

9641 **サコス**

瀬尾 伸一 (セオ シンイチ)

サコス株式会社社長

収益向上のための体質改善に努め、「鉄人化経営」の継続推進を期す

◆当社の事業概要

取締役 石川 忠

当社は建設業界、一般産業界向けに機械・機器のレンタル事業を三大都市圏で展開している。連結子会社の(株)新光電舎は首都圏を、また当期に新たに株式 25%を取得して議決権所有割合 35.0%とし持分法適用会社となった双葉電気(株)が関西圏をそれぞれカバーして工事用電気設備工事に対応している。双葉電気に関しては、株式の取得のみで当期の決算には影響していない。

当期は、公共投資の縮小や民間建築工事の着工件数の減少、オリンピック関連工事のおくれなど、建設市場は踊り場の状況で推移した。当社は、首都圏において自動車専用道路工事、鉄道関連工事、大型駅の改良、新線の建設の他、安全対策工事への対応も継続してきたが、市場全体としては停滞ぎみだったと言わざるを得ない。

そのような中でも、当社としてはまず、環境に影響されない企業体質の構築に努めてきた。一つは営業組織改革を行い、需要が集中する東京の中心部において営業マンとフロントの人員を拠点に集める形に組織を変更した。二つ目はトヨタ生産方式による業務の効率化で、コンサルタント会社を入れて技術部門における整備、サービスの改善を進めた。整備関係の、特に生産性向上による原価の圧縮や全体的な職場環境の改善も実現した。

また貸与資産においては、レンタルする機械の購入で資産をどれだけ増やせるかが重要であるが、当期は前期と同等の購入にとどまった。当初の計画ではもう少し購入を進める予定だったが、売上が伸びない中、基本的には手持ちの機械で運用する形となっている。反面原価は減少し、それが利益ベースではプラス要因ともなった。当期の購入額は 19 億 30 百万円で、当社が持っている機械の取得価格ベースでの保有高は 238 億 24 百万円(前期比 2 億 51 百万円増)となっている。前期のような増加は実現できなかったが、回収率、稼働率等は改善している。

◆2016 年 9 月期の連結業績

売上高 147 億 19 百万円(前期比 4.1%減)、売上総利益 62 億 67 百万円(同 0.2%増)、営業利益 16 億 39 百万円(同 4.8%増)、経常利益 16 億 49 百万円(同 5.0%増)、当期純利益 10 億 52 百万円(同 10.6%増)で終結した。販管費は 1.4%減となっている。

売上の種別構成比を比較すると、鉄道、プラント関係は伸びたが、土木、建築の工事部分が落ち込み、全体で 6 億 33 百万円減となっている。売上を、自社機レンタル収入、他社機レンタル収入、付帯収入(修理・運賃関係)、販売、工事売上に区分しての増減では、レンタル分が落ち、その影響で付帯収入も減少している。ただし自社機の修理分のみは、トヨタ生産方式による改善の効果で増加となった。販売(主に中古建設機械)は 3%増、工事売上は子会社新光電舎の売上で 12%増となった。

貸借対照表は、総資産が 151 億 54 百万円で前期より 10 億 71 百万円増加した。流動資産は 92 百万円減の

71億87百万円となったが、これは売上が減って売上債権が減少したことによる。固定資産は、土地および投資有価証券の取得で11億64百万円増の79億66百万円となっている。負債は設備投資費等で前期比2億80百万円増の65億57百万円となった。純資産合計は、利益と配当の流出分の差し引きで7億91百万円増の85億96百万円となっている。自己資本比率は1.3ポイント改善の56.4%。総資産回転率は前期の1.11回から1.01回になった。

営業活動によるキャッシュフローは、貸与資産の購入、法人税の支払い等はあったものの、利益と減価償却の増加分で12億9百万円の資金増となった。投資活動によるキャッシュフローは、土地の取得約11億円、双葉電気の株式購入1億20百万円等で12億96百万円の支出となった。財務活動によるキャッシュフローは、設備投資を含めて調達を増やしたため2億47百万円の資金増となっている。現預金は前期より1億61百万円増の21億55百万円となった。2017年9月期は、売上高162億円、経常利益16億33百万円、当期純利益10億85百万円を目標として掲げている。

◆「鉄人化経営」の成果と反省

社長 瀬尾 伸一

第52期までに売上高200億円、経常利益20億円を目指す「鉄人化経営」は、今期51期で4年目となる。当社が見込んだマーケットの進行が実際には後ろにずれたこともあり、現状では目標の数値達成は困難と認識している。3年目に当たる当期は、新国立競技場建設の見直し、各ゼネコンの価格の見直し等、首都圏のさまざまなプロジェクトや計画の進捗がおくれた。首都圏の大きな建築工事は解体工事から入るパターンが多く、その着手からほぼ1年以上ずれた感がある。この点を踏まえ、今期は改めて進行の度合いを見きわめる年にしたい。

当社は第50期において営業体制の再編を行っている。首都圏でベテランを中心とする集中体制をとって大型工事への参入の土台づくりに注力し、大型工事現場の進行に沿って当社のベースも大きく成長してきた。反面小・中規模の現場に足が遠のき、総取引件数は減少の傾向となった。その結果大きい現場に売上を依存する形となり、レンタル商品の単価も競争の激しい現場で下がった。使用機械も一度に大量に使って一度に返ってくる偏りが生じた。こうしたことへの見直しが改めて必要であると痛感している。

◆飛躍のための今後の取り組み

今期のターゲットであり、今後の当社のベースとなっていく大きな現場として、中央リニア新幹線工事が現在品川駅の新幹線側で進んでおり、着工されている工区では取引を開始している。外郭環状道路については、大泉から用賀にかけて鹿島、大成、大林、清水の4工区と、ほかにも中央ランプの工事等7~8割の取引が始まっている。首都高速道路の更新で勝島あたりの架けかえ工事でも5~10年間で約1,000億円と言われているが、ここも参入できた。そのほか横浜環状線道路、鉄道関連工事で渋谷、原宿、飯田橋、千駄ヶ谷などの大規模改良工事や、山手線の新駅開設、そのほかオリンピック関連のバスターミナル等さまざまな工事にも参入を果たしている。

また当社は売上高経常利益率10%を目標として取り組んできたが、これは前期に達成した。今後活性化が期待できるマーケットへの進出を狙うために、商品の管理枠の整備、商品の除売却、流通方式の改善等が顧客対応力向上のために必要な重要ポイントとし、この売上高経常利益率10%は維持していきたい。

そのための具体的施策として、取引件数拡大への再挑戦と競争力の高いレンタル資産への強化を二本柱として進める。具体的には、まずICTの活用でSFA機能の強化をはかる。当社は約4年前からiPadを全営業マンに持たせ、日報、ユーザー管理等をしてきたが、データを分析してみると、新しい工事現場を受注する際の営業の行動量が不足していることが見えてきた。営業が大型現場に集中しがちで、しかも売上が安定するまで時間がかかることや、使用商品の偏りなど価格に不安定な要素が生じる。その点から、マネージャーや部長クラスが末端の営業活動の修正をタイムリーに行うためにSFA機能の強化を進める計画である。またMMS(Machine management

system)ソリューションとして、前期までに当社の機械にはすべてICタグを取りつけた。携帯端末を活用して、当社の商品だけでなく工事現場ごとの機械管理をできるようにして顧客の困り込みをしていく。巨大な現場ではレンタル商品の紛失や未稼働などの損失が顧客の課題となるが、それらを解決する提案を営業のツールにもしていきたい。

レンタル資産の取り組みについては、特に競争力の高いレンタル資産として新商品開発への踏み込みを強くする。当社は12~13年前からオリジナル商品の開発に取り組んできたが、前期で約79機種、2万5,340台のオリジナル商品を保持している。稼働率は汎用機に比べて低いが、投資回収率は72%となっている。汎用機の回収率は15~18%で、この点では大幅に競争力の高い商品となっている。このオリジナル商品の数と機種を増やすことが今後の成長へのキーポイントになると考え、20機種増やして最低100機種まで持っていきたい。

もう一つ必要なことはユーザーニーズへの対応力の強化である。従来当社では湾岸地域に大工場や大型ヤードが集中していたが、今後は東京近郊の北西部や埼玉県に大型の工場を持ちたい。それによって東西から首都圏への営業の搬送拠点を確立する。同時に今期はレンタル資産への投資も行い、成長の礎をつくりたい。

もう一つ新たな成長戦略として非常用発電機市場へも挑戦する。東日本大震災をきっかけに、病院、大型の商業施設等、公共性の高い設備には非常用の発電機があるが、その性能の維持やメンテナンスについて消防法の改正もあり、急速にマーケットが活性化されている。当社では従来発電機そのもののレンタルは行ってきたが、関連のものを含んだパッケージでソリューションを提供するため、1,000kVAの大型発電機も導入した。同時に西日本・東日本の子会社と連携しながら非常用発電機のマーケットの開拓を推進する。

2017年春には、個人株主を中心に工場見学会を実施する。それによってイメージの湧きにくい建機レンタル事業への理解を深めてもらう。

◆ 質 疑 応 答 ◆

当期の減収増益と、今期2桁の増収予想について背景を知りたい。

当期はマーケットの活性化が見られなかったことが減収の要因で、その中で収益が伸びたのは、自社の保有資産で十分対応できる売上であったことによる。さらに政策的な面では、45期ぐらいまで総資産は約180億円だったが、そこから50期までに230億円と多額の投資をしてきた。また当期には一部陳腐化した機械の売却も実施した。今後2~3年は大きく成長できるチャンスととらえ、特に今期51期には積極的に機械の購入をする予定である。できるだけ汎用性があり競争力の高い商品に投資をしていきたい。当社のオリジナル商品は1年目で償却できる金額のものが多いため、年度内に償却をして、以後数年間で利益に変わっていくような商品に重点的に投資する計画である。

業種別、工事別での今期の予想を教えてください。

配分に関して具体的に述べるのは難しいが、今後土木も鉄道も建築も伸長すると予想している。特に建築現場は来年春先から伸びるとみている。都内では現在大型ゼネコンを中心に解体工事が行われており、そのめどがつくのが来年の2~3月になる。話題になっている豊洲の現場も10月に終了して、そこで使っていたレンタル資材が一度レンタル会社に戻る。来年動かすために現在各社が競争している時期で、それが落ち着いた後、春先から勢いが出てくるはずである。

(平成28年12月5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.sacos.co.jp/ir/kessan_setumei.html