

# 2019年3月期 第1四半期決算説明資料

財務ハイライト	P. 3 - 6
当社の取り組み	P. 7 - 13
APPENDIX	P. 15 - 17

株式会社レーサム

2018年8月





(単位:百万円)

	2016年3月期 実績	2017年3月期 実績	2018年3月期 実績	2019年3月期 計画	2019年3月期 第1四半期実績
売上高	27,846	33,774	44,274	70,000	7,281
営業利益	5,606	6,963	11,309	15,800	982
経常利益	5,291	6,715	10,953	15,500	1,010
親会社株主に帰属する 当期純利益	4,975	6,523	9,234	10,000	644

(単位:百万円)

		2016年3月期	2017年3月期	2018年3月期	2019年3月期	2019年3月期
		実績	実績	実績	計画	第1四半期実績
資産運用事業	売上高	24,194	28,670	37,641	60,000	5,597
	営業利益	4,900	6,121	10,513	15,500	804
プロパティ マネジメント事業	売上高	1,905	2,110	3,244	3,600	992
	営業利益	749	679	1,109	1,000	334
サービシング事業	売上高	996	2,176	2,269	4,300	371
	営業利益	349	620	234	200	12
その他の事業	売上高	750	817	1,118	2,100	319
	営業利益	126	30	0	△300	△17
合計	売上高	27,846	33,774	44,274	70,000	7,281
	営業利益	6,126	7,451	11,857	16,400	1,133
全社調整額	売上高	-	-	-	-	-
	営業利益	△520	△488	△548	△600	△150
連結	売上高	27,846	33,774	44,274	70,000	7,281
	営業利益	5,606	6,963	11,309	15,800	982

(単位:百万円)

	2016年3月	2017年3月	2018年3月	2018年3月 第1四半期
流動資産	49,626	59,275	68,009	66,225
現金及び預金	12,298	17,225	20,634	16,713
販売用不動産 (仕掛含む)	29,790	34,194	39,009	41,522
買取債権	3,688	4,711	5,887	6,154
前渡金	698	750	269	282
上記以外の流動資産	3,151	2,393	2,210	1,554
固定資産	4,379	5,992	8,459	9,028
有形・無形固定資産 (土地、ソフトウェア資産など)	1,724	2,286	2,242	2,449
投資その他の資産 (投資有価証券など)	2,654	3,706	6,217	6,579
資産合計	54,005	65,267	76,469	75,254

(単位:百万円)

	2016年3月	2017年3月	2018年3月	2018年3月 第1四半期
流動負債	2,200	2,527	3,128	3,737
短期借入金 (1年内返済予定の 長期借入金を含む)	892	814	1,354	1,397
未払金・預り金等	1,308	1,712	1,774	2,340
固定負債	16,256	21,837	25,129	25,321
社債	800	800	-	-
長期借入金	12,961	17,896	20,937	20,985
預り敷金	2,476	3,134	4,167	4,278
上記以外の固定負債	18	5	25	58
純資産	35,548	40,903	48,211	46,195
負債純資産合計	54,005	65,267	76,508	75,254
自己資本比率	65.6%	62.7%	63.0%	61.4%

1. 市況が変化しても価値創出にかかわるリスクを取り続けられる様に、自己資本比率60%以上、ROE10%以上を目指す。
2. 各年度配当は、連結配当性向20%以上を目指す。

	2017年3月期	2018年3月期		2019年3月期
	実績	予想	実績	予想
1株当たり配当金	29円	40円	40円	45円
配当金総額	1,336百万円	-	1,825百万円	-
配当性向(連結)	20.5%	20.9%	19.9%	20.5%

# 当社の取り組み

レーサムは、対象地に唯一無二の価値を見出す卓越したテナントを誘致する為、用途変更を伴う大規模改修の追加投資を十数億円規模で実施します。

さらに今後、社会的課題に応じることで賃料負担能力が高まる事業を自ら開発し、その事業を行う企業を創り上げます。この新しく生まれた企業をテナントとして、将来性のある不動産投資商品を創出します。

これらの取り組みが意味するところは、当社のお客様の信頼を得るためには、過去ではなく、これからの不動産投資のリターンを追求しなくてはならないということです。

人口動態が激変する日本の市場では不動産ストックの利用や運用の矛盾が拡大します。レーサムは拡大する問題の対象となる不動産を自ら買い取り改善し、富裕層顧客へ投資不動産として販売する会社です。

RAYSUM  
+reVALUE

## 第3段階 未来対応型 事業の創出

今後、中長期に家賃負担能力を高めていく事業、つまり、**将来の不動産コンテンツ**そのものを当社自らが開発するものである。

当社は現在、複数の切り口で挑戦を進めている(P.11)。

## 第2段階 コンバージョン

現在、当社の主軸となっている取組みである。社会変化に応じ家賃負担能力の高いテナントを誘致する為、オフィスを保育園へ、住宅を宿泊施設へ、都心部のGSをCVSへと**用途変更を伴う改修工事**を実施する。

日本では、建築基準法や消防法によって既存ビルの用途は厳しく規定され、用途変更は容易でない。特に工事金額数億円後半以上の改修投資となると、技術的にも収益見極めの面でも難易度が高くなる。

## 第1段階 リノベーション

経年劣化で低下した家賃を回復させる為、オフィスならオフィス、住宅なら住宅といった従来の建物用途のまま、現代のライフスタイルに適応させる改修工事を実施するものであり、当社の取組みにはごく部分的なものに過ぎない。



# 資産運用事業の販売推移と在庫状況

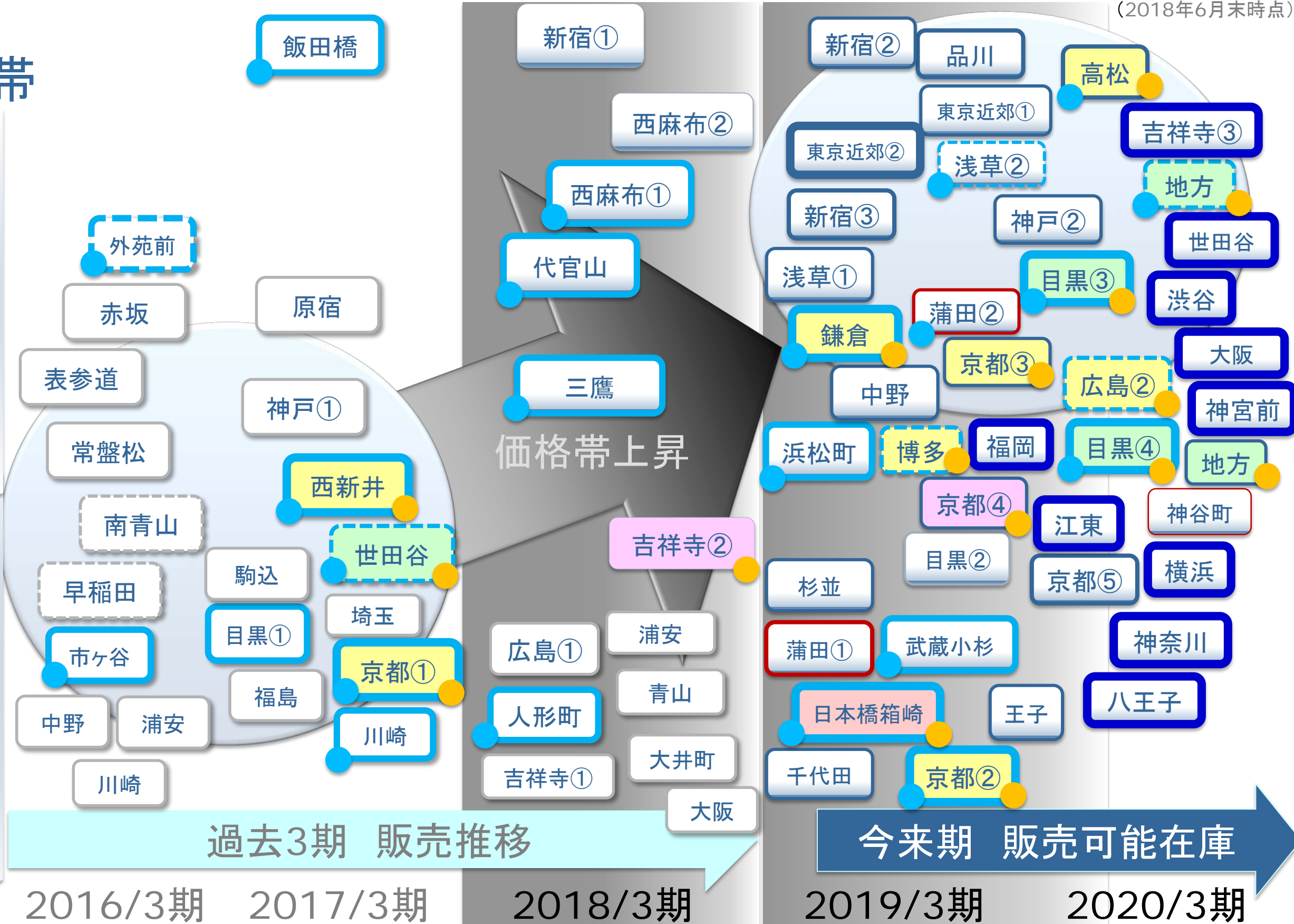
● 用途変更関連 ● 新規事業関連  
 実線は中古案件、点線は新築案件

(2018年6月末時点)

## 価格帯

30  
億  
円

10  
億  
円



## 待機児童への対応

豊洲、飯田橋、目黒、武蔵小杉



## 都心生活者の多様性

西麻布①、西麻布②、新宿②、



## 都心の車離れ・EV化

浜松町



## 健康とエンタメの融合

代官山



## 湾岸・空港アクセス重視

品川



Don't miss it!



## 「コミュニティホステル」

WeBase 鎌倉、博多、京都、高松、広島、etc. へ展開



## 「高度医療手術センター」

高齢化に伴う不整脈、股関節異常、網膜剥離、リュウマチetc. に対応



## 「ワーキングマザー支援」

リブラ日本橋箱崎、etc. へ展開



## 「百年地元定着の飲食業」

リベルテ東京、京都、etc. へ展開



社会的課題に対応・・・

選択と集中

例) サービス廃止

資本効率の向上

例) 自社株買い

中長期の布石

例) 新規事業の推進



資産価値の継続的向上を図る為

顧客に提供する商品開発力とサポート力を一層強化

<u>代表取締役社長</u>	小町 剛	⇒ 全体統括、財務・人事・法務・管理部門
<u>代表取締役副社長</u>	飯塚 達也	⇒ 営業・仕入・PM/PE・新規事業
常務取締役	岡田 英明	⇒ テナント開拓・リーシング・市場分析
常務取締役	磯貝 清	⇒ 大型開発・法人営業
社外取締役	深井 崇史	⇒ 社外からのアドバイス、株主意向の反映



## 検討案件について

利用価値アップサイド、テナント開拓や代替候補、  
行政対応、遵法性と改修工事や顧客候補の見極めを  
柔軟かつ迅速に進める



# APPENDIX

# 上場後の収益推移

連結売上高  
(百万円)

連結営業利益  
(百万円)

80,000

70,000

60,000

50,000

40,000

30,000

20,000

10,000

0

60,000

50,000

40,000

30,000

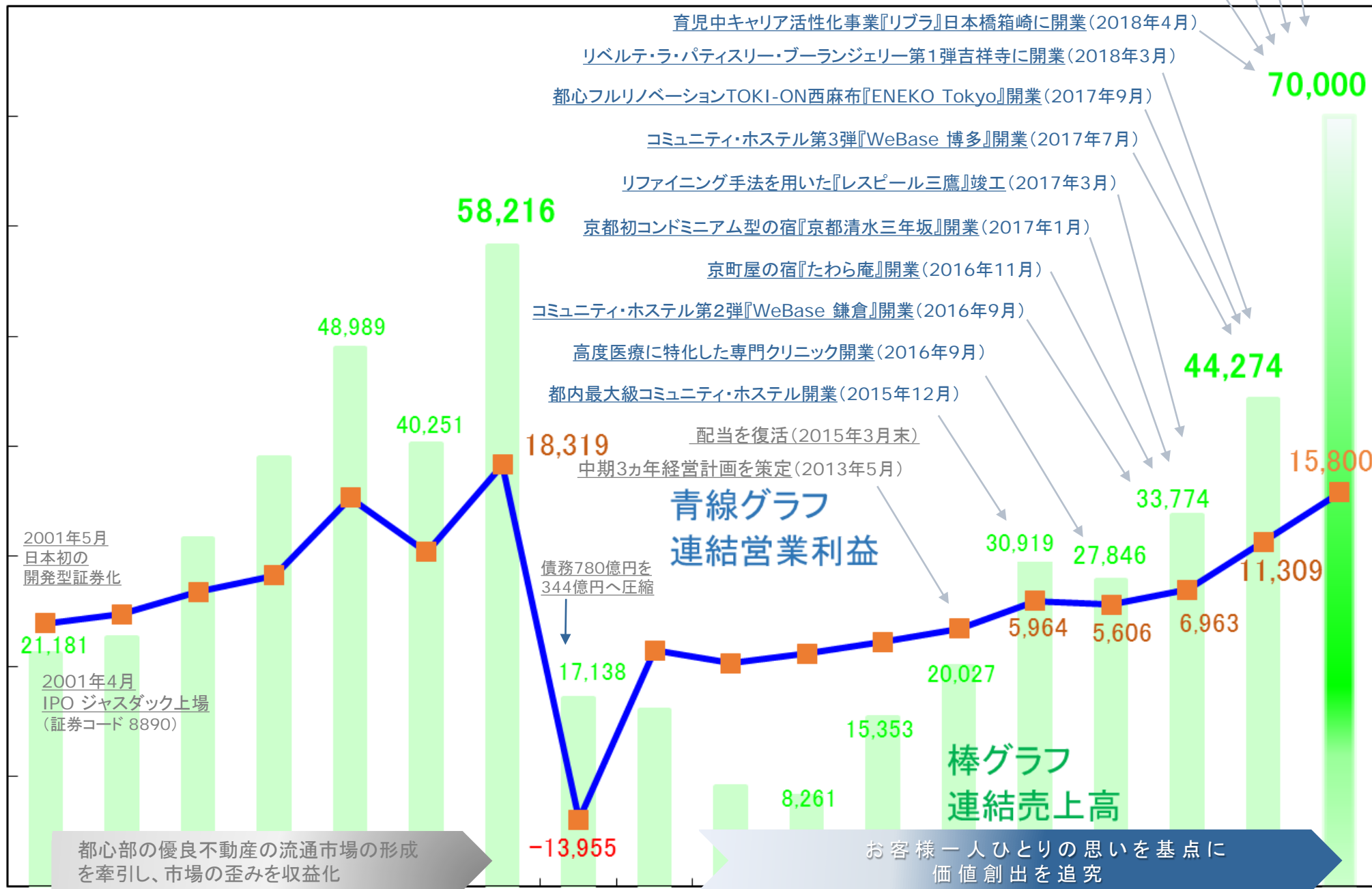
20,000

10,000

0

-10,000

-20,000



2000/8	2000/8	2000/8	2000/8	2000/8	2000/8	2000/8	2000/8	2000/8	2000/8	2000/8	2000/8	2000/8	2000/8	2000/8	2000/8	2000/8	2000/8	2000/8
2001/3	2001/4	2001/5	2001/6	2001/7	2001/8	2001/9	2001/0	2001/1	2001/2	2001/3	2001/4	2001/5	2001/6	2001/7	2001/8	2001/9	2001/0	2001/1
2002/1	2002/2	2002/3	2002/4	2002/5	2002/6	2002/7	2002/8	2002/9	2002/0	2002/1	2002/2	2002/3	2002/4	2002/5	2002/6	2002/7	2002/8	2002/9
2003/3	2003/3	2003/3	2003/3	2003/3	2003/3	2003/3	2003/3	2003/3	2003/3	2003/3	2003/3	2003/3	2003/3	2003/3	2003/3	2003/3	2003/3	2003/3

都心部の優良不動産の流通市場の形成を牽引し、市場の歪みを収益化

お客様一人ひとりの思いを基点に価値創出を追究



## 会社設立

1992年5月 収益不動産の流通市場使命のもとを創る現代表田中剛が会社設立

## サービス実績

- 1997年03月 債権の買取り・価値評価業務を開始  
担保付き不良債権のデューデリジェンス業務を開始し、米国機関投資家との共同投資事業を開始。サービス法の施行前での法的制限があるも、ローンバリエーションを活用し合法的取得を達成。
- 1999年10月 グローバル債権回収を買収
- 2000年09月 日本初のSPC法を活用した国有財産の証券化  
財務者による証券化前提の国有財産(不動産)の入れで  
当社はマンションなど建物付き不動産8件を譲り。
- 2000年10月 世界的格付機関のスペシャルサービス格付取得

## 事業再生の実績

- 2000年09月 ノンバンクのセムコーポレーション取得  
不動産担保ローン事業を開始。
- 2001年4月 IPO JASDAQ 上場(証券コード8890)
- 2007年01月 セムコーポレーション全株式を売却
- 2003年07月 経営難に陥った群馬県のゴルフ場を取得  
『レーサムゴルフ&スパリゾート』として事業再生着手。
- 2008年05月 『レーサムゴルフ&スパリゾート』PGA日本プロゴルフ選手権を開催  
天然温泉やスパ施設、ゴルフアカデミー等のサービスを提供する等、  
今ではゴルフ愛好家から高い評価を獲得。



## 「成長国の不良債権処理と事業再生へ」の挑戦

- 2011年03月 グローバル債権回収が無借金化達成  
銀行借入及び、親会社借入を自らの丁寧な回収金を原資に返済。
- 2018年01月 海外の不良債権業務及び企業再生業務等を担う会社を設立  
国内の債権回収の経験を生かし海外を含め当社グループの強みを生かして  
いける投資機会を捉えていくために、その活動主体となる子会社を設立。
- 2018年3月 グローバル債権回収がテアトル債権回収を取得  
グローバル債権回収と重複が少なく、取り扱う債権の種類も異なり相乗効果が  
見込めるテアトル債権回収の全株式を取得。サービスの業容拡大による当  
社企業価値向上を企図。

発展途上国の不良債権の問題には、潜在的に大きな市場を見込んでおり、1990年代から日本国内の債権回収に対応してきた当社の経験が生きます。その市場参入には外資規制と許認可の壁がありますが、当社の取り組みを誠実に説明し現地理解を得て市場開拓を進めます。また国内では他金融機関の債権を当社債権に統合し債務者の優良事業を復活させ、事業再生投資や事業承継問題にも対応し、M&Aも展開します。

## 大型事業の実績

- 1999年10月 渋谷道玄坂入口ビルの収益力向上  
評価額約100億円  
渋谷区宇田川町(敷地約150坪)超一等地にもかかわらず、既存テナントが薄く低い賃料で入居していた為収益力のあるテナントへ入替えを進めた。
- 2001年05月 白金高輪ステーションビルの日本初の開発型証券化  
評価額約50億円  
港区白金(敷地約500坪)の土地と設計図しかない段階で将来のキャッシュフローの現在価値を証券化し大手損害保険会社に販売。
- 2002年04月 千代田区一番町一等地 国有地570坪の商品化  
評価額約54億円  
千代田区一番町(敷地約570坪)の国有地の公表を待たず、その後、総合商社に売却。現在はホテルとなっている。
- 2005年01月 原宿キャットストリート 角地商業施設の創出案件  
評価額約180億円  
渋谷区神宮前キャットストリート角地で商業性は高いが違法性で課題の多い1978年築の古い建物に入居中17組のテナントの移転を短期間で取りよめ、原宿でも存在感ある商業施設が誕生する素地を整えた。



- 2005年08月 原宿駅前角地一等地 複合型商業オフィスビル創出案件  
評価額約300億円  
渋谷区神宮前の原宿駅前(敷地約910坪)の一等地。リーマンショックでも手放さず原宿を代表する商業施設実現を企図してきたが、別案件推進に必要な資金を確保するために売却。



- 2006年03月 神宮前クレーン通りデザインビルのコンバージョン  
評価額約130億円  
渋谷区神宮前のスポーツクラブ専用一棟デザインビル(敷地約550坪)を取得。その特徴を活かし外資系企業のアジア拠点オフィスへ大幅転換。



- 2007年01月 新宿駅南口の甲州街道沿い大型商業ビル  
評価額約370億円  
新宿駅南口に沿う甲州街道に面する1974年築ビル入居中の23組テナントに建物危険性をご理解いただき修繕先を探し再開発用地に仕上げた案件。



- 2008年01月 渋谷区宇田川町大型オフィスビル創出案件  
評価額約400億円  
渋谷区宇田川町の敷地千坪にフロア500坪超オフィスビルを賃料平均4万円目指す。リーマンショックに直面、損失約200億で売却。



- 2014年01月 新宿三丁目角地一等地 商業ビルの商品化案件  
評価額約200億円  
新宿三丁目一等地角地で、入居テナントの立退き訴訟がこじれた状態を前所有者から引き継ぎ、2017年初頭までに立ち置き訴訟も完了。



- 2015年12月 千代田区高台1,000坪 整形地の長期安定資産  
評価額約150億円  
千代田区富士見の高台で敷地約千坪、延床約2千坪の低層オフィスビルを都内最大の屋内保育園に転換。



## 大型事業「持続可能な先進的街づくり」に挑戦

発展途上国では、電気、水道、沿水、交通網といった基本インフラが未熟な地域があります。当社は、中長期に持続可能な基本インフラ整備から取り組み、緑豊かな住環境を中心に教育・スポーツ・健康施設を充実させ、オフィス・商業施設との繋がりも含め、人に優しい街並みを重視します。また周辺地からの円滑なアクセスを図り、老朽化した街からの住民移転と、移転で残された古い街並みの活用も考慮します。開発対象地が起点となる周辺地に波及し、都市全体に好循環をもたらす流れを作るマスターオペレーター立場で臨みます。

## 既存事業の変革「未来適応型不動産に注力」

- 2017年03月 リファイニング方式の初採用  
吉祥寺・三鷹近隣の住宅地の1973年築の寄居舎を安心快適に住まうことができるようリファイニング工事で長期安定資産を実現。
- 2017年09月 六本木近隣260坪整形地フルリノベーション  
日本初進出のバス料理3つ星シェフによるENEKO Tokyoを擁するレストランディングと超高級賃貸住宅を誘致。



## ホテルの実績

- 2003年11月 沖縄那覇市のグランドオーシャンホテル運営取得  
沖縄那覇中心部で175室のホテルのオペレーション取得(土地・建物は賃借)。費用対償元をかけるも予定売上5分の1にも満たず赤字続き。
- 2004年03月 沖縄リゾートホテルのサンマリナホテル取得  
沖縄恩納村の200室リゾートホテルを買収し追加投資を開始するも那覇市内の賃借ホテル損失処理に直面。当案件売却で対応し沖縄ホテル事業から撤退。
- 2004年04月 ザ・ハミルトン札幌取得  
札幌中央区の104室のビジネスホテルを取得し、ホテル・オペレーションを管理。
- 2006年09月 レジャーホテル7棟取得  
仙台、町田、岩槻、相模原、茅ヶ崎、森沢の7棟、202室のホテル群をM&Aで取得。



## 新規事業の挑戦「コミュニティ型ホテル展開」

- 2015年12月 コミュニティホテルを足立区西新井に開設  
コミュニティ形成を基盤に据えた宿泊施設としての収益不動産の第一号案件。エンブレムホテル西新井。
- 2016年09月 WeBase 鎌倉 オープン  
元企業保養所の取得を進め、約8ヶ月間でコンバージョンを進め、当社自らが運営主体となるウーベースシリーズの第一号案件。
- 2017年07月 WeBase 博多 オープン  
福岡市博多区の中洲川端に船舶イメーজの新築ビルを用意。地元コミュニティとゲストの交流の場として玄関先にパブリックアート「SHIP'S CAT」を設置。
- 2018年10月 WeBase 京都 オープン予定  
京都市中心部の四條烏丸寄の「岩戸山町」に約180ベッド規模で開設予定。



## 新規事業の挑戦「事業創出型の連続的取組み」

- 2016年9月 高度医療専門手術センターを東京世田谷区に開設  
不整脈治療専門「東京ハートリズムクリニック」。高齢化進行で社会的ニーズが高まる分野に重点を合わせ中長期安定収益を期す事業モデルを追究する中、高度医療専門病院の第一号として着手。
- 2018年3月 リベルテ東京 吉祥寺にオープン  
フランス・パリのハイアスリー・フーランシェリーの世界展開1号店を東京の吉祥寺にオープン。地元コミュニティに根ざす飲食店運営は当社自らが主導。
- 2018年4月 リブラ東京 日本橋箱崎にオープン  
キャリアを積んできた女性が、出産後に子育てと仕事復帰を柔軟に両立できる仕組みと環境を整備することで、中長期安定資産を実現する挑戦を都心部で着手。



不動産の利用方法を根本から見直し、既存事業にとらわれず今後世の中が必要とされるサービスの探究も進め、当社自ら事業を創造し最適な不動産を用意することに挑戦し始めており、これを次々と展開するのが当社の新規事業。コミュニティ型ホテルに続き、高齢化社会で症例急増し待機患者が増える分野に対応し「高度医療専門手術センター」を世田谷から展開。2018年からは地域コミュニティに長く愛される店舗を追究し「リベルテ」を吉祥寺に立ち上げ、さらに労働人口減少を踏まえ、子育て中の女性が社会で生き生きと柔軟に活躍できる仕組みを目指し「リブラ」といって新事業も日本橋で立ち上げられた。

# RAYSUM

+reVALUE

本資料は、株式会社レーサム(以下「当社」といいます)及び当社関係会社の事業概要、経営戦略に関する情報の提供を目的としたものであり、当社が発行する有価証券の投資勧誘を目的としたものではありません。

本資料に記載された意見や予測等は、資料作成時点の当社の見解であり、その情報の正確性や完全性を保証し又は約束するものではなく、また今後、予告なしに変更されることがあります。

## お問い合わせ先

株式会社レーサム  
管理本部・広報室

Tel:03-5157-8881

<http://www.raysum.co.jp>