

チノーグループ 中期経営計画 2026

(2022.3月期～2027.3月期)

2021年5月13日

政治・経済

- **世界の政治・経済の不透明化**
 - －米中貿易摩擦／保護主義の台頭
- **新興国経済の発展による各種需要の拡大**
 - －食料、エネルギー、インフラ整備
- **安全基準・企画の国際標準化**
 - －自動車、航空機・宇宙、医薬、食品
- **「XaaS」：モノからサービスへの経済シフト**

技術

- **デジタル技術の革新**
 - －5G・AI・ビッグデータ・IoT・ロボティクス
 - －自動車の変容(CASE)／スマート工場化
 - －リモートワーク、オンライン商談の普及
- **多様なエネルギー源の高度利用**
 - －太陽光、風力、バイオマス、地熱 etc.
 - －水素利活用の進展／2次電池市場の拡大

VUCA の加速

環境

- **地球温暖化／気候変動問題の深刻化**
 - －激甚化する自然災害
 - －水資源の不足問題／エコシステムの破壊
 - －世界的な省資源化の進行
- **脱炭素社会実現に向けた動きの加速**
 - －菅政権の「2050カーボンニュートラル」宣言
 - －環境配慮型へのビジネスシフト

社会

- **日本の少子化・高齢化／世界の人口増加**
 - －国内労働人口減少問題
- **新型コロナウイルスの感染拡大**
- **社会から企業に対する期待・要請の高度化**
 - －働き方改革／ダイバーシティ
 - －コーポレートガバナンス／コンプライアンス
 - －東証上場基準の見直し

前・中期経営計画の業績推移

		前・中期経営計画期間				2020年度 中期計画
		2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	
KGI	売上高 (億円)	207.4	219.9	205.8	210.8	240.0
	営業利益 (億円)	13.0	17.1	10.2	11.3	17.0
	営業利益率 (%)	6.3	7.8	5.0	5.4	7.0
	海外売上高 (億円)	41.3	49.5	45.6	35.1	60.0
	海外売上高比率 (%)	19.9	22.5	22.2	16.7	25.0
財務 指標	ROE (%)	5.9	7.6	8.0	8.1	
	設備投資 (億円)	4.5	8.2	9.7	9.9	
	株主配当金 (円)	40	45	45	45	
	配当性向 (%)	40.7	34.2	31.3	29.6	

企業理念

計測・制御・監視技術の限界に挑戦し、
産業の発展とより良い明日の社会の実現に貢献する

創立90周年(2026年)に向けた経営ビジョン



共創

環境の変化を捉えながらステークホルダーと共に新しい価値を創造します

特長

卓越した技術によるループソリューションでお客様に感動をお届けします

信頼

信頼の“絆”を強め情熱とチームワークで未来に向かって成長し続けます

持続的な
成長軌道の構築



中長期的な
企業価値の向上

脱炭素社会
づくりへの貢献

4つの
基本戦略

成長分野の更なる開拓・拡大

Solution

新たな成長分野に向けて、グループシナジーを創出し
特長あるソリューションの開発と提供を加速させる

コア事業の高度化と価値創造

Integration

独自技術とサービスとのインテグレーションにより
コア事業を高度化し、お客様と新しい価値を創造する

海外事業の基盤強化と拡大

Relationship

国内外事業のリレーションシップ強化と地域別戦略の
展開によりグループ収益力を高める

経営基盤の強靱化

Innovation & Speed

企業価値の創造とイノベーション、スピード経営を支える
人財・組織・ICT・ガバナンス・財務体質の強靱化を進める

サステナビリティ経営

ESG課題への対応

SDGsへの貢献

計測・制御・監視技術の限界に挑戦

- 脱炭素社会の実現に向けた貢献 -

● 環境問題解決型製品・ソリューションの拡大
水素利用／次世代電池／半導体・電子部品

● 資源・エネルギーの効率利用

● 生物多様性の保全活動



● 地域社会への貢献

● サプライチェーンおよび
アライアンスの強化

● ダイバーシティマネジメント

● 働き方変革／健康経営の推進



● 医療医薬・食品管理をはじめ
安全・安心な社会の実現をサポート

● Society 5.0/スマート社会の取組み
における多様なニーズに対応

● あらゆる産業の基盤となる
温度標準技術と校正サービスの提供



● コーポレートガバナンスの高度化

● コンプライアンスの徹底

● グループリスク管理態勢の強化

● IR/SR活動・情報発信の充実

● 経済的価値の適切な分配



成長分野の更なる開拓・拡大

Solution

新たな成長分野に向けて、グループシナジーを創出し特長あるソリューションの開発と提供を加速させる

▶ サステナブルな社会の実現へ

脱炭素社会に向けて

水素利用
技術

半導体・
電子部品

次世代
電池

新素材

医療医薬・
食品管理

ロジスティクス

安全・安心な社会に向けて

<背景> 産業構造の変化

- ・ エネルギー需要の構造変化
 - ・ 厳しさを増す環境規制
 - ・ 情報通信技術のブレイクスルー
 - ・ 健康・長寿ニーズの増大
- ▶
- ・ 脱炭素社会実現への対策の加速
 - ・ 次世代電池市場の飛躍的拡大
 - ・ DXの急速な進行
 - ・ ライフサイエンス関連産業の発展
 - ・ ロジスティクスの革新

成長・拡大の機会

コア事業の高度化と価値創造

Integration

独自技術とサービスとのインテグレーションによりコア事業を高度化し、お客様と価値を創造する

▶ 特長と信頼で『計測・制御・監視』を
次のステージへ

独自技術 (特長)



サービス (信頼)



感動価値の創出 (共創)

<背景>

自社資源の再考

- ・ 温度標準技術
- ・ 温度計測技術
- ・ 赤外線計測技術
- ・ 湿度、ガス計測技術
- ・ ループソリューション
- ・ 計装システム

特長ある
独自技術の深耕

『温度のチノー』の信頼性と顧客密着
サービス力の強化

『顧客感動エンジニアリング』の実現

海外事業の基盤強化と拡大

Relationship

国内外事業のリレーションシップ強化と地域別戦略の展開によりグループ収益力を高める

▶ 国内外 & 生販開の連携で

グローバルニッチ開拓

を進める

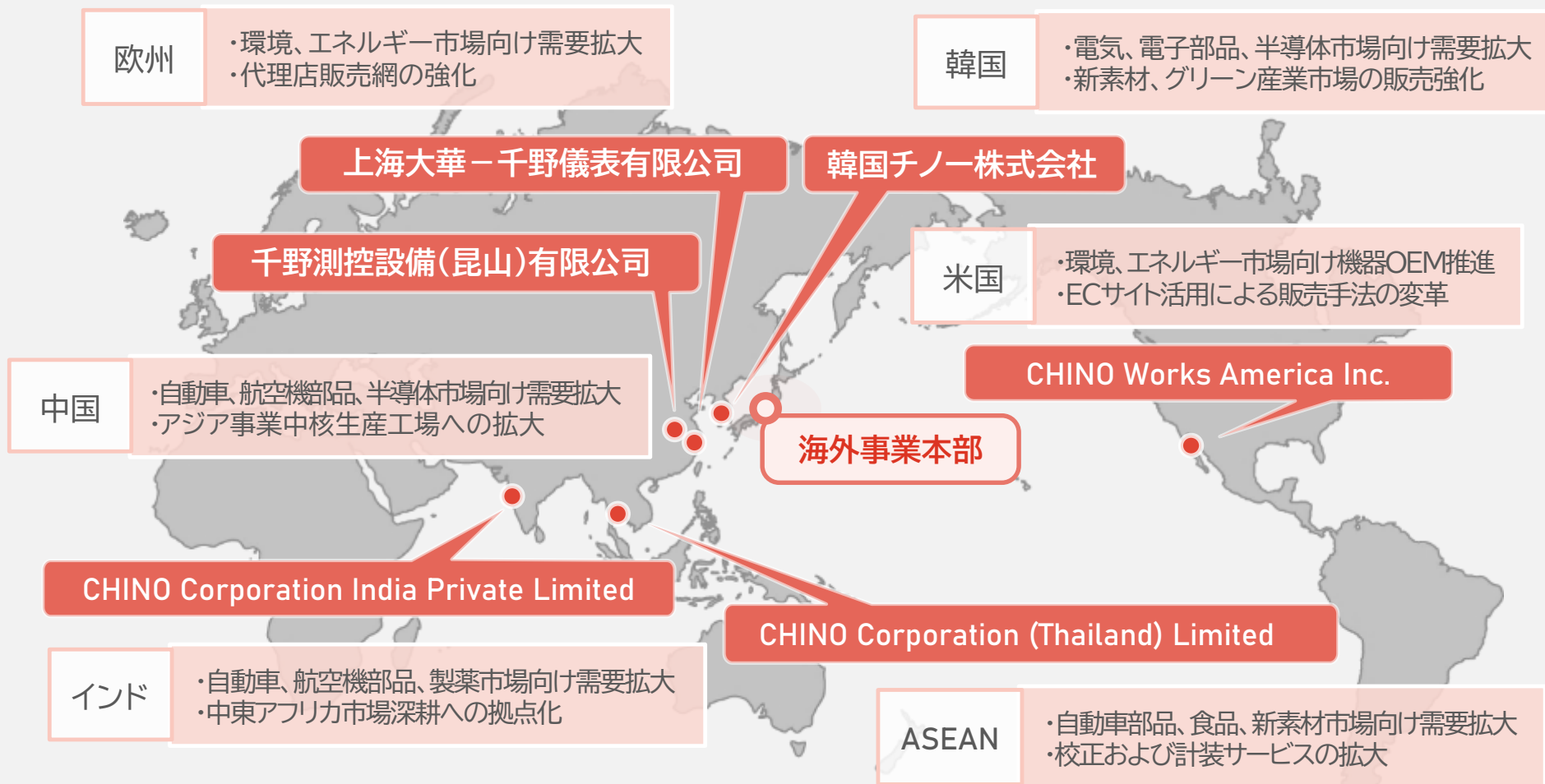
<背景>

- ・ コロナ禍における世界経済停滞
- ・ 米中摩擦と自国第一主義
- ・ 中国、インド、ASEAN諸国の成長



- ・ 国別・地域別セグメント戦略の展開
- ・ 体制強化、人材育成
- ・ ICT技術活用によるグローバルインフラの整備
- ・ アジア市場での更なるプレゼンス向上

地域別戦略



経営基盤の強靱化

Innovation & Speed

企業価値の創造とイノベーション、スピード経営を支える人財・組織・ICT・ガバナンス・財務体質の強靱化を進める

▶ 超VUCA時代の変化に俊敏かつ柔軟に適応し、 CSV(共有価値の創造)に基づいた経営戦略を果敢に実行

<背景>

社会経済システムの抜本的变化

- ・ 少子化と高齢化の加速
- ・ 価値観と働き方の多様化
- ・ デジタル社会の本格到来
- ・ マルチステークホルダー資本主義の台頭
- ・ 新型コロナウイルス・パンデミックの発生

社会のニーズや課題を的確に察知して迅速に対応できる、柔軟かつ耐性の強い経営基盤が不可欠

目指すビジョン・事業戦略と整合した形で、

- エンゲージメントを高める人財マネジメントの確立
- DX推進による業務執行の機動性・効率性の確保
- コーポレートガバナンスの高度化
- 資本効率の向上を一層重視した財務戦略の展開

を軸に、態勢・機能・制度の整備・充実をはかり、ステークホルダーの期待に応えながら、新たな価値を創造し続ける

イノベーションの創出

スピード経営の推進

経営基盤の強靱化

人財マネジメント

- ・ 経営ビジョンを実践するプロフェッショナル人財の確保と育成
- ・ 組織の活力向上を推進する働きがいのある職場環境の整備
- ・ 公平かつ生産性の向上につながる人事関連諸制度の再構築

ICT基盤

- ・ BPRを実現するデジタルプラットフォームの整備と強化
- ・ DXの推進を支える最新の情報通信ソリューションの導入
- ・ 全社的なICTの有効活用に向けた教育とセキュリティの強化

ガバナンス

- ・ 経営の透明性・健全性の向上によるガバナンスの高度化
- ・ 株主や投資家との建設的対話等を通じた情報発信力の向上
- ・ 環境変化と事業拡大に適合するグループリスク管理の強化

財務戦略

- ・ 健全性をベースに成長性と資本効率を重視した財務戦略の展開
 - 最適資本構成の追求による財務健全性の確保
 - 投資効率を意識した積極的な成長投資
 - 配当性向30%以上を目安とする安定配当

財務(CF)マネジメントの基本方針

■ 積極的な成長投資と
資本収益性の向上

営業キャッシュフローの創出

減価償却費

純利益

資産効率化

- ・運転資金の圧縮(CCC改善)
- ・政策保有株の縮減

株主還元の充実

配当性向 $\geq 30\%$

負債の適正化

有利子負債

株主資本

成長分野・将来への投資

投下資本

WACC < ROIC

資本コスト

リターン

中長期的な企業価値の向上

ROE $\geq 10\%$

持続的成長

2026年度KGI (連結)

■ 売上高	300億円
■ 営業利益	27億円
営業利益率	9%
■ 海外売上高	70億円
■ ROE	10%
■ ROA	8%
(ROAの分子は営業利益)	

企業価値向上
持続的成長

2026
創立90周年

Phase 2
成長の加速

2023

Phase 1
成長の基礎固め

FY2020

FY2020 実績 (連結)

■ 売上高	210.8億円
■ 営業利益	11.3億円
■ 海外売上高	35.1億円
■ ROE	8.1%
■ ROA	4.0%

本資料におけるご注意とお願い

- 本資料における将来の業績に関する見通しなどは、現在入手可能な情報に基づき判断したものであり、不確実性を含んでおります。
- また、業績等に関する記述につきましても、信頼できる各種データに基づいて作成しておりますが、当社はその正確性を保証するものではありません。