

『2030年 グローバル中長期経営計画』

「資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応」

2024年5月10日

西川ゴム工業株式会社

当社は2021年に『西川ゴムグループ 2025年中長期経営計画』を策定・公表し、目標に向けてスタートを切りました。しかしながらその後の経営環境は、新型コロナウイルス感染症の世界的パンデミックの長期化や、半導体の不足、ウクライナへのロシア侵攻開始、記録的な円安など、これまでに無い大きな外部環境の変化に見舞われました。しかしステークホルダーの皆様のご支援により、これらの苦境を乗り越える事ができました。

それら複雑に変化した経営環境に、グローバルでフレキシブルに対応すると同時に「資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応」を取り入れ、SDGsやESGなどのサステナブル経営との融合性を高めて、当社の企業価値向上と持続可能な社会に貢献すべく、ここに新たな『2030年 グローバル中長期経営計画』を策定いたしました。今後当社は『全員経営』と『弾力発想。』で新たな目標に向けスタートいたします。

<目指す姿>

卓越した技術力で、社会から、お客様から、株主様から、社員から、皆様から愛され続ける
広島発祥の業界グローバルトップ企業を目指します

CSV経営：私たちは社会価値と経済価値の同時実現を目指します



CSVとは (Creating Shared Value
「共通価値の創造」) と訳され、企業が
社会課題や問題に取り組むことで社会的
価値を創造し、同時に経済的な価値も
創造する経営アプローチ

業界No.1企業を
目指します

卓越した技術で競争優位の確立
サーキュラーエコノミーへの挑戦
脱炭素企業への挑戦

環境に配慮したモノづくりや
リサイクル技術の開発

静音・軽量で差別化製品開発
生産技術DXや自動化の推進

AI活用による
設計開発力の向上

資本コスト経営の導入
サステナブル経営との融合

人的資本戦略の展開
サイバーセキュリティの強化

新物流戦略の展開

生産工場のリビルド検討

2030年

バックキャスト

2027年

バックキャスト

2025年

2024年

新分野・新事業への進出

2030年目標値（連結）

売上高 1,300 億円以上	営業利益 130 億円以上	営業利益率 10 %以上	ROE (自己資本利益率) 9 %以上	ROIC (投下資本利益率) 8 %以上
------------------------------------	-----------------------------------	----------------------------------	--	---

※ 1

※ 2

これらの目標を達成する為、資本コストや株価を意識した経営を行います

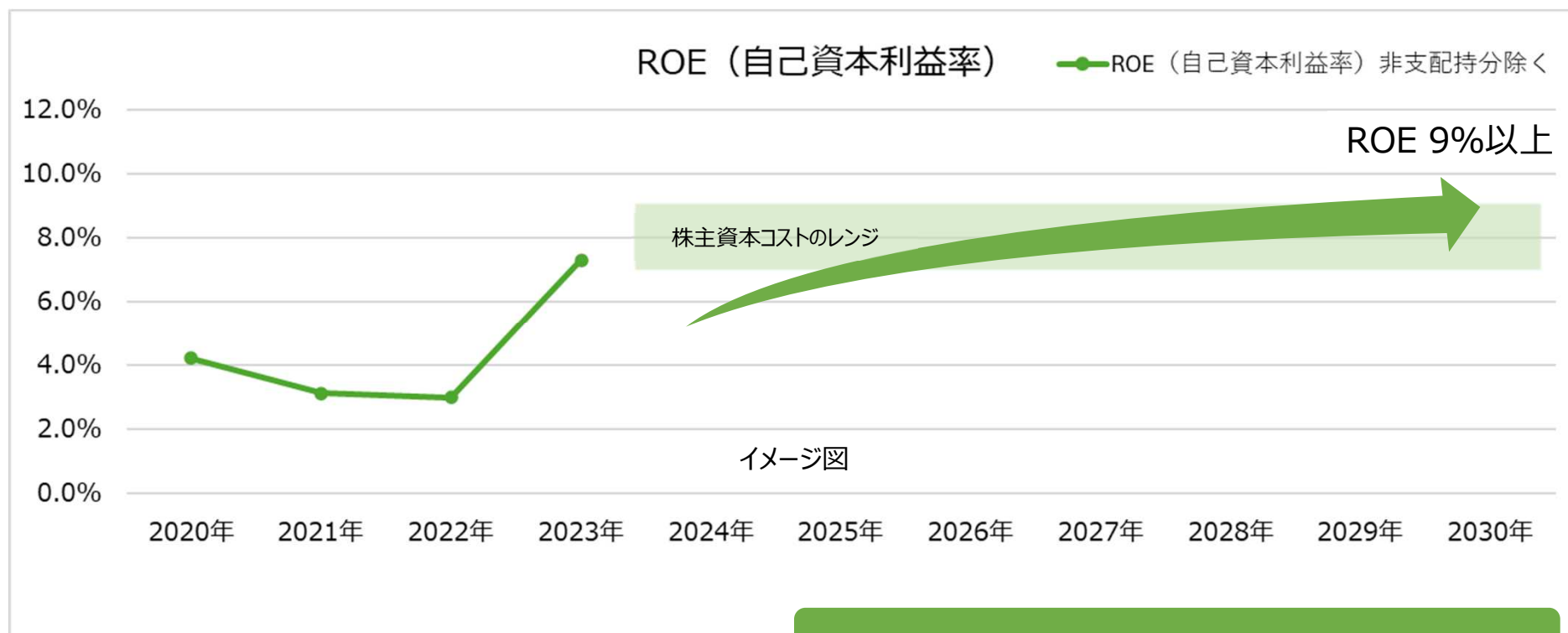
資本コスト経営の導入

当社は、資本コストや株価を意識した経営の実現に向け、自社の資本コストを把握し、それを上回る収益性を目指すべく、ROEに加えて、新たに連結ROICを経営のKPIとして追加しました。これらの目標を達成する事で、更なる企業価値の向上を目指します。

- ※ 1 当社は従来、株主資本を分母としたROEを目標としておりましたが、今後は自己資本を分母としたROEに変更し、株主資本コストを上回るROEを目指します
- ※ 2 当社は従来、総資産営業利益率(ROA)を経営指標としておりましたが、資本コスト経営導入に際し、投下資本利益率(ROIC)を新たな指標として設定し、加重平均資本コスト(WACC)を上回るROICを目指します

現状分析と目標値 (ROE)

当社の株主資本コストは7%～8%台程度と認識しています。2020年度以降のROE（自己資本利益率）は新型コロナウイルス感染症や世界的な半導体不足などが経営に影響し、株主資本コストを下回っていたと認識しています。今後、持続的に株主資本コストを上回るROEを目指した経営の実現に向けた対応を行って参ります。



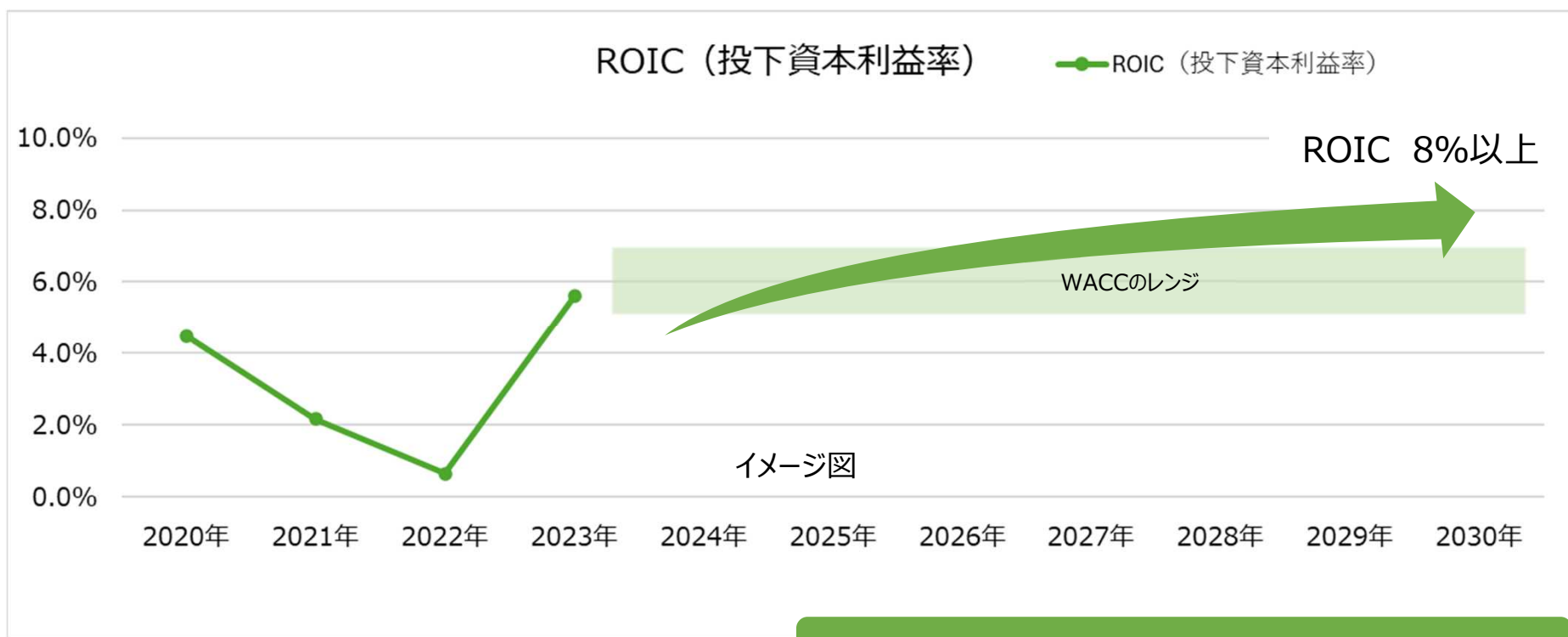
2020年度から3ヶ年のデュポン分解分析においても特に収益性の低下が低ROEの要因と認識しています。

当社株主資本コスト推計値 (CAPM値) : 7%～8%台

2024年5月時点推計値

現状分析と目標値 (ROIC)

当社の加重平均資本コスト (WACC) は5%~6%台程度と認識しています。2020年度以降のROIC (調達サイド投下資本利益率) はWACCを下回っていたと認識しています。今後、持続的にWACCを上回るROICを目指した経営の実現に向けた対応を行って参ります。

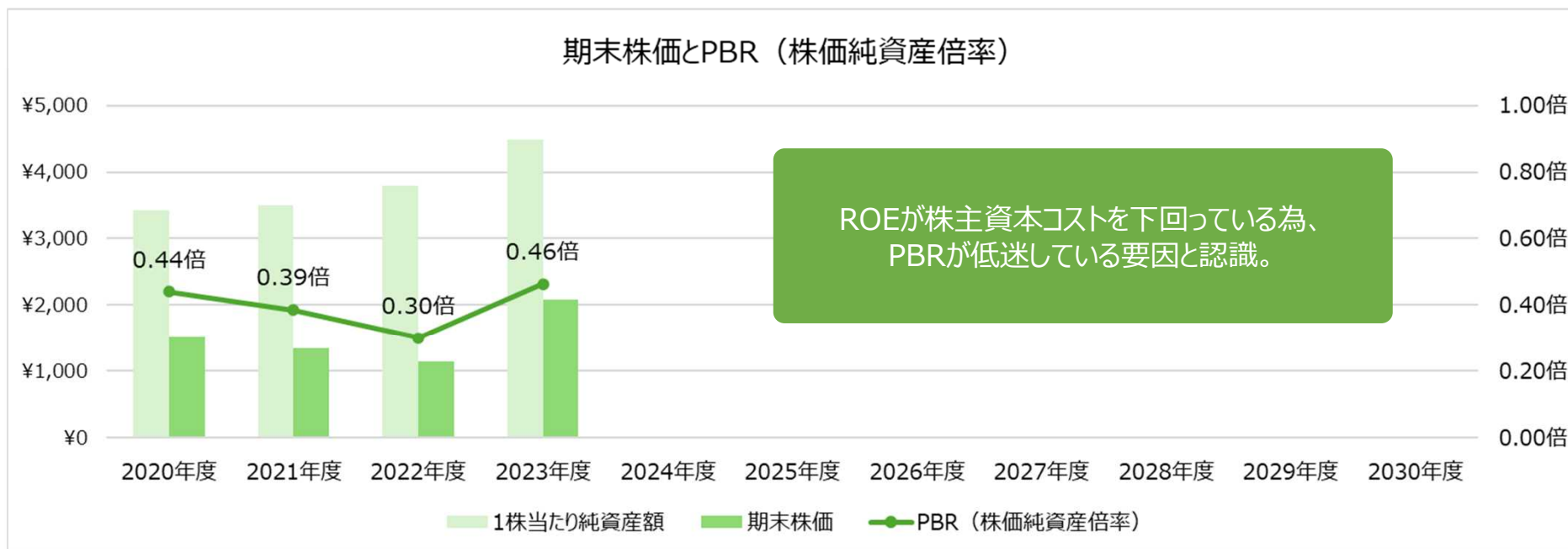


当社加重平均資本コスト(WACC)推計値：5%~6%台

2024年5月時点推計値

株価の現状分析（PBR）

当社のPBR（株価純資産倍率）は、近年0.3～0.4倍台と低迷していると認識しています。主な要因は、ROE（自己資本利益率）が株主資本コストを下回っている為と理解しており、ROE向上に向けた施策を進め、持続的に株主資本コストを上回るROEを目指した経営の実現に向けた対応を行って参ります。



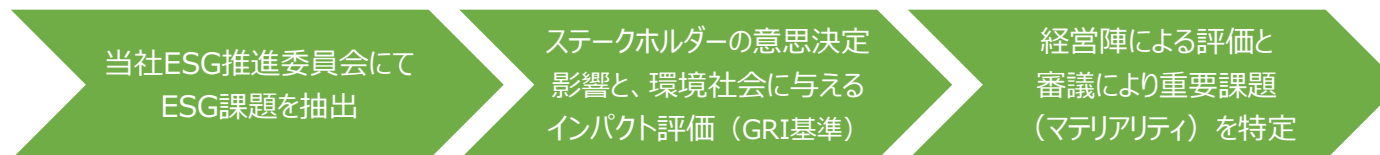
1株当たり純資産額および、株価は連結期末値を使用

2030年に向けた主な取組み（施策）

	戦略	施策
グローバル成長戦略 と収益性の向上	ウェザーストリップ製品の売上拡大による 収益性と効率性の向上	AI活用による設計開発力の向上 静音・軽量差別化製品開発とブランド化 卓越した技術で競争優位を確立しシェアを向上 新規顧客開拓を推進
	新規分野、新事業への進出による 売上の拡大	既存技術とシナジー効果が出せる分野及び製品の開発
	製造原価低減による収益性と フリーキャッシュフローの向上	生産技術DXや自動化によるプロセスイノベーションの推進
資産の効率化と キャッシュアロケーション	政策保有株式の見直し	政策保有株式の縮減 売却を検討し、成長投資に配分検討
	配当性向の見直し	成長投資、持続可能投資と、株主還元の両立を推進
	経営基盤の強化	人的資本投資、生産工場、設備の更新・増強検討
資本コストの低減と 企業価値の向上	SDGs/ESG 非財務マテリアリティを設定し、積極的活動と開示を行う	CSV経営を浸透させ、経済的価値と、社会的価値の同時実現を目指し、ESG活動を推進
	コンプライアンス管理の徹底と サステナブル経営パフォーマンスの向上	CSR審査の第三者機関に評価して貰い客観性を担保
	企業の認知度を上げる 分かり易いIR/SRを目指す	テレビCMや、メディアの積極活用 決算資料の刷新、投資家との対話の深化 年1回以上の資本コスト経営の実現状況の開示

サステナブル経営の推進（非財務目標）

非財務重要課題（マテリアリティ）選定のプロセス



	重要課題 (マテリアリティ)	目標項目	2030年目標 (国内)
Environment 環境	脱炭素企業への挑戦	CO ₂ 排出量 Scope1+2	2013年度比 46%減
	産業廃棄物発生量の最小化	産業廃棄物発生量	2013年度比 55%減
Social 社会	ダイバーシティ & インクルージョン	女性管理職比率	15.0%以上
		障がい者雇用率	法定雇用率を上回る 雇用率
	働き方改革	ワーク・エンゲイジメントスコア	69%以上（当社基準）
Governance 企業統治	コーポレートガバナンス体制強化と コンプライアンスの徹底	重大法令違反件数	0件/毎年
	サイバーセキュリティ強化	重大インシデント件数	0件/毎年

【将来見通しに関する記述についての注意】

本資料には、リスクや不確実性を伴う予測や将来の見通しに関する記述が含まれ、「見通し」、「見込み」、「予想」、「予測」、「計画」などの表現を使って記載されています。

これらの予測や将来に関する記述とは、当社（連結子会社を含む）の今後の計画、見込み、戦略、将来における当社の業績に関する現在の見通しや予想であり、現在入手可能な情報から得られた当社経営者の仮定および判断に基づいており、将来の業績を保証するものではありません。

また、これらに含まれております情報の内容にその後変動があっても、当社は、特段の記載がある場合を除き、変更・更新しておりませんのでご注意ください。従って、これらの予測や将来に関する記述のみに全面的に依拠することは控えてくださいますよう、お願いいたします。また、実際の業績は、様々なリスクや不確実性により、本資料に記載している予測や将来に関する記述と大きく異なる結果となりうることをご承知おきください。

また、当資料の情報は、投資勧誘を目的にしたものではありません。

実際の業績に影響を与えるリスクや不確実性には、以下のようなものが含まれますが、これらに限定されるものではありません。

- (1) 日本、北米、欧州、アジア等、当社が営業活動を行っているその他の国の自動車市場における経済状況及び需要の急激な変動
- (2) 当社の主要市場・事業拠点における政治・社会状況及び貿易規制等各種規制
- (3) 為替相場変動・資金調達環境・株式相場変動
- (4) 当社の生産活動に用いられる原材料のサプライヤーの供給能力及びその価格の変動
- (5) 地震・津波等の自然災害、気候変動、感染症の流行及びテロ・紛争等による政治的・社会的混乱
- (6) 既存の法規制又は新たな法規制への意図しない抵触
- (7) 環境規制の強化による環境に関わる賠償責任及び遵守義務の負担
- (8) 情報システムへの依存及び機密情報の管理
- (9) サイバー攻撃等により当社の情報セキュリティが被害を受ける事態及びその復旧や維持に多額の費用が必要となるリスク
- (10) 自社の知的財産の保護及び他社の知的財産の利用の確保
- (11) 当社の有形固定資産、のれん並びに無形資産の減損処理
- (12) 退職給付に係る負債の算定における見積り
- (13) 会計基準の変更