

中期経営計画 CMP New Century Plan 1

2018年5月8日

CMP 中国塗料株式会社



当社キャラクター
「ペンタロウ」

1 現状分析:これまでの100年

船舶用塗料製造を祖業とする弊社は、昨年度創立100周年を迎えた。

昭和40年代後半からは積極的海外展開を進め、現在は海外35ヶ国に105拠点を展開し、船舶用塗料分野では世界トップ3の一角に。

コンテナ用塗料でも世界のトップグループの一角にあり、工業用塗料分野でも、いくつもの(国内)高シェア製品を有する。

売上の8割近くを船舶用塗料に依存。同市場は今後3年間は回復基調にあるが、造船業の好不況の波を大きく受ける収益構造は変わらず。

また、世界的に見た場合、船舶用塗料は全塗料市場の3-4%を占めるに過ぎず、グローバルな市場シェア拡大を目指しての合従連衡の流れとは距離。

2 長期VISION: 目指す方向性

コンパクトで高収益なグローバル・ニッチ・トップ企業

船舶用・コンテナ用は世界シェア・トップ、工業用・海洋でもニッチ分野でトップ。
船舶用塗料をベースに、ニッチ分野に特化した高収益企業。

益々重要となる環境対応技術を深化し、環境面で時代をリード。

塗料業界のグローバルな合従連衡の動きとは距離を置き、アライアンス戦略の一環としてのM&Aも選択肢だが、デパート化の為のM&Aは行わず、コンパクトでもグローバルな組織運営。

船舶用以外の事業を利益ベース・シェア40%に。

株主価値を意識し積極的株主還元実施。

3 新中期経営計画:位置付け/重要テーマ

長期ビジョン実現の為の第一ステップ。(3カ年)

造船業界は大底圏にある一方で、原材料価格は上昇し、厳しい収益環境にある中で、費用構造を再検証し、製造原価・関連経費の極小化を図る。(コスト改革)

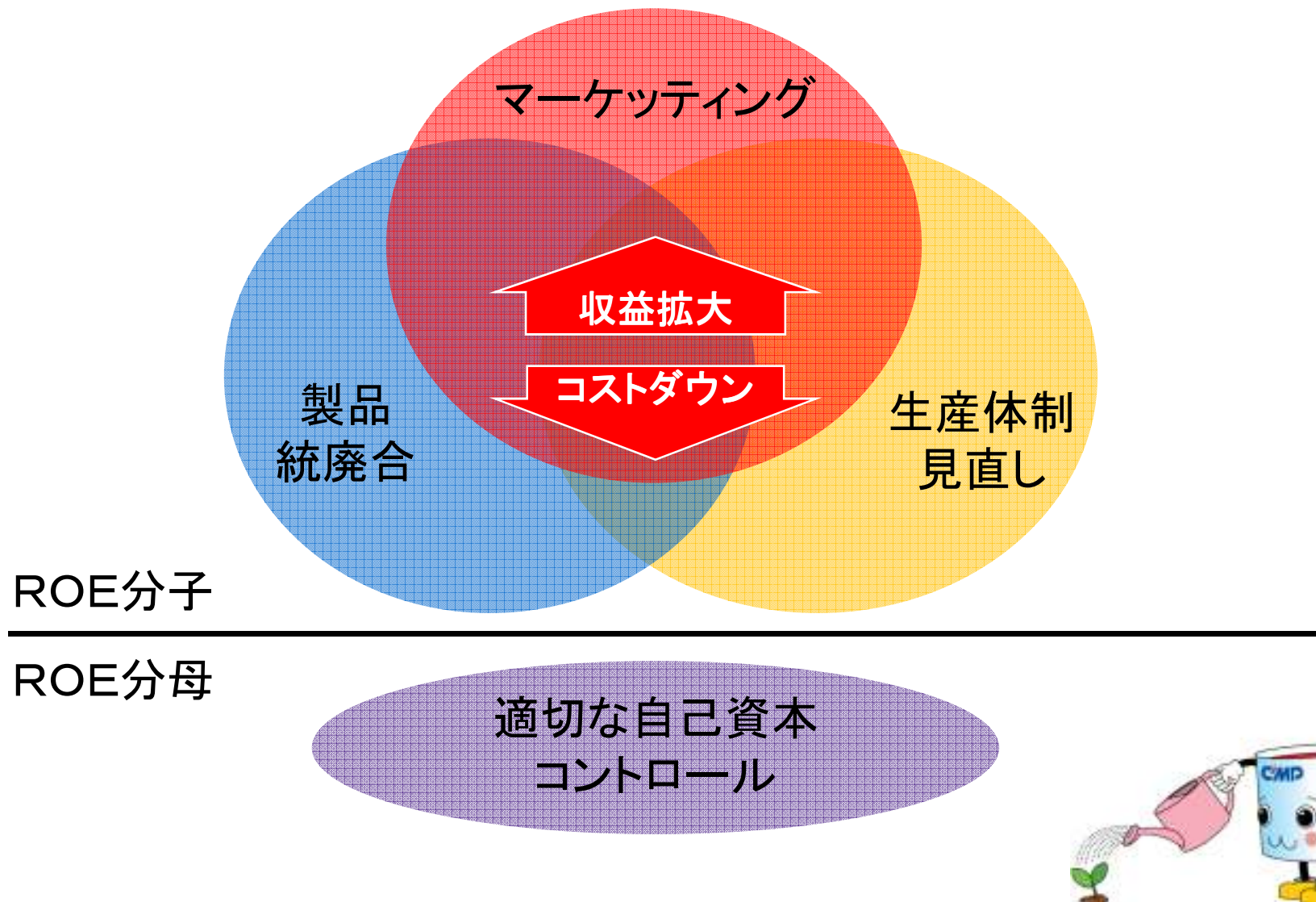
マーケティング機能を強化し、何処で何をどう売るか、営業体制の見直しを行うと共に、次のステップに向けた「勝てる塗料」を育てる。(マーケティング)

生産面でも、将来の環境規制を先取りした設備投資を推進しつつ、グローバルな最適生産体制構築を目指す。(生産体制見直し)

増配／自己株式取得による積極的株主還元を行い、自己資本を適切にコントロールする。(自己資本コントロール)

上記施策を組み合わせ、ROE改善を図る。(ROE改善)

4 新中期経営計画: ROE改善のための4つの施策



5

部門別目標 船舶用塗料営業

(単位:百万円)

売上

部門別売上目標	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度
船舶用塗料	60,055	56,900	59,700	69,000

新造船シェア

国内**60%**以上、韓国**15%**以上、中国**20%**以上確保、その他地域でのシェアアップ、世界シェア**25%**以上確保

(2017年度シェア見込: 国内60%、韓国13%、中国15%、世界シェア見込: 24%)

修繕船シェア

世界**20%**以上確保 (2017年度シェア見込: 19%)

プレジャーボート・漁船用

海外展開拡大

収益率

マーケティング機能強化。生産体制見直しも含むコストダウンによる収益率改善

6

部門別目標 工業用塗料営業

(単位:百万円)

売上

部門別売上目標	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度
工業用塗料	12,339	13,000	13,500	15,000

- 2020年度目標売上**150億円** (2017年売上見込:123億円)
- 建材UV塗料、木質以外(塩ビ床/内外装壁/建材用シート)の拡販
→ 2020年度目標売上 **6億円** (2017度売上見込:5億円)
- 高機能UV塗料(フィルム、車載用プラスチック等)の拡販
→ 2020年度目標売上 **4億円** (2017度売上見込:3億円)
- 重防食用塗料、アジアでのシェア拡大

収益率

高コスト製品はアライアンスによる製造委託を検討



7

部門別目標 コンテナ用塗料営業

(単位:百万円)

売上

部門別売上目標	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度
コンテナ用塗料	10,255	12,800	13,500	15,700

- 世界シェア **20%**以上確保 (2017年度シェア見込: 13%)
- 2020年度目標売上 **157億円** (2017年度売上: 102億円)

収益率

一歩先を行った第二世代水系塗料の投入も視野に入れ、第一世代と差別化し高粗利率を維持



8

部門別目標 海洋開発営業 (※)

売上

- 大学・研究機関等との共同研究推進
- 実績を積上げ、国内シェア**80%**以上確保 (2017年度シェア見込:80%)
- 海外市場で実績を積上げる
- グループ全体目標売上**10億円**(2018-2020年度累計)
(2017年度売上見込:約2億円)

※海洋開発営業の売上は、船舶用塗料と工業用塗料に含まれております。

収益率

当社製品の高機能性をアピールし収益性確保

9

部門別目標 技術

船舶用塗料

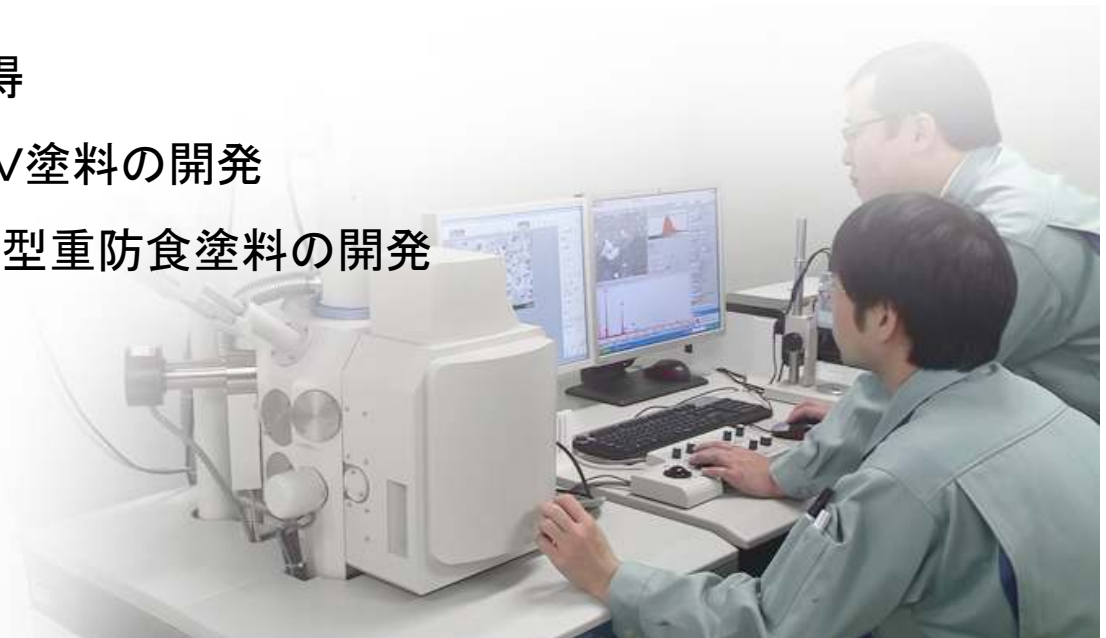
- 高性能・高機能・環境対応・省エネ塗料の開発
- 汎用品の価格競争力アップ
- 特許戦略策定による自社ビジネス保護(全部門共通)

コンテナ用塗料

- 水系仕様の改良・開発

工業用塗料

- 規格・認証取得
- 高付加価値UV塗料の開発
- 環境規制対応型重防食塗料の開発



生産

- 国内工場の製造コスト再検証、コスト最小化の為の生産体制変更
- 予量管理精緻化と計画生産
- 海外生産体制の見直し/高効率・自動化検討

資材

- 主要原材料のグローバル/エリア交渉・調達推進
- 主要原材料の調達コスト:前年度比△3%を毎年継続

企画管理

- 本社人事制度見直し、ローテーション制度化、研修・教育制度拡充、海外スタッフ登用、働きやすく誇りとやりがいの持てる職場づくり
- 投資家向け説明会開催



11 投資・株主還元及び資本効率改善

自己資金の活用方針

- 成長の為の投資を最優先。最適生産体制構築の為、国内外主要工場の移転や老朽設備のリニューアルを予定。競争力強化の為の製品開発にも注力。
- その上で、余剰資金については、積極的株式還元を行い、自己資本を適切にコントロールし、ROEの改善を図る。

新規投資基準

新規投資に際しては、WACC(加重平均資本コスト)を上回るROIC(投下資本利益率)の実現に資するかを検討する。

政策保有株式

保有意義の見直しを随時行い、保有意義が低いと判断された株式は売却を検討する。

株主還元方針

- 配当政策は、安定配当を維持しつつ、自己資本配当率3%かつ連結配当性向30%を下回らない水準で実施。
- 配当に加え、今後3年間で約100～150億円の機動的な自己株式取得を実施し、自己資本金額を圧縮。

12 役員向け譲渡制限付株式報酬導入

役員向け譲渡制限付株式報酬 (RS) 導入

役員株式保有を促進し、中期経営計画達成のインセンティブとすべく、以下の2種類の譲渡制限付株式報酬制度を導入する。

① 在籍要件に基づく譲渡制限付株式報酬 (RS)

役員株式保有を促進し、株主の皆様との一層の価値共有を推進するため、一定期間の在籍を譲渡制限解除要件とするRSを導入する。

② 業績要件に基づく譲渡制限付株式報酬 (RS)

中期経営計画達成のインセンティブとすべく、同計画の3年後のROE目標達成を譲渡制限解除要件とするRSを導入する。

13 従業員向け持株奨励策

従業員向け持株奨励策

従業員の持株を奨励し、株主目線を共有化すると同時に、中期経営計画達成のインセンティブとすべく、従業員持株会を通じ、以下の施策を実施。

中期経営計画における、各年度の**営業利益目標及びROE目標**の達成状況に応じ、従業員持株会を通じて、各加入者に**最大100株**(100株相当の奨励金)を付与する。



14 連結業績目標

(百万円)

	2017年度 実績	2018年度	2019年度	2020年度
売上高	82,980	83,000	87,000	100,000
船舶用塗料	60,055	56,900	59,700	69,000
工業用塗料	12,339	13,000	13,500	15,000
コンテナ用塗料	10,255	12,800	13,500	15,700
その他	330	300	300	300
営業利益	3,761	3,000	4,700	8,700
経常利益	3,912	3,300	5,000	9,100
親株主当期純利益	2,447	2,000	3,000	5,500
ROE	3.3%	—	—	8.0%

(為替は以下の2018年3月期決算レート、国内ナフサ価格は48千円/KLをベースとし、以降の変動予想は織り込んでいない。1USD = 112.19円、1Euro = 126.67円、1人民元 = 16.63円、1韓国Won = 0.0994円)