中長期経営計画

2023 年 3 月 10 日

株式会社OSGコーポレーション

将来予測・業績予想について

本資料には、当社（連結子会社を含む）の見通し、計画、目標など将来に関する記述が含まれておりますが、これらは当社が現在入手している情報に基づく判断や仮定を基礎としたものであり、将来における当社の実際の業績または展開と異なる場合があります。

目次

1．はじめに

2．経営理念

3．2030ビジョン

4．中期経営計画（第10次4ヶ年計画）

5．サステナビリティ目標

© 2023 OSG CORPORATION CO.,LTD.All rights reserved

はじめに

わたしたちOSGコーポレーションは1970年に誕生し、おかげさまで2020年に創立50周年を迎え、2021年より新体制で挑んでおります。

当社では、創業３年目の1973年に「第１次７ヶ年計画」を策定以降、社会や事業環境の変化に応じて、中長期の経営計画を策定・実行してまいりました。

現在は、2030年のあるべき姿「OSG２０３０ビジョン」に向かって、 2021年2月よりスタートした「第10次4ヶ年計画」に基づき、全社員一丸で邁進しております。

これまでは、対外的に中長期経営計画を開示しておりませんでした。

しかし、先行き不透明なwithコロナの経営環境の中だからこそ、**私たちの考えや計画を開示して、より多くの方に知っていただくこと**が、**投資家の皆様にはもちろん、社員一人ひとりのエンゲージメントを高めるためにも重要**であると考えました。

２０３０ビジョンに向けた**「第10次4ヶ年計画」**は、既に約2年を経過しておりますが**「OSGの強みを活かして社会の問題を解決していく」**というミッションと、**「『水』のOSG、『衛生』のOSG、『食』のOSG」の「3つのカードで勝負」**を基本方針として挑んでおります。

今後も引き続き、様々な社会や事業環境の変化が予測されますが、「だからこそ」明確な方針を示し続け、「OSGの強み」に磨きをかけ、積極的に挑戦してまいります。

代表取締役社長 山田　啓輔

© 2023 OSG CORPORATION CO.,LTD.All rights reserved

これまでの中期経営計画の推移

中長期経営計画

- 1973年10月～ 第１次 ７ケ年計画
  - 自社ビルを建てる 1981年1月達成!!
- 1981年～ 第２次 ５ケ年計画
  - 低周波治療器の業界日本一 達成!!
- 1986年～ 第３次 ５ケ年計画
  - 5年間で売上を５倍 未達成
- 1991年～ 第４次 １０ケ年計画
  - 株式上場 2001年8月達成!!
- 2002年2月～ 第５次 ４ケ年計画
  - 事業領域の拡大とグローバル化 達成!!
- 2006年～ 第６次 ４ケ年計画
  - “Together” 達成!!
- 2010年～ 第７次 ３ケ年計画
  - “NEXT ACTION” 未達成
- 2013年～ 第８次 ３ケ年計画
  - 120アクションプランの実現へ 未達成
- 2016年～ 2020年1月 第９次 ４ケ年計画
  - 120アクションプランの実現 未達成
- 2020年2月～2021年1月 創立５０周年記念事業年度
  - 売上１００億 達成!!
- 2021年2月～2025年1月 第１０次４ケ年計画

OSGの強みを活かして社会の問題を解決していく

© 2023 OSG CORPORATION CO.,LTD.All rights reserved

1．はじめに
2．経営理念
3．2030ビジョン
4．中期経営計画（第10次4ヶ年計画）
5．サステナビリティ目標

© 2023 OSG CORPORATION CO.,LTD.All rights reserved

策定の根底となる経営理念及び企業理念

経営理念　三愛精神を実践し、物心両面で豊かな社会の一員となる

我が社の存在意義　「三愛精神」（人を愛し・仕事を愛し・人生を愛せ）

企業理念　よりよい健康、快適なライフスタイルを追求し、暮らしや社会の喜びに貢献する

近年、世界はSDGsの17の目標に示されるような、気候変動問題や環境汚染など多岐にわたる環境・社会課題に直面しています。
そのような中、企業は事業を通じて
「人々の生活を快適かつ豊かにすること」と同時に**「地球環境を守り、育むこと」**が求められています。
これらの社会課題を解決していくための源泉は、人の知識や発想、あるいは**「共創」できるネットワーク**であり、
今後ますます理念に基づいた経営計画が重要になってくると捉えています。

今後の事業環境の変化を踏まえ**「OSGの理念」に基づいて、ビジョン・計画 を策定しています**

© 2023 OSG CORPORATION CO.,LTD.All rights reserved

1．はじめに
2．経営理念
3．2030ビジョン
4．中期経営計画（第10次4ヶ年計画）
5．サステナビリティ目標

© 2023 OSG CORPORATION CO.,LTD.All rights reserved

OSGグループは、

「ミズカラ」はじめる ウェルビーイングカンパニー

～水にこだわり、世界に向けて、感動と健康をお届けし続けている企業でありたい～

を目指します。

※「ミズカラ」はじめる・・・①水からはじめる（健康は「水」からはじめる）
②自らはじめる（何事も主体性をもってイキイキと）
これらを私たちが実践し、多くの方に良い影響を与えていく。

© 2023 OSG CORPORATION CO.,LTD.All rights reserved

「ミズカラ」はじめるウェルビーイングカンパニー４つの概念

4カンパニーWD

水にこだわり、世界に向けて、感動と健康を、力強く広めていく。
私たちはこの ４つの「W」を 実行（DO）していきます。

水（Water）にこだわる	水関連、機能水、宅配水、「食材としての水」を深掘りし、かつ事業領域を拡大する
世界（World）に向けて	特にアジアに向けて基盤を固め、更に世界に挑戦する
感動（Wonder） ※素晴らしさやおどろき	私達の製品・サービスで暮らしや社会・地球環境の喜びに貢献する
健康（Well-Being）	インナーから実践できており、関わりあう全ての人がウェルビーイングを感じる

© 2023 OSG CORPORATION CO.,LTD.All rights reserved

「ミズカラ」を軸とした企業価値の創造

社員・家族

- 商品やサービスを通じて、お客様・取引先の健康増進寄与
- 安全安心・健康を支援する会社として企業価値向上

お客様・取引先

- 健康の重要性・価値を評価するお客様・取引先の増加
- お客様・取引先の健康増進を通じて「健康社会」に貢献

社会全体

- 商品やサービスなどを通じて、健康の重要性を発信
- 社会から必要とされ、信頼されることによる、働きがいの醸成

© 2023 OSG CORPORATION CO.,LTD.All rights reserved

OSG2030ビジョンの目標

プライム２００

※優良の、極上の意

売上高２００億

水関連７０億 ・ メンテナンス５０億 ・ ＨＯＤ３０億 ・ ＦＣ５０億

経常利益30億

時価総額２５０億

© 2023 OSG CORPORATION CO.,LTD.All rights reserved

OSG2030ビジョン達成に向けて

GO!GO! OSG

GOODtoGO!
もうすぐ55周年

OSG2030 ビジョン

第10次４ヶ年計画

飛躍に向けた新たな基盤づくり

2030年1月

2021年1月

2023年3月

2025年1月

© 2023 OSG CORPORATION CO.,LTD.All rights reserved

1．はじめに
2．経営理念
3．2030ビジョン
4．中期経営計画（第10次4ヶ年計画）
5．サステナビリティ目標

© 2023 OSG CORPORATION CO.,LTD.All rights reserved

第10次4ヶ年計画（2021年2月～2025年1月）

OSGグループの事業ポートフォリオ

コア事業			成長事業
水関連機器事業			フランチャイズ事業
衛生管理機器	業務用機器	家庭用機器	
安定事業（ストックビジネス）			
メンテナンス事業　／　ＨＯＤ（水宅配）事業			

成長性

収益性

© 2023 OSG CORPORATION CO.,LTD.All rights reserved

社会・市場の変化と成長に向けた課題認識

社会・市場の変化

マクロ
①国内における人口減少
②消費者ニーズの多様化・多面化
③デジタル化によるビジネスモデルの変革

健康・衛生意識の高まり
①免疫力向上・健康志向
②高齢化や医療費抑制の動き
③あらゆる場所での衛生意識の高まり

SDGs・サステナブルな社会
①地球規模の社会課題に対する企業責任
②エシカル消費
③ウェルビーイング

課題認識

成長戦略 と グローバル化
① グローバル化・M&Aによる拡大
② 「食のOSG」としての拡大シナリオ
③ デジタル化・販売方法の変革

生涯顧客構築
①メンテナンス事業・HOD事業の基盤強化により生涯顧客構築とキャッシュ創出
②新規顧客の獲得及び拡大

「ステハジ」プロジェクト推進
① 「ステハジ」プロジェクト深掘り
② アライアンス強化と更なるビジネス化
③ 組織カルチャー・人財育成

© 2023 OSG CORPORATION CO.,LTD.All rights reserved

課題認識と基本方針

課題認識

成長戦略 と グローバル化

① グローバル化・M&Aによる拡大
② 「食のOSG」としての拡大シナリオ
③ デジタル化・販売方法の変革

生涯顧客構築

①メンテナンス事業・HOD事業の基盤強化
により生涯顧客構築とキャッシュ創出
②新規顧客の獲得及び拡大

「ステハジ」プロジェクト推進

① 「ステハジ」プロジェクト深掘り
② アライアンス強化と更なるビジネス化
③ 組織カルチャー・人財育成

基本方針

成長戦略とグローバル化

①「ブランドアジア・１００」推進
②積極的な業務提携及びM&A
③デジタル領域への投資・活用

生涯顧客構築

①リアルでの強みに加え、デジタル分野を
取り込み顧客の利便性を高めて生産性を向上
②パートナー戦略推進

「ステハジ」プロジェクト推進

①パートナー500社・給水スポット10万台へ
②社会課題解決型ビジネスの持続的推進
③OSG企業文化のブラッシュアップ

© 2023 OSG CORPORATION CO.,LTD.All rights reserved

「３つのカード」で基本方針を徹底実行する

成長戦略とグローバル化

生涯顧客構築

「ステハジ」プロジェクト推進

ステハジ®
PROJECT

毎日の生活の中で少しの意識と行動を変えることで、

“使い捨ては恥ずかしい” という考え方を啓発し、

ペットボトル削減などのプラスチック・スマートな活動を推進します。また「ステハジ」をキーワードとしたパートナーシップも組みながら推進することにより、さらに領域を広げ社会問題の解決に挑みます。

© 2023 OSG CORPORATION CO.,LTD.All rights reserved

3つのカード基本方針の骨子

OSGの強みを活かして社会の問題を解決していく

中長期経営計画

	マーケティング	プロダクト	文化・人的資本
水のOSG	**①水ビジネスの領域を拡大** 製品ラインナップ、また企画・開発から製造・販売・メンテナンスまでの一貫体制をとる経営スタイルを活かし「水」事業の領域を拡大する。 **②CLSの推進** One to Oneマーケティングの具体策であり、リカーリングビジネス構築戦略。「お取り付け(お買い上げ)頂いたその日から末永いおつきあいが始まる」、「3つの価値向上」をベースに、生涯顧客を構築する。「顧客倍増」を目指す。 **③パートナー戦略** メディア＆イベント活用。パートナー会を発足 **④LTV向上の施策** **⑤「ブランドアジア・１００」**	**①サブスクモデル推進** 定額でフルメンテナンスの強みを発揮したモデルの育成 **②「ステハジ」に基づく製品開発** つくる責任使う責任・エシカルニーズ **③全社員PP部による新製品開発** ※PP部：プロダクトプランナー	**①OSG企業文化のブラッシュアップ** 「明るさの磁場経営」・「LMPノート」の2大文化を活用した人材育成及び人的資本最大化 **②ダイバーシティー＆インクルージョン** 「おでんの職場」の実践 **③OSGワークスタイル2030** ・福利厚生強化 ・健康経営推進加速 ・エンゲージメント向上 ・新評価・報酬制度の導入 ・採用力強化と教育制度の充実 **④生産性向上** ・DX戦略促進 ・ジョブローテーションの実施 **⑤「ステハジ」アンバサダー育成** 大阪・関西万博共創パートナーとして、国家プロジェクトとSDGsに貢献する。イベント実施によりSDGsリテラシー並びにウェルビーイング向上。
衛生のOSG		**①産学協同** 東京大学OSG国際防疫獣医学 **②PB・OEM戦略及びHACCPを起点とした製品開発** 医療分野の実績を活かし展開 **③更なるリカーリング型スタイルの構築**	
食のOSG	**①トップブランド構築** トップブランドに相応しいアクション **②「食」領域の拡大** 「水にこだわる」シリーズに加え、既存プラットフォームを活用した展開 **③創造的差別化戦略** 感性価値の追求・新商品の継続投入	**①QSCの更なる徹底** 本部指導強化 **②新商品・新事業開発** お客さまの笑顔をイメージした喜びと感動を感じていただくような商品及び事業開発 **③OSG既存事業クロスセル商材開発**	

OSGの強みを活かして社会の問題を解決していく

© 2023 OSG CORPORATION CO.,LTD.All rights reserved

水関連機器事業 －家庭用機器-

＜2030年に目指す姿＞
業界NO.1のSDGsインフルエンサー

売上高目標
３０億円

第10次4ヵ年計画の取組み

1. **ステハジ共創パートナー構築　500社**
   全方位型産業と社会性・収益性を両立させた関係構築
2. **サブスクの推進（ダイレクト＆パートナー展開）**
   企画力・販売力を武器にあらゆる産業・ユーザーへ推進
3. **メディア及びイベント展開**
   メディアへの積極的告知、経営資源を生かしたリアル・オンラインイベント活用
4. **ブランドアジア・１００**
   アジア市場の拡大

© 2023 OSG CORPORATION CO.,LTD.All rights reserved

水関連機器事業 －業務用・衛生管理機器-

＜2030年に目指す姿＞

業務用：10万ヶ所の給水スポット普及
衛生管理：「医・食・獣」の分野で業界リード

売上高目標
４０億円

第10次4ヵ年計画の取組み

1 ステハジ共創パートナー構築

公共施設・商業施設を中心としたパートナーとの関係強化

2 新商品・販売体制の確立

ブルーオーシャン市場に向けた新商品の発売と育成

3 新規クライアントとのパートナーシップ強化

産学共同の実績を基に、HACCP対策、除菌・消臭対策を軸としたクライアント育成

4 OEM・PB戦略

医・食・獣を中心とした有力企業とのグリップ強化

© 2023 OSG CORPORATION CO.,LTD.All rights reserved

メンテナンス事業

＜2030年に目指す姿＞

顧客ファン化によるアクティブユーザー倍増

売上高目標
５０億円

第10次4ヵ年計画の取組み

1 プレミアムメンテナンスサービス導入

新たなサービスによるLTV10%向上

2 ユーザーコミュニティサイト構築

UGC活用・VOC分析によるアクティブユーザー10%UP

3 デジタル化によるクロスセル商材の強化

デジタル関与売上比率10%

© 2023 OSG CORPORATION CO.,LTD.All rights reserved

HOD（水宅配）事業

＜2030年に目指す姿＞

業界NO.1の社会課題解決啓発ブランド

売上高目標
３０億円

第10次4ヵ年計画の取組み

1 フリンジであるクローバープロジェクトの推進

熱中症予防・防災備蓄・健康・安心安全の４分野に力点

2 マーケティング強化（トリプルスリー作戦）

新顧客システムを活用した顧客基盤の更なる活用

3 新型プラント建設稼働　20基体制に向けたアクション

戦略的プラント建設稼働により安定供給とコスト削減

© 2023 OSG CORPORATION CO.,LTD.All rights reserved

フランチャイズ事業

＜2030年に目指す姿＞
トップブランド創出と、「食のOSG」として
新たな分野への進出による事業拡大

売上高目標
５０億円

第10次4ヵ年計画の取組み

1 ブランド戦略
店舗運営の基本である、Q.S.C.（クオリティー.サービス.クレンリネス）の徹底

2 新商品開発
「新食パン生活®」をテーマとして、お客様の新たなニーズを創出

3 海外展開
社名の由来ごとく、銀座から全世界に向けて「食パン」を日本の文化として広げる

4 積極的なM&A・業務提携
特に「食のOSG」の分野における領域の拡大

© 2023 OSG CORPORATION CO.,LTD.All rights reserved

＜2030年に目指す姿＞
「中長期的な企業価値向上」達成を支える、強固な経営基盤の構築

第10次4ヵ年計画の取組み

1 健康経営の更なる推進

全方位型産業と社会性・収益性を両立させた関係構築

2 人的資本の向上・人材育成

従業員の能力・経験を活かしイノベーションの意欲へ

3 DX戦略促進

データとデジタル技術を活用し変革・価値・競争力向上

4 企業文化のブラッシュアップ

意志決定のスピードと質の向上、チームワーク強化と生産性の向上

© 2023 OSG CORPORATION CO.,LTD.All rights reserved

財務戦略

財務健全性

・事業特性、リスクを踏まえた財務健全性を確保するとともに、適切な財務レバレッジを効かせ、成長投資を行う

持続的な企業価値向上に向けた戦略投資

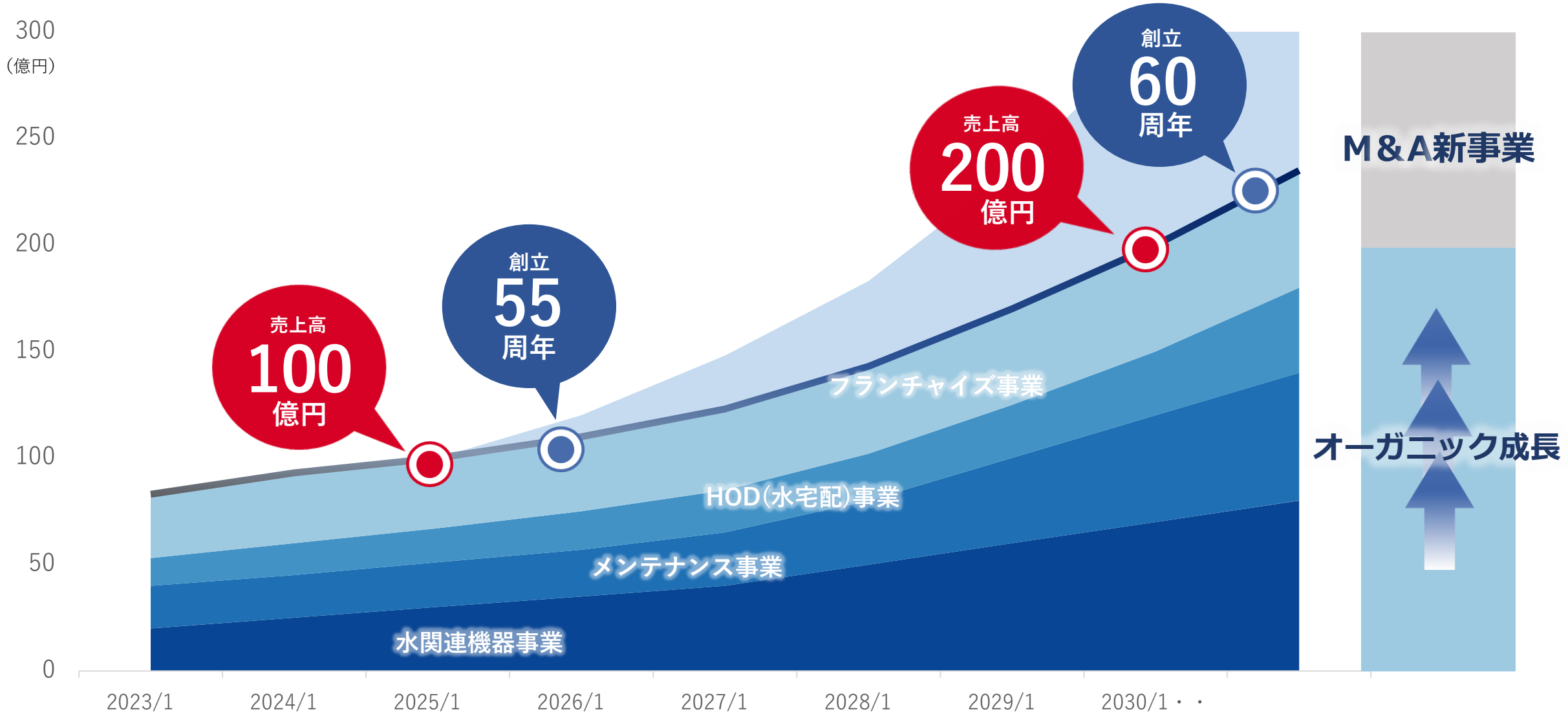
・重点事業を中心に、成長を加速するための投資を実施
・Ｍ＆Ａ含む成長投資枠 ３０億

株主還元

・株主の皆様に対する還元を経営の重要課題として認識しており、成長投資の原資を確保しつつ、株主還元を充実させる

© 2023 OSG CORPORATION CO.,LTD.All rights reserved

2030年に目指す姿



© 2023 OSG CORPORATION CO.,LTD.All rights reserved

経営目標

	2025年1月期	2030年1月期
売　上　高	10,000百万円	20,000百万円
営業利益	1,100百万円	3,000百万円

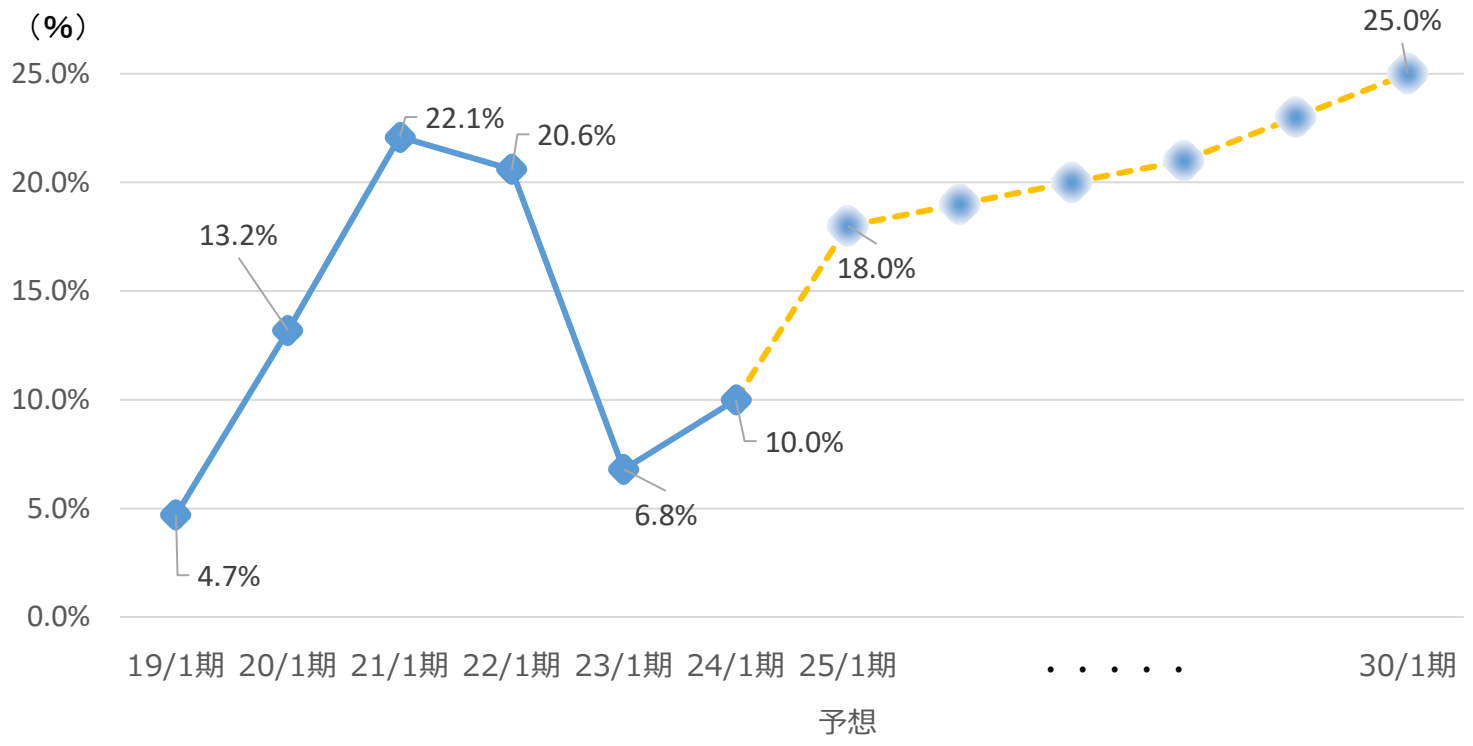
＜重要経営指標＞

ROE	18.0%以上	25.0%以上
配当性向	32.0%以上	35.0%以上

© 2023 OSG CORPORATION CO.,LTD.All rights reserved

資本効率の向上

■ＲＯＥの推移



資本効率についての考え方

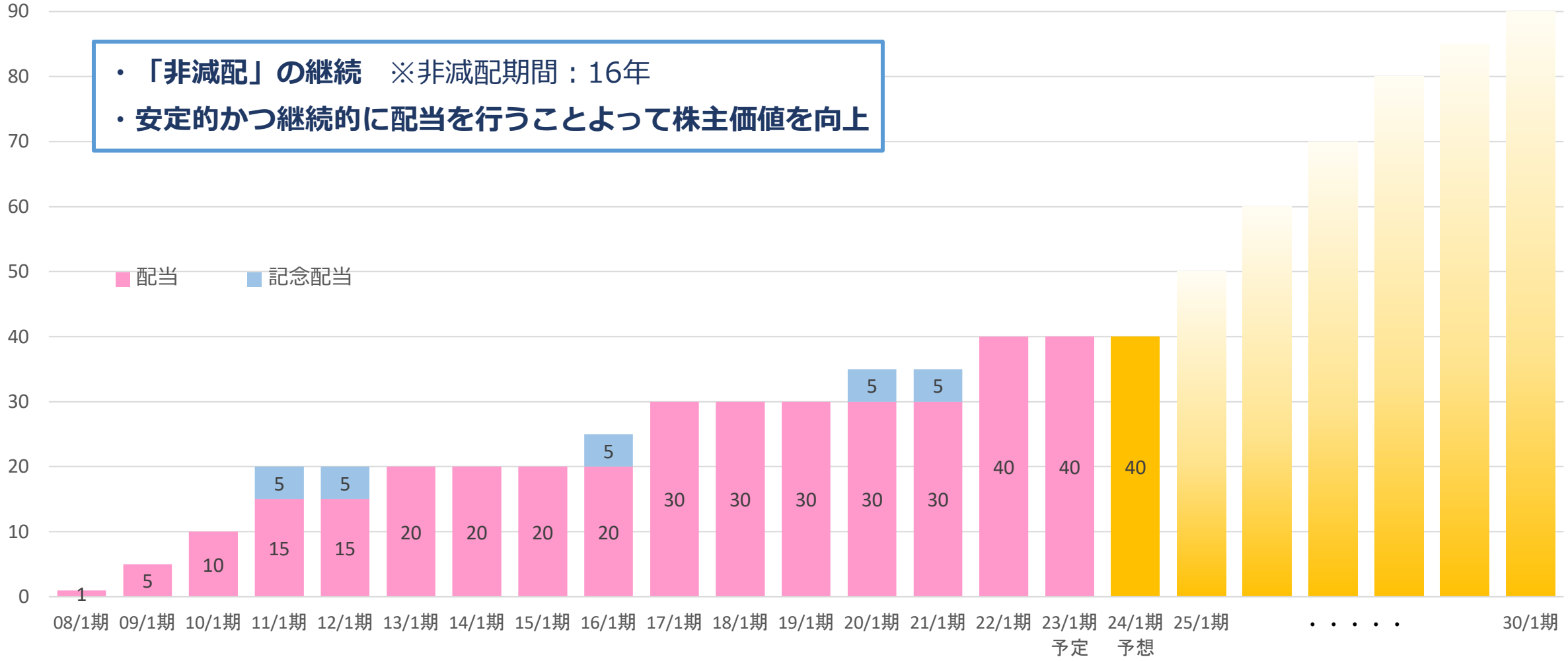
当社の資本政策は、成長投資に必要な資金を確保し、積極的な株主還元に継続的に取り組み、適切なバランスシート・マネジメントに努めることを基本としております。

具体的には、営業利益率と資産効率をさらに高め、キャッシュ・フローの拡大に努めることで、持続的な成長を目指し、ROE向上など高い資本効率を追求します。

© 2023 OSG CORPORATION CO.,LTD.All rights reserved

安定配当の継続

（単位：円）



- **「非減配」の継続**　※非減配期間：16年
- **安定的かつ継続的に配当を行うことよって株主価値を向上**

© 2023 OSG CORPORATION CO.,LTD.All rights reserved

1．はじめに
2．経営理念
3．2030ビジョン
4．中期経営計画（第10次4ヶ年計画）
5．サステナビリティ目標

© 2023 OSG CORPORATION CO.,LTD.All rights reserved

サステナビリティ目標

中期経営計画の策定にあたり、「社会課題」と「OSGグループの経営の重要度」を総合的に網羅した**重要課題（マテリアリティ）**を選定しました。
各課題を４つのカテゴリーに分け、クリアするための目標を「サステナビリティ目標」として掲げています。
本目標を達成し、サステナビリティを通じて社会と企業の持続的成長の両立を目指していきます。

重要課題（マテリアリティ）

- ステークホルダーのエンゲージメント向上
- サステナビリティを志向する企業風土づくり
- 人材育成とダイバーシティの推進
- カーボンニュートラルの実現
- 安心安全で豊かな社会の実現

健 康

環 境

共 創

人的資本

© 2023 OSG CORPORATION CO.,LTD.All rights reserved

主要目標

OSGの強みを活かして社会の問題を解決していく

中長期経営計画

企業価値向上とともにサステナブルな社会の実現に貢献し共に発展していきます

健康 健康増進は自己成長 そして企業発展の根幹	N39システム 健康診断再検査率 30%	健康マスター検定 取得 100%	熱中症 アドバイザー 100%	運動習慣 健康増進 100%	適正体重 維持者率(BMI) 70%	非喫煙率 90%
環境 【ステハジ】の実践 “使い捨てはずかしい“ さぁ、みんなでサステナブルはじめよう	ペットボトル 削減 50億本	みんなで拡げる 給水スポット 10万ヶ所	「ステハジ」 アンバサダー 100%	アジアへ安全な 飲料水支援 (井戸寄贈) 30基	製品エコ リサイクル 30%	温室効果ガス 排出削減 50%
共創 SDGs17番の実践 パートナーシップで, 社会課題解決・地域社会への貢献	共創メンバー 500	自治体連携 47	教育機関連携 小・中・高・大 47	団体連携 10	SNS 連携 10万人	共創企画 47
人的資本 明るさの磁場経営　おでんの具 企業文化の実践で ウェルビーイング向上	LMP 自分未来 100%	リスキリング サポート 30%	PP部 10個	女性管理職 30%	育児／介護による 離職 0%	育児休暇取得 100%

© 2023 OSG CORPORATION CO.,LTD.All rights reserved

OSGの強みを活かして社会の問題を解決していく

OSG コーポレーションは、持続可能な開発目標 (SDGs) を支援しています。

株式会社OSGコーポレーション

～ お問合せ先 ～
経営企画室　TEL: 06-6357-0101　FAX: 06-6357-0106

この資料には、当社の現在の計画や業績見通しなどが含まれております。それら将来の計画や予想数値などは、現在入手可能な情報をもとに、当社が計画・予測したものであります。実際の業績などは、今後の様々な条件・要素によりこの計画などとは異なる場合があり、この資料はその実現を確約したり、保証するものではございません。