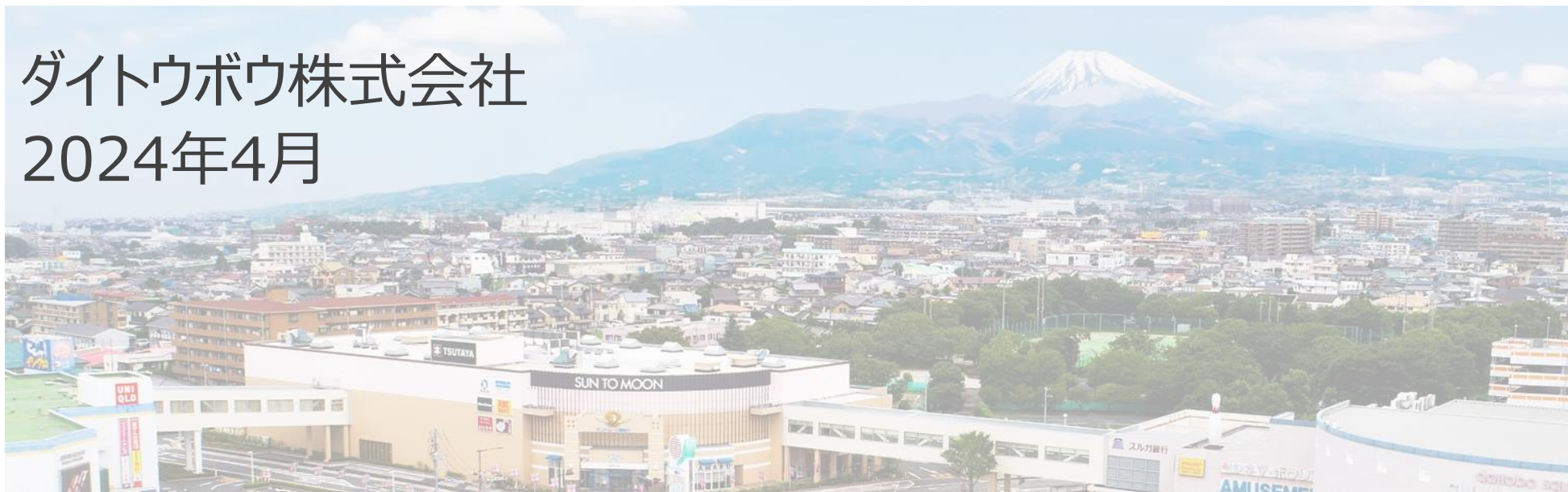


中期経営計画

Jumping over the 130th

～成長の未来へ～

ダイトウボウ株式会社
2024年4月



静岡県所在の弊社商業施設『サントムーン柿田川』より富士山を望む

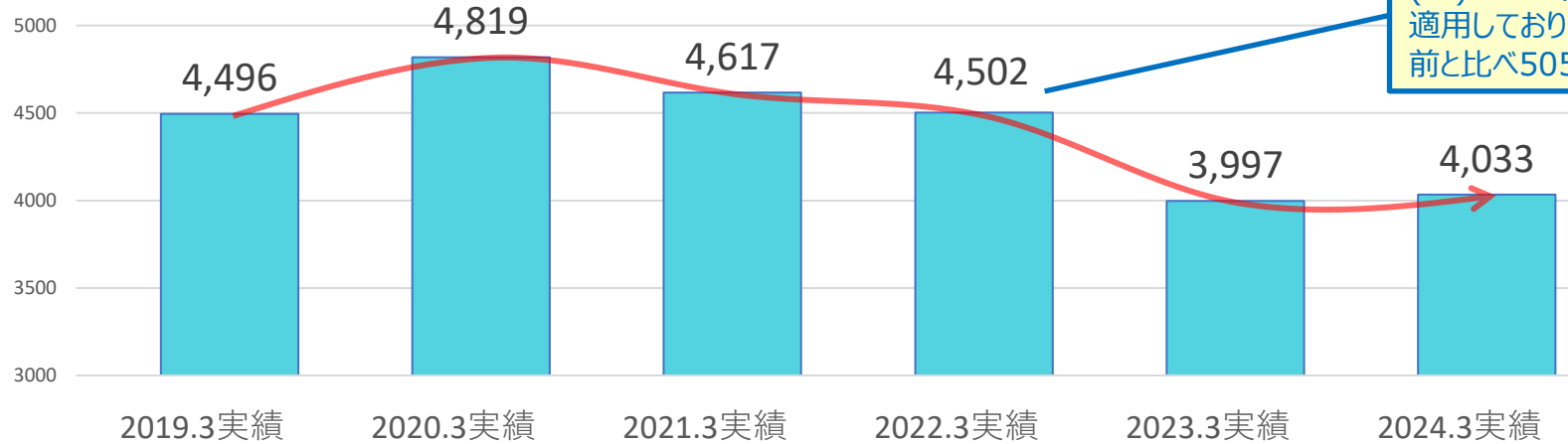


目次

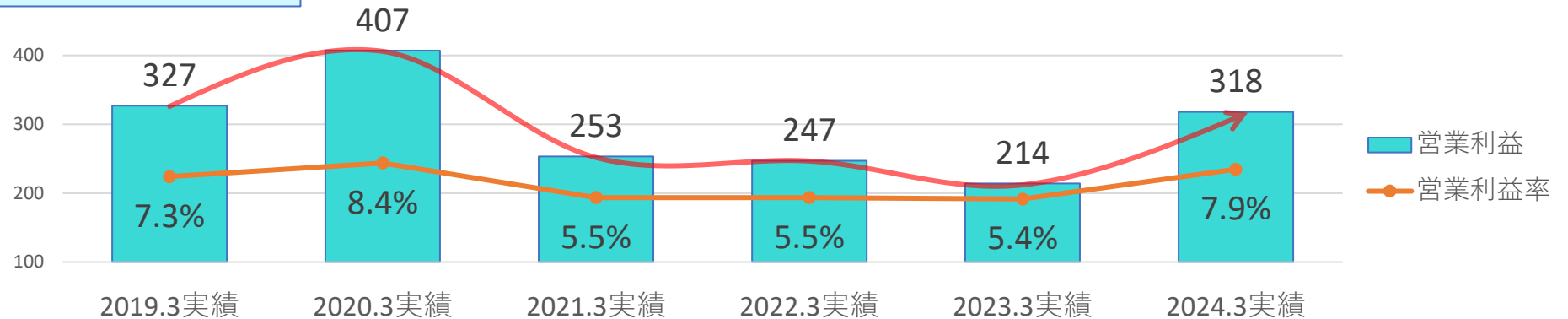
- ダイトウボウグループの過去6年間の連結業績推移 … P 3
- ダイトウボウグループの事業ポートフォリオの推移 … P 4
- 中期経営計画の基本的な考え方 … P 5
- 中期経営計画の数値目標と将来イメージ … P 6
- 各事業セグメントの重点戦略と数値目標
 - ・商業施設事業セグメントについて … P 8
 - 「重点戦略」「SDG's への対応」「セグメントの数値目標」
 - ・ヘルスケア事業セグメントについて … P 11
 - 「重点戦略」「健康長寿社会のニーズに応える」「国内製造拠点の活用～新潟大東紡株式会社～」
 - 「非対面チャネルでの営業強化」「セグメントの数値目標」
 - ・せんい事業セグメントについて … P 16
 - 「重点戦略」「サステナブルな商材の開発・拡販」「国産オーダーメイドニット衣料拡販」「セグメントの数値目標」
- 経営管理部門の重点戦略 … P 20
 - ・経営管理面の重点施策 … P 21
 - 「サステナビリティ基本方針の推進」「SDG's への対応推進」「人的資本経営への取り組み強化」
 - 「資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応」「財務マネジメントの強化」
- (参考) 中期経営計画の数値目標一覧 … P 33

ダイトウボウグループの過去6年の業績推移

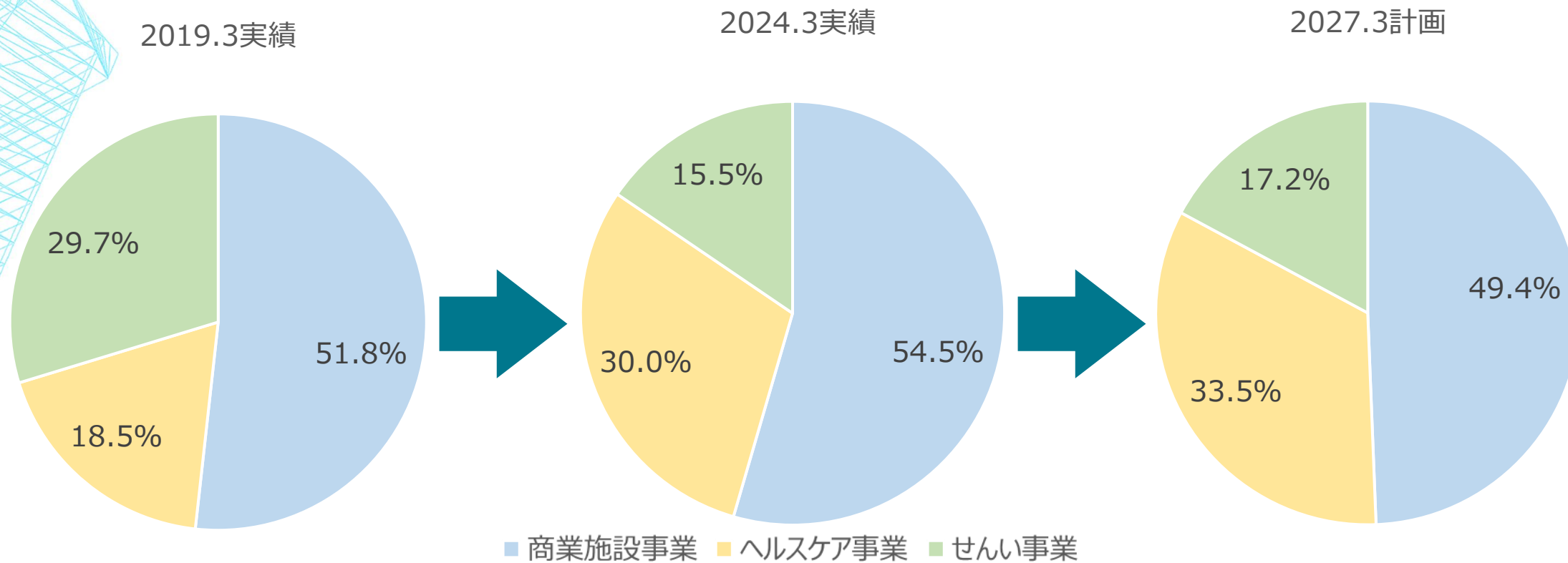
売上高 (単位：百万円)



営業利益・営業利益率 (単位：百万円)



ダイトウボウグループの事業ポートフォリオの推移（売上構成比）



商業施設事業は今後とも当社の主力事業でありポートフォリオの約半分を占めることには変わりはないが、一方、ヘルスケア事業の売上構成比が近年上昇しており、今後も成長事業として位置付けていきます。



中期経営計画

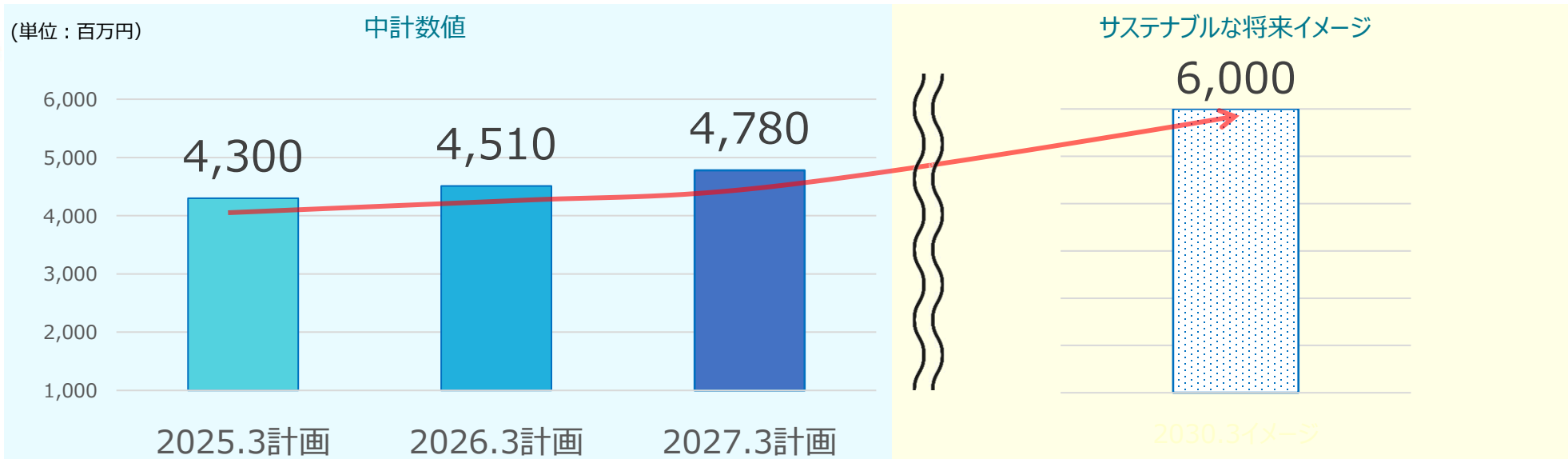
「Jumping over the 130th～成長の未来へ～」

基本的な考え方

- 旧中期経営計画期間中はコロナ禍と重なり、黒字は維持したものの、数値目標が未達成となっただけでなく、掲げた事業戦略も最後まで完遂出来たとは言えません。
- 一方で、経済情勢は改善の方向にあり、わが国の金融政策も大きな転換点を迎えた中で、2024年度がスタートしました。
- 当社グループの新中期経営計画は、こうした内外の情勢を十分に踏まえ、経済成長下での当社事業の成長を図り、主力事業である商業施設事業をさらに強く、またヘルスケア事業を収益の柱とすべく育成し、せんい事業は祖業である毛織物をベースとした事業展開に絞りこんで、いずれも国内事業に集中させることで業績を維持・向上させていく考えです。
- 「資本コストと株価を意識した経営の実現への対応」をこれまで以上に推進し、当社グループのサステナブルな成長や中長期的な企業価値の向上に邁進する考えです。

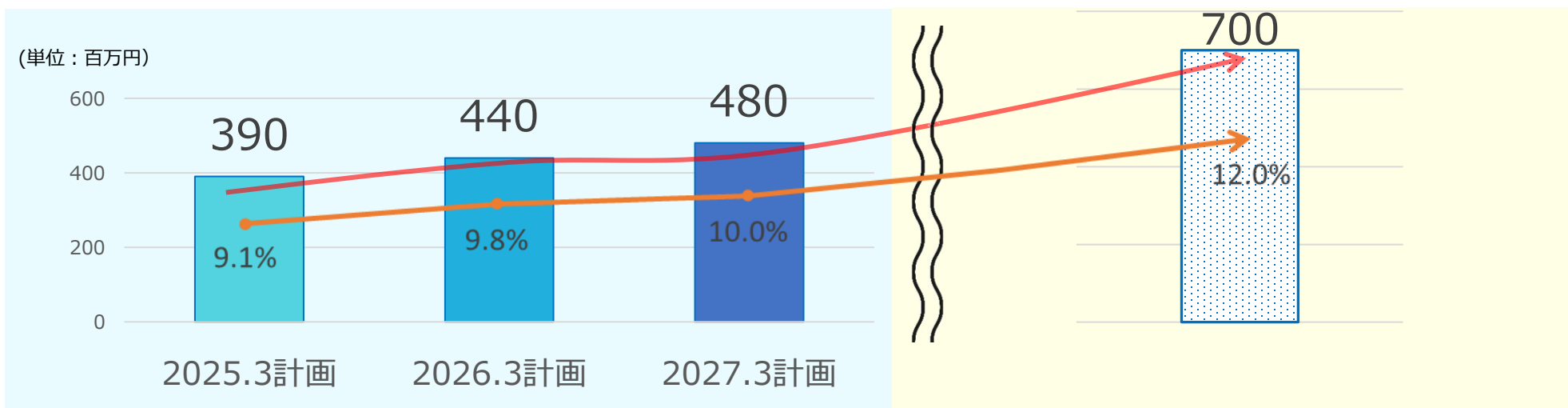
中期経営計画の数値目標と将来イメージ

売上高



営業利益

● 営業利益率





各事業セグメントの重点戦略と数値目標

商業施設事業セグメントについて

商業施設事業

心地よい生活文化を提案し続ける
イトウボウの商業施設。「お客様に喜ば
れる空間づくり」を基本ビジョンに、豊
かな生活空間を提供してまいります。



- 商業施設運営
- 不動産賃貸事業

重点戦略

- ① 当社最大施設である静岡県所在の「サントムーン柿田川」の顧客満足度、テナント満足度を高め、より魅力ある施設運営を行います。
- ② 商業施設だけでなく周辺エリアも含めた発展を志向し、地域社会に真に貢献する施設とします。そのため、地元自治体と提携し、SDG'sを推進します。
- ③ 提携先との取組みを強化し、新たなPM（プロパティマネジメント）事業や、施設内業態を中心に、スタートアップ企業への投資も検討します。
- ④ 中長期設備投資計画に従い、必要な設備更新投資を積極的に行います。（10年総額25億円程度の計画）

商業施設事業 (SDG's への対応)



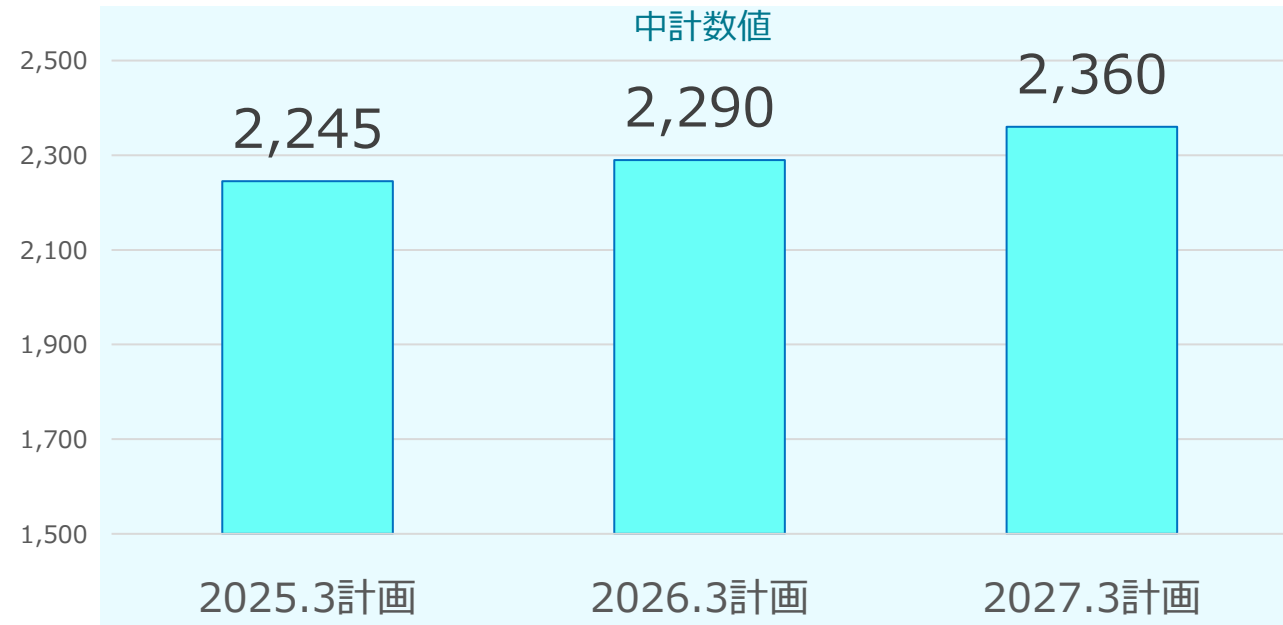
商業施設「サントムーン柿田川」が所在する静岡県駿東郡清水町と、施設運営を担う連結子会社の大東紡エステート株式会社は、SDG'sの推進に係る連携と協力に関する協定を締結して、活動を推進しています



商業施設事業セグメントの数値目標

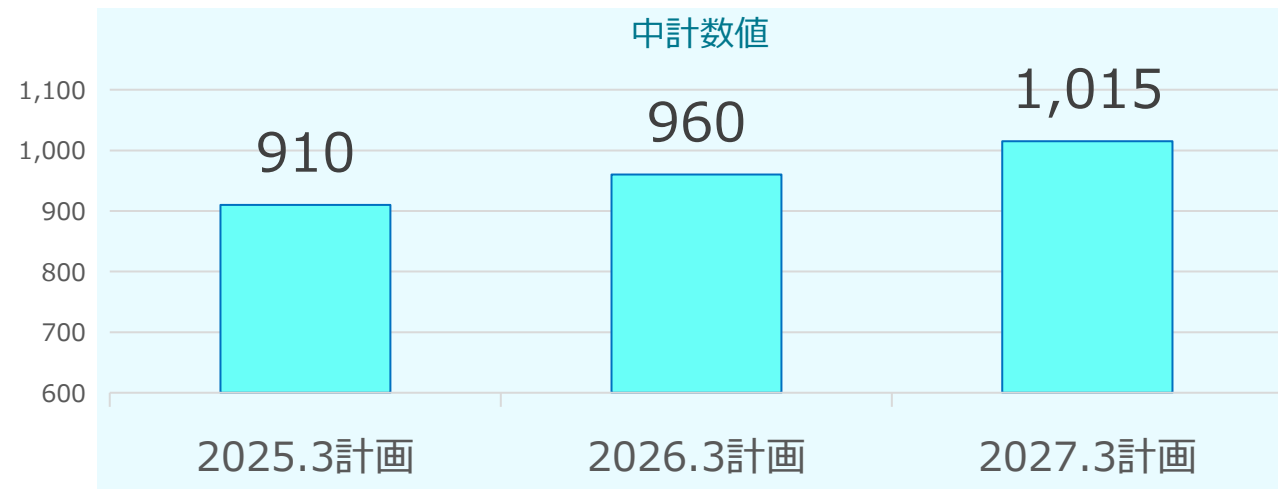
売上高

(単位：百万円)



セグメント営業利益

(単位：百万円)



ヘルスケア事業セグメントについて

ヘルスケア事業

高齢化の進展と健康意識の高まりに応じて、当社独自技術の商品を活かして、お客様の健康で快適な生活をサポートします。当社グループの国内生産拠点の高い技術力が強みです。



- 健康関連素材および寝具
- 家庭用医療機器 ● 一般寝具
- 健康食品 ● デジタルビジネス推進

重点戦略

- ①健康長寿社会のニーズに応え、ヘルスケア分野へのシフトを一段と加速します。
- ②国内製造拠点をフルに活用し、高品質の国産製品を提供します。
- ③非対面チャネルでの営業を強化するため、外部コンサルやSNSを積極的に活用し、デジタルビジネスを推進します。
- ④後継者不足の中小企業をターゲットに、ヘルスケア事業の譲受けやM&Aに取り組むことを検討します。

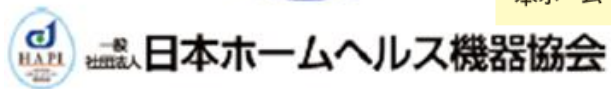
ヘルスケア事業：健康長寿社会のニーズに応える

- 事業ポートフォリオにおいて、ヘルスケア事業セグメントの比率が高まっています。
⇒ヘルスケア分野へのシフトを一段と加速させ、事業規模の拡大に最注力します。



(※) 健康増進機器認定制度

「家庭向け健康機器等の安全性や機能の妥当性を審査し、一定の水準に達している機器等を健康増進機器として認定することにより、信頼と安心感によって消費者が自身のニーズに合う機器等の確保に資することを目的とする。」(日本ホームヘルス機器協会HPより抜粋)



当社の体圧分散マット **PARAREVE (パラレーヴ)** は健康増進機器認定製品です。

ヘルスケア事業 国内製造拠点の活用

～新潟大東紡株式会社～

・ヘルスケア事業を推進する拠点として、医療機器製造業及び医療機器製造販売の登録を行っているヘルスケア事業の戦略的な製造拠点です。

・新潟県十日町市に所在し、寝具製造のエキスパートにより年産6万枚以上の生産能力を有し、小口のオーダーメイド製品にも対応する能力があります。

・今後は、地域経済の発展に貢献するとともに、機械化・合理化も進め、一段と一人当たりの生産性を高め、製販一体での事業運営をさらに強化し、高品質の国産製品を提供します。



ヘルスケア事業：非対面チャネルでの営業強化

E Cショップで個人・法人のお客様との取引を、一段と拡充していきます
(写真は当社のオンラインショッピングサイトです)

最終年度目標 5 億円(*)計画に全額は織り込まず。

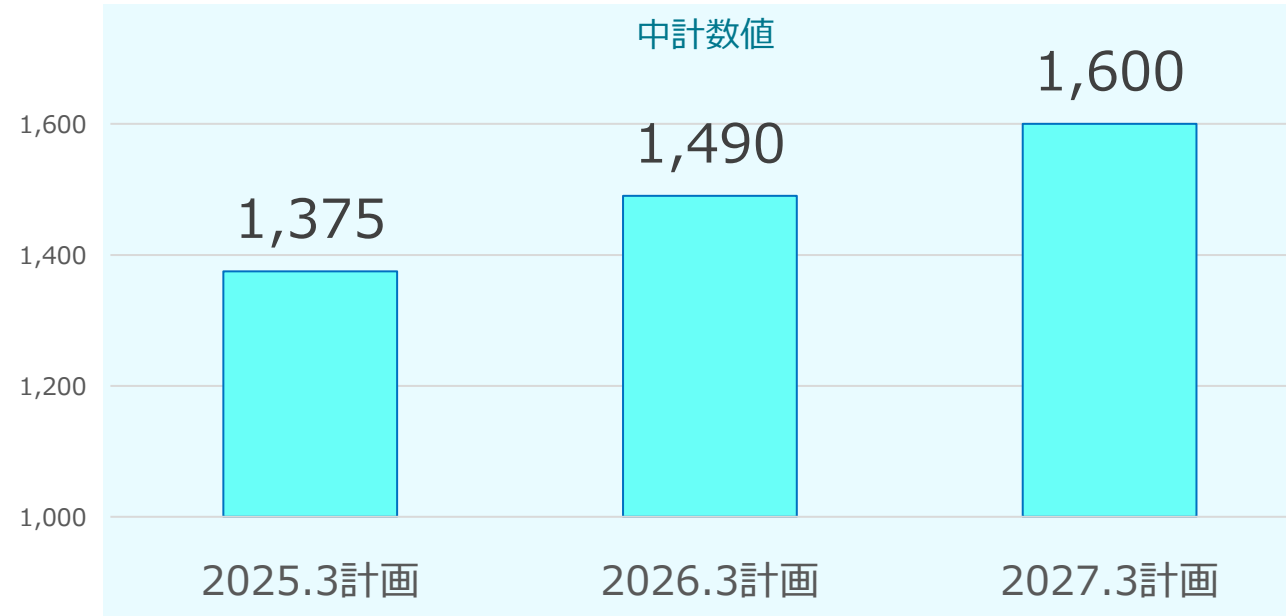


当社Instagramもご覧ください
<https://www.instagram.com/daitoboec?igsh=azc4amtkazhvZnA2>

ヘルスケア事業セグメントの数値目標

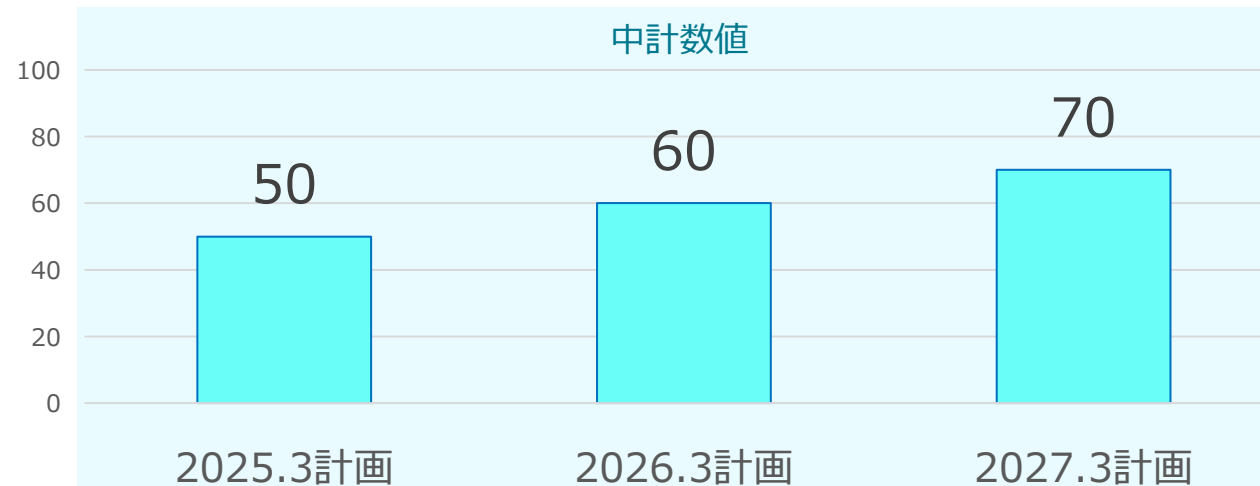
売上高

(単位：百万円)



セグメント営業利益

(単位：百万円)



せんい事業セグメントについて

せんい事業

ダイトウボウは「お客様に喜ばれるモノづくり」を基本ビジョンとして、アパレルファッションからユニフォームまで幅広くお客様のニーズに応じてまいります。



- 官・民ユニフォーム素材
- アパレルOEM

重点戦略

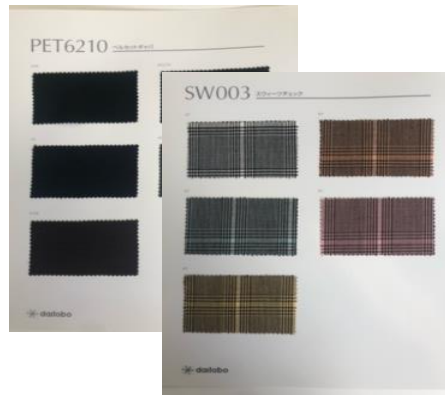
- ① 収益認識基準変更の影響や、中国事業からの撤退 = 中国子会社の清算を経て、ボリュームは落ちましたが、国内市況の回復と防衛関係ニーズの高まりをチャンスと捉え、せんい事業の拡大に取り組みます。
- ② 市況が回復してきた官需・民需のユニフォーム事業に最注力していきます。
- ③ サステナブルな商材を開発・拡販し、サステナブルな社会作りに貢献します。
- ④ アパレルOEMは、国産のニット・オーダーメイドの拡販も武器にしつつ、歴史に裏打ちされたモノ作りの技術と信頼を高めていきます。

せんい事業：サステナブルな商材の開発・拡販

サステナブルな商材の開発・拡販により、サステナブルな社会作りに貢献します。
120年以上の歴史で培った繊維のノウハウをもとに進めます。
最終年度売上目標3億円(*)計画に全額は織り込まず。

<自然環境に配慮した商材>

【環境負荷軽減商材】



- ・再生ポリエステル100%使用素材
- ・（植物由来・生分解性）

【災害備蓄向商材】



防災毛布など災害時の心身負荷を緩和

【気候変動対策向商材】



熱中症対策・防寒対策商材



ウール製品回収リサイクルシステム

せんい事業：国産オーダーメイドニット衣料拡販



daitobo がご提案するオーダーメイド
ORDER MADE KNIT JACKET
made in JAPAN

祖業の毛織物の流れを
組むニットの
国産オーダーメイド製
品を拡販します。

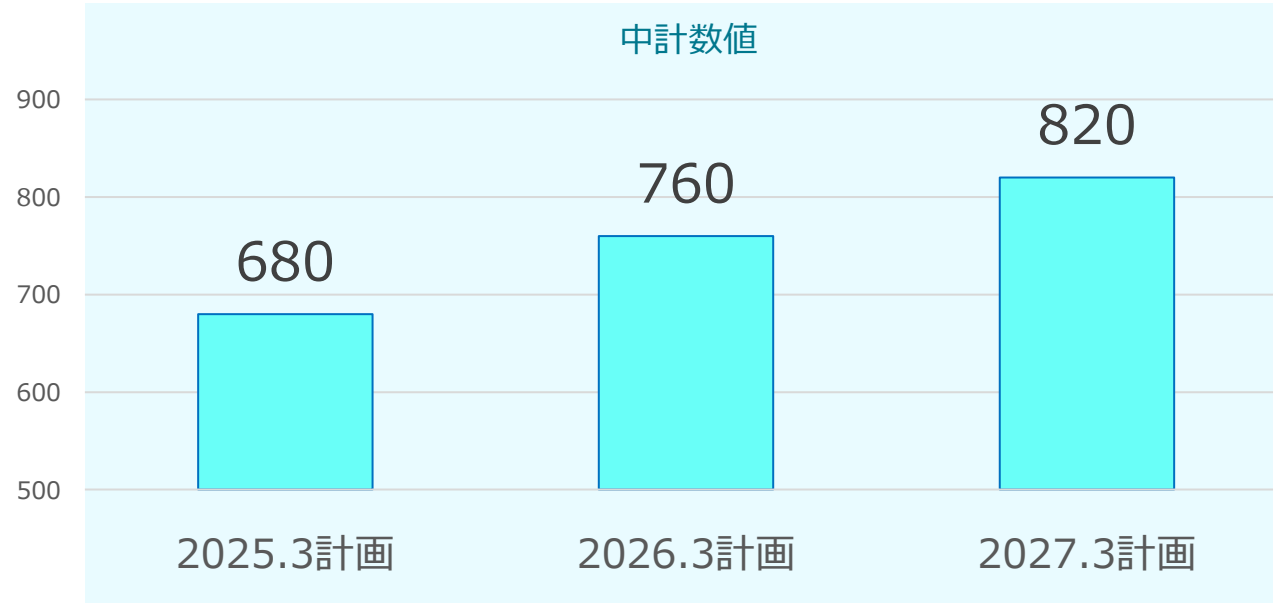
最終年度目標 1 億円
(*)計画に全額は織り込まず。



せんい事業セグメントの数値目標

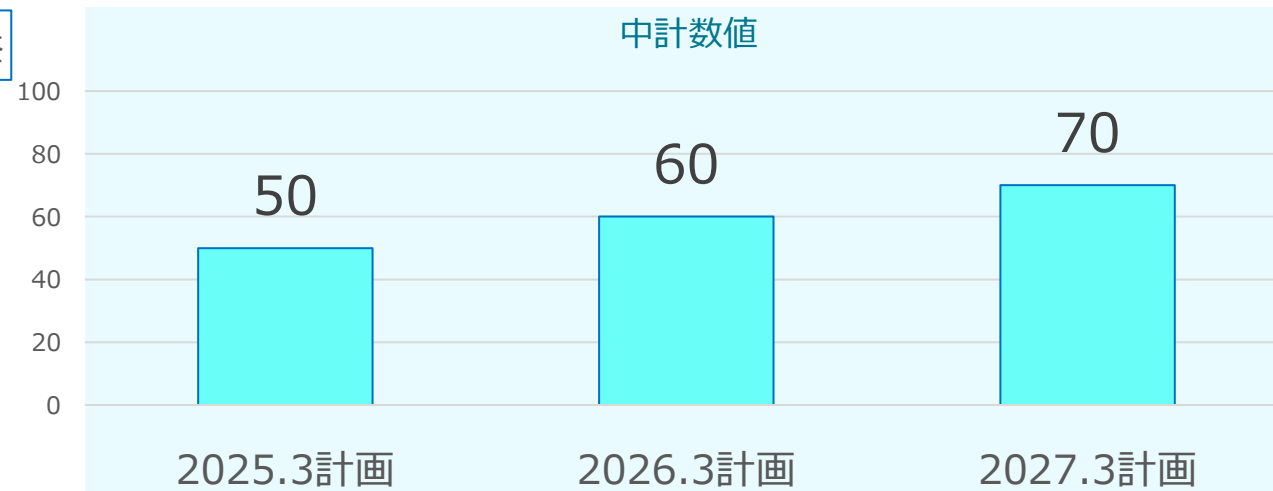
売上高

(単位：百万円)



セグメント営業利益

(単位：百万円)





経営管理部門の重点戦略



経営管理面の重点施策

- サステナビリティ基本方針の推進
- SDG's への対応の推進
- 人的資本経営への取り組み強化
- 資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応
- 財務マネジメントの強化

サステナビリティ基本方針の推進

- 基本的な考え方

私たちダイトウボウグループは、1896年の創立以来、時代の変化に対応しながら広く社会に貢献し続けています。現在は、「商業施設事業」「ヘルスケア事業」「せんい事業」の3事業を柱として、SDG's（持続可能な開発目標）の達成に向けて、ディーセント・ワーク（働きがいのある人間らしい仕事）や技術革新を推進し、グローバルなパートナーシップの活性化に努めています。

これからも、サステナビリティを基軸として、新しい未来に向かって、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を実現し、ひいては日本経済全体の成長に寄与してまいります。

- 具体的な対応

- サステナビリティ推進委員会

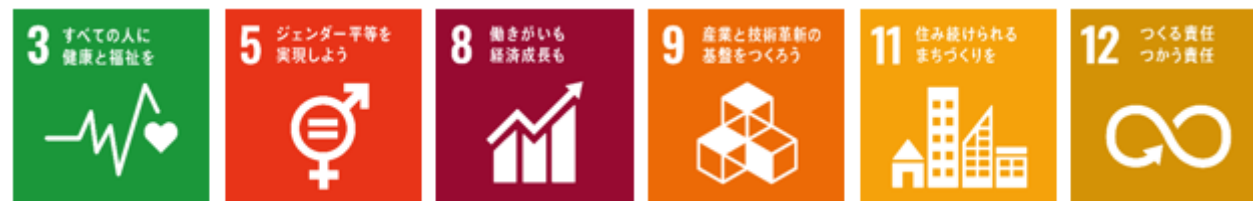
社外役員と各事業部門の長を含むサステナビリティ推進委員会を設置し、サステナビリティに関する重要課題（マテリアリティ）の達成に向けた具体的な行動を推進しています。

- SDG's への対応の推進

- 人的資本経営の推進

SDG's への対応の推進

- グループ全体で、SDG's 諸課題の実現に向けた取り組みを推進します。
- 商業施設事業を通じて、SDG's 課題の「住み続けられるまちづくりを」に貢献します。
- ヘルスケア事業を通じて、SDG's 課題の「すべての人の健康と福祉を」に貢献します。
- せんい事業を通じて、SDG's 課題の「ジェンダー平等を実現する」に貢献します。
- 人的資本経営の推進を通じて、SDG's 課題の「働きがいをもつ経済成長を」に貢献します。
- 各事業の推進を通じて、SDG's 課題の「産業と技術革新の基盤を作る」、「つくる責任つかう責任」および「経済成長」などに貢献します。
- 上記の活動を推進する中で、ESG（環境・社会・ガバナンス）もしっかり意識して取り組みます。



当社におけるサステナビリティ推進事例

～溶解糸活用による羊毛製品リサイクルへの取り組み～

当社は、50年以上にわたって取引がある東和株式会社が10年の歳月をかけて開発した縫製用溶解糸を活用して、当社独自の羊毛布団のリサイクルに取り組むことを研究しています。当社は毛織物製造が祖業であり、従来から循環型繊維である羊毛のリサイクルに取り組んできていますが、ヘルスケア事業において自社グループで製造する羊毛布団に同社が開発した溶解糸を活用することでサステナブルな循環型社会の構築に一段と貢献していきたいと考えています。

～チャリティコンサートへの協賛～

Charity concert for children

ハーモニーアイは国内外の子ども支援をしております

当社は、音楽を通じて国内外の子ども達への支援を幅広く行う社団法人ハーモニーアイ（横浜）の活動に賛同し、今年9月に同法人主催のチャリティコンサートに協賛しました。今後は、サステナブルな社会貢献を進める観点から、次世代の育成・子ども支援活動にも積極的に関与していく考えであり、社団法人ハーモニーアイの活動にも支援を続けていきます。



人的資本経営への取り組み強化

- 人的資本経営 = 人材を資本として捉える経営戦略を強化していきます。
- 従業員のスキルアップや知識の習熟に注力することで、中長期的に企業の業績を上げ、人材の知識やスキルの向上だけでなく、従業員エンゲージメントを向上させて、生産性を高めていくことに努めていきます。
- 従業員のスキルアップやライフワークバランスに取り組む人的資本経営により、人材不足・働き方改革などの課題を克服していきます。
- 人的資本経営は、人材育成と社内環境整備に係る方針を基本方針とし、「3P（3つの視点）5F（5つの要素）モデル」の考え方に基づいて推進し、当社の中長期的な業績向上に繋げていきます。



人的資本経営の推進に係る基本方針

- 人材育成の基本的な方針

- ・一人ひとりが進取の精神を有し、何事にも好奇心を持ち、年齢・経験に関わらず、常に新しい知識を吸収しチャレンジすることのできる人材となる。

- ・専門分野に関するプロフェッショナルリティを高め、社内外から頼りにされ、社会に貢献できる人材となる。

- 社内環境に関する整備方針

- ・社員の人格・個性・多様性を尊重し、自律して挑戦できる環境作り

- ・D & I（ダイバーシティ&インクルージョン）への積極的な取り組み

- ・心身ともに健康で、安全かつ安心して働ける職場環境の構築

- ・ひとの繋がり・関係性の質の向上に繋がる施策の実現

人的資本経営の推進「3P5Fモデル」

- 以下の3P5Fモデルの考え方に基づいて人的資本経営を推進する。

「3P」⇒人的資本経営における3P=3つの「Perspectives（視点）」

- ①経営戦略と人材戦略の連動を常に意識して運営する。
- ②「As is-To be ギャップ」＝「現状とあるべき姿のギャップ」を定量的に把握し対応する。
- ③企業文化への定着を進める。

「5F」⇒人的資本経営における5F=5つの「Factors（要素）」

- ①動的な人材ポートフォリオ計画の策定と運用に努める。
- ②多様な知識・経験を持つ人材の組織にしていく。
- ③リスク・学び直しの機会を作り実践していく。
- ④職場環境、働き方、やりがい、楽しみ、多様な従業員の満足度を高める工夫を進める。
- ⑤既に活用している在宅勤務制度やウェブ会議などを活用しクリエイティブな働き方を定着させる。

人的資本経営に関する主な数値目標

・ 多様性の維持・向上について

(1) ジェンダーに関する多様性については、業務運営上その必要性は高く、当社は従来から女性社員の増強に取り組んでおり、2024年3月末時点の全社員に占める女性比率は39.3%で、マネージャー以上の管理職に占める女性比率は19.4%です。

当社としては、今後とも女性管理職比率の向上に努める方針であり、その育成のための投資をしっかりとっていく考えです。また、取締役会においては女性取締役比率が10%であり、今後ともその比率以上を維持する方針です

(女性比率の目標) 全社員に占める女性比率 2027年3月末までに50%以上を目標とします

管理職に占める女性比率 2030年3月末までに30%以上を目標とします

(2) 中途採用に関する多様性については業務運営上その必要性があり、継続して専門性ある人材の中途採用を実施する方針です。2024年3月末時点の全社員に占める中途採用者比率は51.8%です。

そのうち管理職に占める中途採用者比率は54.8%です。

(中途採用者比率の目標) 管理職に占める中途採用者の比率 50%程度を維持することを目標とします

人的資本経営：スキルの高い人材の活用と育成

- 当社は各事業セグメントに、多くのプロフェッショナルなスキルを有する人材や、専門性のある業務提携先企業を有しており、社内外の高い専門性を発揮し、さらなる人材育成を通じて、各事業の一段の成長を目指します。
- **（商業施設事業）**
有資格者：宅地建物取引士他
提携企業：静岡県所在の商業施設「サントムーン柿田川」の運営に関連し、地元有力企業の株式会社シードと資本業務提携締結
- **（ヘルスケア事業）**
有資格者：管理医療機器販売業管理者、睡眠環境・寝具指導士、医療機器製造販売他
提携企業：高周波医療機器のパイオニアで業歴100年以上を誇る伊藤超短波株式会社と資本業務提携締結
- **（せんい事業）**
有資格者：繊維製品品質管理士、
連携：国内ニット人材育成の草分けである東京ニットファッションアカデミーと連携



資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応①

- 当社は、東京証券取引所による「資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応」の要請を踏まえ、改めて当社の資本コストやその他の関連する数値を分析・評価し、その改善に向けた方針及び具体的な取組みについて、継続して取締役会等の場で検討を進めております。
- 資本効率性を高めることで、株式市場から適正な評価を受け、ひいてはPBRの改善に寄与することが期待できるため、資本政策を始めとする対応を順次進めていく考えであります。
- 本中期経営計画では資本政策（次頁ご参照）として取りまとめ、諸施策を実施していくとともに、早期に、具体的な対応方針を別途公表する予定であります。

資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応②

- 中期経営計画期間中の資本政策

①配当方針

当社は、競争力を維持・強化し、企業価値の増大を通じて株主の皆様に対する安定的かつ適正な利益還元を図ることを経営の最重要課題の一つと考え、利益配分については業績の向上に努め、また内部留保にも意を用いて決定することを基本方針としております。

本中期経営計画期間中の配当につきましては、数値目標及び今後の事業展開等を総合的に勘案し、配当性向は50～80%程度を目指します。

②自己株式の取得

年に一回程度不定期に実施する予定です。

総還元性向は、70～100%程度を目指します。

③株主優待制度の拡充

個人株主が大半を占めることを勘案し、株主優待制度を拡充します。

財務マネジメントの強化

- 資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応を実効性あるものにするとともに、将来的に金利上昇が想定される局面での、財務マネジメントの強化は最重要課題と認識して取り組みます。
- 借入金の金利リスクマネジメント
借入金ポートフォリオのうち、固定金利借入が98%、さらに約6割は10年以上の長期固定金利借入です。（2024年3月末時点）
当社は、借入ポートフォリオの金利リスクヘッジは相応に進めており、今後
も変化に備えた早めの対応を心掛けるとともに、着実な借入金圧縮に努めます。
- キャッシュフローマネジメント
将来キャッシュフローの予測精度を高め、投資等に一段と積極的に活用することを考えるとともに、設備投資など必要資金の調達も適宜行います。

中期経営計画の数値目標

(単位：百万円)

損益計画	中計数値			サステナブルな 将来イメージ
	2025.3計画	2026.3計画	2027.3計画	
売上高	4,300	4,540	4,780	6,000
営業利益	390	440	480	700
経常利益	180	230	250	500
親会社株主に帰属する 当期純利益	110	140	150	300

財務目標	中計数値			サステナブルな 将来イメージ
	2025.3計画	2026.3計画	2027.3計画	
営業利益率	9%	10%	10%	12%
NetDER	170%	160%	150%	90%
ROE	2%	3%	4%	6%



本資料の発表日現在において入手可能な情報に基づき作成したものです。
本資料が当社の将来の内容・業績を保証するものではありません。

daitobo
since 1896