



2021年5月13日

各 位

会 社 名 前 澤 化 成 工 業 株 式 会 社  
代 表 者 名 代 表 取 締 役 社 長 久 保 淳 一  
(コード番号 7925 東証1部)  
問 合 せ 先 取 締 役 伊 東 正 博  
(TEL : 03-5962-0711)

### 中期経営計画策定に関するお知らせ

当社は、2021年度（2022年3月期）から2023年度（2024年3月期）の3か年を対象とする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。

#### 記

#### 1. 前中期経営計画「TakeAction2020」の総括

当社グループは、2018年度から2020年度の3か年を対象とする前中期経営計画「TakeAction2020」を策定し、「将来の柱となる事業の創造」「経営基盤の強化」というテーマに取り組んでまいりましたが、その総括は以下のとおりです。

##### (1) 将来の柱となる事業の創造

###### ①災害、ビル設備分野の拡大

災害分野につきましては、大雨・ゲリラ豪雨対策用の後付け逆流防止弁などを市場投入いたしました。その他の災害への対応製品を上市するには至りませんでした。ビル設備分野につきましては、「ビニコア」のラインナップを拡充するとともに周辺製品を取り揃えることにより、順調に売上を拡大することができました。

###### ②海外展開

東南アジア最大の経済規模と人口を擁し、今後も安定した成長の見込める事業環境にあるインドネシアに着目し、同国においてPVC製のパイプ・継手の製造・販売を行っている、PT.Wahana Duta Jaya Rucika社と、技術支援を目的としたテクニカルサポート契約を締結いたしました。しかしながら2020年度におきましては、新型コロナウイルス感染症の感染拡大の影響もあり、進捗が滞っております。

###### ③新規事業開拓

植物工場市場への進出の足掛かりとして、かねてより取り組んでまいりました植物の栽培工程を効率化する製品の開発に成功し、売上実績も上がってまいりました。

一方、新たな樹脂素材の開発や工法の研究を通じて金属の代替となる製品の研究開発を進めてまいりましたが、事業化に結び付きそうな成果を上げるまでには至っておりません。

## (2) 経営基盤の強化

### ①自動化・標準化の推進

製造部門につきましては、設備、機器の導入により成形工程の自動化を図るとともに、部署ごとの作業標準化を推進し、無駄の削減と効率化を進めてまいりました。これにより、一定程度の生産性向上を図ることができました。

営業部門につきましても、新規システム導入による定型事務の自動化を段階的に進めていく予定でありましたが、システム導入時期が遅れたため、「TakeAction2020」期間中の計画達成には至りませんでした。

### ②フレキシブルな体制の構築

ITシステムを利用した事務処理の統合や勤務体制の柔軟化により、効率化と働きやすい職場環境の構築の両立を図ってまいりました。

新型コロナウイルス感染症の感染拡大により、時差出勤・テレワーク勤務といった柔軟な勤務体制が必須となり、結果的にある程度の実績ができたものの、当初計画していた施策とはやや異なる部分もあり、引き続き取り組むべき課題と考えております。

### ③赤字セグメントの収益改善

水処理分野につきましては、商材販売の拡充やメンテナンス業務受注拡大等により収益改善を目指してまいりました。その結果赤字幅は少しずつ減少しつつあるものの大幅な改善には至りませんでした。

各種プラスチック成形分野につきましては、新規顧客の開拓および既存顧客からの受注拡大と徹底したコスト削減により、一時は黒字回復したものの、新型コロナウイルス感染症の感染拡大の影響を強く受け、2020年度は大幅なセグメント損失となりました。

以上の結果により、定量目標としておりました売上高 235 億円、営業利益 11 億 20 百万円、親会社株主に帰属する当期純利益 7 億 70 百万円、ROE2.1%につきましては、いずれも未達となりました。

## 2. 新中期経営計画「Look Forward 2023」の概要

当社グループは、前中期経営計画「TakeAction2020」の結果および当社グループを取り巻く事業環境を踏まえ、2021年度から2023年度の3か年を対象とする中期経営計画「Look Forward 2023」を策定いたしました。主な施策は以下のとおりです。

### (1) ESGを意識した取り組み

サステナビリティの向上を伴う成長を実現すべく、中期経営計画「Look Forward 2023」のテーマとして設定いたしました。環境問題への取り組みとして、太陽光発電設備導入や非化石証書付き電力の使用等によりCO<sub>2</sub>排出量30%削減(2019年度比)を目指します。また、社会課題・ガバナンスへの取り組みとして、労務関連課題の整理・中長期的方向性の検討や、新しいコーポレートガバナンス

ス・コードへの対応を行ってまいります。その他現在すでに取り組んでいる ESG 関連施策については、活動の継続とその積極的な周知を図ってまいります。

## (2) 成長ドライバーの創出

### ①既存事業・既存製品の拡充

前中期経営計画「TakeAction2020」を通じて、ある程度具現化されてきた事業・製品についてさらなる拡充を目指してまいります。「災害分野」においては主に豪雨対策に関連する製品群を中心に拡販を図り、また災害用浄水器のリニューアルにも取り組んでまいります。「ビル設備分野」においては、「ビニコア」の拡販を継続するとともに新規商材を開拓してまいります。順調に実績を伸ばしてきている「エクステリア分野」につきましても、さらなる拡充を目指してまいります。

### ②新規事業・新規市場の開拓

今後の新たな成長の種を生み出していくために、継続的な新規事業・新規市場の開拓を行ってまいります。海外展開につきましては、前中期経営計画期間中にテクニカルサポート契約を締結したインドネシアの PT. Wahana Duta Jaya Rucika 社との協力体制を軸に、同国における市場開拓の可能性を探索してまいります。植物工場に関連する事業につきましては、前中期経営計画期間中に製品化した培地用ウレタンマットの拡販・改良を行うとともに、この製品を端緒とした新たな展開の方向性を検討してまいります。また熱硬化性樹脂に関する研究を継続し、事業化を目指してまいります。その他経常的に新規事業、新規製品に関する案件を探索してまいります。

## (3) 事業基盤整備 (Phase2)

### ①収益構造の改革

管工機材分野においては、引き続き製造工程における自動化・標準化を推進し、また既存製品群の見直し・強化、物流関連コストの最適化についても継続的に取り組んでまいります。

水処理分野においては、新規案件、メンテナンス案件、商材販売に投下するリソース配分について再考すること、各種プラスチック成形分野においては、売上構成を転換し、生産効率の一層の向上を図ることなどにより収益改善を目指します。

### ②フレキシブルな体制の構築

販売管理システムの更新を契機として、営業事務作業の一部自動化を図れるような仕組みを導入してまいります。また、ペーパーレス化、ワークフローシステム化を推進し、多様な勤務体系の導入を行うことで従業員一人一人の働き易さを向上させ、結果として生産性の向上を図ってまいります。

3. 新中期経営計画「Look Forward 2023」の数値目標（連結）

	2021 年度	2022 年度	2023 年度
売上高	212.3 億円	217.4 億円	220.0 億円
営業利益	10.8 億円	11.0 億円	13.1 億円
親会社株主に 帰属する当期純利益	8.4 億円	8.4 億円	9.5 億円
ROE	2.3%	2.3%	2.6%
株主還元	純資産配当率 2%程度を目安に配当実施。		

中期経営計画に関する資料につきましては、次頁以降および当社ホームページに掲載しております。

（注）本資料には、当社の将来についての計画や業績に関する予測および見通しの記述が含まれております。また、経済動向、市場動向などに関するリスクや不確実性を含んでおります。実際の業績などは様々な要因により大きく異なる可能性があることをご承知おきください。

以 上



# 中期経営計画 Look Forward 2023

前澤化成工業株式会社

2021年5月13日

# 【目次】

## 1 当社の現状

1. 前中期経営計画「TakeAction2020」の振り返り
2. 業績の推移

## 2 中期経営計画「Look Forward 2023」

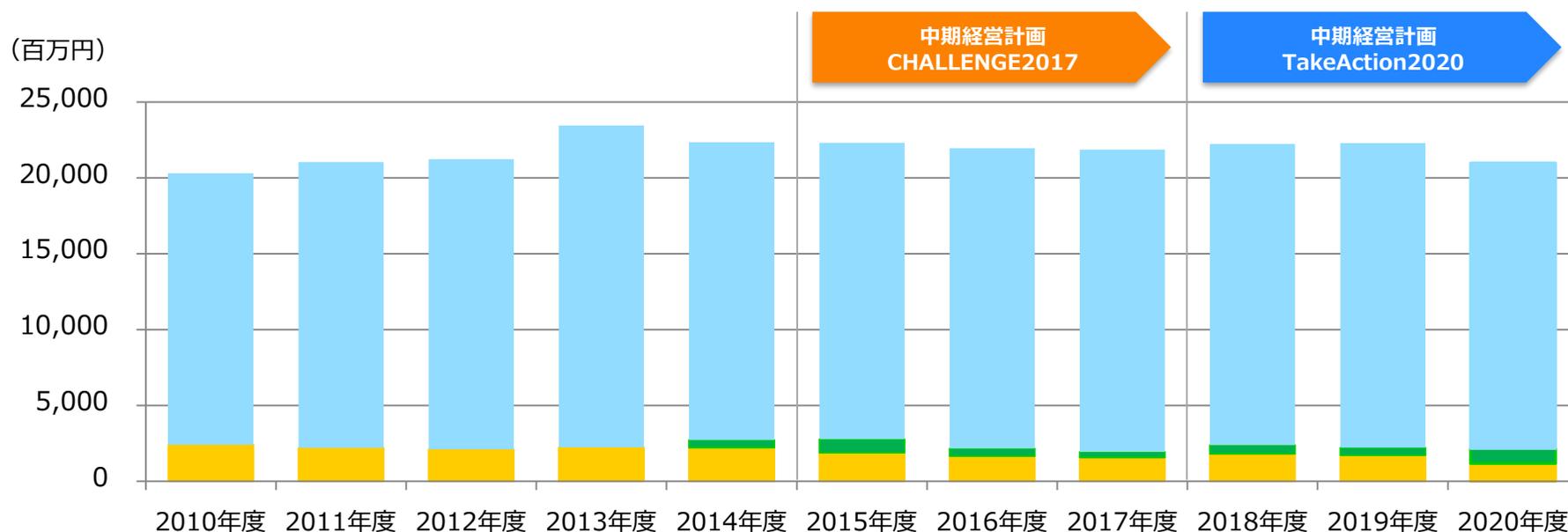
1. 方向性
2. 全体像
3. 数値目標
4. 施策詳細

# 1 当社の現状

計画		実績	
		できたこと (成果)	できなかったこと (課題)
主要な課題	将来の柱となる事業の創造	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 「災害」主に豪雨対策品上市</li> <li>○ 「ビル設備分野」は目途</li> <li>○ 植物工場、インドネシアFRP代替足がかり</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 本質的な新規事業分野の開拓</li> </ul>
	経営基盤の強化	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 生産自動化・標準化、活動実施</li> <li>○ 営業事務の集約</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 販管システム更改を軸とした、営業事務コストダウン</li> <li>○ 人件費効率適正化のための諸施策</li> <li>○ 水処理分野の収益改善</li> <li>○ 各種プラスチック成形分野の収益改善</li> </ul>

計画		実績 (2021/3月期)	
数値指標	売上高	235億円	209.8億円
	営業利益	11.2億円	9.2億円
	当期純利益	7.7億円	7.5億円
	ROE	2.1%	2.0%

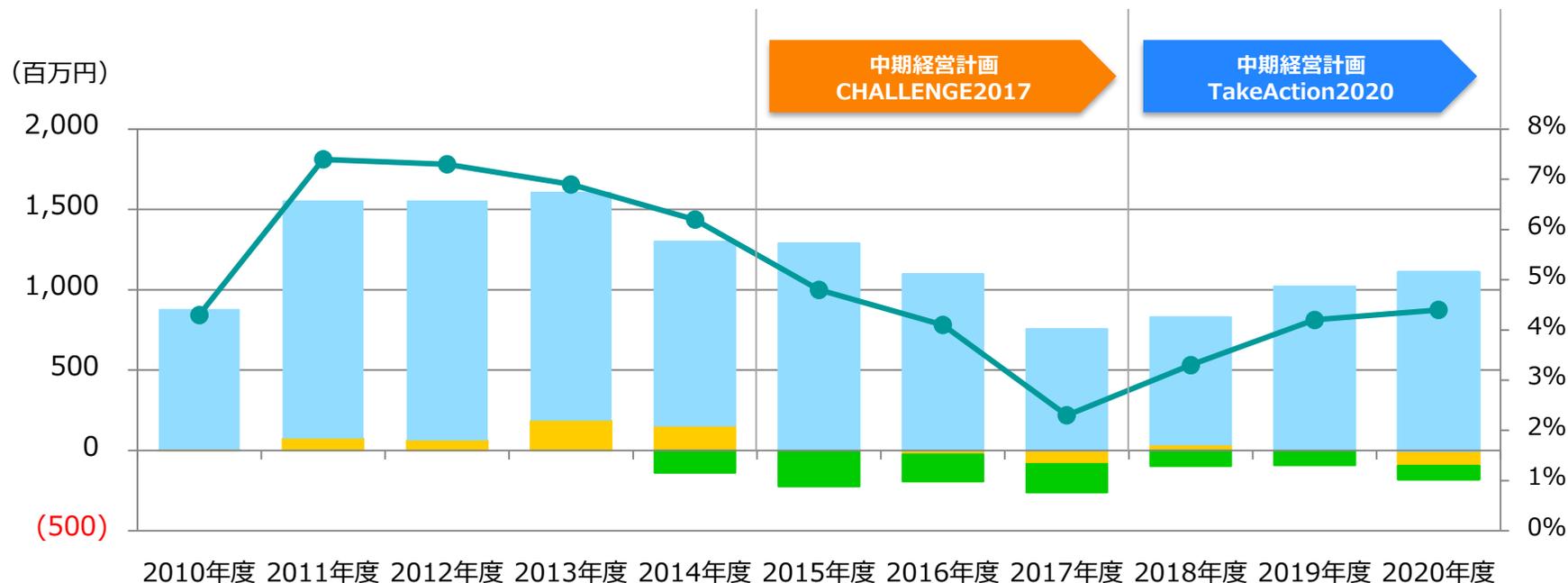
# 連結業績の推移（売上高）



分野	2010年度	2011年度	2012年度	2013年度	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度
管工機材	17,873	18,848	19,124	21,215	19,618	19,535	19,803	19,926	19,846	20,083	18,818
水処理					502	891	495	367	580	505	999
各種P	2,414	2,239	2,235	2,364	2,328	2,061	1,800	1,864	2,156	2,056	1,564
内部取引	△1	△47	△133	△121	△102	△178	△136	△293	△340	△348	△396
売上高	20,287	21,040	21,226	23,368	22,346	22,310	21,963	21,865	22,243	22,296	20,985

※ 2014年度より住環境改善製品分野を管工機材分野・水処理分野に分割（セグメントの変更）  
 ※各種P …… 各種プラスチック成形分野

# 連結業績の推移（営業利益）



分野	2010年度	2011年度	2012年度	2013年度	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度
管工機材	878	1,483	1,494	1,425	1,147	1,285	1,098	758	793	1,016	1,109
水処理					△140	△224	△170	△177	△97	△92	△80
各種P	34	108	96	177	132	5	△23	△84	38	5	△86
調整	△31	△34	△34	8	22	0	△0	△0	0	0	△12
営業利益	881	1,558	1,556	1,612	1,163	1,066	904	498	734	929	929
営業利益率	4.3%	7.4%	7.3%	6.9%	6.2%	4.8%	4.1%	2.3%	3.3%	4.2%	4.4%

※ 2014年度より住環境改善製品分野を管工機材分野・水処理分野に分割（セグメントの変更）  
※各種P …… 各種プラスチック成形分野

## **2 中期経営計画 「Look Forward 2023」**

## 前中期経営計画「TakeAction2020」の方向性

- ① 新製品・新事業の種をまくこと。
- ② 徹底した効率化を行い筋肉質な(利益を創出できる)体質にすること。



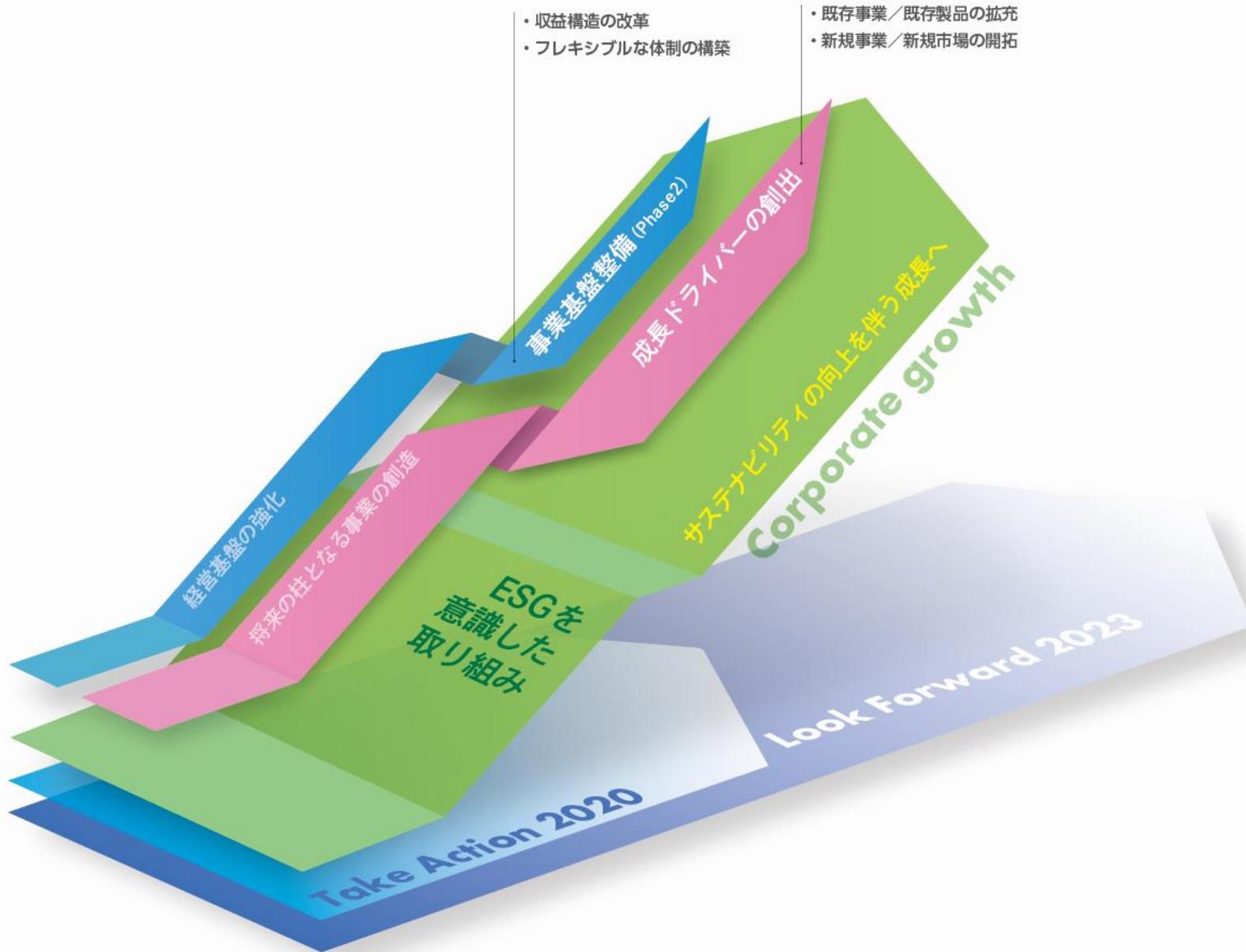
## 現状

- ① 芽を出しつつあるものもあるが、将来の柱となりそうなものは見出せていない。
- ② 全般的に、目標の途上にある。



## 中期経営計画「Look Forward 2023」の方向性

- ① 新規開拓、効率化の施策に関しては、TA2020を発展的に継承。
- ② 「ESG」に対しての具体的な取り組みを表明し、今後の中長期的な会社の在り方を全社的に考えていく。

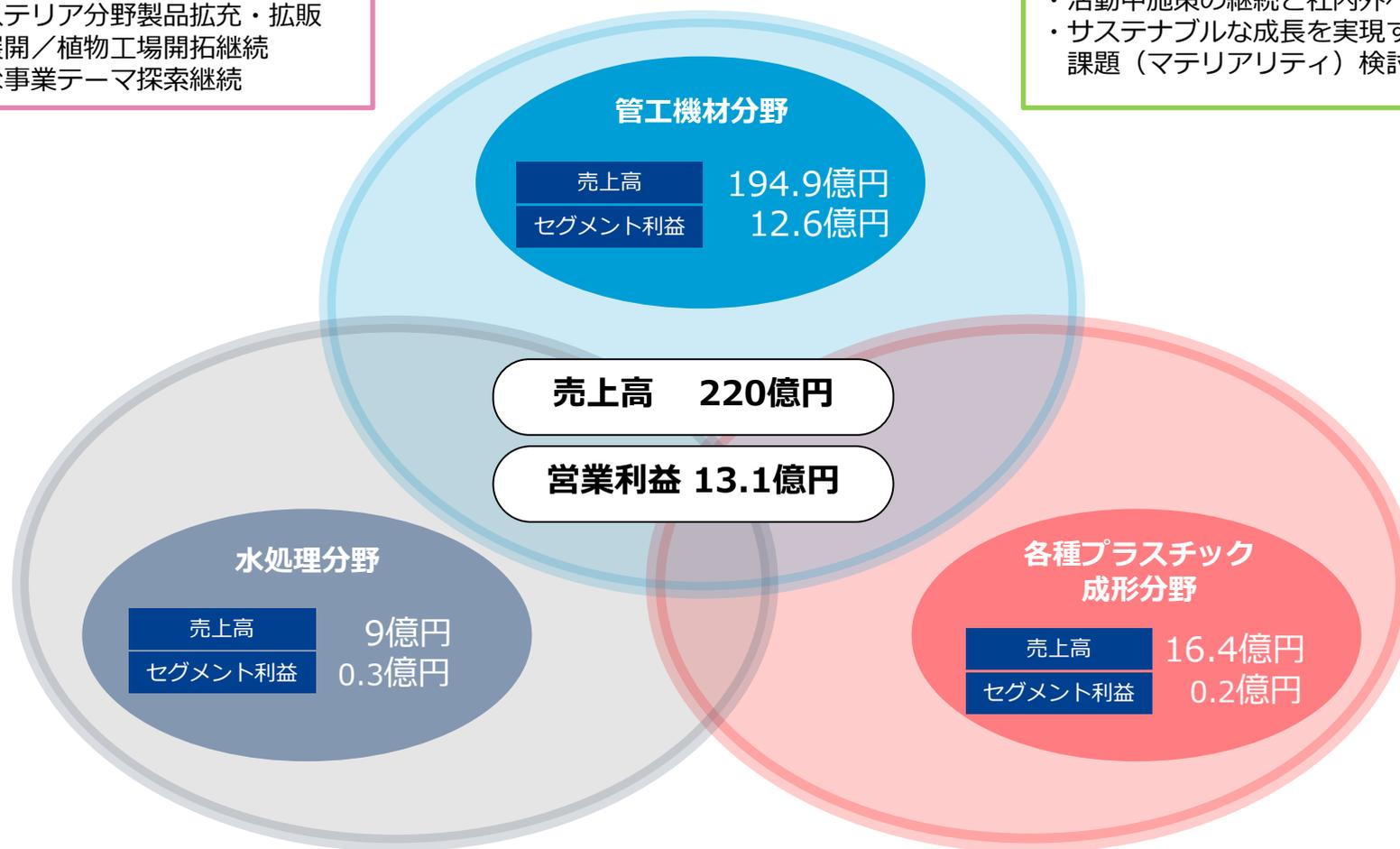


## 成長ドライバーの創出

- ・ 災害／ビル設備／  
エクステリア分野製品拡充・拡販
- ・ 海外展開／植物工場開拓継続
- ・ 新たな事業テーマ探索継続

## ESGを意識した取り組み

- ・ 活動中施策の継続と社内外への周知推進
- ・ サステナブルな成長を実現するための  
課題（マテリアリティ）検討



## 事業基盤整備 (Phase2)

- ・ 水処理／各種プラスチック成形分野の収益改善
- ・ 自動化／標準化、既存製品群見直し等による収益構造改革
- ・ フレキシブルな体制構築による働き易さの向上

## 損益計画

※「収益認識に関する会計基準」適用。 (億円)

	2021年度	2022年度	2023年度
	計画	計画	計画
売上高	212.3	217.4	220.0
営業利益	10.8	11.0	13.1
親会社株主に帰属する 当期純利益	8.4	8.4	9.5
ROE (%)	2.3	2.3	2.6

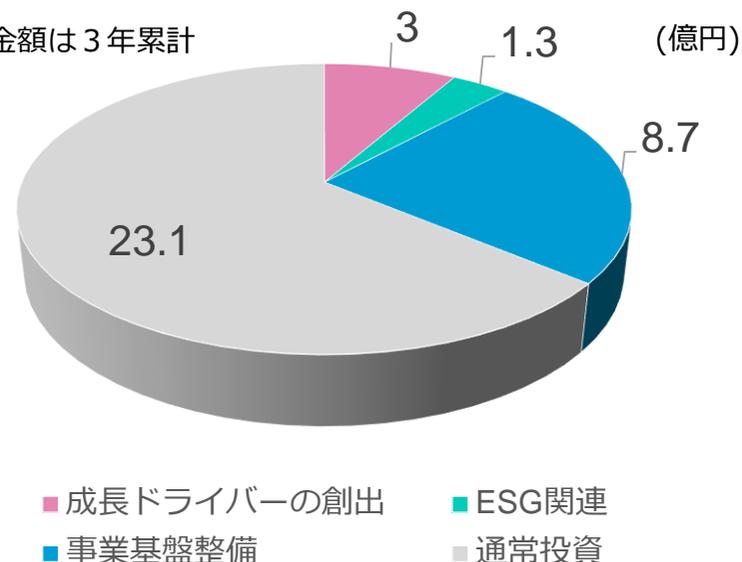
## 株主還元

※新中期経営計画「Look Forward 2023」においては、純資産をベースに還元を実施します。配当総額はDOE（純資産配当率）2%程度を目安とします。

	2021年度	2022年度	2023年度
	計画	計画	計画
配当（1株・円）	50.0	50.0	50.0
配当（総額・億円）	7.4	7.4	7.4
DOE (%)	2.0	2.0	2.0

## 投資計画

※金額は3年累計 (億円)



### 中計関連投資

- 成長ドライバーの創出
  - ・・・3億円（研究開発費含む）
- ESG関連
  - ・・・1億3千万円
- 事業基盤整備
  - ・・・8億7千万円
  - （基幹システム更改・新潟成型含む）

### 通常投資

- 設備・金型更新等
  - ・・・23億1千万円

## ESG関連数値

	実績			目標
	2018年度	2019年度	2020年度	2023年度
エネルギー使用量 (原油換算 KI)	4,168	3,908	※ 3,628	2019年度比 △3%
エネルギーの使用に係る原単位 (対前年度比 %)	93.4	98.2	※ 99.1	前年度比 △1%を継続
CO <sub>2</sub> 排出量 (t)	8,107	7,569	※ 6,996	2019年度比 △30%
水使用量 (m <sup>3</sup> )	402,038	340,812	283,502	2019年度比 ±0%
廃棄物の直接埋立率 (%)	0.00	0.03	0.00	0%を継続
女性従業員比率 (%)	18.5	18.6	19.7	20%目標
障がい者雇用率 (%)	1.6	1.6	3.0	法定雇用率+0.2% (2.5%)
有給休暇取得率 (%)	56.2	60.3	55.2	65%以上を目指す

※ 速報集計値のため、若干の修正の可能性があります。

## ESGを意識した取り組み

### ① 環境問題への取り組み

- ◆ CO2排出量30%削減（2019年度比）  
⇒ 太陽光発電設備導入、非化石証書付き電力の使用 等
- ◆ エネルギー使用量・原単位の低減 等  
⇒ 活動中施策の継続と社内・社外周知推進



### ② 社会(課題)・ガバナンスへの取り組み

- ◆ 活動中施策の継続と社内・社外周知推進
- ◆ 労務関連課題の整理と中長期的方向性の検討
- ◆ 新コーポレートガバナンス・コードへの対応 等

### ③ サステナブルな成長を実現するための課題(マテリアリティ)について検討

## 成長ドライバーの創出

### ▶ 既存事業・既存製品の拡充

#### ① 災害分野製品拡充の継続

- ◆ 「豪雨対策」に関する既存製品群を改めて整理・P R
- ◆ 新製品の開発
- ◆ 「災害用浄水器」リニューアル品の開発

#### ② ビル設備分野の確立

- ◆ 「ビニコア」の拡販継続と新規商材の開拓



#### ③ エクステリア分野の拡充

## 成長ドライバーの創出

### ▶ 新規事業・新規市場の開拓

#### ① 海外展開

- ◆ インドネシアにおける活動継続
- ◆ 現地に根差した営業活動実行

#### ② 植物工場

- ◆ ウレタンマットの改良
- ◆ 全般的な事業展開の方向性検討

#### ③ 熱硬化性樹脂

- ◆ 事業化に向けて活動継続

#### ④ 新たな事業テーマの探索を継続

## 事業基盤整備(Phase2)

### ▶ 収益構造の改革

① 水処理分野／各種プラスチック成形分野の収益改善

② 自動化・標準化の推進(製造)による原価構造の改革

③ 既存製品群の見直し・強化

④ 物流関連コストの最適化

## 事業基盤整備(Phase2)

### ▶ フレキシブルな体制の構築

#### ① 営業事務作業自動化の推進

- ◆ 働き易さ向上
- ◆ 人力作業量の段階的削減

#### ② ペーパーレス化・ワークフローシステム化の推進

- ◆ 無駄の排除
- ◆ スムーズな仕事進捗の支援

#### ③ 多様な勤務体系の導入

- ◆ 働き易さ向上
- ◆ 結果としての生産性向上