

各 位

会 社 名 株式会社 ウエストホールディングス
本社所在地 広島市西区楠木町一丁目 15 番 24 号
代 表 者 代表取締役会長 吉 川 隆
(コード番号：1407)

問 合 せ 先 <広島本社>
専 務 取 締 役 広島本社管理統括本部管掌
永 島 歳 久
電話番号 082-503-3900 (代表)

<東京本社>
常 務 取 締 役 東京本社管理統括本部管掌
池 田 直 人
電話番号 03-5358-5757 (代表)

新・中期経営計画(2011年8月期～2013年8月期)に関するお知らせ

当社は、本日開催の取締役会において、新・中期経営計画を承認し決議いたしましたので、下記の通りお知らせいたします。

記

I 新・中期経営計画策定の理由

当社グループの主軸であるグリーンエネルギー事業（主として太陽光発電システムに関する事業）を取り巻く経営環境が大きく変化していることに伴い、事業領域の拡大と経営資源（ヒト、カネ、モノ）の配分の見直しを骨子とした新・中期経営計画を策定し、本日開催の取締役会で承認し決議したものであります。

II 経営環境に対する認識

1. エコリフォーム事業（主に 100%出資の骨太住宅が担う）

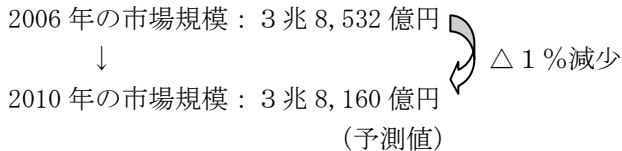
- 1) 住宅リフォーム市場は、2006 年以降縮小の方向にあり、今後ともこの傾向は変わらないと思われる。

2006 年の市場規模：5 兆 9,863 億円
↓
2010 年の市場規模：5 兆 3,858 億円
(予測値) $\Delta 10.1\%$ 減少

- 2) 上記市場縮小の最大要因は、増・改築リフォームが 12 年連続で減少しており、いまだに底が見えない点にある。

2006 年の市場規模：1 兆 4,375 億円
↓
2010 年の市場規模：8,955 億円
(予測値) $\Delta 37.7\%$ 減少

3) 当社グループが得意とする設備修繕・維持関連のリフォーム分野は2006年以降横ばい。



- ・ 従来の「屋根」「壁」「水回り」「耐震」に加えて、「断熱」や「窓リフォーム」等「省エネルギーリフォーム」が新しい需要を喚起している。

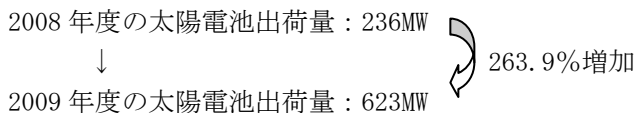
4) 当社グループの認識

少子高齢化及び景気動向から、当面住宅リフォーム市場の拡大は見込めないものの、経年劣化する住宅ストックが年々増加することから、「設備修繕・維持」のためのリフォームは一定規模で推移するものと思料する。

一方で、新設住宅の着工激減を背景に、大手ハウスメーカーもリフォーム事業を本格化させているほか、ホームセンターや家電量販店といった小売業も参入しており、競争はますます激化するものと思われる。

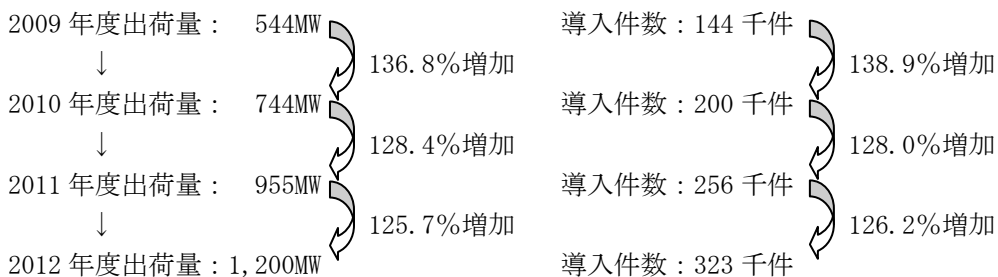
2. グリーンエネルギー事業（主に100%出資のサンテック及びハウスケアが担う）

1) 2009年1月よりの住宅用太陽光発電に対する補助金制度の復活、及び2009年11月からの電力会社による余剰電力の買取価格の倍増（東京電力の場合：24円/kw→48円/kw）が追い風となり、国内の太陽光発電市場は急速に拡大している。



2) 2009年度の太陽電池出荷量のうち、87% (544MW) が住宅向けであり、さらにそのうちの約70% (381MW) が既築住宅向けとなっている。

3) 2010年度以降の住宅向けの太陽電池出荷量及び導入件数は、下記のような予測がなされている。



4) 市場拡大の制約要因

- ・ 絶対的に施工事業者が不足しており、施工技術を持たずに請け負う業者も発生している。
→社会問題化の懸念有り。

5) 成長分野

- ・ 日本国土の地理的要因から、メガソーラーの普及よりも住宅分野の成長性が高いと予測されている。
- ・ 一方、日本の住宅屋根は狭小であり、発電効率の高い太陽光発電システムの拡大が中心となる。

6) 当社グループの認識

環境事業は、国家的大プロジェクトであり、国内の太陽光発電市場は加速度的に拡大することが確実視でき、特に住宅分野においては顕著であると見込まれる。

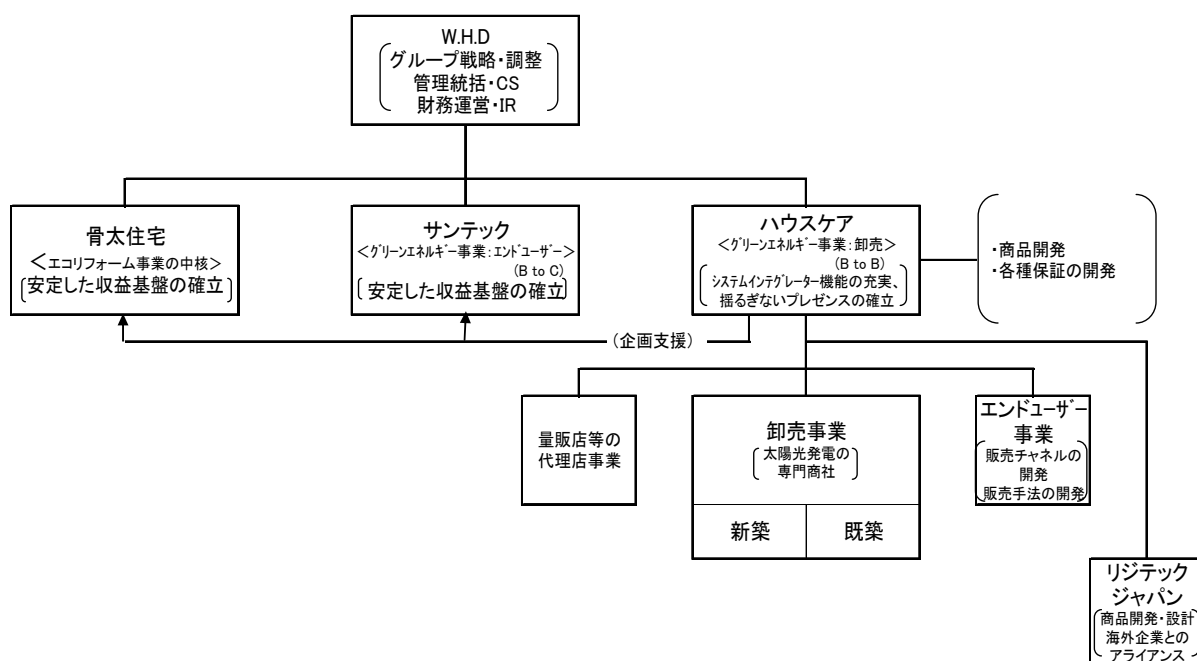
大手ハウスメーカーの他に家電やホームセンター等の大型量販店の参入あるいは太陽電池メーカーによる販売・施工系列網の強化等、急速に競争が激化するものと思われる。

※以上のデータの出典：太陽光発電協会、矢野経済研究所、富士経済

III 3ヶ年の経営方針及び戦略

1. グループ全体

- 1) 安定的な収益基盤を確立しつつ、住宅用太陽光発電市場での揺るぎないプレゼンスを確立する。
- 2) グループの経営資源を、成長分野であるグリーンエネルギー事業、特に B to B 顧客に対するソリューション営業部門の強化に集中し、太陽光発電専門商社あるいはシステムインテグレーターとしての地位を不動のものとする。
- 3) 顧客満足(C.S)の一層の向上を図る。
 - ・ 従来からのビフォアサービス(契約翌日に全量の契約内容の確認)やアフターサービス(工事完了後の一ヶ月点検と長期保証サービス)に加えて、紹介顧客の獲得や継続顧客ストックの増強を図る等、アグレッシブなC.S体制を構築する。
- 4) 財務基盤を強化する。
 - ① フリーキャッシュフローの増強
 - ② 自己資本比率の改善
2010年8月期：26.5%→2013年8月期：50%以上
- 5) 当社グループの戦略的組織図



2. エコリフォーム事業

- 1) 住宅リフォーム市場の伸びが期待できない状況にあつて、今後とも相応の伸びが予測される建物保全型リフォーム(屋根・外壁・水回りの改修、耐震改修)及び「省エネ」リフォームに資源を集中し、人材の効率的活用による経費の抑制を図り、安定的な収益基盤を確立する。
- 2) ハウスメーカーやデベロッパー等からアフターメンテナンスを受託し(業務提携)、提携先住宅ストック(2010年8月、78万戸)に対するメンテナンスを軸とした営業スタイルは不変であり、今後とも提携戦略による住宅ストックの増強を目指す。
- 3) 住宅エコポイントの延長(2011年12月末日まで)もあり、今後とも「省エネ」リフォームの需要は拡大していくものと考え、断熱塗装、断熱屋根、断熱壁、断熱窓等の「省エネ」商品の新商品開発・投入や品質改良を積極的に行っていく。

3. グリーンエネルギー事業

- 1) 太陽光発電システム、オール電化のエンドユーザー向け販売・施工を担うサンテックは、施工量に限界があり、量的拡大よりも効率的な販売・施工体制を構築し、グループの中核企業として安定的な収益基盤を確立する。(B to C 分野)
- 2) 販売戦略としては、最大手家電量販店等との提携を軸とした営業展開の他に、ホームセンター等の量販店との提携推進、及び電力会社系オール電化販売会社との提携による地域密着型の営業スタイルや、インターネットマーケティングの活用等により効率的な運営を構築する。(B to C 分野)
- 3) 今後とも成長が期待される経営環境にあつて、B to C 分野を安定的収益基盤としつつ卸売機能(B to B 分野)を強化し、拡大成長を目指す。
- 4) 具体的には、
 - ① 住宅用太陽光発電市場のターゲットをこれまでの既築住宅分野中心から新築住宅、集合住宅、賃貸集合住宅分野への進出も積極的に展開する。
 - ② ①に伴い、大・中堅ハウスメーカー、工務店、パワービルダー、ホームセンター、住設機器メーカー、賃貸住宅事業者等、主として金融機関の紹介を活用してルートを開発し、販売チャネルの多様化を図っていく。
- 5) B to B 顧客に対して、独自開発商品の提供、施工ネットワークの紹介、アフターメンテナンスの受託、及び社団法人全国太陽光発電推進協議会との連携による経営サポートメニューの提供等、ソリューション営業を展開する。
- 6) 競争力のあるエンドユーザー向け販売・施工会社をグループ内に持ち、消費者目線に立脚した日本で唯一の住宅用太陽光発電専門商社として、あるいは*システムインテグレーターとしての地位を不動のものとする。

※ 太陽光発電システムインテグレーター

独自の設計・開発によって、モジュール、パワーコンディショナ、架台、系統連結などをまとめるとともに、引渡後のメンテナンスまで、消費者が要望するシステムにまとめ上げる事業者のこと。

- 7) システムインテグレーターとしては、国内外を問わず幅広い分野の技術者集団とネットワークを活用し、セルメーカー、モジュールメーカー、パワーコンディショナメーカー、架台メーカーとのアライアンスによる商品開発を促進するとともに、当社グループが国内の独占的販売権を持つ太陽光発電システムのキーデバイスの設計開発とシステムインテグレーションを推進する。

当社グループは、付加価値の高い設計やソフトウェアの開発と集約化だけを行い、製造を他社に委ねるファブレスメーカーに徹する。

また、内閣府公認の NPO 法人“新日華産業技術フォーラム”の紹介により*台湾の工業技術研究院の支援を得て、新商品の技術情報収集とアライアンス先の発掘及び交流を一層促進するために台北事務所を開設する。

※ 台湾のオプトエレクトロニクス等の産業発展を支えてきた公益法人で、現在在籍技術者約 6,700 人（うち博士号取得者約 3,000 人）を擁する。

IV 連結業績目標

(単位：百万円、%)

| | 2010年8月期実績 | | | | | 2011年8月期 | | | | | 2012年8月期 | | | | | 2013年8月期 | | | | |
|-------------|-------------------|-------|-----|-------|-----|-------------------|-------|------|-------|------|-------------------|-------|------|-------|-----|-------------------|-------|------|-------|------|
| | 売上高 | 営業利益 | 率 | 経常利益 | 率 | 売上高 | 営業利益 | 率 | 経常利益 | 率 | 売上高 | 営業利益 | 率 | 経常利益 | 率 | 売上高 | 営業利益 | 率 | 経常利益 | 率 |
| エコリフォーム事業 | 5,149 (97.3) | 492 | 9.6 | 455 | 8.8 | 5,000 (97.1) | 540 | 10.8 | 500 | 10.0 | 5,100 (102.0) | 550 | 10.8 | 500 | 9.8 | 5,300 (103.9) | 580 | 10.9 | 530 | 10.0 |
| グリーンエネルギー事業 | 16,476 (141.5) | 1,116 | 6.8 | 1,112 | 6.7 | 21,400 (129.9) | 1,160 | 5.4 | 1,100 | 5.1 | 25,700 (120.1) | 1,650 | 6.4 | 1,600 | 6.2 | 32,200 (125.3) | 2,020 | 6.3 | 1,970 | 6.1 |
| その他 | 1,427 | △261 | - | △316 | - | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 計 | 23,052 (110.6) | 1,347 | 5.8 | 1,251 | 5.4 | 26,400 (114.5) | 1,700 | 6.4 | 1,600 | 6.1 | 30,800 (116.7) | 2,200 | 7.1 | 2,100 | 6.8 | 37,500 (121.8) | 2,600 | 6.9 | 2,500 | 6.7 |

※①売上高の()内は前年度対比の増減率 ②持株会社ウエストホールディングスへの業務分担金は営業経費として賦課 ③各社ともに連結子会社間取引相殺後の数値

以上