

2014年3月期 第3四半期 決算説明スモールミーティング資料

私たちは
世界一お客様に愛され
選んでいただける不動産会社
を目指します

2014年2月7日(金)・10日(月)

業績が回復してきた要因



市況の追い風が最大の要因ではありますが、それに加え、リーマンショック後に社内で取り組んできた3つの要因があります

① 顧客の明確化と本業集中

② リプランニング事業の改善と強化

③ 販売管理費の圧縮と維持

その基には、目に見えない経営資源である

「社員の成長」と「全員参加の一体経営」

⇒その実現と更なる強化に向けて「サンフロフィロソフィ」と

「部門別採算のアメーバ経営」の浸透に取り組んできました

1. 通期業績予想および配当予想を上方修正

- ◇前年同期比で第3四半期累計期間の売上高が1.7倍、経常利益は2倍
- ◇足もとの業績を踏まえ、通期業績予想を上方修正
(期初予想比：経常利益32.1%増、当期純利益34.6%増)
- ◇期末配当予想を上方修正（期初予想8.5円から11.5円へ）

2. リプランニング物件の仕入・商品化が進捗

- ◇10～12月では8棟、約60億円分の仕入れを完遂
12月末のたな卸資産は17棟、約148億円（9月末は14棟、約98億円）
- ◇短期再生の小型物件に加え、中期再生物件の仕入れも進み、賃料収益が拡大
- ◇来期以降販売予定の物件仕入・商品化に注力

3. サービス事業の伸長により、安定収益基盤が拡充

- ◇リプランニング事業を除く、賃貸ビル事業および仲介・プロパティマネジメント等のサービス事業の収益で販管費をカバー
- ◇さらに、テナント斡旋力、リニューアル企画力などが再生力の源泉となり、付加価値連鎖型の不動産再生に貢献

2014年3月期 第3四半期 連結業績の概要



【連結損益概要】

(単位：百万円)

	2013年3月期 4~12月	2014年3月期 4~12月	前年同期比 増減率	2014年3月期 業績予想 (2014/2/5修正)	2014年3月期 期初業績予想 (2013/5/10)
売上高	6,045	10,492	+73.6%	16,000	16,000
営業利益	1,391	2,738	+96.9%	3,900	2,950
経常利益	1,334	2,643	+98.1%	3,700	2,800
純利益	1,577	2,521	+59.9%	3,500	2,600
期末配当予想				11.5円	8.5円

連結損益計算書



【 連結損益計算書 】

(単位：百万円)

	2013年3月期 4~12月	2014年3月期 4~12月
売上高	6,045	10,492
リプランニング事業	2,622	7,018
賃貸ビル事業	420	689
不動産証券化事業	532	20
仲介事業	1,101	1,300
プロパティマネジメント事業	852	814
その他事業	515	648
売上総利益	2,996	4,598
リプランニング事業	637	2,561
賃貸ビル事業	267	363
不動産証券化事業	519	20
仲介事業	980	1,014
プロパティマネジメント事業	373	385
その他事業	217	252
販売費および一般管理費	1,604	1,859

	2013年3月期 4~12月	2014年3月期 4~12月
営業利益	1,391	2,738
営業外収益	4	11
営業外費用	60	106
経常利益	1,334	2,643
特別利益・損失	279	▲1
法人税等	36	120
四半期純利益	1,577	2,521

RP物件の利益率が向上 (粗利率 24% → 37%)

RP事業を除く売上総利益 (20.4億円) で
販管費 (18.6億円) をカバー

経費の伸びを抑えたまま (販管費 前年同期比16%増)
売上を伸ばし (売上高 同74%増、売上総利益 同53%増)
収益を増大 (経常利益 同98%増)

連結貸借対照表 — 資産 —



【 連結貸借対照表 — 資産 — 】

(単位：百万円)

	2012年 3月	2013年 3月	2013年 12月	増減額 (2013年3月比)
流動資産	6,521	18,873	25,852	+ 6,978
現金及び預金	3,912	11,008	10,203	▲ 804
たな卸資産	1,696	6,425	14,811	+ 8,386
その他流動資産	912	1,440	836	▲ 604
固定資産	4,726	2,391	2,757	+ 365
有形固定資産	3,849	1,627	1,652	+ 24
無形固定資産	451	399	361	▲37
投資その他の資産	425	364	743	+ 378
資産合計	11,247	21,265	28,609	+7,344

中期RP物件が4棟 約79億円 (2013年3月比47億円増)
短期RP物件が13棟 約69億円 (2013年3月比36億円増)

リプランニング物件の仕入が進み、在庫物件数が増加 (8棟⇒17棟)

連結貸借対照表 — 負債・純資産 —



【 連結貸借対照表 — 負債・純資産 — 】

(単位：百万円)

	2012年 3月	2013年 3月	2013年 12月	増減額 (2013年3月比)
流動負債	1,378	1,847	2,994	+ 1,147
短期借入金等*	288	404	1,453	+1,049
未払法人税等	22	114	213	+ 98
その他流動負債	1,066	1,328	1,327	▲1
固定負債	3,405	4,857	8,892	+4,035
長期借入金・社債	2,957	4,246	8,031	+3,784
その他固定負債	448	610	861	+ 250
負債合計	4,784	6,704	11,887	+ 5,182
株主資本	6,463	14,560	16,718	+ 2,158
その他	0	0	4	+ 3
純資産合計	6,463	14,561	16,722	+ 2,161
負債・純資産合計	11,247	21,265	28,609	+ 7,344

* 短期借入金等：短期借入金・一年内償還予定の社債・一年内返済予定の長期借入金の合計

《 自己資本比率の推移 》

12.3月	13.3月	13.12月
57.5%	68.5%	58.5%

第3四半期純利益 (約25億円) 配当金支払い (約▲3億円)

リプランニング物件の仕入れにより有利子負債 (約48億円) が増加

事業別業績



リプランニング事業

(単位：百万円)	2013/3期 4~12月	2014/3期 4~12月	増減
売上高	2,622	7,018	+ 167.6%
セグメント利益	528	2,352	+ 344.9%
利益率	20.2%	33.5%	+ 13.3%p
仕入棟数	8棟	20棟	+ 12棟
販売棟数	5棟	11棟	+6棟
期末在庫棟数	7棟	17棟	+ 10棟

(利益率上昇の主たる要因)

- ・市況の改善を背景に期初計画に比べ平均5%程度高い利益率で売却が進んだこと
- ・固定資産として長期保有していた物件を前期にたな卸資産に振替え商品化し売却(昨年9月)したRP物件が5割超の高い利益率となったこと

< リプランニング事業 >

- ・商品化プロセスに工夫を重ねるなど、物件の価値最大化に尽力
- ・その結果、売上高・利益ともに大きく伸長

(仕入)

- ・20棟の仕入を完了

(販売)

- ・11棟の売却を完了
(10-12月期では5棟・売上高20億円)
- ・平均事業期間は168日

(在庫)

- ・12月末時点で17棟 (148億円)
(内訳)

中期RP 4棟 (79億円)

小型再生 13棟 (69億円)

更に、購入契約ベースでは6棟、
約21億円分を仕入済 (12月末時点)

- ・小型再生案件の平均在庫保有期間は101日 (12月末時点)

事業別業績



賃貸ビル事業

(単位：百万円)	2013/3期 4~12月	2014/3期 4~12月	増減
売上高	420	689	+64.2%
セグメント利益	248	352	+41.5%
利益率	59.2%	51.0%	▲8.2%p

< 賃貸ビル事業 >

- ・ R P 物件からの賃料収入が増加したため、売上高・セグメント利益ともに前年同期を上回る
- ・ 中期 R P 物件の仕入も着実に進捗

不動産証券化事業

(単位：百万円)	2013/3期 4~12月	2014/3期 4~12月	増減
売上高	532	20	▲96.1%
セグメント利益	519	20	▲96.0%
利益率	97.5%	100.0%	+2.5%p

< 不動産証券化事業 >

- ・ AM受託案件の減少により、売上高・セグメント利益ともに前年同期を下回る

事業別業績



仲介事業

(単位：百万円)	2013/3期 4~12月	2014/3期 4~12月	増減
売上高	1,101	1,300	+ 18.1%
セグメント利益	975	1,009	+ 3.5%
利益率	88.6%	77.6%	▲11.0%p

< 仲介事業 >

[売買仲介事業]

- ・活況な市場を背景に成約件数が増加し、売上・利益ともに前年同期を上回る

[賃貸仲介事業]

- ・自社物件や商品化中のR P物件のテナント企画に注力するなど、グループ全体の収益に貢献

プロパティマネジメント事業

(単位：百万円)	2013/3期 4~12月	2014/3期 4~12月	増減
売上高	852	814	▲4.5%
セグメント利益	341	353	+ 3.5%
利益率	40.1%	43.5%	+ 3.4%p

< プロパティマネジメント事業 >

[PM事業]

- ・受託棟数の増加と稼働率の上昇により、売上・利益ともに前年同期を上回る

前期12月末	177棟	稼働率94.3%
当期12月末	214棟	稼働率96.4%
	(+37棟)	(+2.1%pポイント)

[BM事業]

- ・大型案件の解約や入札案件での受注減少等により、売上・利益ともに前年同期を下回る

事業別業績



その他

(単位：百万円)	2013/3期 4~12月	2014/3期 4~12月	増減
売上高	515	648	+25.8%
セグメント利益	217	252	+15.9%
利益率	42.2%	38.9%	▲3.3%p

<その他事業>

[建設ソリューション事業]

PM受託物件の増加と共に、改修工事等が増加したことにより、売上高・利益とも前年同期を上回る

[滞納賃料保証事業]

受託案件の積み上げにより、売上高・利益とも着実に増加

今後の事業展開

- 事業環境の認識
- 当社のビジョン・方針
- 当社の事業について
 - ～付加価値連鎖型の不動産再生～
- リプランニング事業 取り組み方針
- 今期の重点方針

1. アベノミクスと世界的な金融緩和を背景に景気回復の実感が広がる

- ・米欧先進国における大胆な金融緩和に加え、日銀も昨春から2年間で資金供給量を2倍とする異次元の金融緩和を実施、継続。
- ・米国経済の持ち直し、アジア諸国の底入れに加え、円安への動きや、「大胆な金融緩和」「機動的な財政政策」「民間投資を喚起する成長戦略」の3つを基本方針とするアベノミクス効果から、国内経済は回復基調。
- ・2020年東京五輪開催決定による経済波及効果から、景気持ち直しの動きは続くものと期待される。

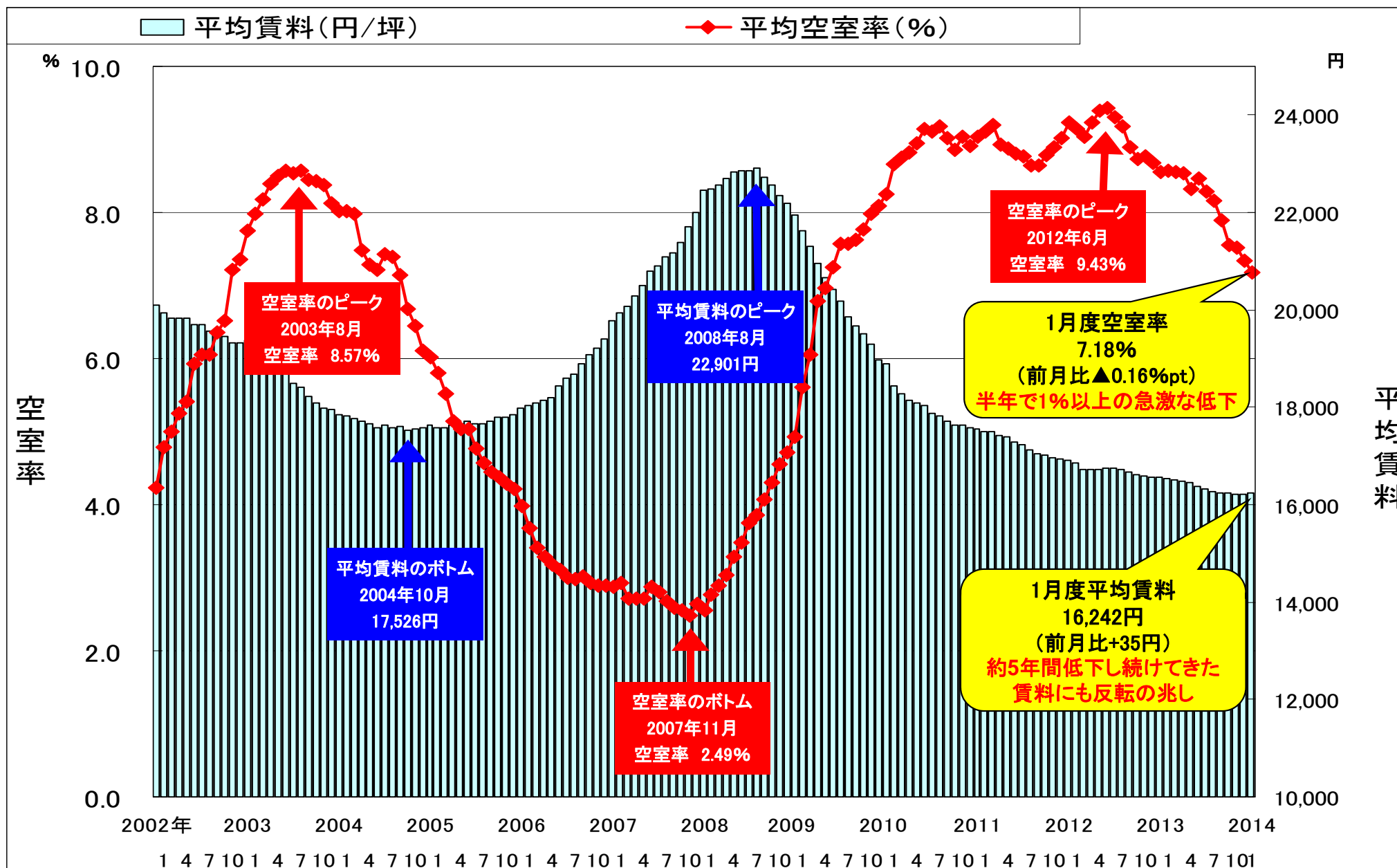
2. 国内外の投資マネーが日本の不動産市場に流入

- ・政府の大胆な金融緩和方針の発表を契機とした株高、円安を背景に、投資家のマインドは好転。実体経済の回復を先取りして、国内投資家はもちろんのことアジア等の海外投資家の新たな資金も日本の不動産市場に流入。
- ・特に東京都心部を中心にファンド・投資家の取得ニーズは急速に高まってきている。

3. オフィス賃貸市場は底入れから回復へ

- ・都心オフィス市場は、2012年の大量オフィス供給を乗り越え、既に空室率は減少に転じている。特にこの半年で急速に低下し、今後も低下傾向は続く見通し。
- ・既に好立地オフィスに関しては、賃料アップ交渉が一部で再開。二極化傾向は依然として継続するものの、好立地オフィスを中心に中小ビルも賃料の回復が起きてきている。

オフィス平均賃料・オフィス空室率推移



ビジョン

“世界一お客様に愛され、選んでいただける
不動産会社”を目指します。

お客様

ビルオーナー様、資産家、富裕層

本業

不動産再生

方針

お客様視点を貫く、お困りごとを解決する

強み

都心中小型オフィスビルのテナント斡旋力を強み
とし、「不動産再生」の構想力をもって、ビル経営
と不動産活用に誠実に取り組む会社

差別化

東京都心に尖る

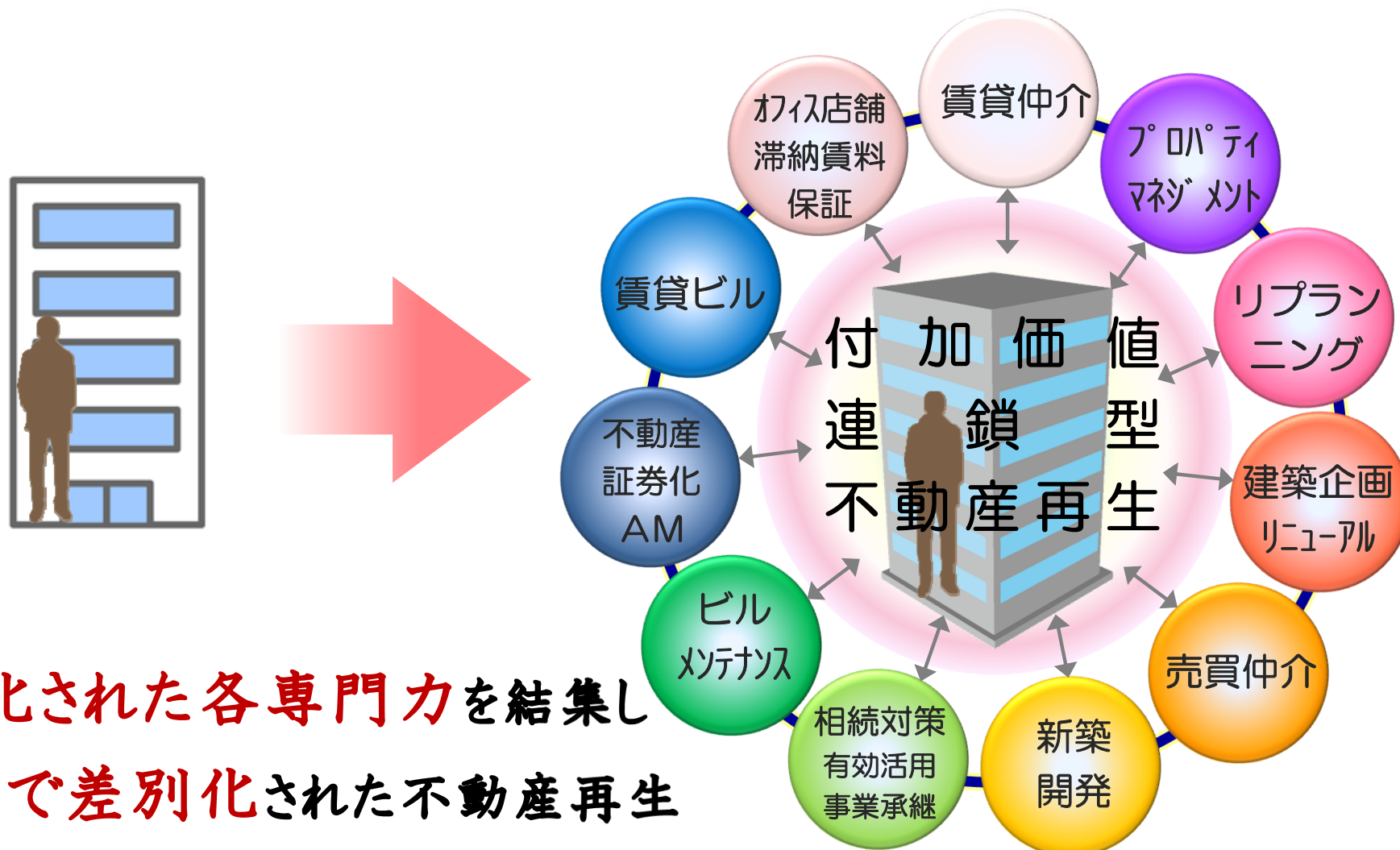
オフィスに尖る

不動産再生による付加価値の創造①

当社の本業は「不動産再生」

お客様の大切な不動産に、

新たな「人間価値・事業価値・社会価値」を生み出します

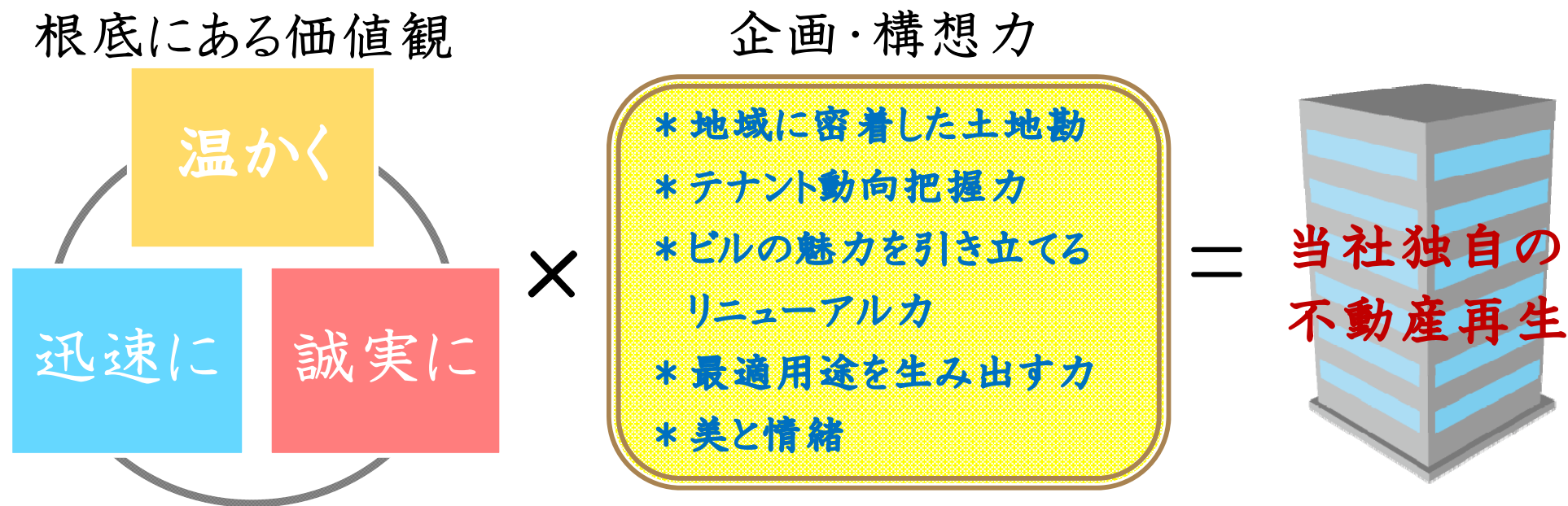


内製化された各専門力を結集し

独創的で差別化された不動産再生

不動産再生による付加価値の創造②

単純な箱貸しではない、**温かさを生みだす美と情緒**を大切に、“テナント様視点”で不動産再生に取り組んでいます



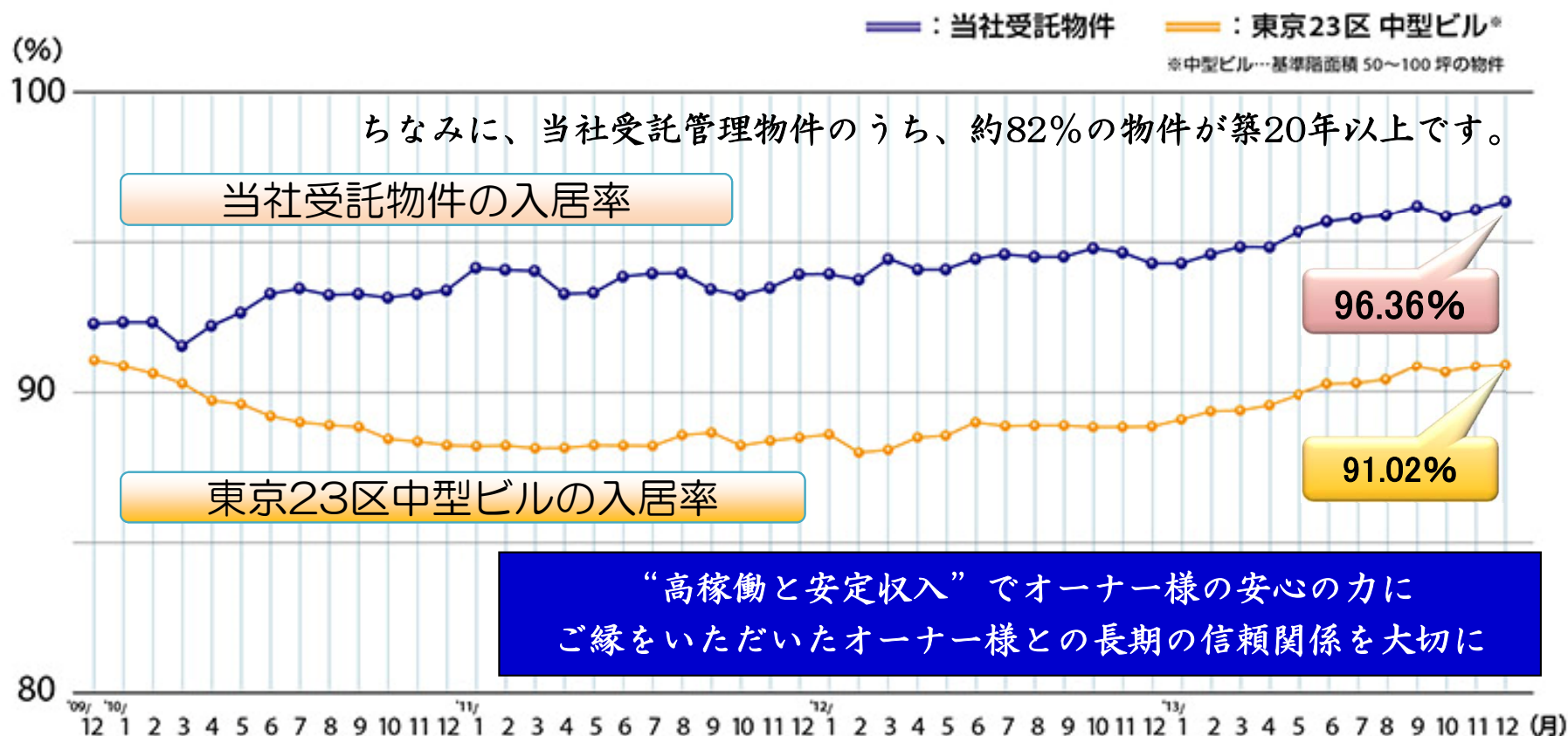
働く人、ビル、地域社会に“笑顔”を提供します

入居推進力と高い更新力 ～プロパティマネジメント～

ビルオーナー様の最大の期待は、安定収入（＝空室の少なさ）

- ① **入居推進力** ⇒ 約60名の都心中心の「オフィスリーシング営業部隊」が新規入居を推進
- ② **高い更新力** ⇒ ビル担当者が1ヶ月に一度必ずテナント様を訪問し、コミュニケーションを密にする「寄り添い力」で更新を促進

【当社プロパティマネジメント事業部 受託物件の入居率】

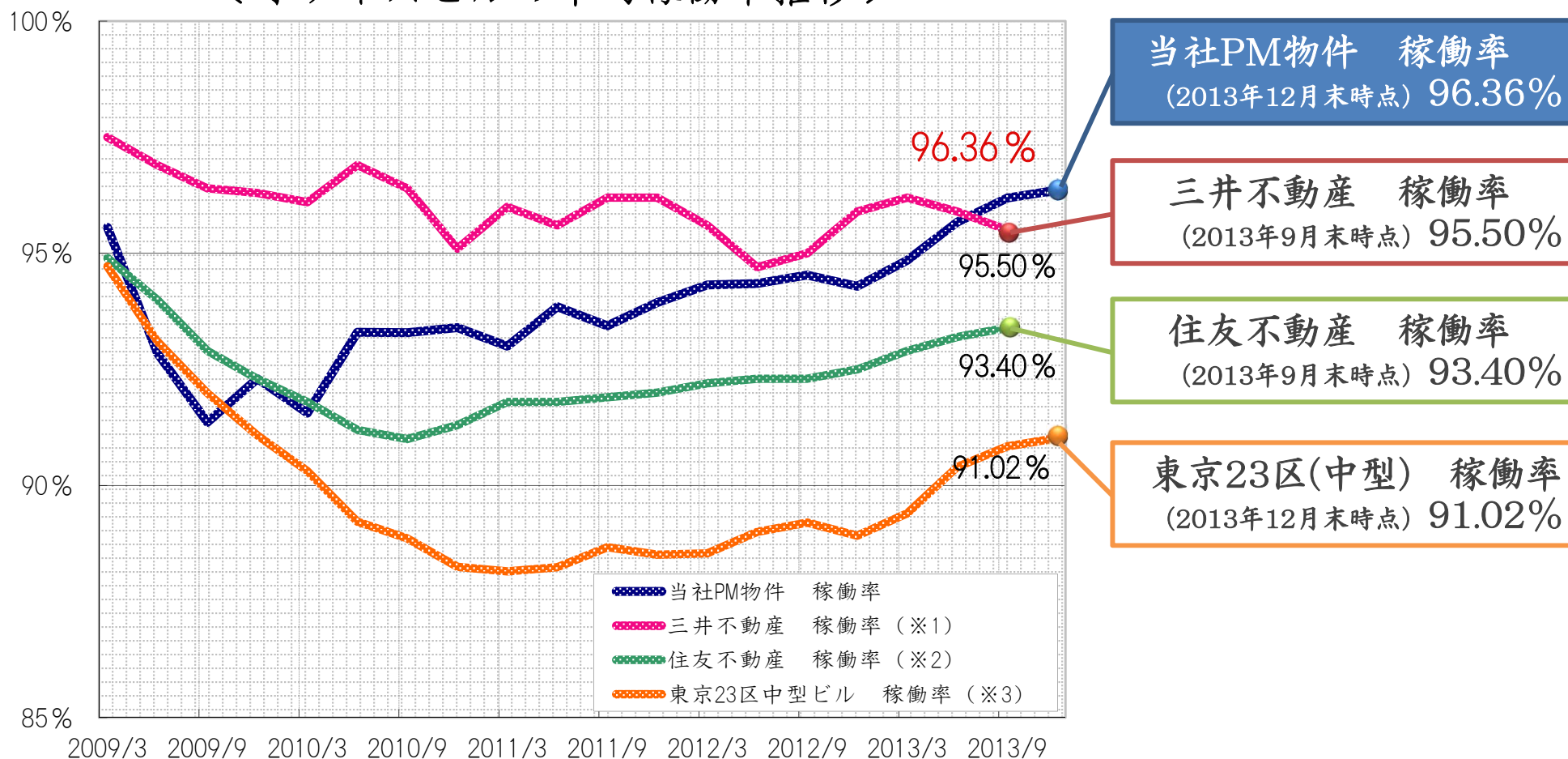


“高稼働と安定収入”でオーナー様の安心の力にご縁をいただいたオーナー様との長期の信頼関係を大切に

入居推進力と高い更新力 ～プロパティマネジメント～

ビルオーナー様の最大の期待は、安定収入（＝空室の少なさ）

＜オフィスビルの平均稼働率推移＞



出所：※1) 三井不動産株式会社の稼働率は同社の「四半期報告書」首都圏オフィスの空室率を基に当社作成

※2) 住友不動産株式会社の稼働率は同社の「四半期報告書」既存ビル空室率を基に当社作成

※3) 東京23区中型ビルの入居率は、三幸エステート株式会社「オフィスマーケット調査月報」を基に当社作成

地域密着のテナント斡旋力 ～オフィス賃貸仲介～

1. 東京都心に特化。

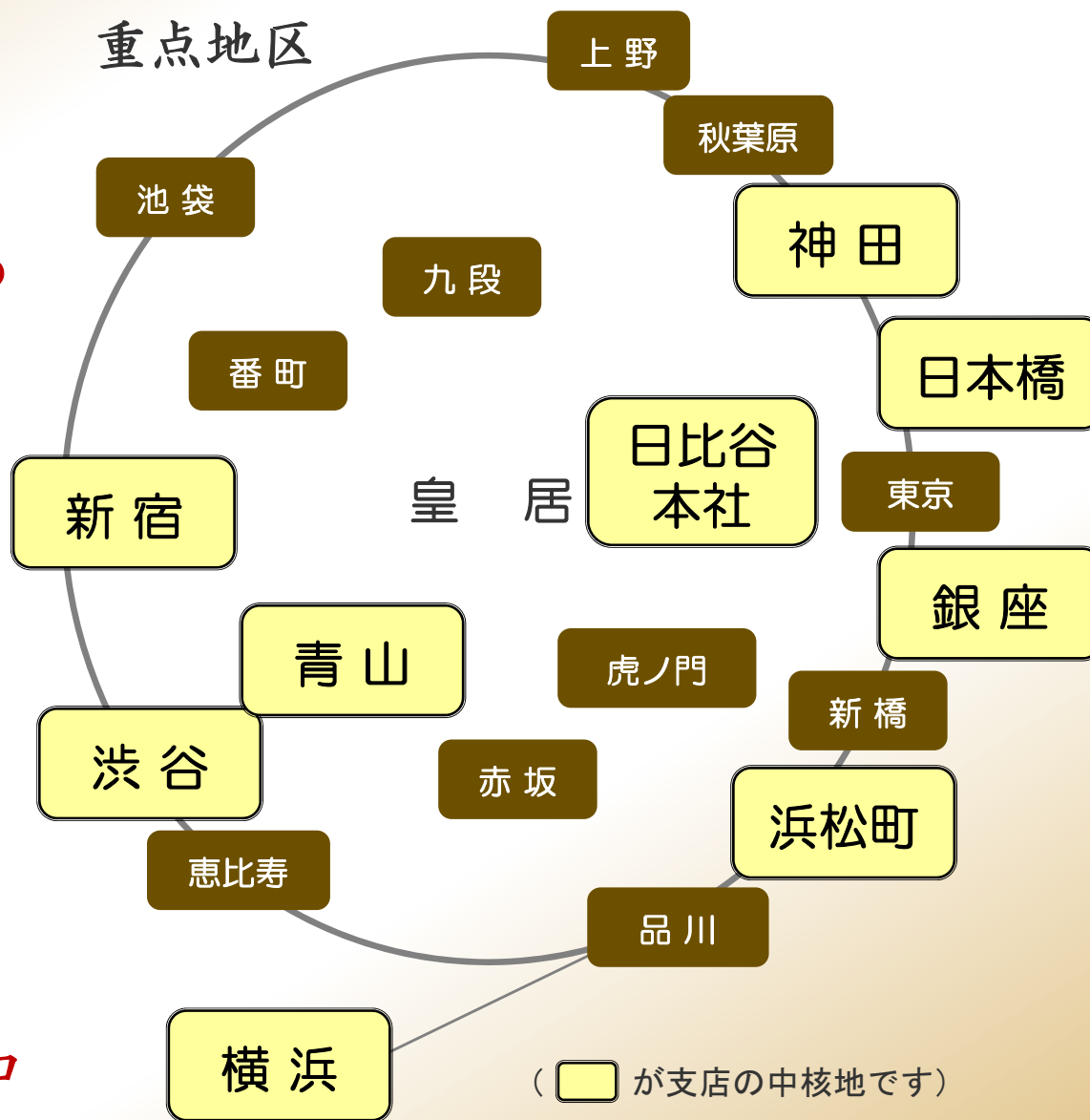
千代田区・中央区・港区・新宿区・渋谷区と横浜に9拠点。約60名のリーシング部隊が、地域に密着、

土地勘を活かしたオフィスビルのテナント斡旋に強みを発揮。

2. 賃料相場・空室率はもちろん、売買相場、開発案件の進み具合など、肌感覚の現場からちょっとした改善提案や情報をオーナー様にご提供。

3. 賃貸仲介のみならず、**オーナー様のお困りごと解決**のためのコンサルティングの窓口として機能。

4. 更にいただいたご縁から売買仲介をご利用いただいたり、**リブランニング事業の仕入れ窓口**としても機能。



最適用途実現のためのコンバージョンの取り組み



外観

リニューアラル企画力・構想力で

“高稼働” “最適用途” を実現

【物件概要】

- 所在 : 東京都港区芝
- 構造 : 鉄筋コンクリート造陸屋根
6階建
- 竣工 : 1985年 (築29年)
- 用途 : 物販店舗、事務所、車庫、居宅
- 敷地面積 : 495.02㎡ (149.74坪)
- 延床面積 : 2514.95㎡ (760.77坪)

【コンバージョン区画】

- 1階 : 事務所 ⇒ 食品スーパーへ
- 6階 : オーナー住居 ⇒ 事務所へ



6階 貸室

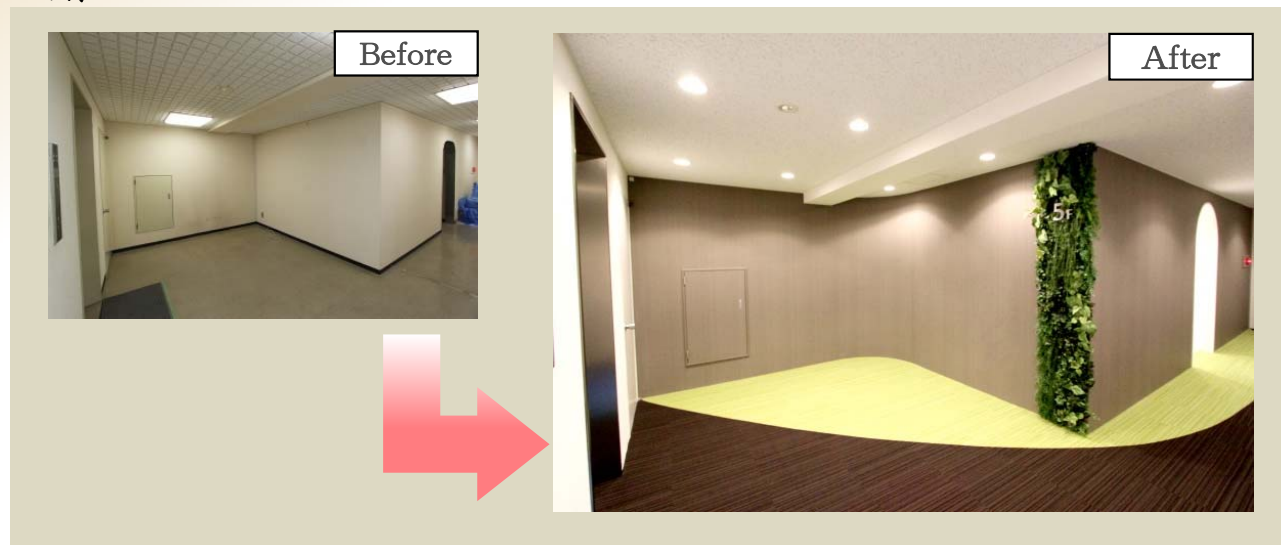


最適用途実現のためのコンバージョンの取り組み

6階 貸室



5階 エントランス



ルーフバルコニー



7つの天窓を含む5面採光と緑豊かなルーフバルコニーの
光と風を感じる空間を演出 (6階)

6階のオーナー住居を
テラスオフィス仕様への変更
等により、貸床面積が18%増
(523坪⇒617坪)

購入時3/7室の空室が満室
となり、賃料収入は購入時
と比べ約93%増

笑顔のビル空間造りへの取り組み



外観



7階グリーンテラス



ビルエントランス

～緑・調和・憩いを感じさせるリニューアル

高い競争力がもたらす安心・安定の高稼働収益ビルへ～

【物件概要】

- 所在：東京都港区浜松町
- 用途：事務所
- 構造：鉄骨鉄筋コンクリート造陸屋根
- 敷地面積：197.70㎡ (59.80坪)
- 8階建
- 延床面積：961.36㎡ (290.81坪)
- 竣工：1986年（築28年）

購入時5/13室の空室が
改修後1ヶ月で計画比10%増
の賃料にて成約

内装を作り込む“セットアップオフィス”



外観



受付設置



応接室設置

～土地勘を活かし、内装を作り込み改修し、戦略的な営業展開

購入時4/7室の空室を3ヶ月で満室、高収益・安定稼働ビルへ～

【物件概要】

- 所在：東京都中央区築地
- 用途：事務所・店舗
- 構造：鉄筋コンクリート造陸屋根
- 敷地面積：128.56㎡ (38.88坪)
- 地下1階付6階建
- 延床面積：659.86㎡ (199.60坪)
- 竣工：2008年 (築6年)

改修後1週間で、
当該空室が計画比15%増
の賃料にて成約

不動産再生の基本モデルのご紹介

例) 都心5区
9階建てオフィスビル
築20年

不動産価格 10億円
購入時利回り 4.0%
満室時想定利回り 8.0%

購入価格 10億円
稼働率50%
賃料収入
4,000万円

購入

設備・室内
エントランス・共用部
外壁・緑化等

不動産再生力で
付加価値の創出

販売価格 15億円
売却時利回り 5.33%

粗利益 3億円
(利益率25%)

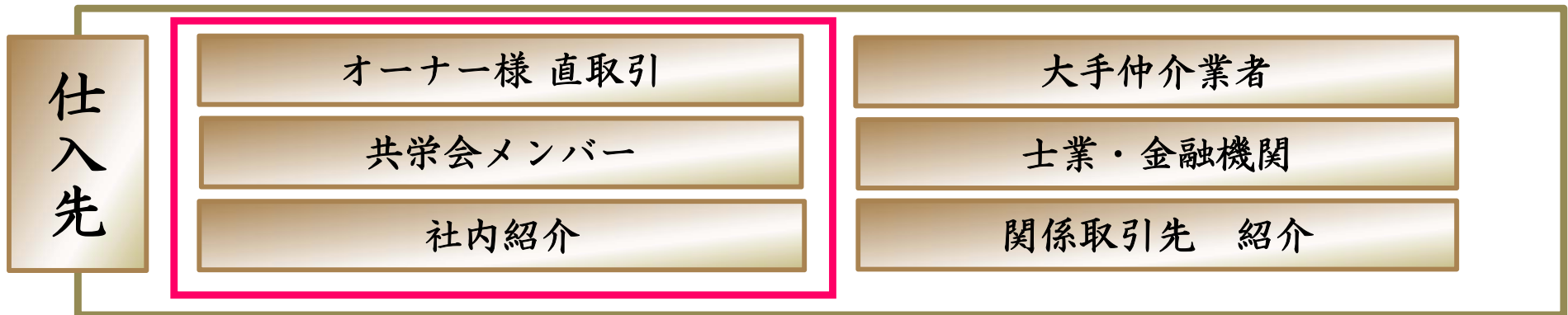
工事費
1.5億円

取得費 0.5億円

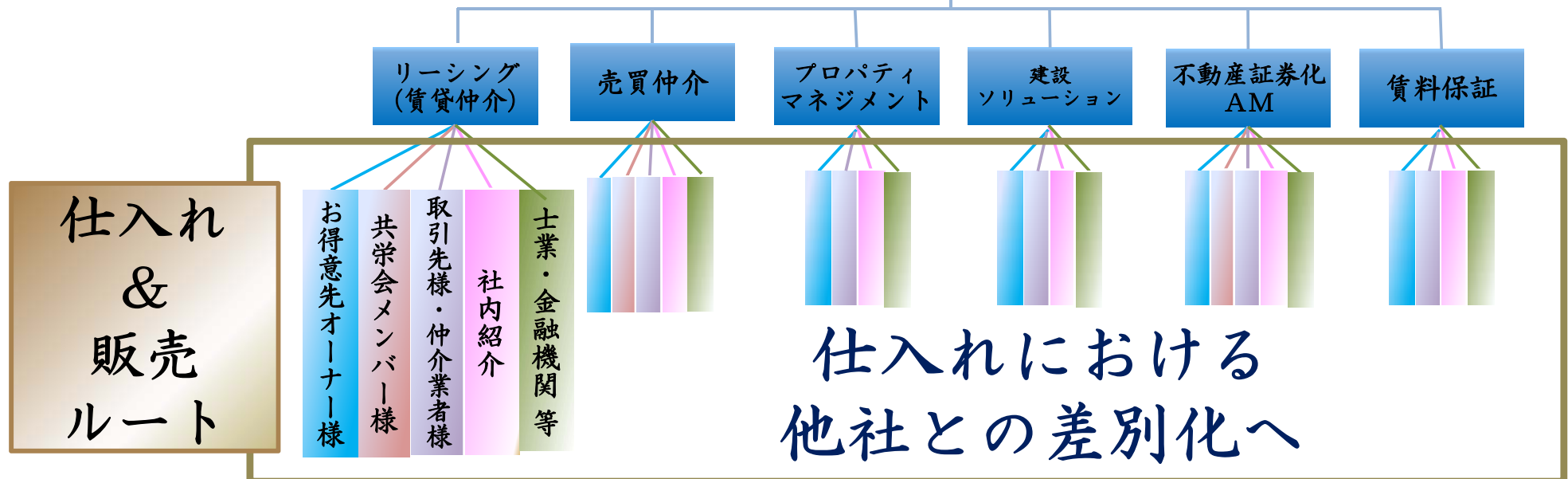
購入価格 10億円
稼働率100%
賃料収入
8,000万円

販売

仕入における差別化 - 仕入ルートの拡充 -



リプランニング



リプランニング事業 今期の取り組み方針



- 景気動向を見据え、機を逸することなく積極的に仕入れを展開
- 強みを活かせる都心のオフィスビルを中心に取り組む
- 使用資金枠設定により、全体のリスクをコントロール
⇒ 物件規模により3つに分類、方針を明確にして取り組む

	規 模	重点ポイント	方 法	事業期間
I	小型再生 (5億円程度以下)	早期高稼働再生 (スピード重視)	自己ポジション	3～6ヶ月
II	小型～中型再生 (5～20億円程度)	事業観と創り込み	自己ポジション	6ヶ月～2年
III	中型～大型再生	共同投資で強みを活か しつつ、リスク限定	SPC等の活用	1～3年

物件によっては中期的な取り組みとして保有し、安定的な賃料収入の底上げを図る

社内資源を結集し短期間で付加価値を創出



安定高稼働を生み出す
先進的な内外装

- 所在：東京都世田谷区池尻
- 構造：鉄骨鉄筋コンクリート造陸屋根
8階建
- 竣工：1987年
- 用途：店舗、事務所、居宅
- 敷地面積：137.47㎡ (41.58坪)
- 延床面積：650.13㎡ (196.66坪)



給湯室・トイレ等の共用部分に
デザインズ改修を実施

- 所在：東京都港区芝浦
- 構造：鉄骨鉄筋コンクリート・鉄筋
コンクリート造陸屋根地下1階付8階建
- 竣工：1993年
- 用途：事務所、駐車場、居宅
- 敷地面積：510.32㎡ (154.37坪)
- 延床面積：2,388.22㎡ (722.43坪)



街並みとの調和を図る「和」の
リニューアルデザインを採用

- 所在：東京都千代田区神田淡路町
- 構造：鉄骨鉄筋コンクリート造陸屋根
地下2階付6階建
- 竣工：1986年
- 用途：事務所、店舗、車庫
- 敷地面積：579.86㎡ (175.40坪)
- 延床面積：3087.37㎡ (933.92坪)

中期的な安定収益を追求



- 所在：東京都目黒区下目黒
- 構造：鉄骨鉄筋コンクリート造陸屋根
地下1階付9階建
- 竣工：1973年
- 用途：店舗、事務所
- 敷地面積：1,245.42㎡ (376.74坪)
- 延床面積：7,235.61㎡ (2,188.77坪)



- 所在：東京都港区芝大門
- 構造：鉄骨鉄筋コンクリート造陸屋根
地下1階付8階建
- 竣工：1990年
- 用途：事務所
- 敷地面積：414.18㎡ (125.28坪)
- 延床面積：2,423.86㎡ (733.21坪)



- 所在：東京都千代田区外神田
- 構造：鉄骨鉄筋コンクリート造陸屋根
地下1階付9階建
- 竣工：1996年
- 用途：事務所、駐車場
- 敷地面積：388.65㎡ (117.56坪)
- 延床面積：2,361.95㎡ (630.59坪)

1. リプランニング事業への積極投資

増資による調達資金57億円を活用し、仕入れを一層強化
SPCを活用した共同事業形式で、中・大型のリプランニング事業にも積極的に取り組む

2. 強みに“尖る”

都心の築20年以上の中古オフィスビル再生に強み
テナント斡旋力（LM）、入居維持力（PM）、リニューアル企画力（KS）などを再生力の源泉として、ビルの付加価値創造に貢献

3. お客様問題解決力の強化（物件でなく人にフォーカス）

単なるリーシング営業やテナント管理のみのお取引ではなく、お客様のお困りごとに対応して、多様な専門部隊との協業により、ワンストップで解決にあたる
「富裕層サービス事業」を強かに推進
資産コンサルティングの専門知識・技能を高め、富裕層サービス事業の拡充と深化を図る

4. ライバルと“戦う力”を磨く

不動産市況の回復とともに、市場における競争は激化
徹底したお客様視点と、プロとしての技術・迅速さ・誠実さ・付加価値創造力の強化で、
より一層厚いご信任をいただけるお客様を増大

“志”をひとつに

— 社員研修旅行 —



京都研修旅行



萩・広島研修旅行



東北研修旅行



比叡山延暦寺 写経体験



萩 歴史見学



南三陸町 ボランティア活動



私たちは 世界一お客様に愛され 選んでいただける不動産会社 を目指します

- 本資料は、当社および当社グループの企業説明に関する情報の提供を目的としたものであり、当社が発行する有価証券の投資の勧誘を目的としたものではありません。
- 本資料は、発表日現在のデータに基づいて作成されております。
- 本資料に記載された意見や予測等は、資料作成時点の当社の判断であり、その情報の正確性、完全性を保証、あるいは約束するものではなく、また今後、予告なしに変更されることがあります。

＜ 本資料に関するお問い合わせ先 ＞
サンフロンティア不動産 経営企画部
担当：山田、音道

TEL：03-5521-1551 FAX：03-5521-1421

URL：<http://www.sunfrt.co.jp/>