



証券コード：9913

# 中期経営計画 2025

2024年 3月25日

**日邦産業株式会社**

代表取締役社長

岩佐 恭知

# 1. 長期ビジョン（全体像）

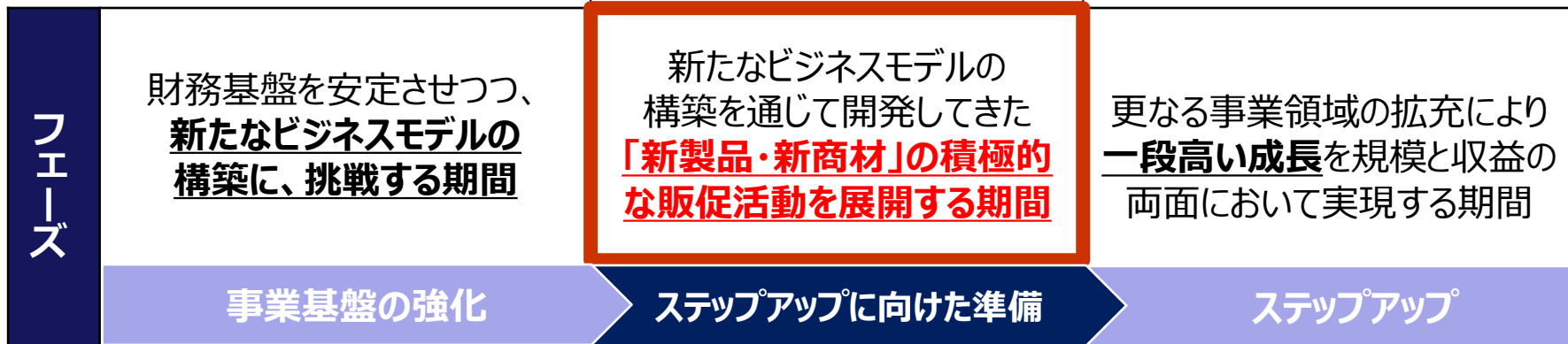


当社の存在目的	モノづくりで世界をリードするお客様に、「異色ある価値」を提供し、お客様のモノづくりを支え続けること
当社の目指す姿	「社員を強みの源泉」とするユニークで堅実な会社になること

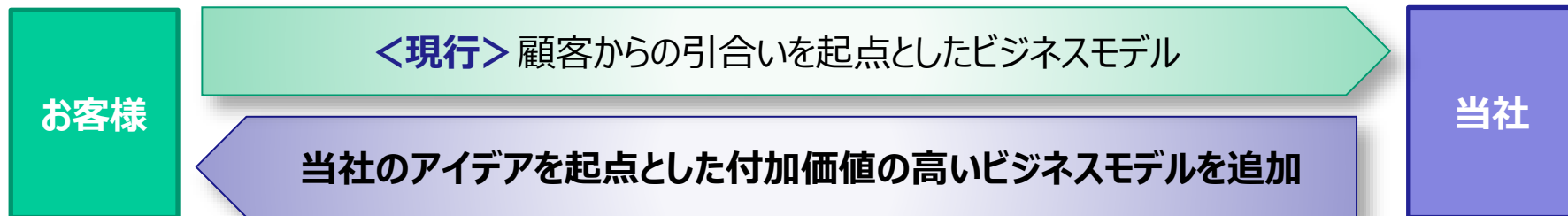
## ■ 中期経営計画の位置づけ



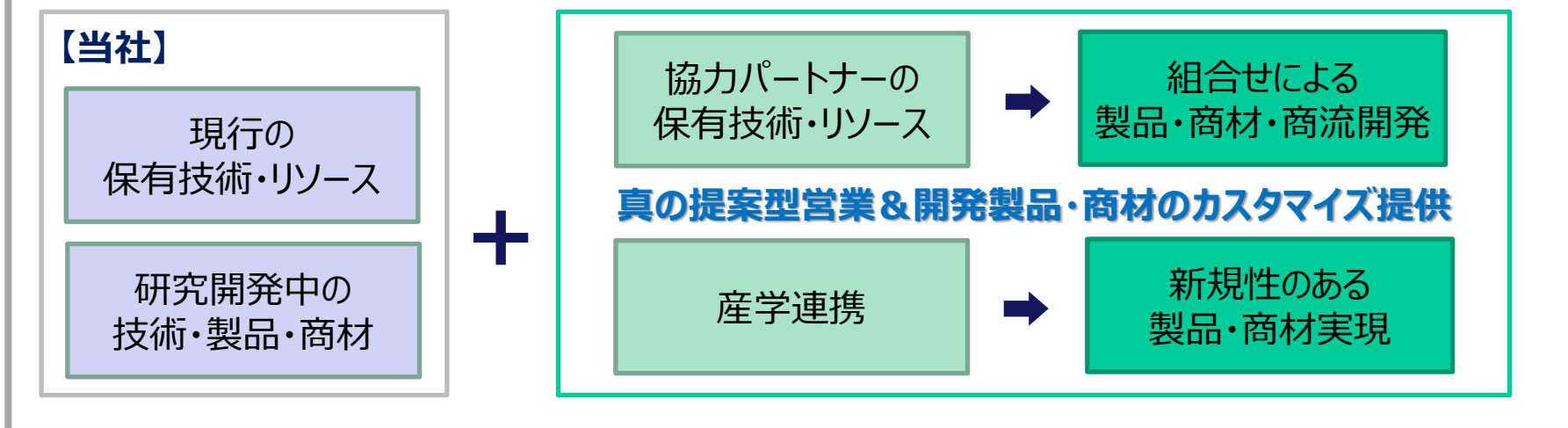
単年ではなく中期（3カ年）の各累計単位で持続的な成長を計る



# (参考) 新たなビジネスモデル



## ＜ 組合せによる付加価値の向上＞



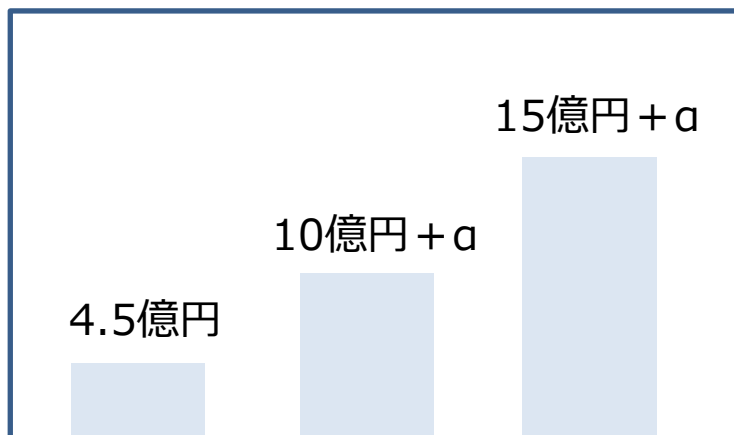
## ＜ 現行のビジネスモデルの応用による付加価値の向上＞

当社の保有技術・リソースを俯瞰して、他の事業領域（事業立地）に応用展開

## 2. 中期経営計画2022の結果

### 計画 (2020年11月6日開示)

連結営業利益の3カ年累計額：**30億円**



FY2020      FY2021      FY2022

ROE

…      9.0%以上

DEレシオ

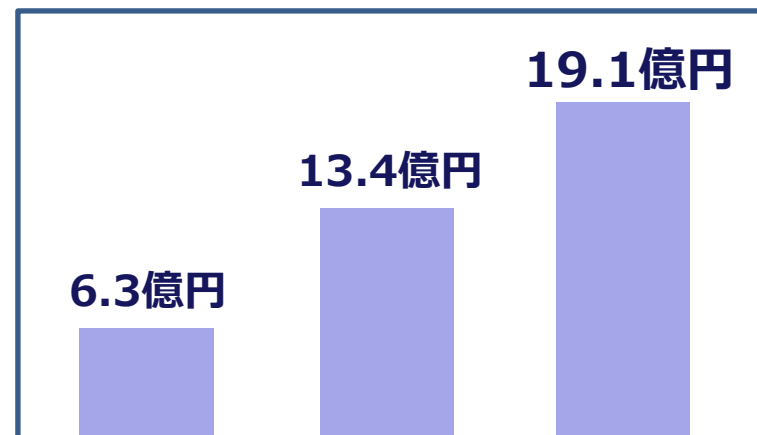
…      0.6倍以下

配当

5円      10円+a      15円+a

### 実績

連結営業利益の3カ年累計額：**38.8億円**



FY2020      FY2021      FY2022

**0.1%**      **10.7%**      **11.1%**

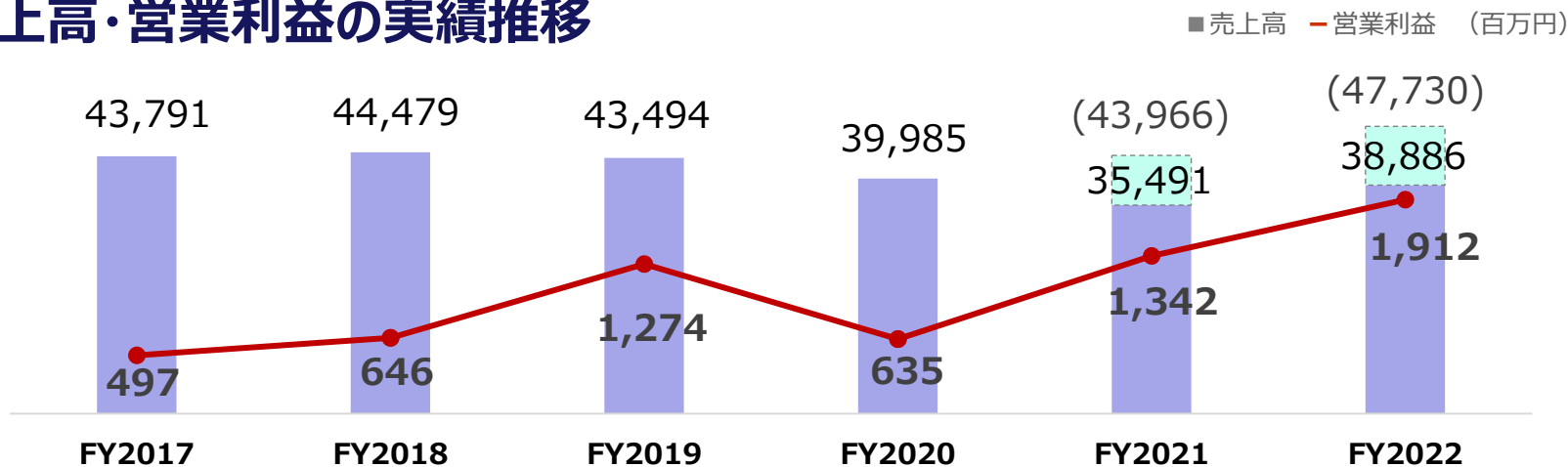
**0.50倍**      **0.46倍**      **0.41倍**

**10円**      **22円**      **33円**  
(※予定)

※FY2022の配当金額は、第72期定時株主総会での承認を前提としております。

### 3. 過去6カ年の業績推移①

#### ■ 売上高・営業利益の実績推移



※FY2021より収益認識会計基準を適用しております。グラフ中 □ 及び ( ) 内の数値は新基準適用前の金額となります

中期経営計画2019

3カ年累計営業利益：24.2億円

中期経営計画2022

3カ年累計営業利益：38.8億円

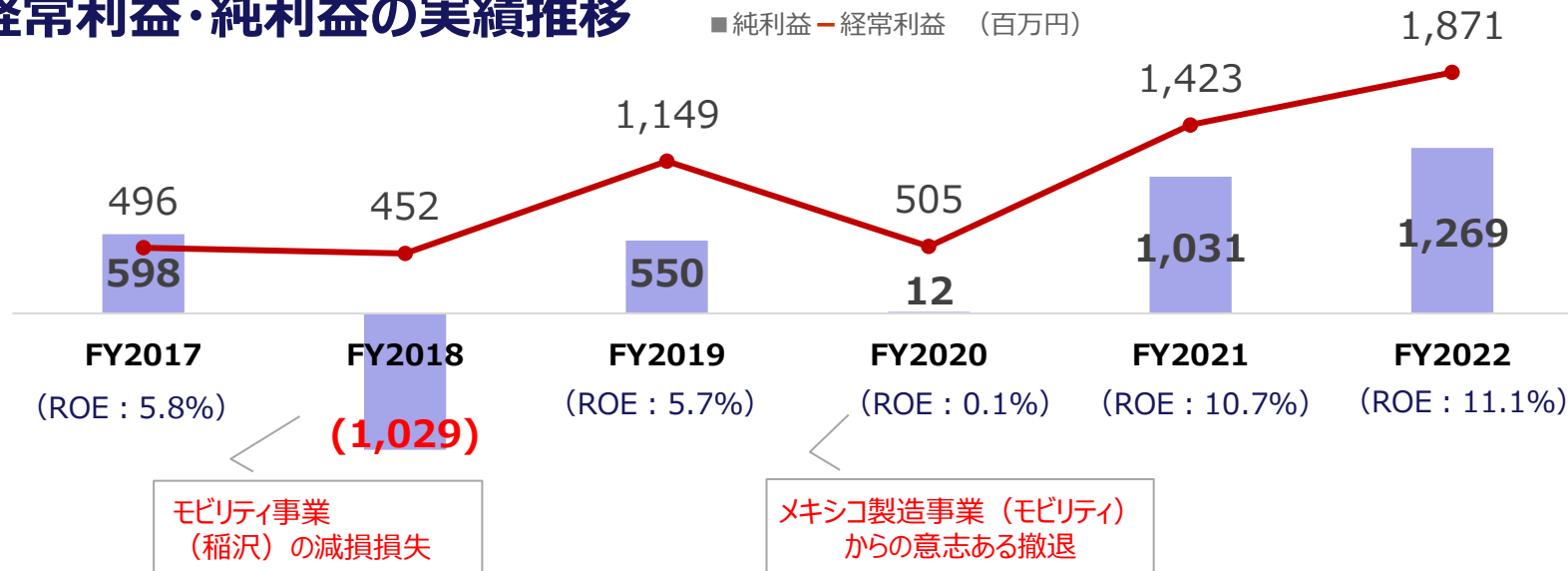
成長率：160%

#### ■ 年輪経営を目指して (営業利益を維持・向上させ続けるトレンド転換のために取組んできたメインテーマ)

セグメント	取組みの要旨
エレクトロニクス	商社機能の強化に加え、 <u>スリット加工事業・接着剤事業のメーカー機能の強化</u> を図ってきた
モビリティ	<u>製造工程の「自動化」</u> を推進し、 <u>コスト競争力の強化</u> を図ってきた
医療・精密機器	プリンター部品の需要縮小を予測する中、 <u>医療機器部品の比重を高めるための準備</u> を図ってきた

### 3. 過去6カ年の業績推移②

#### ■ 経常利益・純利益の実績推移



#### ■ 年輪経営を目指して (経常・純利益を維持・向上させ続けるトレンド転換のために取組んできたメインテーマ)

セグメント	取組みの要旨	
モビリティ	稲沢事業	高度な技術の壁を乗り越えられず固定資産の減損 (FY2018) に至ったのち、この壁を乗り越えて取得したコア技術をもって、 <u>全自動・半自動ラインのグループ企業への横展開</u> を進めてきた
	メキシコ製造事業	営業利益「額」の成長に「直接的にも、間接的にも貢献しない事業」と判断し、 <u>将来の減損懸念の芽を早期に摘み取った</u> (FY2020)
共通	P/L上の <u>為替差損益の発生を抑制するため</u> 、機能通貨会計を適用するグループ会社数の拡大とグループ間取引にかかる外貨建て債権・債務残高のバランス化を図ってきた	

## 4. 「中期経営計画2025」の基本方針



1

### 定量目標値の達成

本業の利益である「**連結営業利益**」と、株主資本効率を示す「**ROE**」を経営指標として定め、これを達成することで中長期的な企業価値を高めていく

2

### 事業ポートフォリオマネジメントの導入

成長性と収益性の高い事業への**リソースシフト**を図るとともに、持続的な企業成長と中長期的な企業価値を向上させていく

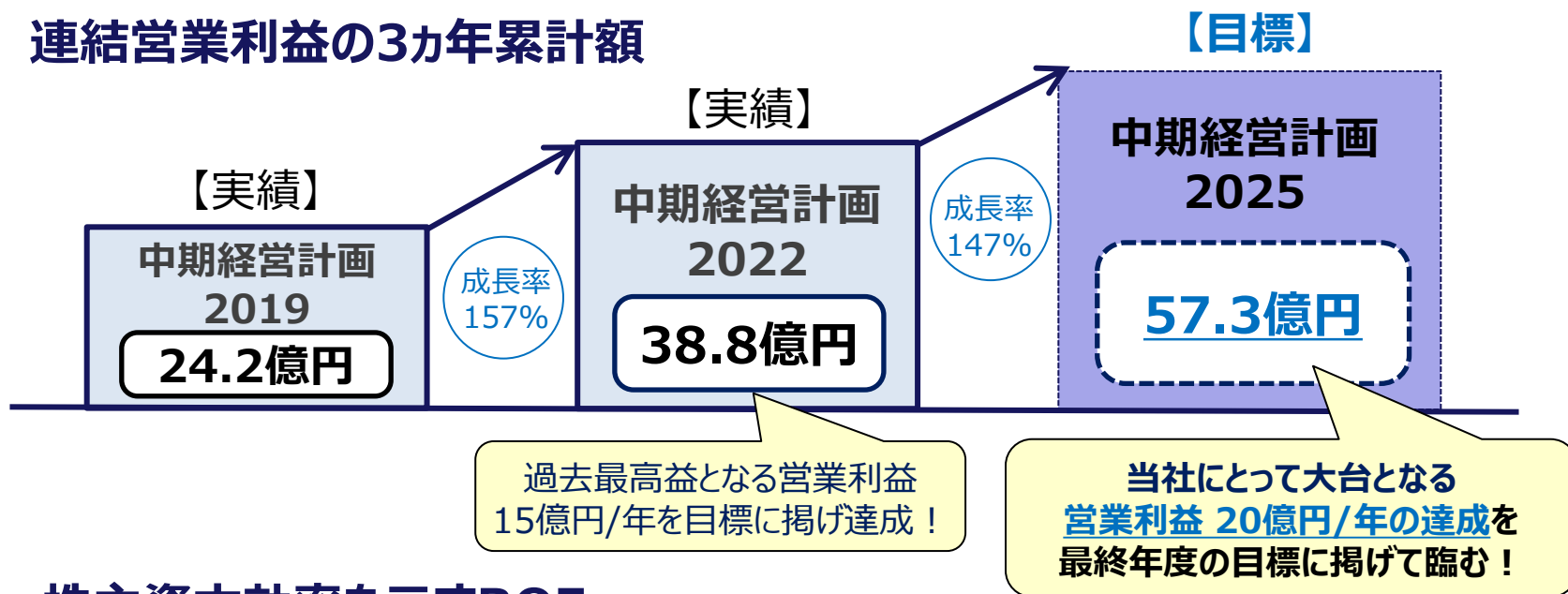
3

### 「PBR1倍」の達成に向けた施策の実行

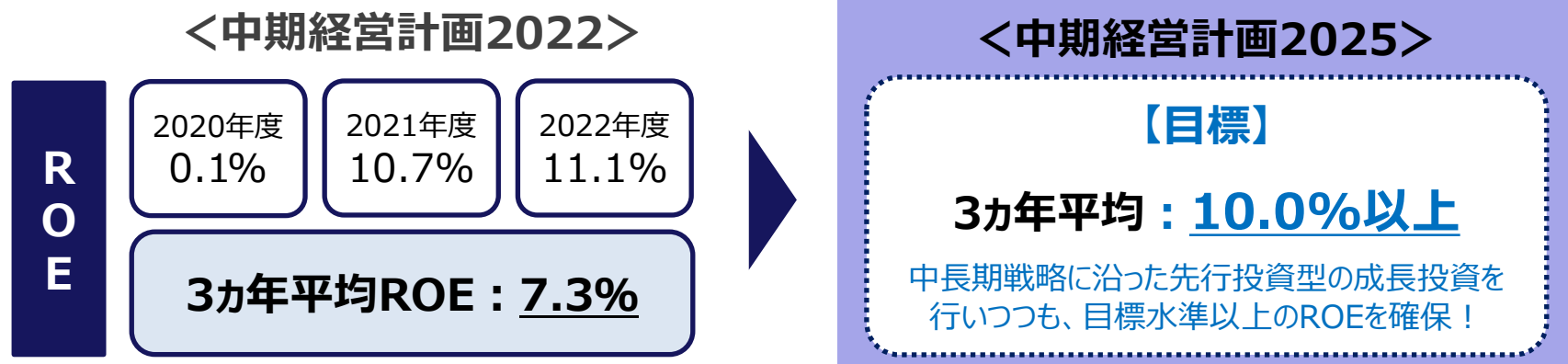
「**バランスシート（貸借対照表）の効率化**」と、「**収益力の強化**」によって、「**ROE**」を持続的に高めていく

# 5. 中期経営計画2025-定量目標

## ■ 連結営業利益の3カ年累計額



## ■ 株主資本効率を示すROE



※中期経営計画2025の定量目標の設定に用いた為替レートは、1米ドル=133円、1タイバーツ=3.8円で算出しております。



# 6. 中期経営計画2025-事業ポートフォリオ



## ■ 経営資源を投入していく事業領域

事業セグメント	主力事業	新規事業	機能強化
<b>エレクトロニクス</b>	 半導体材料  配線板材料	 水素エネルギー部材  パワーデバイス部材	<b>メーカー機能の強化</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>・フィルムスリット加工</li> <li>・高機能接着材</li> <li>・ウエハ研磨用キャリア</li> <li>・自社企画製品</li> </ul>
<b>モビリティ</b>	 電子制御部品  コイル部品	 センサー部品  自動化設備	<b>コスト競争力の強化</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>・自動化の更なる推進 (量産・検査)</li> </ul>
<b>医療・精密機器</b>	 医療機器用 ディスプレイ製品	 医療ロボット用部品	<b>コスト競争力の強化</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>・自動化の更なる推進 (量産・検査)</li> </ul>

新たな事業セグメントの創出

+

各事業セグメントにおける営業利益（額）の成長に「直接的にも、間接的にも貢献しない事業」、「時間の経過とともに貢献が見込めなくなる事業」から縮小・撤退を図る

# 7. 中期経営計画2025-投資計画

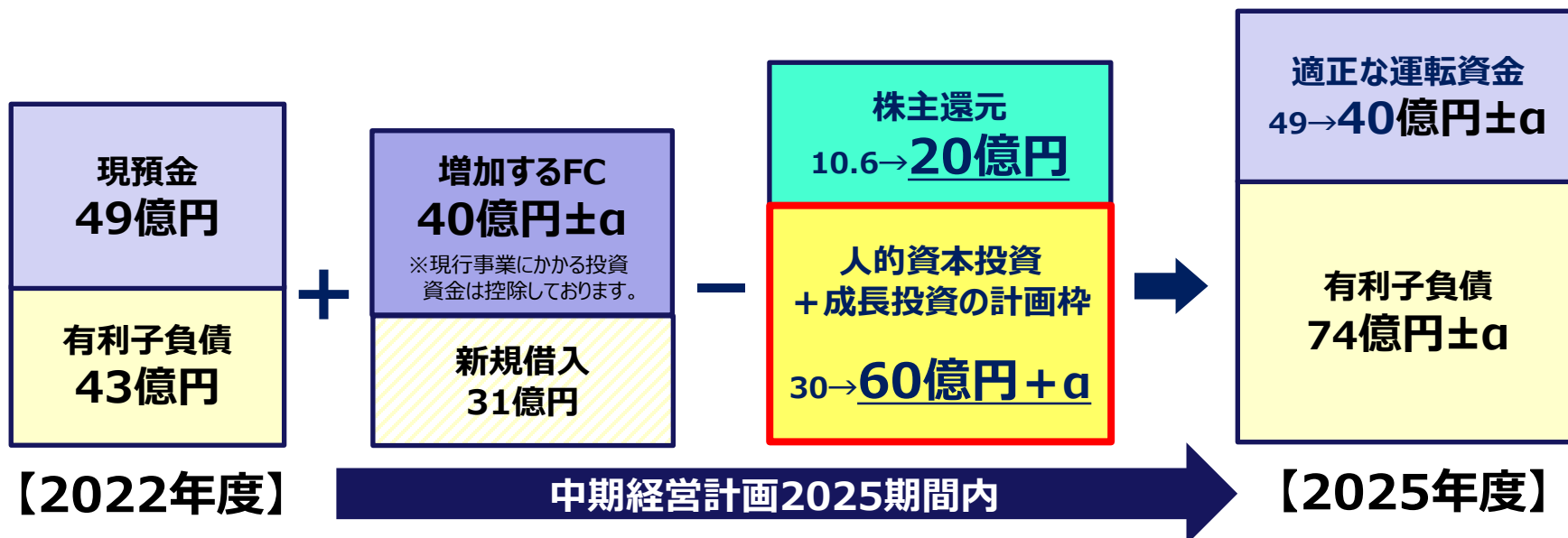
## ■ 現行事業への投資（主力事業を含む）

- ✓ 各年度における減価償却費の範囲内で計画

## ■ 人的資本投資、新規事業・機能強化に向けた成長投資

（中期経営計画2028の「ステップアップ」に向けた成長投資、知的財産権、新規性のあるノウハウの創出、パートナーとのアライアンス及びM&Aを含む）

- ✓ 運転資金の適正規模を見直した上で、現預金の金額（残高）を整えるとともに、増加したフリーキャッシュ（FC）と有利子負債の借入余力を有効に活用して、人的資本投資、新規事業・機能強化に向けた成長投資の金額を倍増する



# 8. 中期経営計画2025-株主還元

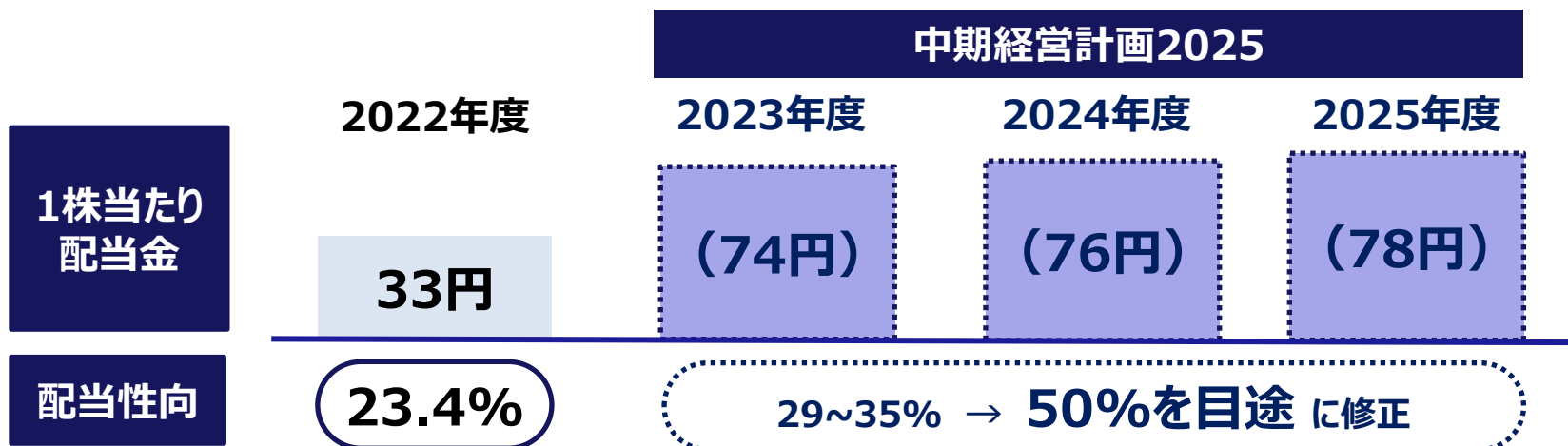


## ■ 株主還元の基本方針

- ✓ 金銭配当を株主還元の柱に置き、「持続的な利益成長に合わせた増配」を基本方針として定め、配当総額、配当性向ともに持続的に向上させていくことを目指す

## ■ 中期経営計画2025における株主還元の目標値

- ✓ 本期間内は、人的資本投資、新規事業・機能強化への成長投資を拡大するとともに、株主還元についても、配当性向を「50%を目途」に引き上げつつ、継続的に増配していくことを目標に置く



# 9. 中期経営計画2025

## -PBR1倍の達成に向けた実行施策



### ■ IRを切り口とした実行施策

1	年輪経営の取組み	• 中期経営計画2019以降、年輪経営の実現のために実践してきた取組みとその結果の継続的説明
2	機関投資家向けIRの強化	• 海外機関投資家向け英文スポンサードリサーチレポートの積極活用と、国内外中小型株ファンド等との対話の強化

### ■ バランスシートの効率化を切り口とした実行施策

1	負債効果の削減	• 利益拡大等により増加するフリーキャッシュをもって、有利子負債残高をコントロール（極端に増加させない）
2	「その他包括利益累計額」の増加抑制	• 為替変動により増減する本勘定科目の増加抑制策の立案と実行

### ■ 収益力の強化を切り口とした実行施策

1	「中期経営計画2025」による利益拡大	• セグメント別に定めた「持続的な競争優位を創出するための取組み」の継続 <a href="https://www.nip.co.jp/esg/.assets/esg_torikumi.pdf">https://www.nip.co.jp/esg/.assets/esg_torikumi.pdf</a> P11~13ご参照 • 事業ポートフォリオマネジメントの導入による ① 現行セグメント内の「主力事業」、「新規事業」、「機能強化」へのリソース再分配 ② 新たな事業セグメントの創出に向けたリソース分配
---	---------------------	---

# 10-①. 長期戦略マップ ~エレクトロニクス~



	2022年度	中期経営計画2025		
		2023年度	2024年度	2025年度
売上高	168.5億円	169億円	175億円	181億円
営業利益	12.4億円	12.4億円	12.6億円	13.0億円

## リスク

- 取引先の事業再編に伴うサプライチェーンの変更
- 材料価格の高騰による仕入コストの増加
- 汎用部材のコスト競争の加速

## 機会

- 次世代通信技術の進化に伴う高機能な部材ニーズの増加
- 半導体ウエハーの高精度化に伴う研磨用キャリア需要の増加
- カーボンニュートラルの進展に伴う水素燃料の関連部材需要の増加
- 為替変動及び地政学リスクの進展に伴う生産活動の国内回帰

## ■ 戦略シナリオ

高付加価値商材へのシフト

+

メーカー機能強化

新規事業



パワーデバイス部材



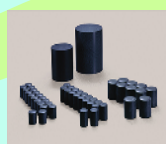
水素エネルギー部材

高機能接着剤  
自社企画製品

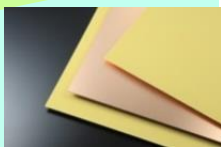
【事業ビジョン】

メーカー機能を備えた  
材料・部品商社  
として発展

主力事業



半導体材料



配線板材料

フィルムスリット加工  
ウエハー研磨キャリア

機能強化に向けた設備投資

- ウエハー研磨キャリアの生産能力の増強によるコスト競争力の強化
- 高機能接着剤の量産対応

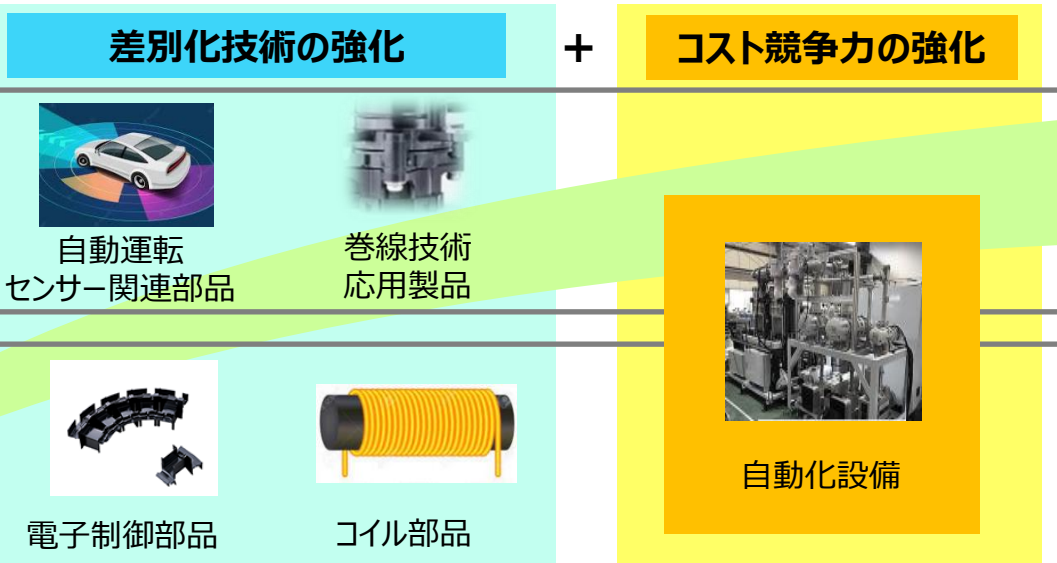
# 10-②. 長期戦略マップ ～モビリティ～

	2022年度	中期経営計画2025		
		2023年度	2024年度	2025年度
売上高	153.3億円	154億円	159億円	165億円
営業利益	15.3億円	14.7億円	15.0億円	15.4億円

- リスク**
- ・ (想定スピートを上回る)電動(EV)化へのシフトチェンジ
  - ・ 災害・カントリーリスク等によるサプライチェーンの途絶
  - ・ 半導体不足の長期化による自動車メーカーの減産
  - ・ 部品不具合によるリコール賠償
  - ・ 動力費と人件費の高騰

- 機会**
- ・ 電子制御系部品 (ECU/PCU/モーター等関連) 需要の増加
  - ・ 電動化による電気特性や軽量化ニーズを満たす新しい部材需要の増加
  - ・ 自動運転の進展による安全性を担保する新しい部材需要の増加

## ■ 戦略シナリオ



## 【 事業ビジョン 】

Tier2メーカーから Tier1.5メーカーへ進化

中期経営計画2028 「ステップアップ」に向けた 先行投資型の成長投資

- ・ 巻線技術の応用製品に必要な製造設備
- ・ 更なる自動化の横展開によるコスト競争力の強化

# 10-③. 長期戦略マップ ～医療・精密～

	2022年度	中期経営計画2025		
		2023年度	2024年度	2025年度
売上高	68.8億円	69億円	72億円	75億円
営業利益	1.2億円	1.0億円	1.5億円	2.0億円

<b>リスク</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ (共通) 取引先の事業再編に伴うサプライチェーンの変更</li> <li>・ (精密) ペーパーレス化の進展によるプリンター需要の減少</li> <li>・ (医療) 部品不具合によるリコール賠償等</li> </ul>	<b>機会</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 医療機関の人手不足の進展による医療ロボット需要の増加</li> <li>・ 医療機関の人手不足、感染症の院内感染の防止その他の進展によるオンライン診療、遠隔 医療機器操作などのデジタルヘルス需要の増加</li> <li>・ 医療訴訟の増加による、高品質で高精度な部材需要の増加</li> </ul>
------------	---	-----------	--

## ■ 戦略シナリオ

差別化技術の強化

+

コスト競争力の強化・受託体制の整備

新規  
事業

医療ロボット用部品




医療部品の  
国内生産体制確立

主力  
事業

組立、接着技術、表面処理技術、バリデーションスキルの強化

レイアウト変更による生産効率  
の改善と製造コストの低減

医療機器用  
ディスプレイ部品



### 【 事業ビジョン 】

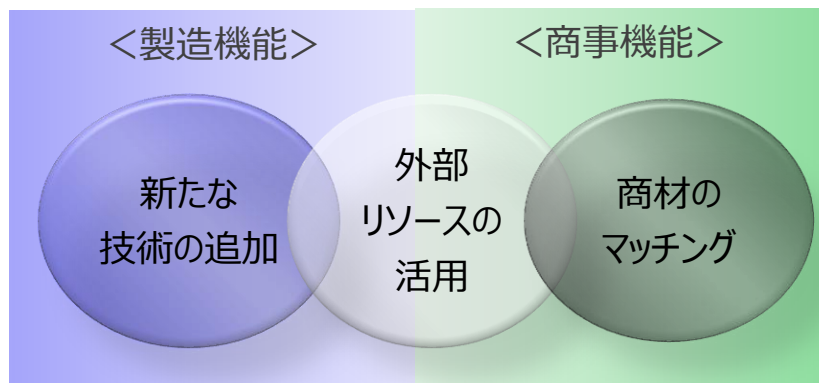
医療機器部品の  
OEMメーカー  
として発展する

中期経営計画2028  
「ステップアップ」に向けた  
先行投資型の成長投資

- ・ 医療機器部品の比重を高めるための国内生産能力の増強

# 1.1. 新たな事業セグメントの創出に向けた取組み

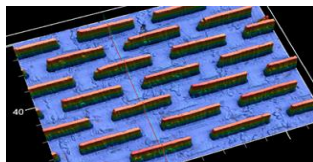
## 新規性のある製品・商材開発の取組み



### ■ 大学との連携

#### 【名古屋工業大学との共同研究】

微細パターンで液体を自動搬送させる  
世界初の「デフォガ」パターン  
成形品の開発



(イメージ)

+

## 環境貢献をキーワードとした 商材・製品開発の取組み

### ■ 水素エネルギー分野の市場開拓

CO<sub>2</sub>を排出しない次世代エネルギーとして注目されている「水素エネルギー」の生成に必要なキー部材をターゲットとし、当社とパートナーとのリソースを組合せることにより製品ラインナップを拡充



### ■ 環境貢献製品の開発

#### 【社内プロジェクト活動】 （グリーン開発プロジェクト）

若手社員が主体となり、「カーボンニュートラル」をキーワードとした、新たなビジネスモデルの創造と製品・商材開発を推進

「中長期的な企業価値の向上と持続可能な社会の実現」に貢献する、新事業を創出！



# 【参考】 中期経営計画2025 ~セグメント別 目標~



(単位：億円)

		FY2022	FY2023	FY2024	FY2025
エレクトロニクス	売上高	168.5	169.0	175.0	181.0
	営業利益	12.4	12.4	12.6	13.0
モビリティ	売上高	153.3	154.0	159.0	165.0
	営業利益	15.3	14.7	15.0	15.4
医療・精密機器	売上高	68.8	69.0	72.0	75.0
	営業利益	1.2	1.0	1.5	2.0
全社費用・調整額他 (新規事業開発費含む)	売上高	△ 1.8	△ 3.0	△ 3.0	△ 3.0
	営業利益	△ 9.8	△ 9.8	△ 10.1	△ 10.4
連結合計	売上高	<b>388.8</b>	<b>389.0</b>	<b>403.0</b>	<b>418.0</b>
	営業利益	<b>19.1</b>	<b>18.3</b>	<b>19.0</b>	<b>20.0</b>
			3か年 累計営業利益		<b>57.3</b>

日邦産業株式会社  
経営企画部 水口、藤浪、小清水

電話 : 052-218-3161  
HPアドレス : <https://www.nip.co.jp/>

## 将来見通しに関する注意事項

本資料につきましては投資家の皆様への情報提供のみを目的としたものであり、売買の勧誘を目的としたものではありません。本資料における将来予想に関する記述につきましては、目標や予測に基づいており、確約や保障を与えるものではありません。また、将来における弊社の業績が、現在の弊社の将来予想と異なる結果になることがある点を認識された上で、ご利用ください。また、業績等に関する記述につきましても、信頼できると思われる各種データに基づいて作成されていますが、弊社はその正確性、安全性を保証するものではありません。

本資料は、投資家の皆様がいかなる目的にご利用される場合においても、お客様ご自身のご判断と責任においてご利用されることを前提にご提示させていただくものであり、弊社はいかなる場合においてもその責任を負いません。

なお、本業績見通しにおける為替レートは、1米ドル = 133円、1タイバーツ = 3.8円で計算しています。