



2024年6月25日

各 位

会 社 名 藤倉コンポジット株式会社
代表者名 代表取締役 社長執行役員 森田 健司
(コード番号5121 東証プライム市場)
問合せ先 取締役 常務執行役員 高橋 秀剛
(TEL 03-3527-8111)

中期経営計画の進捗に関するお知らせ

当社は、2021年3月期から2025年3月期の5か年を対象とした第6次中期経営計画を策定しておりますが、その進捗についてお知らせいたします。

詳細につきましては、添付資料をご参照ください。

以上

中期経営計画（2021年3月期-2025年3月期）

プライム市場 5121
藤倉コンポジット株式会社

2024年6月25日

代表取締役 社長執行役員 森田 健司



FUJIKURA COMPOSITES

当中期経営計画の位置づけ（2023年12月更新）



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

TRANSFORM

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1
2021年3月期 – 2023年3月期

中期経営計画 フェーズ2
2023年3月期 – 2025年3月期

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%
3年間合計(実績)		107,152	9,764	9.1%

単位： 百万円		売上高	営業利益	営業利益率
実績	2023年3月期 (144期)	40,687	4,432	10.9%
見通	2024年3月期 (145期)	39,900	4,100	10.3%
見通	2025年3月期 (146期)	40,000	4,500	11.2%
3年間合計(見通)		120,587	13,032	10.8%

売上高

印材セグメントの撤退により計画比減収

- 事業ポートフォリオの見直しにより、印材事業からの撤退を決定
- 産業用資材は国内の在庫調整の影響を受ける
- スポーツ用品は市場の在庫過多の影響を受ける

現計画【見通し】

単位：百万円	現計画【見通し】		
	売上高	営業利益	営業利益率
2023年3月期 (144期)	40,687	4,432	10.9%
2024年3月期 (145期・見通し)	39,900	4,100	10.3%
2025年3月期 (146期・見通し)	40,000	4,500	11.2%
3年間合計 (見通し)	120,587	13,032	平均10.8%

営業利益

スポーツ部門の好調により利益確保

- 産業用資材は引続き価格転嫁を進める
- 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

進捗状況【実績・予想】

進捗状況【実績・予想】			
売上高	営業利益	営業利益率	売上高 対計画進捗率
40,687	4,432	10.9%	-
37,785	3,624	9.6%	94.7%
39,200	3,900	9.9%	98.0%
117,672	11,956	平均10.1%	97.6%

基本方針

「変わる」から「変える」へ ～TRANSFORM～

主要経営指標の目標値達成もPBR 1倍超が達成できていない

課題認識

1. スポーツ用品セグメント以外のセグメントの収益性の低さ
2. 将来にわたる持続的な成長を可能とする戦略の説明不足
3. 新成長戦略に向けた再投資の遅れ
4. 株主資本に対する株主還元が不十分
5. IR（投資者とのコミュニケーション）が不足

現在の経営指標の状況

	2011-2021 (平均)		2022-2023	2024.3期	目標値
営業利益率	3.8%	▶	11.0%	9.6%	10.0%以上
ROE	5.5%	▶	11.8%	8.9%	10.0%以上
	2013		2023	2024.3期	目標値
自己資本比率	56.4%	▶	82.6%	82.8%	60%以上
	2013		2023	2024.3期	目標値
PBR	0.8倍	▶	0.8倍	0.9倍	1.0倍以上
PER	15倍	▶	9.0倍	10.3倍	10.0倍以上

企業価値向上に向けた一つの目安として PBR1倍超を目指し各種施策を実行

①稼ぐ力の強化

各事業の
資産見直し

スポーツ用品
セグメントにおける
FRP製品の事業多角
化・PR領域の拡大

人的資本への大幅投資

DX投資・自動化
への投資

ガバナンス強化に
向けた投資

②新成長戦略

成長分野への
リソース再配分

新規分野への投資

R&Dの強化

経営戦略委員会の設置
などガバナンス強化

③新株主還元方針

利益還元方針を強化

株主資本配当率による
還元

長期株主優待制度の
新設

④投資家との コミュニケーション向上

決算説明会
年2回開催

個別面談の
積極的实施

IR交流会の発足



企業価値の
最大化

目標

PBR 1倍超

投資計画の全体像 ①稼ぐ力の強化

資本コストや株価を意識した経営の実現を進め
中長期的な企業価値向上を目指す

想定
全体投資額

2024年3月期～2026年3月期

115億円

「稼ぐ力の強化」投資額

70億円

- 各事業の資産見直し
- スポーツ用品セグメントの領域拡大
- 人的資本への大幅投資
- DX投資・自動化への投資
- ガバナンス強化に向けた投資



「新成長戦略」投資額

45億円

- 成長分野へのリソース再配分
- 新規分野への投資
- R&Dへの投資額
- 経営戦略委員会

稼ぐ力の強化（全体像）

「稼ぐ力の強化」投資金額：70億円

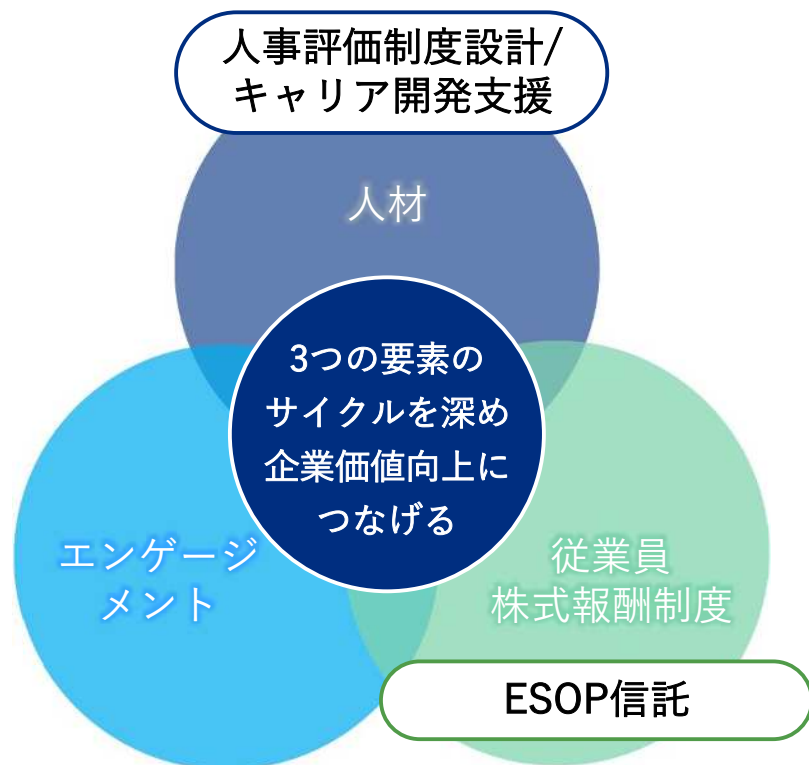
	投資金額	進捗	具体的施策	完了予定
各事業の 資産見直し	約42億円	60%	<ul style="list-style-type: none"> 小高工場再稼働に向けた新規投資 印材部門からの撤退 資本コストを上回った付加価値を生み出しているか再検証 生産設備や生産拠点の統廃合を進め、資産のスリム化・強靱化を実行 	2026年3月
スポーツ用品 セグメントの 領域拡大	約7億円	95%	<ul style="list-style-type: none"> あらゆる産業分野の軽量化要求にこたえるFRP製品の拡大 ゴルフシャフト製造ラインの強化、各種FRP製品の一貫生産ラインの構築 キャラバンシューズのブランド力を生かし、新市場へ展開 	2025年3月
人的資本への 投資	約14億円 ⇒ブレイクダウンした 内容は41P～42P	20%	<ul style="list-style-type: none"> 事業環境の変化に対応した目指す人材ポートフォリオの実現 エンゲージメント向上に対する取り組みの強化 評価制度の見直しを行い、新たな分配制度として従業員株式報酬制度を導入 従業員のキャリア開発支援に向け、教育訓練や海外経験の機会提供 障害者雇用制度の拡充（特例子会社の有効活用） 従業員持株会奨励金の増額 	2026年3月
DX投資・自動化 への投資	約6億円	15%	<ul style="list-style-type: none"> DXを導入し、業務の生産性向上と経営のスピードアップを進める 生産工程の自動化を推進し、コスト競争力の向上を図る 	2026年3月
ガバナンス強化 への投資	約1億円	10%	<ul style="list-style-type: none"> ガバナンス高度化に向け、取締役会及び経営会議のアジェンダ再設定 実効性評価の第三者機関の関与 サイバーセキュリティリスクの取組み 	2025年3月

稼ぐ力の強化：人的資本への投資

人的資本への
大幅投資

約14億円

- ・ 事業環境の変化に対応した目指す人材ポートフォリオの実現
- ・ エンゲージメント向上に対する取り組みの強化
- ・ 評価制度の見直しを行い、新たな分配制度として従業員株式報酬制度を導入
- ・ **従業員のキャリア開発支援に向け、教育訓練や海外経験の機会提供**
- ・ 障害者雇用制度の拡充（特例子会社の有効活用）



人事評価制度設計/キャリア開発支援

複線人材制度の一環として、専門分野に特化したキャリア形成を行う「職務限定総合職」、将来のマネジメント人材の育成を目的とする「高度専門職」を新たに導入

	総合職		
	エリア総合職	職務限定総合職	総合職 高度専門職
人材の定義	異動を伴わず専門領域の確立をめざし専門性・経験を求められる職務を担当し、事業貢献と自己能力を高める人材	異動を伴わず専門領域の確立をめざし専門性・経験を求められる職務を担当し、事業貢献と自己能力を高める人材	知識・経験・ノウハウをベースに高いパフォーマンスを発揮して、事業運営上における課題を解決し、事業を牽引する人材 社会、経済の各分野において指導的役割を果たす、経営を補佐する高度で専門的な職業能力を有する人材

稼ぐ力の強化：人的資本への投資

人的資本への
大幅投資

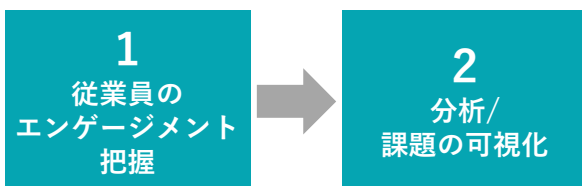
約14億円

- ・ 事業環境の変化に対応した目指す人材ポートフォリオの実現
- ・ エンゲージメント向上に対する取り組みの強化
- ・ 評価制度の見直しを行い、新たな分配制度として従業員株式報酬制度を導入
- ・ 従業員のキャリア開発支援に向け、教育訓練や海外経験の機会提供
- ・ 障害者雇用制度の拡充（特例子会社の有効活用）

エンゲージメント調査

組織内の課題を特定し、経営層と共有し自社に必要な人材施策を立案するためにエンゲージメント調査を実施。

アセスメント



コーチングで実行支援



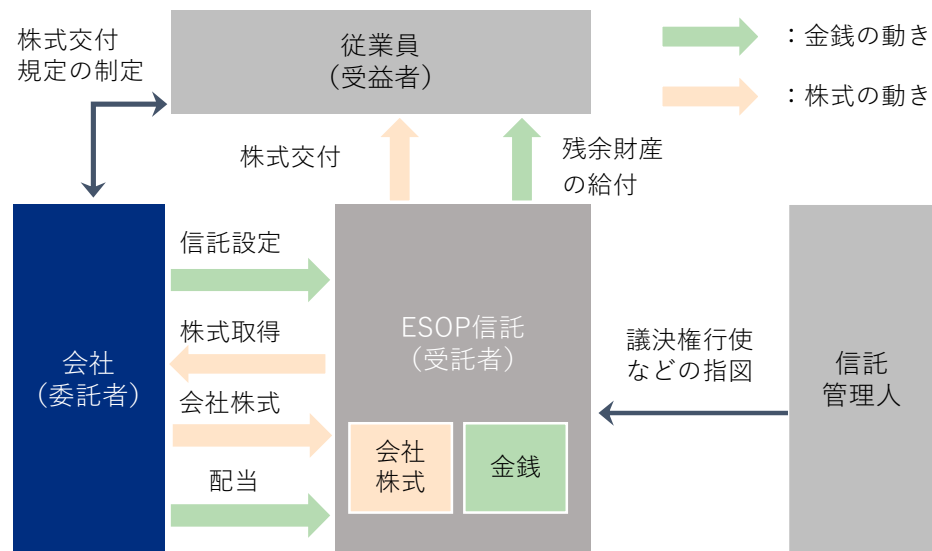
適切な施策の実行により
従業員のエンゲージメント向上を図る

従業員株式報酬制度の導入

従業員の自社への帰属意識の醸成、経営参画意識の向上、中長期的な業績向上や株価上昇に対する意識を高めることで、中長期的な企業価値向上を図ることを目的に導入。中長期的な企業価値向上や会社株式の交付により、従業員の資産形成を促進。

ESOP (Employee Stock Ownership Plan) 信託制度とは

会社の自社株（会社株式）を、ESOP信託を経由して従業員に交付する制度



稼ぐ力の強化：トピックス①ゴルフシャフト新製品紹介



スポーツ用品

国内外ツアーモデル使用率No.1「VENTUS」がアップグレード
フジクラシャフト新商品「24 VENTUS BLUE」発売

2024年
4月発売

THE ULTIMATE CONSISTENCY UPGRADE



- 最新の「VeloCore Plus」テクノロジーを搭載、フィーリング、安定性、スピードの向上に成功
- スイング中やインパクト時の軌道をより安定させ、優れたボールコンタクトを実現

全てのスイングに“輝き”を DIAMOND SPEEDER

東レ(株)製の最新カーボン「トレカ®M46X」を
ゴルフシャフトで初採用しアップグレード



「DIAMOND SPEEDER」
最新モデル



トレカ®M40X

トレカ®M46X

超高強度

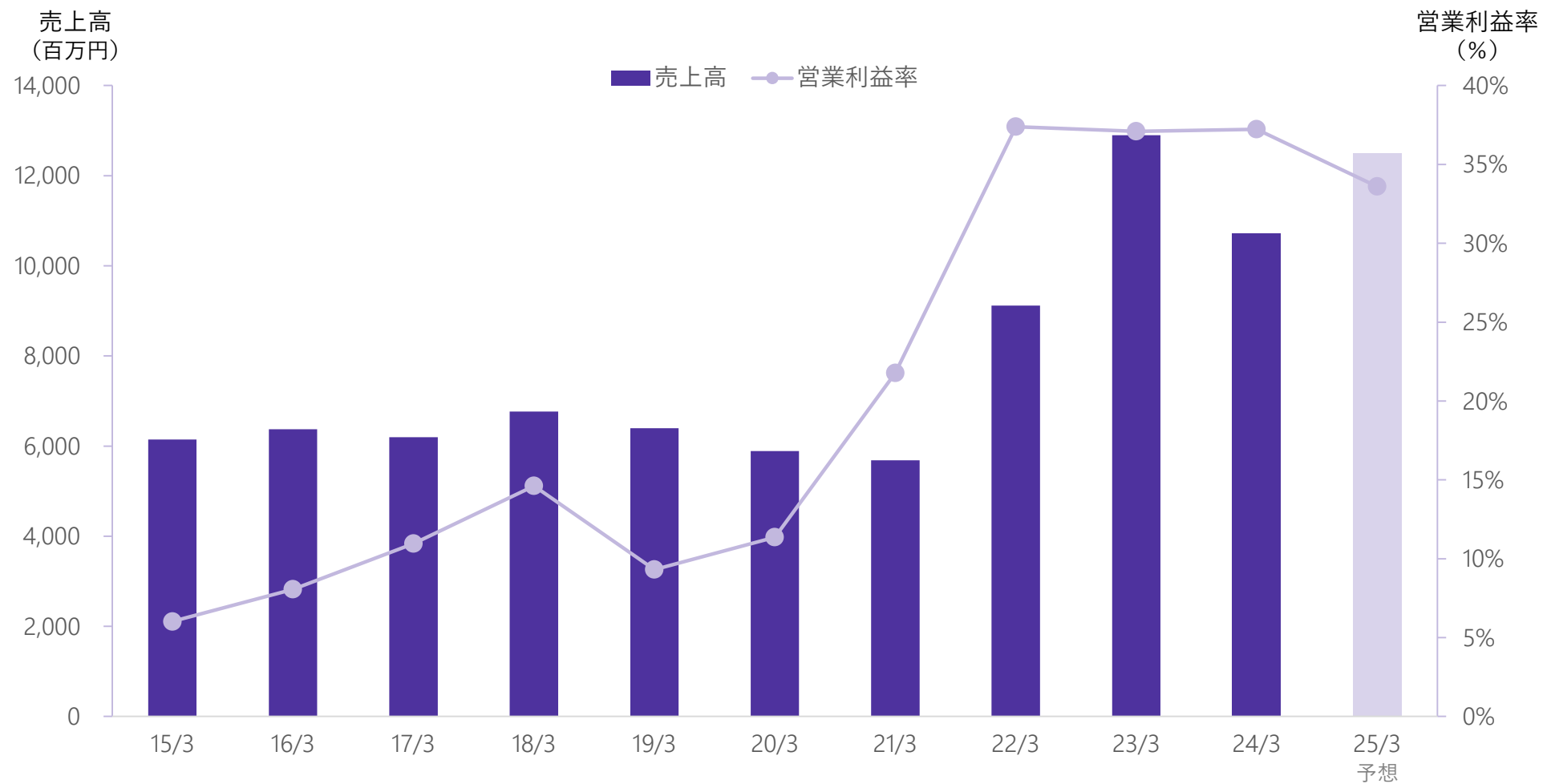
高い
弾性率

ダブル積層

スイングからアウトプット出来る
全ての飛距離要素をインパクトに直結できる設計

稼ぐ力の強化：スポーツ用品セグメントの領域拡大

- 右肩上がりで急成長
- 自社ブランドのアフタマーケット市場で高い利益率を確保



稼ぐ力の強化：トピックス②医療分野への取り組み

産業用資材
医療

国産のシングルユース製品へのこだわり
日本の医療を変える新たな共同体「J-STAC」を形成

シングルユース技術国産化
共同体 (J-STAC)

- 医薬品製造に必要なシングルユース製品の継続的な安定供給を目指す
 - ・ 日本国内企業におけるシングルユース製品開発の加速
 - ・ 国際情勢に影響されないサプライチェーンの構築

パートナーシップに参画する企業の技術・叡智を結集し、医薬・医療分野の継続した発展に貢献



医薬品製造会社へ
アッセンブリ

当社のシングルユース製品への展開



FUJIKURA COMPOSITES

無菌コネクタ・ヘルール

シリコンチューブ

「J-STACメンバー」

- | | |
|-------------|-----------|
| ● 東京計装株式会社 | … センサー |
| ● 株式会社トヨックス | … 耐圧ホース |
| ● ニッタ株式会社 | … TPEチューブ |
| ● 藤森工業株式会社 | … アッセンブリ |
| ● 株式会社ロキテクノ | … フィルター |
| ● 株式会社タクミナ | … ポンプ |

資本コストや株価を意識した経営の実現を進め
中長期的な企業価値向上を目指す



「稼ぐ力の強化」投資額

70億円

- 各事業の資産見直し
- スポーツ用品セグメントの領域拡大
- 人的資本への大幅投資
- DX投資・自動化への投資
- ガバナンス強化に向けた投資

「新成長戦略」投資額

45億円

- 成長分野へのリソース再配分
- 新規分野への投資
- R&Dへの投資額
- 経営戦略委員会

「新成長戦略」投資金額：45億円

成長分野へのリソース再配分

5つの分野を成長分野と位置付け、組織の見直しを行い、経営資源であるヒト・モノ・カネ・情報を再配置を実行

次世代自動車

半導体

安全（救命）

医療

新エネルギー

- ・ 自動車の電動化市場へのアプローチを強化
- ・ 液晶・半導体関連の拡大
- ・ 医療関連事業の強化
- ・ 液体検知センサの開発を強化
- ・ 改良型内部収容型救命浮器を開発

R&Dへの投資

将来に向けた基礎研究の充実と開発体制の強化

- ・ AIやMI（Materials informatics）を応用した基礎研究の充実により、開発期間の大幅な短縮を実現
- ・ 社内エントリー制度を活用した開発体制の創設

新規分野への投資

積極的に資金配分を実施。事業ポートフォリオの変革に取り組み、将来のシナジー効果創出のM&Aやスタートアップ・大学研究機関との提携など幅広く検討

M&A

スタートアップ

大学研究機関との
産学提携

- ・ Fu Yu社との業務提携により、シナジー効果創出
- ・ スタートアップとのオープンイノベーションを通じて新規分野への拡大
- ・ 当社主導による学会へのアプローチ強化

経営戦略委員会（仮称）

中長期的で幅広い多様な観点から株主視線で重要な経営テーマについて検討

- ・ 取締役会の実効性評価
- ・ 中長期経営戦略
- ・ M & A や事業提携などグループ成長戦略
- ・ サステナビリティ関連投資

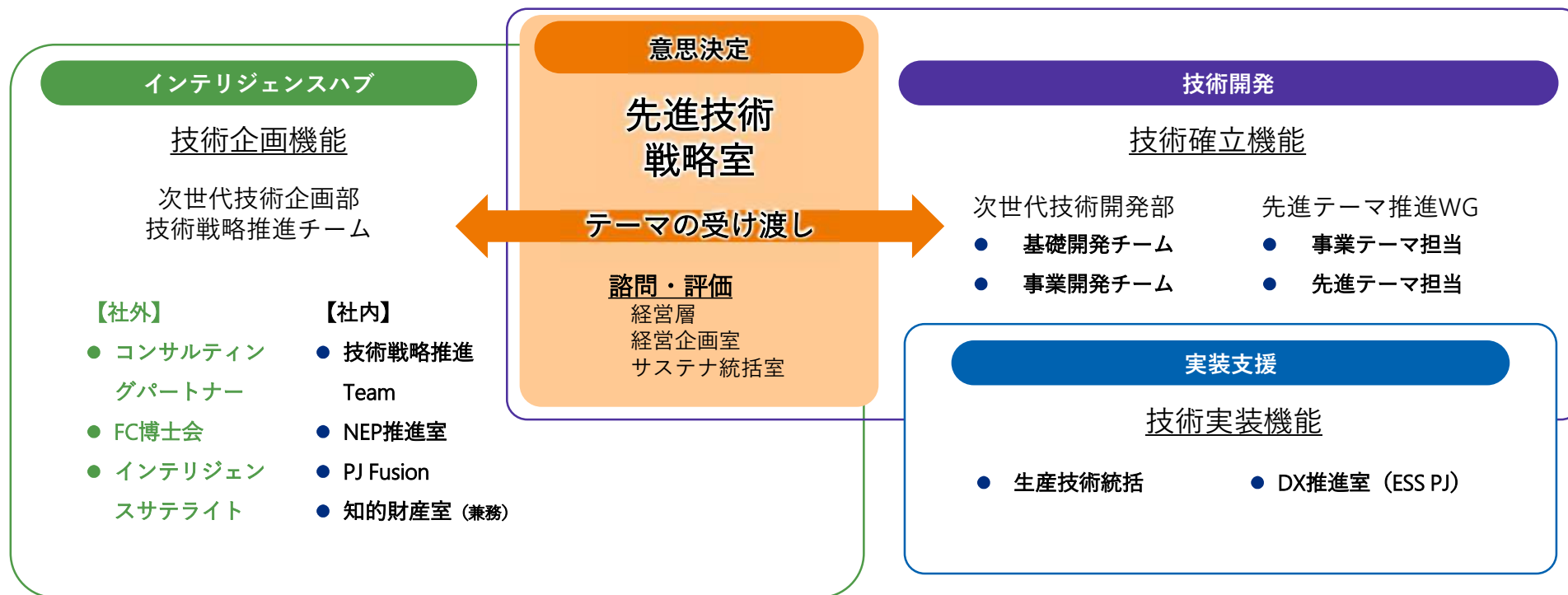
新成長戦略：R&Dへの投資「先進技術戦略室の設置」

「新成長戦略」
投資額

約45億円

- ・ 成長分野へのリソース再配分
- ・ 新規分野への投資
- ・ R&Dへの投資
- ・ 経営戦略委員会

イノベーション創出を目指し技術企画の機能と外部リソースを活用した
先進技術戦略室を中心とする仕組みづくりを整備



産業用資材

Fu Yu社との業務提携

2023年9月、シンガポールのFu Yu社と業務提携を締結

全社的な事業構造の変革を推進

相互の強みを活かし、シナジー効果の最大化

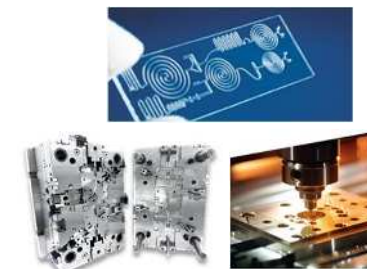
活動進捗

プロジェクトを発足し本格的に活動開始

- 両社顧客への訪問を含めたコンタクト
- ゴム/樹脂/金属/ユニット製品/新技術での拡販活動

- 注力市場であるBEV分野における複合化製品を両社で開発中
- 半導体・医療市場向けのアプローチも開始

相互の製品を
相互のマーケット
へ展開



産業用資材 自動車

自動車の電動化市場、及び新燃料市場への 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



電動化市場向け取り組み【例】

- 自動車市場向け展示会への出展
- LIB関連各種機能材の開発・拡販

- FCV関連
各種シール材の開発
- 車両の静寂性・快適性向上に寄与する機能材の開発
- e-Fuel向けゴム配合の研究・開発

オートモーティブワールド @東京ビッグサイト

3年連続
出展



人とくるまのテクノロジー展 2024 YOKOHAMA
Automotive Engineering Exposition 2024 YOKOHAMA

初出展

リチウムイオンバッテリー(LIB)市場 開発案件

バッテリーパック セル機能保全 & 異常発熱対策



通常使用時のセルの膨張収縮を吸収し、
異常発熱時の過剰膨張抑制と断熱性向上

産業用資材
センサ

バッテリーレス液体検知センサ発売

バッテリーレス多用途センサ・フレキシブルセンサ開発中

バッテリーレス液体検知センサ

2024年
2月発売

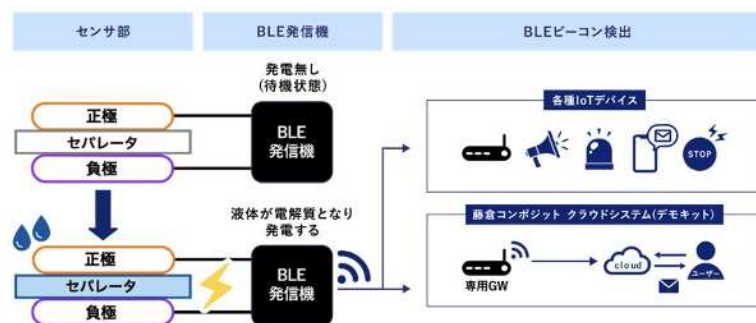
【液体検知センサの特徴】

- センサ(発信側)に電源は一切不要
- 数滴の水(その他液体)を検知可能
- 薄くて小型なため狭い場所への設置が可能
- 液体の検知をスマホやパソコンへメール通知
- 取扱いが容易なディスプレイ



センサ素子

【システム概要】GWがBLEビーコンを受信しクラウドを経由し、管理者へメール通知できるシステム



■ 特徴

- 1台のGWで複数のBLE発信器からの無線受信が可能(電波が届く範囲であれば何台でも)
- BLE送信機1台1台が固有のIDを持つため、発信器の識別が可能
- 検知データの履歴をcsvデータでエクスポート可能

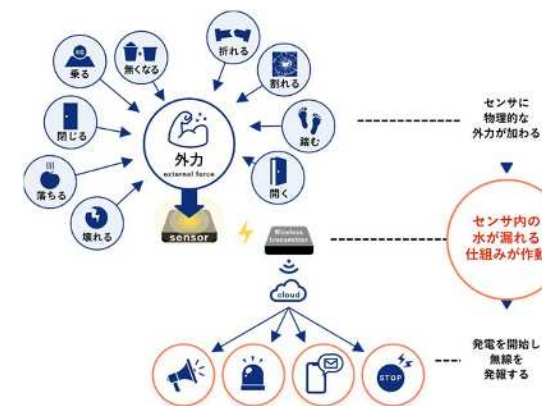
バッテリーレス多用途センサ

開発中

様々な用途で活躍できる

これまでにない画期的なバッテリーレスセンサ

液体検知センサの発電原理を応用し、様々な外力の作用や物理変化を検知することが可能なバッテリーレス多用途センサを開発中。



フレキシブルセンサ

開発中

当社の液体検知センサを『安く』・『大量に』生産し、お客様の元へ提供するため、『スクリーン印刷による製造技術』について現在検討を実施。



持続的な成長および企業価値向上、適正な株価維持、長期安定株主の確保に向け、積極的な投資活動の実行と、株主の皆様に対しさらなる利益還元の充実

新株主還元方針

株主資本配当率（DOE）

4.0%以上を目安。

1株あたり年間配当額は45円を下限

配当

中間配当と期末配当の年2回

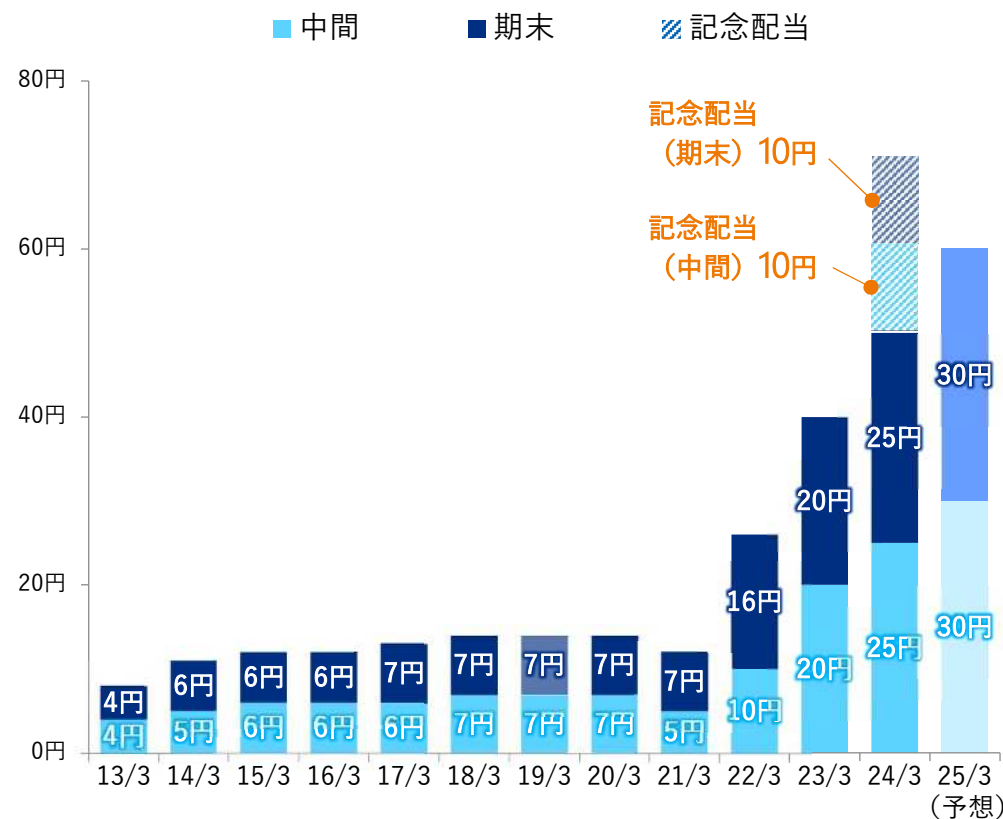
自己株式取得

資本効率株価の状況を加味して継続的かつ段階的に自己株式の取得実施

株主優待

500株以上3年以上の保有の株主に対して長期優待制度を新設

1株当たり年間配当金の推移

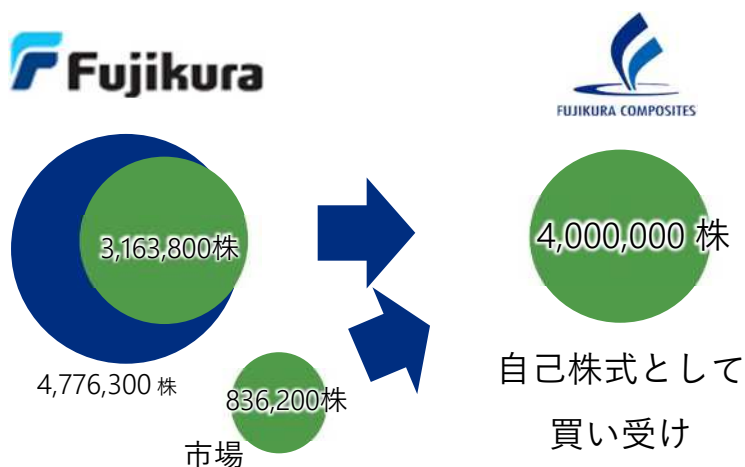


株主還元方針：自己株式の取得

株式持ち合い解消にむけて

2024年5月13日に、筆頭株主の株式会社フジクラより、
保有株式の一部を自己株式として取得。
今後も資本効率の状況を加味しながら
株主還元を強化すべく自己株式の取得を実施。

筆頭株主である株式会社フジクラが
保有する当社株式の一部を
自己株式として取得



株式会社フジクラの異動前後の
所有株式と議決権比率の変化

異動前

4,776,300 株
議決権比率20.40%
(第1位)

異動後

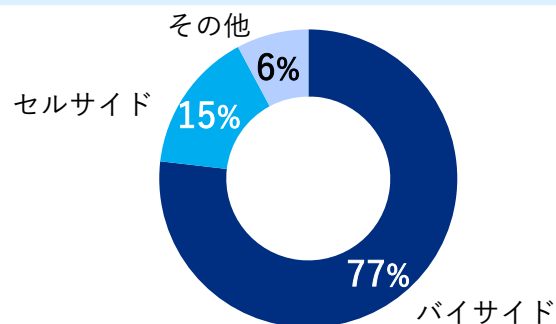
1,612,500 株
議決権比率 8.31%
(第2位)

※2024年5月13日現在

2024年3月期の面談の状況

種別	回数	役員の主な対応者
決算説明会	2回	代表取締役社長、常務取締役管理本部統括
スモールミーティング	1回	常務取締役管理本部統括
個別面談	78回	常務取締役管理本部統括

面談した株主、投資家の概要



経営陣へのフィードバック状況

種別	頻度
IR活動状況	四半期ごと
投資家との対話の内容	面談実施時

主なテーマや投資家の関心事項

- 利益率改善についての取組み
- 事業環境の動向、当社の認識
- 各事業における特性
- PBR1倍超に向けての施策
- 株主還元の強化

株主・投資家との対話に基づく主な対応

- PBR1倍超の施策について教えてほしい
⇒本資料にて進捗を開示
- 地域別の売上高が分かりにくい
⇒決算短信への記載を追加、決算説明会資料にも記載を追加

【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