

「提案の要旨」（以下枠内に 400 字以内で記載のこと。枠の大きさや位置等の変更は禁止）

今後、当社製品は陸から空、そして宇宙へと飛び立つ。
EV 向け走行モジュールの販売開始を皮切りに、自動車以外の市場へと事業を拡大、将来的には電動飛行機及び電動宇宙船へ動力モジュールを提供する。この実現の為、2022年までを「新たな創業期」とし、①回生・電動ブレーキの商品拡充による既存事業の強化、②モータ事業（新規）と既存事業のシナジーによる「RS-kit」（走る～止まるを統合した走行モジュール）の販売開始、③アジア販売強化と工場再編による製販効率化を実施する。
2023年以降は「超・変革期」とし、①「RS-kit」によるモビリティ・走行ロボット市場への参入、②MT事業の撤退、③航空・宇宙事業参入に向けた技術開発、を行う。
我々は「安全でより利便性の高い移動手段を提供し、豊かな社会の実現に貢献する」企業を目指す。

1. 市場動向分析

世界の自動車生産台数は長期的には増加傾向が続く。また、地域別では中国やインドを中心としたアジア地域で大幅な増加が見込まれている。しかし 2040 年以降は EV 車比率の高まりにより、トランスミッションが使われる自動車は大幅に減少する。なお、EV 車については、航続距離向上の為に構成部品の小型化・軽量化・一体化が一層求められる。また、部品点数の減少によって開発の難易度が下がり、IT 企業などの異業種からの新規参入による競争激化が予想される。（添付 1）

2. 当社の現状と課題

近年の当社売上高は年率 1 %程度の微増傾向にある。但し、売上の 6 割超を占めるトランスミッションは、今後の市場縮小に伴い大幅減少が見込まれている為、現在の状態が続けば 2027 年には赤字への転落が避けられない。（添付 2）

当社は事業部制による商品軸での事業活動を行ってきた為、営業や開発、製造のリソースが分散しており、地域内や事業部間の連携が図れていない。

営業活動は、同一顧客であっても商品毎に各事業部による管理、販売活動を行っている。また、今後成長が見込まれる南アジア地域の売上構成比は僅か 2%に留まっていることも課題である。

研究開発については、毎年 700 億円規模で投資を行っているが、担当事業領域を超えるようなイノベティブな新製品は生まれておらず、技術の幅が広がっていない。

製造においては、18 か所の生産拠点を持つが、事業間での調整は難しく、稼働率が低いといった課題がある。（添付 3）

外部技術との連携についても、独立系企業として自社開発に拘ってきたことから弱い。また、自動車市場に特化している為、市場動向に大きく左右されるといった経営リスクも保有している。

財務体質は、現時点では盤石で投資余力も十分にあり、独立系として事業展開の自由度も高い。しかし、無配当で来た為、PBR は 0.67 と 1.0 を割り込んでいる。（添付 4）

以上のような課題を抱えたまま、創業 50 年という節目を迎え

ている為、新たな中長期成長戦略の立案が急務となっている。

3. 今後の戦略の全体像

IT 技術の発展や消費者ニーズのコト消費への移行などにより、ライフスタイルの変化が起きているが、人やモノの移動が無くなることはない。そこで「あらゆる人に安全な移動手段を提供し、豊かな社会を実現する」という企業理念に沿った成長戦略を立案し、実行する。

自動車部品の製造販売で培われた確かな技術力と顧客対応力を強みとする当社は、自動車に留まらず、あらゆる移動手段に対して製品を供給していく。具体的には、2025 年にモビリティ・走行ロボット、2040 年に電動飛行機、2050 年には電動宇宙船に対し動力モジュールを提供することを目指す。

持続的成長を実現する為の KSF は、モータとの連携強化と捉えており、これを重点施策とする。（添付 5）

4. 短期戦略 ～新たな創業期～

今後 5 年の戦略は次の通りとする。

4-1. 回生ブレーキ・電動ブレーキ事業の強化

成長が見込まれ、高付加価値化する「回生・電動ブレーキ」に対して研究開発リソースを集中投下。2020 年には戦略製品を含む複数の新商品を投入し、2023 年に販売台数 1,134 万台、市場シェア 12%の達成、ブレーキ事業の売上 5,994 億円（2017 年度比 116%）を計画。（添付 6）

4-2. 走行モジュール商品「RS-kit」の開発（重点施策）

EV 向けに、走る～止まるまでの走行機能（モータ/減速機/回生/ブレーキ）をモジュール化した新商品（商品名「RS-kit」）を開発し、既存顧客および異業種からの新規参入企業へ積極的に拡販していく。

走る機能のモータと減速機を一体化することで小型化、軽量化を図り、モータ制御とブレーキ制御（回生協調）の統合により、小型、軽量、高品質で、組立・メンテナンスが容易なモジュールを実現する。

2023 年に販売数 37 万セット、市場シェア 13%、売上 1,108 億円（純増）を目指す。（添付 7、8）

現在保有していないモータ技術については、スピードを優先し、経営統合という形で外部から獲得する。第一候補は、既に国内で自動車駆動用モータ事業を展開している「株式会社 明電舎」（東証 1 部）とし、2019 年度中の統合による技術連携を目指す。その他、先々のアジアの EV 市場攻略の為、中国企業の探索を進める。（添付 9）

明電舎の中期経営計画における基本方針は、「環境の変化を捉えた事業戦略推進と事業基盤の強化」であり、自動車駆動用モータの小型化・高効率化・一体化を推進している。また、海外事業を強化する方針を打ち出しているものの、自動車業界での顧客が少ない為、既に多数の顧客を持つ当社との統合は双方にとってメリットがある。主要株主である住友電工、日本電気にとっては、「RS-Kit」に使用する電気部品の供給や技術提携などによるビジネス拡大を見込むことができる。また、金融機関にはキャピタルゲインによる株主価値向上や、配当実行を確約することをメリットとして提示する。（添付 10）

モータ技術獲得と同時に、「RS-kit」で重要となる「モジュール化開発」を加速させるべく、技術者の増員及び 3 年間で 2,000 億円の研究開発費を投下し開発体制を構築する。

「RS-kit」の生産は、滋賀工場で行い、現在生産している MT 製品については、段階的に海外工場へ移管していく。

4-3. アジア地域の販売強化

アジア地域での売上拡大及び将来の EV 需要が増加した際の「RS-kit」販売の足掛かりを築く為、成長著しいインドをターゲットに、インド市場シェア 37%のマルチ・スズキ・インドアを重点顧客とし販売攻勢を掛ける。スズキはブレーキを複数サプライヤから調達している為、ブレーキによる新規参入を狙う。（添付 11）

5. 組織改編

5-1. 全社組織の改編

当社はこれまで商品軸での事業部制を採用してきたが、顧客対応の強化、商品間の技術連携を強化する為、機能別組織へと改編する。（添付 12）

- ① 地域・顧客別に営業展開する為に営業機能を統合
- ② 各事業部間の技術連携を高める為に R&D を集約
- ③ 長期視点で研究を進める「先端技術研究所」を設立
- ④ 企業買収や提携戦略を実行する「戦略推進室」を設置

5-2. 営業体制の強化策

営業体制の強化として、ABM（アカウント・ベースド・マーケティング）を導入し、地域毎に異なる市場動向、各顧客ニーズに合わせた対応を行う。顧客毎に「パーソナライズ」されたマーケティ

ング活動を推進することで、顧客との密接な関係性を維持・強化していく。また、全体を統括する「グローバルマーケティング部」を設置し、顧客情報だけでなく業界・競合情報を一元管理することで販売推進を図る。（添付 13）

6. 長期戦略 ～超・変革期～

2024 年以降の戦略は次の通りとする。

6-1. 「RS-kit」シリーズによる新市場への参入

「RS-kit」を更に小型化・軽量化した「RS-Kit mini」をリリースし、各種モビリティや宅配ロボット、大幅な成長が見込まれる工場・倉庫内の自動搬送ロボット向け商品として展開する。

新市場への参入については、ABM により築き上げた顧客との関係性を活用。EV 向けで販売実績のある顧客からのニーズをリアルタイムで吸い上げ、顧客の多角化要望に合う製品を提供することで、2028 年に販売台数 140 万台、売上 2,100 億円（純増）を目指す。（添付 14）

6-2. MT 事業の撤退

MT 事業については、MT 車の減少が進み、売上が下落する見込みの為、2023 年を目途に撤退する。MT に関わる人材はブレーキ・モジュール関連業務にて吸収、工場も他製品向けに転用することで現有の経営資源を成長事業へ振り向ける。（添付 15）

6-3. 航空・宇宙事業への参入

当社の将来的な目標は、当社製品が宇宙へ飛び立つことである。「RS-kit」の小型化・軽量化の追求と共に、「先端技術研究所」で、革新的な動力モジュールの研究に着手、長期開発計画に基づき、研究を開始する。

7. 戦略実行後の業績予測（5年後、10年後）

各種戦略を実行することで 1 兆 2,585 億円を積み上げ、売上高 2 兆 7,903 億円、営業利益 2,038 億円、ROE10.2% を達成する。（添付 16-18）

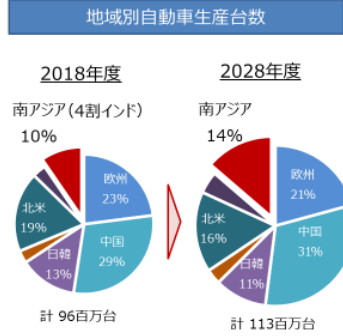
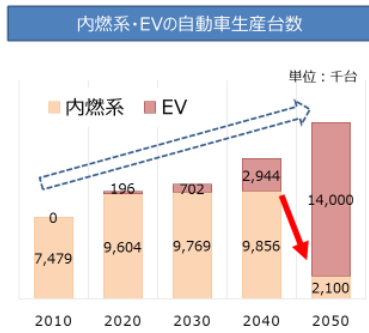
8. 当社の目指す姿

当社は多くの人々に「安全でより利便性の高い移動手段を提供し、豊かな社会の実現に貢献する」企業となるべく、事業領域を拡大。自動車から電動モビリティ、電動飛行機、電動宇宙船へと展開し、当社製品は陸から空そして宇宙へと飛び立つ。

添付資料1 市場動向



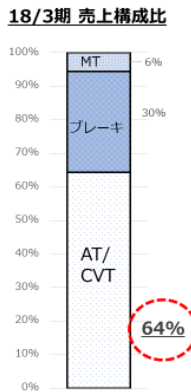
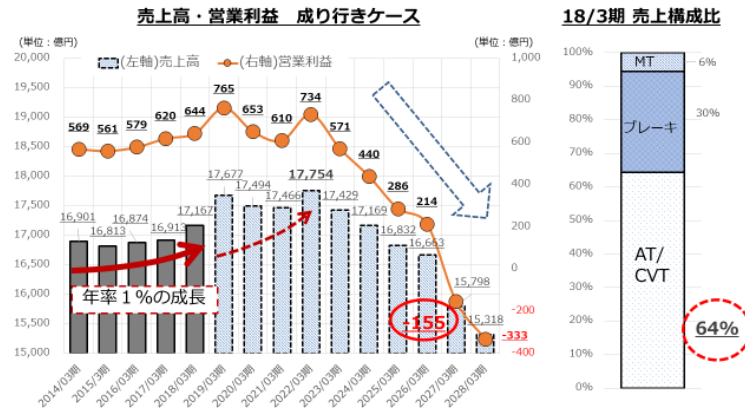
- ・世界の完成車生産台数は長期的に増加。2040年以降EV比率が急拡大する
- ・トランスミッションが必要な内燃系自動車の生産は2040年以降急速に減少する
- ・インドを中心とした南アジア地域完成車生産は大幅な伸びが見込まれる



添付資料2 成り行きケース (売上高・営業利益)



・売上高は2022/3期をピークに減少へ転じ、2027/3期には営業赤字へ転落。



添付資料3 当社の課題



- ・事業部制を採用により営業/開発/製造のリソースが分散
- ・事業部間連携、地域内連携が図られていない。

事業部	課題
AT/CVT事業部	売上構成比60%超。内燃系自動車への搭載が主流で、今後の販売台数減は避けられない。一方、当社収益の柱である為、撤退等の選択肢は取れない。
ブレーキ事業部	直近の売上は苦戦、今後主流となる回生ブレーキ・電動ブレーキの開発も進んでいない。
MT事業部	国内需要は加速度的に減少。欧州メーカーなど特定の地域においては一定の顧客支持を得ているが将来性は厳しい。
その他	<p><組織></p> <ul style="list-style-type: none"> ・事業部制の採用により経営資源は分散。販売・製造・研究開発はそれぞれの事業部にて実施。事業部間連携も弱く、イノベティブな新製品は生まれていない。 <p><効率性></p> <ul style="list-style-type: none"> ・保有する18工場の稼働率は低く、増産が必要。 ・保有現金は年々積みあがっており、足元2,000億円の資金を有している <p><市場評価></p> <ul style="list-style-type: none"> ・PBRは低く、株式市場からの評価は低い。買収ターゲットになりやすい状態。

添付資料4 当社の課題 (財務分析)



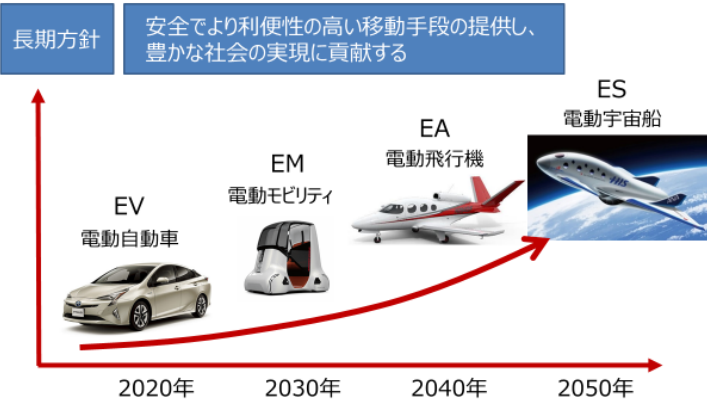
- ・自己資本比率や現預金残高など、財務基盤は強固であり将来の投資余力は十分。
- ・効率性においては「販売効率」「資産効率」共に競合他社に劣っている状態。
- ・PBRは1.0を大幅に割り込んでおり、株式市場からの評価も低い。

◆財務基盤		◆競合比較					
項目	数値	項目	単位	SAB	AISIN	SKF	NISSHINO
総資産	7,098億円	売上高	B ¥	1,717	3,909	265	512
自己資本比率	52.4%	営業利益	B ¥	64.4	253.8	8.1	15.1
現預金	1,950億円	売上高対営業利益率	%	3.8	6.5	3.1	2.9
借入金月償倍率	2.3倍	製造原価率	%	87.9	86.3	88.8	79.3
◆生産・販売拠点		売上高対総利益率	%	12.1	13.7	11.2	20.7
拠点名	拠点数	売上高対一般管理費率	%	8.3	7.2	8.1	17.8
工場	18か所	売上高対研究開発費	%	4.7	4.7	4.1	4.5
販売子会社	15か所	ROE	%	6.7	10.6	3.0	10.6
取引先数	10社	ROA	%	3.5	3.9	0.4	4.1
研究所	3か所	PER	倍	10.0	13.0	44.2	10.0
◆株式価値		PBR	倍	0.67	0.97	1.10	0.91
時価総額	4,765億円						
株価	2,830/株						

添付資料5 目指す姿、成りたい姿



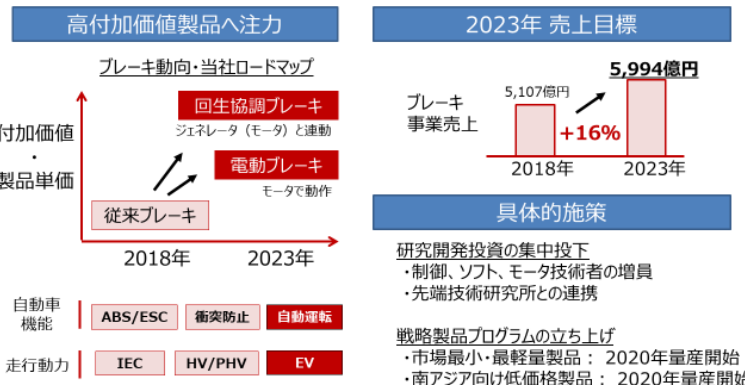
- ・2020年から、EV向けに走る～止まるまでの走行機能をモジュール化した新商品を販売開始
- ・2040年には事業領域を「空」へと拡大し、2050年に「宇宙」へと飛び立つ！



添付資料6 戦略①: 回生・電動ブレーキ事業の強化



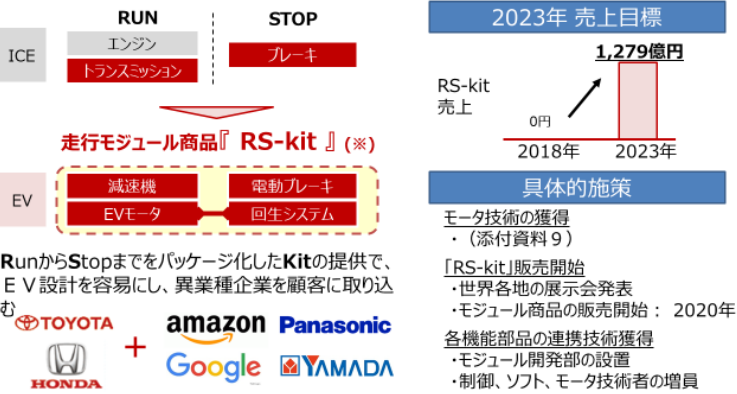
- ・成長が見込まれ、高付加価値化する回生ブレーキ、電動ブレーキへ投資を集中し、
- ・2020年には複数新製品を市場に投入、ブレーキ事業の売上を大幅成長させる。



添付資料7 戦略②：走行モジュール商品の提供



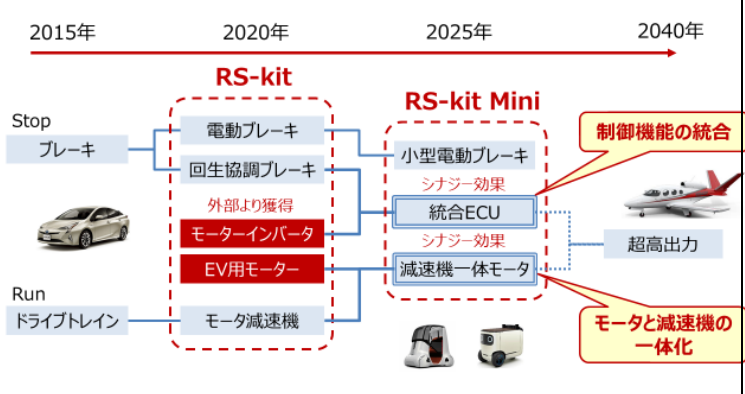
・走る～止まるまでの走行機能（モータ/減速機/回生/ブレーキ）をパッケージングし、異業種企業へも販売拡大していくことで、新たな事業の柱を確立する。



添付資料8 SAB 製品ロードマップ



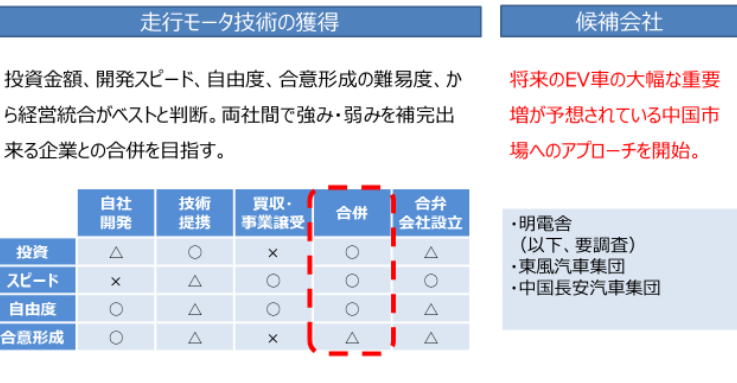
・モータ技術を加えることで、既存技術との統合による一体型製品、機能統合を図ることができ、小型、軽量、高品質で組立・メンテナンス容易なモジュール商品を提供していく。



添付資料9 戦略②：EV走行機能のモジュール提供



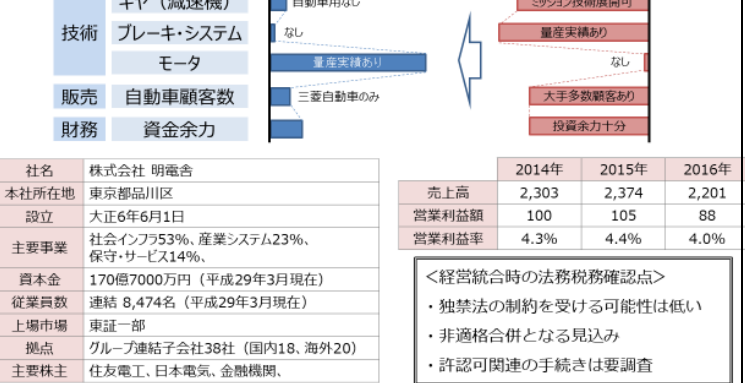
・スピードを重視し、国内で自動車向けモータ事業を展開している企業と経営統合を目指す。
・新製品の開発とアジアのEV市場攻略の為、中国企業の探索も進める。



添付資料10 株式会社明電舎 会社概要



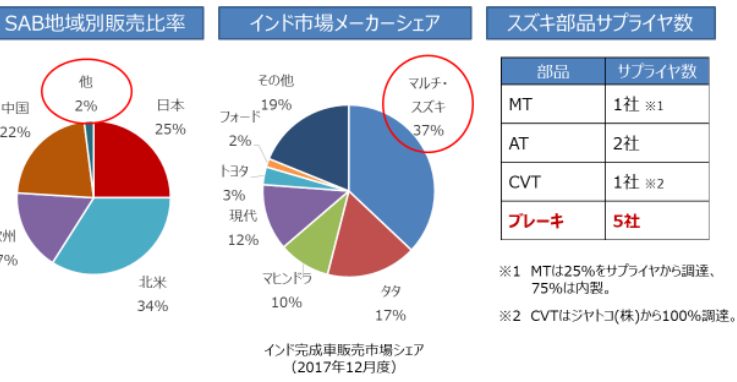
・明電舎と当社の双方で強み、弱みを補完しあうことが出来る為、シナジーを期待できる。



添付資料11 短期戦略③



・SABの地域別販売において、アジア地域は2%以下で伸び代が大きい
・インドの新車販売は2017年にドイツを抜き世界第4位へ躍進
・インド市場トップで日系のマルチ・スズキを重点顧客とし汎用性の高いブレーキで攻略



添付資料12 新組織図

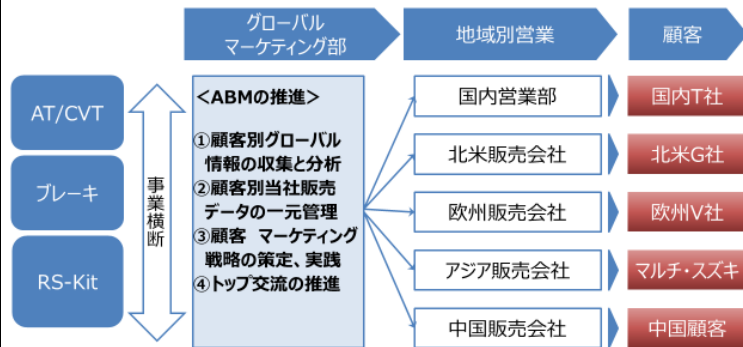


・顧客対応力と商品間の技術連携を強化する為、機能別組織へ改編



添付資料13 **ABM (Account-Based Marketing)の推進** 

- ・重点顧客に対する新規商材の開拓と深耕に向けグローバルマーケティング部が顧客情報、業界・競合情報を一元管理して販売推進
- ・顧客毎に「パーソナライズ」されたマーケティング活動で、顧客との緊密な関係を維持・強化



添付資料14 **戦略③：新市場への汎用モジュール展開** 

- ・自動車向けモジュールを小型化した「RS-kit Mini」シリーズを展開する。
- ・各種モビリティ、走行ロボット向けへの汎用kitとして幅広く展開、新市場へ参入する、

EV販売顧客との関係性を活用し、新市場向けに拡大




2028年売上目標



具体的施策

- 顧客との関係強化
 - ・ABM (添付資料13)
- 小型軽量技術開発
 - ・制御、ソフト、モータ技術者の増員
 - ・大学との共同研究
- 顧客企業との共同開発

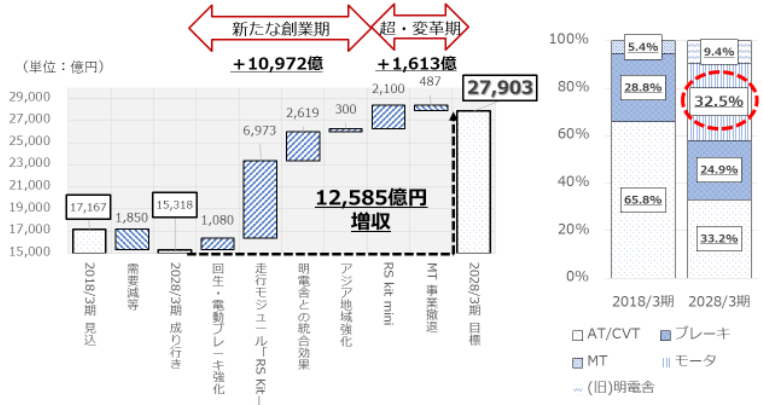
添付資料15 **・MT事業撤退** 


- ・滋賀工場転用により一時的に収益は改善したが、売上減の影響は避けられず撤退を選択
- ・国内メーカーへの部品供給は、段階的に海外工場へ移転をはかる
- ・MT生産工場はモータ生産工場へ転用、人員も併せて配置転換を行う



添付資料16 **将来の売上予測** 

- ・戦略実行により、2028年度2兆7,903億円(2017年度比163%)の売上を目指す。
- ・「RS-kit」シリーズでの売上は9,000億超、売上の1/3を占める。



添付資料17 **商品販売・工場生産 予測** 

- ・回生・電動ブレーキの強化により販売台数は2017年度比150%、市場シェア14%。
- ・RS kitは247万台、RS kit Mini140万台の販売を見込む。
- ・2か所の新設工場、工場の生産品の転用を行い、稼働率は87.8%へ上昇。

		2018/03期	2023/03期	2028/03期
AT/CVT	販売量 (万台)	953	1,000	874
	販売単価 (千円)	116	111 ↓	106 ↓
	シェア(分母:ICE)	10.2%	11.3%	13.1%
ブレーキ	販売量 (万台)	935	1,134	1,385
	販売単価 (千円)	55	53 ↓	50 ↓
	シェア(分母:ICE/HV/PHY)	9.7%	11.5%	14.3%
MT	販売量 (万台)	151	138	-
	販売単価 (千円)	63	63	-
	シェア(分母:ICE)	1.6%	1.6%	0.0%
RS Kit	販売量 (万台)	-	37	247
	販売単価 (千円)	-	300	282 ↓
	シェア(分母:EV)	0.0%	13.0%	40.0%
RS Kit mini	販売量 (万台)	-	-	140
	販売単価 (千円)	-	-	150
	生産効率			
	販売量 (万台)	2,038	2,308	2,646
	生産キャパ (万台)	2,715	2,815	3,015
	稼働率	75.1%	82.0%	87.8%

添付資料18 **業績予測** 

指標	単位	2018/03期	2023/03期	2028/03期
売上高	億円	17,167	21,599	27,903
売上総利益	億円	2,076	3,559	6,425
一般管理費	億円	1,432	2,687	4,342
営業利益	億円	644	873	2,083
経常利益	億円	682	914	2,131
税引後利益	億円	475	637	1,485
営業利益率	%	3.8%	4.0%	7.5%
経常利益率	%	4.0%	4.2%	7.6%
ROA	%	3.5%	3.6%	6.5%
ROE	%	6.7%	6.3%	10.2%
自己資本比率	%	52.4%	57.5%	63.9%
株価	円/株	2,830	4,127	7,043
PBR	-	0.67	0.84	1.00
配当性向	%	-	30.0%	30.0%
配当率	%	0.0%	1.7%	2.8%

予測財務諸表：全社 損益計算書（年度別）

単位：百万円

	2018/03期	2019/03期	2020/03期	2021/03期	2022/03期	2023/03期	2024/03期	2025/03期	2026/03期	2027/03期	2028/03期
売上高	1,716,748	1,771,709	2,009,127	2,046,666	2,128,314	2,159,863	2,141,716	2,208,657	2,442,435	2,558,320	2,790,273
売上原価	1,509,121	1,546,641	1,724,919	1,746,461	1,788,685	1,803,919	1,771,630	1,805,267	1,936,056	2,005,200	2,147,752
うち、減価償却費	55,623	55,740	55,392	55,491	56,065	56,385	57,583	58,628	60,493	61,045	61,661
売上総利益	207,627	225,068	284,208	300,205	339,630	355,944	370,087	403,390	506,378	553,120	642,521
販売費及び一般管理費	143,214	146,985	197,219	282,713	279,548	268,680	251,025	272,657	330,383	373,313	434,213
うち、減価償却費	6,180	6,180	9,229	10,911	12,515	15,107	19,077	23,051	34,392	42,864	55,180
営業利益	64,413	78,082	86,989	17,493	60,082	87,264	119,062	130,733	175,995	179,808	208,308
営業外収益	17,511	17,511	18,827	18,827	18,827	18,827	18,827	18,827	18,827	18,827	18,827
受取利息	15,451	15,451	16,012	16,012	16,012	16,012	16,012	16,012	16,012	16,012	16,012
その他営業外収益	2,060	2,060	2,815	2,815	2,815	2,815	2,815	2,815	2,815	2,815	2,815
営業外費用	13,756	13,534	15,367	15,180	14,949	14,717	14,686	14,544	14,598	14,336	14,075
支払利息・割引料	6,889	6,667	7,011	6,824	6,593	6,361	6,330	6,188	6,242	5,980	5,719
その他営業外費用	6,867	6,867	8,356	8,356	8,356	8,356	8,356	8,356	8,356	8,356	8,356
経常利益	68,168	82,059	90,450	21,139	63,960	91,373	123,203	135,016	180,224	184,298	213,060
特別利益	0	0	3,195	398	398	398	398	398	398	398	398
特別損失	0	0	375	375	375	375	375	375	375	375	375
税引前当期純利益	68,168	82,059	93,270	21,162	63,983	91,396	123,226	135,039	180,247	184,321	213,083
法人税等	20,657	24,866	27,416	6,413	19,389	27,696	37,341	40,921	54,620	55,855	64,571
当期純利益	47,511	57,192	65,854	14,749	44,594	63,700	85,885	94,118	125,627	128,466	148,512
(参考) 研究開発費	80,687	81,086	86,365	166,916	158,578	139,373	113,296	122,169	140,939	154,093	170,332

予測財務諸表：全社 貸借対照表（年度別）

単位：百万円

	2018/03期	2019/03期	2020/03期	2021/03期	2022/03期	2023/03期	2024/03期	2025/03期	2026/03期	2027/03期	2028/03期
現金預金	195,027	243,925	302,821	259,433	283,562	308,334	351,851	387,408	419,565	450,387	486,534
売上債権	232,501	226,338	325,018	330,966	334,623	348,562	355,413	375,999	421,252	468,128	523,722
棚卸資産	154,083	149,999	194,451	197,953	199,906	208,291	211,445	223,697	249,453	277,389	309,672
その他流動資産	56,646	56,646	65,006	65,006	65,006	65,006	65,006	65,006	65,006	65,006	65,006
有形固定資産	696,482	696,482	771,481	774,981	773,981	772,981	791,981	799,981	827,481	823,481	819,481
無形固定資産	14,920	14,920	27,575	27,575	27,575	27,575	27,575	27,575	27,575	27,575	27,575
その他固定資産	4,770	4,770	37,770	37,770	37,770	37,770	37,770	37,770	37,770	37,770	37,770
資産合計	1,354,429	1,393,080	1,724,122	1,693,683	1,722,423	1,768,519	1,841,041	1,917,436	2,048,102	2,149,736	2,269,760
仕入債務	220,615	212,771	256,500	258,613	258,881	266,354	263,799	274,539	291,012	316,566	341,315
短期借入金	119,512	112,677	120,038	99,007	92,172	85,337	78,502	71,667	64,832	57,997	51,162
その他流動負債	63,061	63,061	119,861	119,861	119,861	119,861	119,861	119,861	119,861	119,861	119,861
長期借入金	213,182	209,319	241,363	215,093	210,230	205,367	220,504	224,641	248,278	240,415	232,552
その他固定負債	28,287	28,287	75,113	75,113	75,113	75,113	75,113	75,113	75,113	75,113	75,113
負債合計	644,657	626,115	812,875	767,687	756,257	752,032	757,779	765,821	799,096	809,952	820,003
資本金	100,000	100,000	139,215	139,215	139,215	139,215	139,215	139,215	139,215	139,215	139,215
資本剰余金	40,000	40,000	79,215	79,215	79,215	79,215	79,215	79,215	79,215	79,215	79,215
利益剰余金	585,682	642,874	708,728	723,477	763,646	813,969	880,743	949,096	1,046,487	1,137,265	1,247,238
自己株式	-15,910	-15,910	-15,910	-15,910	-15,910	-15,910	-15,910	-15,910	-15,910	-15,910	-15,910
純資産合計	709,772	766,964	911,247	925,996	966,165	1,016,488	1,083,262	1,151,615	1,249,006	1,339,784	1,449,757
負債・純資産合計	1,354,429	1,393,080	1,724,122	1,693,683	1,722,423	1,768,519	1,841,041	1,917,436	2,048,102	2,149,736	2,269,760

予測財務諸表：全社 損益計算書（年度別）割合

単位：%

	2018/03期	2019/03期	2020/03期	2021/03期	2022/03期	2023/03期	2024/03期	2025/03期	2026/03期	2027/03期	2028/03期
売上高	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%
売上原価	87.9%	87.3%	85.9%	85.3%	84.0%	83.5%	82.7%	81.7%	79.3%	78.4%	77.0%
うち、減価償却費	3.2%	3.1%	2.8%	2.7%	2.6%	2.6%	2.7%	2.7%	2.5%	2.4%	2.2%
売上総利益	12.1%	12.7%	14.1%	14.7%	16.0%	16.5%	17.3%	18.3%	20.7%	21.6%	23.0%
販売費及び一般管理費	8.3%	8.3%	9.8%	13.8%	13.1%	12.4%	11.7%	12.3%	13.5%	14.6%	15.6%
うち、減価償却費	0.4%	0.3%	0.5%	0.5%	0.6%	0.7%	0.9%	1.0%	1.4%	1.7%	2.0%
営業利益	3.8%	4.4%	4.3%	0.9%	2.8%	4.0%	5.6%	5.9%	7.2%	7.0%	7.5%
営業外収益	1.0%	1.0%	0.9%	0.9%	0.9%	0.9%	0.9%	0.9%	0.9%	0.7%	0.7%
受取利息	0.9%	0.9%	0.8%	0.8%	0.8%	0.7%	0.7%	0.7%	0.7%	0.6%	0.6%
その他営業外収益	0.1%	0.1%	0.1%	0.1%	0.1%	0.1%	0.1%	0.1%	0.1%	0.1%	0.1%
営業外費用	0.8%	0.8%	0.8%	0.7%	0.7%	0.7%	0.7%	0.7%	0.6%	0.6%	0.5%
支払利息・割引料	0.4%	0.4%	0.3%	0.3%	0.3%	0.3%	0.3%	0.3%	0.3%	0.2%	0.2%
その他営業外費用	0.4%	0.4%	0.4%	0.4%	0.4%	0.4%	0.4%	0.4%	0.3%	0.3%	0.3%
経常利益	4.0%	4.6%	4.5%	1.0%	3.0%	4.2%	5.8%	6.1%	7.4%	7.2%	7.6%
特別利益	0.0%	0.0%	0.2%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
特別損失	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
税引前当期純利益	4.0%	4.6%	4.6%	1.0%	3.0%	4.2%	5.8%	6.1%	7.4%	7.2%	7.6%
法人税等	1.2%	1.4%	1.4%	0.3%	0.9%	1.3%	1.7%	1.9%	2.2%	2.2%	2.3%
当期純利益	2.8%	3.2%	3.3%	0.7%	2.1%	2.9%	4.0%	4.3%	5.1%	5.0%	5.3%

予測財務諸表：全社各指標（年度別）

	2018/03期	2019/03期	2020/03期	2021/03期	2022/03期	2023/03期	2024/03期	2025/03期	2026/03期	2027/03期	2028/03期
営業CF [百万円]	98,580	121,516	126,336	73,815	107,832	120,340	149,985	153,699	165,976	183,117	202,225
投資CF [百万円]	-58,437	-61,920	-185,275	-69,902	-67,580	-70,492	-95,660	-89,679	-122,385	-99,909	-112,841
財務CF [百万円]	-10,698	-10,698	117,834	-47,301	-16,123	-25,076	-10,808	-28,463	-11,433	-52,386	-53,238
売上高総利益率 [%]	12.1%	12.7%	14.1%	14.7%	16.0%	16.5%	17.3%	18.3%	20.7%	21.6%	23.0%
売上高営業利益率 [%]	3.8%	4.4%	4.3%	0.9%	2.8%	4.0%	5.6%	5.9%	7.2%	7.0%	7.5%
EBITDA [百万円]	126,216	140,002	151,610	83,894	128,661	158,756	195,722	212,412	270,880	283,716	325,148
EBTDA マージン [%]	7.4%	7.9%	7.5%	4.1%	6.0%	7.4%	9.1%	9.6%	11.1%	11.1%	11.7%
借入金平均金利 [%]	1.0%	1.0%	1.0%	1.0%	1.1%	1.1%	1.1%	1.0%	1.0%	1.0%	1.0%
ROE [%]	9.6%	10.7%	10.2%	2.3%	6.6%	9.0%	11.4%	11.7%	14.4%	13.8%	14.7%
総資本回転率 [-]	1.27	1.27	1.17	1.21	1.24	1.22	1.16	1.15	1.19	1.19	1.23
売上債権回転期間 [月]	1.63	1.53	1.94	1.94	1.89	1.94	1.99	2.04	2.07	2.20	2.25
棚卸回転期間 [月]	1.23	1.16	1.35	1.36	1.34	1.39	1.43	1.49	1.55	1.66	1.73
仕入債務回転期間 [月]	1.75	1.65	1.78	1.78	1.74	1.77	1.79	1.82	1.80	1.89	1.91
D/E レシオ [%]	46.9%	42.0%	39.7%	33.9%	31.3%	28.6%	27.6%	25.7%	25.1%	22.3%	19.6%
流動比率 [%]	158.3%	174.2%	178.7%	178.7%	187.5%	197.3%	212.9%	225.7%	242.9%	255.0%	270.3%
売上高研究開発費率 [%]	4.7%	4.6%	4.3%	8.2%	7.5%	6.5%	5.3%	5.5%	5.8%	6.0%	6.1%
売上高減価償却費率 [%]	3.6%	3.5%	3.2%	3.2%	3.2%	3.3%	3.6%	3.7%	3.9%	4.1%	4.2%