



2020年5月13日

各 位

会 社 名 株式会社オカムラ
代表者名 代表取締役 社長執行役員 中村 雅行
(コード：7994 東証第一部)
問合せ先 取締役 専務執行役員 コーポレート担当 土志田 貞一
電話番号 045-319-3440

中期経営計画の策定に関するお知らせ

当社グループでは、新たに2021年3月期から2023年3月期までの3ヵ年を対象とする中期経営計画を策定しましたので、お知らせいたします。

1. 新中期経営計画の位置付け

本中期経営計画は、今後5年を見据え定量目標を設定、その目標を達成するために3年間で取り組む施策をまとめたものであり、従来の短期積上げ型ではなく、バックキャストिंग(将来起点)視点で策定したものです。

現在、新型コロナウイルス感染症の拡大を受け、全国に向けて緊急事態宣言が発出されています。また、終息には長期間がかかるとも、終息後には様々な環境の変化がもたらされるとも言われています。このような中、当社グループは、一時的な業績の下振れは不可避ではあるものの、この中期経営計画に基づき、新たな需要の創造と事業構造の変革に取り組んでまいります。

2. 基本方針

新たな需要の創造、効率的な経営、グローバル化の推進により、継続的な成長とESGへの積極的な取り組みを通じて企業価値向上を図る

3. 定量目標

(2025年3月期)

営業利益率 7%以上

ROE 10%

4. 別添

中期経営計画(2020~2022年度) ~ 5年後の目標に向けた3年間の「行動計画」 ~

以 上

中期経営計画(2020～2022年度)

～ 5年後の目標に向けた3年間の「行動計画」～

株式会社オカムラ

本中期経営計画は、今後5年を見据え定量目標を設定、その目標を達成するために3年間で取り組む施策をまとめたものであり、従来の短期積上げ型ではなく、バックカスティング(将来起点)視点で策定したものです。

当社グループは、「労働人口の継続的な減少」「働き方改革の普及」「デジタル技術の進展」など大きな社会環境の変化の中で、社会や市場のニーズの変化を先取りした製品・サービスの開発や新たな事業モデルの構築を促進・実現するとともに、これまでのオペレーションの仕組みをこれからの変化に対応しうるものとするために、構造変革を進めます。

ミッション

豊かな発想と確かな品質で、
人が集う環境づくりを通して、
社会に貢献する。

目指す姿

私たちは、高品質な製品・サービスを提供し、
新しい価値・市場・トレンドの創造に挑戦し続けることで
信頼されるリーディングカンパニーを目指します。

価値創造

当社グループは、持続可能な社会の実現が求められる新たな価値観の社会の中で、企業が持続的に成長するためには、ESGを中心に捉えた事業活動が重要であると考えています。オカムラのミッションを実現していくために、当社グループの事業と未来世代も含めた様々なステークホルダーの視点から、以下の4つを取り組むべきテーマとして掲げ、それぞれについて重点課題を定めて活動を推進しています。

人が集う場の
創造

従業員の
働きがいの追求

地球環境への
取り組み

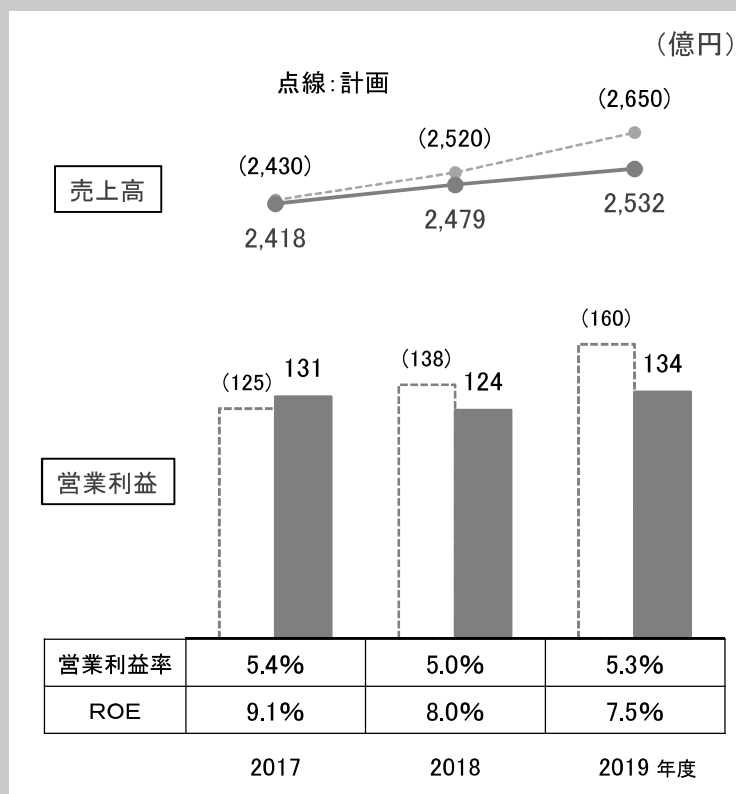
責任ある
企業活動

前中期経営計画(2017~2019年度)の振り返り

人を想い、場を創る。

OKAMURA

定量計画



比較的堅調な事業環境であったが、2017年発表の計画に対し、売上高は未達。売上総利益率は改善したものの原材料費・物流費・人件費の上昇をカバーしきれず、営業利益も未達となる。

定性課題

- 提案力の強化が収益性の向上に大きく寄与した一方で、顧客ニーズの変化やコスト上昇への対応に遅れ
- ICTの積極導入・活用により業務効率性の向上を実現
- オフィス周辺事業の拡大、海外市場の深耕は道半ば

オフィス環境事業

都心の大型新築オフィスビルの竣工に伴う大規模な移転需要と「働き方改革」への投資意欲の高まりにより2018年度は過去最高益を達成したものの、景況感の悪化で小口案件の需要が伸び悩み、売上・営業利益とも計画達成には及ばなかった。

商環境事業

2018年度に小売業の新規出店ペースが鈍化し市場環境が悪化。人手不足需要の取込み等で売上は維持するも、営業利益は大幅に減少。以後、利益率対策に注力し2019年度に一定の成果を得るも営業利益は当初計画を大きく下まわった。

物流システム事業

物流システム機器の需要増加を追い風に収益は堅調に推移。受注量・コスト管理の取組みが奏功し売上は生産設備の拡張など受注キャパシティの成長に沿って着実に増加。営業利益は計画を上回る結果となった。

外部環境変化の中長期的な展望

人を想い、場を創る。

OKamura

グローバル

経済

- 中国・インド・アセアン新興国が経済成長を牽引
- 新興国での高所得者層の拡大、消費の高度化、都市化の進展

社会

- 世界人口が増加する中、中国・アセアンも次第に高齢化社会に移行
- 省エネ、省資源化、温暖化対策の重要性が地球規模で更に拡大
- シェアリングエコノミーの拡大による循環型社会の進展
- デジタル化やモビリティ革命によるライフスタイルの変化

産業・企業

- デジタル技術の活用による製品・サービスの高付加価値化とコスト低減
- 売り切り型事業モデルからサブスクリプション型・リカーリング型^(※)事業モデルへの進展
- オープンイノベーションによる新規事業創出力が企業競争力の鍵に

※販売後も顧客から継続的に収益をあげるビジネスモデル

国内

(三菱総合研究所「内外経済の中期展望」「未来社会構想」より)

経済・社会

- 人口減少、高齢化、社会保障と財政問題により経済成長率は鈍化傾向

成長の鍵・課題

- 社会の問題解決、生活の質の向上に繋がるイノベーション創出
- 持続可能な地域経済の構築
- 拡大するグローバル需要の取り込み
- 人生100年時代を支える財政・社会保障制度への変革
- 「学び」「行動する」人材の育成、前向きな挑戦を促すための働き方の改革

中期経営計画(2020~2022年度) 概要

人を想い、場を創る。

OKAMURA

基本方針

新たな需要の創造、効率的な経営、グローバル化の推進により、継続的な成長とESGへの積極的な取り組みを通じて企業価値向上を図る

定量目標

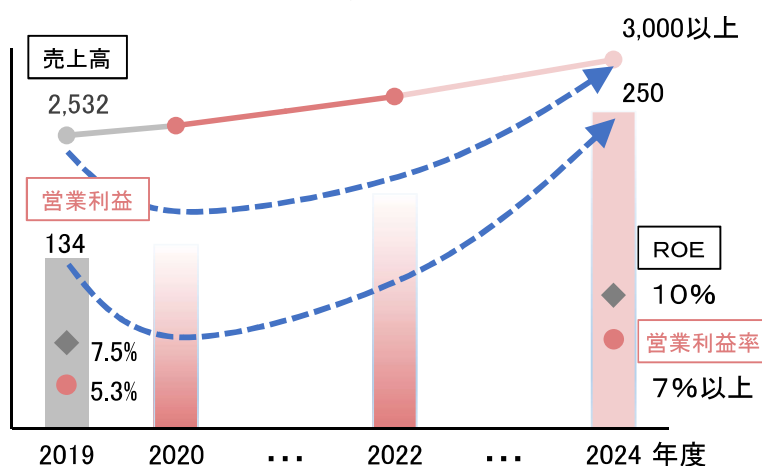
5年後(2024年度)の定量目標を設定。
中期経営計画の期間中に各種施策を実行し、5年後までに順次定量効果を実現する。

具体的な目標 (2024年度)

営業利益率 7%以上

ROE 10%

【2024年度に向けての定量成長イメージ】 (億円)



定性課題

環境の変化に対応するため、事業構造を変革するとともに、以下の重点3課題については全社横断的に取り組む。

サプライチェーンの改革

顧客ニーズの多様化、トレンドの変化に対応するための多品種変量生産に適したサプライチェーンに変革する

デジタル技術の活用

AI・IoT・ロボティクス等、先進的なデジタル技術を活用し、製品・サービスの付加価値を向上させるとともに、業務・オペレーション全体の効率化を図る

海外事業の強化

経済成長、高所得者層の拡大、都市化の進展が見込まれるアセアン市場を重点取組市場と位置付け海外事業を強化する

オフィス環境事業

事業環境

首都圏の大型オフィスビルの竣工は2021～22年は低調だが、二次・三次移転、働き方改革で需要は堅調

“オフィスらしくないオフィス”の出現など、働き方の多様化によりオフィス空間・家具のニーズは多様化の方向へ

PM会社・デザイン事務所・ゼネコン等がオフィスコーディネーターとしての存在感を増す

事業方針

働き方・働く環境の多様化に応える提案力・商品力の強化

販売した後も顧客と繋がり安定的な収益が確保できる製品・サービスの開発

周辺領域（ヘルスケア等）、新興企業の需要の捕捉

アセアン市場での事業基盤強化

商環境事業

事業環境

国内小売市場の成長鈍化・人手不足等により新規出店が減速、それに伴い再編統合・業態間競争が激化

店舗運営やマーチャンダイジングにおけるデジタル技術活用の進展・加速化

小売業における省エネ・省プラ・廃棄食材等の環境対応の重要性が増大

事業方針

「什器販売」から「店舗作り」へのシフト

社内生産品と外部調達品のバランス改善

業務プロセス改革による採算管理の強化と業務効率化

事業方針

人を想い、場を創る。

OKamura

物流システム事業

事業環境

eコマース市場拡大を背景とした物流施設
需要が増大

人手不足を背景に物流施設の省人化・
自動化ニーズが増大

事業方針

省人化ニーズに対応した製品・サービスの
拡大

先端技術を活用した新たな事業モデルの
構築

技術力ある現地企業との協業・合併による
海外成長市場への参入

パワートレーン事業

事業環境

環境規制の強化に伴い、産業車両の
EV化・ハイブリッド化が進展

中国メーカーの品質向上による産業車両
分野での価格競争が激化

事業方針

環境ニーズに応える製品開発

中国事業パートナーとの更なる関係強化
による中国向け取引の拡大

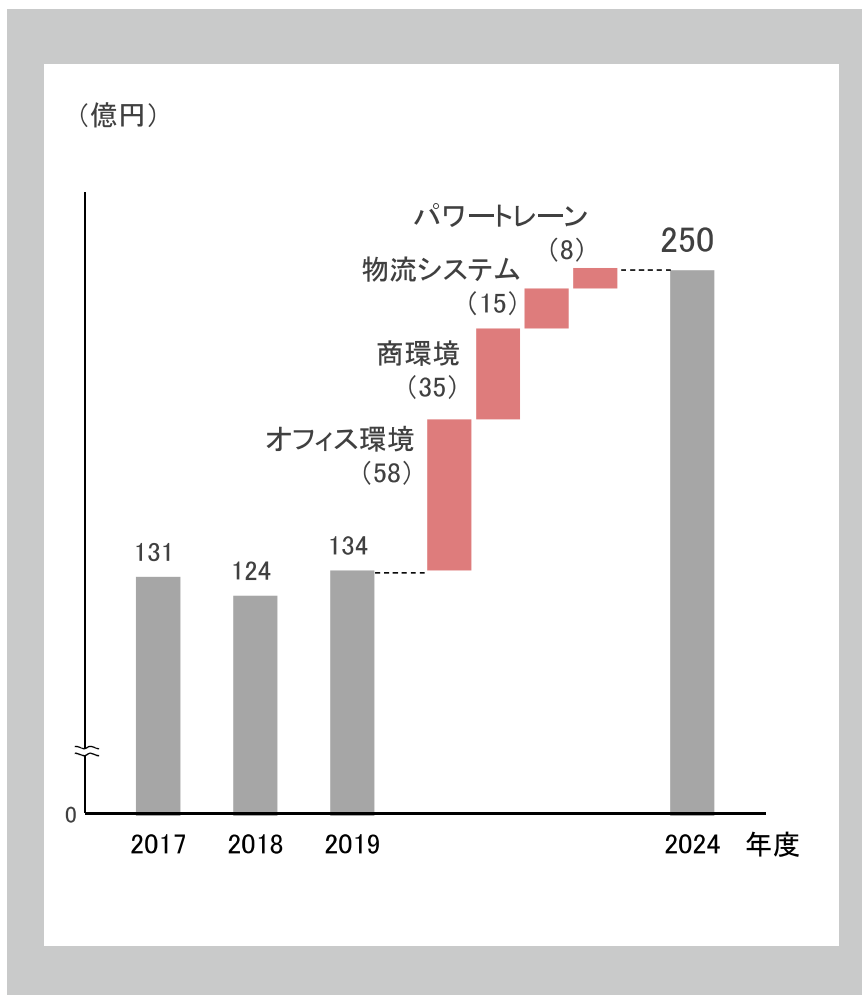
インド市場への参入可能性の追求

5年後の定量目標(営業利益)の内訳

人を想い、場を創る。

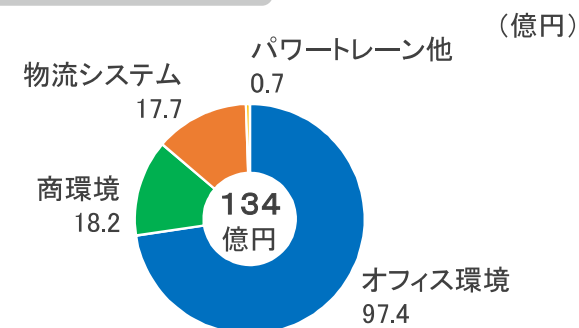
OKAMURA

事業別

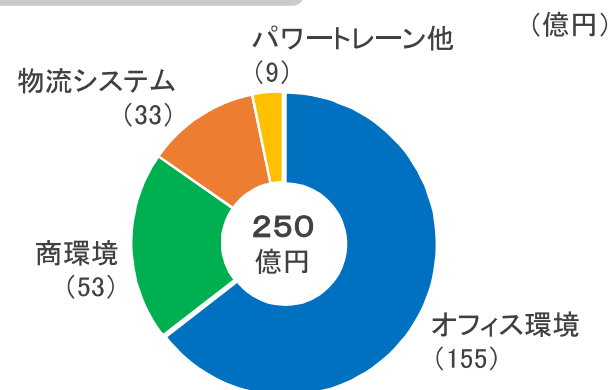


構成比

2019年度(実績)



2024年度



投資方針

基本方針

中期経営計画の目標達成のために必要な投資は積極的に行う

具体的な投資案件については戦略適合性、経済性を検証の上、厳選する

投資枠

2020～22年度の3年間で、生産設備・IT等の「維持・更新投資枠」として200億円、既存事業強化・新規事業創出や重点取組み課題への対応等の「戦略投資枠」として400億円～500億円を設定する

財務方針

基本方針

格付A-(注)以上を維持する。成長のために必要な投資は営業キャッシュフロー・資産の入れ替え(政策保有株式の縮減も含め)・外部調達バランスを取って行い、自己資本比率は45%以上を維持する (注)日本格付研究所 長期発行体格付

株主還元

配当性向は税引後利益の3分の1を目安として安定的に維持する

投資の実行状況と目標ROE水準の進捗状況を踏まえ株主還元は柔軟に対応する

働き方改革 次なるフェーズへ

全社展開中のWiL-BE活動

各アクションのテーマ(2019年4月策定)

WiL-BE推進委員会			
Human Development	はたらくへの意識を変え、やる気と成長力を引き出す。	Work Rule	一人ひとりがいきいきとはたらせる社内の仕組みをつくる。
Work Smart	ICT環境を整えて、仕事力と業務効率をアップする。	Work Place	自分たちではたらく環境を整え、「効率」と「創造」を高めていく。

「WiL-BE」は、オカムラが推進する働き方改革の名称。
 Work in Life(仕事を人生の中の一つとして捉え、自分らしい生き方を考えること)を自らデザインし、自分らしくLifeを楽しむために、いきいきと働く人でいっぱいの職場をつかっていくための活動。

変化の激しい時代において、競争に勝ち、企業価値を向上させるために

- 「意識の改革」を進め、社員一人ひとりが自分らしく生き生きと働くことができる、働きやすい会社・働きがいのある会社になる
- 「業務の改革」「制度の改革」を進め、社員のエンゲージメント(働く意欲・会社への帰属意識)を向上させることによって、労働生産性を上げる
- 「良いオカムラ＝働きやすさ」と「強いオカムラ＝高い収益力」の両方を実現する