

1919 エス・バイ・エル

松田 佳紀 (マツダ ヨシノリ)

エス・バイ・エル株式会社 代表執行役員 社長代行

経営陣の一新および商号を(株)ヤマダ・エスバイエルホームに変更

◆営業力強化を目的とした人員増強や積極的な広告活動などにより販管費が増加

平成 24 年度は、リフォーム事業において、ヤマダ電機との連携による拡販効果はあったものの、営業施策面の計画の遅れが影響し、計画未達となった。売上高は 398 億 60 百万円(前期比 1 億 58 百万円減)、売上総利益は 100 億 59 百万円(同 5 億 93 百万円減)となっている。また、営業力強化を目的とした人員増強、「スマートハウス」の積極的な広告活動などにより、販管費が 107 億 23 百万円(同 10 億 76 百万円増)となったため、6 億 64 百万円の営業損失となった。シンジケートローンの終了に伴い、財務関連コストの圧縮は図られたが、6 億 70 百万円の経常損失、7 億 92 百万円の当期純損失を計上している。

貸借対照表については、分譲用地の仕入れ増に付随して分譲用建物の建築が増加したため、棚卸資産が増加した。また、「スマートハウス」の普及に向け、住宅展示場の出展などへの設備投資を活発に展開したほか、つくば工場および山口工場でメガソーラー設備の設置に着手したことから、固定資産残高が増加した。この結果、資産合計は 382 億 9 百万円(前期末比 135 億 24 百万円増)となっている。負債合計は、分譲事業推進に係る事業用資金の借入などにより 274 億 10 百万円(同 142 億 91 百万円増)となった。純資産は、利益剰余金が減少したため 107 億 98 百万円(同 7 億 66 百万円減)となった。

営業キャッシュフローは、税金等調整前当期純損失の計上及び、分譲用地の仕入れ増加、分譲用建物の建築が増加したことによるたな卸資産の増加などにより、133 億 88 百万円のマイナス、投資キャッシュフローは、住宅展示場の建設及び、つくば工場、山口工場へのメガソーラー設備着工などによる支出により、11 億 17 百万円のマイナス、財務キャッシュフローは、分譲事業推進に係る事業用短期資金の借入を実行したことにより、127 億 80 百万円のプラスとなり、現金および現金同等物の期末残高は 26 億 14 百万円となった。

売上高の状況として、主力の新築住宅事業においては、「スマートハウス」の広告宣伝活動を積極的に展開したが、前年を上回る効果は得られず、減収となった。リフォーム事業は、オーナー様からのリピート率向上、ヤマダ電機との連携に伴う拡販効果により増収となった。分譲事業は、販売活動を活発化した結果、増収となった。グループ全体では、震災復興における応急仮設住宅への対応が本年度減少したことが影響し、減収となった。

当期は、「スマートタウン構想」を具現化するため、分譲用地の仕入れ、人員増強による営業力強化、次世代商品の普及活動に努め、将来的な需要拡大、収益基盤の拡張を目指した取組みに注力した。また、売電事業への参画に向けてメガソーラー設備の設置に着手するなど、収益基盤の底上げも図っているが、まだ現時点ではこれらの取組みの経過局面であり、今後は適正水準に配慮しながら事業拡大を実現していきたい。

◆業績および事業領域の拡大に向けた戦略

平成 24 年度連結売上高が 398 億 60 百万円、売上棟数が 1,441 棟であった。平成 25 年度は売上高 560 億円(ヤマダ電機とのシナジー効果を含めて 600 億円)、売上棟数は 1,700 棟(同 1,895 棟)を見込んでおり、平成 27 年度には売上高 1,000 億円(同 1,344 億円)を達成したいと考えている。

平成 24 年度の業績未達要因として、新築事業については、平成 24 年 10 月・11 月の受注計画未達により、下期の完成工事および 2 月末の仕掛りが減少した。また、営業社員の退職により、コア戦力が純減した。リフォーム事業では、他社リフォームやヤマダ電機の「トータルスマニティライフコーナー」の売上が拡大したが、人員の補強や組織体制の整備の遅延などにより純増にならなかった。分譲事業では、土地の仕入れや設計・施工体制の整備不足により、販売時期が今期にずれ込んだ。ミニ分譲については、ノウハウ不足により販売不振となった。販管費では、販売用不動産の購入に係る人件費が増加し、仕入資金借入による金利負担も増加した。また、人員配置の非適正化、予算統制の不徹底もコストアップ要因となった。

当社は、平成 8 年度に売上高 1,800 億円を達成した。当時は、高級住宅を手掛けながら廉価モデルも展開し、第 1 次取得者層にも支持されていたため、今後は原点回帰し、「原点へ。そして本質へ」をテーマに事業を展開していく。今年 5 月 28 日開催の株主総会で、経営陣の交代を決議する予定であり、ヤマダ電機グループ間のコラボレーションを強力に推し進め、シナジー効果を最大限に発揮するべく、緊密な連携と迅速な経営判断を行っていききたい。併せて、商号を(株)ヤマダ・エスバイエルホームに変更し、ヤマダ電機の連結子会社であることの知名度・信用力などを最大限活かしてシナジー効果の最大化を図り、顧客獲得機会の増強を図っていく。また、各本部体制を見直して組織の改編を実施し、営業実績の一元的な向上や業務の効率化と統制の強化などを図る。

業績および事業領域の拡大に向けた戦略としては、人員の拡大を図る。平成 24 年度は中途採用が 135 名で新卒採用が 132 名、今年 4 月には 78 名の新卒を採用しており、人員構成のバランスを考慮して、新人の早期戦力化を図るプログラムを構築していく。また、e-ラーニングや本格運用開始のタブレットを含む即戦力に繋げる体系的な研修制度の確立、社員のモチベーションアップに向けた評価制度の見直しや表彰制度の充実を図るほか、資格取得の促進・サポート、完全退社時間の短縮、ノー残業デーの徹底などに取り組む。更に、CAD 運用業務では、処理日数の短縮を図り、今後の受注棟数増加に備えた処理量の向上を図っていく。

ヤマダ電機とのシナジーについては、グループ一体となった川下からの柔軟な発想で、「スマートハウス」の提案を積極的に行い、新市場を開拓していく。具体的な取り組みとしては、ヤマダ電機店舗内の住まい専用ブース「トータルスマニティライフコーナー」を、平成 25 年 7 月までに全国約 200 まで拡大展開していく。グループ全体での協業としては、規格住宅・分譲住宅などにおける標準仕様に、ハウステックのオリジナル製品を開発する。また、ヤマダ電機 TV 会議システムの導入や POS システムを全支店に導入してリアルタイムの情報管理を徹底するほか、レギュラーチラシによる地域密着型広告宣伝、TVCM による知名度向上、家電フェアや店舗などを活用した顧客発掘などにも取り組む。

◆商品戦略:コストパフォーマンスに優れた商品「esmile+(e スマイルプラス)」の販売を開始

当社は、平成 7 年阪神・淡路大震災、平成 23 年東日本大震災全壊・半壊 0 棟の実績を誇る“ずっと強い”多彩な構法を有している。全構法に壁体内換気システムを搭載し、優れた耐久性を実現している。「SxL 構法」は、面全体で力を受け止め、高い剛性を発揮する木質接着パネルで構成する強固な六面体構造で、今後は、中尺パネルに長尺パネルを追加し、パネル構法の訴求力強化を目指す。「SxL-Wood 構法」では、高強度構造材と高い信頼性の接合金物で強い構造体を実現している。「GA 構法」は、自由な空間設計を可能にし、3 階建対応として平成 24 年から提案を進めている。「HYT 構法」については、取扱を中止していたが、地震の多い日本に適した構法として復活させる。

商品戦略としては、中高級商品とコストパフォーマンスに優れた商品の 2 路線を基軸に展開する。中高級商品では、ヤマダ電機のモットーでもある“良いものを安く”のコンセプトの基、50~55 坪で坪単価 55 万円程度の戸建新商品を 6 月頃に発売する予定です。コストパフォーマンスに優れた商品としては、4 月 20 日より工務店・ビルダーの市場においても勝負可能な商品「esmile+(e スマイルプラス)」の販売を開始する。約 100 個のオリジナルプラン、価格明快で納得の住まいづくり、超・長期保証といった特徴があり、40 坪で坪単価は 39 万 8 千円となっている。

また、都市部・狭小地の需要に対応すべく、都市型3階建住宅商品「Villenz(ヴィレンツ)」を発売した。展示場戦略としては、スクラップ&ビルドを実施しており、平成24年度下期には4展示場をオープンした。今年度上期は、3月29日オープンの石巻展示場を初め、10展示場をオープンする予定である。

◆各事業戦略

リフォーム事業の強化としては、「トータルスマニティライフコーナー」での拡販を図る。自社物件については、CSの強化とともにオーナー様へのアプローチを強化し、リピート率30%以上を目指す。他社物件については、「リフォームすっきり君」の更なる強化を図る。リフォーム人員は、今年2月末に159名となったが、今年度中に200名まで増加させる。太陽光発電システムは、平成24年度の実績が前年同期比約2.5倍となった。その他の施策としては、住宅展示場でのリフォーム営業を強化し、また、遊休不動産(賃貸住宅)をリノベーションし、付加価値を向上させた販売強化・リフォームの推進も図っていく。

代理店販売事業については、今年2月末現在で62拠点だが、平成27年2月末には100拠点まで増加させたいと考えている。代理店強化策としては、図面作成支援、プランカ・見積り力向上研修、展示場リース制度などを実施していく。地域商品の開発については、多重断熱構造により、高気密・高断熱を実現し、平成24年9月より寒冷地仕様、積雪地域仕様の販売を開始した。

分譲事業については、ヤマダ電機との一体運営で強化を図る。ヤマダ電機は建売分譲住宅、当社は条件付宅地分譲の注文住宅を主体とし、シナジー効果を発揮していく。また、本社分譲部の人員を各支店に配置して地域密着度を高めるとともに、企画と販売管理・促進の一本化、物件ごとの個別管理強化による販売促進にも取り組んでいく。ヤマダ電機の「スマートハウス」分譲事業については、大規模分譲に加え、新たに10戸以下の小規模分譲の開発・販売を開始する。当社が展開する主な分譲地「スマートタウン」については、稲毛、舞多間の販売が好調に推移しており、6月に八王子、7月に宝塚売布、8月に和泉、12月に新百合ヶ丘などの販売を開始する。

賃貸住宅(アパート)事業は、「St' LOUER(セントロイエル)」ブランドで展開しており、平成24年12月に第2弾の3階建賃貸住宅商品「albeux(アルベユ)」、今年3月に第3弾の戸建賃貸住宅商品「elsis garden(エルシス・ガーデン)」を発売した。また、賃貸経営サポートの一環として、平成24年10月より「一括借上システム」、「管理代行システム」を開始している。

特建事業では、ヤマダ電機との協業による受注拡大を目指している。医療・介護については、ヤマダ電機の「サービス付き高齢者向け住宅」開発事業として、今年5月23日に前橋市内第1号をオープンするほか、高崎市、横浜市、仙台市など7カ所で計画を進めている。また、当社でも、「サービス付き高齢者向け住宅」や「有料老人ホーム」の建設を進めている。商業施設については、今年6月に日帰り温泉第7弾(大阪狭山市)のオープン、今度中に第8弾(葛城市)の契約を予定している。そのほか、大手チェーン店との店舗展開なども進めている。

エコ活動の取り組みとしては、つくば工場と山口工場にメガソーラーを設置し、つくば工場では今年3月22日より売電を開始した。山口工場については、工場の無電柱化や電力会社との連携に遅れが生じているが、今年8月ごろから売電を開始する予定である。設備投資額は8億50百万円となっており、売電収入は年間1億20百万円程度を見込んでいる。また、地中熱利用融雪システムを導入した「スマートハウス」によるCO2排出削減事業も推進しており、現在、山形県で実証実験中である。

(平成25年4月18日・東京)

* 当日の説明会資料は以下のHPアドレスから見るができます。

http://www.sxl.co.jp/ir/event/pdf/setsu_62.pdf