

2019年5月30日

第三次グループ中期経営計画

2020年3月期～2022年3月期



目次

I. 前中期経営計画 振り返り

- 業績の推移
- 財務目標の達成状況
- 成果と課題

II. 第三次グループ中期経営計画

- 企業理念
- 経営ビジョン
- 基本方針
- 第三次グループ中期経営計画の位置づけ
- 重点施策
- 数値目標

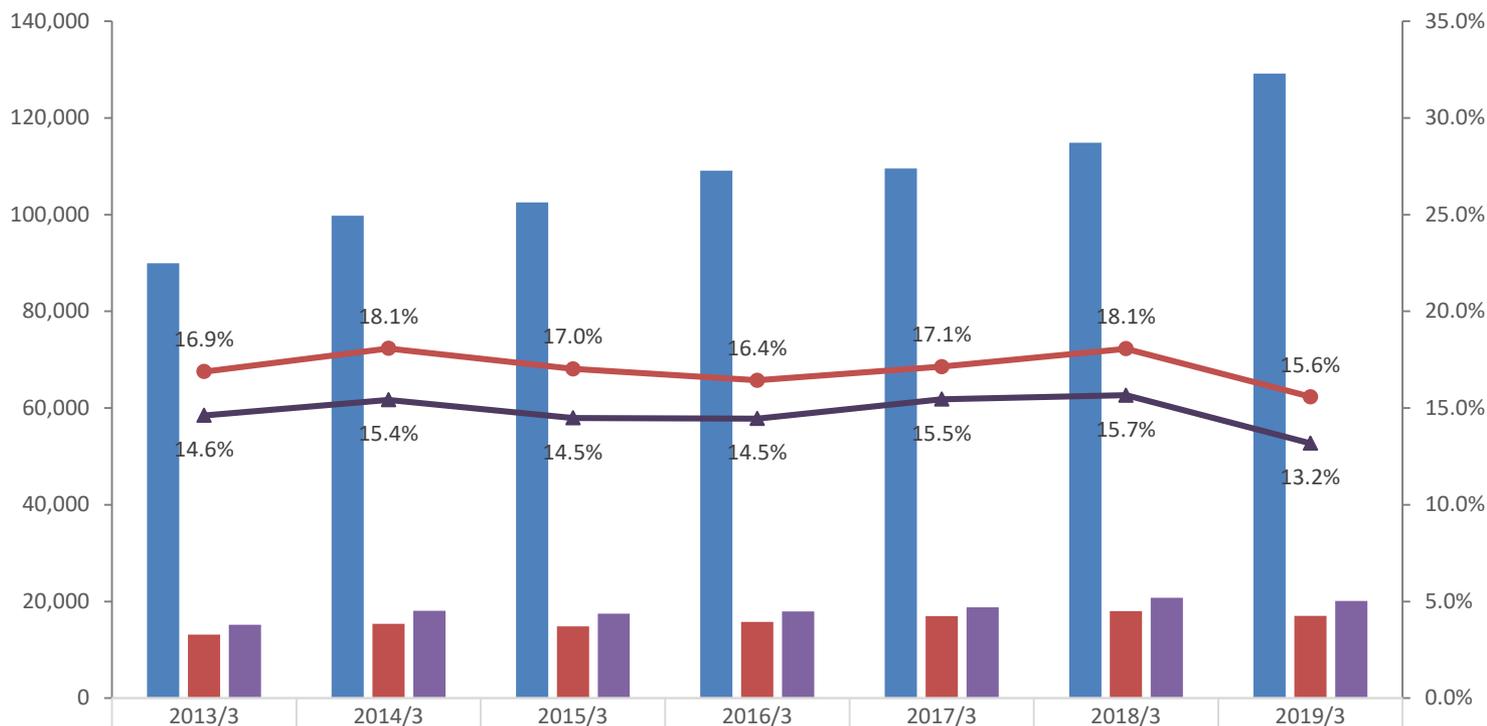
第二次グループ中期経営計画 振り返り

2017年3月期～2019年3月期



業績の推移

単位：百万円



| | | | | | | | |
|------------|--------|--------|---------|---------|---------|---------|---------|
| ■ 売上高 | 89,919 | 99,793 | 102,514 | 109,063 | 109,569 | 114,840 | 129,207 |
| ■ 営業利益 | 13,146 | 15,393 | 14,850 | 15,766 | 16,934 | 17,984 | 17,023 |
| ■ 経常利益 | 15,179 | 18,046 | 17,453 | 17,921 | 18,779 | 20,750 | 20,130 |
| ● 売上高経常利益率 | 16.9% | 18.1% | 17.0% | 16.4% | 17.1% | 18.1% | 15.6% |
| ▲ 売上高営業利益率 | 14.6% | 15.4% | 14.5% | 14.5% | 15.5% | 15.7% | 13.2% |

第一次

第二次

財務目標の達成状況

単位：百万円

| | 第二次中期経営計画 | | | | | |
|---------------------|-----------|---------|---------|---------|---------|-----------|
| | 2016/3 | 2017/3 | 2018/3 | 2019/3 | | 差額 A-B |
| | 実績 | 実績 | 実績 | 実績(A) | 中計目標(B) | |
| 売上高 | 109,063 | 109,569 | 114,840 | 129,207 | 120,000 | +9,207 |
| 薬品 | 43,741 | 43,348 | 45,599 | 47,658 | 48,100 | ▲442 |
| 装置 | 22,430 | 21,879 | 20,292 | 30,514 | 24,400 | +6,114 |
| 加工 | 38,923 | 40,178 | 44,536 | 46,034 | 42,800 | +3,234 |
| その他 | 3,968 | 4,162 | 4,411 | 5,000 | 4,700 | +300 |
| 営業利益 | 15,766 | 16,934 | 17,984 | 17,023 | 19,000 | ▲1,977 |
| 経常利益 | 17,921 | 18,779 | 20,750 | 20,130 | 21,000 | ▲870 |
| 親会社株主に帰属 する当期純利益 | 10,320 | 12,228 | 12,721 | 11,424 | 12,000 | ▲576 |
| 売上高営業利益率 | 14.5% | 15.5% | 15.7% | 13.2% | 15.8% | - |
| 売上高経常利益率 | 16.4% | 17.1% | 18.1% | 15.6% | 17.5% | - |
| 総資産経常利益率 | 9.5% | 9.7% | 10.0% | 9.2% | 8%以上 | - |
| ROE | 8.9% | 10.2% | 9.7% | 8.2% | - | - |

成果と課題

成果

- 北米や中国での生産設備の増強が売上拡大に寄与
- 事業構造改革として、粉体塗装事業の子会社への事業譲渡、持分法適用会社の子会社化、子会社の吸収合併を実施
- 関係会社統括部及び国際統括部の設置によるグループ会社管理強化
- 監査等委員会設置会社への移行と社外取締役の増員によるガバナンス強化

課題

- グローバル市場における競争力強化
- 国内既存事業の合理化・再編
- 将来を見据えた新技術の開発
- 生産性の向上
- グループ連携の強化による収益力向上
- ガバナンス強化による企業価値の向上
- グローバル人材の育成

第三次グループ中期経営計画

2020年3月期～2022年3月期



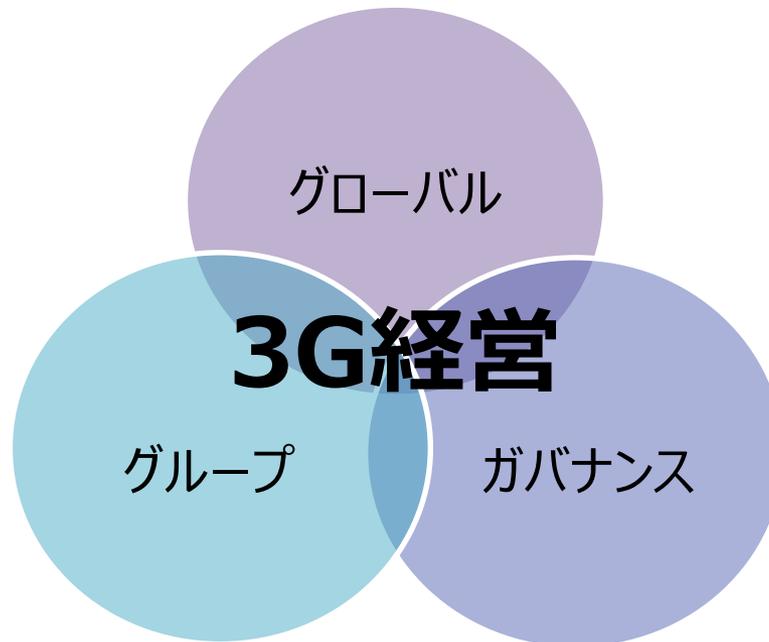
企業理念

地球上に限りある資源の有効活用を図り、あらゆる素材の表面改質を通じて、資源の新しい価値を創造し、地球環境の保全と豊かな社会作りに貢献します。



経営ビジョン

表面改質のスペシャリストとして
真のグローバルカンパニーを目指す！



世界中のあらゆるユーザーに表面改質サービスを提供

基本方針

3G経営の確立に向けて、次の3つの事項の推進を基本方針とする。

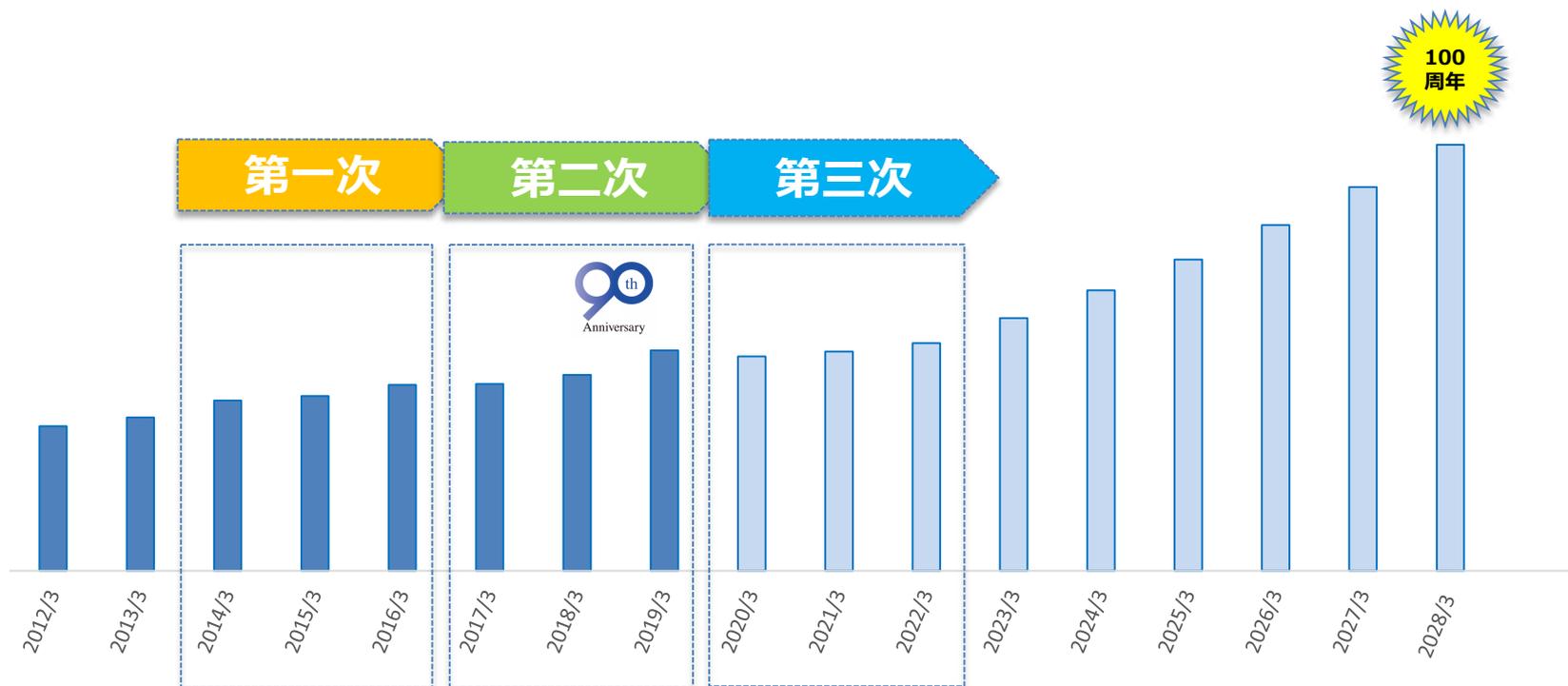
グローバル競争に打ち勝つ成長戦略

グループ経営の最適化

ガバナンス改革

第三次グループ中期経営計画の位置づけ

創業100周年に向けて、経営ビジョンを実現するための経営基盤を強化



グローバル競争に打ち勝つ成長戦略

グループ経営の最適化

ガバナンス改革

創業100周年に向けて
新たな成長ステージへ

重点施策①

グローバル競争に打ち勝つ成長戦略

- グローバル加工事業プロジェクトの推進
 - ✓ 「グローバル加工事業戦略室」を設置
- 海外需要を取り込むための設備投資
- 将来の基盤となる技術開発ロードマップ作り
- 海外合弁先との連携強化
- M&A、アライアンスの推進

重点施策②

グループ経営の最適化

- グループ連携の更なる強化
- グループ総合力を発揮できる研究開発体制の構築
- グローバル製造体制および品質保証体制の構築
- 既存事業の収益力強化のための合理化・再編
- グループ共通インフラの整備

重点施策③

ガバナンス改革

- コーポレート・ガバナンスコードに則した経営管理体制の構築
- 社外取締役の増員および執行役員制度の導入
- グループ統括本部の設置
- 企業風土改革と意識改革



連結数値目標

(単位：百万円)

| | 2019/3 | 2022/3 | 差額 |
|-----------------|---------|---------|--------|
| | 実績 | 計画 | |
| 売上高 | 129,207 | 133,500 | +4,293 |
| 薬品 | 47,658 | 50,000 | +2,342 |
| 装置 | 30,514 | 26,000 | ▲4,514 |
| 加工 | 46,034 | 51,500 | +5,466 |
| その他 | 5,000 | 6,000 | +1,000 |
| 営業利益 | 17,023 | 19,000 | +1,977 |
| 経常利益 | 20,130 | 22,000 | +1,870 |
| 親会社株主に帰属する当期純利益 | 11,424 | 13,100 | +1,676 |
| 売上高営業利益率 | 13.2% | 14.2% | |
| 売上高経常利益率 | 15.6% | 16.5% | |
| 総資産経常利益率 | 9.2% | 8%以上 | |
| ROE | 8.2% | 8%以上 | |

本資料に記載されている業績見通し等の将来に関する記述は、当社が現在入手している情報及び合理的であると判断する一定の前提に基づいており、実際の業績等は様々な要因により大きく異なる可能性があります。

実際の業績に影響を与える重要な要素には、a) 経済状況、b) 為替レートの変動、c) 製品競争力、d) 法的規制、e) 知的財産保護の限界などが含まれます。ただし、業績に影響を与える要素はこれらに限定されるものではありません。

本資料に掲載されている情報は、投資勧誘を目的にしたものではありません。投資に関するご決定は、ご自身のご判断において行うようお願い致します。