

株主のみなさまへ

…………… Vol.54

株主通信 第115期

2021年1月1日～2021年12月31日



表紙:2021年10月 ジロ・ディ・シチリア 2021 第4ステージの様子 表紙写真撮影者:Cor Vos





代表取締役社長

鳥野泰三

## 事業の経過および成果

当連結会計年度におきましては、世界各国で新型コロナウイルスのワクチン接種の進展に伴い活動制限が緩和され、ポスト・コロナ社会として人々の生活様式に変化が見え始めたなか、世界的な物流の逼迫や半導体不足、原材料やエネルギー価格の大幅な上昇に加え、新たな変異株の感染拡大などの不透明な状況もあり、景気回復のペースは地域ごとに差が見られました。

欧州では、経済の正常化が進展し、個人消費を中心に堅調に景気が拡大したものの、原材料等の供給の遅れやエネルギー価格の高騰が消費者心理や購買活動を下押ししました。

米国では、コロナ禍での消費抑制の反動や経済対策によって後押しされた個人消費を中心に経済活動が回復しつつある一方で、新たな変異株の感染拡大が消費者心理に水を差しました。

日本では、コロナ対策による活動の制限と緩和が繰り返されたなかで、景気回復の兆しは見え始めたものの、個人消費の回復ペースは緩やかなものになりました。

このような環境の下、サプライチェーンの混乱や、ロックダウンに伴う当社グループの一部工場での一時的な操業停止が生じましたが、依然として自転車、釣りへの高い関心と需要が継続し、国内外の工場において生産体制の増強を進めた結果、当連結会計年度における売上高は546,515百万円（前年同期比44.6%増）、

営業利益は148,287百万円（前年同期比79.3%増）、経常利益は152,562百万円（前年同期比87.3%増）、親会社株主に帰属する当期純利益は115,937百万円（前年同期比82.7%増）となりました。

## 自転車部品

新型コロナウイルス感染拡大を契機とした世界的なサイクリングブームにより、中高級クラスの需要は高い水準を維持した一方で、下期には落ち着きを見せる市場も出始めました。

欧州市場においては、環境意識の高まりを受けた各国政府による自転車推奨政策の後押しもあり、継続して自転車および自転車関連商品の需要は高く、完成車の市場在庫は、改善の兆しが見られたものの低い水準を推移しました。

北米市場においては、引き続き自転車の需要が高かったものの、エントリークラスを中心に市場在庫は適正な水準へと移り始めました。

アジア・中南米市場においては、当期後半にはサイクリングブームは沈静化の兆しを見せ、主力であるエントリークラスの市場在庫は適正水準となりました。

日本市場においては、需要の高い新製品のハイエンドロードバイクやエントリークラスのロードバイクの在庫不足はあったものの、軽快車の店頭販売が停滞し、市場在庫は適正水準より若干高めで推移しました。

このような市況の下、生産増強をさらに進め、新製品であるロードバイク高級モデル2機種「DURA-ACE」と「ULTEGRA」および電動アシストスポーツバイクコンポーネントSHIMANO STEPSシリーズをはじめ、幅広い製品に対して非常に多くのご注文をいただきました。

この結果、当セグメントの売上高は443,678百万円（前年同期比49.0%増）、営業利益は125,146百万円（前年同期比82.7%増）となりました。

## 釣具

人の密集を避けることのできるアクティビティとして、釣りは幅広いユーザー層に受け入れられ、釣具市場は盛況となり、世界中で高い需要を維持しました。

日本市場においては、釣りブームに一服感が見られたものの、

新型コロナウイルスの感染状況が落ち着きを見せ始め、消費者の購買意欲も上向き、天候にも恵まれたため、販売はソルトルアー関連商品を中心に順調に推移しました。

海外市場においては、北米市場では、安定した天候や盛況な市場に後押しされ高い需要が継続し、販売は好調に推移しました。

欧州市場では、一部の地域では需要は落ち着きを見せ始めたものの、ワクチンの普及やオンライン販売の進展もあり、販売は好調を維持しました。

アジア市場では、新型コロナウイルスの影響が小さかった中国市場を中心に、高価格帯製品に対する強い需要から販売は好調を維持しました。豪州市場では、ロックダウンが実施された地域があったものの、力強い需要に支えられ販売は順調に推移しました。

このような市況の下、スピニングリール「BB-X TECHNIUM」、[ULTEGRA]、[TWIN POWER SW]、ベイトリール「ANTARES DC」、[SLX MGL] やカーブ向けロードTribal TXシリーズ等について、市場から高い評価をいただきました。

この結果、当セグメントの売上高は102,388百万円（前年同期比28.1%増）、営業利益は23,120百万円（前年同期比62.1%増）となりました。

## その他

当セグメントの売上高は447百万円（前年同期比25.7%増）、営業利益は20百万円（前年同期は営業損失57百万円）となりました。

## 期末配当のご報告

当社は、株主のみなさまに対する利益還元を経営上の重要課題と捉えており、安定的な配当の維持・継続とともに、業績の進展に応じた成果の配分を行うことを基本方針としております。この基本方針に基づき、今回の期末配当金につきましては、前年同期から40円増配（記念配当を除く）の1株当たり117円50銭の配当とさせていただきます。これにより当期の年間配当額は、前期から80円増額（記念配当を除く）の1株当たり235円となりました。

なお、次期の配当につきましては、1株当たり年間配当額235円（中間配当金117円50銭、期末配当金117円50銭）を予定しております。

## 今後の見通し

今後の見通しにつきましては、感染力の強い新たな変異株の感染拡大による世界的な景気の下押しが懸念されるとともに、半導体・電子部品の不足や原材料の価格上昇、物流逼迫、労働力不足等が一層深刻化する可能性もあります。一方で、引き続き人の密集を避けることのできるアウトドアレジャーへの関心は持続する見通しです。

欧州では、新たな変異株に対する懸念は存在するものの、ワクチンの普及と供給制約が改善されることにより、個人消費の回復傾向は継続し、景気回復基調の持続が見込まれます。

米国では、経済活動の正常化が進むなかで、金融政策の動向や中間選挙の結果が景気を左右する可能性があります。

中国では、特定企業の債務問題の深刻化等により景気が急減速し、その影響が世界経済にも波及し景気は下振れすることが懸念されます。

日本では、感染拡大防止と経済活性化の両立を慎重に押し進める状況が続き、景気回復ペースは緩やかなものにとどまる見込みです。

このような経営環境のなか、当社は、自転車や釣具に対する好調な需要動向を注視しつつ、日本発の「開発型デジタル製造業」として、多くの人々に感動していただける「こころ躍る製品」の開発・製造に邁進することはもとより、企業と社会の共有価値を創造し続ける「価値創造企業」として、一步一步、前進していくことが大切であると考えております。経営効率のさらなる向上を図り、より豊かで、新たな自転車文化、釣り文化の創造を促進し、持続的な成長を目指してまいります。

その結果、2022年12月期の連結業績予想は以下のとおりいたします。

	2022年12月期	前年同期比(%)
売上高	5,800億円	+6.1
営業利益	1,610億円	+8.6
経常利益	1,617億円	+6.0
親会社株主に帰属する当期純利益	1,175億円	+1.3

株主のみなさまにおかれましては、今後ともなにとぞ変わらぬご支援を賜りますよう、よろしくお願い申し上げます。

2022年3月





# SCIENCE OF SPEED

## スピードの“向こう側”を追求するために

多くの歳月をかけてシマノが追い求めるもの。

それは、他の追随を許さない圧倒的な「スピード」です。

「SCIENCE OF SPEED」というコンセプトに込められた、

より確かな速さを生み出すための最新技術とテクノロジーを紹介します。

## 達成したのは“脊髄反射”の変速 シマノ史上最速のDi2システム

一つ目のミッション、「これまでで最も速い変速システムの構築」達成のために、シマノは電子変速システムDi2（デジタル・インテグレイテッド・インテリジェンス）の強化にあたりました。2009年の登場以来、アップデートを重ねるごとに多くのライダーから信頼と支持を得ることに成功してきたDi2。4世代目となる今回はこれまでのスピードを塗り替えるスペックへ、変速システムを進化させました。なかでも重要な役割を担っているのが、変速機であるリアディレーラーです。従来は、変速信号がリアディレーラーへと送られる際、複数の箇所を経由することによって微細なタイムラグが発生していました。その打開策として編み出されたのが、無線通信機能や充電機能などを一括してリアディレーラーに搭載することです。変速信号が瞬時にディレーラーに届き、まさに“脊髄反射”ともいえる変速スピードを実現しました。各装置をすべてワイヤレスにした場合、それぞれにバッテリーを搭載することになるため、変速信号の送信から受信までに経由する箇所が増えるという難点があります。そこで、リアディレーラーとフロントディレーラーをケーブルで繋げる構成を取りました。また、フロントディレーラーについても更なるスピードのために効率的なモーター設計と新構造を採用。さらにパワー出力の高いバッテリーから2つのディレーラーに電源供給することで、より素早く確実な変速が可能となりました。

## 不要な予備動作を排除した 新たなドライブトレイン

二つ目のミッションは、「シームレスかつストレスフリーな変速の実現」です。ペダルの動力をチェーンへと伝える役割を持つスプロケットは、歯を1枚増やした12速カセットを採用。一枚一枚が持つ役割を最大限活かすことができるように作り出されたギアは、歯先や

表面の細部にまでこだわりが反映されています。また、シマノのMTBグループセットにも導入されている「HYPERGLIDE+」シフトテクノロジーを取り入れたことで、過酷なスピード競争下においても、ペダルの踏力を緩めることなく変速を行えるようになりました。

## より感覚的なコントロールを実現させる エルゴノミクス

勝利につながる速さに求められるのは、より感覚的にコントロールができること。もうひとつのミッションは、ライダーの力を限りなく引き出す「エルゴノミクス性能の強化」です。一見スピードとは無縁に思われるブレーキは、速さの追究において大きな役割を背負っています。今回のアップデートではブレーキのコントロール領域が大幅にアップ。ライダーの意志を忠実に反映させたスピードコントロールが可能となりました。ハンドル部分はライダーがより直感的に、かつ感覚的に操作できるデザインへと改良。手元に力を込めやすいブラケットの握りやすさ、極限の状況下でも的確に変速スイッチへアクセスできる操作性を実現しました。

一切の妥協を許さず生み出されたコンポーネントのボディは、漆黒のなかに深みのある「赤」を感じることができます。そこに映し出されているのは、スピードを追い求める作り手たちの情熱です。「自分の限界に挑戦し、さらにそれを越えていく」。コンマ1秒の世界で闘うライダーたちに伝えるべく生まれたシマノの「スピード」は、これからも進化を続けます。





## 自転車部品事業

クランクに最適化したセンサー配置が  
より正確なパワー計測を実現

## DURA-ACE

ライダーの走りを解析するため、パワーとペダリング状態を数値化するパワーメーター。プロはもちろん、一般ユーザーにも広がるトレーニングツールです。シマノの最新型パワーメータークランク「FC-R9200-P」では、より正確かつ素早いデータ収集が可能となっています。最大の特徴は、クランクの構造を熟知したシマノだからこそ実現できた“専用設計”です。パワーメーターには、ペダリング時に起こるクランクの変形を感知するセンサーが内蔵されています。センサーからの情報はデジタルデータに変換され、パワーとしてライダーに伝えられます。シマノはクランクの形状に最適化した多数のセンサーを的確に配置することで、より精緻な計測を実現しました。最新テクノロジーを駆使した新たなパワーメーター、その可能性にぜひ触れてみてください。



## 釣具事業

スピニングリール史上の最高峰が  
フルモデルチェンジでさらにパワーアップ

## STELLA

1992年にシマノのフラッグシップとして登場して以来、常に先頭を走り続け、世界中のアングラを魅了してきたステラ。多種多様なリールがひしめくなか、ステラが常に「至高」と評される理由は、当初からのコンセプトである「スムーズ&サイレント」へのこだわりにあります。幾度となく機能性やデザインの研鑽を重ね、究極の巻き心地と美しさを追求してきました。そして今回新たにフルモデルチェンジを果たし、糸を巻く際の要となるギア（歯車）や摺動機構の見直しにより、かつてないほど滑らかで精緻な巻き心地を実現。加えて、美しく無駄のないデザインやトラブルレス、耐久性などの性能も格段にアップさせました。100周年を迎えたシマノの集大成ともいえる新・ステラを筆頭に、釣り業界の常識をこれからも塗り替えてまいります。

## “オンライン×オフライン”でより多くの方に魅力を発信

シマノでは、オンラインとオフラインを組み合わせたイベント開催を行っています。オンライン開催による「シマノショアソルトライブ2021」では、インストラクターによるトークショーの生配信や、SNSを活用したキャンペーンを実施しました。また、多くの方に釣りの楽しさを体感していただくための釣り選手権大会「シマノジャパンカップ2022」を2年ぶりに開催予定です。オンラインとオフラインそれぞれの利点を生かしながら、今後もさまざまな魅力発信を展開してまいります。

SHIMANO  
SHORE SALT LIVE  
ESSENCE MESSA COLTSNIPER Soarg Sephia



## 「シマノ・トリコロール・プロジェクト」とは

シマノは、創業100周年にあたり、当社のミッションである「人と自然のふれあいの中で、新しい価値を創造し、健康とよるこびに貢献する」の象徴となるトリコロールラインをあしらったコーポレートブランドロゴを新たに制定しました。これを機に、ミッションに準じた「人と自然」をキーワードとし、環境・社会・文化というテーマに取り組むシマノ・トリコロール・プロジェクトをスタートしました。

# SHIMANO

自然をフィールドとして事業を展開する当社は、

**環境:美しく良好な地球環境** **社会:人々の安心で健やかな生活** **文化:文化の創造**

を大切にし、一企業市民として持続可能な社会の実現の一翼を担えるよう、積極的に活動してまいります。



### 美しく良好な地球環境

当社の製品をお使いいただくフィールドである地球環境の改善と保全のための活動を続けることは、当社の基本的な命題です。



### 人々の安心で健やかな生活

地域社会とのコミュニケーションを密にし、企業市民として人々の安心で健やかな生活を支え共存・共栄を図ることは、当社の理想とする企業姿勢です。



### 文化の創造

我々の製品は人々に自転車・釣りの楽しさを満喫していただくものです。そして、その楽しさをより多くの人々に伝え、その機会を提供していくことは、当社の重要な活動です。

## 「シマノ・トリコロール・プロジェクト」レポート

# 持続可能な社会を目指して 環境に配慮した新パッケージを導入

シマノでは、人と自然環境にやさしい製品・サービスを提供し続け、持続可能な社会の構築に寄与する活動の一環として、自転車関連製品のパッケージをサステナビリティに配慮したものに順次置き換えております。その一つとして、2021年秋に発売されたロードバイク用最上位コンポーネンツであるDURA-ACE R9200シリーズにおいて、シマノブランドのイメージを損ねることなく、環境に配慮した紙 (FSC RECYCLED) を使用したパッケージを導入し、

印刷時のインクの使用量も大きく削減しております。

また、自転車の消耗交換部品の一部では、プラスチックを使用したプリスターパックから紙 (FSC RECYCLED) パッケージへの置き換えを進め、プラスチック使用量の削減に取り組んでおります。

今後も、シマノが提供する製品が、環境負荷低減の一助となるよう取り組みを続けてまいります。

### ■ DURA-ACE パッケージ

**旧** スリーブ・外箱・内箱 (紙 / プラスチックフィルム) で構成され、製品はプラスチックフィルムで固定しています。



**新** 外箱・内箱 (ともにFSC RECYCLED) のみで構成され、印刷量を削減。内箱は落下衝撃を吸収する構造で、製品が箱の中で動かないよう固定しています。



### ■ 自転車消耗交換部品 パッケージ

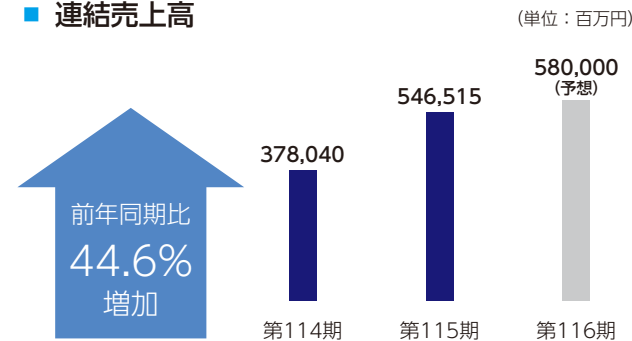
**旧** プラスチックを使用したプリスターパック



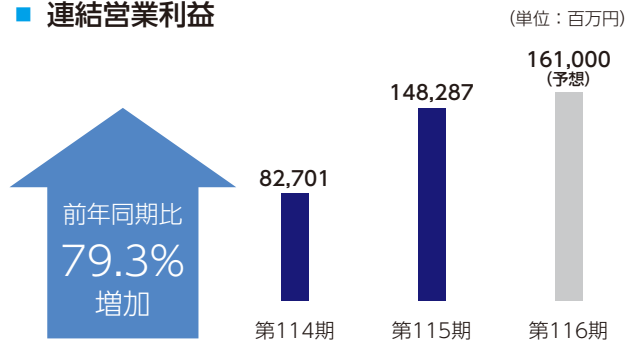
**新** 紙 (FSC RECYCLED) ケース



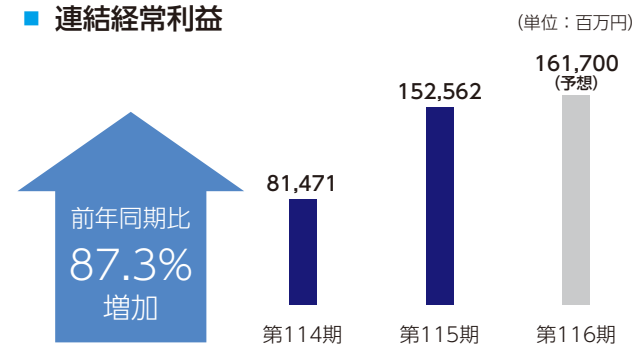
## ■ 連結売上高



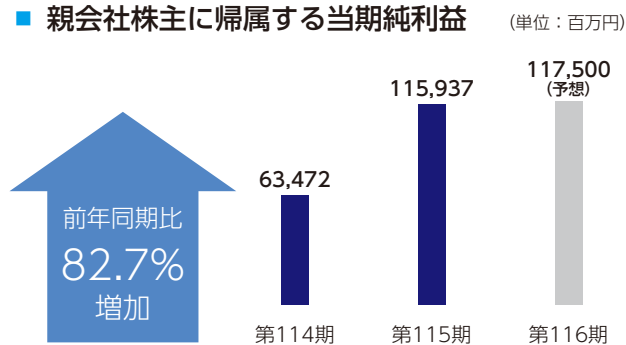
## ■ 連結営業利益



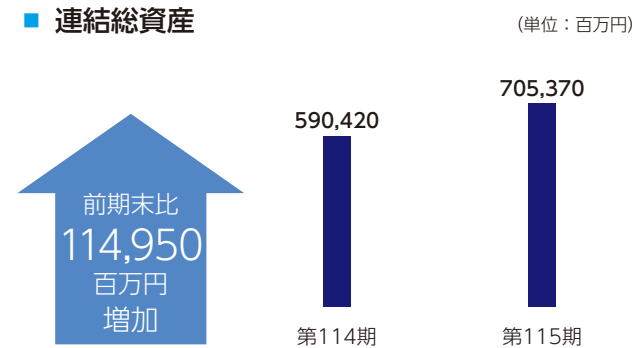
## ■ 連結経常利益



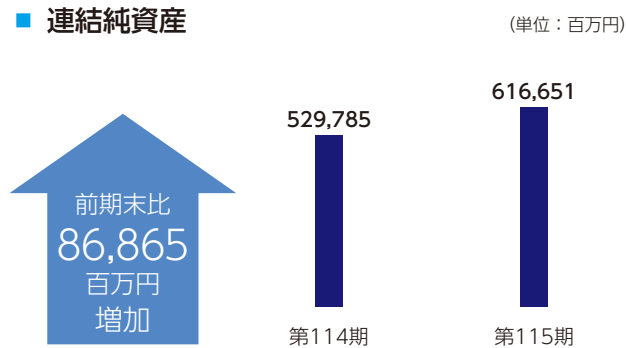
## ■ 親会社株主に帰属する当期純利益



## ■ 連結総資産



## ■ 連結純資産



## ■ 地域別売上高の状況

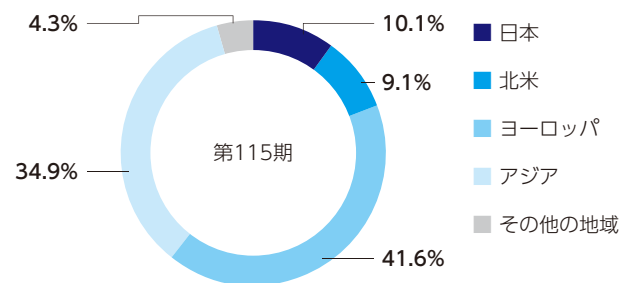
(単位：百万円)

	第114期	第115期
日本	44,992	55,181
北米	39,876	49,932
ヨーロッパ	148,738	227,456
アジア	127,890	190,388
その他の地域	16,541	23,556

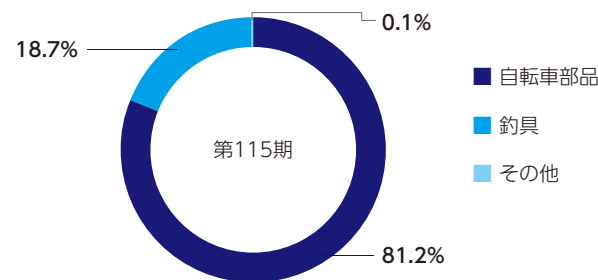
## ■ セグメント別売上高と営業利益の状況

第115期	売上高 (単位：百万円)	増減率 (前年同期比)	営業利益 (単位：百万円)	増減率 (前年同期比)
自転車部品	443,678	49.0%	125,146	82.7%
釣具	102,388	28.1%	23,120	62.1%
その他	447	25.7%	20	—%

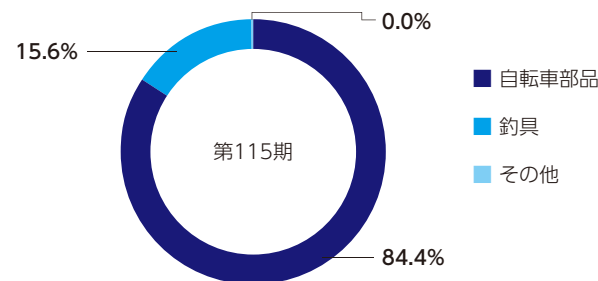
## ■ 地域別売上高比率



## ■ セグメント別売上高比率

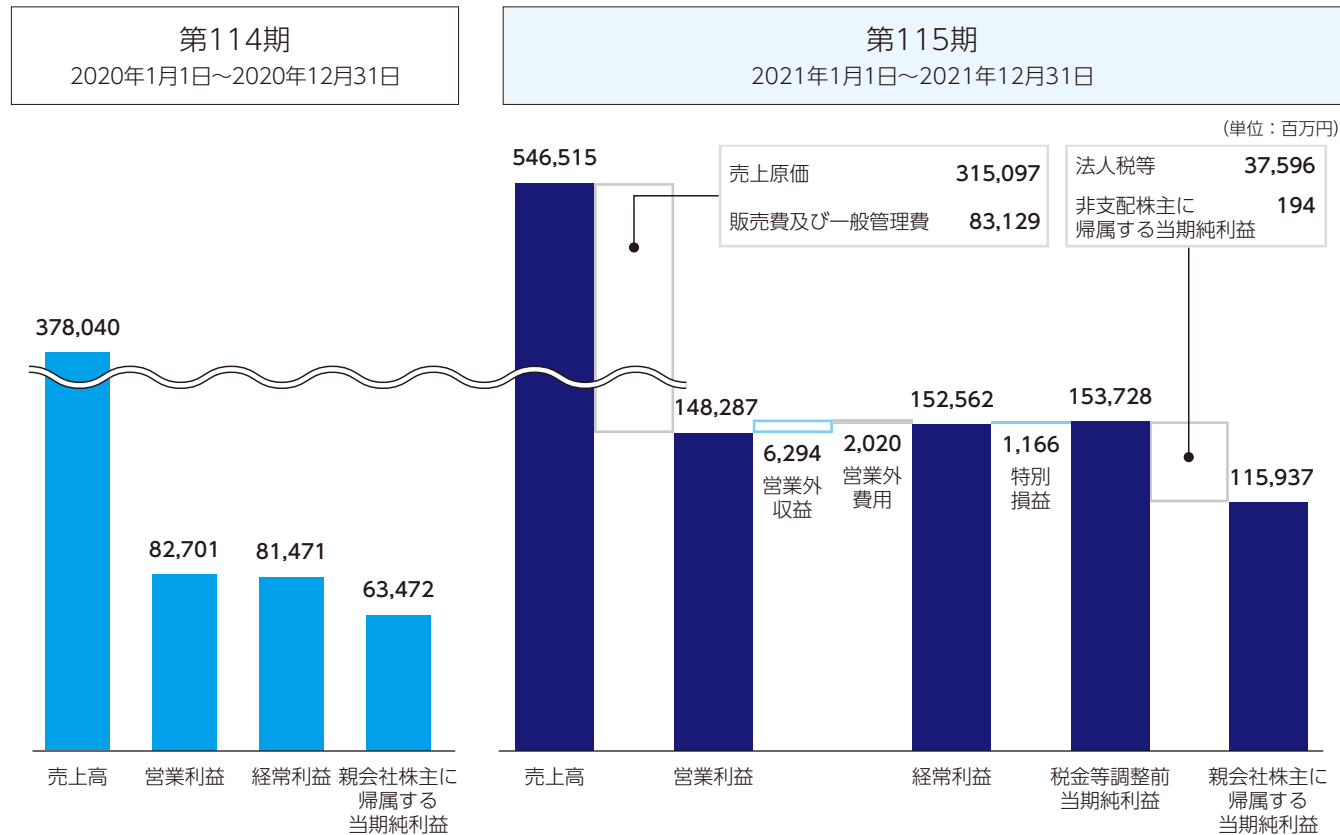


## ■ セグメント別営業利益比率





## ■ 連結損益計算書 (要約)



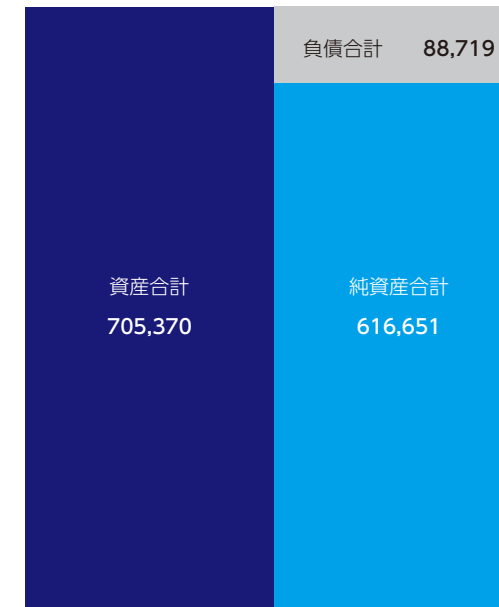
## ■ 第116期予想 (連結)

	業績予想		
売上高	5,800億円	前年同期比	6.1%増
経常利益	1,617億円	前年同期比	6.0%増
親会社株主に帰属する当期純利益	1,175億円	前年同期比	1.3%増

	セグメント別売上高予想		
自転車部品	4,750億円	前年同期比	7.1%増
釣具	1,045億円	前年同期比	2.1%増
その他	5億円	前年同期比	11.7%増

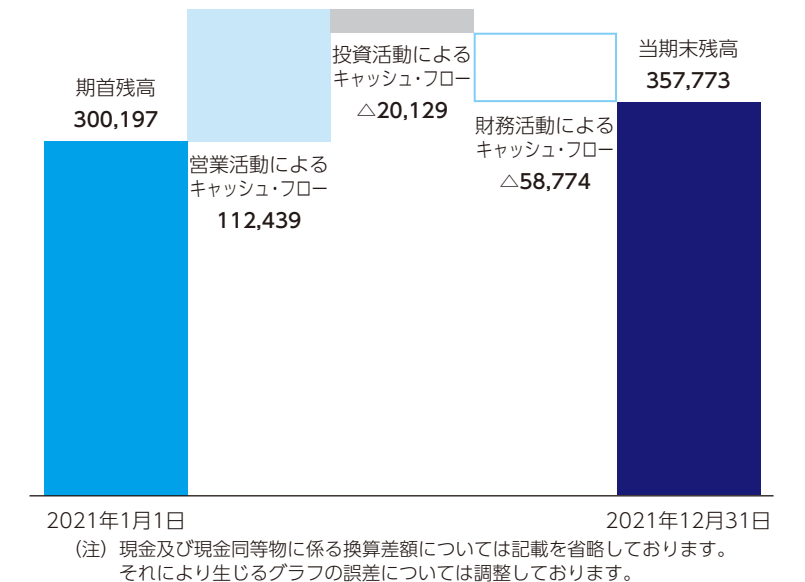
## ■ 連結貸借対照表 (要約)

第115期末 2021年12月31日現在  
(単位：百万円)



## ■ 連結キャッシュ・フロー計算書 (要約)

第115期 2021年1月1日～2021年12月31日  
(単位：百万円)

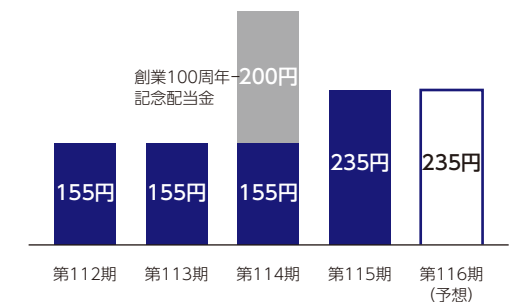


## ■ 年間配当金の推移

当社は、株主のみなさまに対する利益還元を経営上の重要課題と捉えており、安定的な配当の維持・継続とともに、業績の進展に応じた成果の配分を行うことを基本方針としております。

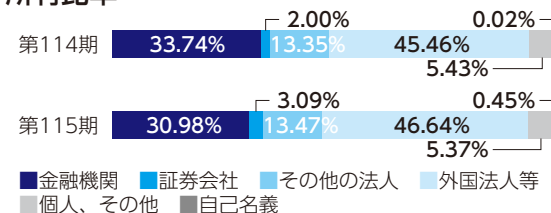
この基本方針に基づき、今回の期末配当金につきましては、前年同期から40円増配（記念配当を除く）の1株当たり117円50銭の配当とさせていただきます。これにより当期の年間配当額は、前期から80円増額（記念配当を除く）の1株当たり235円となりました。

なお、次期の配当につきましては、1株当たり年間配当額235円（中間配当金117円50銭、期末配当金117円50銭）を予定しております。



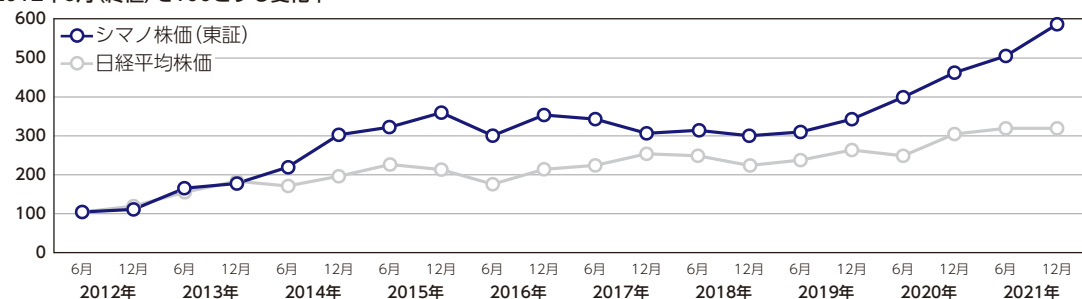
- 発行可能株式総数 262,400,000株
- 発行済株式の総数 92,390,000株
- 株主数 7,447名
- 単元株式数 100株

## 所有比率

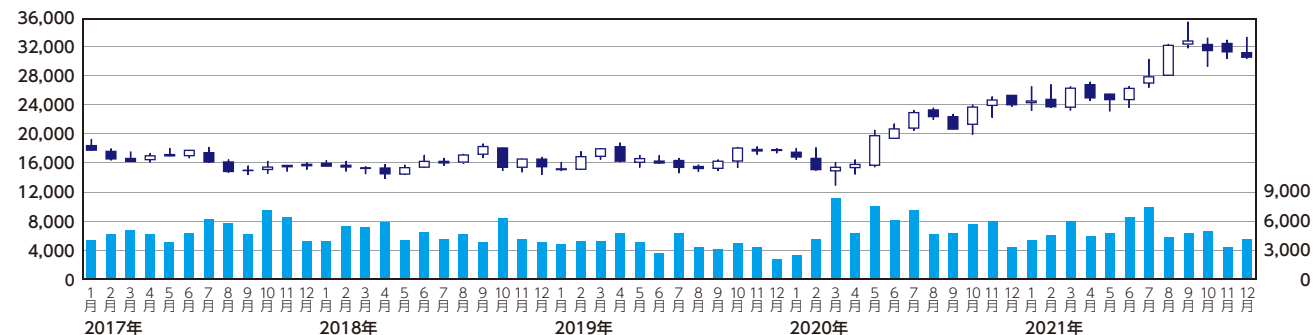


## 株価チャート

2012年6月(終値)を100とする変化率



シマノ株価(東証) (円)



## 大株主 (上位10名)

株主名	持株数(千株)	持株比率(%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	10,897	11.85
湊興産株式会社	7,739	8.42
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	4,385	4.77
JP MORGAN CHASE BANK 380055	2,303	2.50
株式会社スリーエス	2,171	2.36
日本生命保険相互会社	2,098	2.28
SMBC日興証券株式会社	1,995	2.17
株式会社りそな銀行	1,711	1.86
JP MORGAN CHASE BANK 385632	1,502	1.63
株式会社三菱UFJ銀行	1,497	1.63

(注) 持株比率は自己株式(420,938株)を控除して計算しております。

社名	株式会社シマノ
英文社名	SHIMANO INC.
創業年月	1921年2月
設立年月	1940年1月
資本金	35,613百万円
従業員数	1,507名
事業内容	自転車部品、釣具、 ロウイング関連用品等の製造販売
本社	〒590-8577 大阪府堺市堺区老松町3丁77番地
URL	https://www.shimano.com

## 役員

代表取締役会長兼CEO	島野 容三	取締役	吉田 保
代表取締役社長	島野 泰三	取締役	金井 琢磨
代表取締役副社長	豊嶋 敬	社外取締役	一條 和生
専務取締役	津崎 祥博	社外取締役	勝丸 充啓
常務取締役	チア チン セン	社外取締役	榑 原定征
取締役	樽谷 潔	常勤監査役	平田 義弘
取締役	松井 浩	常勤監査役	勝岡 秀夫
取締役	大津 智弘	社外監査役	野末 佳奈子
取締役	大竹 正浩	社外監査役	橋本 敏彦
取締役	清谷 欣司		

## 株主メモ

事業年度	毎年1月1日から12月31日まで
定時株主総会	3月
基準日	期末配当金 毎年12月31日 中間配当金 毎年6月30日
単元株式数	100株
公告方法	電子公告

当社のホームページに掲載いたします。  
(<https://www.shimano.com>)  
ただし、やむを得ない事由によって  
電子公告によることができない場合は、  
日本経済新聞に掲載いたします。

株主名簿管理人および 特別口座の口座管理機関	東京都千代田区丸の内一丁目4番1号 三井住友信託銀行株式会社
株主名簿管理人 事務取扱場所	大阪市中央区北浜四丁目5番33号 三井住友信託銀行株式会社 証券代行部
郵便物送付先	〒168-0063 東京都杉並区和泉二丁目8番4号 三井住友信託銀行株式会社 証券代行部
電話照会先	☎ 0120-782-031
ホームページURL	<a href="https://www.smtb.jp/personal/procedure/agency">https://www.smtb.jp/personal/procedure/agency</a>
よくあるご質問 (FAQ)	<a href="https://faq-agency.smtb.jp/?site_domain=personal">https://faq-agency.smtb.jp/?site_domain=personal</a> お手続き方法やよくあるご質問は、上記「よくあるご質問 (FAQ)」サイトでご確認いただけます。
証券コード	7309