

2004年10月22日

各位

会社名 : 上原成商事株式会社
代表者名 : 取締役社長 上原 大作
(コード番号 8148 大証第二部)
問合せ先 : 取締役経営企画室長
若杉 勇
電話 : 075 - 212 - 6008

中期経営計画(2004～2006年度)に関するお知らせ

当社は、2006年度までの3カ年中期経営計画を策定いたしましたので、お知らせいたします。

(添付) 中期経営計画 2004～2006

脱「安定企業」宣言 ～限りない未来への夢を託して新たな旅立ちへ～

以上

脱「安定企業」宣言

～ 限りない未来への夢を託して新たな旅立ちへ～



上原成商事株式会社

中期経営計画

2004 2006



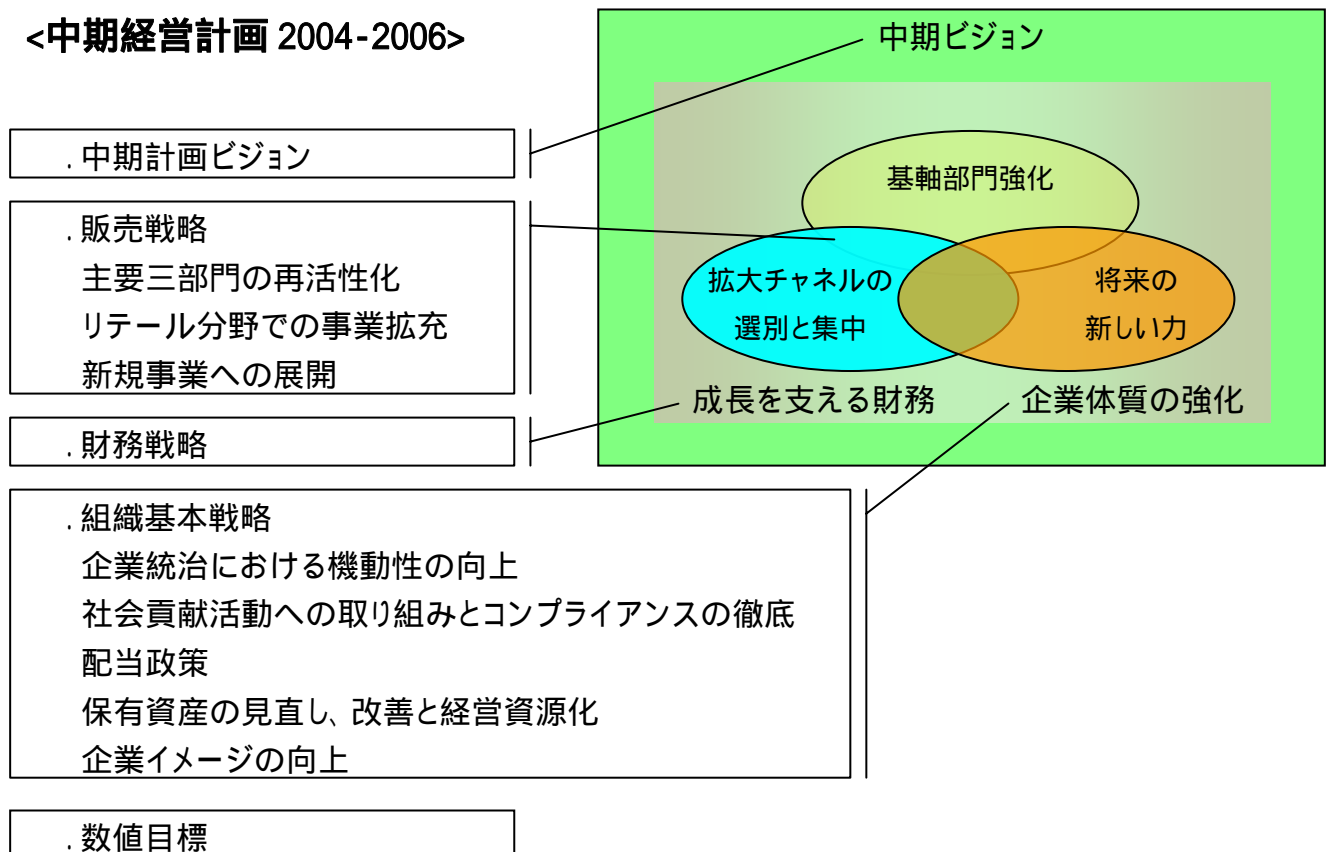
はじめに

当社は創業以来、生活産業商社として地域の皆様の生活に深く関わりながら、必要とされる企業を目指してまいりました。そして今後もその意識と立場を堅持し、皆様のご期待にお応えしていくには、刻々と変化するニーズや時代の流れを敏感に感じ取っていく事が重要と考えております。

これまでの劣悪な経済環境の下でも、当社は徹底した安定経営を実践し、株主・顧客・仕入先各位の利益を確保してまいりました。株主資本比率70%超、外部負債依存率1%台、流動比率300%と、財務の健全度におきましては、その責務を全うする事が出来たものと自負致しております。

しかし今、日本経済が再び成長軌道に乗り上昇に転じようとしている時、当社もまた、その歩調を一にし成長していかなければなりません。限りない未来への夢を託して新たな旅立ちへ。当社は、成長基盤の構築を目指す新三ヶ年計画をここに掲げ、株主・顧客・仕入先各位、そして社員の幸せを追求してまいります。

<中期経営計画 2004-2006>



中期計画ビジョン

連結ベース売上高1000億円の実現 人的資源の活用による持続的継続的成長の実現

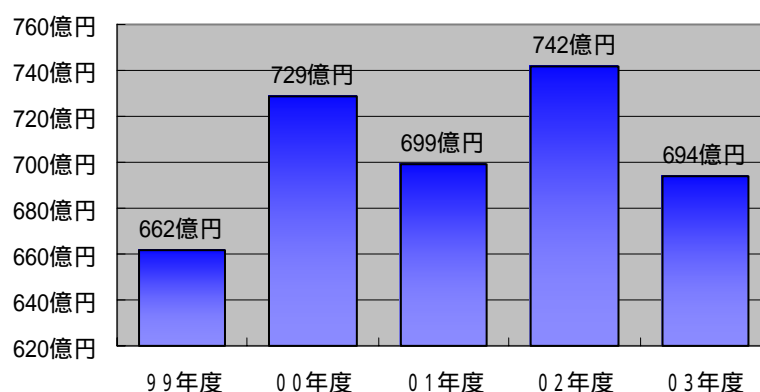
企業の成長性・将来性を感じさせる指標が販売の伸びそのものであるとするならば、当社はまさに危機感を持って現状を認識しなければなりません。新しい当社像を創造していく上で、当社は再び販売実績の拡大を目指してまいります。

それも質の伴わない数字の積み上げではなく、継続性のある販売を実行することで、社員の幸せ、顧客の幸せ、会社の幸せを実現致します。

当社が保有する経営資源の中で、最も重視すべきは人材に他なりません。ゆえに、当社は人的資源の集中活用によって企業の推進力を高め、中期計画の完全達成を目指してまいります。

企業活動とはまさに実践の場。主体的行動のみが求められている事を、おのおのが正しく認識し、徹底して戦う集団となるべく人材の育成と抜擢によりリスクを乗り越える勇気と知力の結集を図り、ビジョンの共有化を推し進めてまいります。

当社売上高推移



そして、私たちは自らの変革の意思を、ここに宣言として掲げ、中期計画達成の礎と致します。

【脱「安定企業」宣言】

「安定企業」から「挑戦する企業」へ

安定という言葉に潜む消極的な負のイメージを払拭し、当社は今をまさに第二の創業期と捉え、総力を挙げて企業規模の拡大に努めてまいります。

財務体質の更なる強化はもとより、これを基盤として、持続的継続的成長を目指します。

あえて安定の看板を外し、リスクに挑戦する私たちは、社内外に予定調和を求めません。摩擦を怖れず、活力ある行動で、自らの価値を高めてまいります。

人的資源の活用

「全員経営」= 一人一人の仕事が密接に繋がり、その総体として企業活動は成り立つ
自分の仕事は自分一人のものではない
「仕事は自らやるもの、やらされているのは仕事でない」
= 自己責任、自己実現、なればこそ自らが自己目標を設定し挑戦



リスクに挑戦

企業活動の推進

一体感



ビジョンの共有化



売上高1,000億円、経常利益20億円の達成
持続的継続的成長の実現
新しい当社像 = 企業ブランドの確立
お客様の信任 = 地域ナンバーワン企業

生活産業商社

販売戦略

主要三部門の再活性化

当社では取扱商品によって営業部門を分割しており、現在、建設資材、石油製品、液化ガスの三つを主要部門としております。いずれも成熟産業であり、あるいはその市場の伸びの鈍化を指摘されるところではございますが、それぞれがこれからも必要とされる商品ばかりです。

当社は、生活の根幹にある素材を提供する事の重要性を認識し、地域特性を踏まえた重点活動をもって、主要三部門の再活性化を推進致します。

・組織の改変

内面強化

1. 組織の効率化・簡素化による強靱でローコストの体制作り
営業面での拡大成長部分を織り込んだ上での販管费率逡減
2. 担当エリア、担当職務、縦横のつながりを全検証
支店再編、役職・職制の見直し
営業ライン、事務スタッフ構成比適正化

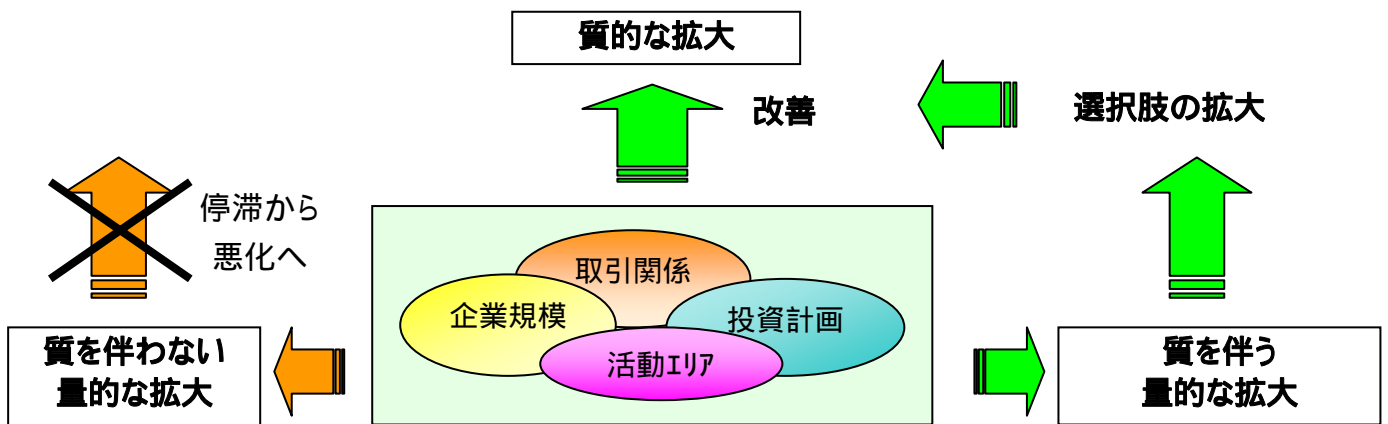
対外活動強化

1. 活動拠点整備、国内需要動向の検証
2. 成長市場への積極的参入と投資
支店再編、新市場への進出
専門チームの編成
投資基準の明確化と積極的活用(現行投資基準の見直しと新投資基準の設定)
3. 人材の効率的配置
部門内での集中配置と効率化
部門を横断した人事異動、適材の発掘と配置
社内教育制度の確立

現行人事担当部門の改革

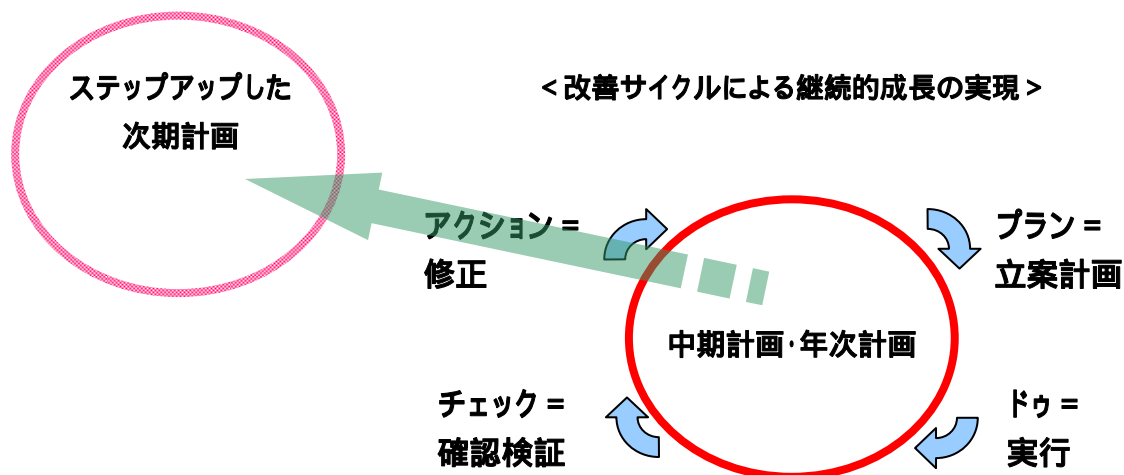
・量と質 二面性の追求

1. 質を伴わない数量指向からの脱却
2. 但し量的拡大なくして質的变化もない



・ **プラン - ドゥ - チェック - アクションの機能強化(継続的改善サイクル)**

1. 経営企画室の設置
2. 計画遵守の精神
3. 結果と共に行動の内容・方向性を検証
「出来たか出来なかったか」より「やったかやらなかったか」
4. 次期へとつなげる継続性重視
5. 正しい評価による士気の向上



リテール分野での事業拡充

当社で営業部門を売り先別で区分致しますと、産業・業務向けと一般顧客向けに分割する事が出来ません。これまである程度地域に根つき一定のシェアを確保してまいりました産業・業務向けに対し、一般顧客向け販売はまだ未成熟で、ノウハウの蓄積においても他社に後れを取っているのが実情です。

そこで当社は、今後三年間、リテール分野での事業拡充に特に力を入れて行動してまいります。

・ **建設資材 = 川下営業への注力**

1. 大手商社との差別化
2. 少子高齢化を背景とした市場の縮小 リニューアル・リフォーム事業による利益拡充

・ **石油 = 京滋エリアを中心としたサービスステーション網の拡充**

1. ノウハウ共有化による直営・販売店共存共栄体制の確立
2. セルフ化、スクラップアンドビルド活動の推進
三ヶ年で既存店のうち2SSをセルフ化
三ヶ年で2ヶ所以上に新設SSを建設
三ヶ年で2ヶ所の閉鎖について検討

・ **液化ガス = 家庭業務用LPガスの拡販**

1. 家庭用コージェネ、GHP設置活動の強化
2. 床暖房、浴室乾燥機の普及
3. バルク供給システムの拡大
4. リテールノウハウの吸収、民生用に占める直売比率のアップ

単位消費量拡大

・ **顧客管理手法の研究**

1. 「個人情報保護に関する法律」施行に対応した社内規定の策定と遵守
2. 当社の保有する経営資源 = 顧客データの活用

3. 繰り返し顧客にアプローチしていくための情報管理システムを研究
4. 売切りではなく、また、お声掛けを待つのではなく、継続した双方向情報伝達の間を構築
5. 商品情報サービス、メンテナンスサービスなどへと展開
 - ネット利用による商品案内、見積もりサービス
 - DM、定期的案内
 - メンテナンスサービス
 - その他情報提供による顧客の囲い込み

6. 物品販売からサービス販売へ

・積極的M & A活動の実行とリテール販売部門の別会社化検討

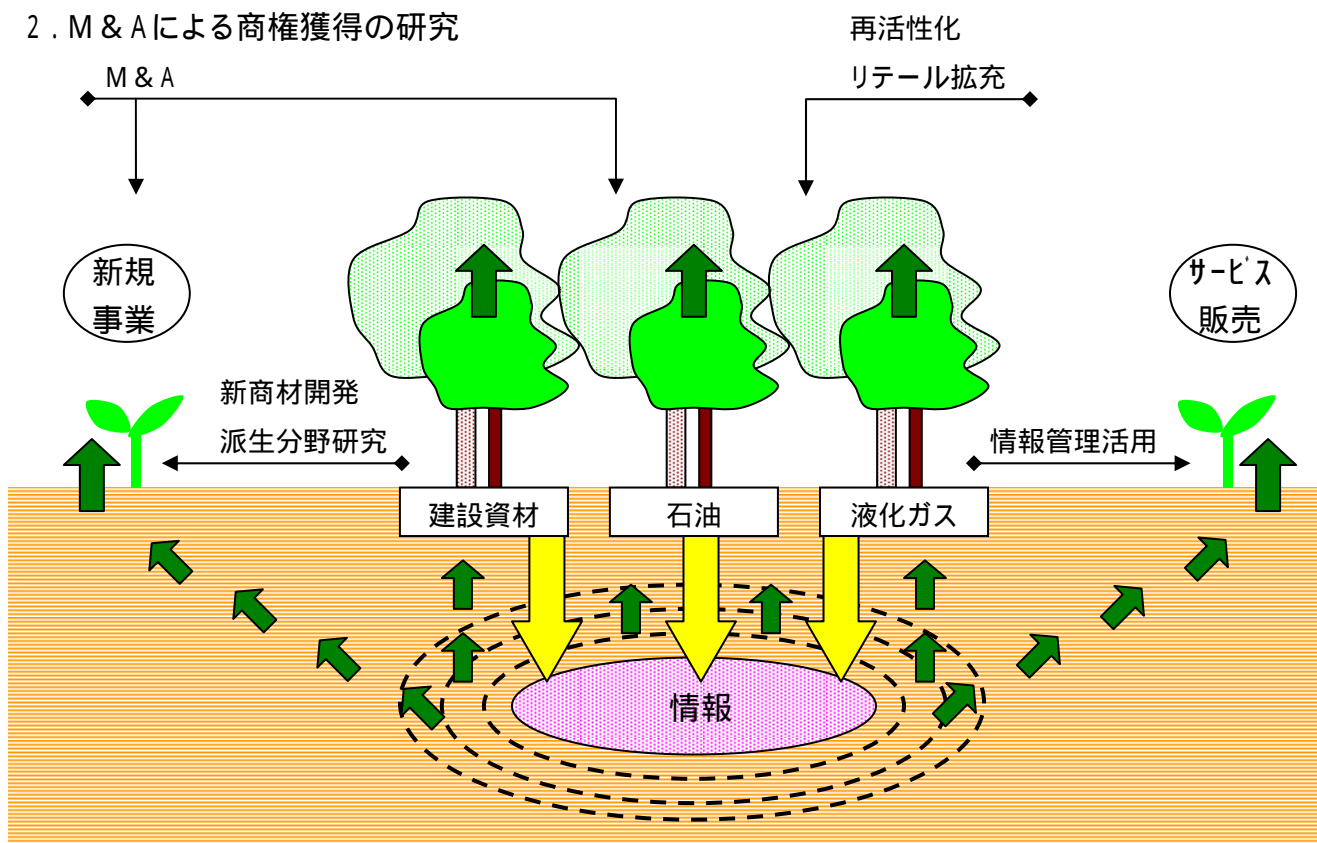
1. 自系・他系販売店との連携、系列化の推進
 - 目標の統一、意識の共有化の元、地域拡販戦略の実行
 - 地域旗艦店としての直販、直営店活動
 - 地域の顔、知名度を活用した販売店活動
2. 連結ベースでの規模拡大
 - リテール部門別会社化による行動目標の絞り込み
 - 専門組織としての士気向上政策の遂行

新規事業への展開

当社ではこの三ヶ年で、次代を担う新しい営業分野の開拓に努めてまいります。

1. 既存分野からの派生商品・商材の研究
 - 新エネルギー研究チーム
 - 事業所別建材新商品取扱い検討

2. M & Aによる商権獲得の研究



. 財務戦略

当社財務管理につきましては、これまでの健全性重視に加え、特に機動性と効率性の向上を追求してまいります。

積極的な営業活動や投資活動に対しましては、営業部門との密接な関係を構築し、その適格性の判断と円滑な実行の支援について即時対応致します。その中で、バランスシートへの影響を常に意識し、資本効率の向上と更なる財務体質の強化に取り組んでまいります。

また資金運用に関しましては、自立的運用を前提と致しますが、リスク管理の必要性から、外部金融機関との良好な関係を維持していく事も重要と考えております。引き続き、経済性・合理性の観点から引き合わせて、メリットのある取引を行ってまいります。

1. 資産の部における行動

売掛金回収サイトの短縮

固定資産のリース化検討(期間・バランスを考慮)

2. 負債の部における行動

買掛金支払サイトの短縮

支払手形レスの一層の推進

有利子負債の圧縮

組織基本戦略

企業統治における機動性の向上(コーポレート・ガバナンス)

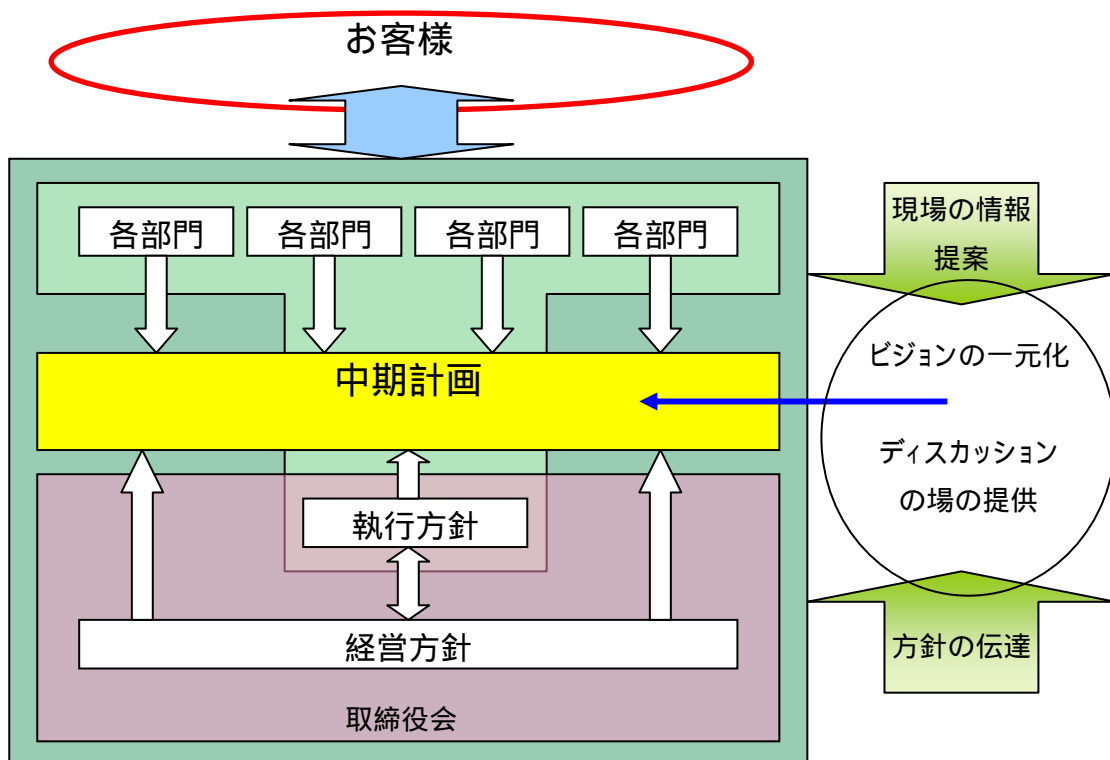
当社は、経営上の意思決定や職務執行を監督する取締役会を定期的に月2度開催し、また緊急課題や集中審議が必要な場合は、常務会において検討後、取締役会にて決定しております。そして、監査役が取締役会および常務会にも出席して、意見を述べる等その権利を行使することにより、取締役の職務執行の監視を行い、経営の健全性・透明性を図っております。

この中期三ヶ年では、ここからさらに一歩推し進め、執行責任の明確化と、経営方針の即時浸透また活動現場における各種情報の正確な伝達を目的とした各部門への担当役員配置を行ないます。但し執行役員制度は導入せず、取締役会内部での任務分担にとどめる事で全社の機動性と一体感を向上させ、日本型経営手法の優位点を継承してまいります。

また、従来、取締役会での議題となっておりました案件の一部につきましては、担当取締役への権限委譲により部門内検討に移し、取締役会は総枠管理と上申された個別案件についての審議を受け持つことで、より現場の実感を映し出した機動的な行動が取れるよう改革を進めてまいります。

1. 経営の健全性・透明性の堅持
2. 経営の意思決定と執行責任分担の明確化
3. 経営方針と執行戦略の整合
4. 意思伝達、稟議決裁の経路短縮による全社一体行動の推進

企業内コミュニケーションの緊密化と迅速化
経営環境変化の早期確認と意思決定の迅速化



社会貢献活動への取組み(CSR)とコンプライアンスの徹底

当社では創業以来、「企業は社会の公器なり」という理念のもとに社会が真に必要とする企業を目指してまいりました。生活産業商社としての歩みは、そのまま社会への貢献の歴史であったと言えます。

しかし今日、社会貢献に対する企業への要請がより一層高まる中、当社と致しましては、目に見える、形に表れる行動を実践し、そうした声に応えていきたいと考えております。

また、社内外のすべての行動において法令の遵守はもとより、企業倫理の確立に努めてまいります。

1. 社会貢献活動(CSR)

地域社会との共存

環境保全への取組み

2. 事業内活動と事業外活動

事業を通じて出来る事...環境商品の斡旋、納入後の側面支援(データ開示等)

エコステーションを通じた活動

事業外での取組み ...地域密着企業としての自覚

京都 = 国際文化観光都市

滋賀 = 琵琶湖を有する水資源都市

地域イベント時での当社施設の開放

サービスステーション周辺の清掃活動、挨拶の徹底

防災防犯インフラとしてのサービスステーションの活用

その他非営利活動の検討

3. コンプライアンスの徹底

担当役員の任命と倫理委員会の設置

総務部門、保安担当部署を中心とした管理体制の構築

関係法規、遵守すべき事項の再確認と徹底した社員教育の実行

危険物製造貯蔵施設における定期点検内容の更なる充実

配当政策

当社の配当政策につきましては、長期的に安定した配当を継続的に実施することを基本としております。また、機動的な資本政策が可能となるよう内部留保にも努め、健全な財務体質の維持と堅実な経営基盤の構築を実現してまいります。

保有資産の見直し、改善と経営資源化

当社ではさまざまな資産を有しており、それらのほとんどが直接的に、あるいは福利厚生施設として間接的に、当社販売活動に活用されております。しかしながら、それらはかなり以前から「当社にあるもの」として、存在そのものが既成の事実として認識され、有効性、更なる付加価値の付与といったことについては検証が不十分であったと考えます。

この中期三カ年におきましては、こうした当社資産の内容について再度検討を行い、成長基盤の一端を担うインフラとして整備を進めてまいります。

1. 利用頻度低下施設の見直し
2. 老朽施設の見直し
3. その他既存施設の見直し

企業イメージの向上

当社では、今後、リテール分野での拡販戦略を推し進めていく中で、知名度、好感度の向上が必要と考えます。同時に流通中核企業としての更なる信頼性向上を目指していく上で、ここまで掲げてまいりましたフロンティアスピリットを広くご理解いただけるようなイメージ作りに努めてまいります。

1. ネーミング

販売ルートから提供商品まで包括したブランド統一による顧客との密接度の向上
イメージアッププランについては、社内募集を実施

2. 宣伝活動

各種媒体を利用した効率的な知名度向上戦略

. 数値目標

1. 中期三ヶ年(2006年度)目標

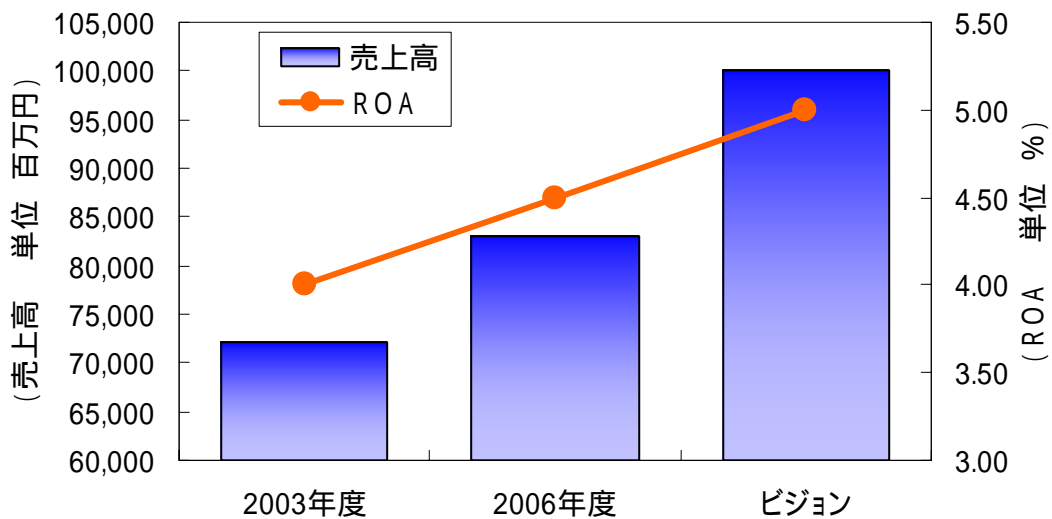
売上高	:	830億円
経常利益	:	18億円
ROA	:	4.5%

(総資本経常利益率)

2. 達成ビジョン

売上高	:	1,000億円
経常利益	:	20億円
ROA	:	5.0%

(総資本経常利益率)



達成ビジョン各数値は、同一年度での達成を目指すものではなく、当社として目指すべき数値を目標として掲げたものであり、中期三ヶ年での活動の延長線上において早期に安定的に達成すべき課題であります。

<注>

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。

以上