

財務基盤強化により 持続的成長を担保する

取締役 兼 執行役員
財務戦略本部
本部長
松本 真一



新中期経営計画 Mission G-second 2025年度目標 **ROIC 8%以上**
ROE 9%以上

基本方針

当社は、健全で強固な財務基盤の確立により、当社グループの長期にわたる持続的成長の実現を可能にするための戦略的投資、ならびに株主に対する長期的・安定的かつ適正な利益還元を行うことを財務管理の方針としています。

また、「弥栄経営」の実践を掲げており、株主・従業員や当社が関わる社会と共に、昨日より今日、今日よりも明日、少しずつでも成長することを良しとして、これを担保する財務戦略を重視しています。

中期経営計画「NITTOSEIKO Mission “G”」(2019年～2022年)の振り返り

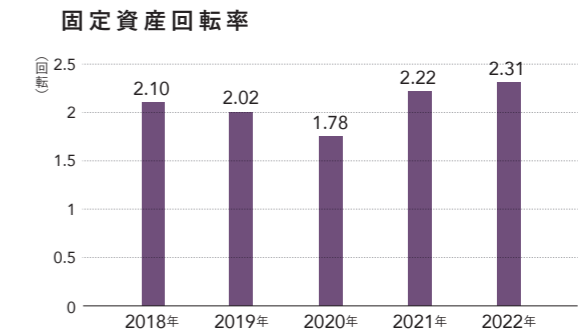
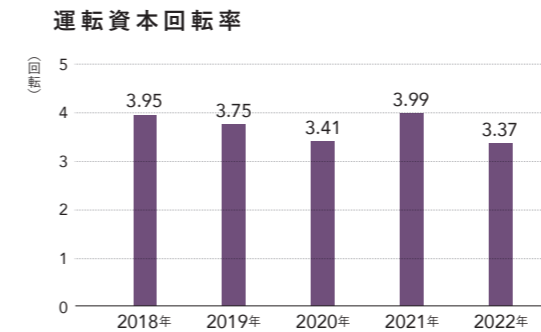
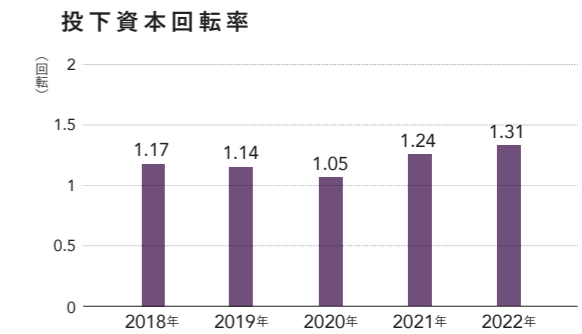
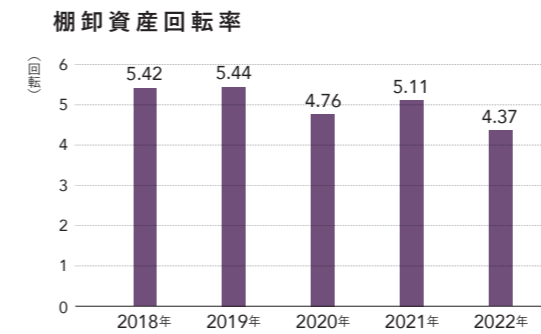
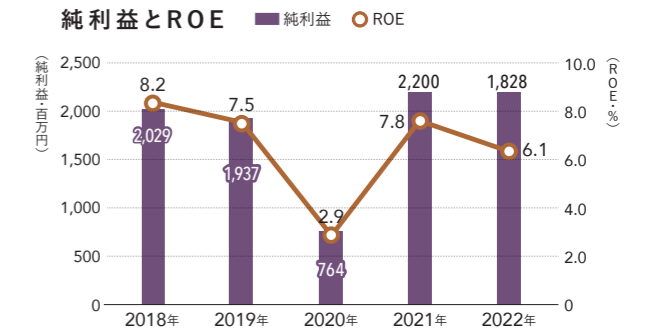
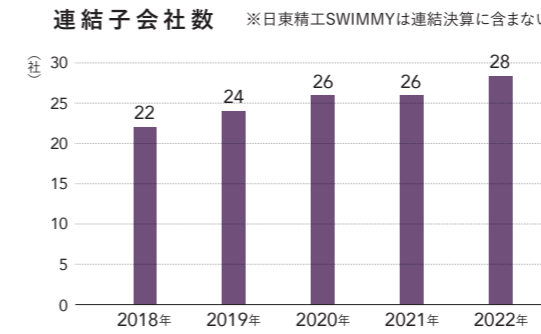
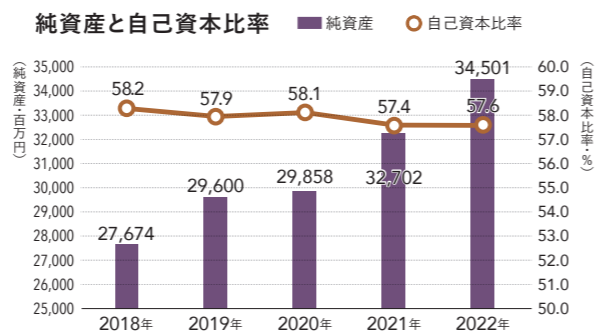
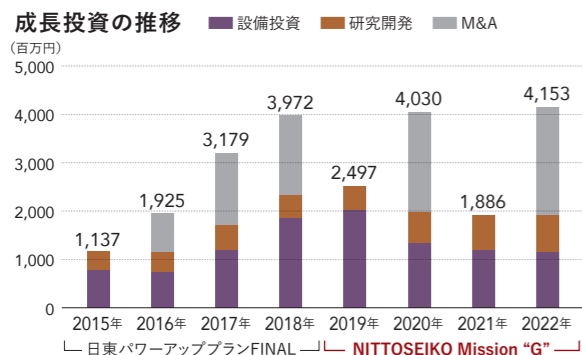
新型コロナ禍の影響を受けた当中計期間においては、成長ペースが計画より1～2年遅れたこともあり、最終年度2022年の業績では目標値を達成できませんでしたが、このような状況においても成長への種まきを継続して行い、当中計4年間の設備投資・研究開発・M&Aなどへの成長投資額は累計126億円となり、前中計「日東パワーアッププランFINAL」の4年間(2015年～2018年)の累計102億円に対して、大幅に増額しました。その結果、2021年に引き続き過去最高となる連結売上高の更新につながりました。

同時に、不透明な経営環境下において、特に安定重視の財務管理に努め、投資原資を自己資金で賄っており、自己資

本比率57%台を維持しています。

また、当期間中には、連結子会社が6社(国内4社・海外2社)増えたことから、グループ経営推進の一環として、2022年に国内グループCMSを導入し、資金効率の改善に取り組んでいます。従来の増資、親子ローンや配当に加え、グループ内資金を効率的に活用することを目的としています。

一方、世界的なサプライチェーンの分断による顧客の生産調整や原材料・エネルギー価格高騰などの影響により、前中計期間から営業利益率が平均で2ポイント低下した他、棚卸資産回転率も低下するなど、収益性や資本効率の点で課題を残す結果となりました。



新中期経営計画「Mission G-second」(2023年～2025年)の取り組み

2023年からスタートした新中計では、2025年度の売上高600億円(2022年比136%)、営業利益51.6億円(同176%)というチャレンジングな目標を掲げました。売上高については、前中計の4年間の成長水準を3年間で達成する目標値であり、その達成には同等以上の成長投資を想定しています。飛躍的に成長するための原資を確保していくために、足元の世界経済の成長予測や今後の金利動向などの経営環境

を注視しつつ、従来の自己資金主体の安定指向に加え、レバレッジ効果を取り込んだ資金調達を検討していきます。また、昨年導入したCMSの活用により、資金管理の一元化を促進するとともに、事業ポートフォリオ戦略に基づいたグループ各社の投資資金調達と配分の最適化にも取り組みます。一方、財務基盤の安定性維持においては、前中計期間に低下した利益率の回復(営業利益率2022年6.7%→目標8.6%)

も喫緊の課題です。

現在も進行中の原材料・エネルギー価格高騰や賃上げなど原価上昇相当を価格転嫁する努力は当然ですが、積極的な成長投資を継続する前提として、新中計ではグループ全社の目標に新たにROICを加え、資本コストや投資効率に対する意識を浸透させることにより、収益性と資本効率の向上を図ります。

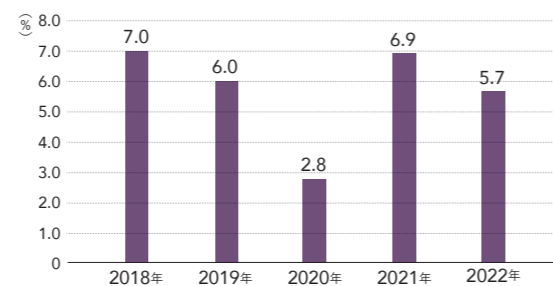
現在、当社の資本コストとしてWACCを6.7%程度と捉えていますが、2022年は営業利益率が低下したことから、不本意ながらROICがこれを下回る水準になっています。

例えば、連結売上高の7割程度を占めるファスナー事業セグメントの製造企業群については、基本的に資本集約型の事業であることから、連結ベースで設備投資全体の約8割を占めています。同セグメントは安定的収入を見込むことができる一方、今後もESG対応や製品の高付加価値化に伴い、様々な設備投資が継続的に必要になることを想定しています。ROICの向上には、自動化・DXなどによる生産性向上に

加え、PPM分析に基づく製品毎の経営資源配分の最適化など、多面的な取り組みが不可欠です。

新中計ではROIC逆ツリーの設定・活用により、全グループ会社・全部門の従業員一人ひとりの業務に関連付け、一丸となって取り組むことにより、ROIC8%以上への向上を目指します。

ROIC



資本政策

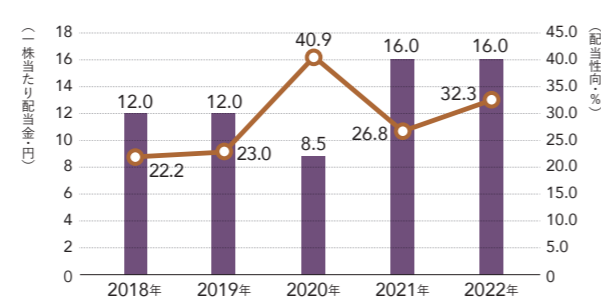
当社は昨年4月に東京証券取引所プライム市場へ移行しましたが、同市場銘柄の基準を維持するうえで、実質的な流通株式(売買代金)の増加が急務だと認識しています。

まず株主構成においては、流動性を高めるべく事業法人株主から個人投資家への分散を促進しています。所謂、政策保有株式の純資産に対する比率は2022年末現在で3%程度ですが、その保有意義をさらに見直しながら、持ち合い解消にも継続的に取り組んでいます。また機関投資家・個人投資家に向けた積極的なIR活動の継続実施により、認知度を高めると同時に、投資家との対話を通じて当社の描く成長戦略への理解促進に努めています。

最後に、株主還元については、コロナ禍の影響により、先行きを見通せなかった2020年度には、事業継続のためのキャッ

シュフロー確保を最優先し、苦渋の判断により減配(配当性向40.9%)としましたが、基本的には成長戦略に伴う業績の伸長に合わせつつ、かつ業績変動に大きく左右されず、長期的・安定的に配当金を引き上げていきたいと考えています。

配当



Growth #4 / 財務戦略

- ▶ 資金管理の最適化による財務体質の向上
- ▶ 指標管理による投資効率の追求
- ▶ QCD向上につながるDXの実践

2022年度実績 ROIC 5.7% ROE 6.1%

2025年度目標 ROIC 8%以上 ROE 9%以上

2022年度 WACC

6.7%

2025年度 ROIC

8%以上

2025年度 ROE

9%以上

2025年度税引後営業利益

35.9 億円

売上拡大

- 成長事業への拡販
- 事業領域の拡大
- 販売エリアの拡大

売上原価率の削減

- 高付加価値製品の開発
- 生産性の向上
- 購買調達効率化
- ロスの削減

販管費率の削減

- 事業PFの最適化
- 情報管理の効率化
- IT・RPAの推進
- 販売管理の効率化

2025年度投下資本回転率

1.4 回転

運転資本回転率の向上

- 債権管理の強化
- 在庫管理の適正化
- 歩留ロスの削減

固定資産回転率の向上

- 生産設備能力の向上
- 設備の統廃合
- グループ生産の効率化
- 不動産の最適化
- 政策保有株式の見直し

資本コストの削減

- CMSによる負債の圧縮
- リスク分析と開示