



2021年1月27日

各 位

会社名 サムティ株式会社
代表者名 代表取締役社長 小川 靖展
(東証第一部・コード3244)
問合せ先 執行役員 経営管理本部長 平山 好一
電話番号 03-5224-3139

中期経営計画の策定(見直し)に関するお知らせ

当社グループは、新型コロナウイルス感染症の世界的な蔓延に伴い2018年9月に公表いたしました中長期経営計画「サムティ強靱化計画」を見直し、新たな中期経営計画「サムティ強靱化計画(アフターコロナ版)」を策定いたしましたので、お知らせいたします。

1. 中期経営計画の内容

緊急事態宣言下においても安定した収益および、キャッシュ・フローが見込める賃貸マンションの開発、積上げを加速いたします。ホテル開発についても、アフターコロナにおいては観光立国を目指す日本における観光需要が戻ると想定し、市況を慎重に見極めながら引き続き開発、取得いたします。さらにASEAN諸国を中心に海外における収益拡大を推進いたします。

2. 数値目標

	2023年11月期	2025年11月期
売上高 (うち、賃料収入等)	1,700億円 水準 (350億円)	2,200億円 水準 (450億円)
営業利益	200億円 以上	350億円 以上
ROE	12~15% 水準	15% 水準
ROA	6~7% 水準	7% 水準
自己資本比率	27~30% 以上	30% 以上

内容の詳細については、別添の資料をご参照ください。

以 上

新たな中期経営計画
「サムティ強靱化計画（アフターコロナ版）」
策定について

サムティ株式会社
SAMTY Co., Ltd.
2021年1月

1. 「サムティ強靱化計画」見直しの背景	… P. 03
2. 基本方針について	… P. 04
3. 重点戦略の見直し① 「開発して保有する」ビジネスへの転換	… P. 09
4. 重点戦略の見直し② ホテルREIT設立に向けた取り組みの継続	… P. 12
5. 重点戦略の見直し③ 地方大都市圏における戦略的投資の継続	… P. 14
6. 重点戦略の見直し④ 海外事業での収益基盤の構築	… P. 16
7. 投資計画について	… P. 20

- 新型コロナウイルス感染症の世界的拡大により、不動産マーケットを取巻く事業環境は大きく変化。
- 発生から約1年が経過し、経済回復シナリオによるマーケットへの影響を想定できるようになってきており、計画見直しの時期と判断。見直し後計画は、アフターコロナを見据えた内容として刷新。

コロナでわかったこと

① 物件の賃貸キャッシュフローについて

- ・レジデンス **景気変動の影響を最も受けにくい安定的なアセット**。不動産価格と賃料ともに上昇トレンドが続く
- ・ホテル 感染拡大期には苦戦を強いられたが、政府による観光立国政策は堅持。**収束後には需要が戻る**
- ・オフィス 在宅勤務の対応が困難な企業も多くあり、特に**地方都市でのオフィスの需要は底堅い**

② 長引く低金利政策

金融緩和の下支えにより、不動産のイールドギャップは高く、国内不動産について、**魅力的な投資対象**との見方は当分続く

計画変更の概要

「サムティ強靱化計画」の見直しを実施し、
アフターコロナ版として再スタート

重点戦略の見直し

コロナ禍での外部環境の変化、ホテルREIT設立に関する課題に対応した計画の更新および拡充

計画年度の変更

「営業利益200億円」に関しては、延期により、変更することなく継続的に取り組む方針

基本方針について

- 新型コロナウイルスの感染拡大の影響を慎重に踏まえ、中期計画の見直しを実施。
- 事業環境やマーケットを鑑み、重点戦略および計画年度を刷新。

従前の
強靱化計画
における重点戦略

- REITを中心としたビジネスモデルの展開
- フィー収入ビジネスの強化
- 地方大都市圏における戦略的投資
- ホテル、オフィス開発の展開

1	<p>「開発して保有する」 ビジネスへの転換</p> <p>Point</p> <ul style="list-style-type: none"> ● インカムゲインの最大化と、税制改正に伴う対応をテーマにした出口戦略の見直し【具体的対応】 ● 完成後物件は、原則3年間保有
2	<p>ホテルREIT設立に向けた 取り組みの継続</p> <p>Point</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 今後も継続的に投資機会を発掘し、厳選して着手。REIT設立に向けた取り組みを推進
3	<p>地方大都市圏における 戦略的投資の継続</p> <p>Point</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 今後も全国の政令指定都市、および地方の中核都市圏において、戦略的投資を推進
4	<p>海外事業での収益基盤の構築</p> <p>Point</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 新たな成長ドライバーの役割を担い、今後、当社グループ事業の柱として育てていく【具体的対応】 ● VINHOMES社との協業と継続的な取り組み ● SAIを通じた、新たな投資案件の獲得

資産保有型の
デベロッパー

として収益の安定化を図りながら、構造改革

従前の強靱化計画の
コンセプトを
継続的に注力

新たな成長戦略として
海外事業に着手

- アフターコロナ版として、数値計画及び計画年度を2025年度までに延長。
- 高い生産性・財務健全性を維持するため、営業利益および、生産性指標であるROE・ROA、自己資本比率の目標を継続。
- 新たな達成水準として、売上高に占める賃料収入の金額・利益を増大させる。

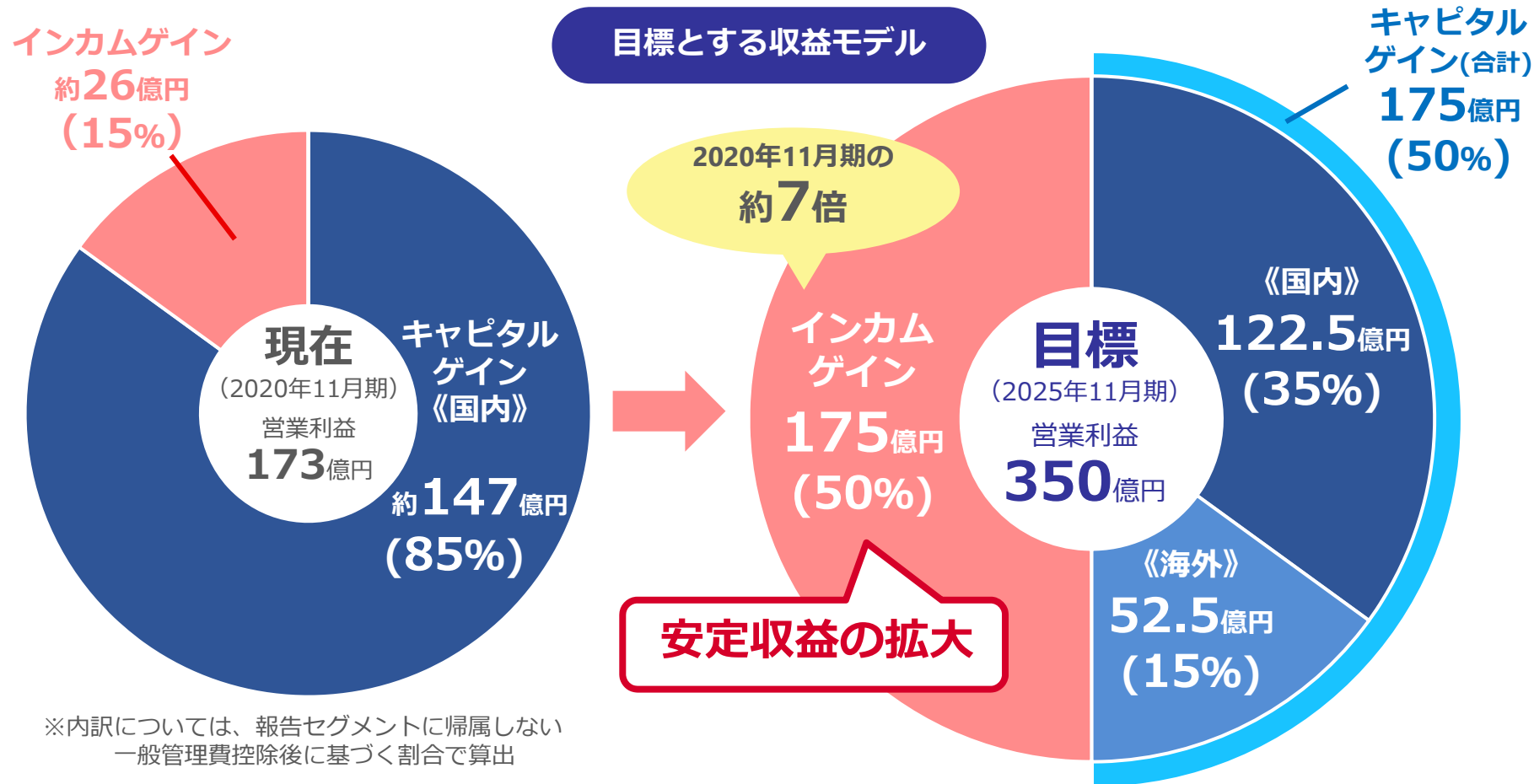
アフターコロナ版

「サムティ強靱化計画（アフターコロナ版）」 数値目標

	2020年11月期 実績	サムティ強靱化計画 2023年11月期 数値目標	サムティ強靱化計画 2025年11月期 数値目標
売上高 (うち、賃料収入等)	1,011億円 (82億円)	1,700億円 水準 (350億円)	2,200億円 水準 (450億円)
営業利益	173億円	200億円 以上	350億円 以上
ROE	14.3%	12.0～15.0% 水準	15.0% 水準
ROA※	7.4%	6.0～7.0% 水準	7.0% 水準
自己資本比率	30.7%	27.0～30.0% 水準	30.0% 以上

※ROA=営業利益÷総資産（期首・期末平均）

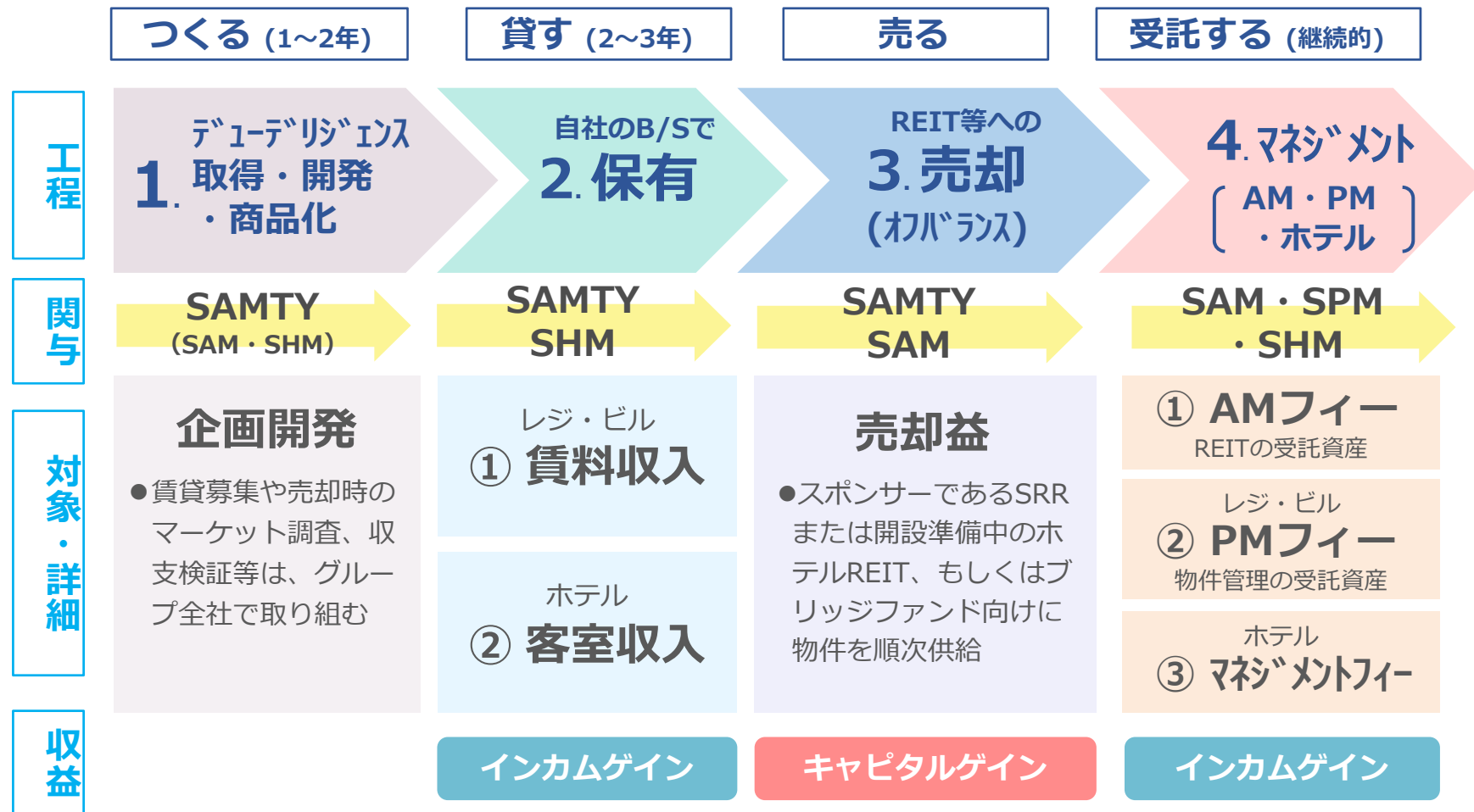
- グループ全体での安定収益の獲得に向けて収益構造改革を実施。
- 国内ではキャピタルゲイン（開発利益等）中心から、安定収益であるインカムゲイン（賃貸収入）を拡大。完成物件は早期売却から賃貸保有へ転換。サステナビリティを重視した収益モデルへ移行。
- 海外事業への進出により、グループの成長性に中長期的視点での貢献が見込まれる。



※内訳については、報告セグメントに帰属しない一般管理費控除後に基づく割合で算出

「キャピタルゲイン」・・・投資による売買差益のこと 「インカムゲイン」・・・保有資産から得られる継続的収入のこと

- 完成物件を約3年間保有する、資産保有型のデベロッパーとして事業推進。
- 完成前に自社の賃貸資産としての収益を獲得できることに加え、REITへの売却後もグループ会社を通じて、AM/PMフィーやマネジメントフィーの形態で継続的収益（インカムゲイン）が得られる。



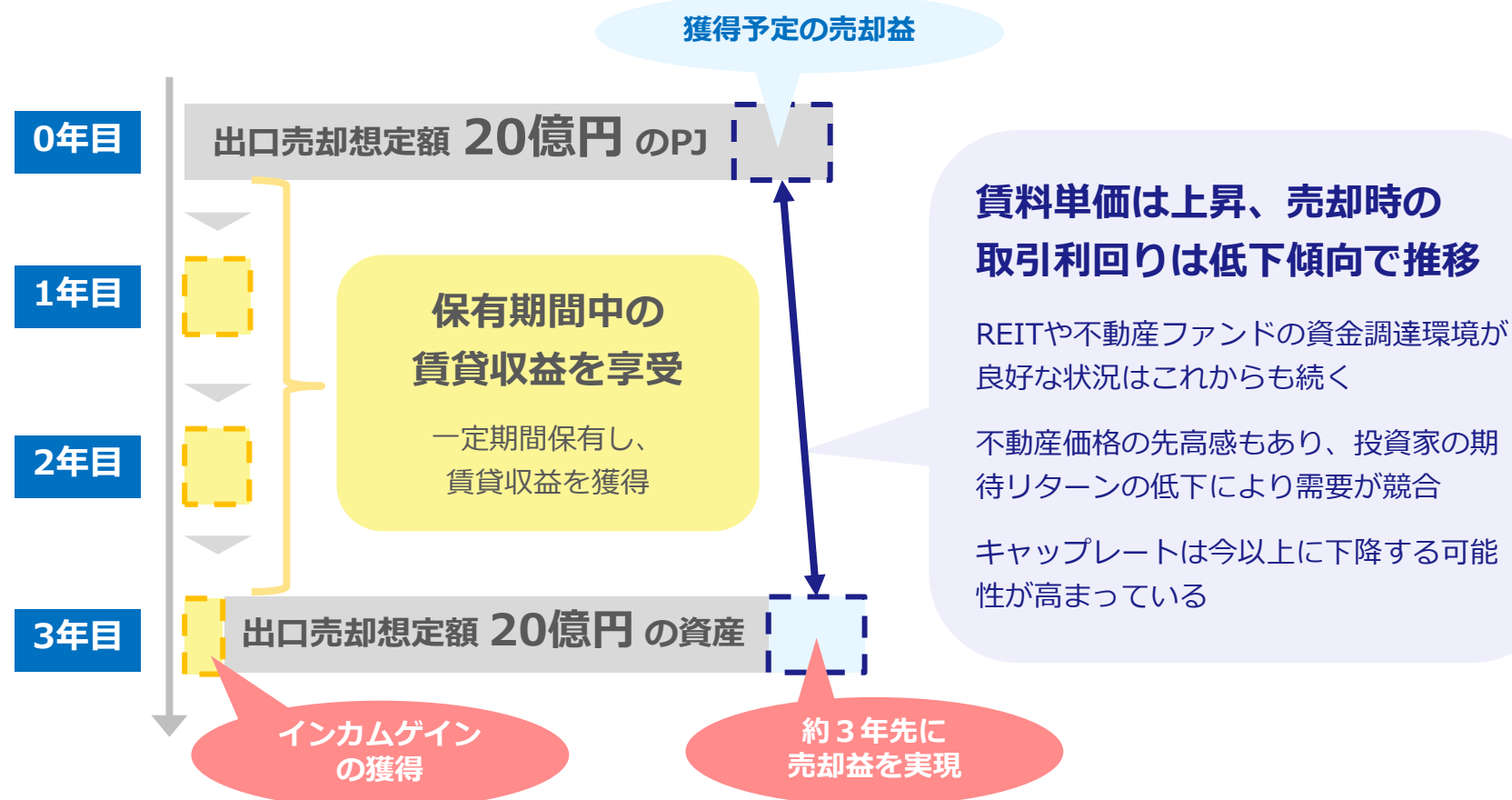
※ SAM … サムティアセットマネジメント、 SHM … サムティホテルマネジメント、 SPM … サムティアオペティマネジメント、 SRR … サムティ・レジデンシャル投資法人の略

重点戦略の見直し①

「開発して保有する」ビジネスへの転換

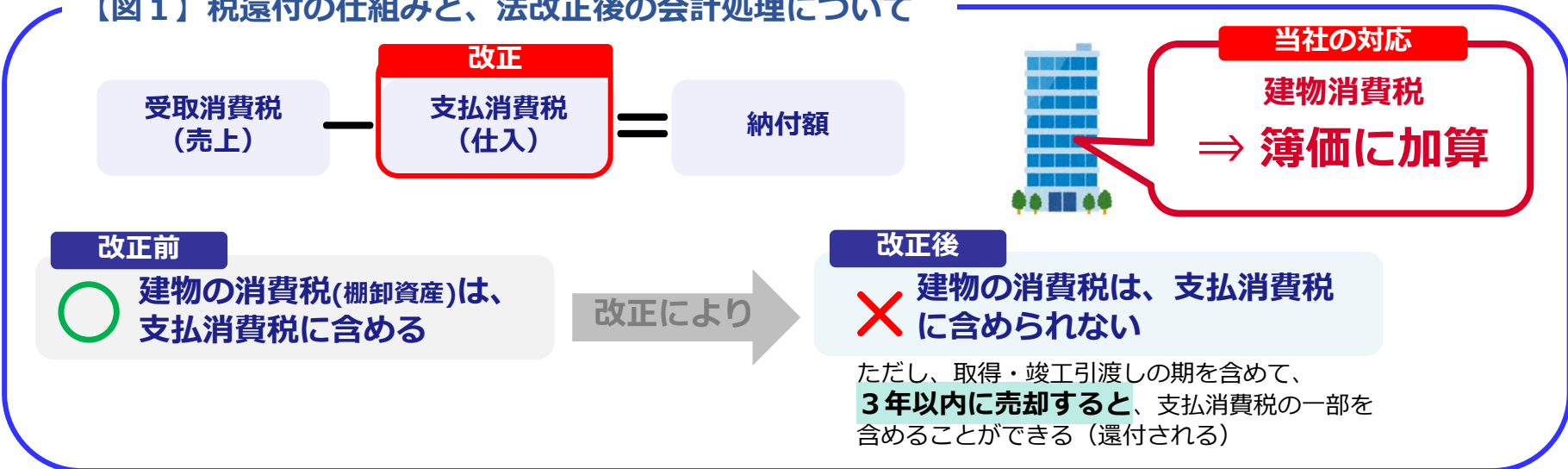
- 当社では、投資収益の早期回収や、キャッシュフロー獲得のため、完成物件（レジデンス）についてはこれまでリースアップ後、速やかに売却を実施する方針で事業を展開してきた。
- 今後は、マーケットでの売却価格の先高観などを考慮し、**完成後約3年での売却を想定。**

「開発して保有する」ビジネスモデルのイメージ

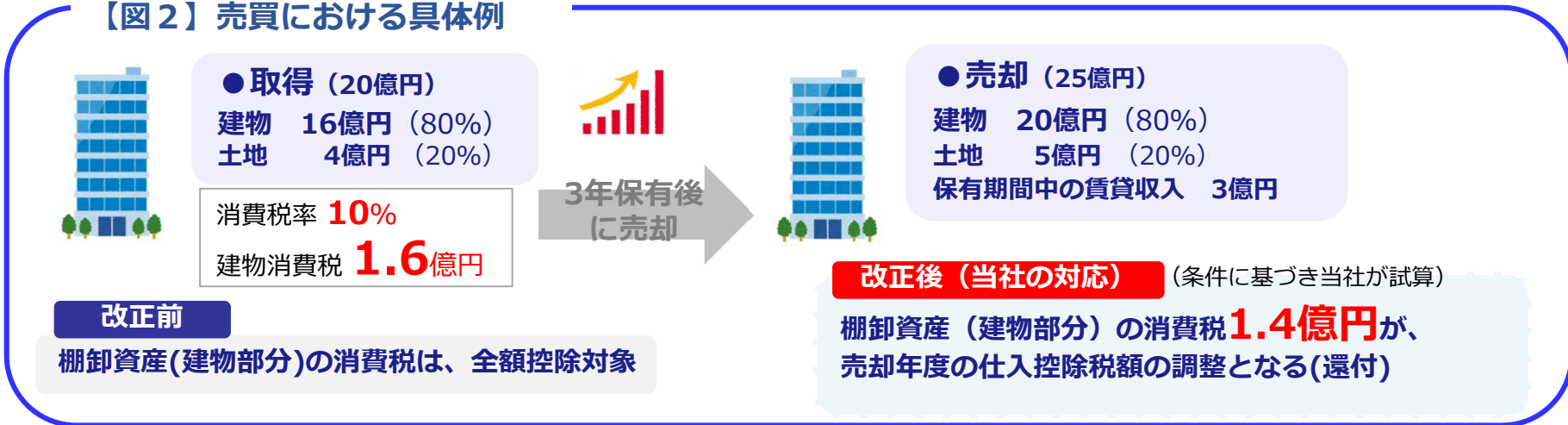


- 令和2年度の税制改正において、「居住用賃貸建物」に係る消費税の控除制度の適正化が行われ、当社の開発する住宅（棚卸資産）は、改正の適用※により、取得年度には、**仕入税額控除を受けられなくなった。**

【図1】 税還付の仕組みと、法改正後の会計処理について



【図2】 売買における具体例



※改正の概要については、国税庁のホームページをご確認ください

重点戦略の見直し②

ホテルREIT設立に向けた取り組みの継続

- 当社が関係する既存ホテルの収益力強化に努め、**ホテルREIT設立へ向けた取り組みを今後も展開**。
- 今後の開発案件については、需要回復後のマーケットを見据え、厳選投資を継続。REIT設立後以降に、中長期的な視野で資産積み上げに寄与できるよう努める。

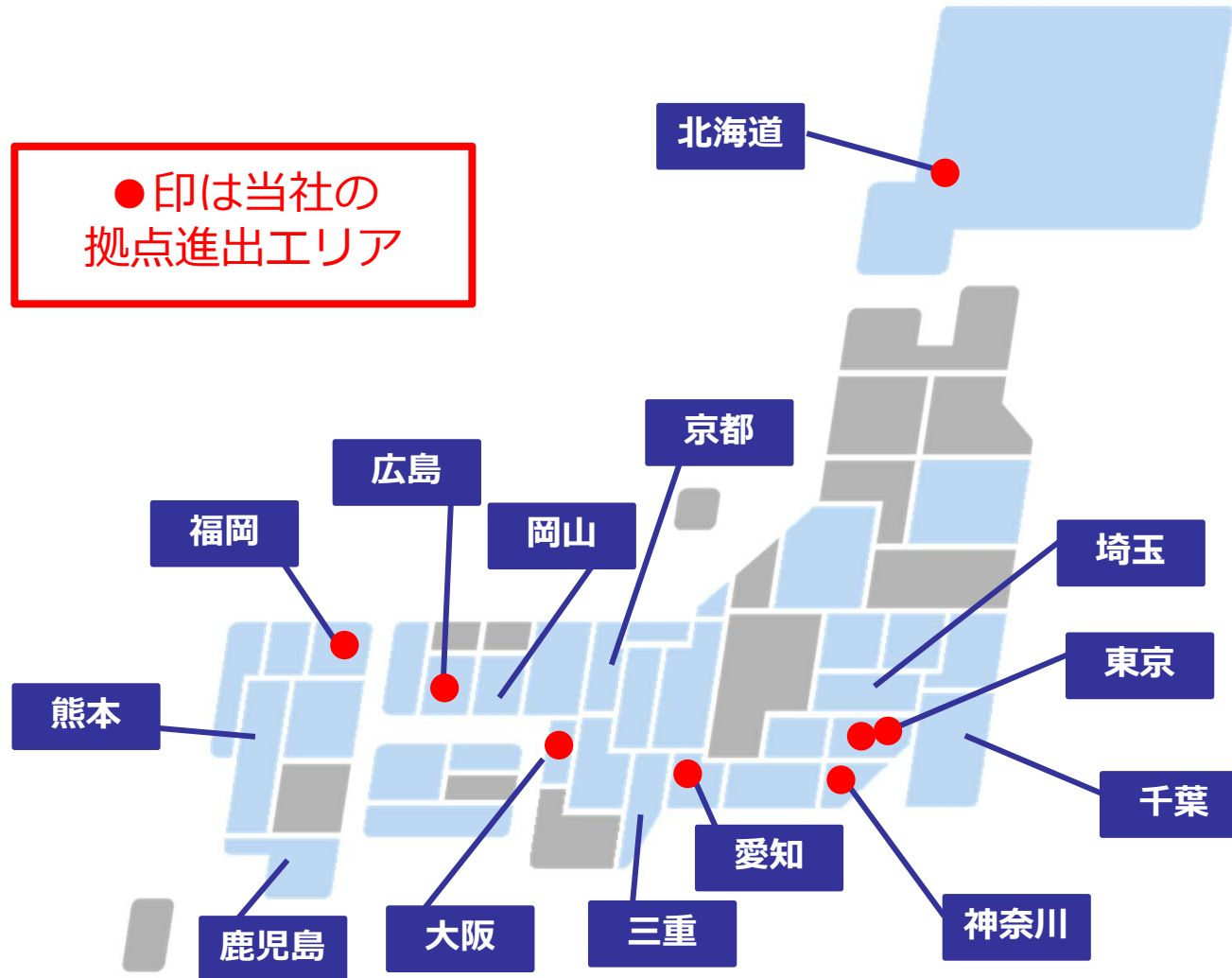
ホテルマーケットの感染拡大終息後の見通し

テーマ	当社グループの環境認識	具体的な動き
投資環境について	<ul style="list-style-type: none"> ✓ コロナ禍によって消費者ニーズとライフスタイルが変化 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ ホテルへ投資するプレイヤーの淘汰、選別化 ✓ オペレーターの運営力の差が顕在化 ✓ 新規開業するホテルの減少
需要回復	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 感染者数の減少によって、日本人の国内旅行意識は必ず高まる ✓ 入国制限緩和による訪日需要はいずれ回復基調に転じていく 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ ワクチン接種の普及 ✓ 国内旅行の需要回復 ✓ 海外旅行者の訪日意欲は依然として高い ✓ インバウンド復活への期待は大きい
政府による支援の継続	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 政府は今後も、観光業支援および訪日外国人旅行者の受入環境整備を継続する姿勢が続くことが見込まれ、マーケット復活への期待感が高い 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 政府による需要喚起策の再開 ✓ 観光立国実現のための政策 ✓ アジア諸国の経済的発展（富裕層の増加 等）

重点戦略の見直し③

地方大都市圏における戦略的投資の継続

- 投資実績は国内34都道府県（青塗りで表示）、今後も需要を見極めて地方での投資を拡大。
- 全国の主要都市において、都道府県名を示した下記14のエリアで賃貸マンションを開発中。
- 開発ペースを加速し、完成後は一定期間保有することで、安定的な賃貸収入を拡大する。

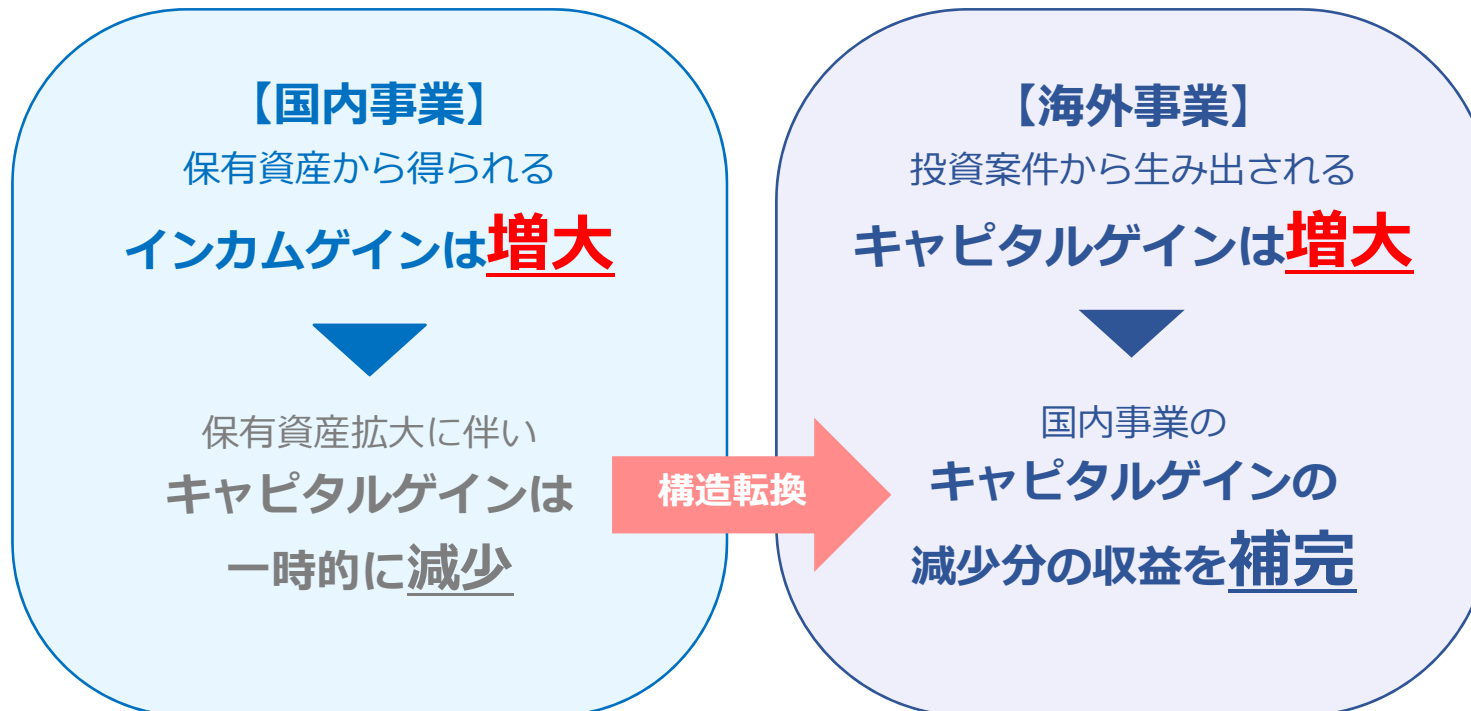


重点戦略の見直し④

海外事業での収益基盤の構築

- VINHOMES社との共同事業を契機に、当社グループが長年培ったノウハウを活用し、海外の成長力を享受することを前提に、グループの成長ドライバーとして今後拡大させる。
- 国内事業では、収益構造転換の方針によりインカムゲイン（安定収益）獲得へ向けて動き出すため、海外での事業拡大における収益イメージは、下図のようになる。

収益獲得のイメージ



国内の分譲住宅
マーケット
(2020年)

- ✓ 日本のGDP成長率見通しは▲5.6%。新型コロナウイルス感染拡大の落込みから抜け出せない状況が続いている。出生率低下が進み、人口減少にも更なる拍車がかかる想定。
- ✓ 新築マンションの供給戸数は首都圏で2.4万戸、近畿圏で1.4万戸（ともに前年比▲20%）で、コロナ禍の影響により、首都圏では一時的に3万戸の水準を割り込む結果となった。

出所：日本銀行、不動産経済研究所

一方で、東南アジアマーケットでは、

ASEAN諸国の
分譲住宅
マーケット

- ✓ **中間所得者層および都市部の人口が急増**しており、高い住宅需要が見込まれる
- ✓ 現地税率による事業メリット

サムティ強靱化計画（アフターコロナ版）では、
今後の経済停滞期を迎える国内でのマーケットに替わる、安定収益を継続的に獲得し、強固な事業基盤を作る

⇒ **海外事業への挑戦、拡大が鍵になる。**

ASEAN諸国での分譲住宅開発事業への参入を判断

(目的) 継続的なフロー収益および新たな事業ポートフォリオの獲得

海外の旺盛な住宅実需をターゲットとして、分譲住宅開発を注力分野として深耕、海外の成長性を享受

- 日本を含め、世界各国がマイナス成長予測となっている中で、コロナ禍以降を見据えた対応をとるべく、ニューノーマルの世界でより大きなマーケットに進出することを企図。

ベトナムの 成長性

✓ 今後数年間、ASEAN主要国最大の経済成長を継続見込み

新型コロナウイルスの早期封じ込めにも成功。堅調な民間消費や、米中摩擦による製造拠点移転に伴う活発な投資活動にも支えられている。

〔 2019年のGDP成長率は**7.0%**(推計値)、2020年は**2.8%**(予測)
2021年予想は、成長を大幅に回復(約**6.0%**)する見込み 〕

✓ 中間所得層および主要都市人口の増加率が群を抜いて高い

〔 中間所得層増加率は**17.0%**、ハノイ市の人口増加率は**3.3%**
⇒ 中間層向けの住宅開発事業にとって魅力的な環境である 〕



出所：世界銀行、JETRO

1. 現地有カデベロッパーとの協業による開発リスクの低減

大手地場銀行との住宅ローン提携により、工事進捗に合わせた住宅ローンの利用を可能とし、資金回収早期化により資金効率をアップすることが可能。

2. 現地税率によるメリット

法人税率が20%であり、国内事業と比較し、高い投資リターンが期待できる。

投資計画について

- 見直し前の中期計画における、3年間（2019-2021年）の総投資額は約3,000億円。2カ年経過で目標の約80%を達成。
- 達成後以降を見据え、**2021年度より新たな計画へ拡大・実行。**アフターコロナ版でのローリング計画を策定。
- 新たなテーマとして、海外事業での投資額目標を設定。

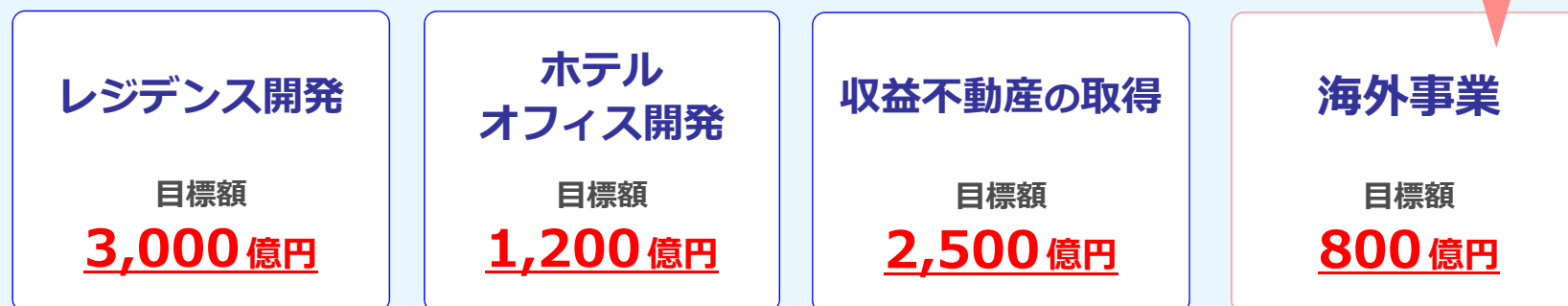
従前の投資計画策定時の目標 **約3,000億円**（2,427億円／2年間での進捗率80.9%）



(注) 上記各物件の実績には、契約済及び決済予定の数値を含む。

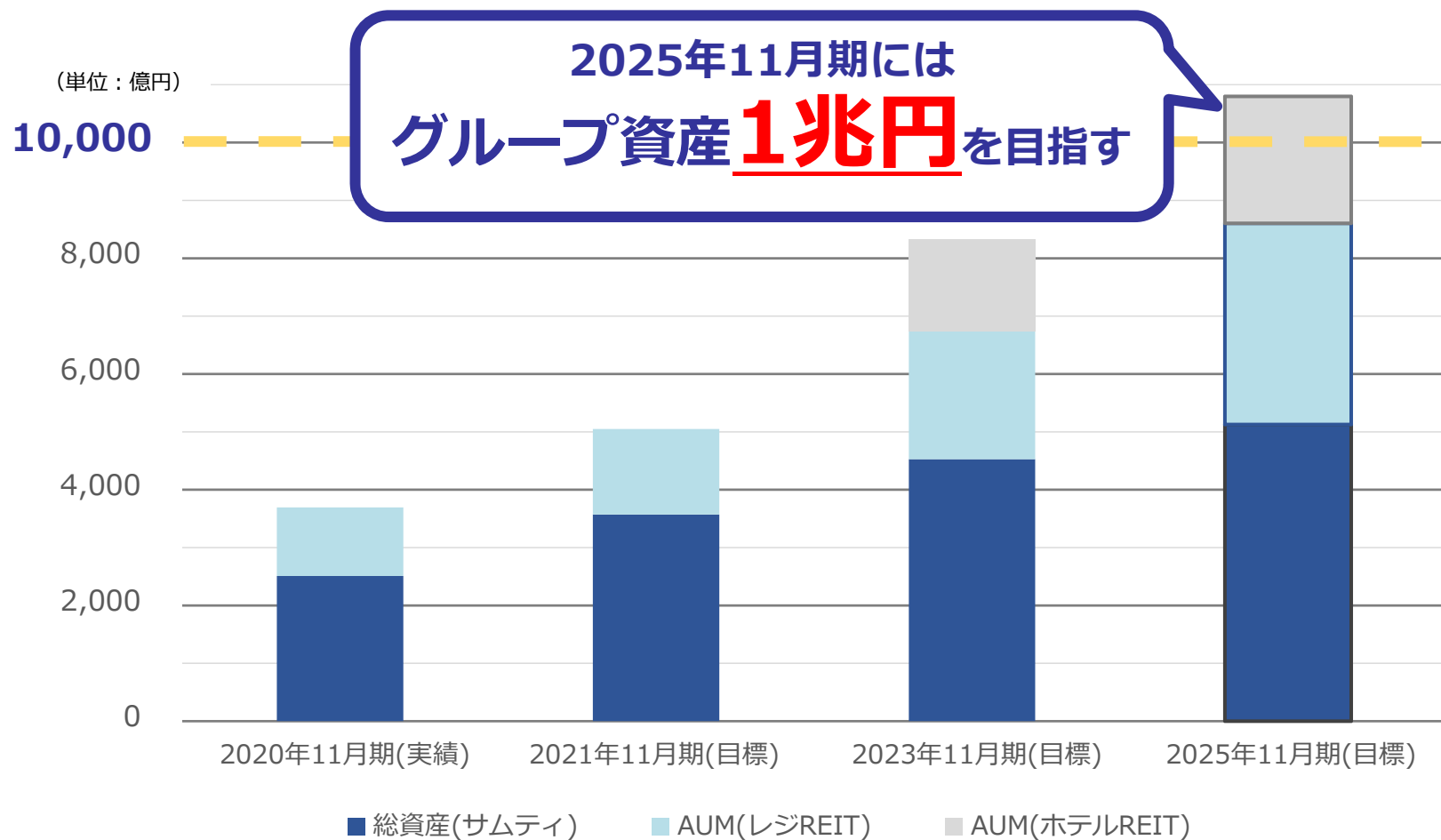
2021年から2025年11月期までの投資計画目標 **約7,500億円**

新たな
テーマを追加

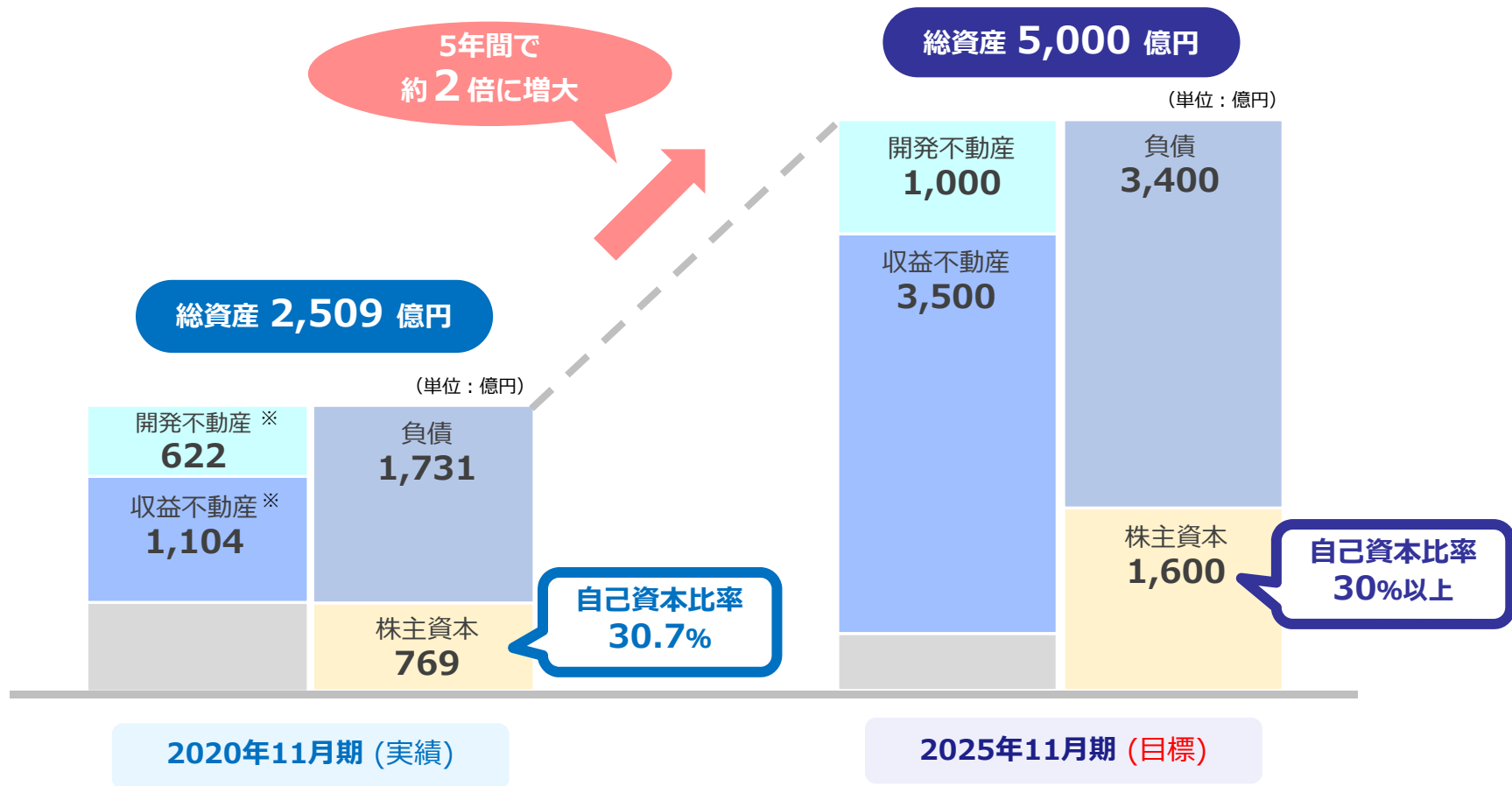


- 収益構造の転換により、完成物件の保有を推進することで、安定収益源を拡充し、インカムゲインの拡大を図る。2025年度までには、グループ資産額1兆円※を目指す。

※グループ資産額：当社の総資産額 + グループのAM会社（SAM）が運用するREITのAUM（運用資産残高）を加算して算出



- 資産効率や財務健全性を維持しながら、収益基盤の改革を推進するべく、見直し後計画のB/Sの目標指標を策定。グループ資産額 1 兆円の達成に向けて、最適な事業マネジメントを推進。



※資産項目の表記について

「開発不動産」・・・仕掛販売用不動産および固定資産のうち開発物件に区分されるもの

「収益不動産」・・・販売用不動産および固定資産（開発物件に区分されるものを除く）

- ・本資料で提供している情報に関しては万全を期しておりますが、その情報の正確性及び安全性を保証するものではありません。また、予告なしに内容が変更又は廃止される場合がございますので、予めご了承ください。
- ・本資料は、発表日現在において入手可能な情報から、当社の現在の計画、業績に関する将来の見通しが含まれております。これらの見通しには、将来において業績に影響を与えるリスクや不確実な要素が含まれており、実際の業績は、さまざまな要素により、これらの見通しとは異なる可能性がございます。
- ・本資料は、あくまで当社を理解していただく為のものであり、必ずしも投資をお勧めする為のものではありません。

< お問い合わせ先 >

IR室

✉E-mail: samty-pr@samty.co.jp

