

# 2024年3月期 第3四半期 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) 2024年3月期 第3四半期業績サマリー	P. 1 -10
2) 業績と配当予想の修正について	P. 11 - 19
3) 事業環境認識と事業の進捗	P. 20 - 36
4) 中期経営計画・経営指標	P. 37 - 40
5) 経営理念・ESG	P. 41 - 46
6) ビジネスモデル	P. 47 - 53
7) 参考資料	P. 54 - 61

2024年2月8日



SUN FRONTIER

証券コード: 8934

# 2024年3月期 第3四半期業績サマリー



第3四半期は、物件売却が集中した前年同期の影響で反動減  
 通期は、利益予想を上方修正し、期末増配を見込む

(単位：百万円)

	実績	利益率	前年同期比	増減率	修正前 通期業績予想	2/8 修正後 通期業績予想	進捗率
売上高	62,258	—	▲13,069	▲17.4%	83,000	79,000	78.8%
営業利益	14,163	22.7%	▲533	▲3.6%	16,500	16,700	84.8%
経常利益	13,902	22.3%	▲499	▲3.5%	16,000	16,500	84.3%
純利益※	9,744	15.7%	▲609	▲5.9%	11,000	11,600	84.0%

※親会社株主に帰属する四半期純利益を表示

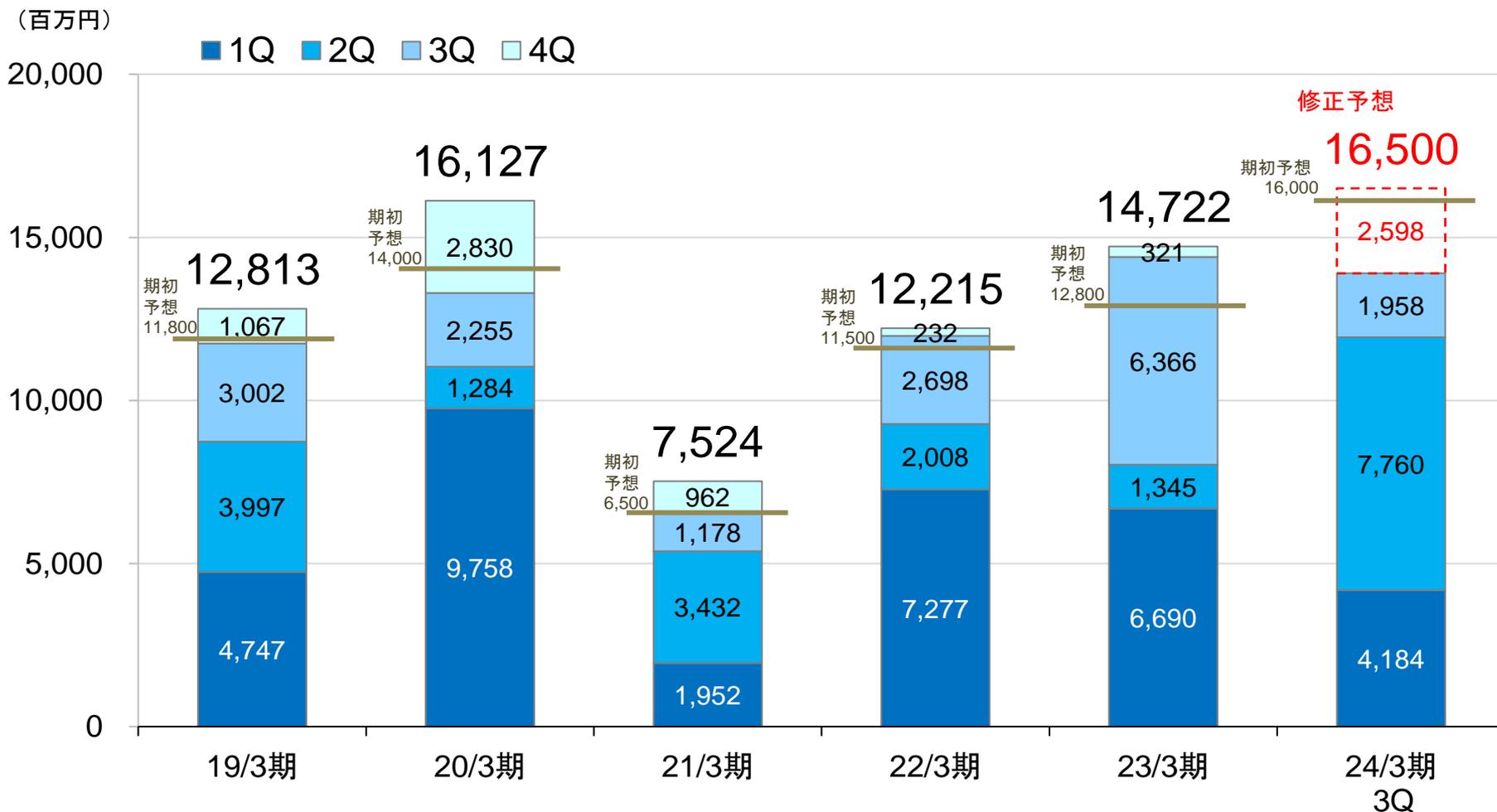
配当	修正前配当予想	2/8修正後配当予想	増減
中間配当	26.0円	26.0円	※配当済み
期末配当	26.0円	30.0円	+4.0円
計	52.0円	56.0円	+4.0円

## 業績ハイライト

- ・ 昨年第3四半期に、ホテル2棟とRP5棟一括の売却が重なった影響で売上・利益ともに前年同期比減となるも、計画通りの進捗
- ・ 不動産再生事業は、今期累計20件を販売し、利益率は計画を上回って推移。来期に向けた仕入れに注力
- ・ 不動産サービス事業は、新拠点を拡充・増床した貸会議室事業が引き続き好調を維持するとともに、各事業とも堅実に伸長
- ・ ホテル・観光事業は、旅行需要の拡大が続き、インバウンド回復も伴い、稼働率・客室単価ともに向上し、大幅に増収増益

# 経常利益の通期予想と四半期実績の推移

通期の経常利益を上方修正し、過去最高益更新を見込む



# 連結損益計算書

(単位:百万円)

	2023年3月期 4-12月	2024年3月期 4-12月	前年増減額	前年増減率
売上高	75,328	62,258	▲13,069	▲17.4%
不動産再生事業	47,550	39,037	▲8,513	▲17.9%
リプランニング	46,027	37,118	▲8,908	▲19.4%
賃貸ビル	1,523	1,919	+395	+25.9%
不動産サービス事業	6,505	7,766	+1,260	+19.4%
ホテル・観光事業	20,680	14,352	▲6,327	▲30.6%
ホテル開発	13,500	5,270	▲8,229	▲61.0%
ホテル運営等	7,180	9,082	+1,902	+26.5%
その他	1,228	1,786	+557	+45.4%
調整額	▲636	▲683	▲46	+7.3%
売上総利益	20,483	20,620	+136	+0.7%
不動産再生事業	15,286	12,421	▲2,864	▲18.7%
リプランニング	15,003	11,954	▲3,049	▲20.3%
賃貸ビル	282	467	+184	+65.4%
不動産サービス事業	3,653	4,290	+637	+17.5%
ホテル・観光事業	1,622	4,095	+2,473	+152.5%
ホテル開発	1,506	2,200	+693	+46.0%
ホテル運営等	115	1,895	+1,780	+1,546.5%
その他	219	238	+18	+8.6%
調整額	▲297	▲425	▲128	+43.1%
販売費及び一般管理費	5,787	6,457	+670	+11.6%
営業利益	14,696	14,163	▲533	▲3.6%
営業外収益	196	154	▲42	▲21.5%
営業外費用	490	414	▲76	▲15.6%
経常利益	14,401	13,902	▲499	▲3.5%
当期純利益	10,354	9,744	▲609	▲5.9%

## 損益計算書のポイント

### <不動産再生事業>

3Q累計売却件数は20件。大型物件の売却があった前年同期から減収減益も、計画通り進捗し、通期は前期並みを見込む

### <不動産サービス事業>

引き続き好調な貸会議室事業とPM事業に加えて、賃貸仲介、滞納賃料保証事業も堅調に伸長

### <ホテル・観光事業>

ホテル開発は前年同期の2棟売却からの反動で減収するも、1Qの1棟売却により増益、かつホテル運営は需要回復により大幅に増収増益

### <販売費及び一般管理費>

計画通り、人的資本投資(研修含む)およびシステム投資等により、前年同期比増

# 連結貸借対照表 -資産-

＜現預金＞ 転換社債型新株予約権付社債の発行により、約100億円を調達  
物件仕入れが進み、中間配当の支払いもするも、前期末比77億円増加

＜棚卸資産＞ RP物件の仕入れと工事に加え、ベトナムで用地を取得したことにより、103億円増加

(単位:百万円)	2022年 3月末	2023年 3月末	2023年 12月末	増減額 (2023年3月末比)
流動資産	110,920	125,886	145,160	+19,273
現金及び預金	30,053	42,016	49,743	+7,727
棚卸資産	77,340	80,182	90,484	+10,302
内訳) RP	63,424	70,327	79,948	+9,621
ホテル	13,516	9,750	9,231	▲519
海外等	400	105	1,304	+1,199
その他流動資産	3,527	3,688	4,931	+1,243
固定資産	25,591	26,633	27,333	+700
有形固定資産	18,796	20,410	20,943	+532
無形固定資産	572	815	1,147	+331
投資その他の資産	6,222	5,406	5,241	▲164
資産合計	136,512	152,519	172,493	+19,973

# 連結貸借対照表 -負債・純資産-

<有利子負債> 物件仕入に伴う借入により27億円増加、有利子負債は計583億円  
 <社債> 転換型新株予約権付社債(CB)の発行によって、約100億円増加  
 <株主資本> 配当金(▲12億円)の支払いがあったものの、当期純利益(97億円)等により73億円増加

自己資本比率の推移		
2022年3月末	2023年3月末	2023年12月末
52.2%	52.9%	51.4%

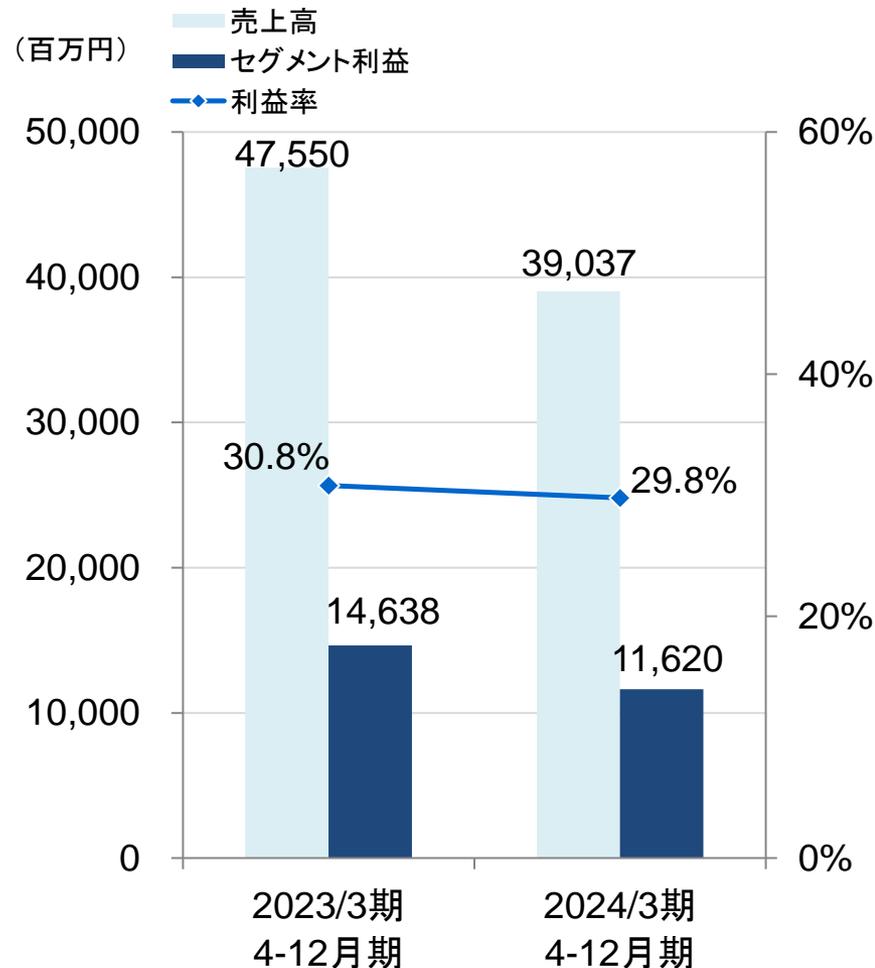
(単位:百万円)	2022年 3月末	2023年 3月末	2023年 12月末	増減額 (2023年3月末比)
流動負債	16,210	16,363	21,524	+5,160
短期借入金等	6,904	5,492	11,948	+6,456
その他流動負債	9,306	10,871	9,576	▲1,296
固定負債	45,849	52,190	58,430	+6,240
長期借入金	44,169	50,170	46,413	▲3,756
社債	0	0	9,999	+9,999
その他固定負債	1,680	2,019	2,016	▲3
負債合計	62,060	68,553	79,954	+11,400
株主資本	71,260	80,430	87,744	+7,313
その他	3,191	3,535	4,795	+1,259
純資産合計	74,452	83,965	92,539	+8,573
負債・資本合計	136,512	152,519	172,493	+19,973

# 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>

- 3Q累計販売件数は20件(内、NY物件 1件)。セグメント利益率は、30%水準を維持。前年同期に大型物件の売却があった反動により減収減益。
- 平均事業期間は608日(前年通期比▲46日)。

(単位:百万円)	2023/3期 4-12月	2024/3期 4-12月	増減
売上高	47,550	39,037	▲17.9%
内、リプランニング事業	46,027	37,118	▲19.4%
内、賃貸ビル事業	1,523	1,919	+25.9%
セグメント利益 <sup>※1</sup>	14,638	11,620	▲20.6%
内、リプランニング事業	14,355	11,152	▲22.3%
内、賃貸ビル事業	282	467	+65.4%
利益率	30.8%	29.8%	▲1.0%pt
リプランニング事業	31.2%	30.1%	▲1.1%pt
賃貸ビル事業	18.6%	24.4%	+5.8%pt
販売物件数	22件	20件	▲2件
期末在庫数	48件 <sup>※2</sup>	61件 <sup>※2</sup>	+13件



※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

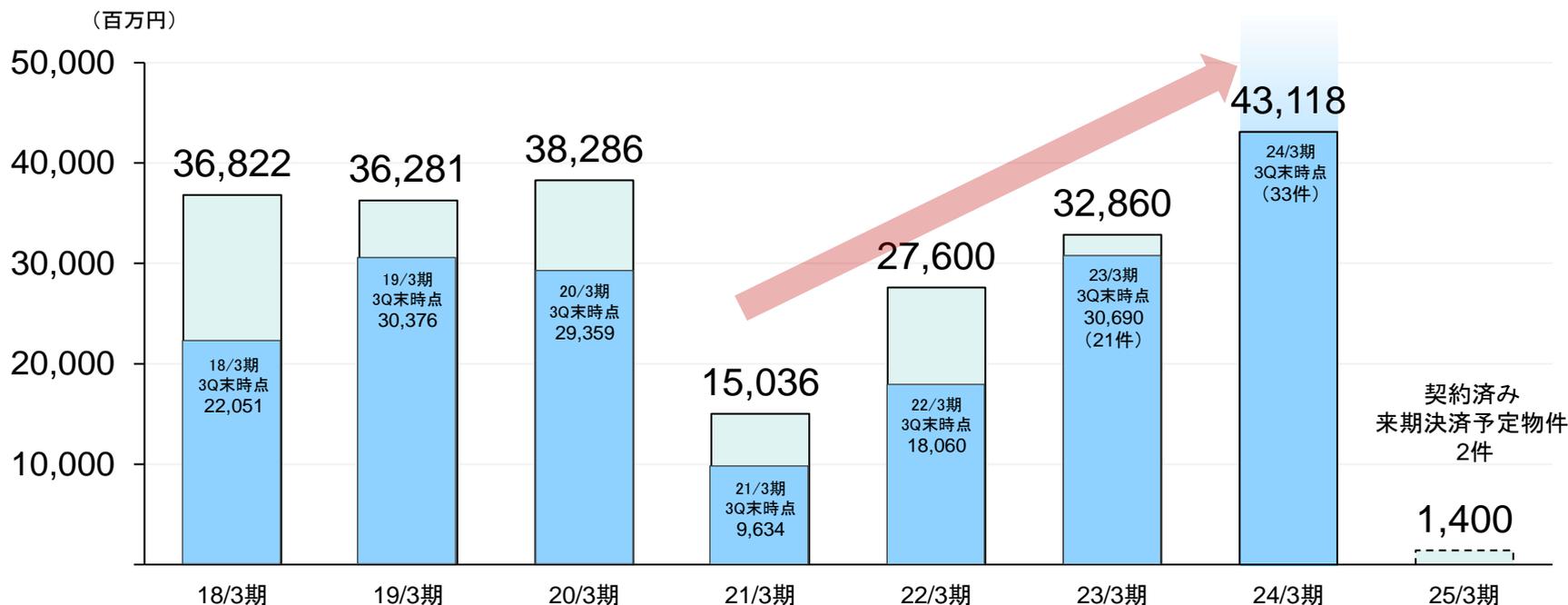
※2 土地仕入開発案件も含む

# 不動産再生事業

## <リプランニング物件の仕入れ※>

仕入れ額は、過去最高の431億円(契約済み、4Q決済予定物件を含む)となり、前年同期比+124億円。500億円に向けて取り組み中。

(単位:百万円)	2023/3期 4-12月	2024/3期 4-12月	増減
仕入物件数	21件	33件	+12件
(内、契約済み未決済)	4件	4件	0件
仕入物件金額	30,690	43,118	+12,428
(内、契約済み未決済)	4,520	6,920	+2,400



※ 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事業は管理受託棟数の増加により、増収増益
- BM事業は、消毒業務の減少、不採算現場の解約等により減収減益

## <仲介事業>

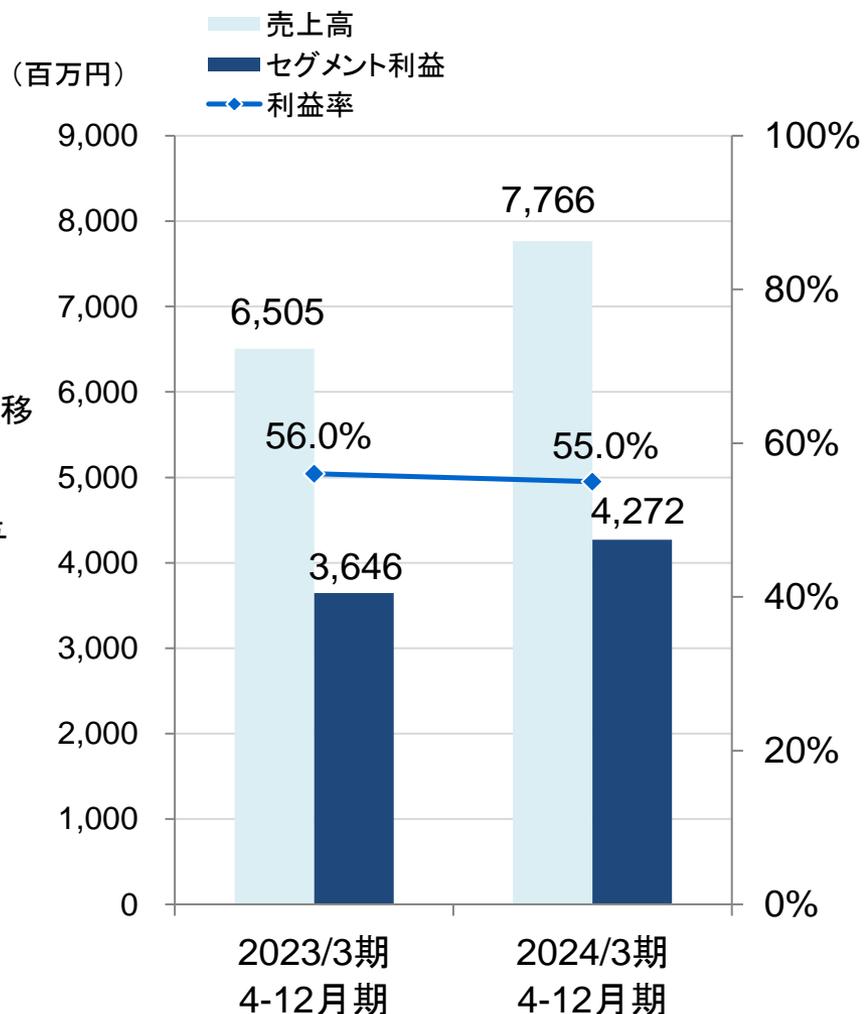
- 賃貸仲介は、管理受託物件における入居テナントの賃貸仲介件数の増加により、増収増益
- 売買仲介は前年の大型契約からの反動で減少したものの、堅調に推移

## <貸会議室>

- 需要回復とともに、開業・増床による運営坪数増加が増収増益に寄与

## <滞納賃料保証>

- 主たる事業である信用保証が堅調に推移



(単位: 百万円)	2023/3期 4-12月	2024/3期 4-12月	増減
売上高	6,505	7,766	+19.4%
セグメント利益※	3,646	4,272	+17.2%
利益率	56.0%	55.0%	▲1.0%pt

※「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

# ホテル・観光事業 (ホテル開発・ホテル運営等)

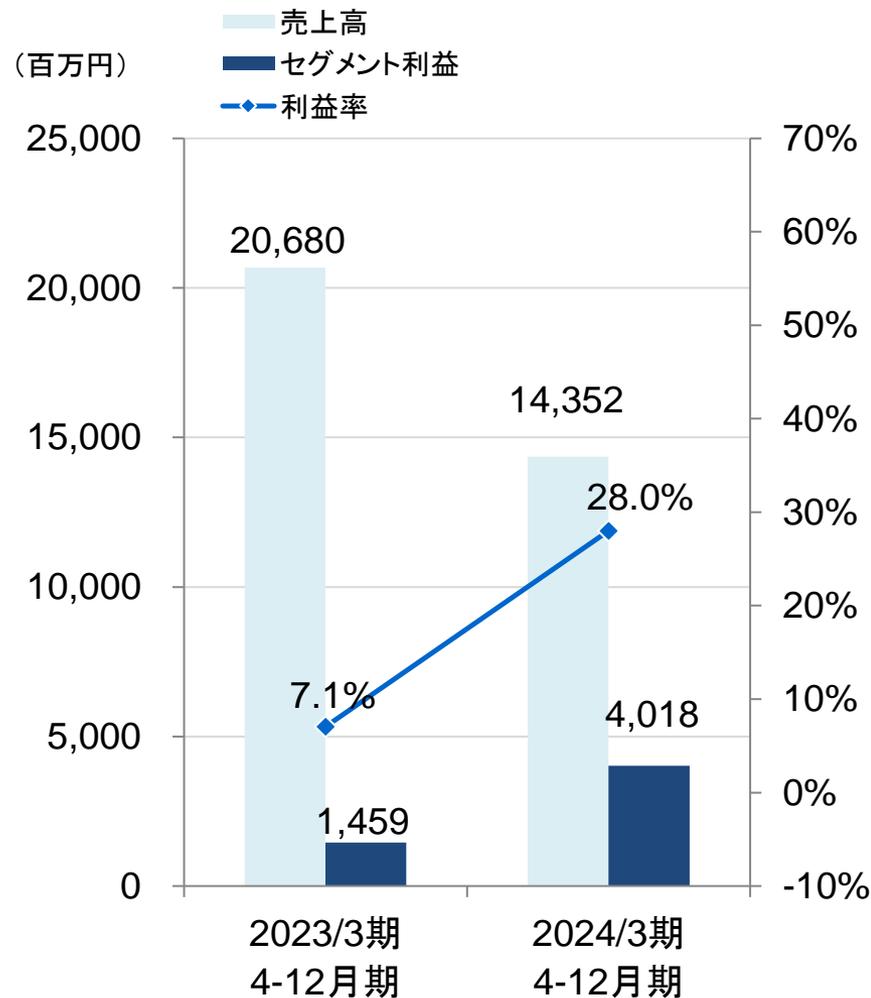
## <ホテル開発事業>

- 前年同期のホテル売却(2棟)に対し売上高は減少するも、1Qのホテル売却(1棟)によって利益は増加
- 箱根町や河口湖等で土地取得が進捗、その他地域においても開発案件が多数進行中

## <ホテル運営事業>

- 旅行需要の拡大が続き、インバウンド回復の効果もあり、稼働率および客室単価の上昇により、大幅に増収増益

(単位:百万円)	2023/3期 4-12月	2024/3期 4-12月	増減
売上高	20,680	14,352	▲30.6%
内、ホテル開発事業	13,500	5,270	▲61.0%
内、ホテル運営事業等	7,180	9,082	+26.5%
セグメント利益※	1,459	4,018	+175.4%
内、ホテル開発事業	1,416	2,123	+49.9%
内、ホテル運営事業等	42	1,895	+4342.5%
利益率	7.1%	28.0%	+20.9%pt
ホテル開発事業	10.5%	40.3%	+29.8%pt
ホテル運営事業等	0.6%	20.9%	+20.3%pt



※「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)

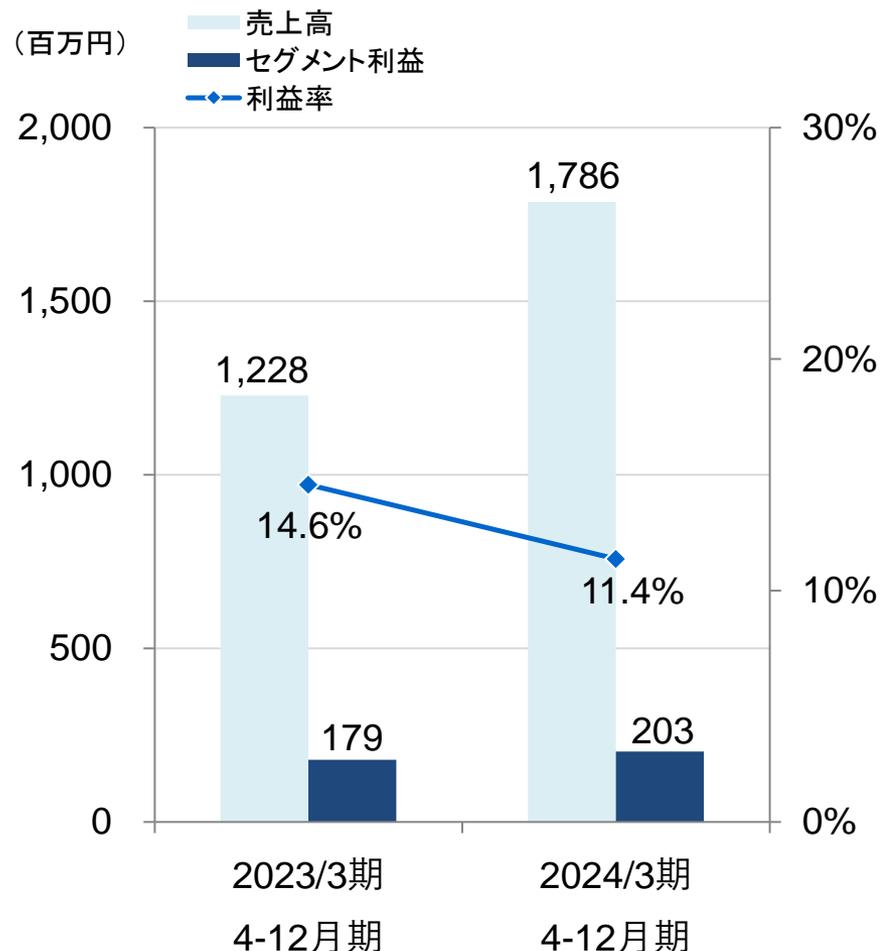
<建設事業>

- グループ子会社において受注が増加、工事も順調に進捗し、増収増益

<海外開発事業>

- ベトナム新規分譲マンションプロジェクト(第2号案件 HIYORI Aqua Tower)の土地を取得し、今春に着工予定

(単位:百万円)	2023/3期 4-12月	2024/3期 4-12月	増減
売上高	1,228	1,786	+45.4%
セグメント利益※	179	203	+13.1%
利益率	14.6%	11.4%	▲3.2%pt



※「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

# 業績と配当予想の修正について

# 通期業績予想・配当予想の修正

	売上高	営業利益	経常利益	親会社株主に 帰属する 当期純利益	1株当たり 配当金年額
前回発表予想 (A)	百万円 83,000	百万円 16,500	百万円 16,000	百万円 11,000	円 52.0
今回修正予想 (B)	百万円 79,000	百万円 16,700	百万円 16,500	百万円 11,600	円 56.0 ※中間 26.0円 期末 30.0円
増減額(B-A)	百万円 ▲4,000	百万円 200	百万円 500	百万円 600	円 4.0 ※増配 2.0円 記念配 2.0円
(ご参考) 前期実績 2023年3月期	百万円 82,777	百万円 14,905	百万円 14,722	百万円 11,612	円 48.0
対前年比	▲4.6%	+12.0%	+12.1%	▲0.1%	+16.7%

# 修正後業績予想の内訳と進捗率

(単位: 百万円)	2023年3月期実績	2024年3月期修正予想	2024年3月期3Q	対予想進捗率
売上高	82,777	79,000	62,258	78.8 %
(1) 不動産再生事業	50,066	51,000	39,037	76.5 %
リプランニング	47,995	48,500	37,118	76.5 %
賃貸ビル	2,070	2,500	1,919	76.8 %
(2) 不動産サービス事業	8,843	10,000	7,766	77.7 %
(3) ホテル・観光事業	22,967	17,000	14,352	84.4 %
ホテル開発事業	13,500	5,300	5,270	99.4 %
ホテル運営事業等	9,467	11,700	9,082	77.6 %
(4) その他	1,788	2,100	1,786	85.0 %
調整額	▲887	▲1,100	▲683	—
売上総利益	22,805	25,500	20,620	80.9 %
(1) 不動産再生事業	16,122	16,200	12,421	76.7 %
リプランニング	15,722	15,600	11,954	76.6 %
賃貸ビル	399	600	467	77.8 %
(2) 不動産サービス事業	4,898	5,400	4,290	79.4 %
(3) ホテル・観光事業	1,907	4,300	4,095	95.2 %
ホテル開発事業	1,506	2,200	2,200	100.0 %
ホテル運営事業等	400	2,100	1,895	90.2 %
(4) その他	337	300	238	79.3 %
調整額	▲461	▲700	▲425	—
販売費及び一般管理費	7,900	8,800	6,457	73.4 %
経常利益	14,722	16,500	13,902	84.3 %
当期純利益	11,612	11,600	9,744	84.0 %

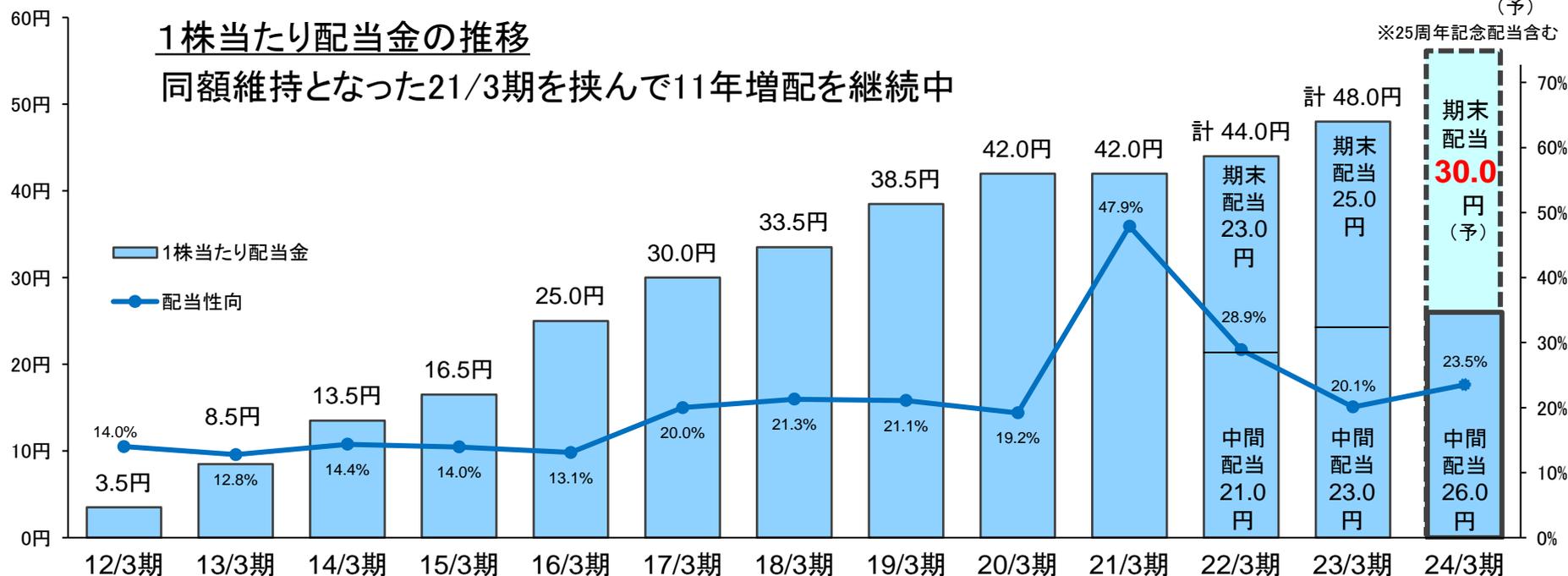
# 株主還元

## 株主還元 の 基本方針

- ① 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

### 1株当たり配当金の推移

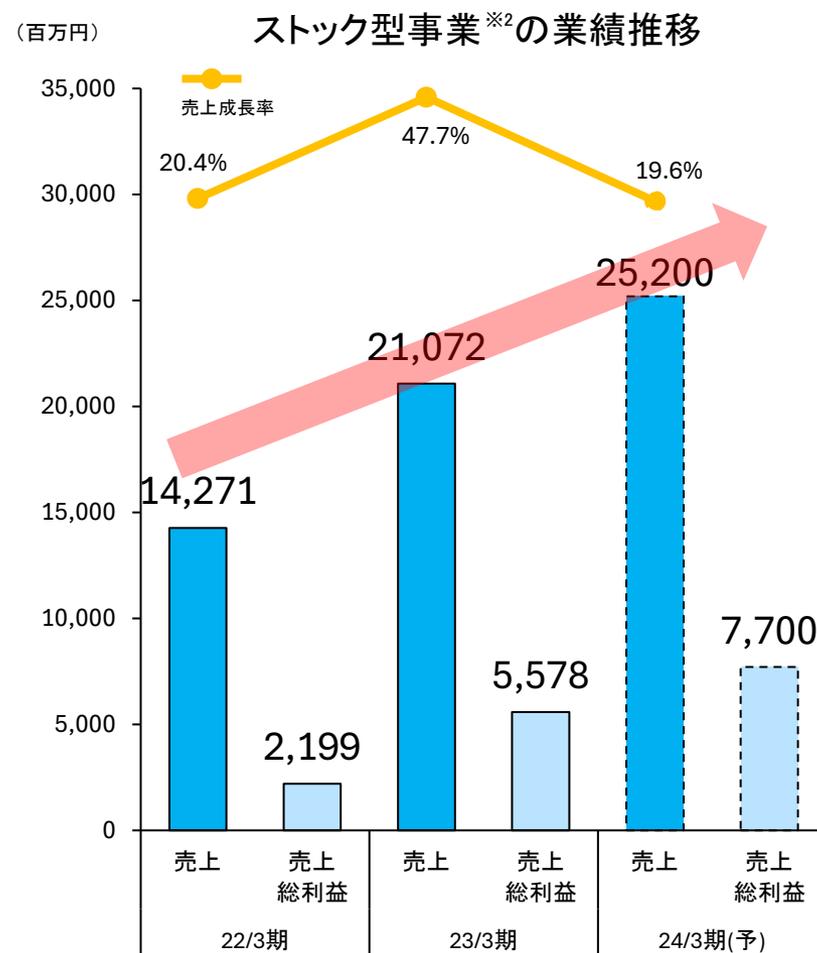
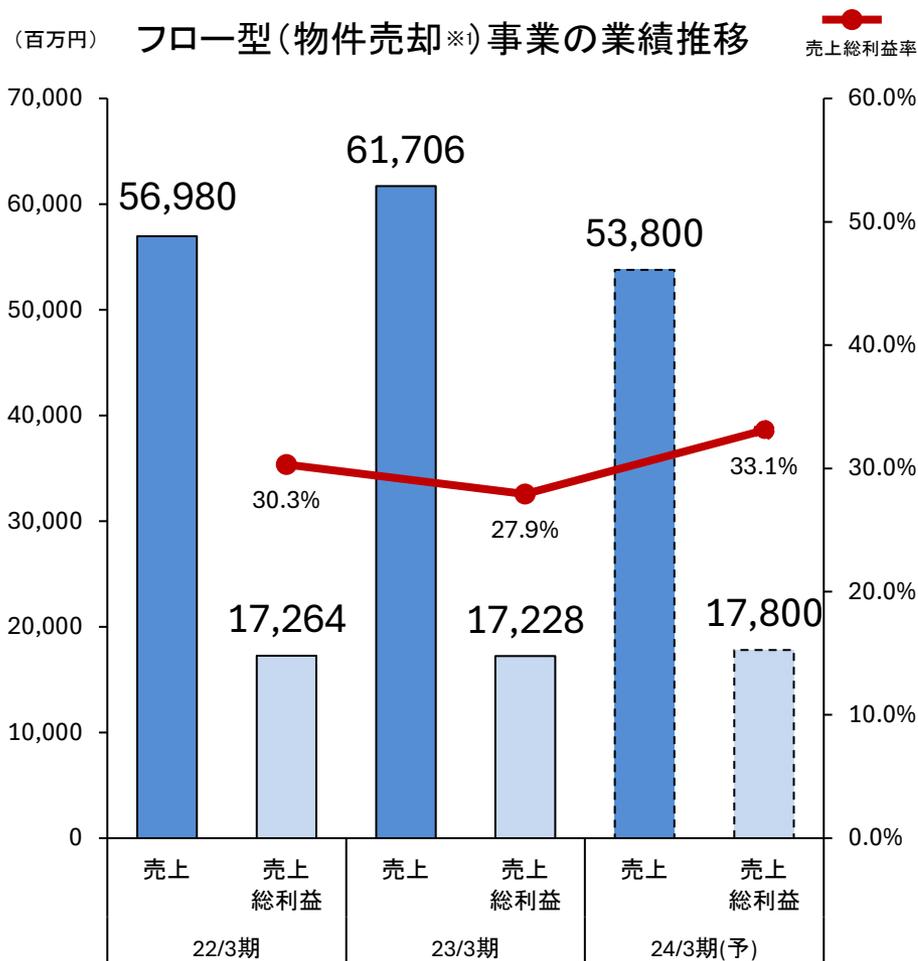
同額維持となった21/3期を挟んで11年増配を継続中



※22/3期から中間配当を実施

# フローとストックの業績推移

フロー型事業は利益率を重視、ストック型事業は高い成長率を追求

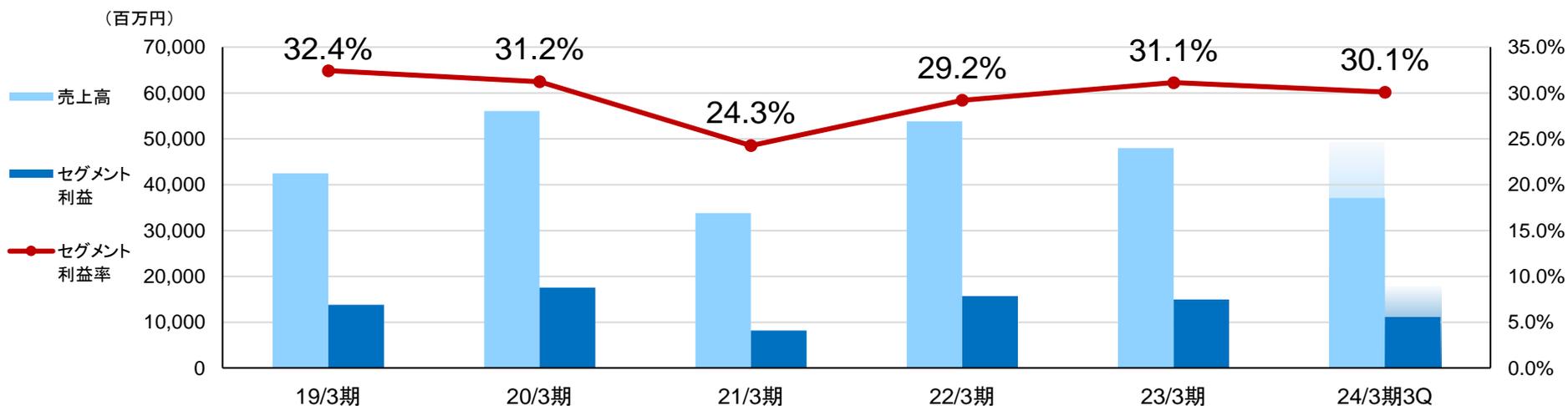


※1 RP事業、ホテル開発事業、海外開発事業の物件売却を含む

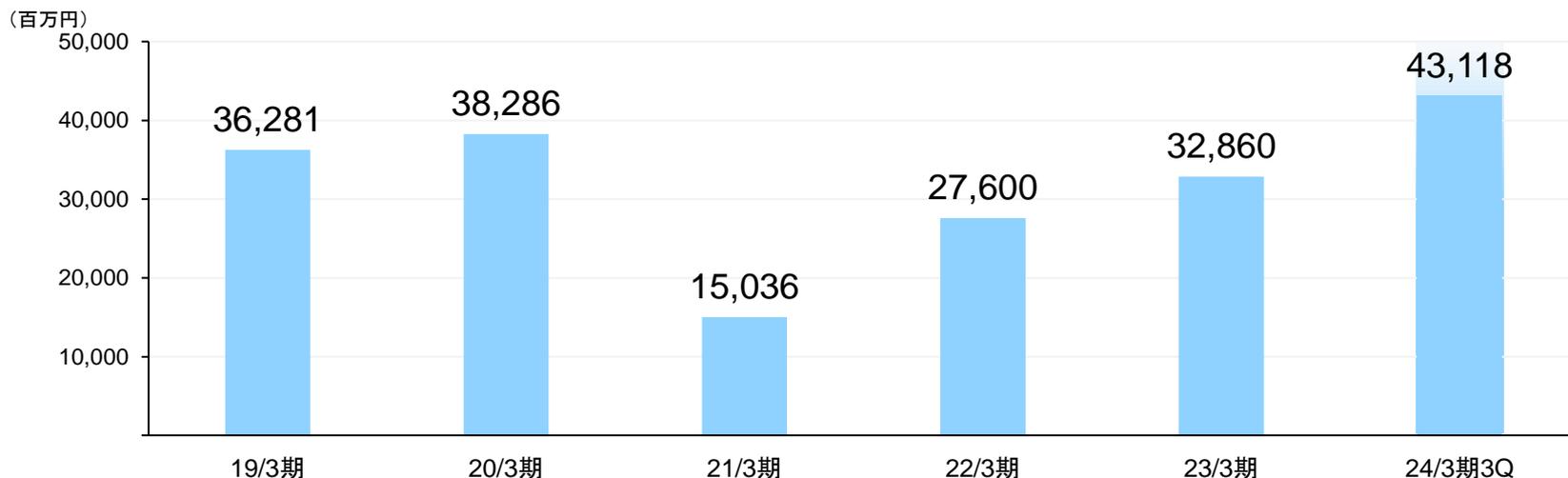
※2 不動産サービス、ホテル運営事業等物件売却以外の事業

# リプランニング事業の業績と仕入の推移 SUN FRONTIER

## ●売上高、セグメント利益およびセグメント利益率の推移

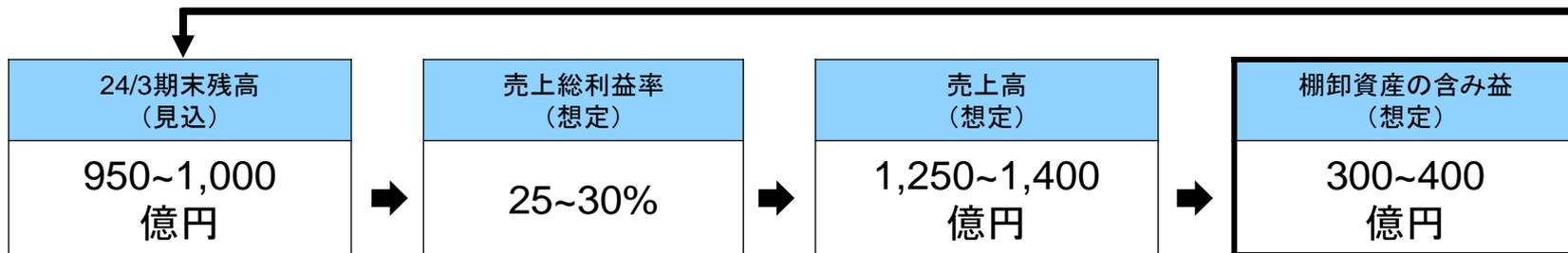
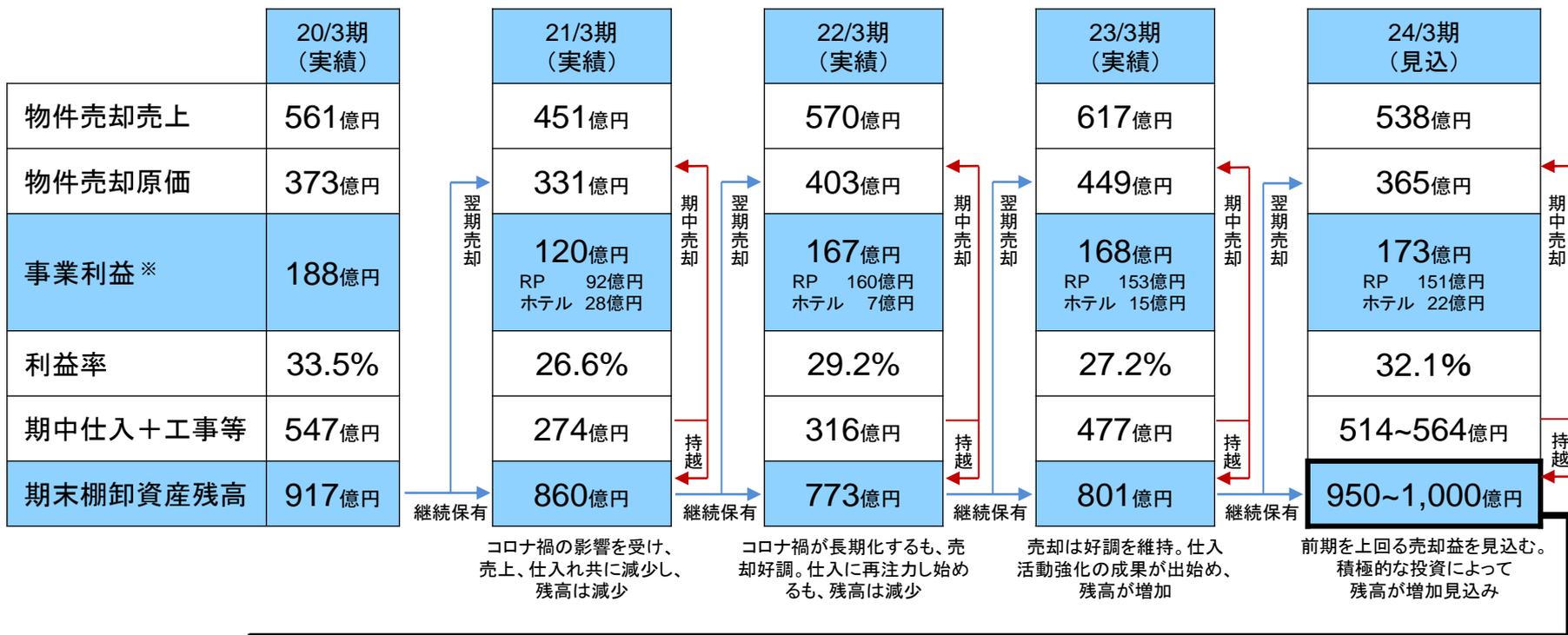


## ●仕入れ額の推移



# 棚卸資産と物件売却の売上総利益推移 SUN FRONTIER

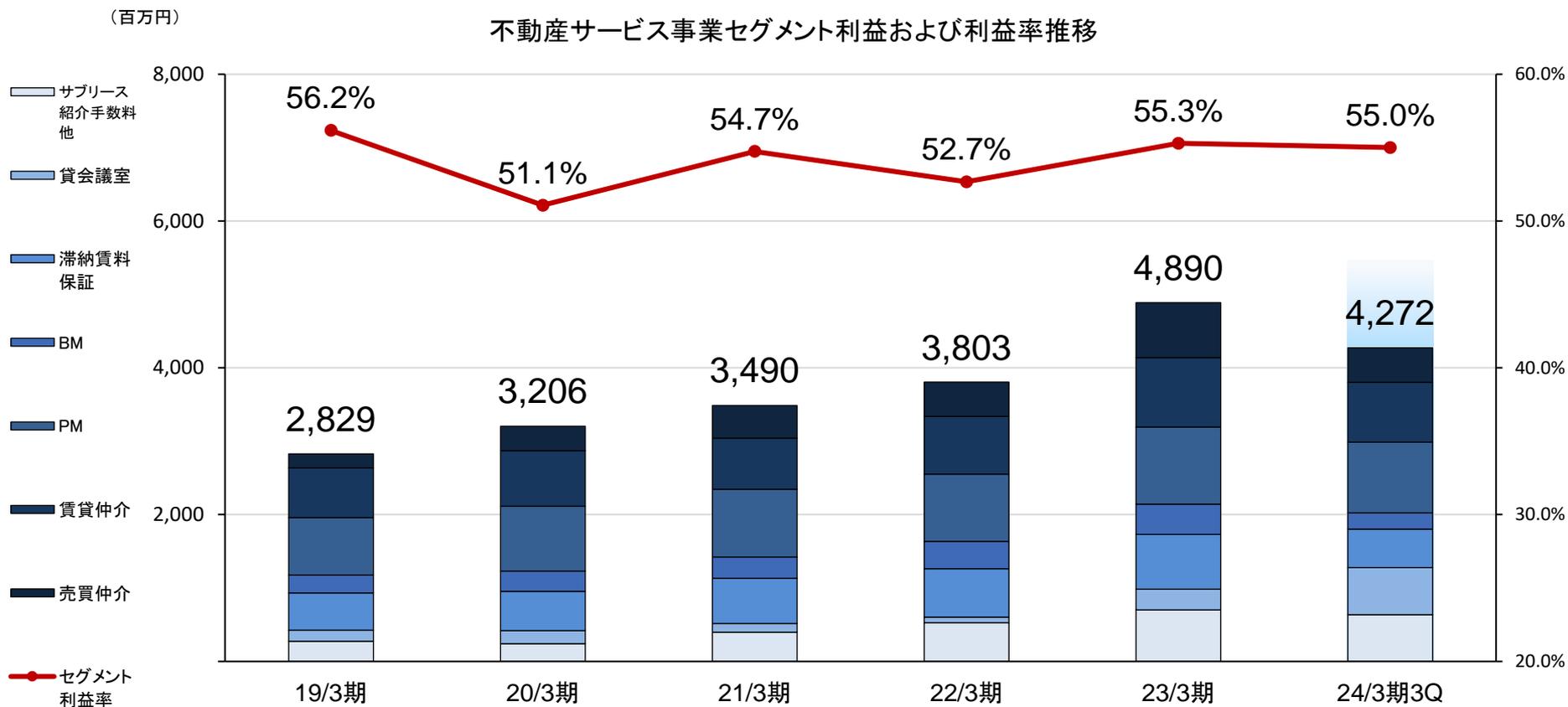
将来の利益創出に向けて、積極的に投資を進め、棚卸資産は計画通り増加中



※ 事業利益 = 売上総利益 - 販売手数料

# 不動産サービスは着実な成長を継続

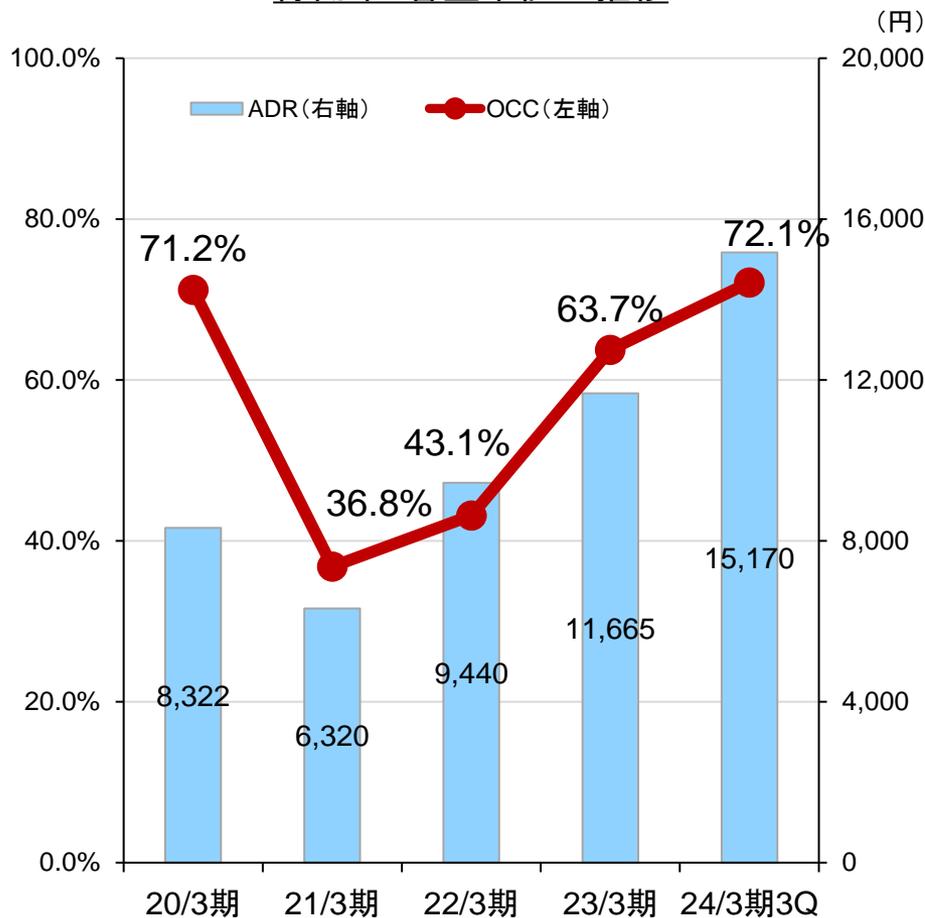
## ●過去最高益の連続更新へ向けて、当第3四半期も堅調に推移



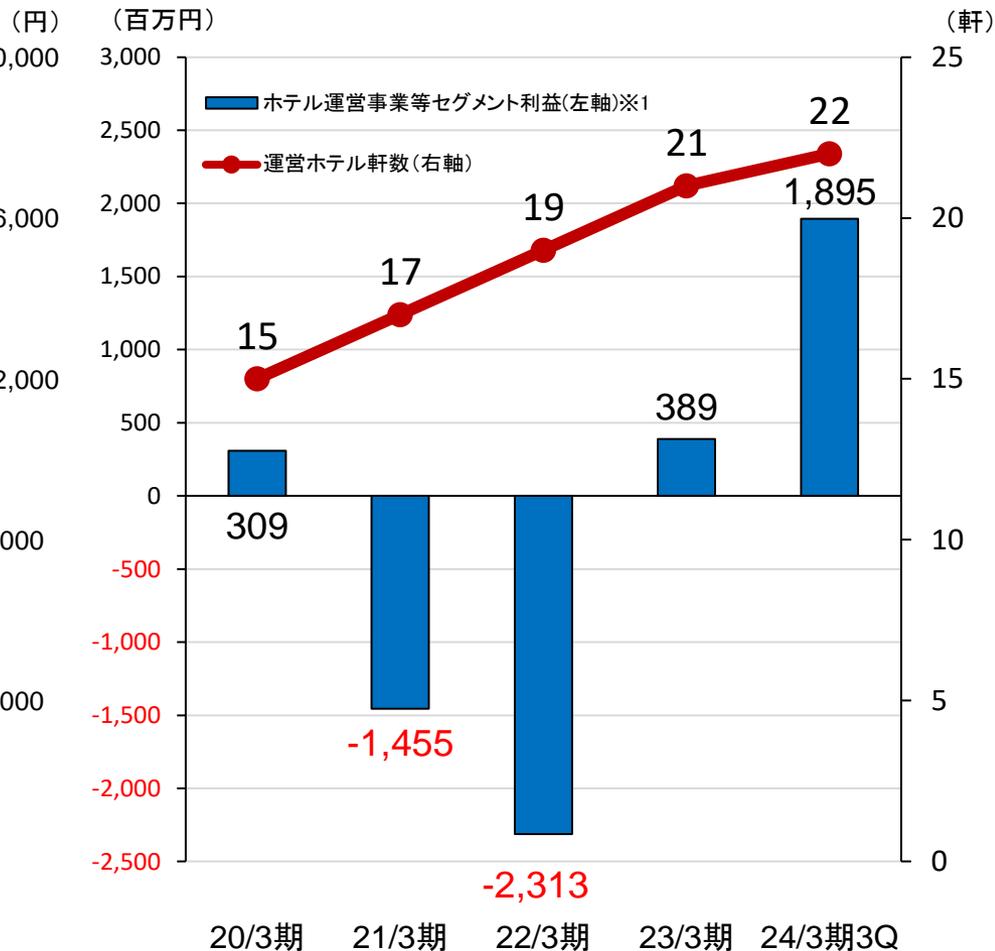
# ホテル稼働率・客室単価

コロナ禍中も開発を継続、運営軒数を増やし、業績が大きく伸長

稼働率・客室単価の推移



セグメント利益・ホテル軒数の推移



※1 ホテル運営事業等はホテル賃貸収益を含む

# 事業環境認識と事業の進捗

## 1. 世界経済は、中国経済の減速懸念、地政学リスクが続くものの、軟着陸への期待が高まる

◆IMFは2024年の世界経済の実質成長率予測を3.1%に引き上げ、ソフトランディング期待が高まる

◆米FRBは、政策金利の利上げを4回連続で見送っており、利下げの開始時期が注目される

## 2. 日本経済は、経済正常化による緩やかな回復が続く中で、大規模な金融緩和を継続

◆経済活動再開による活性化の継続、インフレの鈍化、賃金上昇などによる回復基調が期待される

◆物価と賃金の上昇が安定する確度が高まり、日銀による金融緩和の解除が近いと見られる

## 3. 都心オフィスビル市場は、新築ビルが多数竣工するも、オフィス回帰が進み、需要持ち直し

◆新築ビルの竣工が続くも、都心オフィスの平均空室率は横ばい、平均賃料も約3年半ぶりに上昇

◆オフィス回帰、円安により、日本の不動産への投資意欲は底堅いものの、金利上昇には要注意

## 4. ホテル・観光市場は、国内旅行需要、インバウンド需要の回復が著しく引き続き活況

◆国内旅行の需要回復に加え、インバウンド需要は円安の影響もあり、稼働率、客室単価が上昇中

◆2023年の訪日客数は2506万人。インバウンドによる旅行消費額はコロナ禍前を超える過去最高

# リプランニング事業 取り組み事例①

テクノロジーやライフスタイルの変化を捉えた“行きたくなるオフィス”へとバリューアップ



落ち着いた色調の空間ながら、計算された照明の配置で、集中して執務可能なオフィスエリア



暖色を基調とした空間にグリーンが配置され、会話を交えた業務や活発な議論に適したフレキシブルエリア



カフェのような空間がコミュニケーションを促進しつつ、テレカンブース等の機能面も充実したラウンジエリア

【建物外観】  
東京都新宿区西新宿  
一棟収益ビル  
鉄骨鉄筋コンクリート造  
地下1階付5階建



# リプランニング事業 取り組み事例②

## 調光と遮音が可能な人に優しい生産性の高いオフィス空間へとバリューアップ



【建物外観】  
東京都中央区日本橋兜町  
一棟収益ビル  
鉄筋コンクリート造陸屋根  
6階建



サーカディアンリズム(体内時計)に合わせ、照度の調整が可能な調光調色タイプの照明器具を採用し、生産性や働く意欲を向上



木目調の天井やグリーンが、ストレスの低下や能力発揮に寄与



間仕切りで可変なインナーラウンジを設置するとともに、インナーラウンジからの話声や建物西側の首都高速の車両走行音を遮断するマスキング効果がある音響設備を導入し、集中力をアップ



# 不動産小口所有商品の販売を推進

東京23区住宅エリアで教育・医療をテーマにした不動産小口所有商品を提供



好評販売中

Compass 練馬  
東京練馬高野台 新築認可保育園

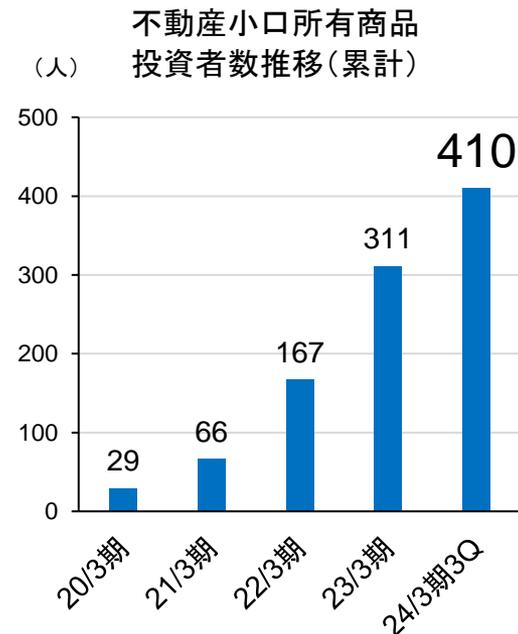


好評販売中

Compass 桜新町  
東京世田谷桜新町  
インターナショナルアカデミー  
2023年12月発売



販売ネットワーク  
(税理士・金融機関)  
189社  
200社超へ

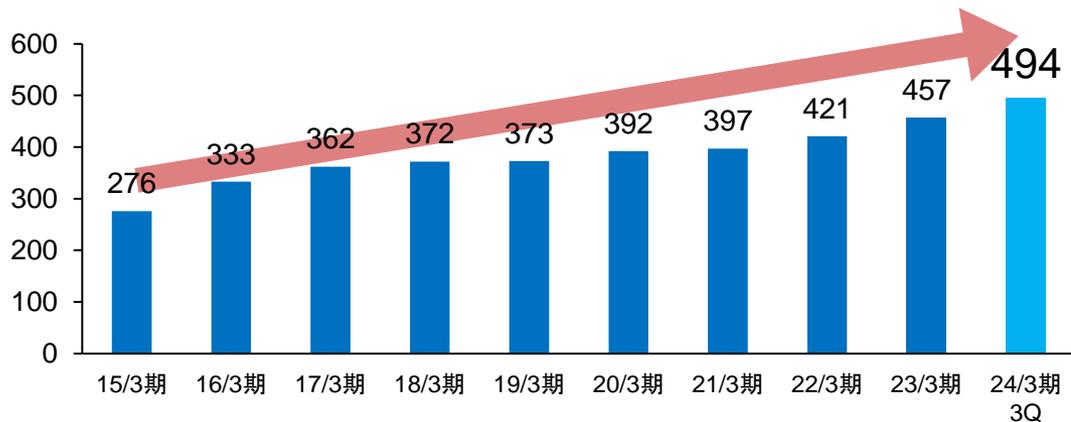




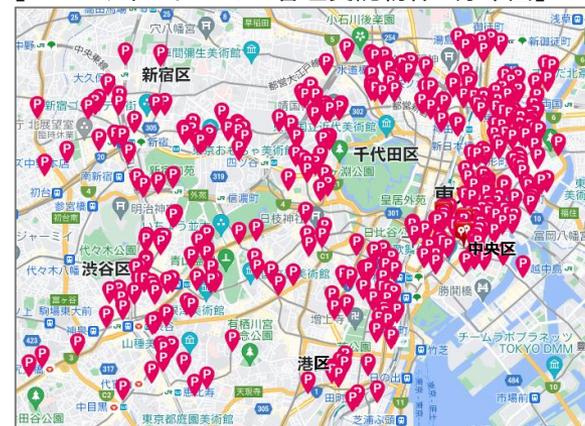
# 顧客拡大を続ける不動産サービス事業

事業の成長へ繋がるプラットフォームとして拡大中

(棟) プロパティマネジメント管理受託棟数推移

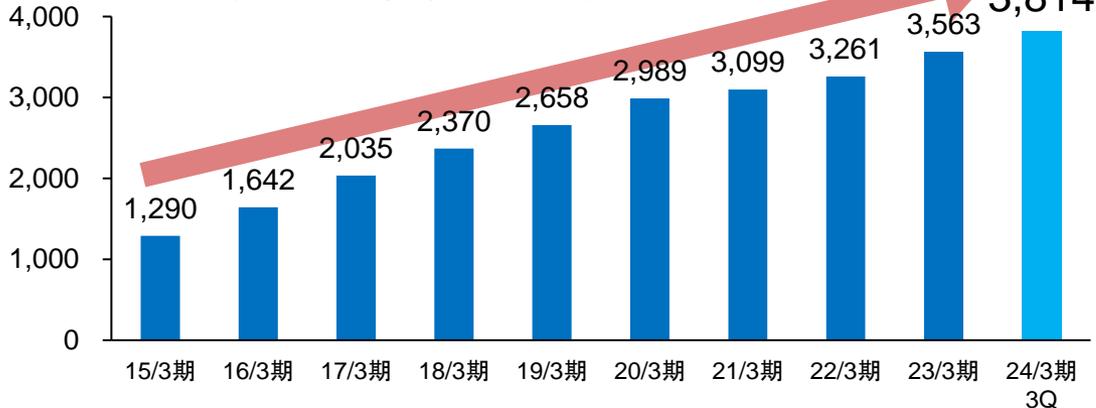


【プロパティマネジメント管理受託物件 分布図】

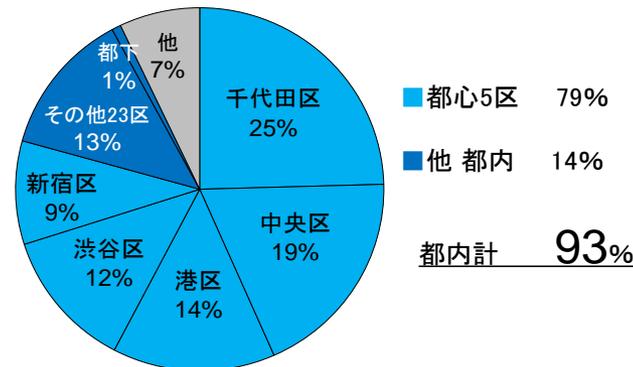


● 当社管理受託物件

(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】



※2023年3月期 新規契約749件

# 新拠点が好調、引き続き積極出店

法人顧客のリピート需要が増加し、新規オープン店も稼働率好調で、更なる拡大へ



## ◆新規開業および増床拠点

今期(2024年3月期)

ビジョンセンター 新宿マイズタワー12F 220坪	23/11/16 開業
ビジョンセンター新橋 390坪	24/ 2/16 開業



ビジョンセンター  
新橋  
新橋駅 徒歩3分

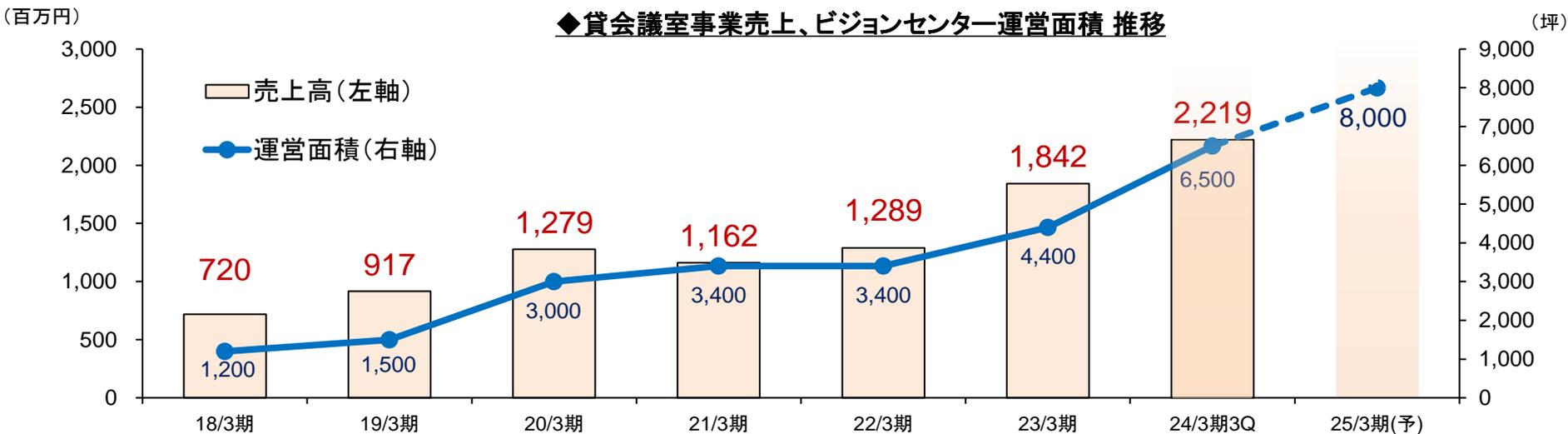
来期(2025年3月期)

ビジョンセンター 新宿マイズタワー13F 500坪	24/ 4/ 1 増床
------------------------------	-------------



11月開業の  
ビジョンセンター  
新宿マイズタワー  
早くも4月に500坪増床

## ◆貸会議室事業売上、ビジョンセンター運営面積 推移



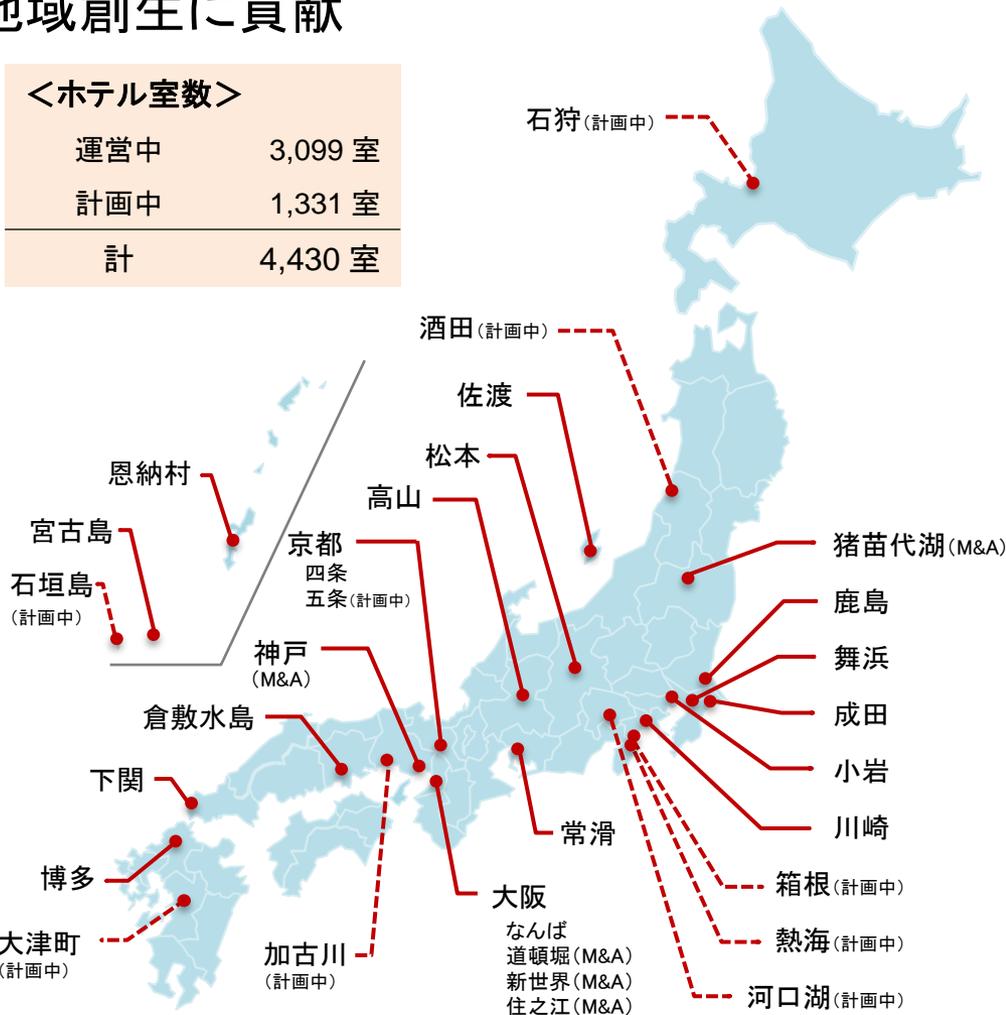
# 積極的にホテル開発への投資を計画



ビジネスと観光のニーズに応えながら、  
地域創生に貢献

## <ホテル室数>

運営中	3,099 室
計画中	1,331 室
計	4,430 室



(2024年2月現在)

Class	Project Name	Room Count	Status
Luxury Class	四条河原町温泉 空庭テラス京都 別邸	32	
	HIYORIオーシャンリゾート沖縄	203	
	熱海ホテルPJ	150	※計画中
	静楓亭	11	※M&A
Upper Class	四条河原町温泉 空庭テラス京都	102	
	SADO RESORT HOTEL AZUMA	52	
	SADO NATIONAL PARK OOSADO	72	
	箱根ホテルPJ	110	※計画中
Upper Middle Class	日和ホテル舞浜	80	
	日和ホテル 大阪なんば駅前	224	
	たびのホテルlit 松本	176	
	たびのホテルlit 宮古島	111	
	たびのホテルVilla 宮古島	4	
	スプリングサニーホテル名古屋常滑駅前	194	
	たびのホテルlive 佐渡	8	
	たびのホテルlit 酒田	174	※計画中
	たびのホテルlit 河口湖	130	※計画中
	たびのホテルlit 石垣島	200	※計画中
京都五条ホテルPJ	40	※計画中	
Economy Class	たびのホテル飛騨高山	80	
	たびのホテル鹿島	194	
	たびのホテル倉敷水島	155	
	たびのホテル佐渡	111	
	たびのホテルEXpress成田	100	
	たびのホテル石狩	175	※計画中
	たびのホテル熊本大津	180	※計画中
	たびのホテル加古川	172	※計画中
	ジョイテルホテルなんば道頓堀	53	※M&A
	ジョイテルホテル新世界界筋通	103	※M&A
	大阪ジョイホテル	229	※M&A
	神戸プラザホテル	107	※M&A
	神戸プラザホテルウエスト	120	※M&A
ドンデン高原ロッジ自然リゾート佐渡	12		
Budget Class	スカイハートホテル小岩	105	
	スカイハートホテル川崎	200	
	スカイハートホテル博多	157	
	スカイハートホテル下関	104	

# ホテル2社をM&A

## 2社のM&Aによって、ホテル6軒(計623室)増加

設立日	1994年 2月 2日	資本金	5,000千円
株式取得日	2023年11月28日	サンフロンティアホテルマネジメント株式会社100%出資	
吸収合併日	2024年 3月 1日	サンフロンティアホテルマネジメント株式会社に吸収合併予定	
運営施設	静楓亭	福島県耶麻郡猪苗代町字大道南1640番地6	11室



設立日	1991年 4月19日	資本金	25,000千円
株式取得日	2024年 1月23日	サンフロンティアホテルマネジメント株式会社100%出資	
運営施設	ジョイテルホテルなんば道頓堀	大阪府大阪市中央区西心斎橋2-6-10	53室
	ジョイテルホテル新世界堺筋通	大阪府大阪市浪速区恵美須東2-10-9	103室
	大阪ジョイテルホテル	大阪府大阪市住之江区新北島1-2-1	229室
	神戸プラザホテル	兵庫県神戸市中央区元町通1-13-12	107室
	神戸プラザホテルウエスト	兵庫県神戸市中央区元町通3-4-7	120室



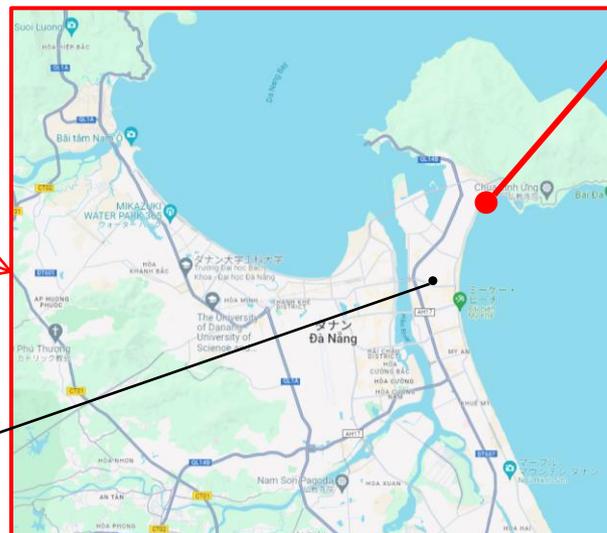
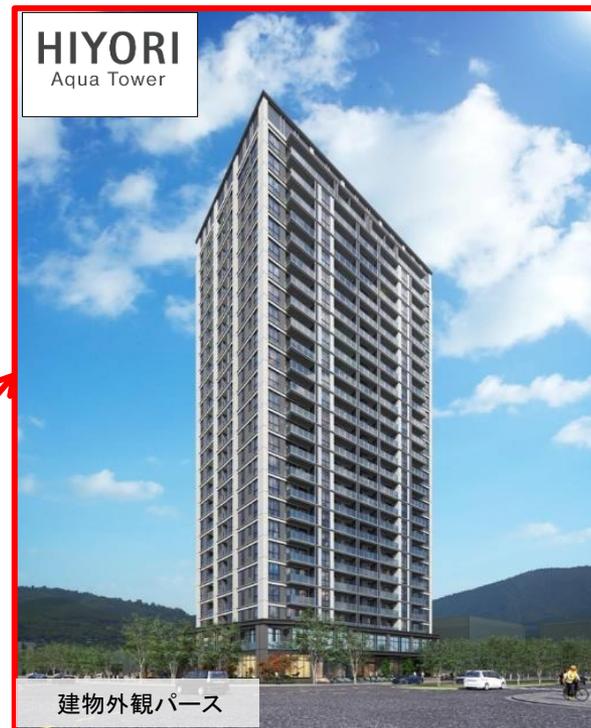
当社ホテルグループの心温かいナチュラルフレンドリーなサービスを浸透させ、お客様にとって、世界でたったひとつのホテルを目指してまいります。

# ベトナム HIYORI Aqua Tower PJ始動

分譲マンションプロジェクト 2号案件（202戸）、今春に着工予定

## プロジェクト概要

所在地	Lot 3-A2-1, Son Tra – Dien Ngoc複合センター, Tho Quang Ward, Son Tra District, Da Nang City, Vietnam		
面積	土地面積 1,850㎡	建築面積 1,062㎡	延床面積 24,498㎡
建物構造	RC造 地上25階、地下2階		
施設構成	住宅202戸、店舗、幼稚園、プール、フィットネスジム、コミュニティルーム、駐車場、バイク駐車場		
予定	2024年 春 着工 / 2026年 秋 竣工		



### HIYORI Garden Tower

2019年12月竣工  
住居306戸 完売済み  
店舗 2区画



内装パース

# 事業提携の取り組み

## アドバンテッジアドバイザーズ社とプロジェクトを推進中

### 仕入れ力強化 プロジェクト

都心仕入れを強化  
対象用途を拡大

人財育成  
データ活用促進  
NY事業を推進

### 販売力強化 プロジェクト

事業部間の  
連携強化による  
収益機会の獲得

CRMの構築へ  
向けて  
要件定義中

### DX プロジェクト

業務効率化  
生産性向上  
のDX施策

業務フロー改善、  
顧客データ活用を  
推進

### M&A プロジェクト

建設・ホテル事業・  
不動産分野  
におけるM&Aを  
推進

ホテル2件M&A  
その他M&A候補  
選定中

### ホテル差別化 プロジェクト

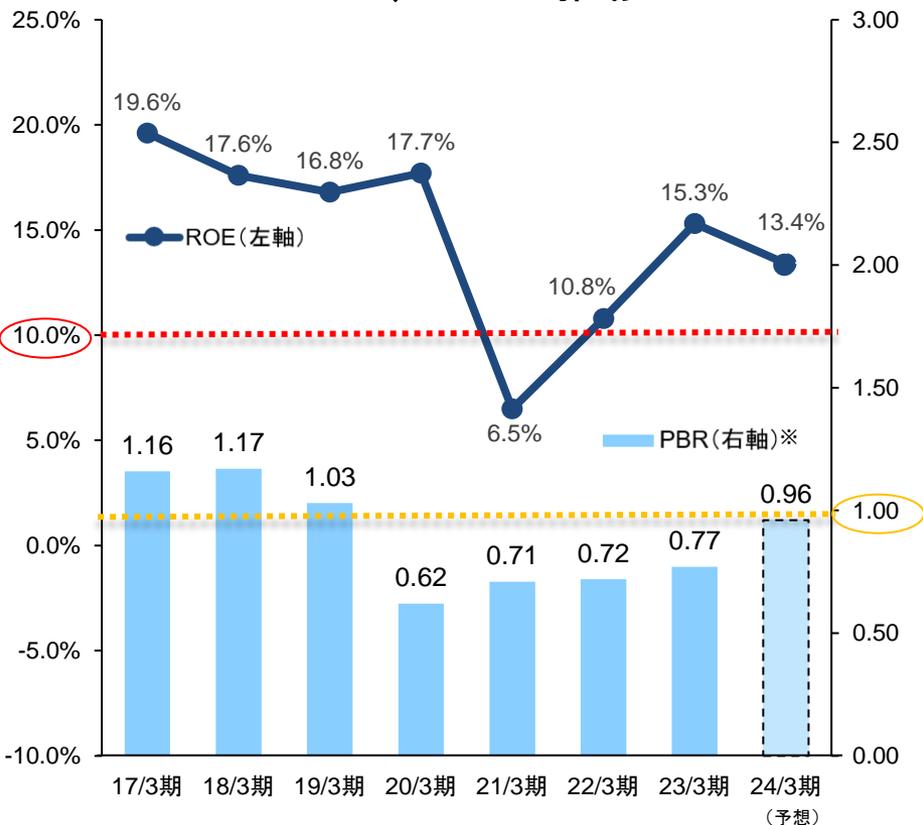
マーケティング  
機能・施策の強化

ホテルの強みを  
再定義し、  
進出を加速

# 資本コストと株価を意識した経営への取り組み SUN FRONTIER

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



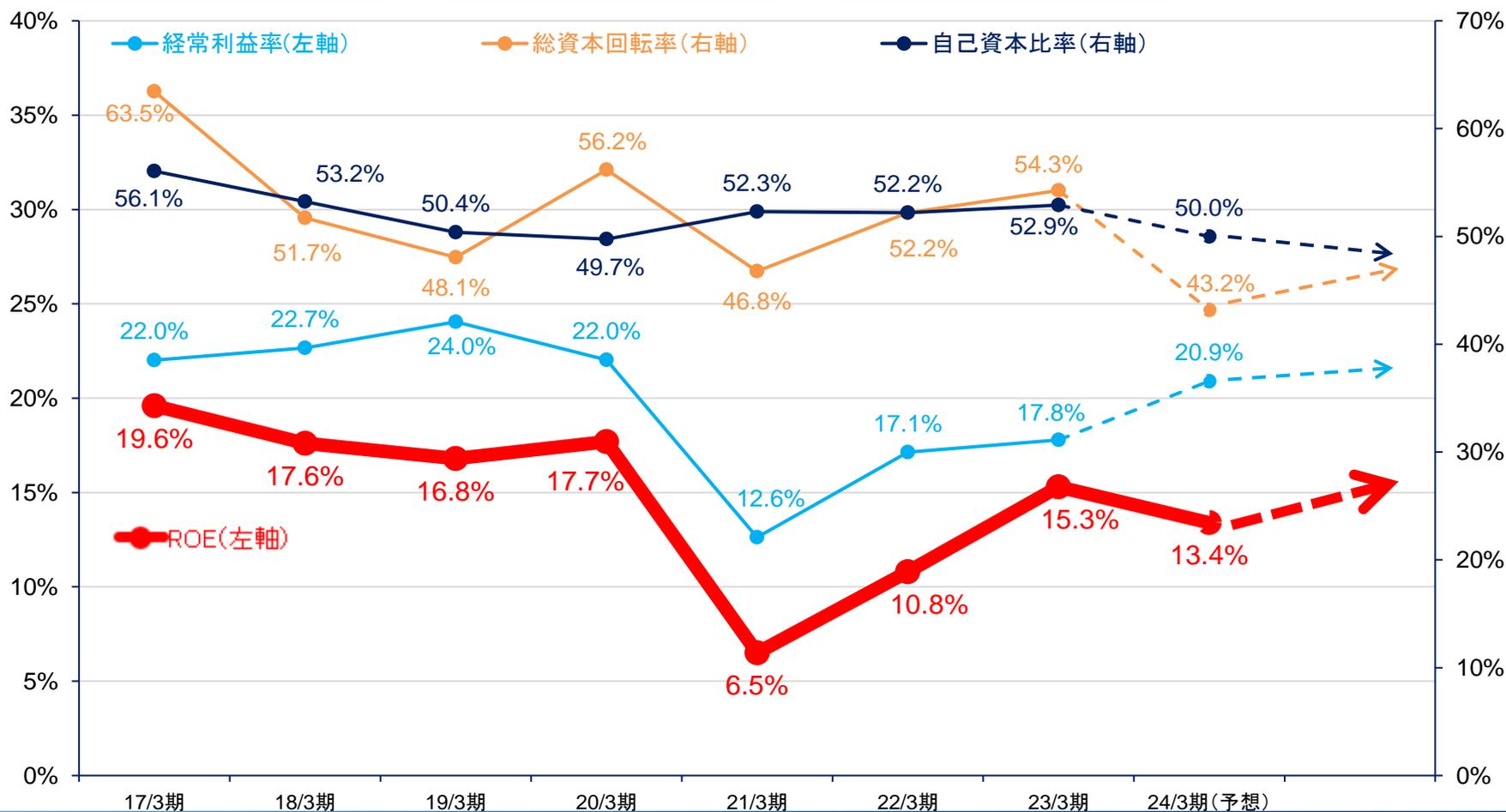
※ PBRは、各期末時点の数値。但し、24/3期のみ、2024年2月1日時点の数値。

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

◆ ROE向上に向けた取り組み方針

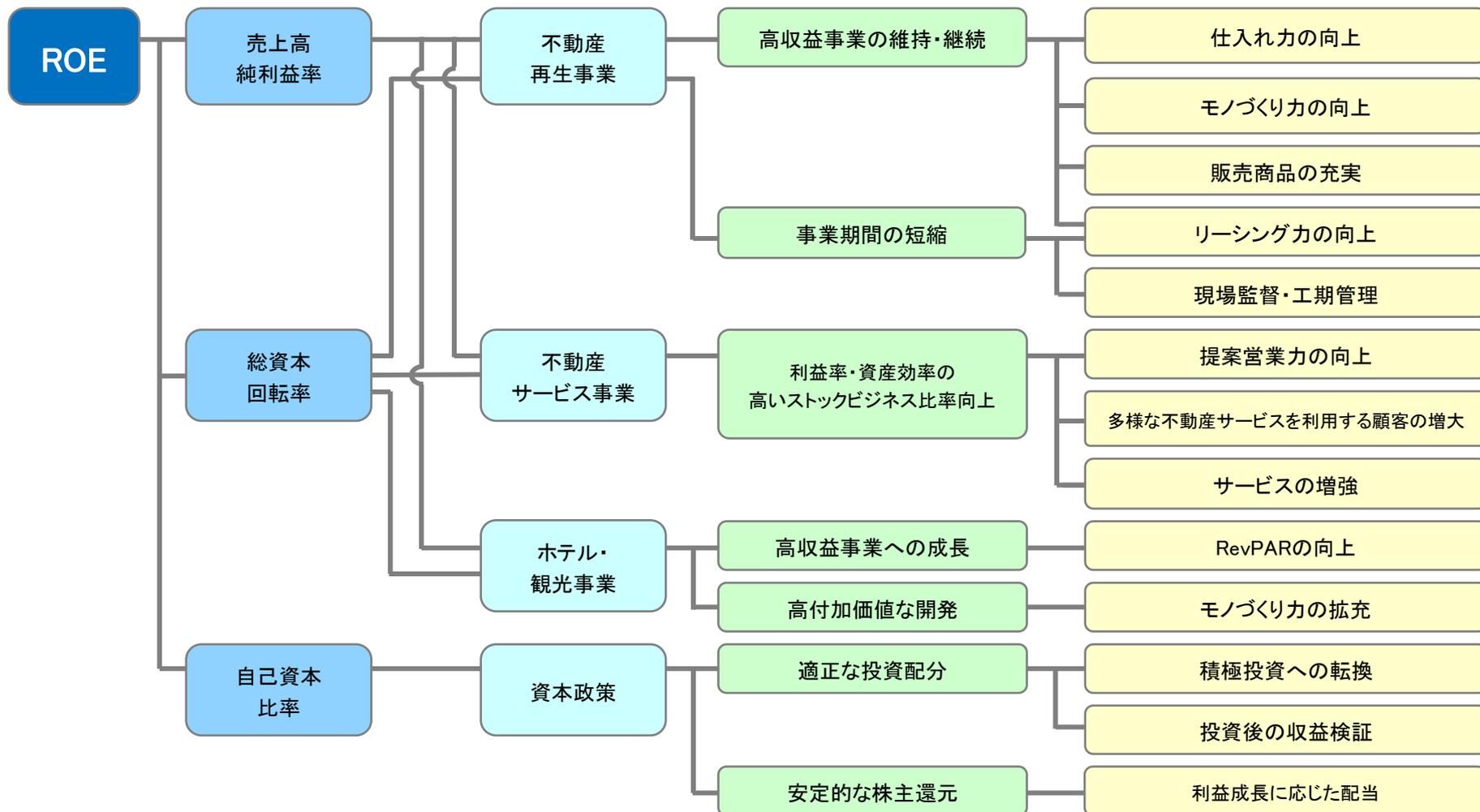
①売上高純利益	高収益のオフィスビル事業を進化させるとともに、ホテル事業の付加価値を高め、収益性を向上
②総資本回転率	事業部間の連携を強化し、事業期間にこだわり、計画の実現性を高めることで、効率性に寄与
③財務レバレッジ	財務の健全性を保ちつつ、事業成長を加速するため、適正な自己資本比率の維持に努める

# 各指標の推移とROE向上の取り組み



# ROE向上ドライバー

## 事業を伸ばす現場の取り組みと利益成長に伴う安定的な株主還元



# IR活動を強化

## IR活動の拡充により資本市場との積極的な対話を図る

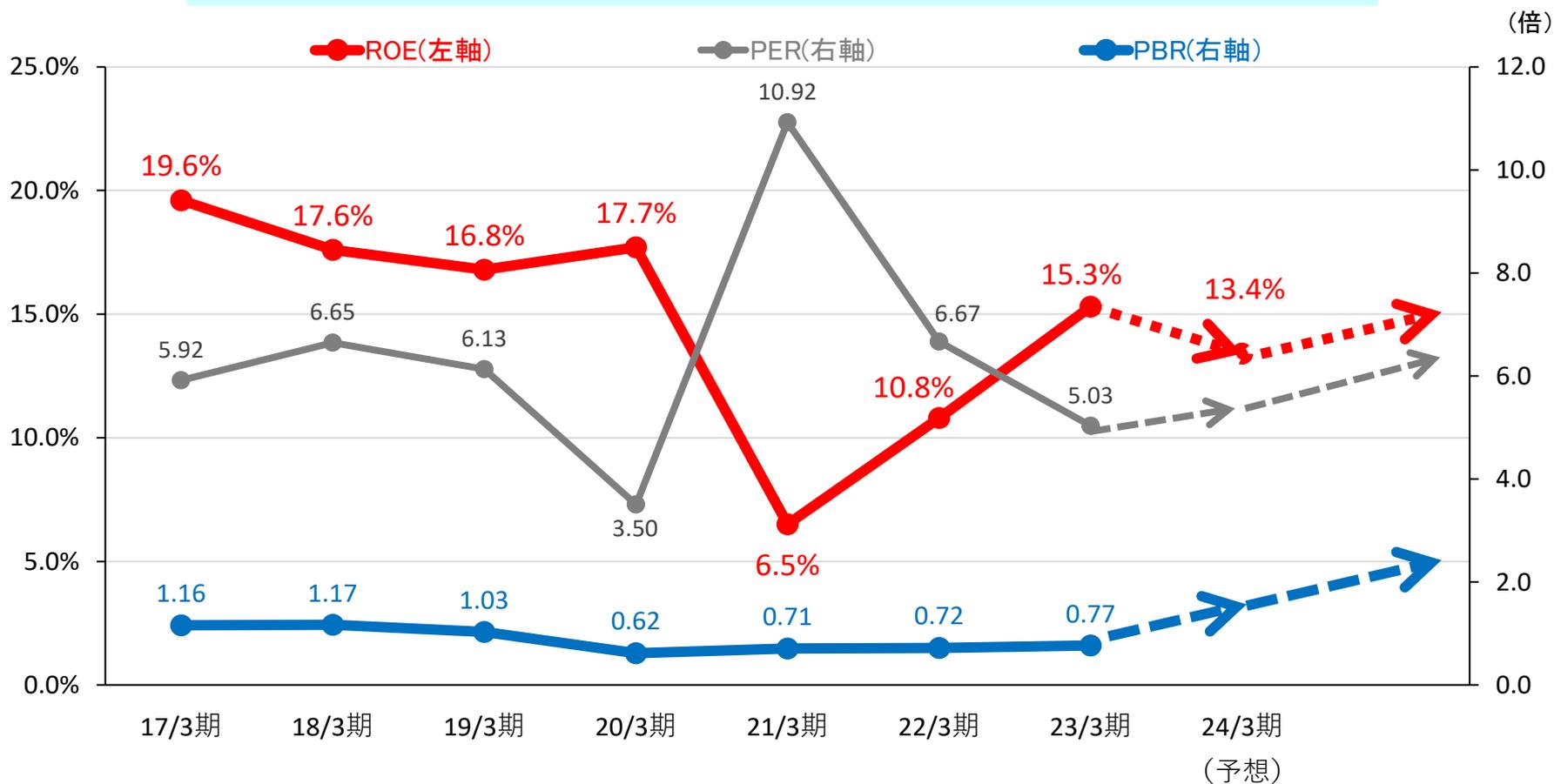
IR活動		
決算説明会	代表取締役社長 齋藤 清一 が、毎四半期 開催	オンデマンド放送 掲載HP (質疑応答も掲載) <a href="https://www.sunfrt.co.jp/ir_info/ir_doc/on-demand.html">https://www.sunfrt.co.jp/ir_info/ir_doc/on-demand.html</a>
個別IRミーティング	個別に随時実施(主にIR担当者が対応)	24年3月期第3四半期 延べ47回実施('23年3月期 延べ 61回実施)
物件見学会	日和ホテル舞浜見学会(23/7/12実施)、RP物件内覧会へ招待(6回実施) ※セルサイドアナリスト・機関投資家向け	
投資家向けサイト	FISCO : <a href="#">サンフロンティア不動産【8934】: 株価・チャート・企業概要   企業情報FISCO</a> IR STREET : <a href="#">IRSTREET (8934:サンフロンティア不動産) JP</a>	
投資家説明会	証券アナリスト協会主催 個人投資家様セミナーに参加予定 (2024年3月12日開催、於 日経茅場町カンファレンスルーム)	

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、中国語版を同時開示	
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_security_report/">https://www.sunfrt.co.jp/en/ir_info/ir_doc/annual_security_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>
アナリストレポート	FISCO、Shared Research	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/">https://www.sunfrt.co.jp/en/ir_info/</a>

株主優待制度	
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	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>

# ROE向上の取り組みによるPBR改善

自己資本利益率		株価収益率		株価純資産倍率
<b>ROE</b>	×	<b>PER</b>	=	<b>PBR</b>
$\frac{\text{当期純利益}}{\text{純資産}}$		$\frac{\text{時価総額}}{\text{当期純利益}}$		$\frac{\text{時価総額}}{\text{純資産}}$



# 中期経営計画・経営指標

# 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

仕入れと商品化の加速、リーシング力を進化させ仕入れ力を高める

ホテル

「心温かい楽しいホテル」を更に進化させ、10年後1万室体制に向けて成長加速

海外

台湾顧客の預かり資産増大、NYのアパートRP、ダナンのマンション建築

M&A

現業拡大を加速する投資、周辺分野での新規事業・スタートアップ投資の推進

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

	2024年3月期 第3四半期	2024年3月期 通期業績修正予想	2025年3月期 目標
売上高	623億円	790億円	1,000億円
経常利益	139億円	165億円	200億円
当期純利益	97億円	116億円	140億円
経常利益率	22.3%	20.8%	20%
自己資本比率	51.4%	50%水準	50%水準
ROE	—	13.4%	10%以上

(億円)

1,200

1,000

800

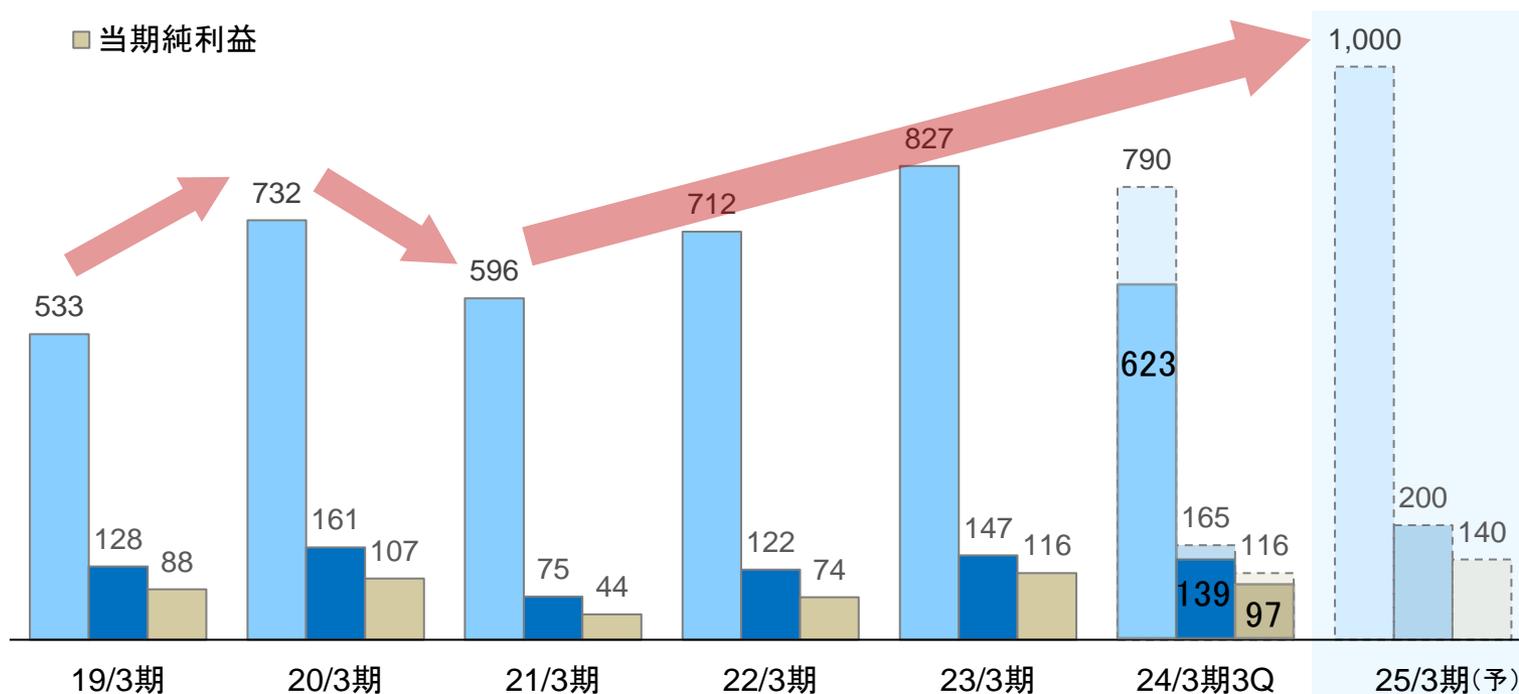
600

400

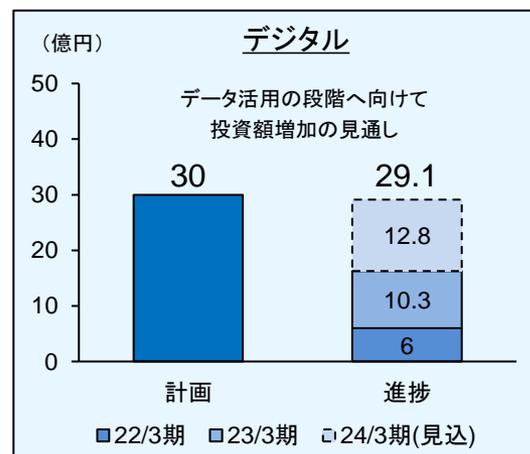
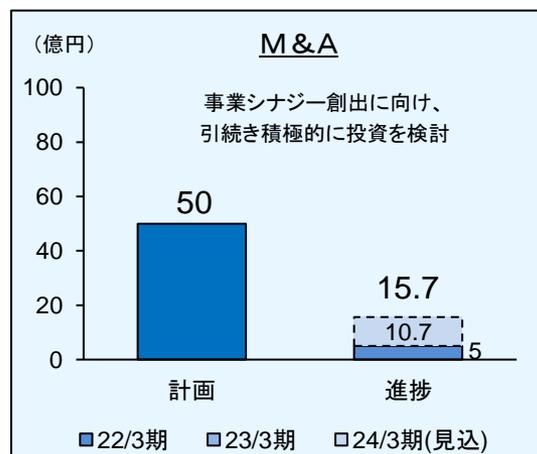
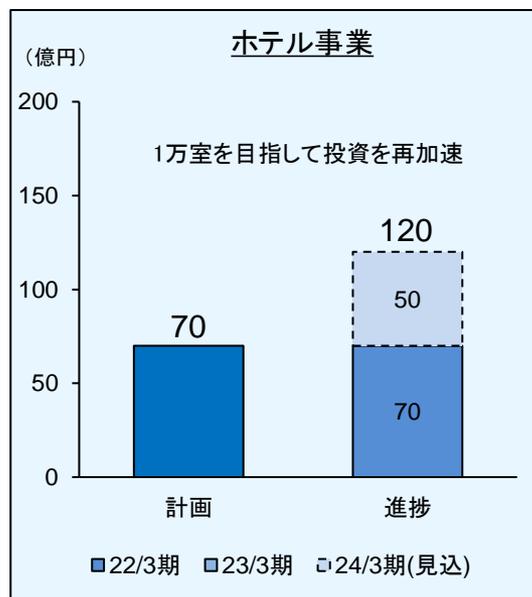
200

0

- 売上高
- 経常利益
- 当期純利益



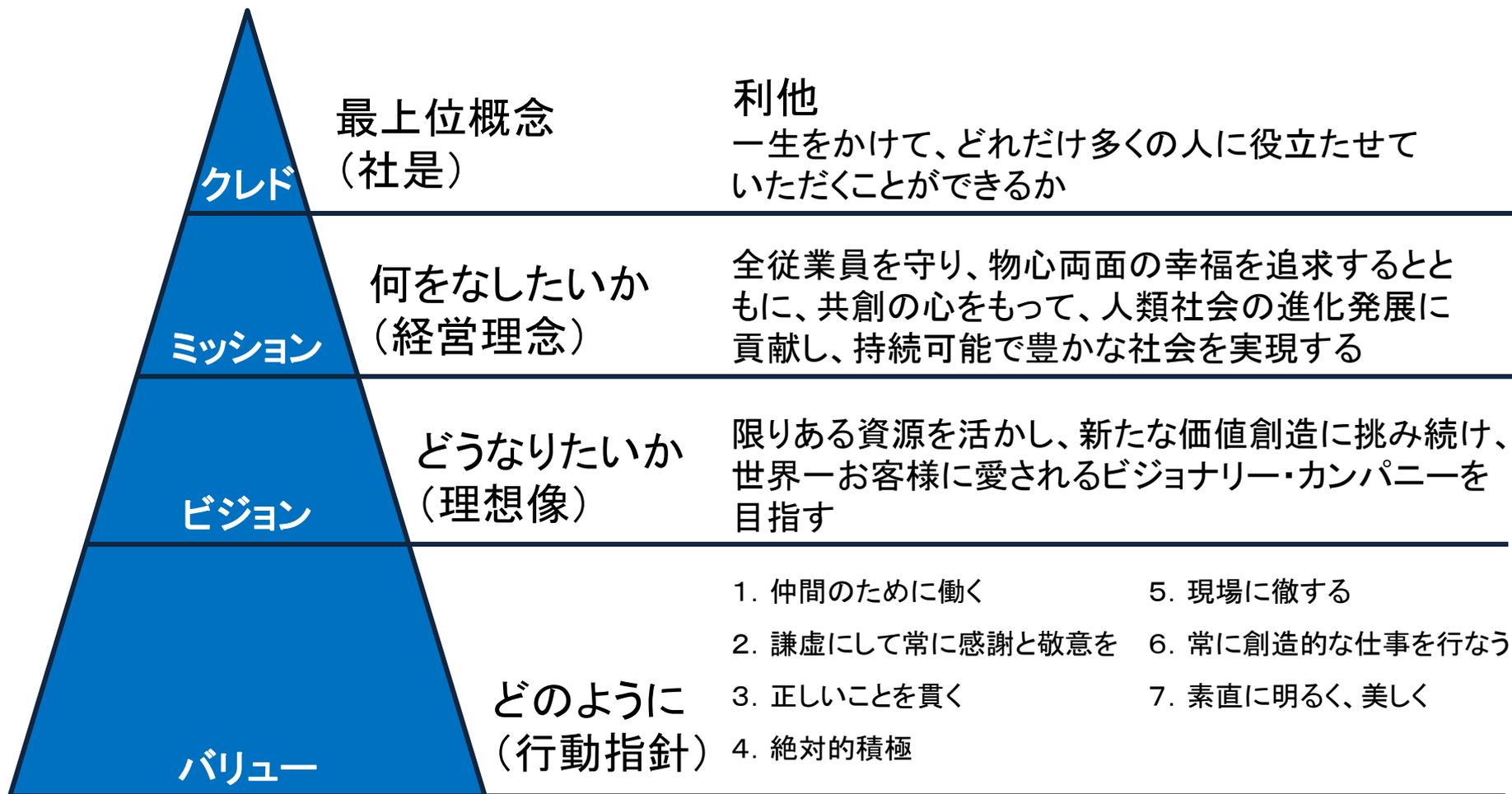
# 中計投資計画 (2022/3期～2025/3期) の進捗<sup>※</sup>



※計画は22/3～25/3期の4期合計の投資額。オフィス事業、ホテル事業、海外事業の投資額は、仕入れ額と工事額の合計。M&A投資額は出資額。デジタル投資額は、システム導入費用およびランニングコストの合計。

# 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、社会課題の解決に取り組む

### 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

##### その他

- ・建設

##### 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

#### 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

##### 地域創生(しま夢事業)

- ・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

##### 台湾

- ・売買仲介

##### アメリカ(NY)

- ・リプランニング

##### ベトナム

- ・マンション開発
- ・マンション管理

# 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>	  
地域創生	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 ⇒ 『サンフロンティア・ウェルネス・スコア』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>	 
	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	少子高齢化にともなう生産年齢人口の減少(実質労働力減少)とジェンダーギャップの解消	<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</li> <li>・所定労働時間に対する研修時間割合 2023年度 12%以上</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</li> </ul>	  

# 「サステナビリティレポート2023」発行



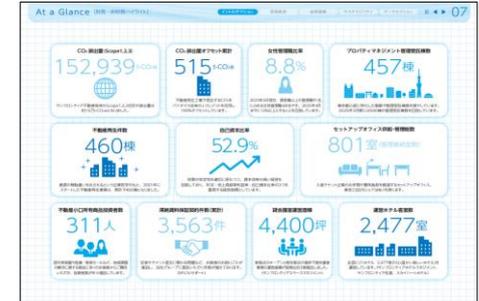
表紙



トップメッセージ



事業概要



財務・非財務ハイライト



環境保護



地域創生



人材育成

- 【主な掲載コンテンツ】
- ・サンフロンティア フィロソフィ
  - ・サンフロンティアの歩み
  - ・トップメッセージ
  - ・事業別成長戦略
  - ・サステナビリティマネジメント
  - ・サステナビリティ活動事例
  - ・ESGデータ
  - 他

# ESGデータ

## Environment

2023年12月31日時点

RP実績 棟数



計 480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 3,003t



RE100/森のでんき  
計19棟 2,241t

RP工事  
39棟 762t

SF海洋発電  
設立



管理受託6物件  
BELS認証取得

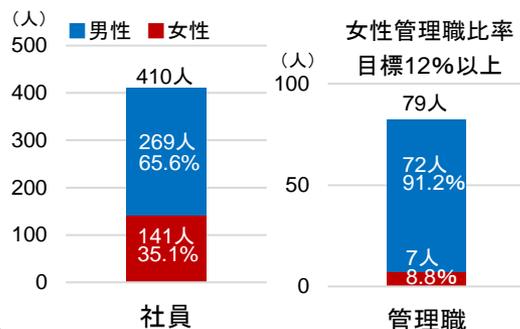
サステナビリティ HP

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

## Social

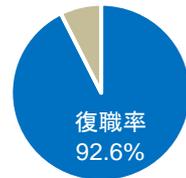
2023年12月31日時点

社員・管理職 男女比率



育児休業

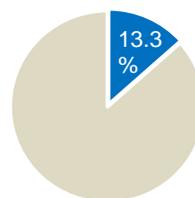
取得率100%



育児休業から  
復職率92.6%

人財育成

目標12%以上



所定労働時間の  
13.3%の研修を実施

## Governance

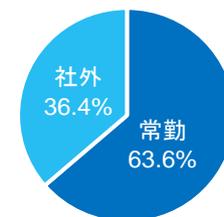
2023年12月31日時点

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



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

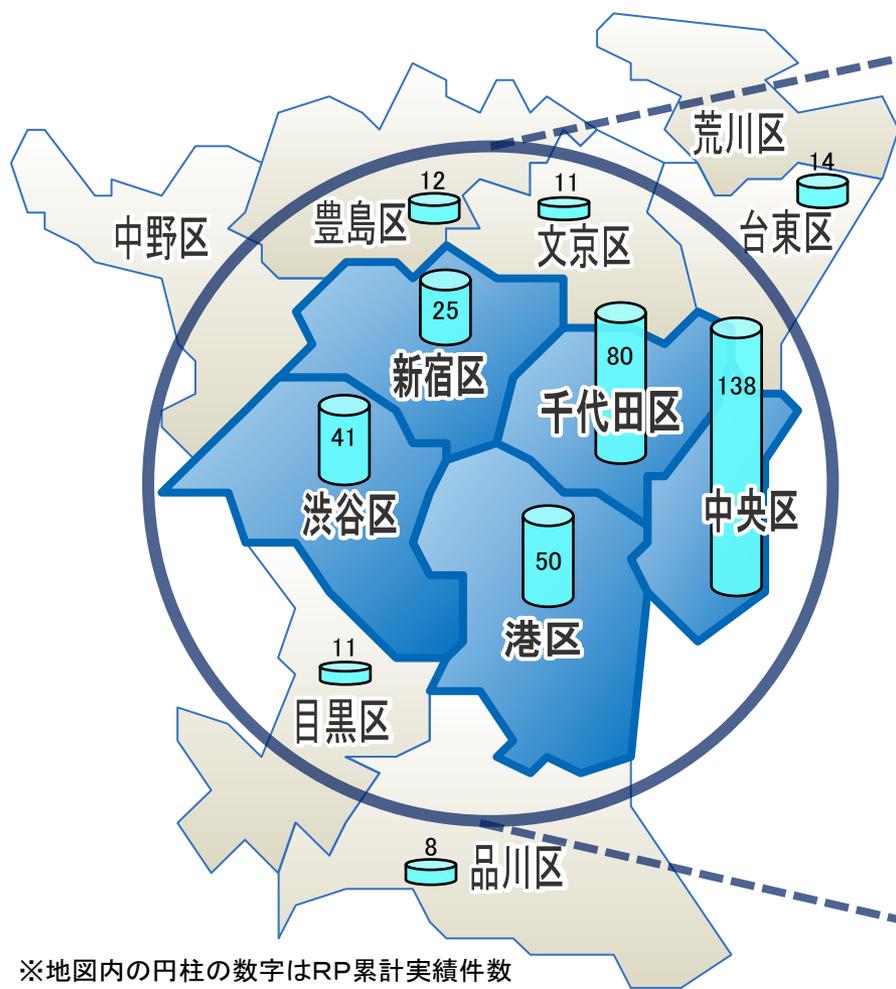
・「RE100」……再生可能エネルギー由来のJ-クレジットを活用しカーボンオフセット。日本で初めてフロアごとの導入を可能とした取り組み。入居企業様単位でCo2排出量実質ゼロを実現。

・「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480棟の内80%が都心5区及び隣接区に所在 ※23年12月末時点

**賃貸仲介** 地域密着のネットワーク 12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・新橋・池袋

**P M** 管理受託物件494棟の内80%超が都心5区に所在 ※23年12月末時点

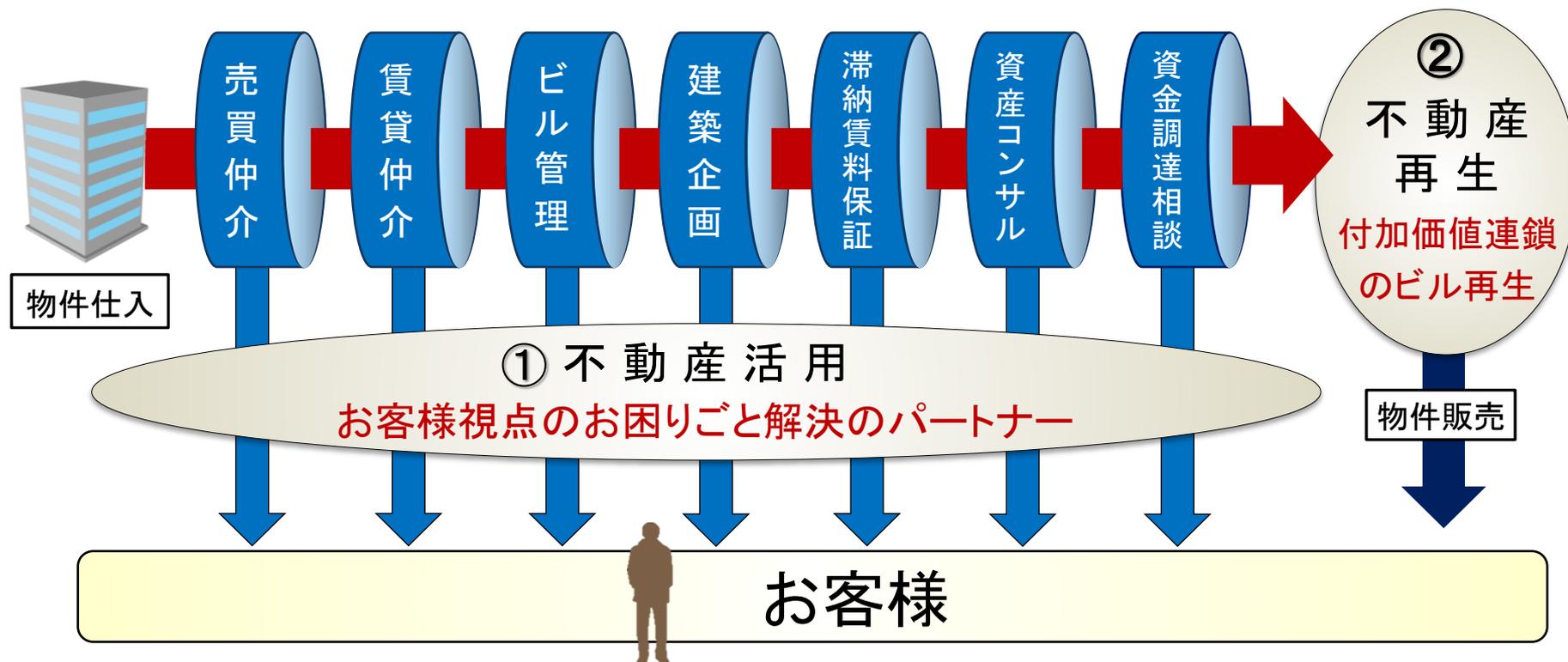
**B M** 建物総合管理棟数232棟の内85%が都心5区に所在 ※23年12月末時点

**滞納賃料保証** 累計新規契約7,687件の内90%超が都内 ※23年12月末時点

**貸会議室** 全14拠点のうち13拠点を都心5区内に出店展開中 ※23年12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

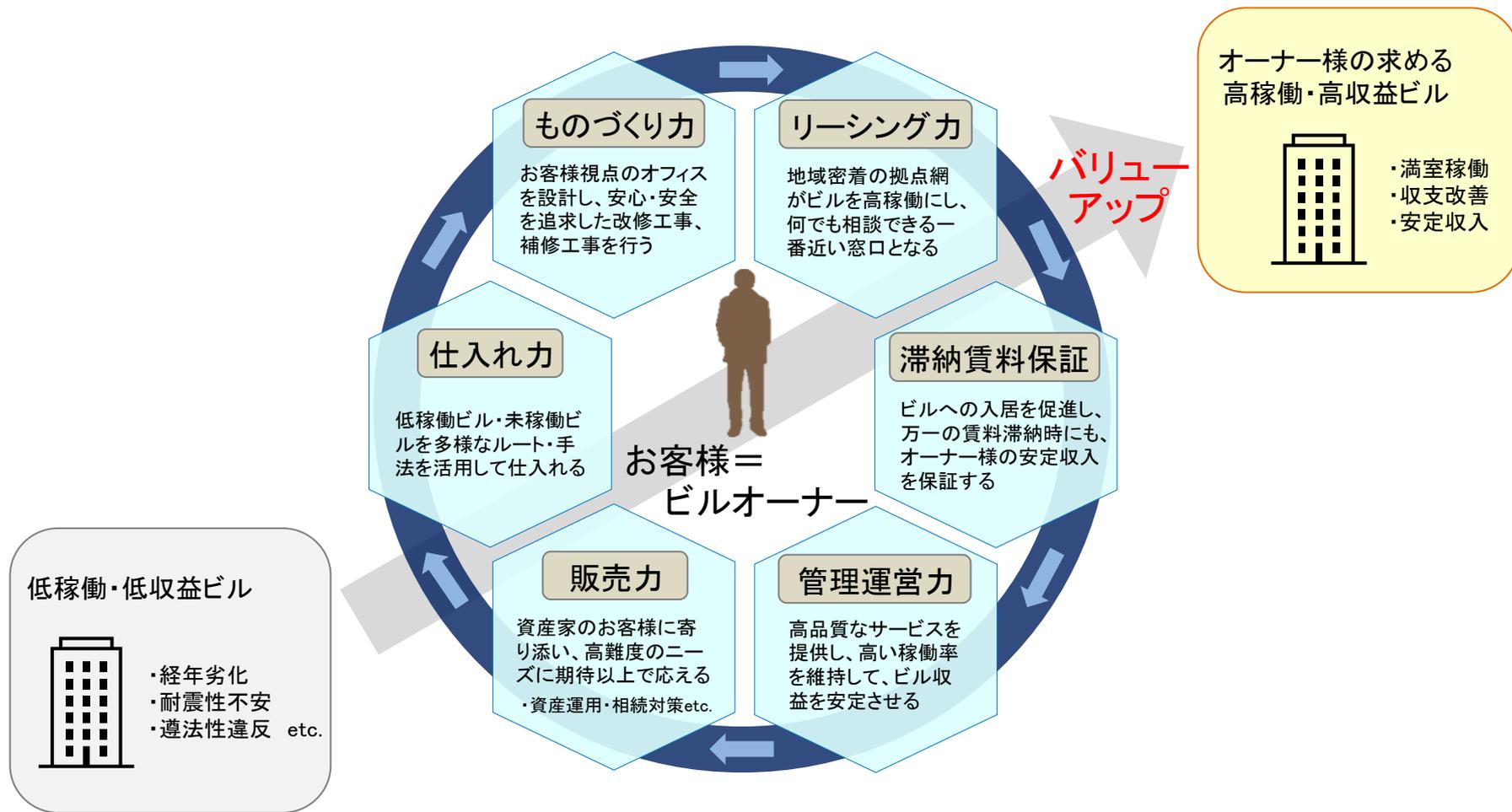


① 不動産活用: 現場でお客様に寄り添いお困りごとを解決。お客様の声から付加価値の源泉を掴む

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

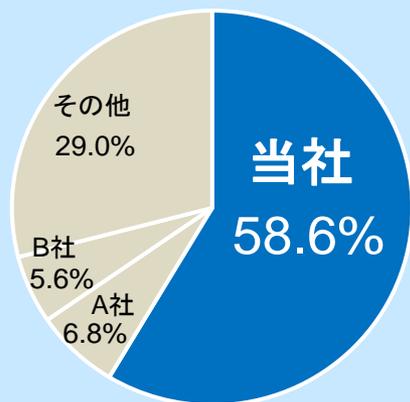
オフィス内装等の費用負担を大幅に軽減、入居テナント様の内装資産計上もなし

### メリット④ 採用・モチベーション・生産性アップ

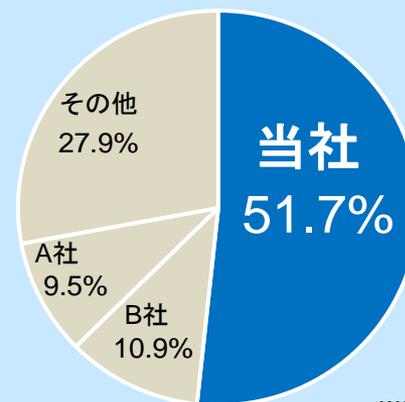
意匠性・機能性、多彩な利用シーンに拘り、高いデザイン性を追求したオフィス内装により、人財採用や社員のモチベーション、オフィスでの生産性が向上

## 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



2023年6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

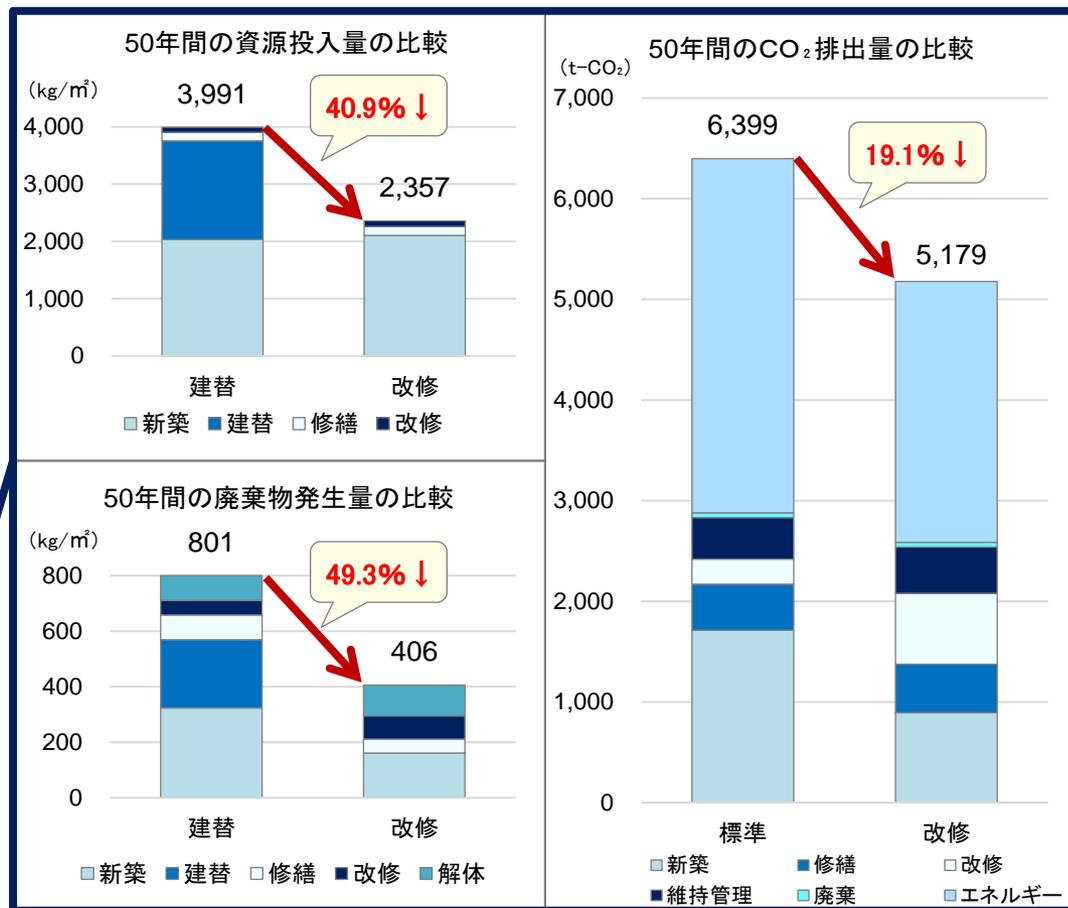
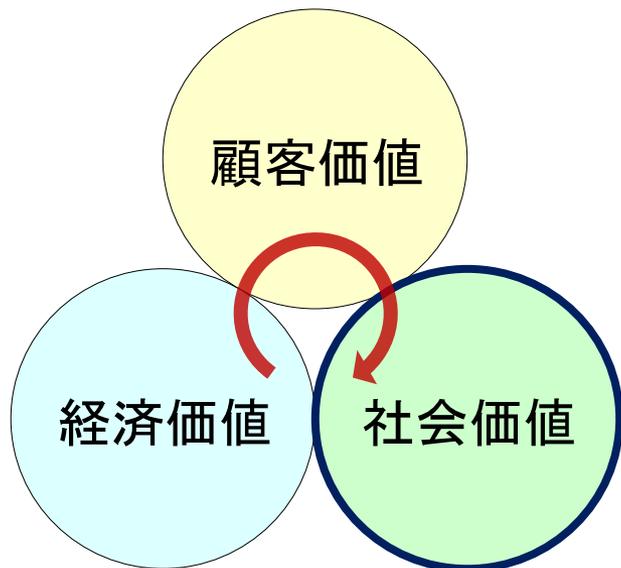
# 顧客価値と社会価値の双方を創出

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

# 地域創生事業 “しま夢事業”

## 観光産業で、島を元気に！

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



たびのホテル佐渡

**SADO**  
新潟県 佐渡島



ドンデン高原ロッジ



OK おけさ観光タクシー  
おけさ島の空として、美しい観光のあしらいとして

両津港



気軽にレンタカー  
Kigaru Rent a Car



みやこ下地島空港内レストラン  
Coral port



たびのホテルlit宮古島



SADO NATIONAL PARK  
HOTEL OOSADO



佐渡アウトドアベース

みやこ下地島空港



SADO RESORT HOTEL AZUMA



民泊 ル・ブルー  
佐渡SAWANE



たびのホテルlive 佐渡  
2023年6月 運営開始



たびのホテルVilla 宮古島

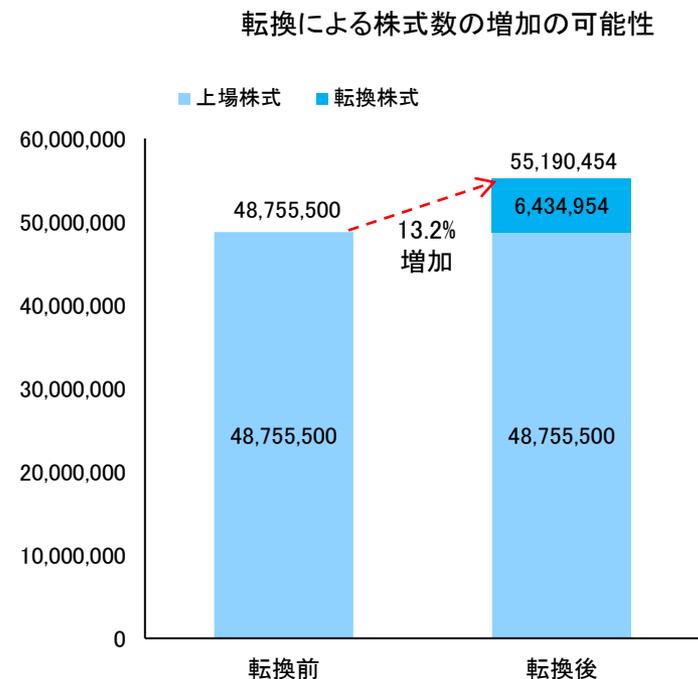
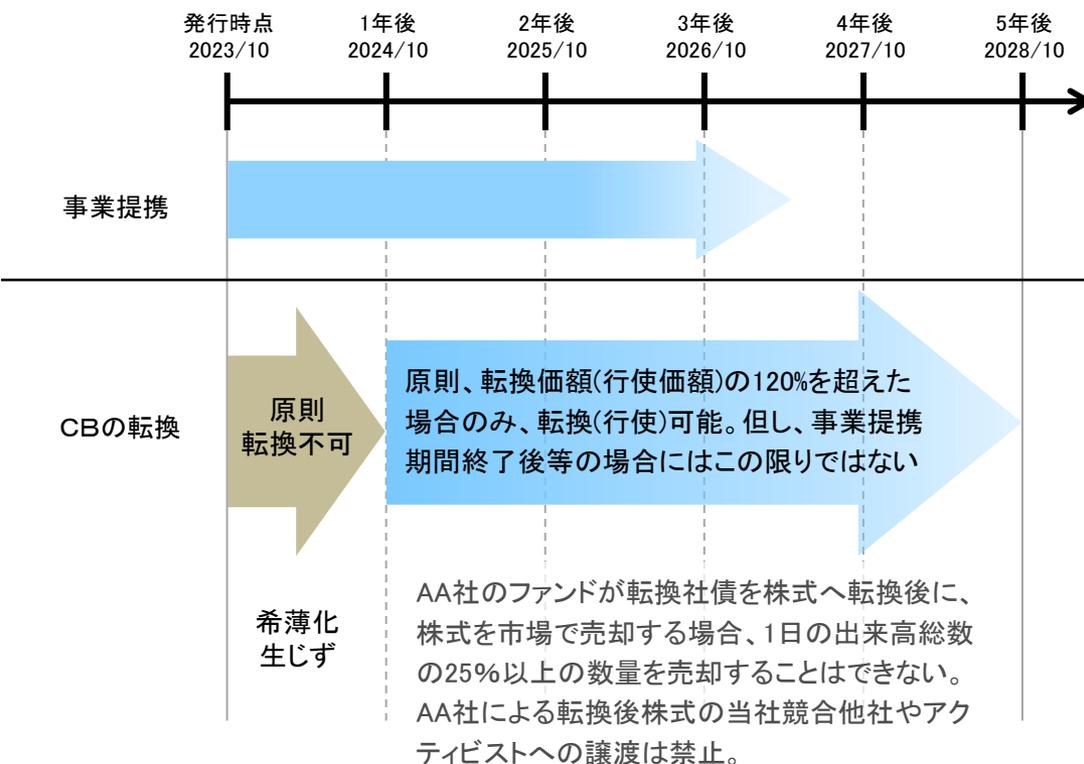
**MIYAKO**  
沖縄県 宮古島

# 参考資料

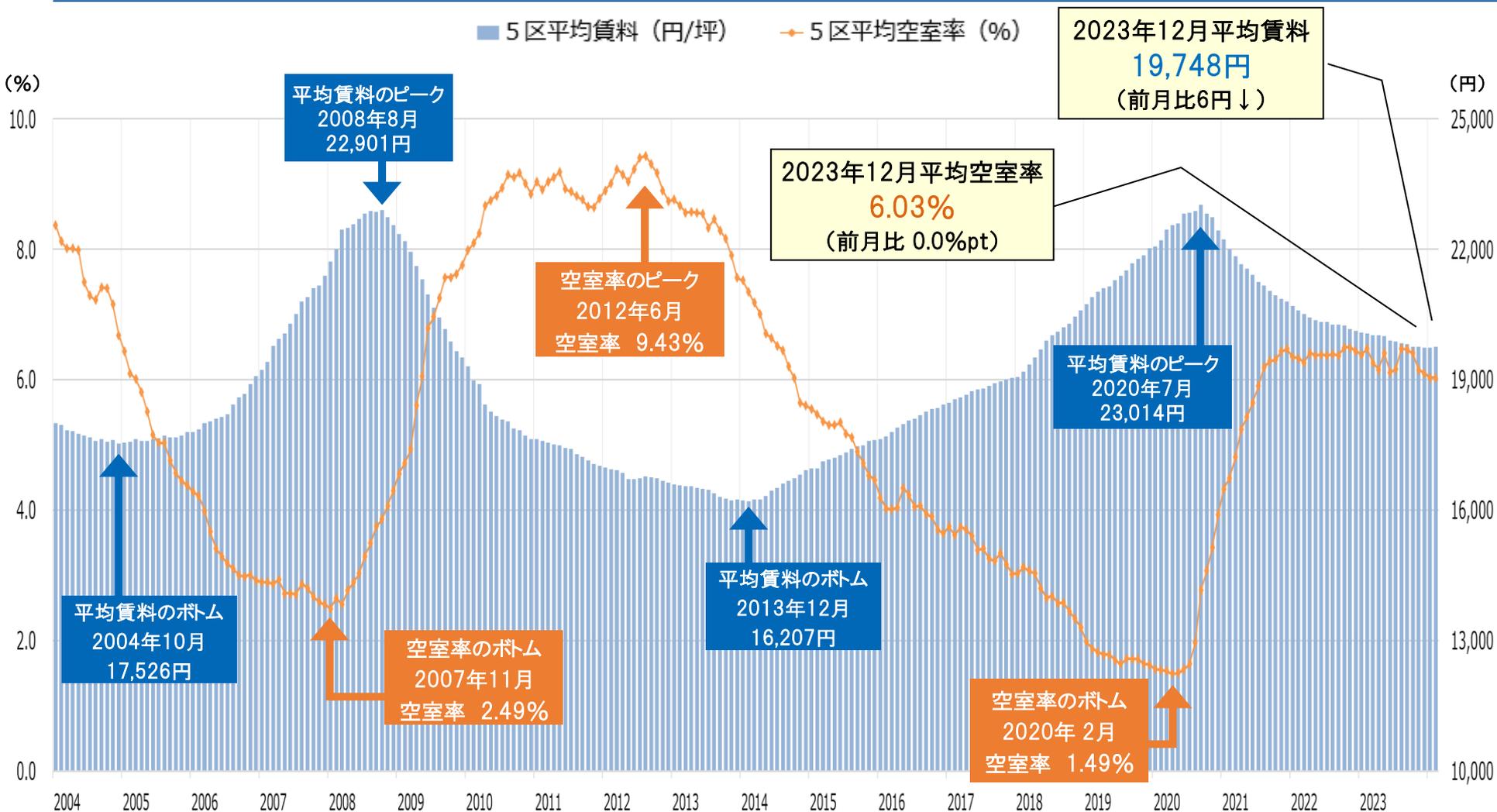
# CBの転換条件

種類	転換社債型新株予約権付社債 (CB)	満期	5年
発行日	2023年10月6日	転換可能期間	払込期日から5年間 原則、払込期日から1年間は転換不可
調達資金額	約100億円	転換価額	1株当たり1,554円 原則、転換価額の120%(1,865円)を超えた場合のみ、転換可能。但し、事業提携期間終了後は除く
社債利率	0%		

資金使途	金額
新規ホテル開発に伴う用地取得、 建設工事投資	約80億円
ホテル開発事業と建設事業を 主としたM&A資金	約20億円

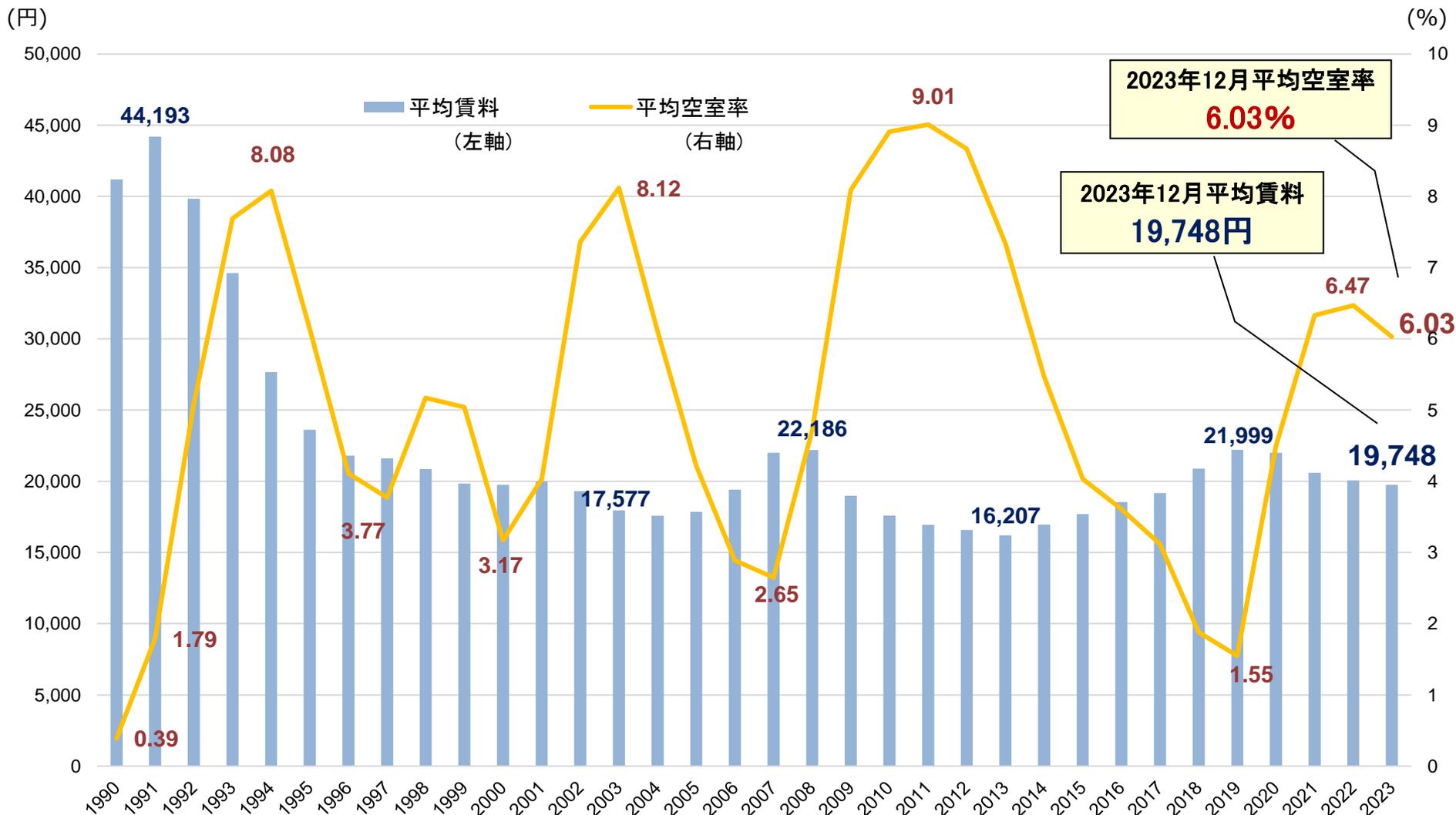


# 都心5区 オフィス空室率・賃料の推移



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

# オフィス空室率・賃料の長期推移

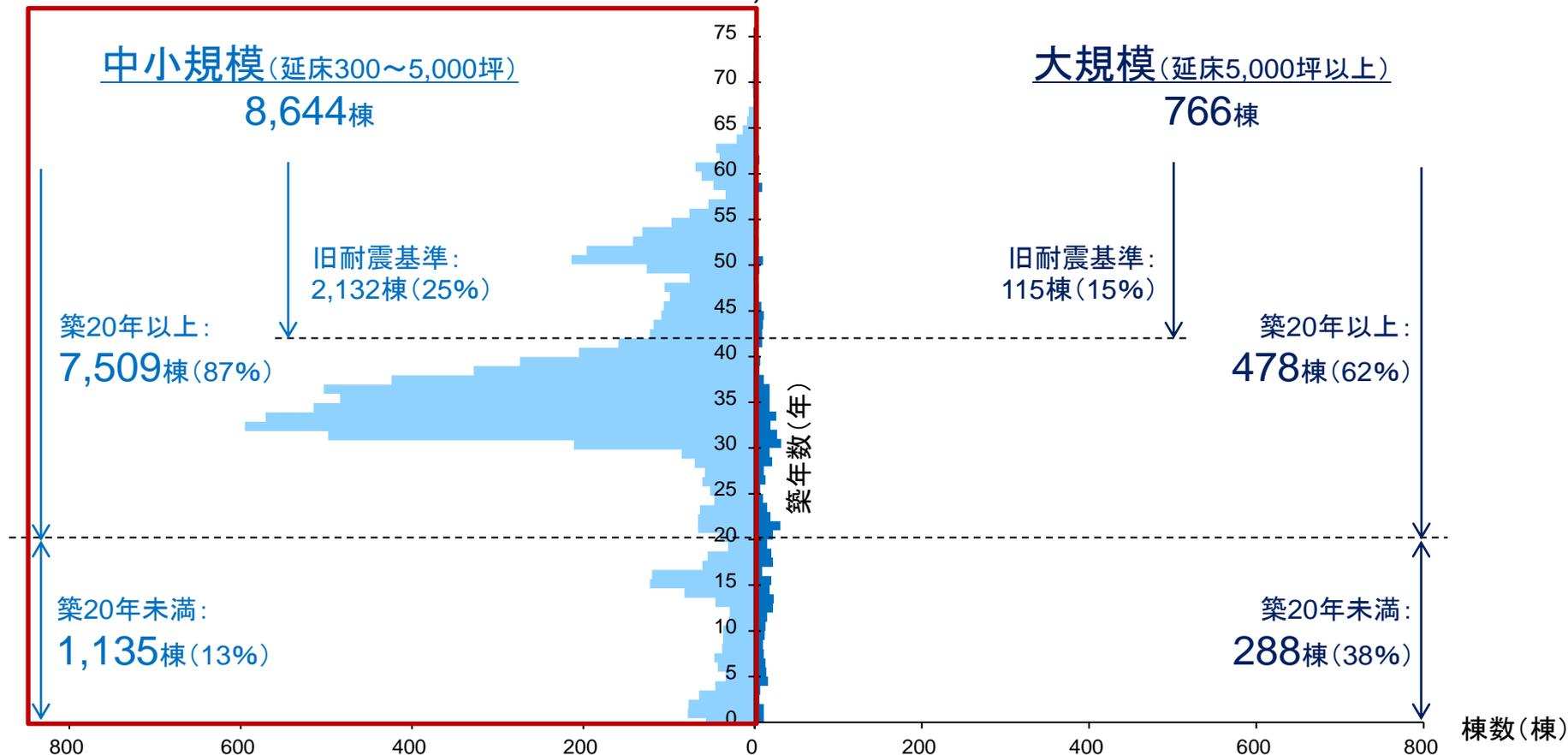


出典：三鬼商事「オフィスレポート」を基に当社作成。都心5区の基準階100坪以上のオフィスビルが対象 2021年以前の数値は各年12月時点のものを抽出

# 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

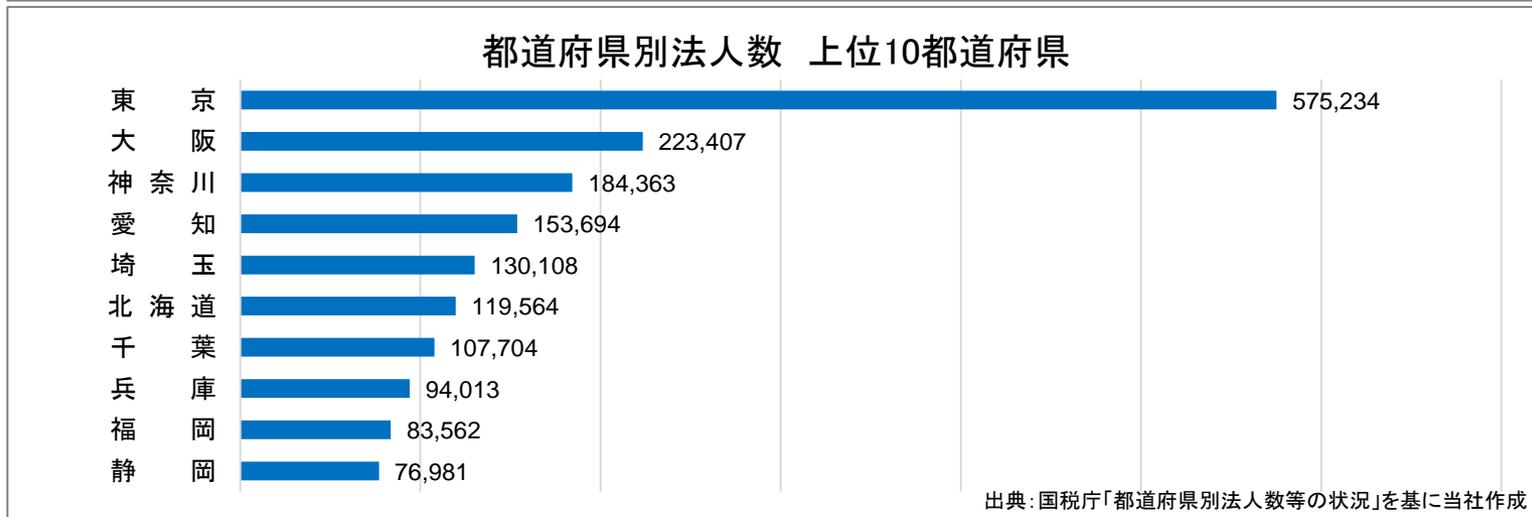
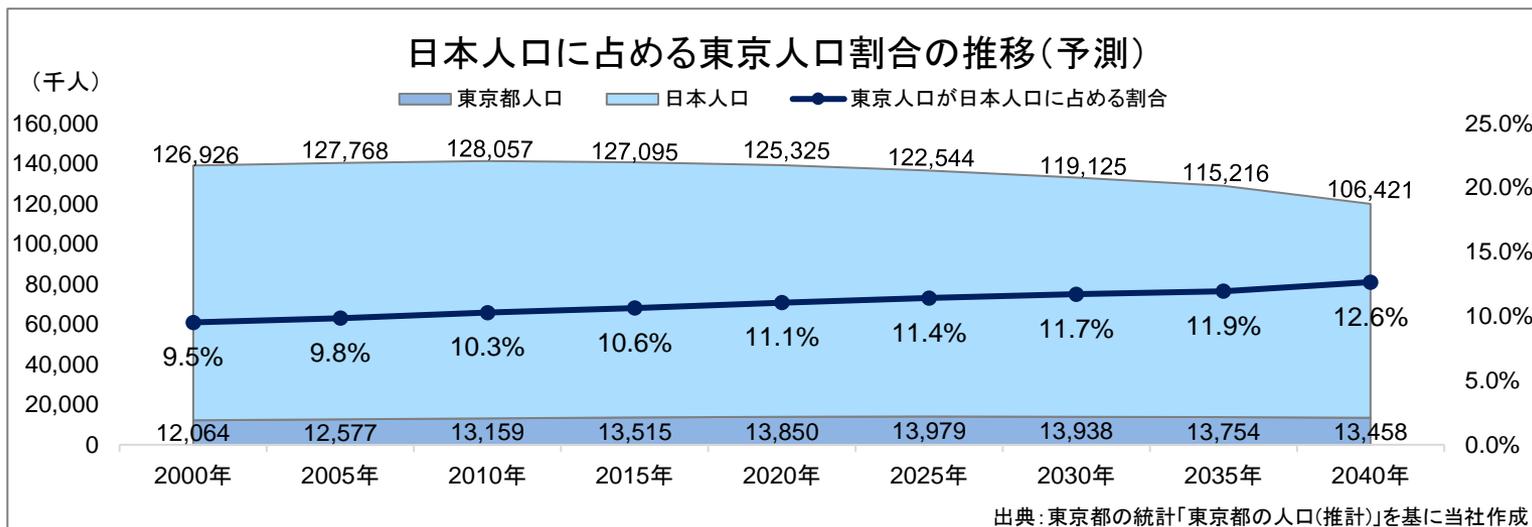
東京23区 9,410棟



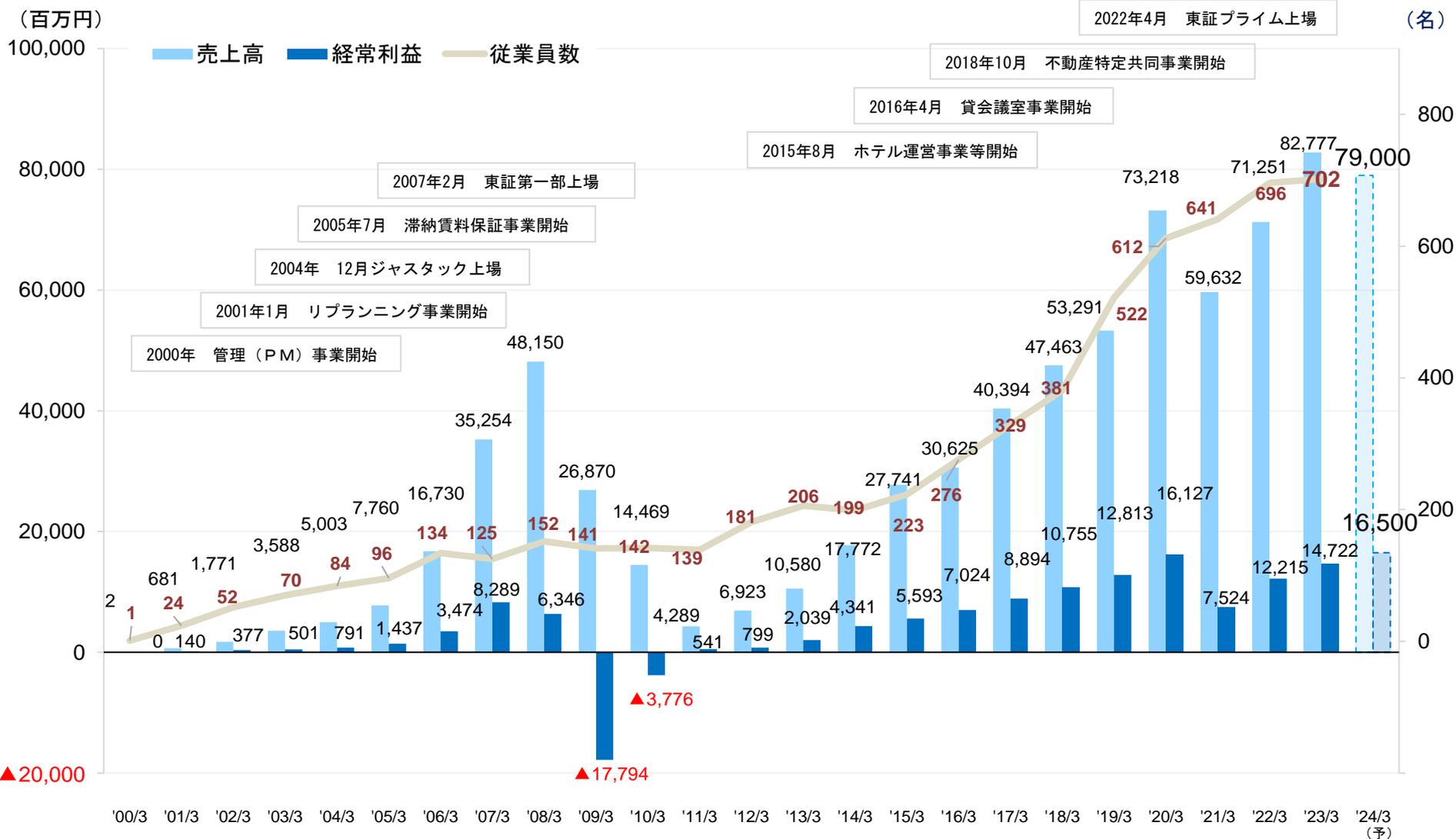
出典:「東京23区オフィスビルミッド2023(棟数ベース)」(ガイマックス不動産総合研究所)を基に当社作成

# 東京の市場規模 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



# 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 739名 (パート・アルバイト含む 1,339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12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