

2020年3月期～2022年3月期

中期経営計画

東京コスモス電機株式会社

1) 当社事業分野の市場環境

(2019/4～2022/3)

① 可変抵抗器

- 中国経済減速の影響を受けるが、経済対策効果が見込まれ大きな減少はない
- 我が国の市場は緩やかな縮小傾向にありプレイヤーも減少、市場はグローバル化が一段と進む

② 車載用電装品

- 二輪・四輪／農機・建機・産業機器用の市場は、新興国を中心に拡大
- 二輪向けポジションセンサは、環境対策に新たな需要が拡大
- 車載用フィルムヒーターは、安全対策や自動運転の進展に伴い需要が拡大
- EV化に伴い車載用電装部品の需要・要求に変化が生まれる

2) 経営課題

- **グローバル市場への拡大に向けた経営基盤の構築**
 - 技術力の強化・生産性の向上
 - 北米・欧州・アジアにおけるCS・営業基盤の拡充
- **製品競争力の強化**
 - 設備投資・購買戦略・物流戦略によるコスト削減
 - 情報の先取りによる製品力強化
 - ゼロディフェクト活動によるトータル品質の向上
- **新たな成長への取組**
 - 顧客のニーズに即応した製品開発と生産体制の強化
 - 市場の変化に対応した新製品の創出

3) 中期計画(2018年3月発表)に対する総括

単位:百万円

	2019年3月期 3/29発表 計画	2019年3月期 見通し	増減	増減率
売上高	10,500	10,250	△250	△2.4%
営業利益	450	450	—	—
営業利益率	4.3%	4.4%	0.1%	
経常利益	500	580	80	16.0%
経常利益率	4.8%	5.7%	0.9%	

- 中国経済が減速し、可変抵抗器の売上が計画比減少した。競争の激化による販売単価の低下も売上高未達の一因
- 売上の計画比減の影響を生産効率の改善で吸収し、営業利益を確保
- 補助金収入により、経常利益は増加
- 米中貿易摩擦により中国経済は従来のような高度成長は見込みにくいと想定し、2020年3月期以降の計画を見直した

4) 中期損益計画

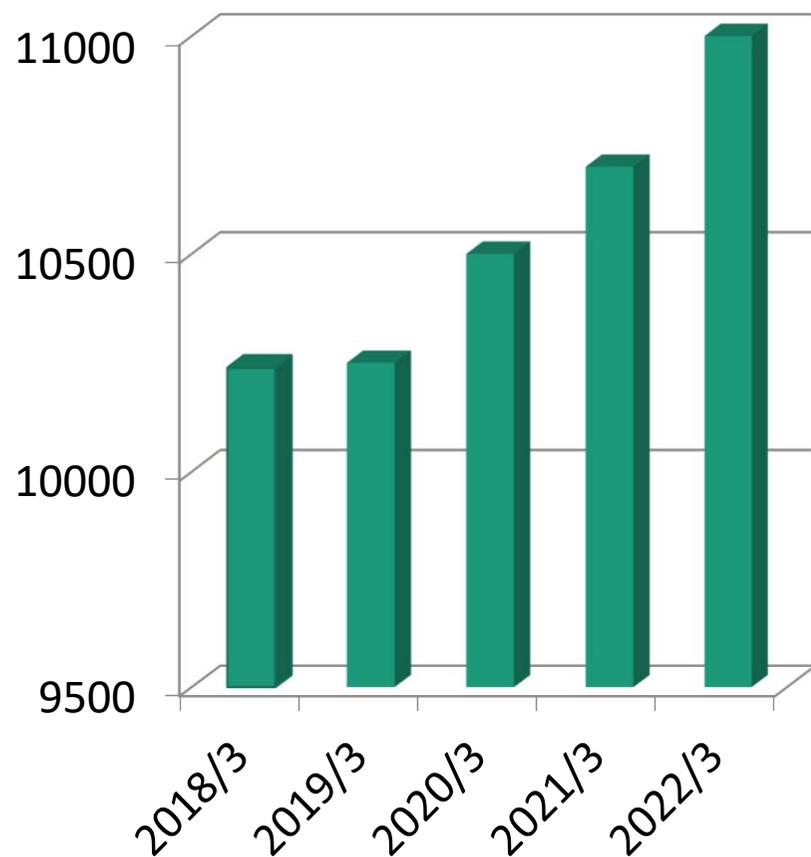
単位: 百万円

	2018/3 実績	2019/3 予測	2020/3 計画	2021/3 計画	2022/3 計画
売上高	10,239	10,250	10,500	10,700	11,000
営業利益	373	450	480	510	550
営業利益率	3.6%	4.4%	4.6%	4.8%	5.0%
経常利益	325	580	440	470	510
経常利益率	3.1%	5.7%	4.2%	4.4%	4.6%

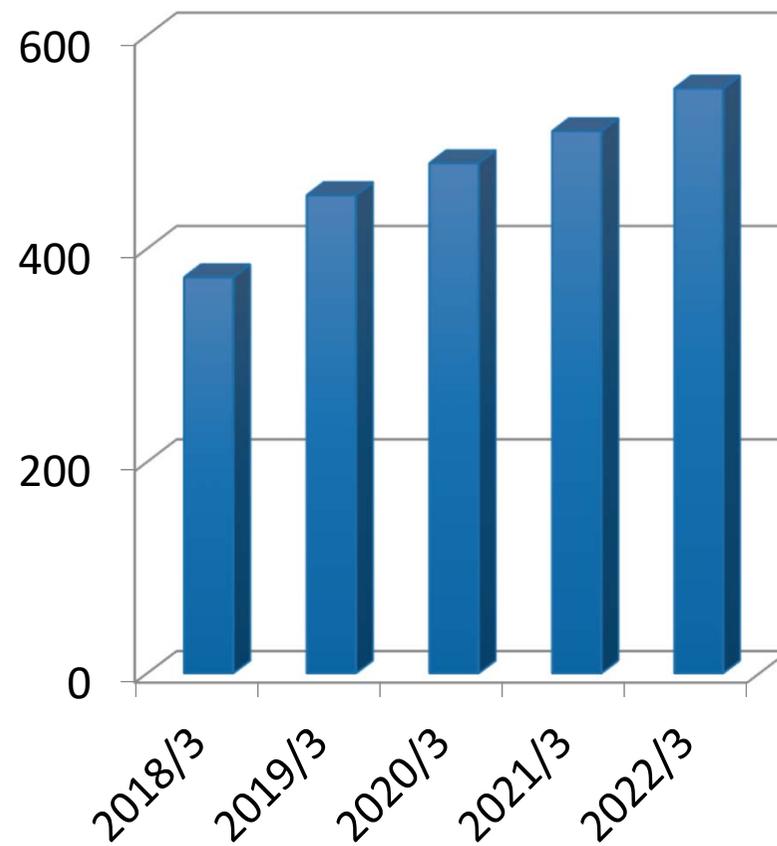
5) 実績・計画推移

単位：百万円

売上高



営業利益



6) 年毎の事業計画の説明

①2020年3月期

車載用電装部品については、接触式ポジションセンサやフィルムヒーターは一部新モデルへの切替や材料費削減による単価低下により減少するが、新規得意先向けの車載用フィルムヒーターや新モデルの非接触式ポジションセンサ、中国広州での新規車載用ポジションセンサが量産基調となり横ばいを見込む。可変抵抗器については、販売地域の拡大に対応し生産力増強によって増収を見込む。

利益面では、研究開発費や試作費・設備増強に伴う減価償却費負担が利益を圧迫するが、業務効率改善により増益を目指す。

②2021年3月期

車載用電装部品については、引き続き一部既存製品が新モデルへの切替により減少するが、ポジションセンサやフィルムヒーターの用途拡大により増収を目指す。可変抵抗器については、販売地域の拡大や新製品の立ち上げで増収を目指す。

引続き研究開発費・試作費・減価償却費・基幹システム償却費が見込まれるが、増収効果により営業利益率は徐々に改善。

③2022年3月期

フィルムヒーター新モデルの立ち上げ、車載用電装部品の拡販、可変抵抗器の販売地域拡大策、新製品の本格量産により売上高110億円を目指す。

利益面では新製品の開発費や人件費の上昇が見込まれるが、増収効果及び生産工程の効率化で吸収し、営業利益550百万円、営業利益率5.0%を目指す。

7) 事業戦略と主な施策

① 営業戦略

- グローバルな経済構造の変化に対応するため、アジアに加え、欧州・北米営業体制を強化し、売上の底上げを図る。
- 車載OEMビジネスの強化。
- 情報の先取りと営業力強化で新規案件の獲得を図る。

② ものづくり戦略

- 効率的な設備投資により、生産力を増強するとともに、コスト競争力を強化。
- AI・IoTを導入した生産設備により、「カン」「コツ」の伝承、生産効率と品質向上を図り、最適な「ものづくり」の構築。
- 基幹システムによる生産管理・原価管理の強化。

③ システム・人事戦略

- 新基幹システムの導入により業務効率を上げる。
- 人事制度改革。
- 人財育成の充実。