
平成20年度決算説明資料

証券コード:1919
エス・バイ・エル株式会社

平成21年5月29日



目次

第1部 業績概要	P 3
1. 業績ハイライト・決算トピックス	P 4
2. 損益計算書概要(連結)	P 5
3. 損益計算書概要(単体)	P 6
4. 貸借対照表概要(連結)	P 7
5. キャッシュ・フロー計算書概要(連結)	P 8
6. 連結事業別決算概要(売上・売上総利益)	P 9
7. 過去5事業年度の主要連結財務指標の推移	P10
第2部 戦略概要	P11
1. 業界動向整理	P12
2. 注文住宅事業営業戦略概要	P13
注文住宅事業営業戦略概要-プロダクト	P14
注文住宅事業営業戦略概要-プロダクト	P15
注文住宅事業営業戦略概要-ネット住宅事業の強化	P16
注文住宅事業営業戦略概要-ネット住宅事業の強化	P17
注文住宅事業営業戦略概要-ネット住宅事業の強化	P18
3. ストック事業営業戦略概要	P19
4. 開発戦略概要-長期優良住宅対応	P20
開発戦略概要-新構法の投入	P21
5. コスト削減戦略/原価削減-生産物流改革	P22
コスト削減戦略/経費削減(単体)	P23
6. 人事制度改革戦略	P24
7. 財務戦略	P25
8. CSR戦略	P26

第1部 業績概要

1. 業績ハイライト・決算トピックス

【業績ハイライト】

売上高は前期比17.0%の減収も、主力の注文請負事業は微増(5.2%増)

(減少の内訳は、部材売上計上基準の変更で約8.1%減、戸建分譲事業で7.4%減、マンション分譲事業(子会社)で1.9%減)

連結営業利益は前期比3.3%の減益も単体営業利益は前期比85.6%の増益

(主力の注文請負事業の収益力向上)

経常利益・当期純利益共に増益を確保

【決算トピックス】

主力事業の注文請負事業の売上総利益率が大幅改善(22.9% → 24.5%)

ストック事業(リフォーム事業)が売上高前期比13.6%増収、売上総利益15.0%の増益

2. 損益計算書概要(連結)

【単位:百万円】

	08/3期	09/3期	増減	主な増減要因
売上高	64,589	53,625	10,964	(-)部材売上の計上基準の変更(5,247) (-)戸建分譲の売上減(3,676) (-)分譲マンションの売上減(2,552)
売上総利益(%)	13,474 (20.9%)	13,317 (24.8%)	157 (3.9P)	()コストダウン、値引の抑制による利益率の向上
販売費及び一般管理費	12,422	12,300	122	()給与手当(184)
営業利益(%)	1,051 (1.6%)	1,017 (1.9%)	34 (0.3P)	
営業外収益	153	186	33	
営業外費用	772	678	94	()有利子負債圧縮による支払利息の減少(135)
経常利益(%)	433 (0.7%)	525 (1.0%)	92 (0.3P)	
特別利益	102	49	53	(-)固定資産売却益の解消(79)
特別損失	544	198	346	()展示場等減損の解消(129) (-)シンジケートローン手数料(+ 164)
当期純利益	244 (-)	218 (0.4%)	462 (-)	

3. 損益計算書概要(単体)

【単位:百万円】

	08/3期	09/3期	増減	主な増減要因
売上高	58,294	49,114	9,180	(-)部材売上の計上基準の変更(5,247) (-)戸建分譲売上の減(3,676) (-)分譲マンションの売上減(1,105)
売上総利益(%)	11,941 (20.5%)	12,076 (24.6%)	135 (4.1P)	()コストダウン、値引の抑制による利益率の向上
販売費及び一般管理費	11,570	11,388	182	()給与手当(214)
営業利益(%)	370 (0.6%)	688 (1.4%)	318 (0.8P)	
営業外収益	750	420	330	
営業外費用	817	685	132	()有利子負債圧縮による支払利息の減少(137)
経常利益(%)	303 (0.5%)	423 (0.9%)	120 (0.4P)	
特別利益	188	63	125	(-)固定資産売却益の解消(54)
特別損失	540	197	343	()展示場等減損の解消(146) (-)シンジケートローン手数料(+ 164)
当期純利益	1 (0.0%)	267 (0.5%)	266 (0.5P)	

4. 貸借対照表概要(連結)

【単位:百万円】

	08/3期	09/3期	増減	主な増減要因
流動資産	21,632	19,697	1,935	
現金預金	8,754	9,113	359	
受取手形・完成工事未収入金等	5,083	3,964	1,119	()未収入金の回収強化 売掛金(964)
販売用不動産	4,807	4,493	314	()在庫分譲物件の販売促進 販売用土地(739)
その他	2,988	2,124	864	
固定資産	15,585	15,215	370	
有形固定資産	13,767	13,618	149	()土地(56) 建物(104)
無形固定資産	637	510	127	()ソフトウェア(125)
投資その他の資産	1,181	1,086	95	()長期貸付金(85)
資産合計	37,217	34,912	2,305	
流動負債	21,933	18,438	3,495	
支払手形・工事未払金等	8,440	7,521	919	()買掛金(532) 工事未払金(291)
短期借入金	7,700	5,200	2,500	()長期借入金ヘシフト
1年内返済予定の長期借入金	890	2,180	1,290	
その他	4,903	3,537	1,366	(-)未成工事受入金(937) 未払金等(251)
固定負債	6,824	7,775	951	
長期借入金	3,739	5,048	1,309	()短期借入金からシフト
退職給付引当金	816	651	165	
その他	2,269	2,076	193	()リース減損(固定)の減(131)
純資産	8,460	8,698	238	

5. キャッシュ・フロー計算書概要(連結)

【単位:百万円】

		08/3期	09/3期	主な増減要因
営業活動によるキャッシュフロー		6,453	1,120	
主な内訳	たな卸資産の増減額	5,161	1,148	販売用不動産の減少スピードの鈍化
	売上債権の増減額	4,555	1,051	受取手形・売掛金の減少スピードの鈍化
	仕入債務の増減額	2,907	919	売上の減・受注残の減 工事未払金(291) 買掛金(532)
	その他	356	160	
投資活動によるキャッシュフロー		1,201	495	
主な内訳	有形固定資産の取得による支出	410	445	
	有形固定資産の売却による収入	1,619	32	展示場(+191)、ソフトウェアの取得(+167)
	その他	8	82	遊休不動産の売却
財務活動によるキャッシュフロー		6,308	265	
主な内訳	短期借入金の増減額	2,717	2,715	短期借入の減少
	長期借入金の増減額	3,575	2,461	
	その他	16	10	
現金及び現金同等物の増減額		1,364	359	
現金及び現金同等物の期首残高		7,462	8,754	
連結範囲の変更に伴う現金及び現金同等物の増減額		54	-	
現金及び現金同等物の期末残高		8,754	9,113	

6. 連結事業別決算概要(売上・売上総利益)

【単位:百万円】

	売上			売上総利益			主な増減要因
	08/3期	09/3期	増減率	08/3期	09/3期	増減率	
エス・バイ・エル	58,294	49,114	15.7%	11,941	12,076	1.1%	
建築請負事業	38,351	40,992	6.9%	9,045	10,260	13.4%	・原価削減の推進 ・利益率管理の強化 ・ネット住宅の推進 ・ストック事業の推進
注文住宅	30,151	31,732	5.2%	6,909	7,779	12.6%	
ネット住宅	3,278	3,668	11.9%	733	868	18.4%	
リフォーム	4,922	5,592	13.6%	1,402	1,612	15.0%	
部材販売事業	4,191	3,917	6.5%	1,008	1,020	1.2%	・代理店の減少
分譲事業	6,512	1,731	73.4%	916	157	82.9%	・分譲事業への取組抑制
その他事業	9,237	2,473	73.2%	970	638	34.2%	・売上高計上基準の変更
エス・バイ・エル住工	1,812	1,795	0.9%	31	76	145.2%	・内製化による収益取込
コングロエンジニアリング	3,304	3,147	4.8%	412	363	11.9%	・不採算事業からの撤退
エス・バイ・エル沖縄	2,303	1,088	52.8%	499	194	61.1%	・販売スケジュールのずれ込み
エースホーム	2,422	2,024	16.4%	511	462	9.6%	・FC店の販売不調
ハウジングワークス	1,729	2,108	21.9%	18	87	383.3%	・内製化による収益取込
連結消去	5,277	5,654	7.1%	60	55	8.3%	
グループ合計	64,589	53,625	17.0%	13,474	13,317	1.2%	

7. 過去5事業年度の主要連結財務指標の推移

【単位：百万円】

	04/3期	05/3期	06/3期	07/3期	08/3期	09/3期	10/3期
	実績	実績	実績	実績	実績	実績	予想
売上高	96,829	87,454	82,698	77,086	64,589	53,625	50,000
売上総利益	20,091	18,117	16,948	15,591	13,474	13,317	13,000
営業利益(%)	1,235 (1.3%)	579 (0.7%)	24 (-)	758 (1.0%)	1,051 (1.6%)	1,017 (1.9%)	1,300 (2.6%)
経常利益(%)	48 (0.1%)	864 (-)	1,543 (-)	411 (-)	433 (0.7%)	525 (1.0%)	800 (1.6%)
純利益(%)	826 (0.9%)	1,872 (-)	32,961 (-)	1,741 (2.3%)	244 (-)	218 (0.4%)	600 (1.2%)
総資産	112,285	100,030	72,458	48,774	37,217	34,912	35,000
有利子負債	53,566	45,930	42,249	18,621	12,329	12,428	12,000
純資産	31,821	29,225	7,136	8,941	8,460	8,698	9,300
売上総利益率	20.8%	20.7%	20.5%	20.2%	20.9%	24.8%	26.0%
営業利益率	1.3%	0.7%	-	1.0%	1.6%	1.9%	2.6%
ROE	2.7%	462.4%	0.1%	19.5%	2.9%	2.5%	6.4%
自己資本比率	28.4%	29.3%	9.8%	18.3%	22.6%	24.9%	26.6%
D/Eレシオ	1.7	1.6	5.9	2.1	1.5	1.4	1.3

1. マーケットニーズへのスピード対応、CRMへの取組強化 ネット住宅事業の強化、ストック事業の更なる推進により売上減少を最小限に止める。
2. 生産物流改革による更なる原価低減、継続的な経費削減活動により増収を図る。

第2部 戦略概要

1. 業界動向整理 住宅メーカーの訴求ポイントは”環境・エコ“ ”長寿命“ ”価格“ヘシフト

消費者動向

『住宅は今が買い時』44% ~ 日経プラスワン(平成21年2月21日)より

**買い時の理由 / 安い、減税、低金利、価格交渉
思わない理由 / 不況、不安、先安、経営不安**

「現在、住宅の買い時と思うか？」の問いに対する回答は、「買い時だと思う」(44%)、「買い時だと思わない」(56%)。「思う」、「思わない」の理由上位は以下の通り。

買い時と思う(複数回答)

- 物件価格が安い(全体回答率26%)
- 住宅ローン減税の拡充(同18%)
- 住宅ローン金利の低さ(同16%)
- 価格交渉のしやすさ(同11%)
- 結婚や子供の誕生で持家が必要(同10%)

× 買い時と思わない(複数回答)

- 十分な自己資金がまだ貯まっていない(同35%)
- 不況のため、今後の生活に不安がある(同30%)
- 物件価格はまだ安くなる(同19%)
- 住宅ローン金利はまだ下がる(同8%)
- 不動産会社や管理会社の経営に不安がある(同7%)

買い時と考える積極派は、安さ、減税、低金利、価格交渉の有利性などがキーワードになっており、

一方、買い時と考えない消極(保守)派は、不況、生活不安、価格・金利の先安、経営不安などがキーワードとなっていることが分かる。

メーカー受注状況 ~ 住宅産業エクスプレス(平成21年4月20日)より

前期比2桁減から脱却できず依然厳しい状況続く

住宅メーカー主要10社の受注棟数伸率(前年同月・同期比、%)

	平成21年3月	平成21年1~3月	平成20年10月 ~平成21年3月	平成20年4月 ~平成21年3月
住宅メーカー 主要10社	10.4	13.7	14.0	7.1

10四半期連続減少

新法・新制度

平成21年の新法・新制度の施行の流れ

4月1日施行

改正省エネ法

→年間150戸以上の分譲事業者に省エネ目標を設定。

環境への対応

6月4日施行予定

長期優良住宅法

→長期優良住宅とその維持保全計画を国が認定。

住宅の長寿命化

10月1日施行

住宅瑕疵担保履行法

→施行日以降に引き渡す新築住宅への瑕疵担保責任を履行するための実力確保を義務付け。

消費者保護

税制 - 住宅ローン減税は過去最大規模 -

住宅ローン減税制度(所得税控除)

現行制度 ^{※1}	
●控除対象借入限度額	2,000万円
●控除期間	10年と15年の選択性
●控除率	・10年の場合 1-6年目 1.0% 7-10年目 0.5% ・15年の場合 1-10年目 0.6% 11-15年目 0.4%
●最大控除額	160万円

一般住宅				
居住年	控除対象借入限度額	控除期間	控除率	最大控除額
平成21年	5,000万円	10年間	1.0%	500万円
平成22年	5,000万円			500万円
平成23年	4,000万円			400万円
平成24年	3,000万円			300万円
平成25年	2,000万円			200万円

長期優良住宅 ^{※2}				
居住年	控除対象借入限度額	控除期間	控除率	最大控除額
平成21年	5,000万円	10年間	1.2%	600万円
平成22年	5,000万円			600万円
平成23年	5,000万円			600万円
平成24年	4,000万円			400万円
平成25年	3,000万円			300万円

※1 平成20年入居の場合

※2 「長期優良住宅の普及の促進に関する法律」の規定に基づく認定を受けた長期優良住宅を言う。

補助金 - 太陽光発電補助金復活

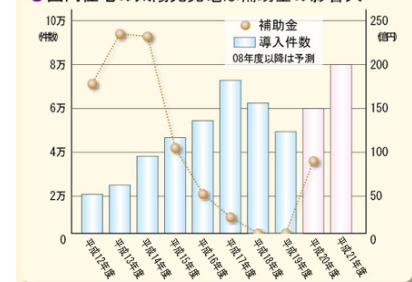
- 国の補正予算額90億円、3.5万件に導入

- 1kw当り7万円の補助
(平成16年4.5万/kw、平成17年2万/kw)

- 各自治体の独自補助金制度導入も活発

- 経済産業省が平成22年から現行の電力買取価格を2倍程度に引き上げる制度の導入を発表(平成21年2月)

● 国内住宅の太陽光発電は補助金の影響大



2. 注文住宅事業 営業戦略概要

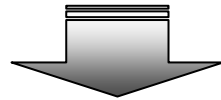
【営業戦略の2大骨子】

お客様との生涯にわたるお付き合いの強化
(お客様1人当りの生涯取引額のUP)

ストックビジネスの強化
(50年・100年と定期的にお取引頂く)

50年・100年と“長く住める住まい”に
お住み頂くことが大前提

長期優良住宅 + 58年の歴史で培った
ノウハウを、“お求め易い価格”で
マーケットに提供していく



価格競争力、消費者ベネフィットを兼ね備えた
長期優良住宅商品の投入

“かしこく住まいを建てたい”ニーズに
徹底的に対応
(確かな住まいをゆとりある生活設計で建てたい)

2つの“かしこさ”

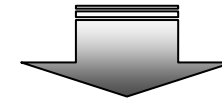
コストバランス

・直接原価・間接原価を減らす

・広告宣伝費を減らす

選択プロセス

・マイペースで納得して検討できる仕組み



ネット住宅事業の強化

2. 注文住宅事業 営業戦略概要 - プロダクト

コストパフォーマンスに秀でた**長期優良住宅認定対応商品**を商品群に投入
- 平成21年6月4日施行の「長期優良住宅の普及の促進に関する法律」にいち早く対応

平成21年4月7日

長期優良住宅 エス・バイ・エルLEXシリーズ GP1リリース(1,300万円台~)

GP = Good Performance(グッドパフォーマンス)の略

市場にとって魅力的かつ価値ある住まいをご提供することを目的とした名称。



- 『透ける』『抜ける』『兼ねる』『集める』のプランニングコンセプトにより、賢い空間利用の提案。
- 外郭形状を固定しながら、内部空間の可変性や自由度を備えた自由設計。
- 長期優良住宅(=高耐震、高耐久、省エネ)を超える(+環境、防耐火)高い性能を保持。
- オール電化に加え、住宅購入者が採用した人気アイテムを標準装備したフルスペック仕様。
- 無駄を省くことによる建築コストの削減、部材の大量調達によるコストダウンにより、業界最高レベルのコストパフォーマンスを実現。
- ミキハウス子育て総研株式会社の認定事業『子育てにやさしい住まい』**
<注文住宅図面&プラン認定>をハウスメーカーで初取得
東証一部上場ハウスメーカー(平成21年4月7日現在)



ミキハウス子育て総研株式会社が行っている『子育てにやさしい住まい』認定事業とは、『子育てにやさしい住まい』として商品プランを評価認定する事業。
平成18年から建売住宅、集合住宅を対象に開始し、全国で160物件8,000戸に達する顧客に好評なことを受け、平成21年3月より注文住宅やモデルハウスも対象とすることになった。
認定は、専属の認定士が今回体系化した基準に沿って商品プランを図面上でチェック。
規定数(全68項目中60項目以上)を充たせば「認定商品プラン」として認定マークを発行・掲示。

LEX(レックス) = Long & Excellentの略

長期優良住宅を超えるレベルの性能に加えて、秀でたコンセプト、仕様、機能を兼ね備えた、当社の新しい商品群名称。「エス・バイ・エル LEX(Long & Excellent)シリーズ」として位置付け、今後当社住宅の中心となるシリーズブランドとして展開。

2. 注文住宅事業 営業戦略概要 - プロダクト

SXLの住まいの特徴である“**ずっと強い**”をシステムチカルに担保する日本初の邸別高耐久化システム「**LOOP(ループ)**」を平成21年1月より**全棟搭載**。

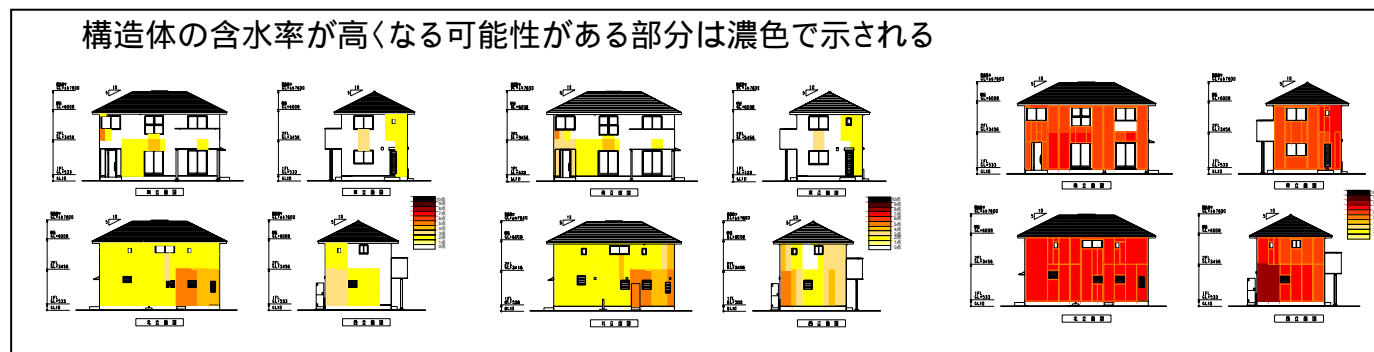
「LOOP」:平成20年第1回国土交通省「超長期住宅(200年住宅)先導的モデル事業」に採択された先進技術を含む以下の技術をパッケージ化したシステム

木材の含水率の状態を視覚的に示し、設計段階における対策立案を容易にする評価システム「**Revoみえる図**」の開発と活用
住宅の建築方位、敷地条件、周辺環境等の諸条件を個別に壁体内換気パネル設計に反映させる「**邸別パネル設計**」技術
効果的な湿気対策を可能とし含水率の上昇要因を低減する、高機能の吸放出シートを組み込んだ呼吸するパネル「**ドライセル**」と約220の熱処理により高い防腐性能を持つパネル枠材を使用した木質パネル「**耐湿パネル**」の採用
構造躯体内部の点検を容易にする新機構「**Lupe(ルーペ)**」の採用



従来の壁体内換気能力を64.5%向上。
木材の含水率を一定に保ち、“**ずっと強い**”住まいを実現

「Revoみえる図」



<LOOP搭載の場合>

<壁体内換気システムの場合>

<壁体内換気システムがない場合>

「Lupe(ルーペ)」



2. 注文住宅事業 営業戦略概要 - ネット住宅事業の強化

ネット住宅事業の強化

販売目標 250棟 / 年体制から500棟 / 年体制へ

< ネット住宅ビジネス拡充ための取り組み >

1. ネット住宅のホームページを新たに更新

コンテンツ拡充をはかり、じっくり検討できる仕組みを提供

2. 注文住宅商品、Wingmodern(ウイングモダン)を規格プランでネット商品群に追加。

平成21年4月23日 ネット住宅第2弾“Net_Wingmodern” リリース(坪34.9万円~)



<新商品ネットウイングモダンの特徴>

- 既存の商品を完全規格化することにより新たな開発費用を削減に成功。卓越したプライス・パフォーマンスでのご提供が実現。
- リビング階段、吹き抜け、2階リビング等、住まいへの新しい提案を盛り込み全103プランを用意。
- 「格子」や「塀」、「うだつ」のイメージを現代的に巧みに表現し、日本の街並みになじみ周囲と調和する個性的で美しいデザインを装備。
- 優れた耐震性・耐久性を構造的に実現することにより、国の施策である「長期優良住宅の普及の促進に関する法律」にも対応可能。
- 30歳代の子育て世代に人気の高いオール電化システムや横基調建具、高耐候外壁など充実した設備・仕様。

3. ネット住宅専売代理店制度

- ・新FC制度導入によりネット住宅専売代理店の加入を募集。
- ・当社にて既存代理店専任のスタッフチームを作り、代理店と連携及びサポート体制を強化。

4. 生産性向上による低価格化

- ・ネットの発注と物流等を連動させ、工期短縮、回転率を向上化

2. 注文住宅事業 営業戦略概要 - ネット住宅事業の強化

< ネット住宅Webサイト : 具体的な変更点と効果 >

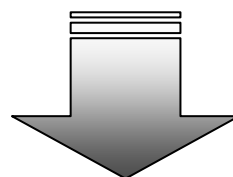
サイト名をネットdeすまい(<http://netdesumai.com>)に変更

サイト名をネット住宅販売の象徴名称とし、プロダクト多角化に対応。

シミュレーション機能の充実

検索機能、シミュレーション機能、3DCG機能等の追加

ネット  de すまい



最も歴史の長い住宅メーカーとしてのノウハウを豊富に掲載し、
従来より更にお客様側に立ったサービスを展開することが可能となりました。

お客様のメリット

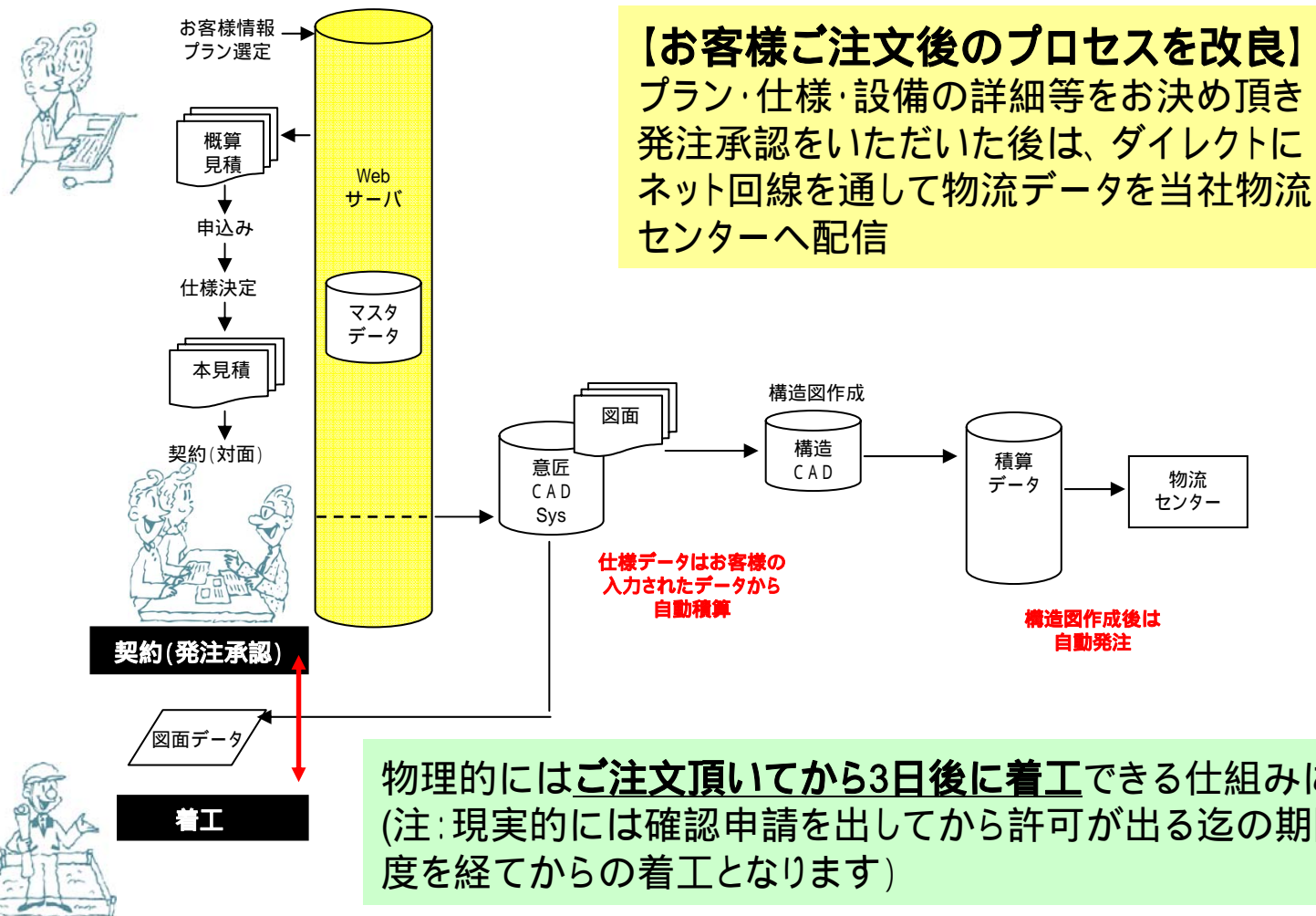
- WEBの中で自分の希望を入力・試行し、納得いくまで家作りが検討できる
- さらに、自分のペースで営業マンと相談機会を持つことができ、多くを語らなくても、自分の要望にあった提案をしてくれる

当社のメリット

- お客様の検討状況がWEB上でわかるので、効率的な営業ができる
- お客様と初めて会うまでに、今までより多くの情報が得られるので、そのお客様にあった効果的な営業ができる

2. 注文住宅事業 営業戦略概要 - ネット住宅事業の強化

ご発注から着工までの期間を大幅に短縮 従来約50日間を、約20日間へ



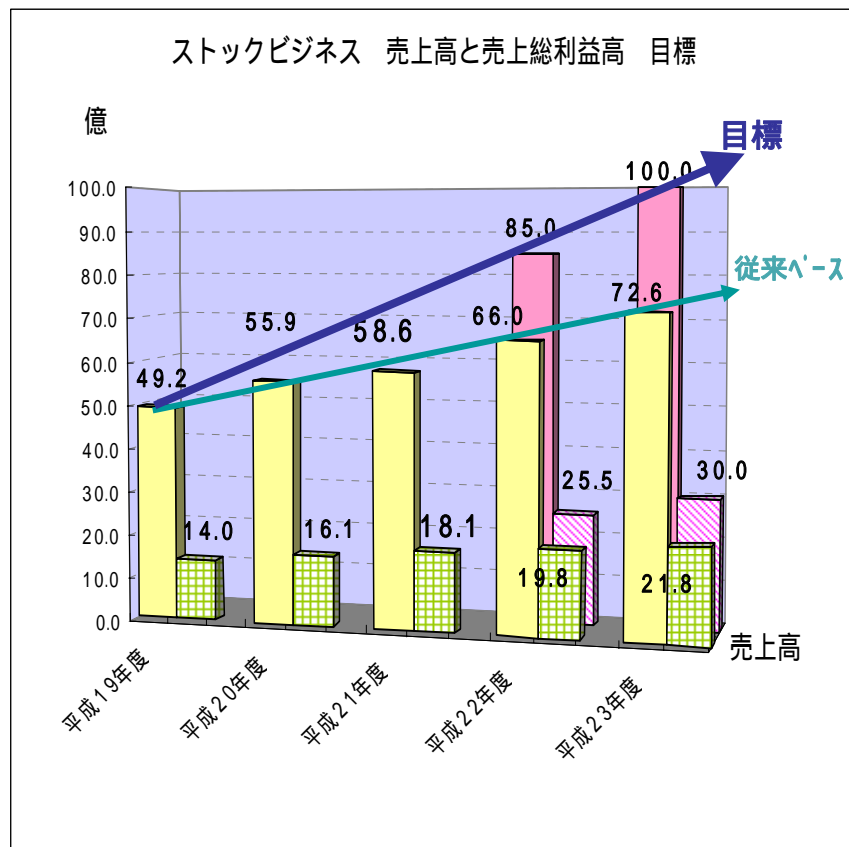
3. スtock事業(リフォーム事業) 営業戦略概要

3期後に売上規模100億円の事業へ拡大

平成20年度	売上	55.9億
	売上総利益	16.1億
平成19年度	売上	49.2億
	売上総利益	14億



平成23年度	
売上	100億
売上総利益	30億



Stock事業拡大に向けた現在の取組

注文住宅部門とリフォーム部門の融合により、ご入居者の窓口を一本化。お引渡しから建物があり続ける限り同一支店内で対応。

新・生涯サポートシステムによる保証更新(建物があり続ける限り躯体を保証)を軸とした維持管理工事の受注拡大
優良Stock住宅推進協議会(スムStock)への入会と
中古住宅の流通整備

CRMの推進強化の為に、組織体制を変更

販売・施行品質向上の為に教育プログラムの見直し

4. 開発戦略概要 - 長期優良住宅対応

国土交通省 平成21年度(第1回)「長期優良住宅先導的モデル事業」に 当社提案が **躯体の耐久性対策**で2回目の採択(応募総数311件中)

資料 エス・バイ・エル具体的な提案内容(一部抜粋)

項目	考え方	具体的な提案
・長寿命構造と仕組み (劣化対策・維持管理・維持保全計画)	1)新築時に木質構造材の耐久性を飛躍的に高め、建物完成後も劣化を防止 2)床下・小屋裏以外に外壁構造躯体についても定期点検して維持管理 3)劣化部分の構造躯体の補修 4)上記1)～3)によって超長期に保証を継続	・木質構造パネルの含水率管理 ・防腐防蟻剤処理及び高耐久材料等の採用 ・防湿対策 ・二重通気構造 ・高耐久化システム技術(LOOP) ・定期的な劣化診断 ・木質パネル構法独自の補修 ・住まいの生涯サポートシステム
・安全性 (耐震性・耐火性)	1)大地震に対して構造躯体の損傷を少なく 2)火災・台風等に際しての安全性確保	・耐震等級:倒壊・損傷共に等級3 ・耐風等級:等級2
・住戸空間の変容性	1)1階躯体天井高を間取り変更等容易にする高さに確保 2)高強度耐力壁により内部空間の変容性を高める	・1階躯体天井高:2700mm以上 ・耐力壁は全て設計倍率4.7

住宅メーカー各社の「長期優良住宅先導的モデル事業」採択プロジェクト **～躯体の耐久性対策で採択されたのは エス・バイ・エル だけ～**

	積水ハウス	ダイワハウス	住友林業	パナホーム	ミサワホーム	積水化学	三井ホーム	エス・バイ・エル		
採択プロジェクト (戸建)名	住まいの 愛着モデル	フルスケルトン再生 モデル21 既築住宅・住まい価 値創造モデル	住まい手実効型家 づくり提案「時を育む 家」(鉄骨/木)	MyForest-大樹 MyForest-BF-SI MyForest-北海道	お客様情報システ ムによる長期優良住 宅促進の仕組みの 提案	ミサワホーム長期優 良住宅「育てる住ま い(木質/木造/鉄) 21」	ミサワホーム長期優 良住宅「育てる住ま い」改修システム (鉄骨)21」	成長する家 世代循 環型住宅 省エネルギーに よるエコロジー住宅	三井ホーム「暮らし 継がれる家LM- 120」先導的モデル 住宅	エス・バイ・エル 超 長期住宅モデルプロ ジェクトVer
採 択 さ れ た 分 野	以外									
	躯体耐久性対策									
	木造等循環型社会 形成									
	維持管理・流通									
	街並み・住環境									
既存維持管理・流通 システム										
既存改修										
情報提供										

4. 開発戦略概要 - 新構法の投入

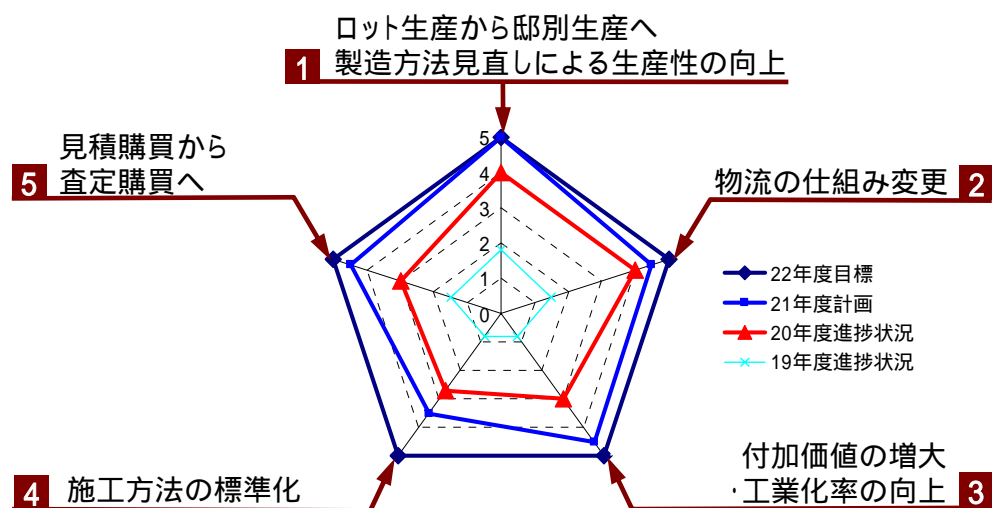
平成21年度年度中に新構法:「SxL構法」を投入

「SxL構法」(Strong(強い) x Long(長い)): “ずっと強い”という特徴をより進化させた構法

			現構法	新構法
		呼称	木質パネル 一体構法	SxL構法
		認定名称	エス・バイ・エル	エス・バイ・エルX
		一般名称	木質プレハブ工法	木質プレハブ工法
空間	標準空間広がり(天井高×スパン)度 29%アップ	(m ²)	8.7	11.2
強さ	躯体単位重量強度が 21%アップ 構造躯体で730kg/棟軽量化	(相当壁倍率 /t)	0.76	0.92
耐久性	壁体内換気能力が 16.7%アップ	(評価点)	1.2	1.0
環境	2.3t-CO₂/戸(杉の木換算:約4.6本分)の 住宅一生涯CO₂の削減	(t-CO ₂ / 戸)	34.4	32.1
省施工	構造躯体部品点数 22%削減	(個/棟)	1,400	1,100
収益性	躯体の自社工場内製化率 22.3ポイントアップ	(%)	58%	80%

5. コスト削減戦略 / 原価削減 - 生産物流改革(X:PSプロジェクト)

生産物流改革(X:PSプロジェクト)進捗状況及び実施項目



生産物流改革 (X:PSプロジェクト)実施項目		内容
		進捗状況
1	ロット生産から邸別生産へ 製造方法見直しによる 生産性の向上	・邸別生産方式への移行 ・平成20年10月スタート
2	物流の仕組み変更	・PFへの移行、物流システムの内製化、 輸送効率の向上など ・平成21年4月スタート
3	付加価値の増大・工業化率 の向上	・パネル工業化率向上 ・配送方法の改善による施工効率 アップなど ・平成21年度下期完了予定
4	施工方法の標準化	・ハウジングワークスの業務範囲拡大 など、関連会社とのシナジー効果 ・平成21年度下期完了予定
5	見積購買から査定購買へ	・元単位調査による施工工数見直し ・平成21年度下期完了予定

プロジェクト設定期限まで残り2期間。これまで蒔いてきた原価削減ネタの刈り取りと、新規の削減ネタ出しに注力。

生産物流改革 (X:PSプロジェクト) 平成19年度下期スタート	改善金額目標 (平成22年度末までに)	平成19年・20年度累積 の改善インパクト金額実績	平成21年末の追加改善 インパクト金額予定	平成22年末の追加改善 インパクト金額予定
	20億円	10.88億円	+4.62億円	+4.00億円

改善インパクト金額は、完工棟数1,500棟を前提に試算

5. コスト削減戦略 / 経費削減(単体)

経費削減については一段ギアを加速 従来の削減スピードを上回る緊縮予算を設定

【単位:百万円】

	平成19年度実績	平成20年度実績	平成21年度予定	削減予定額	前期比	対策
人件費()	6,446	6,672	6,110	562	8.4%	業務・組織の見直しによる効率化推進 業績連動給の割合アップ
広告費	1,166	1,139	706	433	38.0%	費用対効果を重視した広告宣伝展開の見直し ・ネット住宅への傾斜配分 ・不採算展示場の撤退 ・「街なかオープンハウス」の展開 ・紹介による受注の促進
展示場費	1,813	1,811	1,560	251	13.9%	
諸経費()	5,056	4,823	4,287	536	11.1%	永久的削減活動
合計	14,481	14,445	12,663	1,782	11.1%	

完成工事原価等に含まれるものを含む

6. 人事制度改革戦略

【組織活性化】

役職定年制の導入(平成21年4月)

- ・組織長階層の若返り、人材育成 / 業務採算性の向上

制度導入による部課長クラスの交代

部課長クラス交代人数	比率
部課長クラス66名中10名が交代	15.2%

【成果主義政策の展開】

裁量労働制の導入(平成21年7月予定)

- ・人件費の効率的分配(貢献度を反映した分配)を実現
社員に働き方と成果に対する意識改革を促す

【財務会計面の安定化】

適格退職年金制度の廃止/確定拠出年金制度(DC)への移行(平成21年9月)

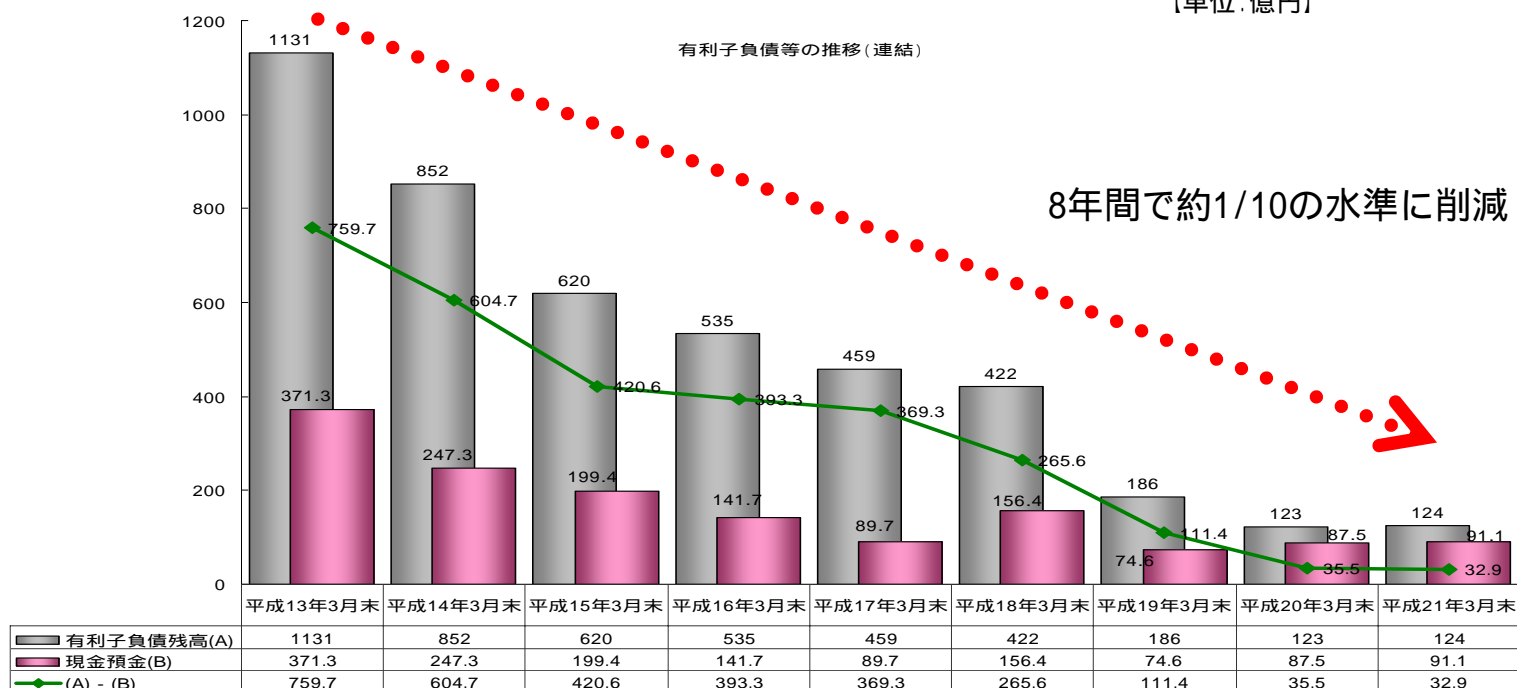
- ・退職給付費用の平準化・退職給付債務の削減
人件費ファンドに与えるマイナス要因を排除 / 業績と人件費ファンドの連動性を確保

7. 財務戦略

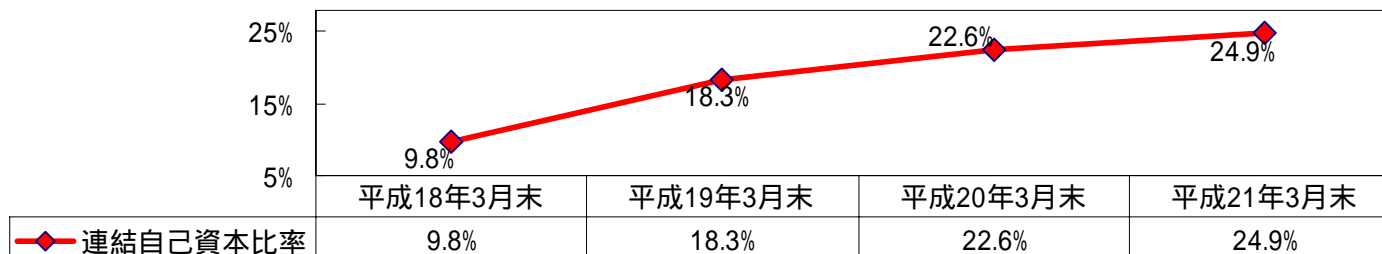
【改革の進捗 財務】

有利子負債等の圧縮状況・関連する財務指標

【単位:億円】



自己資本比率の改善



8. CSR戦略

【エス・バイ・エル CO2ゼロ宣言】

エス・バイ・エルは、平成23年度末を目処に、住宅に関する資材調達から工場生産・輸送・建築・居住・解体・廃棄に至る一連のプロセスで発生する**一生涯**のCO2排出量・抑制量を合計して「±0」とする事を目指します。

平成21年1月発表

削減量・削減率と行動指針

削減量・削減率	行動指針
資材 削減量:2,157 削減率:7.0%	新しい構法の導入による構造部材構成比率の見直し 環境負荷の小さな素材・建材の選択
工場・生産 削減量:113 削減率:16.1%	現在複数ある外注工場から自社工場への集約化 邸別生産の導入による壁体内換気パネル作成の合理化
輸送 削減量:29 削減率:2.8%	物流拠点の更なる複数化 調達物流による輸送の効率化 輸送回数の集約化 工場の工業化率向上による現場でのゴミ搬出量の削減
現場・生産 削減量:237 削減率:17.0%	工場の工業化率向上による現場施工の低減 現場作業の更なる標準化による工期短縮化
居住 削減量:33,027 削減率:14.0%	新商品「創エネの住まい(仮称)」の開発 ・高度な省エネ技術の住宅設備、家電設備をコーディネート/自立循環型な技術の導入(自然の風や太陽光エネルギーの活用) お客様への省エネ意識の啓発 ・暮らしの中でCO2削減に結びつく工夫などをご提案(CO2削減の見える化)、当社の環境負荷軽減への取組みを啓発 ・ご入居者同士で楽しみながら省エネに取り組むことが出来る「エコレース」等のアイデア検討

「エス・バイ・エル CO2ゼロプログラム」

エス・バイ・エルの創エネの住まい(6.2kw太陽光発電)の100年間のCO2排出量予測

単位:kg-CO2/棟

表

【現在の木質パネル体構法住宅のCO2の発生量と抑制量の収支】

	排出量	抑制量		CO2収支 (+が排出)
		炭素固定量	発電抑制量	
資材	30,650	-9,304		21,346
工場・生産	705			705
輸送	1,049			1,049
現場・生産	1,383			1,383
居住	236,584		-226,981	9,603
解体	568			568
合計	270,949	-9,304	-226,981	34,664

核算(本)

71

表

【3年後のCO2の発生量と抑制量の目標収支】

	排出量	削減量		削減率	抑制量		CO2収支 (+が排出)
		削減量	削減率		炭素固定量	発電抑制量	
資材	28,483	2,157	7.0%		-8,432		20,051
工場・生産	592	113	16.1%				592
輸送	1,020	29	2.8%				1,020
現場・生産	1,156	237	17.0%				1,156
居住	203,557	33,027	14.0%			-226,981	-23,424
解体	568	0	0.0%				568
合計	235,366	35,564	13.1%		-8,432	-226,981	-27

核算(本)

0



(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。