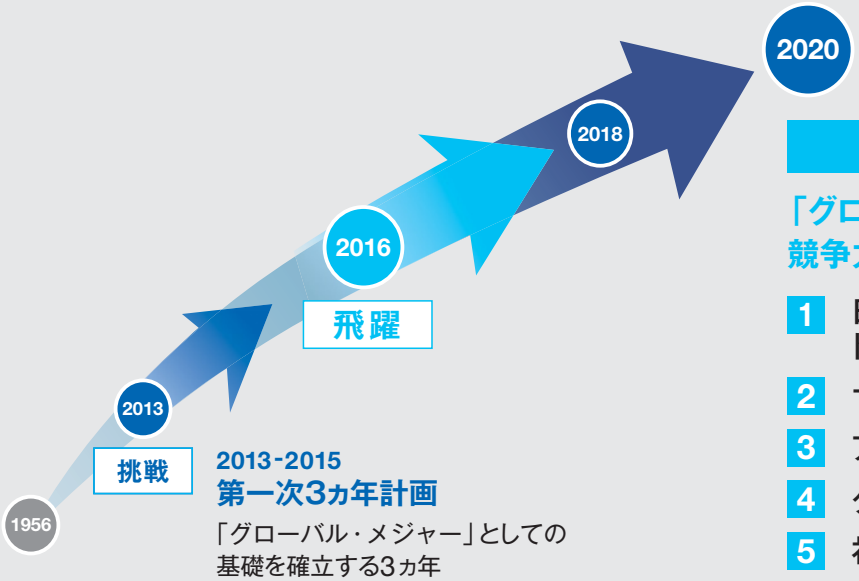
中期経営計画の概要

『三和グローバルビジョン2020』

「動く建材」のグローバル・メジャーとして、世界中のお客様に安全・安心・快適な商品とサービスを提供する



2013-2015
第一次3ヵ年計画
「グローバル・メジャー」としての基礎を確立する3ヵ年

2016-2018 第二次3ヵ年計画

「グローバル・メジャー」としての競争力を強化する3ヵ年

1. 日・米・欧における競争力の強化とトップブランドの確立
2. サービス分野の強化とビジネスモデル拡大
3. アジア事業の事業基盤の強化
4. グローバル展開による競争力の発揮
5. 社会から信頼される企業体質の維持強化

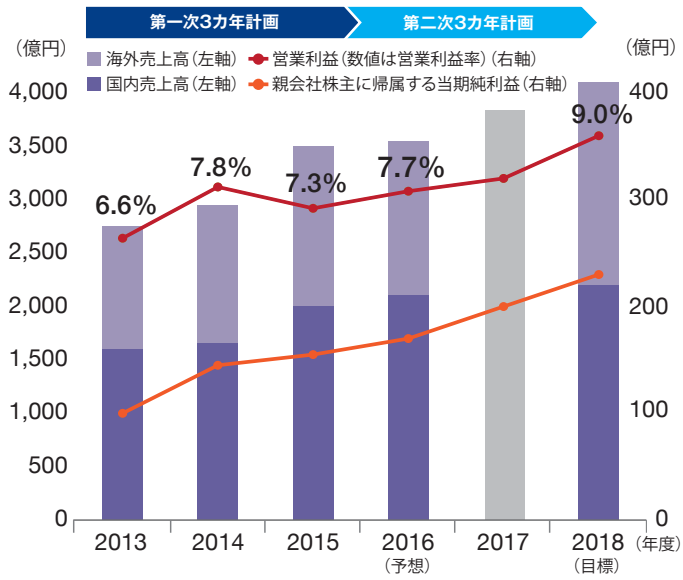
目標数値

第二次3ヵ年計画期間（2016－2018年度）においては、動く建材のグローバル・メジャーとして競争力を高めることが目標

1 売上高、各利益は過去最高更新を継続する見込み。

2 営業利益率目標を9%とし、2020年までに10%台を目指す体制づくりを行う。

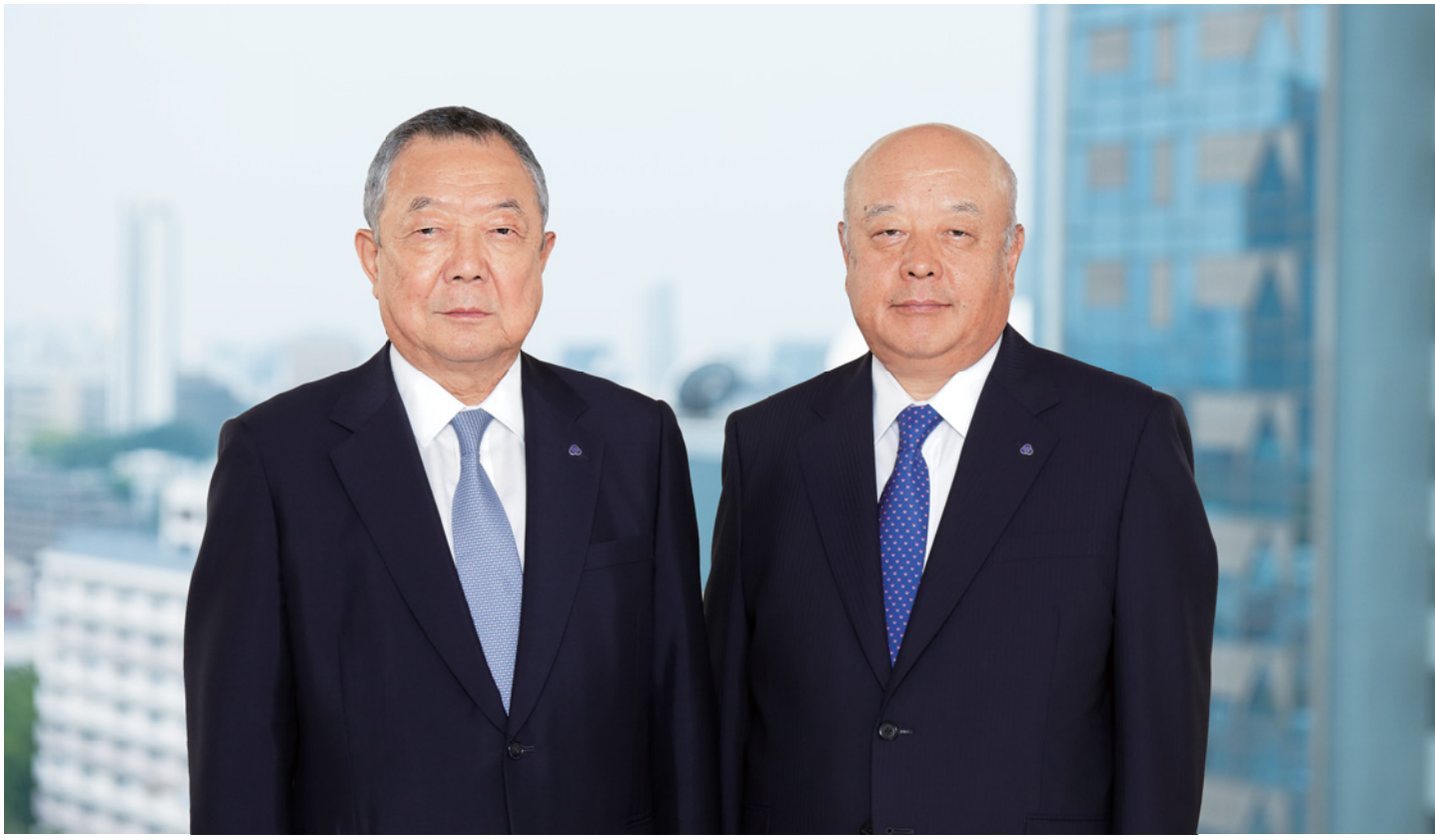
3 D/Eレシオ0.4倍など、安定した財務基盤を維持しながら、ROEは15%を目標とする。



	2015年度実績	2018年度目標	2015年度比
売上高	3,656億円	4,100億円	+12.1%
営業利益	268.7億円	370億円	+37.7%
営業利益率	7.3%	9.0%	+1.7%
ROE	11.4%	(注1) 15.0%	+3.6%
SVA	83億円	(注2) 128億円	+45億円
自己資本比率	41.7%	42.0%	−
D/Eレシオ	0.54倍	0.40倍	−

（注1）株主資本コストは8%をめど
（注2）加重平均資本コスト（WACC）は6%、税率40%で計算

トップメッセージ



代表取締役会長 CEO **髙山 俊隆**　　代表取締役社長 COO **南本　保**

第一次3ヵ年計画（2013-2015年度）

一部に課題を残しつつも、グローバル・メジャーとしての基礎確立は概ね完了。

「三和グローバルビジョン2020」のもと、「動く建材」のグローバル・メジャーとしての基礎を確立する3ヵ年と位置づけた第一次3ヵ年計画は、一部に課題を残したものの、概ね数値目標を達成。5つの重点方針を定め、成長基盤の更なる強化に向け積極果敢に取り組みました。

この3ヵ年は、国内事業が当初計画を大幅に上回ってグループ業績を牽引。グループ連結営業利益は、2014年度に1年前倒しで目標の230億円を達成し、3年連続の営業最高益更新を実現。一方、海外事業については課題が浮き彫りになった3ヵ年でもありました。

北米については、新ERP導入に手間取り、川下戦略など重点戦略の進捗に影響をおよぼしました。欧州では、前年度に買収したアルファ社の業績が寄与した一方で、政治テロなど外部環境の変動が激しく厳しい事業環境でしたが、ようやく

「第一次3ヵ年計画は順調な成果。第二次3ヵ年計画では、世界の人々の暮らしや街をより安全で安心なものにしていくことによって、「グローバル・メジャー」への飛躍を目指し、更なる企業価値増大に取り組んでまいります。」

反転の兆しが見え始めました。また、アジア事業の黒字化については、第二次3ヵ年計画へ持ち越しとなりました。

2015年度の概況

過去最高実績を更新。当期純利益は数値計画を上回り、前年度比二桁伸長。

第一次3ヵ年計画の最終年度となる2015年度は、売上・営業利益ともに過去最高を更新。三和シヤッターを中心とした国内グループの多品種化への取り組みが奏功し、グループ業績を押し上げました。同計画の目標については、ROEが0.3ポイント目標に届かなかったものの、その他の指標については達成することができました。

売上高は、日・米・欧いずれの地域も増収となり、前年度比7.8%増の3,656億円となりました。国内事業が好調であったことに加え、アルファ社の売上が寄与。北米での為替の影響もプラスに働きました。営業利益も同じく主要3地域で増益となり、前年度比2.0%増の269億円となりました。

日本と欧州が増収効果等で予想を上回る実績を上げた一方で、北米における不振が利益を押し下げる結果となりました。親会社株主に帰属する当期純利益は、特別損益が13.8億円改善したことなどにより、前年度比13.8%増の146億円となりました。また、ROEは前年度比0.7ポイント上昇の11.4%と、目標値にはわずかに届かなかったものの大幅に上昇しました。

なお、1株当たり配当金は、当初予定の通り、普通配当20円に創立60周年記念配当3円を加え、2014年度から7円増配の23円（配当性向36.5%）とさせていただきました。

第二次3ヵ年計画（2016-2018年度）

「グローバル・メジャー」への飛躍を目指し、競争力を強化。

第一次3ヵ年計画の成果を踏まえ、第二次3ヵ年計画を策定しました。前3ヵ年で確立した事業基盤を活かし、「グローバル・メジャー」としての競争力を強化する3ヵ年と位置づけています。テーマとしても「飛躍」を掲げ、5つの重点戦略に沿った積極的な取り組みを進めます。

日・米・欧における競争力の強化とトップブランドの確立

日・米・欧において、リーディングポジションにあるコア事業の競争力を、多品種化や事業の再構成により強化し、トップブランドの地位を確立していきます。

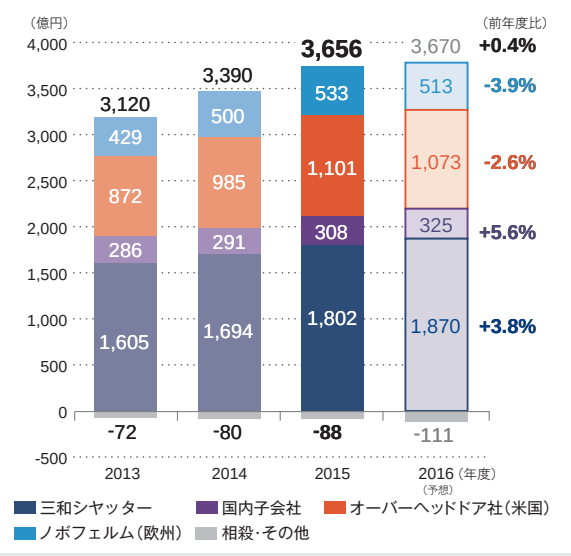
日本においては、基幹商品の利益確保と多品種化を推し進め、更なる成長を図ります。北米においては、課題となった生産システムを早期に正常化し、堅調な住宅・商業用建築市場

■ 2016年度通期予想

	2014年度	前年度比	2015年度	前年度比	（予想）2016年度	（予想）前年度比
売上高	3,390億円	+270億円	3,656億円	+266億円	**3,670億円**	**+14億円**
営業利益	263.3億円	+56.8億円	268.7億円	+5.4億円	**282.0億円**	**+13.3億円**
親会社株主に帰属する当期純利益	128.6億円	+27.0億円	146.3億円	+17.7億円	**167.0億円**	**+20.7億円**
配当金	16円	+3円	23円※	+7円	**25円**	**+2円**

※60周年記念配当3円を含む。

■ セクター別売上高と予想



のもと、基幹事業の回復に努め、利益ある成長軌道に乗せていきます。欧州においては、抜本的改革「NF3.0」による、重点商品を軸にした利益ある成長基盤の確立に注力するとともに、欧州ノボフェルムグループとして一体となった経営を推進していきます。

サービス分野の強化とビジネスモデル拡大

各地域で、顧客ニーズに合わせたサービスを提供するとともに、新たな顧客の開拓に取り組み、サービス事業の拡大を目指していきます。

日本においては、施工技術者の増強や2016年6月施行の防火設備の点検法制化への対応強化を取り組んでいます。北米においては、ISD（施工・サービス部門）を新設し川下事業戦略を推し進めています。欧州においても、ドイツ、フランスを中心としたサービス基盤の確立を図っていきます。

アジア事業の事業基盤の強化

三和グループでは、第4極となる事業基盤を築くべく、アジア事業の基盤強化に取り組んでいます。2015年度の黒字化を目指していましたが、ノボフェルム上海の防火ライセンス問題もあり、2016年度への持ち越しとなりました。

アジア事業においては、「各重点マーケットでのトップシェアの獲得」「ローカル化の更なる推進」「グループ会社間のシナジー連携強化」「アジア域内の横断的な商機拡大」の4つの重点戦略を掲げ、取り組んでいく計画です。

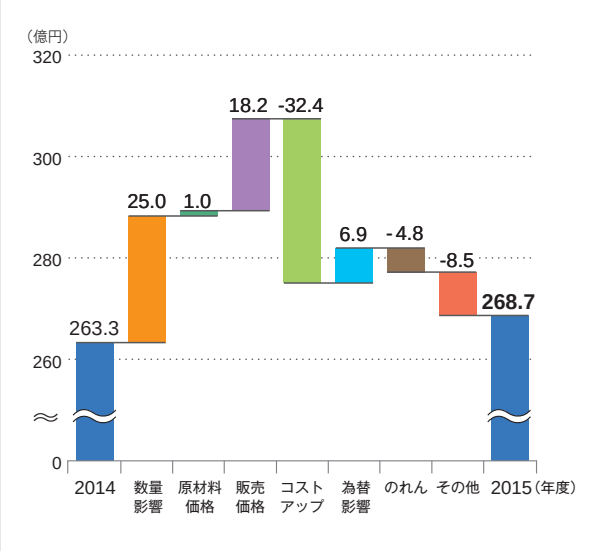
グローバル展開による競争力の発揮

各地域に展開するネットワークを活かした調達活動や商品開発を推進することにより、グローバル展開による競争力を発揮していきます。具体的には、グループ調達会社の三和グローバル調達センター（SGPC）を活用し、中国・アジアを中心とした低コスト国の調達を推進していくほか、グローバル営業ネットワークを駆使して、新興国を中心に空港、港湾、オリンピック等の大型プロジェクトの受注にチャレンジしていきます。2015年には、ドンバンNF（韓国）が、ODC（米国）と協働で、新ウランバートル国際空港（モンゴル）向けのドア製品を受注しました。また、日・米・欧にアジアを加えた4極のリソースを有効活用し、商品開発の効率アップや注力分野への展開を加速していく計画です。具体的成果としては、2015年度に、NFの高速シートシャッターの技術をベースにODCで開発した高機能シャッターを発売しました。

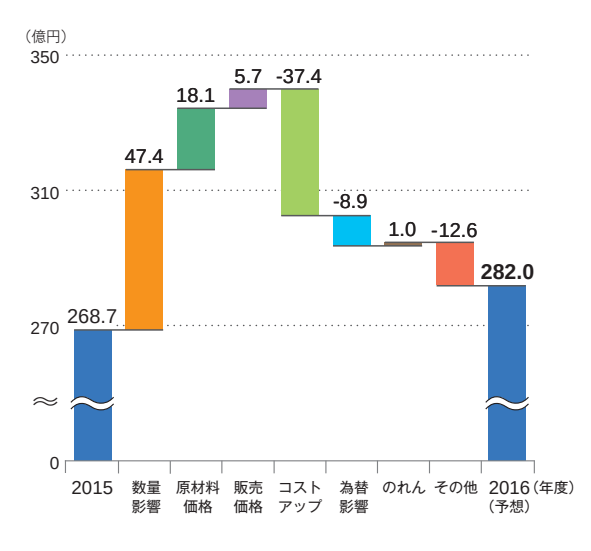
社会から信頼される企業体質の維持強化

三和ホールディングスは、従来からコーポレート・ガバナンス体制の強化を重要な経営課題の一つとして捉え、「経営の健全化と透明性」「業務執行の効率性と機動性」の向上を図ってきました。グローバル・メジャーへの飛躍を果たすためには、より誠実な企業経営を行い、社会から信頼される企業

■ 2015年度実績 営業利益増減要因



■ 2016年度予想 営業利益増減要因



であることが大前提となります。このたび、コーポレート・ガバナンスの強化を図るため、株主総会における承認を経て、監査等委員設置会社へ移行しました。同制度では過半数を社外取締役で構成される監査等委員会を有し、取締役会の業務執行決定権限を取締役に委任することができます。

また、三和グループの使命である「安全・安心・快適を提供し、社会に貢献する」ことの重要性を一人ひとりが再認識し、グループを挙げて法令遵守の徹底と製品・安全品質の向上に取り組んでいきます。

2016年度の業績および株主還元予想

過去最高の売上、利益の見込み。増配も予定。

2016年度の外部環境は、日本市場は先行き不透明な状況が継続するものの、北米市場は堅調、欧州市場も回復基調が続くものと想定されます。こうした中、三和グループでは前述の取り組みを積極的に推進していくことで、グローバル・メジャーとしての競争力を強化し、2016年度の業績についても増収増益を計画しています。売上高は、2015年度比0.4%の増収となる3,670億円を見込みます。海外事業は現地通貨ベースでは増収となる見通しですが、為替の影響により、北米および欧州については円ベースで減収となる予想です。営業利益は、北米での鋼材価格の下落効果により大幅増益となるなど、日・米・欧で増益となる予想であることから、同4.9%増の282億円、当期純利益（親会社株主に帰属）は同14.2%増の167億円を計画しています。

また、当社グループは安定した配当性向（当期純利益の35%を目安）を維持し、連結業績に連動した利益配分を行うことを基本方針としています。加えて、グローバル・メジャーへ挑戦するために、M&A等への成長投資を優先して行っていく考えですが、そうした事案がない場合は自己株式の取得についても積極的に行っていく方針であり、2015年11・12月には約490万株の自己株式の取得を行い、2016年2月には約490万株の自己株式を消却しました。

以上から、2016年度の1株当たり配当金は2015年度比（記念配当を除く）5円増配となる年間25円（配当性向34.2%）を予定しています。

企業価値に向上に向けて

創立60周年の感謝とともに、「三和グローバルビジョン2020」の実現に向けた不退転の決意。

三和シヤッター製作所を兵庫県・尼崎市に設立して60年。30年前に初めて海外進出を果たし、現在では北米・欧州・アジアで展開する企業グループとなりました。これもひとえに、ステークホルダーの皆様のご支援の賜物と感謝しております。

三和グループは、商品・サービスを通じて人々の暮らしや街を守ることで、安全・安心・快適という価値を提供しています。言い換えれば、「動く建材」によって、世界を災害や水害から守り、生活安全を守ることが三和グループの果たすべき役割です。そして、「三和グローバルビジョン2020」の実現を通じて、世界の人々の暮らしや街をより安全で安心なものにしていくことを目指しており、これが企業価値向上の近道だと捉えています。

第二次3ヵ年計画の初年度となる2016年度は、「三和グローバルビジョン2020」の実現につなげる重要な年度として位置づけています。グローバル・メジャーへの飛躍に向け、グループ一丸となって取り組み、第二次3ヵ年計画の完遂を目指していきます。

ステークホルダーの皆様におかれましては、こうした成長への取り組みを続ける三和グループに、変わらぬご支援をいただけますよう、よろしくお願い申し上げます。

代表取締役会長CEO

高山俊隆