

# 2020年3月會計年度(2019.04 ~ 2020.03) 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 ) 2020年3月會計年度 決算成果概要	1-12
2 ) 新冠肺炎疫情的影響及本公司的經營政策	13-22
3 ) 未來發展戰略	23-36
4 ) 公司簡介·參考資料	37-46

2020年 5月11日



**SUN FRONTIER**

股票代碼：8934

# 2020年3月會計年度 決算成果概要 SUN FRONTIER

營業收入及收益連續9年正成長。利潤與股利創歷年新高。

(單位：百萬日元)

成果	淨利率	與去年同期 相比	增減率	年度業績預測值 (2019/5/9發表)	年度業績預測值 (2020/2/6修正)	達成率		
營業收入	73,218	—	+19,926	+37.4%	70,000	72,500	101.0%	
營業淨利	16,571	22.6%	+3,266	+24.6%	14,500	15,900	104.2%	
經常利益	16,127	22.0%	+3,313	+25.9%	14,000	15,500	104.0%	
淨利※	10,666	14.6%	+1,883	+21.4%	9,500	10,200	104.6%	
					每股股利	39.5日元	42.0日元	-

※1「FY」為會計年度Fiscal Year的縮寫，此後均簡稱為FY

※淨利為歸屬於母公司股東的淨收入

## 業績要點

### 1) RP事業的營業收入及利益均大幅增長

- 本期RP事業的大樓銷售棟數及分部淨利皆大幅提升。銷售棟數為43棟（較去年同期增加12棟），**分部淨利為31%維持高水準**。營業收入及利益皆創歷史新高。
- 透過匯集公司全部門的專業，將累積的知識與經驗運用到商品中，以**加強本公司特有的部門連鎖型商業模式**，將大樓魅力最大化。

### 2) 管理營運事業的營業收入增加

- 飯店運營事業因新開幕飯店的業績狀況良好，營業收入較去年增加38%。「旅之宿飯店倉敷水島」和「旅之宿飯店鹿島」分別於今年2月及4月開幕。然而在收益方面，受5家飯店開業成本的影響，導致分部損益呈現負成長。
- 場地租借事業方面，本年度新開了8個據點，**整體擴展至21個據點（7,300個座位）**。3月以來受新冠肺炎的影響，原先的預定相繼被取消。但我們把握住BCP對策下的「分區辦公室」需求，因此對業績的影響較小。

# 總業績變遷

營業毛利、經常利益**連續4年創歷史新高**，淨利也**連續2年保持歷史最高水平**。  
股利**連續8年增加**，經常利益率則是**連續7年維持20%以上的高水準**。

(單位：百萬日元)

	FY2016/3	FY2017/3	FY2018/3	FY2019/3	FY2020/3	營業收入 利潤率
營業收入	30,625	40,394	47,463	53,291	73,218	-
營業毛利	7,387	9,380	11,239	13,305	16,571	22.6%
經常利益 (經常利益率)	7,024 (22.9%)	8,894 (22.0%)	10,755 (22.7%)	12,813 (24.0%)	16,127	22.0%
淨利※	8,157	6,452	7,420	8,783	10,666	14.6%
每股淨利	190.78日元	150.92日元	167.62日元	180.35日元	219.03日元	-
每股股利	25.00日元	30.00日元	33.50日元	38.50日元	42.00日元 (預測值)	-

※「淨利潤」意指歸屬於總公司股東的本期淨利潤

# 合併損益表

(單位：百萬日元)

	FY2019/3	FY2020/3	事業組成比
營業收入	53,291	73,218	100%
不動產再生事業	45,490	60,061	82%
重新規劃 (含飯店開發)	42,507	56,127	76%
大樓租賃・轉租	2,983	3,933	5%
不動產服務事業	3,179	3,476	5%
管理營運事業	3,898	5,405	7%
其他事業	1,508	5,659	8%
調整額	▲784	▲1,384	-
營業毛利	19,192	24,028	100%
不動產再生事業	16,048	20,314	85%
重新規劃 (含飯店開發)	14,712	18,830	78%
大樓租賃・轉租	1,336	1,484	6%
不動產服務事業	1,898	2,253	9%
管理營運事業	476	▲41	-
其他事業	829	1,615	7%
調整額	▲60	▲115	-
銷售費用及管理費用	5,886	7,456	
營業毛利	13,305	16,571	
營業外收入	63	260	
營業外費用	555	704	
經常利益	12,813	16,127	
其他損益	0	▲40	
營所稅等	▲4,029	▲5,503	
非控制權益	▲1	83	
淨利	8,783	10,666	

## 損益表要點

- RP事業業績的成長帶動公司整體績效。  
營業收入為561億日元，比去年的425億日元增長32%。  
營業毛利為188億日元，比去年的147億日元增長28%。
- 租金保證、建設、海外等其他事業的業績擴大。總營業收入為56億日元，比去年的15億日元增長275%。營業毛利為16億日元，比去年的8億日元增加95%。

## 新冠肺炎疫情對業績的主要影響

### < 飯店營運事業 >

・儘管位於繁華地段的飯店緊跟商業需求投入辦公室等用途的使用，仍造成飯店營運事業的收益大幅度下降。4月以來已有7家飯店暫時停止營業，預計今年的業績將遠低於去年同期。但飯店業績只佔公司總營業收入的5%左右，因此對集團整體的業績影響不大。

### < 場地租借事業 >

・3月以來原先的預定被相繼取消，使用率下降到20%左右。儘管把握住了BCP對策下產生的分區辦公室、遠程辦公等新需求，預計今年的業績將遠遠低於去年同期。但場地租借事業的業績只佔公司總營業收入的2%左右，因此對集團整體的業績影響不大。

# 合併資產負債表 – 資產 –

(單位：百萬日元)

	2018年 3月底	2019年 3月底	2020年 3月底	增減額 (相較於去年度底)
<b>流動資產</b>	80,174	97,149	113,842	+16,693
現金及存款	23,892	20,257	18,627	▲1,629
存貨	54,593	74,329	91,766	+17,436
明細) 重新規劃事業	45,525	62,143	71,353	+9,210
飯店事業	5,291	7,552	17,019	+9,467
海外事業等	3,775	4,634	3,395	▲1,239
其他流動資產	1,687	2,562	3,448	+885
<b>非流動資產</b>	11,587	13,749	16,450	+2,701
有形非流動資產	8,565	9,339	10,413	+1,074
無形非流動資產	474	863	712	▲150
其他非流動資產	2,546	3,546	5,324	+1,777
<b>資產總計</b>	91,761	110,898	130,293	+19,394

存貨因收購多棟RP物件等原因，整體增加約174億日元。其中RP案件增加92億日元，飯店案件增加94億日元。  
(飯店案件中，工程進展順利而轉入58.1億日元，固定資產轉入25億日元，物件購置114億日元)

有形固定資產隨著飯店開發的建築工程順利進展，增加約10億日元。

現金因RP部門穩步收購下一年度販售的物件，以及飯店開發的順利進展，減少16億日元。

# 合併資產負債表

## —負債、淨資產—



(單位：百萬日元)

	2018年 3月底	2019年 3月底	2020年 3月底	增減額 (相較於去年底)
流動負債	10,155	12,859	18,052	+5,192
短期借款等	2,716	2,248	4,463	+2,214
未付所得稅等	3,178	2,661	3,566	+904
其他流動負債	4,260	7,949	10,022	+2,073
固定負債	32,756	42,179	47,431	+5,252
長期借款・公司債券	30,865	39,751	44,906	+5,155
其他非流動負債	1,890	2,428	2,525	+97
負債總計	42,912	55,038	65,483	+10,445
股本	48,750	55,900	64,690	+8,789
其他	99	▲40	119	+159
權益總計	48,849	55,860	64,809	+8,949
負債・權益總計	91,761	110,898	130,293	+19,394

### 自有資本比率變化

2018年3月底	2019年3月底	2020年3月底
53.2%	50.3%	49.6%

因RP事業購買新物件的計劃順利進行，貸款較去年底增加約73億日元，計息負債餘額為493億日元。

由於計入本年度淨利（+106.6億日元）及去年度的發放股利（▲18.7億日元），保留盈餘增加88億日元。

# 重新規劃(RP)事業 (重新規劃・飯店開發)

(單位：百萬日元)	2019/3期	2020/3期	增減
營業收入	42,507	56,127	+32.0%
分部淨利 <sup>(注1)</sup>	13,625	17,371	+27.5%
淨利率	32.1%	31.0%	▲1.1%pt
購入棟數	47棟	42棟	▲5棟
銷售棟數	31棟	43棟	+12棟
截止庫存棟數	69棟	70棟 <sup>(注2)</sup>	+1棟

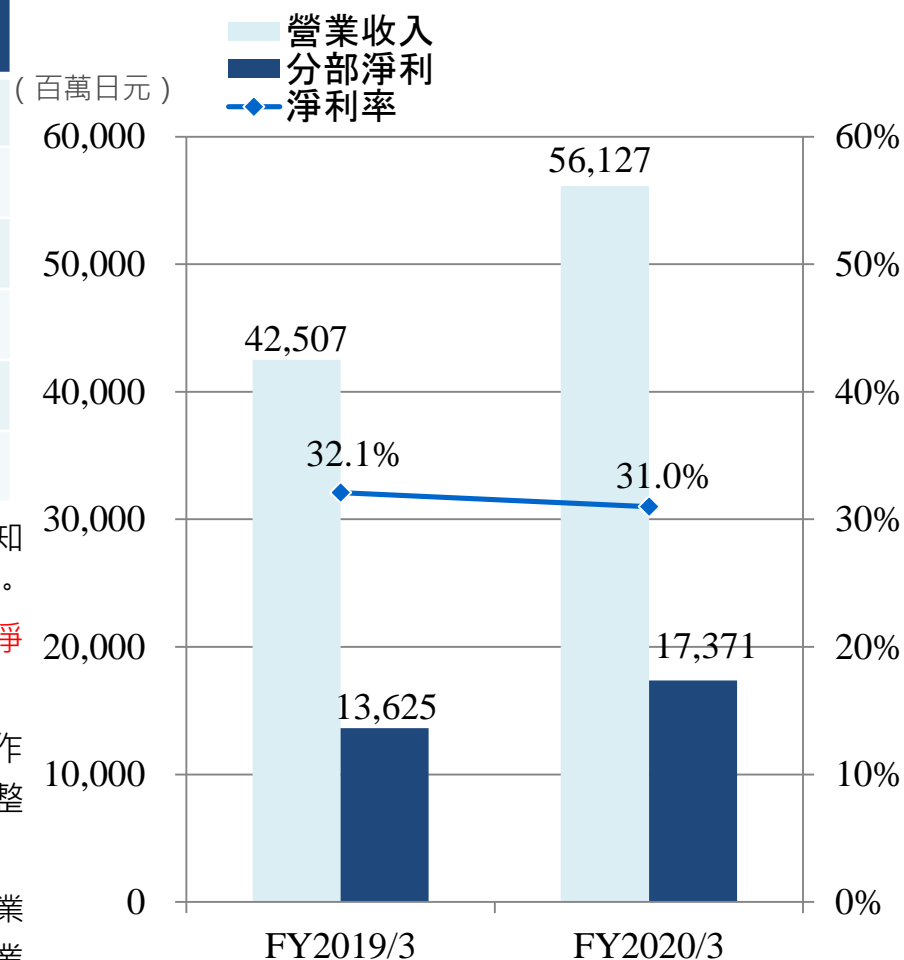
■ 營業收入及利益大幅增加。透過匯集公司所有部門的專業知識，在提升商品附加價值中發揮創意巧思，展現大樓魅力。雖然減記海外(紐約)RP案件的資產價值(7.5億日元)，**分部淨利率任維持在31%的高水準**。

■ 平均每一案件以409天(較去年度增加58天)為一循環週期運作。部分案件因追求更高的附加價值而延長商品化過程，使整體平均週期天數增加。除去此類案件，週期為387天。

■ 購買新物件的計劃進展順利，本期末庫存棟數為70棟(RP事業相關57棟，飯店事業相關13棟)。**庫存餘額為883億日元**(RP事業相關713億日元，飯店事業相關170億日元)。

※ 海外事業除外

※ 上述以外，2月底前已簽約，4月底完成結算的物件中**RP物件共7棟，約53億日元**。



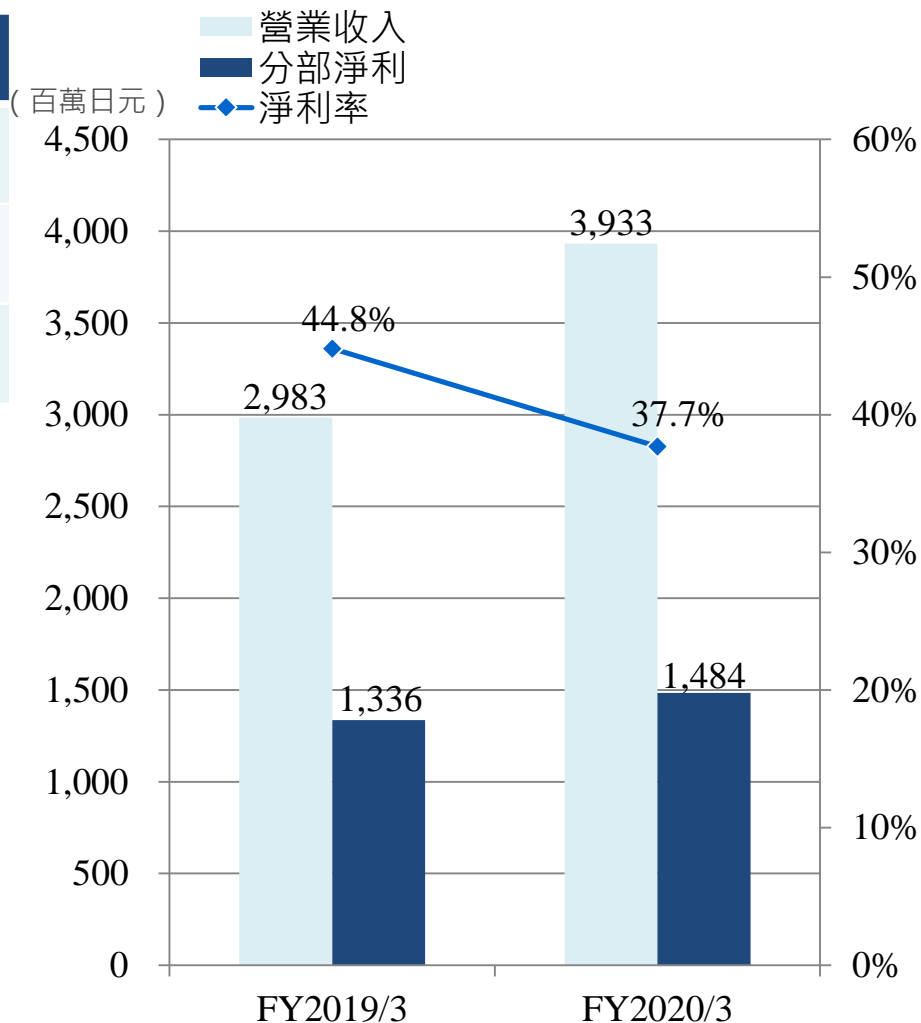
(注1) 「分部利潤」計算方式為營業收入減去利息、販賣手續費、商譽攤銷等各部門所產生之既有費用。

(注2) 從固定資產中轉入兩件物件。

# 大樓租賃事業 (大樓租賃・轉租)

(單位：百萬日元)	FY2019/3	FY2020/3	增減
營業收入	2,983	3,933	+31.9%
分部淨利	1,336	1,484	+11.0%
淨利率	44.8%	37.7%	▲7.1%pt

- 庫存因RP物件的購買數量上升而增加，再加上隨新飯店開幕而增加的轉租租金，使營業收入較上年度增加31.9%。
- 另一方面，在RP物件商品化的過程中，受到承租方變更而產生的空置期間的拉長，及轉租比例增加的影響，分部淨利只提升了11%，淨利率則較上年度下降了7%pt。
- 為增加租金收入，著眼於購買適合中長期持有的RP物件。





# 不動產服務事業

(物業管理・大樓維護・買賣仲介・租賃仲介)

(單位：百萬日元)	FY2019/3	FY2020/3	增減
營業收入	3,179	3,476	+9.3%
分部淨利	1,898	2,253	+18.7%
淨利率	59.7%	64.8%	+5.1%pt

## < PM※事業・BM※事業 >

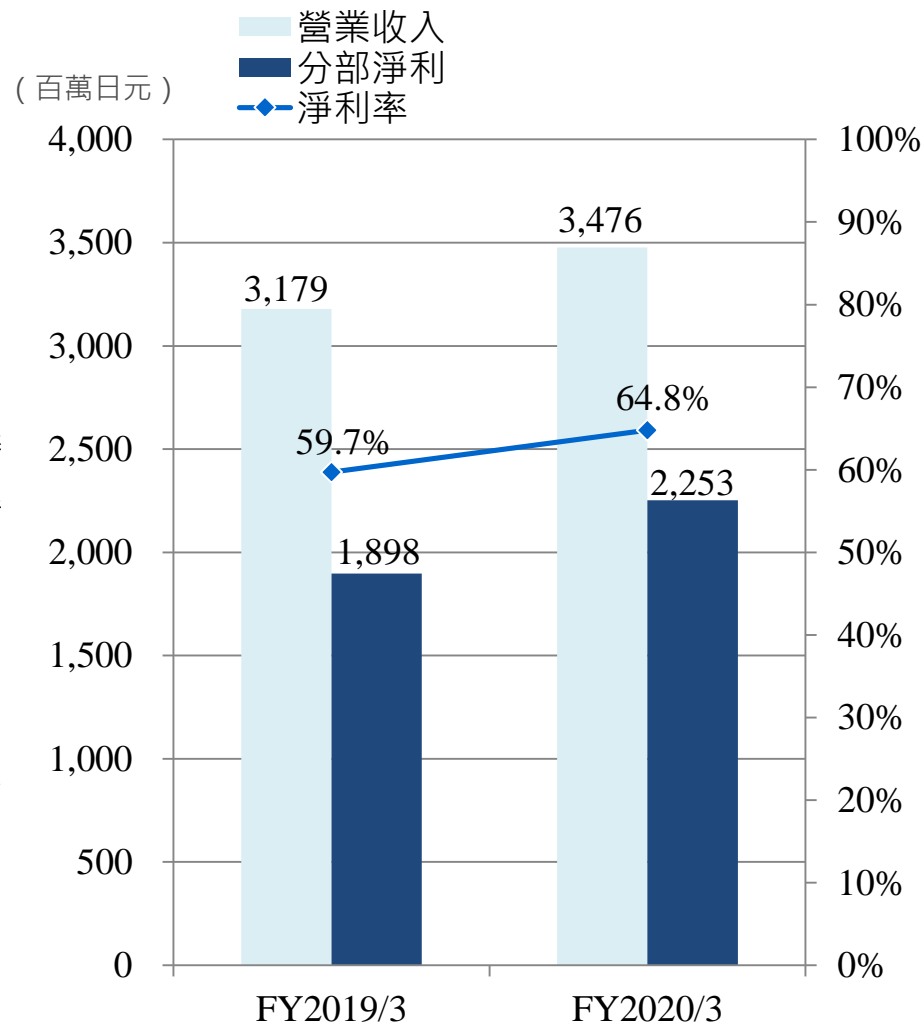
- 在PM事業中，透過調整租金及修改電力供給合約等，來改善收益的服務，為客戶提供高收益、高出租率的大樓經營管理服務。受委託棟數與出租率皆穩步增長。

【PM受委託棟數與運轉率變化】	受委託棟數	運轉率
2018年3月底	372棟	95.7%
2019年3月底	373棟	97.6%
2020年3月底	392棟	98.6%

- BM事業的防水工程及外牆翻新工程發展良好，通時承包辦公大樓消毒業務，使營業額雖然持平但利潤有所增長。

## < 賣買仲介・賃貸仲介 >

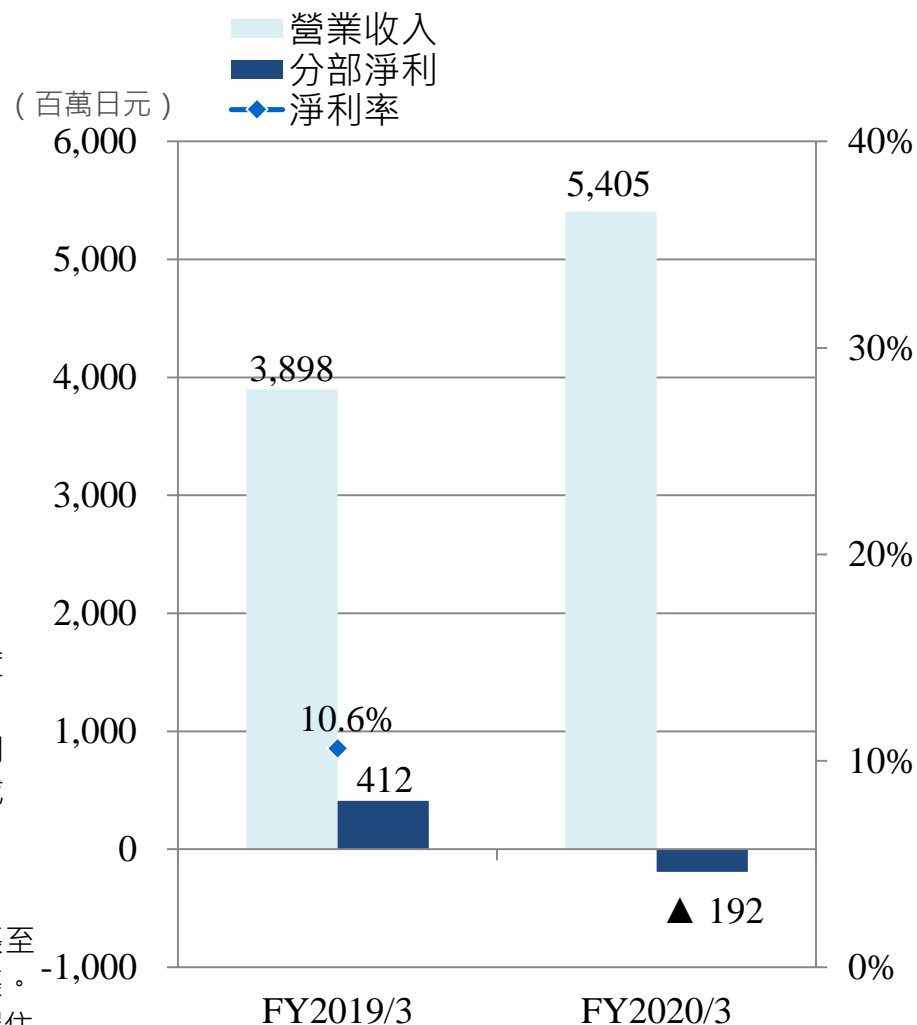
- 兩項事業的營業收入・利潤均有10%以上的增加。在日常與客戶細心交流中，作為以客戶視角創造高附加價值商品的原動力，帶動集團整體收益提升。



※「PM」為property management的縮寫，意旨物業管理事業。  
「BM」為building maintenance的縮寫，意旨大樓維護事業。

# 管理營運事業 ( 飯店運營 · 場地租借 )

( 單位 : 百萬日元 )	FY2019/3	FY2020/3	增減
營業收入	3,898	5,405	+38.7%
飯店營運事業	2,981	4,126	+38.4%
場地租借事業	916	1,279	+39.5%
分部淨利	412	▲ 192	-
飯店營運事業	259	▲ 370	-
場地租借事業	153	178	+16.5%
淨利率	10.6%	-	-
飯店營運事業	8.72%	-	-
場地租借事業	16.7%	13.9%	▲ 2.8%pt



## < 飯店運營事業 >

- 營業收入增加39%。主因是去年開幕的『旅之宿飯店佐渡』全年度業績良好，以及計入今年4家新開幕飯店的營業收入。另一方面，包括4月在鹿島開業的飯店，本年度計入5家飯店的開幕成本，同時，2月以來受新冠肺炎疫情擴大的影響，一部分飯店暫時歇業或入住率下降，致使分部淨利減少。

## < 場地租借事業 >

- Vision Room銀座一丁目別館·四谷全新開業。截至3月底總計擴張至21個據點 ( 較上年度末增加8據點 )，營業收入及利益均穩步上漲。3月以來受新冠肺炎的影響，原先的預定被相繼取消。但我們把握住BCP對策下的「分區辦公室」需求，因此對業績的影響較小。

# 其他事業 ( 租金保證・建築設計・海外事業等 )

( 單位：百萬日元 )	FY2019/3	FY2020/3	增減
營業收入	1,508	5,659	+275.2%
分部淨利	784	1,419	+80.9%
淨利率	52.0%	25.1%	▲27.0%pt

整體的營業收入和利潤均大幅上漲。由於海外事業及建設事業的營業收入比例增加，使整體淨利率下降27%pt。

## < 租金保證 >

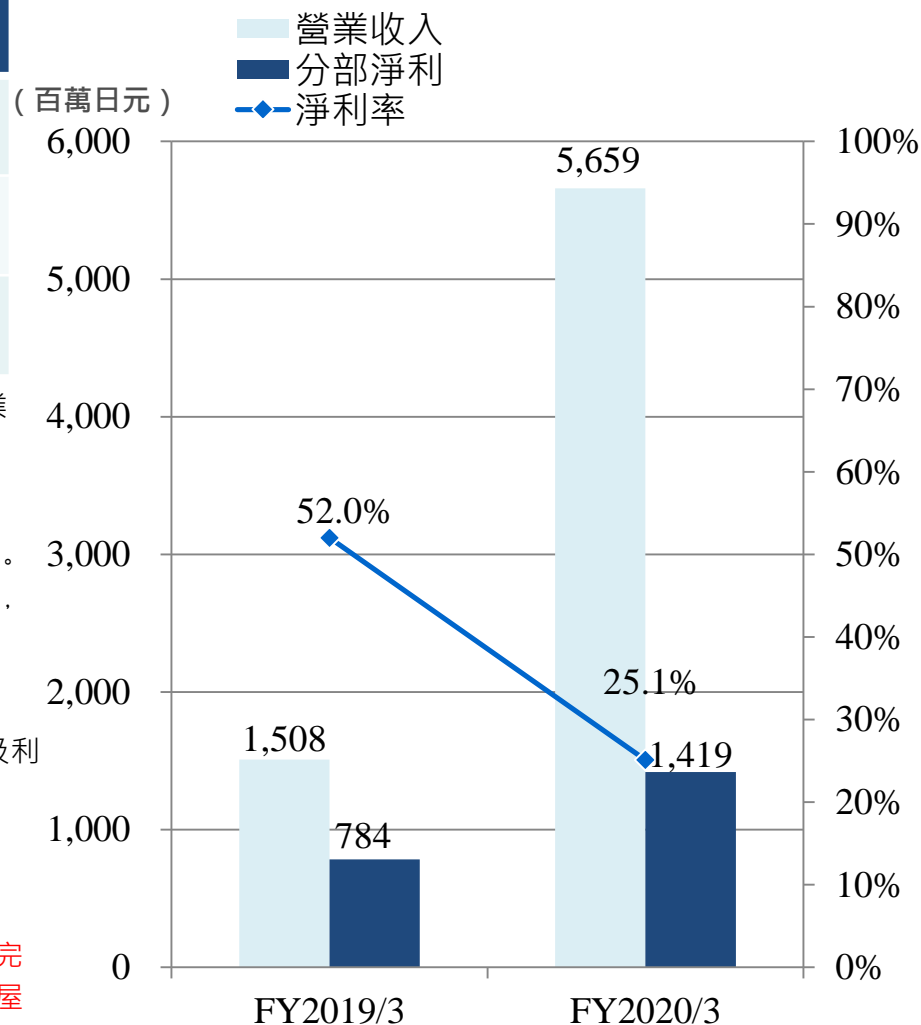
- **新案件、續約案件的委託數量穩定成長**，促使營業收入及利益增加。2020年4月實施民法修訂後，我們把握機構保證需求增加的好時機，積極舉辦以大樓業主及合作公司為對象的研討說明會。

## < 建設事業 >

- 2019年1月併購「光和工業」（現為SF Engineering），使營業收入及利益均有所增長。

## < 海外事業 >

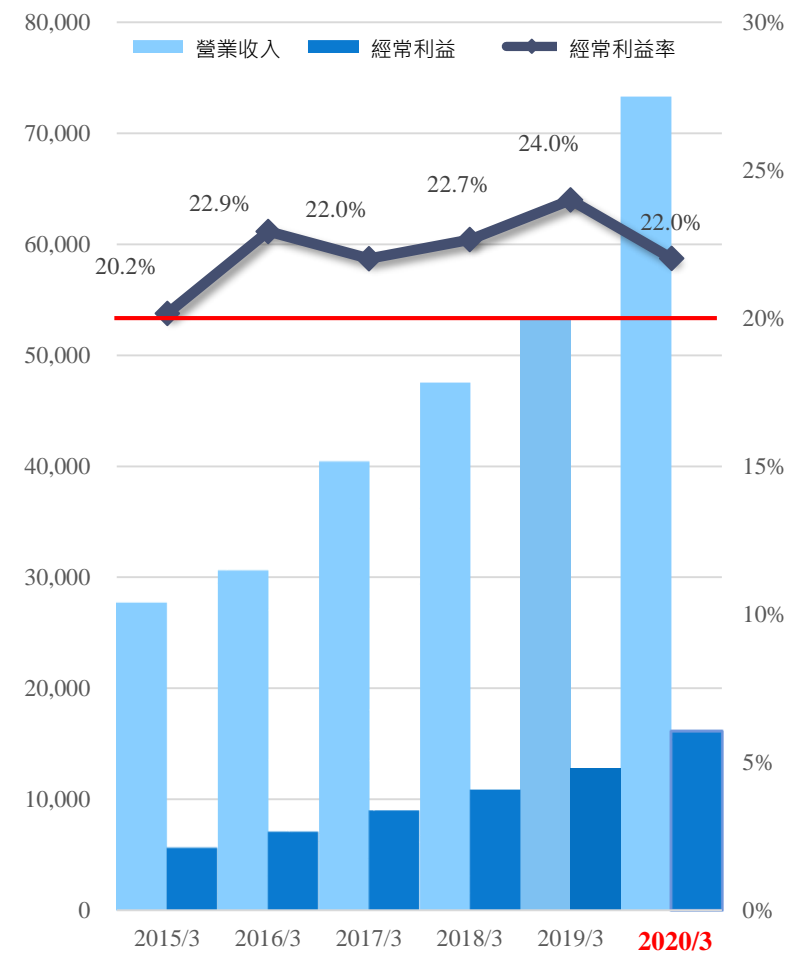
- 於峴港出售持有所有許可證的**開發用地**，計上銷售利潤。
- 峴港建造的高樓住宅『**HIYORI Garden Tower**』，於去年12年正式完工，目前正在進行交屋手續。截至去年12月底，已完成5分之1的交屋手續，帶動第四季期的業績。



# 管理指標變化

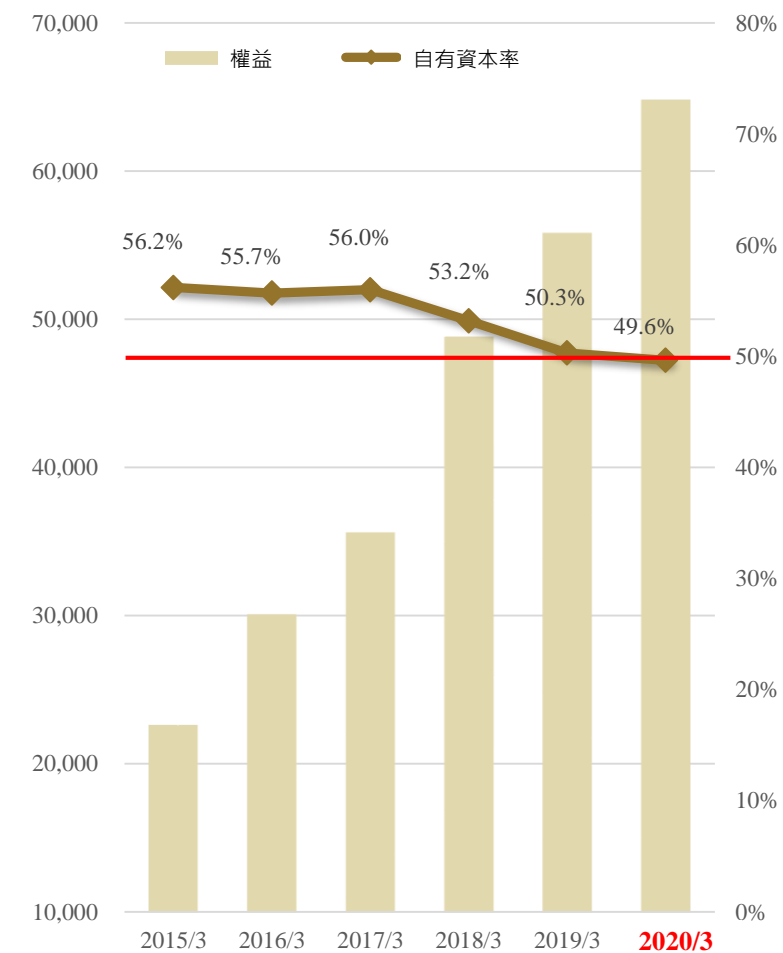
## ■經常利益率變化

(百萬日元)  
(推動高附加價值的經營模式)



## ■自有資本率變化

(百萬日元)  
(建構穩定的財務基礎)



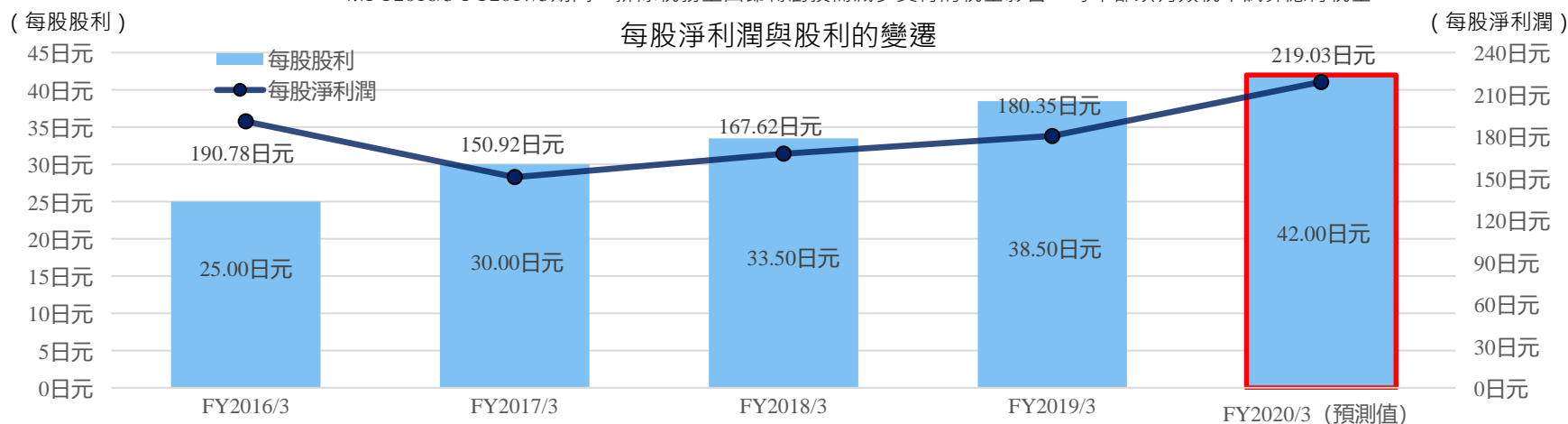
# 利潤分配的基本方針

- 本公司的基本方針是：『①回饋股東長期且穩定的利潤，  
②並獲得投資資金，以積極挑戰飯店和海外事業，謀求更長遠發展的同時，  
③加強財務的穩定性，為股東的利益做出貢獻。』

儘管受到新冠肺炎疫情的影響，今後發展形勢嚴峻，但目前財務狀況穩定，因此2020年度**每股股利為原計劃的42日元**，連續8年維持股利增長。

	FY2016/3	FY2017/3	FY2018/3	FY2019/3	FY2020/3 (預測值)
每股淨利潤	190.78日元	150.92日元	167.62日元	180.35日元	219.03日元
每股股利	25.00日元	30.00日元	33.50日元	38.50日元 (含2日元紀念紅利)	42.00日元
派息比率	13.1% (※19.3%)	19.9% (※20.9%)	20.0%	21.3%	19.2%

※FY2016/3-FY2017/3期間、排除稅務上因節轉虧損而減少支付的稅金影響，每年都以有效稅率試算應付稅金



## 2 ) 新冠肺炎疫情的影響及 本公司經營政策

# 對主要事業的影響及對策

事業內容	受到的影響
<ul style="list-style-type: none"><li>· 租賃仲介事業</li><li>· 物業管理事業</li><li>· 大樓維護事業</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>➢ 在管理物件和外部招募物件中，4月以來增加了許多租金減租及解約的聯絡，其中以餐飲、居酒屋等店鋪租戶為主。(本公司的管理物件中，提出租金減租的租戶約佔整體的14%)</li><li>➢ 隨著許多企業提倡在家工作，辦公室規模逐漸縮小(約佔整體解約申請數的四成)。另一方面也有一些無法實行在家工作的企業按照原定計劃擴大或搬遷辦公室，每個企業各不相同。</li><li>➢ 伴隨疫情擴大，SF Building Maintenance承包了許多辦公大樓消毒作業的機會也有所增加。</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>· 重新規劃事業</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>➢ 儘管目前不動產買賣市場呈觀望狀態，重新規劃事業仍在4月中出售了4棟大樓(包括小額分售商品第2號案件的一部分)，完成原計畫指標。</li><li>➢ 大樓翻新等商品化過程中，我們採取萬全的防疫措施，並盡最大努力盡善盡美。</li></ul>

# 對主要事業的影響及對策

事業內容	受到的影響
· 場地租借事業	<ul style="list-style-type: none"><li>➤ 3月以來原先的預定被相繼取消，使用率也有下滑趨勢，但在家工作、BCP分區辦公室等新需求的出現，對本年度業績的影響不大。</li><li>➤ 4月的會議室使用率從80%大幅下降至20%。隨著緊急事態宣言期間的延長，儘管預計6月以後的預約也有可能被取消，我們仍需時刻把握【疫情中】、【疫情後】的需求變化，加強應對。</li></ul>
· 飯店營運事業	<ul style="list-style-type: none"><li>➤ 7家飯店暫時歇業(舞濱、常滑、大阪2間、佐渡1間、高山、博多)。</li><li>➤ 營業中飯店的入住率雖下降至約35%，但能順應商用需求的商務飯店(SKY HEART HOTEL川崎、旅之宿飯店倉敷水島、旅之宿飯店鹿島)的入住率保持平穩水平。</li></ul>



1．受到新冠肺炎疫情擴大的影響，日本經濟嚴重受挫，未來不確定因素眾多。

- ◆儘管採取了有史以來最大規模的經濟措施，但仍然存在許多破產企業，經濟衰退呈長期化趨勢。
- ◆於4月發佈的緊急事態宣言已延長至5月底，但疫情的結束時期仍不可預測。
- ◆即使解除緊急狀態，預計也將有一段時間日常生活不能恢復原狀。
- ◆3月訪日外國遊客人數較去年減少90%。許多國家持續限制出入境措施。

2．世界經濟成長急劇減緩。各國經濟接受到重大影響，全球將面臨經濟衰退的嚴峻局面。

- ◆IMF將全球成長率下調至-3%，並表示全球將面臨經濟大蕭條以來最嚴重的經濟危機。
- ◆疫苗的研發尚未取得突破性進展，必須做好中長期防疫準備。
- ◆中國、台灣等率先爆發疫情的東亞各國，已進入疫情控制穩定階段，因此受到密切關注。

3．東京都心的商業大樓市場長期呈現好勢頭，但受到疫情影響，有開始走下坡的跡象。

- ◆受經濟衰退預測及在家辦工作普及的影響，辦公室需求有減少的可能。
- ◆對事業萎縮、就業率下降等導致空置率上升及平均租金下滑的現象，需時刻保持警惕。

## 採取四項政策

(1)預防新冠肺炎疫情的擴大

(2)鞏固和延續現有事業

(3)保持財務穩定

(4)主要事業是【不動產再生及運用】

# 預防疫情擴大・鞏固和延續現有事業

## 徹底實行公司內外防疫措施

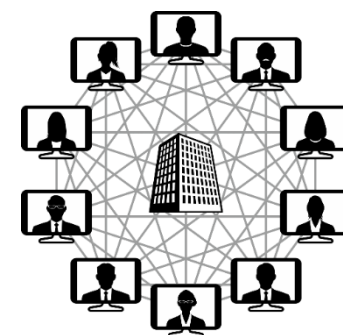
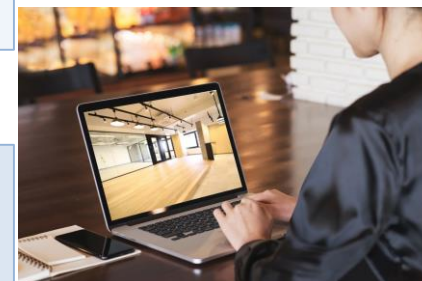
- 為防止疫情加劇，公司採取在家工作、分時段上下班等，根據業務內容調整工作方式與型態，以確保員工和客戶的安全。
- 隨著東京都緊急狀態的發布，我們也響應政府的防疫請求，逐步降低員工出勤率，目前調整為一成左右。
- 避免三密，公司內部均實行視訊會議。保持員工之間的聯絡通暢。



telework

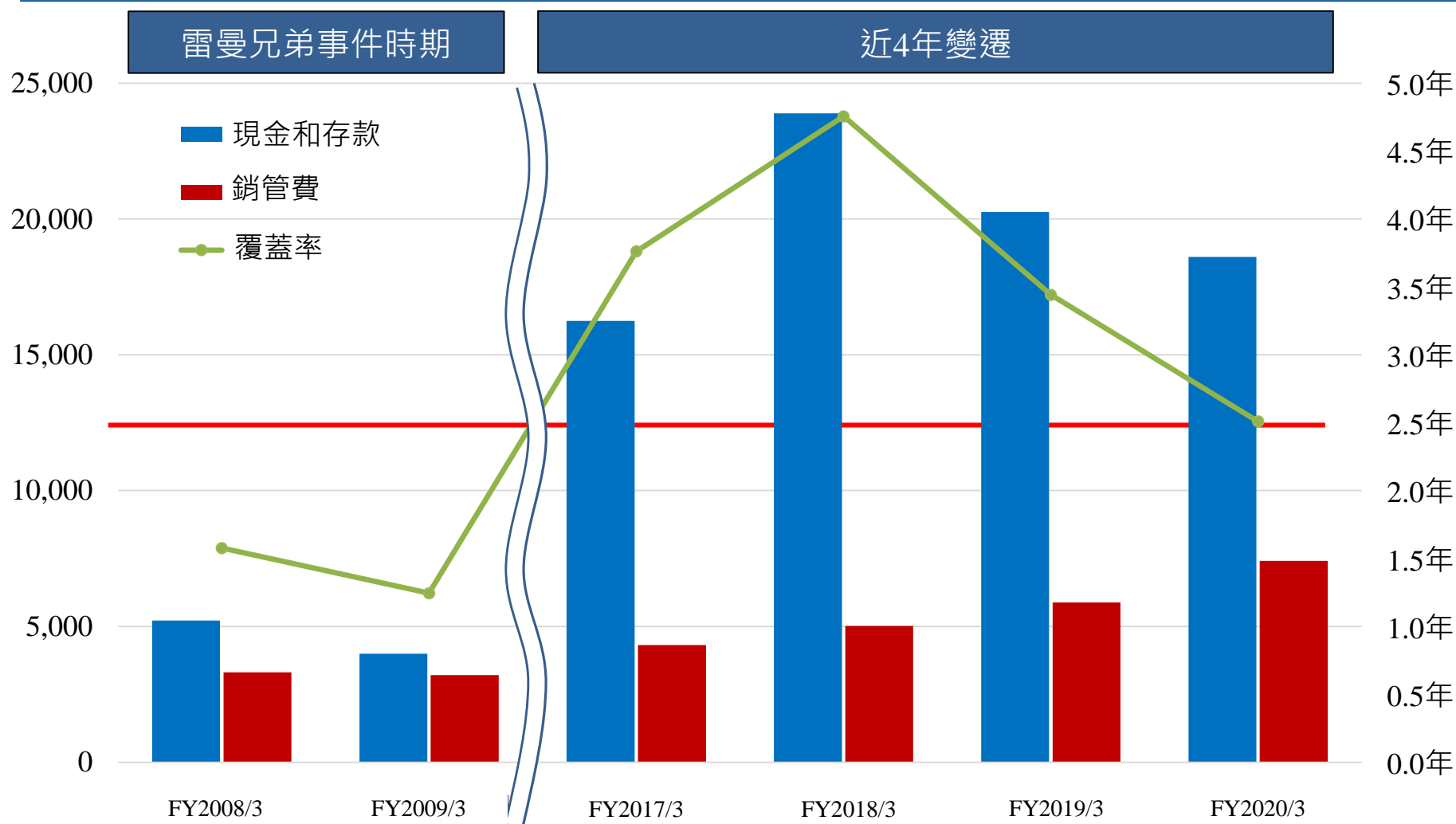
## 透過預測預防的經營模式，確保事業持續性的發展

- 分割辦公區域，並且將各部門人員分為兩組輪流出勤上班，確保即使出現確診者業務也能繼續執行的體制。
- 在減少與人接觸的防疫期間，提供360度全景圖及線上看屋等服務，使疫情結束後，各個案件也能立即順利進行。
- 減少經費支出，實現肌肉型經營。嚴格把關成本和銷管費用。
- 和在家工作的員工保持聯絡，以遠距分工完成業務。



(3)保持財務穩定 ( 對比2008年雷曼兄弟事件時期 )

# 現金及存款的銷管費支覆蓋率



→現金和存款的餘額保持在200億日元左右，相當於2年半~4年左右的銷管費。

(3)保持財務穩定 ( 對比2008年雷曼兄弟事件時期 )

# 財務構成的比較



	FY2008/3 (雷曼兄弟事件發生前)	FY2020/3	08年 vs 20年
計息負債中 短期借款的比率(※)	<p>83.4%</p>	<p>9.0%</p>	▲ 74.4%pt
加權平均借款期限	1.9年	5.1年	+ 3.2年
加權平均借款利率	1.7%	1.0%	▲ 0.7%pt
自有資本比率	45.5%	49.6%	+ 4.1%pt

→計息負債中短期借款的比率大幅度下降。貸款期限加長。

※短期借款包括1年以內還清的長期借款

(4)主要事業是【不動產再生及運用】

## 再生事業的結構比較(對比2008年雷曼兄弟事件時期)

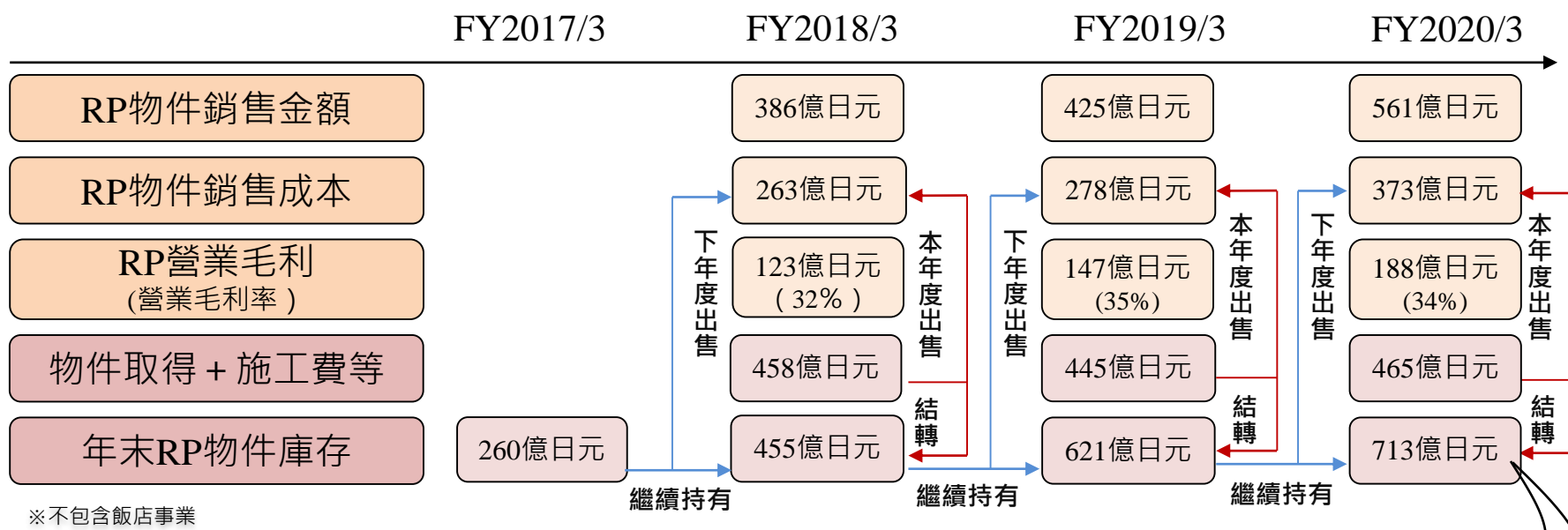
	雷曼兄弟事件時期		近3年變遷		
	FY2008/3	FY2009/3	FY2018/3	FY2019/3	FY2020/3
大樓銷售棟數	47棟	30棟	35棟	31棟	43棟
都心5區比例	42.6%	46.7%	90.9%	96.6%	85.4%
商業大樓比例	72.3%	73.3%	97.0%	100%	100%
營業毛利率 (整體)	14.0%	▲1.3%	31.9%	34.6%	33.5%
營業毛利率 (都心5區&辦公室大樓)	22.4%	2.6%	33.0%	34.7%	35.8%
特點	範圍廣，不局限於都心5區 大樓類型多樣		範圍集中在都心5區 鎖定辦公室大樓		

→雷曼兄弟事件時期，我們也將事業重點鎖定具市場競爭力的【東京都心5區內商業大樓。此外，比起收入更著眼於收益性，引此形成能夠抵抗外壓的結構。

(4)主要事業是【不動產再生及運用】

# 以庫存的高收益化創造未實現盈利

運用不動產服務事業中學習到的專業知識和積累的豐富經驗，實現自有物件的高利潤化。像這樣高水準且租金收入穩定的不動產事業，即使在無法預測的未來存在利潤率大幅度下降的風險，我們也有能力對未實現利潤進行預測。



## 【年末RP庫存未實現盈利】

※參考 本年度實際毛利率：約34%

營業毛利率：15%為前提

125億日元

營業毛利率：30%為前提

305億日元

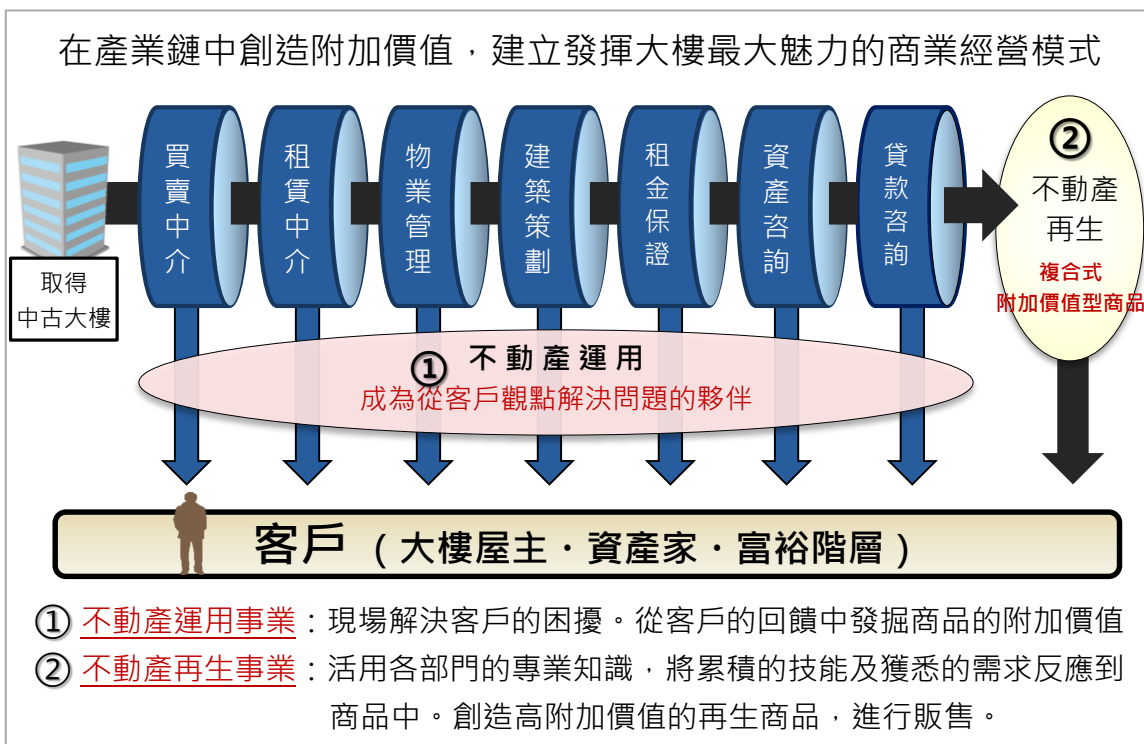
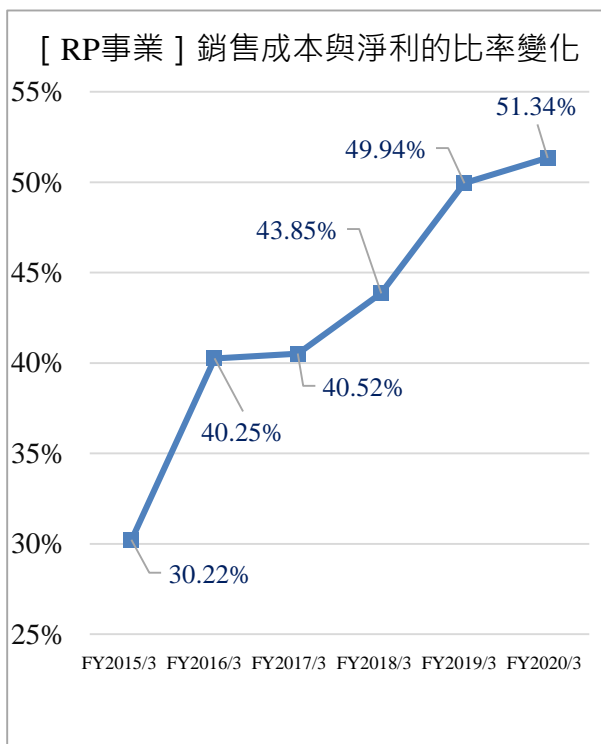
→雖然營業毛利率比今年度減少20%，RP物件仍有估未實現盈利的價值。

## 3 ) 未來發展戰略



# 維持高盈利結構，旨在穩步成長

由於RP事業的物件銷售量大幅增加，且分部淨利率保持高水平，營業收入及利益均大幅成長，創歷史新高。



我們追求的不是短期成長，而是在本質上追求不動產價值提升的同時，  
建立且具成長性及安定性的經營架構。

# 打造新興企業能描繪夢想，展望未來的理想辦公室

該棟樓原本採用了「花崗岩」設計，優美典雅。神田紺屋町歷史悠久，經營藍染的印染店鱗次櫛比，充滿人文風情。在重劃時我們保留紺屋町的文化特色，將大樓變身為奢華而不失高雅，充滿「和風」韻味的全新空間，並將主要客群定位在IT企業，打造活潑的工作環境和舒適溫馨的辦公空間。



Before



After

打造方便員工交流的空間

▲開放空間



Before



After

豐富多樣且高品質的內裝

▲會議室



After

以「藍染」為主題的石膏牆面設計精美

▲入口大廳



After

設計感十足的大廳迎接每位客戶的到來

▲電梯口

## 【物件概要】

- 地 址：東京都千代田區神田紺屋町
- 構 造：鋼筋混凝土  
10層樓（附地下1樓）
- 竣 工：1993年（建齡26年）
- 用 途：辦公室
- 土地面積：約496m<sup>2</sup>（150坪）
- 總面積：約3,950m<sup>2</sup>（1,195坪）

# 深入地區，設立分店為客戶排憂解難

## 1. 深耕東京市中心的中小型商業大樓

新設濱松町店。營業據點擴大至12家，為客戶提供更優質的服務。深入地區，並以活用情報的招租斡旋力為優勢發展事業。

## 2. 親切貼心的服務，使我們成為客戶「經營不動產的好夥伴」

為客戶排憂解難，加深彼此信任，成為客戶能夠隨時諮詢得窗口。

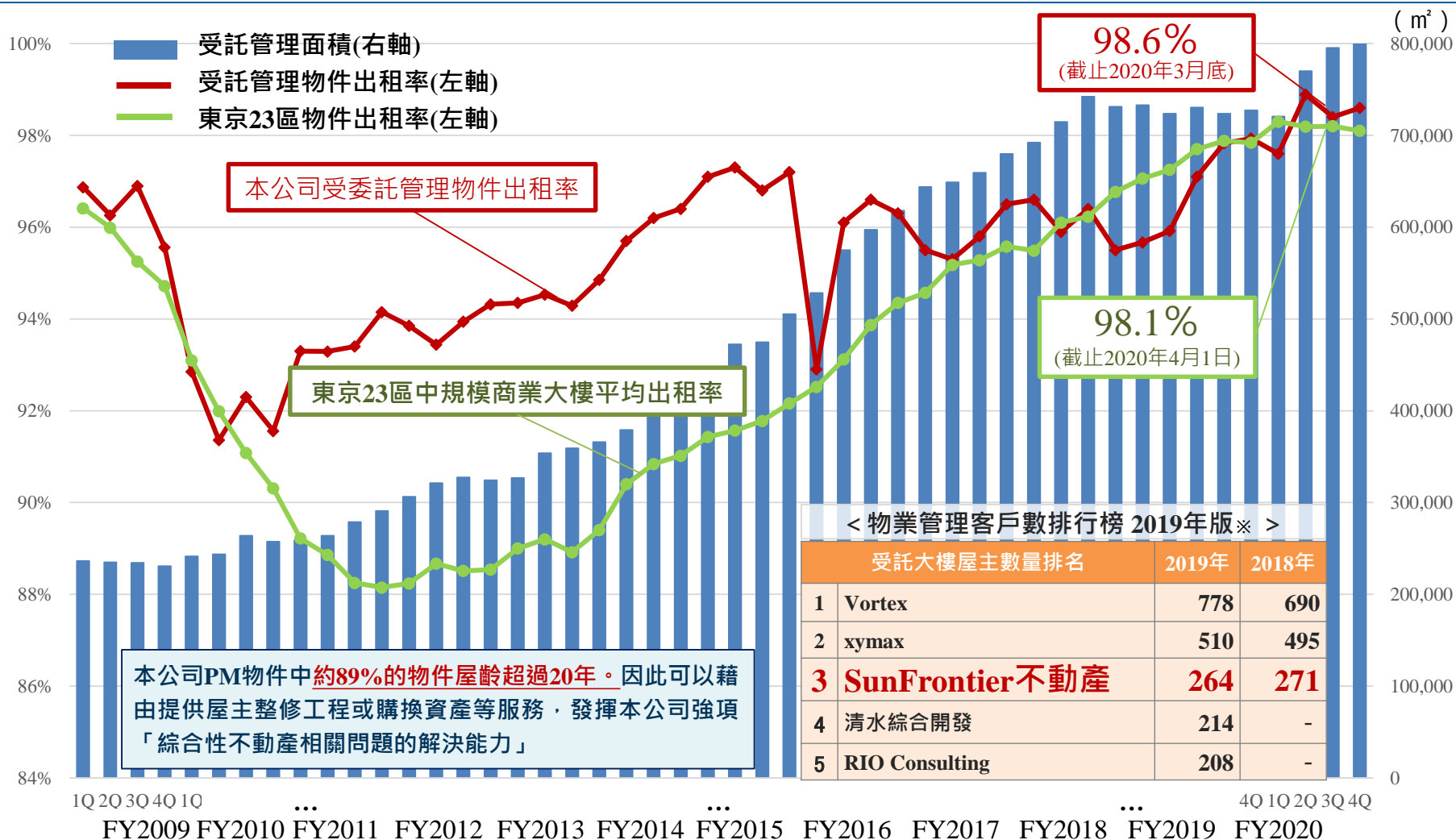
## 3. 把握承租商的需求，藉由聆聽客戶聲音，精益求精，滿足客戶的各種需求。

## 4. 不動產再生事業的重要秘訣

為提升不動產價值，日益精進的業務模式。



# 實現穩定且高利潤的大樓經營，擴大受託管理

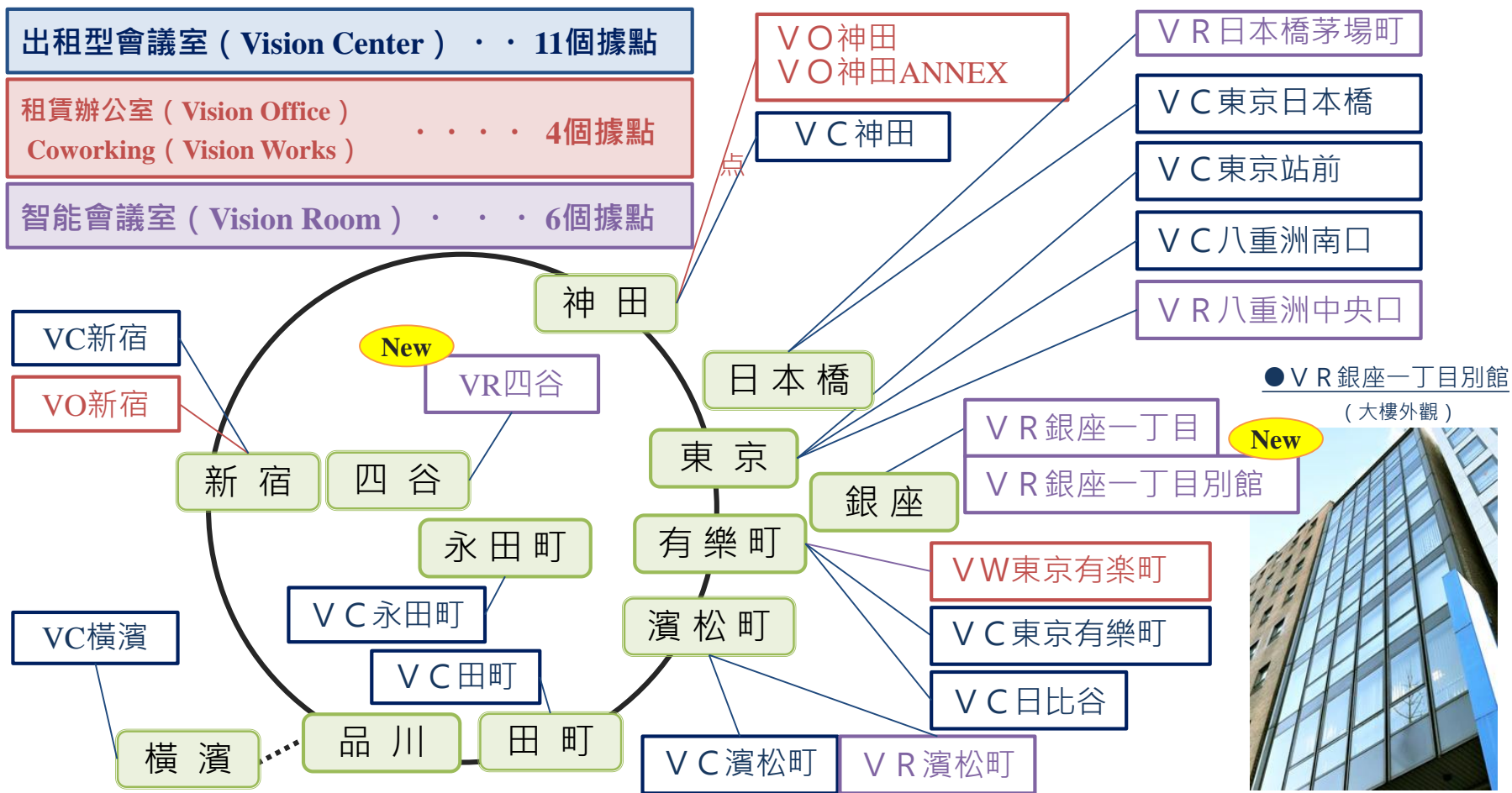


※東京23區中型大樓平均出租率為本公司依據三幸Estate「Office市場調查月報」數據製作而成。

※物業管理客戶數排行榜根據2019年11月期「物業管理月報」數據製作而成。※運轉率：(總運轉面積)÷(可出租總面積)。



# 計劃於2023年度擴展至45個據點，擴大場地租借事業



◆ 目前已有21個據點，7300個座位數。今後將持續加強內部體制，進一步擴大事業。

※ 出租型會議室的座位數多以3人座長桌計算。部分以口字形計算座位數。

# 抓準民法修訂的好時機，強化租金保證事業

於4月實施的民法(債權法)修訂，增加多項關於個人擔保的條件。屆時預計負擔加重的出租方(大樓屋主)將提升對機構擔保的需求，因此我們積極推動以大樓屋主為對象的民法修訂研討會。

## 【主要修改內容】

- 對事業相關第三者(個人)擔保的意向確認更為嚴格(由公證證書認定)
- 設定個人擔保的保證金上限
- 明記個人擔保的擔保範圍
- 承租方有義務向個人擔保人進行說明
- 出租方有義務向個人擔保人進行說明

→ 加強對個人擔保人的保護，  
同時增加承租方負擔。

## 加強以大樓屋主為對象的研討會

### 【研討會舉辦成果】

- ◆ 研討會舉辦場數 108場
- ◆ 累計到場總人數 約1,600名



此次民法修訂受到高度重視，每場研討會都有許多屋主前來參加。

作為客戶願意選擇的機關擔保公司，我們為業主提供大樓經營管理方面的諮詢，誠心誠意為業主排憂解難，為實現公平公正的租賃市場做出貢獻。

與地域共生・「賓至如歸的溫馨飯店」

## 2020年4月『旅之宿飯店鹿島』盛大開幕

旅之宿飯店鹿島位於茨城縣神栖市，為自有品牌「旅之宿飯店」旗下的第4家分店。其作為一家兼具觀光與商務的飯店，不僅歡迎嚮往輕鬆旅行的背包客，也適合長期出差的旅客。飯店位於臨海工業區附近，距離市中心的交通非常方便。客房設以能讓長住旅客體驗如同在家一般的“舒適生活”為概念，同時備有附露天浴場的藥用溫泉，平面停車場，並提供以當地新鮮食材製作的早餐等服務，極具魅力。



15m<sup>2</sup>的寬敞客房內配備席夢思床墊及沙發



男士專用露天浴場



天然藥用溫泉「HAMANASU溫泉」



供長期住宿旅客使用的洗衣機、微波爐。方便旅客的生活



熱情的員工用笑臉迎接每一位旅客的到來



配有大型平面停車場(可容納4噸卡車)

# 運營・開發中飯店一覽

我們努力提高營運中飯店的收益性(包括重新估算營運成本)，完善飯店的衛生、安全。並著重於提升入住率、重整飯店體制，以迎接部分飯店的重新開業。興建中的飯店的施工也按照原定計劃順利進行中。

## < 國內飯店客房數 >

**營運中** 2,302間

**興建中** 830間

**規劃中** 280間

**合計** 3,412間

※截至2020年5月11日止

※上述「營運中」飯店包含右表「營運中」及「出租中」飯店

● 營運中・出租中  
● 建設中・規劃中



※開幕時期及規模皆為計劃・今後可能有所變更。

現狀	開幕(預定)	飯店名・飯店地址	客房數
營運中	2016年4月	SSH名古屋常滑	194
營運中	—	飯店SKY HEART川崎	200
營運中	—	飯店SKY HEART小岩	105
營運中	—	飯店SKY HEART成田	100
營運中	—	飯店SKY HEART博多	159
營運中	2017年4月	日和飯店舞濱	80
出租中	—	富山	210
營運中	—	佐渡 吾妻	57
營運中	2018年5月	旅之宿飯店飛彈高山	80
營運中	—	飯店SKY HEART下關	105
營運中	2018年7月	旅之宿飯店佐渡	111
營運中	<b>2019年5月</b>	<b>日和飯店大阪難波站前</b>	<b>224</b>
營運中	<b>2019年10月</b>	<b>萬怡酒店大阪本町</b>	<b>193</b>
營運中	<b>2019年12月</b>	<b>日和飯店東京銀座EAST</b>	<b>135</b>
營運中	<b>2020年2月</b>	<b>旅之宿飯店倉敷水島</b>	<b>155</b>
營運中	<b>2020年4月</b>	<b>旅之宿飯店鹿島</b>	<b>194</b>
興建中	2021年2月	沖繩恩納村	204
興建中	2021年2月	京都二條河原町	205
興建中	2021年8月	宮古島	111
興建中	2022年4月	京都二條河原町	134
規劃中	2021年8月	松本	176
規劃中	2022年4月	石垣島	132
規劃中	2022年7月	東京 中央區	148



# 『HIYORI Garden Tower』於2019年12月完工



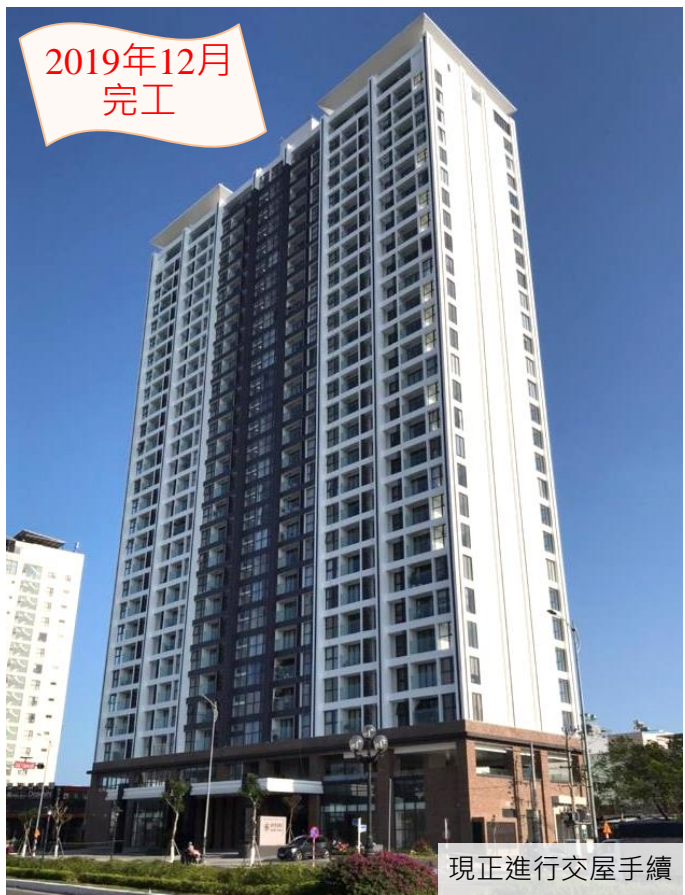
高樓住宅Project

『HIYORI Garden Tower』

「為了亞洲各國人民的幸福，我們與志同道合的夥伴一起」

透過提供日式高品質、高設計感的優良住宅，  
滿足當地日益增高的住房需求，促進當地經濟發展。

2019年12月  
完工



現正進行交屋手續

大樓招牌



大廳入口



一覽城市美景

目前現在、日本和峴港之間的出入境因疫情影響受到限制。越南的國內航班正逐漸恢復正常，但對國際航班的限制尚未解除。疫情爆發前，每週有247班從韓國出發，24班從中國出發的直飛航班。新冠肺炎帶來的影響預計將會持續很長一段時間。

目前，『HIYORI Garden Tower』已有88%完成交屋手續，1月以後交屋而產生的利潤將反應在下年度中。

# 增加持有SKY ESTATE公司的股份總額

提高投資比率，強化檢測領域的相關事業，透過無人機進行大樓外牆檢修，正確把握牆面老化情況，並針對現狀提出最佳修建方案。

## 使用無人機檢測外牆的優點

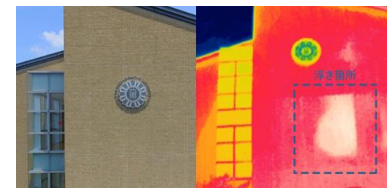
- 1 ) 紅外線可測出0.2毫米的裂縫和浮磚
- 2 ) 無需鷹架也可測量高樓建築
- 3 ) 於平地上進行作業，保障安全性
- 4 ) 由於使用無人機測量時無需搭建鷹架及吊車，提高作業效率和安全性。(最大可節省1/3的成本)
- 5 ) 適用於需要定期進行外牆檢查的特定建築物的定期報告

## 承包量業界第一的公司

- 每年約有140件無人機檢測業務，業界第一當之無愧。
- 透過與本公司的業務合作，包含商業大樓的外牆檢測，致力於完成每年承包200件外牆檢測業務的目標。



外牆·基礎設施檢查專用無人機



紅外線探測出浮磚

## 【投資方概要】

- 公司名 : SKY ESTATE株式會社
- 地址 : 東京都目黒區東山1-5-4
- 業務內容 : 無人機操作培訓中心營運、外壁檢測等
- 資本金 : 4,470萬日元
- 成立時間 : 2016年9月28日
- 持有股數 : 已發行股份的33.5%

本公司於東京市中心管理著約392棟商業大樓，與擁有無人機駕駛高技術的SKY ESTATE合作，在物業管理中引進新技術及新服務，創造出有別於傳統物業管理服務的全新價值。

# 以業績穩定達標並持續成長為目標



儘管在新冠肺炎疫情的影響下，事業環境產生了巨大的變化，  
但已2023年為期的5年中長期計畫目標，將保持不變。

## < 基本方針 >

基本方針保持不變。

日益精進以都心商業大樓為核心的商業模式，  
 穩固財務基礎，積極運用併購等方式，拓展  
 現有及相關服務。

## < 針對疫情結束後的方針 >

經濟重啟後，將開啟與新冠病毒共存的時代。本公司將以客戶視角繼續探索商品價值、服務方式及需求變化。隨機應變是本公司的最大優勢，我們將提供高效率、高質量的服務，靈活應對，解決客戶需求。

## < 計畫目標 > FY2023/3

營業收入	1,000億日元
經常利益	200億日元
當期淨利	140億日元
自有資本比率	50%以上
經常利益率	20%以上

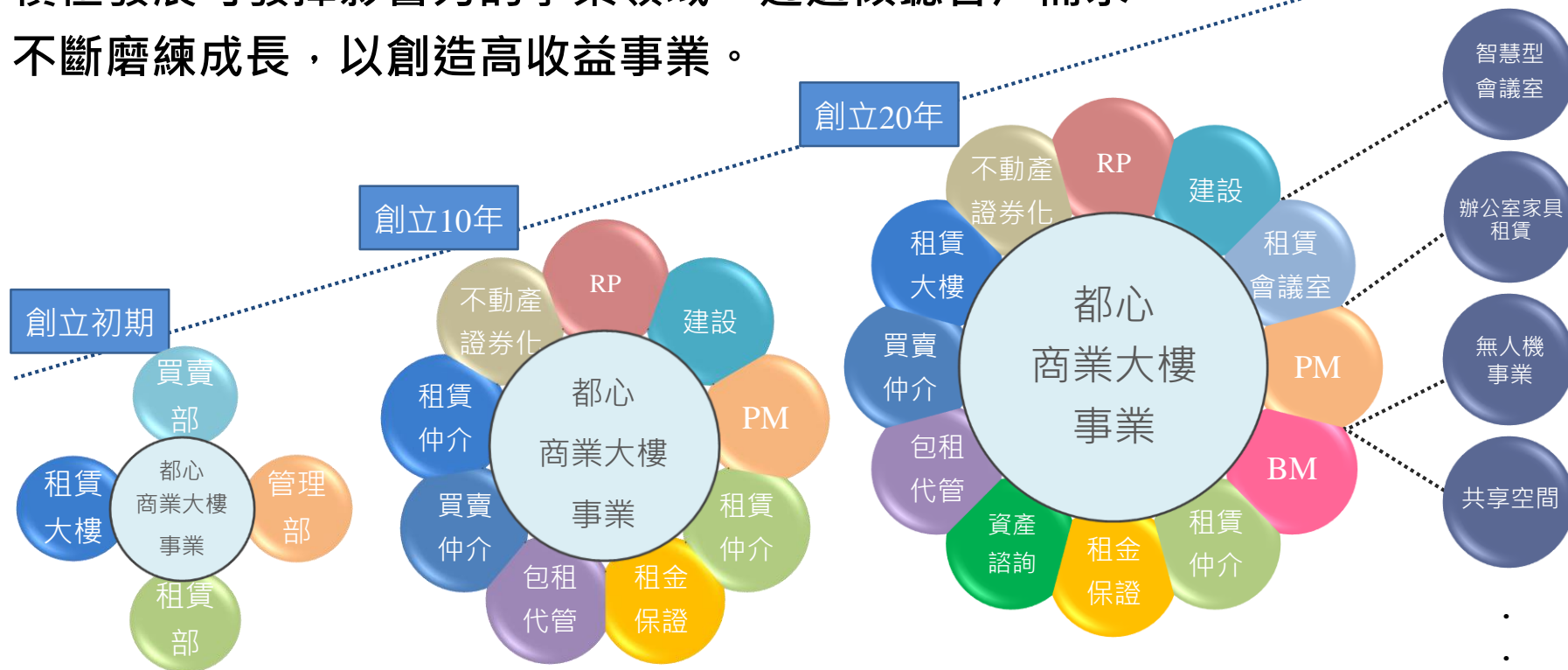


加強和發展具有影響力的【都心商業大樓事業】

# 深耕都心・中小型商業大樓， 貫徹本公司獨有的優勢，並不斷磨練成長。



積極發展可發揮影響力的事業領域，透過傾聽客戶需求  
不斷磨練成長，以創造高收益事業。



⇒隨著既有事業的成長，我們活用M&A及IT技術挑戰新事業領域，以拓展都心・中小型商業大樓事業領域的優勢。



# 關於董事長變更

本公司決定於2020年4月1日起變更代表董事長。

## 1) 變更內容

姓名	新職位	現職位
堀口 智頭	代表董事會會長	代表董事長
齋藤 清一	代表董事長	代表副董事長

## 2) 變更原因

- 本公司自1994年4月成立以來，始終貫徹公司社訓「利他」，全體員工齊心協力為客戶解決不動產相關的困擾與問題。承蒙厚愛，我們於去年4月迎來了公司成立20週年紀念，目前也正朝著中期經營計劃（2023年3月會計年度）的目標穩步發展。
- 考慮公司的未來展望，我們將積極培養更多傑出人才、鞏固經營管理基礎，並且提升長期且具持續性的企業價值，因此我們決定變更代表董事長。
- 現任代表董事長的堀口智頭，將繼續保有代表權，並擔任董事會主席。今後也將為Sun Frontier集團的發展盡心盡力。

## 3) 新任董事長簡歷

姓 名：齋藤 清一 (SAITO SEIICHI)  
主要閱歷：2005年 入職  
2006年 董事 管理本部部長  
2008年 常務董事  
2012年 副董事長  
2014年 代表副董事長  
管理本部部長  
2015年 代表副董事長  
資產管理本部部長

## 4) 公司簡介・參考資料

## 願 景

我們的目標是“成為世界上，  
客戶最為喜愛並願意選擇的不動產公司”

## 客 群

大樓屋主，資本家，富裕階層

## 本 業

不動產再生與運用

## 方 針

- **不逐利，惟求信**  
所謂企業，就是貢獻度的競爭  
貢獻度是我們的競爭對手
- 聚焦於人而非物件
- 一條龍式服務解決問題

## 戰 略

都 心

辦 公 室

## 優 勢

招租斡旋力

大樓管理力

重新規劃力

創造力

社 訓

利他

企業哲學是  
本公司ESG發展的原點

經營理念

以守護全體員工，追求其物質與精神上的幸福為宗旨，  
同時秉持共生精神，促進人類和社會繁榮。

企業哲學

我們員工透過工作，積極地提升知識、技能、人格，並  
著眼於不動產的活用及流通，抑制不可再生資源的消耗  
，為地球上的動植物及人類永續作出貢獻。



透過ESG的發展，持續擴大事業版圖並穩定提升企業價值。

## 環境 Environment

- ❑ 將老舊大樓直接翻新，發展與環境共生的不動產再生事業。  
(截至2020年3月底，大樓再生成果：400棟)
- ❑ 為減少搬家產生的閒置器材及設備，開始運營Just as it is OFFICE！
- ❑ 針對PM部門的管理物件，向屋主提供節能減碳、活用節能補助金等方案，以實施環保運動。
- ❑ 在4棟自有大樓中引進可再生能源的電力服務。

## 社會 Social

- ❑ 在不動產再生事業中發展能夠滿足社會需求的再生事業。
- ❑ 以「讓日本充滿活力」為標語，從觀光層面發展地區振興事業。
- ❑ 自2016年起支援越南峴港大學的日語課程展開至今。此外還接收來自越南的6名技能實習生。以「培養人才」促進兩國發展。
- ❑ 積極推廣無人機技術，加速不動產業界的改革創新。

## 管理 Governance

- ❑ 購買物件前進行風險評估，並在商品化的過程中，將違法建築進行整修。創造並販售符合社會需求的商業大樓。
- ❑ 為了能客觀且透明地執行董事會組成及董事報酬確認的相關手續，設置能隨意諮詢的「指名・報酬委員會」。
- ❑ 10名董事中，含有5名獨立的社外董事，以強化企業經營的管理體制。

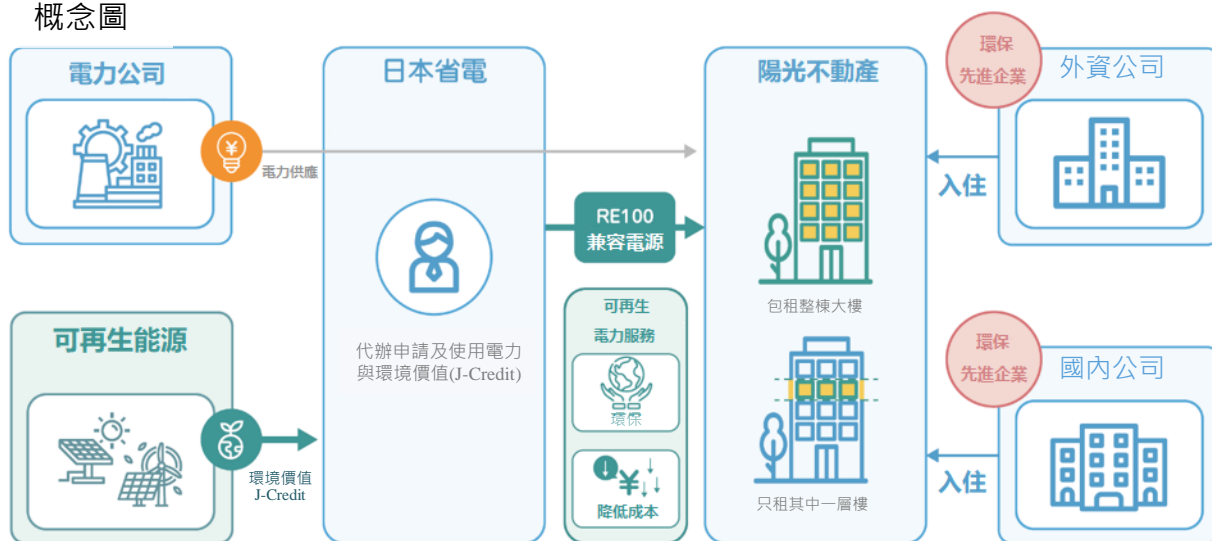
# 可再生能源電力服務的開始[ E ]

日本省電常年支持企業的能源供給，我們與其攜手合作，推出日本首個以辦公室租戶為對象的再生電力服務。

## 主要服務特點

- 即便是指租一房的大樓租戶，也能符合「RE100」、「RE Action」等環保措施的標準，為日本國內首次嘗試的新服務。
- 透過日本省電購買電力，使大樓屋主在進行環保的同時降低投資成本。
- 本公司將全權代辦申請及使用環境價值（J-Credit）等的手續。

概念圖



導入此項服務的大樓



# 地區振興事業 ~ 積極推廣佐渡島事業 ~ [S]



## < 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。被日本的文化、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外國旅客不斷增加，我們聚焦於集「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。首先從我們最熟悉的佐渡島開始。目前已創造出超過100個工作機會。

### Sun Frontier 佐渡

飯店事業

交通運輸事業

“發現佐渡”事業

觀光·旅遊事業

網路宣傳事業

飯店吾妻



Okesa觀光出租車



觀光歇腳處



旅行社

佐渡日和



旅之宿飯店  
佐渡



汽車租賃事業



気軽に  
レンタカー  
Kigaruni Rent a Car

# 管理體制的強化[G]

本公司全體員工皆以「身為人理所應當遵循的法則」為工作信念。確實執行此信念，以為強化管理體制。

## □ 設置「指名・報酬委員會」

為了能客觀且透明地執行董事會組成及董事報酬確認的相關手續，設置了於董事會時能隨意諮詢的「指名・報酬委員會」。成員有半數以上為社外董事，可確保公司健全地運營。

## □ 確保RP物件交易時的風險管理及合法性

購買物件時，除了評估其能帶來的收益外，也要判斷其帶來的風險、對周邊環境的影響、合法性等相關事項。除了主要負責的RP部門外，加上法務部門及監察部門，建立三階段、廣泛評估風險的體制。而在銷售物件時，則是將不合法的物件合法化後再進行銷售。

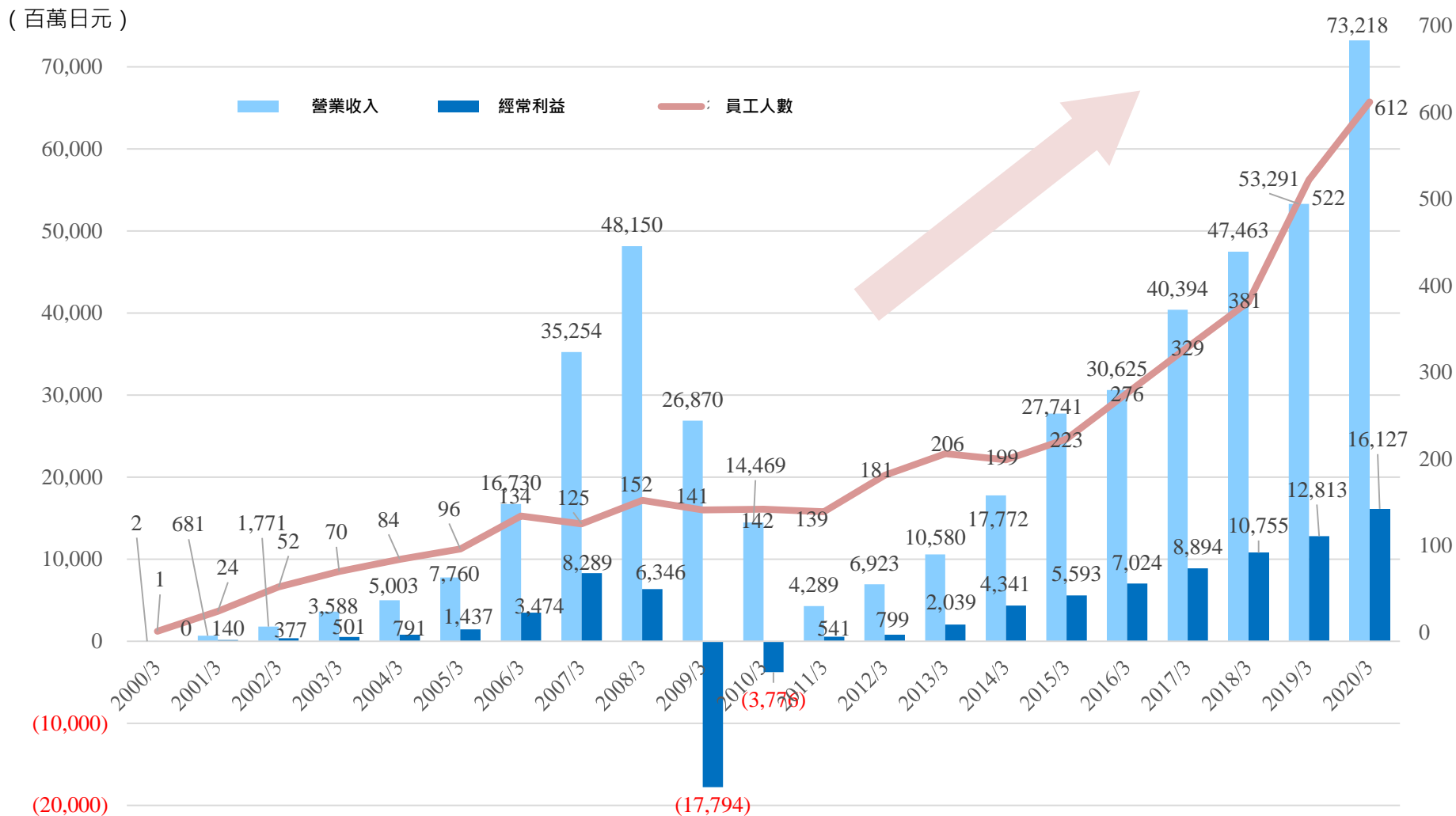
## □ 每月實施相關法規的研修

以建構合法體制為目的，每個月實施公司內部的相關法規研修。以「防止內幕交易」、「防止與黑社會交易」、「信息管理」等為主題，廣泛的進行討論，並健全事業的經營。

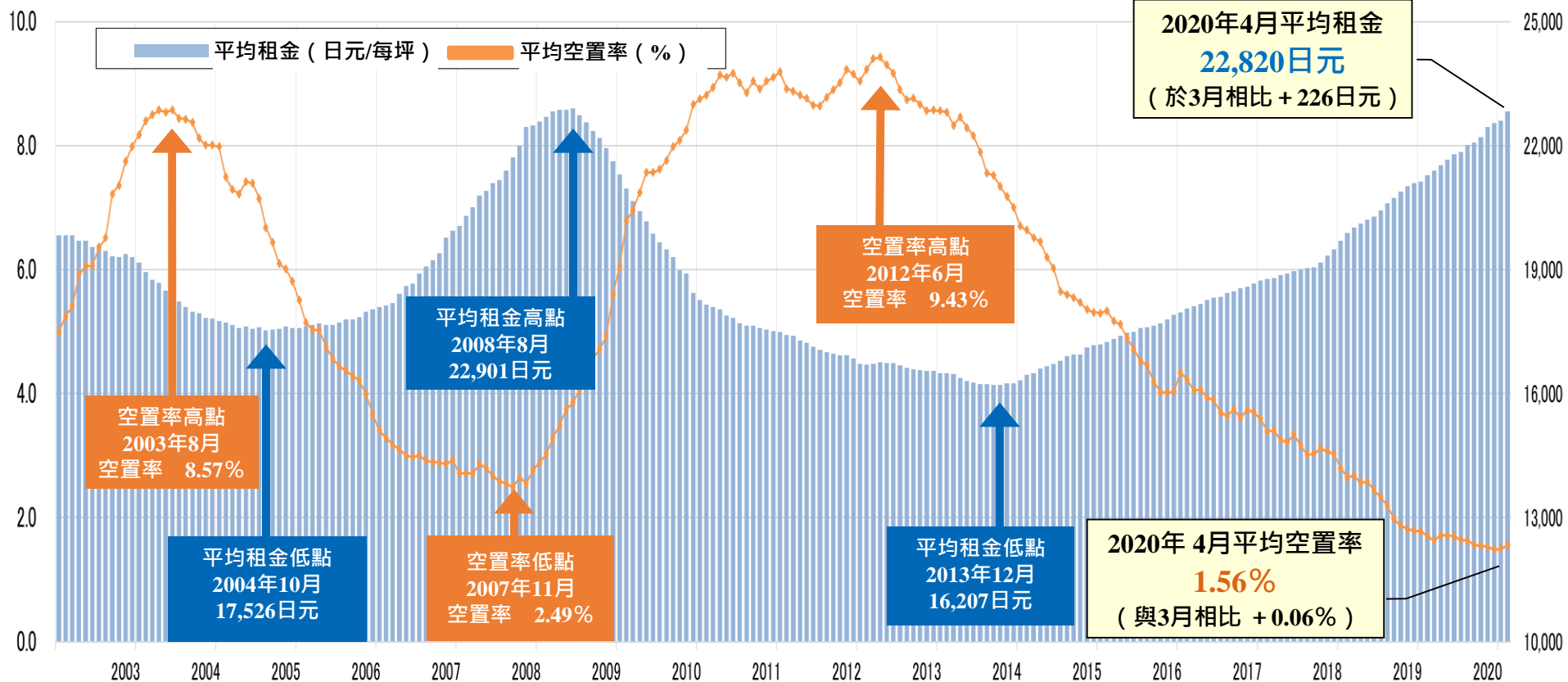


# 營業收入・經常利益・員工人數的變化 SUN FRONTIER

營業收入與經常利益均穩步增長，員工人數也不斷增加 (名)



# 市中心5大區商業大樓平均租金・空置率變化



※根據三鬼商事《Office Report》資料製成・對象為市中心5大區基準層100坪以上的商業大樓。

# 公司簡介



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	2004年11月19日 ( JASDAQ證券交易所 ) 2007年2月26日 ( 東京證券交易所第一部 )
資本額※	119億6500萬日元
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612名 ( ※含兼職及打工員工共1,037名 )
員工平均年齡※	34.5歲 ( ※截至2020年3月底 )
營業範圍	不動產再生 不動產服務 ( 不動產管理・仲介・建築策劃・租金保證 ) 租賃大樓管理・資產諮詢 飯店開發・運營
會計年度	3月
上市交易所	東證一部 ( 股票代碼 8934 )





# 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: +81-3-5521-1551

公司網站: <https://www.sunfrt.co.jp/ch/>

電子信箱: [ir-contact@sunfrt.co.jp](mailto:ir-contact@sunfrt.co.jp)



SUN FRONTIER