

FOCUS NOW

## 新中期経営計画 Seamless Growth 2020

- 01 ごあいさつ
- 02 中期経営計画の振り返り／  
配当予想
- 03 新中期経営計画
- 04 2018年11月期のトピックス
- 05 事業ハイライト
- 07 連結財務ハイライト
- 09 CSRトピックス／インフォメーション
- 10 コーポレートデータ

都市に、心を。

# 持続的な成長に向けて、新中期経営計画 「Seamless Growth 2020」が始動しました



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。

トーセイグループが属する不動産業界では、良好な資金調達環境のもと不動産投資への需要が高く、活発に取引が行われています。このような事業環境の中、当社グループは3ヵ年の中期経営計画「Advancing Together 2017」の最終年度を終えました。この3ヵ年では、将来のさらなる成長ステージに向けて既存事業の拡充に注力し、投資市場向けやエンドユーザー向け商品の仕入・開発・販売を強化したほか、不動産ファンド・コンサルティング事業や管理事業においては、質の高いサービスの提供を通じて、受託資産を大きく伸張させました。また、不動産M&Aの手法による仕入や休眠社宅の活用、ホテル事業への進出など、多岐にわたって積極的に事業を展開し、過去最高の収益を更新することができました。

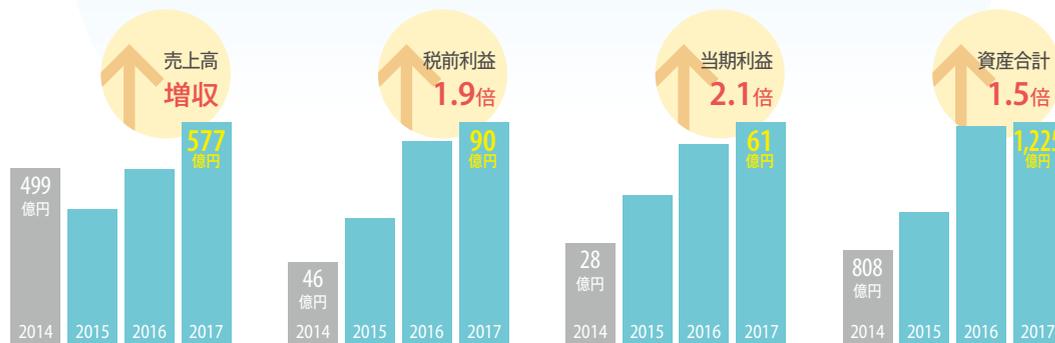
2018年11月期より、新中期経営計画「Seamless Growth 2020」がスタートいたしました。本計画では、最終年度である2020年11月期に向けた成長ビジョン“売上高1,000億円・税引前利益120億円構想”を掲げ、既存5事業の成長と拡大を図るとともに、既存事業に次ぐ新たな収益事業の確立に向けて、クラウドファンディングを用いた個人投資家向けファンド商品の研究や、不動産オーナー向け会員サービス「TOSEI MASTERS CLUB」の立ち上げなど、さまざまな取り組みを進めてまいります。また、経営基盤の一層の充実を図り、人材育成の推進、市場から信用される商品ブランド力の強化等を図ってまいります。

当社グループはさらなる企業価値向上を目指し、一丸となって事業活動にまい進していく所存です。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「Advancing Together 2017」の振り返り

既存事業の拡大と高品質かつ磐石な経営体制の構築に向けた取り組みを推進

各事業の拡充を図るとともに、ガバナンス向上等に取り組み、過去最高の売上高・利益を達成



## 注力テーマと3年間の取り組みの成果 (2015年11月期～2017年11月期)

### 既存事業の拡大

不動産流動化事業	<ul style="list-style-type: none"> <li>不動産M&amp;Aを活用した仕入拡大</li> <li>休眠社宅を音楽対応マンションに再生、オフィスビルをホテルにコンバージョンするなど、ユニークかつテーマ性あるバリューアップ商品を拡充</li> </ul>
不動産開発事業	<ul style="list-style-type: none"> <li>M&amp;Aによりアーバンホームを子会社化、営業拠点を拡大</li> <li>商業施設“T'S BRIGHTIA”、トーセイホテルココネ等の自社ブランドの開発を継続</li> <li>女性発想の住まいづくりプロジェクト“Irodorie”（イロドリエ）を発進</li> <li>戸建事業の自社施工管理を開始</li> </ul>
不動産ファンド・コンサルティング事業	<ul style="list-style-type: none"> <li>預かり資産残高を拡大（3,006億円から5,522億円へ）</li> <li>トーセイ・リートの成長サポート（資産規模 174億円から459億円へ成長）</li> </ul>
不動産賃貸事業	<ul style="list-style-type: none"> <li>仕入強化により保有賃貸物件増加（51物件から89物件へ）</li> <li>賃貸管理機能をトーセイ・コミュニティに集約し、グループの業務を効率化</li> </ul>
不動産管理事業	<ul style="list-style-type: none"> <li>取扱物件の幅を広げてホテルや公共施設の管理も開始</li> <li>管理棟数増加（544棟から665棟へ）</li> </ul>

### 周辺事業領域検討

- ホテル事業への進出を決定、2017年12月に自社ブランドホテル1号店をオープン

## 配当予想

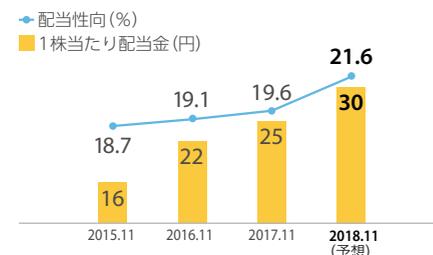
2018年11月期は7期連続の増配を計画。持続的な利益成長により株主価値の最大化を目指します。

当社は株主の皆さまへの安定的な配当を経営の重要課題のひとつとして認識しており、業績見通しや経営環境、今後の事業計画等を総合的に勘案しつつ、安定的な配当を目指しています。

この方針のもと、2017年11月期の配当につきましては、前期比3円の増配となる1株当たり25円とさせていただきます。そして新年度、2018年11月期につきましても、持続的な利益成長による1株当たり利益の拡大と増配を目指し、7期連続増配となる1株当たり30円の配当を予定しています。

今後も当社は、持続的な成長の実現を通じて株主価値の最大化を目指してまいります。

### 1株当たり配当金と配当性向



商品やサービスにおける独自性・独創性を一層高め、将来にわたる持続的な成長と企業規模の拡大を目指します

## 基本方針

### 成長戦略

既存5事業のさらなる成長

5事業に次ぐ新たな収益事業の確立

### 経営基盤の強化

事業規模拡大を支える  
財務体質の向上

最適ガバナンス体制の  
一層の強化

従業員満足度向上と  
組織力強化、生産性向上

トーセイブランドの強化

## 財務指標ガイダンス

### 収益成長

連結売上高 (2020年11月期)

**1,000**億円  
(2017年11月期比 1.7倍)

連結税引前利益(2020年11月期)

**120**億円  
(2017年11月期比 1.3倍)

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

(売買事業利益：安定事業利益 6：4→5：5に)

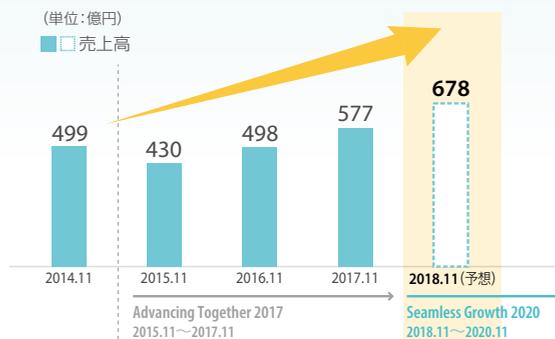
## 新事業年度 2018年11月期連結業績予想

2018年11月期は、当社の強みである既存不動産の再生・販売に注力していくとともに、分譲マンションや戸建、商業施設等の開発・販売を進めてまいります。

売上高は678億円(前期比17.4%増)、営業利益109億円(同11.3%増)、当期利益\*は66億円(同8.8%増)とし、当期も増収増益を目指します。

\*親会社の所有者に帰属する当期利益

(単位：億円)  
■売上高



(単位：億円)  
■営業利益  
■税引前利益  
■当期利益\*



## 心地よい、こころの音色が響く宿

### トーセイブランド第1号 「トーセイホテル ココネ神田」がオープンしました



JR山手線・京浜東北線・中央線「神田」駅から徒歩3分、東京メトロ「大手町」駅、「東京」駅からも徒歩圏内と、ビジネス利用や観光利用両方のお客さまにとって利便性の高い立地に所在するホテルです。和モダンをコンセプトに、日本特有の四季をさりげなくデザインに取り入れました。

お客さまに寛ぎのひとときを過ごしていただける「心地よい、こころの音色が響く宿」を目指し、本当に必要なものだけを選んで上質かつシンプルな客室をしつらえました。お客さまの“こころ”が最良の“音色”を奏でられるよう、心を込めておもてなしをいたします。

トーセイグループは、長年にわたる不動産シーンでの経験とノウハウを活かし、“都市に、心を。”の精神のもと、ホテル事業でも新たな価値と感動を創造してまいります。



## お客さまから選ばれる企業へ

### 不動産オーナー向け会員サービス 「TOSEI MASTERS CLUB」スタート



セミナー風景

「TOSEI MASTERS CLUB」は、投資不動産を保有されている方や不動産投資を検討されている方を対象に、不動産投資に関するお悩みやニーズにお応えする会員サービスです。

会員さまそれぞれのご要望や課題を丁寧にお伺いしながら、不動産の有効活用と不動産価値の最大化を実現するソリューションを提供してまいります。

投資不動産の紹介・販売

資産の入れ替え相談

コンサルティング

建物管理

テナントリーシング



高く売りたい



稼働を上げたい

投資不動産を保有している方



どんな物件を選べばいいかわからない

不動産投資を検討している方

## 不動産M&Aを活用した仕入の強化へ

### 専任部署グループ戦略部を 新設しました

将来の収益の源泉となる不動産の仕入業務は、当社グループの重要な業務のひとつです。当社は、他社に無いユニークな仕入手法として、2001年から不動産保有会社を買収する「不動産M&A」を活用しています。2016年以降も4社、売上想定換算で160億円超（約30物件）の不動産を取得しました。さらなる仕入促進に向けて、不動産M&Aの推進およびグループ各社のリスクマネジメント等を一括して担う「グループ戦略部」を新設しました。今後も、不動産M&Aをはじめとする多様な手法を用いた不動産の取得、流動化事業・開発事業の拡大を目指してまいります。

連結業績

売上高 **577.5** 億円 前期比 **15.9%** 増 ↗

営業利益 **98.3** 億円 前期比 **6.0%** 増 ↗

不動産流動化事業

売上高構成比 **69.7%**

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。

売上高 **402.6** 億円 営業利益 **78.4** 億円  
 前期比 **56.0%** 増 ↗ 前期比 **96.1%** 増 ↗

- ◆ 1億円程度の小型物件から20億円を超える大型物件まで幅広い価格帯の一棟物件を多数販売。通期の販売棟数は、前期比でほぼ倍増となる58物件(前期比+26物件)
- ◆ 不動産M&A※で取得した物件や、取得後に稼働率および収益性を改善した収益物件、自己使用向け物件を高利益率で販売

販売物件



練馬区 収益マンション

横浜市 収益ビル

不動産開発事業

売上高構成比 **9.0%**

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・ホテルなどの新築開発を行い、販売する事業です。

売上高 **51.9** 億円 営業利益 **△4.0** 億円  
 前期比 **60.4%** 減 ↘ 前期は36.7億円の営業利益

- ◆ 戸建住宅・宅地等を121件販売
- ◆ 来期以降に売上計上予定の新築分譲マンション等の販売経費を当期に計上したため、営業利益はマイナスに

開発物件



T'S BRIGHTIA 南青山II



THE パームス調布マノアガーデン

※不動産M&Aとは、不動産取得を目的として、不動産保有会社株式を買取るスキームのことを言います。

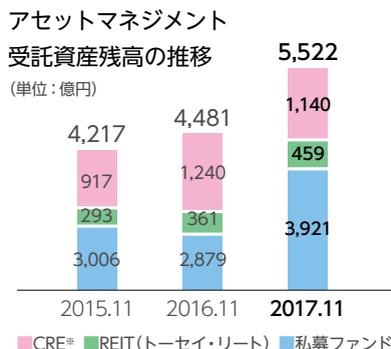
- ◆ 過去最高の売上高・利益を達成
- ◆ 不動産流動化事業の一棟ビル・マンション販売が好調に推移し、業績をけん引

### 不動産ファンド・コンサルティング事業 売上高構成比 4.9%

トーセイ・アセット・アドバイザーズ(トーセイの100%子会社)による、不動産ファンドの資産管理業務を行う事業です。信託受益権の売買、収益不動産の運用管理などのサービスを提供しています。また、事業法人に対する不動産のコンサルティングや仲介なども行っています。

売上高 **28.0** 億円 前期比 **20.3%** 増 ↗  
 営業利益 **12.7** 億円 前期比 **33.9%** 増 ↗

- ◆ アセットマネジメント受託は順調に増加、受託資産残高は**5,500**億円を超える



※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。

### 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行うトーセイ・リート投資法人は、資産規模459億円(31物件)に成長いたしました。中期的には、資産規模1,000億円を目指しています。

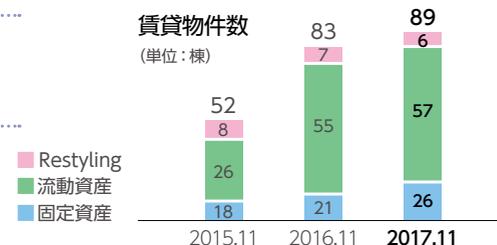


### 不動産賃貸事業 売上高構成比 10.8%

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 **62.3** 億円 前期比 **17.2%** 増 ↗  
 営業利益 **25.8** 億円 前期比 **8.0%** 増 ↗

- ◆ 保有物件を**89**物件(前期末比+6物件)まで増やし、賃貸収入は順調に拡大



### 不動産管理事業 売上高構成比 8.0%

トーセイ・コミュニティ(トーセイの100%子会社)による、マンションや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 **46.3** 億円 前期比 **15.8%** 増 ↗  
 営業利益 **2.7** 億円 前期比 **96.9%** 増 ↗

- ◆ 管理棟数は**665**棟(前期末比+71棟)となり、安定的な管理収入が増加



※各事業セグメントの売上高および営業利益には、セグメント間取引が含まれています。

● 包括利益計算書 (損益計算書)

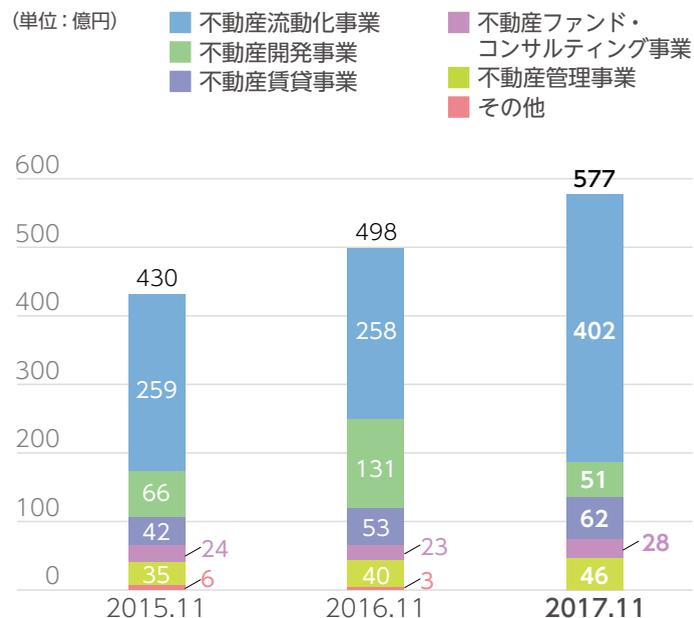
売上高 **577.5** 億円 営業利益 **98.3** 億円  
 前期比 **15.9%**増 ↗ 前期比 **6.0%**増 ↗

税引前利益 **90.4** 億円 当期利益\* **61.5** 億円  
 前期比 **7.1%**増 ↗ 前期比 **11.0%**増 ↗

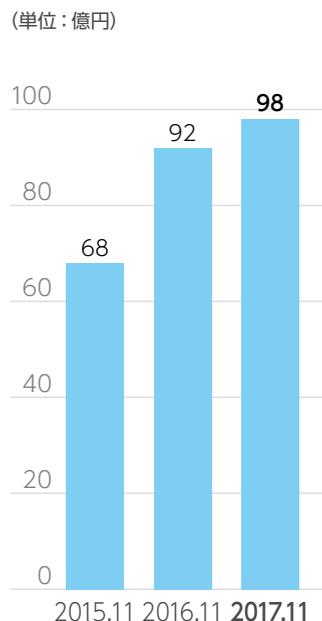
● 経営指標

	2015.11	2016.11	2017.11
親会社所有者帰属持分当期利益率 (ROE) (%)	12.0	14.4	14.1
資産合計税引前利益率 (ROA) (%)	6.9	7.9	7.4
基本的1株当たり当期利益 (EPS) (円)	85	114	127
1株当たり親会社所有者帰属持分 (BPS) (円)	750	849	955

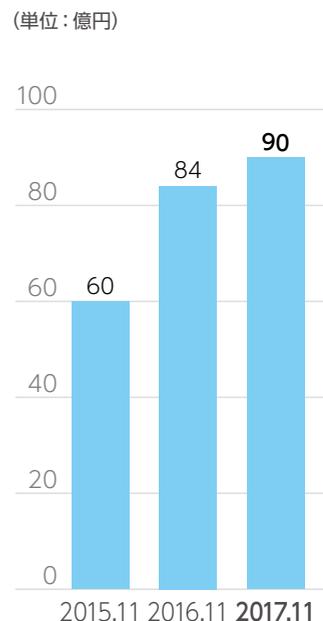
● 売上高の推移



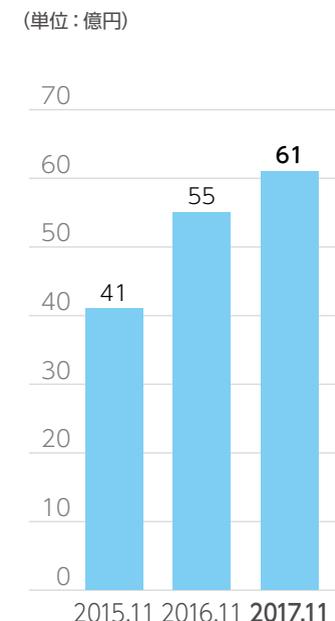
● 営業利益の推移



● 税引前利益の推移



● 当期利益\*の推移



\*親会社の所有者に帰属する当期利益  
 ※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。

## ● キャッシュ・フロー計算書

(単位：億円)



■ 営業活動によるキャッシュ・フロー +70億円  
 税引前利益+90億円、棚卸資産の減少+3億円、法人税の支払い△40億円 など

■ 財務活動によるキャッシュ・フロー △49億円  
 借入金の減少△30億円、配当金の支払い△10億円、利息の支払い△8億円 など

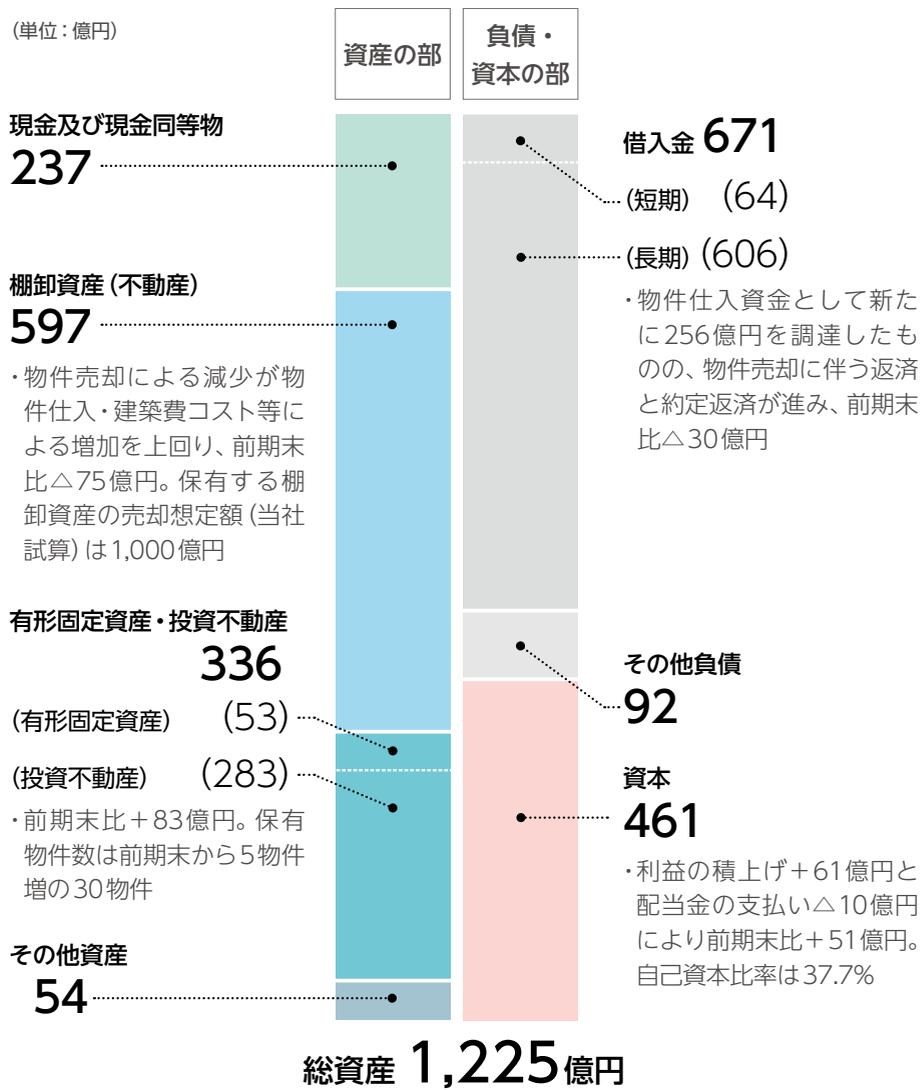
## ● 財政状態計算書 (貸借対照表) の推移

(単位：億円)



## ● 財政状態計算書 (貸借対照表)

(単位：億円)



## CSRトピックス - 社会からの要請に答えて -

トーセイの  
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

トーセイは企業理念に基づき、健全な成長を維持するための経営基盤強化、環境負荷軽減の取り組みなど、あらゆる企業活動を通じて社会からの要請に答えてまいります。活動を継続することで社会的責務を果たし、より一層信頼される企業を目指します。



### 東日本大震災 被災地支援活動の継続

トーセイグループは、東日本大震災の被災地への支援活動を継続して行っています。

2017年11月期は、宮城県でボランティア活動をされているNPO法人「児童養護施設支援の会のびるがおか」と協力し、新しく造成された集団移転地「野蒜ヶ丘」で開催された「まちびらきまつり」のサポートと、震災後に子どもたちが自然の中で遊び学べるように建設された「ツリーハウス」の整備を行いました。



### 地球環境への貢献と、社員の環境意識啓発に向けた活動

都立葛西海浜公園における漂着ゴミの清掃イベント「西なぎさ発：東京里海エイド」に参加しました。当社は今後も環境保全活動を推進してまいります。



### PR活動のご紹介

新たに東京駅構内に看板を設置しました。多くのビジネスマンや旅客が行き交う東京駅に広告を掲出することにより、より一層の認知度向上を図ってまいります。



### 会社説明会を開催いたします

公益社団法人日本証券アナリスト協会が主催する「個人投資家向けIRセミナー」に参加いたします。当日は、不動産市場動向や当社事業戦略をご説明するほか、皆さまからのご質問にお答えする予定です。詳細は当社ホームページをご覧ください。



スピーカー 取締役専務執行役員 平野昇

● 大阪会場：3月12日(月)

● 東京会場：3月15日(木)

### ホームページの充実

全面リニューアルを行ったホームページが、IRサイトランキングで大幅なランクアップを果たしました。適時適切な情報開示に加え、情報の充実とユーザビリティ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/>

# コーポレートデータ

## ●会社概要 (2017年11月30日現在)

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	6,421,392千円
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	159名(連結386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
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 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

## ●役員 (2017年11月30日現在)

代表取締役社長 執行役員社長	山口 誠一郎	常務執行役員	渡辺 政明
取締役専務執行役員	小菅 勝仁	常務執行役員	中西 秀樹
取締役専務執行役員	平野 昇	執行役員	川端 一郎
社外取締役	神野 吾郎	執行役員	山口 俊介
社外取締役	少徳 健一	執行役員	藤原 宣人
監査役(常勤)	北村 豊	執行役員	倉本 幸二
監査役(常勤)	西中間 裕	執行役員	大島 均
監査役(非常勤)	永野 竜樹		
監査役(非常勤)	土井 修		

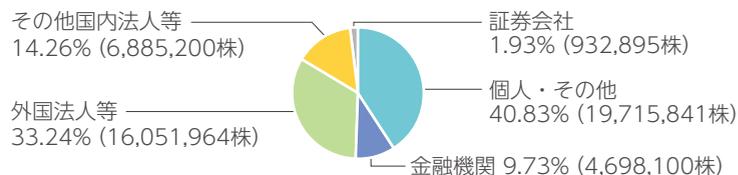
## ●株式の状況 (2017年11月30日現在)

発行可能株式総数	150,000,000株
発行済株式の総数	48,284,000株
株主数	5,829名

## ●利益還元

	2016.11	2017.11	2018.11
配当金(円)	22.0	25.0	30.0(予想)

## ●所有者別株式分布状況 (2017年11月30日現在)



## ●大株主の状況 (2017年11月30日現在)

株主名	持株数(株)	持株比率(%)
山口誠一郎	12,885,500	26.68%
有限会社ゼウスキャピタル	6,000,000	12.42%
KBL EPB S.A. 107704	5,127,300	10.61%
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	1,659,600	3.43%
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505001	1,624,369	3.36%
GOVERNMENT OF NORWAY	1,003,400	2.07%
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	919,600	1.90%
上田八木短資株式会社	800,000	1.65%
DFA INTL SMALL CAP VALUE PORTFOLIO	649,000	1.34%
MSCO CUSTOMER SECURITIES	553,764	1.14%



社外取締役 神野 吾郎 | 取締役専務執行役員 小菅 勝仁 | 代表取締役社長 山口 誠一郎 | 取締役専務執行役員 平野 昇 | 社外取締役 少徳 健一

# T O S E I

## 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 (注)	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信託銀行本支店でお支払いいたします。	株式売買はできません。

(注) 株主名簿管理人および特別口座の口座管理機関の事務拠点の移転に伴い、2017年8月14日付にて上記のとおり変更しております。

## T O S E I トーセイ株式会社

〒105-0001 東京都港区虎ノ門四丁目2番3号 虎ノ門トーセイビル  
TEL. 03-3435-2865

Q トーセイ 不動産

検索



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



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