



株式会社サーラコーポレーション

2026 年 11 月期第 2 四半期決算及び中期経営戦略説明会 書き起こし（一部修正）資料

実施日時：2026 年 7 月 16 日（木）

開催場所：インターネット配信

登壇者：代表取締役社長 兼 グループ代表・CEO	神野 吾郎
総合企画部長	川島 利直
総務部長	山田 恭三

神野：皆さん、こんにちは。サーラコーポレーションの神野です。本日はお忙しいところ、サーラコーポレーションの決算及び中期経営計画説明会にご参加いただき、誠にありがとうございます。

まずは、総合企画部長の川島から、決算ハイライト、通期業績見通し、セグメント別の概況について説明いたします。次に、私から当社のビジネスモデルの強みと中期経営戦略についてご説明いたします。最後に、総務部長の山田から、PBR 改善に向けた取組みの状況について説明をさせていただきたいと思っています。

2026年11月期 第2四半期（12月－5月）決算ハイライト

- エネルギー＆ソリューションズにおいて、原料費調整制度に基づき、都市ガスの販売価格を下方調整したことなどにより、売上高は微減
- アニマルヘルスケアを除き各セグメントが増益となり、営業利益など各段階の利益は前年を上回り、中間期としていずれも過去最高を記録

売上高	26年11月期 第2四半期	前年差
	1,296億円	△15億円（△1.2%）
営業利益	過去最高 26年11月期 第2四半期	前年差
	74億円	+15億円（+26.7%）
親会社株主に帰属する当期純利益	過去最高 26年11月期 第2四半期	前年差
	55億円	+15億円（+38.1%）

4

川島：2026年11月期第2四半期の決算ハイライトです。第2四半期の連結売上高は1,296億円となり、前年同期比で1%ほど下回りました。これは主に、主力であるエネルギー＆ソリューションズ事業において、原料費調整制度に基づき都市ガスの販売価格を下方調整したことが要因です。

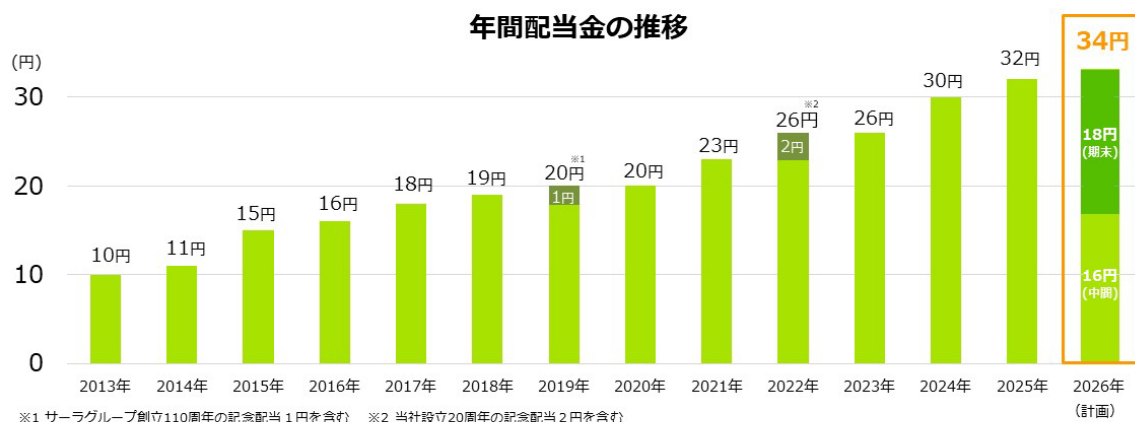
利益面におきましては、非常に大きな成果を上げることができました。営業利益は74億円と前年同期比26.7%の大幅な増益。また、親会社株主に帰属する中間純利益は55億円、同38.1%の増益を達成いたしました。アニマルヘルスケア事業を除くすべてのセグメントが増益となったことに加え、決算短信にも記載の通り、営業外収益において為替予約に係るデリバティブ評価益を計上したことなどもあり、営業利益、経常利益、中間純利益の各段階において、中間期として過去最高を記録いたしました。

- 中間期の好調な実績を踏まえ、中東情勢等の地政学リスクの影響は見通せないものの、営業利益、経常利益、当期純利益を上方修正
- 売上高、営業利益は前年を上回り過去最高となる見通し

売上高	26年11月期 通期見通し	前年差
	2,600億円	+84億円 (+3.4%)
営業利益	26年11月期 通期見通し	前年差
上方修正	78億円	+4億円 (+5.7%)
親会社株主に帰属 する当期純利益	26年11月期 通期見通し	前年差
上方修正	59億円	+0.3億円 (+0.5%)

続きまして、通期業績見通しです。この中間期の実績を踏まえまして、通期の業績見通しを上方修正いたしました。中東情勢などの地政学リスクやエネルギー価格の不透明感は引き続き慎重に織り込んでおりますが、通期の営業利益は78億円、親会社株主に帰属する当期純利益は59億円へとそれぞれ引き上げております。これにより、通期の売上高および営業利益は前年を上回り、過去最高を更新する見通しでございます。

- 期末配当予想を増額修正し、年間配当金は34円を予定（前期+2円）
- 2026年3月に、最大200万株の自己株式取得を公表



配当方針 (2024年7月変更)	配当は前期以上を維持しつつ、かつ為替予約に係るデリバティブ評価損益の影響を除く連結配当性向40%以上とします。また、自己株式の取得につきましては、市場環境や資本効率を勘案し機動的に実施します。
----------------------------	--

6

次に、株主還元の強化についてご説明します。今回、通期業績予想を上方修正したことを踏まえ、2026年11月期の期末配当予想につきましては、当初予定の17円から1円増配し、18円に修正しました。これにより、2026年11月期の年間配当金は、中間配当金16円と合わせて34円となる見込みです。あわせて、2026年3月には、最大で200万株の自己株式取得を公表し、6月末までに123万株を取得しています。持続的な企業価値の向上には、積極的な成長投資とともに、株主還元の強化を通じた適切な自己資本のコントロールが必要であると考えており、今後も、配当方針にある「前期以上の配当を維持しつつ、デリバティブ評価損益の影響を除く連結配当性向40%以上」に則り、継続的かつ安定的な株主還元を実施してまいります。

sala 通期業績見通し セグメント別売上高
SALA GROUP

(単位：百万円)	中間			通期	
	2025年11月期 実績	2026年11月期 実績	差	2025年11月期 実績	2026年11月期 見通し
エネルギー&ソリューションズ	68,010	64,960	△3,049	120,870	122,000
エンジニアリング&メンテナンス	17,210	19,526	+2,316	35,264	35,000
ハウジング	20,417	20,654	+236	44,853	48,000
カーライフサポート	9,006	8,263	△743	17,955	21,000
アニマルヘルスケア	12,376	12,512	+135	23,416	25,000
プロパティ	3,279	3,247	△32	7,347	7,400
その他・調整額	952	507	△445	1,824	1,600
全社	131,253	129,672	△1,581	251,533	260,000

8

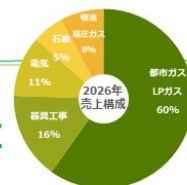
こちらは、セグメント別の売上高についての一覧表です。エネルギー事業の減収影響はあったものの、エンジニアリング&メンテナンス事業で増収となり、通期見通しは、前期実績を上回る 2,600 億円を予定しています。

sala 通期業績見通し セグメント別営業利益
SALA GROUP

(単位：百万円)	中間			通期	
	2025年11月期 実績	2026年11月期 実績	差	2025年11月期 実績	2026年11月期 見通し
エネルギー&ソリューションズ	5,080	5,442	+362	4,287	3,600
エンジニアリング&メンテナンス	1,971	2,189	+217	3,454	3,200
ハウジング	△56	123	+180	912	1,100
カーライフサポート	△693	△316	+376	△629	50
アニマルヘルスケア	△83	△190	△107	△566	50
プロパティ	△3	285	+289	405	300
その他・調整額	△327	△78	+248	△482	△500
全社	5,886	7,455	+1,568	7,381	7,800

9

続いて、セグメント別の営業利益の一覧表です。先ほども申し上げた通り、アニマルヘルスケア事業を除く各セグメントで前年実績を上回りました。通期見通しは、セグメント単位で修正はありますが、全体としては当初の計画を上回る 78 億円を予定しています。



- 売上高は前年同期比4.5%減、営業利益は前年同期比7.1%増
- 中東情勢等による不確定要素を慎重に織り込みつつ、成長分野の拡大により通期計画の上振れ達成を見込む

中 間			
単位：百万円			
	2025年	2026年	増減
売上高	68,010	64,960	△4.5%
営業利益	5,080	5,442	+7.1%

- 売上高は、ガス販売量の減少に加え、原料費調整制度に基づき都市ガス販売価格を下方調整したため、前年同期比4.5%減となった。
- 営業利益は、暮らしの生活サービス※提案やビジネスにおけるカーボンニュートラル化・ソリューション提案に注力した結果、器具・工事の販売が好調に推移し、前年同期比7.1%増となった。

※生活サービス：ガス機器や水廻り設備の取替、駆け付けサービスなど

通 期			
単位：百万円、※見通し			
	2025年	2026年※	増減※
売上高	120,870	122,000	+0.9%
営業利益	4,287	3,600	△16.0%

- 中東情勢に伴うエネルギー価格（原料費）の先行き不透明感や期ズレ影響等の不確定要素を織り込み、前年同期比での慎重な利益見通し。
- 暮らしの生活サービス提案やビジネス分野におけるカーボンニュートラル化・ソリューション提案に継続して取り組むとともに、発電・蓄電所の安定稼働推進および電力小売りの拡大に注力することにより、営業利益は当初計画を100百万円上振れし、3,600百万円となる見通し。

第6次中期経営計画／重点取り組み・重要指標

暮らしのリフォーム・ビジネスのトータルソリューション・電力の3事業を成長分野に位置付けたビジネスモデルの変革と、既存事業の進化による収益拡大を追求

- ・暮らしの生活サービス：安江工務店との融合による新たなビジネスモデルの展開
- ・ビジネスのトータルソリューション：既存顧客への深耕による新たな収益基盤の確立
- ・電力：電力小売りの拡大と発電・蓄電所の安定稼働を推進

単位：百万円、※見通し				
重要指標	2025年／中間	2026年／中間	2025年／通期	2026年／通期※
お客さま件数	540千件	544千件	541千件	549千件
生活サービス利益	1,900	2,090	3,860	4,410
ビジネスサービス利益	960	1,180	2,010	2,030
電力事業粗利	420	520	910	1,060

10

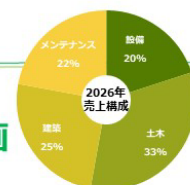
セグメント毎に概況を説明いたします。

はじめに、エネルギー&ソリューションズです。当セグメントの事業は、都市ガス、LP ガス、電気、器具工事などを取り扱っております。

中間決算の概況です。売上高は、前年同期比で 4.5%減の 649 億円となりましたが、営業利益は同 7.1%増の 54 億円を達成しております。ガス販売量の減少や販売価格の下方調整によりトップラインは減少したものの、暮らしの分野における高付加価値なリフォーム提案や、ビジネス分野でのカーボンニュートラル化・省エネソリューション提案が奏功し、器具や工事の販売が好調に推移したことが利益をけん引しました。

通期におきましても、成長分野の拡大により当初計画の超過達成を見込んでおります。

- 売上高は前年同期比13.5%増、営業利益は前年同期比11.1%増
- 受注済み工事案件の着実な完工とプロセス管理の徹底により、通期計画の上振れ達成を見込む



中間

単位：百万円

	2025年	2026年	増減
売上高	17,210	19,526	+13.5%
営業利益	1,971	2,189	+11.1%

- 売上高は、設備、建築、メンテナンスの各部門で大型案件の工事が順調に進捗し、完成工事高が増加したため、前年同期比13.5%増となった。
- 営業利益は、完成工事の増加に加え、プロセス管理の継続的な改善に取り組んだことにより完成工事粗利益が増加したことから、前年同期比11.1%増となった。

通期

単位：百万円、※見通し

	2025年	2026年※	増減※
売上高	35,264	35,000	△0.8%
営業利益	3,454	3,200	△7.4%

- 受注環境は、中東情勢による影響を注視しつつも、足元の工事案件数は概ね順調に推移。下期は、受注済み工事案件を確実に完工させるとともに、来期以降の売上獲得に繋がる継続的な受注活動へ注力する。
- 継続的な業務プロセス管理による高い利益水準の維持、およびグループ連携による共同施工の拡大を推進する。以上により、営業利益は当初計画を200百万円上振れし、3,200百万円となる見通し。

第6次中期経営計画／重点取り組み・重要指標

グループ連携とDX活用、新サービスへの挑戦による、持続可能な事業モデルの構築

- ・業務プロセスマネジメントの継続的改善
- ・新サービスへの挑戦による中長期的な収益力強化
- ・人材確保、定着、育成力の強化
- ・グループ連携で技術力、施工能力の向上

単位：百万円、※見通し

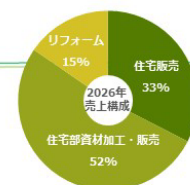
重要指標	2025年／中間	2026年／中間	2025年／通期	2026年／通期※
設備工事部門売上高	3,051	4,039	6,633	6,250
土木部門売上高	5,884	6,630	11,789	14,400
建築部門売上高	3,734	5,060	8,272	7,950
メンテナンス部門売上高	3,598	4,464	7,432	7,000

11

続きまして、エンジニアリング&メンテナンスです。当セグメントでは、道路などの都市インフラ整備や、設備工事、メンテナンス事業などを展開しております。

売上高は、前年同期比13.5%増の195億円、営業利益が同11.1%増の21億円と、大変力強い増収増益となりました。これは、設備、土木、建築、メンテナンスのすべての部門において大型案件の工事が順調に進捗したことに加えて、継続的な業務プロセスの改善管理を徹底したことで高い利益水準（完成工事粗利）を確保できたことが利益面でも寄与いたしました。

通期見通しについてです。下期は、受注済み工事案件を確実に完工させることで、通期でも計画の超過達成を見込んでおります。あわせて来期以降の売上獲得に繋がる継続的な受注活動に注力いたします。



- 売上高は前年同期比1.2%増、営業利益は黒字転換
- 注文住宅の確実な引渡しと分譲住宅販売、リフォーム提案の強化等により、通期計画の達成を目指す

中 間			
単位：百万円			
	2025年	2026年	増減
売上高	20,417	20,654	+1.2%
営業利益	△56	123	-

- 住宅販売部門は、注文住宅商品SINKA（シンカ）シリーズの受注が堅調に推移したため、注文住宅の販売件数が増加した。
 - 住宅部資材加工・販売部門は、静岡県内で新築住宅着工数の減少がみられたものの、施工を伴う資材の販売が伸長したため、全体としては前期並みの受注確保となった。
- 以上により売上高は前年同期比1.2%増、営業利益は黒字転換となった。

通 期			
単位：百万円、※見通し			
	2025年	2026年※	増減※
売上高	44,853	48,000	+7.0%
営業利益	912	1,100	+20.6%

- 住宅販売部門は、注文住宅の受注が順調に推移しており、下期における着実な引渡しを進めるとともに、分譲住宅は、建物完成に合わせたプロモーション活動により販売に注力する。
- 住宅部資材加工・販売部門では、非住宅市場の開拓や取引先の省人化に貢献する施工付販売、リフォーム部門では、案件確保と採算管理の強化を図る。以上により、売上高、営業利益ともに通期計画を達成を目指す。

第6次中期経営計画／重点取り組み・重要指標

事業基盤の再構築・ビジネスモデル変革とともに、事業エリア・領域の拡大を図る

- ・住宅販売：自社集客の推進、施工の効率化、戦略的な用地確保による収益基盤強化
- ・住宅部資材加工・販売：造作工事を重点拡大領域とする施工付資材販売の強化
- ・リフォーム：エリア拡大、デジタル販促の推進、および採算管理の強化による利益率向上

※1 サラ住宅・太陽ハウジング・宮下工務店の合計件数

※2 構造完成後に、大工が施す内部の下地作りや、床・建具枠・造り付け家具などの各種取り付け工事

※3 サラ住宅・太陽ハウジング・宮下工務店・サラハウスサポート・安江工務店の合計売上

単位：百万円、※見通し				
重要指標	2025年／中間	2026年／中間	2025年／通期	2026年／通期※
新築住宅引渡件数※1	140件	143件	403件	412件
ZEH比率	43%	68%	50%	67%
造作工事件数※2	228件	223件	488件	500件
リフォーム売上※3	4,144	3,872	8,347	8,698

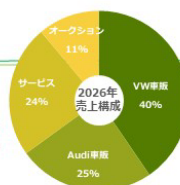
12

次に、ハウジングセグメントです。注文住宅や分譲住宅の販売、リフォーム、住宅建材の販売・施工を手がけております。

売上高は前年同期比 1.2%増の 206 億円、営業利益は 1 億 2,300 万円となり、前年同期の赤字から黒字転換を果たしました。注文住宅「SINKA」シリーズの受注が堅調に推移し引渡件数が増加したことに加え、施工を伴う住宅資材の販売が伸長しました。

下期に向けても、分譲住宅の販売やリフォーム提案を一層強化し、通期計画の確実な達成を目指します。

- 売上高は前年同期比8.3%減、営業損失を計上
- 営業プロセスの徹底管理による販売力増強および業務効率化による経費の削減で、黒字転換を目指す



中 間			
単位：百万円			
	2025年	2026年	増減
売上高	9,006	8,263	△8.3%
営業利益	△693	△316	-

- 売上高は、前年同期に実施した中古車在庫処分の反動減に伴い、前年同期比8.3%減となった。
- 営業利益は、前年の中古車在庫の処分による影響の解消に加え、VW中古車部門・Audi新車部門の販売台数が前年を上回ったこと、両ブランドのサービス部門が前年を上回ったことで、営業損失は縮小した。

通 期			
単位：百万円、※見通し			
	2025年	2026年※	増減※
売上高	17,955	21,000	+17.0%
営業利益	△629	50	-

- 車両販売において、販売エリアごとの営業プロセスマネジメントの徹底により販売力を強化し、車両の販売ボリュームと利益両面での増強によって、売上総利益の拡大を図る。また、DXの推進により各種業務のオペレーションを効率化することで販売管理費を削減する。
- 以上により、営業利益の通期計画達成を目指す。

第6次中期経営計画／重点取り組み・重要指標

既存事業の盤石化と、モビリティを基軸とした新たな価値創造

- ・エリア特性を活かした店舗運営と戦略実行による販売の強化、およびお客さまのニーズに合わせた提案・施策の展開により、お客さま満足を実現。
- ・人材および店舗マネジメント力の強化による生産性の向上と、DXの推進による業務プロセスの見直し、各種オペレーションの効率化により経費を削減。
- ・グループシナジーを活かした、新たなモビリティサービスを構築。

重要指標	単位：台、※見通し			
	2025年／中間	2026年／中間	2025年／通期	2026年／通期※
VW販売台数	1,018件	971件	2,063件	2,220件
Audi販売台数	419件	434件	896台	964台

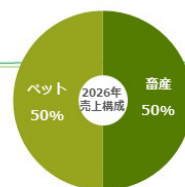
13

4 つ目は、カーライフサポートです。フォルクスワーゲンとアウディの正規ディーラーとして、愛知・静岡・東京エリアで事業を展開しております。

売上高は前年同期比 8.3%減の 82 億円、営業損失は 3 億 1,600 万円となりました。前年同期に実施した中古車在庫処分の反動減により減収となりましたが、フォルクスワーゲンの中古車部門やアウディの新車部門の販売は前年を上回っており、営業損失の幅は前年の約 7 億円から大きく縮小しております。

今後は今期から配置したエリアマネージャーの本格稼働をきっかけに営業プロセスマネジメントの徹底と、経費削減を強力に推し進め、通期での黒字転換を必達目標として取り組んでおります。

- 売上高は前年同期比1.1%増、営業損失を計上
- 営業体制の強化による売上拡大と、利益管理・販管費コントロールの徹底により、黒字転換を目指す



中 間			
単位：百万円			
	2025年	2026年	増減
売上高	12,376	12,512	+1.1%
営業利益	△83	△190	-

- 売上高は、ペット関連部門において受注が堅調に推移したことにより、売上高は前年同期比1.1%増となった。
- 営業利益は、畜産およびペット関連の両部門において価格競争の激化により利益率が低下したことから、動物用医薬品等の売上総利益が減少したため、営業損失を計上した。

通 期			
単位：百万円、※見通し			
	2025年	2026年※	増減※
売上高	23,416	25,000	+6.8%
営業利益	△566	50	-

- 配送の分離および倉庫集約化により創出された時間を最大限に活用して営業力の強化を図るとともに、新規顧客の開拓と既存顧客の深耕によるシェア拡大を進め、プライベートブランド商品や重点商材の販売に注力する。
 - これらに加え、利益率の確保と販管費の削減を徹底する。
- 以上により、通期の営業利益は黒字転換を見込み、計画達成を目指す。

第6次中期経営計画／重点取り組み・重要指標

動物用医薬品・療法食の販売において、独自の専門商社としての営業基盤の確立と収益性の向上に注力する

- ・営業力：全国網羅の駐在型モデルと全員営業体制による、事業基盤の再構築
- ・収益力：物流の最適化、専売品の創出、およびグループ連携による収益構造の強化
- ・組織力：風土改革と育成強化による、挑戦を称賛する企業文化の醸成

重要指標	単位：百万円、※見通し			
	2025年／中間	2026年／中間	2025年／通期	2026年／通期※
畜産部門売上高	6,600	6,181	12,896	12,443
ペット関連部門売上高	5,819	6,172	10,676	12,425

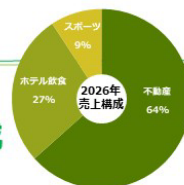
14

5 つ目は、アニマルヘルスケアです。動物用の医薬品や関連機材の販売を行っており、全国の動物病院の約3割をお客さまとしております。

売上高は前年同期比1.1%増の125億円となりましたが、営業損失は1億9,000万円となりました。

ペット関連の受注は堅調であったものの、畜産およびペット両部門での価格競争の激化により利益率が低下したことが影響しました。

現在は、配送の分離や倉庫の集約化によって創出された時間を営業活動に振り向け、新規開拓と利益率の高いプライベートブランド商品の販売に注力しております。販管費のコントロールも徹底し、通期の黒字転換を目指します。



- 売上高は前年同期比1.0%減、営業利益は大幅な黒字転換
- 不動産投資事業における良質な収益物件の確保により、通期計画の達成を見込む

中 間			
単位：百万円			
	2025年	2026年	増減
売上高	3,279	3,247	△1.0%
営業利益	△3	285	-

- 売上高は、前年同期の業績には前々期に完成した分譲マンションの販売実績が含まれるため、前年同期比1.0%減となった。
- 自社保有資産の売却や流通物件の買取再販が進んだことに加え、新規物件の取得に伴って賃貸収入が伸長したため、営業利益は285百万円(前年同期は営業損失△3百万円)となった。

通 期			
単位：百万円、※見通し			
	2025年	2026年※	増減※
売上高	7,347	7,400	+0.7%
営業利益	405	300	△26.0%

- 不動産事業では、不動産取得を継続し、良質な収益物件を確保することで収益拡大を図る。
- ホテル・飲食事業では、企業・団体からのイベント・宴会・宿泊需要の取り込みに継続して注力する。
以上により、売上高及び営業利益ともに通期計画を達成する見通し。

第6次中期経営計画／重点取り組み・重要指標

不動産投資事業の拡大とフードバレー構想実現による地域価値向上

- ・不動産投資事業へのチャレンジ、発展による収益の拡大
- ・フードバレー構想と街づくりを掛け合わせた地域活性
- ・クロスセル戦略の強化による、宴会・宿泊需要の取り込み

単位：百万円、※見通し

重要指標	2025年／中間	2026年／中間	2025年／通期	2026年／通期※
不動産投資額	989	3,285	6,745	5,000

15

最後のセグメントは、プロパティです。不動産の賃貸・売買、ホテルの運営など、地域に密着した事業を展開しております。

売上高は前年同期比 1.0%減の 32 億円となりましたが、営業利益は 2 億 8,500 万円となり、こちらも前年の赤字から大幅な黒字転換を達成しております。前年同期に計上された分譲マンション販売の反動で減収となりましたが、自社保有資産の売却や買取再販事業が順調に進捗したことに加え、新規に取得した収益物件の賃貸収入が大きく伸長し、利益水準を押し上げました。また、ホテル・飲食事業においても、企業・団体からのイベント需要などを引き続き積極的に獲得し、通期におきましても計画達成を見込んでおります。

以上が、当第2四半期の決算概況となります。エネルギー事業の安定的な基盤をベースにしつつ、各事業セグメントにおける高付加価値化や収益性改善の取り組みが着実に成果として表れ、過去最高の利益を達成し、株主還元の強化へと繋げることができました。

エネルギー事業から始まり、多彩なサービスを通じて 豊かな暮らしとビジネスの発展を支援し、魅力あるまちを実現



神野：ここからは、当社のビジネスモデルの強みと中期経営戦略について説明をいたします。まずは、サーラのことをご存知でない方もいらっしゃると思いますので、最初にサーラの事業展開の特長についてご説明いたします。

創業は 1909 年、愛知県東部の豊橋、静岡県西部の浜松において都市ガスを供給する会社としてスタートしました。1960 年代からは都市ガスの供給だけでなく、地域の豊かな暮らしや産業の発展を支えることを使命として事業を捉え直し、他の都市ガス会社とは異なる独自の経営により発展を遂げてきました。現在では、祖業である都市ガスの比率は 15%に過ぎません。都市ガス以外の LP ガス、電気を含めた総合エネルギーに強みを持ちつつ、暮らしや住まいの関連では、注文住宅・分譲住宅の販売、リフォーム、不動産の売買・仲介など、また産業支援やインフラの分野では、工場の空調などのエンジニアリング、設備工事、官公庁向けの土木工事、メンテナンスや建築など、魅力あるまちづくりに向け総合力を発揮しています。

事業エリアについては日本屈指の産業クラスターを有する東海地方を中心に、全国 21 都道府県に 327 拠点を展開しています。

BtoC：多彩な事業が叶える充実した商品・サービスによる、高い顧客ロイヤルティ



チャネル活用による顧客接点の最大化

住まい・暮らしに関わる機能が集まるグループ連携拠点
「サーラプラザ」を東海エリアを中心に**14店舗**展開

サーラプラザ豊橋南 **サーラプラザ浜松** **サーラプラザ横浜青葉**

カルチャースクールの開催、キッチンカーの誘致、飲食店・雑貨店・セルフ式ドッグスパ等の運営により、地域の人々が集まるコミュニティ拠点のポジションを確立。イベント時には、自治体の他、県警や消防署、地元企業等と連携し新規集客を獲得。

その他、サーラアプリやグループSNSを活用し、クロスセルを推進

＜お客さま件数（2026年5月期）＞

54.1万件
(2021年11月期比：+3.1万件)

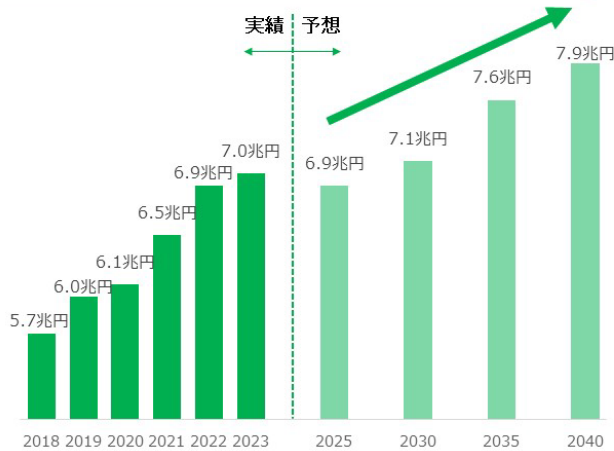
※都市ガス、LPガス、電気、宅配水の契約件数の合計値

当社のビジネスモデルの強みは、圧倒的な地域占有率と産業クラスターへの深い浸透です。エネルギー、エンジニアリング、ハウジングの3つの領域を同時にカバーする体制を活かし、地域の暮らし・ビジネスにおいて総合的な提案を行うことで、マーケットからの信頼を得ていると考えています。

BtoC の領域では、多彩な商品・サービスを展開することで、高い顧客ロイヤルティを維持しています。外部機関によるブランド調査によると、コアエリアである愛知県東部、静岡県西部にお住まいの方では90%を超えるブランド認知度があります。また、サーラの多彩なサービスを体感いただける場として、サーラプラザを14店舗展開しています。

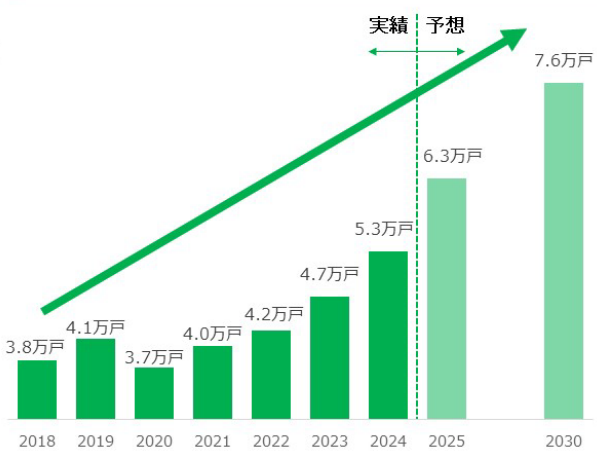
新築からストック(既存住宅)活用に市場は大きくシフト。この変化を収益機会と捉え、リフォーム・買取再販市場において独自の高付加価値モデルを確立する

リフォーム市場規模推移と予測



注：リフォーム市場規模「住宅着工統計上『新設住宅』に計上される増築・改築工事および「設備等の修繕維持費」を指す
出典：実績値は住宅リフォーム・紛争処理支援センター「住宅リフォームの市場規模」
予測値は野村総合研究所「2040年度の新設住宅着工戸数は61万戸に減少～変わりゆく住宅着工の潮流、変化に対応した取組を～」(2025/6/12)より作成

中古住宅買取再販市場規模推移と予測



注：成約戸数ベース
出典：矢野経済研究所「中古住宅買取再販市場に関する調査を実施(2025年)」(2025/11/28)より作成

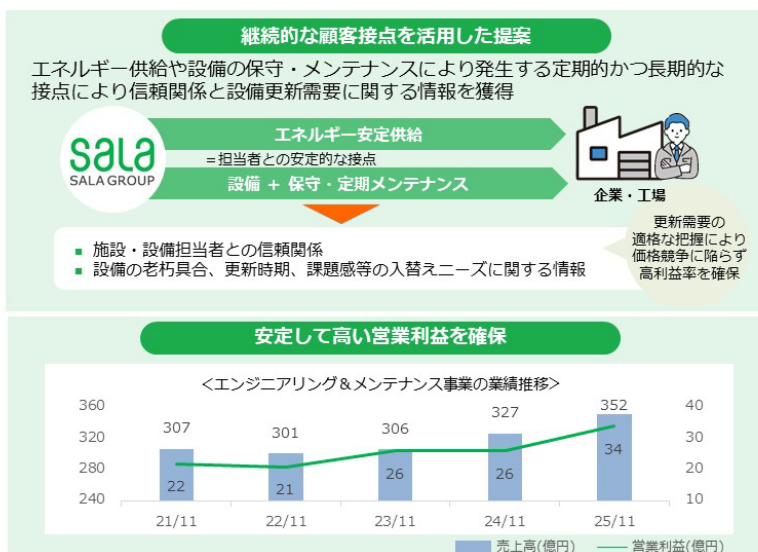
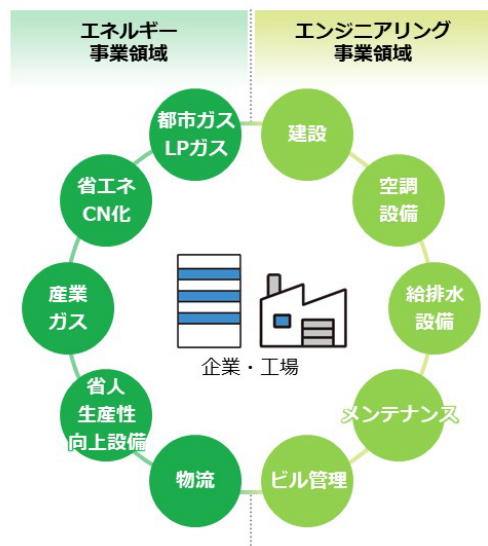
今後、少子高齢化・人口減少が進んでいく中で、力を入れているのが住宅・不動産の領域にわたる「ストック住宅ビジネス」です。新築住宅市場はすでに頭打ちの状況にあります。ストック住宅市場の需要動向を見ると、リフォーム、中古住宅流通市場のいずれも拡大が見込まれています。特に中古住宅の買取再販市場は2030年までに140%の成長が見込まれており、総合的な住まい提案が行えるサーラグループにおいて成長機会と捉えています。

現在、日本では新築志向が依然として強く、欧米諸国に比べて中古住宅流通市場が十分に形成されていません。家を建てては壊すという従来の「スクラップ＆ビルド」のサイクルは、個人の資産価値を経済的に目減りさせるだけでなく、地球環境にも大きな負荷をかけ続けてきました。

私たちが目指すストック住宅ビジネスモデルは、誰もがもっと自由に、もっと身近に、自らのライフスタイルに合わせて柔軟に住み替えることができる新しい住宅文化です。結婚、出産、独立、リタイアなど、人生のステージ変化に合わせて住まいを選ぶ。そんなライフスタイルに合わせた豊かな住まい方を、日本の当たり前にしていきます。

私たち自らが中古市場での流通の役割も担っていきたいと考えています。良質で常にベストコンディションの住宅が、正しく評価され、次のオーナーへとスムーズに受け継がれる経済にも環境にもやさしい循環の仕組み、すなわち、日本の住宅マーケットにおける新たなプラットフォームの提供をリードしたいと考えています。

BtoB：継続接点による関係構築と情報獲得を通じた、高精度なソリューション提案



また、BtoB の領域では、愛知県東部・静岡県西部は日本屈指の製造業クラスターを有する地域です。当社では、エネルギー供給や設備の保守・メンテナンスといった各企業との継続的な接点機会や、長年にわたって築いてきた信頼関係が持続的な成長の源泉となっています。

今後は、これまで培ってきた顧客関係資本を活用し、新たな顧客ニーズ・社会ニーズであるお客さま先の生産性向上や環境負荷低減に寄与していきます。なお、エンジニアリング＆メンテナンス事業の営業利益率は 2025 年 11 月期実績で 9.8% と高く、サラー全体の利益をけん引しています。

国内有数の産業集積地が持つ、底堅く旺盛な設備投資需要。グループの強みを融合したソリューション提案により、地域産業とともに持続的な成長を遂げる

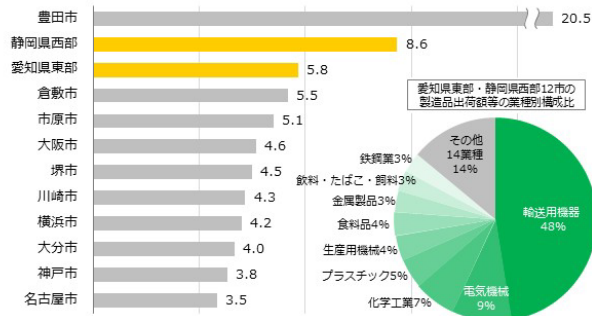


愛知県東部：豊橋市、豊川市、藤枝市、新城市、田原市、北設楽郡設楽町・東栄町、豊橋村
静岡県西部：浜松市、豊田市、掛川市、袋井市、湖西市、御前崎市、菊川市、周智郡森町

2025年 自動車の輸出入港順位 (百万円、台)

順位	港名	輸入自動車 金額	台数	港名	輸出自動車 金額	台数
1	三河港	912,425	184,079	名古屋港	5,014,660	1,482,976
2	千葉港	371,206	58,604	三河港	3,669,805	837,666
3	日立港	295,610	33,057	横浜港	1,770,571	833,217
	全国計	1,997,899	379,521	全国計	17,612,191	5,896,261

2023年 製造品出荷額等 全国上位10市町村との比較 (兆円)



出典：三河港振興会HP（財務省貿易統計を基に作成された資料・輸入は9行連報値、輸出は確報値）、2024年経済構造実態調査（製造業事業所調査）、日本政策投資銀行／地域別設備投資計画調査（2025年6月）。

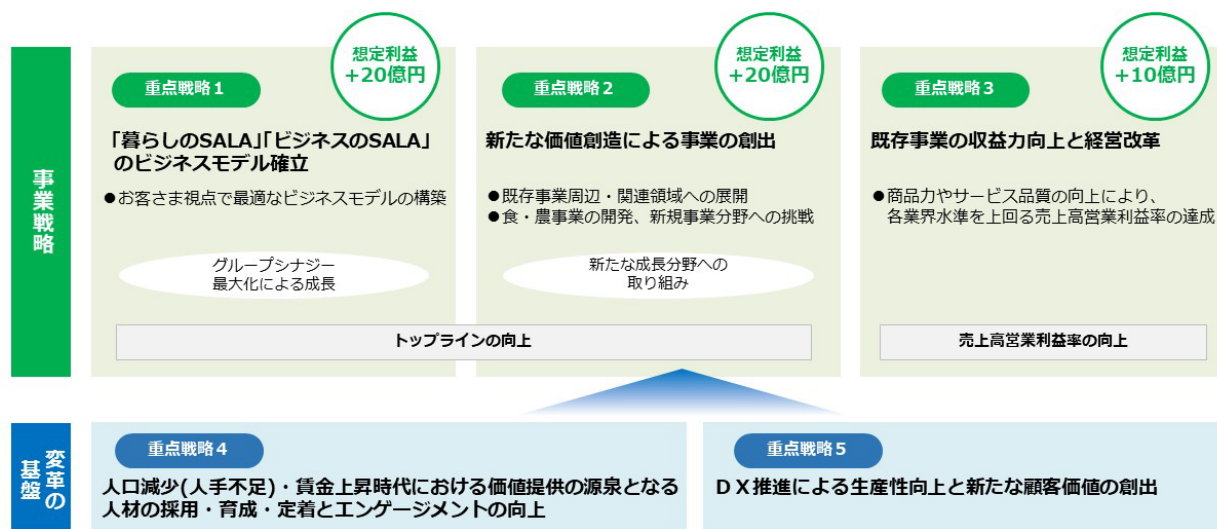
東海の設備投資 (対前年度比：%)

	2021	2022	2023	2024	2025計画
全産業	7.4	3.7	14.3	12.5	28.7
製造業	12.1	1.9	18.3	12.6	31.6
食品	129.7	103.7	△29.4	△42.1	2.7
化学	△10.6	△5.0	10.8	55.3	△26.4
鉄鋼	△9.0	20.2	6.8	35.8	13.6
電気機械	△22.6	98.4	19.9	△30.9	63.5
輸送用機械	16.0	△3.1	24.6	15.5	31.5
その他の製造業	50.1	△23.0	1.4	19.4	36.7
参考 (全国_全産業)	△4.2	10.0	7.4	9.8	14.2
参考 (全国_製造業)	1.8	10.8	13.2	5.0	21.4

さて、ここで当社の事業基盤である愛知県東部・静岡県西部は大変ポテンシャルの高い地域であることに、触れさせていただきます。

当地域の製造品出荷額を合わせると14兆円に上ります。これは横浜市、川崎市、大阪市の4兆円台をはるかに上回り、日本屈指の産業集積地です。トヨタ自動車、スズキ、ヤマハ発動機などの輸送機器をはじめ、日東電工、花王、東京製鉄など各社の世界戦略におけるマザー工場が数多く立地しています。サーラの強みを活かした現場力と新たなソリューション提案により、地域の持続的な成長を担います。

2030年ビジョン仕上げる5カ年計画となる第6次中期経営計画では、5つの重点戦略に取り組み、連結営業利益120億円達成を目指す



22

続いては、2030年ビジョンの達成に向けた第6次中期経営計画についてご説明します。2030年ビジョンに掲げる、営業利益120億円の達成に向け、5つの重点戦略を立てて計画的に取り組んでいます。

重点戦略1では、グループシナジーを最大化させることで、お客さま視点で最適なビジネスモデルを構築します。特に「暮らしのSALA」では、リフォームを核としたストック住宅ビジネスへの事業モデル変革に取り組んでおり、関東から関西までのエリア展開を行う準備を行っています。

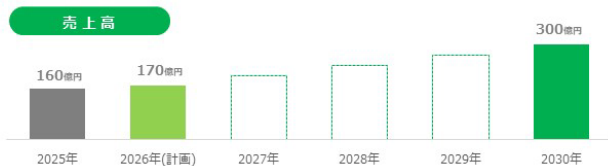
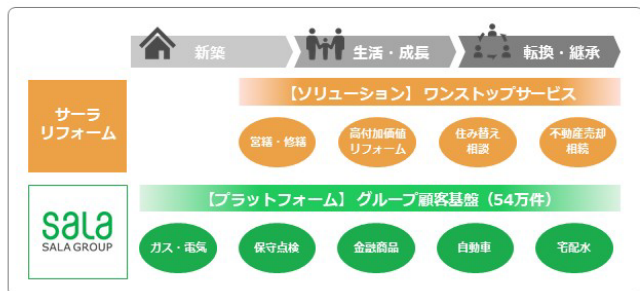
重点戦略2では、新たな価値創造による事業の創出に取り組んでおります。その一例として、この7月には全社員を対象とする新規事業創造プログラムから、全国初となるリセールバリュー保証付き賃貸戸建て事業が始まりました。

重点戦略3では、既存事業の生産性向上と商品企画力向上に取り組んでいます。アニマルヘルスケア事業のように、物流改革とコンサルティング営業への変革に遅れが生じているセグメントもありますが、全体としては、経営改革の効果が利益率向上につながり、過去最高となる営業利益となっています。

重点戦略1～3を支える基盤として、重点戦略4による人材への取組み、重点戦略5によるDX推進につきましても計画通りの進捗状況となっております。

グループ内に分散していたリフォーム事業を新会社「サーラリフォーム」へ集約 各社の強みを掛け合わせ、単独では到達できないスピードで住まい事業の成長を加速

ストック住宅ビジネスモデルへの変革



ビジネスモデル変革に向けた成長戦略

高収益ビジネスモデルへの変革

- ・サーラグループの強固な顧客基盤（約54万件）に、安江工務店の持つ高付加価値リフォームの受注・高収益事業モデルを融合し、注力エリア（愛知県西部）で先行展開
- ・空間提案型リフォームで付加価値向上と顧客接点を深耕し、リフォームから不動産流通まで一気通貫で提供する「ワンストップサービス」を構築

▼
事業効率と顧客価値の最大化を図る

ドミナント戦略による市場シェア拡大

- ・初期投資を抑えた出店や機動的なM&Aなど多角的なアプローチにより、2030年度までに30店舗超の体制を確立
- ・未開拓市場へのドミナント戦略を推進し、将来的には関東から関西に至る強固な事業基盤を構築してリフォームシェアを拡大

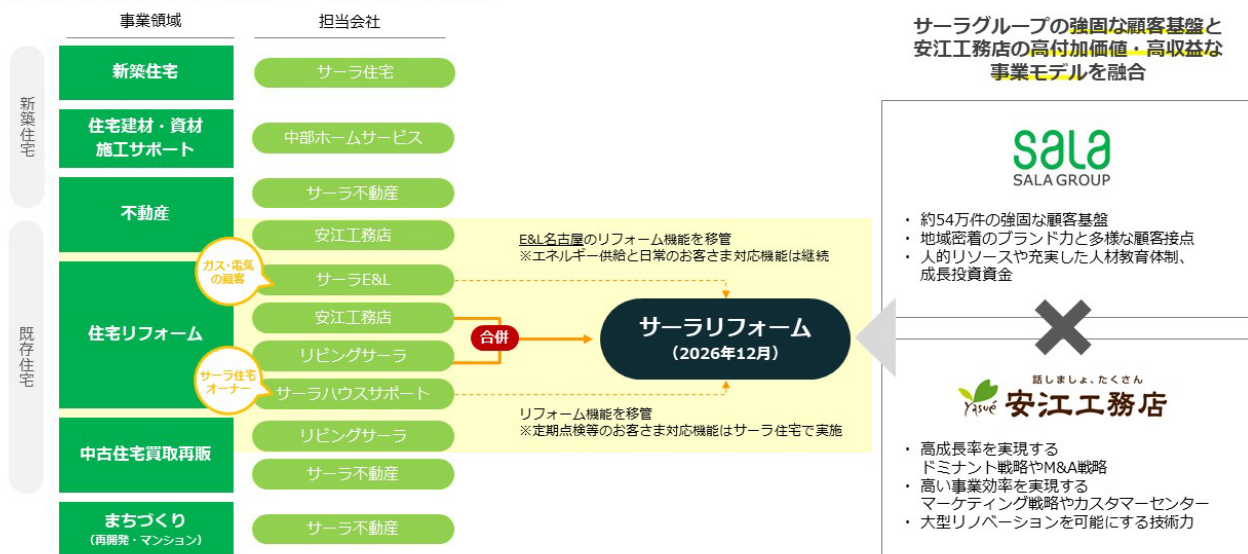
▼
売上規模の拡大とマーケットシェアの最大化を図る

続いて、第6次中期経営計画における重点戦略のうち、当社の成長ドライバーとなる2つの事業について説明いたします。

1つ目は、住まい事業における成長戦略です。グループ内に分散していたリフォーム事業を、新会社「サーラリフォーム」へ集約いたします。各社の強みを掛け合わせ、単独では到達できないスピードで成長を加速させます。具体的には、サーラグループが持つ54万件の顧客基盤に、安江工務店の高収益な事業ノウハウを融合します。比較的大規模な提案型リフォームで付加価値向上を目指します。また、リフォームから不動産流通までを一気通貫で提供するワンストップサービスにより、事業効率と顧客価値の最大化を図ります。また、年間最大4店舗ペースの出店や機動的なM&Aなどにより、未開拓市場へのドミナント戦略を推進します。

将来的には関東から西日本に至る強固な事業基盤を構築してリフォームシェアを拡大し、2030年度には売上高300億円の達成を目指します。

2024年12月に連結子会社化した安江工務店の統合プロセスとして、サーラの既存住宅向け事業を担う会社・機能を再編

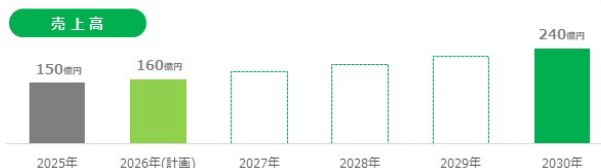
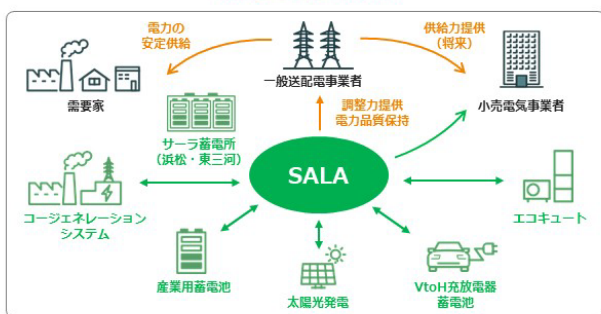


24

本年12月1日に行う事業再編のプロセスについて補足説明いたします。2024年12月に連結子会社化した安江工務店との統合プロセスとして、サーラの既存住宅向け事業を担う会社を再編いたします。具体的には、安江工務店にリビングサーラを吸収合併するほか、サーラ住宅のお客さまのリフォーム等を担う「サーラハウスサポート」、並びに愛知県西部エリアにおいてエネルギー供給等を行う「サーラE&L名古屋」のリフォーム事業に関わる機能を統合いたします。そして、この吸収合併後の社名を「サーラリフォーム」に改称いたします。この組織再編によってグループの強みと安江工務店のノウハウを完全に融合させ、リフォームを核としたストック住宅ビジネスモデルへの変革を推進してまいります。

再生可能エネルギー電源開発への継続的な成長投資 お客さまや地域社会のカーボンニュートラル化を支援する電力ビジネスの更なる拡大

電力ビジネスの展開



ビジネス拡大に向けた取り組み

自社電源比率10%の実現と収益基盤の確立

- ・蓄電所の企画・建設から運用までを一貫して担うノウハウを活かしたソリューション提案によりお客さまのカーボンニュートラル実現を支援
- ・特性の異なる2か所の蓄電所の運用を通じて、卸電力市場への供出や充放電制御などの需給調整市場に関するノウハウを蓄積
- ・電力小売事業の拡大(顧客数12万件)と並行し、販売電力の10%以上を自社電源で賄うべく、再生可能エネルギー電源(5万kW)の開発へ継続投資

将来的には「アグリゲーションビジネス」へ参入



サーラ東三河太陽光併設蓄電所 (2025年10月開所)

出力: 1,999kW
太陽光発電: 736kW
容量: 7,520kWh (直流換算)



サーラ浜松蓄電所 (2025年10月開所)

出力: 11,400kW
太陽光発電: なし
容量: 69,600kWh (直流換算)

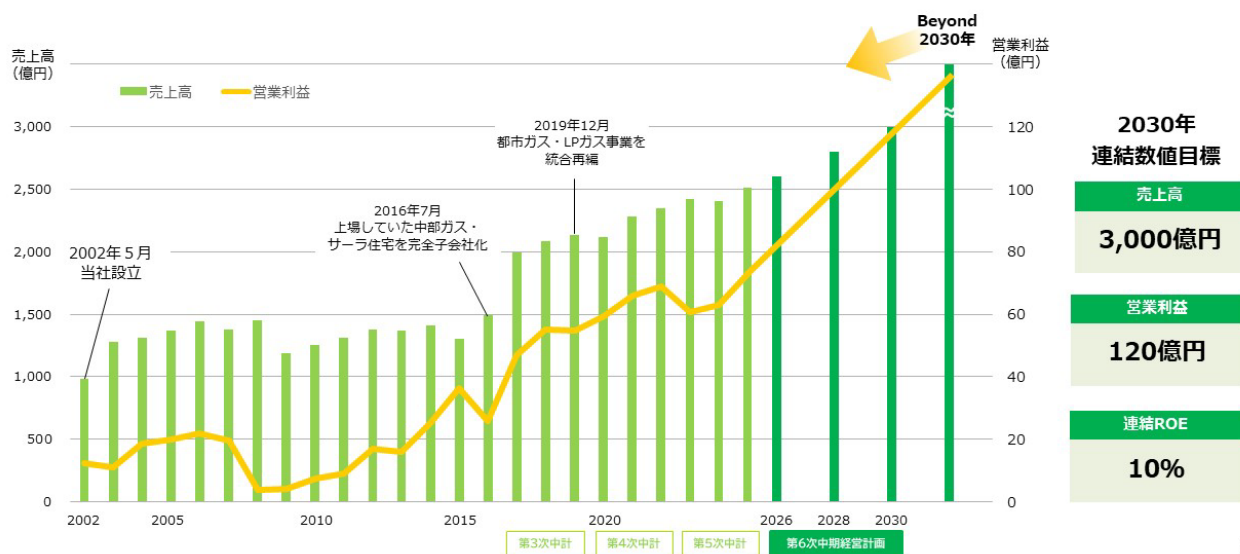
2つ目は、電力ビジネスの拡大です。

当社はお客さまや地域社会のカーボンニュートラル化を支援するため、再生可能エネルギー電源開発へ継続的な成長投資を行っております。

2025年10月には、「サーラ東三河太陽光併設蓄電所」と「サーラ浜松蓄電所」を開所いたしました。この特性の異なる2ヶ所の蓄電所の企画・建設・運用を通じて、卸電力市場への供出や需給調整市場に関する重要なノウハウを蓄積しています。

今後は、電力小売事業の拡大と並行し、販売電力の10%以上を自社電源で賄う体制を構築するとともに、将来的にはこのノウハウを活かした「アグリゲーションビジネス」へと進化させ、新たな収益基盤を確立することで、電力ビジネスの売上高を2025年度の150億円から2030年度に240億円以上に拡大を図ります。

2016年の資本統合を経て、サーラ全体でシナジーを発揮し、着実な成長を実現
積極的な成長投資と資本効率性を高めることで、2030年ビジョン達成を目指す



26

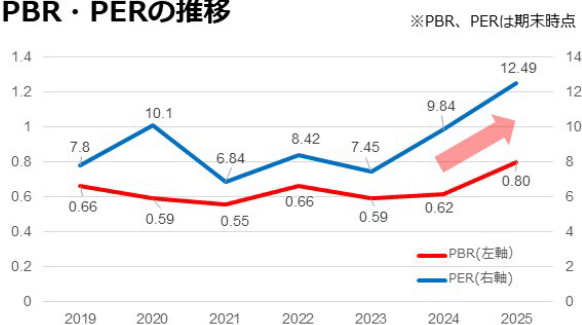
最後に、当社設立以来の売上高と営業利益の推移です。ご覧のように、リーマンショックでは一時的に落ち込みましたが、その後、2016年には当時上場していた中部ガスとサーラ住宅を完全子会社化し、成長軌道に乗せました。

現在の2030年を目標とする第6次中期経営計画では、^{クロス}X120を基本方針に新たな価値創造を図ります。その基盤として、本年6月には、すべてのグループ会社の顧客IDを統合するシステムに移行し、サーラが持つ多彩なサービスと総合力で、地域の暮らしとビジネスの両面で強固な関係が構築できる体制になりつつあります。エネルギー事業をはじめ、既存事業が生み出す安定的な財務資本を次世代への投資に振り向け、地域社会の持続的なQOL向上と当社の持続的な成長を実現します。

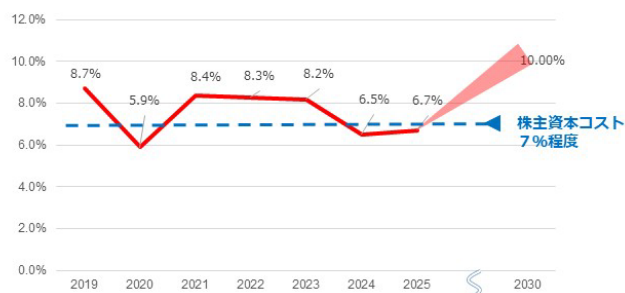
数字の面では、積極的な成長投資と株主還元による自己資本のコントロールによって、2030年にはビジョンに掲げる、営業利益120億円、連結ROE10%の達成を目指します。

ROEは株主資本コストと同程度の水準と認識。事業収益性と資本効率の向上により、2028年にPBR 1 倍超、2030年に株主資本コストを上回るROE10%を目指す

PBR・PERの推移



ROEの推移と株主資本コスト



PBR改善に向けた取り組み

- キャピタル・アロケーション方針を公表（2024年7月）
- 配当方針を変更、ROE10%を目標に設定（2024年7月）
- 役員向け株式報酬制度を導入（2025年2月）
- 第6次中期経営計画における成長戦略の策定（2026年1月）
- キャピタル・アロケーション方針の改定（2026年1月）
- 金融機関8社による政策保有株式の売出しを実施（2026年3月）
- 自己株式取得（最大200万株）を公表（2026年3月）
- 従業員向け株式インセンティブ制度の導入決定（2026年3月）

28

山田：「資本コストや株価を意識した経営の取り組み」について、最新の状況をご説明いたします。

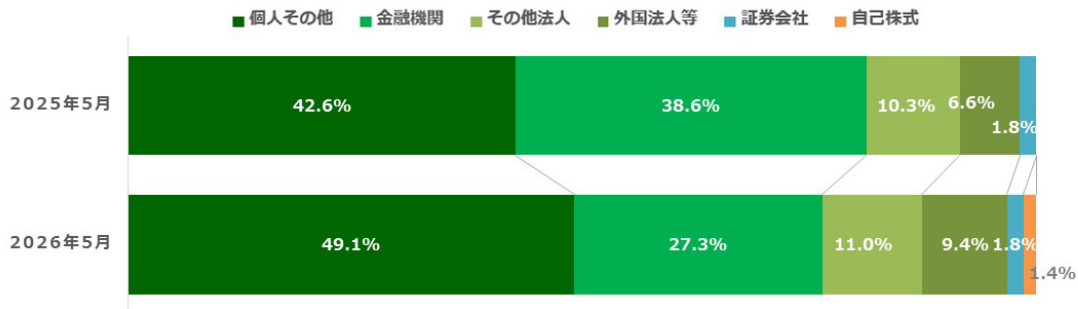
まず、PBR の推移について、左側の赤い折れ線グラフをご覧ください。前期末の PBR は 0.8 倍と改善傾向にありますが、依然として 1 倍割れの水準であり、課題と認識しています。遅くとも 2028 年には PBR1 倍超を実現すべく、取り組みを実施しています。

直近では、金融機関 8 社が保有する政策保有株式 593 万株の売出しを実施しました。これは、株主構成を戦略的に見直し、株式の流動性向上を図り、機関投資家の皆さんの保有比率を高めることをねらいに実施したものです。合わせて、株主還元の強化と資本収益性の向上を目的に最大 200 万株の自己株式の取得を公表しました。また、投資家の皆さんと同じ視点で企業価値向上を目指すべく、役員向けの業績連動型株式報酬制度に続いて、従業員株式インセンティブ制度として従業員持株会 RS を導入しました。PBR を ROE と PER に分解しますと、まず、PER については、左側の青い折れ線グラフで示しているように、株価の上昇に伴い 12 倍台半ばまで改善しました。今後とも引き続き、資本市場との対話や IR の充実を通じて株価割安要因の解消を進めます。

次に、ROE については右側のグラフにあるように、直近の実績は 6～8%程度で推移しています。これは当社が推計する株主資本コスト 7%と同程度の水準にあり、さらなる改善が必要と認識しています。当社では ROE の目標を、2030 年に 10%と設定しています。

2026年3月に金融機関が保有する政策保有株式593万株※の売出しを実施
前年同期比で、個人株主+6.5%、海外機関投資家+2.8%となった

※オーバーアロットメントを含む



< 売出しの意義 >

課題

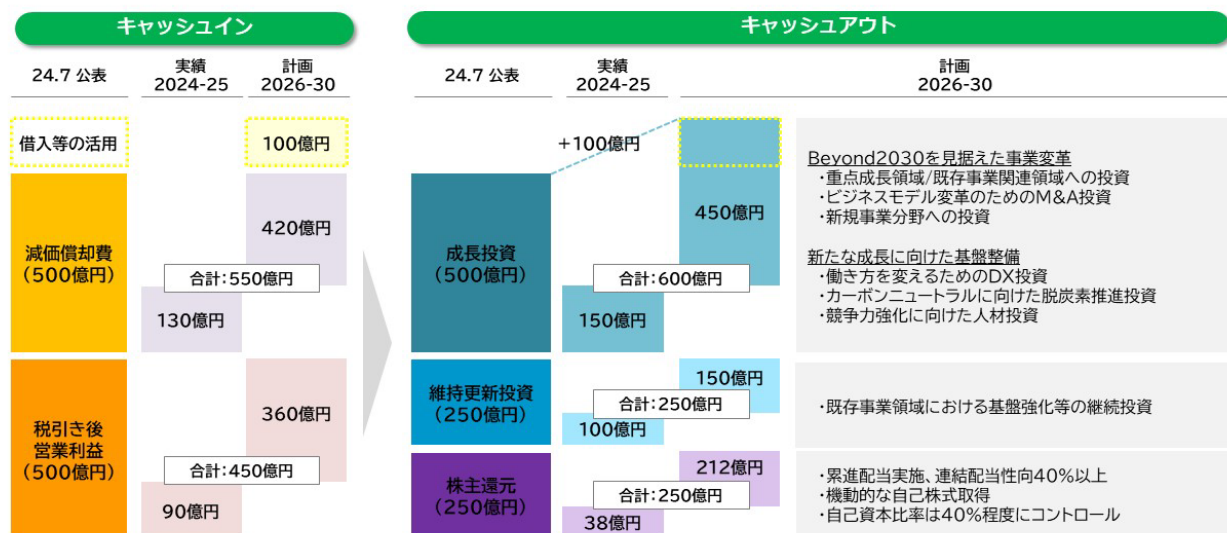
- ・政策保有株式の売却懸念：潜在的な売却懸念による株価形成へのマイナス影響
- ・流動性不足：機関投資家が参加しにくい状況

目的

課題を解消し、個人投資家・機関投資家の保有割合増加と株主層の拡大

金融機関 8 社が保有する 593 万株の売出しを経て、株主構成は個人株主の比率が高まり、流動性の向上については、1 日あたりの売買代金が 1 億円程度から 2 億円程度に改善しています。今後は機関投資家に向けた IR に力を入れていきます。

2024年7月に公表したキャピタル・アロケーション方針から成長投資枠をさらに拡大し、5年間で450億円の投資を実行するとともに、株主還元を強化する



30

こちらは2026年1月に公表したキャピタル・アロケーションの改定版です。2024年7月に公表した内容について、2024年・2025年の実績は、キャッシュイン・キャッシュアウトともに概ね当初計画に沿って進捗しています。今回の改定では、成長投資枠を従来よりも100億円積み増し、2026年から2030年の5年間で450億円としました。追加する100億円の資金については、借入金や、政策保有株式などの資産売却によって充当する予定です。

450億円の投資先については、高いリターンが見込まれる重点成長領域として、主に、住まい・暮らしの領域、社会・産業インフラの領域への投資を想定しています。

株主還元については、2026年から2030年の5年間で212億円を想定しています。累進配当の実施に加えて、機動的な自己株取得を行うことで、自己資本比率を40%程度にコントロールします。

質疑応答

Q. ホルムズ海峡封鎖など、中東情勢を取り巻く環境が事業へ及ぼす影響について教えてください。

A. **川島**：都市ガスの原料価格は4月以降上昇していますが、燃料費調整制度により販売価格へ転嫁されるため、利益への影響は軽微です。LPガスにつきましては、4月以降の高騰を受け、価格改定等の対策を講じております。また、建築資材や住宅設備機器の価格高騰や納入遅延も一部発生しましたが、5月の一時的な影響にとどまりました。現時点において、業績への影響は限定的ですが、今後も動向を注視し、各事業において必要な対策を講じてまいります。

Q. 為替（円安）が業績へ及ぼす影響について教えてください。

A. **川島**：先ほどお伝えした通り、ガス事業につきましては販売価格への転嫁により、利益への影響は軽微です。バイオマス発電における燃料調達におきましては、長期の為替予約取引により、為替変動リスクの低減を図っています。また、エンジニアリング&メンテナンス及び、ハウジングセグメントでは、建築資材が為替の影響を受けますが、資材の早期調達や多様な調達先の確保、価格動向のモニタリングに基づく迅速な価格改定等の対策を講じています。

Q. 人材の確保に向けてどのように取り組まれていますか。

A. **山田**：地域における高い知名度を生かし、新卒・キャリア採用の双方に力を入れています。新卒採用におきましては、今年4月に約100名が入社しており、例年100名前後の採用を継続できています。また、即戦力となる人材を確保するため、キャリア採用を積極的に推進しており、2025年11月期におけるキャリア採用比率は63.0%と、新卒を上回る水準となりつつあります。

Q. 格付けの取得予定はありますか。

A. **山田**：現在は外部機関による格付けを取得しておりませんが、金融機関からの情報を踏まえますと、BBBからBBB+相当の信用力を有していると認識しています。昨今の金利上昇局面においては、資金の調達方法も戦略的に進める必要があり、格付けの取得についても1つの選択肢として検討を進めてまいります。

Q. 事業ポートフォリオを管理する上で、ROICやWACCを活用していますか。

A. **山田**：資本収益性を意識した適切な事業ポートフォリオ管理の重要性を認識しています。これまではP/Lを中心とした業績管理を行ってきましたが、現中期経営計画では資本収益性向上の観点からB/Sマネジメントの推進を掲げています。ROEを向上させるため、今後は事業別ROICを用いた事業管理を進めていきます。

Q. 今後の成長戦略について教えてください。

A. **神野**：BtoC分野におきましては、エネルギーの顧客基盤をベースに、豊かな暮らしを実現する商品・サービスを提供しています。今後はリフォームを中心としたストック住宅ビジネスを確立し、まずは名古屋エリアで展開し、順次エリアを拡大したいと考えています。リフォームの売上高は現在160億円ですが、ドミナント戦略により市場シェアを拡大し、2030年には売上高300億円の達成を目指します。BtoB分野におきましては、長期にわたり築いてきた工場・病院・施設等との信頼関係が持続的な成長の源泉です。この関係資本を生かし、エネルギー、建設、設備の総合力でお客さま先の経営課題を解決す

るソリューション提案を行うことで、BtoB ビジネスの売上高を、現在の 215 億円から 2030 年までに 300 億円に拡大させていきます。

Q.PBR1 倍割れに対する危機感と、今後の具体的な取組みについて教えてください。

A. **山田**：この 3 年間、取締役会でも継続して議論を重ね、対策を打ち出してきました。現中期経営計画では、1 株あたり利益(EPS)の水準を現状の 80 円～90 円レベルから 2030 年には 150 円程度に改善する計画を掲げています。また、自己資本比率は 40%程度にコントロールしつつ、ROE を 2030 年に 10%まで引き上げることを目標としています。当社の PBR は 0.7～0.8 倍を推移していますが、2028 年までに PBR1 倍超を達成できるよう、各施策を推進してまいります。

Q. 今後、M & A はどのような領域をターゲットとしますか。

A. **神野**：当社の企業理念や事業戦略に賛同いただいた経営者の方からのご相談をきっかけに M&A に至った事例もありました。今後はこれらに加え、「住まい・暮らし分野」、専門人材の確保の観点から「エンジニアリング分野」、そして新領域の「食・農分野」を重点的に検討してまいります。

Q. 次世代の経営層、幹部社員の育成方法について教えてください。

A. **神野**：当社は多様な事業を展開しているため、早期から事業責任者として現場経営を実践する機会が豊富にあります。加えて、グループ横断の研修プログラムを保有しており、事業や年齢の枠を越えて学び合う環境が整っています。昨今は、地域企業と合同研修も実施しており、外部の意見から気づきを得る新しい研修プログラムにも取り組んでいます。

また、2022 年の人事制度改革では資格等級を 9 段階から 6 段階に変更し、若手の抜擢ができる仕組みに見直しました。現中期経営計画では、ターゲットとなる人材の要件を整理し、人材ポートフォリオの整理、戦略的な育成計画の策定・実施、グループ内外への出向を含むタフアサインメントの実施などを検討しています。

Q. 社員のモチベーションを上げる取組みについて教えてください。

A. **神野**：地域社会に役立つ仕事をしていることがモチベーションの源泉になっていると考えています。加えて、会社・部門・個人のがんばりを還元する仕組みとして、報酬や人事的ステップアップを総合的に行っています。その他、昇格アセスメントにあたり自薦する仕組みや、外部出向を含む社内公募制度（2025 年実績 38 件）、全社員が顧客や地域の課題解決に資する事業・サービスの開発に挑戦できる制度である「事業創造チャレンジ」（2025 年エントリー実績 46 件）等、自ら活躍する機会を提供しています。

Q. 東海地区に偏りがあるイメージをどのように払拭しますか。

A. **神野**：主要マーケットを東海地区とすることで、効率的な経営を実現していると考えています。一方で今後は、新たなビジネスモデルを構築し、競争優位性を確立した事業については、マーケットの大きな関東・関西地区への進出だけでなく、全国展開も視野に入れていきたいと考えています。こうした取組みを通じて、サーラブランドのさらなる浸透・拡大を図っていきます。

Q. 女性幹部社員及び女性役員の割合を教えてください。

A.**山田**：資料 33 ページの「多様な人材が活躍できる環境づくりに関する指標」をご覧ください。まず、全体の女性比率向上を目的に、新卒採用における女性比率を 20%台から 2030 年までに 50%へ引き上げることを目標に取り組んでおり、2025 年度実績は 36.4%となりました。また、働きやすい環境づくりの指標の一例として、育児休業取得率は女性 100%、男性 90%と年々向上しています。幹部社員における女性比率は、現在一桁台ですが、2030 年までに二桁台に改善していきます。役員における女性比率はプロパーの社員 1 名を含む 10 名中 2 名で 20%となっており、2030 年までに 30%を目指します。

Q.静岡ガスとの事業戦略の違いについて教えてください。

A.**神野**：当グループは、単なるエネルギーの供給にとどまらず、都市インフラ、暮らし、住まいと多岐にわたる事業を総合的に展開し、暮らしとビジネスを幅広く支えている点にビジネスモデルの違いと強みがあると考えています。

Q.株主還元をさらに強化すべきだと考えていますが、配当施策について教えてください。

A.**山田**：キャピタル・アロケーションでご説明した通り、2030 年までに 212 億円の株主還元を計画しています。現在は、前期以上を維持する累進配当と配当性向 40%以上、機動的な自己株式の取得を配当方針としています。今年の 3 月には最大 200 万株の自己株式取得を決議し、6 月末までに 123 万株を取得しています。

以上