

9641 **サコス**

瀬尾 伸一 (セオ シンイチ)

サコス株式会社社長

継続的な成長の構築のため「マンパワー経営」に取り組む

◆事業概要

常務取締役 石川 忠

当社の主たる事業は、建設業界ならびに一般産業界向けの建設機械のレンタル、中古建設機械の販売である。三大都市圏を営業地域とする。連結子会社は(株)新光電舎、双葉電機(株)で、両社は仮設電気工事を行っている。双葉電機は9月に株式の追加取得により連結子会社となったが、当期の決算ではB/Sには入っているが、P/Lには含まれていない。

主たるユーザーの建設業界は、東京都心部では再開発事業、オリンピック・パラリンピックの関連工事、それに付随するインフラ工事が活発化し、レンタルの需要が高まっている。しかし、都心部以外では公共投資の縮小が見られ、今年は台風や土砂災害等の災害復旧工事が増加したが、全体として工事量は減少している。当社としては、東京都心部の工事に対応する一方、得意とする鉄道関連工事、プラント関連工事の他、建築関連ではリニューアル工事に注力し、一定の成果を上げた。

今後は、リニア新幹線、外環道の東京工区等の大型土木工事の本格化が予定されており、さらなる需要増が見込まれる。その中で、将来に向けた企業体質の強化をはかっている。

一つ目は営業組織改革である。都心部は集中する需要に対応するため、営業とフロント業務部隊を拠点に集約する形に組織を変更した。二つ目はICT活用による業務効率化である。営業ではiPadに続き、今年はiPhoneを導入した。営業日報の音声入力が可能となり、業務の効率化で、顧客と対応する時間の確保にもつながっている。技術部隊では、貸与資産にICタグを取り付け、在庫管理の省力化をはかっている。三つ目は今後の市場に合致した貸与資産の強化である。貸与資産の購入を進める一方、保有の古い機械を売却し、市場にマッチした資産のリニューアルをはかっている。

貸与資産の状況は、当期購入額は29億5百万円(前期比150.5%)となった。その分、減価償却費が2億45百万円(同128.9%)で増加している。投下資本(期末保有高)は240億79百万円(同101.1%)となり、徐々に増えている。資産購入原価の増加は、当期単体では利益減の要因となるが、資産の入れ替えは将来に向けた投資と捉えている。今期も資産購入は積極的に行う。

◆2017年9月期の連結業績

売上高は155億57百万円(前期比5.7%増)となった。土木、鉄道関連工事は横ばい、建築、プラント、イベントは伸長した。建築関連はリニューアル関連工事、プラント・イベント関連は発電機・コンプレッサー等の売上が伸びた。項目別では、自社機レンタル収入は横ばい、他社機レンタル収入は8.5%増となった。他社機レンタルを自社機で賄えれば粗利が高くなることもあり、資産購入を進めている。売上総利益は61億26百万円(同2.2%減)となった。一括償却資産が1億30百万円増となり、資産購入原価が増加したことで若干減少した。経常利益は14億42百万円(前期比12.5%減)となった。粗利の未達、販管費の増加が主な要因である。その結果、増収減益となっ

た。

貸借対照表は、総資産が170億65百万円(前期末比19億円増)となった。双葉電機のB/S科目を取り込んでいるため、現預金、売上債権が大きく増加した。また、貸与資産の購入により貸与資産が増加した。既存営業所の設備改修、軽機センターの新築工事などで社用資産が増加した。負債は79億3百万円(同13億45百万円増)となった。仕入債務が増加し、有利子負債は2億35百万円増となっている。加えて、リース債務が増加している。純資産は91億61百万円(同5億65百万円増)となった。自己株式の取得3億円等があったものの、利益剰余金が6億72百万円の増加となったことによる。自己資本比率は52.2%、総資産回転率は0.97回である。

キャッシュフローは、営業活動によるキャッシュフローが貸与資産の購入等により7億74百万円増となった。投資活動によるキャッシュフローは設備投資により1億46百万円の支出となった。財務活動によるキャッシュフローは4億80百万円の支出となった。有利子負債については12億円を調達したが、借入返済、配当金支払、自己株取得による支出があり資金減となった。その結果、現金および預金残高は23億2百万円(前期比1億47百万円増)となった。

2018年9月期の業績予想は、売上高175億円、経常利益16億円、当期純利益10億円としている。

◆「鉄人化経営」から「マンパワー経営」へ

社長 瀬尾 伸一

当期は「鉄人化経営」をテーマに、2018年9月期での売上高200億円、経常利益20億円の目標達成に取り組んできたが達成は難しく、経営環境の変化を鑑み、今期より「マンパワー経営」という新たなテーマを設定して取り組んでいる。

背景には、市場の変化がある。建設業界は活況といわれるが、首都圏を除き、全国的に工事量が増えているわけではない。キーポイントは東京で、オリンピック関連工事や再開発工事を中心に建設現場が大型化している。また、着工の遅れにより、各社が設備投資を行った結果、レンタル資機材が増加し、単価が軟調となった。東京オリンピック以降の競合激化に備えた企業体質の構築が必要と考えている。もう一つは、働き方改革による人的パワーの不足である。市場の変化や働き方改革という二つの問題を考えると、継続的な成長力の構築が必要であり、マンパワー経営に取り組むことを決断した。

従来、当社は業界における売上高経常利益率 No.1 を目標としてきたが、当期の途中から売上高経常利益率を目指すだけでは持続的な成長には課題があると判断し、指標を変更した。社員1人当たりの売上高、経常利益金額、それと売上高経常利益率の三つを指標として、バランスのとれた経営を行う。

売上高経常利益率の推移を見ると、前期11.4%、当期9.4%である。レンタル資産の調達も影響したが、主要マーケットの首都圏において、生産性の向上、顧客の価値向上に向けた政策に、利益を犠牲にして取り組んできた結果と考えている。

レンタル資産は、前々期、前期は19億円だったが、当期は29億円となっている。しかし、期末保有高は前期比で2億55百万円しか増えていない。これはユーザーに必要とされる資産という視点から稼働率の低下した機械を中心に26億50百万円の売却したことが要因である。

◆三つの挑戦に取り組む

マンパワー経営の大きな柱として、「人財育成への挑戦」、「風土革新への挑戦」、「第二の柱構築への挑戦」の三つに取り組む。

人財育成への挑戦においては、ダイバーシティを推進する。その一つとして、人財育成課を設立した。若手社員はOJTで現場に育成を任せていたが、ここでしっかりと基礎的な教育を行う。また、外国人研修生、難民申請者雇用などにも取り組む。現在、エリトリア人が中東各国における建機の中古売買で活躍している。来年3月にはベト

ナム人研修生を採用予定である。一方で、障害者の働ける環境づくりを行っており、当社の障害者雇用率は2.06%だが、さらなる採用活動を進める。女性活躍においては、女性技術員を積極的に採用し、来年4月にも入社予定である。産休後の仕事復帰応援政策として、今年から無認可保育園の助成金で、業務への早期復帰をサポートしている。また、当社はプロパー中心の社風であったが、さらなる成長には多様な人材が必要であり、自動車メーカー、電器メーカー、建設会社などの異業種から積極的に人材を採用している。技術部、経理部、総務部では、部長職の採用をおこなう。

生産性の改革として、SNP 計画には引き続き取り組んでいる。整備生産台数の推移は、当期まで緩やかな右肩上がりで、前期から当期にかけては 3.53%増であったが、今期は新整備工場の稼働により大きく伸長する計画である。無償整備原価は低減していたが、前期から当期にかけて 0.91%増となった。

風土革新への挑戦として、「マーケットに対応した体制へ」、「ハードからソフトへ」を掲げ、機械を貸すだけからユーザーにトータルサービスを提供する体制へ再構築していく。国立競技場建設や虎ノ門再開発など、首都圏の工事は大型化し、要求されるレンタル資産の数量や種類が変化している。そこで、マーケットに対応した体制として、カスタマー課を設立し、現場に当社社員を派遣することで、機械管理のサポートに取り組む。また、当社の機器には IC タグを取り付けており、ソフトの部分と連携し、少人数で大型現場を回せるソリューションを提供していく。

生産拠点の拡大政策として、11 月に東京都大田区に軽機センターをオープンした。2018 年 9 月には埼玉県川島町に首都圏バックヤードとなる大型の整備センターがオープン予定である。

ICT ソリューションサービスの推進として、カメレオンコードシステムを提供していく。これは、現場入退場管理システム、資機材管理システム、搬入車輛管理システム、図面管理システムなどに応用が可能なカラーコードシステムである。ソフト会社と提携し、顧客の業務省力化、効率化をはかり、生産性の向上と労働時間削減をサポートしていきたい。

第二の柱構築として、三つのチャレンジをしていく。一つ目は、発電システム課である。非常用発電機の設置台数は毎年のように増加している。定期的なメンテナンスが法令で義務づけられており、メンテナンスの需要も高い。当社の強みとして、発電機のレンタルと電気工事のトータルパッケージの提案が可能である。また、日本でも数少ない 1,100kVA 発電機を導入している。発電システム課の強化により、市場で一定のプレゼンスをつくっていききたい。

二つ目は、中古建機市場への挑戦である。海外市場へのダイレクト取引として、外国人社員の活用、ロシア市場開拓を行う。JETRO から「ロシア中堅・中小企業プラットフォーム支援企業」として認定を受けた。また、ネットオークションにも積極的に取り組み、東南アジアのユーザーからもオーダーが入るようになっている。

三つ目は自動車整備事業で、2018 年からディーゼル分野へ新規参入する。事業継承ができず廃業に追い込まれる中小自動車整備会社が増加しているが、その受け皿として参入のチャンスがあると判断した。ディーゼル機械のレンタルで培った当社の技術者の能力や知見を活かしていきたい。

当社の強みであるオリジナル商品にも引き続き力を入れる。新たなオリジナル商品にはマルチタンク 1,000 リットル、消音ダクト、PS マット等があり、特に PS マットは鉄道分野で好評を博している。

株式政策として、2017 年より株主向けに工場見学会を実施している。配当金は、当期は 7 円の配当を行った。今期も 7 円を予定している。ROE は 13.5%を目指す。

◆ 質 疑 応 答 ◆

今期の業績予想の解説をお願いしたい。

売上高については、神奈川、名古屋、関西は横ばいか漸減となるが、首都圏はなかなかスタートしなかった大規模工事が一斉に始まったこともあり、大きく伸びるとみている。今期 10 月、11 月の伸び率も高い。しかし、単年度で償却する商材を中心に購入を進めるため、売上に対して利益は伸びないだろう。

設備投資のピークはいつごろか。

来年度から再来年の春までと予想している。ただ、顧客のニーズとのバランスを見ながら考えていきたい。

レンタル資産の期末保有残高が増えていない背景を伺いたい。

前期の今頃は、資機材を購入し、積み上げる一方、従来の商品も動かして収益につなげたいと考えていたが、マーケットがあまり動かなかった。そこで顧客の目を向けるため、レンタル資産を売却してリニューアルを行った。資機材の売却は収益となったが、メンテナンス、設備投資にお金を使ったため、利益にはマイナスに作用した。

今後のレンタル単価の動きを伺いたい。

屋内系の作業車など需要の高まる商品は更に下がることはない。しかし、付加価値のない小型建機は消耗品扱いの価格であり、今の価格から反高するのは難しいとみている。

(2017 年 12 月 7 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.sacos.co.jp/ir/kessan_setumei.html