



株式会社サンセイランディック

2023年12月期決算説明会

2024年2月22日

2023年12月期決算概況



通期トピックス



- 売上高及び各利益は過去最高を更新し、前年を大きく上回る

売上高	23,269 百万円	+49.8%増 (前年同期比)
営業利益	2,155 百万円	+46.7%増 (前年同期比)
経常利益	1,765 百万円	+37.5%増 (前年同期比)
親会社株主に帰属する 当期純利益	1,182 百万円	+11.6%増 (前年同期比)
仕入高	18,617 百万円	△9.8%減 (前年同期比)



連結損益比較

- 売上高及び各利益は8月に公表した修正計画通りに概ね進捗

(単位:百万円)	21/12	22/12	23/12期			
	実績	実績	修正計画 (23年5月公表)	修正計画 (23年8月公表)	実績	差異
売上高	16,836	15,533	20,500	23,500	23,269	△230
売上総利益	4,368	5,047	—	—	6,342	—
販管費	3,250	3,578	—	—	4,186	—
営業利益	1,117	1,469	1,700	2,150	2,155	+5
経常利益	999	1,283	1,400	1,800	1,765	△34
特別利益	3	20	—	—	0	—
特別損失	0	33	—	—	8	—
親会社株主に帰属 する当期純利益	609	1,060	900	1,180	1,182	+2



連結貸借対照表サマリー

- 販売活動は順調に進捗したものの、堅調な仕入が続いたことから、販売用不動産及び有利子負債は増加し、自己資本比率は改善

(単位:百万円)

	22/12期	23/12期		
	金額	金額	前期末比	増減率
現金及び預金	3,827	3,770	△66	△1.7%
販売用不動産	23,657	25,365	+1,707	+7.2%
有利子負債	16,399	16,878	+479	+2.9%
純資産	11,056	12,076	+1,020	+9.2%
総資産	28,976	30,976	+1,999	+6.9%
自己資本比率	38.1%	39.0%	+0.9pt	—
ROE	9.9%	10.2%	+0.3pt	—



連結キャッシュ・フロー計算書サマリー

- 過去最高の当期純利益を計上したが、主に棚卸資産が増加したことから、営業活動によるCFはマイナス
- また、本社及び関西支店の移転に伴い固定資産は増加し、投資活動によるCFはマイナス

(単位:百万円)

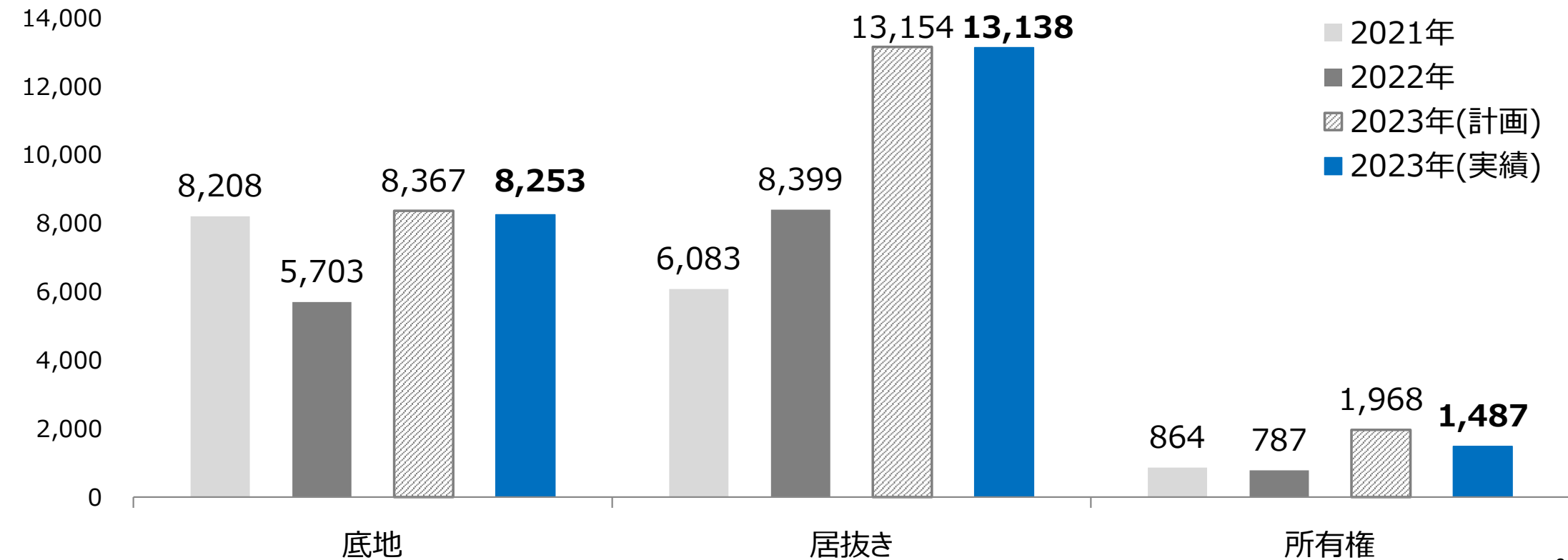
	21/12期	22/12期	23/12期
	実績	実績	実績
営業活動によるCF	1,704	△9,267	△11
投資活動によるCF	△51	△266	△765
財務活動によるCF	△608	7,971	302
現金及び現金同等物の増減額	1,045	△1,563	△474
現金及び現金同等物の期末残高	4,752	3,188	2,714



事業別販売実績

- ・ 底 地：売上及び利益は前年を大きく上回り、ほぼ計画通りとなった
- ・ 居抜き：売上及び利益は前年を大きく上回り、ほぼ計画通りとなった
- ・ 所有権：売上及び利益は前年を大きく上回るが、計画を下回る

販売実績(百万円)

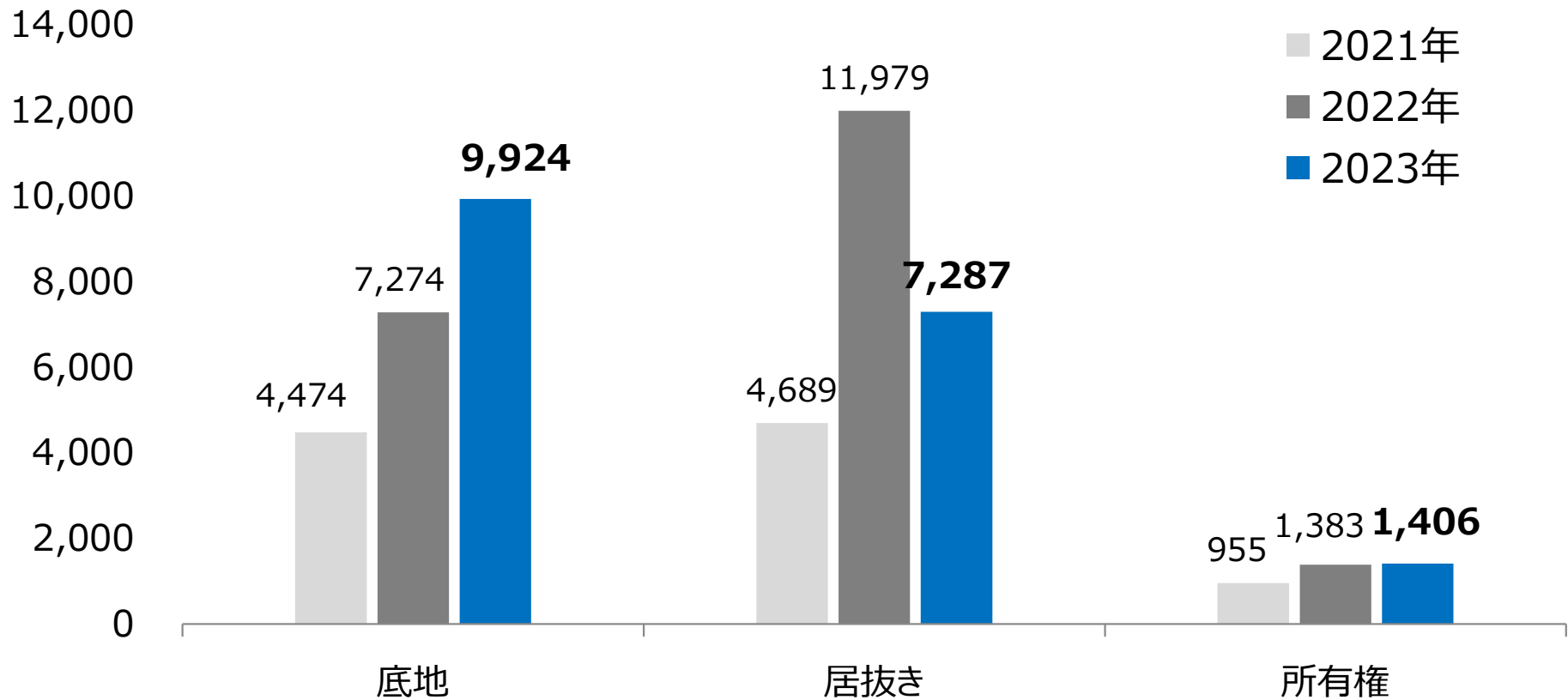




事業別仕入実績

- 底地の大型物件を仕入れたことから、底地の仕入高が大幅に増加
- 居抜き及び所有権も高い水準の仕入を達成し、計画144億円を大きく上回る仕入高となった

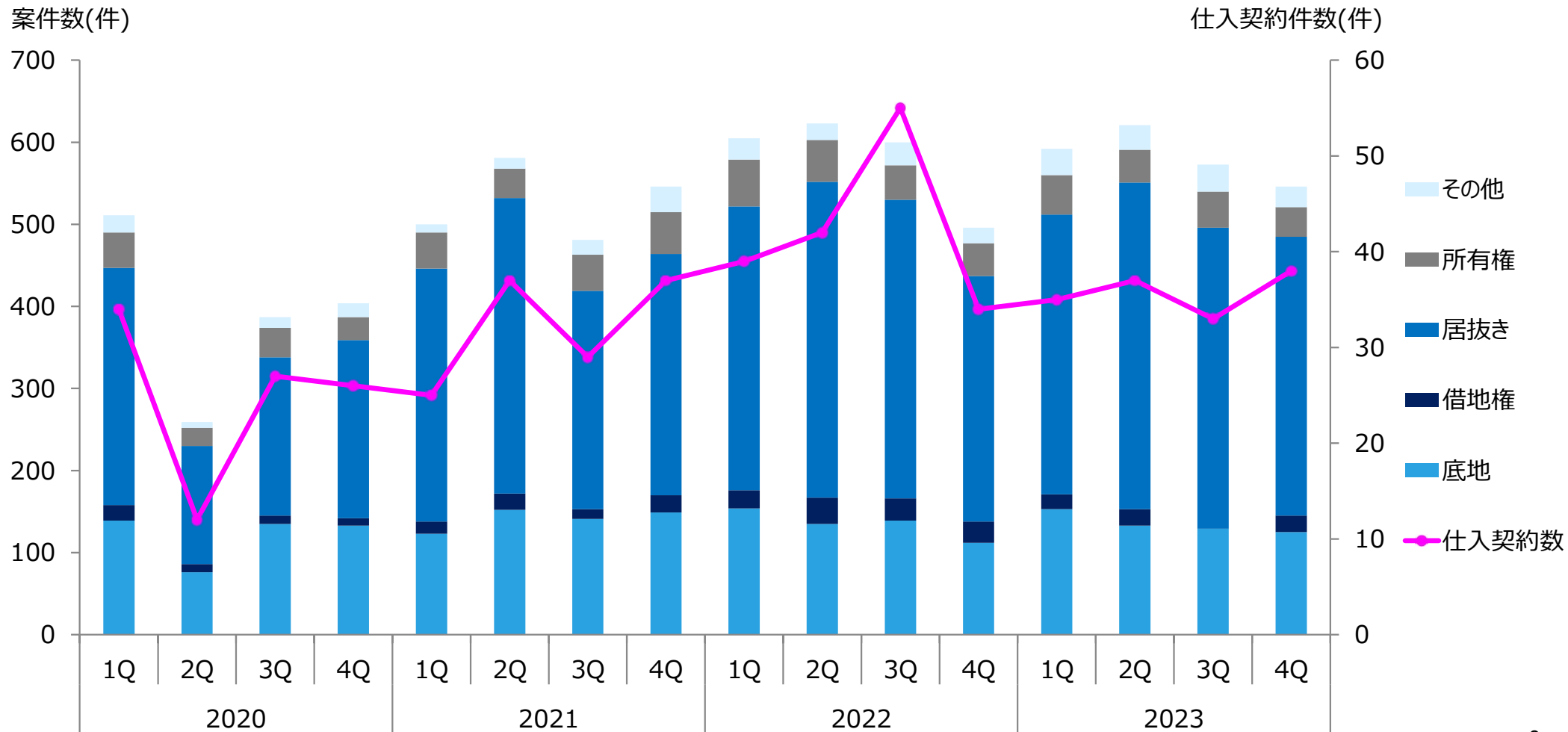
仕入高(百万円)





案件数・仕入契約件数動向

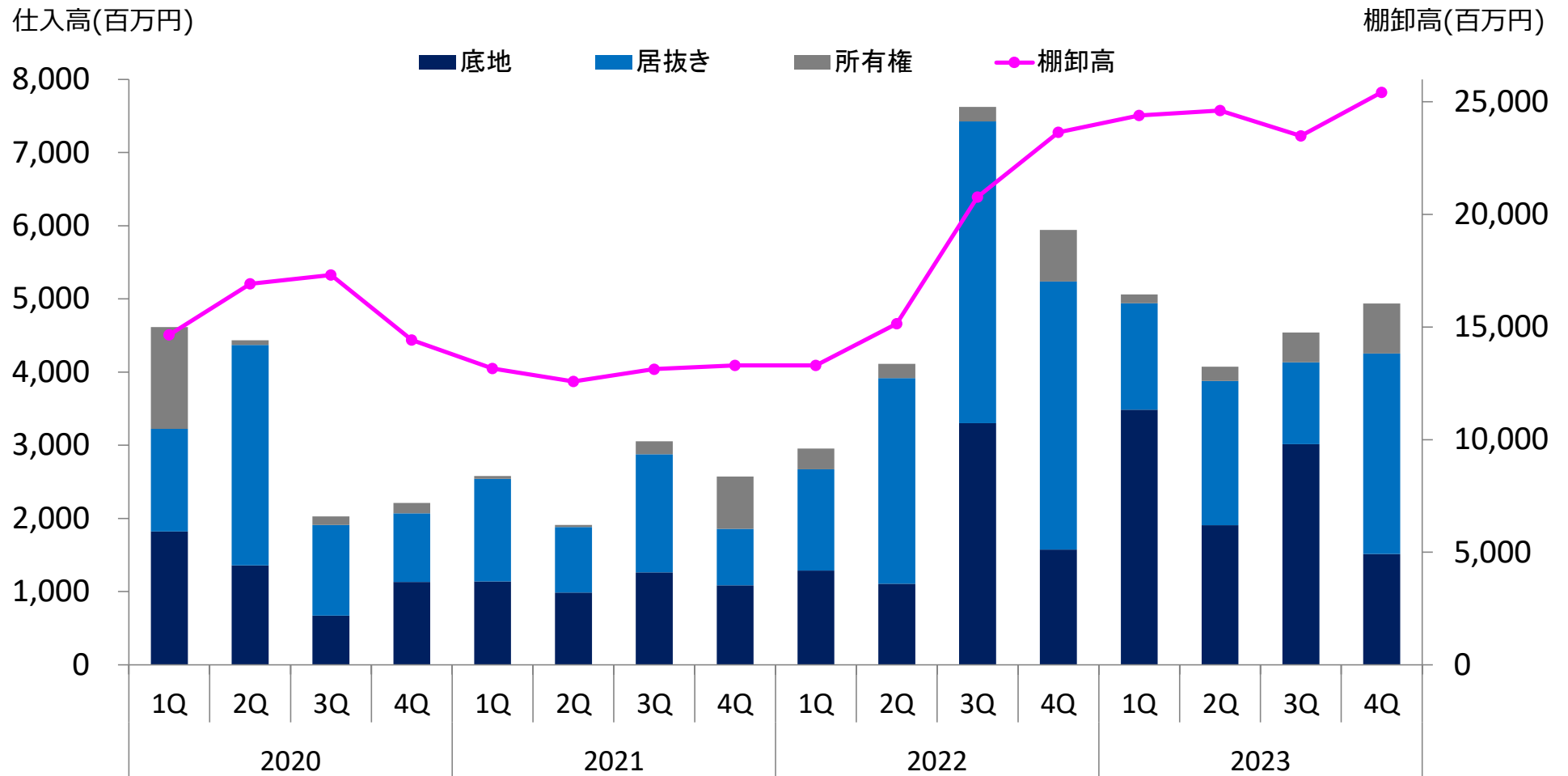
- 案件数、契約件数ともに安定的に高い水準で推移





仕入高・棚卸高推移表

- 底地の仕入が増加したことにより仕入高は計画を大幅に上回り、棚卸高は過去最高の水準



中期経営計画進捗(2022-2024)





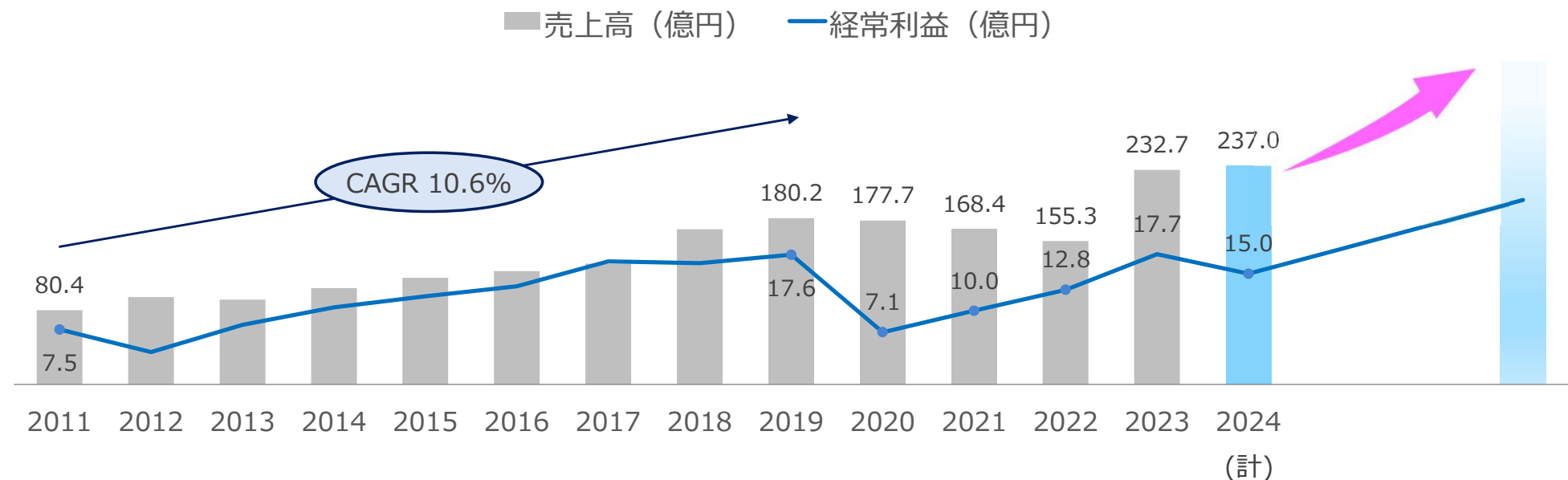
中期経営計画の位置付け

- 2022～24年は質的な強化を目指す期間として、成長に向けた取組みに重点を置く
- 2023年に最終年度の定量目標を達成したことから、新たな中期経営計画の策定を進める

上場以降の安定した不動産マーケット

コロナ禍による踊り場

アフターコロナ



量的な業績拡大期

質的な強化期

再拡大期

中期経営計画 全体方針



コロナ終息後も安定的に事業成長を実現できる盤石の事業基盤を構築する

既存事業 の拡大

- － 組織力の強化
- － 新たな取組みの推進による事業拡大機会の創出
- － 人材育成

事業領域 の拡張

- － 新規事業への取組み
- － M&A・アライアンスの実行

経営基盤 の強化

- － ガバナンス体制の強化
- － 組織の成長に対応できるバックオフィスの見直し
- － 財務基盤の強化
- － 人事改革



既存事業の拡大：営業強化に向けた取組み

	計画1年目の主な進捗	計画2年目の主な進捗	計画3年目の重点施策
組織力の強化	- SFA(営業支援)・BI(分析)システムの導入 - 拠点別特設Webサイトの開設 - 在庫管理の強化	- プロジェクトの事例共有の仕組みを導入 - 事業別のWEBサイトを開設・運営 - 営業活動に集中できる環境構築の推進 - パート社員活用による営業生産性の向上	- ナレッジマネジメントのさらなる強化による営業活動の効率化・高度化 - 事業別WEBサイトの増設および部支店別WEBサイトのコンテンツ拡充 - 部支店横断による各種プロジェクトチームの組成 - さらなる営業生産性の向上
新規取組	- 底地や居抜き事業を核とした新規のビジネススキームの試行的な実施	- コア事業からの派生形としてのビジネススキームのモデルを策定	- 実際の物件および顧客を対象とした新スキームのテストマーケティングを実施
人材育成	- これまでOJT主体だった営業教育制度の見直し - 教育制度の強化に向けて人事部創設	- 営業上位者の行動分析により若手を対象とした教育体系を策定 - 新たに社内全体で人事戦略チームを組成し構築を進める	- 若手向け教育プログラム全社展開 - 中堅以上の教育体系の構築 - 人事戦略チームと連携し戦略策定
数値目標	- 期中での粗利目標の上方修正 - 3Qでの仕入目標の達成	- 中計最終年度の定量目標を1年前倒しで達成 - 堅調な仕入高を維持	- 新たな中期経営計画を策定し、2024年中旬以降の公開を予定

“安定した継続的な成長”を実現するため、営業強化に向けた施策に重点を置く



既存事業の拡大：WEBマーケティングの強化

居抜き専用ランディングページの運用



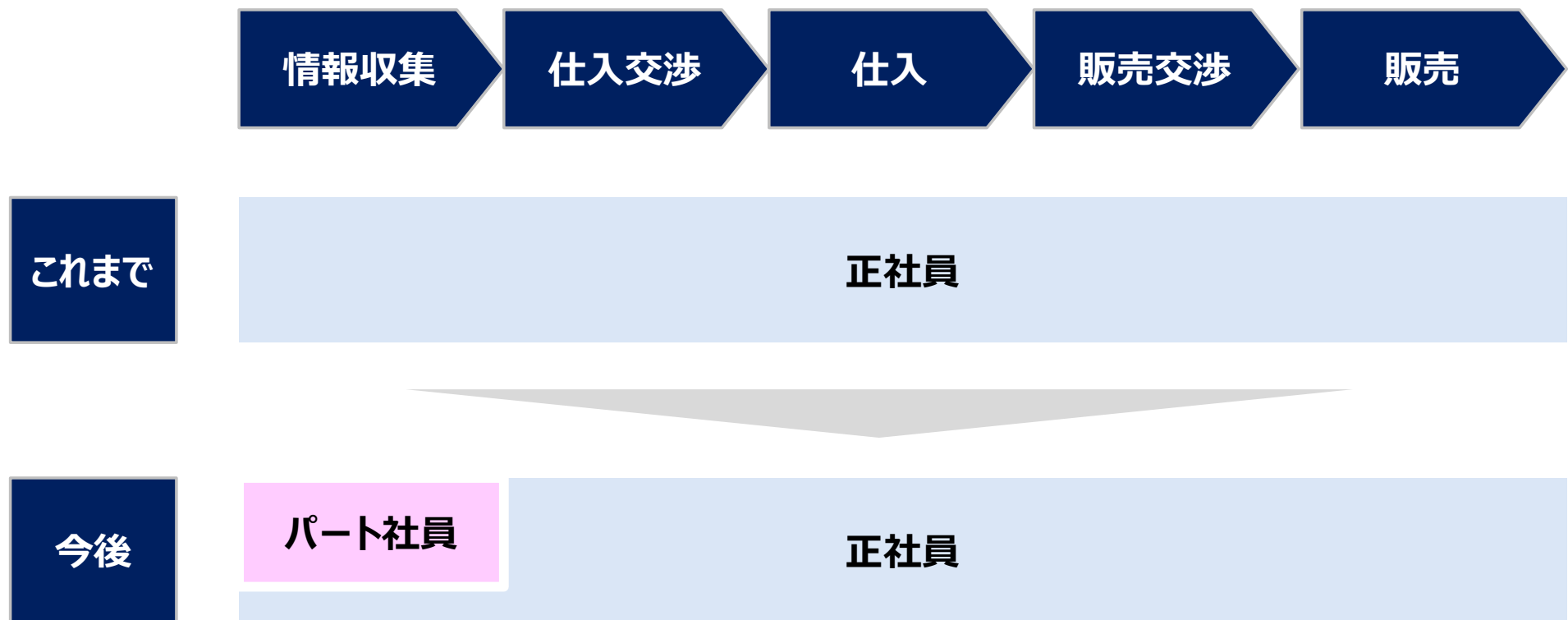
- ・「居抜き」所有者からの直接相談案件を取得すべく、さまざまな訴求先（ペルソナ）を検討し、マーケティング調査を実施
- ・仲介業者様からいただくリアルなお客様とは異なる、WEB領域での新たな顧客層の獲得を目指す



既存事業の拡大：営業生産性の向上（パートの活用）



- 新たにパート社員を採用して、正社員は不動産権利調整等のより付加価値が高い業務に集中できる環境を整備し、営業生産性の向上を図る





既存事業の拡大：営業教育制度の強化

現状の進捗

現在

OJTを主体としており、
教育内容にばらつき
がある状態

営業スキル

ビジネススキル

目指す姿

職能等ごとに必要なスキルが体系的に整理され、
内部・外部による研修が
施されている状態

営業スキル

ビジネススキル

上記同様に全社員
の職能等に応じた
教育体系を整備

知識

スキル

マインド

高
職能等
低
高
職能等
低

営業上位者へのヒアリング等を通じ、成果につながる行動・言動を分析の上、体系化し一部営業人員まで展開

営業スキル

ビジネススキル

人事制度改定に伴い、
各レベルにおいて必要と
されるコンピテンシーを
策定中

知識

スキル

マインド



底地の管理（オーナーズパートナー）

- 底地を保有する地主様の業務を負担する事業

地主さんあんしんサポート

オーナーズ
パートナー

請負業務例

- 地代集金
- 地代滞納促進連絡
- 地代改定サポート
- その他更新に関わる業務他

底地管理平米数

東京ドーム約3個分

160,000m²

底地管理件数 **880件超**



管理業務を請け負うことにより、
地主様との関係性を構築

地主様の様々な事情に対応





事業領域の拡張：地域活性化事業について

外部環境

- インバウンドの復活
- 国内外の人流の増加
- 空き家等含む遊休資産の有効活用を望んでいる自治体等の増加

内部環境

- OTA対応の経験者を採用し、人員強化
- 地域との更なる連携強化のため、連携協定の締結へ

展開状況



【八幡平】

ペンション事業はプラン増設及び時期による価格調整等を実施
前年比で稼働率の増加、顧客層の安定化
遊休別荘を買取り、追加の宿泊施設として運用予定



【女性向けライダーハウス】

伊豆にてトレーラーハウスを活用した宿泊施設を
今夏オープンを目標に準備中

経営基盤の強化



ガバナンス体制 の強化

計画1年目、2年目の進捗

- 事業継続計画を含めた危機管理規程の策定
- 情報管理体制の強化
- コンプライアンス委員会の充実化、リスクマネジメント委員会の設置

計画3年目の重点施策

- コンプライアンス委員会の開催・研修の実施による社内全体の意識の醸成
- リスク事象の評価・分析を行い社内意識の浸透

バックオフィスの 体制見直し

- 業務効率化PJTの立上げ、業務分析、改善計画の策定
- 法改正への対応、システム改修等

- バックオフィスだけでなく、営業部まで領域を広げた業務効率化PJTの更なる推進
- IT活用も含めた全社的な生産性の改善

財務基盤の強化

- クラウドファンディングを活用した資金調達の実施
- SDGs関連融資の実行

- 既存事業の拡大・新規事業に対応すべく、キャッシュポジションの確保
- 資金調達の安定化、強化を目指し、多様な資金調達方法の検討

人事改革

- 人事制度改正に向け検討チームを発足
- 採用方法の多様化の実現

- 新たな人事戦略の継続的な検討・実施
- 人事評価プロセスに着目した教育制度、研修制度の実施



経営基盤の強化：クラウドファンディングについて

- ファンズでの募集第1～11回募集 10億円以上を調達
- 今後も必要に報じて募集を実施していく予定
- 資金調達の多様化の一環として、新たに高島屋ファイナンシャル・パートナーズ株式会社とCFを実施

高島屋ファンディング



底地くんファンド#1

 株式会社サンセイランディック

運用終了

底地くんファンド#11

 株式会社サンセイランディック

運用中

投資受付金額

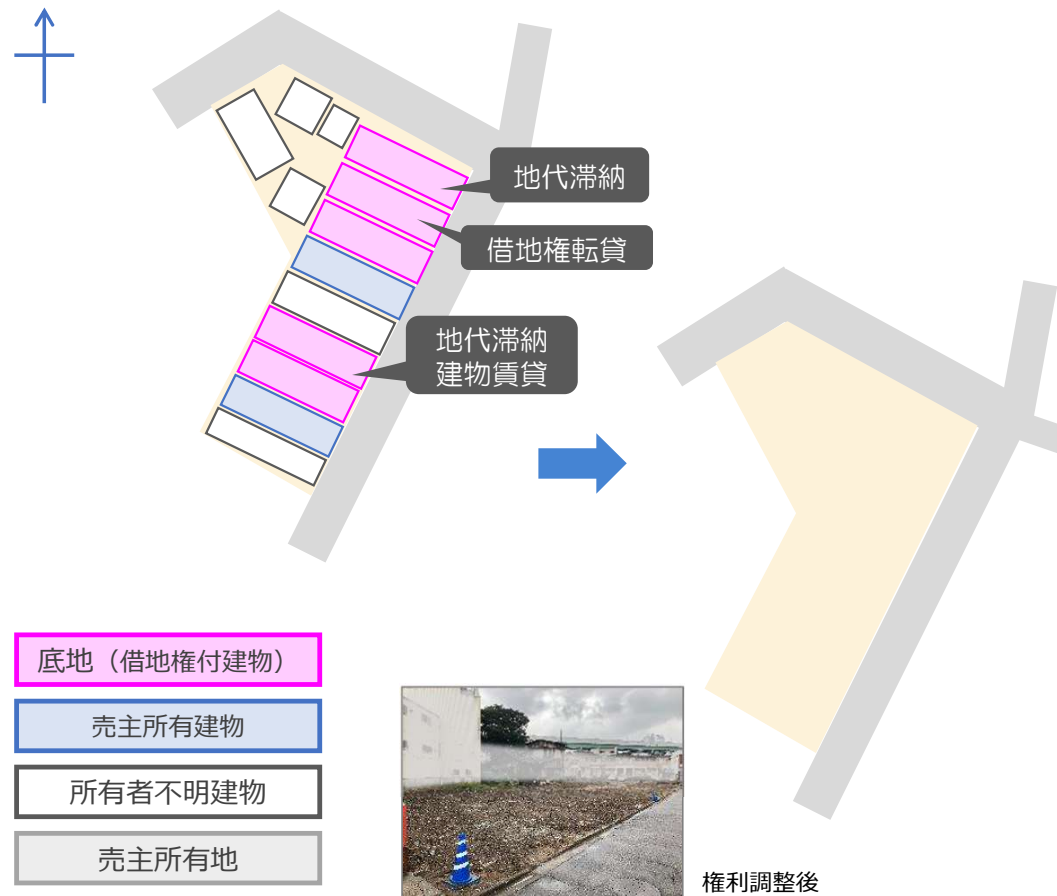
200,000,000円/200,000,000円

100%



ESGへの取組み：不動産権利調整事例

所在：愛知県名古屋市 地積：約300坪 借地権者：4名



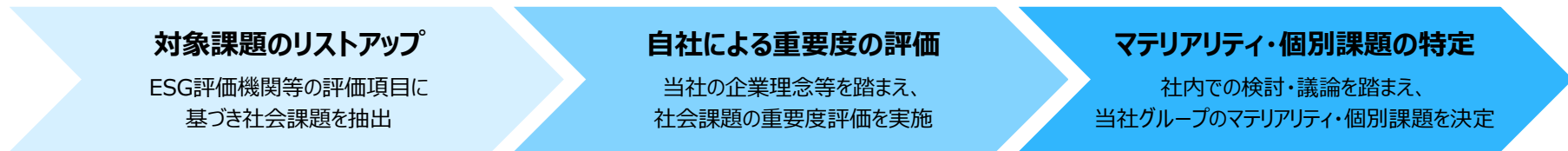
底地と所有権、所有者不明建物が混在
空き家状態になっている建物が多数で草木が伸び放題



サンセイランディックのマテリアリティ及び個別課題

- ・ 現在、サステナビリティ方針を策定中であり、以下のようなマテリアリティ及び個別課題で検討を進めている

マテリアリティ特定プロセス



環境への負荷、災害リスクの低減を目指す活動の推進

- ・廃棄物削減とリサイクル
- ・自然災害からステークホルダーを守る
取組の推進



E
環境

取引に関わる全ての関係者のWin-Win-Winの実現

- ・安心安全な社会への貢献
- ・権利調整による不動産の再生
- ・地域活性化



S
社会

多様な価値観の人材育成と働きやすい職場環境

- ・事業成長・顧客満足度を高めていく
ための人材獲得・育成
- ・従業員の健康
- ・働き方の多様化・ワークライフバランス



S
社会

ガバナンスをより重視した経営による持続的な成長

- ・法的コンプライアンスの周知
- ・BCPを重視したリスク管理



G
ガバナンス

ESGへの取組み：社員への還元



給与

前期に引き続きベースアップを実施予定

休暇

法定休日、所定休日以外に会社休日として
更に6日間の休暇を付与

環境

利便性を高め、従業員が働きやすい環境を提供するため、
2024年2月に京都支店の移転を計画

2024年12月期業績予想





2024年12月期 業績予想

- 2024年12月期（2024年1月1日～2024年12月31日）連結業績予想

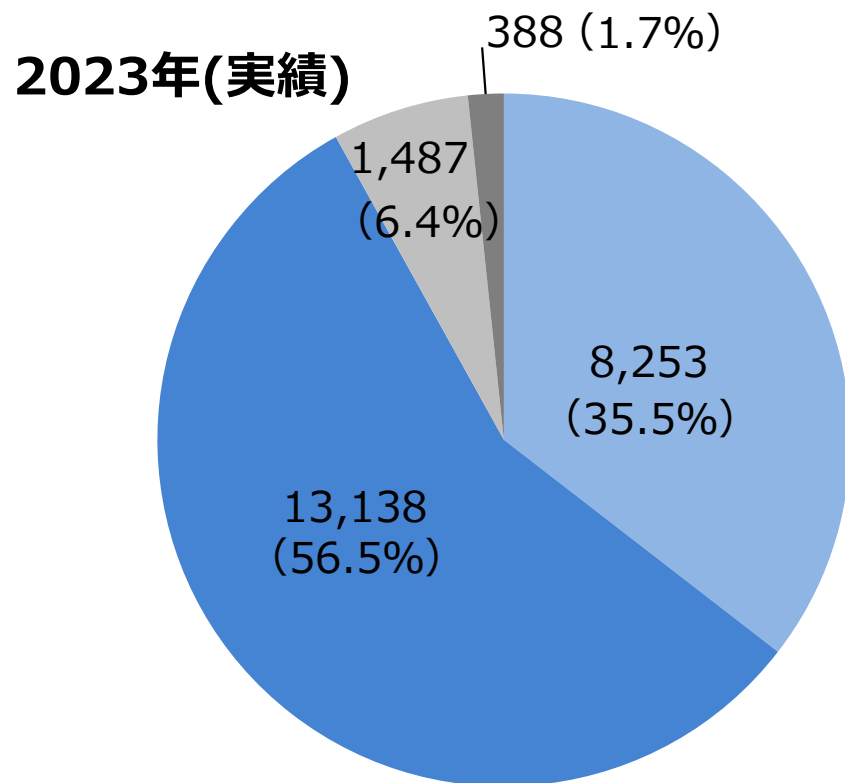
	2020年	2021年	2022年	2023年	2024年 (計画)	増減率
売上高	17,774	16,836	15,533	23,269	23,700	+1.9%
営業利益	847	1,117	1,469	2,155	1,800	△16.5%
経常利益	709	999	1,283	1,765	1,500	△15.0%
親会社株主に帰 属する当期純利益	357	609	1,060	1,182	1,000	△15.5%
EPS（円）	42.34	73.56	129.61	143.79	121.35	△15.6%
配当（円）	25	26	28	33	40	—

- 2023年は、不動産市況の不確実性が高まっていたため、積極的に前倒しで販売していたことに加えて、大型物件も含まれていたことから、過去最高の売上高・利益を計上
- 2024年は、2023年の業績が想定以上に好調だったことに加えて、2024年の利益率は保守的に見込んでいるため、前期比で減益を計画
- 配当は7円増配の40円を予定しており、11期連続の増配を見込む

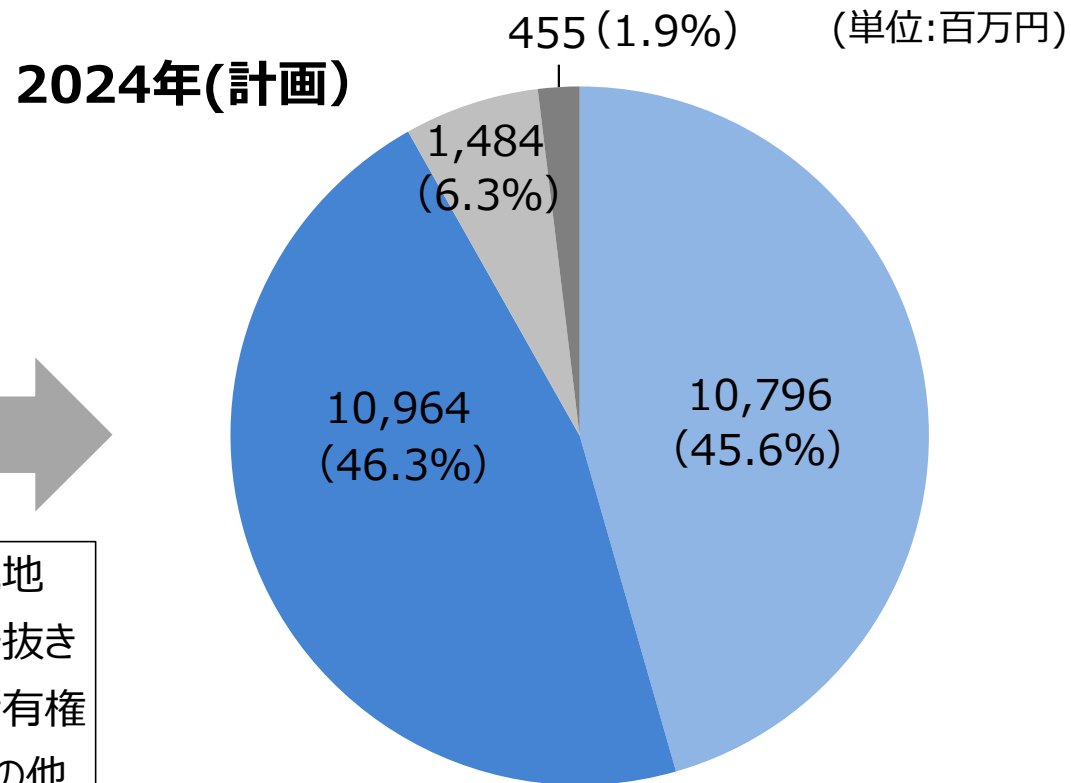
不動産販売事業 事業別販売計画



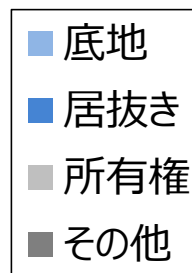
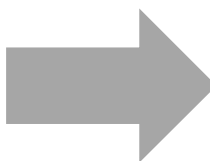
- 底地:10,796百万円、居抜き:10,964百万円、所有権:1,484百万円、その他:455百万円



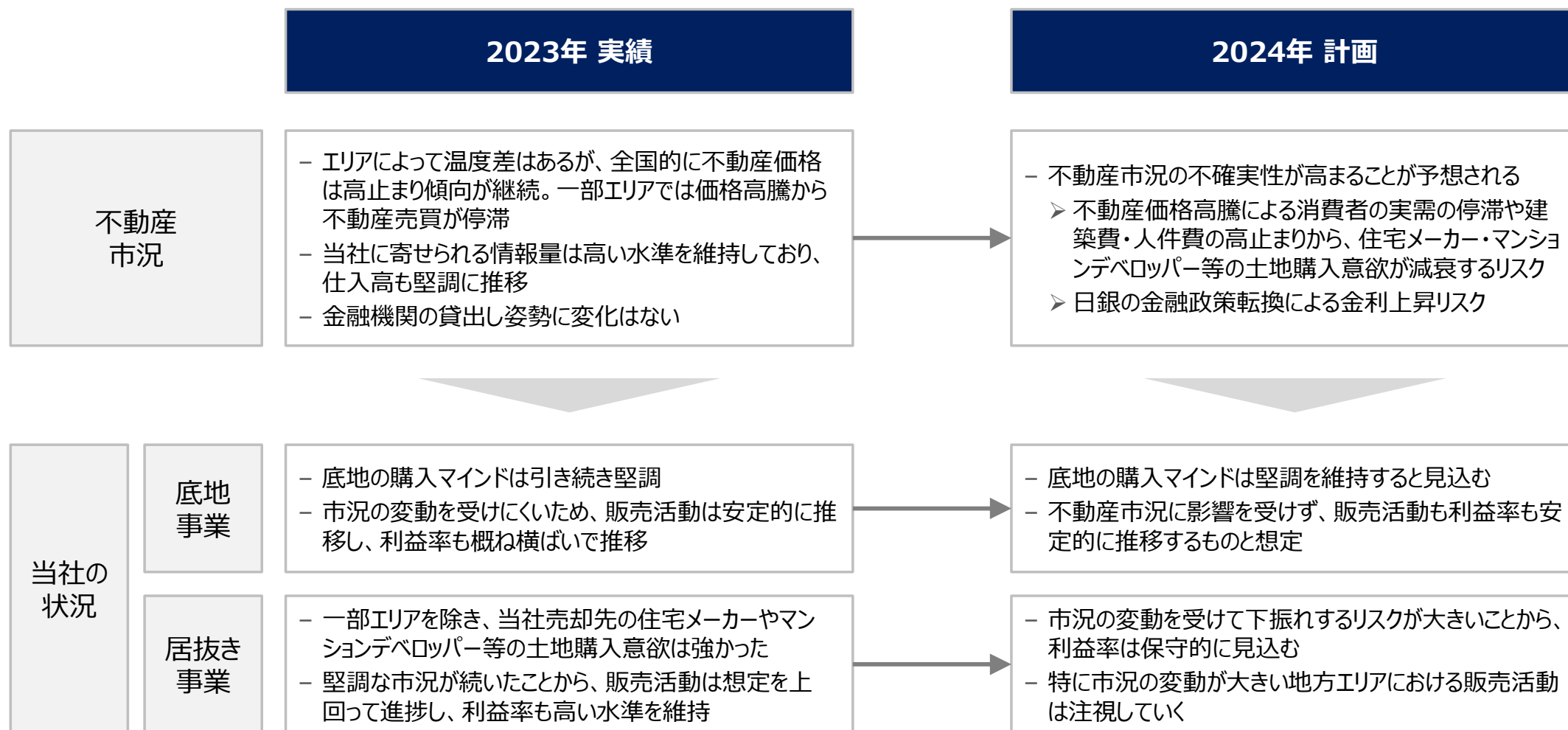
売上高 計 23,269百万円



売上高 計 23,700百万円(+1.9%増)



不動産市況と当社の状況

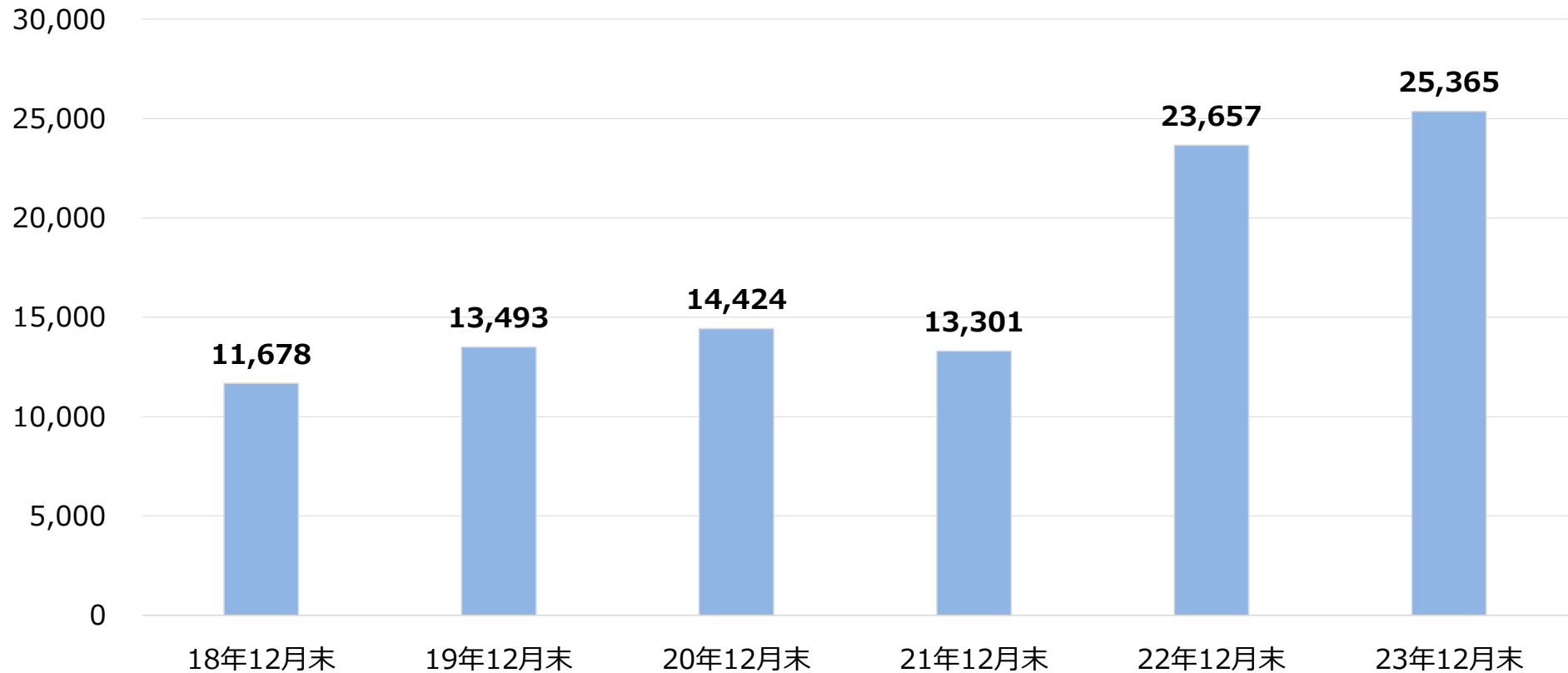




販売用不動産の推移

- 2023年は過去最高の売上高を達成したものの、堅調な仕入が継続したことから、販売用不動産は過去最高の水準を継続

(単位：百万円)

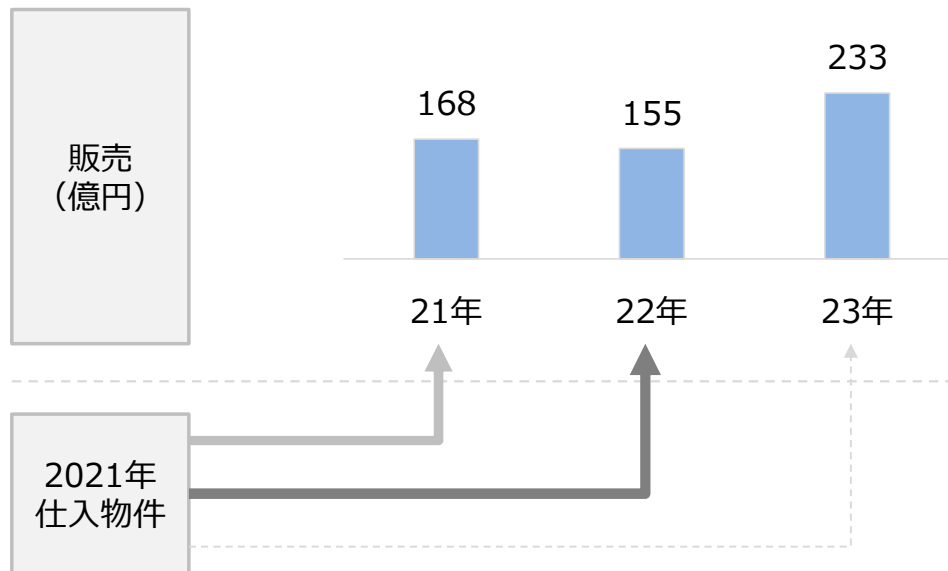




底地・居抜き的事業期間の変化

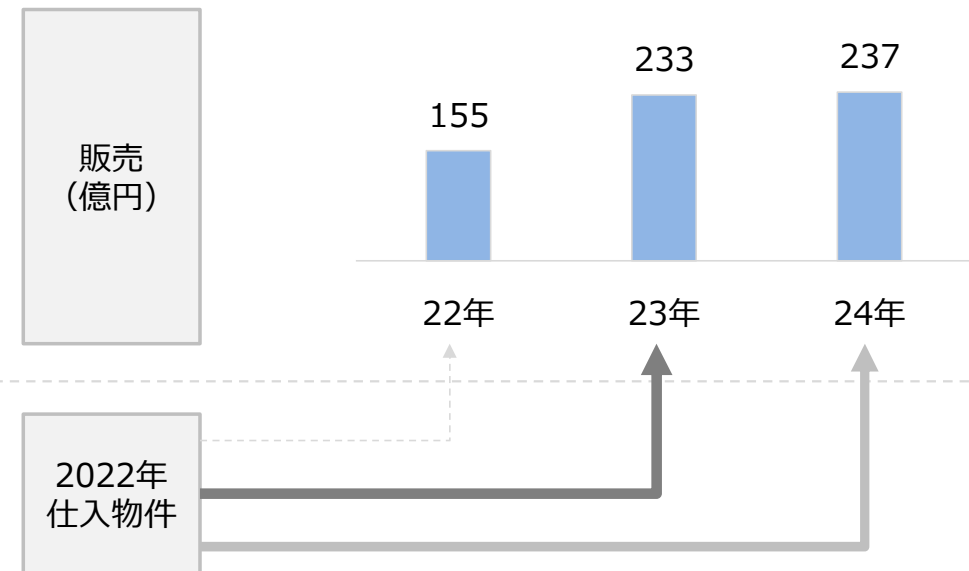
- これまで仕入から販売まで1年以内で回転していたが、翌期・翌々期も見据えて仕入れられるようになってきている
- 2023年は前倒しが想定以上に進捗したことから過去最高の業績を達成。その上で、2024年以降に販売予定の物件を多く見込む

2021年
(2020年以前も同様)



仕入年度または翌期に販売する物件が大半で、
回転期間1年のフロービジネス

2022年
(2023年も同様)

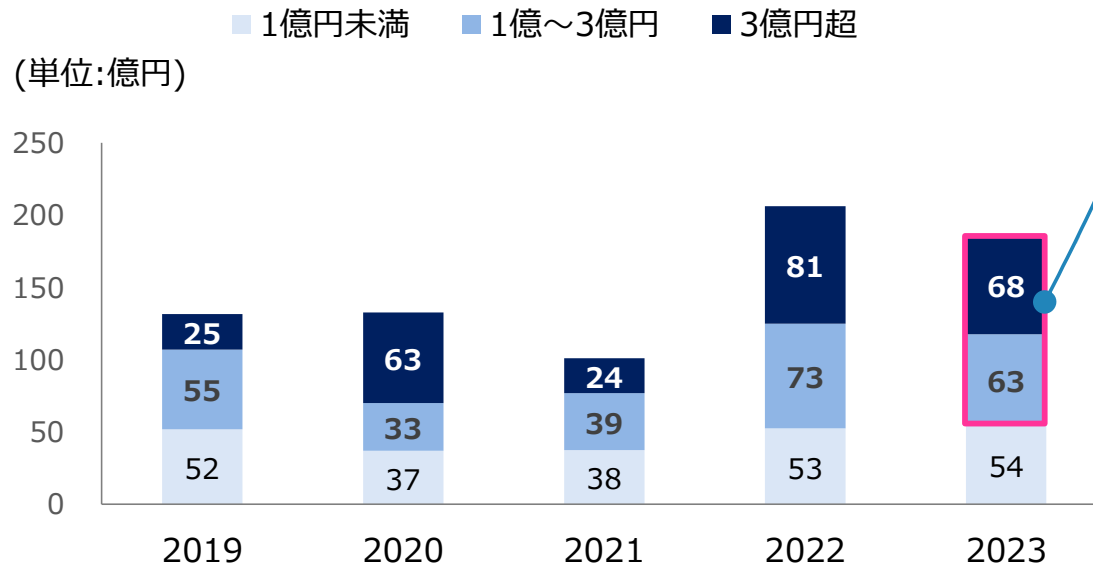


仕入年度内に販売する物件は、直近数年で徐々に減少。
リスクの高い物件は前倒しで販売し、利益を最大化できる
物件はリスク管理した上で1年超の時間をかけて販売



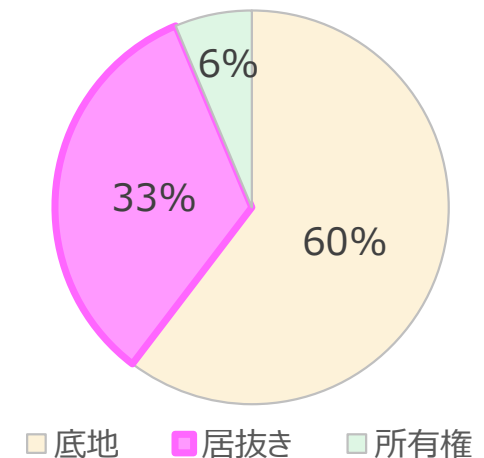
仕入物件のリスク管理

金額規模別の仕入額



底地の大型物件の仕入が含まれていたことから、1億円以上の仕入に占める底地の割合が増加

事業別構成比(1億円超)



当社の対応方針

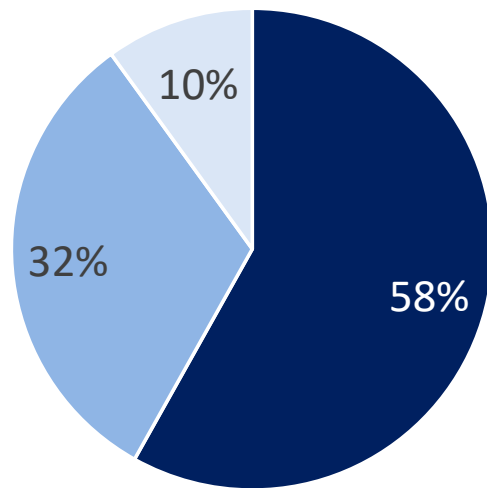
- 不動産価格の上昇を前提とせず、仕入において慎重な目線は崩さない
- 可能な限り、物件仕入の契約締結時に、同時に売却契約を締結
- 物件のリスクを見極め、短期で販売する物件と利益最大化のため時間をかけて販売する物件のメリハリをつけて販売



販売用不動産のポートフォリオ

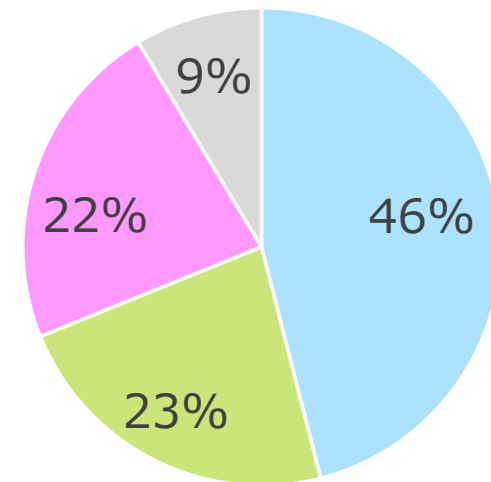
(2023年12月末、金額ベース)

購入時期別残高構成比



■ 2023年 ■ 2022年 ■ 2021年以前

地域別残高構成比



■ 首都圏 ■ 西日本 ■ 中部 ■ 北日本

販売用不動産
の詳細

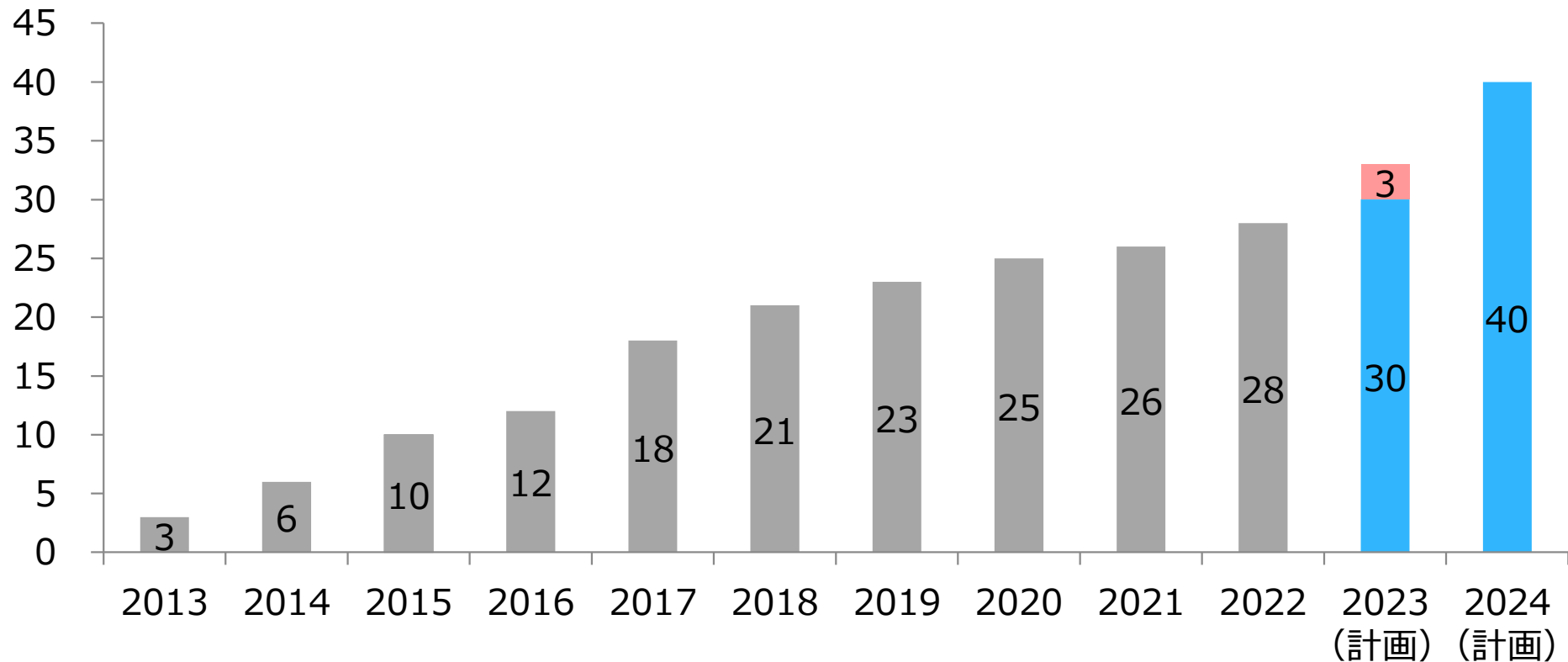
- ・ 短期間で販売する物件に加えて、1年超の事業期間をかけて取り組む物件が増えたことから、2022年に仕入れた物件の構成比が増加
- ・ エリア別の分散されたポートフォリオは維持



株主還元（配当の推移）

- 2023年12月期は普通配当30円に加え、特別配当 3 円を実施し総額33円となる見込み
- 2024年12月期は7円増配の40円を計画、連続増配は11期となる予定
- 今後も、株主還元は強化していく方針で、自己株式の取得も含めた機動的な株主還元策を検討

配当額（円）





株主優待の廃止及び中間配当の導入

- 株主優待の廃止に伴い、2024年12月期より中間配当の導入を予定

	年間配当金（円）		
基準日	第2四半期末	期末	合計
次期予想 (2024 年 12 月期)	15円 00 銭	25 円 00 銭	40 円 00 銭
当期予想 (2023 年 12 月期)	—	33 円 00 銭 (普通配当30円00銭) (特別配当 3 円00銭)	33 円 00 銭 (普通配当30円00銭) (特別配当 3 円00銭)
前期実績 (2022 年 12 月期)	—	28 円 00 銭	28 円 00 銭

2024年12月期につきましては、安定した期末配当の継続に加え、株主の皆様への利益還元の機会を充実させ、株式を継続して保有していただくことを目的として、1 株あたり15円の中間配当を実施することといたしました。

資本コストや株価を意識した 経営の実現に向けた対応

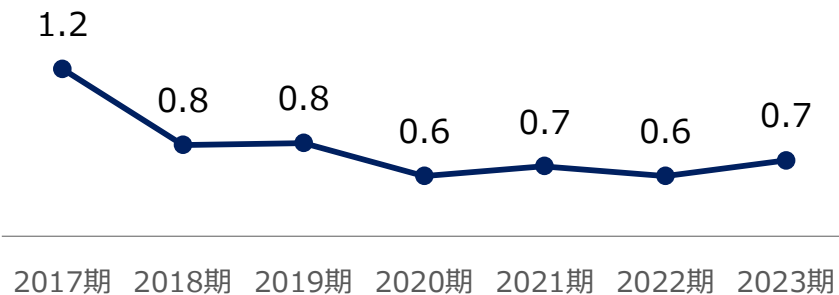




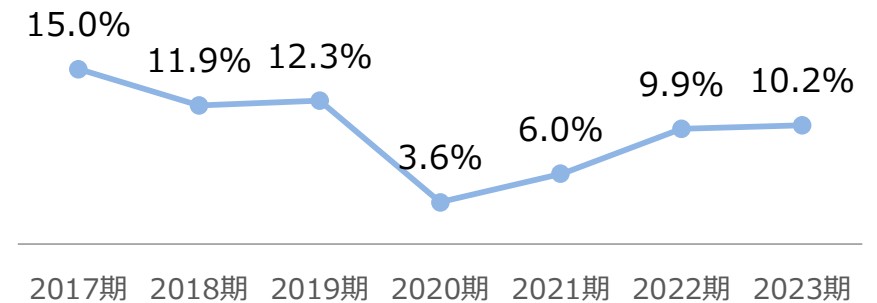
PBR・ROE・PERの推移

- PBRは、2019年以降1倍を下回り、目安の1倍は未達
- 直近はROE・PERともに改善傾向にはあるものの、PBR 1倍を達成するには何かしらの改善が必要な状態

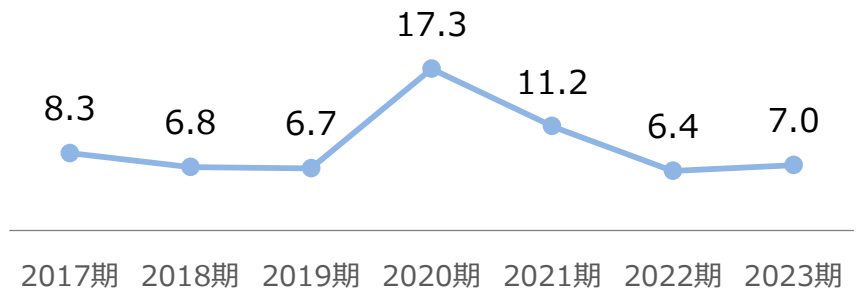
PBRの推移



ROEの推移



PERの推移



新中期経営計画の策定及び資本コストや株価を意識した経営について



現状認識

- 当社の株主資本コストは、概ね7%前後と認識（CAPMベース）
- ROEは、23/12期で10.2%、24/12期で8%前後を見込んでおり、株主資本コストの水準を超えて推移
- 2019年以降、PBR及びPERは長期にわたり低い水準で推移
- ROEが株主資本コストを上回る中でPBRが1倍を下回っており、PBR改善のためには、中長期の成長戦略の策定・実行、及びさらなるROEの改善が一層重要だと認識

主要な課題感

- これまで安定的に成長してきたが、より具体的な成長戦略を十分にご説明できていなかったこと
- 当社の事業の内容及び魅力に関するIR・PRの不足
- マーケットが求める期待利回りを満たせていない株主還元の水準

方針

- PBR改善を視野に入れて、中長期での成長戦略を策定するため、現行の中期経営計画を見直し、新たな中期経営計画の策定に着手中。2024年中旬以降の開示を予定
- 既存事業のさらなる拡大、既存事業のリソースを活かした新規事業の方針策定、人的資本の強化、IR・PR施策の策定、株主還元の強化を主軸として検討
- 株主還元の強化については、2024年2月に中間配当導入とこれまで以上の増配による還元を実施



IR・PRの強化について

IR・PRの 主な課題

- 機関投資家・個人投資家における当社の認知度が低い
- 当社の事業内容や強みが正しく理解されていない 等

これまでの 取組み

- 海外IR等の機関投資家向けアプローチの強化、IRイベント参加等による個人投資家向けアプローチの強化、当社の情報発信の強化、『底地くん』を活用したブランディング活動等を推進
- 徐々に効果は出ているものの、まだまだ認知度、アピールが不足している状況と認識

今後の方針

- IR・PR強化に向けた具体策を検討中
- 情報開示の充実、当社の事業説明資料の見直し、IR・PR戦略の策定、当社のIR・PR体制の見直し（専任部署の設置等）、投資家との対話の拡充等を中心に方針を検討

底地事業について





底地と居抜きの市場規模

底地

全国で**87.3万件**、東京に**15.5万件**の底地が存在（**2018年**総務省統計調査）
2023年12月期 当社の底地の販売件数 **292件**（全国の底地の約**0.03%**）
売上高 **82億53百万円**

⇒ 仮に、販売件数が **50件**増加（**+17%増**）すれば売上高は **97億**、
販売件数が **100件**増加（**+34%増**）すれば売上高 **111億**まで拡大することが可能 *

居抜き

全国における築**30**年以上の木造借家戸数は、約**160.6万戸**が存在（**2018年**総務省統計調査）
賃貸用住宅の新設住宅着工戸数は、約**34.3万戸**（**2023年**国土交通省調査）
2023年12月期 当社の居抜きの販売件数 **89件** 売上高 **131億38百万円**

⇒ 当社の取扱件数の増加による事業の成長余地は大きい

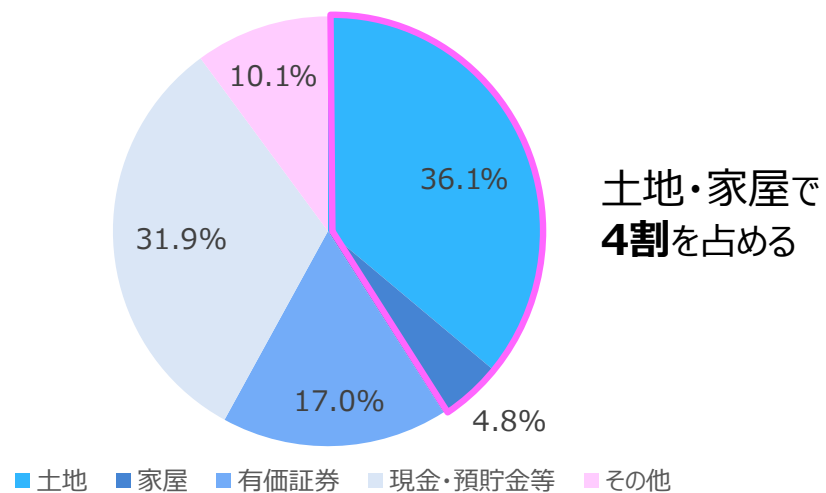
* 単価等の諸条件が、同一の前提条件のもと試算



事業の成長機会と打ち手について

- 底地・居抜きは、相続件数の増加に伴い市場供給量が増加することが見込まれており、その刈取りのためオーナーズパートナーの拡大、取引先との関係強化を図る

2022年の相続財産構成比



(出所) 国税庁

将来に向けた打ち手

オーナーズパートナー拡大による
地主様の囲い込み
(底地管理件数：880件超)

士業・地場不動産業者・
金融機関の関係強化

→ 相続もしくは相続対策を契機として売却されることが多い底地・居抜きは、今後の相続件数の増加に応じて市場供給量の拡大が見込まれる

会社概要



会社名	株式会社サンセイランディック
代表者	代表取締役社長 松崎 隆司
設 立	1976年（昭和51年）2月
資本金	860,878,000円（令和5年12月末現在）
上 場	東京証券取引所 スタンダード市場 証券コード3277 ※2011年：JASDAQ市場に上場、2014年：東京証券取引所1部に上場
本 社	東京都千代田区丸の内2-6-1
支 店	札幌、仙台、武蔵野、名古屋、京都、関西、福岡
従業員数	連結187名…令和5年12月末時点

お問い合わせ先



ご清聴ありがとうございました。

- この資料に記載されている、当社グループに関する見通し、計画、方針、戦略、予定及び判断などの内、すでに確定した事実でない記載は、将来の業績に関する見通しです。
- 将来の業績の見通しは、現時点で入手可能な情報と合理的であると判断する一定の前提に基づき当社グループが予測したものです。実際の業績は様々なリスク要因や不確実な要素により、業績見通しと大きく異なる可能性があり、これら業績見通しに 過度に依存しないようお願いいたします。
- 本資料に記載されたデータは、当社が信頼に足りかつ正確であると判断した公開情報の引用が含まれておりますが、当社がその内容の正確性・確実性を保証するものではありません。

« 問合せ先 »
株式会社サンセイランディック 経営企画室
TEL : 03-5252-7511
E-mail : keiki@sansei-l.co.jp

