



2019年3月期(第85期)通期決算説明会

2019年7月9日

SINANEN HOLDINGS CO., LTD.

16:00-16:15

(15分)

第Ⅰ部：2019年3月期(第85期)通期決算

シナネンホールディングス株式会社

常務取締役 CCO兼管理担当役員 清水 直樹

16:15-16:45

(30分)

第Ⅱ部：今後の経営方針

シナネンホールディングス株式会社 代表取締役社長 山崎 正毅

16:45-17:00

(15分)

質疑応答

第 I 部

2019年3月期(第85期)通期決算

特別調査委員会の最終調査報告書

(1) 特別調査委員会の設置 (2019年5月8日)

- ・ 当社連結子会社ミライフ西日本株式会社 (大阪府大阪市) のソリューション事業部門で不適切な会計処理
- ・ 会計処理の誤謬、売上の不正計上など
- ・ 当社取締役会で特別調査委員会の設置を決議し、調査を開始

(2) 特別調査委員会の中間調査報告書 (2019年6月4日)

- ① 本件の事実関係及び2019年3月期決算への影響額確定
- ② 中間調査報告書を受け、当社にて債権等を再評価
- ③ 決算発表及び関係者の処分発表
- ④ 決算へのインパクト

実体のない取引の総利益取消	65百万円
棚卸資産の評価損、減耗損、未収入金に対する貸倒引当金等	671百万円
特定の取引先に対する前渡金等に対する貸倒引当金他	200百万円
合 計	937百万円

特別調査委員会の最終調査報告書

(3) 特別調査委員会の最終調査報告書 (2019年6月28日)

①発生原因の分析

- ・不正当事者のコンプライアンス欠如
- ・未然防止・早期発見を妨げた原因
- ・当社グループの抱える問題点の考察

②再発防止策の提言

- ・関係者に対する厳正な処分
- ・ソリューション事業部門における基本動作の徹底、システム化の見直し
- ・ミライフ西日本の管理部門の強化
- ・当社グループの内部監査部門の強化、人事戦略の構築・強化

(4) 再発防止策の策定と実施

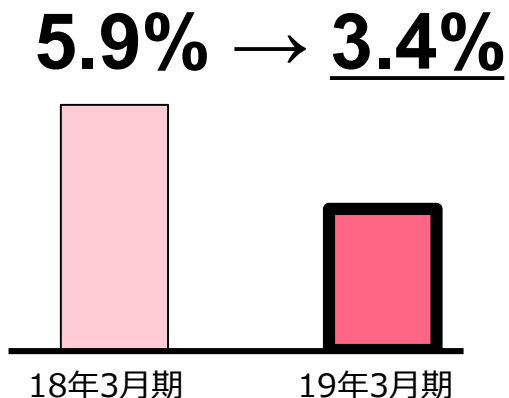
－コーポレートガバナンスの強化のため、コンプライアンスの徹底と
内部統制システムを再構築

2019年7月末を目途に取締役会で再発防止策を決議し公表を予定

- ・特別調査委員会の再発防止策提言を踏まえ、とりまとめ
- ・決議後、速やかに実施

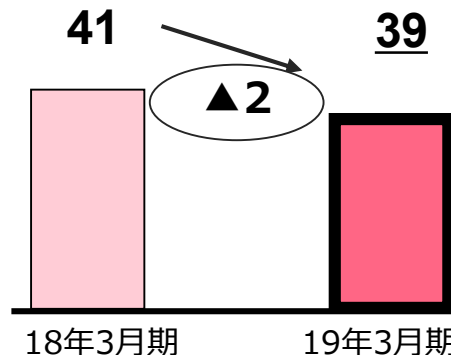
主要指標は不適切な会計処理・新規事業への先行投資による経費増等の影響でいずれも低下

ROE*1

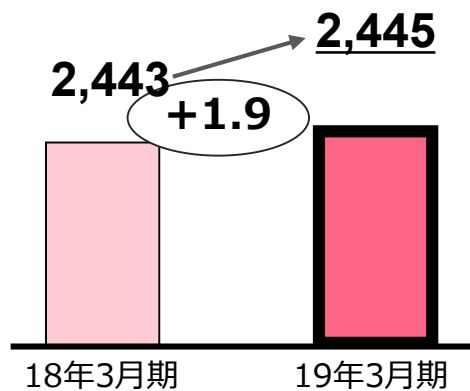


FCF*2

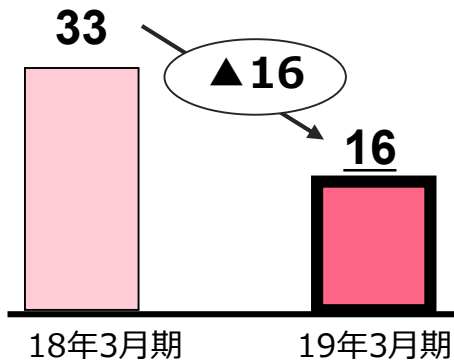
(単位：億円)



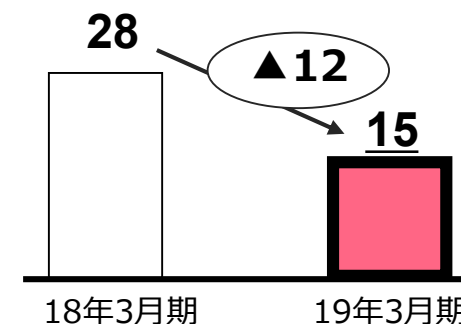
売上高



営業利益



親会社株主に帰属する
当期純利益



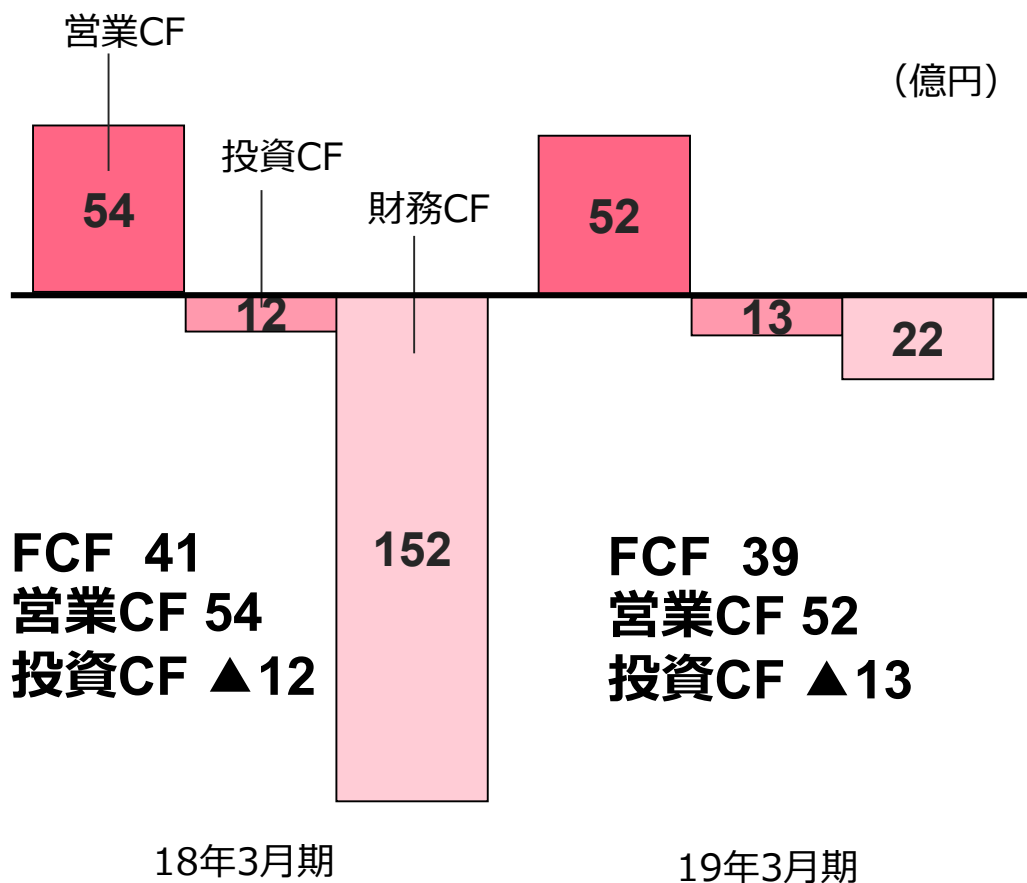
*1 ROE=親会社株主に帰属する当期純利益÷{(期首自己資本+期末自己資本)÷2}×100

*2 FCF=営業活動によるCF+投資活動によるCF

キャッシュフロー：前年同期比 増減要因

**不適切な会計処理は、キャッシュフローへの影響は軽微
営業CF、投資CFとも前期と比較して大きな変動はない**

キャッシュフロー 増減要因



主な要因

営業活動によるCF 52億円 (前期比▲2億円)

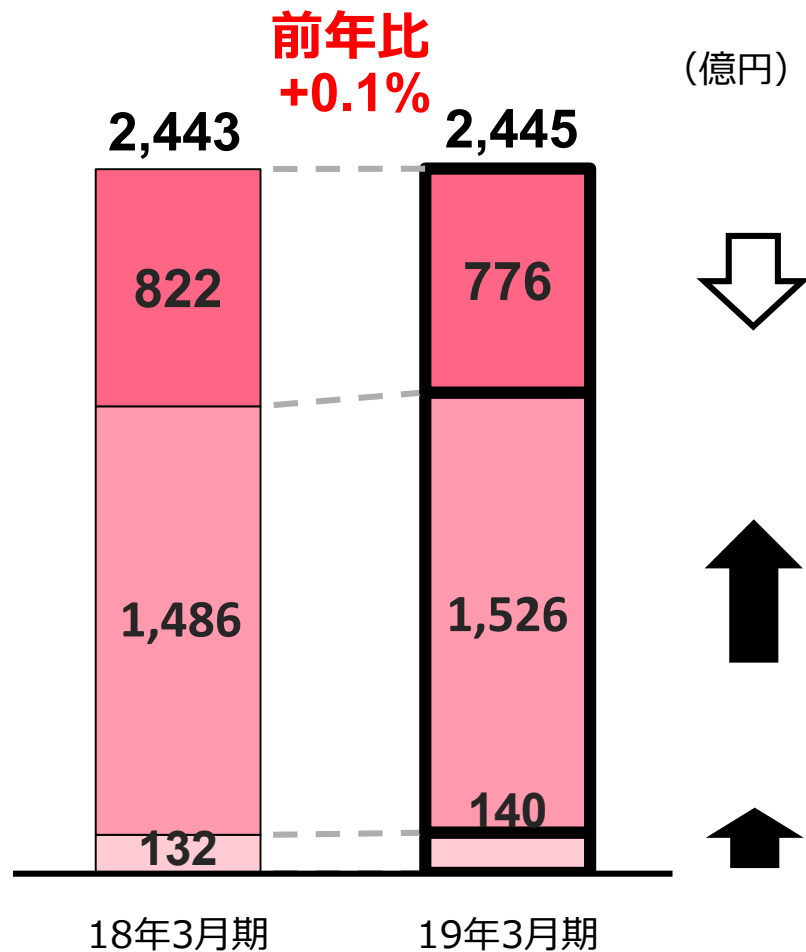
- 税金等調整前当期純利益(+32億円)
- 減価償却費(+30億円)
- 貸倒引当金の増加(+6億円)
- その他の引当金(賞与引当金、偶発損失引当金)の減少(▲6億円)
- 固定資産売却益(▲10億円)
- たな卸資産の増加(+22億円)
- 法人税等の支払額 ▲17億円)

投資活動によるCF ▲13億円 (前期比▲0億円)

- 投資有価証券の取得(▲4億円)
- 固定資産の売却(+25億円)
- 固定資産の取得(▲28億円)
- 連結の範囲の変更を伴う子会社株式の取得(▲3億円)

販売数量減と大型工事のはく落でBtoC事業は減収。一方、原油高とソリューション事業の販売好調によりBtoB事業は増収。売上高は前年比でほぼ横ばい

売上高前年同期比 増減要因

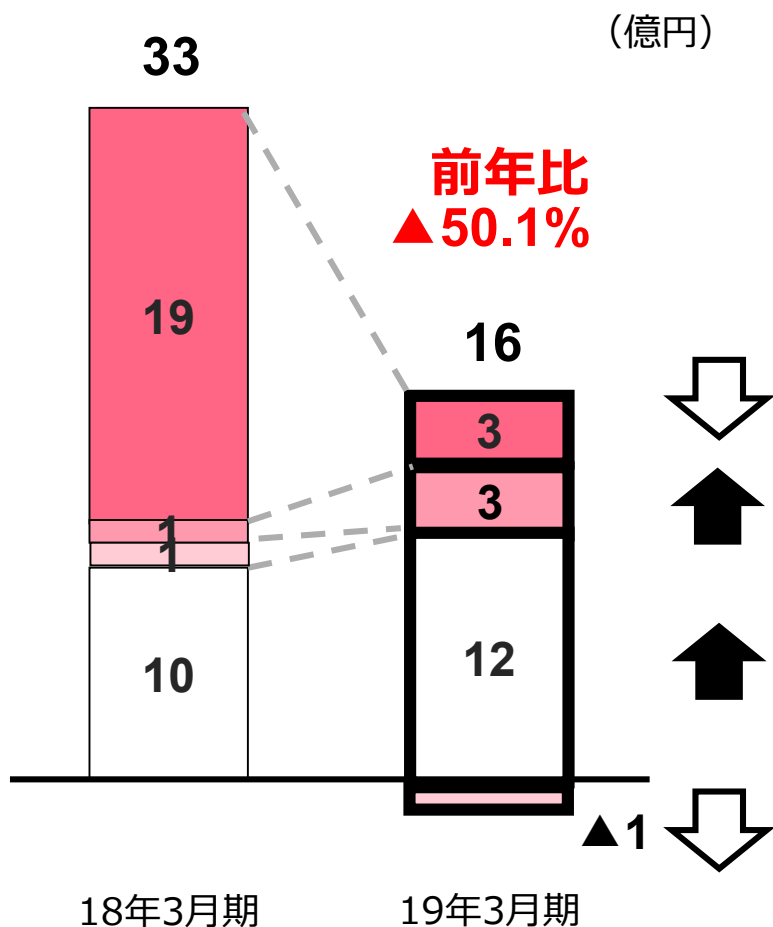


主な増減要因

- **エネルギー卸・小売周辺事業(BtoC事業)▲45億円**
 - ・ 季節要因（冬場の平均気温が前年より高く推移）による販売数量の減少
 - ・ 大型の太陽光発電設備の設置工事のはく落(▲40億円)
- **エネルギーソリューション事業(BtoB事業)+39億円**
 - ・ 原油価格上昇による石油事業の増収(+17億円)
 - ・ ESCO事業の獲得、分譲太陽光発電販売、防水パン出荷好調によるソリューション事業の増収(+6億円)
- **非エネルギー及び海外事業 +7億円**
 - ・ 電力CISの伸長、システム開発収入の増加による増収(+3億円)
 - ・ ユテックスのグループ化（フル寄与）による建物維持管理事業の増収(+2億円)

**不適切な会計処理及び冬場の平年を上回る気温によりBtoC事業は大幅減益。
営業利益は前年比▲50.1%の減益**

営業利益前年同期比 増減要因



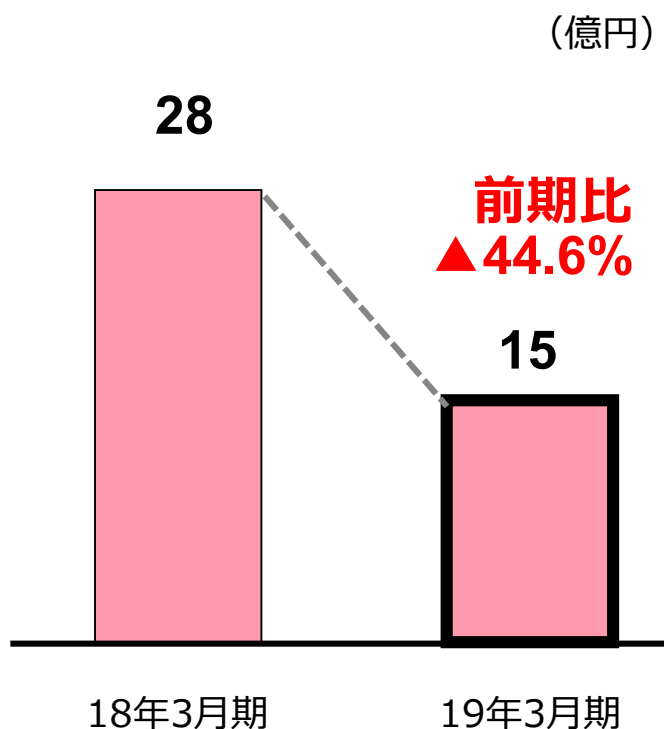
主な増減要因

- **エネルギー卸・小売周辺事業(BtoC事業) ▲16億円**
 - ・ 不適切な会計処理(▲9億円)
 - ・ 季節要因による販売数量の減少 (▲3億円)
 - ・ 大型の太陽光発電設備の設置工事利益のはく落(▲3億円)
- **エネルギーソリューション事業(BtoB事業)+1億円**
 - ・ 電力事業における調達方法の変更による利益(+3億円)
 - ・ ソリューション事業の販売好調による利益 (+0.7億円)
 - ・ 石油事業における販売数量の減少(▲1億円)
 - ・ 本社移転や新規事業開発による本社部門の経費増 (▲2億円)
- **非エネルギー及び海外事業 ▲3億円**
 - ・ 新規事業に対する先行投資による減益(▲2億円)
 - ・ 新拠点の稼働開始による先行コストによる減益(▲0.6億円)
 - ・ 労働環境改善による人件費増 (▲0.4億円)

親会社株主に帰属する当期純利益：前年同期比 増減要因

固定資産の売却や物品売却益で特別利益は前期を上回るが、営業利益減少の影響が大きく、前期比▲44.6%の減益

親会社株主に帰属する当期純利益前年同期比 増減要因



主な増減要因(営業外収益以下)

営業外収益：▲2.0億円

- ・ 権利譲渡益の減少(▲1.3億円)

営業外費用：▲0.9億円

- ・ デリバティブ損失の減少(▲0.5億円)
- ・ 為替差損の減少(▲0.5億円)

特別利益：+2.6億円

- ・ 固定資産売却益の増加(+10.3億円)
- ・ 投資有価証券売却益の減少(▲12.2億円)
- ・ 物品売却益の増加(+2億円)

特別損失：+0.3億円

- ・ 固定資産除去損の増加(+0.8億円)
- ・ 減損損失の増加(+0.6億円)

主な変動要因は、土地等の売却(有形固定資産)・有利子負債返済(長短期借入金)による。信用格付A-維持

前期(18年3月期末)		当期(19年3月期末)		(億円)
現金及び預金 75	有利子負債 130	現金及び預金 90	有利子負債 115	
その他流動資産 384	その他負債 332	その他流動資産 362	その他負債 321	
有形固定資産 301	純資産 468	有形固定資産 286	純資産 473	
無形固定資産 51		無形固定資産 50		
投資その他の資産 119		投資その他の資産 120		
		総資産911億円(信用格付A-※1)		
総資産931億円(信用格付A-※1)				

主な変動要因

- ・ 不適切な会計処理（貸倒引当金が増加）などによりその他流動資産が減少（▲22億円）
- ・ 土地等の売却、減価償却などにより有形固定資産が減少（▲15億円）
- ・ 有利子負債返済(長期借入金)により負債減少(▲15億円)

*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

2020年3月期は売上高は横ばい・大幅増益を見込む

2020年3月期業績予想

(億円)

	19年3月期 (実績)	20年3月期 (予想)		
	金額	金額	増減	前期比
売上高	2,445	2,450	+4	+0.2%
営業利益	16	26	+9	+55.6%
経常利益	21	29	+7	+34.3%
親会社株主に帰属する当期純利益	15	22	+6	+38.5%
1株当たり当期純利益 (円)	146.00	202.27	+56.27	

第Ⅱ部

今後の経営方針

自己紹介

略歴

- | | |
|----------|--|
| 1979年4月 | AIU保険会社入社 |
| 1996年1月 | Walt Disney Enterprise,Japan入社
(現The Walt Disney Company,Japan)
Finance Director |
| 2001年1月 | Electric Arts,Japan入社
CFO,Vice President |
| 2004年4月 | Vale,Japan株式会社入社
取締役財務・経営管理担当 |
| 2012年12月 | 同社 代表取締役副社長 |
| 2016年6月 | 当社 取締役(社外)監査等委員(常勤) |
| 2018年6月 | 当社 代表取締役副社長 |
| 2019年6月 | 当社 代表取締役社長に就任 |



グループの経営資源である人・物・金・情報を有効かつ効率的に運用する

持続的な成長と企業価値の向上のために

1 コーポレートガバナンスの強化・コンプライアンスの徹底

ガバナンスは**持続的成長と企業価値向上**に向けた会社の意思表示
利益とコンプライアンスでは**コンプライアンス優先**を徹底

2 人材活用

多様性を重視し、年齢、性別、出身等にとらわれず、多くの社員が活躍
できる場をつくる

3 事業の選択と集中・効率重視の企業経営

既存事業では、**M&Aや物流改革等**で、骨太の強固な経営基盤を確立する
会社にある人材・資産・資金・情報を棚卸し、**有効的かつ効率的な経営**を
追求する

第一次中期経営計画(2017-2019年度)の3年間は 「総合エネルギーサービス企業グループへの進化」を図る

中期ビジョン及び今後の成長ストーリー

総合エネルギーサービス企業グループとは？

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

【中期ビジョン】 総合エネルギーサービス企業 グループへの進化

- 経営方針の変革
- グループ収益構造改革
- 低コスト体質な企業グループへの変革
- グループ経営機能・基盤強化
- 資本効率の高い事業ポートフォリオへの変革
- 次世代経営人材の育成

2017

グローバル総合エネルギーサービス企業 グループへの挑戦

- グローバル水準のグループ経営確立
- 海外事業成長機会の持続的探求及び国内事業のビジネスモデル深化
etc

2019

2020

2022

2023~

グローバル総合エネルギーサービス企業 グループへの進化

第一次中期経営計画(2017-2019年度)

第二次中期経営計画(2020-2022年度)

第三次中期経営計画…

第一次中期経営計画の見直し

業績予想数値と第一次中期経営計画のターゲット業績（計画値）との差異

(億円)

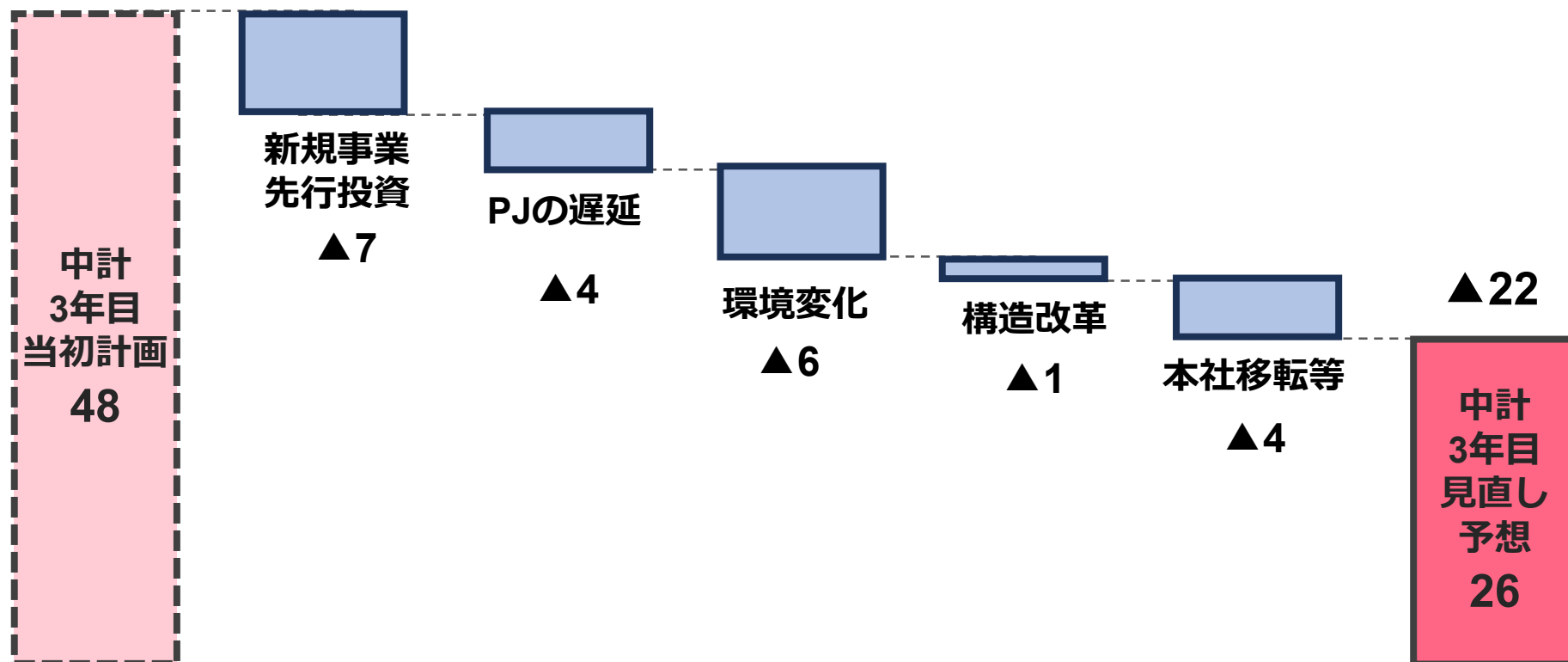
		中計 2年目 ▼	中計 3年目 ▼		
		19年3月期 (実績)	20年3月期 (予想)	20年3月期 (計画)	主な要因
連結ターゲット 業績	売上高	2,445	2,450	2,747	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 新規事業分野(計画外の海外事業、シェアサイクル事業)の先行投資による経費 ✓ ブラジルバイオマス事業、システム事業の遅延 ✓ 事業環境の変化や制度変更のほか、M&Aの未達等によるさまざまな環境変化 ✓ 事業の選択と集中、労働環境改善などの構造改革 ✓ HD本社やシナネン、ミライフ等本社移転ほかのコスト増
	営業利益	16	26	48	
	親会社株主に帰属する 当期純利益	15	22	32	
	ROE	3.4%	4.6%	6.0%	
連結営業利益 構成比	石油・ガス事業	100%	65%	60%	
	非石油・ガス事業	0%	35%	40%	

第一次中期経営計画見直しの要因

営業利益 当初計画値と予想値の差異

(億円)

当初計画がない新規事業開始や外部環境の変化が影響



19年3月期
(実績)

20年3月期
(予想)

第二次中期経営計画につながる投資や施策を積極的に実施

エネルギー卸・小売 周辺事業 (BtoC事業)

- 積極的なM&Aや営業権買収による既存事業の拡大
- 物流アライアンスやIoTを活用し、徹底的な効率化
- お客様情報の効果的な活用 など

エネルギーソリューション事業 (BtoB事業)

- 石油事業における川下戦略で利益拡大
- 電力事業における電源調達体制の構築
- 海外事業の基盤づくり（海外投資） など

非エネルギー及び 海外事業

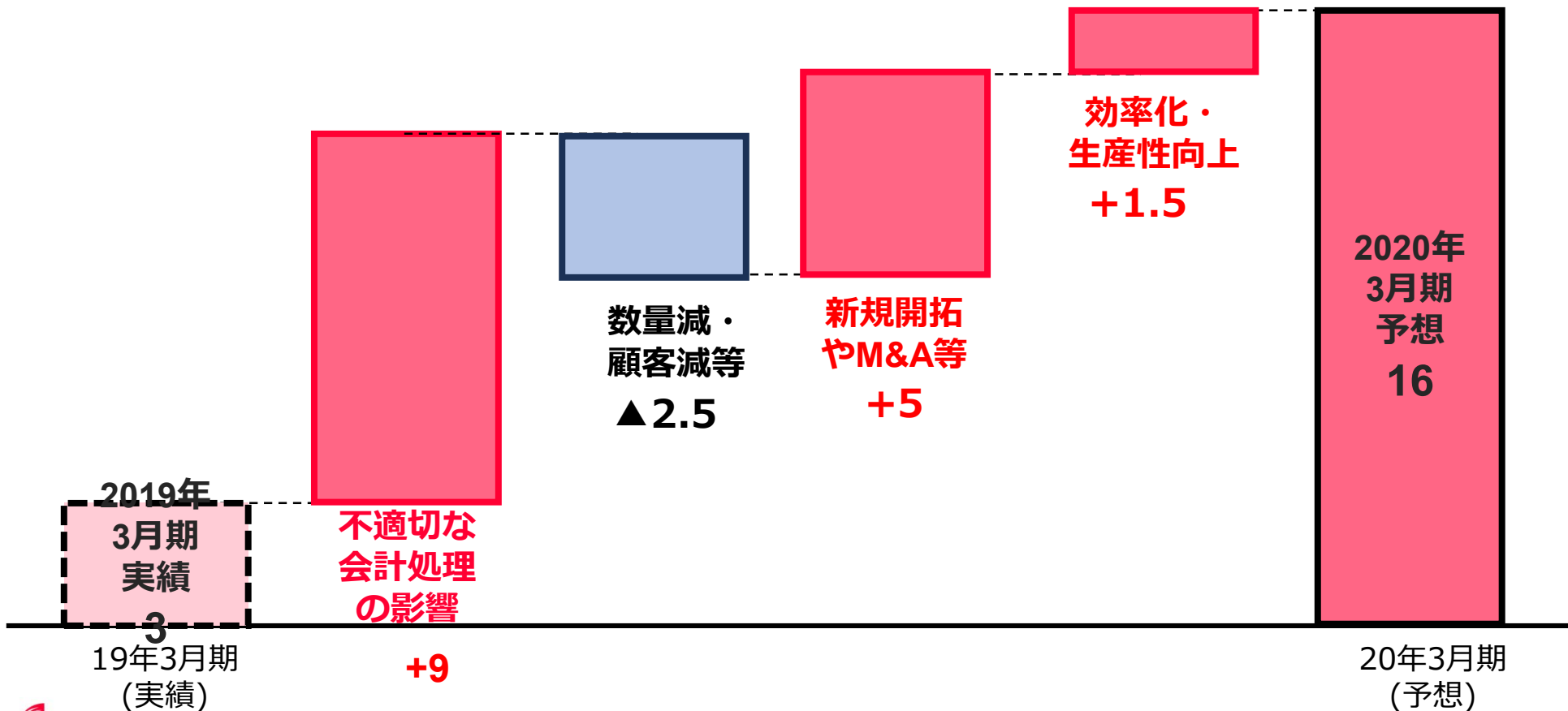
- シェアサイクル事業（シナネンモビリティ+）への積極投資
- M&Aを活用した建物維持管理事業の拡大
- その他の新規事業開発の取組み など

**前期の不適切な会計処理が消え、
新規開拓やM&A、物流アライアンス、IoTの活用で大幅増益の計画 +13億円**

エネルギー卸・小売周辺事業(BtoC事業)

(億円)

**M&A・新規顧客開拓を継続するほか、物流の効率化、生産性向上を目指す
+13**



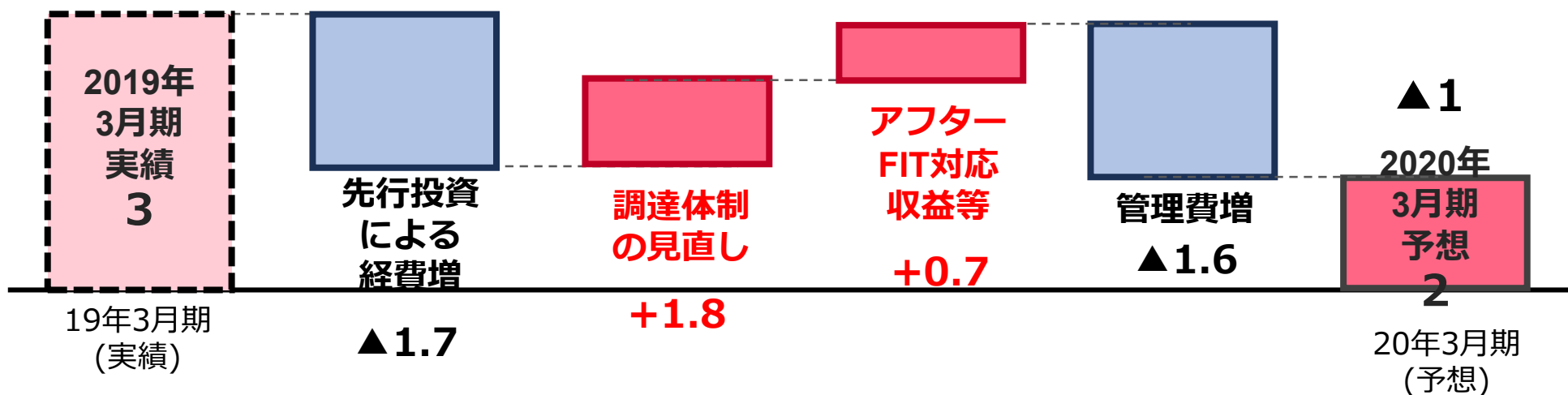
2020年3月期の営業利益構造：エネルギーソリューション事業(BtoB事業)

調達体制の見直し等による利益増の一方、
新規事業投資の先行によりコスト増により▲1億円

エネルギーソリューション事業(BtoB事業)

(億円)

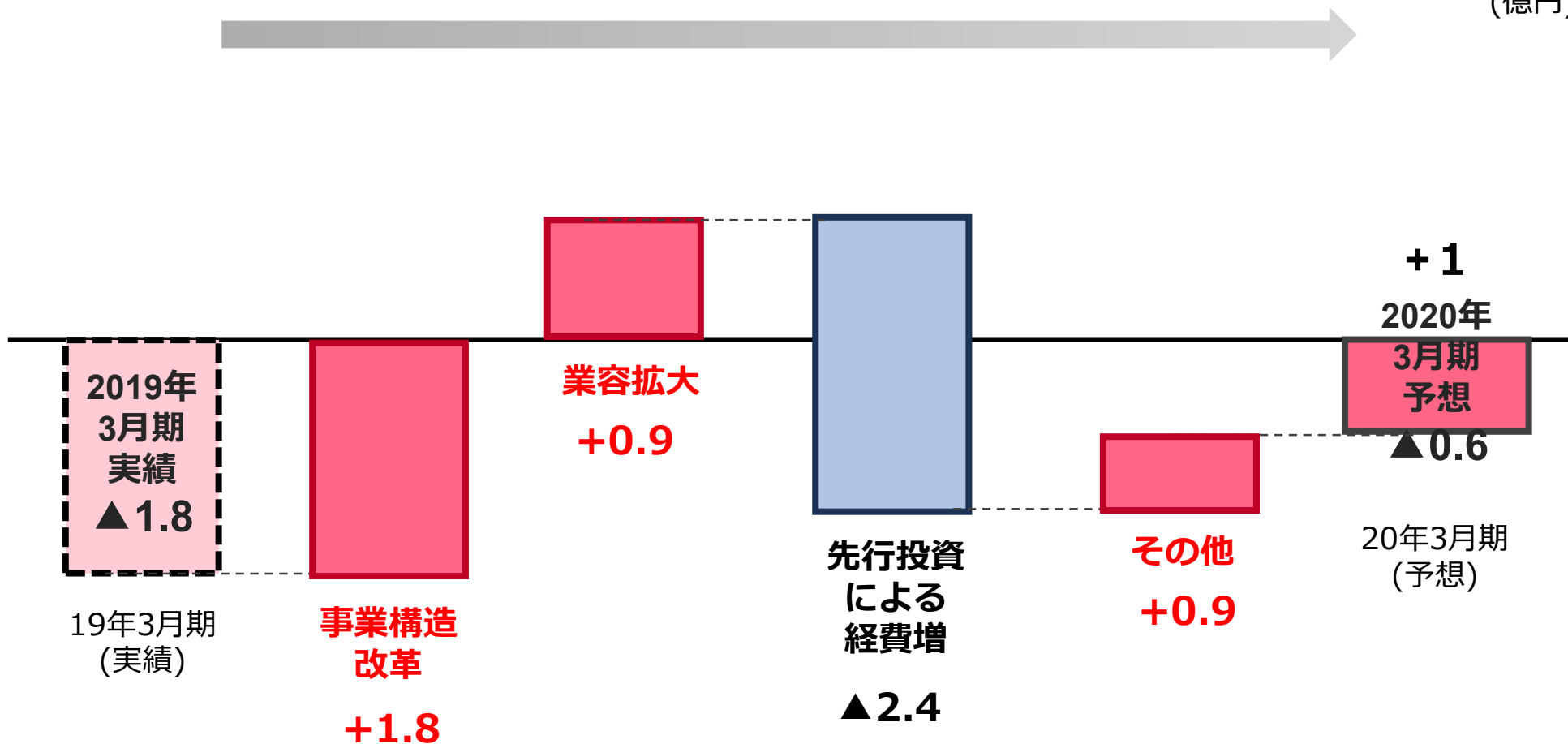
新規事業に対する先行投資による経費増の影響もあり減益



**新規事業の先行投資によるコスト増があるものの、
事業構造改革や業容拡大により、前年比微増 +1億円**

非エネルギー及び海外事業

(億円)



2019年4月よりシナネンモビリティ+として新たなスタート

ビジネスモデル

シェアリングテクノロジー提供

シェアリングテクノロジー

ここからが当社グループの事業領域

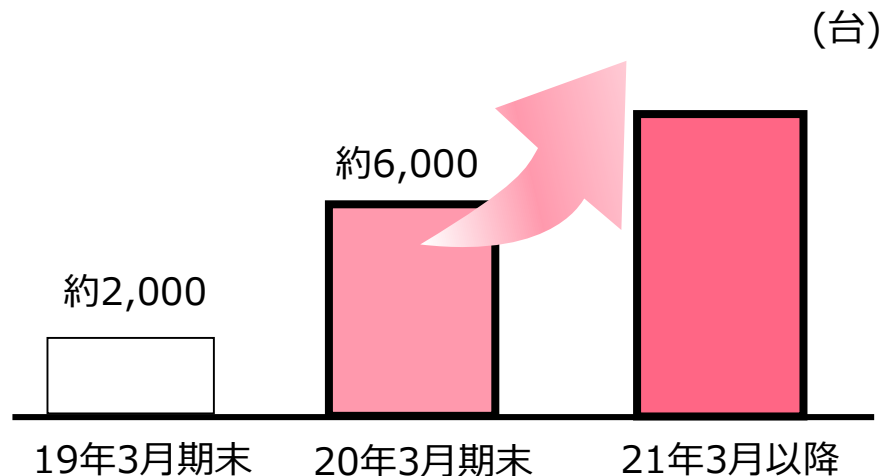
シェアサイクル事業運営

ステーション開拓

自社ステーション運営
(事業運営全般)

エンドユーザー

自社ステーション設置台数（計画）



セブン-イレブン様のほか、ファミリーマート様、ローソン様とステーション開発で協業
(写真は、セブン-イレブン様)



駅前、大型商業施設のマザーステーション：20台以上設置する大型ステーション
(写真は、さいたま新都心コクーンシティ)

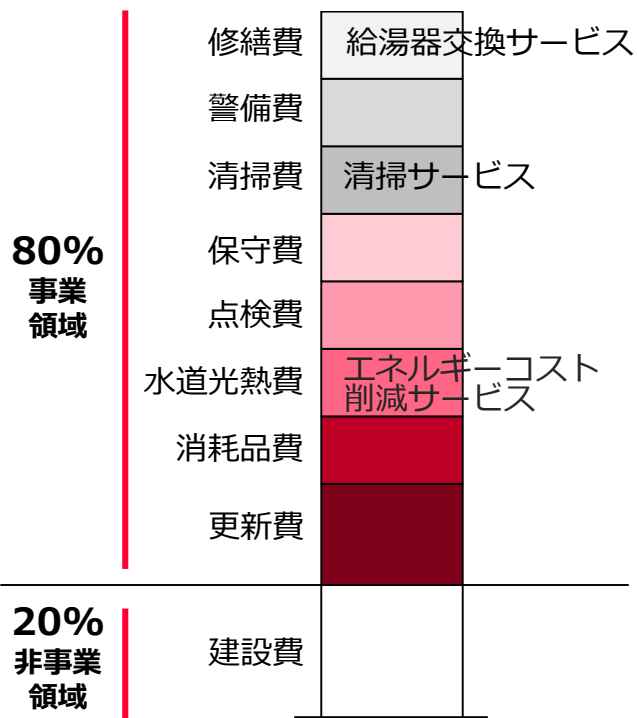
建物の維持管理コスト全体にわたるサービスをワンストップで提供する 当社グループならではの事業群として継続的成長を見込む

ビジネスモデル

建物の維持管理コスト全体にわたるサービスをワンストップで提供

建物維持管理コストに対する
当社グループ提供サービス例

※タカラビルメンは一気通貫で対応可



サービス提供建物

非居住用建物
ビル
斎場
病院
学校
居住用建物
賃貸マンション
分譲マンション

事業戦略

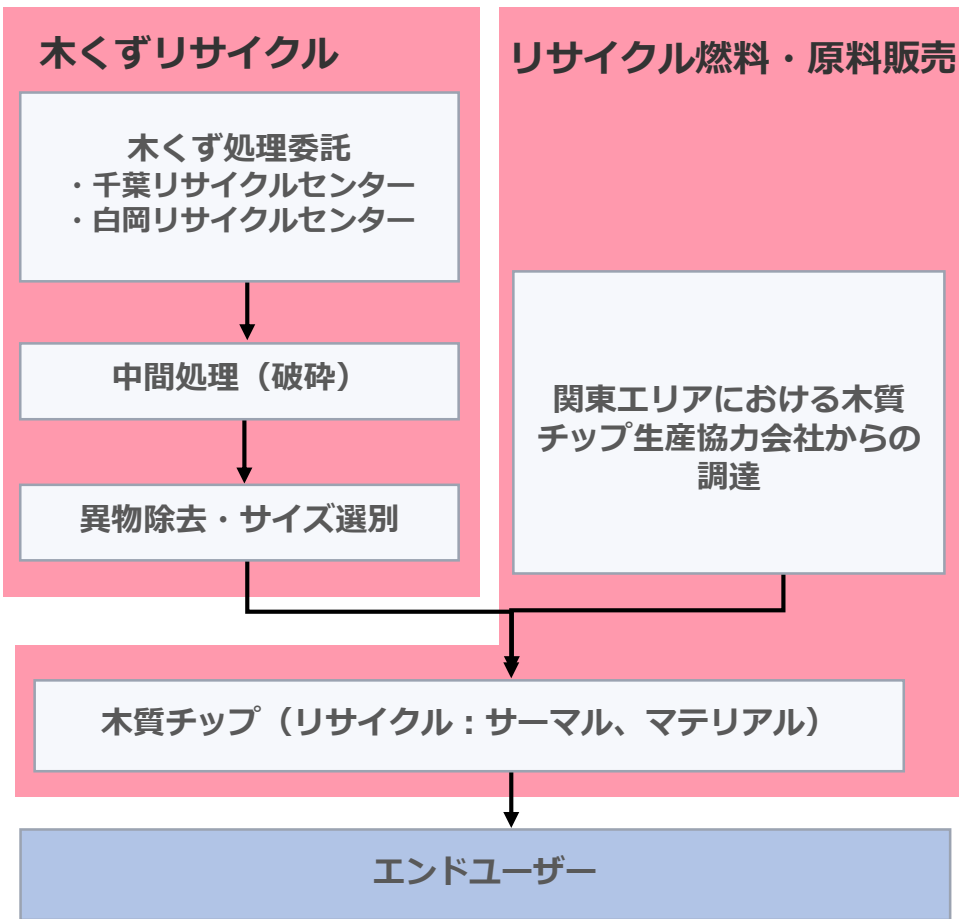


当社グループ建物維持管理事業

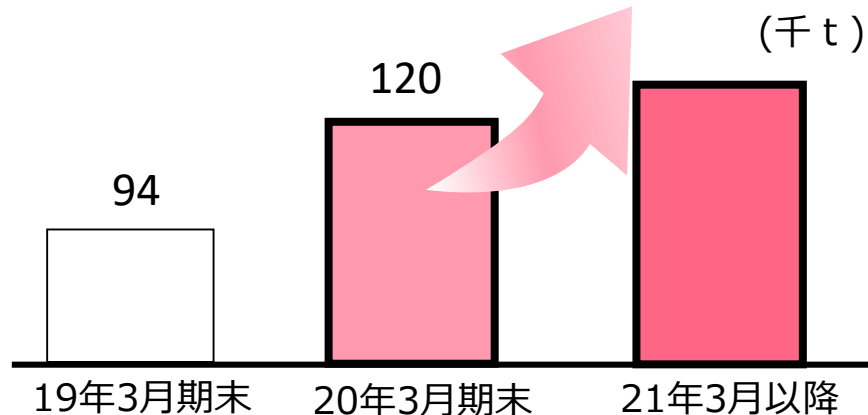


事業構造改革で木質チップの生産、廃棄物リサイクル燃料に特化

ビジネスモデル



チップ取扱数量（計画）



18年12月からブラジル最大手スーパーで販売開始。取扱店舗を増やす 将来は、バイオマス発電の燃料としての活用も検討

ビジネスモデル

原料栽培(CAPIM)

バイオマス燃料メーカー

CAPIMの製造(CAPIM炭)

ここまでが当社グループの事業領域

販売

スーパーマーケット

量販店

エンドユーザー

事業戦略

(CAPIM炭)

- ・ 現在パイロットプラント
- ・ 販売状況を見極め、商業規模まで生産能力を高める

- ・ サンパウロの年間消費量の3割獲得が目標

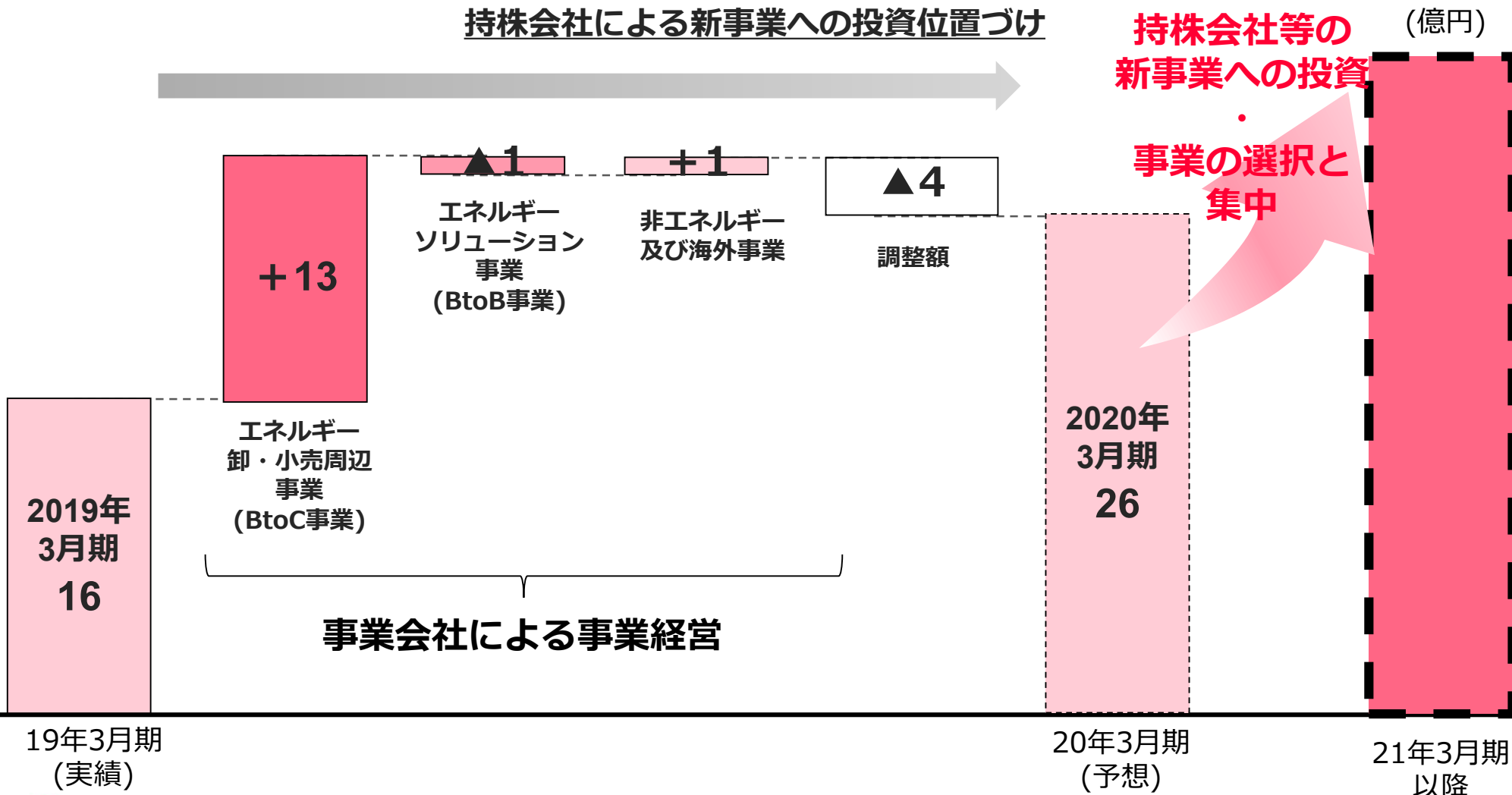
(バイオマス)

- ・ バイオマス燃料の可能性を検討
- ・ ブラジル国内外へバイオマス燃料として拡大



次期中期経営計画（2021年3月期～）以降に向けて 新規事業への積極投資、事業の選択と集中により持続的な成長を目指す

持株会社による新事業への投資位置づけ

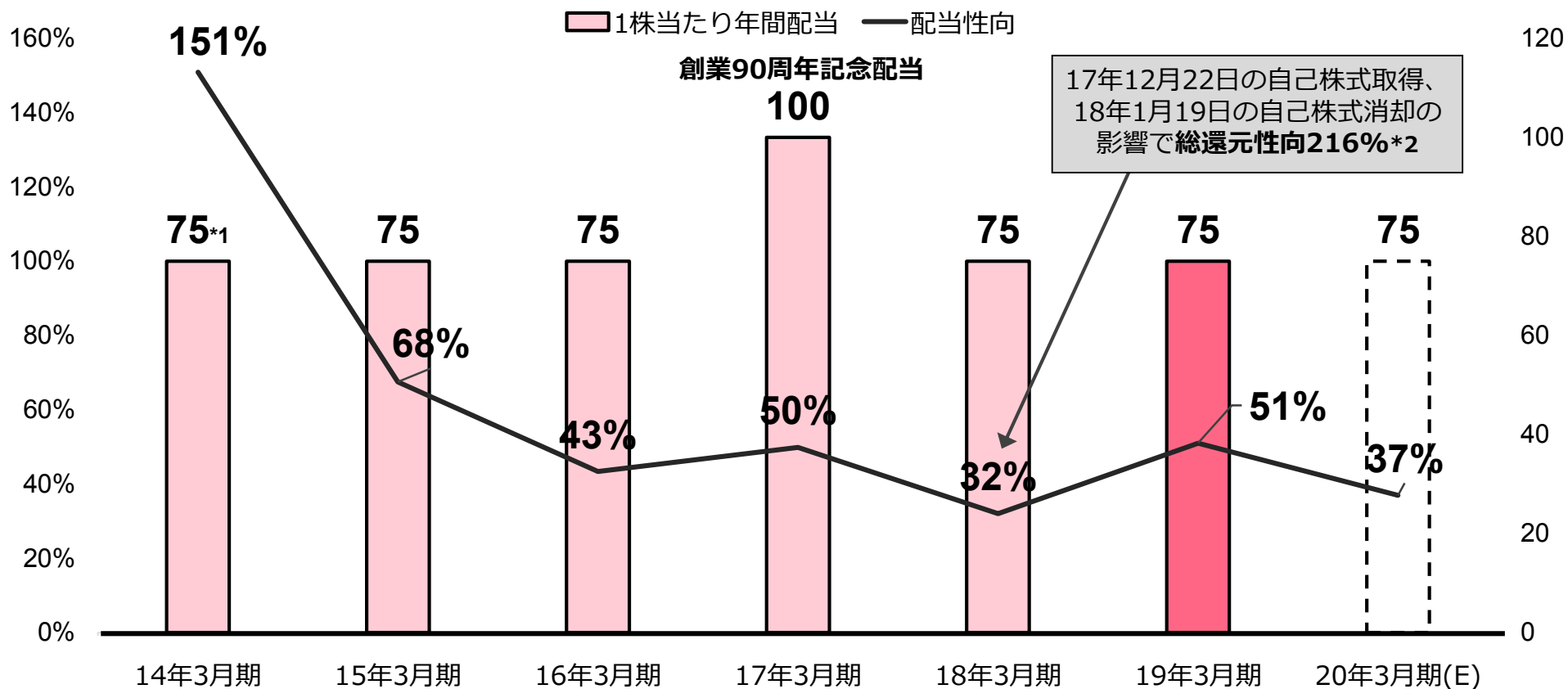


20年3月期以降も配当性向30%以上を継続

株主還元方針

配当性向30%以上を目安に配当維持。株主還元は配当を基本とする

(円)



*1 17年3月期中の16年10月1日、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

*2 総還元性向=(18年3月期配当金増額+17年12月22日実施自己株式の取得額)÷18年3月期の親会社株主に帰属する当期純利益

サステナブルな社会に貢献する

”総合エネルギーサービス企業グループ(20年3月期実現予定)”へ

Environment(環境)

地球環境に優しいエネルギー供給を手段と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)

子供達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

書籍化

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

外部経営人材の積極登用(18年2月)

- 目的は、過去の慣行や業界・組織の常識に縛られず、速やかに「収益構造改革」及び事業の「選択と集中」を進めること
- 総合商社や競合他社より新たに4名の外部経営人材登用

継続的取組み・強化を通じたサステナブルな社会への貢献

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”総合エネルギーサービス企業グループ”へ

Appendix

Mission(経営理念)

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

Vision(あるべき姿)

定性：総合エネルギーサービス企業グループへの進化

定量：連結営業利益48億円、ROE6.0%



Value(価値観)

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、我社営業の大本である。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

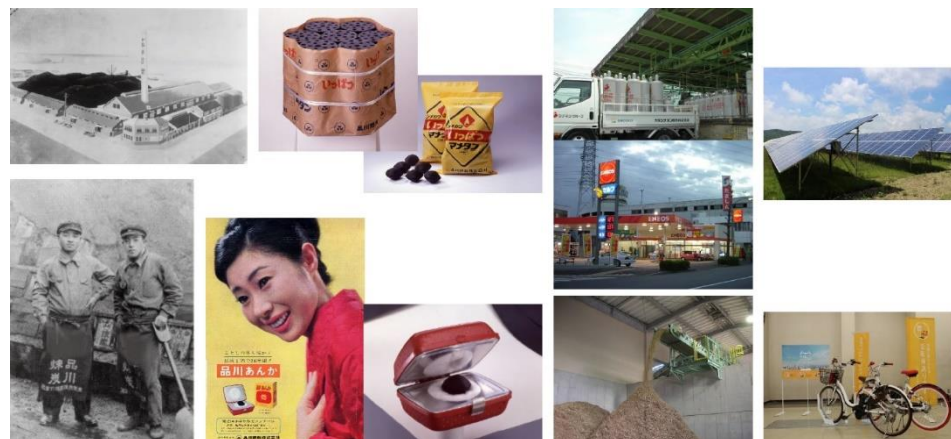
シナネンホールディングスグループは 創業92年／連結従業員数3,097名／グループ会社39社の持株会社グループ

会社概要*1

会社名	シナネンホールディングス株式会社	
創業	1927年4月11日	
本社	東京都港区三田3-5-27／03-6478-7800(代表)	
資本金	156億3,000万円	
グループ会社	39社(純粋持株会社、連結子会社37社、関連会社1社)	
連結業績	売上高2,445億円 親会社株主に帰属する当期純利益15億円	
従業員数	連結3,097名(臨時従業員含)／単体56名	
大株主	明治安田生命保険相互会社	7.7%
	コスモ石油マーケティング株式会社	7.2%
	日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社	4.4%
	日本マスタートラスト信託銀行株式会社	4.4%
	出光興産株式会社	4.3%
	シナネングループ取引先持株会社	4.2%
	株式会社三井住友銀行	2.3%
	学校法人麻生塾	2.3%
	シナネン従業員持株会	2.3%
	損保ジャパン日本興亜株式会社	2.1%
役員	代表取締役社長	山崎 正毅
	取締役会長	崎村 忠士
	常務取締役	清水 直樹
	監査等委員である取締役	小川 常司
	監査等委員である取締役	重森 豊
	監査等委員である取締役	篠 連

沿革

1927年4月	朝鮮無煙炭の販売を目的に合資会社電興無煙炭商会設立
1934年4月	品川豆炭株式会社設立
1936年5月	品川豆炭株式会社を品川燃料株式会社に社名変更し、煉炭・豆炭・石炭の販売開始
1955年4月	LPガス、同器具の取り扱い開始
1983年9月	東証第一部上場(8132)
1989年2月	社名呼称を「シナネン」に統一しシンボルマーク・ロゴを統一
2015年10月	持株会社体制への移行により「シナネンホールディングス株式会社」誕生
2016年6月	監査等委員会設置会社へ移行。事業の透明性確保・円滑なグループ運営を図る
2017年4月	創業90周年 第一次中期経営計画(2017-2019年度)開始 "総合エネルギーサービス企業グループへの進化"を図る

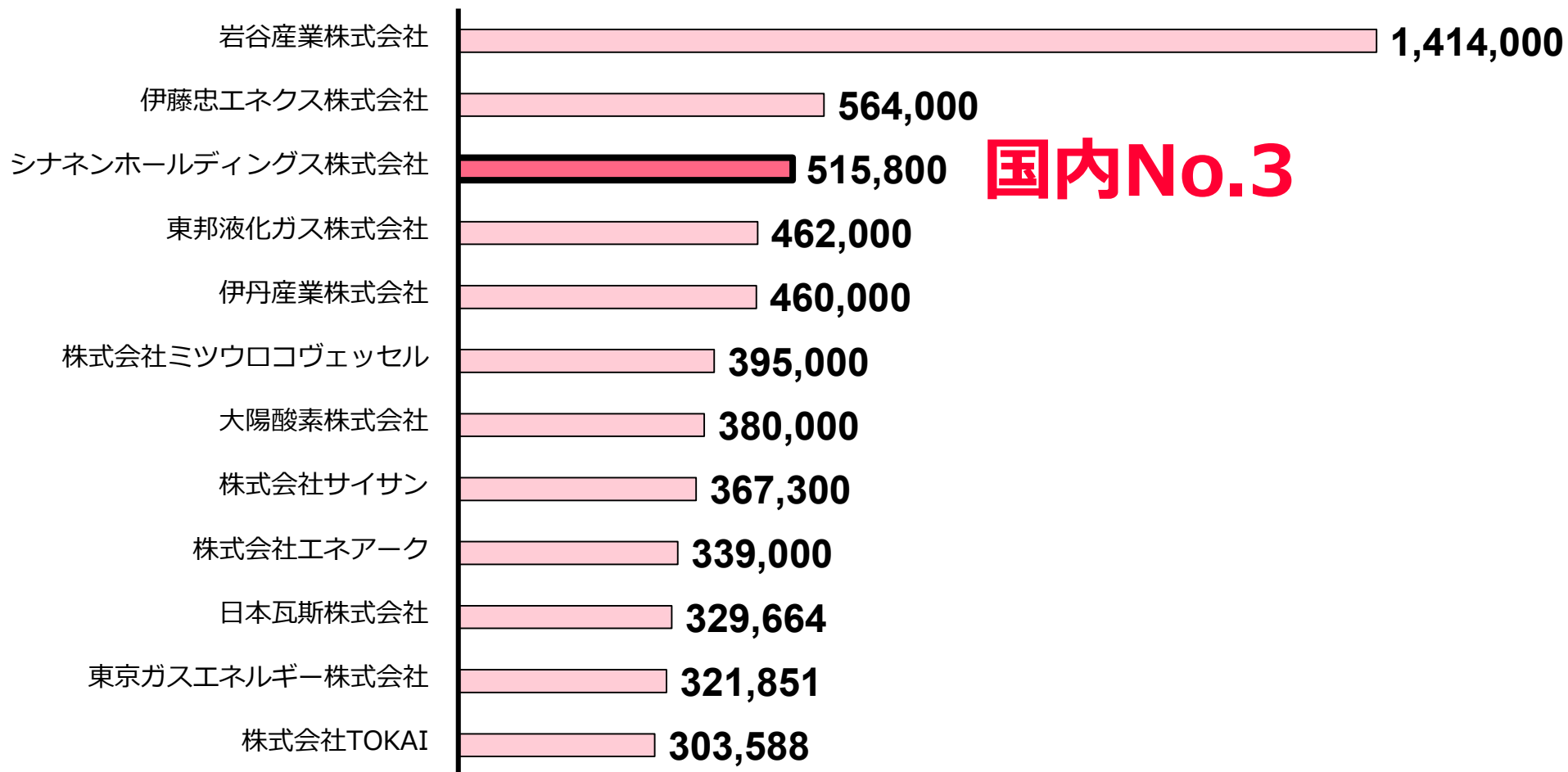


*1 2019年3月期(第85期)決算成績及び2019年3月31日時点の情報

コア事業である国内LPガス流通事業者において国内No.3

2017年度 国内LPガス流通事業者販売量ランキング

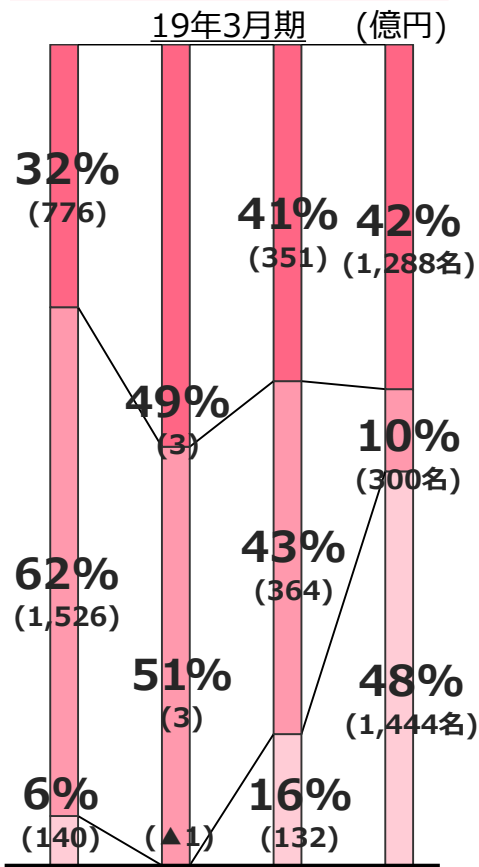
(t)



出所：株式会社石油化学新聞社発行「2019年版 LPガス資料年報」より

2019年3月期は不適切な会計処理の影響でBtoCセグメントが大幅減益。石油・LPガス・電力の卸小売／自転車／化学／建物維持管理等を展開

セグメント別 収益及び資源配分







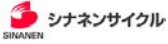




売上高 営業利益 資産 従業員数

非工ネの営業利益はマイナスのため非考慮
従業員数=従業員数+平均臨時従業員数

主要 子会社

事業領域

事業内容

 ミライ西日本	石油/LPガス卸小売	近畿/中国/四国/九州エリアのお客様に対し石油・LPガスの卸小売事業やリフォーム・住宅設備サービス提供
 ミライ	上記+電力	関東エリアで展開
 ミライ東日本	同上	北海道・東北エリアで展開
 シナネン	石油類卸売 電力卸売 省エネ	国内法人顧客に対し石油/LPガス/電力の卸小売事業やエネルギーコスト削減コンサルティングサービスを提供
 シナネンサイクル	自転車製造 小売	関東/東北エリアに41店舗を構え、一般消費者に対し海外・国内メーカー自転車を販売。新規事業としてシェアサイクル事業を展開
 MINOS	ITシステム	国内LPガス/電力小売事業を営む法人顧客に対し顧客管理システムを提供
 品川開発	廃棄物処理 リサイクル	関東エリアの法人顧客に対し廃棄物処理・リサイクル後(木質チップ精製)電力・熱の燃料を製造・販売
 Zeomic	化学	日米欧アジアエリアの法人顧客に対し銀系無機抗菌剤Zeomicの開発・販売サービスを提供
 TSM タカラビルメン株式会社	建物維持 管理	関東/東海エリアの法人顧客より受託を受けビル・病院・斎場・集合住宅等の建物の維持・管理・運営・清掃・各種工事サービスを提供

本資料はシナネンホールディングス株式会社(以下、当社)の中期経営計画について、当社による現在の予定、予想に基づいた将来展望についても言及しています。これらは2019年7月1日現在において当社が取得可能な情報に基づき作成されたものであり、リスクや変動要因を多く含んでおりますことをご了承ください。

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
〒108-6306 東京都港区三田三丁目5番27号
TEL : 03-6478-7807 FAX : 03-6478-7824
担当者 : 小栗・吉田