

2021年3月會計年度(2020.04 ~ 2021.03) 決算說明資料

我們的目標，
是成為世界上客戶最為喜愛並願意選擇的公司。

1)2021年3月會計年度 決算成果概要	1-10
2)2022年3月會計年度 業績預測	11-13
3)中期經營計劃的修改	14-50
4)公司簡介・參考資料	51-56

2021年5月12日



SUN FRONTIER

證券代碼:8934

2021年3月會計年度 決算成果概要

受疫情影響，收入及利益低於去年數值，
但利益仍高於期初上修的年度預測值，順利達標。

(單位:百萬日元)

成果		淨利率	與去年同期相比	增減率	年度業績預測值 (2020年8月6日)	年度業績預測值 (2021年3月29日)	達成率
營業收入	59,632	-	▲ 13,585	▲ 18.6%	70,000	59,500	100.2%
營業淨利	7,912	13.3%	▲ 8,659	▲ 52.3%	6,930	7,600	104.1%
經常利益	7,524	12.6%	▲ 8,602	▲ 53.3%	6,500	7,100	106.0%
淨利※	4,274	7.2%	▲ 6,392	▲ 59.9%	4,100	4,200	101.8%
※淨利為歸屬於母公司股東的淨收入。				每股股利	42.0日元	42.0日元	-

※淨利為歸屬於母公司股東的淨收入。

業績要點

1) 重新規劃事業業績穩定，推動公司整體業績

- RP事業售出23棟大樓，分部淨利率維持在25.2%的高水準（較去年同期相比▲7.0%pt）。在疫情的影響下仍保持穩定，推動公司整體業績發展。然而由於去年度業績創新高，本年度的營業收入、利益相較於去年度大幅減少。
- 本公司在商品化方面，捕捉城市、辦公室、工作型態的變化，以新的價值觀為基礎，致力於打造在新常態中也能符合客戶需求的辦公室。

2) 飯店開發事業和海外事業的大幅增長支持業績表現

- 飯店開發事業方面，於去年底完工的「HIYORI OCEAN RESORT沖繩」完成159件交屋手續。日和飯店舞濱也於3月出售。在改善現金流量的同時，為飯店開發事業創造了約21億日元的分部淨利。從而彌補了營運部門的虧損。
- 海外事業方面，於越南岬港市的分售住宅「HIYORI Garden Tower」全數完成交屋手續。使海外事業的利益較去年同期增加，並為公司業績作出貢獻。

合併損益表

(單位:百萬日元)

	FY2020/3	FY2021/3	增減
營業收入	73,218	59,632	▲18.6%
不動產再生事業	60,061	48,398	▲19.4%
重新規劃 (含飯店開發)	56,127	45,175	▲19.5%
大樓租賃・轉租	3,933	3,223	▲18.1%
不動產服務事業	3,476	3,656	5.2%
管理營運事業	5,405	3,069	▲43.2%
其他事業	5,659	5,294	▲6.4%
調整額	▲1,384	▲785	—
營業毛利	24,028	15,083	▲37.2%
不動產再生事業	20,314	12,629	▲37.8%
重新規劃 (含飯店開發)	18,830	11,677	▲38.0%
大樓租賃・轉租	1,484	951	▲35.9%
不動產服務事業	2,253	2,347	4.2%
管理營運事業	▲41	▲1,207	—
其他事業	1,615	1,541	▲4.6%
調整額	▲115	▲228	—
銷售費用及管理費用	7,456	7,170	▲3.8%
營業利益	16,571	7,912	▲52.3%
營業外收益	260	270	3.8%
營業外費用	704	658	▲6.5%
經常利益	16,127	7,524	▲53.3%
其他損益	▲40	▲61	—
營所稅等	▲5,503	▲3,224	—
非控制權益	83	36	▲56.6%
淨利	10,666	4,274	▲59.9%

合併損益表要點

<不動產再生事業>

重新規劃事業的銷售棟數雖比去年同期少，但即便受疫情影響銷售活動仍順利進行。飯店開發事業方面完成「HIYORI OCEAN RESORT沖繩」159件的交屋手續及日和飯店舞濱的出售。因此，不動產再生事業的營業收入為483億日元(較去年同期▲13%)，營業毛利為126億日元(較去年同期▲38%)，而毛利率為26.1%，超過年度預測值(19.1%)。

<管理營運事業>

飯店運營事業的業績惡化。受1月份發布第二次緊急狀態的影響而陷入低迷。另一方面，場地租借事業雖在開發能應對疫情的新服務下，因捕捉到客戶的需求而確保了利益，但管理營運事業整體的營業收入仍只有30億日元(較去年同期▲43%)，計上12億日元的損失。

<其他事業>

海外事業方面，分售住宅全數完成交屋手續。因此，其他事業整體的營業收入為52億日元(較去年同期▲6%)，營業毛利為15億日元(較去年同期▲5%)，毛利率則為29%維持高水準。

合併資產負債表-資產-

<存貨> 因物件銷售而減少56億日元。其中RP物件一方面進行銷售活動，一方面購買新物件及推動整修工程，使資產持平。飯店物件因沖繩分售飯店的交屋手續及舞濱飯店的出售而減少31億日元。海外物件因峴港市的分售住宅全數完成交屋手續而減少25億日元。

<現金> 因RP物件、飯店物件和海外案件的銷售活動順利進展，增加28億日元。

(單位:百萬日元)	2019年 3月底	2020年 3月底	2021年 3月底	增減額 (相較於2020年3月底)
流動資產	97,149	113,842	110,785	▲ 3,056
現金及存款	20,257	18,627	21,508	+2,880
存貨	74,329	91,766	86,087	▲ 5,678
明細)重新規劃事業	62,143	71,353	71,349	▲ 4
飯店事業	7,552	17,019	13,917	▲ 3,102
海外事業等	4,634	3,395	822	▲ 2,573
其他流動資產	2,562	3,448	3,189	▲ 258
非流動資產	13,749	16,450	16,700	+249
有形非流動資產	9,339	10,413	10,528	+114
無形非流動資產	863	712	701	▲ 11
投資和其他資產	3,546	5,324	5,470	+146
資產總計	110,898	130,293	127,485	▲ 2,807

合併資產負債表-負債・權益-

<計息負債餘額> 因物件售出等原因，借款較去年末減少約18億日元，計息負債餘額為475億日元

<權益> 儘管發放了去年度股利(▲20億日元)，但計上本年度淨利(42億日元)及發行子公司優先股(30億日元)，淨資產增加50億日元。

自有資本比率變化

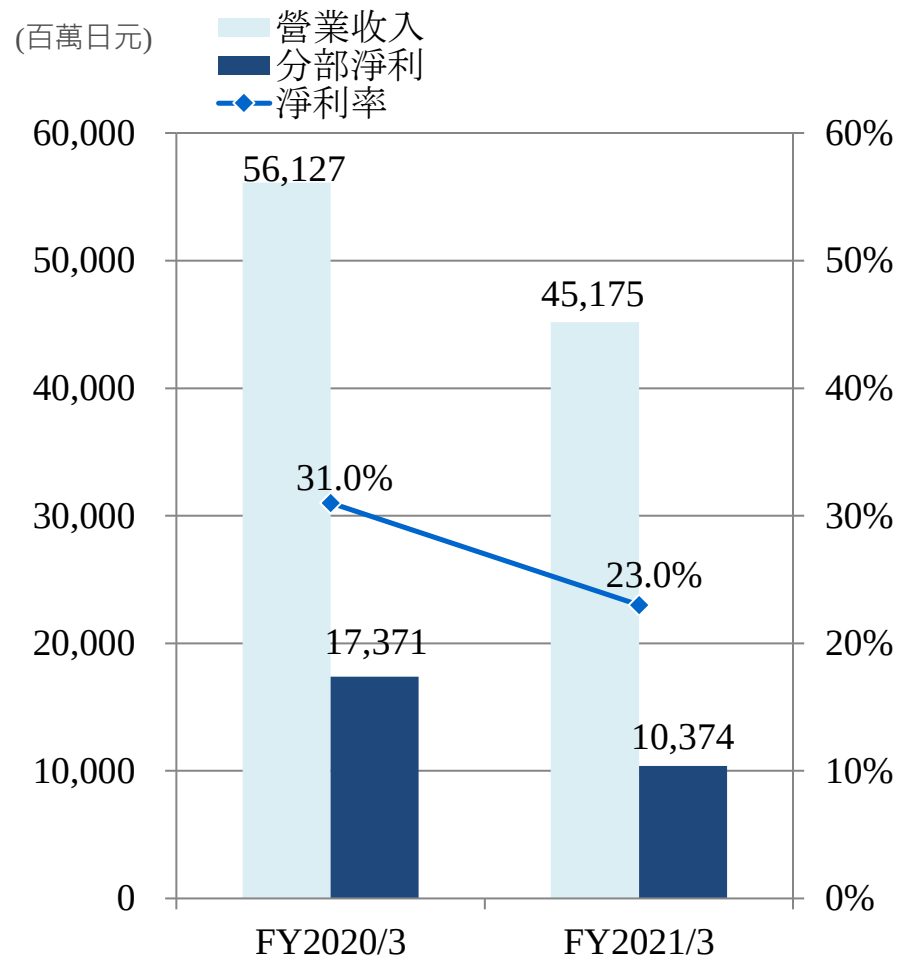
2019年3月底	2020年3月底	2021年3月底
50.3%	49.6%	52.3%

(單位:百萬日元)	2019年 3月底	2020年 3月底	2021年 3月底	增減額 (相較於2020年3月底)
流動負債	12,859	18,052	13,358	▲4,693
短期借款等	2,248	4,463	5,530	+1,067
應付所得稅等	2,661	3,566	901	▲2,665
其他流動負債	7,949	10,022	6,926	▲3,095
非流動負債	42,179	47,431	44,354	▲3,077
長期借款、公司債券	39,751	44,906	41,991	▲2,915
其他非流動負債	2,428	2,525	2,363	▲161
負債總計	55,038	65,483	57,712	▲7,771
股本	55,900	64,690	66,916	+2,226
其他	▲40	119	2,856	+2,737
權益總計	55,860	64,809	69,773	+4,963
負債權益總計	110,898	130,293	127,485	▲2,807

重新規劃(RP)事業 (重新規劃・飯店開發)

- RP事業受疫情以及去年業績創新高的影響，銷售棟數為23棟，相較去年(43棟)大幅減少。
- 海外(紐約)的RP物件調整資產計價，計上2.7億日元的損失。
- 平均一案件以532天(較去年度增加123天)為一循環週期運作。受疫情影響，經濟停擺，租賃活動比往常更花時間，致使循環週期拉長。但從購買到銷售仍以1年為目標，事業方針沒有改變。
- 飯店開發事業中，受「HIYORI OCEAN RESORT沖繩」的銷售即日和飯店舞濱的出售等，分部淨利達到21.6億日元(淨利率19.1%)，為公司業績作出貢獻。飯店出售后，本公司仍持有管理經營權。
- 期末庫存棟數為64棟(RP事業相關54棟，飯店事業相關10棟)

(單位:百萬日元)	FY2020/3	FY2021/3	增減
營業收入	56,127	45,175	▲19.5%
RP事業	56,097	33,796	▲39.8%
飯店開發事業	30	11,378	+37826.7%
分部淨利(注1)	17,371	10,374	▲40.3%
RP事業	17,529	8,205	▲53.2%
飯店開發事業	▲157	2,169	-
淨利率	31.0%	23.0%	▲8.0%pt
RP事業	31.3%	24.3%	▲7.0%pt
飯店開發事業	-	19.1%	-
購入棟數	40件	21棟	▲19棟
銷售棟數	43件	26棟 ※包含飯店物件3棟	▲17棟
截止庫存棟數	70件(注2)	64棟(注2)	▲6棟



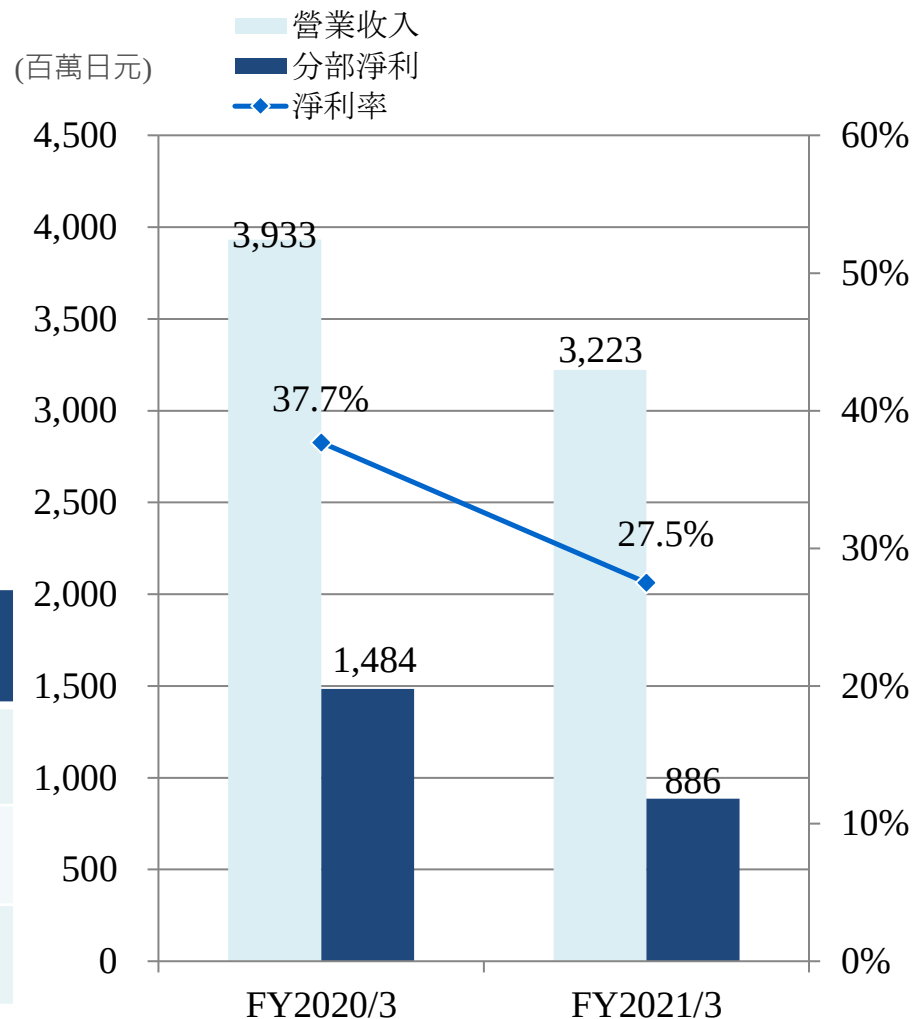
(注1)「分部利潤」計算方式為營業收入減去利息、販賣手續費、商譽攤銷等各部門所產生之既有費用。

(注2)土地購買開發項目也包含在RP庫存中。

大樓租賃事業 (大樓租賃・轉租)

- 做為存儲型事業，以建構穩定的收益基礎為目的，擴大RP事業的租賃物件數。同時，活用在不動產服務部門中培養的運營能力招攬承租商進駐，以增加中長期性的租金收入。
- 本年度，由於部分飯店臨時歇業，以及因低運轉率而實施租金減免等，使營業收入、利益減少，淨利率降低。

(單位:百萬日元)	FY2020/3	FY2021/3	增減
營業收入	3,933	3,223	▲ 18.1%
分部淨利	1,484	886	▲ 40.3%
淨利率	37.7%	27.5%	▲ 10.2%pt



<PM事業・BM事業>

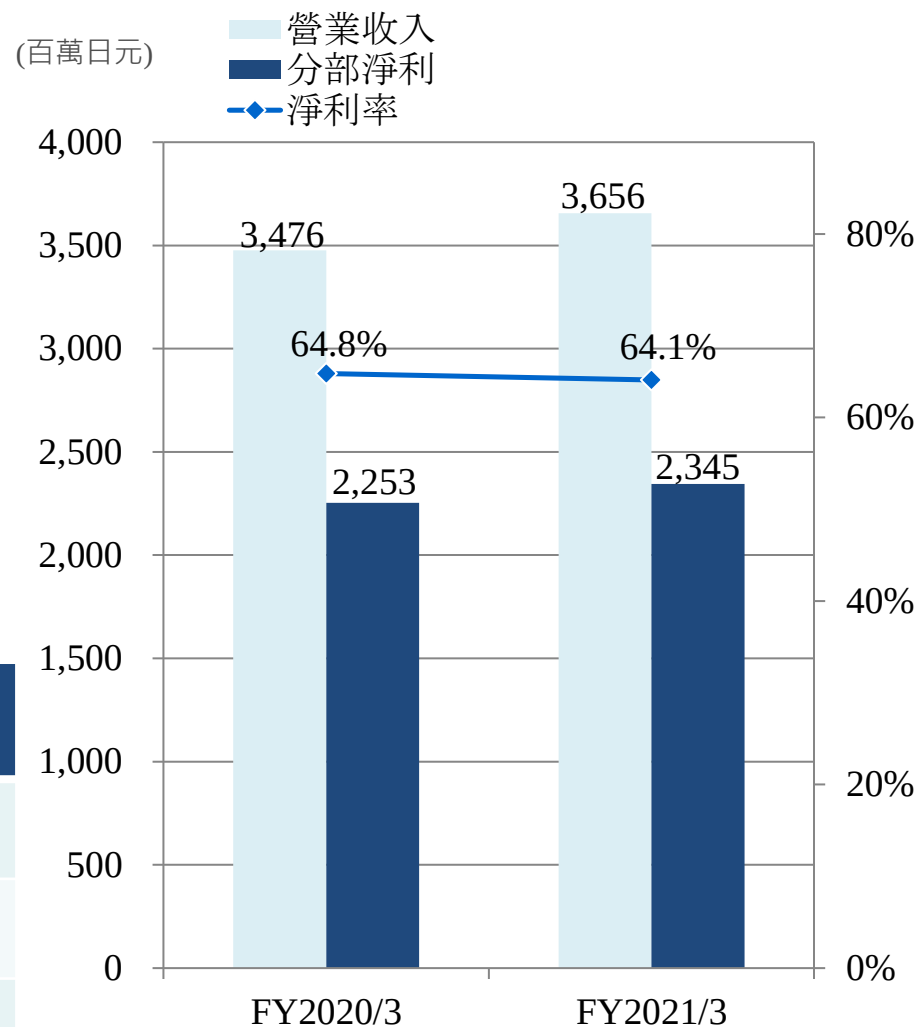
- PM事業因受託物件數大幅增加，因此營業收入、利潤皆增加。BM事業的營業收入、利潤也都增加。2021年1月，SF Building Maintenance併購了從事相同產業的株式會社Nihon System Service。

【PM受託棟數及入住率變化】	受託棟數	入住率
2019年3月底	373棟	97.6%
2020年3月底	392棟	98.6%
2021年3月底	397棟	94.4%

<買賣仲介・租賃仲介>

- 買賣仲介因與其他部門合作，成交率穩步提升，使營業收入及利益上升。租賃仲介雖在RP物件的商品化中發揮很大作用，但受疫情影響，一般物件的成交率降低，使營業收入及利益減少。

(單位:百萬日元)	FY2020/3	FY2021/3	增減
營業收入	3,476	3,656	+5.2%
分部淨利	2,253	2,345	+4.0%
淨利率	64.8%	64.1%	▲0.7%pt



管理營運事業 (飯店運營・場地租借)

<飯店運營事業>

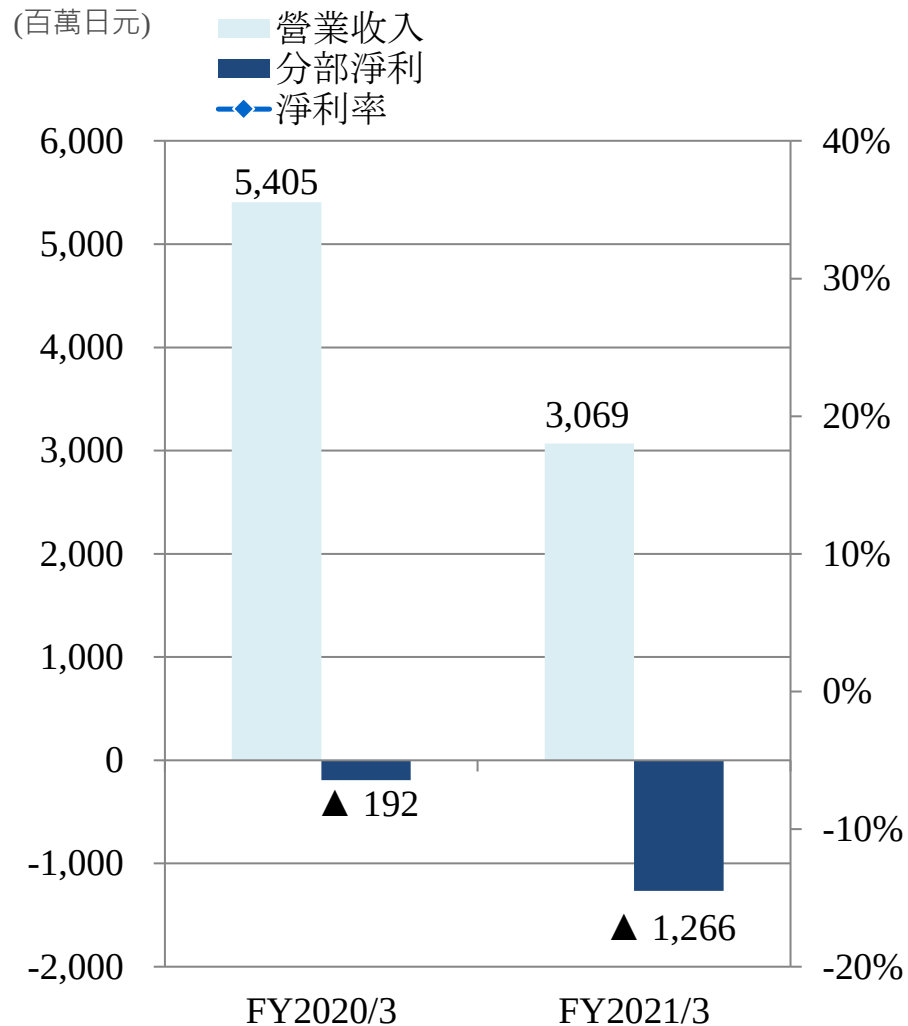
- 去年4月開始有，7間飯店臨時歇業。7月開始於郊區的飯店業績逐漸好轉。東京、大阪等大城市的飯店則陷入苦戰。今年1月，因發布第二次緊急狀態，使用率再度下降。營業收入大幅減少，虧損嚴重。

<場地租借事業>

- 在研修和研討會等需求減少，現有事業無法創造利益的環境下，開發客製化空間等順應時代變化的新服務，捕捉客戶需求，同時降低成本。但營業收入、利潤仍減少。

(單位:百萬日元)	FY2020/3	FY2021/3	增減
營業收入	5,405	3,069	▲43.2%
飯店運營事業	4,126	1,906	▲53.8%
場地租借事業	1,279	1,162	▲9.1%
分部淨利	▲192	▲1,266	-
飯店運營事業	▲370	▲1,384	-
場地租借事業	178	117	▲34.3%
淨利率	-	-	-
飯店運營事業	-	-	-
場地租借事業	13.9%	10.1%	▲3.9%pt

(百萬日元)



<滯納租金保證>

- 疫情導致大樓屋主的諮詢件數增加，內容包括空屋增加、對承租商的信用顧慮，以及民法修訂而產生的個人擔保轉換等問題。受託件數穩定成長，營業收入及利益皆增加。

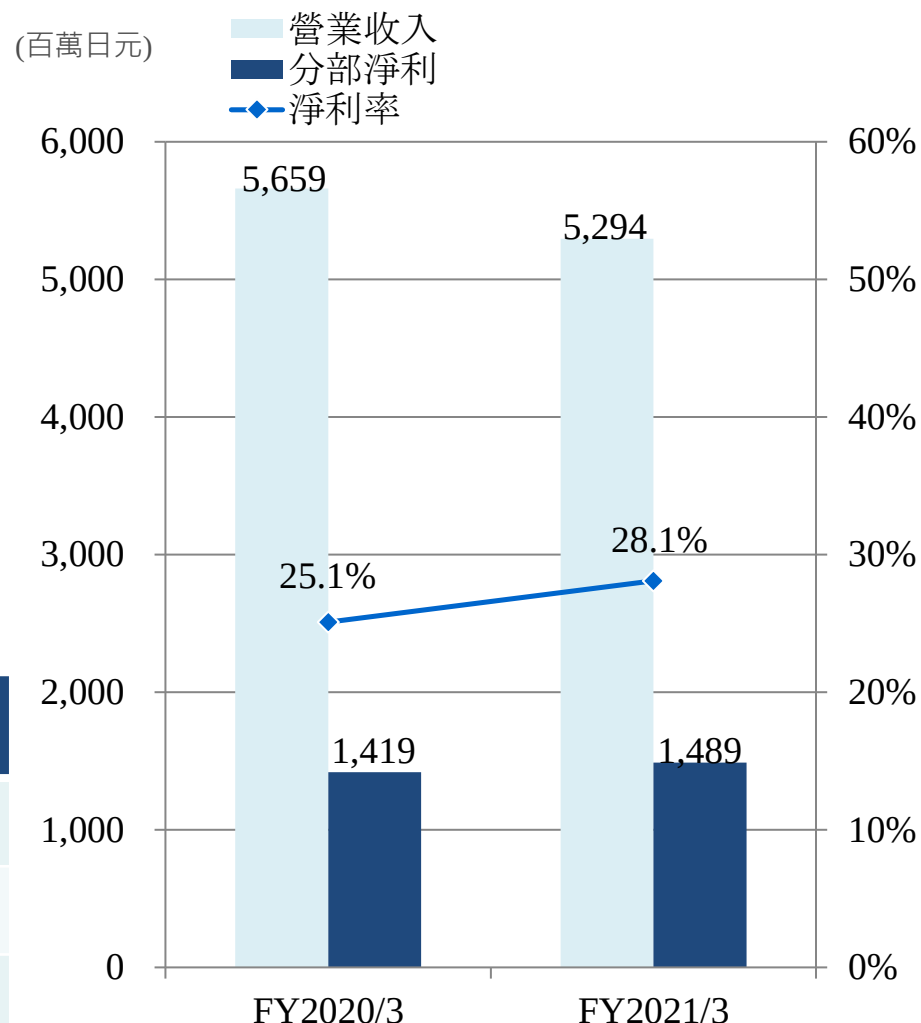
<建設事業>

- SF Engineering因去年承包了大型工程，工期相比RP案件較長，致使營業收入、利潤下滑。2021年2月併購株式會社 Communication Development，其將從2022年3月會計年度開始正式為本公司業績做出貢獻。

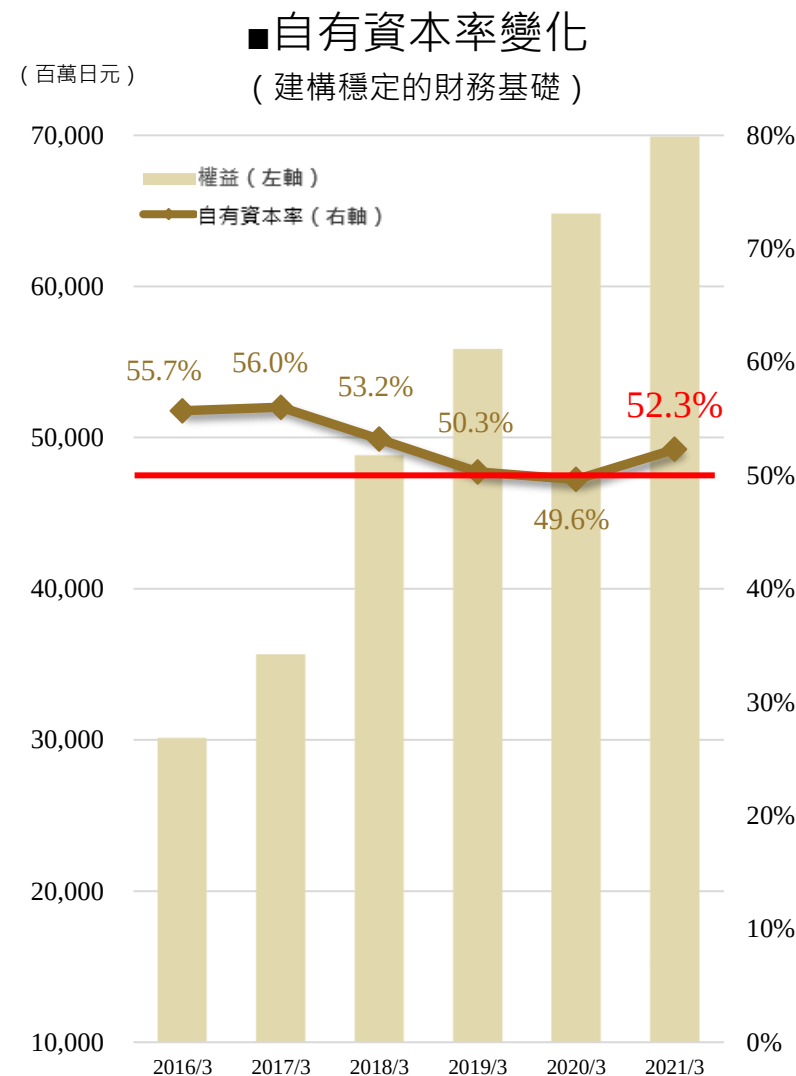
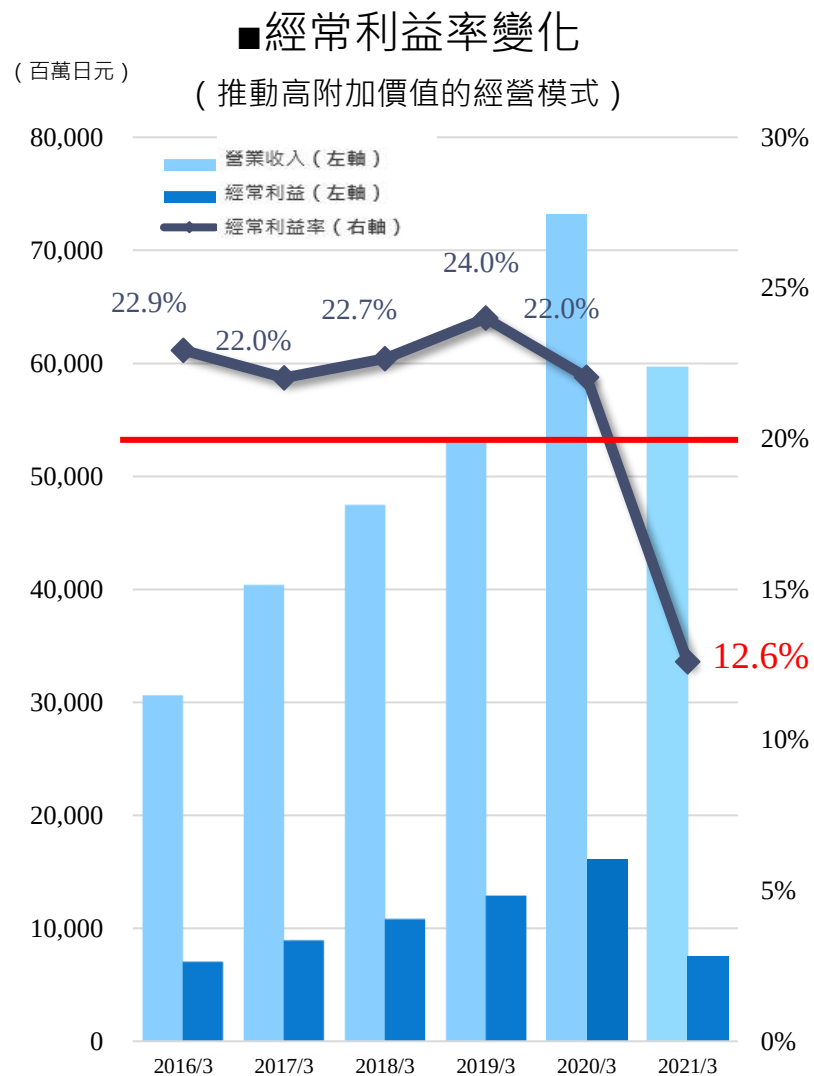
<海外事業>

- 越南峴港的分售住宅全數完成交屋手續。此案件的本年度單獨營業收入為25億日元，分部淨利為6.2億日元，海外事業營業收入雖減少，但利益增加。

(單位:百萬日元)	FY2020/3	FY2021/3	增減
營業收入	5,659	5,294	▲ 6.4%
分部淨利	1,419	1,489	+4.9%
淨利率	25.1%	28.1%	+3.0%pt



管理指標變化



2)2022年3月會計年度 業績預測

2022年3月會計年度 業績預測

(單位:百萬日元)	FY2021/3	FY2022/3 預測值	增減率	
營業收入	59,632	76,000	+27.4%	・ 都心の商業大樓事業是核心事業。 ・ 集結全公司力量的不動產再生事業，預計將穩定地為公司帶來營業收入。 ・ 於飯店開發，預計將計上沖繩分售飯店剩餘客房(44間)的營業收入。
(1)不動產再生事業	48,398	60,900	+25.8%	
重新規劃 (含飯店開發)	45,175	58,400	+29.3%	
大樓租賃	3,223	2,500	▲22.4%	
(2)不動產服務事業	3,656	3,900	+6.7%	・ 其他事業方面，由於海外事業去年度計上開發中案件的全數利益，預計今年度將較去年度減少約47%。
(3)管理營運事業	3,069	8,700	+183.5%	
(4)其他事業	5,294	2,800	▲47.1%	
調整額	▲785	▲300	-	
營業毛利	15,083	19,600	+29.9%	・ RP營業毛利率依當前市場環境設定。 - 今年度本公司將保守地設定各個物件的淨利率目標值，與此同時創造穩定的淨利。 - FY2020/3：33.5% - FY2021/3：25.8%⇒FY2022/3：26.8%
(1)不動產再生事業	12,629	16,600	31.4%	
重新規劃 (含飯店開發)	11,677	15,650	34.0%	
大樓租賃	951	950	-	
(2)不動產服務事業	2,347	2,300	▲2.0%	
(3)管理營運事業	▲1207	▲500	-	・ 管理營運事業的虧損幅度雖比去年度減少6成左右，但受疫情影響，預計今年度也將繼續虧損。
(4)其他事業	1,541	1,300	▲15.6%	
調整額	▲228	▲100	-	
銷售費用及管理費用	7,170	7,600	+6.0%	
營業利潤	7,912	12,000	+51.7%	・ 銷管費雖將延續去年，致力於降低經費成本，但因人事費增加，預計銷管費整體將較去年度增加。
經常利潤	7,524	11,500	+52.8%	
淨利	4,274	7,400	+73.1%	
每股股利(日元)	42.00	42.00	+0.0%	・ 股利預計維持42.0日元。

2022年3月會計年度 股利預測

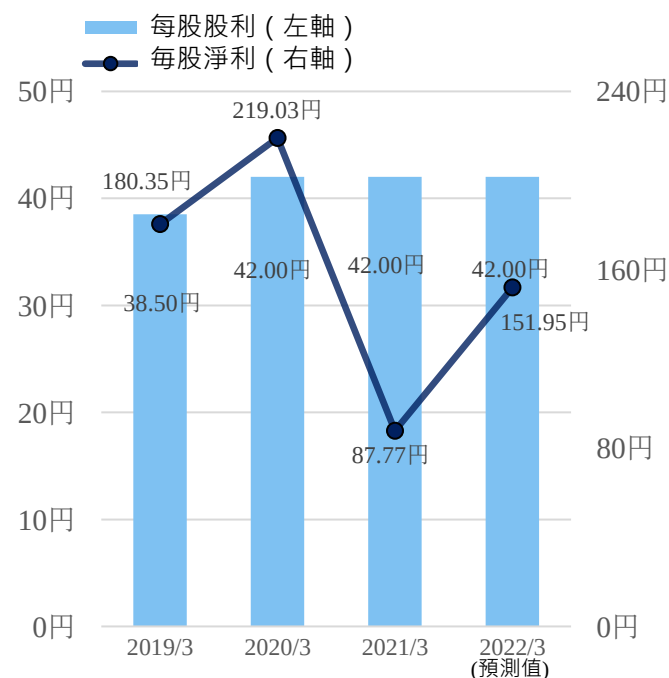
本公司的利潤分配依循下列基本方針，綜合性為股東的利益做出貢獻。本年度受疫情影響，使未來有許多不確定因素，除了確保保留盈餘以維持財務穩定外，也需對在此種環境下仍願意支持本公司的股東予以回報，因此今年度的股利發放預測值將維持每股42日元，與去年度相同。

利潤分配的基本方針

- ①回饋股東長期且穩定的利潤
- ②確保投資資金，謀求更長遠發展的同時
- ③加強財務的穩定性，為股東的利益做出貢獻

	FY2019/3	FY2020/3	FY2021/3	FY2022/3 預測值
每股淨利	180.35日元	219.03日元	87.77日元	151.95日元
每股股利	38.50日元	42.00日元	42.00日元	42.00日元
股利支付率	21.3%	19.2%	47.9%	27.6%

每股淨利及每股股利變化



中期經營計劃的修改



SUN FRONTIER

1.現行中期經營計劃的回顧和修改

2.基本方針及成長戰略

3.各事業的發展策略

回顧現行中期經營計劃(FY2019/3-FY2023/3)

■FY2020/3

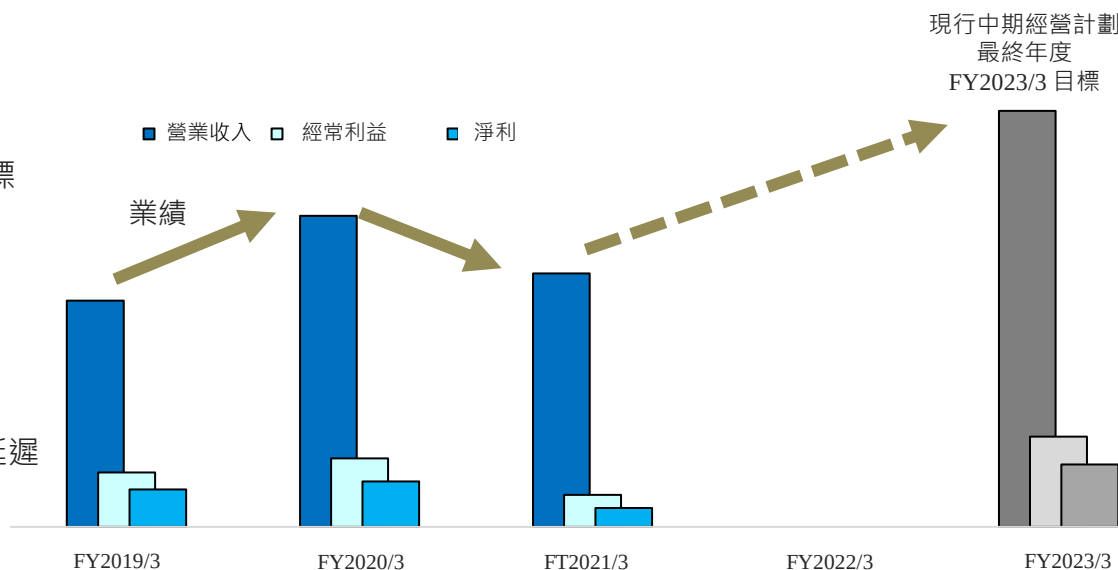
營業收入732億日元，經常利益161億日元，順利達標

■FY2021/3

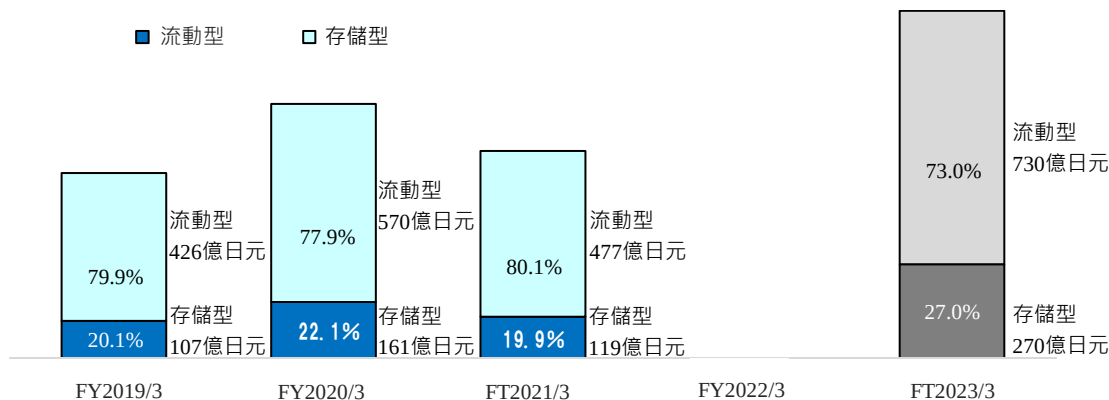
營業收入596億日元，經常利益75億日元

■FY2023/3目標

營業收入1,000億日元，經常利益200億日元，發展延遲



■FY2021/3 存儲型事業的營業收入和比例減少



■飯店事業暫停開發新案件

	運營飯店數	運營房間數
FY2019/3 年末	10棟	1,191間
FY2020/3 年末	14棟	1,898間
FY2021/3 年末	16棟	2,296間
開發中飯店	4棟	624間
總計	20棟	2,920間

事業環境分析

預想後疫情時代的各事業環境，Change，Challenge，Create！

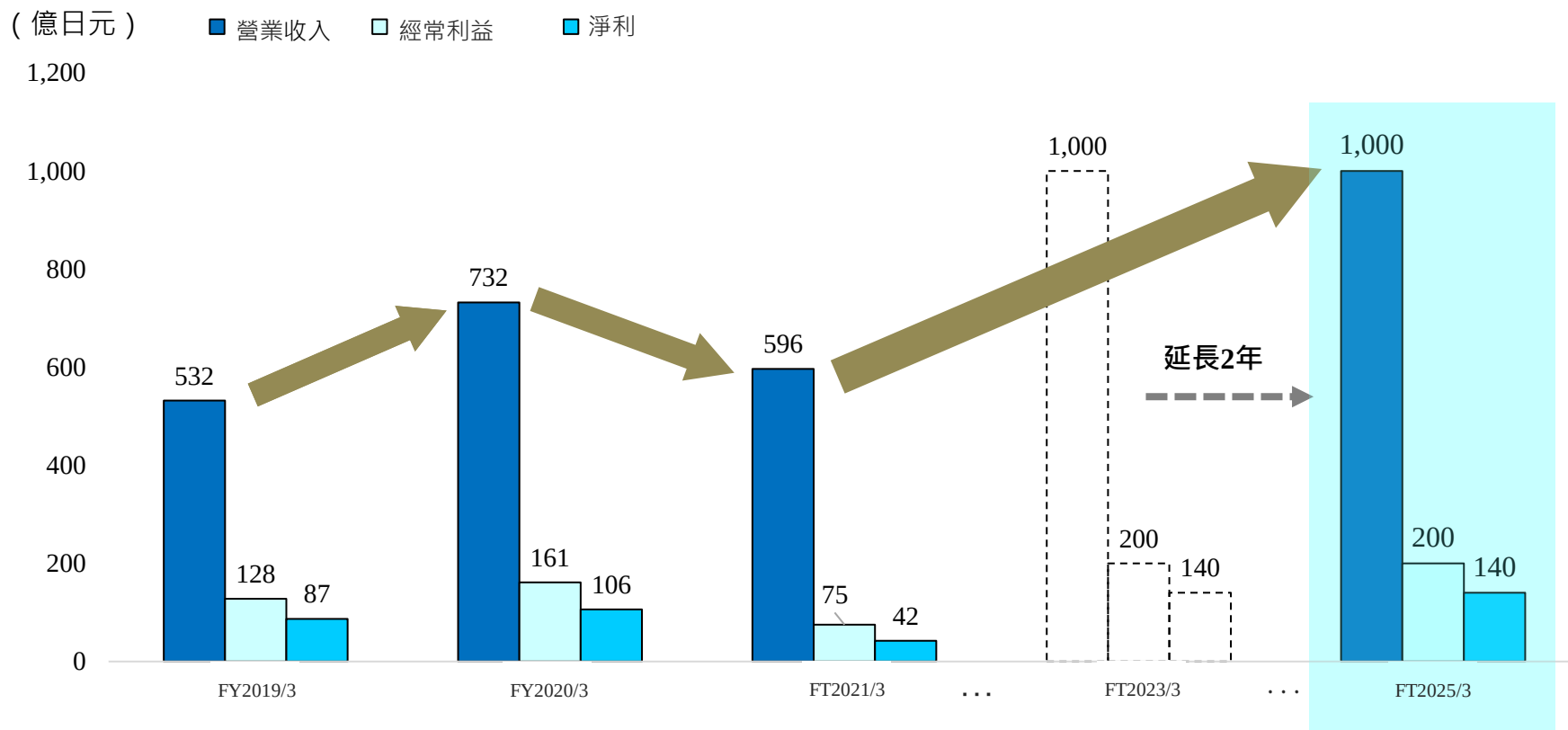
	商業大樓		飯店市場	海外(越南)市場
	商業大樓租賃市場	商業大樓買賣市場		
疫情爆發前	■入住率、平均租金皆維持高水準 ■擴建、搬遷需求旺盛	■低利率的環境使投報率也偏低。運用困難因此交易量低 ■透過提供高入住率、高租金的高附加價值商品獲得高收益	■觀光需求旺盛，國外觀光旅客(訪日旅客)逐年增加，飯店運轉率高 ■市場大，新建飯店數增加	■隨著新興國家經濟成長，當地對高附加價值的不動產(住宅)需求增加
疫情爆發後	■入住率、平均租接均下降 ■擴大遠程辦公及線上辦公的工作型態 ■搬遷、縮小、擴展、集中、分散等，需求產生變化	■經濟活動停滯，維持低利率、低投報率的市場環境 ■受企業組織重整影響，買賣需求增加 ■與其他國家相比市場相對穩定，因此海外投資需求增加	■海外觀光需求消失，國內觀光需求也減少，歇業飯店增加 ■Go To Campaign成效有限 ■即便降低成本，仍受長期自主管理的影響，出現破產、停業飯店	■早期抑制了疫情擴大，但即使重啟經濟活動，仍無法鬆懈 ■即便現在的環境對經濟造成打擊，但仍可期待疫情結束後的變化
疫情結束後	■是否進辦公室上班將受關注，辦公室需求重啟 ■遠程辦公率維持一定水準，承租商需求多樣化 ■對東京市中心高附加價值商業大樓的需求不變	■維持低利率環境，國外投資客為主，買賣需求旺盛，投報率低 ■受企業組織重整和工作型態改變的影響，買賣案件增加、買方需求增強，改善市場環境	■從商務、微旅遊階段性恢復市場需求，同時也擴大兼顧工作及觀光的飯店型態 ■一旦海外觀光解禁，需求將恢復	■重啟經濟活動，恢復原本的經濟成長速度，活躍不動產市場 ■推動都市開發，住宅需求增加

⇒①疫苗接種、②各國的大型經濟政策、③中央銀行的金融緩和政策

預計世界經濟將在跌入谷底後，於明年逐漸恢復起色。本公司將隨著環境變化發展各事業領域。

變更現行計劃的目標年度

目標數字不變，目標年度延長2年至 FY2025/3



變更後的經營計劃目標

本年度業績

FY2021/3 業績	
【利益計劃】	
營業收入	596億日元
經常利益	75億日元
淨利	42億日元
【經營指標】	
經常利益率	12.6%
自有資本比率	52.3%
ROE	6.5%

變更前目標

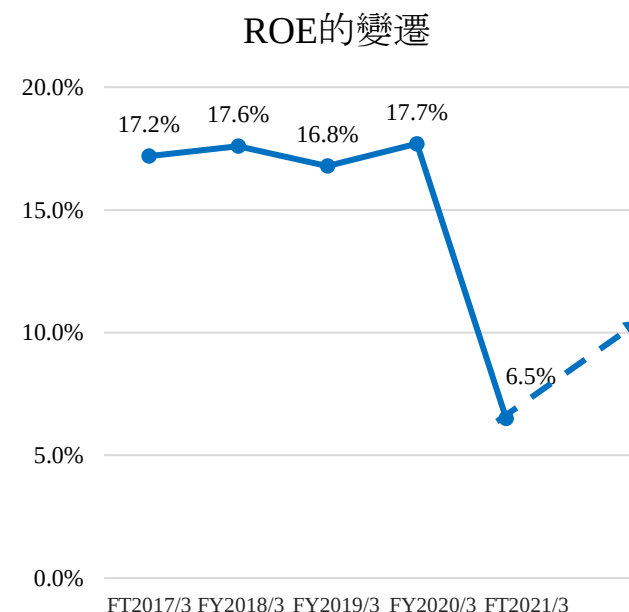
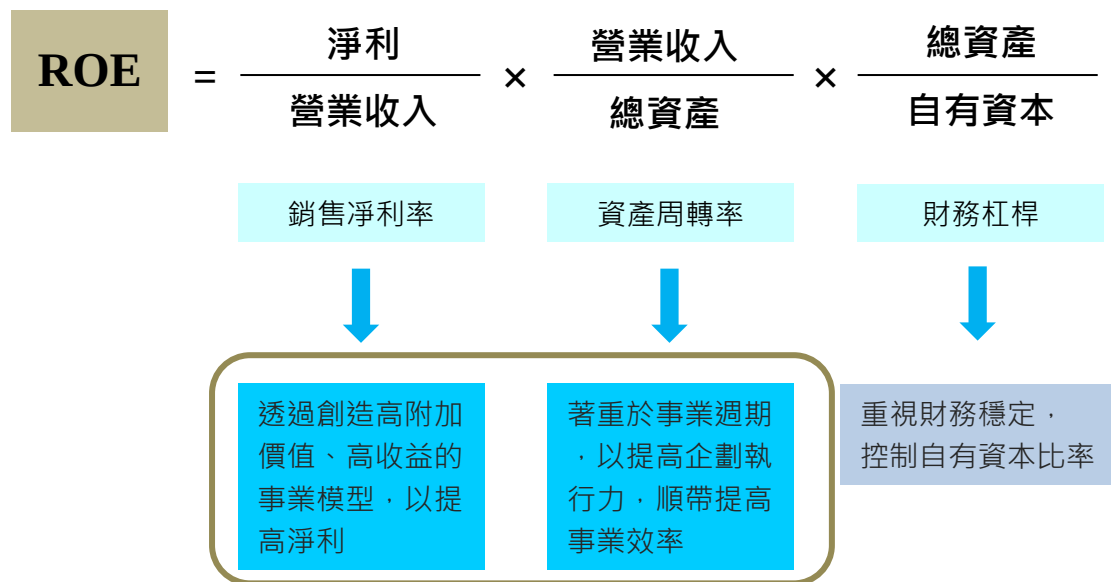
FY2023/3 目標	
【利益計劃】	
營業收入	1000億日元
經常利益	200億日元
淨利	140億日元
【經營指標】	
經常利益率	20%
自有資本比率	50%

變更後的目標

FY2025/3 目標	
【利益計劃】	
營業收入	1000億日元
經常利益	200億日元
淨利	140億日元
【經營指標】	
經常利益率	20%以上
自有資本比率	50%水平
ROE	10%以上

關於ROE(股東權益報酬率)

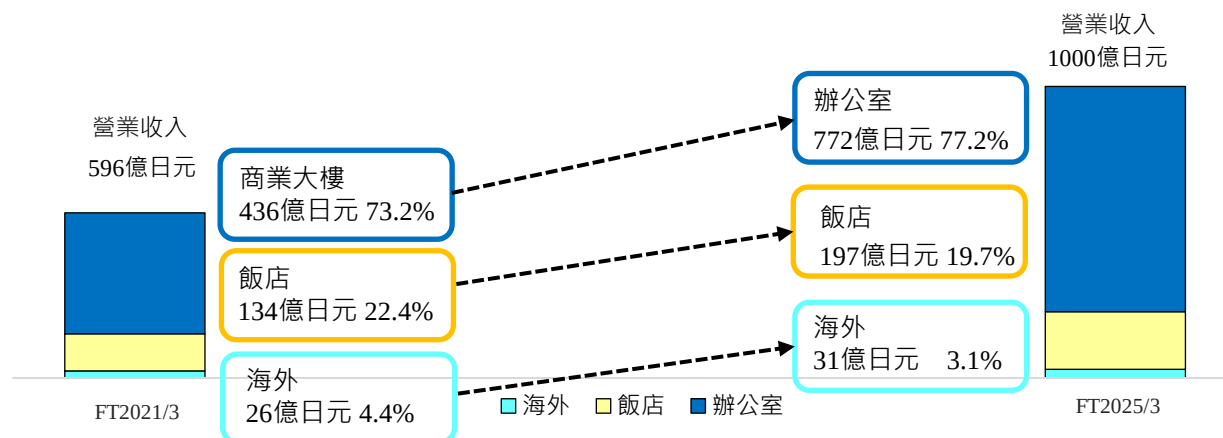
著眼於利益率及事業週期，在確保財務穩定的同時，提高ROE



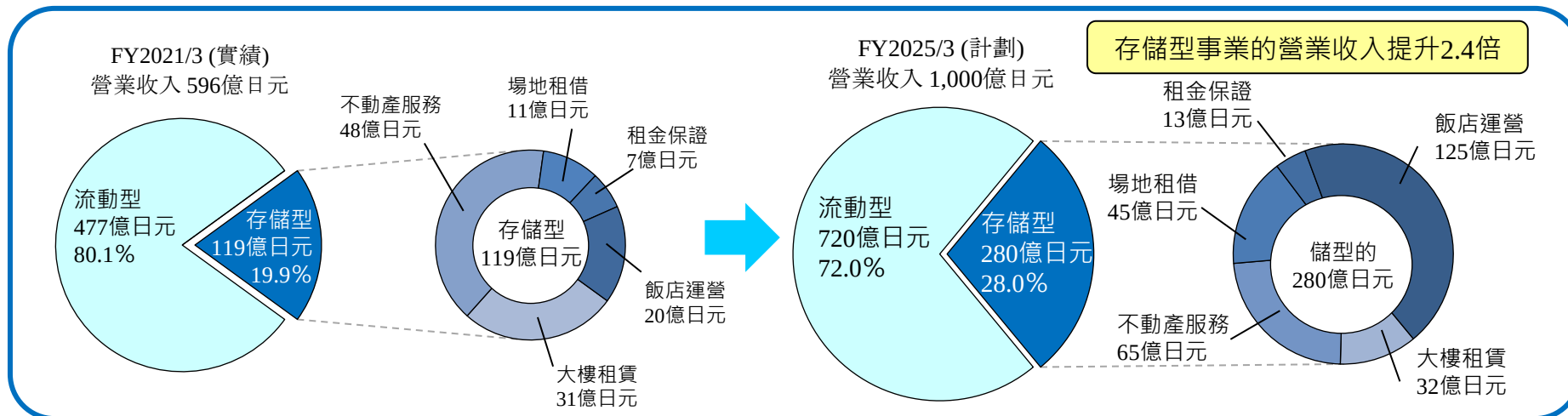
透過不斷變化與挑戰，創造以客戶視角為出發點的高附加價值、高收益的事業，並提高利益率。同時透過發展具有企劃執行力的事業，提高效率(周轉率)。另一方面，確保公司的財力(財務穩定性)，以達到足以經歷突發狀況或接受經濟狀況的打擊，並將自有資本比率維持在50%左右

營業收入構成比率

■各事業訂定並達成各自的成長目標



■流動型事業及存儲型事業平均發展的事業結構



投資計劃 (FY2022/3-FY2025/3)

於現有事業、數位領域、M&A進行計劃性投資，並隨著事業成長收回資本

商業大樓事業

2021年3月底餘額	728億日元
投資金額	2000億日元
回收金額	1828億日元
2025年3月底餘額	900億日元

計劃地購買及開發物件，以一定的周轉率回收資本，提升事業發展

飯店事業

2021年3月底餘額	218億日元
投資金額	70億日元
回收金額	58億日元
2025年3月底餘額	23,0億日元

完成建設中的飯店，透過現有飯店的運營創造利益，同時透過出售現有飯店回收資本，並有效運用於下一個案件

海外事業

2021年3月底餘額	6億日元
投資金額	80億日元
回收金額	25億日元
2025年3月底餘額	61億日元

著眼於未來，持續並有計劃的投資分售住宅開發事業

數位領域 30億日元

積極投資數位領域，以提高工作效率，並支援事業的發展及擴張

M&A 50億日元

循序漸進式地投資現有事業、相關周邊事業，以及位於成長階段的事業



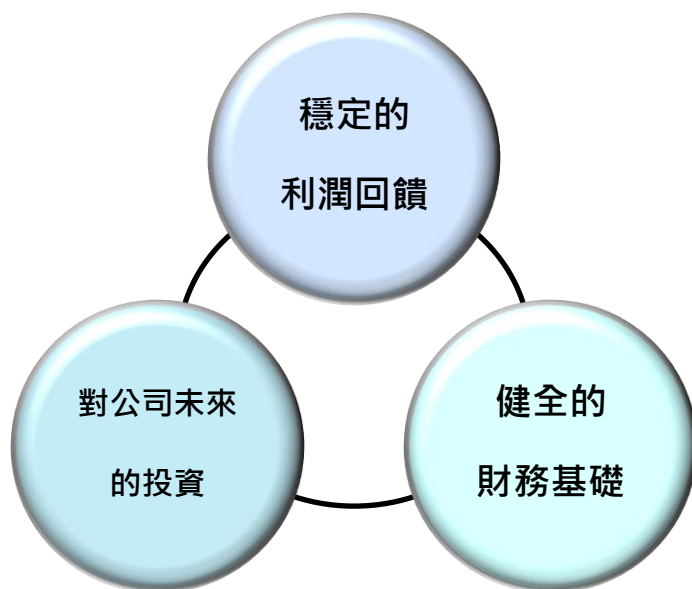
創造自由現金流量

透過計劃性的投資和及回收資本，確保自由現金流量維持正值

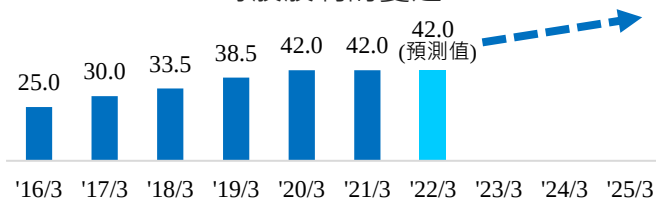
在對各事業領域進行必要投資的同時，回饋股東長期且穩定的利潤

利潤分配的基本方針

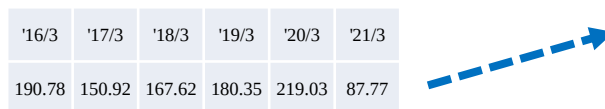
- ①努力回饋股東長期且穩定的利潤
- ②確保投資資金，以積極的態度謀求更長遠的發展
- ③維持財務的穩定性



每股股利的變遷



每股淨利的變遷



根據市況，循序漸進並靈活地進行投資，適當地調配資金的同時，維持健全的財務基礎，實現穩定的利潤回饋

2.基本方針及成長策略

提供「人們願意聚集於此進行溝通，並創造社會發展和人們幸福的場所」

商業大樓事業

- 透過「再生」減少不可回收的資源，實現碳中和
- 「市中心」、「中小型」、「商業大樓」，捕捉客戶所需的多樣化需求
- 活用數位技術等新領域的知識，為未來持的都市建設做出貢獻

飯店事業

提供安心且舒適的時間和空間，創造難以忘懷的笑容，讓旅客滿足且意猶未盡

海外事業

- 為了亞洲各國人民的幸福，我們與志同道合的夥伴一起
- 著重於分售住宅的開發、銷售、管理、仲介等，透過提高當地居民的生活品質，為城市發展做出貢獻

商業大樓

深耕和拓展商業大樓事業

- 以鎖定市中心、中小型、商業大樓、再生、事業週期1年的重新規劃事業為主軸，致力於活用不動產的高附加價值，同時發展中長期持有大樓、低樓層店鋪、新建大樓
- 活用客戶所需的計劃、提案、建築技術、設計能力、空間使用技術等，透過於現場直接解決客戶問題而培養出的能力，並以招租為優勢，提高商業大樓的附加價值
- 活用數位科技、可再生能源、藝術等新領域，強化商業大樓的周邊事業，提供領先於社會變化、多樣化需求的「促進承租商發展的商業大樓」

飯店

設計各飯店特有的概念，提供超越滿足感和感動的服務

- 成為客戶首選的溫馨飯店
- 提供超越滿足感和感動，並以旅客視角為出發點的服務，創造飯店狂熱粉

海外

在越南發展住宅相關事業

- 持續發展住宅開發、銷售、管理、仲介等一條龍式的服務，促進當地經濟發展

M&A(公司併購) 為擴大現有事業，積極投資周邊事業及成長領域的新企業

把握時代變遷，為提升事業及經營品質，強化以下3大領域

ESG

根據本公司的企業哲學「抑制不可再生資源的消耗，為地球上的動植物及人類永續作出貢獻」，在發展現有事業時，比以往更加重視社會及環境議題，並以成為企業楷模為目標經營公司。

數位化

情報系統部負責提高工作效率、降低成本、強化內部管理體系等業務。除此之外，本公司成立了數位化推進室，致力於活用新技術、迅速應對社會的變化，並推動事業模式的改革。



現金流量

受疫情影響，本公司將「維持財務穩定」作為經營方針的一環。加強管理現金的流動，有效地投入資金，並有計劃性地回收資本，以增加現金。



強化ESG，透過履行企業哲學的內容，提升企業價值

企業哲學

我們員工透過工作，積極地提升知識、技能、人格，並著眼於不動產的活用及流通，抑制不可再生資源的消耗，為地球上的動植物及人類永續作出貢獻。

環境(Environment)

減少二氧化碳排放



透過與環境共生的大樓再生事業，積極減少二氧化碳的排放量

提供退租後無需原狀返還的內裝辦公室，以減少資源消耗

碳中和



為實現二氧化碳零排放，本公司致力於使用可再生能源(RE100)和實現碳中和(森のでんき-森之DENKI-)

活用政府認證，可吸收二氧化碳的J Credit制度



社會(Social)

滿足社會需求



透過建造適合幼兒園和醫療機構(復健機構)進駐的大樓，滿足社會需求

地區振興



以「讓日本充滿活力」為標語，促進觀光產業，創造工作機會

推動符合社會需求的經營

積極培養人才，創造適用各式人才的經營體制



管理(Governance)

合法性



透過重整大樓，修正施工不良處，確保建築物的合法性，生產安全、安心的商業大樓

強化管理體制



社外董事及監察 41.7%

社外董事 33.3%

透過多元的知識與經驗，執行董事會議

參加董事會議及經營會議等內部重要會議，以提高公司經營推動力

透過適時召開指名・報酬委員會，確保公司經營的健全性

推動數位化

2021年4月成立數位化推進室，推動數位化改革

確認各事業的業務流程，透過數位化提高效率，強化內部管理體系，以系統化各項業務
透過提高效率來提升生產效率，創造為客戶排憂解難的機會，並開發能滿足客戶、為客戶解決問題的新服務

IT管理體系 風險管理/全社 業務改善/各事業部門 提升生產效率 開發新服務事業

提高工作效率
加強內部管理體系(強化IT基礎)

提高生產效率
數據驅動經營環境構築

執行
數據驅動經營

不同系統中的多種資訊



Sun Frontier不動產 數據基礎

整理
統合



【外部資訊】

地圖資訊/法人資訊/不動產資訊/
路線價格/空間移動統計等

匯集成
所需的形式



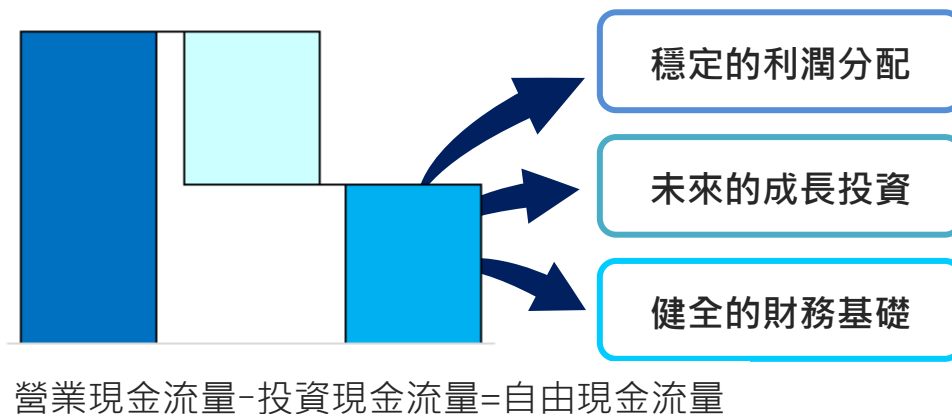
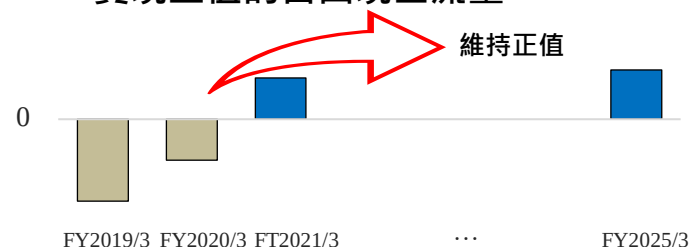
重視現金流量，以實現提高企業價值的資本配置

隨著經常利益的成長，未來將積極增加現金及存款

- 不僅重視經常利益的增加
也重視現金流量
- 確保自由現金流量維持正值

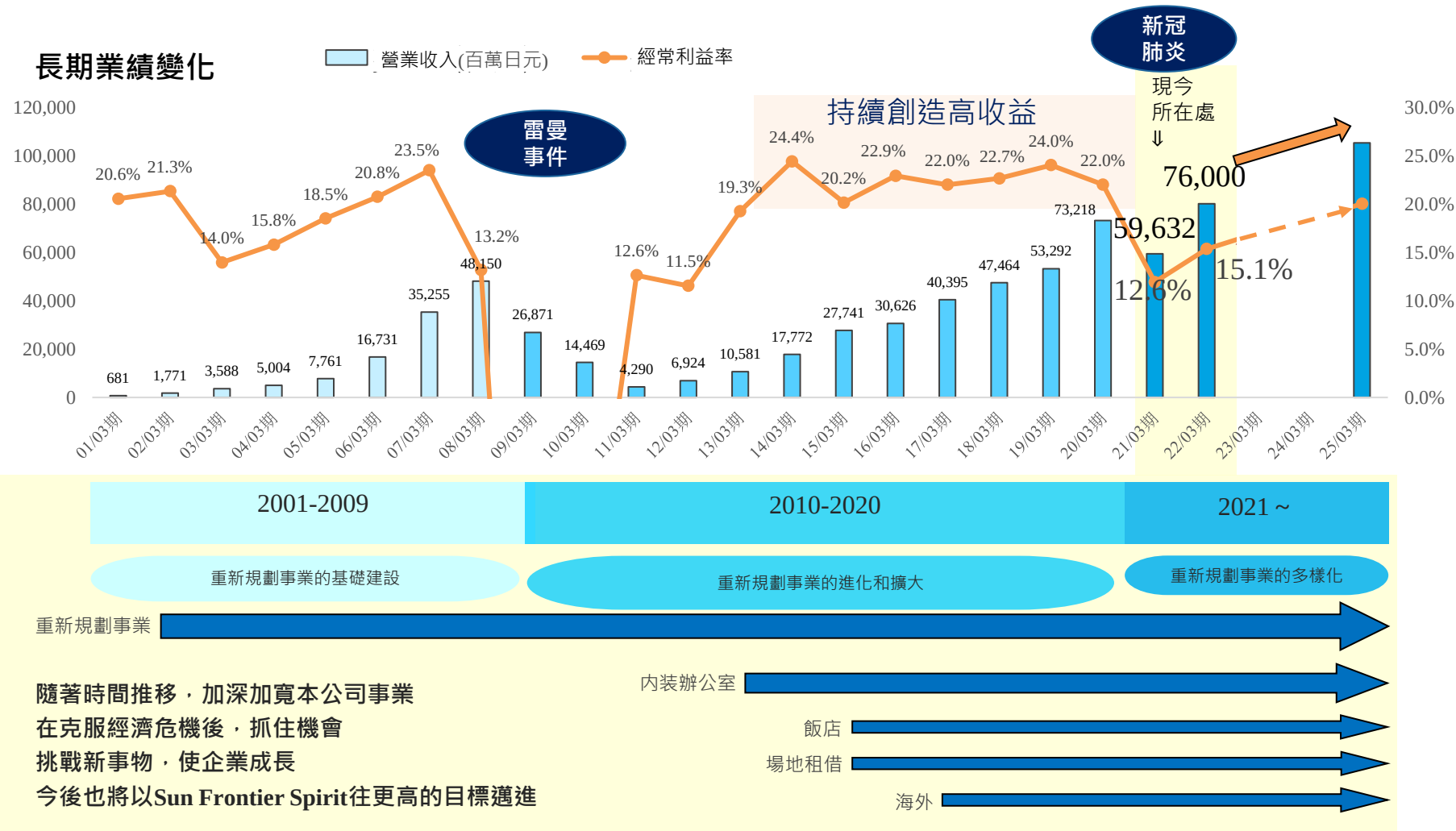
- 發展高附加價值事業
穩定創造營業現金流量
- 控制投資現金流量
實現正值的自由現金流量
- 創造穩定的利潤分配及健全的財務基礎，
以投資於未來的成長性

實現正值的自由現金流量



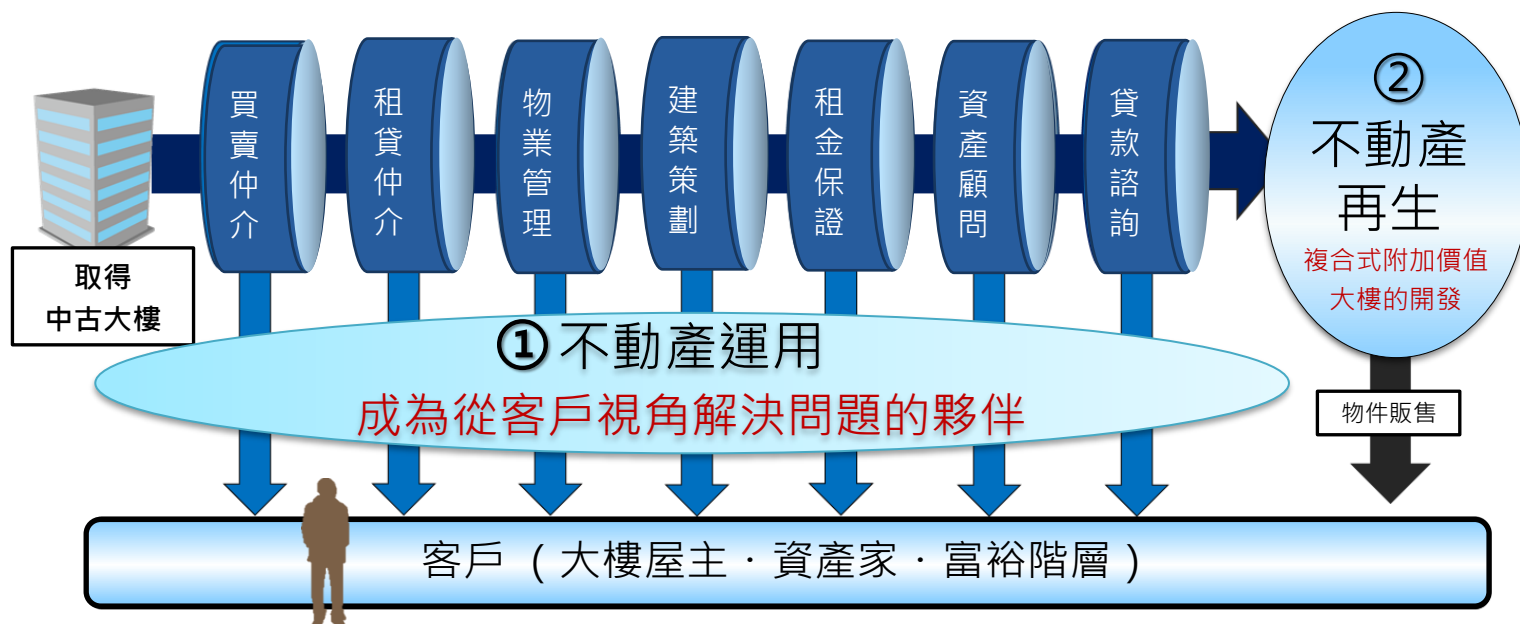
歷史變遷

以Sun Frontier Spirit(開拓者精神)，改變、挑戰、創造新價值而成長



商業大樓事業發揮優勢

各事業部門皆有能力解決客戶在運用不動產時產生的困擾，
並基於本公司哲學理念，發揮團隊合作精神，拓展不動產再生事業

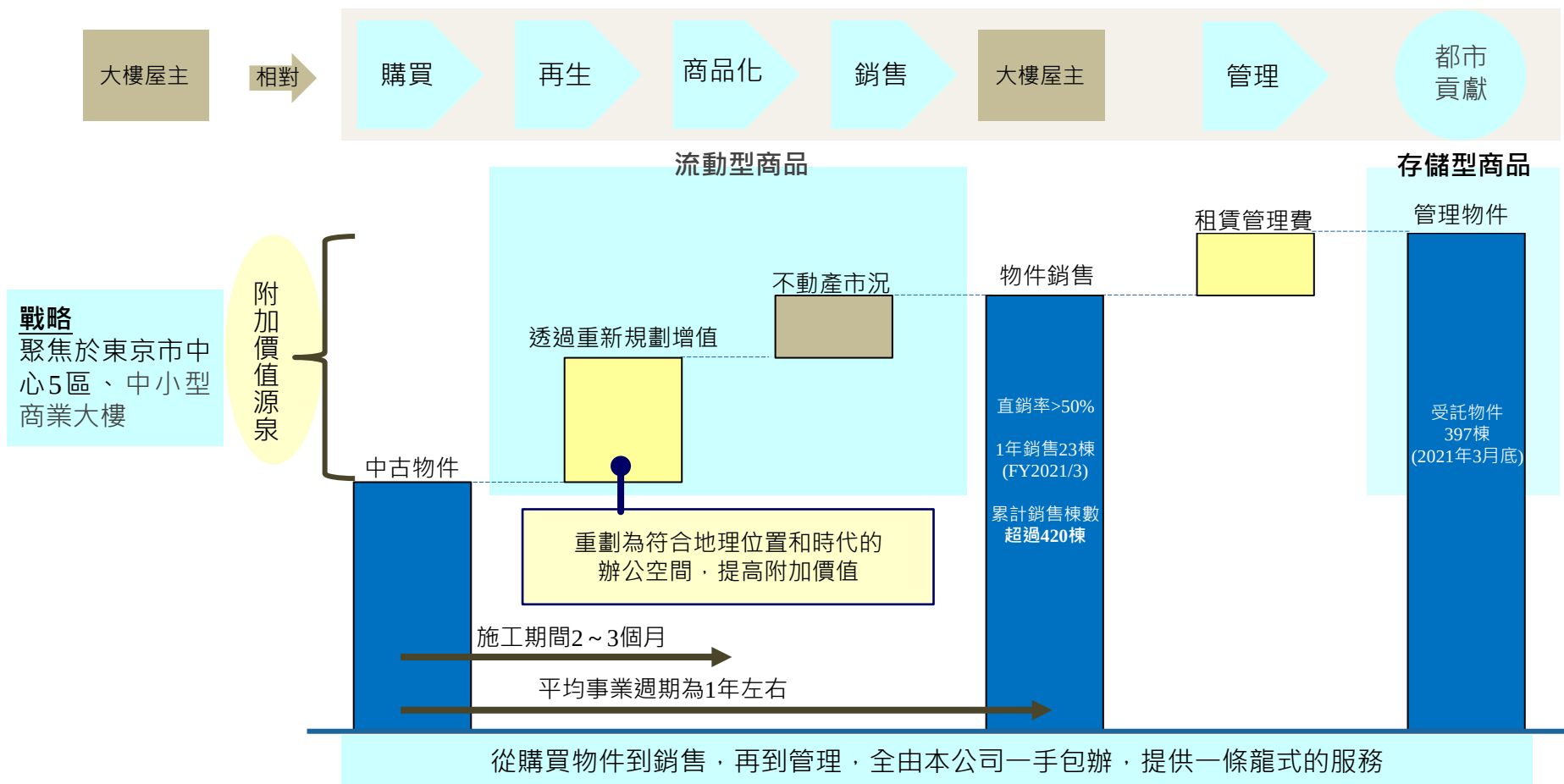


本公司的優勢

- 一手包辦買賣仲介、租賃仲介、物業管理、建築策劃、租金保證、資產顧問、貸款諮詢的服務項目
- 利用公司內部資源，並發揮團隊合作精神，為客戶排憂解難
- 拓展場地租借事業中的OMS(客製化空間)事業等新服務
- 除了重劃中古大樓，也透過團隊合作及提供新服務獲得客戶信任
- 客戶購買RP物件的同時，也能帶動本公司購入新中古大樓

商業大樓事業的附加價值

磨練並提升基於本公司哲學理念的附加價值源泉，為都市發展作出貢獻



3.各事業的發展戰略

事業戰略 商業大樓事業①-1 重新規劃(RP)事業

追求透過重劃商業大樓而提升的附加價值

Sun Frontier不動產的再生事業

「リプランニング®事業」(重新規劃事業)是指：

購買低入住率、需要大規模整修的商業大樓，並以「客戶視角」進行裝修(增加隔間等)進行招租，重新規劃成社會所需的高附加價值不動產，再提供給富裕階層或團體法人的事業
抑制資源消耗，為地球上的人類和動植物的繁榮作出貢獻的永續事業、ESG事業

リプランニング®是Sun Frontier不動產的註冊商標之一

Sun Frontier不動產
商業大樓のリプランニング®
(RP物件數超過420棟！)



Before



After



Before



After

提高附加價值

入住率UP↗

租金收入UP↗

資源消耗DOWN↘

「內裝辦公室」是指Sun Frontier不動產重新規劃的商業大樓內設置的辦公室。

與一般的租賃辦公室不同，內裝辦公室設有接待處、會議室等，並將辦公區域裝潢成具高設計性的空間，某些物件甚至預先準備好辦公用設備等，提供客戶使用。

2013年 Sun Frontier不動產
開始提供內裝辦公室
實際簽約件數超過700間！

優點① 減輕經營者負擔

無需構思辦公室的內部裝潢，也無需從事平常沒有接觸的作業。
大大減輕經營者的負擔。

優點② 搬遷後即可使用

只需進行網路線設置工程及準備搬遷的作業，大幅縮短搬遷時間。
同時，減少內部裝潢及原狀返還工程的時數，增加可利用時間。

優點③ 減輕財務負擔

大幅減少內部裝潢等費用，也沒有需計入公司資產(需算折舊)的裝潢費用。

優點④ 人才招聘、工作動力、生產效率的提升

透過追求創意、機能性、多樣化的使用場合，且具有設計性的內裝辦公室，提升員工的工作意願也吸引新進人才，以提升公司生產力。

內裝辦公室=促進承租商發展的商業大樓

事業戰略 商業大樓事業①-2 重新規劃(RP)事業

重新規劃事業的深化、多樣化

商業大樓再生事業

■重新規劃事業

聚焦於「市中心」、「中小型」、「商業大樓」，以「事業週期1年」為目標，透過重新規劃，早期達到高入住率、高附加價值的大樓



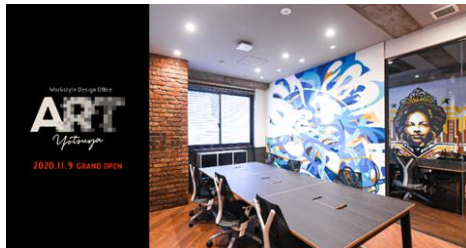
■中長期重新規劃事業、Challenge Project事業

透過短暫持有(2~3年)商業大樓獲得租金收益。與此同時，開發比以往更具規模的案件或嘗試新挑戰。為創造高附加價值、高收益的事業。

▼引進新需求的內裝辦公室



因應防疫需求「主宰空氣」的辦公室

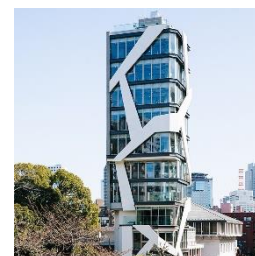


藝術辦公室「A YOTSUYA」

新建大樓開發事業

■新建商業大樓開發事業

建設不受現有大樓的格局及用途限制，並符合新常態需求的辦公室。可作為本公司的旗艦大樓獲得租金收益，或作為高附加價值商品銷售，為本事業提供高收益。



+SHIFT NOGIZAKA



「+SHIFT」系列官網

■低樓層店鋪開發事業

於店鋪需求比辦公室需求高的地區，在保持短期(1年)的事業週期的同時，開發並銷售新建大樓的事業。



提供符合多樣工作型態的辦公室

■星期辦公室® 「WEEK」



固定日租辦公室
激發員工們的創造力

■群集辦公室「LIT」



兼併具有創造性的工作型態及開放式交流

透過不斷地改變及挑戰
創造新的附加價值



創造高附加價值，整修違法建築以提供安心、安全的物件，並為碳中和做出貢獻

San Frontier不動產株式會社 的建設工程符合ESG

E

透過重新規劃建築物，避免不必要的拆除及重建工程，抑制資源的消耗，以實現**碳中和**

CO2↓

S

針對高屋齡、低入住率的物件，進行符合客戶需求的重新規劃工程，提升大樓的附加價值，以**振興城市**



G

透過整修不符合建築基準法的大樓用途及構造，提供客戶安心且安全的商業大樓商品



E

內部裝修的工程中，100%使用環保建材、環保黏著劑。
降低建材的浪費，徹底分類，**再回收利用**(SF Engineering株式會社)



S

實施**5G通信基礎設施**工程，以實現數位化。
提供支撐新常態的經濟活動基礎(株式會社Communication Development)



同一立場

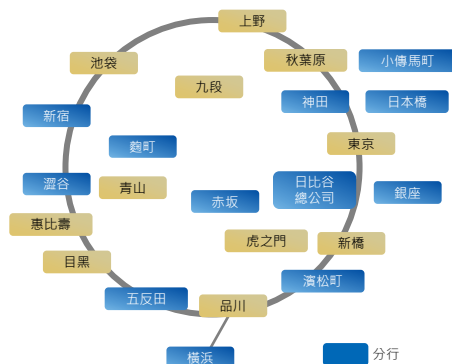
An icon depicting two stylized human figures, one on the left and one on the right, holding hands. They are rendered in solid black. The figures are simple, with circular heads and rectangular bodies. The entire icon is centered within a light beige circle that has a thin white border.

- 空屋
- 銷售
- 整修、重建
- 繼承
- 擔保
- etc.

透過陽光集團的**團隊合作**，
為客戶排憂解難



蘭徹斯特法則



①購買低入住率的大樓

②透過整修提高附加價值

③透過招租斡旋
能力提高入住率

④以高入住率銷售以達到高收益

透過360°環景影像實施線上代看



更新系統改善工作流程



活用現有數據

事業戰略 商業大樓事業④

買賣仲介
不動產小額分售商品



與大樓屋主站在同一立場，為其排憂解難，成為能提供各式諮詢的存在，獲得信任

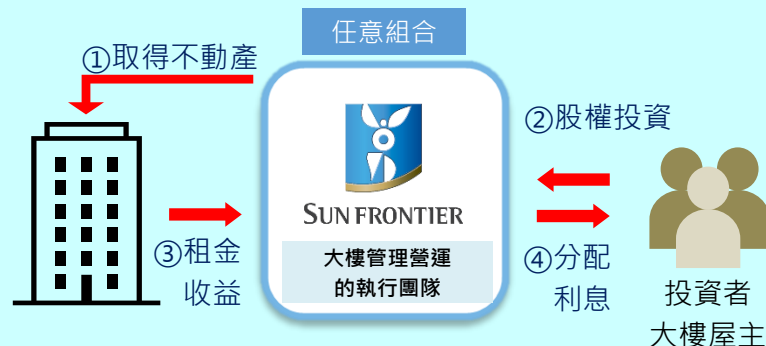


※本集團的東京陽光不動產股份有限公司為在台子公司

根據不特法※販售不動產小額分售商品

※不動產特定共同事業：由投資者出資，以及滿足特定條件的法人進行不動產交易，並將收益分配給投資者的事業
只有符合條件的法人才可以銷售不動產小額分售商品

- 魅力 ①本公司精選適合小額分售的不動產
②可進行小額不動產投資，並獲得收益
③有機會降低繼承財產



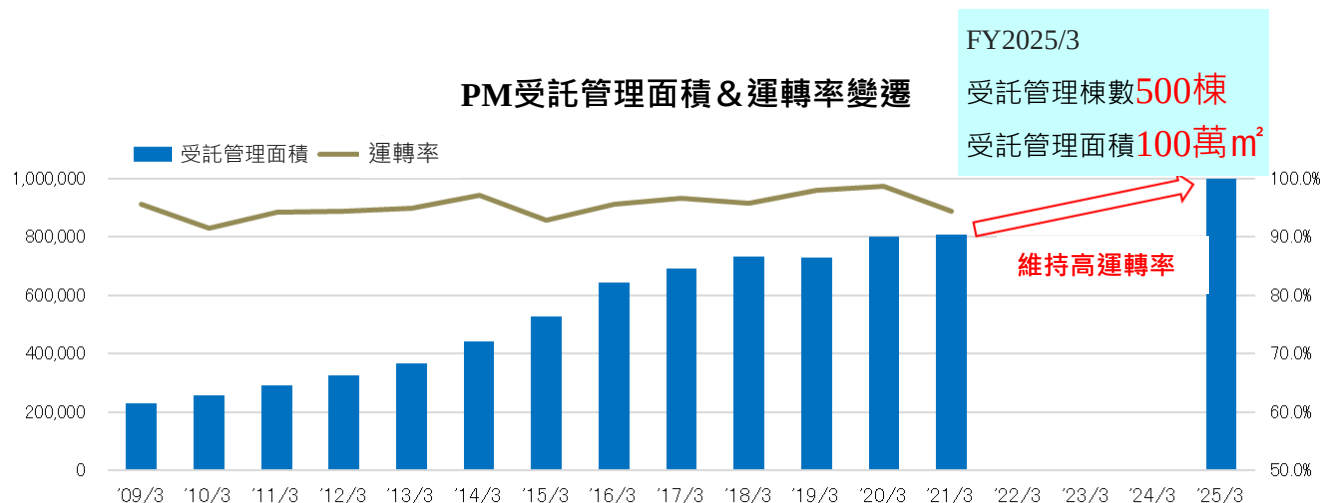
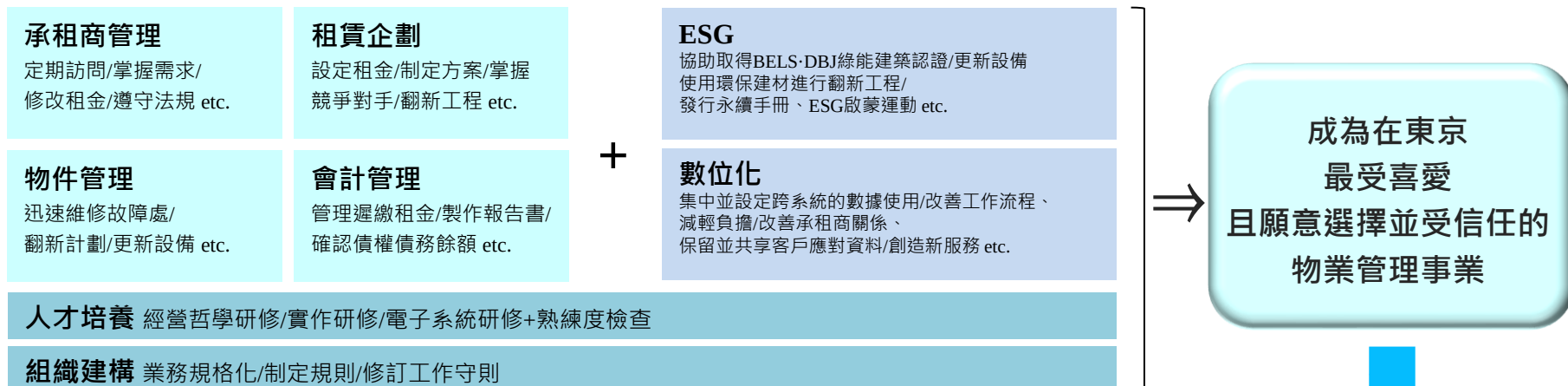
由於小額分售商品可降低繼承的財產，因此有許多會計師或金融機構會向客戶推薦此商品，進而將商品銷售網擴大至全國各地的會計師及金融機關。

擴大銷售網(會計師、金融機關)
根據不同的客戶需求開發商品

會計師互聯網超過130家→200家

事業戰略 商業大樓事業⑤ 物業管理

提供大樓屋主穩定且高收益的大樓經營策略，並提供承租商高品質的服務，
透過不動產的活用與流通，振興城市。



事業戰略 商業大樓事業⑥ 場地租借

致力於提升市中心不動產的「空間」及「時間」價值，為都市發展做出貢獻

將場地租借事業
的資源集中

致力於發展「Vision Center」和「Order Made Space」

品牌名稱	特徵	戰略
 Vision Center Web会議、オンライン配信するなら	作為企業持續營運計劃的一環，可提供分散辦公場所，遠距辦公、舉辦線上會議、線上研討會等用途。 徹底執行防疫措施，同時免費出借防疫小物及網路設備。	將Vision Center作為企業經營不可或缺的空間基礎設施，本公司以成為「市中心」「中規格」第一的企業為目標邁進。 致力於在各轉運車站附近的大型大樓中，創造300坪以上的空間。
 Order Made Space オーダーメイドスペース	不僅限於「辦公室」、「會議室」，我們提供客製化的場地以符合客戶需求，場地使用期間最短一星期。 針對不需簽訂一般的租賃契約，而按小時租用會議室又超出預算的客戶，提供0初期費用的辦公空間，簽約當日即可開始使用。	與因空置空間增加而苦惱的大樓屋主共同運營，促進月租休閒空間或週租多功能空間的運用。 與租賃事業部門合作，致力於拓展願意與本公司共同運營的大樓屋主。

事業的
選擇和集中

×

數據使用
法人客戶
2000家公司

×

數位化
客製化服務
動態定價

×

人才培養
IT數位化
強化人才



事業成長
為城市
做出貢獻

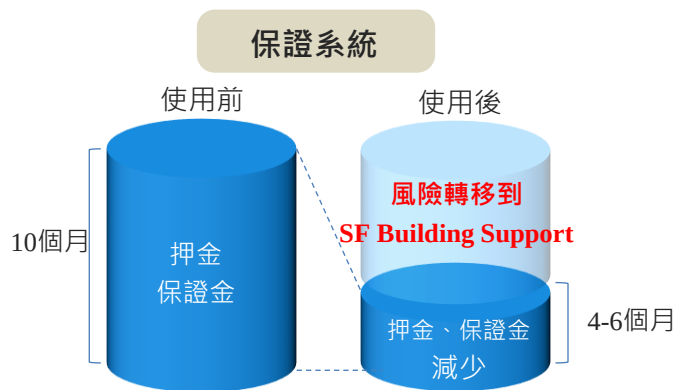
事業戰略 商業大樓事業⑦ 租金保證 SF Building Support



購過機關擔保，消除大樓屋主及承租商的「不」，提供公平、公正的租賃市場

15th ANNIVERSARY
皆様に支えられて15年

聚焦於東京、神奈川、千葉、埼玉，提供租金擔保、訴訟費用、**退租等全方位服務**。



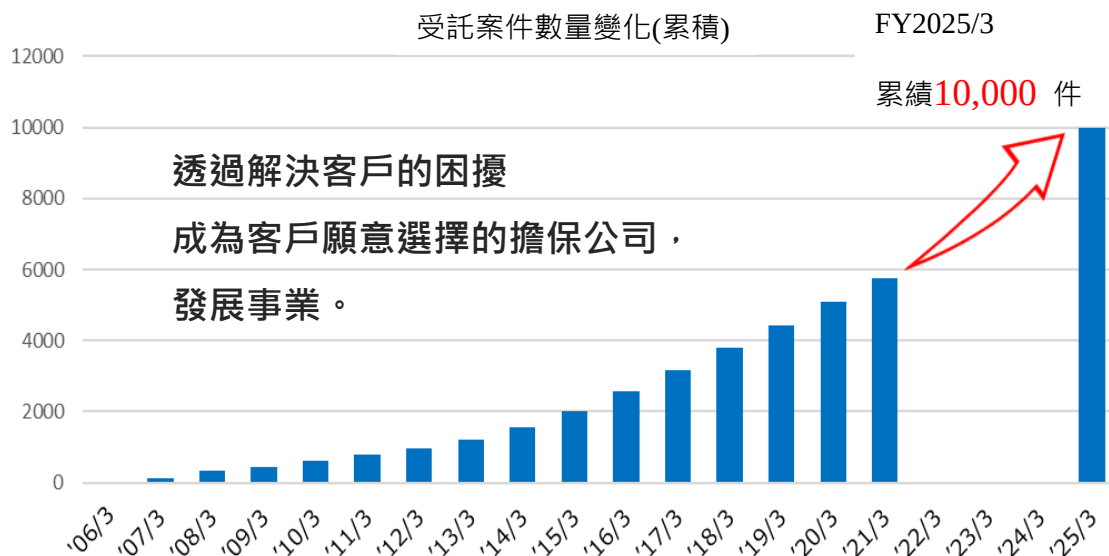
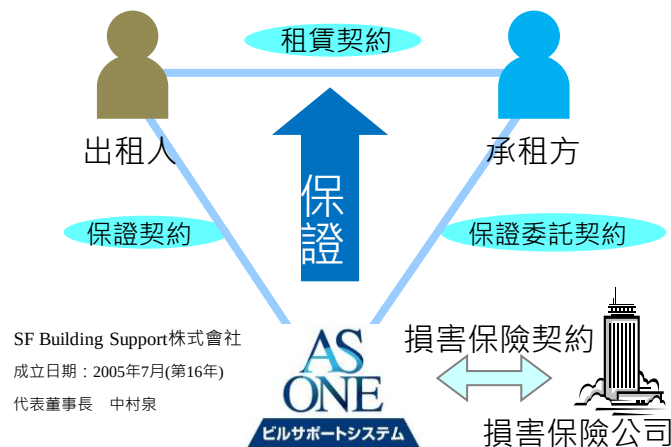
對大樓屋主的好處

- ①減少入住的初期費用，提升入住率
- ②機關保證更安心
- ③減輕房租遲繳時的負擔

承租商的好處

- ①減輕入住時的負擔
- ②無需仲介介入
- ③不分規模和行業皆可使用此服務

辦公室・店鋪租金保證的先鋒



事業戰略 商業大樓事業⑧ 大樓維護

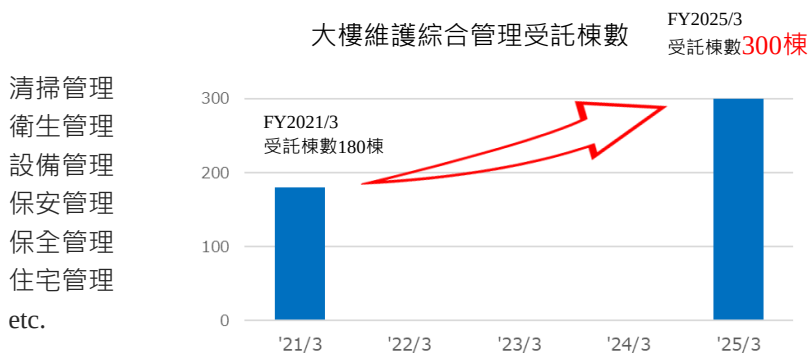


SF Building Maintenance、Nihon System Service

透過培養出來的技術及迅速的應對能力，為衛生且安心的「城市環境建設」做出貢獻

大樓維護綜合管理的承包委托

透過加強體制、培養人才及數位化改善工作流程，使受託大樓數增加，事業穩步發展。



玻璃清掃、地板清掃

清掃承包棟數600棟(截至FY2021/3)

Nihon System Service的加入，促使東京市中心的清掃承包數量增加。

我們提供技術精湛、經驗豐富的玻璃清掃服務 →



透過細心的作業，還原大樓原本的面貌，為衛生的環境建設做出貢獻 →

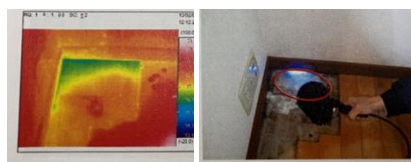


透過防漏檢查早期發現需要修復的地方，加強防水事業

促進事業擴大。針對看不到且因老化而堆積的污垢，以及漏水侵蝕的地方，執行整修工程，提高大樓耐久。



清洗水管內部、附加一層塑膠殼，提高耐久



利用紅外線和紫外線尋找內部漏水位置



外牆的防漏檢查

SF Building Maintenance ESG

使用環保洗潔劑，徹底確認清掃後的污水排放方法



維持乾淨的水，對環境保護做出貢獻

事業戰略 飯店事業①

Sun Frontier Hotel Management
Sky Heart Hotel



以旅客所喜愛的溫馨飯店為目標，提供超越旅客想像的滿足和感動

本公司飯店深受旅客喜愛，獲獎多數。我們將繼續努力提高服務水準。

★獎項列表★

2021年

■Hotels.com™ Loved by Guests award 人氣旅館 2021

「日和飯店大阪難波站前」「旅之宿飯店飛驒高山」

2020年

■Jalan net 飯店住宿滿意排行榜

「日和飯店舞濱」

■Ozmall AWORDS 2021 於2部門獲獎

「日和飯店東京銀座EAST」

■Tripadvisor® Travelers' Choice Awards 2020

「日和飯店舞濱」

■樂天旅遊網路評語「舞濱、浦安、船橋、幕張地區 第一」

「日和飯店舞濱」

■OZ Mall AWORDS 網路評語年度排行榜 連續兩年日本第一

「日和飯店舞濱」

■Booking.com Traveler Review Awards 2020

「日和飯店大阪難波站前」

2019年

■Hotels.com 人氣旅館 2019

「日和飯店舞濱」

■OZmall AWORDS 2019 網路評語排行榜 全國第一

「日和飯店舞濱」



事業戰略 飯店事業②

Sun Frontier Hotel Management
Sky Heart Hotel



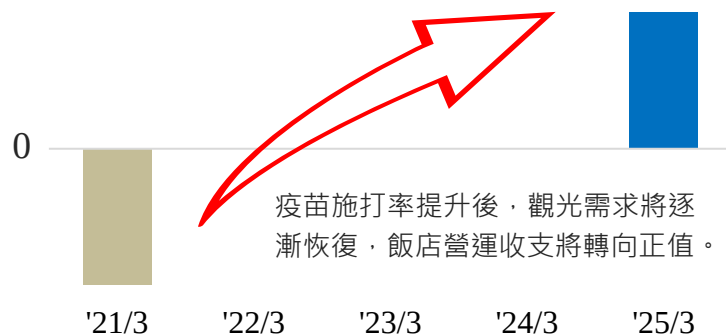
暫停開發新飯店，將資源集中於培養高收益的飯店管理能力

透過提供符合旅客需求的服務，
培養飯店的狂熱粉

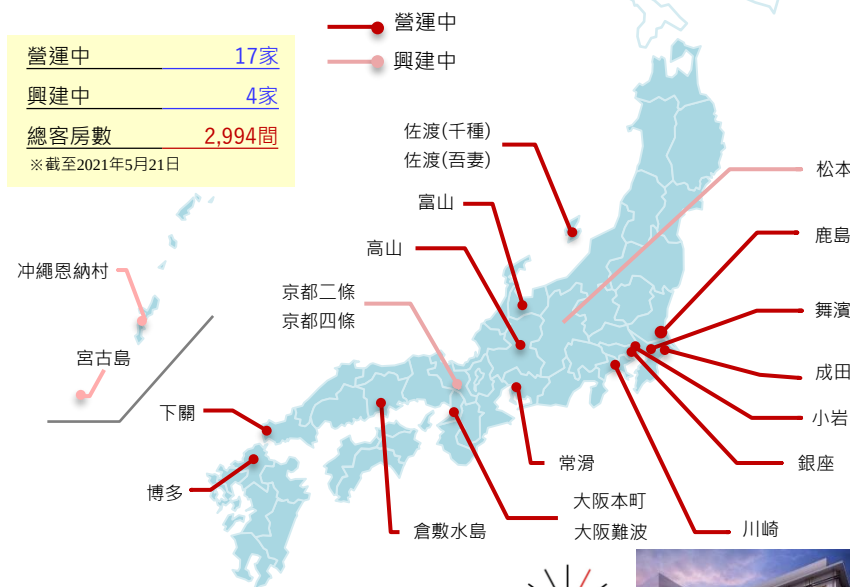
於營運中的飯店培養狂熱粉，並於興建中・開幕準備中的飯店培養本飯店的粉絲

隨著疫苗的普及，並以疫情的結束為前提，
努力提升服務品質，提升收益的同時，為觀光產業做出貢獻。

Sun Frontier Hotel Management 飯店營運毛利



營運中	17家
興建中	4家
總客房數	2,994間
※截至2021年5月21日	



HIYORI CHAPTER KYOTO

Tribute Portfolio Hotel

預計及於2021年6月18日開幕



旅之宿飯店Lit宮古島

預計於2021年7月開幕



← 旅之宿飯店Lit宮古島



旅之宿飯店Lit松本 →

旅之宿飯店Lit松本

預計於2021年7月開幕

事業戰略 飯店事業③

飯店開發
Sun Frontier Hotel Management



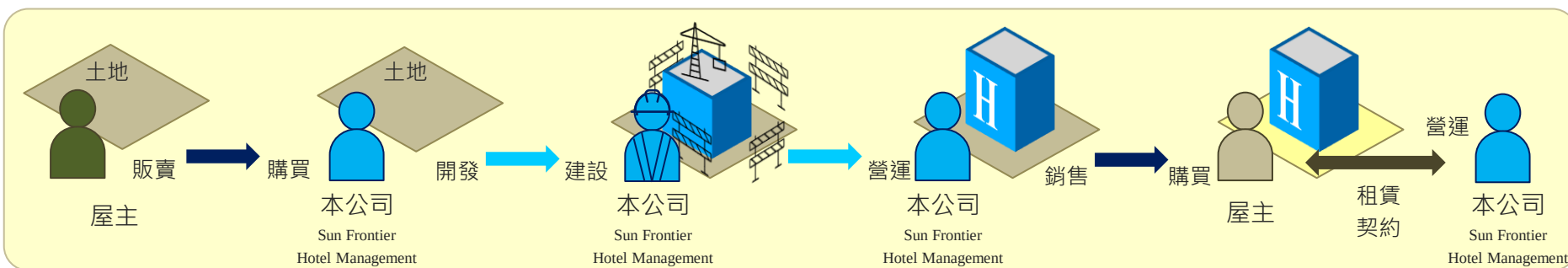
設計旅客願意駐足的治癒空間，透過充滿笑容的溫馨飯店，充實人們的心

在開發並穩定飯店的運營狀況後出售，透過與持有者簽訂租賃契約，交付租金並管理運營飯店，為客戶提供不動產投資理財的服務。

本公司的第一家飯店「日和飯店舞濱」日前出售，現在仍持續負責飯店的管理營運。



日和飯店舞濱



※除了直接購買土地外，本公司也會依據情況選擇土地租賃、建築物租賃等方式取得開發地。

鑒於疫情的影響，本公司將慎重判斷是否著手開發新飯店。

與此同時，將持續管理運營中及興建中的飯店，以等待最佳銷售時機。

事業戰略 海外事業

越南住宅開發



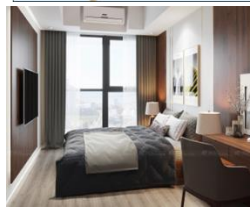
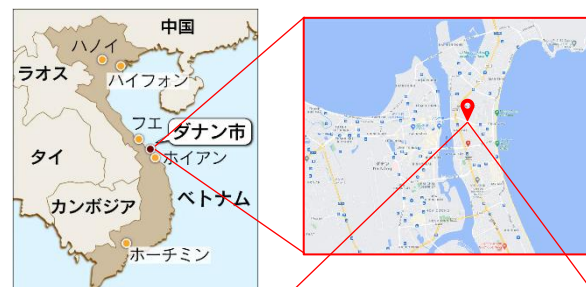
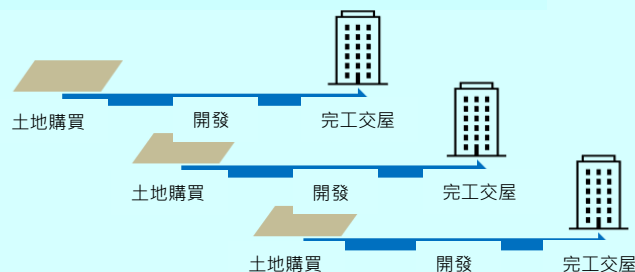
透過新事業創造客戶的喜悅和幸福，為地區社會的發展做出貢獻

專注峴港的住宅開發、銷售、管理和仲介事業，
提高當地居民的居住品質，為城市發展做出貢獻。

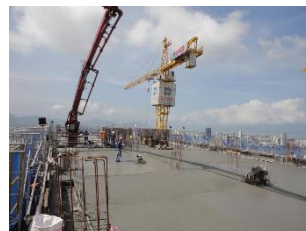
從土地的購買到開發・建設、完工後的交屋手續，再者到住宅的管理、仲介等，提供全方位服務



著手持續並具有計劃性的住宅開發，對未來的業績做出貢獻



扎根於越南當地，與當地合作夥伴一起創造一個施工品質、安全且整潔的施工現場

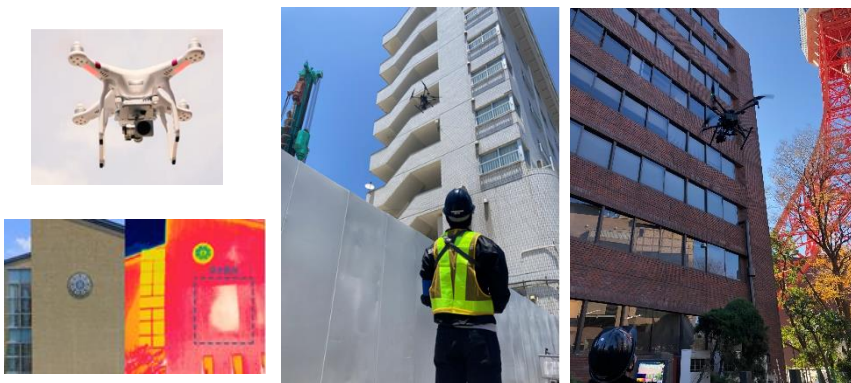


事業戰略 新事業 M&A

以開拓者精神進行挑戰，活用M&A，投資於新事業，創造新附加價值

無人機的外牆檢查

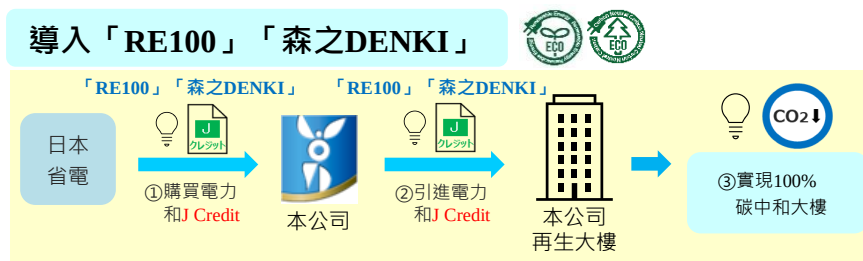
創造新市場，利用積累的數據擴大事業版圖



- 無須架鷹架，使用無人機進行外牆檢查
- 使用無人機尋找需維修處
- 無人機操作員在高空也能安全實施調查
- 安全並徹底進行維修
- 透過安心、安全的大樓維護，為城市繁榮做出貢獻

引進「RE100」「森之DENKI」實現100%碳中和，開始J Credit新事業

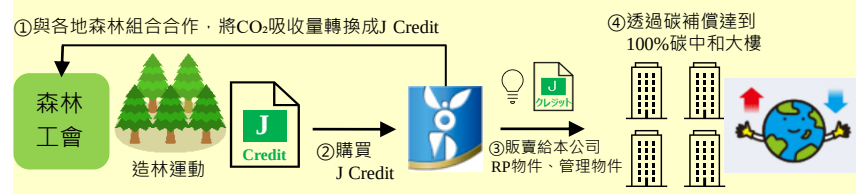
導入「RE100」「森之DENKI」



※J Credit是指，透過使用再生能源或經營林業等，將CO₂的排放量或CO₂的吸收量轉換成「Credit」，進而獲得國家認證的環保證書。

於Sun Frontier的RP物件，實現100%碳中和

開始J Credit事業



※碳補償是指，於減碳運動中，透過投資與二氧化碳排放量相同的CO₂吸收量，以使淨排放量得到平衡。

以都心商業大樓事業為核心事業，推進事業多元化，發展附加價值連鎖型事業
積極且有計劃地進行新事業及M&A的投資，提高解決問題的能力，為城市做出貢獻

經營理念、企業哲學、願景

即便因為疫情而改變計劃與戰略，

本公司做為目標的經營理念、企業哲學、願景、大方針也不會改變

經營理念 以守護全體員工，追求其物質與精神上的幸福為宗旨，
同時秉持共生精神，促進人類和社會繁榮。

企業哲學 我們員工透過工作，積極地提升知識、技能、人格，並著
眼於不動產的活用及流通，抑制不可再生資源的消耗，為
地球上的動植物及人類永續作出貢獻。

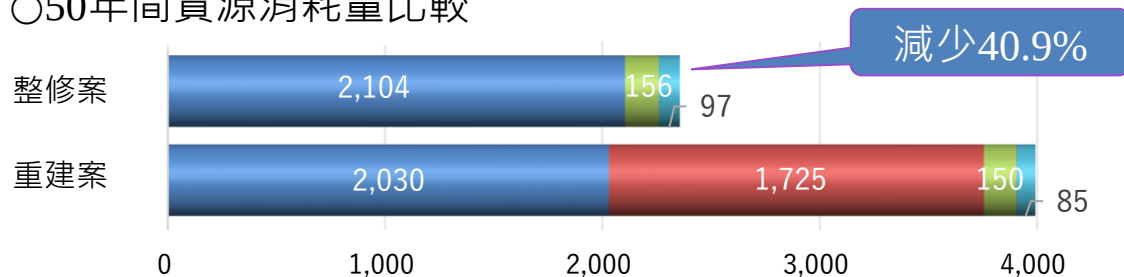
願景 作為不動產活用的專家，我們的目標是「成為世界上，
客戶最為喜愛並願意選擇的不動產公司」

大方針 不逐利，惟求信
改變自己，始終站在客戶視角為其排憂解難
並超越客戶的期望回應客戶

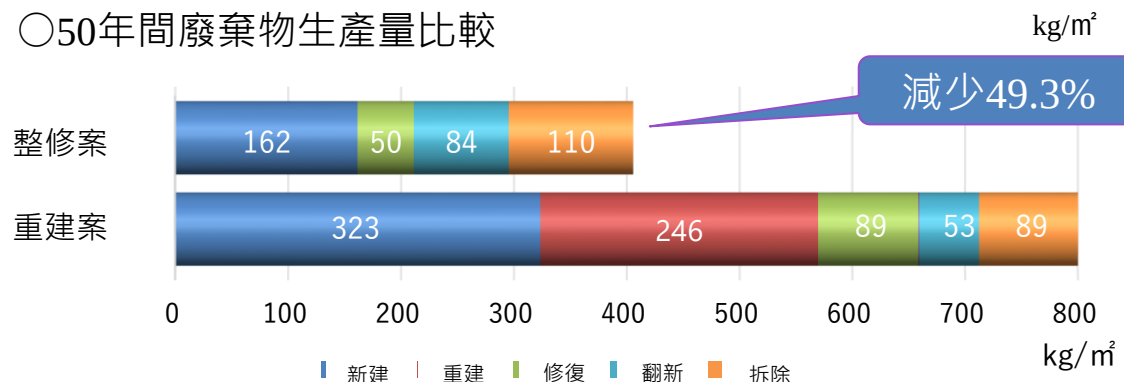
4.公司簡介・參考資料

珍惜有限資源，發展與環境共生的不動產再生事業[E]

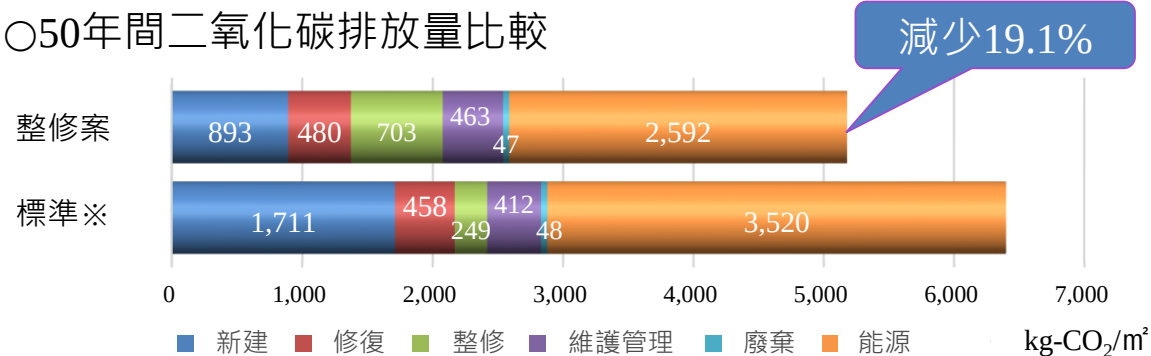
○50年間資源消耗量比較



○50年間廢棄物生產量比較



○50年間二氧化碳排放量比較



< 前提條件・憑據 >

以一棟建齡30年，面積約3,000m²的商業大樓為例，根據日本建築學會LCA指南(※)標準，計算出50年(SRC辦公室使用壽命)的環境貢獻指數。

重建：「每35年重建一次大樓」

翻新：「保留並翻新老舊大樓 (Long-life大樓)」

標準：「假設30年間無任何改裝施工的大樓」

※日本建築學會「建築物的LCA Tool Ver5.0」

- 溫室效應・資源消耗・有害物質影響的評估指南 -

與株式會社ERS合作得出估算結果

翻新與標準情況的比較結果

- 資源消耗量 減少4,899t
- 廢棄物生產量 減少1,182t
- 二氧化碳排放量 減少3,660t

地區振興事業 ~ 積極推廣佐渡島事業 ~ [S]

< 觀光產業讓佐渡充滿活力！ >

發展區域經濟，就是發展日本經濟。受日本的文化、歷史、自然風光、美食、溫泉、獨特的待客之道等魅力深深吸引的各地遊客不斷增加，我們聚焦集「日本之美」於一身的地區，以該地區特有的魅力與優勢為主題，挑戰地區振興事業。首先從我們最熟悉的佐渡島開始。2021年4月併購飯店大佐渡，加速佐渡的振興事業發展。

Sun Frontier佐渡

飯店事業

旅之宿飯店佐渡



飯店吾妻



交通運輸事業

Okesa觀光出租車



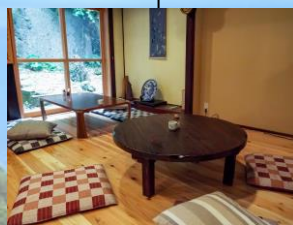
New

飯店大佐渡



「發現佐渡」事業

Anaguchi亭



汽車租賃事業



觀光・旅遊事業

Happy佐渡 Travel



Don Den 高原旅館

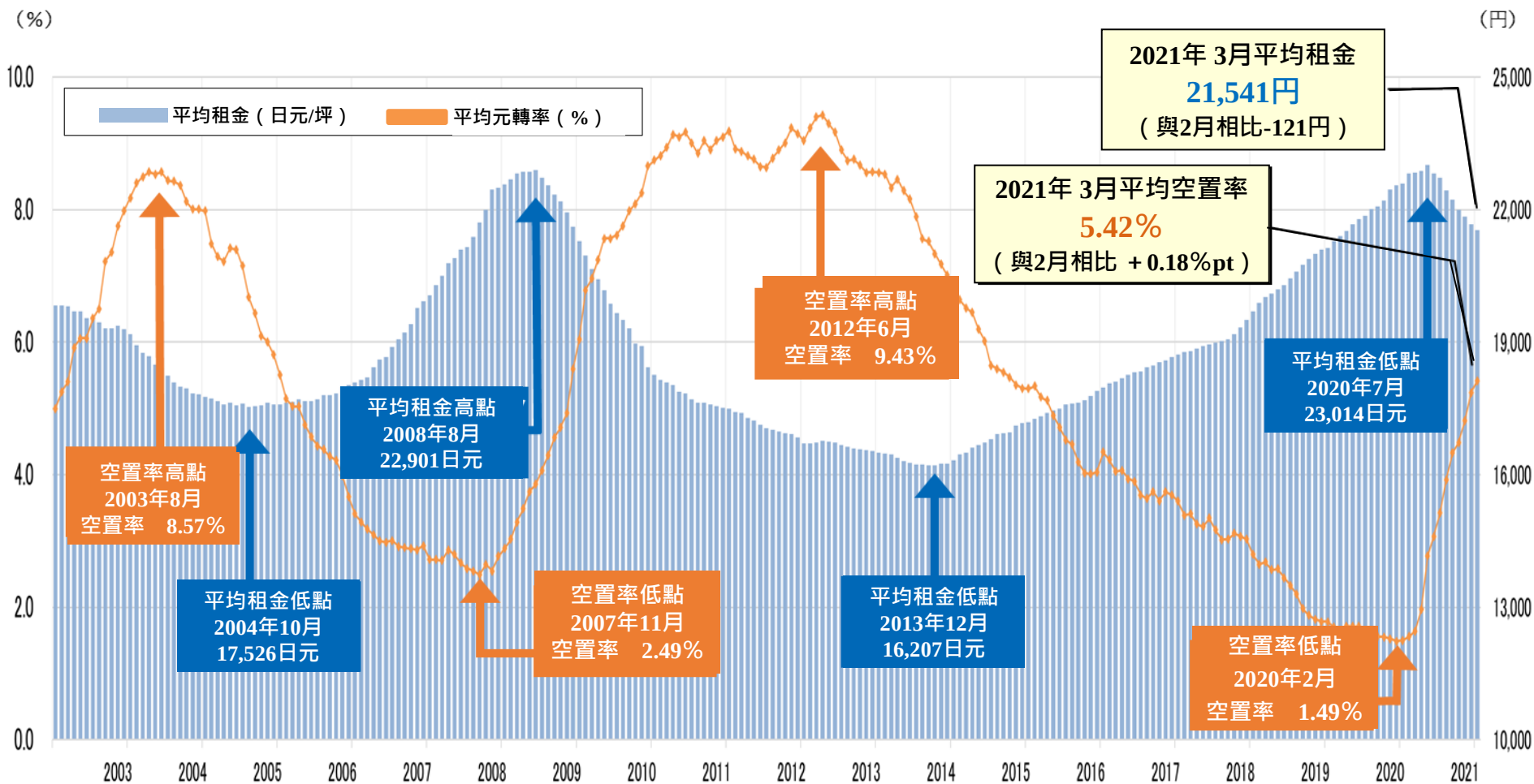


網路宣傳事業

佐渡日和

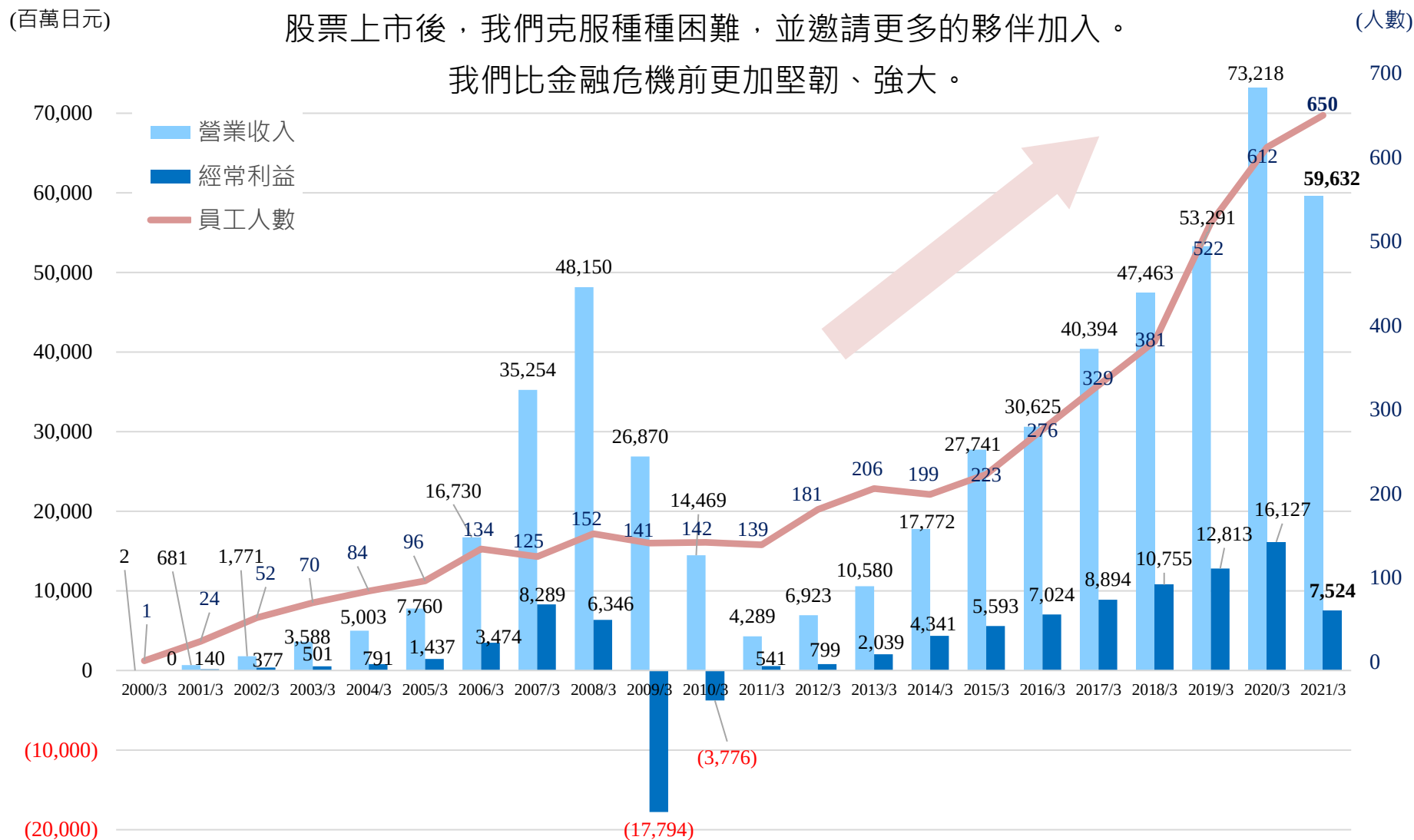


市中心5大區商業大樓平均租金・空置率變化



※根據三鬼商事《Office Report》資料製成・對象為市中心5大區基準層100坪以上的商業大樓。

金融危機中歷練出的人才將成為企業發展的基石



公司簡介

公司名稱	Sun Frontier不動産株式會社
總公司地址	東京都千代田區有樂町1-2-2
成立日期	1999年4月8日
股票上市日期	2007年2月26日(東京證券交易所第一部)
資本額※	119億6500萬日元
公司代表	代表董事會會長 堀口智顯 代表董事長 齋藤清一
員工人數※	正式員工641名(※含兼職及打工員工共1,144名)
員工平均年齡※	35.0歲
營業範圍	不動產再生 不動產服務 (不動產管理・仲介・建築策劃・租金保證) 租賃大樓管理・資產諮詢 飯店開發・運營
會計年度	3月
上市交易所	東證一部 (股票代碼 8934)

(※截至2021年3月底)



前排左起：齋藤清一社長、堀口智顯會長
後排左起：二宮光廣董事、山田康志專務、中村泉副社長、本田賢二董事

今後也請給予我們支持與指教。

◆本資料非以特定商品之招攬・推銷・販售等為目的，所提供之資訊僅供參考。

投資人應自行評估可承受之風險、於申購時謹慎考量。有關本公司股票申購事宜請洽詢各大證券商。

◆本資料所提供之資訊，不完全符合金融商品交易法、宅地建物取引（交易）業法及東京證券交易法之上市規範等相關法規。

◆本資料內容中所記載業績展望僅為預估值，不代表未來績效保證。

◆本資料內容已力求完整，惟不保證其正確性及準確性。

此外，內容可能未經預告逕行變更或刪除，敬請見諒。

<諮詢窗口>

Sun Frontier株式會社 經營企劃部

聯絡電話: +81-3-5521-1551

公司網站: <https://www.sunfrt.co.jp/ch/>

電子信箱: ir-contact@sunfrt.co.jp



SUN FRONTIER