

# 2023年3月期 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月期通期業績サマリー	1-11
2)業績予想・成長戦略	12-17
3)中期経営計画、事業の取り組み	18-32
4)経営理念・サステナビリティ、ビジネスモデル	33-46
5)参考資料	47-54

2023年5月12日



SUN FRONTIER

証券コード:8934

# 2023年3月期 通期業績サマリー



2期連続の増収増益。売上高、純利益は過去最高を更新  
オフィス事業は堅調、ホテル運営事業も急回復

(単位:百万円)

	実績	利益率	前期比	増減率
売上高	82,777	—	+11,526	+16.2%
営業利益	14,905	18.0%	+2,778	+22.9%
経常利益	14,722	17.8%	+2,506	+20.5%
純利益※	11,612	14.0%	+4,197	+56.6%

業績予想 (2023年2月10日発表)	達成率
82,000	100.9%
14,800	100.7%
14,500	101.5%
10,400	111.7%

## 業績ハイライト

- 不動産再生事業は、期初計画通りの着地。前年を上回る高い利益率(セグメント利益率31.1%)を継続。
- 不動産サービス事業は、全ての事業において伸長。需要回復とともに、拠点の拡充・増床によって業績が伸長した貸会議室をはじめ、仲介事業も好調を維持。
- ホテル・観光事業は、ホテル物件の売却が業績に大きく貢献。また、行動制限緩和後の旅行需要拡大、インバウンド再開により、ホテル運営事業の業績回復が顕著。

※ホテル・観光事業の業績回復に伴い、同事業の繰越欠損金による課税所得の圧縮、及び繰延税金資産計上による税効果等もあり、親会社株主に帰属する当期純利益が大きく伸長

# 連結業績の推移

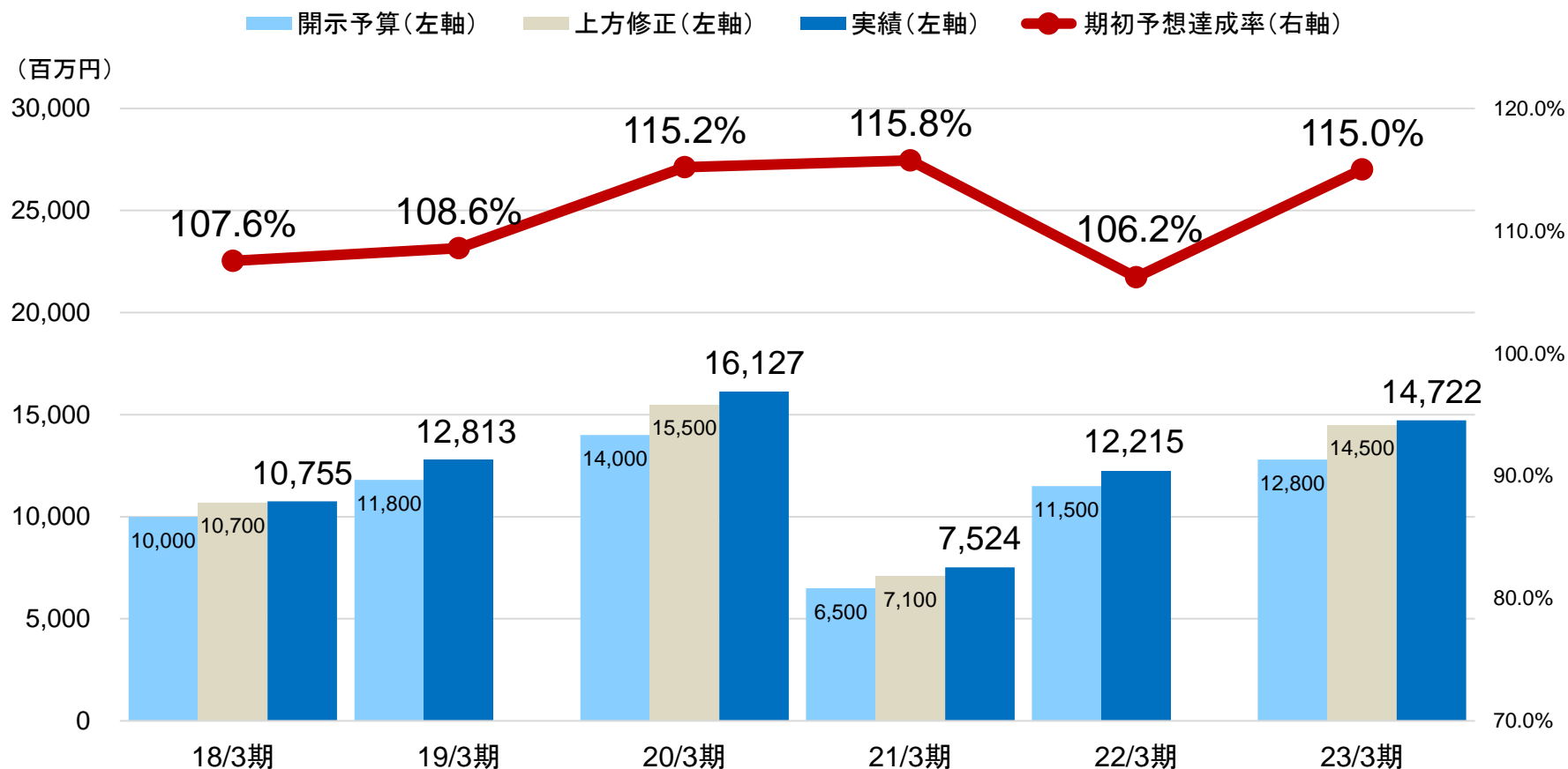
売上高、純利益が過去最高を更新、2期連続増配（前期比4円増）

（単位：百万円）

	2019年 3月期	2020年 3月期	2021年 3月期	2022年 3月期	2023年 3月期
売上高	53,291	73,218	59,632	71,251	82,777
営業利益	13,305	16,571	7,912	12,127	14,905
経常利益 (売上高経常利益率)	12,813 (24.0%)	16,127 (22.0%)	7,524 (12.6%)	12,215 (17.1%)	14,722 (17.8%)
純利益	8,783	10,666	4,274	7,415	11,612
1株当り当期純利益	180.35円	219.03円	87.77円	152.26円	238.98円
1株当り配当金	38.50円	42.00円	42.00円	44.00円	48.00円 (予定)

# 業績予想(経常利益)達成率の推移

事業環境の急変化にも柔軟に対応し、期初予想の達成を継続



# 連結損益計算書

(単位：百万円)

	2022年3月期	2023年3月期	前年増減額	前年増減率
売上高	71,251	82,777	+11,526	16.2%
不動産再生事業	55,958	50,066	▲5,892	▲10.5%
リプランニング	53,834	47,995	▲5,839	▲10.8%
賃貸ビル	2,124	2,070	▲54	▲2.5%
不動産サービス事業	7,154	8,843	+1,689	23.6%
ホテル・観光事業	6,911	22,967	+16,056	232.3%
ホテル開発	2,548	13,500	+10,952	429.8%
ホテル運営等	4,363	9,467	+5,104	117.0%
その他	1,695	1,788	+93	5.5%
調整額	▲467	▲887	▲420	—
売上総利益	19,344	22,805	+3,461	17.9%
不動産再生事業	17,053	16,122	▲931	▲5.5%
リプランニング	16,517	15,722	▲795	▲4.8%
賃貸ビル	535	399	▲136	▲25.4%
不動産サービス事業	3,822	4,898	+1,076	28.2%
ホテル・観光事業	▲1,503	1,907	+3,410	—
ホテル開発	484	1,506	+1,022	484.5%
ホテル運営等	▲1,988	400	+2,388	—
その他	171	337	+166	97.1%
調整額	▲199	▲461	▲262	—
販売費及び一般管理費	7,216	7,900	+684	9.5%
営業利益	12,127	14,905	+2,778	22.9%
営業外収益	614	406	▲208	▲33.9%
営業外費用	526	589	+63	12.0%
経常利益	12,215	14,722	+2,507	20.5%
当期純利益	7,415	11,612	+4,197	56.6%

## 損益計算書のポイント

### <不動産再生事業>

高い利益率(売上総利益率32.2%)で24件を売却し、期初計画どおりの利益額で着地  
不動産小口所有商品の組成も着実に進捗し、  
完売した2件を含む

### <不動産サービス事業>

全事業が増収増益。  
拠点拡充の効果も表れた貸会議室事業が牽引し、  
売買仲介、賃貸仲介ともに堅調。PM、BMの受託棟数も増加

### <ホテル・観光事業>

ホテル物件の売却が業績伸長に大きく寄与。  
また、旅行需要回復によって、稼働率と客室単価が向上、  
ホテル運営事業は一転黒字化

# 連結貸借対照表 -資産-

<現預金> リプランニング物件とホテル物件の売却により、前期末比119億円増加

<棚卸資産> ホテル2軒の売却により減少するも、リプランニング物件は売却と共に仕入れも進捗し増加

<投資その他の資産> 長期差入保証金は貸会議室の出店に伴い増加するも、ホテル販売に伴う返戻が上回り減少

(単位:百万円)	2021年 3月末	2022年 3月末	2023年 3月末	増減額 (2022年3月末比)
流動資産	110,785	110,920	125,886	+14,965
現金及び預金	21,508	30,053	42,016	+11,962
たな卸資産	86,087	77,340	80,182	+2,841
内訳) RP	71,349	63,424	70,327	+6,903
ホテル	13,917	13,516	9,750	▲3,766
海外等	821	399	105	▲294
その他流動資産	3,189	3,527	3,688	+160
固定資産	16,700	25,591	26,633	+1,041
有形固定資産	10,528	18,796	20,410	+1,614
無形固定資産	701	572	815	+243
投資その他の資産	5,470	6,222	5,406	▲816
資産合計	127,485	136,512	152,519	+16,007

# 連結貸借対照表 -負債・純資産-

＜有利子負債＞ 仕入れ・工事進捗に伴う借入により46億円増加し、  
有利子負債残高は556億円

＜純資産＞ 増配があったものの、当期純利益(116億円)の積み上げ等により95億円増加

## 自己資本比率の推移

2021年3月末	2022年3月末	2023年3月末
52.3%	52.2%	<b>52.9%</b>

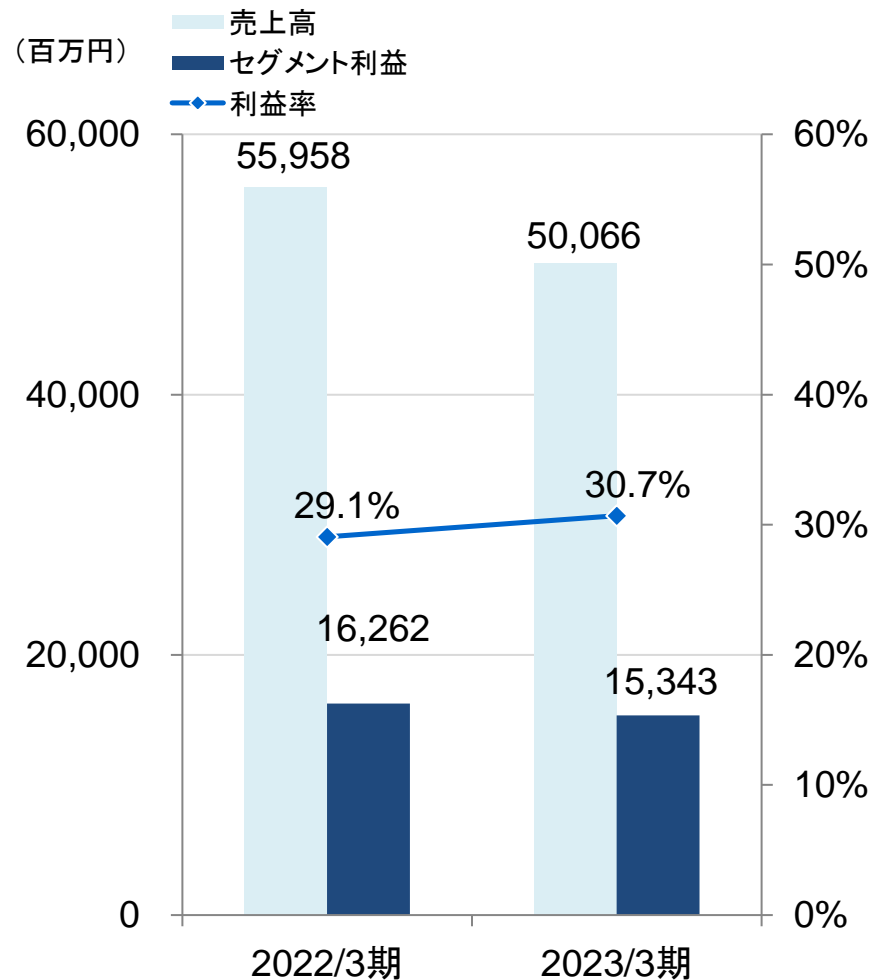
(単位:百万円)	2021年 3月末	2022年 3月末	2023年 3月末	増減額 (2022年3月末比)
流動負債	13,358	16,210	16,363	+153
短期借入金等	5,530	6,904	5,492	▲1,411
未払法人税等	901	3,528	1,699	▲1,829
その他流動負債	6,926	5,777	9,172	+3,394
固定負債	44,354	45,849	52,190	+6,340
長期借入金・社債	41,991	44,169	50,170	+6,000
その他固定負債	2,363	1,680	2,019	+339
負債合計	57,712	62,060	68,553	+6,493
株主資本	66,916	71,260	80,430	+9,169
その他	2,856	3,191	3,535	+343
純資産合計	69,773	74,452	83,965	+9,513
負債・資本合計	127,485	136,512	152,519	+16,007

# 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24件(内NY 2件、不動産小口所有商品2件含む)。利益率は高水準を維持
- 平均事業期間は、652日(前年通期比▲55日)。中長期案件を売却したものの、前年通期(707日)に比べ短縮

(単位:百万円)	2022/3期	2023/3期	増減
売上高	55,958	50,066	▲10.5%
内、リプランニング事業	53,834	47,995	▲10.8%
内、賃貸ビル事業	2,124	2,070	▲2.5%
セグメント利益 <sup>(注1)</sup>	16,262	15,343	▲5.7%
内、リプランニング事業	15,727	14,943	▲5.0%
内、賃貸ビル事業	535	399	▲25.3%
利益率	29.1%	30.7%	+1.6%pt
リプランニング事業	29.2%	31.1%	+1.9%pt
賃貸ビル事業	25.2%	19.3%	▲5.9%pt
仕入物件数	22件	23件	+1件
販売物件数	21件	24件	+3件
期末在庫数	54件 <sup>(注2)</sup>	52件 <sup>(注2)</sup>	▲2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

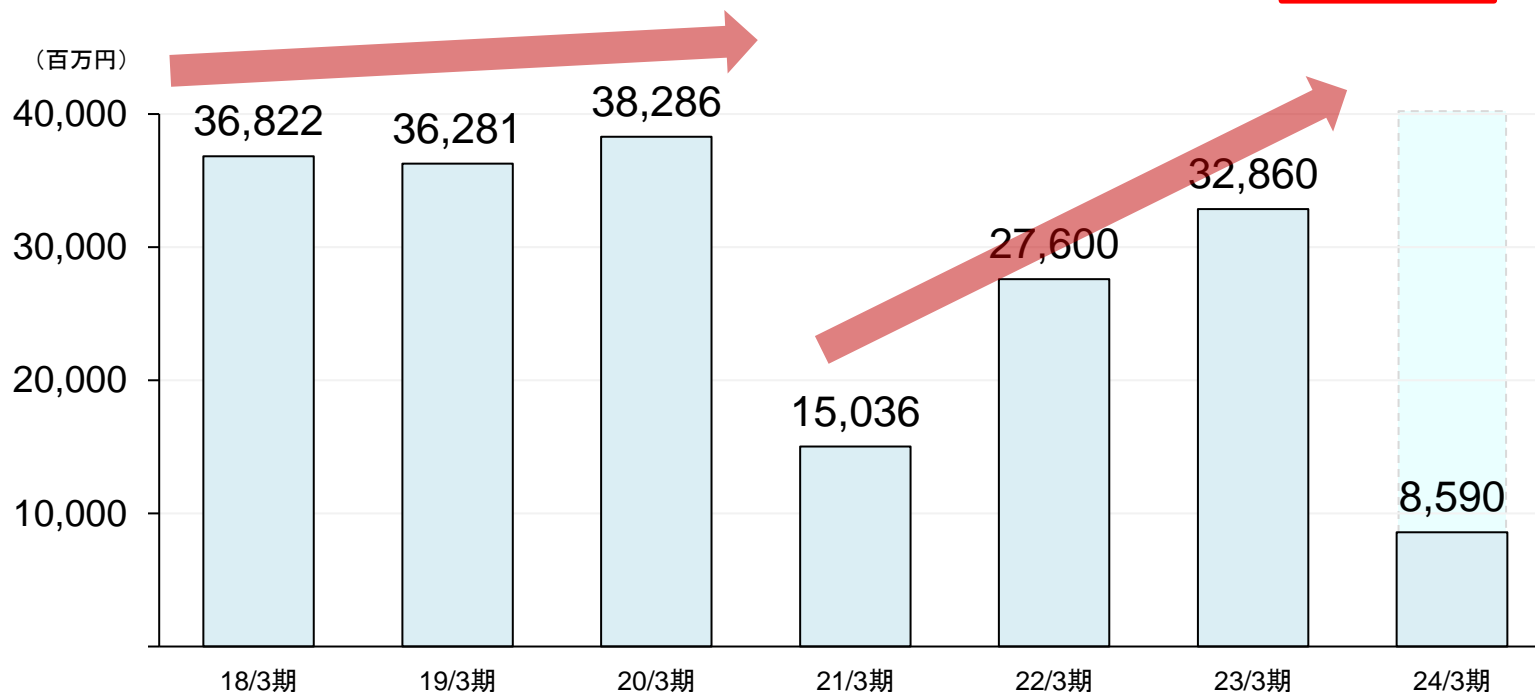


## <リプランニング物件の仕入れ>

2023年3月期通期に仕入れ決済した物件は、328.6億円で、前期比+52.6億円

引き続き仕入れ強化中、2024年3月期の仕入れは現在10件85.9億円(契約済み、未決済含む)

(単位: 百万円)	2022/3期	2023/3期	増減
仕入物件数	22件	23件	+1件
仕入物件金額	27,600	32,860	+5,260



注) 固定資産、不動産小口化商品、NY物件 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、BM事業ともに、管理受託棟数の増加により、増収増益

## <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
- 賃貸仲介は市場回復により増収増益

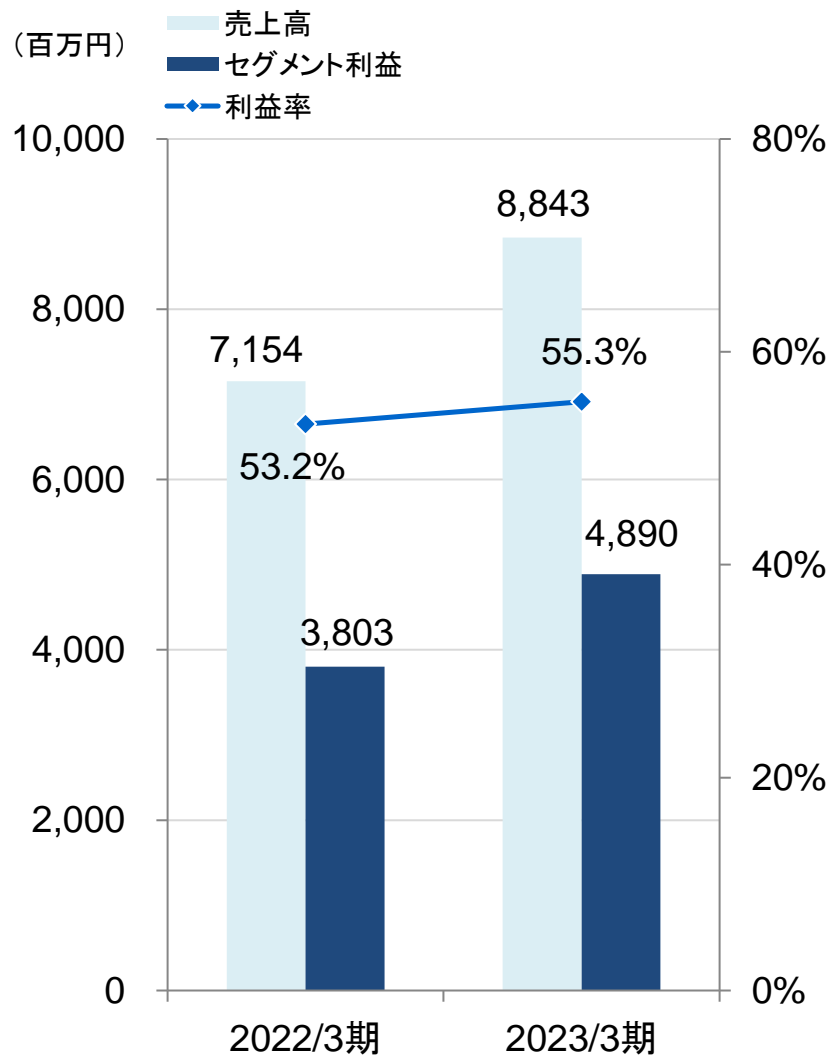
## <貸会議室>

- 需要回復が堅調。稼働率向上や案件大型化に加え、新拠点および増床拠点の業績寄与により増収増益

## <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	2023/3期	増減
売上高	7,154	8,843	+23.6%
セグメント利益	3,803	4,890	+28.6%
利益率	53.2%	55.3%	+2.1%pt



# ホテル・観光事業 (ホテル開発・ホテル運営等)

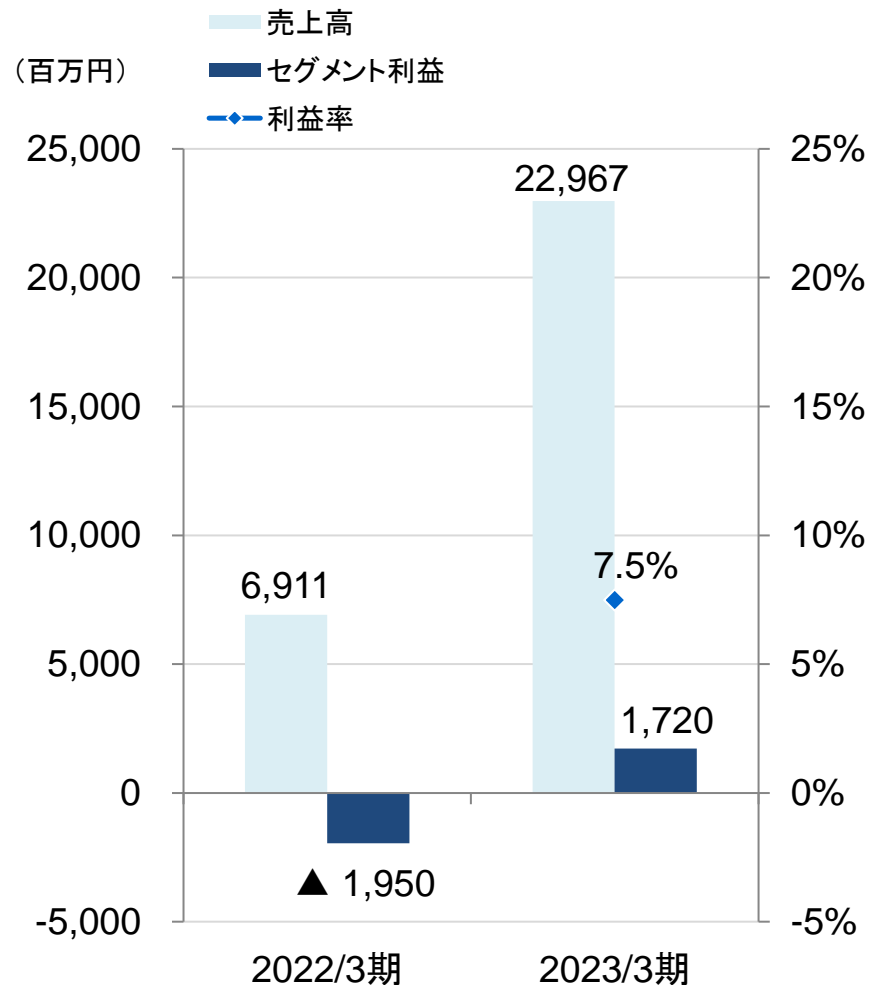
## <ホテル開発事業>

- ホテル物件2軒の売却が、業績に大きく貢献

## <ホテル運営事業>

- 国内観光需要およびインバウンドにも回復が見られ、OCC(平均客室稼働率)、ADR(平均客室単価)ともに向上し、セグメント利益が黒字化し、業績に寄与

(単位:百万円)	2022/3期	2023/3期	増減
売上高	6,911	22,967	+232.3%
内、ホテル開発事業	2,548	13,500	+429.8%
内、ホテル運営事業等	4,363	9,467	+117.0%
セグメント利益	▲1,950	1,720	—
内、ホテル開発事業	238	1,392	+484.5%
内、ホテル運営事業等	▲2,188	328	—
利益率	—	7.5%	—
ホテル開発事業	9.3%	10.3%	+1.0%pt
ホテル運営事業等	—	3.5%	—



(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)

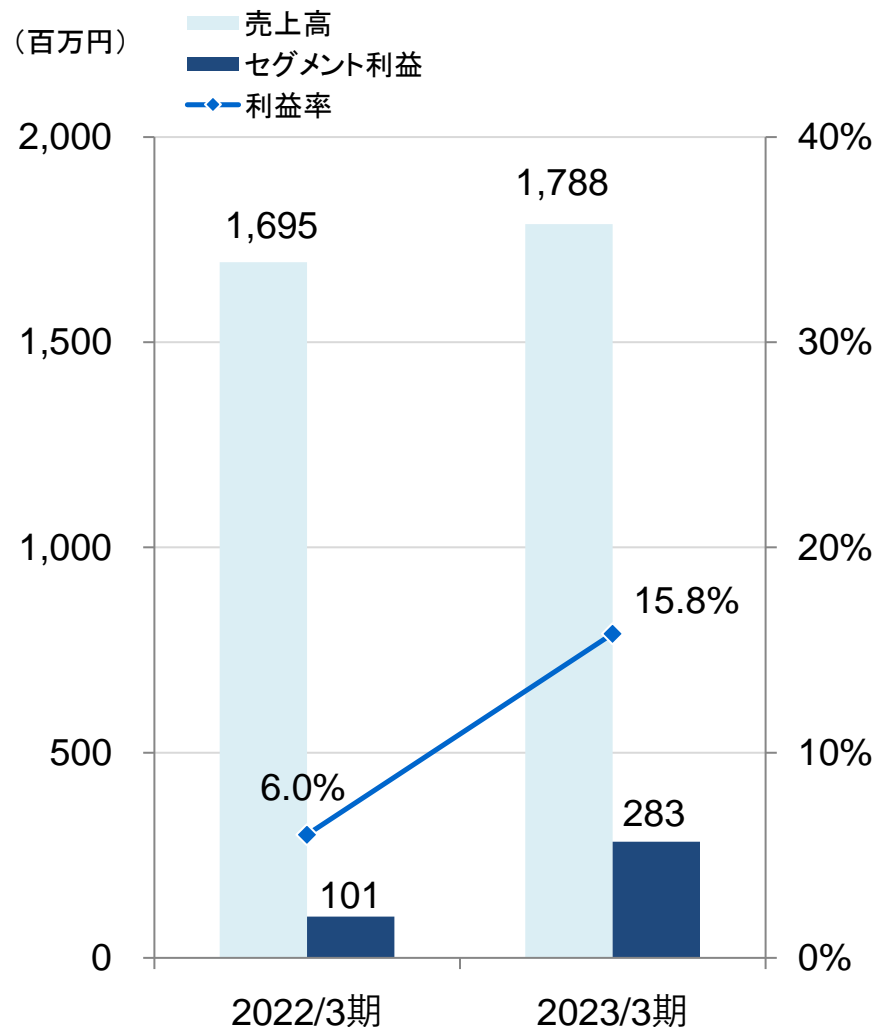
<建設事業>

- グループ会社において工事完了が早まり、前倒しで計上されたことで売上・利益ともに伸長し、増収増益

<海外事業>

- 引き続き、案件組成に注力中

(単位:百万円)	2022/3期	2023/3期	増減
売上高	1,695	1,788	+5.5%
セグメント利益	101	283	+177.8%
利益率	6.0%	15.8%	+9.8%pt



# 業績予想・成長戦略

## 1. 世界経済は、インフレ抑制の利上げ継続、ウクライナ戦争の長期化により再び見通し不透明

- ◆IMFは2023年、2024年ともに世界経済成長率を下方修正、先行きへの警戒を強めている。
- ◆米FRBは、FOMCで利上げを継続。インフレ抑制と金融不安回避のため難しい舵取りが続いている。

## 2. 日本経済は、制約緩和が進み、経済の回復が期待される中、金融不安の動向は要注視

- ◆新型コロナウイルス感染症は5類へ移行され、社会経済活動の更なる正常化が期待される。
- ◆日銀は、経済および物価動向、そして米欧発の金融不安の影響も考慮して、金融緩和を継続。

## 3. 都心オフィスビル市場は、ハイブリッドな働き方が浸透しつつ、オフィス入社への回帰が進む

- ◆新築ビル竣工増も影響し、都心オフィス平均空室率は横ばい、平均賃料は緩やかな低下が継続。
- ◆欧米ファンドの投資姿勢はやや慎重だが、日本の不動産市場は海外各国に比べ相対的に強い。

## 4. ホテル・観光市場は、旅行需要は回復、インバウンドに期待

- ◆観光市場は、旅行需要が回復しており、今後の本格的なインバウンドの回復にも期待。
- ◆急激な観光需要回復に対して、人手不足が顕在化しており、観光客の受け入れ体制強化が課題。

# 2024年3月期 業績予想

(単位: 百万円)	2023年3月期	2024年3月期予想	増減率
売上高	82,777	83,000	+0.3%
(1)不動産再生事業	50,066	55,100	+10.1%
リプランニング	47,995	53,000	+10.4%
賃貸ビル	2,070	2,100	+1.4%
(2)不動産サービス事業	8,843	10,000	+13.1%
(3)ホテル・観光事業	22,967	16,900	▲26.4%
ホテル開発事業	13,500	5,400	▲60.0%
ホテル運営事業等	9,467	11,500	+21.5%
(4)その他	1,788	1,860	+4.0%
調整額	▲887	▲860	-
売上総利益	22,805	25,300	+10.9%
(1)不動産再生事業	16,122	16,400	+1.7%
リプランニング	15,722	15,900	+1.1%
賃貸ビル	399	500	+25.3%
(2)不動産サービス事業	4,898	5,400	+10.2%
(3)ホテル・観光事業	1,907	3,800	+99.3%
ホテル開発事業	1,506	2,200	+46.1%
ホテル運営事業等	400	1,600	+300.0%
(4)その他	337	400	+18.7%
調整額	▲461	▲700	-
販売費及び一般管理費	7,900	8,800	+11.4%
営業利益	14,905	16,500	+10.7%
経常利益	14,722	16,000	+8.7%
当期純利益	11,612	11,000	▲5.3%
EPS(1株あたり当期純利益)	238.98	226.37	▲5.3%

## 業績予想のポイント

### <不動産再生事業>

- ・物件売却は利益率30%を継続し、前期並みの利益額を見込む計画

### <不動産サービス事業>

- ・貸会議室の需要回復を中心に、全事業で堅調な成長を継続

### <ホテル・観光事業>

- ・前期契約済みの売却決済が大き  
く寄与
- ・ホテル運営も需要回復により、前期比大幅伸長を計画

### <販管費>

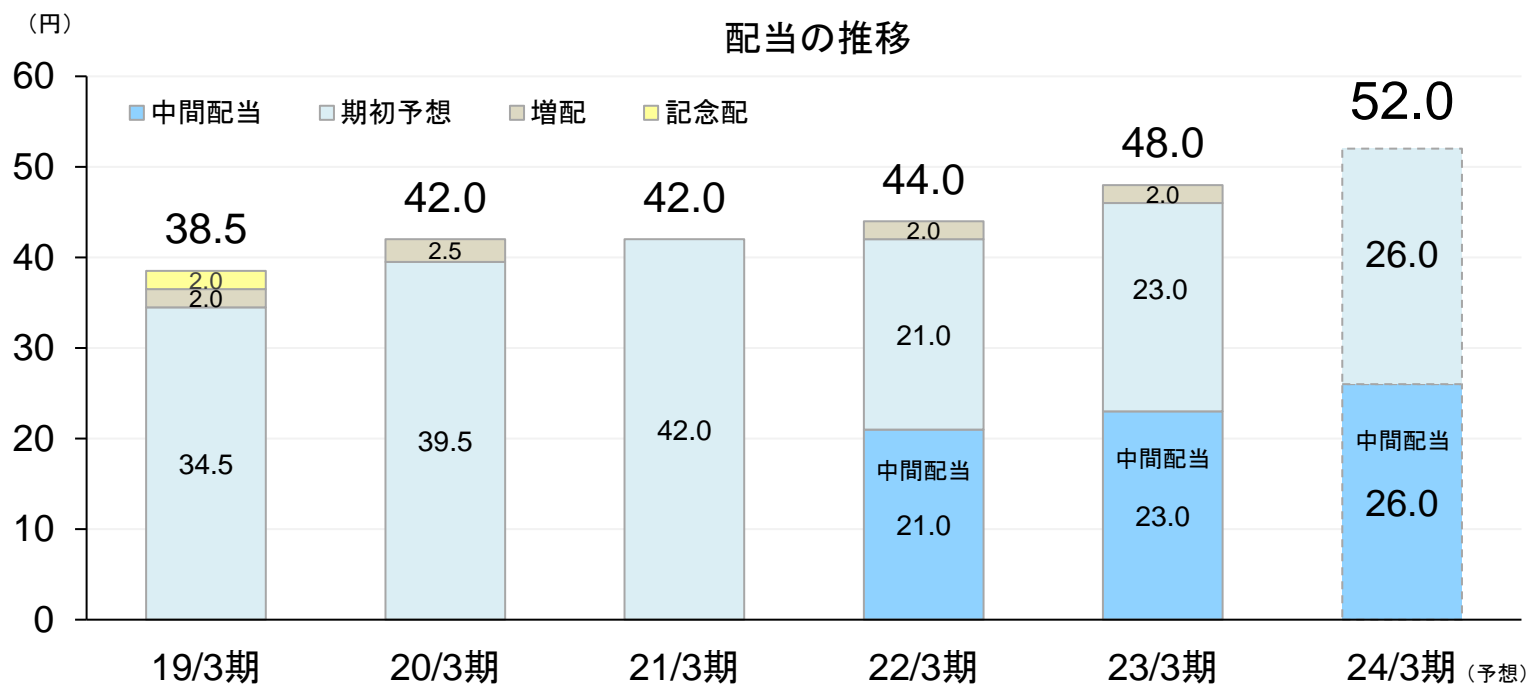
- ・人的資本、DX、マーケティングへの投資による費用増加を計画

# 2024年3月期 配当予想について

通期配当予想52.0円(3期連続増配、前期比4円増)  
同額維持となった21/3期を挟んで11年増配継続

## 株主還元の基本方針

- ①株主皆様への長期的かつ安定的な利益還元に努める
- ②将来の成長に向けて積極果敢に挑戦する投資資金を確保する
- ③財務基盤の安定性を維持する



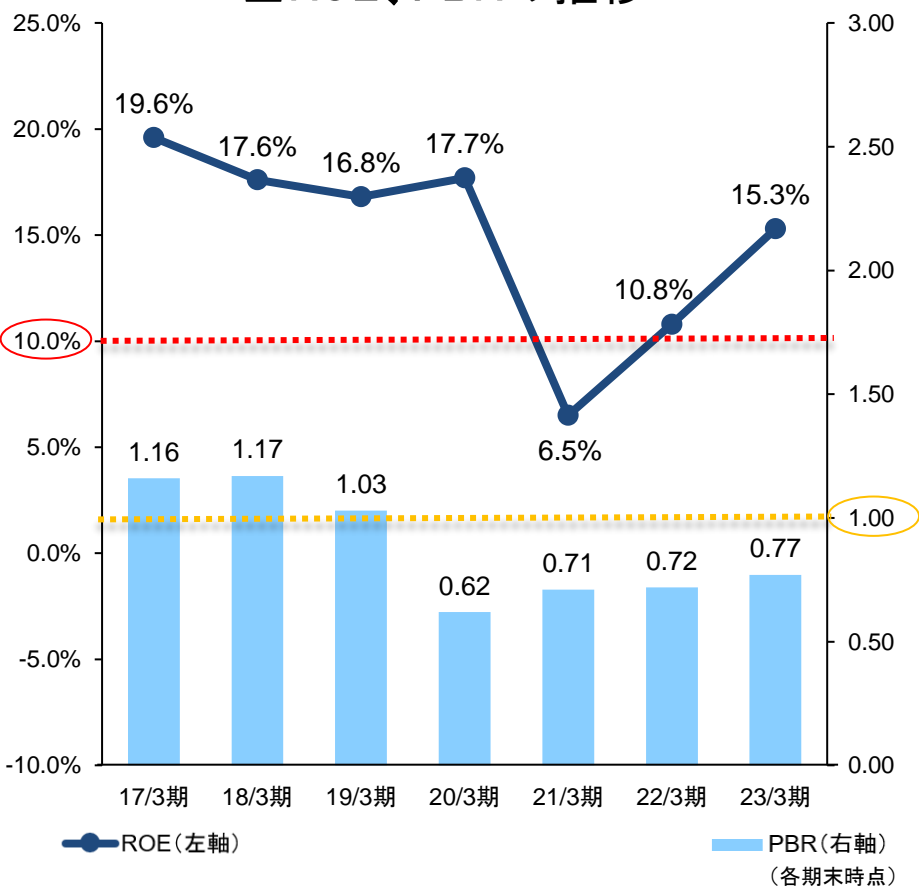
※22/3期から中間配当を実施



# 重視する経営指標の推移 (ROE)

事業の持続的な成長によって、収益性、資本効率性を高め、財務の健全性を保ちながらROEを向上させ、PBR1倍以上を目指す

■ ROE、PBRの推移



$$ROE = \begin{matrix} \text{収益性} \\ \text{①売上高純利益} \end{matrix} \times \begin{matrix} \text{資本効率性} \\ \text{②総資本回転率} \end{matrix} \times \begin{matrix} \text{財務健全性} \\ \text{③財務レバレッジ} \end{matrix}$$

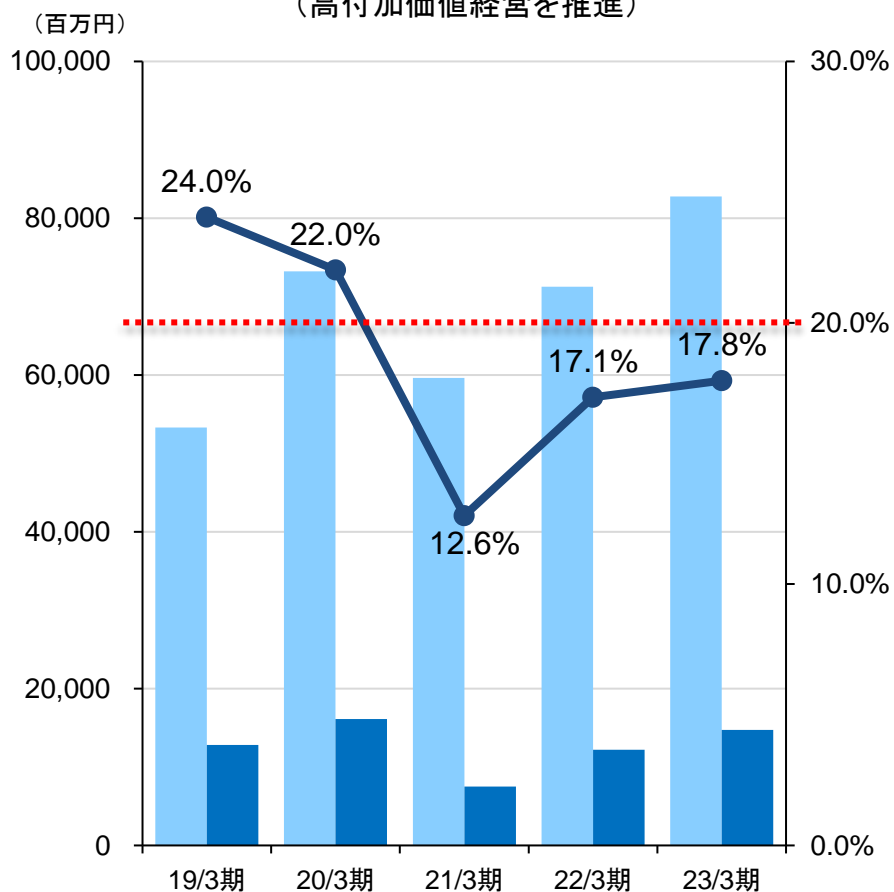
◆ ROE向上に向けた取り組み方針

①売上高純利益	高収益のオフィスビル事業を進化させるとともに、ホテル事業の付加価値を高め、収益性を向上
②総資本回転率	事業部間の連携を強化し、事業期間にこだわり、計画の実現性を高めることで、効率性に寄与
③財務レバレッジ	財務の健全性を保ちつつ、事業成長を加速するため、適正な自己資本比率の維持に努める

# 重視する経営指標の推移

## ■ 売上高経常利益率の推移

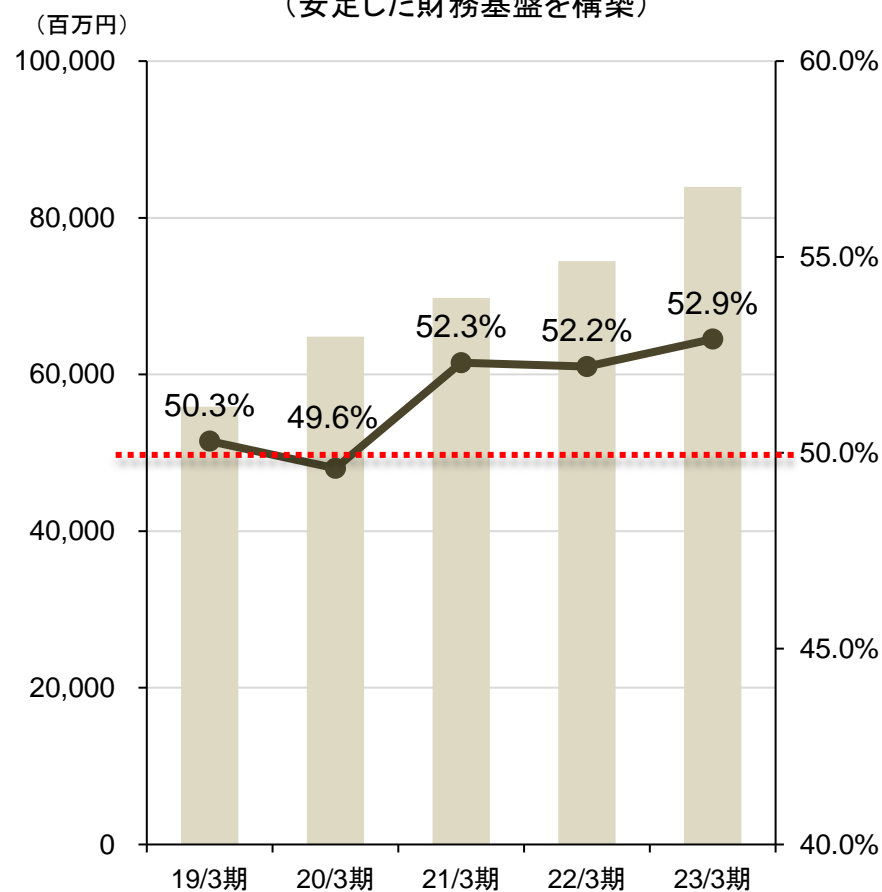
(高付加価値経営を推進)



売上高 (左軸) 経常利益 (左軸) 経常利益率 (右軸)

## ■ 自己資本比率の推移

(安定した財務基盤を構築)



純資産 (左軸) 自己資本率 (右軸)

# 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

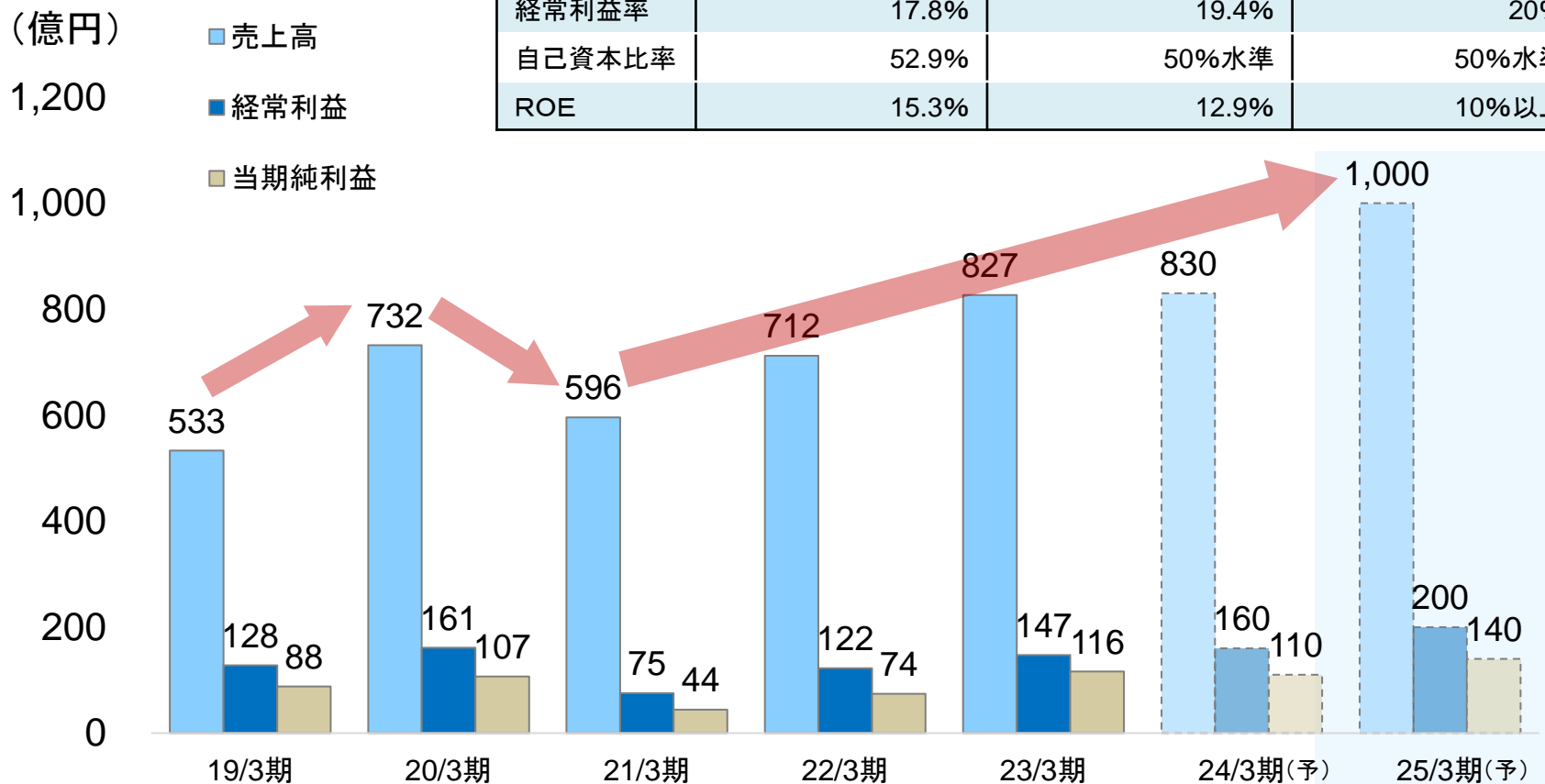
デジタル

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 実績	2024年3月期 業績予想	2025年3月期 目標
売上高	827億円	830億円	1,000億円
経常利益	147億円	160億円	200億円
当期純利益	116億円	110億円	140億円
経常利益率	17.8%	19.4%	20%
自己資本比率	52.9%	50%水準	50%水準
ROE	15.3%	12.9%	10%以上



# 中計投資計画 (2022/3期～2025/3期)

## オフィス事業

<当初計画>

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、高い回転率を維持し、投資を回収しながら事業の成長を図る

物件売却は計画通りに進行しており、  
将来の事業成長に向け、仕入れ強化中

## ホテル事業

<当初計画>

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

計画通りにホテル物件を売却して回収実現  
新規開業を果たし、ホテル運営も業績急回復中

ビジネス・観光需要の高いエリアに  
追加投資を実施

## 海外事業

<当初計画>

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

ベトナムで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の  
案件組成中

デジタル 30億円

データ基盤構築し、データ活用のフェーズに移行へ

M&A 50億円

オフィス、ホテル、環境エネルギー、各事業の拡充へ



フリーキャッシュフローを創出

フリーキャッシュフローを注視しながら、回収状況に応じて、投資を計画的に実行

# 事業の取り組み

# リプランニング事業 取り組み事例

スペースの活用方法を見直し、コンバージョンによってビルの収益力をアップ

## Before

東京都港区芝浦 一棟収益ビル  
鉄筋コンクリート造陸屋根7階建 1987年竣工 築36年



1Fは暗い駐車場

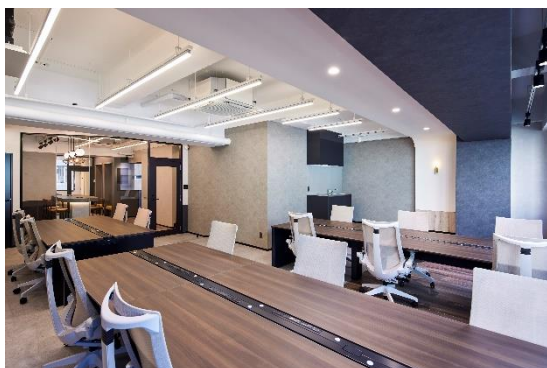
## After



駐車場をオフィススペースにコンバージョン



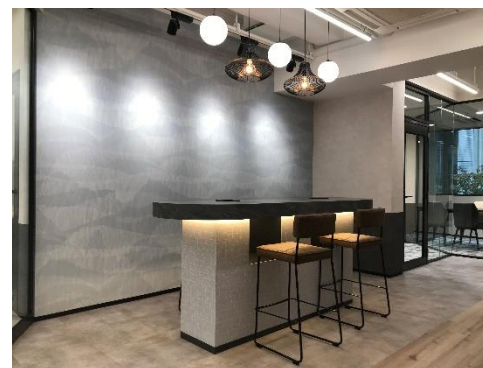
ビル後方の窓によって明るく開放感のあるオフィス



フリーアドレス、テレカンブース設置などハイブリッドな働き方に対応したオフィス



区切られていながらも明るいミーティングルーム



コミュニケーションを創出するラウンジスペース



リプランニング後にリーシングを行い、売却後も管理を受託

満室稼働の高収益物件として、リピーターの海外投資家にご購入いただき、管理も受託

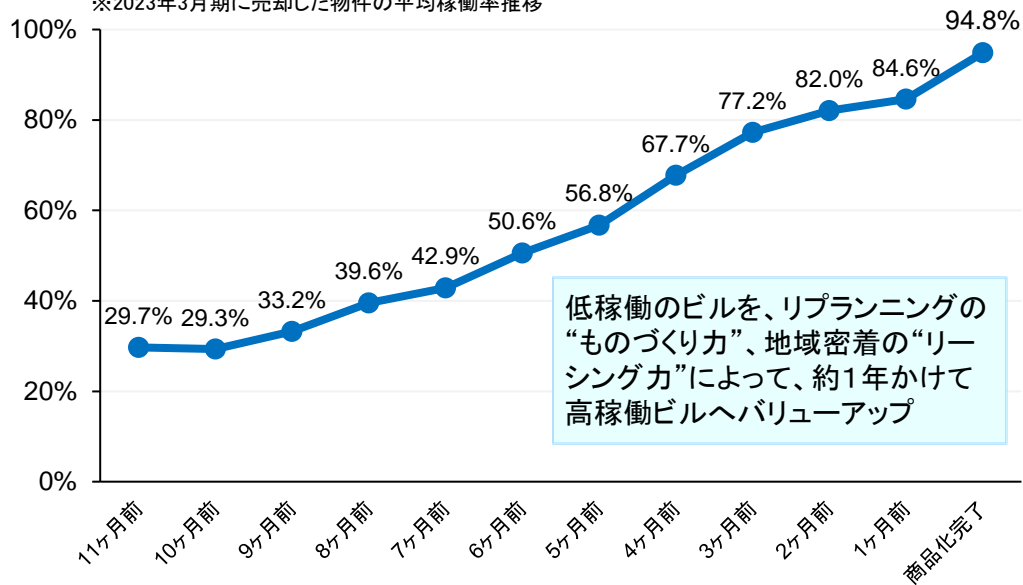


# “リーシング力”によるバリューアップ

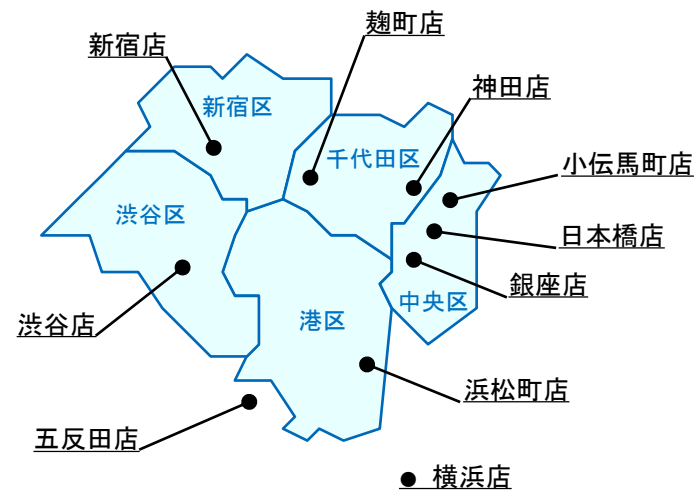
リーシング力によってリプランニングした物件の稼働率を高め、収益性を向上

## ◆売却したリプランニング物件の稼働率の平均推移

※2023年3月期に売却した物件の平均稼働率推移



## ◆地域密着の支店網



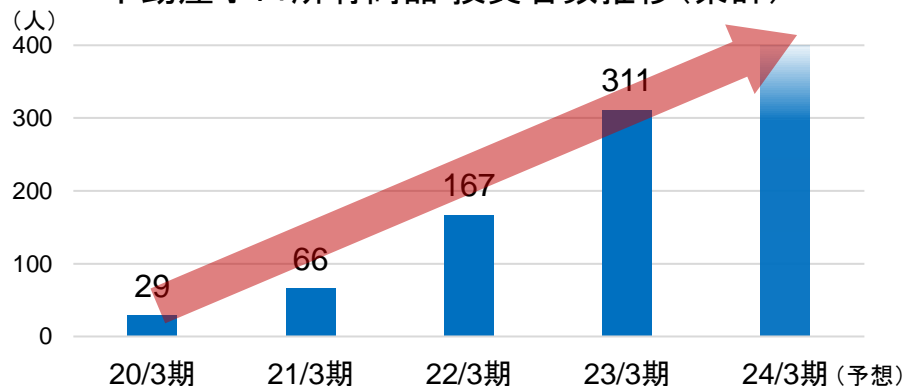
## ◆2023年3月期に売却した主なリプランニング物件



# 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

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

販売ネットワーク(税理士・金融機関)

**180社超**

200社超を目指して拡大中



11月1日 完売御礼

## 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



3月23日 完売御礼

## Compass 上野

### 東京上野 新築認可保育園

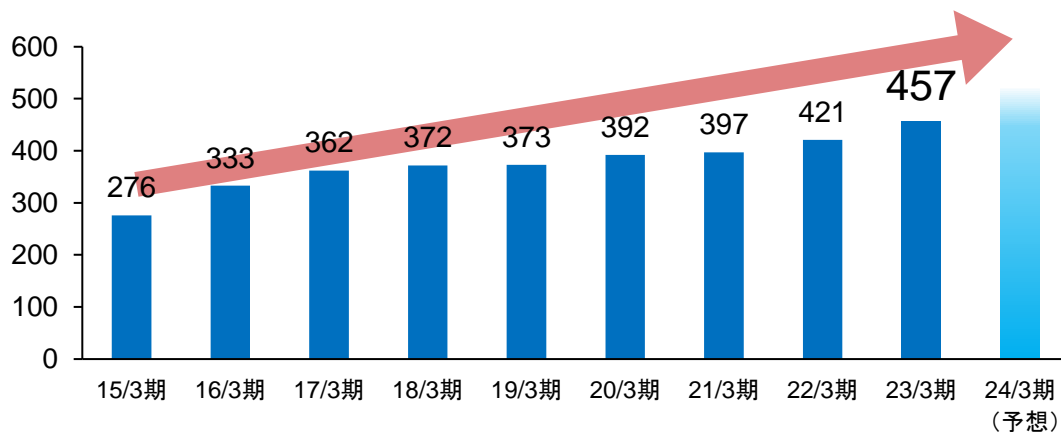
東京都台東区台東3-45  
東京メトロ日比谷線 仲御徒町駅 徒歩2分  
JR山手線・京浜東北線 御徒町駅 徒歩6分  
4階建 延床面積 546.77㎡

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

# 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

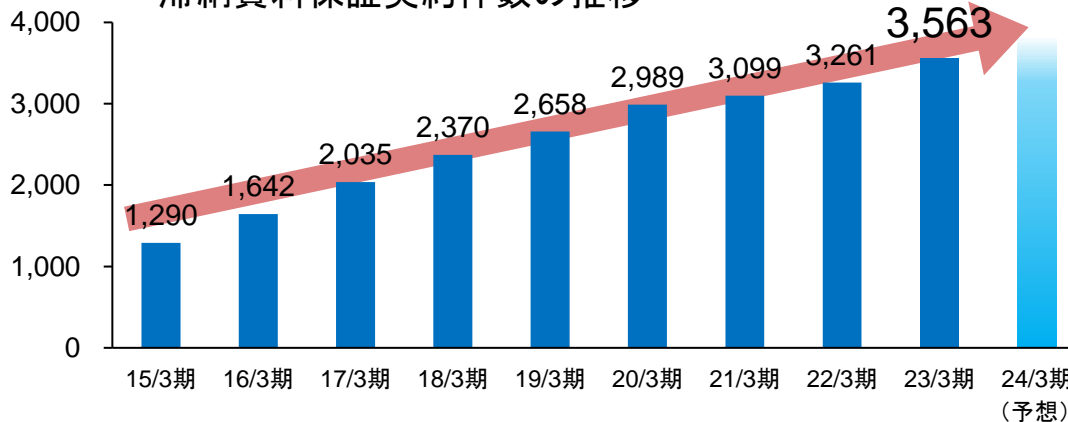
(棟) プロパティマネジメント管理受託棟数推移



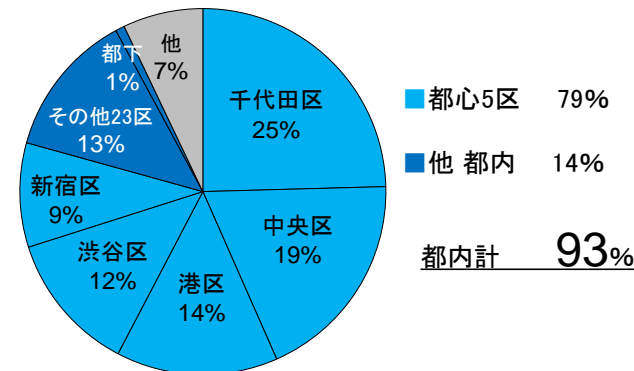
【プロパティマネジメント管理受託物件 分布図】



(件) 滞納賃料保証契約件数の推移



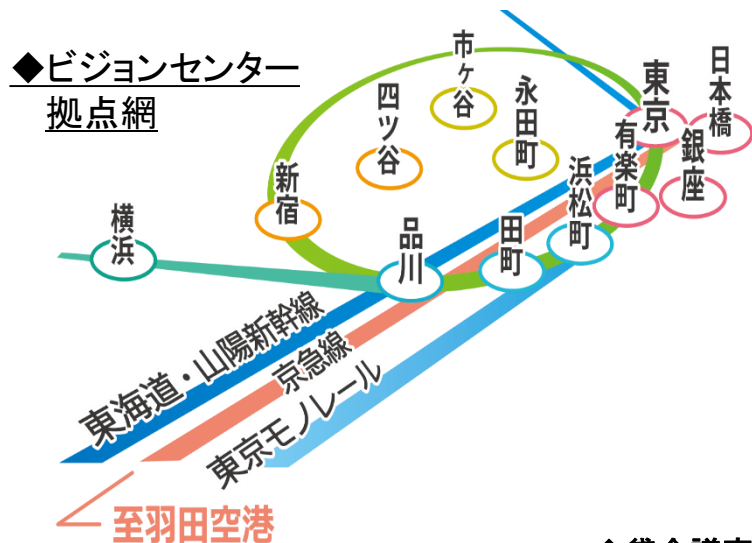
【滞納賃料保証 エリア別新規契約※件数割合】



※2023年3月期 新規契約749件

# 多様なニーズに応える拠点を展開

新拠点オープンおよび増床により、ビジョンセンターの稼働面積が25%増加

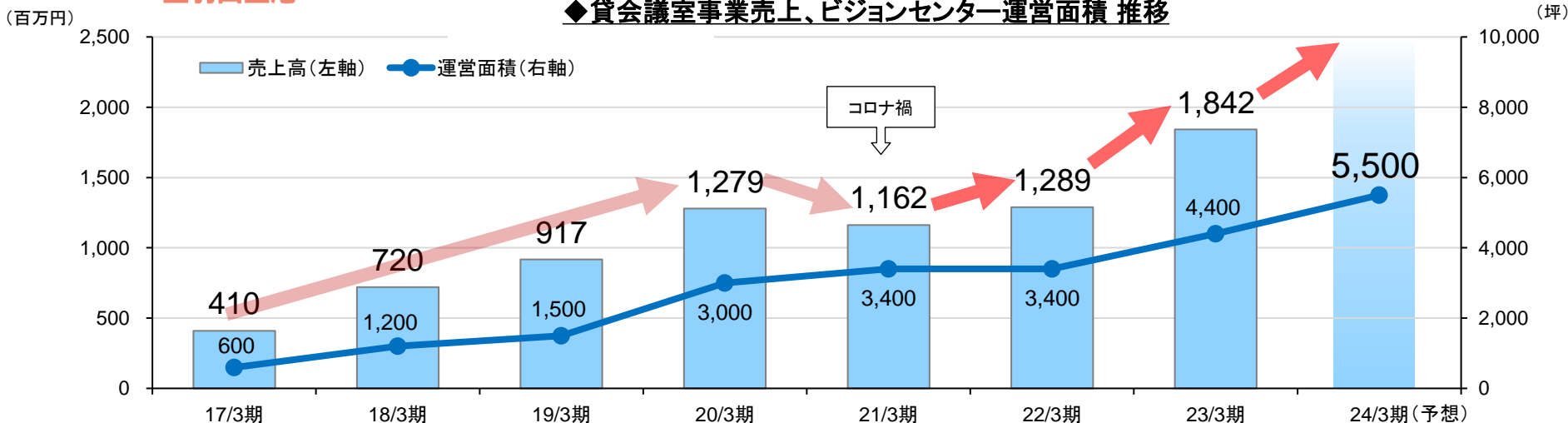


◆新規オープンおよび増床拠点

ビジョンセンター市ヶ谷	4/3	オープン
ビジョンセンター東京八重洲	4/10	オープン
ビジョンセンター日本橋	4/1	増床
ビジョンセンター東京 京橋	4/1	増床
ビジョンセンター西新宿	4/24	増床

※23年3月末 約4,400坪から、4月末に約5,500坪へ増加

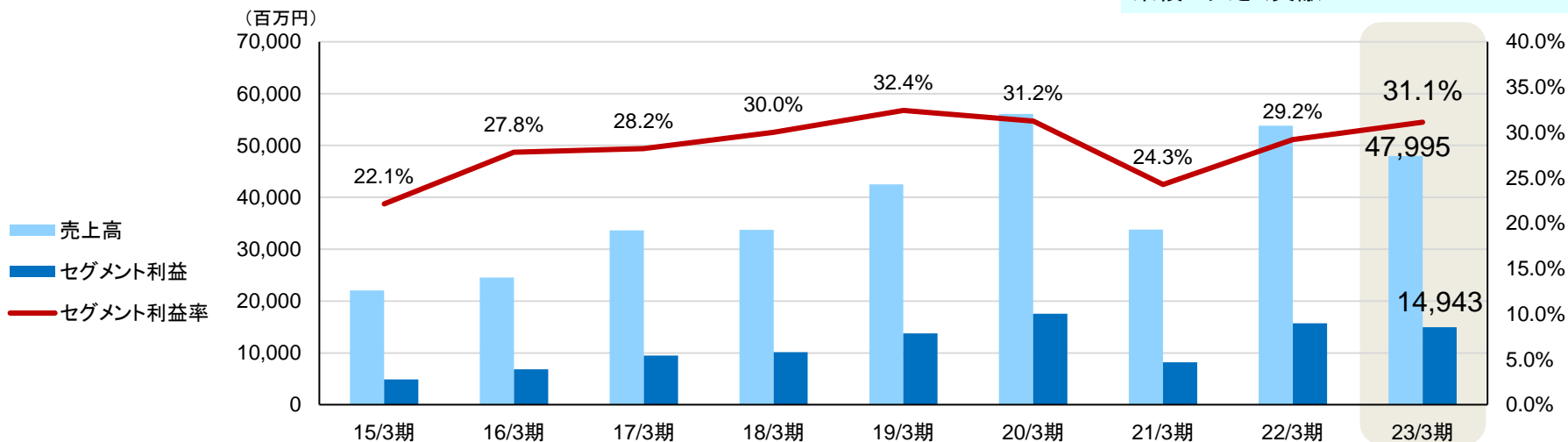
◆貸会議室事業売上、ビジョンセンター運営面積 推移



# オフィス事業は高収益を継続

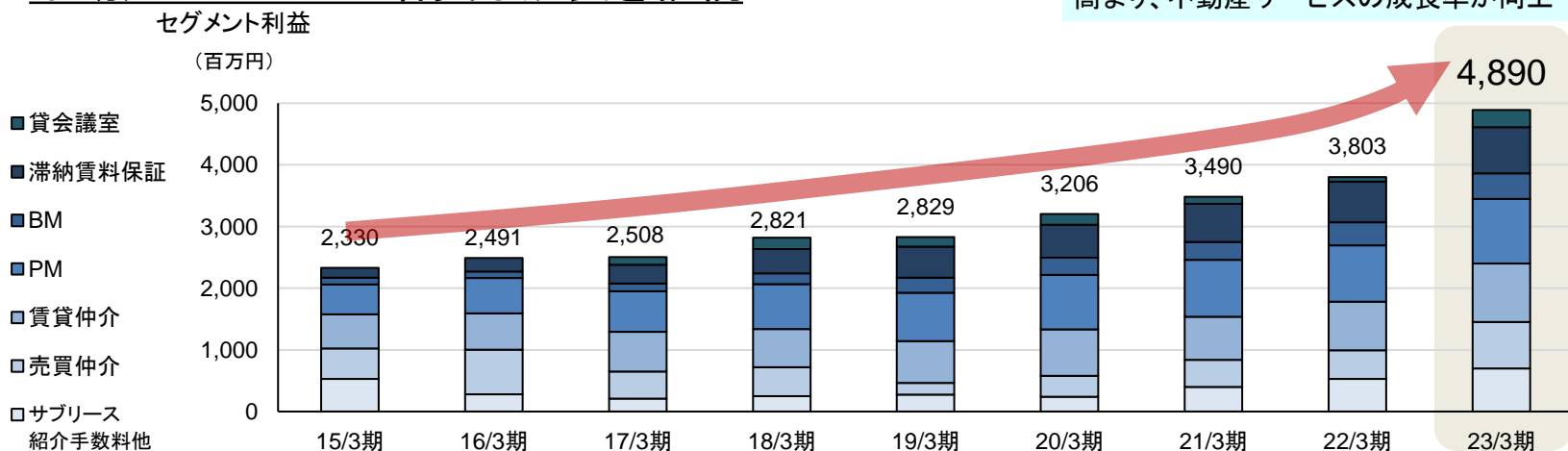
## ●リプランニング事業は高い利益率を維持

過去最高水準の利益率の高収益事業として業績に大きく貢献



## ●不動産サービスは着実な成長を継続

売買仲介、賃貸仲介、PMも堅調、貸会議室の稼働が高まり、不動産サービスの成長率が向上





## 計画的かつ積極的にホテルを開発

前期にホテル2軒、今期にホテル1軒の売却によって開発資金を回収

「たびのホテル」ブランドと分譲型ホテルコンドミニアムを中心に開発・運営を行い、M&Aにも注力する方針

### ●「たびのホテル」ブランド事例



【たびのホテルlit 松本】長期滞在に適したキッチン・洗濯機付き部屋と大浴場が観光・ビジネス両方のニーズに対応

### ●分譲型ホテルコンドミニアム事例

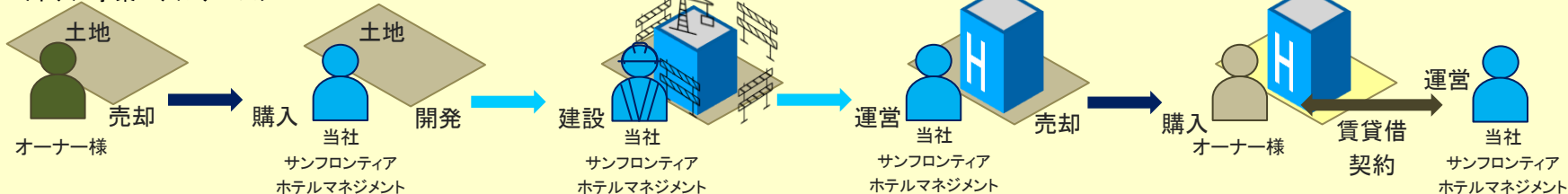


【HIYORIオーシャンリゾート沖縄】全室オーシャンビュー＆フラットテラス付きスイートルームのラグジュアリーホテル

ホテル名・所在地	室数	開業日		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
SADO RESORT HOTEL AZUMA	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
たびのホテル倉敷水島	155	2020.2	新築	賃借リース
ドンデン高原ロッジ 自然リゾート佐渡	11	2020.4	受託	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
SADO NATIONAL PARK HOTEL OOSADO	74	2021.4	取得	保有
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	102	2022.6	新築	保有
四条河原町温泉 空庭テラス京都 別邸	32	2022.6	新築	保有
たびのホテルVilla宮古島	4	2022.11	受託	賃借リース

2023年5月現在 21ホテル 2,477室

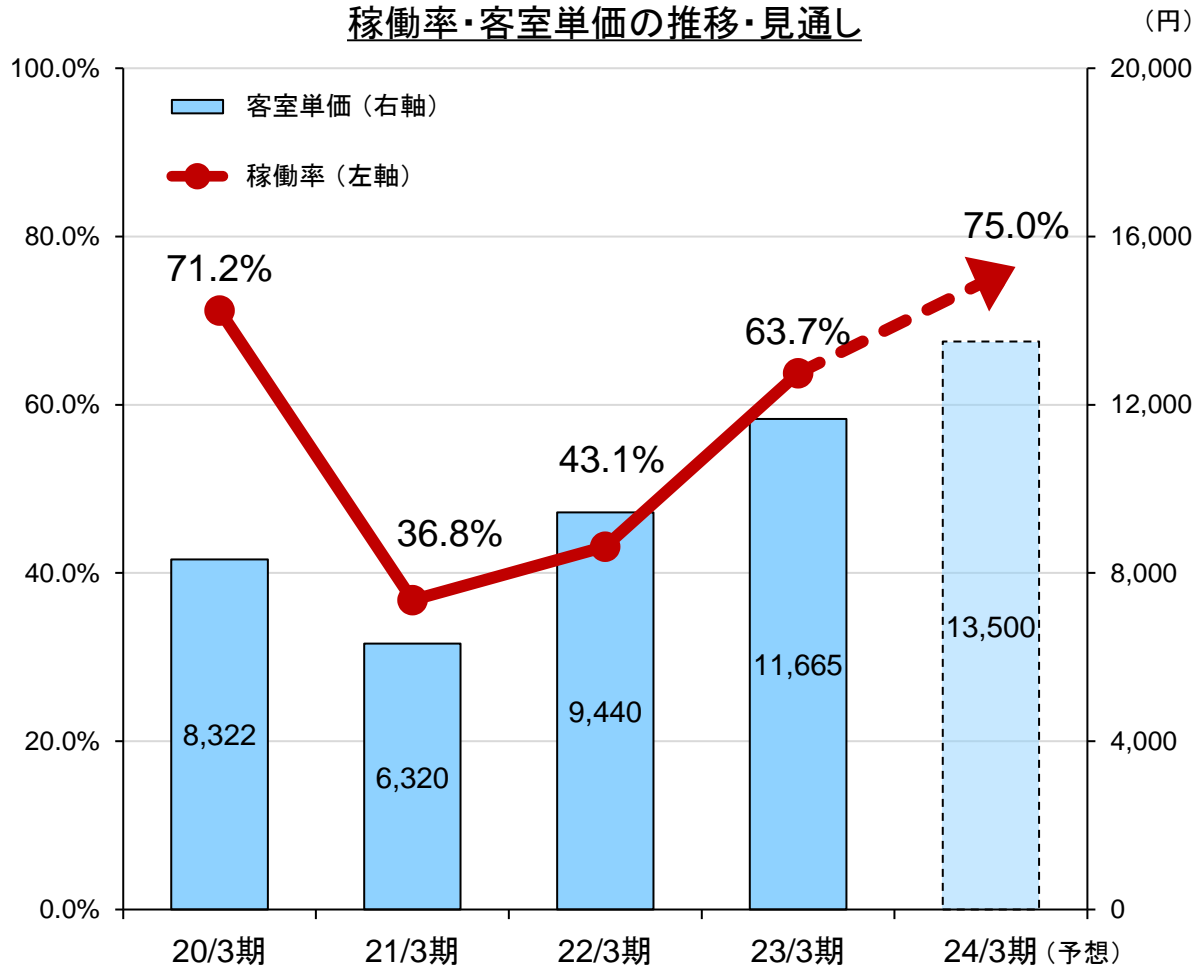
### ＜ホテル事業モデルケース＞



# 稼働率・客室単価ともに上昇

心温かい楽しいホテル、そして持続可能な社会の実現に向けた取り組みを強化

稼働率・客室単価の推移・見通し



たびのホテル佐渡  
HIYORIオーシャンリゾート沖縄  
両ホテルがSDGsパートナーに認定



地方自治体と一体となって、  
持続可能な社会の実現に貢献すべく尽力

# ホテル2棟をリニューアルオープン

「佐渡島の金山」の世界文化遺産登録を見据え、観光庁の施策を活用して  
ホテルをリニューアルし、観光産業を活性化



SADO NATIONAL PARK  
HOTEL OOSADO

開業から半世紀以上の老舗ホテル、絶景に佇む露天風呂の温泉リゾート



日本海の大海原へつづく  
水のテラス



四季折々の日本海を堪能できる  
露天風呂



魚介をはじめ山海の食材豊かな  
佐渡の恵み



最上階の温泉露天風呂付プレミアムスイートルーム



SADO RESORT  
HOTEL AZUMA

佐渡をもっと楽しく快適に、非日常の気軽なリゾート



日本海を一望する露天風呂



眺望テラスに露天風呂を備えた  
お部屋



露天風呂付きオーシャンテラス



佐渡産を中心に厳選した旬の食材を  
活かした会席料理



日本の夕陽100選に選ばれる景観



# 脱炭素の社会課題解決に挑戦

## フィロソフィに基づいた環境事業

太陽光 発電	電気 工事	太陽光発電設備のEPC(Engineering 設計 / Procurement 調達 / Construction 施工)事業者を組織化し、太陽光発電設備を納入
	売電	PPA(Power Purchase Agreement)事業者となり、電力需要家に売電
営農型ソーラー シェアリング		農地の上に太陽光設備を設置し売電 発電所用地問題を解決 ノータスソーラージャパン社と資本提携
蓄電池システムの 活用推進		産業用中型蓄電システムの販売を拡大 CONNEXX SYSTEMS社と資本業務提携
環境価値		森林系Jクレジット(森のでんき、RE100)により オフィスビルのカーボンオフセットに寄与



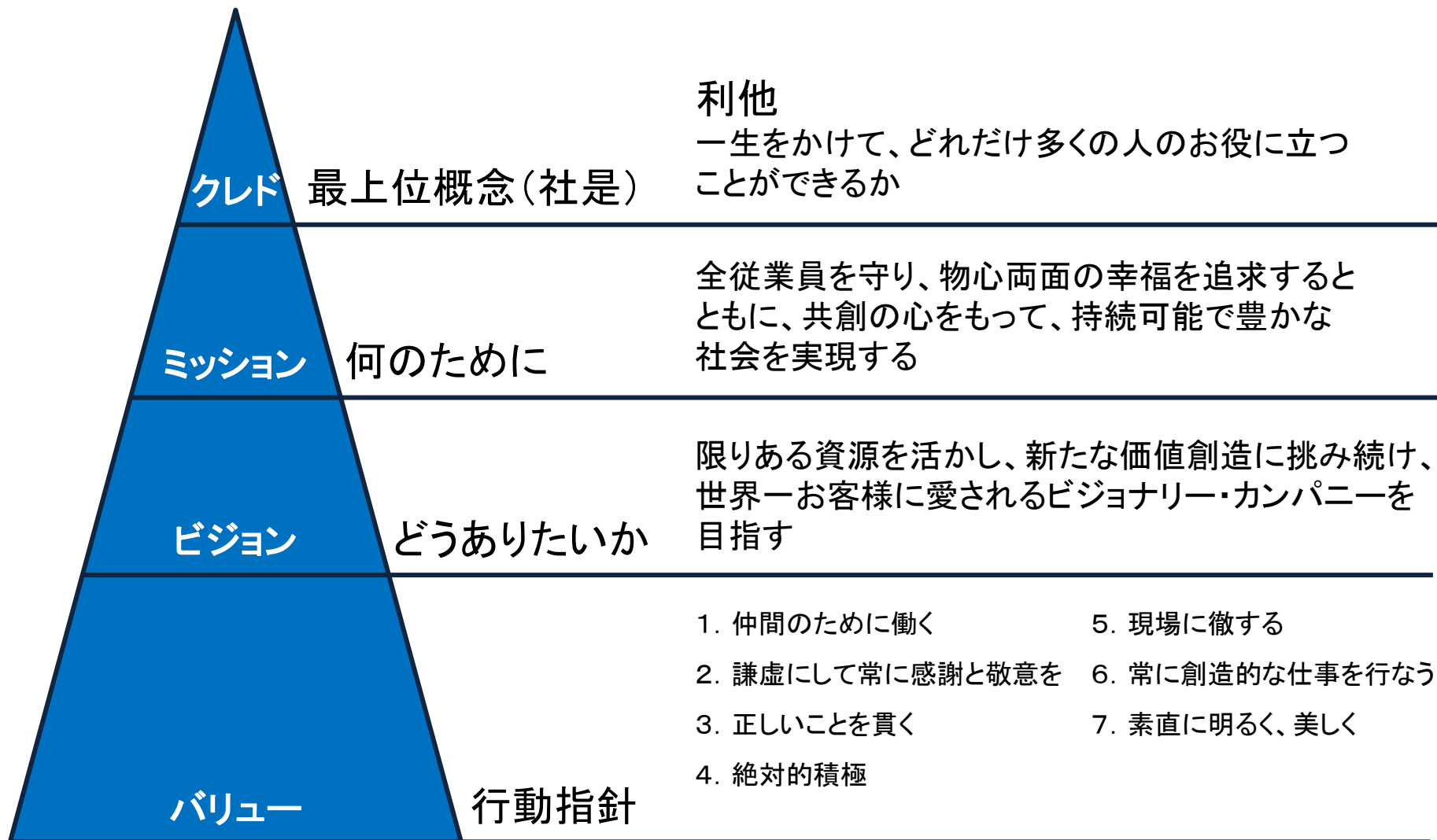
ノータスソーラージャパン社の  
営農型太陽光発電技術「ノータスソーラーシステム」



CONNEXX SYSTEMS社の産業用蓄電システムBLP®



# 経営理念・サステナビリティ



クレド 最上位概念(社是)

## 利他

一生をかけて、どれだけ多くの人のお役に立つことができるか

ミッション 何のために

全従業員を守り、物心両面の幸福を追求するとともに、共創の心をもって、持続可能で豊かな社会を実現する

ビジョン どうありたいか

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

バリュー 行動指針

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

## 不動産活用を通し、社会課題を解決

### 持続可能な社会の実現

環境保護

人財育成

地域創生

#### オフィス事業

##### 不動産再生

- ・リプランニング
- ・不動産小口商品
- ・賃貸ビル

##### 不動産サービス

- ・売買仲介
- ・賃貸仲介
- ・ビル管理
- ・メンテナンス
- ・資産コンサル
- ・滞納賃料保証
- ・貸会議室

##### その他

- ・建設

#### ホテル・観光事業

##### ホテル運営

- ・運営

##### ホテル開発

- ・開発
- ・再生
- ・販売

#### しま夢事業

##### 地域創生

- ・ホテル運営、開発
- ・観光事業  
タクシー、レストラン  
レンタカー、レンタサイクル

#### 海外事業

##### アメリカ(NY)

- ・リプランニング

##### 台湾

- ・売買仲介

##### ベトナム

- ・マンション開発
- ・マンション管理

#### 環境エネルギー事業










- ・太陽光発電  
EPC, PPA
- ・営農型  
ソーラー  
シェアリング
- ・蓄電池販売
- ・環境価値

# サステナビリティの重要課題と目標

## サステナビリティ・ビジョン

当社グループ サステナビリティHP → <https://www.sunfrt.co.jp/sustainability/>

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。

重要課題	解決すべき社会課題	主要施策	目標(KPI)	関連するSDGs
環境保護	価値を高めればまだまだ使い続けられる中小規模ビルが取り壊されている ＝資源の無駄遣い	<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> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・経済的耐用年数30%以上延長</li> <li>・築30年超ビルの稼働率90%以上</li> <li>・リプランニング物件売却後の管理の継続90%以上</li> <li>・ビルの建替え工事と比較した二酸化炭素排出量平均12%以上抑制</li> <li>・カーボンオフセット100%</li> </ul>	  
	地域経済の活性化	<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> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・2022年度中に社内基準を制定</li> <li>・制定した社内基準を超えるリプランニング物件の新規供給割合2023年度 30%以上</li> <li>・テナントアンケート満足度調査実施(自社保有物件)</li> </ul>	 
地域創生	甚大化する自然災害への対応	<ul style="list-style-type: none"> <li>■地域連携による防災、減災</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・2023年度までに5区画以上</li> <li>・専用ホームページへの防災情報掲載2023年度100%(自社保有物件)</li> </ul>	
	人財育成	<ul style="list-style-type: none"> <li>■多様性の尊重と活用</li> <li>■「働きがい」「創造性」「成長機会」のある職場づくり</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・女性管理職比率 2025年4月までに12%以上(サンフロンティア不動産)</li> <li>・所定労働時間に対する研修時間割合10%以上(サンフロンティア不動産)</li> <li>・2023年 3月期時間当たり経常利益額前年比で増加させる(サンフロンティア不動産 正社員一人当たり)</li> </ul>	  

# ESGデータ

## Environment

2023年3月31日時点

RP実績 棟数



計 **460**棟



資本業務提携  
蓄電システムの  
活用を推進



資本業務提携  
営農型ソーラー  
シェアリング推進

カーボンオフセット

累計 **2,757t**



RE100/森のでんき  
計19棟 2,241t

RP工事  
22棟 516t

SF海洋発電  
設立

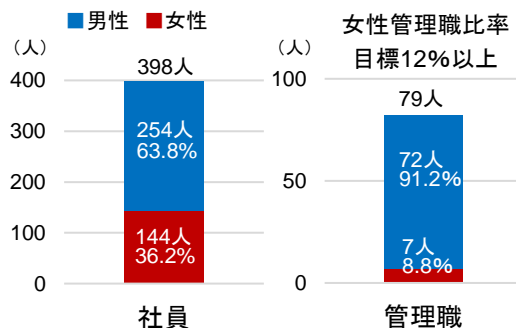


管理受託6物件  
BELS認証取得

## Social

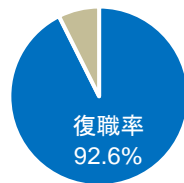
2023年3月31日時点

社員・管理職 男女比率



育児休業

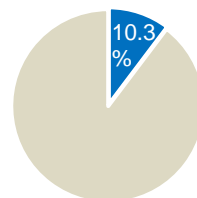
取得率100%



育児休業から  
復職率92.6%

人財育成

所定労働時間の  
10%以上の研修  
を実施



## Governance

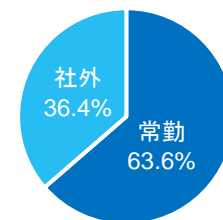
2023年3月31日時点

監査等委員会  
設置会社へ  
移行(2022年6月)

取締役会

監査等委員会

社外役員比率  
1/3以上

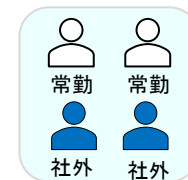


女性取締役  
11名中、1名



■男性 ■女性

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。

詳しくは、当社グループ サステナビリティHPをご覧ください → <https://www.sunfrt.co.jp/sustainability/>

持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に資するべく、全てのステークホルダーに対して公平かつタイムリーな情報開示を行い、代表取締役自らによる直接のコミュニケーションを重視し、取締役会に報告・共有して改良改善を図っております

## 開示資料

決算短信	日本語版、英語版、中国語版(サマリーのみ)を同時開示	掲載HP( IR ライブラリー ) 日本語版 <a href="https://www.sunfrt.co.jp/ir_info/ir_doc/statement-of-accounts/">https://www.sunfrt.co.jp/ir_info/ir_doc/statement-of-accounts/</a> 英語版 <a href="https://www.sunfrt.co.jp/en/ir_info/ir_doc/statement-of-accounts/">https://www.sunfrt.co.jp/en/ir_info/ir_doc/statement-of-accounts/</a> 中国語版 <a href="https://www.sunfrt.co.jp/ch/ir_info/ir_doc/">https://www.sunfrt.co.jp/ch/ir_info/ir_doc/</a>
決算説明資料	日本語版、英語版を同時開示。中国語版を後日開示	
有価証券報告書	日本語版、英語版を開示	日本語版 <a href="https://www.sunfrt.co.jp/ir_info/">https://www.sunfrt.co.jp/ir_info/</a> 英語版 <a href="https://www.sunfrt.co.jp/en/ir_info/ir_doc/annual_securities_report/">https://www.sunfrt.co.jp/en/ir_info/ir_doc/annual_securities_report/</a>
株主総会招集通知	日本語版、英語版を開示	日本語版 <a href="https://www.sunfrt.co.jp/ir_info/annual_general_meeting/">https://www.sunfrt.co.jp/ir_info/annual_general_meeting/</a> 英語版 <a href="https://www.sunfrt.co.jp/en/ir_info/annual_general_meeting/">https://www.sunfrt.co.jp/en/ir_info/annual_general_meeting/</a>

## IR活動

決算説明会	代表取締役社長 齋藤 清一 が、毎四半期 開催	オンデマンド放送 掲載HP (質疑応答も掲載) <a href="https://www.sunfrt.co.jp/ir_info/ir_doc/on-demand.html">https://www.sunfrt.co.jp/ir_info/ir_doc/on-demand.html</a>
個別IRミーティング	個別に随時実施(主にIR担当者が対応)	2023年3月期 延べ 61回実施
物件見学会	2022年9月22日 セルサイドアナリスト・機関投資家向け リプランニング物件見学会開催	
個人投資家セミナー	2023年3月22日 代表取締役社長 齋藤 清一 が、日本証券アナリスト協会主催 個人投資家様向けIRセミナーにて開催	

## 株主優待制度

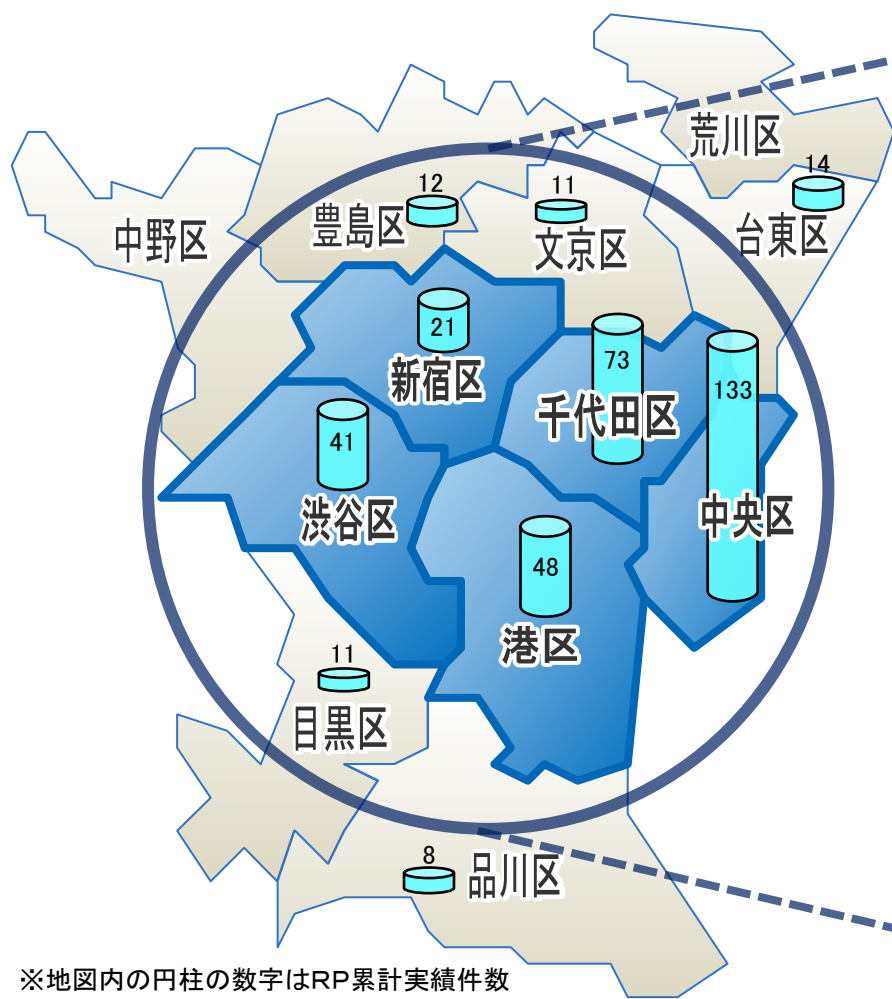
対象となる株主様	毎年3月末日現在の株主名簿に記載または記録された、当社株式1单元(100株)以上を保有されている株主様
制度概要	保有株数・保有期間に応じて、当社グループ会社運営のホテルご優待割引券を贈呈
制度内容 利用可能施設	株主優待制度 掲載HP <a href="https://www.sunfrt.co.jp/ir_info/stockholder_benefit_plan/">https://www.sunfrt.co.jp/ir_info/stockholder_benefit_plan/</a>

# ビジネスモデル



# オフィス事業における戦略

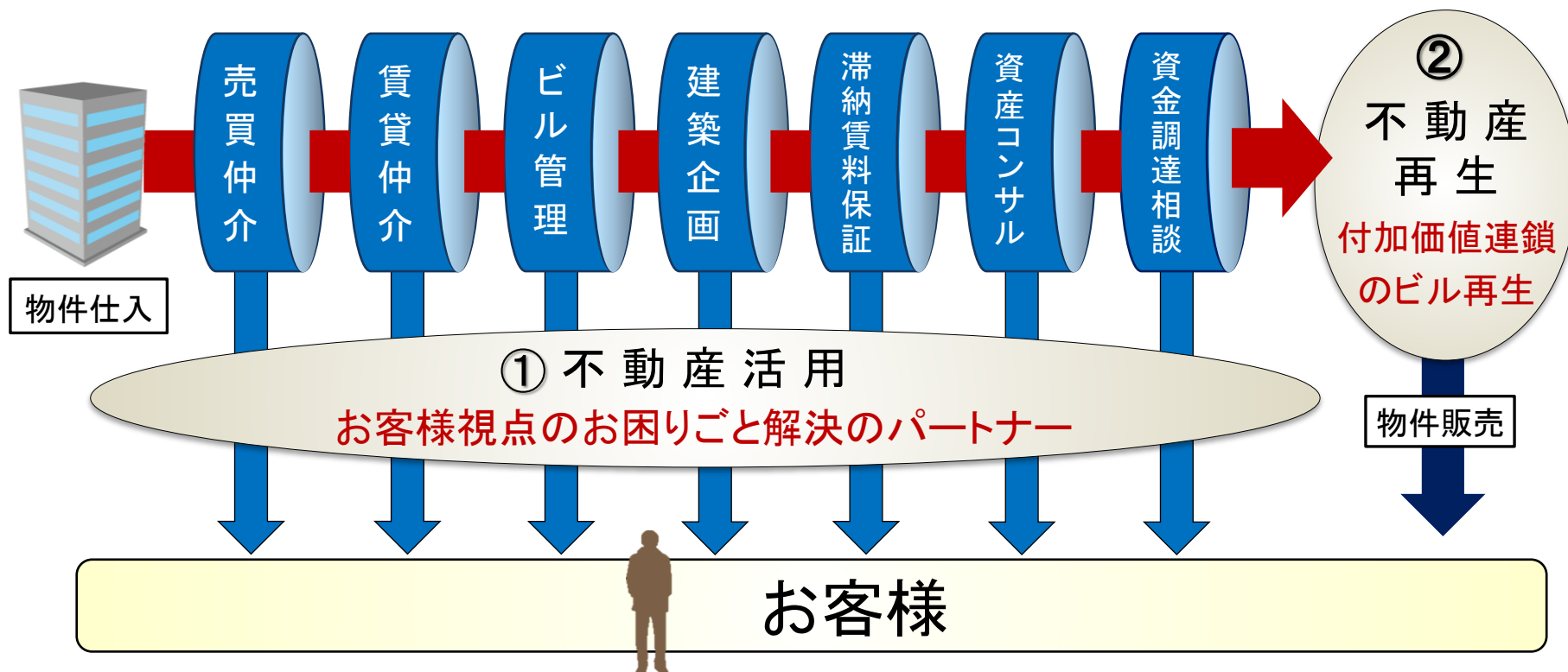
都心5区を中心に、お客様のあらゆるお困りごとを解決するサービスを展開



- RP** RP累計実績460棟の内80%が都心5区及び隣接区に所在 ※23年3月末時点
- 賃貸仲介** 地域密着のネットワーク 10拠点  
 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
- PM** 管理受託物件457棟の内80%超が都心5区に所在 ※23年3月末時点
- BM** 建物総合管理棟数222棟の内85%が都心5区に所在 ※23年3月末時点
- 滞納賃料保証** 新規契約749件の内90%超が都内 ※23年3月末時点
- 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 ※23年3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

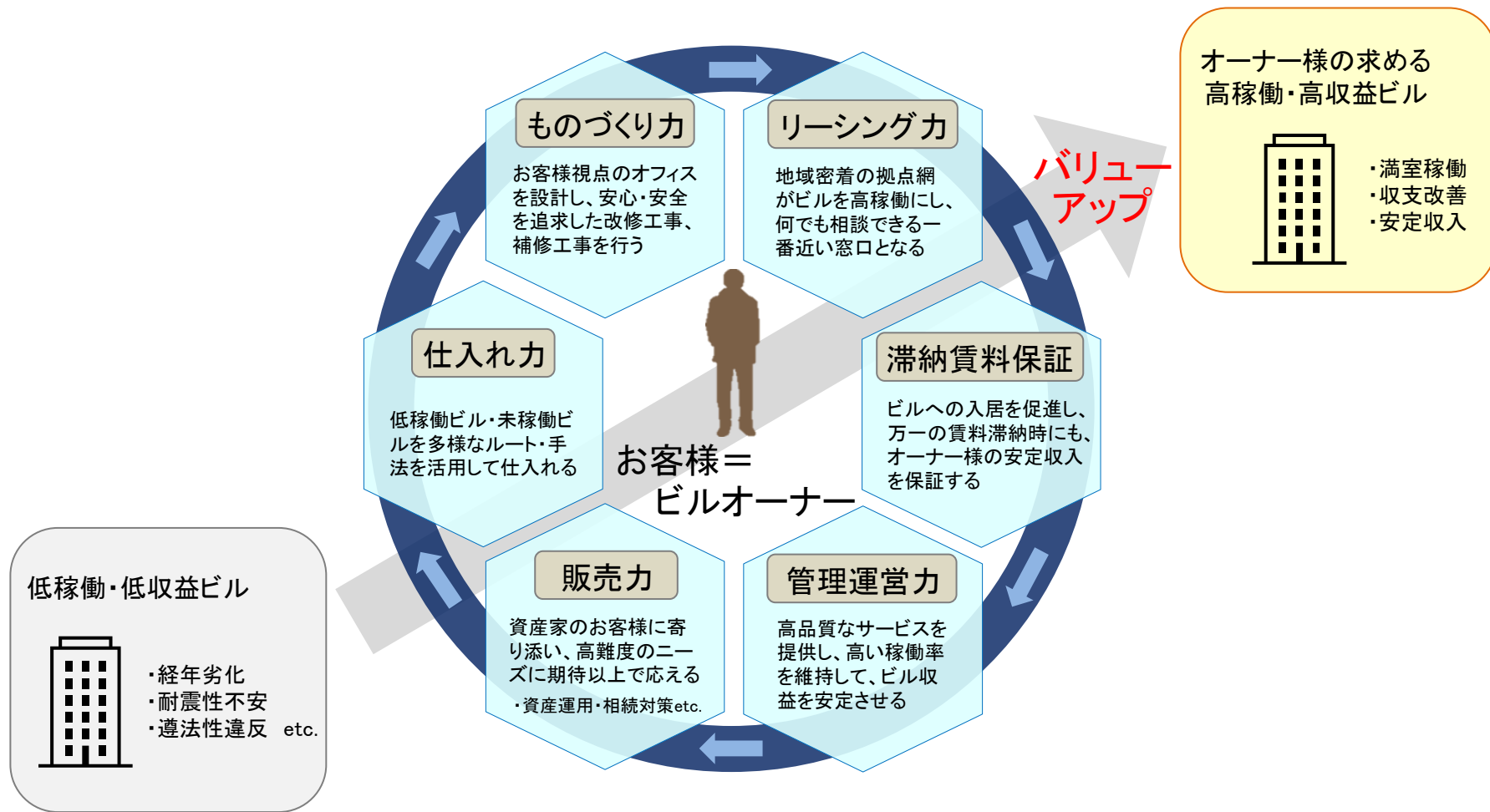


① 不動産活用: 現場でお客様に寄り添いお困りごとを解決。お客様の声から付加価値の源泉を掴む

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バリューアップ



# セットアップオフィスシェア

『セットアップオフィス』とは、当社がリプランニング®したオフィスビルに設えるオフィス。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

## ◆入居テナント企業にとっての4つのメリット

### メリット① 経営者の負担を軽減

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

### メリット② 移転してすぐに利用可能

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

### メリット③ 財務負担を軽減

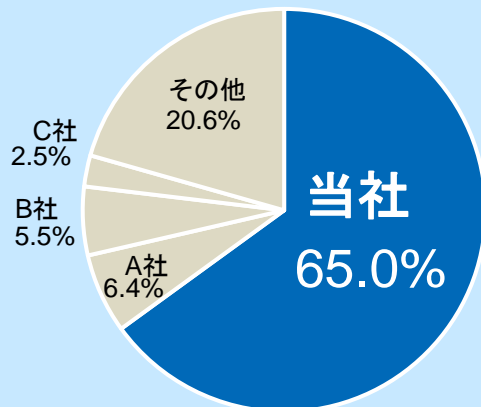
オフィス内装等の費用負担を大幅に軽減、入居テナント様の内装資産計上もなし

### メリット④ 採用・モチベーション・生産性アップ

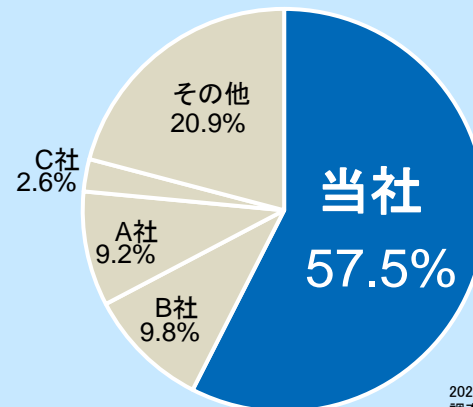
意匠性・機能性、多彩な利用シーンに拘り、高いデザイン性を追求したオフィス内装により、人材採用や社員のモチベーション、オフィスでの生産性が向上

## 東京23区内 セットアップオフィスシェア

数ベース



面積ベース



2022年9月 調査実施  
調査企画: サンフロンティア不動産  
調査実施: H.M.マーケティングリサーチ

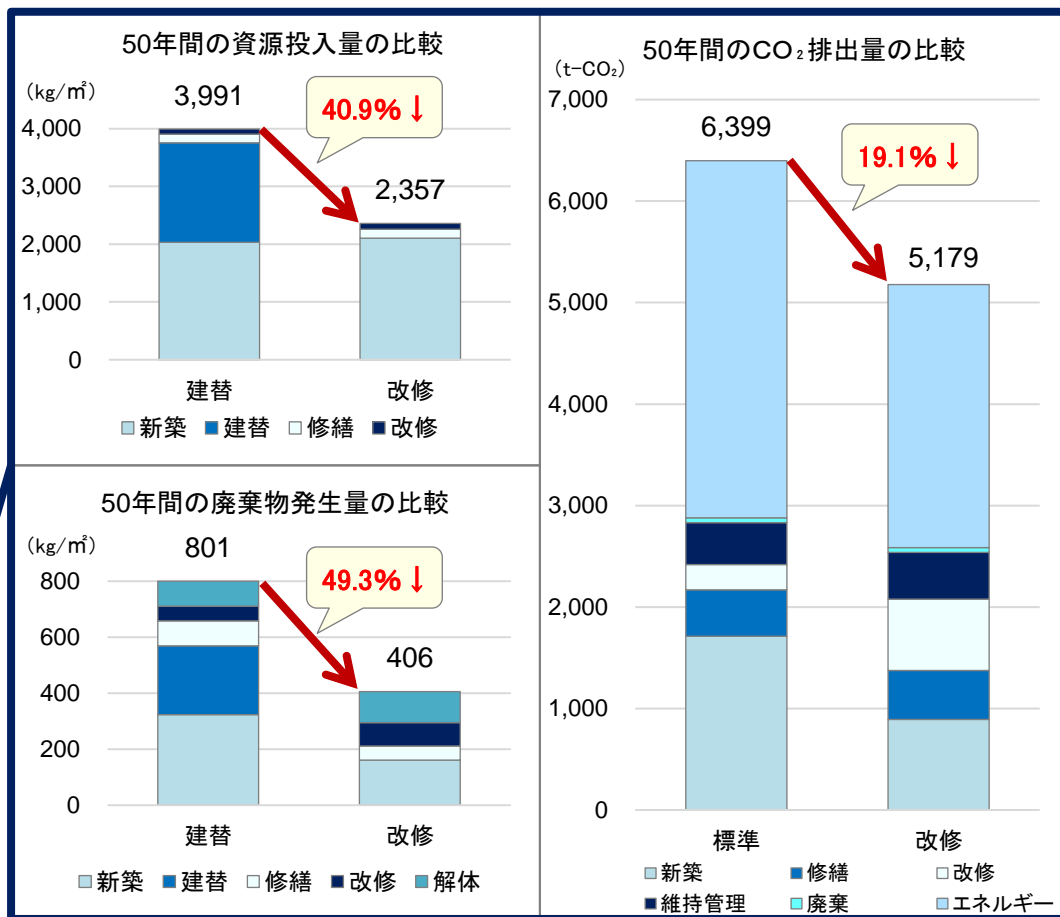
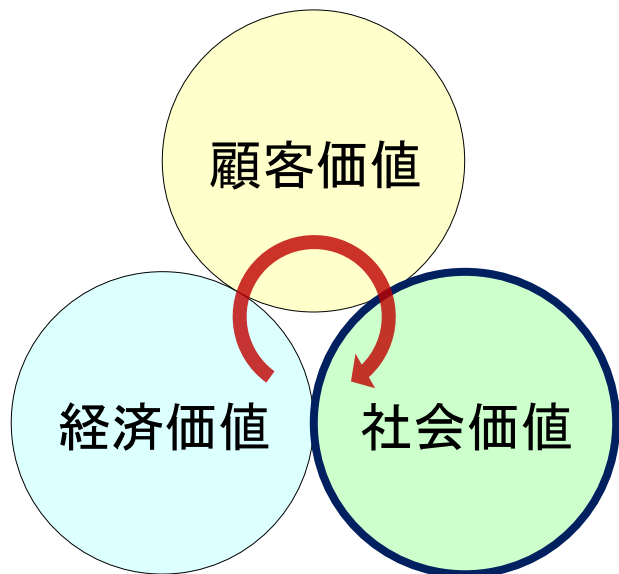
# 顧客価値と社会価値の双方を創出

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



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



<前提条件・根拠> 築30年、約3,000㎡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

# 熱狂的ファンづくりに注力



“心温かい楽しいホテル”をテーマに、世界でたった一つのホテルに

2023年3月31日 リニューアルオープン



## ブランド展開



HIYORI  
HOTELS & RESORTS

Luxury Class
四条河原町温泉 空庭テラス京都 別邸
HIYORIオーシャンリゾート沖縄

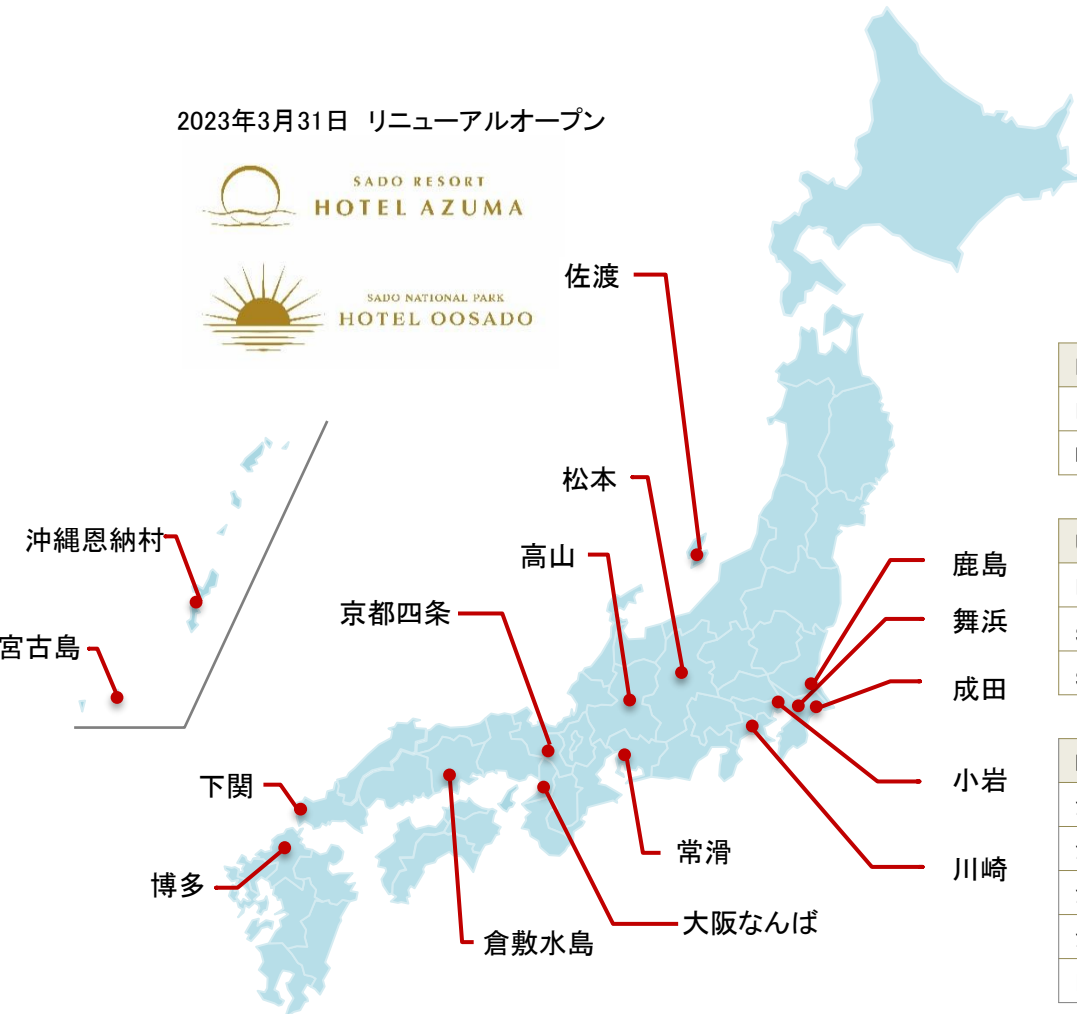
Upper Middle Class
日和ホテル舞浜
日和ホテル大阪なんば駅前
たびのホテルlit 松本
たびのホテルlit 宮古島
たびのホテルVilla 宮古島
スプリングサニーH名古屋常滑駅前

Upper Class
四条河原町温泉 空庭テラス京都
SADO RESORT HOTEL AZUMA
SADO NATIONAL PARK HOTEL OOSADO

Economy Class
たびのホテル飛騨高山
たびのホテル鹿島
たびのホテル倉敷水島
たびのホテル佐渡
ドンデン高原ロッジ 自然リゾート佐渡

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

(2023年5月現在) ※2023年5月31日一時閉館予定





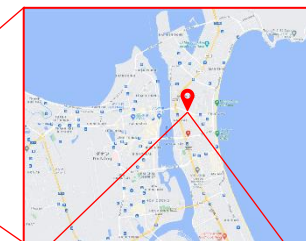
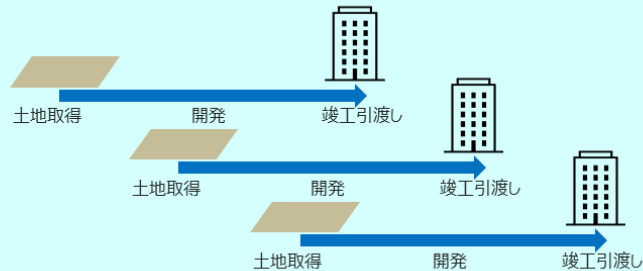
# 海外事業のビジネスモデル

## 新事業創造によるお客様の喜び・幸せづくりを通じて地域社会の発展に貢献

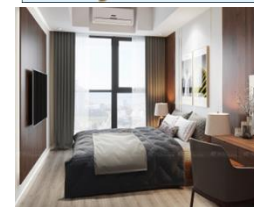
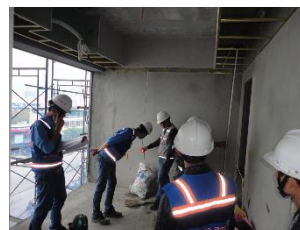
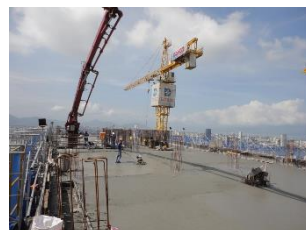
土地の取得から開発・建設、竣工後の引渡し、そして管理・仲介等を一通貫で行うトータル事業



計画的かつ継続的に開発へ着手し、将来の業績へ寄与



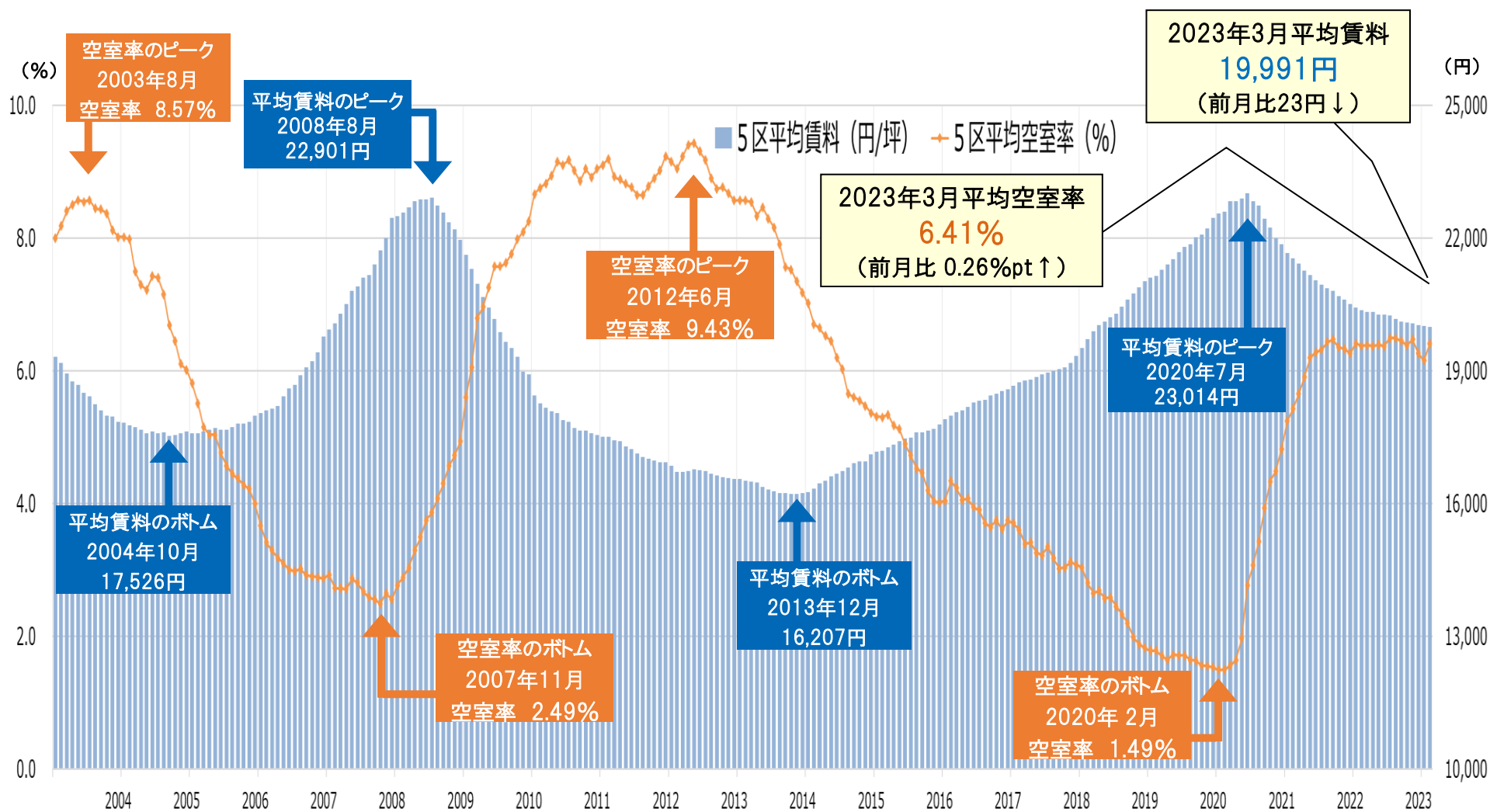
ベトナム現地に根ざし、ローカルパートナーとともに高い工事品質、安全で整理整頓された美しい建設現場を作る



# 参考資料

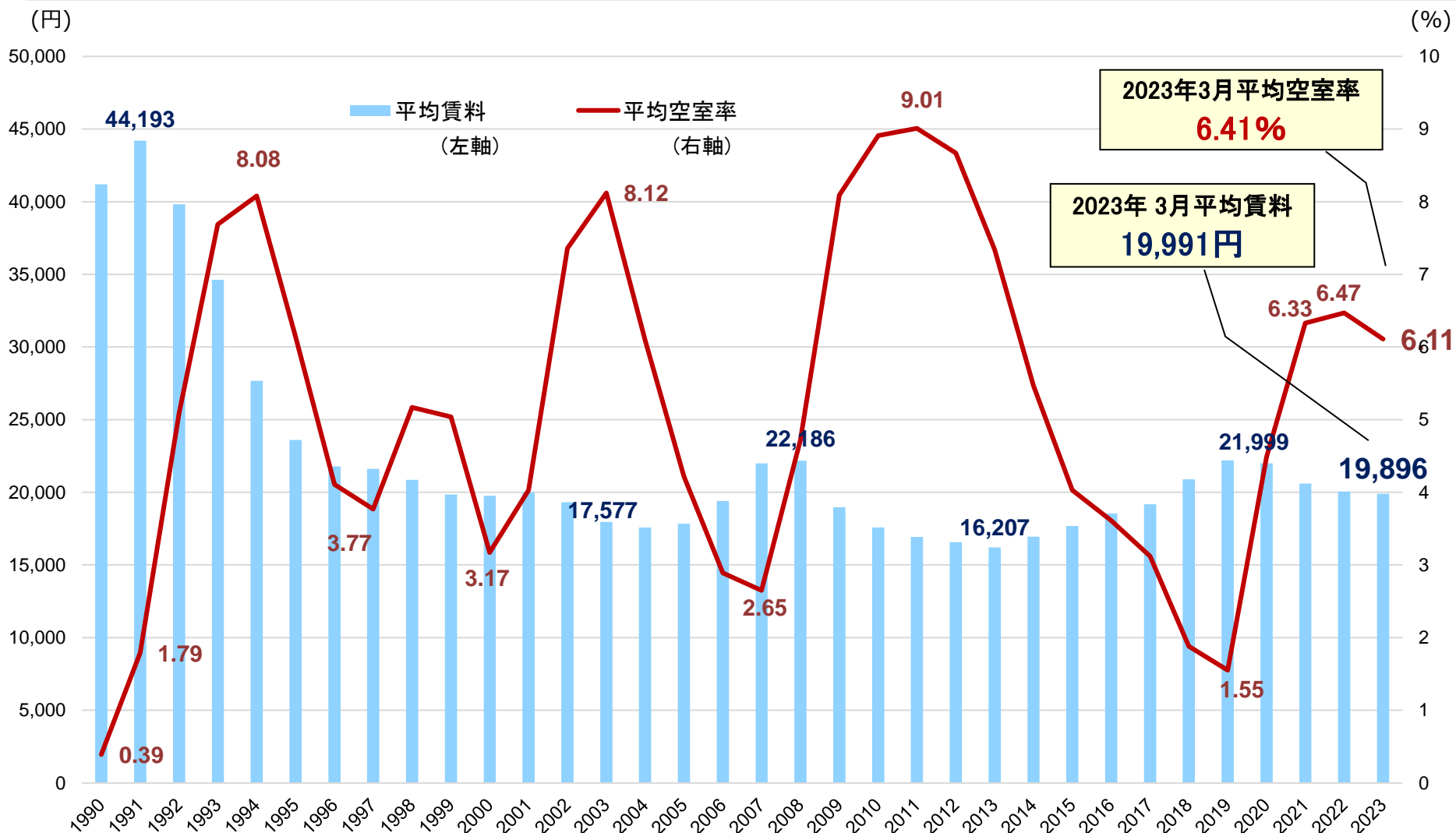


# 都心5区 オフィス空室率・賃料の推移



※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

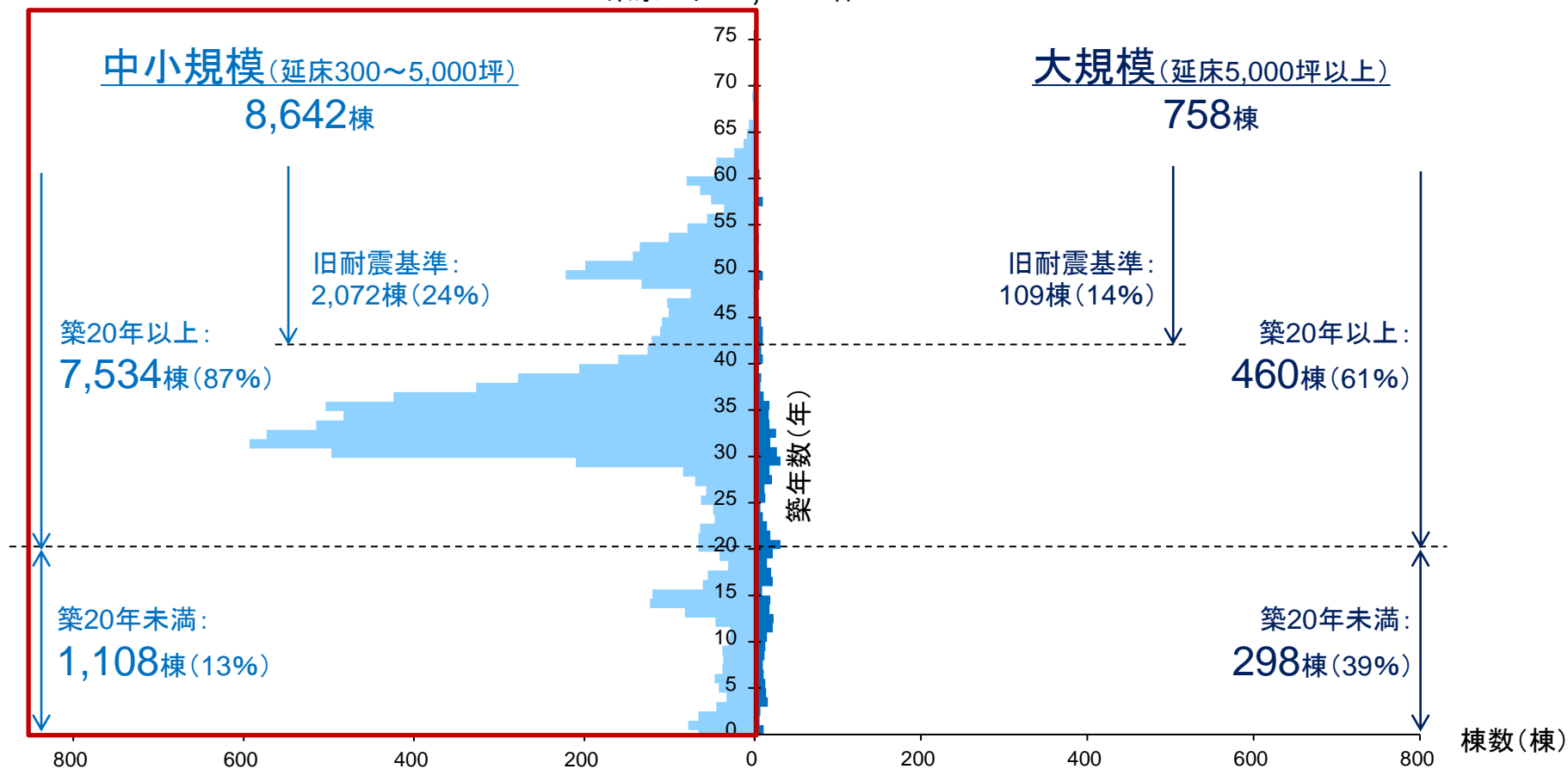


出典：三鬼商事「オフィスレポート」を基に当社作成。都心5区の基準階100坪以上のオフィスビルが対象 2021年以前の数値は各年12月時点のものを抽出

# 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

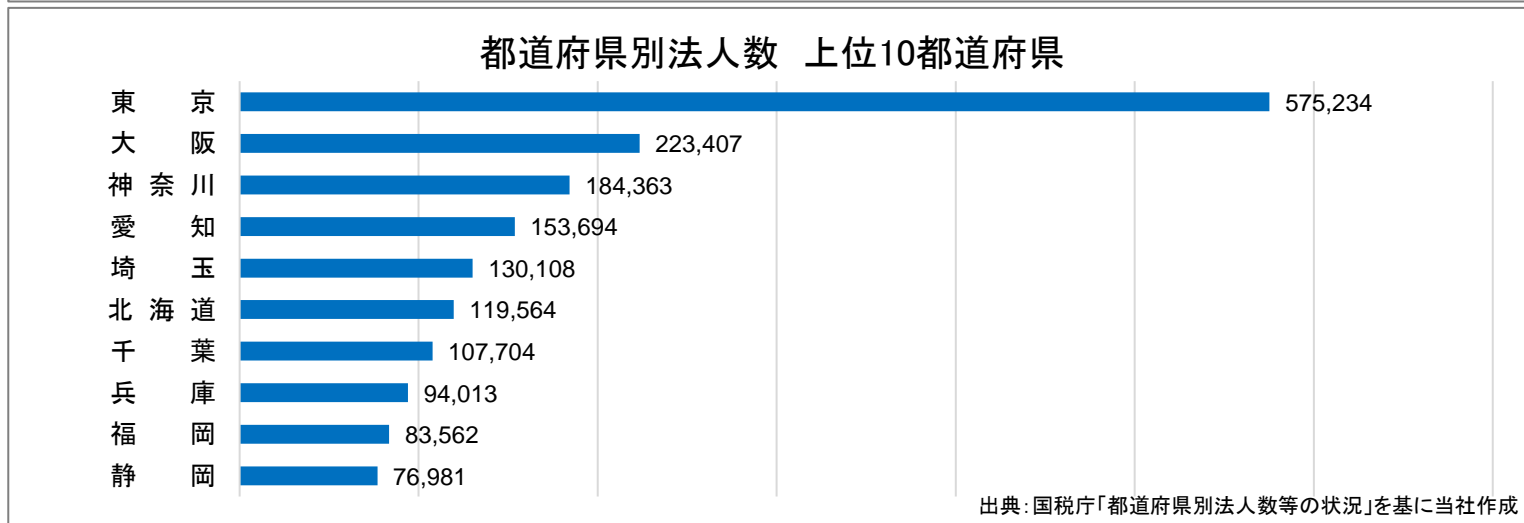
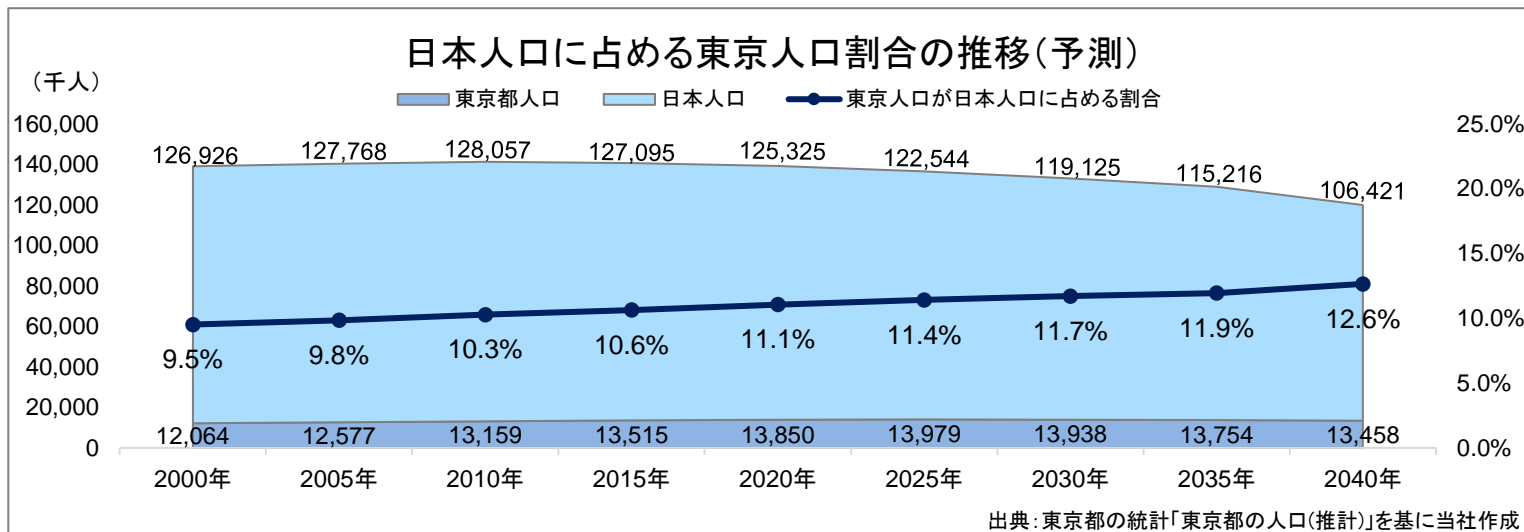
東京23区 9,400棟



出典:「東京23区オフィスビルミッド2023(棟数ベース)」(ザイマックス不動産総合研究所)を基に当社作成

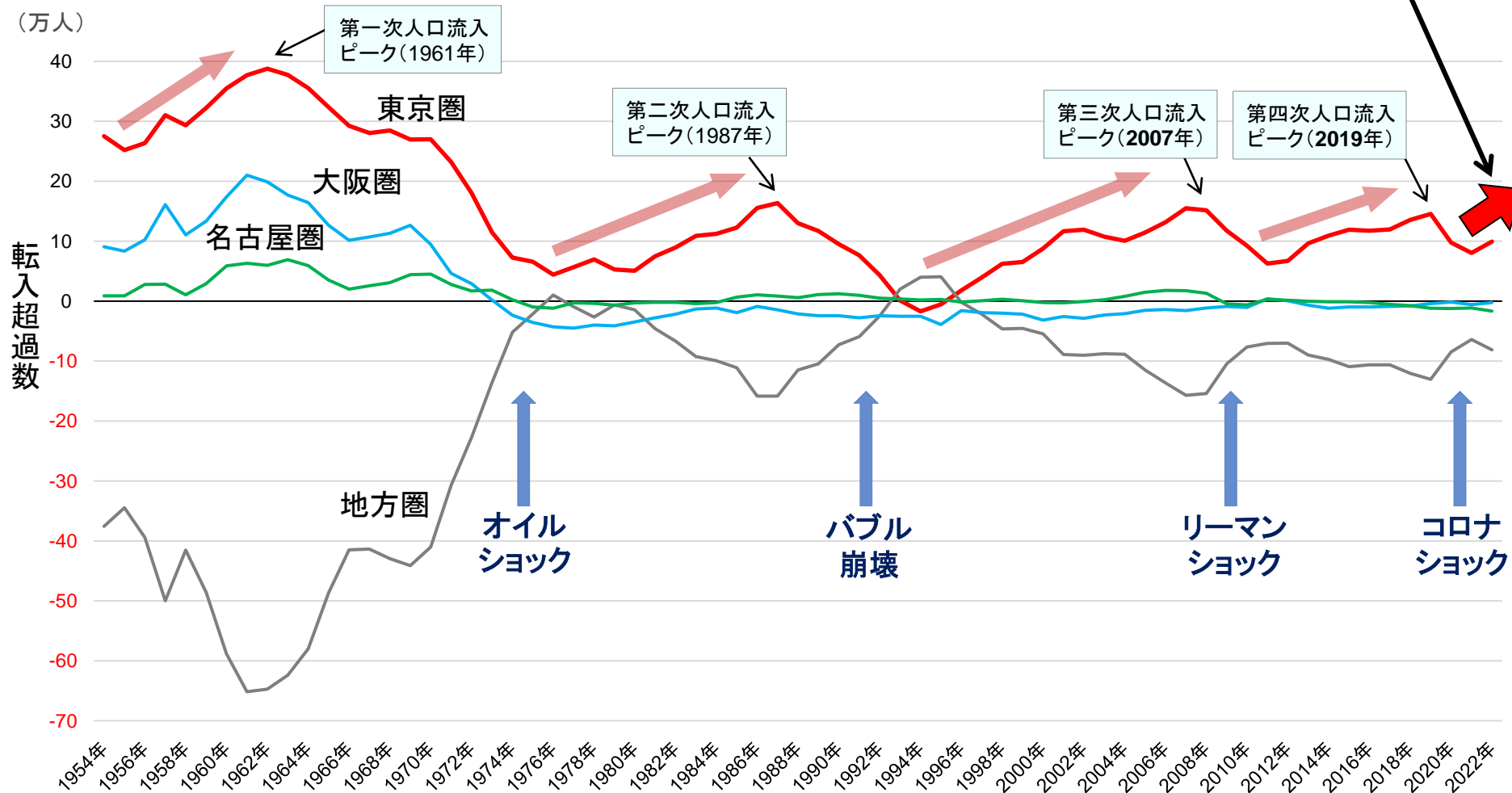
# 東京の市場規模 人口動態と法人数

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



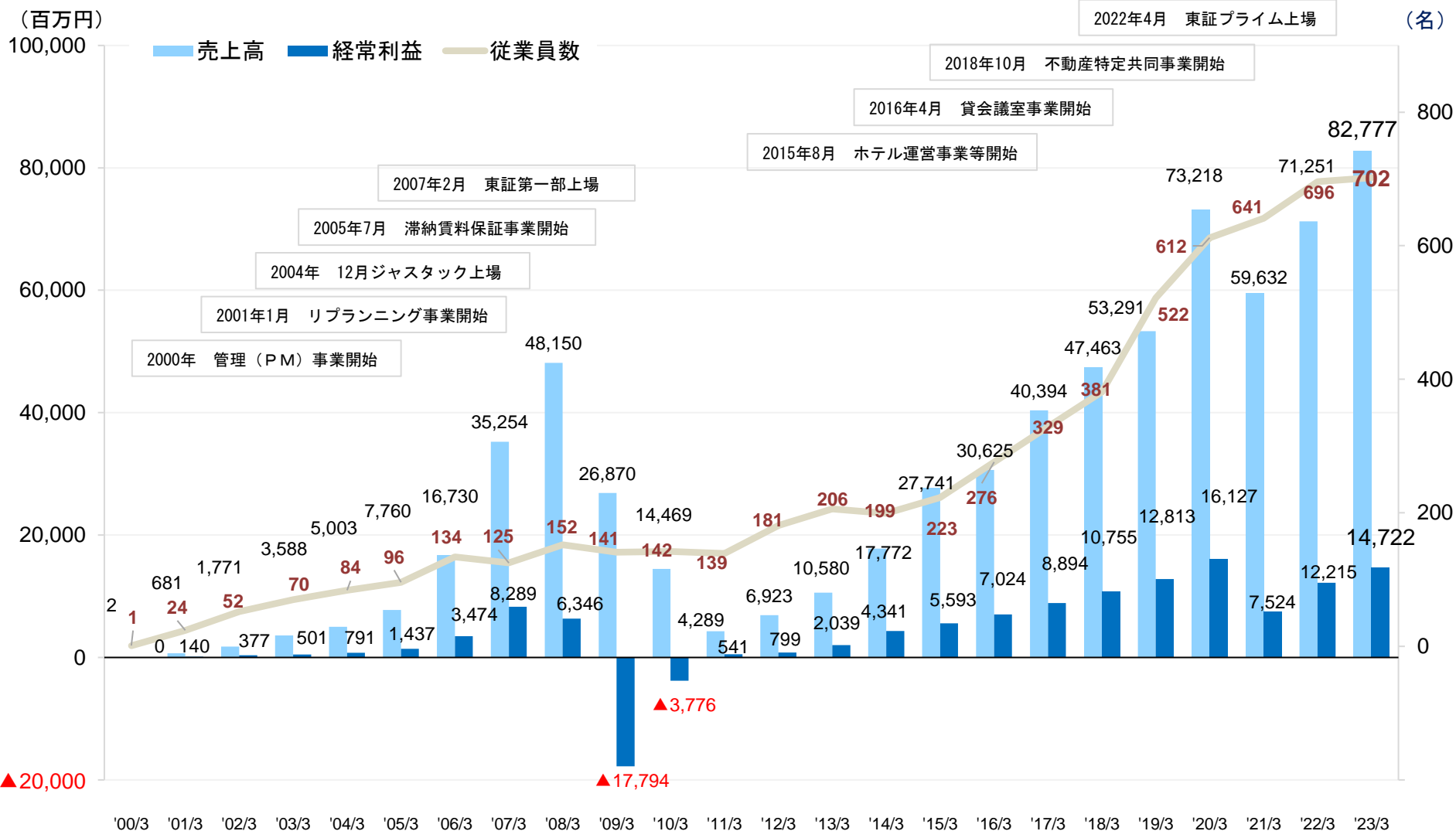
# 三大都市圏、地方圏における人口移動推移

2022年 東京圏への転入超過が再び増加へと転じ、人口集中の傾向は変わらず



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



# 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 代表取締役社長 齋藤 清一
連結従業員数※	正社員 702名 (パート・アルバイト含む 1,303名)
平均年齢※	36.4歳
事業内容	不動産再生 不動産サービス ( 不動産の管理・仲介・建築企画・滞納保証 ) 賃貸ビルのオペレーション・資産コンサル ホテル・観光 その他
決算月	3月
上場市場	東証プライム (証券コード 8934)

※ 2023年3月末日現在

# 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