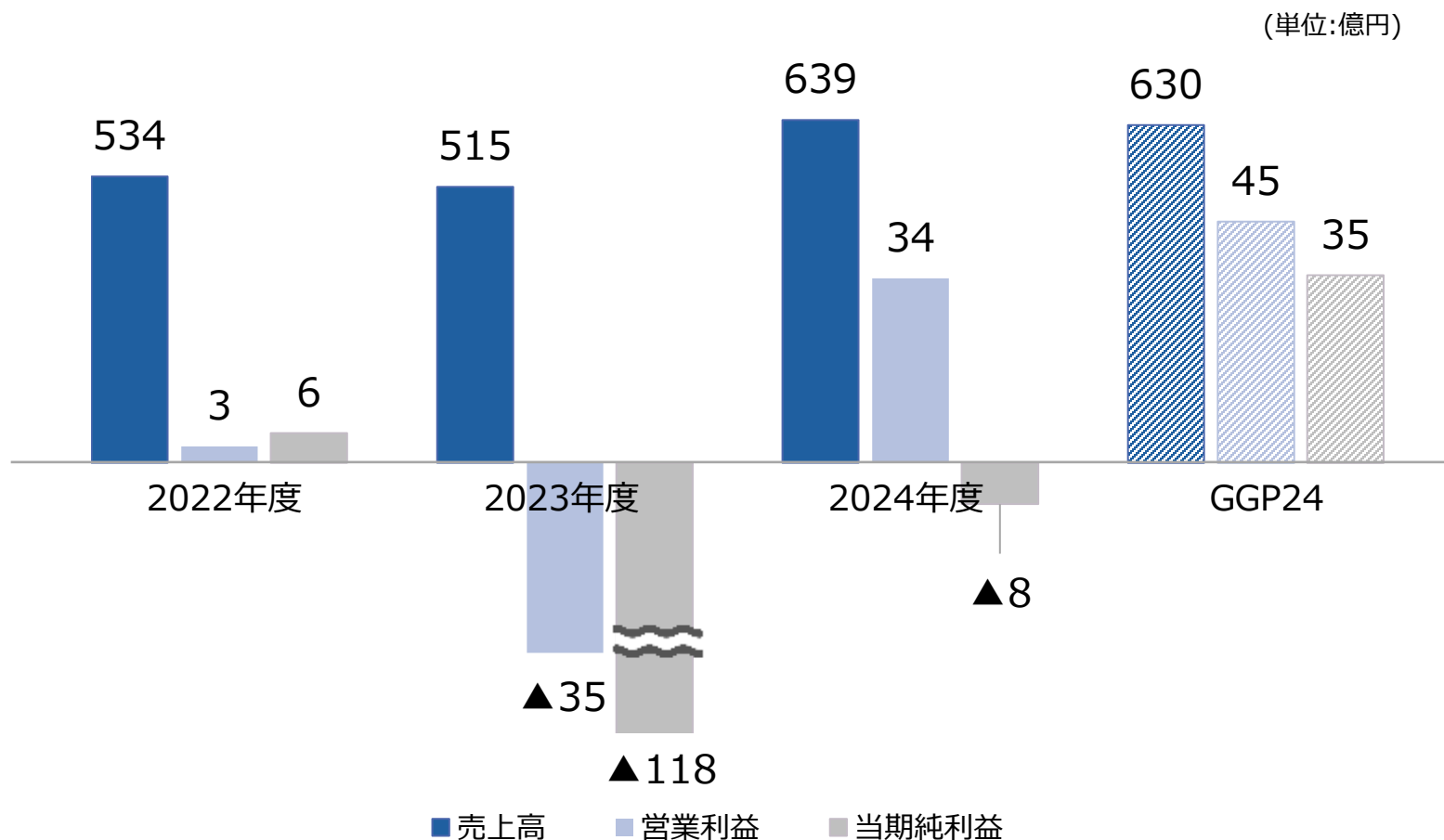


# 中期経営計画2027

## [26年3月期～28年3月期]

# 前中期経営計画(GGP24) 振り返り

- ✓ 主にHDD用サスペンション事業の業績悪化及び事業撤退により、3ヶ年における業績については最終利益目標から大きく乖離



## GGP24方針

### ◆ 事業戦略方針

持続的成長を可能とする2030年の事業  
ポートフォリオ確立に向けた実効的な戦略の  
加速

1. EV等電動化関連成長事業  
グローバルに売上拡大・次世代主力事業へ
2. 電子情報通信関連成長事業  
飛躍的成長の実現・利益成長の追求
3. 自動車関連既存事業  
産業構造の変化に対応・収益力改善

## 結果

1

- ・ バスバー事業の大型投資決定、量産に向け推進
- ・ バスバー事業の売上高当初予想を達成

2

- ・ 収益性課題により、HDD用サスペンション事業撤退決定
- ・ 通信事業の大幅な伸長

3

- ・ 原材料・エネルギーコスト上昇の厳しい環境の中、価格転嫁実施するも、構造改革不十分により収益性改善は未達

## 課題

- ・ バスバー事業の大型案件に向けた量産体制の確立・展開
- ・ 通信事業の更なる拡販活動
- ・ 自動車関連既存事業における安定収益性確保

# 事業セグメント別 業績ハイライト

| 事業セグメント別業績 |        |      |        |      |        |      | GGP24目標 |      | 比較     |      |
|------------|--------|------|--------|------|--------|------|---------|------|--------|------|
| (単位：億円)    | 2022年度 |      | 2023年度 |      | 2024年度 |      | 2024年度  |      | 2024年度 |      |
|            | 売上高    | 営業利益 | 売上高    | 営業利益 | 売上高    | 営業利益 | 売上高     | 営業利益 | 売上高    | 営業利益 |
| 連結合計       | 534    | 3    | 515    | ▲ 35 | 639    | 34   | 630     | 45   | +9     | ▲ 11 |
| EV関連製品     | 30     | ▲ 5  | 36     | ▲ 2  | 34     | ▲ 0  | 330     | 30   | ▲ 36   | ▲ 1  |
| 電子情報通信分野   | 195    | 8    | 140    | ▲ 39 | 260    | 29   |         |      |        |      |
| 既存自動車分野    | 309    | 0    | 339    | 5    | 343    | 5    | 300     | 15   | +43    | ▲ 10 |

- ✓ 中計期間を通してHDD用サスペンション事業の市場低迷の影響があったものの、2024年度は回復。また既存自動車分野が徐々に回復傾向でもあり、売上高目標達成。EV関連製品は、バスバー事業にて大型受注あり2026年度から本格事業拡大。
- ✓ 利益面では、目標未達であるものの、2024年度は34億円の営業利益を確保。

# 中期経営計画2027

**技術をより良い世界のために**

**ミッション**

**確かなる技術で  
信頼される高品質なモノづくりを追求し、  
サステナブルな未来をカスタマイズする**

## ビジョン

コア技術と先端技術を駆使し、  
時代の潮流を捉え、持続的な成長を実現する

### コア技術

精密塑性加工・溶接/溶着

気候変動への対応  
・EV製品によるCN貢献  
・熱処理・精密樹脂成型

安心できる  
社会生活への貢献  
・モビリティ安全性向上  
・情報通信インフラ充実

### 先端技術

微細加工・センシング・  
光通信・バイオ

高齢化社会への貢献  
・健康寿命の延伸



## 中期経営計画2027の位置づけ **再構築、安定収益、次の成長**

### 更なる飛躍へ

自社技術とリソースを活用した進化型 BtoB事業

- ・ カスタマイズで特殊分野の市場を開拓、需要の創出
- ・ +α付加価値提供
- ・ 新材料への取り組み

### 中期経営計画2027 **再構築&基盤強化**

### 基本方針

- 既存自動車分野における収益性改善
- 成長事業の基盤強化
- 安定経営を実現・維持するための財務戦略

## 安定した収益基盤を構築し、次期成長フェーズへと進化

|   |                                                                                                                                                                                                                        |
|---|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1 | <div data-bbox="253 332 1819 454"><b>既存自動車分野における収益性改善</b></div> <div data-bbox="253 454 1819 625"><ul style="list-style-type: none"><li>• 将来的な市場成長縮小による収益性重視の事業運営</li><li>• 価格転嫁、拠点戦略の再整理、不採算製品の方針再検討</li></ul></div>  |
| 2 | <div data-bbox="253 639 1819 761"><b>成長事業の基盤強化</b></div> <div data-bbox="253 761 1819 932"><ul style="list-style-type: none"><li>• バスバー事業の量産体制確立、事業規模の拡大による利益額増</li><li>• 通信関連(光通信コネクタ、光通信アダプタ)の事業規模拡大</li></ul></div> |
| 3 | <div data-bbox="253 946 1819 1068"><b>安定経営を実現・維持するための財務戦略</b></div> <div data-bbox="253 1068 1819 1249"><ul style="list-style-type: none"><li>• 投資案件の成長性精査による安定CFの実現</li></ul></div>                                   |

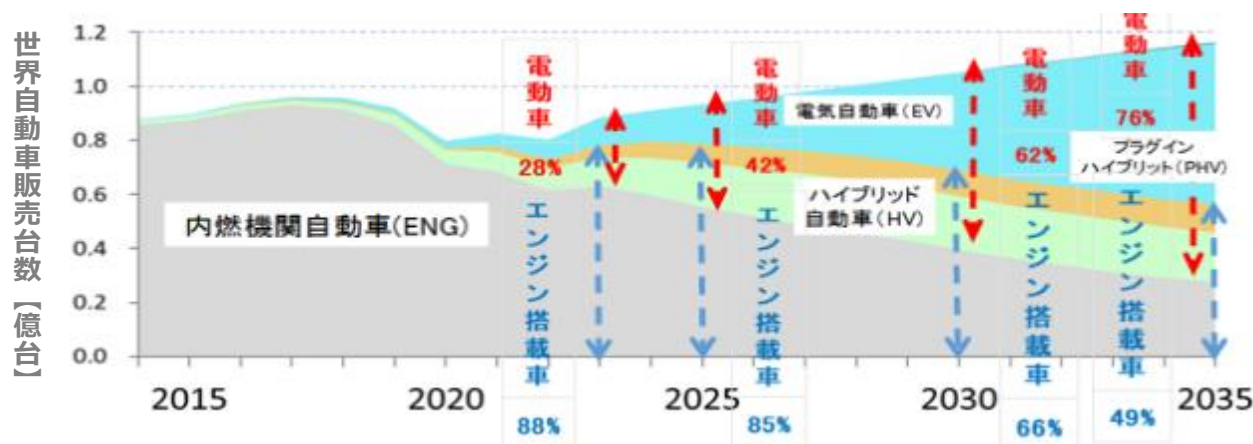
# 1. 既存自動車分野における収益性改善

## ■ 既存自動車分野における収益性改善

- ✓ NEV市場は拡大していくが、エンジン搭載車の需要は継続。  
供給責任を全うしつつ、柔軟かつ効率的な生産体制により安定利益を確保

### 収益性の改善

- ・ サプライチェーンの強化
- ・ 不採算製品の棚卸による価格の適正化
- ・ 適地適産による拠点の統廃合

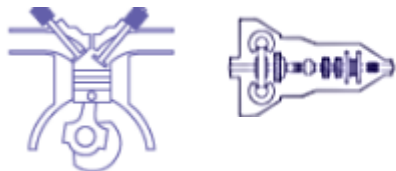


Data Source : FOURIN & Marklies

# 1.既存自動車分野における収益性改善

## 材料から加工まで一貫生産

### エンジン・ミッション部品



### 材料関連事業・弁ばね用鋼線 精密異形線



### 弁ばね



国内シェアトップクラス。材料から加工まで一貫生産により、高品質、1億回の伸縮にも耐えられる高耐久性を実現。

### リングギア・ドライブプレート



国内シェアトップクラス。独自の金属加工技術で高精度を実現。

一貫生産を支える当社の芯。数々の独自技術に展開するコア事業。安心・安全・高品質で新規領域へ。

### 安全部品



### シートベルト用ゼンマイばね



材料から製造するため、精密なトルクの調節が行え、快適性を実現。

## 2.成長事業の基盤強化ーNEV市場に向けた戦略



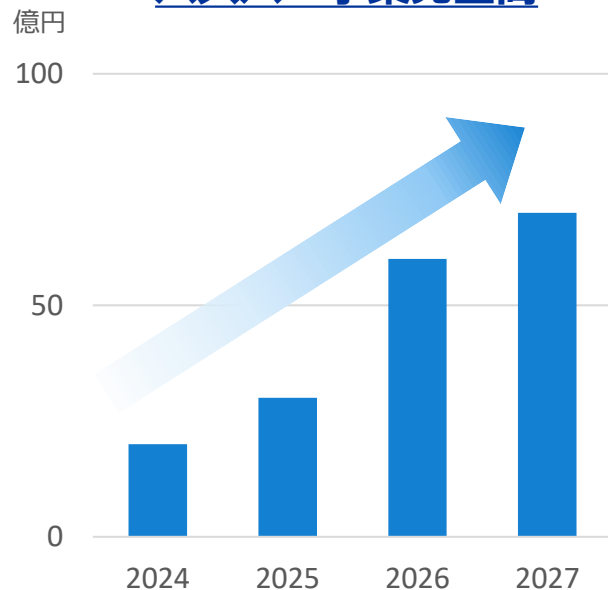


## 2.成長事業の基盤強化ーNEV市場に向けた戦略

### ■ バスバー事業

- ✓ 顧客ニーズに対し自由な形状を実現可能。
- ✓ 短尺・中尺に加えて、長尺バスバーの生産拡大。
- ✓ 新技術の採用と生産効率化によるコスト競争力アップ。

#### バスバー事業売上高



日・米にて2026年度から事業本格拡大

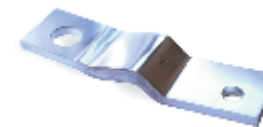
#### 長尺バスバー

- ✓ グローバルでも当社長尺バスバーは高いフォーミング加工技術や絶縁処理技術で優位性保有。



#### フレキシブルバスバー

- ✓ バスバー組付け時に発生する寸法公差吸収
- ✓ 薄板積層でのフレキシブル性を提案



## 2.成長事業の基盤強化

### ■ 電流センサー事業

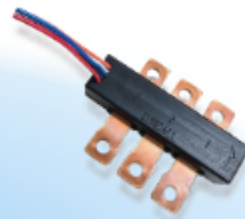
- ✓ 大電流検出が求められるEV車向け及び非車載向けに、それぞれの顧客用途に応じカスタマイズ可能
- ✓ シャント方式製品と磁気方式製品を品揃えることにより多様なニーズに対応



**Redundancy Design  
Magnetic and Shunt resistor  
(シャント&磁気の双方式)**



**Magnetic Analog  
TYPE  
(UL安全規格認証取得)**



**Magnetic  
Three-phase  
TYPE**

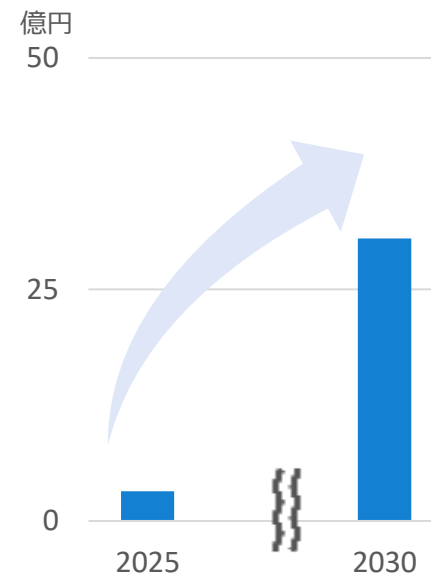


**Shunt Analog Sensor**



**Shunt Busbar  
Connector TYPE**

### 電流センサー事業売上高



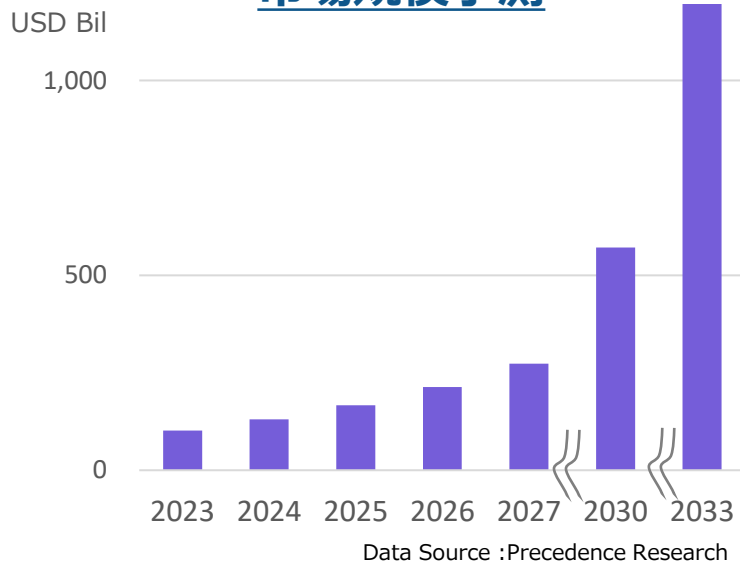
カスタマイズ・品揃えによる顧客への付加価値訴求

## 2.成長事業の基盤強化

### ■ 通信関連事業(光通信コネクタ、光通信アダプタ)

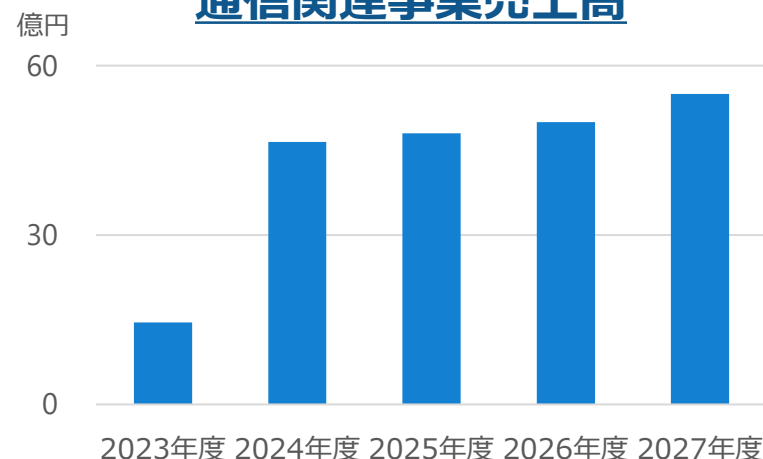
- ✓ 主にデータセンター向けの製品展開を推進。加えてテレコム、ワイヤレス市場への展開強化
- ✓ 自社独自設計により、顧客ニーズを反映した豊富なラインナップを展開

#### ハイパースケールデータセンター 市場規模予測



2025年度以降も市場は拡大継続

#### 通信関連事業売上高



光コネクタ

光アダプタ



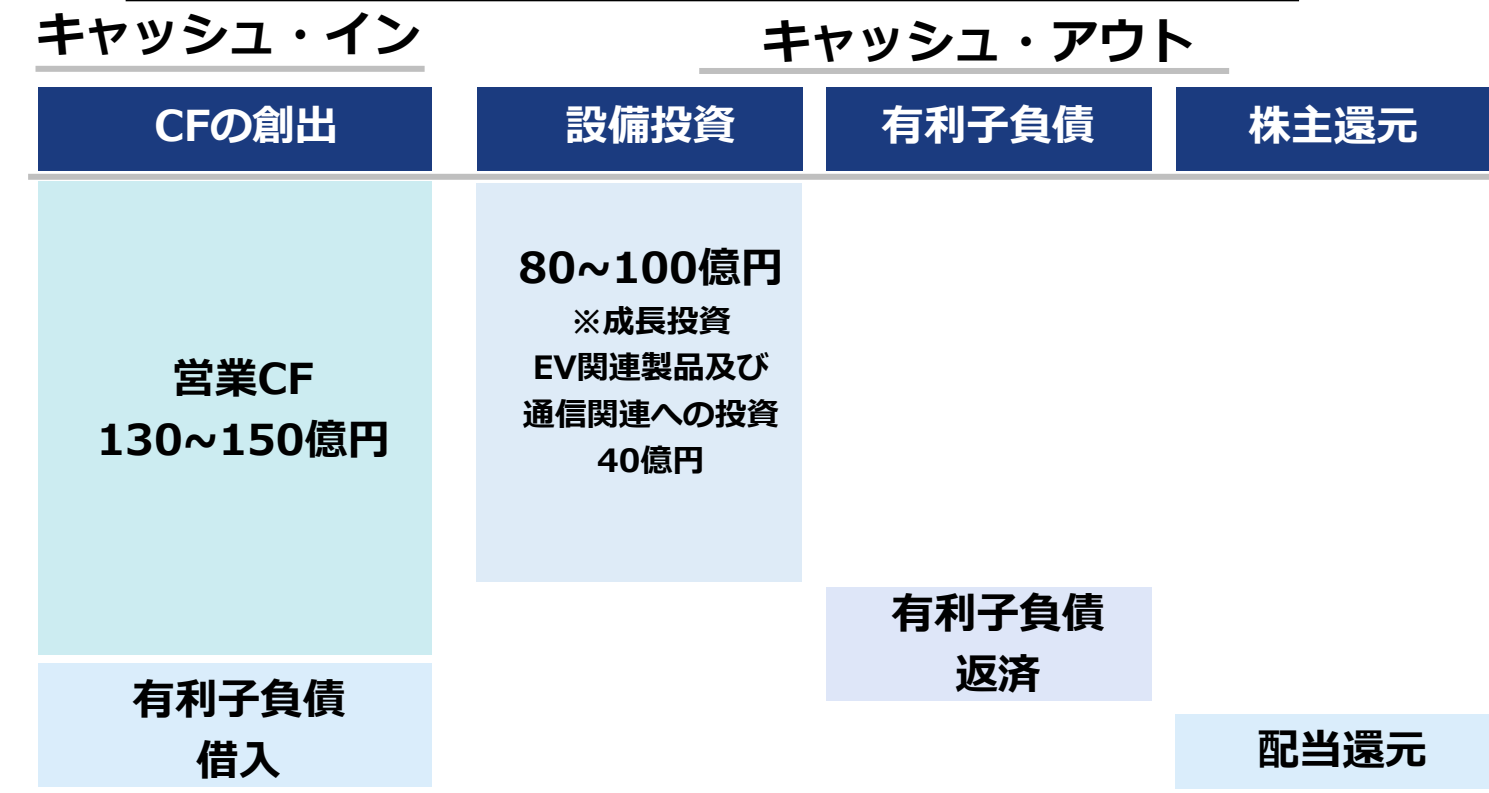


### 3.安定経営を実現・維持するための財務戦略

#### ■ キャッシュアロケーション

- ✓ 投資案件を選定し、安定CFを実現
- ✓ 成長分野にも適正な規模にて将来への先行投資を実施
- ✓ シンジケートローンを組成し、中計期間中の安定資金調達を確保

#### 中期経営計画期間におけるキャッシュ・アロケーション



# 中期経営計画2027

## 経営数値目標

✓ 安定的な資本収益性を意識した経営を推進

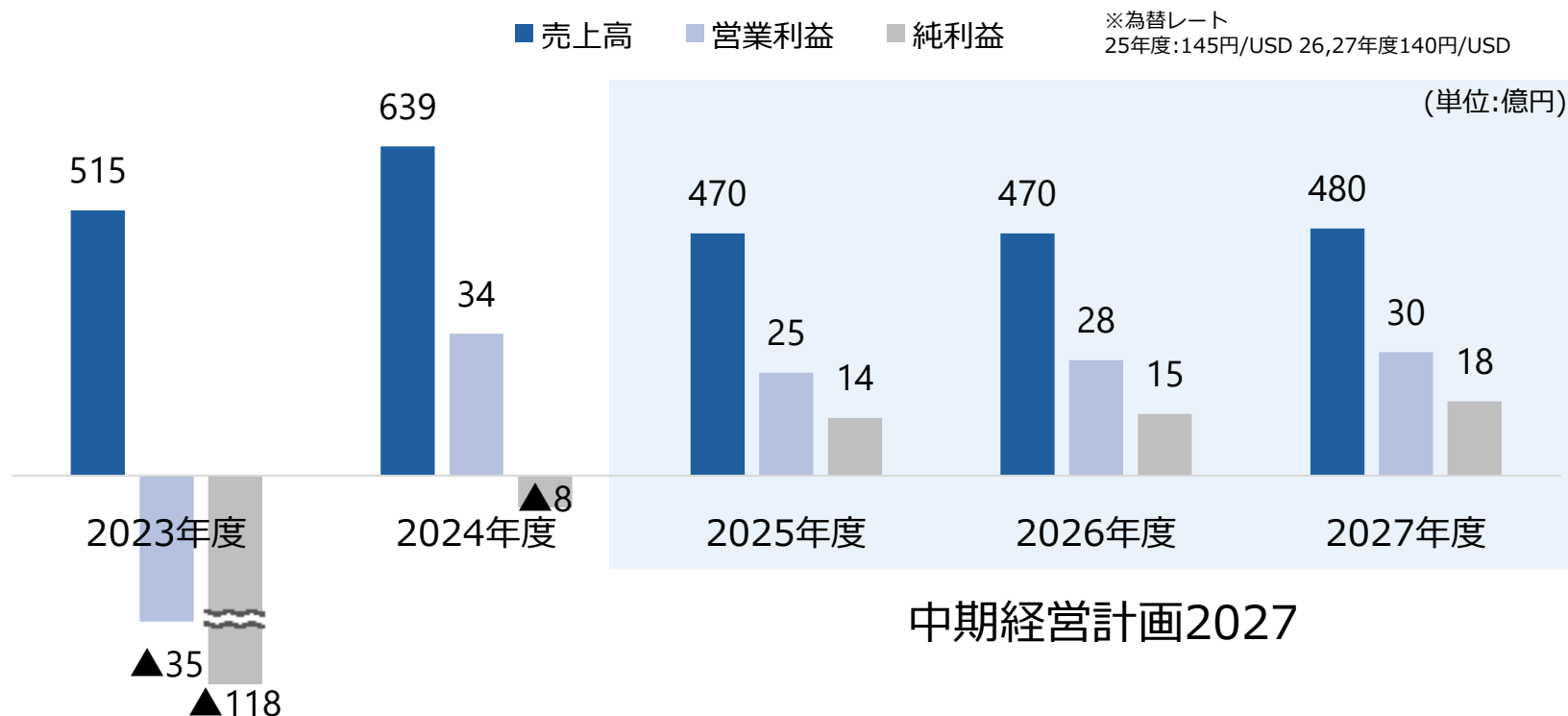
## 28年3月期目標

**売上高**  
**480億円**

**営業利益**  
**30億円**

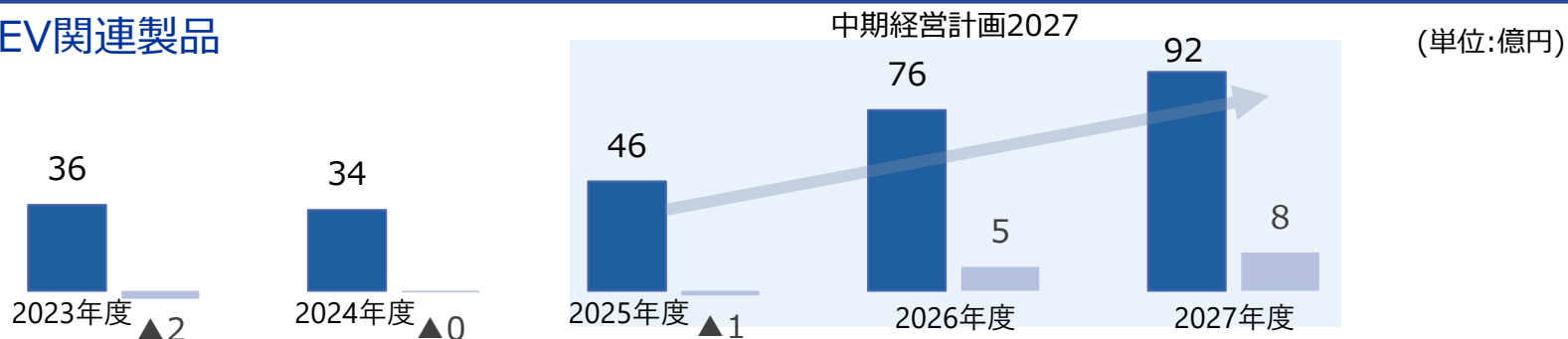
**営業利益率**  
**6.3%**

**ROE**  
**6.1%**

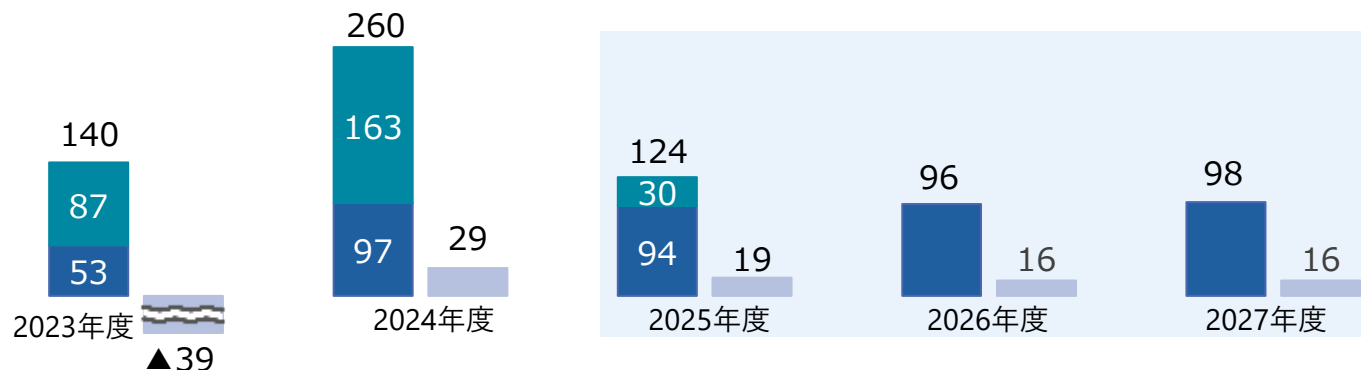


# セグメント別経営数値目標

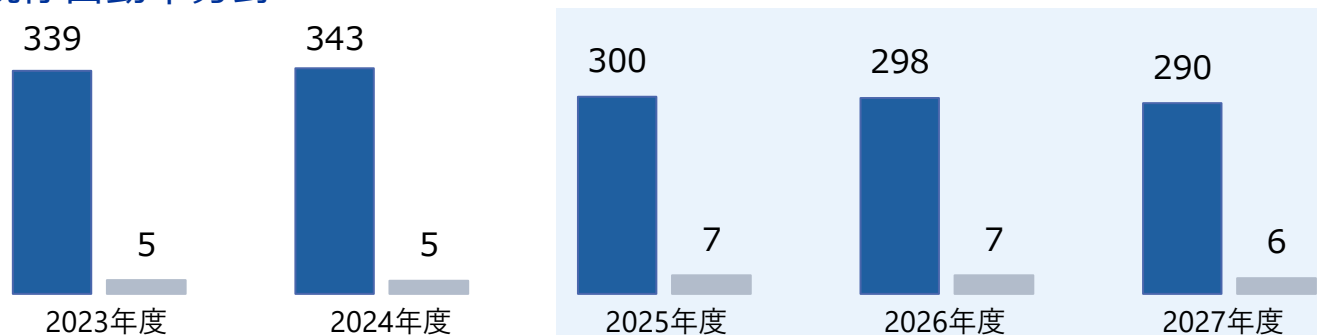
## ✓ EV関連製品



## ✓ 電子情報通信分野

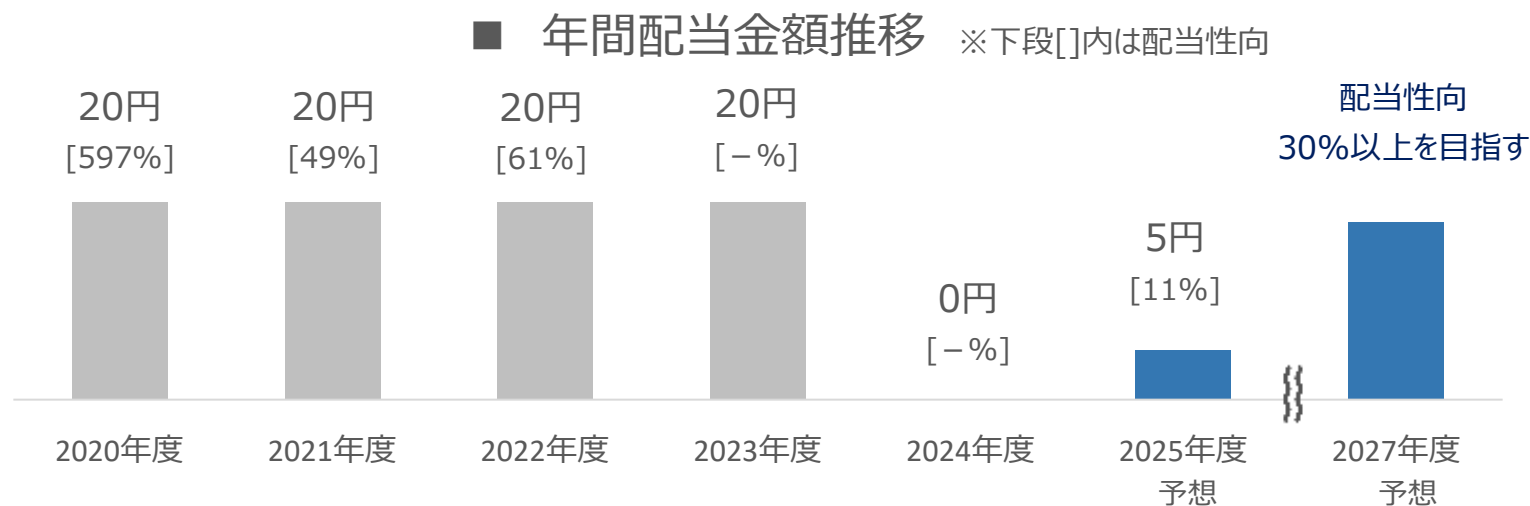


## ✓ 既存自動車分野



利益配分については、長期的な視野に立った経営体質の強化、事業成長を維持するための設備投資等に活用していくと共に、業績の拡大に応じた配当性向の実現を目指しております。

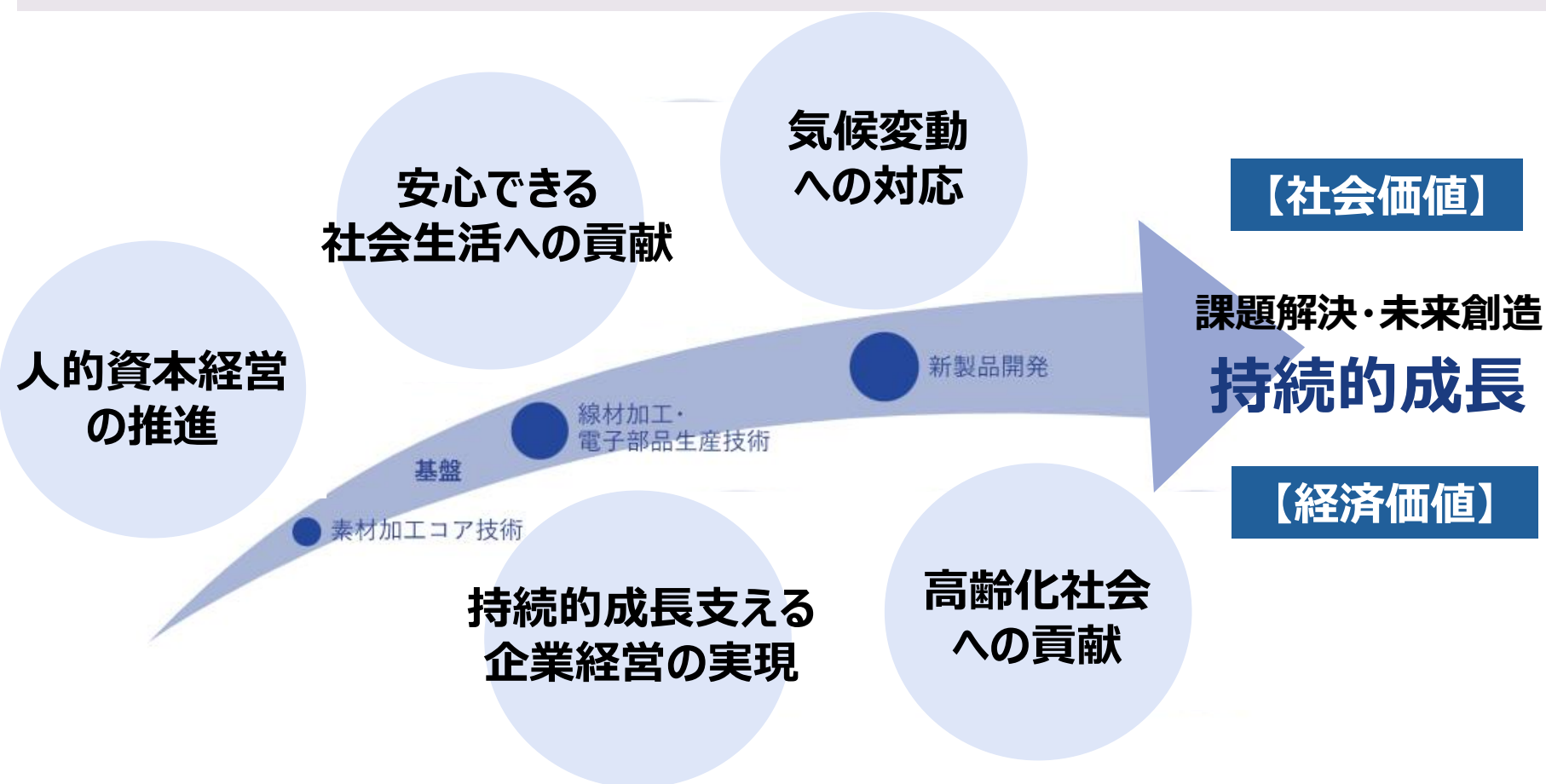
しかしながら、直近の当社経営環境は市況悪化によるHDD用サスペンション事業の事業撤退、負債増加などの状況を勘案し、まずは経営の安定化とキャッシュフローの確保に努め、復配については2025年度期末から行ってまいります。



# サステナビリティへの取り組み

# サステナビリティへの取り組み

- ・ サンコールグループ企業理念に基づくサステナビリティ経営の推進は、お客様や社会にとって、かけがえのない存在となり、社会価値と経済価値の創造につながります。
- ・ サステナビリティ経営のフレームワークの中で、事業を通じた環境・社会への貢献とコーポレート・ガバナンスを強化し、持続的成長を目指します。





# サステナビリティへの取り組み

## マテリアリティ(重要課題)

サステナビリティ経営をより効果的に推進するため、長期的な視点で様々な社会課題の中から、経営資源を重点的に投入する対象を特定

| サンコールグループのマテリアリティ  |   |                  | 当社取り組み                                                                                                                                                                         | SDGsとの関連性                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|--------------------|---|------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 価値創造に繋がるマテリアリティ    | E | 気候変動への対応         | <ul style="list-style-type: none"> <li>・資源循環対応、環境に配慮したモノづくり</li> <li>・技術の開発・応用による課題の解決<br/>EV製品、竹炭応用品の開発・提供によるCNへの貢献<br/>環境負荷を低減する製造ラインの採用</li> </ul>                          |                                                                                              |
|                    | S | 安心できる社会生活への貢献    | <ul style="list-style-type: none"> <li>・モビリティ安全性向上に向けた製品貢献</li> <li>・通信関連事業の拡大を通じた社会インフラの充実</li> <li>・社会とのコミュニケーションの促進、地域との共存</li> <li>・すべてのステークホルダーの人権に配慮した事業活動を推進</li> </ul> |                                                                                                                                                                                 |
|                    |   | 高齢化社会への貢献        | <ul style="list-style-type: none"> <li>・歩行支援ロボット等を通じた健康寿命の延伸への貢献</li> </ul>                                                                                                    |                                                                                                                                                                                 |
| 事業継続の基盤のためのマテリアリティ | G | 人的資本経営の推進        | <ul style="list-style-type: none"> <li>・従業員エンゲージメントの向上</li> <li>・DEIの推進</li> <li>・チャレンジングな人財の育成</li> </ul>                                                                     |       |
|                    |   | 持続的成長を支える企業経営の実現 | ・コーポレートガバナンスの充実                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|                    |   |                  | ・安全・品質の向上                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|                    |   |                  | ・コンプライアンス・リスクマネジメントの徹底                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|                    |   |                  | ・情報セキュリティ、サイバーセキュリティへの対応                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |

## 竹害竹の有効活用



## 竹炭・複合材 市場・顧客にマッチした 竹複合材の開発



竹セルロース  
(樹脂添加用)



フィラメント  
(3Dプリンター用)



ペレット  
(バイオマス樹脂材)



バイオマスインキ  
(自動車内装など)



竹炭



タッチパネル用  
顔料



ヴィーガンレザー



線香



一輪挿し



ノート

## 短下肢装具型オルソロボット

短下肢にも装着可能なモデルを開発

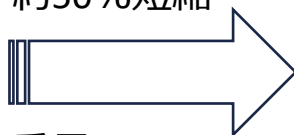
装着の簡便化と軽量化で、脳卒中後リハビリ用途(対象130万人)  
から要支援介護者用途(対象450万人)へ適用範囲を拡大する



長下肢装具型(現行型)

装着時間  
約50%短縮

重量  
約30%軽減



短下肢装具型(開発品)

### 【ご注意】

本日の説明資料には、当社の事業に関する業績見通し、将来の計画・方針等に関する記述が含まれていますので、株券等の取引を行う際には、金融商品取引法その他の法令の遵守をお願い申し上げます。また、将来予想は、現時点で入手できる情報に基づき作成しており、既知または未知のリスク・不確実な要因等を含んでいるため、当社の実際の業績、事業活動や財政状態が、将来予想の内容と大きく異なる場合がありますが、そのような場合であっても当社は、将来予想の内容を更新または修正して公表・開示する責任を負うものではありません。

