

# 「2021年度 決算概要」

株式会社ニフコ

- 1. 2021年度連結業績概要**
- 2. 2022年度業績見通し**
- 3. 中期経営計画(2022年度～2024年度)**

## 業績概要

- 第4四半期は、コロナ後の急回復が顕著だった前年同期比で減益も、**固定費管理等により10.2%の営業利益率は確保**
- 通期では、**コロナ前(2019年度)を上回る営業利益(305億円)及び営業利益率(10.8%)を達成**

## 業績見通し (FY2022)

- 原材料費等費用増が見込まれるが、1台当り搭載金額の成長及び自動車生産回復、並びに固定費管理継続により**FY2021比で増収(+7.5%)・増益(OP+3.3%)**を見込む
- 配当性向30%の目標を維持、今期の**配当見込額は62円/株**

## 中期経営計画

- 自動車生産の正常化を見込むが、原材料費等の増加を踏まえ**FY2024の利益目標は前中計のFY2023目標並**に設定  
(FY2024目標 売上3,300億円・営業利益380億円)
- **目標営業CFは1,200億円/3年を維持**

## 1. 2021年度連結業績概要

## 2. 2022年度業績見通し

## 3. 中期経営計画(2022年度～2024年度)

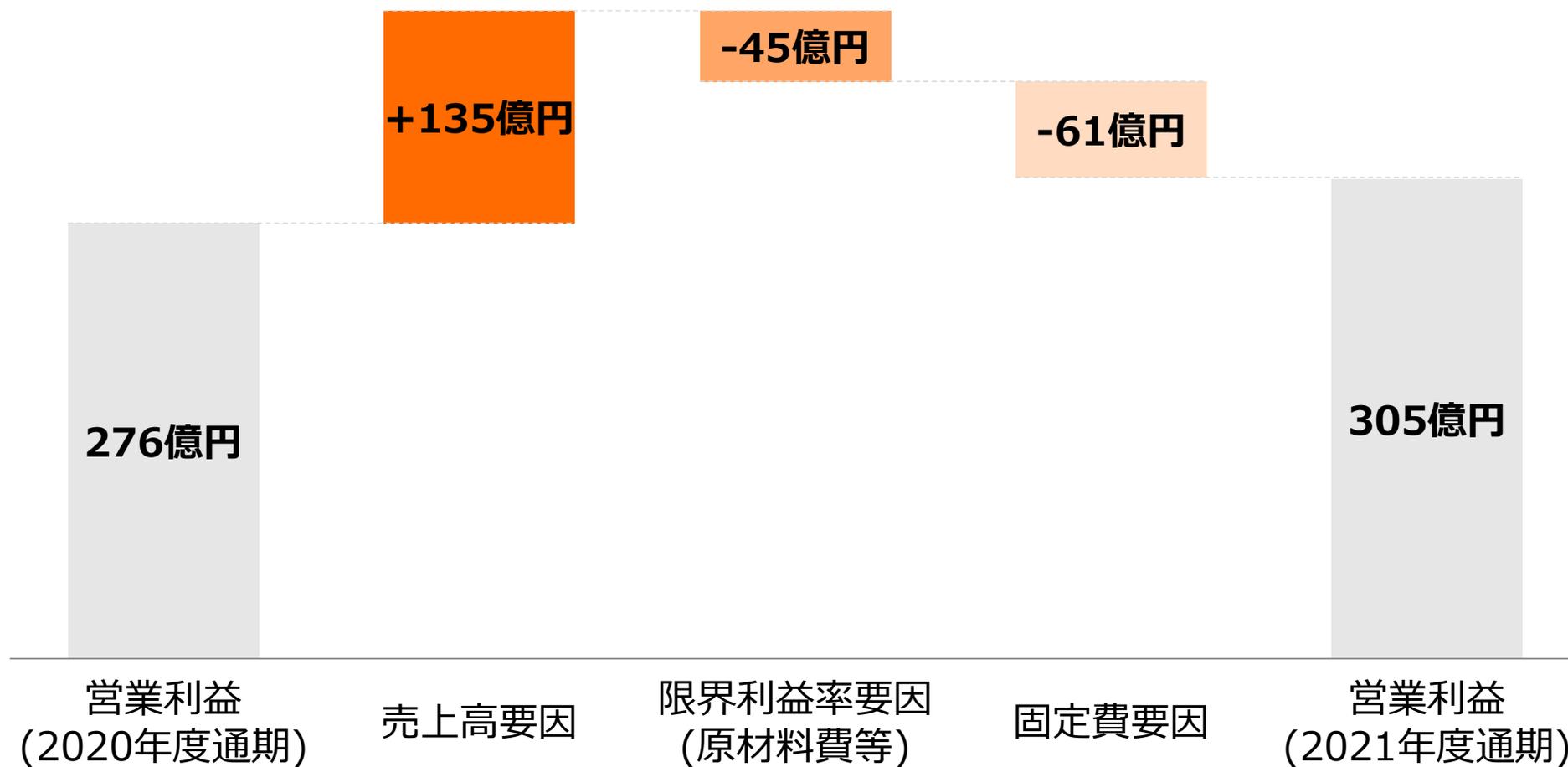
費用増加・自動車減産の影響あるも、コロナ前を上回る**営業利益**を確保

- 売上高はコロナ前（2019年度）に届かなかったが、営業利益はコロナ前の水準を超えた

	2020年度	2021年度		2019年度
	4Q累計	4Q累計	前年同期比	4Q累計
売上高	2,560億円	<b>2,837億円</b>	+10.8%	2,880億円
営業利益 (営業利益率)	276億円 (10.8%)	<b>305億円</b> <b>(10.7%)</b>	+10.3% (-0.1%pts)	297億円 (10.3%)
当期純利益	184億円	<b>229億円</b>	+24.8%	183億円
一株当たり 純利益	181.09円	<b>227.27円</b>	+25.5%	171.43円
ROE	10.7%	<b>12.3%</b>	+1.6%pts	11.3%
ROIC	10%	<b>11.8%</b>	+1.8%pts	8.4%
想定為替	1ドル=106.7円 1ㄱ-□=121.8円	<b>1ドル=109.9円</b> <b>1ㄱ-□=129.9円</b>	1ドル= +3.2円 1ㄱ-□= +8.1円	1ドル=109.0円 1ㄱ-□=122.0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

- 売上高増加によりコスト増による影響あるも10%の増益達成
- 固定費は予算の範囲内でコントロール



## 全地域で前年同期比増収を達成

- 売上高は各セグメントとも増加

	2020年度 (4Q累計)	2021年度 (4Q累計)	前年同期比	主な変動要因
<b>連結</b>	2,560億円	2,837億円	+10.8%	
<b>合成樹脂</b>	2,307億円	2,540億円	+10.1%	
<b>日本</b>	703億円	737億円	+4.8%	搭載金額の増加
<b>北米</b>	511億円	585億円	+14.5%	生産台数は前期並み、為替
<b>欧州</b>	318億円	350億円	+10%	生台数微減、為替
<b>アジア</b>	774億円	868億円	+12.1%	
<b>中国</b>	297億円	297億円	+0%	
<b>ベッド</b>	253億円	297億円	+17.4%	中国・東南アジアが特に好調

## 北米、日本を除く地域で前年同期比増益を達成

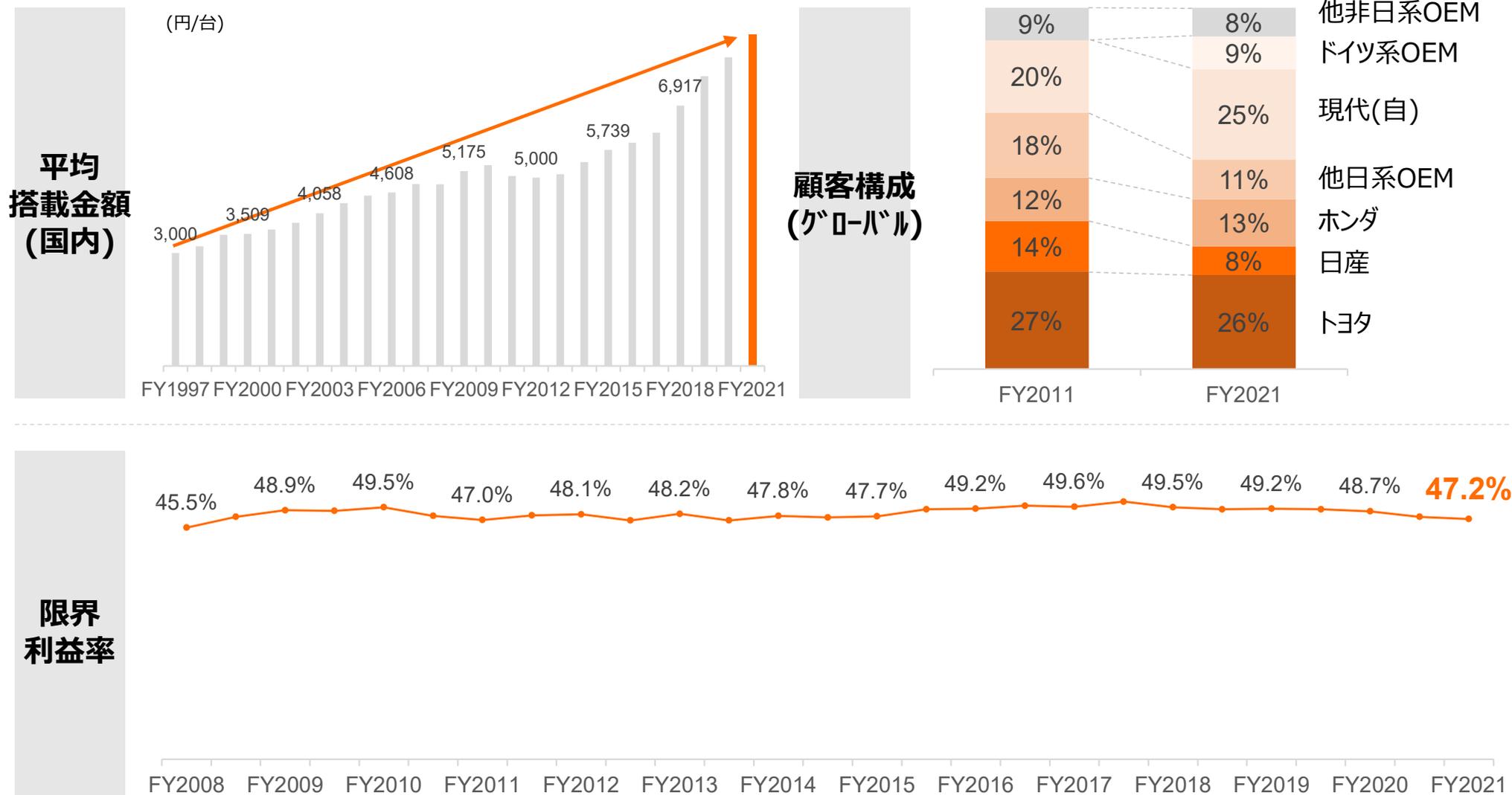
- 北米で原材料コストの増加(一過性)があった
- 欧米地域の収益性の改善が課題

	2020年度 (4Q累計)	2021年度 (4Q累計)	前年同期比	主な変動要因
<b>連結</b>	276億円 (10.8%)	305億円 (10.7%)	+10.3%	
<b>合成樹脂</b>	289億円 (12.5%)	301億円 (11.9%)	+4.1%	
<b>日本</b>	128億円 (18.2%)	116億円 (15.8%)	-9.3%	下期の生産減少の影響
<b>北米</b>	31億円 (6.1%)	11億円 (2.0%)	-64.5%	材料関連費用増(一過性)
<b>欧州</b>	11億円 (3.5%)	21億円 (6.1%)	+90.9%	コロナ禍での減収減益からの反動増
<b>アジア</b>	118億円 (15.2%)	152億円 (17.5%)	+28.8%	
<b>中国</b>	40億円 (13.5%)	48億円 (16.2%)	+20%	
<b>ベトナム</b>	41億円 (16.2%)	56億円 (18.9%)	+36.6%	中国・東南アジアが特に好調

## 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継続

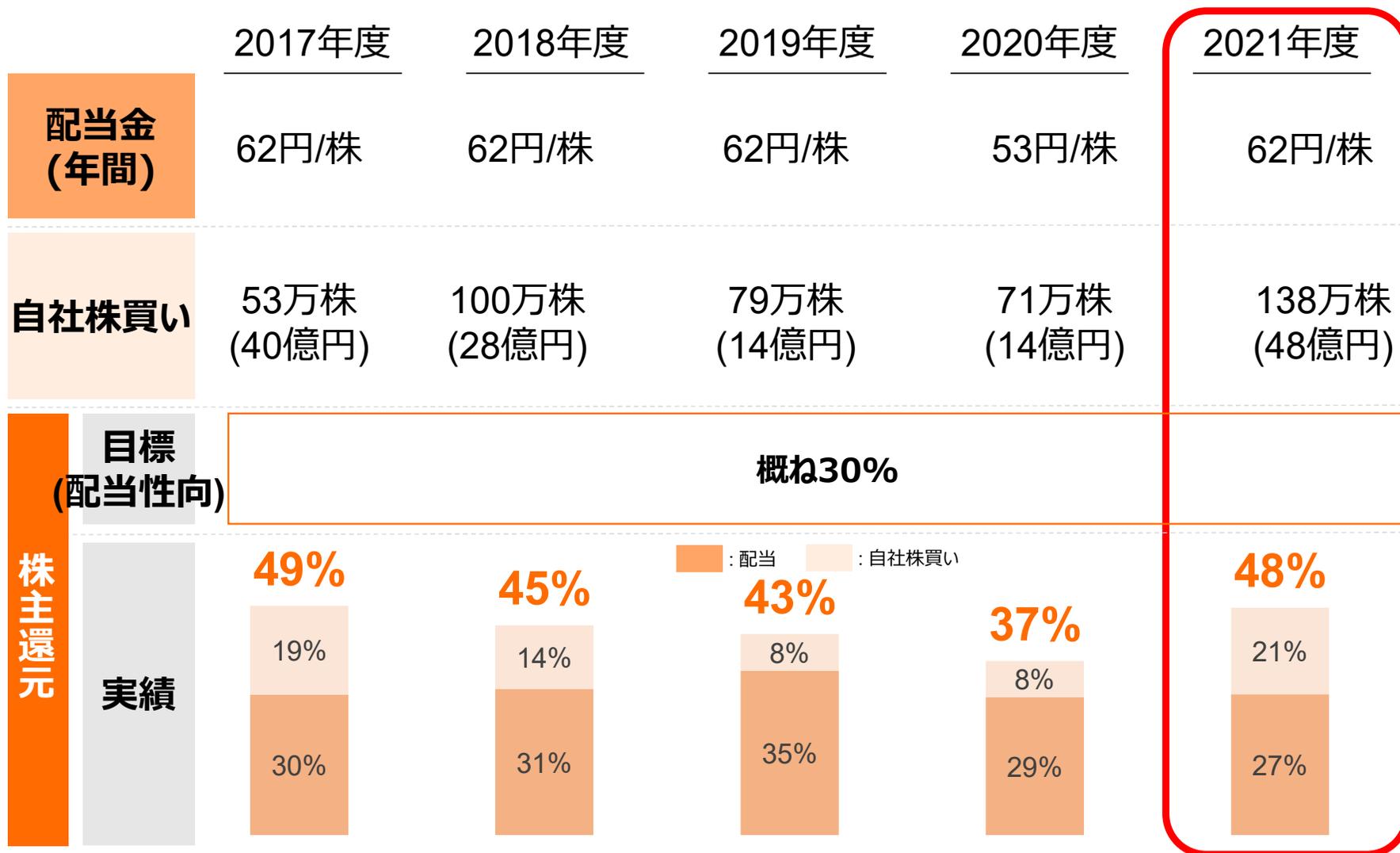
- 設備投資が当初見込みよりおさえられた

	2020年度(4Q累計)	2021年度(4Q累計)	増減
設備投資額	156億円	89億円	-67億円
減価償却費	135億円	128億円	-7億円
研究開発費	29億円	29億円	+0.4億円
営業CF	399億円	317億円	-82億円
投資CF	-125億円	-94億円	+31億円
フリーCF	274億円	223億円	-51億円
財務CF	-202億円	-135億円	+67億円
現預金残高	957億円	1,099億円	+142億円

## 7.株主還元

# 配当と自社株買いで、50%近い還元性向の実績

- 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、配当性向を上回る株主還元を継続的に実現(2021年度は3度の自社株買いを実施)



1. 2021年度連結業績概要

**2. 2022年度業績見通し**

3. 中期経営計画(2022年度～2024年度)

## 費用増加・自動車生産不透明感あるも、増収増益を目指す

- 原材料費等費用増加の影響はあるが、1台当り搭載金額の成長と生産回復、並びに固定費管理徹底により増収・営業利益増加を見込む

	2021年度実績	2022年度見通し	2021年度比
売上高	2,837億円	<b>3,050億円</b>	+7.5%
営業利益 (営業利益率)	305億円 (10.8%)	<b>315億円</b> <b>(10.3%)</b>	+3.3% (-0.4%pts)
当期純利益	229億円	<b>200億円</b>	-12.7%
一株当たり 純利益	227.27円	<b>200円</b>	-12%
ROE	12.3%	<b>10%</b>	-2.3%pts
ROIC	11.8%	<b>13%</b>	+1.2%pts
想定為替	1ドル=109.9円 1ㄱ-□=129.9円	<b>1ドル=115円</b> <b>1ㄱ-□=130円</b>	1ドル= +5.1円 1ㄱ-□= +0.1円

## 2022年度は、増収増益（営業利益過去最高）を目指す

- 自動車生産台数の不透明感、各種コストの上昇リスクは高いも、営業利益過去最高を目指す

	2021年度(4Q累計)		2022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)
<b>連結</b>	2,837億円	305億円 (10.8%)	3,050億円	315億円 (10.3%)	<b>+7.5%</b>	<b>+3.3%</b> (-0.5%pts)
<b>合成樹脂</b>	2,540億円	301億円 (11.9%)	2,720億円	310億円 (11.4%)	<b>+7.1%</b>	<b>+3.3%</b> (-0.5%pts)
<b>日本</b>	737億円	116億円 (15.7%)	800億円	115億円 (14.4%)	<b>+8.5%</b>	<b>-8.6%</b> (-1.3%pts)
<b>北米</b>	585億円	11億円 (1.9%)	650億円	30億円 (4.6%)	<b>+11.1%</b>	<b>+172%</b> (+2.7%pts)
<b>欧州</b>	350億円	21億円 (6.0%)	370億円	20億円 (5.4%)	<b>+5.7%</b>	<b>-4.7%</b> (-0.6%)
<b>アジア</b>	868億円	152億円 (17.5%)	900億円	145億円 (16.1%)	<b>+3.7%</b>	<b>-4.6%</b> (-1.4%)
<b>中国</b>	297億円	48億円 (16.2%)	310億円	45億円 (14.5%)	<b>+4.3%</b>	<b>-6.2%</b> (-1.7%)
<b>ベトナム</b>	297億円	56億円 (20.2%)	330億円	60億円 (18.2%)	<b>+11.1%</b>	<b>+7.1%</b> (-2.0%)

# 特徴である顧客構成の多様さに加え、供給課題・コスト増には対応徹底

- 自動車生産動向や原材料費等事業環境の不確実性に対して、固定費管理等対応策を徹底。
- また、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

- コロナ継続によるロックダウンによる工場停止
- サプライチェーン問題・国際政情等に伴う自動車生産調整の長期化

- 多様な顧客構成によるリスク軽減
- 状況に適した固定費マネジメント

### 供給

- 自動車生産回復時の増産対応
- サプライチェーンリスク  
(中国コロナ影響、海上輸送逼迫、国際政情等)

- 増産時の生産キャパシティを確保
- 安定供給元の確保

### 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

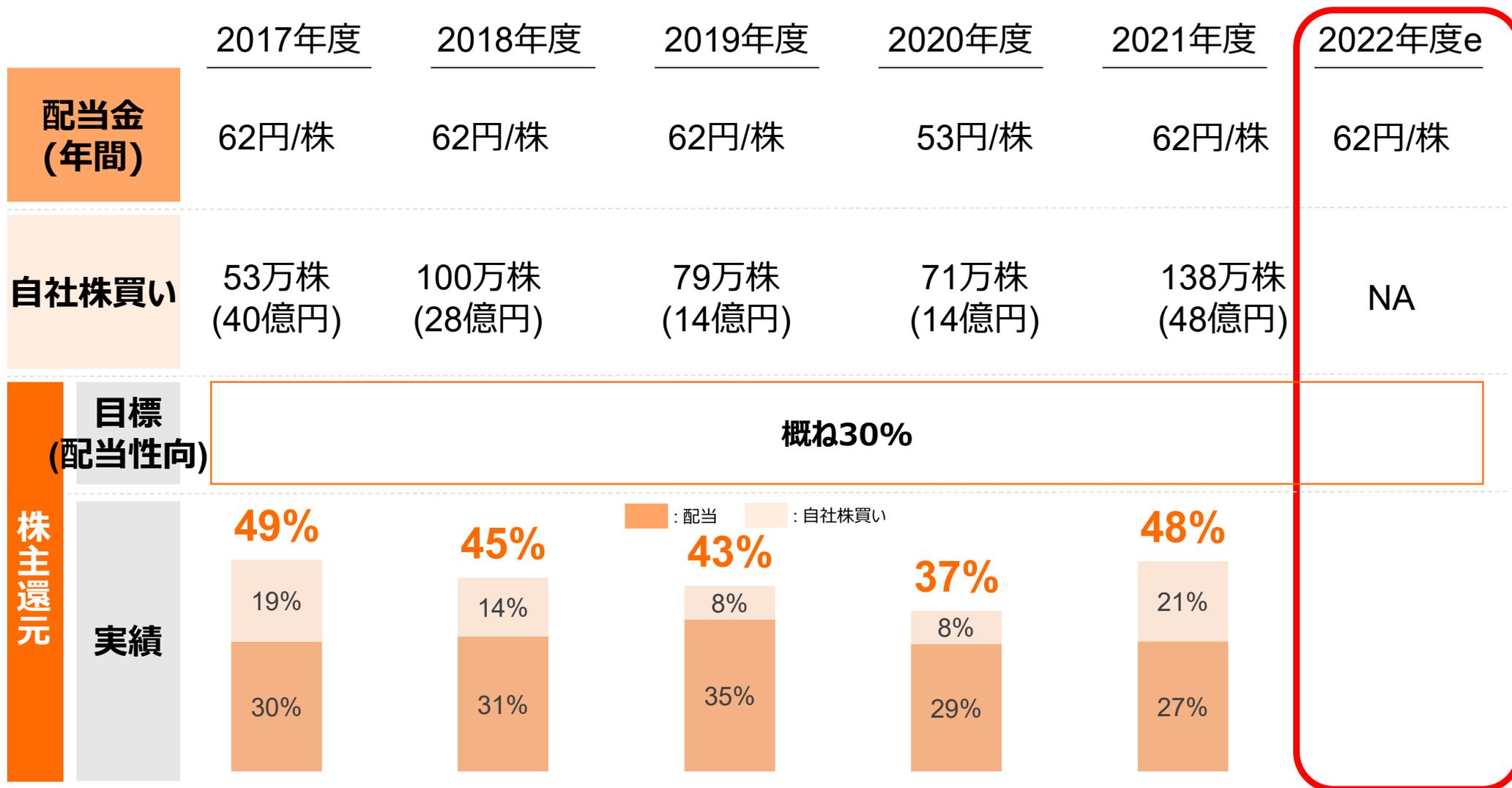
## キャッシュフロー重視の経営を重視し、資金配分

- 設備投資、減価償却費は通常に戻る、フリーキャッシュフローは増加

	2021年度(実績)	2022年度(予算)	増減
設備投資額	89億円	131億円	+42億円
減価償却費	128億円	130億円	+2億円
研究開発費	29億円	28億円	-1億円
営業CF	317億円	384億円	+67億円
投資CF	-94億円	-131億円	-37億円
フリーCF	223億円	253億円	+30億円
財務CF	-135億円	-147億円	-12億円
現預金残高	1,099億円	1,199億円	+100億円

# 配当は前期同額を予定、自社株買いは柔軟に検討

- 当期利益は減益予想だが配当は62円と前期比を維持する予定



1. 2021年度連結業績概要

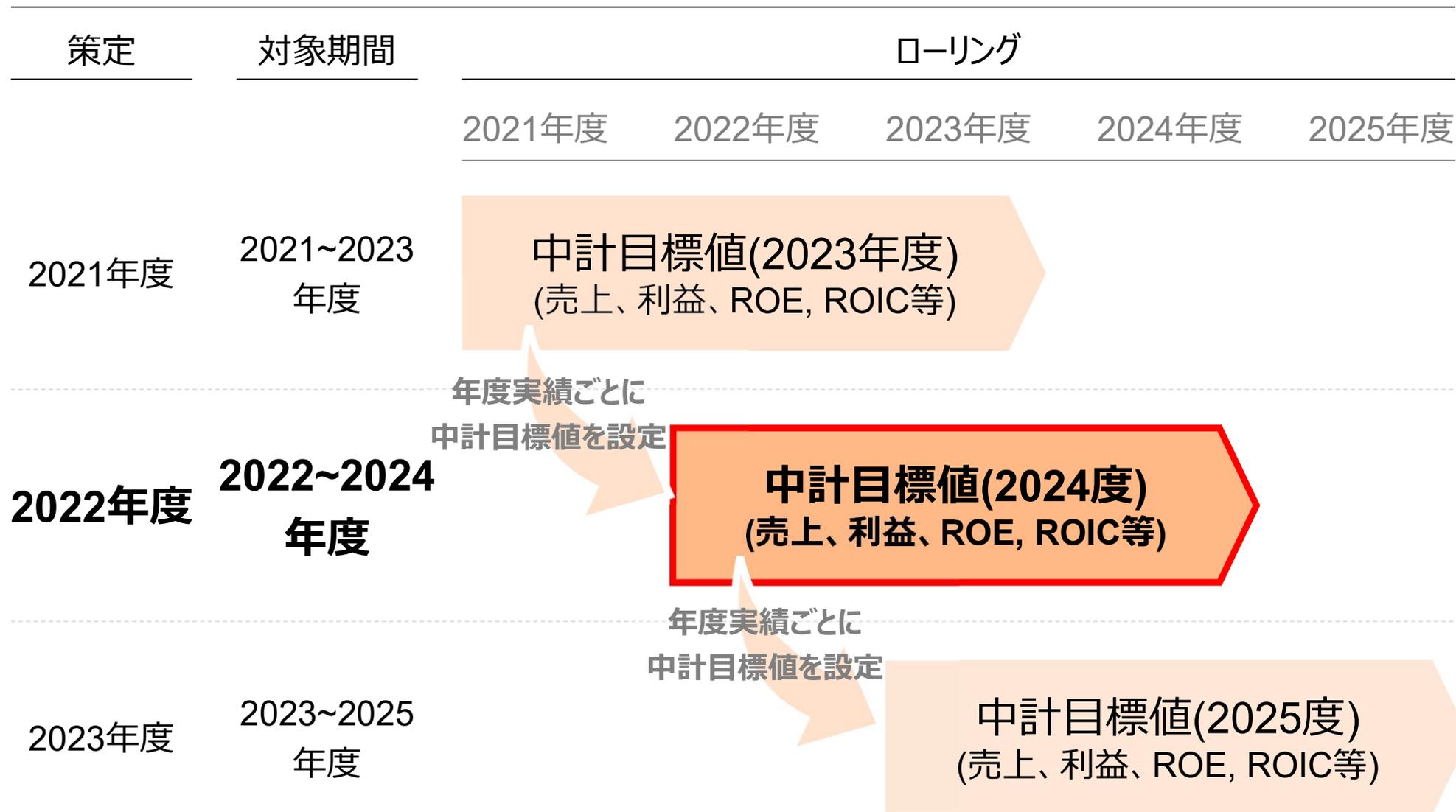
2. 2022年度業績見通し

3. 中期経営計画(2022年度～2024年度)

# 13. 中期経営計画

## 事業環境等の変化を考慮し、3年先の目標値・戦略変更があった場合に毎年設定

3ヶ年ローリング型中期経営計画の目標設定



# 14.2024年度数値目標

## コロナの影響もあり、ほぼ1年先送りの目標数値

	2021年度	2022年度	2024年度		2023年度
	実績	見込み	目標	2021年度比	前中計 ご参考
売上高	2,837億円	3,050億円	<b>3,300億円</b>	+16.3%	3,100億円
営業利益	305億円	315億円	<b>380億円</b>	+24.6%	380億円
営業利益率	10.8%	10.3%	<b>11.5%</b>	+0.7%pts	12.3%
当期純利益	229億円	200億円	<b>265億円</b>	+15.7%	265億円
ROE	12.3%	10%	<b>13%</b>	+0.7%pts	13%
ROIC	11.8%	13%	<b>15%</b>	+3.2%pts	15%
営業CF (3年間合計)	1,074億円	1,100億円	<b>1,200億円</b>	+11.7%	1,200億円
為替前提	1ドル=109.9円 1ユーロ=129.9円	1ドル=115円 1ユーロ=130円	1ドル=115円 1ユーロ=130円		1ドル=106円 1ユーロ=122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、**グローバル自動車生産が正常化**

#### 費用

- 資源高(原油高)、インフレ等による**原材料価格高騰は継続**
- **物流費、人件費の上昇等費用増もグローバルで継続**する前提
- **原価低減活動**も蓋然性が高いものは織り込む

#### 為替

- 2022年度と同一水準の想定  
(1ドル=115円、1ユーロ=130円)

自動車領域

非自動車領域

継続した成長

1 トップライン拡大

2 収益性強化

3 シモンズ事業の成長推進

新たな成長分野の探索

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

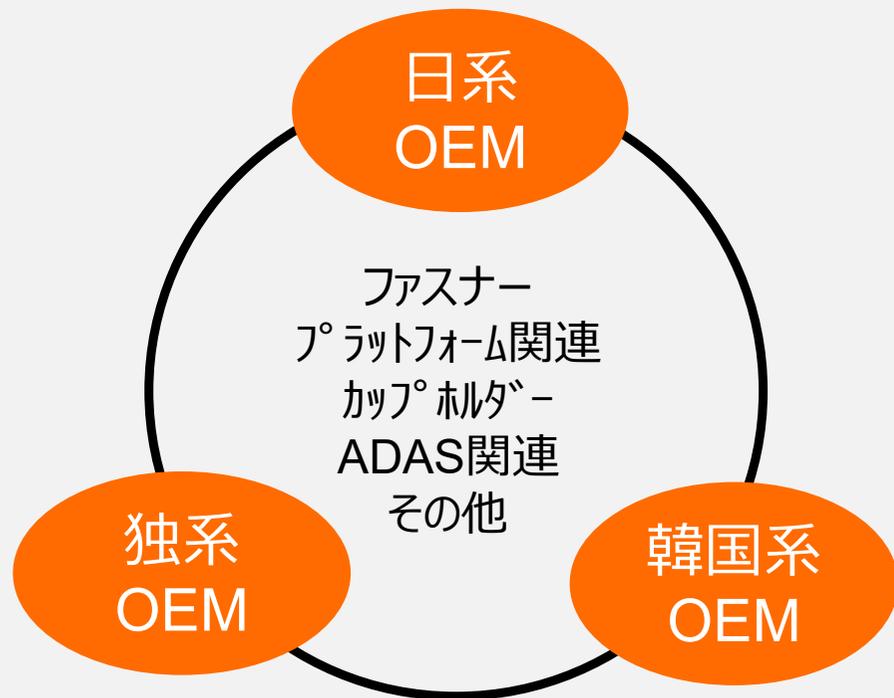
メリハリある  
投資計画

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 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



## 2 テーマをフォーカスした新商品開発

- 経営戦略・事業戦略と一貫性のある新商品の開発
- 新商品をタイムリーに市場投入



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 シモンズ事業の成長推進

- 国内販売チャネルの再構築と販売強化  
(新たな顧客の開拓とオンライン販売拡大等)
- 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  
の検討等)
- スリープテックを活用し新たなマーケット開拓

### ③ 新事業専門部隊の設置

#### 自動車領域:

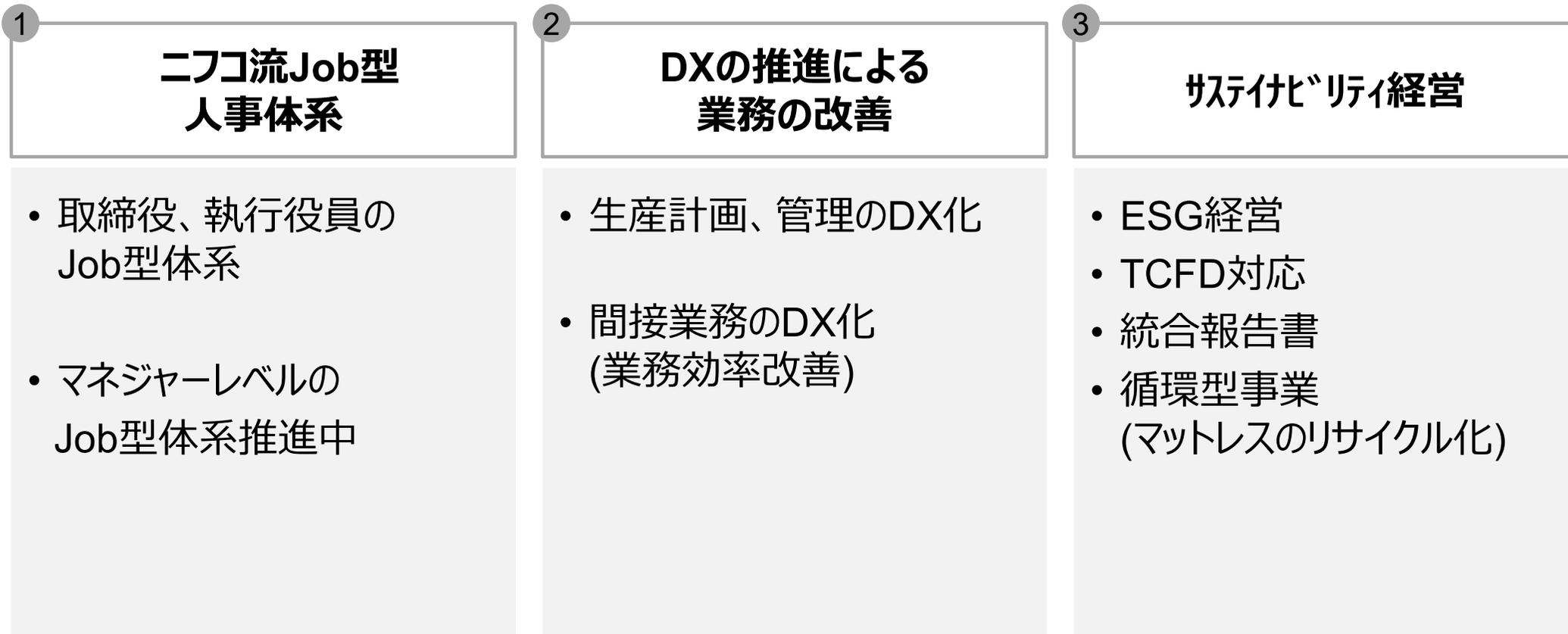
- 独立した新規事業の専門部隊  
(事業構想室)を設置

#### 新領域:

- ITC事業の設定(NTT東日本等との共創)
- 提携、M&A、CVC等多様な手法を活用

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

■ 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
- ダイバーシティー推進  
(ジェンダー、国籍)

2

### 役員報酬制度の改革

- 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
  - Total Shareholders Return (TSR)

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
- 地域統括機能の段階的な導入  
(欧州地域統括会社検討)

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

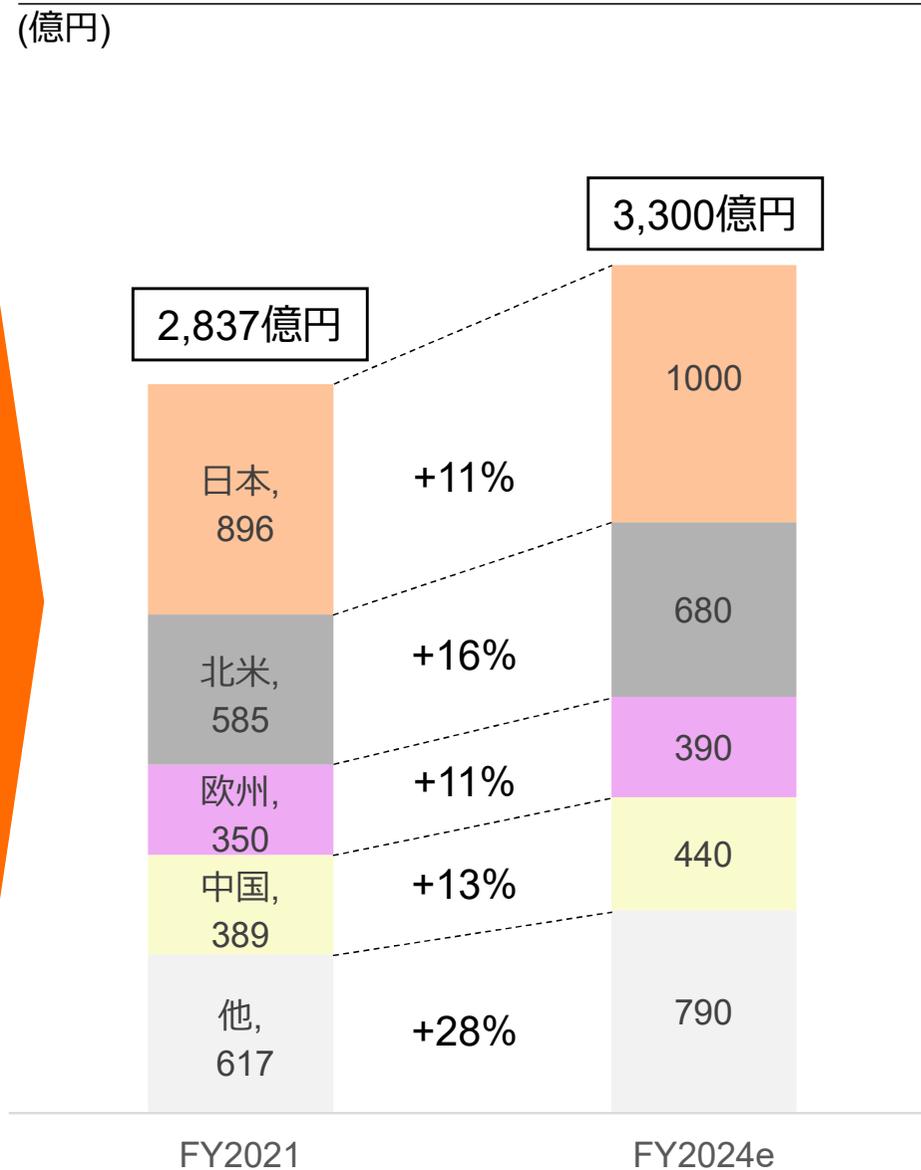
地域毎に  
最適化・経営スピードアップ

# 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

地域軸	<b>北米</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>生産性/品質向上により収益性強化</li> </ul>
	<b>欧州</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ドイツ系ビジネスの更なる収益性改善</li> <li>統括機能の強化</li> </ul>
	<b>中国</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>機能を明確にした拠点網構築</li> </ul>
	<b>アセアン インド</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>生産増加</li> <li>高収益維持</li> </ul>
	<b>日本</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>新商品・開発技術</li> <li>工法、生産技術確立</li> <li>新規ビジネスの探索</li> </ul>

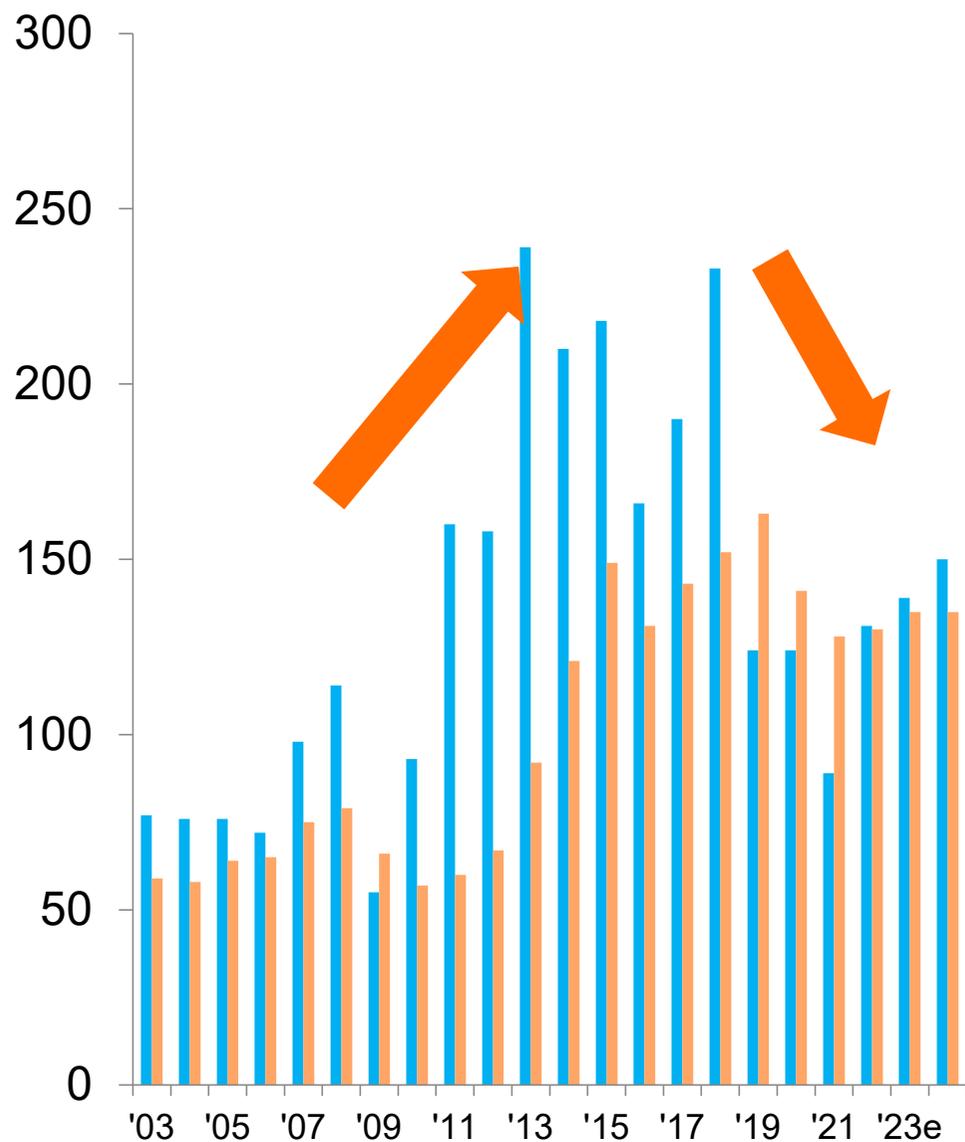
## 売上高地域別構成



## 23.中期経営計画

### ⑥ キャッシュフローと効率を重視した経営

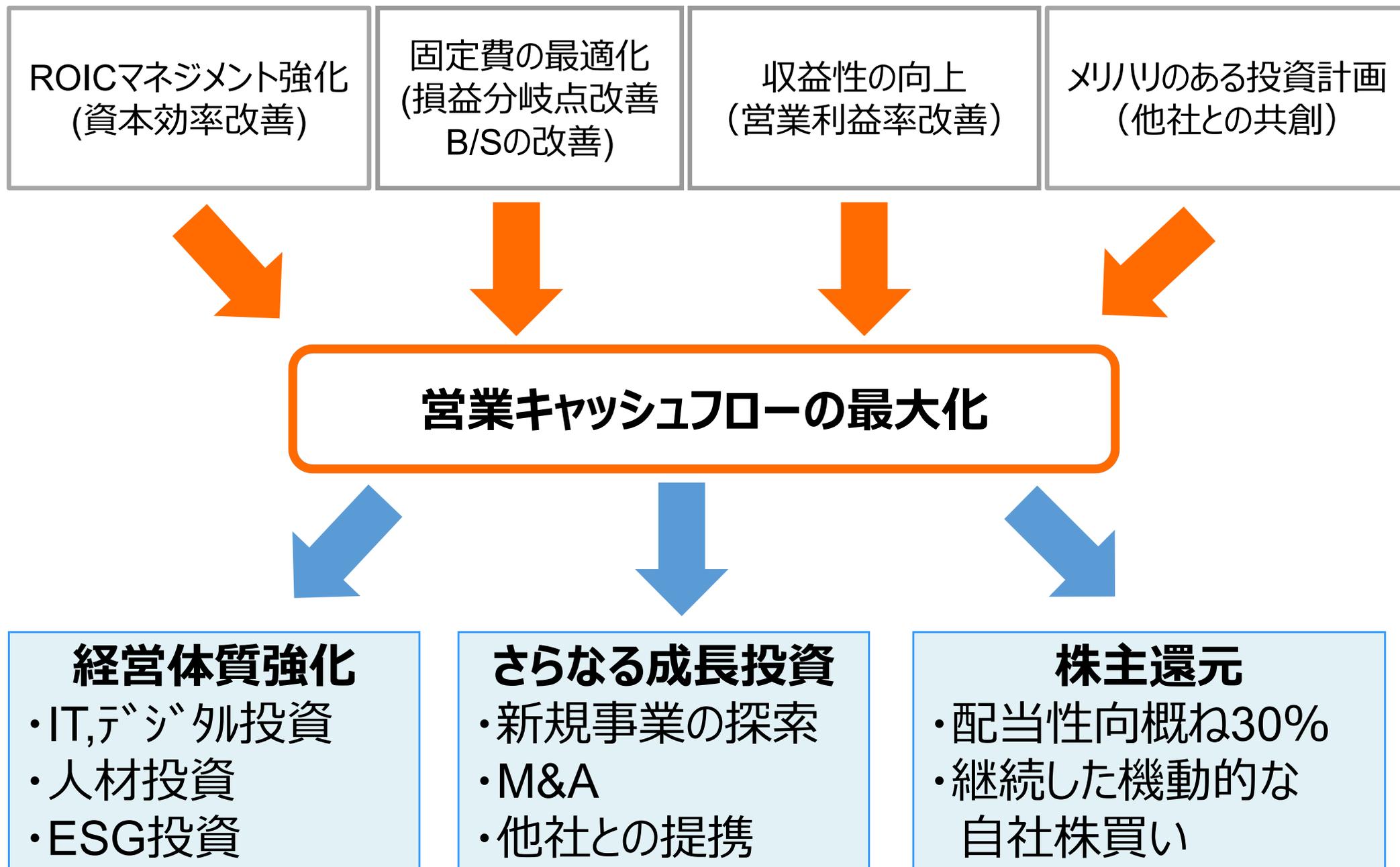
(億円)



■ 設備投資 ■ 減価償却

	2019~2021年度 累計実績	2022~2024年度 累計予算
税前利益	873	1,000
減価償却費	427	400
営業CF	1,074	1,200
設備投資	479	420
投資CF	-436	-750
フリーCF	638	450
配当	184	216
現預金残高	1,099	911

## ⑥ バランスの取れた分配と、成長への投資





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。