



2015年11月期 事業戦略説明会

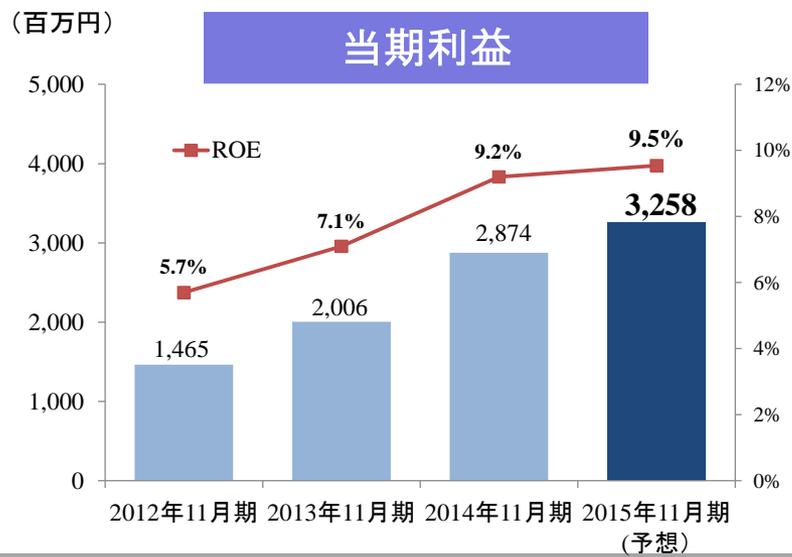
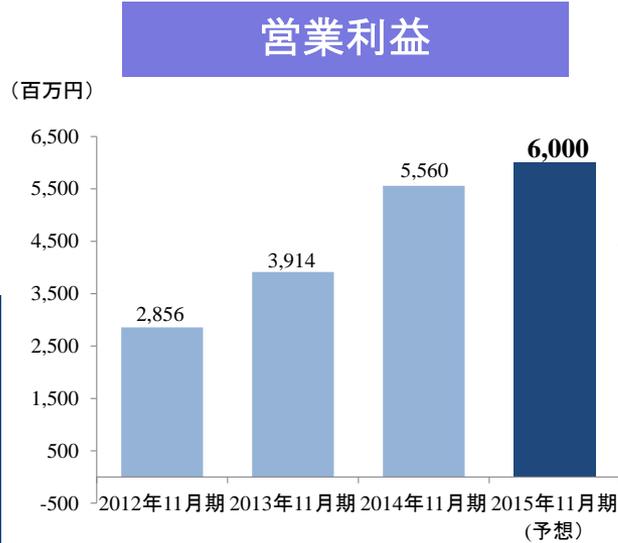
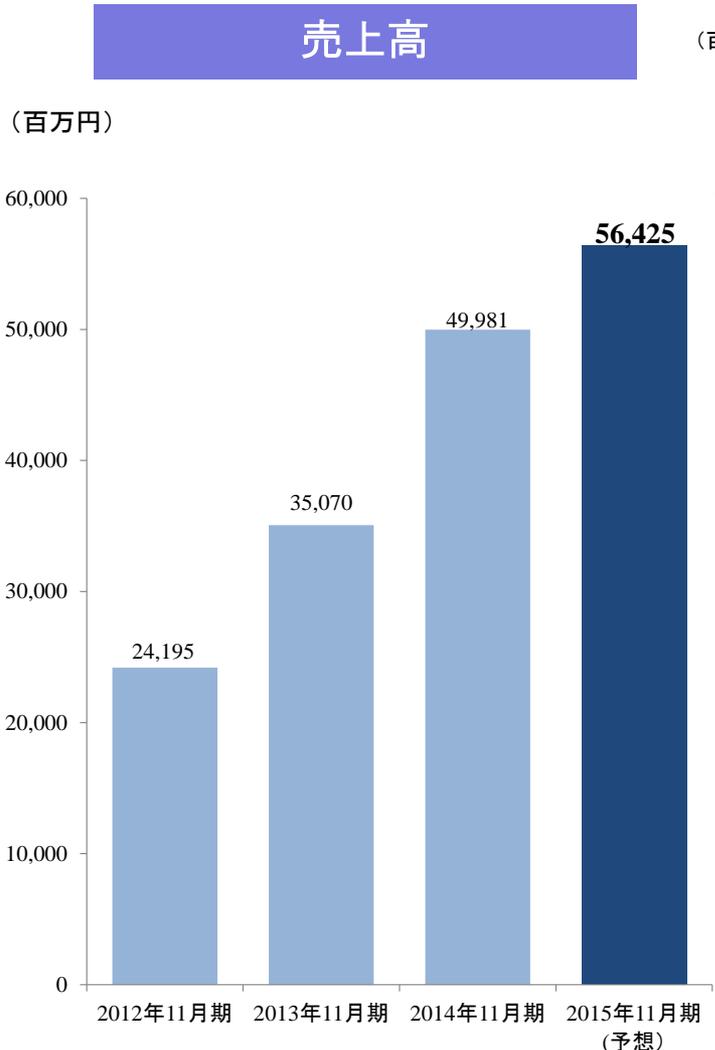
～新中期経営計画「Advancing Together 2017」の概要と
今期計画について～

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

2015年11月期の業績予想 ~売上・利益項目概要~

◆売上高564億円(前期比12.9%増)、営業利益60億円(同7.9%増)、当期利益32.5億円(同13%増)



2015年11月期の業績予想 ～セグメント概要～

	2013年11月期		2014年11月期①		2015年11月期予想		増減(②-①)		(百万円、%)
		構成比		構成比	(1/14予想)②	構成比		増減率	
売上高	35,070	100.0	49,981	100.0	56,425	100.0	6,443	12.9	
不動産流動化事業	11,098	31.6	34,743	69.5	38,844	68.8	4,100	11.8	
不動産開発事業	16,347	46.6	6,112	12.2	8,443	15.0	2,330	38.1	
不動産賃貸事業	2,703	7.7	4,210	8.4	3,886	6.9	-324	-7.7	
不動産ファンド・コンサルティング事業	1,419	4.0	958	1.9	1,251	2.2	293	30.6	
不動産管理事業	3,541	10.1	3,459	6.9	3,587	6.4	127	3.7	
オルタナティブ・インベストメント事業	440	1.3	1,078	2.2	966	1.7	-111	-10.4	
内部取引	-481	-	-582	-	-554	-	27	-	
売上総利益	8,678	24.7	9,962	19.9	11,436	20.3	1,473	14.8	
不動産流動化事業	2,112	19.0	4,226	12.2	5,416	13.9	1,190	28.2	
不動産開発事業	2,779	17.0	1,192	19.5	1,639	19.4	446	37.5	
不動産賃貸事業	1,671	61.8	2,526	60.0	1,967	50.6	-558	-22.1	
不動産ファンド・コンサルティング事業	1,248	88.0	889	92.8	1,176	93.9	286	32.2	
不動産管理事業	850	24.0	934	27.0	972	27.1	38	4.1	
オルタナティブ・インベストメント事業	101	23.1	284	26.4	333	34.5	48	17.2	
本社経費等	-86	-	-90	-	-69	-	21	-	
営業利益	3,914	11.2	5,560	11.1	6,000	10.6	439	7.9	
不動産流動化事業	1,398	12.6	3,330	9.6	4,167	10.7	836	25.1	
不動産開発事業	1,447	8.9	432	7.1	800	9.5	368	85.2	
不動産賃貸事業	1,590	58.8	2,414	57.3	1,811	46.6	-603	-25.0	
不動産ファンド・コンサルティング事業	669	47.2	174	18.3	325	26.0	150	85.9	
不動産管理事業	123	3.5	227	6.6	150	4.2	-77	-33.9	
オルタナティブ・インベストメント事業	73	16.6	213	19.8	261	27.1	47	22.2	
本社経費等	-1,388	-	-1,233	-	-1,516	-	-283	-	
金融収益・費用(純額)	-692	-	-897	-	-957	-	-60	-	
税引前利益	3,222	9.2	4,663	9.3	5,042	8.9	379	8.1	
法人所得税	1,215	-	1,789	-	1,784	-	-4	-	
当期利益	2,006	5.7	2,874	5.8	3,258	5.8	384	13.4	

※オレンジ枠の部分は営業利益率を表示しております

Charge Up
2011

Next Stage
2014

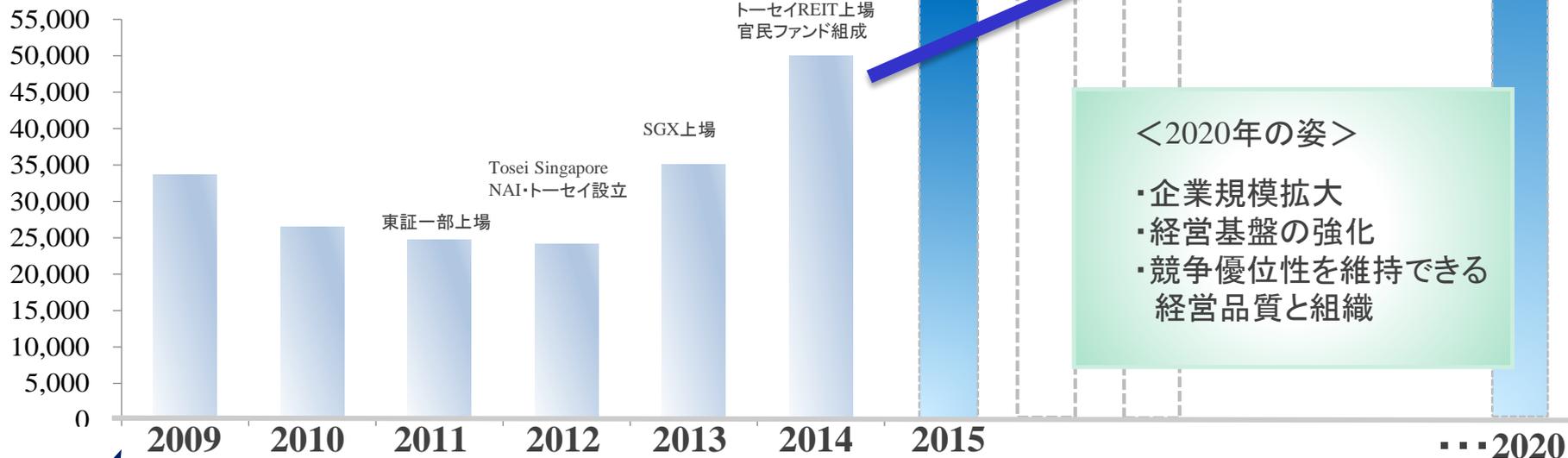
Advancing Together
2017

売上高
1000億構想

基本
方針

- ・既存6事業の拡大と成長
- ・グローバルなフィールドへの進出
- ・経営インフラストラクチャーの革新

- ・既存事業の拡大と周辺事業領域の検討
- ・最適ガバナンスと効率的組織運営体制の構築
- ・人材育成と従業員満足度の向上
- ・ブランド確立と定着



<2020年の姿>

- ・企業規模拡大
- ・経営基盤の強化
- ・競争優位性を維持できる
経営品質と組織

リーマン
ショック

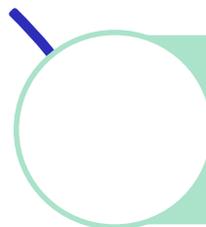
基盤整備・インフラ拡充

新たな成長・飛躍フェーズへ

成長戦略

① 既存事業の拡大と周辺事業領域の検討

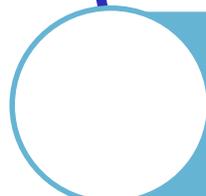
重点戦略



事業戦略①

「成長ドライバーの強化」

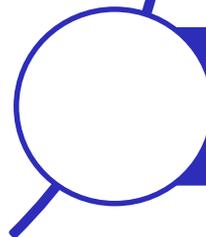
- ・仕入・販売強化(投資用およびエンド向け)



事業戦略②

「安定3事業の強化」

- ・賃貸・ファンド・管理事業における収入の拡大



事業戦略③

「周辺事業領域への進出・収益化」

- ・グローバル事業の強化、金融関連事業の拡大

経営基盤

成長を支える経営基盤を強化

②最適ガバナンスと
効率的組織運営体制の
構築

③人材育成と
従業員満足度の向上

④ブランド確立と定着

事業戦略① 成長ドライバーの強化

重点戦略 I. 仕入強化

流動化

開発

さらなる成長拡大に向け前中計より仕入を強化。
新中計における仕入目標は売上想定で初年度600億円、最終年度800億円超を目指す

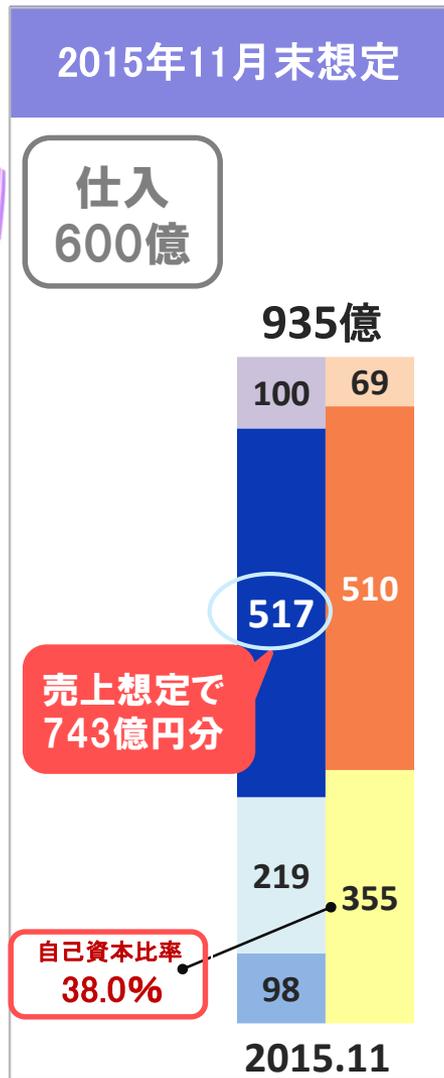
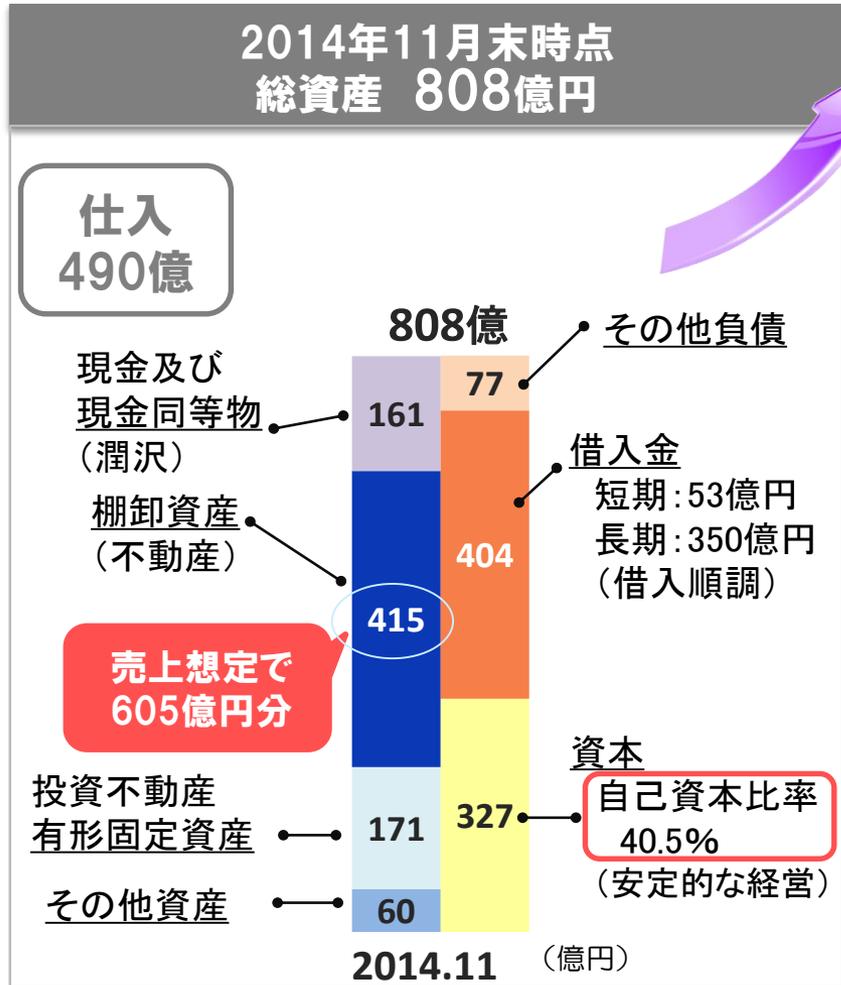
【仕入目標イメージ】

- ✓ 流動化はさらなる大型案件比率の向上を目指す
- ✓ 開発は戸建・マンションに加え、オフィス・商業等の開発を視野に取得用地の多様化を図る



中計3ヵ年で2014年期末1.6倍の800億円へ仕入拡大

2015年11月期は仕入目標600億円(売上想定)の達成を目指すとともに
棚卸資産の販売に注力。



重点戦略 II. 投資用不動産仕入・販売強化

流動化

開発

【マーケット概況】収益不動産、開発用地ともに取得競争激化



Positive

- ・2014年上半期の上場企業等の不動産取引は金融危機前に次ぐ水準に拡大(2.1兆円)
- ・収益オフィス・マンションの賃料上昇、稼働率向上 (J-REIT取得物件のNOI利回り低下、価格上昇)
- ・銀行の不動産業向け融資は増加傾向



Negative

- ・不動産価格上昇による利回り低下を受けJ-REITの物件取得額減少
- ・用地費、建築コスト上昇により開発用地取得の競争激化

【課題認識】

- ・不動産流動化市場は圧倒的な市場規模(23区市場規模:約12万棟、5,400万坪)
- ・厳しい物件取得競争に勝ち抜くため、“郊外、空ビルや低稼働、築古”などさまざまな手を加える必要のある物件の発掘が肝要
- ⇒トーセイの強み:インハウスの一級建築士事務所にてバリューアップ企画、立案

中計3カ年ミッション

仕入手法の多様化

中小アセットに加え、大型案件比率UP

トーセイブランドの確立

トーセイバリューアップ32の実践
(早期満室稼働・デザイン性向上・中長期修繕計画等)

東陽町トーセイビル(空ビル)



エコ、快適性の向上に加え、防災関連のBCP性能向上に資するバリューアップを実施予定。

関内トーセイビル



早期リーシング・販売に向け、各種改修工事を実施。

重点戦略 II. エンド向け住宅供給強化

開発

【マーケット概況】 総じて底堅いものの動向には注視が必要



Positive

- ・戸建住宅、分譲マンションとも需要は底堅いものの動向は注視必要
- ・政府の住宅取得支援策
⇒住宅エコポイント復活・フラット35金利引下げ拡大
すまい給付金・住宅ローン減税延長



Negative

- ・マンション、オフィスの建築費は高騰
- ・戸建住宅の建築費は緩やかに上昇
- ・分譲マンション、戸建供給減少(増税反動、建築費)
⇒平成26年首都圏戸建着工: 58,800戸(前年比7%減)
⇒平成26年分譲MS供給: 42,500戸(前年比25%減)

【課題認識】

- エリア選定と顧客ターゲティング
- 「THEパームス」ブランドの認知度向上(東京圏アッパーミドル層対象)
- 用地取得競争に勝つ、機動的な仕入体制の整備
- 顧客満足度を向上させる商品企画力ならびに販売体制の強化

中計3カ年ミッション

戸建供給年間300戸体制へ

エリアマーケティングの強化

主要エリアへの支店設置

トーセイ・THEパームスブランドの確立

【大型戸建開発プロジェクト THEパームスコート柏初石】(第一期販売中)



- ・当社最大級の95区画大型開発
- ・コミュニティ形成に寄与する“道”を中心とした配棟
- ・5つのプランコンセプトを用意し、顧客ニーズに対応



四季の変化を楽しむ植栽、外構

重点戦略 賃貸収入増加／フィービジネス収益力向上

賃貸

ファンド

管理

【マーケット概況】 不動産投資市場の回復を受け、好調に推移



Positive

- ・都心5区空室率は大幅に改善(5%台)
- ・平均賃料は12ヶ月連続で上昇(16,000円台)
- ・2014年～2018年のオフィス平均供給量見通しは106万㎡（過去平均104万㎡を若干上回る程度）
- ・J-REIT市場規模は拡大(11.9兆円)
- ・東証REIT指数は12月末時点で年初来高値更新(1,897ポイント)



Negative

- ・取得キャップレート(利回り)の低下や土地価格上昇など、マーケットに過熱感があり、注視が必要

【課題認識】

- REIT物件を含む保有物件のリーシング強化
- 取得からバリューアップ、リーシングまでのアイドル期間短縮⇒早期リースアップ
- REITスポンサーサポートの安定運用に向けた効率的なオペレーション体制確立
- 私募ファンドAM受託資産残高の積み上げ

中計3カ年ミッション

安定3事業で販管費・金利をカバー

賃貸事業収入の拡大を強化

管理棟数増加・オペレーション体制強化

グループAUM 5,000億円超を維持

【賃貸収入の増加】



西葛西トーセイビル(仮称)

SEASCAPE千葉みなと

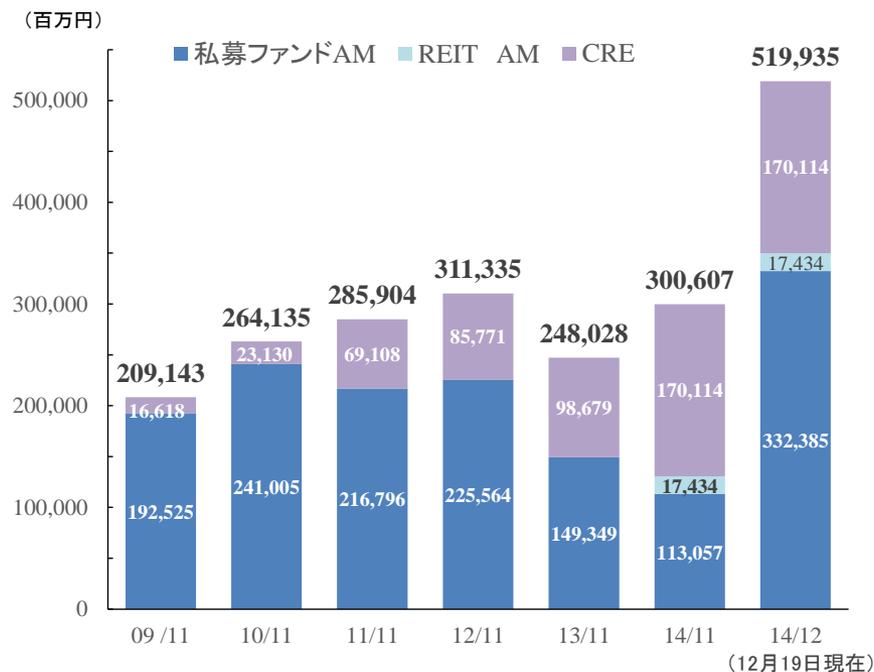
成増サンリッツ三井生命ビル

私募ファンド残高の増大にむけ、効率的なオペレーション体制を確立するとともに 新ファンド組成に向けた取り組みを継続

【 私募ファンド・CREへの取り組み 】

- アセットマネジメント受託資産残高の伸張
- 一般事業会社からのCRE受託の継続拡大
- 新ファンド組成に向けた取り組み

アセットマネジメント受託資産残高



【当社最大規模の大型案件のAM受託】(平成26年12月19日)

- ◆ 資産運用会社大手ブラック・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・アジアが投資する204物件、約10,000戸、総額約2,000億円にのぼる収益マンション(以下、対象物件)の賃貸住宅用不動産事業についてTAAがAMを受託
- ◆ トーセイグループが持つバリューアップ・リーシングノウハウ、豊富な出口戦略などの強みを活かし、引き続きAM受託及びCRE受託資産残高の伸張を目指す



受託物件の一例

スポンサーとして、トーセイ・リート投資法人資産規模拡大に向け、 物件ソーシング力のさらなる強化を図る

【 J-REIT参入 】

➤ 2014年11月27日 トーセイ・リート投資法人上場

【リート上場時の売却物件】

(スポンサー)
TOSEI
トーセイ株式会社

スポンサー
サポート

事業ポートフォリオに
おけるバリュー
チェーン強化

TOSEI
トーセイ・リート投資法人

(資産運用会社)
TOSEI
トーセイ・アセット・アドバイザーズ株式会社



多摩センタートーセイビル

【リートの投資対象】

- ・主に東京経済圏に所在するポリュームゾーンの不動産[※]が対象
- ・オフィス・商業及び住宅の総合型投資

投資法人の資産規模拡大に向けた
ソーシング、リーシングサポート等を行う



稲毛海岸ビル



ライブ赤羽

※日本の不動産市場に存在する「膨大既存建築ストック」のうち、
相対的に中小規模のオフィス、商業施設および住宅をポリュームゾーンの不動産と位置づけています

前中計で整備したグローバルインフラをさらに強化し、有効活用していく
アウトバウンド投資ではASEANの中でも安定的なマレーシアを中心に投資機会を模索

【グローバル事業の強化】

- 既存インフラの強化と有効活用
- インバウンド、アウトバウンドの収益モデル確立

Next Stage2014 グローバルフィールド への進出	既存インフラの強化・活用
	<ul style="list-style-type: none"> ・シンガポール証券取引所上場 ・トーセイ・シンガポール ・NAI・トーセイ・JAPAN

Advancing Together 2017

インバウンド

- アジアマナーを日本の不動産投資へ誘致
⇒シンガポール、台湾、韓国等の個人、機関投資家へ日本の不動産を紹介
- 私募ファンド組成に向けた投資家営業活動

アウトバウンド

- トーセイシンガポールを拠点として、アジアにおける不動産投資を開始
⇒マレーシアへの投資に着手
⇒SGX上場のアドバンテージを活用(認知・信用等)
⇒現地ビジネスパートナー発掘

【マレーシア不動産への投資】

◆マレーシア不動産の特徴

- ①外国人でも所有権を取得できる
- ②不動産情報の透明性が比較的高い
- ③海外投資の誘致に積極的

◆具体的な投資方針

投資対象: 収益オフィス、マンション、開発用地
投資金額: 100万RM~1億RM内外 (3,200万円~32億円)

物件例(ユニット契約済)



Mont Kiara Aman (マンション)



UOA Bngusar (オフィス)

連結業績における利益が前年度実績を大幅に上回ったため、2014年11月期の配当は前回予想より2円上回る12円を予定。2015年11月期配当予想は14円。

株価現状認識

[1] 時価総額 (2015年2月24日時点)	[2] 簿価純資産 (2014年11月末)	[1]÷[2] PBR (2015年2月24日時点)	PER (予想)
371.7億円	327.2億円	1.14	11.41
株価 (同上)	一株あたり純資産 (同上)		
770.00円	677.82円		

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)
一株あたりの 配当金(円)	* 5.00	* 5.00	* 6.00	8.00	12.00	14.00
配当性向(%)	51.3	30.4	18.7	18.6	20.2	20.7

*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、2010年11月期の以降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。

今後ともよろしくお願ひいたします。



— 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。