



平成 28 年 1 月 14 日

各 位

会社名 イワキ株式会社
代表者名 代表取締役社長 岩城 修
(コード番号 8095 東証第一部)
問合せ先 経営企画部長 瀬戸口 智
(TEL. 03-3279-0481)

グループ中長期ビジョンおよび新中期経営計画の策定に関するお知らせ

イワキ株式会社および当社グループ各社はグループ中長期ビジョン（Vision “i-111”）を策定すると同時に、新中期経営計画(2016年11月期から2018年11月期まで)を開始いたしますのでお知らせいたします。

記

1. グループ中長期ビジョンおよび新中期経営計画策定の背景

当社グループは「貢献」「信用」「誠実」を基本的理念として「お取引先様を最優先に思う心を常に忘れない会社」を目指し、提供する商品・サービスを通じてお取引先様と共存共栄することで株主様の利益拡大に寄与するとともに、社会その他すべてのステークホルダーへの責任を果たし続けることを経営の基本方針としています。

大正 3 年（1914 年）の創業以来、医薬業界を中心としたバリューチェーンの中で多角的な経営を進めて参りましたが、長年の間の外部環境要因の変化に伴い、幾つかの部門ではビジネスモデルの再検討や、事業そのものの構造改革をも視野に入れた事業運営が必要となって来ています。

このような状況のもと、さらなる成長と企業価値の向上を実現するために、創業 111 年を迎える 2025 年 11 月期へ向けたグループ中長期ビジョンを策定いたしました。

また、グループ中長期ビジョンに掲げた定量的・定性的ターゲットを達成するための具体的計画を明確化することを目的に、2016 年 11 月期から 2018 年 11 月期までの 3 カ年の経営計画を示す新中期経営計画を同時に策定し、その実現に向けた諸活動を開始いたします。

2. グループ中長期ビジョン（Vision “i-111”）の概要

(1) スローガン “i-111” について

グループ中長期ビジョンでは Vision “i-111” というスローガンを設け、当社グループ全体で共有いたします。

まず、“i”は社名の頭文字を示すだけでなく、当社グループがこれから中長期的に目指していくべき姿である、4 つの基本理念を含意しています。

- **Intelligent** : お取引先様の課題を深く洞察・理解し、付加価値のある解決策を提供する。
- **Innovative** : 革新的なアイデアや技術に基づくビジネスモデルを通して「ナンバーワン」事業を創出する。
- **International** : これまで国内で培ってきた事業ノウハウを、積極的に海外市場に展開する。
- **Investment** : 投下資本効率を意識した上で、機動的な経営資源の最適配分・投入を行う。

また“111”は、創業 111 周年を迎える 2025 年 11 月期に向けたビジョンであることを示すほか、下記の定量的・定性的ターゲットをそれぞれ含意しています。

【定量的ターゲットとしての“111”】

創業 111 周年（2025 年 11 月期）までに、

- ・連結売上高 **1,000** 億円以上
- ・No.**1** マーケットシェア
- ・ROIC=**10.0**%を達成する

【定性的ターゲットとしての“111”】

創業 111 周年（2025 年 11 月期）になっても、

- ・**100** 年超の老舗企業としての企業文化や価値観を共有しながら
- ・**1** つのチームとして一体感をもって
- ・Customer **1st** を貫く

(2) 基本戦略

グループ中長期ビジョンの基本戦略は、下記の通りです。

① 「策揃え」企業になる (Intelligent)

当社グループは、従来からの「品揃え」をお取引先様に対して提供するビジネスモデルから、お取引先様の課題解決に向けてあらゆる情報・機能を提供する「策揃え（さくぞろえ）」のビジネスモデルに転換することで、お取引先様の様々なニーズにワンストップで応える体制を構築します。

② 「ナンバーワン」製品・事業に注力する (Innovative)

当社グループが運営する事業には、マーケットシェアが相対的に低い事業が散見される一方、特定の市場において非常に強い競争力・ブランド力を持つ、所謂「ナンバーワン」製品・事業も複数存在します。このような強い製品・強い事業に着眼し、経営資源の集中的且つ積極的な投資を行って参ります。

③ 海外市場への事業展開を図る (International)

当社の完全子会社であるメルテックス株式会社が主にアジア地域に保有している工場や販売会社及び代理店等の海外ネットワークを、当社グループ全体で共有することにより、これまで国内市場中心に運営されていた事業を、海外市場に展開します。

④ 資本効率を意識した事業運営を行う (Investment)

上記 3 つの基本戦略を踏まえた上で、各事業の経営管理にあたっては売上高成長率と ROIC を重要な経営指標として評価を行い、投資・撤退の判断を迅速に行います。これにより、資本効率の高い事業ポートフォリオの再構築を目指します。

(3) 連結数値目標

最終年度(2025 年 11 月期)の数値目標は、下記の通りです。

売	上	高	:	1,000 億円
R	O	I	C	: 10.0%以上

3. 中期経営計画の概要

(1) 組織体系の変更

お取引先様の課題解決に向けた様々なニーズに当社グループのあらゆる機能で応える「策揃え」を実現し、変革のスピードを向上させるために、これまで独立的に運営されていた事業部門をプロダクト毎のバリューチェーンに従って統合・運営いたします。

新たな組織体系の採用に伴い、当社グループの事業セグメントを次の4事業に再構成いたしました。

【医薬・FC (Fine Chemical) 事業セグメント】

医薬品原料・医薬品の製造および販売、体外診断薬・研究用試薬の卸売、医療機器の販売等

【HBC (Health & Beauty Care) 事業セグメント】

化粧品原料・機能的食品原料の販売、一般用医薬品および関連商品の卸売、化粧品の通信販売等

【化学品事業セグメント】

表面処理薬品・電子工業薬品・化成品の製造および販売等

【食品事業セグメント】

食品原料の製造および販売等

(2) 各セグメントの事業環境と主要戦略

① 医薬・FC 事業セグメント (主にイワキ株式会社・岩城製薬株式会社)

当セグメントにおいては、引き続き国内のジェネリック医薬品市場の拡大が見込まれる一方、平成28年4月より3年連続の薬価改定が予定されていることもあり、さらなる生産の合理化及び安定供給体制の確立が求められています。

当社グループでは、医薬原料の製造・流通および医薬製品の製造・流通機能をグループ内に併せ持つ特性を生かし、原料の選定から最終製品の提供までを「策揃え」で提供するほか、国内外の医薬関連企業との協業等を通して、さらなる市場の拡大に努めます。

また、海外市場に関しては、従前より医薬原料・中間体での販売実績のある北米及び欧州の製薬会社等のニーズへのさらなる対応のため、静岡工場を環境・衛生・安全 (EHS) の観点から一部改修し、欧米の大手製薬会社等からの医薬原料・中間体の安定的な受注の拡大を目指します。

② HBC 事業セグメント (主にイワキ株式会社・アプロス株式会社)

当セグメントにおいては、訪日外国人旅行者のインバウンド需要や、機能的表示食品制度に対応した食品関連商品の開発・市場投入等により、今後暫くの間は堅調な伸びが期待される一方、国内消費市場規模の縮小による先行き不透明感等から、お取引先様の海外市場への展開や、ドラッグストア等の小売業のさらなる統合が進む等、変化のスピードが加速しています。

当社グループでは、長年に亘る原料の知見を生かした OEM やプライベート・ブランド製品の自社企画・提案を通して、国内の健康食品原料市場における高い市場シェアを維持・拡大して参ります。

一方、日本ブランド製品のさらなる拡大が見込まれるアジアを中心とした海外市場においては、既に事業インフラが整備されているメルテックス株式会社の海外子会社や、昨年度にベトナム・ホーチミン市に開設した駐在員事務所等を活用し、積極的な市場の開拓を進めます。

また、アプロス株式会社の化粧品通信販売事業においては、ヒット商品となった「シルキーカバーオイルブロック」のさらなる販売拡大を図ると同時に、本商品にて得た知見をもとに次なるヒット商品の開発・育成を進めます。

③ 化学品事業セグメント (主にメルテックス株式会社及びメルテックス・グループ各社)

当セグメントにおいては、国内の電子部品関連市場が回復基調にあるなか、当社の主力製品市場であるプリント配線板市場については中国におけるスマートフォンの販売鈍化が続く等、厳しい環境が続くことが予想される一方で、海外市場は中国系・台湾系のプリント配線板を使用する

電子部品関連企業は依然として高い成長を続け、韓国系企業も、韓国国内市場が低迷するなかで堅調な推移を示しています。

当社グループでは、既存の海外拠点（9箇所）を通じて、需要者・市場の変化に迅速に対応し、高い技術力・ブランド力を持つ、「メムプレート SN シリーズ（IC チップ抵抗向けスズめっき）」や「UBM プロセス（半導体向け無電解めっき）」の世界市場シェア No.1 を確保するとともに、昨年度より販売を開始した大型新製品である「ルーセントシリーズ（プリント配線板向け硫酸銅めっき）」の拡販を通じて、市場シェアのさらなる拡大に努めて参ります。

④ 食品事業セグメント（主にイワキ株式会社・ボーエン化成株式会社）

当セグメントにおいては、国内市場の個人消費が横ばいを続けるなか、輸入原材料価格の高騰や、食の安全性に対する取り組み強化がさらに求められる等、厳しい環境が続くことが予想されます。

当社グループでは、商品開発の効率化や生産コストの低減等の、お取引先様の問題の解決に主眼をおいた諸活動を推進し、持分法適用子会社であるボーエン化成株式会社における国産・高付加価値原料の受託加工をさらに強化することで、市場シェアの維持・拡大に努めます。

一方、海外市場に関しては、ハラル対応原料に特化したマーケティングを開始し、マレーシア・インドネシア及び中近東諸国向けの市場開拓に注力します。

(3) 事業基盤の再整備

各事業セグメントにおける成長をサポートする機能の拡充を目的に、当社グループの事業基盤の再整備を行います。

① 経営管理の高度化に向けた制度・システム等の更新

当社グループは従前より ERP システムを導入する等、グループ会社全体の管理部門の効率化と経営管理機能の強化を図って参りましたが、本中期経営計画ではその取り組みをいっそう加速させます。

そのために、全ての業務手順を徹底的に見直し、各種の社内制度・ルールを再定義すると共に、業務システム等を更新するためのコーポレート・プロジェクト（グループ横断的取り組み）を複数立ち上げ、最重要優先事項として取り組んで参ります。

② 柔軟で自律的な企業風土の実現

本中期経営計画の実行及び実現に際しては、これまで長きに亘って培われてきた善き企業文化はそのままに、成熟企業的な行動慣習を改め、経営品質を改革・向上させることが、非常に重要な課題であり、その変革の源泉はグループ各社の「人財」に他ならないと認識しております。

そこで、当社グループ全体での「グローバル化」推進を目的とした人財の育成プログラムを新設すると共に、柔軟なワークスタイルを選択できる制度等の整備等を通して、柔軟で自律的な企業風土を目指します。

(4) 連結数値目標

(単位：百万円)

	2015 年度実績 (2015 年 11 月期)	2018 年度目標 (2018 年 11 月期)
売 上 高	55,422	60,000
営 業 利 益	559	1,000
R O I C	1.7%	4.0%以上

(注) 本中期経営計画は、現時点における事業環境に基づいており、今後の事業環境の変化等によっては、実際の業績が見通しと大きく異なる場合や、予告なしに変更する可能性がありますので予めご了承下さい。

以上