

メッセージ

逆境を、チャンスに。 挑戦こそが 未来を生んでいく。

代表執行役社長
足達 信章



2019-2028年度 長期経営ビジョン 10年後の指月グループのあるべき姿

挑戦する社風へと変革し、
品質第一のモノづくりと、
未来を見据えた新技術・新商品の開発、
グローバルな事業展開の推進により、
社員の夢を実現し社会に貢献する
企業グループになる

中期経営計画

第Ⅰ期 2019~2021年度

第Ⅱ期
2022~2024年度

第Ⅲ期
2025~2028年度

第Ⅰ期には、産業機器、自動車機器(xEV)、電力機器(力率・品質改善)、環境・省エネ機器の事業推進を重点施策として、10年後のあるべき姿、そして、100年企業に向けた経営基盤の確立に努めます。

<セグメント別売上高目標値(連結)>

全売上高目標値

実績
2019年度
236.0
億円

コンデンサ
158.7億円

電力機器
77.2億円

2020年度
271.0
億円

コンデンサ
196.1億円

電力機器
74.9億円

2021年度
286.0
億円

コンデンサ
205.7億円

電力機器
80.3億円

新中期経営計画の、第一歩。 過去最高となる売上高を達成。

2019年度は、シヅキが新中期経営計画のもとで新たな一歩を踏み出した、最初の年となりました。私たちは2028年度を最終年とする長期経営ビジョンの実現に向けて、中期経営計画を3つの期に分けて展開し、一歩ずつ着実に、かつスピード感をもって前へ進もうとしています。

その礎となる第Ⅰ期では、産業機器、自動車機器(xEV)、電力機器(力率・品質改善)、環境・省エネ機器の事業推進を重点施策として、10年後のあるべき姿、そして、100年企業に向けた経営基盤の確立に努めています。

さらに、社員たちが自ら話し合いを重ねてつくり上げた長期経営ビジョンでは、「挑戦する社風への変革」という力強いメッセージが掲げられ、営業・設計・開発・製造が、これまで以上に一体となって「お客さま第一」のものづくりに取り組んできました。

こうした社員一人ひとりの努力と、関係者の皆さまの支えによって、第92期の業績は概ね目標値に達し、80年を越えるシヅキの歴史の中で、過去最高となる売上高を達成することができました。

日頃からご支援を賜る株主の皆さまに、この場を借りて、厚く御礼を申し上げます。

この逆境を、エネルギーマネジメントの 新しい在り方を構築するチャンスに。

一方で、第4四半期からは新型コロナウイルス感染症の拡大により、世界経済は閉塞感を強めています。第92期における影響は軽微でしたが、第93期では影響が本格化していくものと見込まれます。足もとは自動車や東南アジアをはじめとする海外市場での影響が顕在化しており、さらに今後、インフラ分野への影響拡大リスクも見据えておく必要があると考えております。より一層のスピード感をもって必要の動向を見極め、急激な需給変化に慌てることなく、フレキシブルな対応をはかり、影響の極小化に努めてまいります。

また、このような逆境に置かれた時こそ、自分たちさえ良ければいいという考え方ではなく、「お客さま第一」「人間性尊重」の原点に立って、お客さまや関係各所との連携をより一層大切にしながら、一つひとつの意思決定が社内外にどのような影響を与えるのかを考え、行動を起こしていきたいと思えます。

中長期的な視点で将来を見つめれば、私たちの事業基盤となっている「エネルギーマネジメント」へのニーズはさらに拡大すると考えます。より品質の良いエネルギーを、より効率的に、より快適に、より安心して使っていただくこと。私たちシヅキは、この局面を新しいエネルギーマネジメントの在り方を構築するチャンスと捉え、「挑戦」を重ねていきます。

メッセージ

全員が主役となって、新しい風を起こしていく。

社内公募制を立ち上げ、 若手社員発のプロジェクトが始動。

2019年度は、シヅキの“10年後のあるべき姿”を長期経営ビジョンとして言語化し、私たちが「挑戦する社風への変革」に向けて歩みはじめた、最初の年でもあります。まだまだやるべきこと、できることは山積していますが、風向きが良い方になってきたという手応えを感じられる場面も生まれています。

そのひとつが、社員個人の自発的な行動です。社内公募制を立ち上げ、ふだんの職制を離れてチャレンジしたい課題を募ったところ、幾人もの若手社員が手を挙げてくれました。集まった課題やアイデアを社内で検討し、すでにこの春から動き出しているプロジェクトもあります。それぞれ、本人にとって挑戦度の高いテーマであり、大きな成長につながってくれることを期待しています。

協調性だけでなく、 自発性を高めるための一体化を。

この1年間、組織の変革にも取り組み、開製販の一体化を進めてきました。これは単にチームとしての協調性を高めようという取り組みではなく、一人ひとりが培ってきた「知」と「知」がぶつかり合って、その融合の中から新たなブレイクスルーが生まれていくような、創造的かつ活発な組織をつくりたいと考えています。「この仕事は、自分の仕事です」「みんなの知恵と力を借りて、この仕事を何としてでもやり遂げた

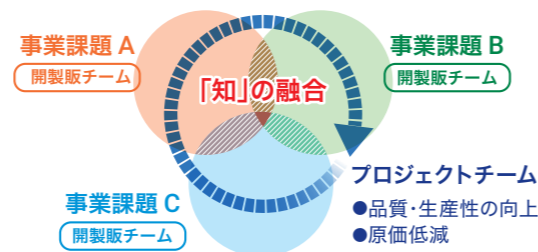
い」チームの誰に聞いても、そんな強い想いを語ってくれるような、全員主役のチームをつくっていけたらと思います。

そこに加えて、各チームの活動をよりダイレクトにものごくりに反映できるように、製造技術を中心としたプロジェクトチームを新たに発足しました。それぞれの事業課題ごとに開製販のチームがあり、さらに製造技術プロジェクトチームがそれらを横串でサポートすることで、個々のチャレンジを強力に後押ししていきます。

めざすべき未来も、足もとの変化も見定め、 アクションを起こしていく。

第93期は、中期経営計画第I期の折り返し地点となる年であり、私たちにとってまさに「勝負」の年となります。はじめの1年で見えてきた、さまざまな課題や改善点に対して、アクションを本格化させ、変革のスピードを上げていく年と

『挑戦する社風』への一歩 ～全員主役の横断型組織へ～



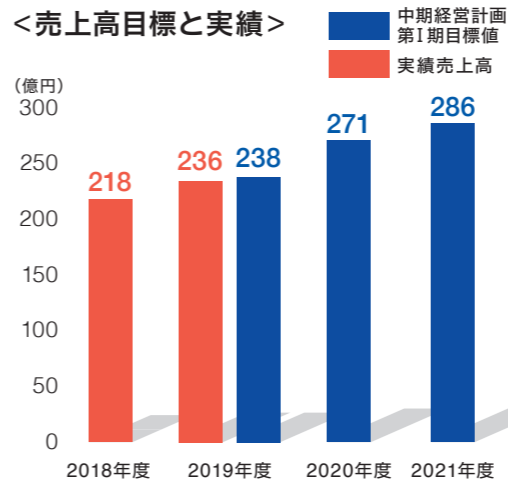
事業課題ごとに開製販をつなぐチームを編成。さらに、製造技術プロジェクトチームが横断的に挑戦を支え、新たなブレイクスルーを。

< 経営指標 >

	2018年度 実績	中期経営計画 第I期		
		2019年度 実績 ()は目標値	2020年度 目標値	2021年度 目標値
売上高	217.6	236.0 (238.0)	271.0	286.0
営業利益	11.1	11.8 (12.4)	14.8	17.6
営業利益率(%)	5.1	5.0 (5.2)	5.5	6.2
親会社株主に帰属する当期純利益	7.0	7.0 (7.1)	10.0	11.3
当期純利益率(%)	3.2	3.0 (3.0)	3.7	4.0
ROA(%) <総資産経常利益率>	4.5	4.6 (4.9)	4.4	4.8
1株当たり当期純利益(円)	21.1	21.4 (21.5)	30.3	34.3

(億円)

< 売上高目標と実績 >



< 重点施策の売上高目標(連結) >



なります。新型コロナウイルスによって世界経済は一変しました。状況は今も、刻一刻と変化しています。しかし私たちは、やみくもに慌てることも悲観することもなく、自分たちが将来あるべき姿を描き、その実現に向けて力強く歩んでいきたいと思っています。大局を見据える目と、周囲を細やかに

見わたし、今とるべき行動を判断する目。二つの視点を大切にしながら、全社員が一体となって、この苦境を乗り越えていきたいと考えています。

株主の皆さまにおかれましては、今後とも変わらぬご支援とご鞭撻のほどを、よろしくごお願い申し上げます。

※P02、P04に記載している2020年度、2021年度の数値は、2019年5月に発表したものであり、今後の見直しについては、新型コロナウイルス感染症拡大による経営業績への影響が見込まれるため、現時点では未定としております。現在、情報を収集・分析中であり、早急に影響額を見極め、速やかに開示する予定です。