



平成30年5月10日

各位

会社名 株式会社 丸 順  
代表者名 代表取締役社長 齊藤 浩  
(コード番号 3422 名証第二部)  
問合せ先 取締役経営企画部長 棚橋哲郎  
(TEL 0584-48-2832)

### 中長期5か年ビジョン・経営計画策定に関するお知らせ

当社は、平成31年3月期を始期として5年(2019年3月期～2023年3月期)を対象にした中長期5か年ビジョン・経営計画を別紙のとおり策定いたしましたので、お知らせいたします。

以上

# 丸順グループ 中長期5か年ビジョン・経営計画

---

2019年3月期(第61期)～2023年3月期(第65期)

2018年5月10日  
株式会社 丸順

- 当中長期5か年計画は、現時点における情報に基づき判断したものであり、実際の業績は今後の経済環境など様々な要因によって記載内容と異なることがあります。

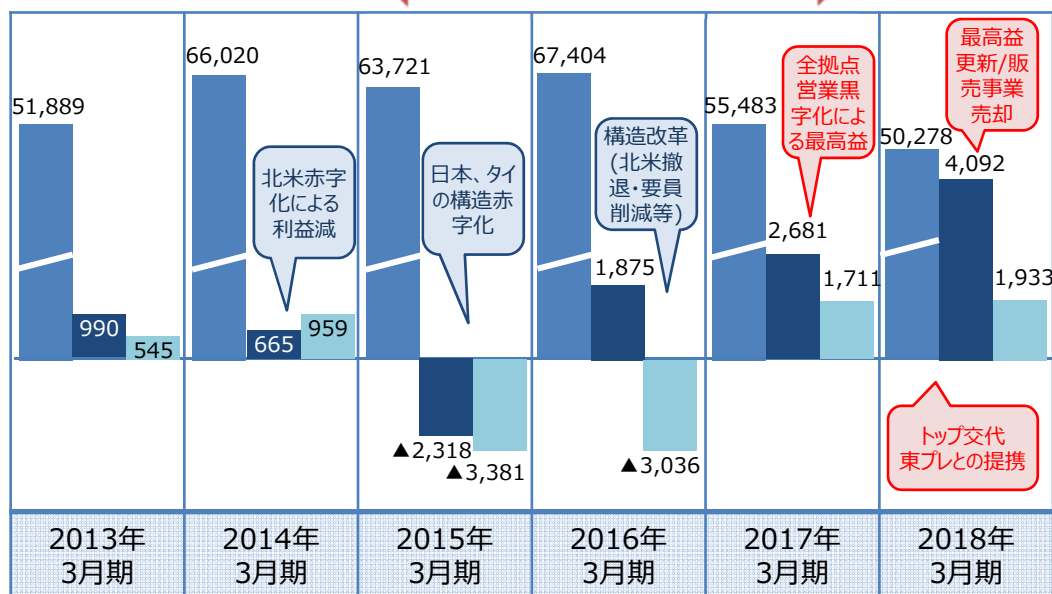
- 2014年から2016年に至る経営状態悪化を踏まえ、**企業フィロソフィーを刷新**すると同時に、**中長期5か年ビジョンにおいて、事業領域(自動車の軽量化・電動化の領域)、コア技術、経営目標(競争力基盤・財務体質の向上)を明確**にする。
- 中長期経営計画最終年度(2023年3月期末)の数値目標を、**連結営業利益率9%以上、連結自己資本比率40%以上**とする。
- **競争力基盤の確立**・・・経営資源を集中し規模に見合った効率経営と競争力強化を図るため、事業ドメインと事業戦略を明確にしたうえ、**最終年度の連結売上高は2018年3月期対比約20%UPの600億円**を目標とする。
  - 過去の経営悪化を踏まえ、単なる量の拡大を目指すのではなく、**技術力・競争力に基づく事業ポートフォリオの変革**に主眼を置く。
  - 『主力事業』の「ボディ部品事業(車体骨格部品事業)」については、弱み(スケールメリット・拠点展開)を補完し、強み(超ハイテン加工技術)を伸ばすために、**東プレ(株)との提携を主要戦略とし、競争優位性の高い超ハイテン加工の領域に集中し事業体質を向上させる。東プレ(株)との提携事業の売上高は最終年度に2018年3月期対比10倍の100億円**を目指す。
  - **次の10年に飛躍するための成長ドライバーを『戦略事業』とし、「電動化部品事業」と「金型事業」を位置付ける。**電動化部品事業については日本で蓄積した技術をベースに、特に**中国においてEV関連部品の事業を飛躍的に拡大**する。金型事業については、日本、中国及びタイで**内製能力を高めるとともに、M&Aを含めた拡大戦略で日本有数の金型メーカー**を目指す。**戦略事業の売上高は最終年度に2018年3月期対比3倍の150億円**を目指す。
- **財務体質の向上**・・・事業構造改革によりぜい弱となった財務体質については、主力事業及び戦略事業の強化に加え、①**フリーキャッシュフローの向上による有利子負債の削減**、②**上位市場へのチャレンジを含めた積極的な資本政策**などにより、**最終年度の自己資本比率を2018年3月期対比約3倍の40%**を目指す。
- モノづくり以外の領域においては、**ダイバーシティの推進によるグローバルでの人材活用の推進、原価・基幹システムの構築、グローバルでの経営体質管理、スマート倉庫の全拠点展開等の経営管理システムを整備し、上場企業として求められるガバナンス体制のより一層の強化**を図る。

➤ 振り返り&環境認識

✓ 業績推移



単位:百万円



売上高	51,889	66,020	63,721	67,404	55,483	50,278
営業利益	990	665	▲2,318	1,875	2,681	4,092
当期純利益	545	959	▲3,381	▲3,036	1,711	1,933
自己資本比率	15.2%	14.3%	10.4%	4.2%	7.2%	13.4%

✓ 経営悪化の要因と構造改革の推進

経営悪化の要因

- 日本、北米、タイにおける業績赤字化と損失拡大  
日本は2012年に進出した関東事業の損失、北米は品質コストの増加による損失、タイは経済悪化のための生産量減少に伴う損失
- 経営資源の読み間違い及び過剰投資による有利子負債増加  
日本の関東工場設立、北米子会社取得、タイ新工場設立が2012年から2013年に集中。財務体質悪化だけでなく、急拡大に人材供給が追いつかず、各拠点でロスコストが拡大

構造改革の推進

- 経営資源の集中による事業ポートフォリオ変革  
北米事業・関東工場の撤退、自動車販売事業の売却を実施
- 資産売却、要員削減及び工場集約によるボトム経営体質の構築  
本社ビルや工場の売却による生産拠点の集約、希望退職等による固定費の圧縮を実施
- トップ交代による経営陣の刷新  
経営責任を明確にするためのトップ交代によるガバナンス強化を実施

構造改革による利益改善(2015-17)

連結営業利益/3年間で63億円改善の内訳

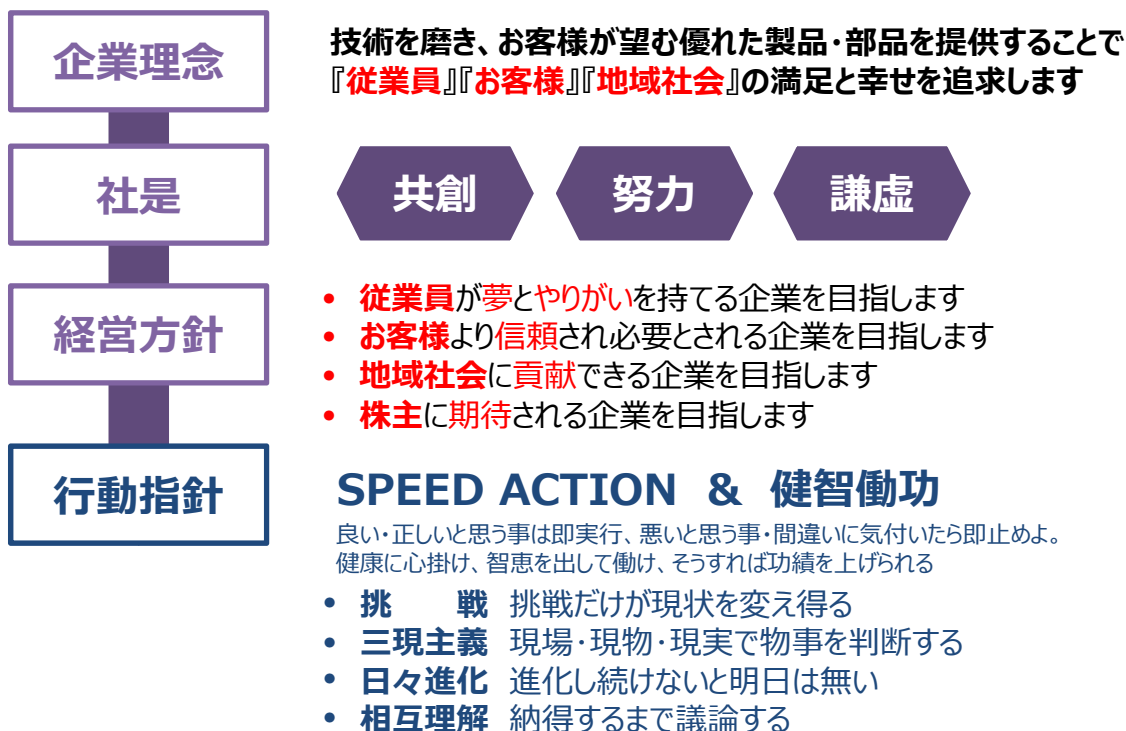
- 連結 15年3月期▲23億円→18年3月期40億円
- 日本 要員適正化、ライン集約、関東撤退により18億円改善
  - タイ 要員適正化、償却減により16億円改善
  - 中国 固定費減、売上増により15億円改善
  - 北米 事業撤退により14億円改善

更なる競争力向上のため東プレ(株)との提携

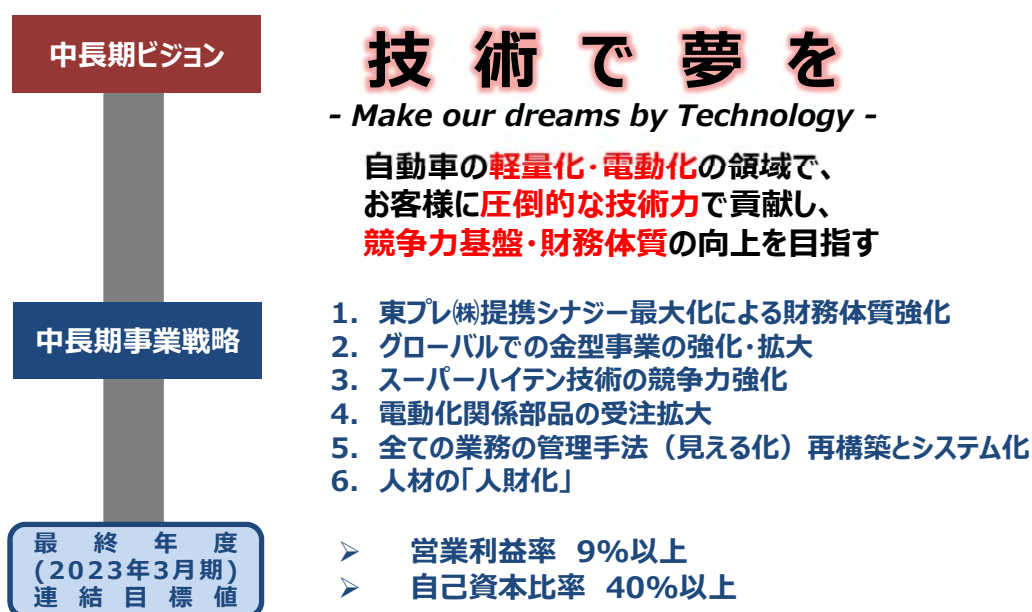
財務体質強化と更なる成長戦略加速のために、東プレ(株)と資本・業務提携(東プレ(株)の19.99%出資)を締結。ボディ部品及び金型領域でアライアンスを推進中

## ➤ 企業フィロソフィーの刷新

- ✓ 主旨
  - 1年前の2017年4月、20年ぶりの社長交代によるオーナー企業からの脱皮、2014年からの経営悪化を受け、大きな痛みを伴いながらの経営危機からの脱却、東プレ(株)との資本業務提携という大きな変化を迎え、今般企業フィロソフィーを一新することで新生丸順の新しい門出とする。
- ✓ 新フィロソフィー

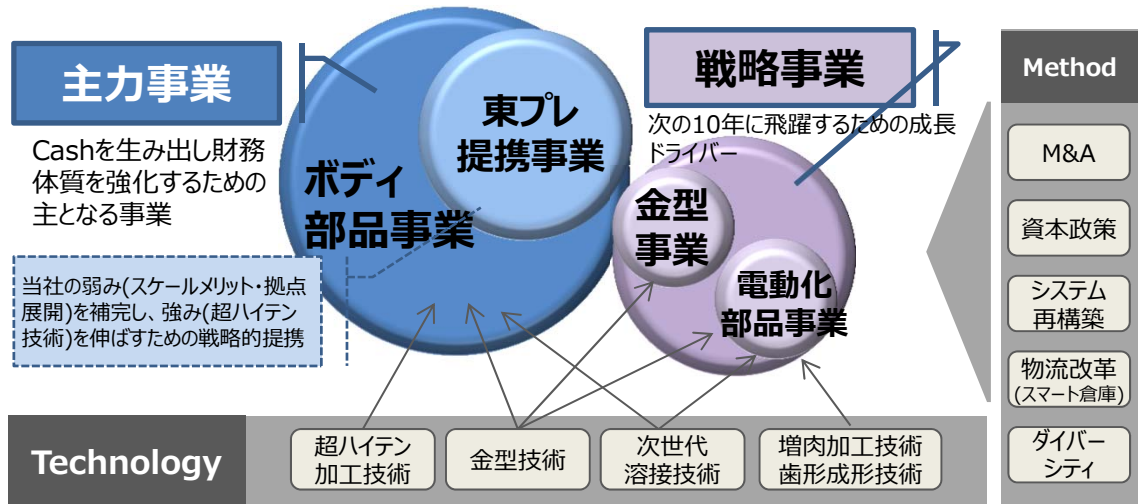


## ➤ 中長期ビジョン (2019年3月期-2023年3月期)



## 中長期事業戦略

- ✓ **主旨**
  - 財務体質を強化するために、主力事業の競争力強化、戦略事業の売上拡大及び上位市場へのチャレンジを含めた積極的な資本政策等で自己資本増強を図る。
  - 主力事業であるボディ部品事業については、東プレ(株)との提携で日本及びアジアにおいて受注拡大・競争力の強化を図る。特に超ハイテン技術の領域では、世界のトップランナーとしてのポジションを確立するために、超ハイテン部品の量産化を加速させる。
  - 金型事業及び電動化部品事業を戦略事業と位置づけ、特に日本及び中国において積極的な技術革新やM&Aも含めて、5年間で飛躍的な売上拡大を図る。



## 事業戦略

### 1) 東プレ(株)との提携シナジー最大化による財務体質強化

日本	アジア	中国
◎	○	-

- 東プレ(株)との提携事業の拡大  
弱み(スケールメリット・拠点展開)を補完し、強み(超ハイテン加工技術)を伸ばすために、東プレ(株)との提携を主力事業に位置づけ、競争優位性の高い超ハイテン加工の領域を中心に、提携事業の売上は最終年度に2018年3月期対比10倍の100億円を目指す。
- 鈴鹿ニアサイトの拡大・対応  
東プレ(株)と当社の生産・物流効率を最大限に発揮するために2018年2月に設立した鈴鹿工場(鈴鹿ニアサイト)の業容を拡大し、東海地区における東プレ・丸順連合の競争力を拡大する。

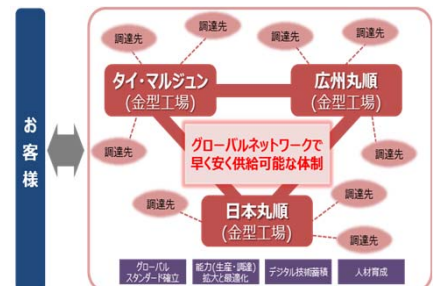


2018年2月に設立した鈴鹿工場(ニアサイト)

### 2) グローバルでの金型事業の強化・拡大

日本	アジア	中国
◎	◎	◎

- 金型業界は、中国・韓国を中心とするアジアの新興金型メーカーが低コストを武器に一時期世界の市場シェアを拡大したが、ハイテン・超ハイテン部品の増加等に伴い、より高い技術・精度が求められる状況の中、相対的に当社の競争力が向上している。
- グローバルネットワークの確立  
日本、タイ、中国の3極における金型製作・調達能力を有機的に連携させ、グローバルでの受注拡大を図るとともに、金型製作のデジタル化等を推進する。
- 日本有数の金型メーカーへ  
設備投資やM&A等による生産能力及び調達能力拡大を図り、最終年度に売上50億円(海外含めて80億円)、営業利益5億円(海外含めて8億円)を目指す。



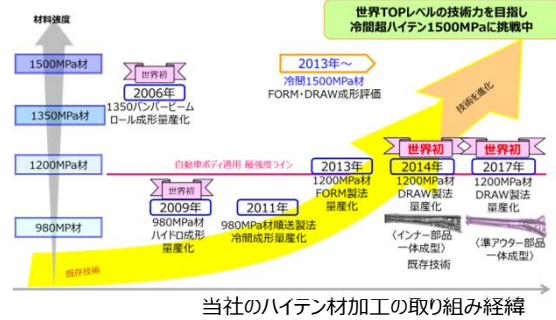
海外金型拠点という他社にない強みを生かしたグローバルネットワーク

## 中長期事業戦略

### 3) スーパーハイトン技術の競争力強化

日本	アジア	中国
◎	○	○

- スーパーハイトン部品の受注拡大  
2017年に量産化に成功した1200MPaアウター部品の受注拡大を推進中。
- 1500MPa材の量産化への挑戦  
究極のウルトラハイトン1500MPa材の量産化を目指して研究開発を推進中。



### 4) 電動化関係部品の受注拡大

日本	アジア	中国
◎	○	◎

- 日本における技術の確立  
既にHondaやPanasonicから受注しているハイブリッド用バッテリーケース・カバーの競争力を高めるとともに、次世代溶接技術等の確立を推進する。
- 中国での電動化部品受注拡大  
中国においてハイブリッド用部品のみならず、現地の自動車メーカーやバッテリーメーカー向けの中国専用EV車バッテリーケースの開発をスタート。更なる業容拡大を目指す。
- 新素材、新技術へのチャレンジ  
鉄(ハイトン材)を基盤としながらも、より顧客のニーズに応えるため、アルミ加工技術の研究を進め、鉄とアルミ等による新世代バッテリーケースの開発を推進する。



ハイブリッド用バッテリーケース



中国専用EV車

### 5) 全ての業務の管理手法(見える化)再構築とシステム化

日本	アジア	中国
◎	◎	◎

- 原価及び基幹システムの再構築による生産性向上  
業務提携先の東プレ(株)のノウハウも活用し、原価の見える化及び基幹システムの再構築を推進。
- スマート倉庫のグローバル展開による物流改革  
日本及びタイにて稼働しているスマート倉庫を2018年に広州丸順、2019年に武漢丸順で稼働し、生産・物流の更なる効率化を進める。
- KPI(Key Performance Indicator)方式によるグローバル体質管理の推進



全拠点で稼働予定のスマート倉庫(自動倉庫)

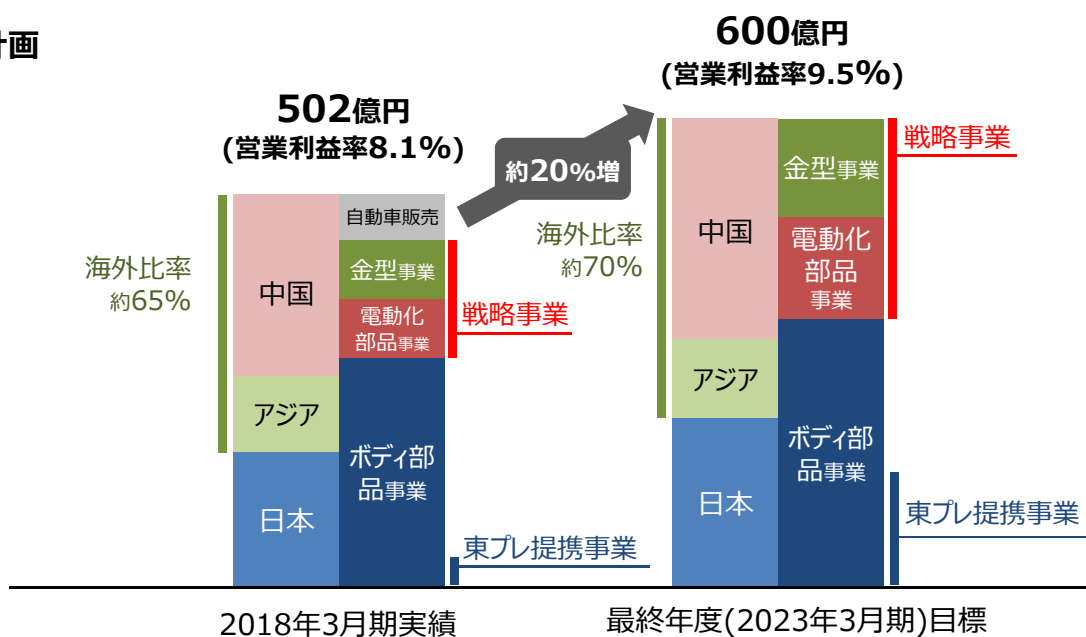
### 6) 人材の「人財化」

日本	アジア	中国
◎	◎	◎

- グローバルでの人材採用・育成・活用  
部品生産及び金型領域で、海外子会社から日本への逆駐在制度や海外子会社間の派遣制度を推進中。特に金型技術領域での技術者育成を加速する。
- ダイバーシティ推進  
丸順グループにおける女性活用や海外子会社における現地スタッフの幹部登用の目標値を設定し推進。

➤ 中長期経営計画

✓ 収益計画



	2018年3月期実績	2019年3月期見通し	2023年3月期目標	2018年3月期対比
売上高	502億円	480億円	<b>600億円</b>	約20%増
(内) 東プレ提携事業売上高	10億円	30億円	<b>100億円</b>	10倍
(内) 戦略事業売上高	50億円	70億円	<b>150億円</b>	3倍
営業利益率	8.1%	8.8%	<b>9.5%</b>	1.4point増
自己資本比率	13.4%	18%	<b>40%</b>	約3倍

✓ キャッシュバランスと投資計画

