

次期中期経営計画の方向性

株式会社キトー（東証一部: 6409）

2021年5月18日

前中期経営計画の総括 (定性的目標)

□ 定性的目標の評価

- ✓ 製品ポートフォリオの拡充
 - ✓ M&Aによる製品ラインナップ拡充
 - ✓ 電動製品、ライトクレーンなど新製品の上市
- ✓ グローバル生産展開によるリスクヘッジ・各拠点の強みを活かした製品開発
 - ✓ タイ・米国などへの一部製品の生産移管
 - ✓ 本社工場のマザー工場化の推進
- ✓ 個別戦略に対する評価結果
 - ✓ 新ERPシステム導入による生産効率化、eコマースによる顧客利便性向上
 - ✓ 次世代リーダーの育成プログラムの開始
 - ✓ グローバルマネジメント体制の強化
 - ✓ グループ統一品質基準・監査の施行

進捗) 利益体質の強化、グローバル組織への進化 など

課題) 欧州事業のPMI、新製品投入サイクルの短縮、資本効率 など

前中期経営計画の総括 (定量的目標)

□ 定量的目標の評価

EBITDA: FY2018の92億円をピークに過去2年は減少傾向

営業CF: 45億円 (FY2015) ⇒ **66億円** (FY2020)

営業CFマージン: 8.1% (FY2015) ⇒ **12.9%** (FY2020)

営業利益率: 7.7% (FY'11-15*) ⇒ **9.1%** (FY'16-20*)

ROE: 8.4% (FY'11-15*) ⇒ **11.8%** (FY'16-20*)

*各年度の平均

**EBITDA目標の130億円は未達成も、
コロナ禍においても『高収益体質への回帰』を一定程度実現。**

今後の方向性（1.KPI設定の背景）

□ KPI設定の背景

| | 現在 | 将来 |
|------|--|--|
| 内的要因 | <p>【前MTPのレビュー結果】</p> <ul style="list-style-type: none">・投資回収の長期化・製品投入計画の長期化・海外拠点との連携強化 | <p>将来のビジネスの方向性 存在意義の再定義</p> |
| 外的要因 | <p>【現状認識】</p> <ul style="list-style-type: none">・COVID-19・デジタル化の加速・業界の再編は継続中 | |

今後の方向性 (2.指針及びKPI)

1. 経営の質的向上による、グローバル戦略の新たなステージへ

- ✓ サステナビリティ経営に向けて、企業の存在意義の再定義
- ✓ 人材開発・ダイバーシティの強化
- ✓ 収益性と共に資本効率の向上を実現
- ✓ 海外生産機能の強化・拡充とサプライチェーンの最適化
- ✓ 新子会社のPMIの推進、子会社間連携の強化

2. 顧客から見たブランド価値の向上

- ✓ さらなる製品差別化の追求
- ✓ ユーザートレーニングプログラムの充実

3. No.1反重力機器メーカーとしてのイノベーション継続

- ✓ 新製品及び新規事業の開発・獲得
- ✓ エンジニアリング機能強化による、カスタマイズビジネス拡大
- ✓ 製品ライフサイクルを通じての環境負荷低減

主なKPI候補

- ・ROIC
- ・CCC
- ・新製品売上高比率
- ・女性役職者登用人数
- ・環境負荷低減(CO₂等)
- ・取締役会実効性評価
- ・顧客満足度
- ・海外生産比率

など

3つの指針を基に、近未来に時価総額1000億円達成を目指す。

FY2021 経営戦略

FY2016 - FY2020

前中期経営計画

FY2021

1. 次期中期経営計画の策定
・経営企画機能強化のための組織改編
2. 収益性体質の確立
・オペレーションのさらなる効率化

FY2022 -

次期中期経営計画

次期中期経営計画でグローバル戦略を加速させるため

FY2021はハード/ソフト両面の投資を継続しポストコロナ時代の成長の礎とする。