

中期経営計画2025定量目標

更新履歴
 2023年 5月10日 計画策定
 2024年 5月10日 上方修正
 2025年 5月 9日 上方修正
 2025年 11月 7日 下方修正

2025年度定量目標	2022年度	2025年度目標 (修正前)	2025年度修正目標 (2025年11月7日修正)	2022～2025年度
売上高 (億円)	2,770	3,300	3,300	+530
営業利益率	6.3%	8.2%	7.3%	+1.0pts
営業利益 (億円)	174	270	240	+66
ROE	8.8%	10.0%	10.0%	+1.2pts

※ 有価証券売却益を除外 (除外前:10.8%)

売上高・営業利益推移 (億円)

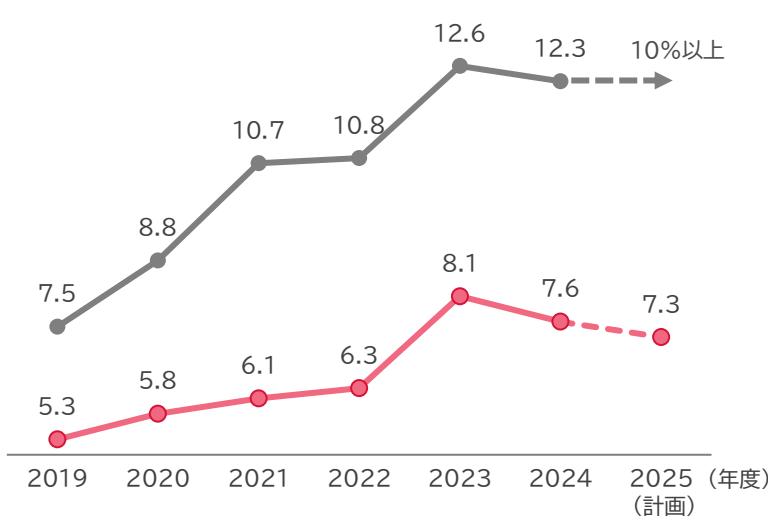
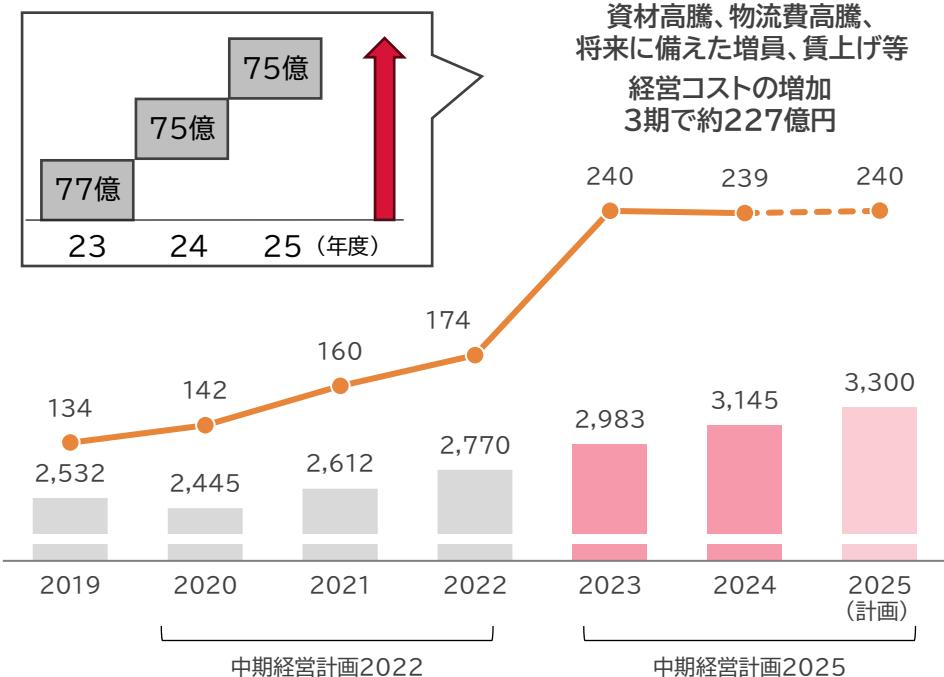
■ 売上高(棒グラフ)
— 営業利益(折れ線グラフ)

ROE・営業利益率推移

— ROE(グレー)
— 営業利益率(ピンク) (%)

新たな需要の創出で経営コストの増加分を吸収

ROE5期連続10%以上を目指す



OKAMURA

okamura

中期経営計画2025

2023年5月10日
株式会社オカムラ



私たちのパーソスは
「人が活きる社会の実現」です

中期経営計画2025の策定にあたり

「新たな需要の創出」を目指して

中期経営計画2022で目指した「新たな需要の創造」と「事業構造の変革」は、目論見通りに進展したと考えています。

「新たな需要の創造」では、コロナ禍で定着したハイブリッドワークを基本とした働き方の変化とデジタル時代に対応した、例えばフリーアドレス用大型テーブル(製品名:ワークキャリアー)やワークブース(製品名:テレキューブ by オカムラ)などの新製品を発売することで“新しいワークスタイルを提案”し従来の延長線ではないオフィスの新たな需要を創出することができました。世界的なテーマとなった地球環境にやさしい脱炭素社会の実現に向け「製品開発/販売/生産/メンテナンス/再使用/リサイクル」の過程で、当社独自のリサイクルインフラを確立し業界で初めて「完全な循環型製品(製品名:ポータム)」を開発し発売致しました。また労働力人口の継続的減少に伴う省人化や省エネルギーに対応した店舗用スライド棚の普及や大幅な省電力の冷凍冷蔵ショーケース、ロボットを使った物流システム機器の開発と普及に注力し成果を上げることができました。社会的評価では、各事業活動を通してサステナビリティへの推進が評価され各種の認証を受けることができましたが、特にフランスの世界的評価機関であるEcoVadis(エコバディス)社から「企業の社会的責任の審査」で高い評価を受け“ゴールドメダル”認証を取得することができました。

「事業構造の変革」では、全社の横断課題である多品種変量生産への対応に向けて、今後の生産体制と物流拠点の再編を含めたサプライ

チェーン改革の方向性に目途をつけることができました。デジタル技術の活用では、AIなどの先進的な技術を活用し製品・サービスの付加価値を向上させ、併せて全社のデジタル教育(DXラーニングプラットフォーム)を実施し今後の世の中の変化に対応できる体制を整えました。また、海外事業の強化については、シンガポール拠点のデザイン会社DB&B社を買収し重点市場である中国・アセアン市場のハイエンド・マーケットへの橋頭堡を築くことができました。

しかしながら、世の中は戦争の影響もあり予想外の資材価格の高騰、資材・部品の調達難、生産部門の人財確保難などに直面し、併せて3年も続いたコロナ禍で世の中のいろいろな仕組みや価値観が大きく変わり従来の経営手法や価値観だけでは対応できなくなりつつあります。

このような環境変化に対応するため、中期経営計画2025では、中期経営計画2022で掲げた基本の方向性を踏襲しながらもこれからの時代に対応できる事業基盤の強化に取り組んで参ります。既存事業強化と新規事業創出や重点課題への取り組みのための戦略投資によって得られた新たなサプライチェーンや海外事業など事業モデルの再構築の成果として、中期経営計画2025では新たな利益の創出を図って参ります。加えて、持続的成長を支える従業員のエンゲージメントを向上させる人財育成投資と意識改革を一段と進め、従業員一人ひとりが自分らしく活き活きと働くことができることで「強いオカムラ」を目指して参ります。

本資料の構成

I. オカムラグループの経営方針

- 1 オカムラのミッション
- 2 社会の変化と課題の認識
- 3 オカムラグループの経営方針
- 4 オカムラグループのマテリアリティ

II. 中期経営計画2022の振り返り

- 1 事業環境と業績推移
- 2 各事業領域のレビュー
- 3 主要経営課題への取り組み

III. 中期経営計画2025

- 1 中期経営計画2025で目指すもの
- 2 定量目標
- 3 投資と株主還元
- 4 経営基盤の強化
- 5 社会課題への取り組み
- 6 各事業セグメントの方針

I オカムラグループの経営方針

豊かな発想と確かな品質で、 人が生きる環境づくりを通して、社会に貢献する。

一人ひとりが「生きる」ことこそが、
持続可能な社会の実現につながる。
その信念と使命感のもとに、オカムラは、すべての人々が
笑顔で生き活きと働き暮らせる社会を実現していきます。

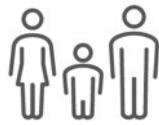


「人が生きる」という価値観について

「人が生きる」とは、それぞれが個性を發揮しながら、自分らしく生き活きと働き暮らすことができるこことを意味しています。また、自分を取り巻く人々や組織とのよい関係性の中で、新しい価値が生まれてくる状態も表しています。つまり、一人ひとりが自ら生き、また他者と互いに活かし合うことで、仕事も会社も、そして社会全体も活きてくる。私たちオカムラは、この「人が生きる」という考えに基づき、持続可能な社会の実現を通じて、社会に貢献していきます。

I-2 社会の変化と課題の認識

世界は「豊かで持続可能な社会」に向かうのか、「成長出来ずに持続可能性も低い社会」に向かうのか、の岐路に立たされているとの認識のもと、オカムラグループは社会課題に向き合い、事業を通じてその解決に貢献することをコミットします。

<h3>人と社会</h3>  <ul style="list-style-type: none">● 先進国における人口減少、高齢化● 値観・嗜好の多様化● ウエルビーイング意識の高まり	<h3>環境・資源</h3>  <ul style="list-style-type: none">● 気候変動、自然災害の激甚化● 水・食糧・エネルギー資源の逼迫● 危機に瀕する生態系	<h3>技術・イノベーション</h3>  <ul style="list-style-type: none">● デジタル技術・ロボティクスの進化● 情報の独占・情報格差● 就業構造の転換	<h3>医療・健康</h3>  <ul style="list-style-type: none">● ヘルスケア技術の進化、難病治療と長寿命化● 高齢化と介護● 新型感染症のパンデミック
<h3>経済・企業活動</h3>  <ul style="list-style-type: none">● 経済パワーのシフト● 循環型経済の進展● 地政学リスクによるサプライチェーンの混乱	<h3>政治・国際関係</h3>  <ul style="list-style-type: none">● 霸権国なき国際秩序● ポスト冷戦構造の新たな地政学リスク● 不透明さが増す民主主義の未来	<h3>日本の課題</h3>  <ul style="list-style-type: none">● 人口減少、高齢化社会の進展● 生産性向上の遅れ、国際競争力の低下● 都市と地方の格差拡大	

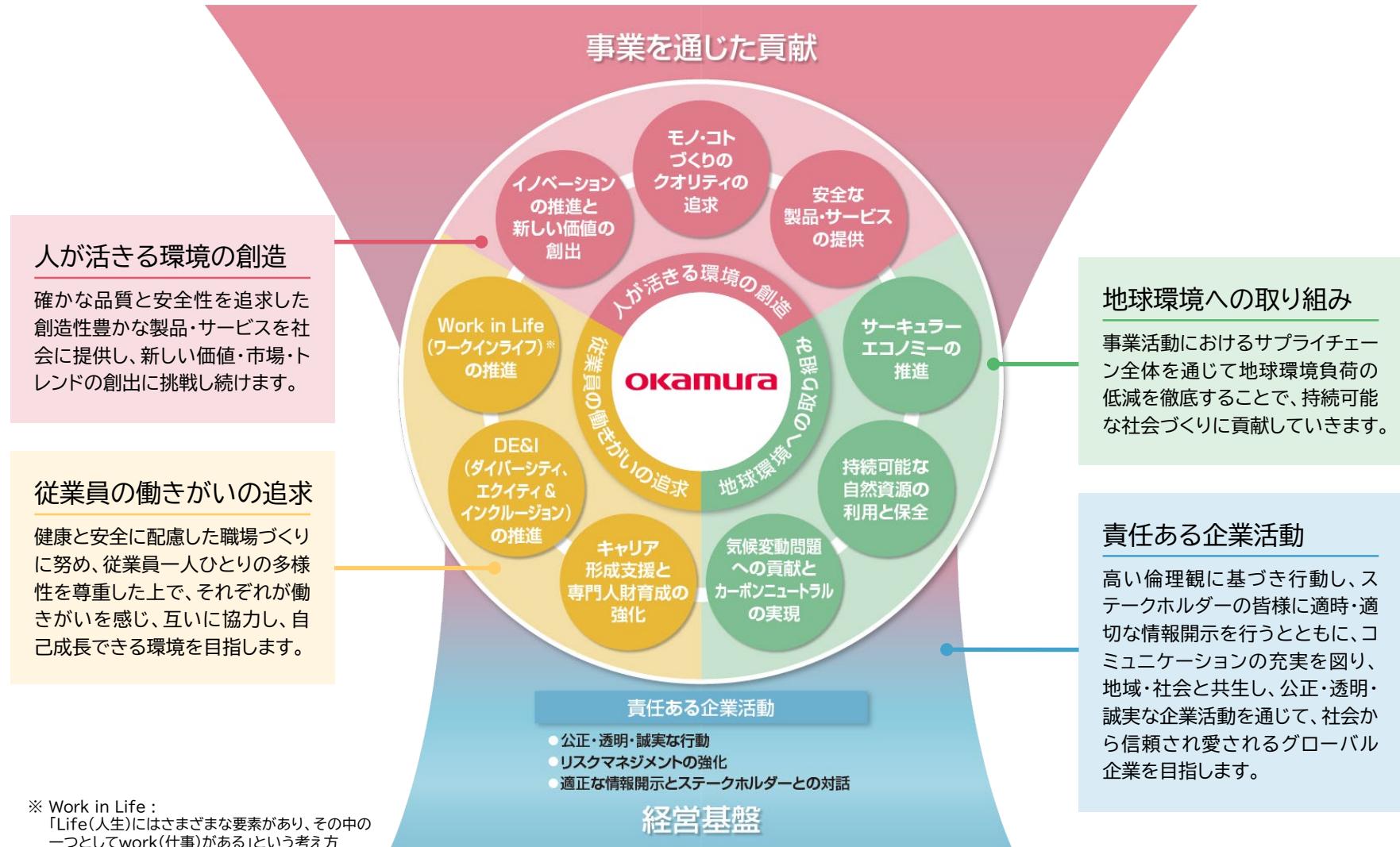
I-3 オカムラグループの経営方針

オカムラグループは、新たな需要の創出と変化に対応できる経営基盤強化を図るとともに、事業を通じた社会課題解決に取り組みます。



I-4 オカムラグループのマテリアリティ（経営の重要課題）

オカムラグループは、人が活きる社会の実現に向けて、重要課題を特定し、取り組みを推進しています。



※ Work in Life :
「Life(人生)にはさまざまな要素があり、その中の一つとしてwork(仕事)がある」という考え方

II 中期経営計画2022の振り返り

II-1 中期経営計画2022の振り返り

総括

コロナ禍や人手不足といった社会の変化を需要に変えつつ未来への種を播いた3年間
基本方針である「新たな需要の創造」と「事業構造の変革」は目論見通りに進展

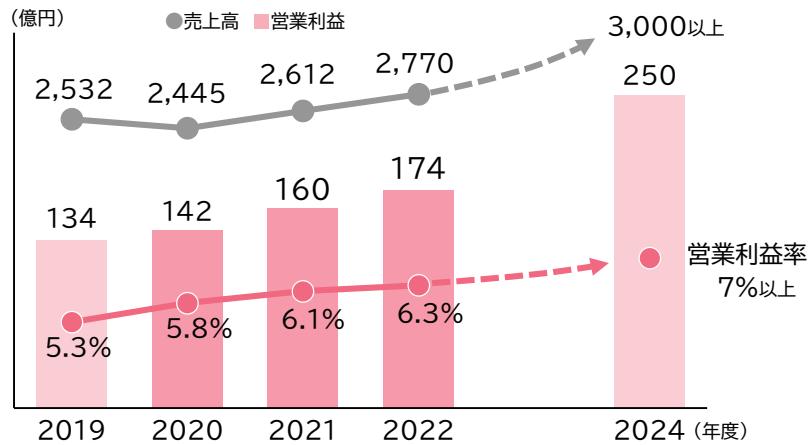
事業環境

- 新型コロナのパンデミックによる経済活動の停滞、サプライチェーンの混乱、企業におけるオフィスの在り方の見直し
- ロシアのウクライナ侵攻を契機とする商品価格の高騰と世界的なインフレの進行

取り組み

- | |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none">■新たな需要創造の主な成果<ul style="list-style-type: none">●【オフィス環境事業】ハイブリッドワークとデジタル時代に対応した新製品の開発●【商環境事業】省人化、省エネルギー対応の店舗什器・設備の開発●【物流システム事業】ロボティクス技術を活用した物流システム機器の開発■事業構造変革の主な成果<ul style="list-style-type: none">●多品種変量生産に対応するサプライチェーン変革の方向性に向けての着実な前進●デジタル技術活用に向けたリテラシー向上の全社プラットフォームの構築●M&Aによる中国・ ASEAN市場のハイエンドオフィスマーケットへのアクセス確保 |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

業績推移



2022年度マイルストーンと実績

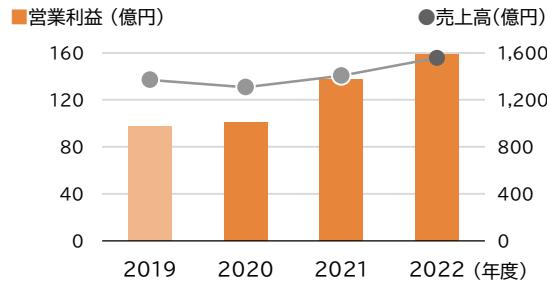
2022年度 マイルストーン*	実績	マイルストーン比
売上高	2,800	2,770
営業利益	180	174

*中期経営計画2022の定量目標は2024年度に達成するものとして設定

サプライチェーン混乱、資材価格高騰による影響を受けるも、社会の変化に柔軟に対応し需要を創出。売上高は2期連続、営業利益は4期連続で過去最高を更新。

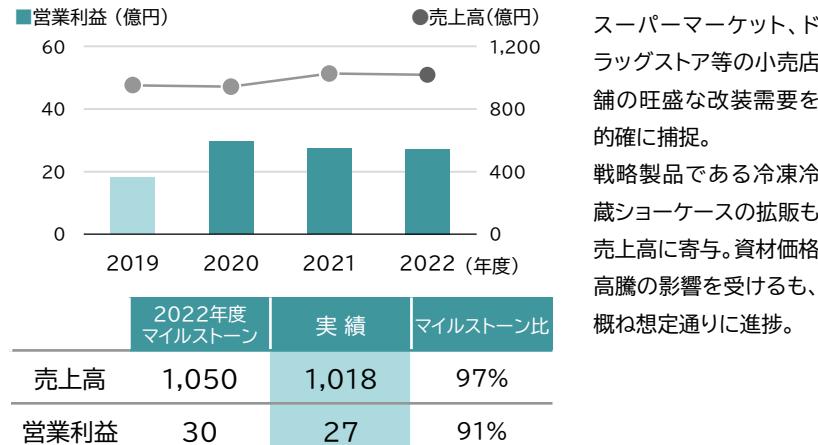
II-2 中期経営計画2022の振り返り－各事業領域のレビュー

オフィス環境事業

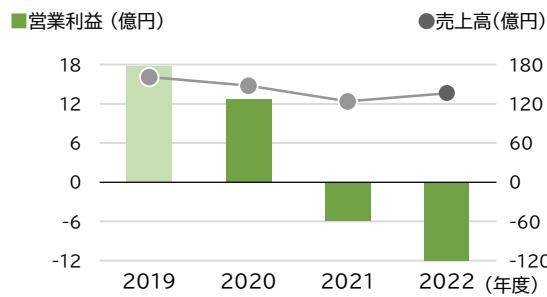


新型コロナウイルス感染拡大に伴うオフィスのライターサイジングと、ハイブリッドワーク定着によるリニューアル需要と在宅家具需要を確実に捕捉。東南アジア・中国で事業展開するオフィスのデザイン・内装工事会社DB&BのM&Aも収益に寄与。

商環境事業

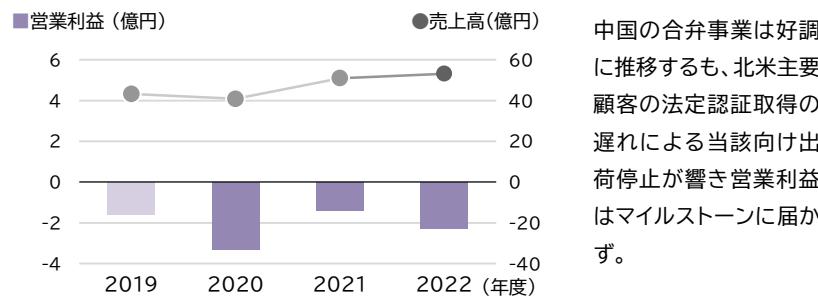


物流システム事業



コロナ禍における商談停滞による売上高が減少、円安や資材価格高騰、電装品調達難に伴うコストアップにより収益悪化。

パワートレーン事業



2022年度 マイルストーン	実 績	マイルストーン比
売上高	65	82%
営業利益	3	-

II-3 中期経営計画2022の振り返り – 主要経営課題への取り組み

経営基盤の強化	設定した課題	取り組み内容
	サプライチェーンの改革	<ul style="list-style-type: none">戦略製品の生産能力拡大(ワークブース、冷凍冷蔵ショーケース)自社倉庫能力の拡張による物流コスト削減在庫回転率改善と輸送経路の短絡化による物流コスト削減全従業員向けデジタル教育の実施デジタル技術を活用した新規事業・業務改善プロジェクトの実行小売店舗の省エネを実現するクラウドサービスの開始
	デジタル技術の活用	<ul style="list-style-type: none">アセアン・中国で事業展開するデザイン・内装工事会社DB&Bの買収杭叉集団との中国物流システムの合弁会社設立地産地消型事業に向けた中国オフィスシーティング生産工場の設立
既存事業強化と成長のための投資	戦略投資枠として500億円設定	<ul style="list-style-type: none">約300億円の戦略投資を意思決定
	既存事業の強化	<ul style="list-style-type: none">冷凍冷蔵ショーケースの長野新工場建設を決定つくば事業所におけるワークブースの生産能力拡大
	生産・物流機能の強化	<ul style="list-style-type: none">物流コスト削減に向けたつくば事業所自社倉庫建設を決定
	海外事業の強化	<ul style="list-style-type: none">アセアン・中国で事業展開するデザイン・内装工事会社DB&Bの買収杭叉集団との中国物流システムの合弁会社設立地産地消型事業に向けた中国オフィスシーティング生産工場の設立
	新規事業の創出	<ul style="list-style-type: none">スタートアップ企業向け家具・オフィスのレンタル事業の新会社NovolBaの設立事業開発に向けた複数企業の株式取得

III 中期経営計画2025

Ⅲ-1 中期経営計画2025で目指すもの



時代の流れを捉え、提案力と製品力を磨き、「需要創出型企業」への変革を加速する

経営基盤強化

人財育成と働きがいの向上

キャリア形成支援と専門人財育成、働きがい改革の推進

デジタル技術活用の加速

「経営」「事業」「業務」へのデジタル技術活用の加速とDX人財育成

多品種変量生産への対応

環境の変化に対応する生産システムの変革による競争優位性の維持・強化

市場に根ざした海外事業の展開

M&A、現地有力パートナーとの提携・合弁による地産地消型事業の展開

社会課題への取り組み

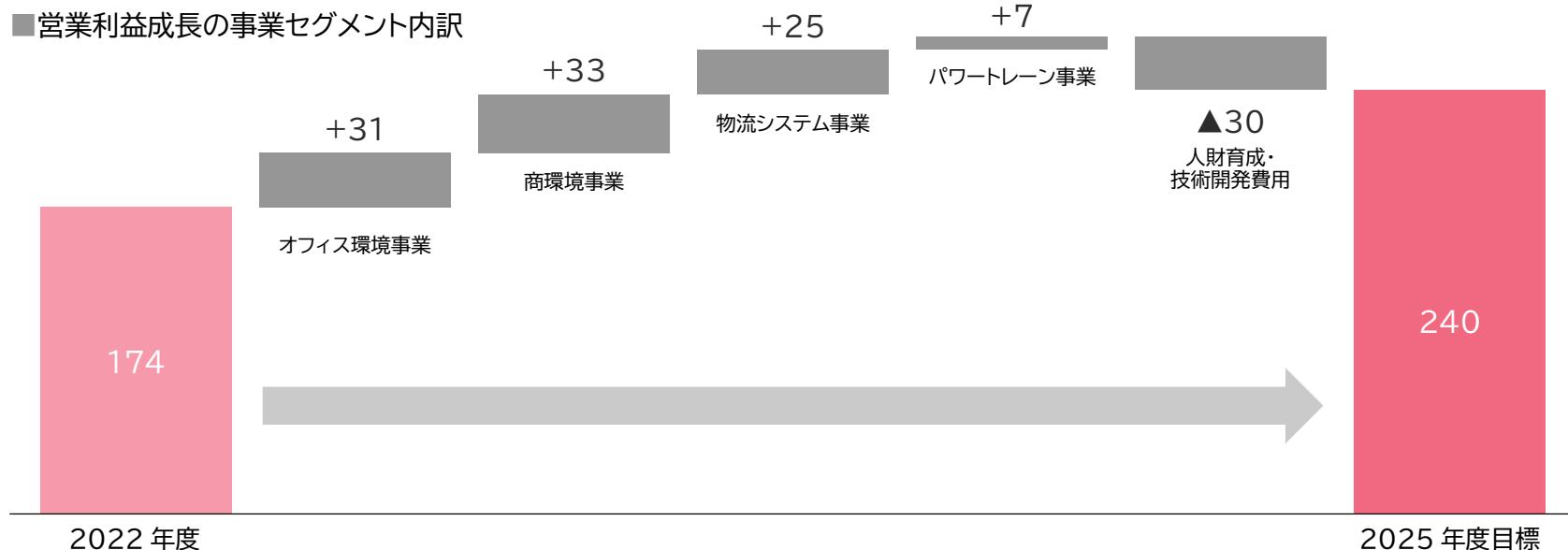
事業を通じた社会課題への継続的な取り組みと

2050年カーボンニュートラル実現に向けた地球環境への長期的取り組みの着実な実行

III-2 中期経営計画2025における定量目標

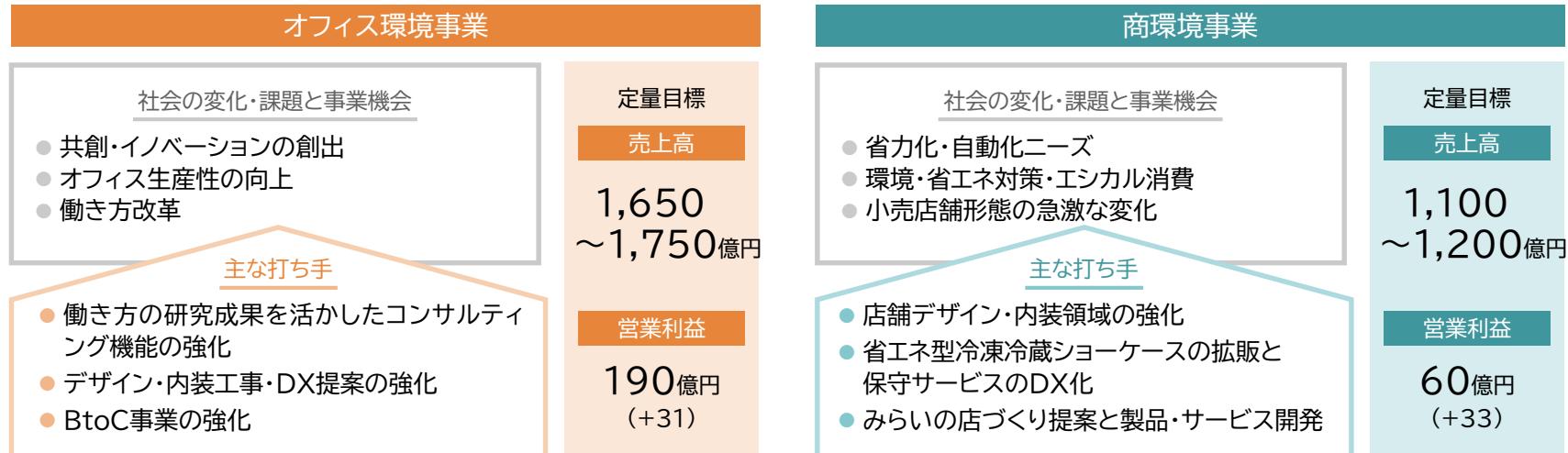
2025年度定量目標		2022年度	2025年度目標	2022~2025年度
売上高	(億円)	2,770	3,000以上	+230以上
営業利益率		6.3%	8.0%	+1.7%
営業利益	(億円)	174	240	+66
ROE		8.8%※	10.0%	+1.2%

※ 有価証券売却益を除外（除外前：10.8%）



III-2 新たな需要の創出－事業セグメントの位置づけと主な打ち手

「新たな需要の創出」により収益力を強化する事業



「新たな需要の創出」により事業規模を拡大する事業



注)定量目標の括弧内数値は2022年度実績比増減

Ⅲ-3 創出資金の投資と株主還元への配分方針

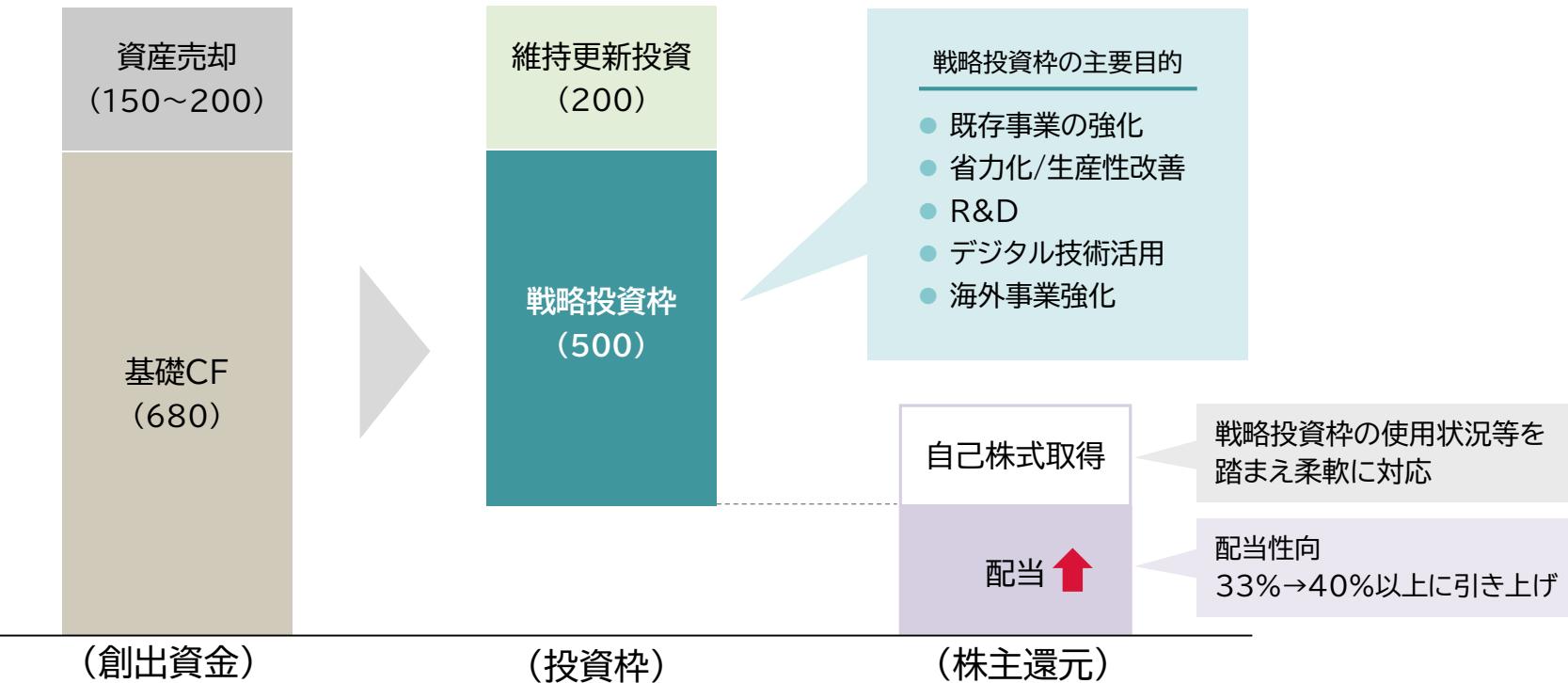
投資と 株主還元の 基本方針

基礎キャッシュフロー※と資産売却により創出した資金を、成長投資と株主還元に配分する

- 戦略投資枠として500億円を設定し、既存事業の強みの維持・強化と新規市場・事業開発にバランスよく投入する
- 配当性向は税引後利益の40%以上とし安定的に維持する（中期経営計画2022の配当方針は税引後利益の3分の1）
- 自己株式の取得は、投資の実行状況や外部環境等を踏まえ柔軟に対応する

※ 基礎キャッシュフロー：税引後利益 + 減価償却費 ± 非資金性損益

(億円)



III-4 人財育成と働きがいの向上 –従業員と会社がともに成長する「人財育成」

人財育成と働きがい改革を両輪とし、従業員と会社がともに成長することを目指します。



III-4 デジタル技術活用の加速 –実装・実用ステージへの移行

「事業」「業務」「経営」の3つの領域でのデジタル技術の活用を加速するとともに、それらを支える「人財育成」「システム基盤強化」を行います。

① 事業のデジタル化



デジタル技術を活用した製品・サービスの開発とビジネスモデルの変革

- DXLP※における新規ビジネスプロジェクトの目標提案件数: 2025年度累計100件
- 保守サービス等の、納入後も顧客と繋がるビジネスの強化
- 各事業における製品・サービスの開発(Work x D、スマートショッピングカート、AIを活用したピッキングロボット等)

② 業務のデジタル化



デジタル技術を活用した業務の再定義と再構築

- DXLPで提案された業務改革プロジェクトの実行(レイアウト図、見積・提案資料の自動作成、品質検査の自動化等)
- 工場でのデジタルツイン活用に向けた、AI・IoT等の導入による業務管理のデジタル化
- デジタルエンジニアリングによる開発・製造・アフターサービス間の連携強化と最適化

③ 経営のデジタル化



データを活用したタイムリーな経営管理と意思決定

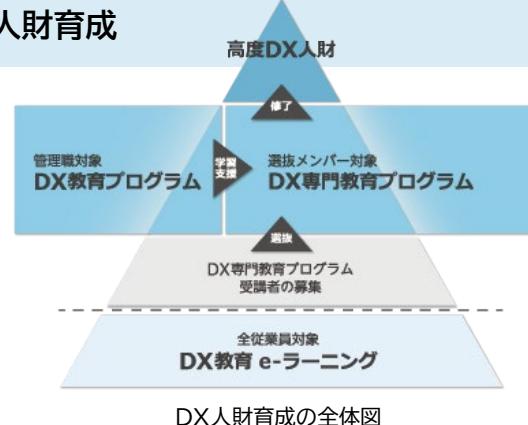
- 経営情報のダッシュボード化
- 現場レベルでの目的別情報ダッシュボード

④ 人財育成



DX専門人財の育成と従業員デジタルリテラシー向上

- デジタル技術を活用するための知見・スキル・マインドを持ち、新たな発想を事業・業務につなげるビジネス感覚を持つDX専門人財を育成する
- 全従業員教育や管理職教育も継続的に行い、デジタルリテラシーの底上げと風土醸成を図る



※DXLP…従業員を対象としてデジタル技術の専門人財の育成、新規ビジネス・業務改革の社内提案を行うプログラム「DXラーニングプラットフォーム」



⑤ システム基盤強化

データ・システム基盤の整備と情報セキュリティ対策の強化

- ビジネス変化に柔軟かつ俊敏に対応できる情報システム基盤の整備
- 情報セキュリティ事故の防止対策の徹底、発生時の被害最小化のための対策

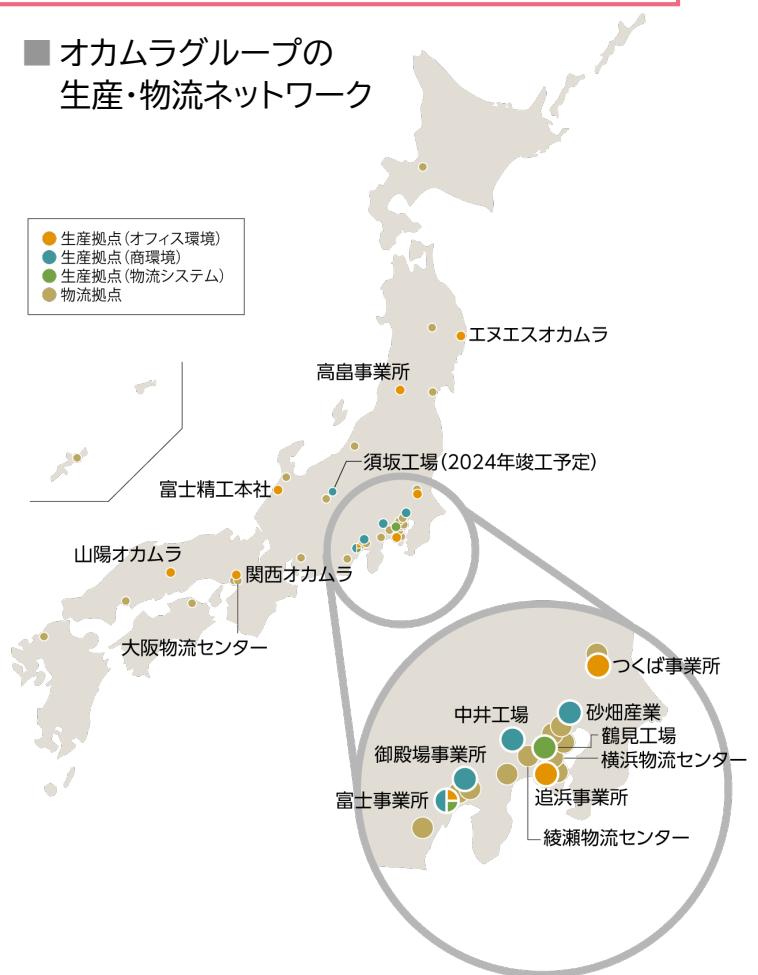
III-4 多品種変量生産への対応 – 現場の力を競争力に変える

基本方針

「よい品は結局おトクです」をモットーとした確かな品質の追求と、環境変化に対応できる生産システムへの変革により、安心と信頼をいただける生産供給体制を構築する

	社会と市場の変化	オカムラグループが取り組む課題
生産	<ul style="list-style-type: none">● 労働力人口の減少・高齢化・技術継承● サプライチェーンの遮断・混乱● 省エネ・脱炭素の社会的要請● 顧客ニーズの多様化による多品種変量生産への対応	<ul style="list-style-type: none">● 生産品目変化への対応力と成長を支える安定供給力の強化● 製品ポートフォリオ管理の強化と、事業所間の生産品目および外部調達品目の最適化● 製品開発から生産・物流・保守サービスまでの各プロセスの連携強化と効率化● 積極的な省力化投資とデジタル技術の活用による生産性の向上● 製品ライフサイクルを通じたCO₂排出量の把握と削減
物流	<ul style="list-style-type: none">● EC市場の拡大による物流の小口化と宅配ニーズの増大● 物流分野における労働力不足と高齢化の進展● トラックドライバーの時間外労働の上限規制(2024年問題)	<ul style="list-style-type: none">● 物流ネットワークの再編● 自社物流・外部委託の最適化

オカムラグループの生産・物流ネットワーク

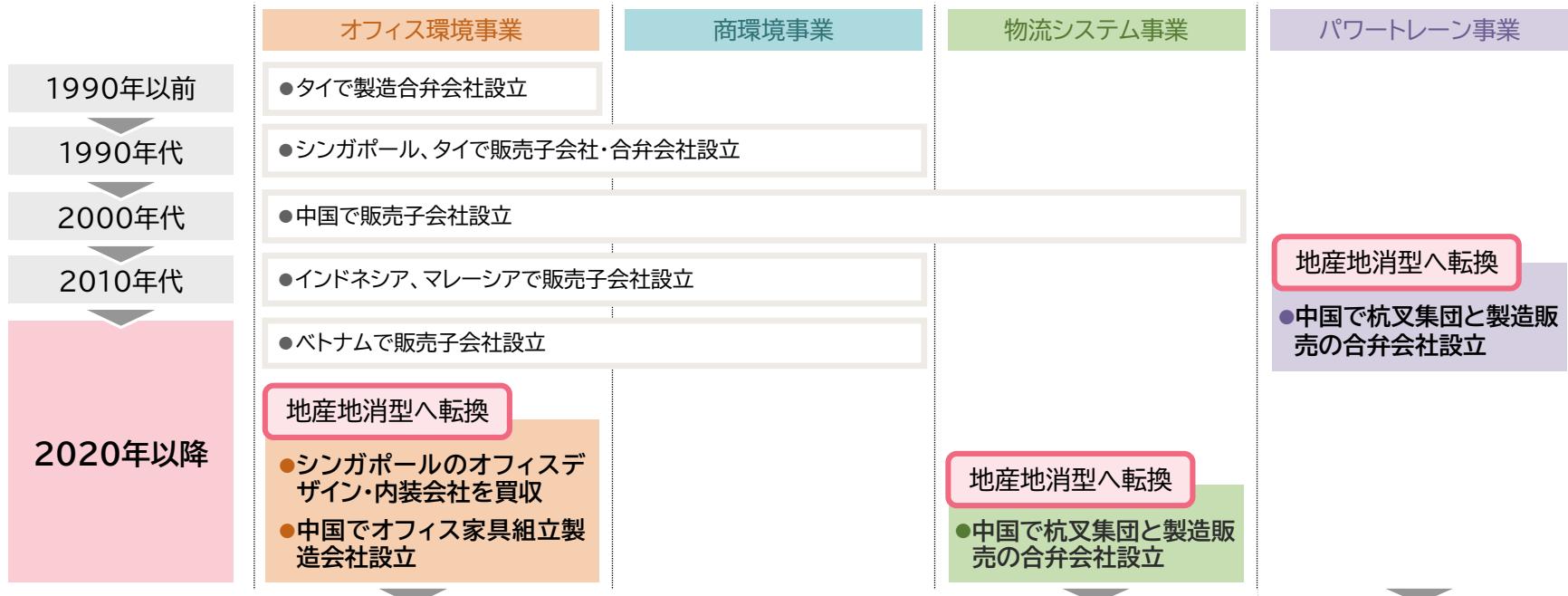


III-4 市場に根ざした海外事業の展開

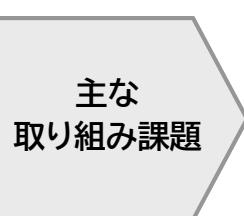
海外事業の基本方針

北米、中国、アセアンを重要取り組み市場とし、現地の有力事業パートナーとの提携・合弁およびM&Aにより、市場に根ざした地産地消型の事業を開拓する

■オカムラグループの海外事業展開



「製品輸出型事業形態」から「市場に根ざした地産地消型の事業形態」への転換による海外事業の拡大

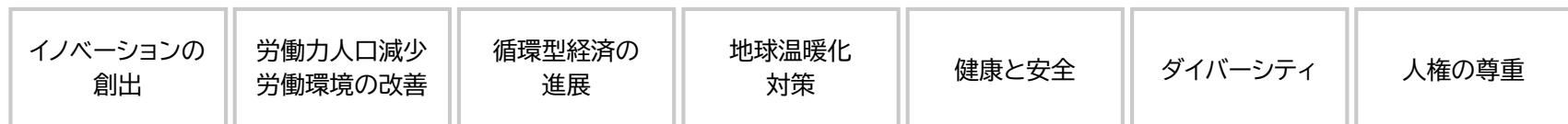
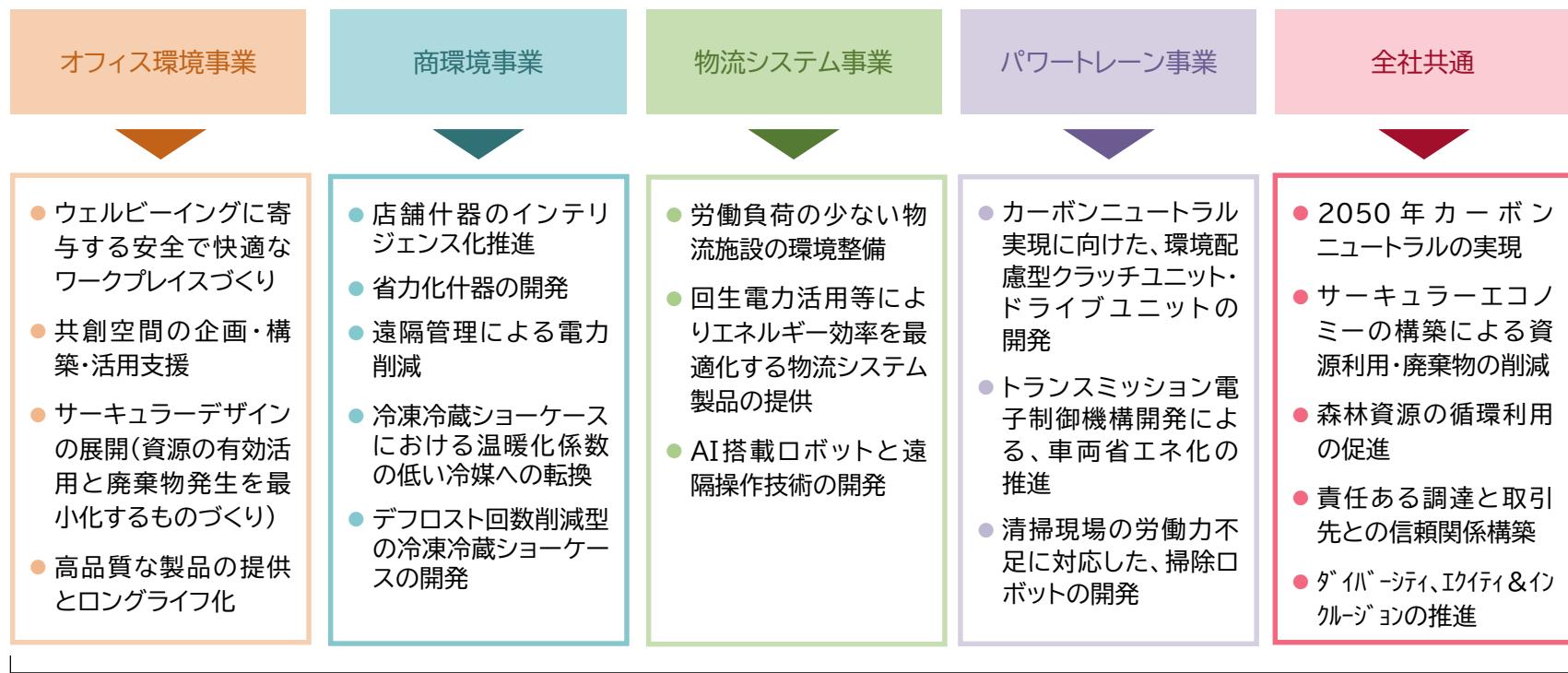


●合弁事業の早期立ち上げと拡張 (Early establishment and expansion of joint ventures)

●合弁事業の拡張
●海外生産拠点設立も視野に入れた有力顧客の開拓 (Expansion of joint ventures, including establishing production bases abroad and targeting key customers)

III-5 事業を通じた社会課題への取り組み

オカムラグループは事業を通じて社会課題に取り組むとともに、サプライチェーン全体における地球環境負荷の低減を徹底することで持続可能な社会づくりに貢献します。



III-5 事業を通じた社会課題への取り組み – 地球環境への取り組み

環境長期ビジョン「GREEN WAVE 2030」実現に向け、3年間の中期取り組み計画を着実に進めます。

1

気候変動問題への貢献と カーボンニュートラルの実現

- 再生可能エネルギーの活用
- 省エネ設備・高効率設備への切替
- 蓄エネ機器の導入
- 輸配送効率の向上、低燃費車両への代替
- 冷凍冷蔵ショーケース省エネ化とフロン代替・漏洩対策

2

サーキュラーエコノミーの推進

- 革新的技術の活用
- サプライチェーン企業との連携強化
- 製品のロングライフル化
- 製品リユースリサイクル率向上
- 製品の省資源化

3

持続可能な自然資源の利用と保全

- 森林資源の循環利用の促進
- 生物多様性の保全に関わる活動の推進
- 環境意識の向上、自然への理解促進
- 地域、行政との連携、協同による活動の推進

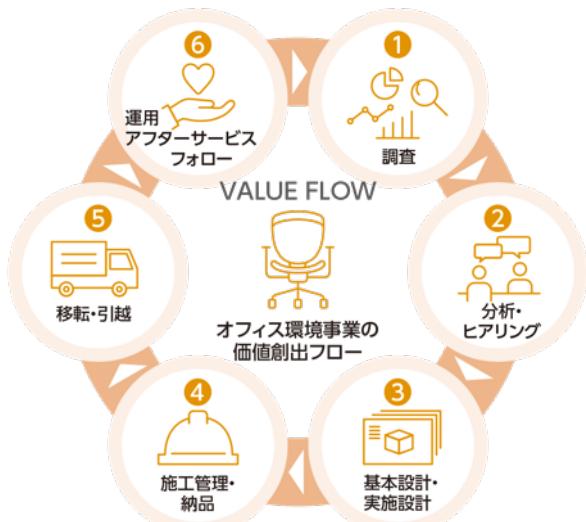
■ 環境長期ビジョン「GREEN WAVE 2030」の主な定量目標

活動目的	定量目標(2030年目標値、2020年比)		
地球温暖化防止対策の推進	温室効果ガス排出量(SCOPE 1・2) 50%削減 (2025年度 25%削減)		
	〃	(SCOPE 3)	25%削減 (2025年度 12.5%削減)
	エネルギー生産性 10%原単位向上		
省資源・廃棄物削減による資源循環の推進	生産廃棄物	9%原単位削減	
環境影響度の低減	水資源使用量	10%原単位削減	

III-6 各事業セグメントの方針

オフィス環境を取り巻く 世の中の動き

- ハイブリッドのワークスタイルの定着
- 共創・イノベーションの創出、生産性向上という企業課題
- オフィス環境の上流領域の担い手(コンサルタント、デザイン)の発言力・影響力の増大



■オフィス環境事業の価値提供領域



オフィス



学校・教育施設



医療・高齢者施設



セキュリティ

オカムラグループの強み

- 国内全域に展開している自社営業拠点網と有力な代理店による顧客との強固な繋がり
- ワークデザイン研究所による未来の働き方の研究成果と様々な業種・業態への豊富な納入実績を通じた知見に基づく顧客の課題に応える提案力
- 変化を先取りし新たな需要を創出する製品開発力
- 高品質の製品を生み出す生産技術と安定供給力

オフィス環境事業の基本方針

多様な働き方に応える製品・サービスを充実させ、お客様の風土・文化を理解し、将来を見据えたオフィス環境を構築することで、ワーカーの働きがい向上と企業の成長に貢献する

主な取り組み課題

- 働き方の研究成果とこれまでの豊富な受注実績を活かしたコンサルティング機能の更なる強化
- オフィスの在り方の多様化に応えるデザイン・内装工事・DX提案の強化
- リモートワークを支える製品の充実によるBtoC事業の強化
- 人が活きる環境へのターゲット領域の拡大



確かな品質の製品による
「快適な働く場」の提供

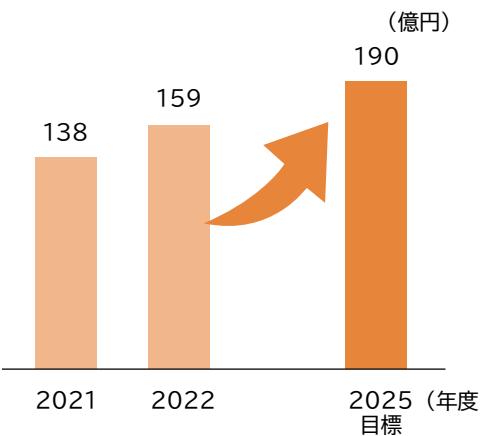


「多様な働き方」のための
製品の提供



企業の成長ステージ・課題に応じたオフィス環境
ソリューションの提供

定量目標(営業利益)

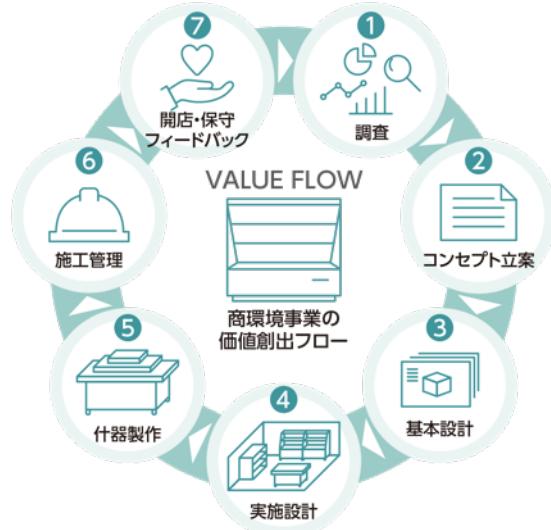


収益成長ドライバー

- ソリューション型事業の拡大
- Eコマース事業の強化
- 海外事業の収益拡大

小売業界・店舗を取り巻く世の中の動き

- 店舗における人手不足による省人省力化・自動化の進展
- 環境配慮、省エネが求められる店舗設備機器
- 消費行動のデジタル化、パーソナライズ化の進展



オカムラグループの強み

- あらゆる業種・業態をカバーする幅広い顧客基盤
- 提案からアフターサービスまでの一貫したサービス体制
- 店づくりにかかるデザイン・研究開発の体制

■商環境事業の価値提供領域



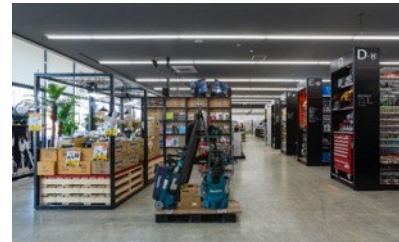
スーパー・マーケット



ドラッグストア



アパレル



ホームセンター

商環境事業の 基本方針

小売業の課題と社会的要請に応えるため、提案からアフターサービスまでの一貫したサービス機能を活かして、みらいの店づくりをサポートする

主な取り組み課題

- 店舗のデザイン・内装領域の強化
- 冷凍・冷蔵設備の拡販と関連事業者とのアライアンス・保守サービスDX化
- 小売業界が抱える社会課題解決のための機能・製品・サービスの提供



快適な買い物のための
高い品質の製品の提供



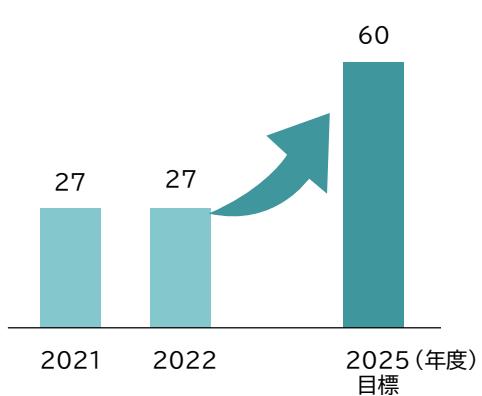
快適でより便利な買い物
のための製品の提供



新しい買い物の体験ができるみらいの店づくり

定量目標(営業利益)

(億円)

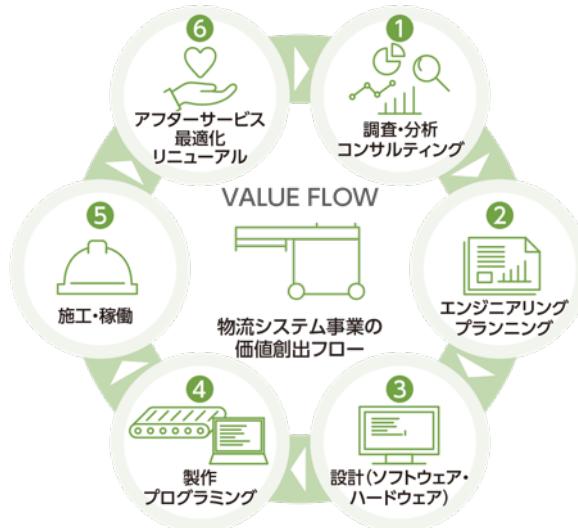


収益成長ドライバー

- 店舗デザインと内装領域、店舗DX・セキュリティ領域の拡大
- 冷凍冷蔵ショーケースの販売増とサービス事業拡大
- プレハブ冷蔵倉庫設備の拡販

物流業界・現場を取り巻く世の中の動き

- EC市場の拡大と通販の高速化
- 物流現場の就業者不足と2024年問題
- 物流設備機器の自動化・ロボット化の進展



オカムラグループの強み

- 物流システムの改善提案から、ソフトウェア開発、機器導入・運営支援、アフターサービスまでの一貫対応力
- 多段独立回転棚「ロータリーラックH」をはじめとする顧客ニーズを先取りした製品の開発力
- 中国市場における現地有力事業パートナーの存在

■物流システム事業の価値提供領域



ロータリーラック



搬送・仕分け機器



自律移動ロボット

ピースピッキング
ロボット

ロボットストレージシステム

物流システム事業の
基本方針

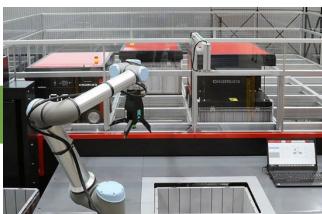
既存の主力製品の能力・汎用性の向上とスマート物流の実現に繋がる
オカムラならではの製品・サービスを開発・提供する

主な取り組み課題

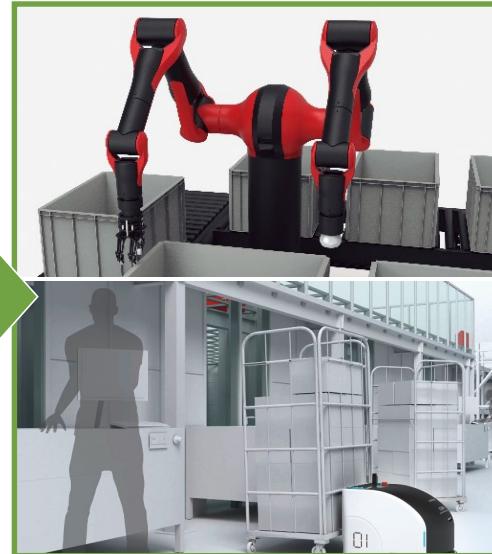
- ロータリーラック、コンベヤ、ORV等既存主力製品の能力・汎用性の向上
- ピッキングロボット他新製品・新サービスの開発
- 中国合弁事業の本格的立ち上げと早期黒字化



Eコマースの進展による多品種
な物流を支える製品の提供



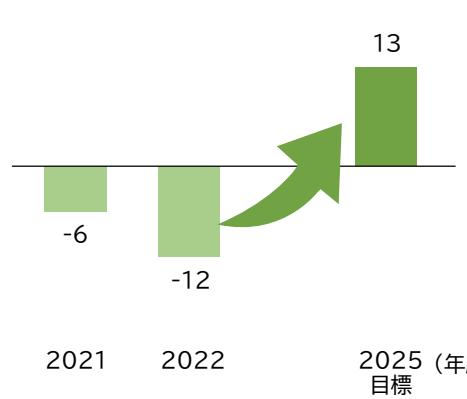
物流現場の省力化・自動化を
支える製品の提供



これからのスマート物流を支える製品の開発・
提供

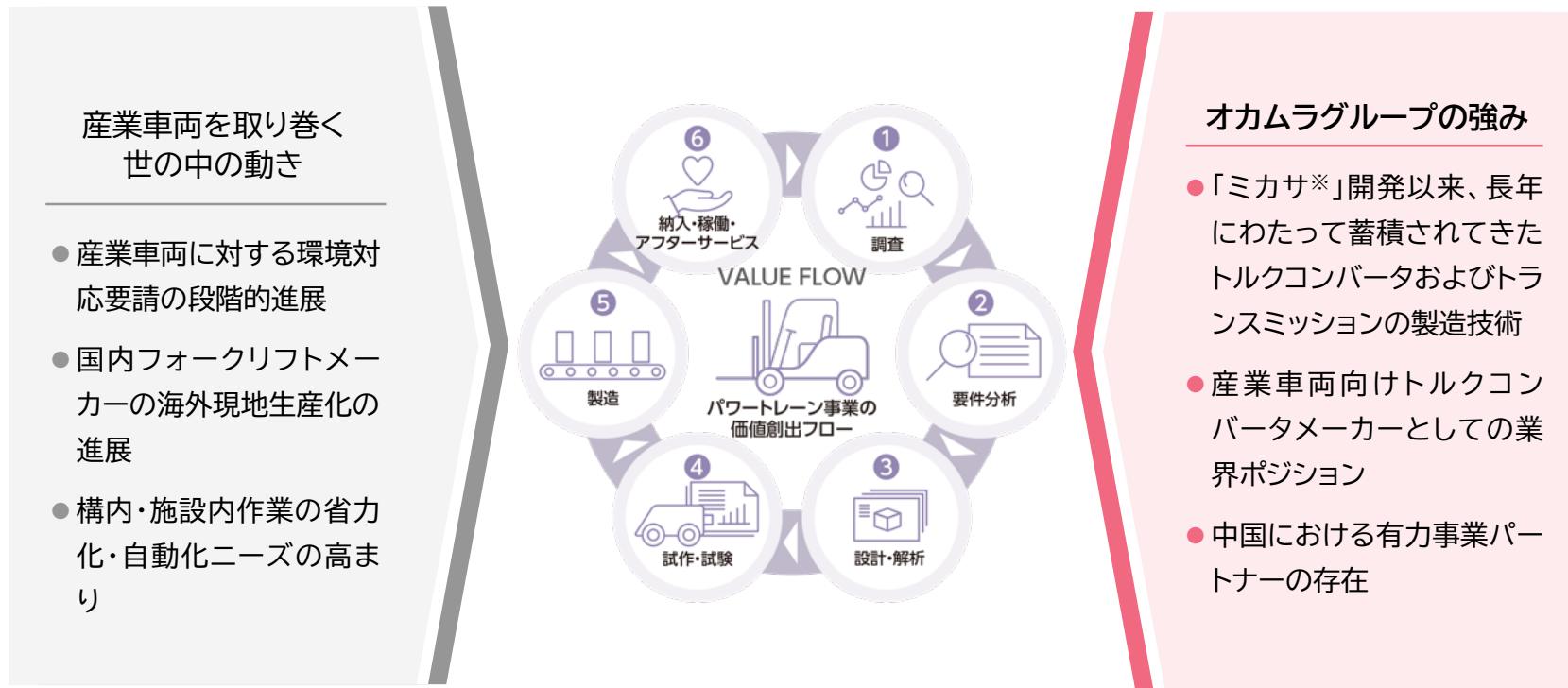
定量目標(営業利益)

(億円)



収益成長ドライバー

- サプライチェーン回復による販売増・採算改善
- 保守サービス事業の拡大
- 中国合弁事業の立ち上げ・拡大



*日本初のFFオートマチック車

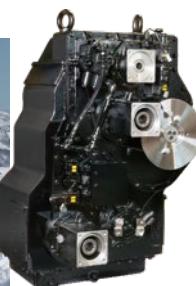
■パワートレーン事業の価値提供領域



フォークリフト用トルクコンバータ付トランスミッション



除雪車用トランスミッション



パワートレーン事業の
基本方針

パワートレーン製造のコア技術を活かして産業車両向けの環境対応型
製品を幅広い分野にグローバルベースで提供する

主な取り組み課題

- 現在開発中の環境対応型クラッチャユニットの早期販売開始
- 環境対応型クラッチャユニットの対応分野の拡大
- 北米、中国を中心とするグローバルベースの顧客基盤拡大



コア技術を活用した製品の
提供



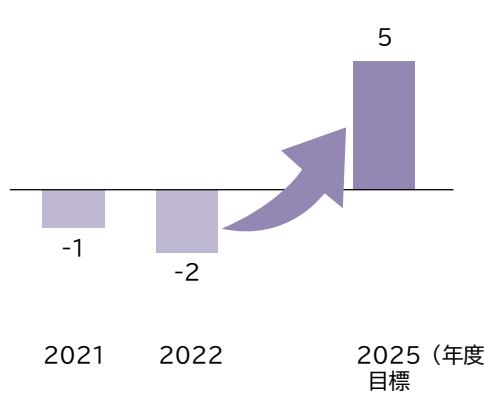
環境配慮型製品の開発と提供



環境配慮型製品の対象領域の拡大と
グローバル展開

定量目標(営業利益)

(億円)



収益成長ドライバー

- 北米市場における需要回復・新規販売先開拓による販売増
- 環境型クラッチャユニットの販売開始
- 中国合弁事業の収益拡大

将来予想に関する記載

本資料で記載されている業績予想ならびに将来予測は、現在において入手可能な情報に基づく当社の判断による内容であり、多くの不確実性が含まれます。

そのため、将来の様々な環境や要因の変化によっては実際の業績等は記載されている内容と大きく異なる場合があることをご承知おき下さい。