

2023年度 決算概要

ダイキョーニシカワ株式会社

2024年 5月

- | | |
|------------------|-----|
| 1. 2023年度 連結実績 | P.2 |
| 2. 2024年度 連結業績予想 | P.9 |

1. 2023年度 連結実績

2023年度 連結実績（連結業績予想比）



2023年度通期の連結業績予想（11月7日公表）に対して減収減益

- 第4四半期での主要顧客の生産台数の減少等により、売上高および営業利益・経常利益は予想を下回った
一方、親会社株主に帰属する当期純利益は予想を上回った

(百万円)

	FY2023予想 (11/7公表)	FY2023実績	増減額(率)
売上高	165,000	159,019	△5,980 (△3.6%)
営業利益	10,300	8,690	△1,609 (△15.6%)
営業利益率	6.2%	5.5%	△0.7pts
経常利益	9,800	8,775	△1,024 (△10.5%)
親会社株主に帰属 する当期純利益	5,200	5,782	582 (11.2%)

主な増減要因

- 売上高
第4四半期での主要顧客の生産台数の減少等により減収
- 営業利益
減収影響等により減益
- 経常利益
外貨建て債権の為替評価差益を計上
- 親会社株主に帰属する当期純利益
固定資産の公正価値評価の結果、減損損失が業績予想に織り込んでいたよりも減少したことにより増益

2023年度 連結実績（前期比）



2023年度の通期実績は、前期と比べて増収増益

第4四半期単独では、前年同期と比べて主要顧客の生産台数が減少

(百万円)

	FY2022実績	FY2023実績	増減額(率)
売上高	145,744	159,019	13,274 (9.1%)
営業利益	3,453	8,690	5,236 (151.6%)
営業利益率	2.4%	5.5%	3.1pts
経常利益	2,864	8,775	5,910 (206.3%)
親会社株主に帰属 する当期純利益	518	5,782	5,264 (-)

主な増減要因

■ 売上高

一部主要顧客で生産台数の減少はあったものの、全体の生産台数の増加と邦貨換算影響等により増収

■ 営業利益

増収影響とコスト改善活動の実施、北米での2直化遅れ等の費用回収、為替影響等により増益

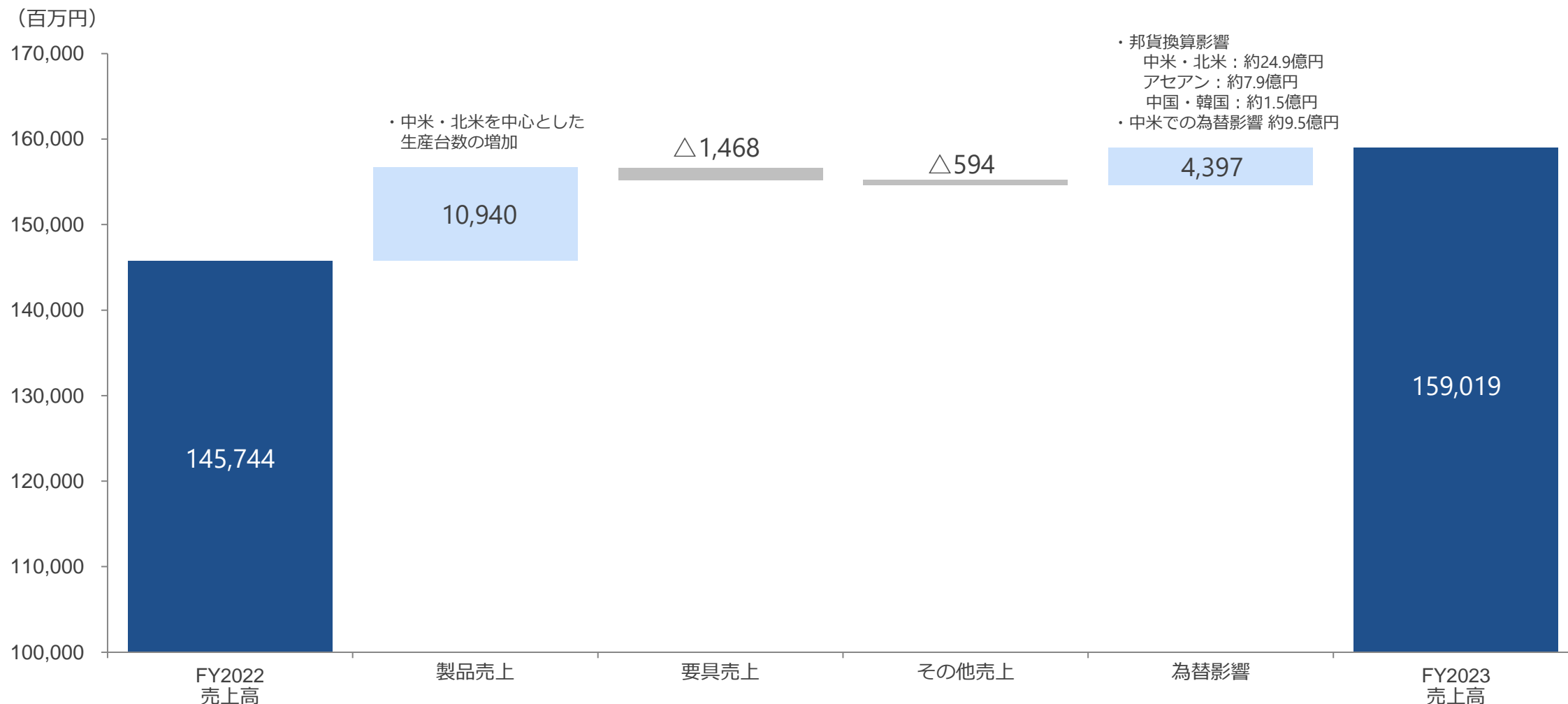
■ 親会社株主に帰属する当期純利益

減損損失を計上したものの、中国の持分法関連会社の全持分譲渡に伴う株式売却益等により増益

連結売上高 増減要因 (前期比)



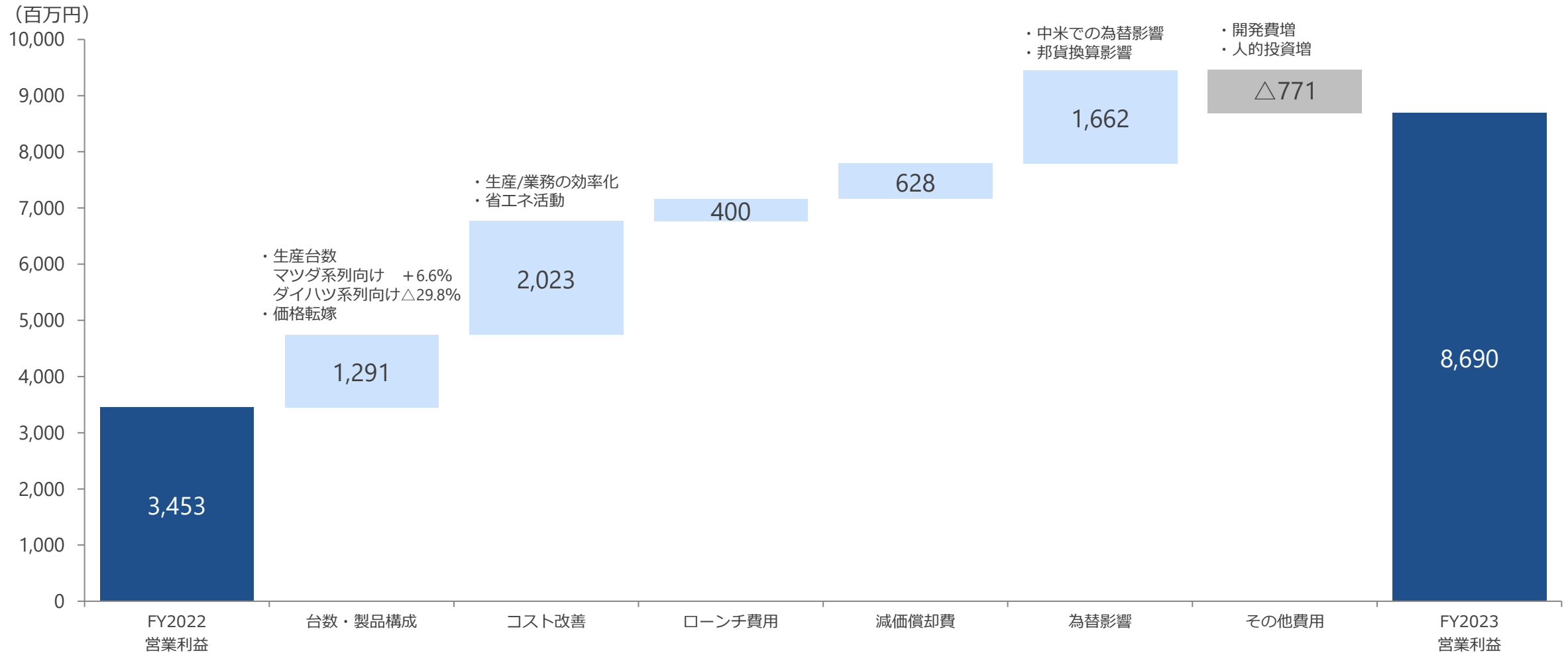
2023年度の売上高は、一部主要顧客で生産台数の減少はあったものの、全体の生産台数の増加と邦貨換算影響等により増収



連結営業利益 増減要因 (前期比)



2023年度の営業利益は、増収影響とコスト改善活動の実施、北米での2直化遅れ等の費用回収、為替影響等により増益



セグメント別の外部売上高（前期比）



2023年度の外部売上高は、中米・北米での生産台数の増加が寄与し増収

(百万円)

		FY2022	FY2023	増減額(率)
国内	日本 [構成比]	102,957 [70.6%]	103,292 [65.0%]	334 (0.3%)
	中米・北米	26,036	38,181	12,145 (46.6%)
海外	アセアン	12,287	11,965	△321 (△2.6%)
	中国・韓国	4,464	5,580	1,116 (25.0%)
	海外計 [構成比]	42,787 [29.4%]	55,727 [35.0%]	12,939 (30.2%)
合計		145,744	159,019	13,274 (9.1%)

主な増減要因

- 日本
一部主要顧客で生産台数の減少はあったものの、顧客全体の生産台数の増加により微増
- 中米・北米
生産台数の増加、邦貨換算影響および中米での為替影響、北米での2直化遅れ等の費用回収等により増収
- アセアン
生産台数の減少により減収
- 中国・韓国
中国国内向け生産台数の増加等により増収

セグメント損益（前期比）



2023年度の営業利益は、中米・北米での増収影響や為替影響等により増益

(百万円)

		FY2022	FY2023	増減額(率)
国内	日本 [構成比]	4,098 [—]	4,713 [53.6%]	615 (15.0%)
	中米・北米	△2,750	3,697	6,448 (—)
海外	アセアン	1,034	742	△292 (△28.2%)
	中国・韓国	△81	△352	△271 (—)
	海外計 [構成比]	△1,797 [—]	4,086 [46.4%]	5,884 (—)
連結調整		1,152	△110	
連結営業損益		3,453	8,690	5,236 (151.6%)

主な増減要因

- 日本
コスト改善活動の実施等により増益
- 中米・北米
増収影響、北米での2直化遅れ等の費用回収、中米での為替影響等により黒字転換し、大幅増益
- アセアン
減収影響等により減益
- 中国・韓国
移管製品の初期品質対応等により減益

2. 2024年度 連結業績予想

2024年度 連結業績予想



2024年度通期の連結業績予想は、前期と比べて増収増益を見込む

- 原材料・エネルギー価格、政府からの持続的な賃上げ要請等を背景にした労務費の上昇等は継続を想定
- 市場ニーズを先取りした積極的チャレンジと企業の継続的発展に向けた取り組みを推進

(百万円)

	FY2023		FY2024			
	上期実績	通期実績	上期予想	増減額(率)	通期予想	増減額(率)
売上高	77,470	159,019	81,000	3,529 (4.6%)	169,000	9,980 (6.3%)
営業利益	4,285	8,690	3,400	△885 (△20.7%)	9,500	809 (9.3%)
営業利益率	5.5%	5.5%	4.2%	△1.3pts	5.6%	0.2pts
経常利益	4,617	8,775	2,900	△1,717 (△37.2%)	8,500	△275 (△3.1%)
親会社株主に帰属 する当期純利益	2,950	5,782	1,900	△1,050 (△35.6%)	6,000	217 (3.8%)
為替レート (対米ドル)	134.82円	140.55円			144円	

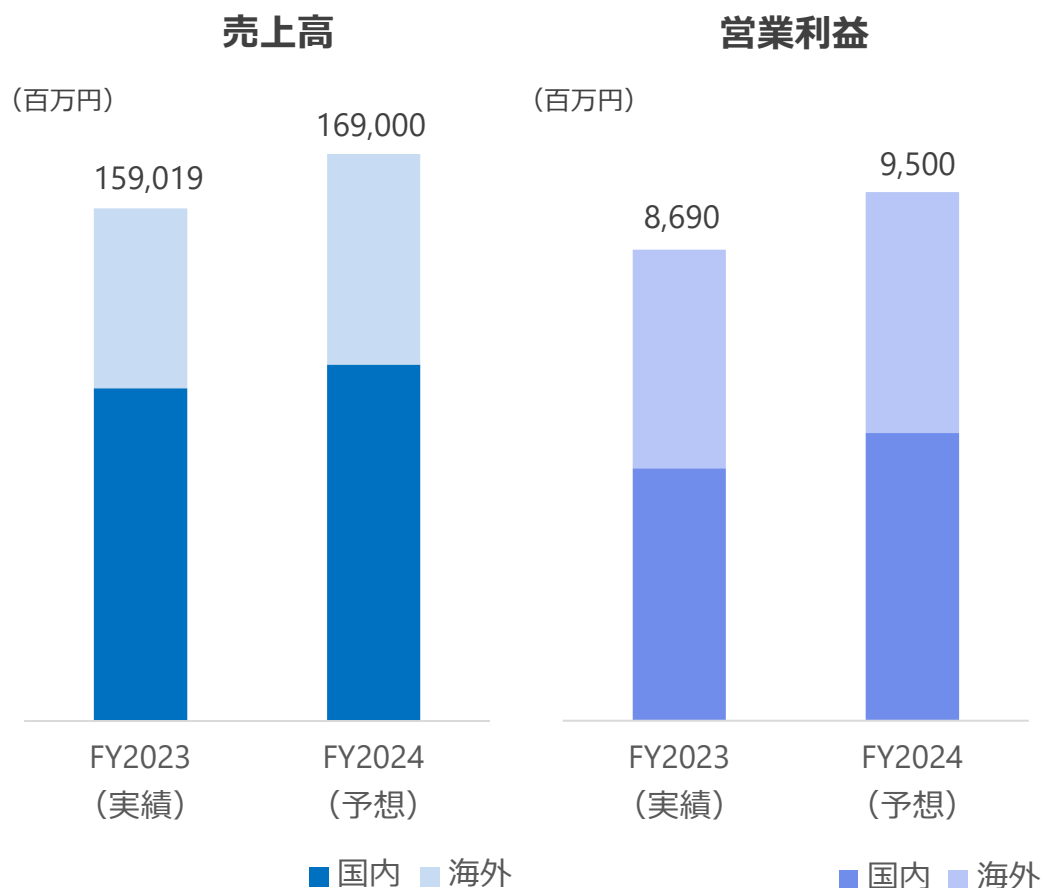
主な増減要因

- 売上高
 - 上期
 - ・ 邦貨換算影響により増収を見込む
 - ・ 生産台数は前年同期比で減少を想定
 - 通期
 - ・ 下期の生産台数の増加により増収を見込む
- 営業利益
 - ・ 前期に北米の2直化遅れ等の費用回収を計上しており減益影響
 - ・ 下期は生産台数の増加により、増収増益を見込む
- 経常利益
 - ・ (前期) 外貨建て債権の為替評価差益を計上

2024年度 セグメント別業績予想



2024年度通期の連結業績予想は、国内の顧客の生産台数の回復と海外セグメントでの生産台数増加により前期と比べて増収増益を見込む

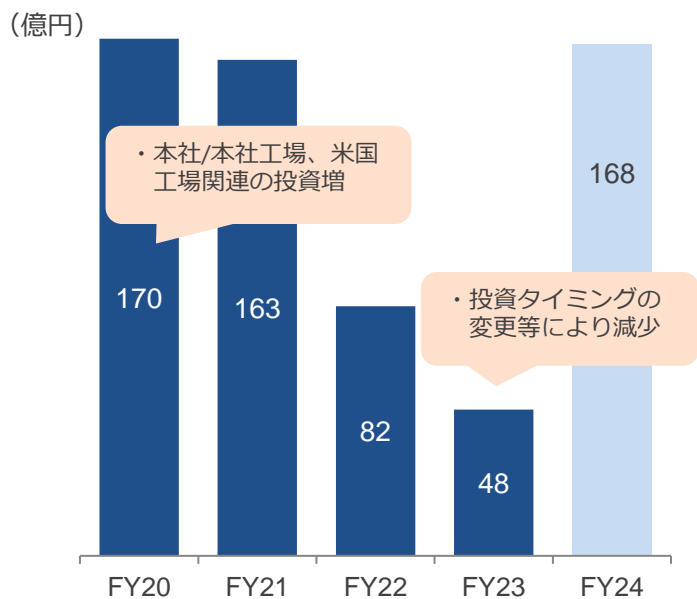


セグメント	FY2024 業績予想 (前期比)	予想のポイント
日本	増収増益	<ul style="list-style-type: none"> 売上：顧客の生産台数の回復 利益：生産効率の改善
中米・北米	増収増益	<ul style="list-style-type: none"> 売上：主要顧客の生産台数の増加 利益：増収影響により増益 (前期) 北米の2直化遅れ等の費用回収を計上
アセアン	減収減益	<ul style="list-style-type: none"> 売上：主要顧客の生産台数の減少、金型売上の減少 利益：減収影響により減益 (前期) 開発費を計上
中国・韓国	増収増益	<ul style="list-style-type: none"> 売上：金型売上の増加、中国国内向け生産台数の増加 利益：(前期) 移管製品の初期品質対応費用の計上

《設備投資額》

FY2024予想
ESG関連の投資と新製品の量産に向けた設備投資の増加

※FY2024：予想



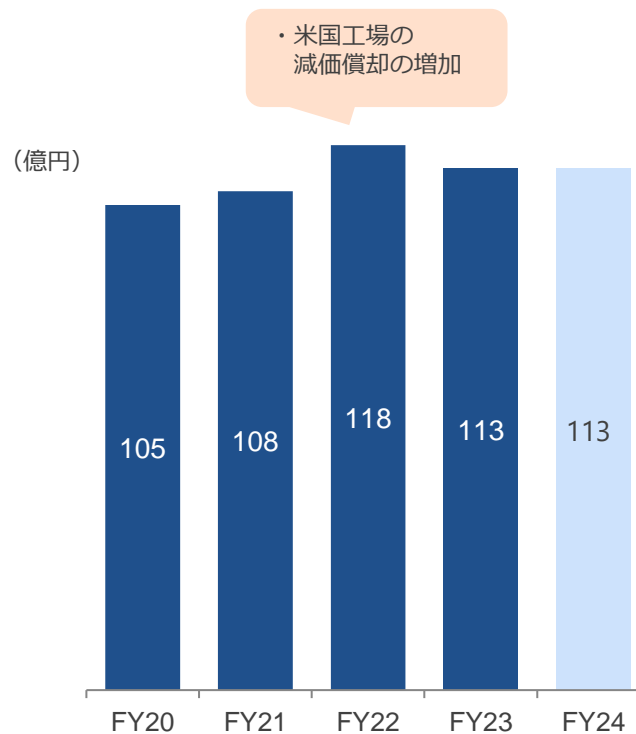
FY2024内訳

設備更新・生産増強等	125億円
ESG関連	40億円
その他	3億円

《減価償却費》

FY2024予想
前期と同水準を想定

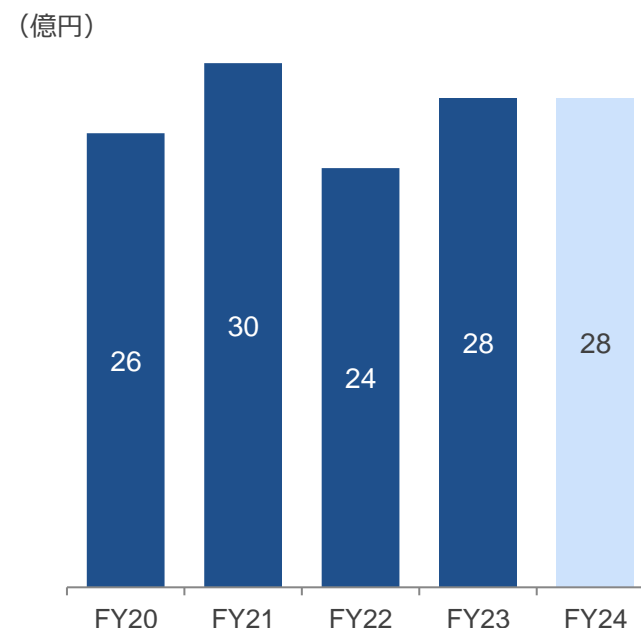
※FY2024：予想



《研究開発費》

FY2024予想
社会や顧客の期待を上回る商品創出に向け研究開発を継続

※FY2024：予想



2027年度 中期経営計画

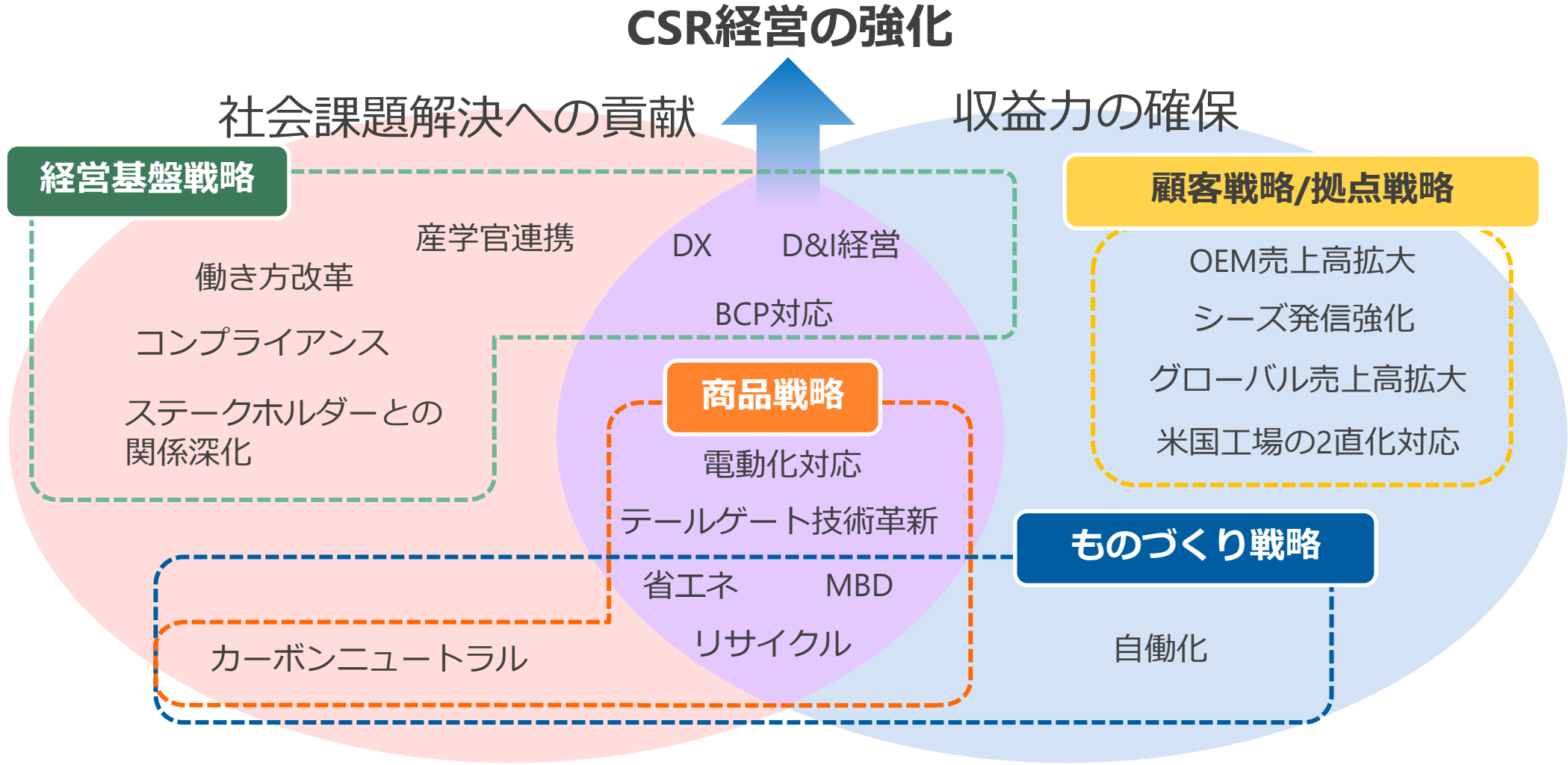
ダイキョーニシカワ株式会社

2024年 5月

1. 2023年度中期経営計画の振り返り P.15
2. 長期ビジョン & 2027年度中期経営計画 P.27
3. 2027年度中期経営計画の骨子 P.34

1. 2023年度中期経営計画の振り返り

事業活動を通じた社会課題解決と収益力確保の両輪でCSR経営を推進



拠点再編や新型コロナウイルス禍での多様な働き方改革を通してCSR経営を強化

5年間の実績と成果

- ダイハツ新型車向けバックドアの供給開始
- 本社工場の稼働開始
- 本社機能の集約（新本社へ移転）



FY2019

FY2020

- 中期経営計画の見直し
- 新型コロナウイルス禍でのBCP強化
- 多様な働き方への対応

- SDGs宣言
- 米国工場の稼働開始
- ホンダ向けテールゲート供給開始
- カーボンニュートラルの活動開始



FY2021

くるみん取得

FY2022

- 東証プライム市場へ移行
- DNCブランドの構築と共有活動の推進
- DNCLレポート発行
- 広島拠点再編完了

- DX専門組織の立ち上げ
- 米国工場の2直化
- D&Iの推進

FY2023



見たかった景色を、
この先に。

5つの戦略を柱とする基本方針は着実に推進

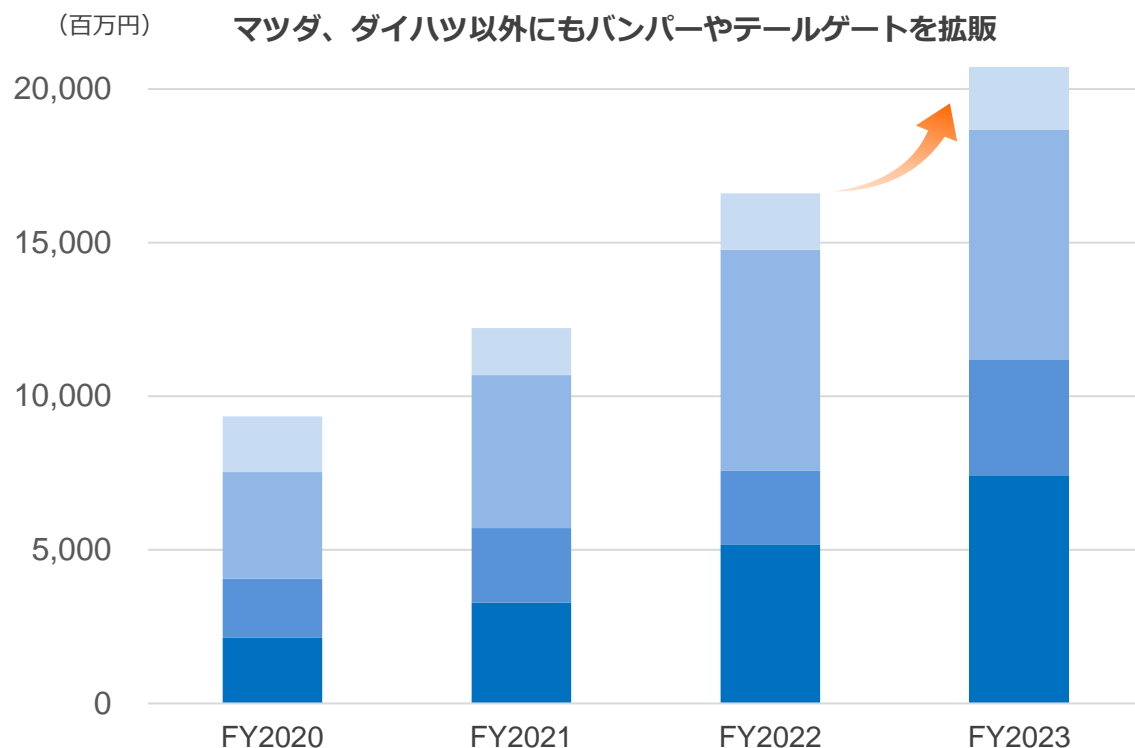
	主な成果	評価・振り返り
顧客戦略	<ul style="list-style-type: none"> ■ 戦略OEM4社の売上高成長率 FY2023実績：24.7%増（前期比） 	<ul style="list-style-type: none"> ・積極的シーズ発信で当社技術力の認知度向上 ・RFI/RFQの獲得増加による新規アイテム受注と既存製品拡販
拠点戦略	<ul style="list-style-type: none"> ■ 米国工場の損益状況 FY2023Q4単独実績で営業利益が黒字化 	<ul style="list-style-type: none"> ・最新鋭の設備とストレート生産の考えを取り入れた高効率な工場としてスムーズな立ち上げを実現 ・2直化が本格スタートし、当社の中期的な成長ドライバーとして損益も改善
商品戦略	<ul style="list-style-type: none"> ■ CO₂排出量削減（商品領域） FY2023実績：18%削減（金属製品比） 	<ul style="list-style-type: none"> ・環境対応のロードマップを作成 ・環境材開発や水平リサイクル等の研究着手
ものづくり戦略	<ul style="list-style-type: none"> ■ 作業要素（人による手作業）の自動化率 FY2023実績：約40%達成（11件/28件） 	<ul style="list-style-type: none"> ・28項目ある作業要素のうち、11項目を手の内化し自動化 ・IoT技術を導入し、ビッグデータを活用した高効率な生産を実現
経営基盤戦略	<ul style="list-style-type: none"> ■ 女性管理・監督職人数 FY2023実績：女性管理職 6名（FY2020：2名） 女性監督職 28名（FY2020：24名） 	<ul style="list-style-type: none"> ・女性活躍推進のための制度拡充と環境の整備を着実に進捗 ・女性管理職人数はFY2020比で3倍とFY2025目標を前倒しで達成



戦略OEM4社への拡販

FY2023の売上高成長率（前期比）

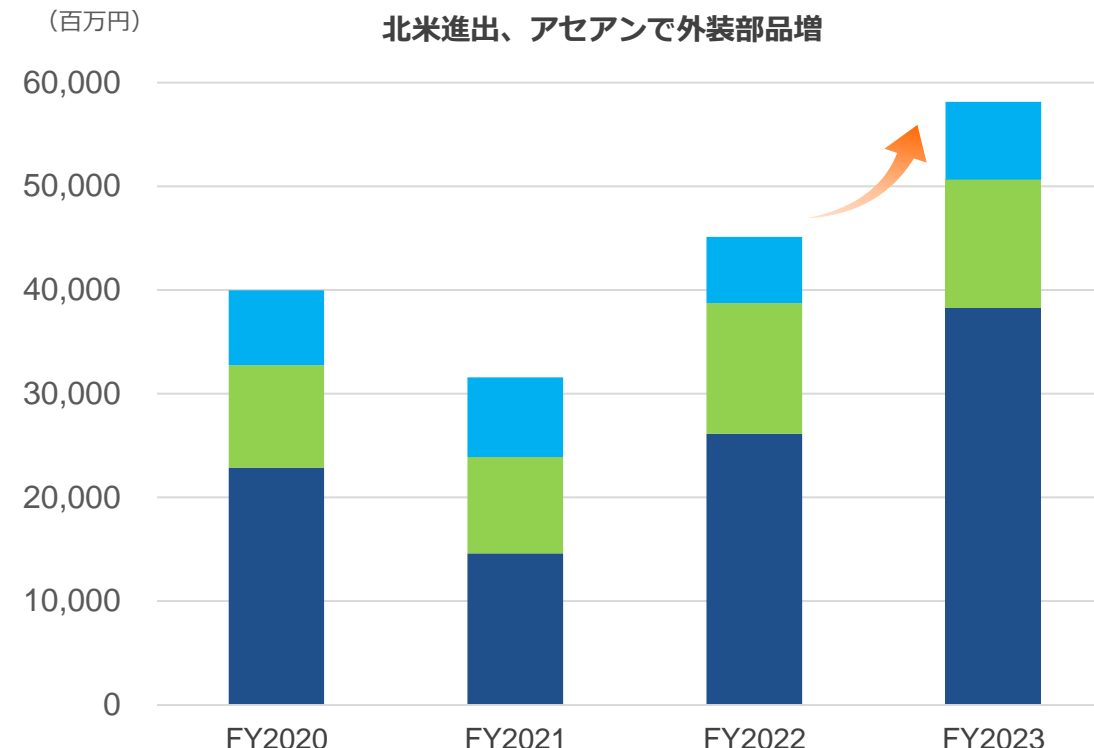
全売上高：9.1% → 戦略OEM4社：24.7%



海外セグメントの成長

FY2023の売上高成長率（前期比）

全売上高：9.1% → 海外：30.2%



■ 中国・韓国 ■ アセアン ■ 中米・北米

本社/本社工場建設の背景

① 点在する拠点の課題

・ 本社/R&D/試験センターの3拠点が遠隔地に分散し、開発スピード/移動等のロス、賃借料の負担、雇用での障害等の課題を抱えていた

② 生産準備プロセスの課題

・ ものづくり（開発/技術/製造/調達）を検討する場や設備がない
 ・ 検証活動は量産設備を休日に借用しており、十分な活動が困難

③ 将来展開するスペースの課題

・ 新技術の導入や、設備更新を計画的に行うためのスペースがない
 ・ 理想的な設備レイアウトの追求や、老朽化した設備の更新が困難



2020年1月本社移転 2022年度集約完了



本社/本社工場を新設し、6拠点→4拠点へ集約

- 旧本社（坂）：賃借終了
- R&D（矢野）：売却
- 本社工場⇄八本松/大和工場：新機能付与/再編

目指す姿

「ひとづくり」に重きを置き、社員が「働きがいがある」「働きやすい」と感じる風土の醸成と環境の構築



成果 社員が働きがいを感じる職場環境を整備

- ・ **本社/R&D/試験センター/工場を併設**
 一気通貫で検証/評価できるラボラトリーを設置
- ・ **世界同時立ち上げに対応できる開発体制の整備**
 オフライン開発ができる設備、スペースの確保
- ・ **フレキシブルな一貫生産ラインのスペース確保**
 成形/塗装/組立のストレート生産の実現
 自動化、IoTを駆使したムダのないライン
- ・ **地球環境、バリアフリー、作業環境などへの対応**
 - ① 機能集約による開発効率の向上
 - ② 移動ロス/賃借料等の費用の削減

効果

コスト削減：年間約13億円
CO₂排出量：本社約60%減・本社工場約30%減
 （旧本社比） （八本松工場比）

顧客の増産に応じた生産体制を構築し、継続的な人材の確保/育成を強化

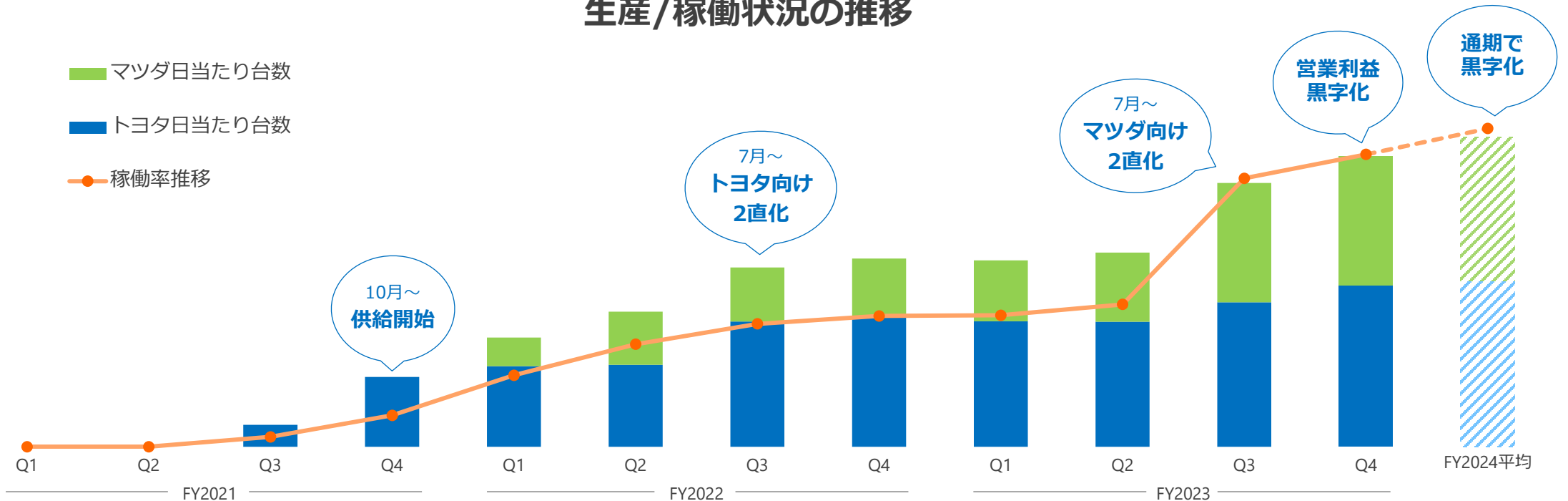
生産体制

- 増産に先駆け、各工程の難作業の改善とリーダークラスの先行採用/作業者トレーニングを実施
- 部品の追加受注による量産対応を短期開発で実現し、自動化ラインを順次導入

経営状況

- FY2023Q4（10～12月）の単独黒字化（営業利益）
- FY2024は、通期での黒字化（当期純利益）を目指す

生産/稼働状況の推移



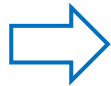
持続可能なものづくりに貢献する生産技術革新の事例



■ ガスインジェクション工法中空パイプの良品条件追求による深化 (不良ゼロ達成)



直接人員：3名



直接人員：4名 → 0名

- ・成形条件は要求品質に対する良品条件を分析
- ・各作業要素の自動化を標準化
- ・成形/組立/検査/梱包を完全同期

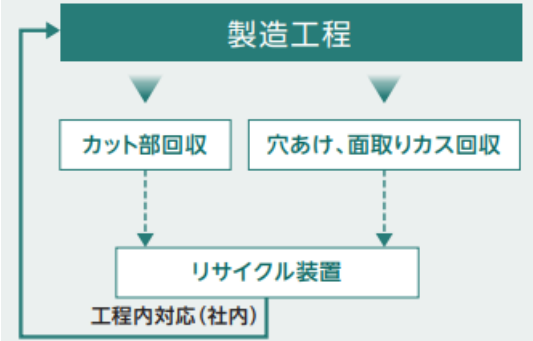
■ 工程内リサイクルによる廃棄物ゼロ化

- ①成形工程でのカット部の粉碎リサイクル
- ②組立工程での加工カスの回収リサイクル
- ③工程内に粉碎工程を設置



廃棄材料を工程内完全リサイクル達成 (当社初)

工程内でのリサイクル装置による材料の再利用



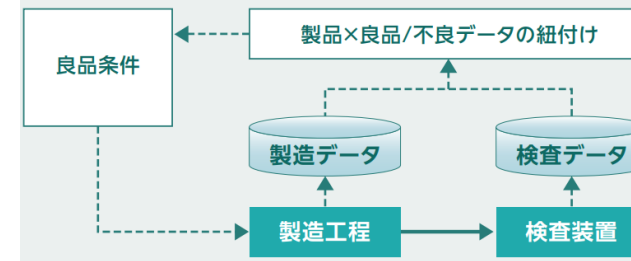
■ IoT活用の品質管理

- ①良品条件をデータで完全管理
- ②設備劣化要素の傾向管理
- ③検査データ管理による品質保証



データモニタリングによる 工程品質保証

傾向管理による予兆保全により不良発生防止



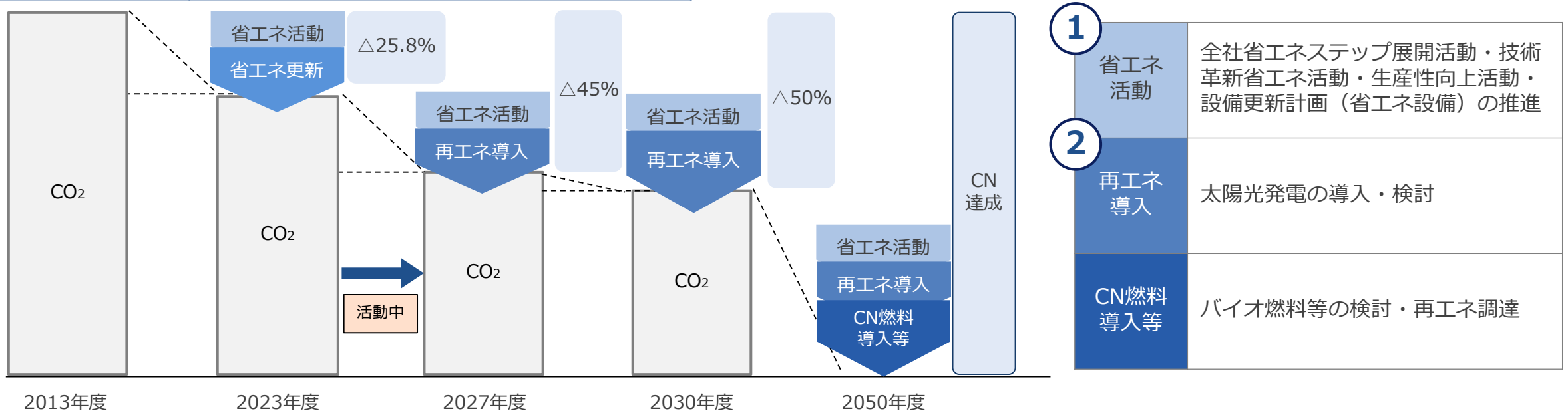
■ 人にやさしい高品質な完全自動化の推進

- ①高難度作業の標準整備による自動化
- ②工程のシンプル/スリム/コンパクト化
- ③検査作業の数値化データ判定による検査人員ゼロ



Scope 1・2

CO₂排出量削減のロードマップ



2022年度：ロードマップ作成。省エネステップ展開活動を全社展開し、活動を加速

① 省エネ改善のステップ展開活動



② 再生可能エネルギー設備の導入について

DNCグループの太陽光パネル導入計画

拠点	FY2022	FY2023	FY2024	FY2025	FY2026
本社工場	導入検討	屋根上に太陽光パネル設置	運用開始		
本社		導入検討	のり面に太陽光パネル設置	運用開始	
関東大協株式会社		導入検討	空き地に太陽光パネル設置	運用開始	
大和工場		導入検討		空き地に太陽光パネル設置	運用開始
鶴浜工場				導入検討	
中関第2工場				導入検討	

1. 本社工場の屋根上に太陽光パネル設置導入
(2024年2月から運用開始)



CO₂排出量見込み△1,070 ton-CO₂/年

2. 本社ののり面に太陽光パネル設置導入
(2024年6月から運用開始予定)



CO₂排出量見込み△175 ton-CO₂/年

誰もが働きやすい環境を整備するための取り組みを推進

女性活躍推進の背景

当社の課題

正社員の女性比率に対して
管理・監督職の女性比率が低い

目標

女性が働きやすく、活躍できる職場づくりで
女性管理・監督職人数を増加

FY2025 目標

女性管理職人数：FY2020比 3倍
女性監督職人数：FY2020比 1.5倍

女性活躍推進制度拡充プロジェクト開始 (2017年4月～2024年3月)

制度

- ・積立有給休暇制度
- ・配偶者転勤同行休暇制度
- ・ジョブリターン（再雇用）
- ・社内公募制度
- ・フレックスタイム制度
- ・コミュニケーションシート改訂
- ・ヘルスサポート休暇制度
- ・ファミリーサポート休暇制度

研修

- ・アンコンシャスバイアス研修
- ・各種研修/座談会の充実

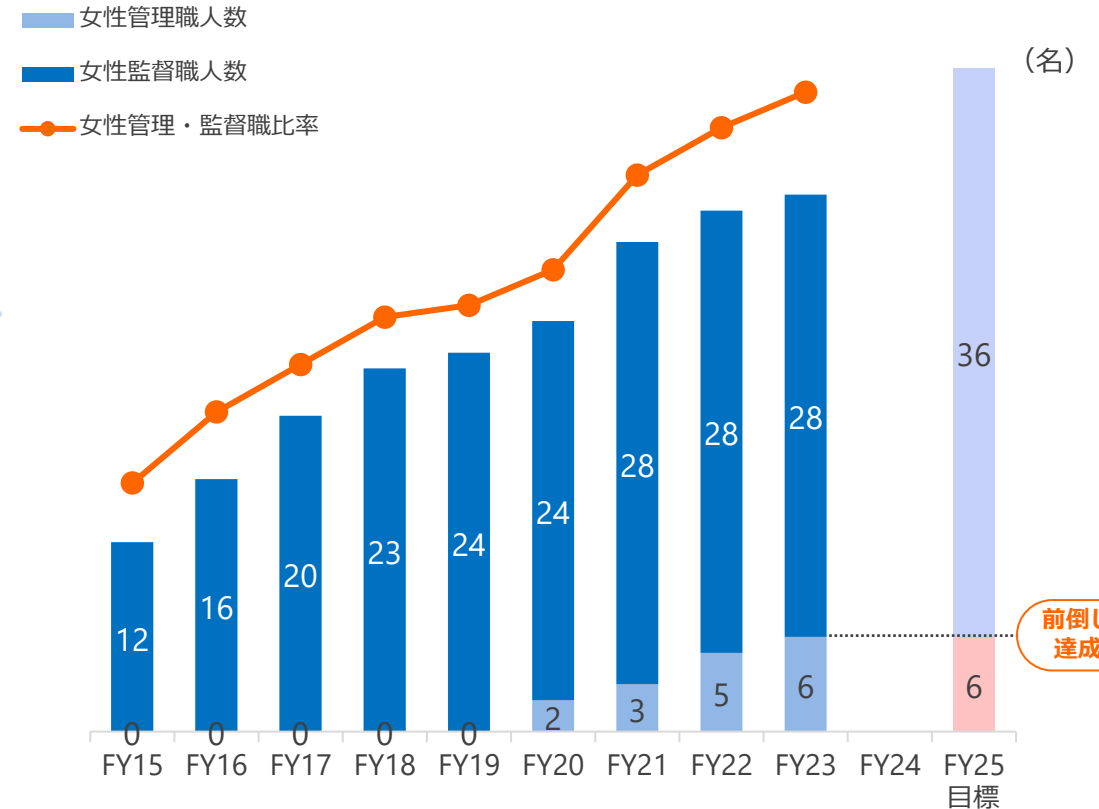


2021年
くるみん取得

女性活躍推進の成果

※単体データ

女性管理・監督職の人数は着実に上昇し、
女性管理職人数はFY2025目標を前倒して達成



前倒し
達成

売上目標は達成したものの物価上昇やCSR経営の強化等により利益指標は未達

連結売上高： 計画立案時の生産台数を下回ったものの、邦貨換算影響および新規部品の受注、製品構成の変化等により目標を達成
 売上高営業利益率： 原価改善活動に努めたものの、北米での2直化遅れやCSR経営強化のための費用を増加させたことにより目標未達
 ROE： 営業利益の減少に伴い当期純利益が減少したことにより目標未達

FY2023 連結売上高

目標: 1,500億円 実績: **1,590億円**

FY2023 売上高営業利益率

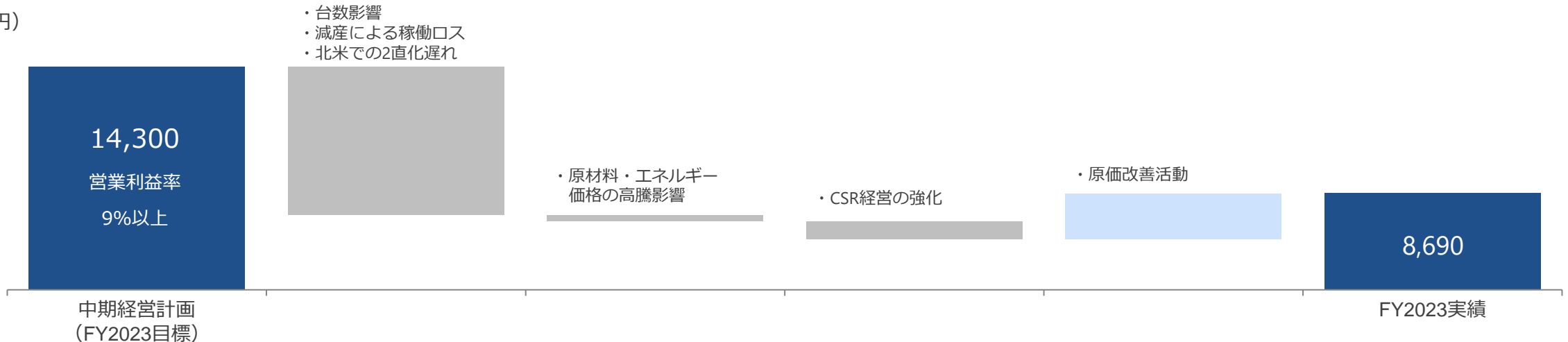
目標: 9.0%以上 実績: **5.5%**

FY2023 ROE (自己資本当期純利益率)

目標: 10.0%以上 実績: **7.4%**

営業利益変動要因

(百万円)



2. 長期ビジョン & 2027年度中期経営計画

当社を取り巻く環境から認識する重要課題に対し、将来の長期的な方向性を具体化

社会課題

- ・社会的にSDGsやESG（環境/社会/ガバナンス）の考え方が浸透し、利益創出とサステナブルな社会の実現の両立を意識した企業経営を行うことが当然の時代になっている

自動車業界の課題

- ・車づくりの在り方や発想が変わる
- ・環境対応（省エネ/再エネ等）が加速
- ・サーキュラーエコノミー（循環型経済）

上場企業としての課題

- ・積極的な情報開示と建設的な対話の実施
- ・資本コストと株価を意識した経営
- ・ガバナンスの強化（取締役会の実効性等）

ステークホルダーからの声

- ・サステナブルな社会の実現
- ・企業の持続的成長

前中期経営計画からの継続課題

長期ビジョン

Vision 2040

- ・企業理念やブランドコンセプトを念頭に、ありたい姿を明確にする

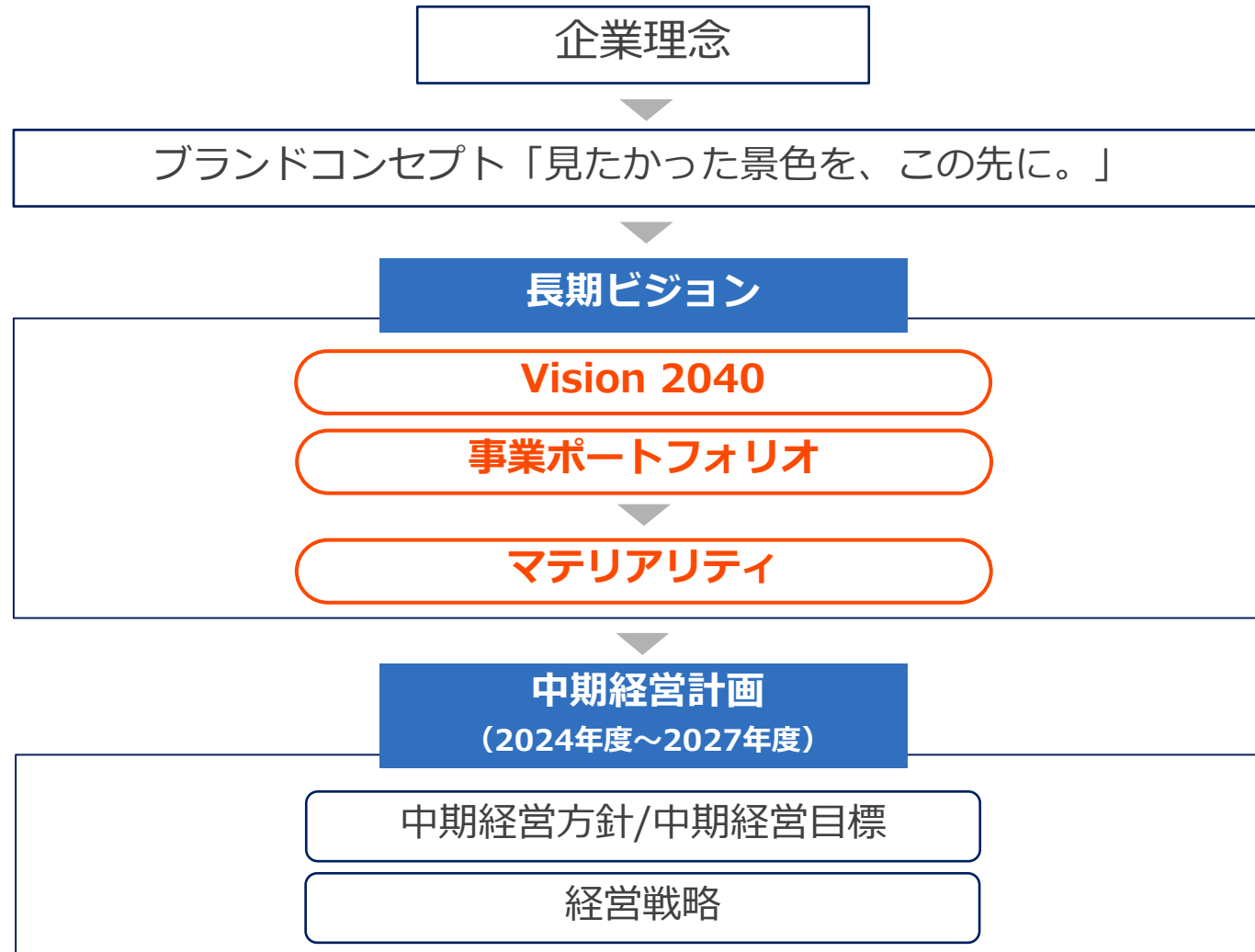
事業ポートフォリオ

- ・外部環境の変化に柔軟に対応し、当社グループが事業継続・永続的発展をしていくための**方向性**を明確にする

マテリアリティ

- ・当社グループが **Vision 2040 の実現に向けて「特に重要視」して取り組んでいく課題**を整理し、注力する領域を明確にする

社会課題と前中期経営計画での残課題をふまえ、長期ビジョンおよび新中期経営計画を策定



Vision 2040 を、DNCグループが2040年度に「見たい景色」として設定

企業理念

- 社員の幸福と繁栄を願い、人・社会・地球を大切にする企業を実現します。
- 感動創造企業を目指し、技術開発と革新的なものづくりにチャレンジします。
- 企業倫理の徹底を図り、地域から信頼される企業を築きます。

ブランドコンセプト

「見たかった景色を、この先に。」

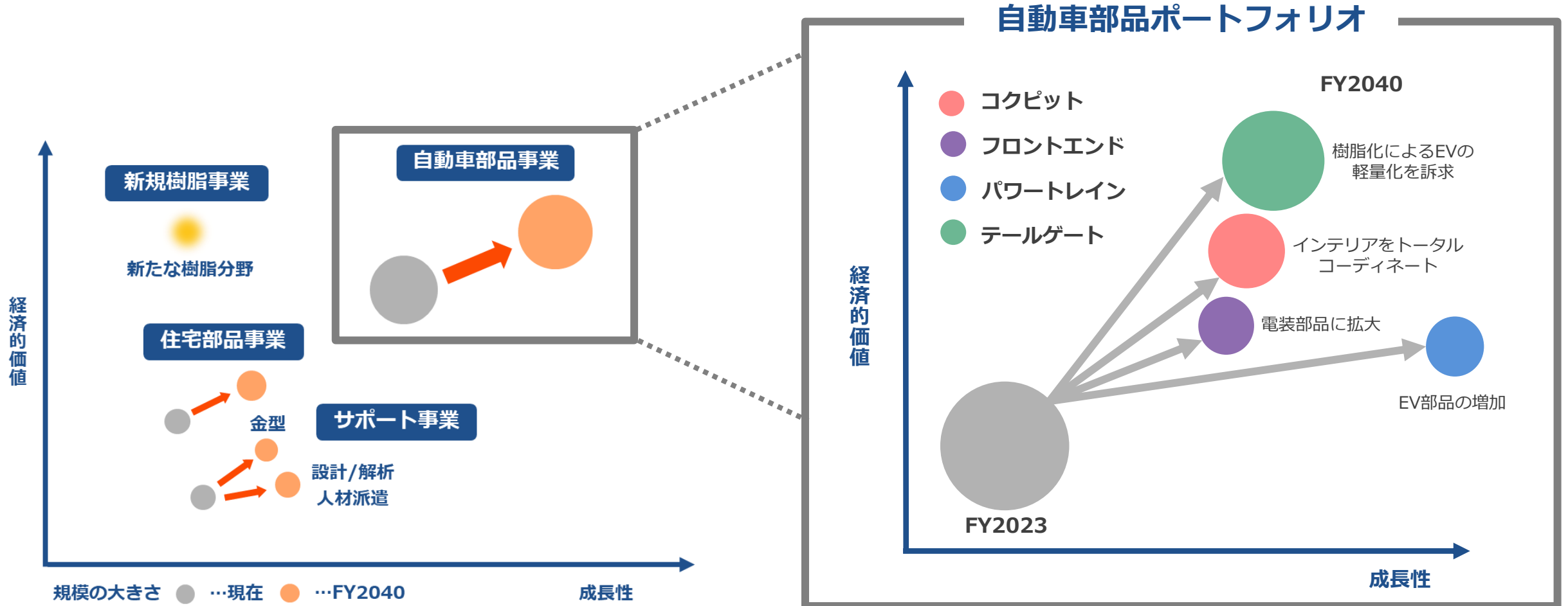
Vision 2040

個性豊かな人材が、樹脂の可能性を追求し、グローバルで
人・社会・地球に貢献しているエッセンシャルカンパニー

- 樹脂の循環サイクルを確立し、新たな分野へ商品を提供している。
- エンゲージメントが向上し、全社員が会社に誇りをもっている。

自動車部品事業を中心に、培った知見と技術力で新たな樹脂分野に挑戦

※FY2040：イメージ



認識する重要課題を12個設定し、各戦略に織り込むことで確実に進捗管理を行う

マテリアリティ

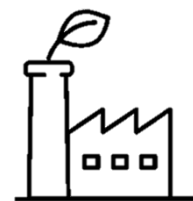
人・社会



- ・D&Iの推進と人権尊重
- ・キャリア開発
- ・ブランディング
- ・地域貢献

対応する戦略：
経営基盤

ものづくり



- ・付加価値の高い樹脂製品の開発/拡販
- ・高品質/高効率な生産

対応する戦略：
顧客、商品、ものづくり

地球



- ・カーボンニュートラルの実現
- ・サーキュラーエコノミー（循環型経済）の実現

対応する戦略：
商品、ものづくり

経営基盤強化



- ・財務パフォーマンスの向上
- ・リスクマネジメントの強化
- ・DXの推進
- ・公平公正な事業活動

対応する戦略：
全ての戦略

Vision 2040 の実現を目指し、中期経営計画を策定

Vision
2040

Vision 2040 の実現に向けて
中期経営計画にマテリアリティを
織り込み、各施策を推進

Stage 1

FY2024-2027
中期経営計画

中期経営方針

- ・樹脂の循環サイクルを実現した商品のモデルを生み出す。
- ・ビジネスパートナーを倍増させることを見据えたマーケティングを実施する。（FY2023比）
- ・社員一人ひとりが能力を最大限に発揮できるよう、快適で働きやすい職場環境を整備する。

個性豊かな人材が、樹脂の可能性を追求し、グローバルで
人・社会・地球に貢献しているエッセンシャルカンパニー

2040年度の目指す姿

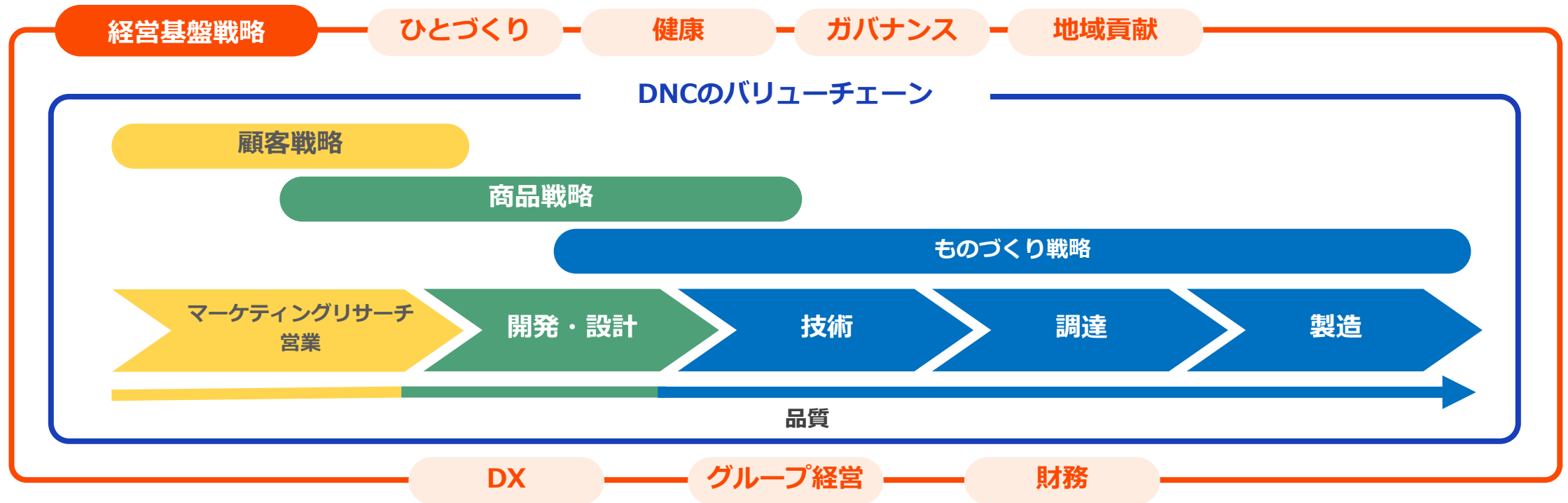
- ・樹脂の循環サイクルを確立し、新たな分野へ商品を提供している。
- ・エンゲージメントが向上し、全社員が会社に誇りをもっている。

3. 2027年度中期経営計画の骨子

4つの経営戦略を柱として重要課題解決と長期ビジョンの実現に向けて諸施策に取り組む

中期経営方針

- ・樹脂の循環サイクルを実現した商品のモデルを生み出す。
- ・ビジネスパートナーを倍増させることを見据えたマーケティングを実施する。
- ・社員一人ひとりが能力を最大限に発揮できるよう、快適で働きやすい職場環境を整備する。



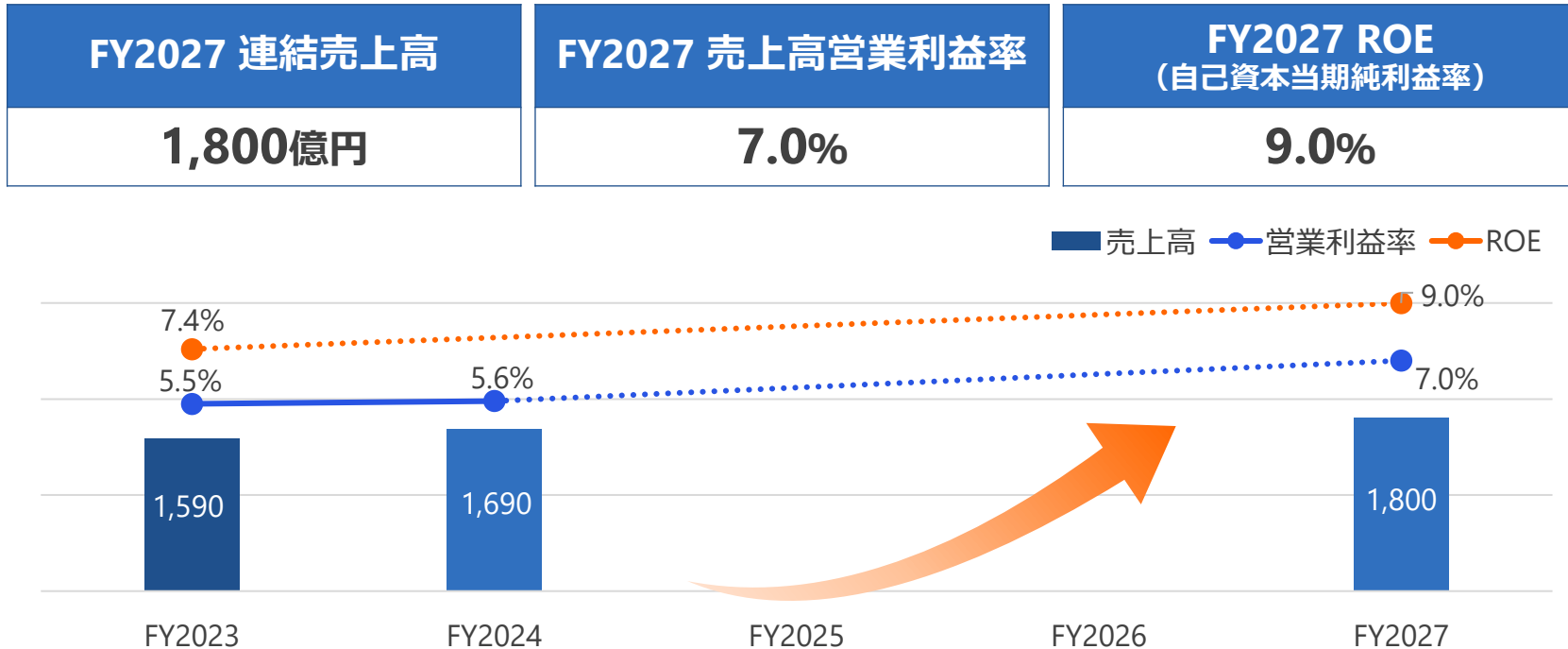
マテリアリティを中期経営計画の戦略に紐づけることで進捗管理を行う

カテゴリー	マテリアリティ	経営戦略			
		顧客戦略	商品戦略	ものづくり戦略	経営基盤戦略
人・社会	D&Iの推進と人権尊重				●
	キャリアデベロップメント				●
	ブランディング				●
	地域貢献				●
地球	カーボンニュートラルの実現		●	●	
	サーキュラーエコノミー（循環型経済）の実現		●	●	
ものづくり	付加価値の高い樹脂製品の開発/拡販	●	●	●	
	高品質/高効率な生産		●	●	
経営基盤強化	財務パフォーマンスの向上				●
	リスクマネジメントの強化			●	●
	DXの推進	●	●	●	●
	公平公正な事業活動				●

安定収益の確保に加え、持続的な成長に向けて経営基盤を固める

連結売上高： 既存OEMとの取引維持拡大を図りつつ、新規OEM/新規Tier1/新規領域を開拓して持続的に成長
 売上高営業利益率： CSR経営の強化を継続して社会課題解決への貢献を行うとともに収益力の向上に努める
 ROE： 収益力の向上によりROEを持続的に向上させるとともに、PBRの改善に繋げる

財務領域目標



非財務領域目標

CO₂排出量
(Scope1・2)
FY2013比 **45.0%減**

D&I

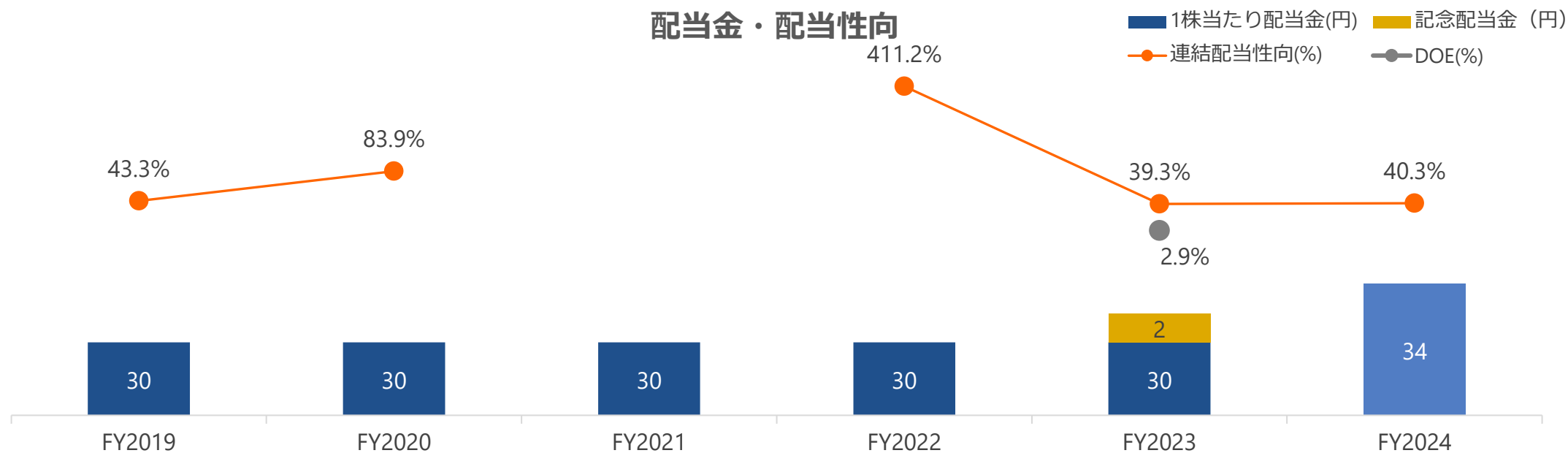
女性管理職： **13名**
 女性監督職： **42名**
 男性育休取得率： **90%**

配当方針

- ・ 将来の企業価値を高める事業戦略のために必要な内部留保を確保
- ・ 連結配当性向30%程度を目安とし、DOE（純資産配当率）2.5%以上を目標に安定的・継続的に実施

FY2023 ■ 上場10周年を迎え、株主の皆様の日頃のご支援にお応えすべく、1株当たり2円の記念配当を実施（年間配当は前期比2円増配の32円）

FY2024 ■ 成長に向けた研究開発、設備投資資金の確保および配当性向等を勘案し、1株当たり34円を予定（中間配当17円/期末配当17円）



顧客戦略

- 1) 樹脂による新たな市場開拓に向けたマーケティング
- 2) グループ全体の営業機能の強化

新たな顧客開拓に向けて

基本方針

新たな顧客開拓に向けた マーケティング強化

これまで取引のなかったOEM/Tier1メーカーにアプローチをかけてRFQを獲得し、取引先を増加させる

FY2027のゴール

OEM : 30社 → 33社
Tier1 : 5社 → 10社以上
RFQ※ : 倍増

※RFQ : 見積依頼書

施策

営業主導で新規領域の
検討・絞り込み推進

DNマーケティングシステムでの討議と外部
情報システムを活用し
候補先業界の絞り込み

DNCの固有技術を新規
領域候補先へプレゼン

マーケティング情報と
DNC固有技術/資産を
活用した開発プレゼン
推進

顧客ニーズ把握と
フィードバック展開

プレゼンを通じて新規
領域ニーズを把握し、
DNマーケティングシ
ステムで協議・検討

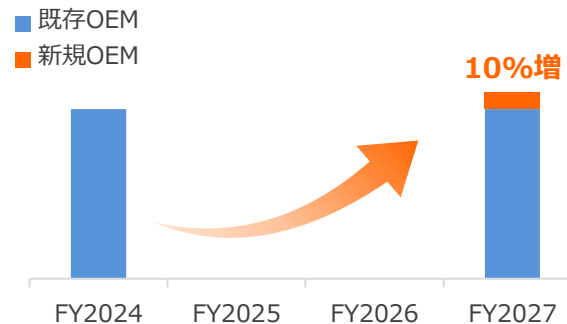
顧客ニーズにマッチし
たDNC開発提案

顧客のニーズにマッチ
したDNC開発提案で
RFI※/RFQを獲得する
※RFI : 情報提供依頼書

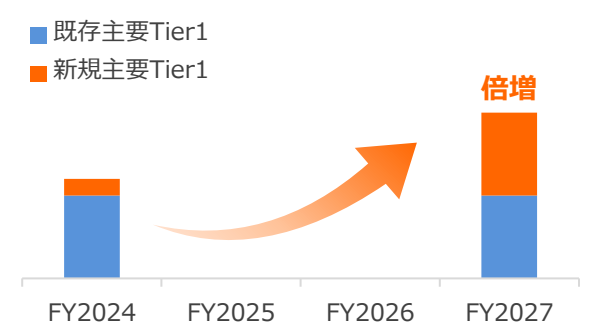
新規OEM
日系&海外メーカーへ拡販活動推進
2023年度比 : **10%増**を目指す

主要Tier 1
EV関連部品を中心に拡販活動推進
2023年度比 : **倍増**を目指す

OEM取引社数



主要Tier1 取引社数



新たな市場開拓に向けて

基本方針

新たな市場開拓に向けた マーケティング強化

自動車以外の市場から引き合いを受けられる
よう、幅広くニーズを把握する

FY2027のゴール

新規領域開拓：2分野以上

施策

1.市場把握

新規領域へアプローチ
(営業)

営業リサーチ/分析



顧客面談強化



2.ターゲティング

市場機会と脅威
ターゲティング
(マーケティングCFT)

ニーズ情報共有



新規拡販CFT

DNマーケティングシステム
外部機関 (マッチング)

3.拡販活動

開発提案/プレゼン
RFI/RFQ取得
(タスクチーム)

開発提案/プレゼン



RFI/RFQ獲得

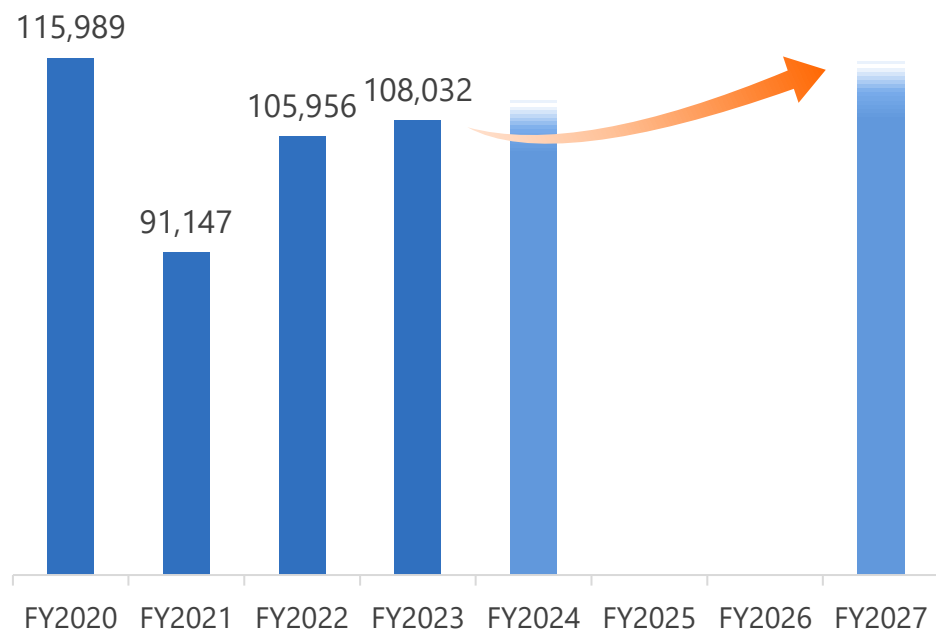


4.ゴール

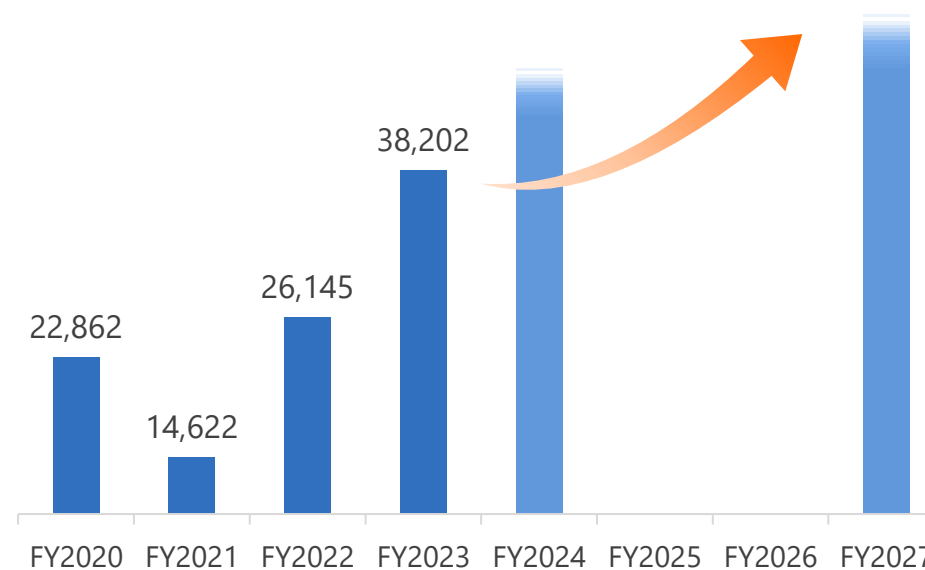
新規領域
2分野以上
の市場開拓

主要2セグメントを成長ドライバーとして業績に貢献

日本 主要顧客の売上規模を維持し、他社拡販拡大を推進



中米・北米 アメリカ/メキシコで連携した他社拡販体制の強化



商品戦略

- 1) 樹脂による新たな価値創造（自動車関連/新たな分野）
- 2) システムクリエイターとして新たな価値を提供

樹脂による価値創造とシステムクリエイターとしての価値提供

基本方針

樹脂による新たな価値創造 (自動車関連、新たな分野)

次世代商品のシナリオを策定し、
オンリーワンの商品を開発する

FY2027のゴール

環境にやさしい商品開発推進

CNF※複合材の製品展開と
環境対応材を用いた商品開発
ELV※由来含むPCR材※による量産開始

商品領域
CO₂ 排出量 30%減

※CNF：セルロースナノファイバー
※ELV：End-of-Life Vehicle（使用済み自動車）
※PCR：市場で使用済みの製品を回収、再生資源化すること

施策



環境にやさしい商品開発

基本方針

樹脂の循環サイクルの実現に向け
商品開発と技術革新を行う

FY2027のゴール

ELV※規制に対応する
商品と技術の確立

ELV規制案

車両製造に使用するプラスチックの25%以上を
再生プラスチックとし、そのうち25%をELV由来とする。

※ELV： End-of-Life Vehicle（使用済み自動車）

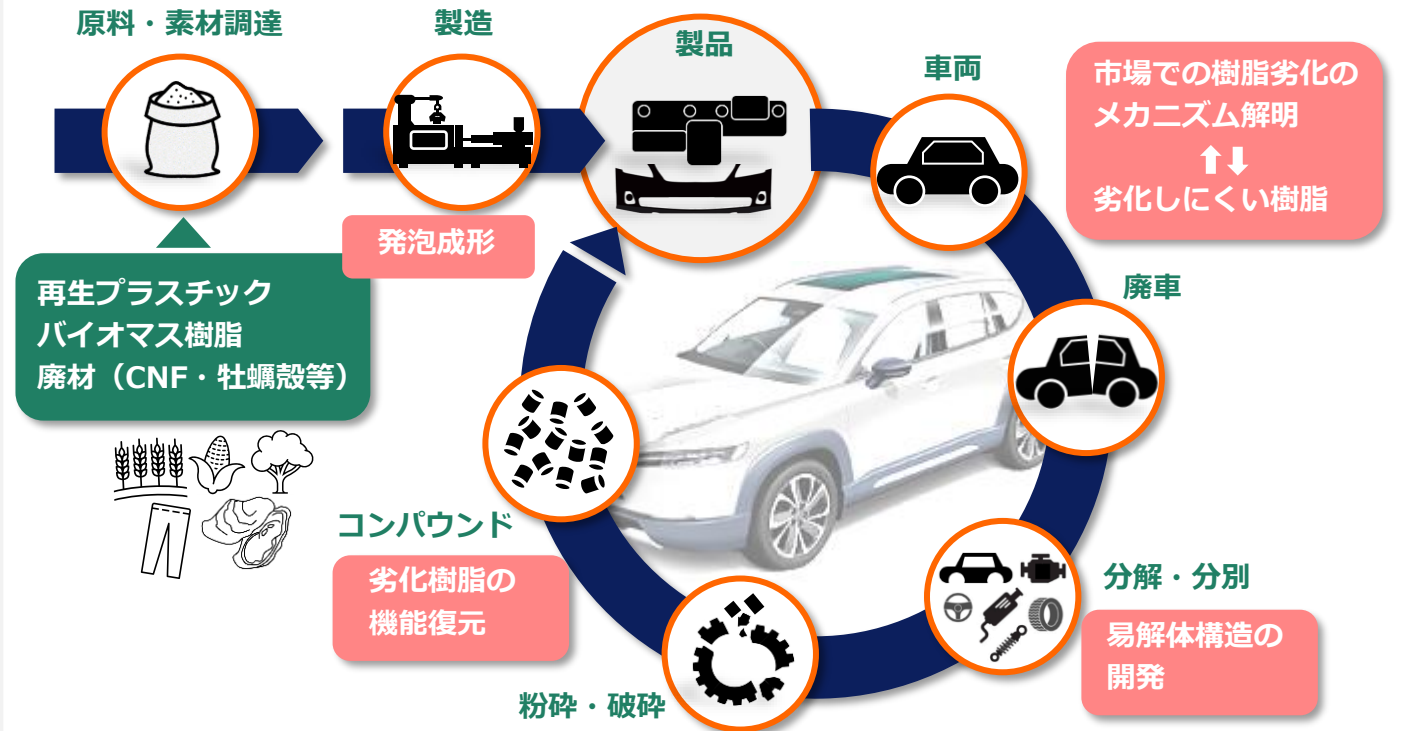
施策

メカニズム解明

産学官連携

ELV対応・商品化検討

OEM・材料メーカーとの共創活動



ものづくり戦略

- 1) 次世代製品の品質マネジメント体制を実現
- 2) あらゆる変化に対応し、バリューチェーン全体で高効率なものづくりを実現

作業要素（人による手作業）の自動化技術を手の内化

基本方針

フレキシブルでパフォーマンス
が高く、品質保証された
自動生産を実現する

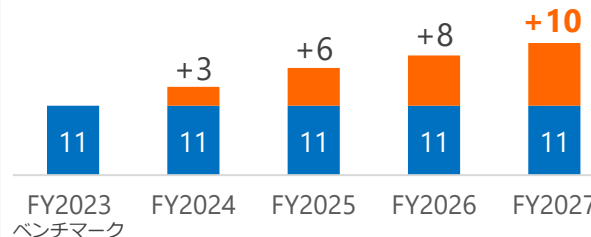
FY2027のゴール

作業要素の自動化技術を手の内化
28件中：11件 → 21件
(FY2023比+10件)

施策

- 作業要素を自動化するため検証&トライアルで技術を手の内化し、その技術をもとに自働設備を導入することで自動化を拡大する

自動化技術の手の内化（全体28要素）



手の内化済み要素

- ねじ締め
- ファスナー組付け
- 超音波溶着
- 部品組付け検査
- プライマー塗布
- ⋮

これからの手の内化要素

- 塗装外観検査
- 成形素材外観検査
- テープ貼り付け
- トーチ仕上げ
- クリップ組付け
- ⋮

手の内化済み要素

ねじ締め



ファスナー組付け



超音波溶着



部品組付け検査



プライマー塗布



予防保全/自主保全 強化による無停止生産の実現

基本方針

予防保全/自主保全の
設備保守管理を強化することで、
設備の無停止生産を実現する

FY2027のゴール

2023年度比
設備故障時間 50%低減
MTBF（平均故障間隔） 50%良化

施策

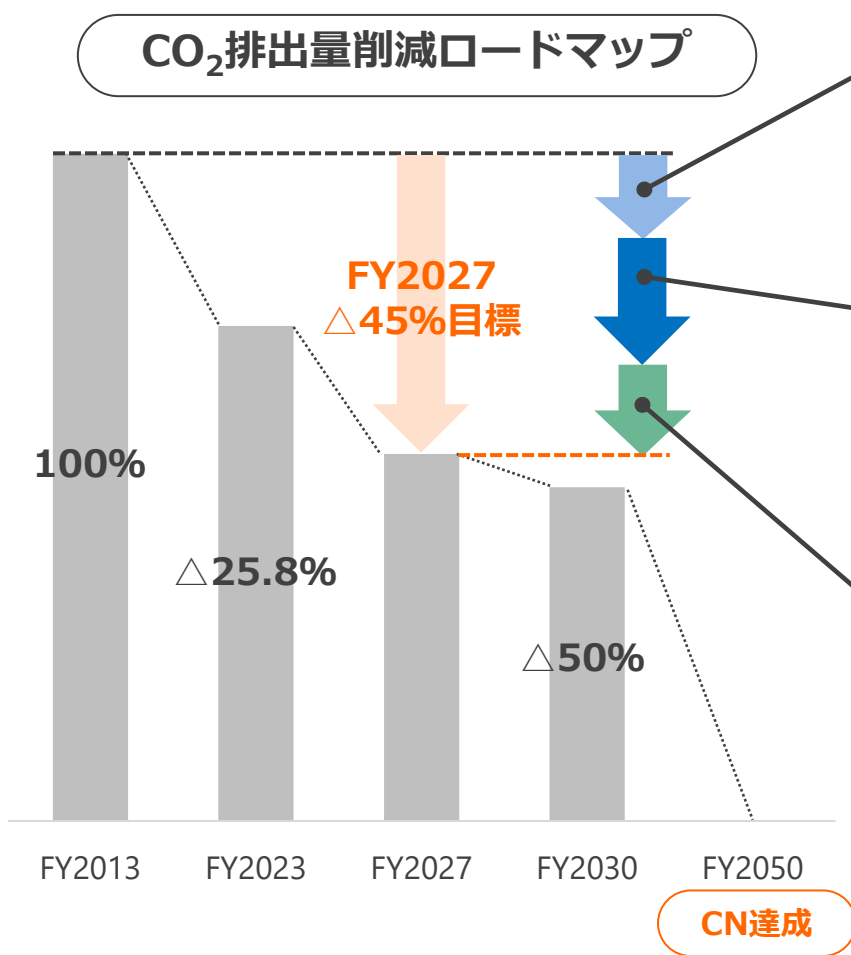
- ・ 保全システム構築・IoT活用による、設備状態のデータを蓄積、分析することで部品交換時期を可視化し予知保全に取り組む

2024年度	2025年度	2026年度	2027年度
設備情報分析学習DB収集 システム化への事前準備	保全システム構築 分析学習DB収集、保全指示	設備状態DBの収集 IOTによる常時状態収集	設備状態DBと分析学習DB AI分析による予知保全
学習データ	保全システム	IOTとの連動	AI予知保全
<p>統一管理</p>	<p>データクラウド管理</p>	<p>無人リアルタイム監視</p>	<p>最適なタイミング</p>

環境にやさしい技術をクリエイトし、環境負荷低減活動を加速させる

2027年度 Scope1・2 CO₂排出量 45%減 (2013年度比)

CO₂排出量削減ロードマップ

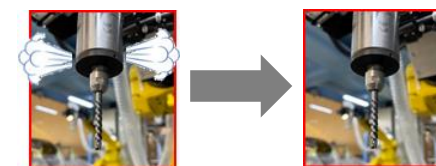


省エネステップ活動

徹底的なムダの排除による省エネ改善の推進

目標 2027年度：3.0%減

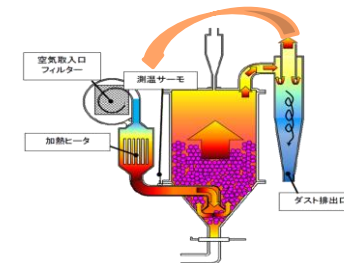
ミーリング加工機生産時間外のエアー遮断



省エネ (生産技術革新)

排熱や空調エアーの再利用や新技術導入による使用エネルギー最小化

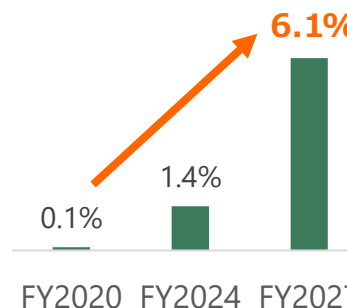
目標 2027年度：10.1%減



再生可能エネルギー導入

PPA (オンサイト、オフサイト) を活用した太陽光発電導入

目標 2027年度：6.1%減



経営基盤戦略

- 1) 一人ひとりの個性を活かすひとづくり
- 2) 社員の健康維持/促進の取り組み強化（健康経営）
- 3) 公平、公正な事業活動とガバナンス強化
- 4) 地域との共存共栄
- 5) デジタル技術を活用した業務プロセスの改革
- 6) グループ連結経営の強化
- 7) 財務機能の強化

一人ひとりの個性を活かすひとづくり

基本方針

誰もが尊重され活躍できる 職場づくりの実現

女性活躍からD&I経営へ進化し、
既に存在する多様性への対応と多様性が
活きる職場づくりを実現する

FY2027のゴール ※単体データ

既に存在する多様性への対応

- ・女性管理職人数：6名 → 13名
- ・女性監督職人数：28名 → 42名
- ・男性育休取得率：46.5% → 90%

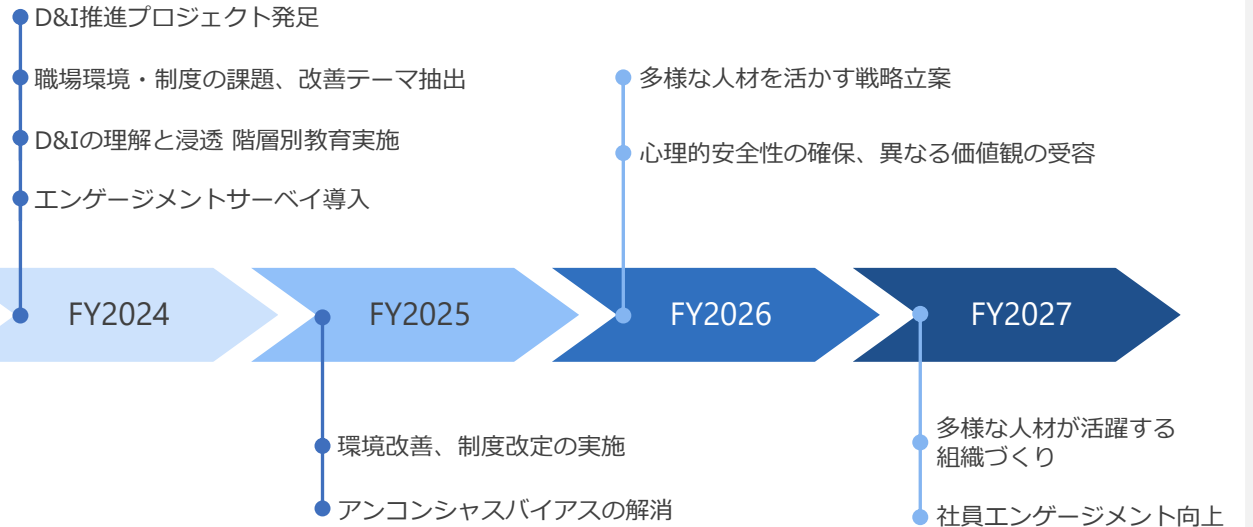
多様性が活きる職場づくり

- ・社員エンゲージメント向上
- ・多様な人材が活躍する強い組織の実現

施策

女性が働きやすく活躍できる視点での環境・制度づくりを通して
多様な人材が働きやすい職場づくりにつなげる

多様な人材で構成するD&I推進プロジェクトをスタート



一人ひとりの個性を活かすひとづくり

基本方針

タレントマネジメントの構築と活用
キャリア形成の期待値と個のキャリアプランを共有して人材育成と適正配置につなげる

FY2027のゴール ※単体データ

キャリア形成の仕組み構築

- ・キャリア形成の期待値と個のキャリアプランの合致

適正配置

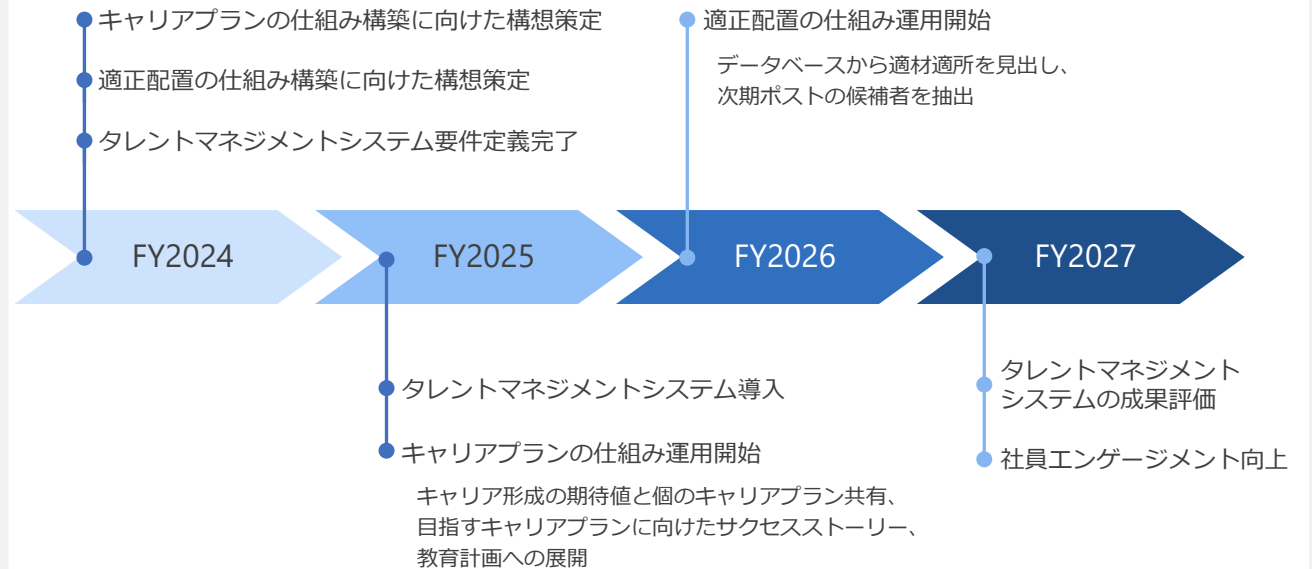
- ・次期ポストへの適材適所人材の選任と登用

キャリア成長に向けた人材育成

- ・キャリアプランにもとづいた能力向上を促進する教育計画への展開

施策

- ・人材データベースから適材適所を見出し、次期ポスト候補を抽出する
- ・社員のキャリアプランにもとづいて能力向上を促進する教育計画に展開できる仕組みづくりをする



デジタル技術を活用した業務プロセスの改革

基本方針

- ・部門横断で業務プロセスを最適化し、生産性の向上を通じて働き方改革と価値創造を実現する
- ・基幹システムの連携でデータにもとづく意思決定を行える基盤を整備する

FY2027のゴール

業務プロセスの効率化と生産性の向上

- ・業務処理時間の向上率：30%以上（FY2023比）

デジタルスキルの社内普及と働き方改革

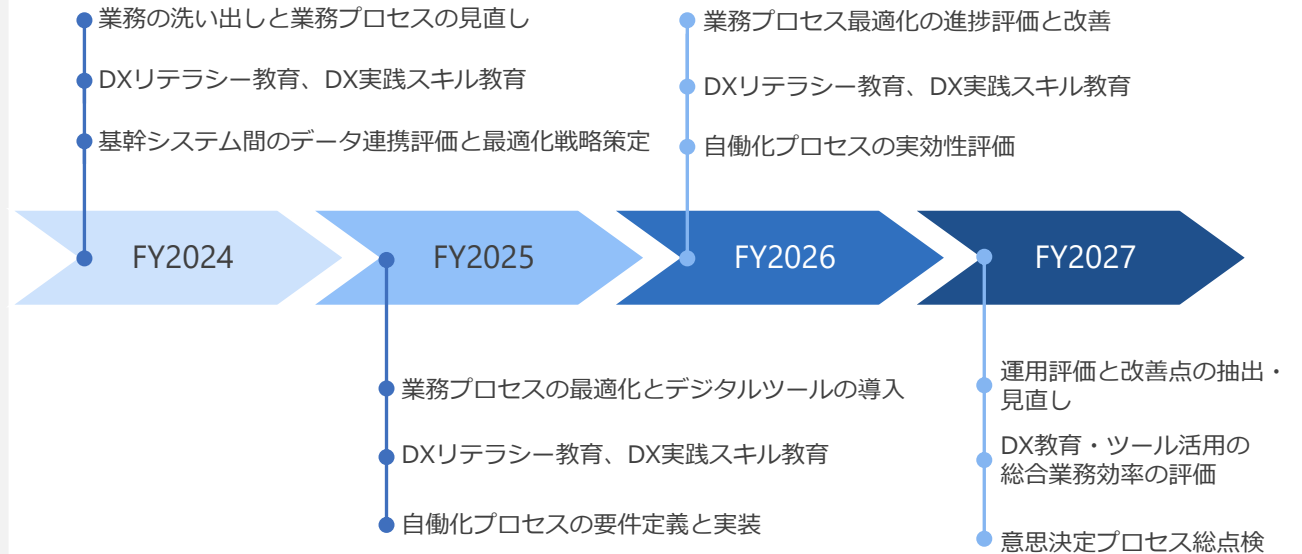
- ・計画に対する教育実施完了率：100%

経営判断及び意思決定プロセスの迅速化

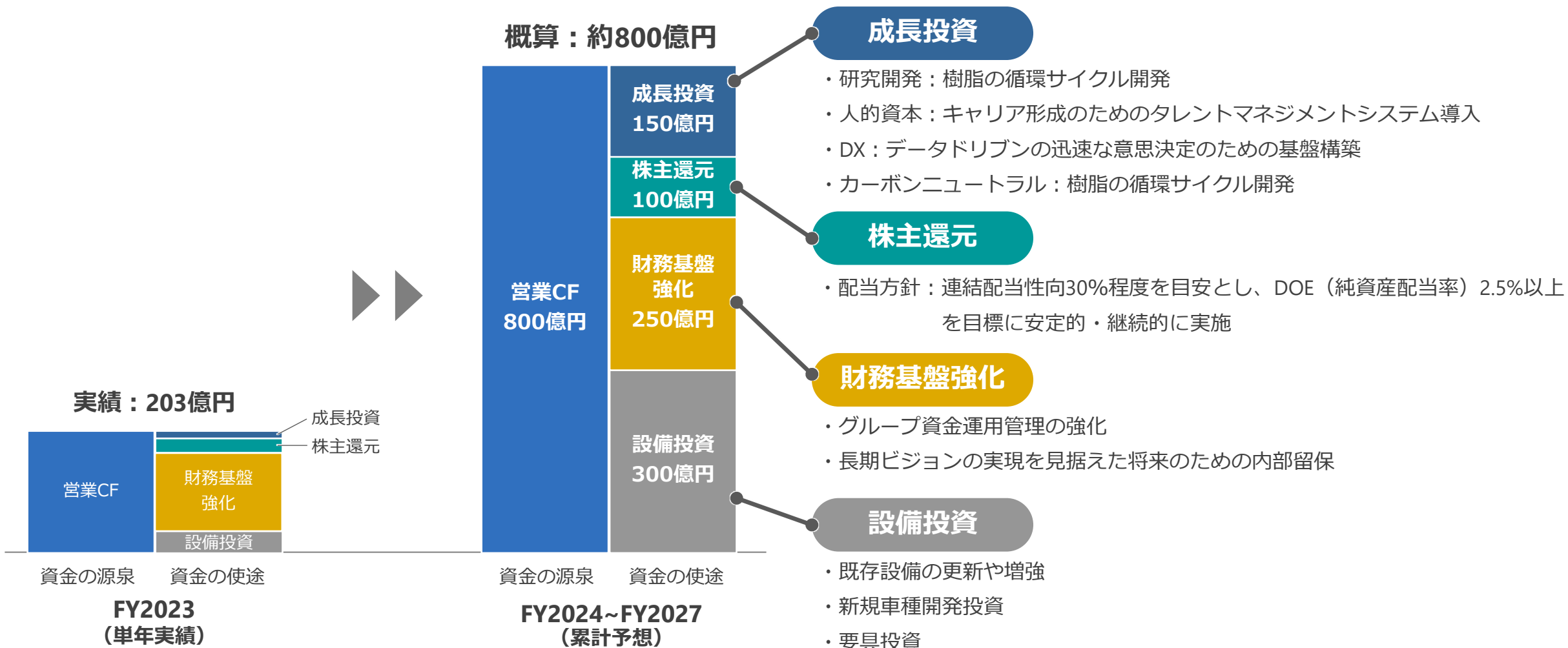
- ・意思決定時間短縮率：10%以上向上（FY2023比）

施策

- ・デジタルツールを用いて業務プロセスを最適化する
- ・デジタルスキルの向上を図り、働き方改革を推進する
- ・価値創造領域へのシフトを実現し、部門横断で生産性を向上させる



キャッシュアロケーションを設定し、財務パフォーマンスの向上を目指す



【ご注意事項】

本資料には、戦略や見通しなど将来の業績に関する記述が含まれております。これらは現時点における当社の判断に基づくものであり、リスクや不確実性を含んでいます。経営環境の変化など様々な要因により、変更されることがあります。また、本資料は情報の提供のみを目的としており、取引の勧誘を目的としておりません。

実際の結果は様々な要因によって見通しと異なる可能性があることをご了承下さい。

【IRに関するお問合せ先】

経営企画本部 経営企画部

広報・IRグループ

Tel : 082-493-5610

Appendix

主要な業績及び財務指標の推移 (連結)



(百万円)

	2018/3	2019/3	2020/3	2021/3	2022/3	2023/3	2024/3
売上高	171,967	184,314	182,219	150,234	116,669	145,744	159,019
売上原価	145,691	160,738	163,780	136,690	108,934	131,955	138,550
売上総利益	26,276	23,575	18,438	13,544	7,735	13,789	20,469
販売費及び一般管理費	8,224	8,954	9,443	9,087	10,368	10,335	11,778
営業利益(損失)	18,052	14,621	8,995	4,456	△2,632	3,453	8,690
営業利益率	10.5%	7.9%	4.9%	3.0%	△2.3%	2.4%	5.5%
営業外収益	1,075	764	1,121	1,273	2,191	807	1,634
営業外費用	385	550	616	342	544	1,396	1,548
経常利益(損失)	18,742	14,836	9,500	5,386	△985	2,864	8,775
特別利益	14	332	318	2,264	1,277	19	1,851
特別損失	238	279	2,140	4,097	1,201	368	2,371
税金等調整前当期純利益(損失)	18,518	14,889	7,678	3,553	△909	2,515	8,255
法人税等	5,346	3,838	2,455	1,595	1,274	1,975	2,872
非支配株主に帰属する当期純利益(損失)	706	648	315	△578	△98	21	△399
親会社株主に帰属する当期純利益(損失)	12,464	10,402	4,907	2,536	△2,085	518	5,782
設備投資	13,149	16,489	25,012	17,011	16,313	8,278	4,811
減価償却費	9,078	9,561	10,716	10,510	10,798	11,895	11,383
研究開発費	3,052	3,003	2,968	2,603	3,049	2,473	2,842
売上高成長率	10.5%	7.2%	△1.1%	△17.6%	△22.3%	24.9%	9.1%
自己資本当期純利益率(ROE)	20.4%	14.7%	6.5%	3.3%	△2.8%	0.7%	7.4%
総資産経常利益率(ROA)	14.4%	10.4%	6.4%	3.5%	△0.6%	1.8%	5.4%
1株当たり当期純利益(EPS)(円)	175.94	146.82	69.27	35.75	△29.37	7.30	81.34
1株当たり純資産(BPS)(円)	950.76	1,048.45	1,088.74	1,089.41	1,045.26	1,063.76	1,135.11
1株当たり配当金(円)	34.00	34.00	30.00	30.00	30.00	30.00	32.00
配当性向(%)	19.3%	23.2%	43.3%	83.9%	-	411.2%	39.3%
純資産配当率(DOE)(%)	3.9%	3.4%	2.8%	2.8%	2.8%	2.8%	2.9%
配当利回り(%)	1.9%	3.3%	6.1%	3.9%	5.6%	4.7%	4.2%
株価純資産倍率(PBR)(倍)	1.83	0.97	0.45	0.72	0.52	0.61	0.68
株価収益率(PER)(倍)	9.91	6.92	7.13	21.65	-	88.36	9.48
従業員数(名)	5,072	5,265	5,432	5,414	5,482	5,461	5,601

	2018/3	2019/3	2020/3	2021/3	2022/3	2023/3	2024/3
流動資産	84,495	85,554	77,137	80,257	69,316	73,672	80,327
現金預金	42,684	37,571	32,529	39,842	28,455	28,070	39,079
受手、売掛金、電子記録債権	33,258	35,995	33,056	31,760	29,138	33,916	29,647
棚卸資産	7,102	10,119	9,564	7,399	7,592	8,136	8,349
その他流動資産	1,450	1,867	1,987	1,255	4,130	3,548	3,250
固定資産	54,740	60,801	73,347	79,037	86,845	89,226	80,898
有形固定資産	48,903	55,189	68,346	73,167	80,432	81,036	75,670
無形固定資産	1,163	976	767	741	799	887	1,105
投資その他資産	4,673	4,634	4,233	5,128	5,613	7,302	4,121
資産合計	139,235	146,356	150,484	159,295	156,162	162,899	161,225
流動負債	60,621	47,057	47,007	45,557	39,067	45,456	44,793
支手、買掛金	35,621	26,448	25,579	24,823	22,904	24,999	22,278
短期借入金	2,911	2,509	1,757	1,694	1,442	1,470	1,498
一年内返済借入金	2,803	2,941	2,912	2,272	4,882	5,562	5,779
リース債務	3,693	3,298	3,344	2,807	2,755	2,729	2,846
その他流動負債	15,591	11,859	13,412	13,958	7,083	10,693	12,390
固定負債	8,894	22,097	23,089	33,848	40,176	39,020	33,178
社債・長期借入金	2,069	15,549	17,658	29,241	34,128	32,191	28,068
リース債務	2,905	2,790	2,089	1,431	2,899	2,930	2,102
その他固定負債	3,919	3,757	3,341	3,175	3,147	3,898	3,007
負債合計	69,515	69,155	70,096	79,405	79,243	84,477	77,971
純資産合計	69,719	77,200	80,387	79,889	76,918	78,422	83,254
有利子負債	14,383	27,089	27,762	37,447	46,108	44,885	40,294
ネット有利子負債	△28,300	△10,482	△4,766	△2,394	17,652	16,814	1,214
自己資本比率	48.4%	50.8%	51.3%	48.5%	47.5%	46.4%	50.1%
営業キャッシュフロー	24,742	3,219	19,584	16,788	3,705	14,048	20,372
投資キャッシュフロー	△13,547	△19,539	△24,370	△17,567	△20,107	△8,991	1,593
財務キャッシュフロー	△6,443	10,286	△2,012	8,565	3,579	△7,618	△8,801
FCF	11,195	△16,320	△4,786	△779	△16,402	5,056	21,966

※ 2022年3月期より「収益認識に関する会計基準」を適用したことに伴い、従来は有償受給取引において顧客より支給を受けた部品の仕入価格を含めた対価の総額で収益を認識しておりましたが、部品の仕入価格を除いた対価の純額で収益を認識することとしております。

インストルメントパネル、バンパー等の内外装の樹脂製品に加え、現在は樹脂製バックドアの拡販に注力中
 将来のEV化への対応を見据え、新たな戦略製品としてバッテリーカバー等の拡販を推進

主要製品

インストルメントパネル



マツダ、ダイハツ、
ホンダ

バンパー



マツダ、トヨタ、ダイハツ、三菱

注力中の製品

バックドア・テールゲート



ダイハツ、
ホンダ

新規販売先の戦略製品

オイルストレーナー



マツダ、ダイハツ、トヨタ、ホンダ、日産、スバル等

ウォーターパイプ



EV化に向けた戦略製品

バッテリーカバー



マツダ、トヨタ、スバル等

バスバー

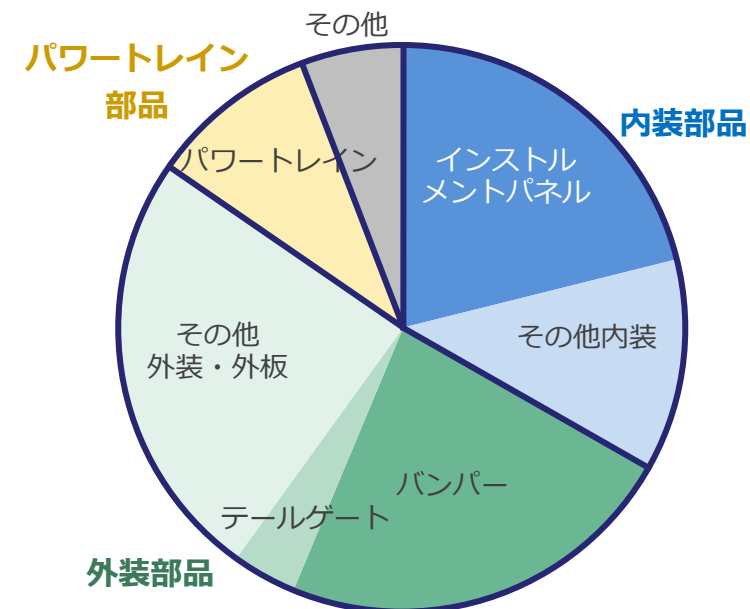


給油・給電口



製品別売上比率

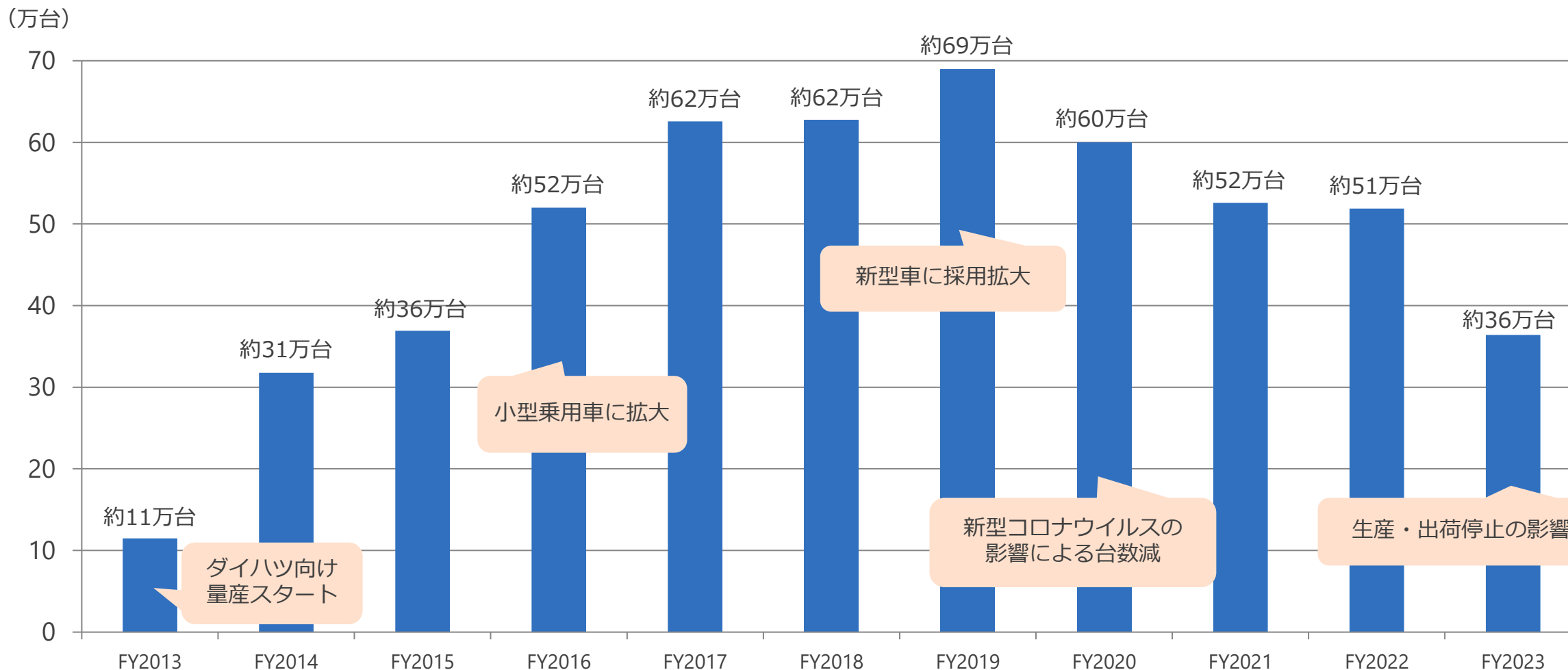
売上高 1,590億円 (FY2023)



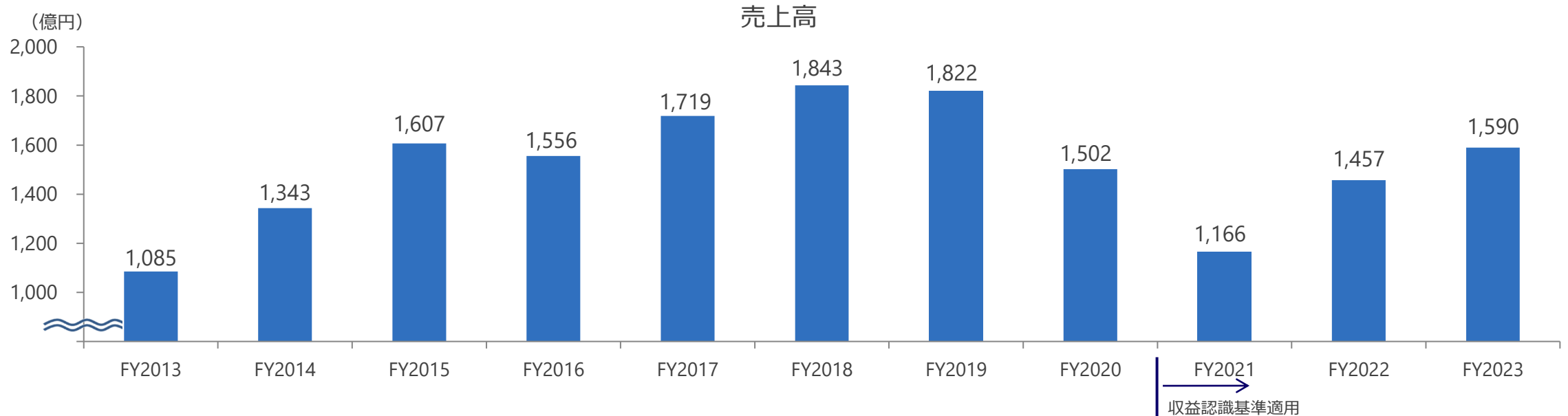
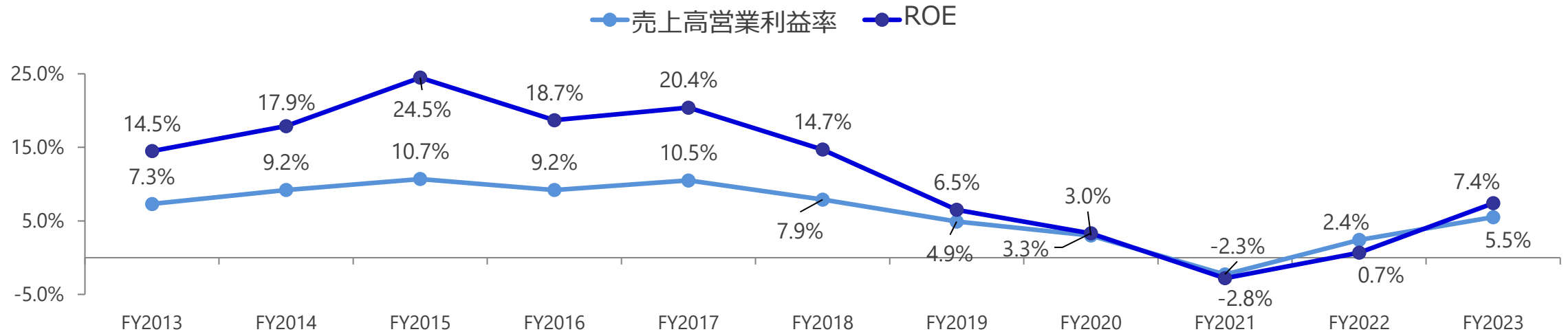
ダイハツ樹脂バックドア採用台数実績



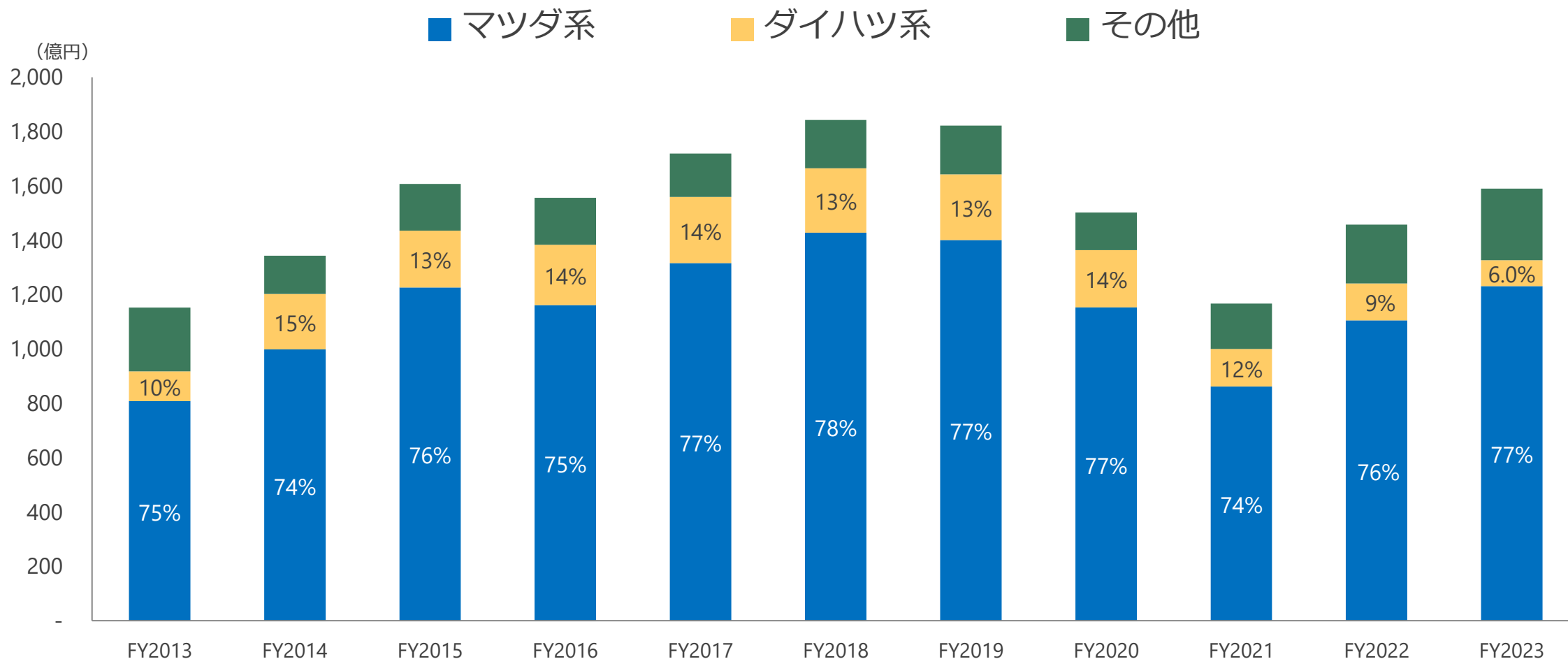
さらなる採用拡大を目指し、自動車メーカー各社への拡販にも注力中



経営指標の推移



顧客の多様化による構成比の変化



2023年度 第4四半期連結実績 (直前四半期比)



2023年度第4四半期単独は第3四半期と比べると減収減益

(百万円)

	FY2022				FY2023				増減額(率) FY23Q4/FY23Q3
	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	
売上高	30,074	32,937	39,618	43,114	37,217	40,253	42,897	38,651	△4,245 (△9.9%)
営業利益	△1,241	△205	823	4,076	1,339	2,945	2,890	1,514	△1,376 (△47.6%)
営業利益率	△4.1%	△0.6%	2.1%	9.5%	3.6%	7.3%	6.7%	3.9%	△2.8pts
経常利益	△1,008	△171	114	3,929	1,749	2,868	2,513	1,644	△868 (△34.6%)
親会社株主に帰属 する四半期純利益	△1,127	△438	△362	2,446	1,150	1,799	2,324	507	△1,816 (△78.2%)

主な増減要因

- 売上高・営業利益
主要顧客の生産台数の減少等により減収減益
- 経常利益
外貨建て債権の為替評価差益を計上
- 親会社株主に帰属する四半期純利益
(第3四半期) 中国の持分法適用関連会社の全持分譲渡に伴う株式売却益を計上
(第4四半期) 減損損失を計上

セグメント別の外部売上高（直前四半期比）



2023年度第4四半期単独の外部売上高は、海外各セグメントで増収となったものの国内で減収

(百万円)

		FY2022				FY2023				増減額(率) FY23Q4/FY23Q3
		Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	
国内	日本	19,431	25,171	28,062	30,291	23,973	28,107	28,487	22,723	△5,764 (△20.2%)
	中米・北米	6,390	4,552	7,020	8,072	9,186	8,275	10,295	10,424	129 (1.3%)
	アセアン	2,839	2,373	3,320	3,753	3,465	2,581	2,825	3,092	266 (9.4%)
	中国・韓国	1,412	839	1,215	997	592	1,288	1,288	2,411	1,123 (87.2%)
海外	海外計	10,642	7,765	11,555	12,823	13,244	12,145	14,409	15,928	1,519 (10.5%)
	合計	30,074	32,937	39,618	43,114	37,217	40,253	42,897	38,651	△4,245 (△9.9%)

主な増減要因

- 日本
主要顧客の生産台数の減少等により減収
- 中米・北米
金型売上の増加、邦貨換算影響等により微増
- アセアン
金型売上の増加、邦貨換算影響等により増収
- 中国・韓国
生産台数および金型売上の増加等により増収

セグメント損益（直前四半期比）



2023年度第4四半期単独の営業利益は、アセアンと中国・韓国で黒字回復した一方、国内と中米・北米で減益

(百万円)

		FY2022				FY2023				増減額(率) FY23Q4/FY23Q3
		Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	
国内	日本	△1,158	296	1,056	3,904	165	2,387	1,649	511	△1,138 (△69.0%)
海外	中米・北米	△1,493	△585	△465	△206	1,322	674	1,074	625	△448 (△41.8%)
	アセアン	277	218	411	127	521	170	△40	91	132 (-)
	中国・韓国	65	△50	△19	△76	△260	△7	△157	72	230 (-)
	海外計	△1,150	△418	△73	△155	1,583	837	876	790	△86 (△9.9%)
連結調整		1,067	△83	△159	327	△409	△278	364	213	
連結営業損益		△1,241	△205	823	4,076	1,339	2,945	2,890	1,514	△1,376 (△47.6%)

主な増減要因

- 日本
減収影響等により減益
- 中米・北米
北米での2直化遅れ等の費用回収の減少等により減益
- アセアン
増収影響により増益
(第3四半期) 一過性要因計上
- 中国・韓国
増収影響、移管製品の初期品質対応の減少等により増益

※FY2022Q1の連結調整にはFY2021に計上した中米・北米の開発費が含まれています