



# 2005年12月期決算及び 中期経営計画修正説明会

2006年2月10日

**昭栄株式会社**

(証券コード:3003)

代表執行役社長CEO **渡辺 憲二**

1 . 2 0 0 5 年 度 業 績 ハイライト

2 . 2 0 0 5 年 度 事 業 別 概 況

3 . 2 0 0 5 年 度 インフラ整備の概況

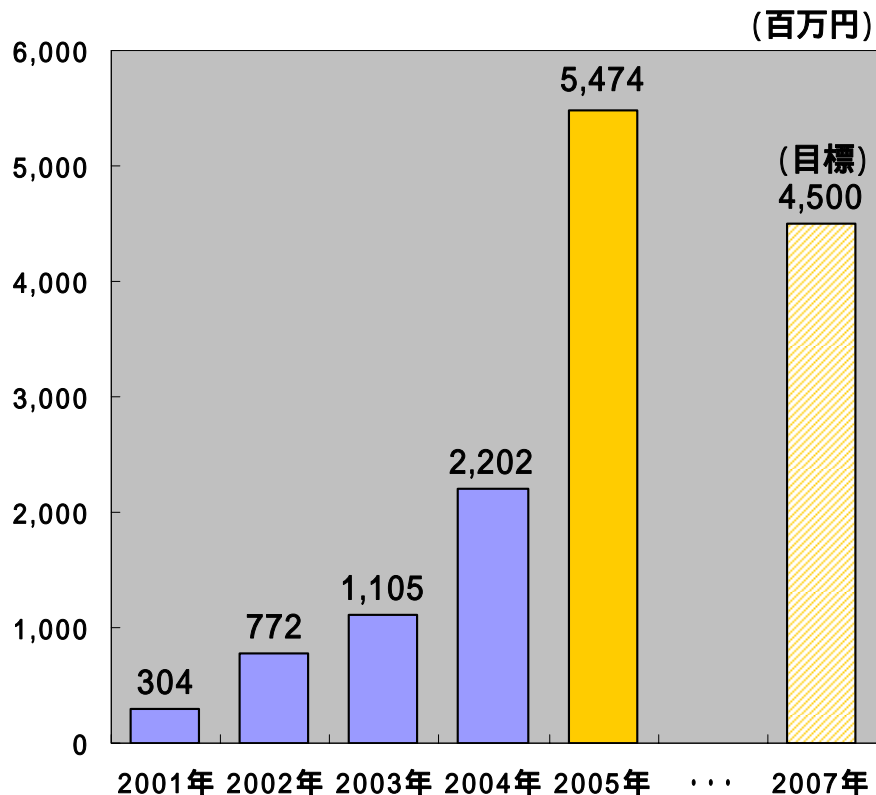
4 . 中 期 経 営 計 画 の 修 正

# (1) 中計目標を達成

当期純利益・時価総額ともに中計目標を上回る結果に

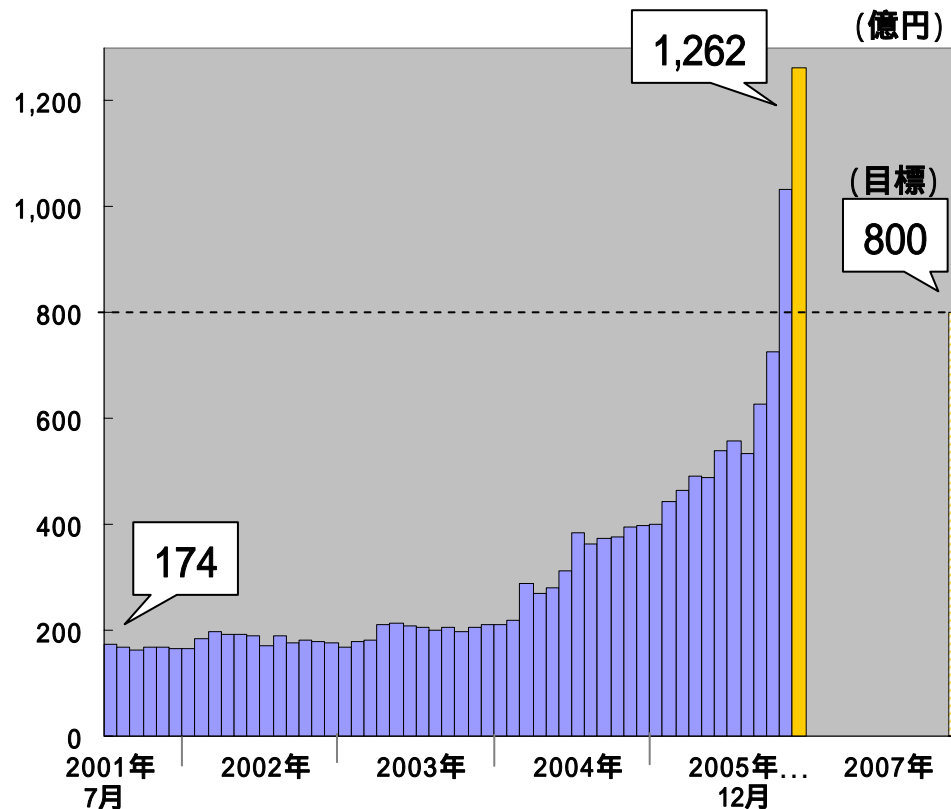
## 当期純利益

中計目標: 45億円 → 実績: 54億円

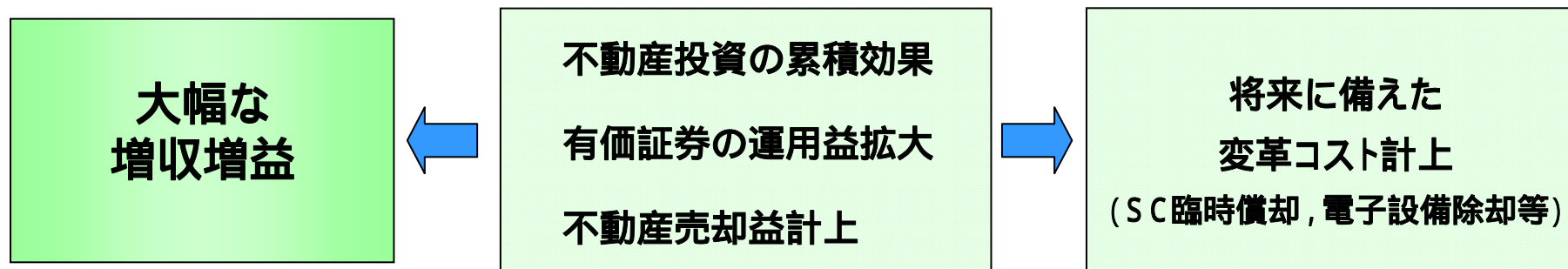


## 時価総額

中計目標: 800億円 → 実績: 1,262億円



## (2) 業績骨子



## 連結業績

(百万円)

	2004/12	2005/12	増減	%
売上高	13,014	16,664	3,650	28.0
営業利益	2,153	2,912	759	35.2
経常利益	3,801	4,740	939	24.7
特別利益	441	5,731	5,290	-
特別損失	459	1,155	696	-
当期純利益	2,202	5,474	3,272	148.5

## (3) セグメント別収益

資産入替に伴う売却損益以外は  
本社経費に計上

(百万円)

	営業利益		営業外損益		経常利益		特別損益 (資産入替)		税引前部門利益		
	2004年	2005年	2004年	2005年	2004年	2005年	2004年	2005年	2004年	2005年	増減
不動産	2,242	3,241	0	0	2,242	3,241	279	5,637	2,521	8,878	6,357
有価証券	582	715	2,482	3,063	3,065	3,778	49	3	3,016	3,775	759
製造事業	81	14	27	30	53	16	0	0	54	16	70
本社経費他	752	1,058	806	1,205	1,559	2,263	248	1,057	1,808	3,320	1,512
計	2,153	2,912	1,649	1,828	3,801	4,740	18	4,577	3,783	9,317	5,534

不動産投資累積効果  
+999

運用収益拡大  
+581

SC売却により大幅増  
+5,358

将来に備えた変革コスト  
809

### (4) 連結貸借対照表

(億円)

		2004/12	2005/12	増減
資産	流動資産	100	218	118
	たな卸資産	59	46	13
	固定資産	1,187	1,728	541
	有形固定資産	428	514	86
	投資有価証券	614	905	291
	匿名組合出資	129	290	161
	合計	1,287	1,946	659
負債及び資本	流動負債	112	210	98
	短期借入金	64	120	56
	固定負債	781	1,114	333
	社債・長期借入金	493	567	74
	長期預り金	66	243	177
	繰延税金負債	171	241	70
	資本	393	621	228
	有価証券評価差額	234	322	88
	自己株式	3	10	7
	合計	1,287	1,946	659

・不動産投資 10件  
(うちSPC出資 3件)

・中長期投資銘柄の取得  
・株価上昇  
 { キヤノン 5,530 6,900  
   みずほFG 516,000 936,000

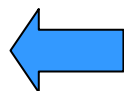
・投資に伴う借入金増加

ヘッジ取引による  
長期預り金の増加

CB転換による資本増 100億円

## (1) 不動産事業

増収増益



積極投資の大幅前倒し実施  
資産入替本格化

## 業績

(百万円)

		2004/12	2005/12	前期比	
売上高	賃貸	5,420	8,538	3,118	
	分譲	3,086	4,666	1,580	
	計	8,507	13,204	4,697	
税引前部門利益	営業利益	賃貸	2,354	3,112	758
		分譲	112	127	239
		計	2,242	3,240	998
	資産入替	280	5,530	5,250	
	計	2,522	8,770	6,248	

## 実施事項

## 積極投資

- ・ロジパートナーズ沼南物流センター(3月)
- ・トナミ運輸ワイケイ物流関西配送センター(7月)
- ・福岡・名古屋オフィスビル(SPC)(6月)
- ・トルナーレ日本橋浜町(区分所有)(11月)
- ・ランディック藤井(12月)追加取得

## 資産入替

- ・上田・諏訪SC売却
- ・リーフみなとみらい購入(SPC)(11月)

## 不動産ファンド運用開始

- ・昭栄1号ファンド組成(6月)

## 分譲

- ・御茶ノ水案件一括売却(9月)
- ・ランドール新百合ヶ丘完売(11月)
- ・ブリリアタワー東京全戸契約済(2006年竣工)

## (2) 不動産投資大幅増

期間投資額 (億円)

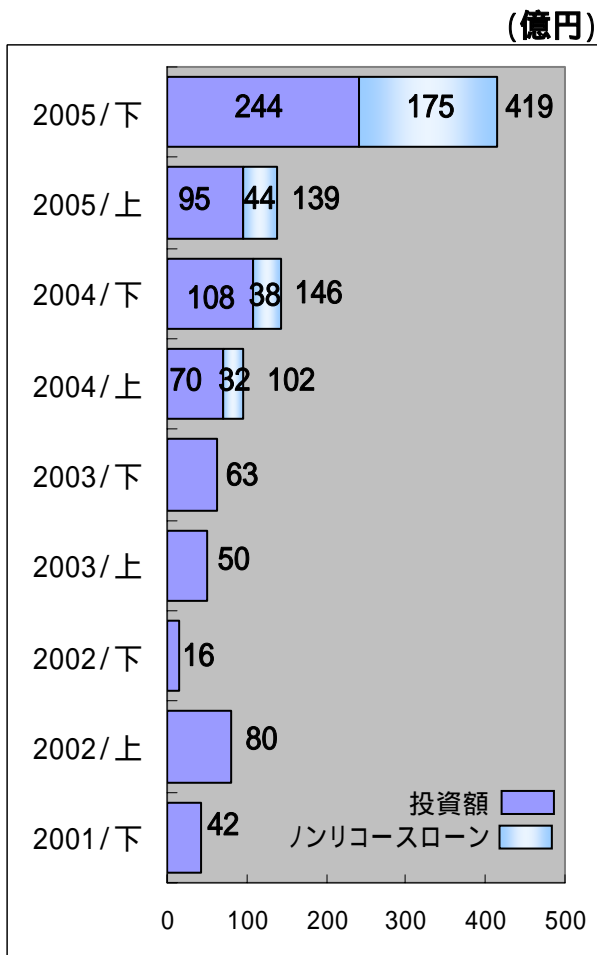
修正計画 06-07年	500+
2005年	339 (558)
前中計取得	429 (499)
中計前保有	108

当初計画  
05-07年  
540  
(675)



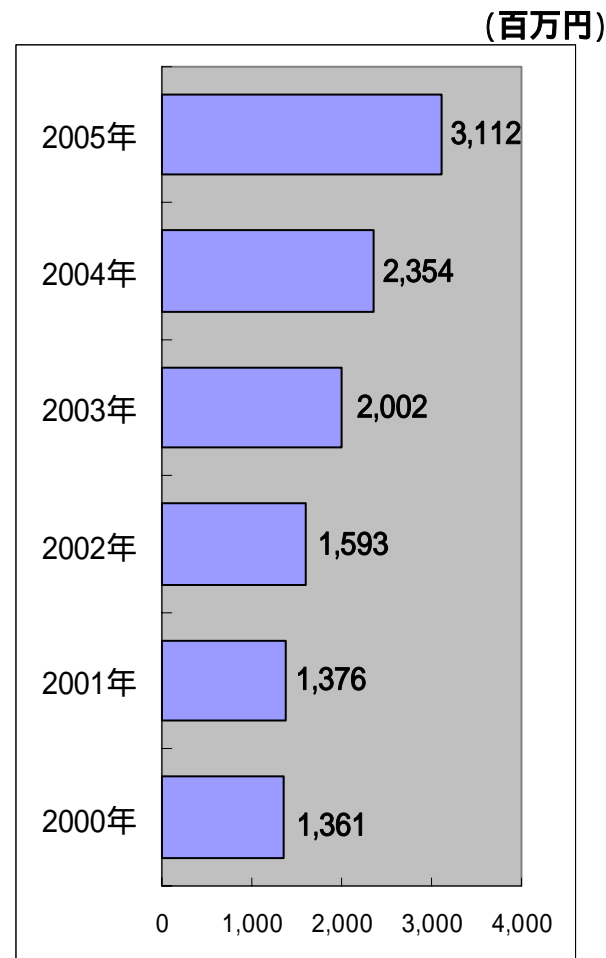
投資額推移

ノンリコースローンの活用により  
前倒して積極投資実行



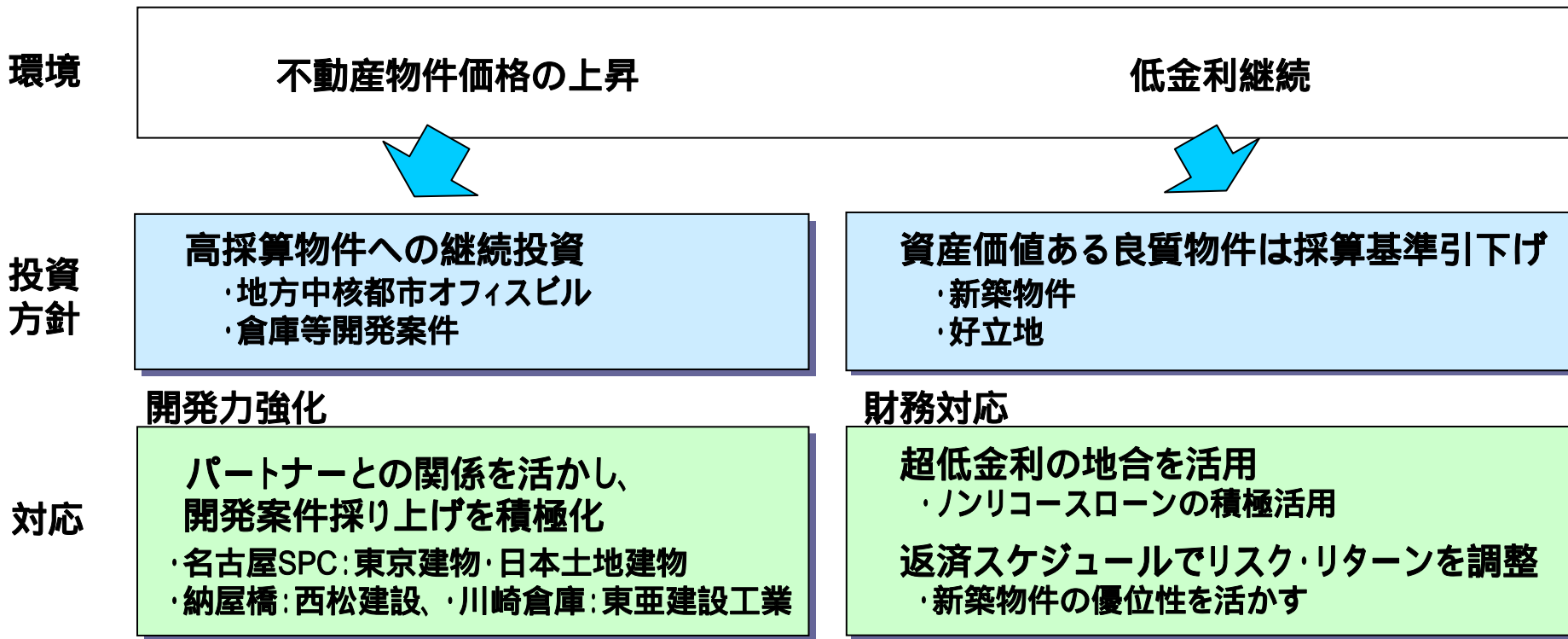
営業利益(賃貸)推移

投資の累積効果により  
収益規模拡大

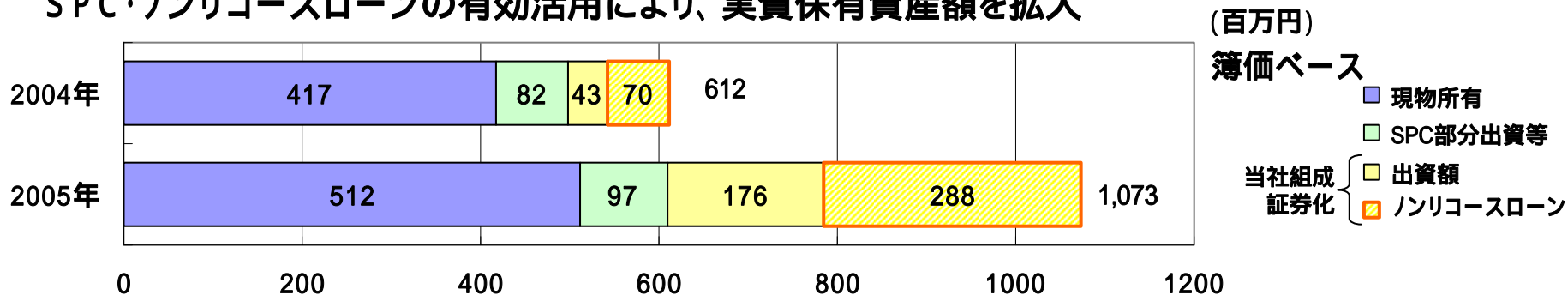


(現物換算投資額)

### (3) 不動産価格高騰への対処

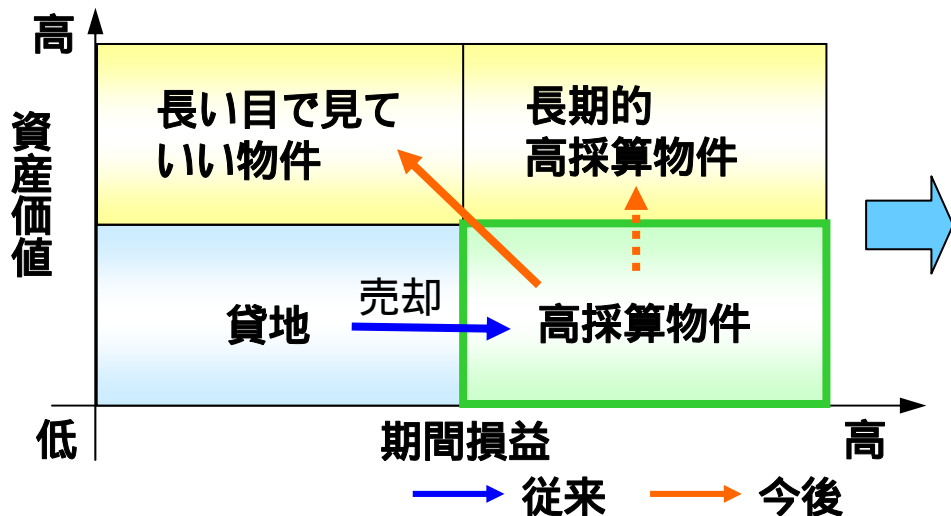


SPC・ノンリコースローンの有効活用により、実質保有資産額を拡大



## (4) 不動産ポートフォリオの入替本格化

全体で期間損益確保・資産価値向上の両立を追求



良質・高採算物件へシフト

ポートフォリオ入替基準	
売却	購入
・老朽化	・築浅・好立地
・低成長の地域	・高成長の地域
・退去リスク大	・テナントリスク分散
・マイナーシェア	・メジャーシェア
・将来性に難	・将来的に資産価値大

### 具体的実施案件

上田・諏訪SC売却 102億円

地方大型SCの競争激化により  
長期的にみて採算低下の恐れあり



建て替えを実施し、バリューアップを  
図った上で売却

>  
採算

リーフみなとみらい出資額 104億円

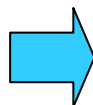
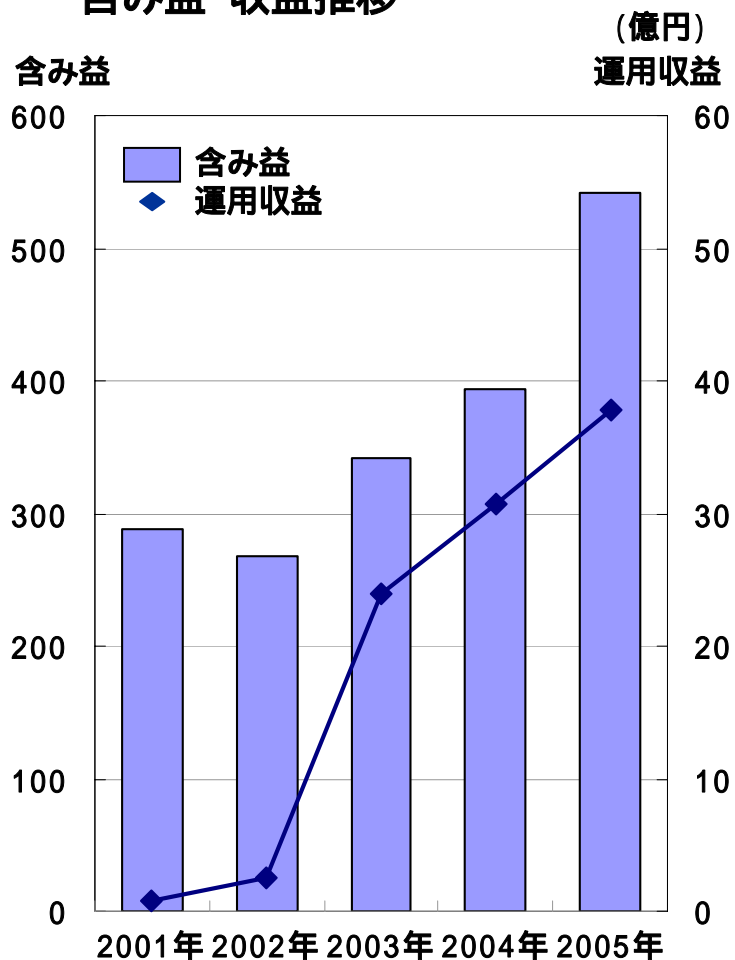
立地・築年数等からみて資産価値があり  
かつ、償却の進展により収益性アップ



底地購入確定(2006年度)

## (5) 有価証券投資事業

含み益・収益推移



(百万円)

	2002/12	2003/12	2004/12	2005/12
時価	34,528	48,281	61,440	90,517
取得原価	7,672	14,151	22,036	36,296
含み益	26,856	34,131	39,403	54,221
運用収益	258	2,397	3,065	3,778
(除く配当)	20	2,105	2,482	3,062
時価利回	0.75%	5.76%	5.49%	5.32%
取得原価利回	4.26%	20.94%	16.31%	13.97%

(円)

	2002/12	2003/12	2004/12	2005/12
日経平均	8,579	10,677	11,489	16,111
キヤノン株価	4,470	4,990	5,530	6,900

# (6) 有価証券投資事業

株価上昇基調が継続



+

底打ちするも 低ボラティリティ不変



投資の重点を中長期投資へシフト・オプション取引にも活用

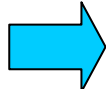


中長期投資中心に収益確保

ポートフォリオ残高  
2004年12月末時点

(百万円)

	売却可		売却不可	
オプション可	A 時価	17,765	B 時価	36,214
	含み益	13,047	含み益	31,657
オプション不可	C 時価	2,027	D 時価	4,101
	含み益	348	含み益	2,679

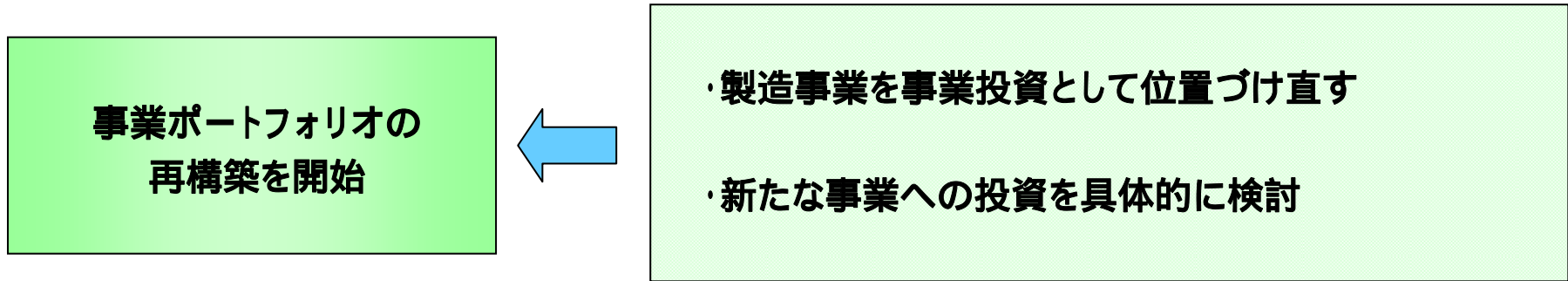


2005年12月末時点

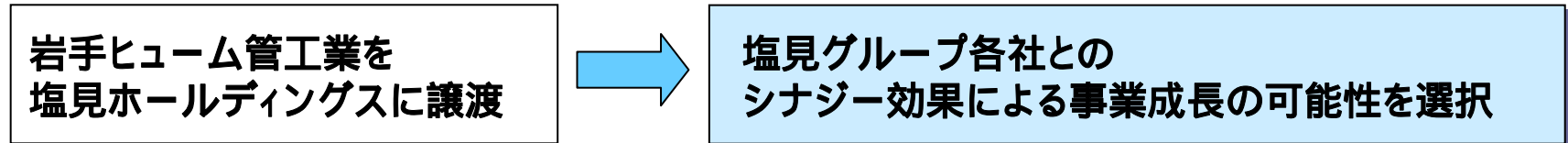
(百万円)

	売却可		売却不可	
オプション可	A 時価	6,222	B 時価	45,979
	含み益	578	含み益	35,513
オプション不可	C 時価	30,216	D 時価	5,976
	含み益	13,573	含み益	4,563

## (7) 事業投資



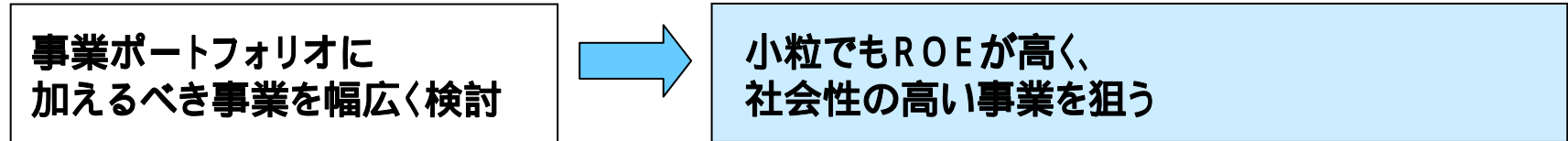
### コンクリート製品事業の譲渡



### 電子機器・部品事業

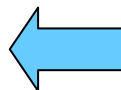


### 新規投資試行の準備



## (8) 電子機器・部品事業

増収ながら  
収益は前年比低調



## 減益

- ・中国市場における在庫調整からPASキャパシタの需要に大きな波
- ・新製品開発・投入の遅れ
- ・アルミ電解コンデンサ等従来品の落ち込み

## 業績

(百万円)

	2004/12	2005/12	前期比
売上高	2,300	2,732	432
研究開発費 控除前営業利益	230	82	148
研究開発費	111	68	43
営業利益	118	13	105

## 実施事項

## PASキャパシタ

- ・昭栄ブランドによる販売ルートの構築
- ・電極自製化のための新工場立ち上げ

## 基板実装

- ・他社との連携体制構築による販売増

## 新製品の開発

- ・PAS409タイプの販売開始
- ・中～高度難聴対応「美聴パワートーン」販売開始

## 製品群の世代交代に伴う設備除却

- ・プチキャップ
- ・固体コンデンサ

# (1) 調達・担保使用状況

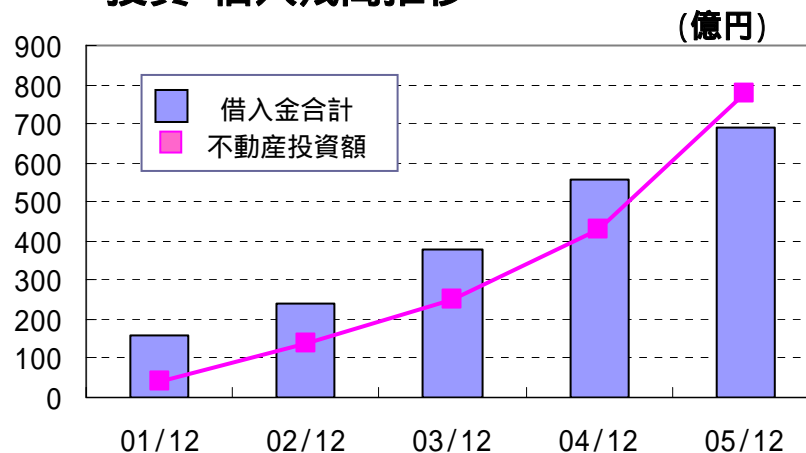
不動産投資拡大するも借入の増加は緩やか  
 ノリコースローンの活用  
 資産売却による借入返済

当該物件担保によるファイナンスが基本  
 物件キャッシュフローで返済

自己資金相当分はCB・株担保で調達  
 株価変動リスクをヘッジ取引によりカバー

担保余力は十分ある

投資・借入残高推移



## 財務基準

	基準	2004年	2005年
自己資本比率	25.0%	30.5%	31.9%
デットエクイティレシオ	-	1.40倍	0.88倍
CF償還年数	15年	10.0年	7.4年

デットエクイティレシオ = 純有利子負債 ÷ 自己資本  
 CF償還年数 = 純有利子負債 ÷ (経常利益 + 減価償却実施額)

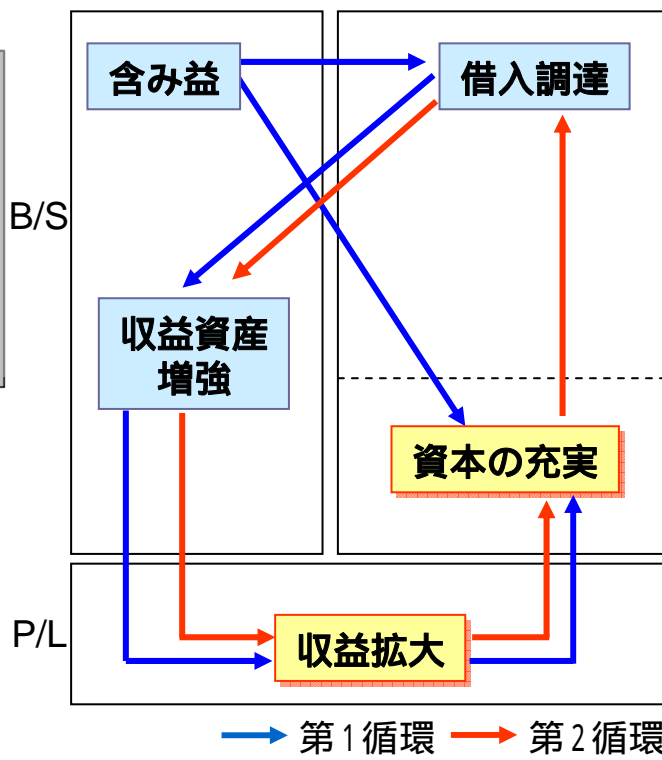
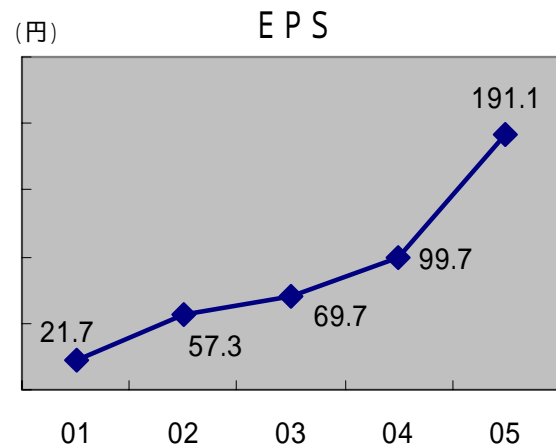
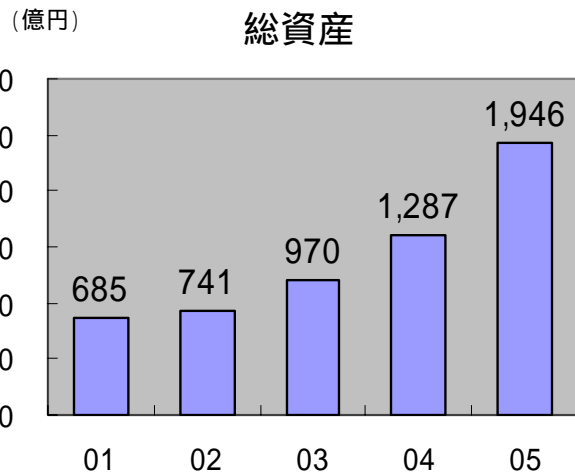
## 2005年12月末担保余力 (億円)

	有証	不動産	計
保有時価	885	691	1,576
担保使用額	319	300	619
余力	566	391	957

簡易鑑定ベース  
 実使用額

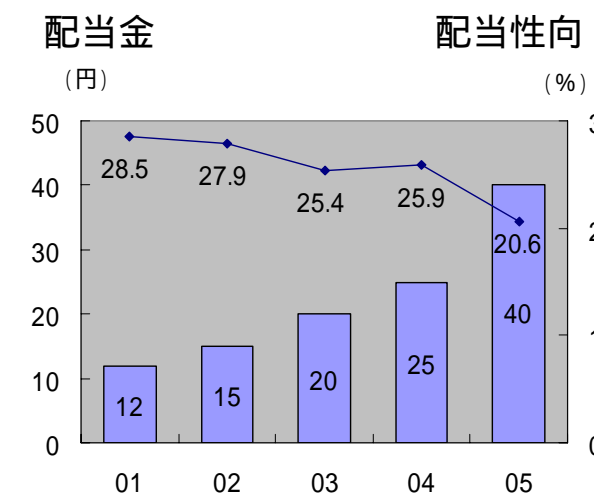
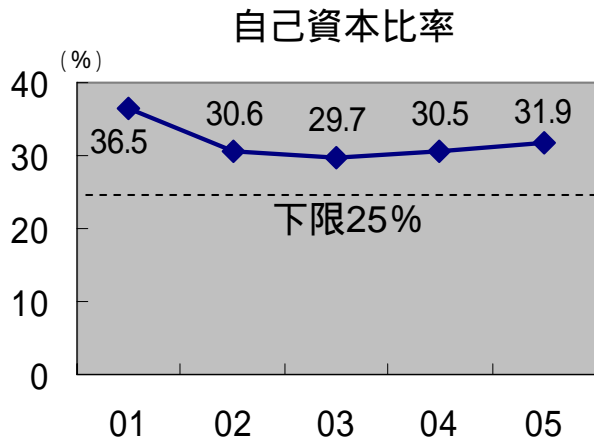
## (2) バランスの良い成長

EPS 100円下限・配当性向30%を目処に収益拡大・資本増強の好循環を実現



株式分割

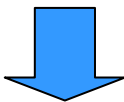
2003年: 1対 1.2  
 2004年: 1対 1.2  
 2005年: 1対 1.1



### (3) リスクマネジメント

**運用・調達バランスとリスクバランスの調整・管理**

投資対象のリスクに対応した  
リスクキャピタルを算出



	(億円)
	リスクキャピタル (資産×リスク量)
不動産事業	503
有価証券投資	83
事業投資	22
合計	608

**実際のバランスシート** (億円)

資産	1,946	負債	純負債	701
			資本性	624
		資本		621
合計	1,946	合計		1,946

**リスク管理センター**

現状は・・・

- ・実際の資本額とリスクキャピタルはほぼバランス
- ・常にバランスが異常にならないようチェック

施策・・・

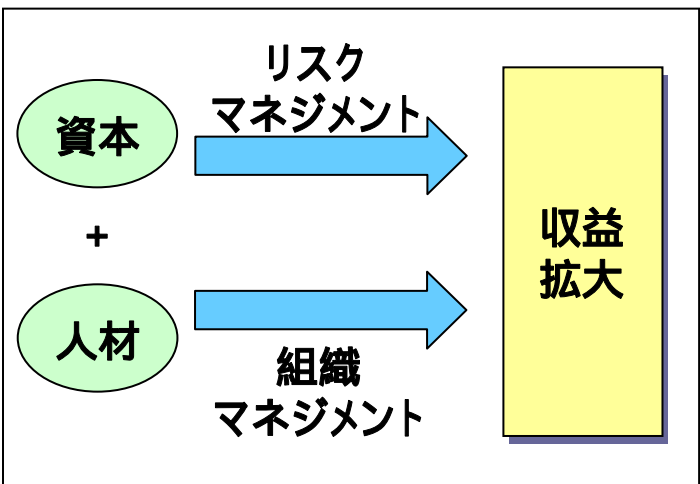
- ・資本性負債(転社・証券調達)及びヘッジ比率を管理
- ・環境変化に応じてリスクキャピタル算出基準を見直し



**リスクベースのバランスシート** (億円)

資産	1,946	負債	1,338
		資本	608
合計	1,946	合計	1,946

## (4) 組織マネジメント



	項目	2004年	2005年	対比
資源投入	資本(百万円)	39,291	62,149	22,858
	本社人員(除く派遣)(人)	52	52	0
収益	経常利益(百万円)	3,801	4,740	939
生産性	一人当たり経常利益(百万円)	73	91	18

### 業容拡大と業務の 多様化に対応した人員増強

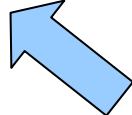
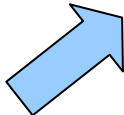
- ・不動産管理部の新設・増強  
計画的投資・修繕の実施による  
物件価値の維持・向上  
保有物件の収支パフォーマンスの向上
- ・事務派遣社員の活用増  
業務の繁閑に応じた体力の投入
- ・アウトソーシングの活用  
高度な専門性の機動的活用

### 収益力の強化につなげる生産性向上

- ・基幹システムの再構築(2006年2月完成予定)  
リスクの少ない効率的な事務処理体制の前提
- ・不動産収益管理システムの構築(2006年5月完成予定)  
計画と実績フォロー、シミュレーションの充実
- ・業務マニュアルの改訂(2006年1月施行)  
人員の互換性の向上と安定した業務遂行
- ・不動産事業本部の組織・人員体制の変更(2006年2月)  
プロジェクト単位の運営強化

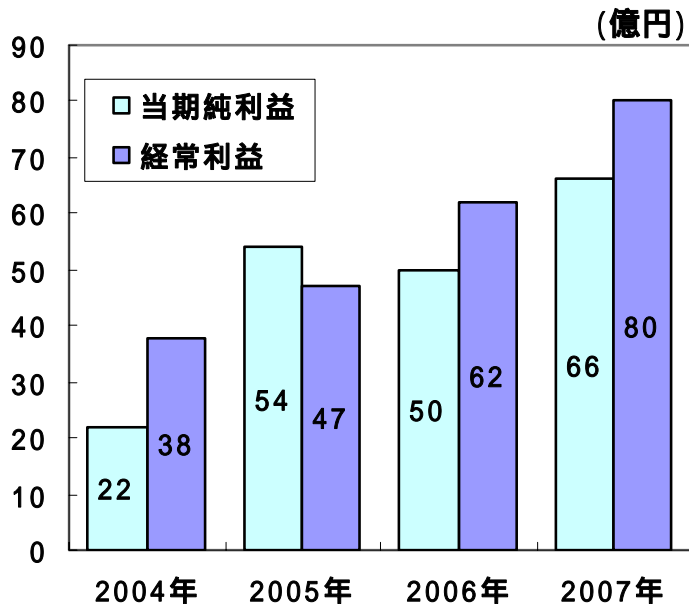
# (1) 修正の骨子

**当期純利益 66億円**  
**時価総額は1,500億円を目指す**



## 3S Challenge 45 + S21

Small Strong Speedy & Systematic



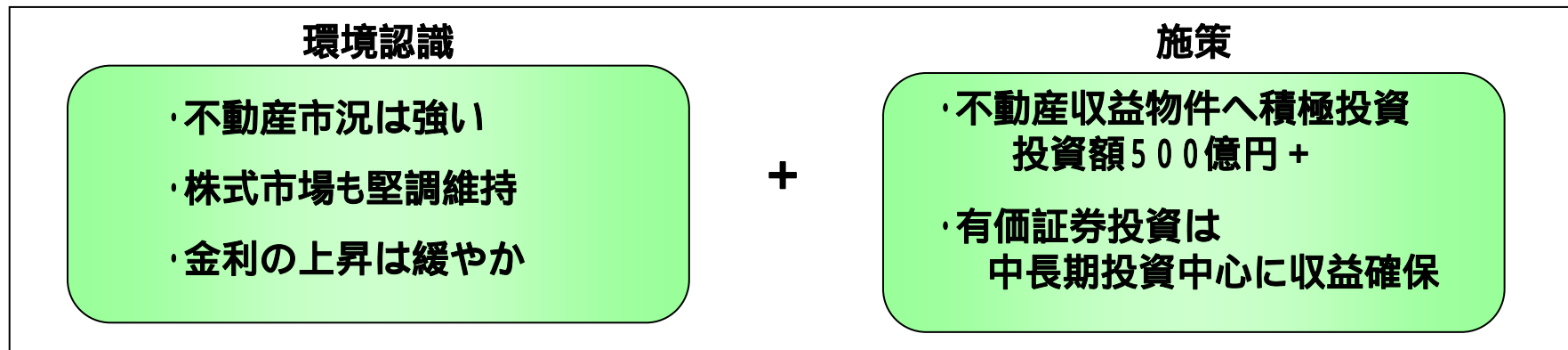
## 第2ステージ展開本格化

- ・守りを固めて思いっきり攻める
- ・収益確保と収益基盤拡大の両立
- ・収益増 資本増強の好循環堅持

## + S21 の意味

- ・より組織力を高める (Systematic)
- ・当期純利益目標額 +21億円
- ・前中計実績対比3倍増を目指す

## (2) 環境認識と我々の課題



### 考えられるリスク



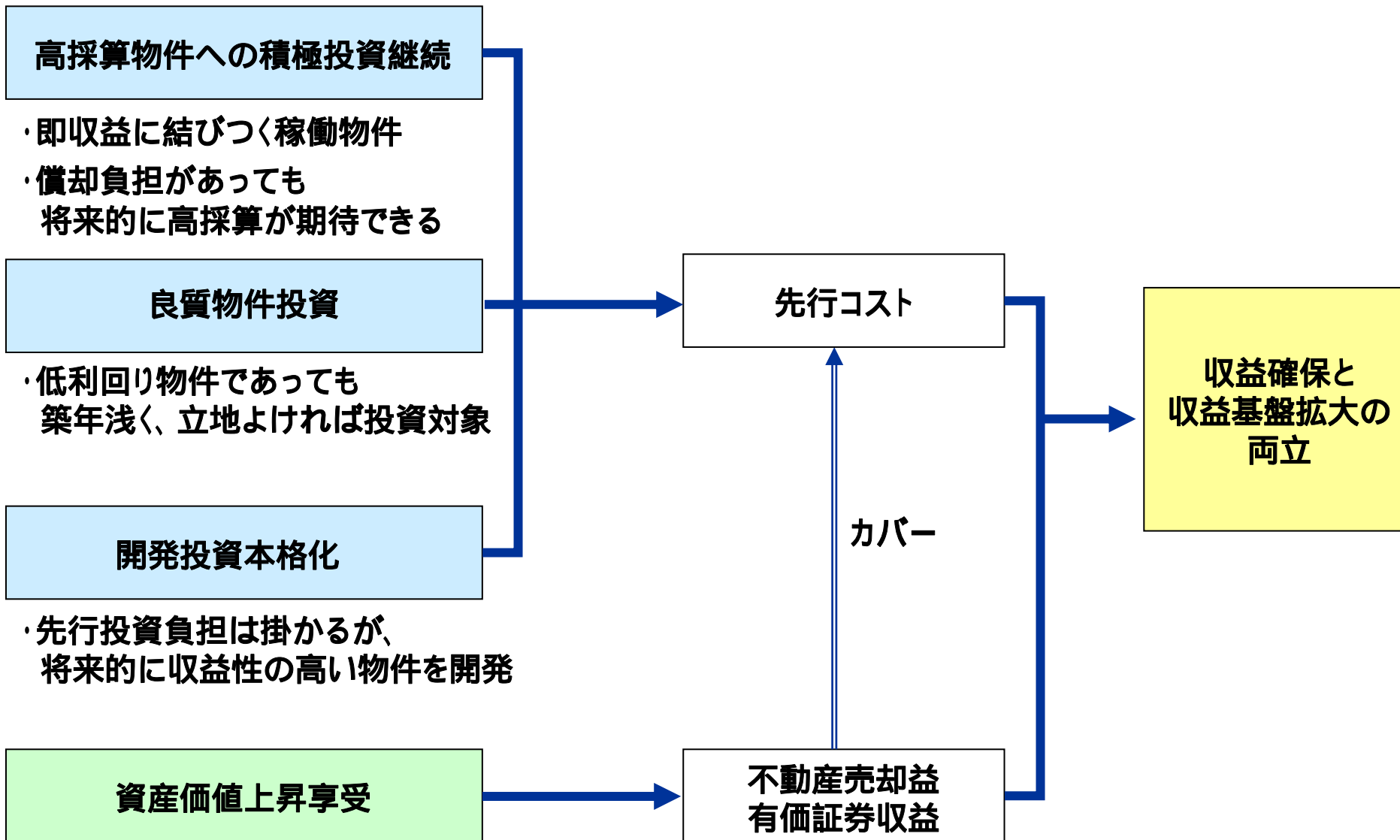
- ・物件価格が急騰して投資できない      収益への影響軽微(次期中計への影響は大)
- ・株式市場が悪化して有価証券収益が上がらない      固めの計画、上ブレも
- ・中期的には資産インフレ本格化のリスク



### 良好な環境・今の勢いから高成長維持

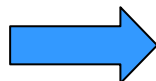
- ・積極投資による成長の堅持
- ・下値リスクの少ない物件へのシフト継続
- ・資産価値動向のベースとなる金融情勢注視      早めの対応

### (3) 実行計画の骨格



## (4) 業績予想

## 増収計画



- ・不動産:SPCを活用し、優良物件への積極投資を継続
- ・有価証券:中長期的利益が見込まれる株式へ投資
- ・電子部品:事業基盤の強化による安定的黒字化

## 連結業績

(百万円)

	2005/12	2006/12	増 減
売 上 高	16,664	19,000	2,336
経 常 利 益	4,740	6,200	1,460
当 期 純 利 益	5,474	5,000	474

- ・不動産賃貸の  
投資前倒し実施分の累積効果
- ・有価証券運用益は保守的に計量

- ・資産入替を乗軌化

## (5) 不動産事業

当社の純利益3倍増目標の牽引役を果たす

高採算物件への  
積極投資

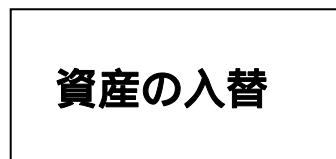
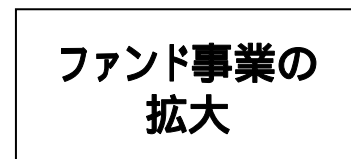
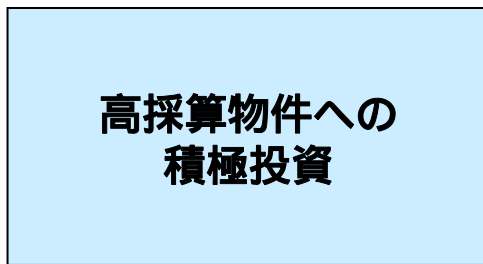
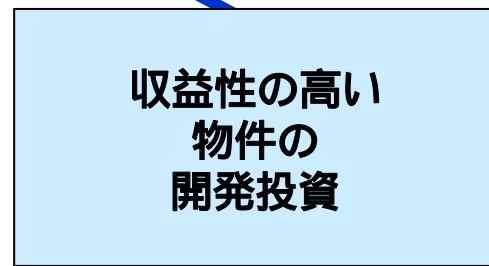
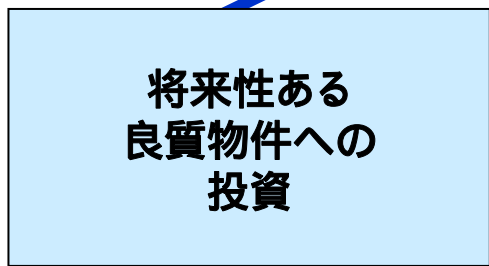
ファンド事業の  
拡大

資産の入替

投資額  
500億円以上に  
チャレンジ!

将来性ある  
良質物件への  
投資

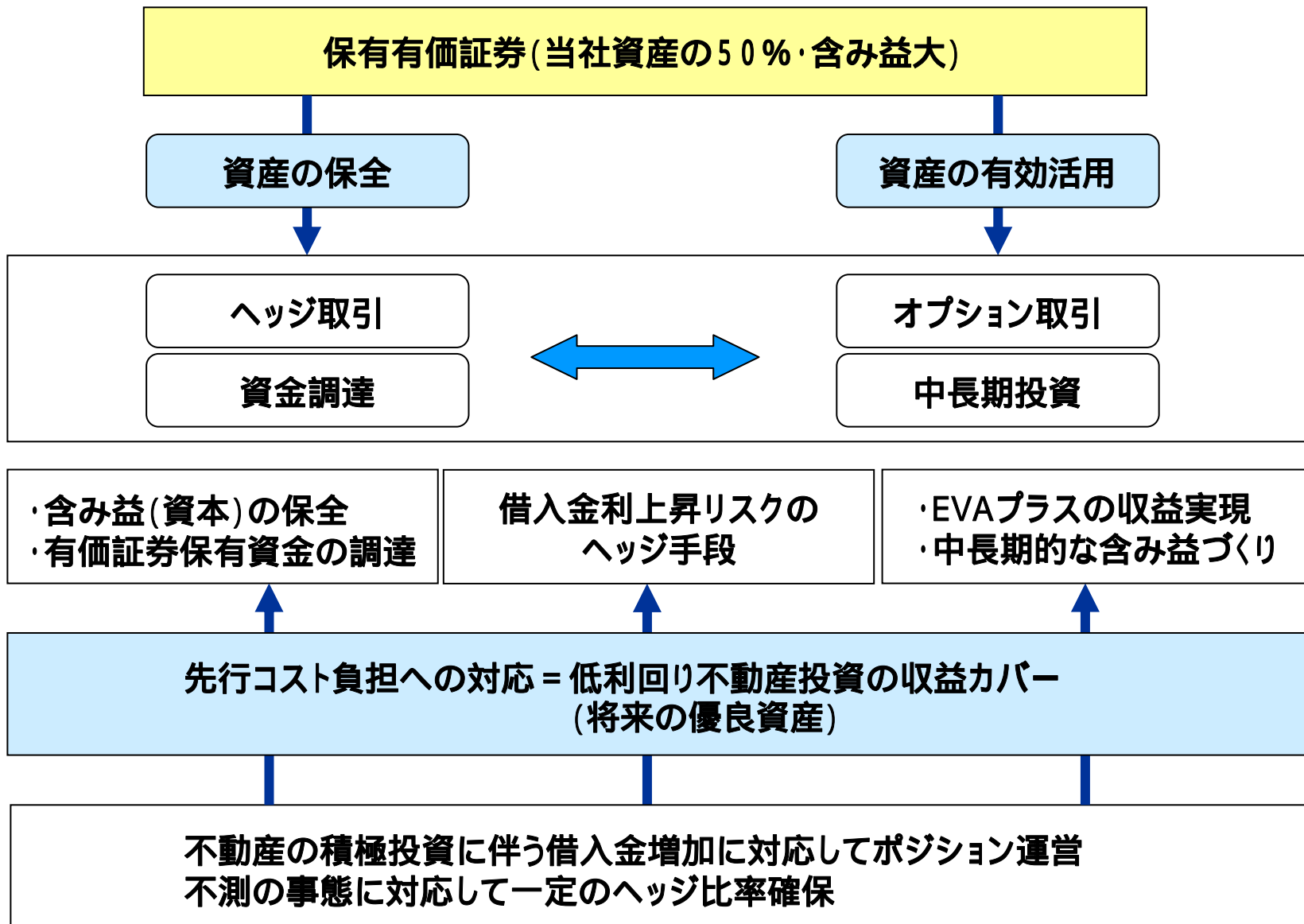
収益性の高い  
物件の  
開発投資



# (6) 有価証券投資事業

基本戦略

今後の重点



## (7) 事業投資

### 事業ポートフォリオの再構築

#### 電子機器・部品事業

真の自立化を図る



成長の可能性を多角的に追求

- ・IPOを展望し、内部管理体制を整備
- ・補完しあえる他社とのアライアンス
- ・新たな事業の柱をM & Aで獲得
- ・売れ筋商品の開発を早期化

#### 新規事業

事前準備から本格実施へ



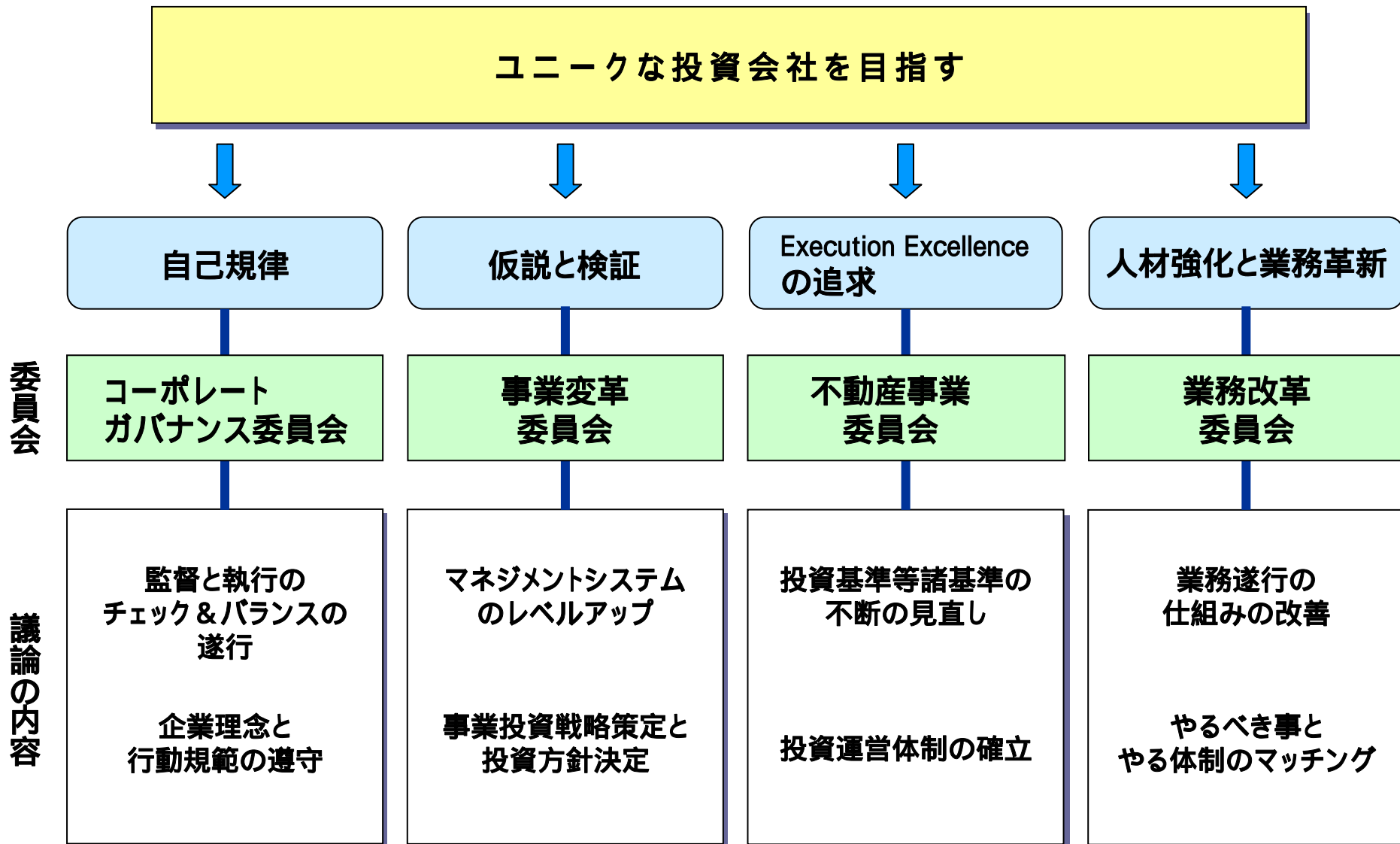
次期中期計画への布石を打つ

- ・小粒でもROEの高い事業
- ・将来性のある成長事業
- ・社会性の高い事業

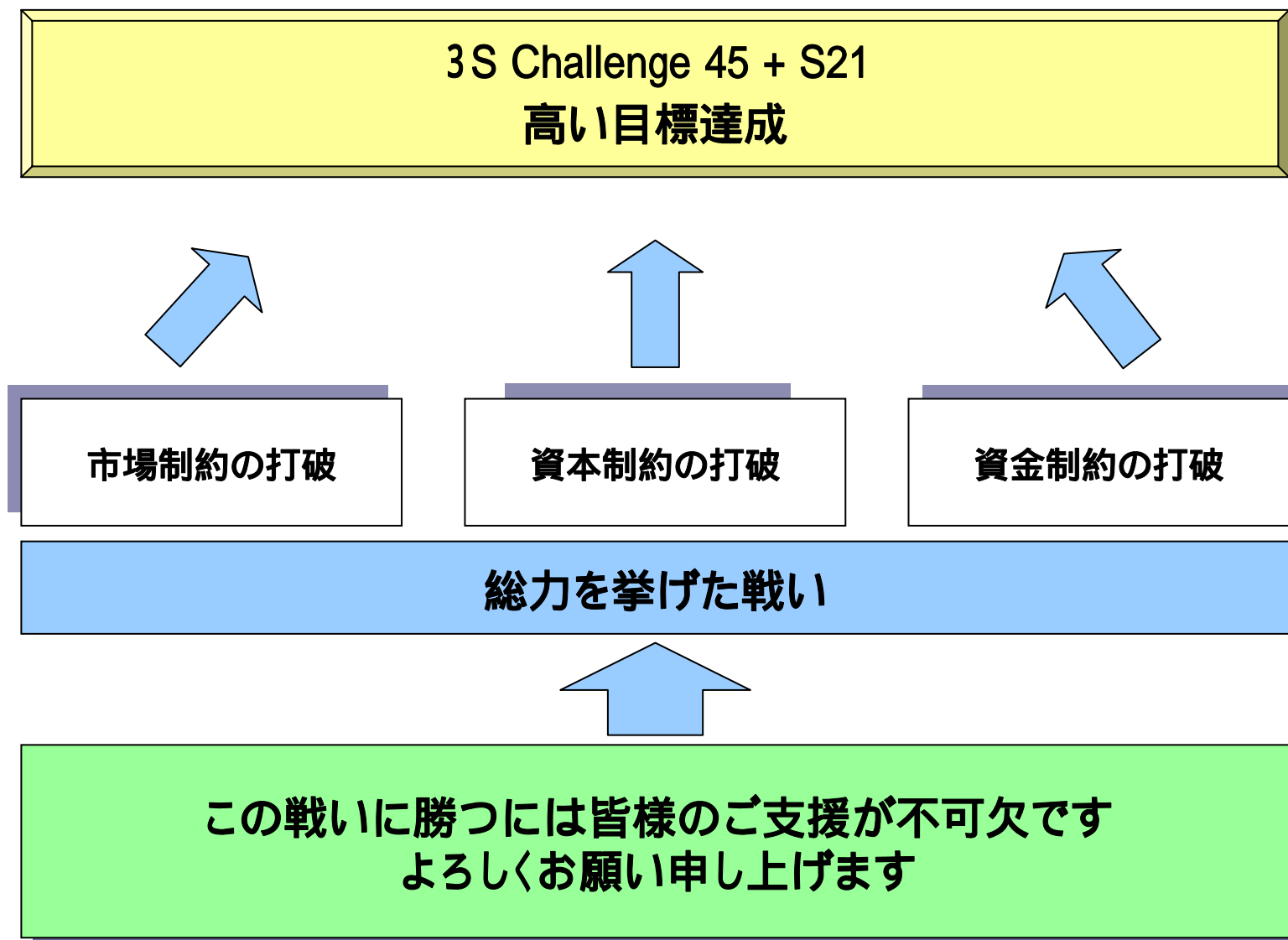
不動産投資とのシナジー

- ・優良不動産を保有する企業は  
事業の内容に関わりなく検討対象

# (8) 体制整備



## まとめ



## 本資料に関するお問い合わせ

昭栄株式会社 広報IRグループ

TEL: 03 - 3292 - 3381

担当: 坂・木村

## 昭栄ホームページ

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

本資料に記述されている業績予想並びに将来予測は、現時点で入手可能情報に基づき当社が判断した予想であり、潜在的なリスクや不確実性が含まれています。そのため、様々な要因の変化により、実際の業績は記述されている見通しとは大きく異なる可能性があることをご承知おきください。