



2020年10月29日

各 位

会 社 名 ホウライ株式会社
代 表 者 名 代表取締役社長 寺本 敏之
(JASDAQ・コード9679)
問 合 せ 先 取締役兼常務執行役員
総合企画部長 萩尾 哲也
電 話 03-6810-8113

「中期経営計画の策定」のお知らせ

今般、ホウライ株式会社（社長：寺本 敏之）は、2021年9月期～2023年9月期にわたる3年間の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。

記

1. 計画策定にあたり

(1) 背景

当社は前中期経営計画（2017年9月期～2019年9月期）及びその後の2020年9月期（前事業年度）において、老朽化対策としての銀座ホウライビルの代替資産購入や、千本松事業（千本松牧場・ゴルフ事業）の業績回復をはじめとした主要施策に積極的に取り組み、前事業年度の業績は計画対比で概ね順調に推移するなか、3月以降の新型コロナウイルス感染症拡大の影響、特に千本松事業における来場者数の大幅な減少等を主因に、通期業績は営業赤字となりました。

現在、経済活動は再開されておりますが、感染者数の再拡大による経済活動の停滞懸念は残っており、当社を取り巻く環境は、特に千本松事業において依然として不透明な状況にあります。

然しながら、当社といたしましては、不確実性のため中期経営計画の策定を見合わせるのではなく、この厳しい事業環境をチャンスと捉え、更なる成長を見据えるとともに、足元を今一度しっかりと見つめなおし、厳しい環境にも適応可能かつ勝ち残れる経営基盤を構築することの重要性に鑑み、当事業年度を初年度とした3ヶ年中期経営計画の策定を行うことといたしました。

(2) 会社の経営戦略、経営環境及び対処すべき課題等

当社を取り巻く環境は、国内総人口の減少、少子・高齢化社会、グローバル化の進展、大規模な自然災害の頻発などに加えて、新型コロナウイルス感染症拡大による経済活動の停滞懸念や生活様式・ビジネスモデル変革の流れなど、従来以上に多岐にわたっております。

そして、この新型コロナウイルス感染症の発生を境として、消費者の行動・目線は、時間とともに元に戻るのではなく、厳しさを増しながら新たな形態に変化していくことが予想されております。

今般策定した中期経営計画では当社を取り巻く事業環境の大きな変化に対して、「お客様を起点とした改革の実行」「ビジネスチャンスへの変換」等により、経営基盤の強化と持続的成長を実現することで、「企業価値の向上」を目指してまいります。

また、2015年9月に国連にて採択された「我々の世界を変革する：持続可能な開発のための2030アジェンダ」とその目標である「持続可能な開発目標（SDGs）」への取り組みに対して貢献できるよう、SDGsを意識したサステナビリティ経営への取り組みも進めてまいります。

これらを踏まえて、3ヶ年の中期経営計画の最終年度（2023年9月期）における目標として、着実な利益体質への変革を推進することによる「営業利益5億円」の達成を数値目標として設定いたしました。

2. 中期経営計画の概要

(1) 基本方針

<基本方針>

変化し続ける事業環境に適応しながら、当社最大の強みである「質の高い顧客基盤」を全社的に最大限活用し、「健全経営の基盤強化を図り、永続的で強靱な経営体質の構築」の実現と、事業活動を通じたSDGsへの取り組み推進により、サステナブルな「環境適応型企业」を目指します。

(2) 骨子

これらを踏まえ、お客様・社会とともに未来につなげていく長期的に持続可能な仕組みづくりの実現に向けて、お客様本位の事業運営の徹底と健全経営の基盤強化により未来を切り拓いてまいります。

そして、これらの実現を支える経営基盤を構築するべく、「お客様基盤の強化」「IT基盤の強化」「人材育成」においてもこれまで以上に注力するとともに、当社の各事業領域における活動とSDGsの掲げる17の目標及び169のターゲットを融合した持続可能な経営を通じて、経営基盤の強化と未来に向けた取り組みを推進してまいります。

1. 経営資源の戦略的投入

- ・注力事業領域での事業機会の選択的捕捉
- ・千本松事業の再興（千本松ルネサンス）
- ・永年取り組んできている千本松での循環型酪農の実践の拡充を通じたブランドの強化

2. 効率経営の徹底

- ・IT基盤活用による生産性の向上
- ・経費構造改革（ゼロベース思考）

3. 果敢に挑戦するカルチャーの構築

- ・人材の戦略的育成
- ・企業風土を支える評価

4. SDGsを意識したサステナビリティ経営の推進

- ・環境・社会に関わる課題解決を通じた持続的な事業成長
- ・循環型酪農等、環境適応型ビジネスの展開

5. コンプライアンス及びガバナンス強化による強固な組織体制の構築

(3) 各事業部門の主要施策

事業部門・本社部門での主要施策における共通認識として、

- 様々な事業環境の変化を踏まえた態勢整備、ビジネスチャンスへの変換
- お客様目線の徹底に立ち返った収益構造改革の着実な実行
（お客様との対話を通じた「満足度の高い商品・サービスの提供」など）
- 経費構造改革の聖域なき推進
- 当社の最大の強みである「質の高いお客様基盤」の有効活用と更なる拡充
- 未来に向けた持続的発展を目指した「地球・人間・社会の調和と共生」への取り組み推進により、経営基盤の強化と持続的成長を実現し、「企業価値の向上」を目指してまいります。

【保険事業】

「守りから攻めへの営業転換」により、今までとは異なる次元まで進化した代理店を目指します。具体的には業務品質の向上を追求し続けるとともに、お客様への最適なリスクソリューションの提案により、事業・生活に関するリスク管理パートナーとしての信頼と評価を獲得し、お客様のリスク管理パートナーとしてのファーストコール代理店の地位を強固にしております。

そして、損害保険・生命保険の普及を通じて、「安心かつ安全で持続可能な社会の実現」と「国民生活と経済の安定と向上」への取り組みを推進し、サステナブルな成長の実現を推進しております。

- ①お客様にとって最適なリスクソリューションをサポートする総合提案力の向上
- ②高い業務品質を実現しお客様の期待にお応えすると共に、業務の効率化・迅速化の推進
- ③お客様の信頼をベースとした取引拡大による持続的成長を実現し得る組織・体制の強化

【不動産事業】

最大の使命である「テナント様・入居者様への安心安全な空間の提供」によるサステナビリティの追求をミッションとし、適切な修繕・更新投資の実施によるビルグレード（利便性・快適性・安心安全）の維持向上を図り、利便性・快適性・安心安全の提供によるお客様満足度の確保と賃料収入向上の両立を目指すとともに、空調機器更新等の省エネ型設備への移行により、環境保全に配慮したサステナブルな賃貸不動産の運営を推進しております。

また、更新投資の進捗と収益力向上の状況を見極めるとともに、優良資産の取得並びに優良資産への入替による所有資産ポートフォリオ再構築を図ることで収益力強化を進めてまいります。

【千本松牧場】

徹底したコスト構造改革により、赤字部門の縮小（撤退も視野）並びに黒字部門への経営資源の投入を進めるとともに、ご来場いただいたお客様に満足してお帰りいただけるような新たな仕組みを作り、より高度化するお客様のニーズに柔軟に対応できる態勢を構築しております。

具体的には、「酪農部門の効率化」、「自社工場の効率化」等の推進、「営業戦略」では販売戦略・チャネル等の見直し、「牧場（アトラクション・飲食・お土産等）」ではお客様に製造工程を見ていただける「パイロットファームの新設」等、既存施設・サービスの改廃を行い、収益体質の強化により営業利益の黒字化を目指します。

また、SDGsの目指す自然環境への取り組みに関係性が高い事業領域でもあり、当社理念である『自然との共生』に基づき従来から取り組んできた環境対応を更に推進し、以下を柱とするサステナブルな事業運営を進めてまいります。

- ①牧場で飼育する乳牛のふんを自社施設にて、牛のベッドとなる敷料に加工したり、広大な畑に撒く堆肥を製造し、自家製飼料作物の育成に活用するなどの循環型酪農を推進
- ②土・牧草づくりから乳製品製造販売に至る「こだわり」が創造する「安心・安全な食品づくり」への取り組み
- ③工場や販売・サービス等の製販過程で使用しているプラスチック製品からの脱却による環境問題への取り組みの推進
- ④当社は牧場全体が「鳥獣保護区」に指定されており、オオタカやオオジシギのような準絶滅危惧種の野鳥保護をはじめ、広大な森林の適切な管理により生物多様性保全への積極的な取り組み

【ゴルフ事業】

「お客様目線でのサービス品質の向上」並びに「徹底したローコストオペレーション」の両立により、ご来場者様からお支払いいただく料金に見合った満足を提供するとともに、両コースのコンセプトを明確化し、各々に見合った基本的取り組みを深化させてまいります。

具体的には、ご来場からお帰りまで快適にプレーいただけるよう「おもてなし」充実への不断な取り組みをはじめとし、コースコンディションのきめ細やかな管理、魅力あるプランの提供などを進めるとともに、徹底した効率運営を推進し、課題となっていた営業利益の黒字転換を図り収益体質強化を図っております。

また、ゴルフ事業を通じたSDGsへの取り組みとして、広大な原生林をコース内に残した魅力ある設計を活かし、自然環境に配慮した設備・薬剤等の利用推進（LED化・電動カート・高効率ヒートポンプの導入、肥料薬剤の適正か

つ計画的な投入等)、幅広い層のゴルフ愛好家にご満足いただけるゴルフ場づくりを通じて、ご来場いただいたプレーヤーの心と身体の健康を支える環境づくり(ゴルフを介した健康維持・増進、余暇の充実等)に貢献してまいります。

【本社部門】

企業価値向上と持続的成長を担う人材の育成・活用体制の構築、業務の効率化による生産性の向上を進めてまいります。加えて、経営情報等のデータベース整備による分析機能や管理会計の高度化等を推進することにより、各事業本部での事業推進環境の強化に繋げてまいります。

また、ペーパーレス化をはじめとした地球環境問題への全社的な取り組みの推進や、環境変化に柔軟に対応した勤務体制、納得感のある評価体制等の人事制度の充実など働きがいのある職場づくりなど、サステナブルな取り組みも進めてまいります。

(3) 数値目標

「全社ベースで営業利益：5億円」

(単位：百万円)

	2020/9期 実績	中期経営計画(3ケ年)		
		2021/9期計画	2022/9期計画	2023/9期計画
営業収益	4,718	4,700	4,900	5,300
営業利益	△ 143	100	300	500

*2022年9月期より適用予定の「収益認識に関する会計基準」の影響は考慮しておりません。

中期経営計画 ～本計画の概要～



＜健全経営の基盤強化を図り、永続的で強靱な経営体質を構築＞

中期経営計画 (2021/9～2023/9)

2024/9～

＜基本方針＞

変化し続ける事業環境に適応しながら、当社最大の強みである「質の高いお客様基盤」を全社的に最大限活用し、「健全経営の基盤強化、永続的で強靱な経営体質の構築」を図るとともに、サステナブルな「環境適応型企业」を目指す

＜骨子＞

1. 経営資源の戦略的投入

- ・注力事業領域での事業機会の選択的捕捉
- ・千本松事業の再興（千本松ルネサンス）
- ・永年取り組んでいる千本松での循環型酪農の実践拡充を通じたブランド強化

2. 効率経営の徹底

- ・IT基盤活用による生産性の向上
- ・経費構造改革（ゼロベース思考）

3. 果敢に挑戦するカルチャーの構築

- ・人材の戦略的育成
- ・企業風土を支える評価

4. SDGsを意識したサステナビリティ経営の推進

- ・環境・社会に関わる課題解決を通じた持続的な事業成長
- ・循環型酪農等、環境適応型ビジネスの展開

5. コンプライアンス及びガバナンス強化による強固な組織体制の構築

中期経営計画 ～ゴール(数値目標)～

2023年9月期のゴール(数値目標)

営業収益 5,300百万円
営業利益 500百万円

