

CHAP.

01

価値創造の源泉

- ・ サンフロンティア・フィロソフィ
- ・ 経営の3つの軸
- ・ 創業者からの手紙

4
5
6

サンフロンティア・フィロソフィ

社是 (Credo)

利他

書：創業者・代表取締役会長 堀口 智顕

一生をかけて、どれだけ多くの人に
役立たせていただくことができるか。

経営理念

全従業員を守り、物心両面の幸福を追求すると同時に、
共生の心をもって、人類社会の進化発展に貢献し、
持続可能な社会を実現する。

目指す将来像

限りある資源を活かし、新たな価値創造に挑み続け、
世界一お客様に愛されるビジョナリー・カンパニーを目指す。

行動指針

1. 仲間のために働く
2. 正しいことを貫く
3. 絶対的積極
4. すぐやる、必ずやる、できるまでやる
5. 謙虚にして常に感謝と敬意を
6. 常に創造的な仕事を行なう
7. 現場に徹する
8. 素直に明るく、美しく

「経営理念手帳

1. サンフロンティアの経営 (核心編) [1] 利他」より

サンフロンティアの社是は「利他」です。

仲間のために働く、まずはこれです。そのうえで、仲間の幸福のために、お客様にはその10倍を利他の心で役立たせていただく。そして、お客様に役立たせていただくためには、さらに大きな愛で社会性にあった仕事をしなければなりません。社会性とは、地球や共存する動植物に対して、思いやりに満ちた心で仕事を通した生き方を考えることです。

社会に貢献するために、思いやりの心で人の幸せに向かって創意工夫・改良改善する努力を全員が行なえる生き方。その第一歩は、周囲の人にどれだけ貢献することができるか。

それこそ私たちが追い求める価値なのです。

心の純粋さこそが偉大なことを成し遂げます。会社に対する誇り、愛情、親近感、そして大きな夢を抱き、感謝の心を持ってお客様や仲間のために全力を注ぐ。

「利他」の心をもって誇りある企業に、一人ひとりの力で育てていこうではありませんか。

経営の3つの軸

利他の価値観のもと、フィロソフィ経営とアメーバ経営*の実践により人財を育成。

徹底したお客様視点からの“ものづくり力”と“心温かいサービス力”をベースに、本業連携多角化を推進、付加価値の高い商品とサービスを生み出しています。

サンフロンティアの経営は、「理念・フィロソフィによる心の経営」

「部門別採算による全員参加経営」「お客様視点で変化する経営」の三軸で構成しています。理念・フィロソフィを共有し、社員の心の成長を重視することで、利他の精神に基づいた企業文化を醸成しています。また、アメーバ経営システムによる小集団部門別採算制度の運用で、社員一人ひとりが経営者意識を持ち、自発的な行動の促進と組織全体の成長力を高めています。さらに、お客様の視点に立ち、社会環境やニーズの変化にいち早く対応することで、価値あるサービスを継続的に提供し、持続可能な発展を目指しています。

これら経営理念の実践が、社員のやりがいや企業の信頼を高め、長期的な価値創造の源泉となっています。

お客様視点ですべてを考え、自らが絶えず変化し、挑戦・創造・前進。「他を利することがビジネス」という理念のもと、各部門の連携を土台に、連鎖複合型で高い付加価値を創出します。

お客様との信頼関係

顧客ニーズの深い理解

時代に応じる変化力

お客様情報の共有



当社は創業以来「利他」を社是としています。まず一番身近な仲間のために働き、お客様には仲間の力を結集して10倍の貢献を目指します。お客様に複合的で大きな幸せを提供することで、豊かな社会の実現に貢献します。

ステークホルダーの幸福

価値観の共有

組織力の向上

社会からの信頼

小集団部門別採算制度(アメーバ経営)を構築し、浸透させることにより、社員の採算意識を高め、一人ひとりが経営意識をもって取り組む全員参加経営を推進しています。

責任の見える化

達成感

リーダーの育成

迅速な意思決定

※「アメーバ経営」は、京セラ株式会社の登録商標です。

創業者からの手紙 ～未来の仲間たちへ～

Message from the Founder, Chairman

受け継がれる「利他」の精神 ——哲学を、人と組織の力へ

サンフロンティアは、創業以来、
「利他」の精神を経営の根幹に据えて歩んできました。
「仲間のため、お客様のため、社会のために役立つこと」。
これは、単なる理念として掲げてきただけではありません。
私自身が経営の中で迷い、悩み、さまざまな経験を重ねる中で、
少しずつ確信を深めてきた生き方であり、経営の軸です。
そして今、その考え方は、社員一人ひとりの判断と行動の軸となり、
組織のDNAとして受け継がれています。
時代が変わっても、変えてはならないものがある。
それが、サンフロンティアの「利他」の精神です。

代表取締役会長
堀口 智顕
Tomoaki Horiguchi





経営の原点は 「社員を幸せにすること」

1999年に起業した後、私はバブル崩壊後の厳しい経営環境の中で、経営者として幾度となく大きな壁にぶつかり、悩み、苦しみました。そんなときに会ったのが、「経営とは社員を幸せにすること」という教えでした。それまでの私は、会社

を成長させることばかりに心を向けていました。しかし、経営の本当の目的とは、運命共同体という小舟に共に乗る最も身近な存在である社員の幸せを実現することにある。その教えに触れたとき、私は深く納得するとともに、自らの未熟さを痛感しました。以来、「社員の幸せ」を経営の出発点に据えてきました。社員を幸せにするためには、まず経営者である私

自身が成長しなければなりません。能力や知識を高めることも大切ですが、それ以上に、人として正しい考え方を身につけ、磨き続けることこそが経営の土台であると気づいていきました。常に自らを高める努力を重ね、人として正しい生き方を実践する。その姿勢こそが人を育て、組織を育て、社員の幸せを実現することにつながるのだと確信しています。

私が「人と社会の役に立つ」ということを強く意識するようになったのは、27歳の頃に目にした光景がきっかけです。建設からわずか1年ほどのビルが、再開発によって取り壊されるのを目の当たりにしました。地球上の貴重な資源を使い、ようやく完成した建物が、人間の都合によって簡単に壊されていく。その姿に、私は強い義憤を覚えました。「このままではいけない。資源の無駄遣いをおさえ、青い地球を次の世代へ引き継がなければならない。」その切実な思いこそが、後にサンフロンティアの不動産再生事業へとつながる原点となりました。

「利他」こそ 最強のビジネスモデル

私自身の生きる目的であり、当社グループの社是として深く根付いているのが、

「一生をかけて、どれだけ多くの人に役立たせていただくことができるか。」という「利他」の精神です。

そして、この考え方を経営者として確信することになった出来事があります。

創業間もない頃、当社は資金繰りにも苦しむ厳しい状況にありました。それでも、困っているお客様のお役に立ちたい。そして、自らも誠実に生きたい。その一心で、大きな決断をしました。2000年、私が仲介をさせていただいた原宿の約2億円のビルでのことです。売主様はそのビルにお住まいであり、この取引が成立しなければ自己破産に追い込まれるという切迫した状況にありました。ところが、引き渡しのわずか10日前になって、買主様の融資がローン特約によって突然白紙になってしまったのです。仲介会社である当社に法的な責任はありませんでした。そこで手を引くこともできました。しかし、売主様は私を信頼し、大切な取引を任せてくださっていました。

「信頼してくれた人を絶対に裏切らない。」

それは、私自身が人生において大切にしてきた約束でした。当時の当社は銀行から融資を受けた実績もありませんでしたが、覚悟を決めて取引のあった信用金庫に相談しました。すると、それまでの

仕事ぶりを信頼していただき、わずか数日で1億5,000万円の融資をご決断いただくことができたのです。私は自己資金と合わせて、そのビルを当社で購入し、売主様を支えることができました。

当時は、現在のような「不動産再生事業」という業態はまだ一般的ではありませんでした。資金的にも決して余裕がある状況ではありませんでしたが、社員一丸となって知恵を絞り、空室となっていた住居部分をオフィスへとコンバージョンし、ビルの再生に取り組みました。その結果、入居企業は次々と決まり、ビルは満室となりました。近隣の方々からは「街が明るくなった」と喜びの声をいただきました。そして最終的には、当初予定していた仲介手数料を大きく上回る利益を得ることができたのです。

私はこの経験を通じて、人様に迷惑をかけず、人の役に立つことを第一に考え、誠実に行動する。その積み重ねの先に信頼が生まれ、仕事が広がり、企業としての成長と社会への貢献につながることを実感しました。

私は「人として正しく生きること」が豊かな人生と事業の発展をもたらし、「利他」こそが三方よしを実現する最良のビジネスモデルであるということを確信しました。

「利他」を、 日々の行動として実践する

「利他」は、思っているだけでは価値になりません。

日々の仕事の中で、それをいかに行動として実践するか。そこまで落とし込んでこそ、本当の意味で力を発揮すると考えています。そのため当社では、創業以来、人財育成を経営の中心に据え、その根底に「サンフロンティア・フィロソフィ」を置いてきました。

「生きる目的は何か」「人としてどうあるべきか」「仕事にどう向き合うのか」。こうした根本の問いに向き合いながら、「利他」の精神を日々の仕事の中で実践できる人財を育てることを大切にしています。そのためには、考え方を共有するだけでは十分ではありません。「愛と誠と貢献」の心を実践し、自ら考え、自ら行動することが何より大切です。そうした一人ひとりの実践の積み重ねが、お客様からの信頼を生み、組織の力となり、企業の成長へとつながっていくのです。

私が20代の頃から大切にしてきた「五つの生き方」も、その一つです。

お客様からのお電話には必ずワンコールで出る。現場で判断できることは、その場で迅速に決断する。難しい仕事に直

面したときも、「できない理由」ではなく「どうすればできるか」を考え続ける。一つひとつは小さな行動かもしれませんが、しかし、そうした日々の積み重ねが、お客様からの信頼を築いていきます。

「利他」は、心の中で強く思い願うと共に、日々の行動として実践し続けることで、初めて人や社会の役に立つ力となります。そうした実践を積み重ねる人財を育てること。それが、創業以来大切にしてきた人財育成の考え方です。

「人」を起点とする、 経営の3つの軸

こうした考え方を、組織として実践するために、サンフロンティアでは、経営の3つの軸を大切にしています。

経営の3つの軸

- 「理念・フィロソフィによる心の経営」
- 「部門別採算による全員参加経営（アメーバ経営）」
- 「お客様視点で変化する経営」

詳細は、本報告書5ページをご参照ください。

フィロソフィによって、仕事や人生に向き合う「考え方」と「心のあり方」を育てる。アメーバ経営によって、一人ひとりが仕事を自分ごととして捉え、経営者意識を持って仕事に向き合う。そして、徹底したお客様視点によって、目の前のお客様が何に困り、何を求めているのかを深く考え、その期待を超える価値を生

五つの生き方

1. 「約束を絶対に守る」こと
2. 「すぐやるスピード」が圧倒的に早いこと
3. 「期待以上で応える」ということ
4. 「ノーと言わない。ノーで終わりにしない」対応
5. 「圧倒的な行動量、仕事量」

そして、「好奇心、向上心を持ち、知らない世界を積極的に体験しに行く」こと

み出す。この3つは、それぞれが独立した仕組みではありません。「どう考えるか」という心を育て、「どう経営するか」という意識を高め、「誰のために価値を生み出すか」という視点を持つ。この3つが一体となって実践されることで、連鎖複合型の高い付加価値を生み出していく。そこにサンフロンティアの経営の特長があります。

「機関車型」から 「新幹線型」へ

創業当初は、私が先頭に立って会社を引っ張る「機関車型」の経営でした。しかし、会社が大きくなり、仲間が増える中で、それだけでは持続的な成長はできません。今では、フィロソフィを身につけた幹部やアマーバリーダーが中心となる「新幹線型」の組織へと進化しています。一人の力で会社を動かすのではなく、それぞれの力を発揮し、さらに互いの力を掛け合わせることで、組織全体として大きな力となっていく。その進化は、新たな事業や価値の創造にもつながっています。

原状回復工事に伴う資源の無駄をおさえたいという思いから始めた「セットアップオフィス」。お客様からの空室活用についてのご相談をきっかけに始まった

「貸会議室事業」。どちらも、最初から新しい事業をつくろうとして生まれたものではありません。お客様のお困りごとに向き合い、「自分たちに何ができるか」を考え、形にしていっていった結果です。

「利他」という共通の価値観のもと、それぞれが考え、挑戦し、力を掛け合わせる。

こうした組織へと進化してきたことこそ、創業28年目を迎えたサンフロンティアの大きな財産だと思っています。

変わらないものを、 次の世代へ

10年後、20年後には、経営を担う人も変わっているでしょう。テクノロジーも、社会のあり方も、私たちを取り巻く環境も、大きく変化していくはずですが、しかし、どれほど時代が変わっても、変えてはならないものがあります。

それが、「利他」の精神です。

「一生をかけて、どれだけ多くの人に役立たせていただくことができるか。」

困っている人がいれば、自分に何ができるかを考える。常にお客様を主役に据え、お客様が本当に求めているものは何か、お客様のお困りごとは何かに心を向ける。人の役に立ちたいという純粋な思いを持ち、自ら学び、失敗を恐れず挑戦



する。そして、人として成長し、仲間と力を合わせながら、さらに世の中のお役に立っていく。私は、そのような利他の心を持った人材が集い、学び、育ち続ける人材集団こそが、サンフロンティアの未来をつくると信じています。

また、人の成長は移動距離に比例すると考えています。頭の中だけで考えるのではなく、自ら現場に足を運び、お客様と向き合い、さまざまな経験を積む。そうした実体験の中にこそ、人を大きく成長

させる学びがあります。さらに、国内はもちろん世界にも積極的に足を運び、好奇心と向上心を持って、多様な文化や価値観、美しいものや歴史に触れてほしいと思います。未知の世界を知り、視野を広げ、経験を積み重ねることで、人間としての魅力と底力は育まれていきます。そして、その先にある、まだ誰も見たことのない新たな価値を創造してほしい。

それが、次の世代を担う皆さんへの私からの願いです。