
平成19年度決算説明会

平成20年5月27日（火）

エス・バイ・エル株式会社（会社コード：1919）

ハイライト

2008/3期実績

- ◆ 連結営業利益 前期比 + 2 9 3 百万 (3 8 . 7 % 増)
- ◆ 連結経常利益 前期比 + 8 4 4 百万 (4 期ぶりに黒字転化)

2009/3期見通し

- ◆ 連結営業利益 前期比 + 5 4 9 百万 (5 2 . 2 % 増)
- ◆ 連結経常利益 前期比 + 6 6 7 百万 (1 5 4 . 0 % 増)

(1) 平成19年度 決算概要 (連結)

(単位 : 百万円)

	前期	当期	前年比	主な増減要因
売上高	77,086	64,589	12,497	・ 不採算事業からの撤退 ・ 不採算受注の抑制 ・ 改正建築基準法の影響による減少
売上総利益率	20.2%	20.9%	+0.7P	・ コストダウン、値引の抑制
販売管理費	14,832	12,422	2,410	・ 不採算事業からの撤退による削減効果
営業利益 (営業損失)	758	1,051	+293	
経常利益 (経常損失)	411	433	+844	・ 有利子負債圧縮による支払利息減少 (633)
当期純利益 (当期純損失)	1,741	244	1,985	・ 固定資産売却益の減少 (3,664)

(2) 平成19年度 決算概要 (単体)

(単位 : 百万円)

	前期	当期	前年比	主な増減要因
売上高	64,293	58,294	5,999	・ 不採算受注の抑制 ・ 改正建築基準法の影響による減少
売上総利益率	19.2%	20.5%	+1.3P	・ コストダウン、値引の抑制
販売管理費	12,932	11,570	1,362	・ 徹底した無駄の撲滅による経費削減
営業利益 (営業損失)	579	370	+950	
経常利益 (経常損失)	1,233	303	+1,537	支払利息 ・ 有利子負債圧縮による支払利息減少 (233)
当期純利益	736	1	734	固定資産売却益の減少 (1,797)

(3) 平成19年度セグメント別売上高 (連結)

(単位：百万円)

	前期	当期	前年比	特記事項
住 宅 事 業	74,274	63,199	11,075	・改正建築基準法の影響による減少
不動産賃貸事業	1,464	835	629	・賃貸用不動産の売却による賃収減
その他の事業	1,347	555	792	・ホームセンター事業の売却 ・不採算事業からの撤退・縮小
合 計	77,086	64,589	12,497	

(4) キャッシュフロー計算書 (連結)

(単位：百万円)

	前期	当期	主な増減要因
営業活動による キャッシュフロー	6,081	6,453	
投資活動による キャッシュフロー	10,010	1,201	・余剰資産売却収入の減少 (5,804)
財務活動による キャッシュフロー	24,140	6,308	・有利子負債の圧縮 (6,292)
現金及び現金同等物の 期末残高	7,462	8,754	

(5) 損益改善状況(連結)

6大改革の実行により、連結経常利益は4期ぶりに黒字転化を達成

(単位：百万円)

		18年度 上期 実績	18年度 下期 実績	18年度 通期 実績	19年度 上期 実績	19年度 下期 実績	19年度 通期 実績	前年 同期比
連結	売上高	37,124	39,962	77,086	32,016	32,573	64,589	12,497
	営業利益	424	1,182	758	12	1,063	1,051	293
	経常利益	1,082	671	411	293	726	433	844
	当利	1,485	3,226	1,741	762	518	244	1,985

6大改革の効果
サマリー

	主な効果		補足
	収入アップ	コストダウン	
1 組織改革			改革を迅速かつ機能的に行える体制整備
2 営業改革			受注利益率向上による収入アップ及び営業効率の向上
3 生産技術改革			コストダウン施策の展開と現場作業(工期)の低減
4 経費改革			売上高に対応した経費削減の推進
5 財務改革			有利子負債の圧縮
6 関係会社改革			改革を迅速かつ機能的に行える体制整備

(1) 組織改革の成果

取締役を新たに選任(平成19年12月)

- ・ 優秀な若手プロパー社員を取締役に登用 社員のモチベーションアップ
- ・ 社外取締役の選任 ガバナンスの強化
- ・ ユニファイド・パートナーズとの提携強化 経営環境変化へのバックアップ

組織の一部変更(平成19年10月)

- ・ 企画本部の新設 経営構造改革の推進強化の為、企画機能を集約
- ・ 社長直轄の組織として、法務コンプライアンス部、内部監査室の新設
コンプライアンス、内部統制の強化及び監査機能の充実・強化

連結ベースの人員数削減

事業の選択と集中の推進

人事制度の改正にともなう、年功序列の廃止

業績連動型の実績主義へ移行により、組織の活性化、優秀な人材の確保・登用を推進する

(2) 営業改革の成果

新商品・商品リニューアルの積極的な展開

商品開発スピードのアップ：マーケットニーズにあった商品を迅速に投入する

平成19年9月

規格型商品 “Vit Premium” リリース（坪39万円～）

- 一次取得者（30歳台子育て世代）がターゲット
- オール電化仕様、IHクッキングヒーター、食器洗浄乾燥機、浴室換気乾燥機、高耐候無機系塗装外壁材など新築時の人気アイテムを標準装備
- 3つの外観バリエーション、敷地条件や顧客の要望に合わせカスタマイズ可能な全200プランを用意



平成20年4月16日

新ブランド商品 “光風（k f）” リリース（坪53万円～）

- 長期優良住宅の趣旨を先取りし商品化
- ブランディング戦略における第一弾商品
- シンプルで飽きのこない外観デザイン
新しい日本らしさー「和」をアクセントとしたシンプルでモダンなデザインを実現
- ライフスタイルの変化にフルキブルに対応できる住まい
間仕切り収納家具・間仕切り建具の開発、
リビング収納の提案
- 50余年に亘り住まいを研究し続けた成果を結集した商品
「ストレスケア」礼・「壁体内換気システム」採用
品確法の最高等級にて対応



平成20年1月

主力商品 “Vit 自分流” リニューアル（坪46万円～）

- 「私時間」を創り出す、提案型フリー設計商品
- 「いつまでも美しく」を新テーマに、外壁材にセルフクリーニング機能を装備
- 外装部材、内装部材、設備部材に機能とデザインを兼ね備えた「最新仕様設備」を搭載



平成20年4月24日

ネット住宅商品 “Sum@i 21” リニューアル（坪28万円～）

- 新素材の採用により長期にわたり美観を確保
汚れをはじき返す外壁材、色あせしにくい屋根材、紫外線による色あせを防ぐ雨樋等、高耐候部材を採用
- 選べる楽しさと充実した機能性の調和
設備アイテム（キッチン・洗面・ユニットバス・トイレ）のグレードアップ
及びカラーバリエーション追加
- 二世帯同居タイププランを充実
玄関共有型14プランの追加



(2) 営業改革の成果

- ・ 邸別利益管理による不採算受注の抑制及びリフォーム受注拡大
売上総利益率 20.5% (平成18年度対比 1.3P アップ)
- ・ 平成20年4月より、プロダクト(商品)別設定利益率の見直し
契約利益率改善
- ・ 成約率アップのため各種イベント開催
インテリアフェア、工場見学、設計相談会等
- ・ 新たな販売システムの開発
商品ト-タルコ-ディネ-ト営業、「街なかオープンハウス」
- ・ リフォーム事業の強化
利益率の改善 (平成18年度対比 2.8P アップ)
- ・ 代理店販売事業の強化
販売支援、指導の強化、取扱商品の統一化

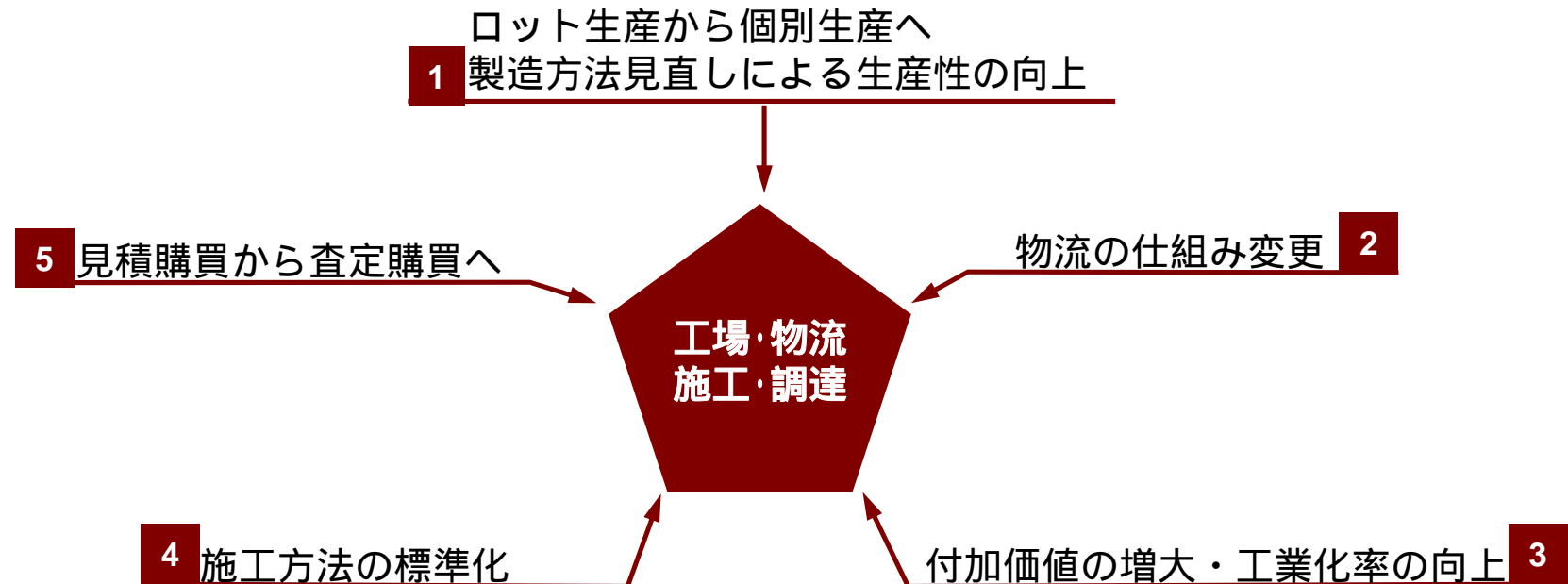
(3) 生産技術改革の成果

平成19年10月より、かんばん生産方式を導入し、収益力アップの為の生産技術改革スタート。

平成22年3月迄に原価の5%低減（目標改善金額:20億円）を目指す。

平成19年度実施項目

- ・「ロット発注」から「邸別発注」へ着手。 物流センターの在庫を大幅削減。在庫経費を圧縮。
- ・物流情報を協力業者と共有 追加部材の混載便の割合をアップ。物流経費を削減。
- ・業者選定にコンペ形式を導入。複数購買、査定購買の実施
緊張感のある価格取決めの実現により、原価低減効果。



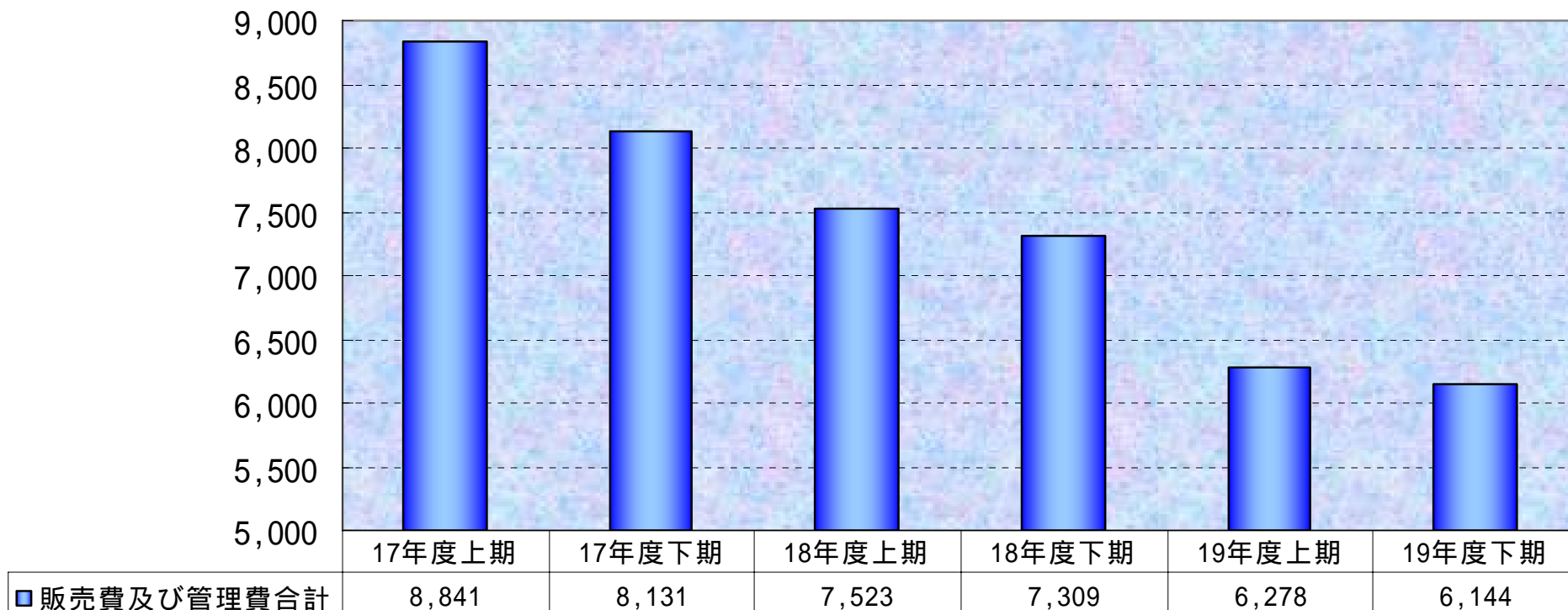
(4) 経費改革の成果

経費の徹底的削減

- ・ 人件費の削減（前期比 512百万円）
- ・ その他経費削減（前期比 718百万円）

販売費及び管理費の削減状況（連結）

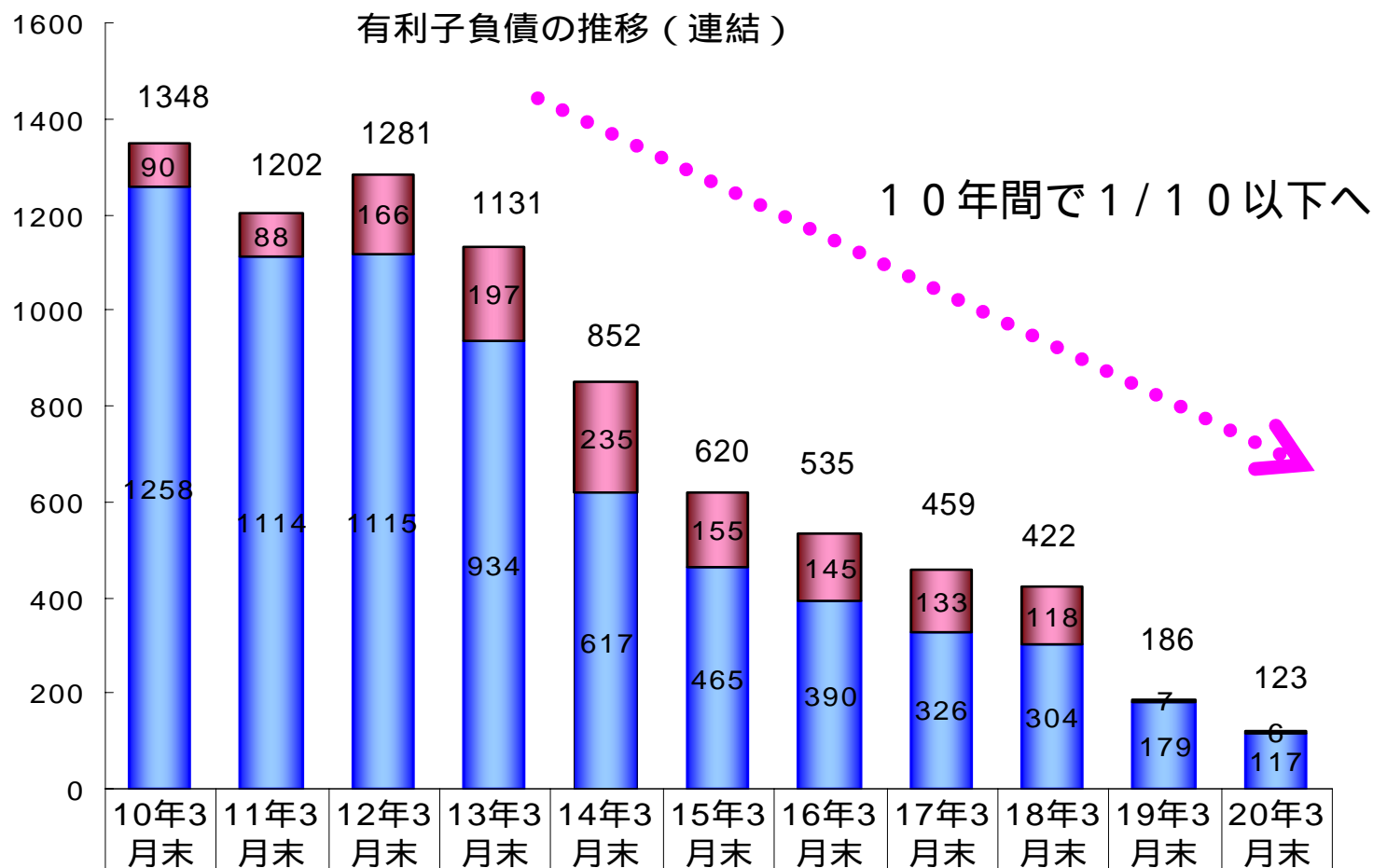
（単位：百万円）



(5) 財務改革

有利子負債の圧縮状況・関連する財務指標
(債務償還年数)

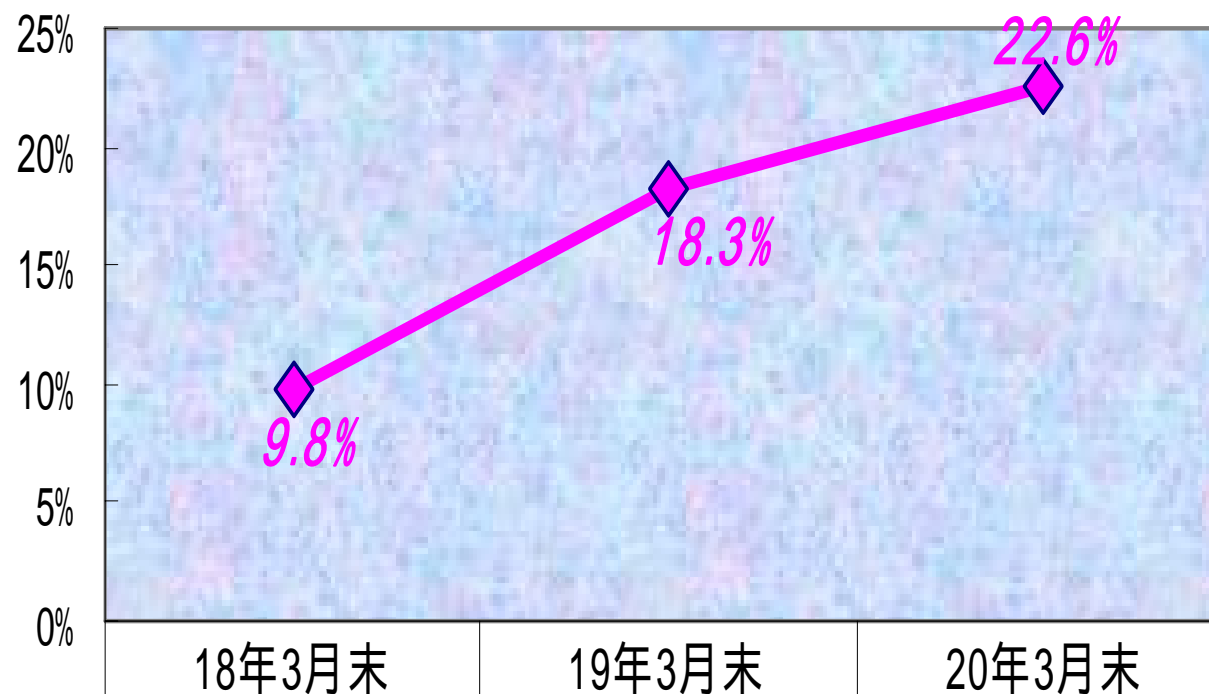
(単位：億円)



債務償還年数(年)	18	41.4	41.3	16.3	25.4	15.8	17.6	19.2	40.9	11.4	7.5
■ 子会社	90	88	166	197	235	155	145	133	118	7	6
■ SXL単体	1258	1114	1115	934	617	465	390	326	304	179	117
合計	1348	1202	1281	1131	852	620	535	459	422	186	123

自己資本比率の改善

資本提携による自己資本の充実 / 借入金削減 / 6大改革による利益回復
により財務体質が大幅に強化



◆ 連結自己資本比率	9.8%	18.3%	22.6%
------------	------	-------	-------

2. 6 大改革の成果

(6) 関連会社改革

事業の選択と集中

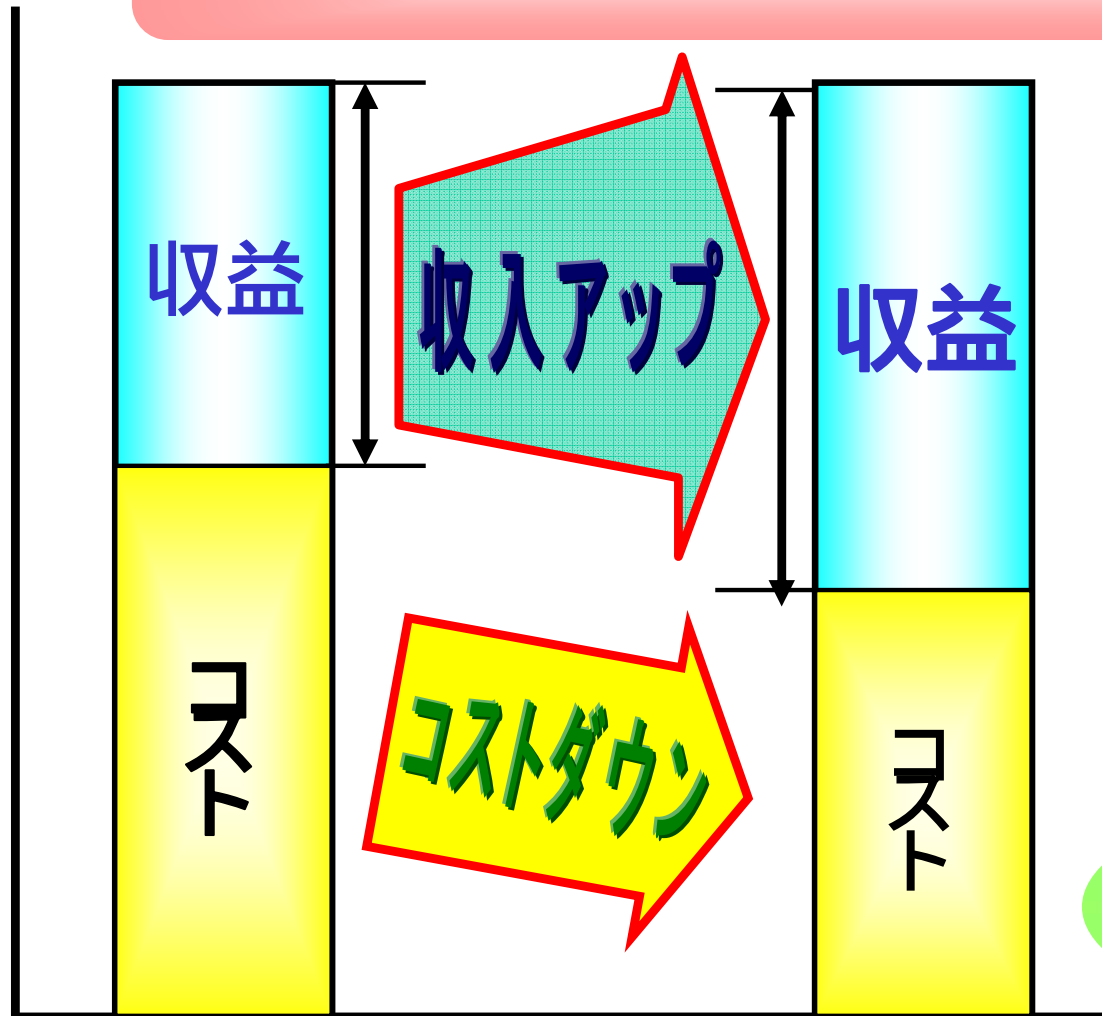
- ・平成19年9月時点で5社体制に集約（平成18年9月は連結子会社10社）

子会社別 決算概要

- ・外部売上が売上の過半以上を構成する子会社の業績が好調（単位：百万円）

	外部売上が売上の過半以上を構成する子会社			内部売上100%子会社		合計
	エースホーム	S x L 沖縄	コングロ エンジニア リング	S x L 住工	ハウジング ワークス	
売上高	2,422	2,303	3,304	1,812	1,729	11,570
営業利益	210	265	100	8	15	568
経常利益	212	229	105	14	19	541
当期純利益	123	119	69	36	38	237

1 . ブランディング戦略



2 . 営業戦略

3 . プロダクト戦略

4 . 生産技術戦略

5 . ユニファイド・パートナーズ
との提携強化

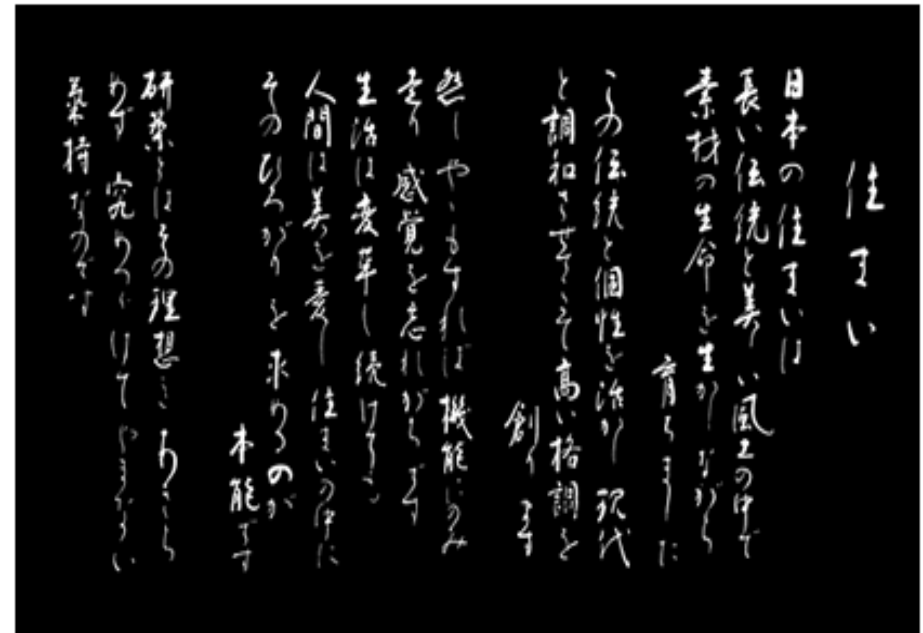
(1) 新ブランディングの展開

4月16日新ブランディング戦略発表

- ・最も歴史の長い住宅メーカーとして、更に50年、100年と発展し続ける為に、競合他社が模倣できない当社の強みとして明確にした、「新ブランディング戦略」を策定

・ブランディングのバックボーン：創業者 小堀林衛の「住まいの哲学」

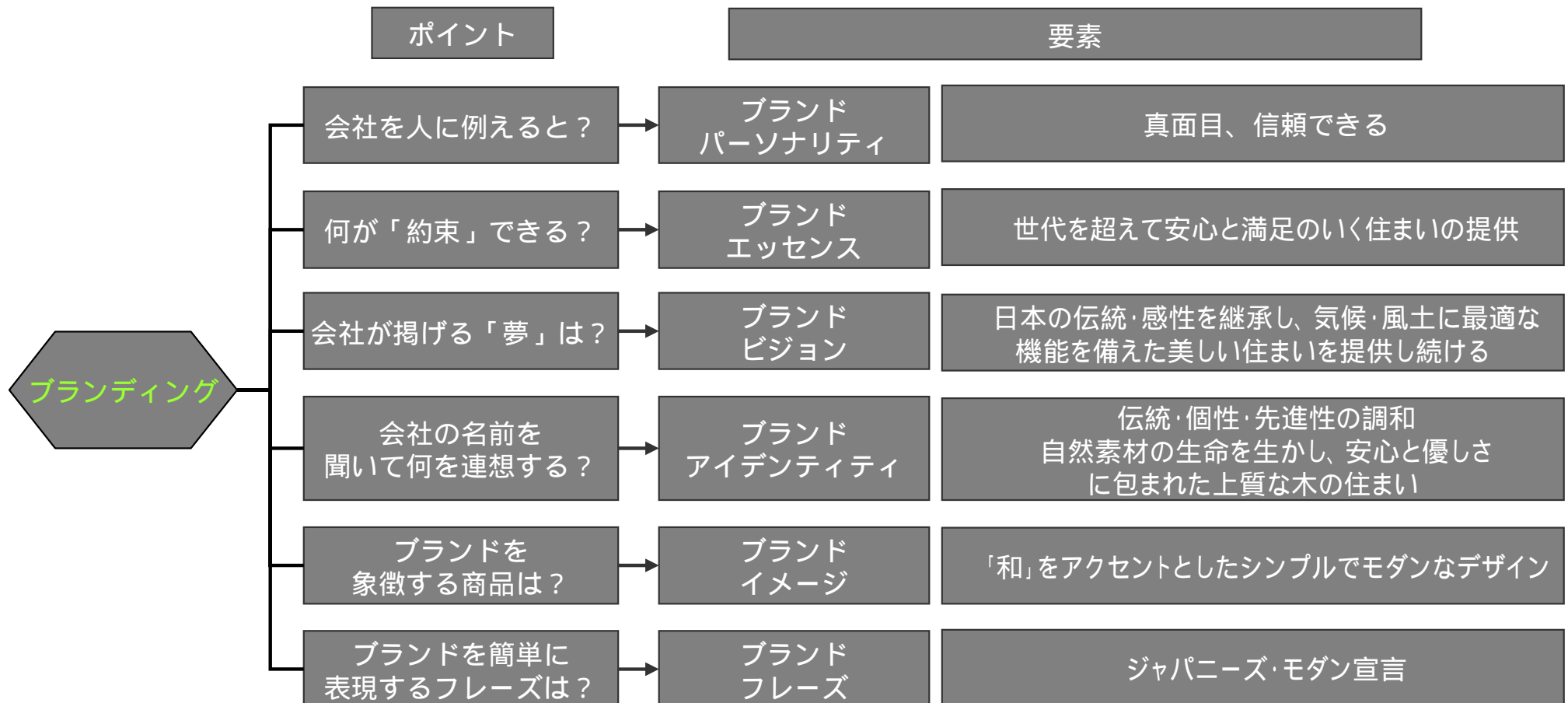
日本の住まいは
長い伝統と美しい風土の中で
素材の生命を生かしながら
育ちました
この伝統と個性を活かし現代
と調和させてこそ高い格調を
創ります
然しややもすれば機能にのみ
走り感覚を忘れがちです
生活は変革し続けても
人間は美を愛し住まいの中に
そのひろがりを求めるのが
本能です
研築はその理想をあきら
めず究めつづけてやまない
気持ちなのです



新ブランディングの内容

「日本の風土がきたえた、強くて美しい住まい」を実現する会社で在り続けたい。

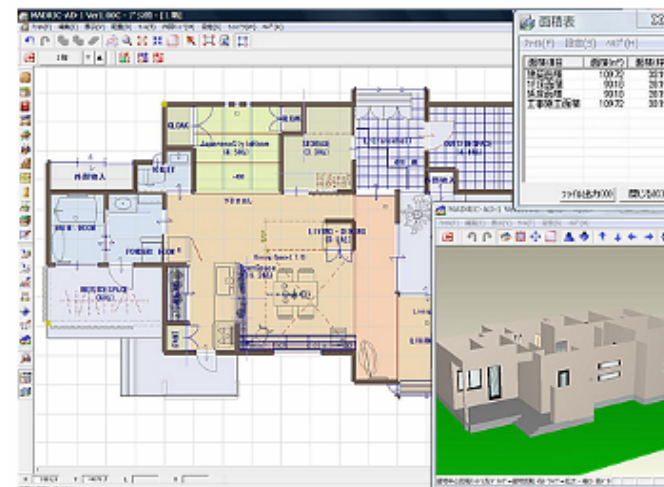
「エス・バイ・エルの最大の強み」：**強さ**と**美しさ**



(2) 営業戦略

お客様へのサービス向上 (パーソナルブランディング戦略)

- ・平成20年7月：各展示場とスマイリングプラザに新CADシステム (R E V O) 導入予定
- ・CGプレゼンテーション力向上 提案型営業の強化
- ・営業効率、成約率の向上を目指す



情報量の増大と成約率の大幅向上

情報開発部門の強化
「ブランド戦略」の浸透(強さと美しさの訴求)
各種イベントの開催

不採算支店の一掃

アクションプランの全事業部門展開
支店別収益管理の強化
支店別重点交錯エリアの見直し(展示場立地の見直し)

(3) プロダクト戦略

商品戦略

平成20年7月

ブランディング戦略における第2弾商品の発売

高設計倍率システム導入 (10月予定)

- ・高設計倍率(3階建て向け4.7)の設計システムを全商品へ展開し空間設計自由度を拡大
- ・「世代を超えた安心と満足」のコンセプトを展開
年間4商品の一つとして発売予定
- ・「和」をアクセントとしたシンプルでモダンなデザインの展開

プロダクト戦略

新技術(新工法・壁体内換気のパフォーマンスアップ)

日本の気候風土に最適な新構法への取り組み

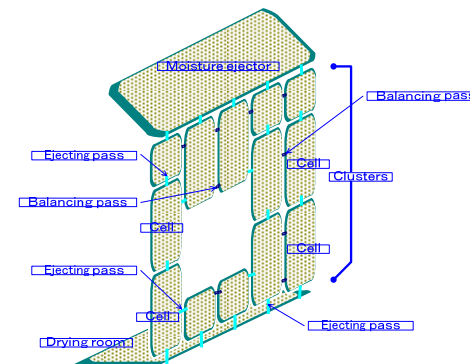
木質パネルによる「硬くて」「軽い」構法を開発中。
100年に一度の超大地震に耐えることができる建物は、
“地震力を受けにくい固有周期の小さな”構造を実現。

世代を超えて耐久性を保證できる技術への取り組み

壁体内換気システムの性能アップ

壁体内換気を活用した劣化診断システムの導入

半永久的な乾燥状態の維持を実現

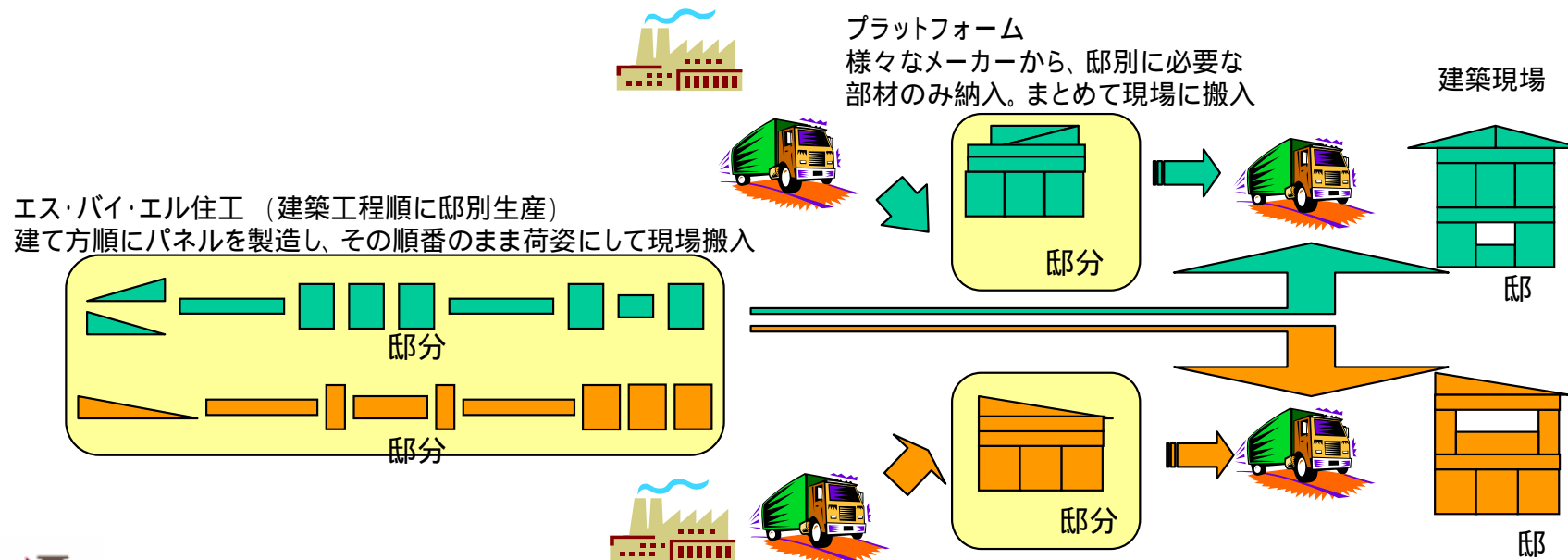


(4) 生産技術戦略

「生産・物流改革」の予想効果

- ・ 生産コストの削減 従来のロット生産から邸別生産に移行
- ・ 物流コストの削減 物流センター方式をプラットフォーム化
(物流倉庫規模縮小、業務効率化による経費削減)
- ・ 中間在庫の圧縮 構造部材の在庫量圧縮によるコスト削減
- ・ 工期の短縮 現場の大作業の一部を工場で実施、現場作業削減によるコスト削減
- ・ 着工の平準化による効率化

製造原価率の大幅な改善・施工品質の向上



(5) ユニファイド・パートナーズ社との提携強化

分譲住宅事業で提携(提携強化第一弾)

ユニファイド・パートナーズ社が活気ある街づくりを展開する分譲住宅地「ビューシティー山手台」に、当社の新ブランディング戦略を活かした戸建住宅を供給し、代理店を通じて販売。

今後の展開

- ・ユニファイド・パートナーズ社の不動産金融サービス機能とエス・バイ・エルの卓越した技術力を融和

全国各地で良質な共同事業を拡充

共同投資事業を展開予定(提携強化第二弾)

ユニファイド・パートナーズ社の豊富な実績に基づき展開する安定収益を確保した商業施設や住居物件への投資に参加し、長期安定的な運用収益を見込む。

ユニファイド・パートナーズ社との業務提携の今後の展開

- ・分譲住宅事業での共同事業化
- ・温浴施設等の商業施設の開発、建設等の推進
- ・安定収益を確保した商業施設や住居物件への共同投資



ビューシティー山手台 全景



ビューシティー山手台 街並み

今期計画及び3ヵ年見通し

新ブランディングの展開、年4回の商品リリース等による戸建て受注への攻勢、業務提携強化による新事業着手などで増収増益を目指す。

(単位：百万円)

		19年度 通期実績	20年度 通期計画	前年度比	補足	21年度 通期計画	22年度 通期計画
連 結	売 上 高	64,589	65,000	+ 411	・住宅市場弱含みだが、前年度以上の受注を確保	68,000	70,000
	営 業 利 益	1,051	1,600	+ 549	・低採算受注の徹底した抑制 ・更なる販売費、管理費の削減	2,000	2,500
	経 常 利 益	433	1,100	+ 667	・有利子負債削減効果が 通期で寄与	1,500	2,000
	当 期 利 益	244	1,000	+ 1,244		1,400	1,800



(本資料に関するお問い合わせ先)

〒530-6005 大阪市北区天満橋一丁目8番30号

(担当) IR広報企画グループ

(mail) ir-koho@sxl.co.jp

Tel : 06-6242-0558 Fax : 06-6881-5520

本資料で記述されております業績予想は、現時点で入手可能な情報に基づき当社が判断した予想であり、潜在的なリスクや不確実性が含まれております。そのため様々な要因の変化により、実際の業績は記載されている将来見通しとは大きく異なる結果となる可能性があります。