

# チノーグループ 中期経営計画 2026

---

(2022.3月期～2027.3月期)

2021年5月13日

## 政治・経済

- **世界の政治・経済の不透明化**
  - －米中貿易摩擦／保護主義の台頭
- **新興国経済の発展による各種需要の拡大**
  - －食料、エネルギー、インフラ整備
- **安全基準・企画の国際標準化**
  - －自動車、航空機・宇宙、医薬、食品
- **「XaaS」：モノからサービスへの経済シフト**

## 技術

- **デジタル技術の革新**
  - －5G・AI・ビッグデータ・IoT・ロボティクス
  - －自動車の変容(CASE)／スマート工場化
  - －リモートワーク、オンライン商談の普及
- **多様なエネルギー源の高度利用**
  - －太陽光、風力、バイオマス、地熱 etc.
  - －水素利活用の進展／2次電池市場の拡大

## VUCA の加速

## 環境

- **地球温暖化／気候変動問題の深刻化**
  - －激甚化する自然災害
  - －水資源の不足問題／エコシステムの破壊
  - －世界的な省資源化の進行
- **脱炭素社会実現に向けた動きの加速**
  - －菅政権の「2050カーボンニュートラル」宣言
  - －環境配慮型へのビジネスシフト

## 社会

- **日本の少子化・高齢化／世界の人口増加**
  - －国内労働人口減少問題
- **新型コロナウイルスの感染拡大**
- **社会から企業に対する期待・要請の高度化**
  - －働き方改革／ダイバーシティ
  - －コーポレートガバナンス／コンプライアンス
  - －東証上場基準の見直し

# 前・中期経営計画の業績推移

		前・中期経営計画期間				2020年度 中期計画
		2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	
KGI	売上高 (億円)	207.4	219.9	205.8	210.8	240.0
	営業利益 (億円)	13.0	17.1	10.2	11.3	17.0
	営業利益率 (%)	6.3	7.8	5.0	5.4	7.0
	海外売上高 (億円)	41.3	49.5	45.6	35.1	60.0
	海外売上高比率 (%)	19.9	22.5	22.2	16.7	25.0
財務 指標	ROE (%)	5.9	7.6	8.0	8.1	
	設備投資 (億円)	4.5	8.2	9.7	9.9	
	株主配当金 (円)	40	45	45	45	
	配当性向 (%)	40.7	34.2	31.3	29.6	

## 企業理念

計測・制御・監視技術の限界に挑戦し、  
産業の発展とより良い明日の社会の実現に貢献する

## 創立90周年(2026年)に向けた経営ビジョン



### 共創

環境の変化を捉えながらステークホルダーと共に新しい価値を創造します

### 特長

卓越した技術によるループソリューションでお客様に感動をお届けします

### 信頼

信頼の“絆”を強め 情熱とチームワークで未来に向かって成長し続けます

持続的な  
成長軌道の構築



中長期的な  
企業価値の向上

脱炭素社会  
づくりへの貢献

4つの  
基本戦略

成長分野の更なる開拓・拡大

Solution

新たな成長分野に向けて、グループシナジーを創出し  
特長あるソリューションの開発と提供を加速させる

コア事業の高度化と価値創造

Integration

独自技術とサービスとのインテグレーションにより  
コア事業を高度化し、お客様と新しい価値を創造する

海外事業の基盤強化と拡大

Relationship

国内外事業のリレーションシップ強化と地域別戦略の  
展開によりグループ収益力を高める

経営基盤の強靱化

Innovation & Speed

企業価値の創造とイノベーション、スピード経営を支える  
人財・組織・ICT・ガバナンス・財務体質の強靱化を進める

サステナビリティ経営

ESG課題への対応

SDGsへの貢献

## 計測・制御・監視技術の限界に挑戦

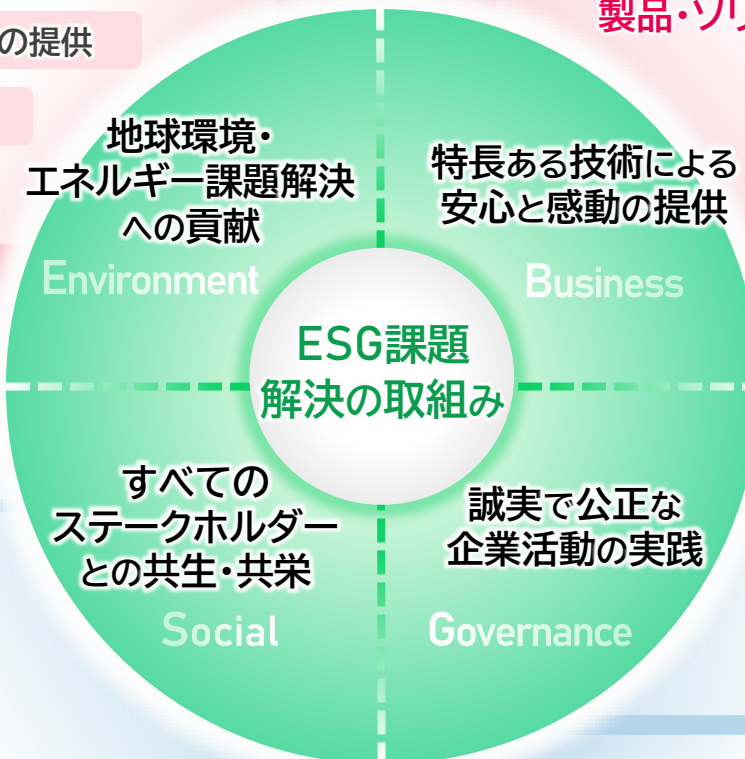
### ■ 脱炭素社会実現に向けた貢献

- 環境問題解決型製品・ソリューションの提供
- 温室効果ガス/CO2の排出削減
- 資源・エネルギーの効率的利用



### ■ UX(ユーザーエクスペリエンス)を高める製品・ソリューションの創出

- 特長ある独自技術の深耕
- 品質・安全性の確保と安定的供給
- 製品・サービスに関する適切な情報提供



### ■ 人権尊重への体系的な取組み

#### ■ 魅力ある職場環境の整備

- ダイバーシティ&インクルージョン/人財育成
- 働き方改革/健康経営

### ■ ガバナンスの高度化

- コーポレートガバナンス体制の強化
- リスクマネジメントとコンプライアンスの徹底

### ■ サプライチェーンマネジメントの強化



### ■ ステークホルダー・エンゲージメントの充実



●本ページは2022年4月1日、最新の内容に更新しました。

## 成長分野の更なる開拓・拡大

Solution

新たな成長分野に向けて、グループシナジーを創出し特長あるソリューションの開発と提供を加速させる

### ▶ サステナブルな社会の実現へ

#### 脱炭素社会に向けて

水素利用  
技術

半導体・  
電子部品

次世代  
電池

新素材

医療医薬・  
食品管理

ロジスティクス

#### 安全・安心な社会に向けて

#### <背景> 産業構造の変化

- ・ エネルギー需要の構造変化
  - ・ 厳しさを増す環境規制
  - ・ 情報通信技術のブレイクスルー
  - ・ 健康・長寿ニーズの増大
- ▶
- ・ 脱炭素社会実現への対策の加速
  - ・ 次世代電池市場の飛躍的拡大
  - ・ DXの急速な進行
  - ・ ライフサイエンス関連産業の発展
  - ・ ロジスティクスの革新

成長・拡大の機会



## コア事業の高度化と価値創造

Integration

独自技術とサービスとのインテグレーションによりコア事業を高度化し、お客様と価値を創造する

▶ 特長と信頼で『計測・制御・監視』を

次のステージへ

独自技術（特長）



サービス（信頼）



感動価値の創出（共創）

<背景>

### 自社資源の再考

- ・ 温度標準技術
- ・ 温度計測技術
- ・ 赤外線計測技術
- ・ 湿度、ガス計測技術
- ・ ループソリューション
- ・ 計装システム

特長ある  
独自技術の深耕

『温度のチノー』の信頼性と顧客密着

サービス力の強化

『顧客感動エンジニアリング』の実現



## 海外事業の基盤強化と拡大

Relationship

国内外事業のリレーションシップ強化と地域別戦略の展開によりグループ収益力を高める

### ▶ 国内外 & 生販開の連携で

## グローバルニッチ開拓

## を進める

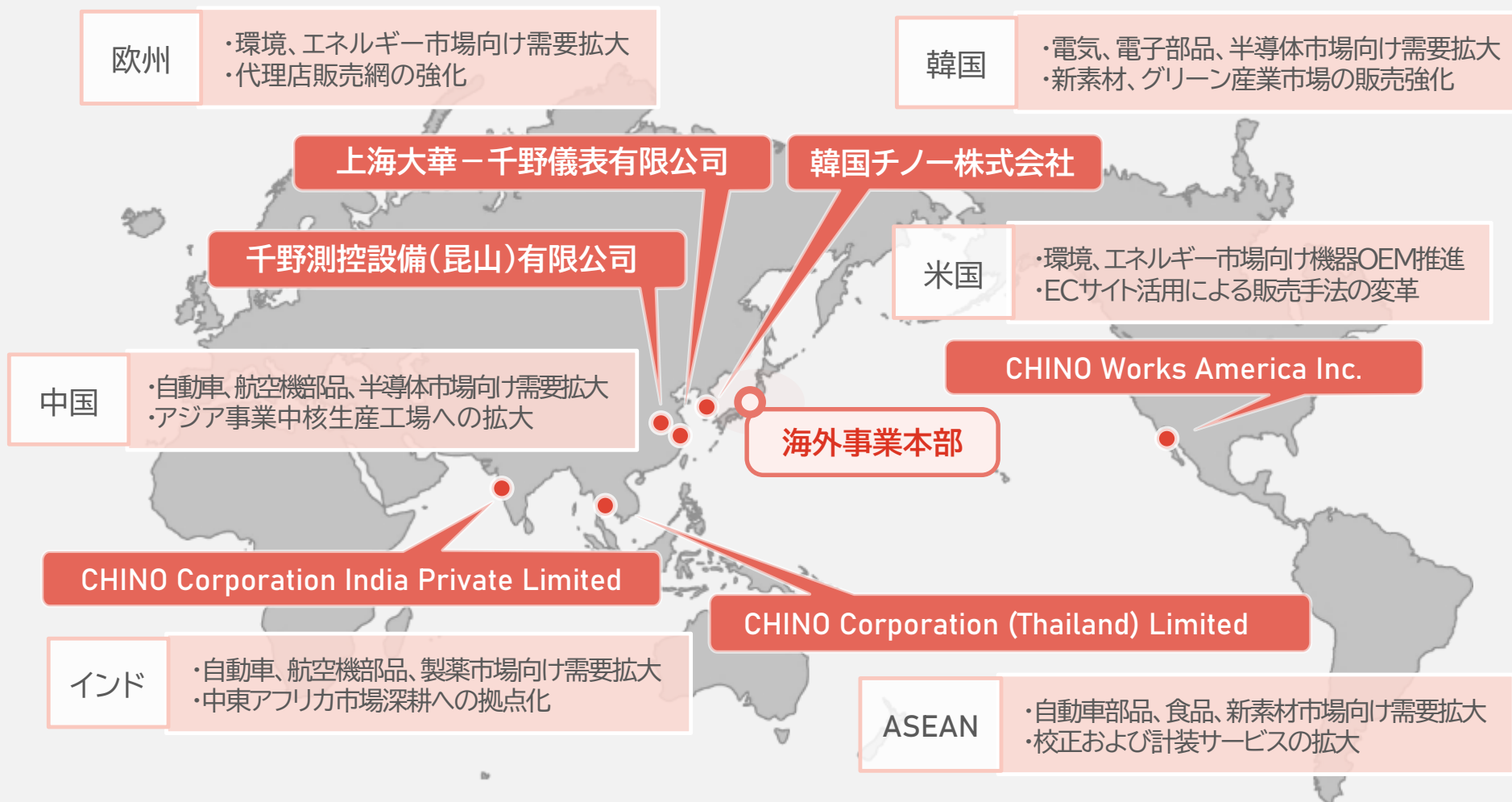
#### <背景>

- ・ コロナ禍における世界経済停滞
- ・ 米中摩擦と自国第一主義
- ・ 中国、インド、ASEAN諸国の成長



- ・ 国別・地域別セグメント戦略の展開
- ・ 体制強化、人材育成
- ・ ICT技術活用によるグローバルインフラの整備
- ・ アジア市場での更なるプレゼンス向上

## 地域別戦略



## 経営基盤の強靱化

## Innovation & Speed

企業価値の創造とイノベーション、スピード経営を支える人財・組織・ICT・ガバナンス・財務体質の強靱化を進める

- ▶ 超VUCA時代の変化に俊敏かつ柔軟に適応し、  
CSV(共有価値の創造)に基づいた経営戦略を果敢に実行

### <背景>

#### 社会経済システムの抜本的变化

- ・ 少子化と高齢化の加速
- ・ 価値観と働き方の多様化
- ・ デジタル社会の本格到来
- ・ マルチステークホルダー資本主義の台頭
- ・ 新型コロナウイルス・パンデミックの発生

社会のニーズや課題を的確に察知して迅速に対応できる、柔軟かつ耐性の強い経営基盤が不可欠

目指すビジョン・事業戦略と整合した形で、

- エンゲージメントを高める人財マネジメントの確立
- DX推進による業務執行の機動性・効率性の確保
- コーポレートガバナンスの高度化
- 資本効率の向上を一層重視した財務戦略の展開

を軸に、態勢・機能・制度の整備・充実をはかり、ステークホルダーの期待に応えながら、新たな価値を創造し続ける

イノベーションの創出

スピード経営の推進

## 経営基盤の強靱化

## 人財マネジメント

- ・ 経営ビジョンを実践するプロフェッショナル人財の確保と育成
- ・ 組織の活力向上を推進する働きがいのある職場環境の整備
- ・ 公平かつ生産性の向上につながる人事関連諸制度の再構築

## ICT基盤

- ・ BPRを実現するデジタルプラットフォームの整備と強化
- ・ DXの推進を支える最新の情報通信ソリューションの導入
- ・ 全社的なICTの有効活用に向けた教育とセキュリティの強化

## ガバナンス

- ・ 経営の透明性・健全性の向上によるガバナンスの高度化
- ・ 株主や投資家との建設的対話等を通じた情報発信力の向上
- ・ 環境変化と事業拡大に適合するグループリスク管理の強化

## 財務戦略

- ・ 健全性をベースに成長性と資本効率を重視した財務戦略の展開
  - 最適資本構成の追求による財務健全性の確保
  - 投資効率を意識した積極的な成長投資
  - 配当性向30%以上を目安とする安定配当

# 財務(CF)マネジメントの基本方針

■ 積極的な成長投資と  
資本収益性の向上

営業キャッシュフローの創出

減価償却費

純利益

資産効率化

- ・運転資金の圧縮(CCC改善)
- ・政策保有株の縮減

株主還元の充実

連結配当性向  
30%を目安

負債の適正化

有利子負債

株主資本

成長分野・将来への投資

投下資本

WACC < ROIC

資本コスト

リターン

中長期的な企業価値の向上

ROE  $\geq$  10%

持続的成長

## 2026年度KGI (連結)

■ 売上高	300億円
■ 営業利益	27億円
営業利益率	9%
■ 海外売上高	70億円
■ ROE	10%
■ ROA	8%
(ROAの分子は営業利益)	

企業価値向上  
持続的成長

2026  
創立90周年

Phase 2  
成長の加速

2023

Phase 1  
成長の基礎固め

FY2020

## FY2020 実績 (連結)

■ 売上高	210.8億円
■ 営業利益	11.3億円
■ 海外売上高	35.1億円
■ ROE	8.1%
■ ROA	4.0%

## 本資料におけるご注意とお願い

---

- 本資料における将来の業績に関する見通しなどは、現在入手可能な情報に基づき判断したものであり、不確実性を含んでおります。
- また、業績等に関する記述につきましても、信頼できる各種データに基づいて作成しておりますが、当社はその正確性を保証するものではありません。