

各 位

会 社 名 株式会社シスウェーブホールディングス  
代表者名 代表取締役社長 宮嶋 淳  
(JASDAQ・コード 6636)  
問合せ先 (役職) 管理部長 (氏名) 田口 伸之介  
電話 044-738-2470

## 中期経営計画（SWアクションプラン 2014-2016）の修正に関するお知らせ

当社は、平成 25 年 3 月 29 日に公表いたしました平成 26 年 3 月期より平成 28 年 3 月期までの「中期経営計画」を下記のとおり修正することといたしましたので、お知らせいたします。

### 記

#### 1. 修正の理由

当社は、中期経営計画（SWアクションプラン 2014-2016）において、①新たな収益基盤の確保、②M&A、③既存事業の中期展望を経営戦略に掲げ、現有事業の最適化及び持株会社としてのメリットの最大化を目標とするとともに、本中期経営計画の達成による収益の改善ならびに継続的に利益を創出できる企業を目指しております。

当社は、上記の経営戦略のもと、新たな収益事業領域の拡大へ取り組んでおり、インドネシアをはじめ、スーパーソルガムを活用したバイオ燃料事業を展開するとともに、既存事業のコスト構造の見直し、事業ユニットの独立採算性の確保に努めております。

しかしながら、平成 25 年 12 月 12 日公表の「平成 26 年 3 月期通期業績予想の修正に関するお知らせ」にて公表のとおり、未だ続く各メーカーの設備投資の手控えが継続していることから、既存事業が本格的な業績回復に至らなかったこと、新規事業であるバイオ燃料事業の立ち上げに係る費用の発生等が影響し、売上、利益両面で計画を下回る見込みとなりました。

また、平成 25 年 6 月 5 日公表の「ライセンス・オフアリング（ノンコミットメント型/上場新株予約権の無償割当て）に関するお知らせ」、及び平成 25 年 10 月 1 日公表の「ライセンス・オフアリング（ノンコミットメント型/上場新株予約権の無償割当て）に係る資金使途の変更に関するお知らせ」にてお知らせのとおり、種子販売事業における需要の急増及び PT. Samirana Surya Semesta（以下「サミラナ」という）との JV 計画における急激な変化を鑑み、当該ライセンス・オフアリングの行使に係る資金使途を、サミラナとの間で設立予定の JV でのプラント建設費用を縮小したうえで、スーパーソルガム種子の販売事業に必要な種子購入のための費用に振替変更しております。

上記、平成 26 年 3 月期通期業績予想の修正及びスーパーソルガムの種子販売事業の需要の急増を鑑み、中期計画の新規事業展開及び 3 ヶ年の収益展望（連結）について修正することといたしました。

#### 2. 3 ヶ年の収益展望（連結）の修正について

3 ヶ年の収益展望（連結）の数値目標について、平成 27 年 3 月期及び平成 28 年 3 月期におけるスーパーソルガム種子販売事業は種子販売に係る売上高のみを想定しており、平成 27 年 3 月期の種子販売量は作付面積約 10,000ha 規模、平成 28 年 3 月期には数万 ha 規模の売上高及び収益を変更後の 3 ヶ年の収益展望（連結）に織り込んでおります。

また、平成 27 年 3 月期以降は、現時点の目標値であって業績予想数値ではありません。業績予想値は、今後の生産コスト及び種子売価の推移を見極めたうえで、あらためて公表いたします。業績予想数値は目標値と大幅

に異なることもありますのでご留意願います。

### 3. 3ヶ年の収益展望（連結）の達成条件について

当社は下記3ヶ年の収益展望（連結）における目標値を達成するため、以下の達成条件を今後のアクションプランとして実行してまいります。

#### 【現状の事業ドメインにおける達成条件】

##### ▶ 自社製品の拡販

- ・ 自社製品売上の向上が収益改善の要と位置付ける

##### ▶ LSIテスト開発事業におけるさらなるコスト削減

- ・ 固定費の変動費化を行い、需給バランスにあったコスト構造への変革を図り、恒常的な利益確保を図る

#### 【新規事業における達成条件】

##### ▶ 当面は種子販売にて収益を生み出す方針（種子販売需要の高まりに対応）

- ・ 平成28年3月期の目標数値は、数万ha規模の種子を販売することのみを想定している

#### 想定されるリスクと対策

リスク①：海外事業展開におけるカントリーリスク

対策 種子販売を展開する各国において、政治状況や種子販売の法規制などを十分検討する

リスク②：種子の供給量不足（種子販売量の減少）による目標売上・利益未達リスク

対策 さらなる種子生産用地の確保や自社資源（資金や人的リソース）の効率活用とともに、将来の需要を見越した種子の生産スケジュールの確認や綿密な購入計画を策定する

リスク③：輸送リスク（種子の供給遅延や事故等）による目標売上・利益未達リスク

対策 現在、各国への種子の販売には長距離輸送を伴うが、輸送リスクの回避と輸送コスト削減のため各国内での種子生産についても検討する

リスク④：天災等による種子の供給量不足による目標売上・利益未達リスク

対策 種子生産用地の分散や各国内での種子生産により、供給量不足の発生を回避する

### 4. 3ヶ年の収益展望（連結）

- ・ 以下の数字は、需要に応じる種子生産・供給体制が万全であることを前提としている。
- ・ 平成27年3月期及び平成28年3月期の数値は、あくまで当社が目標とする数値であり、業績を予想した数値ではない。
- ・ 平成27年3月期の目標値が前回予想に比して減少しているのは、既存事業の連結除外（株式会社上武）によるものであり、その減少分をインドネシアにおける種子販売にて補いきれないと予想している。平成28年3月期の目標値が前回予想に比して増加した理由は、メキシコ等における種子販売を新たに見込むためであって、インドネシアでの目標値は変わらない。

PL（百万円）	平成26年3月期	平成27年3月期	平成28年3月期
売上高	1,502	2,800	7,300
税引前利益	△537	190	1,300
当期純利益	△542	190	950
BS（百万円）	平成26年3月期	平成27年3月期	平成28年3月期
総資産	2,600	3,000	4,000
純資産	2,000	2,190	3,140
有利子負債残高	300	0	0
経営指標（%）	平成26年3月期	平成27年3月期	平成28年3月期
ROE（注1）	NM	8.6%	28.7%（注2）

注1：ROEは、期末純資産残高と当期純利益から算定した。

注2：経営計画上の平成28年3月期における目標値は20%以上としているが、最低限クリアすべき水準と考えている。各予想項目を達成すれば、ROE目標は余裕を持って上回るすることができる。

(ご参考) 平成25年3月29日公表値

PL (百万円)	平成26年3月期	平成27年3月期	平成28年3月期
売上高	2,000	3,000	5,000
税引前利益	100	400	1,000
当期純利益	100	400	600
BS (百万円)	平成26年3月期	平成27年3月期	平成28年3月期
総資産	1,600	2,000	2,300
純資産	800	1,200	1,800
有利子負債残高	500	400	300
経営指標 (%)	平成26年3月期	平成27年3月期	平成28年3月期
ROE (注1)	13%	33%	33% (注2)

注1：ROEは、期末純資産残高と当期純利益から算定した。

注2：経営計画上の平成28年3月期における目標値は20%以上としているが、最低限クリアすべき水準と考えている。各予想項目を達成すれば、ROE目標は余裕を持って上回るすることができる。

(添付資料)

シスウェーブホールディングス中期経営計画

継続的価値創造に向けて 平成25年12月改訂

(平成26年3月期～平成28年3月期)

以上

# シスウェーブホールディングス 中期経営計画

継続的価値創造に向けて  
平成25年12月改訂

平成26年3月期～平成28年3月期

# 中期経営計画修正の趣旨・背景

平成 25 年 3 月に発表した中期経営計画からすでに 8 カ月が経過し、計画の前提としていた諸条件に変化が生じてきた。

そうした変化を受け、経営陣から新たなメッセージを発信すべき時期に来ていると判断した。

国内経済はアベノミクスの果実を全面的に享受するには至っていない一方、来年度からの消費増税が実施されることとなった。

当社の従来からの主力事業である半導体関連事業の環境は、やや明るさが見えているものの、顕著な回復には至っていない。

一方、新規事業として取り組んでいるスーパーソルガム事業においては、新たな事業機会が次々に見えてきた。

当初から取り組んできたインドネシアにおいても着実に進展が見られるが、メキシコ、オーストラリア、カンボジア、タイ、ベトナム等の東南アジア諸国等への展開にも着手している。

また、スーパーソルガム事業における収益機会の在り方(事業モデル)についても、従前の想定とは異なるものとなる可能性が高まってきた。

以上を踏まえて、今般、中期経営計画を修正し、発表することとなった

# 3カ年で達成すべき目標

## 数値(収益・利益)目標(連結ベース)

### 平成28年3月期業績目標

- 連結売上高目標73億円、連結税引前利益目標13億円
- 連結ROE20%以上

## 戦略的目標

外部要因(経済環境)がどのような状況であれ、  
持続的な成長シナリオを実現できる事業基盤を確立する。

# 新たな収益基盤の確保に向けて

新たな成長の源泉は、  
新規事業展開とM&Aによって開拓していく。

中・長期的に新規事業の大きな柱となるのは、  
スーパーソルガム関連事業である。

M&Aについては、既にIT分野における株式会社上武（リアルビジョンに売却済）、スーパーソルガム事業における日本ソルガムなどの実績があるが、事業ポートフォリオ再構築のスピードアップに向けて、継続的かつ積極的な展開を想定している。



---

## 新規事業展開(スーパーソルガム事業)

# インドネシアにおける事業展開

平成25年3月期中に、インドネシアにおけるスーパーソルガムの第1次試験栽培を実施した。

- ！ インドネシア政府及び国営企業との共同試験栽培において、想定以上の成果を収め、商業化に向けた第2次試験栽培の段階に入っている。

平成26年3月期中には、種子販売を開始し、本格的な商業化フェーズへの移行のチャンスを追求する。

- ！ 試験栽培の結果をもとに、各社との商業化を目指す。  
サミラナとのJVではスーパーソルガムを原料としたバイオマス発電事業を推進。

当社自体の経営資源と取れる(取るべき)リスクには限界があるため、事業パートナーとの協業を基本的な方針として掲げている。

- ！ 関連事業領域まで勘案すれば、非常に長いバリューチェーンになるため、全体としての事業規模は、巨大なものになると予想される。
- ！ 当社として過度なリスクを取らないようにするために、「ヒト、モノ、カネ」、全てについて身の丈に合った投入という姿勢を貫く。

日本ソルガム(当社100%子会社)が  
スーパーソルガムのF1種子の販売、栽培技術支援を担う。

- ▶ 今後の収益源として、試験栽培支援、技術支援、種子販売ライセンスの売上などを想定している。

中長期的には、インドネシアの民間企業、国営企業や日本企業と、  
事業内容や地域ごとに合弁企業を設立し、原則的にはマイノリティ  
出資により、持分法による利益取り込みを行う。

- ▶ 事業内容とは、スーパーソルガムの栽培、バイオエタノールの生産・販売、砂糖の生産・販売、高糖度シロップの生産・販売、家畜飼料の販売、発電事業等を指す。
- ▶ 平均的には20%程度の当社出資比率を想定しているが、今後の交渉によって決定される。
- ▶ 事業によっては、合弁企業方式による利益取り込みではなく、当社がロイヤルティ収入を得ることになる可能性もある。

## オーストラリアにおいて、スーパーソルガムの試験栽培を実施している。

- ▶ 製糖用種子販売を当面の目標に定める。
- ▶ 平成25年9月～クイーンズランド州バーデキン地区(約50,000haの土地でさとうきびから600万tの粗糖を生産している農業組合の圃場)にて、原材料の置き換えを前提に数ヘクタールのテスト栽培を実施。

## メキシコにおいて、アルフェール社という農業分野に実績があるビジネスパートナーとの間で共同事業を推進する

- ▶ 液糖ビジネスを共同で展開予定。
- ▶ 平成25年3月より数ha規模の商用試験栽培を実施。

## 東南アジア地域への展開を検討している。

- ▶ タイ、ベトナム、カンボジア等への展開を検討中である。
- ▶ 事業パートナー候補は複数あり、具体的な交渉を継続している。
- ▶ 事業環境が整っているため、スピード感のある展開が見込まれる。

# スーパーソルガム事業のグローバル展開への道筋

Syswave Holdings





---

# M&A

**自社の経営資源だけで展開できる新規事業には限界がある。**

❗ スーパーソルガム事業だけでも当社にとっては、大きなチャレンジである。

**スピード感を持って事業展開を行うには、  
M&A は不可欠の要素になる。**

❗ 持続的成長に資するかどうか判断基準である。

❗ 事業ポートフォリオの大胆な入れ替えも辞さない。

**スーパーソルガム事業との連携が考えられる。**

- ❗ 農業分野のベンチャーや、今後展開を想定している各地域において事業経験を持つ企業との連携の可能性を模索していく。

**IT業界は、引き続き戦略的展開を考えるべき分野であると認識している**

- ❗ 株式会社上武については、事業戦略上のシナジーがより多く見込まれるリアルビジョンに売却したが、当社として取り組むべきソリューションを持つIT企業については、今後も積極的にアプローチしていきたい。



---

## 半導体関連事業

**半導体関連事業は、現状、ほとんど利益を生み出していない。**

- ❗ 2013年3月期が大幅赤字(見込)に陥ったのは、半導体関連事業の不振が主因である。

**コスト構造にメスを入れ、経営環境が厳しくなったとしても、確実に利益を出せる体質への早期転換を目指す。**

- ❗ 人件費を抑制する：  
既に大幅な人員削減を達成している(150名→約100名体制)が、収益力の強化のため、さらなる削減も検討する。
- ❗ 固定費の変動費化：  
外部委託できる業務を切り分け、外部資源の活用を進める。
- ❗ 営業目標を粗利益額で設定する：  
現場においても、利益目標を達成することを強く意識させる。

当事業の将来性は、どのようにして新規顧客に対する需要喚起を行うのかという点にかかっている。

▶ 電機メーカー、精密機器メーカー等への浸透を早期に図ることで、収益拡大と利益確保を狙う。

eCapture、eMxMu などの自社製品の魅力度を広くアピールすることに注力したい。

▶ 機能性と価格のバランスに競争優位がある。

独立した事業ユニットとしてのマネジメントを強化し、採算性の確保に努める。

▶ 開発費の一部を顧客に負担してもらえるような仕組みを作る。

**LSIテスト開発事業は、半導体企業からの受託案件が損益分岐点を超える水準で確保できるか否かがカギである。**

▶ 決して楽観視できない状況であり、コスト削減による損益分岐点引き下げが喫緊の課題となる。

**中・長期の成長ドライバーが明確化できない場合には、新たなパートナーとの協業による生き残りの可能性も探る。**

▶ 判断基準は企業価値を高めることに資するかどうか。



---

## 数值目標

## 現状の事業ドメインの収益イメージ

- ▶ 現状の事業ドメインとは、半導体関連事業を指す。
  - ・ 連結税引前利益目標1億円程度を見込む

## 新規事業の収益イメージ

- ▶ スーパーソルガム関連事業
  - ・ 連結税引前利益段階で12億円程度の目標

## 新たな M&A による貢献分

- ▶ 現時点では織り込んでいない。
  - ・ 買収等があれば、利益貢献分を順次織り込んでいく

# 平成28年3月期目標の達成条件：現状の事業（半導体事業）

平成27年3月期以降は、現時点の目標値であって業績予想数値ではない。業績予想値は、今後の生産コスト及び種子売価の推移を見極めたうえで、あらためて公表する段取り。

業績予想数値は目標値と大幅に異なることもあることに留意。

平成28年3月期における目標値を達成するため、以下の達成条件を今後のアクションプランとして実行する。

## 【現状の事業ドメインにおける達成条件】

- ▶ 自社製品の拡販
  - ・ 自社製品売上の向上が収益改善の要と位置付ける
- ▶ LSI テスト開発事業におけるさらなるコスト削減
  - ・ 固定費の変動費化を行い、需給バランスにあったコスト構造への変革を図り、恒常的な利益確保を図る

## 【新規事業における達成条件】

- ▶ 当面は種子販売にて収益を生み出す方針（種子販売需要の高まりに対応）
  - ・平成28年3月期の目標数値は、数万ha規模の種子販売のみを想定している

### 想定されるリスクと対策

リスク1：海外事業展開におけるカントリーリスク

対 策：種子販売を展開する各国において、政治状況や種子販売の法規制などを十分検討する

リスク2：種子の供給量不足（種子販売量の減少）による目標売上・利益未達リスク

対 策：さらなる種子生産用地の確保や自社資源（資金や人的リソース）の効率活用とともに、将来の需要量を見越した種子の生産スケジュールの確認や綿密な購入計画を策定する

リスク3：輸送リスク（種子の供給遅延や事故等）による目標売上・利益未達リスク

対 策：現在、各国への種子の販売には長距離輸送を伴うが、輸送リスクの回避と輸送コスト削減のため各国内での種子生産についても検討する

リスク4：天災等による種子の供給量不足による目標売上・利益未達リスク

対 策：種子生産用地の分散や各国内での種子生産により、供給量不足の発生を回避する

# 3カ年の収益展望（連結）

- 以下の数字は、需要に応じる種子生産・供給体制が万全であることを前提としている。
- 平成27年3月期及び平成28年3月期の数値は、あくまで当社が目標とする数値であり、業績を予想した数値ではない。
- 平成27年3月期の目標値が前回予想に比して減少しているのは、既存事業の連結除外(株式会社上武)によるものであり、その減少分をインドネシアにおける種子販売にて補いきれないと予想している。平成28年3月期の目標値が前回予想に比して増加した理由は、メキシコ等における種子販売を新たに見込むためであって、インドネシアでの目標値は変わらない。

PL（百万円）	平成26年3月期	平成27年3月期	平成28年3月期
売上高目標	1,502	2,800	7,300
税引前利益目標	△537	190	1,300
当期純利益目標	△542	190	950
BS（百万円）	平成26年3月期	平成27年3月期	平成28年3月期
総資産目標	2,600	3,000	4,000
純資産目標	2,000	2,190	3,140
有利子負債残高目標	300	0	0
経営指標（％）	平成26年3月期	平成27年3月期	平成28年3月期
ROE目標（注1）	NM	8.6%	28.7%（注2）

注1：ROEは、期末純資産残高と当期純利益から算定した。

注2：経営計画上の平成28年3月期における目標値は20%以上としているが、最低限クリアすべき水準と考えている。各予想項目を達成すれば、ROE目標は余裕を持って上回ることができる。