



2020年3月期

決算説明資料

2020年5月28日

TOWA株式会社

主な説明内容

1. 2020年3月期 実績
2. 第2次中期経営計画の振り返り
3. 第3次中期経営計画の取組み
4. 2021年3月期 予想

主な説明内容

- 1. 2020年3月期 実績**
2. 第2次中期経営計画の振り返り
3. 第3次中期経営計画の取組み
4. 2021年3月期 予想

2020年3月期 サマリー

▶ 上期が低調であったため、前年比減収・減益

- ・ 米中貿易戦争の影響を受け、モールディング装置の売上が減少。
- ・ 売上減により利益が減少。

▶ コンプレッション装置の売上が伸長し、下期の収益性は改善。

営業利益率 上期 ▲1.6% 下期 7.3%

▶ 5G関連やサーバー向け投資などが受注をけん引しており、当第4四半期（2020年1月～3月）の受注高は、2018年3月期第3四半期（2017年10月～12月）以来の80億円を超える。

新型コロナウイルス感染症の影響は懸念されるものの、足元の状況は堅調に推移。

2020年3月期 連結業績結果（前年比）

（単位：億円）

	2019/3期 実績	修正予想 (2019年10月29日公表)	2020/3期 実績	前年比
売上高	282.7	257.4	252.5	▲ 10.7%
営業利益 (営業利益率)	9.3 (3.3%)	7.1 (2.8%)	8.1 (3.2%)	▲ 13.3% (▲0.1%)
経常利益	9.3	6.1	6.4	▲ 31.1%
当期純利益	8.7	4.3	3.6	▲ 58.0%

※当期純利益 = 親会社株主に帰属する当期純利益

2020年3月期 セグメント別売上高（前年比）

（単位：億円）

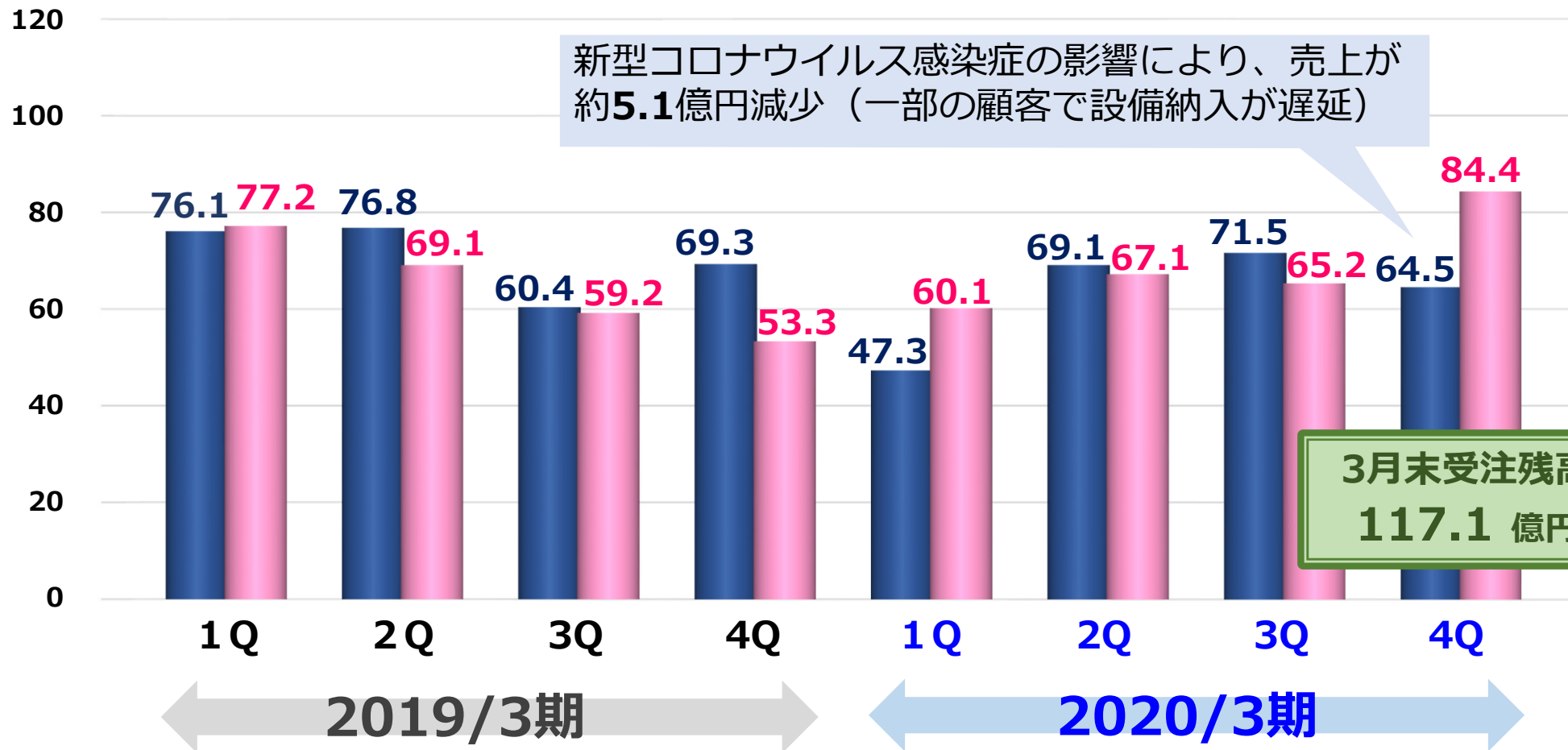
	2019/3期 実績	2020/3期 実績	増減額	前年比
売上高	282.7	252.5	▲ 30.2	▲ 10.7%
半導体事業	196.6	170.7	▲ 25.9	▲ 13.2%
化成品事業	16.0	16.1	+ 0.1	+ 0.6%
新事業	51.7	48.4	▲ 3.3	▲ 6.4%
レーザ事業※	18.4	17.3	-	-

※オムロンレーザーフロント社の株式取得により2019/3期 2Qよりセグメントを追加

受注・売上高の推移

(単位：億円)

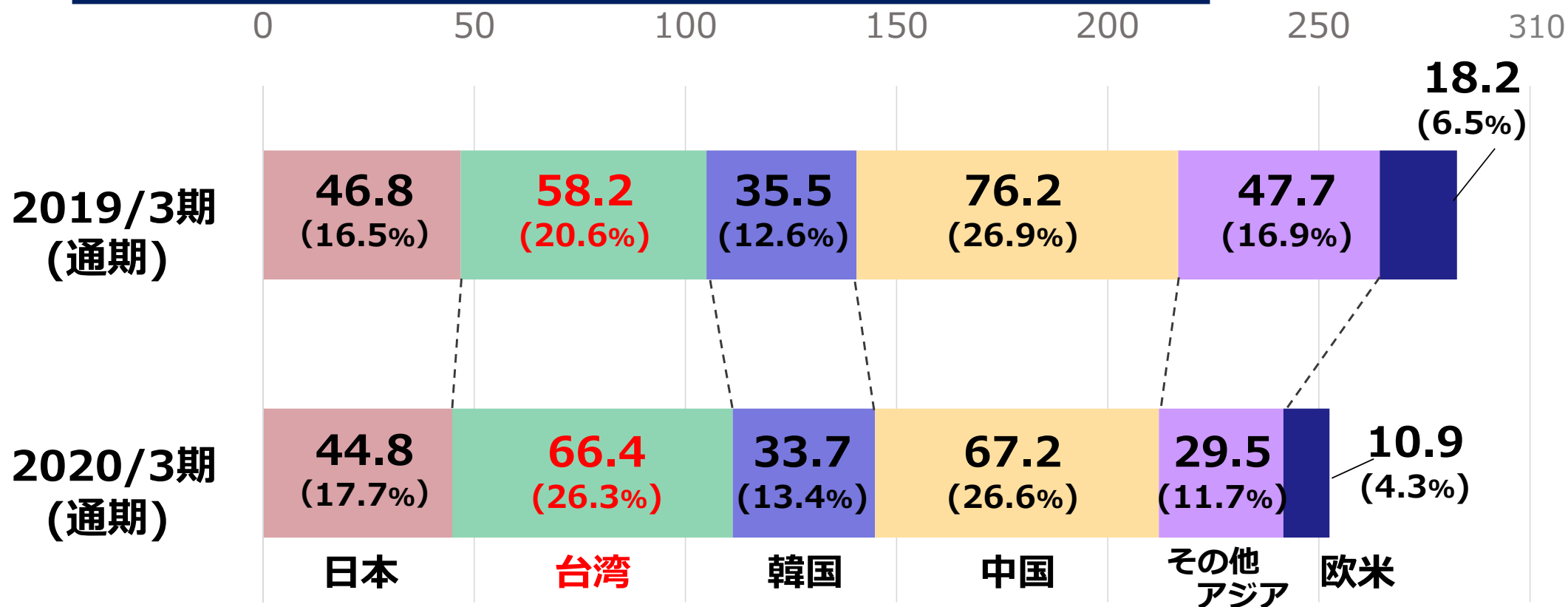
■ 売上高 ■ 受注高



2020年 3月期 地域別売上高（仕向地ベース）

台湾はハイエンドデバイス向けなどの需要が増加

（単位：億円）

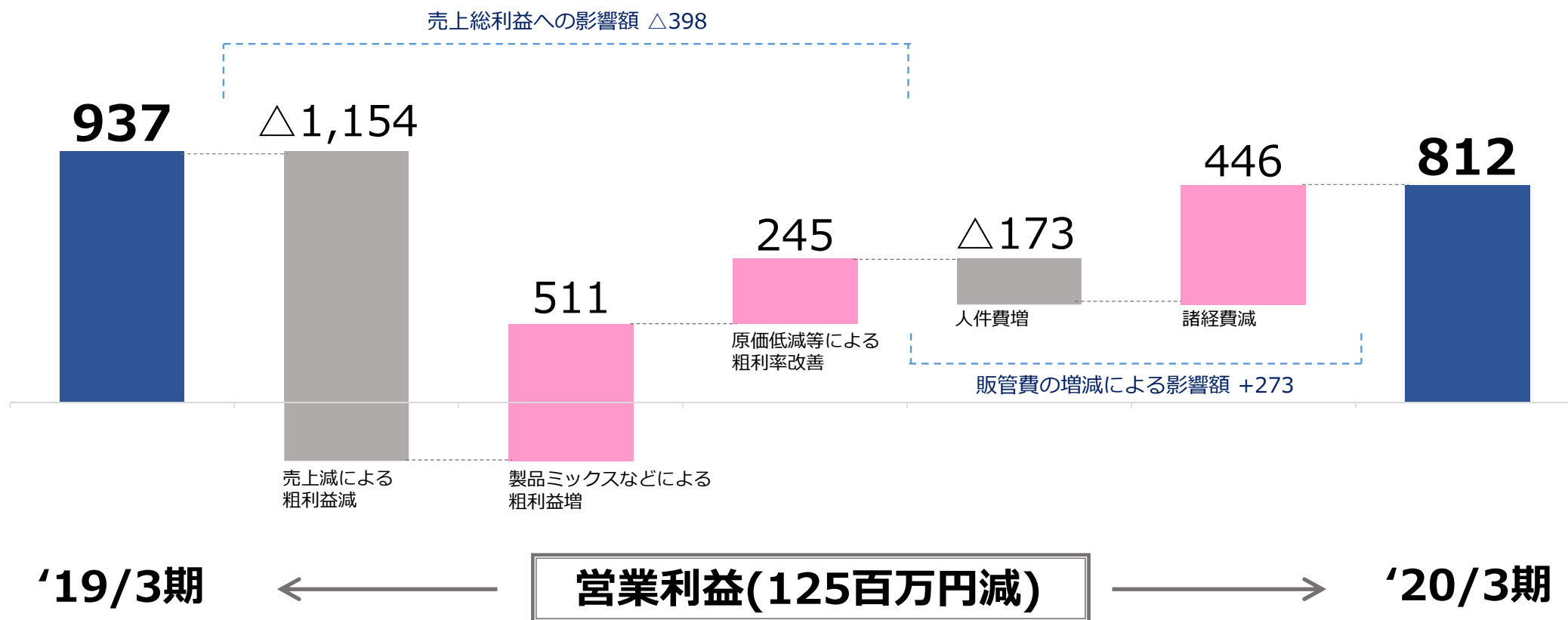


2020年3月期 連結営業利益 増減要因分析 (対前年度)

(単位：百万円)

売上 28,272

売上 25,255

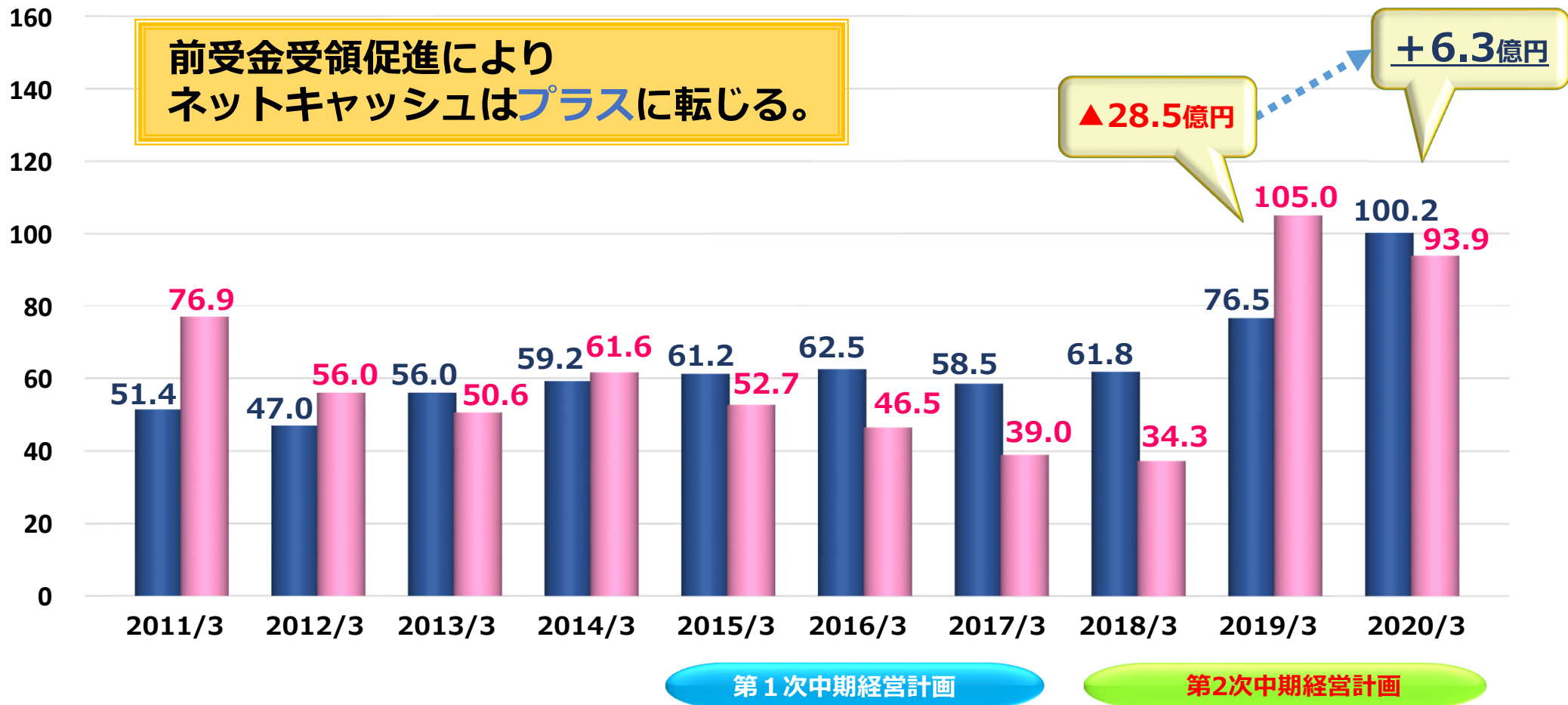


キャッシュ・フローの推移

■ 現預金残高

■ 借入金残高

(単位：億円)



2020年3月期の取組み

コンプレッションモールド装置の需要増！

🌀 **コンプレッション売上比率の推移** (半導体封止金型・装置の売上に占める割合)

2017年3月期 (通期)	2018年3月期 (通期)	2019年3月期 (通期)	2020年3月期 (通期)
38%	36%	31%	48%

前年比
+17pt!



🌀 **コンプレッション装置の優位性**

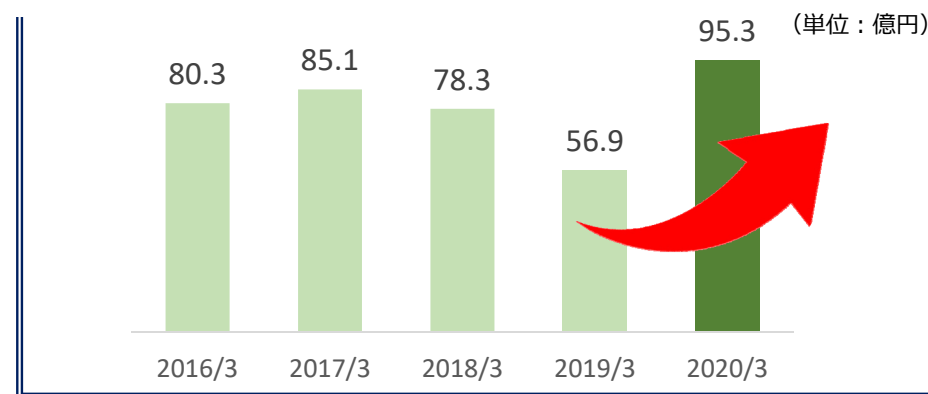
- ・樹脂使用効率**100%**
- ・ハイスピードで**高真空**な成形が可能
- ・樹脂流動のない圧縮成形(**不良品が少ない**)
- ・顆粒/液状樹脂の両方に対応

- ↓
- ◎最先端製品(微細、極薄、積層、大型基板)に最適
 - ◎大判サイズ(パネル、ウェハー)に対応

《TOPIC》

大判対応の量産機 (CPM1180) を業界で初めて出荷！ ※2019年12月出荷

🌀 **コンプレッション装置の受注高推移**



今後ますます大判化は需要が増加！
半導体の高度化にコンプレッションが不可欠に！

2020年3月期の取組み

マレーシア新工場完成！

CPM1180専用ラインの構築と生産能力増強へ！



延床面積	26,015㎡ (土地面積 : 36,421㎡)
投資金額 ※建物のみ	76,550千マレーシアリングット (約20億円)



TOWAM工場内



生産現場の様子

「TOPIC」

- ・ TOWAM新工場の延床面積は、旧工場の3倍を誇り、モールドディング装置の生産能力増強を図ります！
- ・ 今後、需要の拡大が期待される大判対応装置 CPM1180 の専用ラインを構築し、次世代の需要ニーズを確実に捉えます！



CPM1180

CPM1180の特長

- ・ 樹脂流動をゼロにすることで高品質を実現
- ・ 顆粒樹脂仕様
- ・ パネルサイズ□660×620 mm
ウエハサイズ18インチ(Φ450 mm) } の成形が可能
- ・ 廃棄物を無くしクリーンな環境を実現

主な説明内容

1. 2020年3月期 実績
2. **第2次中期経営計画の振り返り**
3. 第3次中期経営計画の取組み
4. 2021年3月期 予想

第2次中期経営計画の振り返り

(単位：億円)

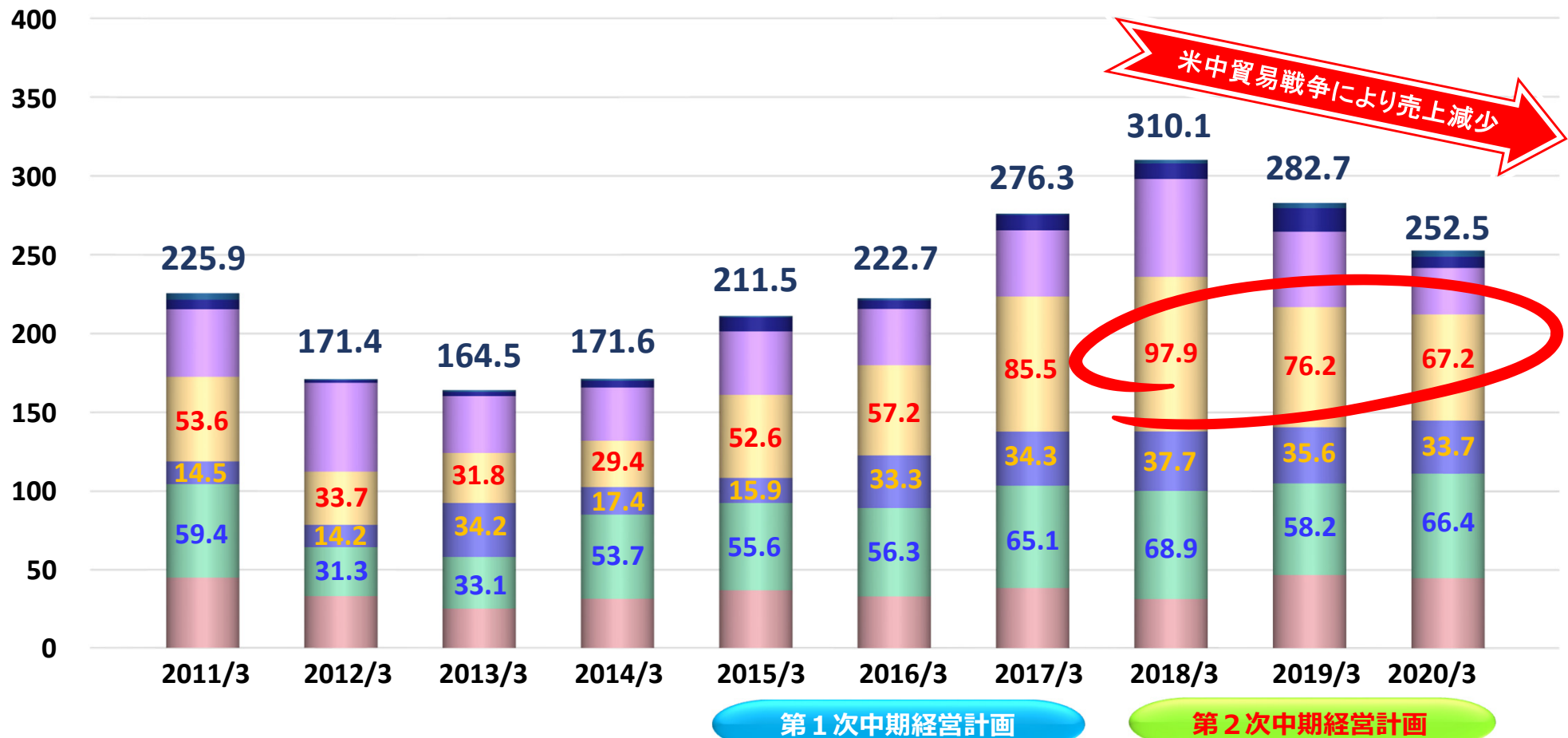
	2017年度		2018年度		2019年度	
	<2018/3期>		<2019/3期>		<2020/3期>	
	計画	実績	計画	実績	計画	実績
売上高	295	310	325	282	355	253
営業利益	38	36	42	9	46	8
当期純利益	26	30	29	8	32	4

※ 当期純利益 = 親会社株主に帰属する当期純利益

※ 連結業績予想の詳細については、2019年10月29日に公表しました「業績予想の修正に関するお知らせ」をご参照ください。

第2次中期経営計画の振り返り – 売上① –

■ 日本
 ■ 台湾
 ■ 韓国
 ■ 中国
 ■ その他アジア
 ■ 米州
 ■ 欧州
 (単位：億円)



第2次中期経営計画の振り返り - 売上② -

(単位：億円)

	2017年度			2018年度			2019年度		
	<2018/3期>			<2019/3期>			<2020/3期>		
	計画	実績	構成比	計画	実績	構成比	計画	実績	構成比
売上高	295	310	100%	325	282	100%	355	253	100%
半導体事業	242	253	81%	260	196	69%	277	171	68%
化成品事業	13	14	5%	15	16	6%	16	16	6%
新事業	40	43	14%	50	70	25%	62	66	26%

※ レーザ加工装置事業は新事業に含めております

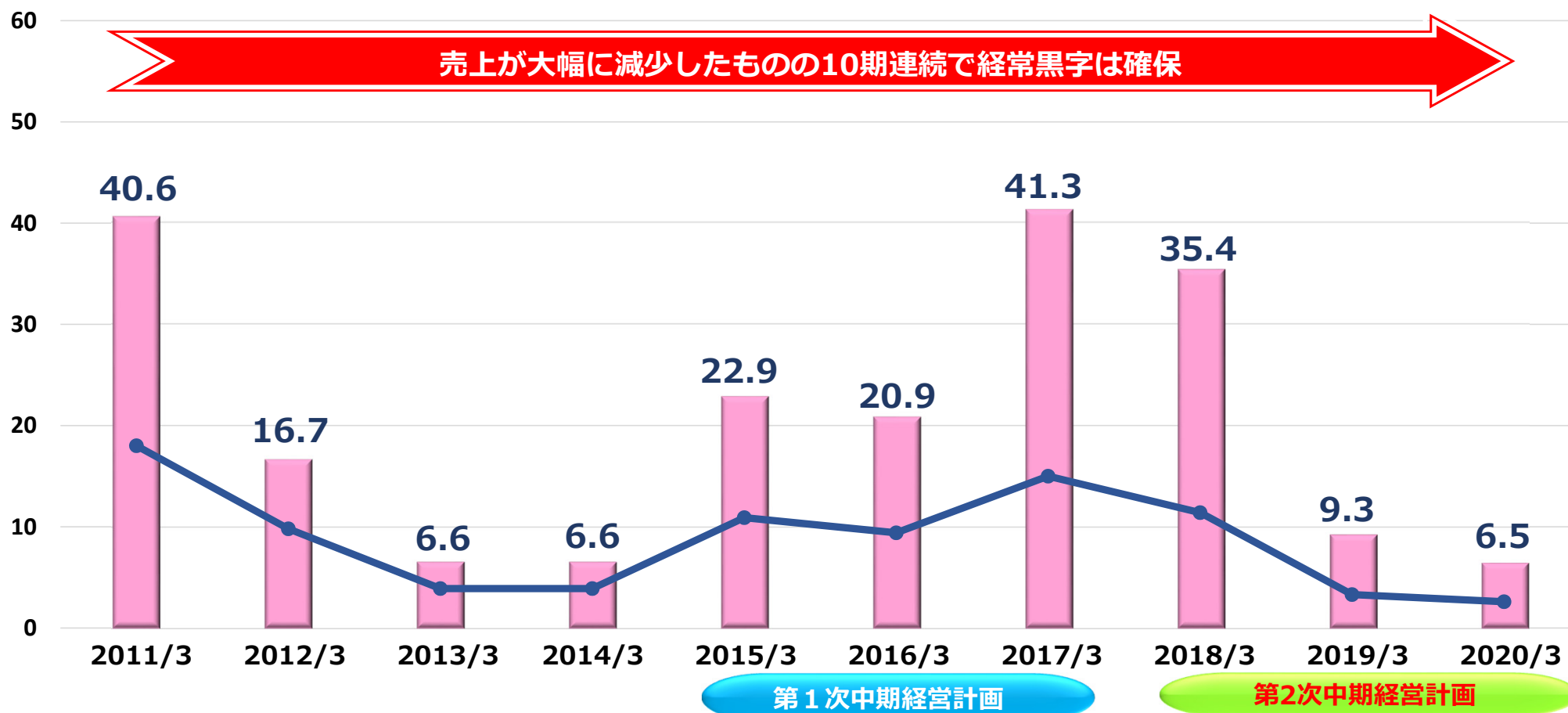
新事業の売上は計画を上回る

第2次中期経営計画の振り返り – 利益 –

■ 経常利益

● 経常利益率

(単位：億円・%)



第2次中期経営計画の振り返り

2017/4 ~ 2020/3

第2次中期(3カ年)経営計画

テーマ 「エンパワーメントで挑戦と飛躍を」

事業方針

1. 最先端パッケージ市場での更なる優位性の確保と既存パッケージ市場の掘り起こし
2. 成形品事業の新市場開拓による業績拡大
3. トータル・ソリューション・サービス(TSS)事業と新事業への経営資源投入による収益機会の拡大
4. コーポレート・ガバナンスの強化による更なる企業価値の向上

第2次中期経営計画の振り返り

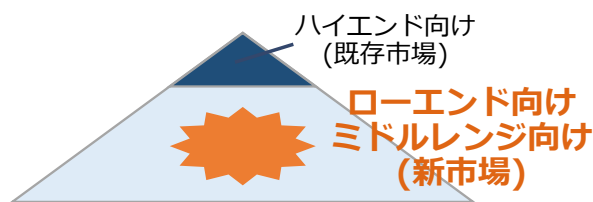
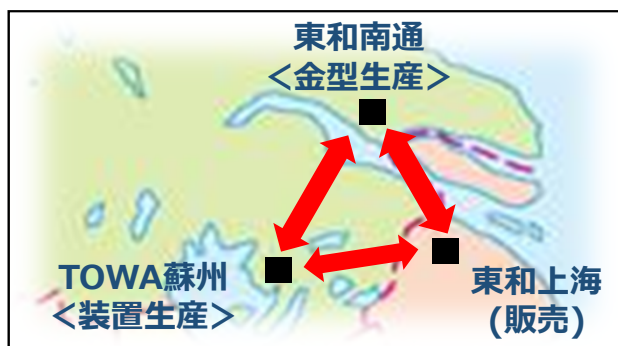
1. 最先端パッケージ市場での更なる優位性の確保と既存パッケージ市場の掘り起こし

PMC2030-Dの販売開始
(2018年6月)



- 半導体製品の厚み精度 $\pm 10\mu\text{m}$ を実現
- 装置内のクリーン度Class1000を確保
- 生産性を従来機種比で30%向上

中国子会社3社による
ボリュームゾーン市場の開拓



TOWAMにCPM1180
専用製造ラインの構築



超大判PLPの自動成形が可能
(最大660mm×620mm)

TOWAM新工場



2019年12月完成

第2次中期経営計画の振り返り

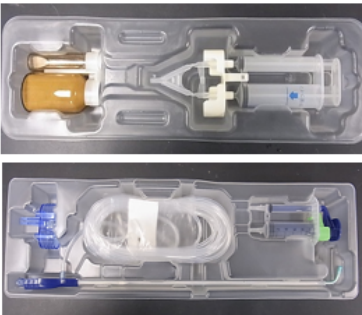
2. 成形品事業の新市場開拓による業績拡大

医療用機器の売上

※テルモ株式会社 第102期上半期
株主通信より抜粋(一部当社加工)



■ 実際の当社製造製品

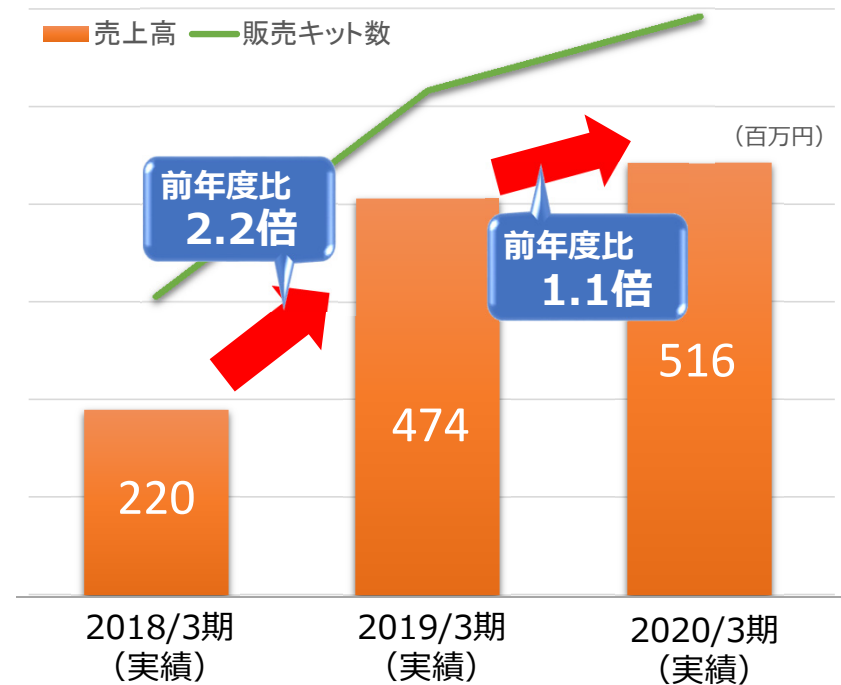


国内初の
スプレー式
癒着防止材

厚生労働省許認可機関より医薬品生産・組立認可を取得

アドスプレー売上高・販売キット数

売上高 販売キット数



第2次中期経営計画の振り返り

3. トータル・ソリューション・サービス(TSS)事業と新事業への経営資源投入による収益機会の拡大

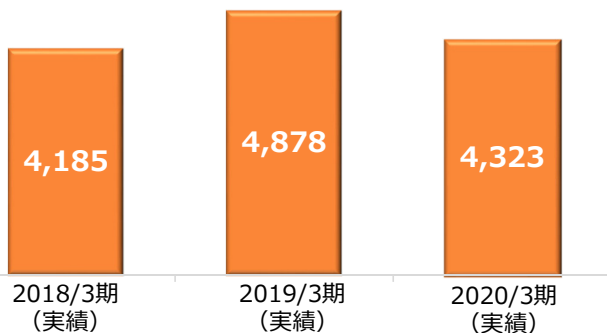
LE(ライフエクステンション)プログラム等の安定的な売上

部品・サービス・改造・装置再生

TSS 売上

(百万円)

市況変動の影響を受けず安定的

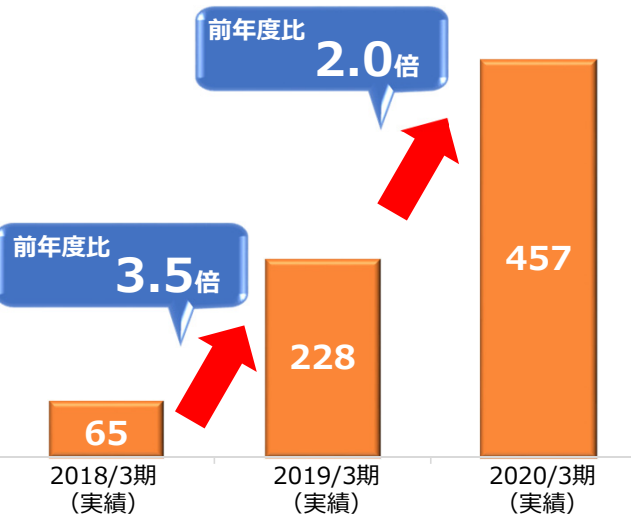


受託加工による売上拡大

自動車関連の受託加工

ツーリング (工具販売・受託加工) 売上

(百万円)



レーザー加工装置事業を取得

2018年8月に株式取得
(TOWAレーザーフロント)

(レーザートリマ) (ウェハマーカ) (レーザー溶接機)



第2次中期経営計画の振り返り

4. コーポレート・ガバナンスの強化による更なる企業価値の向上

- 社外取締役比率の向上にむけた検討の実施
- 株主総会における権利行使の環境整備のため、議決権の電子行使プラットフォームを2020年6月株主総会より導入検討の実施
- 独立した諮問委員会設置について継続検討の実施



主な説明内容

1. 2020年3月期 実績
2. 第2次中期経営計画の振り返り
- 3. 第3次中期経営計画の取組み**
4. 2021年3月期 予想

第3次中期（4カ年）経営計画テーマ

TOWA10年ビジョン

2014/4 ~ 2024/3

(長期テーマ)

「ものづくり企業の真価に挑む」

第3次中期経営計画

2020/4 ~ 2024/3

(テーマ)

パラダイムシフトで挑む「TOWA10年ビジョン」の達成

第3次中期（4カ年）経営計画

TOWA パラダイムシフト ～新たなステージへ～

◆ これまでの考え方

金型 + 装置 = 販売



発想の転換

モノの販売から 付加価値の販売 へ意識改革！

◆ これからの考え方

技術 + 品質 + プロセス = 販売

➔ 世界のモールドプロセスをTOWAに！！

TOWA 10年ビジョン

第1次中期経営計画

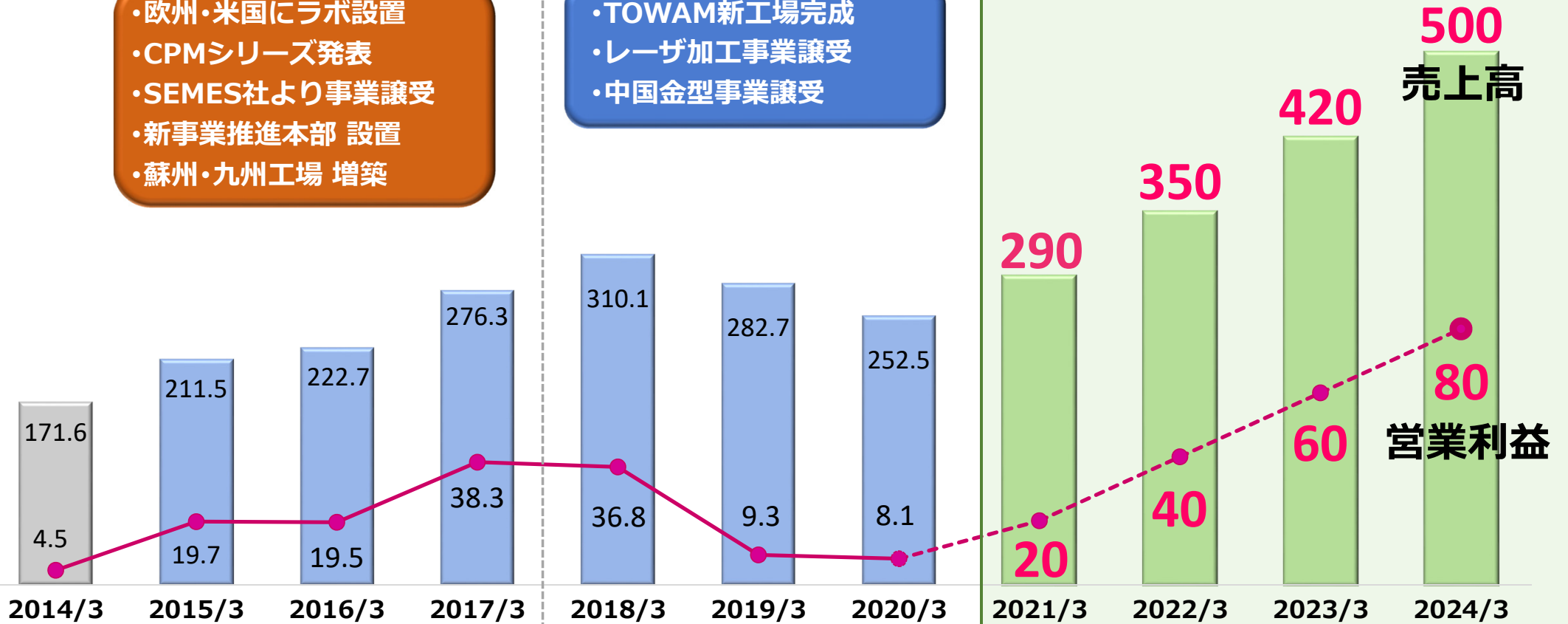
- ・欧州・米国にラボ設置
- ・CPMシリーズ発表
- ・SEMES社より事業譲受
- ・新事業推進本部 設置
- ・蘇州・九州工場 増築

第2次中期経営計画

- ・TOWAM新工場完成
- ・レーザ加工事業譲受
- ・中国金型事業譲受

第3次中期経営計画

(単位：億円)



第3次中期（4力年）経営計画

（単位：億円）

	2021/3期	2022/3期	2023/3期	2024/3期
売上高	290	350	420	500
営業利益	20	40	60	80
経常利益	20	40	60	80
当期純利益	14	28	42	56

※ 当期純利益 = 親会社株主に帰属する当期純利益

第3次中期（4力年）経営計画

（単位：億円）

	2021/3期	2022/3期	2023/3期	2024/3期
売上高	290	350	420	500
半導体事業	185	225	263	310
化成品事業	17	18	20	21
新事業	68	84	110	139
レーザ事業	20	23	27	30

第3次中期（4カ年）経営計画

基本方針

- ◎ **パラダイムシフトにより保有する技術・品質・プロセス（ノウハウ）の付加価値を具現化し収益力を高める**
- ◎ **スループットの最大化により市場競争力と財務基盤の強化を図る**
- ◎ **コア技術を根幹に新たな事業と収益の拡大を図る**
- ◎ **次世代をリードする人材の育成を図る**
- ◎ **コーポレートガバナンスの充実とSDGsの取組みにより企業価値の向上を図る**

第3次中期（4カ年）経営計画

事業戦略

半導体事業

- ▶ 付加価値による競合他社との差別化により市場競争力・収益力の強化を図る
- ▶ リードタイム短縮および在庫削減を目的とするMIP（Minimal Inventory & Period）により生産体制・財務基盤の強化を図る
- ▶ 開発リソースへの積極的な資源投入により顧客ニーズの先取りや環境にやさしい製品の開発をスピード感を持って実行する

化成品事業

- ▶ 加工・成形・組立技術を核に提案型加工メーカーとしてTOWAブランドの付加価値を高め事業規模を拡大する
- ▶ 品質・コスト・納期を更に追求し安定した収益体制を構築する

新事業

- ▶ コア技術の応用展開により新たな柱となる事業を独立させポートフォリオの変革を図る
- ▶ TOWAオリジナル商品の発売
- ▶ TSSや改造ビジネス等のグローバル展開により事業機会の拡大を図る
- ▶ グローバル生産拠点を活用した原価低減により競争力強化とシェア拡大を図る

レーザ事業

- ▶ アプリケーション開発を強化し新製品の市場投入を図る
- ▶ グローバル生産・販売拠点を活用し生産能力アップ・原価低減と販売体制・サービスの強化を図る

第3次中期（4カ年）経営計画

機能別戦略

販売戦略

- ▶ プロセスサポートを強化し当社技術でしか生産できないビジネスモデルの構築による販売拡大と収益力の向上
- ▶ 当社独自技術のコンプレッション装置による活用範囲の拡大
- ▶ 最先端市場（5G・車載・AI）とミドルレンジ・ローエンド市場への参入による市場拡大
- ▶ グローバル販売・管理体制の構築による顧客満足度の向上

開発戦略

- ▶ 既存装置（トランスファ・コンプレッション・FMS）競争力の強化
- ▶ モールドプロセス開発と次世代モールドィング革命によりディファクトスタンダードを確立
- ▶ 新たなTOWAオリジナル商品の開発

生産戦略

- ▶ グローバル生産・購買体制の最適化による原価低減およびリードタイムの短縮
- ▶ 生産技術の向上により品質の信頼性を高める
- ▶ 新たな生産技術を取り入れ高付加価値の製品生産に取り組む
- ▶ 変化する環境（リスク）に対応できる事業構造の構築

人材・組織戦略

- ▶ プロセス開発からソリューション提案まで行うTOWAグローバル技術センターの構築
- ▶ マーケティング機能の一元化による組織強化
- ▶ 次世代人材育成ローテーションによるグローバルリーダーの人材開発
- ▶ IT活用による業務効率化により働き方改革を推進

主な説明内容

1. 2020年3月期 実績
2. 第2次中期経営計画の振り返り
3. 第3次中期経営計画の取組み
4. **2021年3月期 予想**

2021年3月期 通期 連結業績予想

(単位：億円)

	2020/3期 実績	2021/3期 予想	増減額	前年比
売上高	252.5	290.0	+ 37.5	+ 14.9%
営業利益 (営業利益率)	8.1 (3.2%)	20.0 (6.9%)	+ 11.9	2.5倍 (+3.7%)
経常利益	6.4	20.0	+ 13.6	3.1倍
当期純利益	3.6	13.6	+ 10.0	3.8倍

※当期純利益 = 親会社株主に帰属する当期純利益

2021年3月期 セグメント別売上予想

(単位：億円)

	2020/3期 実績	2021/3期 予想	増減額	前年比
売上高	252.5	290.0	+ 37.5	+ 14.9%
半導体事業	170.7	185.0	+ 14.3	+ 8.4%
化成品事業	16.1	17.0	+ 0.9	+ 5.6%
新事業	48.4	68.0	+ 19.6	+ 40.5%
レーザ事業	17.3	20.0	+ 2.7	+ 15.6%

設備投資・配当予想

	2020/3期 実績	2021/3期 予想
設備投資	27.7億円	40.5億円
配当	16.0円	16.0円

※ 2021/3期の設備投資金額にはマレーシア新工場の工作機械と南通新工場建設費用が含まれています。

2021年3月期の取組み

MRSプロジェクト

MRSプロジェクト

- ▶ 中国国内におけるミドルレンジ・ローエンド顧客をターゲットとして、**マニュアル成形機から自動機への置き換え**を目的としたプロジェクト
- ▶ ディスクリート品種をメインターゲットとし、低価格な1プレスの専用モールド装置・金型を新規開発！

中国子会社3社の連携による
市場拡大戦略



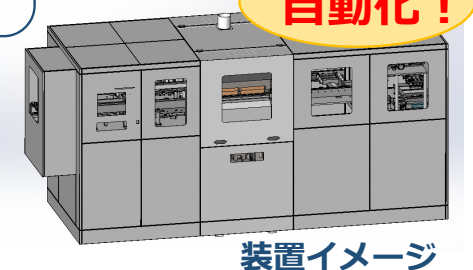
<TOWA>

- ・新規顧客の開拓
- ・中国ミドルレンジ・ローエンドの市場拡大

Win-Win!

<顧客>

- ・低コストでの自動化の実現
- ・省人化、生産性向上



2021年3月期の取組み

生産体制の強化について

短納期対応・生産力の強化

MIP (Minimal Inventory & Period) プロジェクト

【主なプロジェクトテーマ】

製作リードタイムの短縮 など

現在の
リードタイム

3~4カ月

- ◆ 仕様打合せ時間の短縮
- ◆ 設計時間の短縮
- ◆ 生産の効率化 など

ターゲット!

1~2カ月

非常事態後の急激な需要
にも安定的に対応できる
柔軟な生産体制を確立!



BCP体制のさらなる推進

- ◎ 輸送費削減
- ◎ CSの向上

お客様の近くで生産!
= 地産地消を推進

関係会社間での
代替生産が可能になる など

BCP体制が構築

関係会社の
生産対応能力強化

各生産拠点における
事業範囲の見直し

より強固な生産体制へ!

ex.) 中国蘇州工場 × ⇒ マレーシア工場、韓国工場で代替生産
コロナ禍 (実例) マレーシア工場 × ⇒ 中国蘇州工場、韓国工場で代替生産



2021年3月期の取組み

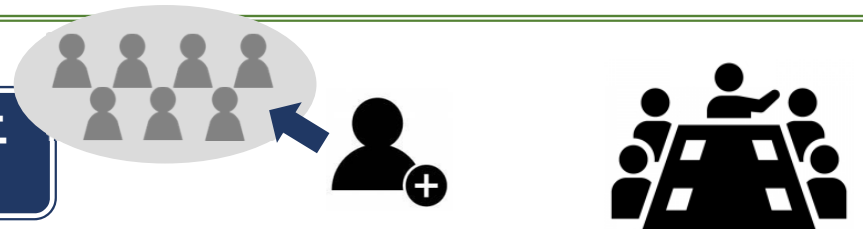
さらなる企業価値の向上

コーポレート・ガバナンスの強化

社外取締役の増員による監査体制と社外役員比率の向上
(2020年6月開催予定の定時株主総会における決議が前提)

議決権の電子行使プラットフォームの導入
(2020年6月開催予定 定時株主総会より)

独立した諮問委員会の設置に関する継続検討



SDGsへの取組み

当社は、中期経営計画の基本方針に掲げるとおり、SDGsの達成に貢献する活動を積極的に実施してまいります。

<取組みの例>

当社は、1979年に樹脂の使用効率を高めるマルチプランジャー方式を開発し、樹脂の廃棄量を大幅に削減したほか、樹脂効率100%（廃棄量ゼロ）を達成する独自のコンプレッション方式を開発するなど、創業時から環境への負荷が少ない製品開発を行っております。

特に事業との関連性が高い以下の項目について、重点的に貢献してまいります。



<ご参考> 【TOWAとSDGs】 <https://www.towajapan.co.jp/jp/company/sdgs/>

【主な取組み】 <https://www.towajapan.co.jp/jp/company/sdgs/sdgsinitiatives/>

新型コロナウイルス感染症への対応について

(2020年5月28日時点)

生産・出荷体制

マレーシアのロックダウンにより、マレーシア工場は5月3日まで一部生産を縮小しておりましたが、現在は通常の生産体制に回復しております。現時点では、従業員の感染リスクを排除し、安全を確保したうえで全ての生産拠点は通常通り稼働しております。

社内体制

時差出勤、在宅勤務、勤務地の分散化の実施、会議の縮小およびWeb会議への移行、従業員の検温、相談窓口の設置など、影響を最小限にする各種感染予防措置を継続して取組み中です。

業績への影響

現時点では、顧客の設備投資計画に大きな変化はございません。ただし、感染症拡大の終息を見通せない状況が継続した場合には、企業活動に対して少なからず影響を及ぼすものと認識しております。

世界のモールドプロセスをTOWAに!!



TOWA 10年ビジョン

ものづくり企業の真価に挑む

《本資料に関するお問合せ》TOWA株式会社 企画部
〒601-8105 京都市南区上鳥羽上調子町5番地 Tel : 075-692-0251

本資料には当社グループの計画や方針、財務、技術、製品、サービス、業績等に係る将来予想に関する記述が含まれております。将来予想に関する記述は、あくまで当社グループが現時点において入手可能なデータや仮定、方法等に基づき、当社グループが判断したものであり、様々なリスクや不確定な要因を含んでおります。また、新たなリスクや不確定要因は随時生じるものであり、その発生や影響を予測することは不可能であります。したがって、本資料に含まれる将来に関する記述は、実際の結果とは大きく異なる可能性があることをあらかじめご了承ください。