

大須賀 正 孝 (オオスカ マサタカ)

株式会社ハマキョウレックス社長



M&Aにより急拡大し、 連結業績は5期連続で増収増益

◆全員参加で無駄を省き、近物レックス㈱を黒字化

当中間期はほぼ計画どおり推移したが、物流センター事業で、新規取引先のセンター初期費用と既存センターの新システム導入に伴うコストアップ等が発生した。一つは三好センターで、お客様が変わったことにより、システムの切り替えのために大きな人手がかかった。もう一つは彦根支店で、新システム導入に掛かった費用を現在交渉中である。しかし、いずれも一過性のもので、早ければ来月から収支が上がってくるとみており、下半期は計画どおりにいくことは間違いないと考えている。

6社の物流を新規に受託し、4社を上半期中に立ち上げた。新物流センターとしては、5月に松本（飲料品）、8月に静岡（食料品）の2センターを立ち上げ、残り2社は、6月に三好（食料品）、8月に相模原（健康食品）の既存センター内に立ち上げた。いずれも順調に稼働している。来年3月までに下半期でもう4センターオープンする計画で、お客様との擦り合わせなど立ち上げ準備を進めている。

既存取引先との取扱物流の増加から新設準備を進めていた藤沢センターは、非常にいい場所を坪単価13万8000円で4千700坪を購入し、3千600坪のセンターを建設した。本年8月1日にオープンし、現在フル稼働している。また、既存取引先の物流コスト削減のため建設を進めていたあずみ野センター（飲料品）が9月に完成し、自社センターとして再稼働している。借地で、地代は坪295円、そこに580坪のセンターを建てた。これにより、保管倉庫までの運賃のコスト削減を実現見込みである。

連結子会社化した近物レックスは、第1四半期が終わった時点では2億8000万円の赤字だったが、ハマキョウイズムを現場レベルで浸透させるべく、5月から7月にかけて毎週土日、私が直接全国の近物レックス営業所を回った。「皆さんの会社だから、皆さんで頑張ってもらわないといけない。頑張れば、この会社は絶対よくなる。全員参加をスローガンに、無駄をなくして収支を改善しよう」ということで、泊まりがけで夜中の2時、3時まで徹底的に話し合いをした。一方通行の押し付けではなく、相手が何を考えているかをまず聞き、こちらの考え方を話していくことにより、次第に皆さんに分かっていただいて、会社が変わってきたと実感している。

これまでは今ある仕事をただやっていただけだったが、支店ごとに収支意識を持ち、無駄の削減、残業の見直し、全社員での荷主への定期訪問等に努めた結果、当中間期経常利益は5600万円の黒字に転換することができた。今、ようやくスタートラインに立ったわけだが、今期、来期は間違いなく計画どおり進むと確信しており、最終的にはどこまでプラスとなるか、大いに期待している。今後も近物レックスの経営改善策をグループ全体で強力に推進し、3年後には5%の利益率に持っていきたいと考えている。

◆2005年9月中間期業績

連結業績は、営業収益387億9500万円（前年同期比194.1%増）、営業利益14億5200万円（同39.5%増）、経常利益14億4600万円（同41.6%増）、中間純利益6億1200万円（同26.3%増）。

単体業績は、営業収益103億8500万円（前年同期比12.5%増）、営業利益6億4300万円（同5.6%減）、経常利益7億3200万円（同3.3%増）、中間純利益4億4200万円（同7.0%増）。

セグメント別業績は、物流センター事業が営業収益141億1200万円（前年同期比15.1%増）、営業利益10億3700万円（同4.1%増）、貨物自動車運送事業が営業収益246億8200万円（同2,681.0%増）、営業利益4億1000万円（同792.1%増）。

近物レックス、高塚運送、東海乳業運輸が加わったことにより、貨物自動車運送事業の構成比が前年同期の6.7%から36.4%と大きく増加した。今後しばらくこの比率で推移していく見込みである。

地域別営業収益は、関東が127億4000万円（構成比32.8%）、東海が98億2400万円（同25.3%）、近畿が76億2300万円（同19.7%）、東北が37億7100万円（同9.7%）、信越が30億1200万円（同7.8%）、その他となっている。

見込みの設備投資は一切しないのが当社の経営方針で、ここ4年程度大きな設備投資案件はなかったが、当中間期はあずみ野センター（約15億円）と藤沢センター（約17億円）建設費用が発生し、連結の投資活動によるキャッシュフローは前年同期比30億5百万円増の35億18百万円となった。

減価償却費（連結）は、近物レックス連結化の影響により、前年同期比5億74百万円増の8億77百万円となった。

有利子負債（借入金）は、同258億26百万円増の327億77百万円と大幅に増加した。増加分は近物レックスの借入金である。

人件費率（連結）は、同5.4ポイントアップの30.1%となった。これも近物レックス連結化の影響で、ハマキョウ単体の人件費率24%に対して近物レックスは33%となっている。

資産、負債共に、近物レックス連結化により大幅に増加した。

◆セグメント別事業概況

☆貨物自動車運送事業

東海乳菓が新たに連結に加わり、連結子会社は5社となった。特に近物レックスの連結化により、営業収益が大幅に増加した。

原油価格が見込みより9～9.5円高騰したため、燃料費用が予算比1億81百万円増加した。また、近物レックス商号変更に伴う費用が1億80百万円発生した。

主に近物レックスを中心に外注車料、残業時間の削減等を進め、支出抑制を図った。

事業所数は、ハマキョウ2、近物107、高塚4、東海乳菓1で、計114。車両台数は3,351台となっている。

☆物流センター事業

あずみ野を筆頭に既存センター運営の充実により前年同期比約8億円、前期オープンセンターのフル稼働により同6億円、当中間期受託稼働により同2億50百万円、それぞれ売上が増加した。また、さくら物流の連結子会社化により、売上が約2億円増加した。

食料品3社、日用雑貨1社、健康食品1社、量販店1社の計6社の新規受託に成功した。このうち2社は上期に新規センターとして稼働しており、2社は既存センター内で複合センターという形で稼働開始した。また、上期に藤沢センターを新設した。下期に2社の稼働を予定しているが、うち1社は前期受託のホームセンターで、量販店1社は来期稼働予定である。

物流センター数は、前年同期比3センター増の43となった。3月末には50センターとする計画である。

◆近物レックスの経営改善に向けての具体的取り組み

近物レックスの経営改善をグループ全体の最重要課題と位置付け、以下の取り組みを実施した。

収入の確保に向けては、全店所員による荷主への定期訪問（月3回）を励行し、荷主ニーズの把握、輸送品質の向上を図る。また、ハマキョウグループとのタイアップセールスなどの営業活動強化により売上を確保するとともに、自社便配達区域の拡大に努めて車両稼働率を向上させていく。

収支改善に向けては、コスト意識を徹底させ、売上を上げるよりも利益確保を最優先課題としていく。そのため、不採算荷主との取引見直しを進める。また、近距離中継貨物の自社便対応を進めるとともに、日々管理により積合代車料、備車料の削減を目指す。まず10日ごとの管理からスタートし、9月から日々管理に入った。10月以降は、本社の営業本部からトップダウンではなく、各店所から数字を上げるボトムアップ方式で台数の日々管理を行っていく。残業時間も、日々管理により前年比10%以上の削減を目指す。

第1四半期は営業収益114億62百万円に対して営業損失は2億42百万円、経常損失は約3億円の赤字だったが、これらの取り組みにより、当中間期業績は、営業収益231億92百万円に対し、営業利益1億67百万円、経常利益56百万円、当期純利益41百万円と黒字転換を果たした。

◆2006年3月期業績予想

連結業績は営業収益810億円（前期比57.1%増）、営業利益38億円（同38.5%増）、経常利益35億円（同32.8%増）、当期純利益16億50百万円（同44.7%増）と予想している。

単体業績は営業収益210億円（前期比10.9%増）、営業利益17億90百万円（同25.7%増）、経常利益18億円（同26.0%増）、当期純利益10億円（同32.3%増）と予想している。

近物レックスは、営業収益490億円（前期比2.9%増）、営業利益7億80百万円（同40.0%増）、経常利益5億円（同63.4%増）、当期純利益3億円（同9.1%減）と予想している。

期初予想に変更はなく、この数値を目指してグループ全体で頑張っていきたい。

1株当たり当期純利益は193.32円と予想しており、配当金は中間10円、期末10円、計20円を予定している。18年3月期の決算発表時に、平成21年3月期中期経営計画を発表する予定である。

◆ 質 疑 応 答 ◆

連結ベースで燃料費の上期支出額と下期計画を伺いたい。

上期は15億45百万円、下期は12月が繁忙期になるので、上期より若干増える見込みである。

高塚運送と東海乳菓の損益を教えてほしい。

東海乳菓は月次で30百万円ほどの赤字を出していたが、年間40百万円の黒字に転換した。高塚運送も、昨年は80百万円の赤字だったが、今期は約50百万円の黒字になる見込みである。累損は多少残っているが、共にいい会社になってきた。

（平成17年11月7日・東京）