

---

# 中期経営計画

## (2017年3月期-2021年3月期)

株式会社キトー（東証1部：6409）

2016年5月18日

---

1

**前計画の振り返りと事業環境認識**

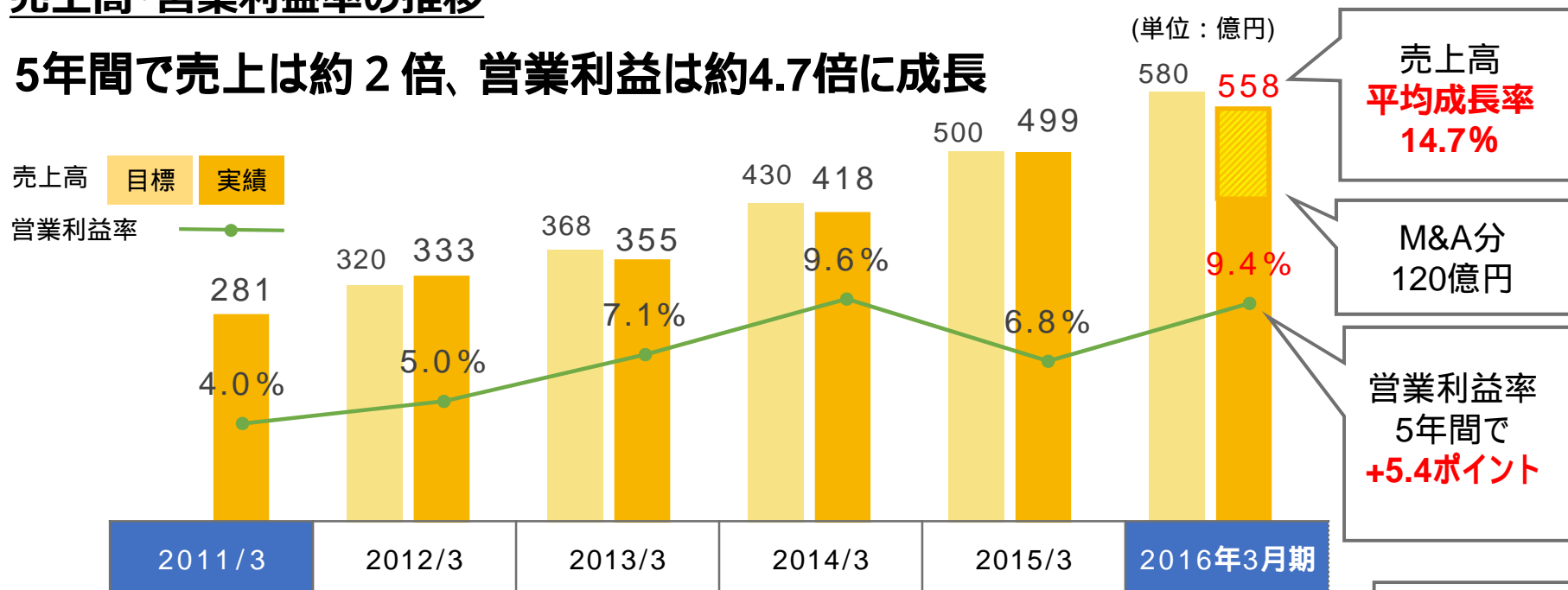
2

**中期経営計画**（2017年3月期-2021年3月期）

# 5年間の振り返り

## 売上高・営業利益率の推移

5年間で売上は約2倍、営業利益は約4.7倍に成長



### 地域戦略

アジア成長機会を捉え事業拡大

北米の需要機会取り込み

海外売上高 伸長

### 製品戦略

新型チェーンブロック EQ 発売

Peerless買収

シアターホイスト等発売

海外生産率 50%超

### 生産戦略

製品・部品の海外生産推進

# 各戦略の実績と課題

## 実績

## 課題・問題点

<ul style="list-style-type: none"> <li>● 前半は中国・東南アジアでの成長がグループの成長を牽引</li> <li>● 後半は北米での成長がグループ全体を下支え</li> <li>● ブラジル・台湾 拠点設立</li> <li>● マーケットシェア維持・向上</li> </ul>	<b>地域戦略</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 中国、東南アジアは後半減速</li> <li>● 地域間連携の不足</li> <li>● 新設した子会社の業績が期待以下</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● 海外生産・海外調達を拡大 (海外生産比率 50%超)</li> </ul>	<b>生産戦略</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 山梨工場のマザーファクトリー化・グローバルスキルセンター構想は遅延</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● 新型チェーンブロックEQ、シアターホイストTNER、エアホイストを市場投入</li> <li>● チェーン事業化へのきっかけを獲得</li> </ul>	<b>製品戦略</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ワイヤロープホイスト販売拡大は苦戦</li> <li>● 新製品の売上貢献が期待以下</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● ガバナンスの進展</li> <li>● グローバル人材戦略をスタート</li> <li>● 経営の見える化・共通基盤として、基幹システムのリプレースプロジェクトをスタート</li> </ul>	<b>経営管理戦略</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 財務管理面での課題多し               <ul style="list-style-type: none"> <li>● 投資回収が進まずFCFベースで苦戦</li> <li>● 営業利益率も後半悪化傾向</li> </ul> </li> <li>● ITインフラは計画遅れ</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● 米Peerless、伊Weissenfels 買収</li> </ul>	<b>M&amp;A戦略</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 買収企業のPMIに課題</li> </ul>

---

1

前計画の振り返りと事業環境認識

2

中期経営計画（2017年3月期-2021年3月期）

## 世界 経済

### ● 各国経済成長に不透明感あるが、国内、米国は比較的良好

- ✓ 新興国の低迷、政情不安など成長鈍化のおそれ
- ✓ 米国は成長率に一服感あるも引き続き堅調
- ✓ 国内は、潤沢な内部留保を背景とする投資余力あり
- ✓ 中国経済の減速がアジア広域に影響
- ✓ 軟調な天然資源マーケットが設備投資を下押し

## 業界 環境

### ● 業界再編、淘汰、統合の促進

- ✓ 業界内での統合などから、ローコストプレーヤーが淘汰され、売上を上位数社でシェアを占めるなど、業界再編の可能性

### ● 技術革新による新たな展開の可能性

- ✓ IoTの促進などにより、顧客需要やビジネスモデルの刷新など、変化の可能性あり、注視が必要

**あらゆる市場で最も信頼される  
巻上げ(反重力)機器メーカーを目指す**

**To become the most trusted  
anti-gravity equipment manufacturer  
in the global market**

# 基本方針

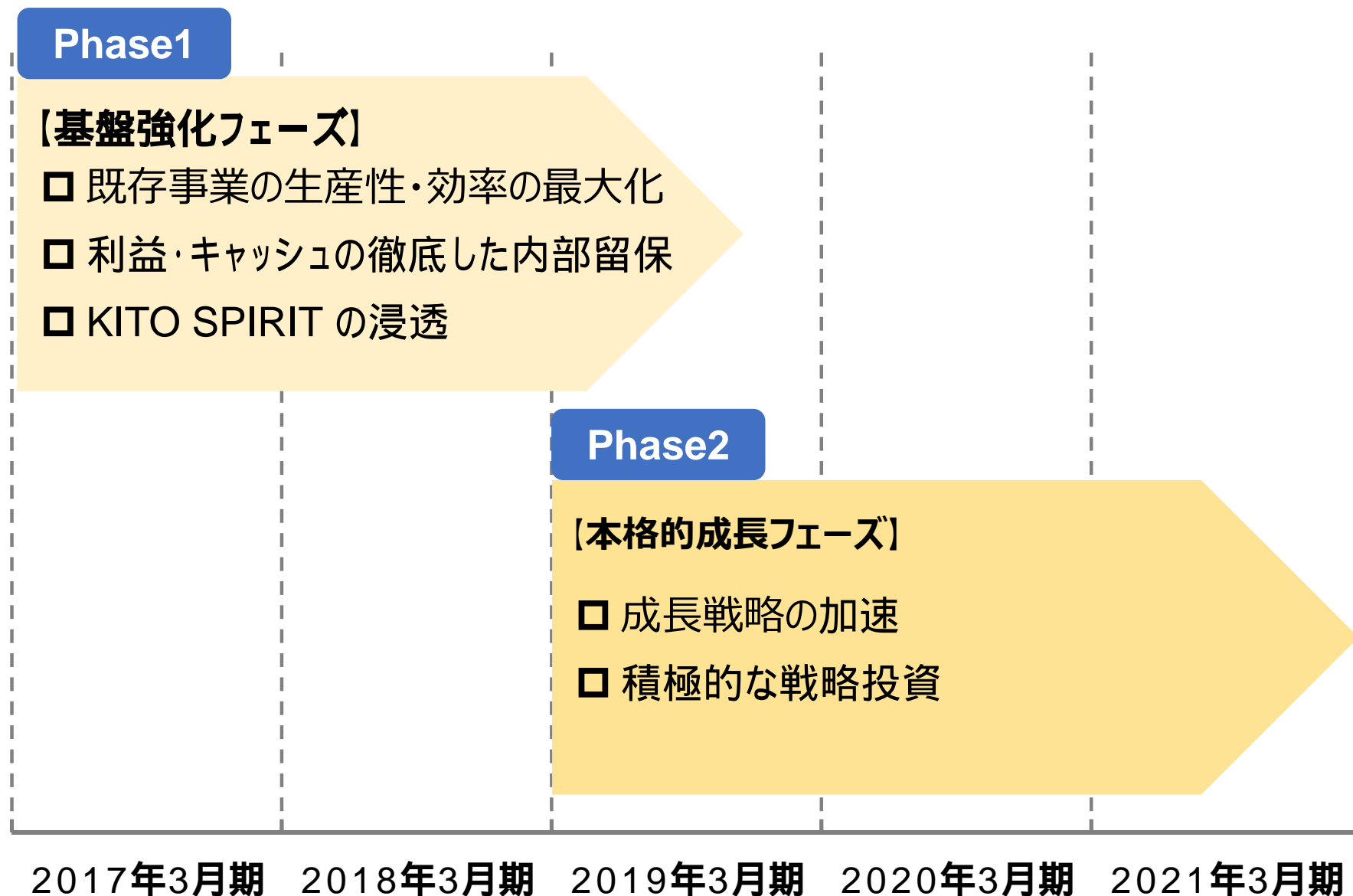
## 3つの基本方針による“KITO SPIRIT”を原動力とした推進

- 1) 「顧客満足の上昇」を第1の基本方針とする。
- 2) それを実現する「効率的で機能的な組織」を作る。
- 3) そして、組織を作る「人」への積極的な投資を行う。





# MTP達成のための全体ロードマップ



# 経営目標

## 3つの経営目標に向け 収益倍増を目指す

### Goal

1

高収益体質への回帰

2

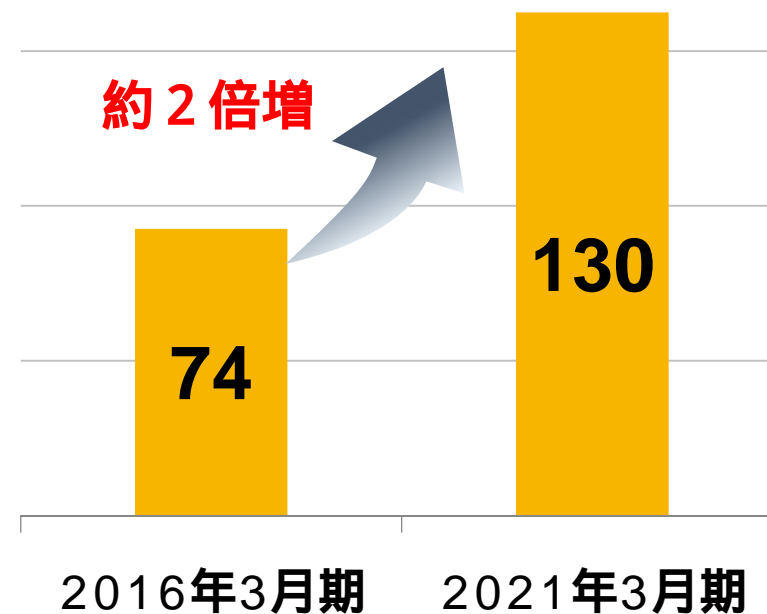
製品ポートフォリオ拡充による成長

3

真のグローバル企業への組織進化

### Financial Target

EBITDA



(単位：億円)

# 個別戦略 ～ Enhance Customer Experience (顧客満足の向上)

製品価値  
の向上

製品拡充 (新製品開発・M&A・OEM)

既存製品群の再評価・統廃合

顧客にとっての製品価値向上

顧客サービス  
の向上

Non Product Valueの充実  
(ユーザートレーニング等)

デリバリー改善・リードタイムのさらなる短縮

品質保証  
の充実  
“KITO Quality”

グループ統一品質基準の確立

グローバル品質保証体制の確立

# 個別戦略 ～ Create Efficient Organization ( 効率的な組織運営 )

One KITO

グループ経営基盤の構築  
(グローバル組織・KGO)

ナレッジの蓄積・共有・活用

収益性・財務体質  
の改善

投資回収スピードアップ (含PMI)

運転資本最適化

キャッシュ・マネジメント強化

SCM最適化  
と  
コストダウン

サプライチェーンの最適化

オペレーションのスリム化・効率化

マザー工場化 教育センター化

# 個別戦略 ～ Invest in People (人への投資)

KITO SPIRIT

意識改革活動

社員による KITO SPIRIT の体現

Great Place  
to Work  
(魅力ある組織作り)

明るく安全かつ**活力ある**職場づくり

コミュニケーション・チームワーク・ダイバーシティの深化

タレント  
マネージメント

将来の経営層・マネジメント層の育成

グローバル人材の採用・育成・活用・リテンション

# スローガン

---

