

第8次中期経営計画

MORITO

<http://www.morito.co.jp/hd/>

第7次中期経営計画の振り返り



第7次中期経営計画の振り返り

経営目標

収益	連結売上高 480億円*	未達	440億円 (M&A未実施 40億円)
	連結営業利益 20億円*	未達	17.3億円 (M&A未実施2億円、物流センター費用削減遅れ1.5億円)
	ROEの向上	未達	FY2015: 4.7% ▶ FY2018: 3.8%
投資	既存投資シグナル 効果極大化	達成	スコーヴィルグループとの統合完了
	M&Aの継続	達成	マニューバーライングループ買収
株主還元	安定株主還元 の実施	達成	FY2015: 14.5円株 ▶ FY2018: 25.0円/株 (配当性向 30%程度 ▶ 50%以上)

(*) 外部要因控除後（為替影響、原材料高騰、運送費値上など）

第7次中期経営計画の振り返り

経営課題 1 : グループ収益基盤の拡大強化

販売

- 日本発付加価値商品の展開
 - モリト総合展示会開催
- 未開拓分野への挑戦
 - メキシコ現地法人設立

製造 購買 在庫

- 販売戦略に基づく製造・購買・在庫のグローバル管理体制
 - 縫製品製造拠点を中国からベトナムへ移管
 - 関東ロジスティクスセンターの設立

新規投資

- 新商品開発
 - 株式会社52DESIGNの設立
 - アイスバッテリー クールジャケット開発
- 設備投資
 - 製造ラインの増設（米国、ベトナム子会社）

第7次中期経営計画の振り返り

経営課題 2 : 資本政策の確立

最適資金調達 方針の策定

- 遊休不動産の売却
- 社債発行、銀行借入の実施

株価の 適正水準維持

- 東証1部指定 (2016年12月26日付)
 - 知名度の向上、流通株式数増加

株主還元 政策の再考

- 配当性向を「30%程度」から「50%以上」に変更
- 1株当たり普通配当の毎年の増額
- 自社株式 128万株 (約12億円) の取得



第7次中期経営計画の振り返り

経営課題3 : 内部体制の強化

CGCへの 対応

- 社外取締役の増員
 - 1名から2名へ（内 1名は女性取締役）
- 政策保有株式の適正な売却

人財活性 ダイバーシティ 経営推進

- ダイバーシティ・プロジェクト稼働
 - テレワーク・在宅勤務等の働き方改革実施
- ローカル社員育成
 - 現地社員の幹部登用等の促進

経営 インフラ 再構築

- 持株会社体制への移行
 - 経営のスピード化とガバナンス強化
- ERPシステムの子会社展開

第7次中期経営計画の振り返り

● 貸借対照表

(単位：億円)

	FY2015	FY2018	増減		FY2015	FY2018	増減
流動資産	262	277	15	負債合計	162	151	▲11
現預金	100	93	▲7	仕入債務	45	45	▲0
売上債権	108	120	13	借入金・社債	59	56	▲3
在庫	44	54	10	その他	58	50	▲9
その他	10	9	▲1				
固定資産計	212	203	▲8	純資産合計	311	330	18
建物・構築物	27	44	17	資本金	35	35	0
土地	59	43	▲16	資本剰余金	35	35	0
のれん(商標権含む)	48	41	▲7	利益剰余金	224	253	28
投資有価証券	46	46	▲0	自己株式(資本)	▲10	▲21	▲12
その他	32	29	▲2	その他	26	28	2
資産合計	473	481	7	負債純資産合計	473	481	7

第7次中期経営計画の振り返り

- キャッシュフロー（3年累計）
 - 約60億円の投資（M&A、自社倉庫建設など）を実施しながら、約50億円のFCFを創出

営業キャッシュフロー	41億円	フリー キャッシュフロー 47億円
投資キャッシュフロー	6億円	
財務キャッシュフロー	▲45億円	
増減	2億円	

(キャッシュフロー計算書上の増減額は、「現金同等物の換算差額 ▲6億円」を含む▲4億円)

第8次中期経営計画



経営方針

1. 創業理念

積極・堅実

「積極・堅実」とは、自分から進んで判断し、行動することで、成果を確実にあげていくことを意味し、モリト社員が長年受け継いできた創業理念です。

2. 経営理念

パーツでつなく、あなたとつながる、未来につなげる

- 多彩なパーツを全世界に供給し、ジャンルを超えた無限の市場作りを追求します。
- お客様の要望を形にし、人々の豊かな暮らしにつながる本物のもの造りを実現します。
- ファッション性、機能性、快適性、安全性といったトータルな視点で価値想像力を発揮し、全ステークホルダーと一体となって未来造りに貢献します。

経営方針

3. 経営ビジョン

存在価値を創造する、あたらしい「モリトグループ」の実現

社員1人ひとりが力を発揮できる環境を作ること、商品が持つ付加価値に留まらないモリトグループとしての新しい存在価値を創造し、継続して成長を続ける会社を目指してまいります。

経営方針

4. MORITO Value

顧客・パートナーから絶大な信頼を勝ち取る

- 顧客・パートナーにとって価値ある情報やアイデアを発信し続ける
- 顧客・パートナーの要望により早く・よりの確に対応することで、期待を超える満足を提供する

自分の責任を果たす

- 自分の役割を自覚し、徹底的にやり切る
- より高い目標を掲げ、意欲と向上心を持って自己成長し続ける

相手を理解し連携する

- 多様な価値観や文化を受け入れ、相手の意見を尊重する
- 様々な人と連携し、より大きな成果を達成する

想像力を発揮する

- 感性を研ぎ澄まし、好奇心を持って新しいことに挑戦する
- 広い視野と柔軟さを持ち、変化を感知し、対応する

誠実である

- 常に礼儀正しく相手を敬い、真摯に行動する
- 高い倫理観を持ち、法令・社会規範・ルールを遵守する
- MORITOの一員である責任と誇りを持ち、事業活動を通じて社会に貢献する

モリトグループの目指すべき姿

「夢を実現させる社員」×「夢を支援する会社」

グローバル ニッチ トップ

小さなパーツで世界を変え続ける

第8次中期経営計画の方向性

経営環境

政治面

- 先進国の自国第一主義
- 地政学的力学の変化

経済面

- 新興国の台頭に伴う旺盛な需要の喚起
- 二国間、多国間での貿易協定の拡大

社会面

- 気候変動（温暖化・大規模災）
- 持続可能な成長に向けた取り組み

技術面

- デジタル技術の飛躍的な進歩
- 知的財産の重要性増大



経営戦略

事業戦略

- 既存事業の継続的成長および収益改善を目標とした構造改革
- M&Aも視野に入れた新規事業開拓による事業ポートフォリオ拡充
- 安定かつ継続的なキャッシュフローの創出
- 成長領域への資源の重点投資

コーポレート戦略

- 会社成長に対応するための経営基盤整備
- 事業構造の改善に向けた支援強化
- 適切なキャッシュフローマネジメントによる強固な財務体質の構築
- 人材育成とIT活用による企業価値向上
- コンプライアンス順守、ガバナンス強化

事業戦略

安心・安全・介護業界への注力

経営・製造・調達の現地化
新規拠点の設立

AI・IoTと副資材・アクセサリを
融合した新しい製品・サービス

サステナブル・エコに
こだわったもの造り

ニッチマーケットの需要キャッチアップ
多様なセールスチャネルの活用

アパレル事業

- 既存概念を変えるイノベティブな副資材開発
- ハトメ・ホックのグローバルシェアNo.1を目指した販売網構築
- モリト グリーンプロジェクトの始動

生活産業資材事業

- 防災グッズ、ヘルスケア関連アイデア商品の拡充
- GPS・RFIDを活用したオリジナルアクセサリ開発
- CASEを見据えた自動車内装部品の開発

製造

- 日本のR&Dセンターを起点とした、グローバル生産拠点への展開

コーポレート戦略：人事戦略

- 経営戦略を遂行するに資する人材の獲得・育成・適材適所の配置・グループ間活用を行い、グループ全体の人的資産価値の向上を図る。

人事分野の課題と施策

- MORITO Valueを実践できる人材を確保・維持・育成する
- 多様な社員が、健康かつ安全に、個の力を生き活きと発揮できる職場環境を作る

2024年度末 目標

- 適材適所の配置・キャリアの再構成
 - グループ内の人材交流
 - 人材プールの拡大
- グループ各社に最適かつ多様性の高い人事制度の構築と実践

エンゲージメントの向上



コーポレート戦略：財務戦略

- 推進してきた財務基盤整備の活用と更なる展開により、グループにおける資金効率化とリスク管理を強化し、財務体質の向上を図る。

財務分野の課題と施策

- 効果的な投資・調達を行うことでグループ資金マネジメントを強化する
- 更なる成長分野への再投資による資本効率を改善する

2024年度末 目標

- 利益率改善に伴う営業CF増加
 - 利益率改善と運転資本削減
- バランスシートの圧縮
 - 資産の整理・持合株式の売却等

収益性、効率性の改善



コーポレート戦略：IT戦略

- 経営、事業、インフラの3分野において現在のIT基盤を整備し、最適なIT技術に投資・活用することで経営情報活用を促進しスピード経営と事業効率化を図る。

IT分野の課題と施策

- ITの有効活用
(テクノロジーの効果的な取り込み)
 - 経営情報IT機能の向上
 - ビジネスIT機能の向上
 - ベースメントIT機能の向上

2024年度末 目標

- スピード経営に向けたグループ経営情報の効率的な提供と管理のための仕組み構築
- 製造・販売・物流・業務活動のデジタル化と営業活動支援強化
- ネットワークを含むIT基盤の整備

効率改善による競争力向上

持続可能な成長に向けた取り組み

- 持続可能な開発目標（SDGs）は、2015年9月の国連サミットで採択された、持続可能で多様性と包摂性のある社会の実現のための17の国際目標です。
- 当社も、世界中の人々が幸せに豊かに暮らす社会の実現を目指し、SDGsの目標達成に向けて貢献していきます。



- サステナブル、エコにこだわったもの造り
- モリト グリーンプロジェクト



- 安心・安全・介護業界への注力
- 気候変動、天災等に幅広く対応したもの造り



- ダイバーシティの推進
- 女性活躍の推進



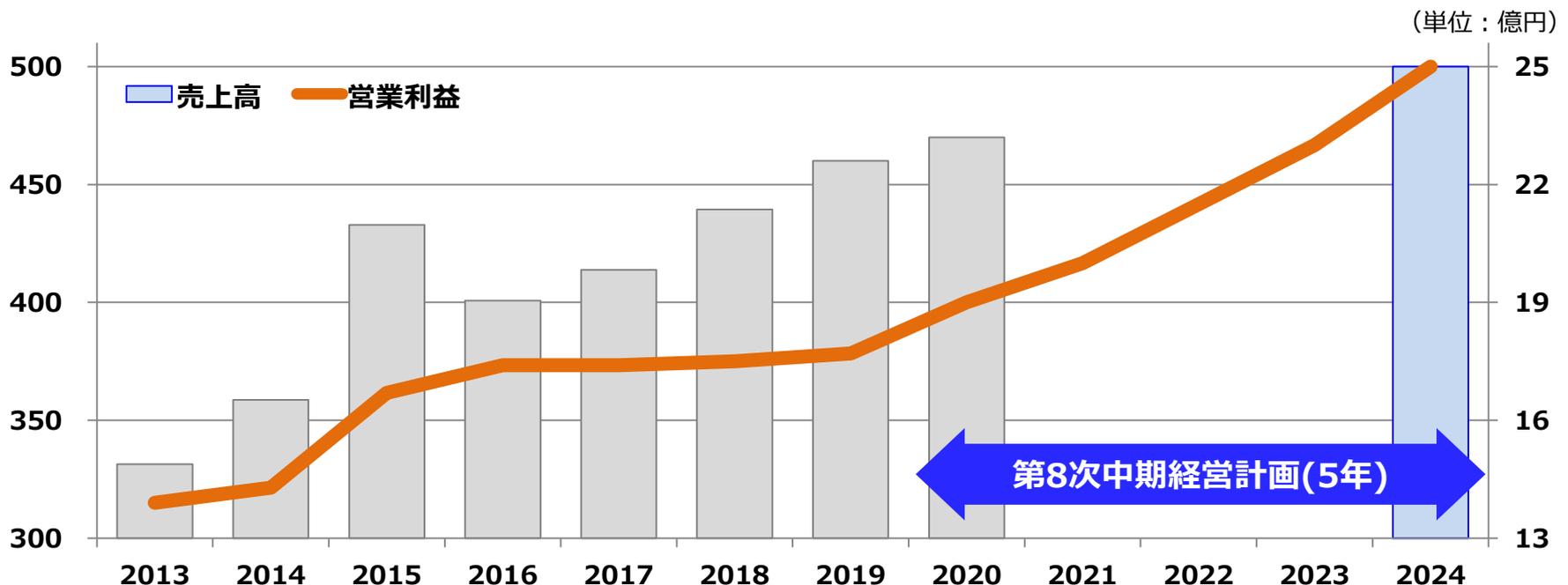
- コンプライアンスの徹底
- コーポレートガバナンスの強化

財務数値目標（連結ベース）

FY2024（2024年11月期）

（前提条件:110円/米ドル）

- 売上高 500億円
- 営業利益 25億円（売上高営業利益率5%）



投資・株主還元

投資

- 既存投資シナジーの追求
- 新規事業への積極的な投資
- M&Aの継続

株主還元

- 配当性向50%以上
- DOE1.5%

本資料のお取扱いについて

本資料は、当社をご理解いただくために作成されたもので、当社への投資勧誘を目的としておりません。

本資料を作成するに当たっては、正確性を期すために慎重に行っておりますが、完全性を保証するものではありません。

本資料中の情報によって生じた障害や損害については、当社は一切責任を負いません。

本資料中の業績予想ならびに将来予測は、本資料作成時点で入手可能な情報に基づき当社が判断したものであり、潜在的なリスクや不確実性が含まれています。そのため、事業環境の変化等の様々な要因により、実際の業績は言及または記述されている将来見通しとは大きく異なる結果となる可能性があることをご承知おきください。

本資料に関するお問い合わせ先

モリト株式会社

総務部 IR・株式課

TEL : 06-6252-3551

FAX : 06-6252-3853

E-mail : ir@morito.co.jp