

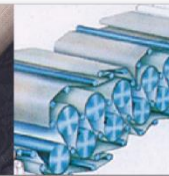
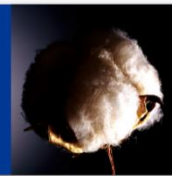
# Challenge to the Growth final stage 2018-2020

~for the next innovative stage~



# I. シキボウの経営理念と ありたい姿





わたしたちは、シキボウグループの  
ものづくり技術・ものづくり文化で  
新しい価値を創造します。

—安心・安全・快適な暮らしと環境にやさしい社会の実現へ—

**Technology**  
ものづくり技術

新たな  
価値を創造

**Culture**  
ものづくり文化

■ 2つの **A** 安心・安全

■ 2つの **K** 快適な暮らし・環境にやさしい社会の実現



わたしたちが目指す2025年のありたい姿

シキボウグループの、

独自のものづくり力とサービス力を最大限に織り成して、  
すべての人々の笑顔を創り出す企業集団となる

( センイ × イノベーション ) × ( グローバル・ニッチ )

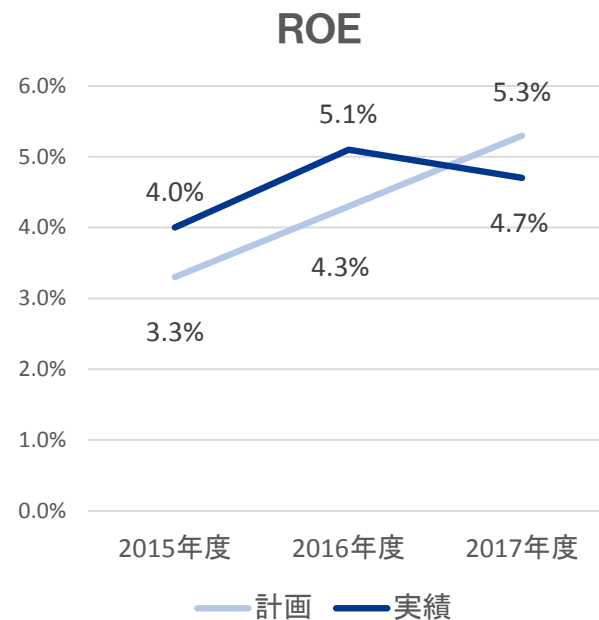
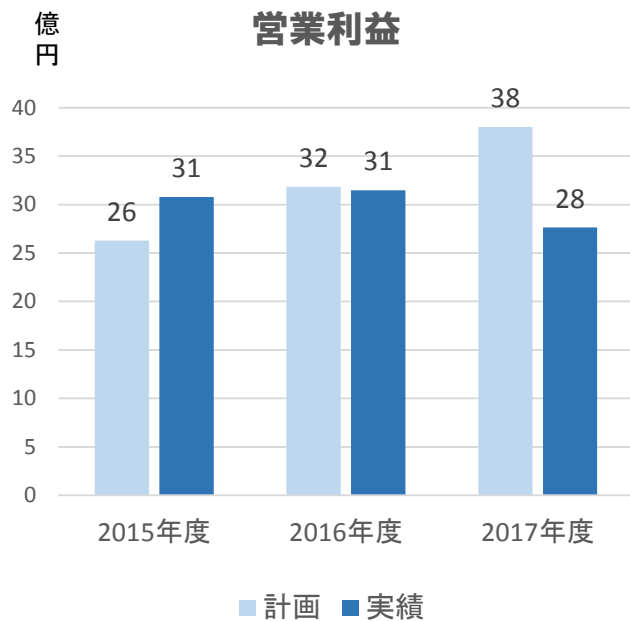
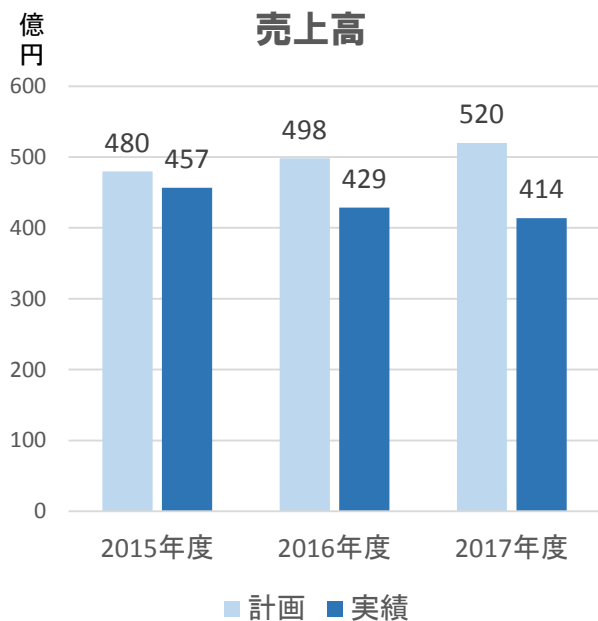
シキボウグループは、“センイ”に“イノベーション”の風を吹かせて、  
“グローバルでニッチな分野”のトップを走る

## II. CG next 15-17の総括



# CG next 15-17の総括

業績目標(全社)



**営業利益**は2015年度は目標達成。2016年度はほぼ計画線。2017年度は  
繊維事業の減益が大きく、目標水準には達することができなかった。

**ROE**は2015年度、2016年度は目標水準を達成できたが、  
2017年度は達成できなかった。

**売上高**目標は3か年を通じて目標未達成であった。

# CG next 15-17の総括

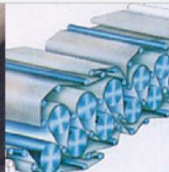
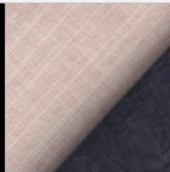
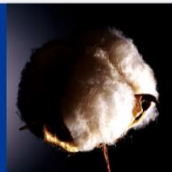
セグメント別売上高・営業利益実績



## 決算概要セグメント別

(金額単位:億円)

	売上高				営業利益			
	2015年度	2016年度	2017年度	2017年度	2015年度	2016年度	2017年度	2017年度
	実績	実績	実績	計画	実績	実績	実績	計画
<b>繊維</b>	287	256	236	343	5	6	1	11
<b>産業材</b>	115	118	123	125	9	10	12	12
<b>不動産・サービス</b>	61	59	60	59	20	20	21	19
<b>調整</b>	-5	-5	-6	-7	-3	-4	-5	-4
<b>連結合計</b>	<b>457</b>	<b>429</b>	<b>414</b>	<b>520</b>	<b>31</b>	<b>31</b>	<b>28</b>	<b>38</b>



## 1 新中核事業の発展的拡大

### ◆化成品事業

成果	課題
食品添加物分野は業務提携会社との研究開発および新規事業展開に関する取り組みを進め順調に拡大	新商品の開発
化学品分野のガラス繊維収束剤は、中国市場の需要拡大に対応し生産設備の増強を行い、増産体制を確立	

### ◆複合材料事業

成果	課題
航空機用複合材料部品の成型加工に加え、塗装・非破壊検査工程も含めた一貫生産体制へ拡充	受託生産の拡充
長野事業所において、航空機エンジン用部材の製造事業を立ち上げ	





## 2 海外オペレーションの拡張と販売の伸長

### ◆ 東南アジアを中心にした海外オペレーションの拡張

成果	課題
紡績分野ではベトナム協力紡績会社への技術提携による当社独自の差別化糸の製造を進めた	タイシキボウ撤退後のベトナム、インドネシアでの生産拡充
縫製分野では製造コスト上昇による中国事業の縮小とベトナム協力縫製会社への生産移管を進めた	

### ◆ 海外売上高の伸長

成果	課題
中東市場での拡販に成功	産業資材事業の海外展開



## 3 基盤事業の選択と集中による収益向上・業容の拡大

### ◆繊維事業の黒字化

成果	課題
中国事業の再構築、ニット素材事業の選択と集中により黒字転換	国内糸需要不振による紡績事業の収益悪化

### ◆産業材

成果	課題
製紙用カンバス、水処理用フィルターは堅調に推移	国内紙需要縮小への対応

### ◆不動産・サービス

成果	課題
リネン事業はインバウンド需要の拡大に対応し、設備の増強を行い、効果が表れている	遊休不動産の活用

## 4 グループ経営の総合力強化

### ○経営の監督と執行の分離 ○グループ経営

成果	課題
「監査等委員会設置会社」への移行	CSR活動、環境活動報告の充実
事業継続計画(BCP)のグループ内展開	

### Ⅲ. 新中期計画について





## Challenge to the Growth final stage 2018-2020

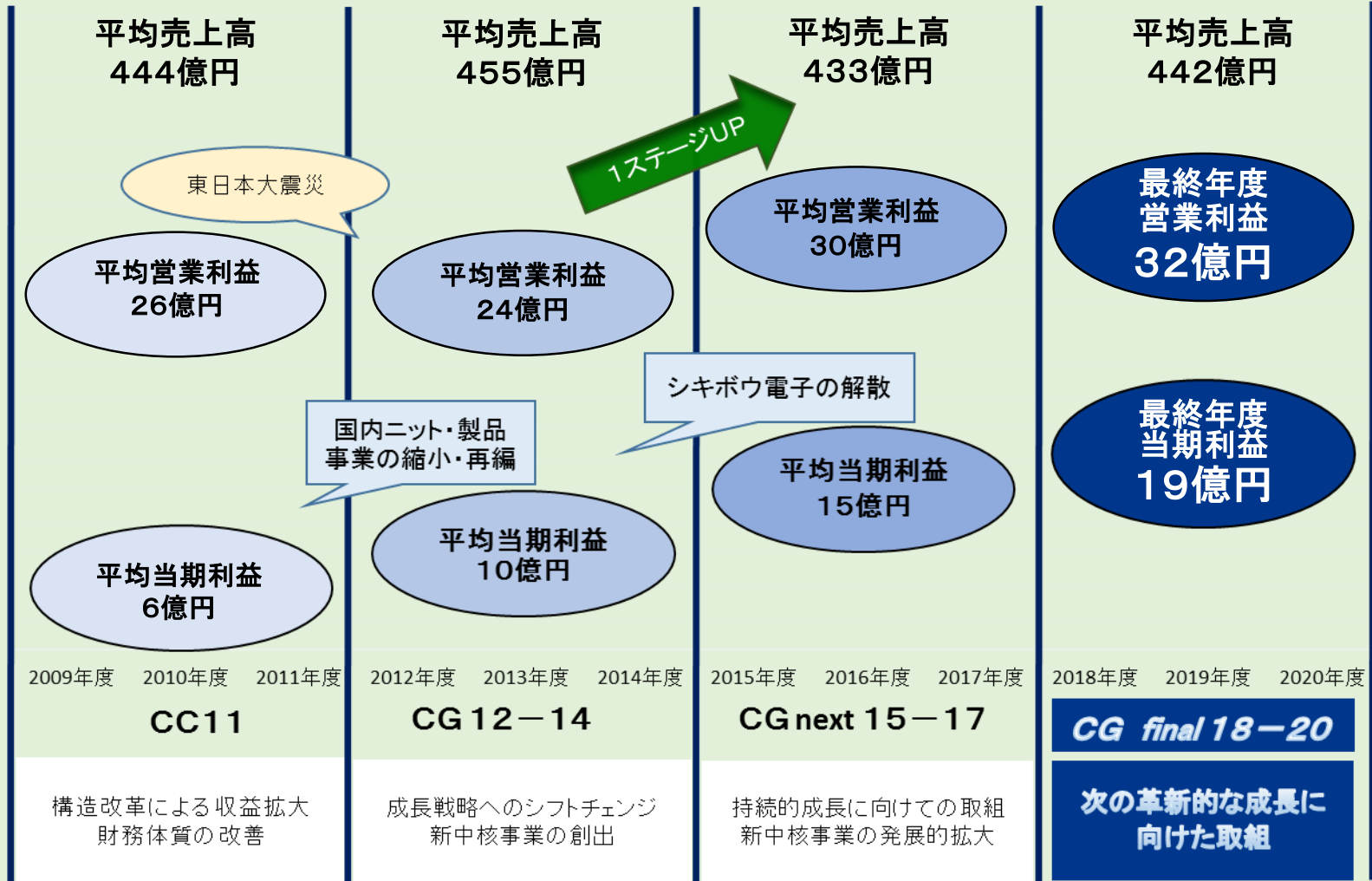
~for the next innovative stage~

通称 “CG final 18-20”

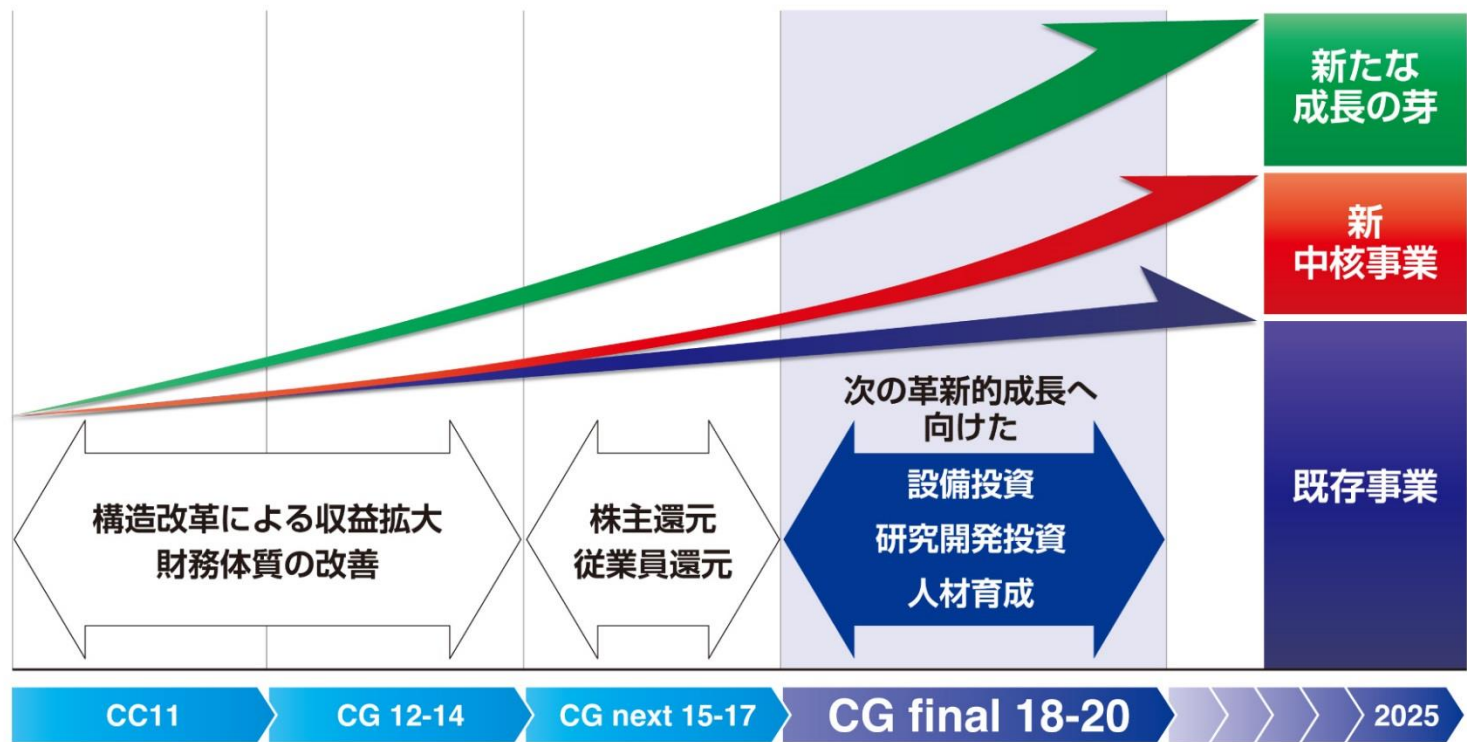
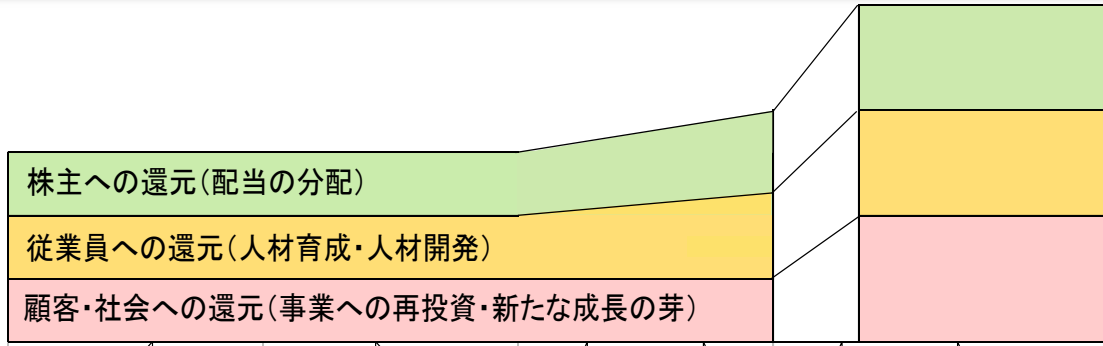
# CC11からCG final 18-20までの姿



## 中期計画CC11からCG final 18-20までの姿



# CC11からの過程と2025年の姿





## 1 次の成長のための積極的な設備投資

78億円 CG next 15-17のおおよそ2.5倍



- CMC用三次元織物の商品化を進めるための投資
- キャンバス事業のグローバル展開に必要な生産拡大投資
- 繊維事業での海外オペレーションの拡大のための投資
- リネンサプライ事業の能力増強のための投資

	繊維	産業材	不動産・サービス	その他	合計	減価償却費
設備投資	11	44	13	11	78	57

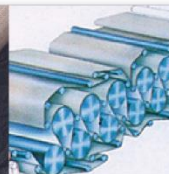
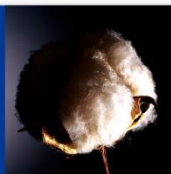


- 2** 既存組織の部分最適ではなく、戦略を共有する25の戦略的事業単位(SBU)での全体最適を図る
- 3** 海外拠点をグローバル展開加速のための橋頭堡として、販売・生産・開発の機能を整える
- 4** 新中核事業に続く新たな成長の芽を育てる
- 5** ものづくり技術・ものづくり文化を支える人材を育てる
- 6** 成長を促進するためにグループ総合力の結集



# CG final 18-20の経営目標

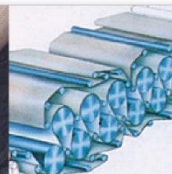
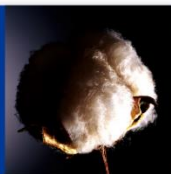
セグメント別売上高目標



## セグメント別売上高

(金額単位:億円)

	2014年度 実績	2015年度 実績	2016年度 実績	2017年度 実績	2020年度 計画
繊維	308	287	256	236	270
産業材	112	115	118	123	135
不動産・サービス	59	61	59	60	60
調整	-5	-5	-5	-6	-5
連結合計	473	457	429	414	460

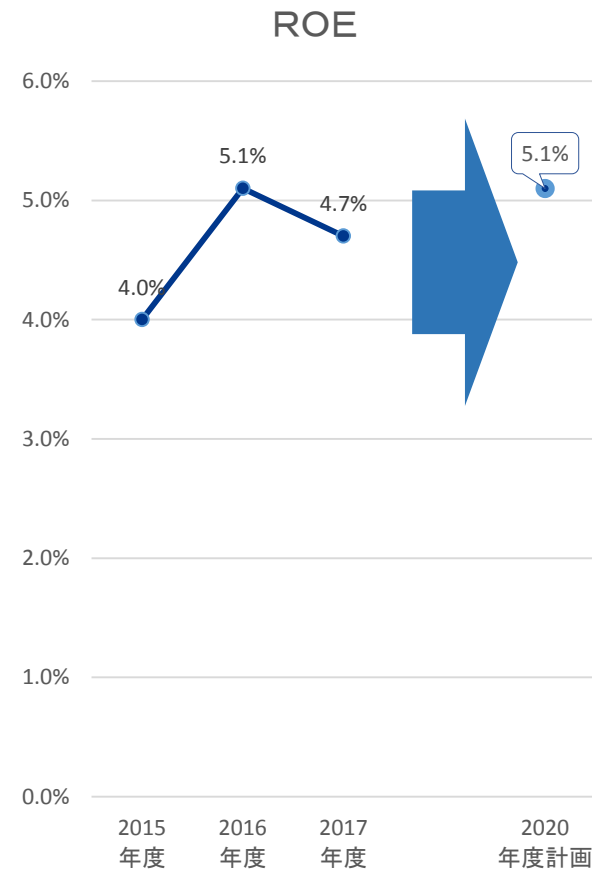
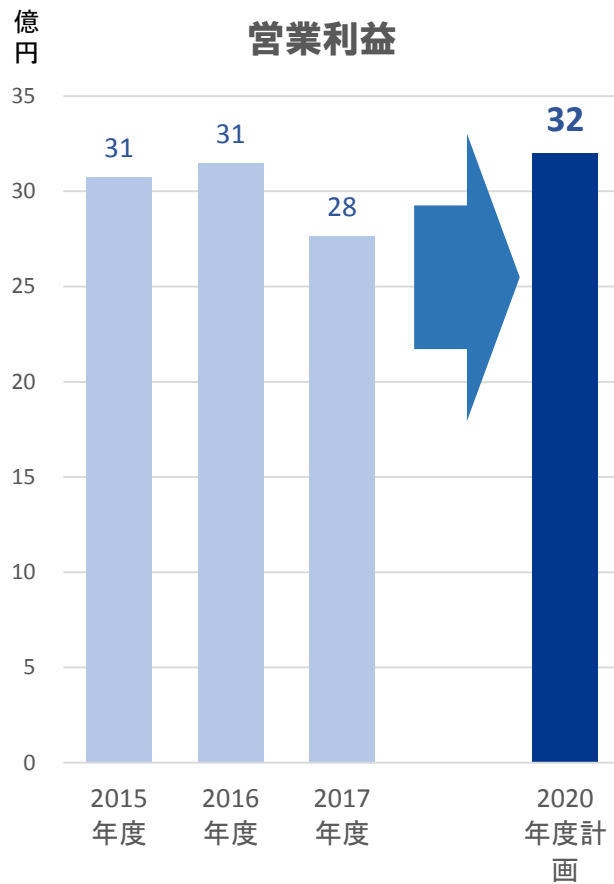
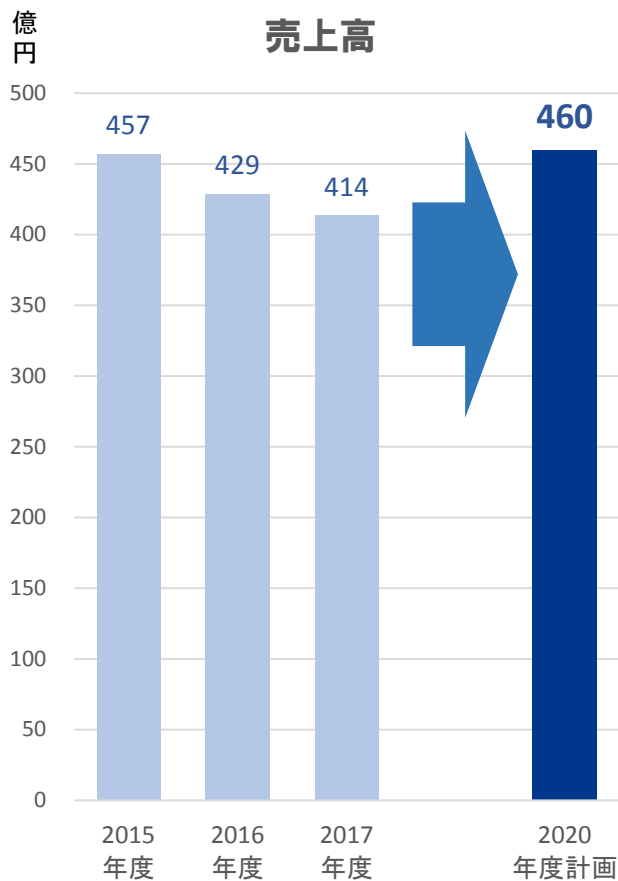


## セグメント別営業利益

(金額単位:億円)

	2014年度 実績	2015年度 実績	2016年度 実績	2017年度 実績	2020年度 計画
繊維	-2	5	6	1	8
産業材	10	9	10	12	12
不動産・サービス	19	20	20	21	19
調整	-3	-3	-4	-5	-6
連結合計	25	31	31	28	32

# CG final 18-20の経営目標





## 繊維セグメント

### 基本戦略

科学と繊維の融合で、独自の市場を独自の技術でグローバルに発展させていく

### 個別戦略

- 自らの得意とする市場に対し独自の技術で独自の素材を供給
- 企業間取引（B to B）の強化

### 主なSBU戦略

- ベトナム紡績糸の販売拡大
- アゼック®や機能加工など差別化商品の販売拡大
- 差別化商材を用いたリネンサプライ用資材の販売拡大
- デオマジック®の販売拡大



## 産業材セグメント

### 産業資材

#### 基本戦略

国内基盤の維持・強化と海外販売の促進・拡大

#### 主なSBU戦略

- ドライヤーカンバスの海外市場での販売拡大
- コルゲーターベルト市場での差別化商品の展開
- エアーフィルターの販売拡大

### 機能材料

#### 基本戦略

新中核事業と位置付ける「化成品事業」「複合材事業」のさらなる業容拡張と収益拡大

#### 主なSBU戦略

- ガラス繊維収束剤の中国での販売拡大
- 食品分野での新規商材の開発
- 航空機用、航空機エンジン用複合材料事業の拡大
- 航空機エンジン向けCMC三次元織物基材の開発



## 不動産・サービス セグメント

### 基本戦略

地域密着でトップを走る

### 主なSBU戦略

- 不動産賃貸物件の収益維持
- リネンサプライ事業は能力増強による顧客対応力強化

## コーポレート部門

### 基本戦略

グループ経営の強化

### 個別戦略

- 監督と執行を分離した透明性の高いコーポレートガバナンス体制を構築
- 基幹系システムの再構築のためのIT投資
- 女性、シニア人材の活躍推進



## 【資本政策】

### 株主への利益還元は最重要課題の一つ

収益計画の必達が大前提ですが、安定配当を実施してまいります

## 【持続可能な社会の実現を目指す企業活動】

**企業が持続可能な社会を構成する一員であるという  
認識のもと、社会的責任を果たすために  
環境的価値、社会的価値、経済的価値の向上を図る**

環境配慮型製品やサービスの提供

企業活動プロセスでの環境負荷の低減

従業員とその家族を尊重し、多様なステークホルダーと良好な関係を築く

### 〈注意事項〉

本資料に記載されている将来に関する業績予想は、現時点で入手可能な情報に基づき当社が判断した予想であり、不確実な要因やリスクも含まれております。そのため、実際の結果は記述されている業績予想とは異なる可能性があることをご承知おき願います。

