平成 29 年１月 11 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 2734　東証･名証第一部）
問 合 せ 先　総務部総務グループ
マネージャー　　武　川　裕　樹
（TEL. 0532-51-1182）

第3次サーラグループ中期経営計画策定に関するお知らせ

当社は、第３次サーラグループ中期経営計画（平成 29 年 11 月期～平成 31 年 11 月期）を策定しましたので、以下のとおりお知らせいたします。

記

１．対象期間

平成 29 年 11 月期～平成 31 年 11 月期までの３年間

２．第３次サーラグループ中期経営計画の概要

テーマ　「私のまちにはＳＡＬＡがある　～暮らしとエネルギーのＳＡＬＡへ～」

第３次サーラグループ中期経営計画では、第一にグループが成長していくための基盤を強固なものにするため、引き続き既存事業の強化に取り組みます。その上で、個人のお客さまに対する商品・サービス、お客さま窓口の名称を「ＳＡＬＡ」に統一し、サービス体制から事業展開、組織運営に至るまで徹底してお客さま起点から見直し、お客さま一人ひとりに喜んでいただけるサービスの提供に努めます。また、産業用の分野ではグループの総合力を発揮し、お客さま毎に最適な提案を行うことにより、「暮らしとエネルギーのＳＡＬＡ」として広く地域に浸透することを目指します。

３．重点課題と主な施策

(1) お客さま・地域との新たな関係づくり
①より身近なブランド「ＳＡＬＡ」の浸透
②お客さま起点の提案の徹底
③社会との関わり強化

(2) 魅力あるまち・暮らしづくり
①まちづくり事業の推進
②まちの活性化や暮らしの品質向上につながる調査・研究

(3) 社員が誇れる会社づくり
①全ての社員の活躍機会の拡大と働きがいにつながる人事施策の実施
②新たな人材育成プログラムの導入と多様な採用・人材交流によるグループの活性化

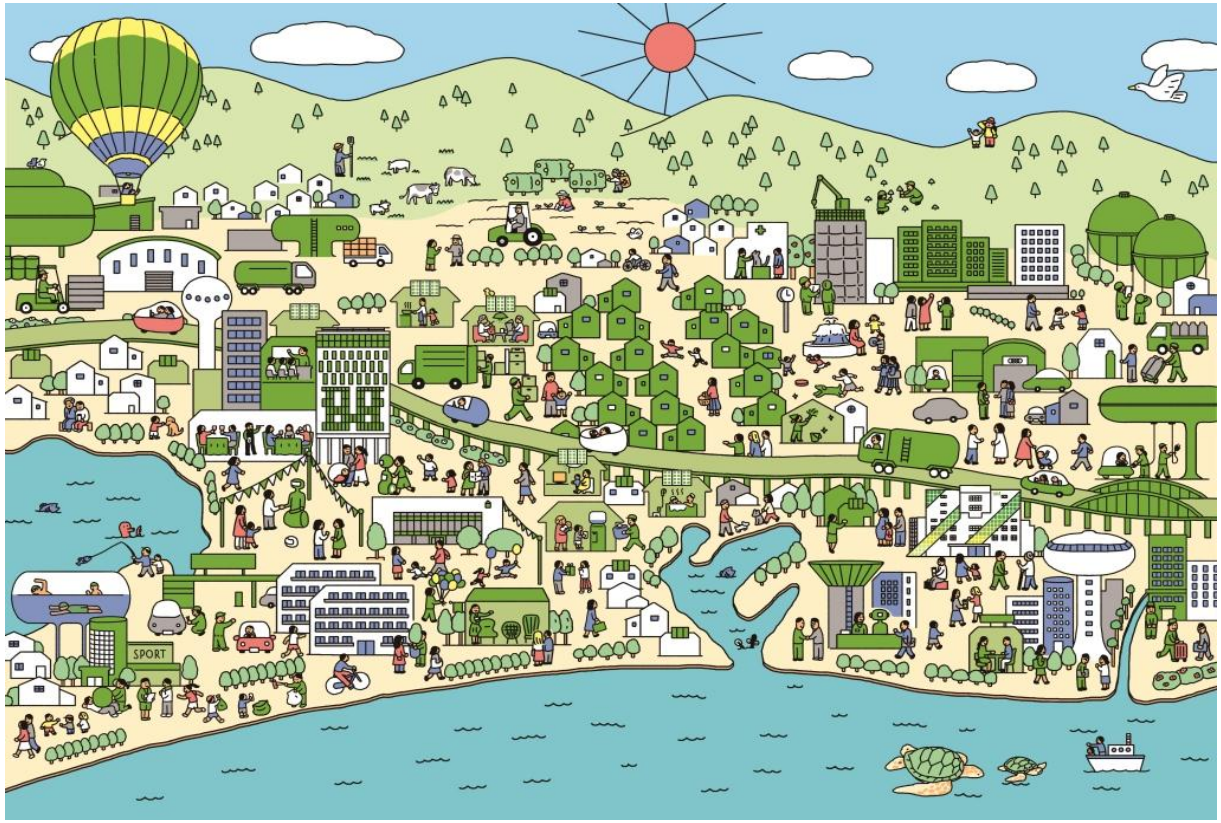
４．経営数値目標

区　　分	第15期　実績 （平成28年11月期）	第18期　目標 （平成31年11月期）
売　　上　　高	1,489億円	2,200億円
経　常　利　益	30億円	65億円
売上高経常利益率	2.1%	3.0%

以上

第3次サーラグループ中期経営計画 (2017～2019)

私のまちにはSALAがある ～暮らしとエネルギーのSALAへ～



2017年 1月

株式会社サーラコーポレーション

第2次グループ中期経営計画の総括

第2次グループ中期経営計画の振り返りについて

グループ経営体制の変更

サーラグループが一体となって地域の暮らしやビジネスを総合的にサポートする事業展開へ

上場3社を軸にグループ経営を推進

グループ統一の基本理念、共通ブランド「SALA（サーラ）」の下、上場3社がそれぞれ経営の独立性を確保しながら、グループの連携を強化

- サーラコーポレーション
- 中部ガス
- サーラ住宅

事業環境の変化
エネルギーの自由化、少子高齢化、省エネ化など地域・社会の変化

- 経営資源の最適配分
- 事業重複の整理、経営効率化
- お客さま基盤の有効活用
- サーラグループの企業価値向上

資本市場の要求
コーポレートガバナンス強化

2016年7月1日よりサーラコーポレーションを持株会社とした経営体制へ

サーラコーポレーション

- エネルギー＆ソリューションズ（エネルギー・生活サービス事業）
- エンジニアリング＆メンテナンス（土木・建設・設備事業）
- ハウジング（住宅建設・販売事業）
- カーライフサポート（輸入車販売事業）
- アニマルヘルスケア（動物医薬品販売事業）
- プロパティ（不動産関連事業）

第2次グループ中期経営計画の振り返り

グループ中期経営計画の策定

将来の成長に向けて
常に変革する
新しい魅力的なグループへ

リーマンショックによる業績の悪化

2008～2010
サーラコーポレーション第3次中期経営計画

2009年12月 グループ一体経営の強化
⇒第1次グループ中期経営計画の策定へ

第1次グループ中期経営計画

リーマンショックによる業績の悪化に対応すべく、足元の基盤を強化。

2011～2013
サーラコーポレーション第4次中期経営計画
（第1次グループ中期経営計画）

第2次グループ中期経営計画

テーマ　より魅力あるグループへ

重点課題
①お客さま基盤の拡大
②次なる時代への事業展開
③社員の活躍・成長の促進
④将来を見据えたグループ経営

2014～2016
サーラコーポレーション第5次中期経営計画
（第2次グループ中期経営計画）

2016年7月 新体制へ移行
（上場3社の経営統合）

第2次グループ中期経営計画の振り返り

1．お客さま基盤の拡大

静岡～浜松間の天然ガスパイプライン（静浜幹線）の全線供用開始

2009年より建設工事を開始し、2015年10月に全線供用を開始。
静岡～浜松間の総延長は109km。

エネルギー事業の共同化の推進

電力・ガスの自由化の進展により激化する競争に打ち勝つため、中部ガス(都市ガス)・ガステックサービス(LPガス)共同で新たなサービス体制の構築に着手。

2．次なる時代への事業展開

リフォーム事業の確立「サーラのリフォーム」

リフォーム事業を一元化し、エネルギーチャネルでの受注拡大を推進。事業規模65億円に成長。今後はマンションリフォーム、中古住宅等、領域拡大にもチャレンジする。

電力ビジネスの事業化「サーラの電気」

総合エネルギー事業者への展開を見据え、2016年4月より「サーラの電気」の販売を開始。お客さま数： 10,700件（11月末） また、2016年にサーラeパワーを設立し、バイオマス発電所建設に着手。新エネルギー分野では、移動式水素ステーションを豊橋、浜松に設置。

3. 社員の活躍・成長の促進

社員意識調査を活用した働きがいのある会社づくり

2010年より、グループ全社員を対象とした社員意識調査を継続実施。調査結果等から得た課題に対して、各社ごとに改善活動を実施。

▌サーラカーズジャパン『店長および工場長に対する店舗マネジメント教育の強化』

働きがいのある職場を実現するためには、現場をマネジメントする店長や工場長のリーダーシップが鍵となります。リーダー自身が現場を変えていくという意識を持ち、課題を正しく認識した上で、「やるべきこと」を考え、それを実行に移していく必要があります。
平成26年12月からVW・Audi(11店舗)および国産車整備工場(3工場)の店長・工場長を対象に、外部コンサルタントによる研修を毎月開催し、リーダー層のマネジメント力向上に取り組んでいます。自店のデータ分析結果等を持ち寄り、店舗運営や人材育成に関する課題等について、活発な意見交換を行っています。同時に、メンタルヘルスやハラスメントといった労務管理に関する研修も行いながら、それぞれの現場の意識改革に向けてのPDCAを確実に回す力をつけていきます。

グループ報「SALA monthly」

仕事のPDCAサイクルの確立と人材育成

目標管理を基幹制度とした日々の仕事に繋がる仕組みの再構築、人材育成プログラムの充実。

4. 将来を見据えたグループ経営の推進

グループ経営機能の一体化

エネルギー事業展開を見据え、サーラコーポレーションにエネルギー事業の人事部門を統合。2016年7月にグループ経営統合を実施。

ウェルカメクリーン作戦に参加（遠州灘海岸）

CSRの推進

コンプライアンス、リスクマネジメントに関する体制整備と教育研修を継続実施。
グループ全体でBCPを策定し、緊急時対応体制を構築。

社員のボランティア参加を中心とした環境・地域貢献活動を継続推進。ジュビロ磐田、三遠ネオフェニックスをスポンサーとして継続応援。

第2次グループ中期経営計画の振り返り

業績推移（ホールディング移行前各社単純合算）

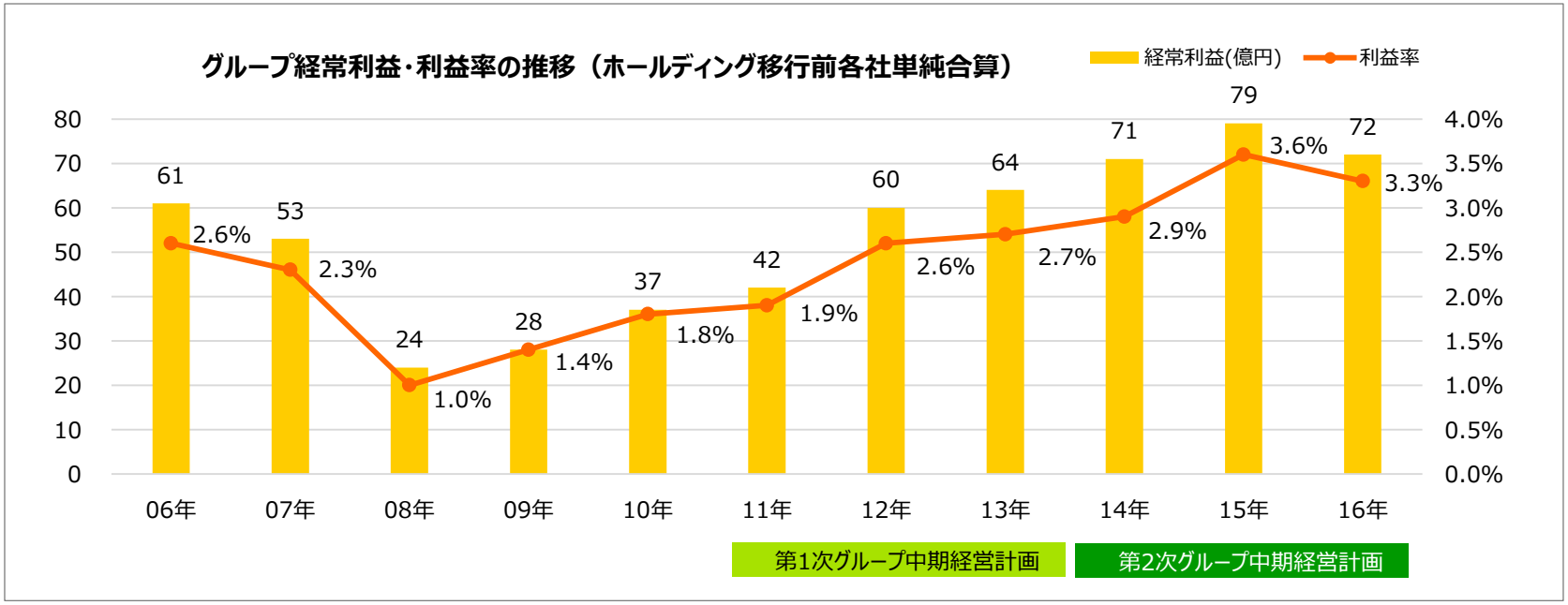
2008年

経常利益　24億円
経常利益率　1.0%

2016年

経常利益　**72億円**
経常利益率　**3.3%**

経常利益の推移（ホールディング移行前各社単純合算）



第2次グループ中期経営計画の総括

経常利益は60億円水準に回復

経営基盤強化の総合指標である経常利益は、安定的に60億円水準を計上できるまでに回復、キャッシュフローの改善により、有利子負債の圧縮が進んだ。

次なる成長に向けた経営環境の整備

これからの成長を見据えて取り組んできたグループ運営の一体化については、2016年7月にサーラコーポレーションを持株会社とする経営体制に移行し、グループとしての事業展開と組織のあり方など、踏み込んだ改革を行っていく環境が整った。

基盤づくりの総仕上げと SALAとしての暮らしやまちの総合サービスの提供

これまで取り組んだ基盤づくりの総仕上げを行うとともに、グループの少し先の目指す姿を共有して会社の枠組みから商品・サービスに至るまで必要な見直しを行い、実現への具体的な一歩を踏み出す時期を迎えている。

第3次グループ中期経営計画について

第3次グループ中期経営計画の方針、重点課題、数値計画について

私のまちにはSALAがある
～暮らしとエネルギーのSALAへ～

お客さまに対して商品・サービス、お客さま窓口の名称をSALAに統一してサービス体制から事業展開、組織運営に至るまで徹底してお客さま起点に見直し、「暮らしとエネルギーのSALA」として地域に広く浸透することを目指す。

既存事業の強化は、これまでの達成状況に応じて新たな目標を設定し、これまでの枠組みではできなかった方法も加えて継続して取り組み、今後も成長していける基盤を確固たるものにする。

	第1次 （サーラコーポレーション第4次） 2011年～2013年	第2次 （サーラコーポレーション第5次） 2014年～2016年	**第3次 2017年～2019年**	第4次～ 2020年～
長期目標	**次なる時代の成長を見据えた基盤づくり**			「私のまちにSALA、暮らしとともにSALA」の実現
方針・テーマ	グループの新たなる挑戦	魅力あるグループへ	**私のまちにはSALAがある ～暮らしとエネルギーのSALAへ～**	
中心課題	グループ一体化による社内基盤の整備	整備した基盤を活かした顧客対応力の強化	**新たな成長を可能にする基盤づくり （エネルギー事業の再構築、 SALAの浸透）**	

第3次グループ中期経営計画の重点課題

重点課題 1 お客さま・地域との新たな関係づくり

各社の集合体としてのグループから、SALAの旗のもと、これまでの枠組みを取り払ってお客さまが何を欲しているか、どうすれば喜ばれるかを仕事の起点とするグループに変えていく。

1. より身近なブランド「SALA」の浸透
2. お客さま起点の提案の徹底
3. 社会との関わり強化

重点課題 2 魅力あるまち・暮らしづくり

まちや暮らしを魅力的にする新たな事業展開を、各事業の専門性やグループの総合力を活かして開発する。

1. まちづくり事業の推進
2. まちの活性化や暮らしの品質向上につながる調査・研究

重点課題 3 社員が誇れる会社づくり

SALAの事業展開を実現するベースとして、社員一人ひとりが、グループの社員であることに誇りを持ち、自信を持って仕事に打ち込める環境を整備する。

1. 全ての社員の活躍機会の拡大と働きがいにつながる人事施策の実施
2. 新たな人材育成プログラムの導入と多様な採用・人材交流によるグループの活性化

お客さま起点の提案の徹底（ニーズに合わせた提案による価値創造）

お客さま区分ごとにニーズを見極め、
お客さまにとって価値あるメニューを、お客さまにとってベストなプロセスで提供

地域にお住まいのお客さま

お客さまとの接点
（店舗／WEB／担当者）

サービスプラットフォーム(サーラクラブ)

産業用のお客さま

営業担当者（各社）
スペシャリスト

事業プラットフォーム

統合システム／SFA／共通マーケティング機能

お客さま情報　取引情報　建物/設備情報　接点履歴情報

エネルギー（ガス／電気）

豊かな暮らし
ホテル・飲食
宅配水
保険
アニマルヘルス（動物医薬・療法食）
リフォーム
住まい（購入/賃貸）
カーライフ

魅力ある“まち”
建築
設備
社会インフラ整備

地域企業の発展寄与
土木
エンジニアリング
機器
メンテナンス

お客さま起点の提案の徹底（ライフステージに合わせた提案による価値創造）

お客さま一人ひとりがSALAの商品・サービスで豊かさを感じられるよう
お客さまの生涯に寄りそい「安心・便利・快適」はもちろん「喜び」「感動」をもたらす提案を行う

住みやすい「まち・コミュニティ」の実現

- 歳をとっても安心して暮らせる
- 子育てが楽しい
- 買い物が便利
- 学校や病院が近所にある

毎日の暮らしにSALA

「楽しい」「嬉しい」を繰り返すことでSALAを好きになる！

セカンドライフ、老いを楽しむ

- 地域コミュニティでの活躍
- 老いに合わせた「住まい」の見直し
- 趣味への投資
- 老いの不安の解消・・・医療や介護

結婚、そして新しい生活へ

- 「家族」が増える→「住まい」の見直し
- 地域コミュニティへの参加
- 子供中心の生活へ→教育や保健

子供に追体験させたい

社会人として独り立ち

- 住まい探し
- サーラカードGET！
- 自分探し（アカデミー）

子供だってサーラを体験

- ヤングアメリカンズ
- ジュビロ磐田／サーラカップ
- 三遠ネオフェニックス／ミニバス大会
- わ～くわ～く体験／キッズシェフ／ガス展

HOTEL ARC RICHE TOYOHASHI

SALA PLAZA

「個」の生活の充実

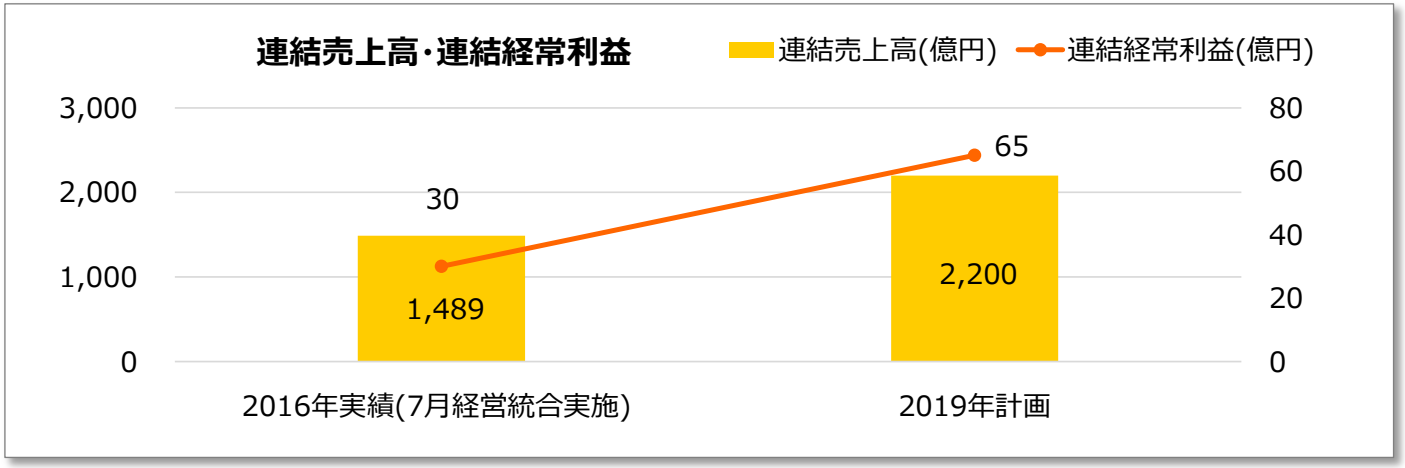
- 健康に暮らしたい
- おいしいものを食べたい
- 趣味を充実させたい
- 多くの人と出会いたい

連結数値計画

2019年度計画（連結）

売上高 2,200億円　経常利益 65億円　経常利益率 3.0%

売上高
経常利益



経営指標

	2016年実績 ※7月経営統合実施	2019年計画
売上高(億円)	1,489	**2,200**
営業利益(億円)	25	**64**
経常利益(億円)	30	**65**
売上高経常利益率	2.1%	**3.0%**
ROE（自己資本当期純利益率）	21.4%	**8.0%**
設備投資額(億円)	63	**107**

連結数値計画(セグメント別)

売上高(億円)

	2016年実績 ※7月経営統合実施	2019年計画
エネルギー＆ソリューションズ	603	**980**
エンジニアリング＆メンテナンス	296	**310**
ハウジング	155	**377**
カーライフサポート	129	**167**
アニマルヘルスケア	234	**251**
プロパティ	22	**73**
その他	47	**42**
合計	1,489	**2,200**

営業利益(億円)

	2016年実績 ※7月経営統合実施	2019年計画
エネルギー＆ソリューションズ	11	**28**
エンジニアリング＆メンテナンス	15	**11**
ハウジング	4	**14**
カーライフサポート	△0	**5**
アニマルヘルスケア	5	**4**
プロパティ	△3	**5**
その他	2	**2**
調整額	△10	**△7**
合計	25	**64**

セグメント体制

「エネルギー＆ソリューションズ」を新設

（ガス＆パワー、エネルギーサプライ＆ソリューションセグメントを統合）

中部ガス(都市ガス)、ガステックサービス(LPガス)の枠組みを越えて、電気も含めた総合エネルギー事業としての運営体制を築く。

都市ガスエリアでの市場深耕、LPガスエリアでの市場開拓というエリア軸で効率的な事業展開を推進する体制を構築する。

また、BtoC領域では、エネルギー顧客基盤をベースに生活サービスを重ねていく基本戦略を推し進めていく。

「プロパティ」を新設 **（グループ各社の不動産賃貸事業を統合）**

これまでの物件管理や不動産売買・仲介等の手数料ビジネス中心の事業展開から、地方都市をデザイン・プロデュースするまちづくり事業の確立、資産活用や住み替えなどの不動産コンサルティングの強化、資産価値の維持・向上のマネジメントノウハウ蓄積など、総合的なプロパティマネジメントビジネスへと事業領域・規模を拡大していく。

豊橋駅前大通二丁目再開発地区（現況）

豊橋駅前大通三丁目「ココラハウス」イメージパース

グループ会社42社（連結子会社34社、非連結子会社7社）

サーラコーポレーション

エネルギー＆ソリューションズ（エネルギー・生活サービス事業）	**中部ガス**、ガスリビング中部、ガスリビング浜松西部、ガスリビング浜松北部、サーラガス磐田、サーラeエナジー、サーラeパワー、**ガステックサービス**、グッドライフサーラ関東、サーラ物流、リビングサーラ、サーラの水、三河湾ガスターミナル、日興、神野オイルセンター、中部プロパンスタンド、浜松プロパンスタンド、KANTOH
エンジニアリング＆メンテナンス（土木・建設・設備事業）	**中部**、神野建設、鈴木組、中部技術サービス、テクノシステム、西遠コンクリート工業、トキワ道路、昭和クリーナー、中部ビルサービス、誠和警備保障
ハウジング（住宅建設・販売事業）	**サーラ住宅**、中部ホームサービス、サーラハウスサポート、エコホームパネル
カーライフサポート（輸入車販売事業）	**サーラカーズジャパン**
アニマルヘルスケア（動物医薬品販売事業）	**アスコ**、大和医薬品工業
プロパティ（不動産関連事業）	**中部ガス不動産**、サーラスポーツ、ガステックサービス（ホスピタリティ・資産マネジメント事業）
その他	サーラフィナンシャルサービス、サーラビジネスソリューションズ、新協技研、エス・アール・ピー

エネルギー＆
ソリューションズ
事業

1つのエネルギー事業として、幅広い暮らしのソリューションを提供

重点課題

1.エネルギー事業の基盤再構築

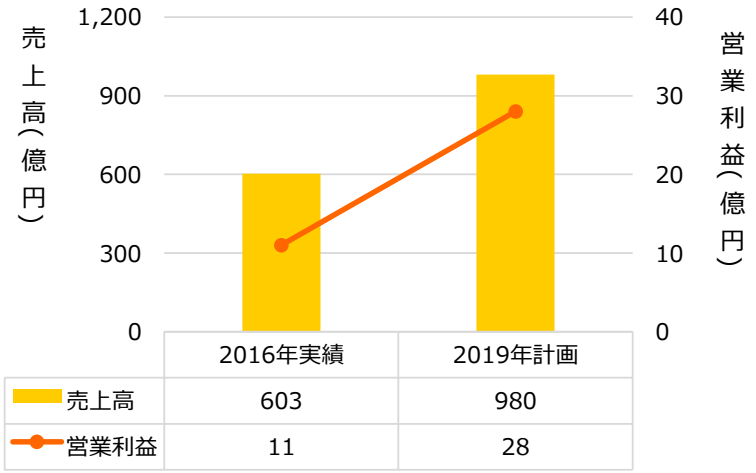
中部ガス(都市ガス)、ガステックサービス(LPガス)の枠組みを越えて、電気も含めた総合エネルギー事業としての運営体制を築き、協力してより多くのお客さまにSALAのエネルギーをお届けする。

2.エネルギーを含めた総合生活サービスとしての事業展開

エネルギー自由化時代においてもお客さまから選ばれるエネルギー事業者であるために、他のインフラサービスや生活サービスも含めて広く暮らしのソリューションを提供し、お客さまにとって身近で頼れる存在を目指す。

2019年度
数値計画

売上高　980億円
営業利益　28億円



エンジニアリング＆メンテナンス事業

収益基盤の強化を図るとともにビジネスのフィールドを拡大

重点課題

1.外部環境に左右されない強固な収益基盤づくり

体質強化プロジェクトのセグメント展開、新たな収益を実現する新ビジネスの開発やエリア拡大を行い、収益基盤をより強固なものにする。

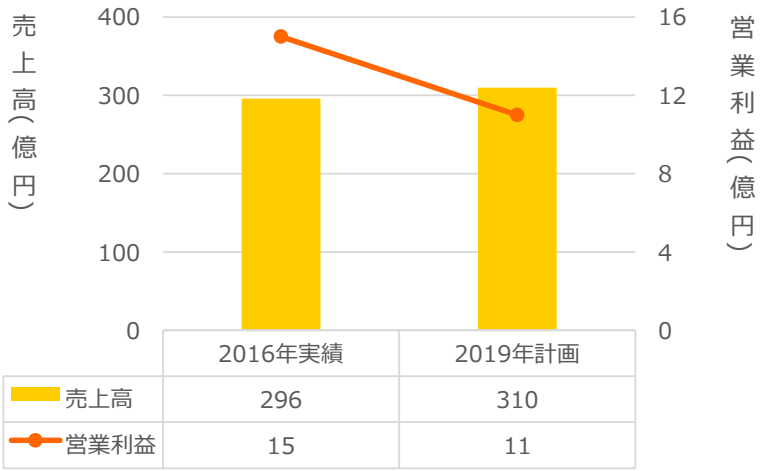
2.グループ各社と連携したソリューション型ビジネスの拡大

セグメント内の相互連携はもちろんのこと、他セグメントとも結びつきを強めて新しいサービスを生み出し、グループ一体となってお客さまの要望に応えていく。

2019年度数値計画

売上高　310億円

営業利益　11億円



ハウジング事業

商品力を高めるとともに住宅部資材加工分野のエリア拡大

重点課題

1.商品力あるハウスメーカーへの進化

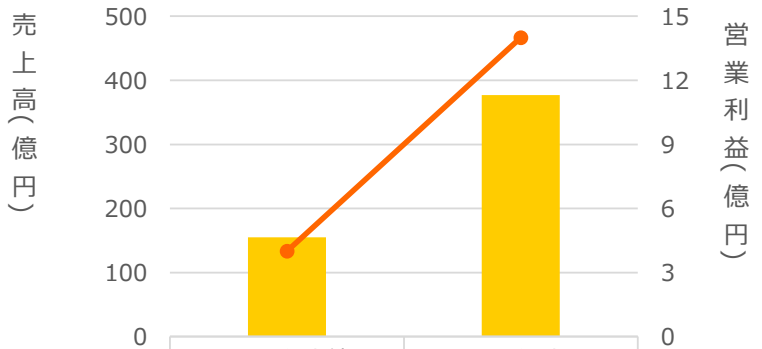
プラン提案力やニーズへの対応力の向上、コンセプト商品の充実等により、多様化する生活スタイルや価値観に応えて「自分らしい暮らし方」の実現をお手伝いするハウスメーカーとなる。

2.住宅部資材加工分野のエリア拡大

今後の人口動向も見据え、現在事業を展開している神奈川地区を足がかりに関東エリアへの事業拡大を目指す。

2019年度
数値計画

売上高　377億円
営業利益　14億円



	2016年実績	2019年計画
売上高	155	377
営業利益	4	14

カーライフサポート事業

「新車」「中古車」「サービス」の三位一体型の事業運営を確立

重点課題

1.輸入車ディーラー(フォルクスワーゲン・アウディ)としての基盤の再整備

新車販売の更なる拡大に加えて中古車事業やサービス事業を拡大し、「新車」「中古車」「サービス」の三位一体型の事業運営を確立する。

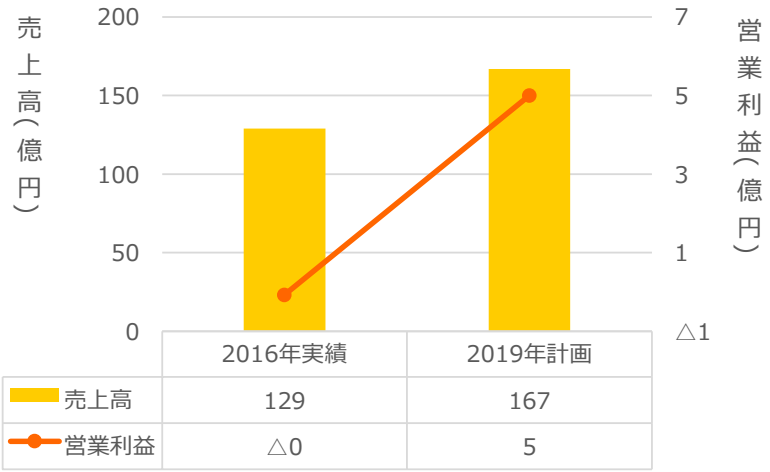
2.CS、ESともに高い水準の会社づくり

社員にとって魅力ある会社をつくることで、お客さまに対するサービス品質も向上させ、CS、ESともに高いレベルの輸入車ディーラーとなる。

2019年度数値計画

売上高　167億円

営業利益　5億円



アニマル
ヘルスケア事業

事業エリアの拡大を図りつつ
事業効率の良い組織体制を確立

重点課題

1.東日本エリアの事業拡大

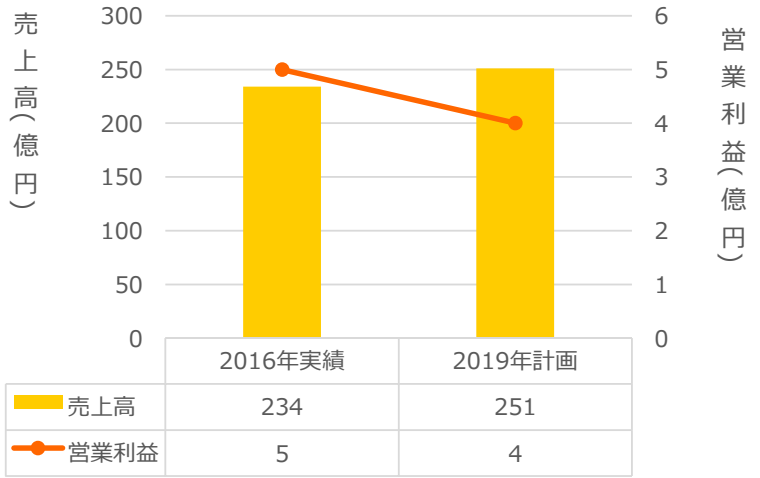
現在のシェア率からみて拡大余地がある東日本エリアでの事業規模の拡大を図る。

2.エリア拡大や利益率向上に寄与する新しい業務の仕組みづくり

営業担当者の業務の一部外注化や物流拠点の見直しなども含めて業務の仕組みを再検討し、事業効率のよい組織体制をつくる。

**2019年度
数値計画**

売上高	251億円
営業利益	4億円



プロパティ事業

グループパワーを活用し、まちづくり事業を展開

重点課題

1.グループの力を結集した豊橋駅前大通二丁目地区再開発事業

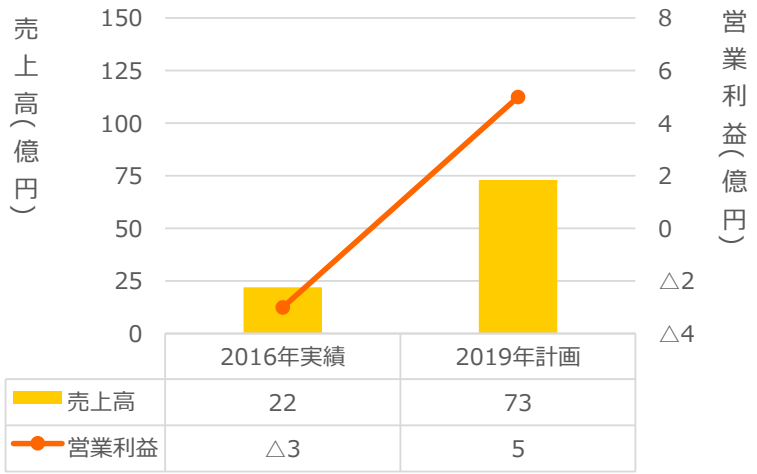
事業計画の策定から施設コンテンツの誘致・マネジメント、マンション開発・販売までをグループの総力を挙げて着実に推進する。

2.グループ資産を活用したまちづくりのエリア展開

豊橋駅前での再開発事業で培ったノウハウやサーラプラザ等のグループ地域拠点を活用し、まちづくり事業を他地域にも展開していく。

2019年度数値計画

売上高	73億円
営業利益	5億円



（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数値計画等の将来に関する記述は、当社が現在入手している情報及び合理的であると判断する一定の前提に基づいており、その達成を当社として約束する趣旨のものではありません。また、実際の業績等は様々な要因により大きく異なる可能性があります。

お問い合わせ先

株式会社サーラコーポレーション　総務部　総務グループ
TEL：0532-51-1182　　FAX：0532-51-1154