
2023年3月期 決算説明資料

プライム市場 5121
藤倉コンポジット株式会社

2023年6月9日

代表取締役社長 森田 健司



FUJIKURA COMPOSITES



目次

本日お伝えしたいこと

I. 2023年3月期決算情報

- スポーツ用品セグメントが大幅増収増益
- 産業用資材は主要顧客の減産、原材料費等の高騰の影響を受ける

II. 2024年3月期業績予想、施策

- 自動車市場は引続き不透明、原材料費等の価格転嫁が重要課題
- 事業拡大・収益性向上を図るために成長分野への大規模投資を実施
- ゴルフ市場の需要は一旦落ち着く予想も、高シェア維持を目指す

III. 中期経営計画進捗状況

- 外部環境の影響を受け、下方修正

IV. 企業価値向上の実現に向けて

- 事業ポートフォリオの見直しについて（オフセット印刷事業の撤退）
- 小高工場の再稼働について
- サステナビリティの取り組みについて



I . 2023年3月期決算



FUJIKURA COMPOSITES

事業に関する 業績要因

売上高

営業利益

- 自動車市場は生産台数調整による減産の影響を受け低調
- 液晶市場および半導体市場は減産の影響を受け減速
- ゴルフシャフトは市場、シェアともに拡大し好調に推移
- ゴルフシャフトの自社ブランド品、OEMの販売増に伴い、大幅な増益
- 工業用品部門は主要顧客の減産による稼働率の低下、原材料費高騰の影響を受け減益

2023年3月期 事業環境

- 全セグメントで原材料費、エネルギー費高騰の影響を受けた
- 半導体調達難や中国のロックダウンにより主要顧客の減産の影響を受けた

2023年3月期 特殊要因

- 急激な円安で585百万円の為替差益を計上
- 遊休土地売却により148百万円の特別利益を計上
- オフセット印刷機用ブランケット事業から撤退により310百万円の特別損失を計上

2023年3月期 実績

- 印材、加工品の輸出回復、ゴルフ用カーボンシャフトの好調継続により、増収となった。
- 欧米の金利上昇に伴う円安の進行による物価高騰や長期化するロシアのウクライナ侵攻による原材料費の高騰等で減益となった。

(単位：百万円)

	2022年3月期 実績	2023年3月期 期初計画	2023年3月期 2Q修正予想	2023年3月期 実績	期初計画比 (%)	前期比 (%)
売上高	37,190	38,000	40,600	40,687	7.1%	9.4%
営業利益	4,160	4,500	4,600	4,432	▲1.5%	6.5%
営業利益率 (%)	11.2%	11.8%	11.3%	10.9%	▲0.9pt	▲0.3pt
当期純利益	4,062	4,000	4,300	3,947	▲1.3%	▲2.8%

主要セグメント別実績

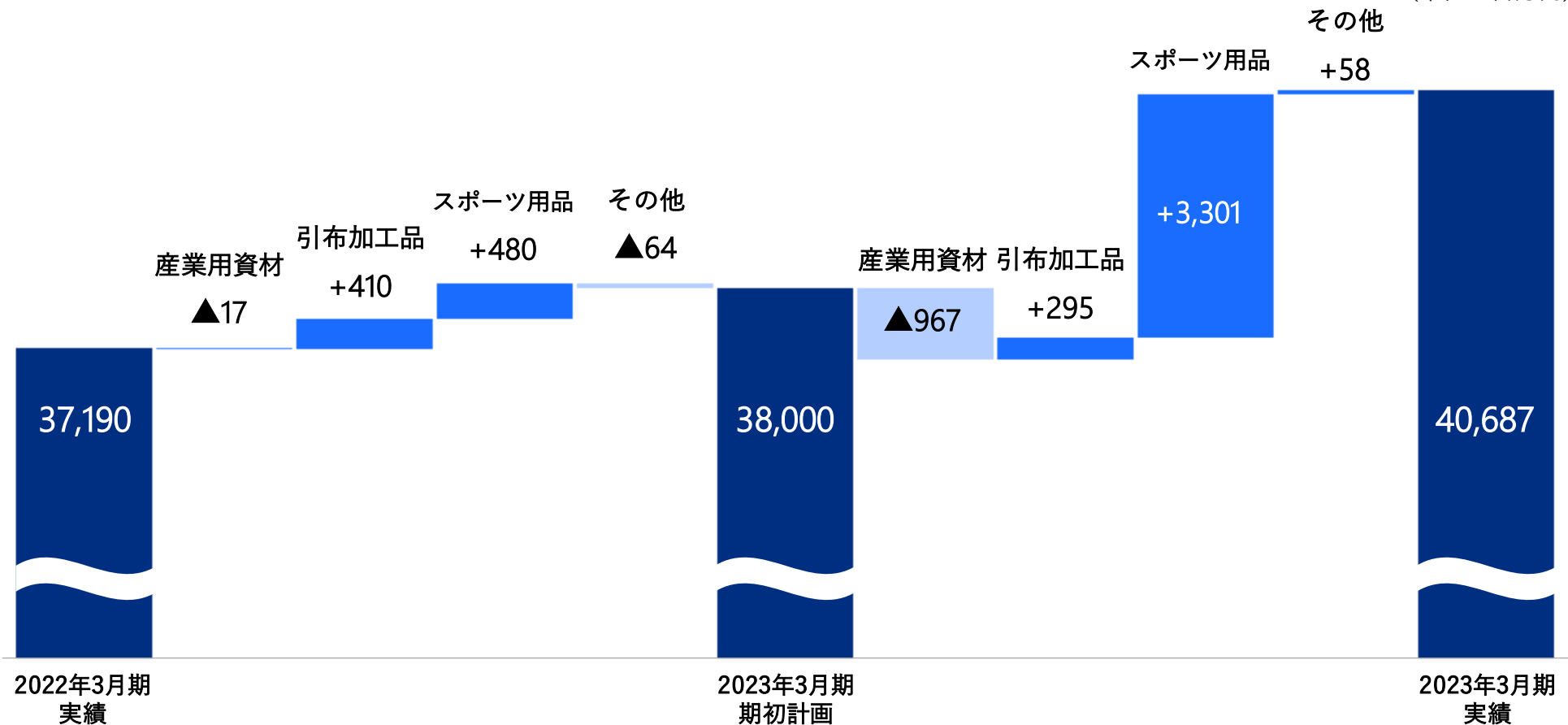
(単位：百万円)

セグメント		2022年3月期 実績	2023年3月期 当初計画	2023年3月期 実績	前期比 (%)	トピックス
産業用 資材	売上高	23,416	23,400	22,433	▲4.2%	- 工業用品部門は、半導体や部品の調達難により、主要顧客の減産が続き減収。稼働率の低下や原材料費、エネルギー費、物流費の継続的な高騰が販売価格への転嫁分を大きく上回り、営業損失。 - 制御機器部門は、医療市場は堅調に推移したものの、液晶市場及び半導体市場が減産となり、主要顧客の投資も低調となったことから、減収減益。
	営業利益	1,151	1,400	104	▲91.0%	
	営業利益率	4.9%	6.0%	0.5%	▲4.4pt	
引布 加工品	売上高	4,289	4,700	4,994	16.4%	- 引布部門は、電気・電子分野向けの部材や一般ゴム引布の建材用製品などが好調に推移も、原材料費やエネルギー費などの高騰により増収減益。 - 印刷材料部門は、輸出の受注回復及び円安の影響により好調に推移も、原材料費やエネルギー費などの高騰により、増収減益。 - 加工品部門は、舶用品が国内、海外向け共に堅調に推移し、増収増益。
	営業利益	62	200	45	▲27.4%	
	営業利益率	1.4%	4.3%	0.9%	▲0.5pt	
スポーツ 用品	売上高	9,119	9,600	12,901	41.5%	- ゴルフ用カーボンシャフト部門は、米国モデル『VENTUS』『VENTUS TR』、日本モデル『SPEEDER NX GREEN』の主力モデルを中心にグローバルで販売シェアが拡大、さらにクラブメーカー向けOEM品への採用も増えた事により、大幅に増収増益。 - アウトドア用品部門は、ハイキング・トレッキング市況の回復基調を捉え、売上は大きく伸長したものの、円安による仕入価格高騰を受け、増収減益。
	営業利益	3,409	3,500	4,786	40.4%	
	営業利益率	37.4%	36.5%	37.1%	▲0.3pt	

2023年3月期 売上高の増減要因分析

2022年3月期 実績 ⇒ 2023年3月期 期初計画 ⇒ 2023年3月期 実績

(単位：百万円)



期初想定レート：JPY120/USD、JPY18/CNY

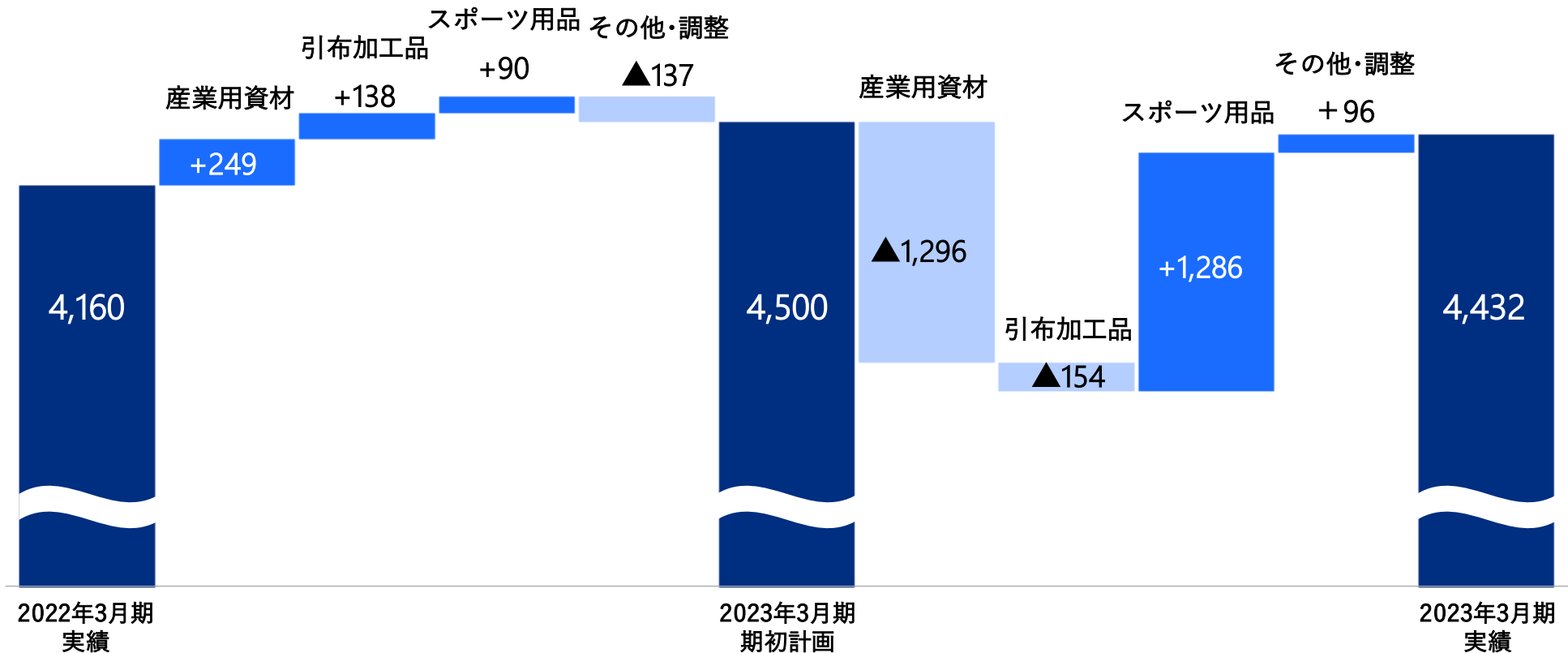

 前期実績比
+3,497 百万円


 期初計画比
+2,687 百万円

2023年3月期 営業利益の増減要因分析

2022年3月期 実績 ⇒ 2023年3月期 期初計画 ⇒ 2023年3月期 実績

(単位：百万円)



期初想定レート：JPY120/USD、JPY18/CNY



前期実績比
+272百万円

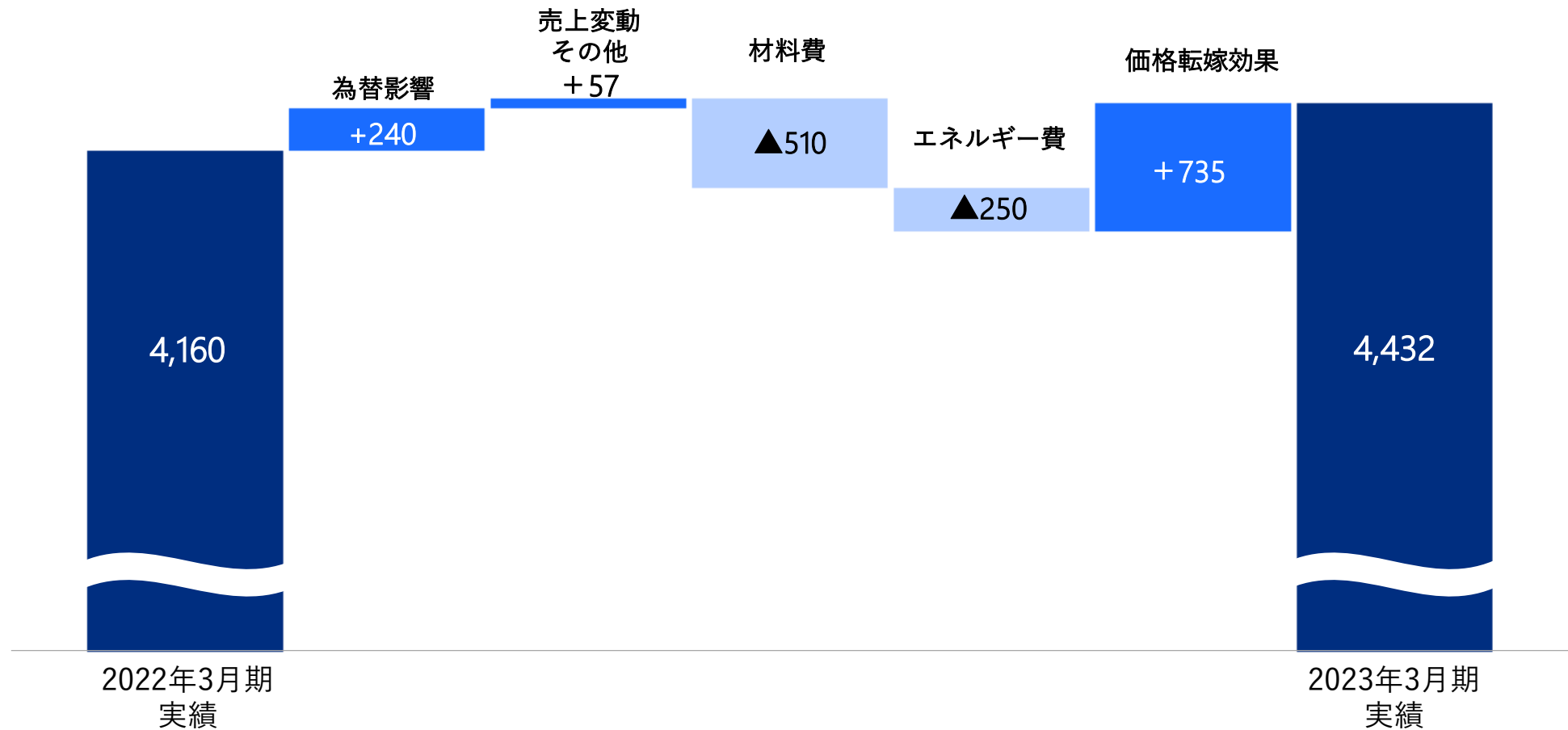


期初計画比
▲68百万円

2023年3月期 営業利益の増減要因分析

2022年3月期 実績 ⇒ 2023年3月期 実績

(単位：百万円)



期初想定レート：JPY120/USD、JPY18/CNY

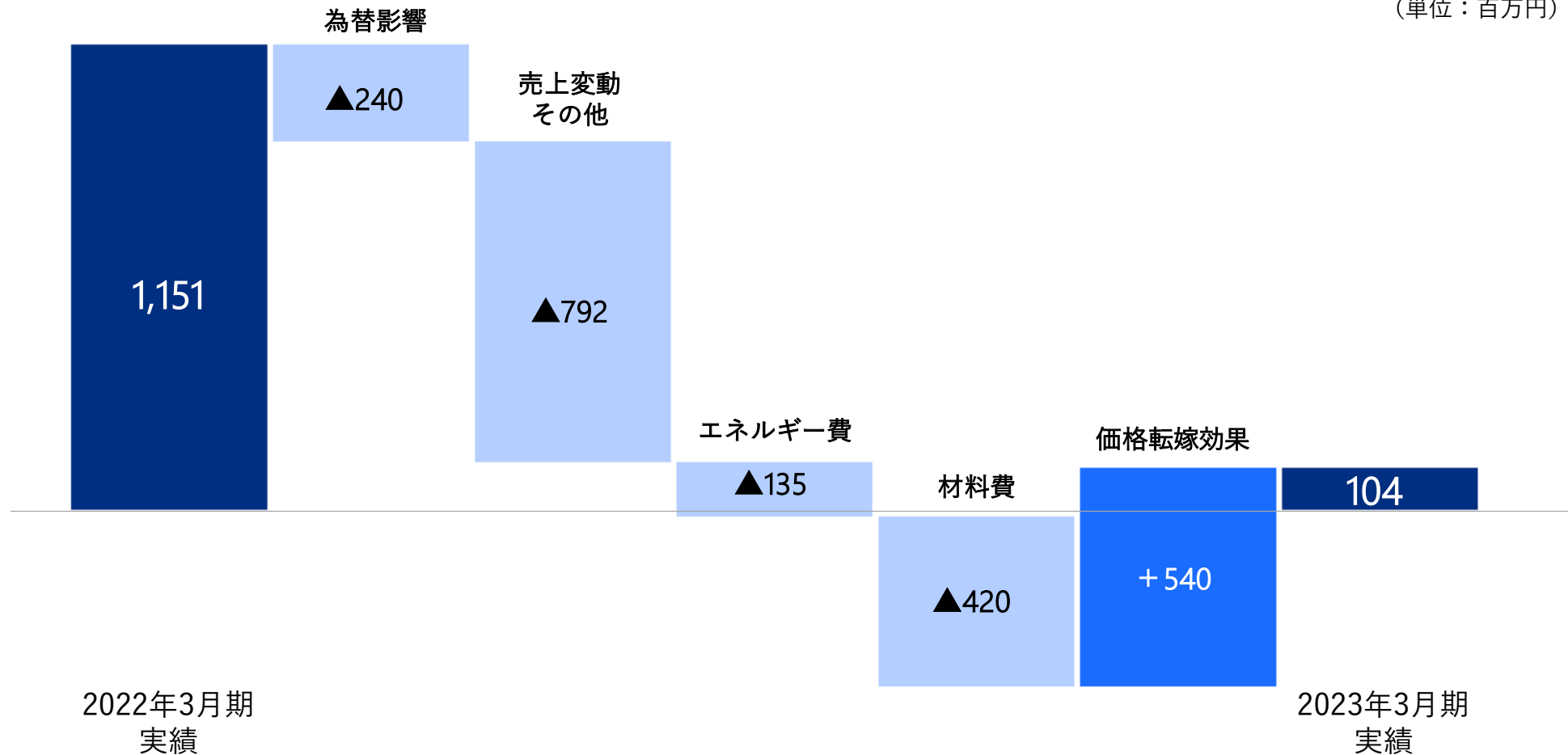


前期実績比
+272百万円

2023年3月期 産業用資材営業利益の増減要因分析

2022年3月期 実績 ⇒ 2023年3月期 実績

(単位：百万円)



期初想定レート：JPY120/USD、JPY18/CNY

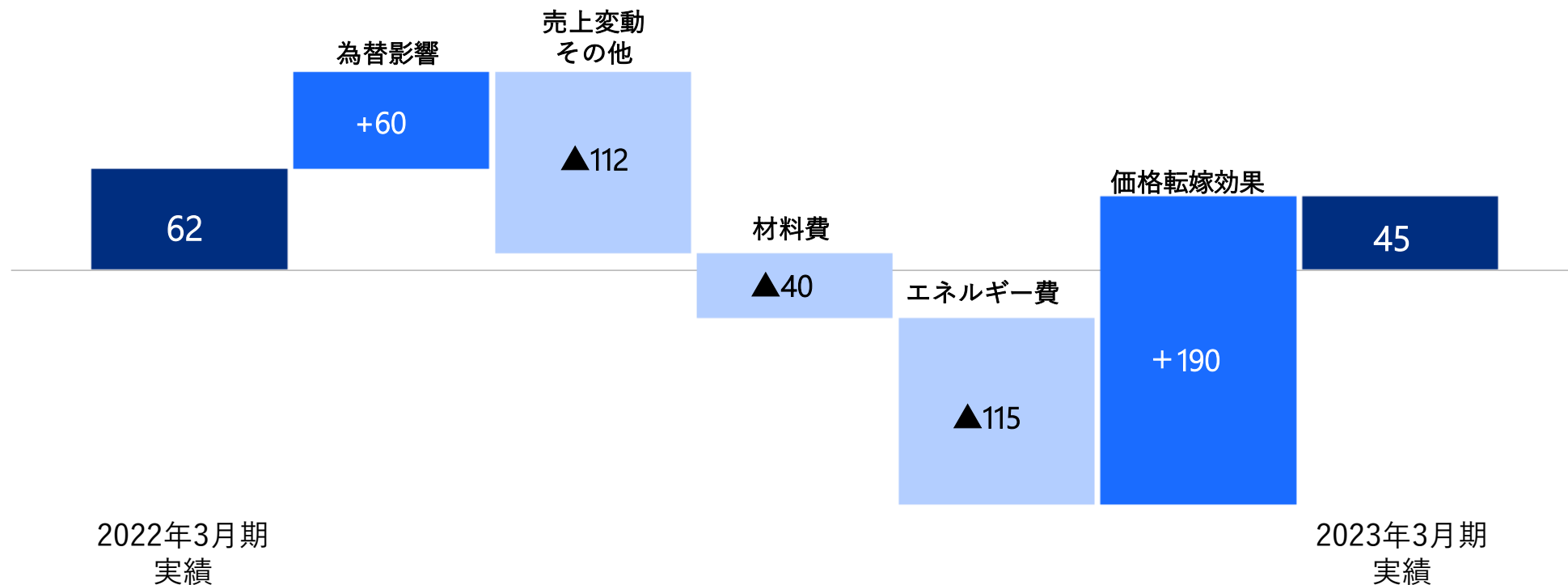


前期実績比
▲1,047百万円

2023年3月期 引布加工品営業利益の増減要因分析

2022年3月期 実績 ⇒ 2023年3月期 実績

(単位：百万円)



期初想定レート：JPY120/USD、JPY18/CNY

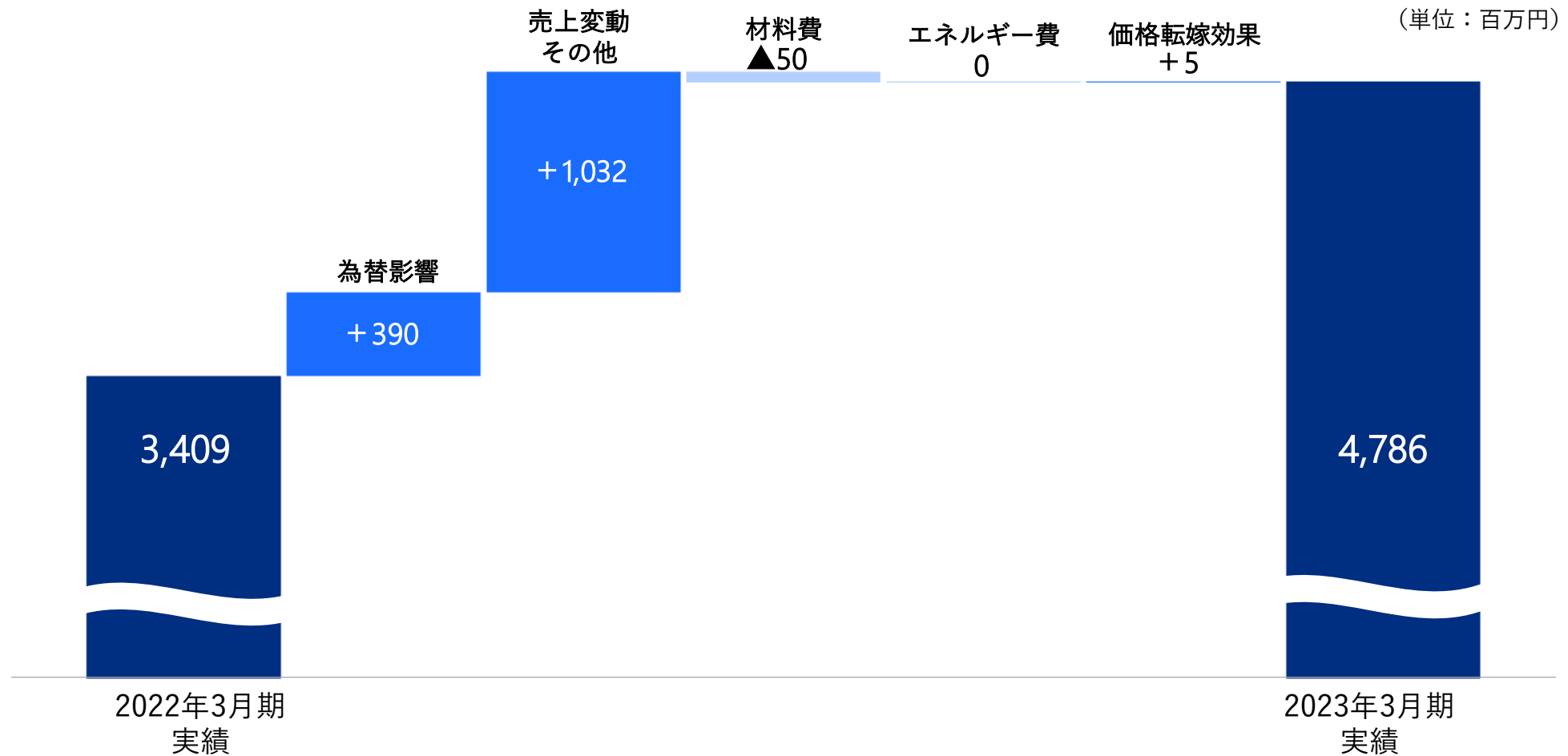


前期実績比

▲17百万円

2023年3月期 スポーツ用品営業利益の増減要因分析

2022年3月期 実績 ⇒ 2023年3月期 実績



期初想定レート：JPY120/USD、JPY18/CNY



前期実績比
+1,376百万円

連結貸借対照表

(単位：百万円)

	2022年3月期		2023年3月期			内容
	期末残高	構成比	期末残高	構成比	増減額	
流動資産	23,735	62.9%	26,184	64.9%	2,449	・棚卸資産が増加（原材料調達難による在庫確保）
固定資産	14,015	37.1%	14,190	35.1%	175	・有形固定資産、有価証券が増加
資産合計	37,750	100.0%	40,374	100.0%	2,624	
流動負債	8,636	22.9%	5,199	12.9%	▲ 3,437	・借入金返済を進めたことにより借入金 が減少
固定負債	1,641	4.3%	1,832	4.5%	191	・在米子会社においてリース会計基準を 適用したことによりリース債務が増加
負債合計	10,277	27.2%	7,032	17.4%	▲ 3,245	
純資産合計	27,473	72.8%	33,342	82.6%	5,869	・利益剰余金、為替換算調整勘定が増加 ・新株予約権の一部行使による自己株式 の減少
負債・純資産合計	37,750	100.0%	40,374	100.0%	2,624	

連結キャッシュ・フロー計算書

(単位：百万円)

	2022年3月期	2023年3月期	増減
営業活動によるキャッシュ・フロー	4,795	2,442	▲ 2,353
投資活動によるキャッシュ・フロー	▲ 418	▲ 857	▲ 439
財務活動によるキャッシュ・フロー	▲ 3,772	▲ 1,731	2,041
現金及び現金同等物の増減額	1,125	323	▲ 802
現金及び現金同等物の期首残高	5,780	6,905	1,125
現金及び現金同等物の期末残高	6,905	7,228	323

営業活動によるキャッシュ・フロー

主に「税金等調整前当期純利益」を49億8千5百万円計上したことによるもの

投資活動によるキャッシュ・フロー

主に「有形固定資産の取得による支出」10億1千4百万円によるもの

財務活動によるキャッシュ・フロー

主に「短期借入金の減少」23億4千2百万円によるもの



II. 2024年3月期業績予想



FUJIKURA COMPOSITES

2024年3月期 主要な外部環境

	2023年3月期 結果	2024年3月期 予想	外部環境	当社の取り組み
産業用資材 自動車・ 住宅設備・ インフラ			● 半導体の供給不足が緩和され、世界市場で生産が回復。一方で景気後退懸念もあり、不透明な状況。 ● 住宅設備関連は需要が一旦落ち着くと見込む。	● 引き続き価格転嫁活動を進める。 ● プリンター向け部材の復調など好材料を取り込んでいく。
産業用資材 液晶・半導体			● 半導体市場はメーカーの在庫調整による踊り場の年になる見込み。 ● 液晶市場も在庫調整が続くも、次世代ディスプレイ投資の動きに期待。	● 引き続き価格転嫁活動を進める。
産業用資材 医療			● 今後も堅調に推移すると見込む。	● 量産遅れ品の早期立上げに注力する。
引布加工品			● 国の防衛装備予算増額により、当社が生産している後方支援装備の調達増を見込む。	● 案件を選別し、利益確保を見込む。 ● 舶用品での新製品投入を見込み前期比増を目指す。
スポーツ用品			● コロナ禍によるゴルフ需要が一旦落ち着き、市場全体の売り上げは落ちると見込む。	● 新製品投入し、需要喚起を図る。

2024年3月期 業績予想

- 自動車市場は回復は引続き不透明、原材料費およびエネルギー費高騰等の価格転嫁が重要課題となる。世界市場で生産が回復予想も、一方で景気後退懸念もあり。
- ゴルフ市場の需要は一旦落ち着く予想も、高シェアの維持を目指す。

(単位：百万円)

	2023年3月期 実績	2024年3月期 予想	前期比 (%)	前期比 増減額
売上高	40,687	39,900	▲ 1.9%	▲ 787
営業利益	4,432	4,100	▲ 7.5%	▲ 332
営業利益率 (%)	10.9%	10.3%	▲ 0.6%	-
当期純利益	3,947	3,400	▲ 13.9%	▲ 547

主要セグメント別予想値

(単位：百万円)

セグメント		2023年3月期 実績	2024年3月期 予想	前期比 (%)	トピックス	
産業用 資材	売上高	22,433	22,800	1.6%	■ 自動車	・半導体不足の緩和等で年後半から回復を見込んでいるが、利益確保のため引き続き価格転嫁活動を進める。
	営業利益	104	1,100	956.2%	■ 住設	・給湯器・水関連はコロナ影響による需要増も一旦落ち着き、平時の水準に戻りつつある。プリンター向け部材の復調など好材料を取り込んでいく。
	営業利益率	0.5%	4.8%	+4.4pt	■ 制御	・半導体市況は在庫調整が続くが、2024年明けには徐々に解消されてくると見込んでいる。液晶市場も在庫調整が続くが、年後半からの受注回復を見込んでいる。
引布 加工品	売上高	4,994	4,500	▲9.9%	■ 医療	・量産遅れ品の早期立上げに注力し、前期を大きく上回る売上を見込む。
	営業利益	45	▲100	▲319.7%	■ 引布	・自動車、建機、電気・電子向けは好調。案件を選別し、利益確保を見込む。
	営業利益率	0.9%	▲2.2%	▲3.1pt	■ 加工品	・舶用品での新製品投入を見込み前期比増を目指す。
スポーツ 用品	売上高	12,901	12,200	▲5.4%	■ 印材	・事業撤退による損失を最小限に抑える。
	営業利益	4,786	4,500	▲6.0%	■ シャフト	・米国向けモデル、日本向けモデルを中心に好調続くも、需要は一旦落ち着くと見込む。新製品投入し、需要喚起を図る。
	営業利益率	37.1%	36.9%	▲0.2pt		

2024年3月期 売上高予想の増減要因分析

2023年3月期 実績 ⇒ 2024年3月期 予想

(単位：百万円)



想定レート：JPY135/USD、JPY18/CNY



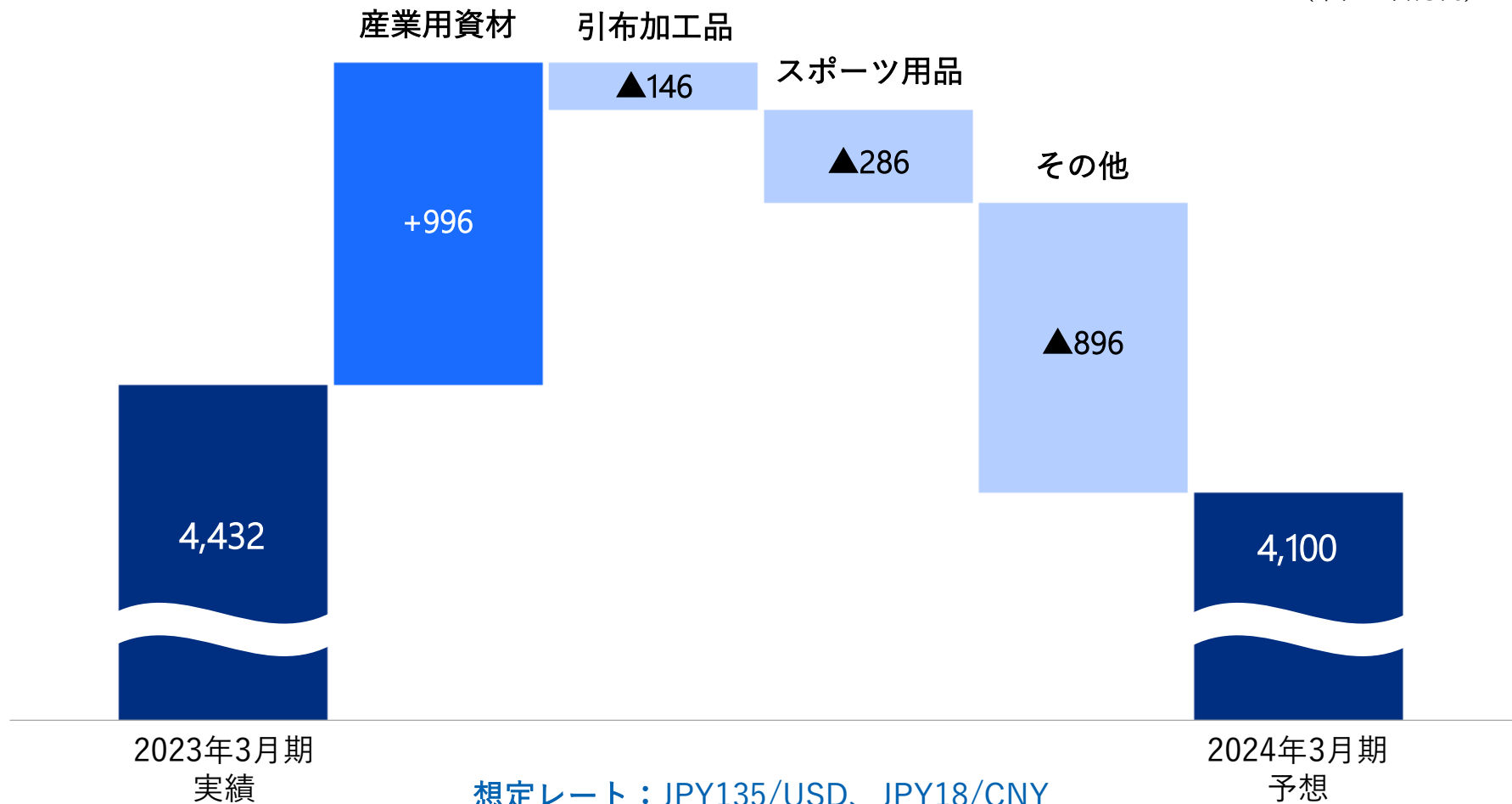
前期実績比

▲787百万円

2024年3月期 営業利益予想の増減要因分析

2023年3月期 実績 ⇒ 2024年3月期 予想

(単位：百万円)



想定レート：JPY135/USD、JPY18/CNY



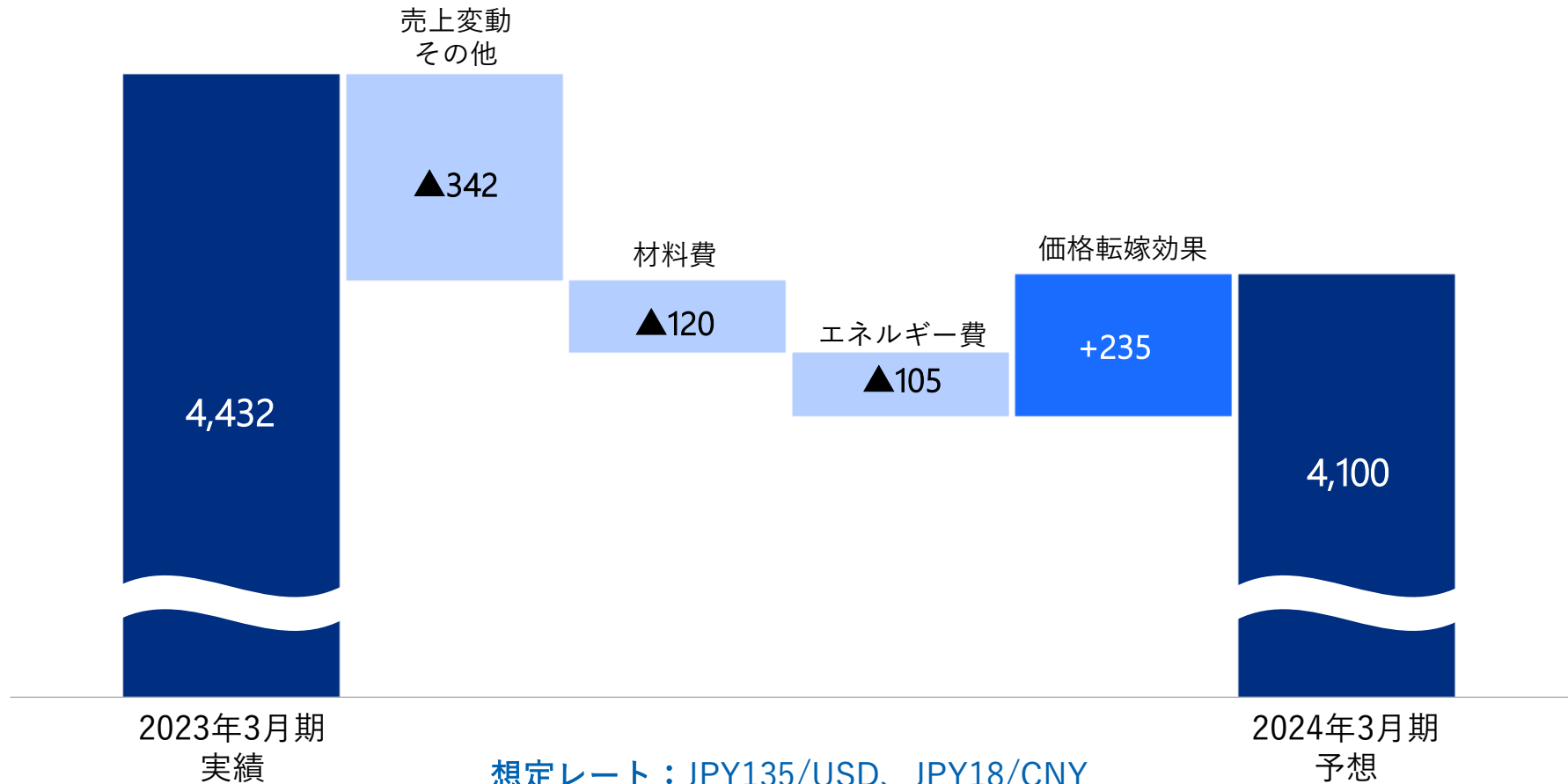
前期実績比

▲332百万円

2024年3月期 営業利益予想の増減要因分析

2023年3月期 実績 ⇒ 2024年3月期 予想

(単位：百万円)



想定レート：JPY135/USD、JPY18/CNY



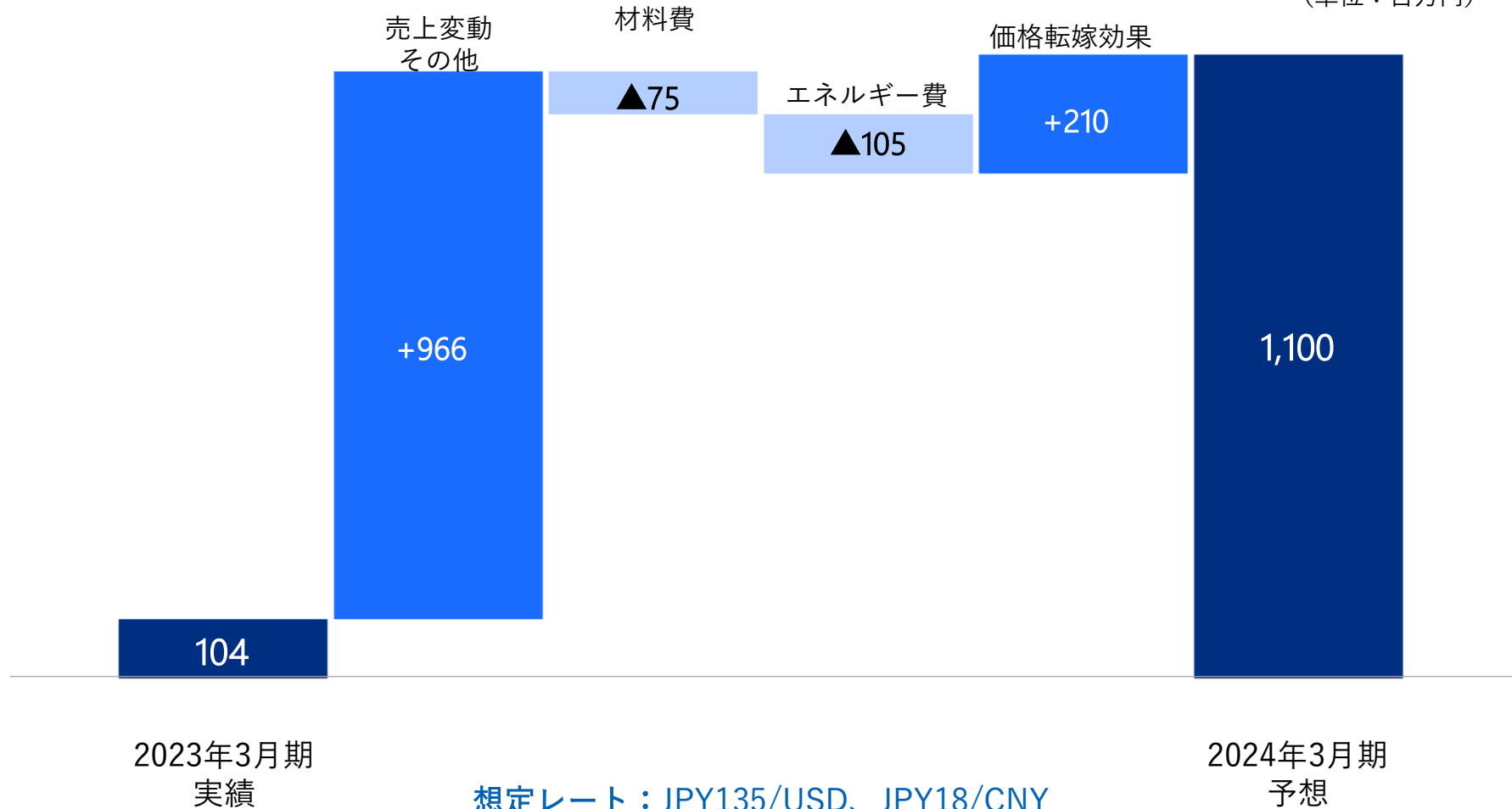
前期実績比

▲332百万円

2024年3月期 産業用資材営業利益予想の増減要因分析

2023年3月期 実績 ⇒ 2024年3月期 予想

(単位：百万円)



想定レート：JPY135/USD、JPY18/CNY

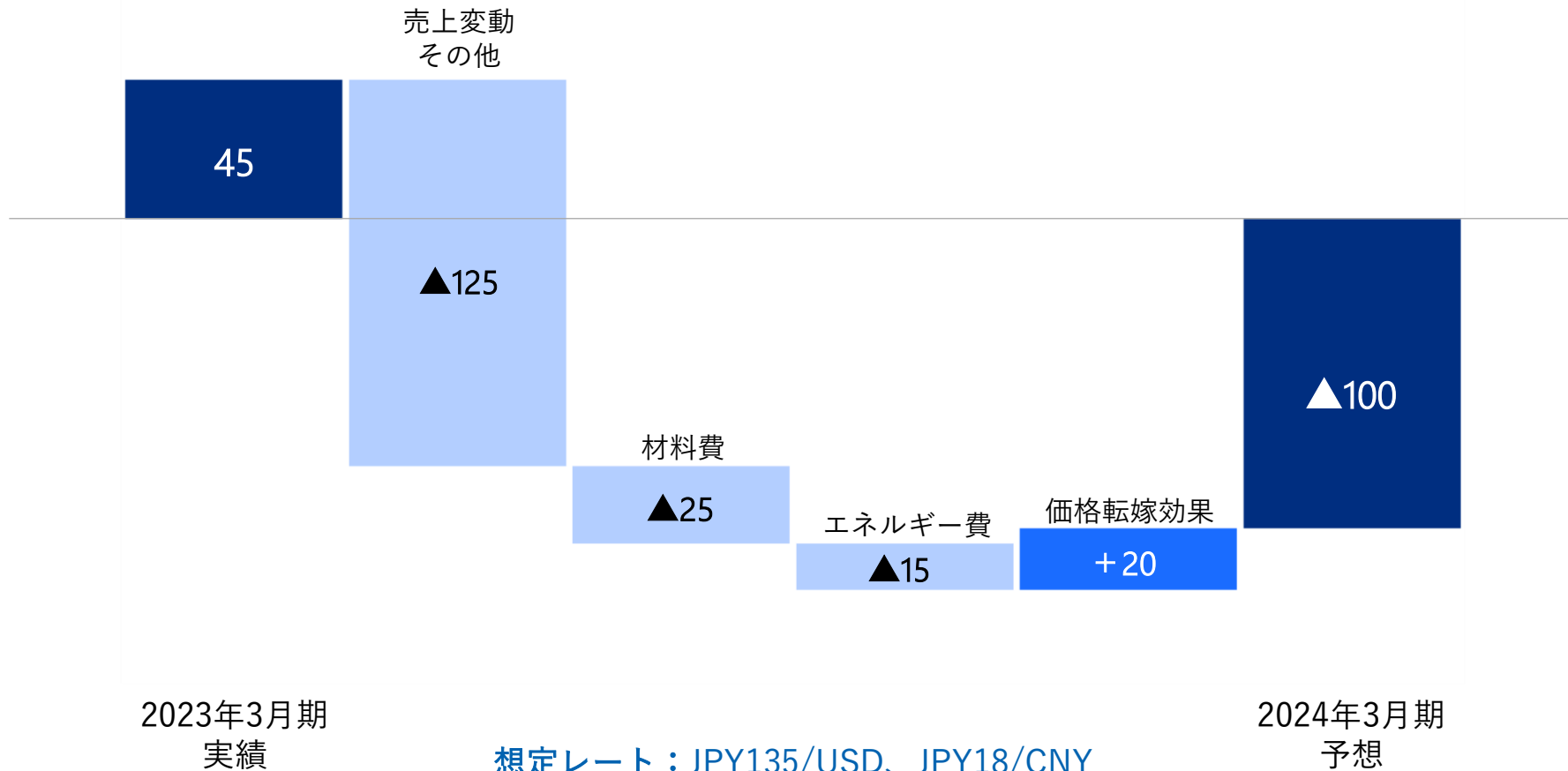


前期実績比
+996百万円

2024年3月期 引布加工品営業利益予想の増減要因分析

2023年3月期 実績 ⇒ 2024年3月期 予想

(単位：百万円)



想定レート：JPY135/USD、JPY18/CNY



前期実績比

▲145百万円

2024年3月期 スポーツ用品営業利益予想の増減要因分析

2023年3月期 実績 ⇒ 2024年3月期 予想

(単位：百万円)



想定レート：JPY135/USD、JPY18/CNY



前期実績比

▲286百万円

産業用資材

テクノロジーサービス社とのシナジー効果を高め、自動化・省人化を推進

- 2022年6月に有限会社テクノロジーサービスを子会社化
- 産業用資材セグメントを中心に、工程の自動化・省人化案件複数進行中
- 今後は、生産技術部・施設部との連携をさらに強化し、中長期的に設計技術者の育成を進める

各事業の
**生産性向上を
積極的に実施**

Pickup 「レーザーカット取り出し装置」

課題 人による取出しが必要な装置であり運転中は常時有人

改善内容

レーザーカット後の
布端をチャッキングにて
ピックアップ所定の架台へ
搬送することで無人化に成功

効果 ● 工数削減（省人化）

【月産処理枚数（想定）】

23%UP（9H稼働で算出）



設置後の自動布取出しの様子

産業用資材 自動車

自動車の電動化市場へのアプローチを強化

- 車の電動化に伴う市場ニーズに応える技術開発及び拡販に注力中
- PHEV・BEV・FCVをメインターゲットとした構成ユニットごとアプローチを実践



電動化市場向け取組【例】

● LIB関連 各種機能材の開発・拡販

- 冷却水コントロールバルブ
各種シール材の開発
- FCV関連各種シール材の
開発

● モーター用各種シール材 機能材の開発・拡販

- その他各種電動ユニット
向けアイテムの開発・拡販

リチウムイオンバッテリー(LIB)市場 開発案件：例

バッテリーパック 耐火膨張材



バッテリーパック
の耐火材として
量産採用が
決定しました！

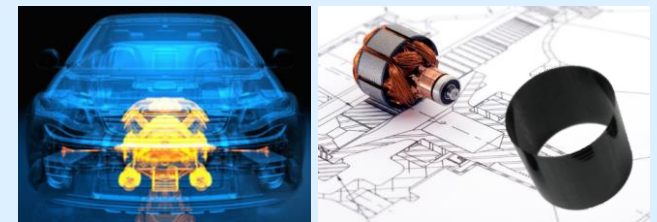
空間閉塞機能にて、熱暴走時に発生する高温ガス及び炎を遮断。



モーター市場開発案件：例

高速回転モーター用CFRPカバー

BEVの高性能化に伴うモーターの高速回転化を実現する為の機能材としてCFRPカバーを開発中。



産業用資材
医療

医療分野生産体制の強化

2024年の製品販売を目指し
設備投資を実施

医療分野の
当社事業

機器関係

- ・ 酸素濃縮器業界
- ・ 人工心肺装置業界
- ・ 人工透析装置業界

部材関係

- ・ シリコンゴム成形品
- ・ シングルユース製品
- ・ 逆止弁

Pickup 「シングルユース」

ワクチン・バイオ医療・再生医療などの発展に貢献することを目的にパートナーシップ「J-STAC」を形成
ワクチン・バイオ医療・再生医療などの製品開発に注力

J-STAC

Japan Single-use Technology Advanced Collaboration
(シングルユース技術国産化共同体)

- パートナーシップ企業
藤森工業株式会社・東京計装株式会社・ニッタ株式会社・
株式会社ロキテクノ・藤倉コンポジット株式会社

Pickup 「逆止弁」



原町工場内LIM棟の
クリーンルームで、
逆止弁製造を開始

今後さらに
医療分野の製品拡大、
生産体制を強化



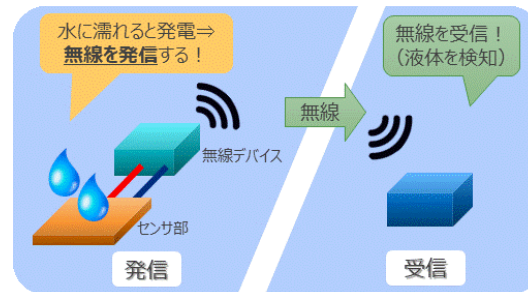
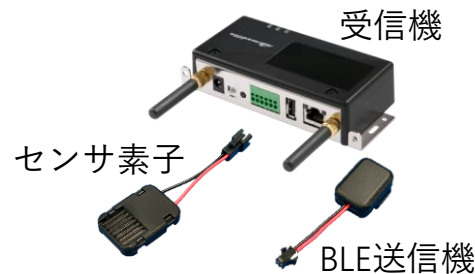
産業用資材 センサ

液体検知センサの開発状況について

- 「マグネシウム空気電池」の発電原理を応用した液体を検知するセンサ
- 水を含む「液体」がセンサに接触することでセンサ自体が発電
- 発電した電力を用いて遠方へ液体との接触を報知する自己発電型デバイス

当社の強み「高出力」を最大限に活かした「唯一無二」の製品を開発中

ワンコインサイズで、
様々な用途で活躍できる
バッテリーレスセンサ



想定用途

防災 減災



- ・ 屋外に長期間設置しても稼働可能
- ・ 行政との実証実験において、冠水の検知に成功
- ・ 生産体制の構築を進める

医療



- ・ 幅広い検知を可能にする「標準センサシステム」を開発
- ・ 医療現場における漏血、薬液検知
- ・ 介護現場における排尿検知

引布加工品

人命救助を目的とする高機能ゴム製品を提供

- 人命救助を筆頭に、お客様の「いのち」「暮らし」「ものづくり」「エネルギー」「レジャー」をささえる高機能ゴム引布及び加工製品を提供
- 新たな市場要求に応じた製品開発を継続

アフターマーケット

コロナ禍が落ち着き、国際海上輸送の活性化に伴い、救命いかだの整備事業の伸長が見込まれる

国の防衛装備予算増額により、
当社が生産している後方支援装備の調達増が見込まれる

膨脹式救命いかだ



航空機用救命ボート



航空機用救命浮舟



化学防護衣



スポーツ用品

ゴルフシャフト事業が50周年を迎えました

- おかげさまで、1973年に立ち上げたゴルフシャフト事業が50周年を迎えました
- 今後も、一人ひとりのプレイヤーにベストフィットするシャフトを提供してまいります

2023年発売ゴルフシャフト

2023年
3月16日より
発売開始

VENTUS TR RED



ツアーニーズに応えた高次元の安定性

VENTUS TR BLACK



安定の挙動でつかまりと高弾道を実現

2023年
4月13日より
発売開始

NEW AIR SPEEDER



AIR SPEEDERが新たなテクノロジーを搭載しアップデート

2023年
7月20日より
発売開始

6月8日プレスリリース

TRAVIL



ボールを狙ったところに止めるのに必要な要素である、
【落下角】にフォーカスした新しいアイアンシャフト

基本方針

当社は、株主の皆様への利益還元を経営上重要な政策の一つに位置付けており、利益還元方針を以下のとおり定めております。

- 総還元性向：安定配当を継続しつつさらに利益還元を充実させるために、30%を目標
- 配当：中間配当と期末配当の年2回
- 自己株式取得：市場環境や資本効率等を勘案し、適切な時期に機動的に実施
- 株主優待：ゴルフシャフトのリシャフト及びアウトドア用品の優待販売の継続

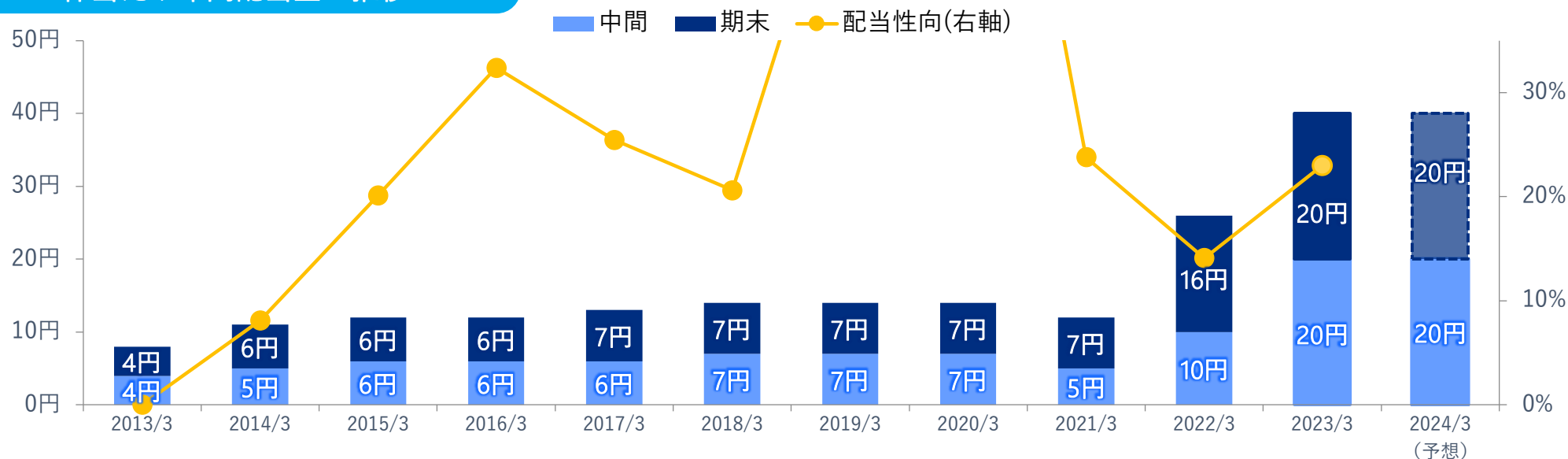
第6次中期経営計画の着実な達成を目指すべく、海外子会社を含む当社グループの業績や今後の事業展開、内部留保の水準を総合的に勘案し、既存設備の更新・増設・自動化に係る設備投資、新規事業開拓に係る設備投資及び業務改革のためのシステム刷新に係る設備投資に充当

流通株式時価総額基準充足に向けた基本方針

- 時価総額の増加に関する考え方
中期経営計画の達成により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	想定時価総額
2022年3月期（143期）	4,063	186.32	16,252
2023年3月期（144期）	3,947	181.01	15,788
2024年3月期（145期）	3,400	155.92	13,600
2025年3月期（146期）	4,260	195.36	17,040

1株当たり年間配当金の推移



目標

総還元性向 **30%**

2023年3月期の配当金額の設定理由

総還元性向
2023年3月期
24.2%

- 事業ポートフォリオの見直し
 - 不採算事業の見直し・撤退の精査に時間を要するため
 - オフセット印刷事業の撤退に伴いキャッシュアウトの可能性あり
 - 生産効率を向上させるために事業再編成
- 成長分野への投資として小高工場の再稼働
 - スポーツ事業における生産ライン拡張し、需要に合わせた増産が可能な体制の構築
 - 制御機器事業における液晶・半導体市場向け精密空圧機器生産を集約するとともに様々な精密加工・組立を行う体制の構築



総還元性向30%を目標とし、安定配当に努めてまいります。



III. 中期経営計画の進捗状況



FUJIKURA COMPOSITES

売上高

産業用資材セグメントの回復が重要課題

- 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・液晶市場の在庫調整の影響を受ける
- ゴルフ市場はコロナ禍での需要が一旦落ち着く見込みだが、引き続きシェア拡大を目指す

営業利益

原材料費等の価格転嫁が重要課題

- 遅れていた価格転嫁を進める
- 引布加工品セグメントは、145期は印材事業撤退による費用を含むため減益を見込むも、146期から増益を見込む
- スポーツ用品の好調継続により利益確保

単位：百万円	当初計画			2022年6月発表値			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%	38,000	4,500	11.8%	40,687	4,432	10.9%
2024年3月期 (145期)	33,900	2,000	6.0%	40,400	5,300	13.1%	39,900	4,100	10.3%
2025年3月期 (146期)	35,400	2,300	6.7%	42,700	6,100	14.3%	42,600	5,600	13.1%

当中期経営計画の位置づけ（2023年6月更新）

-2020年3月期
第5次中期経営計画

2021年3月期-2025年3月期
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

回復期

中期経営計画 フェーズ 2

2023年3月期－2025年3月期

中期経営計画 フェーズ 1
2021年3月期－2023年3月期

2022.3

売上高 : 37,190百万円
営業利益 : 4,160百万円
営業利益率 : 11.2%
ROE : 14.8%

2023.3

売上高 : 40,687百万円
営業利益 : 4,432百万円
営業利益率 : 10.9%
ROE : 11.8%

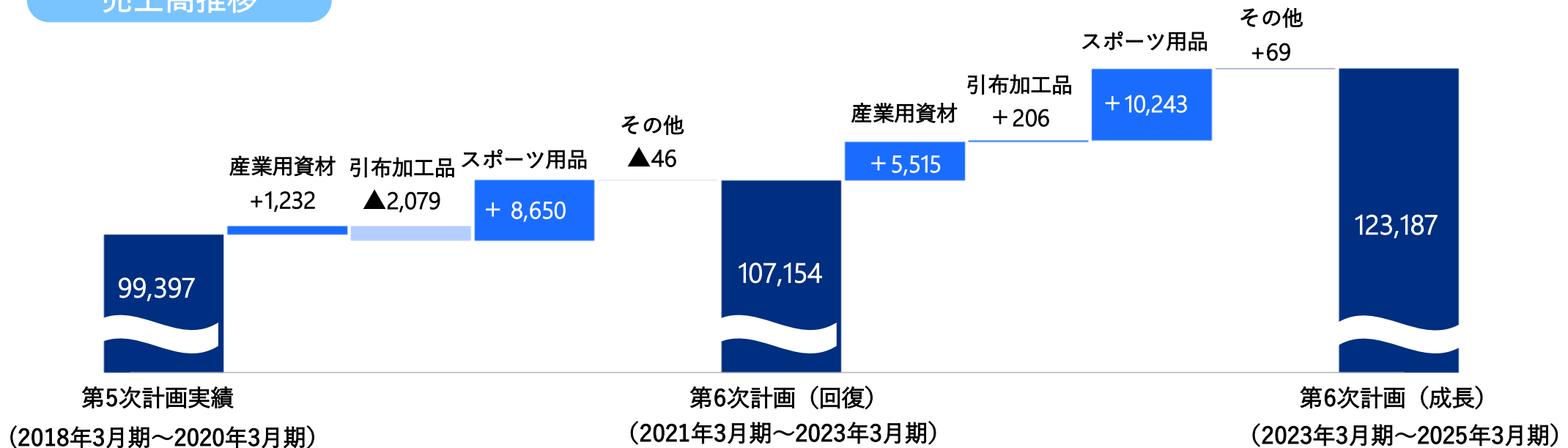
単位： 百万円		売上高	営業利益	営業利益率
実績	2021年3月期 (142期)	29,275	1,172	4.0%
実績	2022年3月期 (143期)	37,190	4,160	11.2%
実績	2023年3月期 (144期)	40,687	4,432	10.9%
計画	2024年3月期 (145期)	39,900	4,100	10.3%
計画	2025年3月期 (146期)	42,600	5,600	13.1%

中期経営計画の進捗状況①

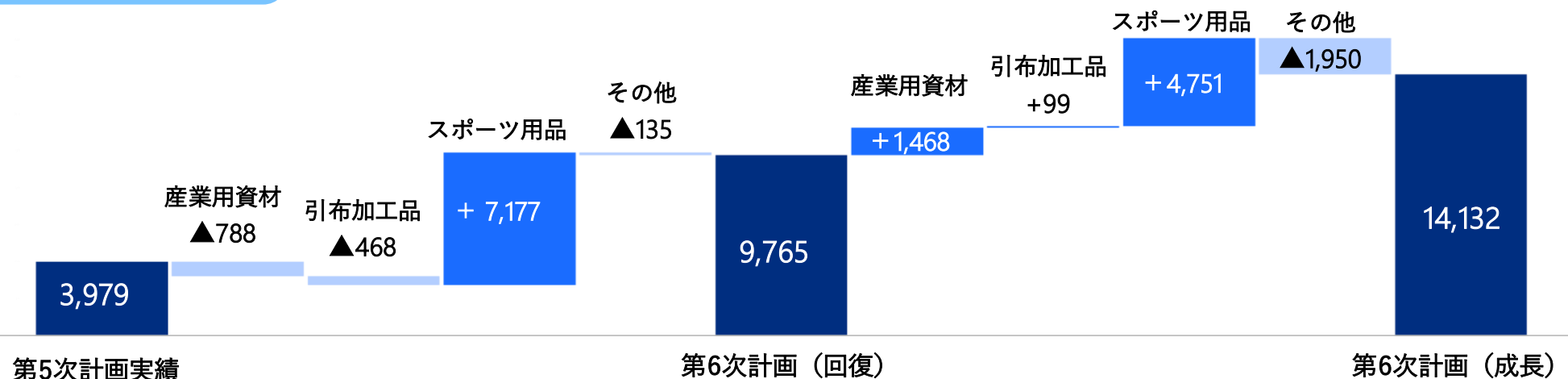
単位：百万円		第5次 (2018年3月期～ 2020年3月期)	第6次【回復期】 (2021年3月期～ 2023年3月期)	第6次【成長期】 (2023年3月期～ 2025年3月期)
		実績	計画	計画
売上高	連結	99,397	107,154	122,887
	産業用資材	63,636	64,868	70,383
	引布加工品	15,568	13,488	13,695
	スポーツ用品	19,058	27,708	37,951
	その他	1,136	1,090	1,158
営業利益	連結	3,979	9,765	14,132
	産業用資材	2,424	1,636	3,104
	引布加工品	615	147	246
	スポーツ用品	2,258	9,435	14,186
	その他	▲1,318	▲1,453	▲3,404
営業利益率（％）		4.0%	9.1%	11.5%

中期経営計画の進捗状況②

売上高推移



営業利益推移



流通株式時価総額基準充足に向けた取り組み

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

	流通株式時価総額	
2021年6月30日時点（移行基準日）	69.8億円	
		
2023年3月31日時点	152.5億円	上場維持基準適合
※上場維持基準	100億円以上	

時価総額の増加に関して

スポーツ用品セグメントのゴルフ用カーボンシャフト部門において、『VENTUS』シリーズ、『SPEEDER NX』シリーズの主力モデルを中心に好調な販売が続き、スポーツ用品部門は過去最高益を更新

⇒企業価値向上により、時価総額が増加いたしました。

流通株式比率の増加に関して

2021年12月より自己株式の取得と新株予約権の発行を組み合わせたスキームに取り組み、株価の上昇に応じて漸次的に新株予約権の行使がなされた結果、流通株式比率が向上いたしました。



IV.企業価値向上の実現に向けて



FUJIKURA COMPOSITES

ROE向上に対する考え方

	2023/3 (実績)	2024/3 (予想)	2025/3 (目標)	ROE向上のための施策
ROE	11.8%	10.2%	10%以上	■ 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	9.7%	8.5%	↑	■ 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	0.9回	1.0回	→	■ 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	1.2倍	1.2倍	→	■ 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

PBR向上に対する考え方

PBR
(株価純資産倍率)

=

PER
(株価収益率)

×

ROE
(自己資本利益率)

中計最終年度(2025年)目標：10%以上



売上高・利益率の向上

- 事業ポートフォリオの見直し
- 注力事業への集中投資

資本効率の向上

- 株主還元の充実（自己株式の取得は適切な時期に機動的に実施、株主優待）
- 内部留保の活用
- 資本コストを意識した経営

非財務情報の強化

- 政策保有株式を縮減
- コーポレートガバナンスの強化
- 人的資本への投資

成長投資・株主還元・財務基盤のバランスを意識した経営を目指す

産業用資材

引布加工品

現中計におけるテーマ

業務改革の推進

稼ぐ力の強化

事業に関する考え方

事業リスクの低減を目指し、既存設備の再構築、生産効率の改善を図り利益率の改善を目指す

各施策の方向性

販売：適正価格の交渉

開発：次世代自動車
部品の開発

生産：生産効率の改善

引布加工品

他事業の強化、新規事業へ経営
資源投入を目的に、

オフセット印刷用ブランケット
事業を2023年10月31日
に撤退

スポーツ用品

現中計におけるテーマ

稼ぐ力の強化

海外拠点補強

事業に関する考え方

自動化生産に向かないハンドメイドに特化したビジネスモデルを考慮し、ブランド認知の拡大・付加価値の向上による市場内におけるシェア拡大を図る

各施策の方向性

販売：アメリカ市場におけるシェア拡大
ブランド認知の拡大

開発：製品の付加価値の向上

生産：CFRPラインの増強

成長分野への設備投資計画

売上高・利益率の
向上

資本効率の向上



	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	■ 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	● 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 ● 実行時期：2022年4月～2024年3月まで ● 予定総額：2,133百万円
稼ぐ力の強化	■ 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	● 予定総額：1,323百万円 (実施済：1,323百万円)
新規事業開拓	■ 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	● 医療分野生産体制強化のための設備投資（J-STACに係る設備投資） ● 実施時期：2023年6月～2024年10月まで ● 予定総額：258百万円 ● 小高工場再稼働に伴う工場整備及び新規事業に係る設備投資 ● 実施予定時期：23年5月～25年8月まで ● 予定総額：2,900百万円 (うち、建屋改修費2,300百万円)
業務改革の推進	■ 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	● 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～2025年3月 ● 予定総額：500百万円

震災により操業を停止していた小高工場（南相馬市）を再稼働、
建屋2棟の改修を実施し、
既存事業増産と新規事業スペースを確保



スポーツ用品
産業用品

ゴルフシャフト工場（仮称）

【目的】 既存事業の増産を目指した拡張と
新規事業立ち上げスペースを確保

【稼働開始】 2024年10月予定 【投資額】 約7億円

- 需要に合わせ増産可能な体制づくり（延べ床面積従来の2倍）
- FRP製産業用品のラインを設置
 - ・ 次世代自動車推進室と連携
 - ・ 軽量化・複合化といったCFRPの特性を生かした部材を開発
- ゴルフシャフトの評価施設
テストフィールドを再整備
 - ・ 開発、設計、評価、量産を最短で効率よく実施可能

産業用資材
制御

制御工場（仮称）

【目的】 液晶・半導体関連事業の
拡大を図るため加工・組立の強化

【稼働開始】 2025年3月予定 【投資額】 約22億円

- 精密加工・組立のラインを設置
 - ・ 液晶・半導体製造装置を中心とした、構造部材の加工及び組立を行う
 - ・ 常時温度管理された環境での精密加工が可能
- 制御機器事業部技術部内にシステム技術チームを設置
 - ・ システムソリューションを提供
 - ・ ハード、ソフトの両面からお客様のニーズに対応

基本方針のもと持続的な社会・企業価値向上に注力

基本方針

私たちは「人々の安心を支え、社会の豊かさに貢献できる企業であり続ける」ことを理念に掲げ、「くらし」「ものづくり」「エネルギー」「いのち」「レジャー」をはじめとする様々な分野で社会を支えます。同時に自然と社会の調和を重視し、人を大切にし、健全な事業経営を推し進めることにより、持続可能な社会の実現及び持続的な企業価値の向上を目指します。

【健全な事業経営】

コーポレートガバナンスの充実に努め、公正で健全な経営により、長期的かつ安定的に発展していくことを目指します。適正・迅速な意思決定と事業の運営、ステークホルダーとの良好な関係および法令順守にあわせ、職務の枠にとらわれない幅広い観点からの業務状況の把握と監督、一層の経営資源の有効活用といった形で経営の効率性、透明性を高めていきます。



【自然と社会の調和】

事業活動において、CO2排出量や廃棄物量の積極的削減に努めるとともに、環境に配慮した原材料の調達及び新製品開発を推し進めていくことで、生物多様性と地球環境保全、そして社会の持続的发展に貢献します。

【人を大切に】

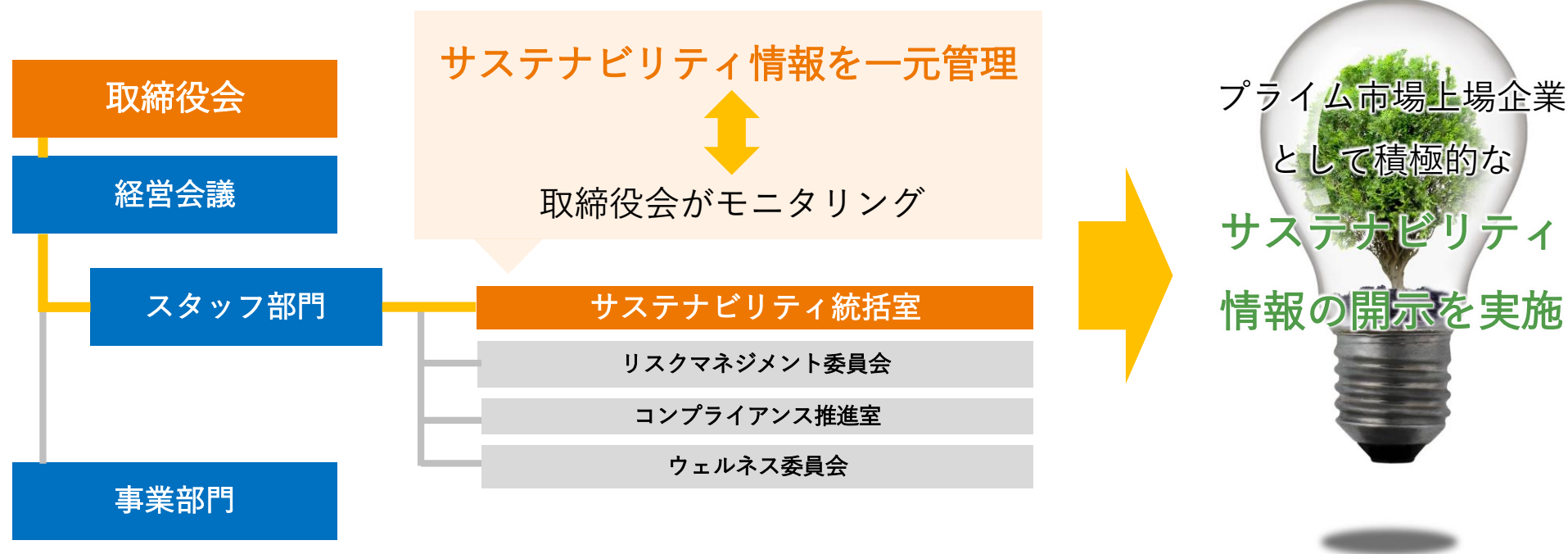
ステークホルダーの皆様が、安心できる企業を目指します。その実現のために健全な事業経営、品質向上、人権尊重及び健康経営を推進させます。

サステナビリティ情報を一元管理

当社では2021年2月にSDGs推進委員会で取り組んできた課題をさらに推進していくため、2023年4月、サステナビリティ統括室を設置し、情報を一元管理を図る。

持続可能な社会の実現を目指し、社会的責任を果たすとともに、ESG経営を通じて企業の価値向上と持続的に成長するために取り組む。

今後さらに重要性が高まる非財務経営戦略事項を統括し、監督機能を有する取締役会と、執行機能を有する社内組織との橋渡しの役割を果たす。



コーポレート・ガバナンス

監査等委員会設置

- 取締役の職務執行の監査等を担う監査等委員を取締役会の構成員とすることにより、取締役会の監督機能を強化することで、より一層のコーポレート・ガバナンスの充実を図る。
- 意思決定の迅速化を図り、更なる企業価値の向上を目指す。

執行
(取締役)



監督
(監査等委員である取締役)

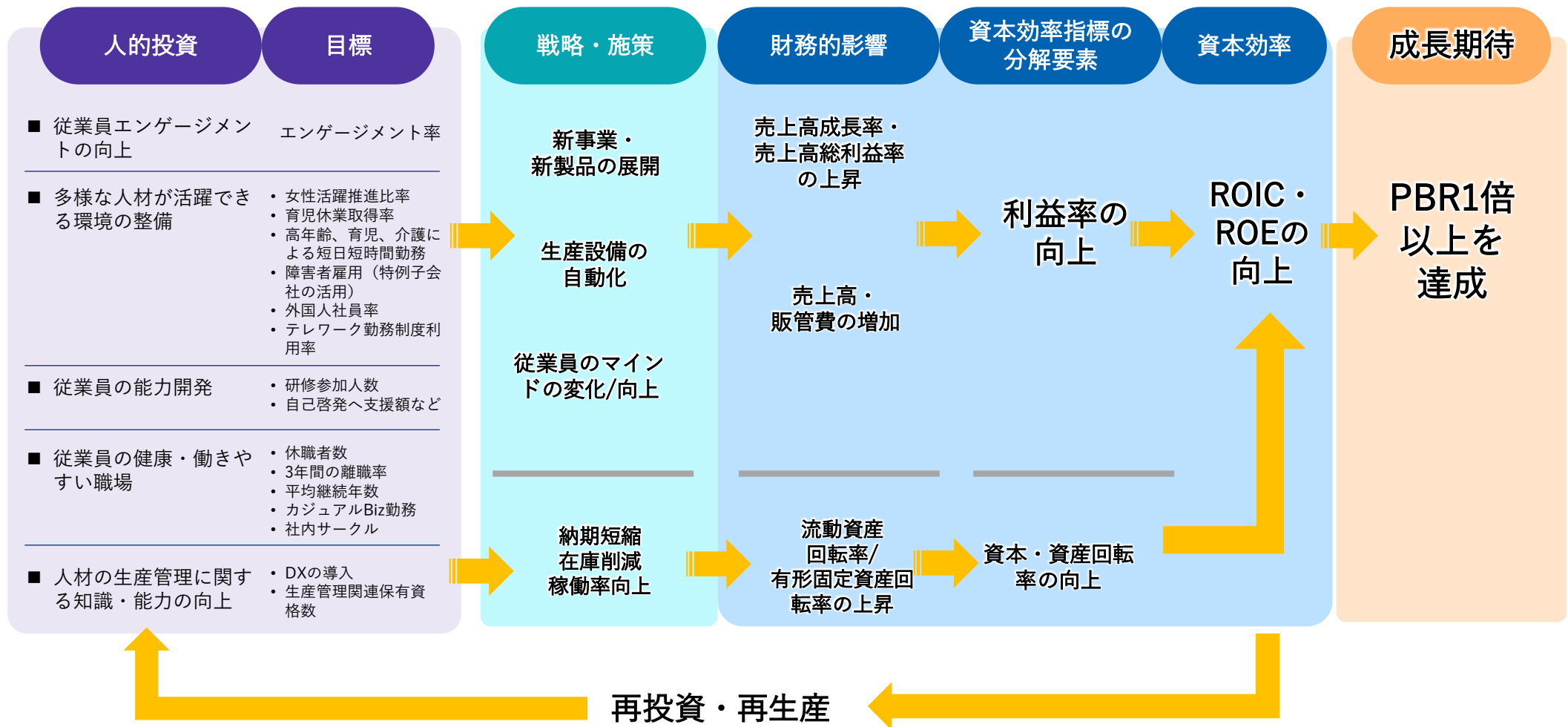


コーポレート・ガバナンス強化

指名報酬諮問委員会（予定）

- 取締役等の指名と報酬に関して、取締役会の独立性・客観性をさらに強化。説明責任を果たしコーポレートガバナンスを強化。
- 取締役等の諮問に応じ、取締役等の指名・報酬に関する事項について審議し、取締役会に答申。
- 取締役会の決議によって選任された取締役で構成し、その過半数は独立社外取締役とする。

人的投資から企業価値向上につなげるプロセス





VI. Appendix



FUJIKURA COMPOSITES

複合化技術を生かしてゴムだけにとらわれない
新しい製品分野に積極的に進出
価値の創出に取り組んでいます

コンポジット = 複合化・複数の要素を組み合わせること

当社は、これまでゴムと布を組み合わせる技術から、
金属や樹脂などと組み合わせることで様々な製品を生み出してきました。



主に3つのセグメントで事業を展開

スポーツ用品

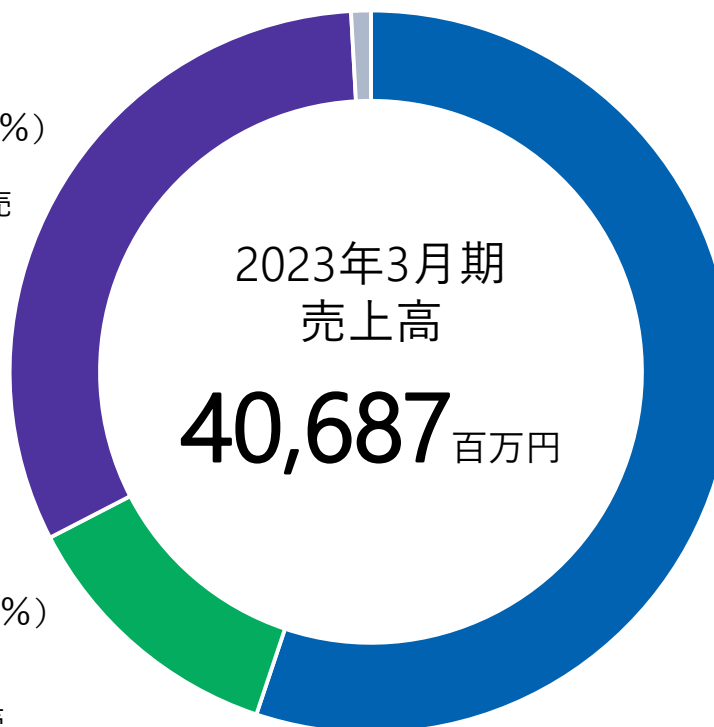
売上高
12,901百万円
売上高構成比
31.7%
(2022年3月期：24.5%)

- ・ ゴルフ用カーボンシャフトの製造販売
- ・ 産業用CFRP製品の製造販売
- ・ 登山等アウトドア製品の販売

引布加工品

売上高
4,994百万円
売上高構成比
12.3%
(2022年3月期：11.5%)

- ・ ゴム引布の製造販売
- ・ 船舶・防衛関連救命いかだの製造販売
- ・ 救命・医療・災害用製品の製造販売
- ・ 産業用ゴム引布加工品の製造販売
- ・ 印刷材料の製造販売

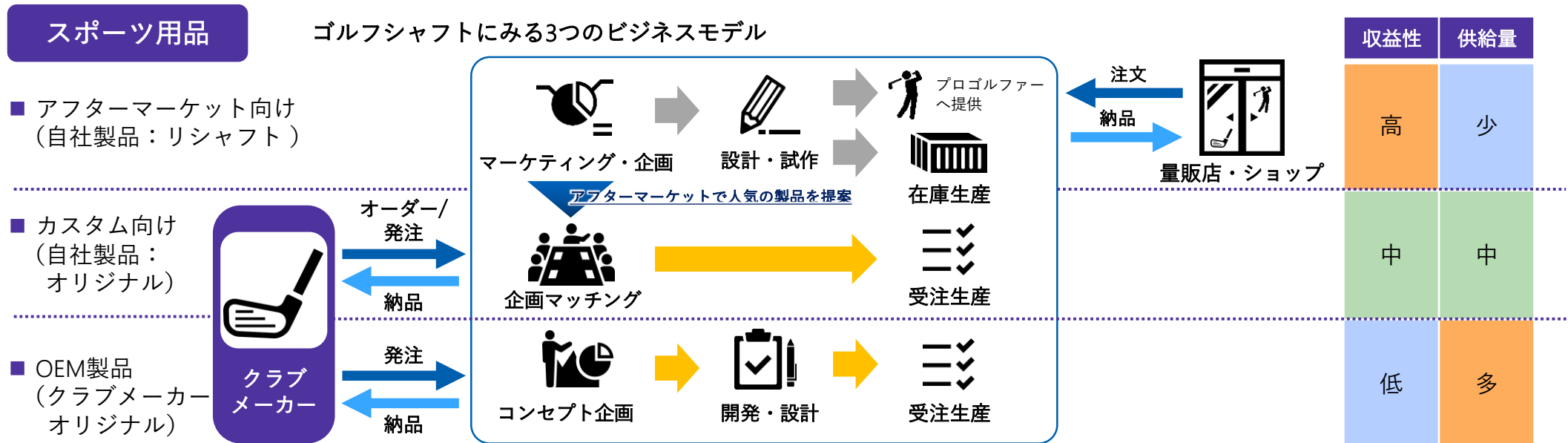
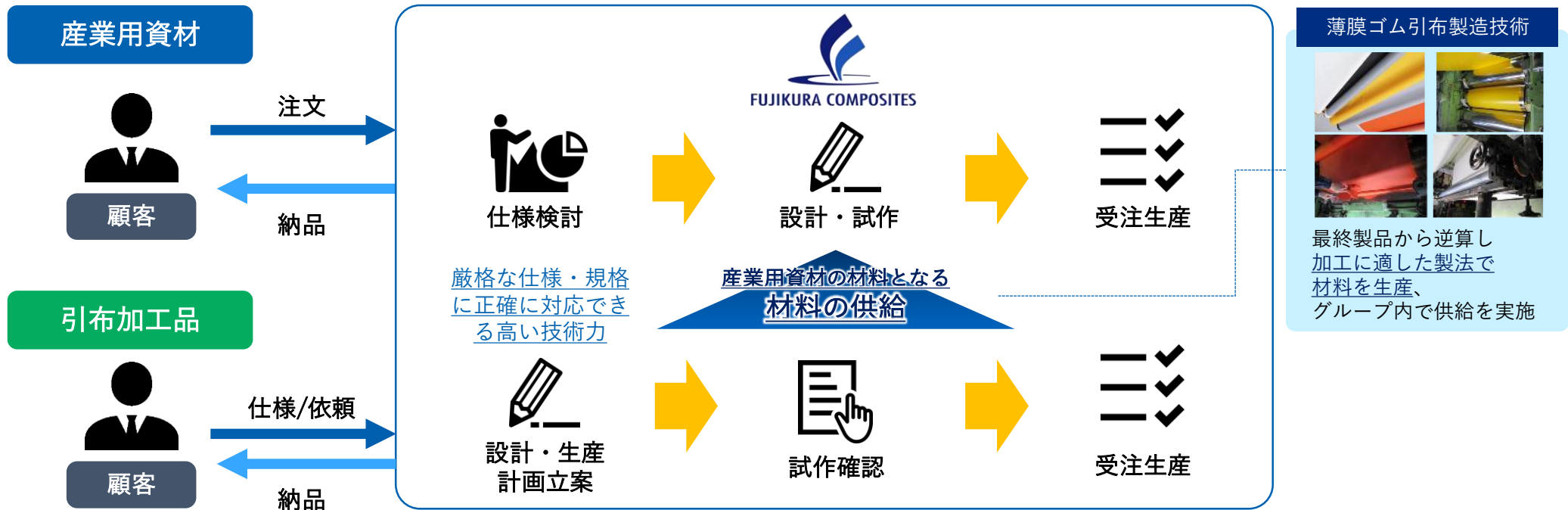


産業用資材

売上高
22,433百万円
売上高構成比
55.1%
(2022年3月期：63.0%)

- ・ 自動車部品の製造販売
- ・ 住宅設備・インフラ関連部品の製造販売
- ・ 医療関連部品の製造販売
- ・ 空圧制御機器の製造販売
- ・ 液晶・半導体製造設備関連機器の製造販売

各セグメントのビジネスモデル



SWOT分析

内部要因

プラス要因

S

Strength (強み)

産業用資材

- 強固な顧客基盤
- 多様な顧客ニーズに応える技術開発力

引布加工品

- 引布；日本初の引布製造企業としての技術力の高さ
- 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

スポーツ用品

- 強固な顧客基盤
- 多様な顧客ニーズに応える技術開発力

マイナス要因

W

Weakness (課題)

産業用資材

- 海外売上げはドル建て、元建て
⇒為替変動によるリスク

引布加工品

- 引布；装置産業であり、設備投資・更新計画が困難

スポーツ用品

- 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)

産業用資材

- DX時代における半導体需要の増加
- 医療市場が拡大

引布加工品

- 高品質救命製品の需要の増加

スポーツ用品

- 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

T

Threat (脅威)

産業用資材

- 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

引布加工品

- 印材；ペーパーレス化による印刷需要の低下

スポーツ用品

- ゴルフ人口の減少

「複合化技術」「材料選定技術」からなる製品群が、 各カテゴリーで確固たるポジションを築く

引布加工品

アピール

- 救命いかだは「いのちをささえる」セグメント
- 産業用資材セグメントに高品質なゴムシートを提供

強み

- サービスステーションとの連携により販売からメンテナンスを一貫で対応
- 造船所との信頼関係
- 素材から自社で製造できる技術力

他社との差別化ポイント

- 関係省庁の要求にこたえられる技術力

産業用資材

アピール

- 製品ライフが長い
- メーカーからの信頼が高い高品質製品を提供

強み

- 強固な顧客基盤
- 豊富な材料配合技術を保有
- 他素材との複合技術による設計技術

他社との差別化ポイント

- メーカーの要求にこたえられる技術力
- メーカー要求に対して自社で素材から一貫して提供できる提案力

スポーツ用品

アピール

- 女子ツアーで圧倒的な支持を獲得
- 自社サイトでしか購入できないECサイト市場への拡販

強み

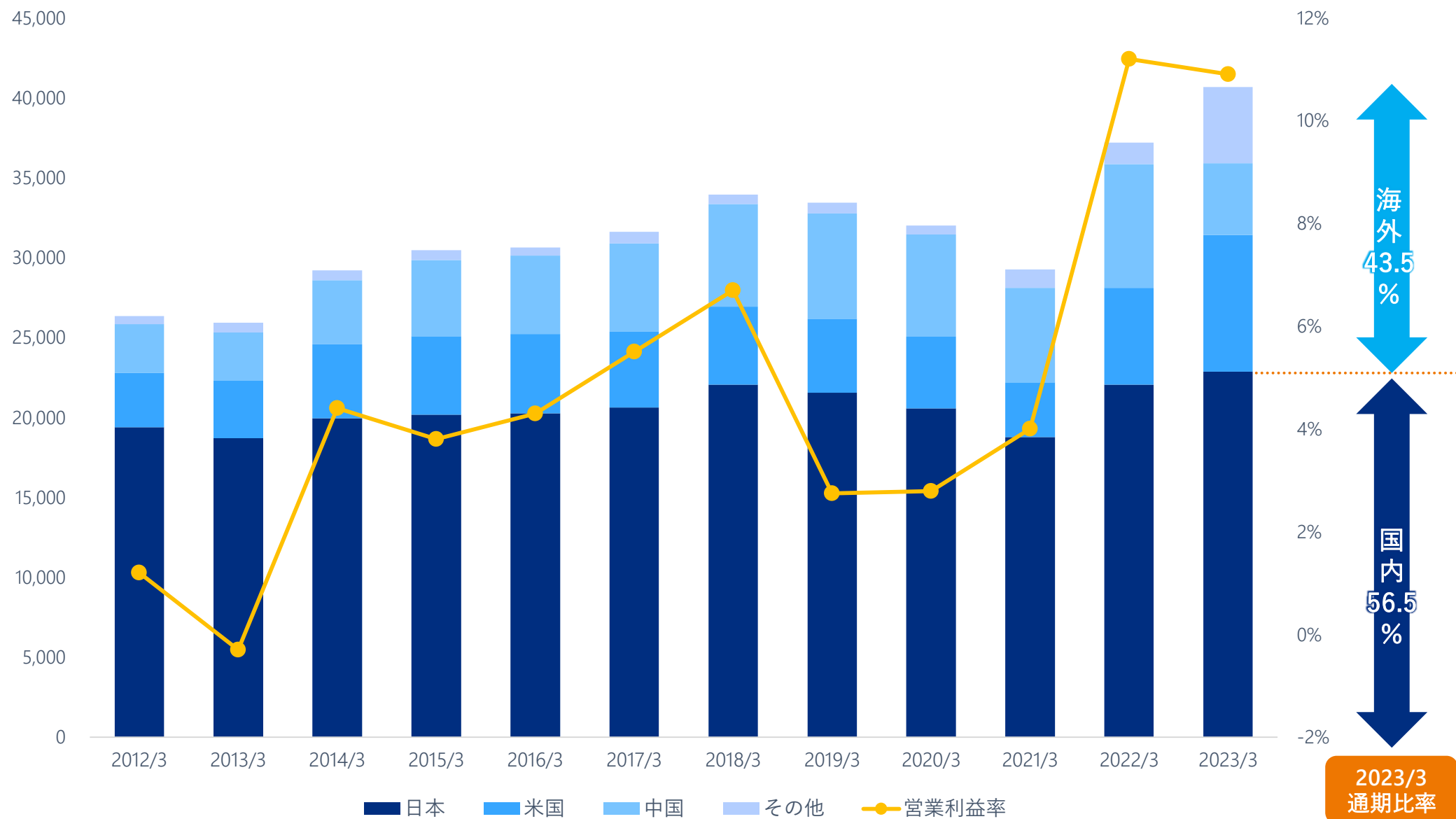
- ゴルフシャフトのブランド力
- 長年培ってきたCFRPの技術力
- CFRPとゴムの複合化技術（コンポジット技術）
- 解析専門分野によるCAE解析

他社との差別化ポイント

- 弊社独自の配合技術により、CFRPと高密着可能なゴムを開発
- 特許取得や解析技術が高い
- 自社開発システムによる開発スピードが速い

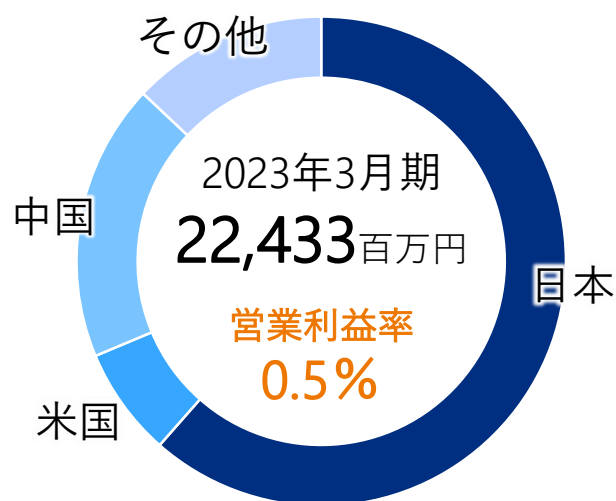
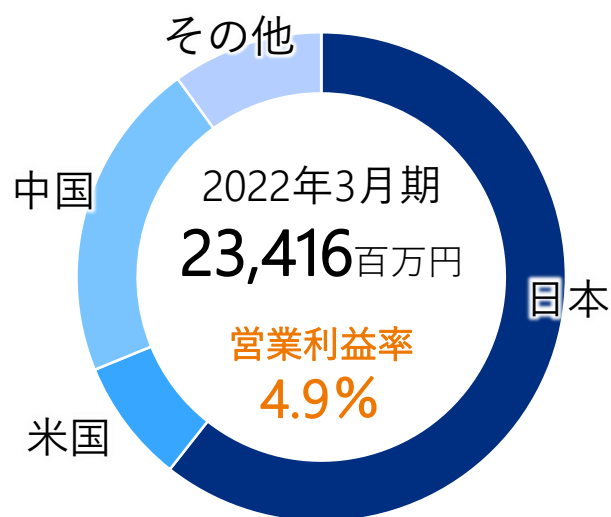
地域別売上高と売上高営業利益率の推移

(単位：百万円)

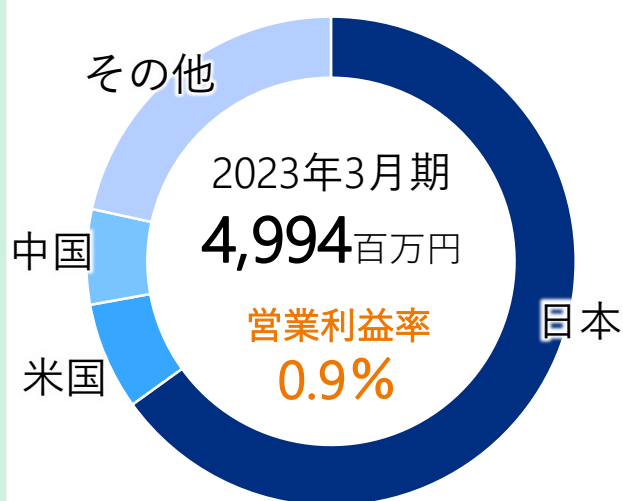
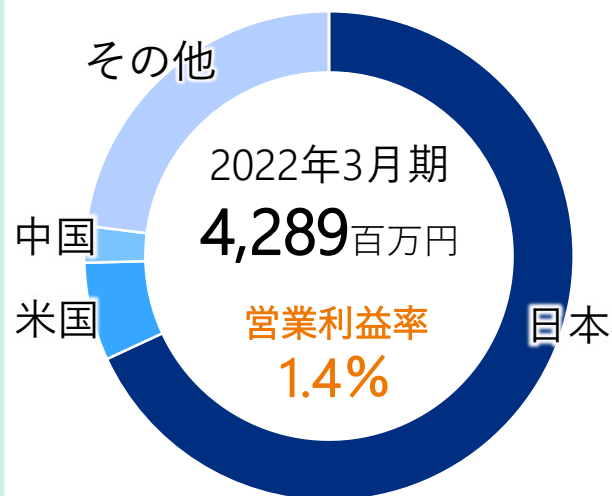


セグメント別 売上高構成推移

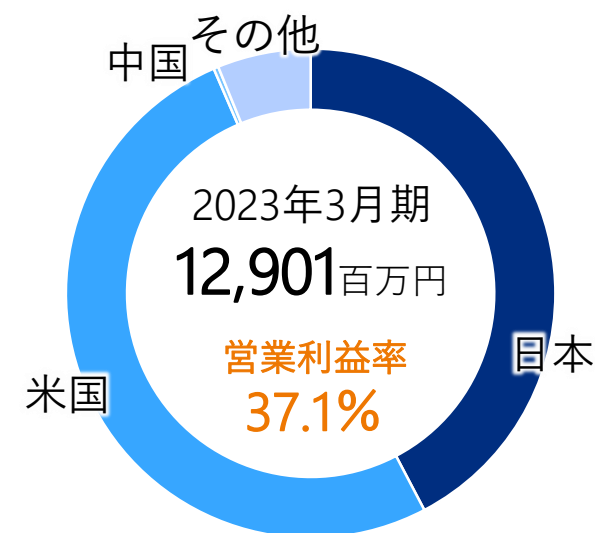
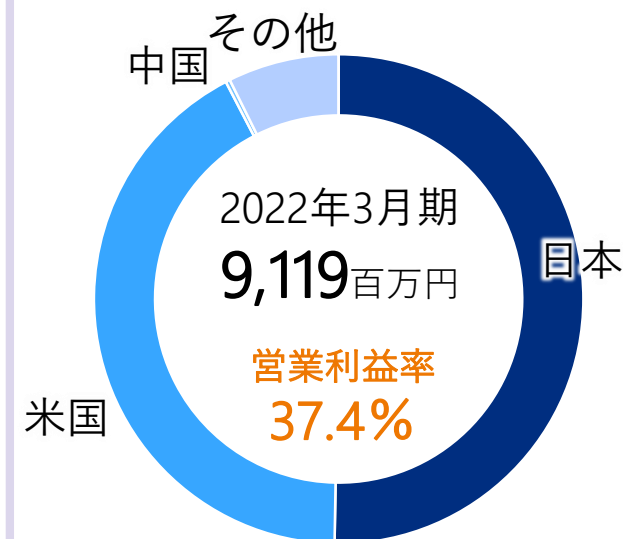
産業用資材



引布加工品



スポーツ用品





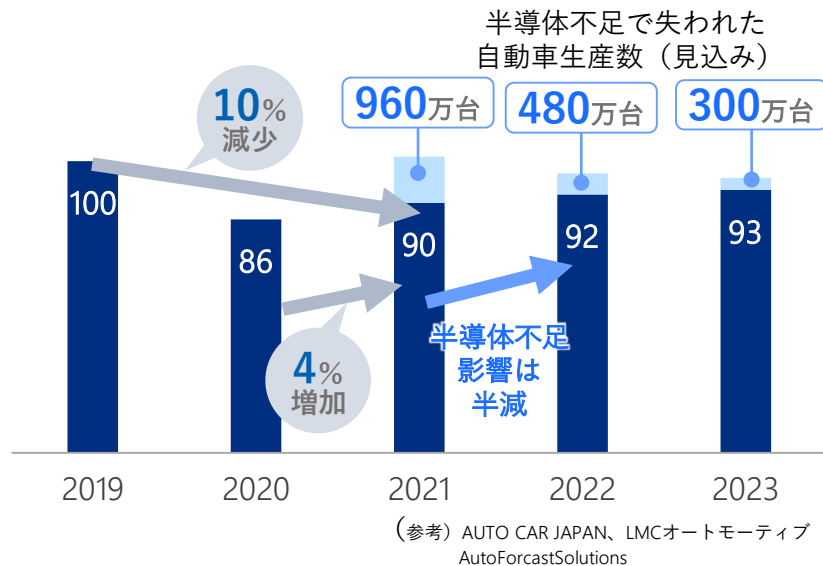
外部環境データ



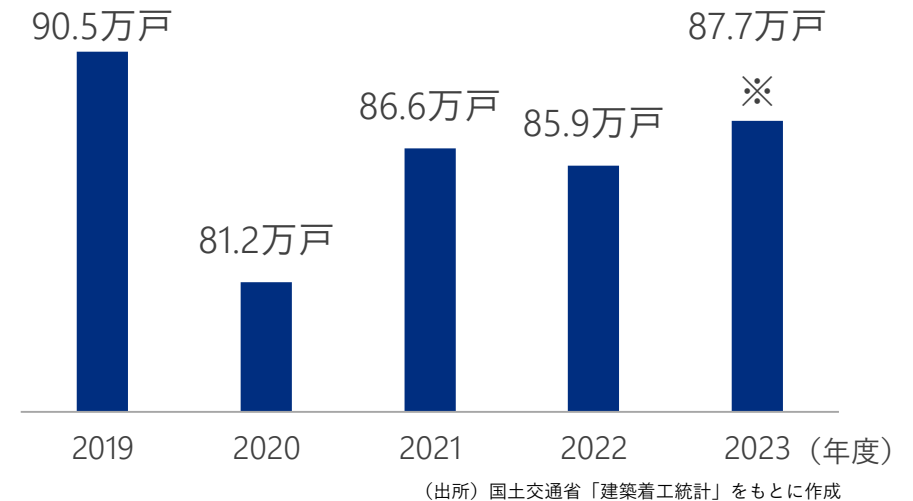
FUJIKURA COMPOSITES

主要な外部環境データ

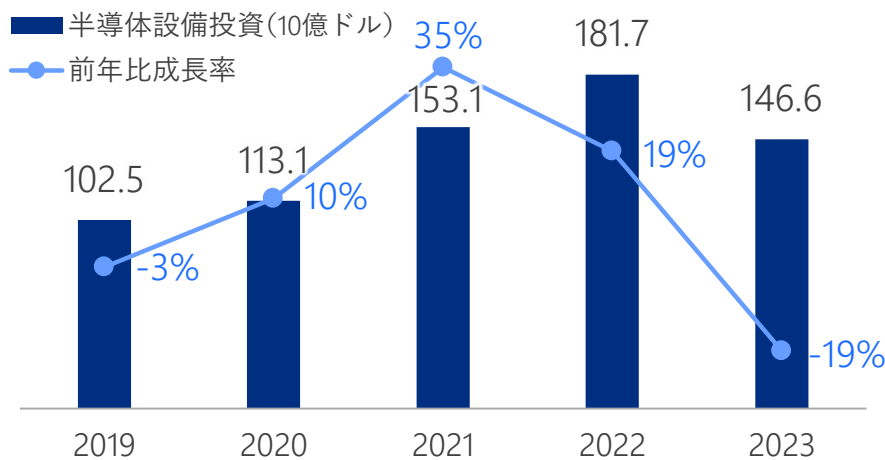
1. 自動車生産台数推移



2: 新設住宅着工戸数の推移（※季節調整値年率）



3: 半導体関連設備投資と前年比成長率の推移



出所: (IC Insights)半導体の設備投資額(単位:10億ドル)と前年比成長率をもとに当社にて作成



補足資料



FUJIKURA COMPOSITES

杭州藤倉橡膠有限公司（杭州藤倉）

中国浙江省所在の工業用ゴム製品の製造販売拠点、販売のための分公司を上海と広州に有する。原材料から金型の開発も担い中国地域のR&D拠点でもある。1996年3月18日設立。資本金40,036千元。

安吉藤倉橡膠有限公司（安吉藤倉）

中国浙江省所在の工業用ゴム製品の製造販売拠点。2016年7月第二工場竣工、同年10月より稼働している。自動車部品用に最新鋭の自動化成形加工設備を導入している。2011年2月28日設立。資本金149,465千元。

FUJIKURA COMPOSITES HAIPHONG, INC. (FCH)

ベトナム北部ハイフォン市に所在の産業用資材、引布加工品およびゴルフ用カーボンシャフトの製造拠点。2014年6月に第二工場を竣工、2017年4月には検査棟が竣工され、さらに工業用品部門の拡大を予定している。2002年9月18日設立。資本金2,947千米ドル。

IER Fujikura, Inc. (IFI)

米国オハイオ州所在の工業用ゴム製品の製造販売拠点。北米での営業を強化すると同時に、自動車分野以外の市場開拓を進めている。1958年創業のIER社を2006年3月に買収し、同年5月24日設立。資本金3,800千米ドル。

Fujikura Composite America, Inc. (FCA)

米国カリフォルニア州カールスバッド所在のゴルフ用カーボンシャフトの開発および販売拠点。最大のゴルフ市場である米国において、ブランディング戦略の推進と更なるシェアの確保に邁進している。1994年7月14日設立。資本金4,000千米ドル。

株式会社キャラバン

1952年に製造開始した軽登山用「キャラバンシューズ」をはじめとして、登山、アウトドア用品の開発製造販売および輸入販売を行っている。1954年6月19日設立。資本金156百万円。

1901年 10月	藤倉電線護謄合名会社を創立、ゴム引布の製造を開始。
1910年 3月	電線部門とゴム部門を分離、藤倉合名会社防水布製造所を設立。
1920年 4月	株式会社に改め藤倉工業株式会社を設立。
1948年 10月	藤倉ゴム工業株式会社に商号変更。
1949年 5月	東京証券取引所に上場。
1953年 2月	藤栄運輸株式会社（現連結子会社）を設立。
1959年 4月	大阪営業所（現大阪支店）を開設。
1969年 4月	福島県原町市（現南相馬市）に原町工場開設。
1971年 9月	埼玉県岩槻市（現さいたま市岩槻区）に岩槻工場開設。
1972年 10月	茨城県勝田市（現ひたちなか市）に勝田出張所（現勝田営業所）開設。
1985年 6月	藤栄産業株式会社を設立。
1991年 4月	株式会社キャラバン（現連結子会社）を子会社化。
1994年 7月	米国カリフォルニア州ビスタ市にFujikura Composite America, Inc.（現連結子会社）を設立。
1996年 5月	中国浙江省杭州市に杭州藤倉橡膠有限公司（現連結子会社）を設立。
2000年 11月	名古屋営業所を開設。
2002年 9月	ベトナムハイフォン市にFUJIKURA COMPOSITE HAIPHONG, Inc.（現連結子会社）を設立。
2006年 5月	米国オハイオ州のIER Fujikura, Inc.（現連結子会社）を子会社化。
2009年 7月	米国イリノイ州にFUJIKURA GRAPHICS, INC.（現連結子会社）を設立。
2010年 11月	福島県南相馬市に小高工場開設。
2011年 1月	岩槻工場内にエンジニアリングセンター開設。
2011年 2月	中国浙江省安吉経済開発区に安吉藤倉橡膠有限公司（現連結子会社）を設立。
2011年 9月	本社事業所及びスポーツ用品営業部を東京都江東区へ移転。
2012年 3月	韓国ソウル市にFujikura Composite Korea, Co., Ltd.を設立。
2012年 4月	埼玉県加須市に加須工場開設。
2015年 5月	米国ニュージャージー州にFUJIKURA GRAPHICS, INC.（現連結子会社）を移転。
2017年 4月	FUJIKURA COMPOSITES HAIPHONG, Inc.の検査棟を竣工。
2018年 3月	中国大連市に安吉藤倉橡膠有限公司の大連事務所開設
2019年 4月	藤倉コンポジット株式会社に商号変更。
2020年 4月	藤栄産業株式会社を吸収合併。 原町工場内にLIM棟開設。
2022年 6月	有限会社テクノロジーサービスを子会社化

国内拠点 ～国内製造3拠点～

【営業拠点】

- ① 本社
- ② 大阪支店
- ③ 名古屋営業所
- ④ 勝田営業所

【生産拠点】

- ① 岩槻工場（埼玉県）
- ② 原町工場（福島県）
- ③ 小高工場（福島県）※
- ④ 加須工場（埼玉県）



● 生産拠点

● 営業拠点

本社



東京都江東区有明3-5-7
TOC有明イーストタワー

※小高工場については、現在休止中ですが、稼働再開予定です。

グローバル拠点 ～米国、中国、ベトナムを中心に計8社～

● 生産拠点

● 販売拠点

Fujikura Composites Europe B.V.

Fujikura Composites Korea, Co., Ltd.

安吉藤倉橡膠有限公司



杭州藤倉橡膠有限公司



FUJIKURA COMPOSITES HAIPHONG, Inc.



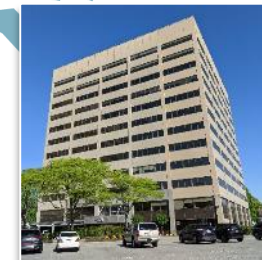
Fujikura Composite America, Inc.



IER Fujikura, Inc.



FUJIKURA GRAPHICS, INC.



- 米国法人 : 3社
 - オランダ法人 : 1社
 - 中国法人 : 2社
 - 韓国法人 : 1社
 - ベトナム法人 : 1社
- 計8社



設立：1971年9月
所在地：埼玉県さいたま市岩槻区
従業員数：410名（2023年3月末現在）
敷地面積：49,088㎡
延床面積：34,950㎡
主要製品：電気材料、印刷材料、
ゴム引布、加工品



【エンジニアリングセンター 併設】

2011年に設立。

当社グループの各工場や事業に分散していた技術者が集結し、技術情報の共有化と技術総合力の強化を図る目的で設立。



設 立：1969年4月
所 在 地：福島県南相馬市
従 業 員 数：378名（2023年3月末現在）
敷 地 面 積：47,981m²
延 床 面 積：18,752m²
主 要 製 品：工業用ゴム製品、
制御機器、スポーツ用品



【LIM棟 併設】

2020年に新設。
医療用ゴム製品を含むLIM製品の生産設備を
移管し、生産効率の改善を図る目的で設立。



設 立：2012年4月
所 在 地：埼玉県加須市
従 業 員 数：132名（2023年3月末現在）
敷 地 面 積：28,840m²
延 床 面 積：16,343m²
主 要 製 品：工業用ゴム製品、混練り

米国法人



■ IER Fujikura, Inc.

設立：2006年5月
所在地：オハイオ州
従業員数：98名（2023年3月末現在）
事業内容：工業用ゴム製品の製造販売



■ Fujikura Composite America, Inc.

設立：1994年4月
所在地：カリフォルニア州
従業員数：25名（2023年3月末現在）
事業内容：ゴルフ用カーボンシャフトの開発及び販売



■ FUJIKURA GRAPHICS, INC.

設立：2009年7月
所在地：ニュージャージー州
従業員数：3名（2023年3月末現在）
事業内容：印刷用ブランケットの販売

中国法人



■ 杭州藤倉橡膠有限公司

設立：1996年3月
所在地：浙江省杭州市
従業員数：355名（2023年3月末現在）
事業内容：工業用ゴム製品、制御機器の製造販売
支店：広州市



■ 安吉藤倉橡膠有限公司

設立：2012年2月
所在地：浙江省湖州市
従業員数：288名（2023年3月末現在）
事業内容：工業用ゴム製品の製造販売
支店：大連市

ベトナム法人



■ FUJIKURA COMPOSITES HAIPHONG, Inc.

設 立：2002年9月
所 在 地：ハイフォン市
従 業 員 数：886名（2023年3月末現在）
事 業 内 容：産業用資材、引布加工品及び
ゴルフ用カーボンシャフトの製造

【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があり得ます。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
人事総務部 総務広報チーム
TEL：03-3527-8412 FAX：03-3527-8330