

～創業百周年へ～

イチバンポシプラン
「okabe-1番星★Plan-2017(6ヵ年経営計画)」について岡部株式会社
(証券コード 5959)

I. 経営理念・ビジョン

当社は、「安全・安心の提供を通じて社会に貢献する」を経営理念の第一に掲げております。2011年3月11日、わが国に未曾有の被害をもたらした東日本大震災が発生し、建設関連製品のメーカーとして当社も微力ながら被災地の復旧・復興にお役に立てるよう努力する中で、6年後に迫る創業百周年に向けて、この経営理念を堅持すべきであるとの思いを新たにいたしました。

当社の提供する製品・工法には、人々の暮らしを守る確かな力があります。創業百周年に向け、当社でなければ開発できない製品・工法のラインナップを拡充することで、「もっともっと多くの」人々の暮らしを守る努力を続けてまいります。

「okabe-1番星★Plan-2017」の骨子

ビジョン1 全製品が1番星★

コア事業・準コア事業では、今後新たに参入する市場や製品分野を含め、全ての主要製品について、ターゲット市場におけるトップシェアの獲得を目指します。

主な施策

- 建設関連製品事業において、木造戸建領域、耐震補強領域等、現在得意とする分野の「周辺領域」を開拓し、新たな需要を創造いたします。
- 自動車関連製品事業において、米国・中国・欧州市場におけるトップシェアを獲得し、世界市場シェアを現在の30%から50%まで高めます。

ビジョン2 グローバル40

事業のグローバル展開を加速し、経常利益の海外比率を現在の29%から40%まで高めます。

主な施策

- 建設関連製品事業において、好調な米国市場における販売物流体制の整備を図り、成長を加速いたします。また、引き続き旺盛な建設投資が見込まれる中国では、現地工法に適合した製品のラインナップを拡充し、okabeブランドの確立を図ります。
- 自動車関連製品事業において、米国に第二工場を新設し、先端技術研究や工程革新を行うマザー工場と位置付けて製品の付加価値向上を主導いたします。
- 海洋事業において、海外市場への進出を本格化します。

ビジョン3 経営基盤の革新

成長を支える「足腰」となる経営基盤を、ハードとソフトの両面から革新いたします。

主な施策

- 当社発祥の地「押上」に新本社を建設して分散している本社機能を集約し、コストを削減しながら、部門間コミュニケーションを活性化いたします。
- コア事業・準コア事業を中心に6年間で350億円の投資を実施いたします。
- スペシャリスト人材、グローバル人材を含む、多様な人材を育成いたします。

(以下の説明は、特に断りの無い限り連結を基準にしております。)

II. 利益還元、配当政策

- 2012年～2017年までの利益還元政策につきましては、引き続き連結配当性向 30%を目安とさせていただきます。

III. 目標とする経営指標

1. 2014年12月期(中間地点)

- 中間地点となる2014年12月期に過去最高益となる経常利益 54億円の達成を目標といたします。

【単位:百万円】

	建設関連 製品事業	自動車関連 製品事業	ホテル事業	その他の事業	合計
売上高	43,000	10,000	5,000	2,000	60,000
営業利益	3,590	1,290	320	250	5,450
(率)	8.3%	12.9%	6.4%	12.5%	9.1%
経常利益					5,400
(率)					9.0%
当期純利益					3,240
(率)					5.4%
総資産					65,000
ROA					8.3%

2. 2017年12月期(創業百周年)

- 2017年12月期に売上高 750億円、経常利益 70億円の達成を目標といたします。

【単位:百万円】

	建設関連 製品事業	自動車関連 製品事業	ホテル事業	その他の事業	合計
売上高	48,000	18,000	5,500	3,500	75,000
営業利益	4,010	2,290	360	440	7,100
(率)	8.4%	12.7%	6.5%	12.6%	9.5%
経常利益					7,000
(率)					9.3%
当期純利益					4,200
(率)					5.6%
総資産					70,000
ROA					10.0%

- (注) ①「その他の事業」の主な内容は、海洋事業、釣り用錘事業などです。
 ②当社は、「ROA」を【経常利益/期末総資産】にて算出しております。
 ③「総資産」は、各期における推定値を採用しております。
 ④セグメント別の経常利益、当期純利益は現在公表しておりません。

IV. セグメント別・成長戦略

1. 建設関連製品事業…得意分野の「周辺領域」開拓と海外展開の加速

1) 主な施策

- ◇ 耐震・免震・制震工法を中心とする構造機材製品においては、以下の3つの施策により、トップメーカーとしての地位を盤石なものいたします。
 - ①木造戸建分野における第一の施策として、2012年12月期に、技術的に秀でた有力メーカーとの間で包括的な業務・資本提携を結びます。同分野において卓越した技術力とブランド力を誇る同社と、非木造の構造機材分野において高い技術力を誇る当社が緊密な連携の下で画期的な耐震性・施工性を有する新製品・新工法を共同開発し、両社の販売ネットワークや、当社が「ピラミッド会」の運営を通じて築き上げた設計事務所との情報ネットワークを活用して普及に努め、同分野におけるデファクト・スタンダードとしての地位を獲得いたします。
 - ②木造戸建分野における第二の施策として、2014年12月期までに、建物の美観を損ねず確実な補強を可能にする次世代の耐震補強工法を開発し、市場に投入いたします。
 - ③構造実験センターの実験設備、および千葉工場・京都工場の構造機材製品生産設備につき、2017年12月期までに順次更新し、開発スピードの向上と生産コストの低減を図ります。
- ◇ 仮設・型枠製品においては、主力の型枠工事向け製品に加え、インサート・スペーサー等、鉄筋工事向けの製品ラインナップを拡充いたします。当社が強みを持つ鉄筋継手製品(構造機材製品)との販売上の相乗効果を活かし、同種製品において2014年12月期までにトップシェアを獲得いたします。
- ◇ 海外展開においては、米国・中国を最重要市場と位置付け、以下の施策により現地の旺盛な需要を取り込みます。
 - ①米国においては、現地子会社のOCM社の売上高が2011年12月期に8.2億円(対前年比60.5%増)となるなど急成長を遂げております。この成長をさらに加速すべく2014年12月期までに全米をカバーする販売・物流網を構築し、新規顧客の獲得を進めてまいります。
 - ②中国においては、近代化する建設現場の需要に応えるべく、現地子会社の岡部(上海)商貿有限公司を中心に、「安全・安心」というokabeブランドの品質基準を満たし、かつ現地の工法に適した製品のラインナップを拡充し、指名買いされるブランドとして成長してまいります。

2) 業績目標

【単位:百万円】

	2011年実績	2012年予想	2013年予想	2014年予想 (中間地点)	2017年予想 (創業百周年)
売上高	38,032	39,850	41,400	43,000	48,000
-仮設・型枠製品	5,928	6,290	6,400	6,500	7,000
-土木製品	4,841	5,250	5,300	5,400	5,800
-構造機材製品	16,536	17,300	18,000	19,000	22,200
-建材商品	10,726	11,010	11,700	12,100	13,000
営業利益	2,754	3,120	3,310	3,590	4,010
(率)	7.2%	7.8%	8.0%	8.3%	8.4%

2. 自動車関連製品事業・・・積極投資により、バッテリー端子製品の世界市場シェア 50%を獲得

1) 主な施策

- ◇ 最大の自動車生産国となった中国市場においては、2013年12月期に、設立許可申請中の製造・販売拠点の稼働を本格化いたします。これにより、従来の客先である米国系メーカーに加え、現地系メーカーへと販路を拡げ、最大の自動車生産国である中国市場において2015年12月期までに市場シェア15%、2017年12月期までにトップシェアの獲得を目標といたします。
- ◇ 欧州市場においては、技術開発部門を拡充し、顧客に対するエンジニアリング提案力、技術サポート力を向上することで、現在2位である市場シェアにつき、2017年12月期までに1位を奪取することを目標といたします。
- ◇ 2014年12月期までに、米国(ミネソタ州)に第二工場を新設いたします。同工場をバッテリー端子製品の「マザー工場」と位置付け、最先端の製造ラインを設置して生産効率を追求するとともに、軽量化対策、製造工程革新等の研究開発機能を集中いたします。この研究成果を米国・中国・欧州の3工場において活用することで、製品の付加価値を向上し、2017年12月期までに世界市場シェアを現在の30%から50%に高めます。
- ◇ バッテリー端子、ホイールナットに次ぐ製品分野として、駆動・足回り系金属部品を重点分野と位置付け、同分野にて大きな市場シェアを持つ T-2(孫請け)金属加工メーカーへの出資・買収により、事業の垂直的な立ち上げを図ります。

2) 業績目標

【単位:百万円】

	2011年実績	2012年予想	2013年予想	2014年予想 (中間地点)	2017年予想 (創業百周年)
売上高	6,867	6,870	8,400	10,000	18,000
営業利益	1,043	900	1,000	1,290	2,290
(率)	15.2%	13.1%	11.9%	12.9%	12.7%

3. ホテル事業・・・ブランド価値の向上とグループシナジーの追求

1) 主な施策

- ◇ アジア(日本・中国・台湾・韓国)旅行客の取り込みを強化するため、2014年1月より、国際部に日系・アジア系旅行会社に対する営業機能を設け団体旅行客の誘致活動を強化いたします。
- ◇ 各ホテルのサービスレベルのばらつきを無くして統一感を高め、「コーストホテルズ」ブランドの価値を向上することで、マネジメント契約・フランチャイズ契約を多数獲得し、5つの所有ホテルと合わせたホテル数につき、2017年12月期までに現在の43から50へと増やします。

2) 業績目標

【単位:百万円】

	2011年実績	2012年予想	2013年予想	2014年予想 (中間地点)	2017年予想 (創業百周年)
売上高	4,802	4,750	4,800	5,000	5,500
営業利益	121	190	280	320	360
(率)	2.5%	4.0%	5.8%	6.4%	6.5%

4. その他の事業(海洋事業)・・・海外市場への本格進出と開発機能の強化による需要の創造

1) 主な施策

- ◇ 世界各国において水産資源保護の機運が高まっていることから、従来は国内を中心に販売しておりました魚礁製品につき、以下の2つの施策により海外市場への本格進出を図ります。
 - ①2014年1月より国際部に魚礁製品の海外営業機能を設け、海洋事業部と連携しながら、海外自治体等への直接的な営業を行います。
 - ②直接的な営業が困難な地域については、海外自治体の公共事業にノウハウを持つ商社とアライアンスを結び、当社の魚礁製品につき、共同にて展開を図ります。
- ◇ 新たな需要を開拓するため、以下の3製品・技術分野の開発に注力いたします。
 - ①2012年12月期までに、現在開発中の耐用年数を過ぎた浮魚礁製品の回収技術を完成し、回収事業を立ち上げるとともに、再設置需要の取り込みを図ります。
 - ②2012年8月、島根県隠岐郡海士町に研究所を設置し、海藻類の用途開発を加速いたします。
 - ③現在、京都大学、長崎総合科学大学と共同にて研究中の洋上風力発電向け魚礁製品につき、2014年12月期までに製品化し、2017年12月期までにデファクト・スタンダードとしての地位を獲得いたします。

2) 業績目標

【単位:百万円】

	2011年実績	2012年予想	2013年予想	2014年予想 (中間地点)	2017年予想 (創業百周年)
売上高	1,239	1,530	1,800	2,000	3,500
営業利益	-4	110	220	250	440
(率)	-	7.2%	12.2%	12.5%	12.6%

V. 経営基盤強化策

1. 新本社社屋の建設と本社機能の集約

- 当社発祥の地「押上」の自社所有地に新本社社屋を建設し、2014年1月より、現在3拠点に分散している本社機能を1拠点に集約することで、以下の効果を実現いたします。
 - ◇ 部門間コミュニケーションを活性化することで、新製品開発のスピードアップ、顧客対応力の向上、および社員活力の活性化を図ります。
 - ◇ 所有不動産を有効活用して外部支払賃料を圧縮し、オフィスの省エネ化による水道光熱費の削減と合わせ、現行と比べ事務所維持費用を27%削減いたします。
 - ◇ 自社製品・工法を可能な限り可視化できるように採用することで、新本社社屋そのものをショールームとして活用し、当社製品・工法の採用拡大に繋がります。
 - ◇ 新本社社屋に耐震性・耐災害性に優れた設計を採用することで、万一の大災害発生時においても、本社が司令塔として機能できる体制を整えます。

2. 国内営業・業務体制のフルモデルチェンジ

● 24時間受注・生産体制の確立と物流サービスのさらなる効率化

- ◇ スマートフォンやタブレット端末の普及に伴い、建設現場のIT化が急速に進みつつあります。そこで、2013年7月より、ITを活用した24時間の受注窓口を開設するとともに、久喜工場、京都工場に受注と連動した自動生産設備を導入してオーダー仕様製品の即納体制を整備することで、新たなニーズの取り込みを図ります。
- ◇ 2009年1月に26拠点あった営業倉庫につきましては、統廃合や通過型配送センターへの転換等により、これまで14拠点まで集約を進めてまいりました。今後、久喜工場・京都工場をハブとする物流網のスリム化をさらに進めるとともに、ITを駆使してサービスレベルの維持向上を果たし、24時間受注サービスとの相乗効果にて新規顧客の開拓と既存顧客の囲い込みを進めてまいります。

● 営業担当者の情報武装

- ◇ 営業活動を革新するため、2012年4月より、タブレット端末の試験運用を開始いたします。写真や動画を駆使したカタログ・施工マニュアルを導入するなど、営業担当者の情報武装を進めることで、当社の強みである「技術営業力」の品質のさらなる向上を図ります。また、広域をカバーする支店においては、タブレット端末を営業担当者の「直行直帰」を可能にするコミュニケーションツールとして活用する予定です。

3. 人事制度

● 複線型人事制度の導入

- ◇ キャリアのゴールとして、新たにスペシャリスト人材を対象とする2つの職位を設け、2014年1月より導入いたします。
 - ①フェロー： 当社の新製品開発において目覚ましい成果を上げ、かつ耐震技術の研究等において学会より一定の評価が認められた「技術開発のスペシャリスト」に与えられる、最高位の職位です。
 - ②マイスター： 当社製品の製造プロセスに精通し、かつ金属加工技術において一定の知識と資格を有する「製造技術のスペシャリスト」に与えられる、最高位の職位です。

● グローバル人材の育成

- ◇ 経営ビジョン「グローバル40」を達成するためには、グローバルに活躍できる経営幹部人材を多数育成することが急務となっております。そこで、2014年1月より、国際部にホテル事業、海洋事業の海外展開を支援する複数の外国人を採用するとともに、同部の公用語を英語としてコミュニケーションを活性化し、真のグローバル企業に脱皮するための地ならしをいたします。

● 教育研修制度の充実

- ◇ 従来の教育研修制度につき、①取締役・執行役員、②部署長等の管理職、③管理職予備軍、④新入社員の4階層に分けた層別教育研修制度に発展させます。これにより優れたリーダーシップとマネジメント力を有する社員を多数育成し、環境変化に素早く対応できる組織を構築してまいります。

VI. 投資計画

1. 設備投資

● 第一期(2012～2014年までの3年間)

◇ 新本社の建設	約 30 億円
◇ ウォーター・グレムリン・カンパニーの米国第二工場建設	約 25 億円
◇ 研究開発投資(建設、自動車、海洋)	約 20 億円
◇ ウォーター・グレムリン中国法人による現地生産・物流拠点の建設	約 10 億円
◇ IT関連投資(IFRS 対応、および営業・業務革新対応)	約 5 億円
◇ 米国における建設関連製品の販売物流網増強	約 5 億円
◇ その他通常の更新投資等	約 15 億円

第 一 期 計

約 110 億円

● 第二期(2015～2017年までの3年間)

◇ 生産設備関連投資(千葉工場の改修、千葉・京都工場の生産ラインの更新)	約 20 億円
◇ 研究開発投資(建設、自動車、海洋)	約 20 億円
◇ 構造実験棟の改修と実験設備の更新	約 10 億円
◇ 自動車関連製品事業における生産ラインの追加	約 10 億円
◇ 所有不動産(営業拠点・物流拠点)の改修等	約 10 億円
◇ 中国における建設関連製品の販売物流網構築	約 5 億円
◇ その他通常の更新投資等	約 15 億円

第 二 期 計

約 90 億円

(注)研究開発投資には人件費を含みます。

2. M&A、資本提携等

- 各事業の成長戦略に合致する企業数社に対する買収・出資を想定しており、投資額は6年間で150億円程度を想定しております。

3. 投資資金と資金調達

- 6年間に約 350 億円の投資を実施した場合、その所要資金の調達はおおよそ次のように想定しております。

◇ 6年間に得る事業収益(配当金控除後)	約 140 億円
◇ 6年間の減価償却費	約 90 億円
◇ 自己資金および社債発行等	約 120 億円

(注)2011年末の純資産 314 億円に対し有利子負債 102 億円、DEレシオ 0.32 であることから、仮に社債発行等による資金調達を行う場合でも、引き続き良好な財務体質を維持できる見込みです。

以上

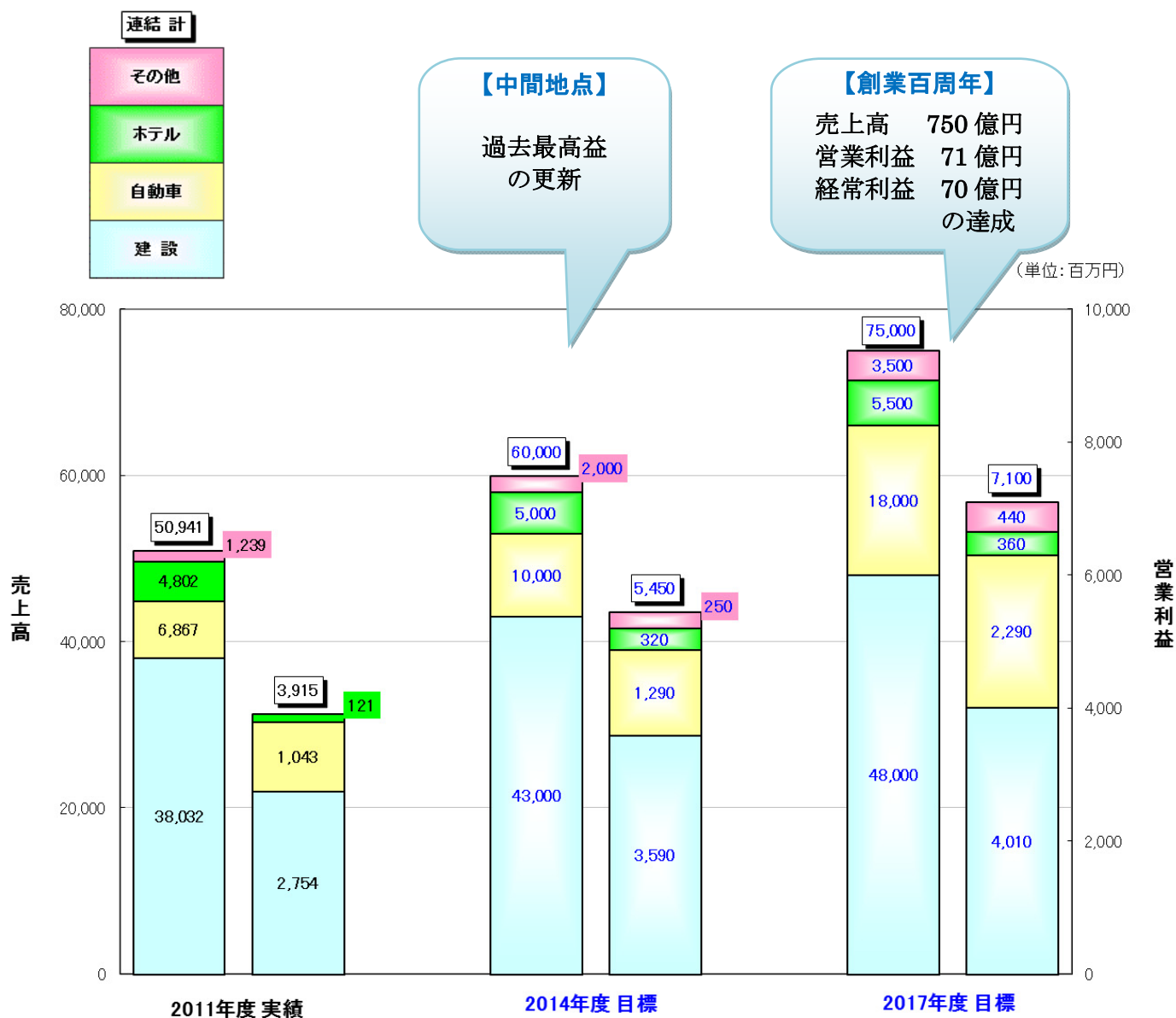
参考資料① 業績目標(2012~2017年度)

■業績目標推移

【単位：百万円】

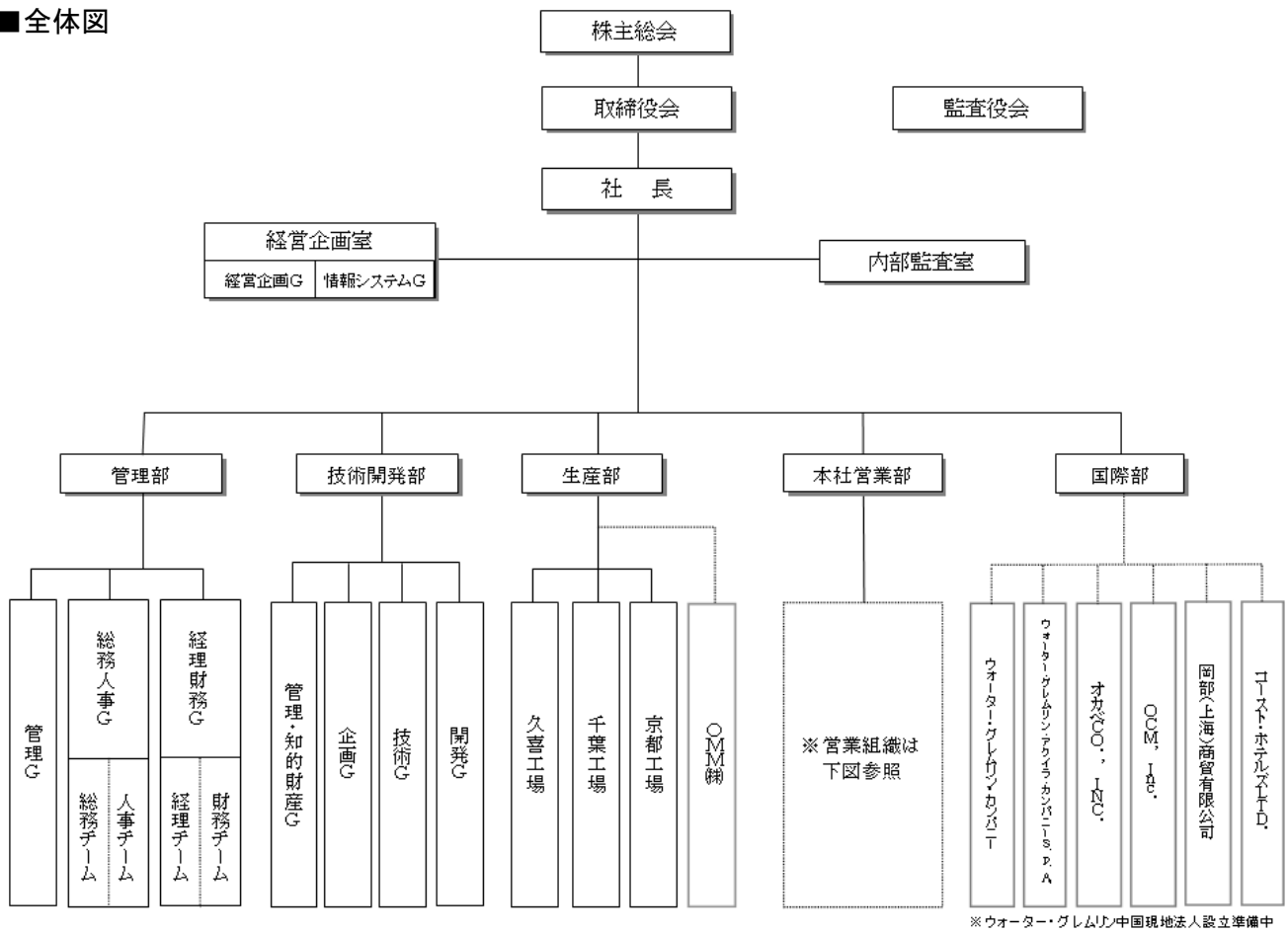
	2011年実績	2012年予想	2013年予想	2014年予想 (中間地点)	2017年予想 (創業百周年)
売上高	50,941	53,000	56,400	60,000	75,000
営業利益	3,915	4,320	4,810	5,450	7,100
(率)	7.7%	8.2%	8.5%	9.1%	9.5%
経常利益	3,941	4,250	4,750	5,400	7,000
(率)	7.7%	8.0%	8.4%	9.0%	9.3%
当期純利益	2,176	2,540	2,850	3,240	4,200
(率)	4.3%	4.8%	5.1%	5.4%	5.6%

■セグメント別売上高・営業利益目標

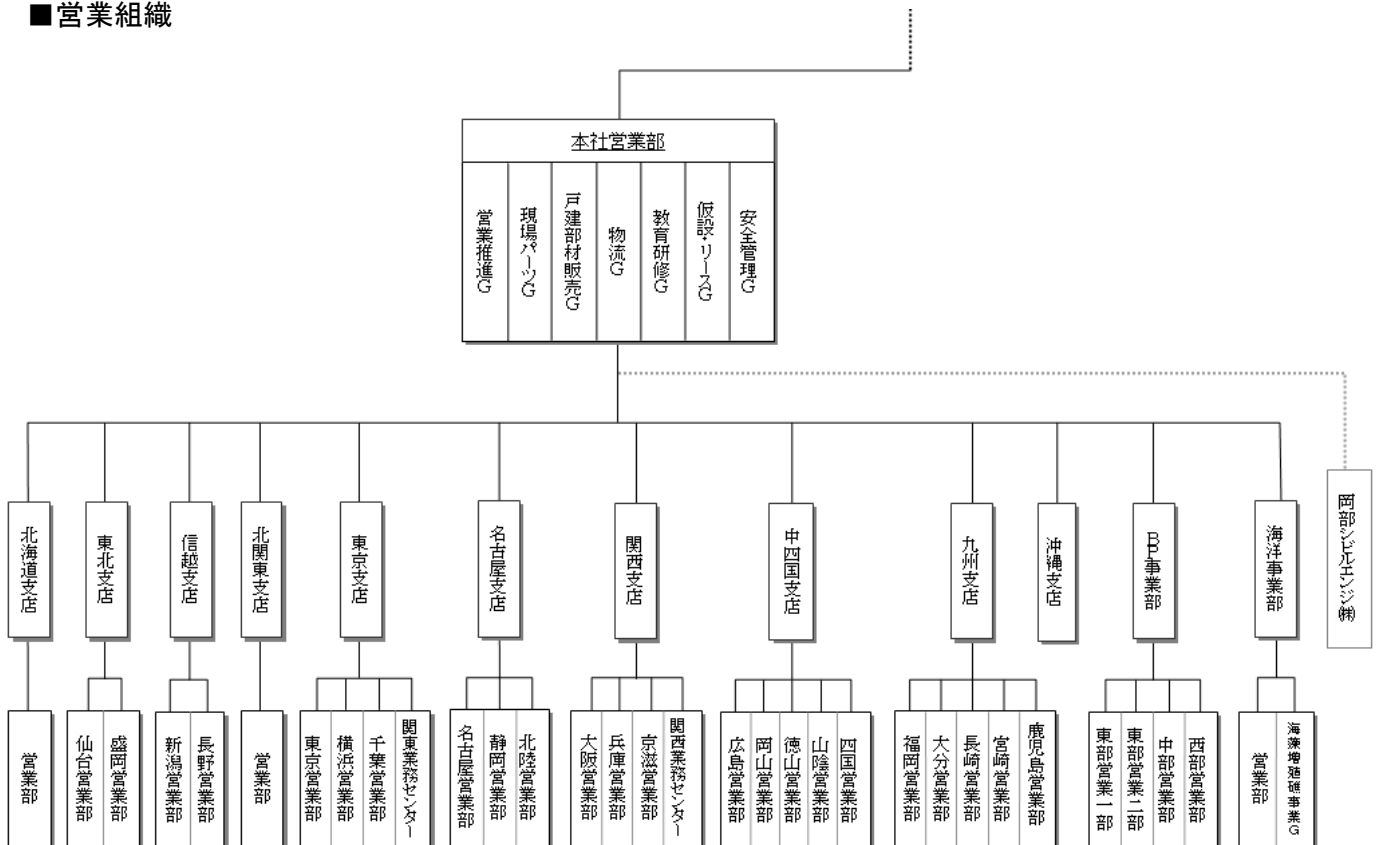


参考資料② 岡部グループ組織図(2012.1.1 現在)

■全体図



■営業組織



注) 上記組織図は売上高・人員など、一定の基準で記載されているため、地域事務所および地方工場について一部記載を省略しております。

注) 海外持株会社等につきましては、記載を省略しております。

注) Gはグループの略称です。