

FOCUS NOW

## Infinite Potential 2023

### 持続的な成長に向けて、 新中期経営計画がスタートしました

- 01 ごあいさつ
- 02 中期経営計画  
「Seamless Growth 2020」の振り返り
- 03 トーセイの成長戦略
- 05 事業ハイライト
- 07 連結財務ハイライト
- 09 ESGトピックス
- 10 コーポレートデータ

都市に、心を。





# 新中期経営計画 Infinite Potential 2023 がスタートしました



代表取締役社長

山口 誠一郎

株主の皆さまには、平素より格別のご高配を賜り、厚く御礼申し上げます。

トーセイグループは、“**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**”という企業理念のもと、不動産の開発・再生・ファンド・コンサルティングなど不動産にかかわる様々なソリューションの提供をもって、グループの継続的な成長と事業を通じた社会貢献、ひいては持続的な企業価値向上を目指し事業活動を行っています。

このたび終了した2020年11月期は、**中期経営計画「Seamless Growth 2020」(2017年12月～2020年11月)**の最終年度であり、前期に1年前倒しで達成した利益目標である税引前利益120億円をさらに上方修正して挑みましたが、期初に発生した新型コロナウイルスの猛威により、世界規模で経済活動が縮小するなかでの事業活動となりました。そのような環境のもと、当社グループは手元流動性や財務健全性の確保など、事業環境急変時への耐性を整えつつ、不動産市況を注視しながら慎重に営業活動を進めてまいりました。

結果として、これまでに取り組んできたアセットタイ

プの多様化や複数の事業ポートフォリオ経営が奏功し、**税引前利益は136億円**まで順調に進捗したものの、期中に保有ホテルを中心とした評価損を計上したことにより、利益は計画を大きく下回ることとなりました。未だ新型コロナウイルス感染症の終息が見通せない環境下ではありますが、当社の主要ターゲット市場である首都圏不動産投資市場は、世界的な低金利環境と融資下支えを背景に、概ね前期並みの不動産取引量まで回復しています。不動産市場の動向を注視しながら、積極的に仕入・販売活動を推進し、売買事業の回復・成長を図ってまいり所存です。

このたび当社グループは、2021年11月期を初年度とする**新中期経営計画「Infinite Potential 2023」(2020年12月～2023年11月)**を策定いたしました。大方針として、「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」ことを掲げています。既存事業のさらなる拡大や新たな収益モデルの創出など、各種戦略の実践に向けてグループ一丸となって意欲的に取り組んでまいります。今後とも、より一層のご支援を賜りますようお願い申し上げます。



# 中期経営計画 「Seamless Growth 2020」の振り返り



中期経営計画「Seamless Growth 2020」では、過去最高益となる税引前利益120億円の達成を目指し、基本方針に掲げる「既存事業のさらなる成長」「新たな収益事業の確立」「成長を支える事業基盤の強化」への取り組みを推進しました。



取り扱いアセットタイプの多様化や不動産再生手法の拡充、ファンド受託資産残高の積み上げなど、各事業における成長戦略が奏功し、税引前利益は目標とした120億円を1年前倒しで達成することができました。

しかし、最終年度(2020年11月期)において新型コロナウイルス感染症が発生。感染拡大のなかでも、営業体制を整え業績を順調に積み上げてまいりましたが、コロナ禍がもたらした世界的な景気後退による不動産投資需要

の減退懸念を考慮し、期中において収益悪化が懸念されるホテル・商業施設物件を中心に、将来売却価格の評価を一層厳格に行いました。

再評価の結果、棚卸資産評価損約77億円を計上することにより中期経営計画最終年度の税引前利益は59億円となりましたが、評価損の計上により将来の損失発生を先取りしたことで、コロナ禍終息後のさらなる成長が可能になると確信しています。

## 「Seamless Growth 2020」で行った取り組みの一部をご紹介します

### ●物流施設開発事業への参入

不動産開発事業の取り扱いメニュー拡充の一環として、当社のこれまでの物流施設におけるコンサルティング実績や建物管理ノウハウを強みに、物流施設開発ビジネスへ参入しました。用地取得から、企画開発、優良テナントの募集を経て、2020年11月期に第1号案件の物件売却を完了。第2号案件も販売契約済であり、2021年11月期の引き渡しを予定しています。

物流施設は、コロナ禍のなかにあっても安定した賃貸稼働であり、Eコマース拡大によりさらなる需要増が見込まれています。トーセイは、今後も積極的に投資・開発を目指してまいります。



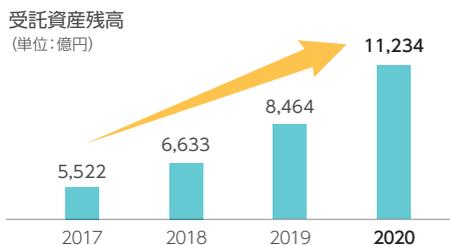
第1号案件 T's Logi 橋本 販売完了



第2号案件 蓮田市物流施設計画 販売契約済

### ●不動産ファンド・コンサルティング事業の成長と拡大

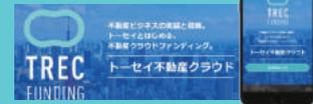
不動産ファンド・コンサルティング事業は、不動産投資家の皆さまが保有している不動産をお預かりし、運用管理(アセットマネジメント)を行う事業です。サービス品質の向上に務め、国内のみならず欧州や米国、アジアなどの大手機関投資家から業務を受託しており、当社グループは不動産関連特定投資運用業において、国内最大級の受託残高を誇る運用会社に成長しています。今後も幅広い投資家の皆さまに信頼いただけるよう努めてまいります。



～オンラインで10万円から手軽に始める不動産投資～

### 「トーセイ不動産クラウド」

不動産特定共同事業法に基づく、SPCを活用した国内初のクラウドファンディングサービスを開始しました。全国の個人投資家の皆さまへ、プロ向け不動産投資商品への投資機会を提供いたします。



## 持続的な成長に向けて、新中期経営計画がスタートしました

### トーセイの理念

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

### トーセイの強み

#### 1. 不動産再生・活用における豊富なノウハウと経験

#### 2. 幅広い不動産を取り扱い、事業機会を最大化

(顧客層を広げ事業機会を最大化するとともに、不動産市況・事業環境変化への適応力を強化)

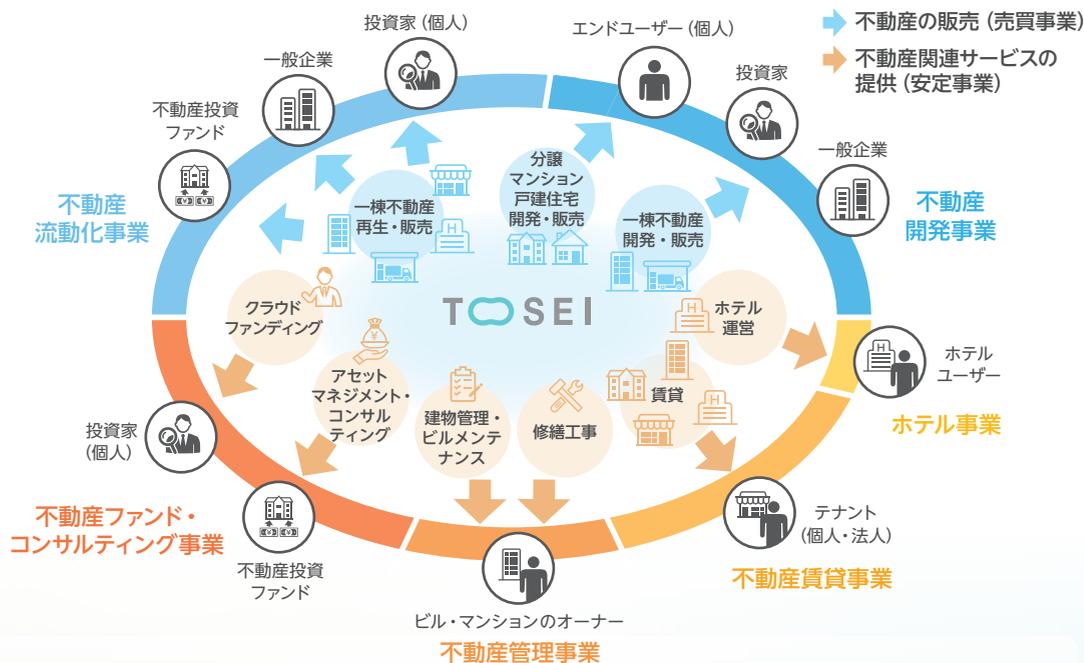
#### 3. ポートフォリオ経営 (事業成長と安定的な経営を両立)

### 社会・お客さまへ提供する価値

- 既存不動産の活用と価値再生
- 環境・社会課題に配慮した不動産開発
- 暮らし・社会を支える不動産の提供 (安心安全な住まい、快適なオフィス、物流施設、ホテルなど)
- 不動産投資機会の提供
- 受託資産の価値最大化
- 不動産管理サービスの提供

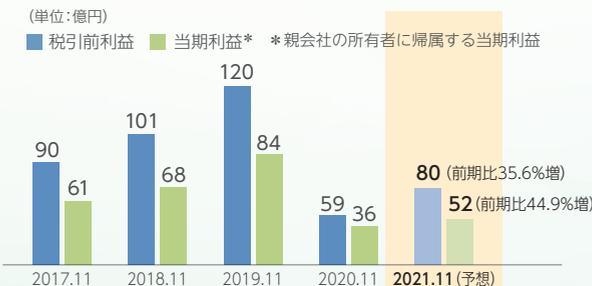
### ビジネスモデル

6つの事業を通じてお客さまへ多彩な不動産サービスを提供

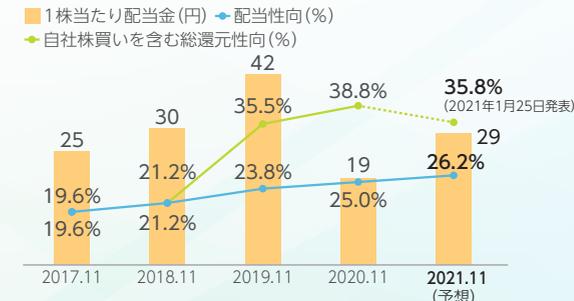


### 新事業年度2021年11月期連結事業予想

2021年11月期は、売上高は695億円(前期比8.8%増)、営業利益87億円(同35.5%増)、税引前利益は80億円(同35.6%増)とし、増収増益を目指します。



配当予想は、業績回復と配当性向の引き上げにより、前期比10円の増配となる1株当たり29円といたします。



# Infinite Potential 2023

不動産にかかわる環境問題・社会的課題に真摯に取り組むとともに、  
グループの無限大∞の成長可能性を追求し、再成長・拡大を目指します。

## 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

### 成長戦略

環境・社会的課題を意識した  
既存事業の拡大、営業利益増大

DXによる既存事業拡充と  
新たな収益モデルの創出

### 経営基盤のさらなる強化

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

## 経営指標

- ・手元流動性と財務健全性を確保しながら、各事業の再成長・再拡大を図ります
- ・株主還元向上を意識し、配当性向25%から30%への段階的な引き上げを目指します

指標	中期経営計画 最終年度
ROE	12%以上
安定事業比率 (営業利益ベース)	50%
自己資本比率	35%程度
ネットD/Eレシオ	1.0倍程度
還元	
配当性向	30%

## 事業を通じたSDGsへの貢献、ESG経営の推進



このたびの中期経営計画は、アフターコロナにおける再成長・事業拡大ステージを見据え、各事業の強化と基盤づくり・組織づくりを意識して策定いたしました。

また、コロナ禍をきっかけに、世界的に「社会の持続可能性」への意識が高まっています。当社は堅実な事業成長に向けて、ESG経営および事業を通じたSDGsへの貢献に取り組んでまいります。

## 具体的な取り組み

- ・環境や社会課題を意識した不動産再生、開発、サービス提供  
(既存資源の活用、利用年数の延伸)  
(環境配慮、快適性、防犯、災害への備え)  
(顧客満足度の向上)
- ・デジタル技術活用による業務革新
- ・従業員満足度の向上、成長サポート
- ・ガバナンスの強化
- ・資本市場との対話



連結業績

売上高 **639.3億円** 前期比 **5.3%増** ↗

売上総利益 **147.9億円** 前期比 **29.0%減** ↘



不動産流動化事業

売上総利益構成比 **46.9%**

中古の不動産を取得し、バリューアップ(大規模改修)やコンバージョン(用途変更)を施した後に「再生不動産」として販売する事業です。



不動産開発事業

売上総利益構成比 **-16.3%**

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、販売する事業です。

売上高 **311.5億円** 売上総利益 **69.4億円**  
 前期比 **0.5%増** ↗ 前期比 **23.4%減** ↘

売上高 **161.7億円** 売上総利益 **△24.1億円**  
 前期比 **12.7%増** ↗ 前期比 **179.5%減** ↘

- ◆ トーセイ・リート投資法人向け3物件を含めた43物件を販売
- ◆ 棚卸資産の評価損15億円を計上

- ◆ 新築分譲マンション「THEパームス相模原パークブライティア」全243戸を完売
- ◆ 当社初の物流施設開発「T's Logi橋本」を売却
- ◆ ホテル・商業施設を中心に棚卸資産の評価損62億円を計上

販売物件の一例



横浜市 収益ビルI



横浜市 収益ビルII



中野区 収益マンション



世田谷区 収益マンション



柏市 収益マンション

開発物件の一例



THEパームス相模原パークブライティア



T's Logi橋本



THEパームスコート国分寺ヶ窪



THEパームスコート鶴見市場



## 不動産ファンド・コンサルティング事業 売上総利益構成比 38.0%

不動産ファンドのアセットマネジメント業務を行う事業で、トーセイ・リート投資法人の資産運用も受託しています。

売上高 **57.5** 億円 売上総利益 **56.2** 億円  
 前期比 **52.6%** 増 ↗ 前期比 **54.5%** 増 ↗

- ◆ 米国・ドイツ・中国・韓国などの海外投資家からの新規受託により、受託資産残高は1兆1,234億円まで伸長

■ CRE※  
 ■ REIT(トーセイ・リート)  
 ■ 私募ファンド

※CRE (Corporate Real Estate) とは、「企業の保有する不動産の最適かつ効率的活用」に関するコンサルティング業務を行うもので、残高はその対象不動産の合計額を表しています。



## 不動産賃貸事業 売上総利益構成比 17.4%

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です。

売上高 **58.5** 億円 売上総利益 **25.7** 億円  
 前期比 **2.2%** 減 ↘ 前期比 **1.1%** 減 ↘

- ◆ 72棟の賃貸物件を保有
- ◆ コロナ禍による賃料減額や支払猶予の影響額は僅少



## 不動産管理事業 売上総利益構成比 13.3%

オフィスビルなどの建物管理、設備管理、保安警備、テナント管理など、総合的なプロパティマネジメントを行う事業です。

売上高 **59.2** 億円 売上総利益 **19.7** 億円  
 前期比 **0.7%** 増 ↗ 前期比 **11.6%** 増 ↗

- ◆ オフィス・商業・ホテル・物流等449棟、マンション246棟、計695棟を管理
- ◆ ホテルの管理収入は減少したものの、物流施設をはじめとした管理受託PM・BM収入等は増加基調



## ホテル事業 売上総利益構成比 2.4%

宿泊需要が旺盛な東京都区部を中心に自社開発ホテルを展開し、運営収入や賃貸収入を得る事業です。

売上高 **4.3** 億円 売上総利益 **3.6** 億円  
 前期比 **59.7%** 減 ↘ 前期比 **62.1%** 減 ↘

- ◆ コロナに伴うホテル休館および開業延期により、売上・利益ともに大幅に減少

(注)各事業セグメントの売上高および売上総利益には、セグメント間取引が含まれています。

## トーセイ・リート投資法人 (証券コード: 3451)

当社がスポンサーを務め、またトーセイ・アセット・アドバイザーズが資産運用を行うトーセイ・リート投資法人は、2020年5月までの半年間で新たに64億円(3物件)の資産を増やし、703億円の資産規模となりました。



# 連結財務ハイライト (2020年11月期)

## ● 包括利益計算書 (損益計算書)

売上高 **639.3** 億円 税引前利益 **59.0** 億円  
 前期比 **5.3%増** ↗ 前期比 **51.2%減** ↘

営業利益 **64.2** 億円 当期利益\* **36.0** 億円  
 前期比 **49.4%減** ↘ 前期比 **57.4%減** ↘

\*親会社の所有者に帰属する当期利益

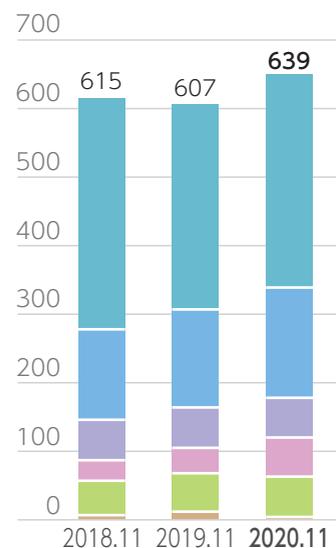
## ● 経営指標

	2018.11	2019.11	2020.11
親会社所有者帰属持分当期利益率 (ROE) (%)	14.0	15.3	6.1
資産合計税引前利益率 (ROA) (%)	7.8	8.0	3.6
基本的1株当たり当期利益 (EPS) (円)	141	176	76
1株当たり親会社所有者帰属持分 (BPS) (円)	1,071	1,225	1,250

### ● 売上高の推移

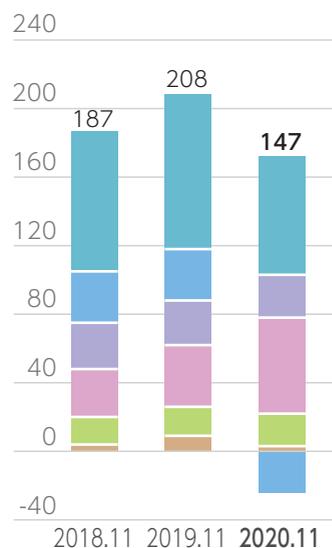
(単位: 億円)

- 不動産流動化事業
- 不動産開発事業
- 不動産賃貸事業



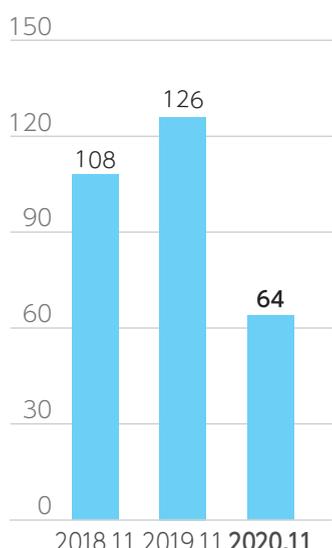
### ● 売上総利益の推移

- 不動産ファンド・コンサルティング事業
- 不動産管理事業
- ホテル事業



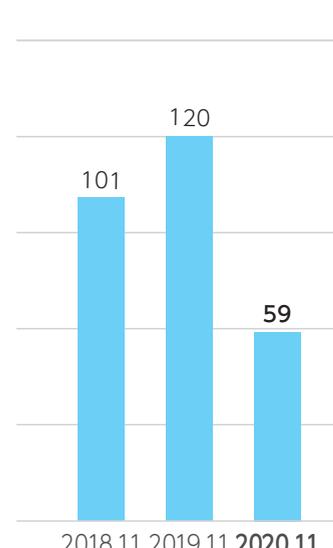
### ● 営業利益の推移

(単位: 億円)



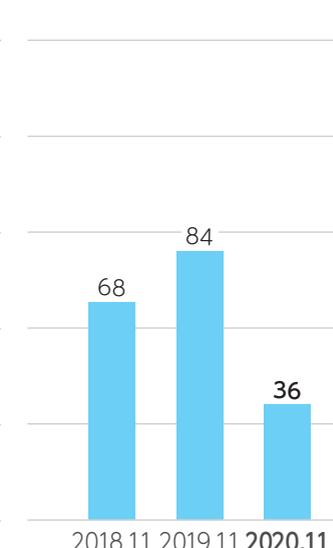
### ● 税引前利益の推移

(単位: 億円)



### ● 当期利益\*の推移

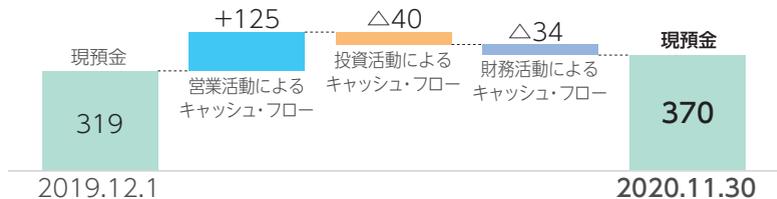
(単位: 億円)



(注) 各事業セグメントの売上高にはセグメント間取引が含まれており、売上高合計はセグメント間取引消去後の数値を記載しています。  
 (注) 2019年11月期よりホテル事業を新設しています。比較参考のため、2018年11月期の数字は変更後の区分にて組み替えて表示しています。

## ● キャッシュ・フロー計算書

(単位：億円)

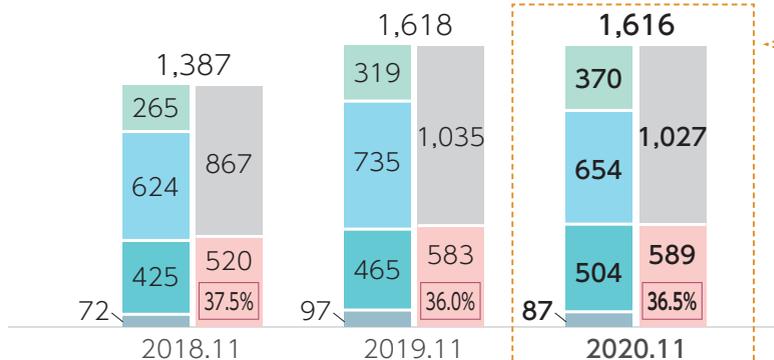


(+)：現預金の増加 (-)：現預金の減少

- 営業活動によるキャッシュ・フロー**  
棚卸資産評価損計上前の税引前利益136億円(+)など
- 投資活動によるキャッシュ・フロー**  
投資不動産33億円の取得(-)、有形固定資産1億円の取得(-)など
- 財務活動によるキャッシュ・フロー**  
借入金2億円の増加(+)、配当金19億円の支払(-)、利息9億円の支払(-)、自己株式5億円の取得(-)など

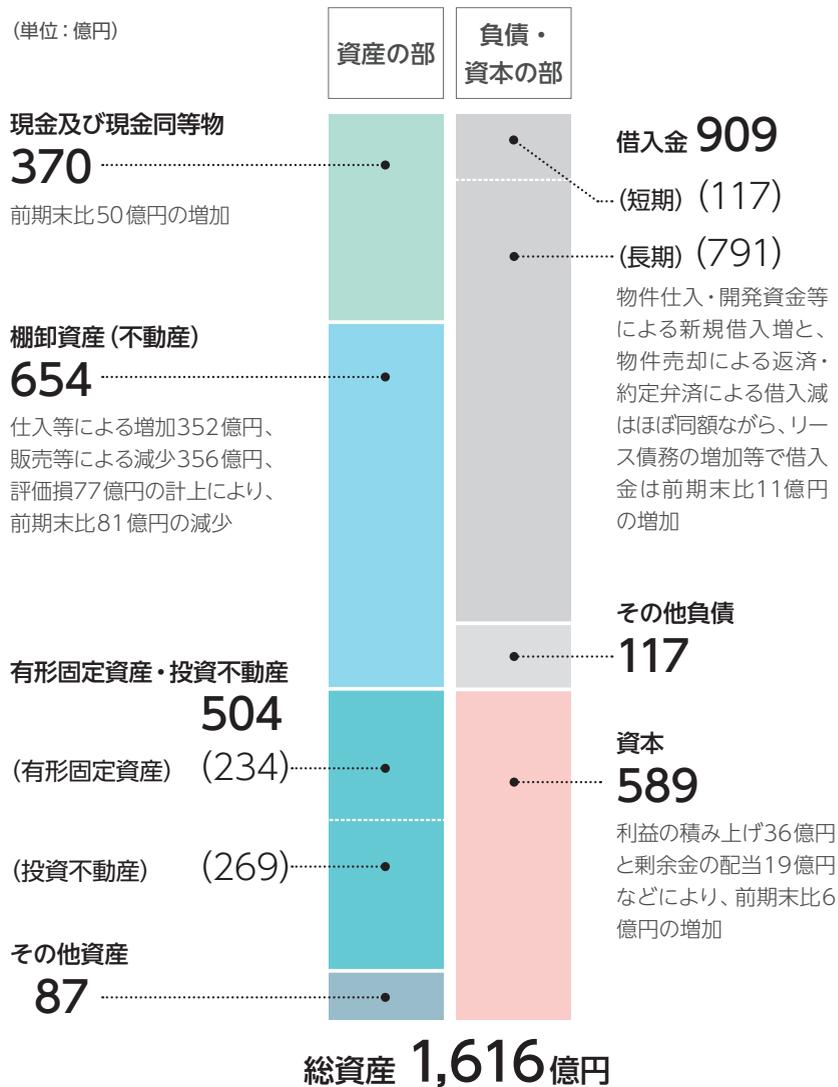
## ● 財政状態計算書(貸借対照表)の推移

(単位：億円)



## ● 財政状態計算書(貸借対照表)

(単位：億円)





## ～持続的な成長と社会貢献を実現するために～

トーセイグループ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ことを存在理念としています。環境 (Environment)・社会 (Society)・企業統治 (Governance) を経営の重要事項と認識し、不動産にかかわる社会的課題に真摯に取り組むことで社会に貢献するとともに、グループの持続的な成長を目指してまいります。

### 事業を通じた地球環境への負荷軽減への取り組み

#### ■SDGsへの貢献を目指した住まいづくりを推進

戸建住宅THEパームコートひばりが丘では、人にも地球にも優しい未来発想の住まいづくりの試みとして、「緑の保全」「省エネとごみの削減」「節水と水資源の保全」「防犯と防災」の4つのテーマを設定。LED照明や節水仕様設備、災害時に使用できる雨水タンクなど、そこに住まう方が自然な形で環境や社会へ貢献でき、災害にも備えることができる設備仕様を厳選して導入しました。



雨水タンクの設置

貢献を目指した  
SDGsの6つの目標



### 働き方改革への取り組み／地域・社会への取り組み

#### ■働き方改革への取り組み

時間外労働削減への取り組みや従業員満足度の向上施策「ハッピープラン」の拡充、各種研修制度の拡充などを行いました。また、新型コロナウイルス感染防止対策として在宅勤務を推奨し、ペーパーレス化やシステムのクラウド化など各種インフラを整えて、テレワーク環境を整備しました。

#### ■被災地支援

2011年より東日本大震災の被災地でのボランティア活動を継続しています。また、東京の医療現場と医療従事者を支援する「東京コロナ医療支援基金」へ寄付を行いました。



環境意識啓蒙活動(清掃イベントへの参加)

### IRセミナー(会社説明会)を開催いたしました

2020年10月22日に個人投資家向けオンラインIRセミナーを開催いたしました。説明会では、当社の事業環境やビジネスモデル、成長戦略等をご紹介しました。動画をホームページに掲載しておりますので、ぜひご覧ください。



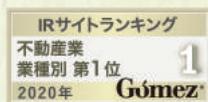
動画はこちらのQRコードからご覧いただけます。  
※外部サイト(C-Hotline)に直接繋がります。  
PCからは以下アドレスにアクセスください。



<https://www.toseicorp.co.jp/ir/investor/meetings/>

### ホームページの充実

2020年度Gomez IRサイトランキングにて2年連続で業種別第1位を獲得することができました。今後も情報の充実と使いやすさを兼ね備えたホームページづくりを進めてまいります。



トーセイ 不動産 検索  
<https://www.toseicorp.co.jp/>



### PR活動のご紹介

多くの皆さまにトーセイを知っていただくために、屋外看板や新聞広告など、様々な広告活動に取り組んでいます。当期は新たに表参道に屋外広告を掲出したほか、BSテレビ東京でトーセイ不動産クラウド「TREC FUNDING」の2分間CMを放映しました。今後も引き続き、当社の認知度向上を図ってまいります。



# コーポレートデータ (2020年11月30日現在)

## ●会社概要

商号	トーセイ株式会社
代表者	山口 誠一郎
設立	1950年2月2日
所在地	東京都港区虎ノ門四丁目2番3号
資本金	66億2,489万円
上場金融商品取引所	東京証券取引所市場第一部(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)
従業員	195名(連結509名)
事業内容	不動産流動化事業、不動産開発事業、不動産賃貸事業、 不動産ファンド・コンサルティング事業、不動産管理事業、ホテル事業
許認可等	宅地建物取引業、特定建設業、一級建築士事務所、 第二種金融商品取引業、投資助言・代理業、 一般不動産投資顧問業、不動産特定共同事業
主要な関連会社	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・アーバンホーム株式会社 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 Tosei Singapore Pte. Ltd.

## ●役員

代表取締役社長 執行役員社長	山口 誠一郎	監査役(常勤)	八木 仁志
取締役専務執行役員	平野 昇	監査役(常勤)	北村 豊
取締役常務執行役員	渡辺 政明	監査役(非常勤)	永野 竜樹
取締役常務執行役員	中西 秀樹	監査役(非常勤)	土井 修
取締役執行役員	山口 俊介		
取締役執行役員	大島 均	執行役員副社長	小菅 勝仁
社外取締役	少徳 健一	執行役員	藤原 宣人
社外取締役	小林 博之	執行役員	倉本 幸二
社外取締役	山中 雅雄	執行役員	米田 浩康

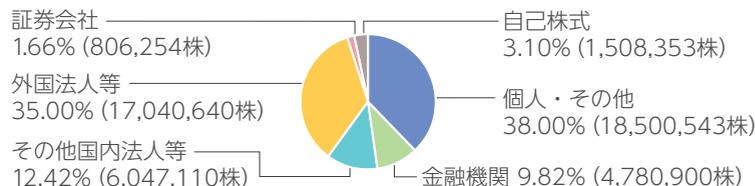
## ●株式の状況

発行可能株式総数	150,000,000株
発行済株式の総数	48,683,800株
株主数	22,749名

## ●利益還元

	2019.11	2020.11	2021.11
配当金(円)	42	19	29(予想)

## ●所有者別株式分布状況



## ●大株主の状況

株主名	持株数(株)	持株比率(%)
山口誠一郎	12,885,500	27.31
有限会社ゼウスキャピタル	6,000,000	12.71
QUINTET PRIVATE BANK (EUROPE) S.A. 107704	3,777,400	8.00
SSBTC CLIENT OMNIBUS ACCOUNT	1,804,400	3.82
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	1,523,200	3.22
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	851,900	1.80
GOLDMAN, SACHS & CO. REG	843,223	1.78
GOVERNMENT OF NORWAY	835,929	1.77
NORTHERN TRUST CO.(AVFC) RE IEDU UCITS CLIENTS NON LENDING 15 PCT TREATY ACCOUNT	778,400	1.65
SMBC日興証券株式会社	628,700	1.33

持株比率は、自己株式(1,508,353株)を控除し、小数点以下第3位を切り捨てて算出しております。

## 株主優待

毎年11月30日を基準日とし、  
**当社株式1単元(100株)を保有されている**  
**株主さま**を対象に当社オリジナルの  
**QUOカード1,000円分**を年1回贈呈します。



# TOSEI

## IRカレンダー



## 都市に、心を。

トーセイは、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「都市創造企業」として、都市の魅力を高めることを目指しています。魅力的な都市・建物をつくるためには、すべてを壊して建て替えるのではなく、それぞれの土地が持つ個性にあわせた柔軟な取り組みが必要であると考えています。新たな価値と感動を創造するために、心を込めて、都市をつくりあげていく——「都市に、心を。」は、こうした思いを表しています。

## 株主メモ

事業年度	12月1日から11月30日まで
定時株主総会	毎年2月下旬
基準日	11月30日
剰余金の配当の基準日	5月31日、11月30日
単元株式数	100株
株主名簿管理人 事務取扱場所	三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部 〒183-0044 東京都府中市日鋼町1-1 電話0120-232-711 (フリーダイヤル)
公告方法	電子公告 ( <a href="https://www.toseicorp.co.jp/ir/publicly/index.html">https://www.toseicorp.co.jp/ir/publicly/index.html</a> ) ただし、電子公告によることができない事故その他のやむを得ない事由が生じたときは、日本経済新聞に掲載して行います。

	証券会社に口座をお持ちの場合	特別口座の場合
連絡先	お取引の証券会社になります。	三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部 東京都府中市日鋼町1-1 郵送先: 〒137-8081 新東京郵便局私書箱第29号 三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部
電話 お問い合わせ先		0120-232-711 (フリーダイヤル)
ご注意	未受領の配当金につきましては、三菱UFJ信託銀行本店でお支払いいたします。	株式売買はできません。

TOSEI トーセイ株式会社

Q トーセイ 不動産

検索



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

## 株主さまアンケートご協力をお願い

株主の皆さまからのご意見・ご要望を今後の参考とさせていただくため、webアンケートを実施いたします。ぜひご協力いただきますようお願いいたします。

<https://toseicorp.co/toseireport2020>

実施期間：2021年4月30日まで  
ご回答いただいた方の中から抽選で50名様に薄謝(クオカード500円)を進呈させていただきます。  
※ご応募には株主番号が必要となります。



東京証券取引所市場第一部  
(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)



トーセイ・リート投資法人  
(証券コード：3451)  
※トーセイ・アセット・アドバイザーズが  
資産運用を委託する投資法人