

2023年5月19日

各位

上場会社名	株式会社	アマダ
代表者	代表取締役 社長執行役員	山梨 貴昭 (コード番号 6113 東証プライム)
問合せ先	取締役専務執行役員 経営財務管理本部長	山本 浩司
電話番号	0463-96-1111 (代表)	

中期経営計画 2025 の策定に関するお知らせ

当社は、この度、2023年度から2025年度までの3カ年における中期経営計画を策定いたしましたので、以下の通り概要をお知らせいたします。

記

1) 「中期経営計画 2025」策定の背景

様々な要因を背景に、社会環境が大きく変化する中、先を読むことは難しい状況ではありますが、その中でも、当社は何に重点を置き、活動を進めていくかの方針を定めることが経営として大切であり、その活動から「お客さまとともに発展する」という経営理念に則り、お客さま起点のモノづくりと、その先にある価値の創出・提供を考え、社会貢献へも繋げていきます。そして、今回策定した「中期経営計画 2025」の3カ年においては、今ある課題をお客さまニーズに基づく新商品の投入により解決し、さらに新たな領域に向け、お客さまとともに成長することで、収益性の拡大を実現し、持続可能な企業価値の向上を目指していきます。

2) 前中期経営計画の振り返りと今後

2018年度に売上高3,381億円、営業利益451億円と過去最高の業績を計上して以降、外部環境変動が大きく、業績をさらに拡大させるまでには至らず、結果として最終年度である2021年度は売上高3,126億円、営業利益率12.3%、自己資本利益率(ROE: Return on Equity)6.0%に留まり、前回の中期経営目標については未達となりました。

しかしながら、2020年からのコロナによる経済活動の停滞があったものの、2021年度の反転からその後も大きな需要を生み出し、2022年度は、受注高、売上高、営業利益、当期利益のいずれも過去最高の数値を更新することができました。急速な需要拡大による資材不足、材料価格高騰に苦戦することもある中で、モノづくりにおけるリスクに強い体質づくりに注力してまいりました。

これらを踏まえ、昨年「長期ビジョン 2030」として発表した2030年売上高5,000億円企業という長期目標を見据えた、新体制による中期経営計画を策定しました。中期経営計画は、本年度からの3カ年とし、売上高4,000億円、営業利益率16%、ROE 8%以上の達成を経営目標とし、その数値達成のための成長戦略、投資戦略などを含め設定しております。

3) 「中期経営計画 2025」の概要

中期経営計画 基本方針	
1. スローガン “まだないものをアマダとつくる”	
2. 重要経営指標	
① 売上高	: 4,000 億円
② 営業利益	: 640 億円 (営業利益率 16%)
③ ROE	: 8%以上
3. キャッシュアロケーション	
① 戦略・更新投資	: 1,000 億円 ~ 1,200 億円
② 運転資金	: 1,000 億円
③ 株主還元	: 1,000 億円 ~ 1,200 億円

4) 「中期経営計画 2025」の基本戦略方針

アマダグループの外部環境の不確実性が高まる中、さらなる成長のために変化する社会課題を的確に捉えることが求められます。当社は、次の4つの基本戦略方針を軸に重要経営指標の達成と課題解決に向けて取り組み、持続的な企業価値の向上を目指します。

1. 売上高4,000億円必達と収益性改善	①新商品シェア拡大・利益率向上 ②アフターサービス強化 ③AGICの活用	・生産性向上商品・環境商品・AI制御 ・V-factory・ファクトリーオートメーション ・新価値の創造・新産業拡大・活動効率改善
2. 長期成長戦略への活動開始	①レーザ技術による新領域拡大 ②グローバル市場拡大戦略 ③中期戦略投資計画	・レーザ応用技術の研究開発(M&A含む) ・新規市場拡大と供給戦略・グループシナジー
3. 資本政策 (株主還元)	①キャッシュアロケーション ②株主還元方針	・成長戦略を軸とする投資配分 ・持続的な総還元性向の維持・検討
4. ESG経営・体制強化	①環境対応への取組強化 ②人と社会への貢献と取り組み ③ガバナンス強化	・Scope1~3の目標設定と実行 ・人材育成と多様性向上 ・リスクマネジメント・経営基盤強化

1. 売上高 4,000 億円必達と収益性改善

① 新商品シェア拡大・利益率向上

労働環境の変化(少子高齢化・人口減少・働き方改革)やカーボンニュートラル実現に向けた動きが大きくなる中、当社は先端技術の活用や環境対策商品の開発を進めてまいります。2023年2月に開設した自社誘客施設 Amada Global Innovation Center (AGIC)にて発表する新商品(主力板金製品の80%において新機能を搭載)の投入を軸に、自動化・DX・見える化など社会の要望を踏まえた価値創造とともに事業規模の拡大を目指します。

- ・ 環境商品 : CO2 排出量 50%以上削減可能な新ファイバーレーザマシン (2013 年度比)
- ・ 省力化・自動化 : 生産性向上を目的とした全工程の自動化ソフト、工程間搬送、金型自動交換、溶接自動化商品
- ・ AI・DX 商品 : 生産管理などお客さま工場全体に対するソリューションの提供 (新 NC 装置「AMNC 4ie」/スマートファクトリー「V-factory」)

② アフターサービス強化

長年に渡る直接販売・直接サービス活動により積み上げられてきたグローバルのお客さまに対する支援や稼働保証体制は、当社の安定した収益確保を実現する強みとなっております。景気変動に左右されないサービス事業において、お客さまの求める DX を活用した、より効率的かつ、スピーディーなサービス商品・活動の展開により、さらなる安心とお客さまのニーズを取り込む活動を目指してまいります。

- ・ カスタマーサポート体制 : DX データ活用によるサービス効率、提案力の向上
- ・ 生産技術支援ビジネス : 加工技術提案によるソリューションビジネス拡大
- ・ レトロフィットビジネス : 既納入マシンにメカトロ・安全性能を加え、国内外の新市場を開拓
- ・ ファクトリーオートメーション : 自動化装置とソフトウェアで全工程システム提案
- ・ クラウドビジネス : クラウドを活用した活動支援

③ AGIC 活用

2023 年 2 月に開設した AGIC は、お客さまとともに『未来』を共創する空間となっております。お客さまのモノづくりを検証し、『未来』の加工技術に挑戦する Innovation LABO からは新産業や新素材への対応、さらには新規市場拡大を目指すお客さまが求める価値を共に創造していきます。また、『現在』の最新技術で課題解決をさらに進める Innovation SITE では、新商品効果の実証と環境に対する効果の数値化やフレキシブルな自動化対応と効率化などをもって世界のモノづくりを変革していきます。LABO と SITE のグローバル活用は、今後の経営において以下の効果が期待されています。

- ・ お客さまとつながる : 世界のお客さまの新商品加工要望へ、成功事例や新加工技術として共有・拡大していく
- ・ 展示施設とつながる : 新商品を集約した本社 AGIC と当社グループのグローバル誘客施設をオンラインでつなぎ、世界での展示実証加工の効率向上とコスト削減の実現に繋げていく

2. 長期成長戦略への活動開始

① レーザ現状技術及び応用技術による新領域拡大

昨今のレーザ技術の成長は著しく、成長産業である E-mobility 市場、半導体市場、医療市場などの領域でニーズが高まっております。アマダグループが持つ既存のレーザ技術を活用し、成長が期待できる市場へ積極的な参入を図り、また、今後は非熱加工からさらに微細な領域、積層造形など新たな領域の拡大に向け、他社とのアライアンスなどによるビジネスの創出も追求していきます。

② 海外市場拡大戦略

新型コロナウイルスの感染拡大や地政学リスクの顕在化により社会全体で部品・在庫の供給の不安定さが表面化いたしました。これらリスクへの対応として、地産地消による即納体制の構築や適正在庫による安定的な製造体制を整え、様々な要因による景気変動に対応できる供給基盤の構築を目指します。日本を軸に欧米供給拠点の拡充はもとより、今後拡大が見込まれるアジアを含めた 4 極体制への展開を検討していきます。

③ 中期戦略投資計画

2025 年度までの中期戦略投資計画を設定いたしました。従来の生産能力を中心としたハードへの投資から DX、技術開発、環境、人財などのソフトへの投資へシフトしていきます。

研究開発・M&A 約 500~600 億円	研究開発 : 新加工技術の構築とソフト化・環境配慮商品 シナジー開発 : 市場戦略・製造戦略へのグループ強化 M&A : 新事業拡大へのスピードを加速
供給体制 約 200~300 億円	アジア供給戦略 (グローバル調達含む) 欧米供給戦略 (自動化システム強化)
IT・DX化 約 100 億円	グローバルCRM構築、セキュリティ投資、製造供給連携システム構築
人財投資 約 100 億円	技術教育センター、リスキリング、DX・グローバル人財育成
環境投資 約 100 億円	事業所、製造の環境投資、製造効率改善
合計 約 1,000 ~1,200 億円	中期経営計画2025

3. 資本政策 (株主還元)

前中期経営計画において、「50%程度の配当性向を維持し、かつ安定的な配当の実施」と「機動的な自己株式取得の実施」を株主還元方針の考え方としていました。この方針に対し、資本効率を一層高める観点から、配当性向に加えて新たに株主資本配当率 (DOE : Dividend on Equity Ratio) を導入することで配当額の安定性を高めるとともに、継続的かつ段階的な自己株式の取得により中期経営計画の期間を通じて着実に ROE の向上を目指してまいります。

なお、事業から創出されるキャッシュフロー (営業キャッシュフロー) は、将来の成長・経営基盤の強化に向けた戦略投資に優先的に配分することとし、所要運転資金 (有事に耐える流動性資金) を確保した上で、余剰資金を ROE 目標達成のために株主還元へ充てたいします。

株主還元方針

- ・ 連結配当性向 50%を目安に、DOE 3%~4%程度の範囲内で、年間の配当額を決定
- ・ 自己株式取得枠として 400 億円~600 億円を想定するとともに、キャッシュフローの状況などを考慮した上で、継続的かつ段階的に自己株式の取得を実施

	FY2019 (実績)	FY2020 (実績)	FY2021 (実績)	FY2022 (実績)	FY2023~2025 (中期経営計画)
連結配当性向 (配当金額)	72.8% 48円	56.2% 30円	47.6% 38円	48.9% 48円	50% (目安)
株主資本配当率	-	-	-	-	3%~4%程度
自己株式取得 (想定額)	100億円	-	-	-	400~600億円
総還元性向	115.6%	56.2%	47.6%	48.9%	-

4. ESG 経営・体制強化

これまでの中期経営計画は計数目標を設定し進めてきましたが、①日本政府が 2050 年カーボンニュートラル・脱炭素社会の実現を前提に、2030 年までの二酸化炭素排出量削減目標（2013 年度比 46%減）を公表していること、②社員の満足度につながるとともに将来の競争力の源泉ともなる人的資本に対する重要性が高まっていること、③コーポレートガバナンスコードが 2021 年 6 月に改訂され、形式論から質の向上に軸足が移っていることなどに鑑み、これまでアマダグループが取り組んできた環境や生態系への取り組み、社会課題への対応、コーポレートガバナンスの強化などを加速させるとともに、成長戦略と連動する形で取り組むべく、E（環境）・S（社会）・G（コーポレートガバナンス）の観点から非財務目標にも重点を置くことで、さらなる企業価値の向上を図ってまいります。

非財務目標	2025 年（中期目標）
【環境】	
・ 商品 CO2 の削減	: 50%減（2013 年比）
・ 事業所 CO2 の削減	: 70%減（2013 年比）
【社会】	
・ 1 人あたり教育研修時間	: 40 時間（グループ国内）
・ 女性管理職数	: 24 人（グループ国内）
・ 新卒採用者の女性比率	: 25%（グループ国内）
・ 有給休暇取得率	: 80%（グループ国内）
・ 育児休暇取得率：	: 男性 70%（グループ国内） 女性 100%（グループ国内）
【ガバナンス】	
・ 取締役会の多様性確保	: 多様性の向上
・ 役員報酬制度の見直し	: 中長期インセンティブプランの導入

なお、「中期経営計画 2025」の詳細は、以下の URL からご覧頂くことができます。
https://ssl4.eir-parts.net/doc/6113/ir_material_for_fiscal_ym/135967/00.pdf

以 上