

平成 19 年 5 月 25 日

各 位

会 社 名 : 上原成商事株式会社
代 表 者 名 : 代表取締役社長 上原 大作
(コード番号 : 8148 大証第二部)
問 合 せ 先 : 取締役経営企画部長 若杉 勇
(T E L : 075-212-6008)

第二次中期経営計画 2007-2009「ステップアップ 2009」策定のお知らせ

当社は、2010年3月期を最終年度とする第二次中期経営計画 2007-2009「ステップアップ 2009」を策定いたしましたのでお知らせいたします。

当社は、当該三ヵ年を、持続的継続的成長実現に向けての収益基盤構築の時期と位置付けており、人的資源から発せられる創造力とモチベーションを推進力といたしまして、生活産業商社としての特性をより鮮明に打ち出し、「生活サポート事業の拡充」「既存事業の再活性化」「内部機能の充実と強化」に取り組んでまいります。

(添付資料)

中期経営計画 2007-2009「ステップアップ 2009」

～ 企業変革の推進力は社員の創造力とモチベーションから

以 上

ステップアップ2009

企業変革の推進力は社員の創造力とモチベーションから

中期経営計画 2007－2009



上原成商事株式会社



ステップアップ2009 ～ 企業変革の推進力は社員の創造力とモチベーションから

上原成商事株式会社中期経営計画 2007-2009



目次

はじめに	
当社を取り巻く環境	どのような背景があるのか
中期ビジョン	当社の目指す方向性は
	企業成長の推進力として
	人的資源の育成と活用
中期目標	どこまでやるか
基本コンセプト	どのように取り組むのか
	事業再編プログラム
	生活サポート事業の拡充
	既存事業の再活性化
	内部機能の充実と強化



ステップアップ2009 ~企業変革の推進力は社員の創造力とモチベーションから

はじめに

変革＝イノベーションという言葉が世界中を席卷しています。

市場構造も、そこに介在する人の意識も、ますますスピーディーにかつ多様に変化を遂げる時代にあつて、旧来の枠組みが意味を失い格差が拡大し続ける中、あらかじめ用意された明確な答えなど、もはやどこにも存在しなくなりました。誰もが自らの信念に基づいて自らの手で答えを導き出していかなければならない時代が到来したのです。

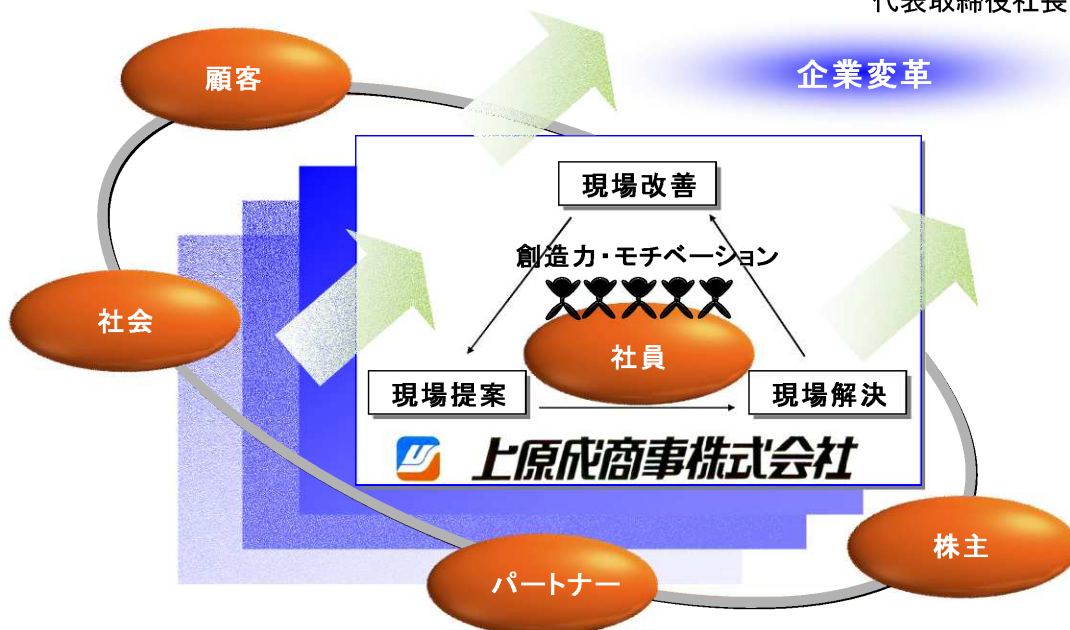
では、このような時代を勝ち抜き、企業価値を最大限に高めていく上で、私たちがよりどころとすべきものは何でしょうか。私はそれを社会・株主からの信用と評価、顧客・パートナーの安心と満足、そして従事する社員の幸せであると考えます。それこそはまさにいかなる時代にあつても変わることはない判断基準であり、未来への羅針盤であると確信いたします。

未来に向かって変えるべきものと時代を超えて変わらぬもの。変革とは、ただ形を変えるとの意味ではなく、まさに未踏のフィールドを切り開く新進の気概と、信頼の拡大をもって言うのではないのでしょうか。

当社は、今日まで共同体経営を実践し、企業成長力の源泉を人的資源に求めてまいりました。人財から発せられる創造力とモチベーションを余すところなく企業の魅力として訴求し、地域と深く関わりあいながら、これからもよりよき企業風土の醸成に努め、イズムを正しく伝え、各位の信任を得られるよう挑戦を続けてまいります。

生活産業商社－上原成商事はあらゆるステークホルダーとの対話の中から新たな可能性を探り続ける光り輝く企業でありたいと願っております。

代表取締役社長 上原大作





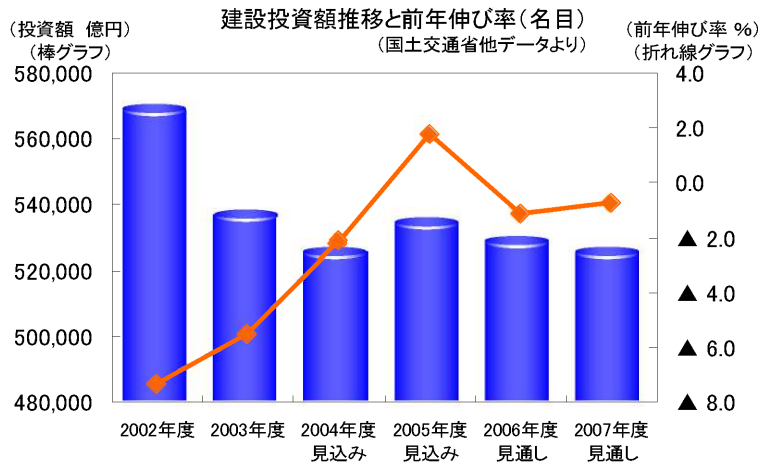
当社を取り巻く環境

どのような背景があるのか

○建設資材業界

国土交通省および外郭団体等のデータを見ますと、建設投資は長期低落傾向にありましたが、2005年度には名目・実質ともに対前年度比でプラスに転じております。しかしながら、2006年以降は民間投資ではプラスを持続するものの、政府投資が大幅なマイナスとなることから、全体では再び前年割れとなる公算が高いようです。

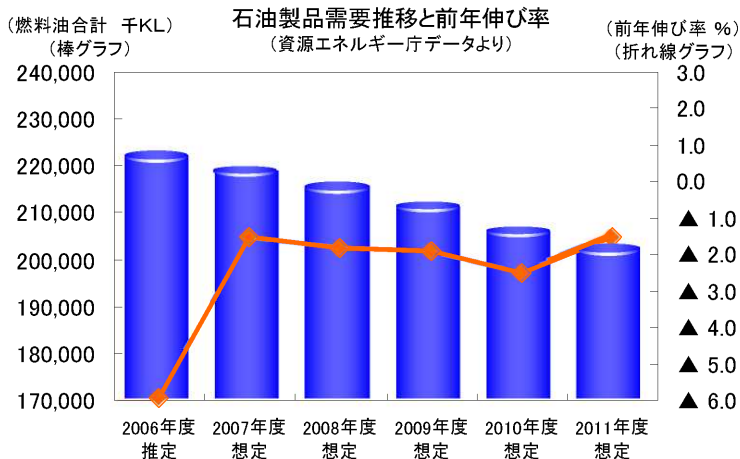
かつてのような財政主導の公共投資は期待できませんが、民間主体での少子高齢化・耐震基準強化などに対応した需要については底堅い推移が見込まれます。



○石油業界

資源エネルギー庁がまとめた登録サービスステーション数推移を見ますと、ピークとなった1995年度末から2005年度末までで1万2千件以上の減少となっており、全体の2割を超える店舗が姿を消しております。

また、2011年度までの燃料油内需見通しについては、これまで唯一の拡大油種と目されていたガソリンが2005年度から減少に転じており、2007年からの5年間の年率換算でも1.0%の減少、灯油は年率1.5%の減少、重油は6.4%の減少と想定されております。

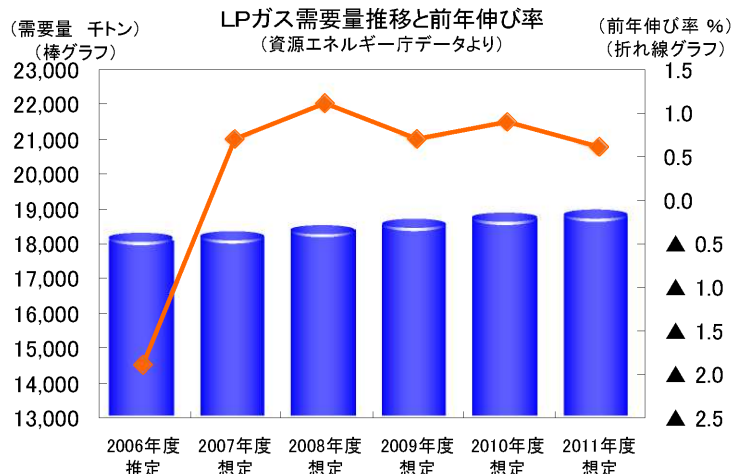


省燃費や燃料転換の進展により、業界を取り巻く環境は一層厳しさを増しております。

○液化石油ガス業界

国の示すエネルギー基本計画によれば、「クリーンなガス体エネルギー」「生活に密着した分散型エネルギー」と位置付けられ、2011年までの需要想定におきましても年率0.8%増の着実な伸びが見込まれております。

しかし都市ガス・オール電化など競合エネルギーによる侵食は大都市圏から次第に地方へと拡大してきており、用途・エリアに応じた対応が不可欠となると同時に、価格競争力の強化と関連消費機器の開発が急務となっております。





中期ビジョン

当社の目指す方向性は

生活産業商社の機能拡充



「地域密着・顧客密着展開による生活サポート事業の拡充」

「地域ドミナンス・広域エリア拡大の二面展開による産業サポート事業の推進」

上原成商事は、第二次中期経営計画「ステップアップ2009 ～ 企業変革の推進力は社員の創造力とモチベーションから」を策定いたしました。

人々の生活に深く関わり、快適な暮らしを応援する。当社は、地域とともに歩む生活産業商社として着実に成長を遂げてまいりました。そして新たな飛躍発展に向けて、2004年には第一次中期経営計画を発表し、当社のビジョンと方向性を明確に打ち出しましたが、いよいよ2007年からは第二次中期計画に移行し、事業領域の拡大を目指して将来への基盤作りに着手してまいります。

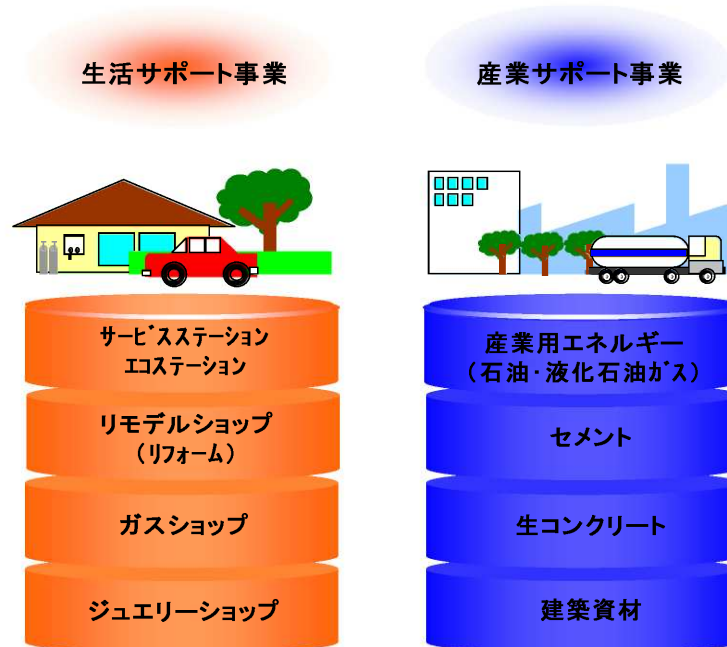
第二次中期三カ年におきましては、生活産業商社としての機能を最大限に発揮し、「地域密着・顧客密着展開による生活サポート事業の拡充」と、「地域ドミナンス・広域エリア拡大の二面展開による産業サポート事業の推進」を行ってまいります。

生活と産業を切り分け、地域社会との直接の接点となるリテール事業を推進拡大することで、より顧客との密着感を高めるとともに、その背景にある産業分野においても積極的な役割を演ずることにより、川上から川下まで一貫したサポートを実現することで流通における存在価値を確立してまいります。

その実現に向けましては、積極的な起業の奨励と人的資源を中心とした経営資源の集中配分、さらには徹底したコスト競争力の強化を図ってまいります。

また財務体質の更なる強化に努めるとともに、企業統治・内部統制機能強化、さらには地域社会との共生についても体制を整えるべく一層の検討を加えてまいります。

○事業ポートフォリオ





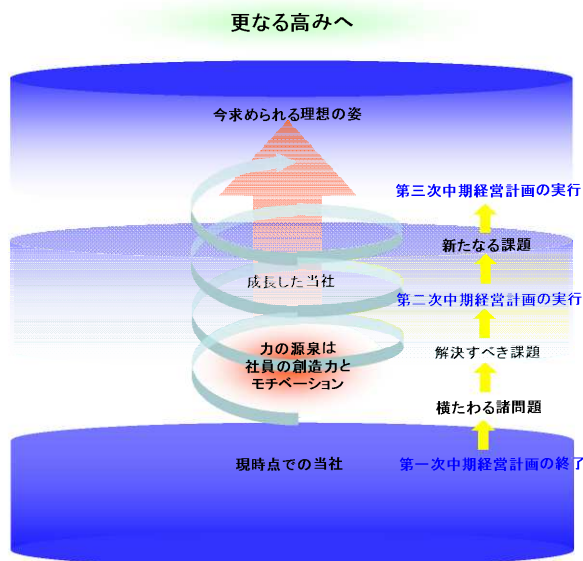
企業成長の推進力として

人的資源の育成と活用

当社は、人財こそが最重要の経営資源であると認識しております。いかに器を整えようとも推進力なくして企業は一步も前に進むことは出来ません。企業を動かす力の源泉はまさに人財にあり、企業成長のスピードを加速させるのは個々の創造力とモチベーション、現場の工夫と改善であると考えます。

当社は、共に成長を希求する共同体の一員としてのイズム具現化を行動のベースにおき、その上にそれぞれの個性と能力を最大限に発揮できる体制を組み上げ積極的な活動を展開してまいります。

また、魅力ある人財の育成に向けて、協力と競争による共育>を実践し、魅力ある企業風土＝ともに達成感を分かち合える誇りの持てる企業造りにも努めてまいります。



【今求められている当社の「イズム」】

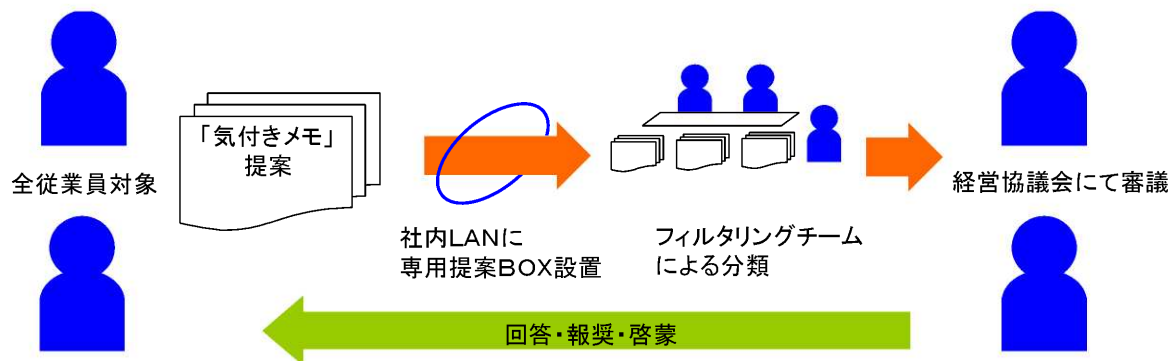
- ◆ 企業の推進力としての人財の活用
- ◆ 企業変革の担い手としての人財の活用
- ◆ 地域密着・顧客密着を実行する企業の顔としての人財の活用

【社員の創造力喚起とモチベーションを促す仕掛け】

- ◆ 現場の声・経営の声が迅速に伝わる双方向伝達ルートの確立 → 業務改善提案制度の創設
- ◆ イズムの継承を恒常的に進め企業風土を醸成するための教育制度・仕組みづくり <共育>
- ◆ 企業の進むべき方向性を指し示し統率するリーダーの育成
- ◆ モチベーションを高め能力を引き出す人事制度の浸透

○業務改善提案制度「気付きメモ」の創設

- ◆ 現場の声、現場の創意工夫を重視した改善活動を推進
- ◆ 当社に従事するすべての人に参画を促す仕組み
- ◆ 当社に従事するすべての人に発言の機会を保障する仕組み





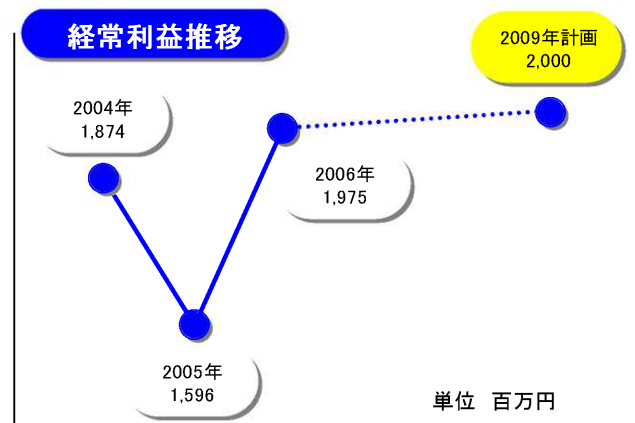
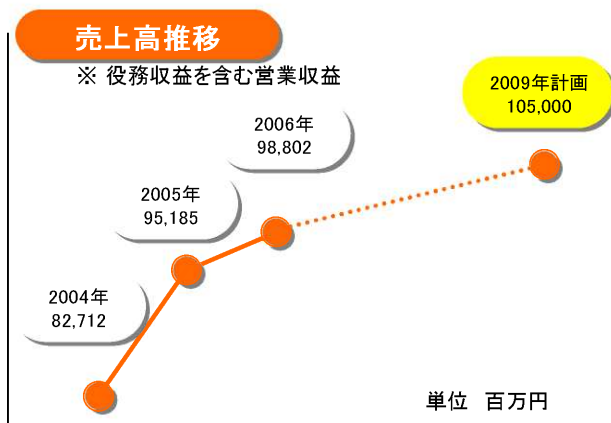
中期目標

どこまでやるか

第一次計画をビジョン共有化の時期(HOP)とし、第二次計画は実践の時期(STEP)と位置づけました。

上原成商事グループは、第一次中期経営計画に掲げた連結ベース売上高830億円、経常利益18億円を達成いたしました。第二次中期経営計画におきましては更なる成長目標を設定し、達成に向け邁進してまいります。

第一次中期経営計画(HOP)	第二次中期経営計画(STEP)	第三次中期経営計画(JUMP)
2004-2006 「脱安定企業宣言」	2007-2009 「ステップアップ2009」	2010-2012 持続的継続的成長の実現



中期目標

売上高

105,000

経常利益

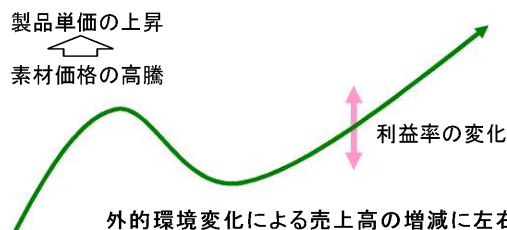
2,000

ROA

4.9%

(連結ベース 単位 百万円 売上高は役務収益を含む営業収益) ROA: 総資産経常利益率

収益構造の確認



- 質的大増販の実行
→ 販売数量・顧客間口の拡大による収益の積み上げ
- 生活サポート・リテール事業領域の拡充
→ 利益率の改善
→ 中期三カ年で延べ15億円規模の投資を計画

利幅

メーカー各社との強固な結びつき＝調達力の確保＝販売力・存在感徹底したコスト効率化の推進



基本コンセプト

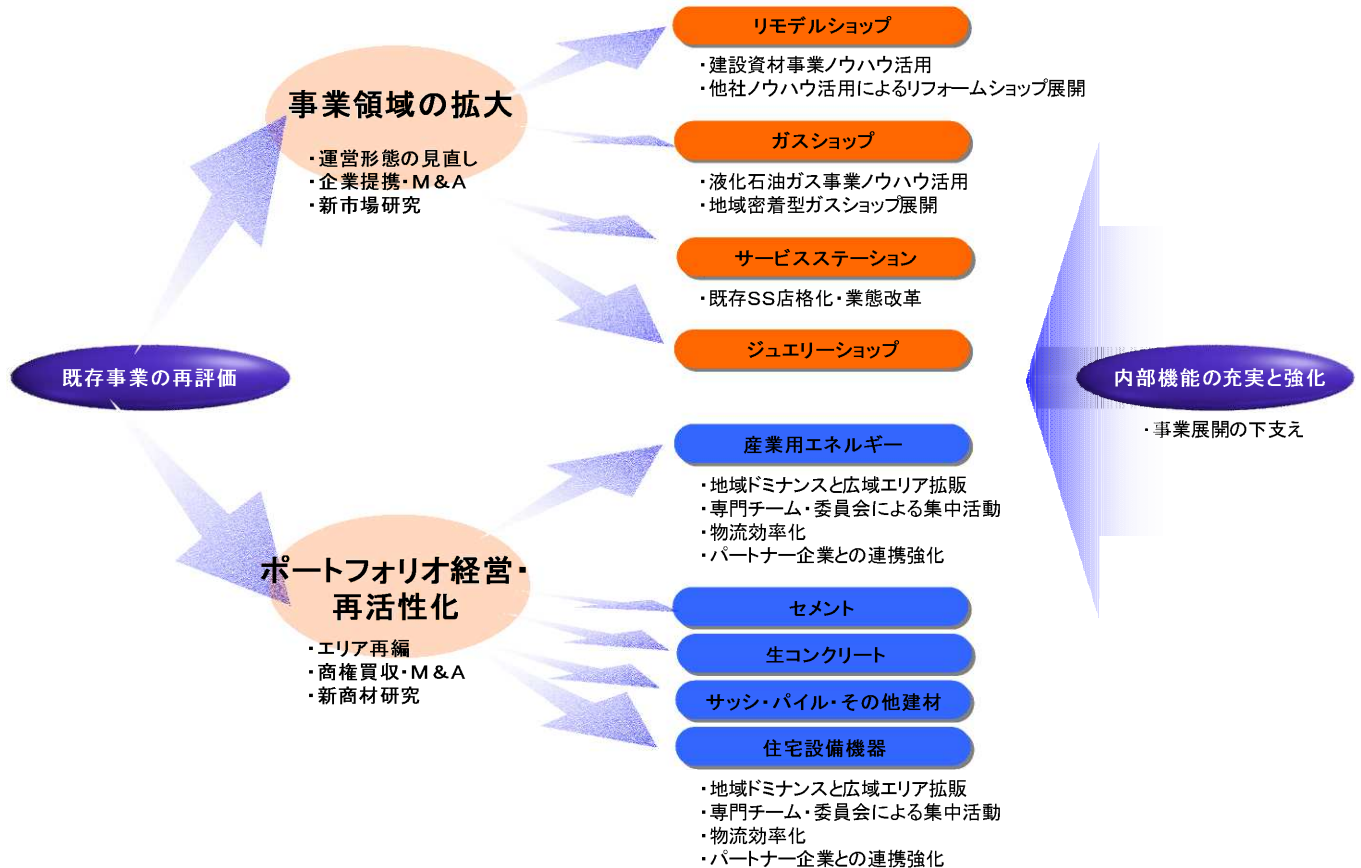
どのように取り組むのか

当社の既存事業はいずれも成熟化した市場において展開されており、市場自体の拡大に依存した成長はもはや望むべくもありません。従いまして、まずは事業領域の拡大、すなわち既存事業周辺、とりわけ生活サポート分野への事業拡大を推し進めます。また既存事業についてもポートフォリオ経営と再活性化を推進いたします。特に産業サポート分野については、高シェアエリアと拡大期待エリアを拾い出し、それぞれの地域特性に応じた資源配分を実行いたします。

さらには事業を支える内部機能の充実にも着手し、経営基盤の強化に努めてまいります。

【基本コンセプト】

- ① 生活サポート事業の拡充
- ② 既存事業の再活性化
- ③ 内部機能の充実と強化





事業再編プログラム

◆事業再編の目的

- 変革促進 : 事業を商品区分から顧客視点区分とし変革を促進
- 効率化 : 対象市場に応じた効率営業、スピード営業の実現
- 専門化 : 対象市場ノウハウ蓄積による高付加価値販売体制の構築

◆事業再編のステップ

- ① 基礎事業の効率的経営体制の継続と増販に向けた戦略的経営体制のスタート
 - ・エネルギー部門の統合 - 建設資材統括・エネルギー統括による効率的経営の実践
 - ・特販部の設置 - 業界動向に精通した専門行動の実践と人材育成
 - ・生活サポート事業を中心とした増販体制の構築
- ② 社内管理体制の整備
 - ・内部統制システムとの整合性確保
 - ・セグメント変更によるステークホルダーへの情報開示の徹底
 - ・連結経営体制の強化
 - ・スタッフ部門の効率化推進
- ③ 目的の実践へ

STEP 1

効率的事業展開と積極的増販に向けた再編促進

生活サポート分野での増販を実現する経営ノウハウの構築・経営資源の積極投入
既存事業の徹底した効率化・ローコスト化による再活性化

STEP 2

社内管理体制の整備

STEP 3

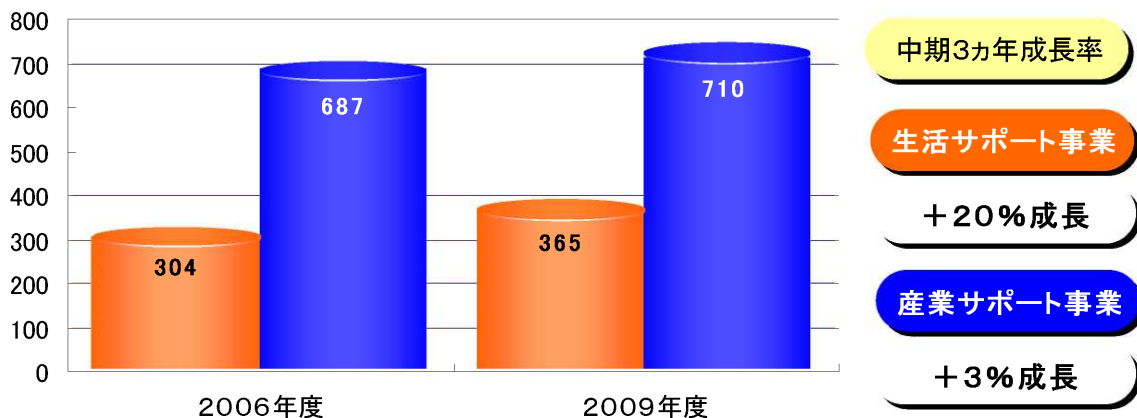
顧客視点での事業展開に向けた再編実行

生活サポート事業

産業サポート事業

○生活サポート事業の拡大

上原成商事個別+連結6社売上高単純合計における構成比変化 (役務収益をのぞく 単位 億円)



生活サポート事業の売上構成比は、2006年の31%から2009年には34%に拡大



生活サポート事業の拡充

- ◆小売事業 = 生活サポート事業の専門性強化
 - 小売事業と卸売事業の分離
 - リモデル・ガスショップ小売専門店舗の設立、販売網の整備
 - 2007年度4月 上原成商事建設資材部門にリモデルグループ設置、活動開始
 - 2007年度上期 昭和ガステック「INAX LIFA 長浜」オープン
 - 取扱い商材の拡充
- ◆上原グループによる生活サポート
 - サービスステーション・リモデルショップ・ガスショップ・キャサジーゼ・建材子会社連携強化
 - 運営形態の見直し、スクラップアンドビルドの推進、コスト競争力の強化
 - どの窓口からでも同質同等のサービスをご提供できる顧客一元管理体制の構築
 - カテゴリーを越えた生活サポート集団形成に向けてのビジネスモデル検討
- ◆地域密着・顧客密着展開の推進
 - 直販ショップ・地元有力店との協力によるドミナンス実行
 - 他系販売店・直販商権の買収
- ◆顧客の顔の見える活動と顧客の目線で生活シーンに溶け込んだ地位の確立
 - 顧客対応基本動作の再教育
 - 顧客の要望に的確に応えられる専門技能者の育成
 - 顧客の生活の安全を守る保安システムの構築



カーケアステーション
(直営SS 32店舗)



ガスショップ
(昭和ガステック)
(山田ガステック)



エネルギー (上原共栄会<SS特約店会>・上原会<LPガス特約店会>・上原成商事)



リモデルショップ
(ライフ長浜店)



ジュエリーショップ
(キャサジーゼ)



エクステリアリフォーム (上原硝子・京都三協サッシ・山科三協ビルサッシ・上原成商事)

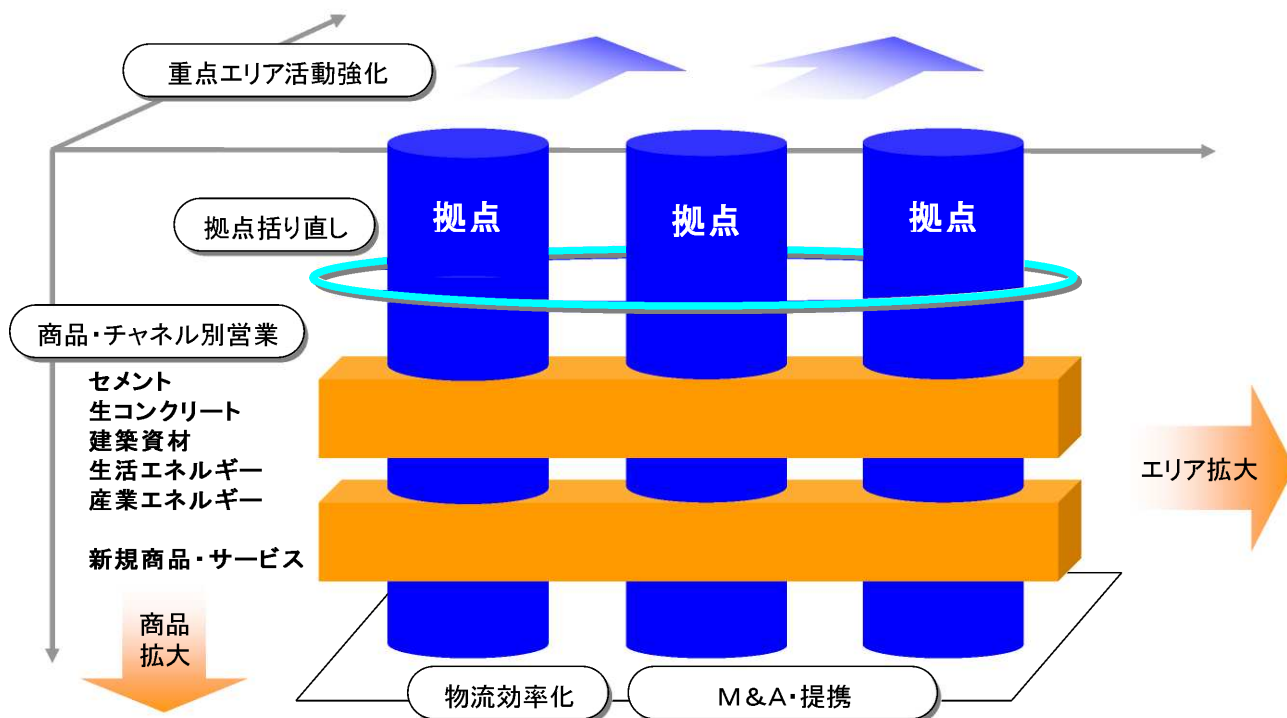
○取扱商品

ガソリン・軽油・灯油・プロパンガス・オイル・タイヤ・洗車・カー用品・車検・钣金塗装・保険・カーリース・リフォーム・キッチン・バス
ホームエレベーター・サッシ・エクステリア・電化製品・床暖房・浴室乾燥機・ガスヒートポンプ・空調設備・ガス機器・家庭用コージェネシステム
宝石・時計

既存事業の再活性化

- ◆重点活動エリアの再設定 → 大都市圏、地方都市、地区需要に応じた経営資源配分
当社の存立基盤である京都滋賀地区でのドミナンス強化
エリア絞込みによる広域拡販活動実行
- ◆活動拠点のくくりなおし
京都滋賀地区ドミナンスに適した組織規模の決定
関西圏営業の効率化 → セメント・生コンクリート担当の区分とエリア一元管理
総合エネルギー販売体制の構築
重点エリアへの拠点設置
- ◆商品・チャネル別専門販売組織によるスピード営業
商品・チャネル別活動組織の常設
→ セメント・生コンクリート・建築資材・生活エネルギー・産業エネルギー
ミッションは拡販ならびに拡販ノウハウの蓄積と共有化による人財育成
- ◆物流効率化の推進
メーカー直送と自社物流機能の効率的統合・相互補完による付加価値の向上とリスク低減
物流インフラの統廃合によるコスト競争力の強化
- ◆パートナー企業＝取引先・協力企業・特約店との連携強化
仕入先との協力関係強化
既存事業強化とシナジー効果獲得を目的としたM&A・アライアンスの実行
→ M&A … 地域密着型販売店買収、需要創造型生コン工場買収、事業領域拡大型企業買収
→ アライアンス … 流通ポジション住み分け型提携、優位劣位点相互補完型提携

〇コアビジネス拡充イメージ

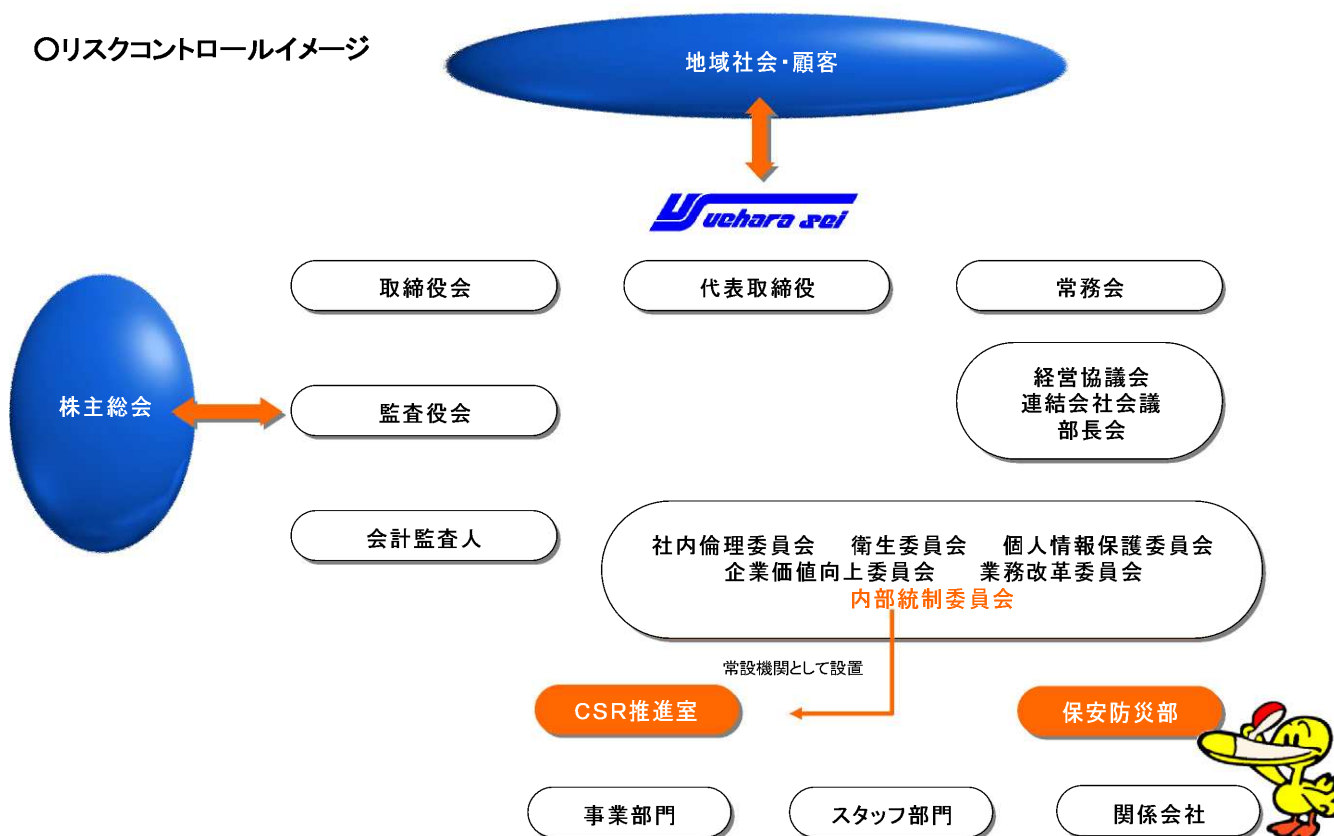




内部機能の充実と強化

- ◆ 連結管理体制の強化とIT技術導入による迅速化・省力化
月次・四半期決算作業の短縮・決算発表の早期化
- ◆ 企業統治・内部統制システムの強化
共同体経営の継続・内部監査体制強化・意思伝達経路の定期的メンテナンス
日本版SOX法への対応準備
内部統制委員会の設置、常設機関としてCSR推進室の設置検討
- ◆ 間接部門の効率化と事業領域拡大への対応
事業戦略に合致したフレキシブルな対応を可能とする業務フローの掌握
基本事務・管理事務・サービス事務の区分明確化による組織改変
業務改革委員会による効率化に向けての検討作業継続
- ◆ 保安防災機能の充実
顧客・地域社会・地域住民および社員の安心安全を通じた社会への貢献
顧客の目線から見た保安 → 安心して暮らせる・安心して任せられる体制の確立
危険物施設管理体制の強化・顧客管理システムの高度化推進
地域貢献活動の推進

〇リスクコントロールイメージ



本資料における目標数値につきましては、現時点での情報に基づいて判断・作成されており、当社を取り巻く経済環境他さまざまな要因により結果が大きく異なる場合がございます。
また内容につきましては細心の注意を払っておりますが、その情報の正確性および完全性を保証・約束するものではありません。今後予告無しに変更されることもございますが、その場合でも当社は本資料を改訂する義務を負いません。