

経営方針

サステナビリティ・マネジメント

当社は、経営方針に「社会・環境課題の解決に貢献し、持続的な成長を実現する」と掲げ、社会・環境問題に対して積極的に取り組むことが企業活動に必須の要件であると認識しています。具体的には、2030年までにカーボンニュートラル（Scope1、2について）を達成することをはじめとする各種KGIを設定し、それらを中期経営計画に掲げ、気候変動問題の解決・人的資本経営の推進・排出物の削減などについて取り組んでいます。

ESG方針	事業活動全般において、環境、社会、ガバナンスに関するさまざまなESG課題に積極的に取り組み、持続的な成長の実現を目指します。
-------	--

ESG推進体制

自然環境、社会やステークホルダーに対する取り組みを主導するため、2021年12月にESG委員会を設置しました。委員長には取締役専務執行役員、構成員には各執行役員と各部門の部長が就き、活動を推進しています。2023年4月より、国内の関連会社もESG活動に参加しています。ESG委員会は、サステナビリティを意識した経営の啓発・推進のほか、気候変動への対応、脱炭素社会の実現、人権の尊重、労働環境への配慮、取引先との公正・適正な取引などのテーマに関し、年4回審議する体制をとっています。

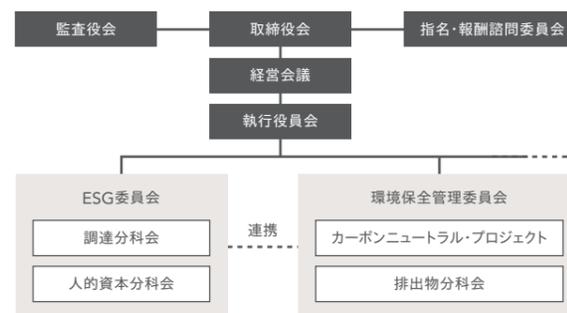
環境保全活動に関しては、ESG委員会と連携する環境保全管理委員会が、カーボンニュートラル・プロジェクトや排出分科会の進捗状況を監督し、継続的な改善を図っています。

調達分科会は、サプライチェーン・マネジメントの下、CSR調達方針を定め、サプライヤーと共にCSR活動を推進しています。

人的資本分科会は、人的資本経営が企業価値向上に資するとの考えの下、経営戦略と人材戦略の連動を目的として2023年3月に設置され、人材戦略策定などについて毎月協議を重ねています。

重要な審議事項ならびに活動状況などについては、各委員

会から執行役員会、経営会議および取締役会に定期的に報告され、取締役会において最終的な判断が下されます。また、取締役会においては、定期的な報告に基づいて、中期経営計画の進捗状況の確認と課題についての実施対策などを議論し、その結果を、経営戦略やリスク管理・評価に反映させる体制をとっています。このように、取締役会はESG関連の議案を審議し、目標設定や取り組みの進捗状況について監督する役割を担っています。

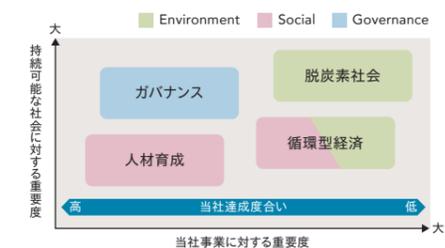


取締役会	・サステナビリティ全体の監督
ESG委員会	・サステナビリティ全般に関する方針の策定、部門目標設定の調整・進捗管理など、サステナビリティに関する課題の克服に向けた全体的活動を推進
調達分科会	・CSR調達方針に沿い、環境に配慮した材料の調達とともに、人権、労働、安全衛生、企業倫理などに関する取引先の指導を行い、社会的に問題のないサプライチェーンを構築
人的資本分科会	・経営戦略と人事戦略を連動させ、CICを実践する人材育成と人材開発を推進 ・多様性の実現と機会均等の確保に基づく将来のリーダー候補の育成
環境保全管理委員会	・カーボンニュートラル・プロジェクト、排出物分科会の目標設定・進捗管理など、環境負荷低減に関する改善活動の予実管理、全社調整
カーボンニュートラル・プロジェクト	・2030年カーボンニュートラル達成に向けた設備投資、技術革新ならびに再生エネルギーの使用、エネルギー使用効率の改善に関する施策の立案、施行
排出物分科会	・事業活動により発生する排出物・廃棄物の削減・排除ならびに再利用化を主導 ・2050年ゼロエミッション達成に向けた技術動向の調査

マテリアリティ（重要課題）の特定

当社では、環境問題に伴う外部環境の変化への対応、さらに持続可能な開発の国際目標であるSDGsへの貢献について、ESG委員会で検討してきました。その結果、中期経営計画で取り組むべきマテリアリティとして、「脱炭素社会への貢献」、「多様な人材の育成と働きがいの向上」、「循環型経済の推進」、「ガバナンスの充実」の4項目を特定し、全社一丸となってこれらの課題に取り組んでいきます。

ESG委員会におけるマテリアリティ特定に際しては、持続可能な社会に対する重要度と当社事業に対する重要度の観点から上記の4項目に絞り込みました。



マテリアリティへの取り組み

企業価値を高めるため、各マテリアリティにKGI（目指す姿）を設定して取り組んでいます。

マテリアリティ	KGI（目指す姿）	2023年度の取り組み	前進が期待されるグローバル目標
脱炭素社会への貢献 【気候変動 詳細は41ページ参照】	・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 ・再生可能エネルギーへの代替 ・環境負荷低減材料の提供	2020年度比33.9%達成（計画32%） 塗工機VOC処理装置に廃熱回収装置を設置（稼働は24年度下期を予定）、空調更新、集約生産など将来に向けた設備の調査継続 反省点：23年度に稼働予定であった当社初のオンサイトPPAは運用手続きに手間取り24年6月稼働に遅延 23年度購入量（再生可能エネルギー電気1,046万kWh）（カーボンニュートラルガス145万m） ①既存量産品の生産エネルギー低減 ②Ecologyを意識した新製品の開発 自社での低エネルギー生産、顧客工程での省エネ、水素エネルギー用途・モビリティ軽量化用途などへの展開	7 気候変動 13 気候変動
多様な人材の育成 働きがいの向上 【人材マネジメント 詳細は47ページ参照】	・次世代人材の育成 ・全ての社員が生き生きと働ける会社	社内インターンシップ 1月から試行 女性管理職比率20%（24年度）に向けた取り組み セッション9回、研修3回、社外取締役対談1回、女性研修4回 有給取得率75%（24年度）に向けた取り組み 入社時3日付与（就業規則変更）、有休奨励日の設定 諸手当・制度の見直し 深夜食手当、海外赴任手当、暑熱手当の見直し	3 多様な人材の育成 5 働きがいの向上 8 持続可能な成長 10 働きがいの向上
循環型経済の推進 【循環型経済 詳細は45ページ参照】 【サプライチェーン・マネジメント 詳細は52ページ参照】	・排出物の削減 ・持続可能なサプライチェーンの構築	産業廃棄物排出量14.8%削減（20年度比） 廃棄物バトロールの実施、圧縮機導入による廃プラの有価物化の検討開始 リサイクル率94.1% （サーマルリサイクル64.9%、マテリアルリサイクル29.2%）、塩ビ材料のリサイクル開始 CSR調達方針の周知、働きかけ回収した116社のCSRアンケート結果の集計・分析 リユース・リサイクル材の活用2件 リサイクル鋼箔の採用、フィルム巻取管（FRP製）の回収・再利用 カーボンニュートラル材料の調査2件 グリーン（バイオ由来）溶媒、熱可塑性アクリル樹脂	6 気候変動 8 持続可能な成長 9 気候変動 11 気候変動 12 気候変動 14 気候変動 15 気候変動 17 気候変動
ガバナンスの充実	・高い倫理観のある組織 ・風通しの良い組織体制	業務監査の実施（グループ会社を含む） 新ブランドの社内浸透 CIC情報（社内広報）の刷新、ブランドブックなどの社員への配布 新ブランドの社外アピール ログの刷新、統合報告書の発行	10 働きがいの向上 11 気候変動 16 気候変動

社会との共生

ブランド力を高めるため、地域に根差した社会活動を展開しています。単体の純利益の0.5%を社会に還元することを方針とし、学術団体、学校や健康促進事業への寄付を行っています。

TOPICS

能登半島地震 義援金を石川県と上越市に寄付

2024年1月1日に起きた能登半島地震で被災された方々への義援金を石川県と上越市に寄付しました。2024年2月20日、池田執行役員より上越市長に直接、同義援金の目録を贈呈し、意見交換の機会をいただきました。話題としては、建設中の当社イノベーションセンターについての報告や上越市の行政と企業が果たす未来への役割など多岐にわたりました。



経営方針

中期経営計画

中期経営計画策定の背景および基本方針

企業を取り巻く環境には、気候変動、資源枯渇、生態系の崩壊、規制の強化、価値観や生活様式の多様化、高齢化社会、サプライチェーンの分断、人権課題の顕在化、労働環境の流動化、地政学／サイバーリスクの顕在化やイノベーションの進展など、さまざまな課題が溢れています。投資家をはじめとするステークホルダーの皆様からもこれらの課題に取り組む姿勢を強く求められている中、企業が存続していくためには利益を生み続けていかなければなりません。

当社グループは、「創造 Create」「革新 Innovate」「挑戦 Challenge」を基本とした経営方針（3ページ参照）に基づいて中期経営計画を策定し、2020年10月に公表しました（進捗状況に鑑み2022年5月に業績予想を更新）。事業戦略と財務戦略の両輪を回すことで企業価値を最大化し、2024年度（2025年3月期）にROIC 6%を達成することを

目指してきました。しかしながら、主力事業の電子材料において2022年度後半から中国市場での需要減少が影響し、業績が停滞しました。電子材料は、2024年度より徐々に回復に向かうと予想していますが、本中期経営計画に掲げた目標ROIC 6%の達成は2026年度末となる見込みです。

当社グループは、ユーザーニーズにお応えしながら技術革新と製品開発に取り組み、社会課題の解決に貢献し続けることで、健全な存続と持続的な成長を実現します。具体的には、既存事業の収益基盤を維持・拡大するために、生産能力の向上および拡大、ならびにユーザーニーズを先取りした新製品開発に投資するほか、既存事業とのシナジーを最大限に発揮するとともに高い資本収益性を有する新規事業への戦略投資を実施していきます。

「既存事業の深掘り」については、成長が見込める分野に焦点を絞り、差異化製品を開発・販売していくことで収益機会の獲得につなげます。

「新規事業の創出」については、M&Aと新製品の開発を進めます。M&Aの判断基準として、「当社事業・技術の強みとのシナジー効果」を発揮し、高い収益性を有することを最重視しています。

差異化製品のターゲットとする分野は、情報デバイス（IoT社会への貢献）、次世代モビリティ（次世代輸送機器

への貢献）、ライフサイエンス（新たな環境変化への挑戦）であり、これらに取り組むことにより社会・環境課題の解決に貢献します。具体的には、①電子材料：生成AIや高速通信などの新規設計への対応、②産業用構造材料・電気絶縁材料セグメント：FCV・EV向けなどをはじめとする燃料電池・2次電池用部材の供給、構造・機構部品の軽量化、飲料水・工場用水の確保や水素エネルギー・核融合発電への対応、③ディスプレイ材料：医療用途以外への3Dディスプレイの展開などが挙げられます。

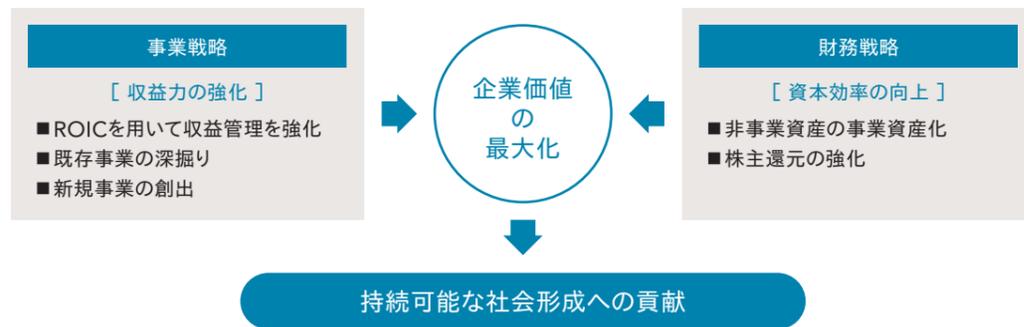
計画と実績

当初の計画において、2024年度末でのROICは、資本コスト5.9%（2022年度末時点）を上回る6%を目指してきました。しかしながら、2023年度実績は1.9%、2024年度予想も5.2%であり、中期経営計画は未達となる見込みです。

未達の一因は、主力の電子材料市場におけるスマートフォンおよび半導体の在庫調整の長期化、中国経済の低迷と回復鈍化によるものです。一方、産業用構造材料の水処理用FRP製圧力容器は、海水淡水化事業の需要増

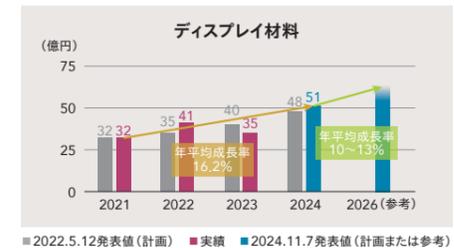
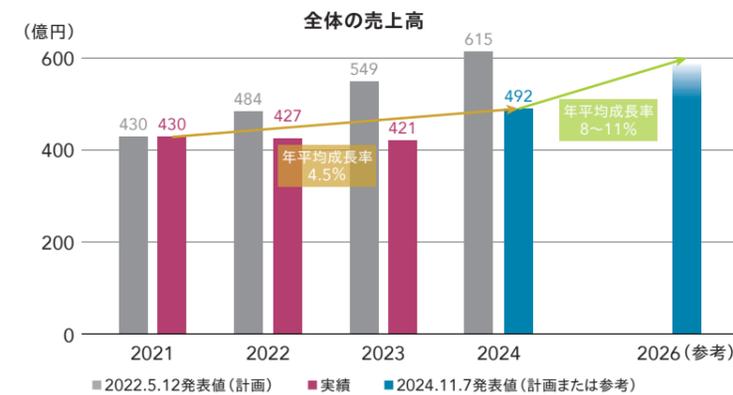
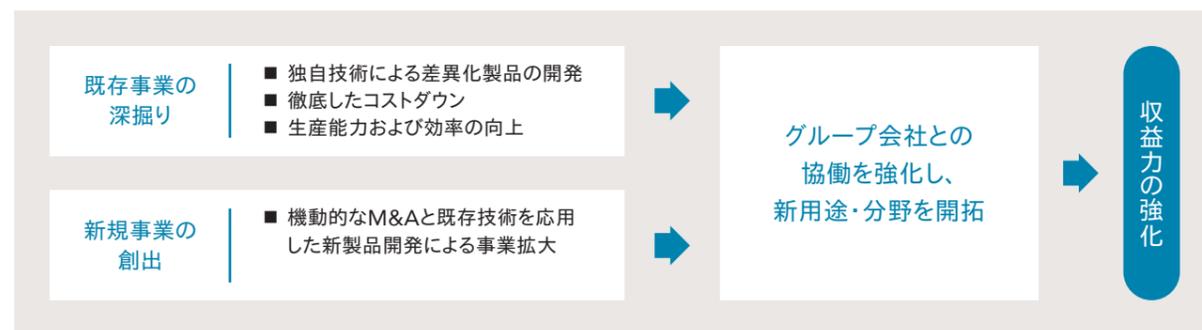
加により堅調に推移しています。ディスプレイ材料も、医療分野での需要増加により3Dディスプレイの販売が拡大しています。

2024年度は、電子材料市場における需要がようやく回復し始めています。これにより、目標のROIC 6%の達成は、2027年3月期と見込んでいます。中期経営計画に掲げた事業戦略を着実に実施していくことで立て直しを図っていきます。



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しつつ、成長が見込める分野に焦点を絞り、差異化製品を開発していきます。



	2021		2022		2023		2024		2026	
	実績	計画	実績	計画	実績	計画	'24.11計画	'24.5参考	計画	参考
売上高	430	430	427	484	421	484	492	-	-	-
営業利益	33	33	22	22	14	14	42	-	-	-
NOPLAT	24	24	16	16	10	10	30	-	-	-
自己資本+有利子負債	568	568	572	572	571	571	597	-	-	-
ROIC	4.4%	4.4%	2.8%	2.8%	1.9%	1.9%	5.2%	-	6.0%以上	-
WACC	5.8%	5.8%	5.9%	5.9%	4.8%	4.8%	4.9%	-	-	-
当期純利益	39	39	28	28	16	16	32	-	-	-
自己資本	470	470	474	474	466	466	475	-	-	-
ROE	8.3%	8.3%	6.0%	6.0%	3.5%	3.5%	6.8%	-	8.0%以上	-

経営方針

事業内容 / 各セグメントの概要

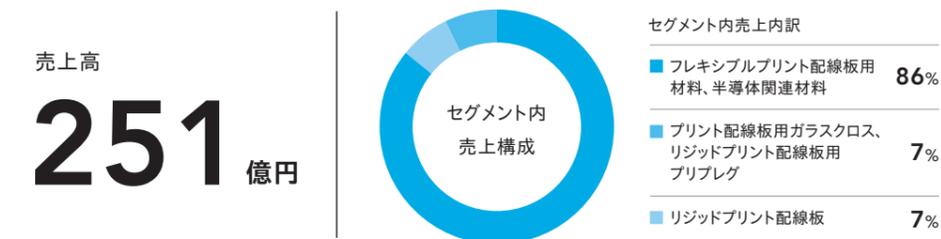
当社グループは優れた加工技術と集約型生産体制により、さまざまな製品を提供しています。

電子材料 P29-30 Electronic Materials

連結売上高の6割を占めるグループの主要事業。国内と台湾・中国に生産拠点をもち、情報デバイス分野を中心に社会の発展に貢献しています。



売上高と主要製品の構成比

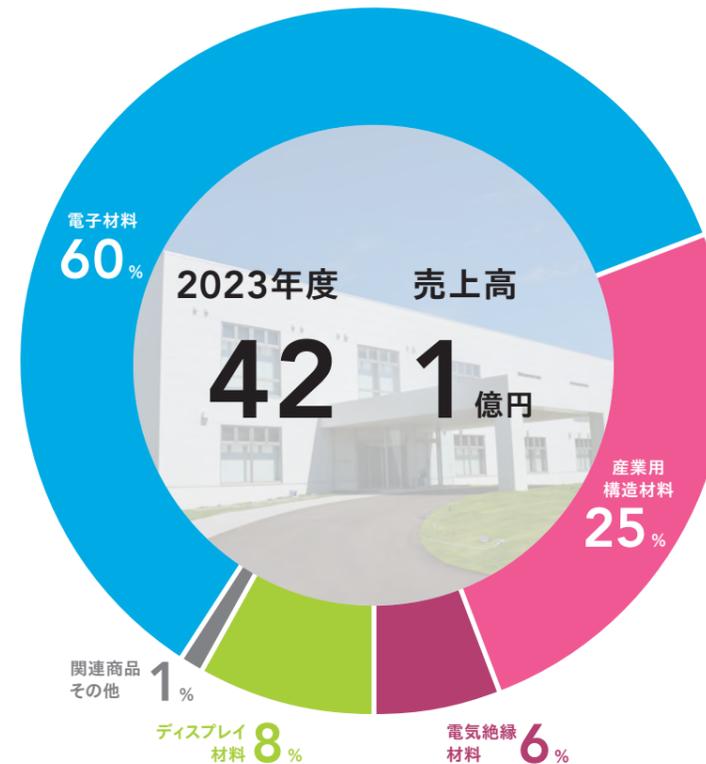


ディスプレイ材料 P33-34 Display Materials

当社の中では、一般の人の目に触れる製品群です。医療やアミューズメント向けに材料を提供し、豊かな暮らしの発展に貢献しています。



売上高と主要製品の構成比

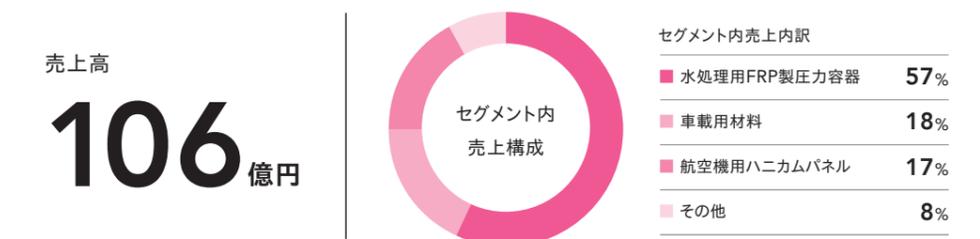


産業用構造材料 P31-32 Industrial Structural Materials

当社グループの第2の柱。国内とスペイン・米国に生産拠点をもち、航空機・車輛の燃費向上・新エネルギーやきれいな水をつくるための材料を提供することで社会に貢献しています。



売上高と主要製品の構成比

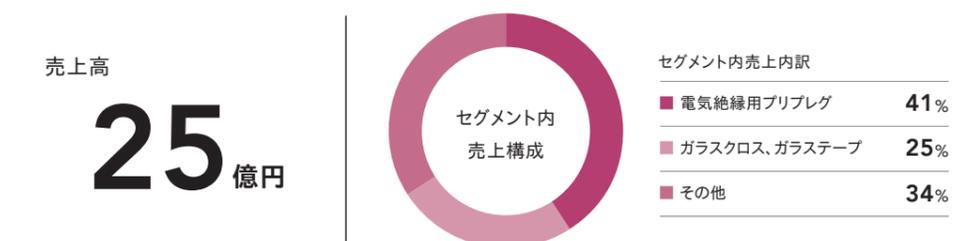


電気絶縁材料 P31-32 Electrical Insulating Materials

長い歴史を持つ製品群。発電機などの絶縁材、放熱材を提供し、住みやすい社会づくりに貢献しています。



売上高と主要製品の構成比



関連商品・その他

関連商品・その他の事業では、引抜成形品、ゴルフ練習場経営、物流運輸などを取り扱っています。

経営方針

セグメント別戦略

電子材料セグメント

電子材料分野では、下記の4つのコア技術を用いて情報通信社会のキーデバイスであるプリント配線板用材料、半導体関連材料、プリント配線板などを開発・製造しています。

ガラスクロスに最高の性能を発揮させる表面処理技術

各種熱硬化性樹脂に各種変性剤・薬品を組み合わせる配合技術

樹脂コーティング技術

ラミネート技術

当社グループの製品は、リジッドプリント配線板用プリプレグやフレキシブルプリント配線板(FPC)用材料など、多岐にわたっています。特にフレキシブルプリント配線板用材料は、高温および超狭ギャップでの屈曲性、耐マイグレーション特性、耐熱性などで優位性を誇る生産プロセスが高い評価を受けています。顧客の皆様への厚い信頼を得て、専門メーカーとしての実績を維持しています。

事業拠点

【有沢製作所】
(中中原工場 / 中中原西工場 / 南本町工場)

フレキシブルプリント配線板用材料、
リジッドプリント配線板用プリプレグ、半導体関連材料

【アリサワファイバークロス】
プリント配線板用ガラスクロス

【サトーセン】
リジッドプリント配線板

海外拠点

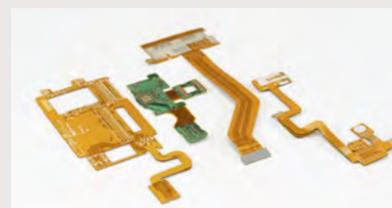
【ThinFlex】(台湾)
フレキシブルプリント配線板用材料

【TopFlex】(中国)
フレキシブルプリント配線板用材料

事業環境

スマートフォンに代表される電子機器の高機能化が進む中、電子回路の微細化による高密度化も進んでいます。

また、家電から車載まで、広い用途で高速伝送・高放熱・高耐熱・大電流に対応できる材料へのニーズが高まっており、当社はこれらのニーズに応える高機能製品開発を進めています。



現状分析

現状の事業環境を踏まえて分析したSWOTは下表の通りです。

S Strengths 強み	W Weaknesses 弱み
<ul style="list-style-type: none"> ・自社の樹脂配合技術による設計の自由度 ・諸設備を駆使した多様な加工技術 	<ul style="list-style-type: none"> ・少量多品種生産による生産効率の低下 ・品質を維持するために必要な検査人員が過多
O Opportunities 機会	T Threats 脅威
<ul style="list-style-type: none"> ・高機能かつ高品質な差異化商品の提供 ・豊富な商品ラインアップによる柔軟な提案 	<ul style="list-style-type: none"> ・海外競合メーカーの低価格戦略 ・PC / タブレット / スマートフォン需要の伸長鈍化

有沢製作所について

価値創造

経営方針

サステナビリティ

財務データ

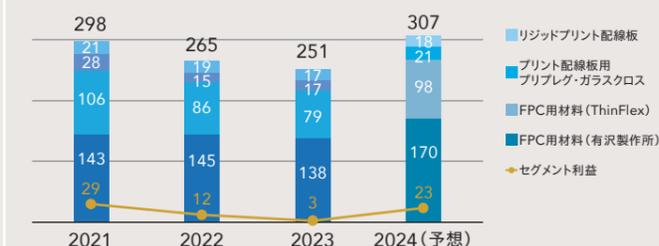
会社概況

事業戦略

中期経営計画に沿って収益力を強化するために「既存事業の深掘り」と「新規事業の創出」に取り組みます。

電子材料は、主力事業分野として、モバイル、半導体および車載分野を中心に新製品を開発し、事業拡大を進めます。またグループ会社との連携を深め、中国や他のアジア市場での事業基盤の強化を図ります。

売上推移 (億円)



2023年度の事業概要と2024年度の施策と見通し

2022年度後半より中国市場で落ち込んだスマートフォン、パソコンの需要が2023年度も回復せず、フレキシブルプリント配線板用材料、半導体向け材料およびプリント配線板などの売上高が前年度より減少しました。

一方、プリント配線板用ガラスクロスについては、2023年度上期に底を打ち復調の兆しが見えてきました。半導体市場の在庫調整も徐々に進み、市況は徐々に回復に向かっていきます。当社は、半導体・車載・モバイル市場における高速通信／フォルダブル／高放熱化／大電流化に対応する新規材料開発に注力しています。

2024年度は、ウクライナ情勢の長期化に加え、中東情勢の

悪化など世界情勢が不安定化していることによるエネルギー費や原材料価格の上昇傾向が続いているほか、中国市場での需要回復が緩やかなペースにとどまるなど、依然として先行き不透明な状況が続いています。

しかしながら、パソコンやスマートフォンなどの需要は回復に向かうと想定しており、それに伴い、フレキシブルプリント配線板用材料、プリント配線板用ガラスクロスなどの売上も徐々に回復して行く予想しています。

海外メーカーとの競争(製品／コスト)が激化している中、当社は差異化製品の提供および関連会社とのグローバルな連携により競争力を強化していきます。

	既存事業の深掘り	新規事業の創出
事業戦略	<p>モバイル分野での事業強化</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ 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 	<p>半導体・車載分野での事業化</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ 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
2024年度目標	<p>回路基板用途の高機能化</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ 新製品(生成AI普及/高速通信対応・フォルダブル対応など)を早期に市場投入 ■ 中国や他のアジア市場の成長の取込み ■ グループ会社との連携を通じた事業基盤強化 	<p>多用途展開を見据えた開発活動</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ 半導体分野:生産能力増強とグループ会社との連携強化 ■ 車載関連:新製品開発(高放熱・大電流など)と新規市場の獲得

TOPICS

極薄FPC用材料、フォルダブルスマホに搭載!

今、折り畳めるフォルダブルスマートフォンの人気が高まっています。折り目の部分には、電気を通すための回路基板として折り曲げられるFPCが使用されます。繰り返し折り曲げても断線しないことが要求され、当社の極薄材料で作製したFPCは、この特性に優れることが証明されました。

現在、多くのスマホメーカーで当社の材料の採用が進んでいます。さらなる屈曲特性の向上を目指して鋭意検討を続けています。



高速通信FPC材料の採用拡大中!

モバイル機器では、高速通信の5G対応製品の普及が進んでいます。高速通信の電子機器には、高周波での信号伝送ロスが少ない材料が要求されます。これに対応すべく当社では、信号伝送ロスが少ない低誘電FPC材料の開発を早くから進めてきた結果、さまざまな材料をラインアップし、採用が拡大しています。

次世代の高速通信への対応に向けて、さらなる低誘電FPC材料の開発を進めています。



経営方針

セグメント別戦略

産業用構造材料・電気絶縁材料セグメント

産業用構造材料・電気絶縁材料分野では、当社の中核テクノロジーである製織および樹脂含浸技術をベースに、FRP（繊維強化プラスチック）成形技術を追究しています。FRP成形品は、織物に樹脂を含浸して半硬化状態とした「プリプレグ」を積層し、求められる形にして熱と圧力を加えることで製作されます。

主な材料として、絶縁性と耐熱性を持つガラス繊維や軽量で高強度かつ高弾性のカーボン繊維を用い、繊維の向き（配向）によって発現するFRP特有の異方性を活かし、FRP材料をそれぞれの希望の機械的・熱的特性に最適化することができます。この特長により、発電機やモーターなどの電気絶縁材料、航空機用内装材および一次構造部材、一般産業用構造部材、車載や新エネルギー分野での部材、さらにスポーツ用品用材料に応用されています。

事業拠点

[有沢製作所] (中田原工場 / 南本町工場)

水処理用FRP製圧力容器（フィラメントワインディング成形品）、航空機用ハニカムパネル、プリプレグ、電気絶縁用プリプレグ

[アリサワファイバークラス]
ガラスクロス、ガラステープ、特殊繊維の製織製品

[有沢総業]
FRP（引抜成形品）、プリプレグ

[有沢樹脂工業]
FRP

海外拠点

[Protec Arisawa Europe, S.A.] (スペイン)

[Protec Arisawa America, Inc.] (アメリカ)

水処理用FRP製圧力容器（フィラメントワインディング成形品）

事業環境

脱炭素社会が進む中、FCV/EV（燃料電池自動車／電気自動車）の需要が増加し、航空機をはじめとする各種移動手段には燃費向上のための軽量化が求められています。また、化石燃料に代わる新エネルギー源への需要も高まっています。

ライフサイエンスにおいては、水処理（海水淡水化）用途や、災害対策としての各種インフラ補強用途などの製品に対する需要も高まっており、当社グループはこれらニーズに対応できる高機能製品の開発を進めています。



有沢製作所について

価値創造

経営方針

サステナビリティ

財務データ

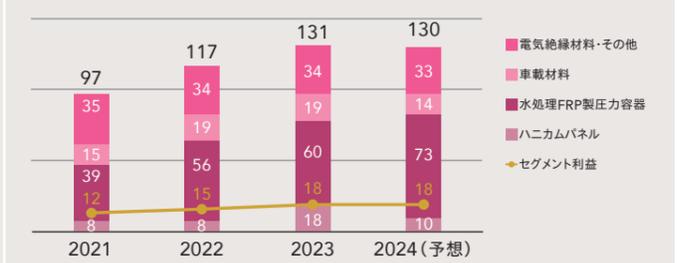
会社概況

事業戦略

中期経営計画に沿って収益力を強化するために「既存事業の深掘り」と「新規事業の創出」に取り組みます。

産業用構造材料・電気絶縁材料は、交通インフラ、水処理および新エネルギー分野を主力事業分野として、個性あふれる製品を開発し、さらなる成長を目指します。

売上推移 (億円)



2023年度の事業概要と2024年度の施策と見通し

2023年度の産業用構造材料は、水処理用FRP製圧力容器や航空機内装用ハニカムパネルの需要が堅調であったことから、売上高は前年度よりも増加しました。

車載用材料、またインフラ関連向けの電気絶縁材料の売上高は、安定的に推移しています。

水処理用FRP製圧力容器については、Protecへの技術支援により売上増加につなげるとともに、医療分野、CO₂分離装置への用途展開を引き続き検討しています。車載用材料では、ユーザーとの信頼関係を深化させ新分野での差異化製品の開発を進めました。

2024年度も、水処理分野は引き続き活発な需要があると予想しています。一方、原材料、エネルギー費などの高騰は続いており、今後もその推移を注視していく必要があります。

フィラメントワインディング技術を水処理以外の分野で展開するなど、当社材の新規分野適用を拡大し、差異化製品を提供し続け、関連会社とのグローバルな連携によって競争力を強化します。

環境負荷低減への取り組みとして、航空機分野では軽量化材料、モビリティ・インフラ分野では燃料電池や水電解などの材料開発・プロセス開発を進めています。

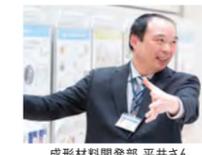
	既存事業の深掘り	新規事業の創出
事業戦略	交通インフラ分野の事業強化と水処理分野の収益拡大 <ul style="list-style-type: none"> ■車載：独自技術による差異化、市場への新規参入 ■航空機：ニーズの先取りによる付加価値向上 ■水処理分野：高性能製品開発による新たな需要創出 	新エネルギー分野の事業化 <ul style="list-style-type: none"> ■水素エネルギー分野・超電導分野への新規参入・事業化に向けた開発促進
2024年度目標	高機能化と多用途展開 <ul style="list-style-type: none"> ■交通インフラ分野：軽量化および環境対応材料の新製品開発とユーザー認定取得 ■水処理分野：グループ会社のネットワークを活用した事業展開（地域および用途の拡大） 	多用途展開を見据えた開発活動 <ul style="list-style-type: none"> ■新エネルギー分野：生産能力増強・グループ会社との連携強化および新規市場への参入

TOPICS

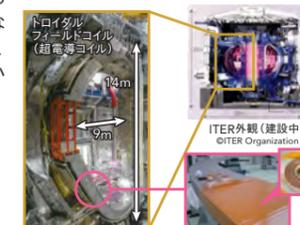
未来のエネルギー、核融合！

「『人工の太陽』を地上に！」という壮大な国際プロジェクト（ITER[イーター]：国際熱核融合実験炉）に参画しています。

エネルギー問題の解決に期待される核融合発電の開発に、私たちの技術が利用されています。核融合は、プラズマ化した水素原子を超高温度（1億度以上）と強力な磁場で閉じ込め、超高加速で衝突させることでエネルギーを生み出します。この核融合発電は水素という豊富な資源を使うことに加え、CO₂排出がなく、また瞬時に停止できるため、安全でクリーンなエネルギーを得られる夢の装置と考えられています。当社は、このプラズマを磁場で閉じ込める超伝導コイル部分の重要な絶縁材料を開発して納入し、国際プロジェクトを支えています。



成形材料開発部 平井さん



超伝導コイルを絶縁するために、当社の絶縁材料「GKテープ」が使用されています。

有沢総業 引抜製品の工場稼働！

新しい引抜成形機を設置した新井工場B棟が、2023年度下期に稼働を開始しました。引抜製品とはスノーポール（積雪時に道路脇に立てる視線誘導標）に代表されるFRP（繊維強化プラスチック）製品で、ホテルなどの大型施設やトンネルの建設、鉄道車両などにも使われています。

この工場の稼働により、今までスノーポール換算で年間約5万mだった生産能力が6倍の約30万mとなり、今まで引き合いがあってもお断りしていた長尺品や大型サイズの市場にも参入できるようになりました。スノーポールは、メイドイン上越、メイドイン新潟として登録されています。

また、引抜材で国内初となる「不燃材」（特許出願済み）は、国土交通省にも登録されています。従来、FRPでは難しかった建築物補強材への適用が可能となり、大手建設会社と実用化に向けた開発を進めています。



プラスチック事業部技術部 香谷さん



経営方針

セグメント別戦略

ディスプレイ材料セグメント

ディスプレイ材料分野では、フロントスクリーン成形からUV成形、薄膜コート、そして立体画像へと技術領域を拡げてきました。Xpol®は、微細偏光素子を規則正しく配列させた3D画像表示用フィルターです。LCDなどのフラットパネル・ディスプレイにこれを貼り合わせ、偏光メガネをかけて見ることによりちらつきのない立体映像を見ることができます。現在、内視鏡用モニターなどの医療用途を中心に普及が進んでいます。

光配向膜と重合性液晶を用いた位相差板となる光学位相差素子(波長板)も開発し、製品として提供しています。当社は、単に光学材料を提供するだけにとどまらず、さらに一工夫することで顧客の皆様からの信頼を得てきました。その一つが、貼り合せ(貼合)加工です。高精度な貼合技術は、多岐にわたる光学材料を扱うことで培ったもので、高い評価を受けています。私たちは「光」の性質を見つめなおし、さらなる製品の開発に取り組んでいきます。

事業拠点

[有沢製作所]
(中田原西工場)
3Dディスプレイ関連材料

[カラーリンク・ジャパン]
偏光利用部材

現状分析

現状の事業環境を踏まえて分析したSWOTは下表の通りです。

S Strengths 強み	W Weaknesses 弱み
<ul style="list-style-type: none"> ・Xpol®のブランド力 ・自社での3D光学設計 ・量産工場を所有、コア加工を自社で実施 ・少量多品種への対応力 	<ul style="list-style-type: none"> ・量産設備を稼働させるためのエネルギーコスト(加工費の比率が高い) ・成形技術の完成度に比べると配合技術が弱い
O Opportunities 機会	T Threats 脅威
<ul style="list-style-type: none"> ・アジア市場に成長の機会 ・医療分野における低侵襲治療の普及 ・医師不足などによる遠隔手術の普及 	<ul style="list-style-type: none"> ・他方式3Dの台頭 ・海外メーカーとのコスト競争

事業環境

医師不足ならびに人口の都市部集中化が進む中、高速通信が普及したことで遠隔治療・ロボティクス手術が可能となり、医師の負担を軽減できることが期待されます。また、教育分野においてもデジタル化の進展に伴い、ディスプレイの需要増加が見込まれることから、当社はこれらのニーズに対応できる高機能製品の開発を進めています。



有沢製作所について

価値創造

経営方針

サステナビリティ

財務データ

会社概況

事業戦略

中期経営計画に沿って収益力を強化するために「既存事業の深掘り」と「新規事業の創出」に取り組みます。

3Dディスプレイについては、高画質製品を求める医療用分野での販路拡大を目指します。偏光利用部材は、AR/VR分野での高品質化ならびに、宇宙観測分野の新規事業の創出に取り組むなど、当社独自の技術を活かした新製品の拡販を図ります。

売上推移(億円)



■2023年度の事業概要と2024年度の施策と見通し

3D関連材料およびカラーリンク・ジャパンでの偏光利用部材の販売が減少したことにより、2023年度の売上高は前年度よりも減少しました。一方、PSA(感圧粘着シート)の需要が拡大し始めました。

3D関連材料は、工程改善によりコストダウンを図るとともに、医療用途以外での事業開拓を進めています。用途開拓については、ターゲット分野の絞り込みを終え、デモコンテンツを用いて訴求活動を開始しました。

2024年度は、Xpol®を中心にビジネスを拡大し、新製品の

開発・販売によってさらなる成長を目指します。3Dディスプレイについては、医療用分野向けに欧米市場での販路拡大、中国市場への参入を図りつつ、一般産業用途(建機、重機)向けにも販路を拡大することを計画しています。

偏光利用部材は、AR/VR関連製品の高画質化に取り組むとともに、宇宙観測分野への供給拡大を目指します。

また、PSA(感圧粘着シート)などの差異化製品の提供および関連会社とのグローバルな連携により競争力を強化します。

	既存事業の深掘り	新規事業の創出
事業戦略	医療用高画質ディスプレイの事業強化 <ul style="list-style-type: none"> ■内視鏡・顕微鏡でのシェア拡大と海外市場の開拓 ■遠隔治療・ロボティクス用途への販路拡大 ■さらなる高画質化へのニーズ対応 	新規分野の事業化 <ul style="list-style-type: none"> ■3Dフィルターの非医療分野での用途開拓
2024年度目標	高機能化と多用途展開 <ul style="list-style-type: none"> ■3Dディスプレイ：中国市場への展開およびロボティクス用途への販路拡大 ■偏光利用部材：AR/VR用製品の高画質化 	多用途展開を見据えた開発活動 <ul style="list-style-type: none"> ■3Dディスプレイ：産業分野への展開とAR、VR市場への本格参入 ■偏光利用部材：宇宙観測分野への用途展開

TOPICS

カラーリンク・ジャパン

国立天文台の『すばる望遠鏡』に偏光回折格子が採用！

オランダのLeiden大学と2023年度に共同開発を開始しました。Leiden大学は、オランダの天文学機関である『NOVA』や『SRON』に参画している天文学界の権威です。開発テーマの一つとして、国立天文台の『すばる望遠鏡』用の偏光回折格子があり、同年10月に納品しました。同製品は、光配向技術と硬化型液晶を用いた光学素子で、微細なパターンによって生じる回折を利用して干渉縞*1を作るために使用されます。観測は既に開始されており、当社の製品を用いることで、恒星の光を遮り、惑星の検出・観測精度向上が期待されています。

本件を皮切りに、TOLIMANプロジェクト*2やMETISプロジェクト*3などで、偏光回折格子が天体望遠鏡に採用されました。今後もさまざまな天体望遠鏡への採用を目指し、開発を進めていきます。

*1 光の回折によって生じる明暗の縞模様 *2 アルファ・ケンタウリをターゲットとした系外惑星の観測が目的(オーストラリアのプロジェクト)
*3 原始惑星系円盤と惑星形成の観測が目的(欧州の天文学機関共同プロジェクト)



偏光回折格子の例

NOVAメンバーと当社社員(左から3番目と右端)

経営方針

財務戦略

さらなる成長と企業価値向上を目指して

2023年度の連結業績は、世界各地での紛争の長期化などによるエネルギー費や原材料価格の高止まり、世界的なインフレによる物価上昇、さらに2022年度後半から始まった中国市場での需要減少などの影響を受け、売上高は421億円（前年度比1.4%減）、営業利益は14億円（同33.4%減）と減収減益となりました。

2024年度も、エネルギー費の高止まりやインフレなど、厳しい外部環境が継続すると見込んでいますが、このような事業環境の下でも魅力ある差異化製品の開発や拡販を進め、一層の採算改善を図り、収益力を強化していきます。

当社グループは、2024年度を達成年度とした「中期経営計

画」を2020年に策定し、既存事業の深掘りと新規事業の創出を事業戦略として掲げ、将来の成長が見込める分野をターゲットに開発を進めています。一方、財務戦略の観点から、強固な収益基盤を構築するために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してきました。

具体的には、成長に必要な投下資本をコントロールし、資本効率性を意識したレバレッジ活用を含めた資本構成（中期的に自己資本比率50%程度）を担保した上で、積極的かつ継続的な株主還元を行い、加重平均資本コスト（2024年3月末で4.8%）を適減させ、資本効率のよい企業体質への変換を図っていきます。

設備投資	株主還元	戦略的投資
既存事業の深掘り ■ 収益基盤の維持・拡大 ■ 新規用途の開発	積極的かつ継続的な還元 ■ DOE 6%または総還元性向 80%以上のいずれか大きい金額 ■ 自社株買いも柔軟に対応	M&A・新規事業 ■ 成長戦略による新規市場の開拓

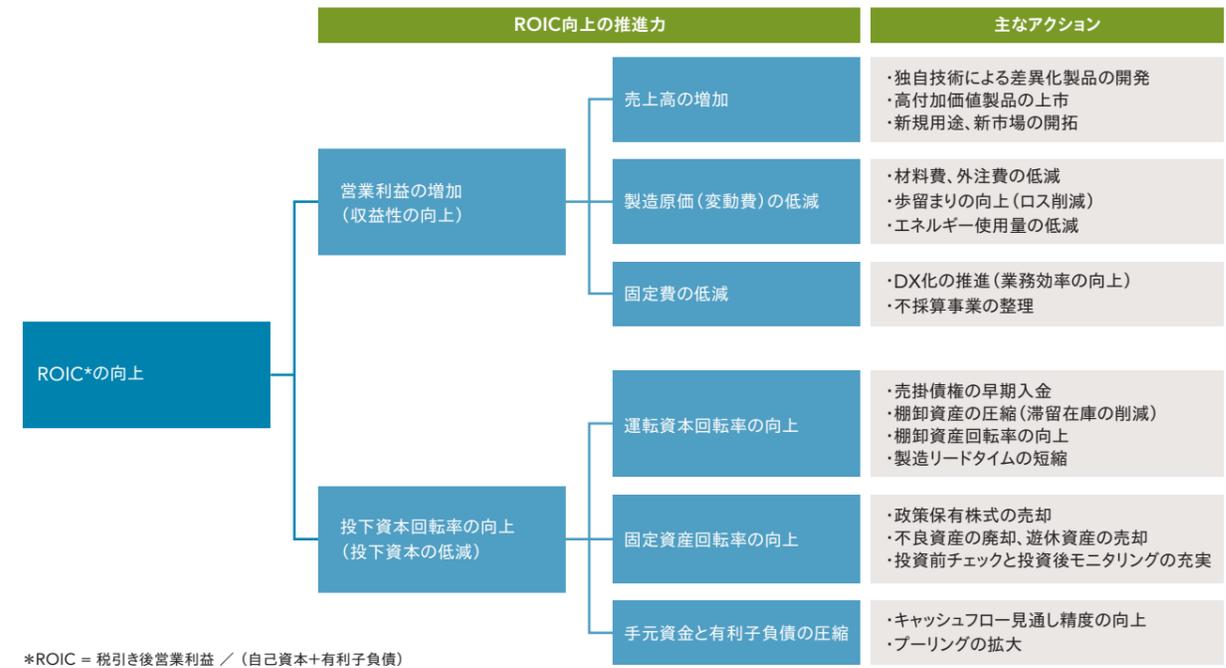
資本効率の向上

ROIC経営の導入・浸透による攻守一体の事業運営

当社グループは、従来、営業利益率・ROAを財務面での目標KPIとして掲げてきましたが、事業環境やステークホルダーから求められる期待値の変化に合わせ、2020年度に策定した「中期経営計画」の下、資本コスト・企業価値を意識した経営にシフトするため、目標KPIにROICを採用しました。この目標値は、当社の株主資本コストであるWACC 5.9%（第三者機関算定値を参考に当社にて計算、2022年度末時点）を上回る6%以上と設定しました。

現在は、将来の利益成長・収益性改善のために中長期の成長領域への投資とともに、競争力強化のために差異化製品の開発による新製品の市場投入を進めています。一方、非事業資産の縮減、具体的には政策保有株式の売却などを進めてきました。今後も、運転資本回転率の向上やプーリングの拡大などに取り組んでいきます。

また、当社は、ROICを経営のKPIにとどめず、設備などへの投資判定ツールとしても活用しています。

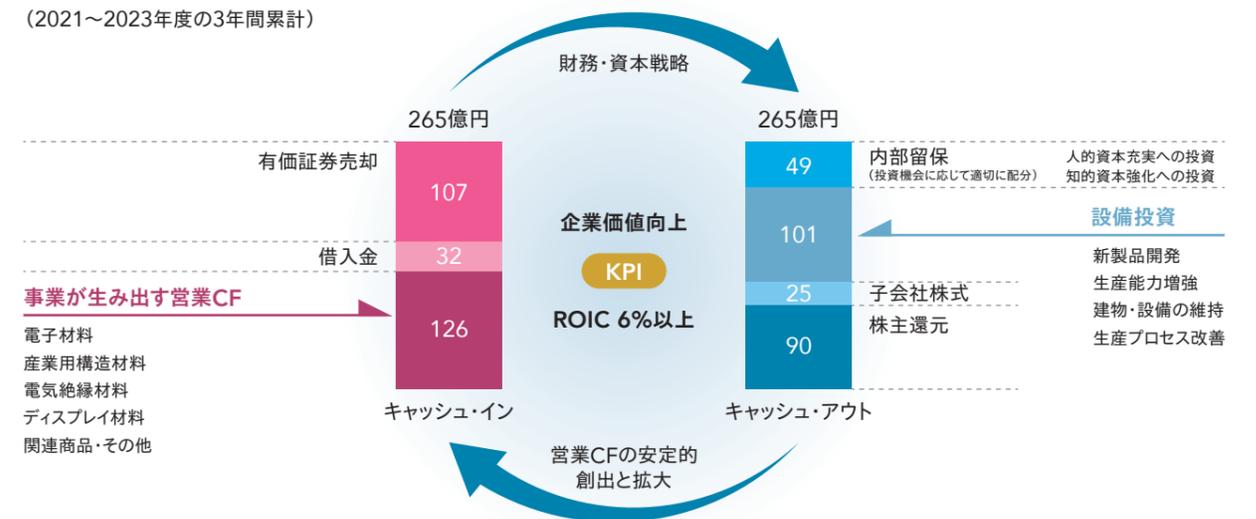


キャッシュ・アロケーション

企業価値の向上に向け、財務健全性を維持しつつ、事業を通じて獲得した資金を投資と配当などに配分します。2021～2023年度は、非事業資産の資金化を進めました。2024年度以降は、積極的かつ継続的な株主還元を実施しつつ借入金も活

用し、生産能力増強、新製品開発に資金を投じていきます。内部留保については、人的資本の充実や知的資本強化などのほか、投資機会に応じて適切に活用していきます。

(2021～2023年度の3年間累計)



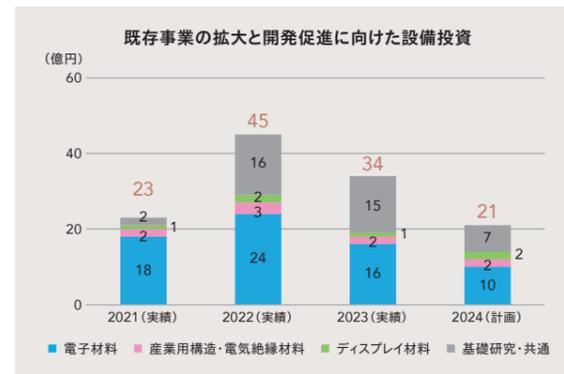
経営方針

財務戦略

成長への投資

当社グループは、今ある資金と期中に獲得した資金を、既存事業の領域拡大を支える生産設備投資に振り向けるとともに、新規事業創出のための成長投資にも力を入れていきます。また、品質向上、研究開発、人材育成、デジタル化対応などにも資金を充ち、事業基盤の強化を目指します。これらの取り組みを通じて競争優位性を維持しつつ、持続的成長を果たすことにより、当社グループのさらなる成長への再投資を可能にするという好循環を生み出します。

右記のグラフは、2021年度から2023年度までの実績と2024年度以降の設備投資の推移を表しています。2022～2024年度は、中長期的視点に立った研究開発投資を進めています。



2021～2024年度の設備投資内容

2022.5月計画	2024年度までの実績見込み
生産能力増強 67億円 > <ul style="list-style-type: none"> ThinFlex生産設備(中国市場での販売拡大) 半導体基板用絶縁フィルム生産設備(既存事業の拡大) 	→ 設置完了 → 順延(着工時期精査中) > 53.5億円
新製品開発 61億円 > <ul style="list-style-type: none"> イノベーションセンター(オープンイノベーションの拠点創設) 小型塗工機、試験設備(既存事業の拡大、新規事業の創出) 	→ 建設中(2025年7月竣工予定) → 稼働中 > 21億円
建物・設備の維持 34億円 >	> 35.5億円
生産プロセス改善 12億円 > <ul style="list-style-type: none"> 廃熱回収装置・オンサイト太陽光発電(カーボンニュートラルの推進) 生産管理システム、セキュリティ対策(DXの推進) 	→ 順次設置中 → 生産管理システムの稼働準備中 > 11億円

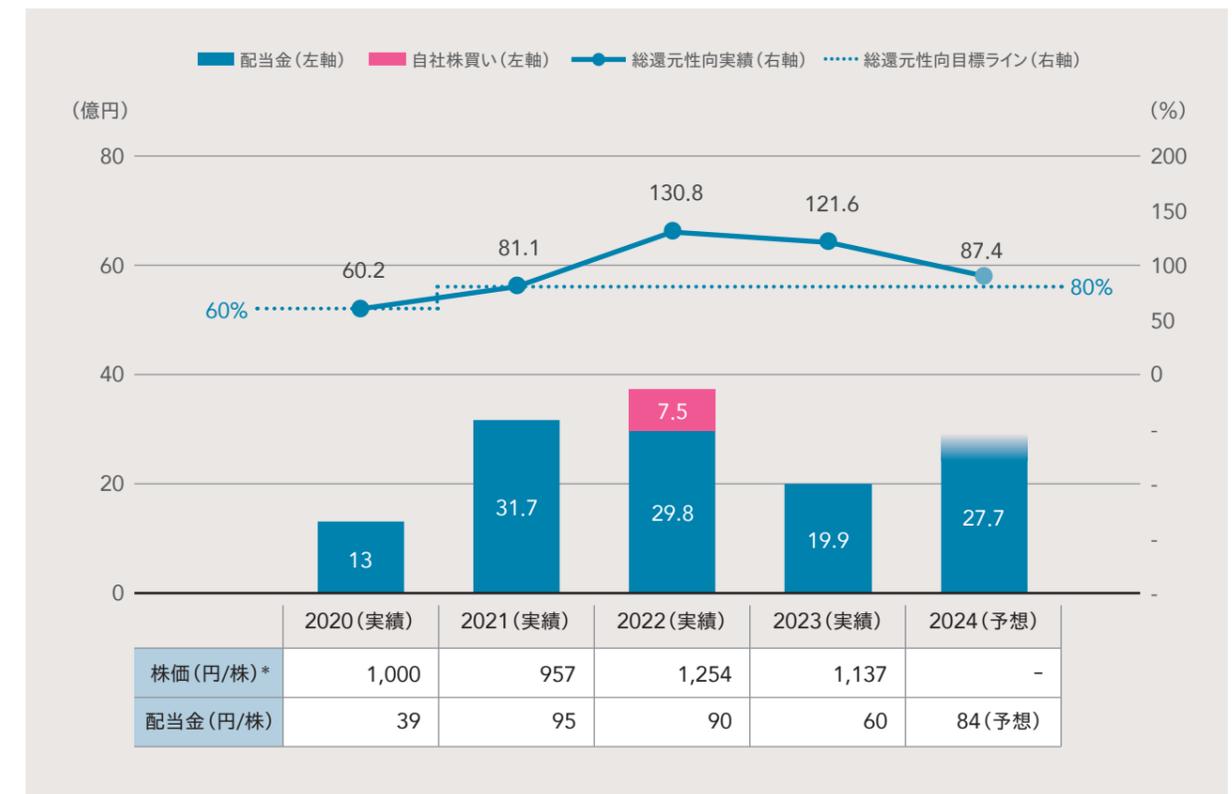
剰余金の配当などの決定に関する方針

当社は、期中に獲得した資金を既存事業の収益基盤の維持・拡大および新規事業創出に投じるとともに、積極的かつ継続的に株主に還元していきます。具体的には、配当については、株主資本配当率(DOE)6%または総還元性向80%以上のいずれ

か大きい金額とすることを基本方針とし、自社株買について、資金需要や財務状況などを総合的に勘案したうえで柔軟に対応していきます。当方針の適用は、基本的に自己資本比率50%程度を達成するまで継続されるものとします。

株主還元方針

	従来方針	新方針(2024年4月公表)
配当の基本方針	<ul style="list-style-type: none"> 各期の業績に連動 積極的な還元 	<ul style="list-style-type: none"> 株主資本or各期の業績に連動 積極的かつ継続的な還元
株主還元	<ul style="list-style-type: none"> 総還元性向80%以上 柔軟な自社株買い 	<ul style="list-style-type: none"> DOE 6%または総還元性向80%以上のいずれか大きい金額 柔軟な自社株買い



*各年度末の終値