

2010年4月～2013年3月 中期経営計画

“S-Project”

Speedy × Stronger = Satisfaction



兼松株式会社

KANEMATSU CORPORATION

2010年5月14日

本資料における当社グループの今後の計画・見通し・戦略等、将来に関する記載は、当社が現時点において把握可能な情報をもとに判断したものであり、これらは様々なリスクや不確実性が内在しております。
従って、経営環境の変化、未知のリスクの顕在化、およびその他様々な要因により、実際の業績等の結果は大きく異なる可能性があることをご承知おき下さい。

われらの信条

伝統的開拓者精神と積極的創意工夫をもって業務にあたり、適正利潤を確保し、企業の発展を図る。

会社の健全なる繁栄を通じて、企業の社会的責任を果たし、従業員の福祉を増進する。

組織とルールに基づいて行動するとともに、会社を愛する精神と、社内相互の人間理解を基本として、業務を遂行する。

(1967年制定)



目次

われらの信条	2	新中期経営計画 “S-Project”	10
teamKG120 実績レビュー	4	概念	11
業績	5	目標	12
財務	8	業績計画	13
		財務・B/S関連計画	14
		経営施策(骨子)	15
		収益基盤強化	16
		経営基盤強化	17
		各事業セグメントの戦略	18



teamKG120 実績レビュー

計画初年度の2008年3月期は、高成長を続けるアジア経済が牽引する中で堅調に推移し、また、LNG権益売却による特別利益もあり、当期純利益は当初計画を大幅に上回る190億円を確保。

2009年3月期は、世界経済危機の影響により収益が落ち込み、また、不動産などの減損処理や繰延税金資産の取崩しを行った結果、当期純損失は128億円。

2010年3月期は、収益の回復や経営コストの削減等を行った結果、当期純利益は35億円となり、黒字転換を実現。



teamKG120 実績レビュー:業績

当初目標

連結経常利益 250億円

連結当期純利益 125億円

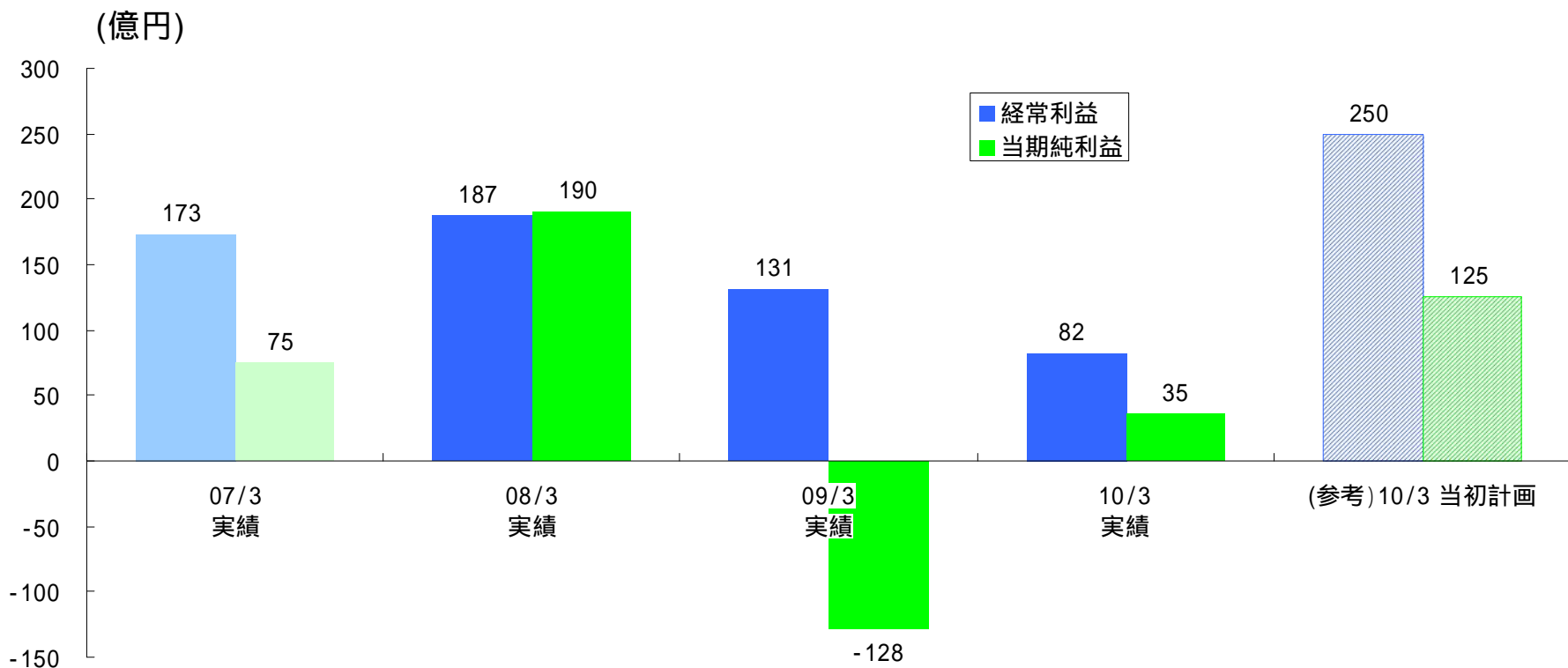
可及的早期の復配

実績

連結経常利益 82億円

連結当期純利益 35億円

復配に至らず





teamKG120 実績レビュー:業績

(億円)	NewKG200	teamKG120			
	2007年3月期	2008年3月期	2009年3月期	2010年3月期	
	実績	実績	実績	実績	当初計画
売上高	12,813	12,440	11,388	8,613	14,000
売上総利益	1,037	903	863	741	1,100
売上総利益率	8.1%	7.3%	7.6%	8.6%	7.9%
営業利益	217	226	190	122	300
営業利益率	1.7%	1.8%	1.7%	1.4%	2.1%
経常利益	173	187	131	82	250
経常利益率	1.3%	1.5%	1.2%	1.0%	1.8%
当期純利益	75	190	-128	35	125



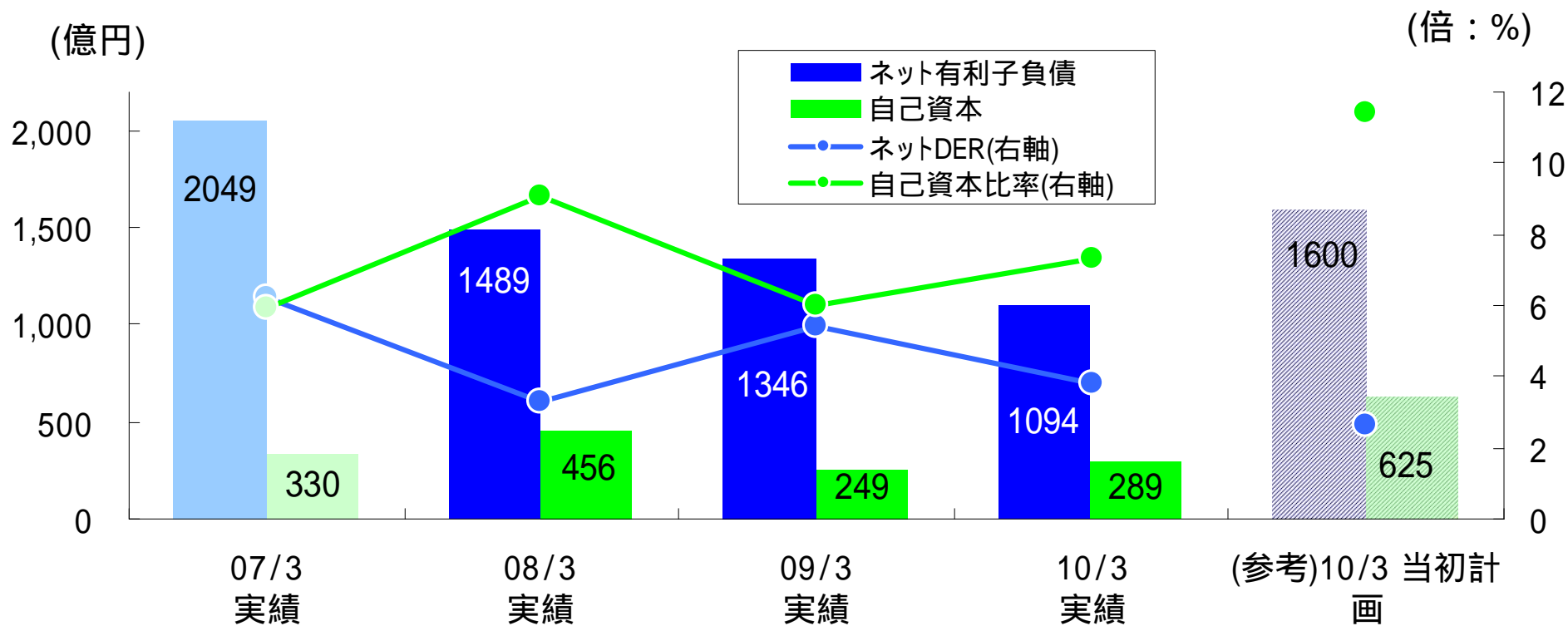
teamKG120 実績レビュー：業績(セグメント別)

(億円)	NewKG200	teamKG120			
	2007年3月期 実績	2008年3月期 実績	2009年3月期 実績	2010年3月期	
				実績	当初計画
売上高 (外部売上高)	12,813	12,440	11,388	8,613	14,000
電子・IT	3,579	3,561	2,766	2,327	3,900
食品・食糧	2,742	2,836	3,216	2,642	3,000
鉄鋼・機械プラント	2,471	2,519	2,263	1,492	2,850
環境・素材	3,083	3,164	2,847	1,981	3,770
その他	938	361	294	170	480
営業利益	217	226	190	122	300
電子・IT	79	81	69	54	103
食品・食糧	18	43	39	36	45
鉄鋼・機械プラント	74	75	70	15	105
環境・素材	29	17	21	9	33
その他	10	4	-16	3	14
全社/消去等	7	6	7	4	



teamKG120 実績レビュー:財務

当初目標		実績	
ネット有利子負債	1,600億円	ネット有利子負債	1,094億円
自己資本比率	11.5%程度	自己資本比率	7.3%
ネットDER	2.5倍	ネットDER	3.8倍





teamKG120 実績レビュー:財務

(億円)	NewKG200	teamKG120			
	2007年3月期 実績	2008年3月期 実績	2009年3月期 実績	2010年3月期	
				実績	当初計画
総資産	5,632	5,035	4,149	3,986	5,500
自己資本	330	456	249	289	625
自己資本比率	5.9%	9.1%	6.0%	7.3%	11.4%
グロス有利子負債	2,707	2,237	2,136	1,931	2,000
グロスDER(倍)	8.2	4.9	8.6	6.7	3.2
ネット有利子負債	2,049	1,489	1,346	1,094	1,600
ネットDER(倍)	6.2	3.3	5.4	3.8	2.6

新中期経営計画 “S-Project”

Speedy × *Stronger* = *Satisfaction*

- Speedy* – スピード感を持って、
- Stronger* – より強固な基盤を築き、
- Satisfaction* – 全てのステークホルダーに満足いただく

ビジョン

世界経済の激変の中で、『事業創造集団』として成長し、社会に貢献していきます。

基本コンセプト

事業の継続的な選択と集中を推進し、内外の商機を機敏に取り込むことにより、収益基盤の強化を図ります。
効率性・健全性を一段と高め、足場固め・経営基盤の強化を図ります。
お取引先との信頼関係を深め、共に事業創造を追求します。



目標

業績目標 (2013年3月期)

連結売上総利益 800億円

連結営業利益 190億円

財務目標 (2013年3月期)

自己資本比率 10%超

ネットDER 2.0倍程度

可及的早期の復配を目指す



業績計画

	teamKG120	“S-Project”		
(億円)	2010年3月期 実績	2011年3月期 計画	2012年3月期 計画	2013年3月期 計画
売上高	8,613	8,500	9,500	10,500
売上総利益	741	750	775	800
販管費	619	600	605	610
営業利益	122	150	170	190
経常利益	82	100	120	140
当期純利益	35	45	55	65



財務・B/S関連計画

(億円)	teamKG120	“S-Project”		
	2010年3月期 実績	2011年3月期 計画	2012年3月期 計画	2013年3月期 計画
総資産	3,986	4,000	4,040	4,100
自己資本	289	330	385	450
自己資本比率	7.3%	8.3%	9.5%	10%超
グロス有利子負債	1,931	1,850	1,770	1,690
グロスDER (倍)	6.7	5.6	4.6	3.8
現預金	837	850	850	850
ネット有利子負債	1,094	1,000	920	840
ネットDER (倍)	3.8	3.0	2.4	2.0倍程度



経営施策(骨子)

収益基盤の強化

事業の継続的な選択と集中

成長戦略の推進

経営基盤の強化

財務内容の改善

効率経営の推進

連結経営システムの高度化・深化

グローバルな人材育成

事業ポートフォリオの戦略的構築

『ICT・電子』、『食料』、『環境』、『鉄鋼・プラント』の中で、今後成長の期待出来る事業に経営資源を重点的に配分します。

ICTビジネス・電子ビジネスの収益増強

ソリューション事業基盤の拡大、中国・アジアでの取組強化

食料分野の事業基盤拡大と収益力強化

中国・アジア地域での販路拡大、食資源の供給体制強化

太陽電池関連など環境分野における事業基盤拡大と新規ビジネス立ち上げ

太陽光・電池分野に注力、EV関連事業への参画

鉄鋼・プラント分野における収益基盤拡大

アジアにおける自動車関連事業の取り組み強化



経営基盤強化

財務内容の改善

ネット有利子負債の削減、資産ポートフォリオの組み換え

効率経営の推進

間接部門のスリム化などコスト構造の見直し

連結経営システムの高度化・深化

新経営管理システムの導入、内部統制整備、コンプライアンス取組強化

グローバルな人材育成

連結経営を担う人材育成、海外人員の増強

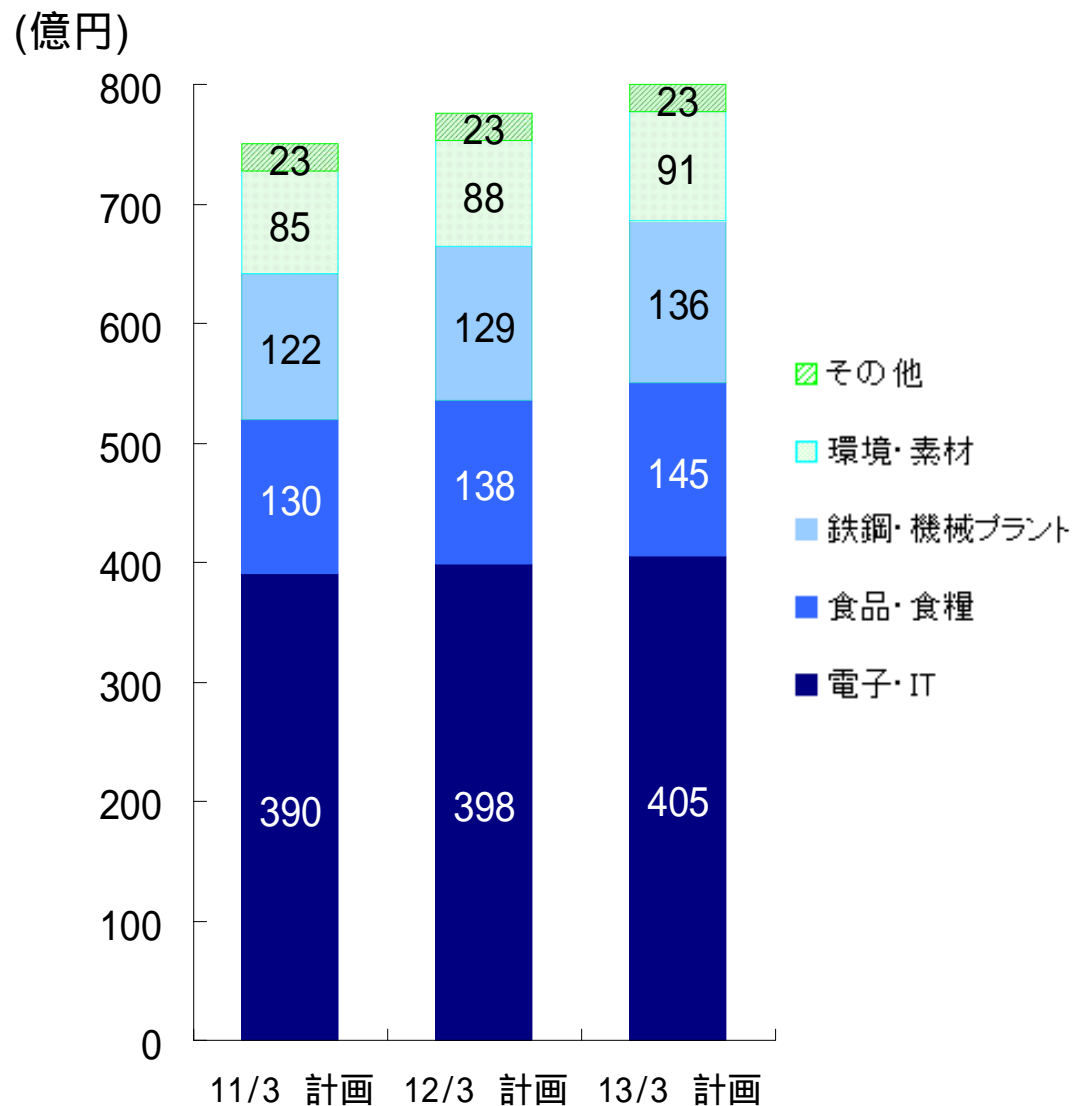


各事業セグメントの戦略

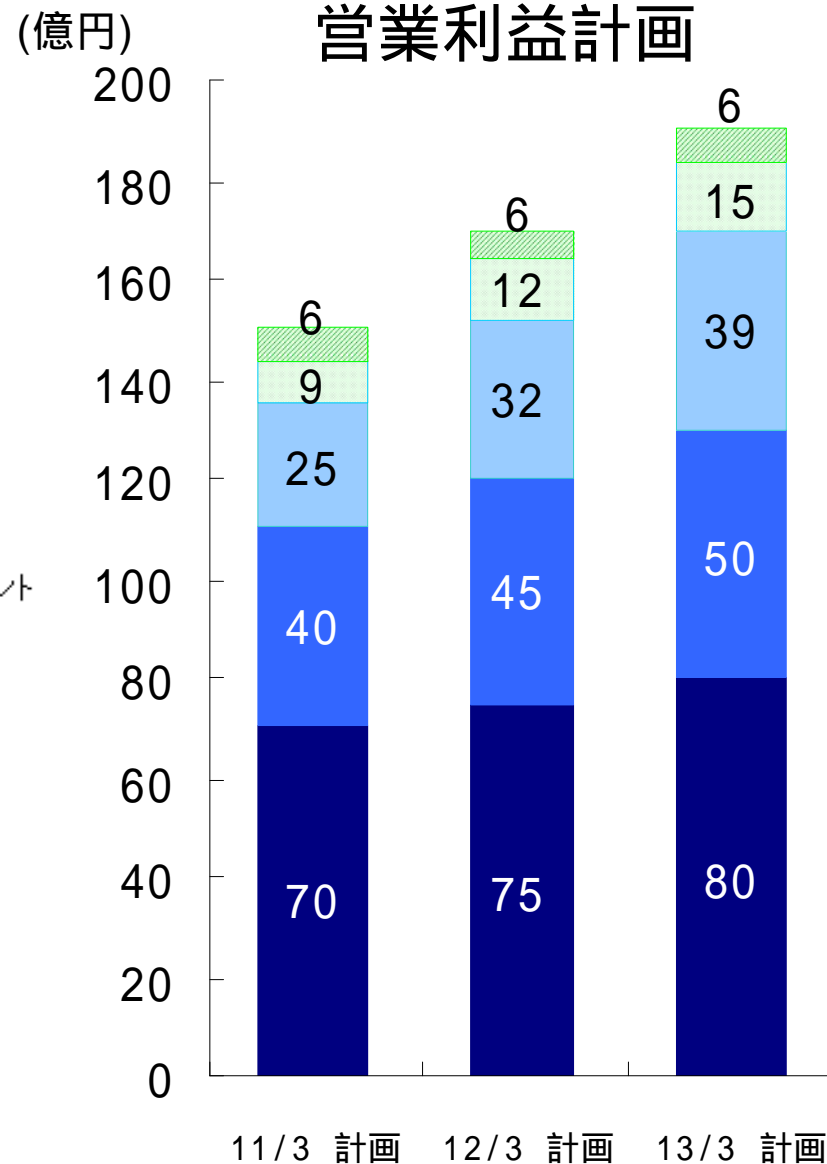


セグメント別計画

売上総利益計画



営業利益計画





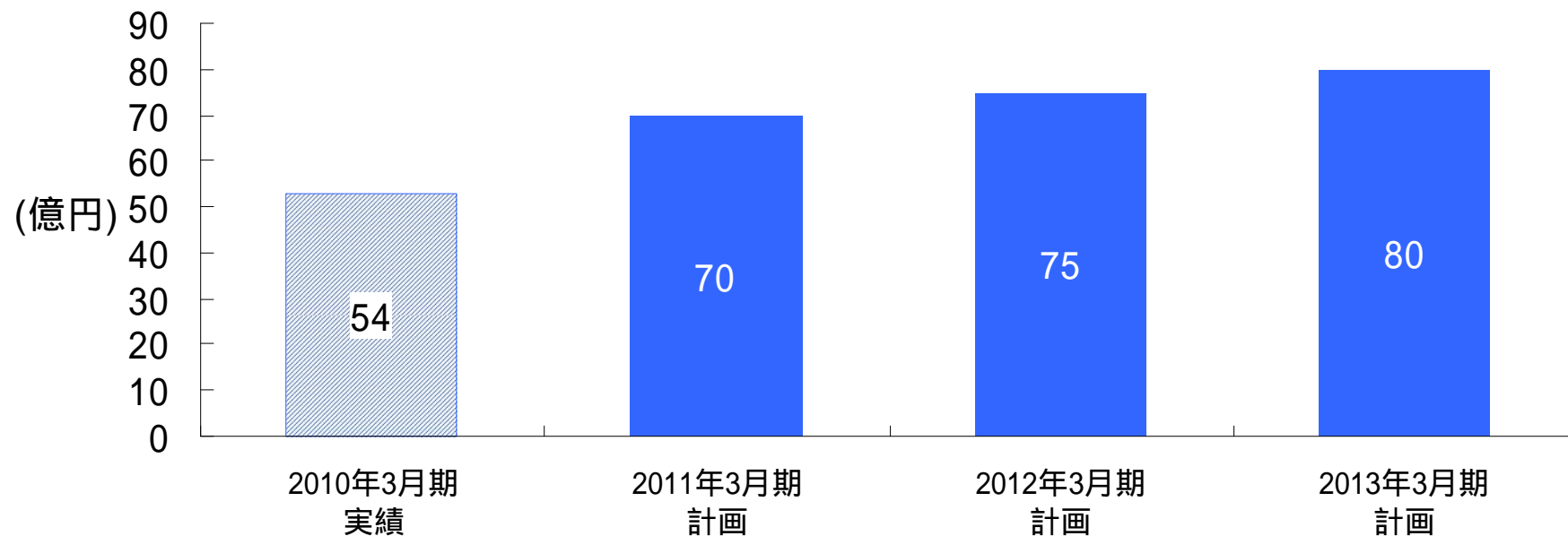
セグメント別計画

	teamKG120	“S-Project”		
(億円)	2010年3月期 実績	2011年3月期 計画	2012年3月期 計画	2013年3月期 計画
売上高	8,613	8,500	9,500	10,500
電子・IT	2,327	2,300	2,450	2,600
食品・食糧	2,642	2,700	3,000	3,300
鉄鋼・機械プラント	1,492	1,450	1,650	1,850
環境・素材	1,981	1,900	2,250	2,600
その他	170	150	150	150
営業利益	122	150	170	190
電子・IT	54	70	75	80
食品・食糧	36	40	45	50
鉄鋼・機械プラント	15	25	32	39
環境・素材	9	9	12	15
その他	3	6	6	6
全社/消去等	4			



セグメント別戦略：電子・IT

営業利益実績・計画

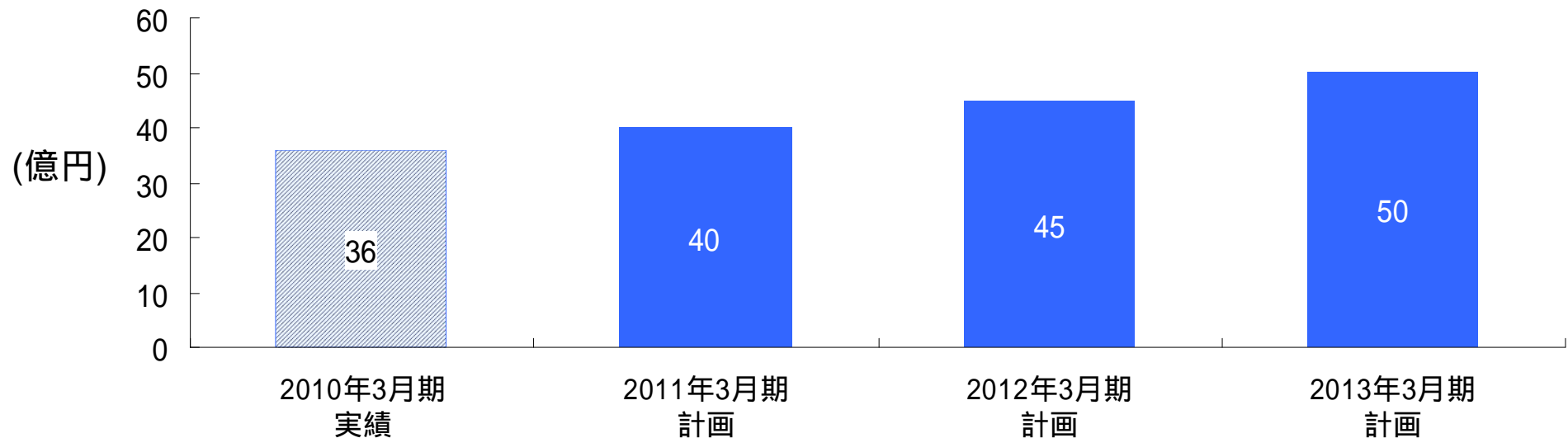


注力分野	具体的戦略
ICTソリューション	・顧客ニーズの多様化に対応すべく機能強化を図ることによる収益基盤の強化
機構部品	・欧米における基盤事業の中国・アジア市場の横展開
電子部品	・開発支援等を通じた新規展開



セグメント別戦略：食品・食糧

営業利益実績・計画

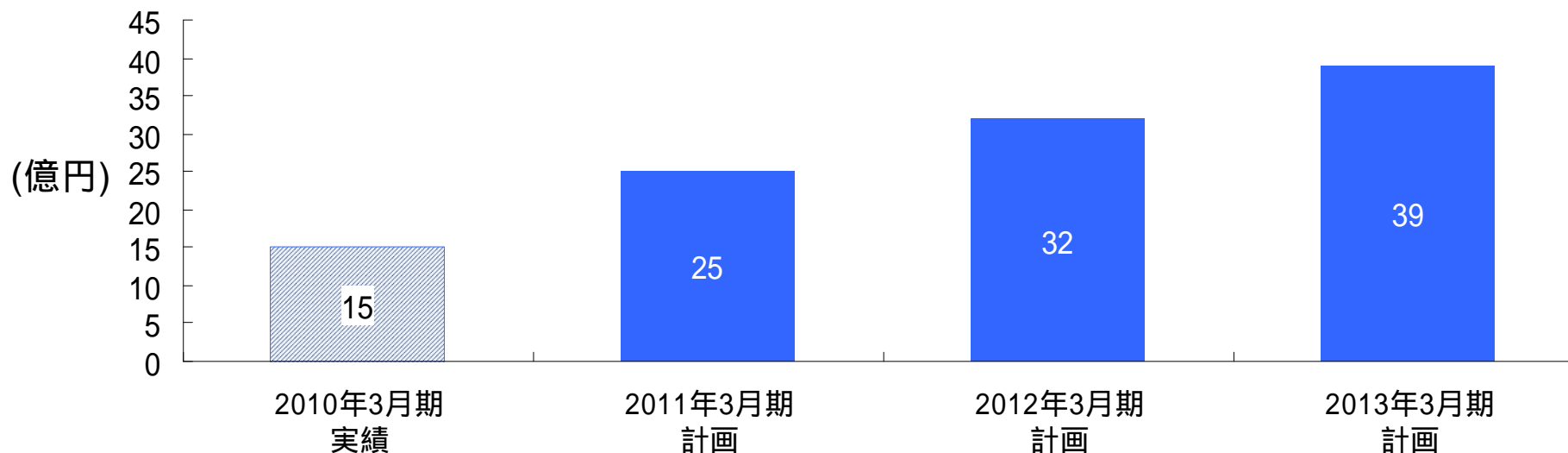


注力分野	具体的戦略
海外取引	<ul style="list-style-type: none">・中国・アジアでの人員増強による販売体制の構築・食品・飼料原料における三国間取引の拡大
非遺伝子組換食品原料 (大豆・とうもろこし)	<ul style="list-style-type: none">・サプライヤーとの取組み強化による供給体制の強化・日本及び海外市場(アジア・欧州)における拡販



セグメント別戦略：鉄鋼・機械プラント

営業利益実績・計画

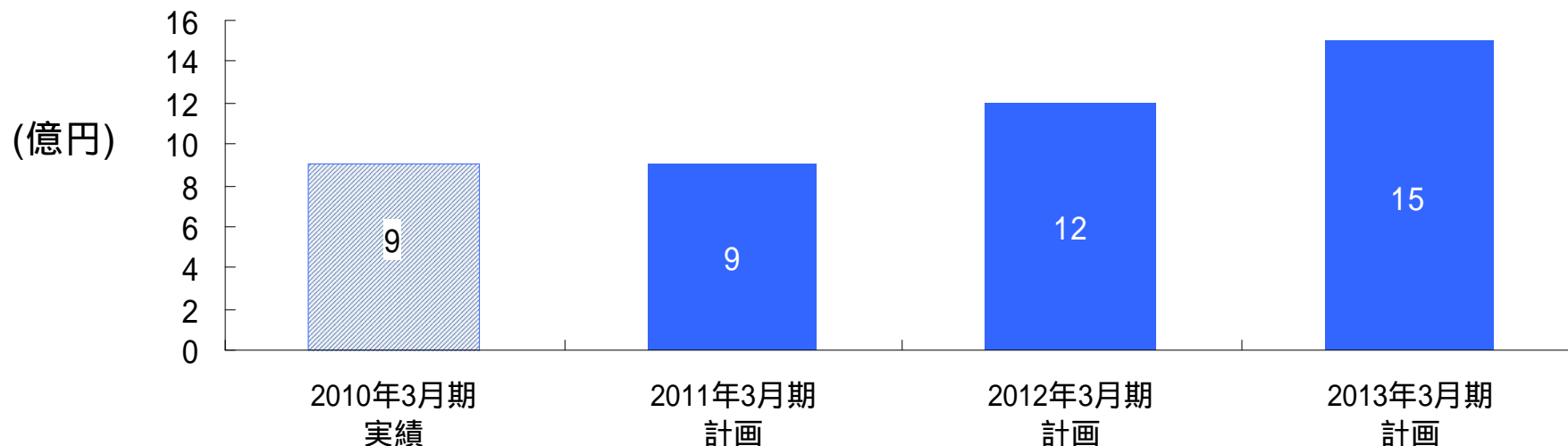


注力分野	具体的戦略
高機能材関連	<ul style="list-style-type: none">・エネルギー、自動車分野での取引拡大・電気自動車部品の販売
自動車部品	<ul style="list-style-type: none">・中国を中心としたアジア市場向け部品輸出取引拡大・日系自動車部品メーカーの海外進出支援による新規商権創出



セグメント別戦略：環境・素材

営業利益実績・計画



注力分野	具体的戦略
太陽光発電関連	<ul style="list-style-type: none"> ・海外向け導電性接着剤の拡販 ・薄膜系太陽電池の輸入販売
電気自動車 (EV) 関連	<ul style="list-style-type: none"> ・リチウム電池用負極材の拡販体制整備 ・EV充電インフラシステムの構築
環境関連素材・新技術開発	<ul style="list-style-type: none"> ・VOC回収技術の商業化 ・タイヤ用新素材の開発 ・遮熱塗料の海外取引拡大