



当社の現状について

2020年 5月25日（月）

ウェーブロックホールディングス株式会社
証券コード：7940
（東証一部）

**コロナウイルス拡散の影響から、この様な形での説明になりましたが、
逆に、この機会を利用して、通常の決算説明会とは若干違う形で、
当社の現状についてご説明したいと思えます**

**『安定的』、『継続的』に成長することが
全てのステークホルダーの利益に繋がる**

**2003年の社長就任以来、
この基本方針を念頭に経営に取り組んできた**

そのためには、『組み合わせ』が重要

- ✓ 一つのセグメント・要因に過度に依存しない事業ポートフォリオを目指す
- ✓ 各事業セグメントごとに確固たる地位を確立する一方で、グループとしてのスケールメリット、シナジーを目指す
- ✓ 成熟事業vs成長事業のバランスを重視：
『安定』と『成長』、リスクマネジメント、グループ内キャッシュフローマネジメント
- ✓ 外的成長（M&A, JV, アライアンス等）vs内的成長（オーガニック・グロース）のバランスを重視：
展開スピードのアップ、企業文化の変革、社員へのステップアップ機会の提供、グループ一体化の熟成
- ✓ 持株会社制の導入：
 - ・ 事業セグメントごとの独立性を高め、現場の『肌感覚』の判断を活かせる経営体制に
 - ・ 細分化による変革の加速
 - ・ 事業会社の経営を通じての人材の育成
 - ・ 将来の拡張性の確保（新たなM&A等）
- ✓ ソリューションビジネスの展開：
ハードウェア（製品・商品）だけでなく、ソフトウェア（デザイン、ノウハウ等）やサービスと組み合わせることで差別化や高付加価値を生む

売上高約120億円だった2003年以来、『売上高100億円規模の事業を5つ保有すること』を目標として取り組んできた

リーマンショック、原油高騰に伴う原材料価格の大幅アップ（20億円余）、新規事業の取り組み（成功と失敗）、非上場化、等を経て、2020年3月期までに『売上高100億円弱の事業3つ（インテリア、編織、産業資材・包材）と売上高約40億円の新規事業（アドバンステクノロジー）』で構成される売上高約300億円の企業に

コロナ禍において、『一つのこと過度に依存しない』ことを目指す取り組みの有効性が、改めて認識出来た

社会環境、経済環境が劇的に変化する中、新たな戦略が必要に

『顧客との距離を縮める』と同時に、 『メーカー回帰』を目指す二方向戦略

- ✓ デジタルトランスフォーメーションの進化、ポストコロナの世界においては、バリューチェーン上での『中抜き』が、今後益々進むものと想定
- ✓ メーカーとしての強みである、技術力、開発力、モノ作り力、品質管理ノウハウ、を徹底して磨く
- ✓ ITCやデジタルツール等を積極的に活用しながら、市場ニーズをより直接的に取り込み、顧客との関係強化に努める

顧客との距離を縮めることについて

- ✓ ITCの発達、ECの普及、それを支えるロジスティクスの拡充等のデジタルトランスフォーメーションに伴い、情流、金流、物流は大きく変革し、バリューチェーン上のあらゆる段階において効率化が図られ、『中抜き』が起こり、消費者とメーカーの間隔は益々縮まって行くものと思われる
- ✓ この流れは、消費者と直結するポジションで優位な立場を獲得し、顧客の囲い込みに成功した企業に非常に強い立場を与える。その典型はAmazonやAlibaba、更にはFacebookやGoogle
- ✓ 一方で、同じ課題意識から顧客との物理的な直接コンタクトを目指して自社店舗展開に積極的な投資を進めて来たのがApple
- ✓ 当社でも、ITCやデジタルツール等を積極的に活用しながら、市場ニーズをより直接的に取り込み、顧客との関係強化に努める必要がある
- ✓ この流れに合わせて、外部からの人材登用を含め専門チームを立ち上げ、各種取り組みを推進。徐々に成果を出し始める状況

メーカー回帰について

- ✓ 前述の通りの顧客との距離を縮める努力に際して、EC分野での技術や経験、既存顧客との関係に長けた他のプレイヤーに対し、メーカーとしての特徴を差別化要因とする必要がある
- ✓ すなわち、既存プレイヤーと同じ土俵で競争するのではなく、既存プレイヤーとの共存にも配慮しながら、メーカーゆえに保有するリソースを最大限に活用し、メーカーだからこそ出来る顧客ニーズに合った製品・ソフト・サービスの提供に努める

2020年3月期業績について

2020年3月期業績について

(単位：百万円)

	2019年3月期 (実績)	2020年3月期 (実績)	前期比 増減額	前期比 増減率	業績予想	予想比 増減額	予想比 増減率
売上高	28,229	29,251	+1,021	+3.6%	29,000	+251	+0.9%
営業利益	1,521	1,622	+101	+6.7%	1,800	△ 177	△9.9%
経常利益	1,943	1,598	△ 344	△17.7%	1,780	△ 181	△10.2%
親会社株主に帰属する 当期純利益	1,429	1,108	△ 320	△22.4%	1,200	△ 91	△7.6%
1株あたり 当期純利益 ¹	146.36	116.30	-	-	125.85	-	-
EBITDA ²	2,533	2,712	-	-	-	-	-

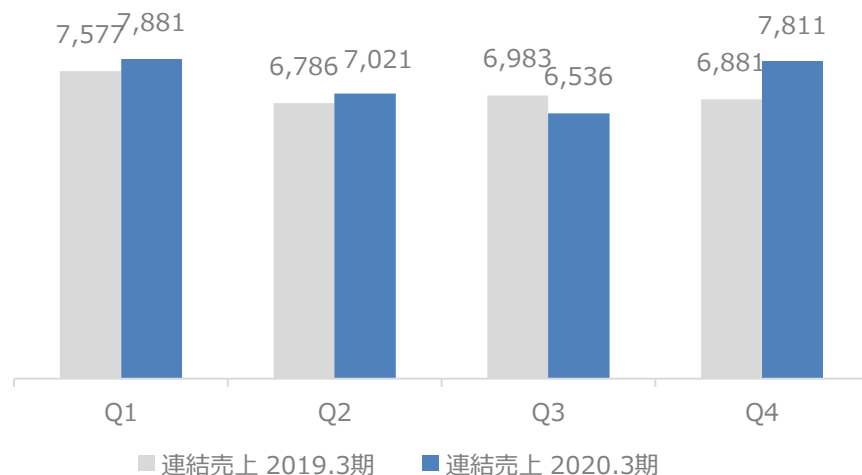
1. 発行済株式総数から自己株式等を控除した期中平均株式数により計算しています。期中平均株式数は、2019年3月期は9,764,972株、2020年3月期は9,535,664株です。

2. EBITDA = 営業利益 + 減価償却費

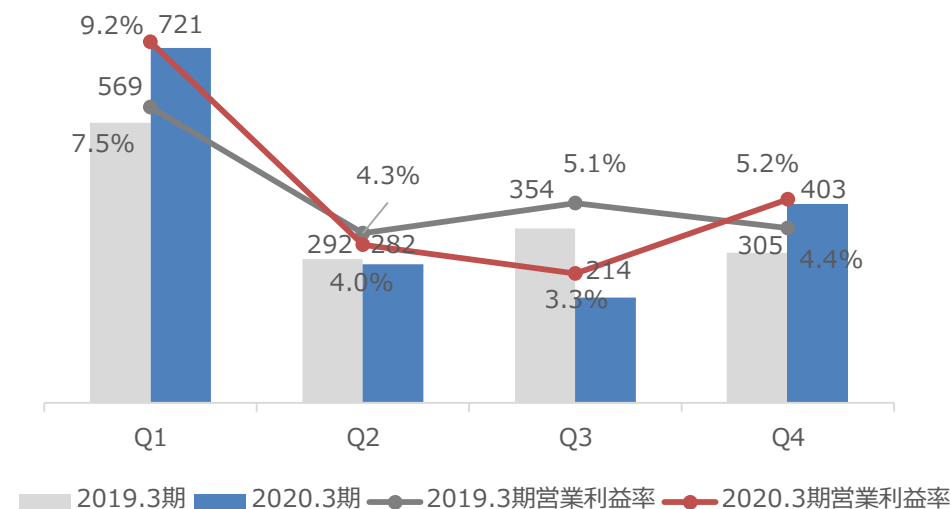
2020年3月期業績について

(単位：百万円)

売上高



営業利益・営業利益率



- 第1四半期：前期比において、営業利益および営業利益率がいずれも高いのは、前期から進めてきた原材料価格上昇分の売価転嫁値上げや、相対的に高利益率な製品の売上増加等によるもの
- 第2四半期：前期比において、売上高は増加したものの、営業利益および営業利益率は若干減少。これは、インテリア事業およびマテリアルソリューション事業は好調だったものの、アドバンステクノロジー事業の営業利益が前期比△64百万円と落ち込んだことが主な理由
- 第3四半期：前期比において、営業利益が大幅（約140百万円）に減少。これは、マテリアルソリューション事業で新たに導入した従業員インセンティブプランの会計処理上、75百万円を引き当てたことと、アドバンステクノロジー事業の営業利益が前期比△81百万円と減少したことが主要因
- 第4四半期：前期比において、営業利益が増加。これは、アドバンステクノロジー事業は不調だったが、繁忙期に当たるインテリア事業、および、マテリアルソリューション事業の一部が好調だったため

数字を見る上でのポイント：

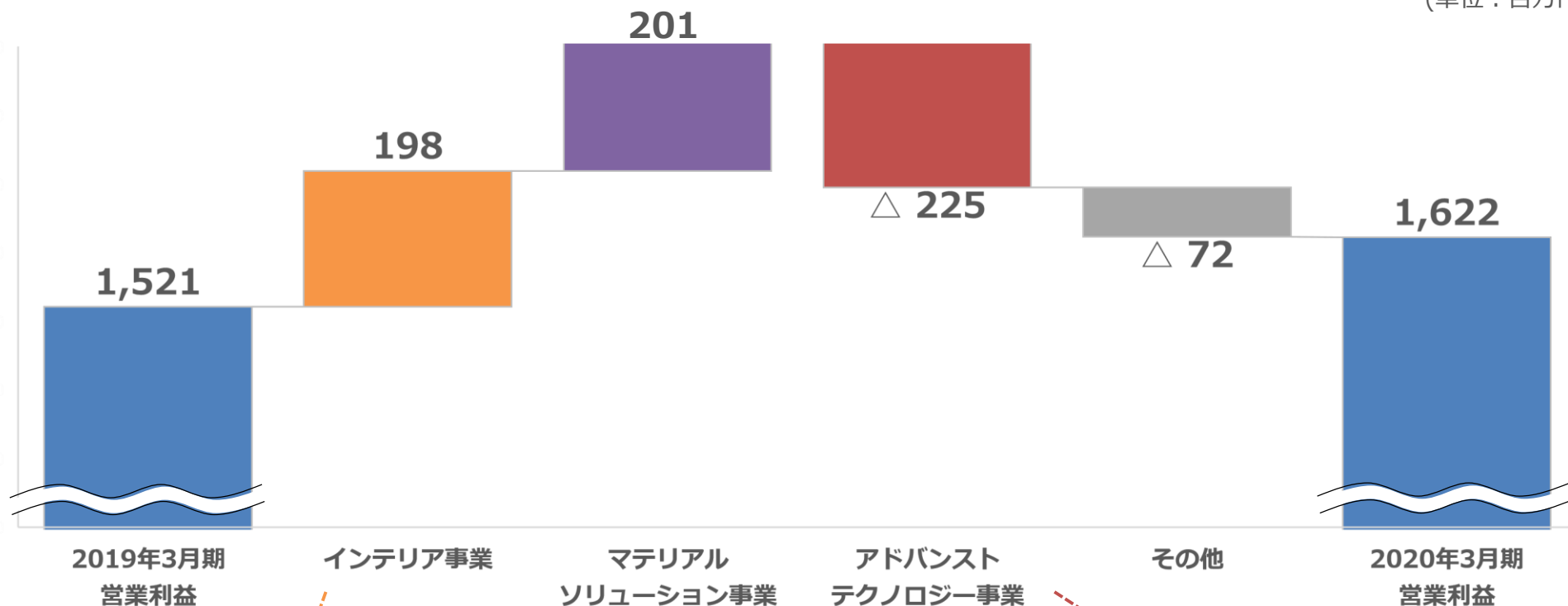
- ✓ セグメント分けの変更
 - 2020年4月1日の組織再編に伴い、4セグメントから3セグメントに変更

- ✓ 負ののれん償却の終了
 - 非上場化の際に計上された『負ののれん』の10年間に亘る償却が前期途中で終了
 - この結果、現状の収益状況を表す営業利益が増益にも関わらず、経常利益、当期純利益は大幅減少に

- ✓ マテリアルソリューション事業でのインセンティブプラン
 - 2019年1月1日の新体制誕生に合わせ、2020年3月期から、同事業の営業利益の実績に連動した新たなインセンティブプランを導入
 - 2020年3月期は、会計処理上、77百万円の引当てが第3四半期に集中して発生（2021年3月期の会計処理方法は再検討中）
 - この処理が第3四半期の営業利益減の要因の一つに

営業利益 増減要因 (2019年3月期比)

(単位：百万円)



- 売上増加による利益増 +130
- 製造効率改善による利益増 +130
- 物流費増△50

- 高粗利商材の売上増加による利益増 +132
- パッケージソリューション分野の利益率改善による利益増 +91
- アグリソリューション分野の売上減少による減益 △41

- 金属調加飾フィルム分野の売上減少による減益 △48
- PMMA/PC 2層シート分野の中国国内スマホ向け売上高減少、在庫評価減、クレーム補償、品質改善費による減益△178

- 過去5期に渡り、着実に有利子負債残高を減少させ自己資本比率を改善
- 総じて売掛債権の回収条件が買掛債務の支払い条件よりも長いこともあり、万一、新型コロナウイルス感染拡大の影響で売上高が急激に減少しても、当面の資金繰りに窮することはない

(単位：百万円)

	2016年3月期	2017年3月期	2018年3月期	2019年3月期	2020年3月期
売上高	25,055	26,886	27,702	28,229	29,251
営業利益	740	1,359	1,834	1,521	1,622
当期純利益	365	1,107	1,594	1,429	1,108
有利子負債残高 (前期比増減額)	10,884 (△1,873)	10,816 (△67)	10,115 (△701)	9,788 (△327)	7,992 (△1,796)
自己資本比率(%)	29.2	31.2	35.7	38.2	41.3
現金及び預金	1,773	2,062	2,489	2,044	2,367

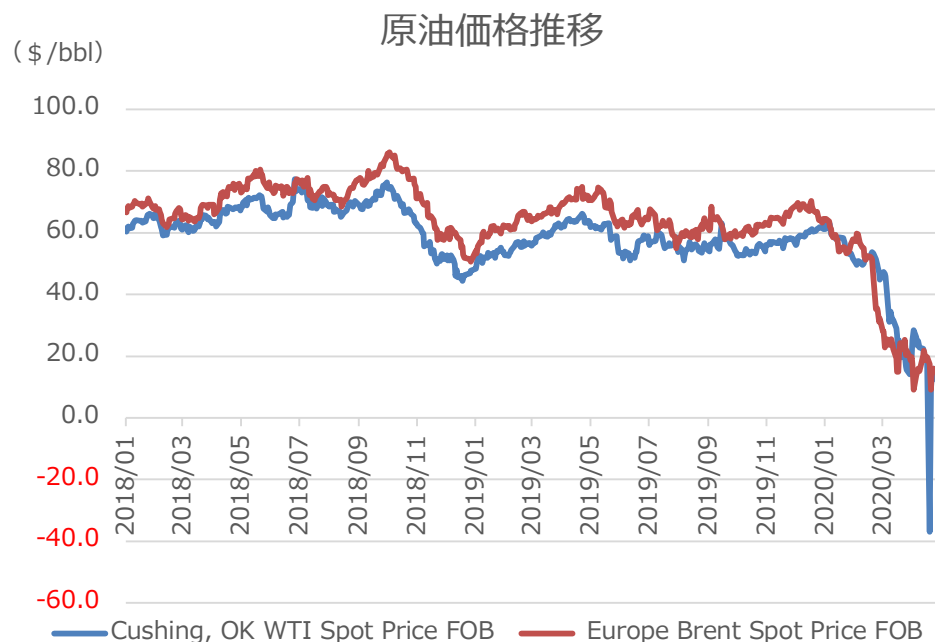
2021年3月期 連結通期業績予想

今期見通しの前提

- ✓ 為替 **\$ 1 = 110円**
- ✓ ナフサ価格 **45,000円/kl**

(参考)

- 2020年1月～3月平均ナフサ価格※ 44,800円/kl
- 2020年3月期年間平均ナフサ価格 42,000円/kl



※：財務省統計国産ナフサ価格

上期は、新型コロナウイルス感染症の影響を受けるものの、下期には、徐々に業績回復することを想定し、前期と同程度の通期業績を見込む

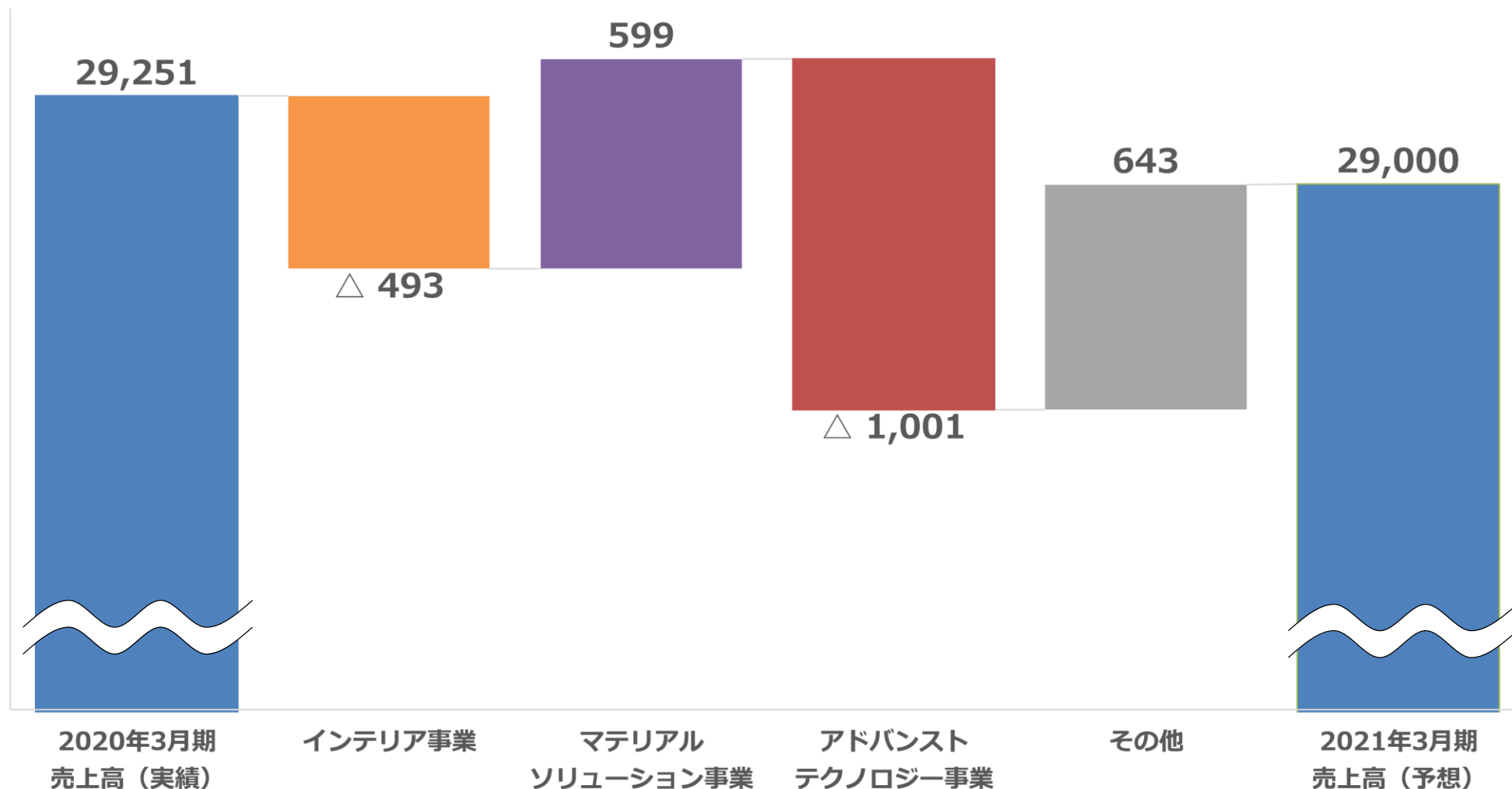
- 売上高 29,000百万円（前期比 △0.9%）の見込み
- 営業利益 1,600百万円（前期比 △1.4%）の見込み

（単位：百万円）

	2020年3月期 (実績)	2021年3月期 (業績予想)	前期比 増減	前期比 増減率
売上高	29,251	29,000	△ 251	△0.9%
営業利益	1,622	1,600	△ 22	△1.4%
経常利益	1,598	1,580	△ 18	△1.2%
親会社株主に帰属する 当期純利益	1,108	1,000	△ 108	△9.8%
1株あたり 当期純利益※	116.30	104.83		

※発行済株式総数から自己株式等を控除した期中平均株式数により計算しています。期中平均株式数は、2020年3月期は9,535,664株、2021年3月期は9,539,549株で計算しております。

2021年3月期業績予想 売上高増減（2020年3月期比）



本資料における見通しは、本資料作成時点で入手可能な情報に基づき当社が判断したものであり、今後の事業環境の変化により実際の業績が異なる可能性があります。
本資料に記載されている内容・写真・図表等の無断転載を禁止します。