

## 価値創造の軌跡

「織る」「塗る」「形づくる」の独自技術を磨き続け、116年間にわたり社会に貢献してきました。

### 第一の創業 「織る」技術の始まり

1909年、パテンレースの製造・販売によって有沢製作所の歴史が幕を開けました。当時は、高田(現在の上越市の一部)の人口約27,000人のうち、パテンレース従事者が7,000人を超えていたと伝えられているように、まさに時流に乗った創業でした。

同年、従来のロゴであるNBの発祥となる日本ブレード株式会社に改組しました。翌1910年、それまで輸入に頼っていた原料のブレード(布テープ)を国内生産する合資会社東洋ブレードを設立し、「織る」技術が芽吹きました。最盛期には織機800台、職工600人規模の企業となり、1919年に再び日本ブレードに改組しました。

世界恐慌の余波を受けた日本ブレードは、中国製の安価なパテンレースの拡大に押されたこともあって解散を余儀なくされました。1930年、個人経営の有沢製作所に改組した当時、日本の産業界は不景気のどん底にありました。しかし、日本政府が電気絶縁テープなどを対象に、国産品奨励政策を打ち出したことが追い風となり、東芝、三菱などの一流企業が顧客となったことで、今日の有沢製作所の基礎を築くことができました。

**1900年**

- 1909 有沢富太郎によるパテンレース製造により創業
- 1919 日本ブレード株式会社に改組
- 1930 有沢富太郎個人所有の有沢製作所に改組
- 1931 電気絶縁テープの製造開始
- 1934 ファスナーテープの量産開始

**1950年**

- 1949 株式会社有沢製作所に改組、有沢忠一が社長に就任
- 1946 電気絶縁テープの設備増設
- 1949 ガラスクロス製造技術開発に着手
- 1950 ガラスクロス・合織クロス製造開始
- 1951 積層板用ガラスクロスの試織開始

**織る Weaving**

### 第二の創業 「織る」から「塗る」、そして「形づくる」へ

1949年、株式会社有沢製作所に改組し、当社にとって一大転機となるガラスクロス(glass cloth)の製造機を導入しました。ガラステープ織物を市場に出した後、1951年には積層板ガラスクロスの製造試験を開始しました。こうして「織る」技術が磨かれていくことになります。

ほぼ同時期に「塗る」技術の試験にも着手しており、1958年にはガラスクロスにシリコンゴムを塗布した製品の量産を開始し、本格的な塗工事業が幕を開けました。

1961年、株式を東京証券取引所第二部に上場してまもなく、スキーシート、フィラメントワインディング、引抜などの「形づくる」技術を応用した製品を生産し始めました。

その後も、「織る」「塗る」「形づくる」の基本技術の向上にとどまることなく、それらを組み合わせ、さらに「貼る」技術も付加し、時代の要求に応える製品を世に送り続けてきました。代表的な製品としては、偏光板、フレキシブルプリント配線板用材料、航空機用ハニカムパネル、フレネルレンズ、3Dフィルターなどが挙げられます。

### 塗る Coating

- 1954 樹脂加工部門を開設、シリコンゴム加工研究を開始
- 1958 シリコンゴムガラスクロス、ガラスチューブ製造設備増設
- 1959 プリブレグ、ワニクロス量産開始
- 1965 化粧板用含浸紙の量産開始
- 1975 耐熱・耐火電線用マイカテープの製造開始
- 1980 偏光板の製造開始

**1950年**

- 1961 株式を東京証券取引所第二部に上場
- 2002 株式を東京証券取引所第一部に上場

**2000年**

- 1954 樹脂加工部門を開設、シリコンゴム加工研究を開始
- 1958 シリコンゴムガラスクロス、ガラスチューブ製造設備増設
- 1959 プリブレグ、ワニクロス量産開始
- 1965 化粧板用含浸紙の量産開始
- 1975 耐熱・耐火電線用マイカテープの製造開始
- 1980 偏光板の製造開始
- 1984 航空機用ハニカムパネルの量産開始
- 1985 スクリーン工場を開設し、フレネルレンズ製造開始
- 1981 フレキシブルプリント配線板用材料の製造開始
- 1969 フィラメントワインディング製造開始
- 1971 スキーシートの生産開始
- 1972 引抜成形品の生産開始
- 1978 炭素繊維複合材料の研究開始
- 1998 光学用レンズシート製造設備新設
- 2008 3Dフィルター X-poi製造設備新設
- 2020 超薄膜潤滑剤塗布チタン箔の量産開始

**塗る Coating**

**形づくる Molding**

### 主な関連会社の変遷

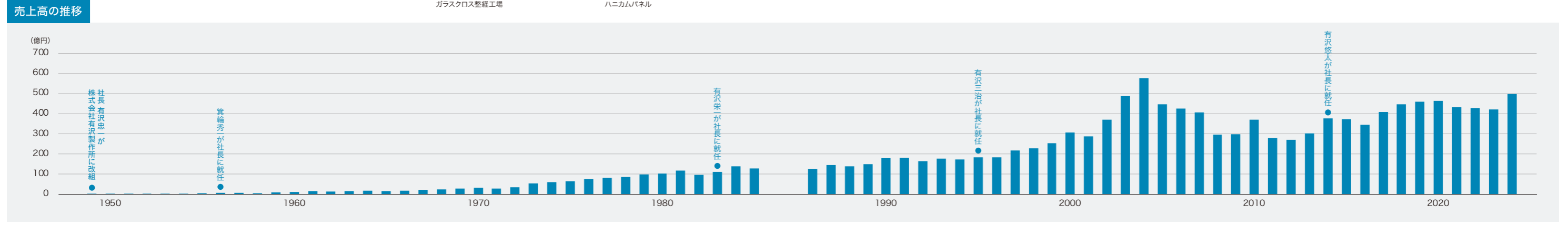
- 有沢総業 1974
- 有沢樹脂工業 1966
- ボラテクノ 1991
- カラーリンク・ジャパン 2000
- アリスワフファイバークラス 2000
- Protex Arisawa Europe / Protec Arisawa America 2010
- ThinFlex / TopFlex 2009
- サトーセン 2017
- 2019

創業当時の有沢製作所

パテンレース

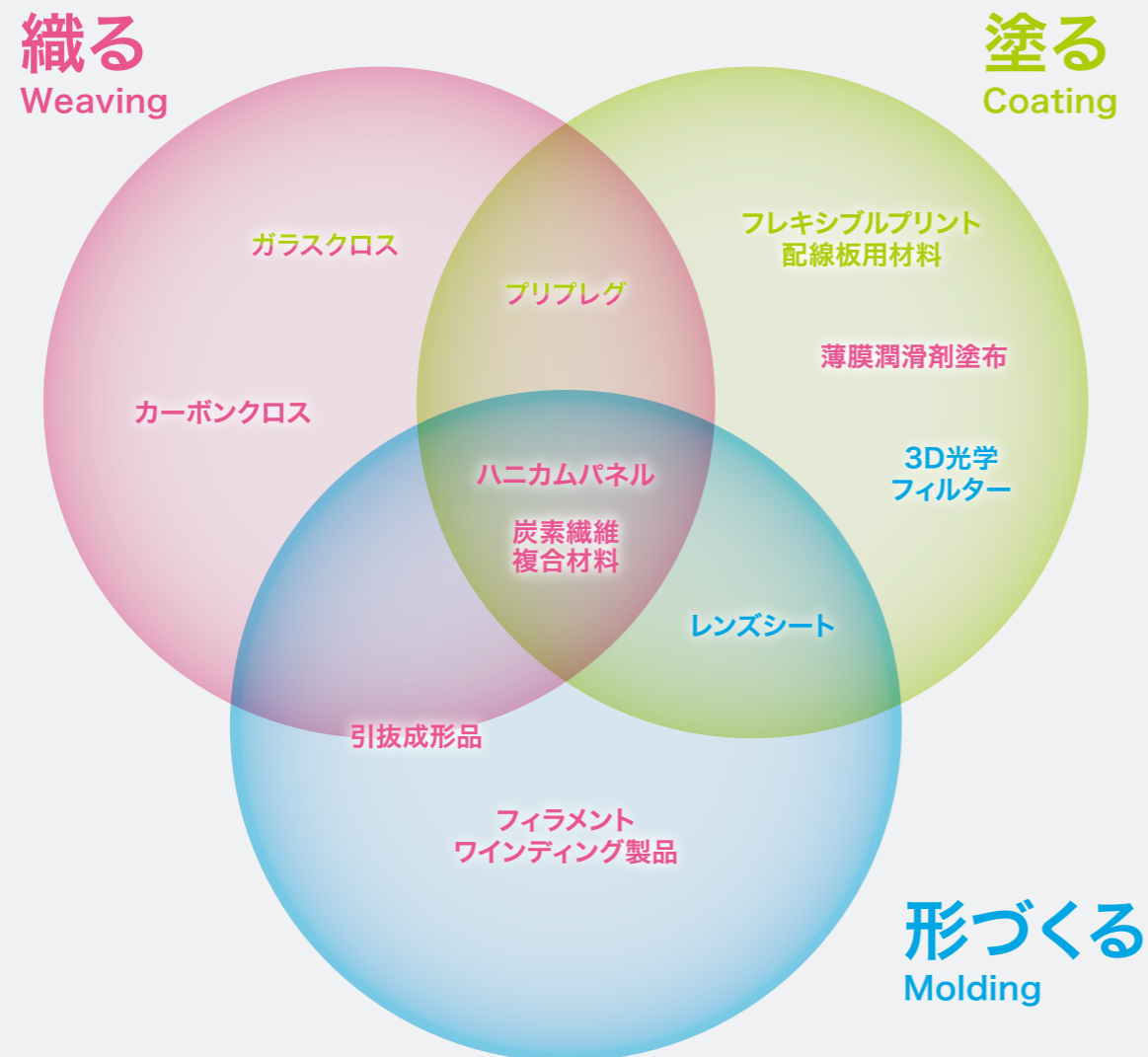
ガラスクロス整経工場

ハニカムパネル



## 価値創造の軌跡

「織る」「塗る」「形づくり」、それぞれの技術を磨き続けるとともに、それらを組み合わせることで無限の可能性が生まれます。



■ 電子材料 | ■ 産業用構造材料・電気絶縁材料 | ■ ディ스플레이材料 |

\*図中の製品名はセグメント別に色分けして表示しています。

それぞれの基盤技術を組み合わせた製品群は37ページ(事業内容/各セグメントの概要)に詳しく記載されています。

## Weaving

### 織る イノベーションの出発点は「織る」技術

当社は、ガラス繊維、アラミド繊維、炭素繊維などを、平織り、綾織りおよび朱子織りなどのさまざまな織り方で、特長あるクロスに仕上げます。当社の強みは、顧客の皆様の要望に即したクロスを織ることができることです。糸の選定に始まり、織りの設計から製造まで一貫して行うことができます。さらに織られたクロスやテープを最大限に活かすための処理技術も独自に開発してきま

した。糸を均一に広げクロス<sup>かいせんしより</sup>を薄化する「開織処理」や、他の素材と接着性を高めるための「表面処理」などを駆使し、高性能なクロスを提供します。これらは、電子機器や自動車などのプリント配線板、モーターや重電機器向けの電気絶縁材料、航空機用材料、スポーツやレジャー用素材として広い分野で使われています。

## Coating

### 塗る 樹脂の独自開発によって、新たな機能を生み出す「塗る」技術

塗る技術を適用することにより、素材の特長を最大限に活かしつつ、電気絶縁性や耐火性の機能を備えた製品を生み出すことができます。当社は、どんな素材にも均一に薄く塗る「薄膜塗工」や、用途に最適化した「高機能性樹脂」の自社開発を得意としています。数百ある樹脂の処方箋を掛け合わせることで数千にも及ぶ製品を世に送り出してきました。中でも、ガラスクロスやフィルムを基材に多彩な樹脂を組み合わせた塗工製品は、さ

まざま産業で高く評価されています。フレキシブルプリント配線板用材料は電子機器の高性能化に、カーボンクロス基材のプリプレグは航空機の軽量化・高強度化に、また電気絶縁材料はモーターや発電機などだけではなく、核融合発電プラント技術の発展にも貢献しています。さらに、微細な配向技術を駆使した3D表示用光学フィルターも製造しています。

## Molding

### 形づくり FRPに最善の性能を発揮させる「形づくり」技術

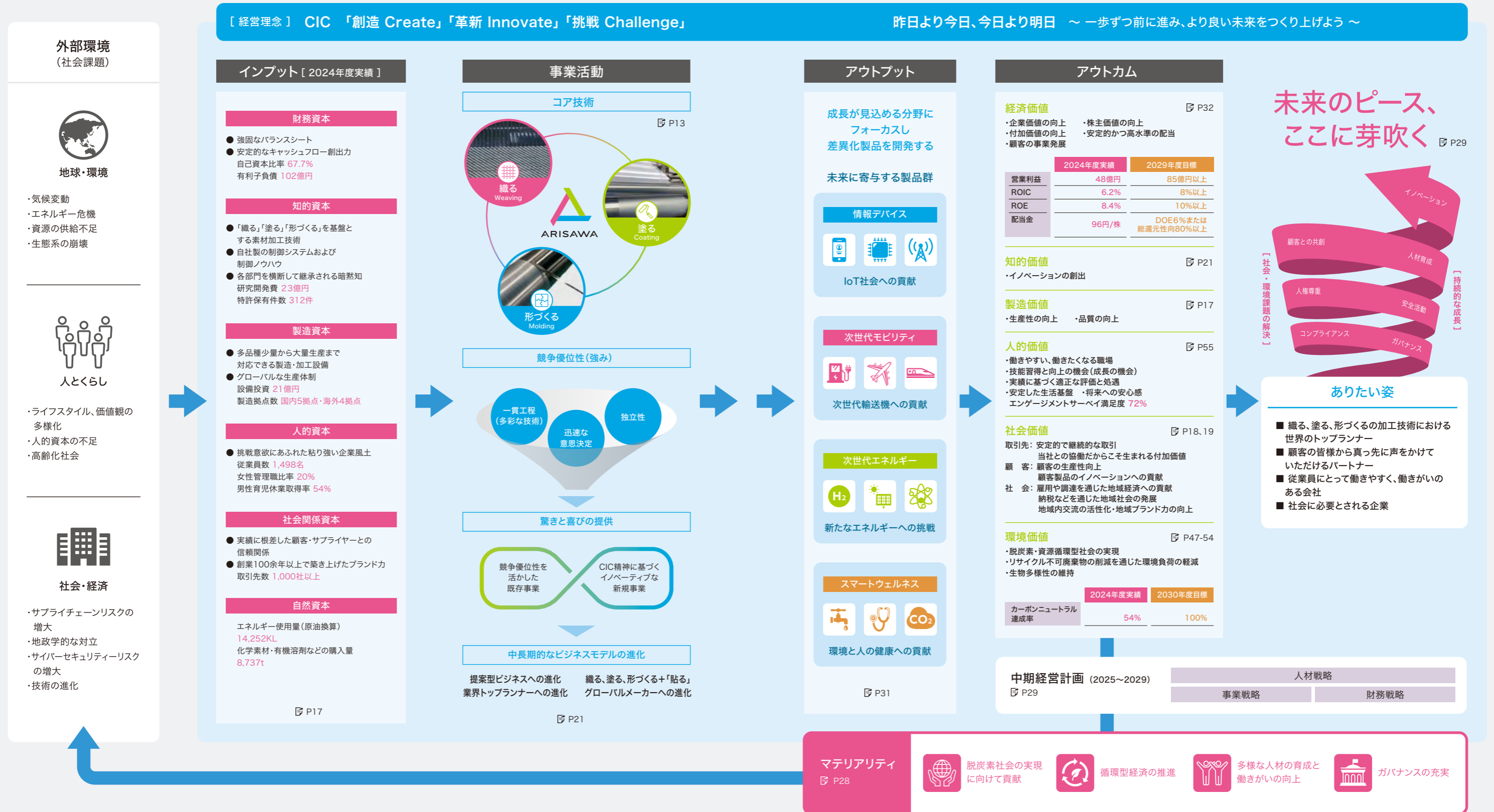
各種繊維と樹脂を組み合わせることで、用途に最適な成形材料をつくるのが可能になります。その用途に応じて、プリプレグを板状に成形するプレス成形、ガラス繊維や炭素繊維などに樹脂を含浸させてパイプ状に成形するFW(フィラメントワインディング)成形や、連続的に引き抜いて成形する引抜成形などの技術を駆使し、顧客の皆様の要望に沿った形状に仕上げ、性

能を最適化しています。FRP(繊維強化プラスチック)の軽さ、扱いやすさ、優れた耐蝕性・耐候性や高い機械強度という特長を活かし、航空機内装材料、水処理用圧力容器、土木建築工事用材料、電気絶縁材料などに利用されています。また、微細形状を形づくりの技術を用いた、各種光学レンズ、プロジェクター用スクリーンなども製造しています。

## 価値創造プロセス

有沢製作所は、ものづくりの始まりに携わる企業としての責任と誇りを胸に、「織る」「塗る」「形づくる」それぞれの技術を磨き、次の100年へ向けて、よりしなやかに、積極果敢に前進することで、世界中のものづくりをより良い方向に変えていきます。  
現在、当社グループの主要製品セグメントには電子材料、産業用構造材料、電気絶縁材料、ディスプレイ材料があり、それらを支える

価値創造活動により、人々の豊かな生活に寄与する製品とサービスを提供しています。事業を通じて「脱炭素社会の実現に向けて貢献」「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つの課題に取り組み、持続的に成長できる強い企業となることで、経済的価値と社会価値を創出します。



## 価値創造を支える経営資本

当社は、成長の積み重ねを通じて築き上げてきた各資本を基盤に、競争優位性をさらに高めていきます。事業戦略のマネジメントとESG課題に対する積極的な取り組みを通じ、価値創造プロセスを進化させつつ、当社の企業価値の向上を図ります。

### 財務資本

当社は、運転資金のほか、成長のための設備投資、M&A、DX投資などを必要に応じて実行するため、安定的かつ機動的に運用可能な財務資本を有しています。主な資本の財源は、営業活動によるキャッシュフローに加え、金融機関からの借入の実施など機動的に進めています。

また、中期経営計画はROIC 8%、ROE 10%を目標として掲げ、

### 知的資本

創業以来、顧客の皆様のご要望に応えるべく試行錯誤しながら、「織る」「塗る」「形づくる」さらに「貼る」\*という当社の中核を成す技術を磨いてきました。そして、それらの技術を高度に結合させ、機能を最適化する開発に携わった経験者が多数在籍しています。

先輩から後輩へと引き継がれた経験を基盤とし、新たな発想を取り入れた研究開発活動により生み出された独自の技術は、顧客の皆様のビジネス発展に寄与する重要な財産と位置付けています。そして、顧客の皆様が求める製品と自社の製造プロセスの特徴を把握し、長年にわたり蓄積してきた中核技術を結集して最適設計を進めています。

当社は、持続的な成長を実現するため、売上に占める新製品(計上期間は販売開始後3年間)の割合50%以上を目標としています。また、新製品開発に貢献した社員へのインセンティブの一つとなる「新製品開発賞」制度を設けており、2018年度には研究に携わる社員を対象に、勤務時間の15%を自分の好きな研究に充てて良い

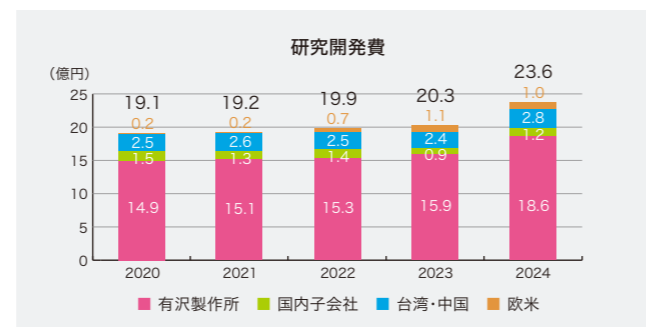
### 製造資本

顧客の皆様のさまざまな要望に応えるため、少量多品種生産に対応できる設備を活用し、きめ細かな対応をしています。また、顧客の皆様の事業規模の拡大を視野に入れ、中量から大量生産に対応できる設備の保有と、前工程・後工程・検査工程の一貫した製造体制により、高度な品質管理と安定した供給を可能にしています。加えて、生産設備の制御システムを自社で開発することで、生産効率の改善とコストダウンを実現しています。

品質に関しては、問題・課題を翌日に持ち越さないために、毎日昼の1時から行う「昼市」(「市」は、人の集まる市を意味します)という会議で議論しています。製造部門、品質保証部門、製造技術部門などの管理者、担当者が集まり、日々のさまざまな問題とデータを共有し、不良原因や歩留まりに関する議論を通じて、解決策を導

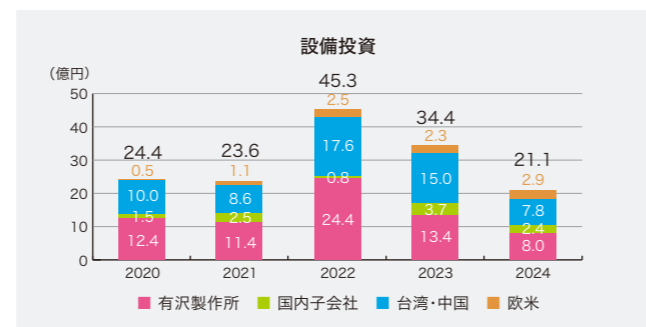
収益力の強化と資本効率性の向上に取り組んでいます。具体的には、事業活動による良好なキャッシュフローを維持し、財務健全性を確保した上で新たな成長に向けた新規事業投資・研究開発投資など積極的に資金を配分しています。さらに、その成果をステークホルダーの皆様適切に還元していきます。

とする「15%カルチャー」制度を導入しました。「15%カルチャー」制度を活用して取り組んだ中から数件が開発テーマにノミネートされ、着実に売上に貢献してきています。今後も新製品・新事業を生み出す環境の整備に努めていきます。



\*「貼る」とは、2層両面CCL(フレキシブルプリント配線板用材料の一つ)をはじめとする複数の薄い材料を連続的に貼り合わせたり、3DフィルターをLCDパネルに精密貼合したりする技術を指します。この「塗る」から派生した技術で多彩な製品を創り出しています。

き出します。このようなコミュニケーションが現場力を支える源泉となっています。

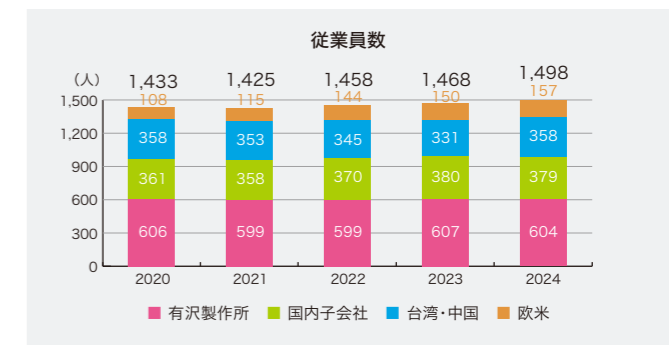


\*昨年度までは有形固定資産のみで報告していましたが、今年度より無形固定資産を含めて報告します。

### 人的資本

経営陣、社員が伝統的に持つ真面目さ、誠実さ、愚直さ、忍耐強さに加え、高い挑戦意欲が当社の100年を超える歴史を支えてきました。そして、創業以来蓄積してきた知識と技術を一一つ試行錯誤しながら結合し、信頼性の高い製品を顧客の皆様提供してきました。

当社には、多様な製品に対応できる多能工、応用力のある熟練オペレーターや開発部門のスペシャリストが揃っており、長く勤続しています。このような人材の層を厚くし、さらに強固な人的ネットワークを築くことで付加価値を高め、生産性を向上させていきます。



### 社会関係資本

サプライヤーとの信頼関係に基づいて、各種業界の市況を把握し、調達面でリスクのある部材の先行手配などの対策を講じています。また、調達先の多様化を進め、安定したサプライチェーン構築に努めています。

部材品質と安定供給を確保しつつ、人権、労働、環境などに配慮したCSR調達を推進することにより、高品質で安定したものづくりが可能となります。信頼に基づくサプライヤーとの継続的な協力関係を大切に、双方が持続的に成長できる調達活動を目指し

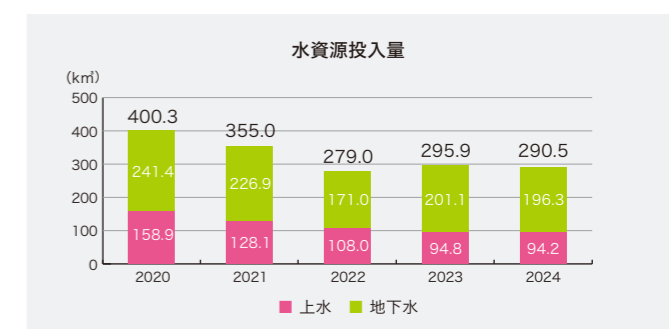
### 自然資本

気候変動への対策として、再生可能エネルギーの導入やエネルギー使用効率の改善などを進め、CO<sub>2</sub>排出量を削減しています。

また、資源の循環や地球環境の保全への対応として、水資源投入量、廃棄物排出量などの削減に取り組んでいます。水資源投入量の削減にあたっては、流量計設置による取水管理の強化、配水管の地上化による漏水対策を実施しています。

ています。

織物の技術しか持たなかった当社がFRP分野に進出する際、重電メーカーの皆様が技術指導を受けて誠実に試作に取り組み、要望に応じてきたように、取引先の皆様との間には実績に基づいて培った強い信頼関係があります。かつて、ある商社の方に「有沢さん、お宅は試作品のデパートですね」と言われたことがありました。検討・試作段階で「真っ先に声を掛けていただける関係性」を財産として大切にしています。



\*昨年度までの報告書では、下水使用量が上水に含まれていましたので、過年度にさかのぼり上水のみで訂正しました。

TOPICS

### APSサークル活動 of the Year 2024

5月21日、中田原食堂棟にて、2024年度の"APS\*サークル活動 of the Year"の発表および表彰が行われました。APSサークル活動とは、生産本部で従来からのボトムアップ活動を発展させ2002年から組織的に取り組んでいるものです。生産本部の各チームが、生産性改善に向け抽出した課題に取り組み、その中で厳選された3つの事例について効果や改善過程のポイントなどを発表いただきました。

この活動の積み重ねや横展開が、当社の強みにつながっています。


\*Arisawa Production System(当社の生産管理システム)の略

APSサークル活動  
**表彰テーマ**

カバーレイ検査の作業効率向上  
(FPCグループ)

—  
カーボン製品塗工後の  
ロール清掃時間削減  
(塗工グループ)

—  
製織工程の生産性向上  
(成形グループ)



望月多賀雄  
常務執行役員・生産本部本部長

## 価値創造の源泉(ビジネスモデル)

社会課題と向き合いながら独自性のあるビジネスモデルを創造し、ステークホルダーの皆様にさまざまな価値を提供することで、持続可能な社会づくりと成長を目指します。

### ビジネスモデルの進化に向けた取り組み

#### 〔ステークホルダーとの対話を拡充し持続的な企業価値向上を図る〕

さらなる企業価値の向上を目指し、事業ポートフォリオマネジメントを効果的に運用するため、ROICを指標として資本コストを意識した経営強化を図ります。また、経営の方向性が正しく理解され、ステークホルダーの皆様からの共感を得ることが重要であると考えています。

株主・投資家、顧客、従業員、調達先(パートナー)、地域社会、

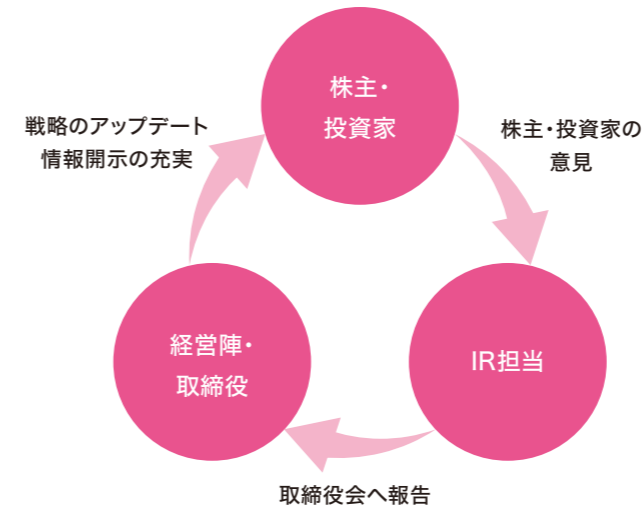
および地球環境など、多様なステークホルダーの要請、期待、および意見を、対話などのエンゲージメントを通じて的確に把握し、経営に反映することで、当社の健全で持続的な成長と継続的な企業価値の向上を図ります。

さらに、開示資料の内容を充実させ、適時、適切、かつ公正な情報開示に努め、企業としての説明責任を果たします。

ステークホルダー	果たすべき責任	主なエンゲージメント方法	
株主投資家	<ul style="list-style-type: none"> <li>適時に適切・公正な情報開示</li> <li>建設的な対話継続による経営の透明性を確保</li> <li>対話手段の充実</li> <li>対話を通じて得た意見や課題を社内で共有し、経営施策に反映</li> <li>長期安定配当の維持、機動的株主還元の実施</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>株主総会</li> <li>機関投資家およびアナリスト向け決算説明会</li> <li>機関投資家およびアナリストとの個別ミーティング</li> <li>海外機関投資家とのミーティング</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>IR(国内、海外)</li> <li>有価証券報告書</li> <li>決算短信</li> <li>決算説明資料</li> <li>ESGなどに関連する調査機関からのアンケート対応</li> <li>統合報告書</li> <li>ウェブサイト</li> </ul>
顧客	<ul style="list-style-type: none"> <li>品質マネジメントシステムに基づく一貫した品質管理により、顧客満足度を高める良質な製品・サービスの提供</li> <li>顧客の皆様の幅広いニーズに応える先進技術の製品開発と提供</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>営業活動</li> <li>顧客満足度アンケート</li> <li>サステナビリティ関連の調査アンケート</li> <li>展示会への出展</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ウェブサイト</li> <li>統合報告書</li> <li>イノベーションギャラリー(イノベーションセンター)</li> </ul>
サプライヤー	<ul style="list-style-type: none"> <li>共に成長発展するパートナーとして、公平・公正・透明な取引と信頼関係の構築・強化</li> <li>働く人の人権を尊重し、安全と健康を守る快適な就労環境の実現</li> <li>持続可能なサプライチェーンの実現(法令順守を含む)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>人権方針</li> <li>調達活動</li> <li>CSR調達方針</li> <li>サプライヤー調査アンケート</li> </ul>	
従業員	<ul style="list-style-type: none"> <li>人権や多様性を尊重し、それぞれの個性と能力を最大限に活かして活躍できる環境や制度の整備</li> <li>各種教育プログラムなどを通じた能力開発</li> <li>安全と健康を守る快適な職場環境の維持と、心身の健康をサポートする体制の整備</li> <li>公平・公正な人事評価</li> <li>ワーク・ライフ・バランスを整えるための諸施策・制度などの整備</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>労使協議会</li> <li>社内ポータルを活用した情報発信</li> <li>社内報の発行</li> <li>エンゲージメントサーベイ</li> <li>コンプライアンス相談窓口</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>各種相談窓口の設置(メンタルヘルス、介護相談など)</li> <li>人事評価制度・面接</li> <li>各種研修の実施</li> <li>労働安全衛生マネジメントシステム</li> </ul>
地域社会	<ul style="list-style-type: none"> <li>持続可能な社会の実現を目指し、社員一人一人が主体的に社会貢献活動に参加</li> <li>企業市民としての責任遂行</li> <li>地域経済の活性化、雇用の確保</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>施設見学会</li> <li>環境保全活動</li> <li>ボランティア活動</li> <li>被災地への復興支援</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>次世代育成支援活動(育成支援金の寄付活動など)</li> <li>公正公平な納税</li> </ul>
地球環境	<ul style="list-style-type: none"> <li>自然環境や生物多様性の保全</li> <li>地球環境保全に貢献する製品やサービスの提供</li> <li>事業活動における環境負荷低減</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>環境負荷情報の開示(統合報告書、ウェブサイトなど)</li> </ul>	

#### 〔経営への反映〕

IR・SR活動を通じて得られた株主・投資家からの意見や経営課題については、社長をはじめとする経営陣や取締役会などに対し適切に報告する仕組みを整備しています。株主・投資家の関心事項については、取締役会などで熟議し、経営に活かしつつ、社会の期待や要請に応えています。



#### 株主総会

株主総会は、会社の最高意思決定機関であるとともに、株主との建設的な対話を実施する場として位置付け、株主総会招集通知(英訳を含む)などでの積極的な情報開示を行うとともに、株主総会では当社としての説明責任を果たすべく、株主からの質問に対する丁寧な説明に努めています。

#### 機関投資家との対話

四半期ごとの決算説明会の他、国内外の機関投資家向けに説明会・面談を実施しています。

SRについても重要であると認識し、会話を進めています。

対話実績(2024年度)			
株主総会 1回	決算説明会 2回	IR面談 87回	SR面談 9回

株主・投資家からのおもな意見	当社の対応
ROIC向上に向けた課題認識や改善策を明確化して欲しい	中期経営計画(2025~2029)にて開示、統合報告書にROICツリーを開示
サステナビリティ経営/ESGの取り組みによる事業価値創出との関係を確認したい	統合報告書のコンテンツの改善
開示資料を充実化し、対話機会を拡充して欲しい	
株主還元を強化して欲しい	株主還元方針の改善(総還元性向80%以上またはDOE 6%のいずれか高い方)
人材戦略と経営戦略との連動、目指す姿と現状とのギャップを説明して欲しい	中期経営計画(2025~2029)に、事業戦略と財務戦略を推進する根底に人材戦略がある旨を明示
社外取締役からもステークホルダーに向けた発信が必要ではないか	2024年度の統合報告書に社外取締役のメッセージを記載

### 品質の向上

APS(当社の生産管理システム)で培ったノウハウを活かし、新規事業領域も含め、サービスや品質の向上に努めています。

### 共創による新価値創造と新領域への挑戦

今後は、オープンイノベーションを通じて共創による新たな価値創造に取り組み、当社は顧客や取引先の皆様にとって良きパートナーであり続けます。また、新規事業領域にビジネスを拡大することで提供価値を高め、さらなる企業価値の向上を目指します。

### 環境との共存共栄の推進

社会との長期的な共存共栄の実現に向けて、環境負荷に配慮した製品・技術開発を推進し、新たな価値創出に積極的に挑戦していきます。

### 人材戦略の推進

顧客の皆様や社会の期待を超える商品やサービスを提供し続けていくために、意欲ある従業員の成長を促し、支え、後押しする人材戦略を展開していきます。新たなARISAWAブランドの下で「活き活きと働く」ことができる環境を整えていくため、総合的な組織戦略も推進していきます。

## 価値創造の源泉

### 守りから攻めへの特許戦略

技術革新と競争力の維持・向上を図るため、有効な特許権およびノウハウの保有を重視しています。重要な技術の流出防止に努めるとともに、一部のノウハウについては公証日付を取得し、先使用权を確保しています。これまでの知財戦略は他社からの特許侵害を防ぎ、当社事業への参入障壁を高くすることに主眼を置いてきました。

アイコーター  
—昨年に稼働開始したai-coater\*を活用してオープンイノベーションを積極的に推進し、共同開発や新規OEM案件を取り込んできました。これにより顧客の皆様との協力関係を強化し、新たな市場の開拓を進めています。また共同開発を通じて新たな技術課題を明確にし、その解決策を見出す過程で特許権やノウハウの取

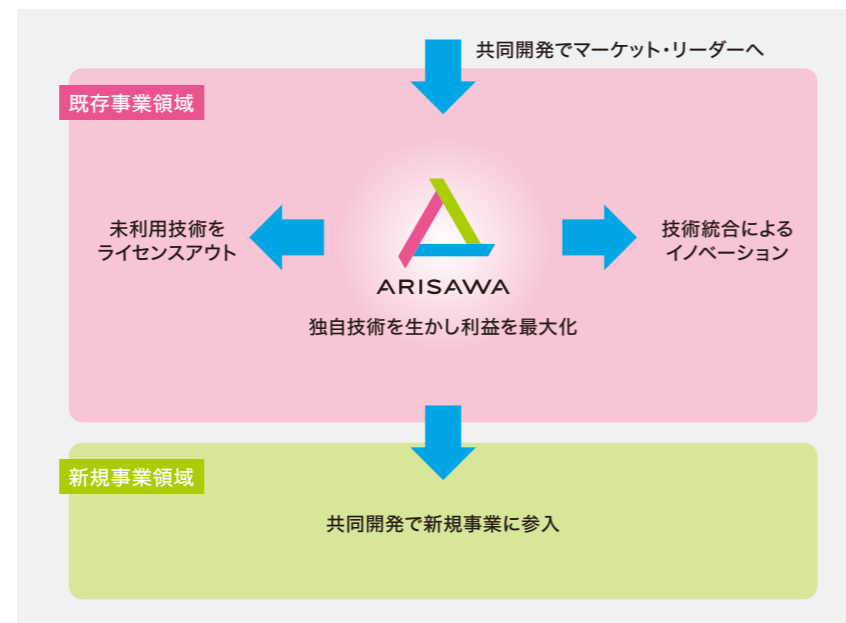
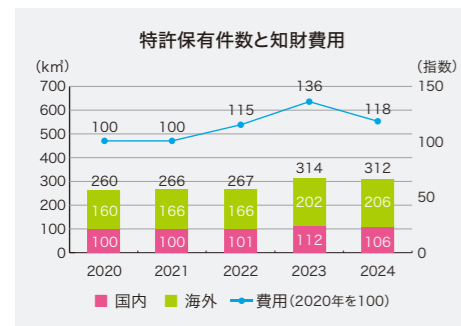
得を加速させることができます。共同出願を行いながら、特許権およびノウハウの利活用や適切な管理を行い、当社の技術力を継続的に向上させ、競争力を一層強化していきます。

定期的に社内専門教育を実施し、経営陣が事業戦略を策定する上で、知財・特許情報の分析・解析結果を判断材料として示せる人材を育成していきます。また、特許取得に関する報奨制度の見直しにより社員の知的財産の権利化意識を底上げし、当社グループ全体としての競争優位性の向上を図ります。今後も保有する特許権とノウハウを強力な資産として育て、新たな市場の開拓とビジネス拡大に活かしていきます。

\*ai-coater (arisawa innovation - coater) : 2023年9月稼働の小型実験塗工機

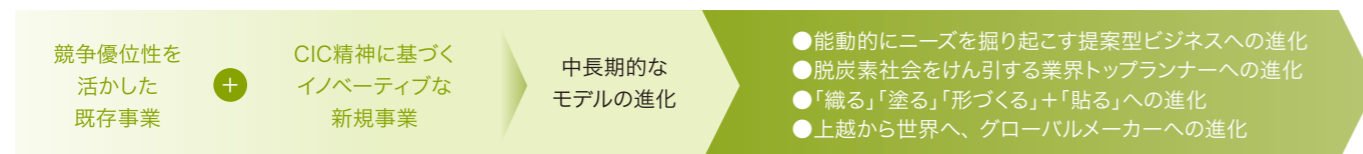
### 【オープンイノベーション】

- ・当社と他社の独創性を融合し、両社の販路を拡大することで企業価値を高めます。
- ・当社の未利用技術をライセンスアウトし、利用料を徴収することで収益拡大を図ることに加え、社会貢献に役立てます。



### ビジネスモデルの進化の方向

競争優位性のある既存事業領域での経験を活かして能動的にニーズの掘り起こしを進め、提案型ビジネスの領域を拡げていきます。CIC精神に基づくイノベティブな提案と高品質なものづくりでニーズを開拓し、新規事業の創出につなげます。



## 価値創造への新たな取り組み

### TOPICS

### NEIAエレクトロニカ新潟2024に出展!

2024年11月20日(水)~21日(木)、ハイブ長岡にて開催されたNEIA(新潟県電子機械工業会)主催のエレクトロニカ新潟2024(新潟県内に拠点を持つ46の企業・団体が参加)に出展しました。

当社の代表製品やイノベーションセンター紹介ポスターに加え、3D視聴体験や65インチモニターでの当社に関する動画上映などを行いました。



来場者に説明をする  
相澤 誠 上席執行役員・管理本部副部長



3D視聴ナビゲーターの  
田邊 崇人 上席執行役員・生産本部副部長

### ワークショップで社員の意識向上!

社員の意識改革のために、2020年からスタートしたワークショップは、74回の開催で延べ1,942名が参加しました。イノベーションセンターの運用方法を考える運用分科会を始めとして、ほかの部門でもワークショップに積極的に取り組みました。

「いろいろな部門の方が前向きに取り組み、普段言えないような意見やアイデアがたくさん出てきました。当社が変わろうとしている思いを、参加した社員に共有できたと感じています。」  
(運用分科会談)

### 開催したテーマ

- ・有沢の起源「パテンレース」を学ぶ
- ・新たなチャレンジが生まれやすい環境
- ・私たちの部門の良い所・変えたい所
- ・ライフスタイルを考えてみよう
- ・新しい実験室での働き方 etc.



運用分科会メンバー

### ブランドロゴのオブジェ設置!

2024年12月、上越本社(南本町工場)に巨大オブジェが設置され、新しいブランドロゴの周知に一役買っています。

来社いただいた皆様の中には、オブジェの前で記念撮影をされた方もいらっしゃいます。また、社員のエンゲージメント向上につながることも期待しています。



### 上越市・新潟県にひろがるARISAWA

当社の知名度を上げることを狙い、2024年4月に市内路線バス、9月には新潟〜上越間と新潟〜長岡間の高速バスに当社の広告を掲載しました。



## イノベーションセンター

### 今後の100年を方向づける舞台装置 ARISAWA Innovation Centerがついに完成!



#### オープニングセレモニーを開催

かねて建設を進めていたARISAWA Innovation Centerが完成し、9月2日に盛大なオープニングセレモニーを開催しました。

当日は、顧客や取引先の方々など、100名以上をお招きし、華やかな雰囲気の中で設立を祝いました。6班に分かれて館内を回った見学会では、次ページ以降で紹介する本センターのコンセプトや、環境に配慮した設計、従業員がより働きやすい環境を実現するためのさまざまな工夫が紹介されました。

#### 関係者の皆様に感謝

祝賀会は、センター内のパブリックエリアで盛大に開催されました。上越を代表する飲食店の協力を得て、地元食材を使った料理や飲み物を提供するなど、ご来場の皆様への感謝を伝える場となりました。ARISAWA Innovation Centerは、当社の未来を担う新たな拠点です。私たちはここからオープンイノベーションに挑戦し、社会に貢献していきます。ご尽力いただいた関係者の皆様に深く感謝します。

#### 来賓代表のご挨拶



ARISAWA Innovation Centerの竣工、おめでとうございます。イノベーションとは技術革新を意味しますが、今の有沢製作所は、時代の要請に応じて革新し続けた結果そのものといえるでしょう。例えば、有沢悠太社長の祖父であり、私たち三菱ガス化学の会長・社長を務めた有沢忠一氏は、地域資源の利用という発想から、日本で初めて天然ガスによるメタノール生産を推進し、エネルギー事業にイノベーションを起こしました。また、有沢製作所の「織る」技術は、上越市高田地

域の人々が作るパテンレースの技術を活用したイノベーションであり、今でも多様な産業を支えるガラスクロスなどを生み出しています。技術だけでなく、資源の有効活用やネットワークを使った組織の構築などもイノベーションです。今後このセンターから誕生する新しい技術や価値観が、世界に貢献することを願っています。

三菱ガス化学株式会社 相談役  
倉井 敏磨

#### センターを有効活用しステークホルダーと共に発展、成長を目指す

社会変化のスピードが速く、従来の自前主義の技術だけではいずれ行き詰まるかもしれないという危機感がイノベーションセンター設立を決めた背景にあります。当社が発展し続けるためには、既存および新規顧客の皆様が持つノウハウや知識を借りながら、当社技術との化学変化を起こしていく必要があると考えました。おかげさまで、その拠点となる素晴らしい建物ができました。多くの方々の協力を仰ぎ、不断の技術開発を進めていきたいと思っています。構想は「オープンイノベーション」です。技術部員だけでなく、全社員が知恵を出し合って、この施設をフルに活用していただきたい。

川の流れが止まると水がよどんで魚も住めなくなるように、人や組織も歩みを止めたらその時点から陳腐化が始まります。イノベーションセンターを最大限活用して発展の流れを止めることなく、さらに強い技術立脚型の企業になって欲しいと思っています。そして、当社を支援して下さる顧客や取引先の皆様、地域の方々など、全てのステークホルダーと共に発展し、成長していく必要があります。



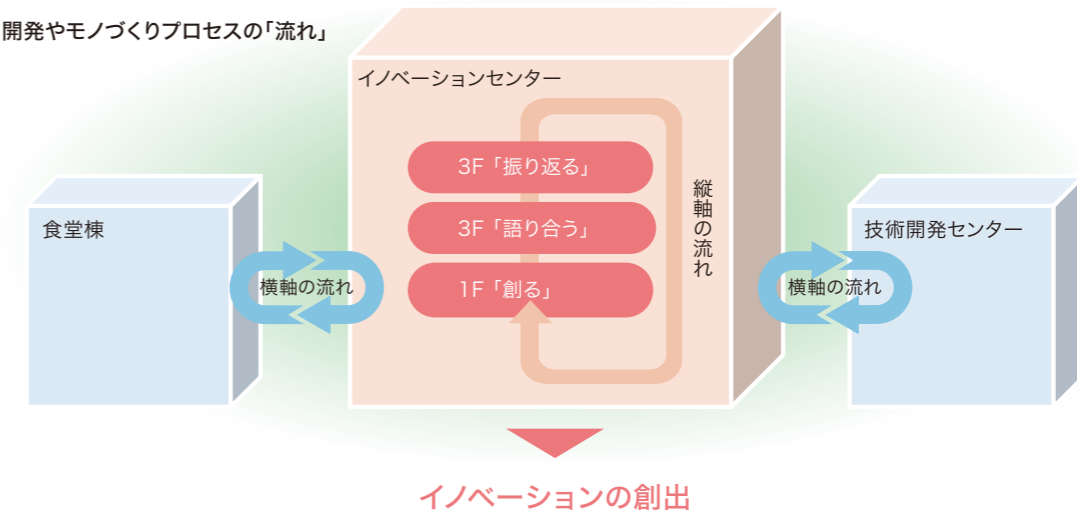
#### コンセプト① 「創る」「語り合う」「振り返る」の三層構造

このセンターは、1階が「創る」、2階が「語り合う」、3階が「振り返る」というコンセプトの三層構造になっています。創って、語り合って、振り返り、修正が必要な場合は1階に戻って創り直す。開発過程での対話による検証と熟考を後押しする構想で、開発やモノづくりのプロセスを縦軸として設計されています。

また、イノベーションにとっては人と情報の「流れ」が重要になります。流れの中で想いや意見が交錯し、新たなアイデアが生まれることがあります。それを誘発させるための横軸として、既存の技術開発センターと食堂棟を渡り廊下でつなげました。縦軸と横軸、たまりと流れなどの構想には、社員ワークショップから寄せられた多くの提案が活かされています。



#### 開発やモノづくりプロセスの「流れ」



## イノベーションセンター



### ARISAWA Innovation Centerを紹介します。

私たちはここで、自由にアイデアを出し合い、期待に胸が膨らむようなモノづくりを進めていきます。

#### 1st FLOOR

### 創る

ラボには3つのワークショップエリアが隣接。実験・試作の結果が出たらすぐに議論できます。探求と対話のサイクルを効率的に回すことで、研究開発のスピードアップを目指します。



#### 2nd FLOOR

### 語り合う

フリーアドレス制で部門・役職を超えた対話が生まれるプライベートエリアと、誰でも使えるパブリックエリアが隣接。多様な人々や情報が出会う、オープンイノベーションの起点となります。



#### 3rd FLOOR

### 振り返る

「集中できる空間が欲しい」という要望に応え、3階にはプライベートブースを複数設置。実験の成果を静かな小部屋でじっくり俯瞰・思索することで、新たなアイデアが生まれます。



地域とつながるパブリックエリア



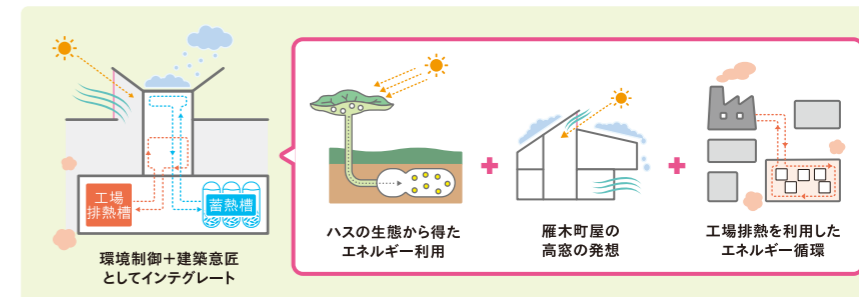
当社製品を活用したペンダント照明



広がる景色、広がる思考【3Fからの眺望】

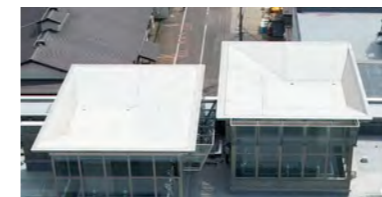
#### コンセプト② 究極の省エネルギー

東洋一とも称される高田城址公園のハスや、伝統的な雁木町屋から着想を得て、本センターは誕生しました。ハスの葉・幹・根の機能を取り入れた設計、雁木町屋の自然光や風の活用、また、これまで捨てられていた工場排熱の活用など、最大限環境に配慮した設計となっています。



### ROOF

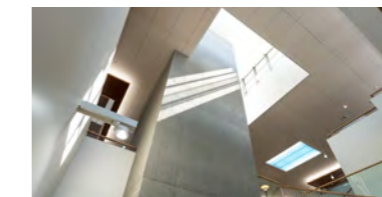
#### <ハス屋根>



ハスの葉をモチーフにした屋根では、集めた雪から冷熱を取り出し、地下の雪利用蓄熱槽(レンコン部分)に蓄え、夏の冷房に活用します。除雪・排雪から集雪へと発想を転換し、「現代版雪室(ゆきむろ)」を作りました。

### SHAFT

#### <シャフト>



ハス屋根の雪から取り出した冷熱や工場排熱の通り道となります。夏には、レンコン部分で冬に蓄えた冷熱を壁放射冷房として活用し、冬には、工場排熱を取り入れて壁放射暖房として活用し、年間を通して省エネに貢献します。

### LOUVER

#### <ルーバー>



日光や風雨、外部からの視線を適切に遮るルーバーには、グループ会社である有沢総業の引抜材を使用しています。このルーバーは本センターのために特別に設計されていて、耐候性を高める特殊な表面塗装が施されています。

詳しくは有沢製作所ウェブサイトに掲載のARISAWA Innovation Center を参照ください。  
<https://www.arisawa.co.jp/jp/innovation-center/index.html>



#### TOPICS

#### イノベーションセンターの活用に向けて これからセンターを使っていく方々に抱負を語っていただきました。



趙 明和  
(機能構造材料営業部)

よく「有沢さんって、こんな製品も作っているのですか」とお客さまから言われます。このセンターにお越しいただいた方には、思いがけない発見をたくさんしてもらいたい。訪問するたびに新しい発見をして、何らかのヒントを得られる場所。そんなセンターになってほしいです。



池添 光亮  
(プロセス技術部)

お客さまと話す機会が増えれば、ニーズの把握はもちろん、こちらからも提案しやすくなります。センターは決して技術部門だけのものではありません。皆さんと協力、連携を深めて、きちんと製品開発に結び付け、イノベーションを起こしていけるよう頑張りたいと思います。



涌井 明人  
(生産技術部)

地盤が固くてなかなか杭工事が進まなかったり、雪が降って除雪しないと工事ができなかったりと、大変なことが多かったですが、ようやく「蔵出し」できて、ほっとしています。自然にコミュニケーションが生まれるこの仕組みがどのような効果を生むのか、注目しています。



白石 静香  
(イノベーションセンター運営室)

私たちの部署は、料理に例えると、営業、技術、生産技術はもちろん、製造や間接部門など、全社の素晴らしい食材をおいしく料理する立場となり、とてもやりがいのある仕事です。必ずおいしい料理にしてみせます。また、ワークショップは今後も続けていきたいと思っています。