



平成 18 年 1 月 20 日

各 位

会 社 名 株式会社サーラコーポレーション
代表者名 取締役社長 神 野 吾 郎
(コード番号 2 7 3 4 東証・名証第 1 部)
問合せ先 IR 推進室長 望 月 志 郎
(TEL . 0 5 3 2 - 3 3 - 8 8 7 7)

第 2 次中期経営計画の策定について

当社は、平成 14 年から『セグメント経営』を基本とした中期経営計画「サーラチャレンジ 2005」(平成 17 年 11 月期まで)を策定し展開してきましたが、この度『お客さまの視点に立った事業戦略』に基づく、第 2 次中期経営計画を策定しましたのでお知らせします。

対象期間：平成 18 年 11 月期から平成 20 年 11 月期までの 3 年間

なお、当社は、純粋持株会社として子会社を経営管理する上で、連結子会社 25 社を以下の 6 セグメントに区分しております。

エネルギーサプライ&ソリューション事業：LP ガス、石油製品、高圧ガス及び関連機器の販売
エンジニアリング&メンテナンス事業：土木工事、建設工事、建設用資材の製造・販売、設備工事、設備メンテナンス、情報通信関連設備工事等
カーライフサポート事業：輸入自動車・国産自動車の販売・整備等
アニマルヘルスケア事業：動物用医薬品、畜産用機器の販売等、動物用飼料添加物の製造・販売
ロジスティクス事業：石油類輸送、一般貨物運送等
その他の事業：ホスピタリティー事業、割賦販売及びリース、インテリア用品販売、資産賃貸、その他

サーラグループの基本理念である「美しく快適な人間空間づくりを通し、地域社会から信頼される企業グループとして、豊かな社会の実現を目指します。」を合言葉に、当社グループは健全な事業活動を通じて社会に貢献することを目指しています。第 2 次中期経営計画では、グループ企業が培ってきたノウハウ、スキルを組み合わせることで、お客さまの視点に立った商品・サービスを提供すること実践していきます。

)戦略目標

「グループシナジーによる高品質かつ付加価値の高い商品・サービスの提供」

サーラ総合生活サポート

- ・個々のお客さまのご要望に対し、具体的な商品・サービスを開発・提供し、それをグループの扱う多様な商品・サービスと組み合わせることで、よりクオリティの高い生活を提案していきます。

サーラビジネスサポート

- ・商業用施設、工場、病院、アパート・マンションなどの事業を行っているお客さまに対して、「事業活動をフルラインサポート」するためのビジネスモデルを展開します。

)基本戦略

1．バリューチェーン

セグメント毎の一体的な運営による事業価値の最大化

2．バリューパッケージ

各セグメントのコアコンピタンスの融合による新たな顧客価値の創造

3．コーポレートブランド

「SALA」ブランドによる相乗効果と求心力の発揮

)経営課題

1．グループシナジーを織り込んだ成長シナリオの策定

- ・お客さまの視点から事業再構築を行います。「クオリティの高い生活の実現」、「事業用ソリューションの提供」の切り口から当社グループが持つ事業を組み合わせ、新たな価値を生み出します。
- ・事業の成長に寄与する有効な企業間の相乗効果（シナジー）を創造するため、グループの総力を挙げて取り組みます。バリューチェーン、バリューパッケージによる商品・サービスの事業化を実現します。

2．セグメント経営への取り組み強化

- ・セグメントリーダーの権限強化、セグメント毎の事業戦略の完遂により、企業価値向上を目指します。
- ・グループ経営資源の配分を最適化し、企業価値の最大化を図るため、事業ポートフォリオの見直しを適宜行います。
- ・グループ内の他セグメントまたは他事業との関連性が低く、バリューパッケージの構

業が困難なセグメントまたは事業は、単独での成長戦略を推進し、将来的には独立した公開企業たるべく企業価値を構築します。

- ・戦略性・成長性を重視した経営を行うため、バランススコアカードによるセグメント経営管理を推進し、グループ全社に定着させます。

3．ブランド「生活にファインクオリティ。SALA」を掲げる新事業展開

- ・「SALA」ブランドが表象する「サーラ品質」を具現化するための、新しいサービスや事業を開発するとともに、「SALA」ブランドの浸透を図ります。

4．「企業の社会的責任（CSR）」の推進

- ・「サーラの森づくり」をはじめとする環境活動や社会貢献活動を強化推進します。また、コンプライアンス体制についても、常に企業活動評価を行い、適切な運営の維持に努めます。
- ・CSRは「SALA」ブランドの重要な構成要素であるとの認識の下、誠実に取り組みます。

5．業績不振事業の対策

- ・低成長事業、低収益事業、不採算事業所については、事業評価に基づき、事業再構築や再建を行います。特に、事業再構築が急務であるホスピタリティー事業の早期回復を目指します。
- ・再構築・再建着手から3年間において効果の認められなかった事業や事業所は、廃止・閉鎖を行います。

6．財務体質の強化

- ・セグメント毎の経営効率をROA等の指標で判定し、適正な資源配分を行います。
- ・投資対効果の評価を厳正に行い、連結ベースでのキャッシュフローと保有資産高のバランスの取れた経営を目指します。

7．組織の活性化と人材育成

- ・企業家精神を醸成し、自発的で機動力に富んだ組織運営を目指します。
- ・様々な変革に対応できる人材を育成し、会社組織の活性化を図るため、人材育成プログラム、人材マネジメントを推進します。

）セグメントの経営目標

- ・サーラコーポレーショングループは傘下の企業を4つのコアセグメント（インテリア＆ソリューション、エンジニアリング＆メンテナンス、キャリアサポート、アマルハルシア）とそれらをサポートするサブセグメント（ディスプレイ、その他）に位置づけています。各々のセグメントは持株会社の経営指導のもと、グループ総合力の発揮とセグメント内の効率性を重視した経営に取り組んでいます。

- ・第2次中期経営計画の最終年度である平成20年11月期の各セグメントの経営目標を以下のように掲げました。

| セグメント | 売上高 | 営業利益 |
|-------------------|-------------|-----------|
| エネルギーサプライ&ソリューション | 77,159 百万円 | 2,471 百万円 |
| エンジニアリング & メンテナンス | 28,917 百万円 | 493 百万円 |
| カーライフサポート | 15,496 百万円 | 354 百万円 |
| アニマルヘルスケア | 17,765 百万円 | 377 百万円 |
| デジタルデバイス | 3,094 百万円 | 173 百万円 |
| その他 | 15,509 百万円 | 144 百万円 |
| 消去又は全社 | - | 552 百万円 |
| 合計 | 157,940 百万円 | 3,460 百万円 |

[コアセグメント]

(A) エネルギーサプライ&ソリューションにおける事業戦略

- (1) お客様の生活をトータルでサポートする21世紀型エネルギー事業者への進化
 ガステックサービス(株)では、家庭用LPガスのお客様を対象に、サーラ物流(株)と協力して、ミネラルウォーター宅配事業を開始しており、本計画の最終年度には1万件のお客様数を目指しております。また、サーラカードによるガス料金決済でのポイント付与、ガス遠隔安全システムと組み合わせた火災損害保険の販売など、グループ最大の収益基盤である家庭用LPガス事業とその周辺における生活関連商品、サービスの開発、提供を通じてさらなる成長を目指します。
- (2) お客様の事業活動に最適なソリューションを提供するビジネスパートナーへの成長
 お客様の省エネ、環境対策のニーズに対し、複数のエネルギーや供給方式の中から最適なものを機器、設備と組み合わせて提案し、お客様の事業の発展を支えます。

(B) エンジニアリング&メンテナンスにおける事業戦略

- (1) 独自技術に支えられた複合的施設管理サービスの提供
 (株)中部と(株)中部技術サービスは、施設管理のノウハウであるPOM¹の技術をベースに新たなマーケットの拡大を進めます。また、施設の建設、空調、衛生、通信設備等の提案、管理、メンテナンス、リプレイスまで建物に関わる総合的なソリューションを提供します。
 1 POM：[Plant Operation and Maintenance] 病院、学校等あらゆる施設の運営に関して、拡張・移転まで含む広範なマネジメントを一括受託し、お客様のパートナーとして事業経営を支えるサービス。
- (2) 製造コスト・調達コストの合理化
 他社との協業またはM&Aにより、当セグメントの製造事業・製造プラントの再構築を実施し、効率化による製造コストの削減を図ります。また、これまでセグメント内の企業がそれぞれ独自に行っていた購買業務の集約化を図り、調達コストの低減を図ります。

(C) カーライフサポートにおける事業戦略

(1) お客さまとの信頼関係の上に成り立つ、トータルカーライフサポートの実現

新協オートサービス(株)は、フォルクスワーゲン・アウディの輸入車販売事業において顧客満足度調査では上位にランクされておりますが、自動車の買い換えから車検、メンテナンス、自動車保険など、様々なシーンでさらに高い満足をお客さまに提供します。

(2) 店舗出店計画の推進

新協オートサービス(株)では、愛知県、静岡県、東京都でフォルクスワーゲン正規代理店を7店舗、アウディ正規代理店3店舗を展開しておりますが、新たにこれら周辺地域への出店を計画しております。

(D) アニマルヘルスケアにおける事業戦略

(1) 市場環境の変化に対応した事業体制の構築

畜産業者の経営環境の変化、生産地域の移動、生産者の大型化に対応するための事業体制を整備します。事業拠点の統合、新規出店の検討、営業体制の変更など柔軟に対応します。

(2) 「食の安全」への貢献

動物の健康を保持することにより、「食の安全」に貢献するため、「安全・確実」を最優先して事業活動を行います。また、お客さまである畜産業者へ HACCP²を普及させるため、コンサルティングサービスを展開します。

2 HACCP : [Hazard Analysis Critical Control Point] 原料の入荷から製造・出荷までのすべての工程において、あらかじめ危害を予測し、その危害を防止するための重要管理点を特定して、そのポイントを継続的に監視・記録し、異常が認められたらすぐに対策を取り解決するので、不良製品の出荷を未然に防ぐことができるシステム

[サブセグメント]

(E) ロジスティクスにおける事業戦略

(1) 地域密着型物流企業への進化

一般消費者向けの引越し事業や、事業者向けのシュレッダー車による紙の細断サービスなど地域密着型事業に注力していきます。また、貨物運送事業においては客先から客先といった物流だけでなく、物流倉庫を活用し、お客さまの物流機能をフルサポートする、多様で幅広いサービスを提供していきます。

(2) 石油類輸送事業の効率化推進

サーラ物流(株)は、エネルギー販売のガステックサービス(株)、LPガス充てんプラントの三河湾ガスターミナル(株)と協力して、情報の共有化を進めることでサプライチェーンを構築します。それにより、輸送効率を向上させ、コスト削減に貢献します。

(F) その他セグメントの主な事業戦略

(1) 宿泊特化・高付加価値型ホテルの展開

静岡県浜松市に快適な宿泊空間を低価格で提供する宿泊特化・高付加価値型ホテルを建設し、平成19年夏の開業を目指しています。

(2) 地域のシンボルとなるコミュニティプレイスの建設

愛知県豊橋市の西武百貨店跡地にホテル、オフィス、商業施設からなる地域を代表するコミュニティプレイスの建設(平成18年4月着工)を予定しております。これは、建設費約70億円を見込む、本中期計画における最大のプロジェクトであり、平成20年春のグランドオープン後は年間6億円の賃料収入を見込んでおります。

V) 第2次中期経営計画における経営目標

(1) 連結財務目標数値

売上高および営業利益につきましては順調な増加が見込まれますが、経常利益の伸びは鈍化するものと見込んでおります。これは第6期(平成19年11月期)および第7期(平成20年11月期)において、営業外収益に計上される連結調整勘定がそれぞれ前年比290百万円減少することを見込んでいるためであります。

また、当期純利益につきましては、第5期(平成18年11月期)において年金制度変更による特別利益500百万円が見込まれるものの、減損会計による特別損失1,500百万円の発生を見込みましたので、減益となることを見込んでおります。

西武跡地再開発プロジェクトが連結業績並びに投資計画等に与える影響としては、最終年の第7期(平成20年11月期)に半年間の収入効果が見込まれる一方で、中期計画期間を通しては建設費およびプロジェクト関連経費の資金投入によるキャッシュアウトの影響が大きく現れるものとなりますので、フリーキャッシュフローの減少とともに、資産の増加によりROAは横ばいとなるものと見込んでおります。

| | 第4期(実績) 平成17年11月期 | 第5期 平成18年11月期 | 第6期 平成19年11月期 | 第7期 平成20年11月期 |
|------------|----------------------|------------------|------------------|------------------|
| 売上高(百万円) | 136,837 | 146,180 | 151,170 | 157,940 |
| 営業利益(百万円) | 1,971 | 2,210 | 2,780 | 3,460 |
| 経常利益(百万円) | 2,880 | 3,010 | 3,290 | 3,660 |
| 当期純利益(百万円) | 2,664 | 596 | 1,880 | 1,972 |
| ROA(%) | 3.0 | 2.8 | 2.9 | 3.1 |
| ROE(%) | 10.5 | 2.4 | 6.7 | 6.8 |
| EPS(円) | 65.75 | 15.02 | 41.58 | 42.08 |

(注1) ROA(総資産経常利益率) = 経常利益 ÷ 総資産 × 100

(注2) ROE(自己資本当期純利益率) = 当期純利益 ÷ 自己資本 × 100

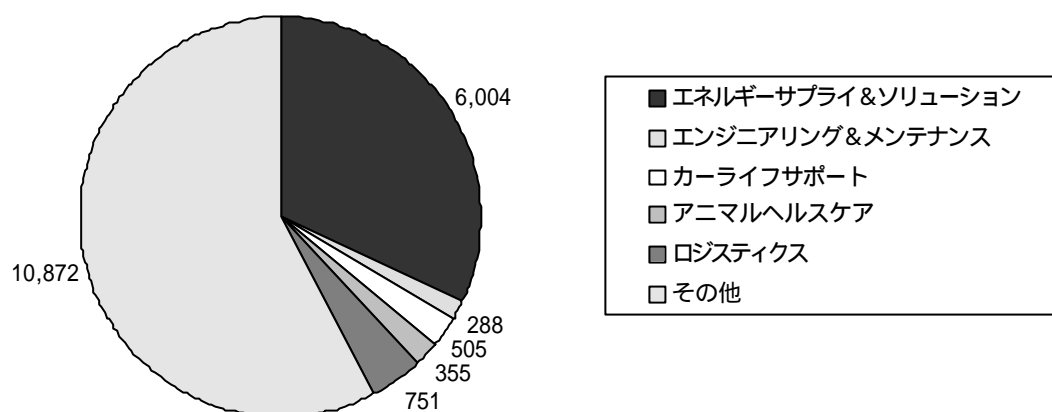
(注3) EPS(1株当り当期純利益) = 当期純利益 ÷ 期末発行済株式数

期末発行済株式数: 第5期は、平成17年11月期決算短信(連結)の表記に合せて第4期期末発行済株式数39,670,796株を用いております。第6期、第7期は、新株予約権付社債の権利行使による株式数の増加を想定し、それぞれ45,209,513株、46,862,405株を用いております。

(2) 設備投資

セグメント別投資計画(6~7期合計)

(単位:百万円)



投資額総計 18,776 百万円

主な投資内容

| 物件内容 | セグメント | 投資額 (百万円) | 時期 |
|-----------------|-------------------|--------------|--------------|
| 再生アスファルトプラント建設 | エンジニアリング & メンテナンス | 82 | 平成 18 年 1 月 |
| 物流倉庫建設(静岡県浜松市) | ロジスティクス | 109 | 平成 18 年 1 月 |
| ガソリンスタンド建設(3ヶ所) | エネルギーサプライ&ソリューション | 477 | 平成 18 年 3 月~ |
| 営業拠点建設(愛知県蒲郡市) | エネルギーサプライ&ソリューション | 371 | 平成 18 年 5 月 |
| 営業拠点建設(福島県安達郡) | アニマルヘルスケア | 75 | 平成 18 年 6 月 |
| 新店舗開設 | カーライフサポート | 500 | 平成 18 年 12 月 |
| ホテル建設(静岡県浜松市) | その他 | 700 | 平成 19 年 9 月 |
| 西武跡地再開発(愛知県豊橋市) | その他 | 7,000 | 平成 20 年春 |

(3) 人員計画

単位:人

| セグメント | 第5期 平成18年11月期 | 第6期 平成19年11月期 | 第7期 平成20年11月期 | 第7期における 構成比 |
|-------------------|------------------|------------------|------------------|----------------|
| 持株会社 | 97 | 97 | 97 | 3.1% |
| エネルギーサプライ&ソリューション | 943 | 942 | 949 | 30.1% |
| エンジニアリング & メンテナンス | 461 | 468 | 474 | 15.1% |
| カーライフサポート | 233 | 246 | 259 | 8.3% |
| アニマルヘルスケア | 313 | 309 | 309 | 9.9% |
| ロジスティクス | 547 | 550 | 555 | 17.7% |
| その他 | 474 | 492 | 496 | 15.8% |
| 合計 | 3,068 | 3,104 | 3,139 | 100.0% |

以上

(将来に関する記述等についてのご注意)

本資料に記載されている株式会社サーラコーポレーションに関する業績の見通し、計画、方針、経営戦略、目標、予定、事実の認識、評価等といった将来に関する記述は、当社が現在入手している情報に基づく、本資料の日付時点における予測、期待、想定、計画、認識、評価等を基礎として記載されているに過ぎません。また、見通し、予想数値を算定するためには、過去に確定し正確に認識された事実以外に、見通し・予想を行うために不可欠となる一定の前提（仮定）を使用しています。これらの記述ないし事実または前提（仮定）については、その性質上、客観的に正確であるという保証も将来その通りに実現するという保証もありません。また、新たな情報、将来の事象、その他の結果にもかかわらず、常に当社が将来の見通しを見直す可能性があります。