

# 2023年3月期 第1四半期 決算説明資料

私たちは、世界一お客様に愛される  
ビジョナリー・カンパニーを目指しています

|                         |       |
|-------------------------|-------|
| 1) 2023年3月期 第1四半期業績サマリー | 1-12  |
| 2) 事業の進捗・取り組み           | 13-21 |
| 3) 経営理念、ESG             | 22-28 |
| 4) ビジネスモデル              | 29-38 |
| 5) 中期経営計画               | 39-42 |
| 6) 参考資料                 | 43-50 |

2022年8月10日



SUN FRONTIER

証券コード: 8934

## 不動産再生事業が牽引し、今期業績も好調な出足

(単位:百万円)

|      | 実績     | 利益率   | 前年同期比  | 伸び率    |
|------|--------|-------|--------|--------|
| 売上高  | 22,903 | —     | ▲8,309 | ▲26.6% |
| 営業利益 | 6,668  | 29.1% | ▲672   | ▲9.2%  |
| 経常利益 | 6,690  | 29.2% | ▲587   | ▲8.1%  |
| 純利益※ | 4,690  | 20.4% | ▲111   | ▲2.3%  |

| 通期業績予想 | 進捗率   |
|--------|-------|
| 84,000 | 27.3% |
| 13,300 | 50.1% |
| 12,800 | 52.3% |
| 8,300  | 56.5% |

※親会社株主に帰属する当期純利益を表示

### 業績ハイライト

#### 1) リプランニング事業が好調な出足で、今期も業績を牽引

- リプランニング事業は計画通り10件(前年同期8件)を販売。前年に中長期保有物件3件の売却があったことが影響し、売上高、売上総利益ともに前年同期比マイナスであるものの、通期業績予想に対し、計画通りの好調な滑り出し
- 都心オフィスの賃料は緩やかな下落基調であるものの、一部下げ止まりも見え始め、不動産売買市場は活況。高付加価値の物件として、高い利益率での売却が実現

#### 2) 不動産サービス事業は堅調、ホテル・観光事業は回復中

- 不動産サービス事業は、コロナ禍を経て変化するニーズにもお客様視点で対応し、仲介、管理、滞納賃料保証、貸会議室、全てで業績が伸長。売上高(前年同期比+15.9%)、利益(同+24.6%)ともに2桁成長
- 社会行動制限の解除に伴い人流が戻ってきており、ホテル・観光事業のホテル運営の業績にも回復が見られ、前年に比べ損失が縮小

# 連結損益計算書

(単位：百万円)

|            | 2022年3月期<br>4-6月期 | 2023年3月期<br>4-6月期 | 前年増減率  | 構成比    |
|------------|-------------------|-------------------|--------|--------|
| 売上高        | 31,213            | 22,903            | ▲26.6% | 100.0% |
| 不動産再生事業    | 27,450            | 18,582            | ▲32.3% | 80.1%  |
| リブランニング    | 26,924            | 18,062            | ▲32.9% | 77.9%  |
| 賃貸ビル       | 526               | 519               | ▲1.3%  | 2.2%   |
| 不動産サービス事業  | 2,060             | 2,387             | 15.9%  | 10.3%  |
| ホテル観光事業    | 1,346             | 1,917             | 42.4%  | 8.3%   |
| その他        | 469               | 306               | ▲34.8% | 1.3%   |
| 調整額        | ▲114              | ▲290              | —      | —      |
| 売上総利益      | 9,306             | 8,519             | ▲8.5%  | 100.0% |
| 不動産再生事業    | 8,465             | 7,299             | ▲13.8% | 81.9%  |
| リブランニング    | 8,329             | 7,167             | ▲14.0% | 80.4%  |
| 賃貸ビル       | 136               | 132               | ▲2.9%  | 1.5%   |
| 不動産サービス事業  | 1,257             | 1,565             | 24.5%  | 17.6%  |
| ホテル観光事業    | ▲393              | ▲170              | —      | —      |
| その他        | 30                | 48                | 60.0%  | 0.5%   |
| 調整額        | ▲53               | ▲224              | —      | —      |
| 販売費及び一般管理費 | 1,965             | 1,850             | ▲5.9%  |        |
| 営業利益       | 7,340             | 6,668             | ▲9.2%  |        |
| 営業外収益      | 64                | 167               | 160.9% |        |
| 営業外費用      | 127               | 145               | 14.2%  |        |
| 経常利益       | 7,277             | 6,690             | ▲8.1%  |        |
| 純利益        | 4,802             | 4,690             | ▲2.3%  |        |
| 経常利益率      | 23.3%             | 29.2%             |        |        |

## 損益計算書のポイント

### <不動産再生事業>

高い利益率で、今期業績のスタートダッシュに大きく貢献。昨年度から販売活動を行なってきた10件のリブランニング物件を、計画通り確実に売却(内1件、NY案件含む)

### <不動産サービス事業>

変化するニーズを捉え、お客様視点でお困りごとを解決し、利益を積上げ。人流増加によって貸会議室事業の需要が回復し、計画を超える業績によって、業績伸長に寄与

### <ホテル・観光事業>

社会行動制限の解除に伴い、人流増加によって稼働率と単価が上向きはじめ、前年に比べ損失を縮小

・販売費および一般管理費は、販売手数料、租税公課等の減少が、前年対比減の主要因  
 ・営業外収益は、為替差益が生じたことが、前年対比増の主要因

# 連結貸借対照表 - 資産 -

- < 現預金 >      リプランニング物件の売却を中心として、現金化が進み52億円増加
- < 棚卸資産 >      リプランニング物件の仕入れを上回る販売の進捗があり、60億円減少
- < 固定資産 >      ホテル物件工事および設備投資により2億円増加

| (単位: 百万円) | 2021年<br>3月末 | 2022年<br>3月末 | 2022年<br>6月末 | 増減額<br>(2022年3月末比) |
|-----------|--------------|--------------|--------------|--------------------|
| 流動資産      | 110,785      | 110,920      | 111,111      | +191               |
| 現金及び預金    | 21,508       | 30,053       | 35,327       | +5,274             |
| 棚卸資産      | 86,087       | 77,340       | 71,243       | ▲6,096             |
| 内訳) RP    | 71,349       | 63,424       | 57,333       | ▲6,091             |
| ホテル       | 13,917       | 13,516       | 13,425       | ▲91                |
| 海外等       | 822          | 400          | 485          | +85                |
| その他流動資産   | 3,189        | 3,527        | 4,540        | +1,013             |
| 固定資産      | 16,700       | 25,591       | 25,574       | ▲16                |
| 有形固定資産    | 10,528       | 18,796       | 18,996       | +200               |
| 無形固定資産    | 701          | 572          | 581          | +9                 |
| 投資その他の資産  | 5,470        | 6,222        | 5,996        | ▲226               |
| 資産合計      | 127,485      | 136,512      | 136,686      | +174               |

# 連結貸借対照表 - 負債・純資産 -

<有利子負債> 仕入に伴う借入を、物件売却に伴う返済が上回って29億円減少、有利子負債残高は480億円

<純資産> 配当金(▲11億円)の支払いがあったものの、当期純利益(46億円)等により36億円増加

## 自己資本比率の推移

| 2021年3月末 | 2022年3月末 | 2022年6月末     |
|----------|----------|--------------|
| 52.3%    | 52.2%    | <b>54.8%</b> |

| (単位:百万円) | 2021年<br>3月末 | 2022年<br>3月末 | 2022年<br>6月末 | 増減額<br>(2022年3月末比) |
|----------|--------------|--------------|--------------|--------------------|
| 流動負債     | 13,358       | 16,210       | 13,547       | ▲2,662             |
| 短期借入金等   | 5,530        | 6,904        | 4,830        | ▲2,074             |
| 未払法人税等   | 901          | 3,528        | 1,948        | ▲1,579             |
| その他流動負債  | 6,926        | 5,777        | 6,768        | + 991              |
| 固定負債     | 44,354       | 45,849       | 45,020       | ▲828               |
| 長期借入金・社債 | 41,991       | 44,169       | 43,264       | ▲905               |
| その他固定負債  | 2,363        | 1,680        | 1,756        | + 76               |
| 負債合計     | 57,712       | 62,060       | 58,568       | ▲3,491             |
| 株主資本     | 66,916       | 71,260       | 74,679       | + 3,419            |
| その他      | 2,856        | 3,191        | 3,438        | + 246              |
| 純資産合計    | 69,773       | 74,452       | 78,117       | + 3,665            |
| 負債・資本合計  | 127,485      | 136,512      | 136,686      | + 174              |

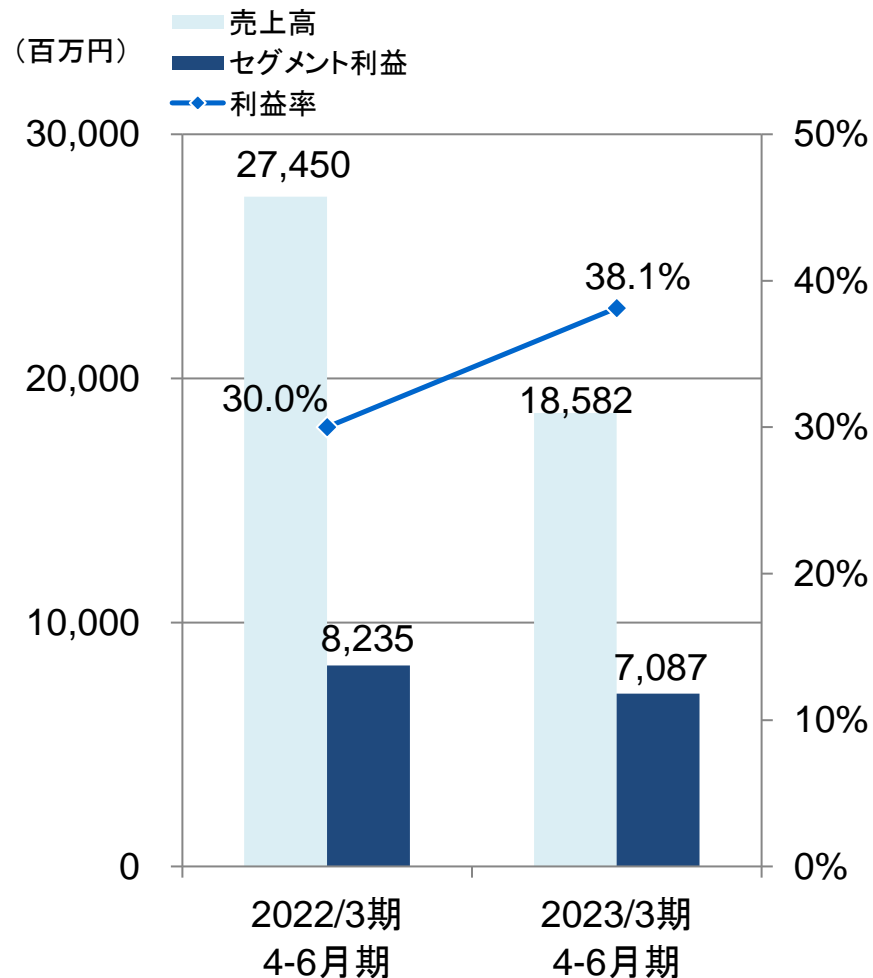
# 不動産再生事業 (リプランニング・賃貸ビル)

## <リプランニング事業>

- 販売件数は10件、前年同期(8件)に比べ2件増加  
 中長期保有物件3件を売却した前期と比べ、減収減益となったものの、特に利益率の高い物件が複数含まれており、セグメント利益率を押し上げている
- 平均事業期間は643日(前年通期比▲28日)であるものの、リーシングに注力し、事業期間短縮に取り組み中

※下記期末在庫数の他、6月末迄の購入契約済みの仕入物件は7件(98.5億円)あり。今期仕入れ(契約ベース)は131.6億円

| (単位:百万円)                | 2022/3期<br>4-6月     | 2023/3期<br>4-6月     | 増減      |
|-------------------------|---------------------|---------------------|---------|
| 売上高                     | 27,450              | 18,582              | ▲32.3%  |
| 内、リプランニング事業             | 26,924              | 18,062              | ▲32.9%  |
| 内、賃貸ビル事業                | 526                 | 519                 | ▲1.2%   |
| セグメント利益 <sup>(注1)</sup> | 8,235               | 7,087               | ▲13.9%  |
| 内、リプランニング事業             | 8,104               | 6,955               | ▲14.2%  |
| 内、賃貸ビル事業                | 130                 | 132                 | +1.4%   |
| 利益率                     | 30.0%               | 38.1%               | +8.1%pt |
| リプランニング事業               | 30.1%               | 38.5%               | +8.4%pt |
| 賃貸ビル事業                  | 24.8%               | 25.5%               | +0.7%pt |
| 仕入物件数                   | 2件                  | 3件                  | +1件     |
| 販売物件数                   | 8件                  | 10件                 | +2件     |
| 期末在庫数                   | 48件 <sup>(注2)</sup> | 47件 <sup>(注2)</sup> | ▲1件     |



(注1)「セグメント利益」は、売上総利益から支払利息、販売手数料、のれん償却等各事業で発生する固有の費用を差し引いて算出

(注2)土地仕入開発案件も含む

# 不動産サービス事業

(プロパティマネジメント・ビルメンテナンス・  
 売買仲介・賃貸仲介・貸会議室・滞納賃料保証等)



## <プロパティマネジメント・ビルメンテナンス>

- PM事業は管理受託棟数の増加により、増収増益
- BM事業は売上高はほぼ横ばい、利益率の改善により増益

## <仲介事業>

- 売買仲介は他部門からの紹介案件を着実に成約に繋げ増収増益
- 賃貸仲介は増収、リーシングに費用を要し、利益はほぼ横ばい

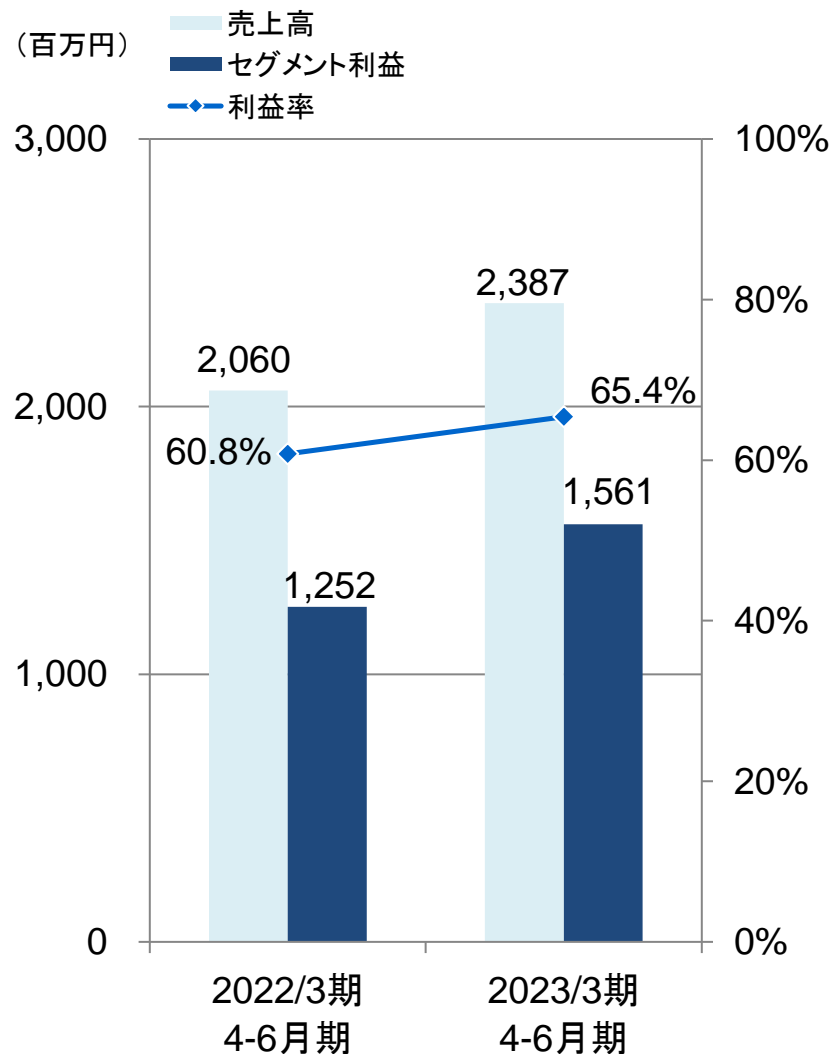
## <貸会議室>

- 需要に戻りが見られ、稼働率が向上し、増収増益

## <滞納賃料保証>

- 前年に対して新規契約件数が増加し、増収増益

| (単位:百万円) | 2022/3期<br>4-6月 | 2023/3期<br>4-6月 | 増減      |
|----------|-----------------|-----------------|---------|
| 売上高      | 2,060           | 2,387           | +15.9%  |
| セグメント利益  | 1,252           | 1,561           | +24.6%  |
| 利益率      | 60.8%           | 65.4%           | +4.6%pt |



# ホテル・観光事業 (ホテル開発・ホテル運営等)

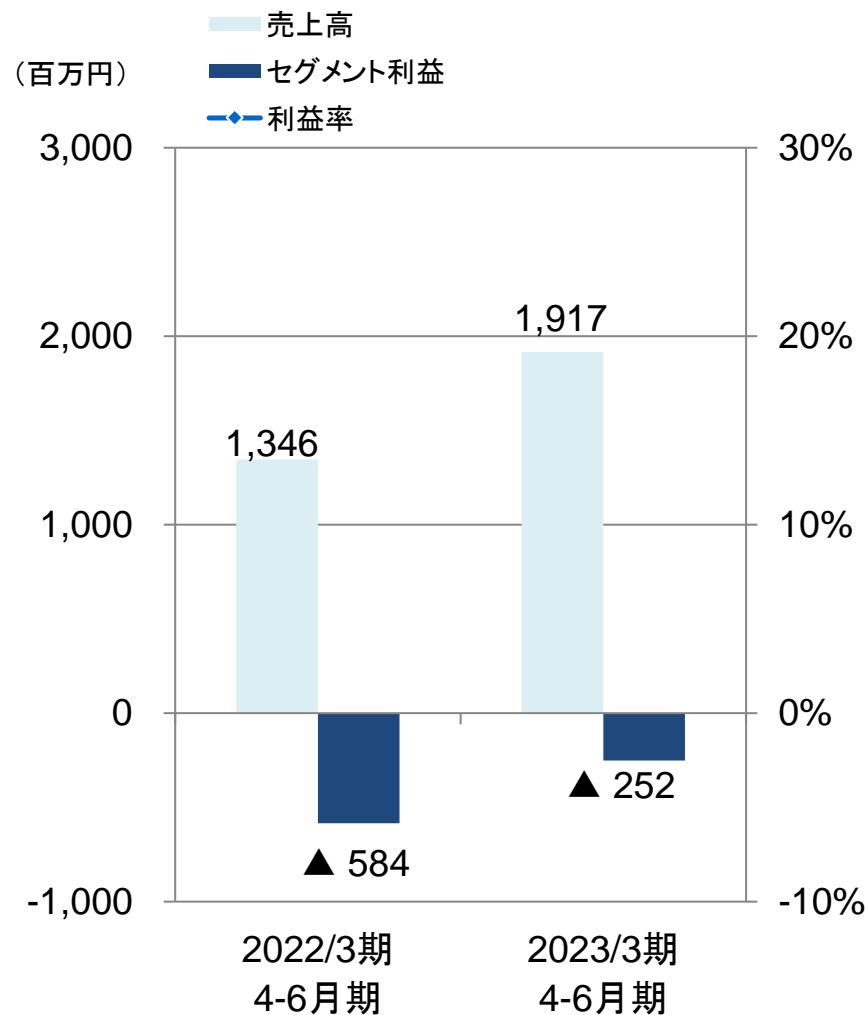
＜ホテル開発事業＞

- 前年のHIYORIオーシャンリゾート沖縄の43区画の販売からの反動減。今期計画しているホテル物件の売却は、第2四半期以降の予定

＜ホテル運営事業＞

- 観光需要は回復傾向。都市部は回復が遅れているものの、地方のホテルは稼働率が向上。京都四条河原町のホテル開業費用の計上もあったものの、前年に比べ損失を縮小

|            | 2022/3期<br>4-6月 | 2023/3期<br>4-6月 | 増減      |
|------------|-----------------|-----------------|---------|
| (単位:百万円)   |                 |                 |         |
| 売上高        | 1,346           | 1,917           | +42.4%  |
| 内、ホテル開発事業  | 604             | 0               | —       |
| 内、ホテル運営事業等 | 742             | 1,917           | +158.3% |
| セグメント利益    | ▲584            | ▲252            | —       |
| 内、ホテル開発事業  | 122             | ▲30             | —       |
| 内、ホテル運営事業等 | ▲707            | ▲222            | —       |
| 利益率        | —               | —               | —       |
| ホテル開発事業    | 20.3%           | —               | —       |
| ホテル運営事業等   | —               | —               | —       |



(注1)「セグメント利益」は、売上総利益から支払利息、販売手数料、のれん償却等各事業で発生する固有の費用を差し引いて算出



# その他 (建設事業・海外開発事業等)

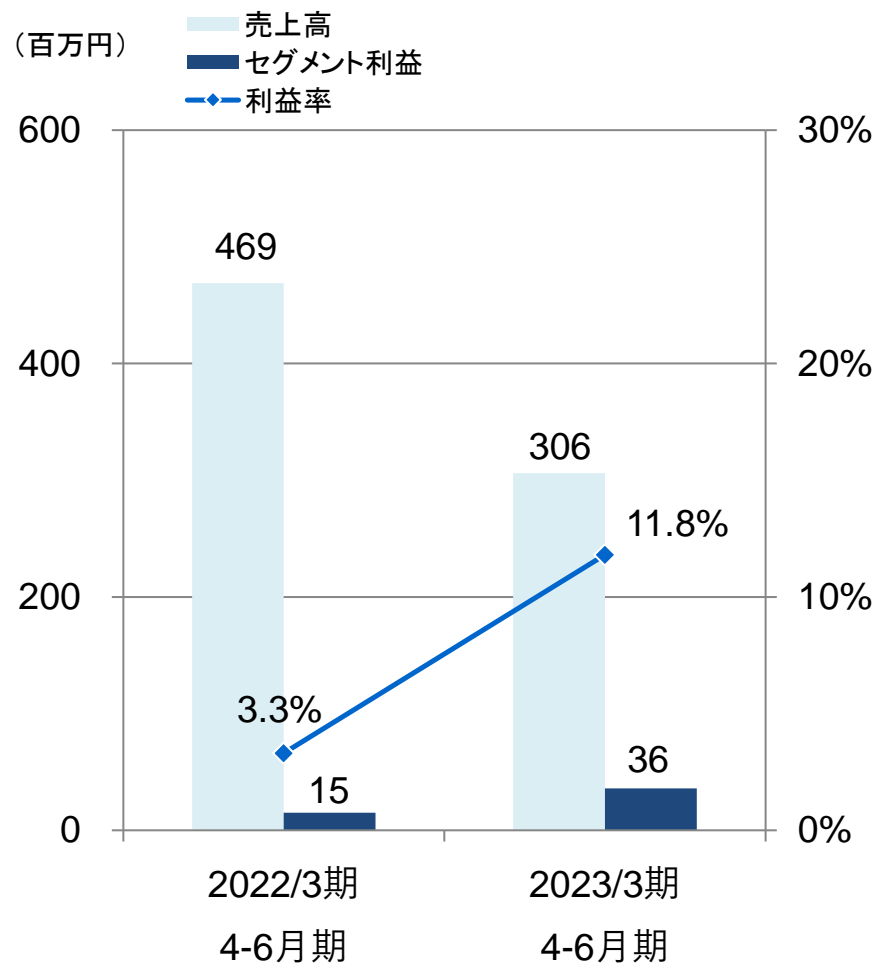
<建設事業>

- 内装仕上工事の減少による売上減があるものの、  
前期は損失を計上した子会社の業績が改善したため増益

<海外開発事業>

- ベトナムでのマンション管理収入により増収するも、  
インドネシアでの棚卸資産の評価損(3.7百万円)を計上

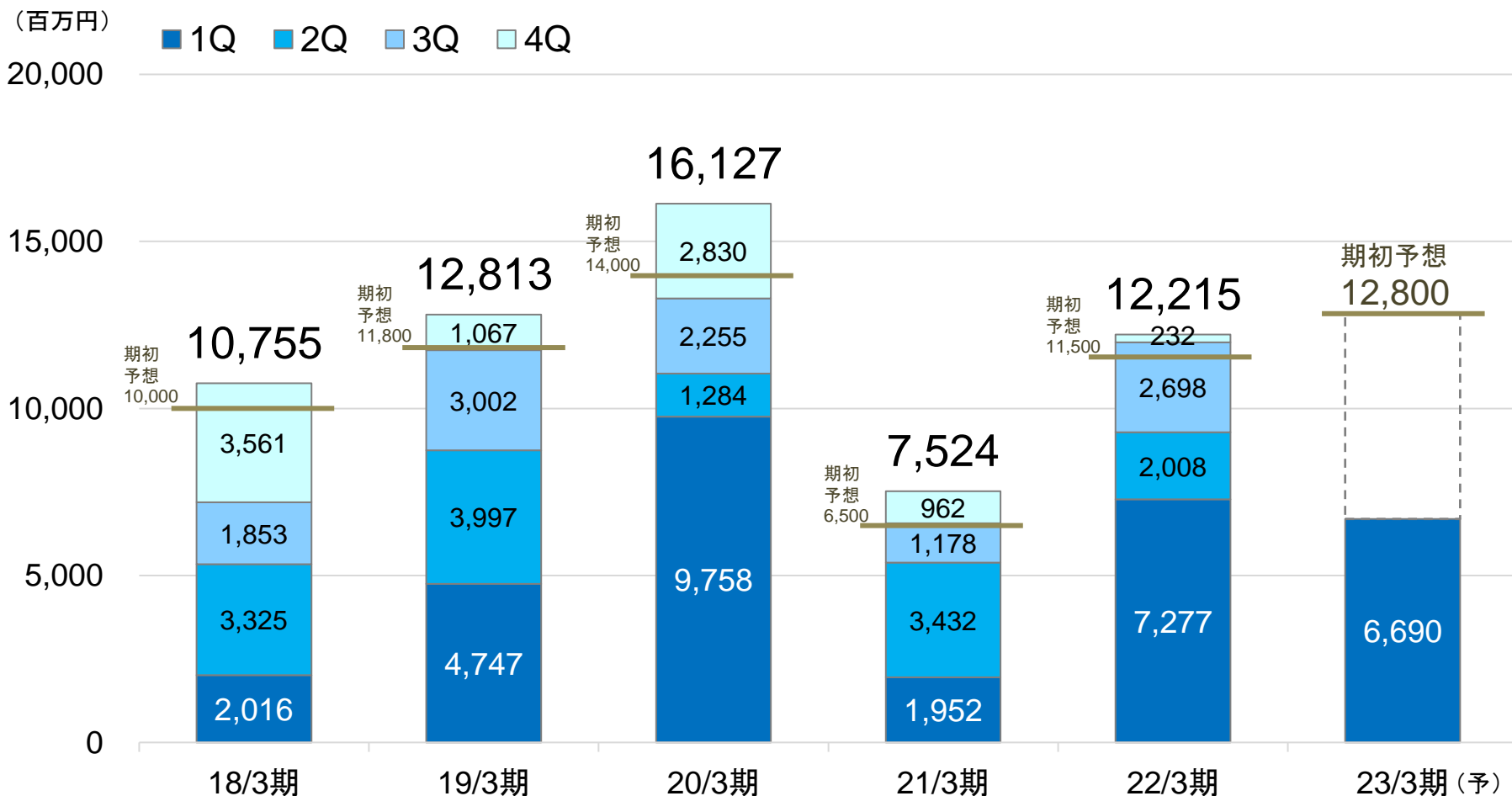
| (単位:百万円) | 2022/3期<br>4-6月 | 2023/3期<br>4-6月 | 増減      |
|----------|-----------------|-----------------|---------|
| 売上高      | 469             | 306             | ▲34.8%  |
| セグメント利益  | 15              | 36              | +134.5% |
| 利益率      | 3.3%            | 11.8%           | +8.5%pt |



(注1)「セグメント利益」は、売上総利益から支払利息、販売手数料、のれん償却等各事業で発生する固有の費用を差し引いて算出

# 直近5期の経常利益推移

リプランニング物件の販売好調、サービス事業も伸長し、業績は前倒しで進捗



前年同期比マイナスであるものの、通期増益達成へ向けて順調なスタート

## 1. 世界経済は、各国のインフレおよび利上げ、中国のロックダウンによる減速懸念が強まる

◆国際通貨基金(IMF)は、世界経済実質成長見通しを3.2%に下方修正、経済の急減速が懸念される

◆米FRBは5月と7月のFOMCで計1.5%の利上げを行い、インフレ抑制を図るも、景気減速懸念が強まる

## 2. 日本経済は、物価上昇、円安進行の中で金融緩和を継続し、ウィズコロナで経済回復途上

◆各国がインフレ抑制のため利上げする中、日銀は金融緩和を継続し、金利差が生じて円安が進行

◆足元では新型コロナ感染拡大第7波となるも、行動制限を行わず社会経済活動の回復に取り組む

## 3. 都心オフィスビル市場は、ハイブリッドな働き方が一部定着しつつも、ニーズが多様化

◆都心オフィス平均空室率は横ばい、賃料低下は緩やかに続くも、オフィス回帰の兆候も見られる

◆円安の影響もあり、不動産への投資意欲は旺盛も、各国の利上げの影響には注意が必要

## 4. ホテル・観光市場は、新型コロナ感染拡大第7波が懸念されるも、行動制限はなく、回復中

◆第7波の影響から全国旅行支援は延期されるも、行動制限されることはなく、旅行需要は回復中

◆各国の利上げに注意を要するも、円安の影響もあり、海外投資家はホテルへの投資意欲も旺盛

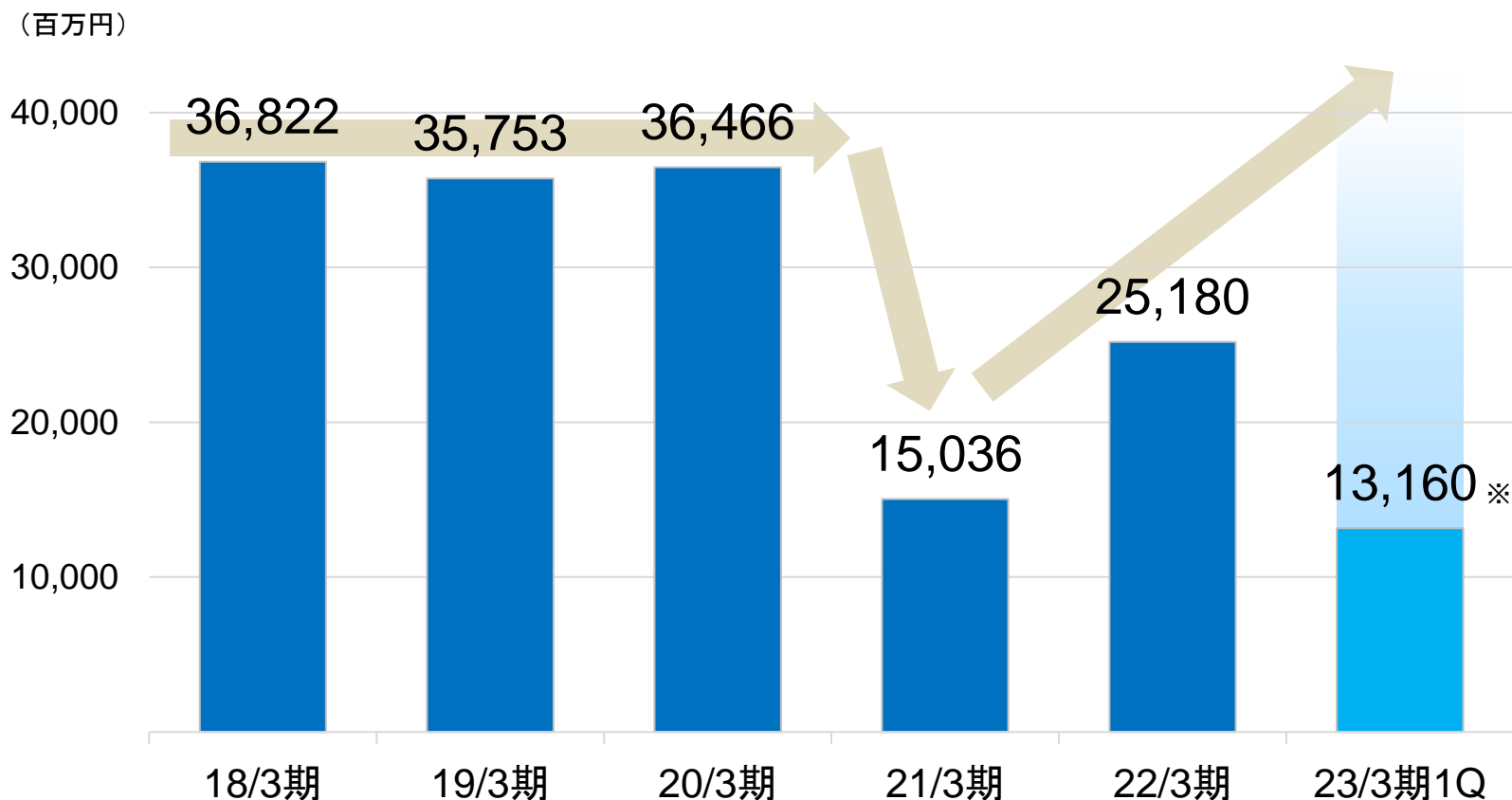
# 2023年3月期 業績予想に対する進捗

不動産再生事業、不動産サービス事業とも順調に業績が進捗  
 ホテル観光事業は、ホテル運営は回復途上、ホテル売却を2Q以降に計画

| (単位: 百万円)              | 2023年3月期 業績予想 | 2023年3月期 1Q実績 | 進捗率   |
|------------------------|---------------|---------------|-------|
| <b>売上高</b>             | 84,000        | 22,903        | 27.3% |
| (1)不動産再生事業             | 56,700        | 18,582        | 32.8% |
| リブランニング                | 54,700        | 18,062        | 33.0% |
| 賃貸ビル                   | 2,000         | 519           | 26.0% |
| (2)不動産サービス事業           | 7,300         | 2,387         | 32.7% |
| (3)ホテル・観光事業            | 18,600        | 1,917         | 10.3% |
| (4)その他                 | 1,900         | 306           | 16.1% |
| 調整額                    | ▲500          | ▲290          | —     |
| <b>売上総利益</b>           | 22,000        | 8,519         | 38.7% |
| (1)不動産再生事業             | 16,000        | 7,299         | 45.6% |
| リブランニング                | 15,500        | 7,167         | 46.2% |
| 賃貸ビル                   | 500           | 132           | 26.4% |
| (2)不動産サービス事業           | 3,900         | 1,565         | 40.1% |
| (3)ホテル・観光事業            | 1,800         | ▲170          | —     |
| (4)その他                 | 300           | 48            | 16.0% |
| 調整額                    | 0             | ▲224          | —     |
| <b>販売費及び一般管理費</b>      | 8,700         | 1,850         | 21.3% |
| <b>営業利益</b>            | 13,300        | 6,668         | 50.1% |
| <b>経常利益</b>            | 12,800        | 6,690         | 52.3% |
| <b>当期純利益</b>           | 8,300         | 4,690         | 56.5% |
| <b>EPS(1株あたり当期純利益)</b> | 170.67円       | 96.45円        | 56.5% |

# 物件仕入の進捗

第1四半期末時点で131億円のリプランニング物件の仕入れ(契約ベース)を進捗  
コロナ禍前の水準に向けて、仕入れ活動の強化を推進中

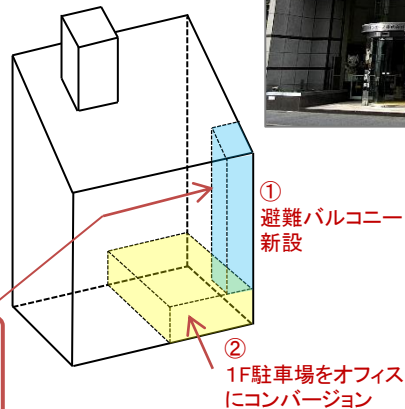


※契約済み未決済物件98.5億円含む

# 事業の進捗・取り組み

# リプランニング事業 取り組み事例①

容積率超過の建物をリプランニングし、遵法性・収益性を備えたビルとして再生



Before



After



倉庫として使用されていた1F駐車場

コンバージョン



オフィスにコンバージョンし、ビルの収益力UP

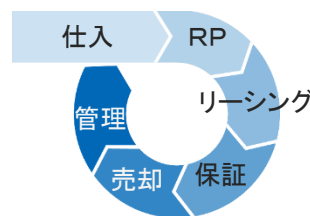
1F駐車場が倉庫利用されており容積率超過だったが、2~5Fに避難バルコニーを新設することで容積率超過を是正。1F駐車場をオフィスにコンバージョンして、ビルの収益力を向上

リプランニングした1~9Fにテナントをリーシングし、満室稼働の高収益ビルを創出

8テナント中、6テナントが滞納賃料保証サービスを利用

収益物件として、PM(管理)受託先のお客様(リピーター)が購入

売却後も、お客様(リピーター)からPM(管理)を受託



【建物外観(リプランニング後)】  
東京都中央区日本橋富沢町 一棟収益ビル  
鉄骨鉄筋コンクリート造陸屋根 地下1階付9階建

仕入、RP、リーシング、売却、そして管理まで、内製化された強みを発揮

# リプランニング事業 取り組み事例②

未活用スペースをコンバージョンし、高収益投資用不動産として海外投資家へ販売



【建物外観(リプランニング後)】  
東京都中央区八丁堀 一棟収益ビル  
鉄骨鉄筋コンクリート造陸屋根 地下1階付10階建

Before



1F駐車場



After



1Fと地下1Fを階段で繋ぎ、未活用だった地下で価値を創出



エレベーターも無く、未活用だった地下1F倉庫



容積の余りを活かして1F駐車場区画と地下の倉庫スペースをメゾネットタイプのオフィスにコンバージョン  
→貸室床面積が増え、収益力が向上

リピーターの台湾投資家のお客様が、コロナ禍で来日することができなかったが、オンライン内覧等を活用して購入。売却後のPM(管理)も受託

RPの付加価値創出力を發揮、海外投資家が訪日できない中で販売を行い、管理も受託



# 不動産小口所有商品の販売を推進

地域・社会の生活に貢献する保育園、医療・教育モールを小口所有商品として販売

## Compass 馬込

### 東京大田区新築医療・教育モール

東京都大田区北馬込2-28-4  
都営地下鉄浅草線 馬込駅 徒歩2分  
3階建 延床面積1,274.89㎡

人工透析に強みを持つ大手医療法人と調剤薬局を併設するドラッグストアを中心に、学童保育・英会話スクール等がテナントとして入る「医療と教育」をテーマにした新築モール



第4期好評募集中

## Compass 上野

### 東京上野 新築認可保育園

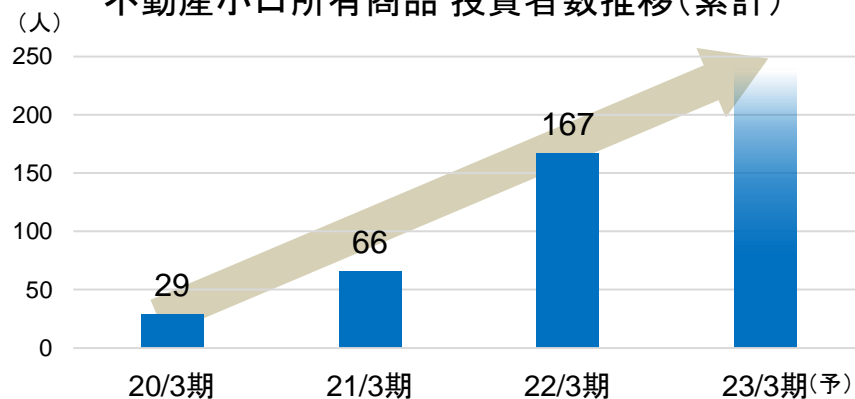
東京都台東区台東3-45  
東京メトロ日比谷線 仲御徒町駅 徒歩2分  
JR山手線・京浜東北線 御徒町駅 徒歩6分  
4階建 延床面積 546.77㎡

待機児童問題解消や女性の活躍推進等、SDGsやESG投資にも通じる新築認可保育園



6/13販売開始、  
第1期好評募集中

不動産小口所有商品 投資者数推移(累計)



不動産現物への投資ニーズに合致し、小口所有商品へ投資するお客様が増加中

販売網(税理士・金融機関)ネットワーク

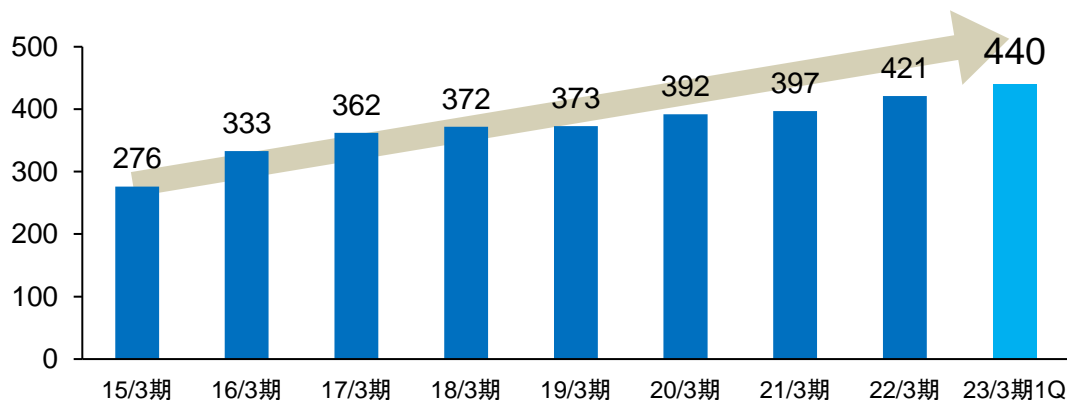
**180社超**

200社超を目指して拡大中

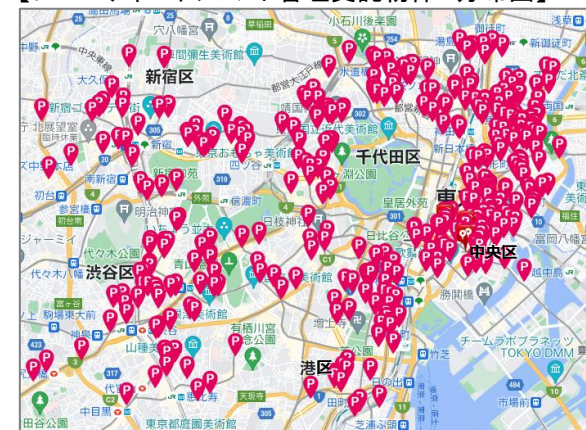
# 顧客拡大を続ける不動産サービス事業


東京都心部に特化した不動産サービスがお客様を増やし、事業基盤を強化

(棟) プロパティマネジメント管理受託棟数推移

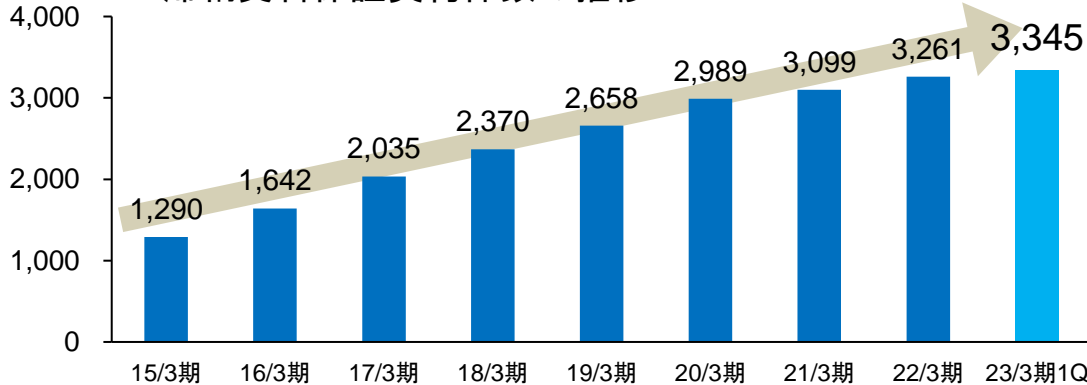


【プロパティマネジメント管理受託物件 分布図】

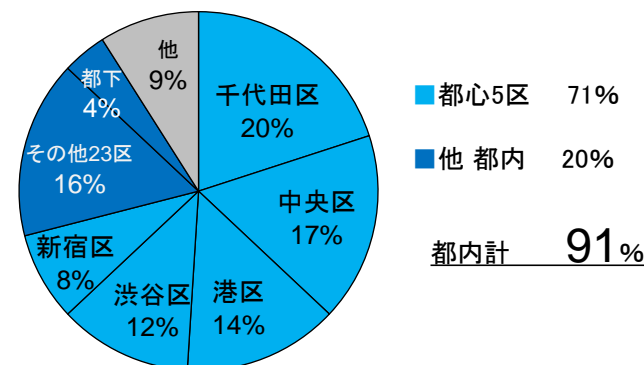


 当社管理受託物件

(件) 滞納賃料保証契約件数の推移



【滞納賃料保証 エリア別新規契約※件数割合】

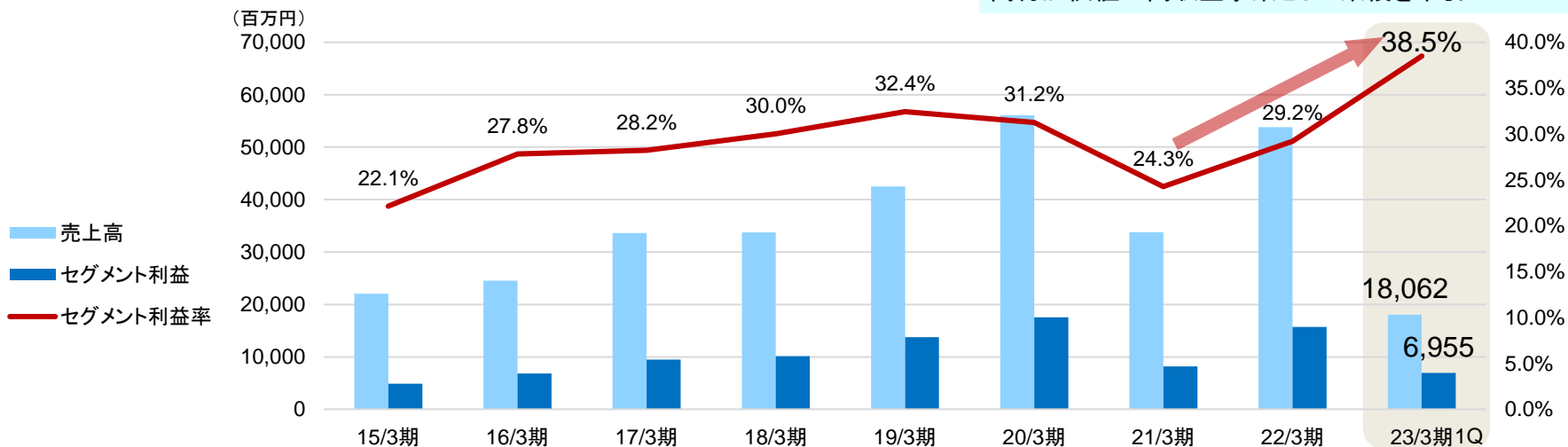


※2022年3月期 新規契約652件

# オフィス事業は高収益を継続

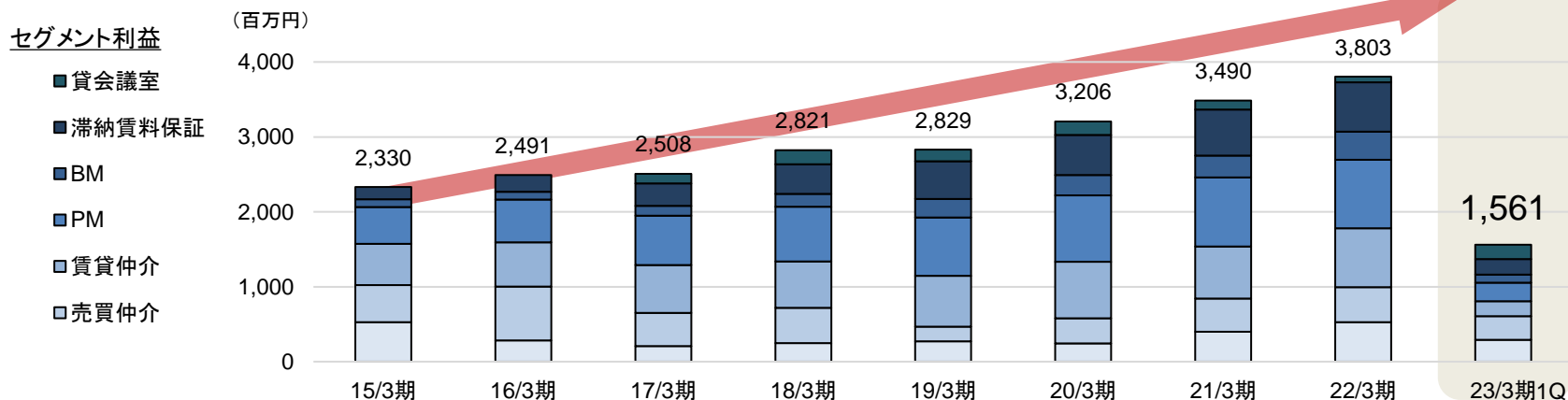
## ●リプランニング事業は高い利益率を維持

今期1Qには、特に利益率の高い物件が複数含まれており、高付加価値の高収益事業として業績を牽引



## ●不動産サービスは着実な成長を継続

売買仲介、貸会議室事業が好スタートを切り、高い進捗率で業績に貢献



# 四条河原町温泉ホテル オープン



京都最大の繁華街に、2つの異なるスタイルを持つ「新しい日本の宿」が誕生

四条河原町温泉



## 空庭テラス京都

Sora Niwa Terrace Kyoto

京都らしい和の設えの寛ぎ空間を備えた102室の客室をご用意し、京都観光の拠点としてアクティブに旅を楽しめるホテル

四条河原町温泉

## 別邸 鴨川

BETTEI KAMOGAWA

32室のラグジュアリーな客室が東山側に面しており、全室に自家源泉の露天風呂を備えたホテル

6/20オープンに際し、  
メディア発表&内覧会実施

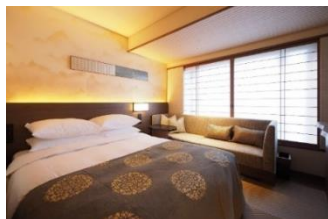
日経新聞、朝日テレビ、共同通信など、  
新聞・テレビ・通信社による記事掲載、  
番組放映、多数有り



外観



東山連山を一望する屋上テラスからの眺望



# DXへの取り組み

## 各種事業のビジネスモデルにDXを推進し、価値創造力を向上中

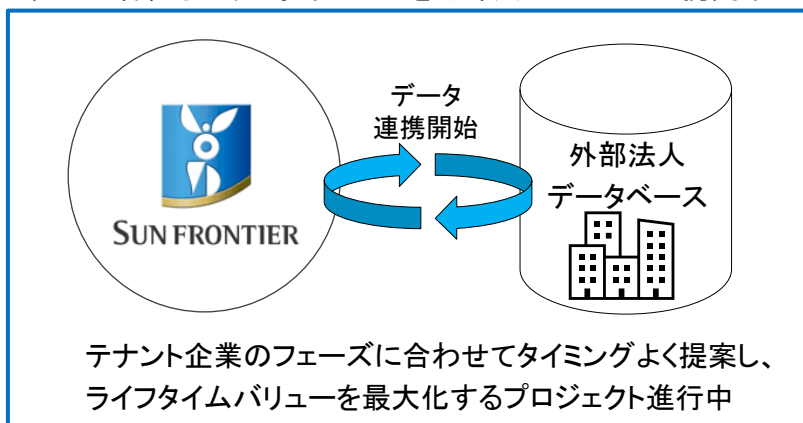
無人航空機(ドローン)による外壁調査を実施



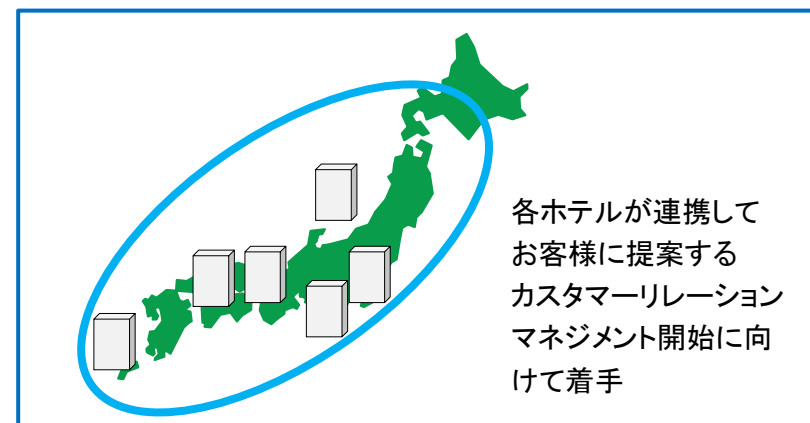
物件のパフォーマンス向上を目指し株式会社estieと協業開始



社内の各種オフィス事業データを外部法人データと連携開始



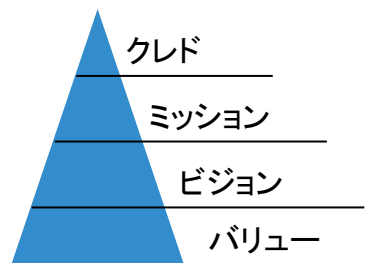
ホテル事業向けデジタル接点強化システムの構築を開始



## 理念浸透を図り、人財を育成し、ブランド価値向上を推進

### Vision Project

サンフロンティアフィロソフィを体系的に整理し、理念経営の継続と進化を図る取組みを実施



### マーケター養成プログラム開始

“マーケティングは経営である”との考えから、第一期生30名の社員に養成プログラムを開始



### 自社ブログ“FRONTIER JOURNEY”制作・配信開始

“人”に焦点を当てた取材記事を毎週配信  
約10万件の関係各社へ配信

**FRONTIER**  
J O U R N E Y



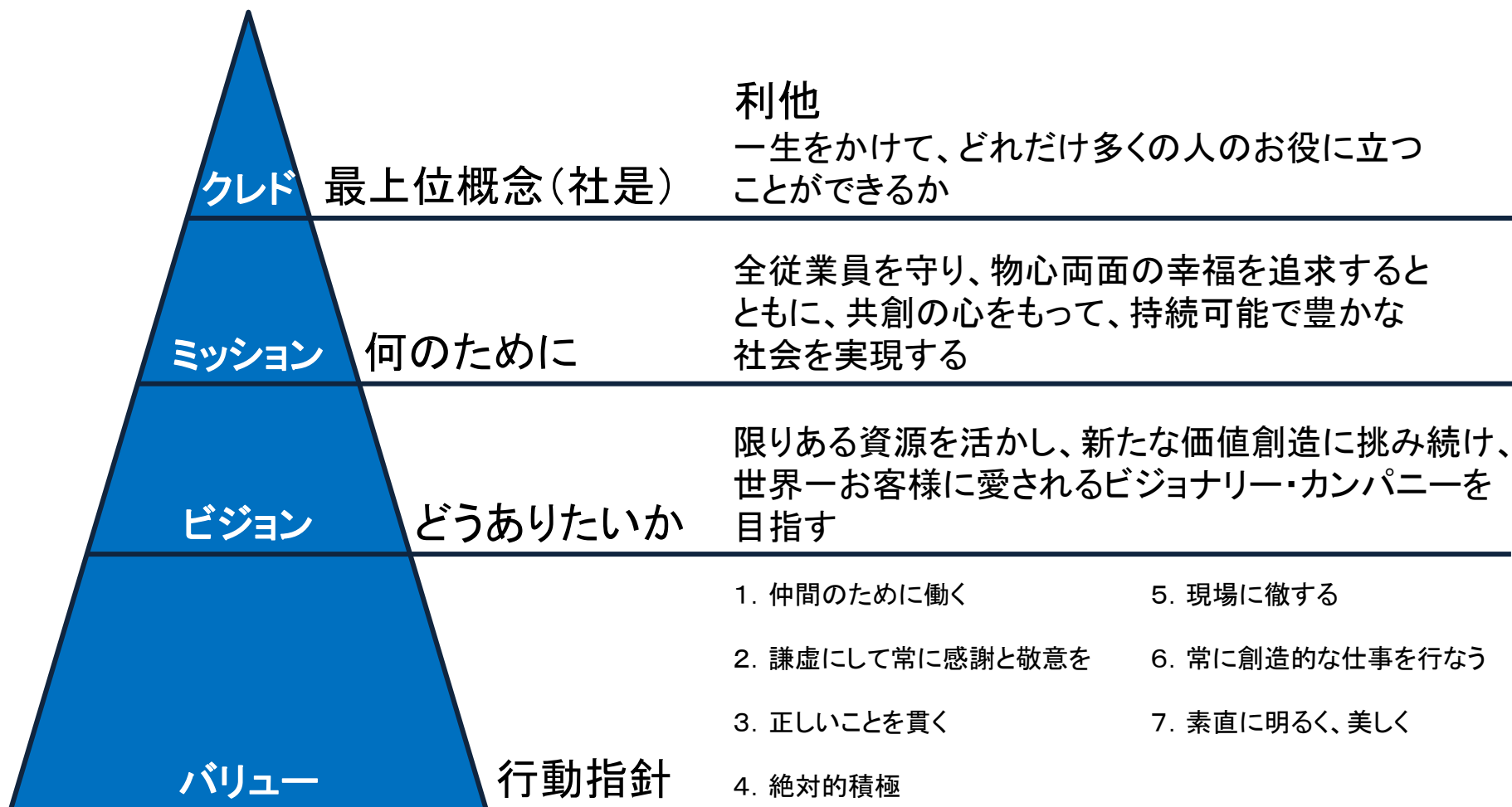
### ソーシャルメディア “Sun Frontier通信”配信開始

Facebook/Twitter/Instagramを活用



# 経営理念、ESG

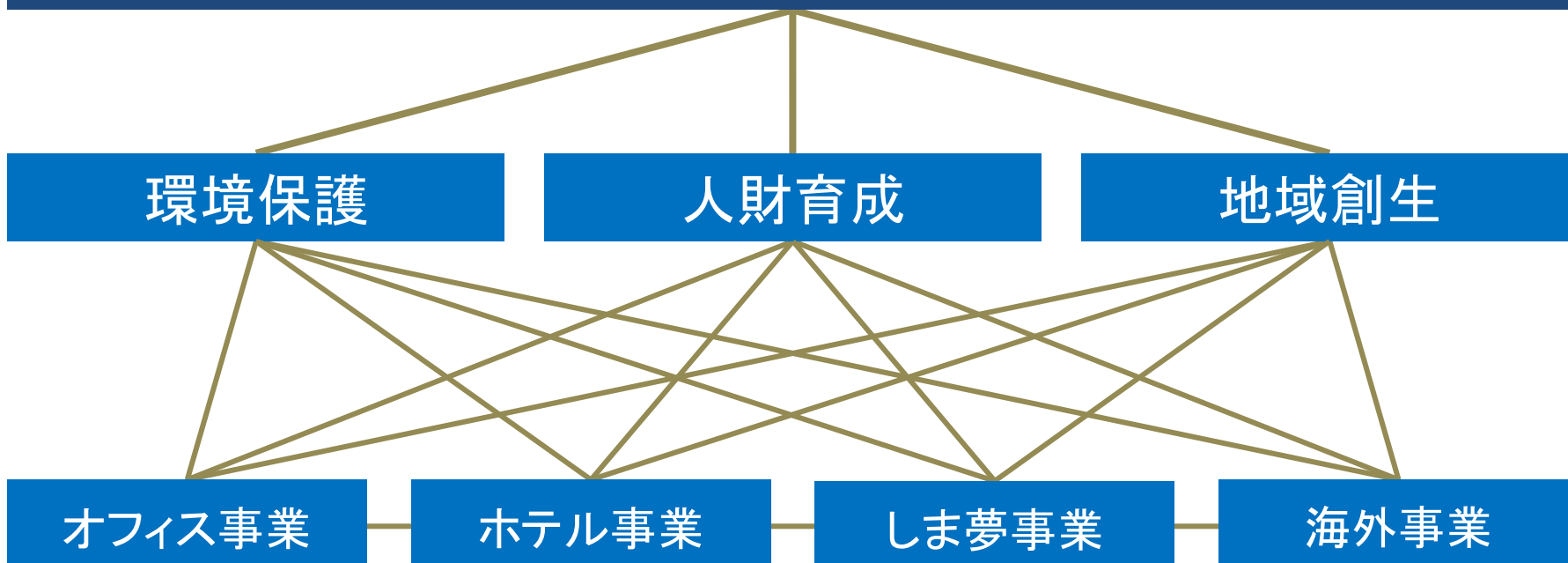
## サンフロンティア・フィロソフィを体系化し、更なる理念浸透へ





本業の不動産活用を通して、社会課題の解決に貢献する










## 持続可能な社会の実現



## サステナビリティ・ビジョン

私たちは、社是である利他の心を大切に、事業活動を通して持続可能な社会の実現に貢献していきます。

## マテリアリティ(重要課題)

| 重要課題 | 目指す姿   | 施策  | 主に関連するSDGs  |
|------|--|---|---|
| 環境保護 | 不動産再生事業のフロンティアとして、廃棄物や温室効果ガス排出を大幅に削減することにより、環境面での持続可能性を高める | <ul style="list-style-type: none"> <li>■ 不動産の健康長寿命化</li> <li>■ 不動産再生による「省エネ」「環境負荷低減」</li> <li>■ 再生可能エネルギーの利用拡大</li> </ul>                         |          |
| 地域創生 | 持続可能な地域創生のフロンティアとして、オフィス、ホテル、観光事業を通じて、地域経済の持続可能な成長を創る      | <ul style="list-style-type: none"> <li>■ 経済成長に資する「働きがい」「創造性」のあるビル・オフィス・空間づくり</li> <li>■ 地域連携による防災、減災</li> <li>■ コミュニティ活性化と創出による地域課題の解決</li> </ul> |       |
| 人財育成 | フィロソフィ経営のフロンティアとして、持続可能な社会の実現に向けて不可欠な「利他」の考え方を広めていく        | <ul style="list-style-type: none"> <li>■ 「働きがい」「創造性」「成長機会」のある職場づくり</li> <li>■ 多様性の尊重と活用</li> <li>■ 次世代経営者育成のためのフィロソフィ経営に関する情報発信</li> </ul>        |    |

# TCFD提言へ賛同

## TCFD(気候変動関連情報開示タスクフォース)提言への賛同および TCFDコンソーシアムへ参画



G20の要請を受け、金融安定理事会(FSB)により、気候関連の情報開示および金融機関の対応をどのように行うかを検討するため2015年に設置されたプロジェクトチーム

2021年6月に公表された東証のコーポレートガバナンスコードの改定により、プライム市場の上場企業はTCFDの開示基準に基づく気候変動関連情報の開示が求められている  
当社グループでは、2023年6月提出の有価証券報告書よりTCFD提言に基づく開示を行うべく準備を進めるべく、今般、賛同を表明



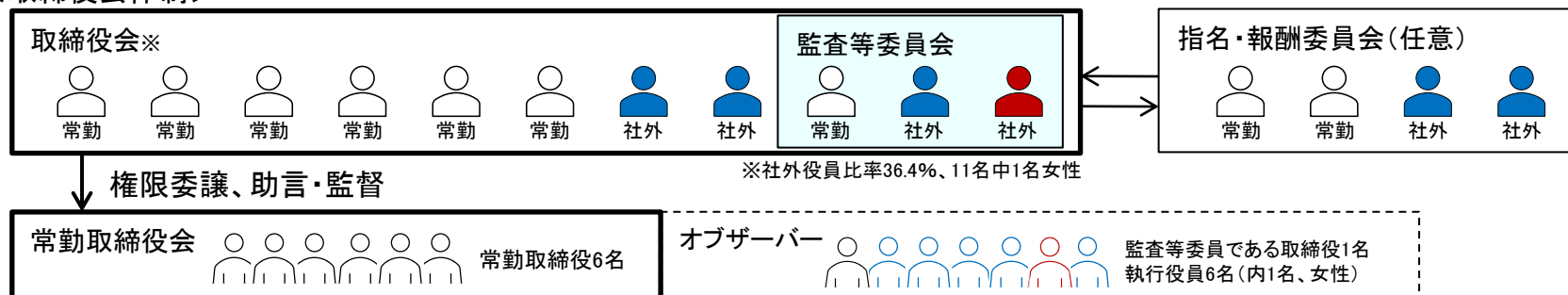
企業の効果的な情報開示や、開示された情報を金融機関等の適切な投資判断につなげる取り組みについて議論する場として、2019年に日本で設立。TCFD提言に賛同する企業や金融機関等が取り組みを推進

TCFDコンソーシアムへの参画を通じて情報収集と活用を推進し、自主的かつ積極的な情報開示を進める

# 監査等委員会設置会社へ移行

権限委譲を効果的に進め、柔軟かつ迅速な経営判断を可能にし、取締役会による助言と監督機能を強化することで、経営の透明性・公正性を向上

## <取締役会体制>



## <社外取締役>

| 氏名                  | 役員              | 経歴          | スキル  |
|---------------------|-----------------|-------------|--|
| おおくぼ かずたか<br>大久保 和孝 | 監査等委員<br>でない取締役 | 指名・報酬<br>委員 | <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 会計・財務・ファイナンス</li> <li>▶ 法務・コンプラ・リスク管理</li> <li>▶ IT・デジタル</li> <li>▶ CSR・ESG・サステナビリティ</li> </ul> |
| あさい けいいち<br>浅井 恵一   | 監査等委員<br>でない取締役 | —           | <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 企業経営</li> <li>▶ M&amp;A</li> <li>▶ 海外</li> </ul>  |
| たなか ひでたか<br>田中 英隆   | 監査等委員<br>である取締役 | 指名・報酬<br>委員 | <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 企業経営</li> <li>▶ 会計・財務・ファイナンス</li> <li>▶ CSR・ESG・サステナビリティ</li> <li>▶ 海外</li> </ul>               |
| むらた つねこ<br>村田 恒子    | 監査等委員<br>である取締役 | —           | <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 法務・コンプラ・リスク管理</li> <li>▶ CSR・ESG・サステナビリティ</li> <li>▶ M&amp;A</li> <li>▶ 海外</li> </ul>           |

## Environment

2022年6月30日時点

RP実績 棟数



計 **449**棟

カーボン  
オフセット  
累計 **2,057t**



RE100  
12棟 1,746t



森のでんき  
7棟 128t



RP工事  
8棟 183t

SF海洋発電(株)  
設立

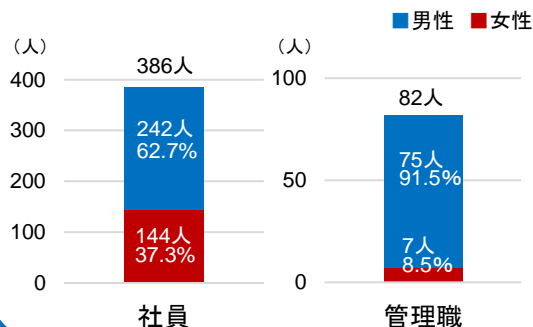


新エネルギーの  
インフラ実現へ  
研究・調査開始

## Social

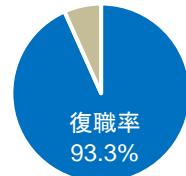
2022年4月1日時点

社員・管理職 男女比率



育児休業

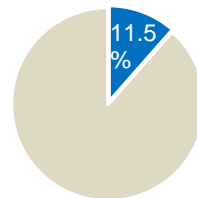
取得率100%



育児休業から  
復職率93.3%

人財育成

所定労働時間の  
10%以上の研修  
を実施



## Governance

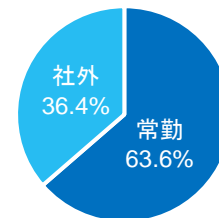
2022年6月30日時点

監査等委員会  
設置会社へ  
移行

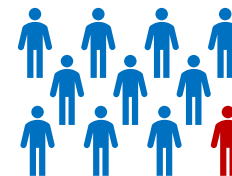
取締役会

監査等委員会

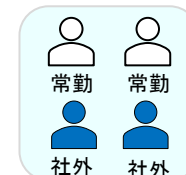
社外役員比率  
1/3以上



女性取締役  
11名中、1名



指名・報酬  
委員会(任意)  
4名中2名 社外役員



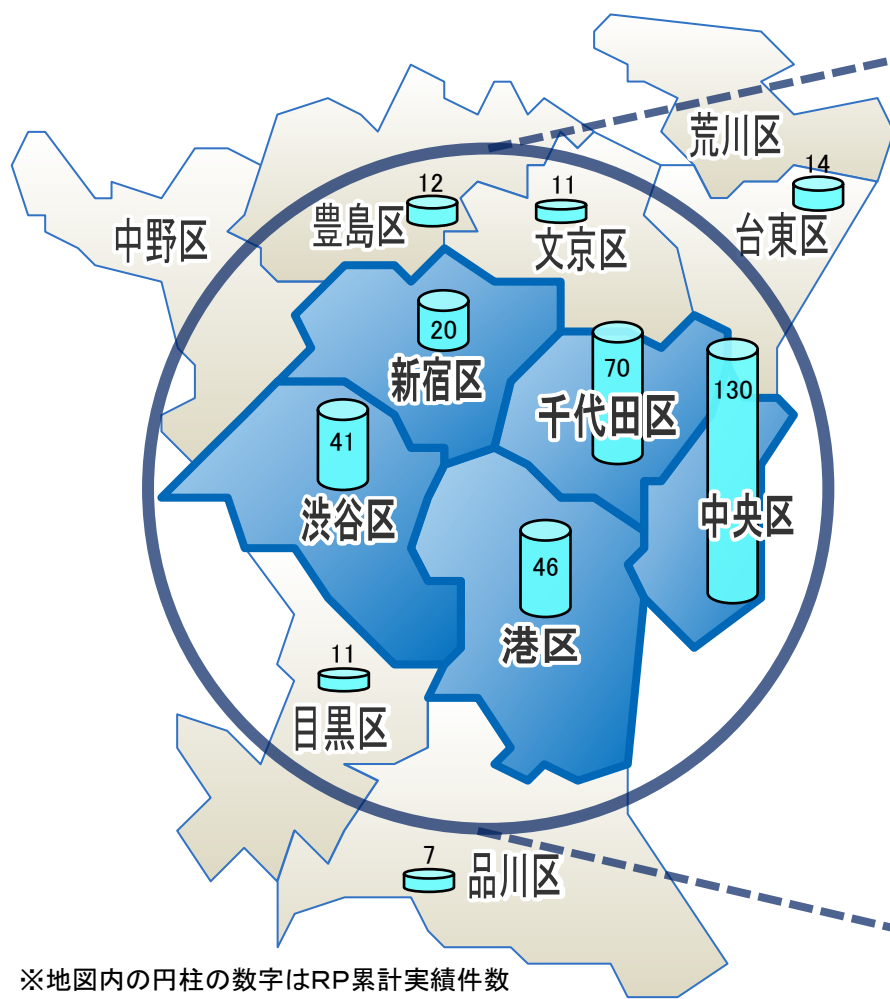
透明性・健全性確保

・「RE100」……再生可能エネルギー由来のJ-クレジットを活用しカーボンオフセット。日本で初めてフロアごとの導入を可能とした取り組み。入居企業様単位でCo2排出量実質ゼロを実現。  
・「森のでんき」……森林由来のJ-クレジットを活用しカーボンオフセット。森林を側面的に支援していることを実感でき、ビルに入居することが環境貢献に。

# ビジネスモデル

# オフィス事業における戦略

都心5区を中心に、お客様のあらゆるお困りごとを解決するサービスを展開



**R P** RP累計実績449棟の内80%が都心5区及び隣接区に所在 ※22年6月末時点

**賃貸仲介** 地域密着のネットワーク 10支店  
 銀座・神田・日本橋・小伝馬町・麹町・新宿・渋谷・五反田・浜松町・横浜

**P M** 管理受託物件440棟の内80%超が都心5区に所在 ※22年6月末時点

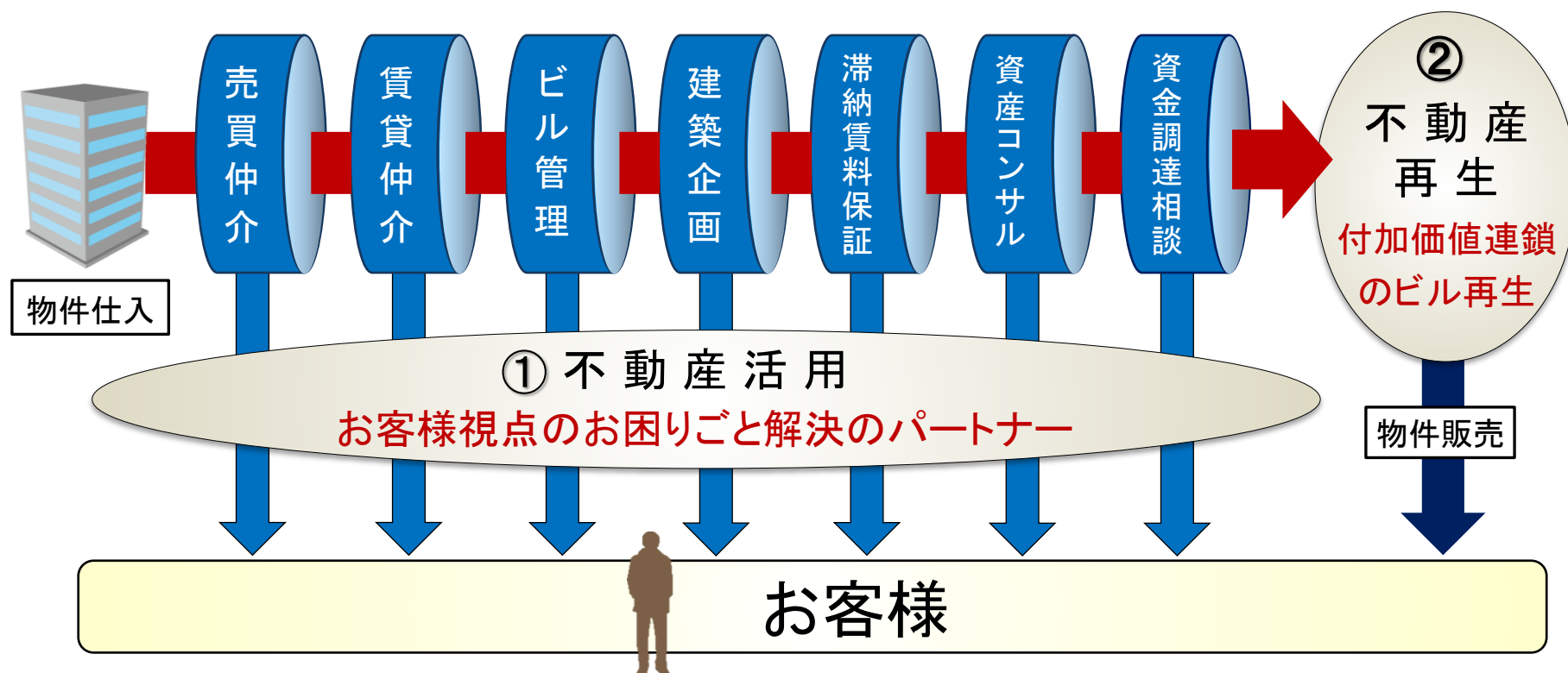
**B M** 建物総合管理棟数205棟の内85%が都心5区に所在 ※22年6月末時点

**滞納賃料保証** 新規契約652件の内90%が都内 ※22年3月期実績

**貸会議室** 全19拠点のうち18拠点を都心5区内に出店展開中 ※22年6月末時点 1拠点は横浜

# オフィス事業における強み

仕入れから開発、入居、販売、そしてサポートまでを内製化し、  
お客様の意向を細かく把握することで、様々なお困りごとを解決する



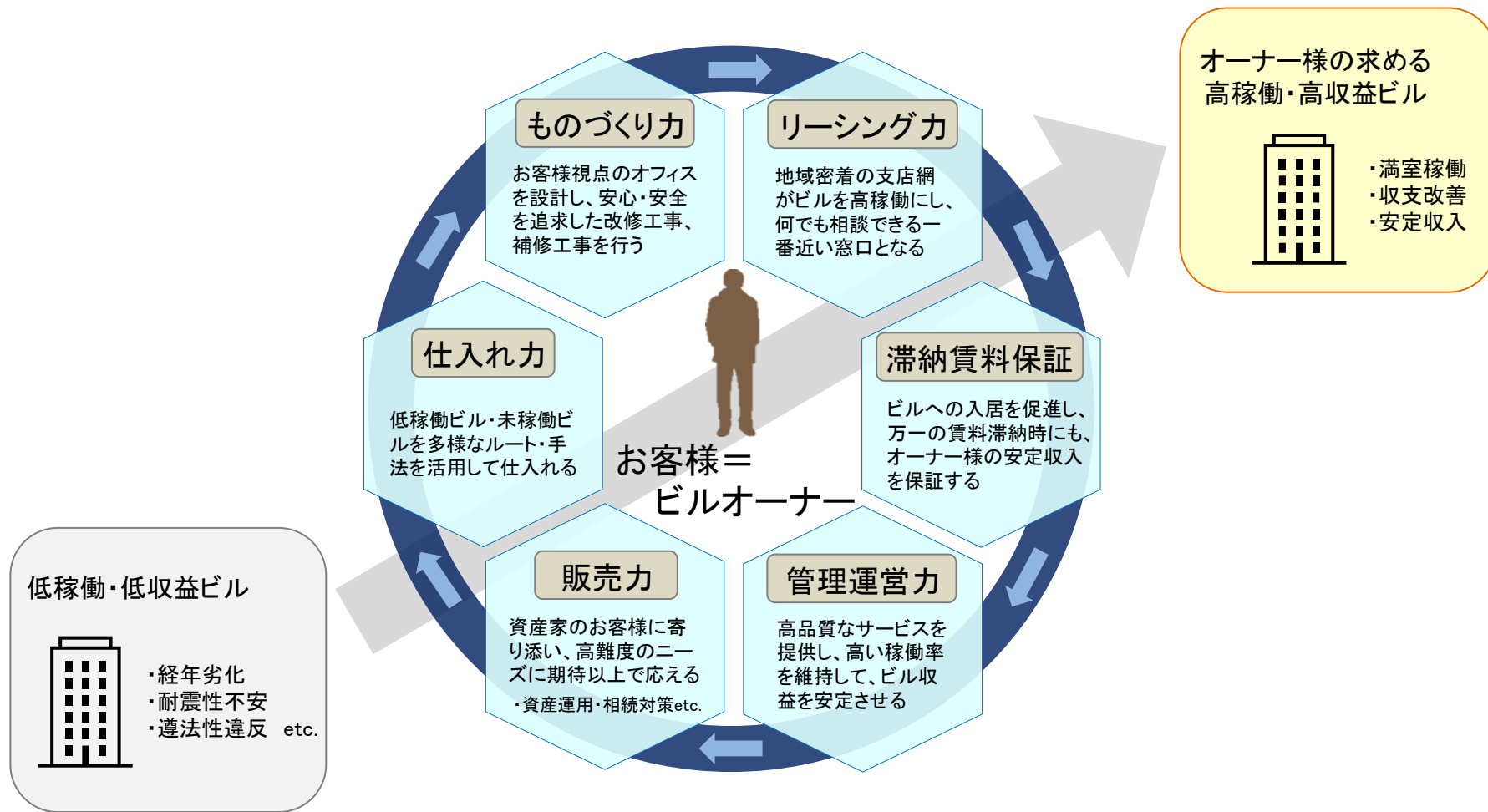
① 不動産活用: 現場でお客様に寄り添いお困りごとを解決。お客様の声から付加価値の源泉を掴む

② 不動産再生: 資産価値向上のノウハウや掴んだニーズを再生ビルに反映、価値を高め販売



# リプランニング事業のビジネスモデル

稼働率が低下、大規模修繕が必要なオフィスビルを、「お客様視点」に拘ったリノベーションで、社会から求められる高付加価値の不動産に再生する



# 入居テナント企業の成長を加速させる

お客様視点に拘ったセットアップオフィスは事業成長を加速させる

## セットアップオフィス

通常の賃貸オフィス内装とは異なり、受付や応接室などの設営や、執務エリアにデザイン性の高い内装工事が施され、設備や什器などの一部が予め設置された状態で貸し出されるオフィス

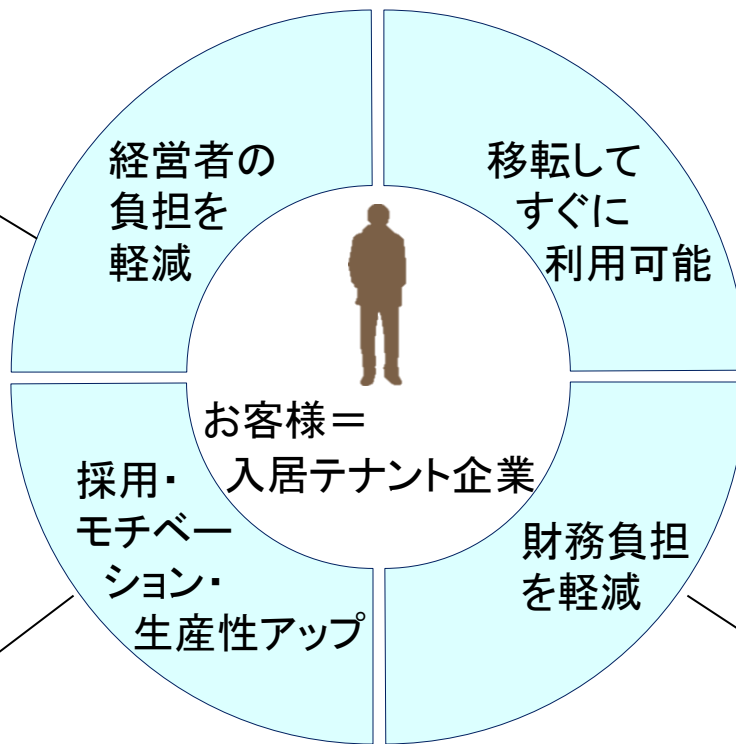
### セットアップオフィス 4つのメリット

**手間削減** ↓

オフィス内装の考案や、内装業者の選定といった慣れない作業は一切不要、経営者の手間を大幅に削減

**生産性向上** ↑

意匠性・機能性、多彩な利用シーンに拘り、高いデザイン性を追求したオフィス内装により、人財採用や社員のモチベーション、オフィスでの生産性が向上



**期間短縮**

配線関連と引越以外の作業が不要、移転期間の大幅短縮、また内装や原状回復の工期短縮により、正味利用可能期間が増加

**負担減** ↓

オフィス内装等の費用負担を大幅に軽減、入居テナント様の内装資産計上もなし

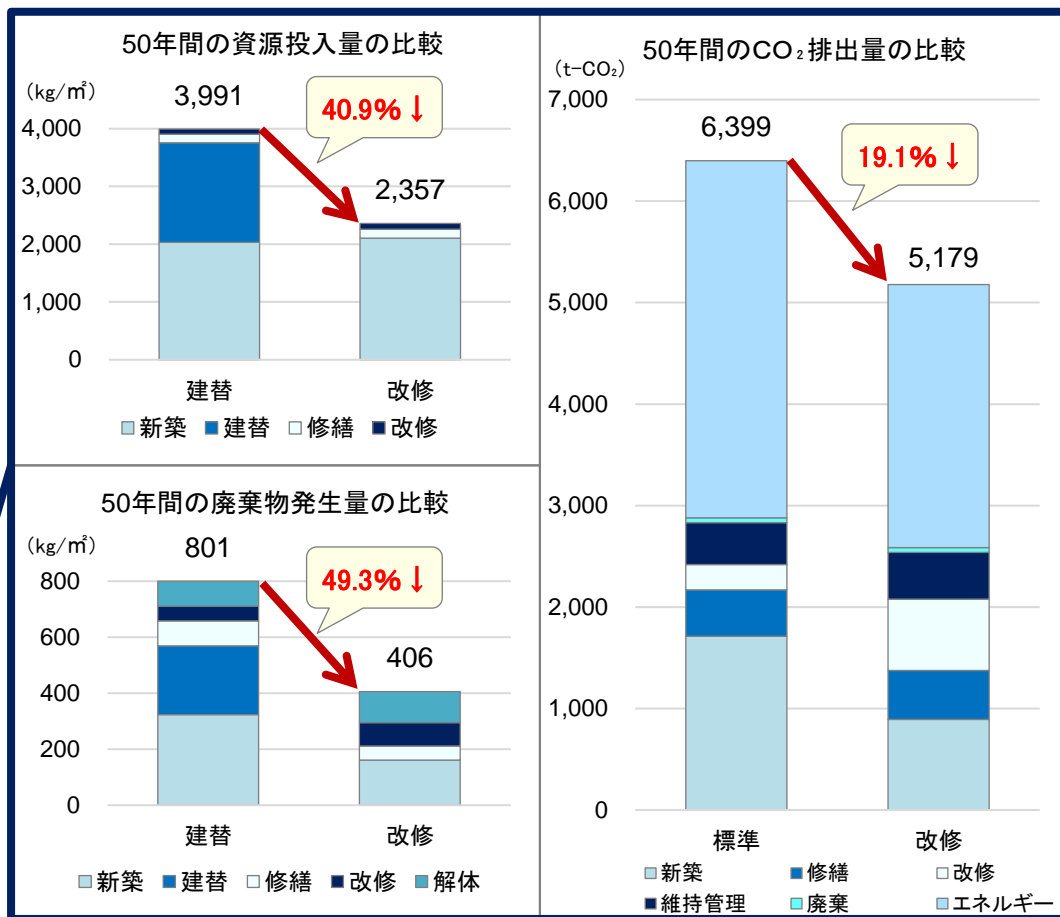
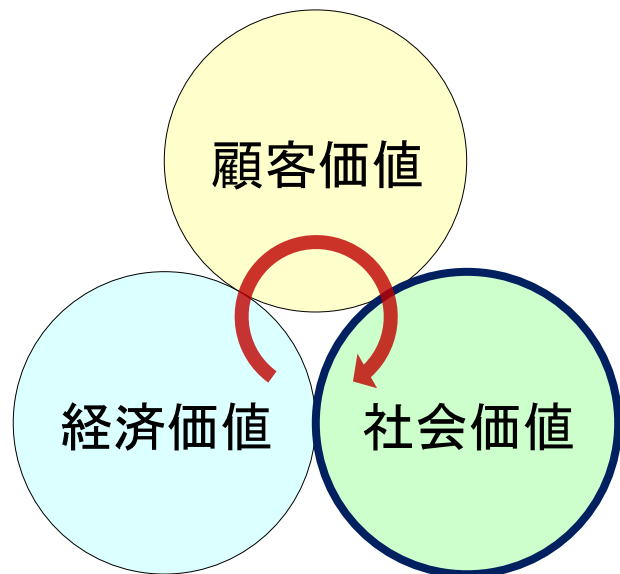
# 顧客価値と社会価値の双方を創出

お客様の事業への貢献を通して、社会課題の解決に寄与

リプランニング事業を通して、ビルオーナー様、入居テナント企業様の事業の成長に貢献

||

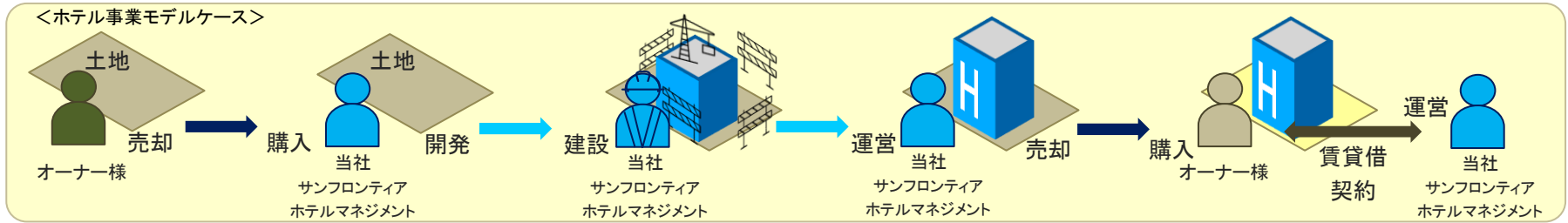
再生産不可能な資源の無駄遣いを抑え、地球上の人類や動植物の繁栄に寄与



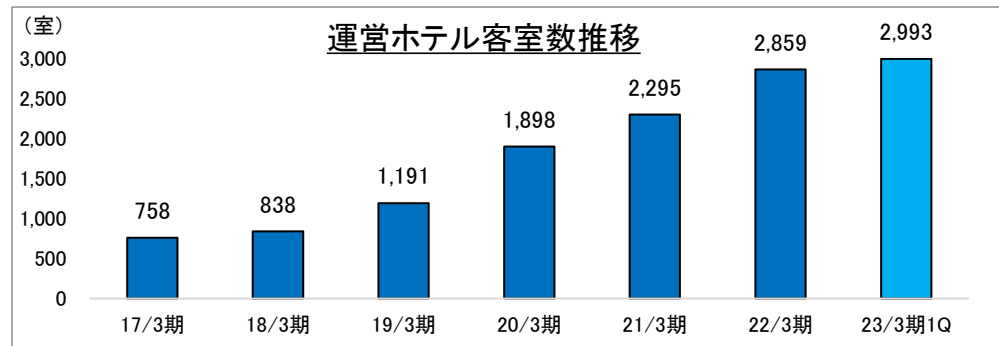
<前提条件・根拠> 築30年、約3,000m<sup>2</sup>の事務所ビルを想定、50年間(SRCの事務所用の耐用年数)における環境貢献度を日本建築学会LCAツール(※)に基づいて試算  
 ・建替:「35年毎に建て替えを行う場合」・改修:「老朽化ビルを壊さず再生(ロングライフビル)」・標準:「築30年の未改修ビルを想定」  
 ※日本建築学会「建物のLCAツールVer5.0-温暖化・資源消費・廃棄物対策のための評価ツール」株式会社イー・アール・エスにご協力いただき、試算

# ホテル事業の成長を描くビジネスモデル SUN FRONTIER

運営収益のみならず、一部物件は自ら開発・取得し付加価値を高め、売却収益との相乗効果で成長を目指す



| ホテル名・所在地              | 室数  | 取得・開業      | 態様        |
|-----------------------|-----|------------|-----------|
| スプリングサニーH名古屋常滑駅前      | 194 | 2016.4 取得  | 保有        |
| スカイハートホテル 4軒(除く下関)    | 564 | 2016.12 取得 | 賃借リース     |
| 日和ホテル舞浜               | 80  | 2017.4 新築  | 売却済リースバック |
| 佐渡リゾート ホテル吾妻          | 57  | 2018.4 取得  | 保有        |
| たびのホテル飛騨高山            | 80  | 2018.5 新築  | 保有(借地)    |
| スカイハートホテル下関           | 105 | 2018.6 取得  | 保有        |
| たびのホテル佐渡              | 111 | 2018.7 新築  | 賃借リース     |
| 日和ホテル大阪なんば駅前          | 224 | 2019.5 新築  | 賃借リース     |
| コートヤード・バイ・マリオット大阪本町   | 193 | 2019.10 新築 | 賃借リース     |
| 日和ホテル東京銀座EAST         | 135 | 2019.12 新築 | 保有        |
| たびのホテル倉敷水島            | 155 | 2020.2 新築  | 賃借リース     |
| たびのホテル鹿島              | 194 | 2020.4 新築  | 保有(借地)    |
| HIYORIオーシャンリゾート沖縄     | 203 | 2021.2 新築  | 売却済リースバック |
| ホテル大佐渡                | 74  | 2021.4 取得  | 保有        |
| HIYORIチャプター京都         | 203 | 2021.6 新築  | 保有(借地)    |
| たびのホテルlit宮古島          | 111 | 2021.6 新築  | 保有        |
| たびのホテルlit松本           | 176 | 2021.7 新築  | 賃借リース     |
| 四条河原町温泉 空庭テラス京都・別邸 鴨川 | 134 | 2022.6 新築  | 保有        |



今後は、たびのホテルシリーズとスモールラグジュアリーのホテル開発に注力

たびのホテルシリーズ



たびのホテル倉敷水島



たびのホテルlit宮古島



たびのホテルlit松本

スモールラグジュアリー

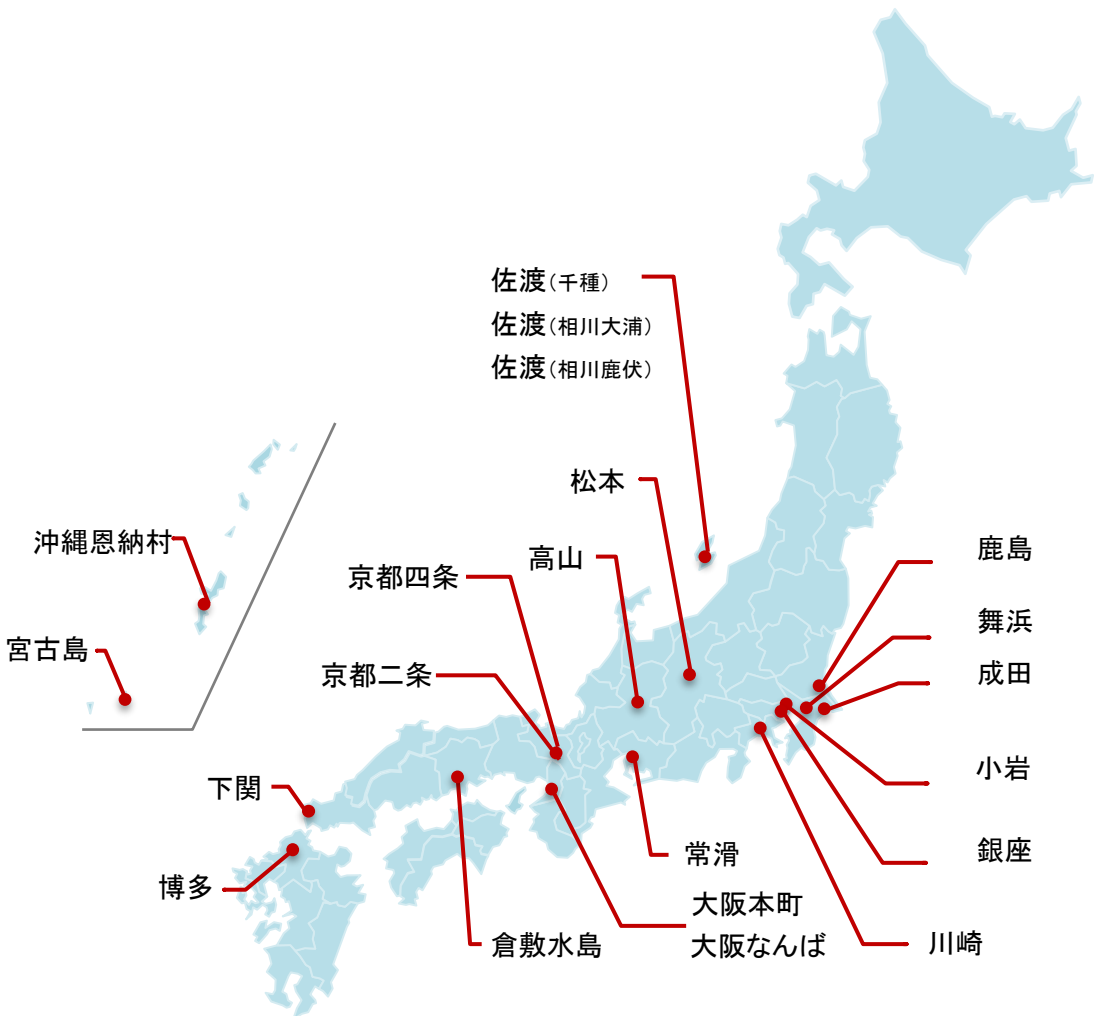


四条河原町温泉 別邸 鴨川

# 熱狂的ファンづくりに注力



お客様にとって、世界でたった一つのホテルとなるべく、心温かいサービスを実施



## ブランド展開

| Luxury Class      |
|-------------------|
| 四条河原町温泉 別邸 鴨川     |
| HIYORIオーシャンリゾート沖縄 |



**HIYORI**  
HOTELS & RESORTS

| Upper Class         |
|---------------------|
| 春日崎温泉 ホテル大佐渡        |
| 佐渡リゾート ホテル吾妻        |
| HIYORIチャプター京都       |
| 四条河原町温泉 空庭テラス京都     |
| コートヤード・バイ・マリオット大阪本町 |

| Upper Middle Class |
|--------------------|
| 日和ホテル 東京銀座EAST     |
| 日和ホテル 舞浜           |
| 日和ホテル 大阪なんば駅前      |
| たびのホテルlit 松本       |
| たびのホテルlit 宮古島      |
| スプリングサニーH名古屋常滑駅前   |

| Economy Class     |
|-------------------|
| ドンデン高原ロジ 自然リゾート佐渡 |
| たびのホテル佐渡          |
| たびのホテル飛驒高山        |
| たびのホテル鹿島          |
| たびのホテル倉敷水島        |

| Budget Class |
|--------------|
| スカイハートホテル成田  |
| スカイハートホテル小岩  |
| スカイハートホテル川崎  |
| スカイハートホテル博多  |
| スカイハートホテル下関  |

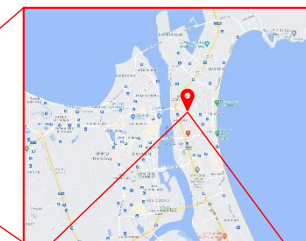
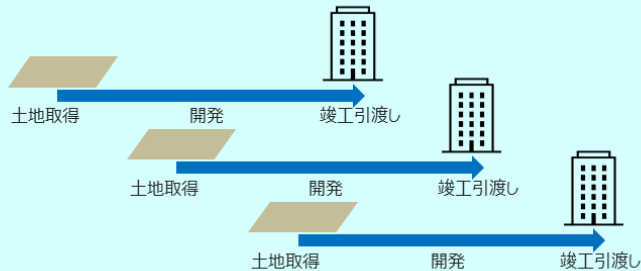
# 海外事業のビジネスモデル

お客様の喜び・幸せづくりを通じて地域社会の発展に貢献

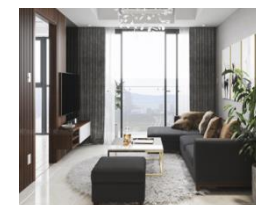
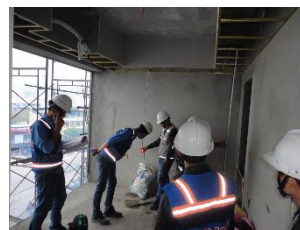
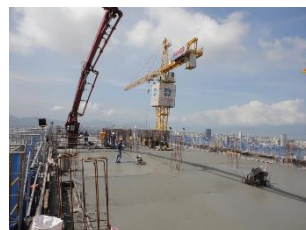
土地の取得から開発・建設、竣工後の引渡し、そして管理・仲介等を一通貫で行うトータル事業



計画的かつ継続的に開発へ着手し、将来の業績へ寄与



ベトナム現地に根ざし、ローカルパートナーとともに高い工事品質、安全で整理整頓された美しい建設現場を作る



次期プロジェクト進行中！

# 地域創生事業 “しま夢事業”

## <観光産業で佐渡を元気に！>

地方が元気になれば、日本が元気になる。日本が誇る魅力(文化・歴史・自然・食事・温泉・おもてなし等)に魅了される旅行者が急増している中、そのような「日本の素晴らしさ」を備える地方に視点を向け、その地方ならではの魅力を活かした地域創生事業に挑戦中。2021年4月には大佐渡、2021年12月に佐渡アウトドアベースを加え、さらに地域が活性化



SADO OUTDOOR BASE  
佐渡アウトドアベース



・タップルーム



・カフェ



・アイテムレンタル



・レンタサイクル

### サンフロンティア佐渡

#### ホテル事業

たびのホテル佐渡



ホテル吾妻



#### 交通インフラ事業

おけさ観光タクシー

気軽にレンタカー



ホテル大佐渡



#### 観光・旅行事業

ハッピー佐渡  
トラベル



民泊 ル・ブルー  
佐渡 SAWANE



ドンデン高原ロッジ



動画「ドンデン高原ロッジから見る雲海」

#### WEB広告事業

佐渡日和



佐渡アウトドアベース



動画「Adventure Island SADO」

# 中期経営計画



# 中期経営計画の基本方針と成長戦略



## 基本方針

「人が集まり、心を通わせ、社会の発展と人々の幸せを創出していく場」を提供する

## 成長戦略

オフィス

オフィス事業を深化・伸長させる

ホテル

コンセプトに尖り、満足と感動を超えるサービスを創る

海外

ベトナムでの住宅関連事業を展開する

M&A

現業を拡充する周辺事業へ投資 & 成長分野へスタートアップ投資

重視する  
ポイント

ESG

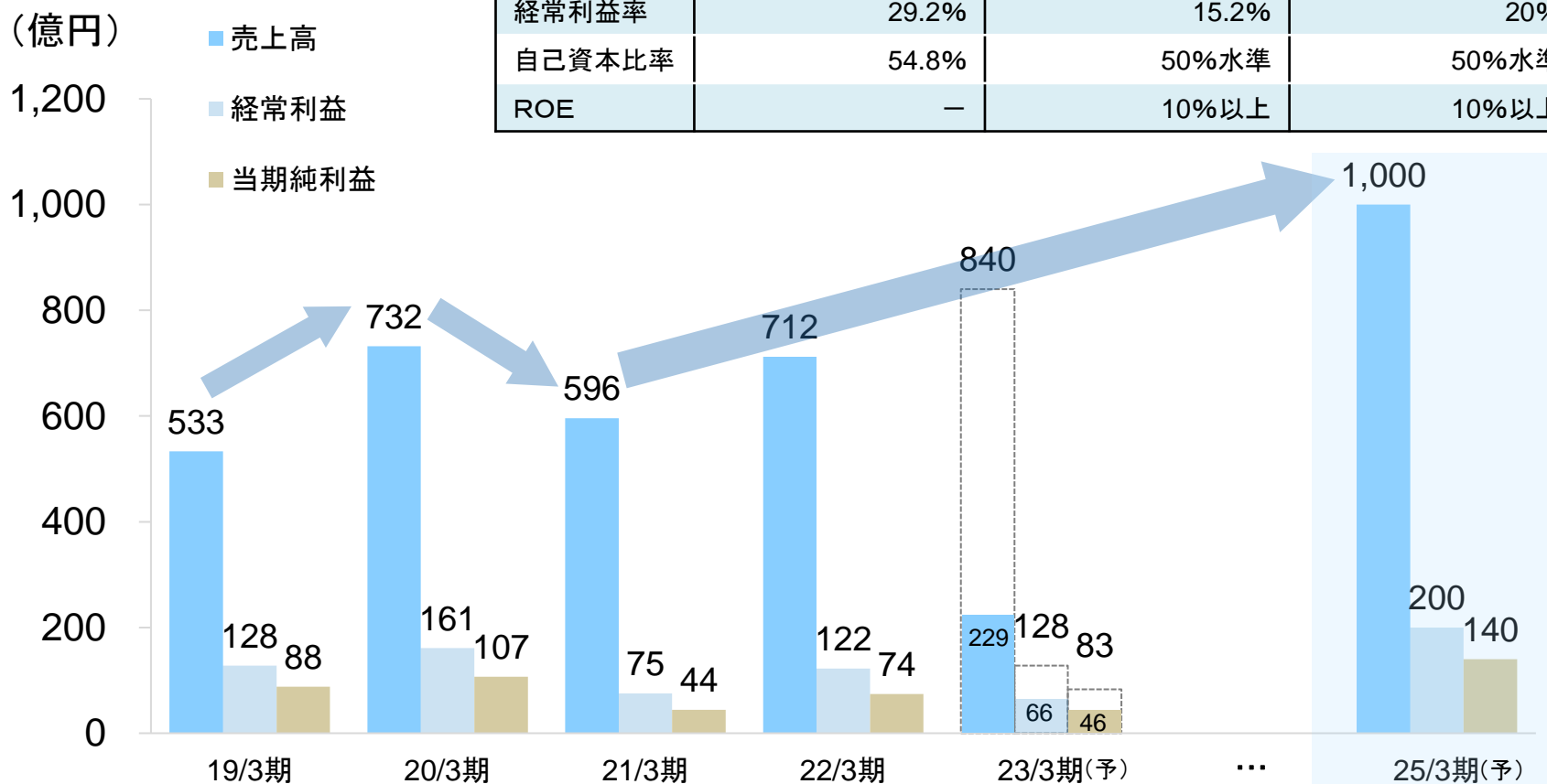
デジタル

キャッシュフロー

マーケティング

# 中期経営計画

|        | 2023年3月期<br>第1四半期 実績 | 2023年3月期<br>業績予想 | 2025年3月期<br>目標 |
|--------|----------------------|------------------|----------------|
| 売上高    | 229億円                | 840億円            | 1,000億円        |
| 経常利益   | 66億円                 | 128億円            | 200億円          |
| 当期純利益  | 46億円                 | 83億円             | 140億円          |
| 経常利益率  | 29.2%                | 15.2%            | 20%            |
| 自己資本比率 | 54.8%                | 50%水準            | 50%水準          |
| ROE    | —                    | 10%以上            | 10%以上          |



# 中計投資計画 (2022/3期～2025/3期)

## オフィス事業

|            |         |
|------------|---------|
| 2021年3月末残高 | 728億円   |
| 投資額        | 2,000億円 |
| 回収額        | 1,828億円 |
| 2025年3月末残高 | 900億円   |

仕入・開発を計画的に行い、一定の回転率で投資を回収しながら事業の成長を図る

コロナ禍による混乱時は抑え、物件仕入れに再注力中  
短期・中長期・新築開発 バランスよく投資中

## ホテル事業

|            |       |
|------------|-------|
| 2021年3月末残高 | 218億円 |
| 投資額        | 70億円  |
| 回収額        | 58億円  |
| 2025年3月末残高 | 230億円 |

建設中のホテルを完成させ、既存ホテルの運営で収支の黒字化を図るとともに、土地・建物の売却で回収し、効果的に運用

計画ホテル竣工完了  
売却・回収、再投資へ

## 海外事業

|            |      |
|------------|------|
| 2021年3月末残高 | 6億円  |
| 投資額        | 80億円 |
| 回収額        | 25億円 |
| 2025年3月末残高 | 61億円 |

将来を見据え、マンション開発事業へ継続的・計画的に投資

次期開発プロジェクトに向けて、  
土地取得手続き進捗中

## デジタル 30億円

データドリブン経営の実現へ向けて積極的に投資を継続

データベース構築中  
ドローン画像解析AI開発中

## M & A 50億円

現業を拡充する周辺事業と成長分野へ計画的に投資

事業シナジーを創出する  
多角化・顧客拡大

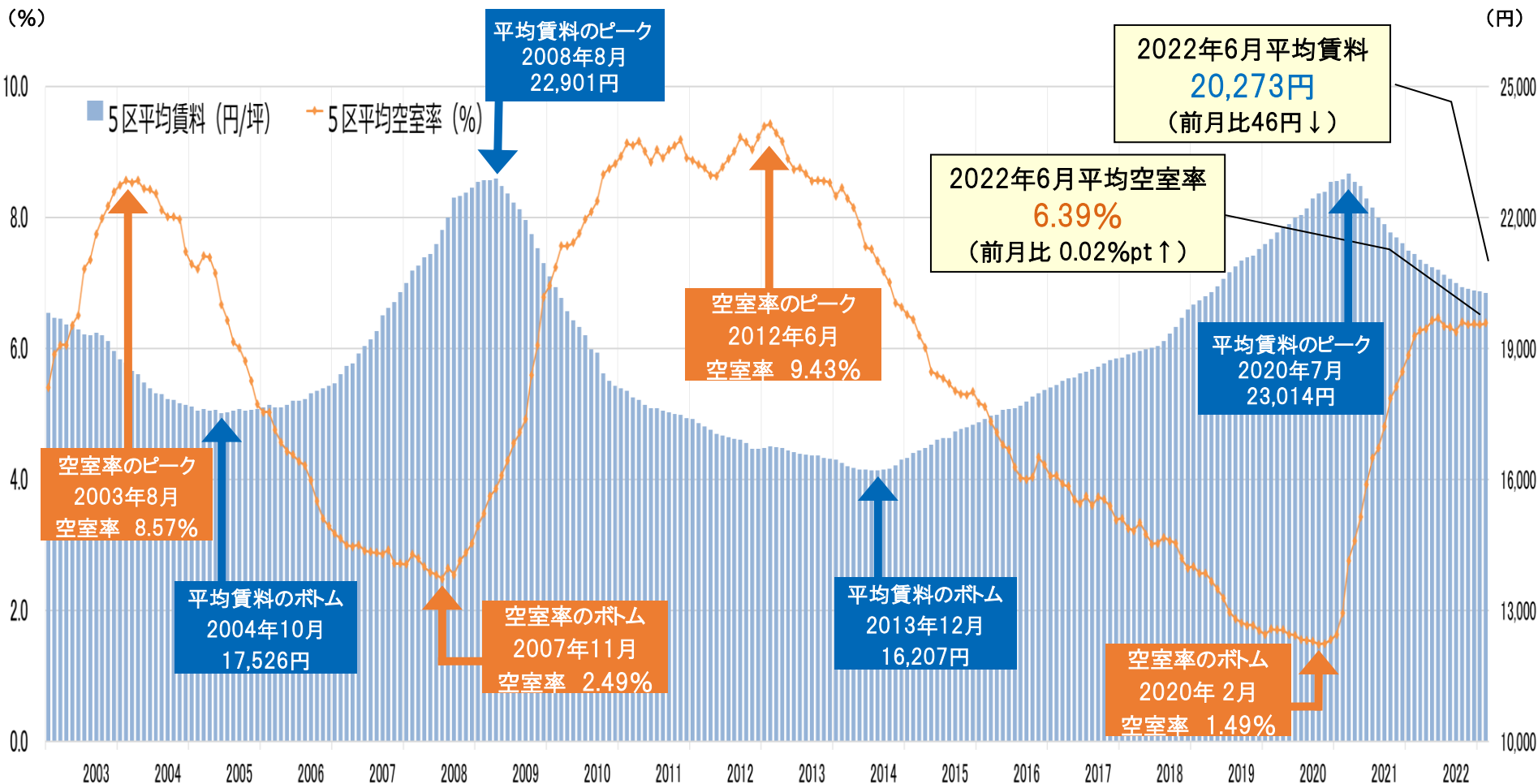


## フリーキャッシュフローを創出

投資と回収を計画的に行うことでフリーキャッシュフローはプラスを確保

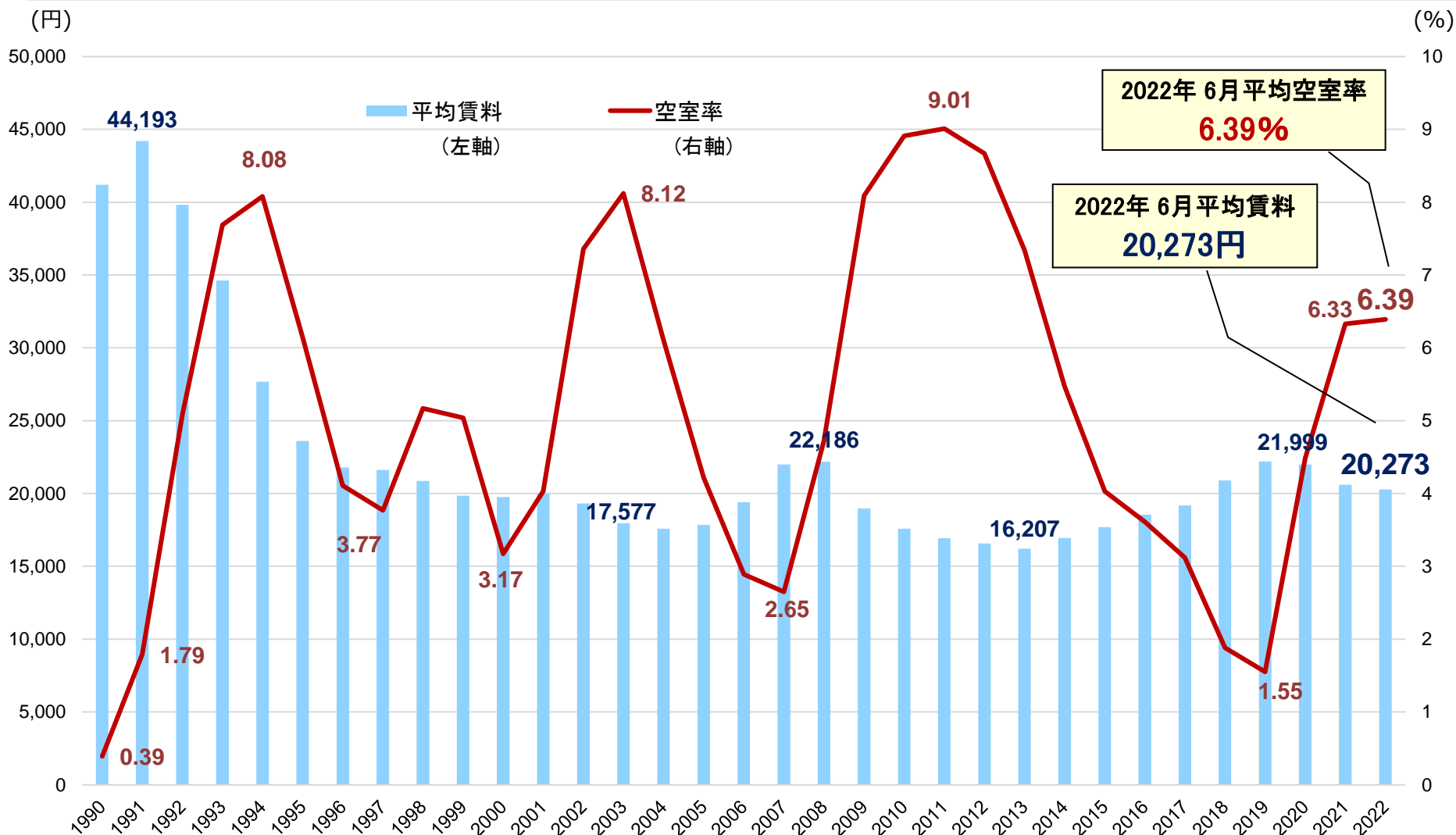
# 参考資料

# 都心5区 オフィス空室率・賃料の推移



※出所:三鬼商事「オフィスレポート」を基に当社作成。都心5区の基準階100坪以上のオフィスビルが対象

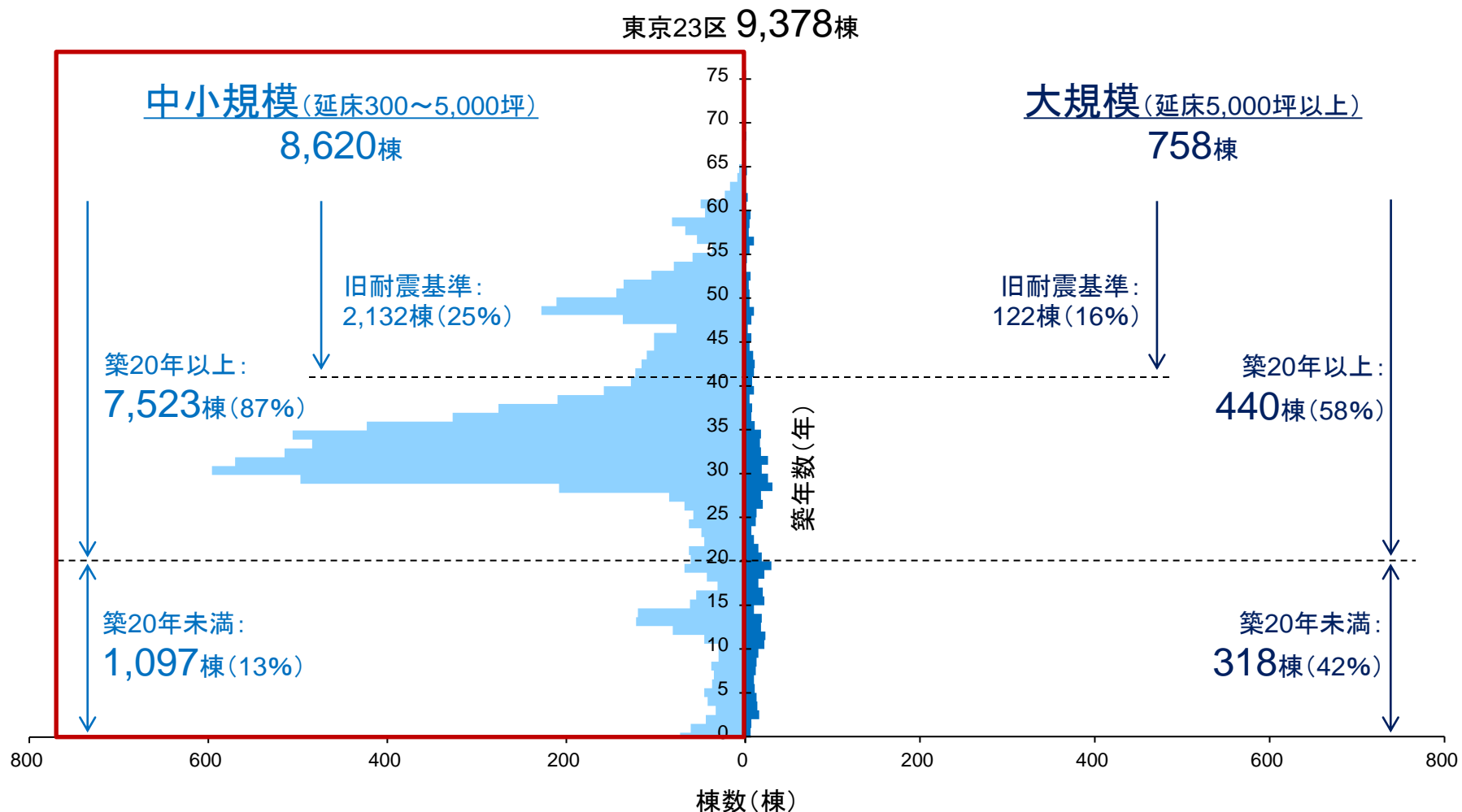
# オフィス空室率・賃料の長期推移



出典：三鬼商事「オフィスレポート」を基に当社作成。都心5区の基準階100坪以上のオフィスビルが対象 2021年以前の数値は各年12月時点のものを抽出

# 東京23区オフィスビルの築年分布

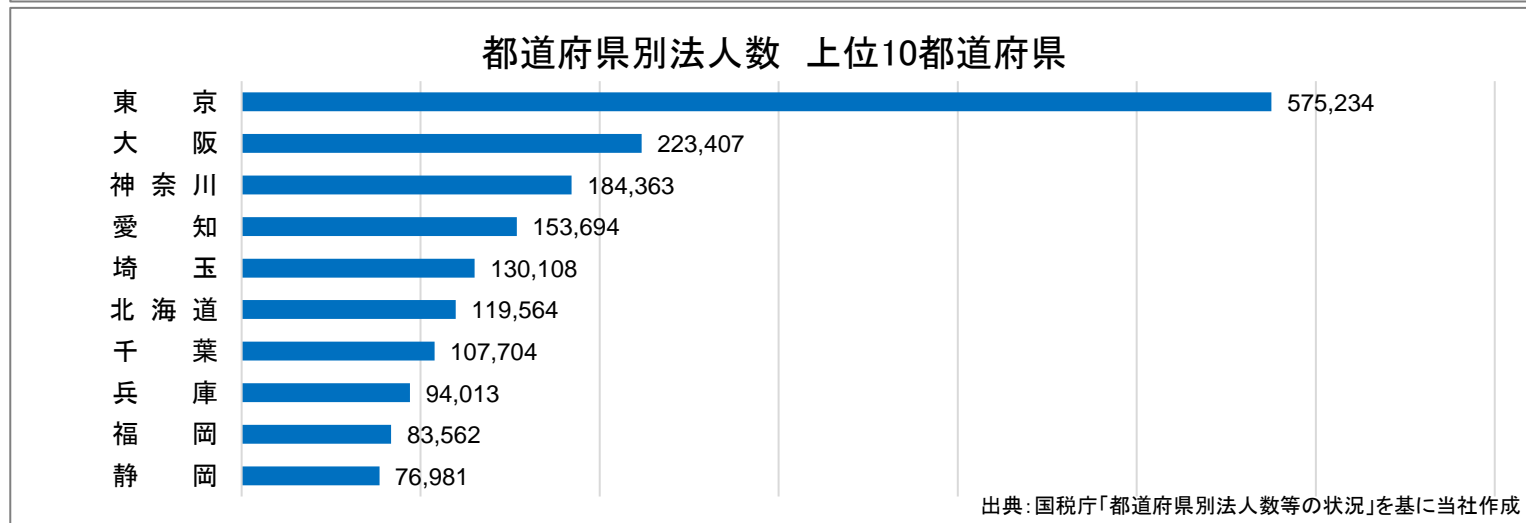
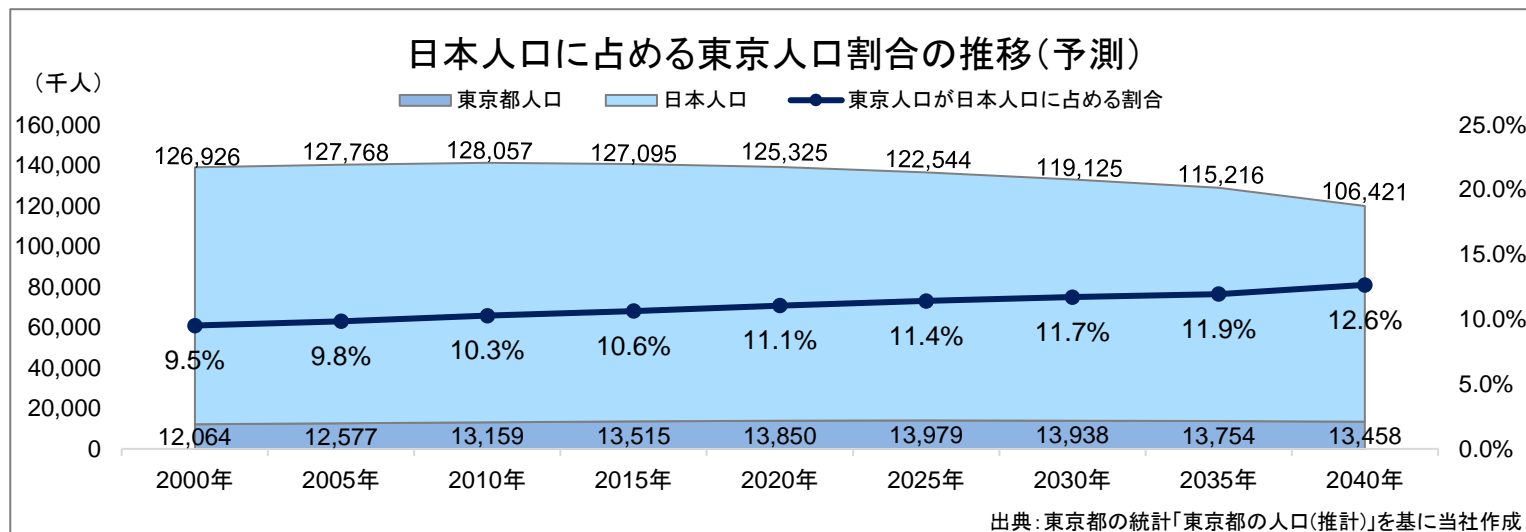
老朽化が進む中小型ビルの再生と活用を通して、社会課題を解決



出典:「東京23区オフィスビルピラミッド2022(棟数ベース)」(ガイマックス不動産総合研究所)を基に当社作成

# 東京の市場規模 動態と法人数

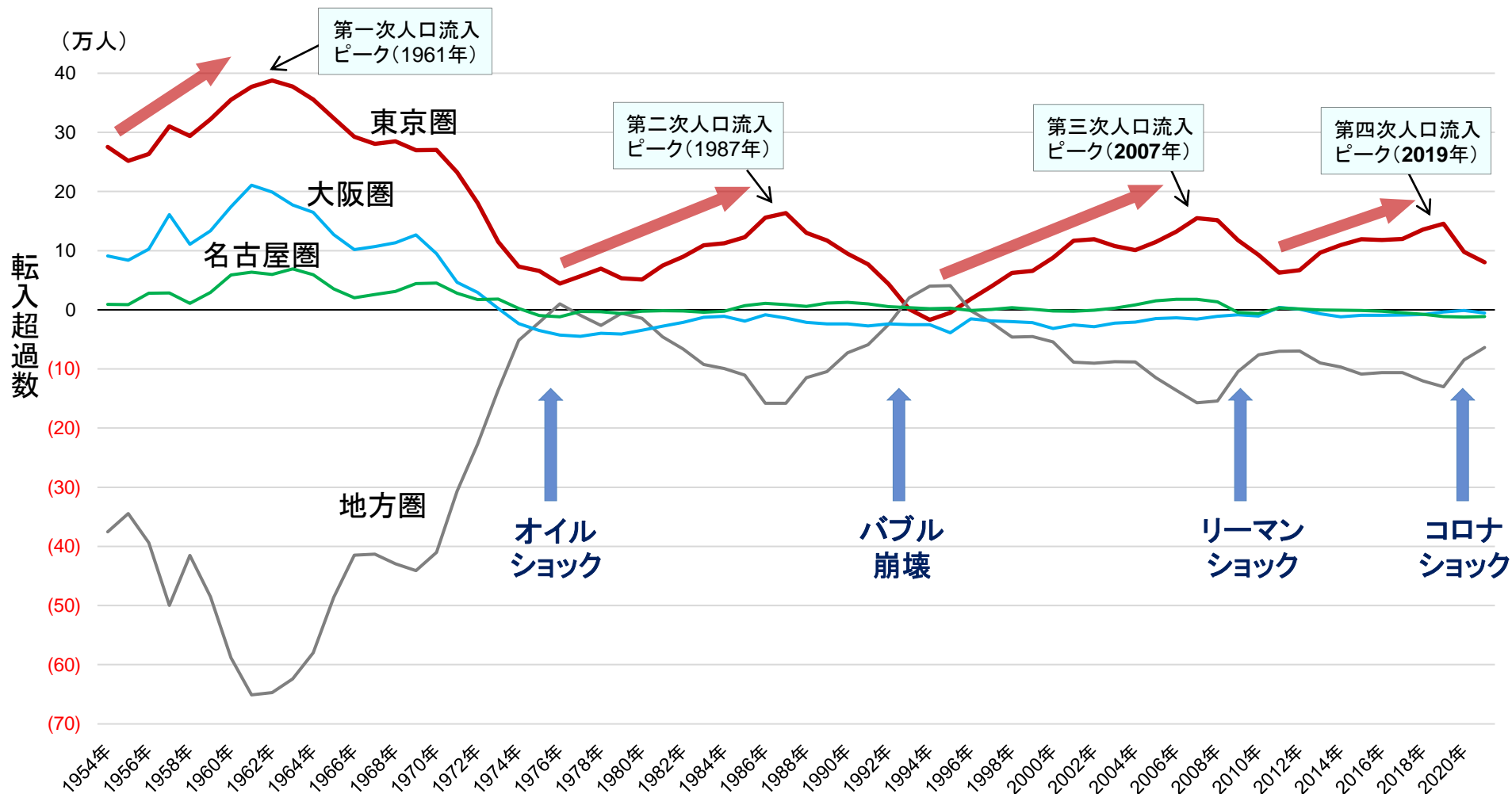
人と企業が集まる都市・東京で、社会の発展と人々の幸せに貢献





# 三大都市圏、地方圏における人口移動推移

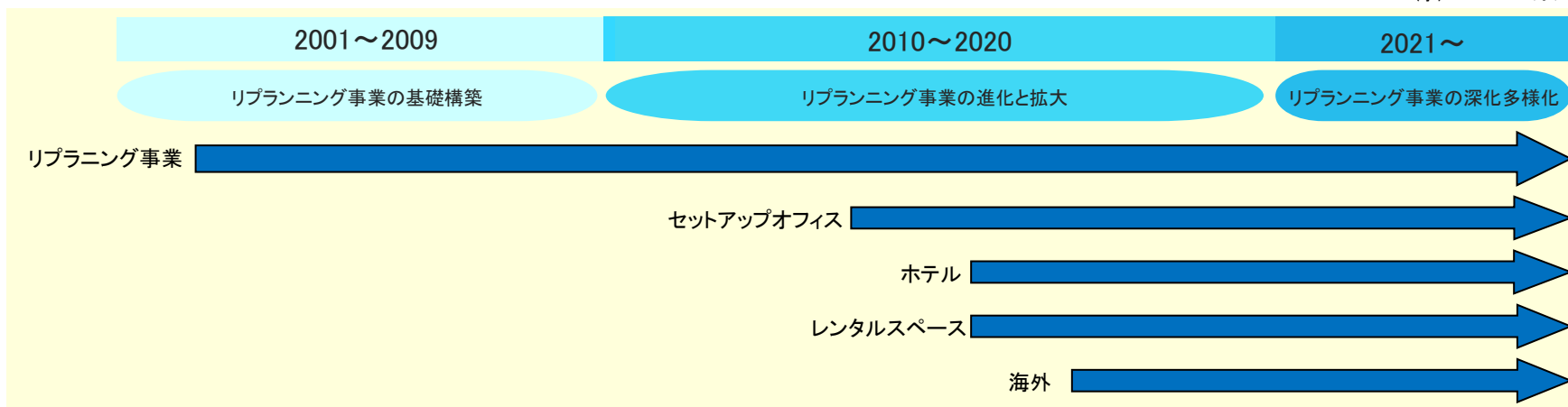
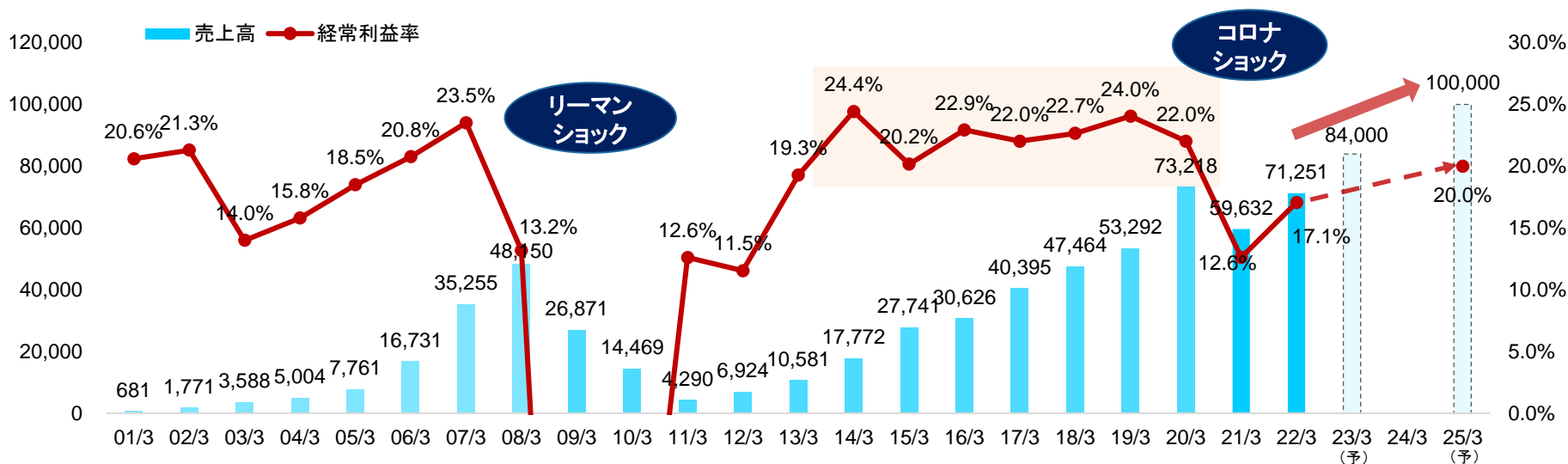
過去の経済危機は、東京圏へ転入超過数が増大に転じる起点



出典:総務省統計局「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」を基に当社作成

# 変遷と現在

サンフロンティアスピリット(開拓者精神)で、変化、挑戦し、新たな価値創出



# 会社概要

|         |   |
|---------|---|
| 会社名     | サンフロンティア不動産株式会社   |
| 本店所在地   | 東京都千代田区有楽町一丁目2番2号   |
| 設立年月日   | 1999年4月8日   |
| 上場年月日   | 2007年2月26日 東証一部(現、東証プライム)   |
| 資本金※    | 11,965百万円   |
| 代表者     | 代表取締役会長 堀口 智顕<br>代表取締役社長 齋藤 清一  |
| 連結従業員数※ | 正社員 712名 (パート・アルバイト含む 1,287名)   |
| 平均年齢※   | 36.2歳   |
| 事業内容    | 不動産再生<br>不動産サービス (不動産の管理・仲介・建築企画・滞納保証)<br>賃貸ビルのオペレーション・資産コンサル<br>ホテル開発・運営 |
| 決算月     | 3月  |
| 上場市場    | 東証プライム (証券コード 8934)   |

※ 2022年6月末日現在



常勤取締役  
前列左から:代表取締役社長 齋藤清一、代表取締役会長 堀口智顕  
後列左から:取締役 二宮光広、専務取締役 山田康志、取締役副社長 中村泉、取締役 本田賢二

# 今後ともご支援賜りますよう 宜しくお願いいたします。

- ◆ 本資料は情報提供を目的としたものであり、特定の商品の募集・勧誘・営業等を目的としたものではありません。投資を行う際は、投資家ご自身の判断と責任で投資なさるようお願いいたします。当社の株式のご購入にあたっては各証券会社にお問い合わせください。
- ◆ 本資料で提供されている情報は、金融商品取引法、宅地建物取引業法等の関係法令、及び東京証券取引所上場規則等に必ずしも則ったものではありません。
- ◆ 本資料の内容には、将来の業績に関する記述が含まれていますが、このような記述は、将来の業績を保証するものではありません。
- ◆ 本資料の内容に関しては、万全を期しておりますが、その内容の正確性及び確実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または廃止される場合がございますので、あらかじめご了承ください。

<本資料に関するお問い合わせ>

サンフロンティア不動産株式会社 経営企画部

Phone : 03-5521-1551

URL : <https://www.sunfrt.co.jp/>

Mail : ir-contact@sunfrt.co.jp



SUN FRONTIER