



2022年6月24日

各 位

会 社 名 藤倉コンポジット株式会社
代表者名 代表取締役社長 森田 健司
(コード番号5121 東証プライム市場)
問合せ先 常務取締役管理本部長 高橋 秀剛
(TEL 03-3527-8111)

中期経営計画の進捗に関するお知らせ

当社は、2021年3月期から2025年3月期の5か年を対象とした第6次中期経営計画を策定しておりますが、その進捗についてお知らせいたします。

詳細につきましては、添付資料をご参照ください。

以上

第6次中期経営計画

(2021年3月期-2025年3月期)

プライム市場 5121
藤倉コンポジット株式会社

2022年6月24日

代表取締役社長 森田健司



FUJIKURA COMPOSITES

中期経営計画の見直し状況

売上高

■ 産業用資材、スポーツ用品が大きく増加

- 自動車市場の回復がスローと予測も想定より早期回復
- 半導体市場の想定超の伸長、新規案件予算化により増加
- ゴルフ市場は当初縮小の予測も、市場拡大、シェア拡大を反映

営業利益

■ 産業用資材、スポーツ用品が大きく増加

- 新規案件予算化による影響
- スポーツ用品の好調継続とCFRP産業用途で利益増

	当初計画			新市場区分の上場維持基準の 適合に向けた計画書発表			現計画		
	売上高	営業利益	営業利益率	売上高	営業利益	営業利益率	売上高	営業利益	営業利益率
2023年3月期 (144期)	32,400	1,600	4.9%	35,400	4,000	11.3%	38,000	4,500	11.8%
2024年3月期 (145期)	33,900	2,000	6.0%	37,600	4,600	12.2%	40,400	5,300	13.1%
2025年3月期 (146期)	35,400	2,300	6.7%	39,800	5,300	13.3%	42,700	6,100	14.3%

-2020.3
第5次中期経営計画

2021.3-2025.3
第6次中期経営計画

第6次中期経営計画 21年3月期-25年3月期

TRANS } FORM

変化にチャレンジし、「変わる」から「変える」へ

成長期

中期経営計画 フェーズ 2

2023.3 – 2025.3

回復期

中期経営計画 フェーズ 1

2021.3 – 2023.3

2021.3

売上高 : 29,275百万円
 営業利益 : 1,172百万円
 営業利益率 : 4.0%
 ROE : 4.8%

2022.3

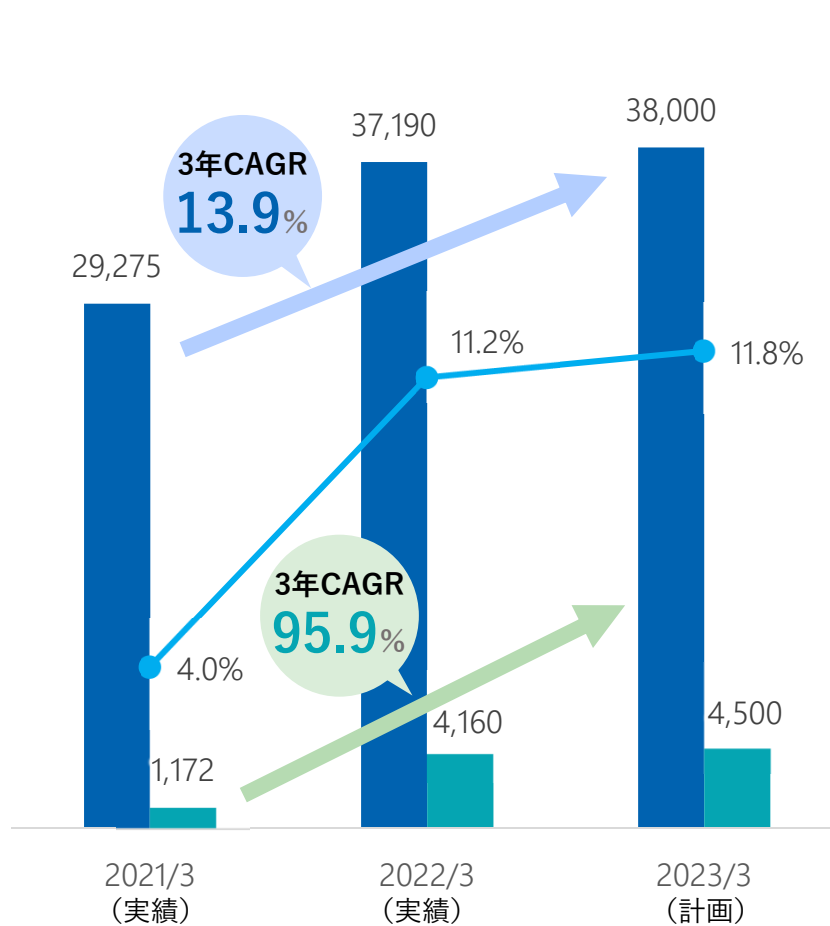
売上高 : 37,190百万円
 営業利益 : 4,160百万円
 営業利益率 : 11.8%
 ROE : 14.8%

単位： 百万円		売上高	営業利益	営業利益率
実績	2021年3月期 (142期)	29,275	1,172	4.0%
実績	2022年3月期 (143期)	37,190	4,160	11.2%
計画	2023年3月期 (144期)	38,000	4,500	11.8%
計画	2024年3月期 (145期)	40,400	5,300	13.1%
計画	2025年3月期 (146期)	42,700	6,100	14.3%

中期経営計画のフェーズ1・2の比較

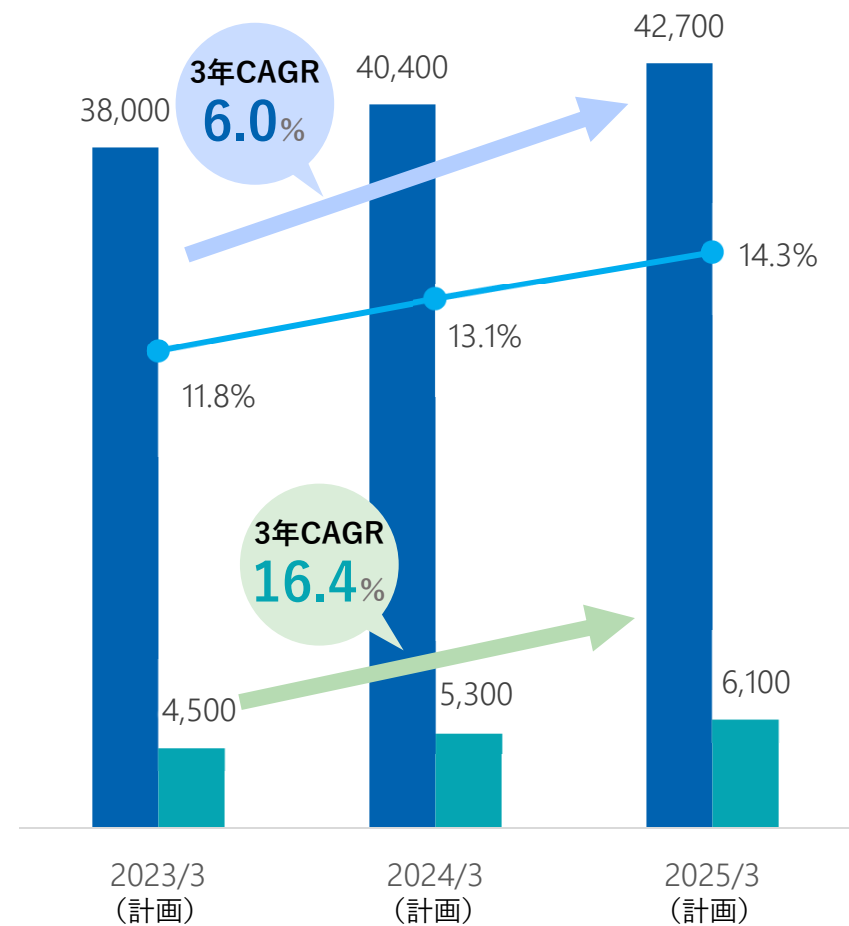
回復期

■ 売上高 ■ 営業利益 ■ 売上総利益率 (%)



成長期

■ 売上高 ■ 営業利益 ■ 売上総利益率 (%)



流通株式時価総額基準充足に向けた基本方針

流通株式時価総額増加 \equiv 時価総額の増加 \times 流通株式比率の増加

時価総額の増加に関する考え方

中期計画の達成により1株当たりの当期純利益（EPS）を高め、株価の上昇を目指します。

	当期純利益（計画値）		想定EPS
2022年3月期（143期）	4,062百万円（実績）		180.58円
2023年3月期（144期）	4,000百万円	➡	177.79円
2024年3月期（145期）	3,900百万円		173.34円
2025年3月期（146期）	4,400百万円		195.56円

流通株式比率の増加に関する考え方

新株予約権の発行と自己株式取得を組み合わせることで、流通株式時価総額を向上させることを目指します。

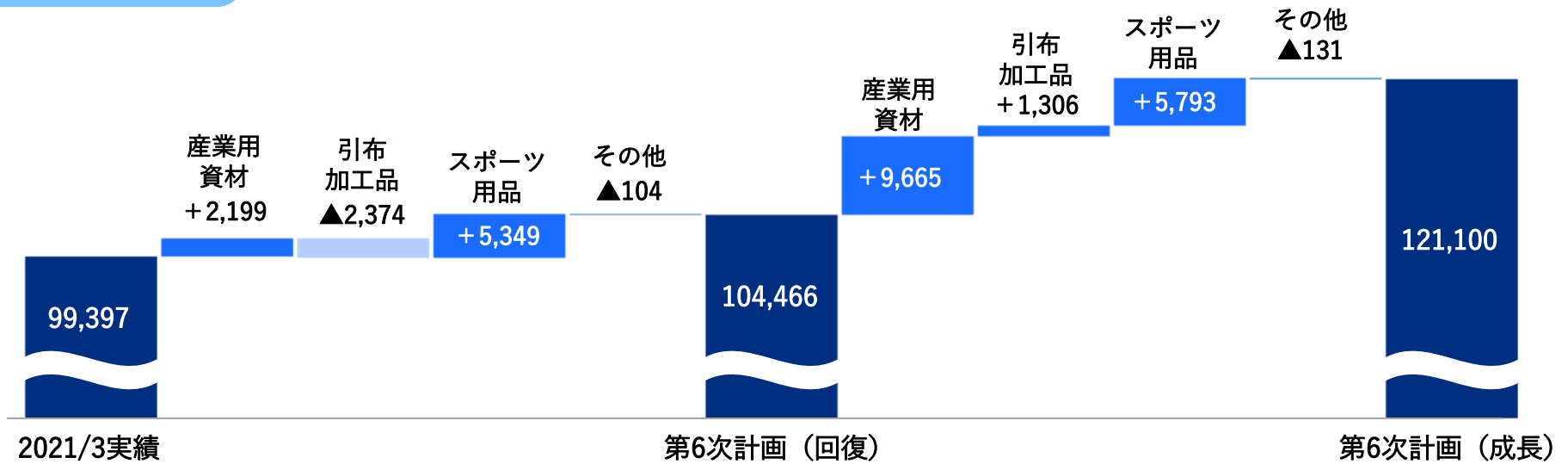
中期経営計画の進捗状況①

(単位：百万円)

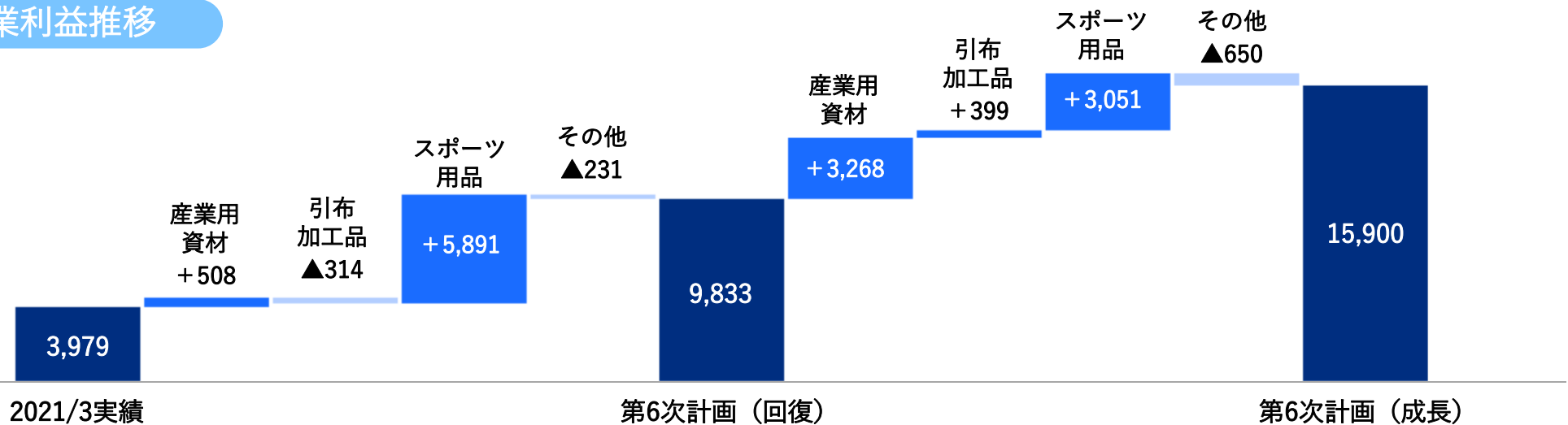
		第5次	第6次 (回復)	第6次 (成長)
		実績	計画	計画
売上高	連結	99,397	104,466	121,100
	産業用資材	63,636	65,835	75,500
	引布加工品	15,568	13,194	14,500
	スポーツ用品	19,058	24,407	30,200
	その他	1,136	1,031	900
営業利益	連結	3,979	9,833	15,900
	産業用資材	2,424	2,932	6,200
	引布加工品	615	301	700
	スポーツ用品	2,258	8,149	11,200
	その他	▲1,318	▲1,550	▲2,200
営業利益率 (%)		4.0%	9.4%	13.1%

中期経営計画の進捗状況②

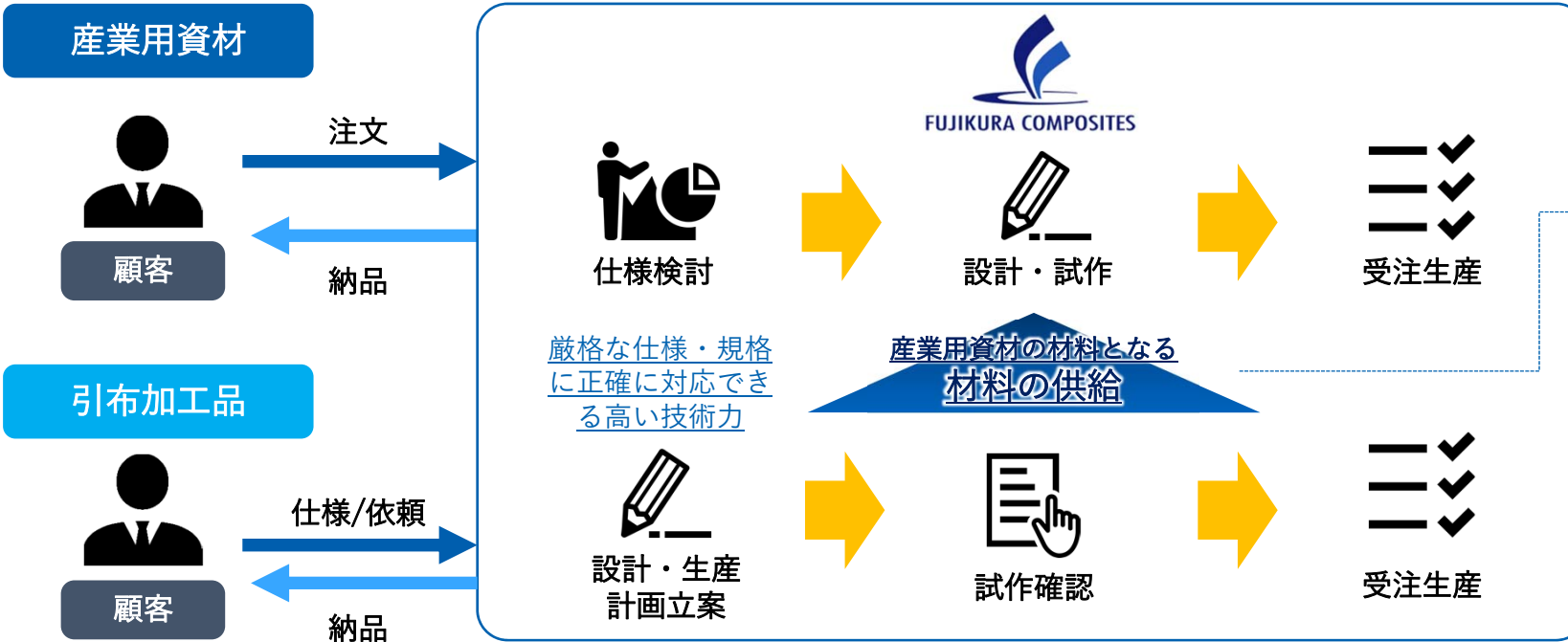
売上高推移



営業利益推移



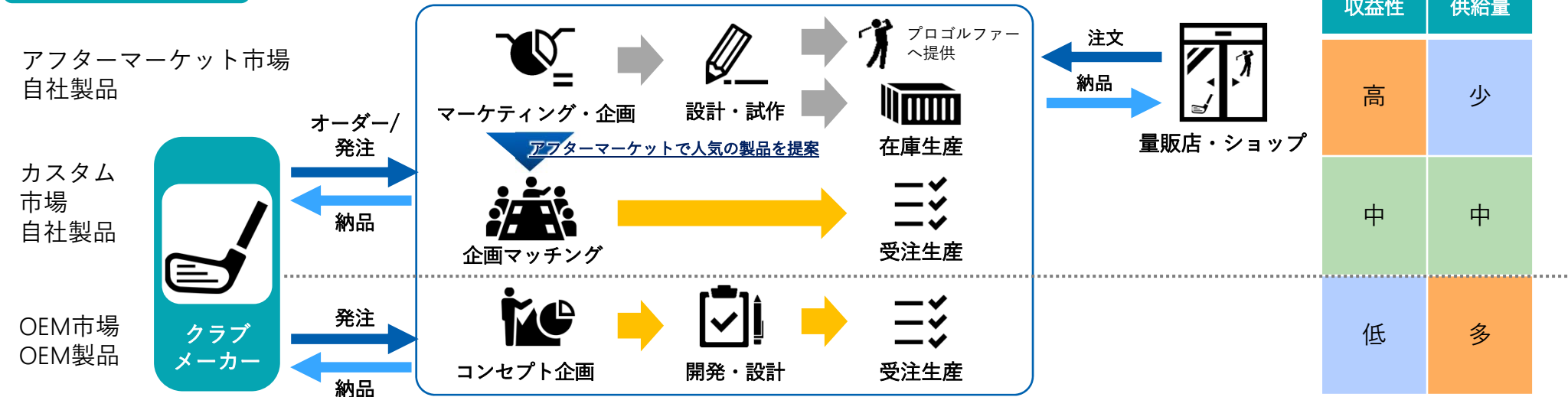
各セグメントのビジネスモデル



薄膜ゴム引布製造技術

最終製品から逆算し加工に適した製法で材料を生産、グループ内で供給を実施

スポーツ用品 ゴルフシャフトにみる3つのビジネスモデル



SWOT分析

内部要因

プラス要因

S

Strength (強み)

- 強固な顧客基盤
- 多様な顧客ニーズに応える技術開発力
- 開発～製造まで自社で行える総合力

マイナス要因

W

Weakness (課題)

- 海外売上げはドル建て、元建て
⇒為替変動によるリスク
- 自動車；価格競争が激しい⇒薄利

外部要因

O

Opportunity (機会)

- 自動車；EV化
- 住設；省エネ、環境への関心の高まりによる
買い替え需要
- DX時代における半導体需要の増加
- 医療市場への参入

T

Threat (脅威)

- EV化によるエンジン周辺部品の減少
- 自動車；国内の人口減少による市場自体の縮小
- 半導体関連製品の競争激化による価格低下の可能性

売上高

266億円
【2025年3月期】



234億円
【2022年3月期】

営業利益

26億円
【2025年3月期】



11億円
【2022年3月期】

セグメント中期計画概要 フェーズ2（変更後）

- 自動車及び住宅設備は2025年3月期での完全回復を想定も2022年3月期で回復、新規受注の獲得に注力。原材料調達難、値上がりについてはサプライチェーンの複線化と価格転嫁で対応。
- 現行の液晶・半導体関連設備投資の2025年3月期以降のピークアウトは変わらず、事業戦略アイテムの具体化と投資計画の実行。
- 利益面では自動化、省人化推進による原価低減、不良低減の効果を加速させるため、M&Aを実行し効果を最大化。

事業戦略の概要

- NEP（次世代自動車）推進室として活動する中で複数の開発案件が出てきており、試作段階へ。
- 風力発電ブレード保護シートをグローバルで販売促進を継続。
- 精密分野において液晶・半導体関連設備に関して除振台以外の領域での具体的検討が加速、実行判断のフェーズへ。
- 医療分野においては量産化の遅れがみられるものの着実に進め、新たな領域への投資実行フェーズへ移行。
- 荷重センサ、液体検知センサについて用途検討から実証実験フェーズへ移行。

SWOT分析

内部要因

プラス要因

S

Strength (強み)

- 引布；日本初の引布製造企業としての技術力の高さ
- 印材；紙だけでなく、金属やプラスチックにも印刷可能な多様なラインナップ
- 加工品；用途に応じた機能性ゴム引布を活用した独自の気室構造体設計技術

外部要因

O

Opportunity (機会)

- 引布；市場の間口が広い
- 印材；環境対応型印刷の普及
- 加工品；防衛省関連の受注，船主および造船所との信頼関係

マイナス要因

W

Weakness (課題)

- 引布；装置産業であり，設備投資・更新計画が困難
ロットサイズの下限に制約がある
- 印材；装置産業であり，設備投資・更新計画が困難
ロットサイズの下限に制約がある
- 加工品；国内外製造拠点の人材確保と技能承継

T

Threat (脅威)

- 引布；同業他社の撤退による薄利品の引き合い増加
- 印材；ペーパーレス化による印刷需要の低下
- 加工品；海外製品の国内流入

売上高

50億円
【2025年3月期】



42億円
【2022年3月期】

営業利益

3億円
【2025年3月期】



0.6億円
【2022年3月期】

セグメント中期計画概要 フェーズ2（変更後）

- 引布加工品は官需による安定受注、救命いかだ整備事業の拡大、産業資材での新規獲得で堅実な成長を目指す。
- 地政学リスクの顕在化、海難事故等により救命具の重要度が増加、要求特性に応じた開発を確実に実行する。
- 印刷材料はグローバルブランドの投入を継続して推進、海外販売の増加を加速。

事業戦略の概要

- 新型筏の市場投入を継続、整備事業契約獲得の増加を図る。
- 市場の要求に応じた製品開発を推進する。
- 医療用陰圧テントの開発が完了、販売実績の積み上げを目指す。

SWOT分析

内部要因

プラス要因

S

Strength (強み)

- トッププロにも使用される高性能製品
- 多様な製品ラインナップ

マイナス要因

W

Weakness (課題)

- 男子プロの人气が低い
(⇒VENTUS以降使用率アップ)

外部要因

O

Opportunity (機会)

- 国内外プロゴルファーの使用による認知度向上
- コロナ禍以降「密を避けられるスポーツ」としてゴルフ人気の拡大
- 「健康志向」によるアウトドア需要

T

Threat (脅威)

- ゴルフ人口の減少
- 緊急事態宣言等の発令による外出自粛
- 海外製造拠点のロックダウン等による商品輸入の遅れ (アウトドア)

売上高

108億円
【2025年3月期】



91億円
【2022年3月期】

営業利益

40億円
【2025年3月期】



34億円
【2022年3月期】

セグメント中期計画概要 フェーズ2（変更後）

- ゴルフシャフトは国内における市場シェアを維持しつつ、北米拠点と協働でグローバルでのブランディング戦略を継続、推進、キャパオーバー解消に向けた設備投資も実行する。
- 産業用品は大型量産案件の立ち上げに向け設備投資を実行、収益基盤を確実なものとする。
- 利益面では現在の収益性を維持しつつ、各拠点、協力会社の役割を明確にして増減に柔軟な対応ができる体制を構築する。

事業戦略の概要

- 継続してグローバルでのブランディング戦略をさらに推進する。
- 産業用品においてはこれまでの方針（EV及びFCV、無人飛行機、ロボット市場を推進）を維持しながら大型量産案件を確実に立ち上げ事業化のための設備投資を実行する。
- 生産工場のロックダウンの影響で投入の遅れた新カテゴリーシューズ【CRV】の販売開始する。登山にとらわれないライトアウトドアを意識した商品群でカジュアルや靴市場でのシェア獲得を目指す。



FUJIKURA COMPOSITES



2022年6月株式を取得し子会社化を実施

有限会社 テクノロジーサービス

自動化・省人化装置の設計・製作を
すべて自社で行える一貫した生産体制と
クライアントからの要望に応える優れた技術力を保持

期待される効果

生産技術力
向上

価格競争力・
収益性向上

自動化・省人化
ノウハウの獲得

差別化による
競争力の向上



カバーする事業分野

FA システム

設計・製作 分野

半導体生産設備
ロボット
製品自動計測システム

産業用電気機械装置

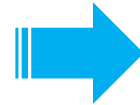
受託商品開発・ 生産・保守 分野

省力化自動化装置
マイコン応用機器
ボイラ予防保全装置
研究開発用試験装置

引布加工品セグメント

- 創業以来120年以上続く事業
- 他のセグメントにおいても技術的なつながりがあり、重要な位置づけ

戦前 軍需産業としての位置づけ



現在 “いのちをささえる”事業

- 地政学リスクの増大とともに国防の重要度が増大

救命いかだや化学防護衣：国防を担う自衛隊員の皆様の“いのちをささえる”製品として重要な役割

救命いかだ

海難事故発生時の“いのちをささえる”製品

長年にわたり海の安全を守るために貢献、今後もより安全な航海を支えるため尽力する



VENTUS TR BLUE

世界中のトッププロから信頼を
勝ち得た安定性を次のレベルに

大好評
シリーズ
最新版

北米開発
モデル

製品特長

VeloCore Technology

- 既存VENTUS BLUEと同じくVeloCore Technologyを搭載
- 超高弾性70tカーボンと高弾性カーボンをバイアス層に積層することで、オフセンター時のヘッドの振れを抑制し、優れたボールコントロール性能を実現
- さらに、シャフト先端の高い曲げ剛性がボール初速の最大化を生み出す

Bi-axial Spread Tow material

- 最外層に独自の開織クロス材を採用
- 中間部の振れと曲げの剛性を高める事により、VeloCoreテクノロジーの最大の効果である球の散らばりを更に向上



SPEEDER NX

シャフト概念を覆す新設計で
振りやすさと、飛距離性能を両立

大好評
シリーズ
最新版

国内開発
主力
モデル

製品特長

ENSO

- フジクラ独自の3次元モーションキャプチャシステムでスイング中のクラブ動解析が可能に
- スイングの過程とボール弾道の結果に関連性を見出すことに成功

VTC

- 中調子のEI分布で、トルク分布をより緻密にコントロール
- 先端と手元のトルクを高めることで、中調子の振りやすさと、高初速・高弾道の両立を実現
- 結果、インパクトに向けてのロフト角の上昇率が大きくなり、〈フェース角がクローズ〉〈入射角がアッパーブロー〉になることが判明



DAYTONA SPEEDER X

コンポジット・テクノロジーの集大成！
高品質素材が織りなす異次元のスピード感

高品質
高価格

特約店
限定販売



開発コンセプト

- 地球上で考えうる超高性能素材を採用
- ロートルク設計を継承
- フレックスごとのウェイトフロー
- キックポイントを先中にする事でさらなる弾きとつかまりを追求

製品特長

超低樹脂カーボンシート「RC15%プリプレグ」

- 樹脂量が少なくなることでカーボン繊維の比率がより高まり緻密なシャフトが完成

「トレカ®T1100G」を超えた 東レの最先端カーボン繊維「トレカ®M40X」

- ロケット向けや次々世代航空機への使用を前提として開発された最新の素材

超高弾性カーボン繊維90tカーボン

- この世で最も硬い90tカーボンをフルレングスで積層

三菱ケミカル「パイロフィル®MR70」 × 東レ「トレカ®T1100G」

- DIAMOND Speederの「パイロフィル®MR70」と、
PLATINUM Speederの「トレカ®T1100G」を共にフルレングスで積層

高強度・高剛性・高弾性率金属繊維「ボロン繊維」

- 戦闘機の尾翼、レーシングカーに用いられる強度・剛性・弾性率に優れたボロン繊維

サステナビリティ経営の実現に向け 「変化にチャレンジし、変わるから変えるへ」

事業ポートフォリオの再認識と再構築

収益性、継続性を加味して
関係会社を含めた再認識、分析、再構築へ

業務改革推進室の設置

部分最適化の業務改善から
全体最適化の業務改革へ
DX投資に向け着実なステップを踏む

SDGs推進委員会

優先課題が決定、KPI設定のフェーズへ

健康経営の推進

健康経営プロジェクト、
2021年スポーツエールカンパニー継続認定

ROE向上に対する考え方

	2022/3 (実績)	2023/3 (予想)	2025/3 (目標)	ROE向上のための施策
ROE	14.8%	14.6%	10%以上	<ul style="list-style-type: none"> ■ 10%以上の維持を目指す
(収益性) ①売上高純利益率 当期純利益 ÷ 売上高	10.9%	10.5%	↑	<ul style="list-style-type: none"> ■ 事業戦略による高付加価値品の売上高向上 ■ 自動化、省人化推進による収益性の向上
×				
(資産効率性) ②総資産回転率 売上高 ÷ 総資産	1.0回	1.0回	→	<ul style="list-style-type: none"> ■ 調達難を回避しながらの在庫圧縮 ■ 新規事業設備投資と設備稼働率向上
×				
③財務レバレッジ 総資産 ÷ 自己資本	1.4倍	1.4倍	→	<ul style="list-style-type: none"> ■ 現状水準維持を想定も市場環境や資本効率等を勘案し、自己株式を取得

	第5次中期経営計画 結果	第6次中期経営計画 計画	第6次中期経営計画 進捗
海外拠点補強	<ul style="list-style-type: none"> ● 環境規制の改正により第3期工事予定地の契約を解除 ● 第1、2期工場に生産設備を増強しフルキャパ生産 ● 事業再編により不採算事業の撤退を完了、生産能力増強投資も完了しフルキャパ生産 ● 国際情勢の変化により検討を一時凍結、中国拠点の再編に合わせ再検討 	<ul style="list-style-type: none"> ● 地政学的リスクを最小化するため地産地消推進を基本方針とし、米国、中国、ベトナム、第5生産拠点すべてを加味した再配置を計画立案 	<ul style="list-style-type: none"> ● 海外子会社を含む当社グループの既存設備の更新、増設及び自動化に係る設備投資 ● 実施予定時期： 2022年4月～2024年3月 ● 予定総額：2,133百万円
稼ぐ力の強化	<ul style="list-style-type: none"> ● 設備投資を完了し、生産技術部を組織化、運用開始 	<ul style="list-style-type: none"> ● 自動化推進による原価低減、不良低減を確実に実らせ収益性を向上、全社へ横断的に展開 	<ul style="list-style-type: none"> ● 自動化、省人化設備設計、製造会社の買収 ● 実施時期：2022年6月 ● 買収価格：非公表
新規事業開拓	<ul style="list-style-type: none"> ● プロジェクトから実行部隊の事業部へ移管を完了、量産設備の導入も完了 ● ISO13485取得済み 	<ul style="list-style-type: none"> ● 開発フェーズから量産フェーズへ移行、市場実績を確実に積み上げ ● 新規引き合い獲得から追加投資を実行 	<ul style="list-style-type: none"> ● 新規事業開拓に係る設備投資 ● 実施予定時期： 2022年4月～2024年3月 ● 予定総額：2,250百万円
業務改革の推進	—	<ul style="list-style-type: none"> ● 業務改革推進室を設置し、DX投資に向けた計画立案、業務改革を実行 	<ul style="list-style-type: none"> ● 業務改革のためのシステム刷新に係る設備投資 ● 実施予定時期： 2022年4月～2024年3月 ● 予定総額：300百万円

■ SDGs推進委員会

当社では、2021年2月にSDGs推進委員会を発足させ、委員会を構成する若手メンバーを中心に、SDGsへの取り組みを進めております。委員会では、当社の「5つのささえる」を通じて、解決すべき優先課題について話し合いSDGsの17のゴールのうち、7つのゴールを優先課題として設定致しました。環境負荷低減活動といった、兼ねてからの当社の取り組みに加え、優先課題解決に向けた目標を新たに具体化・設定しつつ、KPIへの統合を進めています。

E

“くらし” “ものづくり” “エネルギー” をささえる

- 製品の供給をとおして環境負荷低減に貢献します。
(次世代自動車、省エネ住宅設備、再生可能エネルギー関連部品 など)
- 生産活動をとおして廃棄物、VOCの削減に努めます。

Environment

S

“いのち” “レジャー” をささえる

- 製品の供給をとおして社会の課題解決に貢献します。
(医療機器、救命いかだ、ゴルフシャフト、ノルディックウォーキングポール など)
- 労働環境の改善に積極的に取り組みます。
(長時間労働削減に向けた取り組み、テレワーク推進環境の整備・運用 など)

Social

【注意事項】

資料の内容につきましては細心の注意を払っておりますが、掲載された情報の誤りおよび当資料に掲載された情報に基づいて被ったいかなる損害についても、当社及び情報提供者は一切責任を負いかねます。

また、当資料に記載されている当社の現在の計画、戦略などは、当社が現時点で入手可能な情報を基礎として作成した見通しであり、これらの将来予測には、リスクや不確定な要因を含んでおります。

そのため、実際の業績につきましては、記載の見通しと大きく異なる結果となることあり得ます。従って、当社として、その確実性を保証するものではありませんのでご了承ください。

藤倉コンポジット株式会社

TEL：03-3527-8111 FAX：03-3527-8330