



平成22年5月12日

各位

会社名 岩谷産業株式会社  
代表者名 代表取締役社長 牧野 明次  
(コード番号：8088 東証・大証・名証各1部)  
問合せ先 経営企画部 専務取締役 野村 雅男  
(TEL 03-5405-5706)

## 中期経営計画 (PLAN12)

—進化を追求する企業へ—

岩谷産業株式会社(社長：牧野明次)は、本年5月5日に80周年を迎え、この度、2010年度～2012年度までの3年間の中期経営計画(PLAN12)を策定致しましたのでお知らせいたします。

### 1. これまでの中期経営計画の総括

当社は、これまで3次の中期経営計画を通して、事業撤退を含めた企業体質の改善と各事業の構造改革に取り組み、収益力の強化と財務体質の改善を確実に実施してきました。

収益力の強化については、第一次中期経営計画の策定を開始する以前の5年間(1995年度～1999年度)の平均と直近の5年間(2005年度～2009年度)の平均を比較すると、経常利益が4.5億円から12.5億円へ、当期純利益が8億円から4.2億円へと増加し、ROA(総資産経常利益率)は1.0%から3.2%へと向上しました。

財務体質の改善については、1998年3月末に有利子負債が過去最多の2,272億円となりましたが、2010年3月末には1,589億円へと減少し、その間、有利子負債依存度は50.7%から43.4%へと改善しました。

このように、3次に亘る中期経営計画を通じた取り組みにより、収益力の強化と財務体質の改善について、一定の成果を得られました。

### 2. 事業環境について

日本経済は、2008年度に発生した金融危機による世界的な景気低迷の影響から大きく減速したのち、未だ本格的な景気拡大には至らないものの緩やかに回復しつつあるなど、当社を取り巻く環境は大きく変化しております。

総合エネルギー事業では、高効率燃焼機器の普及等による単位消費量の減少の結果、家庭用のLPガス市場は緩やかな縮小傾向で推移すると予測されています。また、LPガス輸入価格の大幅な変動や業界再編による事業環境の変化のリスクに加え、家庭用燃料電池(エネファーム)の販売を契機に、家庭用エネルギー市場の競争の激化が予想されるなど、事業環境は厳しくなるものと考えられます。

産業ガス・溶材事業では、製造業全般の工場稼働率が回復傾向にありますが、日本市場の大幅な拡大は見込み難しく、今後も企業の海外進出が加速する可能性があります。しかしながら、国内においても環境関連など、成長が見込まれる業種もあり、業種・分野の選別が進み、事業環境は変化していくものと考えられます。

電子・機械事業では、中国・東南アジアを中心に半導体業界の設備投資が回復傾向で推移するとともに、受託製造サービスが台頭するなど、更なるグローバル化対応が求められます。また機械設備では、新興国を中心とするインフラ整備に関連した設備需要の増加が見込まれます。

マテリアル事業では、資源・素材の大幅な価格変動のリスクがある中、製品の高度化や商品の短命化など、市場変化が早くなっていることや、生産拠点が多極化していることなど、産業構造の変化を見据えた事業戦略が求められています。

自然産業事業では、食品の安全性の確保が引き続き求められています。また健康食品の市場は、高齢化社会が進む中、健康志向の高まりを背景に堅調に推移するものと考えられます。

### 3. PLAN12の位置付け

当社を取り巻く事業環境を踏まえ、今後、当社が持続的な成長を維持していくには、各事業環境の変化を見据えて、現在の事業構造や戦略をより柔軟に対応・変化し、これを進化させていく必要があることから、PLAN12のテーマを「成長力の強化」、副題を「進化を追求する企業へ」としました。5年後、10年後の飛躍を見据え、事業の進化を通して成長力の強化を実現していきます。

### 4. 中期経営ビジョン

中期経営ビジョンとして、4つのビジョンを掲げます。

#### 【各事業における確固たる地位の確立】

LPガス事業では、「エネルギーのイワタニ」として、各地域におけるNo.1事業者の達成に向けて、総合的な取り組みによる強固な事業基盤の確立を進め、また産業ガス事業では、「ガスのイワタニ」として、当社の特長を活かせる成長分野・地域に経営資源の集中を図り競争の優位性を高めるなど、各事業で確固たる地位を確立する。

#### 【アジアを中心とする海外事業の拡大】

アジアを中心とする海外の経済成長を当社の成長力に結びつけるべく、市場環境や求められる商品などの変化に対応するとともに、国内外のネットワークの活用により各事業のシナジー効果を発揮し、海外事業の拡大を図る。

#### 【水素エネルギー社会に向けた事業基盤の強化】

LPガス改質型の家庭用燃料電池の販売・メンテナンス体制を確立することにより、水素をエネルギーとして各家庭へ供給する基盤を整備するとともに、水素の大量製造・大量輸送・大量消費を視野に入れて、産業用水素の需要開拓と液化水素製造拠点の拡充を進めるなど、事業基盤の強化に取り組む。

#### 【CSR経営の推進】

危機管理委員会によるリスク管理・コンプライアンスの徹底を通して、顧客・取引先からの信頼を高めることに加え、低炭素社会に向けた取り組みを進めるなど、地域社会・地球環境に貢献する「世の中に必要とされる企業」を目指す。

## 5. 経営の目標及び経営数値目標について

### 1) 経営の目標

- ①成長力の強化
- ②安定した財務基盤の確立

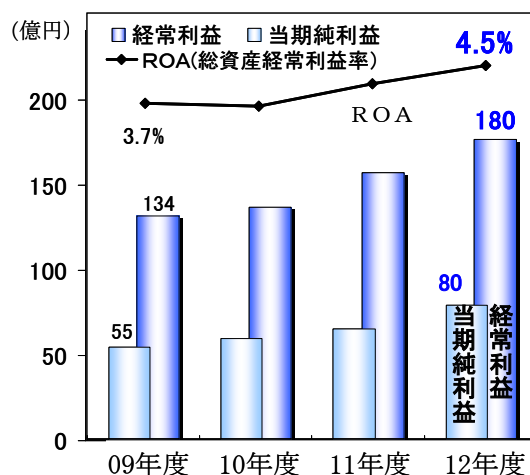
### 2) 経営数値目標

- ①経常利益 180億円
- ②ROA（総資産経常利益率） 4.5%以上
- ③有利子負債額 1,500億円以下
- ④有利子負債依存度 40%以下

#### <主要指標の計画値>

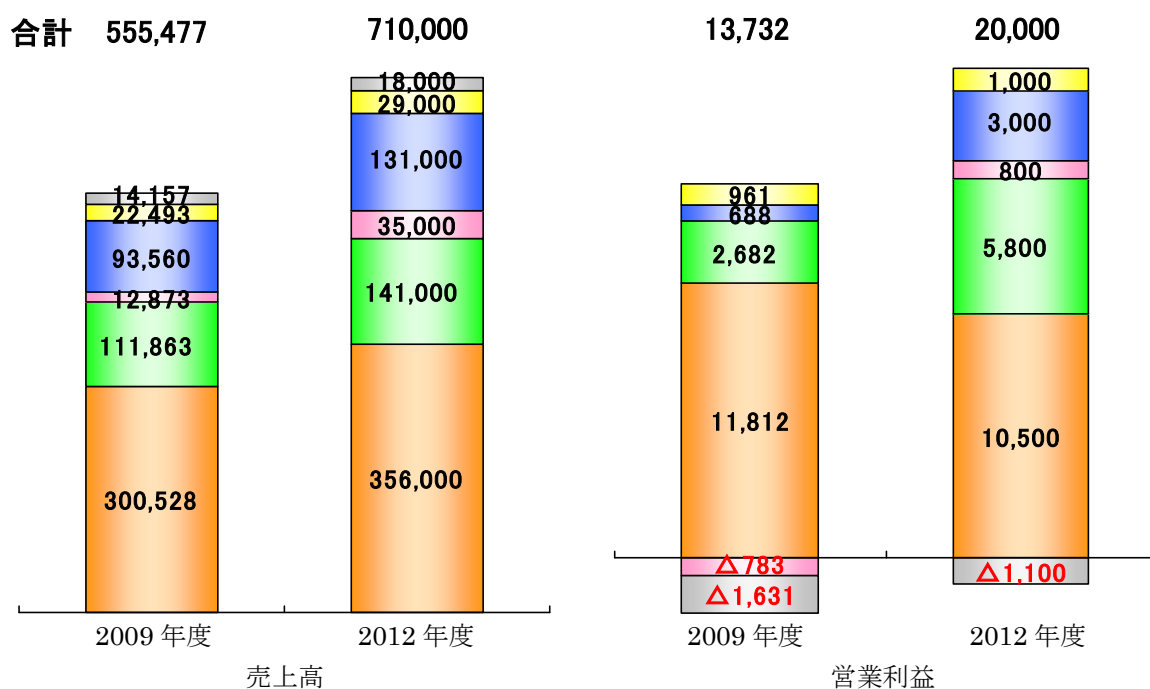
<連結>	2009年度 (実績)	2012年度 (計画)
売上高	5,554億円	7,100億円
経常利益	134億円	180億円
当期純利益	55億円	80億円
有利子負債額	1,589億円	1,500億円以下
ROA	3.7%	4.5%以上
有利子負債依存度	43.4%	40%以下

#### <連結利益計画>



#### <事業別売上高/営業利益計画> (単位：百万円)

総合エネルギー事業	産業ガス・溶材事業	電子・機械事業	マテリアル事業	自然産業事業	その他
-----------	-----------	---------	---------	--------	-----



※「その他」は、「その他の事業」と「消去又は全社」の合計を表示しております。

## 6. 目標達成に向けた基本方針

- ①各事業分野における投資効率の改善を通じた収益力の向上
  - ・成長戦略に沿った効率的な投資を継続的に行い利益拡大に繋げる。
  - ・成長が見込まれる新事業・新商品・新市場を見定め、先を見据えた戦略的な投資を実行する。
- ②安定した財務基盤の確立に向けた有利子負債依存度の改善
  - ・投資効率を吟味した投資を通して有利子負債の増加を抑制する。
  - ・業務提携の推進等による事業効率の向上に取り組み事業コストを削減する。
  - ・運転資金の圧縮、保有資産の見直し等、財務面の改善を推進する。
- ③更なる成長に向けた新事業・新商品・新技術の開発
  - ・事業機会の拡大が見込まれる環境分野、食品・水分野、鉱産資源分野を中心に商品開発や事業投資を進める。
  - ・純水素型燃料電池コージェネレーションの実証運転を始め、多様な水素供給・利用方法を検証しながら水素社会に向けた環境整備を推進していく。
  - ・国内と中国・東南アジアを一つの地域と捉え積極的な事業展開を行う。

## 7. セグメント別の取り組みについて

### 1) 総合エネルギー事業

- ①LPガス消費者戸数の拡大による小売事業の強化
- ②効率的な供給体制の構築に向けた事業コストの削減及び充填・配送拠点の最適化の促進
- ③環境・省エネ機器の普及拡大や生活関連商品の新商品開発による提案営業の推進

### 2) 産業ガス・溶材事業

- ①市場シェアが高い水素を中心とした継続的な戦略投資による事業規模の一層の拡大
- ②中国・東南アジアなど成長地域を中心とした海外事業の更なる拡大
- ③生産・物流面での効率化による事業コストの削減と収益性の向上

### 3) 電子・機械事業

- ①中国・東南アジアの販売ネットワークの拡充による海外での事業拡大
- ②装置販売に加え部材の取り扱いによる業容安定化
- ③環境関連など成長分野における設備・装置等の商品開発・拡販

### 4) マテリアル事業

- ①環境・省エネ・省資源関連ビジネスの創出
- ②付加価値の高い、高機能材料の開発、製造・販売
- ③鉱産資源の取り扱いの拡大、及び安定供給に向けた資源開発の推進
- ④海外での新市場の開拓

### 5) 自然産業事業

- ①冷凍食品・健康食品の新商品開発による収益力の強化
- ②農業・畜産ビジネスの拡大
- ③品質保証体制の充実

## 8. 長期事業展望について（水素社会に向けた当社ビジョン）

地球温暖化が問題となり、二酸化炭素を含む温暖化ガスの削減へ向けて、世界的な取り組みが進んでいます。将来的には、化石燃料の大量消費を伴う「化石燃料社会」から脱却し、二酸化炭素の排出を最小限に止める「低炭素社会」を経由して、水素をエネルギーの中心とする「水素社会」へと、社会構造が変化していくものと考えられます。

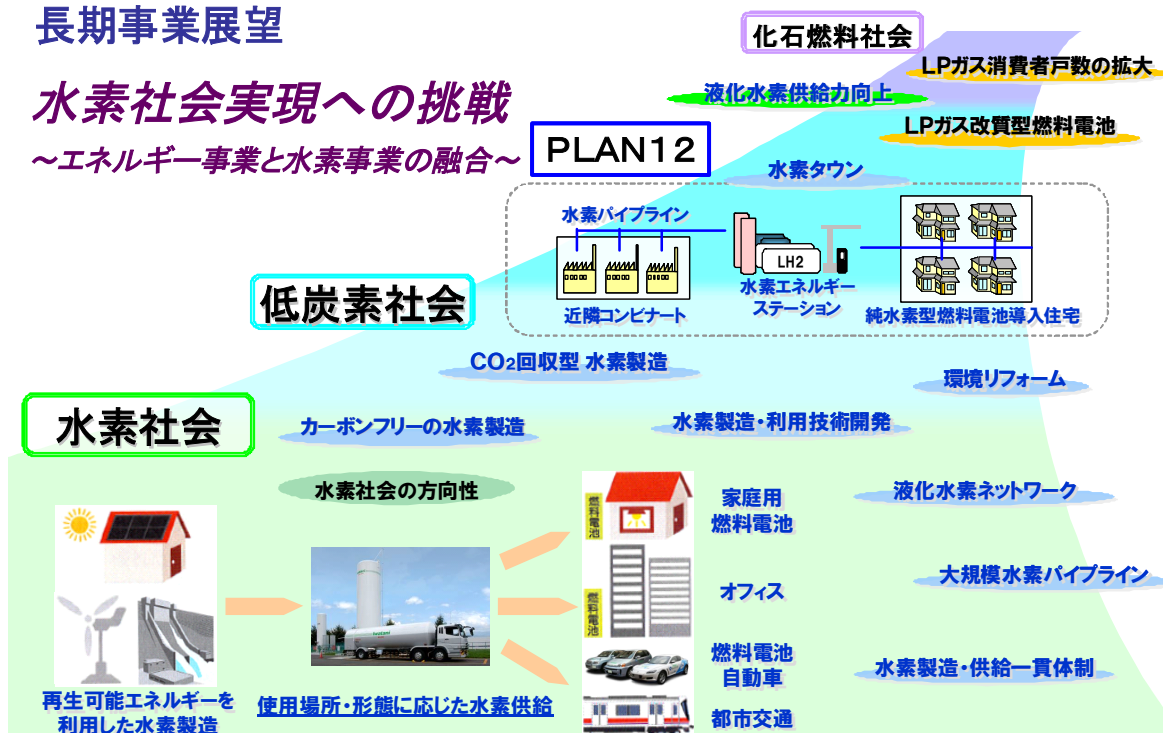
当社は、水素の国内トップサプライヤーであるとともに、長年に亘り、「究極のクリーンエネルギー」として、水素の可能性を追い続けてきました。来るべき水素社会に向けて、当社は、水素を使用場所・形態に応じて、安全・安価・安定的に供給する、「水素エネルギー事業者」を目指し、水素社会の実現に挑戦します。

また、PLAN12の期間である2010年度から2012年度を、「低炭素社会」へと移行する期間と捉え、総合的な取り組みを推進いたします。総合エネルギー事業では、全国310万世帯への供給ネットワークの更なる強化に努めるとともに、LPガス改質型・家庭用燃料電池を始めとする環境・省エネ機器の普及拡大など、エネルギービジネスの進化に取り組めます。水素事業では、液化水素の製造・供給インフラの整備を通じて、水素のリーディング企業として競争力の更なる向上に取り組めます。さらには、水素に関する産官学のネットワークを活用し、国や地方自治体とも協働しながら純水素型燃料電池の実証や水素供給インフラの開発にも取り組めます。これらを通して、水素エネルギーステーションを核に水素パイプライン供給を行う水素タウンの実現を目指します。

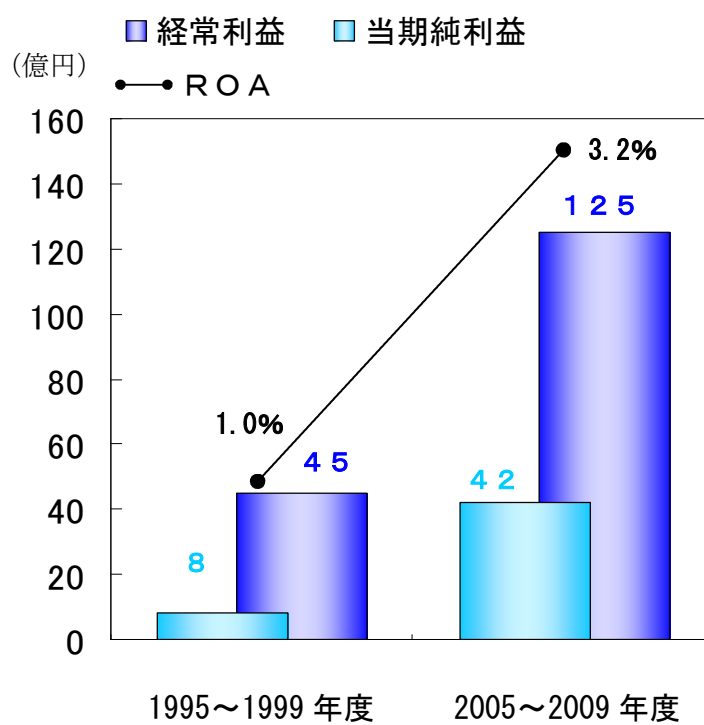
## 長期事業展望

### 水素社会実現への挑戦

～エネルギー事業と水素事業の融合～



〔参考〕 収益力の強化の推移



以上