

9641 **サコス**

瀬尾 伸一 (セオ シンイチ)

サコス株式会社社長

マンパワー経営で「3つの挑戦」に取り組む

◆事業概要

常務取締役 石川 忠

当社は建設業界ならびに一般産業向け建設機械のレンタル、中古建設機械の販売等を三大都市圏中心に営業展開している。連結子会社は新光電舎、双葉電機の2社で、両社は工事用仮設電気設備工事を行っている。主に新光電舎は首都圏、双葉電機は関西圏の工事に対応している。双葉電機は、当期の決算より損益関係を連結している。

東京都心部では、2020年東京オリンピック・パラリンピック関連工事が動き出しており、それに合わせて再開発工事、インフラ整備工事が活発化し、レンタル需要も高まっている。一方、首都圏以外の地域では建設需要は縮小している。ことしは地震・台風等自然災害が多発し、復旧・復興工事の需要が増加したが、それ以外の建設需要は減少した。

こうした環境の中、当社としても将来に向け、企業体質の強化に取り組んでいる。1つ目は現場訪問の強化と提案営業の実践で、営業力の強化をはかる。2つ目は、レンタル会社として、今後の市場に合致した貸与資産を幅広く保有するための購入を進めている。3つ目は、整備拠点新設を含めた設備投資である。

2018年9月期の貸与資産の購入額は26億65百万円(前期比91.7%)である。投下資本(期末保有高)は246億75百万円(同102.5%)で、これは当社が保有する機械を取得価格ベースであらわしている。回収率は23.5%となり、全体の資産が増加し、回収率も上がったことが売上増につながっている。

◆2018年9月期連結業績

売上高は176億83百万円(前期比113.7%)となった。自社機レンタル収入は5%増、他社機レンタル収入10%増で、需要の増加に伴いレンタル収入も増加した。販売は中古の建機の販売、工事売上は連結子会社の売上が大幅に増加した。

売上総利益は、貸与資産の拡充等により65億5百万円(同106.2%)となった。経常利益は15億46百万円(同107.2%)。売上増に伴い販管費も増加したが、粗利益がそれ以上に改善した。当期純利益は9億89百万円(同101.1%)となった。

貸借対照表は、総資産が192億75百万円(前期比22億10百万円増)。内訳は、流動資産が10億53百万円、固定資産が11億57百万円。京浜島軽機センター新築、川崎ヤード確保等により社用資産が増加している。負債は、全体で16億50百万円増加し、95億56百万円となった。売上増加に伴い、仕入債務が5億74百万円増加。有利子負債は1億95百万円増加。貸与資産のリース調達を拡大したため、リース債務が8億66百万円増加した。純資産は5億57百万円増加し、97億18百万円となった。自己資本比率は49.9%である。

キャッシュフローについては、営業活動によるキャッシュフローが11億45百万円。売上債権の増加、貸与資産の取得、法人税等の納付はあったが、当期純利益、減価償却費増、仕入債務の増加により資金増となった。

投資活動によるキャッシュフローは、社用設備取得と敷金による支出が6億4百万円。

財務活動によるキャッシュフローは、有利子負債の返済、配当金支払いに加え、双葉電機の株式取得により3億87百万円の支出。現金・預金残高は、24億55百万円である。

◆マンパワー経営

社長 瀬尾 伸一

現在、建設機械のレンタル市場は、2020年東京オリンピック・パラリンピックの需要、インフラの整備に加えて各地の災害復旧工事もあり堅調に推移している。また、1物件当たりの建築・土木工事が大型化している。ただ、地域によって、例えば北陸は新幹線工事等により堅調だが、東北は3.11の災害からの復旧が落ちつき低下傾向にあるなど、地域格差が広がっている。首都圏はオリンピック以降も堅調であると予想されており、地方レンタル会社の首都圏進出もみられる。

また、建設作業員や資材の不足による工事の遅れも予想されている。直近の例では、高層建築の再開発現場等でハイテンションボルトが不足したことにより工事が停滞し、工程を変更して内装工事を先行したケースもあった。そうしたこともあり今後は屋内系工事が集中し、高所作業車が不足する事態が予測される。同時に、働き方改革による工事現場での土曜日休業、ゼネコンにおける残業時間規制等で人員不足が起きている。

このような市場環境でユーザーの課題解決とバランスのよい継続的な成長を目指すために、当社では「マンパワー経営」を掲げて取り組んでいる。

社員1人当たりの売上高、経常利益高、売上高経常利益率の3つを指標として、バランスのとれた経営を目指している。

◆「チャレンジ3」の取り組み

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」、「第二柱構築への挑戦」に取り組んでいる。

当期は26億65百万円のレンタル資産を調達した。レンタル資産を活性化させるために、データ分析からの保有資産の最適化を行っている。SFA市場データ、日々の基幹システムデータを回収し、BIデータ処理をすることにより最適化リストを作成する。経験と勘の購買から、仮説を立ててデータによる修正を行うことでタイムリーな購買が可能になる。機械の減価償却費は増加したが、単なる資産の積み上げではなく、売上につながる稼働回収の高い商品への入れ換えが可能になった。単品管理を確実にすることが収益や稼働の向上につながることから、データ管理による入れ換えを徹底する。レンタル回収が見込めない部分に焦点をあて、資産投資の有効的な活用を実行していく。

もう1点は、希少性の高い大型高額商品の保有へのチャレンジである。顧客の期待に応えるとともに、新たな利便性の提供を目指す。稼働率は低くても高い単価が期待でき、顧客の困り込みにもつながる。

地味な取り組みだが生産性の改革の一つとしてとして、SNP計画に取り組んでいる。51～52期にかけての整備生産台数は13.1%アップを実現した。

例えば、無償出張処理件数は、顧客に明確な原因がある故障以外で、弊社の技術員が工事現場に行き修理をする件数である。高い技術力を持つ技術員が必要となり、多くの時間と労数を費やす。作業性の向上、予防整備への取り組み、商品リニューアル等により、これを前期比の59.7%に削減することができた。これによりコストダウンや効率化をはかり、働き方改革にもつなげていく。このような取り組みを徹底していくことが重要だと考えている。

「第二の柱構築への挑戦」は、「中古建設機器販売事業拡大」、「ネットオークションの拡充」、「海外販路の確立」である。中古建機販売、非常用発電機事業は確実にユーザーに認知されるようになり、成長への軌道に乗り

つつある。さらに拡大、成長していくために、ヒト・モノ・カネを投資していく。

もう一つ今後の取り組みとして、近年、大きな建築現場では数千人の作業員が従事し、建築現場における作業員の入退場時のセキュリティや機械の管理が課題となっている。これらの管理を連携するシステムとして、「カメレオンコード」をキーデバイスとしたソリューションを提案している。当社の機械が使用されていなくても提供は可能で、これを1つのレンタルと認識し、本格的にサービスを提供していきたい。

新たなオリジナル商品としては、今期は4品種を発表し、好評を得ている。平均稼働率50%、回収率は70%以上となっている。

鉄道営業部の取り組みとしては、佐賀県吉野ヶ里に鉄道関連の直営店を出店し、九州鉄道関連市場の開拓を行っている。

2020年のオリ・パラ開催の業績へのインパクトとして、特別な需要の獲得、発電機の引き合い、酷暑対策の季節商品の引き合い等はあるが、短期的には需要減を予想している。情報収集につとめ、シミュレーションし、前倒しできるものから対策していきたい。組織力向上のきっかけとするため、社長を委員長とする2020年対策委員会を立ち上げて取り組んでいる。

◆ 質 疑 応 答 ◆

排ガス規制等で車両価格やメンテナンスコストが上がる傾向にあるが、対策はあるのか。

同じ能力を発揮する部分に関しては、大きな差をつけて価格をアップすることは厳しい状況にある。例えば、人に反応してとまるなど、明確に機能が異なるものは価格を区別して、差別化する。単価で難しい部分は稼働でカバーすることで回収率を高める。技術員の現場への無駄な派遣をなくすことで経費を削減することなどが基本的な考え方である。自分たちで価格破壊をするつもりはない。

i コンストラクションへの取り組みを教えてください。

当社が得意とする都市土木、都市建築分野においては、i コンストラクションの機械で大量の土を移動したり掘削をしたりする部分は少ない。それよりも都市独特のソフトを使った管理が要求される。当社でも一部、兵庫県北部の豊岡営業所ではドローンを活用した起工測量データを重機に送り掘削や地ならしをするICT作業機を導入しているが、都心部の営業所での要求はない。

データベースを利用したBIデータ処理は御社だけか。西尾グループとしての取り組みか。

SFAのデータや基幹システムのデータは、弊社独自のデータである。

今後、データの利用により回収率はどの程度改善するのか。

回収率が極端に上がることはないが、着実に積み上げていくことが現在の目標である。

希少性の高い高額商品の回収率はどのくらいか。

個別ではないが、月4~5%をそれぞれ目指している。

高利益のオリジナル商品の開発は検討しているのか。

毎年4~5種類発表できるように商品開発している。例えば、PSライトは、従来の鉄板に代わる養生敷板だが、先行していたプラスチック敷板に比べても重量が3分の1の軽量プラスチック敷板である。当初は500枚程度だっ

たが、3年目のことしは約5,000枚導入されている。最初は小さな規模でも、数量を増やすことで売上や利益につながる商品に育てていくことが、当社のオリジナル商品に対する基本的な考え方である。

(2018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