



～再成長へのスタンバイ完了～
トーセイの事業概要と
今後の展開

2012年3月9日 東証IRフェスタ2012 会社説明会

トーセイ 株式会社（証券コード：8923）

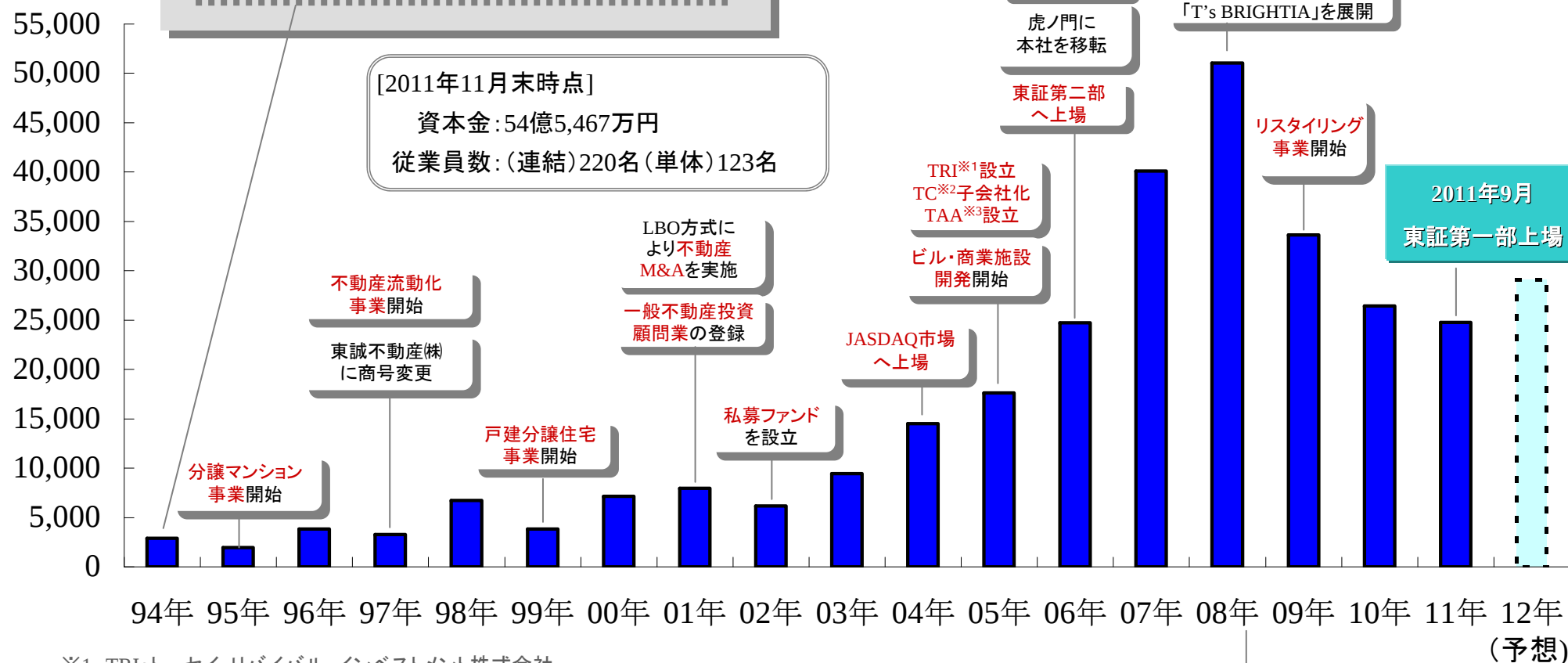
INDEX

I. トーセイの概要	－ P2
II. トーセイの事業	－P6
III. トーセイの中期経営計画	－P18
IV. トーセイの業績	－P21
V. トーセイのCSR	－P24

I. トーセイの概要

トーセイグループ 沿革

売上高
(百万円)



※1 TRI: トーセイ・リバイバル・インベストメント株式会社

※2 TC: トーセイ・コミュニティ株式会社

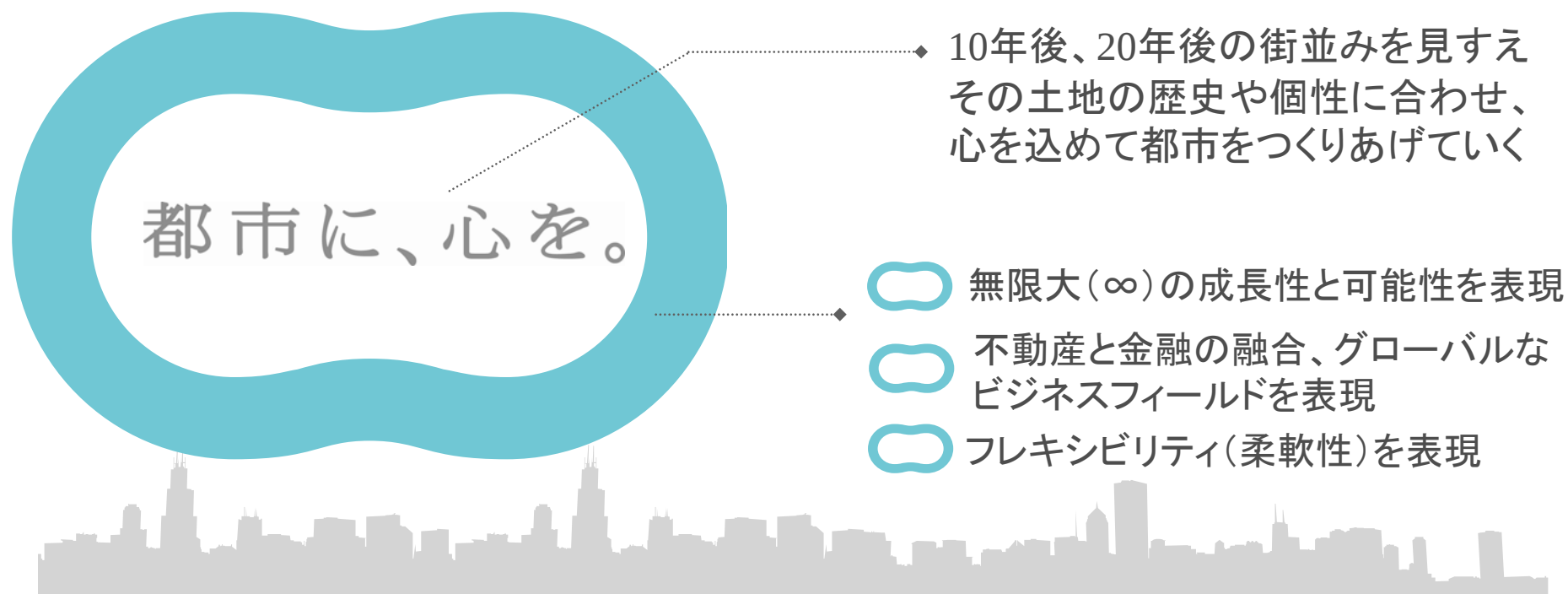
※3 TAA: トーセイ・アセット・アドバイザーズ株式会社(08年4月にトーセイ・リート・アドバイザーズ(株)より商号変更)

トーセイとは？

企業理念

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。

企業メッセージ&ロゴマーク



都市に、心を。

- ◆ 10年後、20年後の街並みを見すえその土地の歴史や個性に合わせ、心を込めて都市をつくりあげていく
- 無限大(∞)の成長性と可能性を表現
- 不動産と金融の融合、グローバルなビジネスフィールドを表現
- フレキシビリティ(柔軟性)を表現

トーセイの特徴 ～不動産のポートフォリオマネージャー～

東京中心 × 多彩な商品 × 6事業へ展開



II. トーセイの事業

事業紹介 ～不動産のポートフォリオマネージャー～

6つの事業ポートフォリオのシナジーを活かし、
グループ企業価値の向上に取り組んでいます

フィー 約13億円

不動産ファンド事業

投資家の不動産ファンドに対し、
アセットマネジメント・アドバイスを実施



フィー 約34億円

不動産管理事業

建物・設備管理、修繕、清掃等を行
う不動産総合管理業



家賃 約24億円

不動産賃貸事業

グループが所有するオフィスビル、
マンションなどの賃貸を行う大家業



売買 約1.8億円

オルタナティブインベストメント事業

不動産保有会社のM&Aを行い、
不動産を再生して販売

売買 約120億円

不動産流動化事業

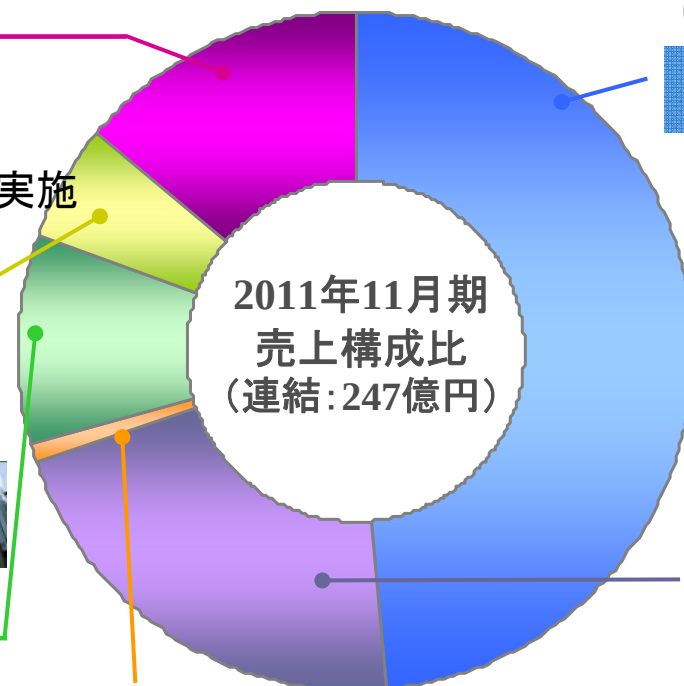
資産価値の劣化した不動産を
設備改善、デザイン性向上等で
バリューアップ



売買 約52億円

不動産開発事業

用地を取得し、土地の特性に合わせて
多様な商品を開発



事業紹介 流動化事業① ～あらゆる手法で劣化した不動産をバリューアップ～

流動化事業のバリューアップ

中古物件(オフィス・マンション)を購入

バリューアップ(価値再生)

- ・デザイン性の向上: 外観、エントランス等
- ・設備改善: 老朽化部分の再生
- ・賃貸面積の拡張: 間取りの変更・仕様変更

バリューアップ

賃料収入アップ

販売

ファンド
投資家



一般法人



個人



バリューアップ事例

上野竹内ビル
(仕様変更)



Before
(住宅)



After
(オフィス)

神田駅前ビル(外装)



Before



After

パームス五反田(外・内装)



Before



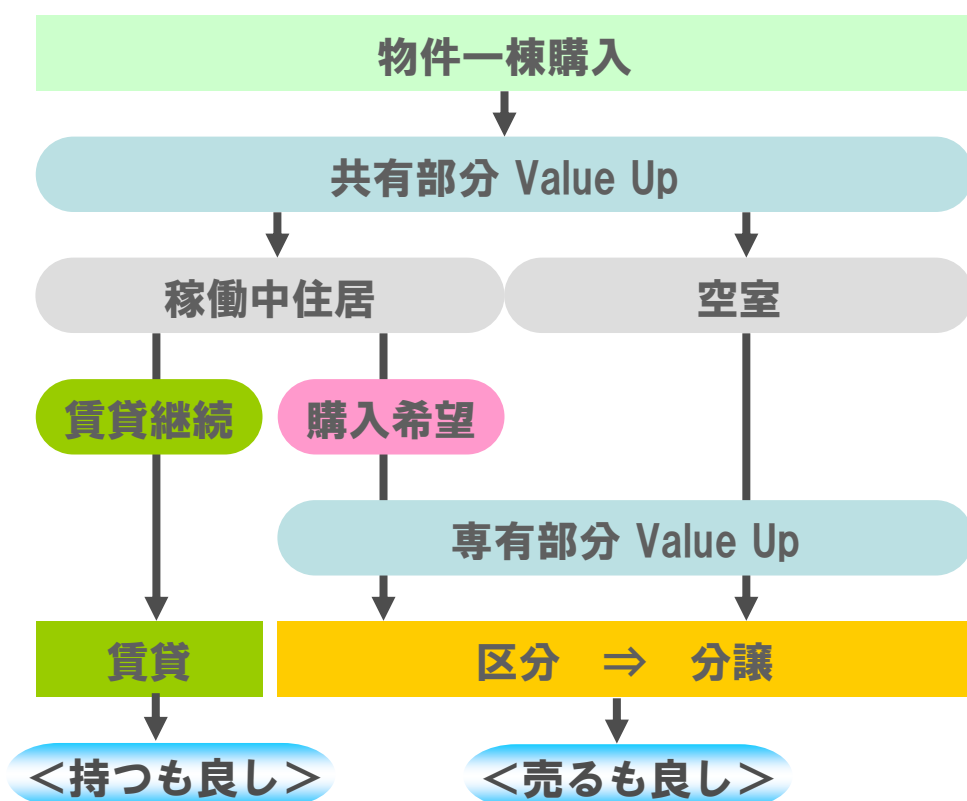
After

流動化事業② ～リスタイリング事業～

不動産流動化事業の新規事業スキーム「^{リスタイリング}Restyling事業」を推進～持つも良し、売るも良し～

新規スキーム：リスタイリング事業

- ・賃貸マンションを1棟丸ごと取得（財務健全性の高い事業者のみ可能）
- ・専有部のみならず、共用部もバリューアップした後、分譲販売（建物全体の価値向上）



トーセイ

強み

- 収益マンションを一棟購入可能な財務健全性
- 共用部・専有部の総合的なバリューアップ
- マンション開発、販売、賃貸、管理のノウハウ保有

メリット

- 分譲販売益に加え、賃料収入による安定収益を確保

入居者

賃貸

- リスタイリングによる共用部バリューアップを享受できる
従来より利便性、防犯性など様々な価値が高まる

分譲

- 新規購入者・・・人気エリアなどで品薄、価格は高額となっているファミリータイプ分譲マンションを、中古ならではの価格で購入できる
- 賃貸入居者の購入・・・賃貸支払いよりも軽い負担で購入できる、住み慣れた住居にそのまま住める

流動化事業② ～リスタイリング事業～

リスタイリング案件の仕入拡大 マーケットニーズに合わせた多彩な商品ラインナップを展開

ファミリー向け大型マンション



ルネ東寺尾

リスタイリング案件として取得後、中庭などの共用部を大幅リニューアル。その他、キッズルームを設けるなど暮らしに便利な施設も充実。空室より順次分譲中。

ヒルトップ横濱根岸

JR東海の社宅として稼働していたマンションが全戸空室となったため、リスタイリング案件としてリートより取得し、再生。



ヒルトップラウンジ



リビング

富裕層向け高級マンション

マスターズYハウス(目黒三田)



好立地と平均120㎡のゆとりある住空間が魅力のマンション。空室より順次分譲中。



都心型コンパクトマンション

クローバー六本木



立地や広さなど、ビジネスパーソン、DINKSのニーズにこたえる都心型リスタイリングマンション。

グレンパーク池田山



流動化事業② ～リスタイリング事業のバリューアップ事例～

防犯性、利便性に加え、デザイン性や環境性能の向上を目指した
多彩なバリューアッププラン

リスタイリング事業のバリューアップ事例

安全性の向上



防犯カメラ設置で
セキュリティ向上



オートロック化、
モニター付インターホン

玄関ホール等、デザインの向上



オートロック、宅配ロッカー完備

ロビーの快適性を向上



環境への配慮



壁などが劣化した駐輪場を、
エコフェンス等で再生



共用部を整備
入居者が利用
できる庭園へ



吹抜け空間を
緑映える中庭へ



事業紹介 開発事業 ～オフィスビル・商業施設～

開発事業の価値創造

土地を購入

建物を開発(新築)

- ・エリア特性やニーズに応じた商品開発
⇒オフィス、マンション、戸建、商業施設など多彩なメニュー
- ・環境に配慮した設備、仕様の導入

投資家・事業法人・個人富裕層などに販売

商業施設

T'S BRIGHTIA
吉祥寺



T'S BRIGHTIA
下北沢



新宿商業ビル

オフィスビル

平和島トーセイビル



CASBEE(建築環境総合性能評価)Aランク取得



屋上緑化



屋上緑化



蒲田トーセイビル

CASBEE(キャスビー) 建築環境総合性能評価

CASBEE(キャスビー)とは、建築物を環境性能で格付けする手法で、省エネや省資源・リサイクル性能といった環境負荷削減の側面はもとより、室内の快適性や景観への配慮といった環境品質・性能の向上といった側面も含めた建築物の環境性能を総合的に評価するシステムです。

開発事業 ～分譲マンション・戸建住宅～

好調な住宅市況を踏まえ、分譲マンションや戸建開発を促進
月島、高田馬場、初台などで開発プロジェクトが進行

THEパームス月島ルナガーデン

分譲マンション
THEパームス月島
ルナガーデン



発展著しい月島エリアに、
ファミリー・DINKSを中心
とした総戸数119戸の
分譲マンションを開発

三鷹シンフォニープロジェクト

分譲マンション
THEパームス三鷹
レジェーロ



カーシェアリングや省エネ対策等、環境に優しい住まいを実現。
住宅エコポイント対象住宅。

THEパームス高田馬場

分譲マンション
THEパームス高田馬場

JR線・西武線 高田馬場駅
より早稲田通りを直進した
道路沿いに、総戸数52戸
の分譲マンションを開発



パームスコート初台

戸建住宅
パームスコート初台

渋谷区初台において、16
区画の戸建開発が進行中。
初台駅徒歩5分圏内の好
立地に所在。



事業紹介 賃貸事業 ～高利回り物件を保有。会社の収益基盤となる屋台骨～

賃貸事業の強み

高いテナント誘致力で高稼働率を維持

- ・オフィスビル(自社開発、中古)、賃貸マンション、商業施設等、多彩な物件を保有
(2011年11月末時点 33棟)
- ・建物・空間の両面から快適なスペースを提供

高い利回りで稼働。会社の安定収益源

自社開発オフィスビル



小石川トーセイビル



虎ノ門トーセイビル

マンション

クローバー六本木



商業施設



商業施設: 喜久本プラザ
大手証券、スポーツジム等が入居



商業施設: プラザなかやま(JR駅前)
知名度の高い店舗と人でにぎわう

事業紹介 ファンド事業 ～投資家からの信頼に応え、資産の価値を向上～

ファンド事業のビジネスモデル

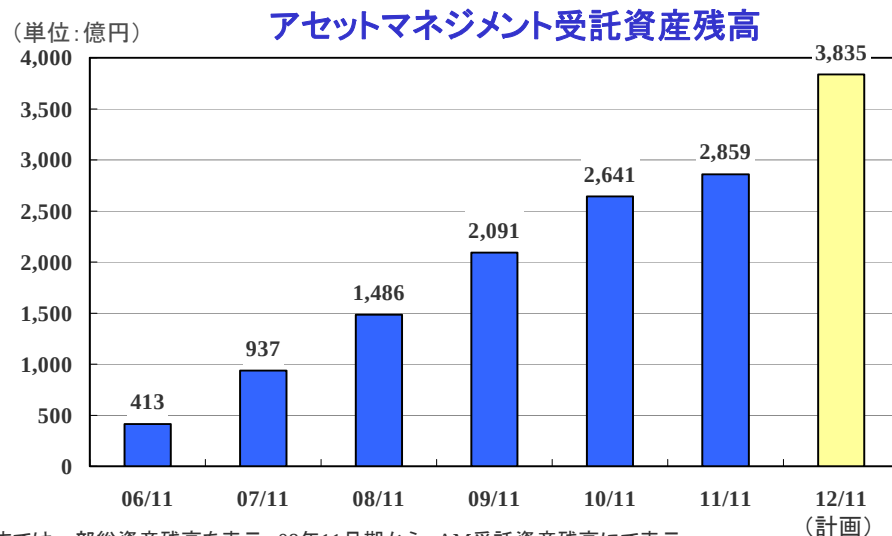
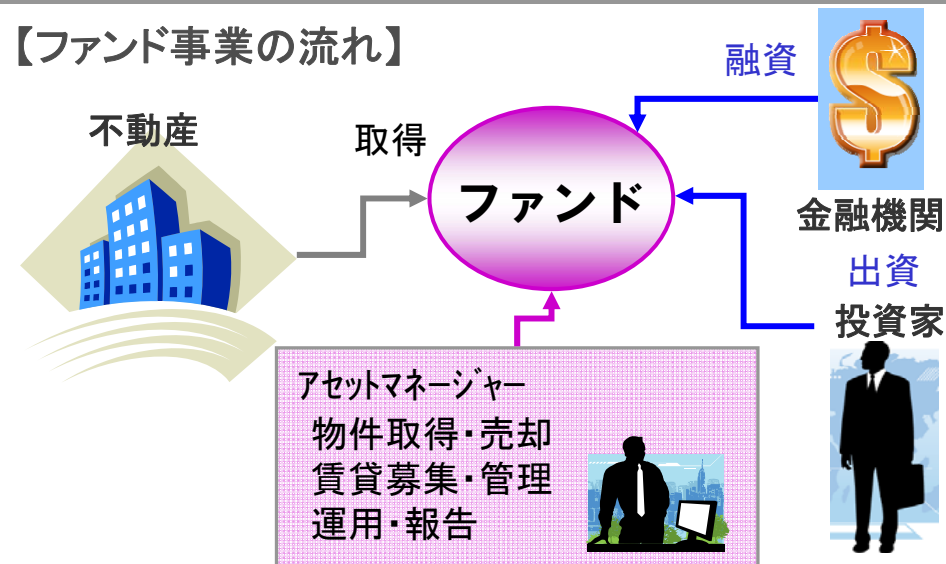
国内外の投資家、金融機関からの資金で
不動産獲得

資産価値の向上

- ・高いテナント入居率を維持し、運用価値を向上、
- ・金融商品としての不動産収支レポートを作成

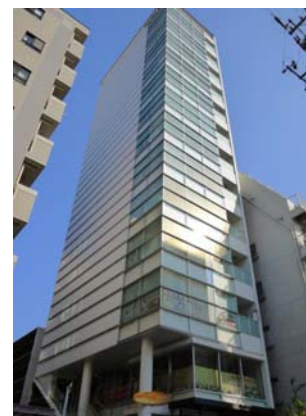
高い利回りで稼働。会社の安定収益源

【ファンド事業の流れ】



※07/11までは一部総資産残高を表示。08年11月期から、AM受託資産残高にて表示。
 ※08/11にはアセットマネジメント契約になることを前提としたコンサルティングによる残高(9,097百万円)を含めて表示。
 ※09/11以降はCRE等に基づく残高を含めて表示。(09/11→16,618百万円、10/11→23,130百万円、11/11→69,108百万円)

ファンド組み入れ物件事例



NS麻布十番ビル



セントラルクラブ六本木

事業紹介 管理事業 ～不動産の価値を保全するパートナー～

管理事業の特長

トーセイ・コミュニティ株式会社

- ・オフィス、マンション、学校施設等、多様な建物に対応
- ・顧客は、ファンド、法人、個人等多岐に渡る
- ・多彩な技術を備えた建物管理のエキスパート

総合的な不動産管理を展開

＜建物別の管理棟数＞

ビル・学校等の施設	308棟
マンション等	203棟
合計	511棟

2011年11月末時点

ビルメンテナンス業務(BM)

建物保全管理
設備管理
給排水衛生管理
清掃管理
警備保安管理
改修・改装工事請負



管理事業を行う
グループ会社の
トーセイコミュニティ

資産価値を高める管理業務(PM)

テナントリーシング(稼働率向上)
テナント管理
キャッシュフロー管理
ビルメンテナンス監理
コンストラクションマネジメント



管理受託している
帝京科学大学校舎

事業紹介 オルタナティブ・インベストメント事業 ～金融的手法で不動産を再生～

オルタナティブ・インベストメント事業のスキーム

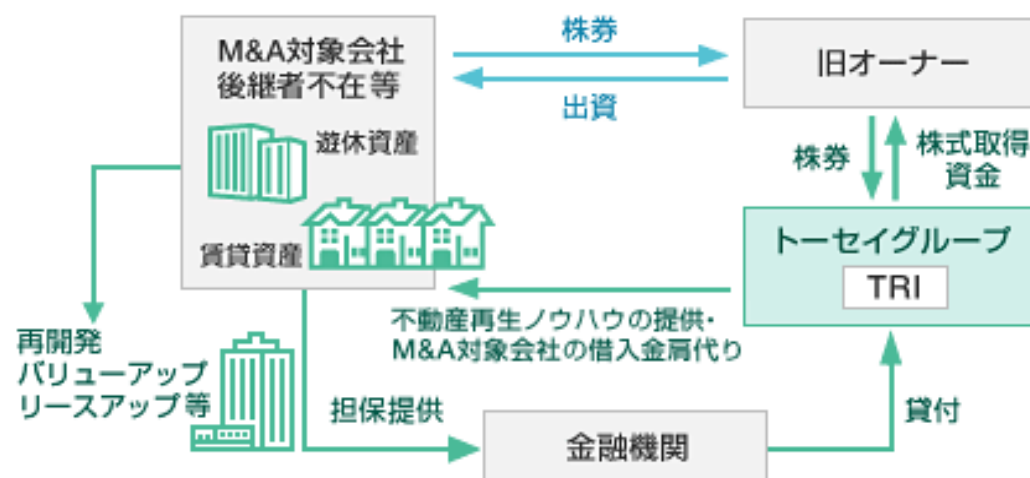
トーセイ・リバイバル・インベストメント株式会社

- ・不動産担保付債権投資による不動産取得
- ・不動産保有会社のM&A展開
- ・グループのノウハウを活用して取得物件を再生



【下写真】
ラルタビルの
バリューアップ事例
(オフィス→整備)
(住居→オフィス)

不動産M&Aスキーム図



Before



After



Ⅲ. トーセイの新中期経営計画 ～さらなる成長に向けて～

新中期経営計画 「Next Stage 2014」 ～基本方針～

既存6事業の質的拡充、量的拡大を柱とし、
グローバルなフィールドへの進出を果たす

既存6事業の拡充と成長

- ・成長ドライバーである不動産流動化、開発、ファンドの3事業をより一層強化する
- ・不動産流動化、開発におけるエンドユーザー向け事業の伸長により、規模の再拡大を行う
- ・不動産ファンド事業におけるアセットマネジメント受託資産規模とフィー収入の拡大を目指す

グローバルなフィールドへの進出

- ・グローバル展開の橋頭堡を築き、既存事業への寄与と海外事業のポートフォリオ化を目指す
- ・海外投資家とのリレーション強化ならびに新規ファンド組成における投資資金誘致を目的として、シンガポールに「TOSEI SINGAPORE PTE.LTD.」を新設する

経営インフラストラクチャーの革新

- ・人材育成および戦略実行に相応しい、組織・インフラを構築する
- ・健全性と成長性を兼ね備えた財務体質を維持し、会計・ディスクロージャーにおけるグローバル化に対応する

新中期経営計画「Next Stage 2014」～再成長に向けた事業戦略～

主力3事業を成長ドライバーと位置付け、規模の拡大を図る
注力テーマは“エンドユーザー向け商品展開”と“海外展開”

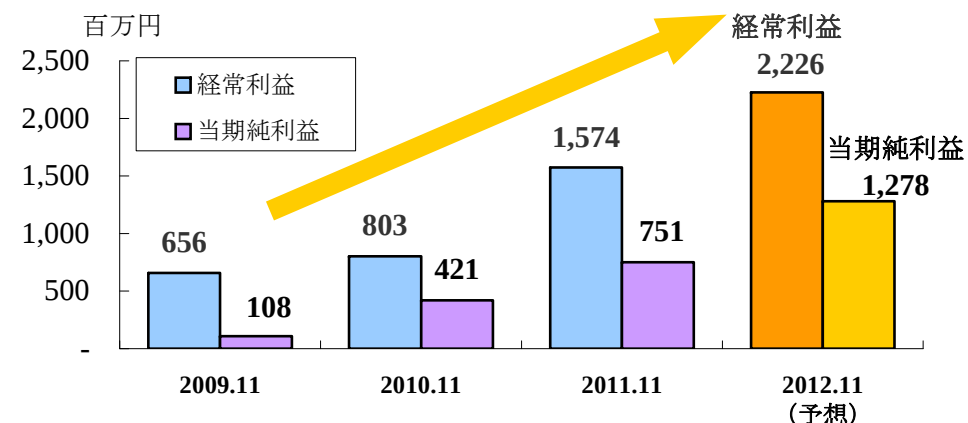
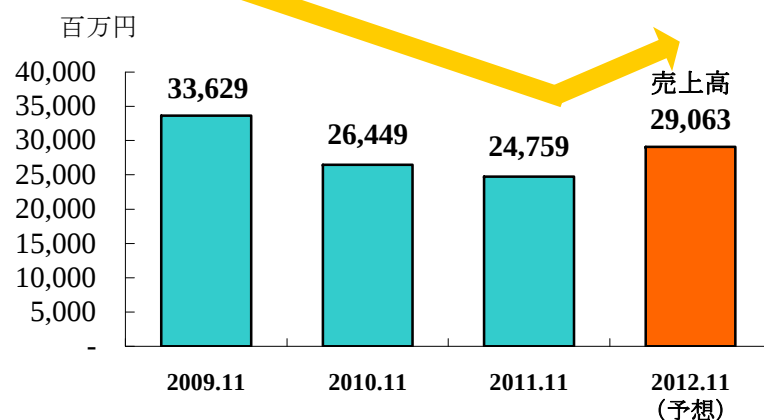
	不動産流動化事業	不動産開発事業	不動産ファンド事業
成長 ドライバー 強化	■1棟売買(オフィス・マンション) 投資効率の高い 再生販売を推進  ■Restyling(中古住宅分譲) 幅広い商品構成で ニーズに応える 	■分譲マンション 環境にも配慮した 都市型マンションを 開発、販売  ■戸建て住宅 一次取得者層 向けの商品を拡大 	■新規ファンド組成 Restyling型ファンドなどの アキュジ型ファンド組成を推進 ■アセットマネジメント受託 アセットマネジメント受託切替 案件の獲得とCRE受託を推進
注力 テーマ	■エンドユーザー向け商品の拡大と販売 ・THEパームスシリーズ、パームスコートシリーズのブランド力向上 ・新築、中古住宅マーケットやトレンドの把握とマーケティング手法の確立 ・戸建て売上の拡大に対応する企画・生産体制を整備 ■投資市場向け商品の本格再開の模索(オフィスビル・商業施設等)		■海外展開の拠点設置 海外展開の拠点として シンガポールに 現地法人設立 
経営 インフラ 革新	■コーポレート・ガバナンス体制の強化 ・環境変化に柔軟に対応できる組織・インフラのさらなる強化を図る ・事業のグローバル展開に対応する情報開示体制、開示水準の向上(IFRS対応等)、人材の育成		

IV. トーセイの業績

業績の推移 2011年11月期業績と2012年11月期業績予想

低価格リスク払拭により収益力を回復し、再成長へのスタンバイ完了
経常利益22億円、当期純利益12億円を目指す

【売上高・利益項目の推移】



【配当予想】

	2010年11月期	2011年11月期	2012年11月期 (予想)
1株当たりの 配当金(円)	500.00	500.00	500.00

【主な指標】

■EPS(2012年11月期予想)、BPS(2011年11月期末実績)

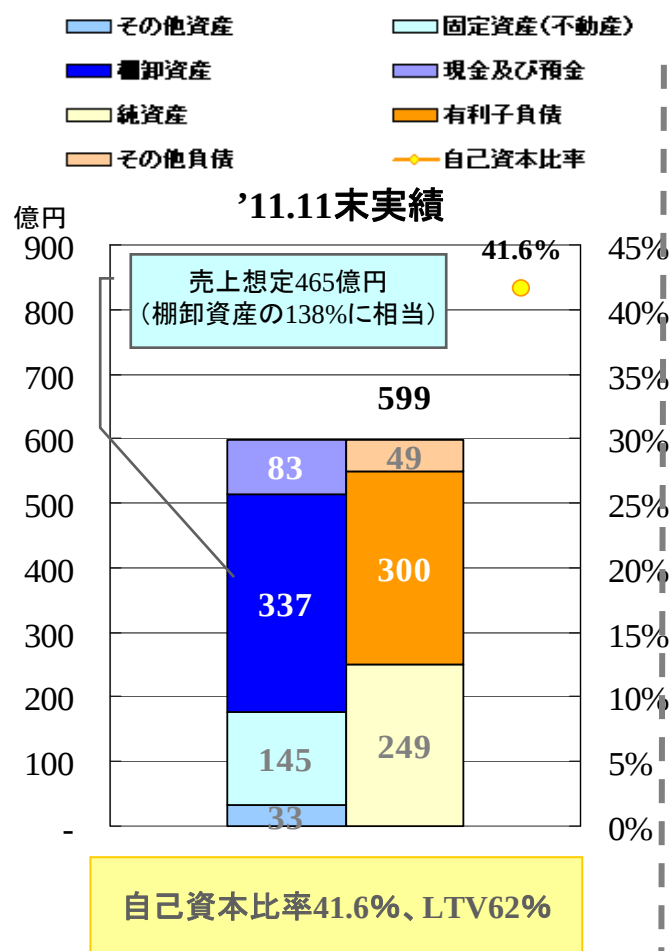
EPS (円)	2,799	BPS (円)	54,671
------------	-------	------------	--------

■2012年2月28日時点【株価 28,180 円】

PER (倍)	10.0	PBR (倍)	0.51
------------	------	------------	------

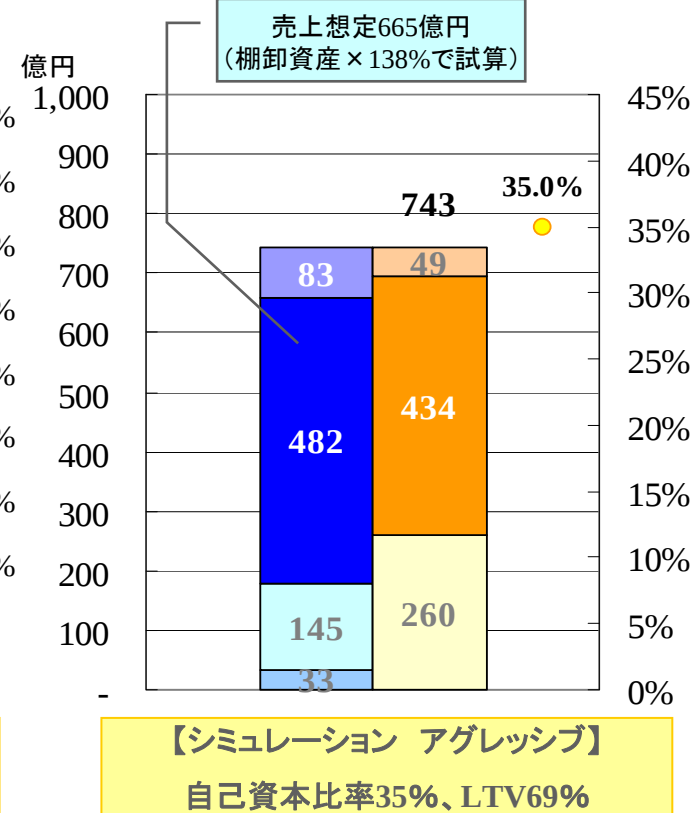
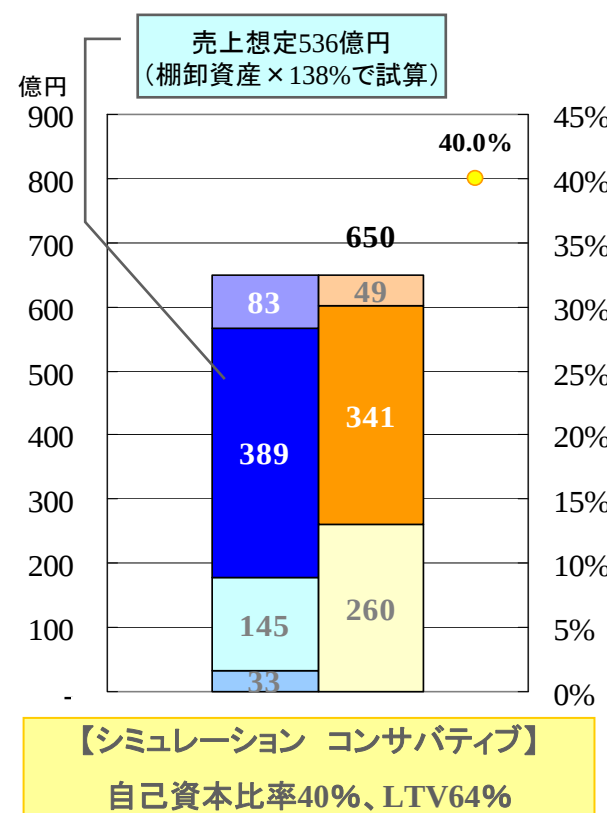
業容拡大に向けて～バランスシートの拡大シミュレーション～

レジデンシャル系を軸に仕入を推進し、徐々にバランスシートを拡大



シミュレーションパターン

(自己資本を前期末の額とし、自己資本比率を引き下げてLTVを高めた場合のシミュレーション。
棚卸資産、有利子負債のみ変化させている(全社のLTVは上昇したと仮定))



V. トーセイのCSR

トーセイグループのCSR

トーセイグループ 企業理念

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。

トーセイグループ 企業メッセージ

10年後、20年後の街並みを見すえ、
心を込めて都市をつくりあげていく

都市に、心を。

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。

健全な成長を維持するための 経営基盤強化の主な取り組み

➤コーポレート・ガバナンス

経営環境の変化に迅速かつ的確に対応し、あらゆるステークホルダーに対して、『健全な成長を実現する事業活動を持続する』体制を整備。



コンプライアンス
研修の様様

事業を通じた 環境負荷軽減の主な取り組み

➤環境配慮型の分譲マンション開発 に注力

今期より販売開始
したTHEパームス
月島は太陽光発
電システムや



カーシェアリング、屋上菜園など、入居者の
利便性・快適性向上と環境負荷軽減に
貢献する施策を多数導入。

社員の環境意識啓発・向上 に向けた社会貢献活動

➤地球環境への貢献

- ・災害ボランティア活動
東日本大震災の被災地（宮城県）
にてボランティア活動を2回実施
- ・「海の森」植樹ボランティア参加



東京都の植樹活動
に社員有志とその
家族で参加

トーセイグループのCSR ～環境への取り組み～

エコ宣言に基づき、事業を通じた環境負荷軽減や 社員の環境教育・啓発を行っています

エコミッションⅠ

環境活動推進体制の強化

➤屋上緑化

新築、既存物件への屋上緑化を推進し、累計68棟、約3,200㎡を実施。



➤環境配慮型マンション開発



既存の住宅に新たな価値を与える取り組みと実績が評価され、2009年よりスタートしたリスタイリング事業のビジネスモデルが2011年のグッドデザイン賞を受賞いたしました。

➤環境評価融資制度の活用

環境に配慮した企業経営とグループ全体の取り組みが評価され、これまで「北陸銀行」「八千代銀行」で環境評価融資による金利優遇を受けることができました。



エコミッションⅡ

環境法規制の遵守・環境教育

➤改正省エネ法・

東京都環境確保条例対応

保有ビルのエネルギー使用量を計測、調査し、東京都へ地球温暖化対策報告書を任意提出。

➤環境意識啓発活動(チャレンジ25)



←本社ビル屋上で菜園開始

↓クールビズ・ウォームビズや文具リユース活動を推進



エコミッションⅢ

活動報告

➤環境広報



リスタイリング事業にて実施した大規模バリューアップや、省エネ商品導入(LED、エコ材の利用、カーシェア等)について積極的な広報を展開。

➤環境への取り組み講演

昭島市環境配慮事業者ネットワークにおいて当社グループの環境への取り組みを講演。

今後ともよろしくお願いいたします。



— IRに関するお問い合わせ先 —

経営企画部

TEL: 03-3435-2864

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直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。