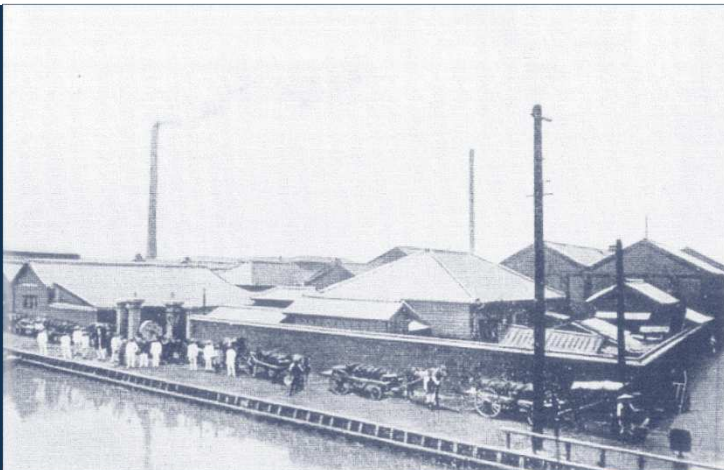


新中期経営計画 TRX135

東京製綱株式会社

Nov. 15, 2021



創業期の当社深川工場(現在の江東区)



初代支配人山田昌邦



創業期の株券



初代会長渋沢栄一(*1)

目次

1)新中期経営計画の基本的な考え方

- 1-1. “TRX135”という名称に込める思い
- 1-2. 旧中計のふりかえり
- 1-3. 中長期ビジョンと新中計の位置づけ
- 1-4. 新中期経営計画の数値目標

2)新中期経営計画詳細

- 2-1. 事業別計画
- 2-2. 組織力強化のための重点戦略
- 2-3. 財務・配当政策
- 2-4. 東証新市場区分への対応

3)新中期経営計画とSDGs・ESG

- 3-1. SDGs・ESGへの取組み
- 3-2. SDGs・ESGに繋がる事業活動の取組みを推進

1)新中期経営計画の基本的な考え方

- 1-1. “TRX135”という名称に込める思い
- 1-2. 旧中計のふりかえり
- 1-3. 中長期ビジョンと新中計の位置づけ
- 1-4. 新中期経営計画の数値目標

2)新中期経営計画詳細

- 2-1. 事業別計画
- 2-2. 組織力強化のための重点戦略
- 2-3. 財務・配当政策
- 2-4. 東証新市場区分への対応

3)新中期経営計画とSDGs・ESG

- 3-1. SDGs・ESGへの取組み
- 3-2. SDGs・ESGに繋がる事業活動の取組みを推進

1-1. “TRX135”という名称に込める思い

TRX135 = Tokyo Rope Trans(X-)formation at 135th

創業135年目の改革
(Transformation)

旧中計

(TCT- Focus 2020)

【基本コンセプト】

1. 国内事業の基盤強化
2. 新素材・新技術への挑戦
3. 海外展開



再点検
&
経営陣刷新

新中計 TRX 135

【五つの基本方針】

1. 収益力の再構築
2. 経営資源投入の選択と集中による全事業の黒字化
3. 次期成長を見据えた基盤づくり
4. 風土改革に繋げる内部統制の再構築と積極活用
5. 財務基盤強化

1-2. 旧中計のふりかえり

★ 旧中計の反省点：

- ① 成長戦略に注力するも、結果は目標に対し大幅未達
- ② 計画値との乖離に対する、多角的な議論がなく戦略不足
- ③ 環境変化等に対し、適時・適切な見直しが不十分

★ 上記反省を踏まえたTRX135での軌道修正

- ① 徹底した社内討議による適度なストレッチを効かせた計画策定
- ② 赤字事業に対する改革の進捗を踏まえた戦略の適時見直し
- ③ 風通しの良い組織への風土改革
- ④ 適時・適切な戦略見直しと情報開示を通じた市場との対話促進

1-3. 中長期ビジョンと新中計の位置づけ

★ 経営方針・ビジョン

- 安全・安心な社会資本の整備への貢献は当社の使命であり責務である
- 事業への取り組みを拡大することで、国際社会が求める社会・環境の持続的発展へ寄与。もって、企業価値の向上に繋げる

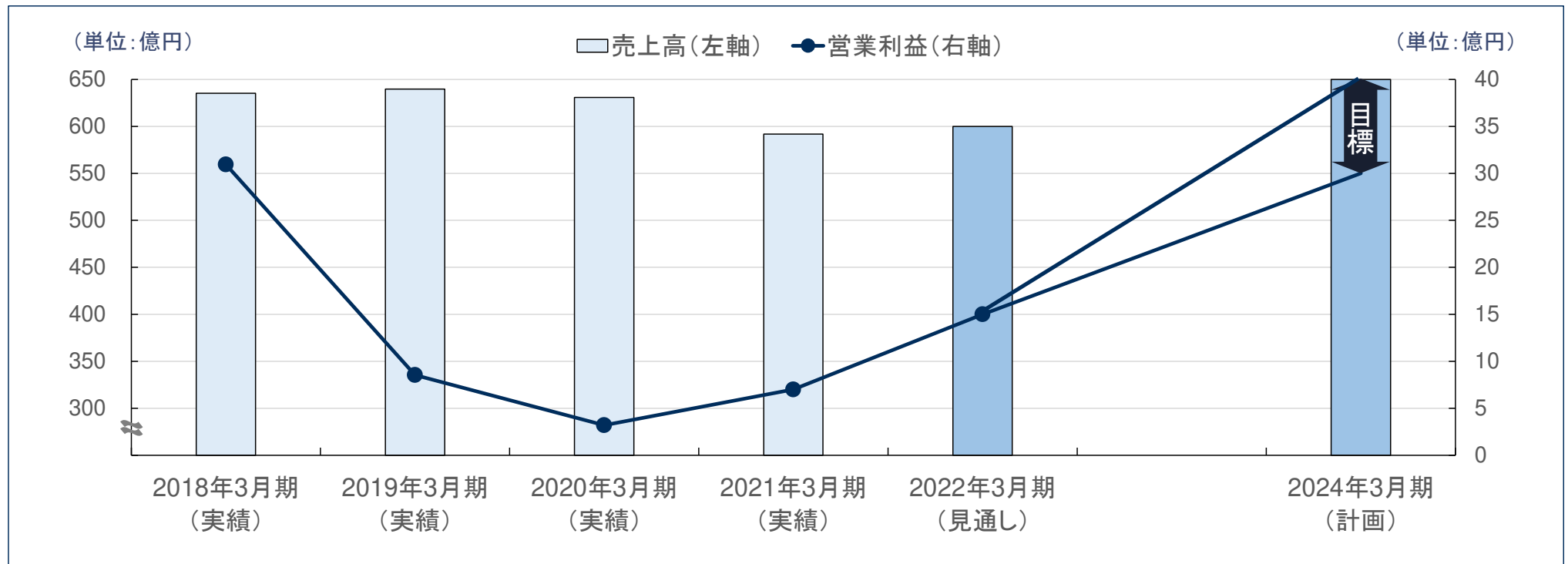
★ 新中計TRX135の位置づけ

- 近年の事業環境悪化から低迷した業績を、早期に安定的収益水準へ回復
- 更にその先の発展的成長のための基盤固めの期間

- 
- ガバナンスが強化された上場企業として本来あるべき姿に
 - 当社の強みであるトータル・ケーブル・テクノロジーで創造的発展へ

1-4. 新中期経営計画の数値目標(連結)

TRX135の重点課題は収益力の回復、3年前(18年3月期)を超える営業利益(30～40億円)を3年後(中計最終年度)に目指す



1-4. 新中期経営計画の数値目標(連結・個別指標)

	21年3月期 (実績)	22年/3月期 (当期予想)	～	24年3月期 (到達目標)
売上高	591億円	600億円		650億円
営業利益	7億円	15億円		30～40億円
EBITDA	23億円	38億円		53億円～63億円
ROE	1.9%	—		8.0%以上
D/Eレシオ	1.2	—		1.0未満
EPS	25円/株	68円/株		130円/株以上
総還元性向	無配	30%前後		30%以上

1-4. 新中期経営計画の数値目標(事業別)

	21年3月期 (実績)	22年/3月期 (当期予想)	~	24年3月期 (到達目標)
売上高	592億円	600億円		650億円
鋼索鋼線関連事業	257億円	240億円		240億円
スチールコード関連事業	75億円	85億円		100億円
開発製品関連事業	176億円	185億円		210億円
産業機械関連事業	32億円	35億円		40億円
エネルギー不動産関連事業	52億円	55億円		60億円
営業利益(※24年3月期に35億円を想定した内訳)	7億円	15億円		35億円
鋼索鋼線関連事業	13億円	11億円		11億円
スチールコード関連事業	▲11億円	▲7億円		1億円
開発製品関連事業	▲1億円	3億円		15億円
産業機械関連事業	1億円	3億円		3億円
エネルギー不動産関連事業	6億円	5億円		5億円

1)新中期経営計画の基本的な考え方

- 1-1. “TRX135”という名称に込める思い
- 1-2. 旧中計のふりかえり
- 1-3. 中長期ビジョンと新中計の位置づけ
- 1-4. 新中期経営計画の数値目標

2)新中期経営計画詳細

- 2-1. 事業別計画
- 2-2. 組織力強化のための重点戦略
- 2-3. 財務・配当政策
- 2-4. 東証新市場区分への対応

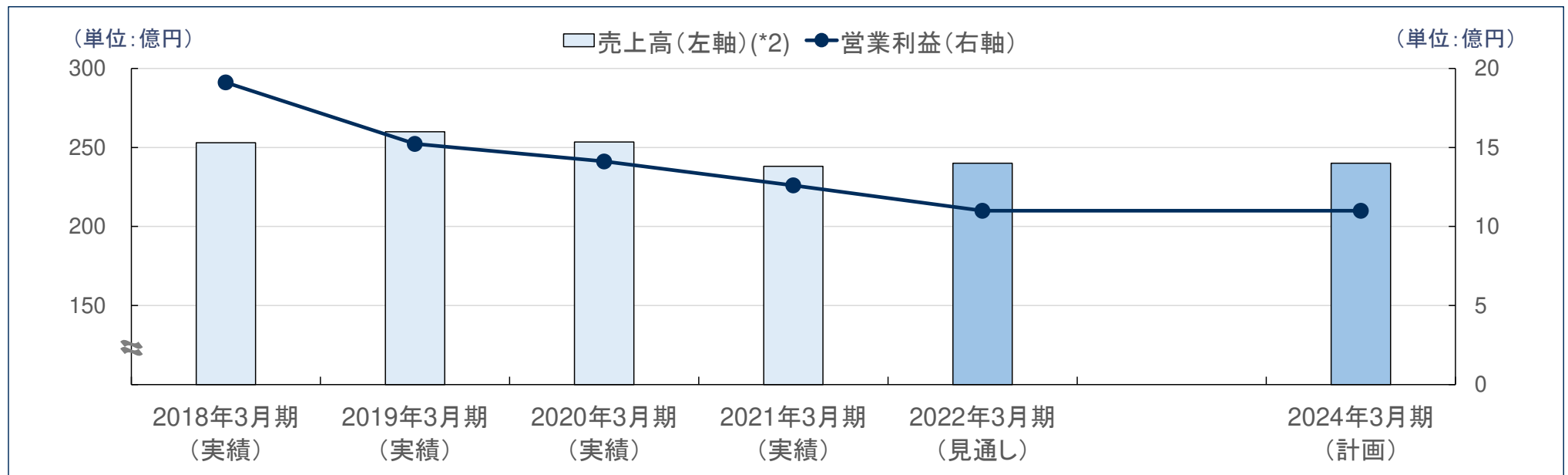
3)新中期経営計画とSDGs・ESG

- 3-1. SDGs・ESGへの取組み
- 3-2. SDGs・ESGに繋がる事業活動の取組みを推進

2-1. 事業別計画～鋼索鋼線関連事業(1/2)

★ **1**つの特に注力したい重点課題：収益力・競争力の再構築

★ **3**年目の売上・営業利益目標：売上240億円・営業利益11億円^(※1)



*1) 連結での24年3月期の営業利益目標を35億円とした場合の数値

*2) 平仄確保の観点から、実績の売上は新会計基準を適用した修正値としている

2-1. 事業別計画～鋼索鋼線関連事業(2/2)

★ 5つの主要施策：

- ① 品質の向上と適正価格への是正
- ② 省エネ・デジタル化設備の積極導入
- ③ 縮小傾向の国内市場においては、ポートフォリオ変換により収益確保
- ④ ターゲットを絞った海外市場へのワイヤロープ拡販
- ⑤ 洋上風力発電市場への積極的な取り組み



写真) 海上構造物用係留ロープ

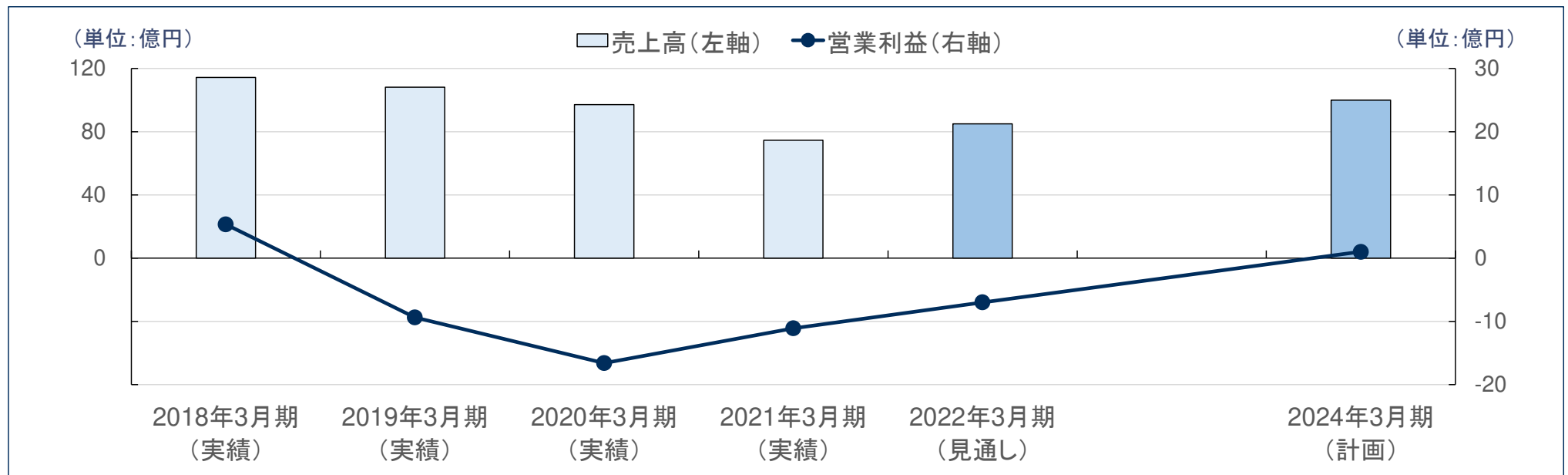


写真) ロープウェイ(索道)用ロープ

2-1. 事業別計画～スチールコード関連事業(1/2)

★ **1**つの特に注力したい重点課題：セグメント黒字化(最終年度)

★ **3**年目の売上・営業利益目標：売上100億円・営業利益1億円^(※1)



*1) 連結での24年3月期の営業利益目標を35億円とした場合の数値

2-1. 事業別計画～スチールコード関連事業(2/2)

★ 5つの主要施策：

- ① 新規導入設備による生産性の向上と需要の捕捉
- ② 原材料と製品価格との適正スプレッドの確保
- ③ 日本製鉄殿とのコラボレーション強化(製品開発・コスト削減)
- ④ タイヤコードの新製品投入
- ⑤ ポストTRX135に向けた新製品開発の探索と戦略投資プランの検討・策定



写真) タイヤコード

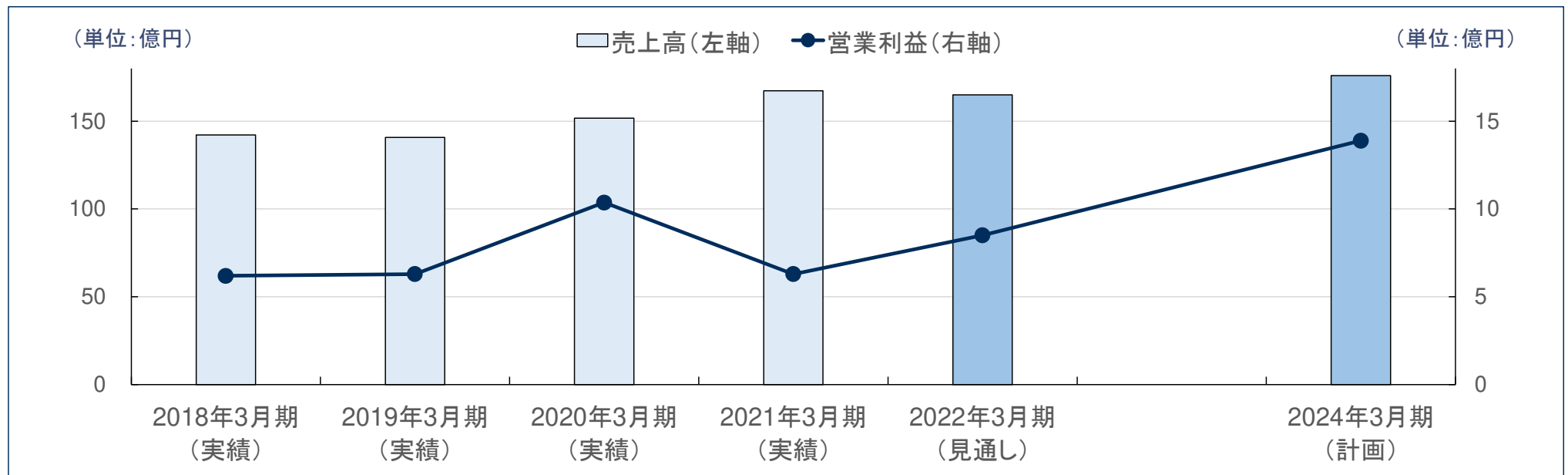


写真) 東綱スチールコード北上工場

2-1. 事業別計画～開発製品関連事業(内エンジニアリング製品)(1/2)

★ **1**つの特に注力したい重点課題：差別化による競争優位性維持

★ **3**年目の売上・営業利益目標：売上176億円・営業利益14億円(*1)



*1) 連結での24年3月期の営業利益目標を35億円とした場合の数値

2-1. 事業別計画～開発製品関連事業(内エンジニアリング製品)(2/2)

★ 5つの主要施策：

- ① 国土強靱化政策のもと、各市場ニーズを踏まえた防災製品開発・販売
- ② 地域企業との連携促進等、地域特性を踏まえた国内外の販売強化
- ③ ターゲットの選択と集中による海外防災事業の黒字化
- ④ 世界展開を目指し、ケーブルの高強度化による橋梁事業の再構築
- ⑤ 全磁束法による橋梁ケーブル健全性診断及び補修・取替需要の取込み



写真)カーテンネット(落石対策製品)

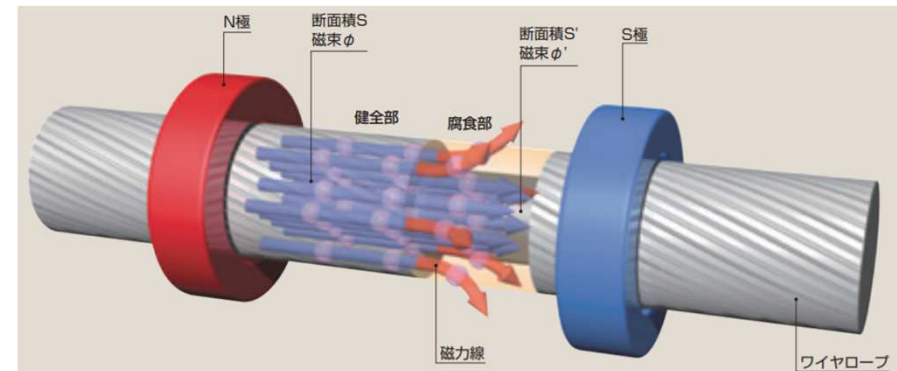
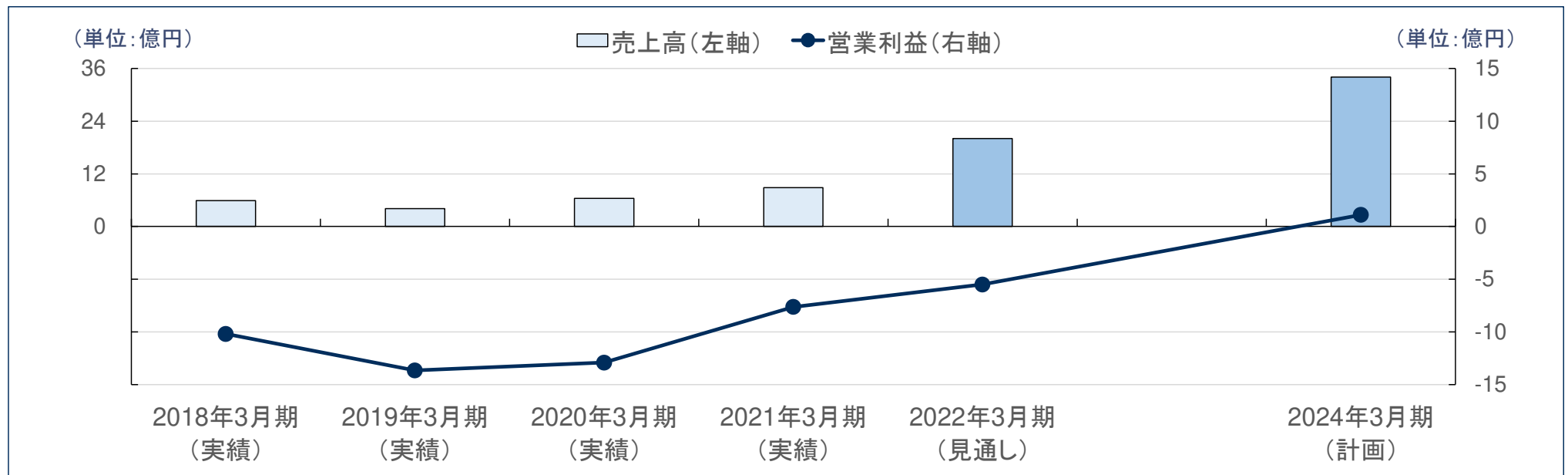


写真)全磁束法による健全性診断の原理

2-1. 事業別計画～開発製品関連事業(内CFCC製品)(1/2)

★ **1**つの特に注力したい重点課題：CFCC事業単独での黒字化(最終年度)

★ **3**年目の売上・営業利益目標：売上34億円・営業利益1億円^(※1)



*1) 連結での24年3月期の営業利益目標を35億円とした場合の数値

2-1. 事業別計画～開発製品関連事業(内CFCC製品)(2/2)

★ 5つの主要施策：

- ① 時間軸を踏まえた遅滞なき事業性の検証と戦略見直し
- ② 市場の選択と集中
- ③ 操業改善による利益率向上
- ④ 土木建築製品における受注済北米案件の確実な完遂
- ⑤ ACFRの架線容易性/安全性による競合製品との差別化



写真) ノースカロライナ州 ハーカースアイランドブリッジ

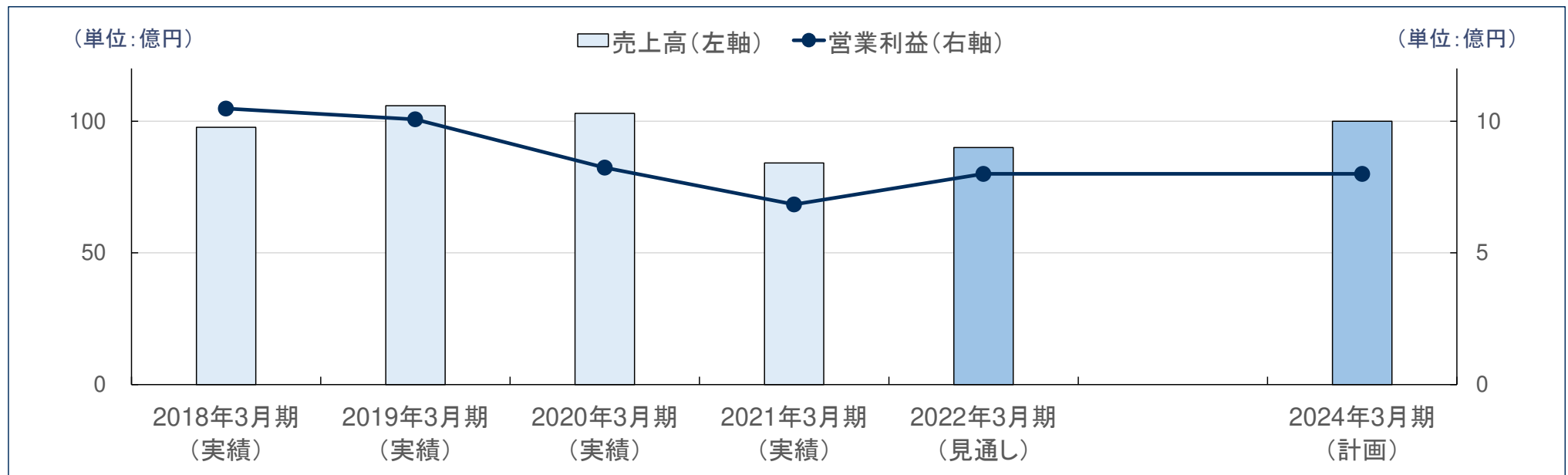


写真) CFCCパイル

2-1. 事業別計画～産業機械関連事業・エネルギー不動産関連事業(1/2)

★ **1**つの特に注力したい重点課題：多彩な独自製品の更なる強化

★ **3**年目の売上・営業利益目標：売上100億円・営業利益8億円^(※1)



*1) 連結での24年3月期の営業利益目標を35億円とした場合の数値

2-1. 事業別計画～産業機械関連事業・エネルギー不動産関連事業(2/2)

★ 5つの主要施策：

- ① 自社開発した高耐久超硬新素材(SCPT合金)の世界展開
- ② 計量・包装分野における自動化・省人化ニーズの捕捉
- ③ 再生可能エネルギーの更なる普及と歩調を合わせた事業展開
- ④ サステナビリティ観点での最適な不動産ポートフォリオの構築
- ⑤ 子会社間コラボレーションの推進



図) SCPT合金ロゴ

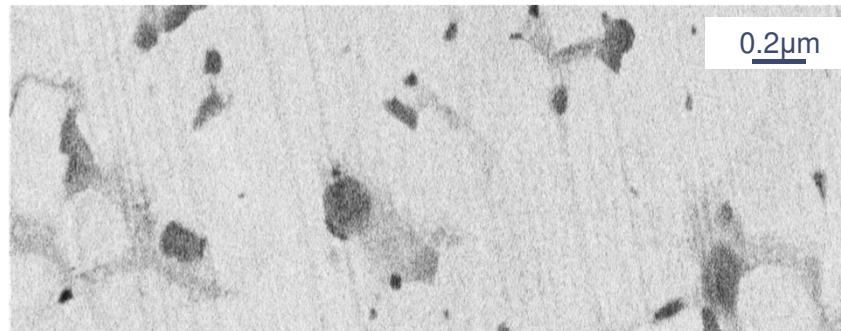


写真) SCPT合金組織(SEM観察)



写真) 東京製綱八戸太陽光発電所

2-2. 組織力強化のための重点戦略(1/2)

★ 1つの特に注力したい重点課題：組織風土改革

★ 3つの基本方針：

① 内部統制の再構築と活用

- ・ 風通しの良い組織形成に資する内部統制の再構築と活用
- ・ 各種ルールの整備と公正な運用を通じた従業員が安心して活躍できる組織づくり

② DXによる業務改革

- ・ DX化による従来手法からの業務改革

③ 職場環境の再整備

- ・ 従業員のスキル向上とモチベーションアップの実現
- ・ 多様な働き方と社員の健康に配慮した職場づくり

2-2. 組織力強化のための重点戦略(2/2)

★ 5つの主要施策：

- ① ピープルサーベイ(従業員意識調査)の定期実施と改善の促進
- ② 各種研修(コンプライアンス関連、自己啓発等)の拡充
- ③ パッケージソフトの導入を軸とした業務改革と外部知見の活用
- ④ チャレンジを評価する制度の再整備
- ⑤ 在宅勤務の普及と従業員の健康を踏まえたIT・オフィス環境の再整備



2022年8月より本社を江東区の湊澤シティプレイス永代(※写真)に移転予定

2-3. 財務・配当政策

★ 財務政策：

- ・ コーポレートガバナンスの観点から、政策保有株式の見直し・縮減を行う
- ・ 有利子負債の圧縮と財務基盤の強化を図る

★ 株主還元・配当政策：

- ・ 株主還元を積極化し、総還元性向30%以上を目標とする
- ・ 配当の安定性を第一とし、多様な株主還元方法を検討し、財務体質の改善と株主還元の両立を目指す

24年3月期の目標EPS
130円/株

24年3月期の総還元性向
30%以上

2-4. 東証新市場区分への対応

★ 新市場区分への取組み:

- 新市場区分「プライム市場」への適合を確認済み
- 年内には、新市場区分の選択を意思決定

★ ガバナンスの更なる強化:

- 経営体制を刷新し、社外取締役が過半を占め多様性に配慮した構成へ
- 上場会社に求められるガバナンス水準は、今後とも一層高くなると思料。
引き続きこれを強化し、上場企業として情報公開や市場との対話に目を向け、各種報告書等の一層の拡充を図る

1)新中期経営計画の基本的な考え方

- 1-1. “TRX135”という名称に込める思い
- 1-2. 旧中計のふりかえり
- 1-3. 中長期ビジョンと新中計の位置づけ
- 1-4. 新中期経営計画の数値目標

2)新中期経営計画詳細

- 2-1. 事業別計画
- 2-2. 組織力強化のための重点戦略
- 2-3. 財務・配当政策
- 2-4. 東証新市場区分への対応

3)新中期経営計画とSDGs・ESG

- 3-1. SDGs・ESGへの取り組み
- 3-2. SDGs・ESGに繋がる事業活動の取り組みを推進

3-1. SDGs・ESGへの取組み

世界各国の社会資本の整備を通じて安全・安心を提供、人類の持続的な発展に貢献

自動化ポート用クレーンロープ



橋梁ケーブル



落石予防ネット

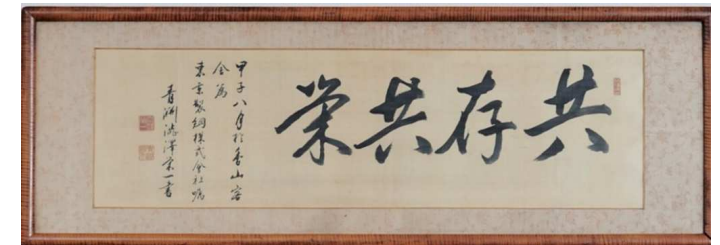


CFCCパイル・ビーム

3-2. SDGs・ESGに繋がる事業活動の取組みを推進

★ 事業活動を通じたSDGs・ESGへの取組み：

- 当社の設立発起人で初代会長である渋沢栄一翁の思想「道德経済合一」
- SDGsとESGの考え方は、これと合致するもの
- 当社が社是とする「共存共栄」(右下は渋沢翁直筆の額)の理念の下、事業活動を実践、拡大することで、社会貢献を果たすとともに、サステイナブルな企業価値創造に努める



★ 事業活動を通じて重点的に取組む7つのSDGs：



(ご注意)

本資料は当社が発行する有価証券の投資勧誘を目的として作成されたものではありません。

本資料に記載された予測、予想、見込み、その他の将来情報は、現時点で当社が把握可能な情報および一定の前提または仮定に基づくものであり、今後、経済情勢をはじめ、当社の業績に影響を与える様々な既知または未知のリスクによって、ここに述べられている見通しと実際の結果が、大きく異なる可能性があります。