

1919 ヤマダ・エスバイエルホーム

松田 佳紀 (マツダ ヨシノリ)

株式会社ヤマダ・エスバイエルホーム社長

「ネット・ゼロ・エネルギー・ハウス」を商品化し、販売を開始

◆職方不足により原価が高騰

平成 26 年 2 月期の連結売上高は 497 億 66 百万円(前期比 99 億 6 百万円増)となったが、計画の 535 億円に対しては未達となった。営業利益および経常利益は前期とほぼ同水準の赤字となり、特別損失を計上したことから、当期純利益の赤字額が前期比で 1 億 89 百万円となった。特別損失は前期比で 2 億 24 百万円増加しており、ミニ分譲の土地・建物について、一部を定期借地で販売し、評価を見直した結果などである。

売上高の増加要因としては、新築住宅が前期比 27.5%増、リフォームが 13.1%増となっている。上期の段階ではリフォームが前年を下回っていたが、下期には改善が進み、下期のみでは前年比で 28%程度の増加となった。一方、計画比では 93%となっており、2 月の大雪などによって工事に遅れが発生した。また、11 月以降、基礎工事の業者がひっ迫した状況となり、着工残が約 60 億円、仕掛残が昨年より約 40 億円増加している。この仕掛残約 40 億円を、497 億 66 百万円に乘せられていれば、計画の 535 億円に届いていた。

利益面では、職方不足による原価高騰が想定を上回った。原材料については、アメリカの住宅事情の好調により、カナダ産のツーバイフォー材が値上がりし、また、円安の影響も受けている。人件費の増加は、ヤマダ電機グループ内の住宅事業再編により、7 月から宅建アドバイザー(216 名)を受け入れたことも影響している。

財務面では、当期純損失の計上により、純資産が 97 億 92 百万円(前期比 10 億 6 百万円減)となった。営業キャッシュフローは前期比で 162 億 76 百万円増加しており、分譲販売の進捗に伴って棚卸資産が減少した。また、受注数の増加によって、未成工事受入金が増加している。ただし、財務キャッシュフローが 139 億 78 百万円減少しているため、実質的には 22 億円程度の改善となる。現金および現金同等物の期末残高は 27 億 58 百万円となり、前期比で 2 億 44 百万円の増加となった。

売上高の内訳を見ると、単体が前期比 95 億 82 百万円増となっている。エス・バイ・エル住工は 37 百万円増となっており、アパート等の建築でパネルではなく在来木造を使用している為、生産性の向上が十分ではなかった。エス・バイ・エルハウジングでは、ミニ分譲および一部の分譲を手掛けており、一部工事の中断等によって 2 億 50 百万円減となった。コングロエンジニアリングは 2 億 52 百万円増、エースホームは 3 億 10 百万円増となり、順調に推移している。

単体の売上総利益率は前期比で 3.7 ポイント低下しており、原材料価格の高騰、円安による為替差損、職方不足による原価高騰などが要因である。また、リフォームにおいて、ヤマダ電機「トータルスマニティライフコーナー」の比率が上昇したことも影響した。

◆全社員がプロ意識を持って業務を改善し、収益の最大化を図る

平成 27 年 2 月期の連結売上高は 570 億円、営業利益は 7 億円、経常利益は 6 億 50 百万円、総資産は 350 億円、純資産は 104 億円を目標とする。引渡棟数は 1,800 棟、契約棟数は 2,070 棟を計画しており、前回公表値を若干見直した。これまではミニ分譲事業、建売事業に力を入れてきたが、ミニ分譲事業で評価損を計上したことも

あり、冷静に地に足をつけて事業計画を組み換え、平成28年度の売上高目標1,000億円は780億円に見直した。

当社は創業63周年という最も長い歴史を有する住宅メーカーだが、さまざまなポジションでプロ化がなされていなかった。そこで、今期は全社員がプロ意識を持ち、「無駄」という含み資産をひとつずつ解きほぐしながら業務改善を行い、収益の最大化を図ることをスローガンに掲げる。経営陣については、5月27日開催予定の定時株主総会及び取締役会での承認後、新たな副社長、常務取締役、社外監査役が就任する予定である。

組織の改定については、3月1日付で実施した。目的は、事業目標(契約、売上、利益)を達成することである。主な改定内容としては、ブロック制を廃止し、支店統括部を設置した。また、平成25年秋に廃止した「支店サポート統括部」を復活させ、リフォーム事業推進、分譲、不動産管理、アパート事業推進の各機能を統括していく。代理店販売部については、「MSD(Market Share Development)統括部」とし、今後はマーケットシェアを意識して取り組んでいきたいと考えている。支店数は18支店から12支店に減少させた。

◆体感型住宅展示場の展開と「ネット・ゼロ・エネルギー・ハウス」の商品化

展示場戦略としては、ヤマダ電機(テックランド)の駐車場で体感型住宅展示場を展開する。ヤマダ電機グループ内のコラボレーションを最大限に図ったグループ体運営による展示場であり、家電製品などは約半年で最新型に置き替えていく。今期上期に4展示場(神戸市、春日部市、秋田市、金沢市)をオープンした。また、下期には6展示場(松戸市、高松市、岐阜市、三郷市など)のオープンを予定している。

総合展示場については、前期下期に2展示場(立川、渋谷)オープンし、立川展示場は「E-シェリエ」への建替え、渋谷展示場は「kobori 研築工房 AOYAMA(the ATRIUM)」を新規出展した。4月26日には、松山と広島に新規出展する予定である。スマートハウス実習棟については、平成25年9月、日本工学院専門学校の八王子キャンパス内に設置した。「E-シェリエ」に搭載している「ヘルスコート」・「SUMICAS」の数値検証や、ZEHの検証などを産学連携で進めている。

商品戦略としては、前期に戸建ての新商品として、「E-シェリエ」、「e スマイル・プラス」、「e スマイル アルファスタイル」、「e スマイル ファースト」を発売した。「E-シェリエ」は全受注に対する構成比が約5%で、「e スマイル」シリーズ3種は約50%となっており、売上高を牽引した。ただし、工務費の値上がりによって利益を圧迫したため、平成25年11月の新規受注分より価格設定を変更し、粗利の改善を図っている。

4月26日に販売を開始する「スマート エコ スタイル ゼロ」シリーズは、使うエネルギーと創るエネルギーで±0にする「ネット・ゼロ・エネルギー・ハウス」(ZEH)と、料金制度を利用して±0にする「光熱費ゼロ住宅」で構成されている。ZEH仕様の「E-シェリエ ゼロ」は、II地域相当の温熱性能、プレミアム・エコ換気システム、アルゴンガス入りの樹脂サッシ、LED照明、高効率エアコンなどが特徴となっている。光熱費ゼロ仕様の「e スマイル ゼロ」については、7キロワット以上の太陽光発電を搭載した蓄電池なしの差掛け屋根タイプと、4キロワット以上の太陽光発電を搭載した蓄電池ありの切妻屋根タイプを展開する。

◆MSD 統括部・支店サポート統括部の各事業の取り組み

代理店販売事業については、「MSD 統括部」を新設し、管下に代理店販売部、代理店支援部、地域活性化担当部を設置した。今後の取り組みとして、地域活性化担当部では、ベテラン社員による現場社員教育研修により、営業力の強化を図っていく。また、ホンダ自動車販売(山梨県、長野県)に当社の幹部社員を派遣し、エス・バイ・エル・カバヤ(岡山県、広島県)のような代理店に育成していきたい。北海道など寒冷地においては、4月26日より寒冷地積雪地域向け新商品「E-シェリエ SP」、「e スマイル・プラス SP」の販売を開始する。代理店エリアの展示場については、前期下期から4月までに6展示場をオープンしており、6月には千歳と岩手盛岡、8月には愛知豊橋でのオープンを予定している。

リフォーム事業については、下期より順調に推移し、自社物件の拡販のほか、在来木造他物件の取り組みも強

化しており、ヤマダ電機「トータルスマニティライフコーナー」情報からもトータルリフォームの受注につなげていきたいと考えている。リノベーションについては、4月に「コボリマンション新大阪」、「ローズマンション吹田」の各1室をリノベーションし、ショールームとして活用して大規模リフォームの受注確保を目指している。

分譲事業については、ヤマダ電機との一体運営により強化を図る。主な分譲地(スマートタウン)の状況として、舞多間については、全30区画の建売が完売し、追加で建売3棟を販売中である。稲毛については、第2期までの販売が完了し、第3期の建物を建築している。八王子高倉およびトリヴェール和泉は、今年1月より販売をスタートし、順調に推移している。宝塚売布については、間もなく建売が完成するため、今後は販売を強化していく。木津中央および百合ヶ丘は、4月より順次販売中である。

特建事業では、ヤマダ電機との協業による「サービス付き高齢者向け住宅」(神奈川県横浜市)が完成した。また、マンション、アパート、商業施設なども積極的に進め、「日帰り温泉」(兵庫県西宮市)も5月にオープンする予定である。

業績・事業領域拡大に向けた戦略として、人員の拡大については、今年4月に111名の新卒を採用した。将来の売上高1,000億円に向け、今後も定期的に採用していきたいと考えており、平成27年4月にも約70名を採用する予定である。また、ヤマダ電機からは、宅建有資格者の出向を受け入れ、能力のある約120名を社員登用した。次に、展示場責任者を課長代理と位置付け、チームでの販売に意識を変えるべく、準管理監督者という立場で職務にあたらせる。教育面では、定年を迎える社員を対象として、顧問社会保険労務士による「ライフプランセミナー」を開催している。

商品面では、ZEHを中心として、契約金額を向上させていく。また、ヤマダ電機とのシナジーとして、ヤマダ・ウッドハウスを展開する。技術面では、玄関錠にキーレス対応を導入する。バイオニクスの「血流認証システム」によって、指1本で開錠が可能となるもので、今年6月頃の発売を予定しているが、今後はHEMSとの連携も検討していきたい。また、異業種技術連携により、木質接着パネルの高付加価値化の研究開発に着手した。山本化学工業、学校法人片柳学園との3社共同研究となっており、ツーバイフォー材にゴム製品を貼ることで、防音、防湿、防水、耐火などを検討し実現したいと考えている。

社会貢献に関する取り組みは、産学連携や、つくば・山口工場でのメガソーラーによる発電事業などを実施している。

(平成26年4月24日・東京)

* 当日の説明会資料は以下のHPアドレスから見ることができます。

http://www.sxl.co.jp/ir/event/pdf/setsu_63.pdf