TOSEI
TOSEI CORPORATION
都市に、心を。

2022年11月期　事業戦略説明会

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

2022/2/25

Copyright © 2022 TOSEI CORPORATION, All Rights Reserved.

Ⅰ. 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.

事業環境認識（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

（百万円）

	2021/11 実績		2022/11 計画		成長率
		利益率		利益率	
売上高	61,726	100.0%	80,000	100.0%	29.6%
売上総利益	20,701	33.5%	25,219	31.5%	21.8%
営業利益	10,965	17.8%	12,762	16.0%	16.4%
税引前利益	10,302	16.7%	12,000	15.0%	16.5%
当期利益	6,723	10.9%	7,954	9.9%	18.3%
EPS	142.56円		166.47円		16.8%
ROE	10.8%		11.6%		-
ROA	5.8%		5.9%		-

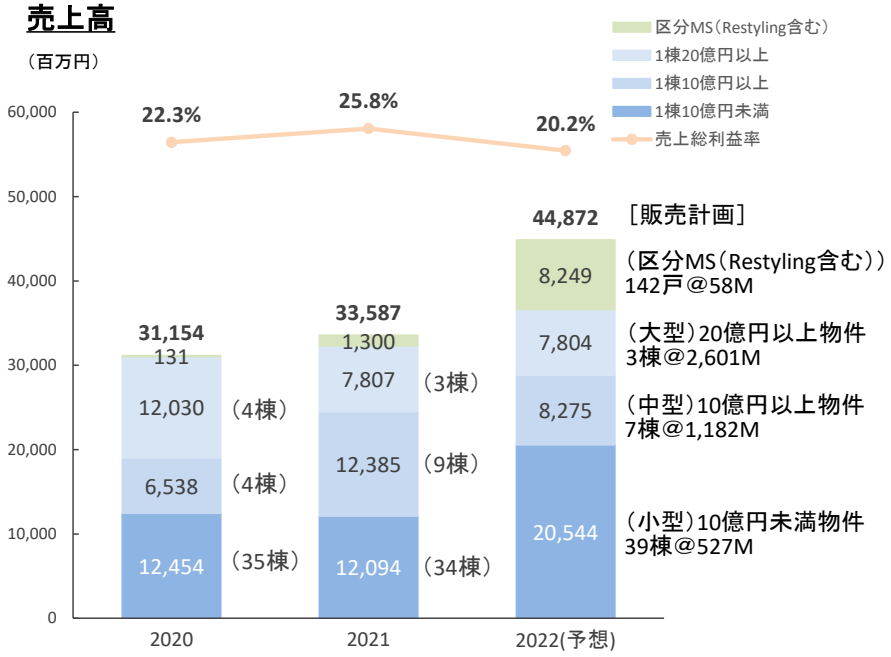
Copyright © 2022 TOSEI CORPORATION, All Rights Reserved.

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

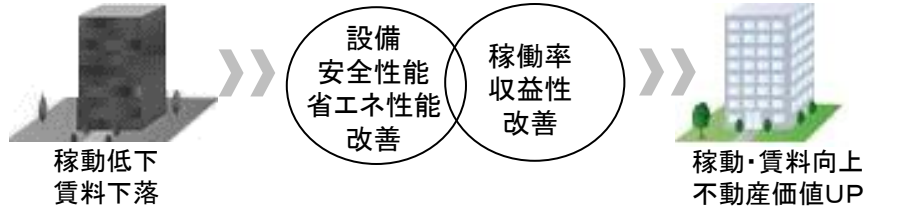
（単位：百万円）	'20/11期 通期	'21/11期 通期	'22/11期 通期予想
売上高	31,154	33,587	44,872
売上総利益	6,947	8,675	9,048
営業利益	5,596	7,203	6,624
引渡（区分MS（Restyling含む））	4戸	23戸	142戸
引渡（1棟他）	43物件	46物件	49物件

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

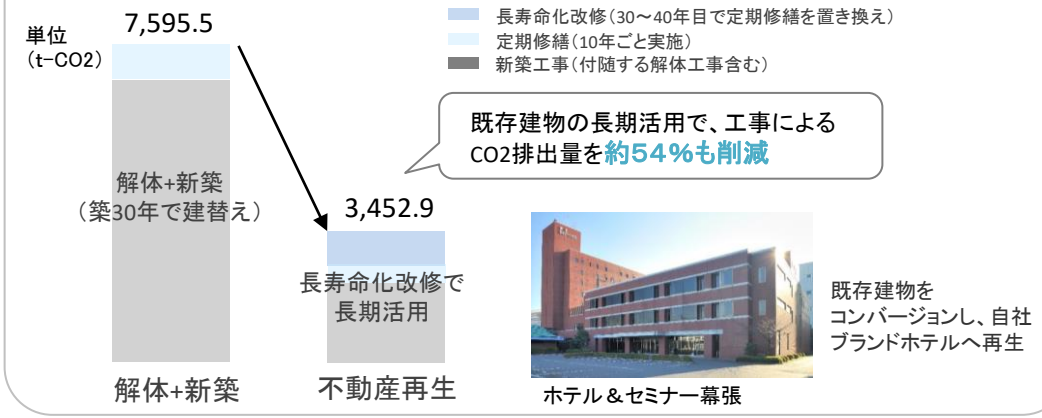
競争力を失ったビル　**再生されたビル**



稼動低下
賃料下落

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

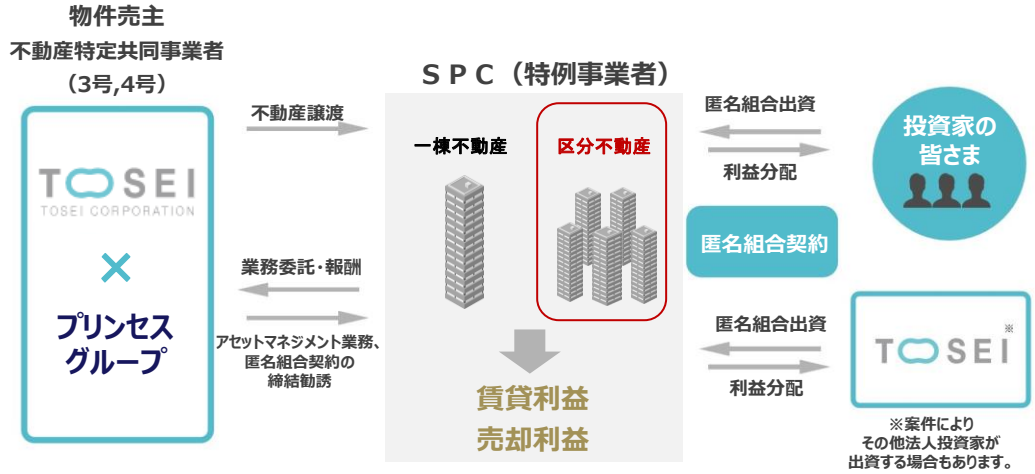
港区　区分MS

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.

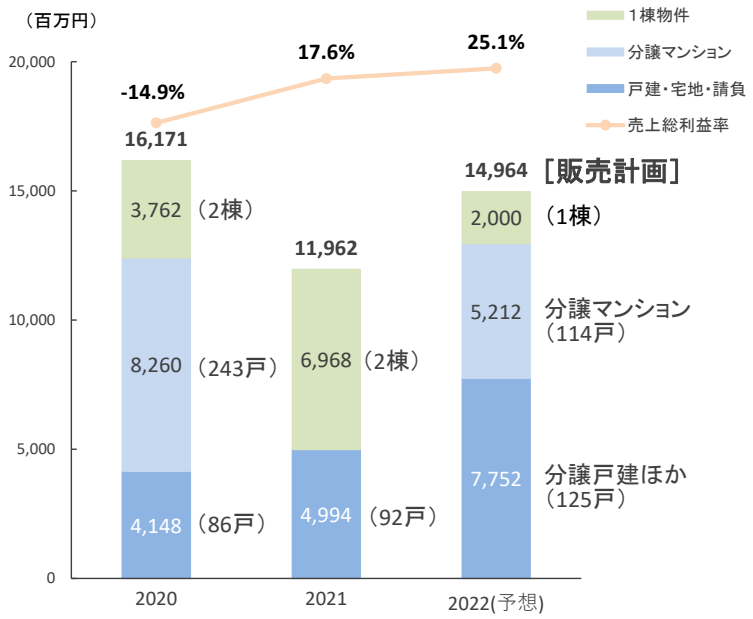
2022年11月期の事業戦略・施策（②不動産開発事業）

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

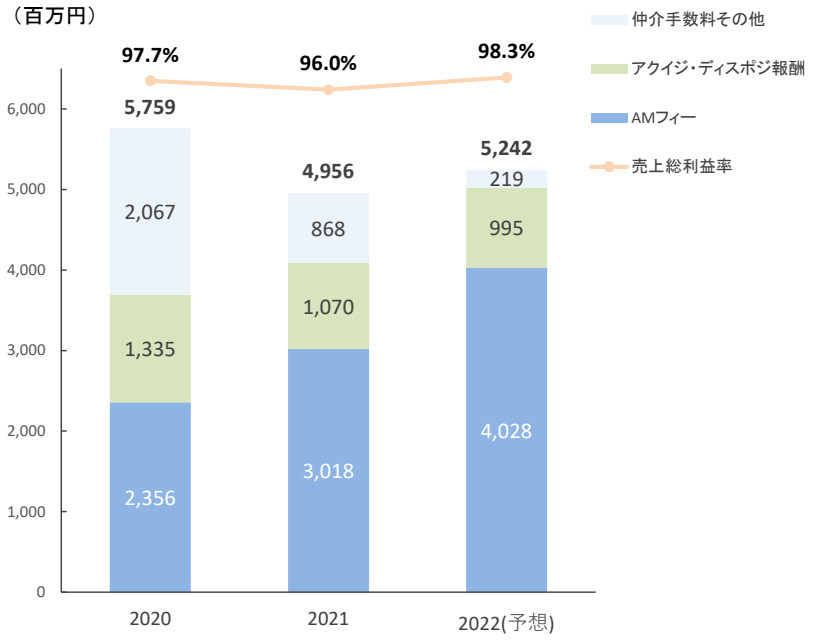
*名称は変更になる可能性があります
*画像はイメージであり、変更になる可能性があります
*戸建の開発計画は記載していません

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

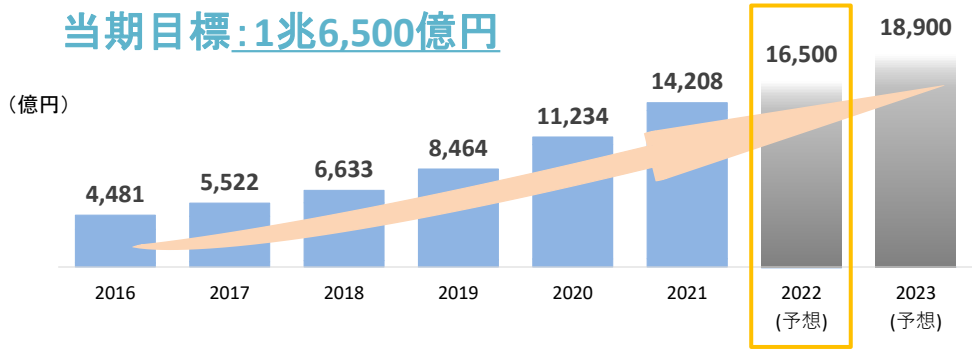


（単位：百万円）	'20/11期 通期	'21/11期 通期	'22/11期 通期予想
売上高	5,759	4,956	5,242
売上総利益	5,625	4,757	5,154
営業利益	4,193	3,137	3,198

アセットマネジメント受託残高は1兆4,200億円を突破

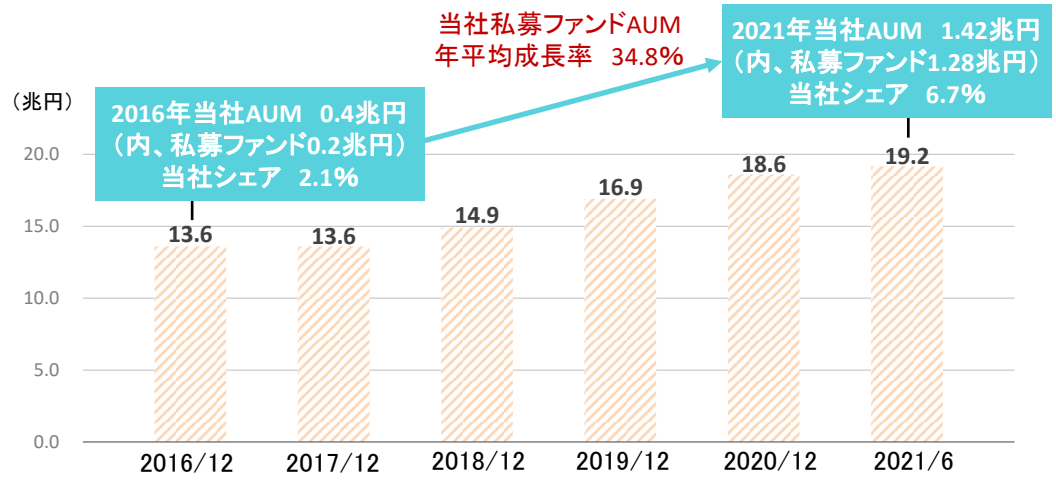
◆ 引き続き旺盛な投資家の需要を取り込み、更なるAUM拡大を目指す

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）

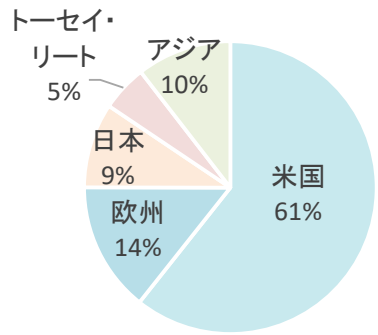
ESG、SDGsの取組強化

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

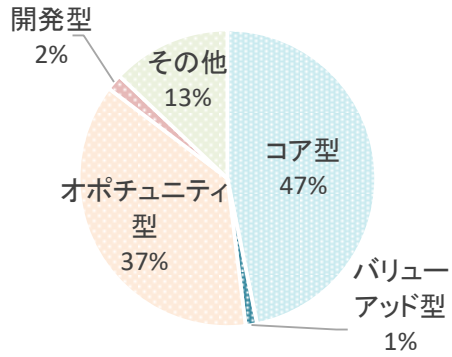
グローバルな資金の受け皿として

◆ 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.

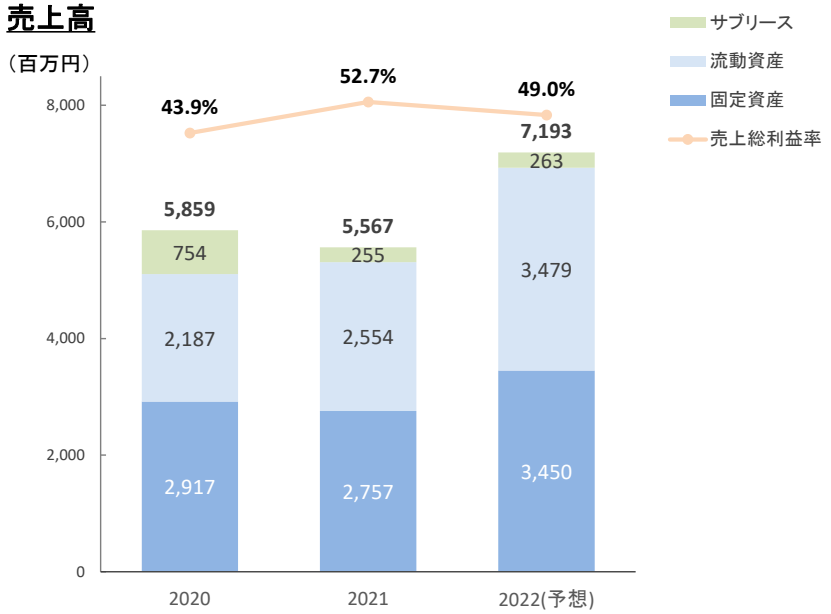
2022年11月期の事業戦略・施策（④賃貸事業 ⑤管理事業 ）

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

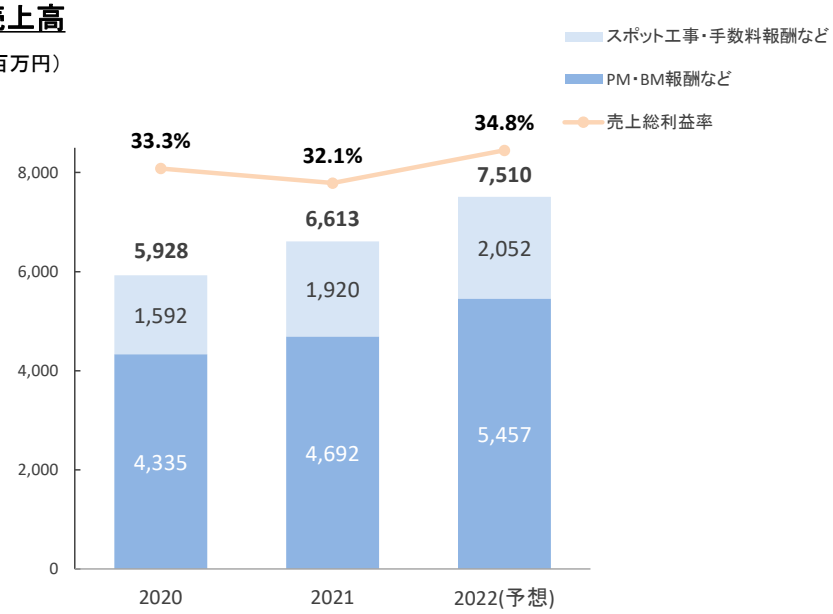
*2 稼働率は室数ベース

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	

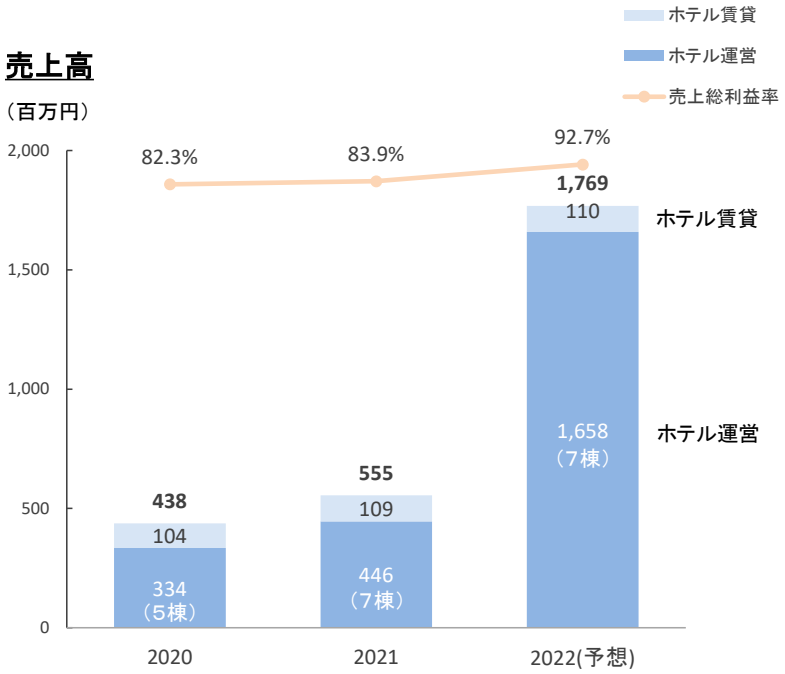
Copyright © 2022 TOSEI CORPORATION, All Rights Reserved.

2022年11月期の事業戦略・施策（⑥ホテル事業）

ホテル事業

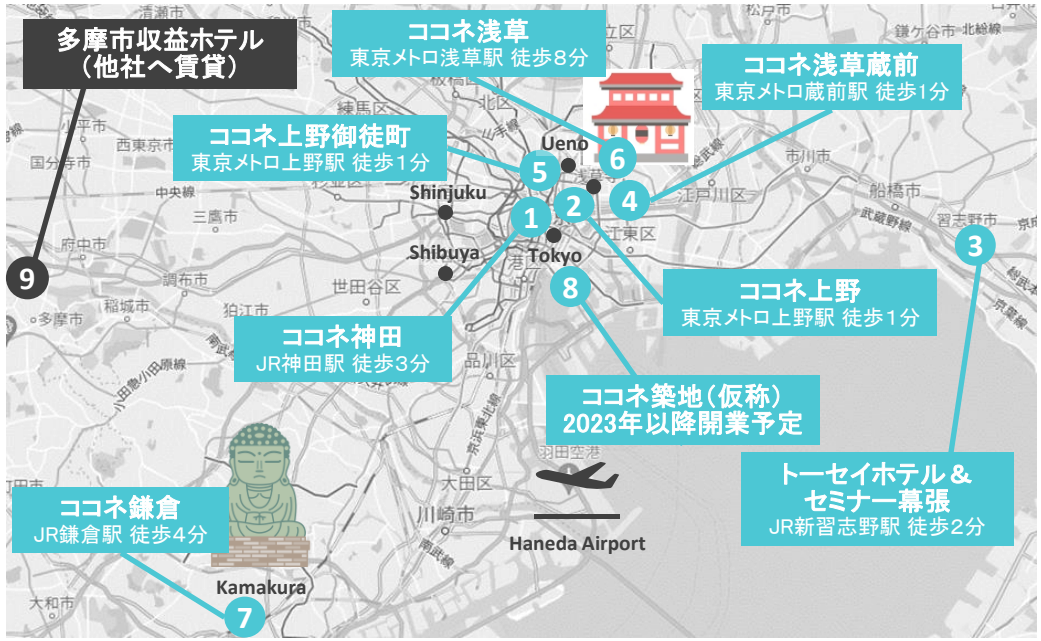
インバウンドは依然厳しい環境が続くも、緊急事態宣言の解除により国内需要は徐々に回復
国内旅行客、法人利用客の取込推進を強化し、ホテル営業利益（GOP）は黒字化へ

- 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

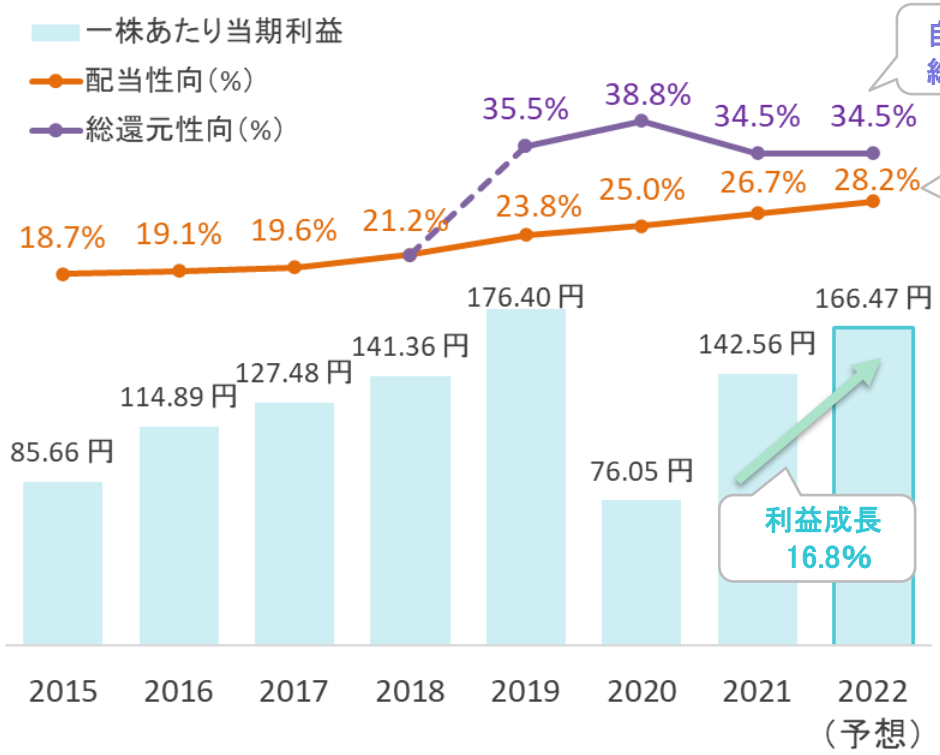
（単位：百万円）	'20/11期（通期）			'21/11期（通期）			'22/11期（通期予想）		
	運営	賃貸	合計	運営	賃貸	合計	運営	賃貸	合計
売上高	334	104	438	446	109	555	1,658	110	1,769
売上総利益	321	39	361	425	40	466	1,595	44	1,639
ホテル営業利益（GOP）	-27	-	-27	-142	-	-142	401	-	401
営業利益	-708	35	-673	-876	38	-838	-451	41	-409

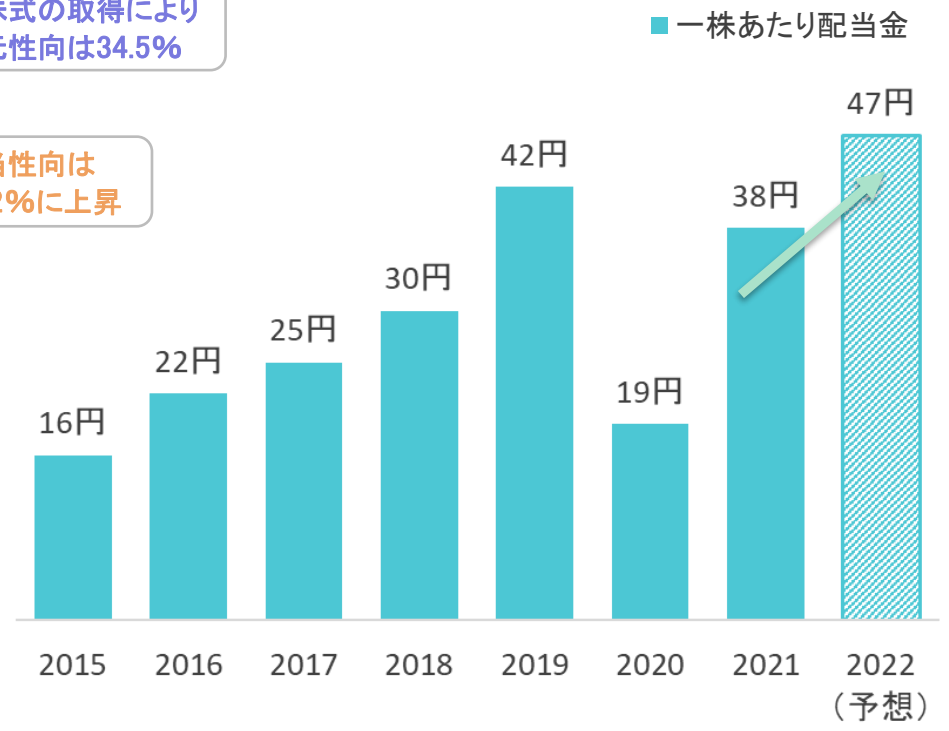
TOSEI HOTEL COCONE
TOSEI HOTEL & SEMINAR

Copyright © 2022 TOSEI CORPORATION, All Rights Reserved.

還元方針

- 1株当たり利益の成長と配当性向引上げにより、2022年11月期は配当47円（前期比+9円）の予想
- 当期も自己株式の取得を実施し、総還元性向は高水準を維持





インデックス構成銘柄への選定/新市場区分選択

- 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
- 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実施中　（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%）

Copyright © 2022 TOSEI CORPORATION, All Rights Reserved.

II. 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

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

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一部計画を見直し、新たに数値目標を開示いたしました （⇒次ページ）

Copyright © 2022 TOSEI CORPORATION, All Rights Reserved.

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

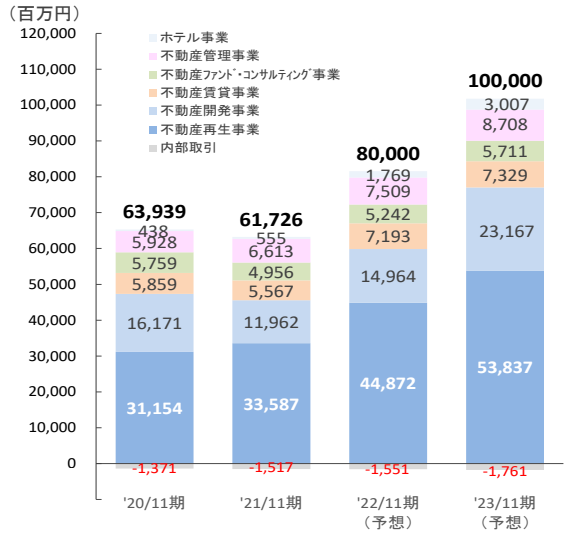
*下線部は、新規開示及び修正開示箇所

Copyright © 2022 TOSEI CORPORATION, All Rights Reserved.

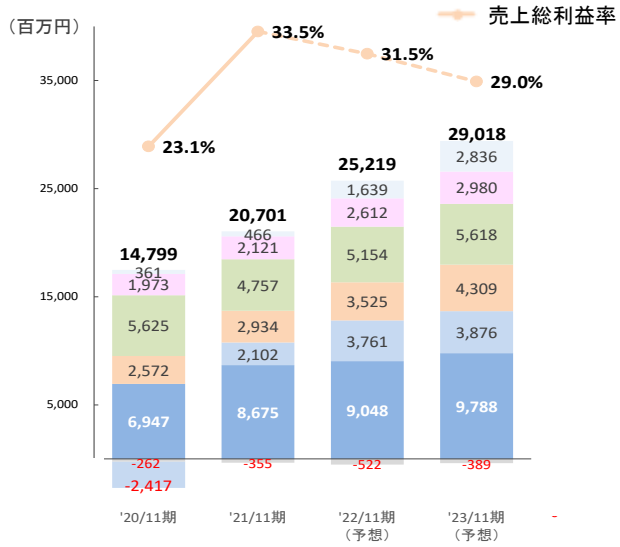
中期経営計画 ～Infinite Potential 2023～（主要P/Lシミュレーション）

◆ 各事業の拡大、営業利益伸長により、中計最終年度での最高益更新を目指す

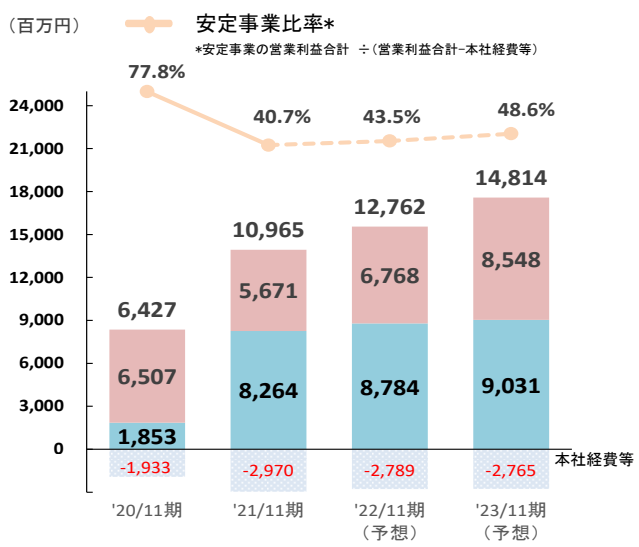
売上高



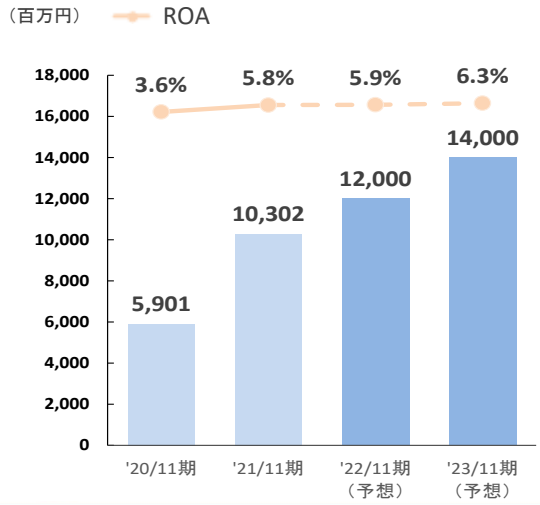
売上総利益



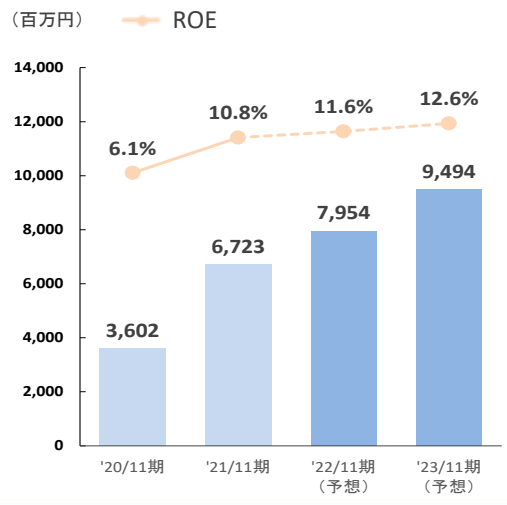
営業利益



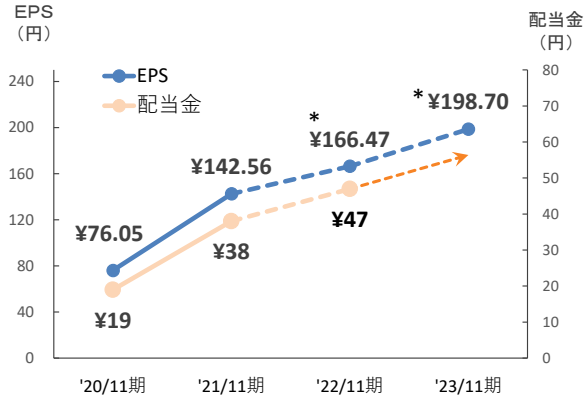
税引前利益



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（セグメント内訳）

（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
				Infinite Potential 2023										
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	-
（参考_ホテル事業 GOP）	(-27)	-	-	(-142)	-	-	(401)	-	-	(1,221)	-	-	(1,248)	-
本社経費等	-1,933	-	-	-2,970	-	53.6%	-2,789	-	-6.1%	-2,765	-	-0.9%	-831	-6.9%
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%
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%

*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

中期経営計画 ～Infinite Potential 2023～（B/S シミュレーション）

経営資源（資金）の配分

- 3年間で新規投資2,115億円を目指し、棚卸・固定資産を拡大（⇒シミュレーション簿価 1,772億円）
- 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
- 配当性向の引上げと利益成長により、株主還元を拡大

a) 成長に向けた新規投資

・不動産仕入を拡大

⇒簿価ベース　　2,115億円/3ヵ年
　売上想定ベース 2,533億円/3ヵ年　の計画

⇒棚卸・固定資産（簿価）は、
　1,158億円（'20/11期）➡1,772億円（'23/11期）へ拡大

b) 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

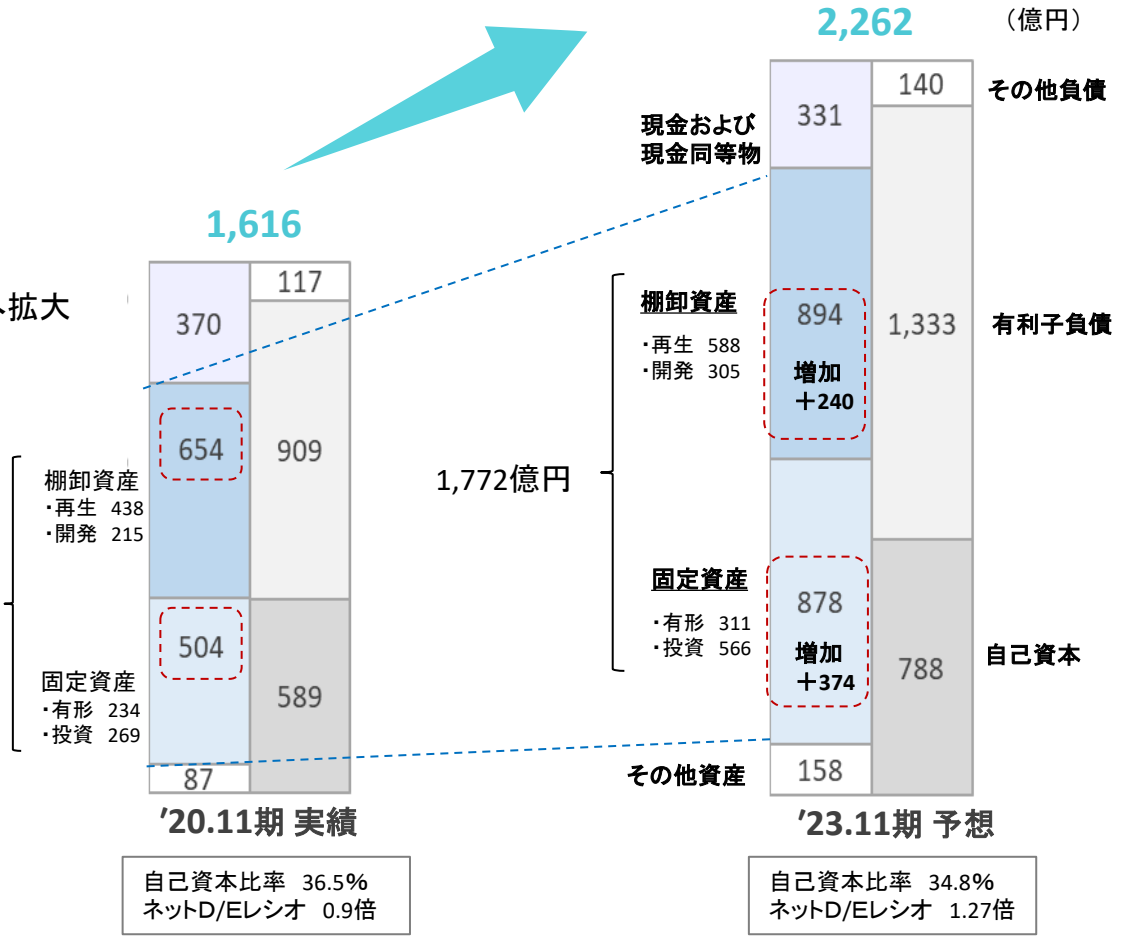
⇒自己資本比率　35%程度
⇒ネットD/Eレシオ　1.3倍程度

c) 株主還元　※詳細21ページ

・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（取得総額15億円）
　現中計（取得総額10億円 *）
*実施確定分のみ記載。今後も機動的に実施検討予定



Copyright © 2022 TOSEI CORPORATION, All Rights Reserved.

中期経営計画 ～Infinite Potential 2023～（仕入戦略）

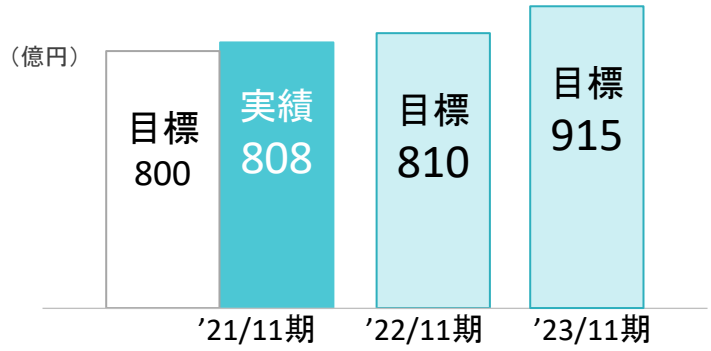
- 仕入量拡大を目指しつつも厳選仕入を継続し、在庫バランスと資本効率を意識した仕入を目指す
- 安定収益拡大に向けて、優良固定資産の積み上げも推進する

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）

’22/11期 目標 810億円	再生：460億円 開発：250億円	固定資産：100億円
’23/11期 目標 915億円	再生：515億円 開発：300億円	固定資産：100億円

仕入強化施策

- ・仲介業者とのリレーションを強化
- ・グループの多様な機能・専門性を活用
- ・仕入判断力の強化・迅速化

仕入ターゲット/戦略

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
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

投資家の需要の高い、物流施設・レジデンシャル・オフィス　に注力

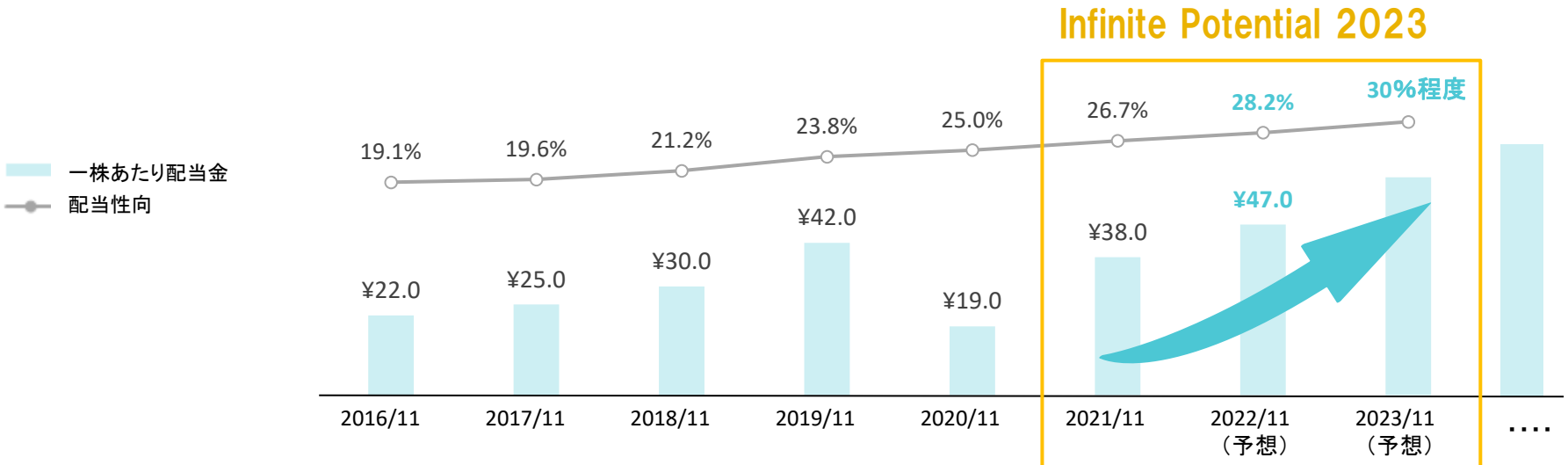
固定資産の積み上げ

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

Copyright © 2022 TOSEI CORPORATION, All Rights Reserved.

中期経営計画 ～ Infinite Potential 2023 ～（株主還元）

- 現中計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
- さらに持続的な利益成長によって継続的な増配（ 2022/11期は38円⇒47円の前期比9円増）を目指す
- 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していく



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(取得中)
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。

Copyright © 2022 TOSEI CORPORATION, All Rights Reserved.

株価認識

株価現状認識

時価総額（2022年2月21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）
514.6 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
1,077.00 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
	6.47 倍	0.78 倍		0.59 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。
*一株あたり数値および時価総額は、2021年11月末時点の発行済株式数、自己保有株式数で計算しております。
*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.

ご参考: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。

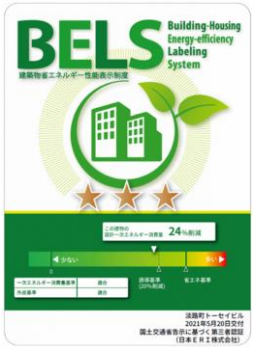
大塚トーセイBLⅡ

■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

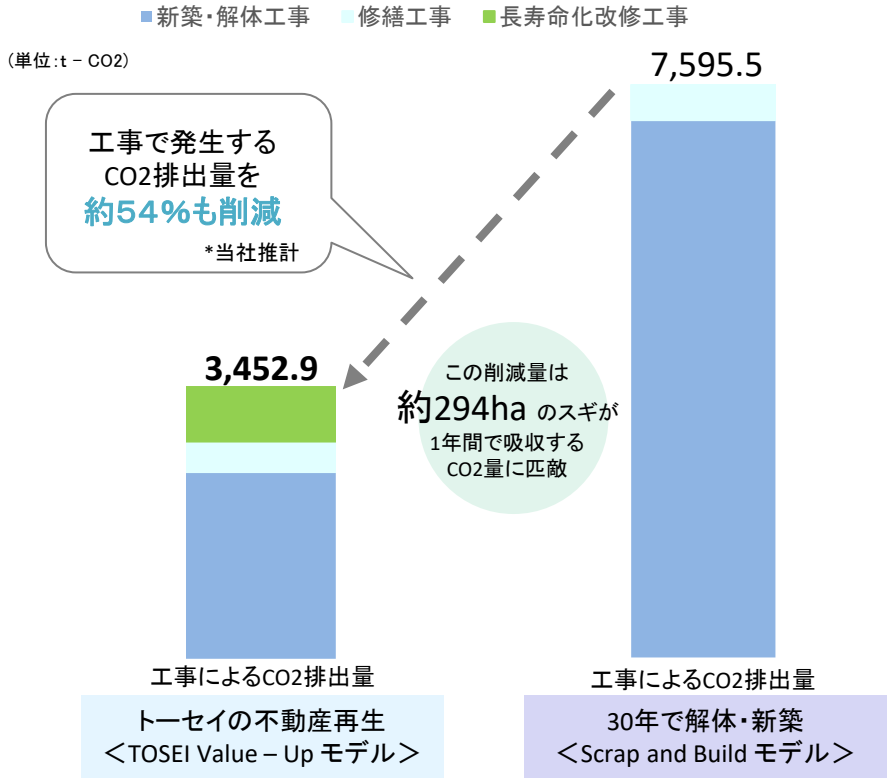
2019年よりGRESBリアルエステイト評価に参加し、2021年は、総合スコアのグローバル順位により格付けされる「GRESBレーティング」で「1スター」及び「グリーンスター(*)」評価を取得しました。2021年は保有不動産の環境パフォーマンスデータの取得やテナントとの取り組み等の充実に努めた結果、スコア向上に繋がりました。
また、GRESB開示評価では最上位から2番目の「B」評価を取得しました。

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

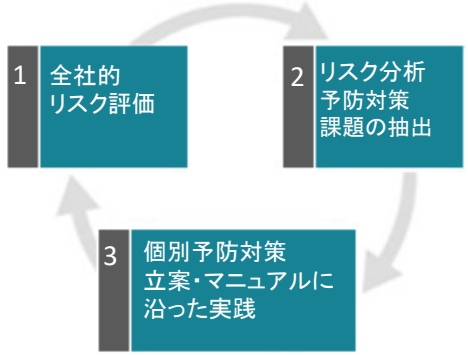
■コンプライアンス教育の実施

・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

ありがとうございました。

TOSEI

TOSEI CORPORATION

トーセイ株式会社

Copyright © 2022 TOSEI CORPORATION, All Rights Reserved.