

上期過去最高の売上高で、中期経営計画を折り返し

---

～一時的な要因で営業利益計画を下方修正も、下期は収益改善を見込む～

株式会社オカムラ  
2025年3月期 第2四半期決算説明会

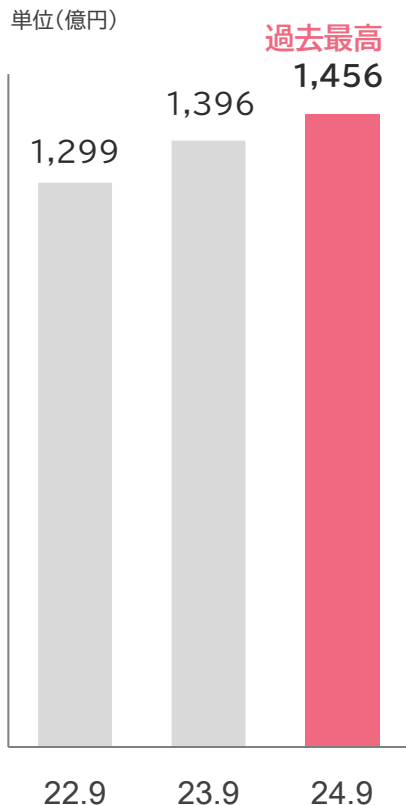
2024年11月11日



# 2025年3月期第2四半期の総括

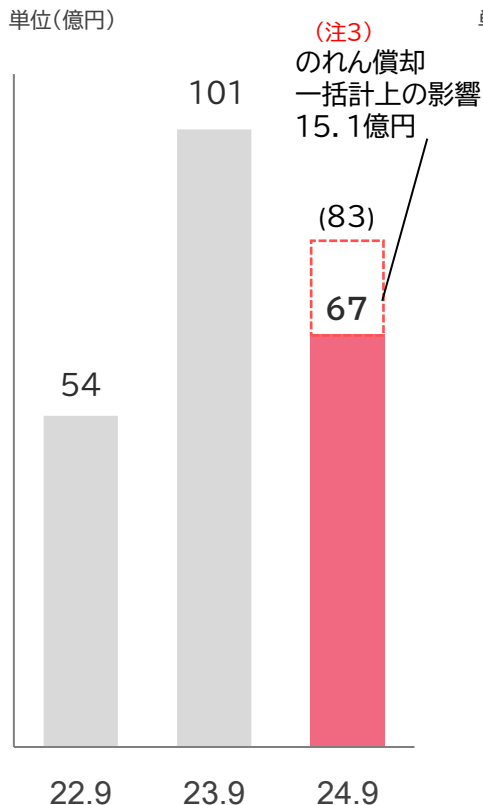
# 2025年3月期第2四半期 業績ハイライト

## 売上高



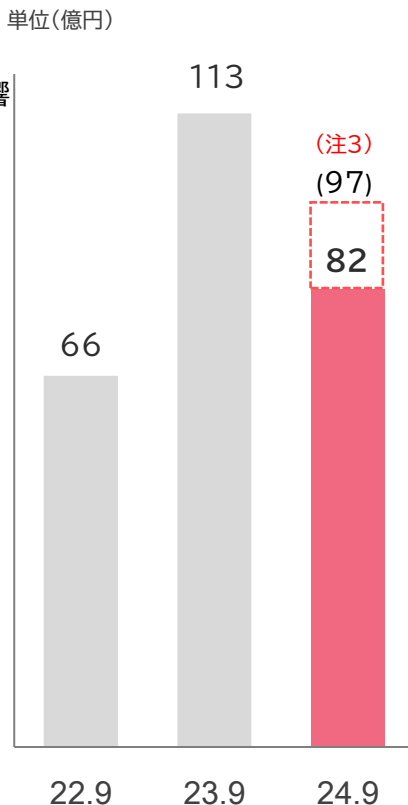
計画比	98.7%
前年比	104.3%

## 営業利益



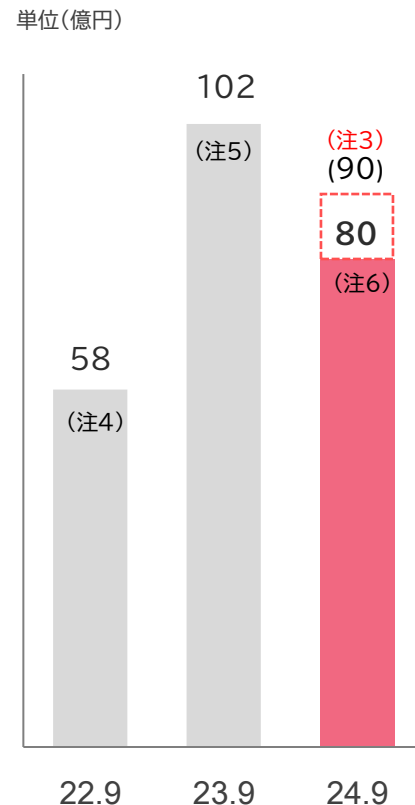
計画比	65.5%
前年比	66.8%

## 経常利益



計画比	73.5%
前年比	72.3%

## 当期純利益(注2)



計画比	78.2%
前年比	78.3%

(注1)記載金額は表示単位未満を四捨五入して表示 (注2)当期純利益は「親会社株主に帰属する当期純利益」を表す

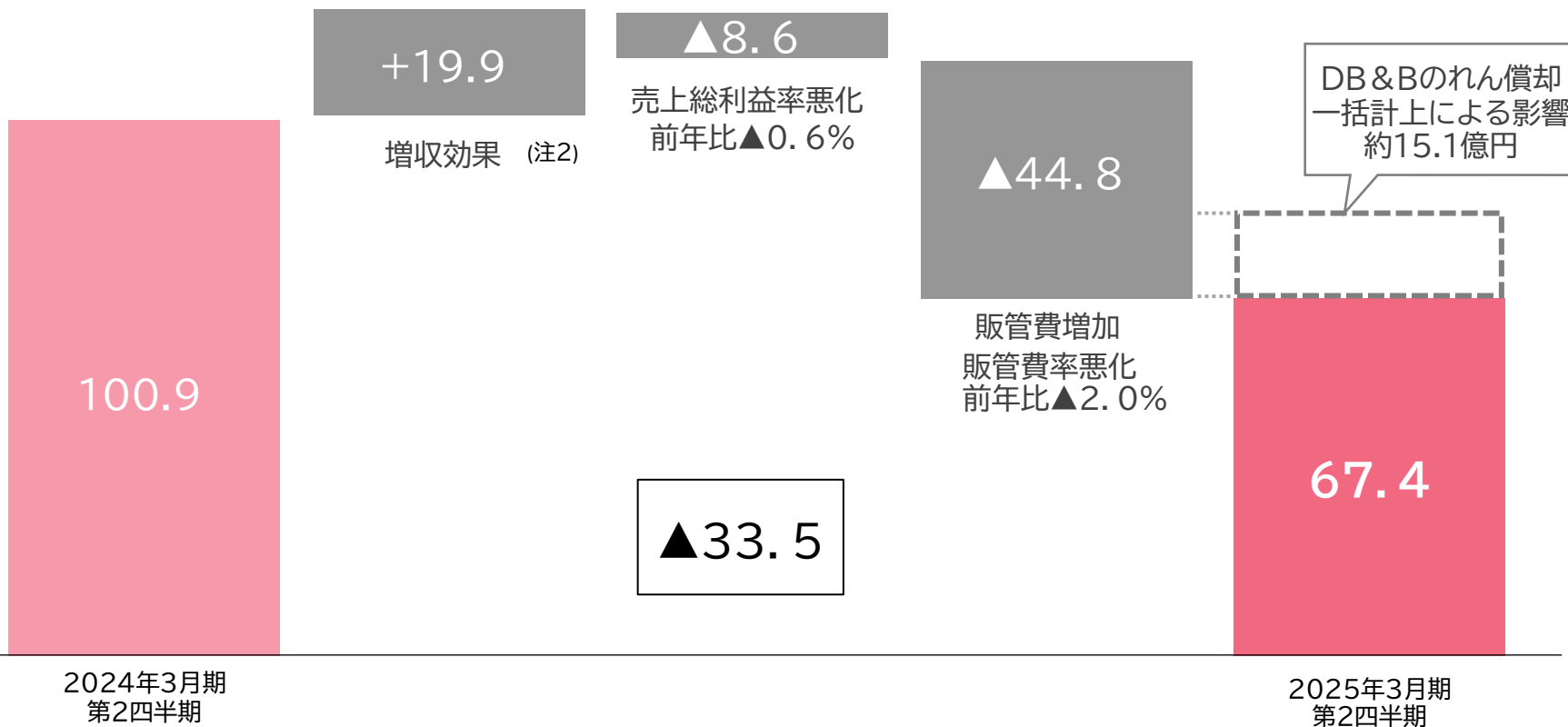
(注3)DB&B社のれん償却一括計上の影響含む 前年同期比15.1億円増加

(注4)投資有価証券売却益21.6億円(税引前)含む (注5)投資有価証券売却益36.9億円(税引前)含む (注6)投資有価証券売却益40.2億円(税引前)含む

# 営業利益増減要因

## ■営業利益 単位(億円)

- 過去最高売上を達成もオフィス環境事業は建築工事の遅れが影響し減収となった
- 仕入部品等の原価増、工事費の単価上昇により、売上総利益率は悪化
- 販管費は賃上げによる人件費の増加、配送コスト上昇などにより増加
- DB&B社の完全子会社化に伴う過年度のれんの一括計上の影響も含む(補足説明は次項に記載)



(注1)記載金額は表示単位未満を四捨五入して表示(各数値の合計は合わないことがあります)

(注2)売上増減 = 売上差額 × 前期売上総利益率

## DB & B社のれん償却について

- ◆ DB & B社の完全子会社化に伴い、年間のれん償却額がSGD3,036千→SGD7,489千に
- ◆ 過年度未償却残高を2025年3月期第2四半期の販管費に一括計上
- ◆ 2025年3月期上期一過性の要因であり、下期業績への影響は軽微
- ◆ 来期は反動減により約12億円の増益要因となる見込み

《のれん償却額の推移》 ※2025年3月期3Q以降は予測

(単位:百万円)

	各四半期(3か月)				累計	
	1Q	2Q	3Q	4Q	上期	通期
2022年3月期	0	0	0	62	0	62
2023年3月期	62	62	62	62	124	247
2024年3月期	62	62	126	77	124	326
2025年3月期	85	1,546	222	222	1,631	2,075
2026年3月期	222	222	222	222	444	888

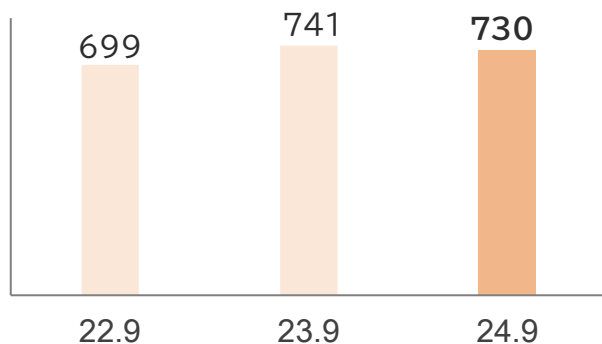
対前年 増減

2025年3月期	23	1,484	96	145	1,507	1,748
2026年3月期	137	▲1,324	0	0	▲1,187	▲1,187

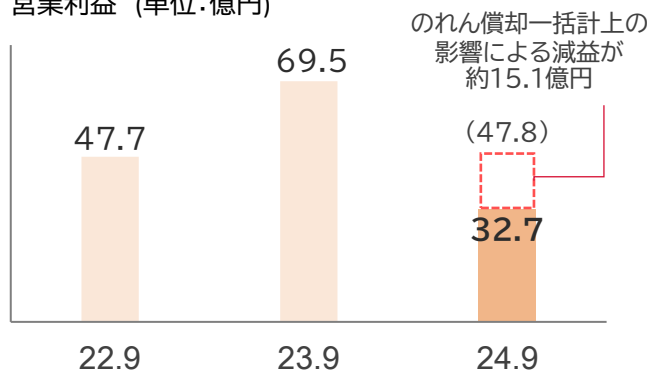
## セグメント別の分析 オフィス環境事業

### ■ オフィス環境事業 2024年9月期実績

売上高 (単位:億円)



営業利益 (単位:億円)



※( )内はのれん償却の影響を除いた数値 (単位:億円)

	22年9月期	23年9月期	24年9月期	前年比
売上高	699	741	730	98.6%
営業利益	47.7	69.5	32.7 (47.8)	47.0% (68.7%)
営業利益率	6.8%	9.4%	4.5% (6.5)	

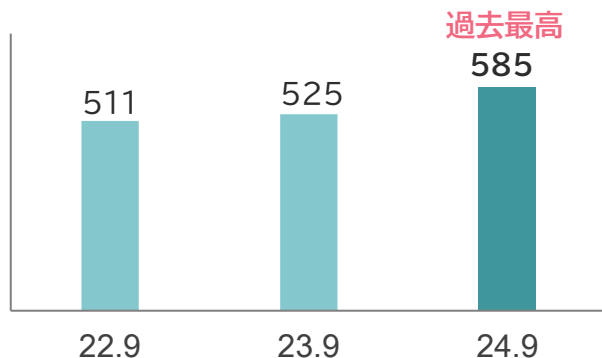
(注1)記載金額は表示単位未満を四捨五入

- ハイブリッドワーク普及と人材確保に向けて、全国のリニューアル需要が旺盛に推移も、建設業界における残業規制の影響で、新築ビル案件の納品が順延となり減収となった
- 生産・物流コストの削減、価格転嫁に努めるも、人件費、各種仕入れ価格上昇に加え、DB&B社の完全子会社化に伴うのれん償却費の一括計上の影響により減益となった

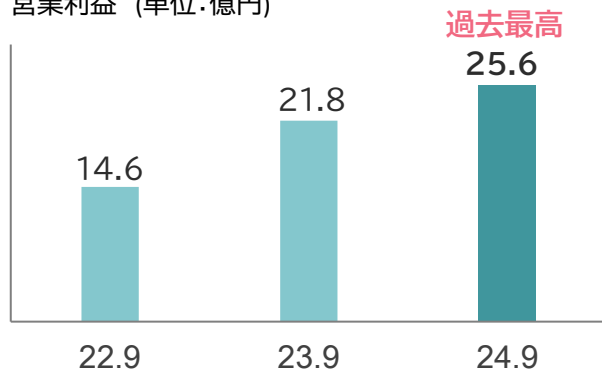
## セグメント別の分析 商環境事業

### ■商環境事業 2024年9月期実績

売上高 (単位:億円)



営業利益 (単位:億円)



	22年9月期	23年9月期	24年9月期	前年比
売上高	511	525	585	111.4%
営業利益	14.6	21.8	25.6	117.5%
営業利益率	2.9%	4.1%	4.4%	

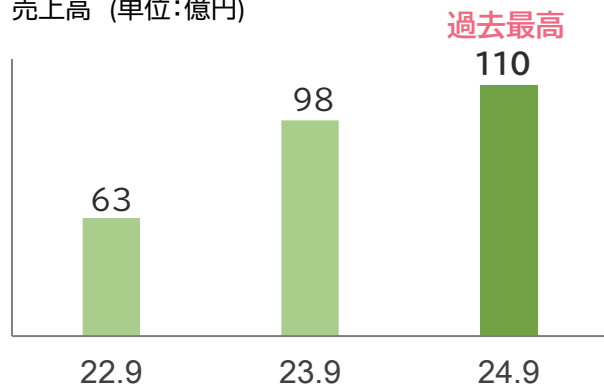
(注1)記載金額は表示単位未満を四捨五入

- ドラッグストア、スーパーマーケットを中心に店舗のリニューアル需要が旺盛に推移  
総合力の強みを活かした提案で、各種工事を含めたトータル受注の獲得に注力し過去最高売上となった
- 人件費、各種仕入れ価格上昇の影響を受けながらも、生産・物流コストの削減と価格転嫁の浸透により  
過去最高益となった

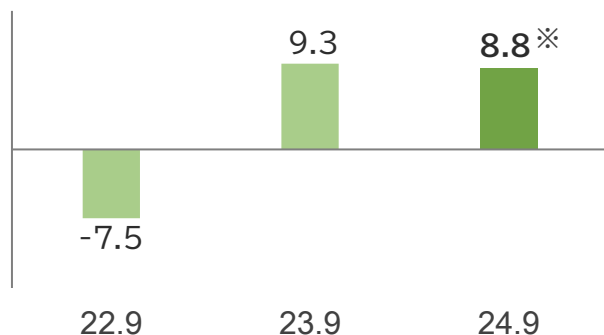
## セグメント別の分析 物流システム事業

### ■物流システム事業 2024年9月期実績

売上高 (単位:億円)



営業利益 (単位:億円)



	(単位:億円)			
	22年9月期	23年9月期	24年9月期	前年比
売上高	63	98	110	112.8%
営業利益	-7.5	9.3	8.8	95.3%
営業利益率	—%	9.5%	8.0%	

(注1)記載金額は表示単位未満を四捨五入

- 物流施設の省人・省力化需要が旺盛に推移、一物件あたりの規模が拡大するなか需要の取り込みに成功し過去最高売上となった
- 生産・物流コストの削減、価格転嫁に努めるも、人件費、各種仕入れ価格上昇等の影響を吸収しきれず減益となった ※オフィス移転による販管費増加(約1億円)含む





2025年3月期の見通し

## 2025年3月期業績見通し のれん償却の影響分を下方修正

### 下期は収益改善を見込む

- ◆ 各事業において旺盛な需要が継続、建築工事の遅れの影響を加味しても増収が見込める
- ◆ 前年比のコスト増加が上期から大きく軽減する見込み  
軽減要因: 工事原価(下払いの値上げを先期下期に実施済み)・賞与引当金など
- ◆ 配送コストの価格転嫁や製品価格改定(オフィス)などの取組みの効果

(億円)

	25年3月期 上期計画	25年3月期 上期実績	25年3月期 計画		
			下期	通期	前年比
売上高	1,475	1,456 (1,396)	1,719 (1,587)	3,175 (2,983)	106.4%
営業利益	103	67 (101)	166 (139)	233 (240)	96.9%
経常利益	111	82 (113)	173 (149)	255 (262)	97.2%
(注2) 当期純利益	102	(注3) 80 (102)	120 (101)	200 (203)	98.6%

(注1)記載金額は表示単位未満を四捨五入して表示

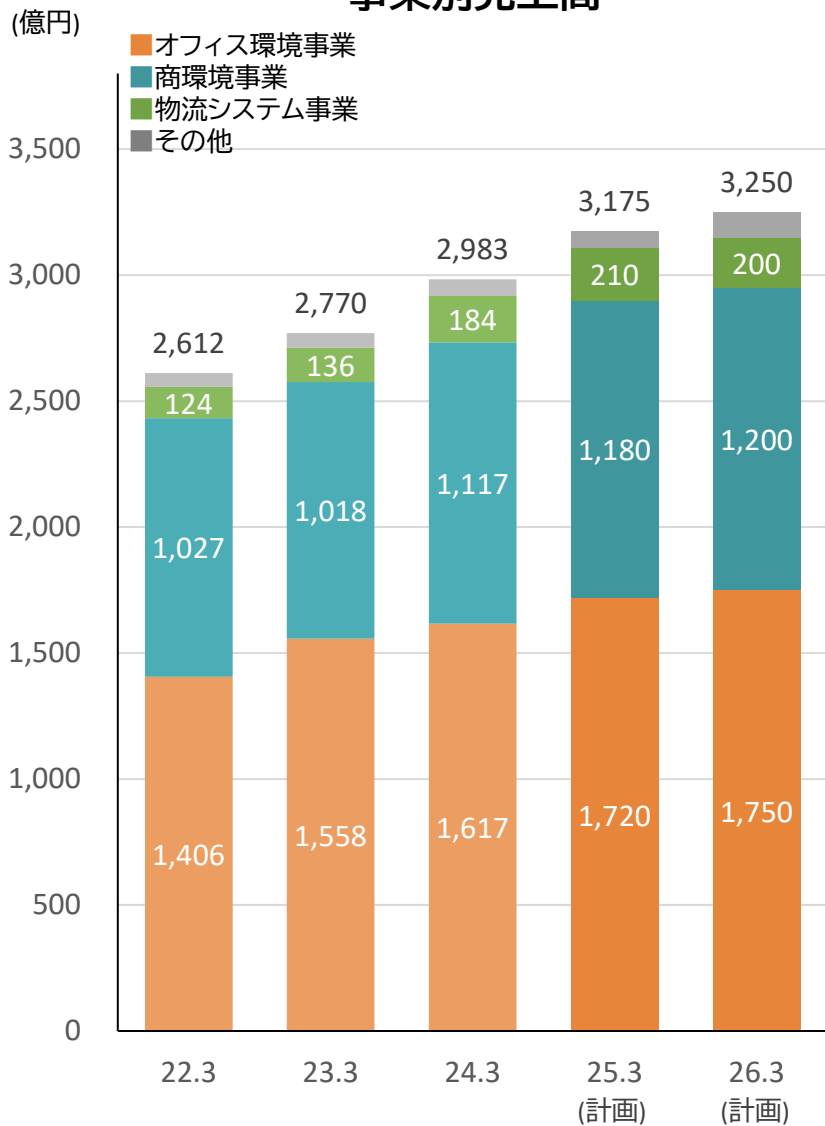
(注2)当期純利益は「親会社株主に帰属する当期純利益」を表す

(注3)有価証券売却益40.2億円(税引前)含む

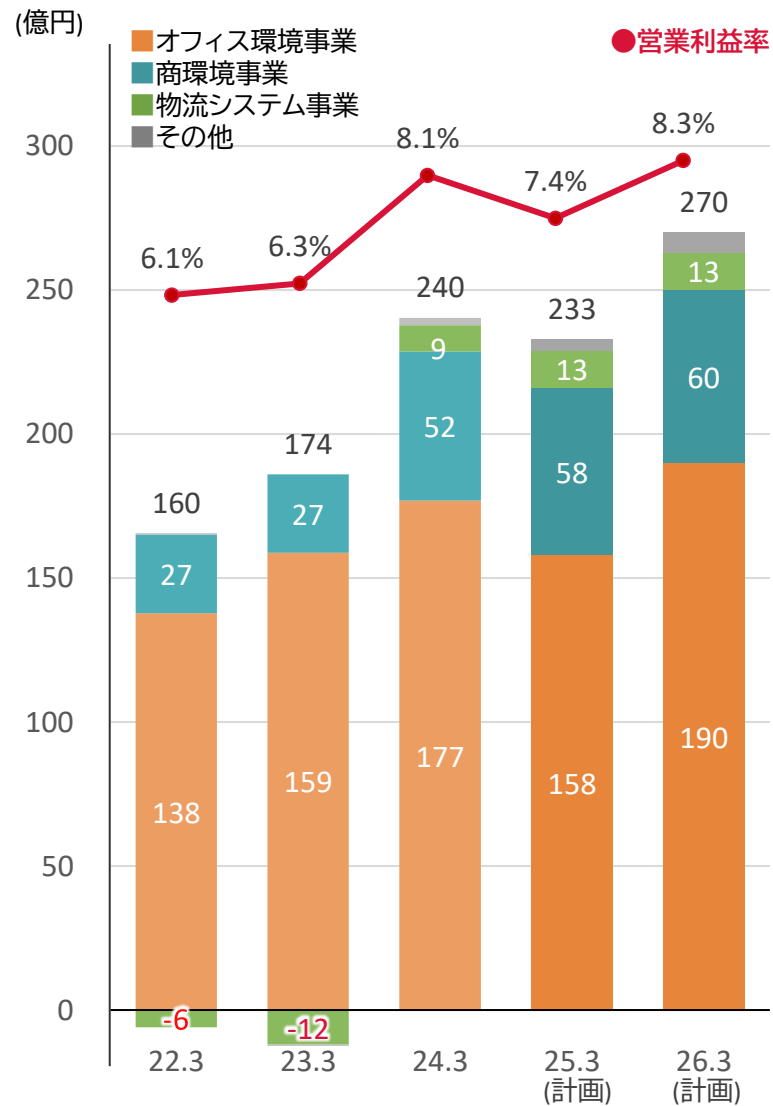
( )内は前年実績

# 2025年3月期、2026年3月期業績見通し セグメント別

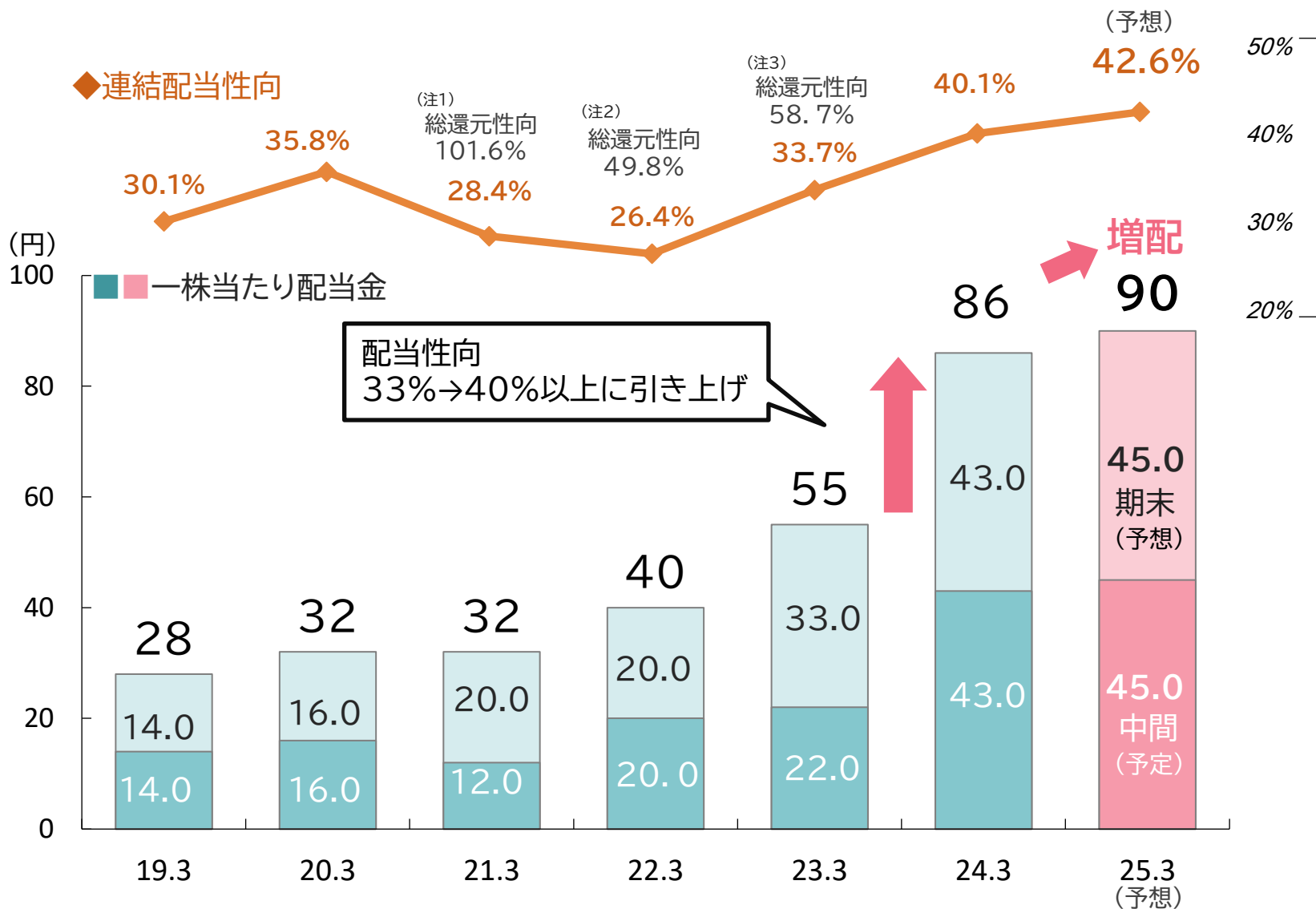
## 事業別売上高



## 事業別営業利益



# 一株当たり配当金と配当性向推移



(注1) 2020年11月19日自己株式9,702,700株の取得を実施(取得価格約88.3億円) 2021年1月29日11,770,509株(消却前発行株式数に対する割合10.47%)を消却  
 (注2) 2021年5月27日自己株式1,439,000株の取得を実施(取得価格約20.4億円) 2022年3月17日自己株式1,259,600株の取得を実施(取得価格約14.9億円)  
 (注3) 2023年3月16日自己株式3,082,600株の取得を実施(取得価格約40.7億円)



# 中期経営計画2025（2023年度～2025年度）

新たな  
需要の創出

時代の流れを捉え、提案力と製品力を磨き、  
「需要創出型企业」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・合併による  
地産地消型事業の展開

社会課題への取り組み

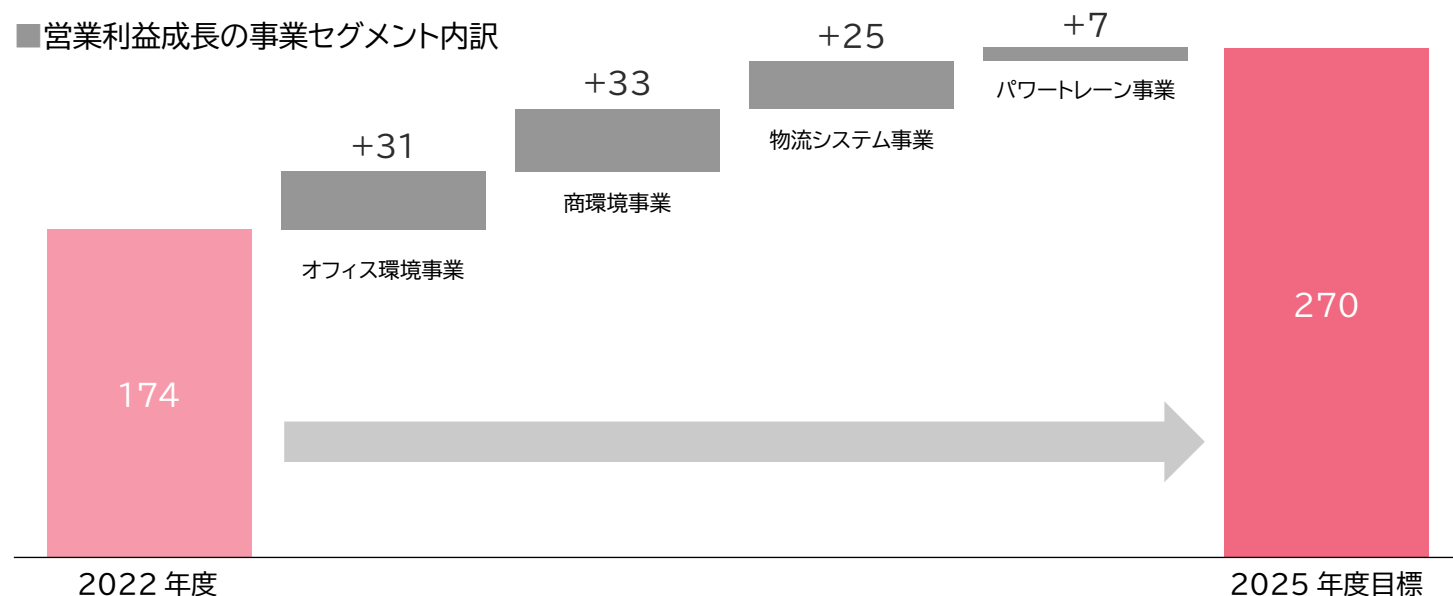
事業を通じた社会課題への継続的な取り組みと

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

## ■ 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 (修正前)	2025年度目標 (23年度末に修正)	2022～2025年度
売上高 (億円)	2,770	3,000以上	3,250以上	+480以上
営業利益率	6.3%	8.0%	8.0%以上	+1.7%以上
営業利益 (億円)	174	240	270	+96
ROE	8.8%※	10.0%	10.0%以上	+1.2%以上

※ 有価証券売却益を除外 (除外前:10.8%)



# 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

### オフィス環境事業

#### 社会の変化・課題と事業機会

- 共創・イノベーションの創出
- オフィス生産性の向上
- 働き方改革

#### 主な打ち手

- 働き方の研究成果を活かしたコンサルティング機能の強化
- デザイン・内装工事・DX提案の強化
- BtoC事業の強化

#### 定量目標

##### 売上高

1,650  
~1,750億円

##### 営業利益

190億円  
(+31)

### 商環境事業

#### 社会の変化・課題と事業機会

- 省力化・自動化ニーズ
- 環境・省エネ対策・エシカル消費
- 小売店舗形態の急激な変化

#### 主な打ち手

- 店舗デザイン・内装領域の強化
- 省エネ型冷凍冷蔵ショーケースの拡販と保守サービスのDX化
- みらいの店づくり提案と製品・サービス開発

#### 定量目標

##### 売上高

1,100  
~1,200億円

##### 営業利益

60億円  
(+33)

## 「新たな需要の創出」により事業規模を拡大する事業

### 物流システム事業

#### 社会の変化・課題と事業機会

- 拡大続くEC市場
- 省力化・自動化ニーズ
- 物流現場での作業負荷軽減

#### 主な打ち手

- ロボットを活用した物流システム機器の能力汎用性向上
- 次世代ピッキングロボットの開発

#### 定量目標

##### 売上高

180  
~200億円

##### 営業利益

13億円  
(+25)

### パワートレーン事業

#### 社会の変化・課題と事業機会

- 脱炭素・排ガス規制強化
- 乗用車に比べ環境対応が遅れている産業車両
- 省力化・自動化ニーズ

#### 主な打ち手

- 産業車両向け環境対応型クラッチユニットの開発と対応分野の拡大

#### 定量目標

##### 売上高

90  
~110億円

##### 営業利益

5億円  
(+7)

注) 定量目標の括弧内数値は2022年度実績比増減



# 創出資金の投資と株主還元への配分方針

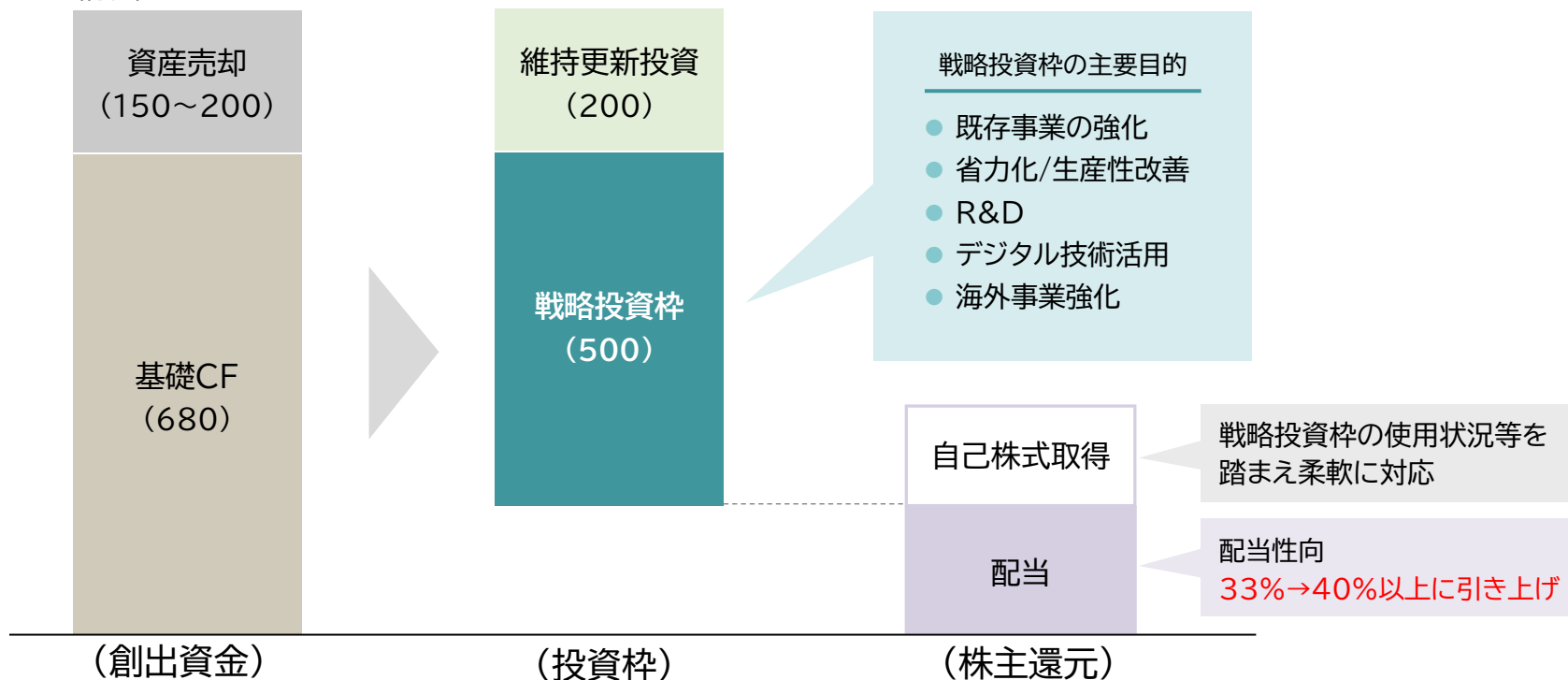
## 投資と株主還元の基本方針

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へに配分する

- 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)



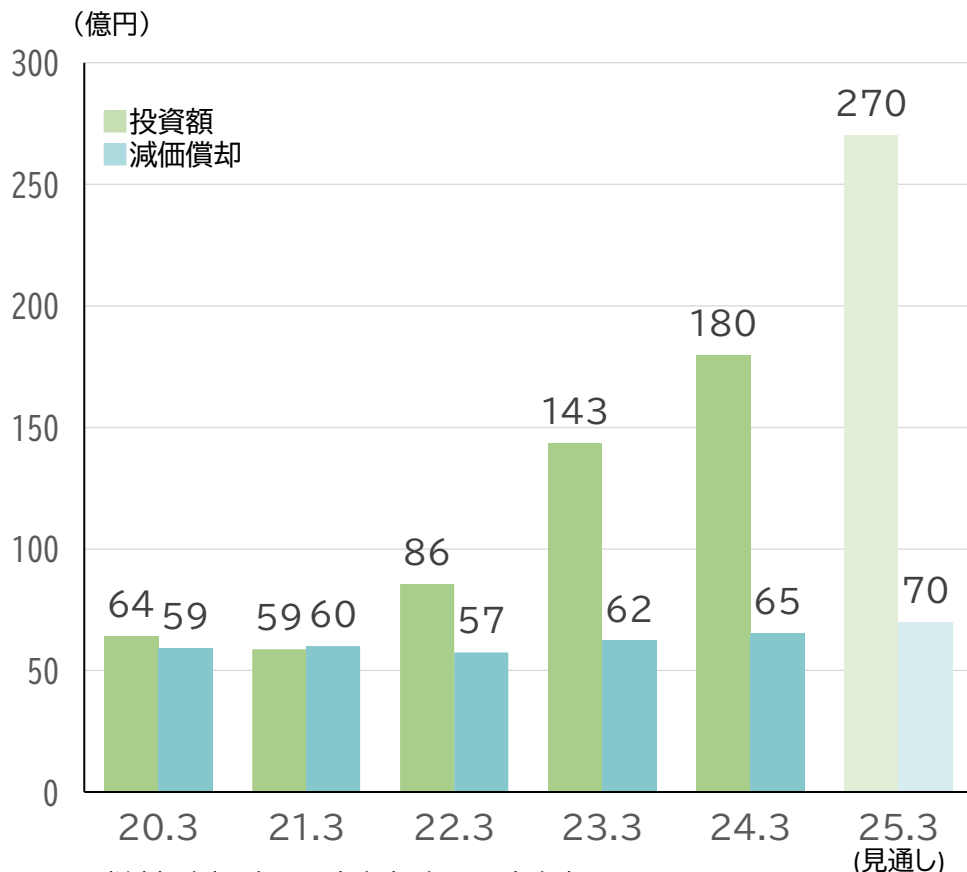
## 投資額・減価償却推移

### 24.3期～26.3期(3年間)の投資枠

維持更新投資：200億円

戦略投資：500億円

既存事業の強化、省力化/生産性改善、R&D、デジタル技術活用、海外事業強化



(注)投資額:有形固定資産、無形固定資産、  
関係会社株式取得による支出(連結C/F)

### 〈大型設備投資実績〉

#### つくば事業所新棟

オフィス:ワークブース、収納など

投資総額:約113億円(償却費4.3億円/年)

2023年9月竣工、11月稼働開始

- 内製化による利益改善 約6.6億円/年
- 外部倉庫利用の削減 約5億円/年

#### 長野須坂工場

商環境:冷凍冷蔵ショーケース、内蔵ケース

投資総額:約110億円以上

2024年11月竣工、2025年1月稼働予定

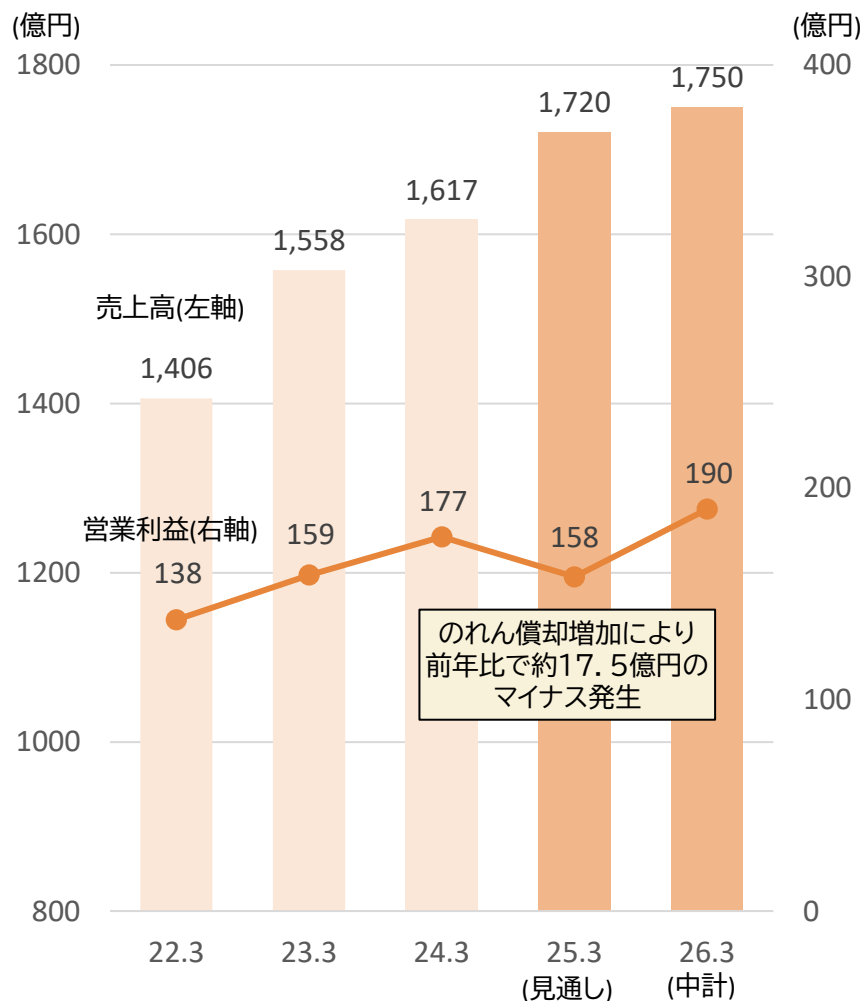
- 冷凍冷蔵ショーケース供給力1.4倍
- 製品ラインナップの拡充

さらなる戦略投資も検討中

## セグメント別の状況

## セグメント別 オフィス環境事業

### 売上高営業利益見通し



期初計画から修正有(2024年11月6日発表)

売上高 1,685億円 ➡ 1,720億円  
営業利益 180億円 ➡ 158億円

- ◆ 建築工事の遅れによる影響が一時的に発生しているが、オフィスリニューアルは、経営課題の解決に向けた重要な投資となっており、需要は底堅い
- ◆ ハイブリッドワーク普及の反動で足元ではオフィス回帰が進んでおり、組織の強さやイノベーションを生み出す機能がオフィスに求められている
- ◆ 各種仕入れ価格の上昇への対策として、第4四半期に価格改定を実施
- ◆ DB&B社完全子会社化に伴うのれん償却増加の影響(当期のみ)は通期で、約17.5億円と予想(上期15.1億円)

## オフィスは“コスト”から経営課題解決のための“投資”対象へ

多くの経営者がオフィス環境の整備を重要な投資と考えている

アンケート結果 ※重複回答あり※半数以上回答あった項目を表記

Q. 経営課題に感じているものは？

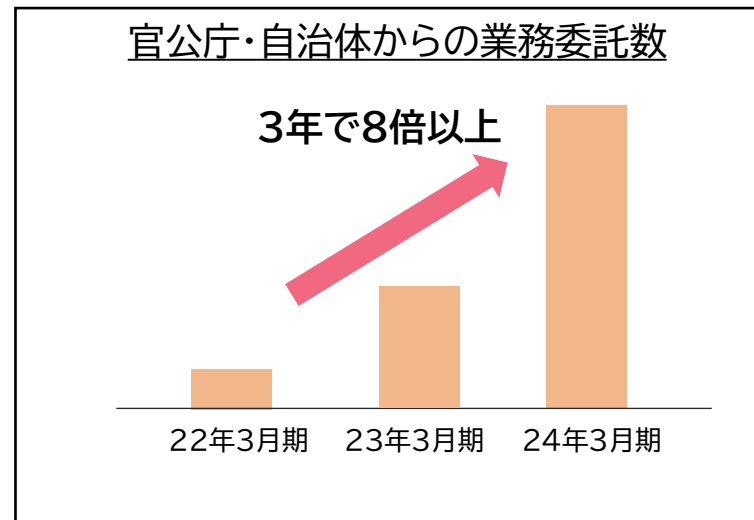
- |               |       |
|---------------|-------|
| 1. 人材の育成      | 73.6% |
| 2. 優秀な人材の確保   | 71.4% |
| 3. 従業員の生産性の向上 | 53.2% |

Q. オフィス見直しで改善が期待できる経営課題は？

- |                    |       |
|--------------------|-------|
| 1. 部門を超えたコミュニケーション | 66.8% |
| 2. 従業員の生産性の向上      | 63.4% |
| 3. 従業員の健康改善        | 61.4% |
| 4. 経営層と従業員の相互理解    | 57.8% |
| 5. 優秀な人材の確保        | 57.0% |
| 6. 人材の育成           | 55.8% |

調査対象100名以上の企業の経営者・役員 500人  
2024年6月オカムラワークデザイン研究所調べ

都市部の大企業だけでなく、全国でオフィス投資が進んでいる



働き方改革の遅れている業界、中小企業、自治体など幅広くオフィスのリニューアルが計画されている

再開発の遅れなどによる影響は一時的、長期の需要は今後も堅調に推移

## ■ オフィスは集う場所から、“強さ”を生み出す場所へ

### ウィズコロナのオフィスニーズ

#### 社員の安心・安全な働く環境整備

ソーシャルディスタンス確保、  
飛散防止パネル、非接触対応等  
安全に働ける環境

#### 適正なオフィス面積 『ライトサイジング』

ハイブリッドワークの定着化等  
オフィスに必要な機能を  
必要な面積に適正化  
ダウンサイジングではない

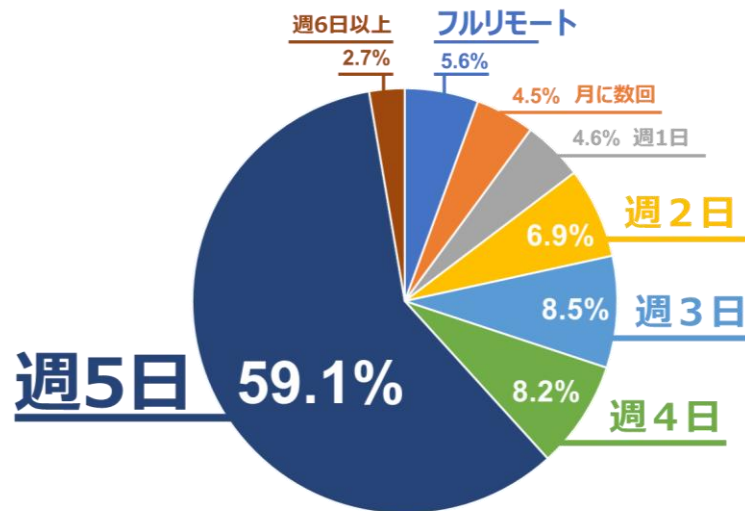
### アフターコロナのオフィスニーズ

#### 社員が行きたくなる オフィスづくり

行かなくてはならない箱としての  
オフィスから、行きたくなる  
新しい価値を実装した  
ワークプレイスづくり

オフィス回帰が進行し  
直近では多くの従業員がオフィスに集まっている

#### Q.あなたは週何日出社していますか？



調査対象: 100名以上の企業の正社員 n=3,000  
出典: 働き方・オフィスに関する意識調査2024/株式会社オカムラ/2024年

ただ出勤率を高めるだけではなく  
組織の強さやイノベーションを生み出す機能に  
より焦点を当てた提案が重要に

# コミュニケーションの質を高めるオフィス環境で「強い組織づくり」をサポート



チームが能力を  
最大限発揮する場



役員と従業員の  
開かれた交流の場



リチャージし  
ネットワークを広げる場





# 集うだけが オフィスの価値か。

昨日までの常識が今日には通用しなくなる。働く環境も同じ。

リモートワークは、手段の一つになり、オフィスにも人が戻ってきた。

だからこそ、OKAMURAはつくりたい。個を研ぎ澄まし、チームの力を増幅させる。

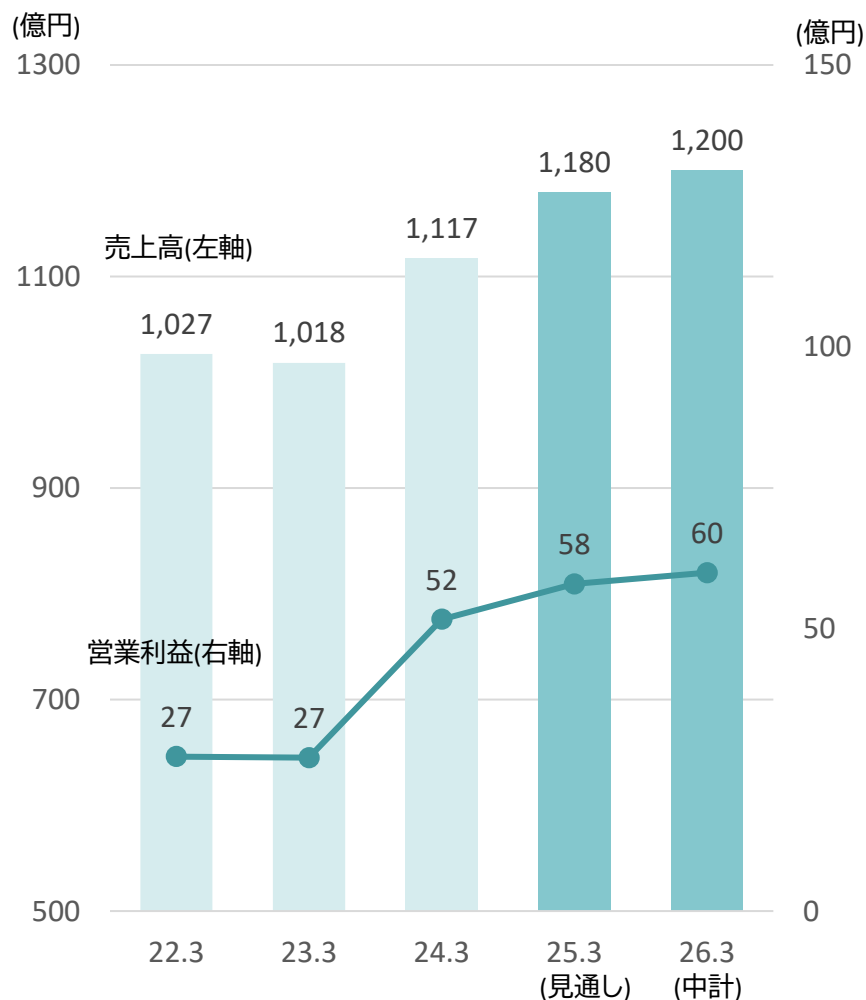
熱い議論を交わすことが、私たちを前に進める。

## 集う場所から、“強さ”を生み出す場所へ。



## セグメント別 商環境事業

### 売上高営業利益見通し



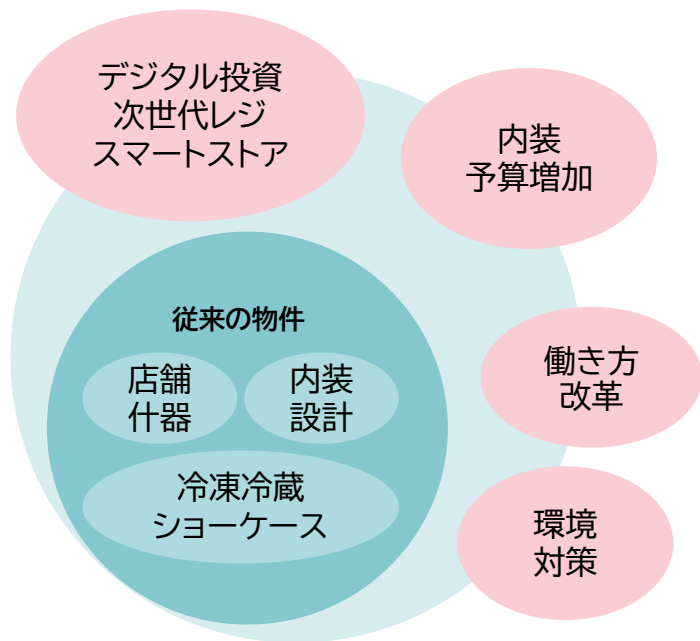
期初計画から修正有(2024年11月6日発表)

売上高 1,140億円 ➡ 1,180億円  
営業利益 55億円 ➡ 58億円

- ◆ スーパーマーケット、ドラッグストア業界を中心に店舗改装需要は堅調。デザイン起点の提案で様々な経営課題を解決することで、一物件あたりの受注額が増加
- ◆ 人手不足に起因したセルフレジ導入等のデジタル投資、スライド棚等の省力化投資、従業員の休憩環境の改善など新たに生まれる店舗の経営課題を需要として取り込む
- ◆ 共働き世帯が増え、冷凍食品の需要が増加。新工場(長野須坂)による供給能力向上で来期以降、冷凍冷蔵ショーケースの売上増を狙う

# 店舗づくりによる経営課題の解決に向けた新たな需要で物件の大型化が進む

## 新たな需要で物件が大型化



## 全国の店舗づくりに対応する オカムラのトータルソリューション

供給力・販売チャネル・デザイナー数等に強み  
店舗開発のリソースを一手に引き受け

国内最大手

国内トップクラス

100名以上のデザイナー



店舗什器



冷凍冷蔵ショーケース

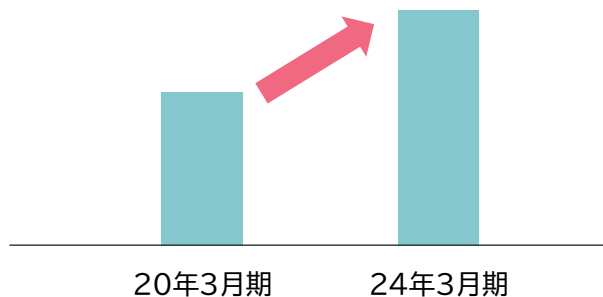


提案・内装工事他

## 店舗づくりに関して国内トップの実績

受注額1億円以上の物件数が増加

5年で1.5倍以上

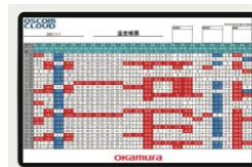


## 新たな需要の取り込みで受注単価増を狙う

製品開発、組織の整備、外部との協業により対応範囲を拡大



次世代の店舗づくりの研究



デジタル技術



コールドストレージ

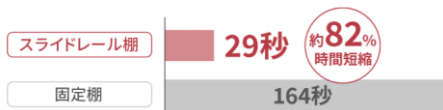
# 人手不足対策の重要度が増し、近年はデジタル投資に関心が高まっている

## 非正社員の人手不足割合

		(%)		
		2022年7月	2023年7月	2024年7月
1	飲食店	73.0	83.5	67.5
2	各種商品小売	56.5	56.6	65.1
3	人材派遣・紹介	55.4	65.8	58.6
4	メンテナンス・警備・検査	45.9	50.3	55.3
5	飲食料品小売	54.5	53.6	53.8

2024年7月 帝国データバンク「人手不足に関する企業の動向調査」

人手不足を補うための投資は今後ますます活発に  
従来の省人・省力化に加えて、**デジタル技術への投資が特に旺盛**



スライド棚による省力化

- ◆ デジタル技術を活用した生産性向上  
→省人・省力以外にも様々な需要
- ◆ 働き方改革・リクルート対策  
→バックオフィスやバックヤードの改装

## デジタル投資による店づくりの新たな需要

キャッシュレス・無人決済の普及でレジ周辺への投資が進む



+



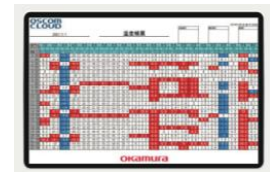
スマートカート  
SI企業等と協業で  
レジ精算機能を  
搭載したカートを開発

冷凍冷蔵ショーケース 温度管理システムによる省力化

ショーケース  
ナビゲーションシステム  
**oscom Alto**  
オスコムアルト



温度データを自動収集しクラウドに保管  
アナログ管理の人的工数を削減

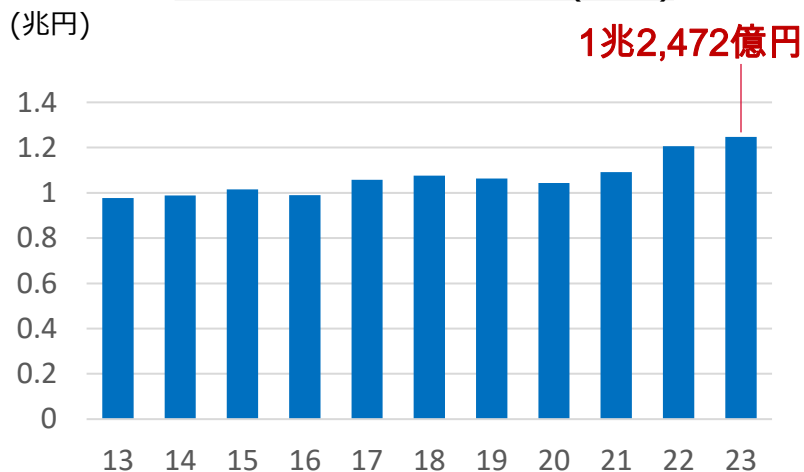


デジタルサイネージを活用した店舗づくり

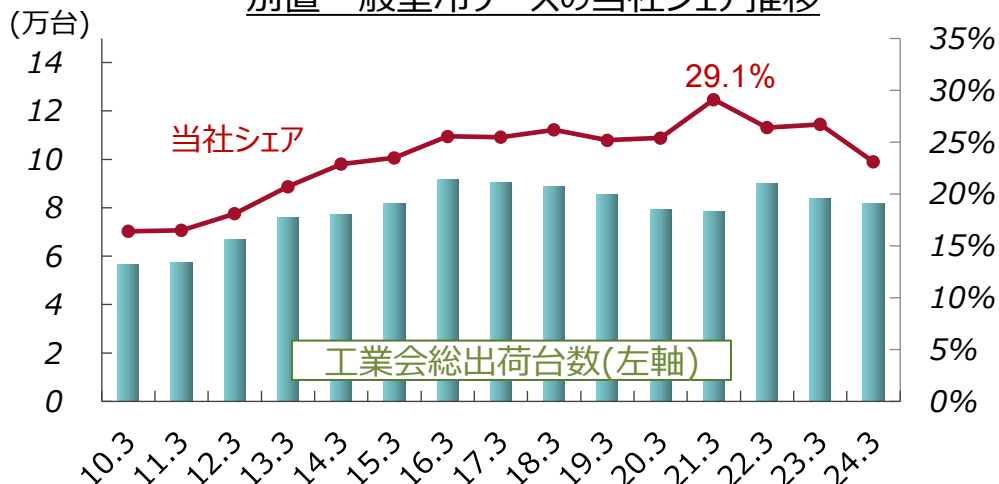


# 新工場の稼働で冷凍冷蔵ショーケースの需要を取り込み、シェアアップを目指す

国内 冷凍食品の消費量(金額)



別置一般型冷ケースの当社シェア推移



2024年4月 一般社団法人 日本冷凍食品協会「令和5年の冷凍食品の生産・消費について」

(注) 日本冷凍空調工業会出荷実績などにより当社推計 (2024年3月末時点)

## 冷凍冷蔵ショーケースの需要は今後も増加

### 冷凍食品の需要増加

共働き世帯の増加

タイムパフォーマンス

### 小売業界の経営課題

環境対策

エネルギーコスト削減

## 長野須坂工場 2025年1月稼働開始

既存の御殿場事業所の設備投資と併せて  
供給能力1.4倍

内蔵型ケース含め新製品の開発にも注力

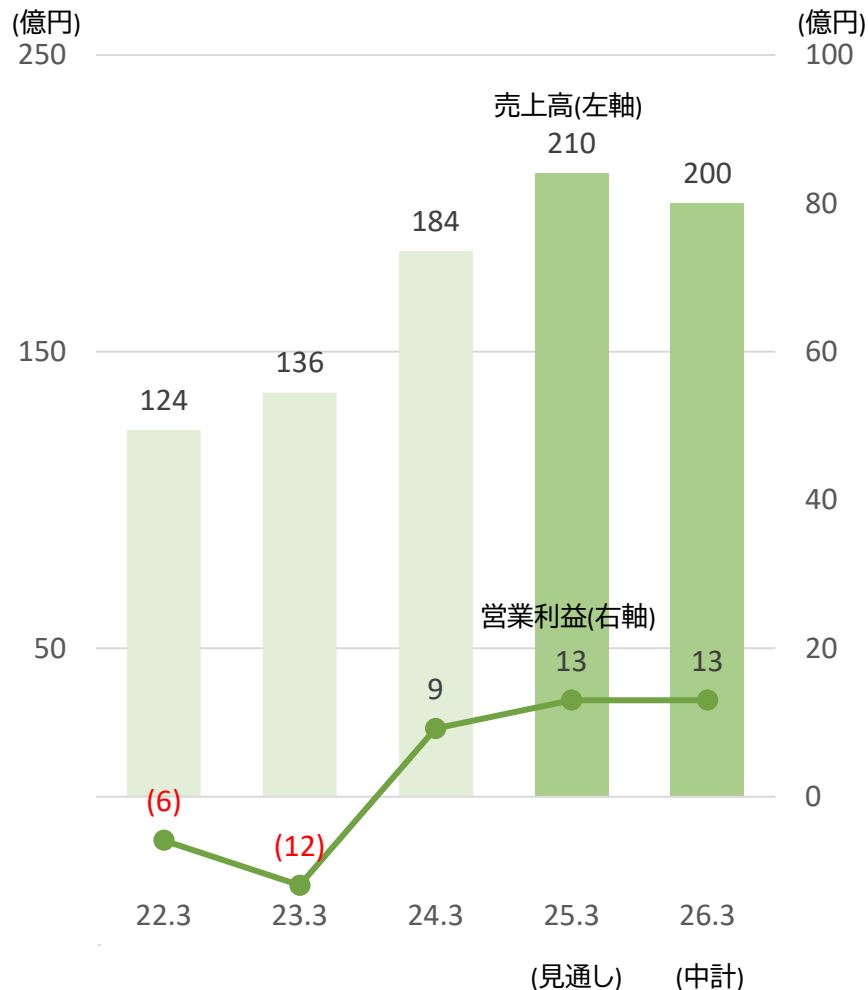


長野県須坂市

延床面積:約24,000㎡

## セグメント別 物流システム事業

### 売上高営業利益見通し



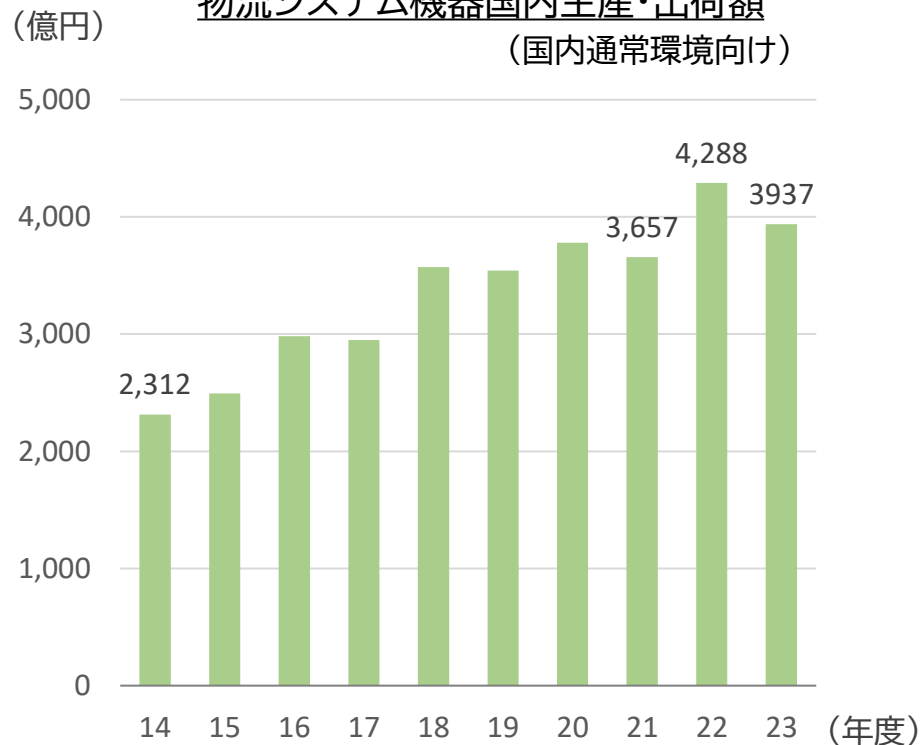
期初計画から修正有(2024年11月6日発表)

売上高	190億円	➡	210億円
営業利益	10億円	➡	13億円

- ◆ 2024年問題や人手不足等を背景に、物流システム関連需要は堅調に推移
- ◆ 人手不足により自動化が求められる範囲の拡大、倉庫管理システムなどを絡めた物件の大型化が進む。インテグレーター機能を強化し需要の取り込みに努める
- ◆ プログレスワンの実証実験など、次世代型の物流システム製品・サービスの開発を加速する

## 人手不足、2024年問題への対策で国内における物流システム機器の需要は堅調

日本ロジスティクスシステム協会統計  
物流システム機器国内生産・出荷額  
(国内通常環境向け)



出所:日本ロジスティクスシステム協会統計をもとに作成

建築工事の遅れやサプライチェーン分断による  
部品供給の問題に影響されながらも物流システム  
機器の需要は、概ね堅調に推移している。

2024年問題により直近の需要は旺盛に推移  
長期トレンドでも物流システムによる自動化の  
需要は堅調と予想される

長期的な経営課題

慢性的な人手不足

喫緊の経営課題

ドライバー2024年問題

- ・ドライバーの就労時間の規制強化
- ・物流システムやDX投資に政府から多くの補助金

物件が大型化

省人化・自動化の対象範囲は拡大を続けており、  
管理・制御システムを含む総合的な提案が求めら  
れている。

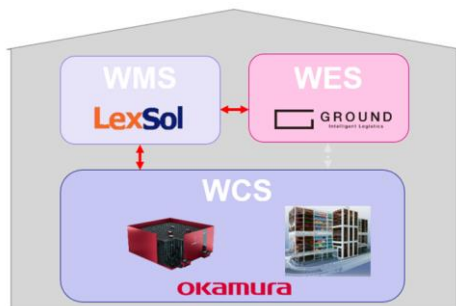
またロボットやAI技術等の新しい技術を用いた  
製品サービスの提案もより重要に



# 成長に向けた機能強化と物流現場の新しい働き方を目指した製品の開発

## インテグレーター事業の推進

### オカムラ・GROUND・LexSol 統合ソリューションの開発



- レクソル社WMS⇄オカムラWCSをパッケージ化
- GROUND社の持つ可視化・自動化・最適化技術による判断業務支援強化

## サプライヤー事業の推進

- 他社製品の研究、自社製品のブラッシュアップ
- 製品設計変更により部品調達の幅を拡大

## 保守サービスの強化

- IoTを活用した予防保全サービスの開発

## PROGRESS ONE

### 物流現場の新しい働き方を実現



- ・ロボットによる現場の省人・省力化
- ・時間、場所、身体の制約に縛られない雇用の実現

### 事業化に向けた実証実験を推進

**OKAMURA** X **TRUSCO**

2024年4月よりトラスコ中山株式会社プラネット埼玉にて新たな実証実験を開始



自律ピッキング



ピッキングロボットを設置した専用ポート



まとめ



## 2025年3月期 需要動向

### オフィス環境事業

オフィスリニューアルの需要は全国で旺盛に推移  
下期は前年を上回る需要を見込む。  
原価の上昇に対し、価格改定などの価格転嫁で  
利益率の改善にも注力

### 商環境事業

ドラッグストア、スーパーマーケット等を中心に、  
店舗のリニューアル需要は旺盛に推移。トータル  
受注、コスト管理により利益確保を目指す

### 物流システム事業

人手不足、在庫管理等の課題解決の為、物流施設  
への投資は旺盛に推移。受注高も堅調に推移して  
おり、納期、コストの管理により利益確保を目指す

## 2025年3月期 業績見通し

### 25年3月期 業績見通し

億円 (対前年)

売上高

3,175 (106.4%)

営業利益

233 (96.9%)

経常利益

255 (97.2%)

当期純利益

200 (98.5%)

(注1) 当期純利益は「親会社株主に帰属する当期純利益」を表す

## ■ 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。