

2022年3月期 決算説明会

2022年6月9日（木）
株式会社パイオラックス
（コード：5988）
代表取締役社長 島津幸彦

目 次

I. 中期経営計画（2022～2024年度）

- ・ 事業環境
- ・ 経営指標
- ・ 成長戦略（1.自動車関連、2.医療機器事業）

II. 資本政策の見直し

III. ESG経営推進

I. 中期経営計画

Vision ・ 基本方針 ・ 経営戦略

Vision 弾性を創造するパイオニアとして、
広く産業や社会に貢献する

基本方針

1. 既存事業の変革
2. 新規/次世代事業への挑戦
3. 経営基盤強化
4. 将来に向けた積極投資
5. ESG経営の推進

経営戦略

1. 商品・顧客戦略
2. 事業戦略
3. 地域別戦略
4. 成長投資戦略
5. 経営資本戦略

事業環境

成長要因

■ 世界自動車生産台数続伸

世界自動車生産台数予測（百万台）

2021	2022	2023	2024	2030
84 77	86 83	92	97	105

■ 自動車EV化加速

市場急拡大による研究開発力強化

CASE部品受注獲得（専任部署設置）

■ 成長基盤投資

IoT & DXによる生産性向上

グローバル生産再配置

国内インフラ整備

EU拠点設置（ドイツ事務所開所）

■ 新規事業発掘（専任部署設置）

リスク要因

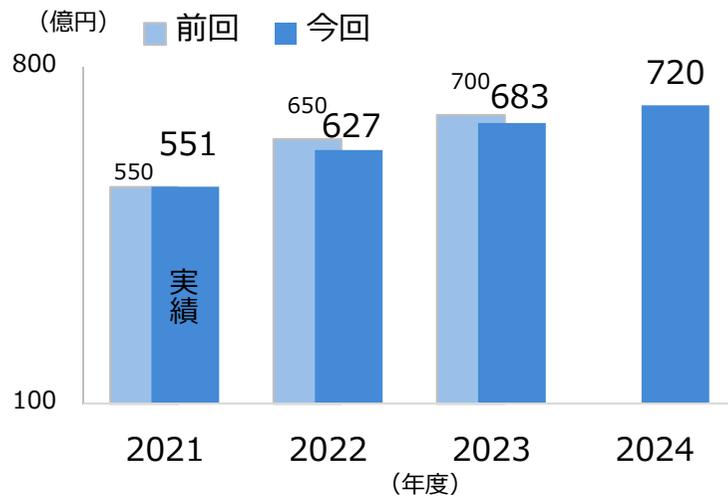
赤文字：前回からの追加修正箇所

- ・ 主要客先の減産
- ・ EV化による当社既存商品受注減
- ・ コロナ禍による世界経済低迷
- ・ 材料供給問題（調達難 & 価格高騰）
- ・ 労務費上昇
- ・ グローバル物流の混乱
- ・ 米中摩擦、**ウクライナ紛争**
- ・ 為替変動（**急激な円安**）
- ・ **上海ロックダウン影響**
- ・ **エネルギーコスト上昇**
- ・ **サイバー攻撃**

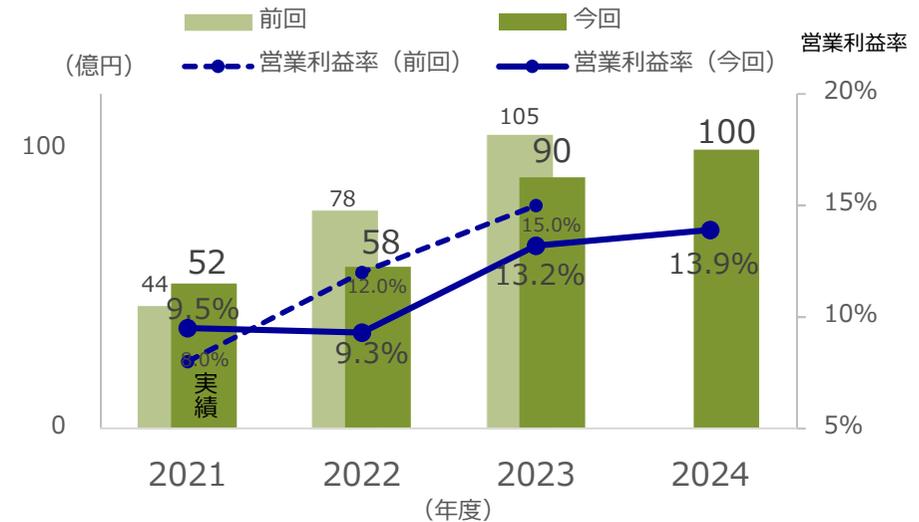
経営指標 -1

中期経営計画（2022-2024）と前回（2021-2023）振り返り

売上高

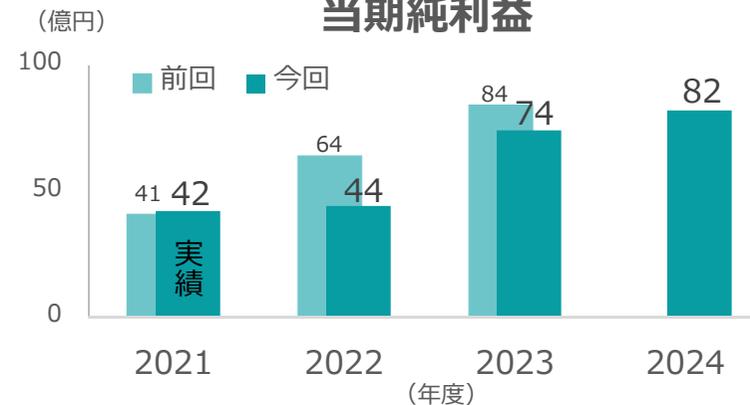


営業利益



2021年度達成するも、2022、2023年度は自動車生産の回復遅れ、材料・物流コストアップによる利益圧迫により下方修正。売上高700億円達成は2024年度に1年先送りするが、**着実な成長路線**を計画。

当期純利益



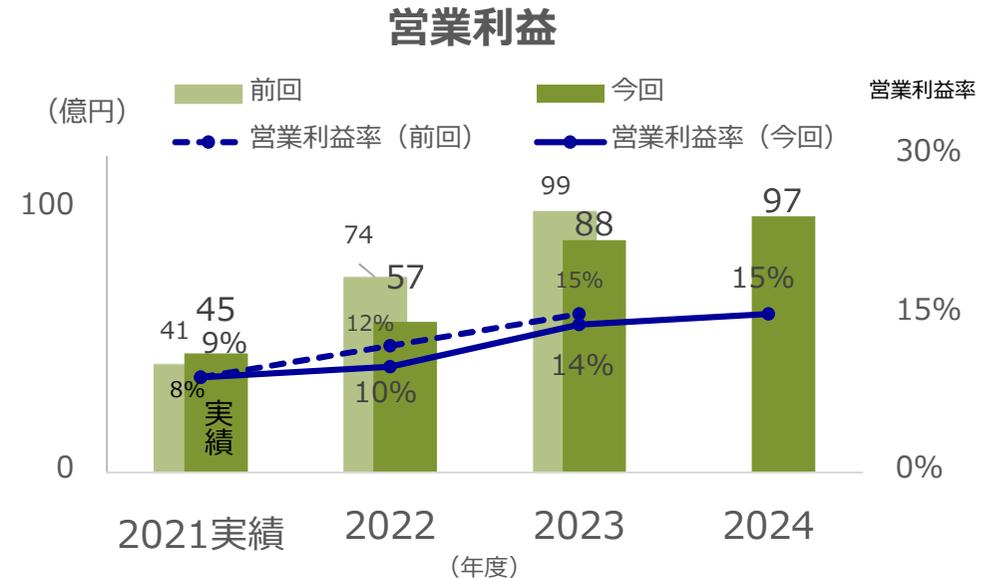
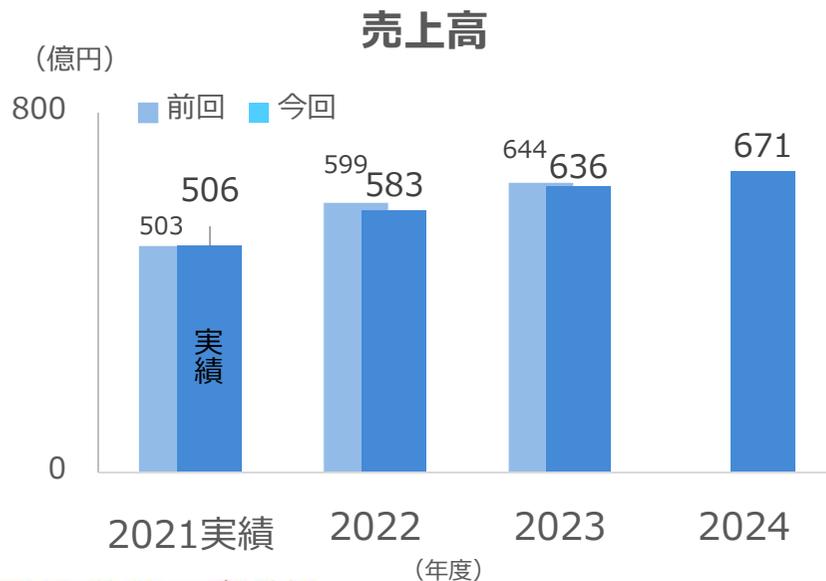
経営指標 -2 セグメント別

自動車関連等 中期経営計画

2024年度売上計画（720億円）の前提

- ▶ OEMのグローバル生産台数は2019年度水準まで回復すると想定
- ▶ 台当り価格を新車ごとに10%増やす
- ▶ 為替水準は\$ = 120円

売上確保による限界利益の増及び合理化により中期経営計画の営業利益は確保可能と見込む

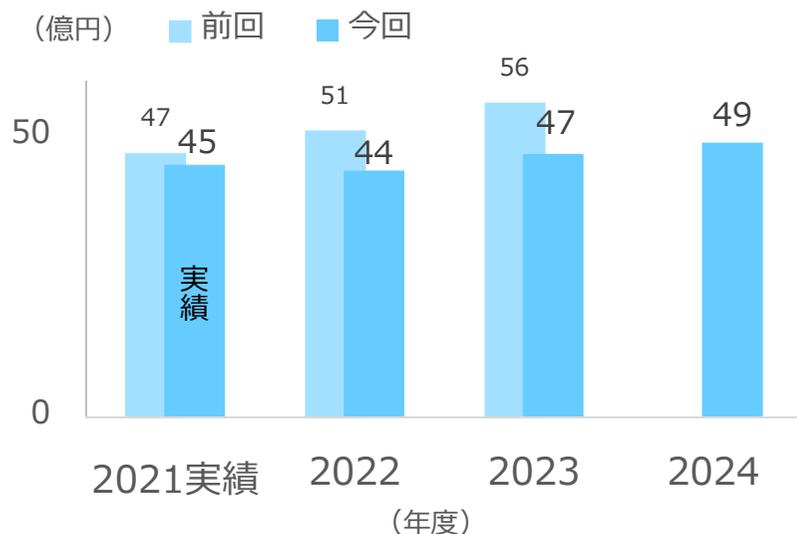


経営指標 -2 セグメント別

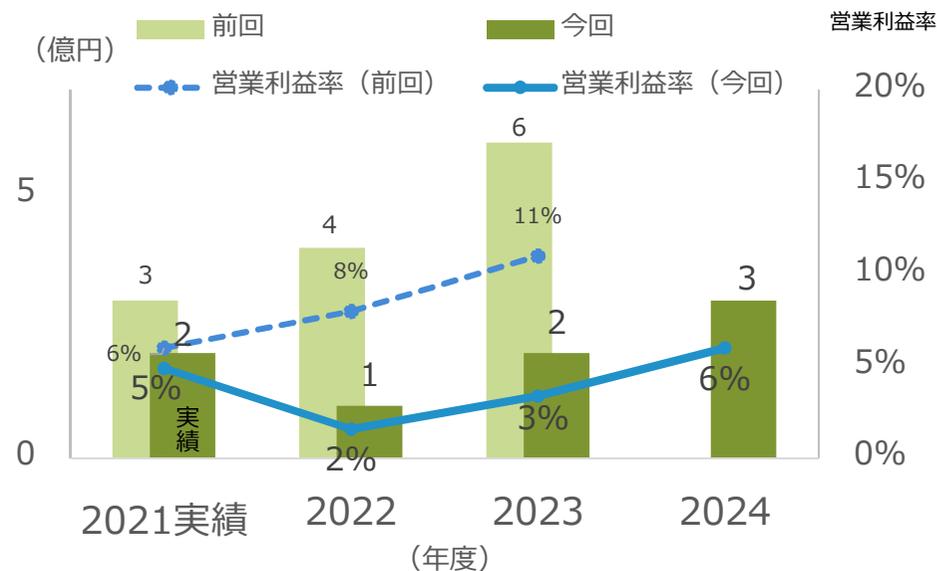
医療機器事業 中期経営計画

- 下方修正要因：部品調達リスクによる製品供給不安、自社製品、輸入商品の自主回収実施による新商品上市遅延
- 自主回収影響については2021年度にて反映済
- 2022年度より**新商品導入のスピードアップ**により、早期収益回復を目指す

売上高



営業利益



I - 1 .成長戦略（自動車事業）

経営戦略の進捗 自動車関連等 -1

経営戦略・重点取り組み課題	具体施策(2021年度実績)	中期経営計画取り組み
1. 商品・顧客戦略 ・CASE対応商品開発と受注 ・顧客・製品の多角化 ・製品ごとの利益率最大化 ・グローバル高品質の実現	CASE対応の専門部署 e商品開発部 設置	CASE対応加速 →別途ご説明
	海外OEM売上比率：14%	2024年度： 16%
	新車台当たり単価の向上 主力車種 +20% (2018年度比)	2024年度： +10% (2021年度比)
	品質保証体制の整備	新品質保証体制による品質向上
2. 事業戦略 ・新規事業の発掘	第3の事業を発掘する専門部署 MIRAI事業部 設置	既存の自動車関連、医療機器事業以外の新規事業発掘
3. 地域別戦略 ・北米・中国拠点の売上拡大 ・アセアン拠点の収益力拡大 ・欧州大陸戦略検討 ・地域統括機能強化	北米 (米国・メキシコ) /中国拠点売上拡大 売上高比率 (海外全体) 北米/中国 各35%	2024年度 北米/中国 各 35% 維持
	ドイツ駐在員事務所 の開設	新たな欧州大陸戦略 非日系 (ドイツ) OEM 拡販強化
	インドネシア黒字化達成 アセアン・インド営業利益率：11%	アセアン・インド拠点の収益力向上 2024年度営業利益率： 15%

経営戦略の進捗 自動車関連等 -2

経営戦略・重点取り組み課題	具体施策(2021年度実績)	中期経営計画取り組み
4. 成長投資戦略 ・国内インフラ整備 ・研究開発投資強化 ・DX推進	真岡新工場 建設本格スタート	2023年度 第1期工事完了・稼働 2024年度 第2期工事着工
	CASE/新規事業への投資強化 研究開発費 売上高比率1.2%	2024年度：1.5%
5. 経営資本戦略 ・資本効率の追求 ・株主還元 ・ESG経営の推進	資本政策／株主還元の見直し	2022-2024年度 配当性向100%
	ESG経営の推進 ・ サステナビリティ委員会設立 ・TCFD賛同と情報開示 ・2050年カーボンニュートラル目標開示 ・改訂コーポレートガバナンスコード対応	ESG目標の推進 ・カーボンニュートラルに向けた対策推進 ・TCFD開示情報の向上 ・ダイバーシティ推進 ・ガバナンス強化

CASE対応商品の拡販

樹脂と金属を組み合わせた複合技術により多様なニーズに対応

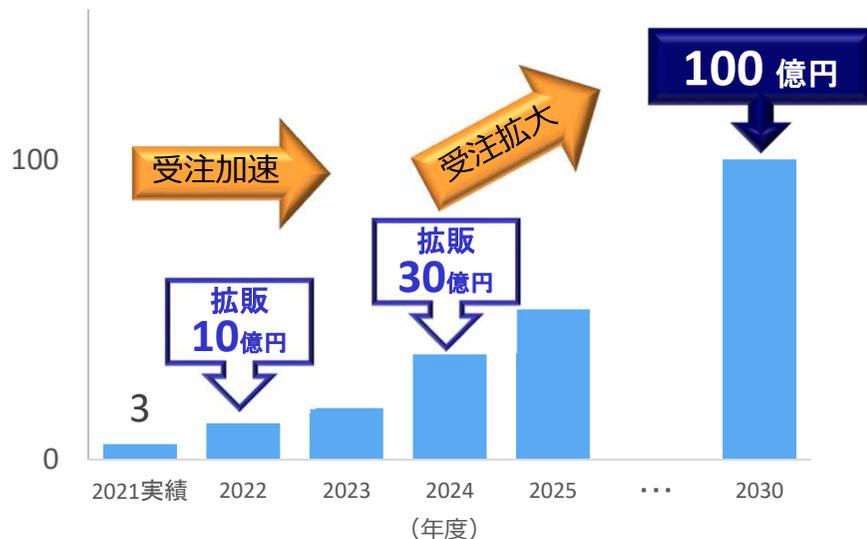
【2022年度取り組み】

- 開発主体⇒受注獲得へシフトチェンジ
- 2022年4月、CASE対応部品の専門部署“e商品開発部”立上げ
- 営業・開発・生産技術一体型

拡販ターゲット 製品比率



(億円) CASE対応商品拡販計画



海外拠点の取り組み

製品及び顧客の多角化（海外OEM拡販強化）

欧州（英国・ドイツ）拠点

- ・ドイツ駐在員事務所開設により、ドイツOEM拡販強化
- ・欧州生産体制の再配置検討

アセアン・インド拠点

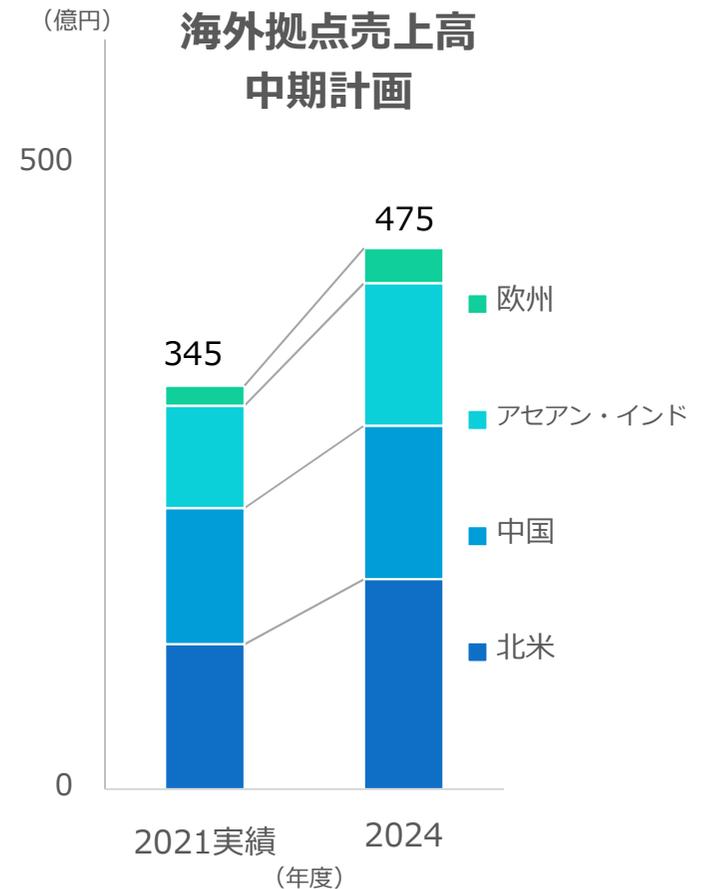
- ・インド：2021年プネ営業所開設、インドローカルOEM拡販強化
- ・タイ/インド/インドネシア3極での連携強化

中国拠点

- ・中華系OEMへの拡販強化
広州自動車向けADASセンサーブラケットを受注し量産開始
- ・新興EVメーカーへの拡販強化
滴滴（DIDI）より各種ファスナー部品を受注→EV部品拡販へつなげる

北米（米国・メキシコ）拠点

- ・米国/メキシコ工場の生産能力拡大
- ・BIG3向け拡販強化
- ・VW、現代向け拡販強化



* 連結仕分け（内部取引）が内数にある

国内インフラ整備

将来の成長に向けたインフラ整備

1.新真岡工場建設

第1~2期工事

- 工事開始時期：2022年度下期
- 本格稼働時期：2023年度
- 投資額：59億円（2022~2024年度）
- 今後の計画
 - 2024年度 第2期工事着工
 - 2025年度 稼働（第2期）
 - 2030年度 稼働（第3期）

<次世代型工場> グローバルマザー工場

- 次世代型設備、成形ラインの導入
- AI / IoT技術活用による自動化ライン
- DXによる生産現場の効率化
- 2030年**生産性200%向上**目標
- **カーボンニュートラル**に向けた取り組み

2.横浜地区リニューアルプロジェクト

- 横浜地区（本社、横浜テクニカルセンター）全体のインフラ整備を再計画。
- 本社の老朽化により、2022年3月本社移転済み。2022年度内に旧本社建屋解体計画。
- 働き方改革の状況を踏まえ、インフラ整備による間接部門の生産性向上を目指す。

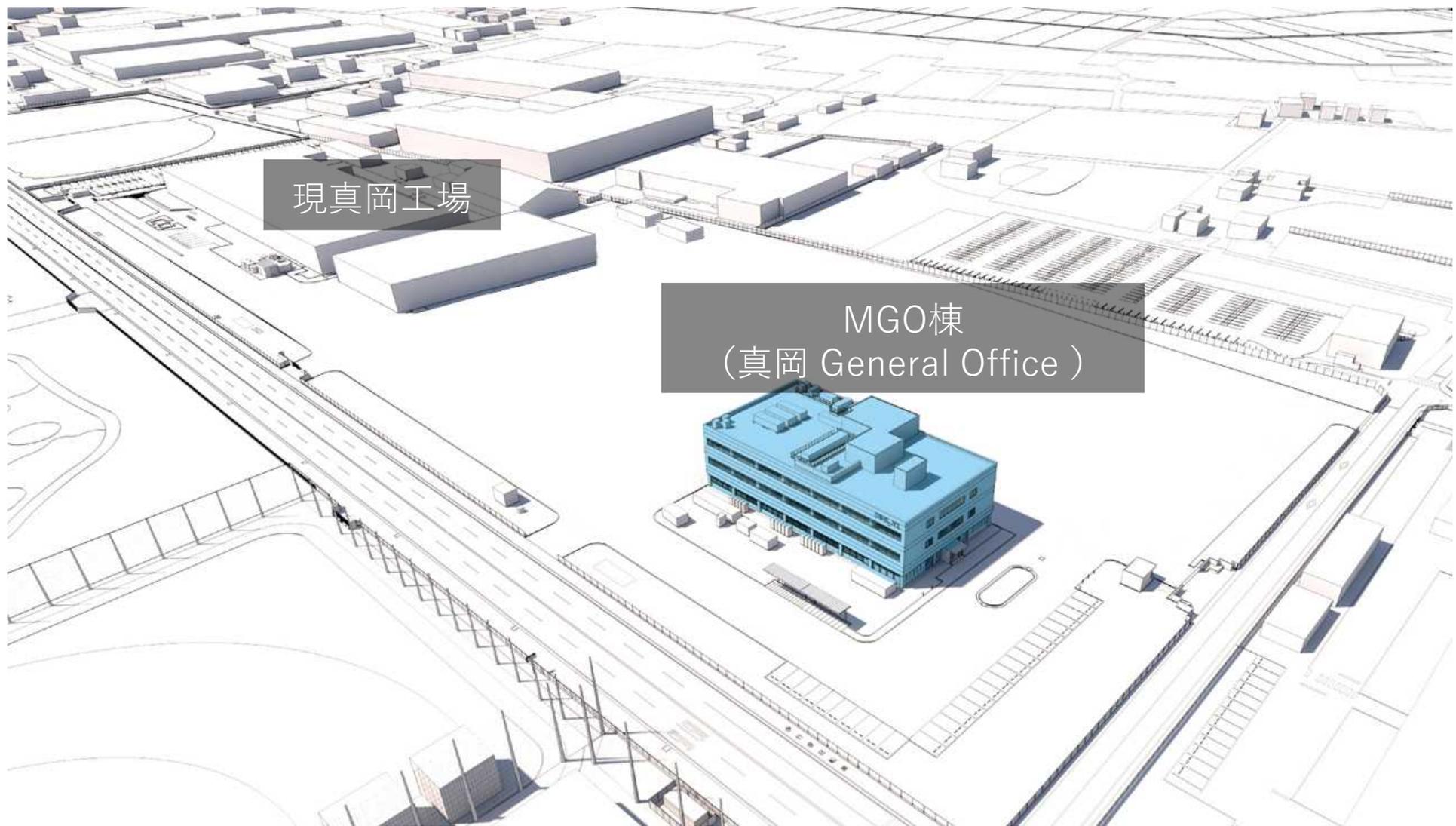
真岡新工場イメージ図 -1

世界へパイオラックスブランドを発信する**グローバルマザー工場**へ

- 高度な生産設備と体制により、多様な自動車産業の需要に対応
- **生産性200%**による高収益な生産体制を構築
- ヒトと環境に優しい最先端工場

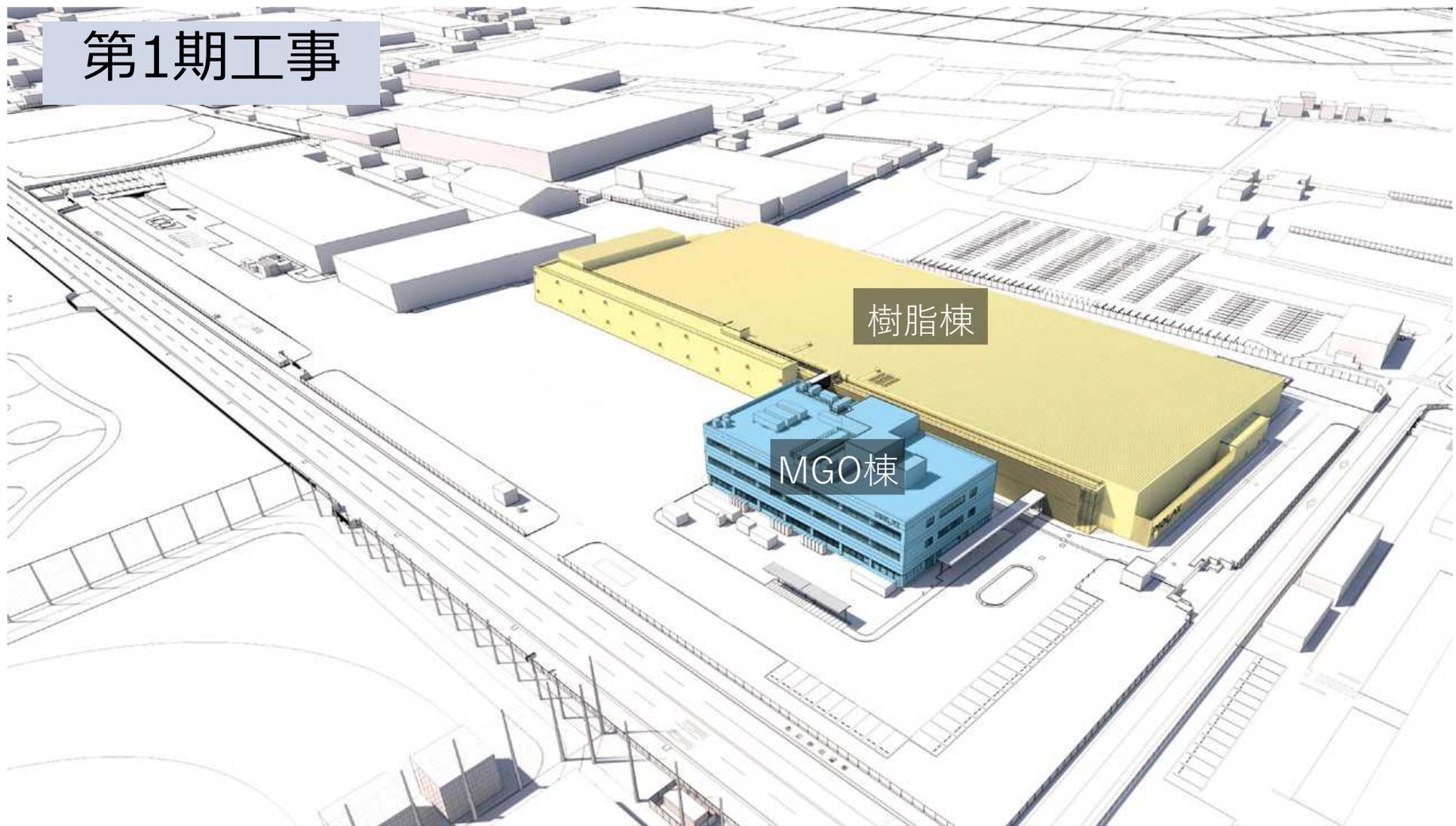


真岡新工場イメージ図 -2



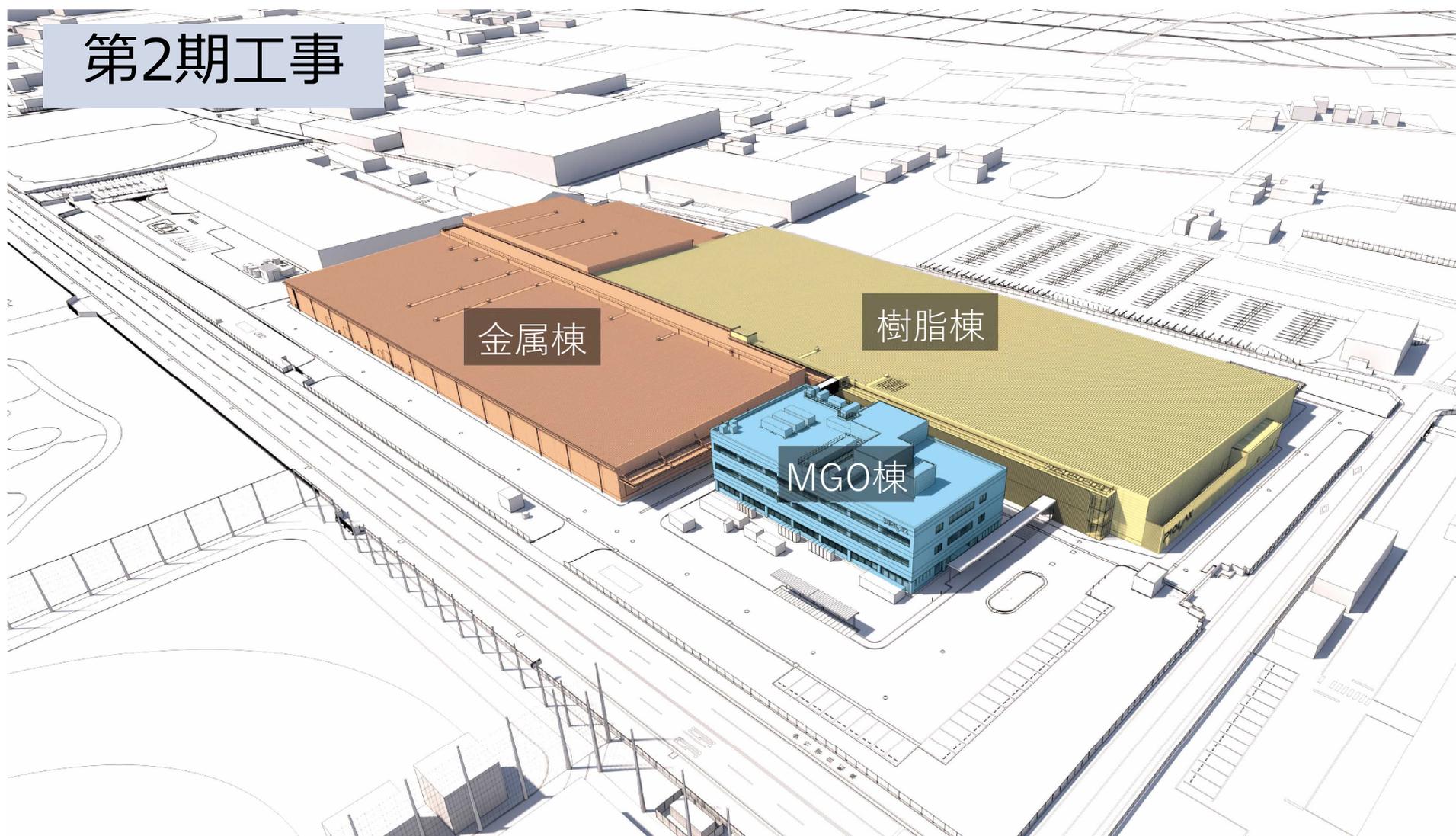
真岡新工場イメージ図 -3

第1期工事



真岡新工場イメージ図 -4

第2期工事



真岡新工場イメージ図 - 5



成長持続に向けた設備投資

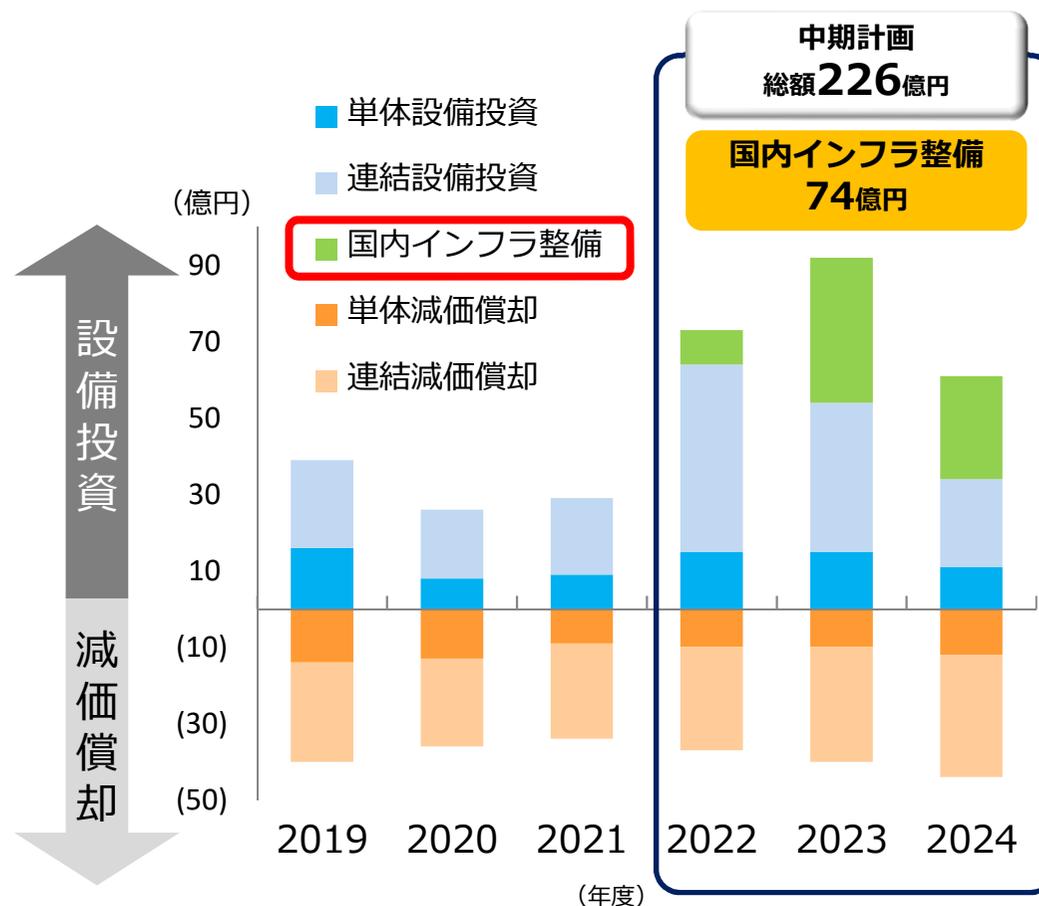
国内インフラ整備を主体とした将来の飛躍に向けた設備投資

2022~2024年度

- ・ **国内インフラ整備**
 - 新真岡工場
 - 横浜地区リニューアル計画
- ・ **海外拠点工場の拡張**
- ・ 環境対応関連への設備投資



設備投資・減価償却推移



I-2.成長戦略（医療機器事業）

経営戦略の進捗 医療機器事業

経営戦略・ 重点取り組み課題	具体施策(2021年度実績)	中期経営計画取り組み
1. 商品・顧客戦略	<ul style="list-style-type: none"> ■ 特定市場へ差別化商品の投入 <ul style="list-style-type: none"> ・「肝癌カテーテル治療」など、低侵襲治療における特定領域にフォーカス ・アンメットニーズ製品開発・投入の強化 	<p>中期上市計画 (戦略的新製品投入)</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ 内視鏡事業の国内シェア拡大 2021年度 33%→2024年度 36% ■ 新製品投入 <ul style="list-style-type: none"> ・売上高計画 10億円 (2022-2024年度) ・投入製品 <ol style="list-style-type: none"> ①内視鏡事業新製品 ②消化器内視鏡ガイドワイヤ (国内OEM事業) ③アジア地域向け肝癌カテーテル治療用製品 ■ 2021年度施策は引き続き継続
2. 事業戦略	<ul style="list-style-type: none"> ■ 新商品導入スピードアップと新商品ラインナップ強化 ■ 国内販売ネットワーク強化 	
3. 地域別戦略	<ul style="list-style-type: none"> ■ 海外進出の強化 (肝癌カテーテル治療製品、消化器内視鏡ガイドワイヤ) <ul style="list-style-type: none"> ・アジア：自社ブランド展開 ・欧米：OEM展開 	
4. 成長投資戦略	<ul style="list-style-type: none"> ■ 品質改善の取り組み強化 ■ デジタルシフト マーケティングオートメーションを活用したプロモーション活動を実施 	

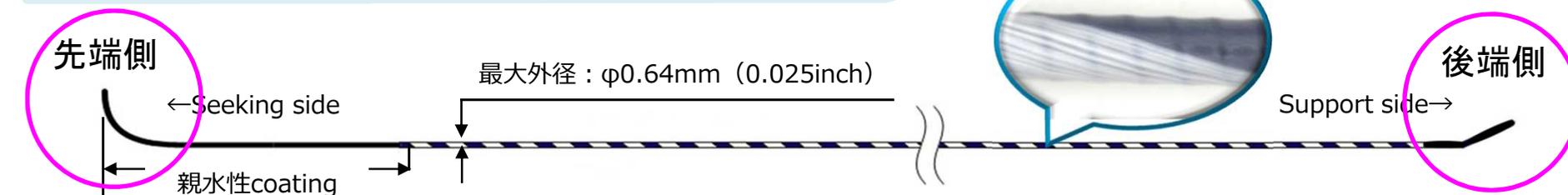
医療機器事業 新商品ご紹介

2022年度投入の新商品 消化器内視鏡ガイドワイヤ (GW) によるシェア拡大

2 in 1 GuideWire

GuideWireに求められる2つの要素を併せ持ったHigh-Spec GuideWire

2022年10月
全国発売開始



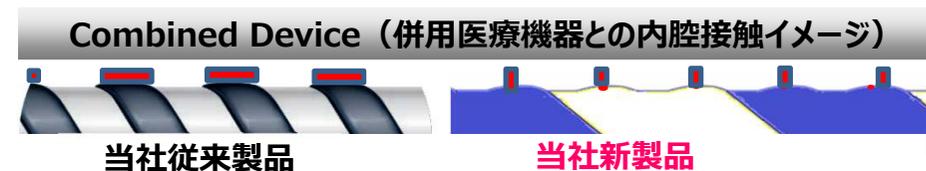
中期売上計画(2024年度)

- 新ガイドワイヤ 中期売上目標
売上高 : 2億円
- 消化器内視鏡の当社**売上シェア向上**
現在 : 約33%※ → 2024年度36%

※参考 : 2020年度版アールアンドディ社データからの自社推測値

アピールポイント

※ 接触面積イメージ



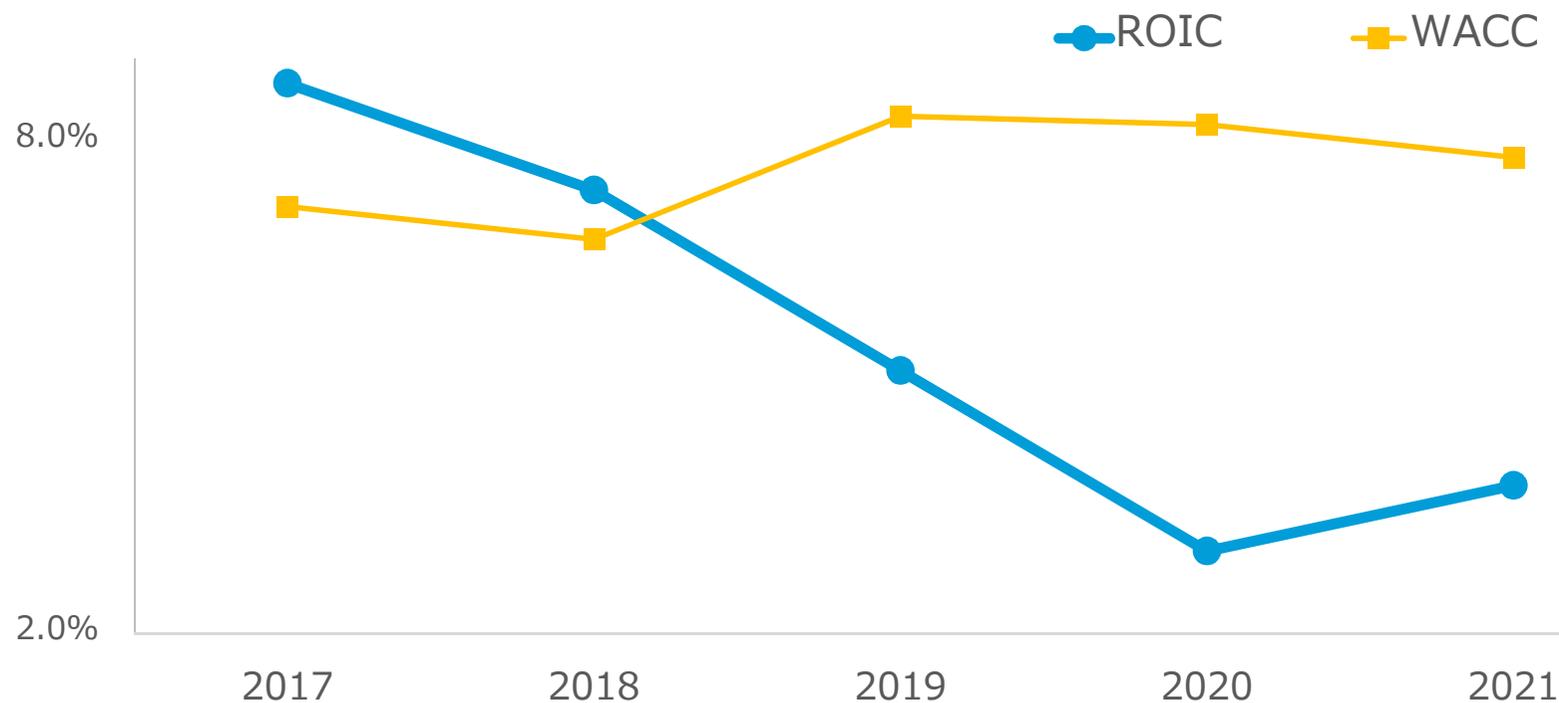
1. 独自技術により表面の凹凸製法を更に点接触に近づけ、摩擦抵抗を低減させ**滑り性を向上**
2. 摩擦抵抗低減により術者のGWコントロールを先端までダイレクトに届ける**トルク性能を向上**
3. GW両端を剛性と形状の異なる設計にすることで、胆管分枝の選択に難渋する症例にも**手技時間及びコスト面で貢献**

II. 資本政策の見直し

企業価値創造に向けて -1

ROICとWACCの推移

2019年度以降3年連続でEVAスプレッドがマイナスの状況が継続

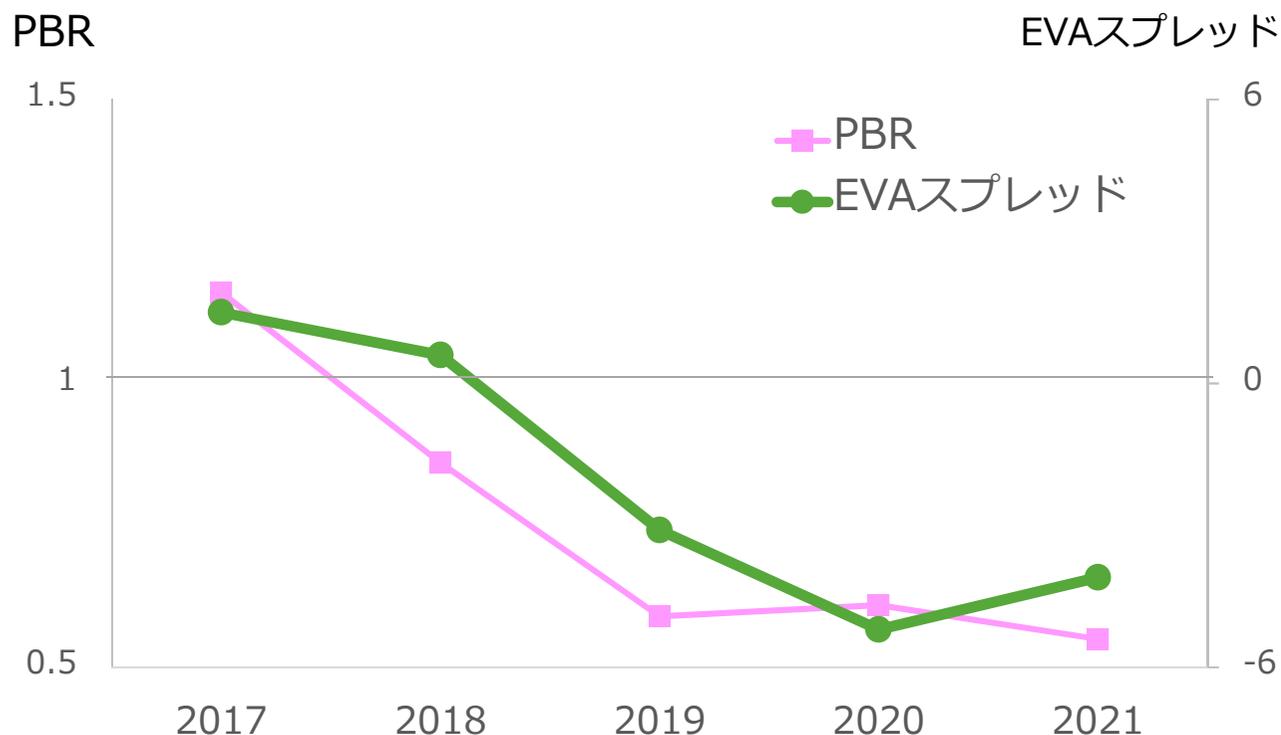


企業価値創造に向けて -2

PBRとEVAスプレッドの推移

EVAスプレッドがマイナスとなった2019年度以降、PBRについても大きく低下。

EVAスプレッドのプラス化、PBR1倍を目指す



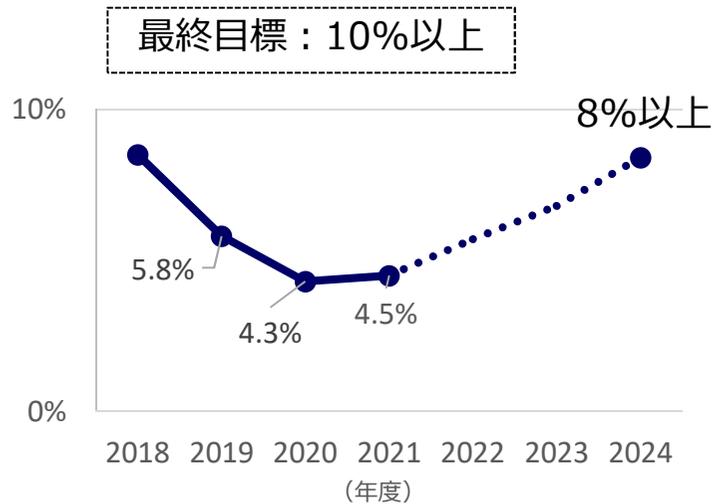
EVAスプレッドの プラス化に向けた対策

- 株主還元策を強化し、資本効率を追求
- バランスシート経営の導入
- グループキャッシュマネジメントの徹底

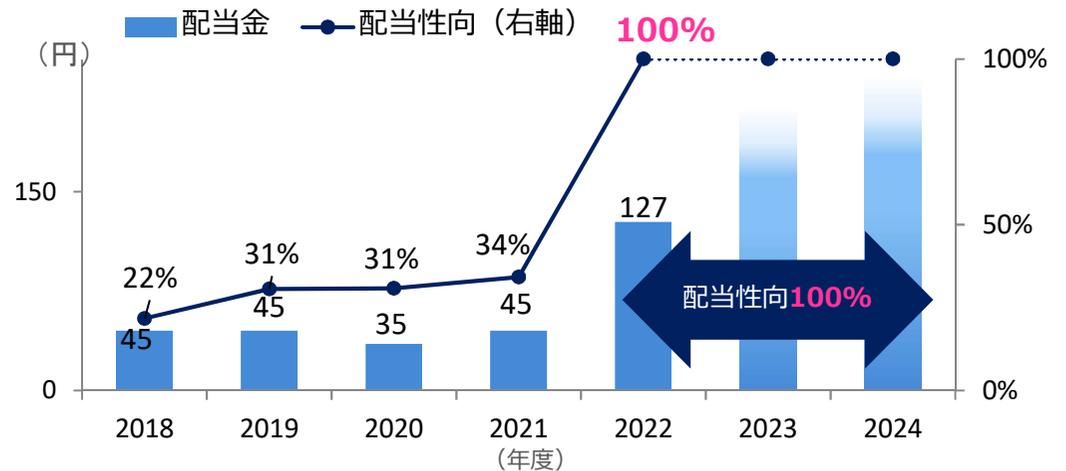
資本政策の見直し

	2023年度 経営指標 (前回)	2024年度 経営指標 (今回修正)
ROE	8%以上 (最終目標 10%以上)	8%以上 最終目標 : 10%以上 / EVAスプレッドプラス化
連結配当性向	30%以上	100%

ROE推移



配当金・配当性向推移

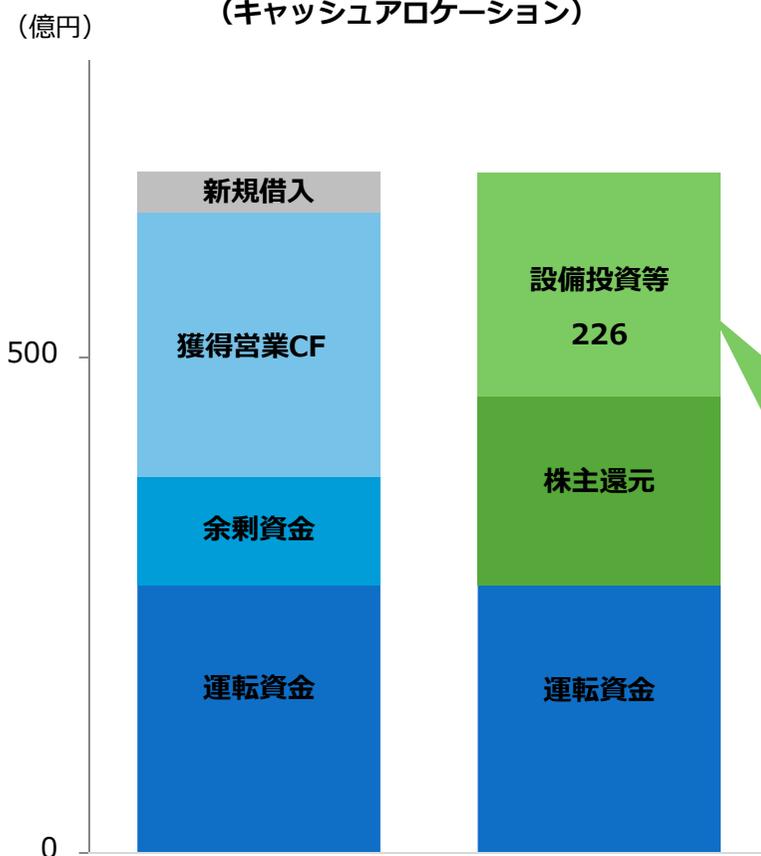


(注) 配当は、2017.4.1を効力発生日とした株式分割（普通株式1株を3株に分割）後の値に調整しております。

財務計画・資本政策

キャッシュ・アロケーション

2022年—2024年度3カ年の
資金配分イメージ
(キャッシュアロケーション)



2022~2024年度 3カ年 資本政策

- 自己資本の積み増しの抑制
- 配当性向100%
- 機動的な自社株の購入/消却

成長に向けた設備投資

- 新真岡工場建設
- 横浜地区リニューアル計画
- 海外拠点工場の拡張
- 環境対応関連への設備投資

Ⅲ. ESG経営の推進

ESG経営の推進 -1

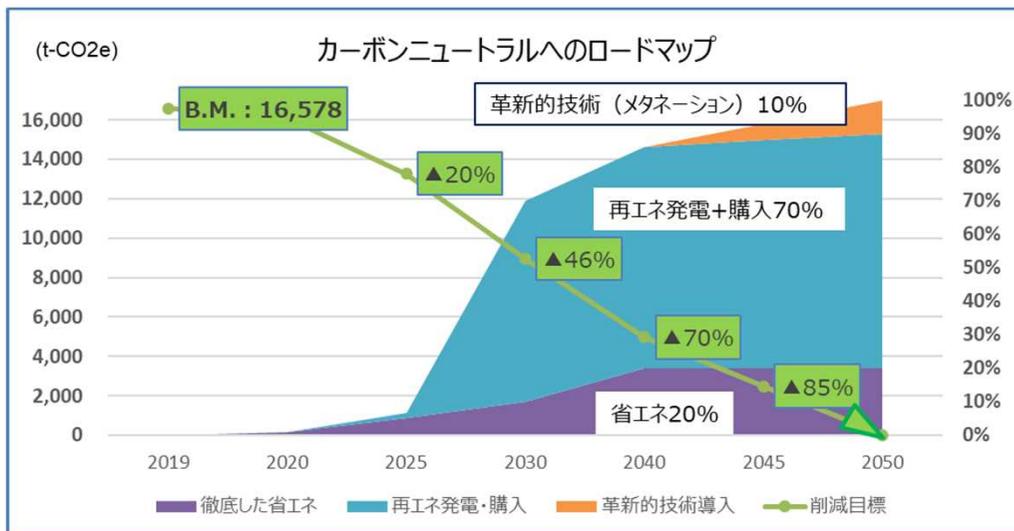
貢献する 主要なSDGs	マテリアリティ	PIOLAX ESG Vision 2030	主な取り組み
E 	エネルギー 大気への排出 廃棄物	脱炭素社会と循環型社会を目指した企業活動	<ul style="list-style-type: none"> カーボンニュートラルに向けた活動 温室効果ガス削減 電力量削減など
S 	雇用 労働安全衛生 多様性・機会均等	安心して働ける活気ある職場づくり	<ul style="list-style-type: none"> 働き方改革推進 ダイバーシティ推進 人権尊重
G 	コンプライアンス強化 ガバナンス強化	<ul style="list-style-type: none"> 公正・公平な取引と信頼関係の向上 ガバナンス強化による安定した組織運営 	<ul style="list-style-type: none"> 改訂コーポレートガバナンス対応 リスクマネジメント対応強化

気候変動への取り組みについて

TCFD提言に基づく情報開示

2022年3月にTCFD提言への賛同を表明し、合わせてTCFD提言に基づく取り組みに関する情報開示を行いました。
開示情報の充実に向け、更に活動を強化してまいります。

カーボンニュートラル(CN)に向けたロードマップ



2030年 46%削減

2050年 100%削減

* Scope 1, Scope 2 で2050年CNを目指します

* 対象：パイオラックス・国内グループ会社

* 今後、海外グループ会社の分析を進め、グループ全体で更なる検討をしてまいります。

詳細は弊社ホームページをご参照ください。

「TCFD提言」に基づいた情報開示 https://www.piolax.co.jp/resources/pdf/csr/PIOLAX_TCFD.pdf

ダイバーシティの推進・健康経営

当社はダイバーシティ推進を重要な経営課題の一つとして位置づけています。多様な背景を持つ人財が能力・個性を十分に発揮できるよう、教育制度の整備や働き方改革など、働きやすい環境整備に努めてまいります。

多様な人財確保と活用に向け、女性管理職比率30%達成に向けた取り組みを検討、外国人の採用、中途採用も積極的に進めてまいります。

優良企業認定「えるぼし」最高位（3段階目）認証取得

当社は引き続き「女性管理職の更なる拡大」と「誰もが働きやすく活躍できる職場環境整備」などに取り組んでまいります。

「健康経営優良法人2022」（大規模法人部門）に初認定

当社の経営環境を支える活力の源泉は「人財」、即ち従業員とその家族であり、今後も最重要の経営目標の一つとして、全従業員の心身の健康増進と、ワーク・ライフバランスの実現をサポートして参ります。



ガバナンス体制構築 取締役会の多様性向上

2022年6月24日開催の弊社株主総会にて承認可決された場合の役員体制

2021年度 取締役総数9名 → 2022年度 10名

新体制

① 女性役員の増員 (+1名)

1名 (取締役総数9名) → 2名 (同10名)

女性役員比率：20%

② 社外取締役の増員 (+1名)

3名 → 4名 (1名退任、2名新任)

社外取締役比率：40%

③ ESG/サステナビリティ専門の役員増員 (+2名)

2名 → 4名

④ DX/IT強化の担当役員増員 (+1名)

2名 → 3名

取締役スキルマトリックス

当社における地位 (予定)	氏名	企業 経営	営業/ マーケティング	技術・ 開発	製造・ 品質	財務・ 会計	法務・ リスク管理	グローバル ビジネス	ESG/サ ステナビリティ	DX/IT	イノベーション/ 新規事業
代表取締役 社長	島津 幸彦	●	●					●	●		●
代表取締役 専務	永峯 道男	●				●			●	●	
取締役	鈴木 徹	●	●		●			●			
取締役	増田 茂			●	●					●	
取締役	梶 雅昭	●				●		●		●	④
社外取締役	② 落合 宏行	●			●			●	●		
社外取締役	① 赤羽真紀子	●						●	●		
取締役 常勤監査等 委員	石川 元一	●				●		●			
社外取締役 監査等委員	浅野 謙一						●				
社外取締役 監査等委員	小宮山 榮					●					

ガバナンス体制構築 サステナビリティ委員会設立

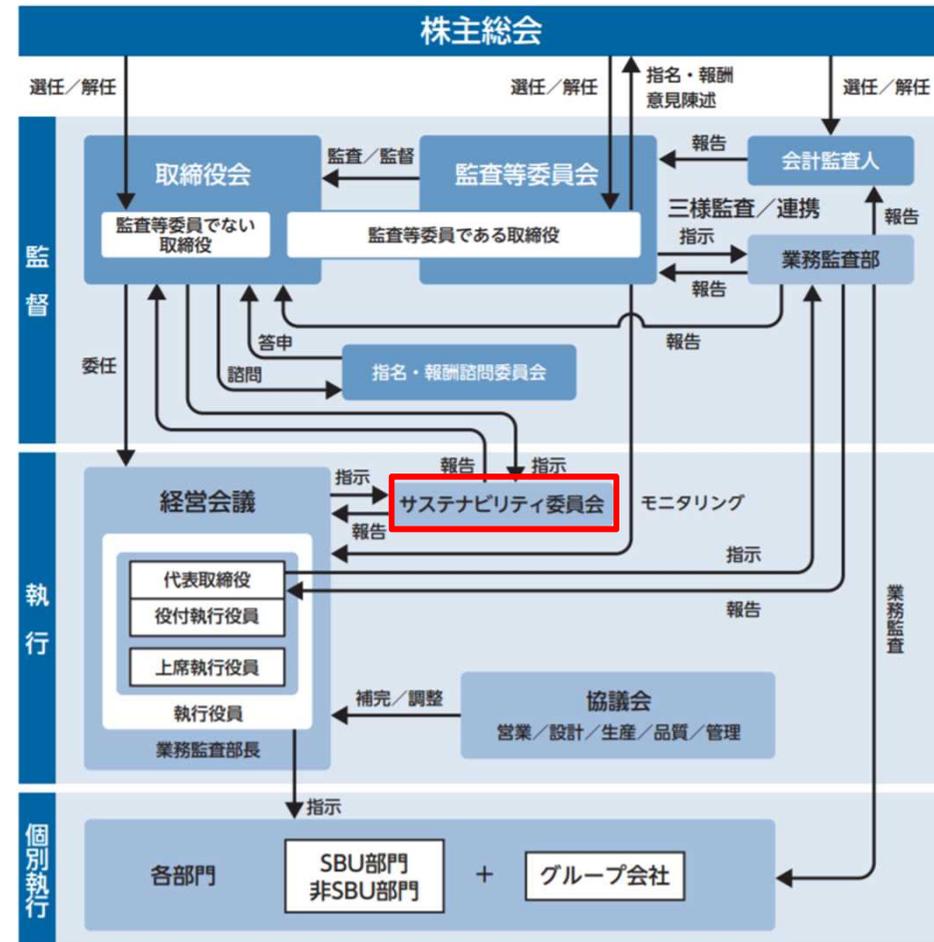
2021年12月

サステナビリティ委員会設立

サステナビリティ方針を制定

サステナビリティ委員会の概要

委員	委員長：代表取締役 メンバー：取締役から選出及び委員長が指名した者
事務局	経営管理部 企画グループ
開催頻度	会議開催：4回/年（必要に応じて随時開催） 取締役会報告：2回/年
主な議題	サステナビリティ・ESG経営に関する方針やマテリアリティの策定、目標設定と進捗状況のモニタリング、TCFDに基づく開示に関する内容など。審議内容は経営会議及び取締役会に定期的に報告。



本資料お取扱い上のご注意

本資料に記載されている将来の当社に関する見通しは、現時点で当社が知りうる情報をもとに作成されたものです。

あくまでも現時点での将来予想であり、リスクや不確定要素を含んでいるため、実際の業績は見通しと大きく異なる可能性があることをご了承下さい。

