



慶應義塾大学ビジネス・スクール

(株) LIXIL グループ

5

— 藤森義明のGE流リーダーシップ(改訂版) —

「藤森レガシー」で株価堅調

10

2017年2月、(株) LIXIL グループ(以下、LIXIL)の株価が約1年2か月ぶりの高値を付けた。この日、発表した2016年4～12月期連結決算(国際会計基準)で、売上収益は1兆3,336億円(前期比7%減)だったが、営業利益693億円(前年同期比14%増)、純利益457億円(前年同期15億円)と急回復したことが好感された。

売上収益減は欧米や中国でシャワートイレの売上が伸びたものの、不振子会社を売却した影響のほか、円高で海外の売上げが目減りしたことによる。子会社の不正会計問題に関連した多額の損失がなくなり、純利益は大幅に増えた。

15

ただ業績の急回復は予想されたものだった。LIXILは独グローエ買収で、その傘下にあった中国子会社ジョウユウによる不正会計問題から、2016年3月期決算で特別損失を約280億円(累計では660億円)計上していた。今期はそれがなくなったことが大きい。

20

しかし投資家が決算内容で評価したのは、前CEO藤森義明(現相談役)の「レガシー(遺産)」だった。レガシーとは、藤森が社長時代に傘下に収めた海外子会社を指し、それが好調だったからだった。例えば前年9月にグローエが欧州で発売した衛生陶器は、グローエのデザイナーによる美しい曲線フォルムが好評だったが、温水洗浄便座も付き、また気流を使って臭いを便器に閉じ込めるといったLIXILの最新技術も採り入れられた。販売地域は欧州だけでなく、グローエの販売網がある中東やアジアなど約50か国に及び、販売台数は当初計画の2倍を超えた。グローエとのシナジーは、システムバスルームなどでも実りつつあった。

25

業績に貢献したもうひとつのレガシーが、米アメリカンスタンダード・ブランドである。

このケースは山根 節(早稲田大学ビジネス・スクール教授)と廣瀬 博(慶應義塾大学ビジネススクール—以下 KBS-M33 期)が、公表資料によってクラス討議の資料とするために作成した。本ケースは KBS が出版するものであり、複製等についての問い合わせ先は KBS (〒 223-8526 神奈川県横浜市港北区日吉 4 丁目 1 番 1 号、電話 045-564-2444、e-mail: case@kbs.keio.ac.jp)。また、注文は <http://www.kbs.keio.ac.jp/> へ。KBS の許可を得ずに、いかなる部分の複製、検索システムへの取り込み、スプレッドシートでの利用、またいかなる方法(電子的、機械的、写真複写、録音・録画、その他種類を問わない)による伝送も、これを禁ずる。

30

Copyright © 廣瀬 博・山根 節 (2017 年 4 月)