



2019年5月10日

各 位

会 社 名 マナック株式会社
代 表 者 名 代表取締役社長
村田 耕也
コ ー ド 番 号 4364 東証第二部
問 合 せ 先 取締役管理部長
大村 元宏
(TEL) 03-3242-2561
084-954-3330

中期計画策定のお知らせ

当社は、2019年度（2020年3月期）から2021年度（2022年3月期）までの3カ年を対象とする、当社グループの中期計画を策定しましたのでお知らせいたします。

記

当社は昨年度（2018年度）創立70周年という節目の年を迎えましたが、ここ10年を振り返ってみると、化学業界における中国企業の存在感の拡大等経営環境も大きく変化する中で、リーマンショック以降利益水準はそれ以前と比べ低位にて推移してきました。

業績を成長軌道に戻すためには、経営陣・社員一人ひとりの意識と行動を、成長に向け「変える」ことが必要と考え、10年後、創立80周年を迎えるときには「経営陣・社員一人ひとりが情熱と誇りを持ち、多様性を認め合い生き活きと働き、グローバルに展開する開発志向型の高収益体質に成長し、製品をもって社会に貢献する企業」となることを目指し、この3カ年をそのための変革に取り組む期間と位置付け、本中期計画を策定し、対外公表するものです。

1. 中期計画の概要

マナック 中期計画 2021 「Challenge for Change ～変革への挑戦～」

2. 事業を成長させる重要施策 …今後、特に強化する取り組み

- ①グローバル 難燃剤はEV市場等成長著しい中国市場を、ヨウ化物は医薬用途等ヨウ素製品需要の旺盛な欧州市場を重点的に開拓
- ②アライアンス 脱自前主義、協業志向、オープンイノベーションによる新しい事業の創出
- ③リスクテイク 「適切な」投資への覚悟

3. 成長のための基盤固めとしての重点施策 …より早く、より強固に

- 1) ICT/IoT化の加速
- 2) 人材への投資
- 3) グループガバナンスの強化
- 4) 投資基準の明確化
- 5) 製品リストラクチャリングの徹底

4. 中期計画の数値目標（連結）

	2018年度 実績	2019年度 予想	2021年度（最終年度） 計画
売上高	91億円	97億円	114億円
経常利益 経常利益率	3.9億円 4.3%	4.8億円 5.0%	7.2億円 6.3%
当期純利益 当期純利益率	2.1億円 2.3%	3.4億円 3.5%	5.1億円 4.5%
ROE	2.3%	3.8%	5.1%

5. 株主還元（配当）方針

当社では、長期的観点からの事業収益の拡大と株主資本利益率の向上を通じて、長期的な企業価値の向上を図ることが最も重要な経営課題と認識しております。

配当につきましては、株主の皆様への利益還元を重要な資本政策の一つと位置付け、従来より長期的・安定的な配当水準の維持に努めることを基本方針としておりますが、本中期計画の達成度合いを勘案しつつ、具体的な配当目標指標の導入や配当水準の見直しも含めた株主還元施策の拡充を検討してまいります。

（注）本資料に記載されている業績見通しおよび将来予測は、現時点で入手可能な情報に基づき、当社が判断した見通しまたは予測ですが、リスクや不確定要素を含んでおり、実際の数値とは大きく異なる場合がありますことをご承知おきください。

以 上



Challenge for Change

～変革への挑戦～

マナック 中期計画 2021

2019年5月10日

1. はじめに
2. 経営の基本方針
3. 重要施策/重点施策
 - ①事業を成長させる重要施策
 - I)グローバル II)アライアンス III)リスクテイク
 - ②成長のための基盤固めとしての重点施策
 - I)ICT/IoT化の加速 II)人材への投資
 - III)グループガバナンスの強化 IV)投資基準の明確化
 - V)製品リストラクチャリングの徹底
4. 数値目標
5. 各事業の戦略
6. 目指す姿

1. はじめに

- マナックは昨年度（2018年度）創立70周年という節目の年を迎えた。ここ10年を振り返ってみると、リーマンショック以降、利益水準は落ち込んだまま、ROEも1%台にて推移している。
- 業績を低位安定から成長軌道に戻すためには、経営陣・社員一人ひとりの意識と行動を、成長に向け「変える」ことが必要である。
- そこで本中期計画を策定、公開することで、経営陣・社員が再び成長軌道に向けて行動できるよう、スローガンを「**Challenge for Change**～変革への挑戦～」とし、会社の更なる発展を目指すこととする。

1. はじめに

10年後を見据えて (2028年度 創立80周年)



ありたい企業像

- 個々の社員が情熱と誇りを持ち、多様性を認め合い活き活きと働く企業
- 製品で社会に貢献し、グローバルに展開する開発志向型の高収益企業

本中期計画(HOP)

2019～2021年度

10年後のありたい姿を目指すための**変革に取り組む最初の3カ年**と位置付けている

ポスト中計(STEP)

2022～2024年度

創立80周年(JUMP)

2025～2028年度

(数値目安) 売上高180億円
経常利益18億円
ROE10%以上

1. はじめに

2021年度 本中期計画最終年度

売上高	経常利益
114億円	7.2億円

Challenge for Change

～変革への挑戦～

2. 経営の基本方針

企業理念：

スペシャリティーケミカルをベースに社会の
進化・発展に貢献する
～進化する技術、そして進化する人間をめざして

経営理念：

1. 「地球環境・人間社会に信頼と安全・安心・感動を
発信する会社」をめざす。
2. 英知と勇気をもって能力を最高に発揮し、企業価値の
最大化をめざす。
3. 明日の未来社会からも注目される会社をめざし、
常に『革新』。

2. 経営の基本方針

- マナックは新たなマーケットである**国際市場**を目指して環境対応とグローバル・スタンダード対応を強化する。
- 社会的存在価値のある製品を提供し続けるという確固たる信念のもと、海水化学で培った**臭素化・ヨウ素化技術**への自信を誇りに、常に**新しい技術開発、新しい分野への開拓**を継続する。
- グローバル・マーケットという広大な海原へと乗り出した今、コアテクノロジーを羅針盤にさらなる技術の革新に挑み、**高機能製品・高付加価値製品**の提案を通じて**スペシャリティーケミカル**の未来を構築する。

そのために、

①**事業を成長させる重要施策**

②**成長のための基盤固めとしての重点施策**

を着実に実行していく。

3. 重要施策／重点施策

① 事業を成長させる重要施策

…今後、特に強化する取り組み

グローバル

- ・ 国際市場へ積極的に展開
難燃剤はEVや家電市場等の成長著しい中国市場を、
ヨウ化物は医薬用途等ヨウ素製品需要の旺盛な
欧州市場を重点的に開拓

アライアンス

- ・ 脱自前主義 協業志向 オープンイノベーション

リスクテイク

- ・ 「適切な」投資への覚悟

3. 重要施策／重点施策

②成長のための基盤固めとしての重点施策

…より早く、より強固に

ICT/IoT化の加速

- ・ 基幹システムの更新、工場スマート化への取り組み
- ・ 業務の見直しを行い、ムダムリムラを排除

人材への投資

- ・ 柔軟な働き方や女性社員の活躍のための取り組み

グループガバナンス の強化

- ・ 株式市場の要望に対応し、グループとしての
一体的な取り組み

投資基準の明確化

- ・ 社内投資基準の検証と設定

製品リストラクチャ リングの徹底

- ・ 工場生産能力の最大化

4. 数值目標：連結

<連結>

	2018年度 通期	2019年度 予想	2020年度 計画	2021年度 計画
売上高	91億円	97億円	103億円	114億円
経常利益	3.9億円	4.8億円	4.8億円	7.2億円
当期純利益	2.1億円	3.4億円	3.4億円	5.1億円
経常利益率	4.3%	5.0%	4.7%	6.3%
当期純利益率	2.3%	3.5%	3.3%	4.5%
ROE	2.3%	3.8%	3.7%	5.1%

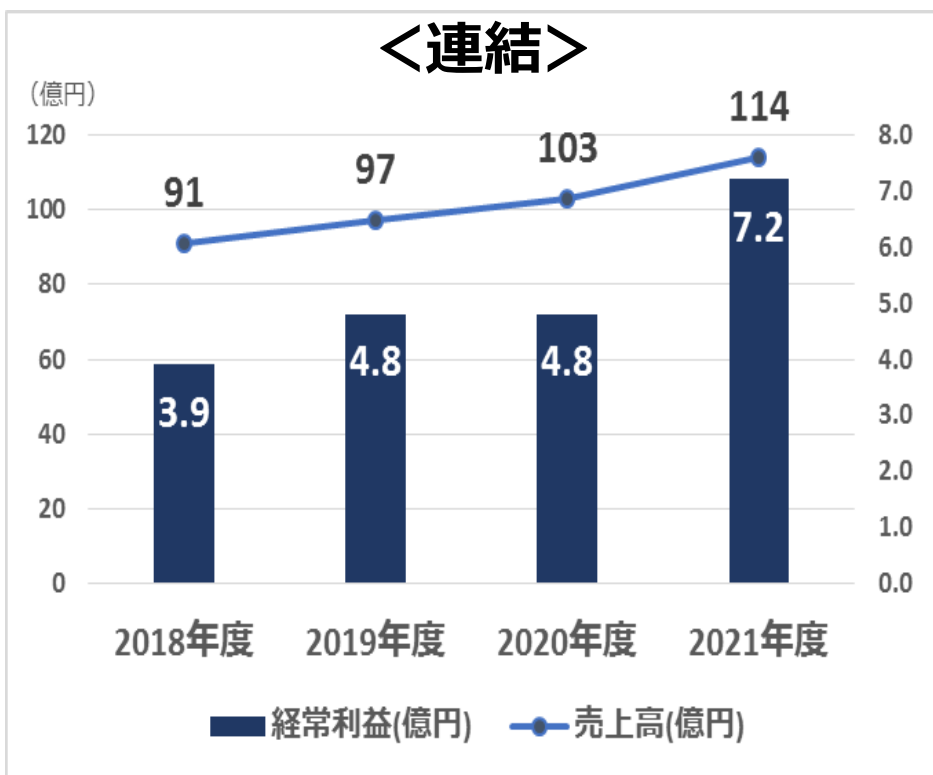
4. 数值目標：単体

<単体>

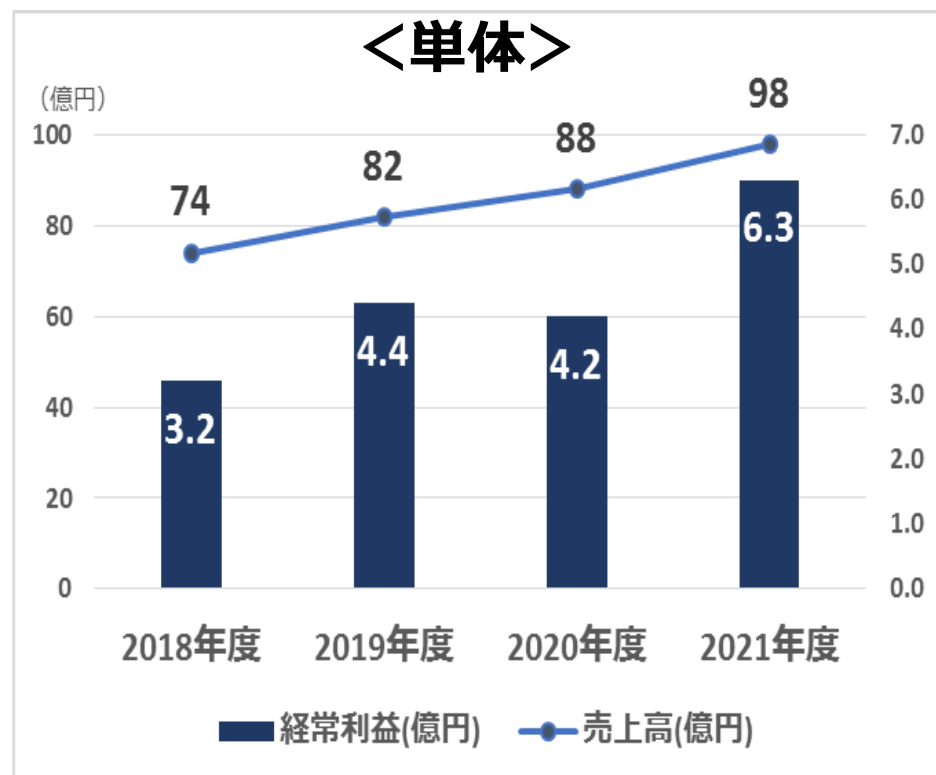
	2018年度 通期	2019年度 予想	2020年度 計画	2021年度 計画
売上高	74億円	82億円	88億円	98億円
経常利益	3.2億円	4.4億円	4.2億円	6.3億円
当期純利益	2.3億円	3.1億円	3.0億円	4.4億円
経常利益率	4.3%	5.4%	4.8%	6.4%
当期純利益率	3.1%	3.8%	3.4%	4.5%

4. 数值目標：業積推移

＜連結＞



＜単体＞



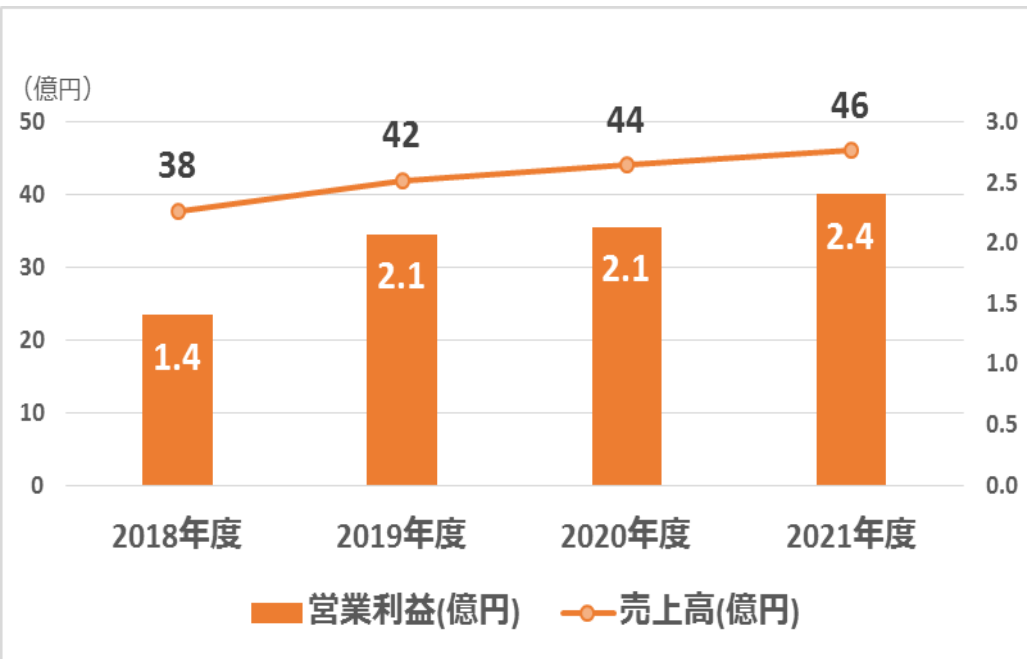
連結	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度
売上高(億円)	91	97	103	114
経常利益(億円)	3.9	4.8	4.8	7.2
経常利益率	4.3%	5.0%	4.7%	6.3%

単体	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度
売上高(億円)	74	82	88	98
経常利益(億円)	3.2	4.4	4.2	6.3
経常利益率	4.3%	5.4%	4.8%	6.4%

4. 数値目標：BrFRS事業

<事業別>

臭素・難燃ソリューション（BrFRS）事業 …主にマナックにおける難燃剤事業



BrFRS	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度
売上高(億円)	38	42	44	46
営業利益(億円)	1.4	2.1	2.1	2.4
営業利益率	3.7%	4.9%	4.8%	5.2%

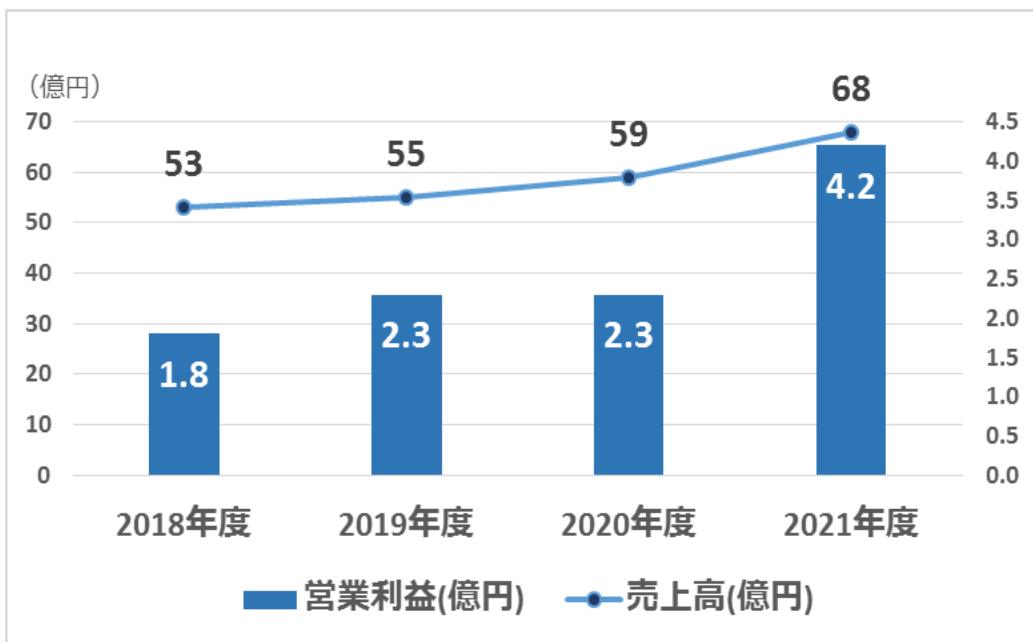
- 中国での環境規制強化により国内外ともに難燃剤需給にタイト感あり。事業環境は堅調予想。
- 既存難燃剤では白物家電等で使用されるPP樹脂用難燃剤の中国向け拡販や、増産投資済の難燃剤中間体等の国内外販売増加を見込。
- 環境対応その他機能性難燃不燃材料（難燃剤含む）を新規開発中。

* 営業利益は全社費用も配賦したうえで計算しております

4. 数値目標：CS事業

<事業別>

ケミカル・ソリューション（CS）事業 …主にマナックにおけるファインケミカル/ヘルスサポート事業、八幸通商におけるファインケミカル事業



CS	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度
売上高(億円)	53	55	59	68
営業利益(億円)	1.8	2.3	2.3	4.2
営業利益率	3.4%	4.2%	3.9%	6.2%

- マナック単体においては、医薬関連グローバル展開品2品目を中心に、医薬関連品目の拡大を目指す。
- 2020年度は上記関連生産能力増強投資による減価償却費負担増で、一時的に営業利益率は低下。2021年度以降に利益面でも投資効果が出る見込。
- 八幸通商においては、需要が堅調なポリイミド樹脂原料事業の拡大を目指す。

* 営業利益は全社費用も配賦したうえで計算しております

4. 数値目標：成長要因

＜成長要因＞ 売上高増加要因（分野別 2021年度計画－2018年度実績対比）
 ＊ [G]はグローバル展開品

CS（電材）

ケミカル・ソリューション

- ・ポリイミド樹脂原料[G]
- ・機能性色素感光材料[G]

6億円増

CS（医薬）

ケミカル・ソリューション

- ・がん関連 医療用医薬品 原料[G]
- ・婦人科領域 治験薬 中間体[G]
- ・ジェネリック原薬 中間体

11億円増

BrFRS

臭素・難燃ソリューション

- ・建築用断熱材向け難燃剤
- ・白物家電等PP樹脂用難燃剤[G]
- ・電子・電機機器全般向け難燃剤 中間体[G]
- ・水処理薬剤向け無機臭化物
- ・新規難燃剤・新規難燃材料開発

9億円増

計26億円増

4. 数値目標：投資・人員採用

＜投資・人員採用＞ 2019～2021年度（3カ年累計）

投資

- ICT/IoT関連
（基幹システム更新）
.....3.5億円
- 生産能力増強（医薬関連）
.....7.0億円
- 維持投資（3.0億円×3カ年）
.....9.0億円

計19.5億円

人員採用

- 製造/販売管理人員 計25名
（新卒、中途合計）
- 人員確保については特に重要な課題と認識しており、直近でも働き方の多様性や処遇の見直しも含めた制度変更を実施したが、今後も引き続き生産性を上げるべく育成も含めた人事施策を実施する

5. 各事業の戦略

事業を成長させる重要施策…今後、特に強化する取り組み

グローバル

- 売上高に占める輸出品目比率（間接輸出含む）を、現状の15%弱⇒20%弱にまで高める
- マナック上海による難燃剤の中国市場への拡販（BrFRS事業）
- ヨウ化物需要が旺盛な欧州市場への拡販（CS事業）

アライアンス

- 臭素系以外の難燃剤ポートフォリオの充実と、難燃剤単体から川下のコンパウンド分野も見据えた協業（BrFRS事業）
- ポリイミド樹脂原料生産能力増強のための協業（CS事業）

リスクテイク

- 医薬関連生産能力増強投資の実行（CS事業）
- 難燃剤関連追加投資の検討（BrFRS事業）

5. 各事業の戦略

臭素・難燃ソリューション (BrFRS) 事業

…主にマナックにおける難燃剤事業

将来像

◆会社を飛躍に導くスペシャリティー事業

～世の中が望む難燃不燃材料を提供する事業を核として、高付加価値の高分子添加剤及び高機能材料事業を目指す～

重点課題

▶既存難燃剤の収益向上

需要が旺盛な中国市場へ向けた拡販（マナック上海を活用）と工場におけるコストダウン及び増産体制の整備

▶新商品開発

高分子難燃剤・難燃不燃材料開発のためのアライアンス活動

ポスト中計に向けて

既存主力難燃剤の次期能力増強に向けた計画策定と、開発中の新規難燃材料及び新規難燃剤の事業化

5. 各事業の戦略

ケミカル・ソリューション（CS）事業

…主にマナックにおけるファインケミカル/ヘルスサポート事業、
八幸通商におけるファインケミカル事業

将来像

- ◆ファインケミカル：ポートフォリオにおける医薬関連比率を高める
- ◆ヘルスサポート：顧客ニーズに合わせた透析薬剤の安定供給を継続
- ◆八幸通商：ポリイミド樹脂原料事業が柱となる会社へ

重点課題

- 生産能力の増強（特に医薬）
- 製品リストラクチャリングの徹底

ポスト中計に向けて

特に欧州にて競争力のあるヨウ化物を中心とした海外展開体制の構築

5. 各事業の戦略

研究部門

将来像

- ◆ 培った先見力、技術力及び行動力をフル活用し、継続的に「売れモノ」を生み出す中核組織

重点課題

- ▶ 大型自社品の創出（BrFRS事業関連）
新規難燃材料の開発
- ▶ 新規受託テーマの早期立ち上げ（CS事業関連）
中国環境規制強化による供給不足を追い風に
- ▶ 研究環境の整備と研究員の自律的成長
次世代の研究拠点のあり方を検討する

5. 各事業の戦略

工場部門

将来像

- ◆グローバルニッチ市場においてコスト競争力を有する
「売れモノ」づくり工場

重点課題

- 事業拡大にむけた工場能力増強対応（特に医薬関連）
- 事業部門と連携した製品リストラクチャリングによる収益改善
- 次期生産体制の計画
 - 基幹システム更新に伴う生産管理体制の整備
 - 大型設備の計装検討や工程の省人化検討
 - 次期生産拠点の計画
- 製造人員増加に伴う、生産教育の拡充

5. 各事業の戦略

購買部門

- ◆ 調達のグローバル化の中での安定調達体制の確立と、生産能力増強のための協業先確保

管理部門

- ◆ 設備投資に伴う製造人員増員分の採用と育成
- ◆ 「働きやすい会社」へ向けた取組み
- ◆ 基幹システム更新による業績管理の強化

環境品質保証部門

- ◆ 医薬関連拡大に向けた品質保証/品質管理体制の拡充

マナック上海

- ◆ ポスト中計に向けて、難燃剤以外の事業（商流）開発

6. 目指す姿

2018年度実績

売上高
91億円

経常利益
3.9億円

2021年度計画



6. 目指す姿

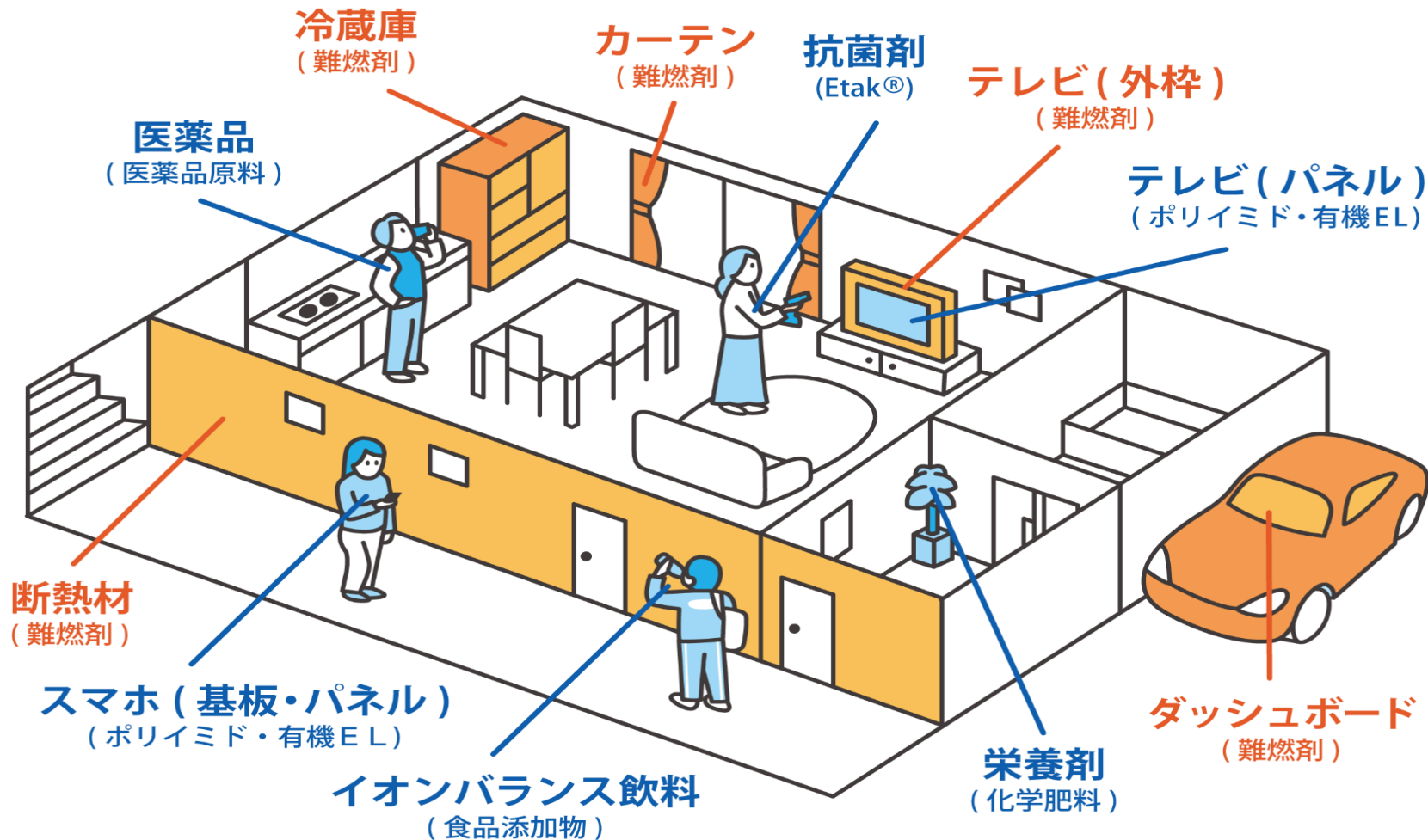
株主還元（配当）方針

当社では、長期的観点からの事業収益の拡大と株主資本利益率の向上を通じて、長期的な企業価値の向上を図ることが最も重要な経営課題と認識しております。

配当につきましては、株主の皆様への利益還元を重要な資本政策の一つと位置付け、従来より長期的・安定的な配当水準の維持に努めることを基本方針としておりますが、本中期計画の達成度合いを勘案しつつ、具体的な配当目標指標の導入や配当水準の見直しも含めた株主還元施策の拡充を検討してまいります。

ご参照：マナックは成長分野に製品供給しています

<マナックの製品供給分野の一例>



マナックの製品は皆様の生活のまわりにおける幅広い分野で直接目にふれにくい(中間)原料として使用されております

- 本資料は、情報の提供を目的としており、いかなる勧誘行為を行うものでもありません。
- 本資料に記載されている業績見通しおよび将来予測は、現時点で入手可能な情報に基づき、当社が判断した見通しまたは予測ですが、リスクや不確定要素を含んでおり、実際の数値とは大きく異なる場合がありますことをご承知おきください。当社は、業績見通しの正確性・完全性に関する責任を負うものではありません。
- ご利用に際しては、ご自身の判断にてお願いいたします。本資料に全面的に依存して投資判断を下すことによって生じうるいかなる損失に関しても、当社は責任を負うものではありません。