



平成 30 年 3 月 28 日

各 位

会 社 名 ダイトウボウ株式会社
代表者名 取締役社長 山内 一裕
(コード：3202 東証・名証各第 1 部)
問 合 せ 先 取締役執行役員 三枝 章吾
経営管理本部長
(TEL 03-6262-6557)

中期経営方針（骨子）策定のお知らせ

当社は、2018 年 4 月～2023 年 3 月までの「中期経営方針 Get Ahead of the Future～新しい時代の先へ～」（骨子）（以下“本中期経営方針”）を策定しましたので、下記のとおりお知らせいたします。

記

1. 本中期経営方針策定の背景

（1）旧中期経営計画の進捗

2 年間で、「財務体質の強化」「プロパー事業の強固な基盤作り」「利益の底上げ」の 3 つを基本的な考え方として取り組みました。この間、当社創立 120 周年を機に、新社名制定、本社移転、監査等委員会設置会社への移行、株主優待制度導入、さらにはシンジケートローンによる長期資金調達、各事業における親密先を中心とした複数の資本業務提携の実施など、3 つの基本的な考え方に沿った数々の改革に取り組み、損益計画も概ね順調に推移してきました。

しかしながら、最終年度末に、新たにスタートさせる本中期経営方針に基づく投資の一部を当期中に前倒し実施することを決めたため、黒字は確保するものの、損益計画は残念ながら未達成となる見込です。

（本日公表の「連結通期業績予想の修正に関するお知らせ」をご参照ください。）

（2）経営環境について

今後 5 年間は、2020 年東京オリンピック以降もわが国経済は緩やかな成長を続けるであろうと見込まれる一方で、経済成長と少子高齢化を背景にした深刻な人手不足、AI・ビッグデータ・IoT など第 4 次産業革命の進展に伴う劇的な市場変化、大国を含む世界的な政治経済動向の不透明さなど、不確実性の高い時代となることが予想されます。その変化は新たなビジネスチャンスにも繋がるため、これまで以上に、変化を敏感に感じ取り、その変化に即応する経営が求められる時代になると思われま

2. 本中期経営方針の概要

中期的な経営方針を掲げ、今後予想される不確実性の時代に即応していきます。

（1）名称

中期経営方針 Get Ahead of the Future ～新しい時代の先へ～

(2) 期間

5年間 (2018年4月 ~ 2023年3月)

(3) 経営の基本方針・ビジョン

120年を超える当社の歴史と伝統を背景に、経営理念である「進取の精神」と「自利利他の心」に基づき、発想力を活かし無限大の可能性へ挑戦していきます。もって、持続的成長と中長期的な企業価値の向上を実現し、社会に役立つ企業、環境に優しい企業、人々の笑顔を大切にする企業となり、日本のより良い未来の創造に貢献します。

(4) 経営資源（資本・資金等）の配分方針

財務の健全性と人材の確保を前提に、成長投資を優先した上で、適切な株主還元を行います。また、本中期経営方針の期間中に、復配の目途をつけたいと考えています。

(5) 柱となる戦略

柱となる戦略 1. 成長投資と維持更新投資への優先的な取り組み

財務の健全性と人材の確保を前提として、成長投資と設備の維持・更新に対し、優先的に経営資源を振り分けていくこととします。

収益の柱である商業施設事業は最優先で継続投資します。また、当社ヘルスケア事業部門の国内工場（新潟県十日町市所在）についても、今後の成長に備えた設備投資を必要に応じて順次実施していく考えです。

<当面の具体策>

「サントムーン柿田川」増床・リニューアル工事（以下“第4期開発”）の実施

2018年はダイトウボウグループが静岡県に三島工場を開設以来100周年の節目となる年です。ダイトウボウの第2の故郷ともいえる静岡県東部・伊豆地域の発展は、当社の永続的な社会的使命のひとつであると考えており、さらなる地域の発展に貢献するため、2018年中に、第4期開発に着手します。当社の資本業務提携先である株式会社シードと連携して取り組みます。

2019年夏の竣工を目指しており、第4期の本格開業後には、施設の総取扱高が全国有数の270億円程度になり、年間買上客数が10百万人近くにまで増加することを見込んでいます。

（本日公表の「サントムーン柿田川の増床・リニューアル工事（第4期開発）の実施のお知らせ」をご参照ください）

柱となる戦略 2. 事業規模の拡大と収益性の向上

収益の柱である商業施設事業が順調に推移していることと、「繊維・アパレル事業の構造改革」などにより不採算事業からの撤退を完遂したことで、営業利益率は概ね過去最高水準近く

まで改善するなど、当社の収益性は確実に向上してきています。

しかしながら、繊維・アパレル事業においてリストラによる縮小トレンドから脱皮することが遅れていること、ヘルスケア事業において睡眠関連の健康ブームに乗りきれずにいることにより、事業規模の拡大が当社グループの課題として残っています。

このため、柱の事業である商業施設事業に思い切って経営資源を傾斜配分することにより、当社グループとして、事業規模の拡大と収益性の向上を確実なものとしていきます。

また、事業規模の拡大にあたっては、ESG（環境・社会・ガバナンス）、CSV（各ステークホルダーとの共通価値を創造すること）といった概念およびバリューチェーンによる価値創造を、しっかり意識して取り組みます。

さらに事業推進においては、当社の独自性を活かしつつ、既往の締結済みの資本業務提携先とのコラボレーション的な取り組みを一層強化し、目の前のビジネスチャンスをしっかり捉えていきます。同時に、将来の布石として、商業施設事業を始めとした当社グループの各事業のシナジーを意識した新規事業の創出にも取り組みます。

<当面の具体策>

ヘルスケア事業における事業買収への取り組み

本日付で、当社親密取引先との間で、事業の一部譲受けに関する基本合意書を締結しました。資本業務提携先であるファーストブラザーズ株式会社と連携して、今後、具体化に向けて協議を進める予定です。

(本日公表の「事業の一部譲受けに関する基本合意書締結のお知らせ」をご参照ください)

○各事業の戦略テーマは次の通りとします。

事業	戦略テーマ
商業施設事業	地域社会への貢献 利用者の豊かな生活の創造 地域一番店としての競争優位の確保
ヘルスケア事業	健康長寿社会への貢献 良質な睡眠の提供を通じた睡眠関連ビジネスへの注力 国内グループ工場を活用した Japan クオリティの提供 ネット関連などデジタル化の波に乗るビジネスへの取り組み
繊維・アパレル事業	魅力的なライフスタイルの創造 祖業である毛織物を活かしたニット・ユニフォーム事業強化 シェアリングエコノミーなど新しい消費スタイルへの取り組み
新規事業	商業施設事業・ヘルスケア事業など当社グループの事業間のシナジー、提携先とのコラボレーションなどを活かして、新規事業の創出に取り組む。 時代の変化に即応して柔軟に新規事業候補を検討する (例) ・可溶性ウールに関する特許技術の応用製品の開発 ・IoT、ビッグデータ等を利用した販売ルート構築

柱となる戦略 3. 財務マネジメントの強化と復配

①財務マネジメント

持続的な成長と中長期的な企業価値の向上のため、財務の健全性の確保が大前提となります。そのため、別途、財務目標を設定し財務目標達成に鋭意取り組みます。

成長投資は原則フリーキャッシュフローの範囲で行う考えではありますが、既に決定した当社商業施設「サントムーン柿田川」の第4期開発資金として、本日付で38億円のコミットメントラインを設定しました。今後は、「フリーキャッシュフローの確保と有利子負債残高の圧縮」を重点テーマの一つとして取り組んでいきます。

(本日公表の「シンジケートローン契約締結および営業外費用の計上に関するお知らせ」をご参照ください)

②復配に目途を付けること

減資等に関する議案が株主総会で承認されることを前提に、本中期経営方針期間中に当社の長年の課題であった復配に目途を付ける方針とします。

当該方針に関連して、本日付で、資本金を100,000,000円に減資すること等について、本年6月の当社定時株主総会に付議することを決定し公表しました。これは、繰越利益剰余金の欠損を補填することで、復配の目途をつけることおよび財務体質の健全化を図ることの2点を目的に行うものであります。

(本日公表の「資本金、資本準備金および利益準備金の額の減少ならびに剰余金の処分に関するお知らせ」をご参照ください)

柱となる戦略 4. 人材の確保と育成

企業にとって、人材は「人は城、人は石垣、人は堀」と言われる如く、最重要な経営資源であることを改めて認識し、企業の持続的成長の礎として人材の確保と育成に重点的に取り組みます。

成長加速のため、ITリタラシーの強化を柱とした人材育成により生産性・効率性の一段の向上を図り、いわゆる働き方改革に積極的に取り組んでいきます。

また、当社グループの繊維・アパレル、ヘルスケア、商業施設の各事業とも、女性の活躍の場が多く、今後はさらに女性視点からの取り組みを強化することとし、女性戦力の登用や活躍できる環境作りを一層推し進めます。

新しい時代の先を行く、しなやかで強靱な企業文化の創造に取り組めます。

柱となる戦略 5. コーポレートガバナンスコードに沿った経営の徹底

コーポレートガバナンスコードに沿った経営を引き続き徹底し、現在の独立社外取締役比率50%を最低限維持し十分な牽制機能が働くよう努めます。また、監査等委員会を始めとしたガバナンス体制の維持・強化を図るとともに事業活動を通じた社会的課題への対応も推進することで、経済的価値・社会的価値の両面でプラスの価値の創造に努めます。

さらに、事業ポートフォリオマネジメントの強化にも取り組みます。

事業活動全体を通じて、株主・取引先・顧客・地域社会・従業員等の各ステークホルダーの利益を

意識した活動に取り組みます。

以上により、当社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を確実なものとしていく考えです。

(6) 中長期的な損益見込と財務目標 (暫定)

①連結業績見込

	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度
	百万円	百万円	百万円	百万円	百万円
売上高	4,750	5,100	5,300	5,400	5,500
営業利益	340	450	470	480	500
純資産	4,650	4,850	5,100	5,300	5,500
有利子負債	11,350	12,200	11,600	10,950	10,300

②財務目標 (暫定)

	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度
営業利益率	7%	9%	9%	9%	9%
ネットDER	200%	220%	190%	170%	150%
ROE	4%	4%	5%	5%	5%

(注1) 上記計数は、減資等に関する株主総会議案が決議されることを前提に、税負担の軽減を見込んでいます。

本日公表の「事業の一部譲受けに関する基本合意書締結のお知らせ」に基づく事業譲受けは、前提にしておりません。

(注2) 上記連結業績見込および財務目標は、本資料の発表日現在で入手可能な情報に基づき判断したものであり、平成30年3月期決算確定後、当期利益など、必要に応じて他の計数について改めて開示する予定です。

以上