

# 中期経営計画 (2020中計)



# 中期経営計画 2020中計 目標値

## 【売上高・損益目標】

- ・売上高 7,100億円
- ・営業利益 540億円 (利益率 7.6%)
- ・経常利益 570億円 (利益率 8.0%)
- ・親会社株主に帰属  
する当期純利益 380億円 (利益率 5.4%)

## 【財務指標目標】

- ・経常利益率 : 8%以上
- ・ROE : 10%以上
- ・配当性向 : 30%程度を目指す

# 2020中期経営計画 事業戦略

## (1) 拡販を目指した競争力の強化

～ 拡販目標の着実な達成へ向けて ～

- ・設計開発力の強化とスピードアップ
- ・グローバル営業力の強化
- ・一層の原価低減の推進

## (2) 新製品・新事業

～ 顧客に選ばれるものづくり ～

- ・より競争力ある製品の開発と事業化の推進
- ・次世代を担う新製品の開発
- ・生産技術のさらなる深耕

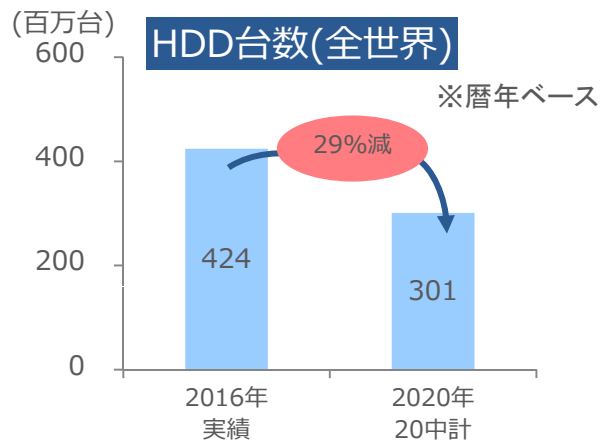
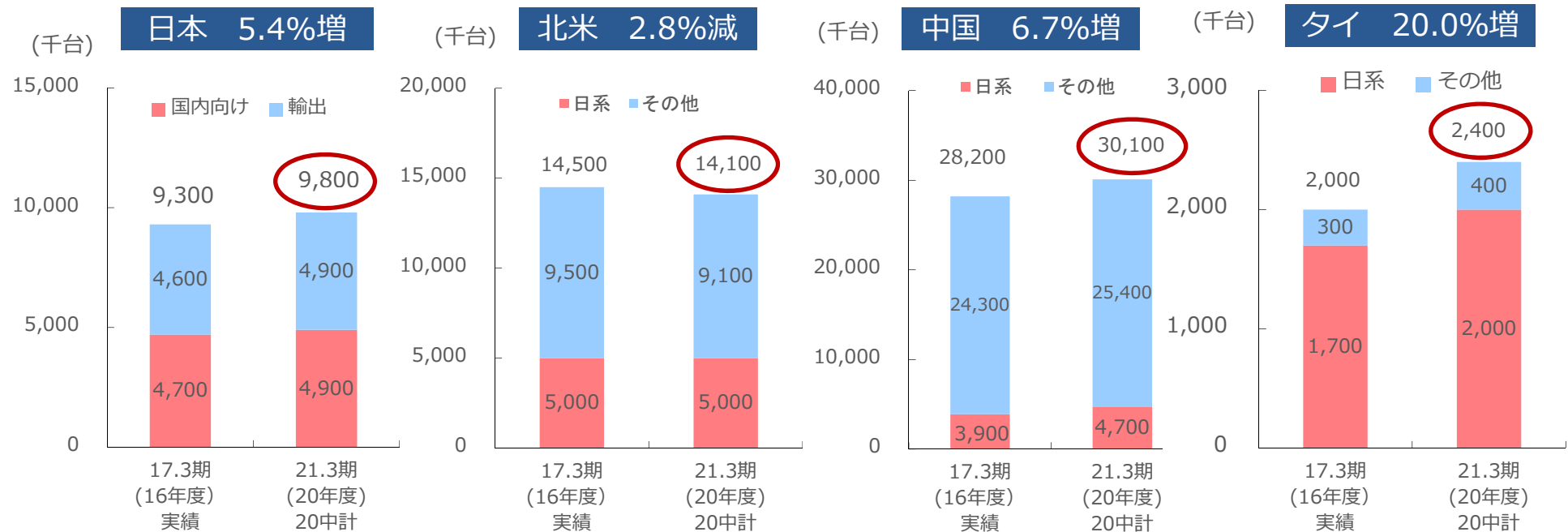
## (3) CSR

～ ステークホルダーに信頼され続ける企業 ～

- ・コンプライアンスを重視した透明性の高い経営の実施
- ・働き方改革の推進
- ・計画的な人材の育成・確保と、ダイバーシティの推進

# (1) 2020中計の前提条件

## 2020中計の前提条件(自動車生産台数・HDD台数)



- ◆ 北米は伸び悩むものの、グローバル生産台数は2019年には1億台に達する。これに沿って日系のグローバル生産も伸びると見込む。
- ◆ HDD生産台数は、SSD、クラウドサービスへの移行に伴い、3億台程度まで減少するが、ニアライン台数の増加により台当りの搭載本数は増加する為、サスペンション総需要は5%程度の減に留まる。
- ◆ 為替レート(期中平均) ・ 17.3期 (US\$ : 109.0円、THB : 3.1円)  
・ 21.3期 (US\$ : 105円、THB : 3.0円)

## (2) 2020中計概要

- ◆ 既存拠点の収益向上と海外拠点の充実、現製品の拡販による売上増により、新製品・新拠点に対する積極的な設備投資を継続しつつ、最高益の更新を目指す。

(億円)

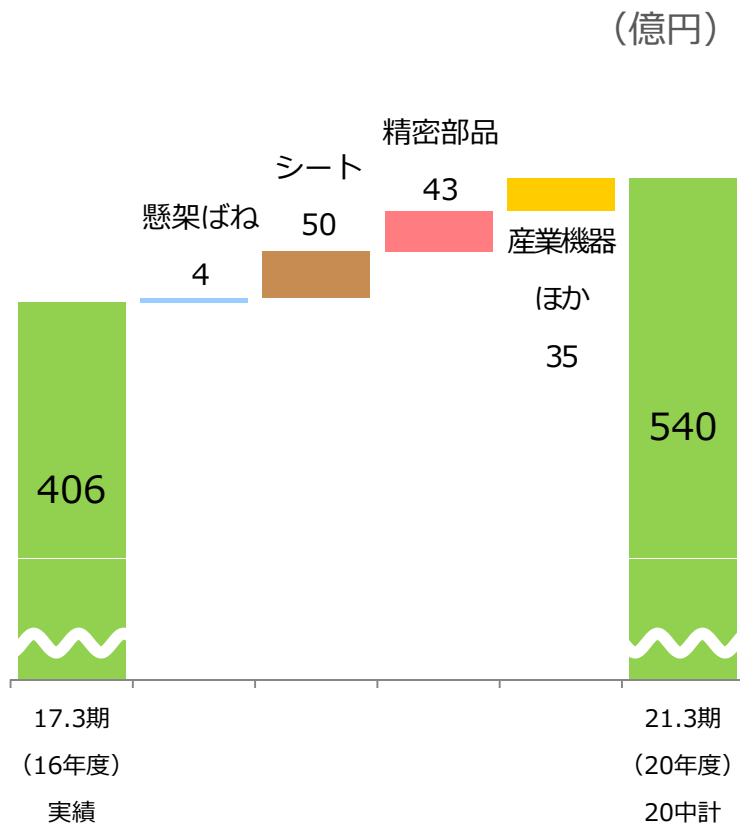
	17.3期 (16年度) 実績	21.3期 (20年度) 20中計	増減額	増減率
売上高	6,269	7,100	830	13.2%増
営業利益	406	540	133	33.0%増
営業利益率	6.5%	7.6%		
経常利益	416	570	153	36.9%増
経常利益率	6.6%	8.0%		
親会社株主に 帰属する 当期純利益	250	380	129	51.4%増

## (2) 2020中計概要

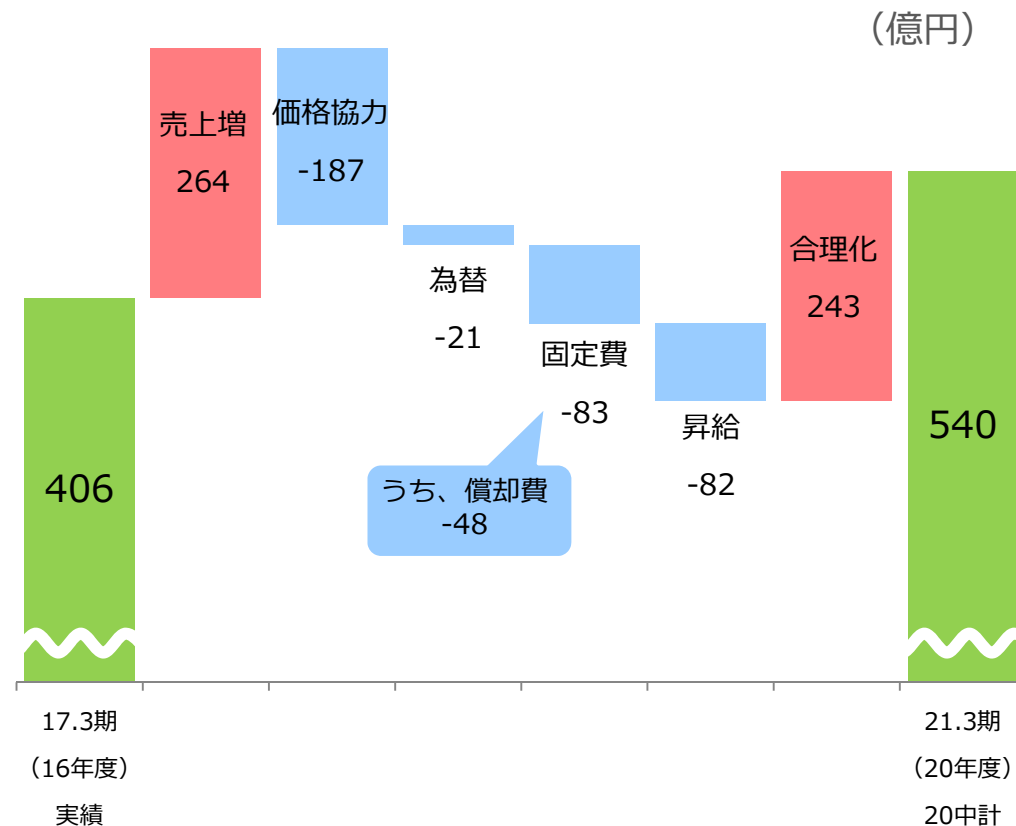
### 営業利益の変動要因分析

- ◆ 売価ダウンの影響を受けつつも、国内・海外での売上拡大や合理化による原価低減により営業利益は17.3期に対して133億円の増益を計画する。

#### 事業セグメント別



#### 要因別



## (2) 2020中計概要

### セグメント別 売上高・営業利益の状況

- ◆ 懸架ばねは新拠点の収益貢献はあるが、国内の固定費増により 営業利益は微増に留まる。シートは海外拠点の数量増により増収増益を見込む。精密部品は、自動車関連での国内外の売上増及び海外拠点の合理化により増収増益の見通し。産業機器ほかも各事業の堅調な伸びにより増収増益を見込んでいる。

(億円)

		17.3期 (16年度) 実績	21.3期 (20年度) 20中計	増減額	増減率
懸架ばね	売上高	1,195	1,390	194	16.3%
	営業利益	115	120	4	4.0%
	率	9.6%	8.6%	—	—
シート	売上高	2,859	3,050	190	6.7%
	営業利益	139	190	50	35.9%
	率	4.9%	6.2%	—	—
精密部品	売上高	1,390	1,650	259	18.6%
	営業利益	96	140	43	45.7%
	率	6.9%	8.5%	—	—
産業機器 ほか	売上高	823	1,010	186	22.6%
	営業利益	54	90	35	63.9%
	率	6.7%	8.9%	—	—
合計	売上高	6,269	7,100	830	13.2%
	営業利益	406	540	133	33.0%
	率	6.5%	7.6%	—	—

## (2) 2020中計概要

### 地域別 売上高・営業利益の状況

- ◆ 国内は精密・自動車関連の売上増により増収増益を見込む。北米は新規連結会社の収益貢献とシートの数量増、及び精密の収益改善により採算性が向上し増収増益を計画。アジアはタイの自動車市況回復による増収増益を織り込んでいる。

(億円)

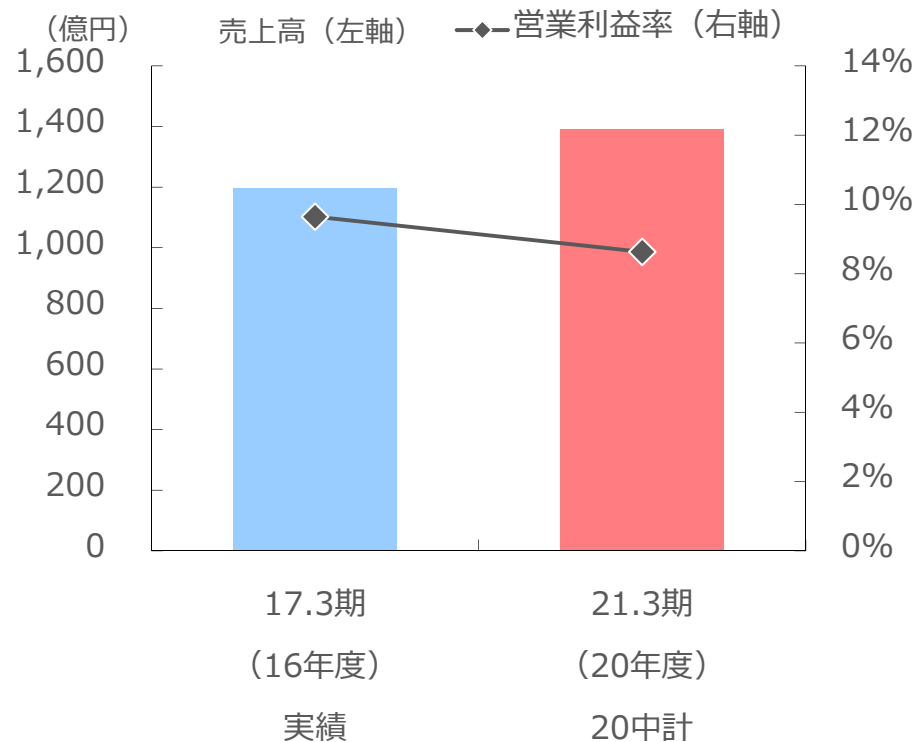
		17.3期 (16年度) 実績	21.3期 (20年度) 20中計	増減額	増減率
日本	売上高	3,809	4,140	330	8.7%
	営業利益	262	290	27	10.7%
	率	6.9%	7.0%	-	-
アジア	売上高	1,407	1,730	322	22.9%
	営業利益	114	180	65	57.0%
	率	8.1%	10.4%	-	-
北米ほか	売上高	1,052	1,230	177	16.8%
	営業利益	29	70	40	137.6%
	率	2.8%	5.7%	-	-
合計	売上高	6,269	7,100	830	13.2%
	営業利益	406	540	133	33.0%
	率	6.5%	7.6%	-	-



### (3) 各事業の課題と取り組み(懸架ばね)

#### グローバル市場への対応と生産技術基盤の強化

#### 売上高・営業利益率の目標



#### 20中計での課題と取り組み

- ◆ 国内 : マザー工場としての機能発揮と市場縮小下での収益確保両立
- ◆ アジア : インドの市場拡大と中国の日系需要増加の確実な取り込み
- ◆ 米欧 : 収益力の確保と拡販、及び新拠点の安定操業
- ◆ 先端技術の早期実用化、拡販貢献
- ◆ グローバル営業力の強化と拡販推進

	17.3期(16年度)実績	21.3期(20年度)20中計
営業利益額	115	120

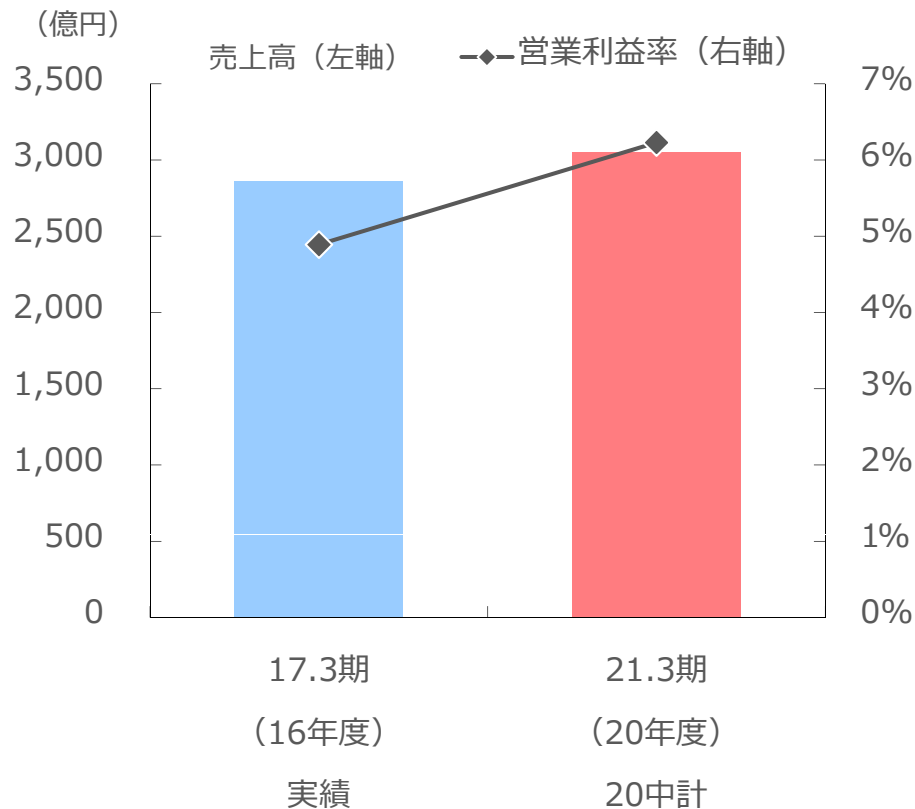
#### 売上・営業利益について

北米は新規連結会社の収益貢献、アジアはタイ市場の回復により増収増益を見込むが、国内は生産技術深耕の為の投資など固定費増により増収減益となり、全体としての営業利益率は低下する。

### (3) 各事業の課題と取り組み(シート)

#### グローバルでの事業拡大(新規受注の獲得)

#### 売上高・営業利益率の目標



#### 20中計での課題と取り組み

- ◆ モデルチェンジへの着実な対応
- ◆ 国内外での新規拡販
- ◆ 国内工場の収益力向上と、海外工場の収益貢献の早期化
- ◆ グローバル開発・設計・調達・供給体制の構築
- ◆ 軽量化・自動化技術を柱とした国内外拠点での新規拡販

	17.3期(16年度) 実績	21.3期(20年度) 20中計
営業利益額	139	190

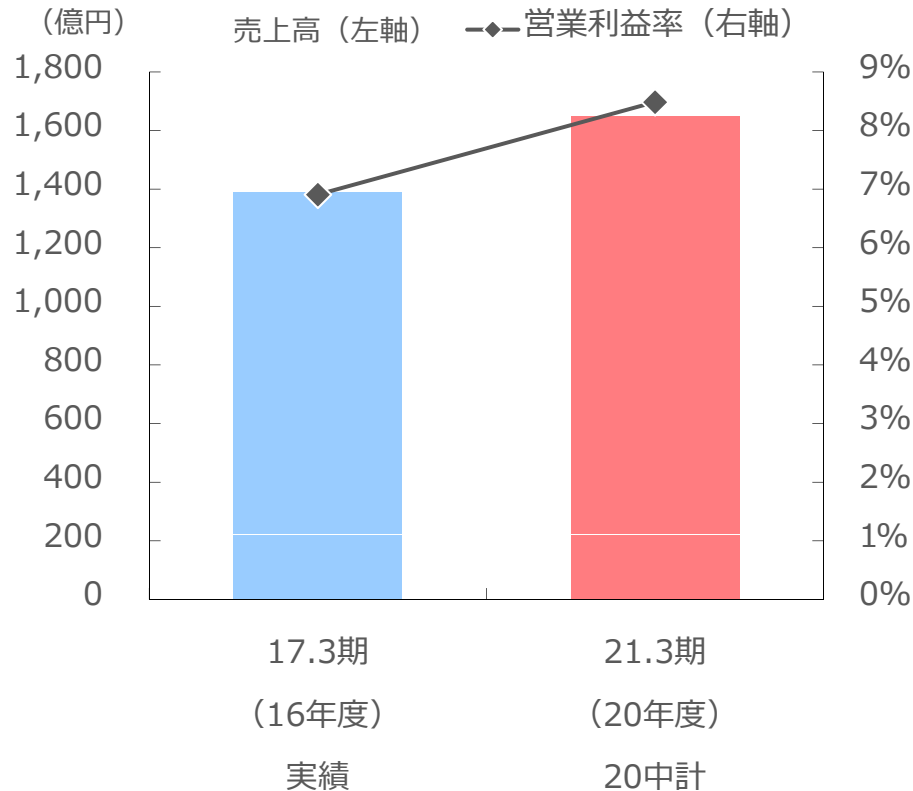
#### 売上・営業利益について

後継車種の確実な受注と新規受注の獲得により、増収増益とする計画。国内外ともに一層の原価低減に  
取り組み、台数増を増益につなげる。

### (3) 各事業の課題と取り組み(精密部品)

#### グローバルでの最適拠点体制の確立と収益力の向上

#### 売上高・営業利益率の目標



#### 20中計での課題と取り組み

- ◆ 自動車向け線ばねの需要増対応
- ◆ 自動化・省人化による収益改善
- ◆ 生産拠点の移管・集約を含めた最適化の推進
- ◆ HDD業界動向の注視及び拡販
- ◆ 高品質・低コストの両立によるHDD数量減の下でのシェアアップ
- ◆ 製品・生産技術の先行開発とスピードアップ

	17.3期(16年度)実績	21.3期(20年度)20中計
営業利益額	96	140

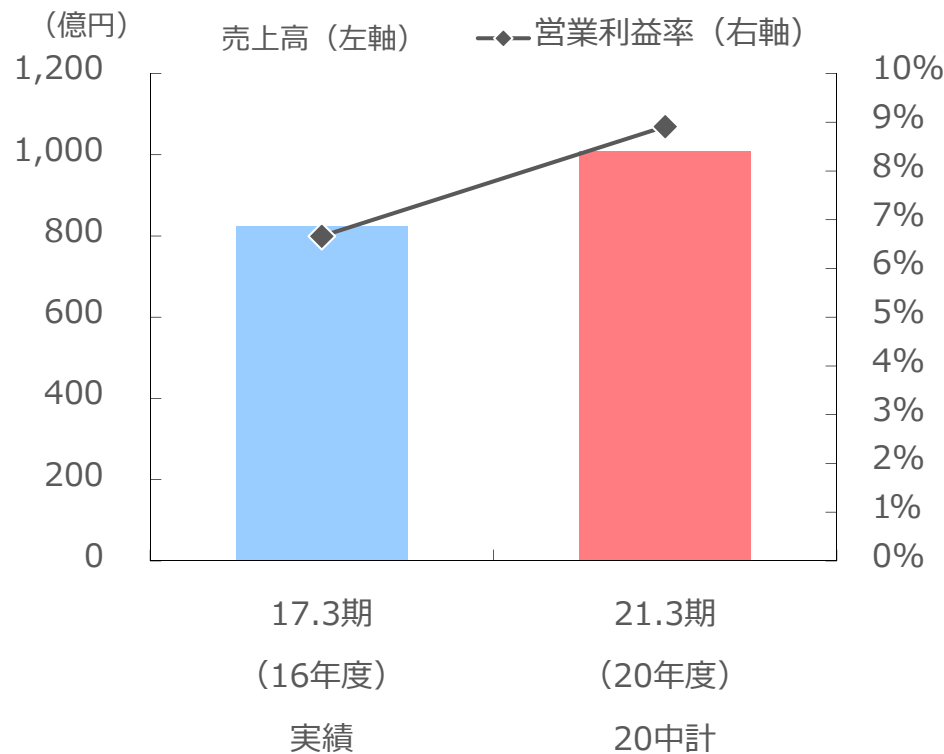
#### 売上・営業利益について

自動車向けは国内海外での売上増や開発品の新規拡販により増収増益、情報通信関連はHDD数量減の影響はあるが、サスペンションのシェアアップと固定費抑制により利益を確保する。

### (3) 各事業の課題と取り組み(産業機器ほか)

新規品の上市と成長市場での売上拡大

売上高・営業利益率の目標



#### 売上・営業利益について

半導体用の冷却板については、積極的な設備投資により試作・量産能力を確保しつつ、増益を実現する計画。それぞれの事業の採算性改善と新商品の市場投入により、増収増益を目指す。

#### 20中計での課題と取り組み

- ◆ 好調な半導体市況への着実な対応
- ◆ 車載向けなど基板事業の拡大と収益力の向上
- ◆ 国内のメンテ・解析業務取り込み及び、海外の新設事業への対応(配管)
- ◆ セキュリティ分野における新規分野への参入
- ◆ 各開発テーマのスピードアップと新製品の拡販

	17.3期(16年度)実績	21.3期(20年度)20中計
営業利益額	54	90

#### (4) その他

#### 設備投資・減価償却費

		(億円)				
		17.3期 (16年度) 実績	18.3期 (17年度) 計画	19.3期 (18年度) 20中計	20.3期 (19年度) 20中計	21.3期 (20年度) 20中計
設備投資	国内	165	219	277	166	122
	海外	91	114	196	90	66
	合計	256	334	474	256	188
	非連結	58	27	16	13	8
	合計	315	361	491	270	197
減価償却費	国内	128	149	175	181	174
	海外	103	101	93	102	105
	合計	231	251	269	283	279

18.3期から21.3期の4カ年合計で約1,319億円の設備投資を計画し、約1,082億円の減価償却費の発生を見込んでいる。

ご清聴ありがとうございました。  
引き続き、2020中計の達成へ向けて  
全力を傾注してまいります。

# NHKニッパツ

- 本資料に記載している日本発条(株)の予想、計画は、将来の実績等に関する見通しであり、リスクや不確定な要因を含んでおります。実際の業績は、経済情勢、市場動向、為替の動向等、重要な要素の変動により、見通しとは異なる結果となり得ることもご承知下さい。
- 本資料に掲載されている事項は情報提供を目的とするものであり、投資勧誘を目的としているものではありません。
- この資料の著作権は日本発条(株)に帰属しております。  
無断転載・複製することを禁じます。