



2019年8月30日

各 位

会 社 名 アサヒ衛陶株式会社
代表者名 取締役社長 町元孝二
(コード：5341、東証第二部)
問合せ先 取締役 企画管理部長 丹司恭一
06-7777-2073

中期経営計画策定に関するお知らせ

当社は第70期(2020年11月期)を初年度とする第72期(2022年11月期)までの中期経営計画を策定いたしましたので、お知らせいたします。

詳細につきましては、添付資料をご参照ください。

以 上

中期経営計画 2020～2022年 ～新たな成長軌道に向けて～

アサヒ衛陶株式会社



目次

はじめに

1. 改訂版中期経営計画策定の背景と位置づけ
2. 現中期経営計画の振り返り
3. 中長期において目指す企業像と基本方針
4. 数値計画

おわりに

はじめに ～お詫びと反省～

本日8月30日、アサヒ衛陶株式会社は、「中期経営計画2020年～2022年」を策定し、ここに提示させていただきます。

第65期（2015年期）以降、5期連続赤字を計上する見込みとなった事・長期にわたる株価の低迷についても併せて深くお詫び申し上げます。

このような状況に至った責任の根源は、経営に携わってきた私を筆頭とする現経営陣にあることを深く反省し、改めてお詫び申し上げます。

かかる現状を踏まえ、まずは、自らの経営責任を明確にすべく、社長である私の報酬額の大幅減額をはじめ、現取締役の報酬減額を行うことにより、今一度、現経営陣を中心に改訂版中期経営計画に取り組みさせて頂きたいと存じます。

並行して、収益性が悪く社内的な工数を要する事業からの撤退による大幅な人員削減、固定費の削減を断行し、収益の確保に努めたいと考えております。

営業政策的には、大きく受注状況が好転しておりますベトナム販売子会社であるVINA ASAHIを中心とする、海外事業の大幅な事業拡大。国内事業に於いては、低収益モデルの事業からの脱却を図ることにより、新たな成長軌道に乗せて行く所存でございます。

株主の皆様、ステークホルダーの皆様には多大な心配とご迷惑をおかけしている事、また従業員の皆さんへも苦勞を強いる事を、重ねてお詫び申し上げます。国内市場は引き続き非常に厳しい事業環境ではございますが、新たな事業モデルの構築による高成長・収益モデルの会社に生まれ変わるべく、役員一同、誠心誠意取り組んでまいります。

本、「中期経営計画 2020年～2022年」へのご理解と実行へのご理解・ご協力伏してお願い申し上げます。

2019年8月30日

代表取締役社長 町元 孝二

はじめに ～宣言～

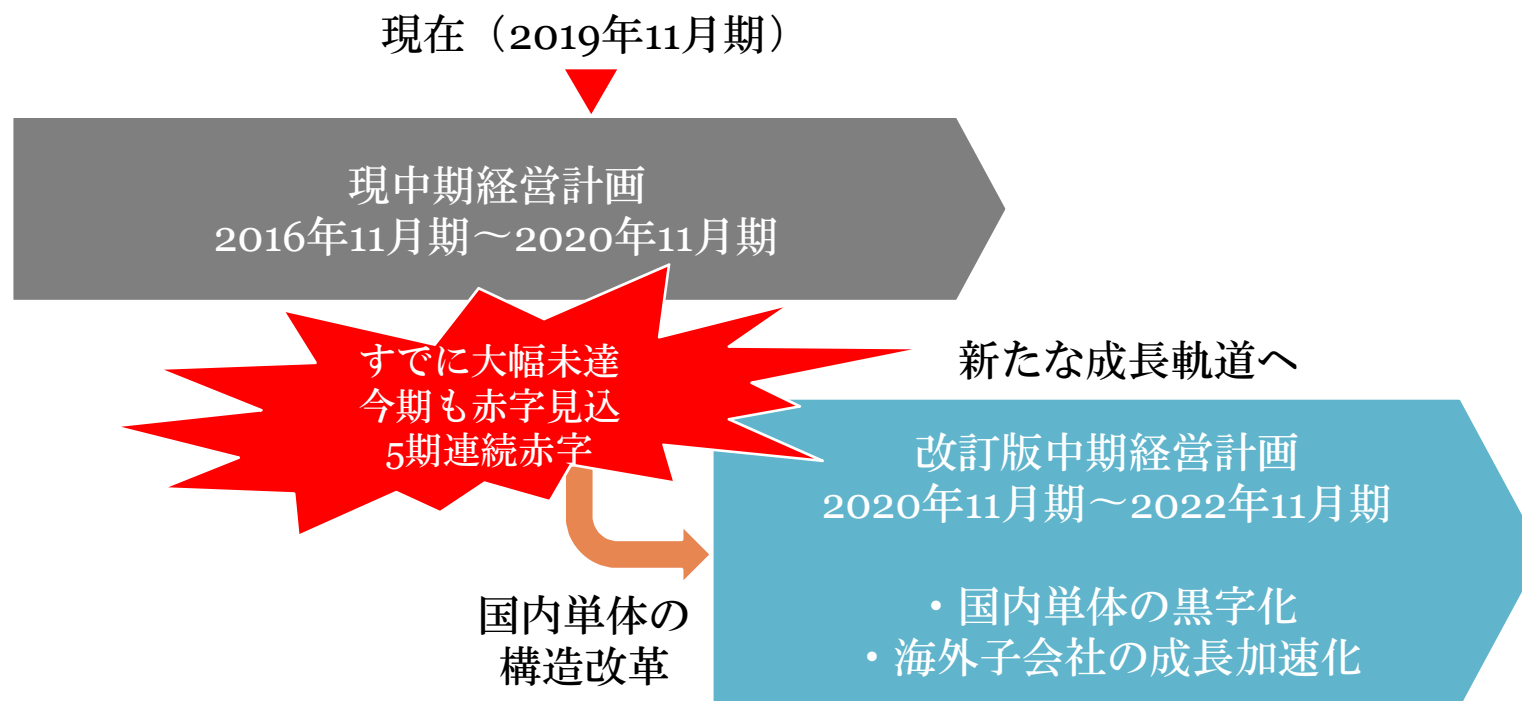
アサヒ衛陶グループとしての信頼を取り戻し、新生アサヒ衛陶グループとしての再出発をお許しいただくために、現経営陣として以下を宣言いたします。

<宣言>

- 経営全体として、様々な経営計画立案に際しては、予備的な施策を準備して、実行可能・蓋然性の高い計画の立案を基本方針といたします。
- 計画の実行に際しては、実行計画のスケジュールを作成し、その実行に際しては、確実に進捗管理を行い計画の実行を担保する体制を構築いたします。
- 外部環境の変化などにより、計画の進捗に変化が生じた場合には、現実を直視し、必ず株主、ステークホルダーの皆様には、遅滞なくご報告いたします。

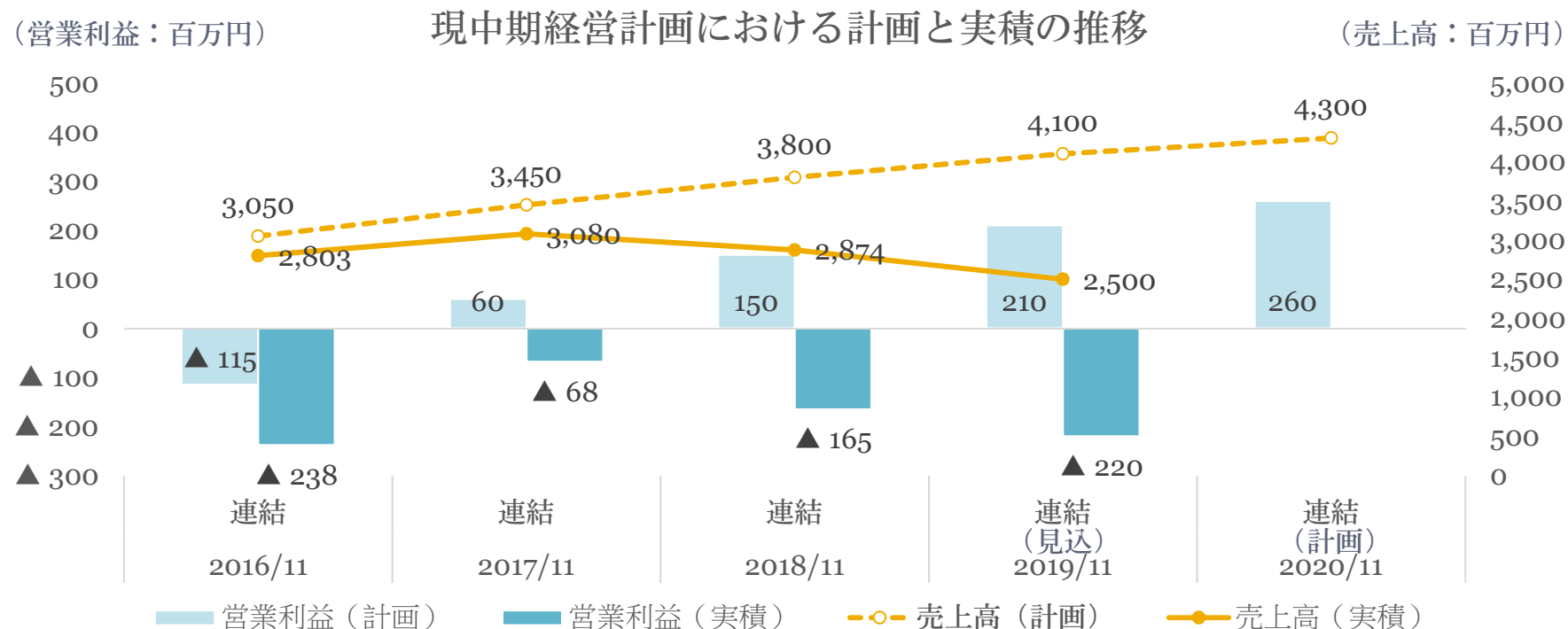
1. 改訂版中期経営計画策定の背景と位置づけ

現中期経営計画は大幅未達、業績予想も每期下方修正、5期連続赤字という状況から速やかに脱し、来期以降の着実な黒字化と新たな成長を目指す。



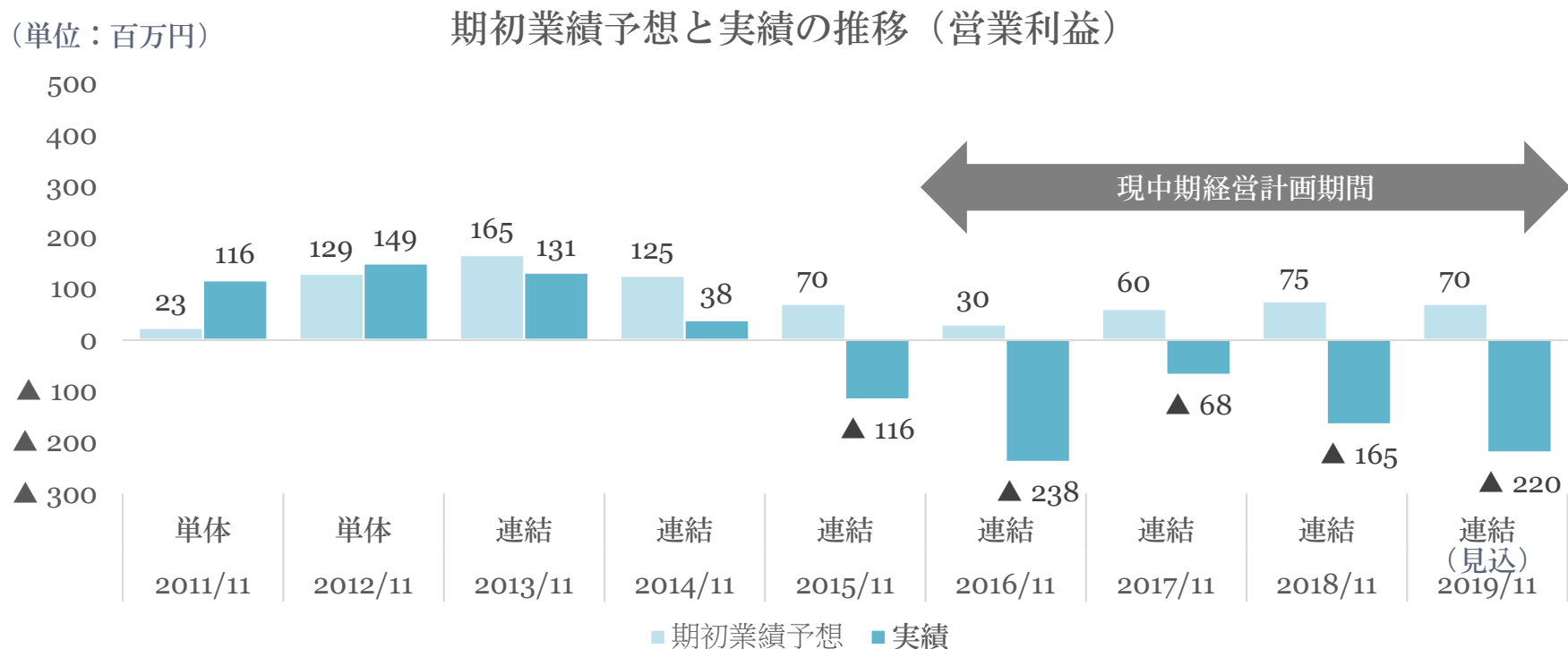
2. 現中期経営計画の振り返り（連結業績）

現中期経営計画で掲げた計画は、売上・利益ともに大幅未達の状況にあり、今期も赤字の見込みである。



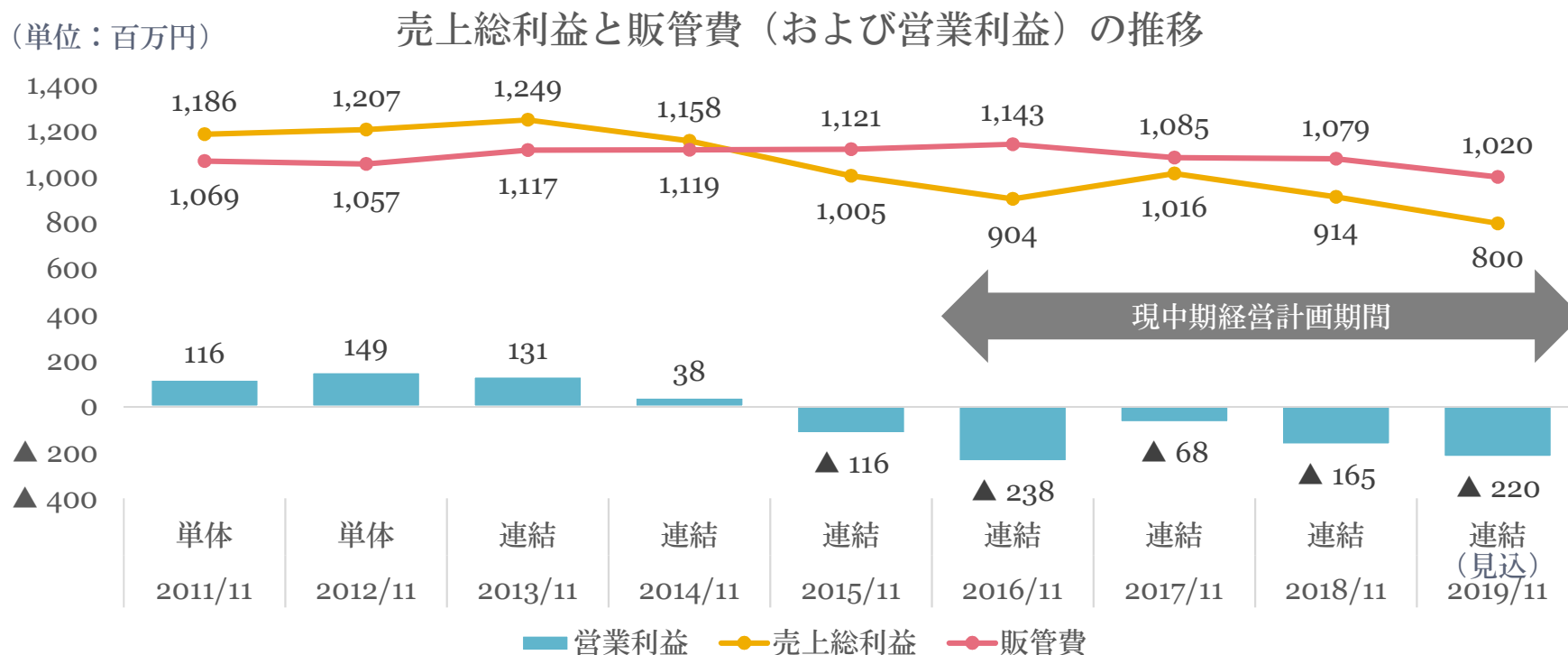
2. 現中期経営計画の振り返り（連結業績）

毎期初に、黒字になる業績予想を立てては、未達を繰り返し、業績予想の下方修正を度々公表してきた。



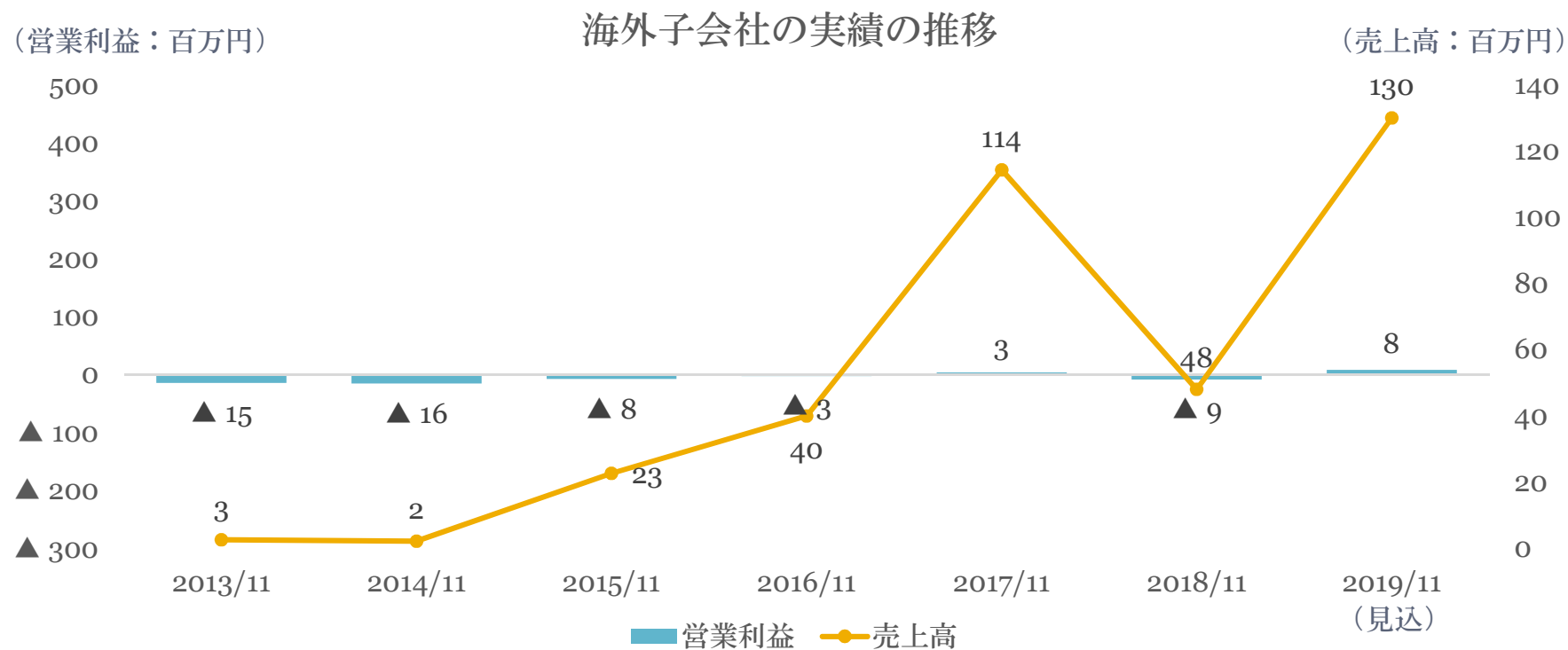
2. 現中期経営計画の振り返り（連結業績）

売上、売上総利益の増加による黒字化を優先し、抜本的な販管費の削減を後回しにし続けたため、結果として赤字を拡大させる結果となった。



2. 現中期経営計画の振り返り（連結業績）

一方、海外子会社は、増収増益となり、黒字化する見込みである。



2. 現中期経営計画の振り返り（現状の課題）

現状を踏まえると、4つの課題がある。
特に、国内単体の黒字化が不可欠かつ急務である。

～現状の内外環境を踏まえた課題～

1. 国内単体の構造改革による黒字化
2. 海外子会社の成長加速化
3. 機能・品質に関する技術の維持・向上
4. 計画策定、実績管理の強化

3. 中長期において目指す企業像と基本方針

創業以来300年、企業創立69年間の歴史を誇りに、VINA ASAHIを中心とした新生アサヒ衛陶グループへと生まれ変わる。

～基本方針～

国内単体は売上よりも営業利益を重視、海外子会社は売上・営業利益の成長の核とする。

1. 国内単体の黒字化
 - ・ 人員削減を含む、固定費の徹底した削減
 - ・ 低採算案件からの撤退
 - ・ 製品数・顧客数の絞り込みによる売上維持と利益拡大
2. 海外子会社の成長加速化
 - ・ ベトナムを中心とした受注見込工事案件（約24億円）の確実な取り込み
 - ・ ミャンマー、バングラディッシュ等の代理店向け販売の拡大
 - ・ その他、中東湾岸諸国、ウガンダ等の新興マーケットへの進出
3. 機能・品質に関する技術の維持・向上
 - ・ 海外子会社向け商品を中心とした新商品開発、商品の品質改善活動の継続
 - ・ 海外協力工場と連携したものづくりの強化
4. 計画策定、実績管理の強化
 - ・ PDCAサイクルの実施強化

4. 数値計画 連結全体

国内単体および海外子会社の合計で、営業利益の黒字化および売上成長を目指す。

(単位：百万円)

	2019/11 見込	2020/11 計画	2021/11 計画	2022/11 計画
売上高	2,500	2,400	3,080	3,750
売上原価	1,700	1,545	1,976	2,402
売上総利益	800	855	1,104	1,348
販管費	1,020	785	874	1,008
営業利益	▲220	70	230	340
営業利益率	▲8.8%	2.9%	7.5%	9.1%

4. 数値計画 ①国内単体

国内単体は、売上成長よりも営業利益の着実な黒字化を目指す。

(単位：百万円)

	2019/11 見込	2020/11 計画	2021/11 計画	2022/11 計画
売上高	2,370	2,000	2,080	2,150
売上原価	1,620	1,297	1,365	1,418
売上総利益	750	703	715	732
販管費	978	688	685	692
営業利益	▲228	15	30	40
営業利益率	▲9.6%	0.8%	1.4%	1.9%

4. 数値計画 ①国内単体（構造改革について）

人員削減に踏み込み、徹底して販管費等の固定費を削減する。

（単位：百万円）

	2019/11 見込	2020/11 計画	増減	主な施策
役員報酬	40	30	▲10	役員報酬の減額
人件費	402	246	▲156	人員数の削減（71人→45人）
運賃	148	107	▲41	不採算案件からの撤退による削減
倉庫賃借料	21	1	▲20	外注倉庫契約解消による削減
メンテナンス費	33	18	▲15	有償化の徹底による削減
その他	334	286	▲48	リース費用・旅費交通費などの削減
合計	978	688	▲290	

*上記以外に、香川工場における人員数の削減（28人→16人）も実施

4. 数値計画 ②海外子会社

海外子会社は、ベトナムを中心に、売上成長と営業利益の拡大を目指す。

(単位：百万円)

	2019/11 見込	2020/11 計画	2021/11 計画	2022/11 計画
売上高	130	400	1,000	1,600
売上原価	80	248	612	985
売上総利益	50	152	389	616
販管費	42	97	189	316
営業利益	8	55	200	300
営業利益率	6.2%	13.8%	20.0%	18.8%

おわりに

アサヒ衛陶株式会社の経営として、株主、ステークホルダーの皆様には、本「中期経営計画2020年～2022年」の実行に際しては、本計画の趣旨を十分にご理解いただき計画の実行について、ご理解とご協力をお願い申し上げます。

具体的には

～国内単体～

- ・ 大幅なリストラなど、雇用の減少に繋がる施策につき、ご理解願います。
- ・ 一時的な売上金額の減少が予想されることにつきご理解願います。
- ・ 低価格帯の商品の販売中止が予想されることご理解願います。
- ・ 収益性の高い事業、商材の拡販へのご協力お願い申し上げます。

～海外子会社～

- ・ 開発商品・広告宣伝の主体が、国内から海外へシフトする事ご理解お願いいたします。
- ・ 販売については、日本国内とは法令、文化、業務の推進方法に違いがありスケジュールの進捗にずれが生じる恐れがあることにつき、予めご理解お願いいたします。

水とすまいの「ありがとう」を創造いたします。 アサヒ衛陶株式会社

本資料記載のアサヒ衛陶株式会社ならびに連結子会社の計画、見通し、戦略及び考え方は、当社グループの将来の業績に関する見通しを記載したものです。

当資料は、当資料が作成された時点で入手可能な情報に依拠した経営者の判断や考え方であり、世界経済・競合状況・為替の変動等の不確定要因によって、実際の業績が大きく異なる可能性があります。



アサヒ衛陶株式会社