

Financial Results Briefing for the Fiscal Year Ended March 2020 and Second Mid-term Management Plan Announcement

2020年3月期(第86期) 通期決算説明資料

2020/6/15

SINANEN HOLDINGS CO., LTD.



Copyright © SINANEN HOLDINGS CO., LTD. ALL Rights reserved.

I am Sawaoka, Senior Executive Officer of SINANEN HOLDINGS CO., LTD.

I would like to explain about the financial results for the 86th fiscal year ended March 31, 2020 and the outlook for the 87th fiscal year ending March 31, 2021.



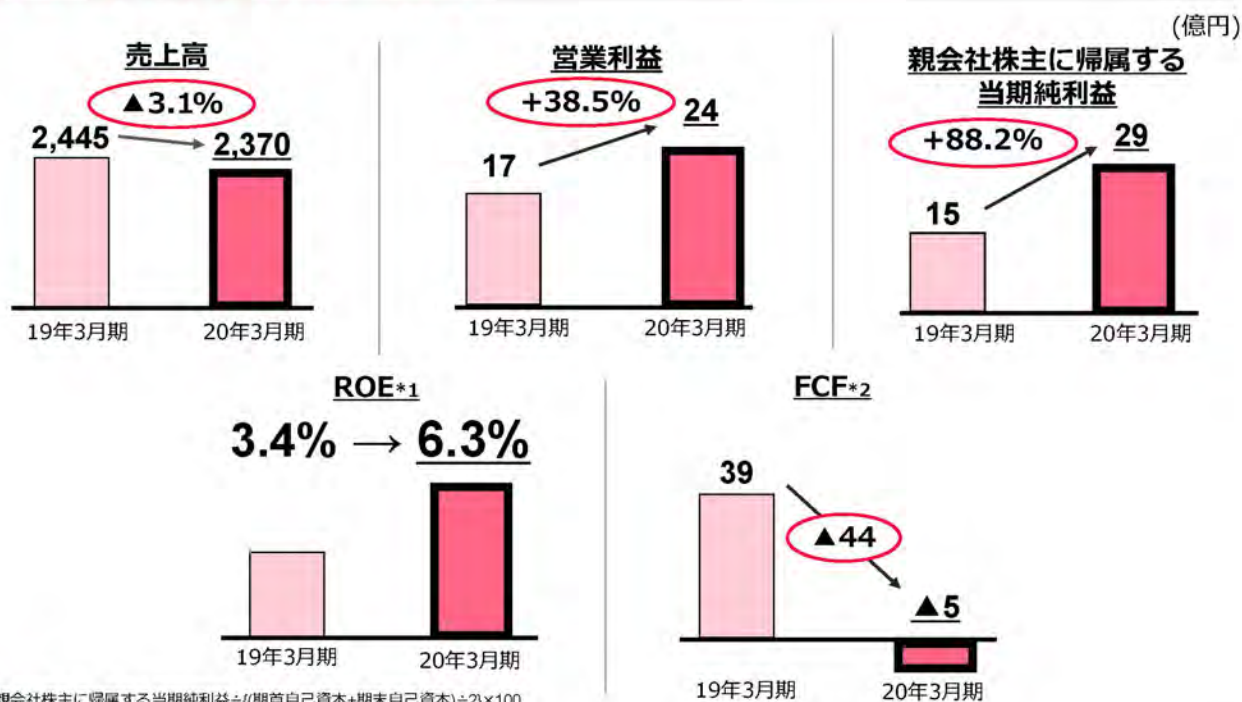
1 : 2020年3月期(第86期)通期決算

2 : 2021年3月期(第87期)業績予想

2020年3月期(第86期)通期決算

主要指標動向

市況の変化を受け減収なるも、増益決算によりROEは改善
フリーキャッシュフローは減少



*1 ROE=親会社株主に帰属する当期純利益÷((期首自己資本+期末自己資本)÷2)×100
*2 FCF=営業活動によるCF+投資活動によるCF

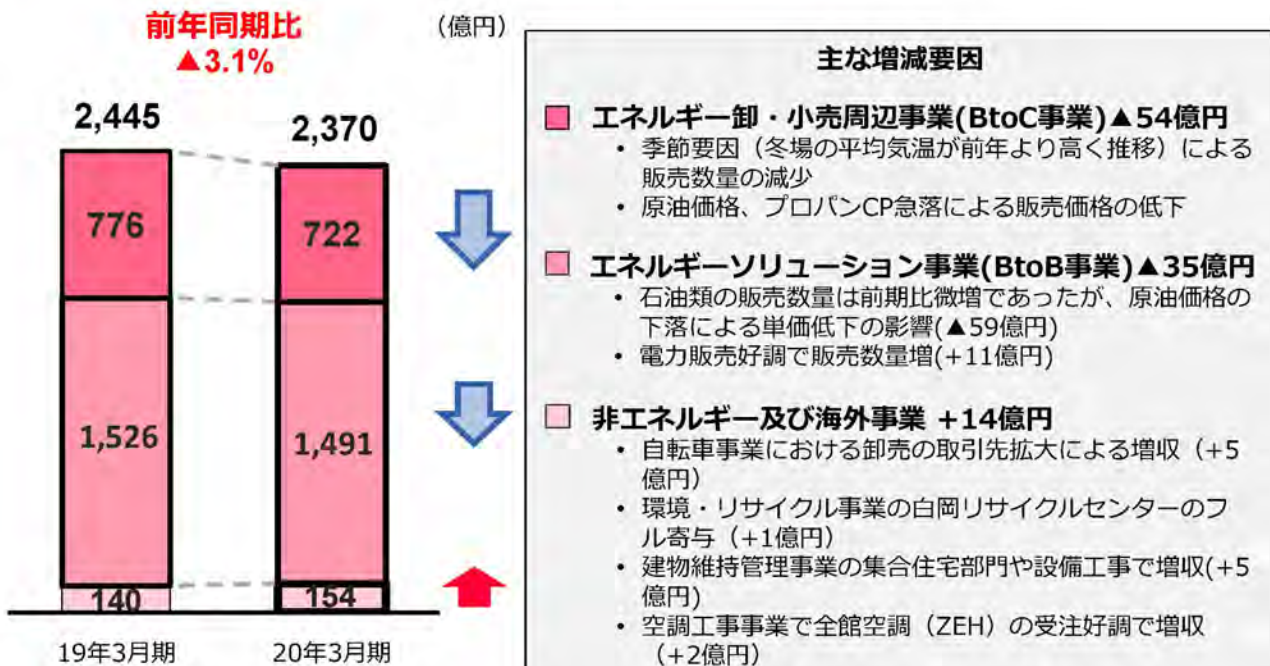
For the financial results for the fiscal year ended March 31, 2020, net sales decreased 3.1% YoY to JPY237 billion, due to a decrease in sales volume caused by the warm winter and a decline in crude oil prices and propane CPs.

On the other hand, operating profit increased 38.5% YoY to JPY2.4 billion, having no impact of inappropriate accounting treatment as in the previous fiscal year.

Profit attributable to owners of parent increased 88.2% YoY to JPY2.9 billion as extraordinary income of JPY3 billion was recorded, mainly due to gain on sales of investment securities, gain on business transfer, gain on sales of non-current assets, and other factors. As a result, ROE improved from 3.4% to 6.3%.

Despite a significant increase in net income, notes and accounts payable-trade decreased due to a change in market conditions, which outweighed a decrease in notes and accounts receivable-trade. In addition, inventories increased, due to the construction of a solar power plant, resulting in a significant decrease in free cash flow.

売上高についてはBtoC事業、BtoB事業ともに減収

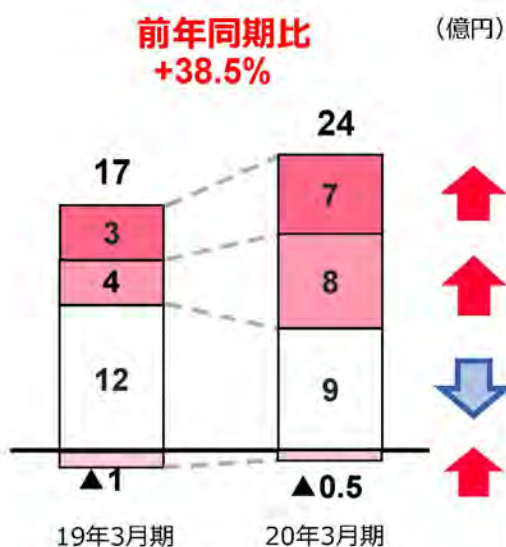


Looking at net sales by segment, both B2C business and B2B business decreased compared with the same period of the previous fiscal year.

Meanwhile, in the non-energy and global business, there was an increase from the same period of the previous fiscal year, mainly in the bicycle business and the building maintenance and management business.

営業利益：前年同期比 増減要因

営業利益についてはBtoC事業、BtoB事業ともに増益
非エネルギー及び海外事業についても赤字幅縮小



主な増減要因

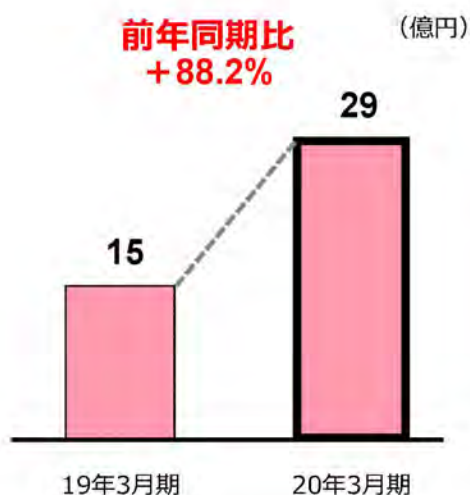
- **エネルギー卸・小売周辺事業(BtoC事業) +4億円**
 - ・ 不適切な会計処理の影響消失(+9億円)
 - ・ 季節要因による販売数量の減少(▲3億円)
 - ・ 運送費、支払手数料等の物流費の上昇(▲2億円)
- **エネルギーソリューション事業(BtoB事業)+4億円**
 - ・ 船舶用燃料の差益改善等により石油事業が増益(+4億円)
 - ・ 安定した電源の確保、環境対応電力販売により差益改善で電力事業が増益(+2億円)
 - ・ 太陽光分譲の減少により、プロジェクト推進が減益(▲2億円)
- **非エネルギー及び海外事業 +1億円**
 - ・ シェアサイクル事業への先行投資による減益(▲2億円)
 - ・ 環境・リサイクル事業における新設のリサイクルセンターの通年寄与等による増益(+1億円)
 - ・ 建物維持管理事業の集合住宅等の増益(+1億円)
 - ・ 抗菌事業、システム事業及び空調工事事業の好調(+1億円)

By segment, operating profit increased in both B2C business and B2B business.

In the non-energy and global business, the size of the loss narrowed.

Segment income adjustments decreased from JPY1.2 billion to JPY900 million, due to expenses incurred by the special investigation committee in connection with inappropriate accounting practices in the previous fiscal year, new businesses such as shared offices, and office rents associated with the relocation of the head office building.

当期純利益については特別利益計上により増益



主な増減要因

営業外費用：+6億円

- ・貸倒引当金繰入額(+6億円)

特別利益：+15億円

- ・固定資産売却益の減少(▲6億円)
- ・投資有価証券売却益の増加(+17億円)
- ・段階取得に係る差益(+4億円)
- ・事業譲渡益(+4億円)

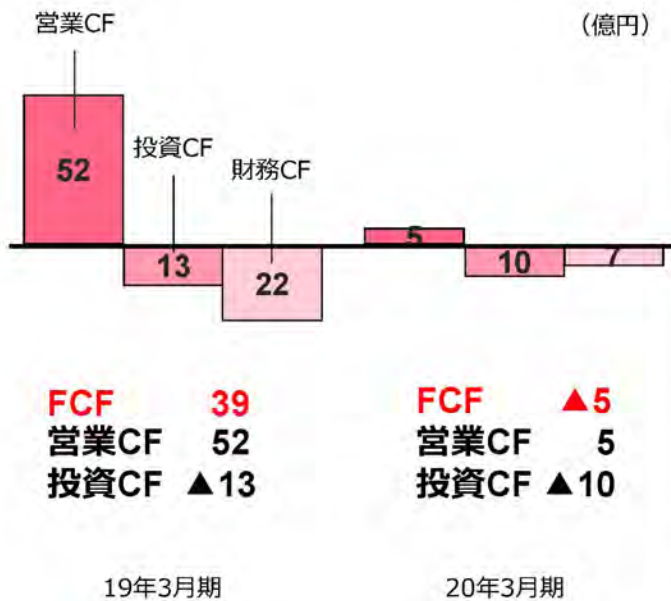
特別損失：▲2億円

- ・固定資産除去損の減少(▲1億円)
- ・減損損失の減少(▲1億円)

Despite an additional provision for allowance for doubtful accounts related to inappropriate accounting practices in the previous fiscal year, net income increased significantly by 88.2% YoY, due to a gain on sales of investment securities, a gain on step acquisitions related to MIKAWA-SHINAGAWA-NENRYO Co. Ltd., and a gain on sales of insurance business in line with the selection and concentration of businesses.

キャッシュフロー：前年同期比 増減要因

太陽光発電関連のたな卸資産の増加、市況の変化に伴う仕入債務の減少等により営業CFは減少



- 主な増減要因**
- 営業活動によるCF：▲46億円**
- 税金等調整前当期純利益(+17億円)
 - 売上債権の減少(+12億円)
 - その他引当金の増加(+9億円)
 - たな卸資産の増加(▲39億円)
 - 仕入債務の減少(▲35億円)
 - 投資有価証券売却損益(▲17億円)
- 投資活動によるCF：+2億円**
- 投資有価証券の売却(+22億円)
 - 事業譲渡による収入(+4億円)
 - 固定資産の売却(▲17億円)
 - 子会社株式の取得(▲7億円)

Cash flow from operating activities decreased by JPY4.6 billion YoY, mainly due to a decrease in notes and accounts payable-trade resulting from changes in the market, which outweighed a decrease in notes and accounts receivable-trade, despite a significant increase in net income and an increase in inventories associated with the construction of a solar power plant.

Cash flow from investing activities increased by JPY200 million YoY, mainly due to proceeds from sales of investment securities and business transfers.

引き続き健全なバランスシートを維持

前期(19年3月期末)		当期(20年3月期末)	
現金及び預金 90	有利子負債 115	現金及び預金 77	有利子負債 123
その他流動資産 362	その他負債 322	その他流動資産 365	その他負債 294
有形固定資産 286	純資産 473	有形固定資産 302	純資産 488
無形固定資産 50	自己資本比率： 51.6%	無形固定資産 51	自己資本比率： 53.1%
投資その他の資産 120		投資その他の資産 108	
総資産911億円(信用格付A-※1)		総資産906億円	

主な変動要因

- 原油価格、プロパンCP急落により売上債権・商品及び製品の減少（▲16億円）、買入債務の減少（▲33億円）
- 国内太陽光発電工事の仕掛の増加等による仕掛品の増加（+23億円）
- 三河品川燃料、サンフィールの連結子会社化等による有形固定資産の増加（+16億円）

*1 2019年4月19日付で株式会社日本格付研究所(JCR)より公表された信用格付結果

SINANEN シナネンホールディングス

Copyright © SINANEN HOLDINGS CO., LTD. ALL Rights reserved.

9

The balance sheet showed a slight decrease in total assets, but the equity ratio increased from 51.6% at the end of March 31, 2019 to 53.1% at the end of March 31, 2020, continuing to maintain a sound balance sheet.

2021年3月期(第87期)業績予想

Next, I would like to explain our earnings forecasts for the 87th term ending March 31, 2021.

2021年3月期は市況の影響を受け減収、また先行投資により減益を見込む**2021年3月期業績予想**

(億円)

	20年3月期 (実績)	21年3月期 (予想)		
	金額	金額	増減	前期比
売上高	2,370	2,260	▲110	▲4.7%
営業利益	24	22	▲2	▲10.4%
経常利益	22	18	▲4	▲18.3%
親会社株主に帰属する当期純利益	29	15	▲14	▲49.8%
1株当たり当期純利益 (円)	274.84	137.92	▲136.92	▲49.8%

注：上記21年3月期(予想)については、新型コロナウイルスによる影響は織り込んでおりません。

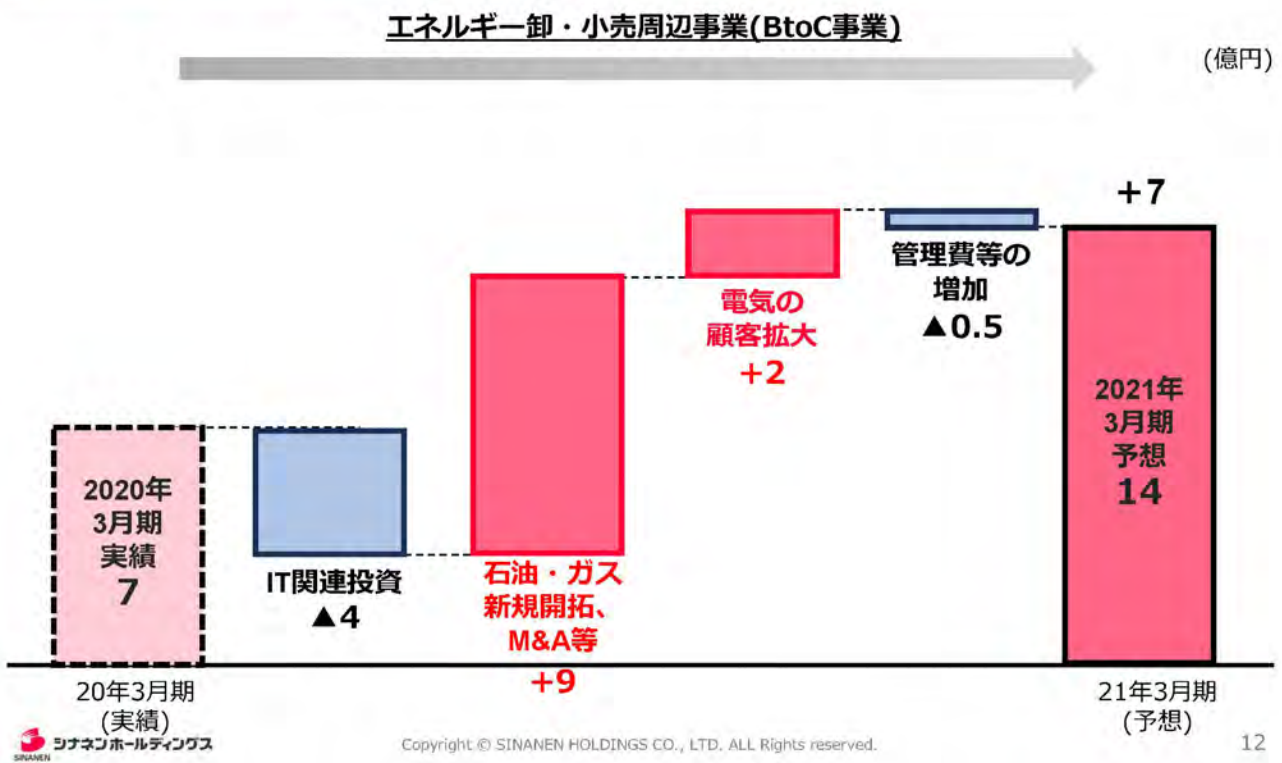
The 87th term ending March 31, 2021 is the first year in the Second Medium-Term Management Plan, and we anticipate declines in crude oil prices and propane contract prices to continue from the previous period, and we expect a decline in net sales.

We also expect operating profit, ordinary profit, and net income to decline due to upfront investments in South Korean wind power generation and new micro wind turbine business in B2B business.

In order to increase asset efficiency, the Group will select and concentrate its businesses and utilize idle assets. However, the impact on profit and loss is not anticipated at this point, and is not reflected in the forecasts.

As it is difficult to accurately forecast the timing of the settlement of COVID-19 situation, the impact of COVID-19 is not reflected in the above forecasts. We will promptly disclose any necessary revisions to our earnings forecasts in the future.

石油・ガス事業の新規開拓やM&Aを中心に増益を見込む



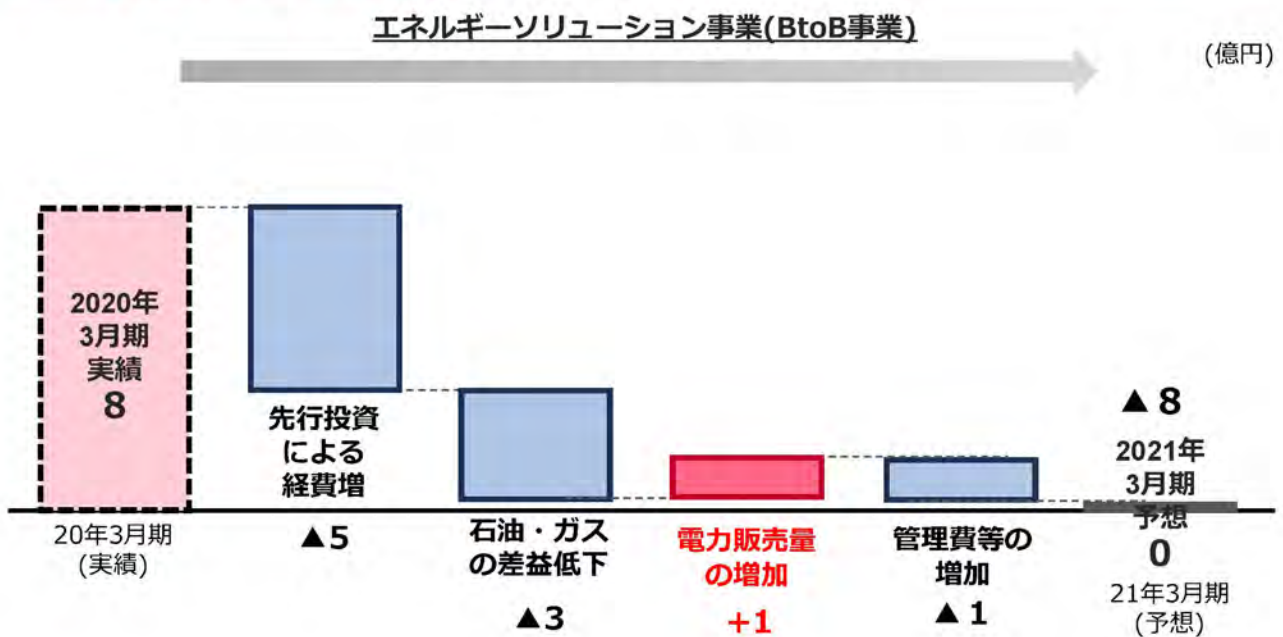
Regarding operating profit in B2C business, we expect to increase costs by investing in LPWA installations aimed at improving the efficiency of meter reading and other services and investing in customer management systems. However, we expect operating profit to increase overall by increasing the number of customers through the development of new customers for LP gas and kerosene, the acquisition of goodwill, and M&As.

In particular, we plan to increase the number of customers centered on electricity while strengthening sales of bundled LP gas, kerosene, and electricity.

In B2C business, the deployment of LPWA is one of our most critical strategies. We aim to reduce not only meter reading costs, but also logistics and safety costs. In addition, we will strengthen sales in non-energy fields through the development of specialty stores for the wet area renovation.

| 2020年3月期の営業利益構造：エネルギーソリューション事業(BtoB事業)

新規事業投資（韓国風力発電、新型マイクロ風車等）関連の費用、石油・ガス事業での差益低下により減益

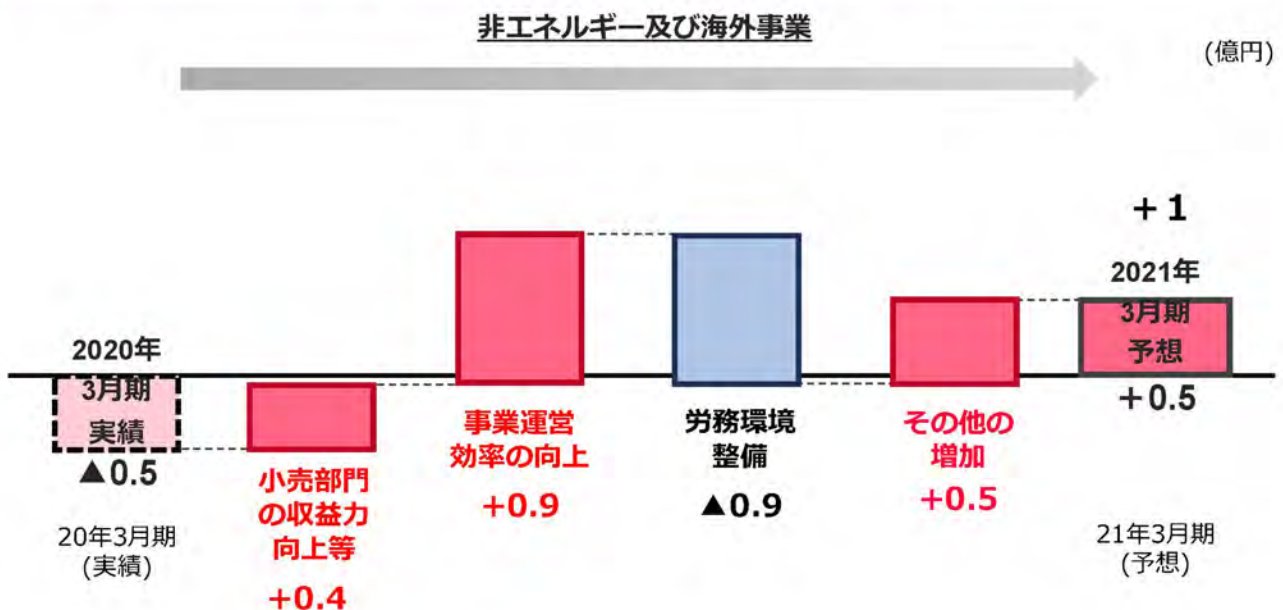


Operating profit in B2B business is expected to decline, due to higher expenses resulting from upfront investments in the South Korean wind power generation business and the new micro wind turbine business, as well as lower margins in the petroleum and gas business.

Over the medium- to long-term, we will secure earnings from B2B2C businesses in the petroleum business, such as the delivery of kerosene in collaboration with home improvement stores and others and direct delivery of diesel oil to construction sites. At the same time, we will expand our lineup of environmentally friendly, low CO2 emissions electricity menus, which we expect to sell at high unit prices, and thereby increase earnings.

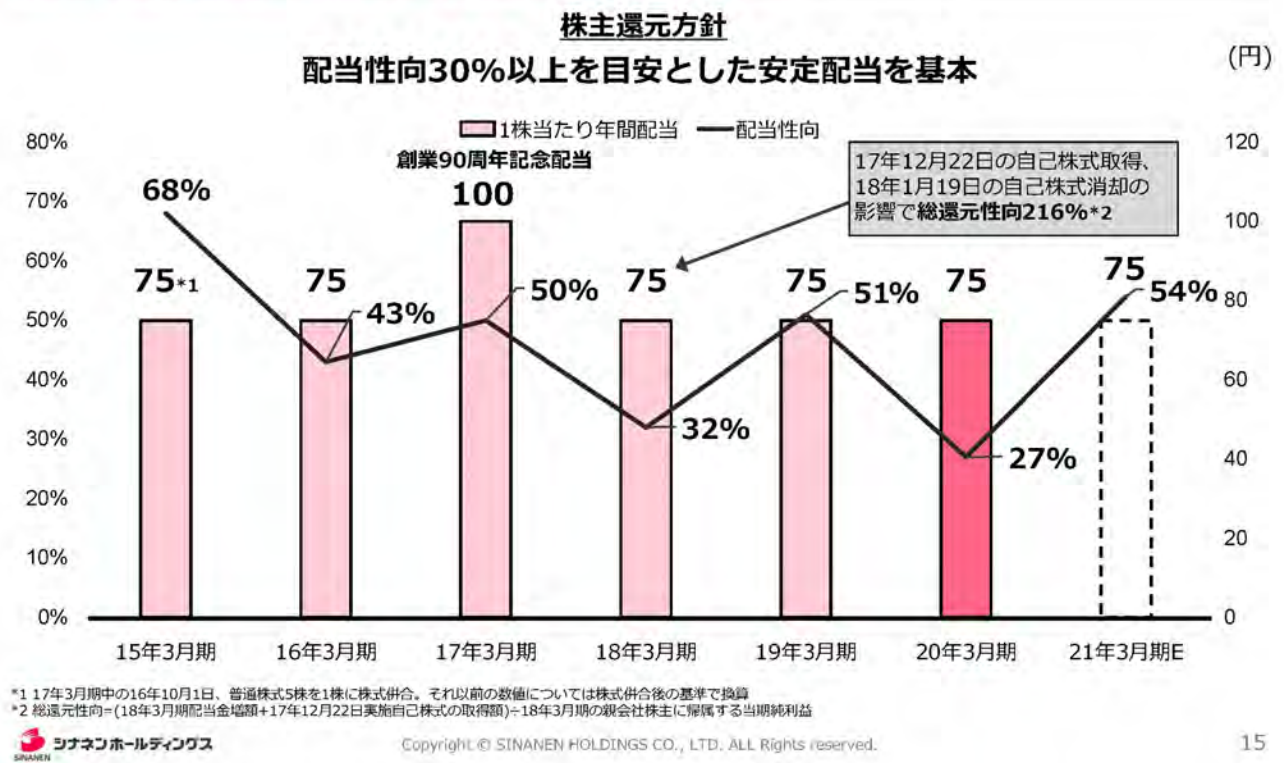
We will also focus on the further development of renewable energy businesses overseas and the early commercialization of the new micro wind turbine business.

既存事業での収益力と業務効率の向上により黒字化を目指す



With regard to operating profit in non-energy and global business, we expect labor costs to increase in line with improvements in the labor environment, such as a rise in wage unit prices and an increase in holidays in the building maintenance and management business in particular. However, we aim to achieve a surplus by strengthening profitability and improving operational efficiency in our existing bicycle-related business and other businesses.

2021年3月期は、1株当たり配当金75円を予想



Finally, the Company's shareholder return policy remains unchanged in terms of its basic policy of providing stable dividends. We will continue to target a dividend payout ratio of 30% or more.

In the year ended March 31, 2020, dividends per share were JPY75. The dividend payout ratio was 27%, reflecting an increase in net income per share due to one-time extraordinary gains, as well as planned investments in the share cycle business, the wind power generation business in South Korea, and the new micro wind turbine business.

For the year ending March 31, 2021, we anticipate a return of JPY75 per share, which is expected to result in a payout ratio of 54%.

We will complete the full-year financial results explanation. Thank you very much.

第二次中期経営計画 (2020年度～2022年度)

2020/6/15

SINANEN HOLDINGS CO., LTD.



Copyright © SINANEN HOLDINGS CO., LTD. ALL Rights reserved.

I'm Yamazaki, President and CEO of SINANEN HOLDINGS CO., LTD. Thank you for taking your time for the meeting today.

Originally, we should invite all of you to the venue to speak directly, but unfortunately, we are holding a video meeting under the current circumstances. Thank you very much for your understanding.

Today, I will explain the three-year Second Medium-Term Management Plan that we announced today.



以下のスローガンを掲げ、全従業員一丸となって計画達成に挑みます



We have adopted the slogan, "Challenging New Worlds with Big Sky Thinking."

The external environment is changing so greatly that it is called the "Fourth Industrial Revolution." In the COVID-19 situation, the changes in external environment are accelerating, including work style reforms, and we need to deal with such changes. If trapped by stereotypical views, we cannot cope with these changes.

In order to celebrate our 100th anniversary in 2027, we formed this slogan as a symbol of boldly and innovatively challenging the following three worlds without being trapped by stereotypical views: the world where employees voluntarily take on challenges; the world where they respect different values, including different human resources; and the world where the profit structure has transformed.

1. 第一次中期経営計画の振り返り
2. シナネンホールディングスグループのミッション（経営理念）
3. シナネンホールディングスグループのバリュー（価値観）
4. 第二次中期経営計画
 - ・ 第二次中期経営計画の概要
 - ・ 定性目標①～③
 - ・ 定量目標
 - ・ セグメント戦略① エネルギー卸・小売周辺事業（BtoC事業）
 - ・ セグメント戦略② エネルギーソリューション事業（BtoB事業）
 - ・ セグメント戦略③ 非エネルギー及び海外事業
5. 注目事業①～⑤
6. サステナビリティ
7. 株主還元・配当方針

Today, I will explain the Second Medium-Term Management Plan in detail, following a review of the First Medium-Term Management Plan and our Group's mission and values.

1. 第一次中期経営計画の振り返り

第一次中期経営計画の振り返り①

「営業利益」は当初計画（48億円）に未達だったが、事業の選択と集中、資産効率化による特別利益の計上により「ROE」は**6.3%**で着地

【主な要因】

- 新規事業開発によるコスト先行：シェアサイクル事業、国内外の再生可能エネルギー事業 ほか
- 環境変化等：自由化によるエネルギー間の競争の激化、暖冬傾向による消費量の減少 ほか
- プロジェクトの遅延：ブラジルバイオマス事業、システム事業 ほか

	2017/3期実績	中期経営計画最終年度（2020/3期）		
		当初計画	修正計画※1	実績
売上高	2,182億円	2,747億円	2,450億円	2,370億円
営業利益	29億円	48億円	26億円	24億円
親会社株主に帰属する当期純利益	25億円	32億円	22億円	30億円
ROE	5.2%	6.0%	4.6%	6.3%
石油・ガス事業/ 非石油・ガス事業 比率	8 : 2	6 : 4	変更なし	7 : 3

※1 2019年6月4日付東証開示

The quantitative targets and results of the First Medium-Term Management Plan are as shown.

We targeted operating profit of JPY4.8 billion and ROE of at least 6%, with the aim of raising the profit ratio of the petroleum and gas business to non-petroleum and gas business from 8:2 to 6:4. Unfortunately, however, we were unable to achieve the operating profit goal and reform of our profit structure.

Operating profit fell short of the initial plan mainly due to upfront investment in the development of new businesses in order to reform the profit structure, ongoing declines in energy consumption due to population movements accompanying population decline, unexpectedly warm winter and labor-saving of equipment, as well as delays in projects originally planned.

With regard to ROE, we achieved 6.3% as a result of recording an extraordinary gain due to improving the efficiency of our assets, including gains on the sale of investment securities, gains on the sale of real estate, and gains on the sale of the insurance business, as well as the selection and concentration of businesses.

1. 第一次中期経営計画の振り返り

第一次中期経営計画の振り返り②

重点施策	取り組みと結果	今後の課題
経営方針の変革	意思決定の迅速化のための権限委譲 資本効率重視の経営への転換	社員の意識改革、風土改革 起業家精神のある社員の育成
グループ収益構造改革	電力・住まいと暮らし事業の拡販 シェアサイクル事業等の新規事業	グループとしての電気の拡販 新規事業開発と早期の収益化
低コスト体質な 企業グループへの変革	コーポレート部門の一部統合 グループ共通費用の削減	コーポレート部門の効率化 経費削減のノウハウ共有
グループ経営機能・基盤強化	自動化やペーパーレス化の推進 グループ共通の規程整備	タイムリーな経営情報の提供 内部監査機能の高度化
資本効率の高い 事業ポートフォリオへの変革	資本効率を重視した投資基準の策定 投資基準に基づく投資の実行	既存事業の利益率向上 既存事業の選択と集中
次世代経営人材の育成	選抜型研修の開始とその充実 人事制度改定（2020年4月）	積極的な人材登用 適材適所のグループ人材配置

In the First Medium-Term Management Plan, we implemented six measures. The following is a description of our initiatives and future challenges.

グループ一丸となり「地域すべてのお客様の快適な生活に貢献」します



**エネルギーと住まいと暮らしのサービスで
地域すべてのお客様の快適な生活に貢献する**

Our mission and management philosophy are as described, "contributing to the comfort of the lives of all customers in the region through energy, housing, and lifestyle services." No change was made.

社是を原点に、中期経営計画達成を目指します

3つの礎
信義、進取、楽業

1. 信義は、我社経営の大本である。人の信頼に応え、責任を重んじ、業を正し和衷協同して社運の発展を期する
1. 進取は、我社営業の上行である。常に停まらず工夫をこらし人の求むるものを知り、品位を高め、商品の開発に努め社会に奉仕して社益の増進に資する
1. 楽業は、我社の人の体相である。社にある喜びを以て職を楽しみ、広く内外に友を求めて社業繁栄のもととする

Our Group's values are shown in its corporate motto: trust, progress, and joy. We will place great value on this motto, as this should be universally accepted by employees in this era of change.

4. 第二次中期経営計画の概要

中期経営計画の期間は2020年度～2022年度の3か年とし、第三次中期経営計画（2023年度～2025年度）の躍進に向けた基盤整備と位置付けます



Next, I would like to talk about the Second Medium-Term Management Plan.

The Second Medium-Term Management Plan is positioned as a milestone toward the 100th anniversary of the Company's founding in April 2027. In the First Medium-Term Management Plan, we made progress in choosing and concentrating our operations, such as selling and withdrawing operations, as part of our evolution into a comprehensive energy service company group. We also started improving capital efficiency by selling idle assets and low-operating assets.

In the Second Medium-Term Management Plan, we will set this as a period for establishing a management foundation for rapid growth under the Third Medium-Term Management Plan, and further promote selection of existing businesses and assets in order to improve capital efficiency. We will also cultivate and implement new businesses through aggressive investment, including M&As, while striving to contribute to steady earnings from new businesses currently underway.

Specifically, the following pages provide explanations.

第三次中期経営計画期間における躍進のための基礎固めと位置付けます

**持続的な成長をし続ける組織
(第三次中期経営計画での更なる躍進) となるための基礎固め**

定性目標

資本効率の改善

持続的成長を実現する投資の実行

社員の考え方・慣習・行動様式の変革

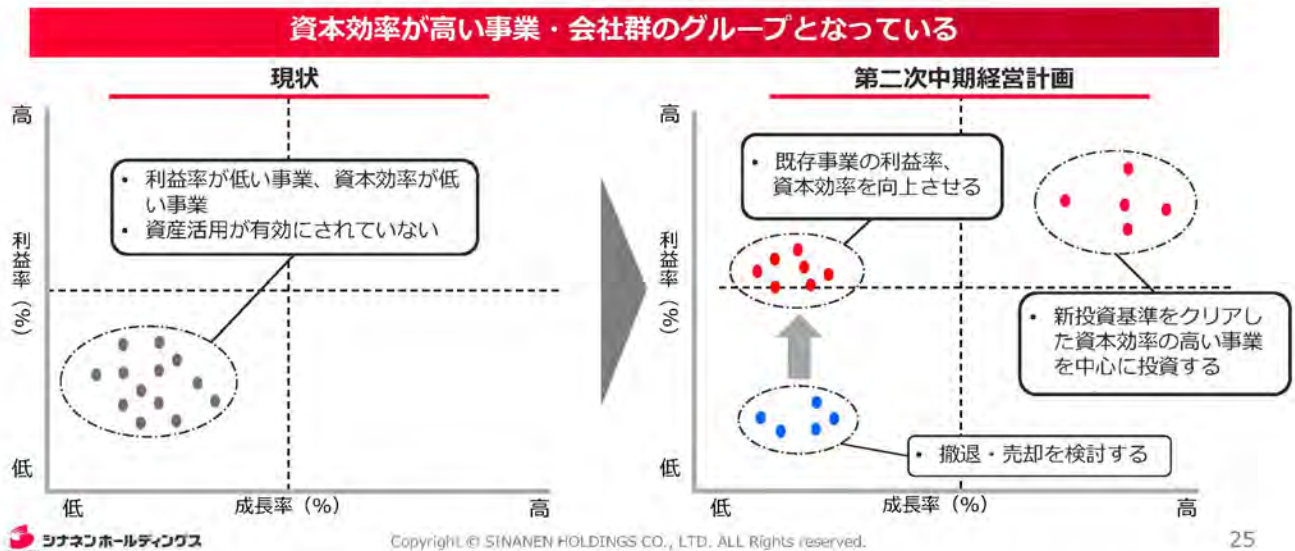
The Second Medium-Term Management Plan sets the following three qualitative goals as a basis for continuing rapid and sustainable growth in the third Medium-Term Management Plan.

The first is improving capital efficiency. The second strategy is to invest in achieving sustainable growth. The third is to change the attitudes, customs, and behavior of employees. Beginning on the next page, we will explain these individually.

4. 定性目標①

資本効率の改善

- i. **既存事業の利益率向上** 既存事業の効率化を進め、利益率を向上させる。
- ii. **低効率資産の活用・売却** 遊休・低稼働資産を有効に活用し、収益をあげる。売却も検討する。
- iii. **既存事業の選択と集中** 資本効率の低い事業を撤退・売却し、資本効率が高い事業に集中する。



First of all, we need to improve capital efficiency. In order to increase capital efficiency, we will strive to improve profitability and asset efficiency. In existing businesses with low profit margins, we will review our strategies, improve efficiency, and improve profitability.

We will withdraw and sell inefficient businesses where there are no signs of improvement. We will build a highly profitable and capital-efficient business structure by effectively utilizing or selling idle and underutilized assets and concentrating these funds on highly capital-efficient businesses.

4. 定性目標②

持続的な成長を実現するための投資

- | | |
|----------------|--|
| i. 既存事業の拡大投資 | 既存事業の収益基盤強化のためのM&A、建物維持管理事業のM&Aを実行する。 |
| ii. 新規事業への戦略投資 | シェアサイクル事業・再生可能エネルギー事業・新規事業への積極投資を実行する。 |
| iii. 基幹システムの整備 | 事業の多様化等、環境変化に対応した基幹システムの高度化を実現する。 |

グループに収益貢献をもたらす投資が実行され、利益に貢献している

事業投資、成長投資

- BtoC事業等の既存事業における、収益基盤強化のための積極的なM&A
- 特に関東エリアでの建物維持管理事業のM&A
- 国内外の再生可能エネルギー事業への投資
- シェアサイクル事業等、新規事業投資及び開発

高度化投資、効率化投資

- グループ内の多様化する事業や迅速な経営情報の取得に必要な基幹システムの高度化
- デジタルトランスフォーメーション（DX※1）のためのIT関連投資
- BtoC事業におけるLPWA※2等のITを活用した業務の効率化

※1 DX：当社グループでは、「抜本的に業務を見直し、高度なデジタル化を行うことで効率化を実現し、生産性を高めること」とする
※2 LPWA：Low Power Wide Areaの略称で、消費電力を抑えた遠距離通信を実現する通信方式のこと

The next step is to invest in achieving sustainable growth.

Regarding investments in existing businesses, we will advance investments to solidify our position in the industry, including M&As to strengthen our earnings base and M&As to expand the scale of our building maintenance and management business.

Investments for growth include ongoing investments in the share cycle business, investments in renewable energy businesses overseas, and investments in new micro wind turbine-related businesses. We expect to develop new businesses in co-working spaces and see/saw.

Investments in sophistication of business and operations and in efficiency improvement include core systems that enable the timely acquisition of management information and IT investments for DX. We will also invest in LPWA for more efficient and sophisticated B2C.

4. 定性目標③

社員の考え方・慣習・行動様式の変革

- i. 風土・体質改善 個人・組織における常識や慣習を見直し、VUCA時代※¹に対応できるマインドを醸成する。
- ii. 働き方改革の推進 社員が職を楽しみ、生き生きと働き続けられるような環境を整備する。
- iii. 人財育成・登用・配置転換 アントレプレナーシップ※²と多様な人財を育成するための仕組み作りを実現する。

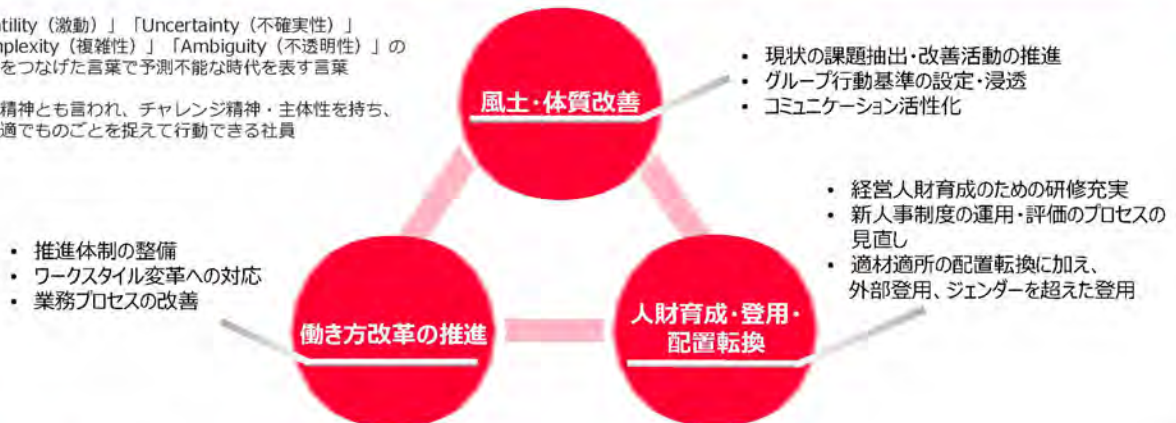
社員の考え方・慣習・行動様式の変革が行われている

※¹

「Volatility (激動)」「Uncertainty (不確実性)」「Complexity (複雑性)」「Ambiguity (不透明性)」の頭文字をつなげた言葉で予測不能な時代を表す言葉

※²

起業家精神とも言われ、チャレンジ精神・主体性を持ち、全体最適でものごとを捉えて行動できる社員



The third challenge is to change employees' attitudes, customs, and behavior. The growth of a company cannot be achieved without the growth of its employees. This will become even more important in the period of social change. Reforming employee attitudes and behavioral patterns are the essence of growth.

The corporate culture reform project was launched in April 2020. This project consists of three measures. First, to improve our corporate culture and corporate structure, we will more strongly reform the consciousness of individuals and organizations.

The second is to promote work style reforms that enable employees to experience the joy, which is one of the values of our Group.

Third, we will enhance our training system to develop diverse human resources, promote them diversely, and assign them to their right positions. By promoting these initiatives in a trinity, we will build a solid organizational structure capable of sustainable growth.

資本効率を重視した目標の設定

持続的に
「ROE6.0%以上」
を生み出す事業構造の確立



- 既存事業の利益率向上
- 低効率資産の活用・売却
- 高成長・高収益事業への投資
- 業務効率の改善

To meet the expectations of shareholders, we have set ROE as an indicator of our second medium-term quantitative target. In FY2022, the final year of the Second Medium-Term Management Plan, we will establish a business structure that can sustainably generate ROE of at least 6%, and in the Third Medium-Term Management Plan, we will aim to create a structure that can generate even higher ROE.

Although ROE of 6% may be criticized for being too low, B2B's gross operating income, which is the mainstay of our earnings structure, is a fixed amount that is not linked to sales. The petroleum division accounts for approximately 60% of sales, and there was a slight improvement last year. Nevertheless, its operating profit is still 0.8%. This is why our ROE is lower than other companies. In order to improve ROE, it is essential to reform our profit structure.

M&A（シェア拡大）、新規商材（顧客深耕）で経営基盤を強化します

戦略1： 石油・ガス事業

- 営業権の買収、ガス事業者のM&A等による顧客基盤の拡大・強化
- 複数のルートを活用した直販顧客の自社開発
- IoT※1の活用（LPWA等）や物流統合による徹底的な業務効率化

戦略2： 電力事業

- ガス・灯油、電気とのセット販売を推進
- 登録店、取次店方式等を活用した「ミライフでんき」の拡販
- パートナーからの紹介営業による拡販

戦略3： 住まいと暮らし・ その他新規事業

- 水回りリフォーム専門店の拡充による顧客層の拡大と深耕
- 顧客管理システムを活用した効果的な営業の仕組みづくり
- 石油・ガス、電気、住まいと暮らしのワンストップサービスの確立
- 空家管理サービス等、不動産関連サービスの拡充

※1 IoT：Internet of Thingsの略称で、様々なモノがネットワークを通じて、相互に情報交換をする仕組みのこと

Next, I will explain the strategies and measures that each business segment will implement in order to achieve the qualitative and quantitative targets of the Second Medium-Term Management Plan.

This section explains the strategies and measures for energy wholesale and retail-related businesses.

In the petroleum & gas business, it is important to maintain a high market share amid a shrinking market and declining unit consumption in the fast aging society with declining birthrate. To this end, we will aggressively pursue M&As of gas companies in the same industry, and not only M&As, we will also switch to in-house operations.

In addition to these expansions, we will invest to streamlining IoT-related businesses such as LPWA, to establish a highly profitable business structure.

In the electric power business, we have been expanding sales of MELIFE DENKI, and we will promote bundled sales of electricity to customers of gas and kerosene. In addition, we intend to promote the sales of MELIFE DENKI by utilizing our registered stores and distributor systems.

In the home and life businesses, we will increase the number of specialty stores for the wet area renovation in the Kanto area, thereby expanding the number of customers and deepening ties with existing customers.

We are also introducing a system that utilizes our customer management system to provide services that meet customer needs in a timely manner.

In addition, we will expand real estate-related services, including the provision of management services to the growing number of vacant houses, and develop a variety of businesses rooted in local communities.

| 4. セグメント戦略②（エネルギーソリューション事業（BtoB事業））

既存事業の安定的な成長に加え、新規事業開発でより高い収益を目指します

戦略1： 石油事業

- ホームセンターと連携した宅配ビジネス強化による利益率の向上
- 物流機能の強化によるBtoB事業の拡大・深耕
- グループ会社と連携した拠点開発・拠点整備

戦略2： 電力・PV・ ファシリティ事業

- 電力卸売におけるbalancingグループ加入の促進
- 低CO₂電力など環境配慮型料金メニューの展開
- 製造部門進出による商品ラインナップの拡充

戦略3： 新規事業

- 海外の風力、水力等の再生可能エネルギー事業への投資
- 新型マイクロ風車を活用した製品の開発・製造・販売

The energy solutions business, which is a B2B business, includes SINANEN CO., LTD. and SINANEN SEKIYU CO., LTD. In the petroleum business, we will strengthen our home delivery business for kerosene in cooperation with local home improvement stores.

In addition, we will strengthen sales of diesel oil to construction sites and aim to improve profitability by expanding into downstream markets. We will strengthen sales by redeveloping the OIL SQUARE, which is a wholesale base for petroleum products in each region, and developing new bases.

In the power, PV, and facilities business, we worked to retain customers by creating a balancing group for electric power sales, and also made a menu of environmentally friendly, low CO₂ emissions electric power.

As I will explain about new businesses later, we will participate in a large-scale wind power generation project in South Korea, invest in renewable energy businesses overseas, such as wind and hydro power, and actively sell new micro wind turbine-related businesses, including overseas expansion.

個々の事業の環境、特性に対応した成長戦略を描いていきます

自転車事業	<ul style="list-style-type: none">➤ 小売事業での旗艦店舗出店や店舗運営形態の見直しによる利益率向上➤ プライベートブランド自転車の開発による提案力強化・新規顧客開拓➤ BtoB向けにサービスや機能性を追求した商品の拡販
シェアサイクル事業	<ul style="list-style-type: none">➤ ステーション※1（ST）設置のエリアを限定し、効率的な運営を推進➤ 自治体、コンビニ、不動産会社、鉄道会社等と連携したST展開➤ データによるST設置、システムによる運営の効率化
環境・リサイクル事業	<ul style="list-style-type: none">➤ 木質チップ（バイオマス燃料）工場の安定稼働、業務効率化による安定収益の確保➤ 廃棄物、リサイクル事業の新商材の開発（トレード事業の深耕）➤ 新たなバイオマス燃料事業の開発・推進・拡大

※1 ステーション：シェアサイクル専用の駐輪スペース

Non-energy business and global business. In the bicycle retail business, DAISHARIN will work to improve profitability under a new store strategy. We will also develop new private brand bicycles to provide attractive products to our customers.

In the share cycle business, we will set up target areas with high use frequency in the installation of stations, and will improve the efficiency of operations there. We will cooperate with local governments, convenience stores, real estate companies, railway companies, and other companies to provide customers with more convenient services.

In the environment & recycling business, we will secure profits by ensuring stable operation and efficiency of the wood scrap recycling center in Chiba city and Shiraoka city, Saitama prefecture.

Wood chips processed at recycling centers are used as fuels for biomass power generation, and we are currently developing new businesses such as biomass fuels.

個々の事業の環境、特性に対応した成長戦略を描いていきます

システム事業	<ul style="list-style-type: none">➤ 既存事業の品質管理体制を強化し顧客満足度向上（安定収益の維持）➤ 業務サービス拡大による安定したITプラットフォームの提供➤ LPWAサービスやモバイル商材の実用化で新規事業を創造
抗菌事業	<ul style="list-style-type: none">➤ 抗菌・消臭剤事業等でのフォーミュレーター※1への転換（微生物対策、臭気対策及び水処理等への総合ソリューションの提供）➤ 鉛吸着剤等の新規事業の開発推進
建物維持管理事業	<ul style="list-style-type: none">➤ 事業エリアを関東一円へ拡大（自社開発、M&A等）➤ コンストラクション・メンテナンス部門への事業領域の拡大➤ 首都圏における集合住宅メンテナンスのワンストップサービス推進➤ IT活用による業務効率化（働き方改革の推進）

※1 フォーミュレーター：素材の供給だけでなく、製品開発に向けた技術情報を提供するもの

Next, in the systems business, we will improve the quality of existing businesses to secure stable profits and promote the development of new businesses in the network field.

In the antimicrobial business, we will take advantage of the tailwind provided by COVID-19 situation to expand the production capacity of antibacterial agents and promote the development of lead-absorbent agents. At the same time, we will restructure our sales structure in all fields and expand sales in Japan and overseas.

In the building maintenance and management business, we aim to expand our business scale by M&As and other means, mainly in the Kanto area, and will provide comprehensive solutions for apartments.

In addition, we will expand our business field of facilities construction, management and maintenance, and integrate them into the buildings segment for further growth.

In addition, for the air-conditioning management business in SINANEN FACILITIES Co., Ltd., we are acquiring new subcontractors, newly constructing central air-conditioning, and expanding the scope of maintenance services.

水回りリフォーム専門店事業

事業概要

- 非エネルギー部門の収益強化の一環として、**リフォーム事業を拡充**させるため、水回りに特化したパイロットショップを出店しました。リフォーム専門スタッフが『お客様の快適な住まいと暮らし』を実現します。

現状

- 2018年5月に第1号店の**相模原中央店**、2019年10月に第2号店の**越谷店**（写真上）をパイロットショップとしてオープン、2020年度にはさらに**3店舗の出店**を計画しています。

将来展望

- 将来的にはリフォーム専門店とエネルギー店の**複合店**を20店舗、非エネルギー部門の売上高40億円を目指し、お客様の住まいと暮らしに寄り添える『パートナーショップ』へと成長させていきます。さらに、ご販売店様へのゆるやかな**フランチャイズ展開**も視野に入れています。



（外観）



（内観）

We will now introduce our hot business in the Second Medium-Term Management Plan.

The wet area renovation specialty stores business is developed by MELIFE Co., Ltd., in the B2C business. This business was launched by expanding the renovation business with the aim of strengthening profitability in non-energy fields. Currently, we opened two new stores in Sagami-hara city and Koshigaya city, and plan to open three new stores in FY2020.

Looking ahead, we will increase the number of complex stores, with energy stores to 20 in the Kanto region, and aim for sales of JPY4 billion in the renovation business. Furthermore, we are considering the development of franchises.

韓国再生可能エネルギー事業（風力発電事業）

事業概要

- 韓国において**風力発電事業**を実施し、大規模発電事業者に対して電力と環境価値を長期固定価格で販売する再生可能エネルギー事業です。

現状

- 韓国全羅南道に**90MW相当**の風力発電設備を建設する予定です。
- 2020年中頃の着工、**2021年11月商業運転開始**を目標に開発を進めております。
- シナネンは、本発電事業権を保有する会社の100%親会社 Bellsion Power Co., Ltd.に65.3%（2020年5月29日時点）出資しています。

将来展望

- シナネンは海外での再生可能エネルギー事業を注力分野ととらえ、本事業を足掛かりにノウハウを蓄積し第二次中期経営計画期間中に**複数のプロジェクト**への参画を行うべく、積極的な投資を進めていく予定です。



(イメージ)



(イメージ)

The following is a large-scale South Korean wind power generation project in which SINANEN CO., LTD., a B2B company, participated.

The 90-megawatt large-scale onshore wind power generation business begins operations in 2020 and commences commercial operations in the second half of FY2021. It is a renewable energy business that sells to large-scale power generators at long-term fixed prices.

This project is our first overseas renewable energy business, and it will play a major role in the challenge of becoming a global comprehensive energy services corporate group. With this project as a foothold, we will further expand our renewable energy business and SDGs investment abroad.

新型マイクロ風車関連事業

事業概要	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 発電効率、静音性、安全性において画期的に優れた技術を採用した新型マイクロ風車の開発、製造事業。 ➢ 世界的な潮流である環境に配慮した再生可能エネルギーへの期待、また、昨今極めて重要性の増している行政/企業のBCP対策に応えていきます。
現状	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 2020年2月にSinagy Revo(株)を設立、同社にて、新型マイクロ風車の開発・設計・製造・販売・保守・メンテナンス事業を展開していきます。 ➢ 防犯カメラ/LED照明装置/Wi-Fiなどの通信設備を搭載したポール型電源装置（写真上）や建物屋上への設置を想定した多段式電源装置（写真下）を開発中です。 ➢ 現在、2020年度下期予定の製品発表に向けた開発の最終段階にあり、2021年度の本格販売に向け、ターゲットである自治体や民間企業などへの提案を準備中です。
将来展望	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 全国約7万カ所の避難場所におけるBCP対策の必須アイテムとして導入を促進し、独立型電源事業の確立を目指します。 ➢ 多段式マイクロ風車を用いた屋上型風力発電装置を活用し、新たな再生可能エネルギー市場の開拓を目指します。 ➢ 海外でも再生可能エネルギー活用のニーズは高く、画期的な独立型電源供給ビジネスとしてグローバルな事業展開を目指します。



(イメージ)



The new micro wind power-related business is also being developed by SINANEN CO., LTD., a B2B business at the core.

It is an epoch-making technology in terms of power generation efficiency, silence, and safety, and attracted considerable attention at exhibitions. In February this year, we established Sinagy Revo Co., Ltd. to develop, design, manufacture, sell and maintain new micro wind turbines.

In addition to power generation using a new micro wind turbine, it is also equipped with security cameras, LED lighting devices, Wi-Fi and other communication facilities to provide multi-purpose use and respond to BCPs. We have already received inquiries from several overseas companies and plan to begin full-scale sales during FY2021. We will continue to make proposals to local governments, hospitals, and real estate companies.

Overseas demand is expected to be high, and we are also considering global expansion.

シェアサイクル事業

事業概要	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 「HELLO CYCLING」というソフトバンクグループの1社が提供するシステムを使い、自社ブランド「ダイチャリ」にて電動アシスト自転車のシェアサービスを展開しています。 ▶ 自転車は、ステーションという専用の駐車スペースであれば、どこでも貸出と返却が可能です。利用しやすい環境を整えるため、ステーション開拓や自転車の維持管理を行っています。
現状	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 本事業は、1都3県を中心に2020年3月末時点で約1,200か所のステーションと、6,000台を超える電動アシスト自転車を展開し、国内有数の規模となっています。 ▶ ステーションは不動産会社、大手コンビニ3社を中心に、自治体協定や民間企業との提携を行い、設置しています。また地域の個人地主様にも提案し、ステーションを開拓しています。
将来展望	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 日本一の規模を持つシェアサイクル事業者（2022年度末にはステーション2,700か所 自転車9,000台超）として、高い運営品質を保ち、地域の移動に対する課題を解決していきます。 ▶ MaaS（モビリティズアサービス）における、短距離モビリティの交通事業者として、スマートシティや他のモビリティと連携し、サービス拡大を目指します。



※1 MaaS：マイカー以外のすべての交通手段によるモビリティ（移動）を1つのサービスとしてとらえ、シームレスにつなぐ新たな「移動」の概念
 シナネンホールディングス Copyright © SINANEN HOLDINGS CO., LTD. ALL Rights reserved.

The fourth of our focus business is the share cycle business in SINANEN MOBILITY+ Co., LTD.

Using a system provided by a SOFTBANK Group company, the DAICHARI brand offers an electric assist bicycle sharing service.

As a last-one-mile means of transportation, it is used mainly in Tokyo and three prefectures, Kanagawa, Chiba and Saitama. Currently, its stations are mainly set up at three convenience store companies, local governments, and major transportation stations. As of the end of March 2020, the Company had approximately 1,200 stations and more than 6,000 electric-assisted bicycles. As a result, it has grown into the industry leader of share-cycle business.

The COVID-19 emergency state has resulted in a sudden increase in awareness and an increase in the number of registrants every day. In MaaS, as a short-range mobility, it is expected to grow in collaboration with other forms of transportation.

シェアオフィス事業

事業概要

- 社会課題の解決を担えるような新規ビジネスの創出を目指し**シェアオフィス「seesaw」**を立ち上げました。
- see/sawの運営を通じスタートアップ企業の支援を行い、当社自身も新規事業創出に挑戦します。

現状

- see/sawは当社旧本社ビル（2019年1月本社移転）を活用し、2020年6月から本格稼働を開始の予定です。
- ブランド名のseesawには、遊具のシーソーのようにテコの原理で、集った仲間たちと社会を動かせることを創出していきたいという思いが込められています。

将来展望

- 今後、seesawがたくさんの新規事業を生み出す場となるよう、適切な施設運営と快適なオフィス環境づくりを進めます。
- また、将来的にはseesawで新規事業コンテストやビジネスマッチング等のイベントなど、様々な仕掛けを展開する構想です。

see/
/saw



(8F部分)



(9F部分)

The final area of interest is the share office business.

We opened a shared office, see/saw, to create new businesses using the former headquarters building in Hamamatsucho. We will support startup companies and take on the challenge of creating new businesses.

See/saw is also planning to hold events such as new business contests and business matching, and we expect it to become a base for communicating our innovation.

We are also currently conducting demonstration tests for a new business based in this area.

シナネンホールディングスグループは持続可能な社会の構築に貢献していきます

Environment (環境)

地球環境に優しいエネルギー供給へとシフトし、お客様の快適な住まいと暮らしを実現



グループにおける地球環境貢献事業例

Society (社会)

子どもの健やかな成長を支援する
いつもありがとう作文コンクール



ポスター

Governance (ガバナンス)

指名委員会導入 (17年6月)

- ・ グループの取締役・監査役候補者を指名する指名委員会設置
- ・ シナネンホールディングス株式会社代表取締役社長1名・監査等委員である社外取締役3名で構成

内部監査機能の強化 (19年4月～)

- ・ グループの内部監査機能を集約し、内部監査の質の向上と効率化を進めている
- ・ 内部監査のメンバーについて、新たに外部人材登用を進め、内部監査を高度化していく

継続的な取り組み・強化を通じたサステナブルな社会への貢献

We will actively respond to ESGs and SDGs.

First, concerning ESG. In terms of environmental measures, we have established a large number of solar power plants, and have begun sales of low CO2 emissions electricity. Through these and other measures, we are working to speed up our response to the decarbonization of society. In addition to manufacturing and sales of wood-based waste biomass fuels, the Company's share cycle business provides environmentally-friendly and healthful services as a one-mile transportation system.

In society, we have sponsored the "ITSUMO ARIGATOU essay contest" 13 times since it was launched in 2007. This year also, we have begun accepting application for the 14th essay contest. Last year, we received about 39,000 applications.

In addition, we are engaged in social activities such as holding the MELIFE West Japan Youth Soccer Convention and Takara Building Maintenance cleaning walking.

Finally, concerning governance. In order to strengthen internal auditing functions, we consolidated the Group's internal auditing functions and increased the number of members for internal auditing. In addition, we actively recruited outside specialists to advance our internal auditing in terms of both quality and quantity.

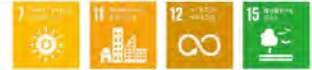
| 6. サステナビリティ

シナネンホールディングスグループは持続可能な開発目標（SDGs）を支援しています

・地球環境に優しいエネルギーの供給を手段とし、お客様の快適な住まいと暮らしを実現することを目的とする企業グループへ



・メガソーラー発電所、低CO₂電力販売、バイオマス燃料の製造販売



・アジアでの風力・水力等の再生可能エネルギー開発、新型マイクロ風車関連事業



・抗菌剤、吸着剤で安心・安全でおいしい水を



・シェアサイクル事業を推進し、健康で環境に優しい移動手段を構築



・安心・安全な施設維持、運営を提供する建物維持管理事業の拡大



・子どもの健やかな成長を支援する「いつもありがとう作文コンクール」



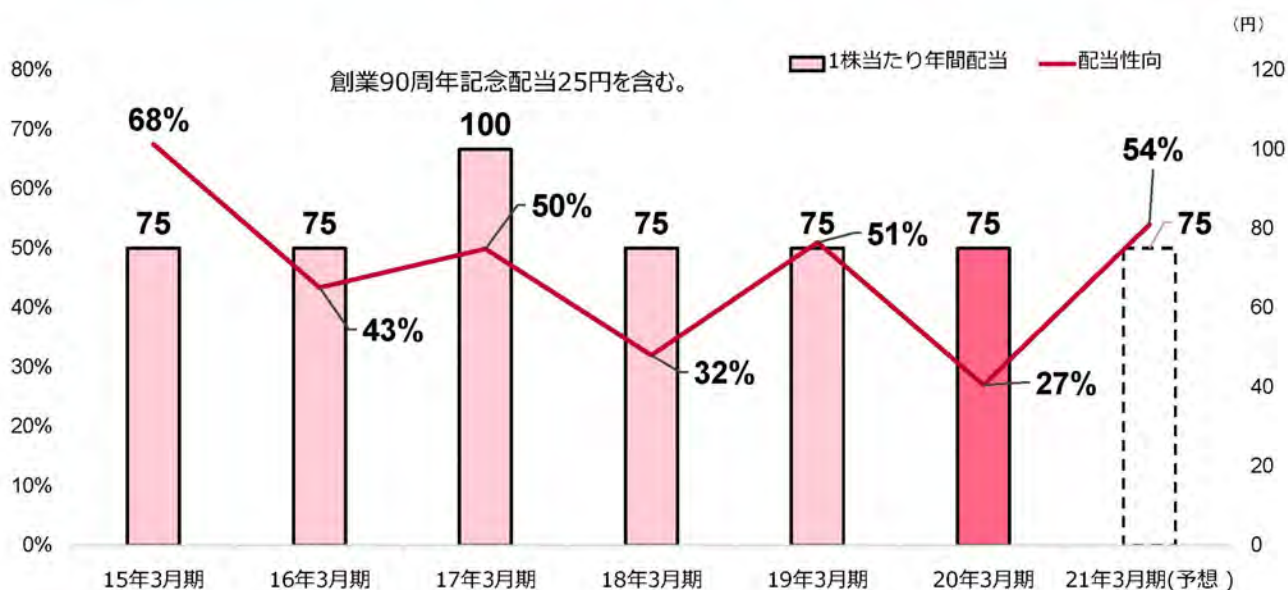
・風土改革、働き方改革、人材育成を三位一体で推進



The Group is promoting initiatives to realize a sustainable society. We have listed the main activities and corresponding SDG items, so please refer to them.

7. 株主還元・配当方針

株主還元は配当を基本とし、配当性向30%以上を目安に安定的に配当していきます



(注) 2016年10月1日に普通株式5株を1株に株式併合。それ以前の数値については株式併合後の基準で換算

I would like to explain our policy on shareholder returns in the Second Medium-Term Management Plan.

We consider the return of profits to shareholders to be our most important management policy, and we will return profits to shareholders in a stable manner with a target consolidated dividend payout ratio of 30% or more as our basic policy.

Under the basic policy described above, in order to respond to the current unstable economic recession, we place top priority on stabilizing financial base and securing financial capacity to respond to contingencies. At the same time, we will actively invest to expand our business domains. We will also consider additional returns to shareholders, depending on the situation.

本資料についての留意事項

本資料には、シナネンホールディングス株式会社（以下、当社）の計画、方針、経営戦略などといった、将来に関する記述があります。これらの記述は、当社が現在入手している情報に基づく予測、計画等を基礎として作成しているものであり、不確定要素を多く含んでいます。従いまして、様々なリスクや変動要因により、実際には本資料の記述と大きく異なる結果となる可能性があります。

つきましては、実際に投資を行う際には、本資料の情報のみによる投資判断はお控えいただき、投資に関する判断は皆様ご自身で行うようお願い致します。投資に関して生じたいかなる損失に対し当社が責任を負うものではありません。

本資料に関するお問い合わせ先

シナネンホールディングス株式会社 経営企画部 広報IRチーム
TEL : 03-6478-7807 FAX : 03-6478-7824
E-mail : kouhou@sinanengroup.co.jp
担当者 : 飯島、小栗、吉田

I would like to thank you for watching our explanation on the Second Medium-Term Business Plan today.

We sincerely apologize for not being able to accept your questions. If you need anything, I would appreciate it if you could contact us using the contact information listed.

Thank you very much for watching.

[END]