



Bridge Report 本多通信工業 (6826)

 佐谷 紳一郎 社長	会社名	本多通信工業株式会社	
	証券コード	6826	
	市場	東証1部	
	業種	電気機器(製造業)	
	社長	佐谷 紳一郎	
	所在地	東京都品川区北品川5-9-11 大崎MTビル	
	事業内容	コネクタ中心。通信やFAなどの産業機器向けで長年培ったコア技術を自動車や医療機器向けなどに展開。パナソニックと提携、生産の半分は中国	
	決算月	3月末日	
	HP	http://www.htk-jp.com/	

— 株式情報 —

株価	発行済株式数(自己株式を控除)	時価総額	ROE(実)	売買単位	
908円	12,053,676株	10,944百万円	14.8%	100株	
DPS(予)	配当利回り(予)	EPS(予)	PER(予)	BPS(実)	PBR(実)
26.00円	2.9%	95.41円	9.5倍	804.22円	1.1倍

*株価は6/3終値。発行済株式数、BPSは直近期決算短信より。ROEは前期実績。

— 業績推移 —

(単位:百万円、円)

決算期	売上高	営業利益	経常利益	当期純利益	EPS	DPS
2010年3月(実)	10,780	-539	-438	4	0.38	2.50
2011年3月(実)	13,720	590	579	512	41.04	4.00
2012年3月(実)	14,045	664	655	562	45.42	7.00
2013年3月(実)	13,842	642	699	509	42.20	8.00
2014年3月(実)	14,824	932	975	1,479	122.76	12.00
2015年3月(実)	16,639	1,415	1,565	1,440	119.54	20.00
2016年3月(実)	17,119	1,301	1,237	1,364	113.22	30.00
2017年3月(予)	17,500	1,300	1,300	1,150	95.41	26.00

*予想は会社側予想。

*16/3期より当期純利益は親会社株主に帰属する当期純利益。以下同様。

本多通信工業の2016年3月期決算概要、中期経営計画「GC20」の進捗などをお伝えします。

— 目次 —

- [1. 会社概要](#)
- [2. 2016年3月期決算概要](#)
- [3. 2017年3月期業績見通し](#)
- [4. 中期計画「DD15」の成果](#)
- [5. 中期計画「GC20」の進捗](#)
- [6. 佐谷社長に聞く](#)
- [7. 今後の注目点](#)

[<参考1:中期経営計画「GC20」>](#)

[<参考2:コーポレートガバナンスについて>](#)

今回のポイント

・16年3月期の売上高は前期比2.9%増の171億19百万円。引き続き車載分野、情報システム分野、民生分野が2桁増と好調だったが、FA、通信の基幹分野が減収となった。営業利益は同8.1%減の13億1百万円。合理化効果、円安効果はあったが、戦略的投資増に加え、通信、FA分野での減収に伴うマイナスを車載等でカバーできなかった。経常利益は同21.0%減の12億37百万円となった。当期純利益は同5.3%減の13億64百万円。補助金収入、退職年金制度を確定給付型から確定拠出型に変更したことに伴う引当金の戻しがあった。

・17年3月期の売上高は前期比2.2%増の175億円の予想。好調な車載分野が引き続き牽引する。前期の円高によるマイナス、車載分野の商流変更を除くと実質的には同7%の増収。営業利益はほぼ変わらずの13億円の予想。人件費、償却費増を、車載分野に加え、FA分野の回復、合理化効果でカバーする。円高のマイナス効果を除くと実質的には同14%の増益。一株当たり配当金は26円の予定。前期は東証1部上場の記念配5円を含む30円だったため、実質的には1円の増配となる。予想配当性向は27.3%。過去最高業績を達成するため、前期からの3年間「Season 1」は「仕込みの3年間」と位置付けており、仕込みのための積極投資を継続していく。

・及第点となった「DD15」を終え、いよいよ過去最高業績に挑戦する「GC20」が本格的に進行する。本文中にもあるが、佐谷社長は今期を徹底した仕込みの時期と位置付けており、売上高250億円達成に向けて積極的な投資を実施する。そのため円高の進行もあり、今後業績は前期比横ばいとなるが、中期的な視点で投資の成果を見守りたい。同時に、足元ではADAS向け新商品「防水中継用コネクタ TATシリーズ」の販売動向にも注目したい。

1. 会社概要

通信インフラ、FA機器、民生機器、車載用途向けの電気コネクタおよび光コネクタの製造販売を行う。「Segments No.1」を掲げ、特定分野での高い競争力を追求している。長い歴史の中で培われた幅広い設計技術力、産業用機器向けで培った長期信頼性と堅牢性に関するノウハウ、多品種少量生産体制などが特長。子会社ではソフトウェア開発なども手掛けている。グループ認知度の向上に向けて、複数存在していたブランドを「HTK」に統一。グループは同社と連結子会社7社(国内2社、海外6社)の計9社で構成されている。(2016年3月末現在)

【沿革】

1932年5月に精密ねじ加工業として現在の東京都目黒区で創業。第二次大戦後は、日本電信電話公社(現NTT)の電話交換機用プラグ・ジャック、防衛庁向けプラグ・ジャックを始め、その発展形となるコネクタの製造販売を手掛け、業容を拡大。2001年に東証2部に上場した。だが、ITバブル崩壊で売上が急減。数度のリストラクチャリングを経て、成長路線への復帰と拡大発展をめざし、2008年に松下電工株式会社(現パナソニック株式会社)と資本業務提携契約を締結。2014年2月、約80年に亘って本社を置いていた目黒から品川区へ本社を移転した。2016年3月、東証1部に上場した。

【経営理念など】

特定分野で特徴あるソリューションを提供することで顧客に「この分野なら本多通信グループに限る」と高く評価される事をめざし、「Segments No.1」を掲げている。

また、新中期経営計画「GC20」策定に際し、グループの企業理念として「Value by Connecting」を新たに掲げた。豊かな未来のために「人」、「もの」、「情報」をつなぎ、価値を創造し続ける事を目指すというビジョンを示したものの。

【佐谷 紳一郎社長プロフィール】

佐谷紳一郎社長は1957年11月生まれの現在58才。松下電工株式会社(現パナソニック株式会社)では事業戦略企画部門に在籍し、M&Aや他社とのアライアンス締結等に長年に亘り携わってきた。そうした中、コネクタ事業のアライアンス先として幅広い技術力・製品ラインアップを有する企業を調査している中、本多通信工業の実力に着目し、アライアンスを推進、2008年資本業務提携を実現させた。同年、取締役就任。2009年にはパナソニック電工を退社し、同社副社長に就任。2010年4月に同社社長に就任した。社長就任後は中期経営計画「Plan 80」を策定・実行。基本戦略として「Segments No.1」を設定し、複数のニッチ分野でNo.1となることを目指すと共に、様々な構造改革を断行し、黒字体質の確立、財務基盤の安定化を実現した。中期経営計画「DD15」で事業拡大と体質強化を進めた現在は、良い会社(Good Company)かつ過去最高業績更新をターゲットとする新中期経営計画「GC20」を推進中で、ワンランク上の企業作りに取り組んでいる。

【事業内容】

事業セグメントはコネクタ事業と情報システム事業の2つ。

◎コネクタ事業

「2016年3月期 売上高 14,668百万円、営業利益 1,169百万円、営業利益率 8.0%、売上構成比 86%」

<コネクタとは?>

電子回路や光通信において配線基板同士を接続し、電気や信号を繋ぐために用いられる部品・器具のこと。基板をはんだ付けや圧着で接続した場合、分断時にはケーブル切断等が必要になり再接続は困難となるが、コネクタを使用した場合、手または簡易的な工具を用いて容易に繰り返し脱着することが可能であるため、ほぼ全ての電子機器で使用される。

<利用分野>

長年の経験で培われた高い技術力により、以下の6分野を中心に付加価値が高く、顧客志向のコネクタを始めとした製品をラインアップしている。

分野	概要
カーエレクトロニクス	日々進化するカーエレクトロニクス市場へ、通信分野・産業機器分野で培った技術をベースに高い信頼性を有するコネクタを提供
通信機器	電話交換機のプラグ・ジャックを起点に、光コネクタを中心とした通信機器用コネクタを提供
FA 機器	工作機器・制御機器などの長期信頼性ニーズに対応する堅牢で高品質のFA 機器用コネクタを提供
医療機器	拡大する医療分野に対して同社グループのノウハウを活かした医療用コネクタを提供。ナースコール用コネクタでは国内シェア1位。
デジタル家電	産業用コネクタで培った要素技術をベースに軽薄短小を追求し、同社グループならではのものづくりでデジタル家電市場へ商品を提供
サーバ・ストレージ	電子データの高速度・大容量化に対応すべく同社グループが得意とする高速伝送技術を最大限に生かした商品を提供

<主な製品ラインアップ>



(同社資料より)

2016年3月期の分野別売上構成比率(全売上高に対する構成比)は、車載分野 34%、FA 分野 19%、通信分野 18%、民生分野 12%となっている。

最も構成比の高い車載分野において、安全性や運転性能向上の観点から車載カメラやセンサの搭載台数が増加しているカーエレクトロニクスの成長に対応して投資や製品開発を進めている。

◎情報システム事業

「2016年3月期 売上高 2,450百万円、営業利益 131百万円、営業利益率 5.3%、売上構成比 14%」

通信分野でのソフトウェアの重要性が高まる中、1983年に事業をスタート。

システム開発から保守運用まで幅広いソリューションを展開している。なかでも仮想化(*)サーバの構築では業界屈指の技術を有し、クラウドコンピューティングの広がりにも貢献している。

世界的ベンダーとの連携により、上流工程からの受注に力を入れている。

* 仮想化とは? : 1 台のサーバ(物理サーバ)を複数台の仮想的なサーバ(仮想化サーバ)に分割して利用する仕組み。それぞれの仮想化サーバでは OS やアプリケーションを実行させることができ、あたかも独立したコンピュータのように使用することが可能となる。サーバ台数の適正化や消費電力を含めた運用管理コストの低減など、企業の IT コスト見直しニーズに対応し、注目が集まっている。また、仮想化環境下ではハードウェア等を新たに購入しなくても新サーバを容易に追加することができるため、ビジネスの変化に迅速かつ柔軟に対応するという IT システムニーズに対する有効なソリューションの一つとなっている。

【特徴と強み】

①幅広い設計技術力

前述のように、同社のコネクタは、様々な分野で用いられている。

同社は、日本電信電話公社(現 NTT)を始めとした多くの顧客からの様々なニーズに対応したカスタマイズによる製品作りに長年取り組んできた。この「顧客密着度の高さ」が、同社の幅広い設計技術力の源泉である。

②長期信頼性と堅牢性

制御装置に用いられる「1.27mm ピッチコネクタ」、FTTH(Fiber To The Home: 光通信のための光ファイバーを家屋内に引き込むこと)に用いられる「シャッター付き SC 形プラグ」、プロジェクタに用いられる「高耐圧電源用コネクタ」などで強みを持っている。

これらは、顧客から長期信頼性や堅牢性が求められる分野であり、長年に亘って培ってきた同社の技術力や製造能力が顧客に高く評価されている証となっている。こうした強みを活かし、安全性という面でハードルの高い車載分野での売上を大きく伸ばしている。

③多品種少量生産

同社は現在約 4,000 品目のコネクタを生産しているが、このうちの月間生産個数が 1 万個未満の品目数は 94% を占める。また生産金額ベースでも 1 万個未満の生産が 62%、1 万個以上が 38% と、多品種少量生産が同社の特長となっている。

こうした状況に対応し、国内工場、海外工場の 2 つの車輪で最適なものづくりを行っている。

国内工場(安曇野工場:旧松本工場)は 1 万個未満の多品種少量生産の拠点。今後も同社の得意技を磨き、迅速な納入を行うため国内で稼働を続ける。

海外工場(深圳工場)は 1 万個以上の中量品の一貫通貫生産を行い、機動力を高め世界で戦うための拠点とする。

一方、多品種少量生産ながらも短納期を実現させ、顧客から発注を受けたら 1 週間以内での製品配送を確約する「1 week デリバリーサービス」に 2013 年から積極的に取り組んでいる。

現在の取扱品目数はシステム化を進めた安曇野物流ハブの完成によりそれまでの倍にあたる約 1,000 品目に拡大している。

【ROE 分析】

	2014/3 期	2015/3 期	2016/3 期
ROE(%)	23.8	18.4	14.8
売上高当期純利益率(%)	9.98	8.65	7.97
総資産回転率(回)	1.51	1.39	1.30
レバレッジ(倍)	1.58	1.53	1.43

2016 年 3 月期の ROE は前期を下回ったが 14.8% と引き続き高水準にある。

2020 年に向けた目標とする経営指標に「ROE 13% 以上」を掲げている。

新製品の開発によるマージンの向上に加え、在庫水準のコントロールによる総資産回転率の向上にも取り組んでいく考えだ。

2. 2016 年 3 月期決算概要

(1) 連結業績概要

(単位:百万円)

	15/3 月期	構成比	16/3 月期	構成比	前期比	期初予想比
売上高	16,639	100.0%	17,119	100.0%	+2.9%	-3.3%
売上総利益	3,819	22.8%	3,921	22.9%	+2.7%	-
販管費	2,404	14.6%	2,620	15.3%	+9.0%	-
営業利益	1,415	8.2%	1,301	7.6%	-8.1%	-13.3%
経常利益	1,565	9.5%	1,237	7.2%	-21.0%	-19.2%
当期純利益	1,440	8.3%	1,364	8.0%	-5.3%	+1.0%

車載分野、情報システムが好調も、戦略的投資と基幹分野減収で営業利益は減益

売上高は前期比 2.9% 増の 171 億 19 百万円。引き続き車載分野、情報システム分野、民生分野が 2 桁増と好調だったが、FA、通信の基幹分野が減収となった。

営業利益は同 8.1% 減の 13 億 1 百万円。合理化効果、円安効果はあったが、戦略的投資増に加え、通信、FA 分野での減収に伴うマイナスを車載等でカバーできなかった。前期に 134 百万円あった為替差益が無くなり、110 百万円の為替差損に転じたことから経常利益は同 21.0% 減の 12 億 37 百万円となった。

当期純利益は同 5.3% 減の 13 億 64 百万円。補助金収入、退職年金制度を確定給付型から確定拠出型に変更したことに伴う引当金の戻しがあった。

(2) 分野別売上動向

(単位: 百万円)

分野	15/3期	16/3期	前期比	概況
FA	3,705	3,198	-14%	中国の景気減速、スマホ特需の反動で低調だった。
通信	4,177	3,169	-24%	アナログ交換機が完全に終息した。FTTH向けが低調だった。
民生	1,903	2,089	+10%	中国の監視カメラ向け出荷が好調だった。
車載	4,472	5,793	+30%	車載カメラ向けが引き続き好調だった。新規取引先向け売上が拡大した。
情報システム	2,189	2,500	+14%	クラウド、IoT関連が好調だった。

(4) 財務状態

◎主要BS

(単位: 百万円)

	15年3月末	16年3月末		15年3月末	16年3月末
流動資産	10,029	10,289	流動負債	3,185	2,943
現預金	4,218	4,501	仕入債務	1,902	1,685
売上債権	4,052	4,029	短期借入金	77	77
たな卸資産	1,314	1,222	固定負債	1,040	670
固定資産	2,913	3,019	長期借入金	232	155
有形固定資産	1,546	1,823	負債合計	4,226	3,613
無形固定資産	133	195	純資産	8,716	9,695
投資その他の資産	1,233	1,000	資本金	1,501	1,501
資産合計	12,943	13,308	利益剰余金	5,579	6,703
			負債純資産合計	12,943	13,308

* 売上債権には電子記録債権を、仕入債務には電子記録債務を含む。

現預金が増加し、流動資産は前期末比2億60百万円増加した。国内外での設備投資により有形固定資産が増加したこと等で、固定資産は同1億6百万円増加し、資産合計は同3億65百万円増加の133億8百万円となった。仕入債務、退職給付に係る負債の減少等で負債合計は同6億13百万円減少した。利益剰余金の増加などで純資産は、同9億79百万円増加。自己資本比率は前期末比5.5%上昇し、72.8%となった。

◎キャッシュ・フロー

(単位: 百万円)

	15年3月期	16年3月期	増減
営業CF	1,435	1,363	-72
投資CF	-1,085	-673	+412
フリーCF	350	690	+340
財務CF	143	-339	-482
現金同等物残高	4,070	4,353	+283

仕入債務の減少等で営業CFのプラス幅は若干縮小。投資有価証券の取得による支出の減少で投資CFのマイナス幅は縮小。フリーCFのプラス幅は拡大した。

新たな長期借入による収入が無くなり、財務CFはマイナスに転じた。

キャッシュポジションは上昇した。

3. 2017年3月期業績予想

(1) 通期業績予想

(単位: 百万円)

	16/3 月期	構成比	17/3 月期(予)	構成比	前期比
売上高	17,119	100.0%	17,500	100.0%	+2.2%
営業利益	1,301	7.6%	1,300	7.4%	-0.1%
経常利益	1,237	7.2%	1,300	7.4%	+5.1%
当期純利益	1,364	8.0%	1,150	6.6%	-15.7%

* 予想は会社側発表。

積極的投資の継続により売上、利益共に横這い。

売上高は前期比 2.2%増の 175 億円の予想。好調な車載分野が引き続き牽引する。前期の円高によるマイナス、車載分野の商流変更(タイに販社を設立したため代理店が保有していた在庫が同社の在庫に計上)を除くと実質的には同7%の増収。

営業利益はほぼ変わらずの 13 億円の予想。人件費、償却費増を、車載分野に加え、FA分野の回復、合理化効果でカバーする。円高のマイナス効果を除くと実質的には同 14%の増益。

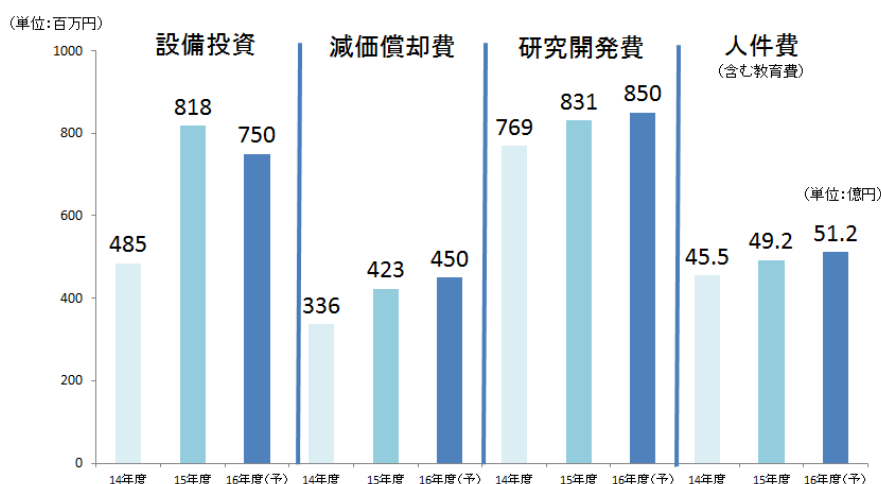
当期純利益は同 15.7%減の 11 億 50 百万円の予想。前期にあった退職年金引当金の戻しおよび補助金収入の特別利益を除くと実質的には同 8%の増益となる。

期中平均為替レートは、1ドル=110 円の設定。(前期は 120 円)

一株当たり配当金は 26 円の予定。前期は東証 1 部上場の記念配 5 円を含む 30 円だったため、実質的には 1 円の増配となる。予想配当性向は 27.3%。

業績は横這いだが、過去最高業績を達成するため、前期からの 3 年間「Season 1」は「仕込みの 3 年間」と位置付けている。

このため、以下の様に、前期以来行っている仕込みのための積極投資を継続していく。



設備投資は、増産、合理化中心に 14 年度比 1.5 倍の 7 億 50 百万円。

新商品創出の金型投資、自動化・合理化投資増により減価償却費は同 1.3 倍の 4 億 50 百万円。

研究開発費は、車載次世代商品や、POF(Plastic Optical Fiber)商品化のために、同 11%増の 8 億 50 百万円。

人件費は、人員増、ベースアップ、教育投資により同 13%増の 51.2 億円。

(2)各分野の見通し

各分野の見通しは以下の通り。車載、情報システムは好調が続く一方、通信、FAの急回復は期待しづらい状況だ。

分野	動向
FA	◇ 流通在庫の適正化が進み底打ちするも、設備投資の回復は期待しにくい。
通信	◇ FTTH向けは第2四半期からの回復を見込む。 ◇ IoT分野、海外でいかに売上を伸ばすかが課題。
民生	◇ 中国における監視カメラ向け納入が拡大する。 ◇ 平昌オリンピック・パラリンピックにおける大型モニタ案件の獲得に注力する。
車載	◇ カメラ用コネクタは採用メーカーや搭載車種の拡大を目指す。 ◇ 円高、商流変更がマイナス要素となる。
情報システム	◇ IoTなどの高付加価値一括案件が堅調 ◇ 技術者不足が課題

4. 中期計画「DD15」の成果

2014年3月期から2016年3月期の3年間の中期計画である「DD15」が終了した。

その骨子は、『前の中期計画「Plan80」で確立した黒字体質を基盤に「攻め」に転じ、成長性、収益性、効率性のワンランクアップを目指す。』というもの。

事業においては、多品種少量生産の磨き上げ、車載事業の基幹事業化を進めた。
財務面では、本社の売却、政策保有株式の解消、年金改革を進め筋肉質化を図った。
その他、コーポレートガバナンスにおいては社外役員を選任し、指名／報酬委員会を設置した。
またグループ企業理念の制定やGC(Good Company)運動の展開にも取り組んだ。

この結果、成長性においては売上高は「Plan80」3年間累計416億円に対して486億円と17%増加させることができた。車載売上も同じく30億円を135億円と4.5倍に拡大させることができた。

収益性においては、営業利益率を4.7%から7.5%へ、ROEは10.7%から14.6%へ、ROAも7.0%から11.4%へと大きく引き上げることができた。

効率性においてはCCC(キャッシュ・コンバージョン・サイクル)を79日から70日へ9日短縮する事が出来た。

加えて、かねてから目標としていた東証1部への上場も果たし、ワンランクアップを実現することができたと会社側は自己評価している。

5. 中期計画「GC20」の進捗

全てのステークホルダーから信頼と期待をされる「よい会社」であるとともに、過去最高の売上、利益を更新し持続的成長企業へのスケールアップを目指すのが2021年3月期を最終年度とする新中期経営計画「GC20」。

◎事業戦略

事業戦略としては、特定分野で特徴あるソリューションを提供することで顧客に「この分野なら本多通信グループに限る」と高く評価される事を目指す「Segments No.1戦略」を更に発展させ、各事業分野におけるNo.1商品を核に水平展開と次世代化で「Segments No.1領域」を創り出し、特長のある価値を提供する事で持続的成長を目指していく。

* 車載用コネクタ Segments No.1 戦略

「計画」

自動車の安全系機能の進化に伴い、車載カメラ向けに加え、ADAS(Advanced Driving Assistant System:先進運転支援システム)向けコネクタの開発を進め、将来価値を倍化させる。

「進捗」

車載カメラ向けのシェアアップ(搭載車種の増加、新規ユーザーの獲得)、ADAS向け新商品である「防水中継用コネクタ TATシリーズ」の発売開始に加え、新型デジタル製品、車載カメラ用コネクタ「デジタル 3 兄弟」の開発を完了させた。

◎車載カメラ用コネクタ「デジタル 3 兄弟」を開発

自動運転に向けて進化するデジタル車載カメラに最適な車載カメラ用コネクタ「デジタル 3 兄弟」の開発を完了し、ベースモデルの提供を開始すると発表した。

<開発の背景>

カーエレクトロニクス市場では、アナログ車載カメラによるパーキングアシストから、安全な運転をアシストする ADAS、そして事故を未然に防ぐ自動運転への進化に伴い情報量が飛躍的に拡大する中で、高速デジタル・センシング・モジュールの飛躍的な搭載量拡大が見込まれている。

<デジタル 3 兄弟とは?>

デジタル 3 兄弟の特長は、業界最高水準の防水性と耐ノイズ性を兼ね備え、デジタル高速伝送を可能としていること。

■デジタル 3 兄弟の外観



コネクタの接続形式により LVDS タイプ 2 品目と同軸タイプ 1 品目の合計 3 品目がある。

アナログ車載カメラで実績がある LVDS タイプと、欧州系カーメーカからのニーズが高い同軸タイプのそれぞれの長所・短所を踏まえて全方位への提案活動を展開する。

2016年6月より、ベースモデルを顧客に提供しつつ、改良を加え、2020年に車載コネクタ売上 100 億円を目指していく。

* 業務用コネクタ Segments No.1 戦略

「計画」

長年培ってきた堅牢性や長期信頼性というハードの強みに、少量短納期、カスタマイズに加え、コネクタに付随する適切なハーネスもあらかじめ接続するワンストップ受注といった「サービス」を融合させ、顧客満足度を引き上げる。

「進捗」

物流ハブが本格的に稼働を開始したのに伴い、1week デリバリーの取扱品目が従来の 500 から 1,000 に拡大。また、コネクタのハーネス 1~20 本という少量を注文から 10 稼働日以内に発送する「2week ハーネス」を開始するなど、同社が得意とする多品種少量生産体制のブラッシュアップが進んでいる。

またこれまで開発は東京で行っていたが、設計の一部を安曇野工場で行う等、カスタマイズのスピードアップを図り、これまでの通信、FAIに加えセキュリティ、医療、鉄道、海外などヨコ展開を進めていく。

加えて、次世代商品である 8K向け高速POF(Plastic Optical Fiber)の商品化は着実に進行しており、展示会でも好評を得ているという。

*** 情報システム Segments No.1 戦略****「計画」**

仮想化技術、クラウドソリューション、ビッグデータ基盤ソリューションのインテグレーションで事業価値を倍化させる。

「進捗」

同社が得意とする仮想化技術はクラウドサービスのベースとなるものであり、機器制御技術はハードとハードを繋ぐまさにIoTそのもの。スマートファクトリーの実現を目指し、「IoT 開発センター」を開設した。

◎組織力強化

経営陣、従業員共にレベルアップを図りよい会社を目指していく。

コーポレートガバナンスにおいては、新設した指名／報酬委員会において社外取締役2名体制に向けてもう1名の人選を進めているほか、役員報酬の中長期インセンティブ導入も検討している。

この他、中長期戦略の議論や次世代経営陣の育成も重要な課題である。

また全社挙げてのマンパワー強化を目指し、社員総活躍プロジェクト、業務フローの見直しを中心としたGC運動、生産性向上のためのJ/E活動(Job Evolution)などを継続的に展開している。

◎CFイメージ

GC20の6年間に獲得する営業CFは、利益93億円、減価償却30億円の見込みであり、50億円強を、金型、工場、自動化、増産、新規事業開発等の投資に振り向ける。

また2021年3月期までに配当性向を30%に引き上げることで20億円超を株主に還元する。

6. 佐谷社長に聞く

佐谷社長に、「DD15」の振り返り、「GC20」の進捗などについて伺った。

「DD15は80点。体質強化は着実に進み、車載分野も大きく成長した。」

- DD15、3つのDouble Digit(2ケタ)のうち、「基幹分野で2ケタ利益率」は1week デリバリーで取扱い品目を500から1,000に拡大させることができたなど成果も上がったが、通信分野での売上減少が想定以上のスピードだったため残念ながら2ケタには達しなかった。ただし、体質は着実に強化できたと考えている。
- 一方、新・旬分野の2ケタ成長は、車載分野、情報システムを大きく伸ばすことができた。特に車載売上は、「Plan80」3年間の売上合計の4.5倍となった。
- 他の新・旬分野では、セキュリティは監視カメラ向けコネクタが中国の大手メーカーに採用され成果が出始めている。一方、医療、環境はもう少し時間がかかりそうだが、地道に進めていく。
- また、経営効率2ケタのROAは、2016年3月期11.4%で達成することができたし、次の目標であるROEも引き上げることができた。
- 自己資本比率、配当とも上場来最高を記録することができたこと等も含め、十分及第点を与えることができると思う。

「過去最高業績に向けて組織力を強化」

- 本当の意味での良い会社になるには組織力を質・量ともに強化しなければならない。そのために様々な取り組みを進めている。
- 1つが「社員総活躍プロジェクト」。これはもともと女性活躍推進法の成立を受けて、女性社員がより活躍できる環境作りを目指し、女性社員のグループで議論を始めたのだが、彼女たちから「女性だけでなく男性社員も含めて働きやすい会社を作るにはどうすればいいか、を考えた方が良いのでは」という意見が出てきたので「社員総活躍」とした。
- 適切なワーク・ライフ・バランス、介護や育児での離職・退職を無くすような勤務体系・制度などを話し合っている。近々提言書がまとまり、今期中には制度作りまで進む予定だ。

- 生産性向上のための J/E 活動というものもある。これは、Job Evolution の略。10 人程度のサークルで、生産性向上のために何をすべきかを話し合い、そのための取り組みを提言するもの。優れた提言には「優秀賞」として表彰を行っている。3 年程前から始めたものだが、草の根運動としてしっかりと根付いている。

「コーポレートガバナンスにも注力。よりオープンな会社になってきた。」

- 私は「よい会社」になるためのコーポレートガバナンスの重要性を強く意識している。コーポレートガバナンス・コード適用が始まった昨年は、まず「コーポレートガバナンス基本方針」を制定し、コーポレートガバナンス報告書も株主総会の直後 7 月に東証に提出した。
- 社外取締役との意見交換会も定期的で開催しており、その議論の中で、指名委員会・報酬委員会を設置する事が望ましいという結論に至った。来年の株主総会では社外取締役をもう 1 名選任すべく現在議論を進めている。
- この他、取締役会の実効性評価、役員報酬へのインセンティブ要素組入れにも取り組んだ。
- また、政策保有株式の見直しも行った。いくつか基準を設けた後、2015 年 3 月末の簿価で約 2,000 万円の株式を売却した。今後も年 1 回、見直しを行い適切な状況を維持していく。

7. 今後の注目点

及第点となった「DD15」を終え、いよいよ過去最高業績に挑戦する「GC20」が本格的に進行する。

本文中にもあるが、佐谷社長は今期を徹底した仕込みの時期と位置付けており、売上高 250 億円達成に向けて積極的な投資を実施する。そのため円高の進行もあり、今後業績は前期比横ばいとなるが、中期的な視点で投資の成果を見守りたい。同時に、足元では ADAS 向け新商品「防水中継用コネクタ TAT シリーズ」の販売動向にも注目したい。

<参考1:中期経営計画「GC20」(前回レポートより)>

全てのステークホルダーから信頼と期待をされる「よい会社」であるとともに、過去最高の売上、利益を更新し持続的成長企業へのスケールアップを目指すのが 2021 年 3 月期を最終年度とする新中期経営計画「GC20」。

(1)基本コンセプト

GC20 の基本コンセプトは、『事業戦略として「Segments No.1 戦略の深耕」、プラットフォーム戦略として「コンパクト経営の追求」により価値を創造し続ける Good Company を目指す。』というもの。

また、Good Company を持続的なものにするのが、グループ企業理念とコーポレートガバナンス基本方針である。

(2)グループ企業理念

今回の GC20 策定に際し、同社ではグループの企業理念として「Value by Connecting」を新たに掲げた。

豊かな未来のために「人」、「もの」、「情報」をつなぎ、価値を創造し続ける事を目指すというビジョンを示したものの。

Value by Connecting
つなぐ喜び、創る感動

(同社資料より)

(3)コーポレートガバナンス基本方針

金融庁と東京証券取引所により策定された「コーポレートガバナンス・コード」が 2015 年 6 月 1 日から適用されるのに先立ち、2015 年 5 月 22 日、「コーポレートガバナンス基本方針」を公表した。

株主を始めとした全てのステークホルダーとの信頼関係構築のためのコーポレートガバナンスの重要性を深く認識したうえで、最良のコーポレートガバナンスを実現することが自社の責務であると宣言している。

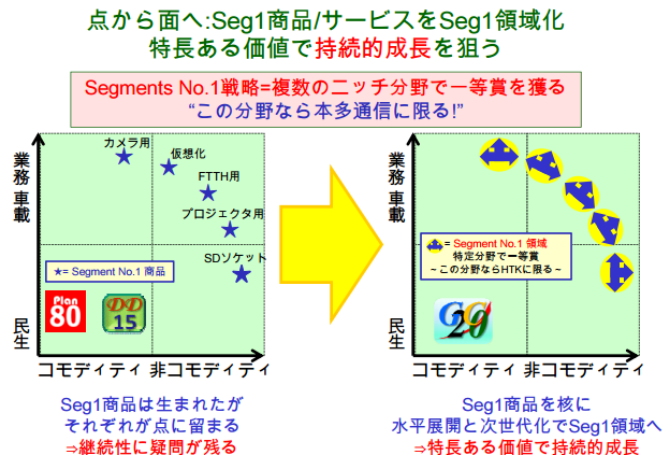


(4)事業戦略

特定分野で特徴あるソリューションを提供することで顧客に「この分野なら本多通信グループに限る」と高く評価される事を目指すのが「Segments No.1 戦略」。

これまでも同社では、様々な No.1 商品を生み出してきたが、現在の形ではそれぞれの商品の持続性・継続性は不十分と考えている。

そこで、それぞれの No.1 商品を核に水平展開と次世代化で「Segments No.1 領域」を創り出し、特長のある価値を提供する事で持続的成長を目指していく。



(同社資料より)

その展開モデルは、現在の Segments No.1 商品/サービスを核に、次世代商品やサービスを創出し、顧客の具体的な欲求である「ウォンツ」を解決するというもの。

同社の強みである、スピード、カスタム対応、少量短納期、周辺技術を差異化要因とし、新たな顧客、新たな市場への展開を図る。



(同社資料より)

分野別の Segments No.1 戦略は以下の通りである。

①業務用コネクタ Segments No.1 戦略: サービスとの融合戦略で顧客価値を倍化

長年培ってきた堅牢性や長期信頼性というハードの強みに、少量短納期、カスタマイズに加え、コネクタに付随する適切なハーネスもあらかじめ接続するワンストップ受注といった「サービス」を融合させ、顧客満足度を上げる。世界的にIoT、4Kや8Kの高画質化ニーズが高まる中、通信分野(海外における光通信化)、FA分野(グローバルな生産性向上ニーズ)、業務分野(セキュリティニーズ)において、堅牢性や長期信頼性といったノウハウの展開や高速POFによる市場創出により、通信分野やFA分野で規模と収益性を堅持する。

(売上高および営業利益率の目標)

2015年3月期	2018年3月期	2021年3月期
99億円、9%	103億円、10%	115億円、11%、2015年3月からの増収率は年率2.5%

②車載用コネクタ Segments No.1 戦略:ADASコネクタへ進化させ、将来価値を倍化

自動車の安全系機能の進化スピードは目を見張るものがある。

自動車の目となる車載カメラも、パーキングアシストなど「撮る」機能から、ADAS(Advanced Driving Assistant System: 先進運転支援システム)というコンセプトの下、車線検知、歩行者認識、衝突防止といった「測る」機能がより重要になると同時に、各自動車メーカーに限らず Google など大手 IT 企業も含め、自動運転システムの開発が加速している。

ADAS を構成するものは、車載カメラに加え、センサ、ミリ波レーダー(ミリ波帯の電波を用いて 100m 程度の範囲の状況を探知可能なレーダーシステム)、レーザー、ECU(エンジンコントロールユニット:エンジンの運転制御を電気的な補助装置を用いて行う際に、それらを総合的に制御するマイクロコントローラ)、電子ミラー、カーナビ、HUD(Head Up Display:フロントガラスに運転者向けの基本的な情報の画像を提供する)など、多岐にわたり、その全てがデジタル高速伝送により情報のやり取りが行われ、コネクタの活躍するシーンはますます拡大する。

こうした流れの中、車載カメラ数量は 2014 年度から 2020 年度で約 3.5 倍の 14,000 万個に、ADAS市場も同期間に 2.5 倍の 7,700 億円に急成長すると見られており、同社では高速伝送、小型化などコネクタメーカーならではのノウハウを注入した ADAS 用コネクタを開発し、急成長市場に投入する。

販売は、北米の Tier1(自動車部品メーカーのうち、自動車メーカーに直接納入する一次サプライヤー)メーカーへの参入を狙う。また、製造においては中国、東アジアに次ぐ拠点づくりの検討を開始している。

(売上高および営業利益率の目標)

2015年3月期	2018年3月期	2021年3月期
45億円、8%	70億円、9%	100億円、10%、2015年3月からの増収率は年率14.2%

③情報システム Segments No.1 戦略:インテグレーションで事業価値を倍化

サーバ効率化のための仮想化において業界屈指の技術を有しており、現在はクラウドコンピューティングの広がりの中、世界的ベンダーとの連携により、上流工程からの受注に力を入れ高付加価値の一括案件の獲得を進めている。今後は、データの収集から分析までを一括して請け負うビッグデータ基盤ソリューションを提供し、特徴ある Segments No.1 の獲得を目指す。

成長市場において、企画から運用までフルサポートする総合提案で収益性の向上にも取り組む。

(売上高および営業利益率の目標)

2015年3月期	2018年3月期	2021年3月期
22億円、5%	27億円、7%	35億円、10%、2015年3月からの増収率は年率8.0%

(4)プラットフォーム戦略:コンパクト経営の追求

以上の様な事業戦略の下で営業利益率の向上を目指す同社だが、繰越欠損が無くなること等から今後の実効法人税率の上昇は避けられず、市場の期待に応える水準の ROE、ROA を実現するためには「資産の軽量化/高回転化」、具体的には総資産回転率の引き上げが重要な課題となる。

前期の同回転率は 1.39 回だったが、以下のような取り組みによって 1.4~1.5 の達成を目指す。

- ◇ ROIC を意識した事業投資。設備は小型、省スペースおよび転用が可能なものとする。またEMSの活用など、社外リソースとの共創を進める。
- ◇ ロスや無駄をなくしての生産性向上。製造や業務品質の向上。遊休資産や過剰在庫の極小化に取り組む。
- ◇ CCC(キャッシュ・コンバージョン・サイクル)の短縮
- ◇ 機動的な資本政策

(5) 目標とする経営指標

2016年3月期から2018年3月期までの「貯めのSeason1」と、2019年3月期から2021年3月期までの「収穫のSeason2」の2つの期間から構成される「GC20」において、以下のような経営指標の達成を目指している。

フェーズ	2015年3月期	Season1 (2018年3月期)	Season2 (2021年3月期)
テーマ		200億円の壁を破る仕込み	新記録に向けた躍進
売上高	166億円	200億円	250億円
営業利益	14億円(8.5%)	18億円(9.0%)	25億円(10.0%)
純利益	14億円(8.6%)	14億円(7.2%)	20億円(8.0%)
法人税率	11%	22%	22%
配当性向	17%	27%	30%
総資産回転率	1.4回転	1.2回転	1.4回転
ROE	18.4%	11.5%	13.0%
CCC	71日	70日	60日
ドルレート	110円	115円	115円

* カッコ内は売上高利益率

(6) よい会社に向けて

全てのステークホルダーからの信頼と期待の下、組織力と人材力の強化に最注力し、持続的成長を遂げる「よい会社」を目指す。

またその過程で、東証1部上場の準備も進めていく。

<参考2:コーポレートガバナンスについて>**◎組織形態、取締役、監査役の構成**

組織形態	監査役設置会社
取締役	5名、うち社外1名
監査役	3名、うち社外3名

◎コーポレートガバナンス報告書

同社はコーポレートガバナンス・コード適用以降のコーポレートガバナンス報告書を2015年7月に提出後、数度の改定を行い、直近は2016年3月25日に更新を行っている。

<実施しない主な原則とその理由>

原則	実施しない理由
補充原則 1-2-4	招集通知の英訳は、2015年3月末時点で外国法人等の持ち分が5%のため、業務、効率面から未実施。20%を超えた段階で実施します。
原則 4-8	2015年6月開催の定時株主総会において1名の社外取締役を選任しました。2017年開催の定時株主総会以降は2名の社外取締役を設置する方針です。

<開示している主な原則>

原則	開示内容
原則 2-4	フレックスタイム制、短時間勤務の拡充などにより、働きやすい環境づくりに注力し、女性の活用を含む多様性の確保に中期的に取り組めます。
補充原則 5-1-2	1.対話全般について代表取締役社長が統轄し、且つ担当します。 2.経営企画グループをIR活動の事務局と定め、本グループが各部門と有機的に連携し

ています。

3.毎年、IR 活動計画を策定した上で、その充実・進化を継続的に進めています。

4.対話にて重要な株主の意見等が把握できた場合は、速やかに常勤役員で構成する経営会議等に報告し検討します。さらに必要に応じ、取締役会へ報告等を実施します。

5.説明資料の HP 開示、説明者の限定により、発信情報の均一化に取り組んでいます。特にインサイダー情報についてはグループ行動規範に則り、厳格に運用しています。

▶ アラート申込み



本多通信工業の適時開示情報の他、レポート発行時にメールでお知らせいたします。

▶ 登録データ変更



既にご登録済みの方で、登録内容に変更がある場合や登録解除の方は、こちらよりご変更ください。



ブリッジサロン
公式 twitter アカウント

(株) インベストメントブリッジの発行するブリッジレポートや投資家向け会社説明会の映像情報をつぶやいています。

本レポートは情報提供を目的としたものであり、投資勧誘を意図するものではありません。また、本レポートに記載されている情報及び見解は当社が公表されたデータに基づいて作成したものです。本レポートに掲載された情報は、当社が信頼できると判断した情報源から入手したものです。その正確性・完全性を全面的に保証するものではありません。当該情報や見解の正確性、完全性もしくは妥当性についても保証するものではなく、また責任を負うものではありません。本レポートに関する一切の権利は(株) インベストメントブリッジにあり、本レポートの内容等につきましては今後予告無く変更される場合があります。投資にあたっての決定は、ご自身の判断でなされますようお願い申し上げます。

Copyright(C) 2016 Investment Bridge Co.,Ltd. All Rights Reserved.