

2018年3月20日

株式会社 電 響 社

「中期経営計画 2020」の概要について

新たな中期経営計画として、2019年3月期をスタートとし2021年3月期を最終年度とする「中期経営計画 2020」（チャレンジ 2020）を下記のとおり策定いたしました。

当社グループは、電気機器、音響通信機器、健康美容器具、家庭用品などの生活関連商品や電子部品他を取り扱う卸商社であります。

当社グループは、消費者に家庭用電気機器や日用品などの魅力を感じてもらい、快適な生活を送っていただくため、主要販売先である専門量販店等の他、あらゆるチャネルを通じて生活関連商品等を提供しております。また、消費者第一主義をモットーに、消費者のニーズを捉えたオリジナル商品の開発も行っております。

こうした快適な生活を演出する商品を消費者に提供することが社会貢献となること、また、社会的使命であると考えております。

1. 「中期経営計画 2020」（チャレンジ 2020）の骨子

(1) コア事業への重点的投資と新規事業の開発等による企業価値の向上（事業戦略）

当社グループのコア事業である電気商品卸販売事業、及び家庭用品卸販売事業において、重点的投資（M&Aの推進、オリジナル商品の開発強化、ロジスティクス及びITインフラの整備・強化）を行うことによって、独立系の卸商社として業界における地位を確固たるものとします。

また、ネット通販の台頭といった環境の激変に対応するグループ体制を再構築します。

さらに、新規事業の開発（新しい販売ルートの開拓、及び新しい事業へのチャレンジ等）を積極的に行い、将来の当社グループの柱となる事業を育てます。

これらの収益基盤の構築を遂行するためには、ガバナンス・人材・イノベーション機能の強化が必要不可欠であります。

こうした経営基盤の強化策を講じたうえで、売上高の増大と利益率の向上、当社グループの企業価値の向上を図ってまいります。

(2) 事業投資と株主への安定的利益還元などによる資本効率の改善（財務戦略）

当社グループの信用力の源泉である安定した財務基盤の維持を前提に、上記企業価値向上のための事業投資への自己資金の活用など、当社グループ資産の一層の有効活用を図るとともに、株主への安定的利益還元などにより資本効率の改善を進めてまいります。

中期経営目標

【経営目標数値（連結ベース）】

	2016年度 (2017年3月期) 実績	2017年度 (2018年3月期) 予想	2020年度 (2021年3月期) 目標
売上高	447億円	470億円	550億円
経常利益	10億円	11億円	20億円

2. 流通業界を取り巻く環境と「中期経営計画」策定の狙い

当社グループが属する生活関連商品に係る流通業界におきましては、消費動向の不透明感、業種業態を超えた価格競争がますます激しさを増し、大変厳しい状況が続いております。

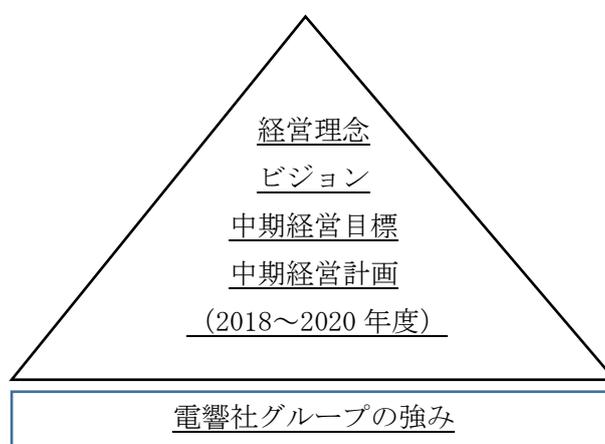
リアル店舗とバーチャル店舗との競合・融合等、流通業界の競争関係は、かつてなく複雑化し、この様相は日々顕著になってきております。

一方で、流通の変遷やITの進化により、流通業界において卸売業が求められる業容は、大きく変化してまいりました。ITを駆使したデリバリー機能、新商品やその演出方法の販売先への提案、リアル店舗各店のラウンドと売り場作り等、多岐にわたる対応が求められております。

こうした中、当社グループにおいては、安定した財務基盤と資金力を活かし、当社グループのコア事業である電気商品卸販売事業、及び家庭用品卸販売事業へ重点的に投資を行うこと、さらに新規事業の開発を積極的に行い将来の当社グループの柱となる事業として育てることが、当社グループの企業価値を高めることに繋がるものと考えております。

また、当社グループの信用力の源泉である安定した財務基盤の維持を前提に、上記企業価値向上のための事業投資への自己資金の活用など、当社グループ資産の一層の有効活用を図ることが、資本効率の改善に繋がるものと考えております。

3. グループ戦略の体系図



当社グループの経営理念

- ・私たちは、社会と共に成長する、誠実な企業グループでありたいと願います。
- ・私たちは、誠実なサービスや商品の提供を通じ、人々に潤いや喜びを感じていただくことを願います。
- ・私たちは、全てのステークホルダーに誠実でありたいと願います。

当社グループのビジョン

《消費者が本当に必要としているものを、消費者の立場で提供していく》

当社は、消費者ニーズが多様化していく中「消費者第一主義」を掲げ、高い技術力を持ったメーカーと直接取引を行い、「品質に優れた使い勝手が良い商品をリーズナブルな価格で消費者に提供する」という方針に基づき、商品の発掘や開発を行ってまいります。

《「家電専門商社」から「生活関連商社」へ》

消費者の視点に立って事業を推進し、人々の暮らしの質を真に高めることを目指します。

こうした事業を通じて、株主、従業員、取引先をはじめとする全てのステークホルダーの皆様と共に持続的な成長を実現し、社会の発展に貢献してまいります。

中期経営目標と「中期経営計画 2020」

当社グループが将来に向かって継続的、且つ、力強い成果を実現していくため、新たに中期的に目標とする水準（経営目標数値（連結ベース））を定め、これに向けたロードマップとして、3ヶ年計画「電響社グループ「中期経営計画 2020」（チャレンジ 2020）」を策定いたしました。

本計画の実現に向け、既存の事業領域を強化するとともに、新たな事業分野の創出も行なっております。

当社グループの強み

- 長年培ってきた顧客基盤と信用がある。
- メーカー系列に属さない独立系卸商社のため取扱商品に制約がない。
- 家庭用電気機器や日用品などの生活関連商品において幅広い取扱いがある。
- グループ内でメーカーや修理サービス会社を擁する卸商社である。
- 全国に営業拠点や物流拠点を擁しきめ細かな対応が出来る。
- 家電卸売業界では数少ない上場会社である。
- 安定した財務基盤と豊富な資金力がある。

4. 中期経営目標達成のための3つ経営資源

(1) 「人事・人材プラン（人）」人の視点から経営の目標達成に貢献する

当社グループとして活躍出来る人材の確保と能力開発を行うことで「人的資源の創出」を行います。

グループ会社で横断的に人材活用、積極的なプロフェッショナル人材の中途採用、並びにM&Aによる人材確保を行い、「機能的・均一的・横断的な人員配置」を図ります。

これにより従業員のモチベーションを向上させ、従業員一人ひとりが会社運営を支える基盤を構築します。

(2) 「価値・アセットプラン（もの）」Just in time で繋ぎ価値を提供する

「既存事業のバリューアップ」「コア事業のブラッシュアップ」「ポートフォリオの組換え・資源適正配分」「積極投資による新規事業創出・進出」の各視点から企業価値拡大を目指します。

(3) 「財務・フィナンシャルプラン（カネ）」健全なキャッシュフローと最適投資

「投資マネジメント」「関連企業・効率配分」などの戦略を柱として、ステークホルダーへの還元と成長に資する投資の実施を最適バランスで行うことにより、「収益の更なる向上」および「健全な財務体質の維持」に努めます。

5. 「中期経営計画 2020」（チャレンジ 2020）について

テーマ

ビジネスモデルの変革を加速させ、さらなるグループ収益力の向上を図る。

基本方針

- (1) 当社グループ全体を意識した運営で「連結経常利益 20 億円」の収益基盤を確立する。
 - ① 新たな視点でスピード感を持ってイノベーションに挑戦する。
 - ② 中長期的視点で成長基盤を確立する。
- (2) 従業員の成長が企業価値の向上に繋がる。積極的に人材育成に投資する。
- (3) 経営理念を共有し、強固な団結力とチームワークの組織を確立する。

重点課題

- (1) 事業戦略 ～ 企業価値を向上させる 3つのテーマ
「既存事業領域の強化」「新規事業分野の取込・創出」「組織・人材の強化」
- (2) 財務戦略
「資本効率改善」

6. 企業価値向上に向けた具体的な取組み

当社グループが、持続的且つ力強い成長を実現していくためには、変化とリスクに耐える収益基盤を確立しなければなりません。

当社グループの強みを有する成長領域を見極め、メリハリをつけた経営資源の配分を行うことが非常に重要であります。

これらを踏まえ「既存事業領域の強化」「新規事業分野の取込・創出」「組織・人材の強化」に取り組んでまいります。

(1) 既存事業の更なる強化による強固な収益基盤の確立（企業の安定性）

- ① 現場を強くし、支援する本部体制の構築（営業利益を強く意識した集団）
 - ・ 組織体制の一部見直し（戦略室の新設等）
 - ・ グループシナジー効果の最大化・最適化の再検討
 - ・ 仕入先・販売先との取り組み強化
- ② 「No.1分野の創出」の戦略的構築と注力事業分野への集中投資
 - ・ 競合他社を凌駕する得意分野への集中投資により収益基盤を確立
- ③ 国内外有力ビジネスパートナーとの連携強化
 - ・ ビジネスマッチング・業務提携先を模索

(2) 優良資産を活用した新たな成長分野の取込・創出（企業の成長性）

- ① 業態再構築とM&A等を活用した新規事業及び成長分野の取込・創出
 - ・ 急激な環境変化に合わせ業態の最適化を図る
 - ・ 新規事業及び成長分野の取込のためM&A・アライアンス等を推進
 - ・ 海外（生産・販売）展開などを見据えた市場拡大戦略の展開
 - ・ ECサイト・WEBサービスを含めた戦略等について検討
- ② マーケティング機能の強化
 - ・ 新たな事業領域を拡大・拡充させるオリジナル商品の開発
 - ・ 市場創造型ビジネスモデル（消費者視点）の構築・取組
 - ・ 「メーカー機能」「商社機能」のフル活用・フル回転
(商品企画→商品開発→販売→売場づくり→販売促進・ラウンド・店舗支援→消費者の声吸収・分析→商品企画)
- ③ パラダイムシフトへの対応
 - ・ さらなる成長のためには、消費者購入動向・決済方法の変化、国内人口構造の変容、インバウンドの増加、海外マーケットへの適応、新たなKADENの出現等、環境の非連続・劇的変化への対応

(3) ガバナンス・人材・イノベーション機能の強化（経営基盤の強化）

上記「(1)既存事業の更なる強化による強固な収益基盤の確立（企業の安定性）」および「(2)優良資産を活用した新たな成長分野の取込・創出（企業の成長性）」の重点施策の着実な遂行のためには、「ガバナンス・人材・イノベーション機能の強化」（経営基盤の強化）の構築が不可欠であり、この土台が盤石であることで「企業価値向上に向けた具体的な取り組み」が達成されるものと考えております。

① 人材活躍基盤の整備及び次世代に向けた人材育成

「人材」は経営に寄り添い、「経営基盤」「事業戦略」の実現に資するものであり、最も大切な資源です。

人材活躍基盤として、「行動・意識の変革」（行動、意識、企業風土）、「支援環境」（制度、仕組み、職場）を整備し、一方で「勝ち残る強い組織」（経営者視点）と「働き甲斐のある組織」（従業員視点）の二つを作り上げることを目的として、人材育成をまいります。

- ・ 「挑戦」を評価する風土の醸成、「貢献度」「取組姿勢」への評価
- ・ 多様な人材が活躍出来る制度
- ・ 当社グループ各社間での人材交流の活性化
- ・ OJTによる基礎力の向上と伝承
- ・ 経営幹部の育成機会の創出
- ・ 問題解決能力のある人材の育成
- ・ 中途採用・プロフェッショナル人材の育成

② 経営システム（ITシステム等、組織運営上の仕組み）の向上

- ・ 経営プロセスの透明化、効率化の向上
- ・ 意思決定の高度化、業容拡大に伴い権限移譲の推進
- ・ グループ経営体制の整備による人員配置の適正化
- ・ 更なる財務基盤の充実、投資原資の有効利用
- ・ IT基盤の整備（グループ基準）

③ 「業務改革」推進を担う専門ワーキングチームの創設

- ・ イノベーションを創出し易い組織、土壌作り
- ・ 物流イノベーション（専門コンサルティング会社と協働）の推進
- ・ 当社グループのマーケティング部門の充実により、さらなる消費者目線のオリジナル商品開発

7. 資本効率の改善について

流通業界を取り巻く環境が一層厳しさを増すなか、当社グループが業界における地位を揺るぎないものとしていくためには、今後とも信用力が強力な武器になると考えております。

当社グループの信用力の源泉である安定した財務基盤の維持を前提に、企業価値向上のための事業投資への自己資金の活用など、当社グループ資産の一層の有効活用を図るとともに、株主への安定的利益還元などにより資本効率の改善を進めてまいります

資本効率の改善に関する当社グループの基本的な考え方は以下のとおりであります。

(1) 自己資金による投資

当社グループの企業価値向上に向けたコア事業への重点的投資は自己資金で賄う計画であります。これによって、当社グループ資産のより一層の有効活用が図られ、資本効率の改善に資するものと考えております。

(2) 当社グループ保有不動産の有効活用

収益の安定性も当社グループの信用力の源泉のひとつであり、賃貸用不動産からの安定的収入はこの収益の安定性に大きく寄与しております。

当社グループといたしましては、賃貸用不動産は当社グループの信用力を補完するという意味において当社グループにとって不可欠なものであると考えますが、資本効率改善の観点から、個別物件ごとに投資採算を精査し、保有不動産の最適化とさらなる有効活用を検討してまいります。

(3) 株主への安定的利益還元

当社は、株主への配当政策を経営上の最重要課題のひとつとして位置づけており、利益配分につきましては、財務体質と経営基盤の強化を図るとともに、株主の皆様への安定的な配当の維持及び適正な利益還元を基本としております。

今後につきましても、業績動向、投資計画、財務基盤の安定性といった諸事情を勘案し、自社株買いも含めた可能な限りの株主還元を検討してまいります。

以上