

2023年3月會計年度第一季期 (2022.4 ~ 2022.6) 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) 2023年3月會計年度 第一季期 業績展望 | 1-12 |
| 2) 本期事業的發展與措施 | 13-21 |
| 3) 經營理念、ESG | 22-28 |
| 4) 商業模式 | 29-38 |
| 5) 中期經營計劃 | 39-42 |
| 6) 參考資料 | 43-50 |

2022年8月10日



SUN FRONTIER

證券代碼:8934

不動產再生事業帶動整體業績發展，本期開了一個好彩頭

(單位:百萬日元)

| | 成果 | 淨利率 | 與去年同期相比 | 增減率 |
|------|--------|-------|---------|---------|
| 營業收入 | 22,903 | - | ▲ 8309 | ▲ 26.6% |
| 營業淨利 | 6,668 | 29.1% | ▲ 672 | ▲ 9.2% |
| 經常利益 | 6,690 | 29.2% | ▲ 587 | ▲ 8.1% |
| 淨利* | 4,690 | 20.4% | ▲ 111 | ▲ 2.3% |

| 年度業績預測值 | 達成率 |
|---------|-------|
| 84,000 | 27.3% |
| 13,300 | 50.1% |
| 12,800 | 52.3% |
| 8,300 | 56.5% |

* 淨利為歸屬於母公司股東的本期淨利。

業績要點

1) 重新規劃事業業績走勢良好，本期也推動業績

- 重新規劃事業按計劃售出10棟大樓（去年同期8棟）。受去年售出3棟中長期持有物件的影響，營業收入、營業毛利與去年同期相比呈現負增長，但仍按本年度計畫順利出售大樓
- 雖然市中心辦公大樓租金持續下跌，但已有部分辦公大樓的租金開始回溫。不動產買賣市場也非常活躍。本公司的商品仍維持高附加價值，並以高收益售出

2) 不動產服務事業仍在穩步增長，飯店·觀光事業在恢復中

- 不動產服務事業因掌握疫情帶來的需求變化，提供客戶所需的服務，使仲介、管理、租金保證、場地租借事業的業績皆有所增長。營業收入（與去年同期相比+15.9%）、淨利（與去年同期相比+24.6%）皆呈兩位數增長
- 由於政府解除行動限制，人潮回流，飯店營運事業的業績預計有所恢復，與去年相比損失減少

合併損益表

(單位:百萬日)

| | FY2022/3 4月-6月 | FY2023/3 4月-6月 | 去年增減率 | 比率 |
|-----------|-------------------|-------------------|---------|--------|
| 營業收入 | 31,213 | 22,903 | ▲ 26.6% | 100.0% |
| 不動產再生事業 | 27,450 | 18,582 | ▲ 32.3% | 80.1% |
| 重新規劃 | 26,924 | 18,062 | ▲ 32.9% | 77.9% |
| 大樓租賃 | 526 | 519 | ▲ 1.3% | 2.2% |
| 不動產服務事業 | 2,060 | 2,387 | 15.9% | 10.3% |
| 飯店·觀光事業 | 1,346 | 1,917 | 42.4% | 8.3% |
| 其他事業 | 469 | 306 | ▲ 34.8% | 1.3% |
| 調整額 | ▲ 114 | ▲ 290 | - | - |
| 營業毛利 | 9,306 | 8,519 | ▲ 8.5% | 100.0% |
| 不動產再生事業 | 8,465 | 7,299 | ▲ 13.8% | 81.9% |
| 重新規劃 | 8,329 | 7,167 | ▲ 14.0% | 80.4% |
| 大樓租賃 | 136 | 132 | ▲ 2.9% | 1.5% |
| 不動產服務事業 | 1,257 | 1,565 | 24.5% | 17.6% |
| 飯店·觀光事業 | ▲ 393 | ▲ 170 | - | - |
| 其他事業 | 30 | 48 | 60.0% | 0.5% |
| 調整額 | ▲ 53 | ▲ 224 | - | - |
| 銷售費用及管理費用 | 1,965 | 1,850 | ▲ 5.9% | |
| 營業淨利 | 7,340 | 6,668 | ▲ 9.2% | |
| 營業外收益 | 64 | 167 | 160.9% | |
| 營業外費用 | 127 | 145 | 14.2% | |
| 經常利益 | 7,277 | 6,690 | ▲ 8.1% | |
| 淨利 | 4,802 | 4,690 | ▲ 2.3% | |
| 經常利益率 | 23.3% | 29.2% | | |

合併損益表要點

<不動產再生事業>

以高利益率為本期業績開了一個好彩頭。
按照年度業績計畫成功售出10棟RP物件
(其中包含1棟NY物件)

<不動產服務事業>

掌握疫情帶來的需求變化，為客戶排憂解難
以累積利益。人潮回流使場地租借事業需求
增加，業績超出原先計畫提升公司整體業績

<飯店·觀光事業>

由於政府解除行動限制，人潮回流，飯店的
運轉率及客單價提高，使虧損減少

· 買賣仲介費及税金費用的減少是銷售費用及管理費用與去年同期相比減少的主要原因
· 匯兌收益是營業外收益與去年相比增加的主要原因

合併資產負債表-資產-

<現金及存款> 由於售出多棟RP物件，促使現金增加52億日元

<存貨> 因物件銷售數量超過收購數量，使存貨減少60億日元

<非流動資產> 因飯店的建設工程及投資設備增加，使非流動資產增加2億日元

| (單位:百萬日元) | 2021年 3月底 | 2022年 3月底 | 2022年 6月底 | 增減額 (與2022年3月底相 比) |
|-----------|--------------|--------------|--------------|--------------------------|
| 流動資產 | 110,785 | 110,920 | 111,111 | +191 |
| 現金及存款 | 21,508 | 30,053 | 35,327 | +5,274 |
| 存貨 | 86,087 | 77,340 | 71,243 | ▲6,096 |
| 重新規劃事業 | 71,349 | 63,424 | 57,333 | ▲6,091 |
| 飯店事業 | 13,917 | 13,516 | 13,425 | ▲91 |
| 海外等 | 822 | 400 | 485 | +85 |
| 其他流動資產 | 3,189 | 3,527 | 4,540 | +1,013 |
| 非流動資產 | 16,700 | 25,591 | 25,574 | ▲16 |
| 有形非流動資產 | 10,528 | 18,796 | 18,996 | +200 |
| 無形非流動資產 | 701 | 572 | 581 | +9 |
| 投資與其他資產 | 5,470 | 6,222 | 5,996 | ▲226 |
| 資產總計 | 127,485 | 136,512 | 136,686 | +174 |

合併資產負債表-負債·權益-

<計息負債> 因還款金額超過借款金額，因此計息負債減少29億日元，餘額為480億日元

<權益> 儘管發放了股利（▲11億日元），但計上本年度淨利（46億日元）等，使權益增加36億日元。

自有資本比率的變化

| 2021年3月底 | 2022年3月底 | 2022年6月底 |
|----------|----------|--------------|
| 52.3% | 52.2% | 54.8% |

| (單位:百萬日元) | 2021年 3月底 | 2022年 3月底 | 2022年 6月底 | 增減額 (與2022年3月底相比) |
|-----------|--------------|--------------|--------------|----------------------|
| 流動負債 | 13,358 | 16,210 | 13,547 | ▲2,662 |
| 短期借款等 | 5,530 | 6,904 | 4,830 | ▲2,074 |
| 應付法人稅等 | 901 | 3,528 | 1,948 | ▲1,579 |
| 其他流動負債 | 6,926 | 5,777 | 6,768 | +991 |
| 非流動負債 | 44,354 | 45,849 | 45,020 | ▲828 |
| 長期借款、公司債券 | 41,991 | 44,169 | 43,264 | ▲905 |
| 其他非流動負債 | 2,363 | 1,680 | 1,756 | +76 |
| 負債總計 | 57,712 | 62,060 | 58,568 | ▲3,491 |
| 股本 | 66,916 | 71,260 | 74,679 | +3,419 |
| 其他 | 2,856 | 3,191 | 3,438 | +246 |
| 權益總計 | 69,773 | 74,452 | 78,117 | +3,665 |
| 負債權益總計 | 127,485 | 136,512 | 136,686 | +174 |

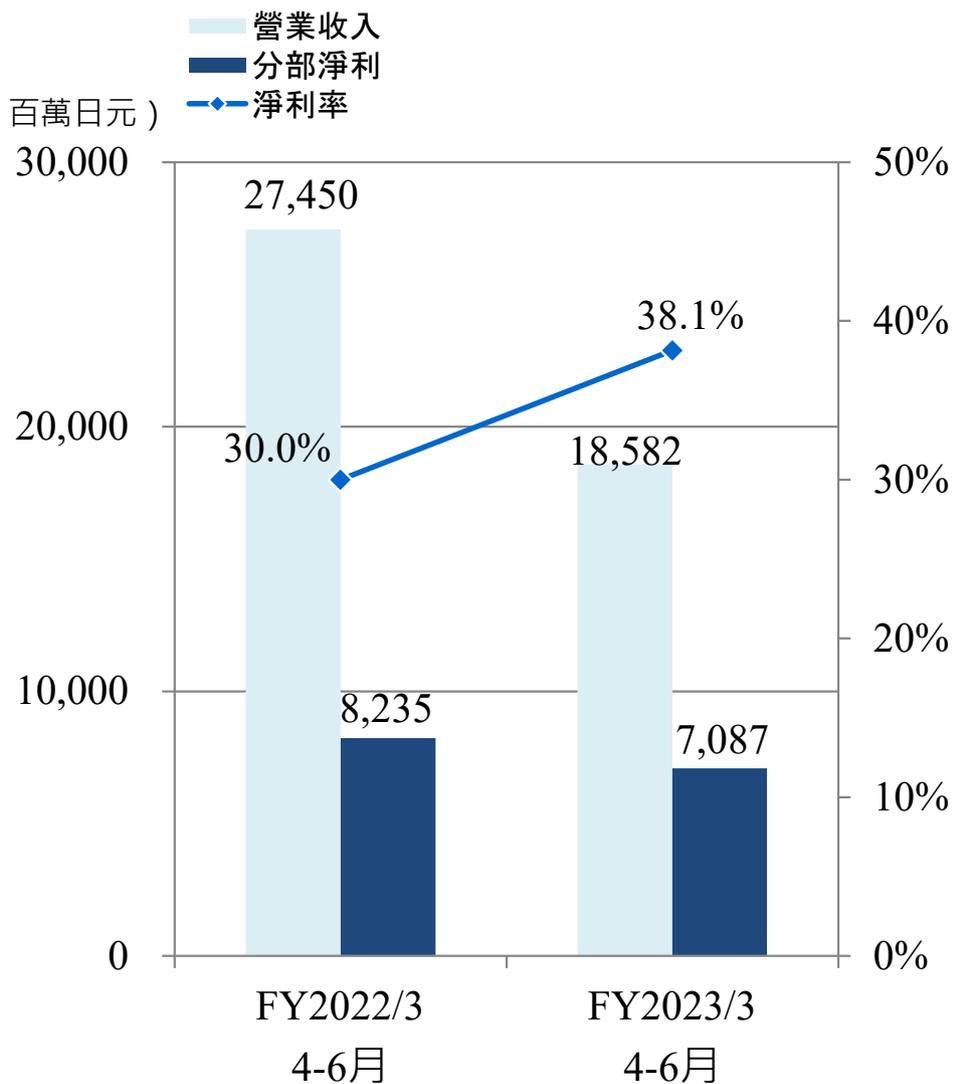
<重新規劃 (RP) 事業>

■ 本期銷售棟數為10棟，比去年同期 (8棟) 增加2棟，雖然與售出3棟中長期持有物件的去年相比，營業收入及利益皆減少。但本期售出多棟高收益率物件，使分部淨利率提高

■ 平均一案件以643天 (較去年度▲28天) 為一週期運作。致力於招租活動以縮短事業週期

※除下表「截止庫存棟數」外，截至6月底已簽約的RP物件有7棟，共98.5億日元。本年度收購總金額為131.6億日元

| (單位:百萬日元) | FY2022/3 4月 - 6月 | FY2023/3 4月 - 6月 | 增減 |
|-----------|---------------------|---------------------|---------|
| 營業收入 | 27,450 | 18,582 | ▲32.3% |
| RP事業 | 26,924 | 18,062 | ▲32.9% |
| 大樓租賃 | 526 | 519 | ▲1.2% |
| 分部淨利 (注1) | 8,235 | 7,087 | ▲13.9% |
| RP事業 | 8,104 | 6,955 | ▲14.2% |
| 大樓租賃 | 130 | 132 | +1.4% |
| 淨利率 | 30.0% | 38.1% | +8.1%pt |
| RP事業 | 30.1% | 38.5% | +8.4%pt |
| 大樓租賃 | 24.8% | 25.5% | +0.7%pt |
| 購入棟數 | 2棟 | 3棟 | +1棟 |
| 銷售棟數 | 8棟 | 10棟 | +2棟 |
| 截止庫存棟數 | 48棟 (注2) | 47棟 (注2) | ▲1棟 |



(注1) 「分部淨利」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) 包括土地採購開發案件。

不動產服務事業

(物業管理·大樓維護·
買賣仲介·租賃仲介·場地租借·租金保證等)



<物業管理 (PM) 事業·大樓維護 (BM) 事業>

- PM事業受受託物件增加的影響，使營業收入及利益增加
- BM事業營業收入與去年同期持平，但因淨利率獲得改善，使利益增加

<仲介事業>

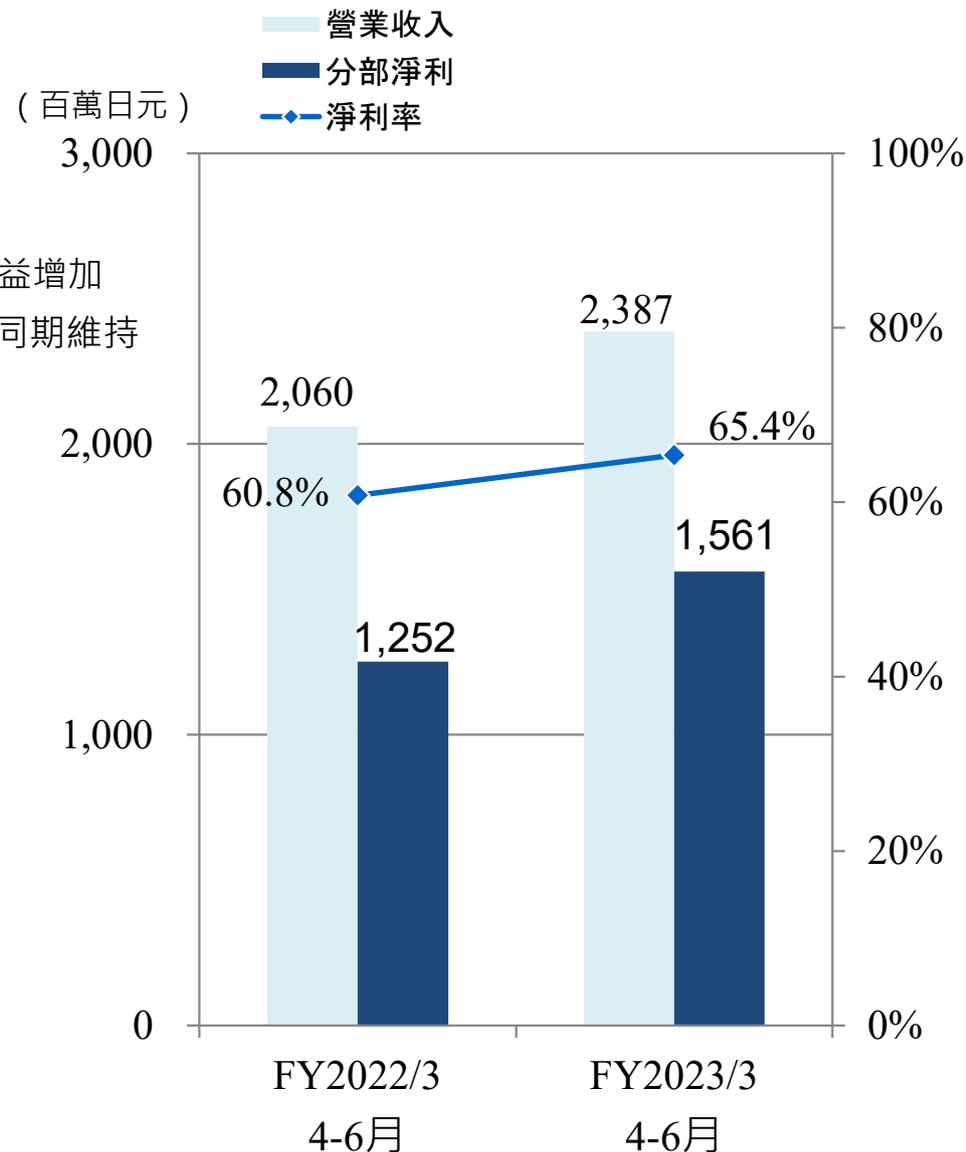
- 買賣仲介因將其他部門的介紹案件順利帶至成交，使營業收入及利益增加
- 租賃仲介營業收入增加，但因招租需要大量經費，使利益與去年同期維持相同水平

<場地租借事業>

- 需求增加，運轉率提升，使營業收入及利益增加

<租金保證事業>

- 與去年相比，新簽約案件的數量增加，使營業收入及利益增加



| (單位:百萬日元) | FY2022/3 4月 - 6月 | FY2023/3 4月 - 6月 | 增減 |
|-------------|---------------------|---------------------|----------|
| 營業收入 | 2,060 | 2,387 | +15.9% |
| 分部淨利 | 1,252 | 1,561 | +24.6% |
| 淨利率 | 60.8% | 65.4% | +4.6%opt |

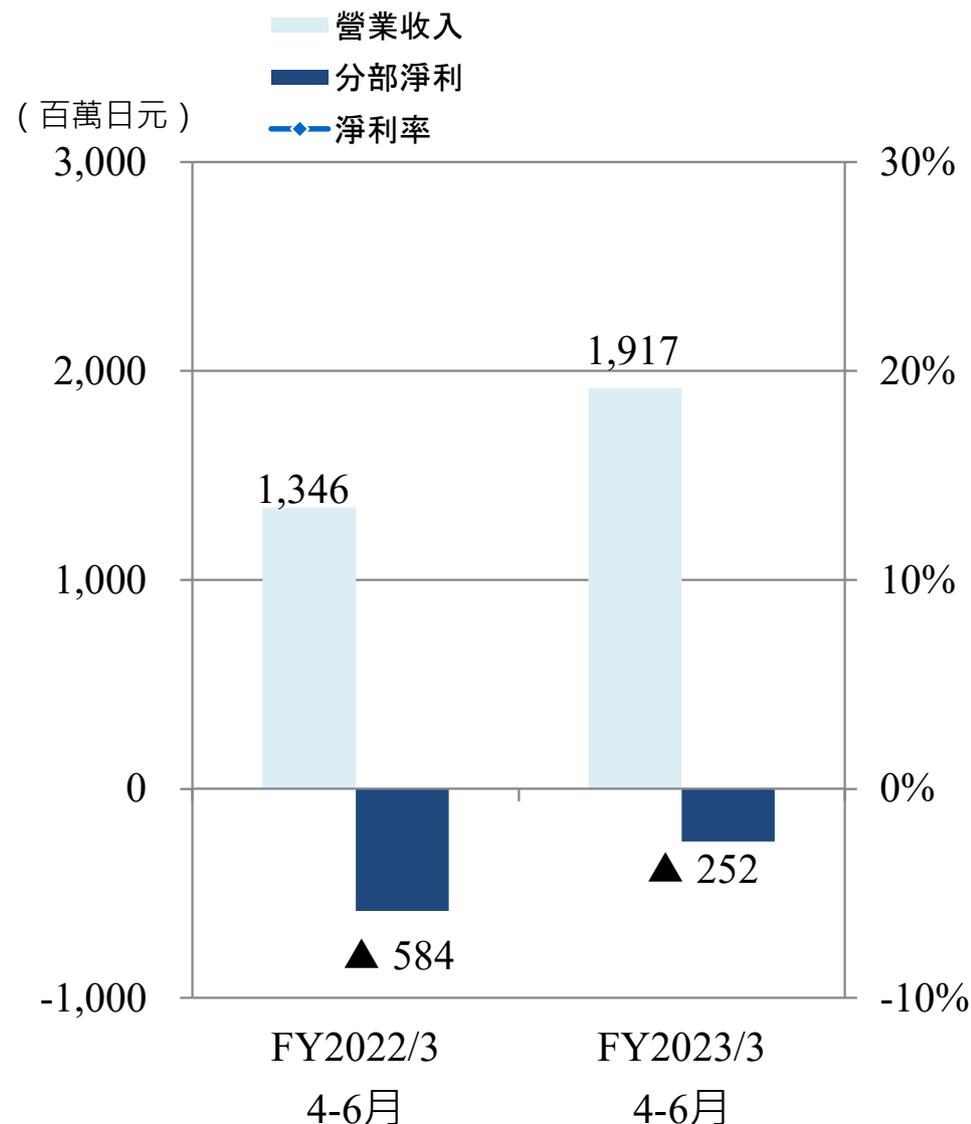
<飯店開發事業>

- 受去年「HIYORI OCEAN RESORT沖繩」售出43間的反作用影響，利益減少。本年度將要出售的物件計畫在第二季期以後售出

<飯店運營事業>

- 觀光需求回溫。雖然都市的飯店業績還不見起色，但位於郊區的飯店運轉率提高。同時，雖然計入了京都四條河原町飯店的開幕費用，但與去年相比整體業績的虧損減少

| (單位:百萬日元) | FY2022/3 4月 - 6月 | FY2023/3 4月 - 6月 | 增減 |
|-------------|---------------------|---------------------|---------|
| 營業收入 | 1,346 | 1,917 | +42.4% |
| 飯店開發事業 | 604 | 0 | - |
| 飯店運營事業等 | 742 | 1,917 | +158.3% |
| 分部淨利 | ▲584 | ▲252 | - |
| 飯店開發事業 | 122 | ▲30 | - |
| 飯店運營事業等 | ▲707 | ▲222 | - |
| 淨利率 | - | - | - |
| 飯店開發事業 | 20.3% | - | - |
| 飯店運營事業等 | - | - | - |



(注1) 「分部淨利」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。

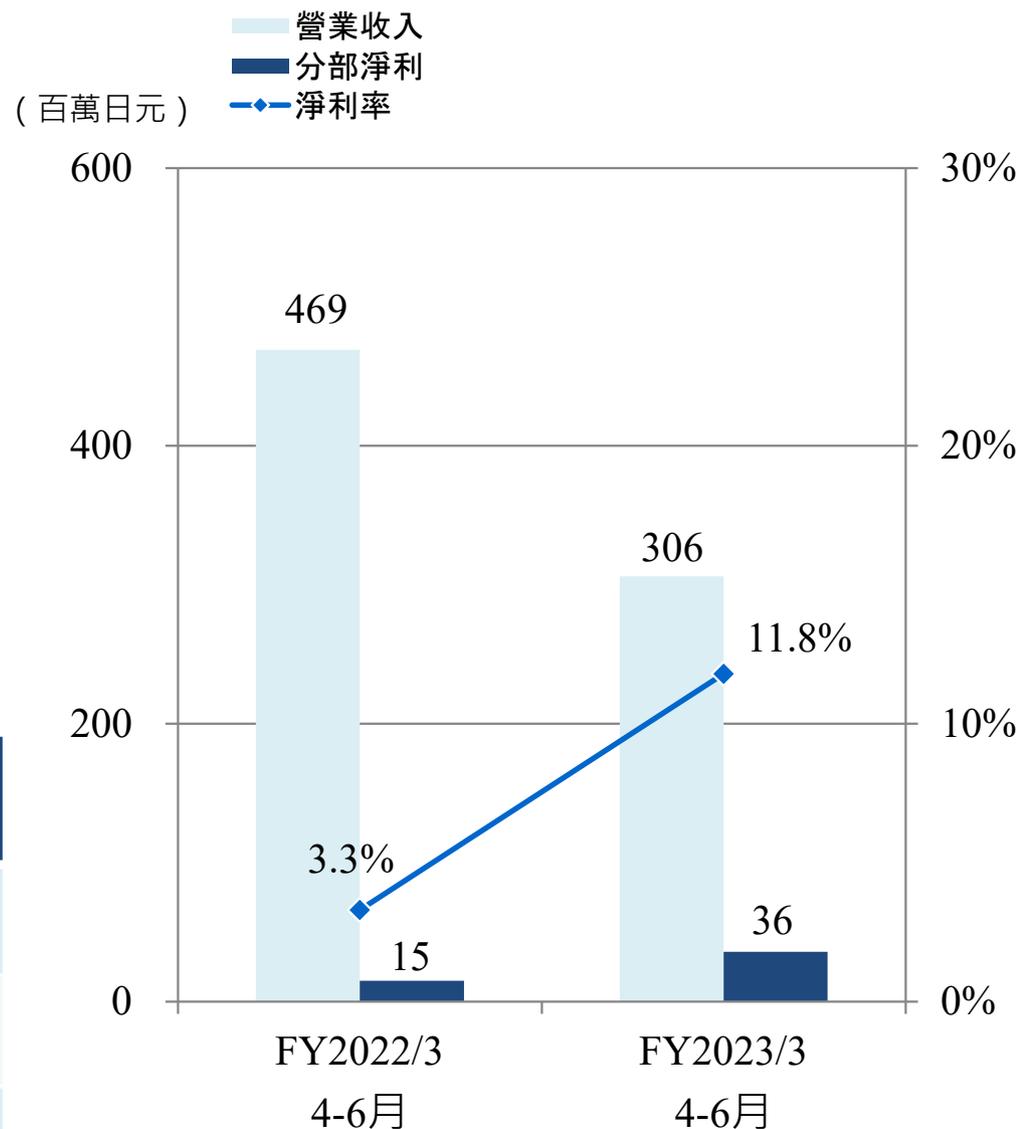
<建築事業>

- 由於內部裝修工程減少，使營業收入減少，但由於去年計入子公司的虧損，本期業績得到改善，使建築事業整體業績的利益增加

<海外開發事業>

- 受越南物業管理收入增加的影響，使利益增加，但計入印尼的存貨跌價損失約3.7百萬日元

| (單位:百萬日元) | FY2022/3 4月 - 6月 | FY2023/3 4月 - 6月 | 增減 |
|-------------|---------------------|---------------------|----------|
| 營業收入 | 469 | 306 | ▲34.8% |
| 分部淨利 | 15 | 36 | +134.5% |
| 淨利率 | 3.3% | 11.8% | +8.5%opt |

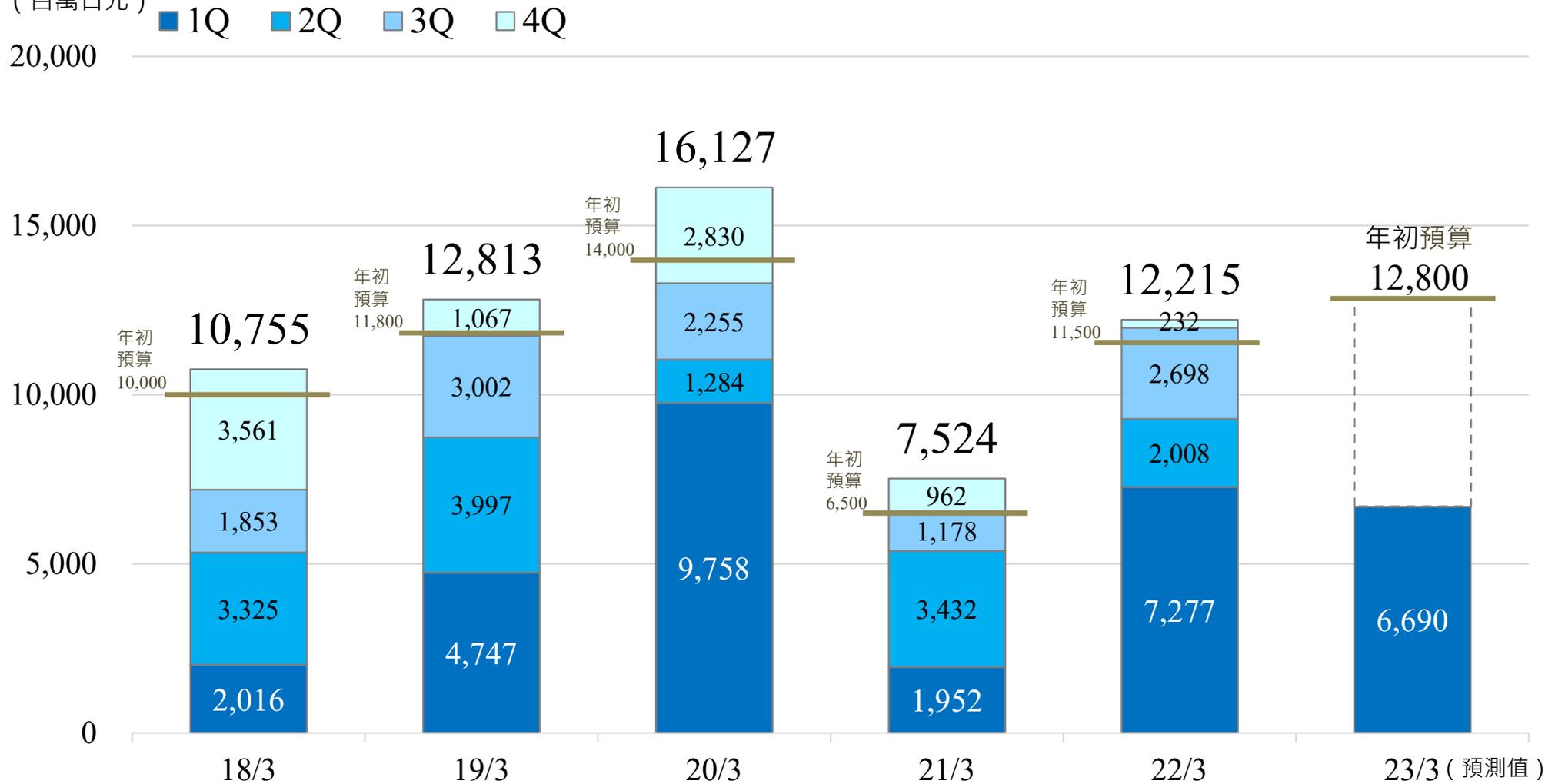


(注1) 「分部淨利」計算方式為營業收入減去利息、販賣手續費、商譽攤銷等各部門所產生之既有費用。

最近5年的經常利益變化

RP物件順利銷售，不動產服務事業業績也持續增長，使公司整體業績的提升超出原先計畫

(百萬日元)



雖然與去年同期相比成負增長，但為實現本年度業績計畫開了一個好彩頭

1. 受各國通貨膨脹、利率上升及中國封城的影響，世界經濟有可能面臨大減速

- ◆IMF將世界經濟成長率的預測值下調至3.2%，擔心經濟大減速
- ◆美國FRB雖在FOMC上決定提高總共1.5%的利率，以抑制通貨膨脹，但卻帶來經濟減速的可能性

2. 即便物價上漲、日元貶值，日本經濟仍保持金融寬鬆政策，與疫情共存的同時恢復經濟

- ◆在各國為控制通貨膨脹而提高利率的情況下，日銀仍維持金融寬鬆政策，利率差擴大使日元貶值
- ◆雖然處於疫情擴大的第七波，政府仍不進行行動限制，積極恢復社會經濟

3. 東京市中心辦公大樓市場，已出現符合混合工作模式的辦公室，但需求仍舊多元化

- ◆東京市中心辦公大樓的平均空置率停滯，租金下降趨緩，有市場回溫的徵兆
- ◆受日元貶值的影響，雖然不動產投資需求依舊很高，但需留意各國利率調高的影響

4. 飯店、觀光產業市場雖然擔心疫情擴大帶來的影響，但因沒有行動限制受限，市場回溫

- ◆受疫情擴大的影響，全國旅遊補助政策被推遲，但因沒有行動限制受限，旅遊需求恢復
- ◆雖需留意各國利率提高的影響，但因日元貶值，海外投資客對日本飯店的投資欲望提高

FY2023/3 業績預測值的進展

不動產再生事業、不動產服務事業業績進展順利

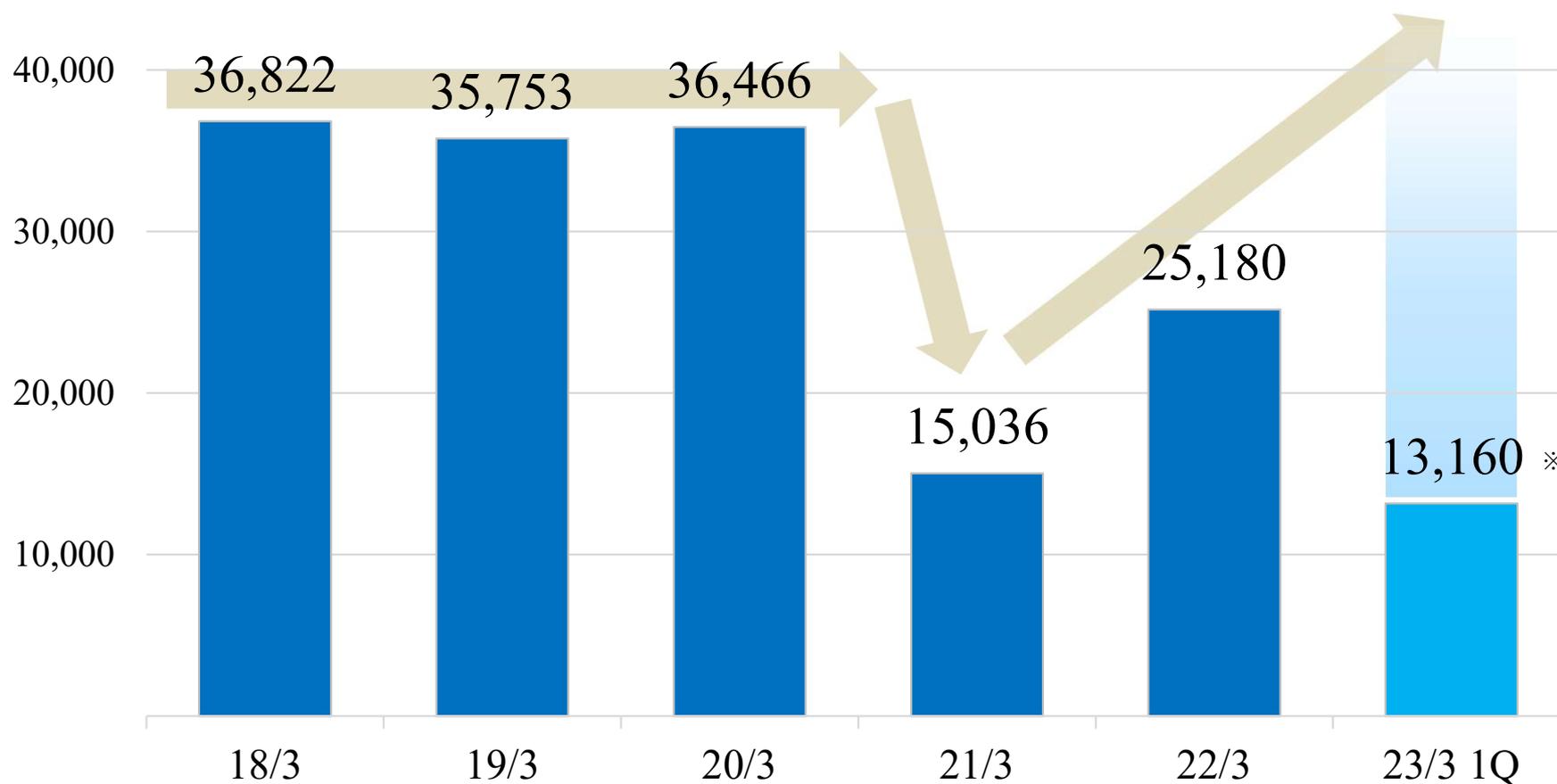
飯店・觀光事業因飯店營運業績回溫，預計出售的物件將在第二季期以後售出

| (單位:百萬日元) | FY2023/3 業績預測值 | FY2023/3 第一季期成果 | 達成率 |
|--------------|----------------|-----------------|-------|
| 營業收入 | 84,000 | 22,903 | 27.3% |
| (1) 不動產再生事業 | 56,700 | 18,582 | 32.8% |
| 重新規劃 | 54,700 | 18,062 | 33.0% |
| 大樓租賃 | 2,000 | 519 | 26.0% |
| (2) 不動產服務事業 | 7,300 | 2,387 | 32.7% |
| (3) 飯店・觀光事業 | 18,600 | 1,917 | 10.3% |
| (4) 其他事業 | 1,900 | 306 | 16.1% |
| 調整額 | ▲500 | ▲290 | - |
| 營業毛利 | 22,000 | 8,519 | 38.7% |
| (1) 不動產再生事業 | 16,000 | 7,299 | 45.6% |
| 重新規劃 | 15,500 | 7,167 | 46.2% |
| 大樓租賃 | 500 | 132 | 26.4% |
| (2) 不動產服務事業 | 3,900 | 1,565 | 40.1% |
| (3) 飯店・觀光事業 | 1,800 | ▲170 | - |
| (4) 其他事業 | 300 | 48 | 16.0% |
| 調整額 | 0 | ▲224 | - |
| 銷售費用及管理費用 | 8,700 | 1,850 | 21.3% |
| 營業淨利 | 13,300 | 6,668 | 50.1% |
| 經常利益 | 12,800 | 6,690 | 52.3% |
| 淨利 | 8,300 | 4,690 | 56.5% |
| EPS (每股當期淨利) | 170.67日元 | 96.45日元 | 56.5% |

收購物件的進展

截至第一季期末，已收購（以簽約為基準）131億日元的RP物件，為了恢復到到疫情前的水平，積極強化收購活動

（百萬日元）

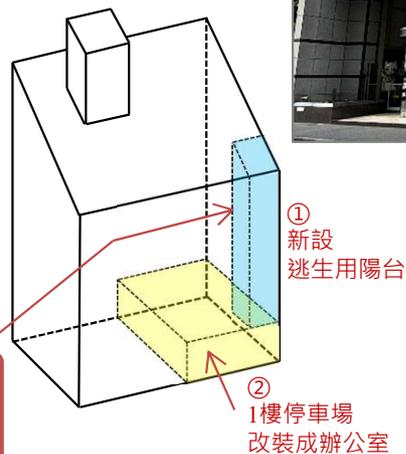


※包括已簽約但未付清餘款的物件98.5億日元

本期事業的發展與措施

重新規劃 (RP) 事業 事例①

將容積率超標的建築物，重新規劃成合法且高收益的大樓



Before



After



作為倉庫使用的1樓停車場



改裝為辦公室，提高大樓的收益能力

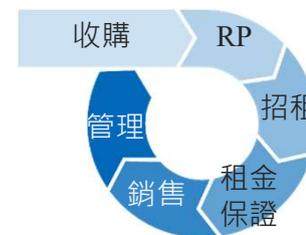
以前1F停車場被當作倉庫使用因此容積率超標。此次改裝於2~5F新設逃生用陽台以符合容積率。同時將1F停車場改裝為辦公室，提高大樓的收益力

本公司重新規劃了1~9F並招租承租商入住，以創造入住率100%高收益大樓

8家承租商中，6家承租商利用租金保證服務

作為收益物件，PM（物業管理）客戶（回頭客）收購此投資大樓

售出後持續與客戶（回頭客）簽訂PM（管理）契約



【建築物外觀（重新規劃後）】
東京都中央區日本橋富澤町 收益大樓
鋼骨鋼筋混凝土 地下1層地上9層樓

發揮公司的優勢，從收購、RP、招租、銷售到管理的一條龍式服務

重新規劃 (RP) 事業 事例②

重新規劃未充分利用的空間，並改裝成高收益投資不動產並銷售給海外投資客



【建築物外觀 (重新規劃後)】
東京都中央區八丁堀 收益大樓
鋼骨鋼筋混凝土 地下1層地上10層樓

Before



1F停車場



改裝

After



新設樓梯連接1F與B1，提升B1的價值



沒有電梯，未充分利用B1的倉庫



改裝



充分利用可使用面積，將1樓停車場和
地下倉庫空間改裝為樓中樓辦公室
→租賃面積增加，收益力提高

曾收購過本公司大樓的台灣投資客，
雖然在疫情期間無法來日，仍透過
線上帶看等服務決定收購次物件。
同時也委託本公司進行物業管理。

發揮重新規劃事業創造附加價值的能力，在海外投資客無法來日的情況下進行銷售、管理物件

強化不動產小額分售商品的買賣



將地區、社會所需的托兒所、醫療、教育商場作為不動產小額分售商品進行銷售

Compass馬込

東京大田區新建醫療・教育商場

東京都大田區北馬込2-28-4
都營淺草線 馬込站 步行2分鐘
3層樓 總面積1,274.89平方公尺

引進以透析療法聞名的知名醫療法人及設有處方籤領藥處的藥妝店，同時邀請安親班、英語會話教室等進駐，打造以「醫療及教育」為主題的大樓



第4期招募中

Compass上野

東京上野新建認可托兒所

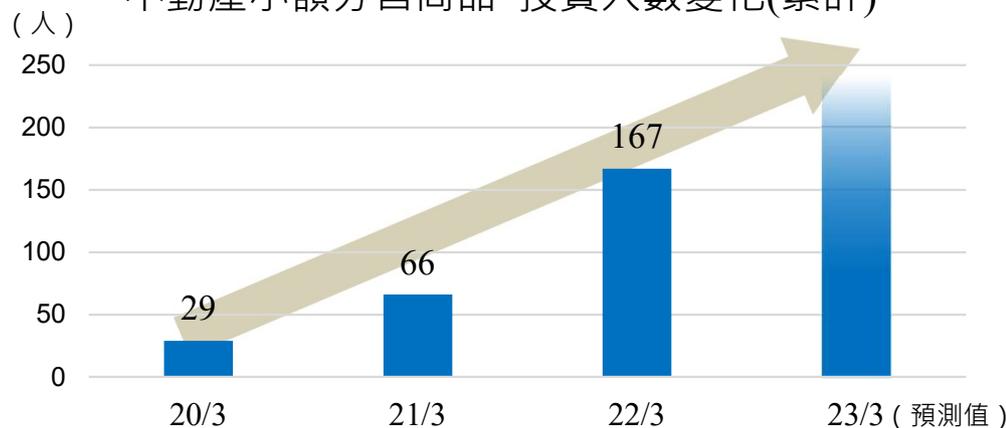
東京都台東區台東3-45
東京Metro日比谷線 仲御徒町站 步行2分鐘
JR山手線・京浜東北線 御徒町站 步行6分鐘
4層樓 總面積546.77平方公尺

解決育兒問題和提升女性工作機會等，符合SDGs和ESG投資的公認托兒所



6/13開始銷售
第1期招募中

不動產小額分售商品 投資人數變化(累計)



不動產實物投資需求增加，使不動產小額分售商品投資的客戶不斷增加

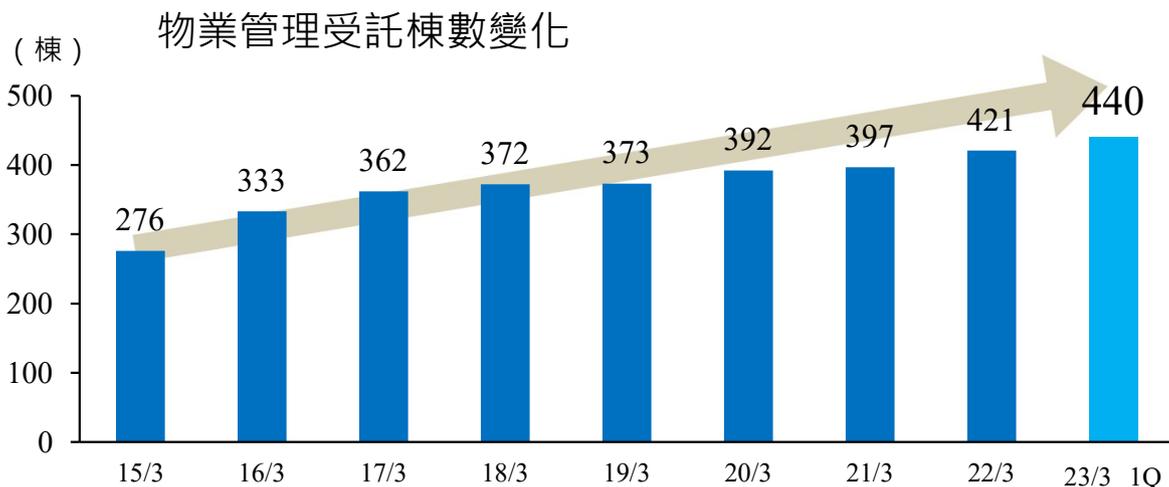
銷售網 (稅務師・金融機關)

超過180家

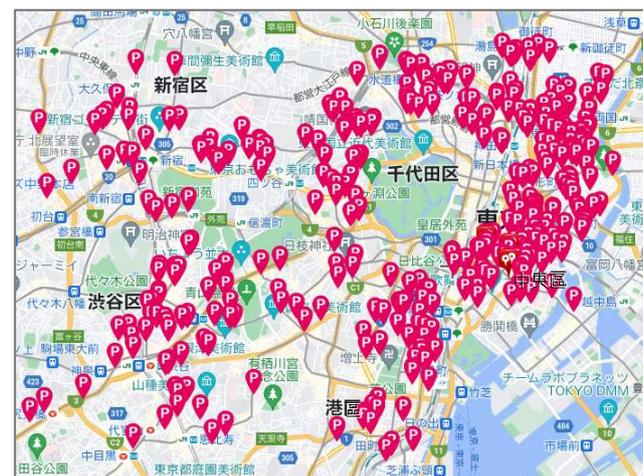
目標為擴大到超過200家

持續擴大不動產服務事業客戶

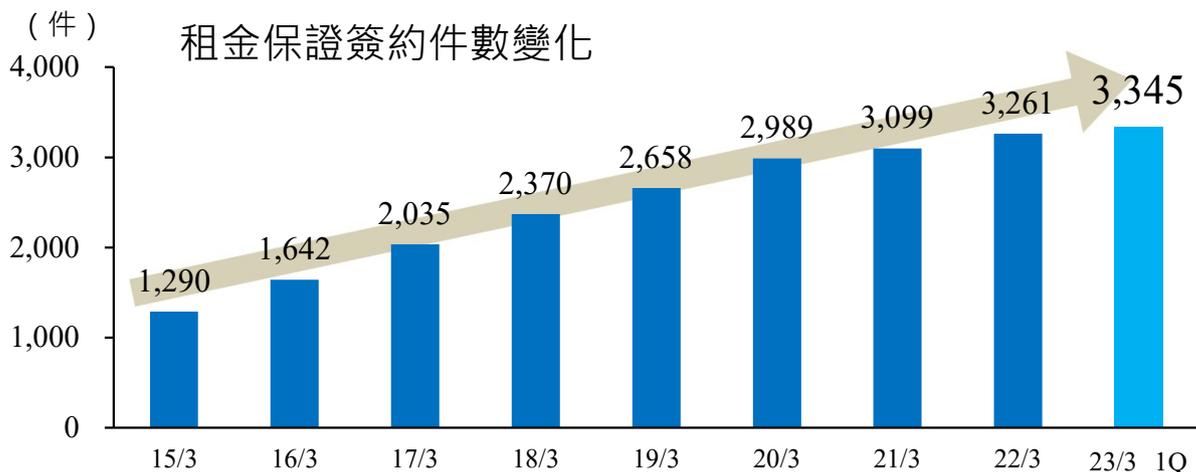
增加以東京市中心為主的不動產服務事業客戶，強化事業基礎



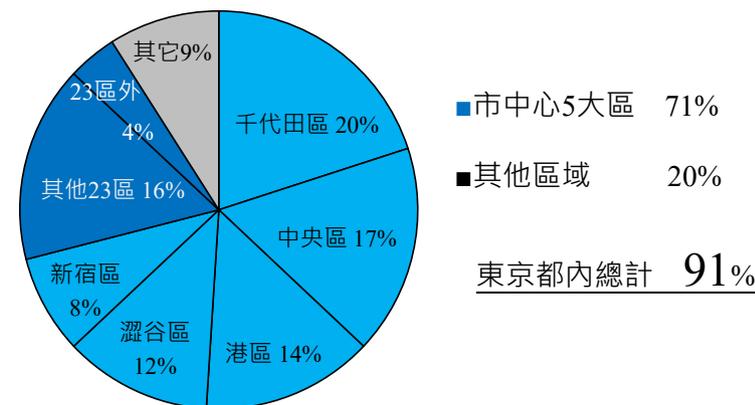
【物業管理受託物件分布圖】



● 本公司管理物件



【租金保證 各區域新簽約※案件比例】

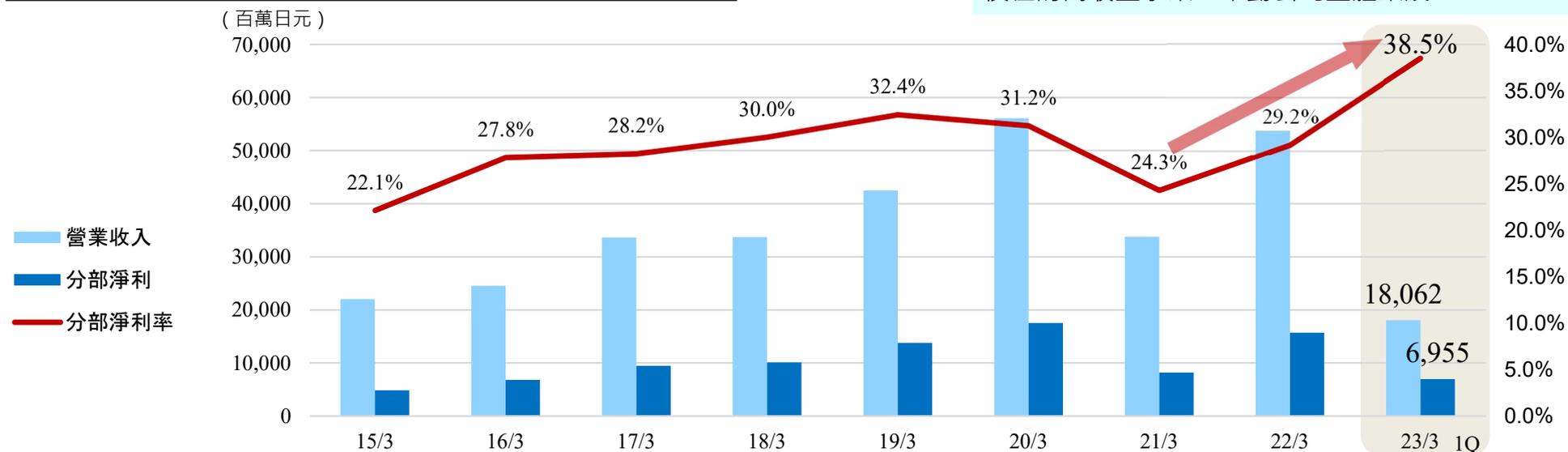


※2023年3月會計年度 新簽約652件

辦公大樓事業 維持高收益

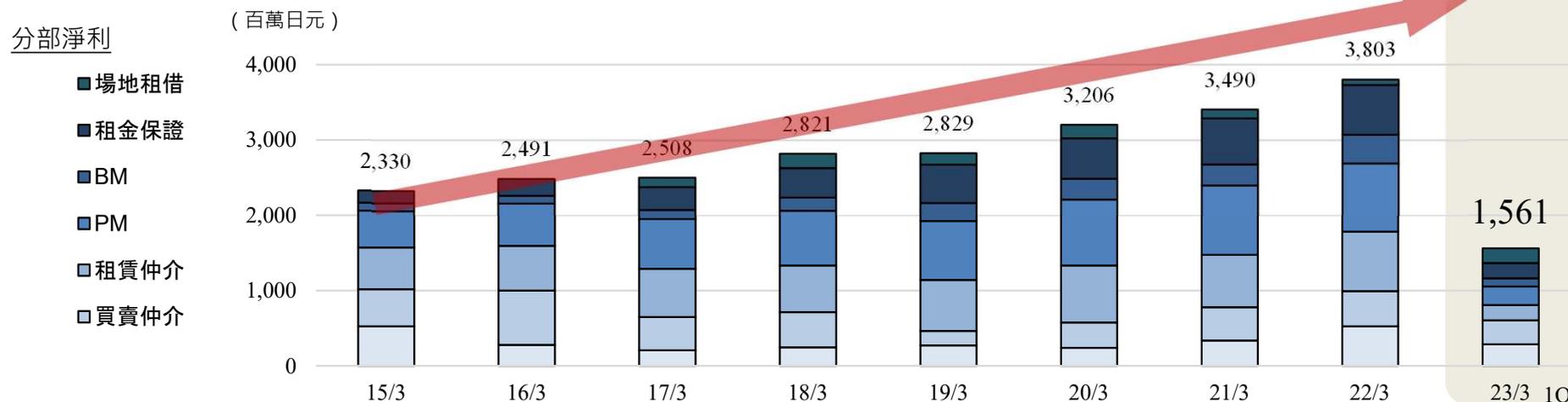
●重新規劃事業分部淨利率維持高水準

本年度第一季期售出多棟高收益物件，作為提供高附加價值的高收益事業，帶動公司整體業績



●不動產服務事業持續穩定成長

買賣仲介、場地租借事業開了一個好彩頭。以高達成率帶動整體業績



四條河原町溫泉飯店 開幕



在京都市最大的鬧區，打造出不同魅力的2家「新日式旅店」

四條河原町溫泉



空庭テラス京都

Sora Niwa Terrace Kyoto

102間日式京都風格的間客房。作為京都觀光的歇腳處，盡情享受京都的旅遊

四條河原町溫泉

別邸 鴨川

BETTEI KAMOGAWA

32間豪華客房面朝東山，全房配備露天溫泉，泉源為本公司自行挖掘

6/20開幕時舉行了
媒體發佈會及內部展覽會

《日經新聞》、《朝日電視台》、
《共同通信》等多數媒體透過報紙、
電視、通訊社為其宣傳



外觀



一覽東山連山的樓頂露台



推動各事業模式的數位化，提升附加價值

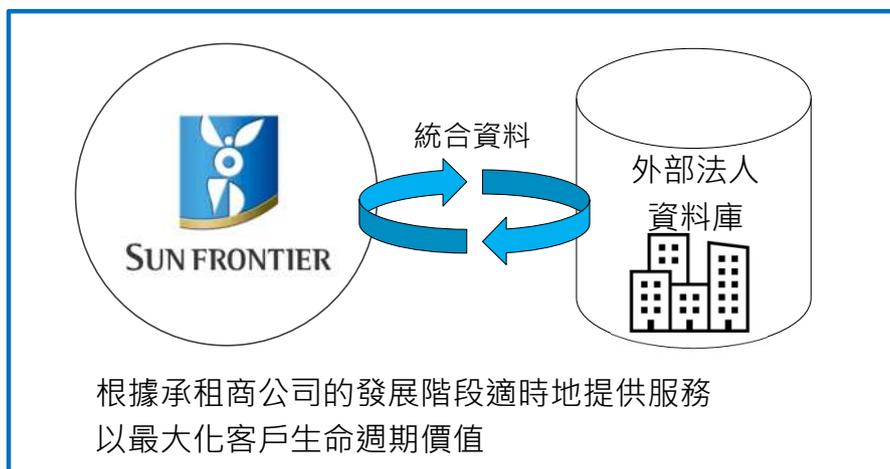
利用無人機進行外壁調查



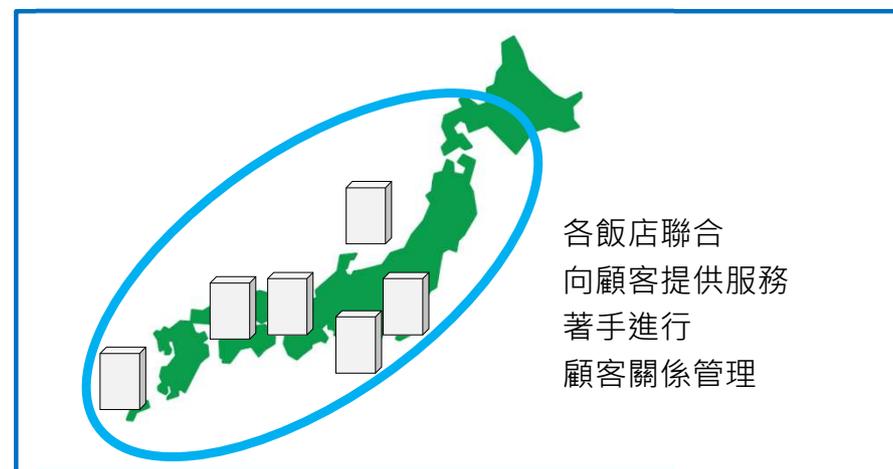
為提高不動產的性能，與株式會社estie合作



將公司各種辦公大樓事業資料與外部法人資料開始聯合



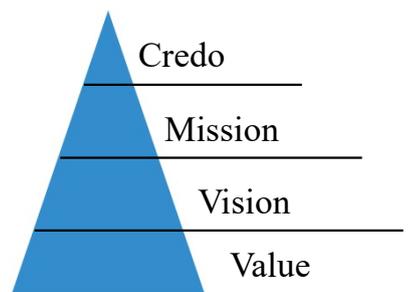
建設飯店事業的數位化系統



推動經營理念的滲透、人才的培養，以提高品牌價值

Vision Project

透過有體系的統整Sun Frontier
哲學理念，強化理念經營



啟動行銷人員培訓計劃

「市場行銷就是經營」
啟動第一期30名員工的培訓計劃



開設官方部落格

「FRONTIER JOURNEY」

每週發佈一則以「人」為焦點的報導
給約10萬個相關公司

FRONTIER
J O U R N E Y



社交媒體

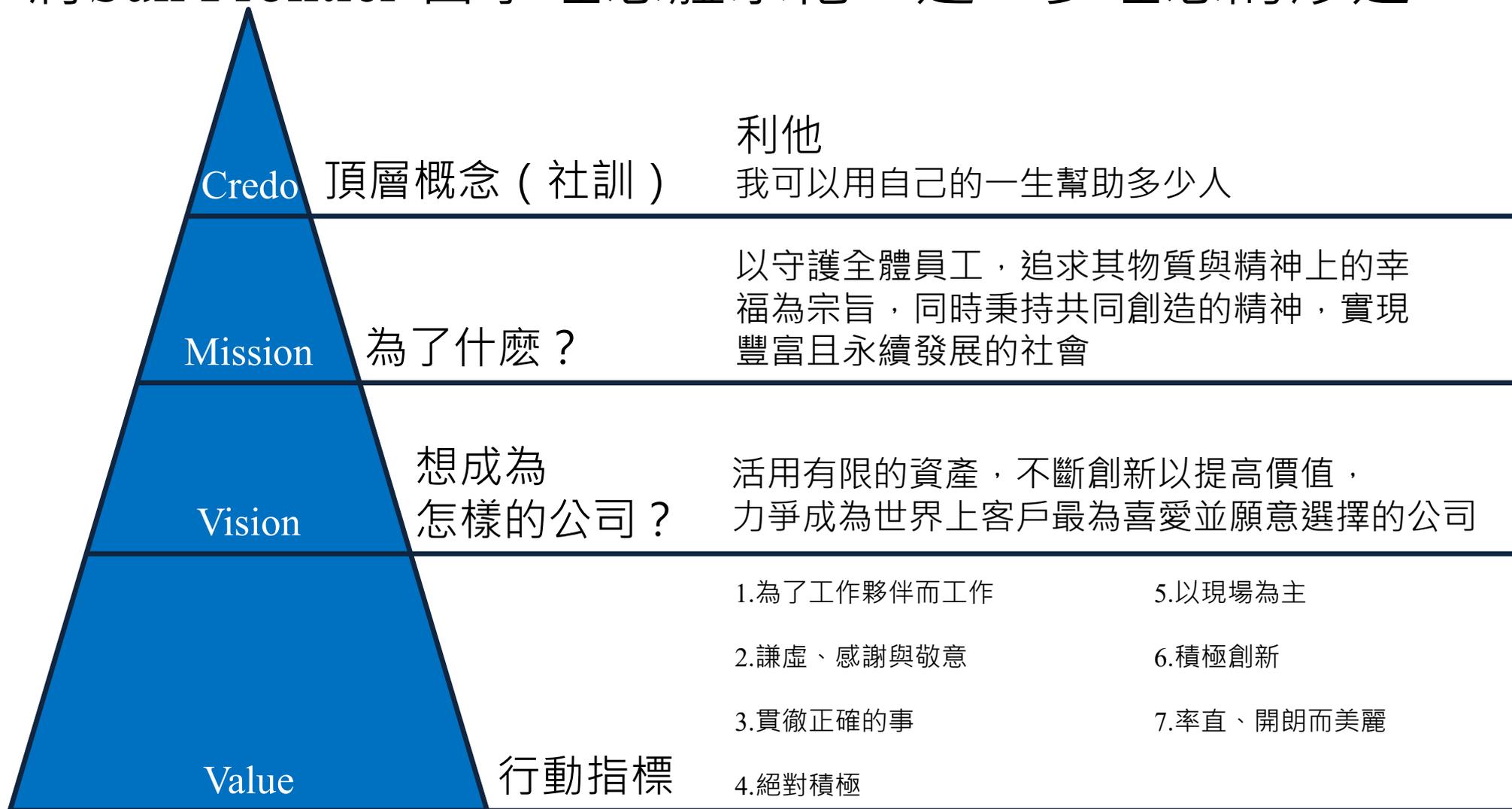
發佈「Sun Frontier通信」

活用Facebook/Twitter/Instagram



經營理念、ESG

將Sun Frontier 哲學理念體系化，進一步理念的滲透



透過主要事業－不動產運用－為解決社會問題做出貢獻

永續發展的社會

環境保護

人才培養

地區振興

辦公大樓事業

飯店事業

夢之島事業

海外事業

永續發展願景

我們遵循社訓的「利他」之心，透過發展事業，為永續社會做出貢獻

重要性（重要課題）

| 重要課題 | 目標 | 措施 | 主要相關SDGs |
|------|---|--|---|
| 環境保護 | 作為不動產再生事業的開拓者，大幅削減廢棄物和溫室氣體排放，從而提高環境永續性 | <ul style="list-style-type: none"> ■不動產壽命延長 ■不動產再生帶來「節能」、「降低環境負荷」 ■擴大再生能源的利用 |    |
| 地區振興 | 作為永續發展地區振興事業的開拓者，透過辦公大樓、飯店和觀光事業，發展區域經濟的永續成長 | <ul style="list-style-type: none"> ■建設有利於經濟成長的大樓、辦公室或空間，以提升「工作價值」、「創造性」 ■各地域配合進行防災、減災活動 ■創造並促進社區活性以解決地區問題 |    |
| 人才培養 | 作為哲學經營的開拓者，為實現永續發展的社會，推廣不可或缺「利他」思想 | <ul style="list-style-type: none"> ■創造具有「工作價值」、「創造性」、「成長機會」的工作環境 ■尊重並活用多元文化 ■為培養新一代經營者，積極分享哲學經營等情報 |    |

贊同TCFD提言

贊同TCFD (Task Force on Climate Related Financial Disclosure) 提言 並加入TCFD Consortium



根據G20的要求，金融管理委員會 (FSB) 於2015年設立了一個組織，以研究如何公開與氣候相關資訊及如何向金融機構回報

根據2021年6月公布的東證企業治理代碼的修訂，Prime市場上市公司必須根據TCFD的公開標準，公開與環境變化相關的資訊。本公司集團將根據TCFD提言，於2023年6月公開的年報中公開相關資訊，因此於同年度第一季期，對此提言表示贊同



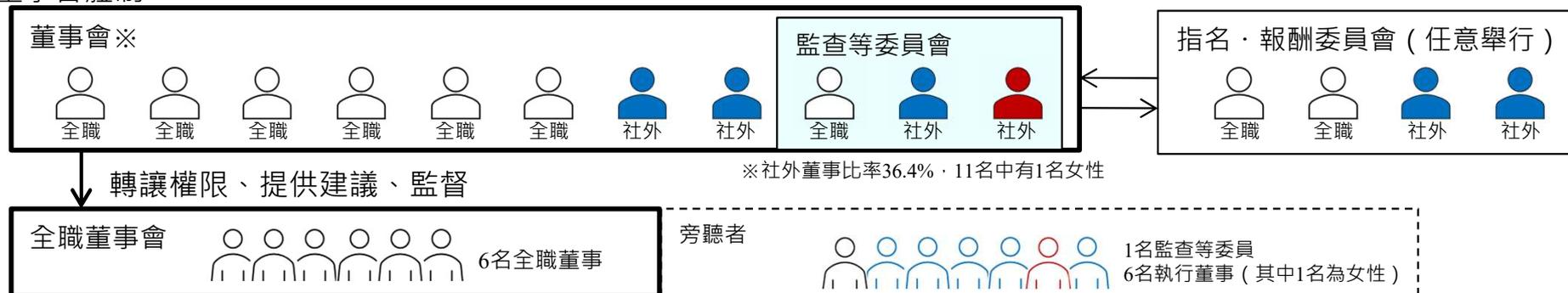
為了讓企業更有效地公開資訊，並讓金融機構等做出更適當投資判斷，TCFD於2019年於日本成立。贊同TCFD提言的企業及金融機構積極地討論相關的議題

透過參與TCFD Consortium促進資訊收集和活用，主動且積極地推動資訊公開

變更為監查等委員會設置公司

有效地將全線轉讓給全職董事會，以促進經營的速度與靈活度
同時強化董事會提供建議和監督的功能，以提高經營的透明性和公正性

<董事會體制>



<社外董事>

| 姓名 | 董事 | | 經歷 | 技能 |
|-------------------------|--------------|---------|---|---|
| Okubo Kazutaka 大久保和孝 | 不屬於監查等委員會的董事 | 指名・報酬委員 | 不僅有著名審計公司的審計經驗，曾擔任政府機關的各式委員和經濟團體干事等職務，持有公司，在企業法規、CSR等領域具有豐富的知識和經驗 | <ul style="list-style-type: none"> ▶會計・財務・金融 ▶法務・企業法規・風險管理 ▶IT・數位化 ▶CSR・ESG永續發展 |
| Asai Keiichi 淺井惠一 | 不屬於監查等委員會的董事 | - | 任職於三菱商事，擁有石油事業及駐美、駐印的經驗。從事多與能源相關的國際業務。同時也擁有Lithium Energy Japan、KH Neochem Co., Ltd.兩家公司的經營經驗 | <ul style="list-style-type: none"> ▶企業經營 ▶M&A ▶海外 |
| Tanaka Hidetaka 田中英隆 | 監查等委員會董事 | 指名・報酬委員 | 持有美國公認的會計師執照，並擁有豐富的企業經營經驗和海外工作經驗，精通金融業及永續發展等領域，並擁有其他領域的豐富知識 | <ul style="list-style-type: none"> ▶企業經營 ▶會計・財務・金融 ▶CSR・ESG・永續發展 ▶海外 |
| Murata Tsuneko 村田恆子 | 監查等委員會董事 | - | 曾任松下集團法務部負責人、日本年金機構的理事及監察人、上市公司的社外董事。也具有推動女性工職機會的豐富知識 | <ul style="list-style-type: none"> ▶法務・企業法規・風險管理 ▶CSR・ESG・永續發展 ▶M&A ▶海外 |

Environment

截至2022年6月30日

RP棟數 成果



共 **449**棟

碳中和

累計 **2,057t**



RE100
12棟 1,746t



森之DENKI
7棟 128t



RP工程
8棟 183t

成立SF海洋發
電株式會社

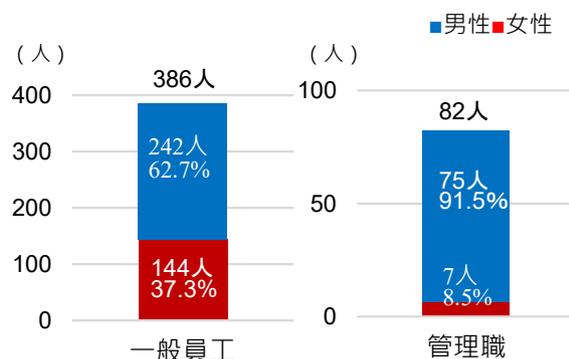


為實現新能源的
基礎設施，開始
研究和調查

Social

截至2022年4月1日

一般員工和管理職的男女比例



育嬰假

利用率100%

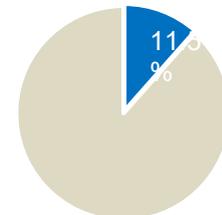


復職率93.3%

復職率
93.3

人才培養

法定工作時間的
10%以上用於
人員培訓



11.0
%

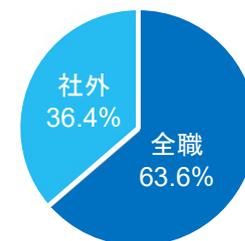
Governance

截至2022年6月30日

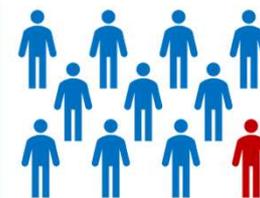
遷移設置
監查等委員會
的公司

董事會
監查等委員會

社外董事比率
1/3以上



女性董事
11名中有1名



指名・報酬
委員會 (任意舉行)
4名中2名社外董事



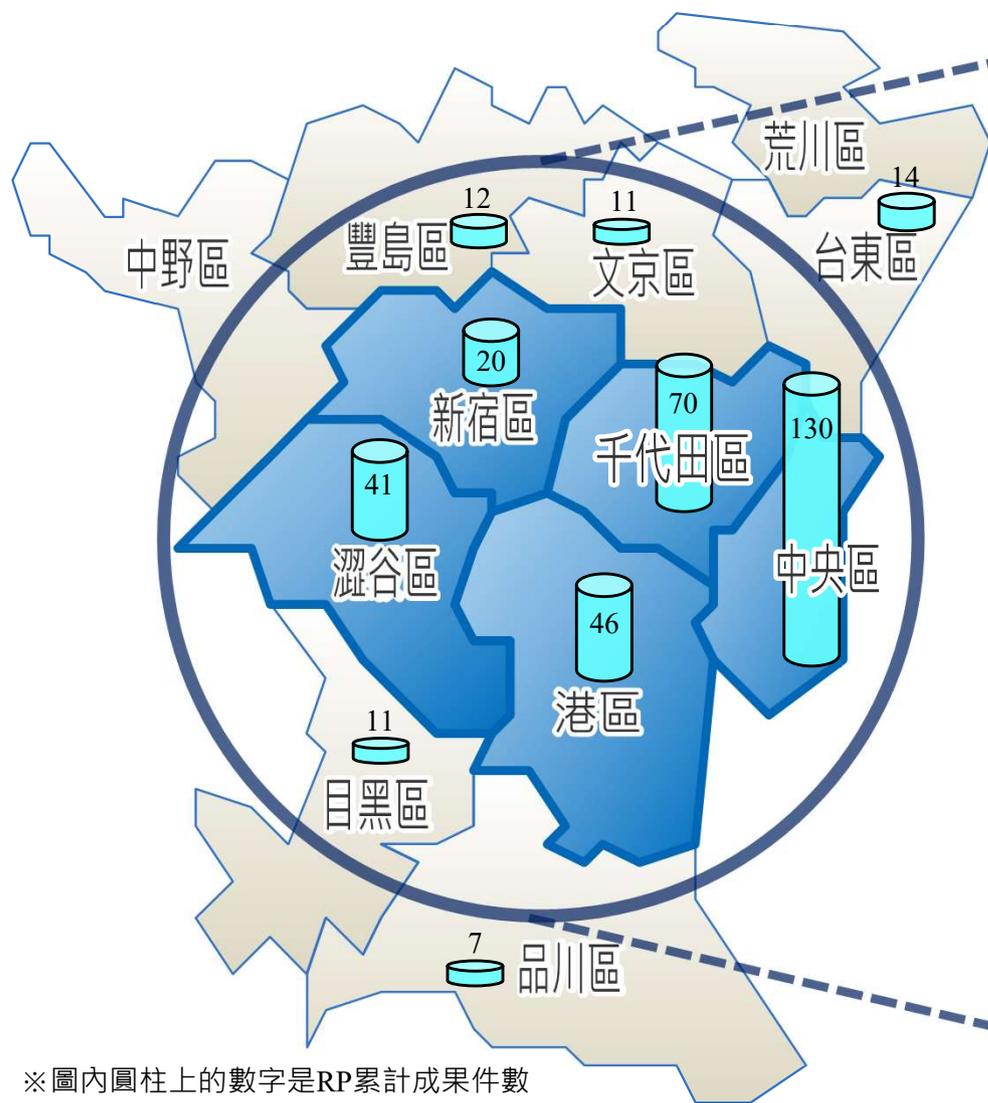
確保透明性和健全性

・RE100……活用來自再生能源的J-Credit碳補償。在日本為首次可以將大樓拆解為小單位進行的措施。可以以承租商為單位使CO2實際排放清零
・森之DENKI……利用來自森林的J-Credit碳補償。同時保護森林・入住就等於響應環保運動

商業模式

辦公大樓事業戰略

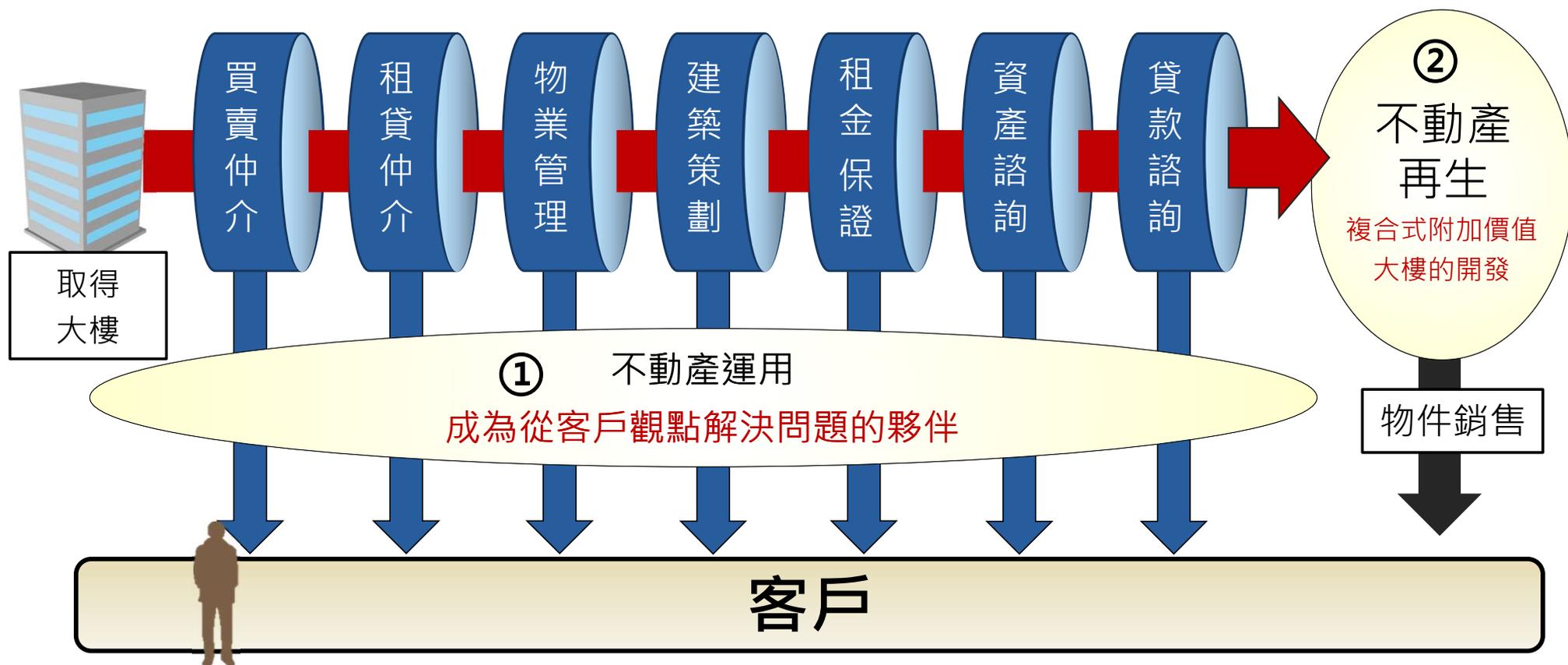
以市中心5大區為主，展開為客戶排憂解難的服務



- RP** RP實績累計超過449棟。其中有80%的物件位於市中心5區及附近行政區
※截至22年6月底
- 租賃仲介** 具有地域性的10家分店
銀座·神田·日本橋·小傳馬町·麹町·新宿·澀谷·五反田·濱松町·橫濱
- PM** 440棟受托物件，有80%以上的物件位於市中心5區※截至22年6月底
- BM** 在205棟建築物綜合管理物件中，有85%的物件位於市中心5區※截至22年6月底
- 租金保證** 在652件新簽約的保證契約中，有90%的簽約物件位於市中心5區※截至22年3月為止的成果
- 場地租借** 19個營業據點中，有18個據點位於市中心5區※截至22年6月底，剩下1個營業據點位於橫濱

辦公大樓事業的優勢

本公司內包從收購、開發、租賃、銷售到與其相關的各項服務，
詳細掌握客戶需求，為客戶排憂解難。

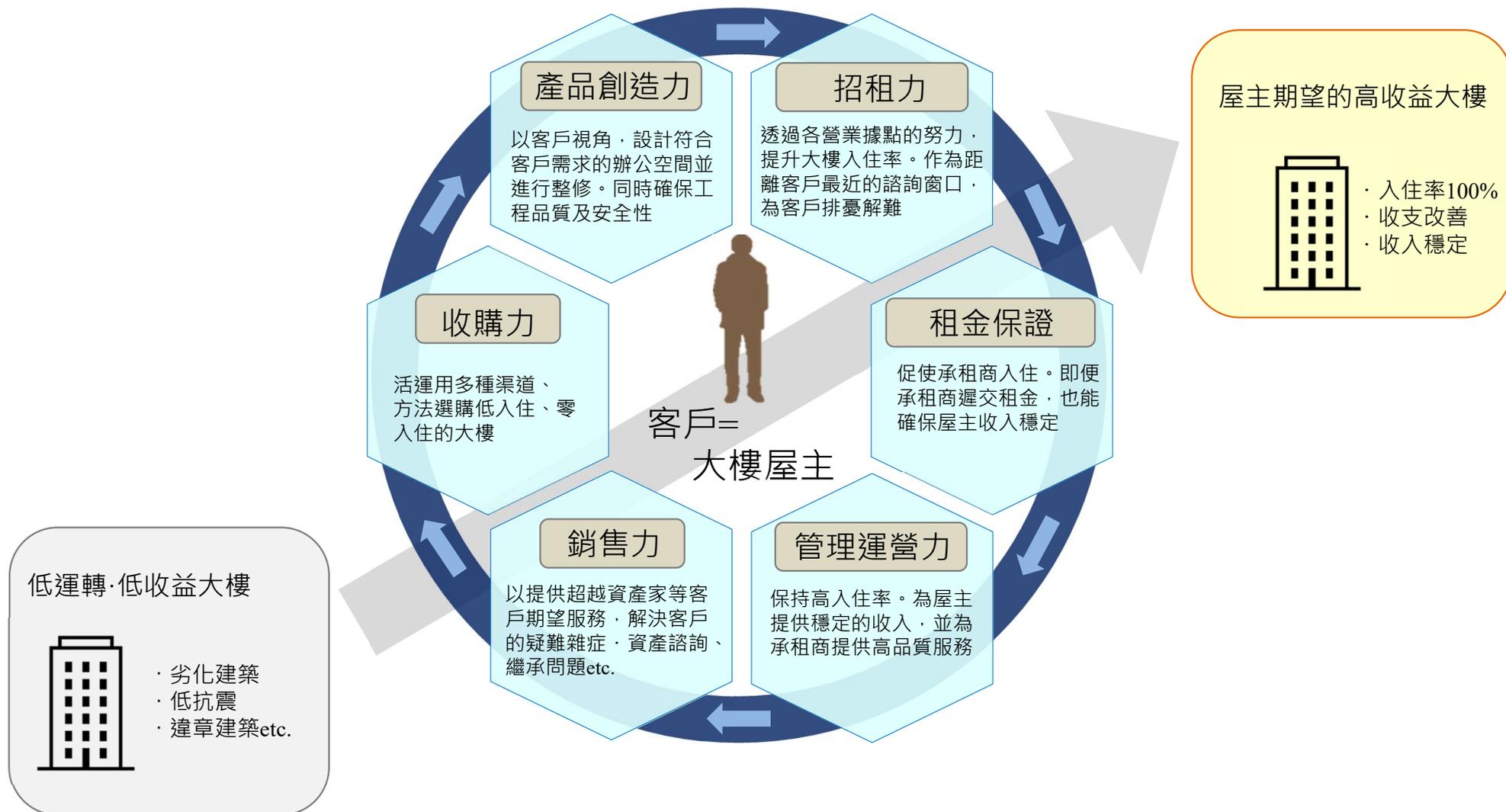


①不動產運用：現場解決客戶的困擾。從客戶的回饋中發掘商品的附加價值

②不動產再生：將提升資產價值的知識和掌握的需求運用到商品中，創造高附加價值的再生商品進行販售

重新規劃事業的商業模式

收購低入住率、需要大規模整修的辦公大樓，並以「客戶觀點」進行裝修，重新規劃成社會所需的高附加價值不動產。



促進承租商的企業發展

致力於以客戶觀點設計的內裝辦公室，加速承租商的事業發展。

內裝辦公室

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感的空間，一部分的物件甚至事先準備好辦公用設備等，提供客戶使用。

內裝辦公室 四大優點

不費心力 ↓

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

減輕經營者
負擔

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

提升工作效率 ↑

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

人才招募
工作動力
生產效率
的提升

減輕
財務負擔

減輕負擔 ↓

大幅減少內部裝潢等費用，也沒有需要計入公司資產（需算折舊）的裝潢費用

客戶=
入住承租商

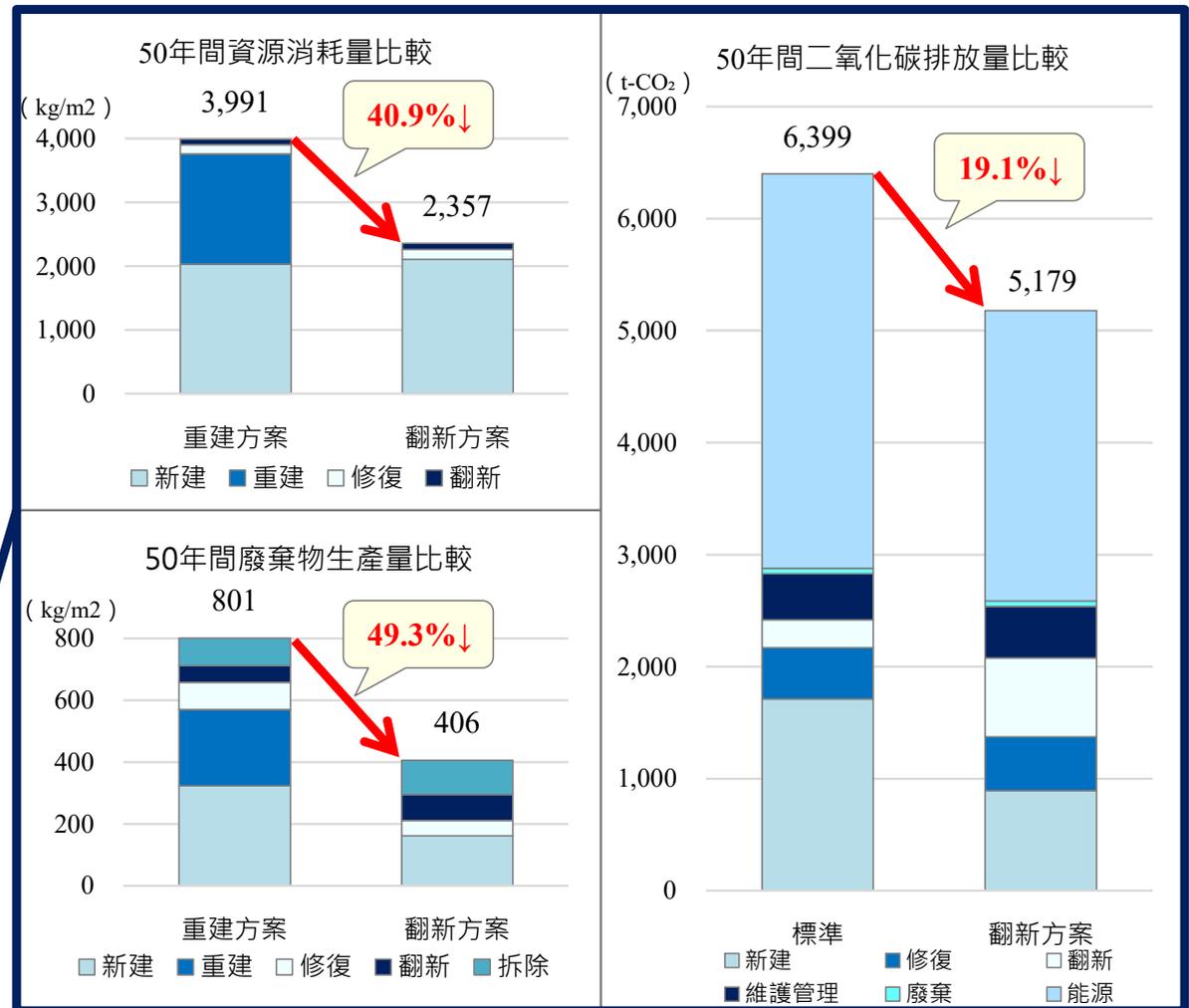
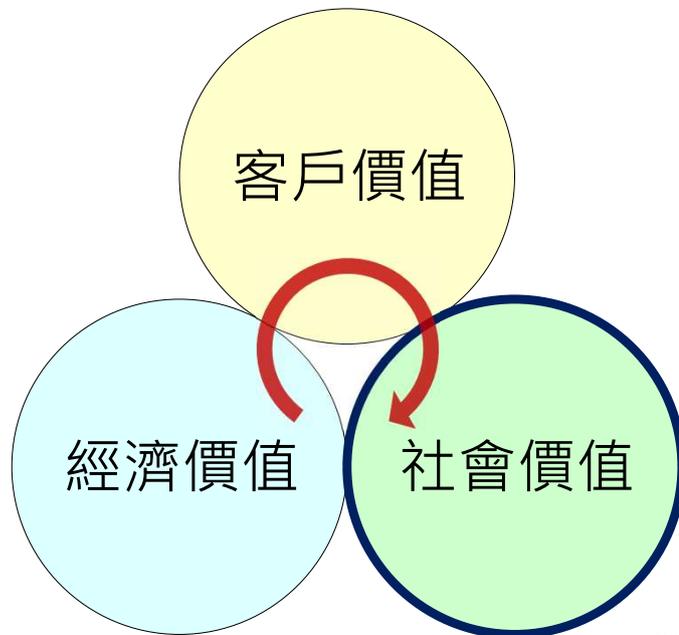
創造客戶價值及社會價值

透過對客戶事業的貢獻，解決社會問題

透過重新規劃事業
為大樓屋主、承租商的事業發展
做出貢獻

||

抑制不可再生資源的消耗，
為地球上的人類及動植物永續作出貢獻。



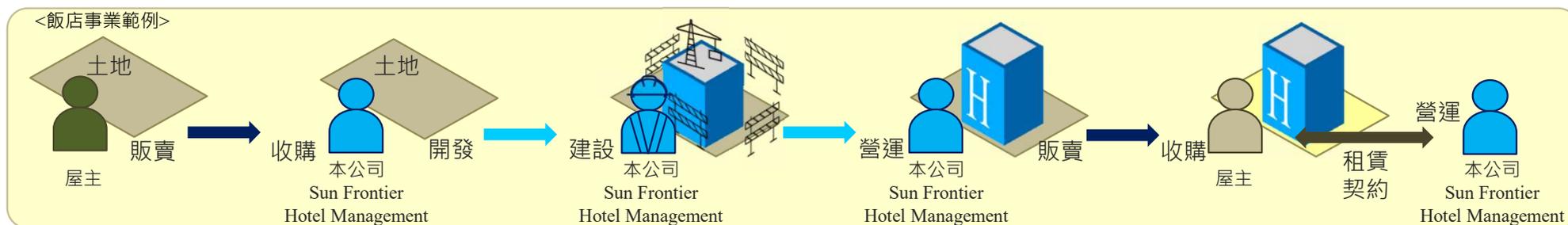
<前提條件・憑據>

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」

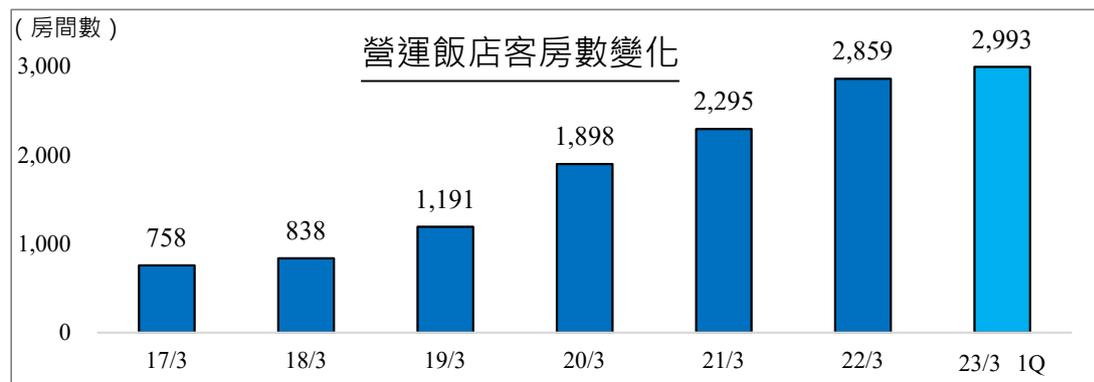
※日本建築學會「建築物的LCA Tool Ver5.0 - 溫室效應・資源消耗・有害物質影響的評估指南 - 」與株式會社ERS合作得出估算結果

促進飯店事業成長的商業模式

除了運營所獲的收益外，本公司也自行開發、收購飯店，提高其附加價值後進行銷售。使運營收益與銷售收益相乘，促進飯店成長。



| 飯店名稱及地址 | 房數 | 收購・開業 | 形式 |
|-------------------------|-----|------------|---------|
| Spring Sunny飯店名古屋常滑 | 194 | 2016.4 收購 | 持有 |
| 飯店SKY HEART4家(下關除外) | 564 | 2016.12 收購 | 租賃 |
| 日和飯店舞濱 | 80 | 2017.4 新建 | 售後回租 |
| 佐渡度假區 飯店吾妻 | 57 | 2018.4 收購 | 持有 |
| 旅之宿飯店飛驒高山 | 80 | 2018.5 新建 | 持有(借地權) |
| 飯店SKY HEART下關 | 105 | 2018.6 收購 | 持有 |
| 旅之宿飯店佐渡 | 111 | 2018.7 新建 | 租賃 |
| 日和飯店大阪難波站前 | 224 | 2019.5 新建 | 租賃 |
| 萬宜酒店大阪本町 | 193 | 2019.10 新建 | 租賃 |
| 日和飯店東京銀座EAST | 135 | 2019.12 新建 | 持有 |
| 旅之宿飯店倉敷水島 | 155 | 2020.2 新建 | 租賃 |
| 旅之宿飯店鹿島 | 194 | 2020.4 新建 | 持有(借地權) |
| 日和OCEAN RESORT沖繩 | 203 | 2021.2 新建 | 售後回租 |
| 飯店大佐渡 | 74 | 2021.4 收購 | 持有 |
| 日和CHAPTER 京都 | 203 | 2021.6 新建 | 持有(借地權) |
| 旅之宿飯店Lit宮古島 | 111 | 2021.6 新建 | 持有 |
| 旅之宿飯店Lit松本 | 176 | 2021.7 新建 | 租賃 |
| 四条河原町溫泉空庭TERRACE京都・別邸鴨川 | 134 | 2022.6 新建 | 持有 |



今後，將致力於旅之宿飯店系列和小型豪華的飯店開發

旅之宿飯店系列



旅之宿飯店倉敷水島



旅之宿飯店Lit宮古島



旅之宿飯店Lit松本

小型豪華飯店



四条河原町溫泉別邸鴨川

飯店營運事業致力於培養狂熱粉

成為世界上顧客唯一且最喜愛的飯店，提供溫馨的服務。



飯店品牌

Luxury Class

- 四条河原町溫泉別邸鴨川
- 日和OCEAN RESORT沖繩

Upper Class

- 飯店大佐渡
- 佐渡RESORT飯店吾妻
- 日和CHAPTER京都
- 四条河原町溫泉空庭TERRACE京都
- 萬宜酒店大阪本町

Economy Class

- ドンデン高原ロジ 自然度假勝地佐渡
- 旅之宿飯店佐渡
- 旅之宿飯店飛驒高山
- 旅之宿飯店鹿島
- 旅之宿飯店倉敷水島



HIYORI
HOTELS & RESORTS

Upper Middle Class

- 日和飯店東京銀座EAST
- 日和飯店舞濱
- 日和飯店大阪難波站前
- 旅之宿飯店lit松本
- 旅之宿飯店lit宮古島
- Spring Sunny飯店名古屋常滑站前

Budget Class

- 飯店SKY HEART成田
- 飯店SKY HEART小岩
- 飯店SKY HEART川崎
- 飯店SKY HEART博多
- 飯店SKY HEART下關

地區振興事業「夢之島事業」

<透過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。2021年4月收購飯店大佐渡，12月新設SADO OUTDOOR BASE，加速事業發展。



SADO OUTDOOR BASE



試酒間



咖啡廳



物品租賃處



自行車出租

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

おけさ観光タクシー
(計程車)

気軽にレンタカー
(出租車)



飯店大佐渡



觀光・旅遊事業

ハッピー佐渡ト
ラベル
(旅行社)



ル・ブルー
佐渡SAWANE
(民宿)



ドンデン高原ロッジ
(小木屋旅館)



介紹影片

網路宣傳事業

佐渡日和
(佐渡島情報網)



SADO OUTDOOR BASE



介紹影片

中期經營計劃

中期經營計劃的基本方針和發展戰略

基本方針

提供「人們願意聚集於此進行溝通,並創造社會發展與人類幸福的場所」

發展戰略

辦公大樓

深耕與拓展辦公大樓事業

飯店

設計各飯店特有的概念，提供超越滿足與感動的服務

海外

在越南發展住宅相關事業

M&A

擴大現有事業，積極投資周邊事業及成長領域的新企業

要點

ESG

數位化

現金流量

市場行銷

中期經營計劃

| | FY2023/3 第一季期成果 | FY2023/3 業績預測值 | FY2025/3 目標 |
|-------|--------------------|-------------------|----------------|
| 營業收入 | 229億日元 | 840億日元 | 1,000億日元 |
| 經常利益 | 66億日元 | 128億日元 | 200億日元 |
| 當期淨利 | 46億日元 | 83億日元 | 140億日元 |
| 經常利益率 | 29.2% | 15.2% | 20% |
| 自有資本率 | 54.8% | 50%水平 | 50%水平 |
| ROE | - | 10%以上 | 10%以上 |

(億日元)

1,200

1,000

800

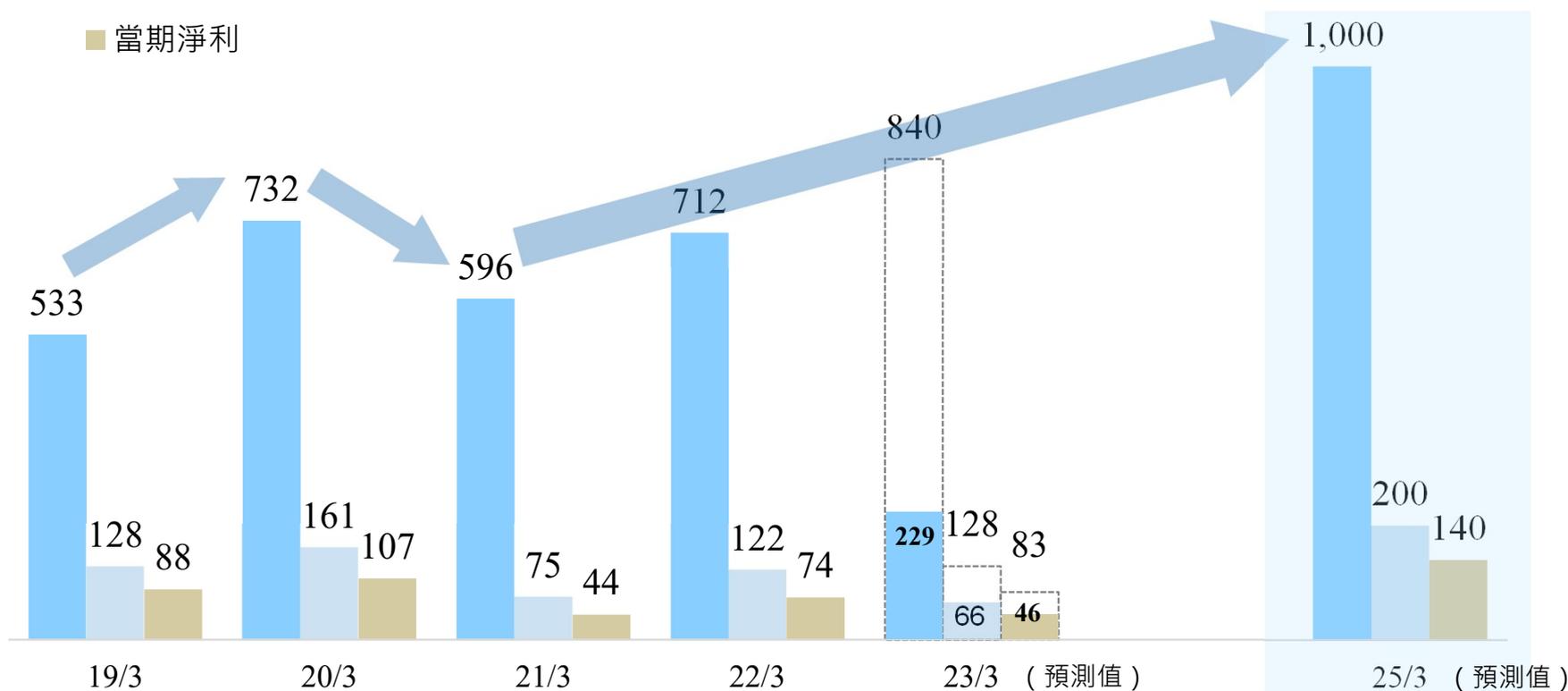
600

400

200

0

- 營業收入
- 經常利益
- 當期淨利



中期投資計劃 (FY2022/3-FY2025/3)



辦公大樓事業

| | |
|------------|----------|
| 2021年3月底餘額 | 728億日元 |
| 投資金額 | 2,000億日元 |
| 回收額 | 1,828億日元 |
| 2025年3月底餘額 | 900億日元 |

計劃地收購及開發物件，以一定的周轉率回收資本，提升事業發展

控制疫情引起的混亂局面，重新致力於取得物件
平衡投資短期、中長期、新建物件

飯店事業

| | |
|------------|--------|
| 2021年3月底餘額 | 218億日元 |
| 投資金額 | 70億日元 |
| 回收額 | 58億日元 |
| 2025年3月底餘額 | 230億日元 |

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

計劃飯店竣工完成
銷售、回收、再投資

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

進行下一個開發案件的
土地取得手續

數位化 30億日元

繼續積極投資，實現數據驅動型運營

數據庫製作中
無人機AI圖像解析開發中

M&A 50億日元

擴大現有事業，有計畫地投資周邊事業及成長領域的新企業

創造業務協同效應
開拓新客戶、事業多元化

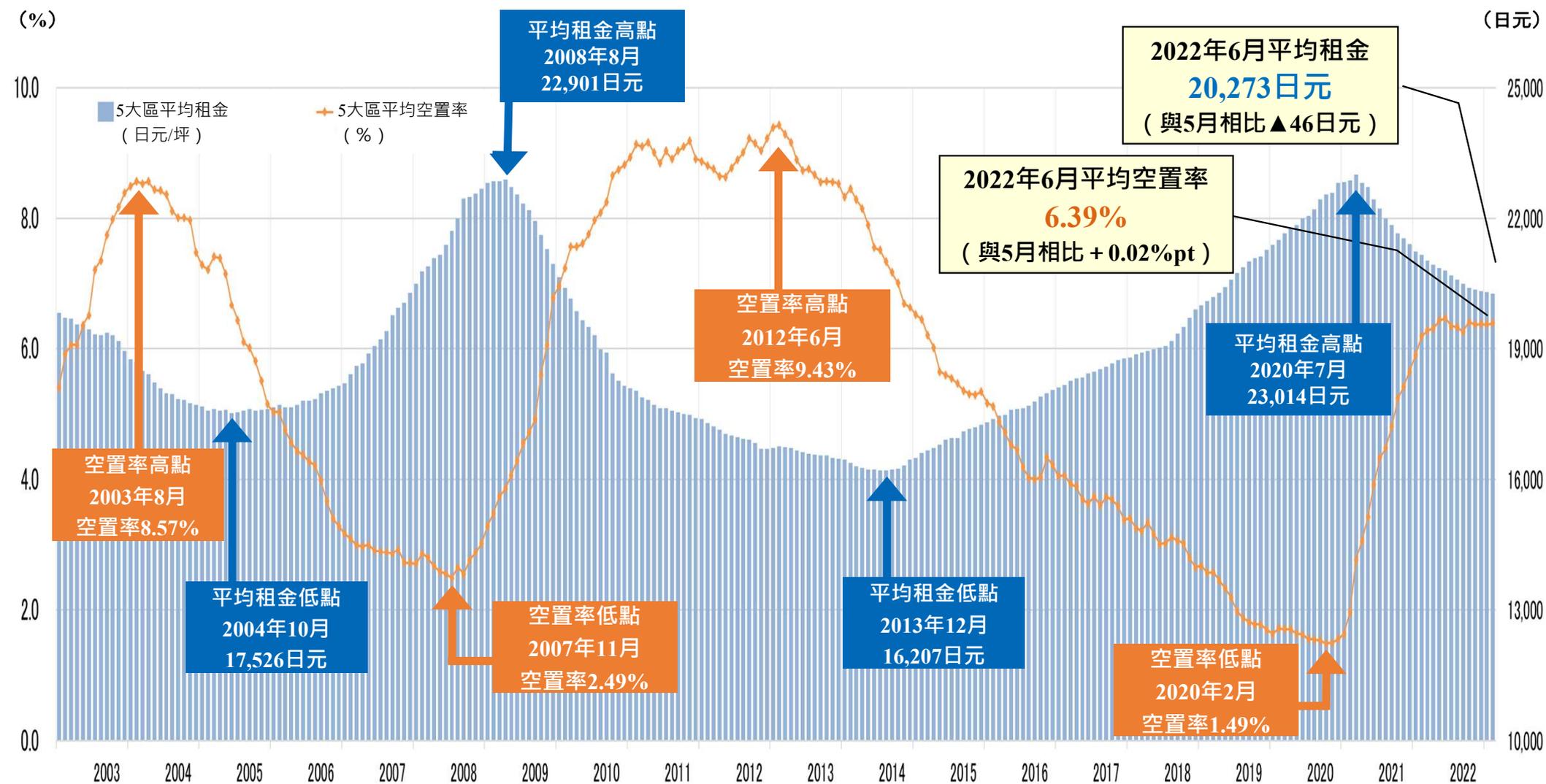


創造自由現金流量

透過計劃性的投資和回收資本，確保自由現金流量維持正值

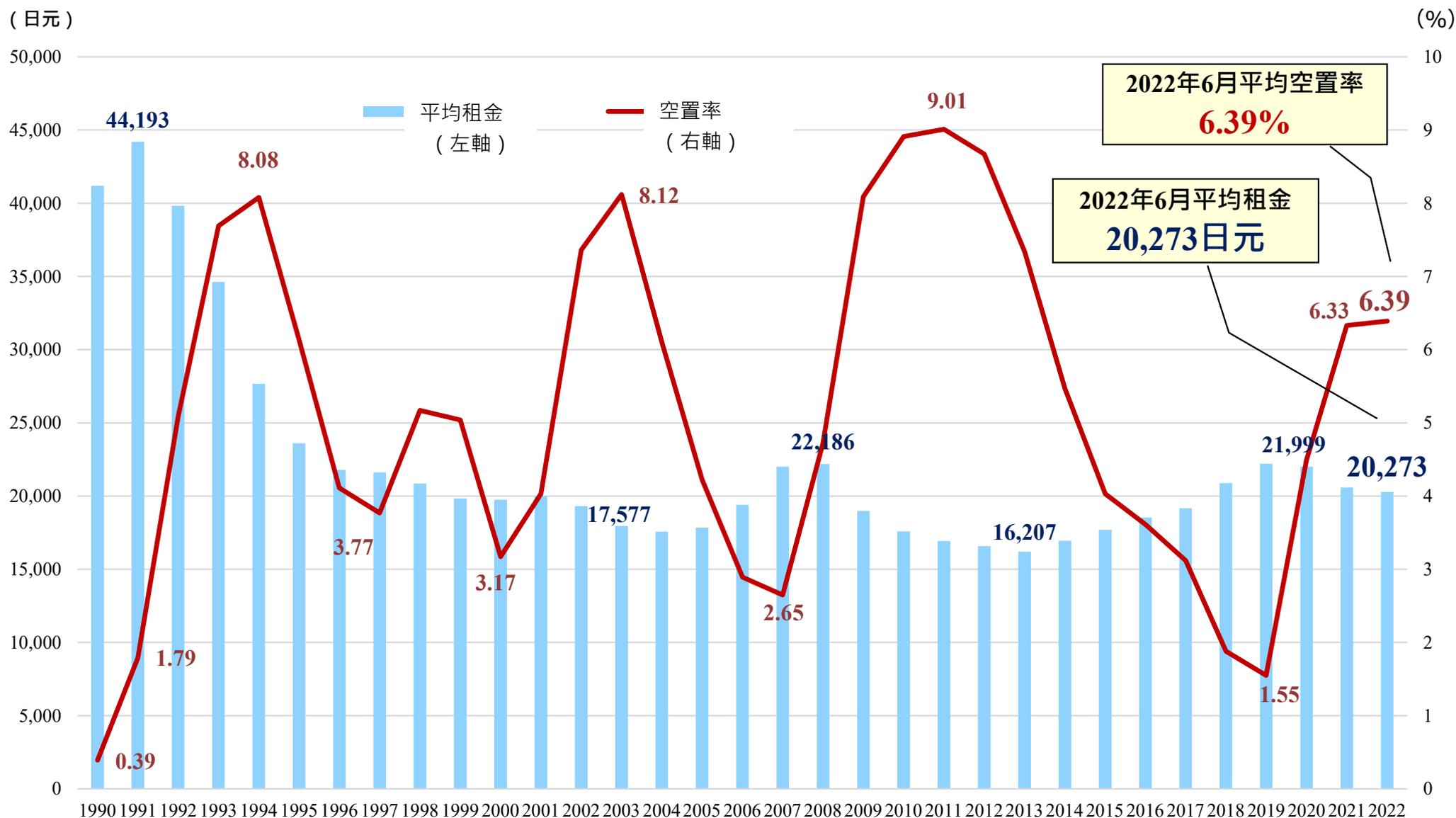
參考資料

中心5大區辦公大樓空置率・租金變化 SUN FRONTIER



※根據三鬼商事「オフィスレポート」資料製成・對象為中心5大區基準層100坪以上的辦公大樓。

辦公大樓租金、空置率的長期變化

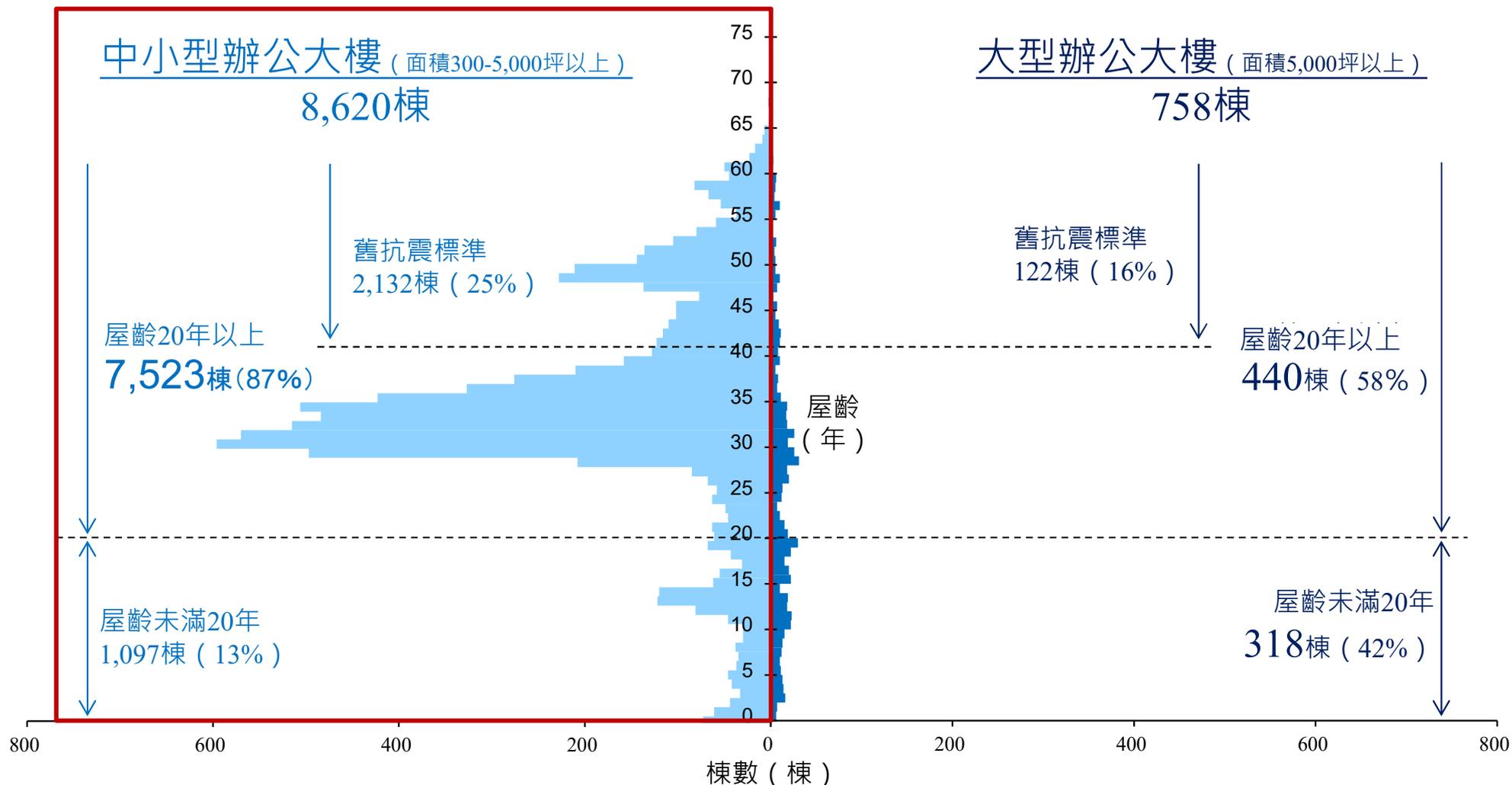


※以三鬼商事「オフィレポート」為基礎・本公司加工製作。以東京市中心5大區基準層100坪以上的辦公大樓為對象。2021年以前的數值是抽取各年12月的數值

東京23區辦公大樓數量（按屋齡）

透過大樓的重新規劃及有效利用，解決老舊中小型大樓過多的社會問題

東京23區9,378棟

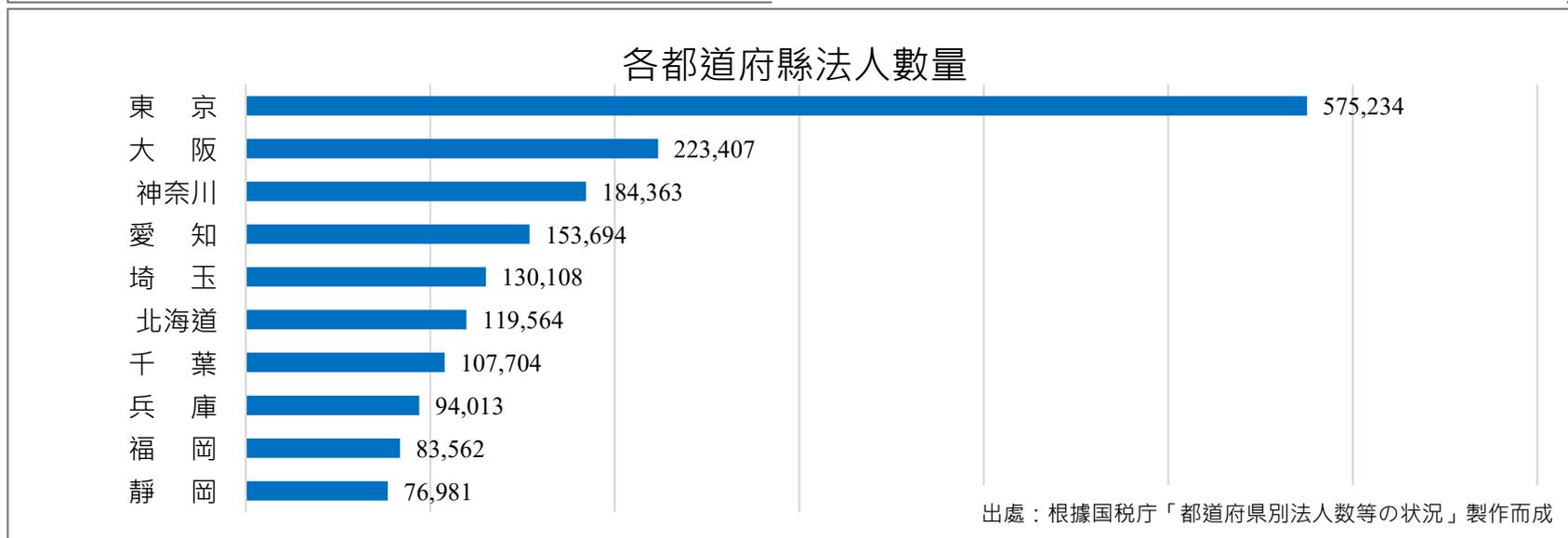
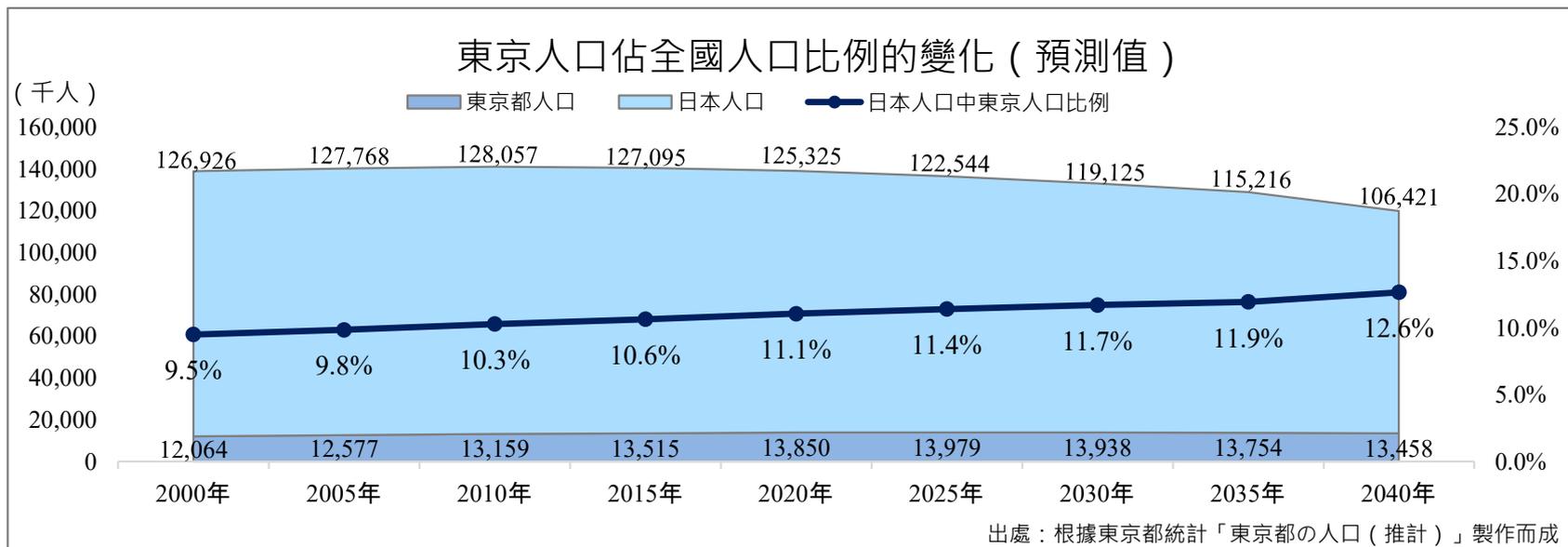


出處：根據「東京23區オフィスピラミッド2022（棟数ベース）」（XYMAX不動産総合研究所）數據製作而成

東京的市場規模 人口動態及法人數量

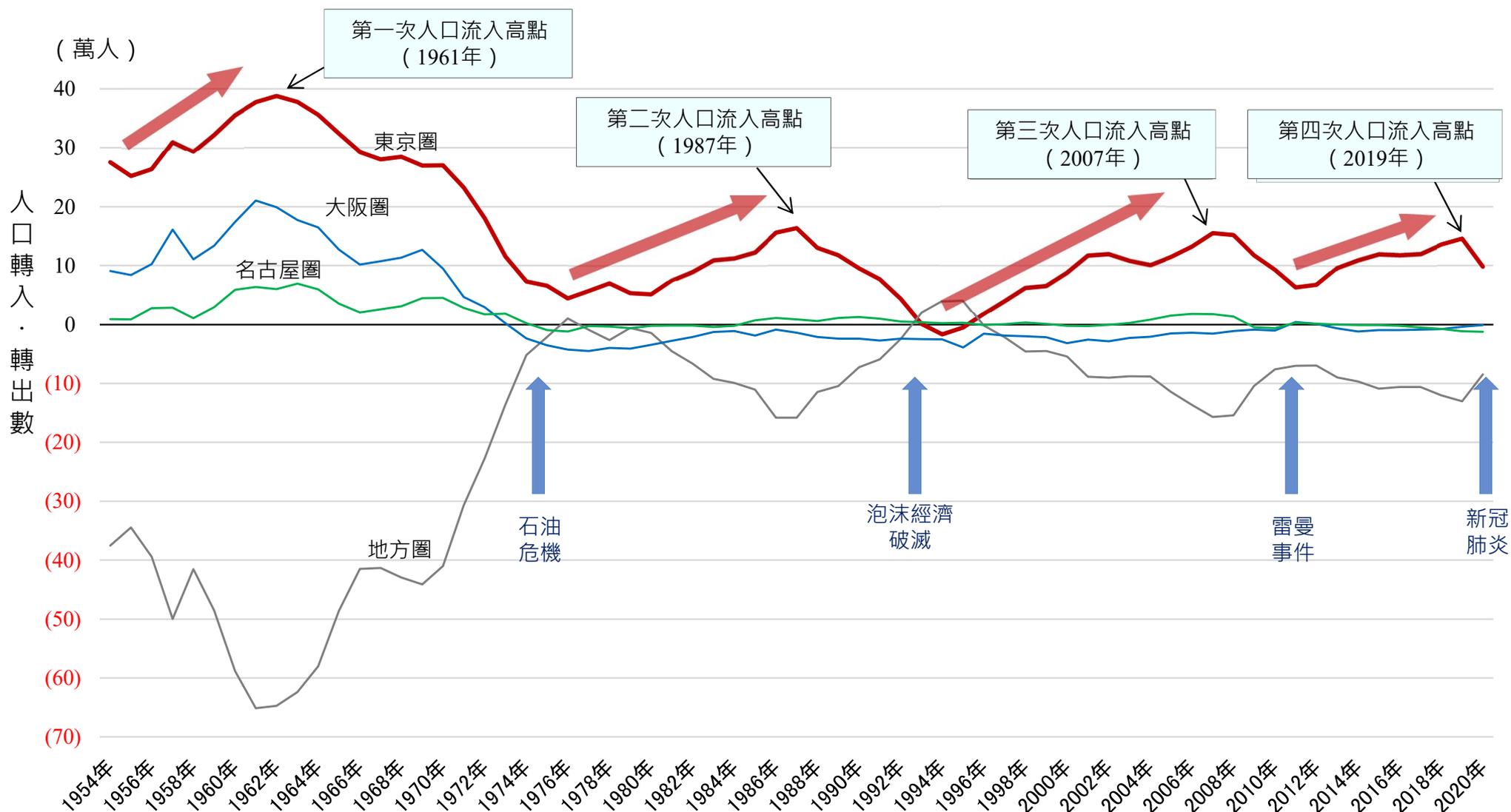


於東京—人群與企業聚集的城市—為社會發展及人類幸福做出貢獻



三大都市圈、地方圈的人口移動變化

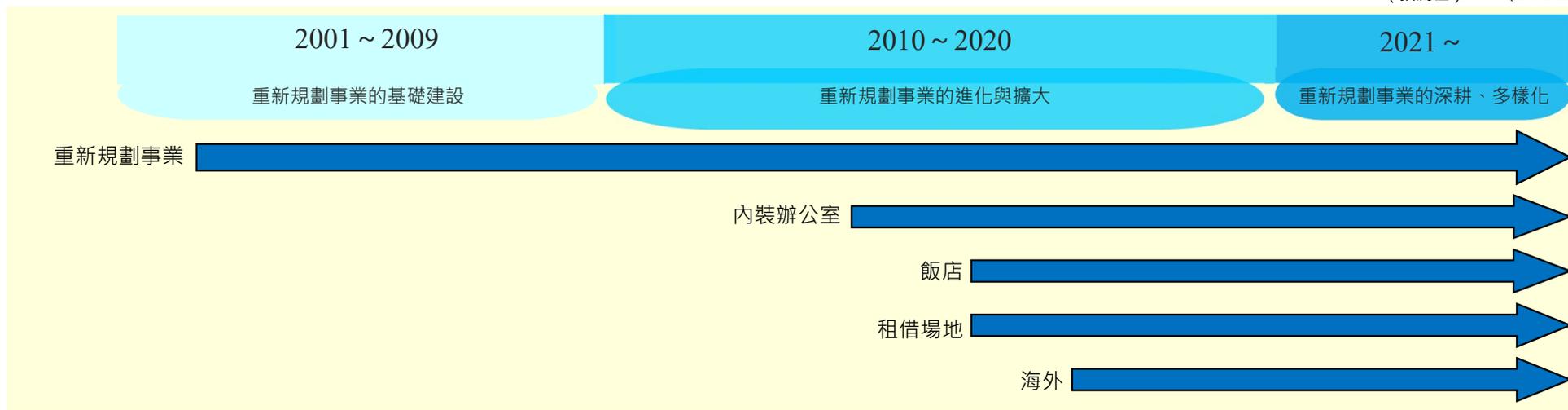
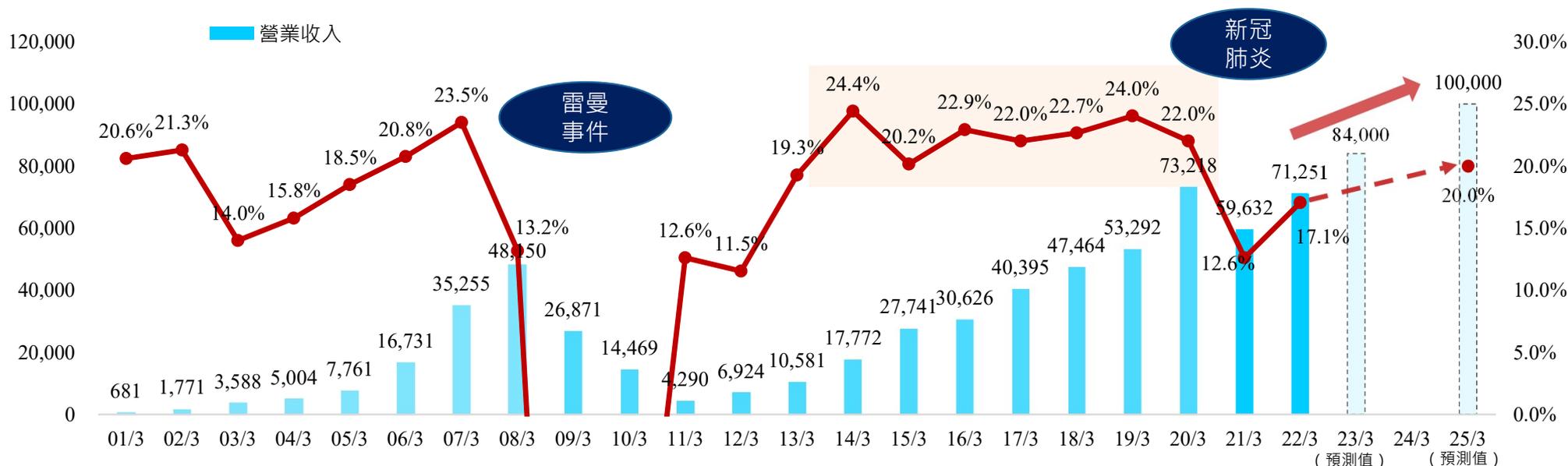
歷史中，經濟危機皆成為東京都轉入人口數超過轉出人口的契機



出處：根據總務省統計局「移動前の住所地別転入者及び移動後の住所地別転出者数」製作而成

歷史變遷和現在的位置

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



公司概要



| | |
|---------|---|
| 公司名稱 | Sun Frontier不動產株式會社 |
| 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 (東證Prime) |
| 資本額※ | 11,965百萬日元 |
| 公司代表 | 代表董事會主席 堀口智顯 代表董事長 齋藤清一 |
| 員工人數※ | 正式員工712名 (含兼職及打工員工共1,287名) |
| 員工平均年齡※ | 35.7歲 |
| 營業範圍 | 不動產再生 不動產服務 (不動產管理・仲介・建築企劃・租賃保證) 物業管理・資產諮詢 飯店開發・運營 |
| 會計年度 | 3月 |
| 上市交易所 | 東證Prime (證券代碼8934) |



常務董事
前排左起:董事長齋藤清一・董事長堀口智顯
後排左起:董事二宮光廣・專務董事山田康志・董事副社長中村泉・董事本田賢二

※截至2022年6月底

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: 03-5521-1551

公司網站: <https://www.sunfrt.co.jp/>

電子信箱: ir-contact@sunfrt.co.jp



SUN FRONTIER