

2018年11月期本決算 決算説明資料

トーセイ株式会社

東京証券取引所第一部 証券コード: 8923

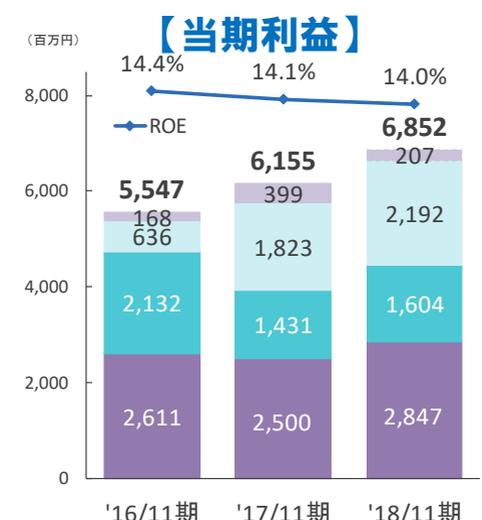
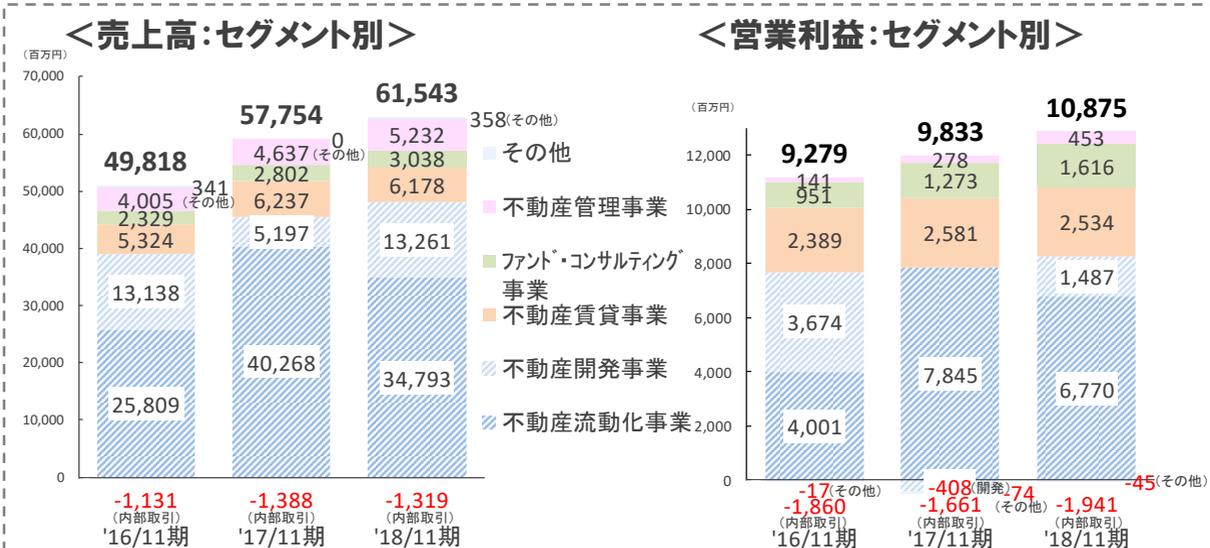
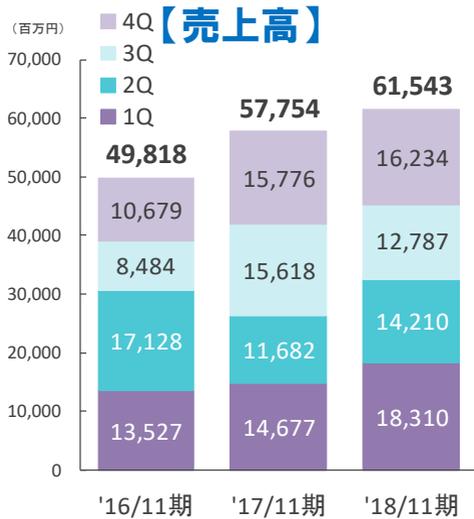
シンガポール証券取引所 証券コード: S2D

2019/1/10

I. 2018年11月期の業績

2018年11月期本決算 連結決算 業績ハイライト

- ◆ 売上高615億円(前年比+6.6%)、税引前利益101億円(同+12.4%)、当期利益68億円(同+11.3%)
- ◆ 売上高・利益ともに過去最高を更新
- ◆ 利益は8期連続の増益を達成



※ROE=当期利益÷(前期末資本合計+当期末資本合計)÷2

2018年11月期本決算 連結決算 概要

(百万円)

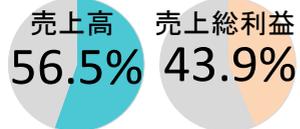
	'17/11期		'18/11期		増減	
		構成比		構成比		増減率
売上高	57,754	100.0%	61,543	100.0%	3,788	6.6%
売上原価	40,937	70.9%	42,820	69.6%	1,882	4.6%
売上総利益	16,816	29.1%	18,723	30.4%	1,906	11.3%
販売費および一般管理費	7,153	12.4%	7,860	12.8%	706	9.9%
(うち 物件販売経費)	1,457	2.5%	1,603	2.6%	146	10.1%
(うち 物件販売経費を除く費用)	5,696	9.9%	6,256	10.2%	559	9.8%
その他の収益	215	0.4%	147	0.2%	-68	-31.9%
その他の費用	44	0.1%	134	0.2%	89	201.3%
営業利益	9,833	17.0%	10,875	17.7%	1,041	10.6%
金融収益・費用(純額)	-784	-	-704	-	79	-
税引前利益	9,049	15.7%	10,171	16.5%	1,121	12.4%
法人所得税	2,894	-	3,318	-	424	-
当期利益	6,155	10.7%	6,852	11.1%	697	11.3%
当期包括利益	6,165	10.7%	6,856	11.1%	691	11.2%
EPS(円)	127.48		141.36		13.88	10.9%
ROE	14.12%		13.96%		-0.16 P	
ROA	7.42%		7.78%		0.36 P	

※ROE=当期利益 ÷ ((前期末資本合計 + 当期末資本合計) ÷ 2)

※ROA=税引前利益 ÷ ((前期末資産合計 + 当期末資産合計) ÷ 2)

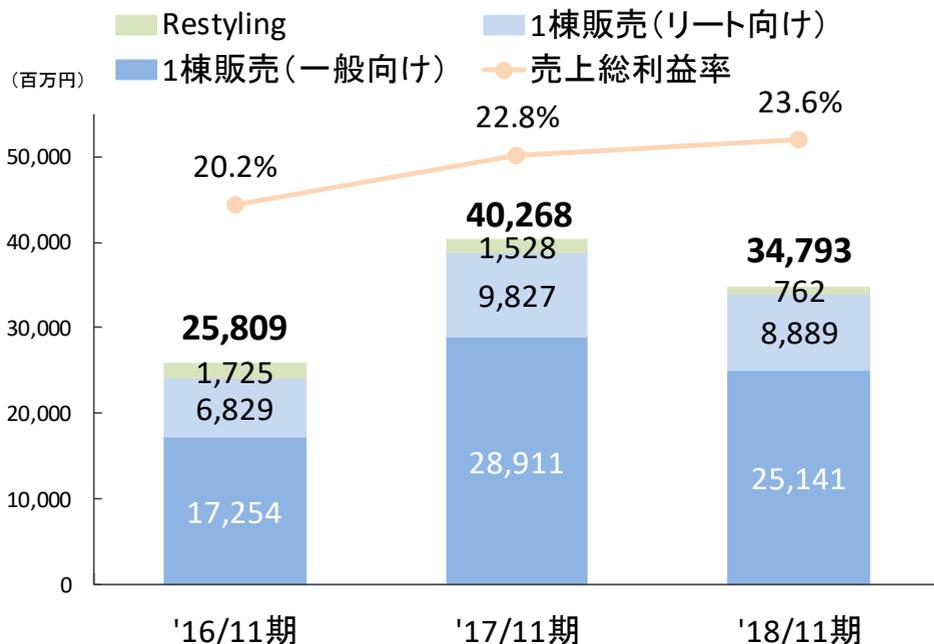
不動産流動化事業 -2018年11月期本決算-

構成比率



- ◆ 売上高347億円(前年比▲13.6%)、売上総利益82億円(同▲10.6%)
- ◆ 全空室の状態ですり入れリーシングにより満室稼働とした物件や、過去に不動産M&Aで仕入れた物件を高利益率で売却
- ◆ スポンサーを務めるトーセイ・リート投資法人向けにも5物件(88億円)を売却

売上高・売上総利益率



(単位: 百万円)	'16/11期	'17/11期	'18/11期
	通期	通期	通期
売上高	25,809	40,268	34,793
売上総利益	5,214	9,186	8,215
営業利益	4,001	7,845	6,770
引渡(Restyling)	57戸	45戸	22戸
引渡(1棟他)	32物件	58物件	44物件

※売上総利益は、以下の低価格適用額が売上原価に計上されています
 【'16.11期】▲25百万円、【'17.11期】▲5百万円、【'18.11期】▲456百万円

売却物件の一例



板橋区 収益ビル



横浜市 関内 収益ビル



横浜市 東戸塚 収益ビル



八王子市 収益マンション



練馬区 収益マンション

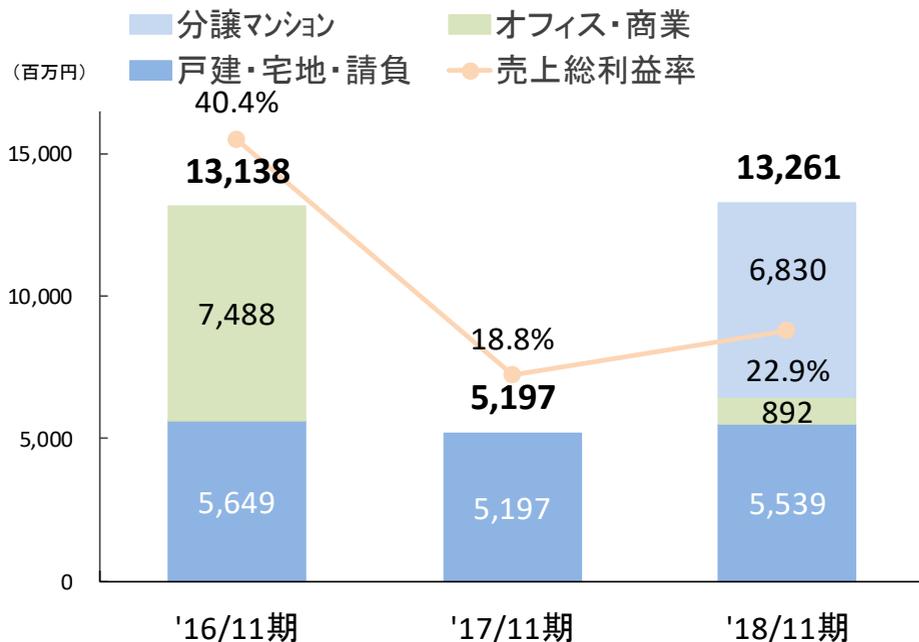
不動産開発事業 -2018年11月期本決算-

構成比率



- ◆ 売上高132億円(前年比+155.2%)、売上総利益30億円(同+211.3%)
- ◆ 約4年ぶりの新築分譲マンション「THEパームス祐天寺マスタープレイス」(88戸売却)が売上・利益を牽引
- ◆ 分譲戸建住宅(分譲土地を含む)114戸、江戸川区西葛西 商業施設1棟も売却

売上高・売上総利益率



(単位: 百万円)	'16/11期	'17/11期	'18/11期
	通期	通期	通期
売上高	13,138	5,197	13,261
売上総利益	5,302	976	3,038
営業利益	3,674	-408	1,487
引渡(戸建等)	119戸	121戸	114戸
引渡(分譲MS)	-	-	88戸
引渡(1棟)	2棟	-	1棟

※売上総利益は、以下の低価格適用額が売上原価に計上されています
 ['16/11期]▲66百万円、['17/11期]▲28百万円

売却物件の一例



THEパームス祐天寺マスタープレイス



江戸川区西葛西 商業施設



THEパームスコート国立



THEパームスコート柏初石



THEパームスコート青葉荏田



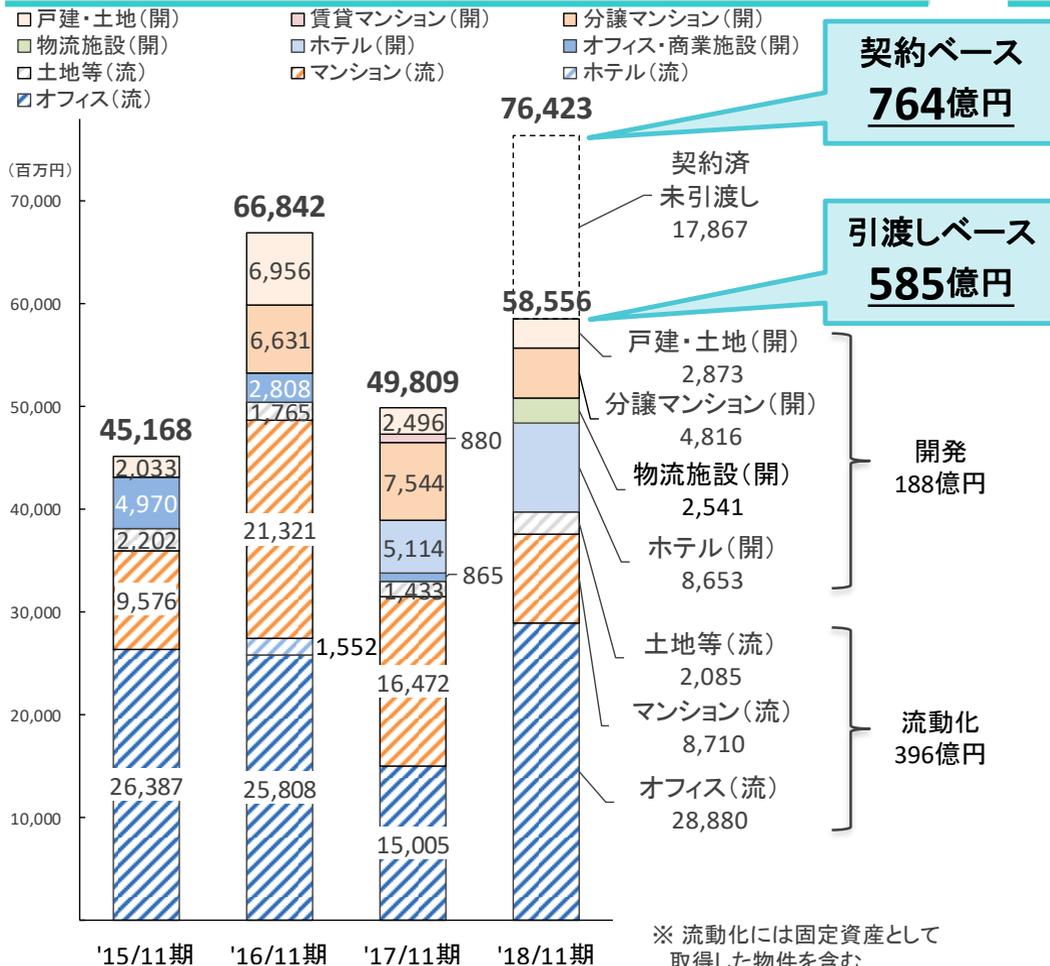
Comodo Casa南陽台3丁目
(アーバンホーム)

不動産流動化・開発 仕入進捗 <仕入額・在庫の状況>

- ◆ 1棟オフィスビル・マンション、ホテル、物流施設、分譲マンションなど幅広い商品を仕入
- ◆ 仕入額(売上想定金額)は585億円(前年比+17.6%)
- ◆ 契約ベースの仕入額は764億円で、年間仕入目標800億円を概ね達成

※棚卸資産(売上想定)の詳細な状況はP13~P14をご覧ください

年間仕入額(売上想定金額)の推移



仕入物件の一例



港区 空ビル(固定資産)



横浜市 収益ビル



川崎市 空マンション



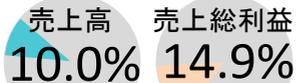
千葉市 収益マンション

仕入物件の詳細(2018/11期 累計)

(単位: 物件)	1棟オフィスビル等	1棟マンション	ホテル	物流施設	分譲マンション	戸建・土地等	合計
流動化(うち固定資産)	27(1)	17	-	-	-	12	56(1)
開発	-	-	2	1	1	5	9

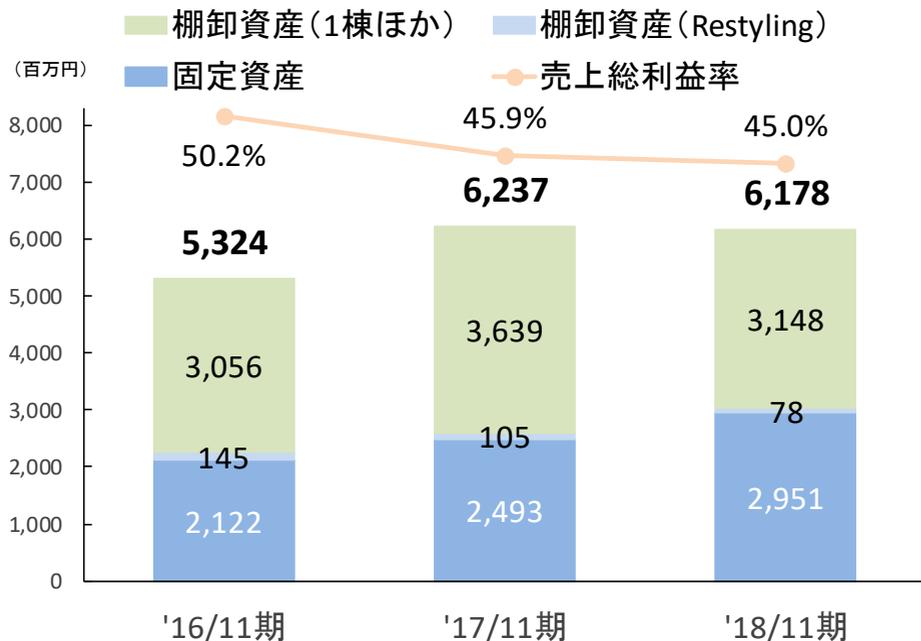
不動産賃貸事業 -2018年11月期本決算-

構成比率



- ◆ 売上高61億円(前年比▲1.0%)、売上総利益27億円(同▲2.8%)
- ◆ 収益物件の物件売却数が仕入物件数を上回り、売上高・利益・保有物件は微減
- ◆ 固定資産からの賃貸売上は、売上高全体の約5割を占め、29億円(同+18.4%)まで増加

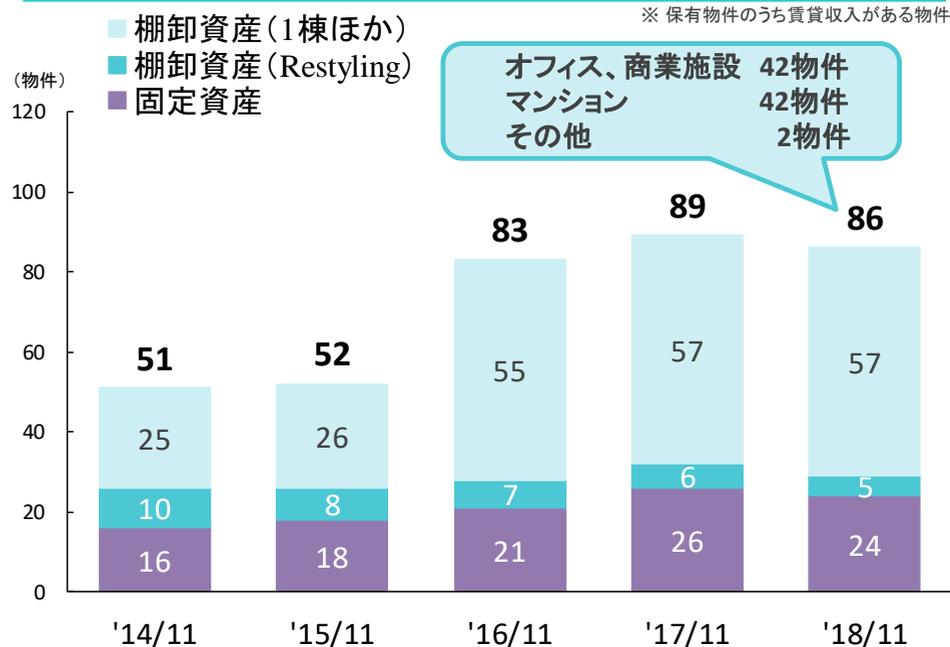
売上高・売上総利益率



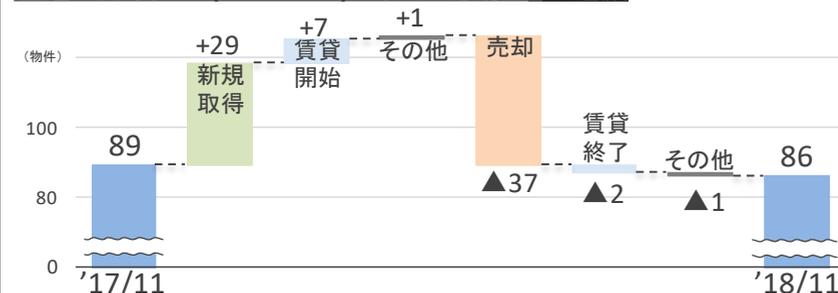
(単位: 百万円)	'16/11期	'17/11期	'18/11期
	通期	通期	通期
売上高	5,324	6,237	6,178
売上総利益	2,670	2,864	2,782
営業利益	2,389	2,581	2,534

※売上高は内部売上高を含む

保有物件*の内訳



直近1年間(2017/12~2018/11) 保有物件*の増減



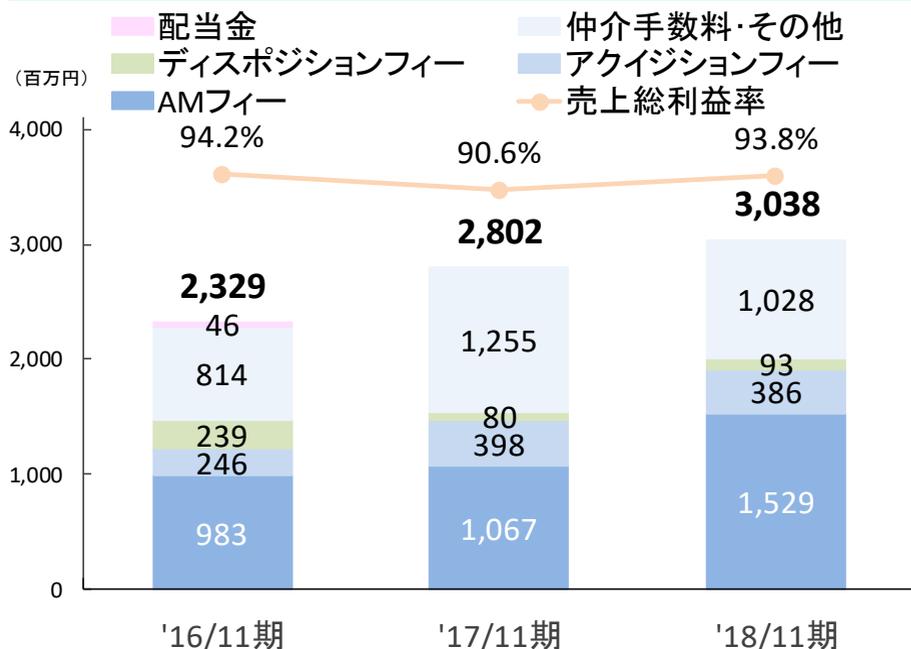
不動産ファンド・コンサルティング事業 -2018年11月期本決算-

構成比率

売上高 4.9%
売上総利益 15.2%

- ◆ 売上高30億円(前年比+8.4%)、売上総利益28億円(同+12.3%)
- ◆ アセットマネジメント受託資産残高(AUM)は6,600億円を突破
- ◆ 海外投資家からの新規受託が伸び、私募ファンドの受託資産残高は1,070億円の純増
- ◆ トーセイ・リート投資法人が新たに取得した6物件(106億円)も新規受託

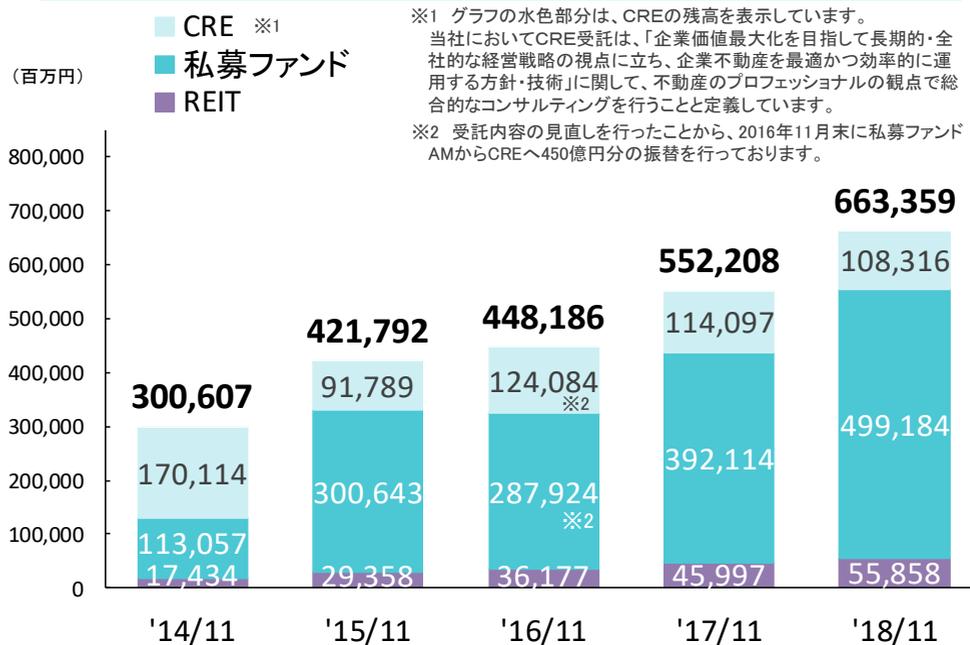
売上高・売上総利益率



(単位:百万円)	'16/11期	'17/11期	'18/11期
	通期	通期	通期
売上高	2,329	2,802	3,038
売上総利益	2,193	2,538	2,850
営業利益	951	1,273	1,616

※売上高は内部売上高を含む

AUMの推移



※1 グラフの水色部分は、CREの残高を表示しています。
当社においてCRE受託は、「企業価値最大化を目指して長期的・全社的な経営戦略の視点に立ち、企業不動産を最適かつ効率的に運用する方針・技術」に関して、不動産のプロフェッショナルの観点で総合的なコンサルティングを行うことと定義しています。

※2 受託内容の見直しを行ったことから、2016年11月末に私募ファンドAMからCREへ450億円分の振替を行っております。

直近1年間(2017/12~2018/11) AUM増減

(単位:百万円)	増加 ①	減少 ②	純増 ①-②
CRE	-	▲5,780	▲5,780
私募ファンド	+140,944	▲33,874	+107,070
REIT	+10,692	▲830	+9,861
合計	+151,636	▲40,485	+111,151

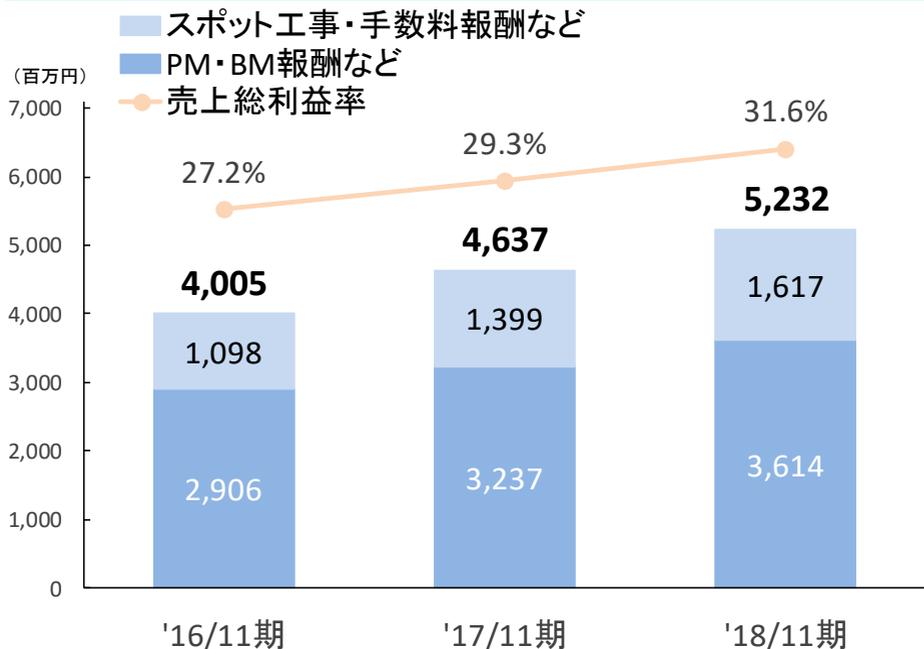
不動産管理事業 -2018年11月期本決算-

構成比率

売上高 8.5%
売上総利益 8.8%

- ◆ 売上高52億円(前年比+12.8%)、売上総利益16億円(同+21.9%)
- ◆ 管理受託PM・BM報酬の売上は36億円(同+11.6%)まで伸びる
- ◆ 改修工事の受託も順調で、スポット工事・手数料報酬の売上も伸びる

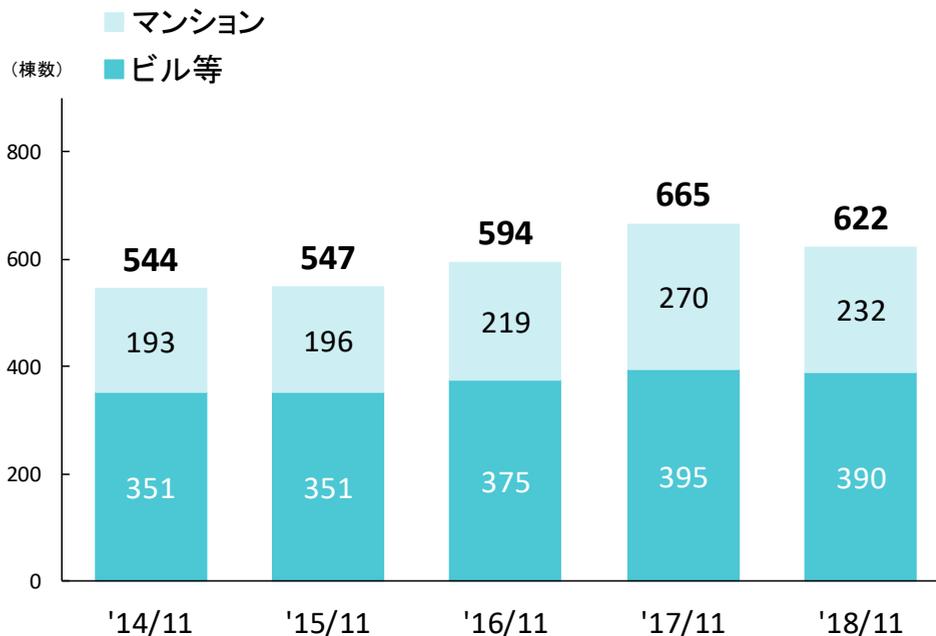
売上高・売上総利益率



(単位: 百万円)	'16/11期	'17/11期	'18/11期
	通期	通期	通期
売上高	4,005	4,637	5,232
売上総利益	1,090	1,356	1,653
営業利益	141	278	453

※売上高は内部売上高を含む

管理棟数の推移



管理受託物件の一例



バランスシート要旨(連結)② -負債・資本の部-

◆ 自己資本比率37.5%、ネットD/Eレシオ0.93倍と健全性を維持

	'17/11末	減少		増加		'18/5末	減少		増加		'18/11末	年間累計	
		減少	増加	減少	増加		減少	増加	減少	増加			
負債・資本合計	122,550	+12,385				134,935	+3,832				138,768	+16,218	
負債合計	76,391	+8,908				85,299	+1,446				86,746	+10,355	
借入金	67,123	+5,712				72,836	+2,188				75,025	+7,901	
短期借入金	6,449	-21,529	+27,242			6,239	-20,546	+22,735			7,308	-42,076	+49,978
長期借入金	60,674	-209				66,596	+1,068				67,716	+859	
その他負債	9,268	-5,171	+4,961			12,463	-2,798	+3,867			11,721	-7,969	+8,829
資本合計	46,158	+5,922				49,635	+1,120				52,021	+7,042	
		-16,358	+22,280				-17,747	+18,868				-34,106	+41,148
自己資本比率(%)	37.7	-0.9				36.8	+0.7				37.5	-0.2	
ネットD/Eレシオ(倍)	0.94	+0.01				0.95	-0.01				0.93	-0.01	

A: 借入金の増減

		(単位:百万円)	年間累計
短期 (1年内 長期)	増加要因	物件仕入等による借入	+885
		長期→1年内長期	+7,944
	減少要因	物件売却による返済	-4,765
		その他返済(借換・約定等)	-3,204
長期	増加要因	物件仕入等による借入	+34,408
		その他借入(借換等)	+6,740
	減少要因	物件売却による返済	-21,121
		その他返済(借換・約定等)	-5,040
		長期→1年内長期	-7,944
計			-42,076 +49,978

・物件仕入・開発資金等のための新規借入が、物件売却に伴う返済や約定返済等を上回り、借入金は前年比79億円の増加

B: 資本の増減

・利益の積上げ68億円、剰余金の配当12億円、ストックオプション行使2億円により、資本合計は前期比58億円の増加

C: 財務健全性

・自己資本比率は37.5%(前年比0.2ポイント低下)
・ネットD/Eレシオは0.93倍(同0.01ポイント低下)

棚卸資産の状況<内訳>

◆ 保有する棚卸資産は簿価624億円、売上高1,053億円に相当(当社想定)

2018年11月末 棚卸資産残高	62,457百万円 (116件)	想定売上規模	105,357百万円
---------------------	-------------------------	--------	-------------------

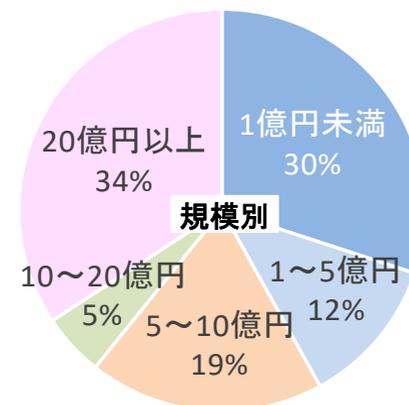
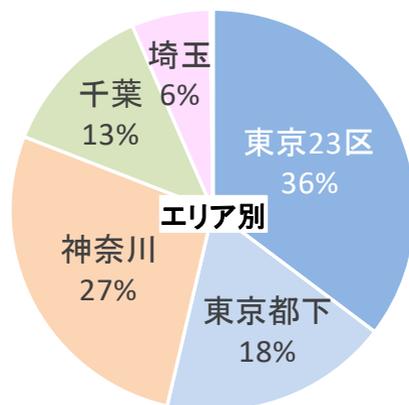
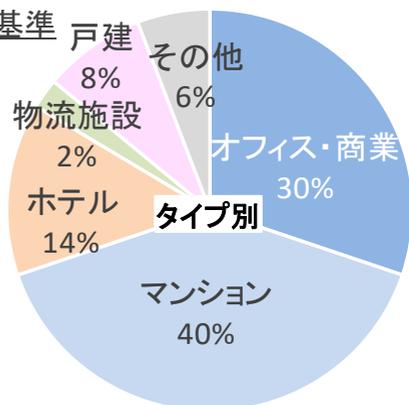
棚卸資産残高の内訳

物件タイプ別 内訳	棚卸資産		簿価合計	想定売上規模		想定売上規模 合計
	不動産流動化	不動産開発		不動産流動化	不動産開発	
オフィスビル・商業	20,874 (34件)	2,448 (3件)	23,322	28,746	3,089	31,835
マンション	16,447 (44件)	9,267 (5件)	25,714	20,413	21,271	41,684
ホテル	- (-)	4,948 (3件)	4,948	-	14,602	14,602
物流施設	- (-)	757 (1件)	757	-	2,540	2,540
戸建	- (-)	5,100 (13件)	5,100	-	8,594	8,594
その他	2,613 (13件)	- (-)	2,613	6,099	-	6,099
合計	39,936 (91件)	22,521 (25件)	62,457	55,259	50,098	105,357

(百万円)

※ 上記売上想定額は、期末現在において入手可能な情報から得られた当社の判断に基づいており、実際の業績は様々な要素により大きく異なる結果となる場合があります
 ※ 上記棚卸資産は、期末現在の簿価であり、今後バリュウアップ及び建築費用等により増加します
 ※ 戸建、分譲マンションの件数は、1プロジェクトにつき1件とカウントしています

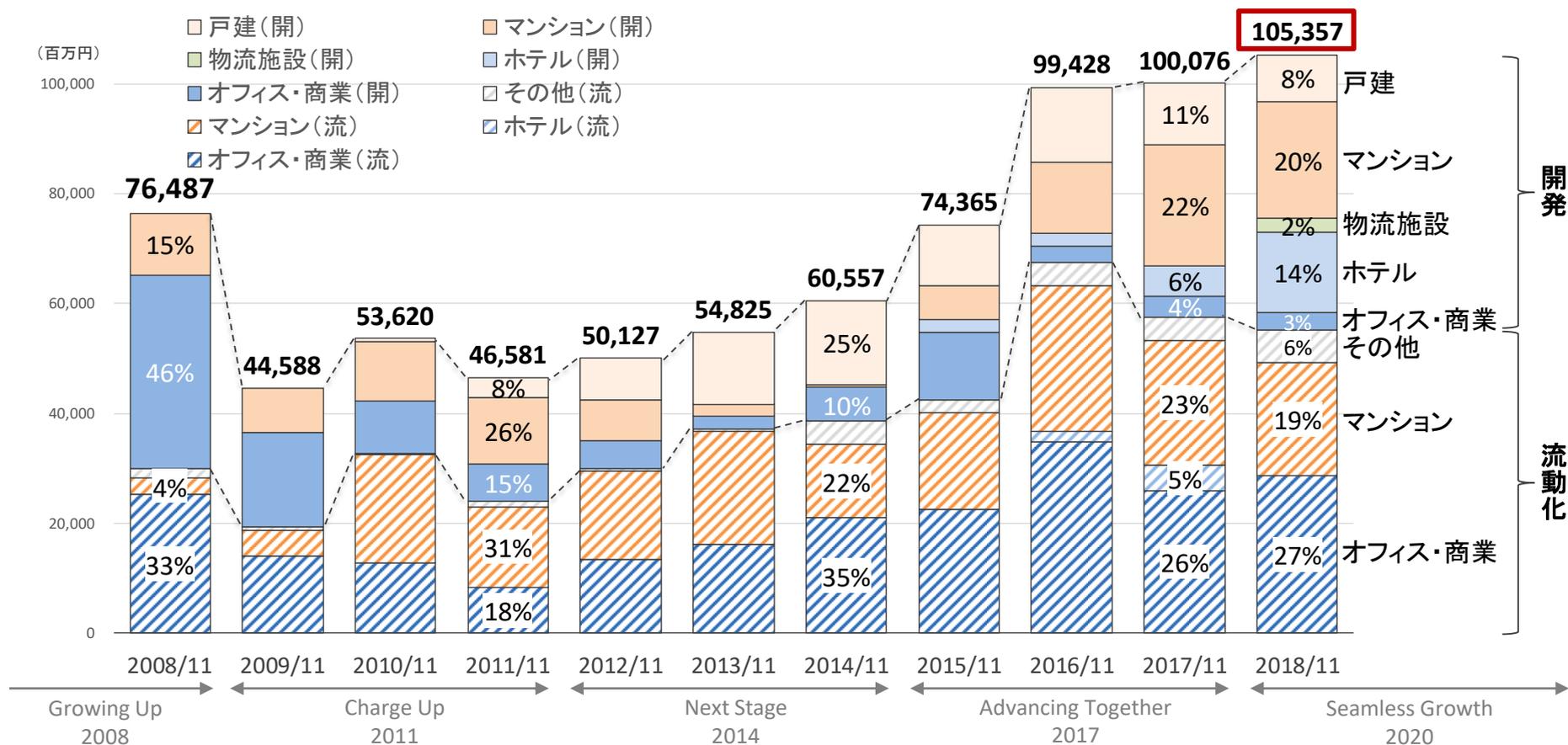
* 想定売上基準



※ 戸建および分譲中のマンションは、1住戸あたりの金額で分類しております。

棚卸資産の状況<売上想定推移>

◆ 約2年分の売上高(不動産流動化事業・不動産開発事業)に相当する棚卸資産を保有



棚卸資産と売上高のバランス

		'17/11期	'18/11期	'19/11期 (予想)
(期初)棚卸資産※1	【A】	99,428	100,076	105,357
売上高※2	【B】	45,465	48,055	56,821
売上高※2 ÷ (期初)棚卸資産	【B】÷【A】	46%	48%	54%

※1 売上想定換算

※2 売買事業(不動産流動化事業・不動産開発事業)の売上高

固定資産の状況

◆ 固定資産(不動産)※の簿価423億円に対し、含み益(税引後)は151億円(当社想定)

※ 備品等の資産は含まず

2018年11月末 簿価	42,370百万円 (30件)	公正価値	64,990百万円
--------------	-----------------	------	-----------

投資不動産・有形固定資産残高の内訳

物件タイプ別 内訳	簿価合計①	公正価値②	含み益②-①
オフィスビル・商業 ※1	30,502 (20件)	46,668	16,166
マンション	4,267 (6件)	5,946	1,678
ホテル	6,646 (3件)	10,905	4,259
物流施設	953 (1件)	1,469	515
合計	42,370 (30件)	64,990	22,619 ①

※1 ホテルを併用運用している1物件を含む

※2 法人税率は33%で計算

※ 上記の公正価値は、「不動産鑑定評価基準」に準じた方法等により自社で算定

※ 有形固定資産の簿価には、建物付属設備などの簿価は含まず

法人税

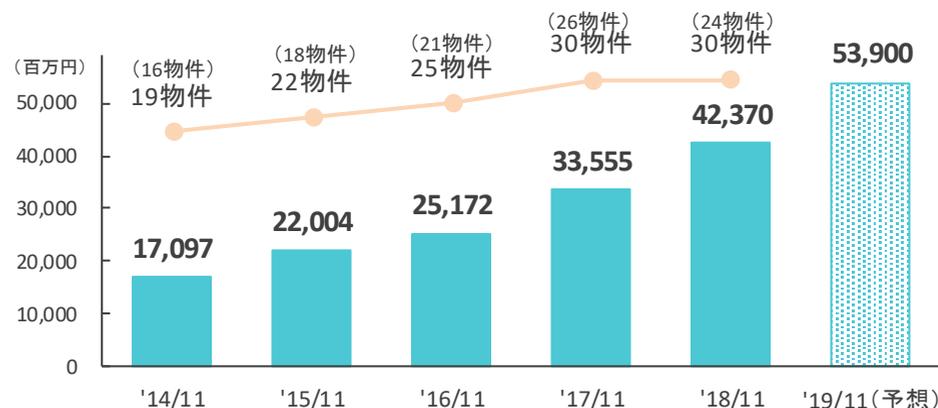
※2 -7,464 ②

含み益(税引後) 15,155 ③ (=①+②)

上記含み益(税引後)を加算した場合の資本合計額

	2018年11月末	
	簿価	一株あたり
資本合計【A】	52,021百万円	1,071.63円
含み益(税引後)【B】	15,155百万円	312.19円
合計(【A】+【B】)	67,176百万円	1,383.82円

投資不動産・有形固定資産(簿価)の推移

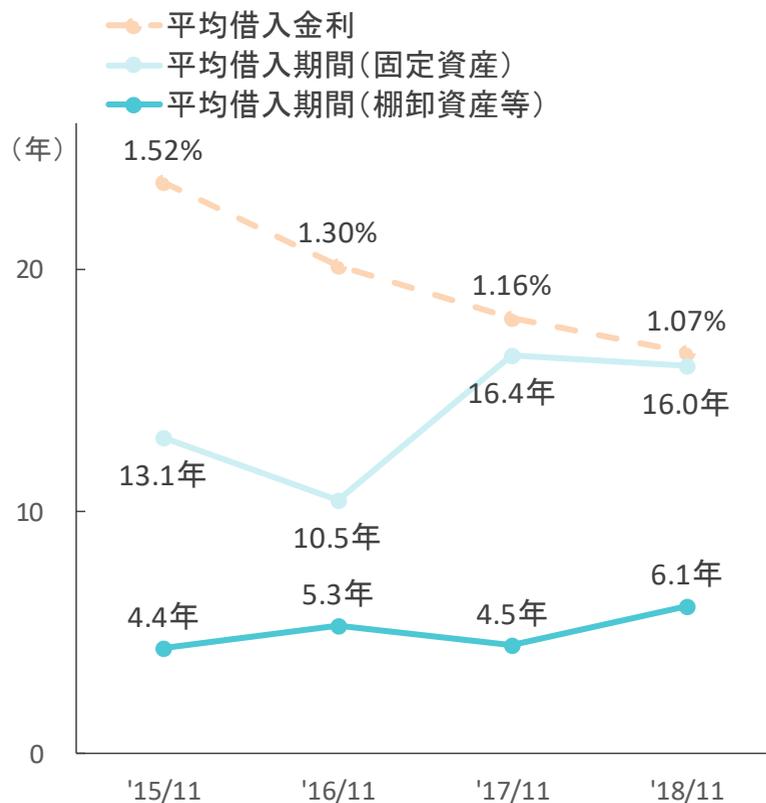


※ ()内は保有物件のうち賃貸収入がある物件

金融機関借入の状況

- ◆ 借入金利は1.07%(前年比▲0.09%)、金利低下が続く
- ◆ 原則として中長期間の物件保有を前提として資金調達
- ◆ 固定資産の平均借入期間は16.0年(同+0.4年)、棚卸資産等の平均借入期間は6.1年(同+1.6年)

借入金利^{※1}・期間^{※2}の推移

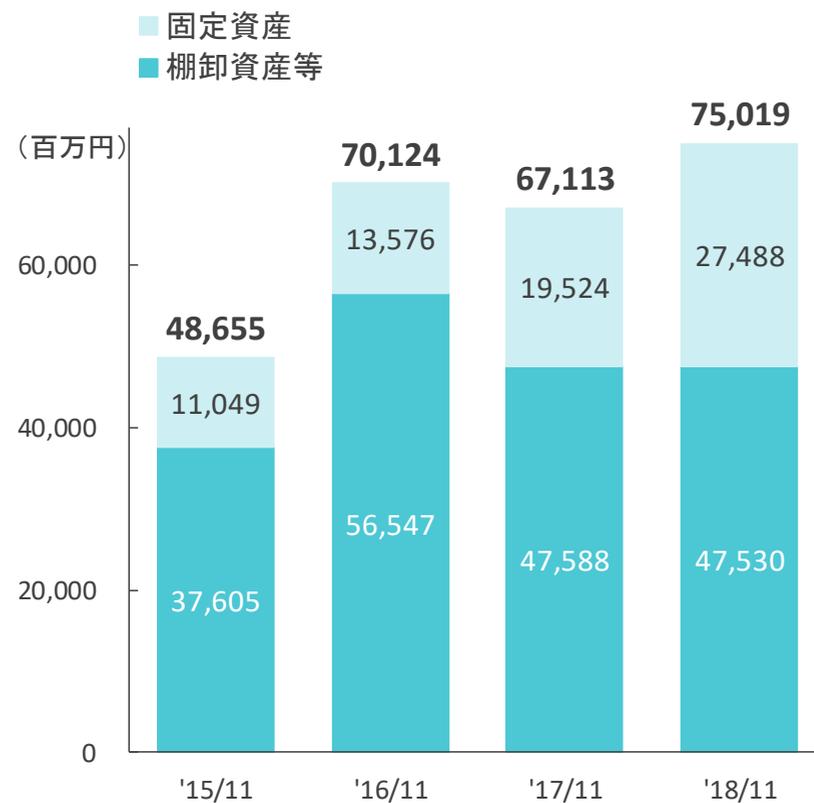


※1 各期末時点の借入残高に対する加重平均借入金利

※2 各期末時点の借入残高に応じて、当初借入日から借入期日までの期間を加重平均した借入期間

※3 借入残高にはリース債務を含まず

借入残高^{※3}の推移



セグメント別業績概要(連結)① ー売上高・売上原価ー

(百万円)

売上高	'17/11期		'18/11期		増減	
		構成比		構成比		増減率
合計	57,754	100.0%	61,543	100.0%	3,788	6.6%
不動産流動化事業	40,268	69.7%	34,793	56.5%	-5,474	-13.6%
不動産開発事業	5,197	9.0%	13,261	21.5%	8,064	155.2%
不動産賃貸事業	6,237	10.8%	6,178	10.0%	-59	-1.0%
不動産ファンド・コンサルティング事業	2,802	4.9%	3,038	4.9%	236	8.4%
不動産管理事業	4,637	8.0%	5,232	8.5%	594	12.8%
その他	0	-	358	0.6%	358	-
内部取引	-1,388	-2.4%	-1,319	-2.1%	69	-5.0%

売上原価	'17/11期		'18/11期		増減	
		売上原価率		売上原価率		増減率
合計	40,937	70.9%	42,820	69.6%	1,882	4.6%
不動産流動化事業	31,081	77.2%	26,577	76.4%	-4,503	-14.5%
不動産開発事業	4,221	81.2%	10,222	77.1%	6,001	142.2%
不動産賃貸事業	3,373	54.1%	3,395	55.0%	21	0.6%
不動産ファンド・コンサルティング事業	263	9.4%	187	6.2%	-76	-28.9%
不動産管理事業	3,280	70.7%	3,578	68.4%	298	9.1%
その他	-0	-	7	2.0%	7	-
内部取引	-1,282	-	-1,149	-	133	-10.4%

セグメント別業績概要(連結) ② ー売上総利益・営業利益ー

(百万円)

売上総利益	'17/11期		'18/11期		増減	
		売上総利益率		売上総利益率		増減率
合計	16,816	29.1%	18,723	30.4%	1,906	11.3%
不動産流動化事業	9,186	22.8%	8,215	23.6%	-970	-10.6%
不動産開発事業	976	18.8%	3,038	22.9%	2,062	211.3%
不動産賃貸事業	2,864	45.9%	2,782	45.0%	-81	-2.8%
不動産ファンド・コンサルティング事業	2,538	90.6%	2,850	93.8%	312	12.3%
不動産管理事業	1,356	29.3%	1,653	31.6%	296	21.9%
その他	0	-	351	98.0%	350	-
内部取引	-106	-	-169	-	-63	60.1%

営業利益	'17/11期		'18/11期		増減	
		営業利益率		営業利益率		増減率
合計	9,833	17.0%	10,875	17.7%	1,041	10.6%
不動産流動化事業	7,845	19.5%	6,770	19.5%	-1,074	-13.7%
不動産開発事業	-408	-7.9%	1,487	11.2%	1,895	-463.9%
不動産賃貸事業	2,581	41.4%	2,534	41.0%	-47	-1.8%
不動産ファンド・コンサルティング事業	1,273	45.4%	1,616	53.2%	342	26.9%
不動産管理事業	278	6.0%	453	8.7%	175	63.1%
その他	-74	-	-45	-12.6%	29	-
本社経費等	-1,661	-	-1,941	-	-280	16.9%

キャッシュ・フロー計算書要旨(連結)

(百万円)

	'17/11期 (累計) ①	'18/11期 (累計) ②	増減 ②-①
営業活動によるキャッシュ・フロー	7,089	7,615	526
税引前利益	9,049	10,171	1,121
減価償却費	393	621	228
棚卸資産の増減額	353	-932	-1,286
法人所得税の支払額	-4,027	-2,226	1,801
その他	1,320	-18	-1,338
投資活動によるキャッシュ・フロー	-18	-10,786	-10,767
有形固定資産の増減額	-30	-72	-41
投資不動産の増減額	-1,282	-8,714	-7,431
その他	1,294	-2,000	-3,294
財務活動によるキャッシュ・フロー	-4,962	5,941	10,904
借入金の増減額	-3,010	7,905	10,916
配当金の支払額	-1,061	-1,206	-145
利息の支払額	-886	-960	-74
その他	-3	204	207
現金及び現金同等物の増減額	2,108	2,770	662
現金及び現金同等物の期首残高	21,640	23,750	2,109
現金及び現金同等物に係る換算差額等	1	-0	-1
現金及び現金同等物の期末残高	23,750	26,520	2,770

営業活動によるキャッシュ・フロー

76億円のプラス

(主な要因)

- ・税引前利益101億円の計上
- ・棚卸資産9億円の増加
- ・法人所得税22億円の支払

投資活動によるキャッシュ・フロー

107億円のマイナス

(主な要因)

- ・投資不動産87億円の増加
- ・M&Aによる子会社株式取得費用15億円の支払

財務活動によるキャッシュ・フロー

59億円のプラス

(主な要因)

- ・借入金79億円の増加
- ・配当金12億円の支払
- ・利息9億円の支払

II. 経営環境認識・中期経営計画「Seamless Growth 2020」

経営環境認識

- ◆ 不動産価格は高止まりが続くが、不動産取引は総じて好調を維持
- ◆ 銀行の融資厳格化の影響を受け、郊外の投資用アパート取引は減少
- ◆ 国内貸出金利が急上昇する懸念は少なく、厚いイールドギャップに支えられ、不動産投資市場は今後も活発な取引が続く

政策関連・業界情勢・需給動向

共通		<ul style="list-style-type: none"> 2019年1月、アベノミクス景気が戦後最長景気(73か月)を上回る見通し 2019年10月予定の消費税増税は各種政策に支えられ、下振れは限定的 世界経済の不透明感が高まっているものの、国内景気は底堅い内需に支えられ、緩やかな成長続く 2020年東京五輪後の建設需要減少の影響も軽微で、堅調な成長続く 	
オフィス		<ul style="list-style-type: none"> 空室率は過去最低の1.98%に低下、賃料は59か月連続で緩やかに上昇(2018年11月時点) 企業の増床ニーズ強く、当面は引き締まった需給バランスが継続 	
住宅	新築MS		<ul style="list-style-type: none"> 価格高により成約率低下 2019年の首都圏新規供給は、3.7万戸供給(前年比+0.8%)の見通し(民間調査機関の予測)
	中古MS		<ul style="list-style-type: none"> 割安感で、2018年1~11月の首都圏成約件数は、ほぼ前年同期並みの3.4万戸
	分譲戸建		<ul style="list-style-type: none"> 堅調な需要が継続し、2018年1~11月の首都圏新築着工件数は、ほぼ前年同期並みの5.6万戸
	投資用AP		<ul style="list-style-type: none"> 個人投資家向け融資厳格化によりレバレッジ効果低下
ホテル		<ul style="list-style-type: none"> 東京都のホテル・旅館ストックは、2018年3月時点で16.9万室(2,024棟) 2018年4月~2020年3月で2.4万室(173棟)の新規供給予定 若干の供給過剰も懸念されているが、2020年の訪日外国人4千万人の目標到達で、供給を上回る需要発生が期待されている 	
商業施設		<ul style="list-style-type: none"> 2018年1~10月の小売販売額は118兆円(前年比+1.8%) 少子高齢化やEC市場拡大により、実店舗販売額の拡大は期待しにくく、賃料は伸び悩み 	
物流施設		<ul style="list-style-type: none"> 3PL業者・通販業者の賃貸ニーズ強く、首都圏全体で堅調な需要が継続 直近1年間(2017年11月~2018年10月)で66.7万坪の新規供給、首都圏の賃貸物流施設ストックは492万坪(2018年10月時点) 	
ファンド市場	私募		<ul style="list-style-type: none"> 市場規模は16.9兆円(2018年6月末時点)まで拡大(私募ファンド14.2兆円、私募REIT2.7兆円)
	J-REIT		<ul style="list-style-type: none"> 東証リート指数は1,700ポイント後半 市場規模は17.9兆円まで拡大(2018年11月末時点) 不動産価格上昇を好機ととらえ、保有物件の積極的な入れ替え進む
融資環境		<ul style="list-style-type: none"> 不動産業向け銀行融資は過去最高の99兆円(全融資629兆円に対するシェアは15.7%)に拡大 ただし、投資用アパート向け銀行融資は厳格化 	

1

中小規模不動産をターゲット

- 膨大なストックがあり、売買・賃貸とも需要が安定
競合が少なくシェア拡大余地が大きい
- 不動産流動化事業では、経年劣化した物件を割安(10%)に取得し、
バリューアップにより付加価値(10%)を創出。
『不動産市場の価格上昇に頼らないビジネスモデル』を実践

2

柔軟なポートフォリオ経営

- 収益を牽引する「売買事業」と、
ストック・フィービジネスである「安定事業」の組み合わせにより、
『不動産投資市場のサイクルの変化に対応できる安定経営構造』を構築
- 「売買事業」では、流動化、開発
「安定事業」では、賃貸、ファンド・コンサル、管理、ホテル(新設)を有し、
CFや投資回収期間の異なるビジネスをシナジーを持って展開

3

幅広い商品ラインナップ

- 多様な商品群・出口戦略・再生ノウハウを持ち、
市場の需要動向に沿って注力商品を柔軟に変更していく
『不動産市場の需要動向に対応した投資戦略』を推進
- オフィス、分譲マンション、賃貸マンション、戸建住宅、ホテル、物流倉庫
など多様な商品を扱うことにより、投資機会を拡大し、国内外機関投資家、
事業会社、個人等、異なる投資行動を行う顧客を有することが可能

中期経営計画(2018年～2020年) 目標とする経営指標

Seamless
Growth 2020

独自性を持つ総合不動産業としての確固たるポジション実現に向けて、
グループ成長を継続していく

経営指標ガイダンス

【収益成長】

2020年11月期 連結売上高 1,000 億円

2020年11月期 連結税引前利益 120 億円

3年平均利益成長 10%以上

3年平均ROE 12%以上

【財務健全性】

安定事業比率の拡大(売買事業・安定事業の売上総利益50:50の実現)※
自己資本比率は35%程度を目安とする

※2019年11月期よりホテル事業を新たな報告セグメントとして新設しました。

当社では、不動産流動化事業および不動産開発事業を“売買事業”、

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、ホテル事業の4事業を“安定事業”と定義しています。

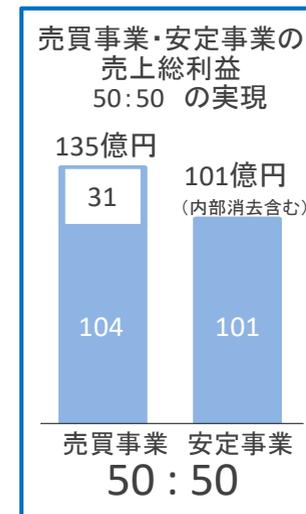
本計画における売買事業の売上総利益は、“販売費及び一般管理費”に計上される物件売買に掛かる販売経費を控除したものをいいます。

中期経営計画(2018年～2020年) P/Lシミュレーション

[基本方針] ◆ 全セグメントの事業拡大 ◆ 収益構造における安定事業の比率向上(売買50:安定50)

(単位:百万円)		2017年11月期実績			2018年11月期実績 (A)			2019年11月期予想 (B)			2020年11月期予想 (C) ※		
		売上高	売上総利益	利益率	売上高	売上総利益	利益率	売上高	売上総利益	利益率	売上高	売上総利益	利益率
売上高	売上総利益	57,754	16,816	29.1%	61,543	18,723	30.4%	71,510	20,956	29.3%	100,000	23,737	23.7%
売買事業	流動化事業	40,268	9,186	22.8%	34,793	8,215	23.6%	41,795	9,672	23.1%	60,882	9,516	15.6%
	開発事業	5,197	976	18.8%	13,261	3,038	22.9%	15,025	3,153	21.0%	21,432	4,025	18.8%
		45,465	10,162	22.4%	48,055	11,254	23.4%	56,821	12,825	22.6%	82,314	13,541	16.5%
安定事業	賃貸事業 ※	6,237	2,864	45.9%	5,979	2,701	45.2%	6,465	3,139	48.6%	9,461	5,375	56.8%
	ファント・コンサルティング事業	2,802	2,538	90.6%	3,038	2,850	93.8%	2,886	2,746	95.1%	2,999	2,861	95.4%
	管理事業	4,637	1,356	29.3%	5,232	1,653	31.6%	5,656	1,650	29.2%	6,295	1,709	27.1%
	ホテル事業	0	0	-	557	432	77.5%	1,076	859	79.8%			
	その他	0	0	-	0	0	-	0	0	-	962	914	95.0%
		13,677	6,759	49.4%	14,807	7,638	51.6%	16,084	8,396	52.2%	19,717	10,859	55.1%
	内部消去	-1,388	-106	-	-1,319	-169	-	-1,395	-264	-	-2,031	-663	-
販売費及び一般管費、 その他収益費用	物件販売経費		1,457	2.5%		1,603	2.6%		1,934	2.7%		3,109	3.1%
	上記以外		5,525	9.6%		6,243	10.1%		6,969	9.7%		7,235	7.2%
営業利益			9,833	17.0%		10,875	17.7%		12,052	16.9%		13,393	13.4%
税引前利益			9,049	15.7%		10,171	16.5%		11,230	15.7%		12,231	12.2%
当期利益			6,155	10.7%		6,852	11.1%		7,708	10.8%		8,194	8.2%
1株あたり当期利益 ※			127.48円			141.36円			158.79円			169.72円	

※2020.11月期予想は、2017年11月末時点の株式数にて算出



3カ年
利益
成長率

136.2%

135.2%

133.1%

133.1%

※売上総利益に含まれる
物件販売経費31億円を
控除して認識

※2020年11月期予想は、2018年1月10日発表と同一です。数値の見直しはしていません。
※2019年11月期のホテル事業セグメント新設に伴い、賃貸事業の一部収益を振り替えました。
比較のため、当資料における2018年11月期のセグメント情報は、変更後の区分にて表示しています

中期経営計画(2018年～2020年) B/Sシミュレーション



財務健全性を意識し、
自己資本比率は35%程度を目安

※本シミュレーションでは、法人税を33%とし、増資を行わない想定で計算しています

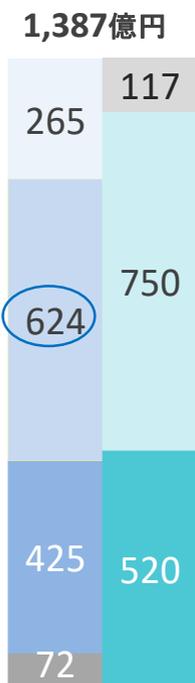
また、作成時点において入手可能な情報から得られた当社判断に基づいて
おり、今後様々な要素により変更となる場合があります

※2020年11月期予想は、2018年1月10日発表と同一です。
数値の見直しはしていません

2020年11月末時点
売上高1,000億円

1,902億円

2018年11月末時点(実績)



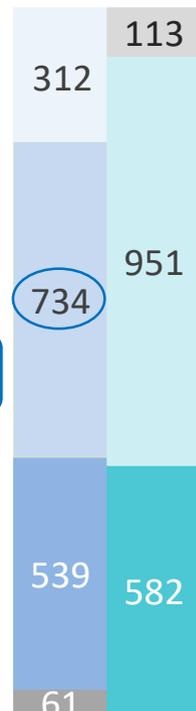
売上想定で
1053億円分

37.5%

0.93倍

2019年11月末時点(予想)

1,646億円



売上想定で
1135億円分

35.4%

1.10倍

現金及び
現金同等物

239

その他負債

107

棚卸資産
(不動産)

879

1150

借入金

売上想定で
1,388億円分

※直近3か年の平均
(簿価×1.58倍)で想定

投資不動産
有形固定資産

728

資本

646

その他資産

56

自己資本比率

34.0%

ネットD/Eレシオ

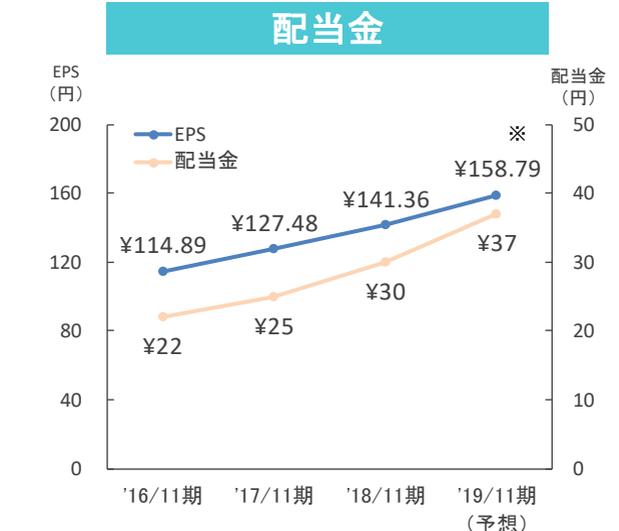
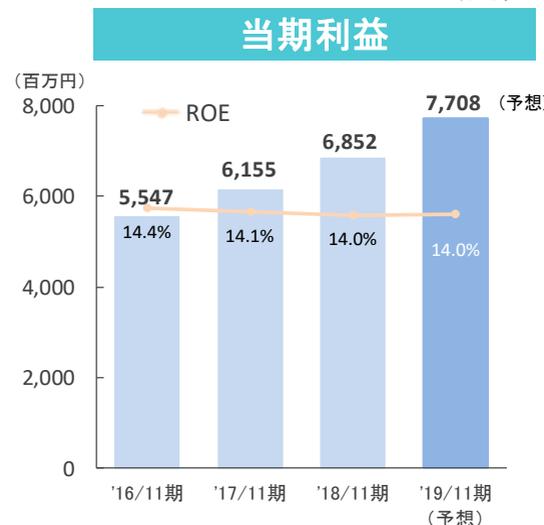
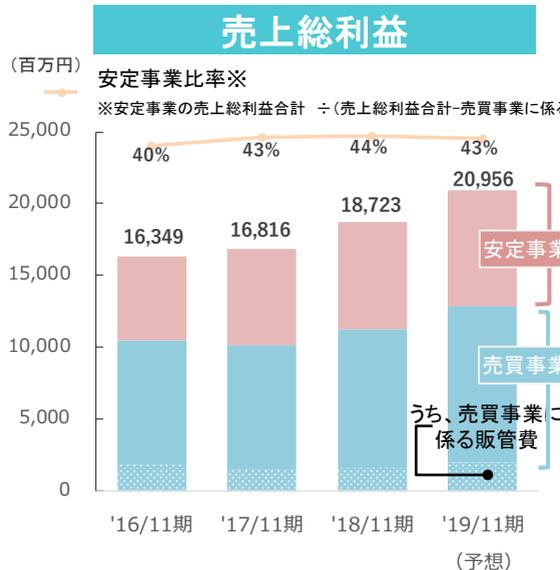
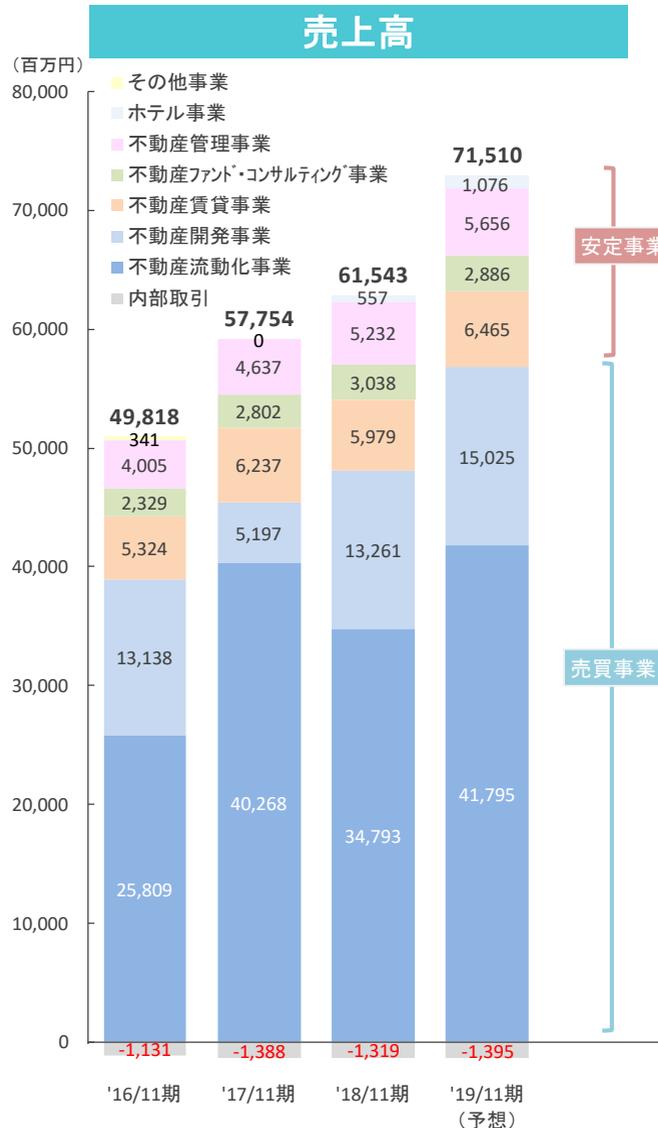
1.41倍

Ⅲ. 2019年11月期の事業展開

2019年11月期の年度予想 ～売上・利益項目概要～

- ◆ 2019年11月期も利益成長10%以上を目指す
- ◆ 新たな収益の柱として成長させるべく、2019年11月期よりホテル事業セグメントを新設

※ホテル事業セグメント新設に伴い、賃貸事業の一部収益を振り替えました。比較のため、当資料における2018年11月期のセグメント情報は、変更後の区分にて表示しています



※2019.11期のEPSは、2018年11月末時点の株式数にて算出

2019年11月期の業績予想 ～セグメント概要～

- ◆ 不動産市場の変化を見据えた投資戦略を推進
- ◆ 各事業を成長させることにより、売買事業、安定事業を共に拡大していく

(百万円、%)	2017年11月期		2018年11月期【A】		2019年11月期【B】		増減【B-A】	
	金額	構成比	金額	構成比	(予想)	構成比	金額	増減率
売上高	57,754	100.0	61,543	100.0	71,510	100.0	9,966	16.2
不動産流動化事業	40,268	69.7	34,793	56.5	41,795	58.4	7,002	20.1
不動産開発事業	5,197	9.0	13,261	21.5	15,025	21.0	1,763	13.3
不動産賃貸事業	6,237	10.8	5,979	9.7	6,465	9.0	486	8.1
不動産ファンド・コンサルティング事業	2,802	4.9	3,038	4.9	2,886	4.0	-152	-5.0
不動産管理事業	4,637	8.0	5,232	8.5	5,656	7.9	424	8.1
ホテル事業	0	0.0	557	0.9	1,076	1.5	518	93.0
その他	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	-
内部取引	-1,388	-	-1,319	-	-1,395	-	-75	5.7
売上総利益	16,816	29.1	18,723	30.4	20,956	29.3	2,233	11.9
不動産流動化事業	9,186	22.8	8,215	23.6	9,672	23.1	1,456	17.7
不動産開発事業	976	18.8	3,038	22.9	3,153	21.0	114	3.8
不動産賃貸事業	2,864	45.9	2,701	45.2	3,139	48.6	438	16.2
不動産ファンド・コンサルティング事業	2,538	90.6	2,850	93.8	2,746	95.1	-104	-3.7
不動産管理事業	1,356	29.3	1,653	31.6	1,650	29.2	-2	-0.2
ホテル事業	0	0.0	432	77.5	859	79.8	426	98.7
その他	0	-	0	-	0	-	0	-
内部取引	-106	-	-169	-	-264	-	-95	56.0
販売費及び一般管理費	7,153	12.4	7,860	12.8	8,912	12.5	1,052	13.4
販売管理費(物件販売経費部分)	1,457	2.5	1,603	2.6	1,934	2.7	330	20.6
販売管理費(物件販売経費部分を除く)	5,696	9.9	6,256	10.2	6,977	9.8	721	11.5
その他の収益	215	0.4	147	0.2	9	0.0	-137	-93.8
その他の費用	44	0.1	134	0.2	1	0.0	-133	-99.3
営業利益	9,833	17.0	10,875	17.7	12,052	16.9	1,176	10.8
不動産流動化事業	7,845	19.5	6,770	19.5	7,857	18.8	1,086	16.1
不動産開発事業	-408	-7.9	1,487	11.2	1,484	9.9	-2	-0.2
不動産賃貸事業	2,581	41.4	2,453	41.0	2,932	45.4	478	19.5
不動産ファンド・コンサルティング事業	1,273	45.4	1,616	53.2	1,470	50.9	-146	-9.0
不動産管理事業	278	6.0	453	8.7	359	6.4	-94	-20.7
ホテル事業	0	0.0	36	6.5	189	17.6	152	422.3
その他	-74	-	0	-	0	-	0	-
本社経費等	-1,661	-	-1,941	-	-2,240	-	-299	15.4
金融収益・費用(純額)	-784	-	-704	-	-822	-	-117	16.8
税引前利益	9,049	15.7	10,171	16.5	11,230	15.7	1,059	10.4
法人所得税	2,894	-	3,318	-	3,521	-	202	6.1
当期利益	6,155	10.7	6,852	11.1	7,708	10.8	856	12.5

※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

売買事業

【流動化事業】

- ・当期は前期比増の販売計画(前期44物件→当期65物件)
- ・契約済案件の利益率は好調であり、売上総利益率は前期と同水準の23.1%で想定

【開発事業】

- ・分譲マンション1棟(THEパームス調布マノアガーデン)
- ・商業施設2棟
- ・戸建143戸
- ・売上総利益率は21.0%で想定

安定事業

【ホテル事業】

- ・当期よりセグメントを新設(自社運営ホテル2棟、賃貸ホテル2棟で構成)
- ・自社運営体制の確立、用地取得案件の開発を進める

人員体制

- ・連結従業員は52人の増員計画(431人→483人)
- ・2018年12月に営業チームを増強(4事業部→5事業部制へ)

※2019年11月期のホテル事業セグメント新設に伴い、賃貸事業の一部収益を振り替えました。比較のため、当資料における2018年11月期のセグメント情報は、変更後の区分にて表示しています

2019年11月期の事業戦略・施策（①不動産流動化事業）

流動化事業

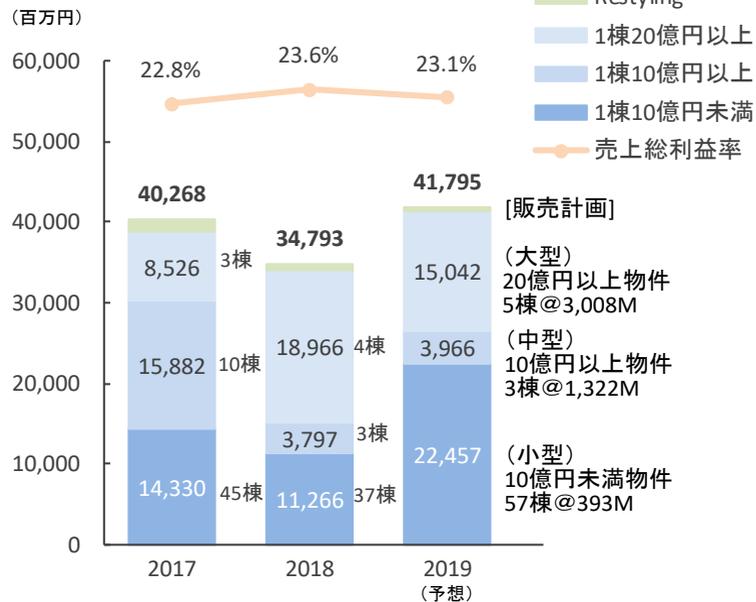
売上総利益構成
46%

商品群・販売手法の多様化により、中古不動産再生市場におけるシェア拡大を目指す
収益性を意識した最適再生プランにより、不動産価格上昇に頼らない事業モデルを推進

◆ 堅調なオフィス需要、不動産投資需要のなか、ニーズをとらえた商品を市場に提供していく

販売計画と施策

売上高



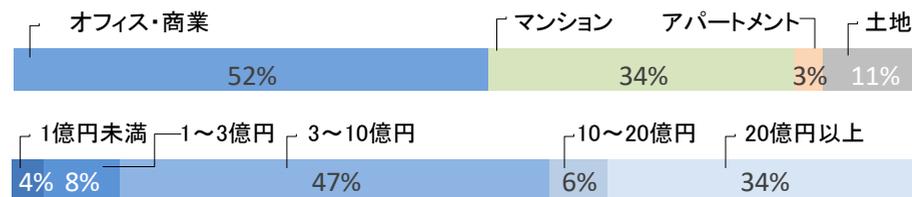
(単位:百万円)	'17/11期	'18/11期	'19/11期
	通期	通期	通期予想
売上高	40,268	34,793	41,795
売上総利益	9,186	8,215	9,672
営業利益	7,845	6,770	7,857
引渡 (Restyling)	45戸	22戸	12戸
引渡 (1棟他)	58物件	44物件	65物件

2019年度仕入目標

(売上想定ベース)
※固定資産含む

2018年 396億円
2019年計画 625億円

- 幅広い取扱いで、あらゆる顧客層をターゲットとする
- 需要が強い都心オフィス、駅近収益マンションの取り扱いを拡大
- 相対的に需要が弱くなった郊外アパート・マンションは早期販売予定
- 2018.11月現在、売上想定金額ベースで552億円相当の商品を保有



顧客層に応じた販売戦略の推進

個人投資家向け	・不特法を活用した小口商品の開発を研究中 (クラウドファンディング)
個人富裕層・ 一般法人向け	・小型物件の仕入判断速度を上げて仕入効率向上、 早期商品化 ・利益率を意識した最適再生プランを実施
ファンド・REIT向け	・中型～大型物件の仕入注力 ・多様なソリューションで機会創出、高利益を目指す

当期販売物件の一例



2019年11月期の事業戦略・施策（②不動産開発事業）

開発事業

売上総利益構成

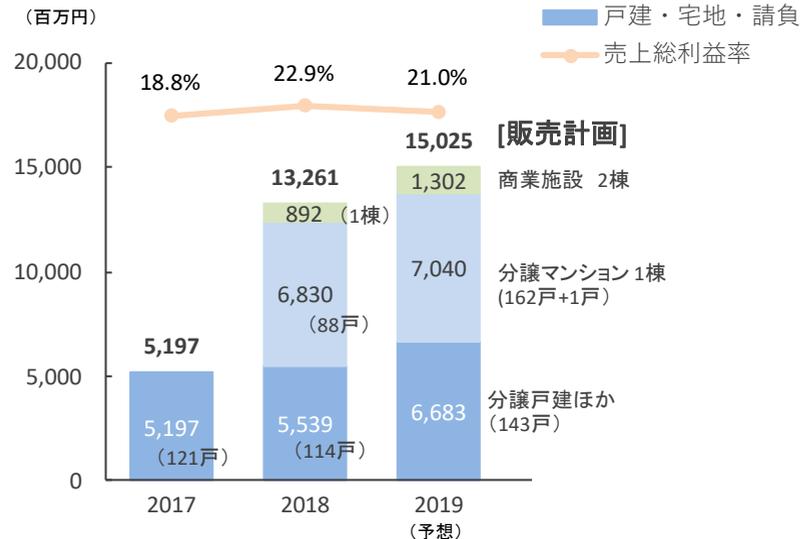


特定商品に拘らず、立地に応じた最適開発プランを企画。
トーセイブランドとして顧客満足度の高い商品を提供していく

- ◆ 当期の販売計画は、分譲マンション1棟、商業施設2棟、戸建143戸
- ◆ THEパームス調布マノアガーデンの販売は好調に進捗

販売計画と施策

売上高



▶ 2018.11月現在、売上想定金額ベース で500億円相当の商品を保有



当期販売物件の一例



THEパームス調布マノアガーデン(162戸)



THEパームスコート東中野



THEパームスコート三ツ池公園Ⅱ



THEパームス相模原 パークブライティア(243戸)

(単位:百万円)	'17/11期 通期	'18/11期 通期	'19/11期 通期予想
売上高	5,197	13,261	15,025
売上総利益	976	3,038	3,153
営業利益	-408	1,487	1,484
引渡(戸建等)	121戸	114戸	143戸
引渡(分譲MS)	-	88戸	163戸
引渡(1棟)	-	1棟	2棟

2019年度仕入目標
(売上想定ベース)

188
億円

175
億円

2018年 2019年
計画

※画像はイメージであり、変更になる可能性があります

2019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-

開発計画（保有中 / 竣工予定）

2017年	ホテル	トーセイホテルココネ神田（保有中）
	商業施設	T'S BRIGHTIA南青山Ⅱ（保有中）
2018年	分譲マンション	THEパームス世田谷祐天寺マスタープレイス（89戸、残1戸）
	商業施設	T'S BRIGHTIA千葉中央（2018年12月 売却済）
	商業施設	T'S BRIGHTIA富士見台（保有中）
	分譲マンション	THEパームス調布マノアガーデン（162戸、販売中）
2019年	賃貸マンション	横浜市平沼橋マンション計画
2020年	ホテル	トーセイホテルココネ浅草
	分譲マンション	THEパームス相模原 パークブライティア（243戸、販売中）
	ホテル	トーセイホテルココネ上野御徒町
	物流施設	相模原市物流施設計画
	物流施設	蓮田市物流施設計画（2018年12月 用地取得済）
	分譲マンション	戸田市マンション計画
	2021年以降	ホテル
商業施設		吉祥寺2丁目店舗計画（2018年12月用地取得済）
ホテル		トーセイホテルココネ浅草Ⅱ（用地契約済未引渡）
ホテル		トーセイホテルココネ築地（用地契約済未引渡）



T'S BRIGHTIA南青山Ⅱ



T'S BRIGHTIA千葉中央



T'S BRIGHTIA富士見台



横浜市平沼橋マンション計画



THEパームス相模原 パークブライティア



相模原市物流施設計画



蓮田市物流施設計画

分譲マンション	4棟
賃貸マンション	1棟
物流施設	2棟
商業施設	4棟
ホテル	6棟
計	17棟

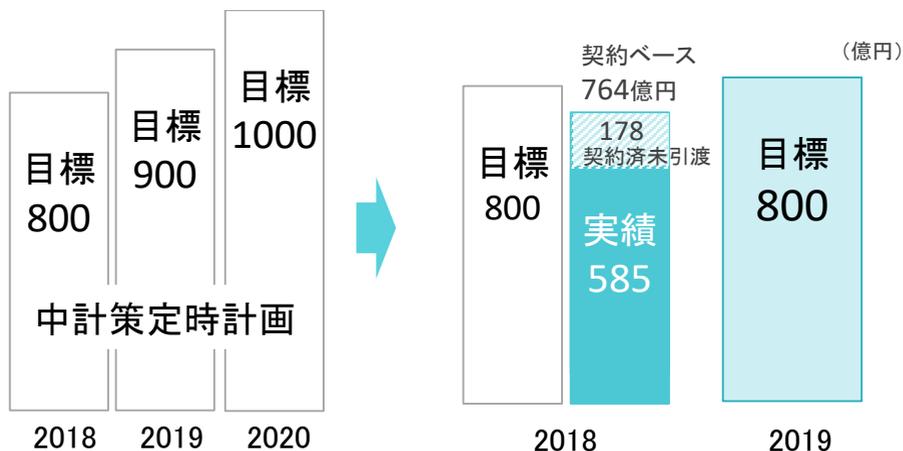
2019年11月期の事業戦略・施策 -仕入計画-

- ◆ 都心オフィスは高止まり
- ◆ 一方、郊外物件は個人投資家向けアパートや収益マンションなどで一部価格調整

2019年度仕入目標

想定を上回る利益が取れており、2018年度は在庫の一部を温存。2019年度の仕入目標は昨年度目標を据え置き

【引渡ベース仕入額】 ※記載金額は 売上想定換算



➤在庫量は売上の約2年分を目安。販売と仕入のバランスを意識
(前期末棚卸残高は売上想定ベースで1,053億円分。
当期販売予定(流動化+開発)は568億円)

➤市場の需要変化に合わせて商品ポートフォリオを変更

在庫縮小 ← → 積極仕入

流動性が低い収益物件
「郊外立地」「駅遠立地」
「賃貸アパートメント」

「流動性が高い収益物件」
「都心寄り立地」「駅前立地」
「オフィス・商業ビル」「ホテル」

◆ 仕入戦略 ◆

【投資エリア】 首都圏を深堀

【投資対象】 物件種別、価格帯は絞らずに柔軟にあらゆる不動産を収支検討

【施策】 効率化、仕入力増強の取り組みを推進

2019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

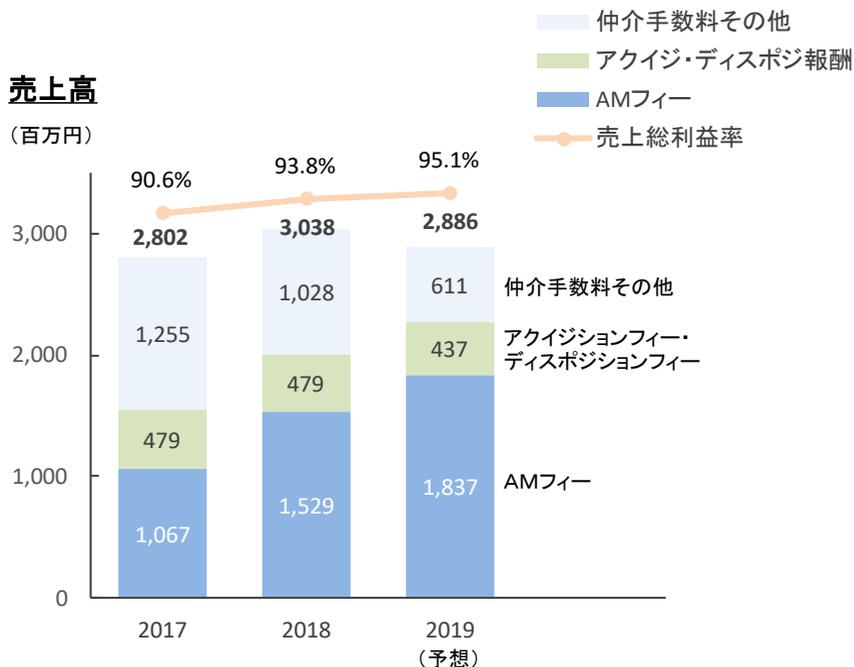
売上総利益構成



多様なファンドアレンジに対応できるスキルを構築
投資家の旺盛な投資需要を取り込み、AUM残高7,000億円への拡大を目指す

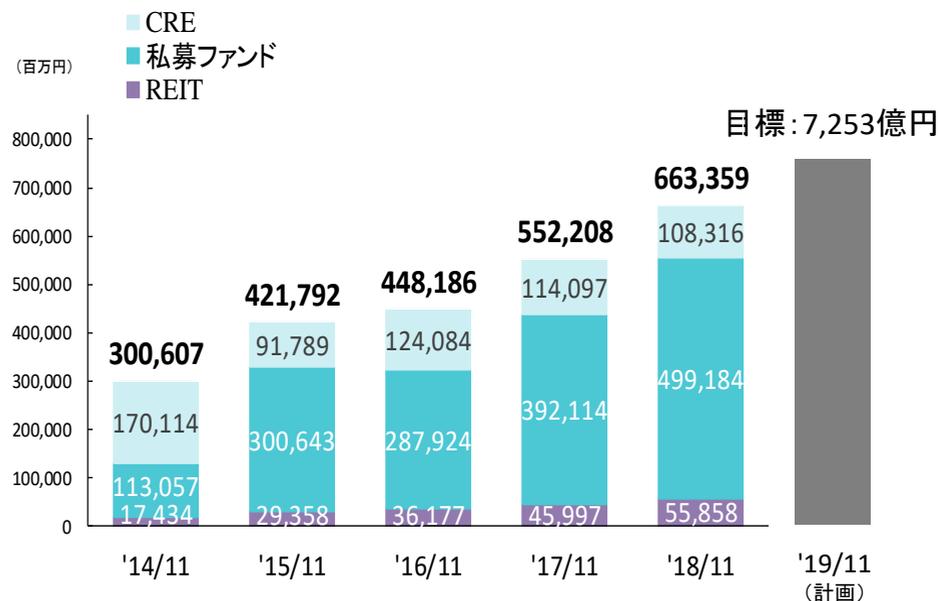
売上高

(百万円)



(単位:百万円)	'17/11期	'18/11期	'19/11期
	通期	通期	通期予想
売上高	2,802	3,038	2,886
売上総利益	2,538	2,850	2,746
営業利益	1,273	1,616	1,470

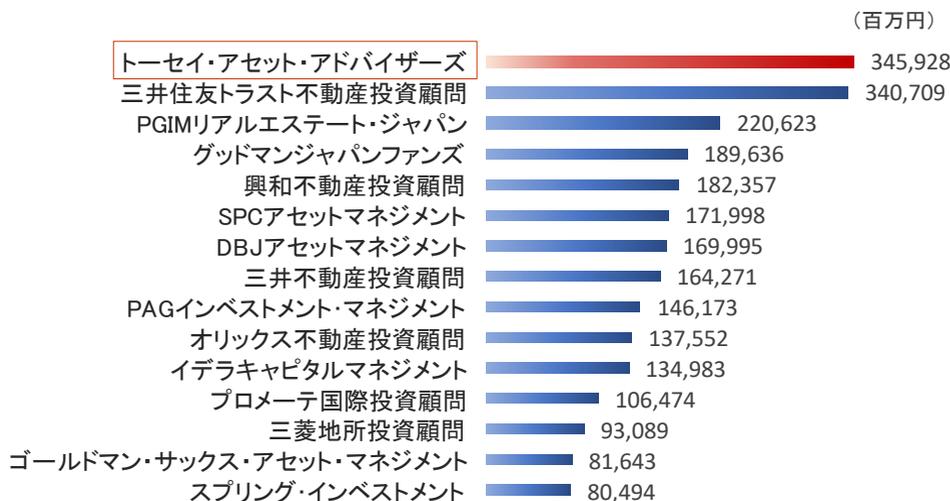
アセットマネジメント受託資産残高の拡大



2019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）

- ◆ トーセイ・アセット・アドバイザーズ㈱（以下、「TAA」）にて、多様なお客様から資産を受託
- ◆ 運用資産規模（金商法上の一任契約資産残高）では、国内1位の実績

不動産関連特定投資運用業 預り資産ランキング

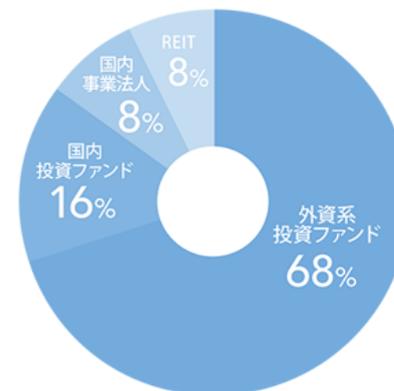
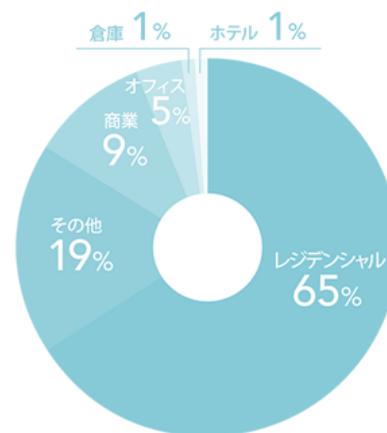


(2018年6月末残高)
(出所：投資顧問業協会「契約資産状況」)

TAAの受託資産内訳

東京23区を中心に、幅広い地域、アセットを運用中

(6,538億円)



(2018年11月末現在)

環境・社会・ガバナンスに配慮した資産運用を推進

全国各所でアセット・マネジメントを受託する物件について、CSR及び環境負荷軽減に取り組んでいます



TAAがAM受託するOSJ Kinshicho 特定目的会社で、GRESBリアルエステート評価「Green Star」及び「4スター」を取得 (2018年9月)



TAAがAM受託する墨田区オフィスビル、横浜市オフィスビルで、グリーンビルディング認証を取得 (2018年3月、12月)

2019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

売上総利益構成



保有固定資産を着実に積み上げ、
安定賃貸収益を拡大

管理事業

売上総利益構成



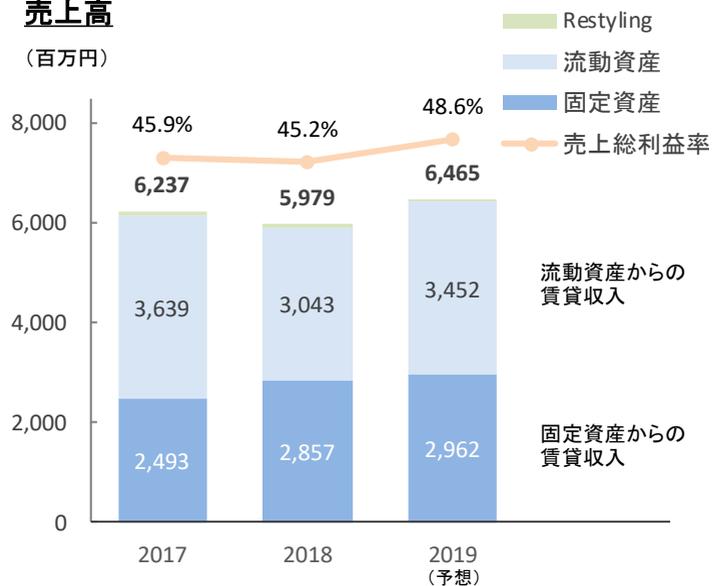
管理対応物件の種類を広げ、
新規受託獲得を目指す

◆ 自社の再生・賃貸ノウハウで早期に物件の収益性を高める

◆ 管理受託拡大と、業務効率化により利益率向上

売上高

(百万円)



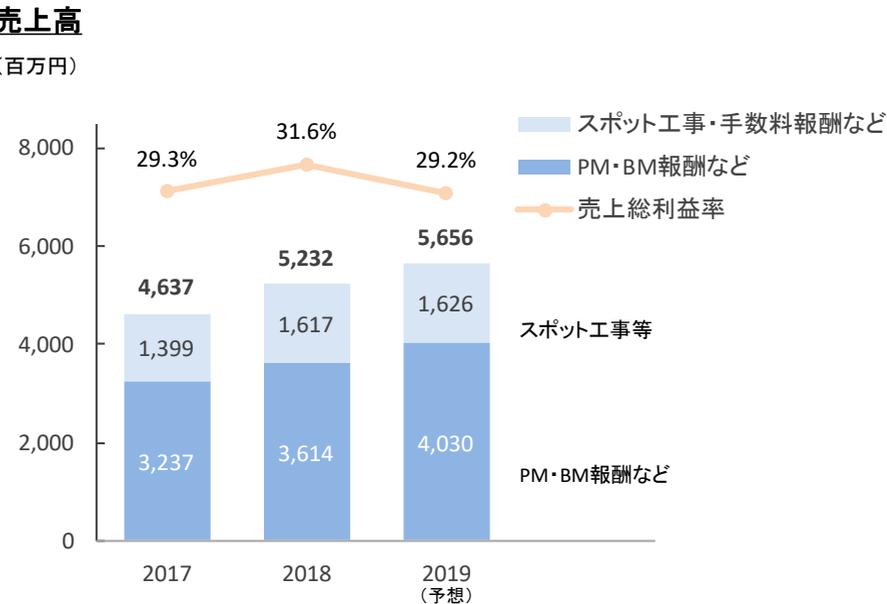
(単位:百万円)	'17/11期	'18/11期	'19/11期
	通期	通期	通期予想
売上高	6,237	5,979	6,465
売上総利益	2,864	2,701	3,139
営業利益	2,581	2,453	2,932
流動資産※1	63棟	62棟	
(稼働率)※2	84%	84%	
固定資産※1	26棟	24棟	
(稼働率)※2	99%	93%	

※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

売上高

(百万円)



(単位:百万円)	'17/11期	'18/11期	'19/11期
	通期	通期	通期予想
売上高	4,637	5,232	5,656
売上総利益	1,356	1,653	1,650
営業利益	278	453	359
管理棟数	665棟	622棟	682棟 (計画)

2019年11月期の事業戦略・施策（⑥ホテル事業）

ホテル事業

売上総利益構成

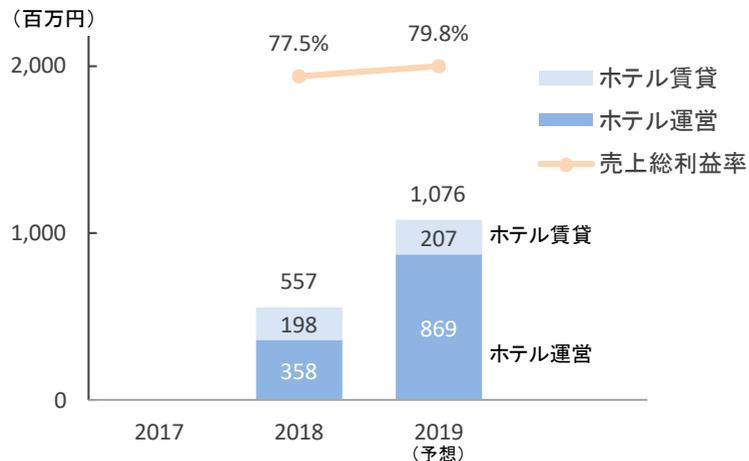


4%

新たな収益の柱として成長させるべく、2019年11月期より新たな報告セグメントとして新設。顧客満足度の高いビジネスホテルとして、トーセイブランドの確立を目指す

- ◆ ホテル賃貸および、自社でのホテル運営（賃貸2棟、直営2棟）
- ◆ 東京圏を中心に展開し、立地を厳選して徐々に増やしていく方針

売上高



(単位:百万円)	'18/11期(通期)			'19/11期(通期予想)		
	運営	賃貸	計	運営	賃貸	計
売上高	358	199	557	869	207	1,076
売上総利益	351	81	432	833	27	859
ホテル営業利益(GOP)	185	-	185	420	-	420
減価償却費等	230	0	230	258	0	258
営業利益	-45	81	36	163	27	189

※ホテル賃貸の減価償却費は売上原価に含む



多摩市収益ホテル



千葉市幕張収益ホテル



トーセイホテルココネ神田

“心地よさ”を追求した 和モダンコンセプトの宿泊特化型ホテル



トーセイホテルココネ上野



(仮称)ココネ上野御徒町



(仮称)ココネ浅草

自社運営	トーセイホテルココネ神田	111室	運営中
自社運営	トーセイホテルココネ上野	126室	運営中 (コンバージョン案件)
自社運営	トーセイホテルココネ浅草	133室	2020年5月開業予定
自社運営	トーセイホテルココネ上野御徒町	171室	2020年7月開業予定
自社運営	トーセイホテルココネ千葉みなと駅前	224室予定	2021年以降予定
自社運営	トーセイホテルココネ浅草Ⅱ※	80室予定	2021年以降予定
自社運営	トーセイホテルココネ築地 ※	201室予定	2021年以降予定
	計 7 棟	1,046室	※開発用地取得予定物件
賃貸	多摩市収益ホテル	賃貸中	138室
賃貸	千葉市幕張収益ホテル	賃貸中	79室
	計 2 棟	217室	

総計 9 棟 1,263 室

※画像はイメージであり、変更になる可能性があります

[直近トピックス] トーセイホテルココネ上野 2018年12月オープン

- ◆ トーセイグループが保有する独自の不動産再生ノウハウを活かし、中古オフィス物件をビジネスホテルへコンバージョンして運営する初めての自社物件
- ◆ オフィス物件時の名残を最大限に活かし、ホテルとして新しい魅力を創出



～ 心地よい、こころの音が響く宿 ～



トーセイホテルココネ上野

交通: 上野駅より 徒歩約3分
客室: 126室
竣工: 2005年築(築13年)
改修: 2018年
構造: SRC地下2階・地上11階建



▶ 幅広い顧客層にアプローチ

- ・ 立地の特性を活かし、ビジネス客に留まらず、外国人や観光客にも心地良く過ごしてもらえる趣向をこらしたホテルとして設計
- ・ ビジネスホテルには珍しいタイプの部屋もデザイン

畳を使った和モダンルーム



家族で泊まれる2段ベットのファミリールーム



▶ 今後も新築ホテルに加えて、ホテルコンバージョンの取り組みも推進

- ・ 立地次第でオフィスよりも高い収益性(ROI)が期待できる
- ・ 既存ストックの活用で環境にやさしく、開発用地不足の地域でもホテル取得が可能
- ・ 新築ホテルに比べて工事期間が短く、投資費用が安価
(新築: 2年弱、コンバージョン: 8か月程度)
(改装費は開発費の4割程度)

還元方針

- ◆ 持続的な利益成長により1株当たり当期利益を増大させ、安定的な配当の維持と増配を目指す
- ◆ 2019年11月期は配当37円、配当性向23.3%の予想。配当性向は徐々に引き上げていくことを検討

配当推移

	2013年11月期	2014年11月期	2015年11月期	2016年11月期	2017年11月期	2018年11月期	2019年11月期 (予想)
一株あたりの配当金(円)	8.00	12.00	16.00	22.00	25.00	30.00	37.00
配当性向(%)	18.6	20.2	18.7	19.1	19.6	21.2	23.3

株価現状認識

時価総額 (2019年1月7日時点)	純資産 (2018年11月末)	含み益(税引後) (2018年11月末)	Net Asset Value ※ (2018年11月末)	ROE (2018年11月期実績)
430.5 億円	520.2 億円	151.5 億円	671.7 億円	14.0%
株 価 ①	一株あたり純資産 ②	一株あたり含み益	一株あたりNAV※ ③	ROA (2018年11月期実績)
887.00 円	1,071.63 円	312.19 円	1,383.82 円	7.8%
PER	PBR ①÷②		P/NAV倍率※ ①÷③	ROIC (2018年11月期実績)
5.59 倍	0.83 倍		0.64 倍	6.1%
			加重平均資本コスト (2019年1月ロイター数値)	株主資本コスト (2019年1月ロイター数値)
			3.45%	7.76%

※Net Asset Value = 純資産+ 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。
詳細はP15をご参照ください。

※法人税率は33%で計算しています。

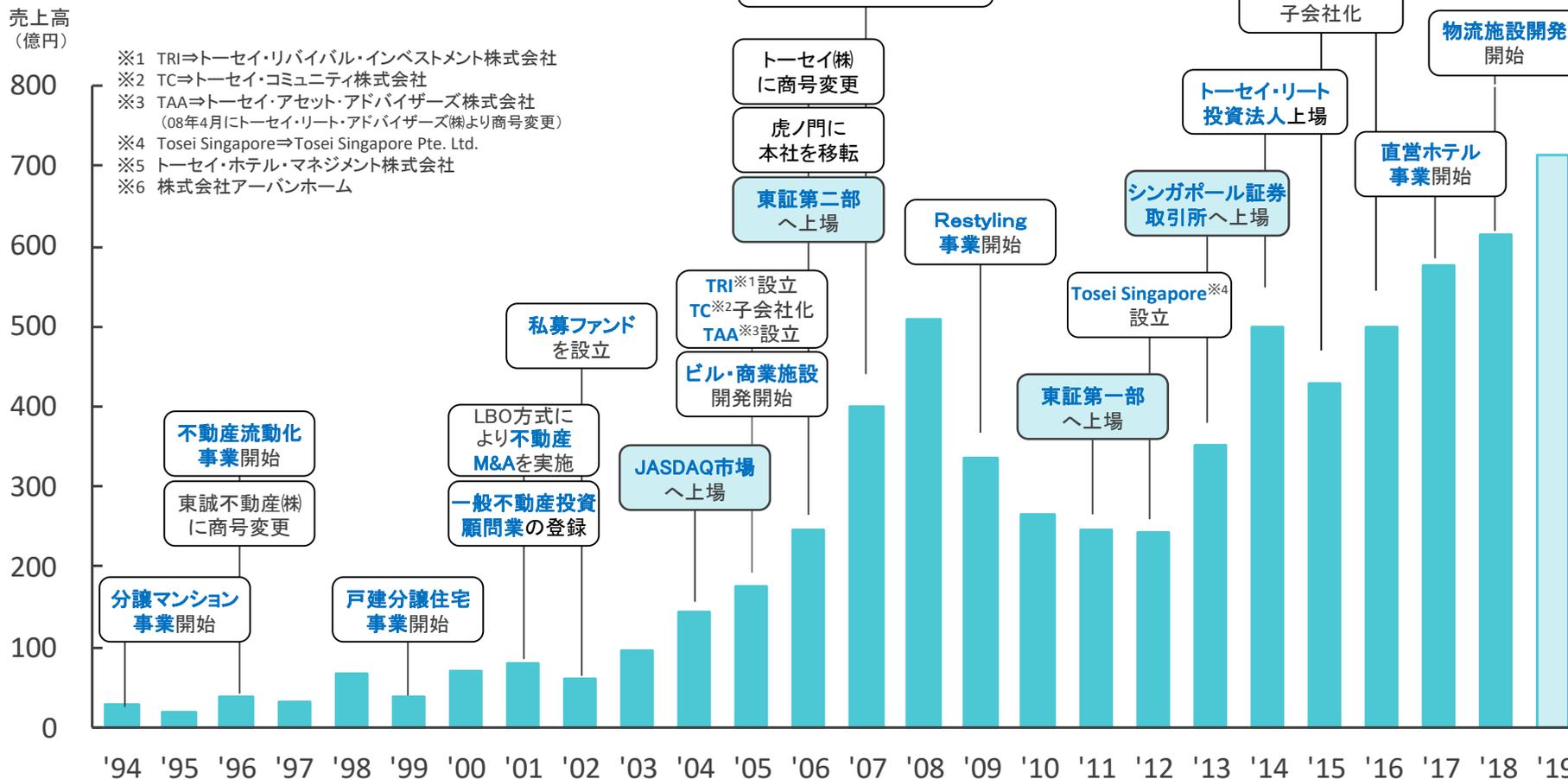
IV. 資料編 トーセイグループの概要 -トーセイをはじめてご覧になる方へ-

- グループ概要 - P.40
- 沿革 - P.41
- 理念 - P.42
- 事業概要 - P.43
- トーセイグループのESG - P.47
- (データ集) 販売物件の概要 - P.50
- (データ集) 棚卸資産の状況 - P.52

商号	トーセイ株式会社	ガバナンス体制	◆取締役会 : 取締役7名で構成 (うち、独立社外取締役2名)
所在地	東京都港区虎ノ門4丁目2番3号		◆監査役会 : 監査役4名で構成 (常勤2名、非常勤2名 全員社外監査役且つ独立役員)
設立	1950年2月2日		◆組織体制: 監査役会設置会社
資本金の額	65億5,413万円		◆指名報酬諮問委員会設置
代表者	代表取締役社長 山口 誠一郎		
事業年度の末日	11月末	主要な関係会社	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 Tosei Singapore Pte.Ltd 株式会社アーバンホーム 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
従業員数	181名(単体) 431名(連結)		
上場	東証第一部 【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】		
株式の状況	<ul style="list-style-type: none"> ■発行済み株式総数 / 48,544,800株 ■株主数 / 5,395名 ■所有株数別株主構成比 / <ul style="list-style-type: none"> ・個人・その他 38.43% (18,655,444株) ・外国法人等 34.60% (16,796,647株) ・その他法人等 12.68% (6,153,710株) ・金融機関 12.56% (6,096,000株) ・証券会社 1.74% (842,894株) ・自己株式 0.00% (105株) 	上場リート	トーセイ・リート投資法人 【証券コード:3451】※ ※トーセイ100%子会社トーセイ・アセット・アドバイザーズが 資産運用を受託する投資法人

沿革

1950年 トーセイの前身
ユーカリ興業(株)設立
1983年 東誠ビルディング(株)に商号変更
1994年 山口誠一郎、代表取締役に就任



— トーセイグループの存在理念 —

『私たちは、グローバルな発想※1を持つ
心豊かなプロフェッショナル集団※2として、
あらゆる不動産シーン※3において
新たな価値と感動※4を創造する。』

※1グローバルな発想	<ul style="list-style-type: none">✓ シンガポール証券取引所に重複上場、日本へのインバウンド投資誘致、アウトバウンド投資検討✓ 国際会計基準(IFRS)への対応、開示資料の日本語・英語同時開示
※2プロフェッショナル	<ul style="list-style-type: none">✓ 東京経済圏に特化し取引事例を熟知。エリア特性・賃貸ニーズ・投資家ニーズ・投資家売買動向・期待利回り等を把握✓ 長年で培ったスキルとノウハウを活かし、お客様にとって最適な再生プラン・開発プランを企画✓ 自社に一級建築士事務所機能を保有✓ 投資運用業、投資助言・代理業、第二種金融商品取引業に基づくファンド・コンサルティング機能
※3 あらゆる不動産シーン	<ul style="list-style-type: none">✓ 幅広い商品群(オフィスビル、商業施設、ホテル、マンション、戸建住宅、ロジスティクス)✓ 幅広い顧客層(不動産ファンド、リート、一般事業法人、個人富裕層、エンドユーザー)✓ 多様な仕入手法(信託受益権、不動産M&A、不動産担保付債権)
※4新たな価値と感動	<ul style="list-style-type: none">✓ 築古不動産のハード・ソフト面にわたる再生で収益性向上。既存不動産に付加価値を創造する✓ 環境に優しく、安心安全で洗練された住環境・オフィス環境を提供✓ 事業を通じ、持続可能な社会に貢献(地域活性化、まちづくり、高齢化・多様化社会への対応)

事業概要 ①ポートフォリオ経営

トーセイグループは東京経済圏に特化して不動産関連事業を総合的に展開
市況の変化に柔軟に対応するポートフォリオによるバランス経営が特徴



2018.12～ ホテル事業追加
6 Businesses



売買事業

●不動産流動化事業

資産価値の下がった不動産を取得し、デザイン・設備改修や法的
是正、稼働率改善等のバリューアップを施した後に、一棟ごとに販
売する再生販売事業。
中古の賃貸マンションを再生して分譲販売するRestyling事業も行う。
事業期間：半年～1年半

●不動産開発事業

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
イスビル・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。
社内に一級建築士事務所を設け、企画・デザイン力を駆使した品
質にこだわった“モノづくり”を行う。
事業期間：1年～2年

安定収益事業

●不動産賃貸事業

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。86物件の収益不動産を保
有(2018年11月末時点)

●不動産ファンド・コンサルティング事業

不動産私募ファンドの組成業務をはじめ、トーセイ・リートや私募ファンドのア
セットマネジメント業務、事業法人に対する不動産コンサルティング、海外
ネットワークを生かした売買・賃貸仲介業務よりフィー収入を得る事業。2018
年11月末時点の受託資産残高は、6,633億円。

●不動産管理事業

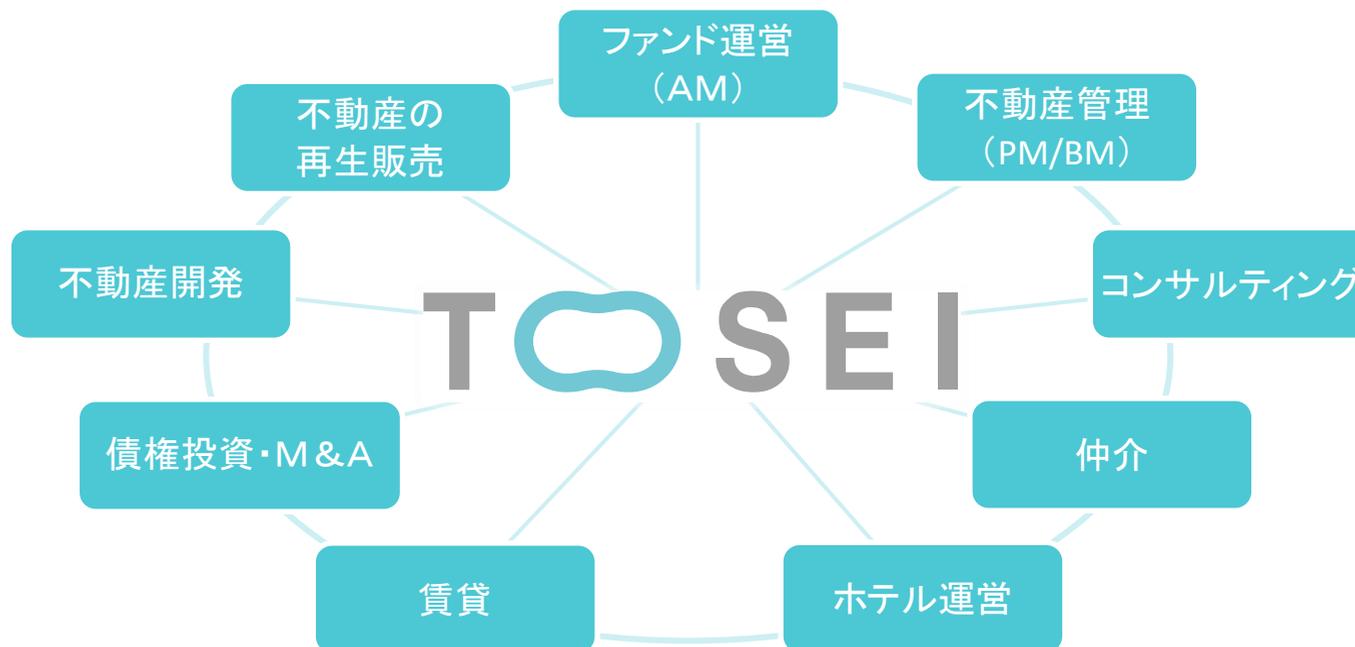
トーセイ・コミュニティ(株)により、マンションやビルの管理や清掃、改修、消
防検査対応などの総合的なビルマネジメント、プロパティマネジメントを展開。
2018年11月末時点において、ビル・ホテル・学校等390棟、マンション232棟、
計622棟の物件を管理。

●ホテル事業

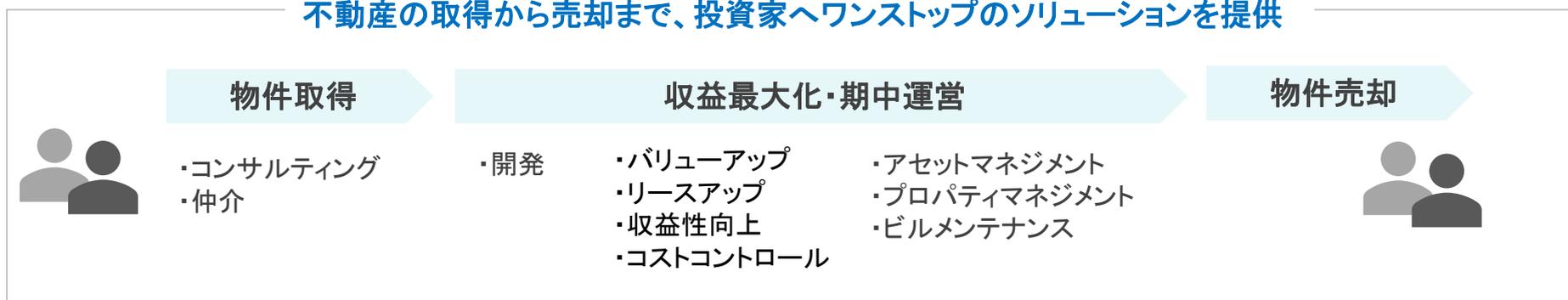
所有するホテルを運営もしくは賃貸する事業。自社ブランドホテルTOSEI
HOTEL COCONE(ココネ)2棟を含む4棟のホテルを保有(2018年11月末時点)

事業概要 ②幅広い事業展開

トーセイはあらゆる不動産シーンで幅広くサービスを提供
関連事業へのシナジーを最大化することにより、事業の拡大・事業領域の拡大を目指す

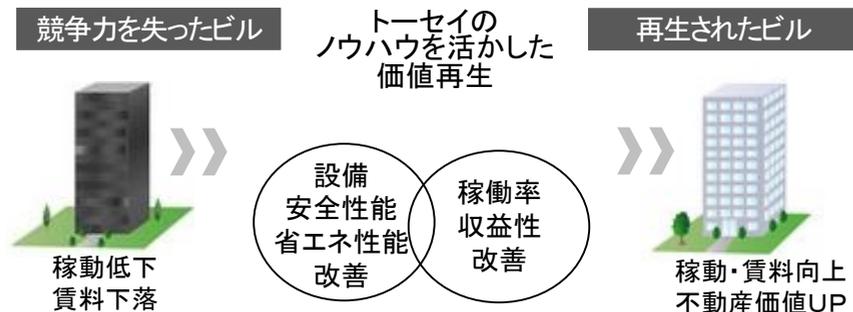


不動産の取得から売却まで、投資家へワンストップのソリューションを提供



事業概要 ③トーセイの不動産再生

修繕・改修に留まらないソリューションで、単なる修繕や転売には無い「付加価値」を創出



中古再生の強み

💡 市場価格の上昇に頼らないビジネス構造



💡 多様な商品群・出口戦略・再生ノウハウを持ち、市場の需要動向に沿って注力商品を柔軟に変更。不動産投資市場のサイクル変化に対応できる販売戦略を推進

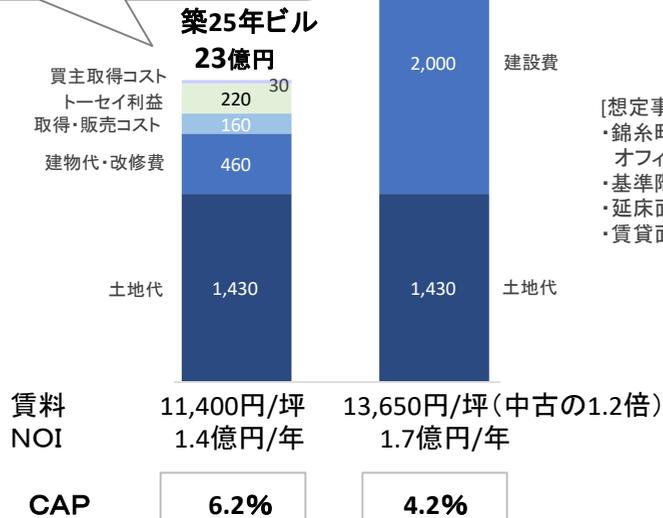
不動産価格サイクル	事業戦略
①価格フラット時	・割安取得(10%)+付加価値(10%)で20%の利益を確保
②上昇サイクル時	・20% + α (市場価格上昇分)を享受 ・需要に沿って取り扱い拡大
③下落サイクル時	・20%までの価格下落に耐えられる ・中古なので売り急ぐ必要が無いため、保有を続けて賃貸収益を享受 ・需要動向に沿って、異なる顧客層向け、異なる価格サイクルの商品群に注力商品を変更

中古再生のアドバンテージ

既存不動産活用と新築の比較
建築費(特にSRC)の高騰が続き、中古再生物件の割安感・魅力がさらに高まっている

投資用オフィス

中古再生物件は投資額を抑えられることから、高い利回りを実現



[想定事例]
 ・錦糸町駅近の10階建オフィスビル
 ・基準階 約500㎡
 ・延床面積 約4,700㎡
 ・賃貸面積 約3,900㎡

事業概要 ③トーセイの不動産再生 事例紹介

2つのバリューアップ手法を用いて、既存不動産の機能性・収益性を改善

再生(ハード)

X

再生(活用)

デザイン、環境性能、セキュリティ、設備機能 etc.

物件の個性を活かした外観・設備等の修繕・改修で、建物の魅力を高める

用途変更、優良テナントの誘致、費用圧縮 etc.

物件の新しい使い方の提案や、経費圧縮、稼動向上などの収支改善等のソリューションを実施



ニューデザイン研究や商品企画を支える
“社内バリューアップラボ”

再生(ハード)

お客様にとって最適な価値創造のための「安心&安全」「洗練&快適」「サステナブル&エコロジー」を提供



Security

安心 & 安全

防犯や防災、コミュニティ活性や保全に向けたバリューアップ



Design

洗練 & 快適

景観、美観、アメニティや利便性向上に資するバリューアップ



Eco friendly

サステナブル & エコロジー

持続可能な省エネ、省コスト、省資源につながるバリューアップ



東陽町トーセイビル
【平成5年築 事務所】

壁面緑化システム導入、ウッドデッキ敷設、LED照明導入、EV防災キャビネット等を実施



虎ノ門トーセイビル
【平成18年築 事務所】

既存建物の環境性能評価でCASBEE 不動産評価認証Aランクを取得

再生(活用)

テナントニーズに合わせたフロア改修 (用途・間取り変更)

例

<商業・オフィス改修>

- ・オフィス ⇒ホテルへ
- ・学習塾 ⇒オフィスへ
- ・店舗 ⇒SOHO仕様へ

<賃貸マンション改修>

- ・社宅 ⇒コンセプトマンションへ
- ⇒音楽対応マンションへ
- ⇒シェアハウスへ



グローバル・スクエア
【平成2年築 店舗・事務所・住居】



集客の仕掛けとして中心部のオープンスペースにウッドデッキを配し、お客様がくつろげる空間を創出。店舗区画を需要が多いSOHO仕様へ



T-Rhythmic Sokaマンション
防音設備を施し、社宅を楽器演奏可のコンセプト型マンションへ



ARDEN藤が丘マンション
社員寮からシェアハウスへ転用

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、3つの行動方針であるエコミッションに基づいて事業活動を展開。人と環境に優しい企業活動を推進することで、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。

エコミッション 行動方針	Mission 1	Mission 2	Mission 3
	事業を通じた環境活動の推進	環境法規制の遵守・環境意識の向上	ステークホルダーの皆様への活動報告
	不動産の再生や開発において、省エネルギー、省資源に寄与する施策を積極的に導入し、環境負荷軽減に努めます。	環境法令・規則を遵守し、環境保全に努めるとともに、グループ社員の環境保全意識の向上に向けた各種施策を実施します。	「エコ宣言」、「エコミッション」の公表をはじめ、活動の進捗・結果報告に努め、社会に向けたコミュニケーションを図ります。

事業を通じた環境負荷軽減

■環境に配慮した不動産再生

既存物件を可能な範囲で活かして再生することで、持続可能かつ環境に配慮した不動産を創造しています。

・屋上緑化・壁面緑化



2017年11月末現在までに累計76棟、約3,673㎡の緑化を実施

・遊休社宅の活用



暮らしの変化とともに必要性が低下し、使われなくなった社宅をコンセプト型賃貸マンションとして再生

- ・防音機能を持たせた音楽対応マンション
- ・コミュニティスペース充実のマンションなど

■環境に配慮した商品の導入

オフィスビルや住宅の再生、開発において、40項目超の環境商品リストから物件の特性にあわせて省エネルギー、省資源などの様々な観点で環境商品を導入しています。



ネットゼロエネルギーハウス(ZEH)の開発



環境配慮型マンション THEパームス月島

太陽光発電システム 屋上菜園など導入

■環境認証



建築物の環境性能を総合的に格付け評価する「CASBEE」のAランク認証を取得

- ・平和島トーセイビル
- ・蒲田トーセイビル
- ・虎ノ門トーセイビル

トーセイグループのESG 社会 [S] への取り組み

少子高齢化やライフスタイルの多様化、自然災害など社会環境の変化によって起こる課題に対して、「快適な住まいづくり」「働きやすい環境づくり」「被災地支援」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

心地の良い安心・安全な住まいづくり、環境づくり

■女性社員による商品企画 ～商品企画プロジェクト“イロドリエ”～

家事や子育てなどを通じて家族の生活を支える女性の発想に着目することで、「家族全員が心地良い住まい」を提案。商品開発では、「家事や子育てにおける困り事」や「理想の間取り・収納のあり方」について幅広い世代の社員から意見を募り、商品に反映



■バリアフリー対応住宅

永住の思想に基づく10項目の独自の設計コードを設けたバリアフリー対応住宅“Withstyle”を展開。ライフスタイルに合わせてフレキシブルに変更できる間仕切壁や車いす対応キッチンなどを導入し、長い人生のあらゆるシーンに寄り添う住まいをデザイン

子育てファミリーから高齢者居住にマッチングするバリアフリー対応住宅“Withstyle”



■コミュニティスペースの創出

既存不動産のバリューアップにより、オフィスや住まいに交流スペースを創出。働く人や住まう人が、より快適で、心豊かに過ごせる環境づくりに努めています



リフレッシュルーム



キッズルーム

■商品の品質管理 ～お客様の安心・安全に向けた取り組み～

- ・第三者機関による杭・躯体監査の実施
- ・ISO9001に則した品質管理
- ・入居者アンケートの実施など



JQA QMA11353

従業員への取り組み

従業員の育成

トーセイグループの理念にある、“グローバルな発想を持つ心豊かなプロフェッショナル”の育成に向けて、人材育成研修の実施や自己啓発援助制度などを導入



ワークライフバランスをサポート

職場環境の整備やメンタルヘルスケアなど、従業員の心身の健康管理に向けた取り組みを実施

地域・社会への取り組み

被災地支援活動

2011年より、東日本大震災の被災地(宮城県)でボランティア活動を継続



保育所遊具のペンキ塗り

環境意識啓発活動

社内のエコ活動の推進や、社外でのボランティア活動を実施



清掃イベントへの参加

トーセイグループのESG コーポレートガバナンス [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・強化に努めてまいります。

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。

株主の信頼に応え得る体制の構築に向け、経営トップからグループ社員全員に至るまで、一丸となって体制の更なる強化に努めてまいります。



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

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

適時開示

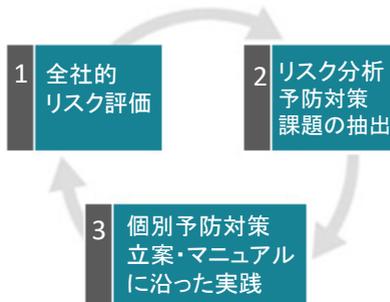
株主・投資家をはじめあらゆるステークホルダーに対し適時適切な開示を実践

■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
- ・コンプライアンス標語のポスター掲示
- ・意識醸成に向けたメールマガジン発信

■リスク管理・予防対策サイクルの実践

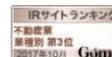


- ・リスク・コンプライアンス委員会の設置・運営
- ・リスク管理状況モニタリングの実施
- ・事業継続計画 (BCP) の策定

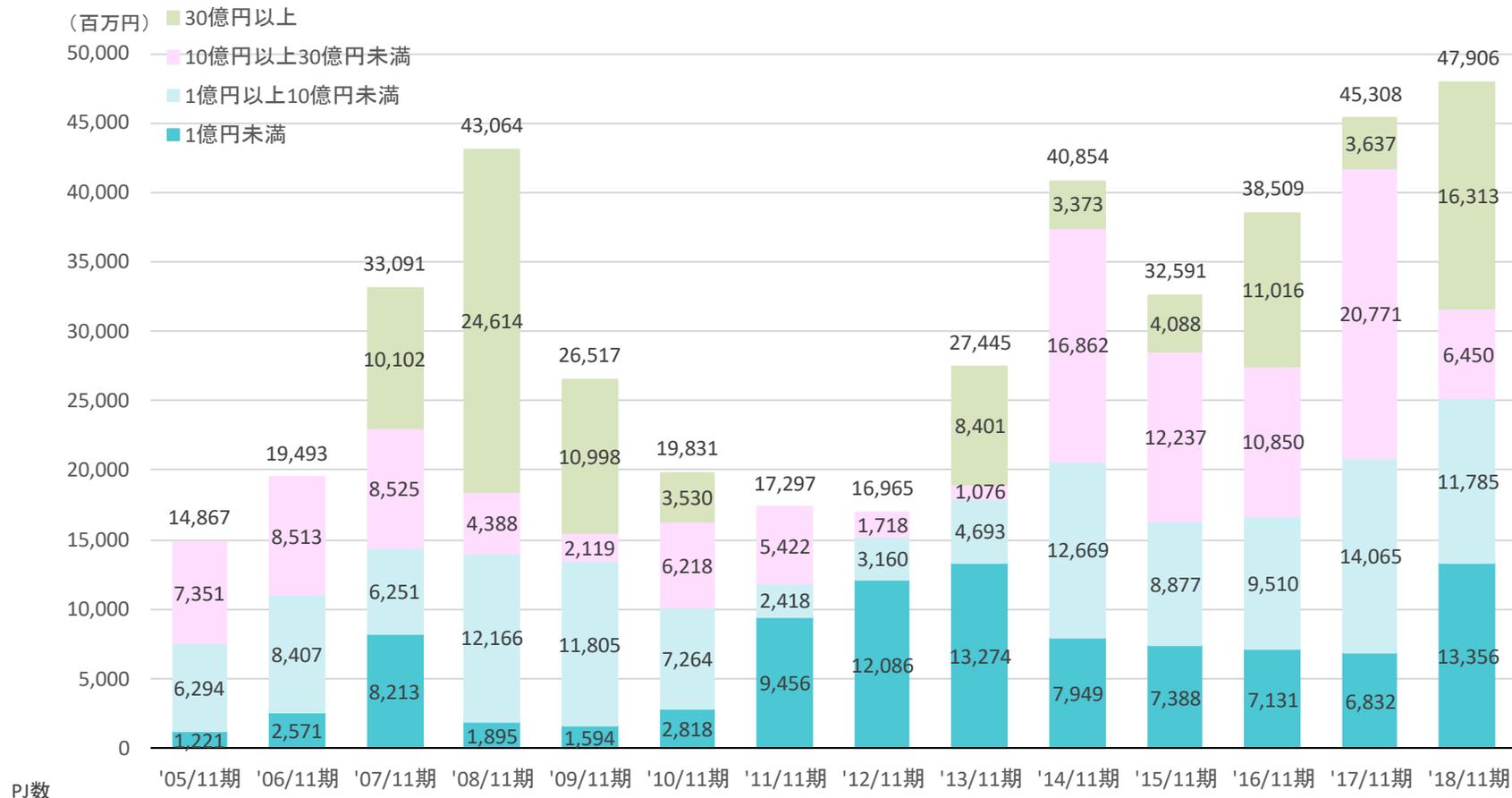
■適時適切な適時開示



- ・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評価



<データ集> 販売物件の概要 ー物件規模別 売上高ー

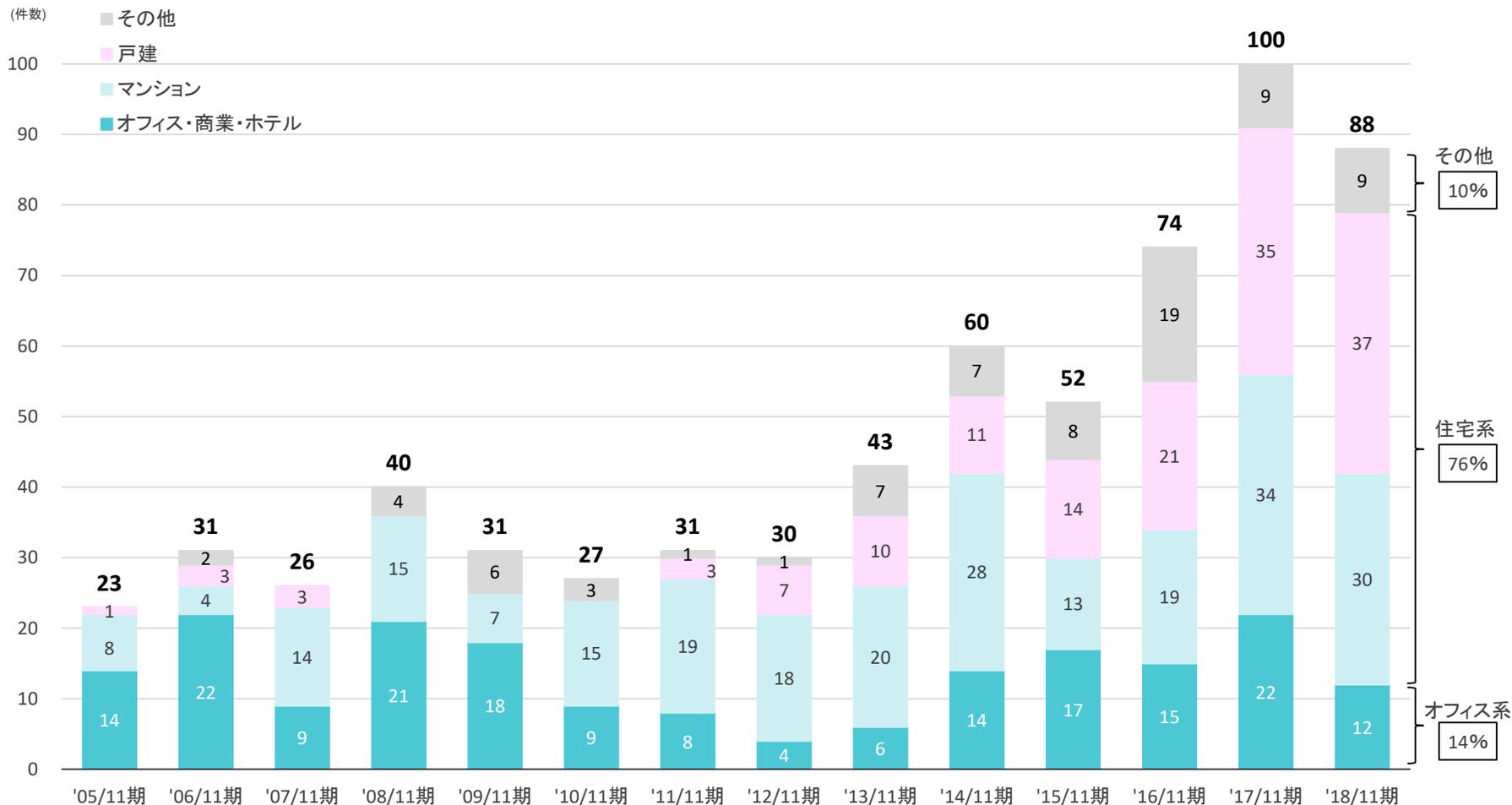


	'05/11期	'06/11期	'07/11期	'08/11期	'09/11期	'10/11期	'11/11期	'12/11期	'13/11期	'14/11期	'15/11期	'16/11期	'17/11期	'18/11期
30億円以上	0	0	1	2	2	1	0	0	2	1	1	2	1	3
10億円以上30億円未満	5	6	6	4	2	4	4	1	1	10	7	6	12	4
1億円以上10億円未満	16	22	16	28	23	15	9	6	9	23	19	24	39	34
1億円未満	2	3	3	6	4	7	18	23	31	26	25	42	48	47
総計	23	31	26	40	31	27	31	30	43	60	52	74	100	88

注1) 分譲マンション、戸建、Restyling案件は、1プロジェクトにつき1件とカウントしています。

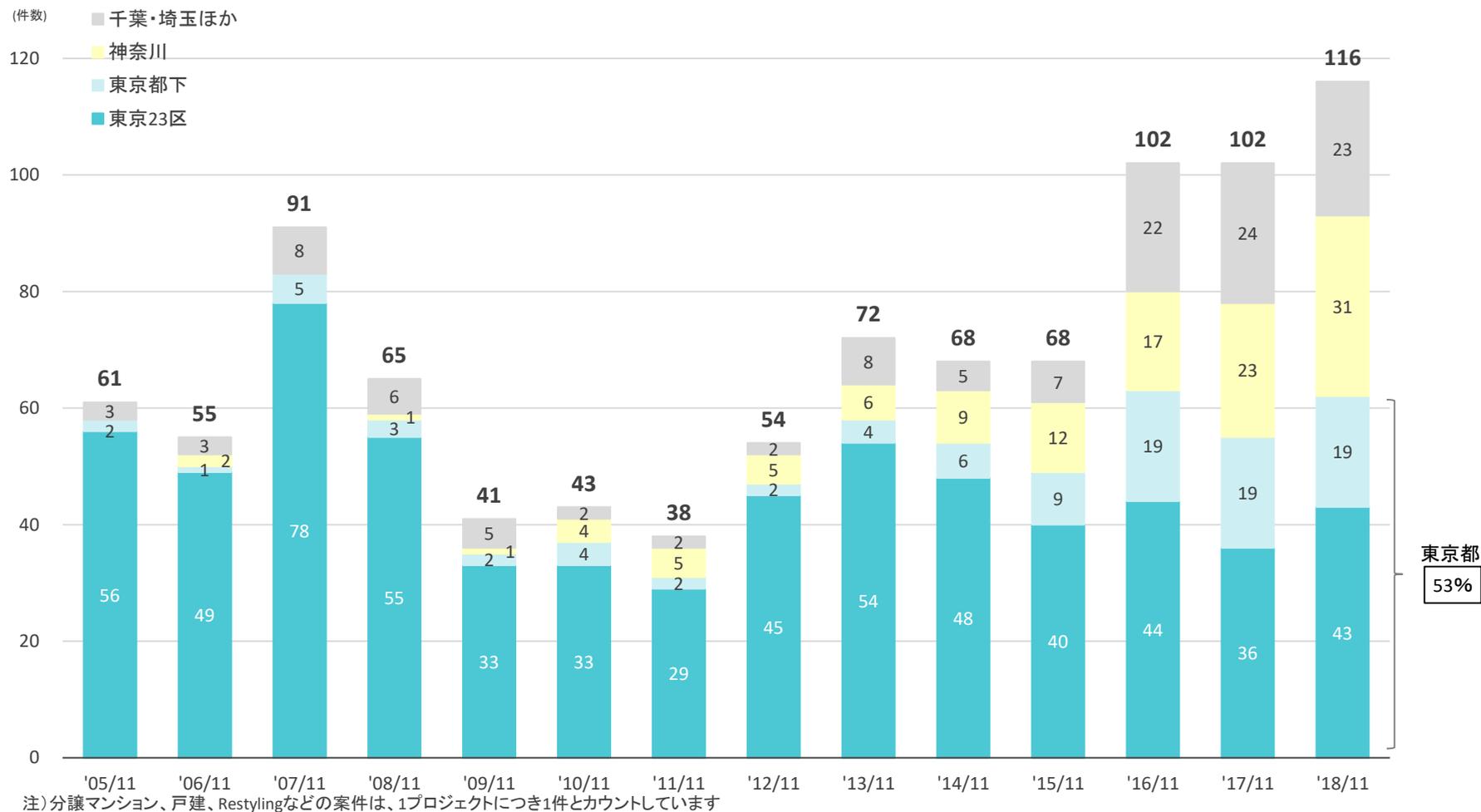
注2) 戸建および分譲中のマンションは、1住戸あたりの金額で分類しております。

<データ集> 販売物件の概要 ー物件種類別 販売件数ー



注)分譲マンション、戸建、Restylingなどの案件は、1プロジェクトにつき1件とカウントしています

<データ集> 棚卸資産の状況 — 所在エリア別 棚卸資産の件数 —



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 : <https://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。