



シナネンホールディングス株式会社

2021年3月期 決算説明会

2021年5月31日

イベント概要

[企業名]	シナネンホールディングス株式会社		
[企業 ID]	8132		
[イベント言語]	JPN		
[イベント種類]	決算説明会		
[イベント名]	2021 年 3 月期 決算説明会		
[決算期]	2020 年度 通期		
[日程]	2021 年 5 月 31 日		
[ページ数]	38		
[時間]	15:30 – 16:12 (合計：42 分、登壇：23 分、質疑応答：19 分)		
[開催場所]	インターネット配信		
[会場面積]			
[出席人数]			
[登壇者]	3 名		
	代表取締役社長	山崎	正毅 (以下、山崎)
	取締役	間所	健司 (以下、間所)
	上席執行役員	澤岡	直樹 (以下、澤岡)

サポート

日本	03-4405-3160	米国	1-800-674-8375
フリーダイヤル	0120-966-744	メールアドレス	support@scriptsasias.com

登壇

司会：皆様お待たせいたしました。ただ今より、シナネンホールディングス株式会社、2021年3月期決算説明会を開始いたします。

はじめに、会社側出席者をご紹介します。代表取締役社長、山崎正毅でございます。

山崎：山崎です。よろしくお願いいたします。

司会：取締役、間所健司でございます。

間所：間所です。よろしくお願いいたします。

司会：上席執行役員、財務経理担当、澤岡直樹でございます。

澤岡：澤岡です。よろしくお願いいたします。

司会：本日の説明会では、澤岡より、2021年3月期業績概要と2022年3月期の業績予想について。続いて、山崎より、第二次中期経営計画の進捗についてご説明いたします。

なお、参加者の皆様は、随時ご質問の入力が可能です。お時間の関係で、全てのご質問にはお答えできない可能性もございますので、あらかじめご了承ください。

それでは、早速ですが、決算説明会を開始いたします。上席執行役員の澤岡より、前期業績概要と次期業績予想についてご説明いたします。

それでは、お願いします。

サポート

日本 03-4405-3160 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com



販売単価の下落による減収の一方、**仕入施策の徹底**により差益を確保し**利益面は好調**に推移
 ブラジルのバイオマス事業撤退に伴う事業整理損失の計上等により、当期純利益は減少

(単位：億円)

	2020年3月期 実績	2021年3月期 実績	前期比	
			(額)	(率)
売上高	2,370.3	2,171.2	▲199.1	▲8.4%
売上総利益	327.7	338.4	+10.6	+3.3%
販管費	303.1	309.0	+5.8	+1.9%
営業利益	24.5	29.3	+4.8	+19.6%
営業外収益	7.1	6.3	▲0.8	▲12.0%
営業外費用	9.6	5.4	▲4.2	▲43.8%
経常利益	22.3	30.2	+8.2	+37.2%
特別利益	30.5	25.5	▲4.9	▲16.3%
特別損失	2.7	8.5	+5.8	+215.8%
税引前利益	49.8	47.2	▲2.6	▲5.2%
親会社株主に帰属する 当期純利益	29.8	27.1	▲2.7	▲9.1%

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

3

澤岡：本日はお忙しい中ご参加いただき、誠にありがとうございます。シナネンホールディングス株式会社、上席執行役員の澤岡と申します。

私からは、2021年3月期の決算概要及び2022年3月期の業績予想についてご説明いたします。

最初に、2021年3月期の決算概要です。

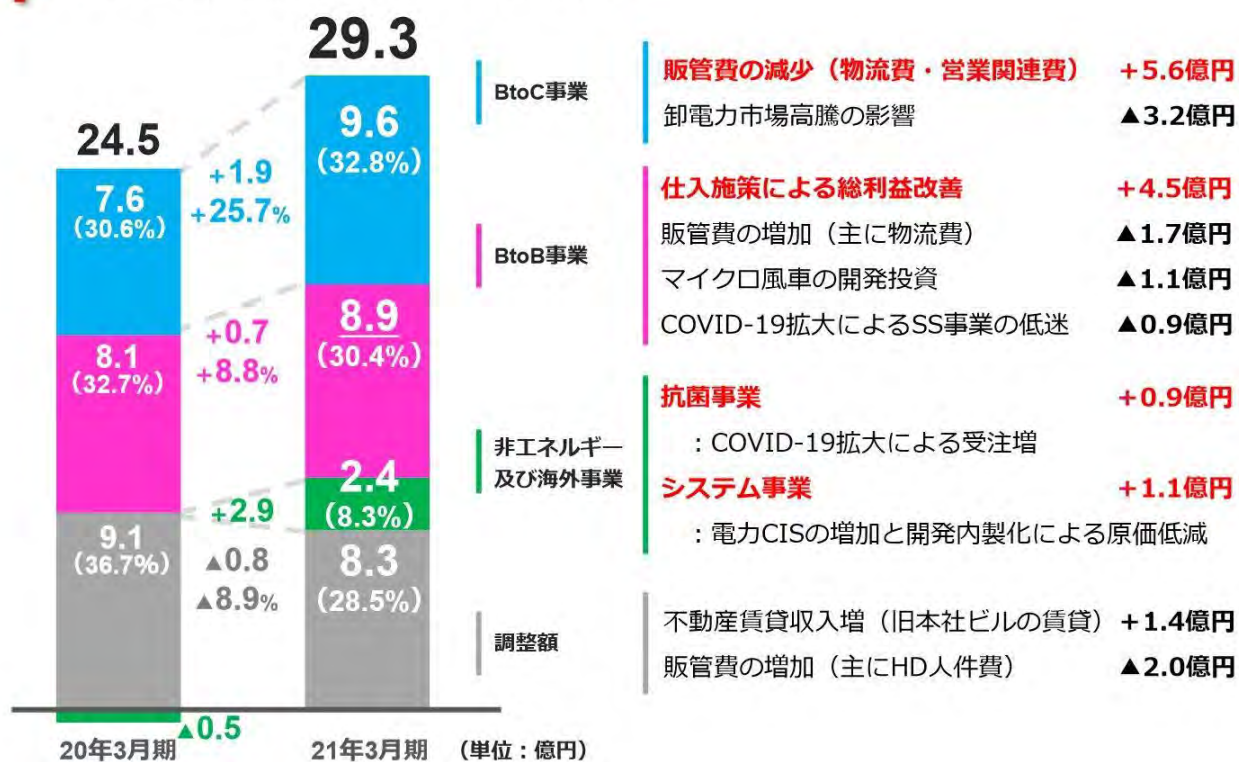
2021年3月期決算は、原油価格とプロパンCPの下落に伴う販売単価の低下により、前期比8.4%の減収となったものの、B to C事業における販管費の抑制や、B to B事業における市場の変動に対応した仕入施策を徹底したことで、営業利益、経常利益ともに大幅増益となりました。セグメントごとの内容につきましては、次のスライドにてご説明いたします。

一方、親会社株主に帰属する当期純利益は、ブラジル事業の撤退に伴う整理損失等により減少しております。

サポート

日本 03-4405-3160 米国 1-800-674-8375
 フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com

各セグメントにおいて、利益面は好調に推移



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

4

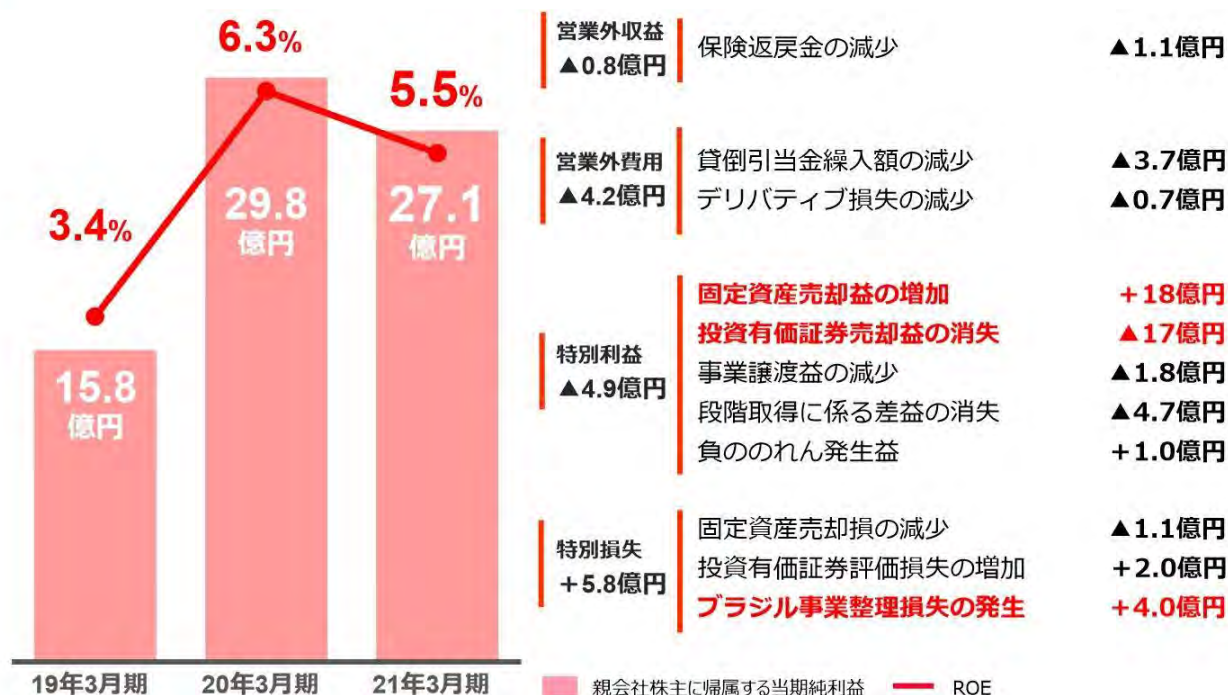
営業利益につきまして、セグメントごとに見てまいりますと、B to C、B to B、非エネルギー事業の全てにおいて、増益となりました。

増益の主要因として、先ほどもご説明させていただいたとおり、B to C 事業では、販売費の減少。B to B 事業では、仕入施策による粗利改善。非エネルギー事業では、抗菌事業とシステム事業があげられます。

サポート

日本 03-4405-3160 米国 1-800-674-8375
 フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com

東品川の固定資産売却益計上も、ブラジル事業整理損失等の発生で、前期比減少



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

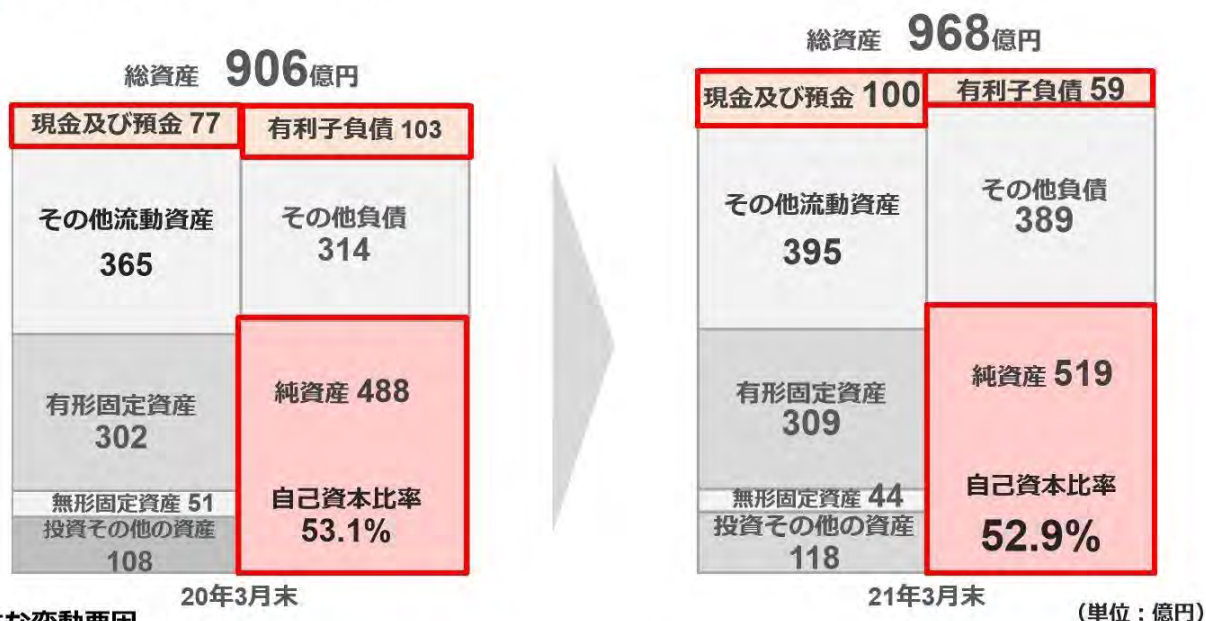
5

当期純利益は、東品川に保有していた固定資産の売却益を計上したものの、前期の増加要因であった投資有価証券売却益がなかったこと、また、ブラジル事業撤退に伴う整理損失により、減益となりました。これに伴い、ROEも6.3%から5.5%へと減少いたしました。

サポート

日本 03-4405-3160 米国 1-800-674-8375
 フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

健全なバランスシートを維持



主な変動要因

- 東京都品川区の固定資産売却等による現預金の増加 (+23億円)
- 販売単価の上昇に伴う売掛金の増加 (+27億円)、買掛金の増加 (+61億円)
- 投資有価証券の評価益 (+16億円)

バランスシートにつきましては、現預金も厚く、また自己資本比率についても 52.9%と、引き続き健全な内容を維持しております。

サポート

日本 03-4405-3160 米国 1-800-674-8375
 フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com

営業CFが増加し、FCFは大幅に改善

	20年3月期	21年3月期	主な内容 (21年3月期)	
営業活動によるCF	5.6	79.4	● 営業CF	
			税金等調整前当期純利益	+47億円
			減価償却費の計上	+28億円
			固定資産売却益	▲21億円
			売上債権の増加	▲27億円
			仕入債務の増加	+61億円
			法人税等の支払額	▲22億円
投資活動によるCF	▲10.9	0.3	● 投資CF	
			固定資産の売却による収入	+21億円
			固定資産の取得による支出	▲26億円
財務活動によるCF	▲7.7	▲55.0	● 財務CF	
			借入金の返済	▲47億円
現金及び現金同等物の増減額 (▲は減少)	▲13.8	23.8		
現金及び現金同等物の期首残高	87.6	73.8		
現金及び現金同等物の期末残高	73.8	97.6		

(単位：億円)

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

7

営業キャッシュフローにつきまして、2020年3月期において、市況を反映した売上債権と仕入債務の増減と、太陽光発電所建設に伴う棚卸資産の増加により、大きく減少いたしました。2021年3月期は大幅に増加しております。

サポート

日本 03-4405-3160 米国 1-800-674-8375
 フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

新規事業に係る先行投資やIT関連投資など経営基盤整備の推進により、営業減益を見込む
営業減益要因に加え、経常利益は、韓国大型風力発電事業に係る支払利息の増加も影響

(単位：億円)

	2021年3月期 通期実績	2022年3月期 通期予想	前期比	
			(額)	(率)
売上高	2,171	2,440	+268	+12.4%
営業利益	29	21	▲8	▲28.5%
経常利益	30	17	▲13	▲43.8%
親会社株主に帰属する 当期純利益	27	15	▲12	▲44.8%

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

9

続きまして、2022年3月期の業績予想につき、ご説明いたします。

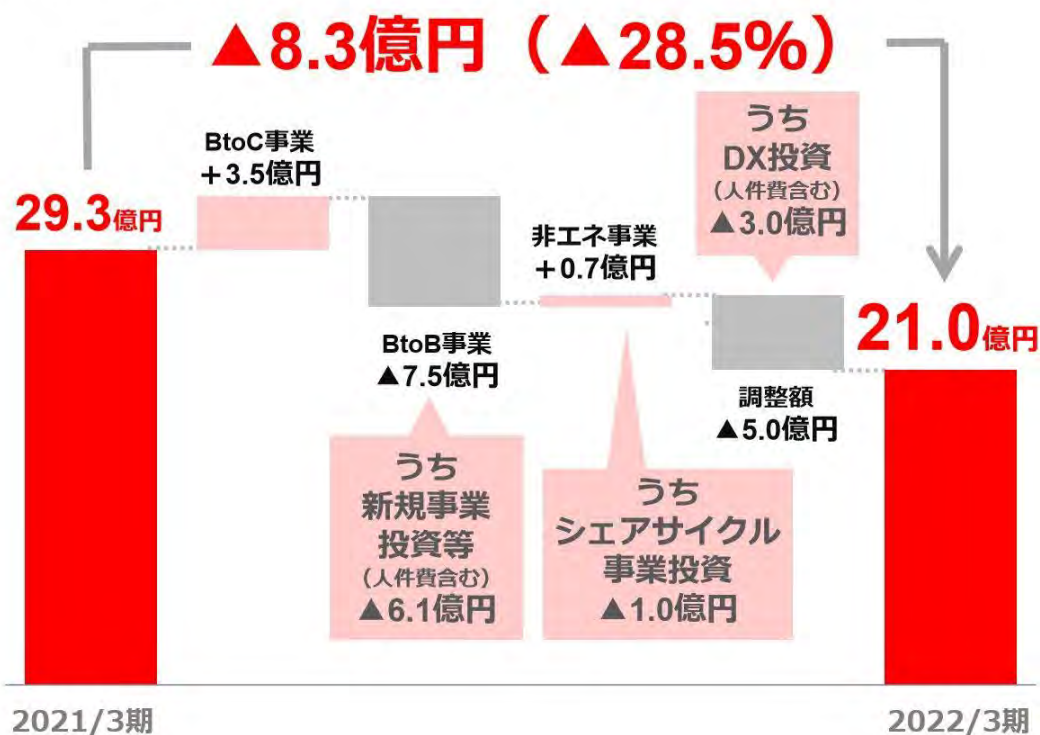
第二次中計の2年目となる2022年3月期は、基盤整備をより推進するため、新規事業に関する先行投資やIT関連投資を実行するため、各段階利益において減益を見込んでおります。

経常利益の減少につきましては、韓国大型風力発電事業に関する支払利息の増加も影響しております。なお、資産効率を高めるために、引き続き事業の選択と集中及び低稼働資産の活用を行ってまいります。損益に与える影響は現時点で予測できないため、業績予想には反映しておりません。

サポート

日本 03-4405-3160 米国 1-800-674-8375
 フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

各事業の増減に加え、主にDX関連投資による調整額の減少も影響

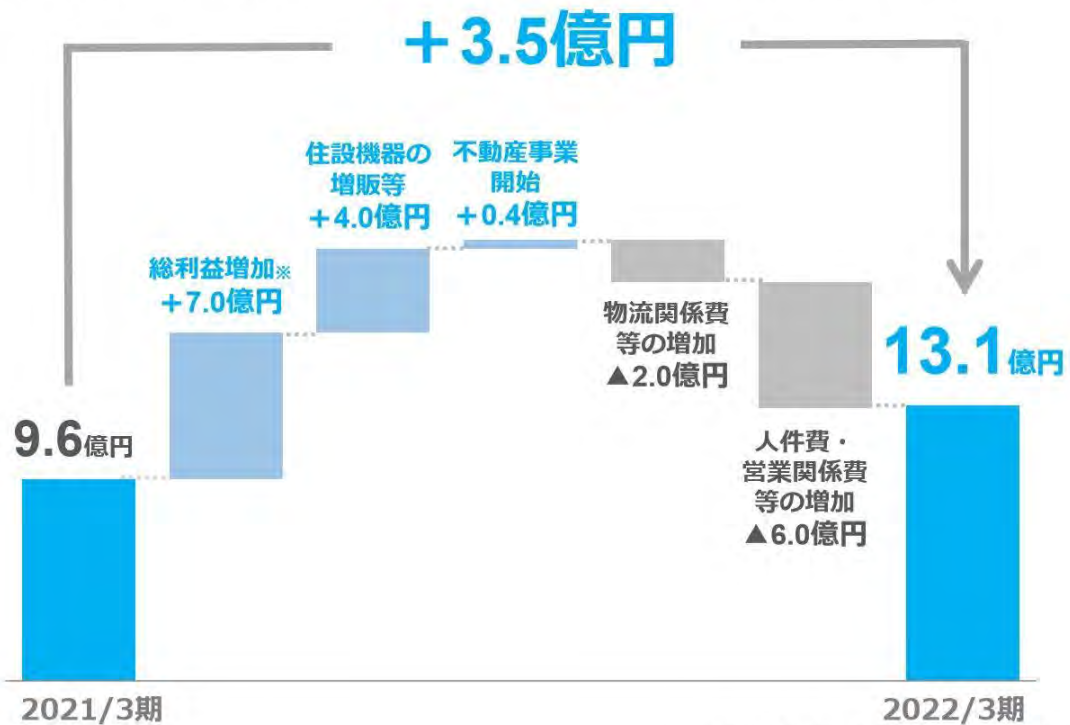


こちらは、営業利益の増減要因の概要です。各事業の増減につきましては後ほどご説明いたしますが、ご覧のとおり、新規事業への投資に加え、DX 関連投資も加わり、今期は前期以上に経営基盤の整備を進めてまいります。

サポート

日本 03-4405-3160 米国 1-800-674-8375
 フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com

石油・ガス事業の新規顧客開拓や営業権の買収による増販等で、増益を見込む



※ガス等増加 +2.0億円 電気改善 +5.0億円

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

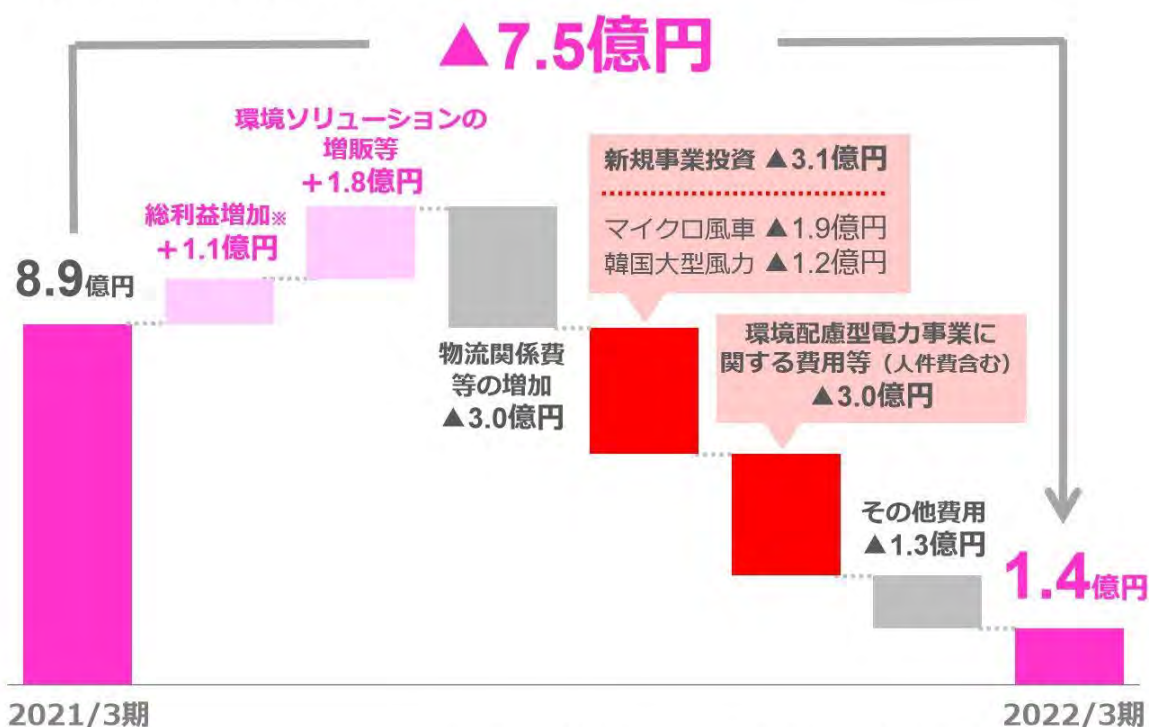
11

B to C 事業では、LP ガス、灯油の新規顧客開拓や、営業権の買収による増販などにより、粗利の増加を見込んでおります。増販による物流関係費の増加や、人件費、営業関係費の増加があるものの、全体としては増益の計画になっております。

サポート

日本 03-4405-3160 米国 1-800-674-8375
 フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

新規事業投資を含む費用の増加により、減益を見込む



※電気改善 +5.7億円 ガソリン増販効果等 +1.4億円 灯油等悪化 ▲6.0億円

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

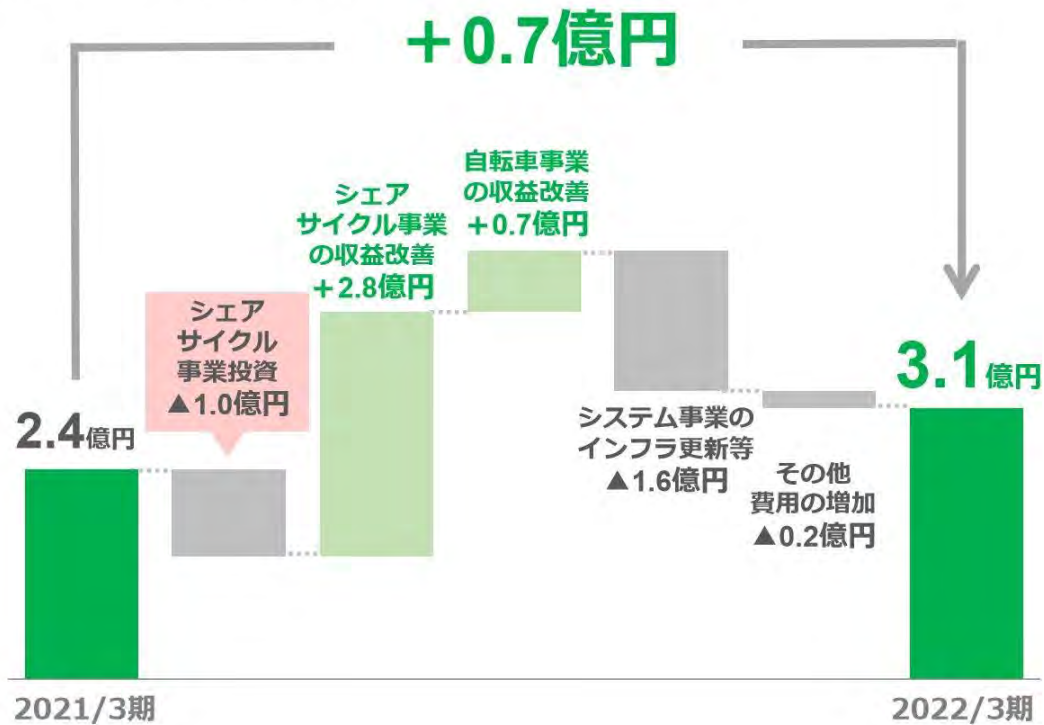
12

B to B 事業では、電力事業を中心に総利益の増加を見込む一方で、マイクロ風車関連事業や韓国大型風力発電事業に関する投資に加え、前期より本格的に推進する、環境配慮型電力に関する費用を見込み、減益計画です。

サポート

日本 03-4405-3160 米国 1-800-674-8375
 フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com

シェアサイクル事業の収益改善を中心に、増益を見込む



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

13

非エネルギー事業では、シェアサイクル事業の投資を継続する一方、事業運営効率を向上させることで、収益の改善を見込んでおります。システム事業のインフラ更新などを見込んでおりますが、全体としては増益の計画です。

私からの説明は、以上となります。

司会：ご清聴いただき、ありがとうございました。

続きまして、社長の山崎より、第二次中期経営計画の進捗について、ご説明いたします。

それでは、お願いいたします。

サポート

日本 03-4405-3160 米国 1-800-674-8375
 フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com



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

15

山崎：シナネンホールディングス株式会社、代表取締役社長、山崎です。本日はよろしくお願いいたします。

私からは、前期よりスタートさせた、第二次中期経営計画の進捗状況について、説明を行います。初めての方もいらっしゃいますので、まず、第二次中期経営計画の概要をおさらいさせていただきます。

前期より、「Challenging New Worlds with BigSky-thinking ～大胆な発想で新しい世界への挑戦～」というスローガンを立てて、中計をスタートさせました。現在、第4次産業革命とされているほど、外部環境が大きく変化しています。さらにコロナ禍も加わり、外部環境の変化は加速しております。さらに付け加えて、われわれの属しているエネルギー事業は、人口減、省エネ機器の普及、マーケットの自由化により、さらに大きな変化が起きております。この外部環境への変化への対応が、待ったなしの状況で求められている状況です。

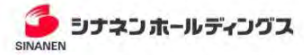
われわれは、2027年に創業100周年を迎えます。そのときに誇れる100周年企業として存在するために、既存の概念にとらわれることなく大胆かつ斬新な発想で、三つの世界、社員が自主的に挑

サポート

日本 03-4405-3160 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com

戦する世界、異なる価値観を尊重する多様性のある世界、収益構造が変革した世界、これらの三つを持つ企業への挑戦という意味を込めて、このスローガンを立てました。

第二次中期経営計画の概要



第二次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



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

16

こちらは、第二次中期経営計画の概要です。

第二次中期経営計画は、第三次中期経営計画につながる、そして先ほどもお話しをした創業100周年に向けてのマイルストーンとして位置づけています。この位置づけのとおり、第二次中計は、第三次中計での飛躍、躍進に向けた経営基盤を整備する機関として、資本効率改善に向け既存事業や資産の選別を進め、M&Aを含む積極的な投資による新規事業の育成と実施を行うために、現在進行している新規事業の着実な収益貢献を図っていきます。

サポート

日本 03-4405-3160 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com



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

第二次中期経営計画では、第三次中期経営計画における躍進のための基礎固めとして、こちらに示した三つの定性目標を掲げています。

1 番目は、資本効率の改善。2 番目は、持続的成長を実現するための投資の実行。3 番目は、社員の考え方・慣習・行動様式の変革です。この定性目標の進捗についてお話をさせていただきます。

サポート

日本 03-4405-3160 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com

第二次中期経営計画の定性目標に向け、着実に推進

資本効率の改善



低効率資産の活用・売却
既存事業の選択と集中

持続的成長を実現する
投資の実行



新規事業への戦略投資
基幹システムの整備

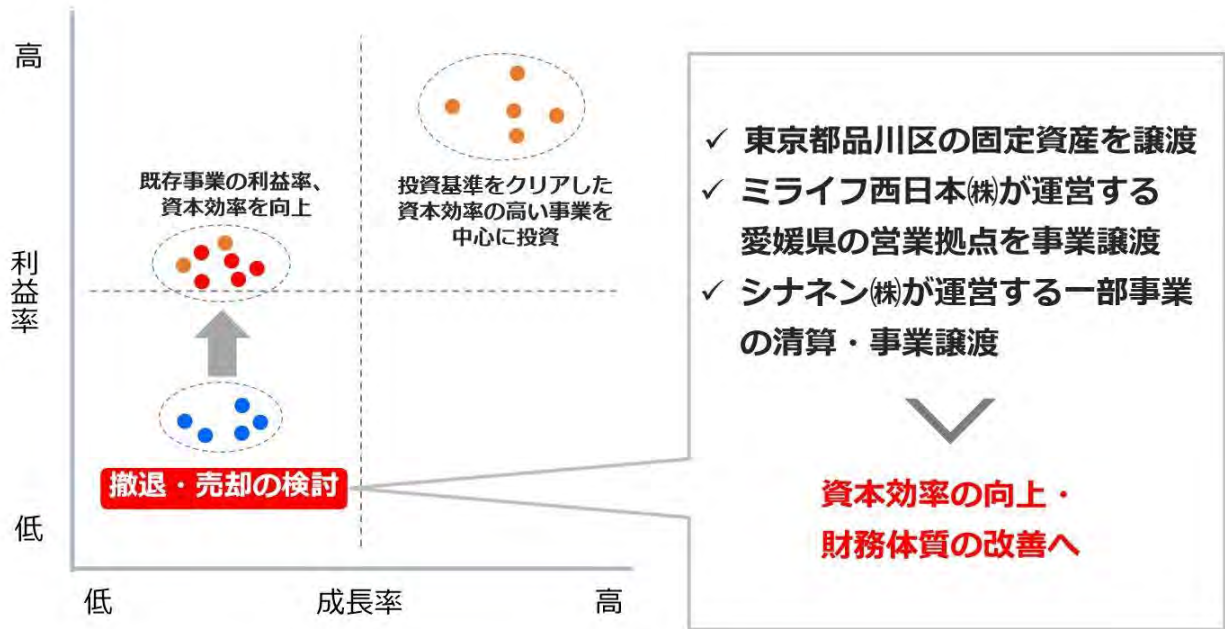
社員の考え方・慣習・
行動様式の変革



風土・体質改善
働き方改革の推進

はじめに、資本効率の改善に向けては、低効率資産の活用・売却と、既存事業の選択と集中を進めました。既存事業や保有資産のうち、今後の成長率、利益率の改善が見込めないものについては、撤退、売却の検討を進めています。

低効率資産の売却を決定、資本効率の向上・財務体質の改善へ



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

19

前期に関しましては、東京品川区に保有する固定資産の譲渡に加え、ミライフ西日本が運営する愛媛県の営業拠点を事業譲渡、シナネンが運営する事業の清算・事業撤退などを行い、資本効率の高い事業構造への変革を進めています。

サポート

日本 03-4405-3160 米国 1-800-674-8375
 フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com

ブラジルにおけるバイオマス事業の撤退を決定

経緯

- 2006年 ブラジルでの木炭製造販売を目的としてシナネンブラジル社を設立
- 2013年 CAPIM炭での製造試験を開始
- 2018年 フィジビリティスタディ終了し、商品完成
ブラジルの大手スーパーマーケットでのテスト販売を開始
- 2020年 COVID-19拡大の影響により販売低迷、海外（仏）輸出を断念

評価

- ・販売低迷により、将来の拡販が期待できない
- ・投資基準を上回る収益の確保が困難と判断し、撤退を決定

損失

- ・ブラジルレアルの下落に伴う為替差損（約4億円）による特別損失



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

20

また、4月にお伝えいたしましたように、このたび、ブラジルにおけるバイオマス事業の撤退を決定いたしました。ブラジルにおいては、2018年度から販売を開始していましたが、当社の投資基準を上回る収益の確保は困難と判断し、撤退を決定しました。今後も引き続き、既存事業の選択と集中の検討を進めていきます。

サポート

日本 03-4405-3160 米国 1-800-674-8375
 フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

第二次中期経営計画の定性目標に向け、着実に推進

資本効率の改善



低効率資産の活用・売却
既存事業の選択と集中

持続的成長を実現する
投資の実行



新規事業への戦略投資
基幹システムの整備

社員の考え方・慣習・
行動様式の変革





風土・体質改善
働き方改革の推進

次に、持続的成長を実現するための投資の実行としては、新規事業への戦略的投資と基幹システムへの整備を実行いたしました。


シェアサイクル「ダイチャリ」の展開加速

- 2/19 埼玉県新座市でのシェアサイクル実証実験を開始


- 1/19 UR都市機構との連携地域拡大 板橋区・荒川区のUR賃貸住宅に「ダイチャリ」を導入 

- 11/30 カインズ運営の商業施設「くみまちモールあさか」に「ダイチャリ」を導入 

- 10/27 OMGホールディングスと連携しステーションを拡大

- 10/15 ヘルクと業務提携し、さいたま南与野店にステーションを設置 

- 10/13 慶應義塾大学湘南藤沢キャンパスにシェアサイクル「ダイチャリ」のステーションを設置

- 10/7 駅を基点とした移動をもっと便利に快適に 小田急線世田谷エリアでシェアサイクルを展開 

- 10/6 上野マルイにシェアサイクル「ダイチャリ」のステーションを設置

- 8/14 埼玉県志木市でのシェアサイクル実証実験を開始

※当社プレスリリースより抜粋

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

22

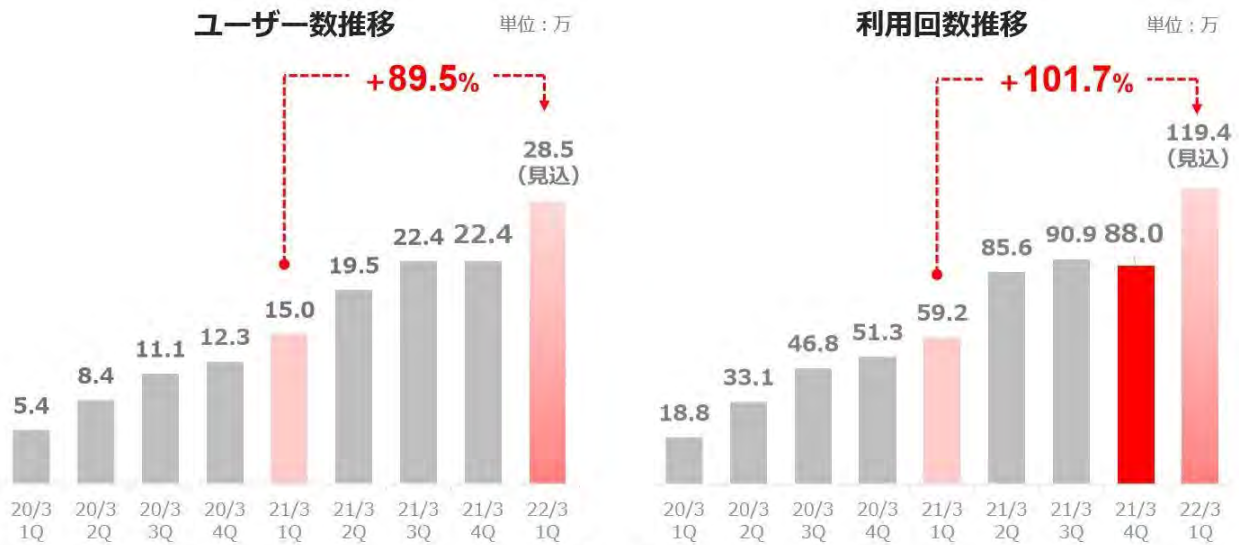
当社は、ソフトバンクグループ社が提供するシステムを利用し、ダイチャリというブランド名で、電動アシスト自転車のシェアサイクリングサービスを提供していますが、こちらの投資を継続的に実行していきます。

こちらに示したように、地方自治体や商業施設に加え、主要な駅を中心にステーションと自転車の設置を進め、2021年度3月末現在で、ステーション数は1,800カ所、自転車数は8,200台を展開する規模となりました。

サポート

日本 03-4405-3160 米国 1-800-674-8375
 フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

コロナ禍による“3密”回避も寄与し、
シェアサイクル「ダイチャリ」のKPI（重要業績評価指標）が向上



第3の交通インフラとして定着傾向

※22/3 1Q 見込数値は4月の実績より推計

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

23

シェアサイクル事業に関しては、コロナ禍による3密回避の流れも寄与し、ユーザー数や利用回数といったKPIが軒並み向上しております。足元4月の実績も好調で、2022年3月期第1四半期の見込みとしては、ユーザー数28万5,000人、利用回数119万4,000回と、大幅な増加を見込んでいます。第3の交通インフラとしての定着傾向がみられ、今後、MaaSにおける短距離モビリティとしての存在感を、より一層高めていければと考えています。

ステーション展開に関するノウハウも蓄積され、今後は、より効率性を重視したステーション展開を行い、2024年3月期における通年黒字化を目指しています。

サポート

日本 03-4405-3160 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com

さいたま市スマートシティ推進コンソーシアムにSinagyRevoが参画
2021年3月末より、**さいたま市で実証実験を開始**



Wind Power Station

新型マイクロ風力発電機と太陽光発電機によって発電された電力で、接続された機器を稼働させる完全独立型IoTステーション

ポイント①

風力と太陽光で935wを発電

新型マイクロ風車の発電量が500w、太陽光パネルによる発電量が435w

ポイント②

大規模工事が不要

電源の確保が難しい場所でも設置可能

ポイント③

平時・有事ともに広がる活用

平時の再エネ電力源としてのほか、BCP対策やインフラ防災対策として活用可能

次に、B to B 事業のシナネンが中核となって展開している、新型マイクロ風車関連事業です。2020年2月に子会社を立ち上げ、今年の3月からは、さいたま市で実証実験を行っています。写真は、実際の現場の写真です。

特徴としては、風力と太陽光を合わせて935wを発電する高い発電量と工事の簡便さに加え、防犯カメラ、LED、Wi-Fiなどの通信設備を搭載することによる、活用範囲の広がりが挙げられます。BCP対策やインフラ目的防災として活用でき、2021年度中の販売開始に向け、引き続き計画を進めていきます。

サポート

日本 03-4405-3160 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com

クリーンなエネルギーで未来とともに



新クリーンエネルギーを使うほどに、森の豊かさを守る循環を創出し、環境配慮型電力の全国への普及による地球温暖化防止に取り組みを発表しました。



支援先の一つである八ッ場ダム周辺地域

サンリオキャラクター「シナモロール」が応援する「シナネン あかりの森でんき」は、オリジナルキャラクターの「ポポネン」を通じて、クリーン電力を幅広い世代に興味を持って使っていただけるよう、SNSも活用して情報発信しています。



©2021 SANRIO CO.,LTD.NO. L618034

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

25

また、シナネンでは、昨年11月より、シナネンあかりの森プロジェクトを開始しています。こちらは、環境配慮型メニューを取り揃えた、法人向けを中心としたシナネン電気におけるプロジェクトですが、2021年3月からは、家庭向けにもシナネンあかりの森電気の提供を開始し、今後は法人向けにとどまらず、環境意識の高いお客様の期待に応えるサービスを展開していきます。

シナネンあかりの森電気に関しては、サンリオ社の協力のもと、オリジナルキャラクターのポポネンを通じて、幅広い世代に使っていただけるよう、情報発信を強化していきます。

サポート

日本 03-4405-3160 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

クラウドベースの次世代IT基盤を構築し、DX推進を強化

— オンプレミス※ —



**繁忙期の従業員の業務負担軽減
多様な働き方に柔軟に対応する
テレワーク環境の整備が課題**

※オンプレミス：自社運用・自社設置

— クラウド —



**AIやIoT、ビッグデータの活用
他のクラウドサービスとの連携
各事業部門での業務改善が進行**

次に、基幹システムにおいては、従業員の業務負担の軽減、多様な働き方のニーズに対応させるテレワーク環境の整備に向け、自社内でサーバーを運用・管理していたIT基盤から、クラウドベースの次世代IT基盤に変更をいたしました。

次世代IT基盤を構築したことで、あらゆる事業作業のオンライン化が進み、在宅勤務期間や販売機においても、快適な通信環境のもとでテレワークやWEB会議の実施、事務作業の効率化が可能になりました。クラウドにIT基盤を移行したことで、今後はAIやIoT、ビッグデータの活用や、ほかのクラウドサービスの連携に加え、各事業部門で業務改善がさらに進んでいくことを期待しています。

サポート

日本 03-4405-3160 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com

第二次中期経営計画の定性目標に向け、着実に推進
資本効率の改善

**低効率資産の活用・売却
既存事業の選択と集中**
**持続的成長を実現する
投資の実行**

**新規事業への戦略投資
基幹システムの整備**
**社員の考え方・慣習・
行動様式の変革**

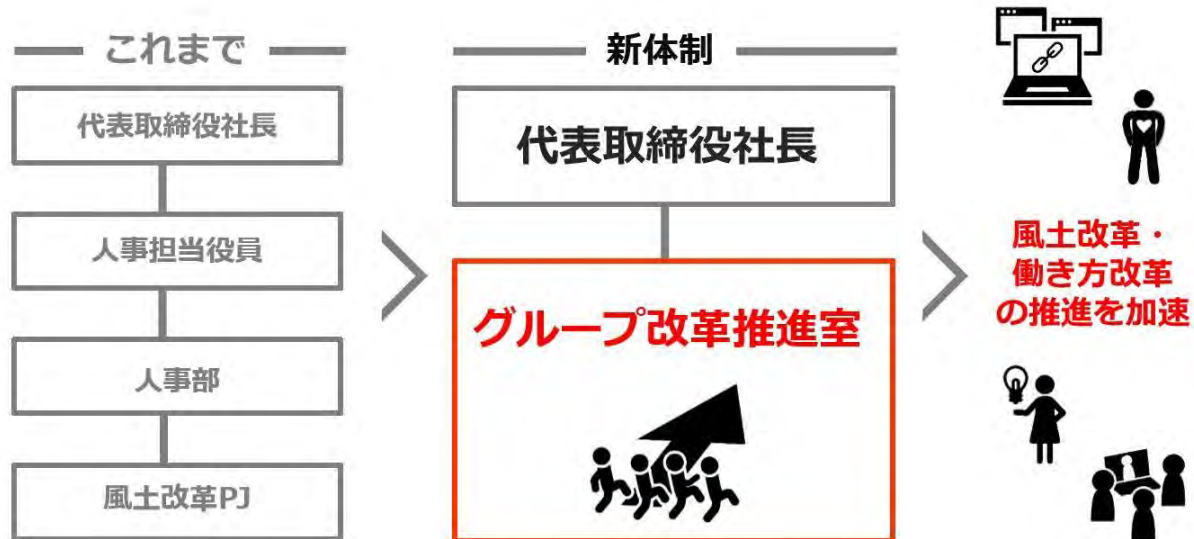
**風土・体質改善
働き方改革の推進**

三つめの定性目標の、社員の考え方・慣習・行動様式の変革に関しては、風土・体質改善として、個人、組織の意識改革を強力に進めつつ、働き方改革を推進しております。会社の成長は、従業員の成長なくしてはなしえません。社会の変革期においては、なおさら重要になってきます。社員の意識改革、行動様式の変革が、成長への要因になると考えています。

サポート

日本 03-4405-3160 米国 1-800-674-8375
 フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com

社長直下の「グループ改革推進室」を2020年11月に新設



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

28

昨年4月から、風土改革プロジェクトを立ち上げていましたが、プロジェクトのスピード感をさらに高めるべく、2021年度の11月には、私の直轄部署としてグループ改革推進室を新設し、取り組みを進めてきました。

昨年は、コロナ禍での中断を挟みながら、組織風土の調査や経営層の意識改革を促す研修に始まり、私自身も各事業会社を訪問し、社員と直接向き合って会社の問題を把握するとともに、取り組みの本気度を直接伝えてきました。今後は、自由闊達な組織風土を形成し、既存事業の改善と新規事業の創出に貢献できるアントレプレナーシップ、起業家精神を持った社員を育成していきます。

以上が、定性目標に関する進捗です。

サポート

日本 03-4405-3160 米国 1-800-674-8375
 フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

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

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

29

続いて、定量目標としては、株主の期待収益率に応えるため、第二次中計の最終年度である 2022 年度には、まずは持続的に ROE6%以上を生み出す事業構造を確立し、第三次中期経営計画においては、それ以上の ROE を稼ぎ出せるような体制にしていくことを目指しています。

サポート

日本 03-4405-3160 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com

収益性と効率性の向上に引き続き取り組む

ROE	=	収益性 当期純利益率	×	効率性 総資産回転率	×	レバレッジ 財務レバレッジ
17/3 5.2%		1.18%		2.09回		2.11倍
18/3 5.9%		1.17%		2.62回		1.91倍
19/3 3.4%		0.65%		2.68回		1.94倍
20/3 6.3%		1.26%		2.62回		1.90倍
21/3 5.5%		1.25%		2.24回		1.95倍
17/3との比較		収益性：向上		効率性：改善		レバレッジ：低下

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

30

こちらは、ROE の構成要素の推移です。ROE の構成に向けては、構成要素のうち収益性と効率性の改善を、優先的に取り組んでいきます。第一次中計前年度の 2017 年 3 月期との比較では、当期純利益率が高まり、収益性は向上しています。

また、効率性も改善した一方、財務レバレッジは低下し、前期の ROE は 5.5% となりました。引き続き、目標である ROE6% 以上を持続的に生み出す事業構造を確立すべく、収益性と効率性の改善に取り組んでいきます。

サポート

日本 03-4405-3160 米国 1-800-674-8375
 フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com

これまでの戦略推進に加え、今後は下記の施策にも重点的に取り組む

1

新規事業



新たなバイオマス事業への展開を検討

2

グループ連携推進



グループ全体としてのシナジーを発揮し、収益の拡大と業務の効率性を追求すべく、2021年4月に「グループ連携推進室」を新設

3

DX推進



業務プロセスの標準化・新たな基幹システムの導入という「守りのDX」の推進に加え、新事業の創出をデジタルでサポートする「攻めのDX」も視野に投資を実行

最後に、今後の重点施策についてです。大枠としては、これまでの戦略からの変更はなく、引き続き施策を実行してまいります。これらの施策についても重点的に取り組んでいく予定です。

まず、一つ目は新規事業の検討です。

いくつか種をまいている最中ですが、芽が出そうなものとしては、新たにバイオマス事業への展開を考えています。詳細がお伝えできる状況になりましたら、お知らせいたします。

二つ目は、グループ連携の推進です。

われわれは、当社を含む連結 39 社でグループを形成していますが、持株会社以来、これまでは各社における自立的な意思決定を行うことで、スピード感のある事業経営を実現してきました。

今後は、グループ各社の連携をより一層強化することで、グループ全体としてのシナジーを発揮し、収益の拡大と業務の効率性を追求していくために、今年 4 月より、グループ連携推進室を新設いたしました。ノウハウや顧客情報の共有や、調達の共同化など、グループ全体に横串をさす取り組みを加速してまいります。

サポート

日本 03-4405-3160 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com

三つ目は、デジタルトランスフォーメーションの推進です。

今期は、DX 関連の投資に一層注力する予定です。第二次中期経営計画では、企業風土、文化、ビジネスモデルを変革すべく、グループ経営基盤の強化や、業務効率の効率化の重点施策として DX を位置づけていますが、今後は業務効率化という守りの DX の視点にとどまらず、高付加価値サービスの創出を視野に入れた、攻めの DX の実現を視野に入れつつ、取り組みを加速させていきます。

私からの説明は、以上になります。ご清聴いただき、どうもありがとうございました。

サポート

日本	03-4405-3160	米国	1-800-674-8375
フリーダイヤル	0120-966-744	メールアドレス	support@scriptsasias.com



免責事項

本資料で提供されるコンテンツの信憑性、正確性、完全性、最新性、網羅性、適時性等について、当社は一切の瑕疵担保責任及び保証責任を負いません。さらに、利用者が当社から直接又は間接に本サービスに関する情報を得た場合であっても、当社は利用者に対し本規約において規定されている内容を超えて如何なる保証も行うものではありません。

本資料または当社及びデータソース先の商標、商号は、当社との個別の書面契約なしでは、いかなる投資商品（価格、リターン、パフォーマンスが、本サービスに基づいている、または連動している投資商品、例えば金融派生商品、仕組商品、投資信託、投資資産等）の情報配信・取引・販売促進・広告宣伝に関連して使用してはなりません。

本資料を通じて利用者に提供された情報は、投資に関するアドバイスまたは証券売買の勧誘を目的としておりません。本資料を利用した利用者による一切の行為は、すべて会員自身の責任で行っていただきます。かかる利用及び行為の結果についても、利用者自身が責任を負うものとします。

本資料に関連して利用者が被った損害、損失、費用、並びに、本資料の提供の中断、停止、利用不能、変更及び当社による本規約に基づく利用者の情報の削除、利用者の登録の取消し等に関連して会員が被った損害、損失、費用につき、当社及びデータソース先は賠償又は補償する責任を一切負わないものとします。なお、本項における「損害、損失、費用」には、直接的損害及び通常損害のみならず、逸失利益、事業機会の喪失、データの喪失、事業の中断、その他間接的、特別的、派生的若しくは付随的損害の全てを意味します。

本資料に含まれる全ての著作権等の知的財産権は、特に明示された場合を除いて、当社に帰属します。また、本資料において特に明示された場合を除いて、事前の同意なく、これら著作物等の全部又は一部について、複製、送信、表示、実施、配布（有料・無料を問いません）、ライセンスの付与、変更、事後の使用を目的としての保存、その他の使用をすることはできません。

本資料のコンテンツは、当社によって編集されている可能性があります。

サポート

日本 03-4405-3160 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

