

II. 経営基盤の強化

中期経営計画「GP25 2nd Stage」達成のための成長戦略を支える基本方針として、経営基盤の強化を掲げています。成長戦略を着実に進める土台を盤石にするため、「財務基盤の最適化」、「強く、柔軟な事業インフラの再構築」、「ESG経営の実践」の3つの視点で強化を図っていきます。

I. 成長戦略の加速

事業別戦略

市場別戦略

成長戦略を着実に進めるための基盤づくり

II. 経営基盤の強化

強く、柔軟な事業インフラの再構築

選ばれ続ける企業であるため、中長期視点でみた戦略的で最適なIT・物流・供給体制を確立し、強く、柔軟な事業インフラを再構築する。

財務基盤の最適化

成長、基盤強化に向けた投資を支えるため、効率性、健全性を重視し、財務基盤の最適化を図る。

ESG経営の実践

成長戦略を支える経営基盤の強化に向け、「中期ESG計画」の推進を軸として、持続可能なESG経営を実践する。

2019年度の進捗

- 外部専門家や顧客の視点を取り入れた前期のトラブルの再点検
- 全社プロジェクトによる中長期IT・物流構想の立案
- 原材料調達BCPの再点検

- ESG評価による資金調達となるグリーンボンド発行
- 政策保有株式の縮減
- コミットメントラインを活用したキャッシュポジションの最適化

- 床基材の国産木材比率の向上
- ダイバーシティの取り組みの進展(男性育児休業取得推進策の進展、次世代営業提言プロジェクトの実施等)
- グループ企業理念浸透プログラムの実施

今後の施策

- IT・物流中長期戦略の移行フェーズへの移行
- 受注、物流、システム基盤の3つのプロセスで改革プログラムスタート
- ホワイト物流の推進

- 政策保有株式の縮減継続
- 事業別BSマネジメントの強化
- 最適な資金調達

- 温室効果ガス排出量のスコア3対応
- 柔軟な働き方の推進
- グループ企業理念浸透策の継続実施

強く、柔軟な事業インフラの再構築

2018年度に発生したシステム及び原材料調達に関するトラブルにより、お客様に多大なご迷惑をお掛けしました。このような事態を二度と発生させないようにすることはもとより、長期ビジョンに掲げる新たな市場への拡大や、中長期の経営基盤を支える、強く、柔軟な事業インフラを再構築するための取り組みを進めています。

IT・物流中長期戦略実現に向けた取り組み

システムトラブルに対し、2019年度は、発生事象の徹底調査から開始。代表取締役をリーダーとする全社プロジェクトの下、外部の専門家の知見に加え、実際にご迷惑をお掛けしたお客様にもご協力いただき、ヒアリング調査を行いました。年度後半からは、抽出した課題をお客様との接点となる受注プロセス、実際の製品をお届けする物流プロセス、そして全体の仕組みを支えるITによるシステム基盤の3つの視点で整理し、プロセス毎に、より現場レベルに落とし込んだ対応策の検討を進めました。2020年度は、対応策を実際の仕組みとして構築していくための実行フェーズに移行していきます。今後のシステム構築にあたっては、従業員だけでなく、パートナーである物流業者も含めた働き方改革や、一連の流れでつながる工場でのモノづくりのあり方とも関連付け、中長期視点でお客様との関係強化につながるものを目指していきます。

2019年度の主な取り組み

課題の洗い出しフェーズ

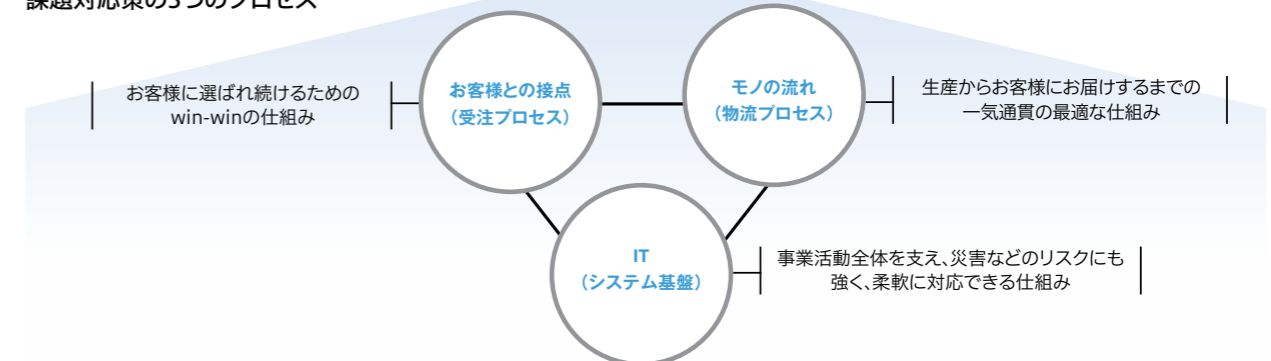
- 代表取締役をリーダーとする全社プロジェクトを立ち上げ、詳細な事象の検証により課題点を抽出
- 外部専門家の知見による客観的な調査
- お客様への影響ヒアリング
- 全業務プロセスにおけるボトルネックの洗い出し

対応策の具体化フェーズ

- 全社プロジェクトをより現場レベルまで落とし込んだ体制に再編成し、抽出した課題への対応策を3つのプロセスで検討
- お客様との接点(受注プロセス)
- モノの流れ(物流プロセス)
- IT(システム基盤)

立案した対応策の
実行フェーズへ

課題対応策の3つのプロセス



原材料調達BCP強化に向けた取り組み

東日本大震災での経験などを踏まえ、当社グループの生産拠点や業務拠点でのBCP対応に加え、製品の安定供給に不可欠な原材料等の調達に関しても、サプライヤーの協力を得ながら、複数購買化、代替品への仕様変更を想定した製品開発など、継続的な改善に努めてきました。さらに2019年度には、前年度に発生したロックワール調達トラブルを教訓として、全事業部門において、原材料等の調達品に関するBCPの再点検を実施し、対応強化に取り組みました。とりわけ特定のサプライヤー以外からの調達が難しい品目については、有事を想定した在庫水準を再検討し、資産効率とのバランスを考慮しながら、在庫量の積み増しを行いました。これらの備えの結果、2020年2月から3月にかけての新型コロナウイルス感染拡大の影響による、中国からの調達品の供給遅延発生に適切に対応し、期末にかけての繁忙期において、お客様への安定供給を継続することができました。

原材料調達BCP強化プロセス

