

2016年11月期 事業戦略説明会

トーセイ株式会社

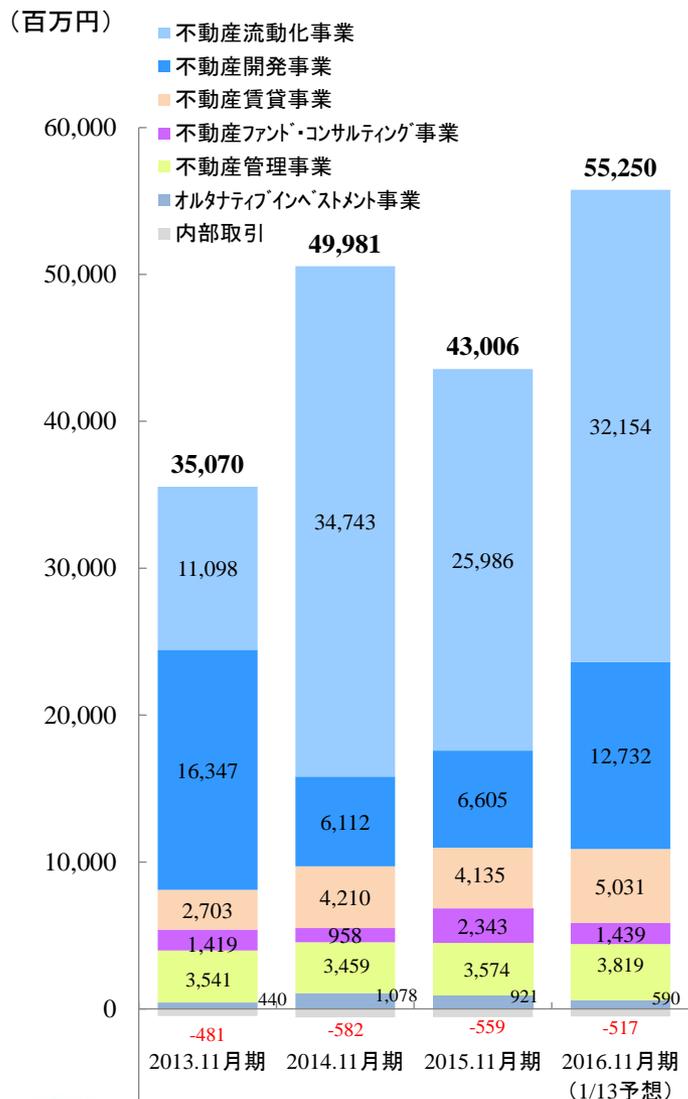
東京証券取引所第一部 証券コード: 8923

シンガポール証券取引所 証券コード: S2D

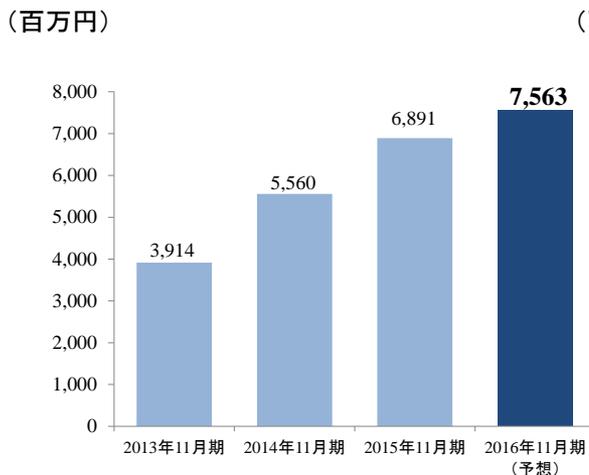
2016/2/25

2016年11月期の業績予想 ～売上・利益項目概要～

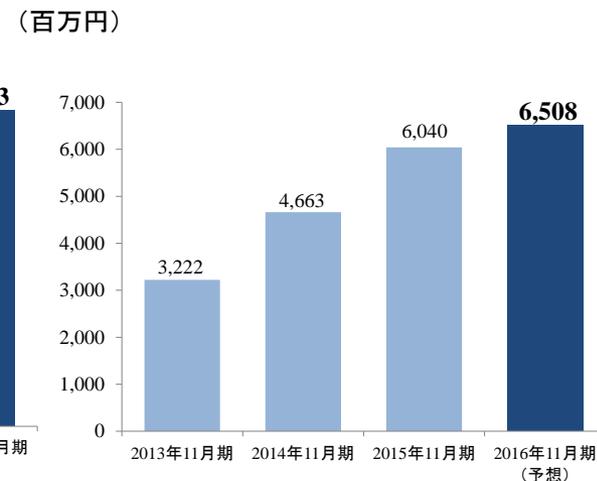
売上高



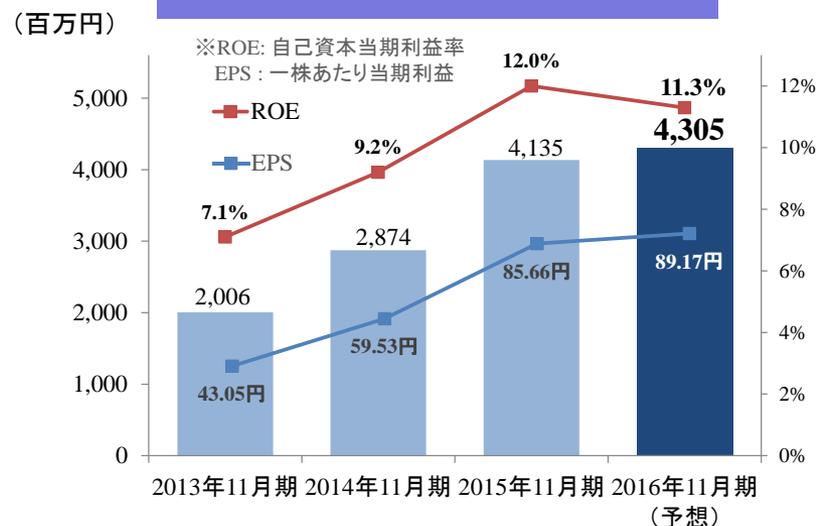
営業利益



税引前利益



当期利益



2016年11月期の業績予想 ～セグメント概要～

(百万円、%)

	2014年11月期		2015年11月期【A】		2016年11月期(予想)【B】		増減【B-A】	
		構成比		構成比		構成比		増減率
売上高	49,981	100.0	43,006	100.0	55,250	100.0	12,243	28.5
不動産流動化事業	34,743	69.5	25,986	60.4	32,154	58.2	6,168	23.7
不動産開発事業	6,112	12.2	6,605	15.4	12,732	23.0	6,126	92.7
不動産賃貸事業	4,210	8.4	4,135	9.6	5,031	9.1	896	21.7
不動産ファンド・コンサルティング事業	958	1.9	2,343	5.5	1,439	2.6	-904	-38.6
不動産管理事業	3,459	6.9	3,574	8.3	3,819	6.9	245	6.9
オルタナティブ・インベストメント事業	1,078	2.2	921	2.1	590	1.1	-330	-35.9
内部取引	-582	-	-559	-	-517	-	42	-
売上総利益	9,962	19.9	11,915	27.7	14,897	27.0	2,982	25.0
不動産流動化事業	4,226	12.2	5,192	20.0	4,682	14.6	-509	-9.8
不動産開発事業	1,192	19.5	1,364	20.7	5,148	40.4	3,783	277.3
不動産賃貸事業	2,526	60.0	1,916	46.4	2,485	49.4	568	29.7
不動産ファンド・コンサルティング事業	889	92.8	2,253	96.1	1,390	96.6	-862	-38.3
不動産管理事業	934	27.0	980	27.4	1,056	27.7	76	7.8
オルタナティブ・インベストメント事業	284	26.4	296	32.1	205	34.8	-90	-30.6
内部取引	-90	-	-88	-	-71	-	17	-
営業利益	5,560	11.1	6,891	16.0	7,563	13.7	671	9.7
不動産流動化事業	3,330	9.6	4,187	16.1	3,281	10.2	-906	-21.6
不動産開発事業	432	7.1	534	8.1	2,959	23.2	2,425	453.3
不動産賃貸事業	2,414	57.3	1,730	41.8	2,278	45.3	548	31.7
不動産ファンド・コンサルティング事業	174	18.3	1,373	58.6	375	26.1	-998	-72.7
不動産管理事業	227	6.6	146	4.1	172	4.5	25	17.5
オルタナティブ・インベストメント事業	213	19.8	322	35.0	132	22.5	-190	-58.9
本社経費等	-1,233	-	-1,404	-	-1,637	-	-232	-
金融収益・費用(純額)	-897	-	-851	-	-1,055	-	-203	-
税引前利益	4,663	9.3	6,040	14.0	6,508	11.8	468	7.8
法人所得税	1,789	-	1,904	-	2,074	-	169	-
当期利益	2,874	5.8	4,135	9.6	4,305	7.8	169	4.1

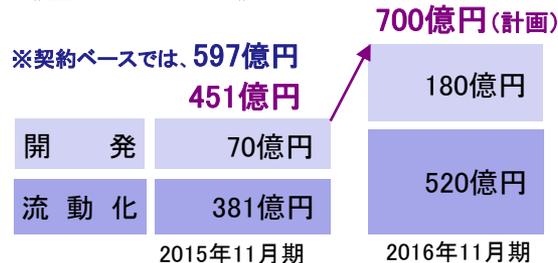
※オレンジ枠の部分は
売上総利益率、
営業利益率を
表示しております

2016年11月期の事業戦略

[売買系3事業] 流動化事業 開発事業 オルタナ

- 優良アセットおよび開発用地の仕入を強化
- 膨大なストックがあり、競合が少ない市場で事業拡大を目指す → **ブルーオーシャン・ストラテジー** -P5
- 独自のバリューアップフロー“Value Up32”を用いた価値再生・付加価値創出を推進 → **バリューアップ・ストラテジー** -P7
- 多彩な開発メニューを活かし、幅広く商品を展開

《仕入計画》



仕入
施策

- ・市況を注視しつつ、積極的に仕入推進
- ・物件サイズの大型化、エリア拡大を意識
- ・リーシング力を強みに、低稼働ビルや本社利用が期待出来る空ビルも仕入検討
- ・豊富な情報量、相対取引、多様な出口戦略を武器に仕入目標達成を目指す

《2016年11月期 開発メニュー》

- ・商業施設
（港区/2016年1月完成）
- ・分譲マンション
（世田谷区/開発計画中）
- ・ホテル開発
（千代田区/2016年着工予定）
- ・戸建123戸販売を計画

[安定3事業] ファンド・コンサル 賃貸事業 管理事業

- 2015年11月期は、ロジスティックファンドの配当収益7.3億円を計上。
- 2016年11月期は、ファンド・コンサルティング事業・賃貸事業・管理事業のそれぞれを成長させ、前年並の利益を目指す

《ファンド》受託資産残高の伸張

《賃貸》リーシングで収益性を早期向上、保有資産(棚卸・固定資産)の増加

《管理》学校法人やホテル等、受託メニューの拡大、管理効率の改善

[販管費] ただし、物件売買にかかる販売経費を除く
3,941百万円 ⇒ 4,632百万円 (117%増加)

- 業容拡大に向けて**人員増強** (+13%)
- ベースアップや確定拠出年金増額等、従業員向けHappy Planを実施 (+3%)

不動産流動化事業の戦略 “ブルーオーシャン・ストラテジー”

ブルーオーシャン・ストラテジー

膨大なストックがあり、競争が少ない “ブルーオーシャン” で戦う

① 不動産ストック量

国内不動産ストック 約2,500兆円
(土地 約1,200兆円 建物等1,300兆円)

企業不動産 約470兆円
(オフィス・商業施設)

公的不動産 約580兆円

収益不動産 約96兆円

地方公共団体所有不動産
約426兆円

東京23区
約40兆円

REIT保有高
約13.5兆円

(REIT・私募ファンド
保有分除く)

私募ファンド
保有高
約13.5兆円

その他 約1,450兆円
(住宅、耕地、林地など)

中小・築古不動産市場の
ストックは膨大



トーセイの売上が
1,000億円の場合

市場占有率はわずか 約 **1%**



競争が少ない
魅力的な市場

② 不動産流通量

首都圏売買流通量 (10億未満物件) は約8~10兆円と推計
(オフィス・マンション・商業施設・倉庫)

出所: 国交省、民間シンクタンクデータより当社推計。

2015年2Q時点において入手可能な情報から推計した算定値のため、今後の入手情報等により変動致します。

不動産流動化事業の戦略 “ブルーオーシャン・ストラテジー”

③不動産流動化市場規模(23区)

23区オフィスビルストック※1

建物数	56,410棟
総床面積	3,321万坪

23区収益マンションストック※2

建物数※3	68,454棟 (100万戸※4)
総床面積※5	2,118万坪

不動産流動化事業の市場規模

総建物数	約124,864棟
総床面積	約5,440万坪

- 引き続き、東京23区の流動化事業は、圧倒的な市場規模を持つ。

*1 東京都主税局資産税部固定資産税課公表の2014年1月1日現在の「非木造家屋」のうち、「事務所・店舗・百貨店」の棟数及び床面積。

*2 23区の賃貸マンション・アパートのみ。分譲マンションは含まず。

*3 東京都都市整備局による2013年3月公表の「マンション実態調査結果」(2011年8月1日調査)より。

*4 上記2013年3月「マンション実態調査結果」を元に推定。

*5 東京都都市整備局による「東京のマンション2009」調査結果を元に推定。

不動産流動化事業の戦略 “バリューアップ・ストラテジー”

トーセイのバリューアップ・ストラテジー

”単なる転売では生き残れない”

- 不動産価格上昇局面では容易に稼げるが、永遠には上昇しない
- 単なる転売ではなく、付加価値を生み出すことにより利益を堅実に獲得する

— トーセイのバリューアップ・ステップ —

老朽化により価値が毀損した
高ポテンシャル物件を**発掘し、廉価で仕入**

立地・物件特性・ニーズを見極めたソリューション
を施し、競争力ある物件へと**価値再生**

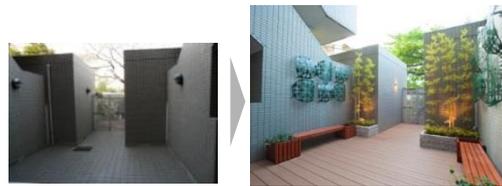
リーシングで**収益性を早期向上**

- ✓ 将来のマーケット上昇を期待した仕入れは行わない
- ✓ 独自の再生項目『Value UP 32』を用いて価値を創出
- ✓ 常にコストパフォーマンスとデザイン性のバランスを重視（再生に過度な投資は不要）
- ✓ 周辺のマーケット動向やテナントニーズを見極め、機動的にリーシングを実施

独自のバリューアップ項目“Value UP 32”を用いた再生フロー
「安心&安全」「洗練&快適」「サスティナブル&エコロジー」を提供

Value UP 32

カテゴリ	項目数	主なチェックポイント
土地	4	境界や土壌汚染、埋蔵文化財等
建物全体	16	遵法性、耐震性、各種設備等
建物外部	4	屋上、屋根外壁、外部付帯物等
建物共用・専用	6	エントランス、ホール、各種設備・仕様等
テナント	2	テナント入居状況等
計	32	



マンションの吹抜け空間を緑映える中庭へ



オフィスロビーを改修



東陽町トーセイビル
環境配慮に加え、テナントの利便性・快適性を改善

直近のTOPICS

流動化事業

67期取得済物件例

- 2015年11月末時点において契約ベースでは約145億円※まで仕入が進捗

※売上想定換算、流動化・開発案件合計



神楽坂オフィス



東陽町オフィス・商業ビル



江東区西大島マンション

ファンド・コンサルティング事業

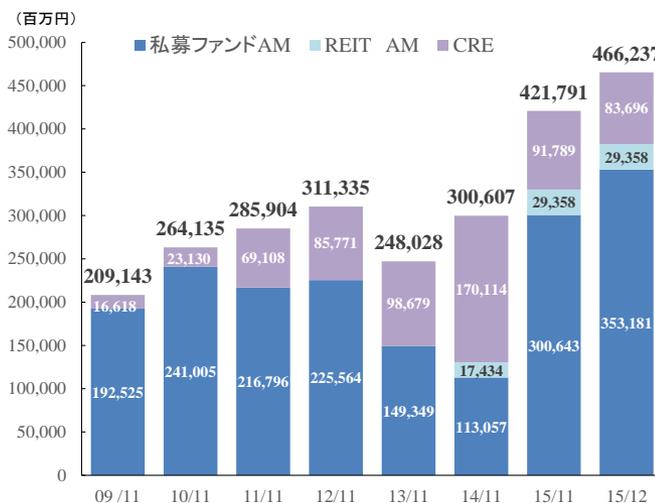
ブラックストーングループより全57物件、532億円の新規AMを受託

- 世界的な資産運用会社であるブラックストーンの関連するブラックストーン・リアル・エステート・パートナーズが投資する賃貸住宅用不動産について、当社子会社であるトーセイ・アセット・アドバイザーズ(株)が2015年12月30日付でアセットマネジメントを受託



受託物件例

アセットマネジメント受託資産残高 (2015年12月31日現在)



- 2015年12月31日時点のアセットマネジメント受託資産残高は、4,662億円まで伸張

- バリューアップやリーシグノウハウ、豊富な出口戦略などを強みに引き続きAM受託残高の伸張を目指す

開発事業 [戸建]



(株)アーバンホームをM&Aで取得し、戸建事業を強化

- ▶ 東京都町田市を中心に新築戸建分譲や注文住宅の設計、施工請負、不動産の仲介事業等を営む不動産会社『株式会社アーバンホーム』の株式100%を平成27年12月に取得し、100%子会社化
- ▶ 戸建開発における事業エリアの拡大、仕入・販売網の強化(東京都下および神奈川エリア)につなげる



アーバンホーム 本社



アーバンホーム 町田支店

開発事業 [一棟]

当社6棟目となる商業施設「T'S BRIGHTIA 南青山」が竣工



東京都港区所在 商業施設 2016年1月完成
敷地面積：226.78坪(登記面積)
延床面積：429.21坪(建築確認面積)



地下に延びる階段と
視認性優れる外観が特徴

世田谷区にてマンション開発を計画中



世田谷区所在 分譲マンション
(仮称)下馬2丁目プロジェクト 総戸数：89戸

※画像はイメージであり、変更となる可能性があります。

ホテル事業へ進出

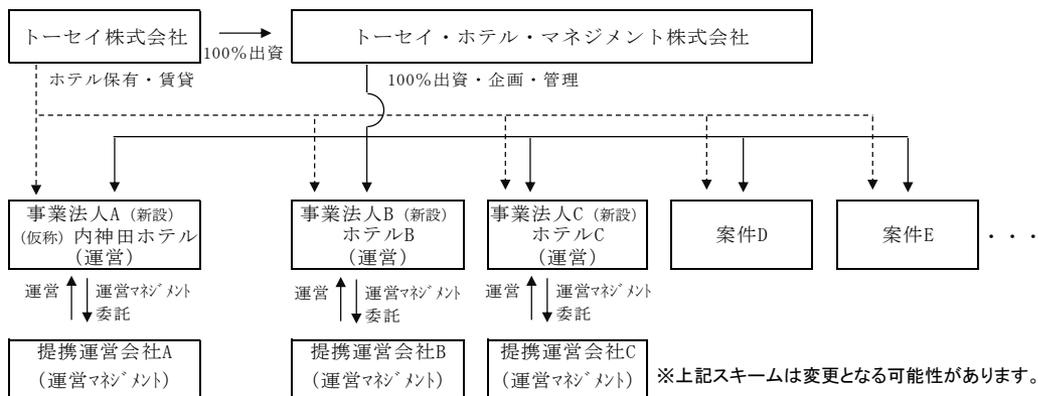
- ◆ 不動産事業で培ったノウハウとネットワークを活かし、成長分野であるホテル事業へ参入
- ◆ 用地取得済の内神田にて、ホテル建設を計画中。2016年着工、2017年秋頃オープンを目指す

<企画・運営・管理>

会社名: トーセイ・ホテル・マネジメント株式会社(新設)
 設立時期: 平成28年2月(予定)
 資本金: 10百万円(トーセイ100%出資)
 事業内容: ホテル事業の企画・運営・管理等

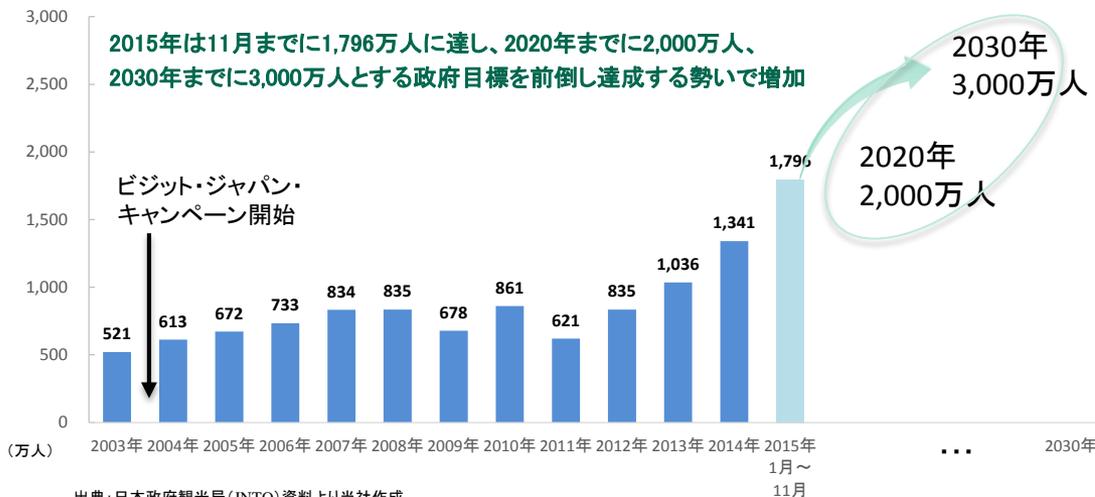
- 東京圏を中心に、ホテルを運営
- 子会社のトーセイコミュニティでは、既に250室規模のホテル2棟の管理実績あり
- トーセイ以外の第三者が保有するホテルについても運営を受託し、オペレーションすることも検討

スキーム概要



事業環境

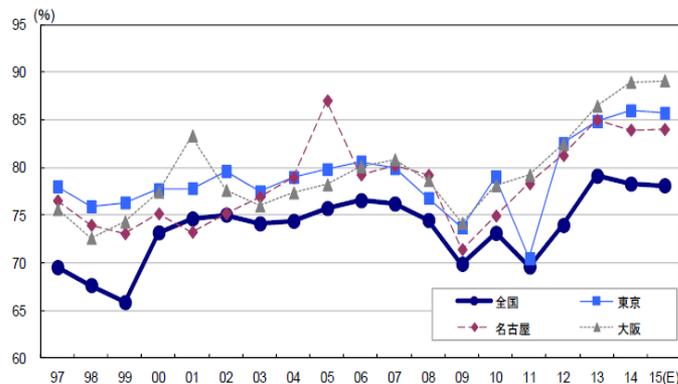
日本再興戦略における訪日外国人旅行者数目標



出典: 日本政府観光局(JNTO)資料より当社作成

全国及び3大都市(東名阪)のホテル客室稼働率の推移

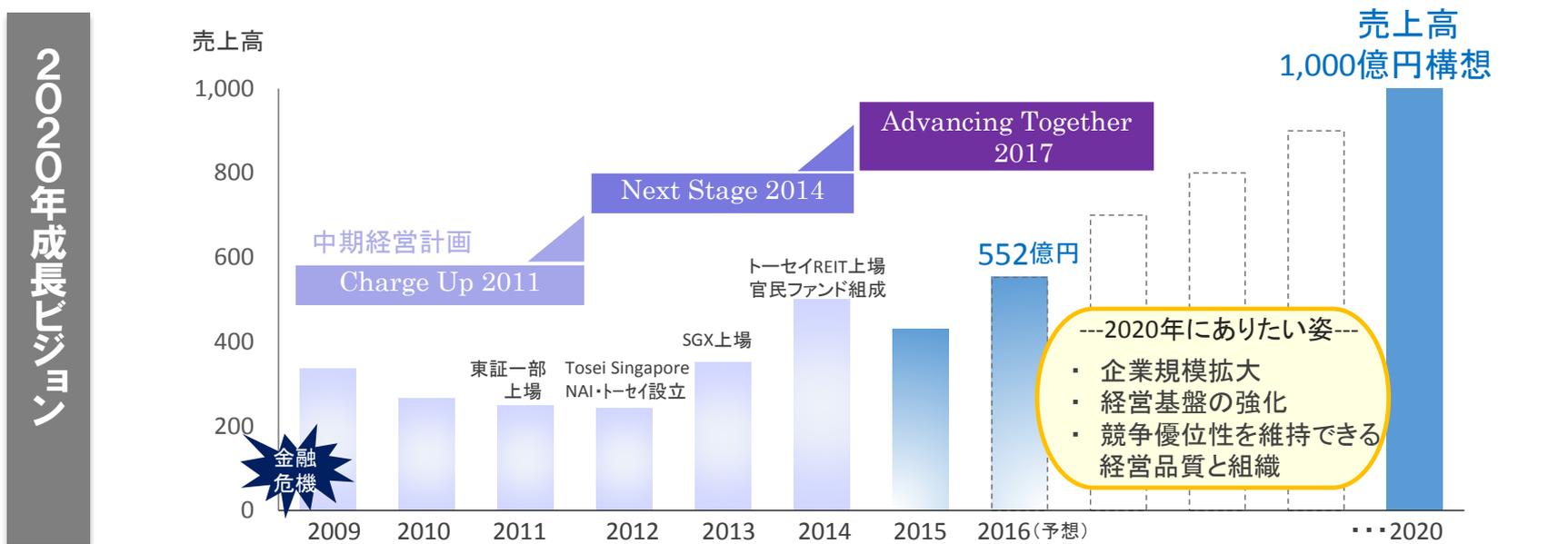
訪日外国人旅行者の急増と堅調な国内旅行消費を反映し、主要都市のホテル稼働率はほぼ満室の80%超を維持



出典: オータパブリケーションズ「週刊ホテルレストラン」より、みずほ銀行産業調査部が作成 (c) ※2015年はみずほ銀行産業調査部の推計

中期経営計画 Advancing Together 2017 –基本方針・重点戦略–

- ◆ 2020年売上高1,000億円構想を掲げ、既存事業の拡大と、長期にわたり競争優位性を維持できる高品質経営を通じて、さらなる企業価値向上を目指す



基本方針と重点戦略

Advancing Together 2017 –基本方針–

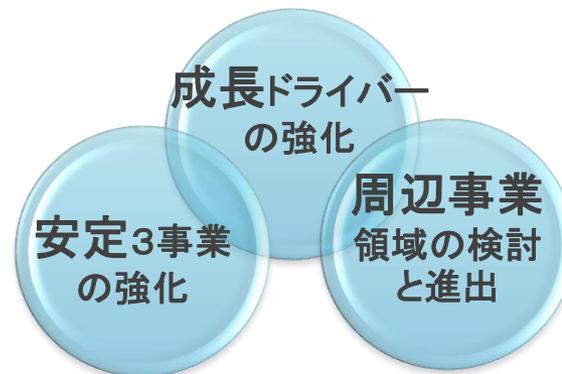
–企業規模の成長と拡大–

[1] 既存事業の拡大と周辺事業領域の検討

–成長を支える経営基盤の強化–

- [2] 顧客満足度の向上とトーセイブランドの確立
- [3] 最適ガバナンスと効率的組織運営体制の構築
- [4] 人材育成と従業員満足度の向上

Advancing Together 2017 –重点戦略–



2020年に向けたシミュレーション - バランスシート拡大 -

バランスシートシミュレーション

- 2020年売上高1,000億円に向けて資産規模を拡大
- 財務健全性を意識し、自己資本比率は30%台を維持

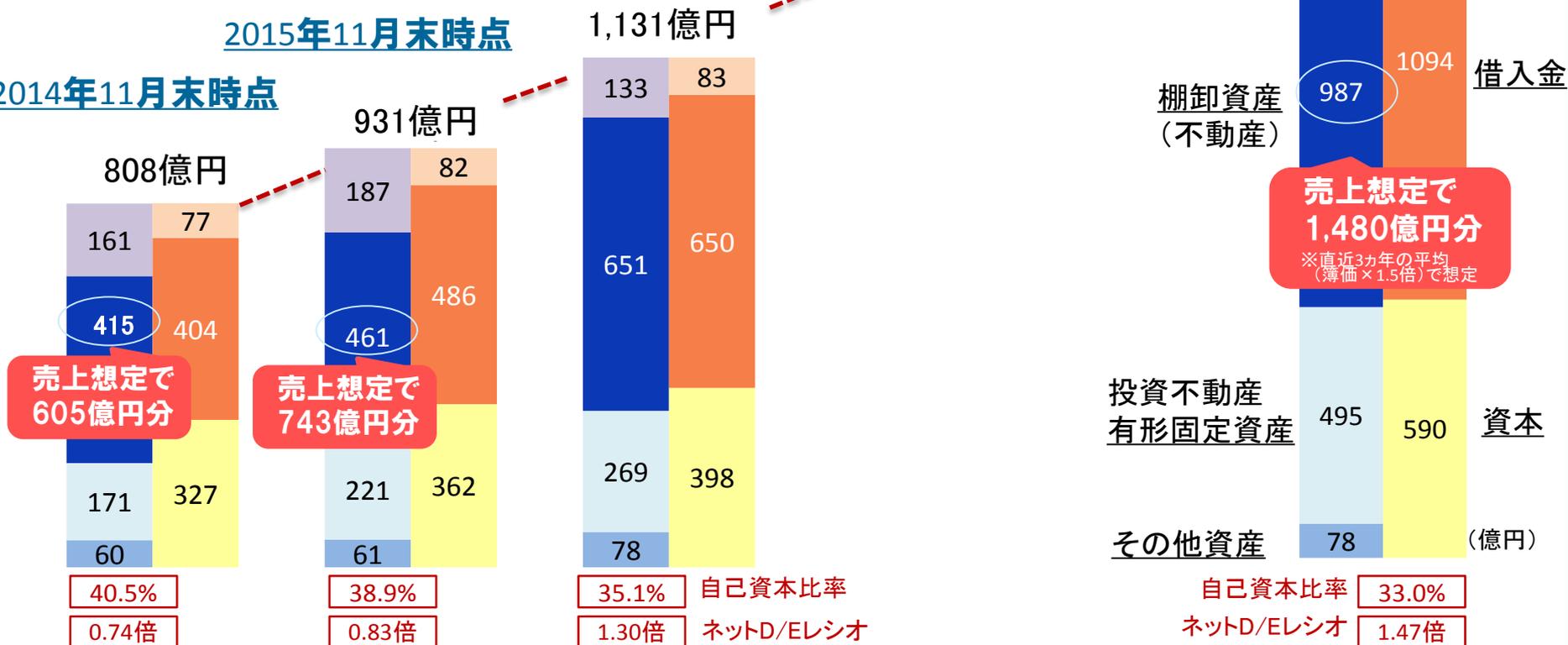
※本シミュレーションでは、法人税を2017年11月期より29%で計算しています
 また、期末現在において入手可能な情報から得られた当社判断に基づいており、今後様々な要素により変更となる場合があります

2020年11月期末時点 売上高 1,000億円

2016年11月末時点(予想)

2015年11月末時点

2014年11月末時点



還元方針

配当推移

	2010年11月期	2011年11月期	2012年11月期	2013年11月期	2014年11月期	2015年11月期 (予想)	2016年11月期 (予想)
一株当たりの 当期利益(円) EPS	* 7.11	* 16.20	* 32.07	43.05	59.53	85.66	89.17
一株あたりの 配当金(円)	* 5.00	* 5.00	* 6.00	8.00	12.00	16.00	18.00
配当性向(%)	51.3	30.4	18.7	18.6	20.2	18.7	20.2

*当社は、2013年7月1日を効力発生日として、1株につき100株の割合で株式分割を行いました。比較のため、2012年11月期以前の一株あたりの配当金は当該株式分割後の数値にて記載しています。

株価現状認識

[1] 時価総額 (2016年2月19日時点)	[2] 簿価純資産 (2015年11月末)	[1]÷[2] PBR (2016年2月19日時点)	実質 PBR ※	PER (予想)
304.1億円	362.2億円	<u>0.84</u>	*投資不動産の含み益 101.9億円を考慮した場合 <u>0.65</u>	<u>7.07</u>
株価 (同上)	一株あたり純資産 (同上)			
630.00円	750.31円			

今後ともよろしく願いいたします。



— IRに関するお問い合わせ先 —

経理部

TEL: 03-3435-2865

FAX: 03-3435-2866

URL : <http://www.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より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。