



第13期 株主通信

平成23年4月1日 ▶▶▶ 平成24年3月31日

サンフロンティア不動産



Sun Frontier Fudousan Co., Ltd. Business Report

株主の皆様へ

目指すは、“お客様に愛され、選んでいただける不動産会社”

お客様に満足と感動を提供し、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13期の総括

4期ぶりの復配へ

当社グループにおける第13期の業績は、売上高6,923百万円、営業利益861百万円、経常利益799百万円、当期純利益928百万円となりました。配当につきましては、当期の業績や今後の事業展開を総合的に勘案した結果、4期ぶりに復配し、1株当たり350円の配当を実施させていただくことになりました。

この1年間の事業環境は、東京都心のビル賃貸市場においては賃料の低下、空室率の上昇という厳しい状況が続く一方、不動産投資市場においては、富裕層を中心とした都心不動産に対する購入ニーズの高まりにより取引が活発化するなど、徐々に回復の兆しがみられました。

そのような中、当社グループにおいては、過去からの学びをもとに、改めてお客様視点に立ち、会社の方針を明確にし、営業戦略を再構築していくことに取り

組んでまいりました（詳しくは5ページをご参照下さい）。それにより、社員一人ひとりの役割・使命が明確となり、生き生きと働ける環境が整い、新しいアイデアが生まれるなど、商品やサービスの質が高まってまいりました。総括としては、堅実に地盤を固められた1年、成長を実感することができた1年であったと考えております。

リブランニング事業においては、中小型不動産の再生・販売を中心に、テナント誘致や改修等の商品化プロセスに様々な工夫を重ね、早期高稼働再生への取り組みを強化してまいりました。

一方、不動産サービス事業においては、新たにビルメンテナンス事業に取り組むなど、サービスメニューを拡充するとともに、ビルオーナー様の不動産に関するお困りごとを幅広く汲み取り、多面的な取り組みを通じて、組織としての多様なサービスの提供に努めてまいりました。

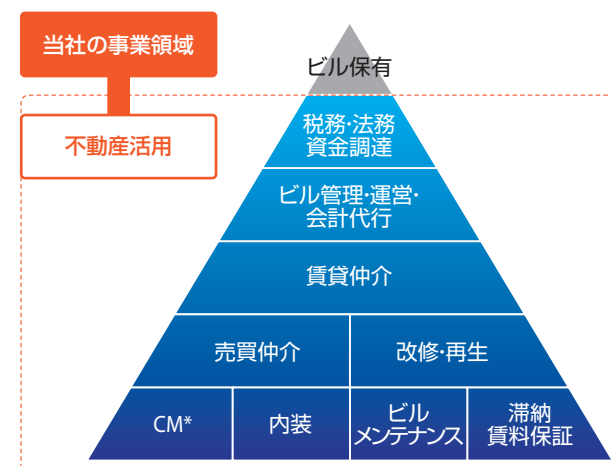
事業の構造

不動産活用に特化

当社グループは、東京都心部（特に千代田区、中央区、港区、新宿区、渋谷区の都心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おります。取り組んでいる事業としては、【図1】の青色の部分になります。プロパティマネジメント（ビル管理・運営・会計代行）をはじめ賃貸仲介、売買仲介等、ビルオーナー様やテナント企業様と現場で接し、マンパワーでのサービス力を必要とする「不動産活用」という領域に特化しております。

この領域を深耕・拡充することでビルの経営力が高まり、ビルを保有されているお客様の生涯のパートナーとして、管理・仲介から相続・事業承継・資産の組替えに至るまで、不動産活用に関するすべての業務をお手伝いさせていただくことのできる事業モデルとなっております。

【図1】



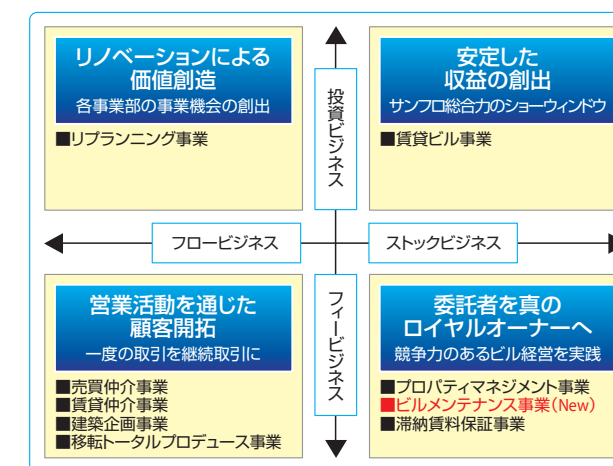
*CM…建築工事企画管理(コンストラクション・マネジメント)の略称

ポートフォリオ経営

当社グループは、バランスのとれた事業構造を確立し、将来にわたって安定的に成長できる企業を目指しております。【図2】は、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」をとり、当社グループの事業を4つの領域に分けて整理したポートフォリオになります。

将来にわたって事業を安定的に成長させるべく、まずは市況の影響を受けにくい下段の「フィービジネス」を強化し利益を積み増していくことで、企業としての土台をつくってまいります。その上で、「投資ビジネス」において「フィービジネス」でのノウハウを活かし、かつ資金を有効に活用していくことで、不動産再生・販売・保有（賃貸ビル）事業に取り組んでまいります。この2つのビジネスをバランスよく組み合わせることで、景気の循環による影響を最小限に抑え、安定的に右肩上がり成長できる企業体質を構築してまいります。

【図2】



リブランニング事業における取り組み

早期高稼働再生を基本モデルに

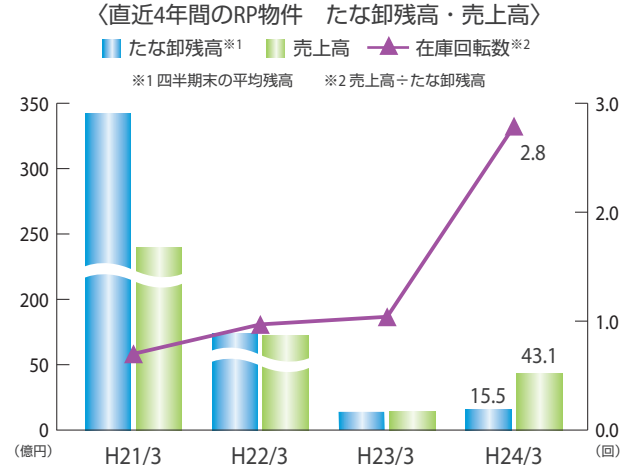
リブランニング事業は、早期高稼働再生というモデルを徹底して追求し、5～10億円程度の中小型不動産の再生・販売に注力してまいります。【図3-1】は、直近4年間のリブランニング物件のたな卸残高（在庫）と売上高、在庫回転率を示したものです。在庫回転率をみていただくと、平成21年3月期には0.7回転前後であったものが、当期では、2.8回転まで高まってきております。在庫回転率を上げることで、資金効率を高め、収益性の向上を図るビジネスモデルに転換してきていることがご覧いただけると幸いです。

また、【図3-2】は、1事業あたりの平均事業期間（購入決済から売却決済まで）の推移を示しております。平成21年3月期の平均事業期間は520日程度であったものが、当期では約180日と短縮化されていることがご覧いただけます。

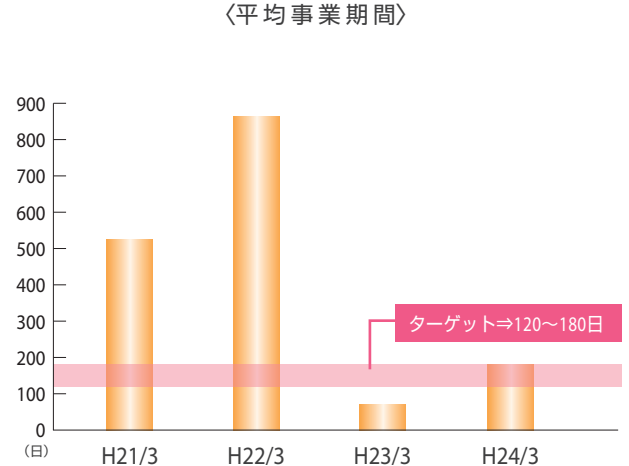
これまでのリブランニング事業は、在庫を多く抱え長い時間をかけて事業化しておりましたが、これでは急激な市況の変動に柔軟に対応することができず、結果的に多額の損失を出すことに繋がってしまいました。これからは、決して過度な在庫をもつことなく、“中小型”で、“早期高稼働”で、そして“回転率の高い”ビジネスを展開し、市場の変動リスクの影響を最小限に抑えた事業を展開してまいります。

次のページでは、当期に販売したリブランニング物件の具体例を2物件掲載させていただきました。両物件とも売却時の価格で4～5億円程度の物件となります。それぞれ仕入から販売までの期間は約4ヶ月となっております。テナント誘致や改修等の商品化における工夫に加え、出口戦略を明確にし、地域性やビルが持つ固有の長所や魅力を深く掘り下げるとともに、販売活動においても工夫を重ねることで早期高稼働再生を実現いたしました。

【図3-1】 <直近4年間のRP物件 たな卸残高・売上高>



【図3-2】 <平均事業期間>



事例1



所 在：東京都港区
 用 途：事務所・店舗
 事 業 期 間：123日
 稼 働 率：購入時30%⇒売却時92%
 延 床 面 積：約862㎡ (260坪)
 【リニューアル概要】
 ・4階オーナー住居⇒事務所へコンバージョン
 ・1階物販店舗⇒飲食店舗対応工事
 ・屋上防水、外壁補修工事 他

所 在：東京都目黒区
 用 途：事務所・店舗・居宅
 事 業 期 間：126日
 稼 働 率：購入時65%⇒売却時100%
 延 床 面 積：約760㎡ (230坪)
 【リニューアル概要】
 ・屋上・バルコニー等の防水工事
 ・外壁洗浄
 ・4.6.9階空調設備分解洗浄 他

事例2



～新規グループ会社のご紹介～

株式会社ユービ

株式会社ユービは、主に東京都内を中心にビルメンテナンス事業を展開しております。高所清掃業務に強みを持ち、設備管理・警備等総合的なビル管理会社として、創業より30年以上にわたる事業の実績と高い品質の維持により、強固な事業基盤を有しております。
 今年1月にM&Aにより同社の全株式を取得し、新たに当社グループの一員となりました。不動産活用に関連する機能やサービスの拡充を目指している当社にとって、不動産実務の現場に近いビルメンテナンス事業に取り組んでいくことは、グループ全体としての競争力を高めることに寄与するものであると考えております。

【会社概要】(平成24年3月末現在)
 所 在 地：東京都墨田区石原一丁目5番4号
 事 業 内 容：ビルメンテナンス事業
 設 立：昭和54年2月
 資 本 金：20百万円
 売 上 高：1,025百万円 (平成23年5月期)
 代 表 者：代表取締役社長 小須田学
 従 業 員 数：43名 (その他、パート・アルバイト等186名)



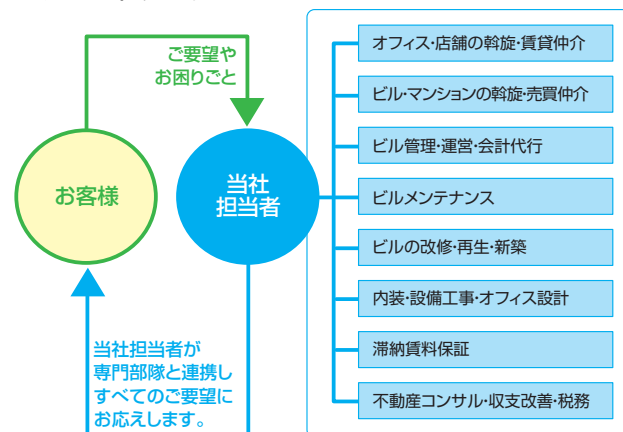
高所清掃作業 (ブランコ作業)

事業の方向性

お客様お一人おひとりに取り組む会社へ

当社グループの特徴は、“都心中小型オフィスビルのテナント斡旋力を強みとして、ビル経営と不動産活用をワンストップで誠実に取り組む会社”ということです。そして、ビルオーナー様をはじめ、お客様の不動産に関するあらゆるお困りごとに対し、一つひとつ丁寧に取り組んでいくことで、生涯にわたって頼りにしていただけるパートナーとなることを目指しています。その実現のためには、プロとしての専門技能を向上させていくのは当然のこと、組織として、お客様お一人おひとりに取り組んでいく仕組みづくりが大切であると考えています。プロパティマネジメント（ビル管理・運営・会計代行）、ビルメンテナンス、売買仲介、賃貸仲介等、不動産事業における中流から下流域のサービスメニューをフルラインナップで揃え、そこに従事する関連部門の総合力を引き出し、事業を多面的に組み立て、お客様の不動産活用を支えるサービスをワンストップで提供してまいります。

<ワンストップサービス>



今期の重点方針

1. 不動産再生・販売事業は中小型不動産を中心に展開

不動産再生・販売事業は3ページでも述べさせていただきましたが「出口戦略を明確にした早期高稼働再生」を基本戦略とし、工夫に工夫を重ね、120~180日の事業期間をターゲットとして取り組んでまいります。このような再生・販売モデルが定着することにより、景気のアップダウンに左右されない、安定的な事業展開が図れるものと考えております。

また商品化プロセスにおいては、当社グループ内の不動産サービス各部門と密に連携し、その専門知識・技術をフル活用することによって付加価値の最大化を追求してまいります。こうして商品化され、作り込まれた物件は、他の物件との差別化ができ、販売活動においても優位にたてるものと考えております。究極的には販売活動を行わなくても買い手がつくような商品作りが理想かもしれません。お客様にとって魅力があり希少性を感じていただけるような商品をつくってまいりたいと考えております。

2. 不動産サービス事業の深化、拡充

不動産サービス事業においては、これまで培ってきたサービスレベルを更に深化、拡充させていくことに重点的に取り組んでまいります。私たちのお客様はビルオーナー様であり、当社グループは、ビルオーナー様のお力になれる企業として存在することを目指しています。そのために、ご入居いただくテナント企業様への営業力を高め、ご入居後のテナント企業様のご満足を誠心誠意追求することで入居物件の質を高めると

ともに、ビルオーナー様が求められるご要望に徹底してお応えする形で事業の幅を広げ、業務メニューを増やしてまいりました。

今後は、この各々の専門分野の技術力や品質を更に磨き上げ、東京都心部にビルをお持ちの多くのお得意様の身近なパートナーとして「ビル経営と不動産活用」に秀でる企業」として一段と強固な基盤を築いてまいります。

3. 不動産活用のコンサルティング力を強化

現在当社グループにおいては、全社員に対し、これまで以上に専門知識・技術の向上に努め、専門分野における問題解決力を身につけることを求めています。当社がメインで取り組むお客様は、東京都心部にビルをお持ちのオーナー様です。そのような資産をお持ちの方々に寄り添うような形で資産に関するお困りごとを一つひとつ解決していくことで、“お客様に愛され、選んでいただける不動産会社”“お客様のご利用率No.1の不動産会社”を目指して歩んでまいります。お客様お一人おひとりに取り組み、不動産の再生・販売を行い、管理をし、仲介をし、そして相続の対策までさせていただくという事業モデル。これを確固たるものにするべく、「不動産活用」という専門的な分野において、お客様に対し、社員一人ひとりが多種多様なサービスメニューをワンストップで提供させていただける実力をつけていきたいと考えております。

当社には、人に尽くすことが大好きな社員たちが多く集っています。お客様に対し誠意と真心で接していくことがコンサルティングのベースとなり、それに専門知識や問題解決力がプラスされていくことで、より多くのお客様に、より高いレベルでご満足いただけるようになると考えております。

最後に

日本は、少子高齢化、産業空洞化という問題を抱えており、不動産市場においても、中長期的には収縮していく傾向が想定されています。しかしながら、資産家やビルオーナー様と力を合わせ、日本のもつ技術力や文化等、経済一辺倒ではない日本独自の魅力を活用していくことで、都市の競争力を高め世界の人々を引き寄せていくことは十分に可能であると考えています。

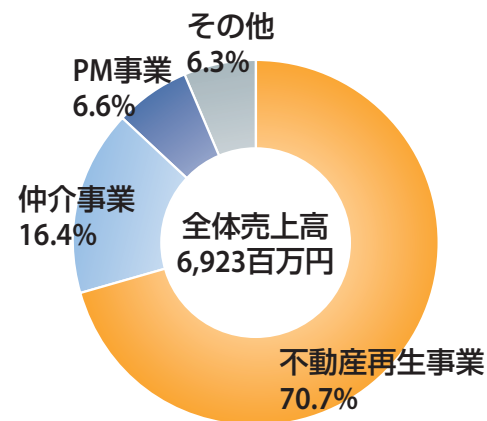
私は、日本人がもつ心の温かさや美しさをベースに、安全・快適なビルづくり街づくりを通して、アジアの他の都市にはない魅力をこの東京において創造してまいりたいと考えております。「不動産活用」に強みをもつ企業として、眠っている資産を目覚めさせ有効に活用していただくべく、資産をお持ちの方々や企業に対し「資産の組替えや活用」をプロデュースしていくことで、東京の都市としての魅力を高め、広く世界に発信してまいります。

今後とも末長いご支援を賜りますよう、何卒宜しくお願い申し上げます。

代表取締役社長 堀口智顕



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。

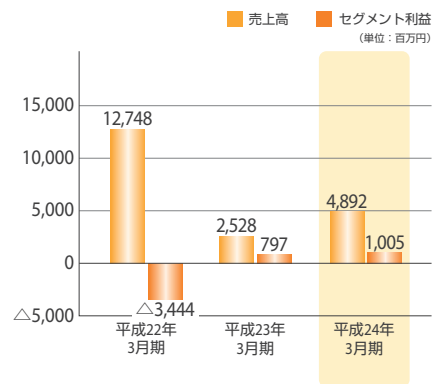
結果、当期の業績は、売上高6,923百万円、営業利益861百万円、経常利益799百万円、当期純利益928百万円となりました。以下、主要な事業の概況をご説明いたします。

不動産再生事業

リブランニング事業においては、市況の底打ち感を慎重に見極めつつ、物件の仕入・販売活動に注力してまいりました。主に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、9棟を購入いたしました。また、テナント誘致や改修等の商品化プロセスに様々な工夫を重ね、早期高稼働再生を実現し、9棟を売却いたしました。

賃貸ビル事業においては、中長期的に競争力のある賃貸用ビルへの入れ替えと新規リブランニング物件の購入資金の拡充を図るべく、昨年5月に賃貸用ビル4棟を売却（同月1棟購入）したため、前期に比べ賃料収入は減少いたしました。

以上の結果、売上高は4,892百万円となり、セグメント利益は1,005百万円となりました。



事業別業績に記載している「セグメント利益」は、売上総利益から支払利息等各事業で発生する固有の費用を差し引いて算出しています。

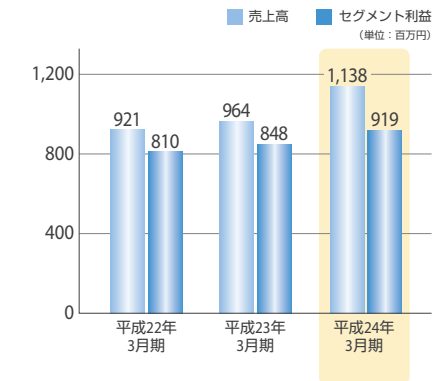
当期（平成24年3月期）におけるわが国経済は、緩やかな回復傾向にあるものの、欧州の金融不安や原油の高騰等を背景とした海外経済の下振れ懸念が払拭されるには至っておらず、景気の先行きは依然として不透明な状況にあります。当不動産業界においては、オフィスビル賃貸市場で、依然として厳しい状況が続いている一方、不動産投資市場において、富裕層を中心とした都心の不動産に対する投資ニーズが顕在化し取引が活発化するなど、徐々に回復の兆しがみられております。このような環境下、当社グループにおきましては、不動産再生事業において、市場の流通性が高い数億円規模の中小型物件を中心とした仕入・販売活動に注力する一方、不動産サービス事業においては、プロパティマネジメント事業における受託資産を拡大することにより、多面的な事業機会の創出に力を入れてまいりました。また、今後の業績推移に鑑み、繰延税金資産の回収可能性について慎重に検討した結果、当期末より繰延税金資産を計上することといたしました。以上の

仲介事業

売買仲介事業においては、アジアを中心とした海外投資家との取引機会の拡充に力をいれるなど、引き続き顧客基盤の増強を進めてまいりました。不動産投資市場の回復等を背景に、当期後半にかけては取扱い件数・金額ともに増加基調となるなど、前期に比べ売上・利益ともに増加いたしました。

賃貸仲介事業においては、東京都心部におけるオフィス賃貸市場は依然として厳しい状況が続いている中、「そのままオフィス！」や、オフィス移転を総合的に支援する関連事業との連携など、周辺事業を含めたフィー収入の増強に努めてまいりました。

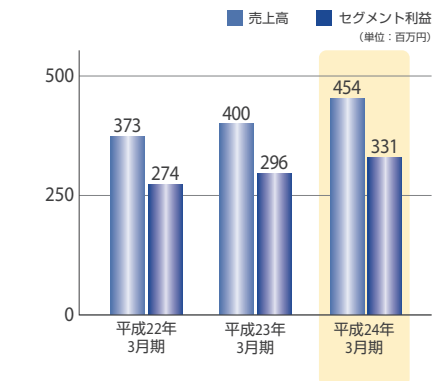
以上の結果、売上高は1,138百万円となり、セグメント利益は919百万円となりました。



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、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を図るべく、受託物件の増大に努めてまいりました。また、受託物件におけるきめ細やかなテナント様対応による顧客満足度向上を図り、空室発生 of 未然防止に努めるとともに、物件の付加価値向上を目指したりリニューアル提案等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454百万円となり、セグメント利益は331百万円となりました。

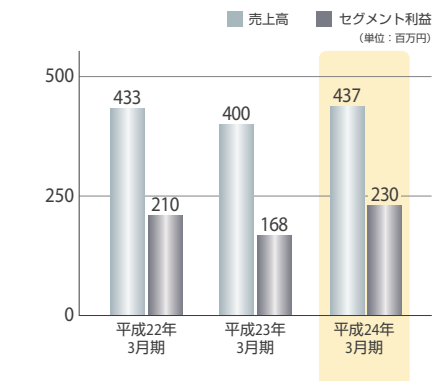


その他

建築企画事業においては、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」を中心に、耐震改修提案等の新規ビジネスにも取り組んでまいりました。

滞納賃料保証事業においては、新商品プランの提案等によるお客様の潜在ニーズの掘り起こしにも注力した結果、新規保証案件数は堅調に推移いたしました。

以上の結果、売上高は437百万円となり、セグメント利益は230百万円となりました。



連結財務諸表

平成24年1月6日にM&Aを行い、株式会社ユービを当期より連結子会社としております。但し、みなし取得日を当期末としているため、当期は貸借対照表のみを連結しております。

連結貸借対照表（要旨）

単位：百万円

	平成23年3月期 平成23年3月31日現在	平成24年3月期 平成24年3月31日現在
流動資産	4,251	6,521
現金及び預金	2,115	3,912
たな卸資産	1,803	1,696
その他	332	912
固定資産	8,536	4,726
有形固定資産	7,965	3,849
無形固定資産	46	451
投資その他の資産	524	425
資産合計	12,787	11,247
流動負債	1,810	1,378
短期借入金等※	1,100	288
未払法人税等	39	22
その他	670	1,066
固定負債	5,422	3,405
長期借入金・社債	4,795	2,957
その他	626	448
負債合計	7,232	4,784
株主資本	5,535	6,463
その他	19	0
純資産合計	5,554	6,463
負債純資産合計	12,787	11,247

有形固定資産

賃貸用ビルの入れ替え（4棟売却、1棟購入）を行ったこと等により、前期に比べ約41億円減少しました。

無形固定資産

平成24年1月に株式会社ユービのM&Aに伴うのれんを計上したこと等により、前期に比べ約4億円増加しました。

有利子負債

固定資産の売却に伴う借入金の返済により、前期に比べ約26億円減少しました。

※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

連結損益計算書（要旨）

単位：百万円

	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	平成24年3月期 平成23年4月1日から 平成24年3月31日まで
売上高	4,289	6,923
売上原価	2,022	4,304
売上総利益	2,267	2,618
販売費及び一般管理費	1,604	1,757
営業利益	662	861
営業外収益	5	11
営業外費用	126	73
経常利益	541	799
特別利益	10	21
特別損失	157	43
税金等調整前当期純利益	394	777
法人税等	31	19
法人税等調整額	—	△169
当期純利益	363	928

売上高・経常利益

リブランニング事業の回復とサービス事業の着実な伸長により、前期に比べ売上高が約26億円、経常利益が約2.5億円増加しました。

法人税等調整額

繰延税金資産の計上に伴い、法人税等調整額に約△1.7億円を計上しました。

連結キャッシュ・フロー計算書（要旨）

単位：百万円

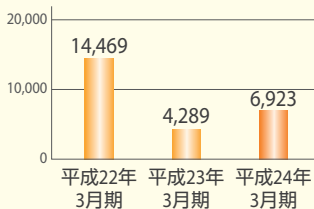
	平成23年3月期 平成22年4月1日から 平成23年3月31日まで	平成24年3月期 平成23年4月1日から 平成24年3月31日まで
営業活動によるキャッシュ・フロー	△722	743
投資活動によるキャッシュ・フロー	△934	3,829
財務活動によるキャッシュ・フロー	△203	△2,694
現金及び現金同等物の増減額	△1,861	1,878
現金及び現金同等物の期末残高	1,740	3,619

現金及び現金同等物の増減額

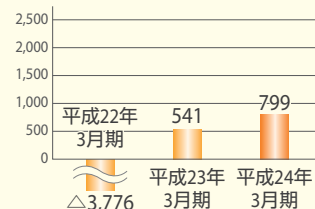
賃貸用ビルの入れ替え（4棟売却、1棟購入）を行ったこと等により、約18億円増加しました。

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）



■ 株式情報 ■

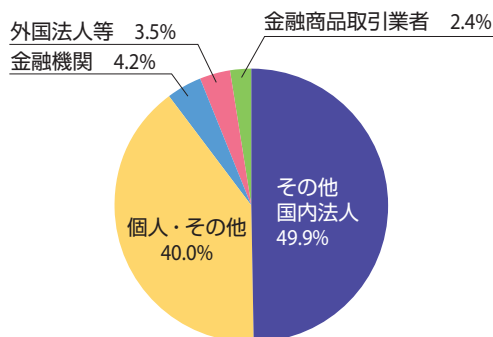
発行可能株式総数	912,000株
発行済株式総数	371,495株
株主数	7,922名

■ 大株主の状況（上位10名）

株主名	持株数	持株比率※
株式会社報恩	179,575株	48.34%
堀口 智顕	37,426株	10.07%
佐々木 啓益	5,700株	1.53%
ゴールドマンサックスインターナショナル	4,919株	1.32%
堀口 恵子	3,990株	1.07%
サンフロンティア社員持株会	3,826株	1.03%
株式会社インターエックス	2,719株	0.73%
小林 剛	2,408株	0.65%
日本証券金融株式会社	2,361株	0.64%
大野 浩司	2,020株	0.54%

※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日から翌年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	5,515百万円
従業員数	181名（連結）
役員	代表取締役社長 堀口 智顕 取締役副社長 齋藤 清一 副社長執行役員 *齋藤 清一 専務取締役 小瀧 邦宏 専務執行役員 *小瀧 邦宏 常務取締役 中村 泉 常務執行役員 *中村 泉 常勤監査役 大澤 伸次 執行役員 水野伊知郎 監査役 秋田 瑞枝 執行役員 山田 康志 監査役 加瀬 浩吉

（注）*は取締役との兼務を示しています。

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 株式会社ユービ ※ 匠工房有限会社 ※ 有限会社マイスター ※
-------	--

※株式会社ユービ、匠工房有限会社及び有限会社マイスターは、平成24年1月6日付株式会社ユービの全株式の取得により、当社の完全子会社といたしました。



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）