



VISION 30

ローリングプラン

FY2022 – FY2024

2022年5月12日

オカダアイオン株式会社

VISION 30

～ Go To The Next Stage ～

| | | | |
|----|---------------------------|-------|---------|
| 目次 | FY2021（2022/3期）連結計数実績 | | P 1 |
| | FY2021（2022/3期）セグメント別売上実績 | | P 2 |
| | 実績トレンド | | P 3～4 |
| | 3カ年計画（FY2022－FY2024） | | P 5～6 |
| | 設備投資 実績・計画 | | P 7 |
| | キャッシュフロー 実績・計画 | | P 8 |
| | 投下資本の生産性 実績・計画 | | P 9 |
| | 事業ポートフォリオ | | P 10 |
| | サステナビリティへの取組 | | P 11～12 |
| | 参考1 長期ビジョン VISION30の骨子 | | P 13 |
| | 参考2 投下資本生産性実績・計画策定の前提 | | P 14 |

本資料に掲載されている計画、見通しに関する内容については、当社が現時点で入手可能な情報と、合理的であると判断する一定の前提に基づき判断した予想であり、リスクや不確定要素を含んでいます。

従いまして、掲載された将来の計画数値、施策の実現を確約、あるいは保証するものではありません。

（お問い合わせ先）オカダアイヨン株式会社 経営企画室

TEL 06-6576-1271 FAX 06-6576-1270 URL <http://www.aiyon.co.jp/>

FY2021（2022/3期）連結計数実績

- ・国内外の需要回復に対応し、過去最高売上・最高利益を更新。売上200億円を達成。
- ・期初（2022.5.13）予想対比、売上・利益ともに過達。 2022.2.10予想対比は、売上は過達ながら、年度後半に原材料・海上運賃の値上げ影響を受け、利益は未達。

百万円

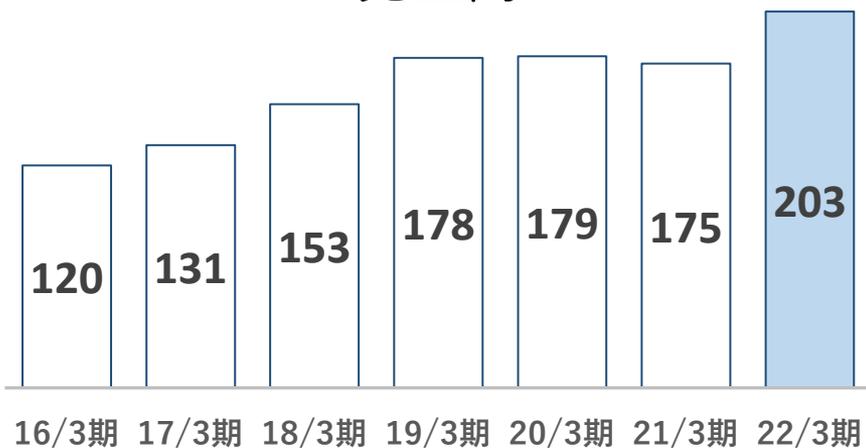
| | 実績 | 前年比 | 増減率 (%) | 2021.5.13 | 達成率 (%) | 2022.2.10 | 達成率 (%) |
|---------------------|--------|--------|------------|-----------|------------|-----------|------------|
| | | | | 予想対比 | | 予想対比 | |
| 売上高 | 20,306 | +2,715 | 15.4 | +1,806 | 109.8 | +306 | 101.5 |
| 営業利益 | 1,771 | +394 | 28.7 | +171 | 110.7 | △81 | 95.7 |
| 経常利益 | 1,808 | +374 | 26.2 | +208 | 113.0 | △48 | 97.4 |
| 親会社株主に帰属する 当期純利益 | 1,190 | +271 | 29.5 | +130 | 112.3 | △10 | 99.2 |

※為替レート実績（平均）：1ドル=112円、1ユーロ=131円

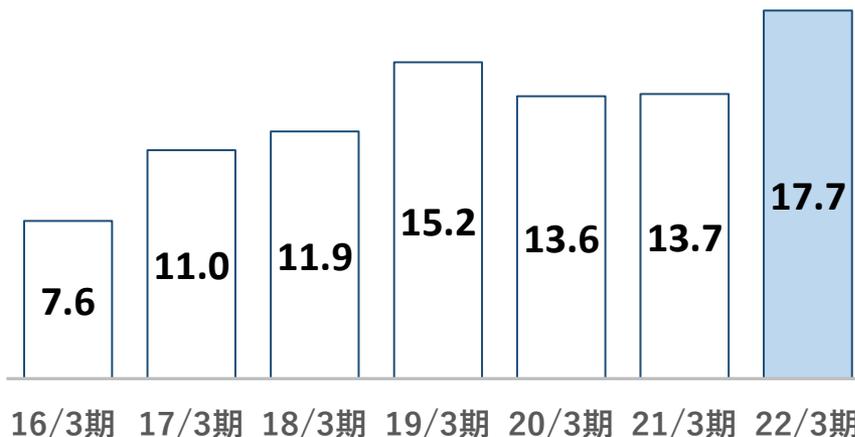
FY2021 (2022/3期) セグメント別売上実績

| | 22/3期 実績 (百万円) | 前年比 (百万円) | 増減率 (%) | コメント |
|------------------------|----------------------|--------------|------------|---|
| 解体環境 アタッチメント | 10,708 | +1,663 | 18.4 | <ul style="list-style-type: none"> ○ オカダ大展示会の販促効果により全体的に販売好調 ○ 特に主力の圧砕機は解体需要の高まりにより、過去最高の受注残積み上がり △ 今後は需要に対応した増産と価格改定の浸透が課題 |
| 林業・大型環境・ ケーブルクレーン 他 | 3,357 | +83 | 2.6 | <ul style="list-style-type: none"> ○ 林業機械：高性能林業機械オカダ・ハイブリッドバケットの発売等により受注が好転 × 大型環境機械：輸入に係る円安影響と納期長期化で減少 ○ ケーブルクレーン：水力発電所の延命需要で好調維持 |
| 修理・補材 | 2,595 | +221 | 9.3 | <ul style="list-style-type: none"> ○ 順次、営業所（兼整備工場）のリニューアルを実施し修理対応設備を増強 ○ 自社営業所に加えて、全国に指定サービス整備工場を配置し、アフターサービス体制を補完 |
| 国内セグメント | 16,661 | +1,969 | 13.4 | <ul style="list-style-type: none"> ○ 営業所リニューアルに合わせて、オカダ／南星機械の営業協働体制を強化 △ 商材の確保、及び原材料アップや調達納期長期化に対応した原価管理、在庫管理、商品価格転嫁が課題 |
| 海外セグメント | 3,645 | +746 | 25.7 | <ul style="list-style-type: none"> ○ 米国：コロナ以前に回復し、インフラ需要に期待 ○ 欧州：2020年1月現地法人設立後、31か国／81代理店の設置により開拓順調 △ アジア：価格見合う新商材の投入により回復傾向 ○ その他：中東、豪州、南米での開拓も進む |

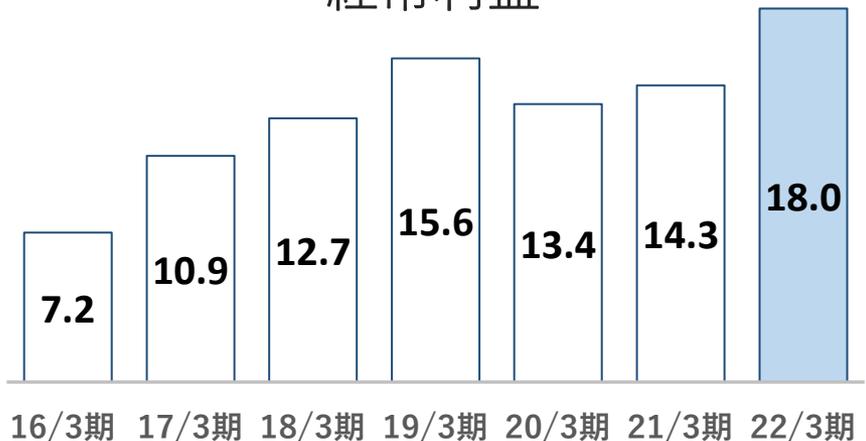
売上高 (億円)



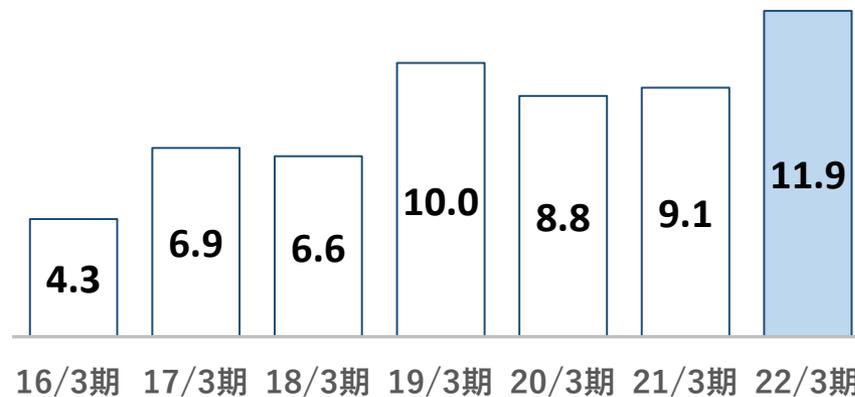
営業利益 (億円)



経常利益 (億円)



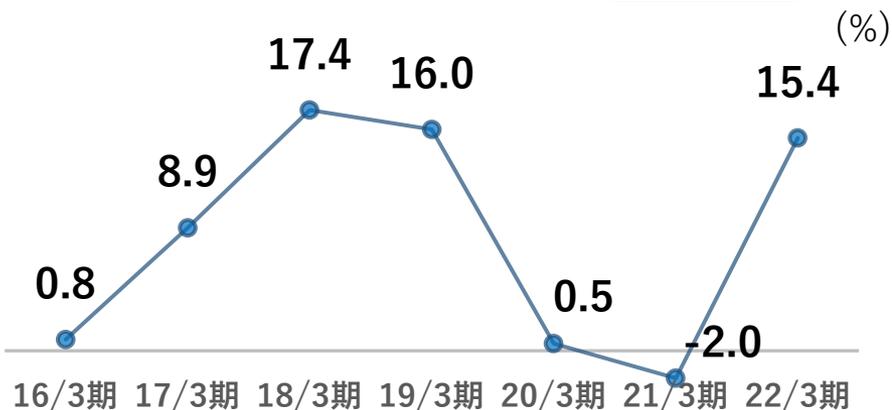
親会社株主に帰属する 当期純利益 (億円)



実績トレンド

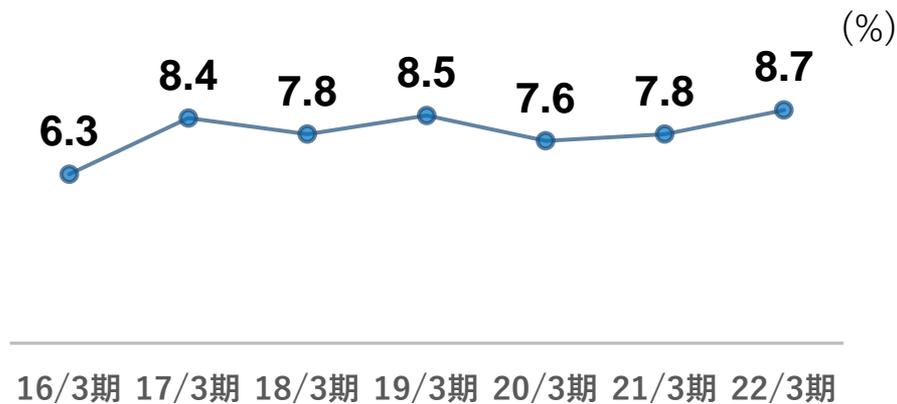
売上高伸び率

VISION30
目標
10%以上



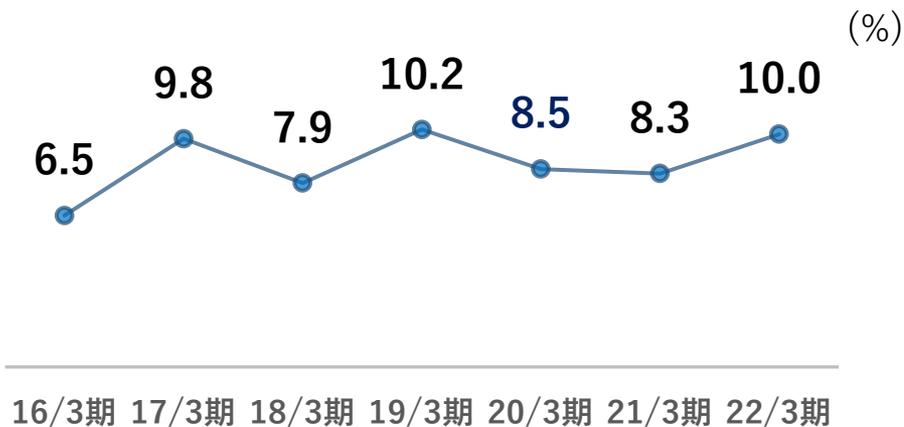
売上高営業利益率

VISION30
目標
10%以上



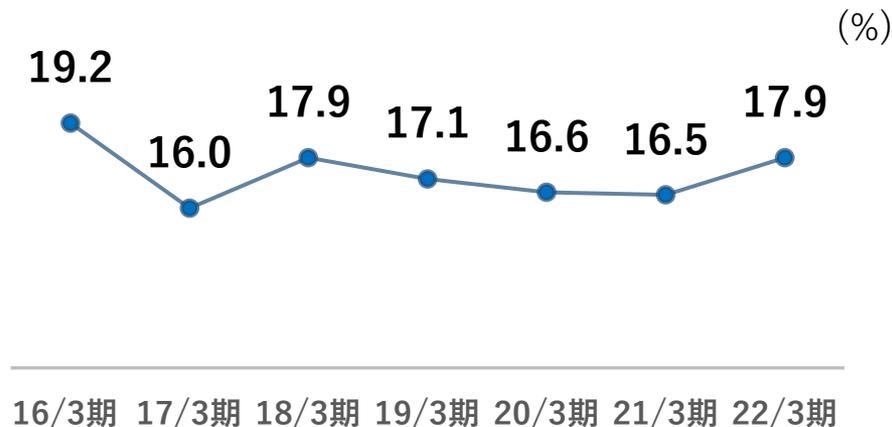
ROE

VISION30
目標
10%以上



海外売上比率

VISION30
目標
30%



3 年計画（FY2022－FY2024）

基本方針： 足許の需要増に現有リソースで対応しつつ、3ヵ年計画では国内外の持続的需
要拡大に対応するため、増産と原価低減に向けた生産体制強化に重点を置く。

計数計画

(百万円)

| | FY2021 | FY2021作成 ローリングプラン 対比 | FY2022 | FY2021作成 ローリングプラン 対比 | FY2023 | FY2021作成 ローリングプラン 対比 | FY2024 |
|---------------------|---------------|----------------------------|---------------|----------------------------|---------------|----------------------------|---------------|
| | 実績 (22/3期) | | 計画 (23/3期) | | 計画 (24/3期) | | 計画 (25/3期) |
| 売上高 | 20,306 | +1,806 | 21,500 | +1,500 | 23,000 | +1,000 | 25,000 |
| 営業利益 | 1,771 | +171 | 2,000 | +200 | 2,200 | +100 | 2,500 |
| 経常利益 | 1,808 | +208 | 2,000 | +200 | 2,200 | +100 | 2,500 |
| 親会社株主に帰属する 当期純利益 | 1,190 | +130 | 1,340 | +140 | 1,470 | +70 | 1,670 |
| 売上高 営業利益率 (%) | 8.7 | +0.1 | 9.3 | +0.3 | 9.6 | +0.1 | 10.0 |
| R O E (%) | 10.0 | +1.0 | 10.3 | +0.8 | 10.4 | +0.2 | 10.9 |

※計画作成上の想定為替レート：1ドル=120円、1ユーロ=130円

3 年計画（FY2022－FY2024）部門施策

マーケティングに寄与する生産能力と供給拡大に注力する。

★は、生産能力と供給の拡大に関する施策

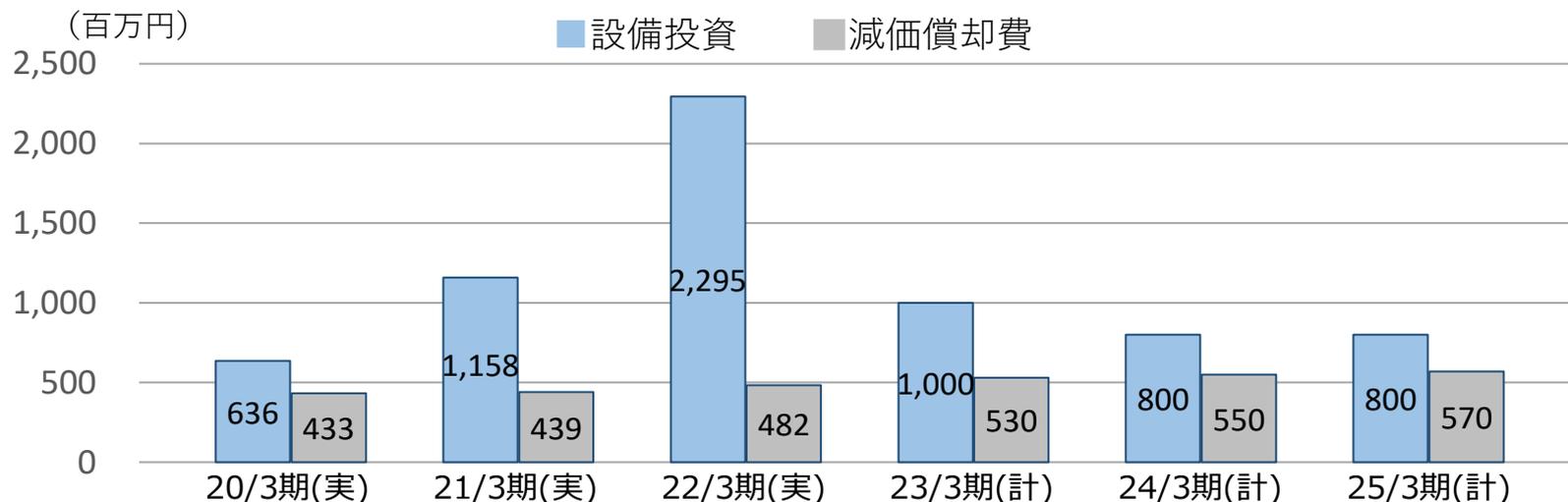
| 部門 | 施策 | 内容 |
|-----------|---------------------------|---|
| 生産 | ★協力サプライヤーとの紐帯強化 | 商材・部材の安定確保 |
| | ★アイオンテック朝霞工場の増産体制強化 | 人員確保、協力会社の拡大、生産設備増強 |
| | ★オカダNANSEIの生産性向上・原価管理の見直し | 生産能力向上と原価低減の追求 |
| | ★ベトナム／油圧ブレーカ工場の量産移行 | 世界共通モデルの油圧ブレーカラインアップ強化 |
| 国内営業・サービス | ★営業所兼整備工場のリニューアル | 仙台営業所（22年4月）、札幌営業所（23年5月予定）により建機の大型化対応に目途 |
| | 販売価格改定の浸透 | 原材料価格や輸送コストによる原価アップに対応 |
| | アタッチメント補償制度の継続 | 解体アタッチメント「TSシリーズ」の販売後2年間の損傷修理費用の補償によりユーザー安心度アップ |
| | オカダNANSEIと協業体制強化 | 営業・メンテナンスサービスのグループ連携を強化 |
| 海外 | ★オカダアメリカ本社移転拡張 | 主力地域の北米での倉庫・修理工場の機能拡大 |
| | 海外向け商材の充実 | 海外仕様モデルの開発・投入 |
| | 拠点機能の充実 | 海外拠点への人員戦力・商材の投入 |

設備投資 実績・計画

アタッチメントの大型化に対応した国内の営業所兼整備工場の設備増強には一定の目途。
 今後は生産拠点の設備拡大と主要拠点の拡充を中心に検討。

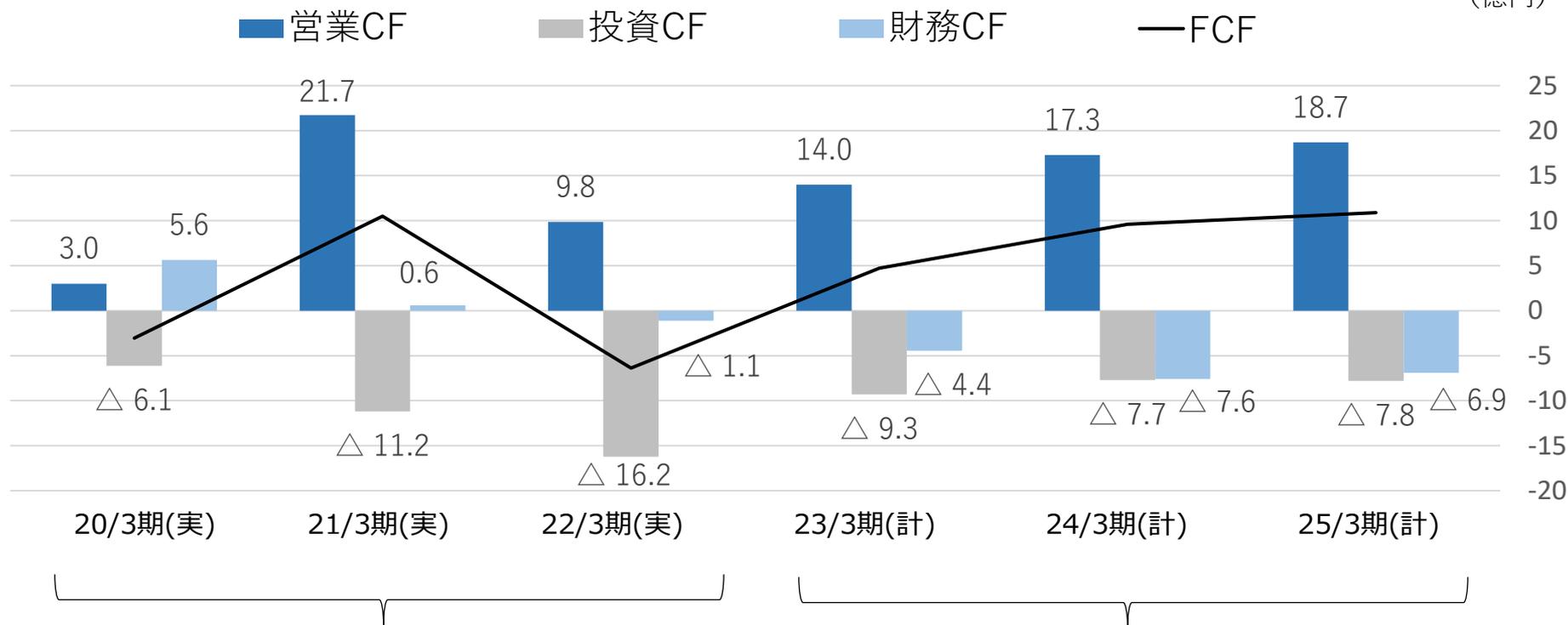
(百万円)

| | 実 績 | | | ローリングプランFY2022-FY2024 | | |
|--------|--------------------------|----------------|----------------------------------|--------------------------------|--------------------|-------|
| | 20/3期 | 21/3期 | 22/3期 | 23/3期 | 24/3期 | 25/3期 |
| 設備投資 | 636 | 1,158 | 2,295 | 1,000 | 800 | 800 |
| 主な設備内容 | 湘南営業所 四国営業所 本社修理工場 | 湘南営業所 広島営業所 | 広島営業所 中部営業所 仙台営業所 札幌営業所 | アイオンテック工場 札幌営業所 アメリカ本社工場 | アイオンテック工場 札幌営業所 | 未定 |
| 減価償却費 | 433 | 439 | 482 | 530 | 550 | 570 |



キャッシュフロー 実績・計画

(億円)



3年間実績 累計



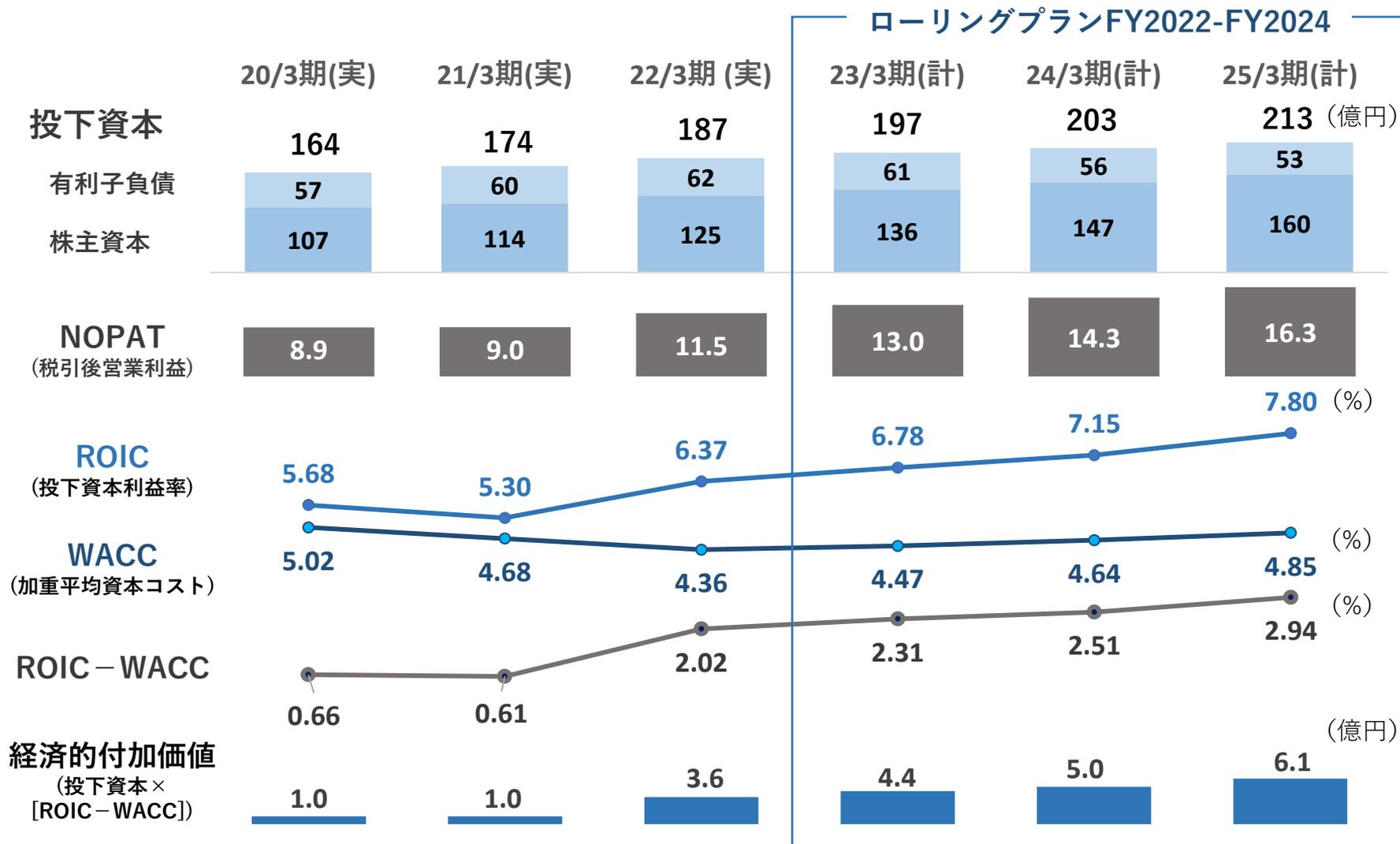
ローリングプランFY2022-FY2024 累計



投下資本の生産性 実績・計画

※当社試算ベース

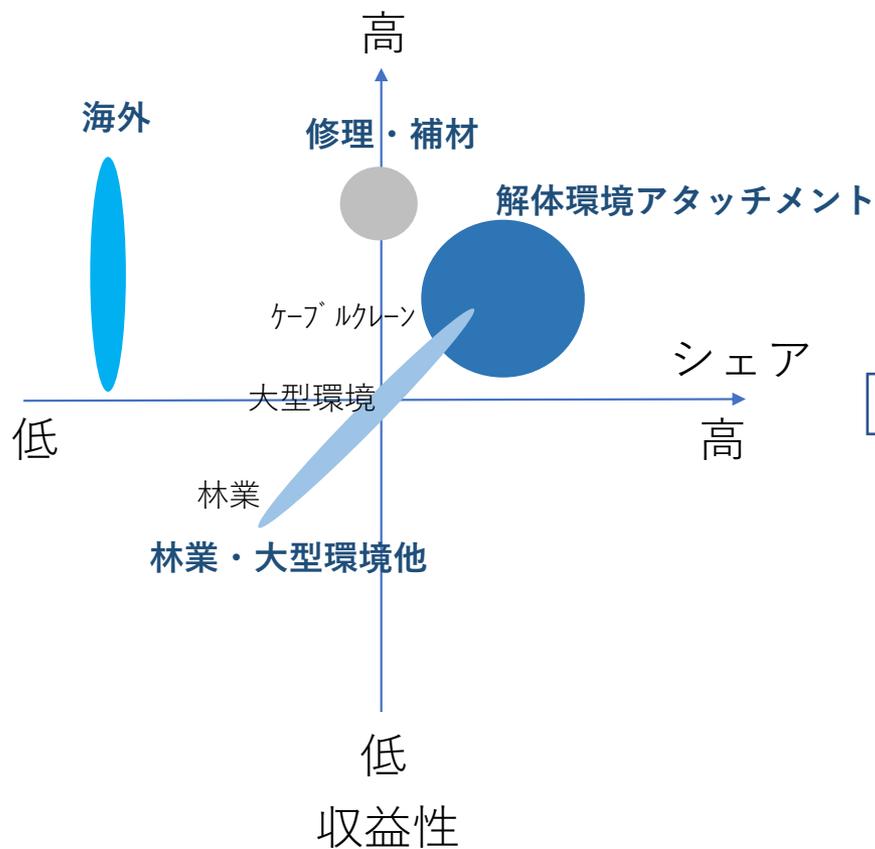
トレンド推移検証のため、数値は簡便試算しております。数値算出の前提は、P 1 4 参考 2 をご覧ください。



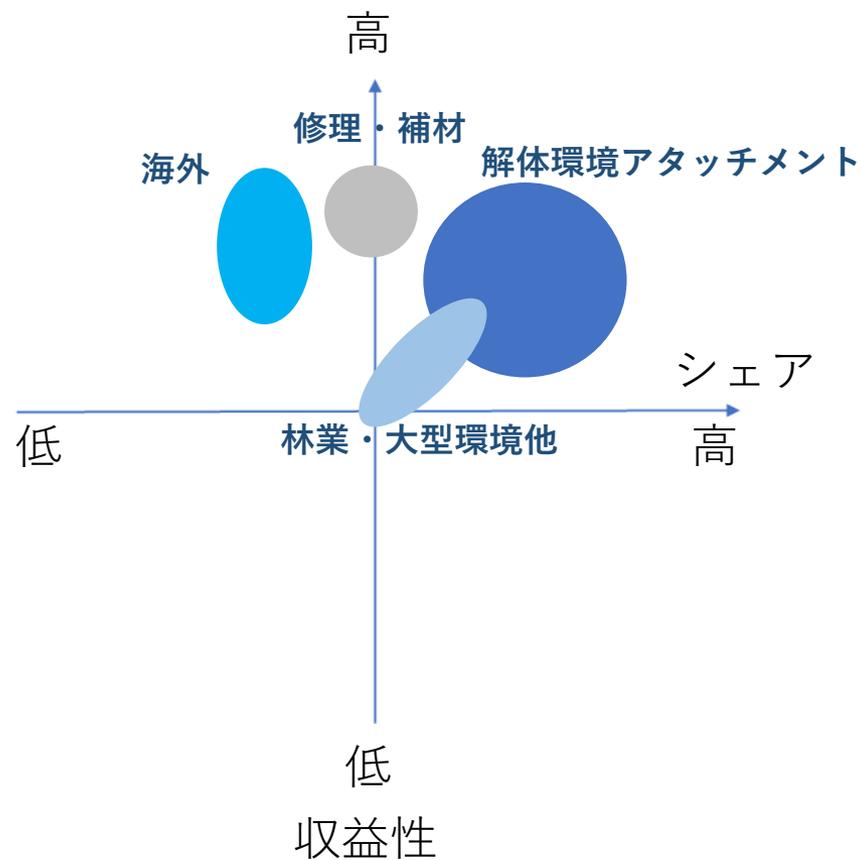
VISION30遂行による事業ポートフォリオの成長イメージ

解体環境アタッチメントと修理・補材は現状の事業ポジションを堅持しつつ拡大。
海外と林業・大型環境機械分野の競争力強化を図る。

FY2022



VISION30 達成時



サステナビリティへの取組

マテリアリティ（重要課題）とKPI

| マテリアリティ | SDGs項目 | コミットメント | KPI |
|--------------------|--|--|---|
| カーボンニュートラルの実現 |   | <ul style="list-style-type: none"> 脱炭素社会の実現に向けて、エネルギー消費量の最少化、次世代再生可能エネルギーの利活用を図る。 解体現場及び林業、大型土木工事現場での当社製品利用におけるCO2排出について重要度が高いと認識し、電動化、高エネルギー効率化に向けた製品開発・改良の取り組みを推進する。 間接部門、生産工程でのCO2排出を削減する。 | <ul style="list-style-type: none"> グループ内（スコープI、II）CO2排出削減【海外拠点を除く】 2050年に実質ゼロ 2030年に70%減（2018年比） スコープIII CO2排出削減への取組（仕組み構築とターゲット選定） |
| 社会におけるリサイクルシステム支援 |   | <ul style="list-style-type: none"> 資源の有効活用とリサイクルは少資源国では重要な課題であり、効率的なスクラップ&ビルドに資する。 解体現場の効率化に寄与し、併せて廃材の再資源化により循環型社会を目指す。 | <ul style="list-style-type: none"> 2030年アタッチメント解体業務の生産性10%向上（当社従来自社製品2020年比） コンクリート等の建設廃材の再資源化率98%以上維持への寄与 |
| 山地・森林資源の保全と有効活用の実現 |   | <ul style="list-style-type: none"> 林業の効率化に寄与する。 木材資源の有効活用に寄与する。 建設困難地における資材物資の移動・搬入用の装置提供により、土地の有効活用を目指す。 | <ul style="list-style-type: none"> 2030年林業関連機器の生産性10%向上（当社従来製品2030年比） 水力発電能力の維持への寄与 2.5億kwh/年（2030年まで） |
| 働き方改革やダイバーシティ等の実現 |   | <ul style="list-style-type: none"> 国内の生産人口減少への対応として、DX活用による生産性向上や自動化等に取り組む。 採用、人材育成、登用の仕組みと環境を整備することで誰もが働ける場所を提供する。 グループの協力会社においても労働／人権に配慮する。 働き方改革やダイバーシティ等の実現に向けたコーポレートガバナンス体制を強化する。 | <ul style="list-style-type: none"> 社員幸福度測定の仕組み導入と幸福度の向上 女性社員比率13%（2021年）→25%（2030年） 女性取締役比率12.5%（2021年）→25%（2030年） 協力会社選定時の労働／人権配慮の実施 |

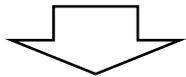
(参考) カーボンニュートラルの実現 ～CO2排出量実績推移～

KPI (目標値)
CO2排出削減 国内グループ内 (スコープ I、II)
2030年に 70%減 (2018年度比)
2050年に 実質ゼロ

2020年1月

国内グループ全拠点の電気を再生エネルギー

(※ 木質バイオマス発電所由来) に切り替え



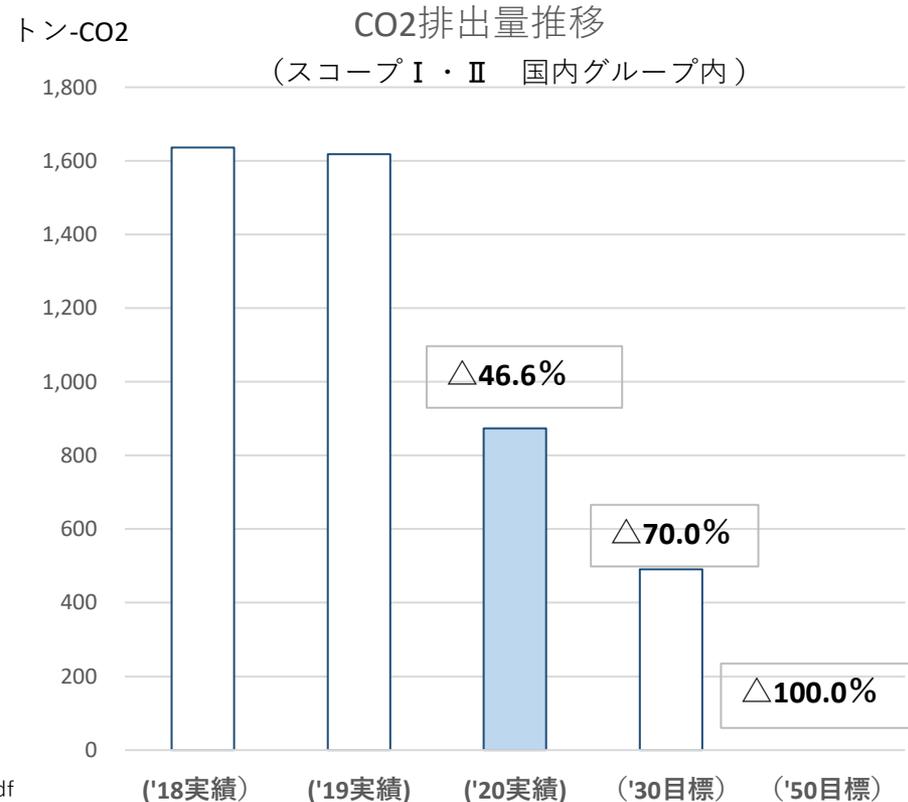
2020年度 (2021年3月期) 実績

△46.6%削減 (2018年度比)

※ 森の電力株式会社及び、なでしこ電力株式会社と電力供給契約を締結し、株式会社グリーン発電大分 (大分県日田市)、株式会社ウツィかわい区界発電所 (岩手県宮古市) 等の木質バイオマス発電所の電気供給を受けています。

(参考)

2019年12月24日付「木質バイオマス発電所由来の電気への切替について」



VISION30の骨子

VISION30 ステイトメント

スローガン

人は**環境**をつくる

価値観

- 【社風】 個人尊重・自由奔放・一体感のある社風
- 【ビジネス】 ユーザーに寄り添った商品サービスの提供
- 【社会性】 環境問題などの社会課題の解決につながる事業拡大

環境に流されずに**環境**づくりができる人材を育成し、
事業を通じて**環境**にやさしい社会の実現に貢献する。

VISION30 業績評価指標 (KPI)

トリプル

3

売上高 300億円以上
営業利益 30億円以上
時価総額 300億円以上

トリプル

10

売上高伸び率 10%以上
売上高営業利益率 10%以上
ROE 10%以上

VISION30 3つの戦略

| | | |
|---------|--|---|
| 人材戦略 | <ul style="list-style-type: none"> ① 人づくり ② 人事制度 ③ 働き方改革 | 人材の採用・育成・活用 実績・貢献を反映した公明正大な評価・報酬制度 働きやすい・働きたくなる・働きがいのある職場づくり |
| マーケット戦略 | <ul style="list-style-type: none"> ① 国内戦略 ② 海外戦略 ③ 新規事業 | 需要拡大に対応した一気通貫バリューチェーンの強化 米・欧・アジアの3拠点への商材・戦力投入による市場開拓 新技術応用（新解体工法・DX等）と戦略的M&Aの推進 |
| 経営基盤強化 | <ul style="list-style-type: none"> ① CG体制 ② ハード・ウェア ③ ソフト・ウェア | 持続的成長を支えるガバナンス体制の構築 国内・海外の工場・営業拠点の整備（増設・新築） システムインフラの整備とDXによる業務改革・顧客対応力強化 |

① 株主資本コスト

株主資本コスト = リスクフリーレート + リスクプレミアム × β (ベータ) 【採取期間 = リスクプレミアム：1960年以降、 β ：2年間】

| | 18/3期末 | 19/3期末 | 20/3期末 | 21/3期末 | 22/3期末 | 23/3期以降(*) |
|---------------|--------|--------|--------|--------|--------|------------|
| 株主資本コスト | 6.1% | 7.3% | 7.7% | 7.5% | 6.4% | 6.4% |
| リスクフリーレート | 0.09% | 0.07% | 0.04% | 0.04% | 0.04% | — |
| リスクプレミアム | 6.25% | 5.87% | 6.08% | 6.10% | 6.20% | — |
| β (ベータ) | 0.97 | 1.24 | 1.26 | 1.22 | 1.03 | — |

(*) 23/3期以降は22/3期末の資本コストを使用

② NOPAT (税引後営業利益)

NOPAT = 営業利益 × (1 - 実効税率) 【実効税率 = 35%に固定】

③ ROIC (投下資本利益率)

ROIC = NOPAT / 投下資本 (デット + エクイティ) 【デット = 簿価ベース、エクイティ = 簿価ベース】

④ WACC (加重平均資本コスト)

WACC = 負債コスト × (1 - 実効税率) × デット / (デット + エクイティ) + 株主資本コスト × エクイティ / (デット + エクイティ)

【デット = 簿価ベース、エクイティ = 株式時価ベース、23/3期以降の株価は2022/1-3月の予想PER平均 = 9.7で試算】