



2022年5月12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 東証プライム)
問合せ先 取締役常務執行役員 増田 竹史
(TEL：025-524-7101)

中期経営計画の更新に関するお知らせ

当社は、2020年10月29日に公表した中期経営計画（2020～2024年度）について、本日の取締役会にて更新いたしましたので、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>

2022年5月12日

中期経営計画

(2021年3月期～2025年3月期)



株式会社 有沢製作所

経営方針

『創造 Create』『革新 Innovate』『挑戦 Challenge』を基本とし

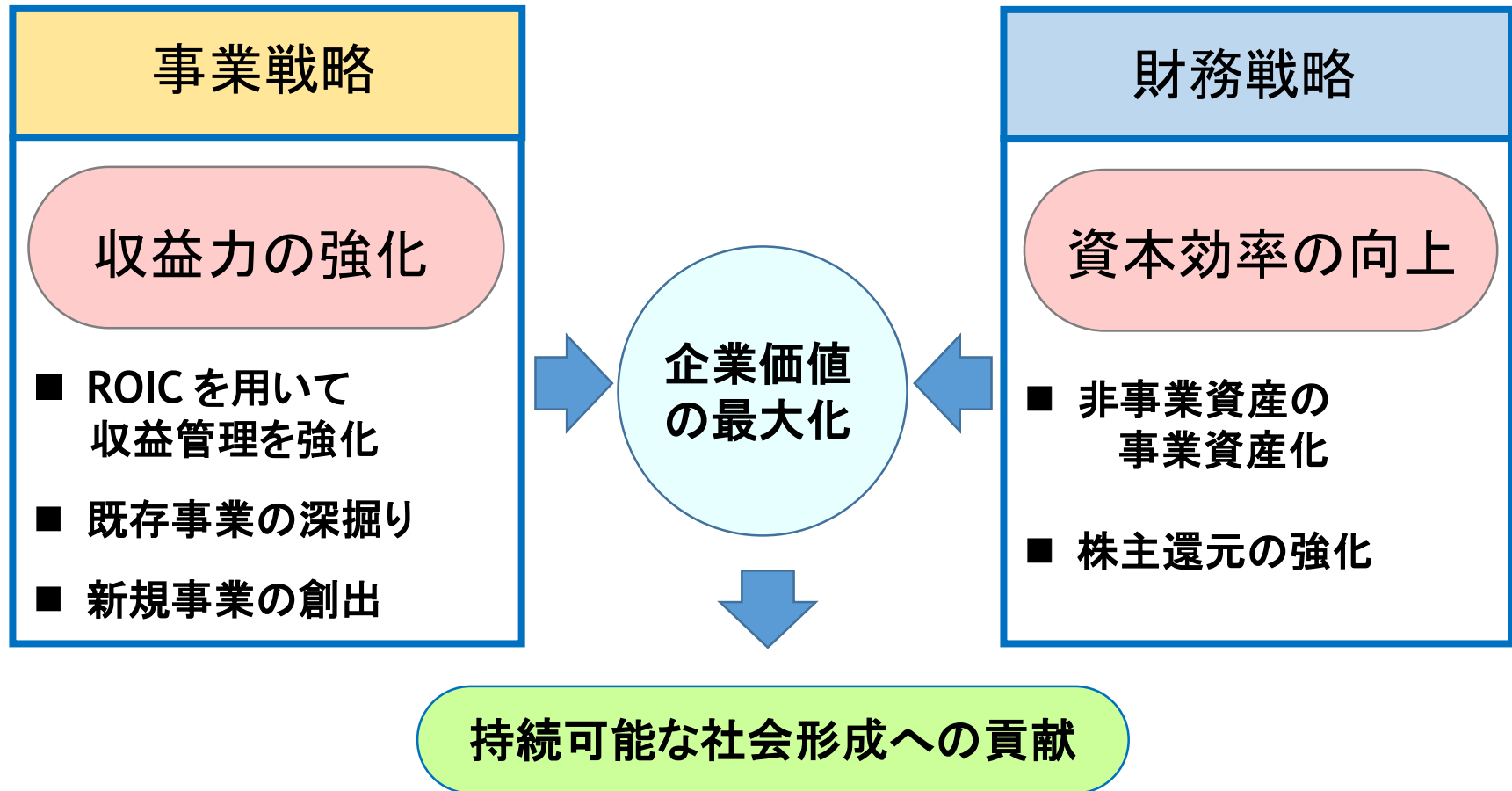
- I 新たな価値を創造し、顧客満足を高める。
- II 顧客要求を発掘し、独創的な技術で新事業を創出する。
- III 品質と生産性を向上させ、企業体質を強化する。
- IV 社会・環境課題の解決に貢献し、持続的な成長を実現する。

目次

I . 中期経営計画の方針	2
II . 事業戦略	3~12
III . 財務戦略	13~16
IV . ESG戦略	17~22

I 中期経営計画の方針

経営管理指標として ROIC を活用し、
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	3~12
III. 財務戦略	13~16
IV. ESG戦略	17~22

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">■ 独自技術による差異化製品の開発■ 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">■ 機動的なM&Aによる外部成長■ 既存技術を応用した新製品開発による内部成長
<ul style="list-style-type: none">● 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

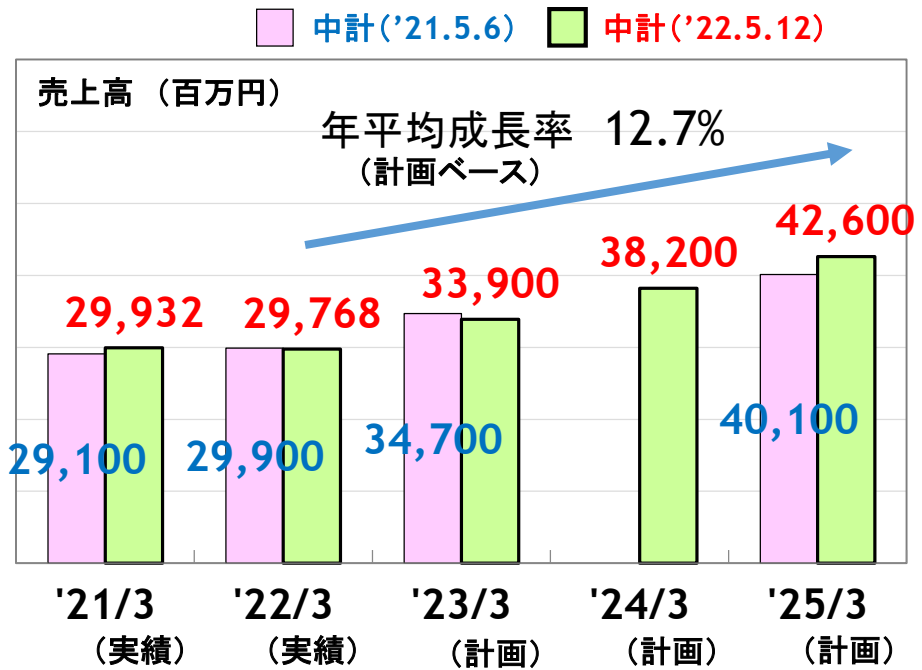
モバイル分野での事業強化

- 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アジア市場での事業基盤強化

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



'21.5.6 公表時と比べ半導体分野の需要増を見込む

※ '24/3は、'21.5.6時点では公表値なし

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



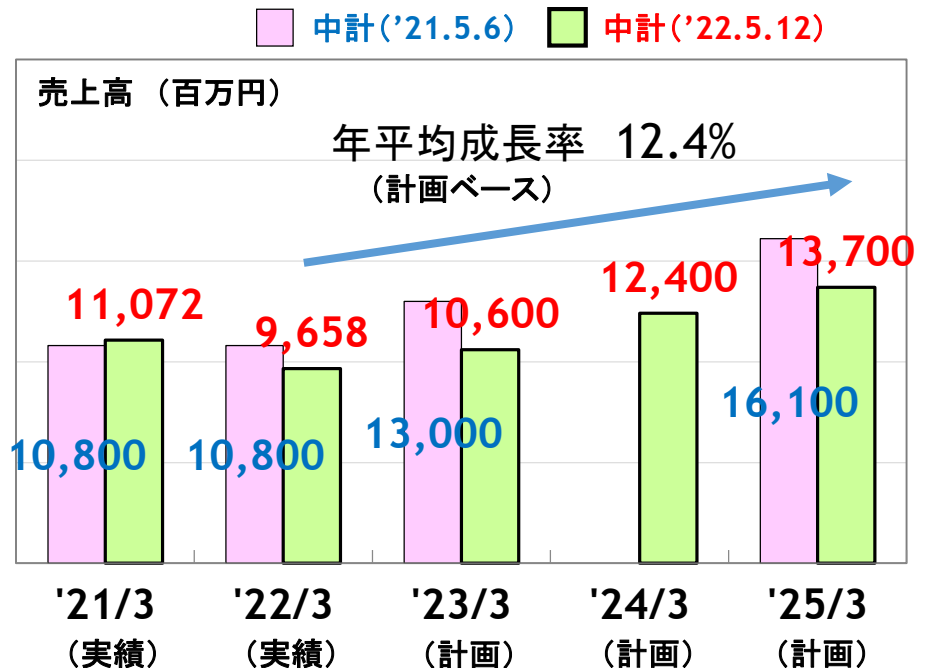
水処理分野の収益拡大

- 高性能製品開発による新たな需要創出

新規事業の創出

新エネルギー分野の事業化

- 水素エネルギー分野・超電導分野への新規参入・事業化に向けた開発促進



'21.5.6 公表時より航空機産業の低迷が長期化すると予測

※ '24/3は、'21.5.6時点では公表値なし

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

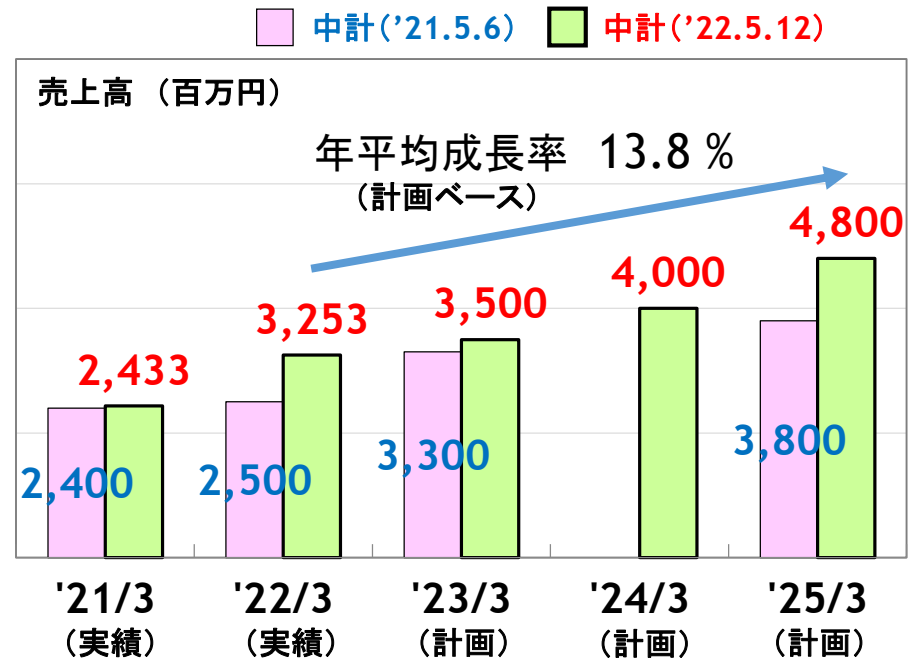
- 内視鏡・顕微鏡でのシェア拡大と海外ユーザーの開拓
- 遠隔治療・ロボティック用途への販路拡大
- 更なる高画質化へのニーズ対応



新規事業の創出

新規分野の事業化

- 3Dフィルターの非医療分野での用途開拓

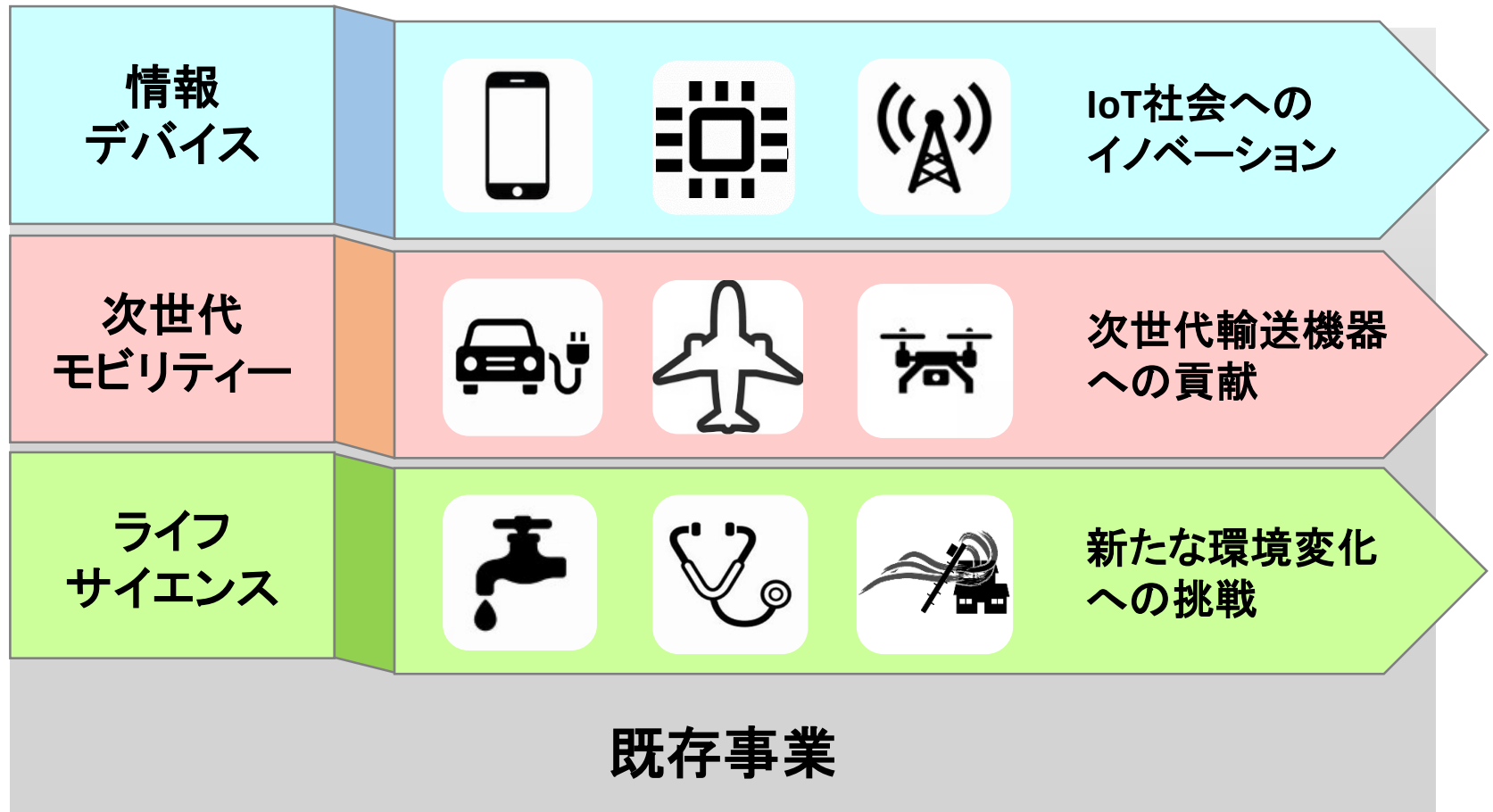


'21.5.6 公表時と比べ3Dフィルターの用途拡大を見込む

※'24/3は、'21.5.6時点では公表値なし

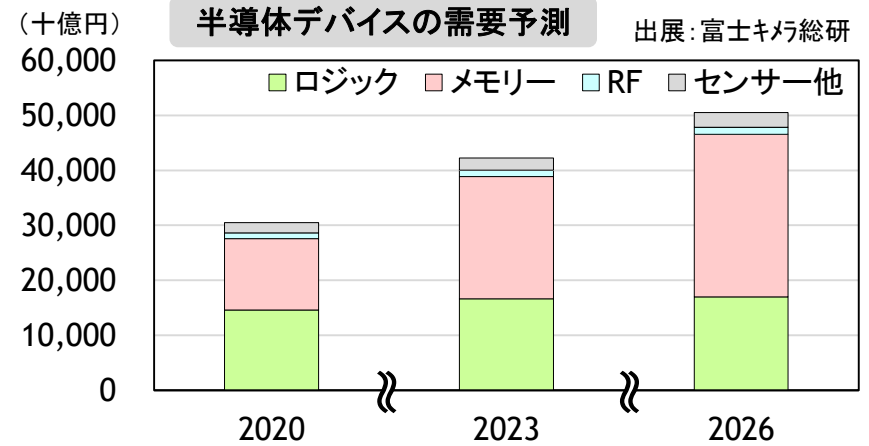
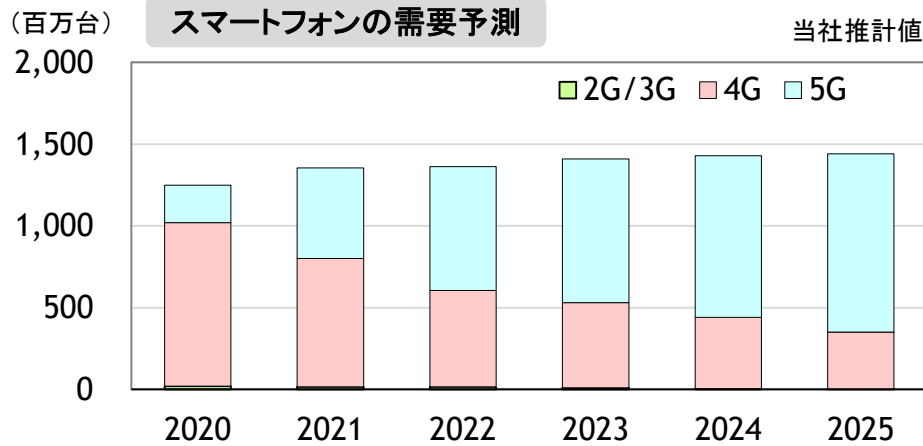
Ⅱ-2 差異化製品の重点分野

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。



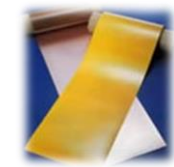
Ⅱ-2-1 情報デバイス分野

事業環境の変化



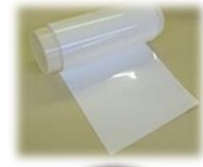
- 高速・大容量通信
- センサー、カメラの増加
- 半導体性能向上
- IoT社会の拡大

差異化製品開発の推進



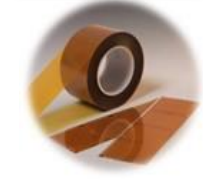
高周波(5G)対応FPC材料

半導体基板用絶縁フィルム



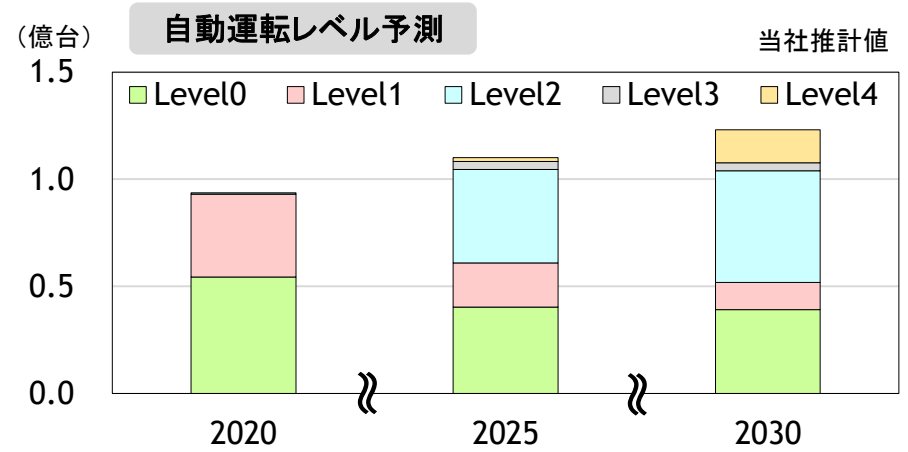
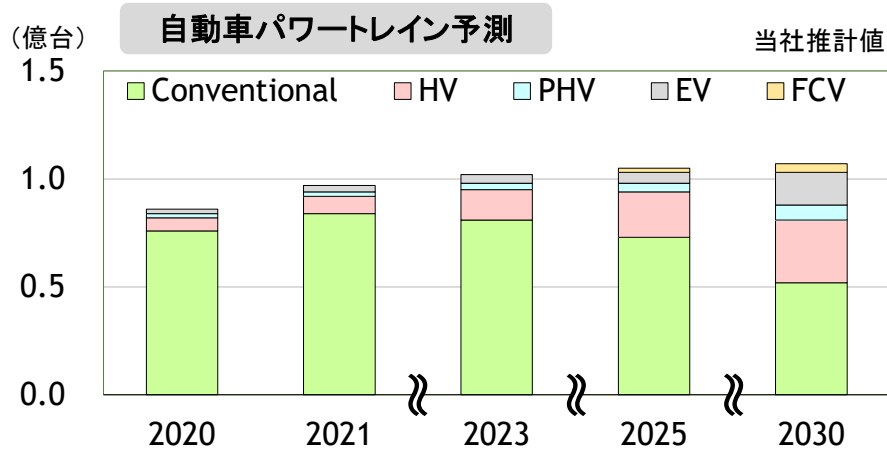
微細配線用FPC材料

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



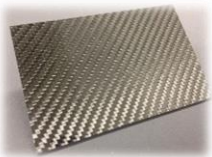
電動化

軽量化

自動運転

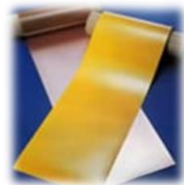
コネクテッド

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

水素エネルギー関連材料



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

差異化製品開発の推進



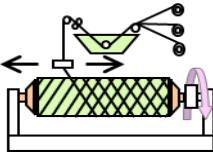
高圧力水処理用材料

医療用高画質ディスプレイ



多用途向け補強材料

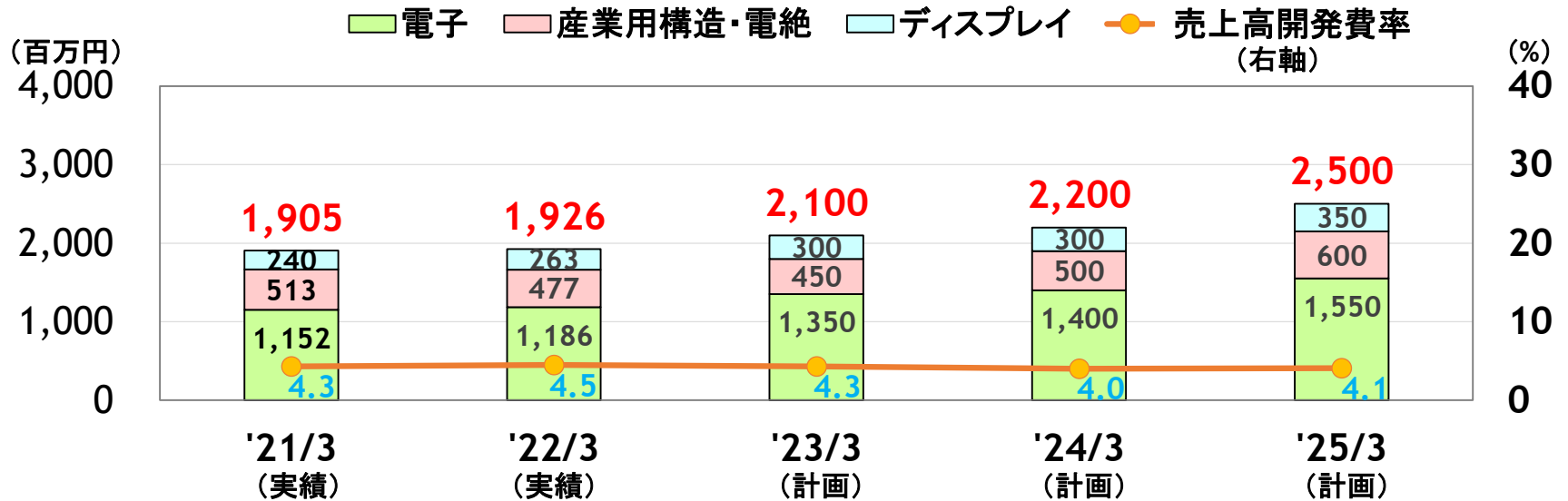
フィラメントワインディング応用製品



Ⅱ-3 研究開発投資

研究開発費

差異化製品の開発を推進するため研究開発費を増やす。



重点開発製品

電子材料

- 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

産業用構造材料 電気絶縁材料

- 水素エネルギー関連材料
- 炭素繊維構造材料
- 高圧水処理用材料

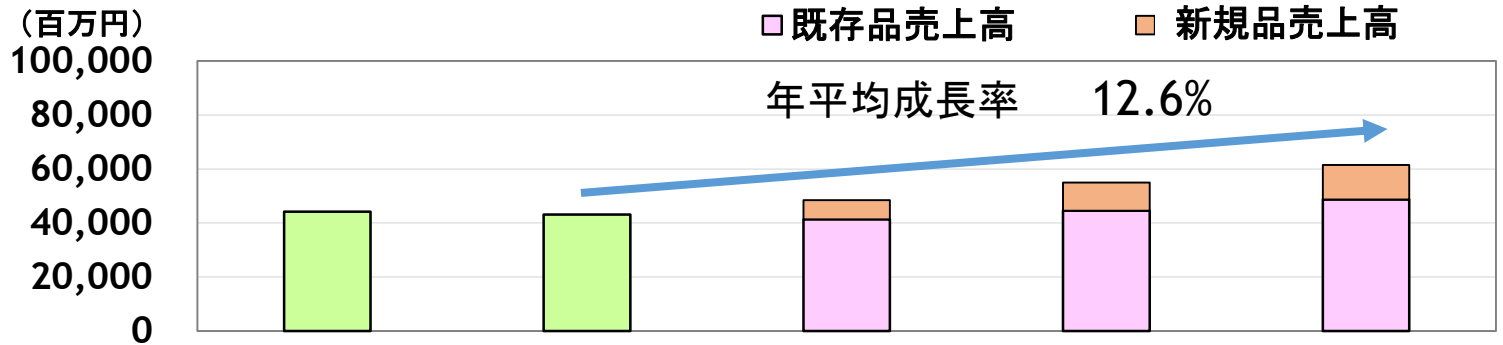
ディスプレイ材料

- 医療用高画質ディスプレイ
- 車載用スクリーン
- 機能性フィルム材料

Ⅱ-4 本経営計画中に達成すべき数値目標

先述の事業戦略を推進し、下記数値を目標とする。

ROIC 6.0% 以上（2025年3月期） ← '22/3 WACC 5.76% *1



収益認識基準適用後	'21/3 (実績)	'22/3 (実績)	'23/3 (計画)	'24/3 (計画)	'25/3 (計画)
売上高(百万円)	44,165	43,089	48,400	54,900	61,500
営業利益(百万円)	3,170	3,320	3,400	4,400	5,400
営業利益率 (%)	7.2	7.7	7.0	8.0	8.8
NOPLAT(百万円)	2,314	2,424	2,500	3,200	3,900
株主資本+有利子負債 (百万円)	54,557	56,859	56,000	58,200	59,900
ROIC (%) *2	4.2	4.4	4.4	5.6	6.6

*1 第三者機関算定値を参考に当社にて計算

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

目次

I. 中期経営計画の方針	2
II. 事業戦略	3~12
III. 財務戦略	13~16
IV. ESG戦略	17~22

Ⅲ 財務戦略

キャッシュフローの有効活用と非事業資産の事業資産化を推進するとともに、積極的な株主還元を行い、資本効率の向上を図る。

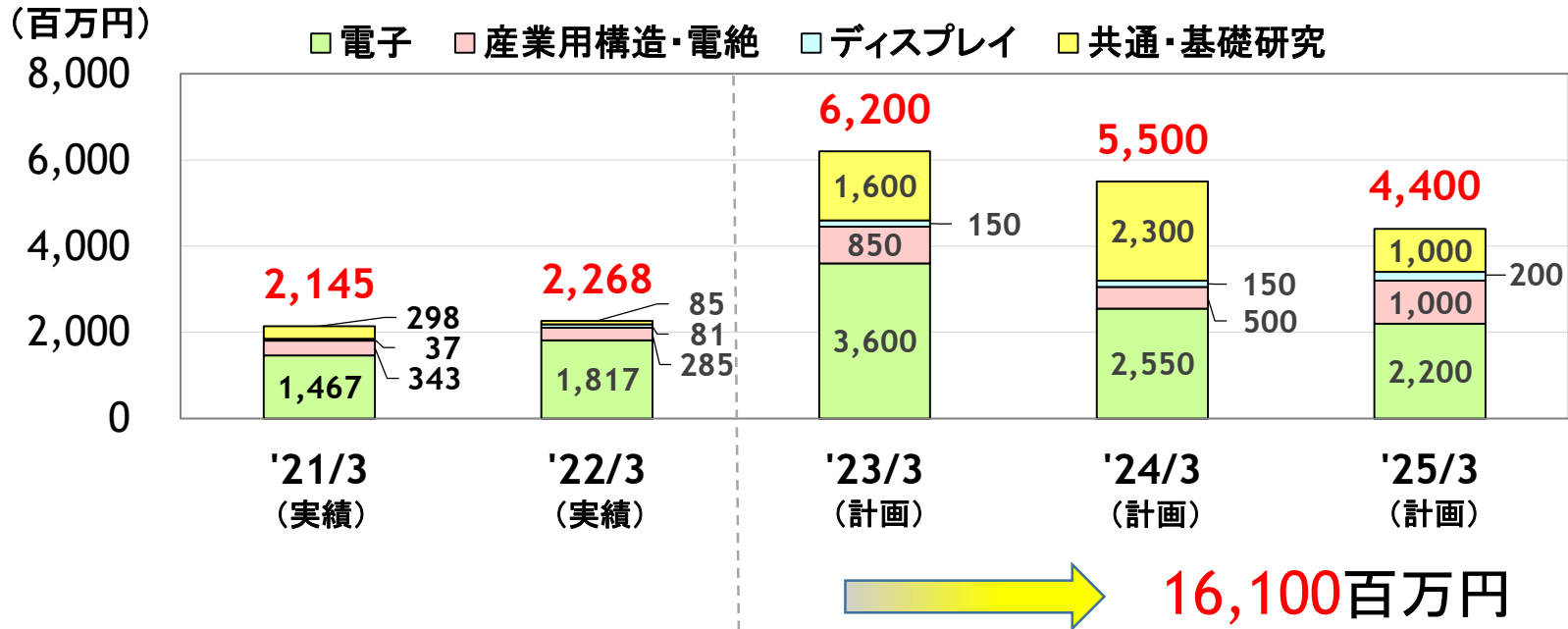
① 設備投資	② 株主還元	③ 戦略的投資
<p>既存事業の深掘り</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ 収益基盤の維持・拡大 ■ 新規用途の開発 	<p>積極的な還元</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ 総還元性向：80%以上 <p>配当性向は80%とし、 加えて資金需要を勘案して 自社株買いを適宜検討</p>	<p>M&A・新規事業</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ 外部成長による新規市場の開拓 ■ 既存技術を応用した新規事業の創出



資本効率の向上

Ⅲ-1 設備投資

既存事業の拡大と開発促進に向けた設備投資



主な投資内訳予定(3年間)

生産能力増強

ThinFlex、半導体関連設備

9,500百万円

生産プロセス改善

カーボンニュートラル・DXの推進

1,400百万円

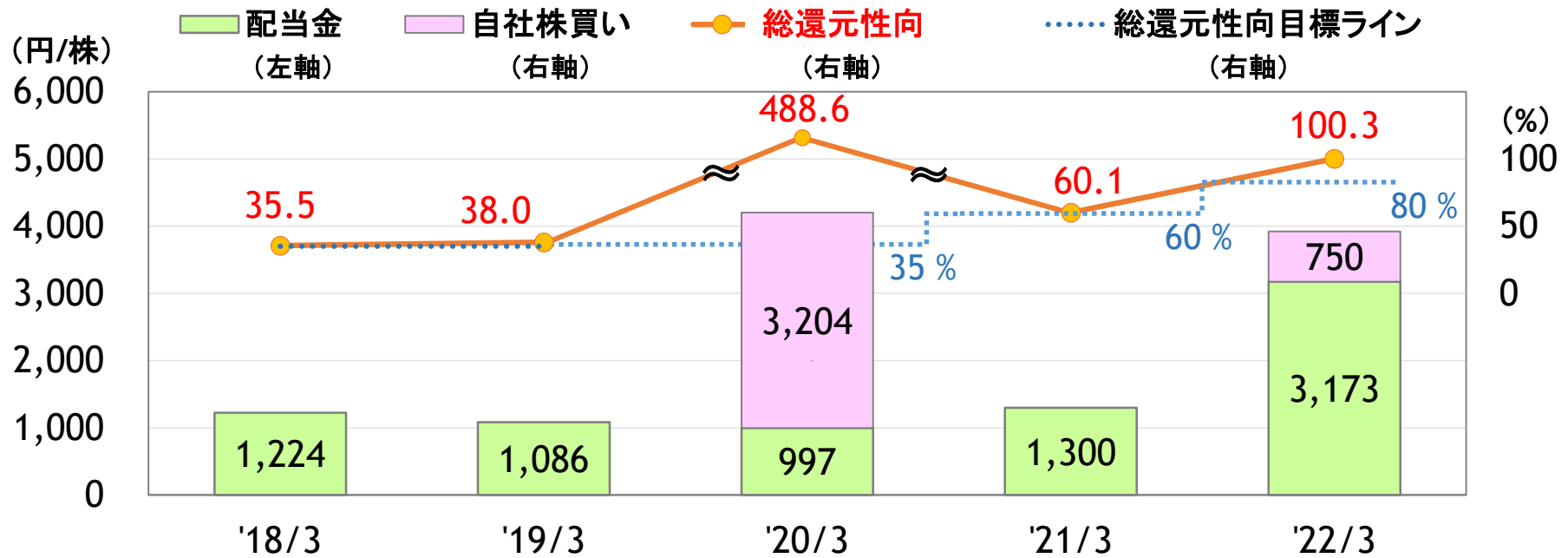
新製品開発

イノベーションセンター、試験設備

5,200百万円

Ⅲ-2 株主還元

総還元性向80%以上の積極的な還元を実施



	'18/3	'19/3	'20/3	'21/3	'22/3
株価 (円/株)*	986	793	802	1,000	957
配当金 (円/株)	34	30	30	39	95
配当利回り (%)	3.4	3.8	3.7	3.9	9.9

* 各年度末の終値

Ⅲ-3 戦略投資

M&A

手元の現金を有効に使いながら、ターゲットを絞り込み機動的に資本投下する。

イノベーションセンター

オープン イノベーションによる共創拠点として新たなビジネスチャンスに繋げる。



2024年3月 竣工予定





地上3階建て
地中熱利用・現代版雪室・工場排熱空調など
により **省エネルギー化に配慮** した設計

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	13~16
IV. ESG戦略	17~22

IV-1 当社が取り組むべき課題

下記重要課題(マテリアリティ)の解決に取り組み、持続可能な成長を目指す。

マテリアリティ	KGI(目指す姿)	前進が期待される グローバル目標
脱炭素社会への貢献	<ul style="list-style-type: none"> ・2030年までにカーボンニュートラルを達成 ・省エネルギー、省資源の推進 ・代替可能エネルギーへの代替 ・環境負荷低減材料の提供 	
循環型経済の推進	<ul style="list-style-type: none"> ・排出物の削減 ・サプライチェーンマネジメントの強化 	
ガバナンスの充実	<ul style="list-style-type: none"> ・高い倫理観のある組織 ・風通しの良い組織体制 	
多様な人材の育成 働きがいの向上	<ul style="list-style-type: none"> ・次世代人材の育成 ・全ての社員が生き生きと働ける会社 	

IV-2 カーボンニュートラルへの取り組み

エネルギー使用効率の改善に向けた取組を拡大展開すると共に、再生可能エネルギーの利用と低炭素製品の開発を推進する。

目標：2030年度 カーボンニュートラルの達成 *

(2021.6.16公表)

* 対象：二酸化炭素の直接排出(Scope1) + 間接排出(Scope2)

取り組み内容

- 再生可能エネルギー電気 の購入開始(2021.7月～)
- カーボンニュートラル・ガスの購入開始(2021.7月～)
- エネルギー使用効率の改善
(ex. 生産設備への廃熱回収の付加、空調・蒸気設備の効率up)
- 低炭素製品の開発
(ex. 生産工程でのエネルギー低減化、有機溶剤の使用量低減)

IV-3 開発を通じた社会貢献

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-4 人権・調達・地域社会への貢献

人材の尊重、働きやすい職場づくり

- 機会均等の推進
- 多様性の確保…女性管理職の比率12.5%('22.3月期)⇒20.0%('25.3月期)
- 良好な職場環境の維持と健康維持増進の支援 ※連結
- 障がい者雇用の職域拡大
- 育児休暇・介護休暇の取得推進
- 研修プログラムによる人材活性化の推進

持続可能なサプライチェーンの構築

- 仕入先への調達ガイドラインの策定
- 有害化学物質の不使用

地域社会と共に生きる

- 単体純利益の0.5%を地域社会に還元…小中学校への楽器寄贈
カンボジア児童への給食寄金(給水設備等も含む)
- 社会貢献活動…近隣河川のごみ拾い、フェイスシールドを医療機関へ寄贈
イノベーションセンターの活用

IV-5-1 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
- ジェンダーを含めた多様性の確保
- 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

- 子会社の経営に関する議論の拡充
- 取締役・監査役研修の充実

IV-5-2 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
2021	・取締役への株式報酬をストックオプションから 譲渡制限付株式報酬に変更	4	5	56%	1	2	10	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。