

ONWARD

『ONWARD VISION 2030』



2024年4月4日

株式会社 オンワードホールディングス

オンワードグループのミッションステートメント

ホ シ ヒトと地球に潤いと彩りを

「社員の多様な個性をいかしたお客さま中心の経営」により
地球と共生する「潤いと彩り」のある生活づくりに貢献する

『生活文化創造企業』として前に進み続ける



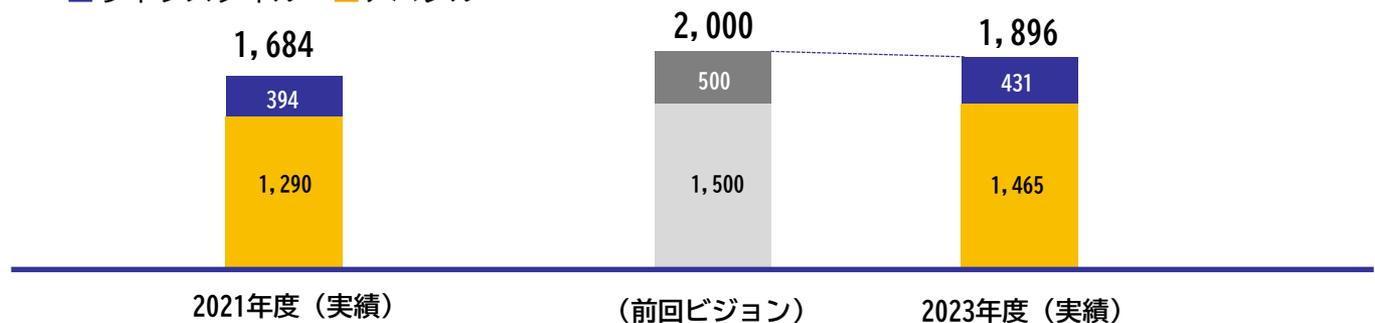
これまでの実績

～事業構造改革フェーズ～

■ ライフスタイル ■ アパレル

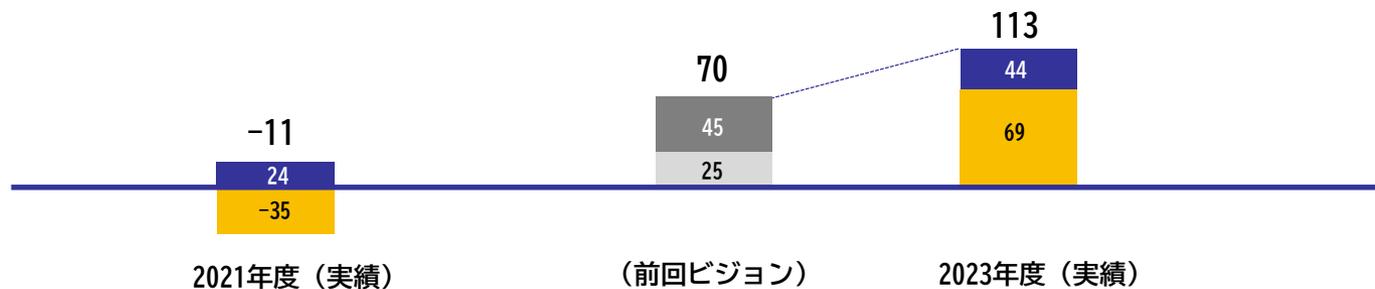
売上高

(億円)



営業利益

(億円)



営業利益率



グローバル事業構造改革やOMO戦略などを推進した結果、
2023年度の営業利益は、前回ビジョンの計画を大きく上回った

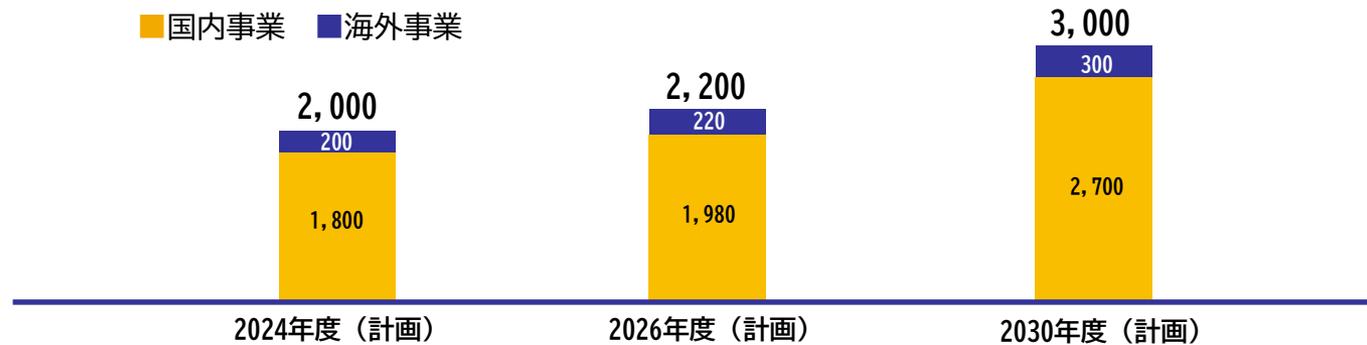
これからの計画

～成長フェーズ～

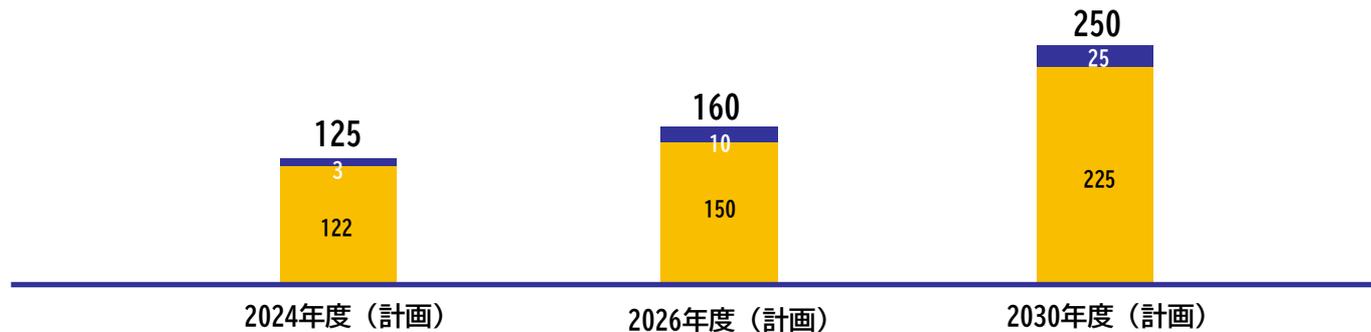
～成長加速フェーズ～

■ 国内事業 ■ 海外事業

売上高
(億円)



営業利益
(億円)



営業利益率

6.3%

7.3%

8.3%

2030年度計画（売上高3,000億円、営業利益250億円）の達成に向けて、国内事業の成長を加速しながら、海外事業の成長基盤を固める

The background of the slide features a warm, golden sunset sky. In the foreground, several hands are shown in silhouette, holding and fitting together puzzle pieces. The hands are positioned around the central text box, with some pieces already attached and others being held in place. The overall mood is one of collaboration and strategic assembly.

1

財務戦略

目標とする財務指標 ～資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応～

1. 利益目標 (2026年度)

当期純利益 **100億円以上**

積極的な成長投資を含めた成長戦略の推進
(DX戦略・グローバル戦略・M&A戦略)

2. 資本効率 (2026年度)

ROE

10%以上

株主資本コストを大きく上回る水準

ROIC

7%以上

WACCを大きく上回る水準

財務レバレッジ活用等による資本効率
重視の財務戦略の実行

3. 株主還元 (2024年度以降)

配当性向

35%以上→**40%以上**

配当性向の引上げ等による株主還元の
更なる強化

成長に向けた資金活用方針（キャッシュアロケーション方針）

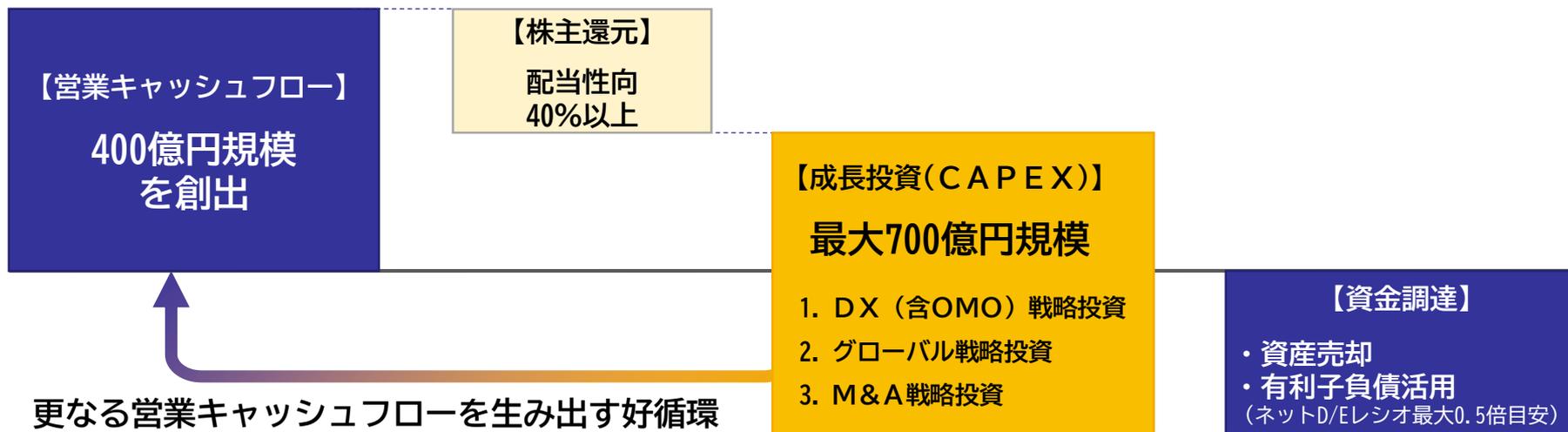
3事業年度累計（2024年度～2026年度計画）

■ 400億円規模 の営業キャッシュフローを創出

（2021年度～2023年度累計実績 175億円）

■ 最大700億円規模 の成長投資（CAPEX）を計画

（2021年度～2023年度累計実績 169億円）



■ ネットD/Eレシオ：純有利子負債資本倍率

A photograph of a fashion design studio. In the foreground, a hand with a brown leather watch uses a blue marker to draw on a white paper pattern. The pattern shows a dress with a large collar and a pocket. In the background, hands are seen working with a bright yellow fabric and a piece of black and white geometric patterned fabric. A white table with a grid of labels is visible in the bottom right corner.

2

事業戦略

今後の事業戦略

コロナ禍を経た経営環境の変化

- 1 生活者のライフスタイル・価値観の変化
- 2 企業と人とのエンゲージメントへの注目の高まり
- 3 デジタル技術活用の進化
- 4 国内における少子高齢化の進行
- 5 訪日外国人マーケットの復活と多様化

マーケットの多様化の進行

オンワードグループの事業戦略

- ① 『ファッション領域』における多様なブランド・商品・流通戦略の推進
- ② 生活者の新たな価値観に沿った『ウェルネス領域』の成長加速
- ③ 時代性のある『コーポレートデザイン領域』の創造
- ④ OMO／PLM等の最先端のDX戦略の進化
- ⑤ 海外事業の成長基盤強化
- ⑥ 将来の不確実性に対する事業リスク管理の適切な実行

3つの領域における事業戦略の推進

① 『ファッション領域』における多様なブランド・商品・流通戦略の推進



(株)オンワード樺山
(株)オンワードパーソナルスタイル 等

マーケットの多様化に対応した新しいブランド・商品の開発や
オンライン・オフラインを融合させた多様な顧客接点の拡大



② 生活者の新たな価値観に沿った『ウェルネス領域』の成長加速



(株)大和・チャコット(株)
(株)クリエイティブヨーコ・(株)KOKOBUY 等

ギフト・ペット・ビューティ等、心身ともに豊かで充実した
生活の実現を支援する事業領域の成長を加速



③ 時代性のある『コーポレートデザイン領域』の創造

(株)オンワードコーポレートデザイン 等

企業と人との新しいエンゲージメントの創造を支援するため、
企業活動のトータルデザインを提案する事業領域を拡大



④OMO／P L M等の最先端のD X戦略の進化



グループ事業の全領域においてD X戦略を徹底し、
マーケットに即応した生産性の高い企業組織を構築

顧客戦略

オンワードメンバーズ会員基盤の拡大とコミュニケーションの強化

販売サービス向上

OMO (Online Merges with Offline) ストアの進化

企画生産効率化

P L M (Product Lifecycle Management) システムの導入・活用

コーポレート業務効率化

基幹系・業務系・情報系システムの継続的なアップデート

オンワードメンバーズ会員数目標

2023年度実績：530万人⇒2030年度計画：1,000万人

E C売上高目標

2023年度実績：480億円⇒2030年度計画：1,000億円（自社E C比率90%を維持）

⑤海外事業の成長基盤強化



ヨーロッパ地域

英国ロンドン発祥のコンテンポラリーデザイナーズブランドであるJOSEPH事業の成長を加速



アメリカ地域

120年以上の歴史を持つ米国東海岸発祥のトラディショナルブランドであるJ.PRESS事業の成長を加速



アジア地域

成長著しいASEAN地域を含むアジアマーケットにおいて、生産・販売両面での事業を拡大

海外事業売上高目標

2023年度実績：200億円⇒2030年度計画：300億円以上



3

人的資本經營戰略

組織・人財プラットフォーム改革の推進



多様化するマーケットの変化に対応した事業戦略を推進するために
組織・人財プラットフォーム改革を実行し、
「社員の多様な個性をいかしたお客さま中心の経営」を実現

組織・人財プラットフォーム改革の推進

1

多面的で公正・公平な
評価とメリハリある報酬

魅力的で競争力のある賃金水準の実現

- 全職種（総合職、販売職、技能職）いずれでも業界最高水準の処遇を実現し、継続していく
2024年度新人事制度による平均昇給率【販売職】10%（2,451名対象）

2

キャリアパスの
複線化と人財育成

キャリアごとに成長を支援する人財育成への取り組み

- 2022年度より毎月BEST SHOP AWARDを開催し、お互いの成果を共有することでスキルを向上する取り組みを実施
- 外部ビジネススクールへの派遣等を通じて、社員のリスキリングに取組み、経営人財の育成を推進
- 全社員が受講できるeラーニングを導入
- 定年を迎えた社員が適切な待遇で長く働き続け、そのスキルを継承していく「マイスター制度」を導入



3

働き方の多様化

働きやすく多様性のある組織づくりの推進

- 女性活躍推進や仕事と育児・介護の両立支援などの取組みが評価され、「D&I AWARD 2023」において最高ランクの「ベストワークプレイス」として認定



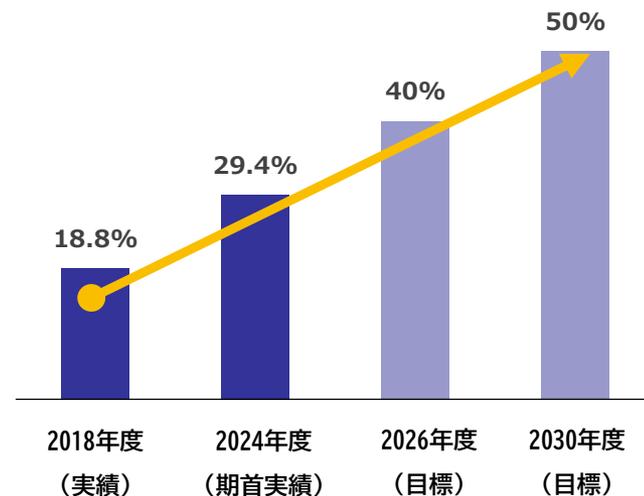
組織・人財プラットフォーム改革の推進

多様なマーケットの変化に対応するために、
ひとりひとりが個性をいかして活躍できる組織づくりの推進



- 2030年度までにリーダーにおける女性比率50%をめざすために、経営層・上司・当事者への教育研修（メンター制度等）を実施
※2024年度は2名の女性執行役員を登用
- 2022年度より勤務間インターバル制度を導入し、十分な休息時間を確保するとともにワーク・ライフ・バランスを保ちながら働き続けることをサポート
※インターバル制度：翌日の始業時間まで11時間確保
- フラットな組織風土とコミュニケーションを進化するため、経営層に対して心理的安全性研修を実施
- 育児への取組みをサポートするため、男性社員の育休取得を推進
※2023年度実績：取得率66.7%、平均取得期間4カ月以上

リーダーにおける女性比率
(株オンワード樫山)





4 | サステナブル経営戦略

サステナブル経営戦略（グリーン・オンワード ）の深化

Green Onward

① 自社衣料品の循環活動

「オンワード・グリーン・キャンペーン（2009年度～）」による、リユース・リサイクル・リメイク活動の拡大

※2030年度 自社衣料品循環比率目標20%（2023年度実績9.2%）

※10年以上にわたる日本赤十字社との取組みを通して、回収した衣料品の一部から生産した毛布や軍手を開発途上国や被災地の支援等に活用



② ロスのない生産体制の推進

オーダーメイド生産の拡大による生産ロスの削減を推進

※2030年度のオーダーメイド生産数量目標4倍（2023年度対比）

③ トレーサビリティの向上

PLMシステムによるモノづくりの可視化を実現し、サプライチェーンにおけるトレーサビリティを深化

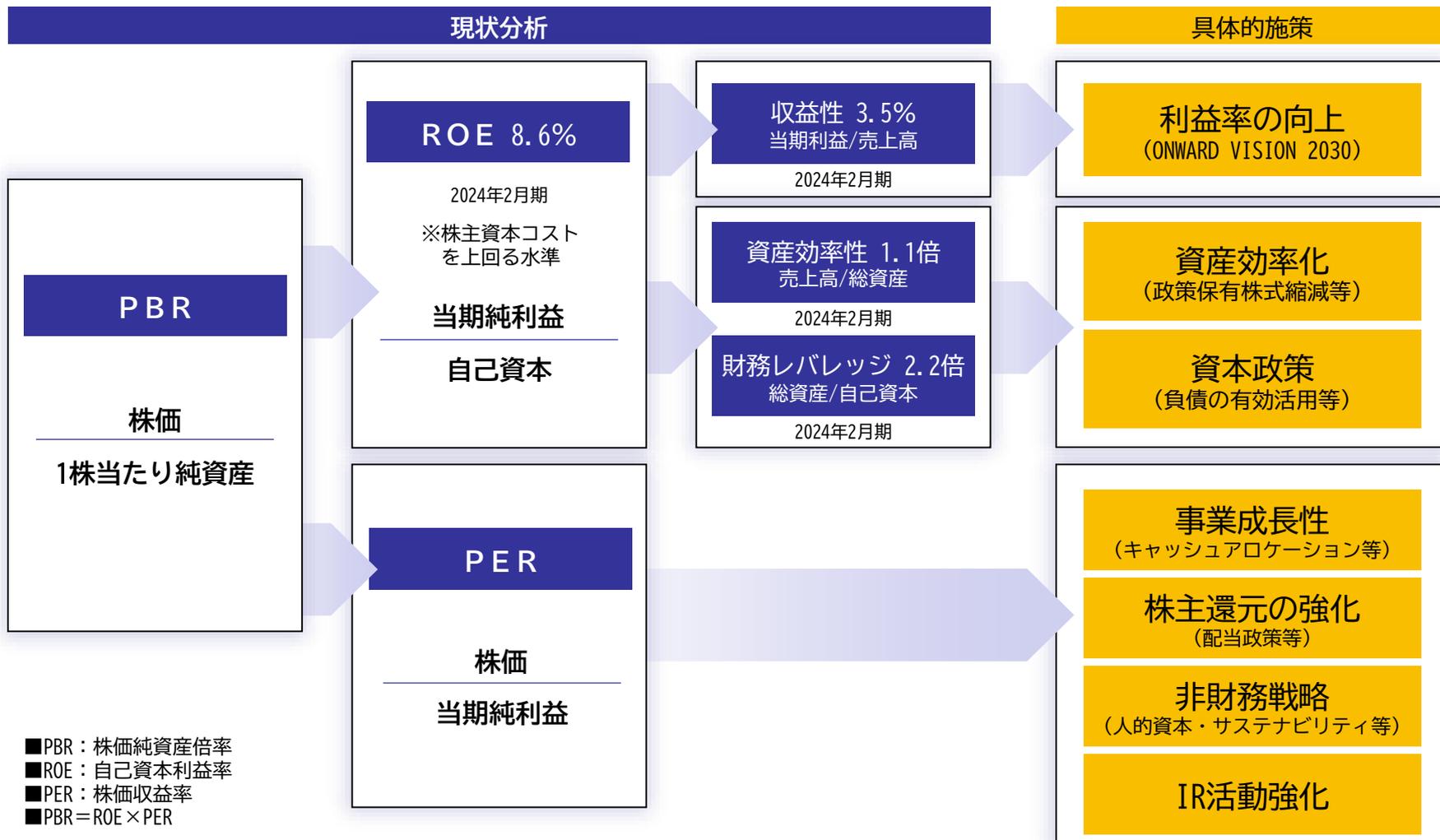
※オンワードが中心のPLM連携パートナー：2024年度5月 25社本格導入開始

A close-up photograph of a person's hand in a light-colored shirt sleeve pointing at a tablet. The tablet screen displays various financial charts, including a line graph with a white line on a dark blue background and a bar chart with blue bars. The background is blurred, showing a desk with a smartphone and a white cup.

Appendix

企業価値向上に向けて（現状分析と具体的施策）

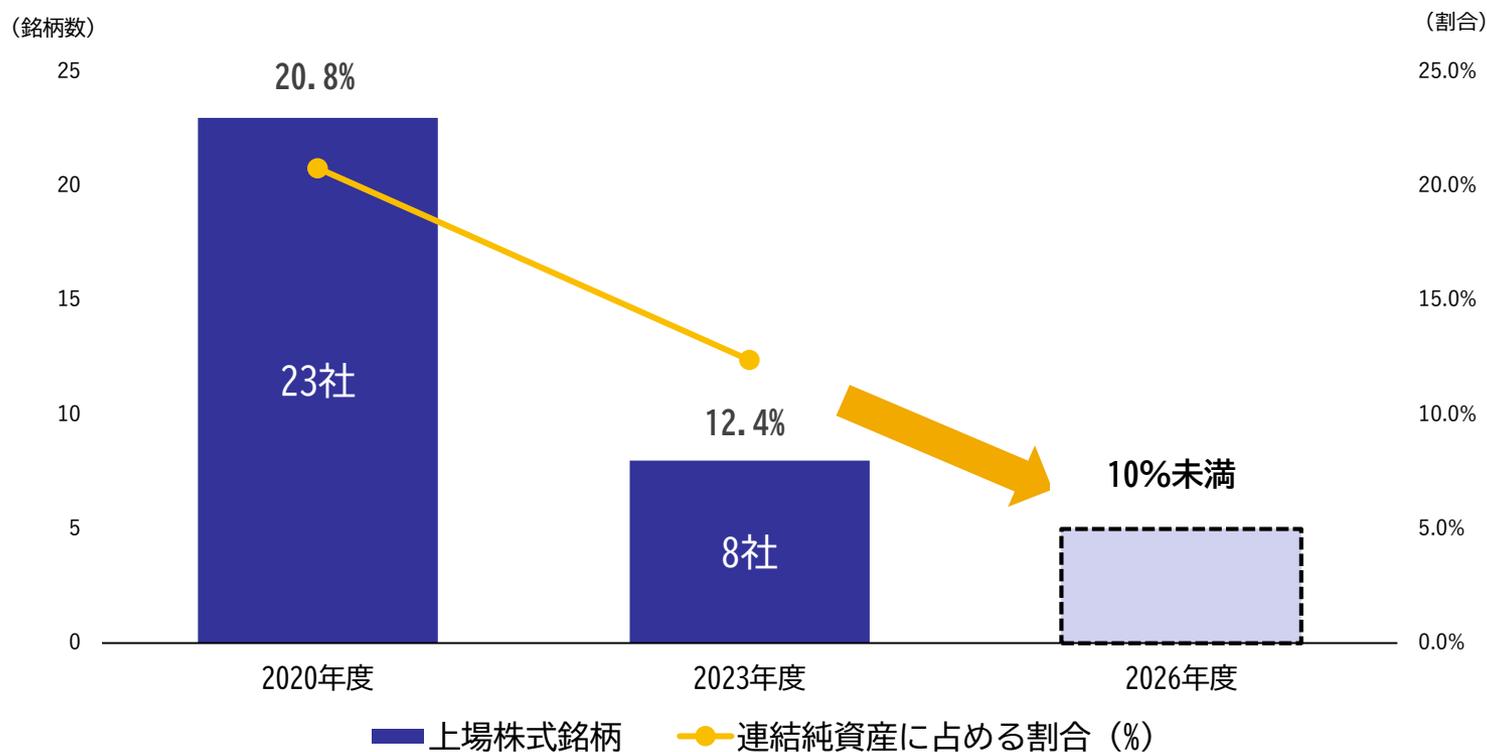
収益性の改善、資産効率化、財務レバレッジの活用、株主還元の強化等により、
ROE・PERの改善を目指す



政策保有株式方針

資本効率性等の観点から、保有の妥当性が認められない場合には売却

政策保有株式額の連結純資産額に占める割合を、3年以内に10%未満に引き下げ



BS戦略

- 積極的な成長投資と資本構成の最適化を目指し、有利子負債を有効活用
- 政策保有株式の縮減など、資産効率の更なる向上

