



2020年10月29日

各 位

会 社 名 株式会社 有沢製作所
代表者名 代表取締役社長 有沢 悠太
(コード番号：5208 東証第一部)
問合せ先 上席執行役員経営企画部担当 増田 竹史
(TEL：025-524-7101)

中期経営計画に関するお知らせ

当社は、2020年度から2024年度までの中期経営計画を策定しましたので、お知らせいたします。

詳細は、添付資料をご参照ください。

以上

証券コード 5208

<http://www.arisawa.co.jp>

2020年10月29日

中期経営計画 (2020～2024年度)



株式会社 **有沢製作所**

経営方針

『創造 Creation』『革新 Innovation』『挑戦 Challenge』を基本とし

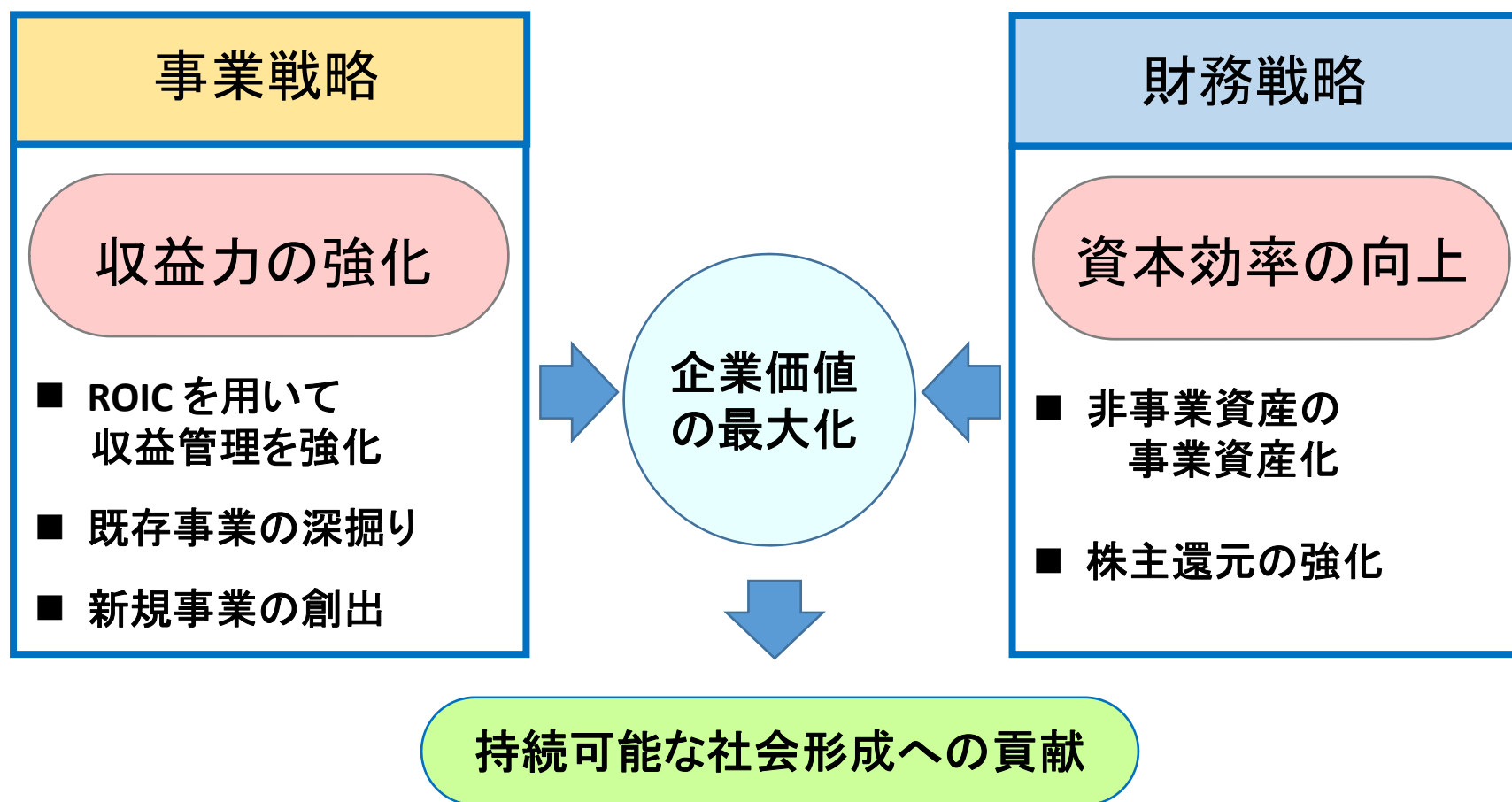
- I 新たな価値を創造し、顧客満足を高める。
- II 顧客要求を発掘し、独創的な技術で新事業を創出する。
- III 品質と生産性を向上させ、企業体質を強化する。

目次

I . 中期経営計画の方針	2
II . 事業戦略	3~11
III . 財務戦略	12~14
IV . SDGs、コーポレートガバナンス	15~17

I 中期経営計画の方針

新たな経営管理指標として ROICを導入し、
事業戦略と財務戦略の両輪で企業価値の最大化を目指す。



目次

I . 中期経営計画の方針	2
II . 事業戦略	3~11
III . 財務戦略	12~14
IV . SDGs、コーポレートガバナンス	15~17

II 事業戦略

『既存事業の深掘り』と『新規事業の創出』により収益力を強化する。

既存事業の深掘り	新規事業の創出
<ul style="list-style-type: none">■ <u>独自技術による差異化製品の開発</u>■ 徹底したコストダウン■ 生産能力および効率の向上	<ul style="list-style-type: none">■ <u>機動的なM&Aによる外部成長</u>■ 既存技術を応用した新製品開発による内部成長
● グループ会社との連携を強化し、新用途・分野を開拓	



収益力の強化

Ⅱ-1-1 電子材料セグメント

主力事業分野として、2つの戦略で成長を目指す



既存事業の深掘り

モバイル分野での事業強化

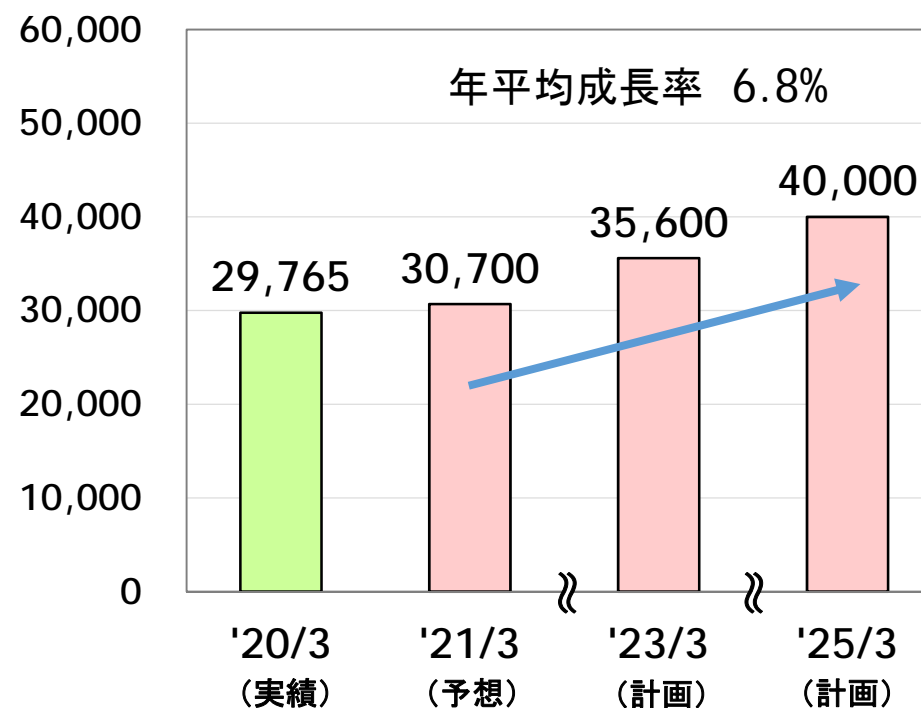
- 独自性のある製品で顧客の価値創造と継続した成長
- グループ会社との連携による新製品開発と海外展開の推進

新規事業の創出

半導体・車載分野での事業化

- 新製品開発と新たな分野への参入
- 生産面・技術面での競争力強化による成長分野での事業拡大

売上高（百万円）



II -1-2 産業用構造材料・電気絶縁材料セグメント

個性あふれる製品を開発し更なる成長を目指す

既存事業の深掘り

交通インフラ分野の事業強化

- 車 載：独自技術による差異化、市場への新規参入
- 航空機：ニーズの先取りによる付加価値向上



水処理分野の収益拡大

- 高性能製品開発による新たな需要創出

新規事業の創出

電絶材料分野の事業化

- 高放熱・超電導分野への注力

売上高 (百万円)

25,000

20,000

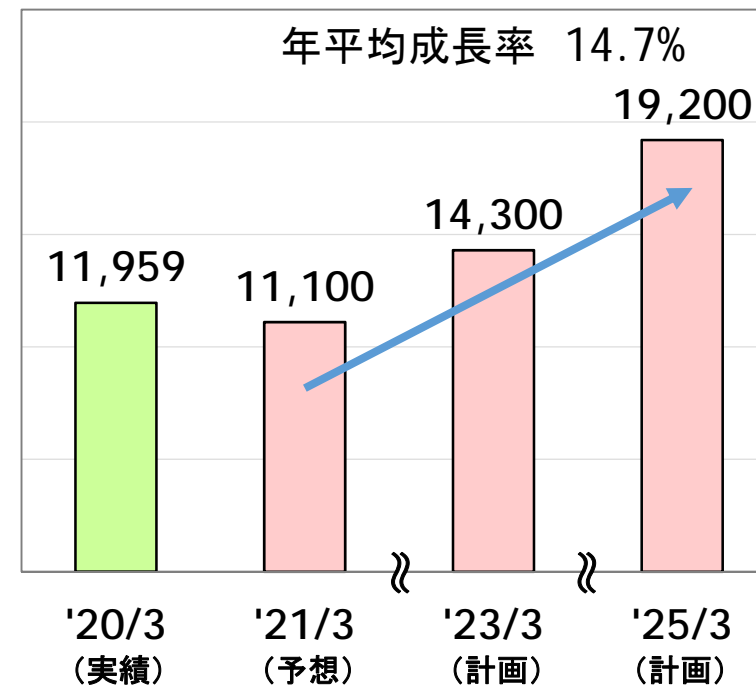
15,000

10,000

5,000

0

年平均成長率 14.7%



Ⅱ-1-3 ディスプレイ材料セグメント

独自技術を極め、成長を目指す

既存事業の深掘り

医療用高画質ディスプレイの事業強化

- 内視鏡・顕微鏡でのシェア拡大と海外ユーザーの開拓
- 遠隔治療・ロボティック用途への販路拡大
- 更なる高画質化へのニーズ対応

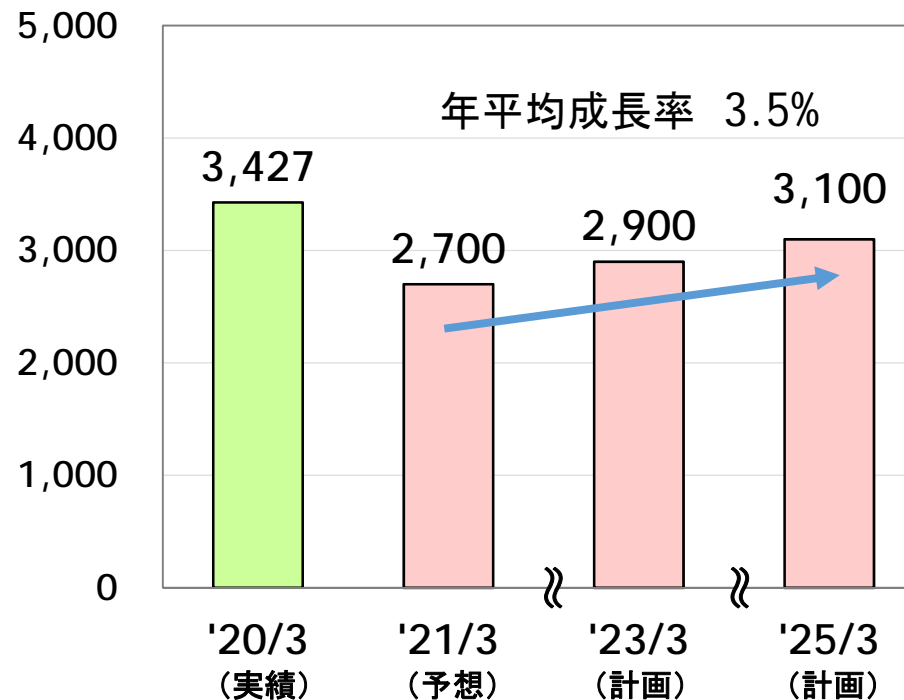


新規事業の創出

新規分野の事業化

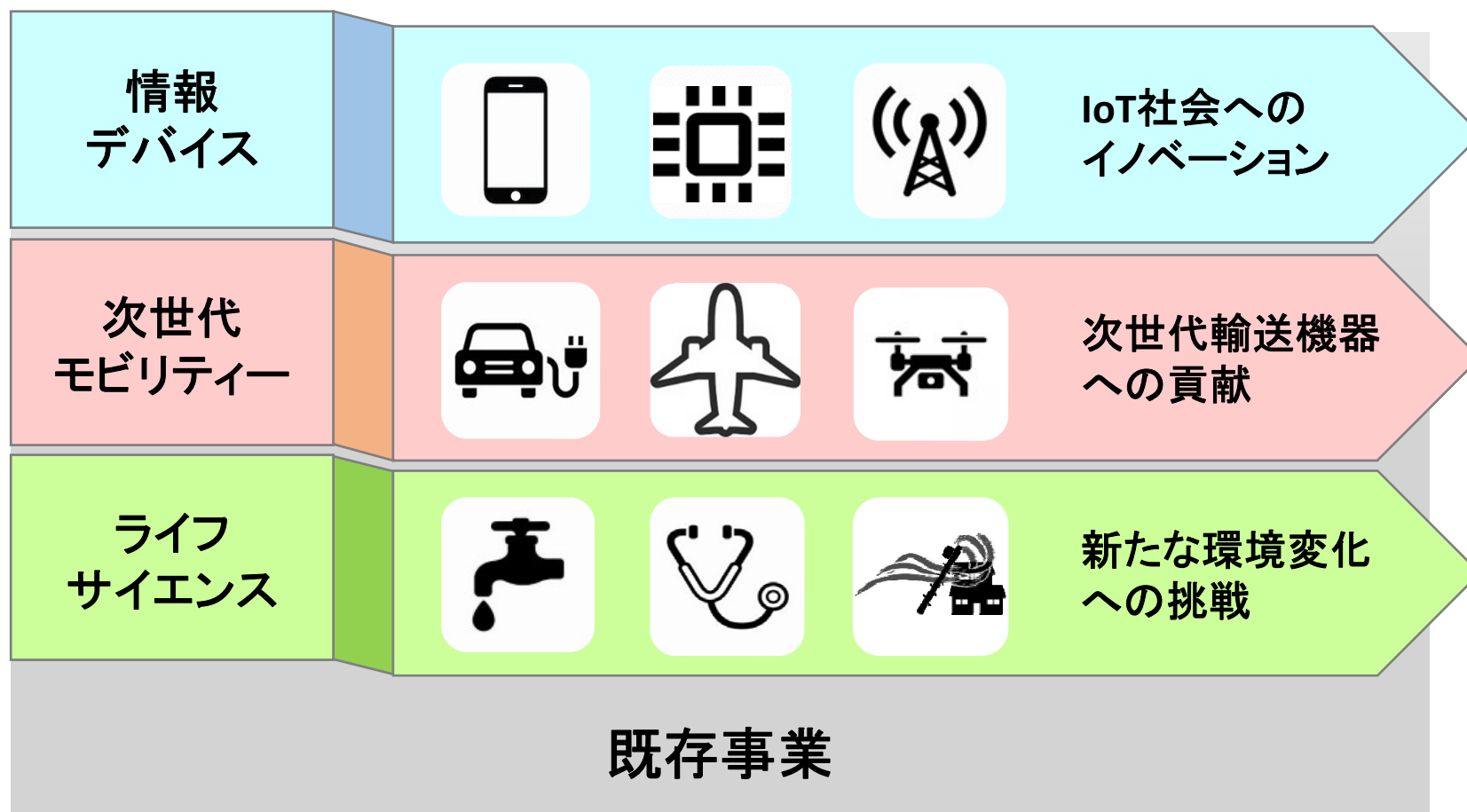
- 次世代車載用ディスプレイ材料及び新規貼合技術の開発
- 非接触センサーディスプレイの新規開発と販路開拓

売上高 (百万円)



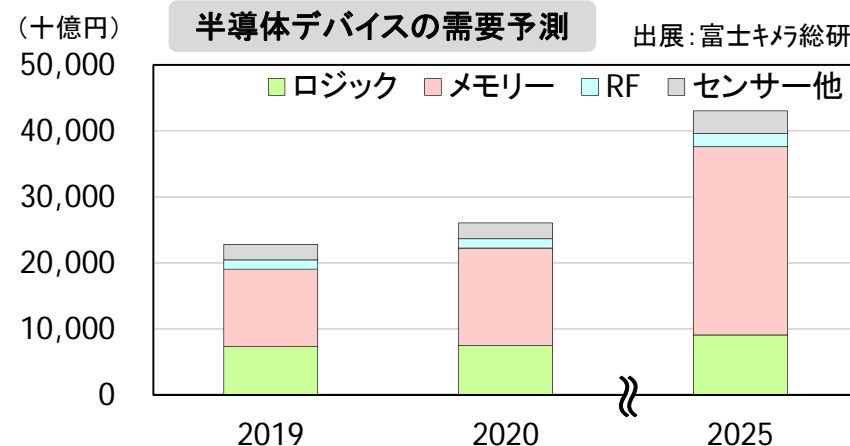
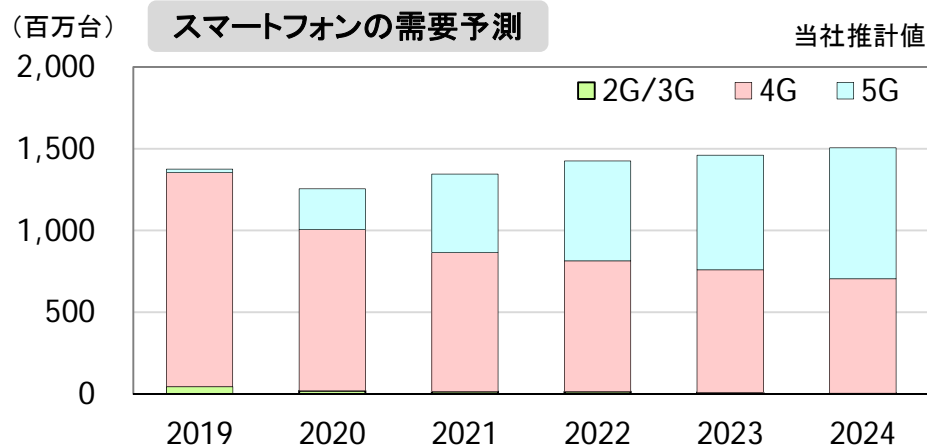
II-2 差異化製品の重点分野

重点分野 成長が見込める分野にフォーカスし、差異化製品を開発する。



II-2-1 情報デバイス分野

事業環境の変化



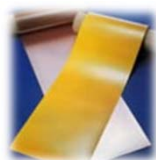
高速・大容量通信

センサー、カメラの増加

半導体性能向上

IoT社会の拡大

差異化製品開発の推進



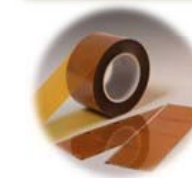
高周波(5G)対応FPC材料

半導体基板用絶縁フィルム



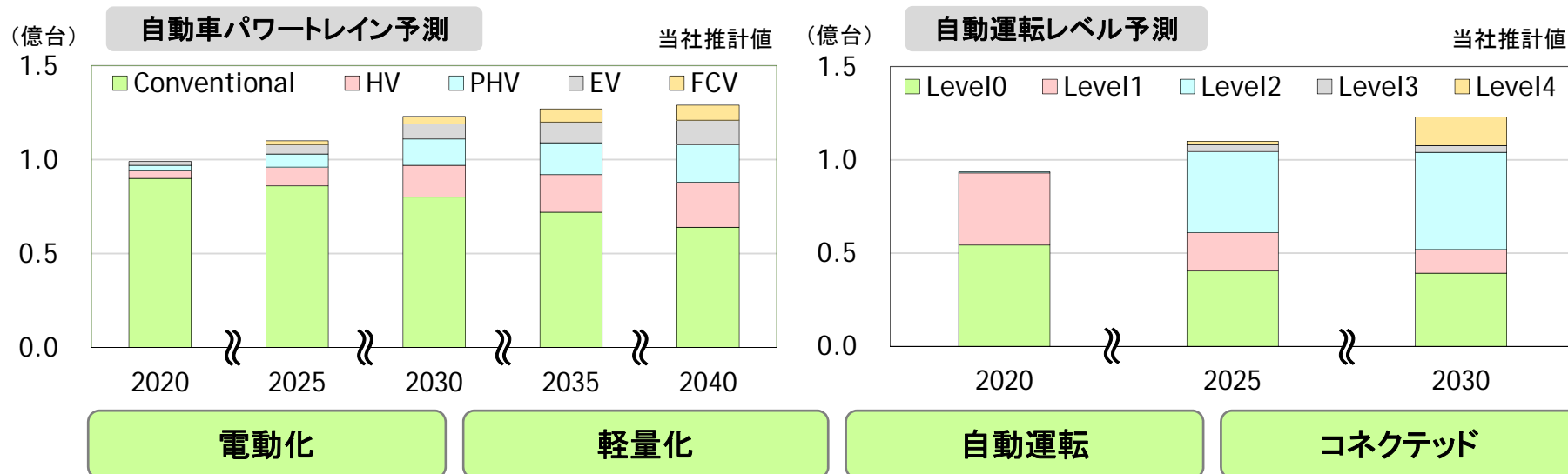
微細配線用FPC材料

半導体工程保護フィルム

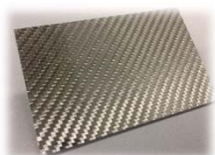


Ⅱ-2-2 次世代モビリティ分野

事業環境の変化



差異化製品開発の推進



炭素繊維構造材料

高速伝送対応FPC材料



電池関連材料

車載用スクリーン材料



Ⅱ-2-3 ライフサイエンス分野

注目される環境変化

当社技術を活かせる分野



水処理



メディカル



災害対策



感染予防

差異化製品開発の推進



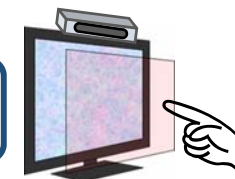
高圧力水処理用材料

医療用高画質ディスプレイ



多用途向け補強材料

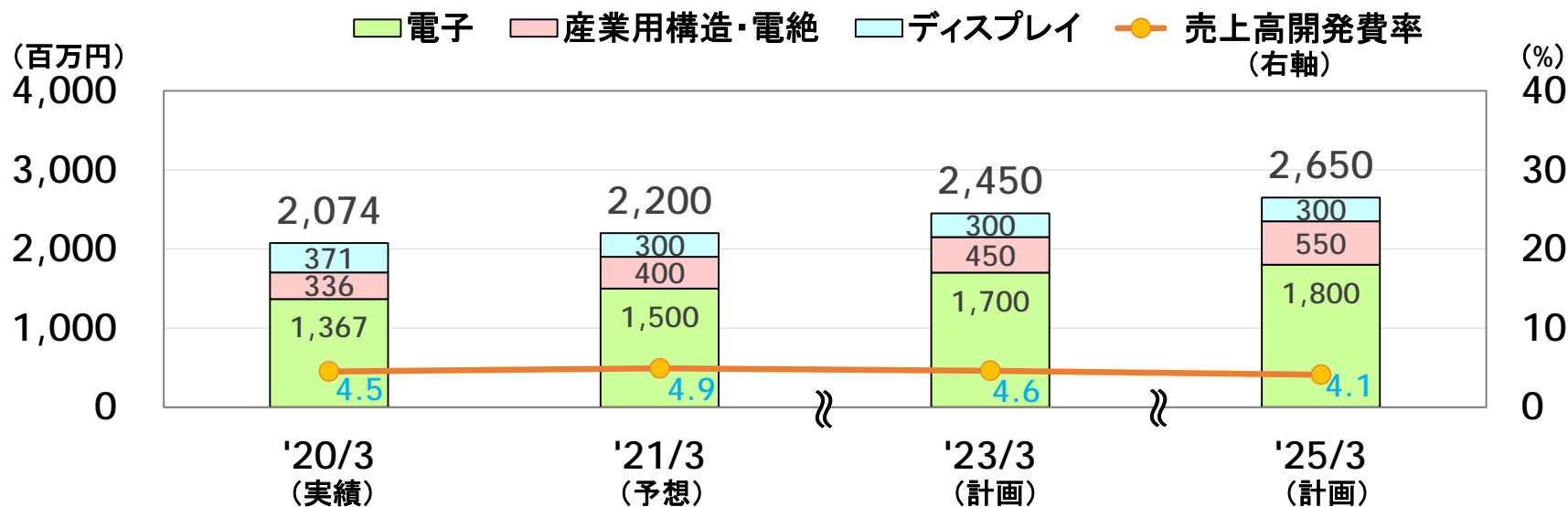
非接触センサーディスプレイ



Ⅱ-3 研究開発投資

研究開発費

差異化製品開発を推進するべく研究開発費を増やす。



重点開発製品

電子材料	産業用構造材料 電気絶縁材料	ディスプレイ材料
<ul style="list-style-type: none"> ■ 高速伝送対応FPC材料 ■ 高周波(5G)対応FPC材料 ■ 微細配線用FPC材料 ■ 半導体用材料 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 電池関連材料 ■ 炭素繊維構造材料 ■ 高圧水処理用材料 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 医療用高画質ディスプレイ ■ 車載用スクリーン ■ 非接触センサーディスプレイ

目次

I . 中期経営計画の方針	2
II . 事業戦略	3~11
III . 財務戦略	12~14
IV . SDGs、コーポレートガバナンス	15~17

Ⅲ 財務戦略

キャッシュフローの有効活用と保有債権等の事業資産化を推進し、資本効率の向上を図る。

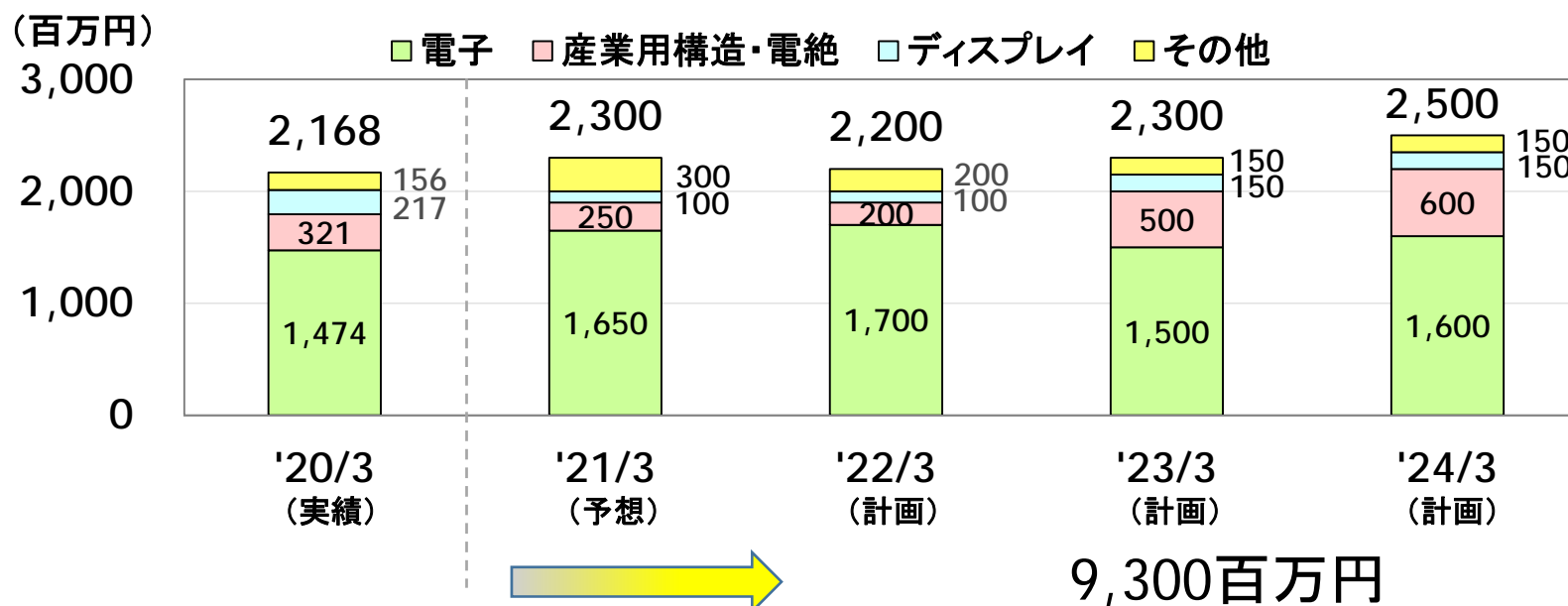
① 設備投資	② 株主還元	③ 戦略的投資
<p>既存事業の深掘り</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ 収益基盤の維持・拡大 ■ 新規用途の開発 	<p>安定・積極的な還元</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ 2階建て配当 <ul style="list-style-type: none"> ■ 固定配当(20円) ■ 業績連動配当 ■ 自社株買い:適宜検討 ■ 総還元性向:60%超 	<p>M&A・新規事業</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ 既存事業とのシナジーを最大限に発揮できる候補の探索 ■ 既存技術を応用した新製品の開発



資本効率の向上

Ⅲ-1 設備投資

既存事業の維持拡大に向けた設備投資



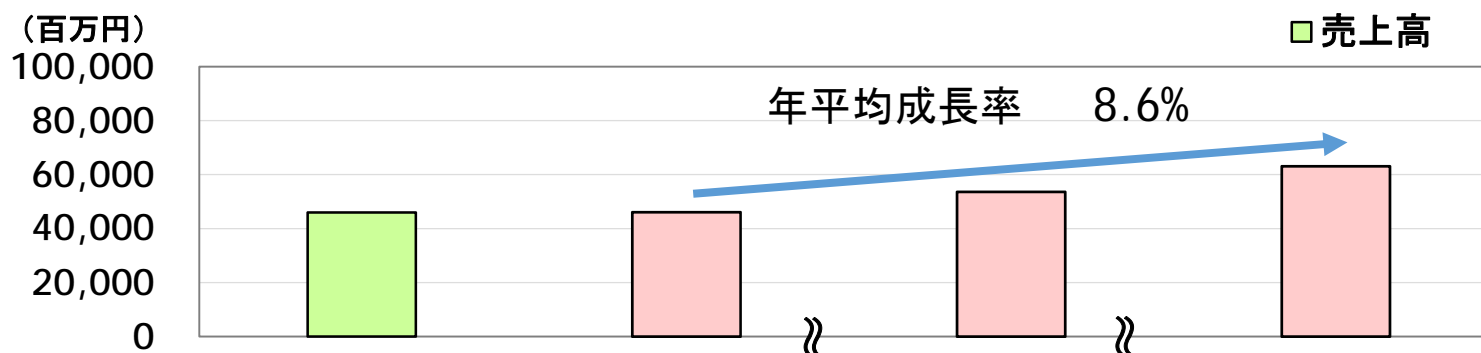
主な投資内訳予定(4年間)

- 生産能力増強 4,300百万円
- 生産プロセス改善 1,000百万円
- 新製品開発 1,150百万円

Ⅲ-2 本経営計画中に達成すべき数値目標

先述の事業戦略・財務戦略を推進し、下記数値を目標とする。

ROIC 6.0% 以上（2025年3月期） ← '20/3 WACC 5.35% *1



	'20/3(実績)	'21/3(予想)	'23/3(計画)	'25/3(計画)
売上高(百万円)	45,970	45,300	53,600	63,100
営業利益(百万円)	2,762	2,400	3,700	5,100
営業利益率 (%)	6.0	5.3	6.9	8.1
NOPLAT(百万円)	2,025	1,750	2,700	3,700
株主資本+有利子負債 (百万円)	54,493	54,750	56,700	60,000
ROIC (%) *2	3.6	3.2	4.8	6.3

*1 第三者機関算定値を参考に当社にて計算

*2 $\text{NOPLAT(みなし税引後営業利益)} / (\text{株主資本} + \text{有利子負債})$

目次

I . 中期経営計画の方針	2
II . 事業戦略	3~11
III . 財務戦略	12~14
IV . SDGs、コーポレートガバナンス	15~17

IV-1 持続可能な開発目標 (SDGs)

お客様・社会・環境に影響を与えるテーマを選定し、
事業を通じて社会貢献を目指す。

社会貢献目標	気候変動への対応	全ての人々の豊かな生活	資源循環と効率化
<p>重要テーマと 当社の貢献ストーリー</p>	<p>再生可能・脱炭素エネルギー</p>  <p>FCV、EVへの材料供給により、CO₂排出抑制に貢献。 脱炭素新エネルギー開発に貢献。</p>	<p>ライフイノベーション・安全</p>  <p>自動運転支援、医療分野への材料供給により、人々の健康と豊かな暮らしの実現に貢献。</p>	<p>省エネ・省資源</p>  <p>EV、太陽光発電、水処理への材料供給、航空機への軽量化材料供給により、省エネ・省資源に貢献。</p>
<p>関連する グローバル目標</p>			

IV-2-1 コーポレートガバナンス

経営計画の実行に向け、ガバナンス体制の向上にも取り組む。

改革の取り組み(実施済み)

各種施策を実施し、ガバナンス改革に向けて前進

- 取締役会の第三者機関による実効性評価
- 社外取締役の比率増加
- 業績と関連付けた役員報酬の導入
- 任意の指名報酬委員会の設置

今後の強化ポイント

ガバナンスの更なる強化、取締役会の活性化に向けた施策の実施

- 社外取締役の更なる比率増加
- ジェンダーを含め多様性の確保
- 任意の指名報酬委員会の実効性強化

IV-2-2 コーポレートガバナンス向上の足跡

年度	項目	取締役会			監査役会		執行役員	
		社内	社外	社外比率	社内	社外	社内	(取締役兼務者)
2014		6	2	25%	1	2	11	6
2015	・コーポレートガバナンス報告書の発行	5	2	29%	1	2	11	5
2016	・取締役会実効性の自己評価	5	2	29%	1	2	11	5
2017		5	2	29%	1	2	12	5
2018		5	2	29%	1	2	12	5
2019	・買収防衛策の非更新 ・指名・報酬委員会の設置(任意の諮問機関)	4	2	33%	1	2	11	4
2020	・取締役会実効性の第三者機関による評価 ・電磁的方式による議決権行使の導入	4	3	43%	1	2	11	4

本資料にて開示されているデータおよび将来に関する予測は、本資料の発表日現在の判断や入手可能な情報に基づくものであり、経済情勢や市場動向の変化等、様々な理由により変化する可能性を含みます。

従いまして本資料は、記載された目標・予想の達成および将来の業績を保証するものではありません。投資に関する最終決定はご自身の責任においてご判断ください。