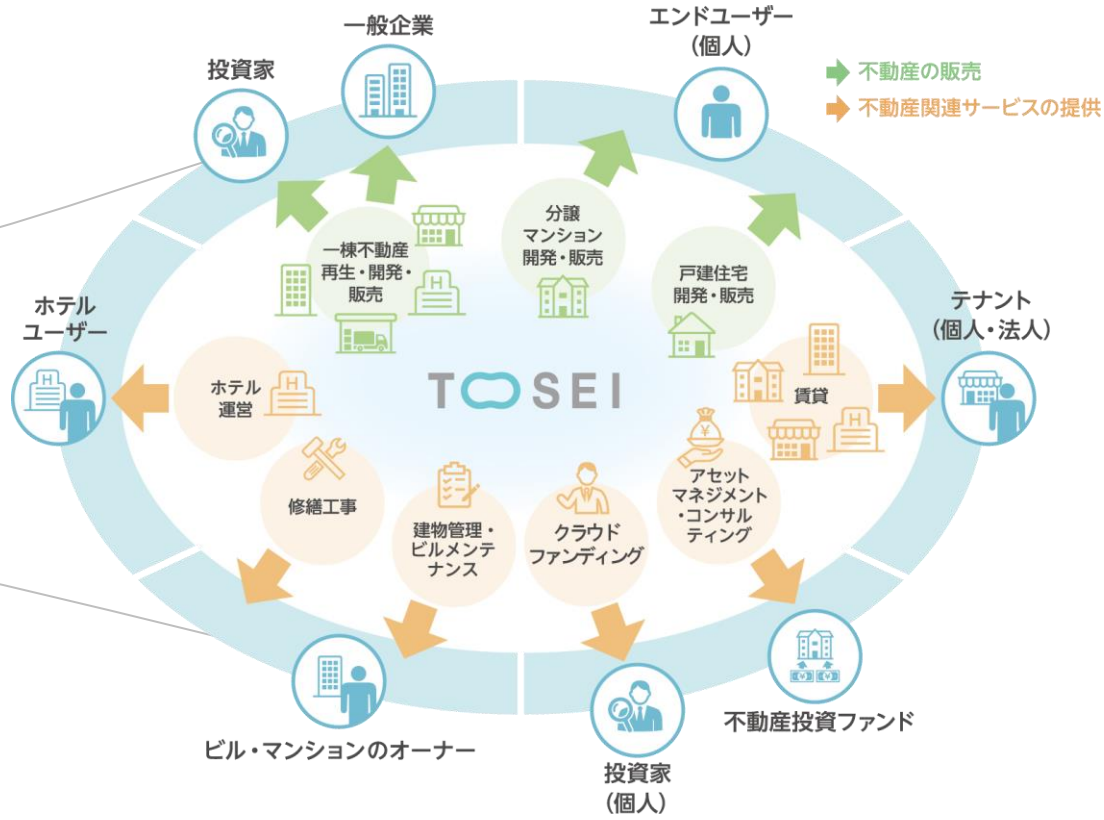
●ホテル事業
所有するホテルを運営もしくは賃貸する事業。運営中の自社ブランドホテルTOSEI HOTEL COCONE（ココネ）6棟およびトーセイホテル＆セミナー1棟のほか、開発中を含めて計9棟 を保有

（2021年11月末時点）

Copyright © 2022 TOSEI CORPORATION, All Rights Reserved.

事業概要　②幅広い事業展開

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、事業の拡大・事業領域の拡大を目指す



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

事業概要　③幅広い商品ラインアップ

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

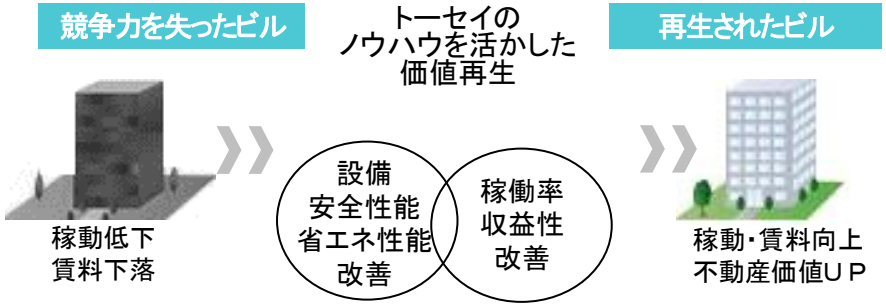
需要動向や不動産価格サイクルに沿って柔軟に商品ポートフォリオを変更

顧客イメージ	再生事業（中古）・開発事業（新築）					開発事業（新築）	
	オフィス	商業施設	ホテル	物流施設	賃貸マンション	分譲マンション	分譲戸建
投資家（J-REIT・ファンド） 2021年度 取扱いシェア 約40%	物件規模（10億円～100億円～　）						
	 投資用	 投資用	 投資用	 投資用	 投資用		
一般法人 2021年度 取扱いシェア 約40%	物件規模（5億円～20億円）						
	 投資用／自己利用	 投資用／自己利用	 投資用	 投資用／自己利用	 投資用		
個人 2021年度 取扱いシェア 約20%	物件規模（1億円～10億円）					物件規模（3千万円～1億円/戸）	
	 投資用	 投資用			 投資用	 居住用	 居住用

Copyright © 2022 TOSEI CORPORATION, All Rights Reserved.

事業概要　④トーセイの不動産再生（ビジネスモデル）

◆ 2つのバリューアップ手法を用いて、既存不動産の機能性・収益性を改善



再生（ハード）

お客様にとって最適な価値創造のための「安心＆安全」「洗練＆快適」「サスティナブル＆エコロジー」を提供

Security	安心＆安全 防犯や防災、コミュニティ活性や保全に向けたバリューアップ
Design	洗練＆快適 景観、美観、アメニティや利便性向上に資するバリューアップ
Eco friendly	サステナブル＆エコロジー 持続可能な省エネ、省コスト、省資源につながるバリューアップ

東陽町トーセイビル
【1991年築　事務所】

壁面緑化システム導入、ウッドデッキ敷設、
LED照明導入、 EV防災キャビネット等を実施

虎ノ門トーセイビル
【2006年築　事務所】

既存建物の環境性能評価で
CASBEE 不動産評価認証Aランクを取得

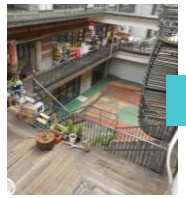
再生（活用）

テナントニーズに合わせたフロア改修（用途・間取り変更）

例

＜商業・オフィス 改修＞
・オフィス　⇒ホテルへ
・学習塾　⇒オフィスへ
・店舗　⇒SOHO仕様へ

＜賃貸マンション改修＞
・社宅　⇒コンセプト型マンションへ
⇒音楽対応マンションへ
⇒シェアハウスへ



グロブナー・スクエア
【1990年築　店舗・事務所・住居】

集客の仕掛けとして中心部のオープンスペースにウッドデッキを配し、
お客様がくつろげる空間を創出。店舗区画を需要が多いSOHO仕様へ

T-Rhythmic Sokaマンション
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

ARDEN藤が丘マンション
社員寮からシェアハウスへ転用

Copyright © 2022 TOSEI CORPORATION, All Rights Reserved.

Ⅴ. トーセイグループのESG

Copyright © 2022 TOSEI CORPORATION, All Rights Reserved.

トーセイグループのESGトピックス

1. ESG推進委員会の設置 E S G

ESG経営の推進を一段と強化することを目的として、「ESG推進会議」の機能を発展させた「ESG推進委員会」を設置いたしました。

2. 新社屋「田町トーセイビル」のES配慮施策の企画・実施 E S

オフィス内グリーンの充実、リフレッシュルーム新設、節水型トイレなど、省エネ設備の変更を行いました。
環境への配慮はもちろん、従業員やお客様にとって快適なオフィス環境の整備を目指しています。

3. グリーンファイナンスの推進 E S G

物件取得時の資金調達にあたり、銀行が「ESGに配慮した経営を行う企業」を評価する融資制度を活用しました。
また外部機関による評価を活用した資金調達に取り組みました。

4. TCFD提言への賛同を表明 E

「TCFD（気候関連財務情報開示タスクフォース）提言」への賛同を表明するとともに、国内賛同企業による組織である「TCFDコンソーシアム」に加入いたしました。

2022年11月期の計画

持続可能な成長と社会貢献を実現するために、中期経営計画においてSDGsの達成に向けた当社グループの重要課題（テーマ）を選定し、事業活動を通じた貢献を推進してまいります。

Copyright © 2022 TOSEI CORPORATION, All Rights Reserved.

トーセイグループのESG　環境 E への取り組み

「トーセイグループ エコ宣言」を制定し、人と環境に優しい企業活動を推進。
省エネルギーや省資源をはじめ、地球環境の負荷軽減に努めています。

トーセイグループ エコ宣言

トーセイグループは、「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」という企業理念を掲げ、“都市に、心を。”の実現に向けて、人と環境に優しい企業活動を推進し、地球環境の負荷軽減に努めることを宣言します。

■グリーンファイナンスの推進

物件取得時の資金調達にあたり、銀行が「環境に配慮した経営を行う企業」を評価する融資制度を活用しています。北陸銀行の環境評価融資制度「エコリード・マスター」において、2010年以降10回目の「Sランク」評価を取得したほか、三井住友銀行の「ESG/SDGs評価型融資」では、「良好なESG・SDGsの取り組みと情報開示を実施している」とする「Aランク」を取得しました。また外部機関による評価を活用した資金調達にも積極的に取り組み、トーセイ・リート投資法人は2021年に「グリーンファイナンス・フレームワーク」を定め、㈱日本格付研究所（JCR）より最高評価の「Green 1」を取得し、グリーンボンドを発行しました。トーセイも物流施設建設に係るあおぞら銀行からの借入金について、JCRグリーンローン評価の「Green 1」を取得しています。

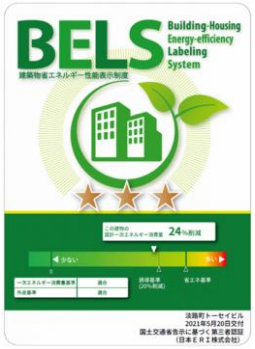
大塚トーセイBLⅡ

■環境関連認証取得の推進

全館LED照明導入などをはじめとする省エネルギー改修を推進しています。また、不動産の環境性能や社会性を評価する外部認証の取得を推進し、保有資産の価値向上、テナントリーシングに活用しています。

＜BELS＞

淡路町トーセイビル



固定資産として保有する「淡路町トーセイビル」において　建築物省エネルギー性能表示制度（Building-housing Energy-efficiency Labeling System、以下「BELS」）の3つ星評価を取得しました。

＜DBJ Green Building 認証＞

自社開発し、保有している虎ノ門トーセイビルと小石川トーセイビルにおいて不動産のESGに関する取り組みを評価する「DBJ Green Building　認証」を取得しました。

虎ノ門トーセイビル

DBJ Green Building 2019

小石川トーセイビル

DBJ Green Building 2019

トーセイグループのESG　環境 E への取り組み

不動産再生を通じて、既存資源の活用・延伸につなげ、環境負荷を軽減しています

■固定資産の全棟LED化工事推進

当社が保有する固定資産へLED照明の導入を推進しています。2021年11月末までに、中古オフィス4物件と中古物流倉庫においてLED照明工事を実施し、電気使用量を平均で約30%削減しました。電気使用量及び料金の削減、照度の改善や管球交換が不要となることから、テナント満足度向上も期待されます。

四谷トーセイビル

虎ノ門トーセイビル

新田倉庫

■GRESBリアルエステイト評価

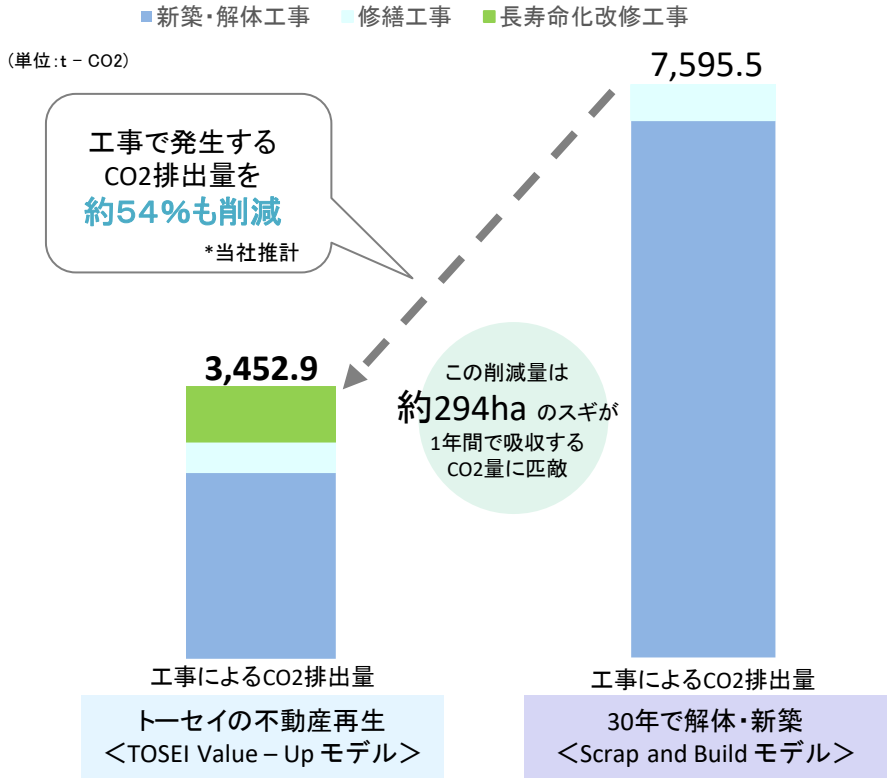
2019年よりGRESBリアルエステイト評価に参加し、2021年は、総合スコアのグローバル順位により格付けされる「GRESBレーティング」で「1スター」及び「グリーンスター(*)」評価を取得しました。2021年は保有不動産の環境パフォーマンスデータの取得やテナントとの取り組み等の充実に努めた結果、スコア向上に繋がりました。
また、GRESB開示評価では最上位から2番目の「B」評価を取得しました。

GRESB
★☆☆☆☆ 2021

*グリーンスターは、ESG推進における組織や体制面、保有物件の環境パフォーマンス面の両面で優れた参加者に与えられる評価です。

既存建物を建て替えずに長期活用することで、工事で発生するCO2量を大きく削減可能

*当社推計



■前提条件
新築したオフィスビル(延床面積10,000㎡、鉄骨鉄筋コンクリート造)を100年間(*1)維持することを想定
＜TOSEI Value－Up モデル＞
・10年ごとに修繕工事(計8回)、30~40年に1回 長寿命化工事(計2回)実施
・長寿命化工事とは、空調や水回り、エレベーターの整備、節水トイレ設置等を想定した大規模修繕工事
＜Scrap and Build モデル＞
・10年ごとに修繕工事(計9回)、30~40年に1回 既存建物を解体し、同様の建物を新築(計2回)
(*1) 100年間までの躯体延命にあたっては、躯体の中性化診断とその処置が対応できているものとする
また、中性化診断とその処置に係る工事のCO2排出量は考慮していない

トーセイグループのESG　社会 S への取り組み

社会環境の変化によって起こるさまざまな課題に対して、
「快適な住まいづくり」「働きやすい環境づくり」「地域・社会貢献」など幅広い活動に取り組んでいます。

お客様への取り組み

■SDGsへの貢献を目指す分譲戸建

分譲戸建開発において、人と地球にやさしい住まいづくりを推進しています。水資源保全に役立つ雨水タンクや感染症対策にもなる玄関横の手洗い場、タッチレスキーの導入、防犯機能を備えたインターフォンの設置は、お客様からも評価いただいています。またIoTを利用したスマートハウスや電気自動車の充電が可能なEVコンセントなど、次世代型設備の導入も進めています。

雨水タンク

EVコンセント

タッチレスキー

■再生・開発事業を通じた地域コミュニティの活性

老朽化した研修施設を再生した「トーセイホテル&セミナー幕張」では、1Fロビーを開放して地域住民に向けたイベントを開催するなど、地域貢献活動に取り組んでいます。また分譲マンション「THEパームス相模原パークブライティア」では、家族・住民が集うラウンジやリモートワークにも使えるスタディルームなどの共用施設を充実させたほか、防災機能を備えた提供公園を設置するなど、地域社会に根差した住まいを創出しています。

トーセイホテル&セミナー幕張

THEパームス相模原
パークブライティア

ママ＆キッズラウンジ

従業員への取り組み

■新社屋「田町トーセイビル」の快適性向上施策

2021年3月に移転した田町トーセイビルでは、従業員が快適に働ける環境整備を目的とし、室内グリーンの充実やリフレッシュルームの新設、防災タワー設置などに取り組んでいます。

田町トーセイビル

リフレッシュルーム

■従業員満足度調査の実施

従業員満足度調査を実施し、「仕事のやりがい」「多様な働き方」「人事制度に関する理解・運用・効果」等に関する社員の満足度や希望を調査しました。今回の調査結果を参考にしながら、従業員満足度向上のための施策を検討してまいります。

地域・社会への取り組み

■環境意識啓発活動

ESG推進、社員啓発の一環として、社内のエコ活動や社外でのボランティア活動を実施しています。

清掃イベントへの参加

■社会貢献活動

2021年より、埼玉県羽生市の児童養護施設あゆみ学園へのボランティア支援を行っています。2021年はエアコンやTVの寄贈、学園のイベント協力などを実施しました。

トーセイグループのESG　ガバナンス G への取り組み

経営環境の変化に迅速かつ的確に対応し、「健全な成長を実現する事業活動を持続する」体制の維持・強化に努めています。

コーポレート・ガバナンスの充実

トーセイグループは、経営環境の変化に迅速かつ的確に対応し、健全な成長を実現する事業活動を持続することにより、株主、従業員、取引先をはじめとする社会全体のあらゆるステークホルダーに対して、「存在意義のあるグループであり続けたい」と考えています。また、2020年2月より、社外取締役が1名追加となり9名の取締役のうち、独立社外取締役比率が1/3と高いガバナンス水準となっております。

トーセイ取締役会構成

コーポレート・ガバナンスにおける3つの主要項目

コンプライアンス

最重要事項と定め経営トップからグループ社員に至るまで周知徹底

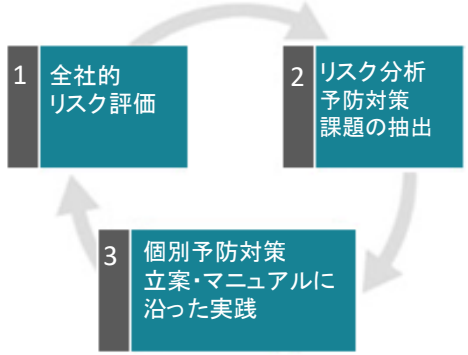
■コンプライアンス教育の実施

・インサイダー研修、反社会勢力対応研修、メンタルヘルス研修等の実施
・意識醸成に向けたメールマガジン発信

リスクマネジメント

あらゆるリスクを想定し、平時と緊急時の対応を準備、実践

■リスク管理・予防対策サイクルの実践



・リスク・コンプライアンス委員会の設置・運営
・リスク管理状況モニタリングの実施
・事業継続計画（BCP）の策定

適時開示

株主・投資家をはじめあらゆるステークホルダーに対し適時適切な開示を実践

■適時適切な適時開示

・決算説明会の実施
・適時開示の日本語・英語同時開示
・ホームページによる情報開示の充実と外部機関による高評価

今後ともよろしくお願いいたします。

TOSEI

TOSEI CORPORATION

IRに関するお問い合わせ先

経営管理部

TEL：03-5439-8807

FAX：03-5439-8809

URL: http://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に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。