

積極投資により事業競争力を強化し、2030年度を目標にROEを12%まで押し上げます。

長期成長ビジョン（目指す姿・ビジネスモデル）

- 2030年度のROE12%達成を目指し、2030年度までに累計1,100億円の投資を実行します。このうち、向こう3年間で積極投資による構造改革期と位置付け、2026年度までに700億円の投資を実行します。「ビジネスモデル進化」、「ポートフォリオ変革」、「バランスシート改革」を断行し、持続的な企業価値向上を図ります。
- 世の中の潜在的な「困り事」に先行して挑み、社内外の様々な製品や技術、サービスを組み合わせ、ユニークな解決策や新しい文化や価値を生み続ける**ソリューション創造企業**であり続けます。その結果として**持続的な企業価値向上**を果たします。

数値目標

ROE12%
(2030年度)

2024-26年度は先行して積極投資し、償却費が発生するため、利益水準は現状並みに留める

	2023年度 (実績)	2026年度 (計画)	2030年度 (目標)
売上高	1,361億円	1,650億円	2,200億円
営業利益率	6.1%	6.1%	10.0%
EBITDA	142億円	200億円	330億円
ROE	5.4%	6.2%	12.0%

外発的動機

- 近年の社会課題（例えば循環経済の実現、代替食品の普及など）は、モノの提供だけ・1社単独では解決できなくなっています。お客様もこれまで以上に、モノの提供だけではなく、社会のあたりまえを変えるソリューションの提案を求めています。当社の創業以来のビジネスモデルは「世の中に新しい“モノ”を提案し、カスタム対応を含む受注生産をする」ことです。過去3年間の営業利益目標未達の中でも、サービスや外部資源活用により高付加価値事業（例えばBioPhaSや建材）が生まれています。

この「ソリューション創造活動」を加速し、他事業に拡大しようとしていますが、それにはポートフォリオ変革・バランスシート改革が必須です。株式市場からも資本コストを重視した経営を求められており、企業価値向上を図るための目標値としてROE12%を設定しました。

内発的動機

- 過去3年間で投資案件の準備は進展しましたが、実際の支出は179億円に留まりました。一部既存事業は成熟化し、過度な安全性・足許収益性の重視により投資案件探索活動も進まず、新商材・新事業の候補が不足しています。投資の遅れにより未活用資金が蓄積しており、業務改革(BPR)、DX推進、AI、IOT、ロボティクスなど先端技術の進展も途上であり、生産現場も疲弊しています。希少資源である人財への投資の充実も課題です。

この状況を立て直すため、安定的にフリーキャッシュフローを生み出し、資本効率の観点から企業価値向上を図る企業体質になることを目標に、2030年度ROE12%を設定しました。株主資本の有効活用と適正な利益の確保により、事業としても、従業員が働く場としても、企業価値の大前提であるサステナビリティを実現する企業を目指します。

2.補助事業の概要

業界初となる3m幅対応塗工機械を含む大規模設備投資を実施し、偏光板用プロテクトフィルムの生産体制を1.3倍に拡大します。

補助事業の
背景・目的

- 近年、液晶パネルは大型化が進んでおり、今後も生産面積は右肩上がりで見込まれます。
- そのような市場環境下、当社は大規模投資により偏光板用プロテクトフィルムの生産能力拡大を図り、更なる競争力の強化を図ってまいります。

事業費
(補助額)

129億円
(41億円)

設備投資の
内容

- 生産最適化を目的に、沼田生産拠点のレイアウトを変更し、新たに建屋を建築します。
- 建築した建屋にて、液晶ディスプレイ製品の大画面化と世界的な需要増に対応した偏光板用プロテクトフィルムの生産体制を構築します。業界初となる最大3m幅に対応する塗工機を新設し、生産能力を面積ベースで約1.3倍まで引き上げます。
- この設備投資により、品質・コスト改善を図るほか、生産能力を拡大し、更なる競争優位性を確保します。また、業界初となる3m幅生産設備を導入することで、業界内でイニシアチブをとり、今以上のシェアの拡大を図ります。
- 生産能力が拡大する一方で、既存生産拠点のレイアウト変更を伴う生産の最適化により、労働投入量を抑制することが可能となります。これにより労働生産性が向上するため、増加した労働生産性を原資に賃上げの実施へとつなげます。



レイアウト変更・新設備の設置を予定している群馬県 沼田生産拠点

目標値

項目	2026年度 (基準年度)	2029年度 (基準年度+3年後)
労働生産性 (単位：万円/人)	2,352	4,375 (年平均上昇率+23.0%)
従業員1人あたり給与支給総額 (単位：万円/人)	661	766 (年平均上昇率+5.0%)
役員1人あたり給与支給総額 (単位：万円/人)	-	- (年平均上昇率-%)
補助事業に係る従業員数 (単位：人)	384	384