SUN FRONTIER

サンフロンティア不動産

第12期 株主通信

平成22年4月1日～平成23年3月31日

Sun Frontier Fudousan Co., Ltd. Business Report

株主の皆様へ

目指すは不動産における“幸福創造企業”

お客様に満足と感動をご提供し、安心して
ご相談いただける真のパートナーを目指します。

第12期の総括

バランスのとれた事業構造へシフト

平成23年3月11日に発生した東日本大震災により被災された方々に謹んでお見舞い申しあげます。

当期は売上高4,289百万円、営業利益662百万円、経常利益541百万円、当期純利益363百万円となりました。3期ぶりに通期の損益は黒字となりましたが、前々期、前期と続いた損失の影響が大きいため、当期も無配となりますこと、心より深くお詫び申し上げます。

この1年間を振り返ってみますと、前半はまだまだ市況が不透明の中、手探り状態でのスタートとなりました。その後、後半に差し掛かるにつれて、市場も少しずつ回復基調となり、さあこれからというときに不幸な災害が日本を襲うこととなりました。当不動産業界においても、国内外の投資家のスタンスが慎重姿勢に転じるなど、市況は一転して不透明な状況となりました。

そのような中、当社においては、過去からの学びをもとに、長期的かつ安定的なビジネスを確立すべく、バランスのとれた事業構造の構築と、顧客基盤・財務基盤の強化に努めてまいりました。不動産市況、特にキャピタルゲインに依存したビジネスモデルからフィー収入中心の収益構造へシフトすることで、景気の波に左右されにくい事業構造になってきています。

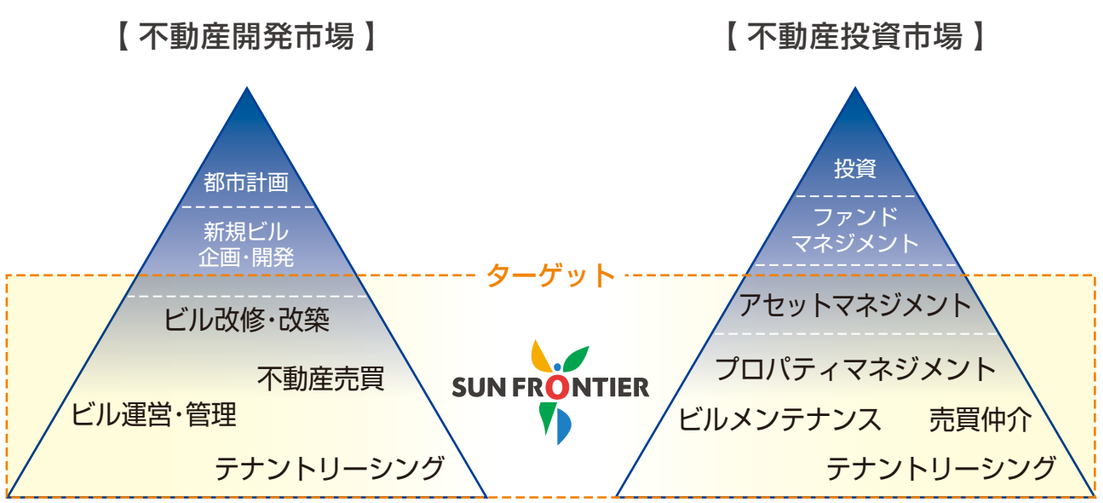
一方、不動産再生事業においては、前期（2010年3月期）は新規リプランニング物件の仕入れを行うことができませんでしたが、当期は合計10棟購入し、うち6棟を期中に売却するなど、小型物件を中心にリプランニング事業を再開することができました。また、中大型物件については、後述いたします「共同出資リプランニング」への取り組みなど、新たな不動産再生スキームにも取り組むことができました。

事業のメイン・ターゲット

不動産における中流から下流域の事業に特化

当社は、東京都心部（特に都心5区）におけるオフィス・商業ビルを対象に、不動産における中流から下流域の事業をメイン・ターゲットとして展開しています。【図１】をご覧いただけるとイメージしやすいと思いますが、「不動産開発市場」「不動産投資市場」それぞれの市場には様々な事業領域がある中で、当社は点線で囲った事業領域（当社では、この領域を不動産における中流から下流域の事業と捉えております）に力を入れています。プロパティマネジメントやテナントリーシング等、ビルオーナー様やテナント企業様と現場で直接接し、マンパワーでのサービス力を必要とする事業領域を得意としており、その得意領域に経営資源を集中しています。また、ご依頼いただくファンド会社様や投資会社様からの高い要求にも誠実にお応えしていくことにより、当社の業務スキルも磨かれていっていることを実感しております。

【図1】



事業ポートフォリオ

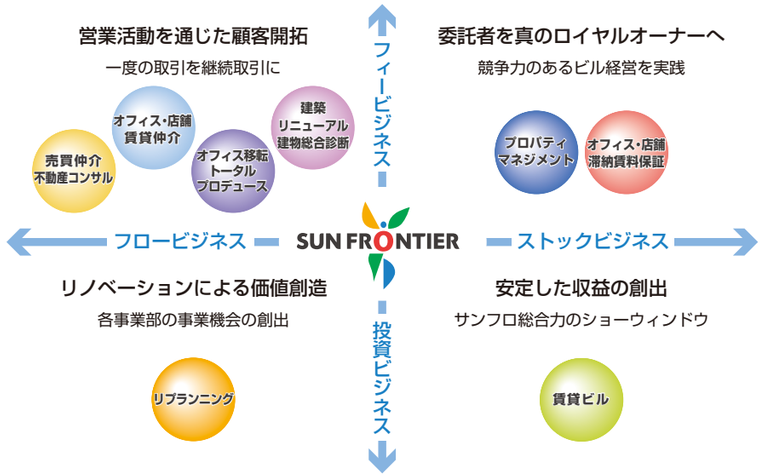
賃貸仲介でのご縁から、深く長くお付き合いしていただける関係へ

当社は、バランスのとれた事業構造を確立し、安定的に成長していくことを目指しています。そのような中、横軸にフロービジネスとストックビジネス、縦軸にフィービジネスと投資ビジネスをとって、当社事業を4つの領域に分けて整理したものが【図2】です。

これまでは、図の左下（投資ビジネス×フロービジネス）のリプランニング事業に特化しておりました。この領域は市況の変動を受けやすく、利益も大きいですが得た利益以上に損失の発生する可能性もある最もリスクの高い事業領域に位置します。これまではこの領域に偏りすぎていたという反省があります。

今後は、図の右側のストックビジネスの拡大、中でも右上（フィービジネス×ストックビジネス）のプロパティマネジメント事業に力を入れてまいります。そう考えたとき、当社では東京都心部におけるオフィスを中心に毎年700～800件の賃貸仲介での成約実績があり、ビルオーナー様とのご縁があります。これからは、このビルオーナー様との大切なご縁から、より深く、長くお付き合いしていただける関係づくりを通じて、受託資産の拡大を目指してまいります。また、テナント企業様へは、有益な市場情報の提供や顧客・パートナー候補の紹介等により、事業の発展のお手伝いをさせていただくことを通じて、安定的なリピーター・紹介へとつなげてまいります。そして、その受託ビルオーナー様やテナント企業様との関係から生じる賃貸仲介や売買仲介等の多様なニーズにお応えしていくことにより、関連する領域のフロービジネス（図の左側）の成長を図っていくという、お客様とのご縁を大切にした事業構造を構築してまいります。

【図2】



新たな不動産再生の取り組み

小型不動産再生事業

当事業は、主として個人富裕層向けに、市場流動性が高く、投資用不動産としては手頃な価格帯の安心できる投資商品を提供しております。早期高稼働再生を基本モデルとし、事業サイクルを3～5ヶ月程度に短縮することで、市場変動リスクを抑えた事業となっております。

当期におきましては、10棟の購入を行い、うち6棟を期中に売却いたしました。下の写真（事例1、事例2）は、当期に取り組んだ案件の一部でございます。短い事業期間の中でも、きめ細やかなリニューアルを行ったうえで稼働率を満室まで高めることにより、付加価値の高い商品に仕上げることができました。

共同出資リプランニング

中大型ビルに対するリプランニングについては、親密取引先との共同出資による新しいスキームを活用した取り組みを行っております。資金を出していただける共同事業者をパートナーとし、当社は、共同エクイティ投資、プロパティマネジメント、コンストラクションマネジメント、テナントリーシングなどの立場で参加します。共同出資者がお互いに強みを最大限活かすことで、当社としてはリスクの上限を抑えつつ中大型案件のバリューアップに取り組むことができる事業モデルとなっております。

事例 1

所　　在：東京都中央区
用　　途：事務所
事業期間：154日
稼 働 率：購入時 80%⇒売却時 100%
延床面積：約786m²（237坪）

【リニューアル概要】
屋上防水・エントランス空調新設・
屋外階段塗装他

所　　在：東京都港区
用　　途：店舗・事務所・住居
事業期間：92日
稼 働 率：購入時 41%⇒売却時 100%
延床面積：約683m²（206坪）

【リニューアル概要】
住居間取り変更・事務所空調・設備改修工事・
屋上防水・外壁クリーニング・鉄部塗装他

事例 2

中期戦略

当社の経営思想は、“お客様に喜んでいただきたい”　すべてここから出発しています

当社は、中期戦略として、以下の3つを掲げています。

1. 品質の強化

お客様からのご要望に対し高いレベルでお応えしご満足いただくために、より高い品質のサービス・商品の提供を目指してまいります。そのために、人材の育成に徹底的に拘っています。問題解決力や専門知識・技術の向上に拘るとともに、ホスピタリティという当社がこれまで力を入れてきた分野も更に強化していきます。さらには、生きる目的や仕事の意義を理解し共有する場として、当社独自の取り組みである「考え方」に関する社員教育研修にも力を注いでまいります。研修では、理性的な心の内側にある魂の領域での教育を行っています。この魂の領域における教育とは、心のもとにある本当の自分と向き合うことにより志を強くし高めていくことであり、それによって自発的に日々の仕事に一生懸命打ち込めるようになります。さらには、積極心や向上心の高まりから、知識領域のレベルアップにもつながっていくものと考えています。

また、品質管理室の機能を拡充していくことで、より高い品質のサービス・商品の提供を目指してまいります。PMレポートや各種提案書、物件情報等について、システム対応力を強化していくとともに、お客様目線、お客様が求める精度と品質を追求してまいります。

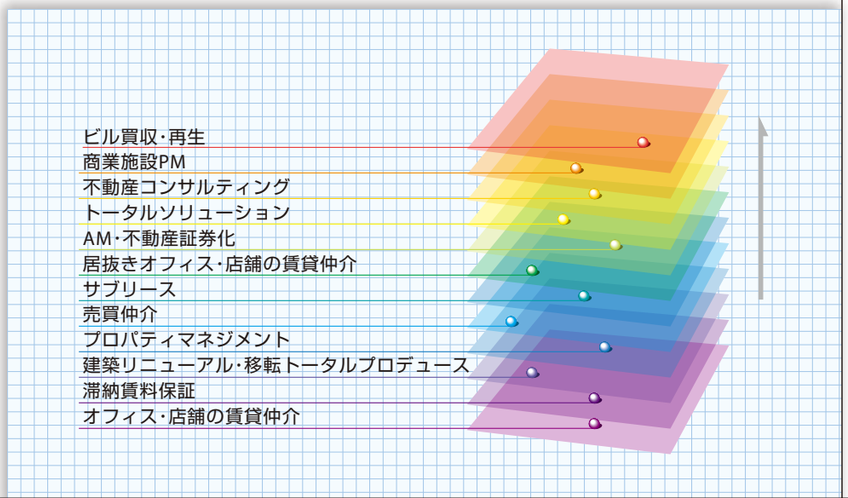
そして、コンプライアンス教育の徹底にも取り組むことで、リスク管理の精度向上にも努めてまいります。

2. 経営基盤の強化

ビルオーナー様とテナント企業様を二大顧客基盤とし、さらなる顧客基盤の強化に努めてまいります。また、キャッシュ・フローを重視した経営を行い、中長期的には資金調達の多様化を図っていくことで、財務基盤の強化にも取り組んでまいります。

3. 事業の立体化

当社は総合不動産会社として様々な業種の事業を展開しておりますが、その背景には、お客様の不動産に関する真のパートナーとなり、お客様の幸福の創造を支援できる企業を目指していきたいという思いがあります。“お客様に喜んでいただきたい”という一心で、お客様からのご意見・ご要望を大切にし、社内各部門の専門力を引き出し、点であった出会いから線へ、そして線から面へ、面から立体へとサービスを総合的に提供してまいります。



今期の重点方針

不動産サービス事業

プロパティマネジメント事業における受託資産を拡大していくとともに、受託資産や賃貸仲介などの取引から派生する売買・工事・再生等のニーズの取り込みによる事業機会の創出に力を入れてまいります。

また、徹底した地域密着営業によるビルオーナー様やテナント企業様とのパートナー関係の強化に努めるとともに、軌道に乗ってきたアジアを中心とした海外投資家の開拓や国内の投資家・資産家・富裕層ネットワークを拡大していくことで、顧客基盤のさらなる充実に努めてまいります。

不動産再生事業

事業サイクルを短縮することにより市場変動リスクを抑えた小型不動産再生を中心に事業を展開してまいります。また、ファンド等のパートナーとの共同出資により、中大型案件へも引き続き取り組んでまいります。共同出資することによりリスクを抑えつつ、得意の賃貸仲介・売買仲介・プロパティマネジメント等の事業機会の創出へと結びつけてまいります。

さらには、今後は耐震問題等のビル経営上の課題も多くある中で、今まで当社が培ってきたビル再生の経験とノウハウを活用したフィービジネスへの展開ということも視野にいれています。

賃貸ビル事業

リプランニング事業におけるビル再生の経験とノウハウを活用し、賃貸ビルとしての付加価値を高め、高いパフォーマンスで保有していくことを基本方針としています。また、安定的に収益を上げていく事業として、中長期的に競争力のあるビルへの入れ替えを図ってまいります。

最後に

今期も無配となりますこと、重ねてお詫び申し上げます。

今後は、事業バランスを重視し、不動産再生事業等の景気変動に左右されやすい事業はリスク管理を徹底し慎重に判断する一方で、仲介やプロパティマネジメント等の不動産における中流から下流域のサービスの事業については、お客様のご要望に「すぐやる、必ずやる、できるまでやる」という信念のもと、積極的な活動を展開してまいります。

また、資本政策面においては、株主様への配当を早期に復活できる状態にしていくことが経営の重要課題と認識いたしております。収益力向上に向けて企業体質の強化を図りつつ、減資による欠損填補を行い、配当可能な資本構造を構築してまいります。

生き返った当社、サンフロンティアです。失敗より真摯に学び、事業の足元を強固に作り、皆様へは時間をかけてお返ししていく所存です。今後とも末長いご支援を賜りますよう、何卒よろしくお願い申し上げます。

代表取締役社長　堀口 智顕

写真左から、専務取締役　齋藤　清一／代表取締役　堀口 智顕／常務取締役　小瀧 邦宏／取締役　中村 泉

事業別の概況

※PMとはプロパティマネジメントの略称です。

当期（平成23年3月期）におけるわが国経済は、アジアを中心に経済回復へ向けた動きが見られたものの、東日本大震災の影響により、先行きは不透明な状況にあります。当不動産業界においては、投資環境には徐々に改善の兆しが見られたものの、賃貸ビル市場においては空室率が高止まりするなど、需給改善の兆しはまだ見えておりません。このような環境下、当社グループにおきましては、長期的かつ安定的にビジネスを拡大すべく、顧客基盤と財務基盤の強化に努めるとともに、不動産サービス事業の拡充による既存事業の伸長と周辺分野での新たな収益機会の創出に努めてまいりました。以上の結果、当連結会計年度の業績は、売上高4,289百万円、営業利益662百万円、経常利益541百万円、当期純利益363百万円となりました。以下、主要な事業の概況をご説明いたします。

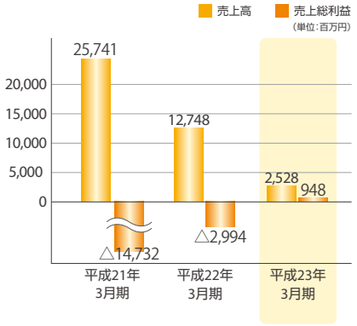
不動産再生事業

リプランニング事業においては、当社の得意とする都心5区エリアにおいて、短期プロジェクト型の物件を中心に慎重に検討を行い、10棟購入いたしました。また、物件の商品化に様々な工夫を重ね、早期高稼働再生に取り組み、6棟を売却いたしました。しかしながら、事業用不動産における市場の流動性が期初に想定したほどには回復しなかったことなどから、仕入物件の選定やリスク管理をより慎重に行った結果、仕入物件の規模が期初の想定を下回る水準で推移いたしました。

賃貸ビル事業においては、期中を通して高い稼働率を維持したことにより、賃料収入は安定的に推移いたしました。

不動産証券化事業においては、前連結会計年度に匿名組合投資損失を原価計上した開発型ＳＰＣによる事業用ビル新築案件につき、物件の売却が完了したことに伴い、分配益が発生いたしました。

以上の結果、売上高は2,528百万円となり、売上総利益は948百万円となりました。

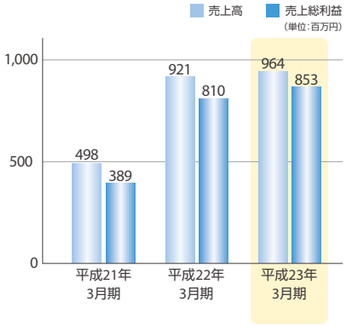


仲介事業

売買仲介事業においては、人員、組織体制等の強化を図るとともに、賃貸仲介やプロパティマネジメント事業等社内他部門との連携により、総合力を生かした顧客基盤の強化を進めてまいりました。また、アジアを中心とした海外投資家との取引機会の拡充にも取り組んでまいりました。その結果、当期後半にかけて中小型物件を中心に成約へと繋がりました。

賃貸仲介事業においては、営業人員を増強するなど仲介営業力の強化に注力する一方、「そのまんまオフィス！」をはじめ、オフィス移転を総合的に支援する関連事業との連携によるフィー収入の増強にも努めてまいりました。

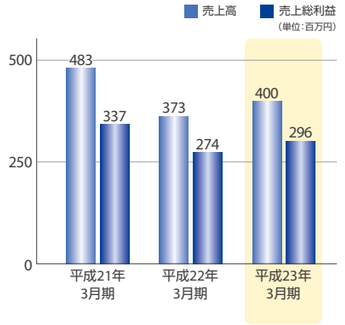
以上の結果、売上高は964百万円となり、売上総利益は853百万円となりました。



プロパティマネジメント事業

プロパティマネジメント事業においては、管理棟数の増加による受託資産の拡大を図るとともに、受託物件におけるきめ細やかなテナント様対応による空室発生の未然防止に努めてまいりました。また、物件の付加価値向上を目指したリニューアル提案を積極的に行うなど、新たな収益機会の創出にも注力してまいりました。

以上の結果、売上高は400百万円となり、売上総利益は296百万円となりました。

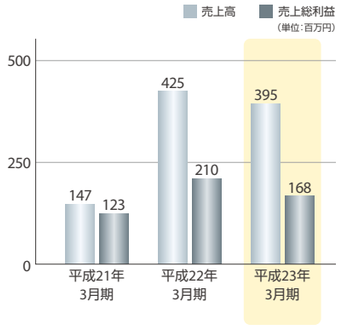


その他

建築企画事業においては、前期は大型プロジェクトのコンストラクションマネジメントフィーが大きかったことから、全体としては前期に比べ売上・利益とも減少したものの、レイアウト提案、内装造作、原状回復工事等、オフィス移転に関する様々な課題を解決する「移転トータルプロデュース」の業績は順調に推移いたしました。

滞納賃料保証事業においては、景気の低迷によるビルオーナー様の賃料滞納リスクの回避やテナント様の保証金・敷金を預けるリスクの低減等のニーズを背景に安定的に推移いたしました。

以上の結果、売上高は395百万円となり、売上総利益は168百万円となりました。



連結財務諸表

連結貸借対照表(要旨)

単位:百万円

	平成22年3月期 平成22年3月31日現在	平成23年3月期 平成23年3月31日現在
流動資産	4,928	4,251
現金及び預金	3,940	2,115
たな卸資産	764	1,803
その他	223	332
固定資産	8,430	8,536
有形固定資産	8,069	7,965
無形固定資産	34	46
投資その他の資産	327	524
資産合計	13,359	12,787
流動負債	2,209	1,810
短期借入金等※	1,447	1,110
未払法人税等	14	39
その他	747	670
固定負債	5,964	5,422
長期借入金・社債	4,652	4,795
その他	1,312	626
負債合計	8,174	7,232
株主資本	5,171	5,535
その他	13	19
純資産合計	5,184	5,554
負債純資産合計	13,359	12,787

※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

たな卸資産

リプランニング物件4物件の増加により、前期に比べ約10億円増加しました。

投資その他の資産

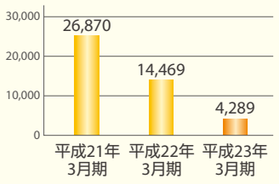
リプランニング資産(投資有価証券)の取得により、前期に比べ約2億円増加しました。

負債合計

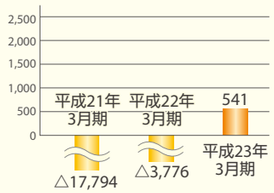
開発型SPCにつき、物件売却完了に伴い匿名組合債務が減少したこと等により、前期に比べ9.4億円減少しました。

財務ハイライト

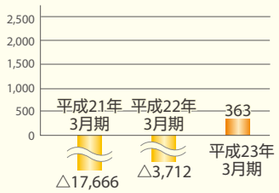
■ 売上高 (百万円)



■ 経常利益 (百万円)



■ 当期純利益 (百万円)



連結損益計算書(要旨)

単位:百万円

	平成22年3月期 平成21年4月1日から 平成22年3月31日まで	平成23年3月期 平成22年4月1日から 平成23年3月31日まで
売上高	14,469	4,289
売上原価	16,167	2,022
売上総利益	△1,698	2,267
販売費及び一般管理費	1,749	1,604
営業利益	△3,448	662
営業外収益	4	5
営業外費用	332	126
経常利益	△3,776	541
特別利益	95	10
特別損失	17	157
税金等調整前当期純利益	△3,698	394
法人税等	13	31
法人税等調整額	0	0
当期純利益	△3,712	363

特別損失

損害賠償請求訴訟※において、和解が成立したことに伴い訴訟和解金1.5億円を計上いたしました。

※平成21年12月に不動産取引に関して提起されていた損害賠償請求訴訟(平成22年12月に和解成立)

連結キャッシュ・フロー計算書(要旨)

単位:百万円

	平成22年3月期 平成21年4月1日から 平成22年3月31日まで	平成23年3月期 平成22年4月1日から 平成23年3月31日まで
営業活動によるキャッシュ・フロー	11,365	△722
投資活動によるキャッシュ・フロー	△771	△934
財務活動によるキャッシュ・フロー	△10,704	△203
現金及び現金同等物の増減額	△110	△1,861
現金及び現金同等物の期末残高	3,601	1,740

現金及び現金同等物の増減額

リプランニング事業において物件の購入によるたな卸資産の増加約10億円、投資有価証券の取得約2億円、開発型SPCにつき物件売却完了に伴う匿名組合債務の履行5.5億円等があった結果、期首残高に比べ18.6億円減少しました。

会社情報

（平成23年3月31日現在）

■ 株式情報 ■

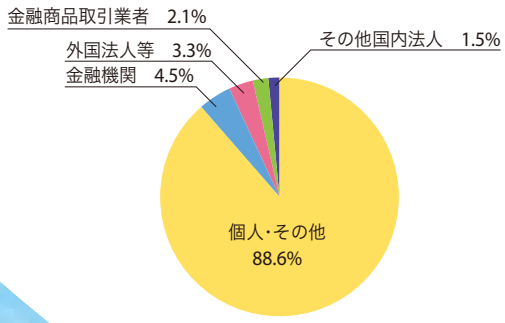
発行可能株式総数	912,000株
発行済株式総数	371,495株
株主数	8,236名

大株主の状況（上位5名）

株主名	持株数	持株比率※
堀口　智顕	216,725株	58.34%
佐々木　啓益	5,700株	1.53%
バンク オブ ニューヨーク ジーシーエム クライアント アカウント ジェイピーアールデイ アイエスジー エフアイ-エイシー	4,726株	1.27%
堀口　恵子	3,990株	1.07%
サンフロンティア社員持株会	3,249株	0.87%

※小数点第３位を四捨五入して表示しています。

所有者別株主分布状況（株式数ベース）



■ 株主メモ ■

事業年度	4月1日から3月31日まで
定時株主総会	6月
上記の基準日	3月31日
公告掲載方法	日本経済新聞
株主名簿管理人	みずほ信託銀行株式会社 東京都中央区八重洲一丁目2番1号
同事務取扱場所	みずほ信託銀行株式会社　本店証券代行部

■ 会社概要 ■

社名	サンフロンティア不動産株式会社（証券コード：8934）
本社	〒100-0006 東京都千代田区有楽町一丁目2番2号　東宝日比谷ビル
営業所	銀座店、神田店、新宿店、横浜店、渋谷店
資本金	7,728百万円
従業員数	139名（連結）
役員	代表取締役社長　堀口　智顕 専務取締役　齋藤　清一 常務取締役　小瀧　邦宏 取締役　中村　泉 常勤監査役　下村　紘一郎 ※ 監査役　秋田　瑞枝 ※ 監査役　加瀬　浩壱 ※ ※会社法第２条第16号に定める社外監査役です。
連結子会社	SFビルサポート株式会社 サンフロンティア不動産投資顧問株式会社

SUN FRONTIER

サンフロンティア不動産株式会社
〒100-0006 東京都千代田区有楽町1-2-2 東宝日比谷ビル
Tel.03-5521-1301(代表)