

2026年11月期第2四半期 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

2026年7月6日



I. 2026年11月期第2四半期の決算概要 … P.3

2026年11月期第2四半期 業績サマリー/トピックス	…	P.4
2026年11月期第2四半期 業績ハイライト	…	P.5
2026年11月期第2四半期 業績概要	…	P.6
各セグメントの業績	…	P.7
バランスシート要旨	…	P.14
棚卸資産の状況	…	P.16
固定資産の状況	…	P.19
金融機関借入の状況	…	P.20
キャッシュ・フロー計算書要旨	…	P.21

II. 2026年11月期 下半期の事業展開 … P.22

2026年11月期 事業環境認識と下期事業戦略	…	P.23
2026年11月期 事業環境認識 – 不動産マーケット –	…	P.24
2026年11月期 通期業績予想及び上半期進捗状況	…	P.25
セグメント別事業戦略	…	P.26
名古屋鉄道株式会社との資本業務提携	…	P.33
株主還元方針	…	P.34

III. 企業価値向上に向けた取り組み … P.35

資本コストや株価を意識した経営の実現	…	P.36
キャピタル・アロケーション	…	P.40
トーセイグループの事業間シナジーと潜在的株主価値	…	P.41
企業価値評価の関連指標	…	P.42

資料編 … P.43

I . 2026年11月期第2四半期の決算概要

業績サマリー

- ▶ 主力事業の再生事業が売上高・利益を牽引し、売上高は859億円（進捗率69.9%）、税引前利益201億円（同91.5%）
- ▶ 再生事業において、1棟物件38棟、区分マンション82戸を売却し、売上高は通期予想に対して77.6%まで進捗
- ▶ 当社が安定事業と定める賃貸事業、ファンド・コンサルティング事業、管理事業、ホテル事業のいずれにおいても、営業利益における通期予想に対して50%を超えて進捗

トピックス

- ▶ ホテル事業のM&Aにより、神田および浅草の駅近好立地ホテル2棟を取得 *取得日は6月30日
※ 詳細は2026年6月30日の公表資料をご参照ください。
- ▶ 「健康経営優良法人2026（大規模法人部門）」に認定
※ 詳細は2026年3月13日の公表資料をご参照ください。
- ▶ 「TOSEI HOTEL & SEMINAR幕張」を上場REITへ売却
売却後も当社100%子会社であるトーセイ・ホテル・マネジメント株式会社によるホテル運営を継続
※ 詳細は2026年1月14日の公表資料をご参照ください。

- *1 安定事業売上総利益: 安定4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
*2 固定費=物件販売経費を除く販売費及び一般管理費+支払利息

(百万円)	'25/11期 2Q累計		'26/11期 2Q累計		増減	
		売上高比		売上高比		増減率
売上高	66,058	100.0%	85,956	100.0%	+19,898	+30.1%
売上原価	40,088	60.7%	55,374	64.4%	+15,286	+38.1%
売上総利益	25,970	39.3%	30,582	35.6%	+4,611	+17.8%
販売費および一般管理費	8,406	12.7%	9,443	11.0%	+1,037	+12.3%
物件販売経費	1,075	1.6%	1,169	1.4%	+94	+8.8%
物件販売経費を除く費用	7,330	11.1%	8,273	9.6%	+942	+12.9%
その他の収益	103	0.2%	96	0.1%	-7	-7.4%
その他の費用	68	0.1%	20	0.0%	-47	-69.8%
営業利益	17,600	26.6%	21,214	24.7%	+3,614	+20.5%
金融収益	327	0.5%	373	0.4%	+45	+13.9%
金融費用	1,123	1.7%	1,447	1.7%	+323	+28.8%
税引前利益	16,804	25.4%	20,140	23.4%	+3,336	+19.9%
法人所得税費用	4,569	-	6,331	-	+1,762	-
中間利益	12,234	18.5%	13,809	16.1%	+1,574	+12.9%
親会社所有者帰属分	12,226	18.5%	13,806	16.1%	+1,579	+12.9%
非支配持分	8	-	2	-	-5	-
中間包括利益	12,492	18.9%	13,108	15.3%	+616	+4.9%
EPS* (円)	126.12		142.35		+16.23	+12.9%

* 2025年12月1日効力発生の株式分割（2分割）を踏まえ、株式分割後基準の数値を記載

構成比率

営業利益

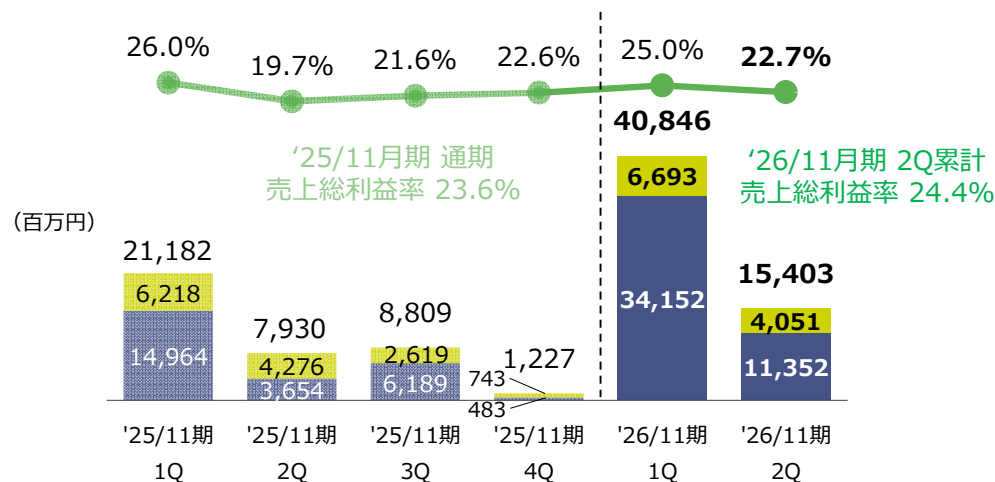
51.3%

- ▶ 売上高562億円（前年同期比+93.2%）、営業利益118億円（同+113.8%）
- ▶ 1棟物件38棟を売却（同+13棟）、区分マンション82戸を売却（同+18戸）
- ▶ 通期予想に対する営業利益の進捗率は95.7%

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)	'25/11期 2Q累計	通期	'26/11期 2Q累計	通期予想
売上高	29,113	39,150	56,250	72,477
売上総利益*1	7,064	9,248	13,717	16,230
売上総利益率	24.3%	23.6%	24.4%	22.4%
営業利益	5,545	6,324	11,858	12,394
引渡（区分MS）	64戸	105戸	82戸	182戸
引渡（1棟物件等）	25棟	34棟	38棟	46棟

*1 売上総利益には、以下を含む

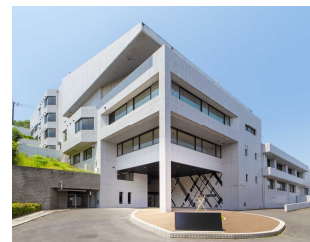
- ・低価法適用による評価損および評価損の戻入 ['25/11期 通期]+112百万円 ['26/11期 2Q累計]+79百万円
- ・保有物件における除却損および除却損の戻入 ['25/11期 通期]▲949百万円 ['26/11期 2Q累計]-

販売物件の売上総利益率*2推移

	'24/11期 通期	'25/11期 通期	'26/11期 2Q累計
1棟物件	28.2%	29.1%	26.0%
区分MS	17.9%	19.6%	18.0%
合計	24.8%	25.8%	24.4%

*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



溝の口トーセイビルⅡ
（CASBEE建築（既存）を取得）



TOSEI HOTEL & SEMINAR幕張
（ホテル運営を継続）



T's garden府中



中央区 オフィス

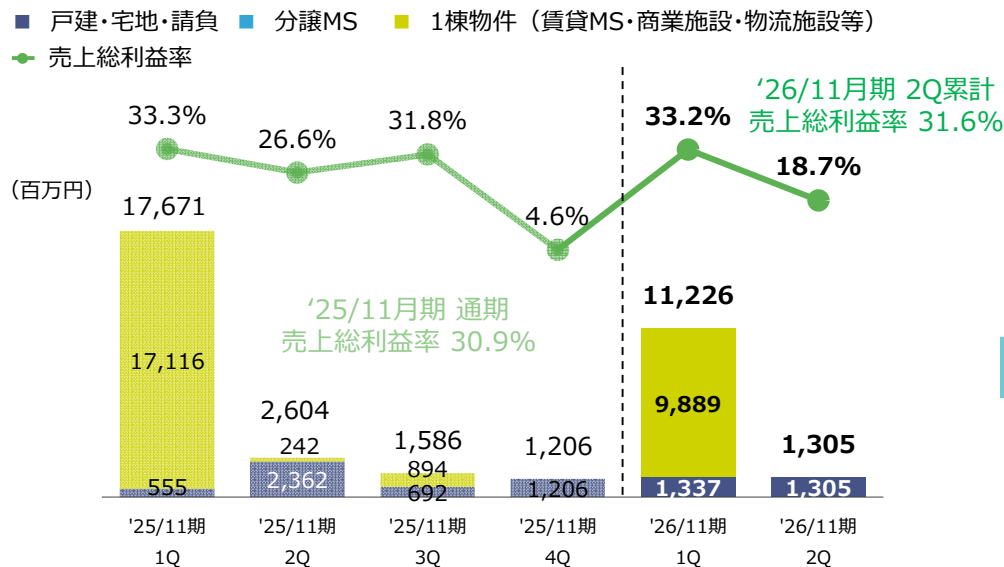
構成比率

営業利益

14.2%

- ▶ 売上高125億円（前年同期比▲38.2%）、営業利益32億円（同▲44.1%）
- ▶ 減収減益となるが、期初計画通りの進捗
- ▶ 建築費の高騰が続く中、戦略的に開発事業の取扱高を抑制し再生事業を伸長

売上高・売上総利益率



（百万円）	'25/11期 2Q累計	通期	'26/11期 2Q累計	通期予想
売上高	20,275	23,068	12,532	17,121
売上総利益*1	6,573	7,133	3,965	5,066
売上総利益率	32.4%	30.9%	31.6%	29.6%
営業利益	5,874	5,730	3,284	3,601
引渡（戸建等）	26戸	54戸	35戸	81戸
引渡（1棟物件）	9棟	12棟	10棟	12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 ['25/11期 通期] ▲100百万円 ['26/11期 2Q累計] +12百万円
- ・保有物件における除却損および除却損の戻入 ['25/11期 通期] +73百万円 ['26/11期 2Q累計] -

販売物件の売上総利益率*2推移

	'24/11期 通期	'25/11期 通期	'26/11期 2Q累計
1棟物件	38.4%	33.5%	34.5%
エンドユーザー向け*3	29.9%	22.7%	20.4%
合計	36.7%	31.2%	31.5%

*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

*3 分譲マンション、戸建等

売却物件の一例



T'S BRIGHTIA 吉祥寺
（商業施設）



THE PALMS
錦糸町（賃貸マンション）



T's Cuore MUSE 東長崎
（防音型木造賃貸アパート）



THE パームコート瀬田
（戸建）

- ▶ 売上想定金額で、引渡済で475億円、契約残*1で124億円の計600億円相当を仕入 *1 仕入契約済の未引渡案件
- ▶ 建築費の高止まりへの対応として、開発事業においては案件を厳選するとともに、再生物件の仕入に注力
- ▶ 流動性の高い都心エリアで想定売上額が20億円以上の大型物件を3件取得

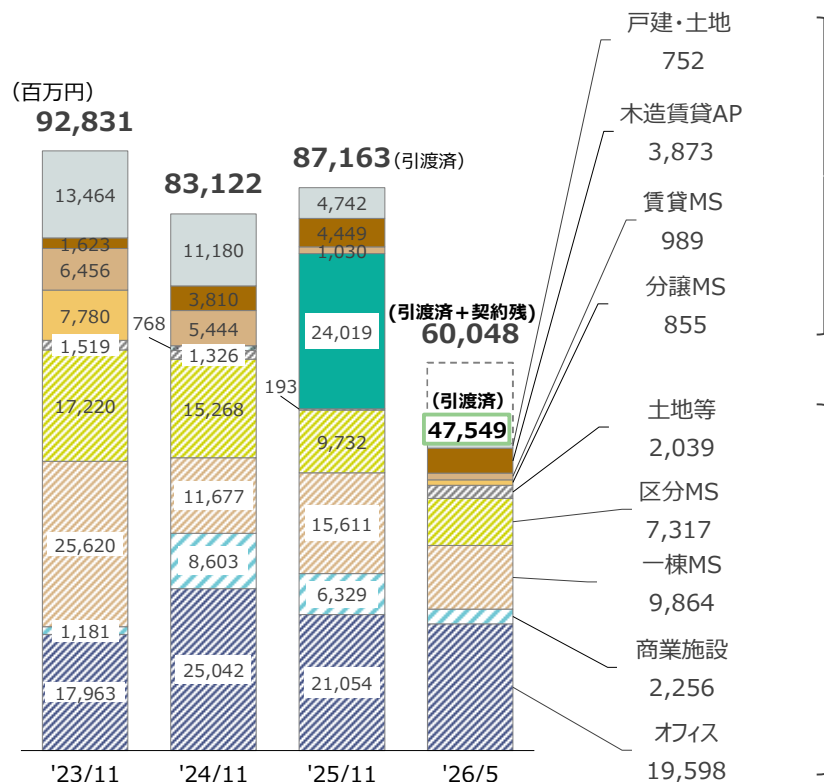
年間仕入額（売上想定金額）の推移

再生：網掛、開発：塗りつぶし

- 一棟MS(再生)・賃貸MS(開発)
- 木造賃貸AP
- 分譲MS
- 区分MS
- オフィス
- 物流施設
- 土地等
- 商業施設
- ホテル
- 戸建・土地

引渡済
475億円
引渡済+契約残
600億円

2026年11月期
仕入計画
1,055億円
(引渡ベース)



※ 棚卸資産（売上想定）の詳細な状況は P.16～P.18をご参照

仕入物件の一例



千代田区 商業施設
(事業承継支援型M&Aを通じた取得)



台東区 分譲マンション
(名鉄都市開発㈱との共同投資)



台東区 オフィス



中央区 オフィス



中央区 オフィス

構成比率

営業利益

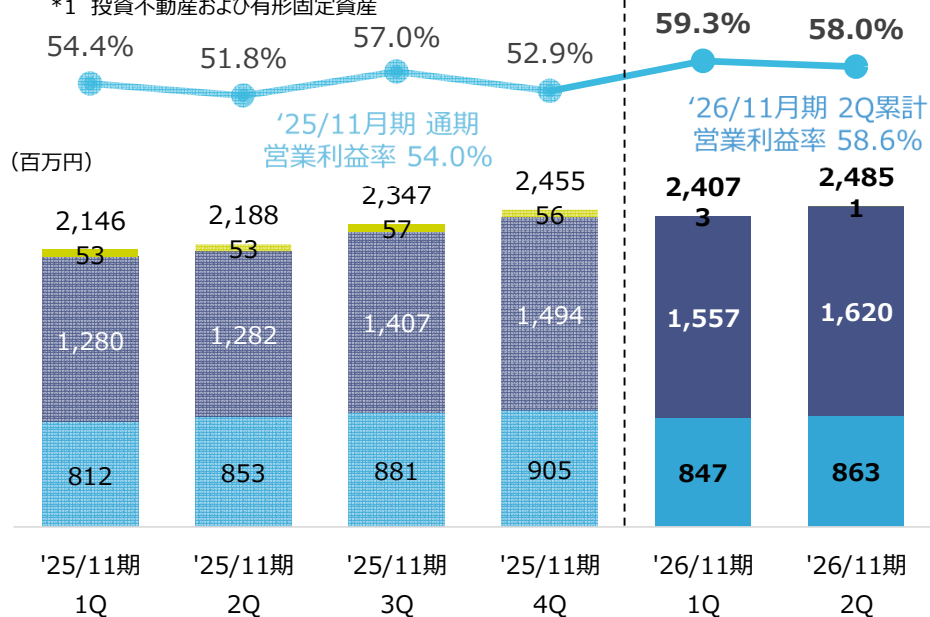
12.4%

- ▶ 売上高48億円（前年同期比+12.8%）、営業利益28億円（同+24.5%）
- ▶ 棚卸資産・固定資産の収益性向上に努め、賃貸収入は増加

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

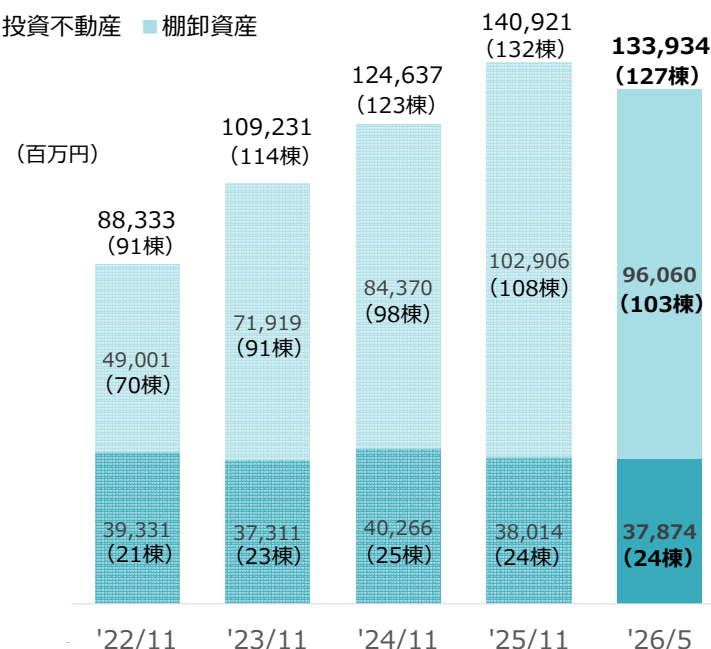


(百万円)	'25/11期 2Q累計	通期	'26/11期 2Q累計	通期予想
売上高*2	4,335	9,138	4,892	9,395
売上総利益	2,459	5,286	3,018	5,306
営業利益	2,303	4,938	2,868	4,948
営業利益率	53.1%	54.0%	58.6%	52.7%

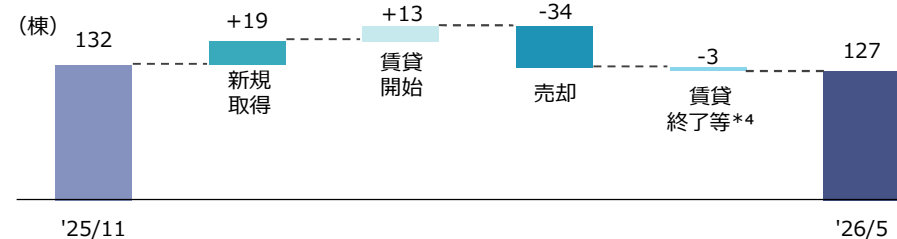
*2 セグメント間売上高を含む

賃貸物件*3の内訳（簿価・棟数）

■ 投資不動産 ■ 棚卸資産



'26/11期 2Q 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 PJ変更による減少も含む

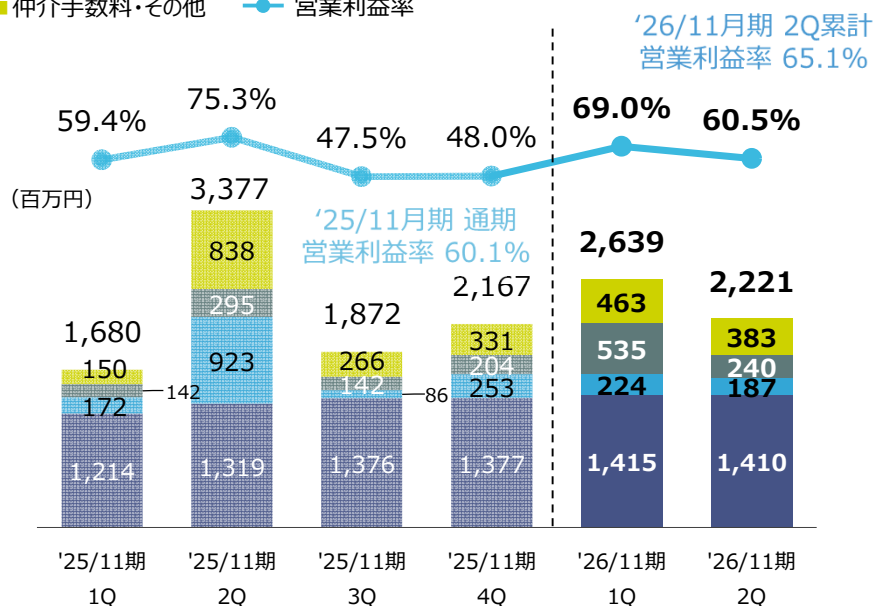
構成比率

営業利益
13.7%

- ▶ 売上高48億円（前年同期比▲3.9%）、営業利益31億円（同▲10.6%）
- ▶ 前期2Qに大型案件のアクイジションフィーの計上があり、当期は前年同期比で減収となったが、活況な投資市場を背景に、機関投資家による売却が先行し、想定を上回るディスポジションフィーを獲得
- ▶ 新規受託は2,265億円、売却は1,537億円となり、AUMは2兆7,355億円（前期末比+727億円）

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)	'25/11期 2Q累計	通期	'26/11期 2Q累計	通期予想
売上高*1	5,057	9,097	4,861	8,381
売上総利益	4,781	8,466	4,604	7,984
営業利益	3,541	5,471	3,165	4,649
営業利益率	70.0%	60.1%	65.1%	55.5%

*1 セグメント間売上高を含む

受託資産残高（AUM）の推移

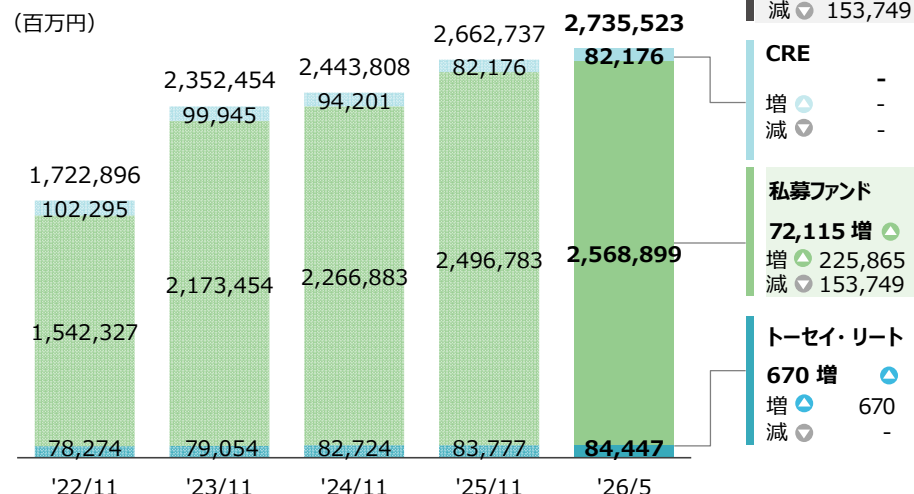
■ CRE
■ 私募ファンド
■ トーセイ・リート

2026年11月期 期末目標
2兆9,000億円

AUM +2,373億円
増 ▲ 3,873億円
減 ▼ 1,500億円

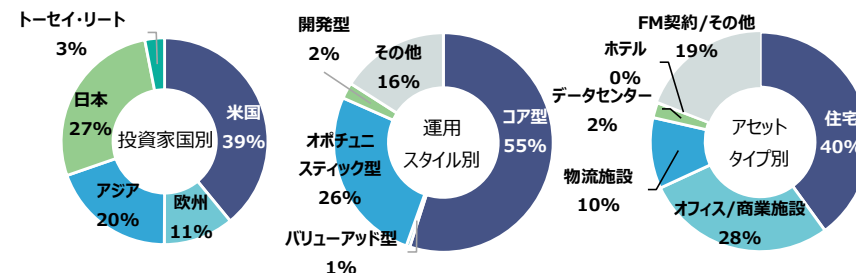
**AUM 合計
(前期末比)**
72,785 増 ▲
増 ▲ 226,535
減 ▼ 153,749

(百万円)



※ 2026年5月末のAUM2,735,523百万円は、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2,652,389百万円と、トーセイ(株)が取り扱うCRE等の受託残高83,133百万円で構成

受託資産の内訳（2026年5月末時点）



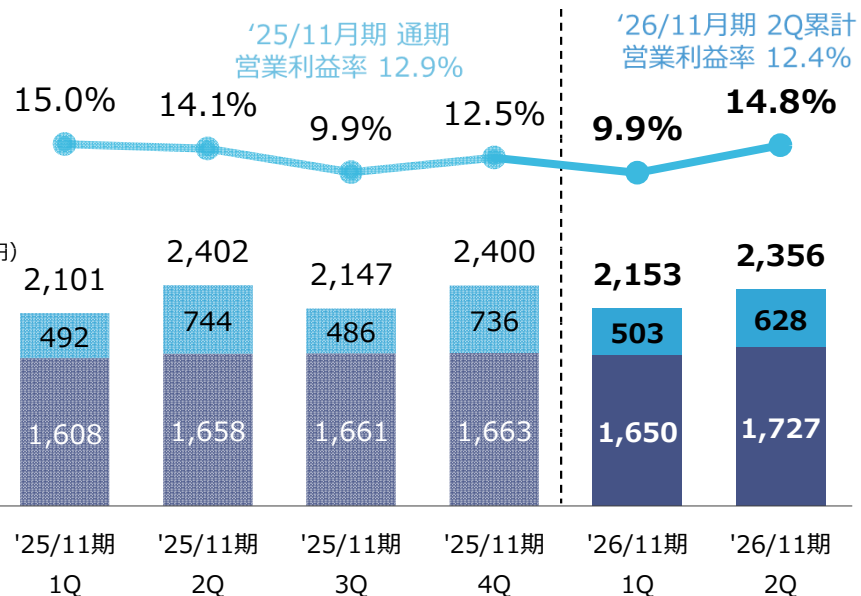
構成比率

営業利益
2.4%

- ▶ 売上高45億円（前年同期比+0.1%）、営業利益5.6億円（同▲14.3%）
- ▶ グループ外からの新規受託にも注力し、2026年5月末時点の管理受託棟数は987棟と、前期末比で18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

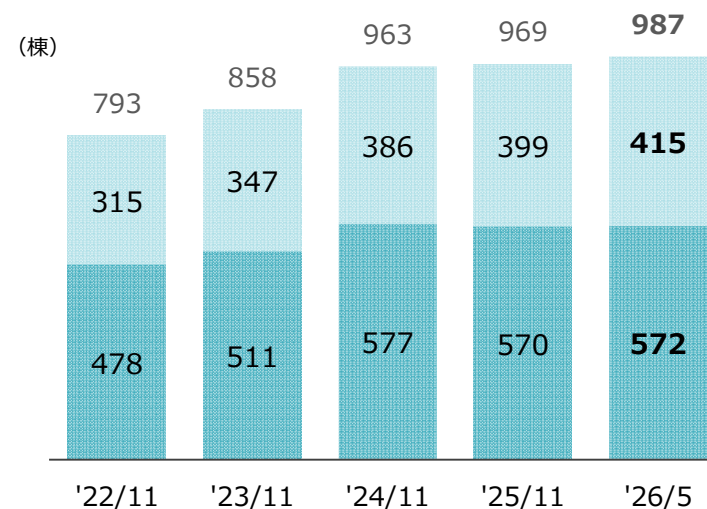


(百万円)	'25/11期 2Q累計	通期	'26/11期 2Q累計	通期予想
売上高*1	4,504	9,052	4,509	9,698
売上総利益	1,688	3,331	1,751	3,676
営業利益	654	1,168	560	1,117
営業利益率	14.5%	12.9%	12.4%	11.5%

*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



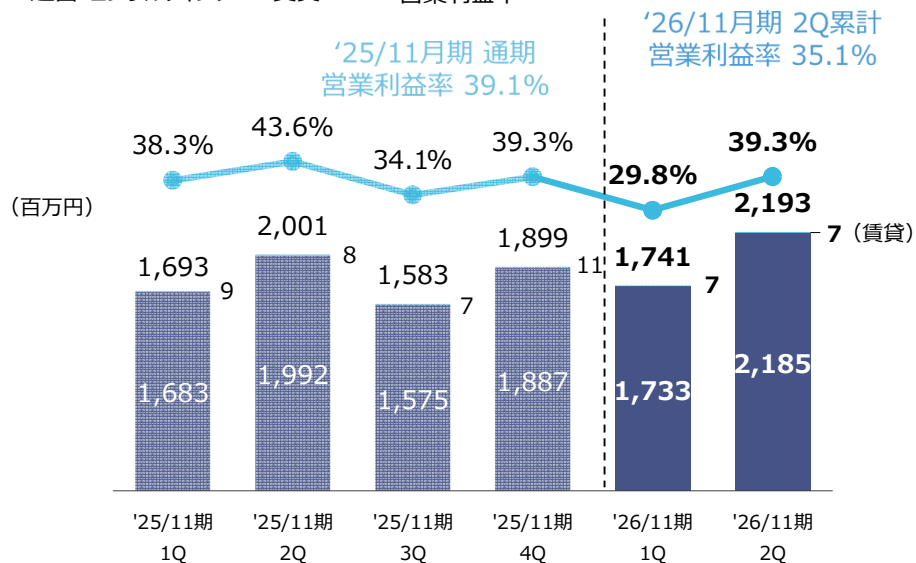
構成比率

営業利益
6.0%

- ▶ 売上高39億円（前年同期比+6.5%）、GOP21.7億円（同+3.9%）、営業利益13.8億円（同▲9.2%）
- ▶ 新規ホテルの開業費の計上等により、営業利益は前年同期比減少となったが、GOPは前年同期比で増加
- ▶ 中国当局による渡航自粛要請の影響があったものの、その他アジアや欧米からの訪日需要に支えられ、好調を維持

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



(百万円)	'25/11期 2Q累計			通期	'26/11期 2Q累計			通期予想
	運営	賃貸	合計	合計	運営	賃貸	合計	合計
売上高*1	3,676	18	3,694	7,178	3,919	14	3,934	7,455
売上総利益	3,611	18	3,629	7,042	3,843	14	3,857	7,306
GOP*2	2,093	-	2,093	4,011	2,174	-	2,174	3,952
営業利益	1,508	12	1,521	2,809	1,371	10	1,381	2,455
営業利益率	41.0%	69.0%	41.2%	39.1%	35.0%	69.8%	35.1%	32.8%

*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）

ホテル一覧

No.	ホテル名	状況		'26/11上期平均稼働率*3	客室数
*3 HOTEL & SEMINAR幕張を除く					
■ 保有・運営ホテル		保有	運営		
1	ココネ神田	○	○	90.0%	111
2	ココネ上野	○	○	87.4%	126
3	ココネ浅草蔵前	○	○	87.4%	130
4	ココネ上野御徒町	○	○	90.7%	171
5	ココネ浅草	○	○	90.1%	80
6	ココネ鎌倉	○	○	90.7%	73
7	ココネ築地銀座プレミア	○	○	84.2%	203
8	ココネ蒲田	○	○	80.5%	90
9	ココネ千葉中央	○	○	51.0%	12
10	HOTEL & SEMINAR幕張 (2026年1月に売却)	-	○	上場REIT保有	137
小計				87.3%	1,133
■ 新規取得ホテル（M&A）					
1	神田グランドセントラルホテル			M&Aにより、ホテル2棟を取得 ※取得日：6/30	157
2	浅草セントラルホテル				72
小計					229
■ パイプライン				竣工時期	
1	茅ヶ崎市 茅ヶ崎	計画中		'28/11期 以降	96
2	中央区 入船			'28/11期 以降	47
3	鎌倉市 小町			'29/11期 以降	24
4	台東区 秋葉原			'29/11期 以降	72
5	中野区 中野			'29/11期 以降	26
6	中央区 新川			'31/11期 以降	80
7	台東区 上野			'32/11期 以降	93
小計					438
合計					1,800

- ▶ 資産合計は3,096億円（前期末比+21億円）
- ▶ 棚卸資産は1,599億円（同▲103億円）、投資不動産・有形固定資産は708億円（同▲5.7億円）

（百万円）	'25/11末	増減		'26/2末	増減		'26/5末	累計	
資産合計	307,427	-7,056		300,371	+9,230		309,601	+2,174	
現金及び現金同等物	39,604	+6,620		46,224	+1,848		48,072	+8,468	
棚卸資産（不動産）	170,357	-10,833	+27,317 -38,150	159,524	+446	+13,525 -13,078	159,971	A	-10,386 +40,842 (* i) -51,228 (* ii)
固定資産 （投資不動産・有形固定資産）	71,471	-263	+78 -341	71,208	-309	+29 -338	70,898	B	-572 +107 (* iii) -679 (* iv)
その他資産	25,994	-2,579		23,414	+7,244		30,659	+4,664	

A 棚卸資産の増減

物件売却等により前期末比103億円の減少（増加：408億円、減少：512億円）

（百万円）		1Q	2Q	上期
増加 要因	物件仕入（不動産M&A含む）	+23,983	+10,434	+34,418
	建築費/VU	+3,307	+2,972	+6,279
	固定資産から振替	-	-	-
	その他	+26	+117	+144
計		+27,317	+13,525	+40,842 (* i)
減少 要因	物件売却	-38,119	-13,057	-51,176
	固定資産へ振替	-	-	-
	その他	-30	-21	-52
計		-38,150	-13,078	-51,228 (* ii)
増減		-10,833	+446	-10,386

B 固定資産（投資不動産・有形固定資産）の増減

前期末比5.7億円の減少（増加：1.0億円、減少：6.7億円）

（百万円）		1Q	2Q	上期
増加 要因	物件取得	0	0	0
	VU・その他の資産取得	+78	+29	+107
	棚卸資産から振替	-	-	-
計		+78	+29	+107 (* iii)
減少 要因	減価償却・その他	-341	-338	-679
	棚卸資産へ振替	-	-	-
計		-341	-338	-679 (* iv)
増減		-263	-309	-572

バランスシート要旨－負債・資本の部－

▶ 財務健全性を維持（自己資本比率35.9%、ネットD/エレシオ1.16倍）

(百万円)	'25/11末	増減	'26/2末	増減	'26/5末
負債・資本合計	307,427	-7,056	300,371	+9,230	309,601
負債合計	204,591	-12,532	192,058	+6,350	198,409
有利子負債	182,640	-10,844	171,795	+4,740	176,536
短期有利子負債	27,625	-7,600	20,025	+692	20,717
長期有利子負債	155,014	-3,244	151,770	+4,048	155,818
その他負債	21,950	-1,687	20,263	+1,609	21,872
資本合計	102,836	+5,476	108,312	+2,880	111,192
自己資本比率*1（％）	33.4	+2.6	36.0	-0.1	35.9
ネットD/エレシオ*2（倍）	1.39	-0.23	1.16	±0	1.16

	累計	
	+2,174	
	-6,182	
A	-6,104	+61,457 (* i) -67,561 (* ii)
	-6,908	+14,984 -21,892
	+804	+46,473 -45,669
	-78	
B	+8,356	(* iii)
C	+2.5	
	-0.24	

*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359億円増加
物件売却による返済、約定弁済（②）で423億円減少

(百万円)		1Q		2Q		上期		
		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	+2,078	+16,355	+1,640	+13,967	+3,718	+30,322	+34,041
	追加借入（建築費等）	+39	+1,018	+39	+852	+79	+1,870	+1,950
	その他借入（借換等）	+480	+10,381	+1,401	+3,891	+1,881	+14,272	+16,153
	長期→短期へ振替	+4,353	-	+4,868	-	+9,222	-	+9,222
	リース債務	+41	+7	+41	-	+83	+7	+90
計		+6,993	+27,762	+7,990	+18,711	+14,984	+46,473	+61,457 (* i)
減少要因	物件売却等による返済	-9,791	-18,822	-4,275	-6,293	-14,066	-25,115	-39,182
	約定弁済	-1,408	-128	-1,433	-151	-2,842	-279	-3,121
	その他返済（借換等）	-3,317	-7,660	-1,521	-3,308	-4,838	-10,969	-15,807
	長期→短期へ振替	-	-4,353	-	-4,868	-	-9,222	-9,222
	リース債務	-76	-41	-68	-41	-144	-83	-227
計		-14,593	-31,006	-7,298	-14,662	-21,892	-45,669	-67,561 (* ii)
増減		-7,600	-3,244	+692	+4,048	-6,908	+804	-6,104

B 資本合計の増減

利益の積上げ+138億円、剰余金の配当▲48億円等 ▶ 前期末比
83億円の増加 (* iii)

C 財務健全性

前期末比
2.5ポイント上昇 ▶ 自己資本比率
35.9%

前期末比
0.24ポイント低下 ▶ ネットD/エレシオ
1.16倍

▶ 保有する棚卸資産は簿価1,599億円（前期末比▲103億円）、当社想定売上額は2,503億円（同▲226億円）に相当

簿価
2026年5月末
159,971百万円
222件、763戸

完成時予定簿価
198,017百万円

想定売上額
250,370百万円

(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	50,697 (45件)	6,713 (4件)	57,411	追加費用 (改修・建築費) 38,046
商業施設	13,747 (15件)	215 (1件)	13,963	
一棟マンション*1*2	25,806 (38件)	6,977 (10件)	32,784	
木造賃貸アパート	- (-)	6,755 (51件)	6,755	
区分マンション	16,013 (405戸)	- (-)	16,013	
ホテル	- (-)	13,943 (7件)	13,943	
物流施設	604 (1件)	- (-)	604	
戸建・土地	5,553 (18件)	12,910 (358戸)	18,463	
その他	30 (32件)	- (-)	30	
合計	112,453 149件 405戸	47,517 73件 358戸	159,971	198,017

想定売上額*3			
不動産再生	不動産開発	合計	割合
64,693	8,728	73,422	29.3%
18,383	488	18,872	7.5%
32,698	14,123	46,822	18.7%
-	12,106	12,106	4.8%
25,375	-	25,375	10.1%
-	37,418	37,418	14.9%
768	-	768	0.3%
11,193	24,260	35,454	14.2%
130	-	130	0.1%
153,245	97,125	250,370	100.0%

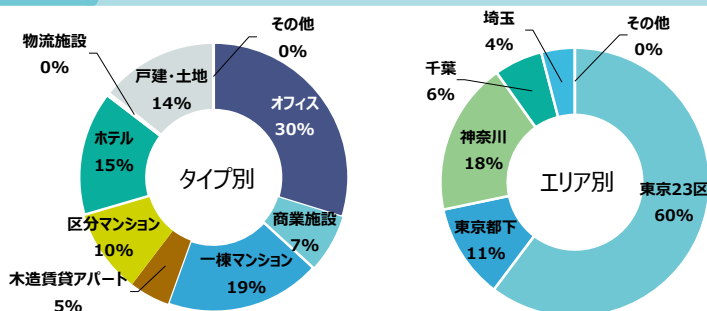
想定売上総利益	52,353
想定売上総利益率	20.9%

*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。

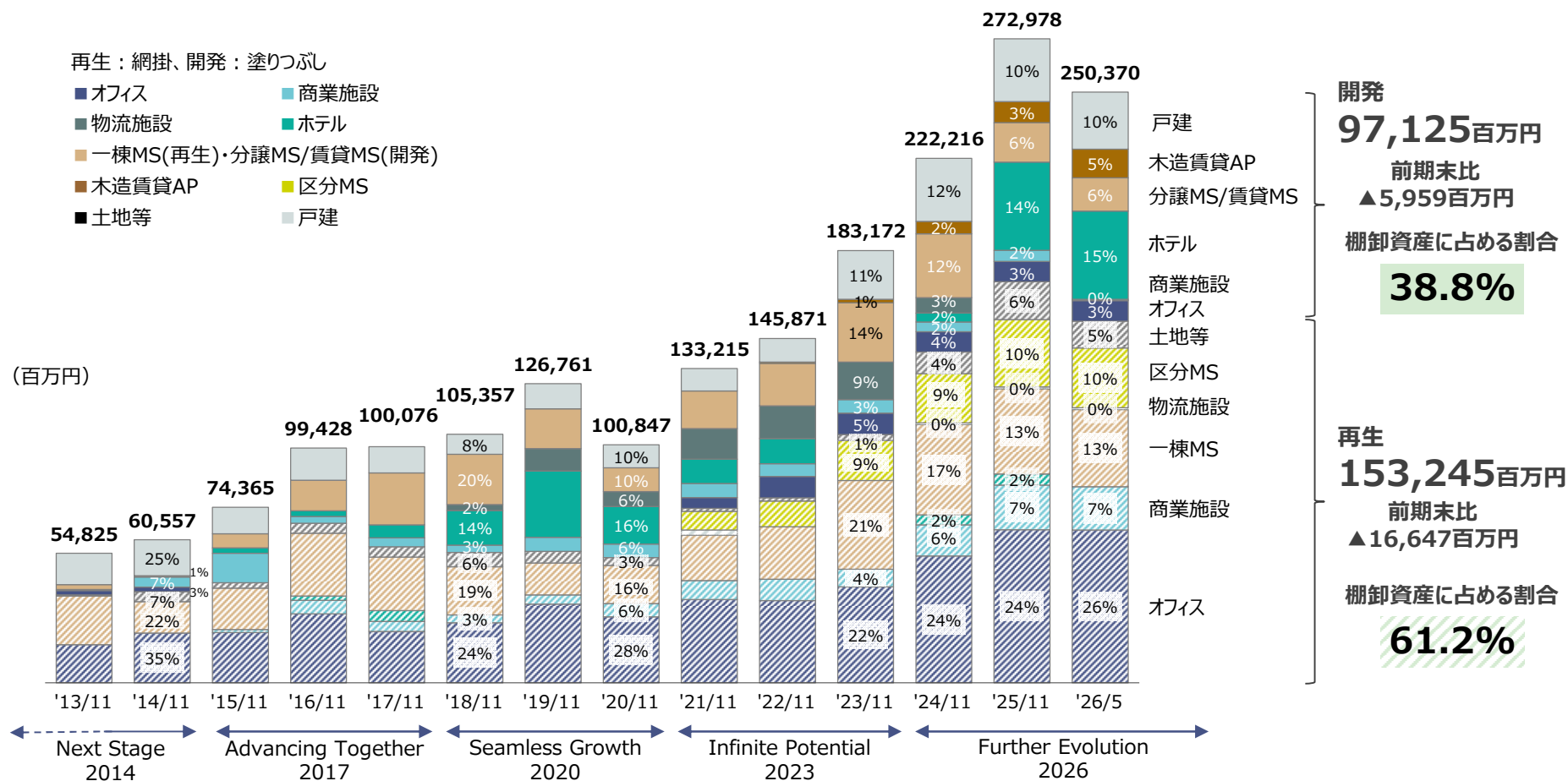
(参考) 実績売上総利益率*4*5 **26.4%**

*4 過去3期（'23/11～'25/11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、保有物件の除却損および戻入を含む

棚卸資産の内訳（想定売上基準）



*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



棚卸資産と売上高のバランス

(百万円)	'24/11期	'25/11期	'26/11期 (計画)
期初棚卸資産*1	183,172	222,216	272,978
売上高*2	53,881	62,218	89,599
売上高÷期初棚卸資産	29%	28%	33%

▶ **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

*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

竣工済保有中		2026年11月期	2027年11月期	2028年11月期以降	棟数・戸数 想定売上額
分譲マンション	・台東区 プレティナレジデンス浅草			・横浜市 反町マンション計画	2棟 6,750百万円
賃貸マンション	・THE PALMS 三鷹Ⅱ ・THE PALMS 大島 ・THE PALMS 与野 ・THE PALMS MUSE新江古田	・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 ・大田区 山王マンション計画	・世田谷区 経堂3丁目賃貸MS計画	8棟 7,373百万円
木造賃貸アパート	・T's Cuore 西武柳沢 ・T's Cuore 柴又Ⅰ ・T's Cuore 梅が丘 ・T's Cuore 横濱元町 ・T's Cuore 馬込Ⅰ ・T's Cuore 三ツ境Ⅰ ・T's Cuore MUSE落合 ・T's Cuore BLISS自由が丘 ・T's Cuore MUSE落合南長崎 ・T's Cuore 六町Ⅰ・Ⅱ ・T's Cuore 三ツ境Ⅱ	・足立区 六町アパート計画Ⅳ ・葛飾区 柴又アパート計画Ⅱ ・葛飾区 四ツ木アパート計画 ・調布市 下石原アパート計画 ・北区 岸町アパート計画	・足立区 六町アパート計画Ⅲ ・足立区 綾瀬アパート計画Ⅰ ・練馬区 下石神井アパート計画Ⅰ ・練馬区 下石神井アパート計画Ⅱ ・杉並区 方南アパート計画 ・大田区 羽田アパート計画 ・大田区 中馬込アパート計画	・新宿区 中落合アパート計画 ・葛飾区 東金町アパート計画 ・川崎市 大師アパート計画 ・練馬区 上石神井アパート計画 ・相模原市 古淵アパート計画Ⅰ-Ⅳ ・中野区 白鷺アパート計画 ・足立区 綾瀬アパート計画Ⅱ ・蕨市 南町4丁目アパート計画Ⅰ-Ⅲ その他 14件	51棟 12,106百万円
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		・町田市 原町田ビル計画		5棟 9,216百万円
ホテル				・茅ヶ崎市 茅ヶ崎ホテル計画 ・中央区 入船ホテル計画(新富町) ・鎌倉市 小町ホテル計画 ・台東区 秋葉原ホテル計画 ・中野区 中野ホテル計画 ・中央区 新川ホテル計画(茅場町) ・台東区 上野ホテル計画	7棟 37,418百万円
分譲戸建					358戸 24,260百万円

※ 2026年5月末時点
※ 名称は変更になる可能性があります
※ 分譲戸建は戸数・想定売上額のみ記載しています

合計
73棟 + 358戸
97,125百万円

- ▶ 固定資産（不動産）は35物件+2戸、簿価688億円に対して公正価値1,624億円（当社算定）
- ▶ 固定資産全体の含み益は936億円

簿価
2026年5月末

68,859百万円
35件+2戸

公正価値

162,499百万円

(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	36,268	15件	71,906
商業施設	8,260	9件	13,023
マンション	-	-	-
ホテル	22,999	8件	74,659
物流施設	849	1件	2,383
土地・その他*1	481	2件+2戸	526
合計	68,859	35件+2戸	162,499

*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（ホテルを除く）などの簿価（2,038百万円）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



'26/5末 含み益 (B-A)	'25/11末 含み益
35,637	35,249
4,763	3,454
-	-
51,659	51,443
1,533	1,288
45	33
93,639	91,469

法人税*4

-30,901

-30,184

税引後含み益

62,738

61,284

税引後含み益を加算した場合の資本合計額

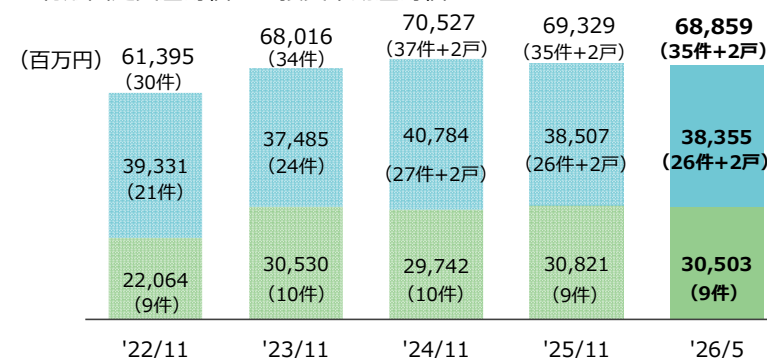
	'26/5末	
		1株当たり
資本合計*5	111,192百万円	1,146.24円
含み益（税引後）	62,738百万円	646.75円
合計	173,930百万円	1,792.99円

*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

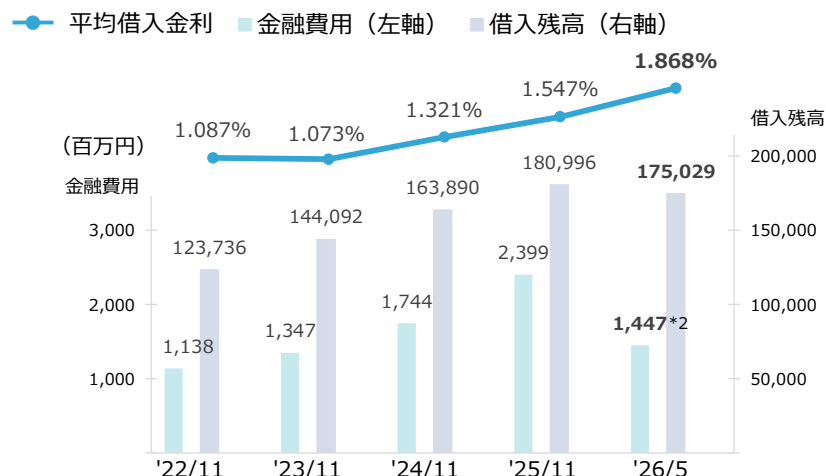
■ 有形固定資産簿価

■ 投資不動産簿価



- ▶ 平均借入金利は1.868%（前期末比+0.321ポイント）まで上昇
- ▶ 棚卸資産の平均借入期間は5.6年、固定資産の平均借入期間は15.7年

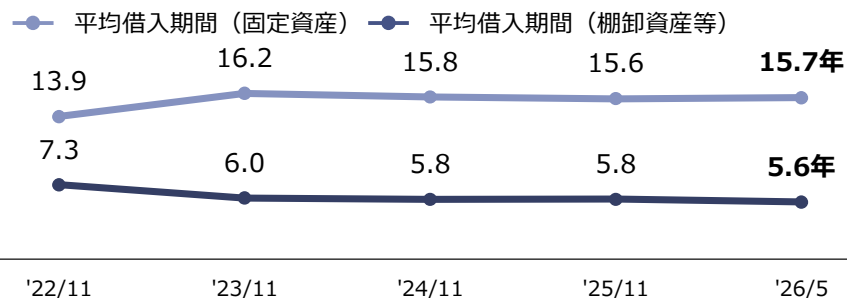
平均借入金利*1 の推移



*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

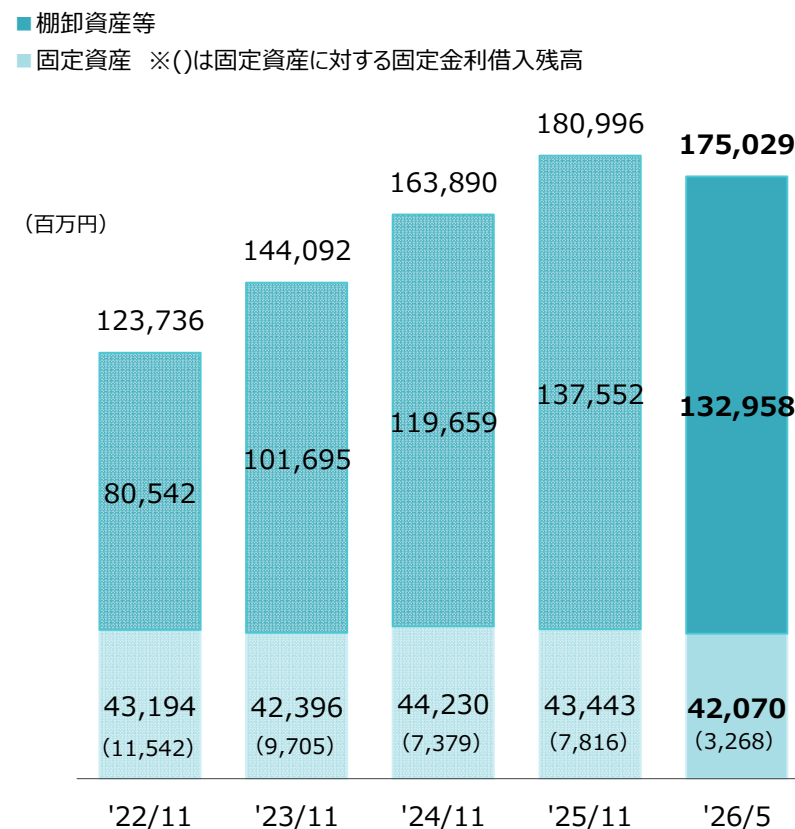
*2 '26/11上期実績

平均借入期間*3 の推移



*3 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*4の推移



*4 借入残高にはリース債務を含まず

(百万円)	'25/11期 2Q累計	'26/11期 2Q累計	増減
営業活動によるキャッシュ・フロー	13,222	25,419	+12,197
税引前利益	16,804	20,140	+3,336
減価償却費	808	697	-111
棚卸資産の増減額（－は増加）	639	10,568	+9,929
法人所得税の支払額	-3,640	-3,550	+90
その他	-1,389	-2,437	-1,047
投資活動によるキャッシュ・フロー	-1,120	-4,363	-3,243
有形固定資産の増減額（－は増加）	-39	-161	-121
投資不動産の増減額（－は増加）	-60	-19	+41
投資有価証券の取得	-55	-1,115	-1,059
不動産M&A等による支出/収入	-1,052	-2,522	-1,470
その他	88	-545	-633
財務活動によるキャッシュ・フロー	-6,219	-12,594	-6,375
借入金の増減額（－は減少）	-966	-5,966	-5,000
配当金の支払額	-3,826	-4,846	-1,019
利息の支払額	-1,195	-1,671	-476
その他	-231	-110	+121
現金及び現金同等物の増減額	5,882	8,461	+2,578
現金及び現金同等物の期首残高	34,874	39,604	+4,730
現金及び現金同等物に係る換算差額等	-0	7	+8
現金及び現金同等物の四半期末残高	40,756	48,072	+7,316

営業活動によるキャッシュ・フローの主な増減

254億円のキャッシュイン

- ・税引前利益201.4億円の計上
- ・棚卸資産105.6億円の減少
- ・法人所得税35.5億円の支払

投資活動によるキャッシュ・フローの主な増減

43億円のキャッシュアウト

- ・投資有価証券取得に伴う11.1億円の支払
- ・事業承継支援型M&A等に伴う貸付金25.2億円の支出

財務活動によるキャッシュ・フローの主な増減

125億円のキャッシュアウト

- ・借入金59.6億円の減少
- ・配当金48.4億円の支払
- ・利息16.7億円の支払

Ⅱ. 2026年11月期 下半期の事業展開

外部環境認識

マクロ環境のポイント

- ① 円安やエネルギー価格の高騰によるインフレ進行
- ② 日銀が31年ぶりに政策金利を1.0%に引き上げ決定
長期金利は29年半ぶりに2.8%台へ
- ③ 金融機関による不動産業向け融資残高が146兆円まで増加。総貸出残高824兆円に対し、不動産業向け貸出は17.8%まで伸長（2026年3月末時点）
- ④ 中東情勢の緊迫化による建築資材価格高騰と設備供給遅延
- ⑤ 2025年通年の訪日外客数は4,268万人と過去最高を記録

当社認識

- ① 賃料上昇による不動産収益性向上の好機
賃貸 管理
- ② 金利上昇が投資家の投資方針の変更や、アセットバリュエーションの低下につながる可能性あり
また、金融費用増加による収益減退懸念
ファンド
- ③ 金利は上昇しているものの金融機関の融資姿勢の悪化は見られず、良好な資金調達環境が不動産売買市況を支えている
再生 開発
- ④ 建築費の上昇は継続する見込みのもと、開発事業への新規投資は採算性、資金回収期間を慎重に判断。また、相対的に中古不動産の需要は高まるが、価格の頭打ち感に注意
再生 開発 ホテル
- ⑤ 日中関係の緊張はありながらも、インバウンドによる首都圏への宿泊需要は依然強く、新規ホテル案件にも投資継続
ホテル

下半期事業戦略

- ▶ 金融費用の増加を、保有資産の賃料上昇と不動産売買事業の利益にて吸収
- ▶ 新築を伴う開発事業からの退避先として、当社の主戦場である中古不動産市場のプレーヤーが増加する可能性があるが、トーセイの3つのValue Up Code(Eco-friendly、Well-being、Resilience)を他社にはない強みのひとつとして更なる事業拡大を図る

タイプ		現在（2026年5月時点）		
		半年前	足元	環境認識
オフィス				企業の事業拡大や拡張移転に伴う強いオフィス需要により、空室率・賃料ともに好調に推移。 東京23区のオフィスの新規供給は2025年の117万㎡から2026年99万㎡（見込）に減少するなど供給が少なく、物件規模を問わず需要が高まっている。
賃貸マンション				分譲マンションの価格高騰や住宅ローン金利上昇等を背景に、旺盛な賃貸マンション需要は継続。 東京23区ファミリー向け、シングル向けともに、2026年4月の募集賃料は前年同月比10%以上の上昇。
新築分譲マンション				建築費高騰等を背景とした新規供給抑制は続いており、2025年の発売戸数は過去最低の21,962戸。 供給減や建築費の価格転嫁等により販売価格は上昇するも、2026年1月～5月の初月契約率は前年同期比低調。
中古区分マンション				新築分譲マンションの販売価格過熱感を受けて中古物件への需要が拡大し、首都圏の平均販売価格は上昇傾向。 2025年の首都圏における成約戸数は49,114戸と前年比31.9%の増加となった。
新築分譲戸建				2026年1月～4月の着工件数は17,661戸（前年同期比3.5%増）と、昨年並みの着工数。 都心部マンション価格の高騰を背景に、需要が戸建へシフトしている様子も見られる。
ホテル				客室単価上昇により国内旅行者が減少しており、中国当局による日本渡航自粛要請の影響も懸念されたが、2025年の訪日外客数は4,268万人と過去最高を記録。 堅調なインバウンド需要がホテル市場を牽引しており、東京都のビジネスホテル稼働率は高水準で推移。
商業施設				都心商業エリアへの堅調な出店需要は継続しており、平均賃料は上昇傾向。 物価高や節約志向等を背景に国内消費はやや低下しているが、インバウンド消費の拡大傾向は継続。
物流施設				建築費高騰の影響で新規開発が抑制されている中、賃貸需要が底堅く、首都圏の賃貸需給の改善がみられている。 2026年4月時点の空室率は7.7%と、昨年4月の9.6%より改善傾向。
ファンド市場	私募			国内私募ファンド市場規模は、2025年12月時点で47.1兆円（前年同月比6.3兆円増）まで伸長。
	J-REIT			運用資産額は2026年4月時点で24.4兆円（前年同月比0.7兆円増）。昨年を通して東証REIT指数は上昇を続け、一時は2,000ポイントを超えたが、不安定な中東情勢や長期金利上昇を背景に、足元は1,700ポイント台半ばまで落ち込み、増資を伴う外部成長が厳しい環境。
融資環境				金融機関の不動産業向け融資残高は146兆円となり、総貸出残高824兆円に対する比率は17.8%（2026年3月時点）まで上昇。銀行貸出金利は上昇傾向が続いているものの、足元、金融機関の積極的な融資姿勢は維持。

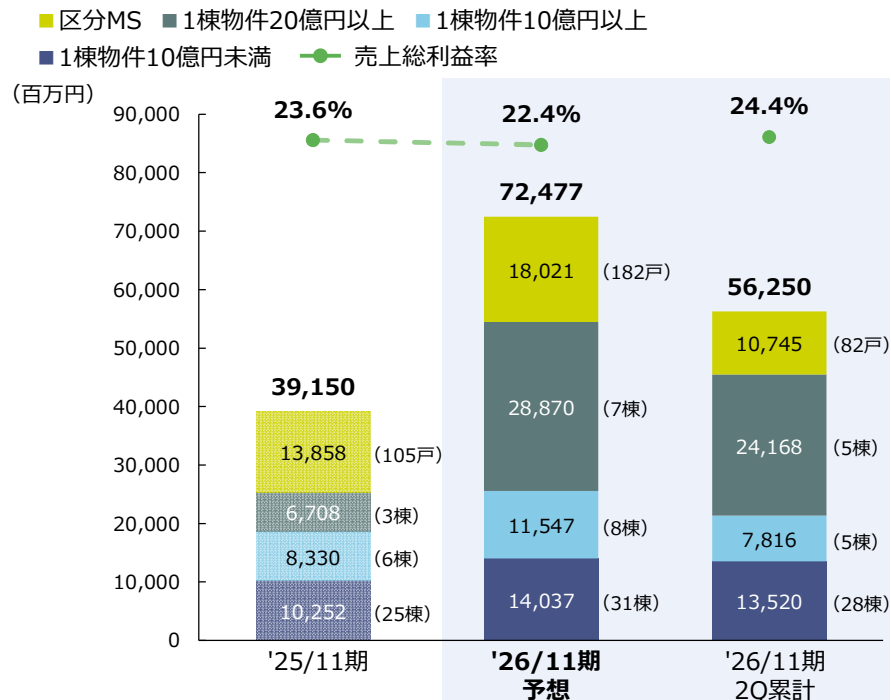
TOSEI
TOSEI CORPORATION

'25/11期 2Q累計		'26/11期 2Q累計	前年同期 増減率		通期計画 進捗率
構成比	構成比				
利益率	利益率				
66,058	100.0%	85,956	100.0%	+30.1%	69.9%
29,113	44.1%	56,250	65.4%	+93.2%	77.6%
20,275	30.7%	12,532	14.6%	-38.2%	73.2%
4,335	6.6%	4,892	5.7%	+12.8%	52.1%
5,057	7.7%	4,861	5.7%	-3.9%	58.0%
4,504	6.8%	4,509	5.2%	+0.1%	46.5%
3,694	5.6%	3,934	4.6%	+6.5%	52.8%
-923	-	-1,023	-	-	-
25,970	39.3%	30,582	35.6%	+17.8%	67.7%
7,064	24.3%	13,717	24.4%	+94.2%	84.5%
6,573	32.4%	3,965	31.6%	-39.7%	78.3%
2,459	56.7%	3,018	61.7%	+22.7%	56.9%
4,781	94.5%	4,604	94.7%	-3.7%	57.7%
1,688	37.5%	1,751	38.8%	+3.7%	47.6%
3,629	98.2%	3,857	98.1%	+6.3%	52.8%
-226	-	-333	-	-	-
17,600	26.6%	21,214	24.7%	+20.5%	86.2%
5,545	19.0%	11,858	21.1%	+113.8%	95.7%
5,874	29.0%	3,284	26.2%	-44.1%	91.2%
2,303	53.1%	2,868	58.6%	+24.5%	58.0%
3,541	70.0%	3,165	65.1%	-10.6%	68.1%
654	14.5%	560	12.4%	-14.3%	50.2%
1,521	41.2%	1,381	35.1%	-9.2%	56.5%
-1,840	-	-1,904	-	-	-
16,804	25.4%	20,140	23.4%	+19.9%	91.5%
4,569	-	6,331	-	-	-
12,226	18.5%	13,806	16.1%	+12.9%	91.1%
126.12		142.35		+12.9%	

※ 通期業績予想は2026年1月14日開示数値

- ▶ 1棟物件の販売が10億円未満から20億円以上まで、規模を問わず計画通りに推移
- ▶ 区分MSの販売も、通期予想の59%まで進捗（売上高ベース）
- ▶ 前年の1.8倍以上の売上高達成に向け、引き続き流動性の高い都心の中古不動産への投資を継続

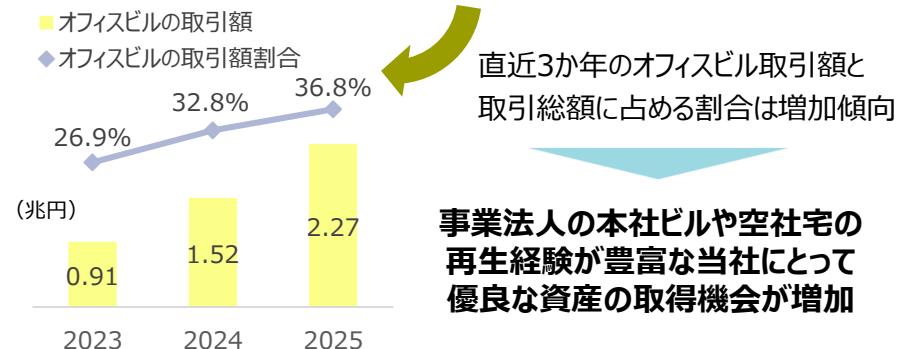
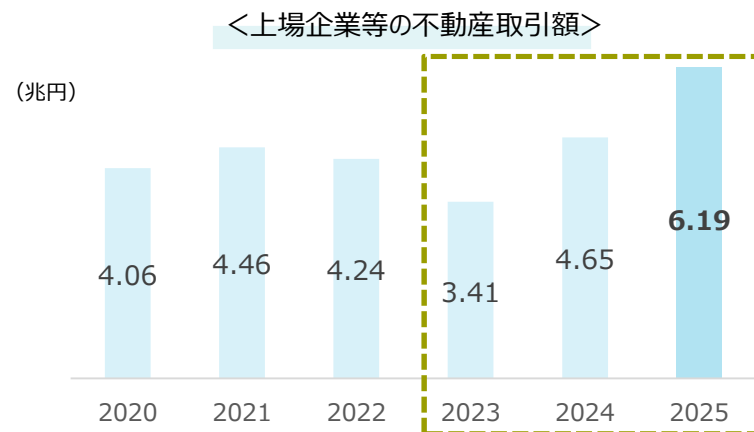
売上高・通期販売計画



(百万円)	'25/11期	'26/11期 予想	'26/11期 2Q累計
売上高	39,150	72,477	56,250
売上総利益	9,248	16,230	13,717
営業利益	6,324	12,394	11,858
引渡（区分MS）	105戸	182戸	82戸
引渡（1棟物件等）	34物件	46物件	38棟

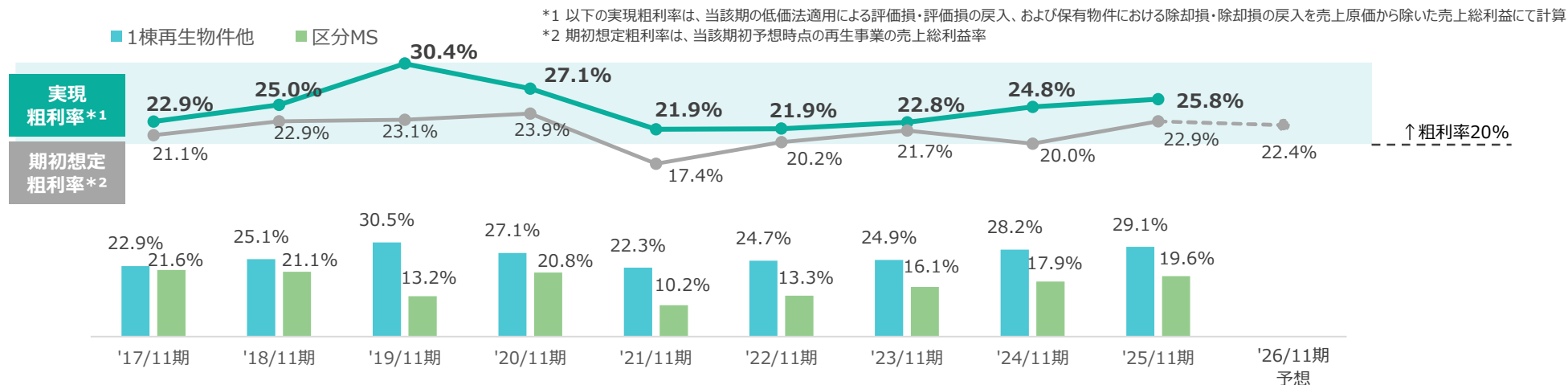
TOPICS 国内不動産の取引動向

- ▶ 国内不動産取引額は近年増加傾向
 - 上場企業において、資本効率向上や成長投資資金確保を目的とした不動産売却が進んだことがひとつの背景
 - 本社ビル、支店、遊休不動産、その他事業用不動産が主な対象

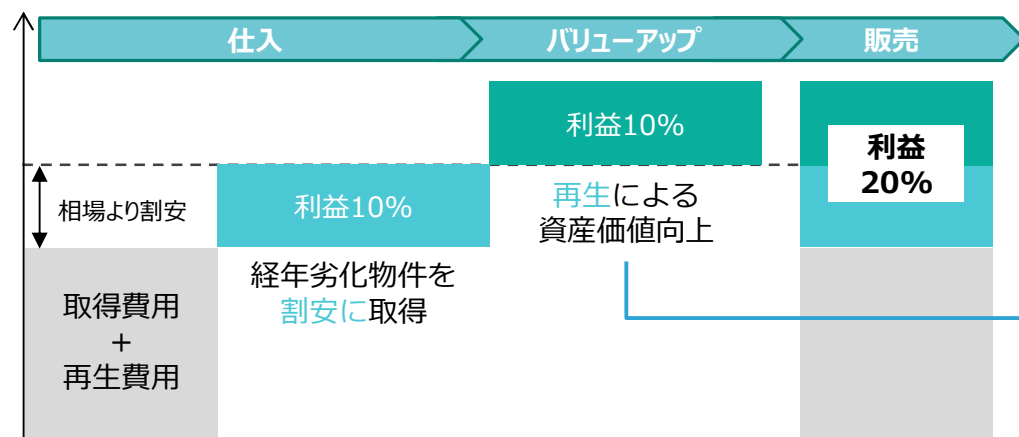


* 上記グラフは、みずほ信託銀行「不動産トピックス」、都市未来総合研究所「不動産売買実態調査」より当社推計

- ▶ 不動産の売買は金融資本市場の影響を強く受ける業態ではあるが、当社の再生事業は期初想定した売上総利益率(以下、粗利率)を上回る利益を安定的に実現



- ▶ 仕入の目利きとバリューアップで、市況に依らず粗利率20%超を確保



* 記載の利益水準はあくまでイメージであり、当社の投資基準を正確に表したものではありません。

- 💡 多様な再生ノウハウと出口戦略により粗利率20%超を実現

- 💡 相場下落時は売り急がず賃貸収益を収受

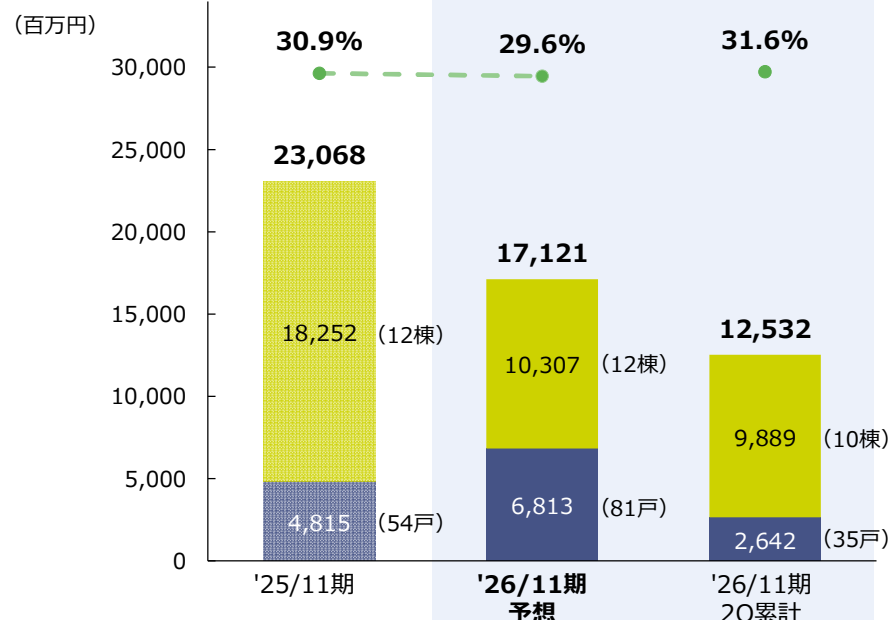


- ▶ 開発した1棟物件の売上高は通期予想の9割超の進捗となり、下期は新築戸建販売に注力
- ▶ 中東情勢の緊迫化に伴う資材価格上昇や、設備の供給遅延があるが、今期の当社業績に与える影響は現状軽微

売上高・通期販売計画

■ 1棟物件 ■ 分譲MS ■ 戸建・宅地・請負

● 売上総利益率



(百万円)	'25/11期	'26/11期 予想	'26/11期 2Q累計
売上高	23,068	17,121	12,532
売上総利益	7,133	5,066	3,965
営業利益	5,730	3,601	3,284
引渡 (戸建等)	54戸	81戸	35戸
引渡 (1棟物件)	12棟	12棟	10棟

TOPICS 中東情勢の緊迫化が開発計画に与える影響

今期業績に与える影響は現状軽微

- ▶ 不動産開発事業の営業利益はすでに通期予想の9割超まで進捗
- ▶ 建築費の高止まりを背景に、従来より再生事業に注力しており同事業も好調

リスクへの現状認識

↑ リスク増加 ↓ リスク緩和

↑ 資材価格ならびに
建築費への影響

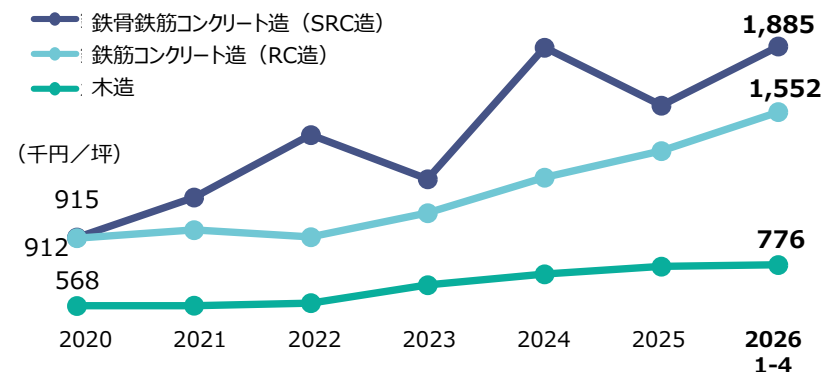
高止まりしていた建築費に更なる上昇圧力が生じる可能性

↓ 設備供給遅延等
工期への影響

一時懸念された原油由来住宅設備をはじめとする
サプライチェーンの混乱は、改善が見られる

- ▶ 従前の方針通り、再生事業へのシフトならびに建築費高騰の影響が比較的穏やかな木造物件の開発に注力
- ▶ 中東情勢の緊迫化が当社事業にもたらす影響については引き続き注視

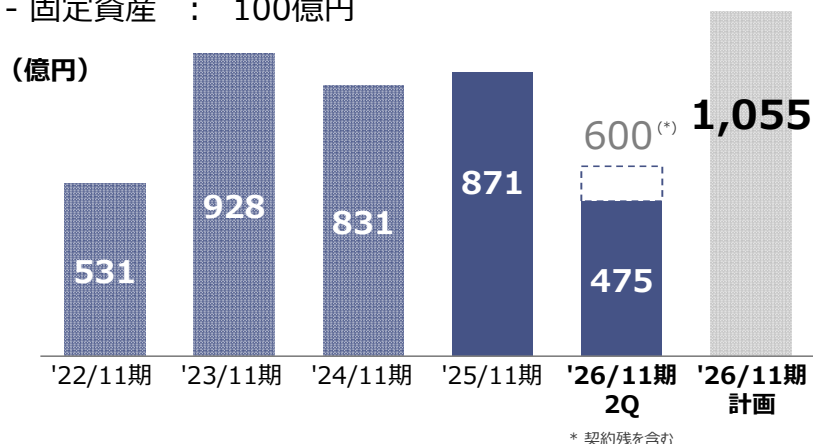
＜ご参考：建築費坪単価の推移＞ 出所：国土交通省「建築着工統計」より当社作成



仕入目標・戦略

仕入目標 **1,055億円** (引渡ベース、売上想定換算)

- 再生事業：745億円 (うち、区分MSは165億円)
- 開発事業：210億円
- 固定資産：100億円



▶ 注力アセットタイプ・エリア

- ・ オフィス、レジ、ホテル
- ・ 流動性が高く、価格競争力のある都心10区や郊外駅近立地の物件
- ・ 区分MSは、顧客層の変化に留意し、2～3億円前後物件の仕入に注力
⇒ 重点エリアは都心5区に設定

▶ 建築コスト高止まりへの対応

- ・ 当面は、再生案件＞開発案件に注力
- ・ 開発案件は厳選して取得 (木造＞RC造)

▶ 仕入機会創出

- ・ 不動産M&Aや事業承継支援を積極的に活用
- ・ ソリューション力を武器に、あらゆるアセットタイプを柔軟に検討

TOPICS

M&A等実績

不動産M&A等の過去実績 **22案件 112物件** *下線は事業承継支援型M&A

FY2001	H社	オフィス 3物件取得	FY2023	M社	賃貸MS等 12物件を取得
FY2007	G社	戸建用地 1件取得		U社	賃貸MS 1物件を取得
FY2007	T社	オフィス 3物件取得		D社	賃貸MS 1物件を取得
FY2014	C社	スポーツジム 1物件取得	FY2024	C社	オフィス等 23物件を取得
FY2016	K社	複合BL等 7物件取得		S社	複合MS等 2物件を取得
	F社	オフィス等 6物件取得	FY2025	O社	複合MS 1物件を取得
FY2017	K社	複合BL等 7物件取得		S社	オフィス等 5物件を取得
	F社	複合BL 1物件取得		T社	商業施設等 2物件を取得
FY2018	M社	MS開発用地等 9物件取得	FY2026	T社	オフィス等 14物件を取得
	S社	オフィス等 4物件を取得		V社	複合BL等 2物件を取得
FY2022	Y社	賃貸MS等 5物件を取得	↓ 現在進行中の案件		
	T社	賃貸MS等 2物件を取得	FY2026	港区所在の不動産保有会社	

事業会社/事業取得実績 5案件

2015年 戸建分譲会社2社

戸建分譲・請負・仲介等を行う2社をM&A

2019年 宿泊研修施設運営事業

研修施設の運営事業を譲受 (現：トーセイホテル&セミナー幕張)

2021年 中古区分MS買取リノベ再販会社5社

都心エリアに強みを持つプリンセスグループ5社をM&A

2023年 (株)LIXILリアルティの資産流動化事業

吸収分割の手法を用いて事業・人材を承継

2026年 ホテル事業運営会社のM&A (株式取得：2026年6月30日)

ホテル運営会社「ペリカンホテルズ(株)」と、その運営ホテル2棟を取得

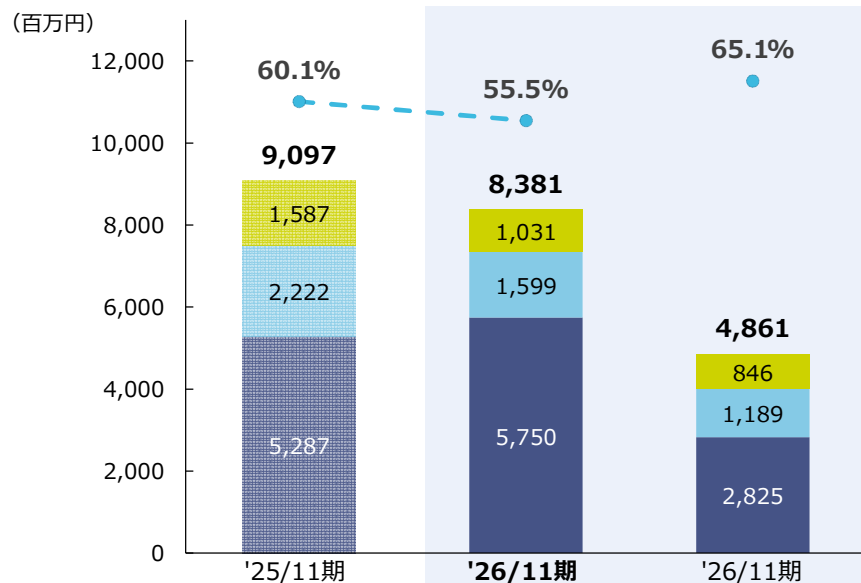
事業承継に関連するM&A実績 14案件

▶ 合計 41案件のM&A実績

- ▶ 既存顧客からの受託増のみならず、新規の投資家からの受託開始をターゲットに、引き続きAUM積み上げを目指す
- ▶ 活況な投資市場を背景にAUMの増減ボリュームが増えており、受託資産のアクイジション、ディスポジションにおいて手数料獲得を企図

売上高・通期計画

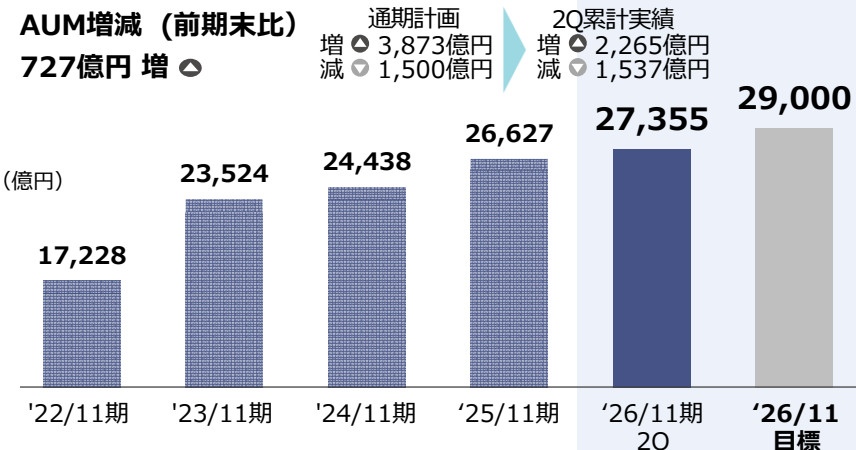
■ AMフィー ■ アクイジションフィー・ディスポジションフィー
■ 仲介手数料・その他 ● 営業利益率



(百万円)	'25/11期	'26/11期 予想	'26/11期 2Q累計
売上高	9,097	8,381	4,861
売上総利益	8,466	7,984	4,604
営業利益	5,471	4,649	3,165

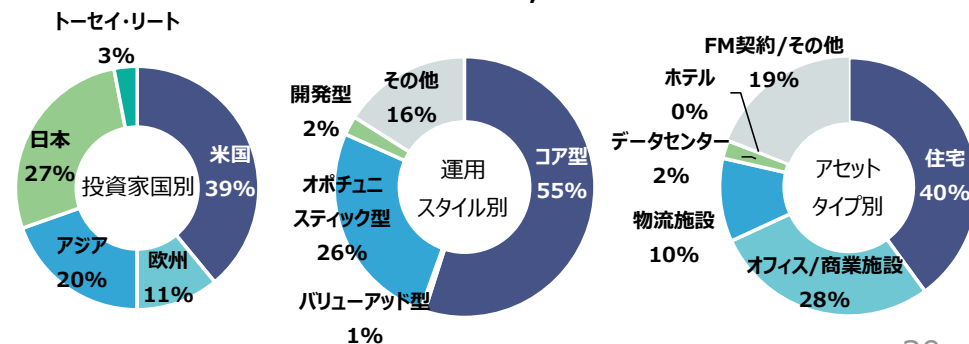
アセットマネジメント受託残高

▶ 中計最終年度となる当期AUM目標 2.9兆円に設定



受託状況内訳 (2026年5月末時点)

受託資産残高：2兆7,355億円

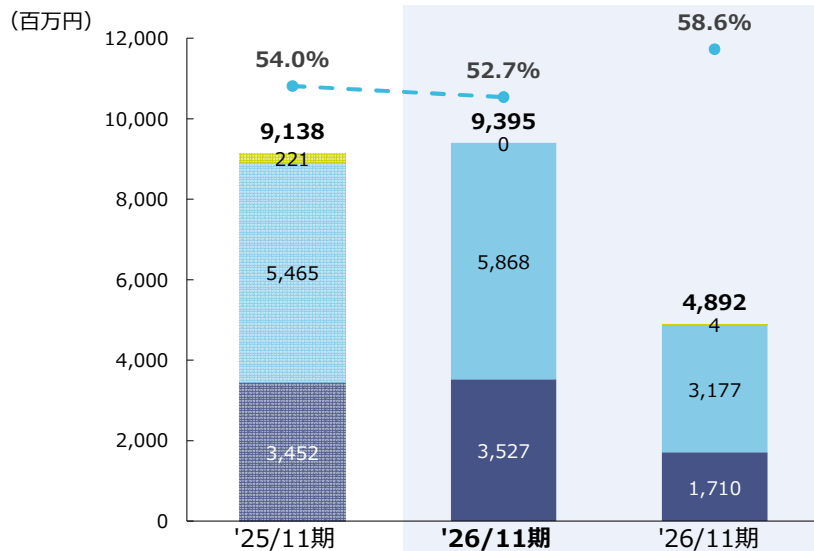


不動産賃貸事業

- ▶ 金利上昇下においてもインフレ環境に即した賃上げに注力し、安定事業の柱として保有資産の収益性向上に努める

売上高・通期計画

■ サブリース ■ 棚卸資産 ■ 固定資産 ● 営業利益率
(百万円)



*1 棟数は棚卸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

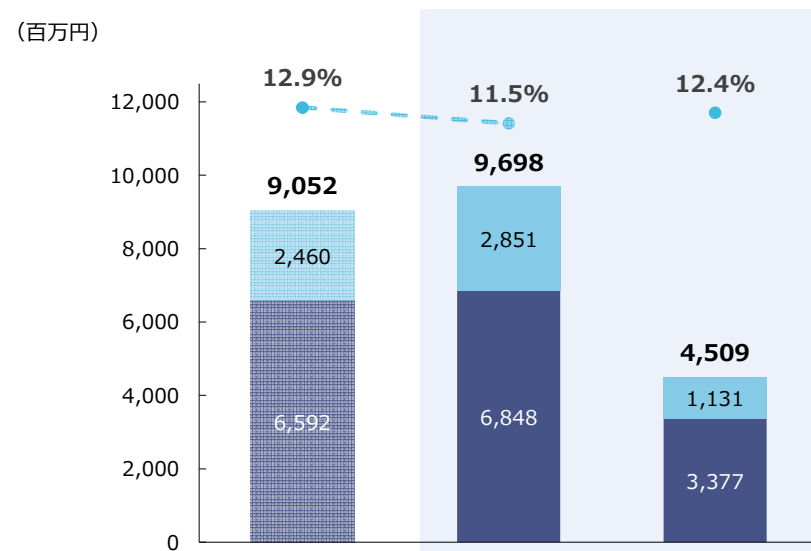
*2 稼働率は面積ベース

不動産管理事業

- ▶ グループ外からの新規受託を増加させ、安定基盤の強化を図る
- ▶ 積極的な賃上げ提案による手数料収入獲得も企図

売上高・通期計画

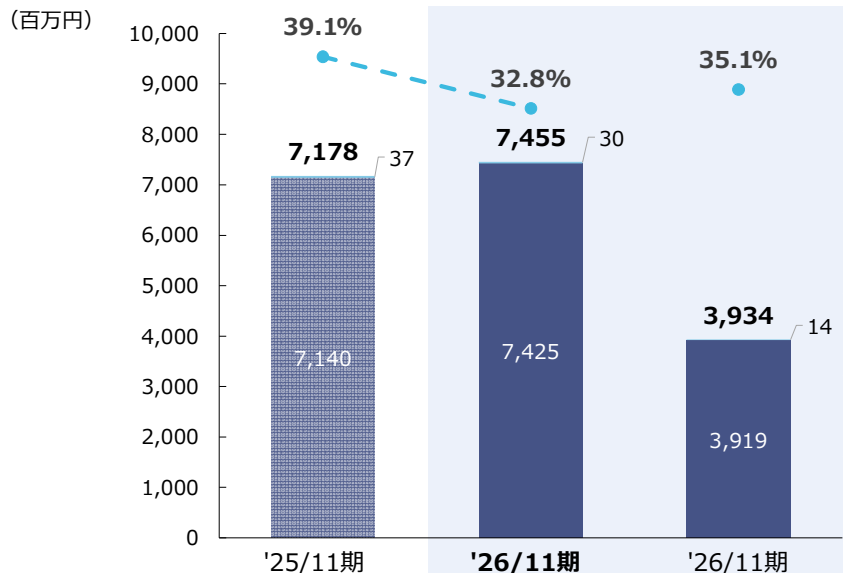
■ スポット工事・手数料等 ■ PM・BM報酬等 ● 営業利益率
(百万円)



- ▶ 運営中ホテルの収益性は維持しつつ、'28/11期以降の新規開業ホテルの建築、企画を進める
- ▶ ホテル事業会社のM&Aにより、神田および浅草のホテル2棟・合計客室数229室を取得（株式取得日：6月30日）

売上高・通期計画

■ ホテル賃貸 ■ ホテル運営 ● 営業利益率



(百万円)	'25/11期	'26/11期 予想	'26/11期 2Q累計
売上高	7,178	7,455	3,934
売上総利益	7,042	7,306	3,857
GOP	4,011	3,952	2,174
営業利益	2,809	2,445	1,381

TOPICS 当社保有ホテルへの中国当局による渡航自粛要請の影響

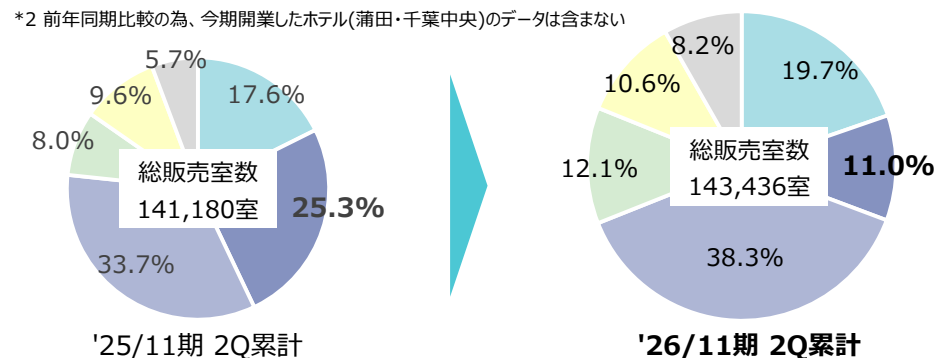
- ▶ 中国当局による日本への渡航自粛要請により、中国・香港からの宿泊者割合は低下するも、その他アジア地域や欧州からの顧客の宿泊需要を取り込んだ

<当社保有ホテル宿泊者の地域別割合>

■ 国内 ■ 中国・香港 ■ その他アジア ■ 欧州 ■ 北米 ■ その他海外

*1 以下割合は客室数ベース

*2 前年同期比較の為、今期開業したホテル(蒲田・千葉中央)のデータは含まない



- ▶ 堅調な訪日需要を取り込むべく、既存運営ホテル1,133室に加え、中古/新築合わせて計667室を計画中（合計1,800室の運営を見込む）

開発予定：438室

	計画地	予定客室数	竣工時期
1	茅ヶ崎市 茅ヶ崎	96室	'28/11期 以降
2	中央区 入船	47室	'28/11期 以降
3	鎌倉市 小町	24室	'29/11期 以降
4	台東区 秋葉原	72室	'29/11期 以降
5	中野区 中野	26室	'29/11期 以降
6	中央区 新川	80室	'31/11期 以降
7	台東区 上野	93室	'32/11期 以降

中古取得予定：229室

ホテル事業のM&Aにより、
駅近好立地ホテル2棟を取得

※取得日：6/30

神田ホテル 157室
浅草ホテル 72室
合計 229室

資本業務提携の概要



事業領域

- ・首都圏において、中小規模不動産の再生・開発や不動産ファンド、ホテル運営などを推進
- ・主に名古屋圏において、鉄道を中心とした交通事業や不動産事業など、多岐にわたる事業を推進

強み

- ・首都圏における豊富な不動産投資実績、不動産ソリューション力
- ・名古屋圏におけるブランド力
- ・不動産ファンド運用実績
- ・豊富な経営資源
- ・安定的な財務基盤

首都圏・名古屋圏での不動産投資や、不動産ファンドビジネスを強化



名鉄都市開発

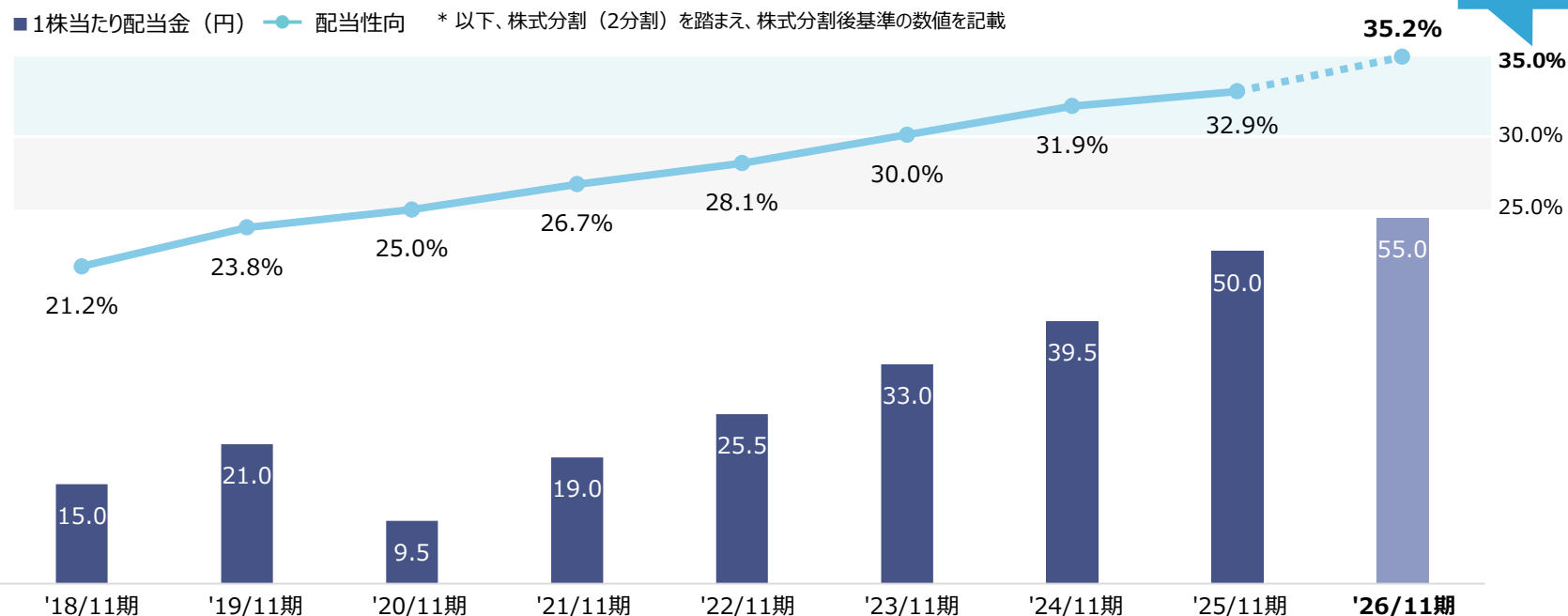
名鉄都市開発が手掛ける新築分譲マンション「プレティアレジデンス浅草」に当社も共同投資
現在、物件エントリー受付中



<主な取り組み>

首都圏			名古屋圏		
(形態)	(案件種別)	(主な内容)	(形態)	(案件種別)	(主な内容)
共同投資	練馬区南大泉賃貸MS	空室部分の改修、リーシングによるバリューアップ 再生	共同出資	名古屋市中区賃貸MS	不動産クラウドファンディング案件に劣後出資 再生 ファンド
共同投資	川崎市中原区賃貸MS	空室部分の改修、リーシングによるバリューアップ 再生	今後期待されるシナジー		
共同投資	台東区浅草分譲マンション	名鉄都市開発による分譲マンション開発に投資 開発			
出資	都内賃貸MSファンド	TAAにてAM受託するファンドに名鉄都市開発が出資 ファンド			
共同出資	国立市賃貸MS	不動産クラウドファンディング案件に劣後出資 再生 ファンド	▶ 名古屋鉄道が有する保有資産や、売却後のアセット・マネジメント受託 ファンド		
			▶ 名古屋圏だけでなく、繁华性の高い大阪エリアも含めた案件探索、共同投資 再生 開発		

- ▶ 1株当たり配当金予想は55円（前期比+5円）
- ▶ 配当性向は中期経営計画最終年度目標の35%を上回り、35.2%とする計画
- ▶ 株式の流動性向上と投資家層拡大を目的とした株式分割（1株→2株）を実施（効力発生日：2025年12月1日）
- ▶ 自己株式の取得は、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検討



当期利益* ¹ （百万円）	6,852	8,447	3,602	6,721	8,607	10,507	11,985	14,754	15,157
1株当たり当期利益	70.68円	88.20円	38.03円	71.28円	90.83円	109.87円	123.72円	152.18円	156.31円
1株当たり配当金	15円	21円	9.5円	19円	25.5円	33円	39.5円	50円	55円
配当性向	21.2%	23.8%	25.0%	26.7%	28.1%	30.0%	31.9%	32.9%	35.2%
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	-	-	-
総還元性向* ²	21.2%	35.5%	38.8%	34.5%	38.3%	31.5%	31.9%	32.9%	-

*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 + 自己株式取得総額) ÷ 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。

Ⅲ. 企業価値向上に向けた取り組み －資本コストや株価を意識した経営の実現－

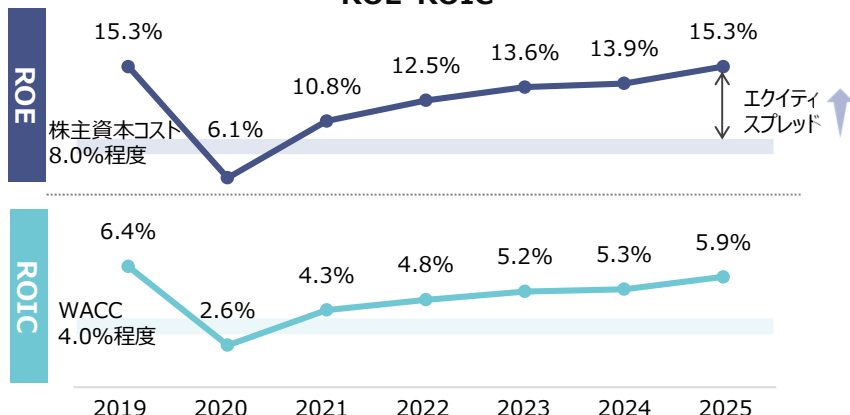
企業価値向上に向けた取り組み ー 資本コストや株価を意識した経営の実現 ー

企業価値の構成要素の現状認識

- ▶ ROEは、CAPMに基づく当社認識の株主資本コスト（8%程度）を上回り、計画に対しても上振れの15.3%で着地
- ▶ 足元のPBRは1.56倍まで上昇。成長性と、資本コスト・株価を意識した経営により、一層の株価評価向上を目指す
- ▶ PERは10.59倍と、東証プライム企業・不動産業のPERに対して低位だが、ポートフォリオ経営への理解浸透により、更なる向上を目指す

▶ 詳細はP.39

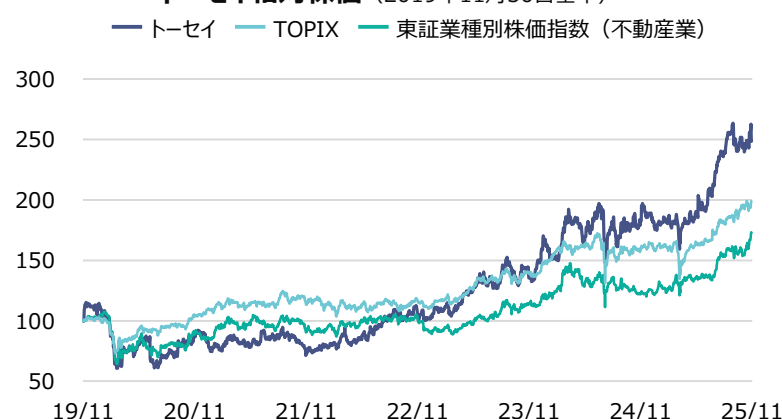
ROE・ROIC



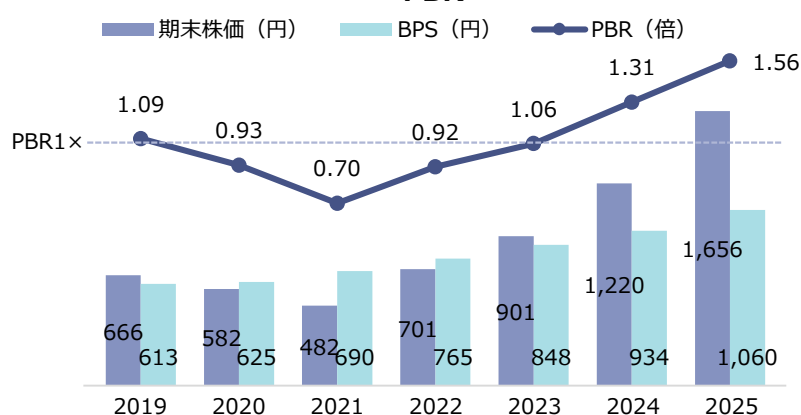
* 当社認識の株主資本コストおよびWACCは、CAPMに基づき自社で算定

* 自社算定に使用した数値は以下のとおり。リスクフリーレート：各年度末時点の日本の10年国債利回り、β値：対配当込みTOPIX5年週次、マーケットリスクプレミアム：6.0%、有利子負債コスト：支払利息/各期首期末の有利子負債合計の平均

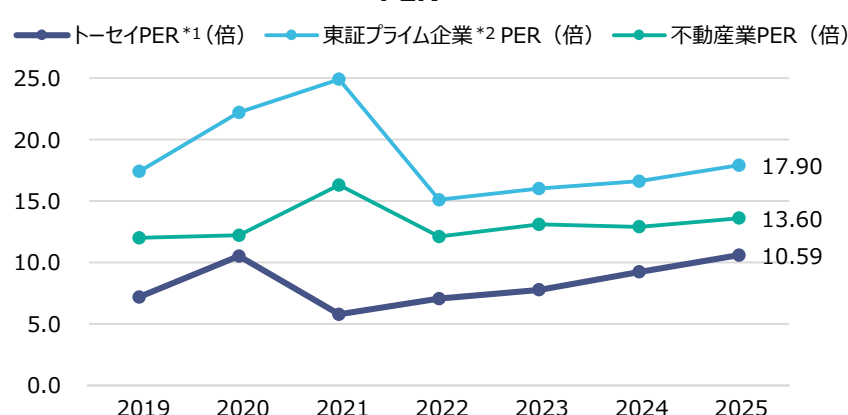
トーセイ相対株価（2019年11月30日基準）



PBR



PER



* 2025年12月1日効力発生の株式分割（2分割）を踏まえ、株式分割後基準の数値を記載

*1 PERは、各期末時点の株価と翌期初公表の予想EPSにて算出しています。

*2 2021年以前は東証一部のPERを掲載しています。

出所：日本取引所グループ「規模別・業種別PER・PBR（連結・単体）一覧」

企業価値向上に向けた取り組み － 資本コストや株価を意識した経営の実現 －

財務規律の維持と資本効率性の両立

財務健全性を維持しながら資本コストを上回る資本効率性を維持し、成長を加速させていく

自社の資本コスト認識を踏まえた目標水準

資本コストを上回る 資本収益性の維持 ROE 13.0%以上	財務規律の維持 自己資本比率 35%程度	財務規律の維持 ネットD/Eレシオ 1.4倍程度
---	--	--

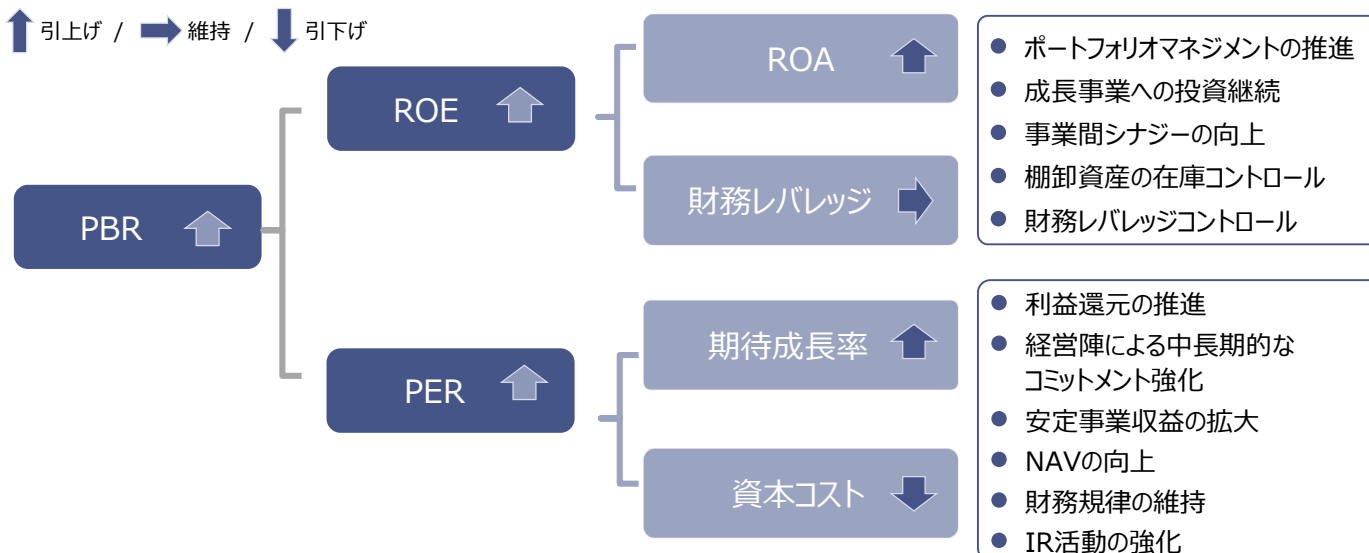
現中計における実績

	FY2024	FY2025
ROE	13.9%	15.3%
自己資本比率	32.7%	33.4%
ネットD/Eレシオ	1.45倍	1.39倍

企業価値向上に向けた取り組み

PBR向上に向けたロジックツリーの活用

↑ 引上げ / ➡ 維持 / ↓ 引下げ



現中計における主な取り組み実績

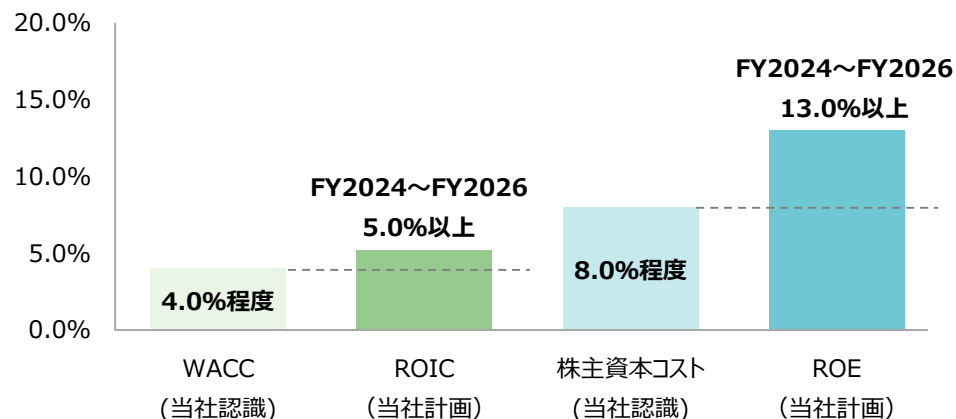
- ▶ 成長投資と株主還元強化（配当性向引き上げ）の両立
- ▶ 事業間シナジーの創出
 - － 私募ファンド投資家への自社物件供給
 - － 充実したPM・BMによる資産価値の向上
 - － 一級建築士によるコンストラクションマネジメント支援
- ▶ 安定事業の成長（ファンドAUM増、ホテルPJ増）
- ▶ 取締役に対する株式報酬制度導入によるコミットメント強化
- ▶ 統合報告書発行、積極的なIR活動実施などによる株価向上施策の充実

企業価値向上に向けた取り組み ー 資本コストや株価を意識した経営の実現 ー

ROE

資本収益性の維持・向上

- ▶ 市場の期待リターンである資本コストを上回る資本収益性を維持
- ▶ 財務健全性や資本効率を追求しつつ、売買事業・安定事業のポートフォリオバランスを継続しながら成長を目指す



TOPICS ROE目標の引上げ

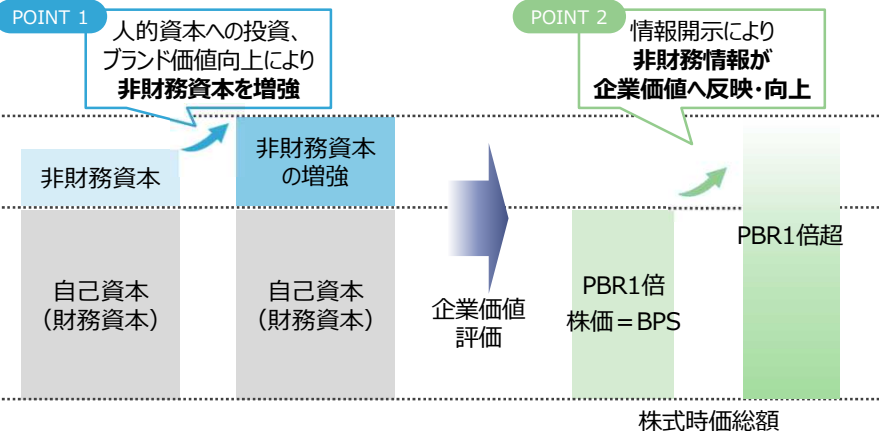
- ▶ 業績好調により、FY2026はROE14.0%を見込む

	ROE目標	FY2024	FY2025	FY2026
中計公表時	12.0%以上	13.0%	12.7%	12.5%
最新目標	13.0%以上	13.0% (期初計画) ↓ 13.9% (実績)	13.5% (期初計画) ↓ 15.3% (実績)	14.0% (期初計画)

PER

非財務資本の増強と積極的な情報開示

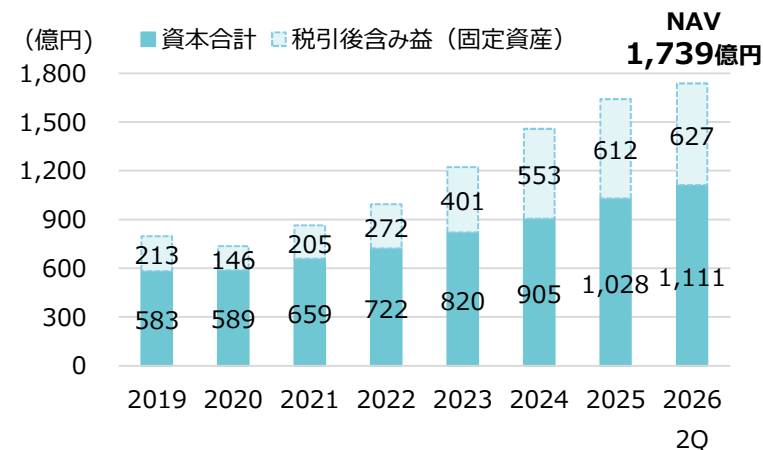
- ▶ 人的資本への投資やブランド価値向上により非財務資本を増強
- ▶ 積極的な情報開示により企業価値の評価向上につなげる



PER

NAVの向上

- ▶ 利益成長による資本の積上げと、優良固定資産の取得や資産価値の引上げによりNAVを向上



企業価値向上に向けた取り組み ー 資本コストや株価を意識した経営の実現 ー

PER

PERの向上

- ▶ 東証プライム企業のPERは17.9倍、不動産業は13.6倍（2025年11月末日時点）に対し、当社のPERは10.59倍
- ▶ 少子高齢化やGDP低成長などのマクロ環境のもと、不動産業の期待成長率が低いことや、売買事業は業績のボラティリティが高いとの懸念が要因のひとつであると推察。不動産業の水準及び当社安定事業比率に鑑み適当と思われるPER14倍程度への向上を目指す。

売買事業の安定した高成長

- ▶ コロナ禍でのホテルアセット等の評価損計上により一時的に影響を受けるものの、比較的短期間で回復
- ▶ 足元の建築費高騰に対しても、再生事業と開発事業のバランスをとり、売買事業として継続的に成長

当社対応

当社の強みを活かし、売買事業で
安定的に高い利益成長を実現していく



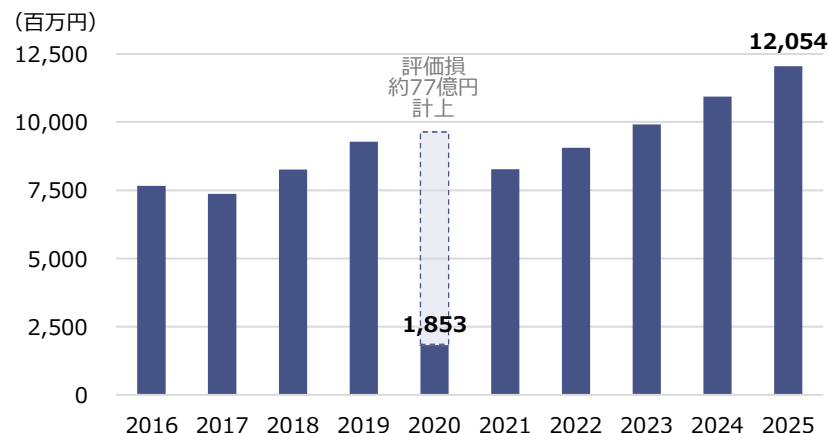
PERと安定事業比率の相関

- ▶ 不動産業では賃貸や管理などの安定事業比率が高い企業のPERが高くなっている
- ▶ 当社の安定事業比率の高さへの認知度を一層高め、更なるPERの向上を目指す

当社対応

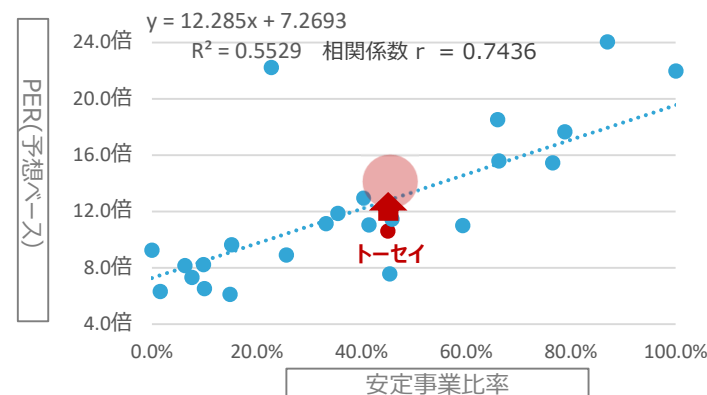
当社の売買事業と安定事業からなる
ポートフォリオ経営への理解浸透を図る

売買事業（再生事業＋開発事業）の営業利益



コロナショック

不動産業におけるPERと安定事業比率の相関



*1 リフィニティブデータ（2025/12/25時点）および各社有報を参考に当社試算

*2 不動産業における類似企業の賃貸や管理など売買を除く事業を安定事業として集計

*3 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、当社が試算したPERマルチプルが正しい保証はありません。また、当該試算は参考として計算したものであり、当該試算のとおり株価評価がなされることを保証するものではありません。

企業価値向上に向けた取り組み ーキャピタル・アロケーションー

- ▶ 事業から創出されるキャッシュをベースに、成長投資と株主還元の強化を両立する
- ▶ 財務規律を維持しつつ、成長に向けて資金調達力を強化（自己資本比率35%、ネットD/Eレシオ1.4倍程度を目標）
- ▶ 安定収益の基盤となる固定資産と棚卸資産を積み上げ、BSの拡大を図る

キャピタルアロケーション

フリーキャッシュフロー*1（FCF）

アロケーション

（中期経営計画3か年分）

事業からの
キャッシュ創出
2,434億円

営業CF 467億円
物件売却 1,518億円
資金調達 449億円

成長投資
2,316億円

・優良資産への投資

株主還元*2 118億円

*1 3年間のフリーキャッシュフローは、借入金等の資金調達によるキャッシュフロー、物件売却により回収したキャッシュフロー、棚卸資産の増減を控除した営業キャッシュフローの合計にて自社で算出しています。

*2 自己株式の取得は機動的に検討する予定ですが、上記数字には含めていません。

（億円）	現中計	前中計
成長投資（簿価ベース）	2,316	1,903
棚卸資産	2,189	1,722
再生	1,660	1,200
開発	529	522
固定資産	127	181
株主還元	118	66
計	2,434	1,969

注力アセットタイプ：オフィス、レジ、ホテル
注力エリア：都心10区や、首都圏の郊外駅近立地の物件

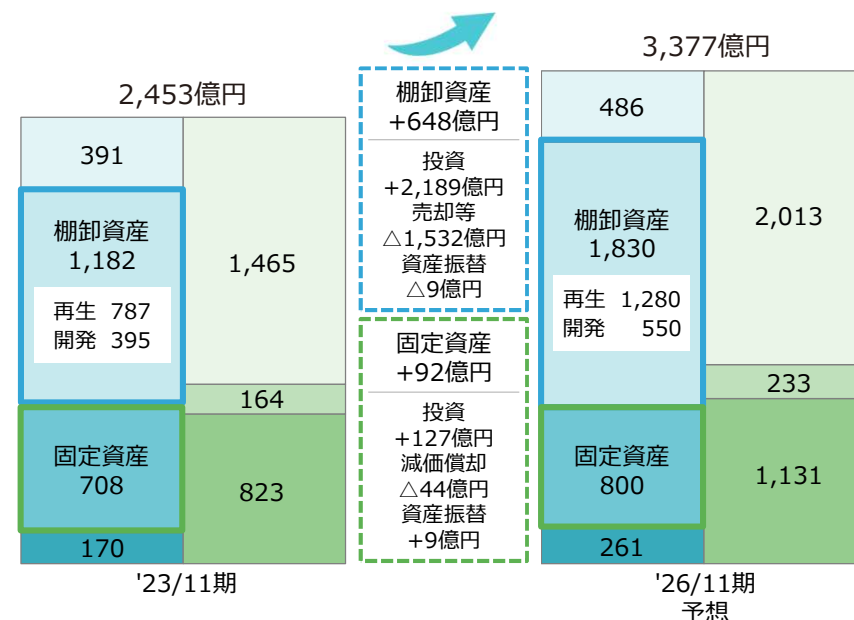
・建築費の高止まりを受け、開発事業から再生事業にシフト
・開発においては、建築コストの価格転嫁に期待ができるホテルや、相対的に建築コストが低い木造アパートに注力

配当性向を35%まで引き上げ株主還元を強化

BSシミュレーション

成長投資によるBSの拡大

現金及び現金同等物 棚卸資産 固定資産 その他資産
有利子負債 その他負債 自己資本



▶ 自己資本比率 33.4%

▶ ネットD/Eレシオ 1.31倍

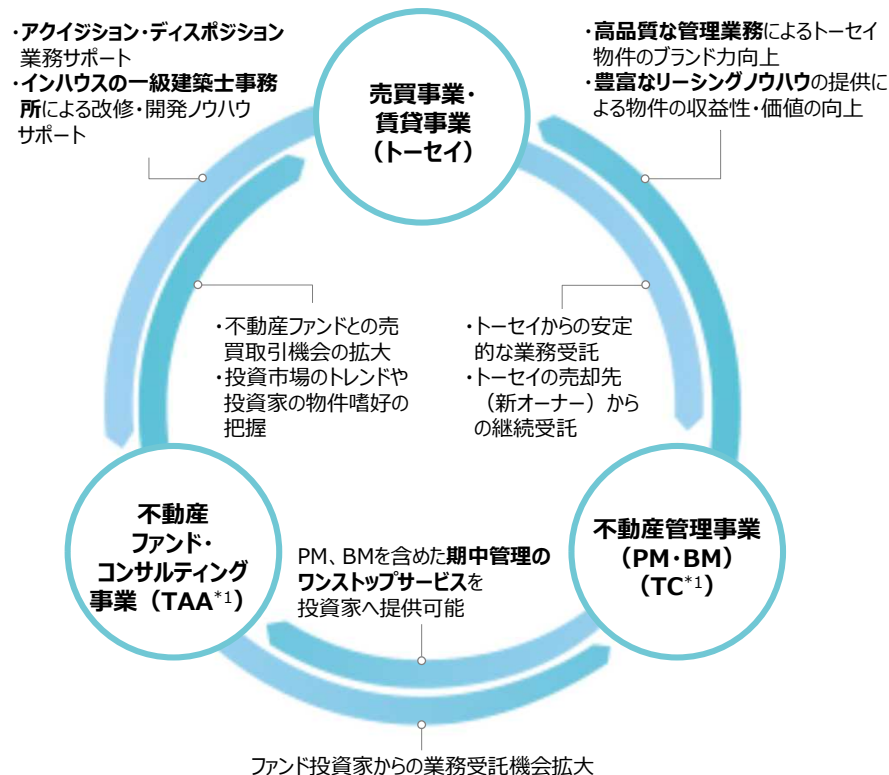
▶ 自己資本比率 33.5%

▶ ネットD/Eレシオ 1.35倍

企業価値向上に向けた取り組み ートーセイグループの事業間シナジーと潜在的株主価値ー

- ▶ 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

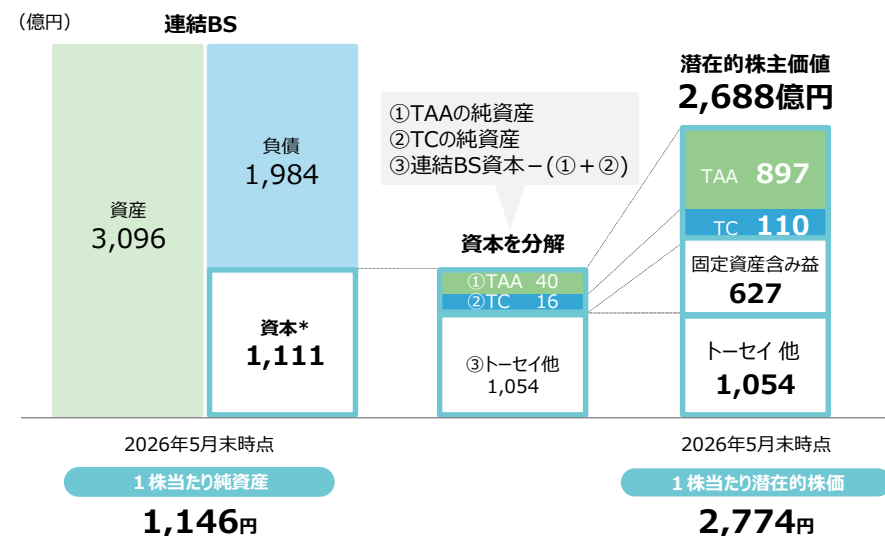


トーセイグループの潜在的株主価値

TAAとTCの潜在的株主価値算定における想定

(単位：億円)	EBITDA*(A)	EBITDAマルチプル(B)	潜在的株主価値(A)×(B)
TAA	44.8	20 倍	897
TC	11.0	10 倍	110

* EBITDA = 営業利益 + 減価償却費 (2025年11月期の数値)



* 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、2026年5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。

企業価値向上に向けた取り組み －企業価値評価の関連指標－

株価現状認識

時価総額 (2026年6月30日時点)	当期利益 予想 (2026年1月14日発表)	連結純資産 (資本合計) (2026年5月末時点)	税引後含み益*1 (2026年5月末時点)	Net Asset Value*2 (2026年5月末時点)	(参考) 潜在的株主価値*3
1,643.2億円	151.5億円	1,111.9億円	627.3億円	1,739.3億円	2,688億円
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
1,694.00円	156.31円	1,146.24円	646.74円	1,792.99円	2,774円
PER ①÷②		PBR ①÷③	P/NAV倍率*2 ①÷④		
10.84倍		1.48倍	0.94倍		

経営効率指標 (2025年11月期末実績)

ROE
15.3%
ROA
7.1%
ROIC
5.9%

*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)

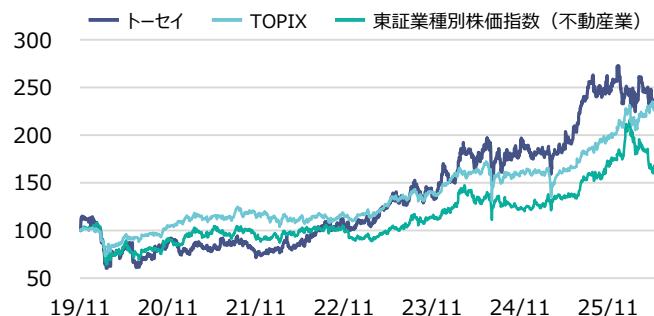
*3 潜在的株主価値の詳細につきましてはP41をご参照ください。

トーセイの株価推移 (2019年11月30日～2026年6月30日)



* 株式分割 (2分割) を踏まえ、株式分割後基準にて計算

トーセイ相対株価 (2019年11月30日基準)



* 当社株価及びTOPIX、東証業種別株価指数 (不動産業) の2019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 JPX Blossom
Japan Index



FTSE JPX Blossom
Japan Sector
Relative Index



JPX-NIKKEI 400



JPX-NIKKEI Mid Small

MSCI NIHONKABU
ESG SELECT LEADERS INDEX

FTSE EPRA Nareit Developed

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.....	P.44
■ トーセイの理念.....	P.45
■ 沿革.....	P.46
■ トーセイを知るキーワード.....	P.47

■ ポートフォリオ経営	P.48
■ 豊富なアセットバリエーション	P.51
■ 中古・中小不動産の再生	P.52
■ 世界の投資家から信頼されるアセットマネージャー ...	P.54

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) 345名 (連結) 938名 (嘱託・パート社員含む 1,121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* 97,367,600株 *2025年12月1日付で株式分割(1株→2株)を実施
株主構成比	株主数 24,507名 外国法人等 33.64% (32,751,303 株) その他法人等 28.93% (28,167,865 株) 個人・その他 23.22% (22,611,239 株) 金融機関 13.56% (13,205,100 株) 自己株式 0.37% (361,550 株) 証券会社 0.28% (270,543 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 トーセイ・プリンセススクウェア株式会社 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

▶ 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
私募基金を設立

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

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

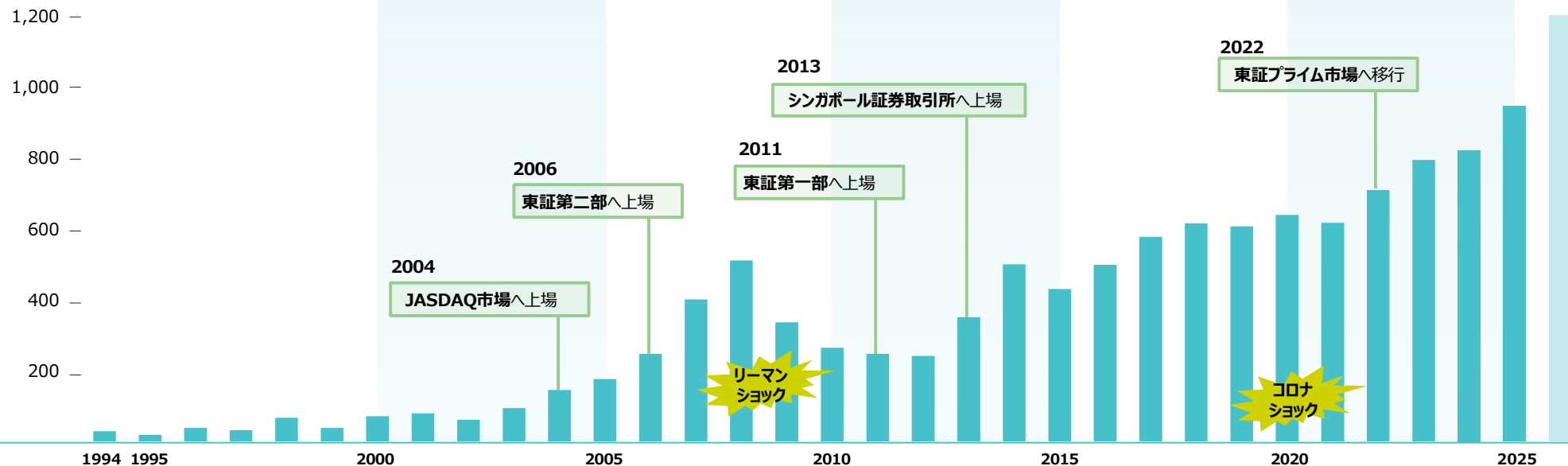
2018
物流施設開発開始

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 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P.48～P.50

Point 2

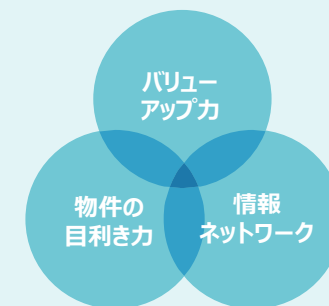
1都3県へ集中投資
豊富なアセットバリエーションで
機会を最大化



▶詳細はP.51

Point 3

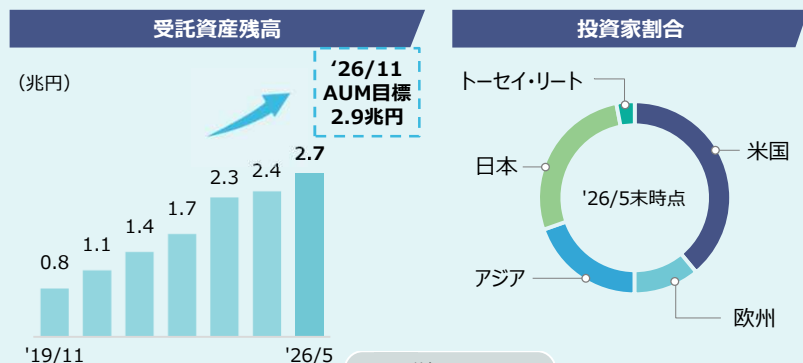
中古・中小不動産の再生
に強み



▶詳細はP.52～P.53

Point 4

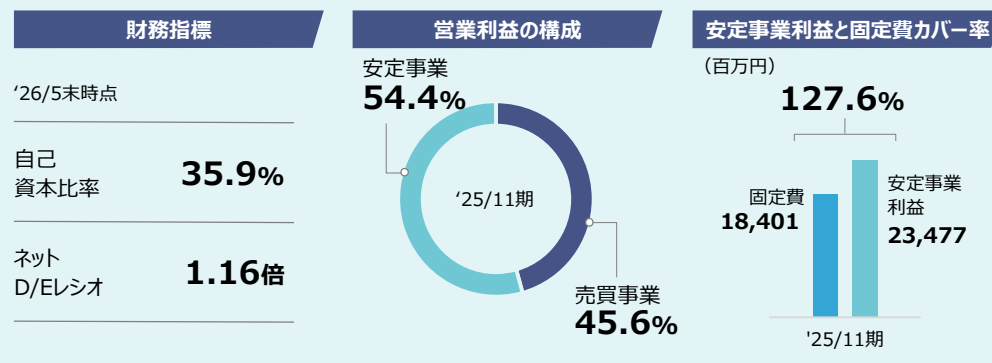
世界の投資家から信頼されている
アセットマネージャー



▶詳細はP.54

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



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～2年

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・アパート・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。127物件の収益不動産を保有。
(2026年5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）9棟を保有・運営し、TOSEI HOTEL & SEMINAR幕張1棟を運営。
(2026年5月末時点)

不動産ファンド・コンサルティング事業

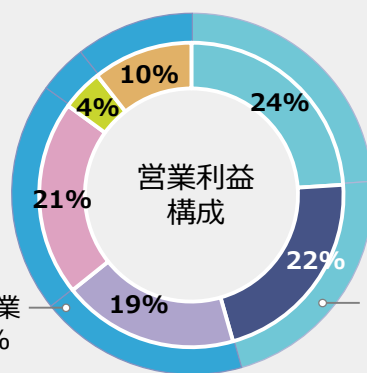
事業概要 不動産私募ファンドの組成業務をはじめ、トーセイ・リートや私募ファンドのアセットマネジメント業務、事業法人に対する不動産コンサルティング、海外ネットワークを生かした売買・賃貸仲介業務よりフィー収入を得る事業。受託資産残高は、2兆7,355億円。
(2026年5月末時点)

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572棟、マンション415棟、計987棟の物件を管理。
(2026年5月末時点)

▶ 事業ポートフォリオ構成（'25/11期）

売上高 946億円
営業利益 223億円



-
- 再生 開発 6つの事業を通じて多彩なサービスを展開 ホテル ファンド 管理
- 一般企業 エンドユーザー（個人）
- 投資家
- 不動産の販売
不動産関連サービスの提供
- 分譲マンション開発・販売
- 戸建住宅開発・販売
- テナント（個人・法人）
- TOSEI
- ホテル運営
- ホテルユーザー
- 賃貸
- アセットマネジメント・コンサルティング
- クラウドファンディング
- 建物管理・ビルメンテナンス
- 修繕工事
- ビル・マンションのオーナー
- 不動産投資ファンド
- 投資家（個人）

収益最大化・期中運営

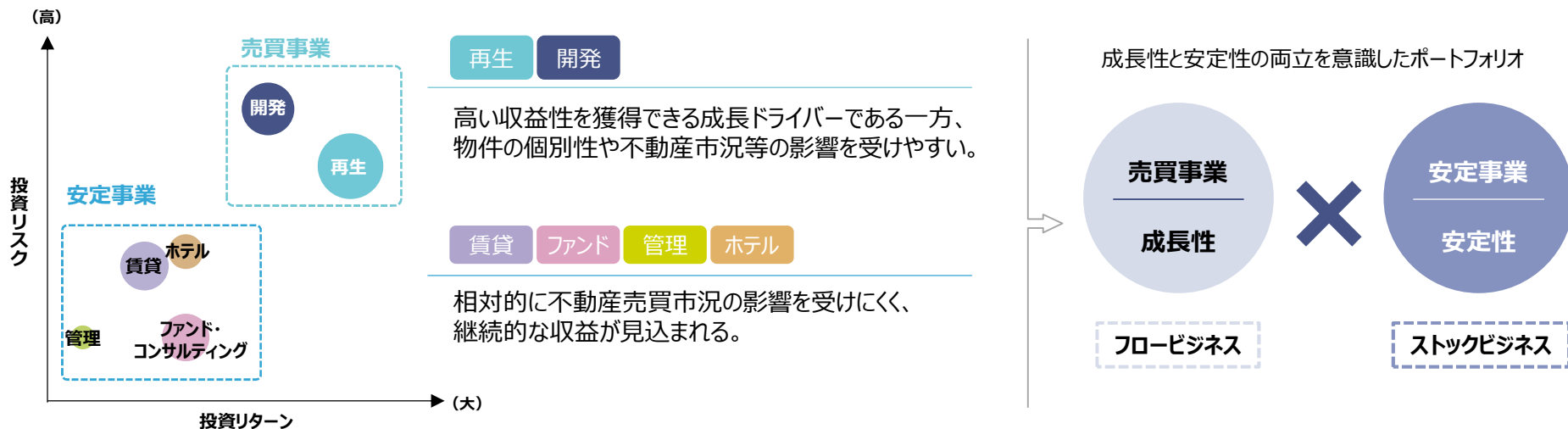
- ・開発
- ・アセットマネジメント
- ・バリューアップ
- ・プロパティマネジメント
- ・ビルメンテナンス

物件売却

- ・コンサルティング
- ・仲介

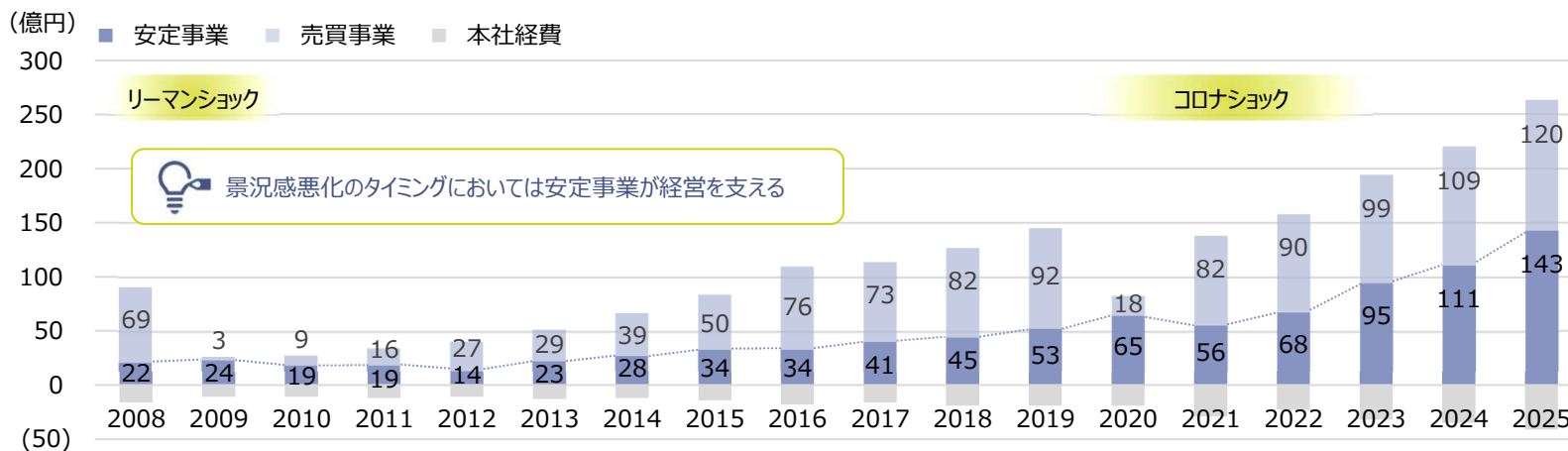


- ▶ フロービジネスである売買事業とストックビジネスである安定事業を組み合わせた事業ポートフォリオで、成長性と安定性を両立
- ▶ 安定事業から得る利益で固定費をカバー

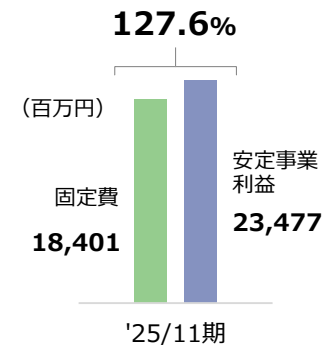


* 円の大きさは2024年11月期～2026年11月期の3か年の営業利益の額を表しています。

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

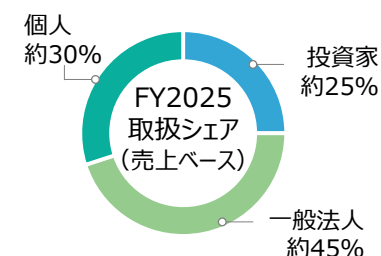


*1 安定事業利益：安定事業（賃貸、ファンド・コンサルティング、管理、ホテル）の売上総利益（内部取引の影響控除後）の合計

- ▶ 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

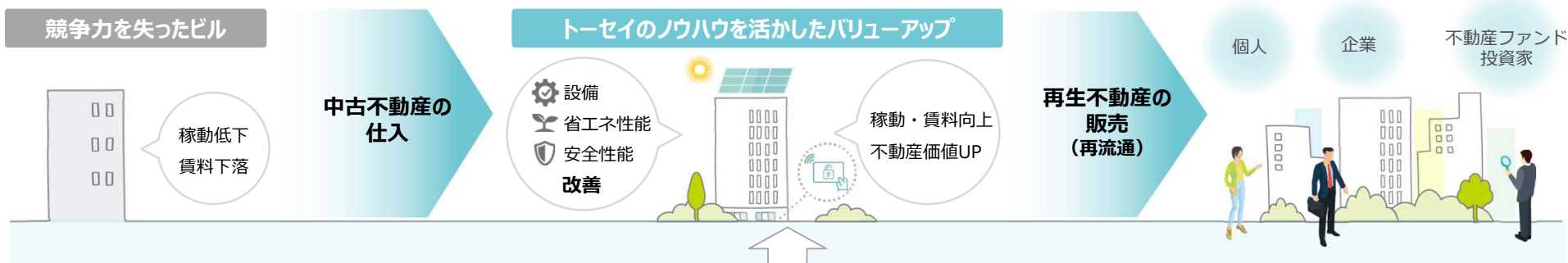
商品ポートフォリオ						
顧客ターゲット	再生物件（中古）・開発物件（新築）					再生のみ
	オフィス	商業施設	ホテル	物流施設	賃貸マンション /アパート	分譲マンション /分譲戸建
投資家 J-REIT・ファンド 投資用	物件規模 10億円～100億円超					
						
一般法人 投資用・自己利用	5億円～20億円					
						
個人 投資用・居住用	1億円～10億円					
						
						3千万円～1億円超/戸
						
						

顧客別取扱シェア



▶ 棚卸資産の詳細はP.16～P.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

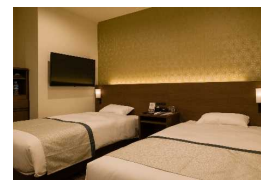
テナントニーズに合わせたフロア改修、用途変更により既存建物を再活用

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

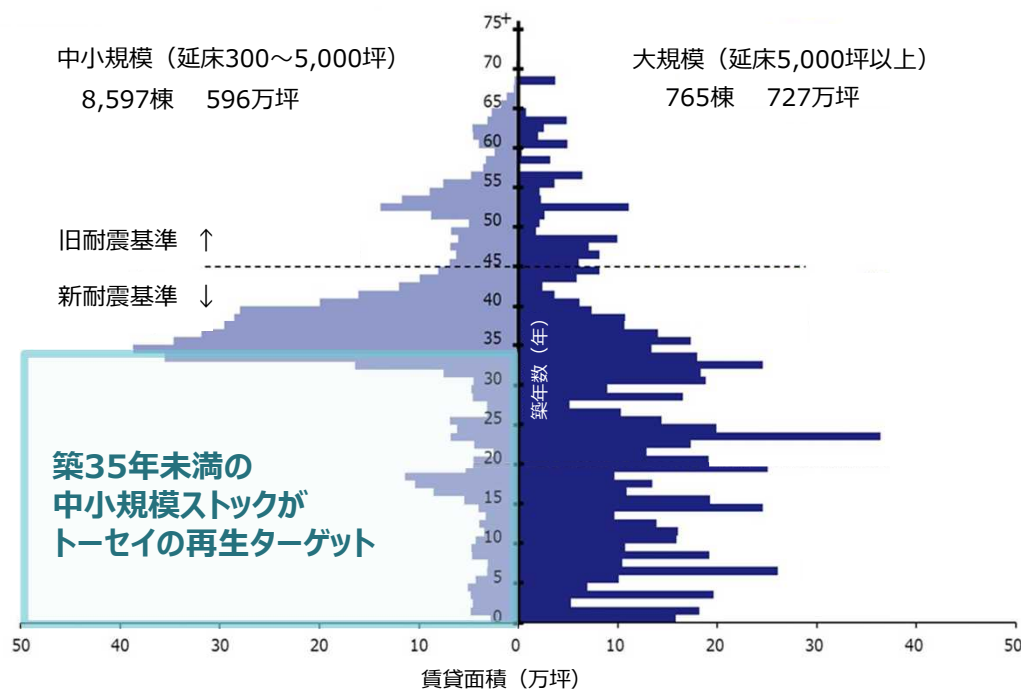


- ▶ 東京都では中小規模オフィスビルの需要は高いものの、近年は新規開発が減少
- ▶ 既存中小規模ビルは高齢化しているため、再生・活用ニーズが高まっている



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2026（賃貸面積ベース）

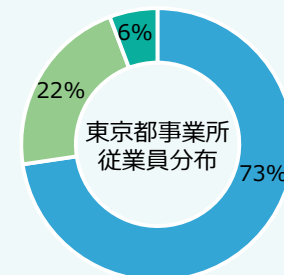


出所：㈱ザイマックス総研「オフィスピラミッド 2026」

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



出所：総務省統計局「令和3年経済センサス-活動調査」

高い
小規模ビル需要

- ▶ 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 35.3年
9,362棟 1,323万坪

中小規模

平均築年数 36.0年
8,597棟 596万坪

大規模

平均築年数 26.4年
765棟 727万坪

▶ 豊富なトラックレコードを持つ独立系アセットマネジメント会社として独自のポジションを築き、高い成長を継続

TOSEI

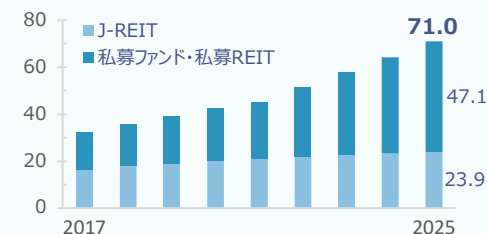
グローバルな資金に選ばれるパートナーとして
高品質のアセットマネジメントサービスを提供

受託運用資産規模は
国内トップシェア*1

国内不動産ファンド市場では、世界の投資資金残高が増加し、
株式や債券に代わる投資先として**不動産投資需要が拡大**



(兆円) 国内の不動産ファンド市場規模*2



トーセイグループの不動産ファンド・コンサルティング事業

ビジネスモデル



国内投資家・海外投資家

投資

不動産ファンド
(私募ファンド/J-REIT)



アセットマネジメント業務を委託

【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

ファンド組成・物件取得

期中運用

物件売却

物件取得
ローンアレンジ
ファンドストラクチャーの設計

運用計画の策定
資産価値・キャッシュフローの向上
運用状況の報告
リファイナンス

出口戦略策定
売却先との交渉・手続き
投資家への償還

アキュジションフィー

アセットマネジメントフィー

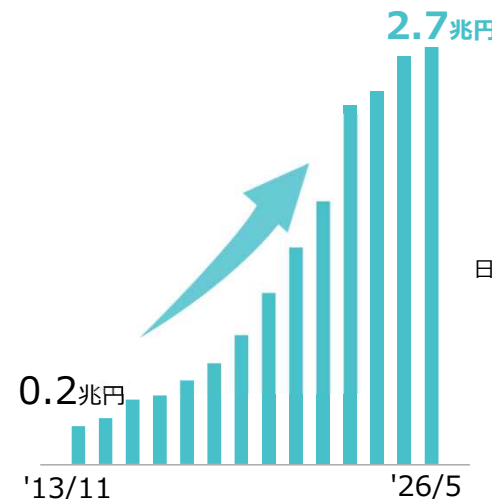
ディスポジションフィー

※トーセイグループにおいて、本事業はオフバランスビジネスの位置づけであり、原則としてプリンシパル出資はしていません。
ストラクチャー上での必要性やセიმポート出資の要請があった場合に、ごく一部を出資することがあります。

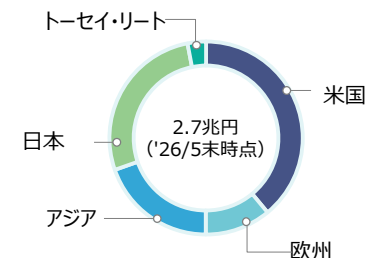
事業成長

投資需要を取り込み、

トーセイグループの受託資産残高は**2.7兆円**を突破



投資家国別内訳



*1 (出所) (一社)資産運用業協会「契約資産状況」(不動産関連特定投資運用業) 2026年3月末時点データに基づき当社集計
*2 (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・クォーターリー」より当社作成



－ 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。