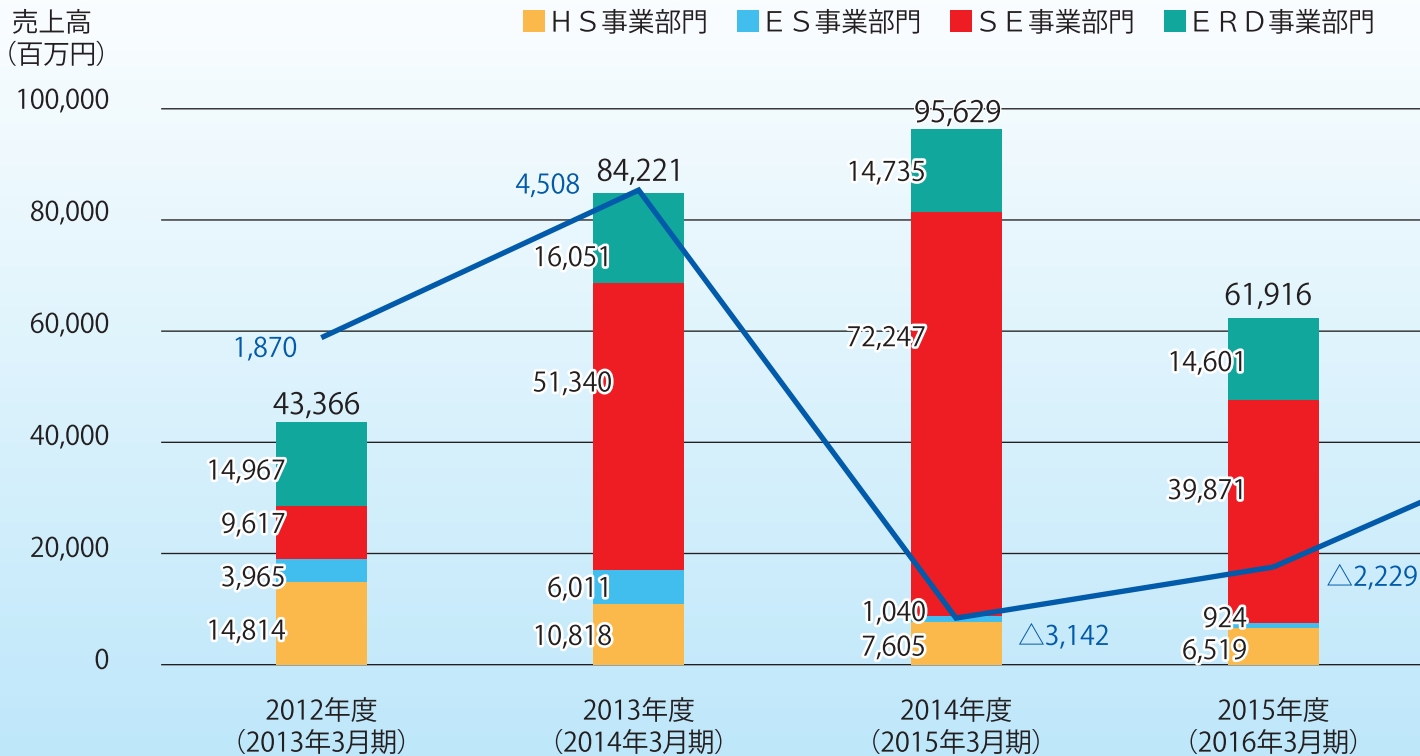


経営計画の変遷と中期経営計画

～2013年度

2014～2016年度

業績推移と経営計画の変遷



再生可能エネルギーの事業化 急激な成長

従来より取り組んできたホーム・サニテーション(HS)、エスタブリッシュメント・サニテーション(ES)、環境資源開発(ERD)の3事業に加え、2012年7月のFIT法(固定価格買取制度)の施行にあわせ、産業用太陽光発電設備の販売・施工(現SE事業)を新規事業として開始。

HS事業において取り組んできた住宅太陽光発電の施工ノウハウ、人的資源、自社製造のソーラーパネルによる価格優位性を武器に新規事業の垂直立ち上げに成功し、事業開始の翌年度(2013年度)には、全社売上高の6割を占める急成長事業となりました。急拡大する需要に応えるべく、自社のリソースを最優先で集中させ、それでも不足する人的リソースを積極的な人材採用によって補完することで、売上・利益ともに大きく拡大しました。

中期経営計画「サンシャインプラン2016」 (2014～2016年度)

2012年度から事業化した産業用太陽光発電事業の急拡大を背景に、太陽光発電事業・資源循環型発電事業・電力小売/卸売事業を中核事業と位置付け、競争力確保のための積極的な設備投資、人材採用、研究開発を行う成長シナリオ「サンシャインプラン2016」を2014年5月に策定・公表しました。

しかしながら、本中期経営計画を遂行している矢先の2014年9月、あまりにも急激に拡大していた再生可能エネルギーの系統接続契約申し込みに関して、電力会社が回答保留したことをきっかけに、FIT制度の大幅な見直しがなされたことから、太陽光発電事業を取り巻く市場環境が大きく変化しました。当社におきましても、2015年2月に中期経営計画を白紙撤回し、一転して企業存続を賭けたリスストラクチャリングにより、経営再建を図ることとなりました。

中期経営計画(2019~2021年度)の概要

■当社を取り巻く社会情勢 ※中期経営計画発表時点(2019年5月)の内容です。

事業環境は、大きく変化しており、今後も変化し続ける

<住環境>

- ・住宅の長期活用に向けた環境整備の進展
- ・自然災害激甚化に伴う住宅の強靱化(レジリエンス)に対するニーズの高まり
- ・過剰住宅ストック削減のため、住宅流通市場の活性化

<エネルギー>

- ・住宅用太陽光の卒FIT案件大量発生(2019/11~)
- ・FIT買取価格の低下、入札対象案件の範囲拡大
- ・電力企業を含む企業間の提携加速
- ・RE100等、再生可能エネルギーに対する関心の高まり

<資源循環>

- ・海外の受入規制による廃プラスチック国内滞留
- ・海洋投棄等の問題を発端とした廃棄物の適正処理徹底
- ・CO₂フリー燃料としての廃プラスチック由来燃料の価値の高まり
- ・サーキュラーエコノミー、脱炭素社会という価値観の浸透

<経営・全般>

- ・少子高齢化に伴う働き手不足の深刻化、働く環境の見直し機運の高まり
- ・人件費、物流コスト他、諸経費のコスト増懸念
- ・「課題解決先進国」としての日本の国際的役割の高まり

根底にある一番の変化は、「価値観」の変化
当社がこれまで培ってきた事業領域が、社会的に注目される時代に

■中期経営計画の主要課題

基本方針

既存の基盤を強化・拡大しながら、新たな取り組みに挑戦し、成長への足がかりをつける。

お客様満足 の向上

- ・強みである営業力と顧客基盤を生かした既存事業の拡大
- ・新事業・新サービスへの積極的な取り組みによる将来の成長領域の開拓

やりがい・ 働きがいの 向上

- ・従業員が高いモチベーションで業務を行える環境づくり
- ・お客様に満足いただけるサービスを提供する、専門家集団への進化と人材の育成・確保

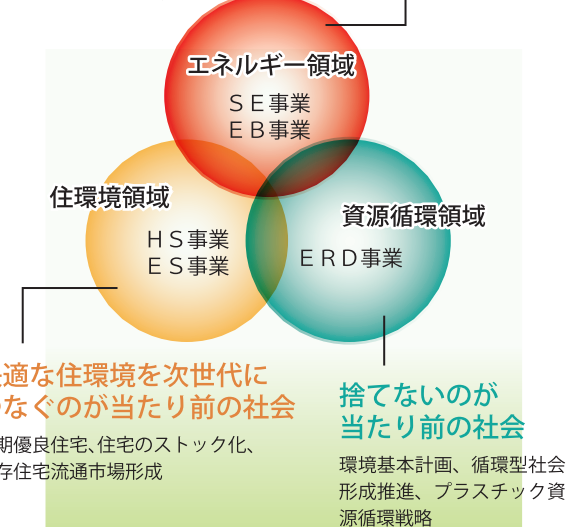
経営基盤 の強化

- ・設備・システム投資等による業務の省力化、効率化推進

■社会の流れと当社事業領域の関連性

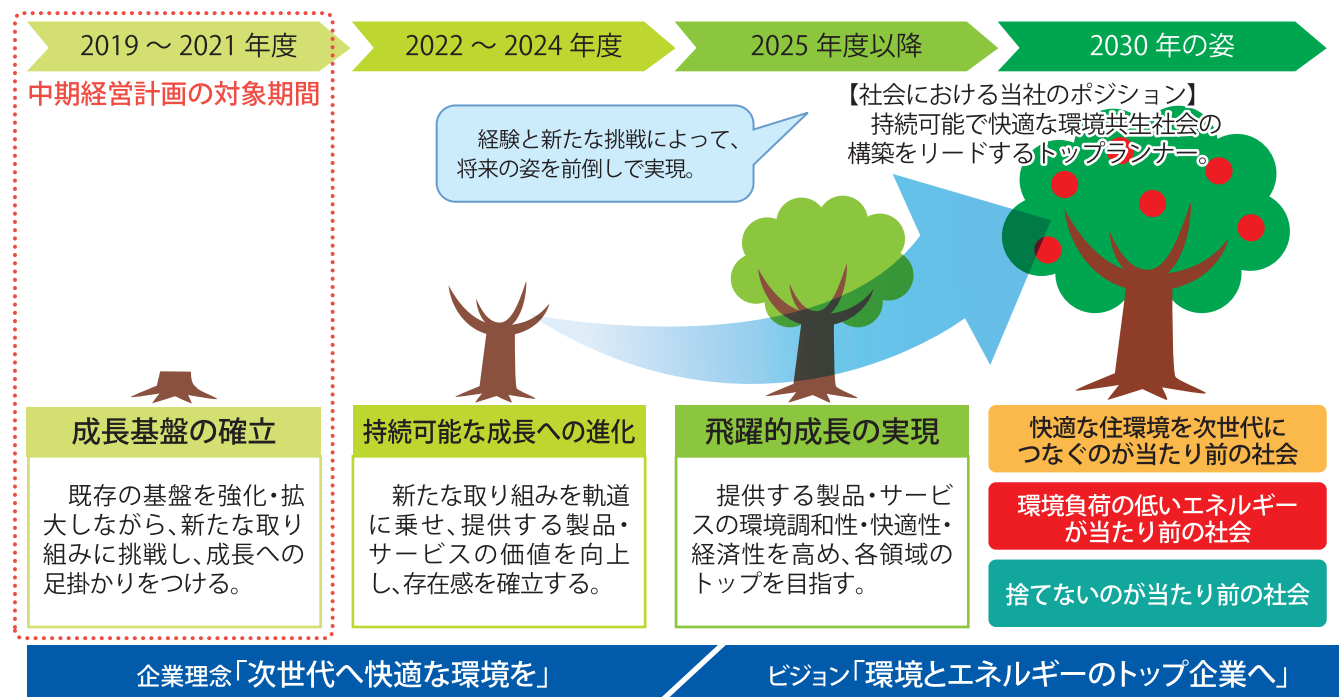
環境負荷の低いエネルギーが当たり前の社会

再エネの主力電源化、分散電源、自家消費、マイクログリッド、VPP



未来の「当たり前」を今日の「当たり前」に。
価値観の転換を加速させる。

■ ビジョン達成に向けたロードマップと中期経営計画の位置づけ



■ 業績目標(連結)

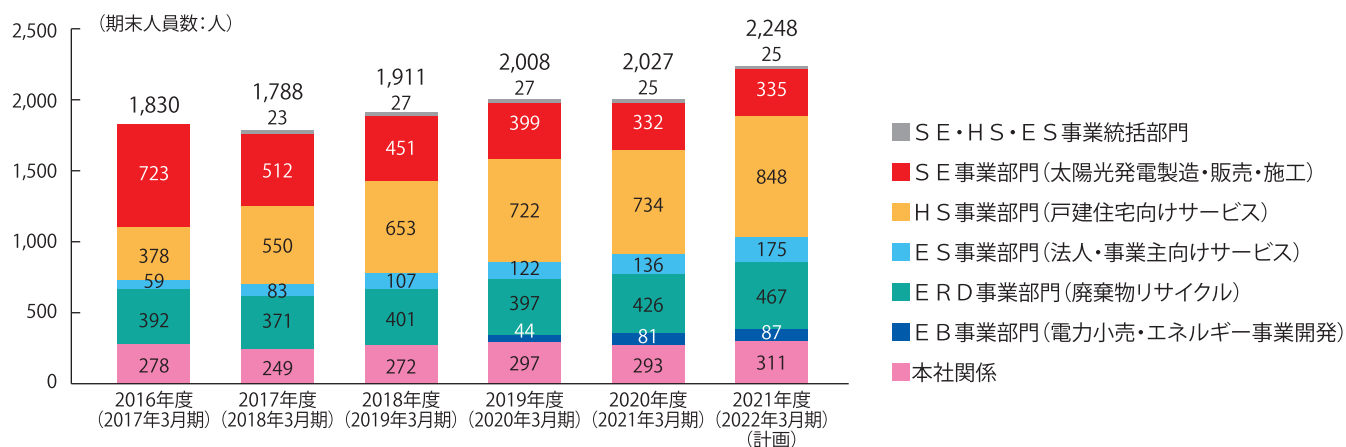
既存事業を基盤に安定的な収益構造を構築することを優先しつつ、新たな事業・サービスを展開することで、さらなる成長を目指す。

(単位:百万円)

			中期経営計画				
	2017年度 (2018年3月期)	2018年度 (2019年3月期)	2019年度 (2020年3月期)	2020年度 (2021年3月期)	2021年度 (2022年3月期)	対2018年度差異 (2019年3月期)	
	実績	実績	実績	実績	2021.5.17公表計画	増減	年平均増減率
売上高	49,993	50,719	52,531	49,416	49,730	△989	△0.7%
売上総利益 (売上高総利益率)	14,044 28.1%	14,830 29.2%	17,556 33.4%	17,153 34.7%	17,432 35.1%	+2,601	+5.5%
営業利益 (売上高営業利益率)	1,246 2.5%	1,224 2.4%	2,791 5.3%	2,325 4.7%	2,396 4.8%	+1,171	+25.1%
経常利益 (売上高経常利益率)	1,019 2.0%	1,182 2.3%	2,592 4.9%	2,091 4.2%	2,166 4.4%	+983	+22.4%
親会社株主に帰属する当期純利益 (売上高当期純利益率)	1,180 2.4%	240 0.5%	1,850 3.5%	1,965 4.0%	1,540 3.1%	+1,299	+85.8%

■ 人員計画

HS・ES事業部門を中心とした増員により、売上高の拡大を図る。



中期経営計画(2019～2021年度)の進捗

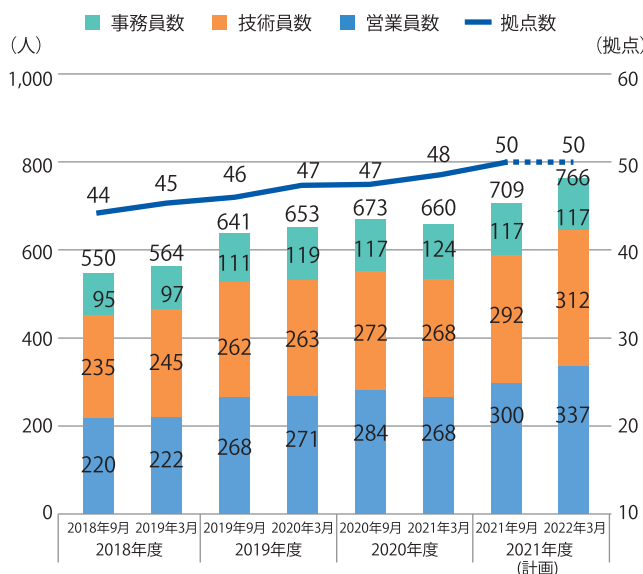
中期経営計画においては、6項目の経営課題を掲げています。これらの課題に対する進捗について、ご報告します。

■経営課題に対する進捗状況

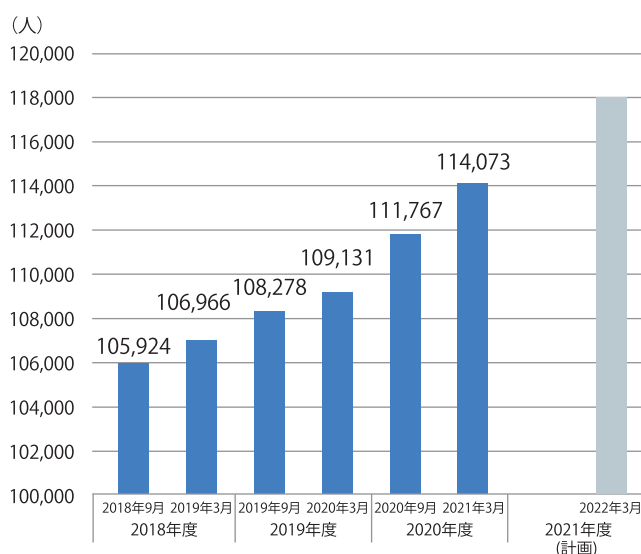
①強みである営業力と顧客基盤を活かした既存事業の拡大

H S事業部門では、今中期経営計画期間において営業拠点を3カ所、人員を96名増やし、営業力のさらなる強化を図ってきました。顧客件数は、2021年3月末現在、114,073件(+7,107件)と増加しています(2019年3月末比)。

■H S事業部門の拠点数および従業員数の推移



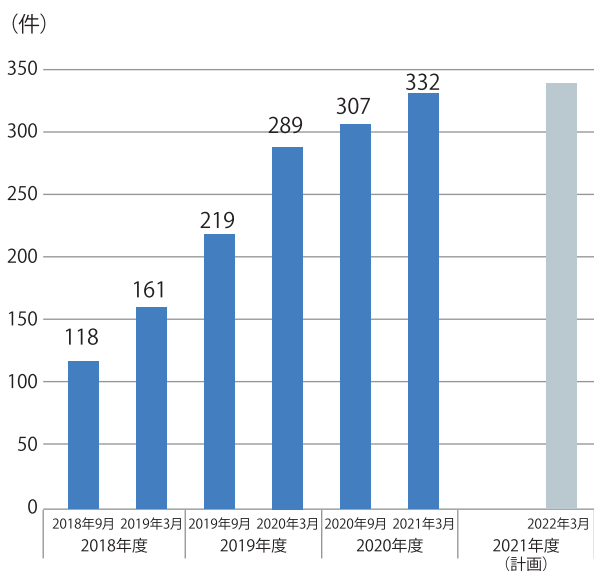
■H S事業部門の顧客数の推移



②法人との業務提携なども含め、よりアライアンスを密にした新規先開拓の強化

法人との業務提携も積極的に進め、お客様との接点の拡大を図ってきました。2021年3月現在、業務提携先は332社となっています。

■提携先数の推移



[提携先や提携内容の例]

- ▶ 地方自治体の職員互助会・共済会
- ▶ 企業・団体の協同組合
- ▶ 企業(福利厚生メニューとして)
- ▶ サービス業企業(引越し業者、会員向けサービスなどの顧客サービスメニューとして)
- ▶ 不動産業者

当社サービスのご案内

- ・シロアリ消毒をはじめとする住宅向けサービス
- ・マンションの設備保全対策(給排水設備の診断)をはじめとする事業者向けサービス 等

また、マンションの管理会社提携先との関係強化にも、注力しています。

③新事業・新サービスへの積極的な取り組みによる将来の成長領域の開発

エネルギー事業部門を立ち上げ、太陽光発電の第三者保有モデル(PPA)※など、他社との提携によるビジネスモデルづくりに取り組んでいます。政府による「2050カーボンニュートラル宣言」(2020年10月)に先立ち、脱炭素社会の実現に向け、環境負荷の低いエネルギーに関する、新事業・新サービスの開発を進めています。



2019年、太陽光発電第三者保有モデルサービスの販売パートナーに。



2019年、三菱自動車株式会社との提携により、同社の「電動 DRIVE HOUSE」専用の電力需給サービスの販売を開始。

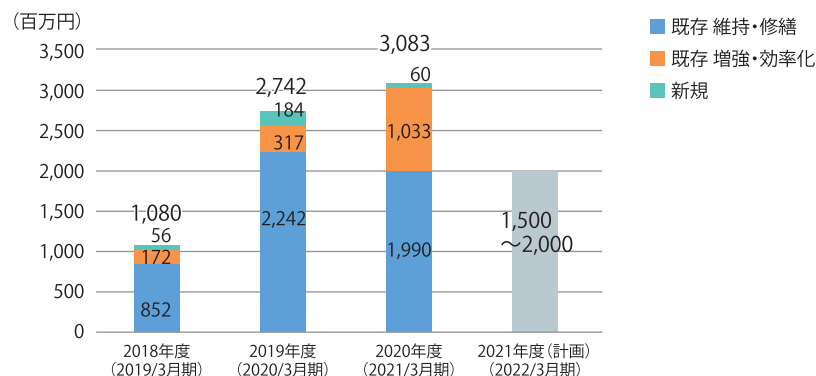
※第三者保有モデル(PPA)・・・PPA事業者が需要家(第三者)の住宅屋根等に太陽光発電システムを設置し、太陽光発電の自家消費電力を販売するもの。

④設備・システム投資等の省力化、効率化の推進

今中期経営計画における投資は、既存設備の更新および効率化の他、基幹システムのリニューアルによる省力化を主な目的としています。

今後は、さらなる成長に向けた投資も行う予定です。

■投資費用の推移



⑤お客様満足度を高めるための、専門家集団への進化と人材の育成・確保

サニックスは、「仕事が教育で 教育が経営である」を経営理念とし、経営戦略の中でも、特に「人づくり」を重点課題の一つとして位置づけています。社会環境の変化および、お客様からの要望の高度化に対応するサービス品質向上のため、人材育成を常に行っています。 ⇒52ページ参照

⑥従業員が高いモチベーションで業務を行える環境づくり

顧客満足度を高める上で、根底にある「従業員満足」の向上を図るべく、従業員満足度調査を実施し、改善策を講じるための現状把握・分析に役立てています。また、多様な人材が活躍できるよう、新卒社員サポートのためのメンター制度、積極的な中途採用活動、個人のライフプランに合わせて定年を選択できる定年選択制など、従業員の働く環境整備に取り組んでいます。 ⇒54ページ参照