



2021年7月13日

各 位

会社名：住江織物株式会社
代表者名：取締役会長兼社長 吉川 一三
(コード番号：3501 東証第一部)
問合せ先：取締役経営企画室部長
薄木 宏明
(TEL 06-6251-6803)

中長期経営目標の策定に関するお知らせ

当社は、中長期経営目標「SUMINOE GROUP WAY 2022～2024～2027」を策定しましたので、下記のとおりお知らせいたします。

記

1. 中長期経営目標策定の背景

○ 前中期経営計画の振り返り

当社グループは、2017年6月から2020年5月までの第5次中期3ヵ年経営計画「2020」において、「企業ガバナンスの再構築」と「事業の成長」の2テーマのもと、目標達成に向けた諸施策を推進してまいりました。2年目までは売上高、営業利益ともに前期を上回って推移したものの、米中貿易摩擦の長期化や消費税増税、新型コロナウイルス感染拡大の影響を受け、最終年度である2020年5月期は前期を下回る結果となりました。

新型コロナウイルスの感染拡大は国内外問わず収束の見通しを立てることが難しく、当社グループ事業に関連のある業界においても厳しい状況が続くことが予想されたことから、新中期経営計画の発表を1年延期し、新たに2021年6月スタートとする6ヵ年の中長期経営目標「SUMINOE GROUP WAY 2022～2024～2027」を策定いたしました。

○ 中長期経営目標「SUMINOE GROUP WAY 2022～2024～2027」

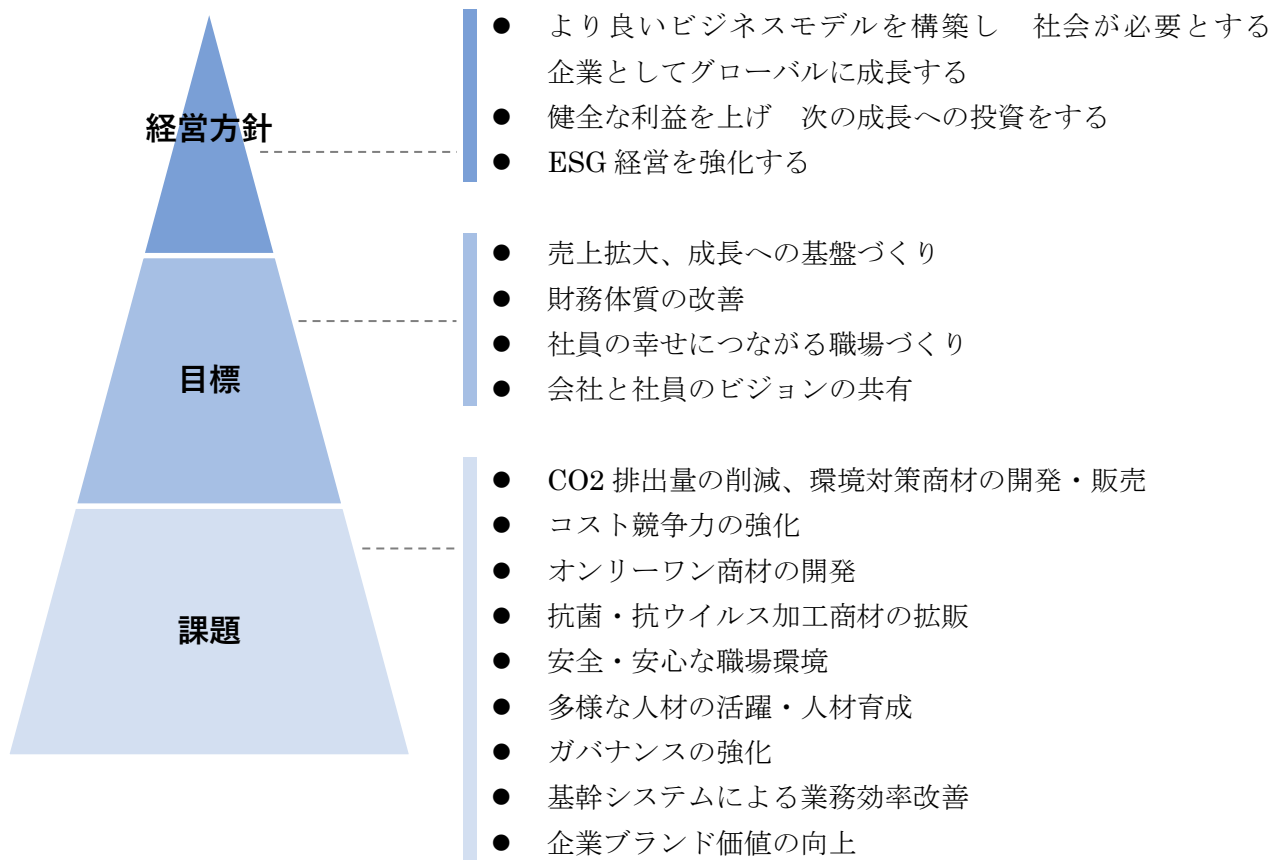
新型コロナウイルス感染拡大によって落ち込んだ国内外の経済は正常化に向かうとみられますが、国内での少子高齢化および労働人口減少や、世界規模での環境リスク増大に伴うESG/SDGsの意識の高まり、DXの加速など、当社グループ事業を取り巻く環境は速いスピードで変化することが想定されます。

この中長期経営目標期間中に、当社グループは創業140年を迎えます。この先の未来も成長していくために、これまで当社グループが取り組んできたESG経営のもと、社会のニーズに応える商材の拡販とグローバル経営を推進し、グループ社員全員の力を合わせて中長期経営目標「SUMINOE GROUP WAY 2022～2024～2027」の達成に向け取り組んでまいります。

2. 「SUMINOE GROUP WAY 2022～2024～2027」概要

中長期的な「ありたい姿」を見据え、2027年5月期までの方針を定めました。

SGW SUMINOE GROUP WAY 2022～2024～2027



【ESG の取り組み】

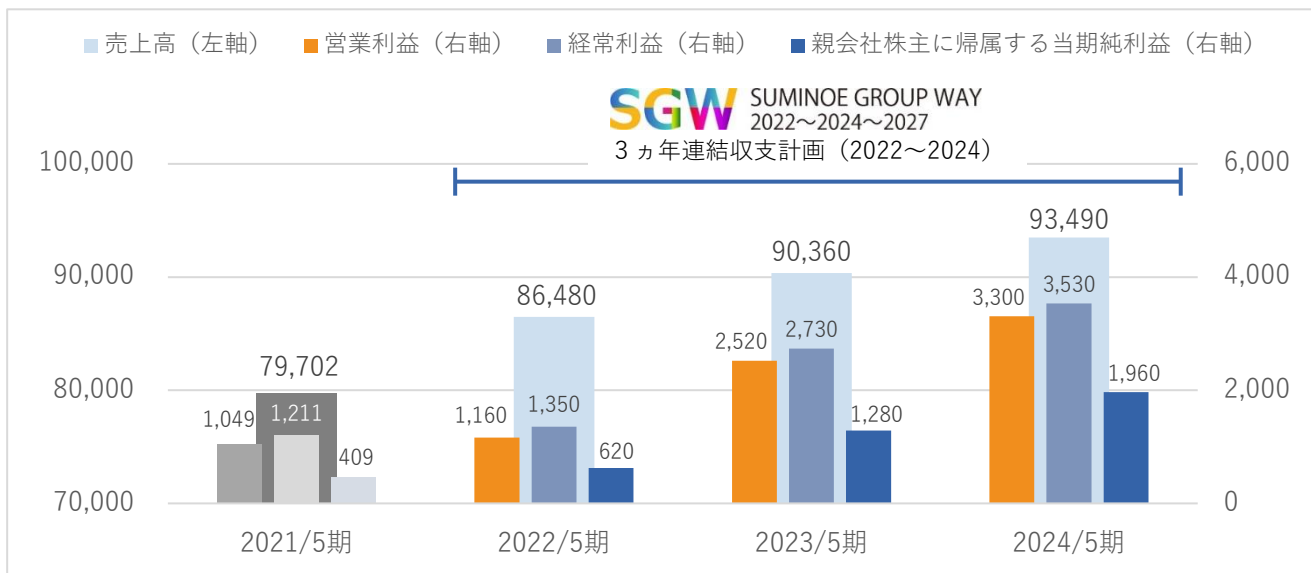
Environment (環境)	Social (社会)	Governance (ガバナンス)
<ul style="list-style-type: none"> ・ CO2 排出量削減への取り組み ・ 環境対応型商材の開発 	<p><u>社員への取り組み</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 安全・安心な職場環境の整備 ・ ダイバーシティ&インクルージョン ・ 人材育成、人材活用 ・ 全方向コミュニケーション <p><u>社会貢献活動</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 災害時における貢献 ・ 貧困・飢餓への支援寄付 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 基幹システムの再構築 ・ 社外取締役による経営の意思決定の強化 ・ 歩き回る経営による双方向コミュニケーション ・ コンプライアンス研修の継続実施 ・ 「企業倫理ホットライン」のさらなる周知 ・ グローバル・リスクマネジメントの強化 ・ BCP 行動計画

3. 3カ年連結収支計画（2022年5月期～2024年5月期）概要

当社グループは、ESG経営を念頭に置き、各事業セグメントにおいて、脱炭素社会に貢献する商材および抗菌・抗ウイルス機能加工商材の開発・拡販を進めます。また、基幹システムの再構築により経営基盤を強化すると同時に事業所の再編を進めることで、生産性・競争力向上を図り、さらなる効率化を目指します。

（1）3カ年連結収支計画

（単位：百万円）



（2）セグメント別数値目標

（単位：百万円）

		実績	SGW SUMINOE GROUP WAY 2022～2024～2027 3カ年連結収支計画 (2022～2024)			
		2021年5月期	2022年5月期	2023年5月期	2024年5月期	
インテリア事業	売上高	31,024	33,750	34,430	35,120	
	営業利益	579	400	450	520	
自動車・車両 内装事業	売上高	45,102	48,980	51,910	54,170	
	営業利益	2,102	2,800	3,590	4,170	
機能資材事業	売上高	3,130	3,410	3,680	3,840	
	営業利益	△87	△140	150	190	

4. 投資計画

2022年5月期～2024年5月期の3カ年で、事業拡大と基幹システムの再構築および事業所再編に向け、総額100億円の投資を行う予定です。

※中長期経営目標の詳細につきましては、添付資料をご覧ください。

以上

当資料の将来見通しに関するリスク情報

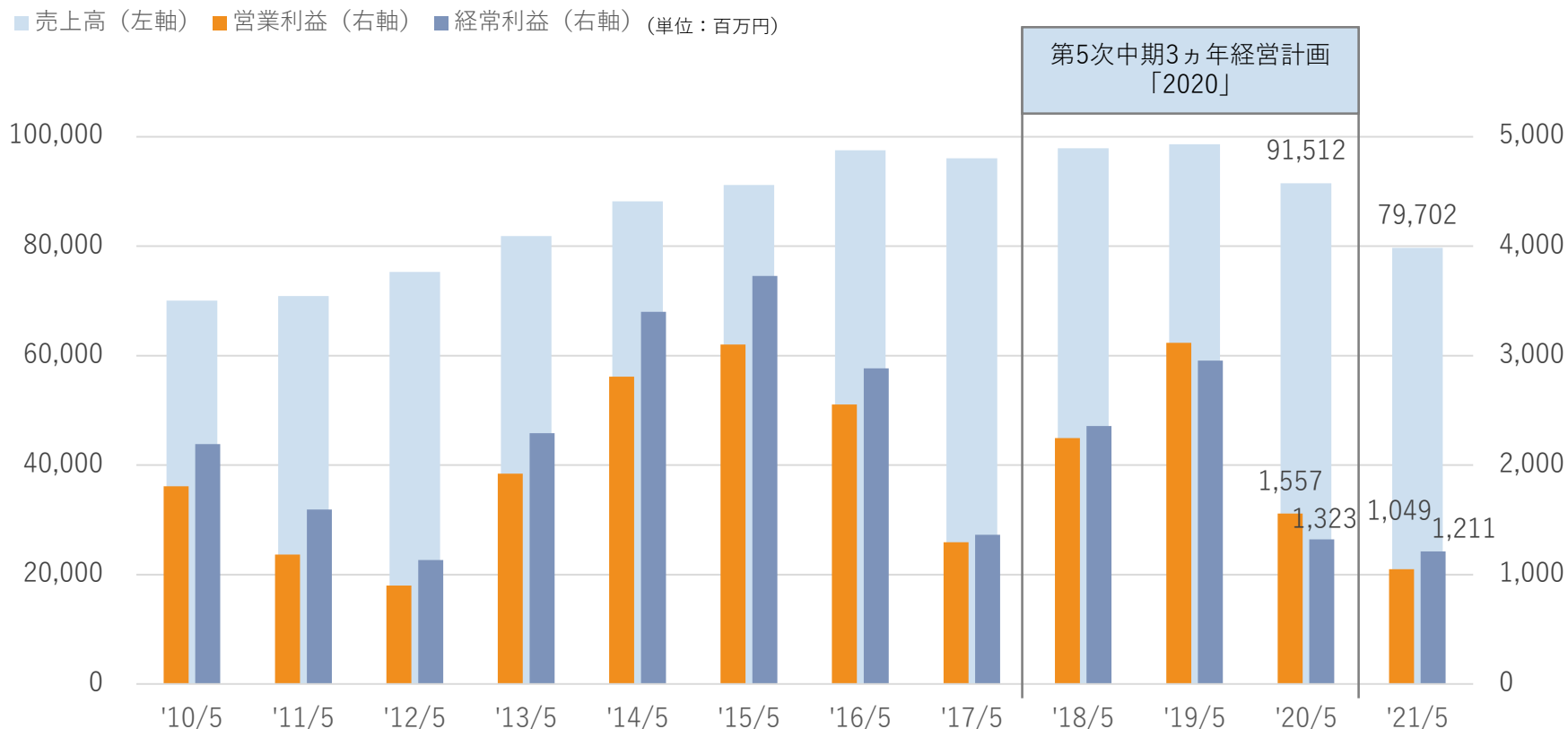
当資料における当社の今後の計画、戦略等の将来見通しに関する記述は、現時点で予測可能な合理的判断に基づいて作成されたものであり、実際の業績は、今後さまざまな要因で異なる場合がございます。

中長期経営目標

 SUMINOE GROUP WAY
2022～2024～2027

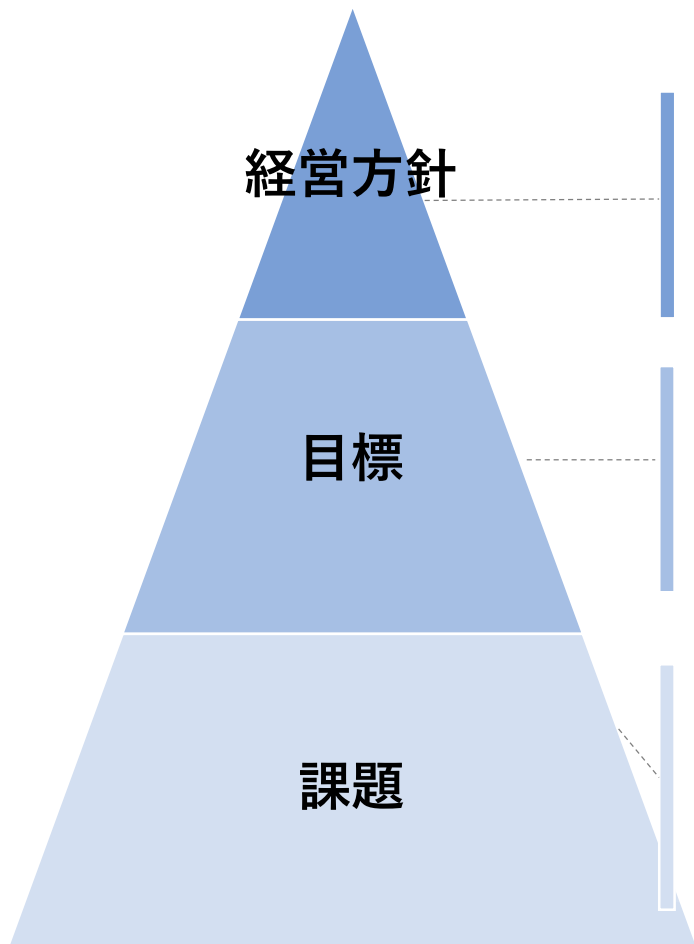
連結業績推移

前中期3ヵ年経営計画「2020」は、売上高、営業利益ともに上昇傾向でしたが、米中貿易摩擦の長期化や消費税増税、新型コロナウイルス感染拡大などの影響を受け、最終年度である2020年5月期は前期を下回る結果となりました。



SUMINOE GROUP WAYの方針

中長期的な「ありたい姿」を見据え、2027年5月期までの方針を定めました。



SGW SUMINOE GROUP WAY 2022~2024~2027

- より良いビジネスモデルを構築し 社会が必要とする企業としてグローバルに成長する
- 健全な利益を上げ 次の成長への投資をする
- ESG経営を強化する
- 売上拡大、成長への基盤づくり
- 財務体質の改善
- 社員の幸せにつながる職場づくり
- 会社と社員のビジョンの共有
- CO2排出量の削減、環境対策商材の開発・販売
- コスト競争力の強化
- オンリーワン商材の開発
- 抗菌・抗ウイルス加工商材の拡販
- 安全・安心な職場環境
- 多様な人材の活躍・人材育成
- ガバナンスの強化
- 基幹システムによる業務効率改善
- 企業ブランド価値の向上

SUMINOE GROUP WAYの方針



SUMINOE GROUP WAY
2022~2024~2027

財務目標

非財務目標

経営方針

- より良いビジネスモデルを構築し 社会が必要とする企業としてグローバルに成長する
- 健全な利益を上げ 次の成長への投資をする
- ESG経営を強化する

売上拡大、成長への基盤づくり

- ・ 営業利益率5%以上
- ・ 成長の基盤づくりに向けた投資計画
- ・ 環境対応型商材の開発と販売促進

財務体質の改善

- ・ DEレシオ改善
- ・ 在庫回転率アップ
- ・ 自己株式の活用

社員の幸せにつながる職場づくり

- ・ 健康に働ける職場環境づくり、人材育成、多様な人材の活用

会社と社員のビジョンの共有

連結売上高
797億円

2021年5月

連結売上高
934億円

2024年5月

連結売上高
1,000億円以上

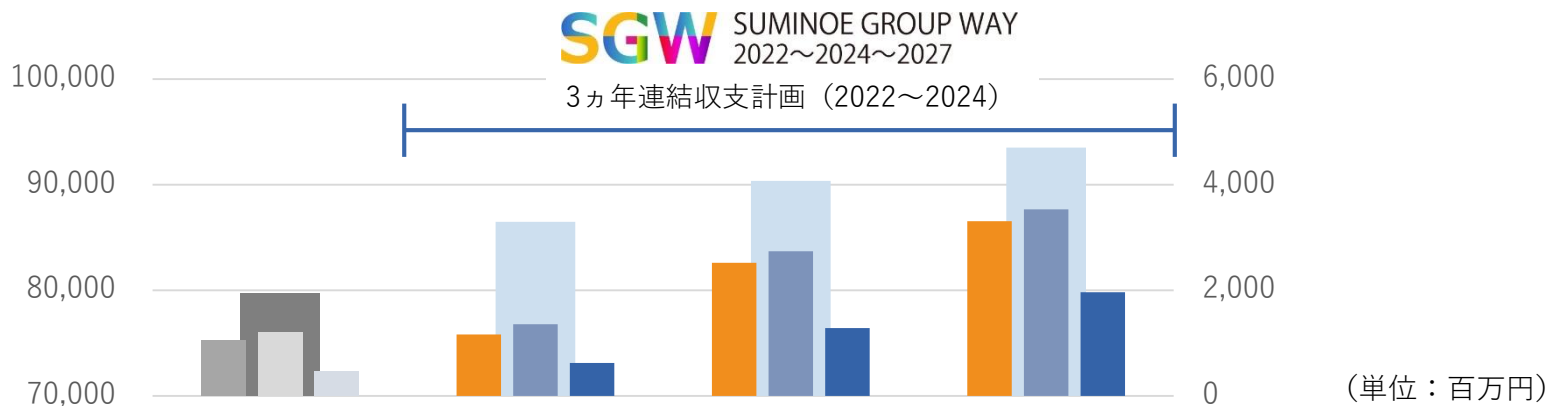
2027年5月

財務目標

- 売上拡大、成長への基盤づくり
- 財務体質の改善

3ヵ年連結収支計画

■売上高（左軸） ■営業利益（右軸） ■経常利益（右軸） ■親会社株主に帰属する当期純利益（右軸）



	実績	SGW SUMINOE GROUP WAY 3ヵ年連結収支計画（2022~2024） 2022~2024~2027				
	2021/5期	2022/5期	2023/5期	2024/5期	2021/5期比	
売上高	79,702	86,480	90,360	93,490	+13,787	+17.3%
営業利益 (営業利益率)	1,049 (1.3%)	1,160 (1.3%)	2,520 (2.8%)	3,300 (3.5%)	+2,251	+214.5%
経常利益	1,211	1,350	2,730	3,530	+2,318	+191.3%
親株主に帰属する 当期純利益	409	620	1,280	1,960	+1,551	+378.7%
ROE (%)	1.5	2.2	4.5	6.6	—	—
DEレシオ (倍)	0.67	0.58	0.64	0.56	—	—

※想定為替レート： 2021/5期 105.95円 3ヵ年目標 103.00円

セグメントごとの成長戦略 —インテリア

取扱商材： カーテン、カーペット、ラグ・マット、壁紙 等



強み

- 長年培ってきた高いレベルの環境対応型商材の開発力と企画販売力
- 空間全体の設計・デザインおよびコーディネート提案

外部環境

- 環境商材の需要の高まり
- 住宅着工件数の減少
- 原材料価格の高騰による収益悪化リスク

セグメントごとの成長戦略 — インテリア

(単位：百万円)	実績	SGW SUMINOE GROUP WAY 2022~2024~2027		3ヵ年連結収支計画 (2022~2024)		
	2021/5期	2022/5期	2023/5期	2024/5期	2021/5期比	
売上高	31,024	33,750	34,430	35,120	+4,095	+13.2%
営業利益	579	400	450	520	△60	△10.3%
営業利益率	1.9%	1.2%	1.3%	1.5%	—	



(業務用カーペット)

- ECOS®タイルカーペットの拡充と販売強化
- 後染め糸から原液着色糸へ移行



(家庭用カーペット)

- オーダーラグ販売の新業態立ち上げ
- 折りたたみ仕様ラグの充実



(カーテン)

- ブランドカーテンの販路別の戦略強化
- ハウジング向け商品の開発
- 抗ウイルス加工を中心としたコントラクトカーテンの機能性商品の拡充



(壁紙)

- 抗ウイルス加工壁紙の発売



(スペース デザイン ビジネス)

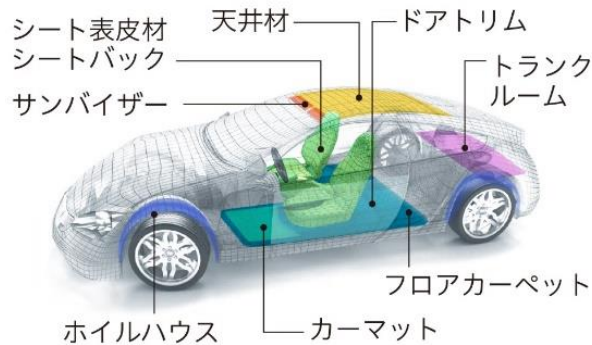
- 新規得意先の拡大
- オフィス・ホテル等へのビジネス拡大

(その他)

- ブランドイメージの発信強化と浸透
- 直営EC事業の強化

セグメントごとの成長戦略 —自動車・車両

取扱商材： シート表皮材、床材、天井材 等



京浜急行電鉄新造車両1000形



神姫バス 連節バス「Port Loop (ポートループ)」

強み

- 天井材からカーペット、カーマットまで、自動車内装材をトータルで提供
- 長年にわたり培ってきた高い技術力と提案力
- インテリア事業との開発・デザイン面での連携
- 車両事業での高い市場シェア
- 内装材への抗菌・抗ウイルス加工

外部環境

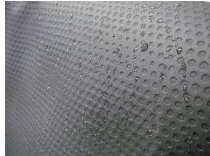
- 脱炭素社会へ向けた取り組みの強化
- 国内自動車生産台数の減少
- CASE、MaaS
- EV新興メーカーの台頭
- 価格競争の激化
- テレワークの浸透による通勤・出張の減少
- 車両保有台数の減少
- アフターコロナの旅行者拡大

セグメントごとの成長戦略 —自動車・車両

(単位：百万円)	実績	SGW SUMINOE GROUP WAY 2022~2024~2027		3ヵ年連結収支計画 (2022~2024)		
	2021/5期	2022/5期	2023/5期	2024/5期	2021/5期比	
売上高	45,102	48,980	51,910	54,170	+9,068	+20.1%
営業利益	2,102	2,800	3,590	4,170	+2,067	+98.3%
営業利益率	4.7%	5.7%	6.9%	7.7%	—	

—自動車

(国内)



- 合皮デザインでの差別化
- 次世代自動車内装の開発
- 最適調達による原価低減
- 高収益性/新規部位/少工数生産/環境商材の開発
- 新工法によるファブリック素材の開発
- 海外への横展開



(海外)

- 北中米
 - 各社での生産バランスの最適化
- 中国
 - ファブリック素材への加飾能力強化
- タイ
 - 未参入車種の新規受注
- インドネシア
 - セーフガード対応のための現地調達および現地生産化

—車両

- 抗ウイルス加工のモケット・カーテンの拡販、合皮シートの開発
- 環境にやさしいファブリックの開発

(鉄道)



- 改造・張替工事の受注拡大
- 難燃軽量カーペットの開発・販売
- 新触感スキューブの提案・受注
- 高機能・低価格の床表示フィルムの開発・拡販
- 安全対策商材の拡販

(バス)



- 抗ウイルス加工モケット・カーテンの拡販
- シェアの拡大

セグメントごとの成長戦略 —機能資材

ホットカーペット



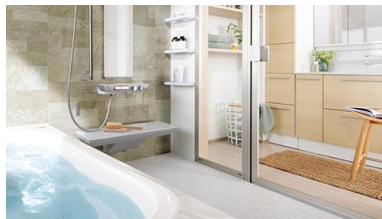
消臭・フィルター関連



柿ポリフェノールサプリメント 「柿ダノミ®」



浴室床材



航空機向け内装材

リサイクルポリエステル長繊維「スミトロン®」

スマートテキスタイル

他

強み

- 消臭や抗ウイルスなど機能加工の活用
- 従来分野や業界に捉われない事業領域の拡大
- 多様な用途開発を推進する体制
- 顧客ニーズに応える細かな商品開発の推進

外部環境

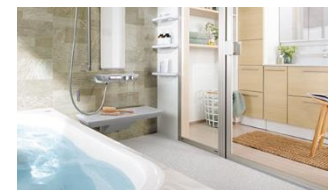
- 衛生意識の高まり・健康志向
- 在宅時間の増加・プライベート志向
- 環境負荷低減への貢献
- 高齢化社会への対応

セグメントごとの成長戦略 —機能資材

(単位：百万円)	実績	SGW SUMINOE GROUP WAY 2022~2024~2027		3ヵ年連結収支計画 (2022~2024)		
	2021/5期	2022/5期	2023/5期	2024/5期	2021/5期比	
売上高	3,130	3,410	3,680	3,840	+710	+22.7%
営業利益	△87	△140	150	190	+277	—
営業利益率	—	—	4.1%	4.9%	—	—

事業・商品の価値向上、開発営業力の強化

- ・ 繊維系電気暖房商材の生産供給体制の最適化
- ・ 機能材、加工技術の活用による新たな用途開発の推進
- ・ 消臭加工や抗ウイルス加工など機能加工製品の拡販
- ・ 航空分野の品質マネジメントシステムJISQ9100による徹底した品質管理と製品供給を推進
- ・ 「柿ダノミ®」に次ぐ新たな健康食品の開発推進
- ・ スマートテキスタイルの事業化推進
- ・ 開発部門との連携と開発営業力の強化



成長戦略 “抗菌・抗ウイルス” —全部門

インテリア

- 業務用カーペット、カーテンでの商材の拡充
- 家庭用カーペットでの商材の拡充と他の機能とのコンビネーション強化
- 抗ウイルス加工壁紙の開発

自動車・車両（車両）

- 抗ウイルス加工のモケット・カーテン・カーペットの拡販

技術・生産

- 空間に対する機能性（消臭、抗菌、抗ウイルス等）商品の開発

自動車・車両（自動車）

- 抗菌・抗ウイルス加工の標準化
- 数量確保により低価格化を実現

機能資材

- 各分野での商材の開発・販売
- 抗菌・抗ウイルス「スミノエフレッシュフィルター」の拡販

住江織物グループが商品展開する抗菌・抗ウイルス加工技術



抗菌

抗ウイルス



消臭

抗菌

抗ウイルス

抗アレルギー



消臭

抗菌

抗ウイルス

抗アレルギー

防ダニ

※クレンゼ®は倉敷紡績株式会社の登録商標です。

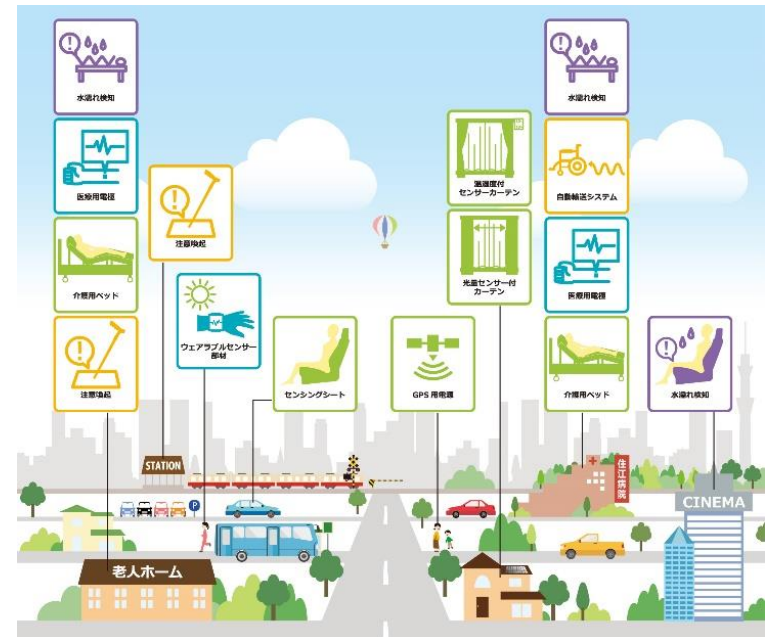
研究・技術開発

- 浴室床材の後継モデルの開発および受注
- 床表示フィルムの改良
- 複合機能加工薬剤の開発・商品化
- 新規消臭フィルターの開発
- 空間に対する機能性（消臭、抗菌、抗ウイルス等）商品の開発
- スマートテキスタイル：水濡れ検知システムや発電繊維の商品化に向けた取り組み
- 奈良式柿渋を用いた新規商品開発
- バイオプラスチック活用の基礎研究
- 木質バイオマスからの有益物質抽出の基礎研究

外部環境

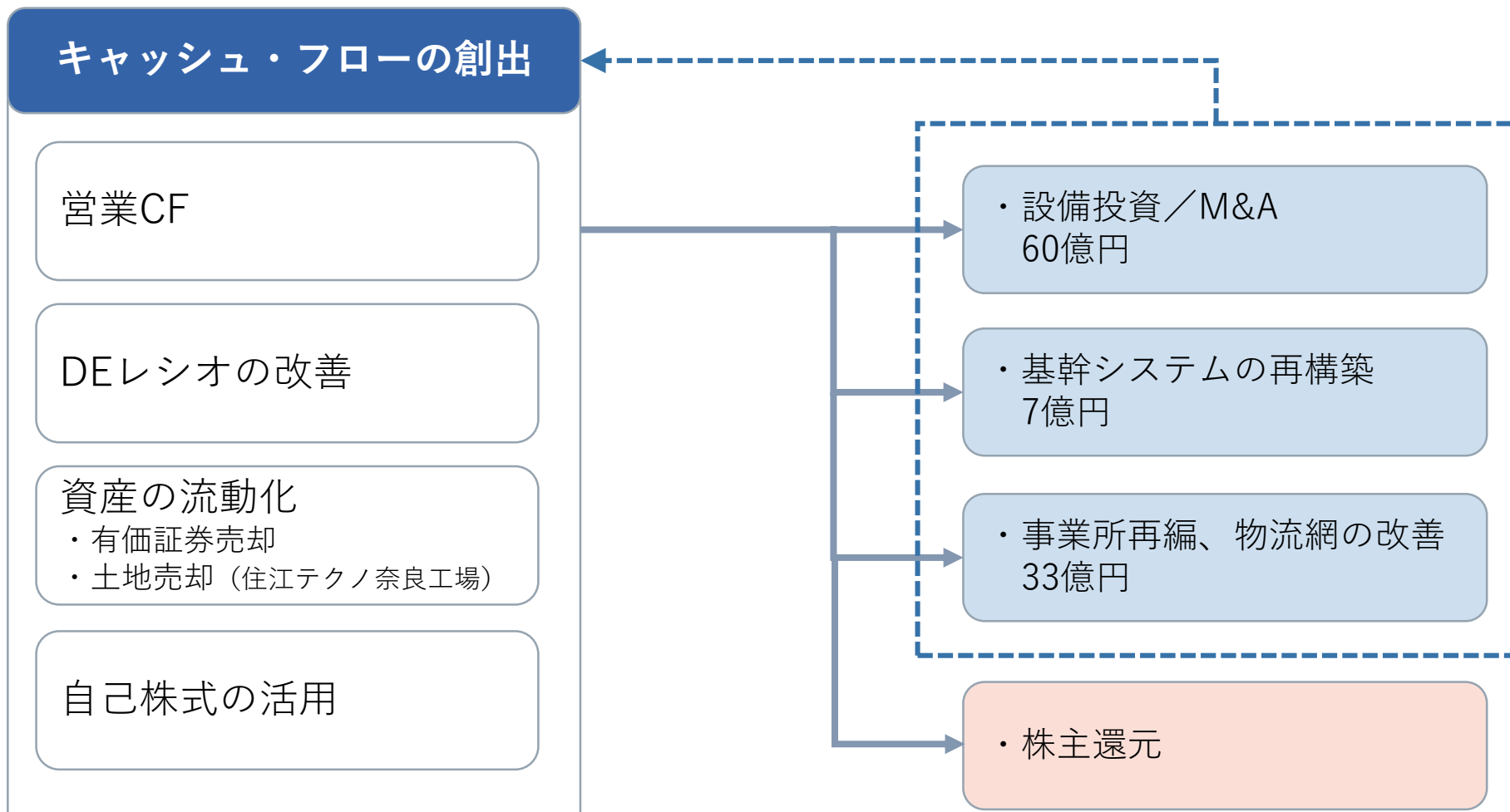
- 安心安全に対する意識の高まり
- 高齢化による介護産業の変革や働き手不足
- バイオ・バイオマスプラスチックを用いた商品需要の高まりおよび従来の石油由来製品の展開に伴うリスク
- 当社保有特許に対する知財紛争リスク

スマートテキスタイルの提案



投資・資本政策について

- ・ 既存事業の強化と事業規模拡大のため、積極的に設備投資とM&Aを行います。
- ・ 最適な資本構成を目指します。



プライム市場上場維持を目指した取り組み

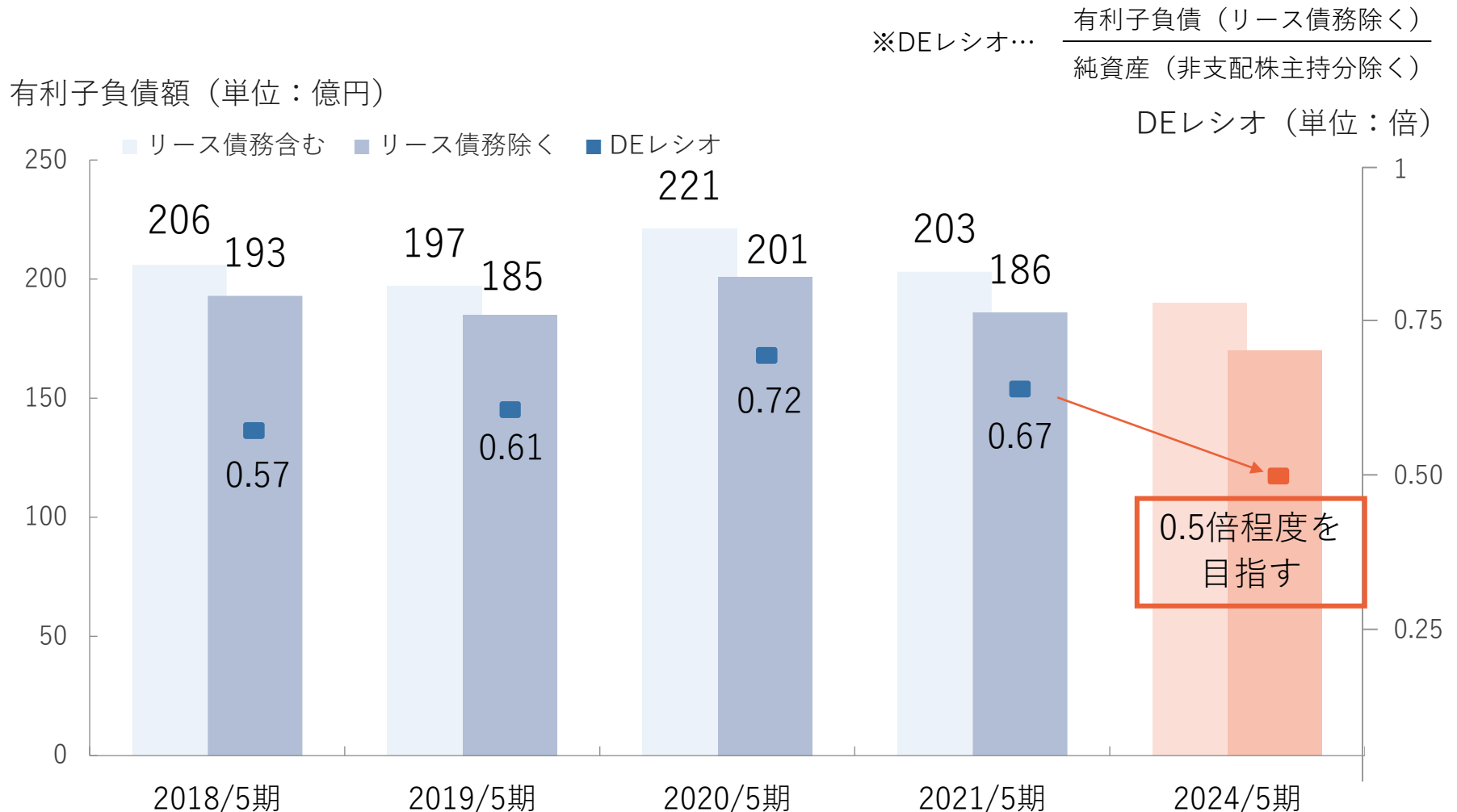
2022年4月、東証市場が再編され、新市場区分へ移行します。当社グループはプライム市場上場維持基準をクリアするため、あらゆる施策を講じます。

- 既存事業の強化、積極的な設備投資・M&Aによる企業価値の拡大
- 積極的なIR活動による、投資家とのコミュニケーションの強化と知名度向上
- 株主還元策の強化
- 流通株式数の増加に向けた取り組み 等

	プライム市場上場維持基準	当社グループの状況
株主数	800人以上	○
流通株式数	20,000単位以上	○
流通株式時価総額	100億円以上	未達
売買代金	1日平均売買代金0.2億円以上	未達
流通株式比率	35%以上	○

DEレシオ改善計画

有利子負債を圧縮してDEレシオを改善し、企業価値の向上につなげます。

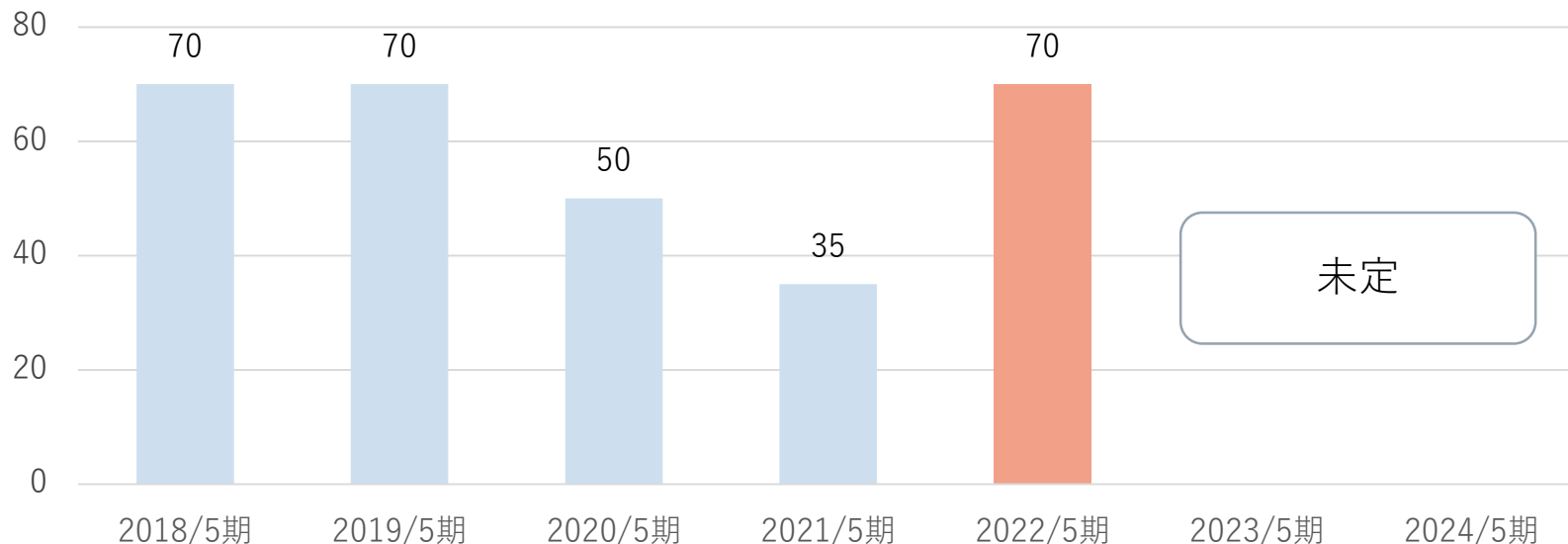


株主還元について

株主のみなさまへの安定的な配当を前提とし、業績の動向と事業拡大への投資を勘案しながら、適正な成果の配分を行います。

配当時期については中間および期末の年2回を基本といたします。

(単位：円)



IR活動を積極的に行うことで、株主のみなさまとのコミュニケーションを強化してまいります。

非財務目標 — ESGの取り組み

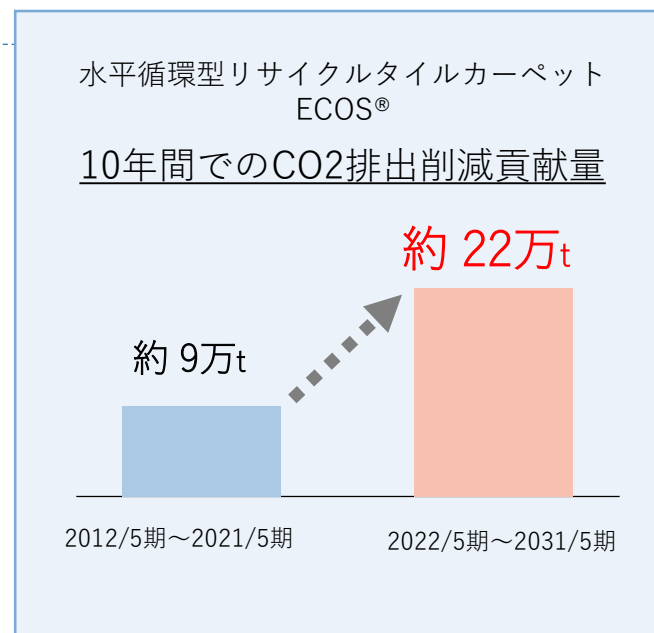
- 社員の幸せにつながる職場づくり
- 会社と社員のビジョンの共有

CO2排出量削減への取り組み

1990年に「スミトロン®」を開発して以来、当社グループ製品によるCO2排出量の削減に取り組んできました。

2021年6月、CO2排出量削減と環境負荷低減をさらに強化するため、CO2削減見える化委員会を発足しました。

- 製品でのCO2排出削減貢献量
 - ・ タイルカーペットの循環型リサイクル
 - ・ 「スミトロン®」等再生糸の使用量拡大
 - ・ 再生PET綿・再生樹脂材の使用量拡大
- 事業活動でのCO2排出量の削減
 - ・ 物流改善、生産拠点の一元化
 - ・ エネルギー効率向上と使用燃料の変更
 - ・ 働き方改革



「K（健康）K（環境）R（リサイクル）+ A（アメニティ：快適さ）」の開発理念をベースとした研究開発をさらに加速させ、脱炭素社会に貢献します。

（CO2削減に貢献する環境対応型商材の例）

水平循環型リサイクルタイルカーペット 「ECOS®」

- 2011年発売
- 業界トップクラスの再生材比率最大84%、CO2削減率最大43%を達成
- これまでの10年間で約9万tのCO2を削減
- 次の10年間で約22万tの削減を目指す



表面のピル糸に原液着色糸を使用した「ECOS®」

「スミトロン®」

- ペットボトルの再生ポリエステルチップを50%以上使用
- 耐候・耐熱性に優れているため長期使用が可能
- 環境負荷が少ない原液着色方式



原液着色糸への転換

従来、カーペット表面のピル糸の染色は、染色処理に伴う排水処理が必須で、大量の水・電力を使用する「後染め」方式で行って来ました。現在、排水の問題がなく、水・エネルギーの削減からCO2排出量も少ない「原液着色糸（紡糸段階で顔料による着色を施した糸）」の使用に転換しています。



社員の幸せにつながる職場づくりに取り組みます。

● 社員への取り組み

1. 安全・安心な職場環境の整備

- 人権方針の見直し、発信、教育、周知
- ハラスメント防止研修の実施
- 労働災害発生件数ゼロ
- 「健康経営優良法人認定」取得

2. ダイバーシティ&インクルージョン

- 在宅勤務、時差勤務制度
- 両立支援（仕事と育児・介護）
- 時間単位有休取得、フレックスタイム制度
- 女性活躍の推進
- 障がい者雇用
- 外国人従業員の採用
- シニア社員の活躍

3. 人材育成、人材活用

- 人材教育
 - ITリテラシー
 - ステージ別教育 等
- キャリア申告制度
- ジョブローテーション
- 人事・評価制度の見直し

4. 全方向コミュニケーション

- 企業理念、経営方針の浸透、進捗の共有
- 情報の適時開示を協議し発信
- 部署間コミュニケーションの実施

● 社会貢献活動

- 災害時における貢献
- 貧困・飢餓への支援寄付

これまでの取り組みをさらに推進し、法令・企業倫理を遵守し社会から信頼される企業を目指します。

- 基幹システムの再構築
- 社外取締役による経営の意思決定の強化
- 歩き回る経営による双方向コミュニケーション
- コンプライアンス研修の継続実施
- 「企業倫理ホットライン」のさらなる周知
- グローバル・リスクマネジメントの強化
- BCP行動計画

当目標期間に強化する取り組み

当目標期間に強化する取り組み

- **奈良事業所再編** P.26
 - ・ 事業所内の配置再編・効率化
 - ・ テクニカルセンターと住江テクノ開発チームの連携強化
- **スペース デザイン ビジネスの強化** P.27
 - 「面」から「空間」全体の設計・デザインへ
- **インテリジェント インテリア 2.0** P.28
 - 自動車内装・車両内装・インテリア事業の協業による、次世代自動車内装の開発
- **企業ブランディング**
 - 当社グループのステークホルダーに、理念・事業を深く理解し、共感していただくため、IR活動や広報活動を強化
- **CO2排出量削減への取り組み**
 - 事業運営、製品ライフサイクルにおけるCO2排出量の削減
- **働き方改革**
 - 健康に働ける職場環境づくり、人材育成、多様な人材の活用
- **基幹システムの再構築**
 - 事務作業の効率化、収支・在庫データ等の一本化、IT人材補強
- **財務体質の改善**
 - ・ DEレシオ改善（有利子負債の圧縮） ・ 在庫回転率アップ ・ 自己株式の活用

奈良事業所再編

時代に即した事業所を実現します。

- 生産能率向上

不要な生産設備の売却

生産設備を集中させることで生産能率の向上

- サプライチェーン効率化

物流倉庫増築、物流センターの集中による外部倉庫費の削減、作業効率化

- 研究開発強化

研究開発棟を技術開発の共通の場として新設し、事業部間の連携強化によるシナジー効果の発揮、新製品開発のスピードアップ

- 環境負荷低減

染色設備、排水処理場の撤去による環境負荷の低減



現在建設中の新研究開発棟

スペース デザイン ビジネスの強化

「面」を彩る製品の製造販売・提案にとどまらず、「空間」全体の設計・デザインにも事業領域を拡大し、お客さまのご要望をさらに高いレベルで具現化していきます。

店舗設計に関する深い知見と卓越した施工ノウハウを持つ株式会社シーピーオーが2020年に当社グループに加わって以降、徐々に相乗効果が出てきています。今後、シーピーオーが得意とする店舗のほか、保育園・学校、医療施設へと事業領域を拡大していきます。



次世代自動車のインテリア

ホテル内装を手掛けるインテリア事業部門と、自動車・車両内装事業部門がタッグを組み次世代車内装をつくりだす事業横断プロジェクト“インテリジェントインテリア 2.0”を進めています。CASE・MaaS時代の新たなカーインテリアを“ONE SUMINOE”で探求していきます。

I.I.2.0

Intelligent Interior 2.0

自動運転技術が進むと、
乗っている人全員が自由に過ごせるプライベート空間に
+
カーシェアリングが進むと、
自動車は様々な人が共有するパブリック空間に



当資料の将来見通しに関するリスク情報

当資料における当社の今後の計画、戦略等の将来見通しに関する記述は、現時点で予測可能な合理的判断に基づいて作成されたものであり、実際の業績は、今後様々な要因で異なる場合がございます。