

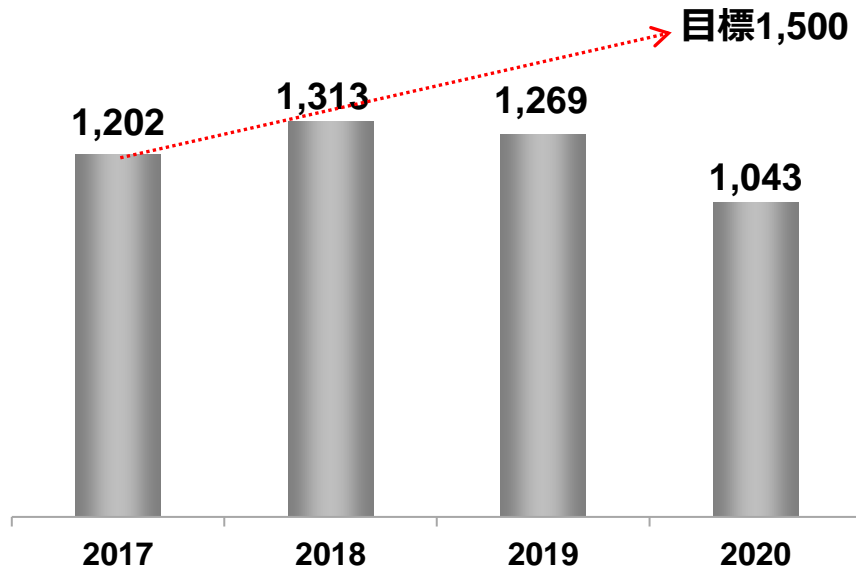
中期経営計画「The Next Stage 17」 (2017～2020年度) 総括

中期経営計画「The Next Stage 17」総括

- ✓ 2018年までは自動車、航空機共に好調で計画オンライン。
- ✓ 2019年は米中貿易摩擦が影響。自動車生産はピークアウトして減少傾向。
- ✓ 2020年は新型コロナウイルスの影響により、切削工具の需要が大幅減。3Qをボトムに需要は反転。

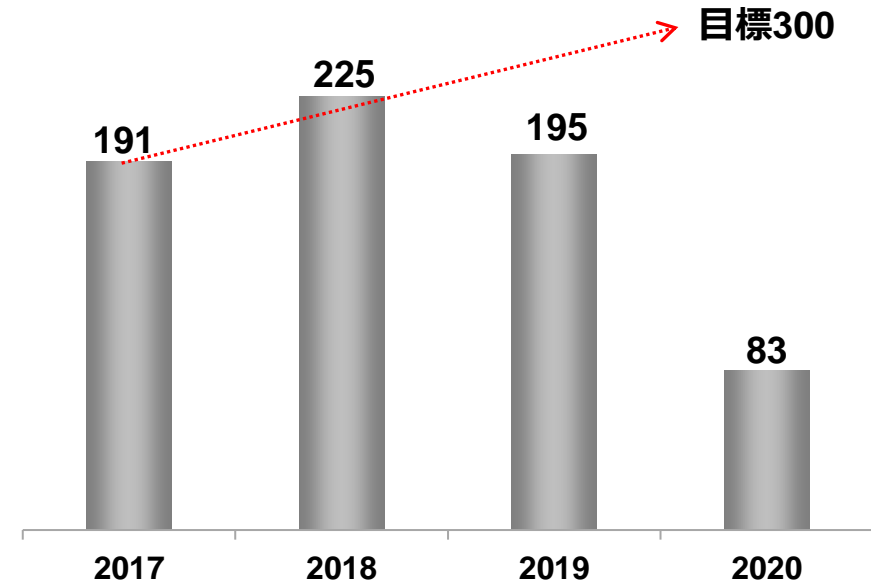
【連結売上高】

(億円)



【連結営業利益】

(億円)



中期経営計画「The Next Stage 17」総括

大手ユーザー 戦略

- ✓ 自動車産業に注力
 - ✓ 航空機産業を自動車産業に次ぐ柱とする
 - ✓ 成長分野の新規大手ユーザー開拓
- 納期対応力とコスト競争力の両立
 - テクニカルセンターの拡充
 - M&A（買収企業とのシナジー最大化）

成果と進捗

欧米でのM&Aを通じて、航空機産業向けに注力。売上高の10%程度を占める。自動車産業に次ぐ柱に成長するも、新型コロナウイルス影響により停滞。新工場建設やテクニカルセンター拡充は完了。超多品種少量生産に対応可能な生産体制（スマートライン）を展開中。M&Aのシナジー効果は不足。

カタログ品 戦略

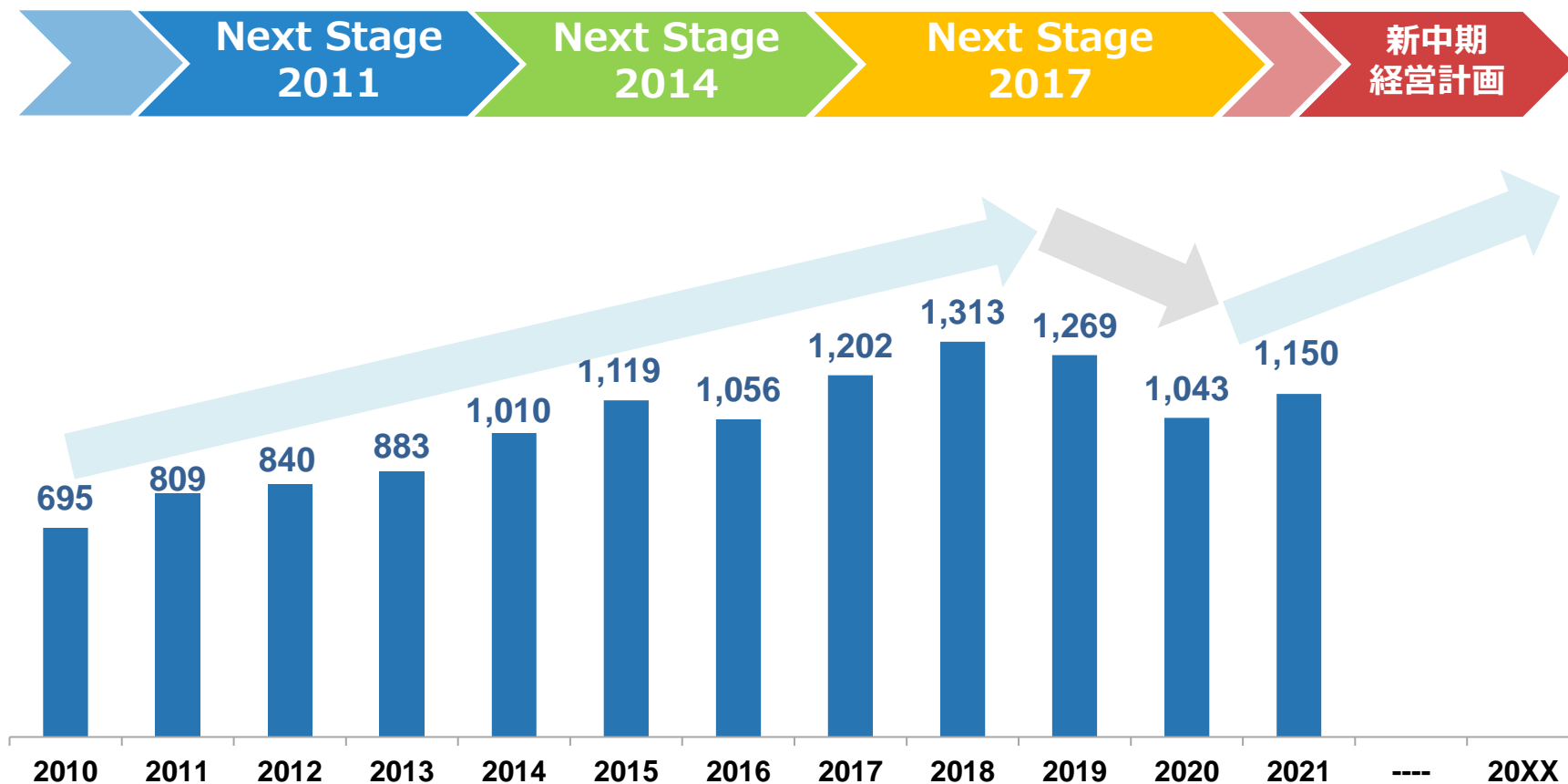
- ✓ 一般機械加工業や金型産業などの世界中のより多くのお客様へ
- 超硬のラインナップ拡充
 - 流通組織A-Clubを世界中で展開
 - 在庫政策と物流体制の更なる強化

成果と進捗

Aブランド新製品の投入とグローバル展開により、マーケットシェアを獲得。A-Clubは海外に展開し、Aブランドの販売に寄与。国内ロジスのアウトソーシングにより、海外への出荷体制を強化すると共に、グローバルでの在庫管理を開始。

新中期経営計画について

新型コロナウイルス影響による事業環境を鑑みながら、
新たな経営体制にて新中期経営計画の策定を進めて参ります。



2021年度の方針

2021年度 基本政策

- ・ **Aブランド製品の拡販**を通じて標準品市場のシェアアップを図る。
- ・ **EV時代**を見据え金型、IT部品、医療等の**市場開拓**を図る。
- ・ NEO新城工場を活かして**超硬タップと超硬ドリル**の生産方式を抜本的に見直す。
- ・ 国内と海外の協業、そして営業、技術、製造部門が一体となった活動により、受注を獲得する。
- ・ **M&Aでグループ入りした会社とのPMI**において受注優先の政策を実行する。

2021年度 経営目標

- ・ 連結売上高1,150億円、営業利益115億円を達成する。
- ・ 営業利益率10 %以上を達成する。
- ・ 2021年度の設備投資予算を60億円とする。
- ・ 連結フリーキャッシュフロー110億円を目指す。

業績・経営指標（連結ベース）

		2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
売上高	(百万円)	53,325	69,513	80,959	84,083	88,378	101,031	111,917	105,561	120,198	131,368	126,964	104,388
売上高成長率	(%)	-45%	30%	16%	4%	5%	14%	11%	-6%	14%	9%	-3%	-18%
売上原価	(百万円)	39,203	44,605	48,439	49,381	52,777	58,061	61,865	59,179	69,711	74,833	73,281	65,715
売上総利益	(百万円)	14,122	24,907	32,519	34,702	35,601	42,970	50,051	46,382	50,486	56,535	53,682	38,673
販売費及び一般管理費	(百万円)	16,857	17,383	20,214	20,747	22,774	25,554	28,454	28,135	31,349	34,015	34,128	30,276
営業利益	(百万円)	-2,735	7,524	12,305	13,954	12,827	17,415	21,597	18,246	19,137	22,520	19,554	8,396
経常利益	(百万円)	-2,703	6,699	11,374	13,695	13,910	17,568	21,510	17,813	19,144	22,567	19,710	8,950
親会社株主に帰属する当期純利益	(百万円)	-3,769	3,772	5,904	7,138	8,619	9,989	12,518	10,134	13,993	14,710	13,686	5,639
売上総利益/売上高	(%)	26.5%	35.8%	40.2%	41.3%	40.3%	42.5%	44.7%	43.9%	42.0%	43.0%	42.3%	37.0%
販売費及び一般管理費/売上高	(%)	31.6%	25.0%	25.0%	24.7%	25.8%	25.3%	25.4%	26.7%	26.1%	25.9%	26.9%	29.0%
営業利益/売上高	(%)	-5.1%	10.8%	15.2%	16.6%	14.5%	17.2%	19.3%	17.3%	15.9%	17.1%	15.4%	8.0%
経常利益/売上高	(%)	-5.1%	9.6%	14.0%	16.3%	15.7%	17.4%	19.2%	16.9%	15.9%	17.2%	15.5%	8.6%
親会社株主に帰属する 当期純利益/売上高	(%)	-7.1%	5.4%	7.3%	8.5%	9.8%	9.9%	11.2%	9.6%	11.6%	11.2%	10.8%	5.4%
平均為替レート 1USD	(円)	94.94	89.29	80.71	78.89	93.16	102.98	121.03	109.78	112.33	110.53	109.36	106.94
平均為替レート 1EURO	(円)	128.83	120.65	112.80	102.63	122.62	139.37	134.92	121.39	126.20	130.68	122.53	121.60
総資産	(百万円)	113,382	105,635	104,373	121,689	134,503	142,302	155,129	156,081	166,712	178,020	190,414	200,112
自己資本	(百万円)	55,931	57,117	59,367	64,482	80,024	91,458	102,566	92,216	115,810	125,332	129,078	129,338
1株当たり当期純利益	(円)	-39.22	39.34	62.18	75.16	90.76	105.20	131.78	110.59	153.70	150.47	140.06	57.94
1株当たり配当金 (中間)	(円)	0.00	4.00	6.00	10.00	10.00	14.00	26.00	22.00	21.00	22.00	23.00	11.00
(期末)	(円)	3.00	8.00	12.00	13.00	20.00	20.00	20.00	28.00	25.00	25.00	24.00	11.00
1株当たり純資産	(円)	582.19	601.44	625.14	679.01	842.71	963.15	1,079.12	1,024.34	1,191.65	1,279.29	1,328.08	1,327.22
期中平均株式数	(千株)	96,130	95,904	94,967	94,966	94,963	94,959	94,991	91,640	91,044	97,761	97,716	97,335
ROE	(%)	-6.3%	6.7%	10.1%	11.5%	11.9%	11.7%	12.9%	10.4%	13.5%	12.2%	10.8%	4.4%
自己資本比率	(%)	49.3%	54.1%	56.9%	53.0%	59.5%	64.3%	66.1%	59.1%	69.5%	70.4%	67.8%	64.6%
営業CF	(百万円)	6,049	14,095	11,344	12,286	16,171	19,688	19,588	16,333	20,820	20,310	19,261	17,038
投資CF	(百万円)	-4,633	-5,522	-8,195	-19,746	-2,972	-3,119	-16,976	-16,843	-7,566	-13,351	-20,314	-17,133
財務CF	(百万円)	5,470	-15,562	-5,855	8,643	-9,423	-12,813	-6,216	-778	-11,137	-4,723	3,465	9,658
キャッシュフローマージン	(%)	11.3%	20.3%	14.0%	14.6%	18.3%	19.5%	17.5%	15.5%	17.3%	15.3%	15.1%	16.3%