

「2022年度 決算概要」

2023年5月19日

- 1. 2022年度連結業績概要**
- 2. 2023年度業績見通し**
- 3. 中期経営計画(2023年度～2025年度)**

FY2022 業績概要

- 緩やかな生産台数の回復・為替影響等で、**売上高、営業利益(OP)、経常利益(RP)が過去最高** (売上高3,217億円、OP344億円、RP378億円)
- 増益に伴い、配当金を**2円増配** (62円/株→64円/株)

FY2023 業績見通し

- **円高前提(1ドル=125円)でも増収増益の見通し**
- 営業利益は2022年度に続き過去最高更新の見通し
また、営業利益率でも改善を目指す

中期経営計画

- **1台当たりの搭載金額の継続成長と原価低減・固定費管理により営業利益400億円台を目指す**
 - FY2025目標 売上3,450億円・営業利益400億円
 - ROIC 15%

1. 2022年度連結業績概要

2. 2023年度業績見通し

3. 中期経営計画(2023年度～2025年度)

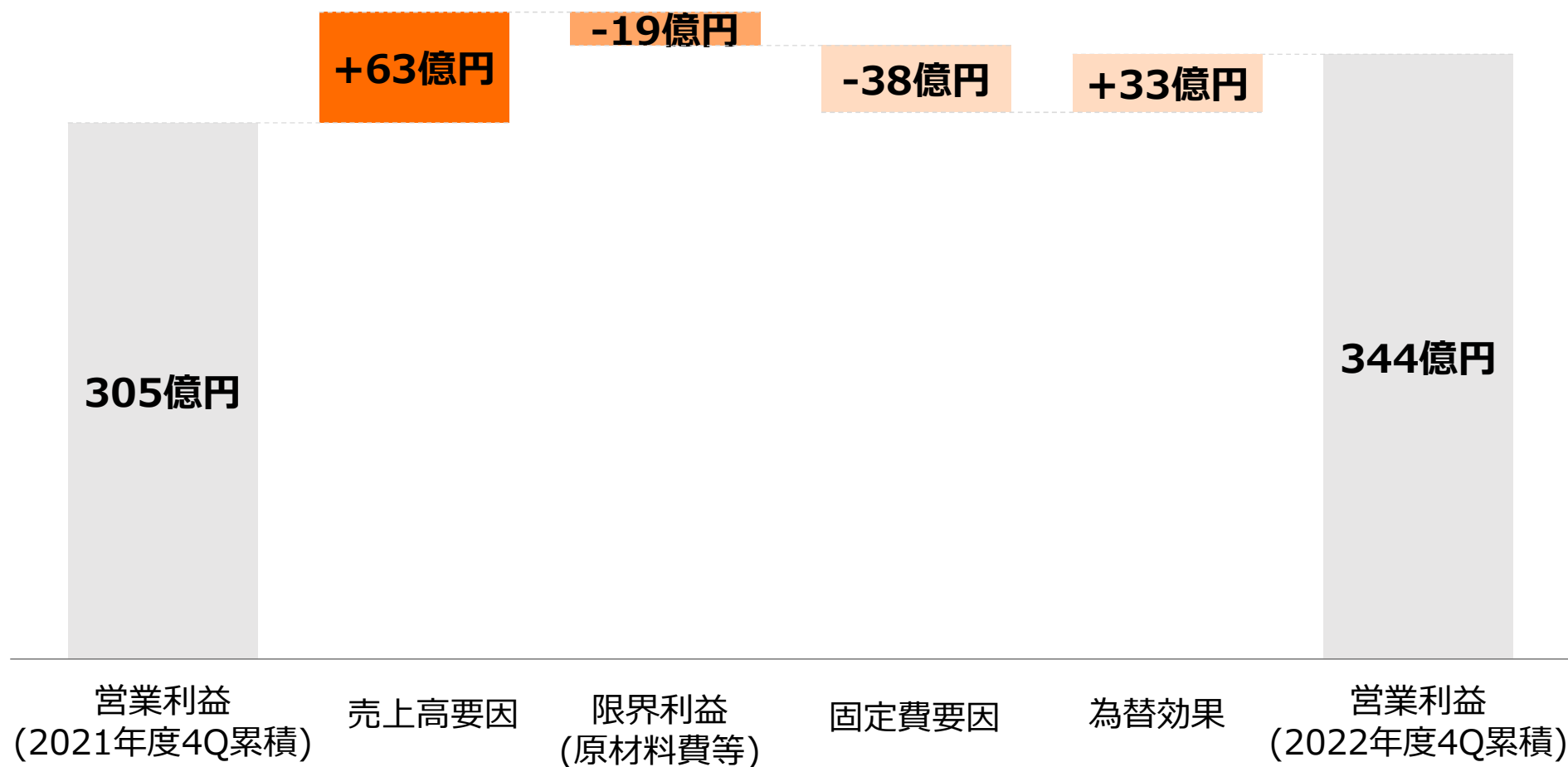
通期では、売上高・営業利益ともに過去最高

- 売上高・営業利益ともに対前年同期比で2桁の増加
- 当期利益は、一過性の特損(ニフコ重慶清算損、KTWアメリカ減損等)により減益

	2020年度	2021年度	2022年度	
	4Q累計	4Q累計	4Q累計	前年同期比
売上高	2,560億円	2,837億円	3,217億円	+13.4%
営業利益 (営業利益率)	276億円 (10.8%)	305億円 (10.7%)	344億円 (10.7%)	+12.8% (-0.0%pts)
当期純利益	184億円	229億円	211億円	-7.8%
一株当たり 当期純利益	181.09円	227.27円	211.28円	-7.0%
ROE	10.7%	12.3%	10%	-2.3%pts
ROIC	10%	11.8%	13.1%	+1.3%pts
想定為替	1ドル=106.7円 1ㄱ-□=121.8円	1ドル=109.9円 1ㄱ-□=129.9円	1ドル=131.6円 1ㄱ-□=138.1円	1ドル= +21.7円 1ㄱ-□= +8.2円

コロナ影響の反動による増収効果で営業利益は前年同期比10%増加

- 生産回復に伴う増収と円安で前年同期比+39億円の増益
- 海外の賃金上昇等で固定費は増加したが、適切にコントロール



全地域で前年同期比増収を達成

- 為替影響は大きいですが、為替影響を除いても前年同期比で増収

	2021年度 (4Q累計)	2022年度 (4Q累計)	前年同期比	主な変動要因
連結	2,837億円	3,217億円	+13.4%	為替影響：+246億円
合成樹脂	2,540億円	2,887億円	+13.7%	
日本	737億円	774億円	+5.0%	自動車生産台数増加
北米	585億円	714億円	+22.1%	円安と日系OEMの生産台数回復
欧州	350億円	377億円	+7.7%	マーケットの回復感は弱い
アジア	868億円	1,022億円	+17.8%	好調
中国	297億円	332億円	+11.7%	2Qロックダウンの影響あるもその後回復
バッド	297億円	330億円	+11.1%	コロナ禍でもコンシューマ向けは好調

欧州を除く地域で前年同期比増益を達成

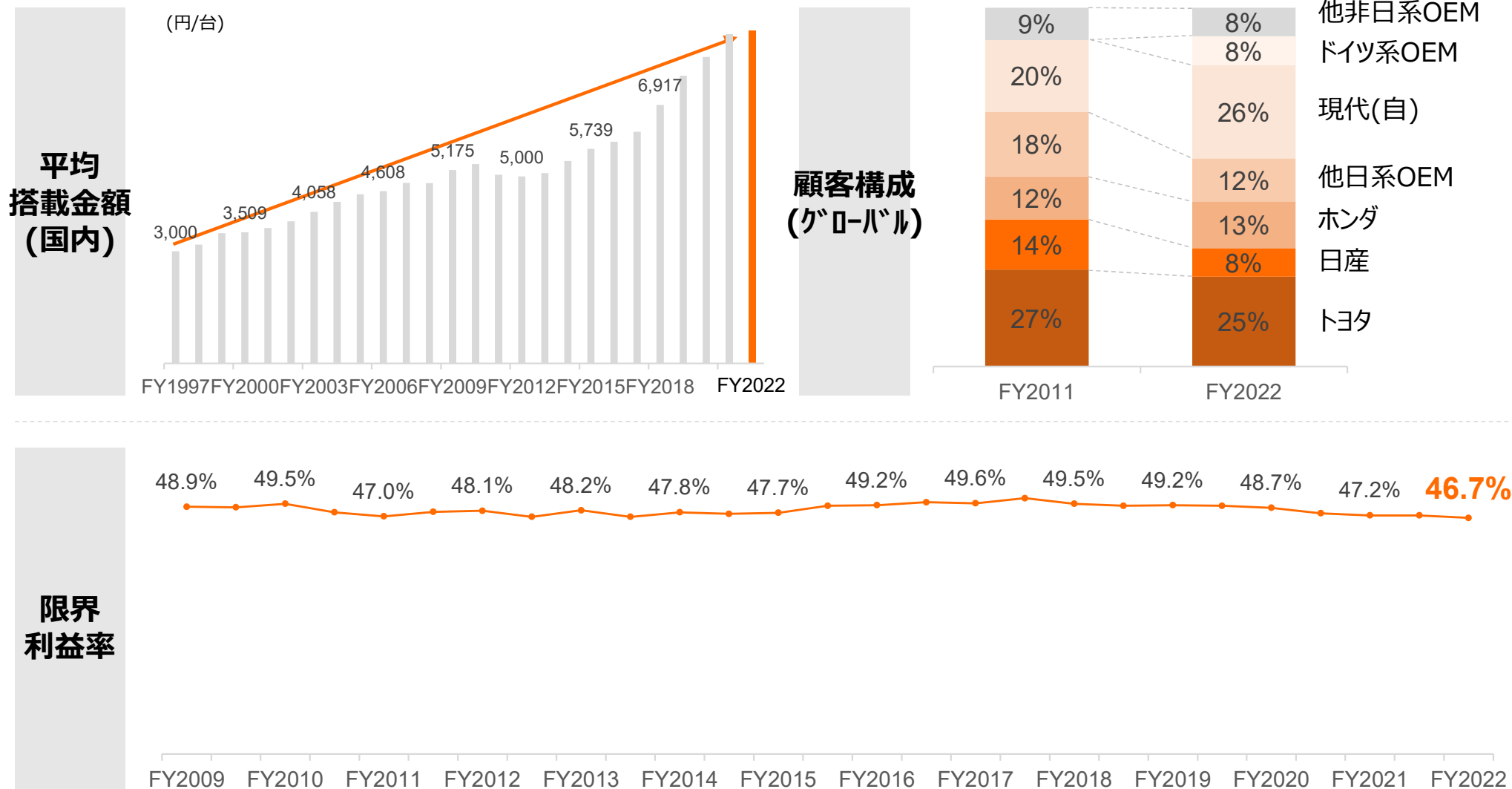
- 地域毎で増益幅はばらつきあり
- 為替影響は大きい、為替影響を除いても前年同期比で微増

	2021年度 (4Q累計)	2022年度 (4Q累計)	前年同期比	主な変動要因
連結	305億円 (10.7%)	344億円 (10.7%)	+12.8%	為替影響:+33億円
合成樹脂	301億円 (11.9%)	340億円 (11.8%)	+12.9%	
日本	116億円 (15.8%)	124億円 (16.1%)	+6.5%	
北米	11億円 (2.0%)	27億円 (3.7%)	+131.1%	KTWアメリカの立て直しは遅れる
欧州	21億円 (6.1%)	8億円 (2.1%)	-63.5%	インフレコストあり厳しい
アジア	152億円 (17.5%)	182億円 (17.8%)	+19.6%	好調な地域
中国	48億円 (16.2%)	55億円 (16.5%)	+13.5%	
ベッド	56億円 (18.9%)	59億円 (17.8%)	+5.7%	高収益を維持

5.顧客基盤(1台あたり平均搭載金額および顧客構成)

平均搭載金額増加と顧客多様化が進展。限界利益率は高水準で推移

- 日系・韓国系・欧州系等幅広い顧客を有し、今期も平均搭載額が増加継続
- 限界利益率は40%台後半で推移。足元は材料費増で低下



キャッシュフロー重視の経営を重視し、資金配分

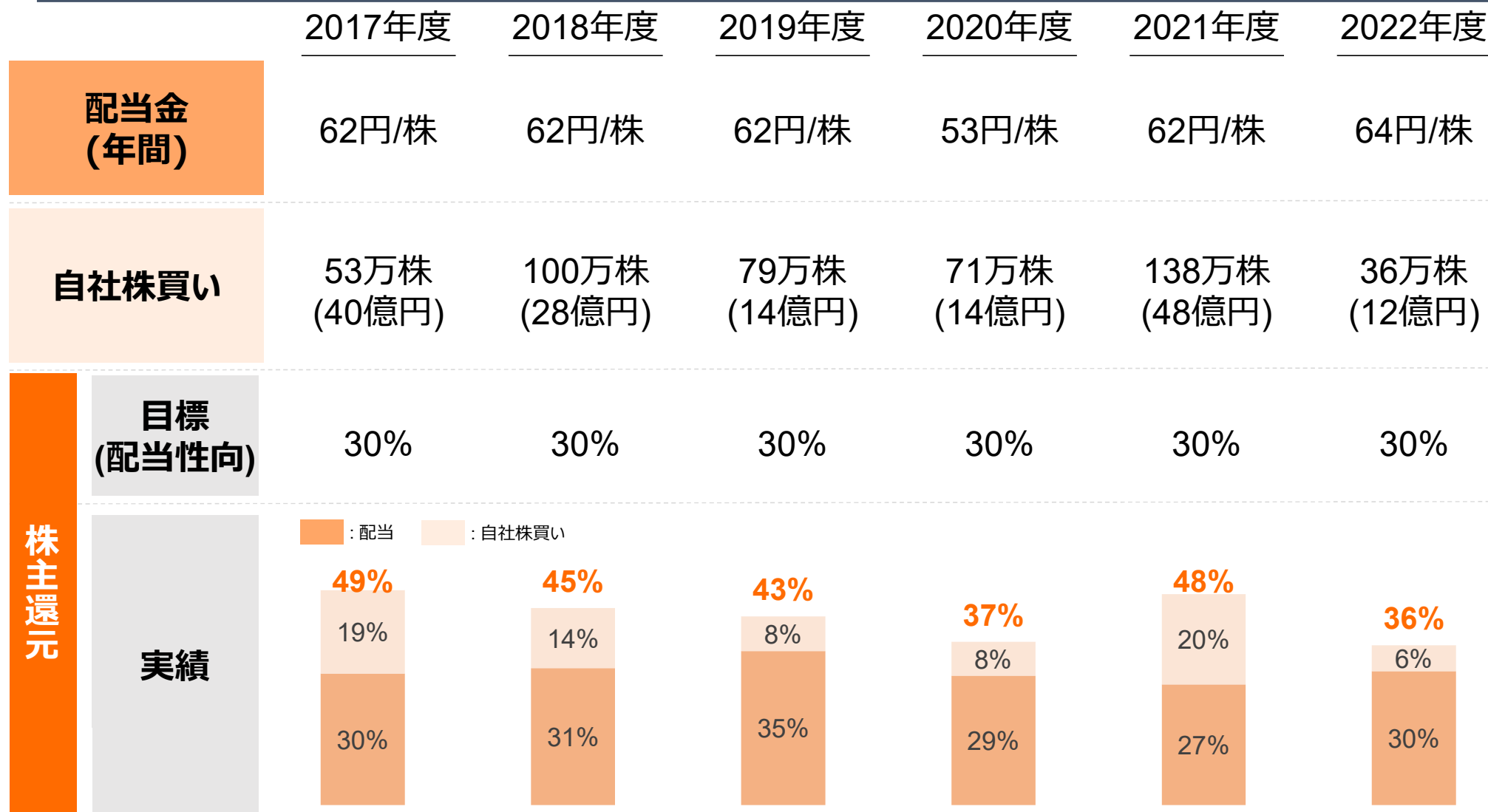
- フリーCFは、僅かながら計画を上回る水準を確保
- 期末現預金が増加。2024/3期に手元現預金から借入金返済予定

	2021年度(4Q累計)	2022年度(4Q累計)	増減	2022年度通期計画
設備投資額	89億円	89億円	-億円	131億円
減価償却費	128億円	137億円	+9億円	130億円
研究開発費	29億円	37億円	+8億円	28億円
営業CF	317億円	372億円	+55億円	384億円
投資CF	-94億円	-115億円	-21億円	-131億円
フリーCF	223億円	257億円	+34億円	253億円
財務CF	-135億円	-174億円	-39億円	-147億円
現預金残高	1,099億円	1,222億円	+123億円	1,199億円

7.株主還元

配当とともに機動的な自社株買いを継続的に実施

- 配当性向概ね30%を目途に実施
- 加えて、機動的かつ継続的に自社株買いを行うことで、配当性向目標を上回る株主還元を継続的に実現(2022年度は2度の自社株買いを実施)



1. 2022年度連結業績概要

2. 2023年度業績見通し

3. 中期経営計画(2023年度～2025年度)

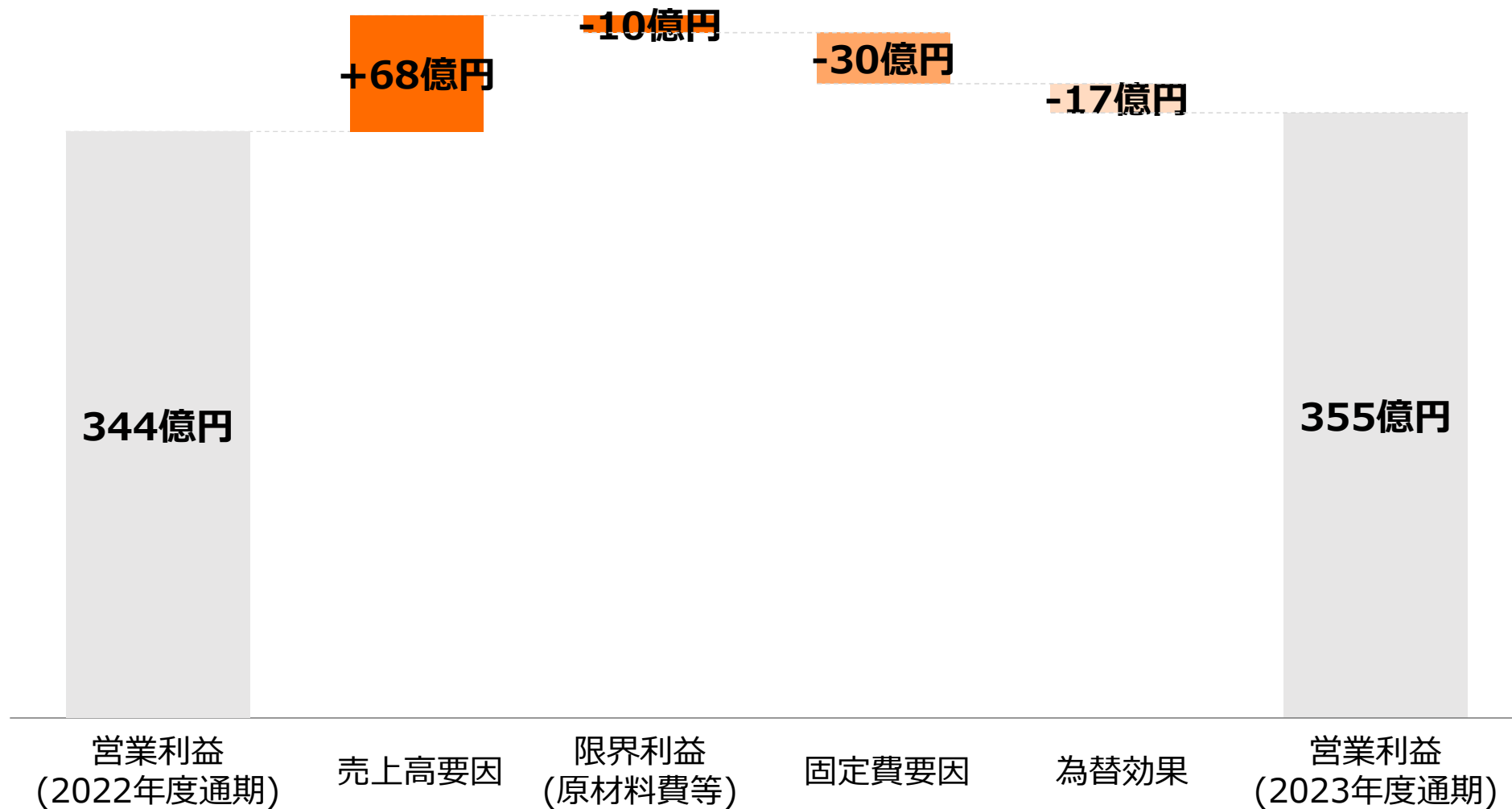
売上・営業利益の過去最高更新を目指す

- 為替はFY2022実績に比して円高想定(1ドル=125円)だが、1台当たり搭載金額の成長と生産回復の進展及びコスト管理徹底により、増収・営業利益増を見込む

	2021年度	2022年度	2023年度	
	4Q累計	4Q累計	4Q累計	前年同期比
売上高	2,837億円	3,217億円	3,225億円	+0.2%
営業利益 (営業利益率)	305億円 (10.7%)	344億円 (10.7%)	355億円 (11.0%)	+3.1% (+0.3%pts)
当期純利益	229億円	211億円	212億円	+0.1%
一株当たり 当期純利益 ¹⁾	227.27円	211.28円	212円	+0.5%
ROE	12.3%	10%	9.4%	-0.6%pts
ROIC	11.8%	13.1%	13.9%	+0.8%pts
想定為替	1ドル=109.9円 1ㄱ-□=129.9円	1ドル=131.6円 1ㄱ-□=138.1円	1ドル=125円 1ㄱ-□=135円	1ドル=-6.6円 1ㄱ-□=-3.1円

円高前提(1ドル=125円)でも売上増により営業利益増を見込む

- 1台当たりの搭載金額増加と生産台数回復に伴う増収が増益をけん引
- 生産回復に伴い固定費は増加見込みだが、徹底した固定品管理は継続



欧米拠点の立て直しを進め収益性を高める

- これまで不調だった欧米拠点は立て直しによる収益改善に注力
- 全社的な原価低減・徹底した固定費管理により収益性を強化

	2022年度(4Q累計)		2023年度見込み		前期比	
	売上高	営業利益 (営業利益率)	売上高	営業利益 (営業利益率)	売上高	営業利益 (営業利益率)
連結	3,217億円	344億円 (10.7%)	3,225億円	355億円 (11.0%)	+0.2%	+3.1% (+0.3%pts)
合成樹脂	2,887億円	340億円 (11.8%)	2,895億円	349億円 (12.1%)	+0.3%	+2.5% (+0.3%pts)
日本	774億円	124億円 (16.1%)	805億円	140億円 (17.4%)	+4.0%	+12.7% (+1.3%pts)
北米	714億円	27億円 (3.7%)	730億円	30億円 (4.1%)	+2.2%	+12.4% (+0.4%pts)
欧州	377億円	8億円 (2.1%)	360億円	12億円 (3.3%)	-4.6%	+53.8% (+1.3%pts)
アジア	1,022億円	182億円 (17.8%)	1,000億円	167億円 (16.7%)	-2.1%	-8.1% (-1.1%pts)
中国	332億円	55億円 (16.5%)	310億円	45億円 (14.5%)	-6.7%	-17.8% (-1.9%pts)
ベッド	330億円	59億円 (17.8%)	330億円	60億円 (18.2%)	-0.1%	+2.0% (+0.4%pts)

当社の強みである顧客構成の多様さ・固定費管理等で対応徹底

- 労働市場のひっ迫に対しては定着率改善・自動化等で適切に対応
- 好調なベッド事業でのカバー等グループ全体でのリスク軽減を図る

リスク要素

状況 / 対応

需要

- **EV化進展等によるOEMシェアの変化**
(当社にとっては**EV化は“追い風”**)
- 自動車生産台数の回復の遅れ

- **多様な顧客構成によるリスク軽減**
- 状況に適した固定費管理

供給

- 自動車生産回復時の増産対応
- **タイトな労働市場が継続**

- 増産時の生産キャパシティを確保
- **定着率改善**
- **自動化導入**

コスト

- **原材料費の高騰**
- その他費用の高騰
(物流費、人件費等)

- **価格適正化の取り組み推進**
- **経費削減・固定費管理の徹底**

キャッシュフロー重視の経営を重視し、資金配分

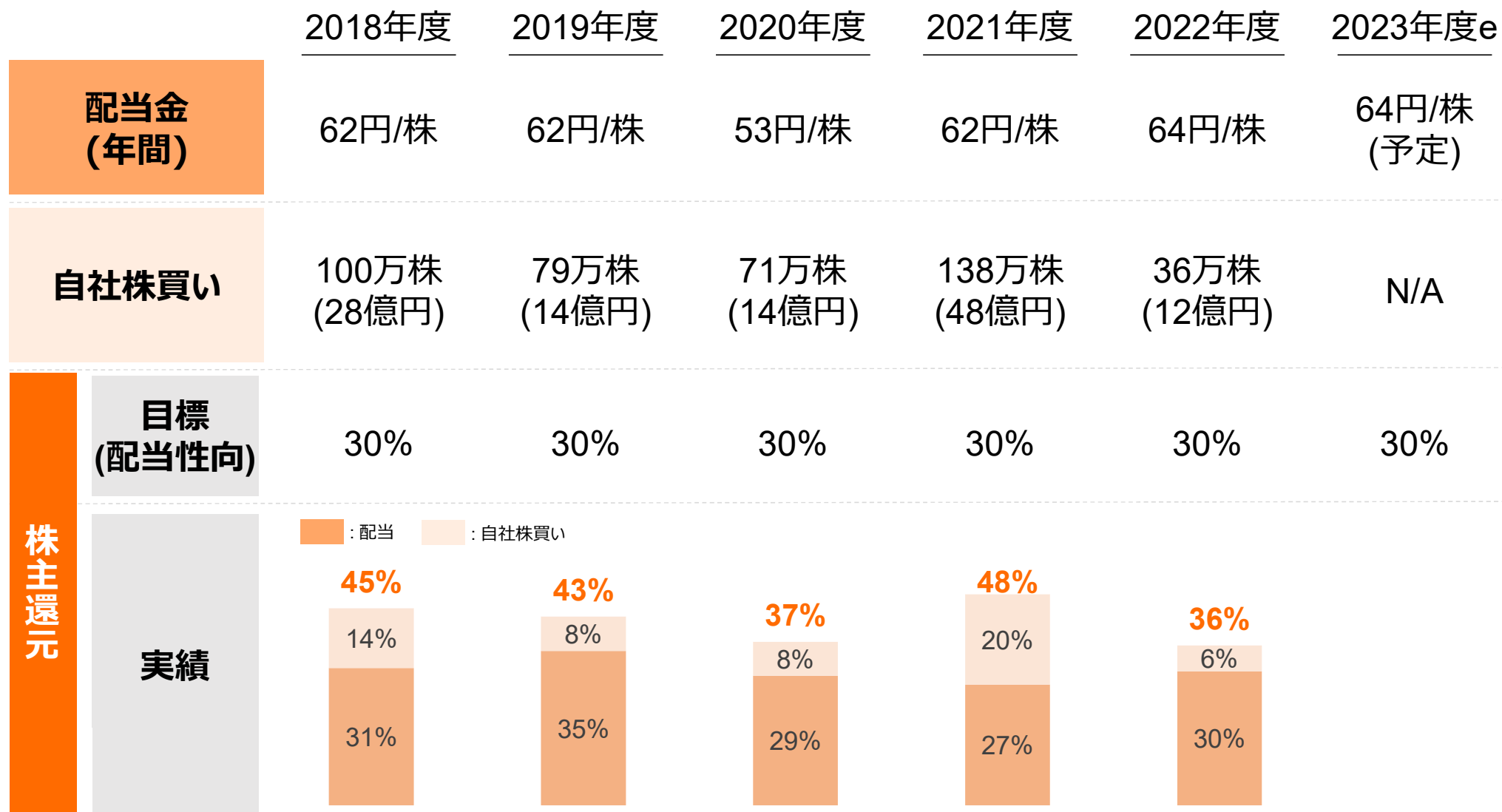
- メリハリのある設備投資を行う予定
- 期末現預金は今年度末と同額並みの想定

	2022年度(実績)	2023年度(予算)	増減
設備投資額	89億円	133億円	+44億円
減価償却費	137億円	138億円	+1億円
研究開発費	37億円	36億円	-1億円
営業CF	372億円	360億円	-12億円
投資CF	-115億円	-133億円	-18億円
フリーCF	257億円	227億円	-30億円
財務CF	-174億円	-195億円	-21億円
現預金残高	1,222億円	1,242億円	+20億円

13.株主還元

配当は前期同額を予定、自社株買いは柔軟に検討

- 配当は64円と前期比を維持する予定(配当性向30%)
- 自社株式買いは今期も引き続き柔軟に検討する

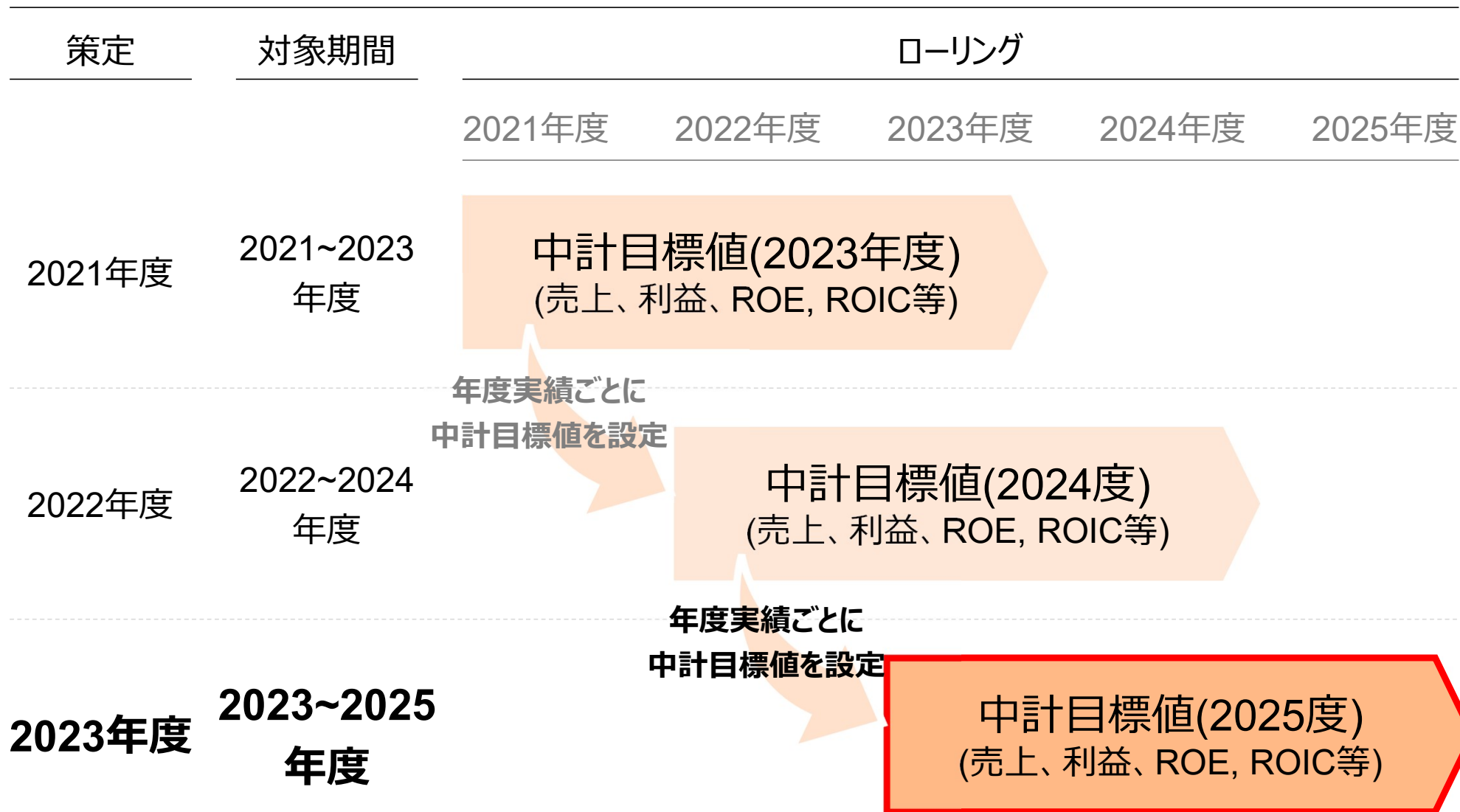


1. 2022年度連結業績概要

2. 2023年度業績見通し

3. **中期経営計画(2023年度～2025年度)**

3ヶ年ローリング型中期経営計画の目標設定



15.2025年度数値目標

1台当たりの搭載金額の継続成長と利益率改善により営業利益400億円台を目指す

	2022年度	2023年度	2025年度	
	実績	見込み	目標	2022年度比
売上高	3,217億円	3,225億円	3,450億円	+7.2%
営業利益	344億円	355億円	400億円	+16.1%
営業利益率	10.7%	11.0%	11.6%	+0.9%pts
当期純利益	211億円	212億円	280億円	+32.3%
ROE	10%	9.4%	13%	+3.0%pts
ROIC	13.1%	13.9%	15%	+1.9%pts
営業CF (3年間合計)	1,089億円	1,050億円	1,150億円	+5.6%
為替前提	1ドル=131.6円 1ㄱ-□=138.1円	1ドル=125円 1ㄱ-□=135円	1ドル=125円 1ㄱ-□=135円	

売上高

- Covid-19、サプライチェーン問題、地政学等の影響が収束し、**自動車生産が正常化**
- **EV特化製品開発等による原単位成長**
- 新事業開発は積極的に進めるが売上・利益には含めていない

費用

- **費用増加の継続**(原材料費、物流費、人件費等)
- **継続的原価低減と固定費管理は蓋然性が高いものは織り込む**
(欧米地域の収益改善等)

為替

- 2022年度実績に対して円高を想定
(1ドル=125円、1ユーロ=135円)

自動車領域

非自動車領域

継続した成長

1 台当たり搭載額の増加

2 収益性強化

シモンズ事業の成長推進

3 新事業開発の具体化

持続可能な
経営体制

4 経営基盤の強化

ニフコ流
Job型人事
体系

DXの推進

サステイナビリティ
経営

5 ガバナンス強化

取締役会
機能強化

役員報酬
改革

リージョナル
マネジメント

6 キャッシュフロー/
ROIC経営

営業
キャッシュフロー
最大化

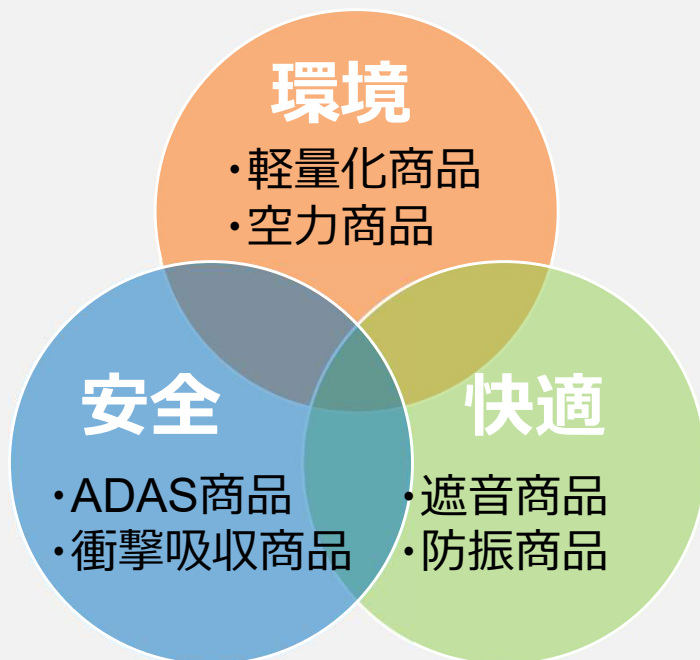
メリハリある
投資計画

ROIC経営
強化

■既存ビジネスのトップラインでは、自動車搭載金額の最大化を追求

1 「環境/安全/快適」分野で原単位向上

- ・社外協業による商品開発の推進



2 強みのある商品群のグループ内横展開

- ・商品 / 事業別組織による横展開



上記により経営資源を集中し効率的に新たなニーズの探索とマーケットの開拓により、

自動車生産台数の伸び以上の成長を目指す

② 製造・品質・設計等での各工程での原価低減、固定費管理を徹底

1

新規立ち上げ品の 原価低減

- 生産工程設計の能力強化
- 最適生産工程の採用

2

既存量産品の 原価改善徹底

- 商品群別に最適な生産・物流方式を確立
- 原価改善の標準化と共有による水平展開

3

品質管理の適正化

- 立ち上げ品質向上
- 商品群別に適正な品質基準を確立

4

固定費管理の徹底

- 業務効率化による固定費管理の徹底
- バランスシートを意識した経営
(拠点の見直し含む)

収益性の向上：常に**安定的に営業利益率10%以上**を目指す

③ 新規成長としては、自動車および新領域での成長事業を開拓

③ シモンズ成長推進

- 国内販売チャネルの再構築と販売強化
 - オンライン販売拡大
 - **ギャラリーでの高価格商品の販売強化**
- 中国・東南アジア市場での成長加速
 - 積極的な店舗展開
 - 新たな生産拠点の設置
- スリープテックを活用し新たなマーケット開拓

③ 新事業開発の具体化

Life Solution Companyでの展開:

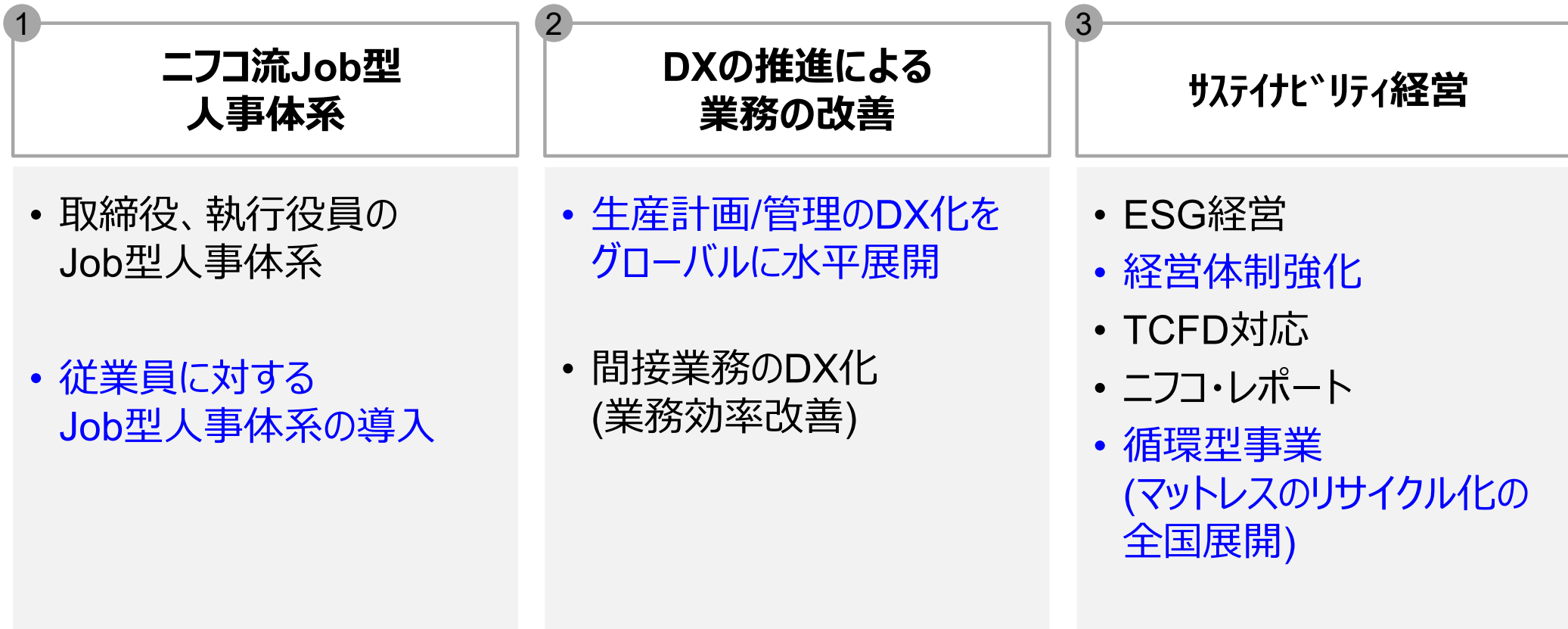
- バックル・リビング関連事業を戦略的に統合
- ICT関連事業も含めた展開を具体化

事業開発室での新事業開発推進:

- 事業構想室¹を発展・増強
- CVC、M&A等の事業投資機能を付加

これらの活動による売上高および利益の成果は、中計目標に含んでおりません

4 経営基盤を強化し優良企業として持続可能な成長を継続する



業務の効率化と働き方の改善による**人材の育成**を目指す

5 ガバナンスの仕組みを強化し企業価値最大化を継続

1

取締役会の機能強化

- 監査等委員会設置会社への移行
- 社外取締役を過半数化
- **ダイバーシティ推進加速**
(ジェンダー、国籍)

2

役員報酬制度改革

- 単年評価項目
 - 売上高
 - 営業利益
- 中期評価項目
 - 営業キャッシュフロー
 - ROIC
 - TSR¹
- **株主目線をより重視した報酬制度改革**

3

リージョナルマネジメント強化

- 現地と本部各々のマネジメントが連携するハイブリッド型マネジメント強化
- 地域統括機能を段階的に導入
(**欧州地域統括会社を設置**)

取締役会実効性向上
権限移譲による経営スピードアップ

株主目線での企業価値向上

地域毎に
最適化・経営スピードアップ

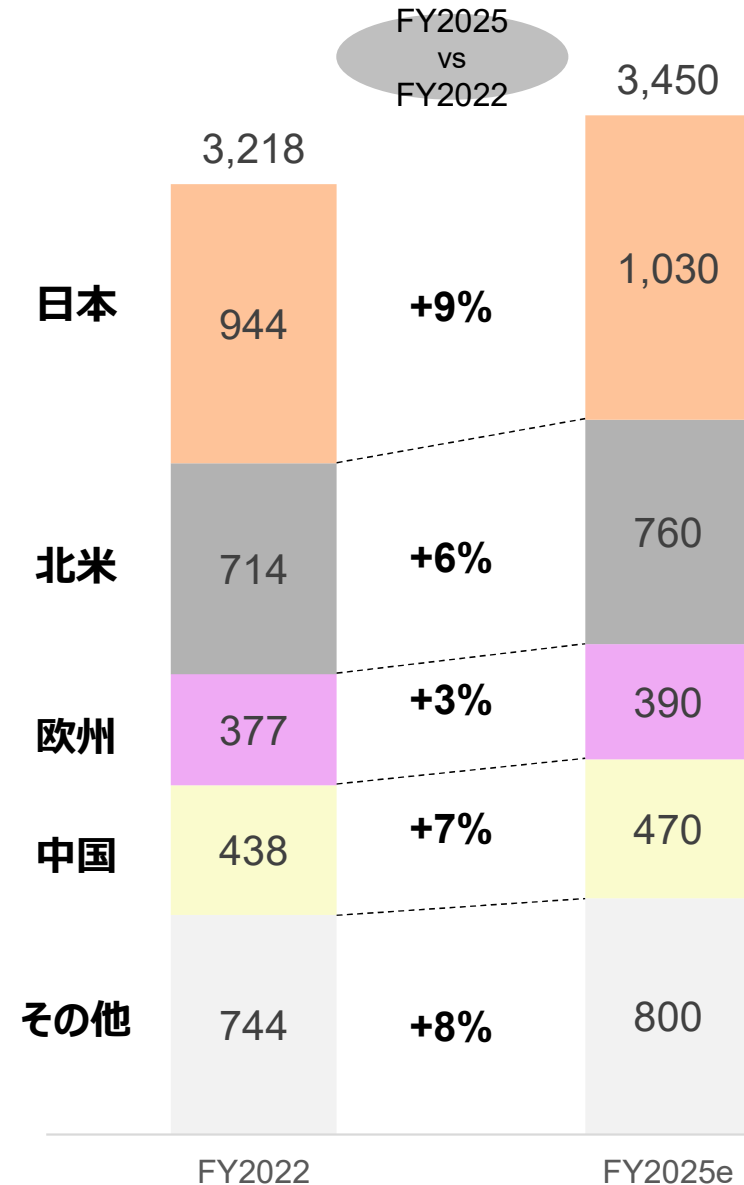
5 全社と地域最適なリージョナルのバランスの取れた戦略の策定と実行

最適なリージョナル戦略

日本	<ul style="list-style-type: none"> • 新商品・開発技術 • 工法、生産技術確立 • 新規ビジネスの探索
海外共通	<ul style="list-style-type: none"> • 非日系OEM事業の強化・拡大 • Tierビジネスの強化
北米	<ul style="list-style-type: none"> • 生産性/品質向上により収益性強化 • 赤字拠点の収益化
欧州	<ul style="list-style-type: none"> • 収益基盤の構築
中国	<ul style="list-style-type: none"> • EV化対応
アセアン インド	<ul style="list-style-type: none"> • 高収益維持 • 市場成長以上の成長実現 • リージョンマネジメント強化

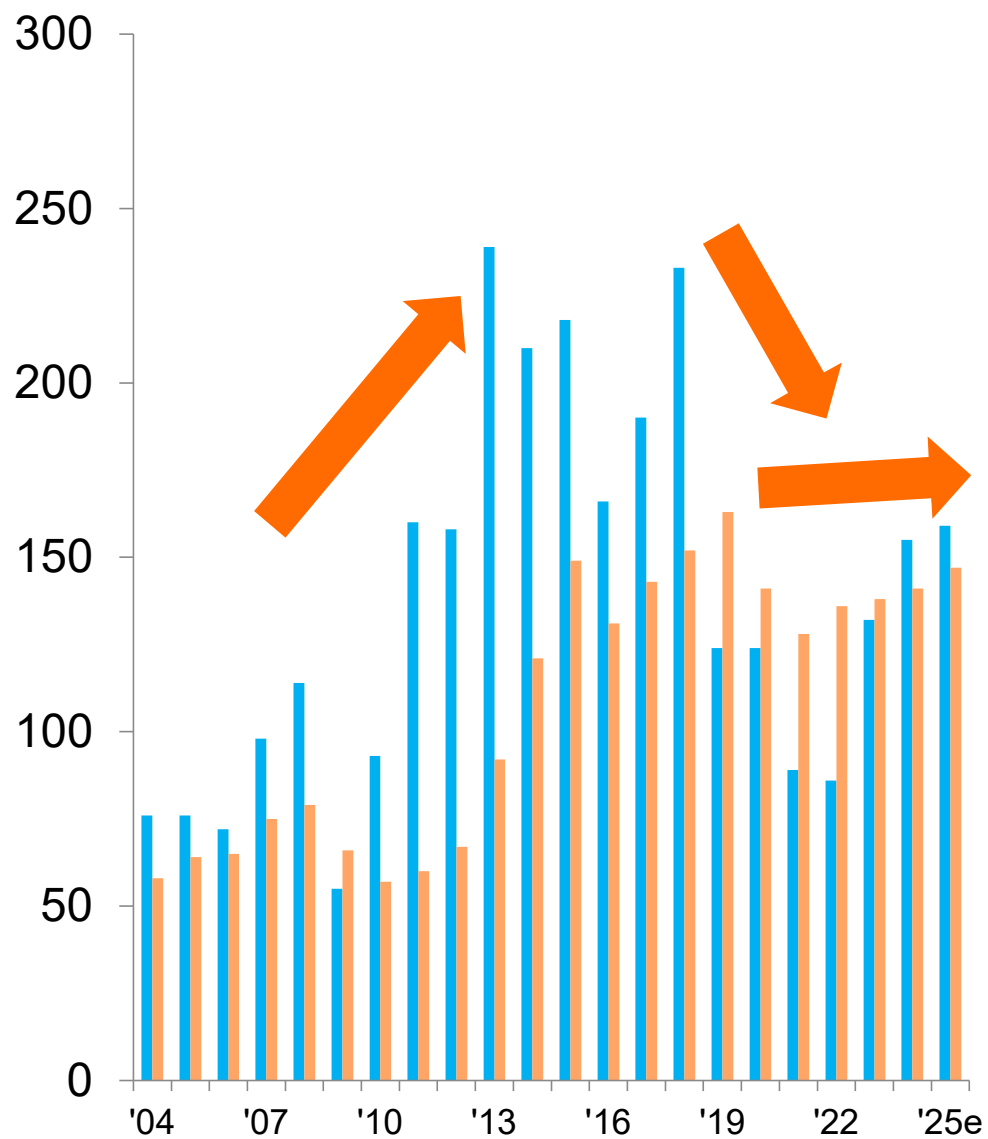
売上高地域別構成

(億円)



⑥ キャッシュフローと効率を重視した経営

(億円)



■ 設備投資 ■ 減価償却

	2020~2022年度 累計実績	2023~2025年度 累計予算
税前利益	961	1,092
減価償却費	401	427
営業CF	1,089	1,150
設備投資	332	445
投資CF	-333	-750
フリーCF	755	400
配当	179	212
現預金残高	1,099	1,260

⑥ バランスの取れた分配と、成長への投資

営業キャッシュフローの最大化

ROIC
マネジメント
強化

- 収益性強化
 - ・ マージン改善
 - ・ 固定費最適化
 - ・ 損益分岐点改善

- 効率性改善
 - ・ 資本効率向上
 - ・ CCC短期化

成長戦略

- ・ メリハリを利かせた投資計画
- ・ 他社との共創

最適な資金配分

経営基盤
強化

- ・ IT,デジタル投資
- ・ 人材投資
- ・ ESG投資

成長投資

- ・ 新規事業探索
- ・ 他社との提携
- ・ M&A

株主還元

- ・ 配当性向
(概ね30%)
- ・ 継続した機動的な
自社株買い

営業CF目標
1,150億円

2023年度~2025年度の合計



本資料に記載されている情報には将来の見通しに関するものが含まれています。これらには現在入手可能な情報をもとにした判断が含まれており、リスクや不確実性が含まれています。今後の経済状況、事業環境の変化などにより将来の見通しが大きく変わる可能性があるため、将来の見通しに関する情報が正確であること、または記載した情報どおりになる事を当社が保障するものではありません。また、これらの情報は投資家の方々へ当社の状況や今後の考え方を伝えることを目的としており、当社株式の売買を勧誘するものではありません。