

Q. リーマンショックの影響について教えてください。

A. 不動産業界ではファンドバブルが崩壊した後に急激に事業環境が厳しくなりました。そこにリーマンショックが追い討ちをかけたと言えます。ファンドバブル崩壊後に不動産価格の下落で、住宅はお客様にとって買いやすい水準になったのですが、実際には景気の気の部分、お客様の購買マインドはかなり冷え込んでいましたので、買える人でも消費行動を自重されているお客様が多かったので、営業の最前線は相当厳しい状況だったことは事実です。

Q. 厳しい経済状況下でも安定した業績を残されている理由を教えてください

A. 私たちの業界がファンドバブルで賑わっている絶頂期の平成 19 年春頃に、当社はバブルの崩壊をある程度予見し、従来の積極姿勢から守りに徹する経営方針に変更致しました。これは、90 年バブル崩壊を経験し、自力で生き残ってきた学習効果、ノウハウが社内にはしっかりとあるということです。この基になるのが、創業者で現会長の今井が掲げた経営理念の一つ「絶対に会社を潰さない」という強い思いがそこにはあり、これが社内には浸透しているということです。守りの経営方針に変更した時には、多くの株主の皆様から「なぜそんなことをするんだ！」というお叱りも受けました。私が知る限りこの時期に守りに入った会社なんてほかにはありませんでしたので株主の皆様のお怒りもごもつともだったかなと思います。しかし守りの経営方針に変更したことで、高騰した土地の仕入れを抑えてその後の地価下落の影響を最小限にとどめることができました。同時に固定経費の削減を進めたことが効果を発揮し、平成 22 年 3 月期は業績を大きく低下させずに済みました。それともう一つが、過去から進めております「住まいのトータルクリエイター」として住宅関連の事業の多角化によって、分譲住宅事業の一時的な業績の低下を、中古住宅再生事業と土地有効活用事業が伸長して全体の業績をカバーできました。この二つの要因が挙げられると思います。

Q. 昨年の途中に「守りから攻め」経営に再度方針転換されているのはどのような理由からでしょうか？

A. 平成 22 年 3 月期の期初は、厳しい経済状況が続くことを前提にして 3 ヶ年計画をスタートさせました。一方で当時の社長、現会長の今井からは、「100 年に一度の不況は 100 年に一度のチャンスだと考えて下さい。」ということで、守りばかりを考えるのではなく、こういう時期だからこそチャンスと見れば積極的に打って出るようにというお話しがありました。ただ、住宅市場は、昨年春頃まではお客様の購買マインドは相当に冷え込んでいました。そんな中、当社は、住宅販売はこの時期は実需が中心であり、景気の気の部分さえ回復すれば、価格を抑えた商品は確実に売れると考えておりました。それで、中古住宅や小規模建売住宅、自由設計でも比較的低価格の住宅の供給に努めました。昨年の春から夏にかけて販売が期初の計画を上回り出したんです。景気の気の部分の回復も実感できる兆しが見え始めました。そこで、「これはいける！今はチャンス！」と、それまでの守りの経営から一転、攻めの経営へと方針転換を図りました。

Q. 具体的にはどのような施策を実施されたのですか？

A. ファンドバブル崩壊で不動産価格は下落していましたし、競合先も減っていましたので立地条件の良い土地が取得しやすい状況になっていました。それで、地方公共団体の公共用地の入札等を利用して積極的に良質の土地を取得してきました。そしてこれらの土地を商品化し、在庫の販売と併行して新規プロジェクトの供給に努めました。更に、中古住宅再生事業「快造くん」については、需要層が厚く市場規模の大きい地域である大阪府、堺府で、積極的に中古住宅の買取りを進め、「快造くん」の販売を拡大していきました。又、販売部門では即戦力の中途採用によって営業社員の増強を図りました。

Q. 攻めるためには相応の資金が必要になるとは思いますが、どのようにされたのですか？

A. おかげさまで、当社の場合、取引金融機関様の当社に対する融資姿勢はリーマンショックの後も以前と全く変わりませんでしたので、必要な時に必要なだけの資金が調達できました。それは現在も同様です。あれだけの経済状況下でしたので金融機関も当然厳しい状況だったと思いますが、融資条件等も変わらずに資金調達ができました。もちろん、こう



フジ住宅株式会社
代表取締役 宮脇宣綱

いった取引金融機関様が当社へ資金を融資していただけるお陰で、攻めの経営が実行できたと考えておりますので、取引金融機関様にはたいへん感謝しております。

Q. 土地有効活用事業では、高齢者専用賃貸住宅の受注がたいへん好調だったとのことですが？

A. この事業は時代のニーズに合致するビジネスと考えております。社会貢献にも結びつくビジネスであり土地所有者と当社の双方のニーズに合致して、期初計画を上回り好調に受注できました。平成 22 年 3 月期に引渡したのは 1 棟だけですので、これら受注分は、平成 23 年 3 月期以降の引渡しになります。

Q. 平成 23 年 3 月期の見通しについて教えてください。

A. 現在の住宅販売の状況を見ると個人消費の回復は確かに実感できるレベルまで来ています。子ども手当等政策も勿論追い風になると思います。しかし日本経済全体は未だ回復しておらず、雇用情勢や所得環境は依然として厳しい状況であり、先行き不透明な状況からは脱していないと考えております。公表しました平成 23 年 3 月期の目標数値は厳しい経済状況を前提として計画したものです。国内外の経済情勢、国政の動向、地価、金利の動向等、不透明な要素は多いですが、これらが現状から大きく変動しなければ、当期の業績目標は確実に達成できるものと考えております。

当社は、平成 23 年 3 月期の業績を、売上高 570 億円、経常利益 25 億円、当期純利益 14 億 5 千万円と見込んでおります。これは、前期と比較して、売上高で 17%増、経常利益で 18%の増加になります。

Q. 中期経営計画において特に注力する施策を教えてください。

A. 中期経営計画の中では、経常利益で年率 20%の成長を目標にして、平成 24 年 3 月期 30 億円、平成 25 年 3 月期 36 億円の経常利益目標を設定しています。この 3 ヶ年で最重要として取組むのは、営業エリアの拡大です。当社は、全ての事業において、従来は大阪府下でも市場規模の比較的小さい南大阪地域が主な営業エリアでした。今後は需要層が厚く、市場規模の大きな地域、具体的には大阪北部、東部地域及び阪神地域の展開を図ってまいります。分譲住宅事業では、人財の成長によって仕入・販売力が強化された大阪支社を拠点に、更に積極的な事業展開を図っていきます。中古住宅再生事業は、大阪店が大阪北部の旗艦店に成長したことで、更なる営業エリア拡大の基盤ができました。今後、大阪店周辺地域への新規出店を順次計画しています。又、土地有効活用事業では、大阪府下でも過去は展開できていなかった北摂地域で、当社の主取引金融機関の関係で北摂地域強化の足がかりができました。これにより、大阪北部・阪神地域での銀行ルートの顧客開拓を積極的に進めることができるようになると考えております。そしてこれらの事業展開を成功させるべく、営業力の更なる強化を目的に、将来の先行投資として、定期採用及び中途採用による人財投資を積極的に行っていきます。この営業エリアの拡大、そのための人財の成長が、中期経営計画の業績目標を達成するための最大のポイントであると考えております。

Q. 最後に株主・投資家の皆様へメッセージをお願いします。

A. 株主の皆様、平素は当社の経営に関し、格別のご理解・ご支援を賜り、ありがとうございます。この場をお借りしてお礼申し上げます。

さて、当社の経営理念及び方針について、又、当社をとりまく経営環境、その中での当社の業績については、今までお話しさせていただきましたとおりですが、いつ、いかなる時も、業績向上の原動力は人です。人財の成長があつて会社も成長するというのが基本的な考えであり、このことは時として会社の成長スピードを遅らせることもあります。しかし、人がついていけない成長は本物の成長ではないと考えておりますので、株主・投資家の皆様から見れば、会社の成長の歩みが遅く映ることがあったかもしれませんが、時には苛立ちを与えてしまうことがあったかもしれませんが、しかし、この方針は今後も変わることはありません。人財の成長こそが会社を永続的に存続・成長させるためには最も重要なことと考えておりますので、このことをご理解いただき、これからもご支援・ご協力いただければ幸いです。

私が言うのもおかしいですが、当社は真面目で誠実な会社です、派手さはありませんが、当社は期待と信頼を裏切らない会社だと自負しています。株主・投資家の皆様から見れば、面白みに欠ける面があるかもしれませんが、今後ともステークホルダーに顔を向けた、責任ある住まいづくりと経営を目指しますので、ご支援のほど、よろしくお願い申し上げます。本日はご静聴ありがとうございました。