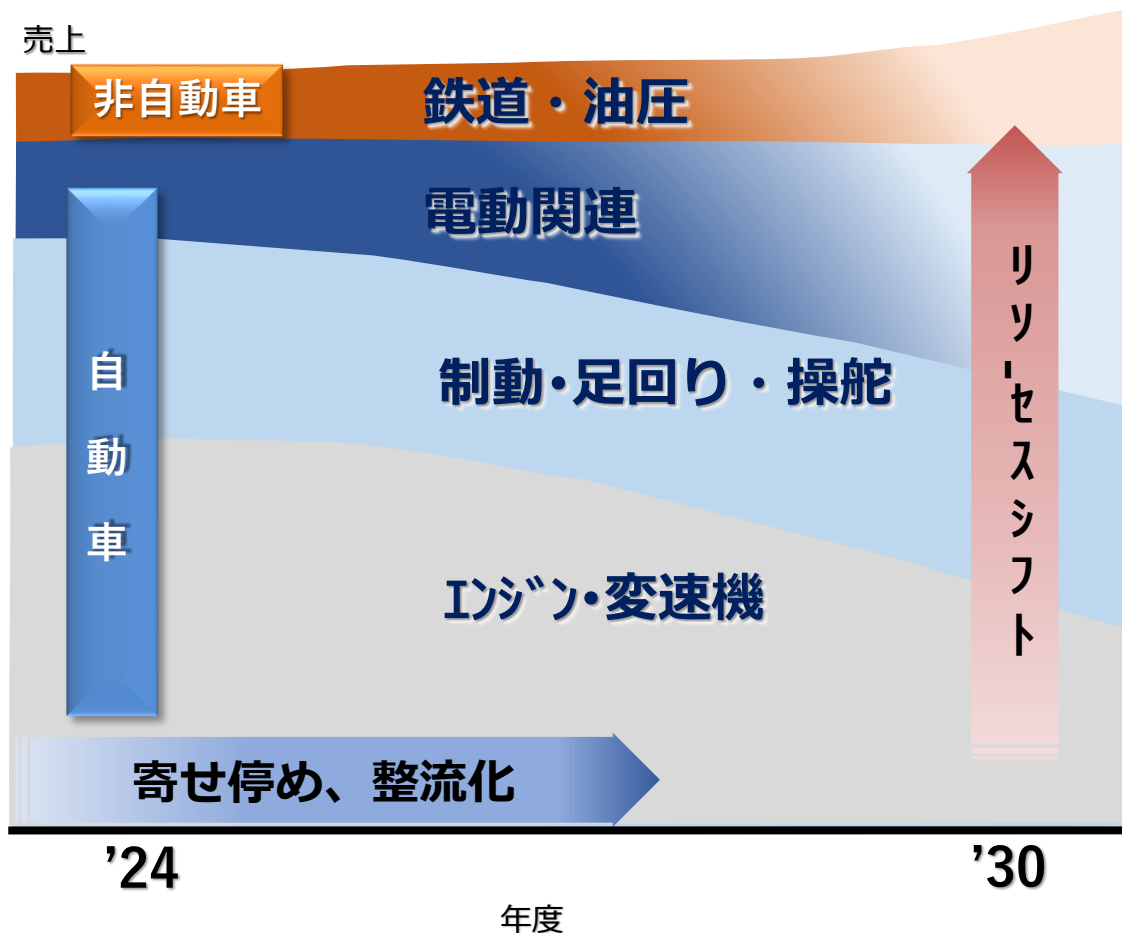


# 中期経営計画概要

# 事業ポートフォリオ変革

電動化の進展で減少が見込まれる分野を中心に寄せ停め等を進め、  
新規事業分野（電動関連部品、非自動車部品）拡大への原資確保を加速



## 新規事業分野の拡大

- ・主力製品の海外展開
- ・IT技術を活かした新規分野の拡大 他



## 新規事業分野への原資確保

(人・スペース・資金)

- ・寄せ停め、整流化
- ・生産削減、在庫適正化 等

# 重点3事業 磁性材事業戦略

増加

新規

## HEV用第4・第5世代リアクトル

◆HEV拡大に合せ量拡大  
(現在380万台/年)



電動制御ユニット

## ★電動車用製品を全方位で対応

- ・ HEVは、増量対応と高付加価値製品開発
- ・ BEVは、変圧関連製品開発を加速

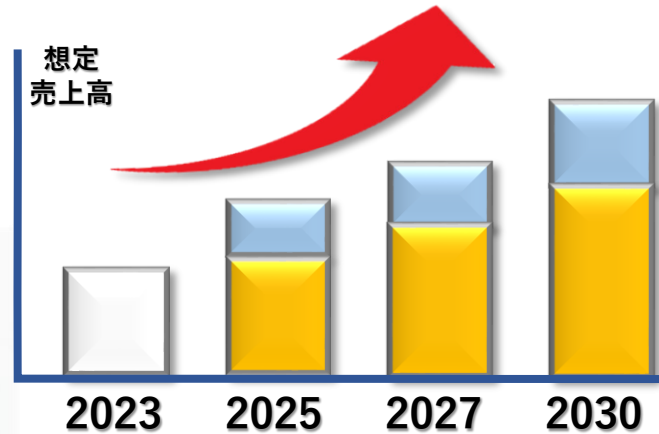
## HEV用次世代リアクトル

◆高効率、高周波、小型化対応で  
新規開発中



次世代  
リアクトル  
インバーター  
高付加価値  
製品  
第4世代  
第5世代  
リアクトル

充電用  
製品



■ HEV関連拡販

・ HEV拡大に合せリアクトル増産

■ 新規開発

・ リアクトルサブ Assy開発  
・ BEV用製品開発

## HEV用高付加価値製品

◆コイル、樹脂モールド化した  
リアクトルサブ Assy開発中



## ★設計から生産まで内製一貫

- ・ 新磁性材料開発、磁気回路設計、  
工程設計、試作から生産ラインまで対応

## BEV用製品

◆BEV拡大を見据え  
変圧用製品開発中



HEVからBEVまで、全ての電動車に関わる製品の量対応と開発を加速

# 重点3事業 磁性材事業戦略(年表)



◆ 電動車拡大に伴い、HEV・PHEV・FCEV用リアクトル380万台/年まで増強。現在、次世代リアクトル及び高付加価値なサブ Assy製品に合せ、全方位として、BEV用製品開発中

# 重点3事業 鉄道事業戦略

増加

新規

## ブレーキ関連製品

- ◆国内シェア拡大
- ◆次期新幹線ブレーキ開発



## ★国内外シェア拡大と非鉄道製品開発

- ・特許技術製品の国内採用とグローバル拡販
- ・産業機械製品開発の加速

パンタグラフ  
関連製品

## パンタグラフ関連製品

- ◆鉄系、銅系リ板国内シェア拡大
- ◆カーボン系リ板国内及びグローバル拡販  
(特許製品)



## 高付加価値製品

- ◆接地ブラシ採用拡大  
(電流を線路に流す装置部品)



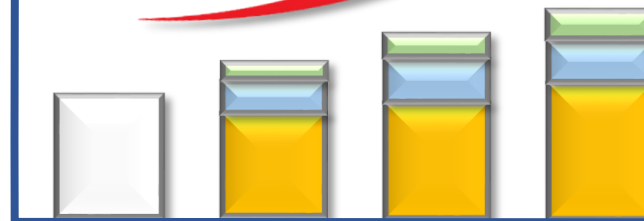
高付加価値  
製品

ブレーキ  
関連製品

## ★鉄道で培った材料開発と技術

- ・耐摩耗性と集電性の二律背反性能を両立した材料開発と設計技術

想定  
売上高



2023 2025 2027 2030

■鉄道製品

- ・国内鉄道への採用拡大
- ・グローバル展開

■次期鉄道車両、高付加価値製品

■非鉄道製品

## 非鉄道製品

- ◆産業機械製品開発  
(集電部品・溶接チップなど)



鉄道製品のグローバル展開と高付加価値製品、非鉄道製品開発の加速

# 重点3事業 油圧事業戦略

増加

新規

## 歯科椅子昇降用ポンプ

- ◆世界的に高い知名度を活かし国内外へ拡販



## ★国内外シェア拡大と非油圧製品開発

- ・高い認知度を誇る医療機器用を拡販
- ・産業機械製品開発の加速



歯科椅子

手術台

CTスキャナー

## ★電動アクチュエーターより優位な技術

- ・焼結ギャによる静音、低振動、耐久性
- ・高出力、省スペース化を実現

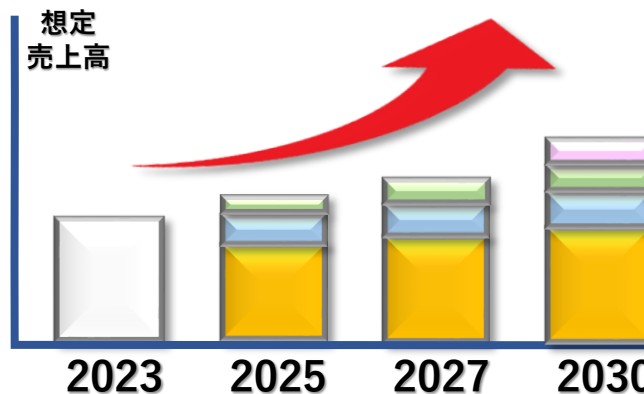
## CT・MRIテーブル昇降用ポンプ

- ◆より高圧力化、高速化対応する事で国内外へ拡販



## 高付加価値製品

- ◆お客様ニーズに合せカスタマイズ製品開発(シリンダー、直流式ポンプなど)



■ 既存製品国内販売

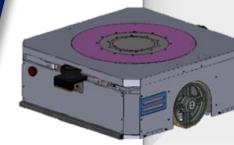
■ 既存製品海外販売

■ 国内外への拡販

■ 非油圧製品

## 非油圧製品

- ◆産業機械製品開発 (無人搬送車昇降装置、切粉圧縮装置など)



油圧製品のグローバル展開と高付加価値製品、非油圧製品開発の加速

# 新規事業（昆虫食事業）

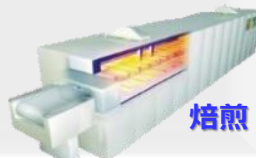
## 3つこだわり

### 食としての安全・安心

- ◆食品承認を受けたコオロギ品種（EU認証）
- ◆徹底的に衛生管理した国内養殖

### 美味しさの追究

- ◆焙煎と微粒化によるIt<sup>®</sup>・加<sup>®</sup>の風味アップ

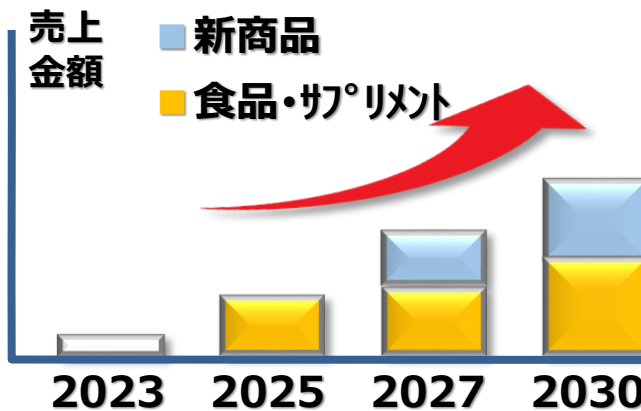
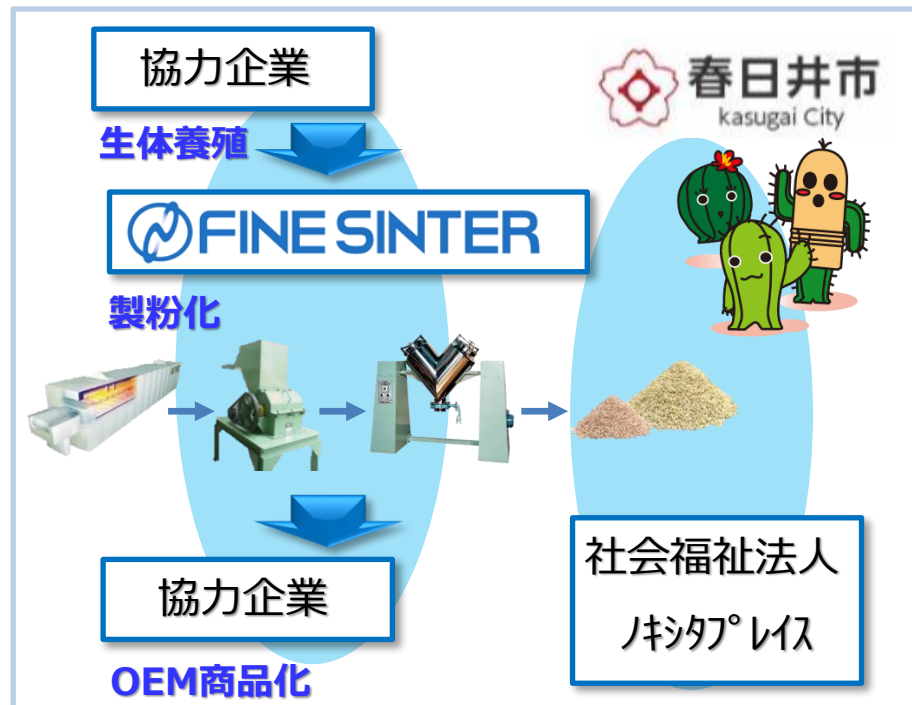


### 高栄養価の活用

- ◆高タンパク、高アミノ酸

IT技術を活用した差別化で  
昆虫食事業の市場開拓

## 企業及び地域連携によるサプライチェーン強化



## 24年下期販売計画

- ◆こおろぎらーめん(4種類)
- ◆サプリメント、プロテインコーヒー



安全・安心・グリーン・美味しさで新たな市場へアプローチ

# 自動車(コンベンショナル)製品事業戦略

増加

維持

減少

## 制動(ブレーキ)製品

- ◆競争力確保
- ◆新製品開発
- ◆増量対応



## ★競争力確保

- ・未来Factoryによるモノづくり改革
- ・グローバルでの最適生産化

<制動・足回り・操舵製品>

競争力確保  
未来Factory

<エンジン・変速機製品>

高効率化  
(生産集約)

## 足回り(ショックアブソーバー)製品

- ◆競争力確保
- ◆増量対応



エンジン  
製品

足回り  
製品

変速機  
製品

操舵  
製品

制動  
製品

## エンジン製品

- ◆燃費向上部品競争力確保
- ◆寄せ止め



## 操舵(ステアリング)・車体製品

- ◆競争力確保
- ◆新製品開発



## ★高効率化(生産集約)

- ・減少する製品群の寄せ止め

## 変速機製品

- ◆電動車用部品競争力確保
- ◆寄せ止め



将来の成長戦略を支える原資を稼ぐためにモノづくりを改革



# モノづくり改革『未来Factory』

## 24H無人運転

- ◆ 無人搬送による工程間搬送
- ◆ 焼結炉全自動化
- ◆ 多品種少量生産対応 (自動倉庫)



## ★圧倒的な品質と競争力でグローバルへ展開

- ・ 不良が出ない、流れないモノづくり革新
- ・ 匠の技をデジタル活用により定量化
- ・ 今後も継続される製品群の競争力確保

## ★春日井工場にて量産開始(24年10月)

## 既存設備改造

- ◆ 他拠点及びグローバル展開を踏まえ、既存設備改造を推進
- ◆ 搬入出装置はドローン方式

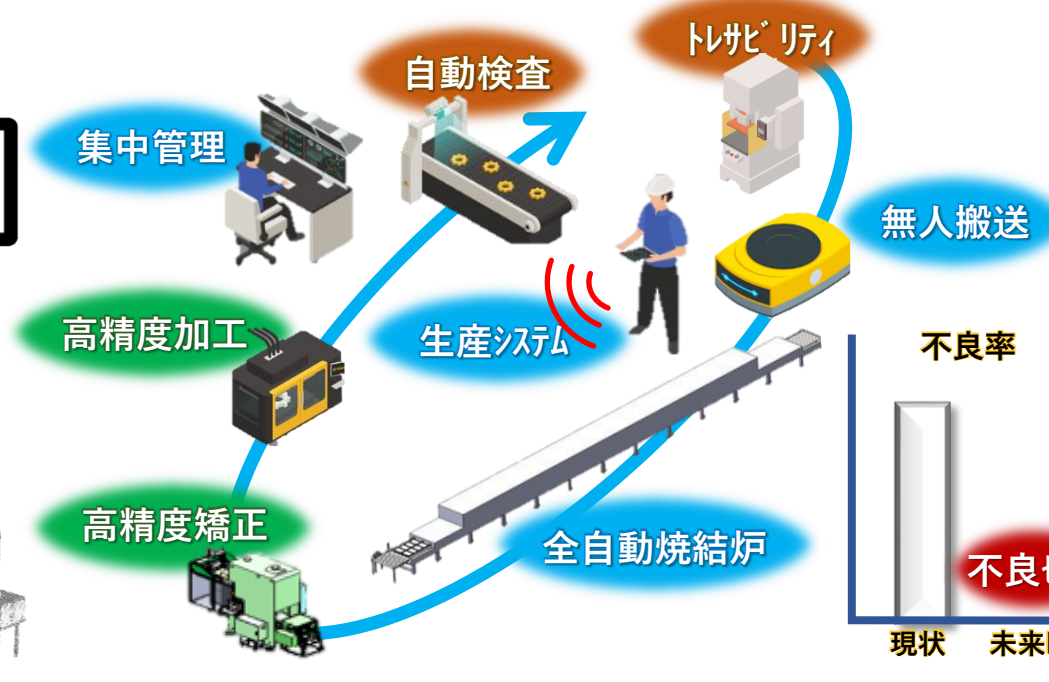
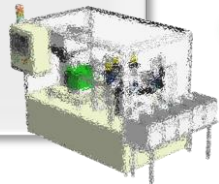
## 生産システム・集中管理

- ◆ 生産システム(MES)
- ◆ 生産状況の集中管理 (出来高、可動率、不良率)



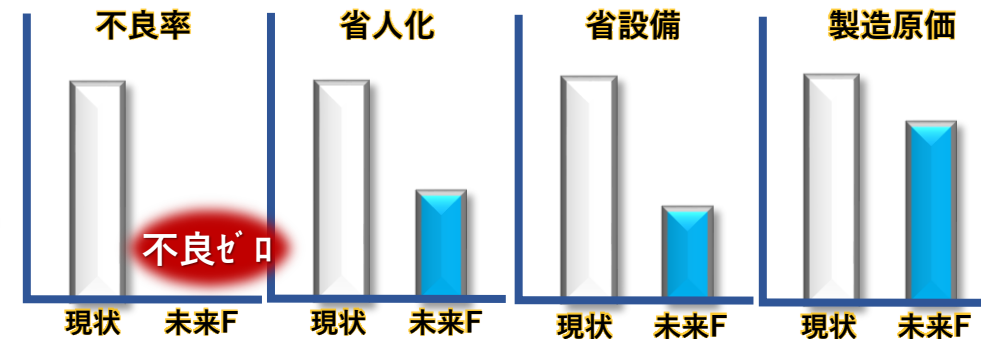
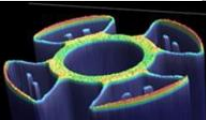
## 自工程保証・トレーサビリティ

- ◆ 自動検査 (製品精度、外観キズ、錆など)
- ◆ QRコードによるトレーサビリティ



## 品質の高精度安定化

- ◆ 新開発ハイブリッドサイジングによる精度安定化
- ◆ AI活用による寸法自動調整



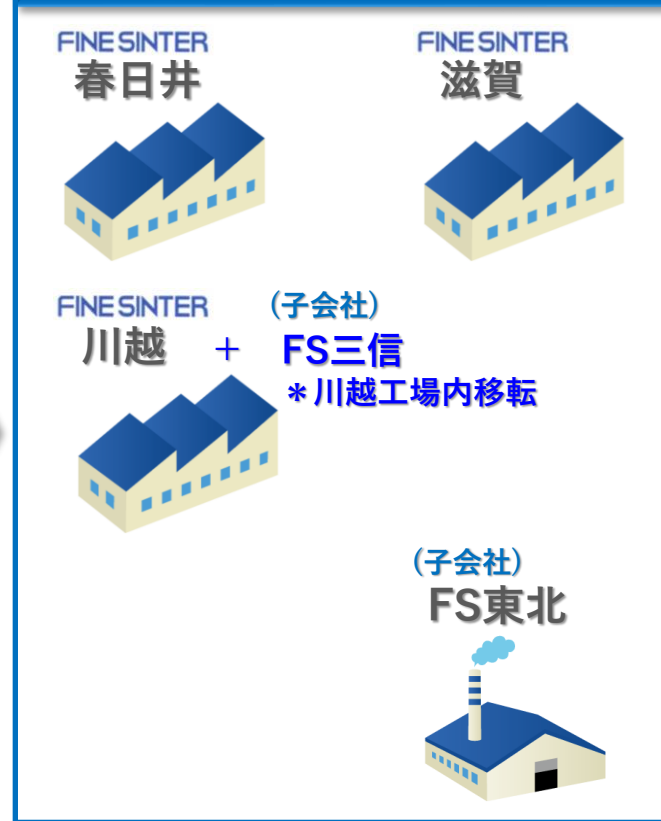
圧倒的な品質と競争力の未来Factoryをグローバルに順次展開

# モノづくり改革『自動車焼結事業国内拠点再編』

## 現状 6 拠点



## 再編後 4 拠点

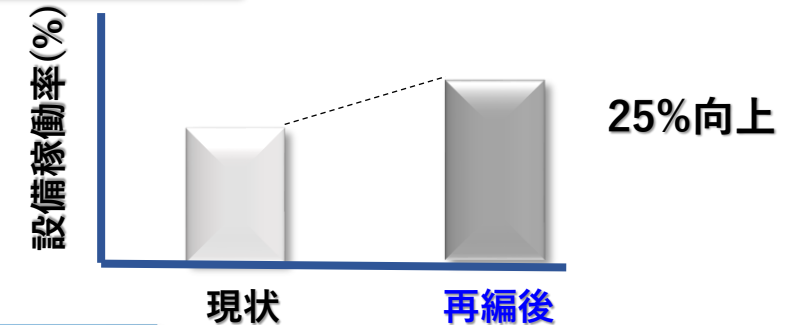


山科工場 ⇒ 滋賀工場(または他拠点)へ移管  
 FS三信 ⇒ 川越工場内へ移転

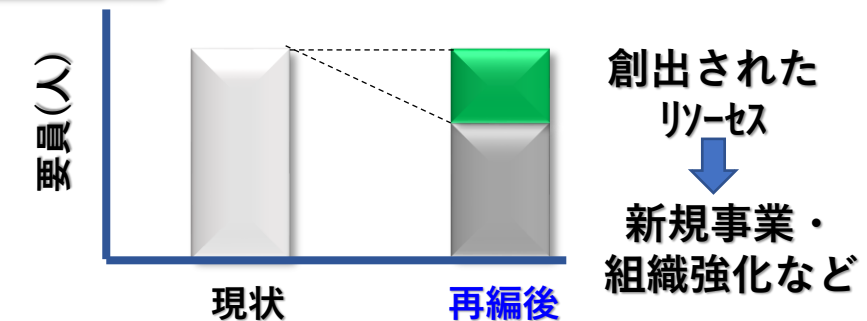
## ★生産集約によるモノづくり効率化

- ・生産性(設備稼働率)向上
- ・リソースの重点事業、新規事業への重点投入

### 設備稼働率



### 人財活用

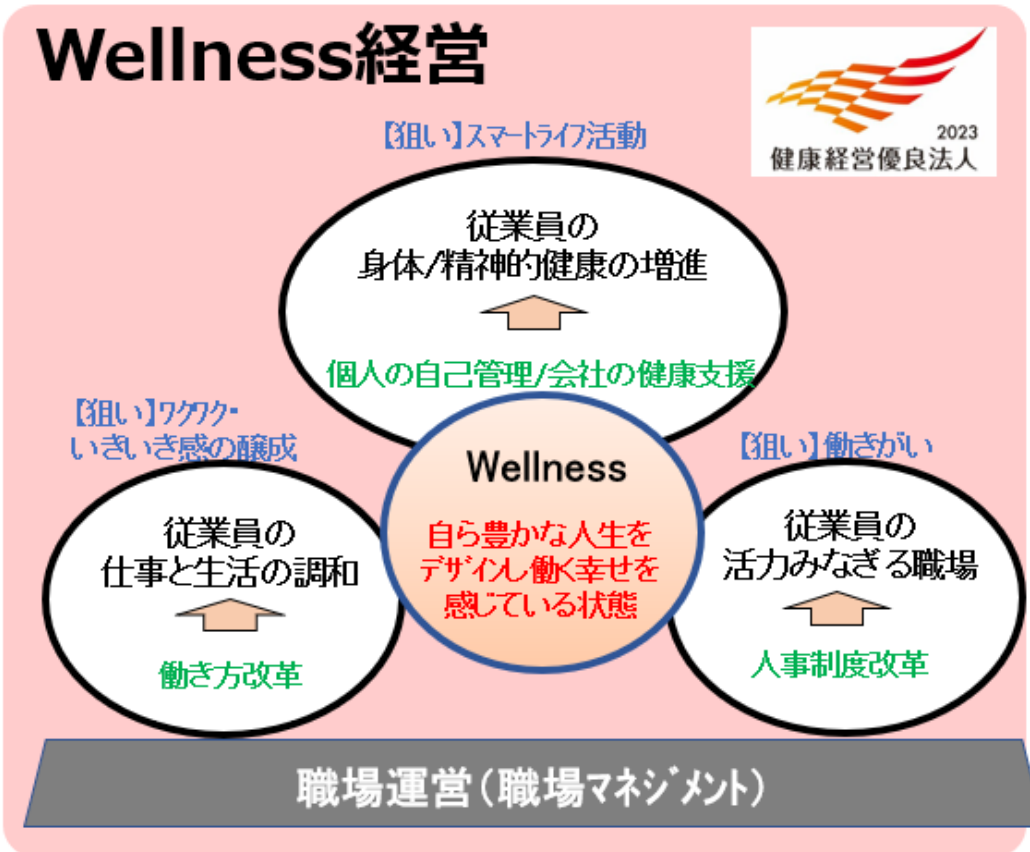


将来の成長戦略を支える原資を稼ぐために生産集約を加速

# 人的資本投資

ウェルネス経営を通じ、従業員エンゲージメントの向上を目指し、企業価値の最大化に取り組む

～多様な働き方を通じた「全従業員活躍企業」へ～



エンゲージメントが  
高い状態を目指す活動

企業価値  
最大化

実現のためのテーマ

具体的施策

目標

成長・挑戦の促進  
「人財育成」  
「人事制度改革」

1 on 1の質向上  
プロ人財育成  
マネジメント層の育成

1on1実施100%  
全従業員キャリアプラン

組織力強化  
「風通しのよい職場」  
「現場の余力確保」

内部統制強化  
人財最適配置  
対話・会話の促進

コンプライアンス違反・苦情ゼロ

個人のライフスタイルに柔軟に対応  
「働き方改革」

AI・クラウド活用  
育児休暇の取得促進  
時差勤務やフレックスタイムの最大活用

年次有給休暇の連続取得率向上

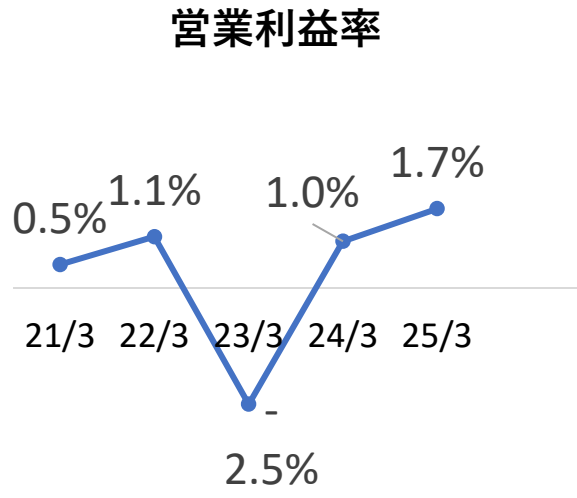
# 資本コストを意識した経営

足元の経営基盤強化を優先、中期目標・達成時期は別途再設定

**PBR** = **ROE** × **PER**

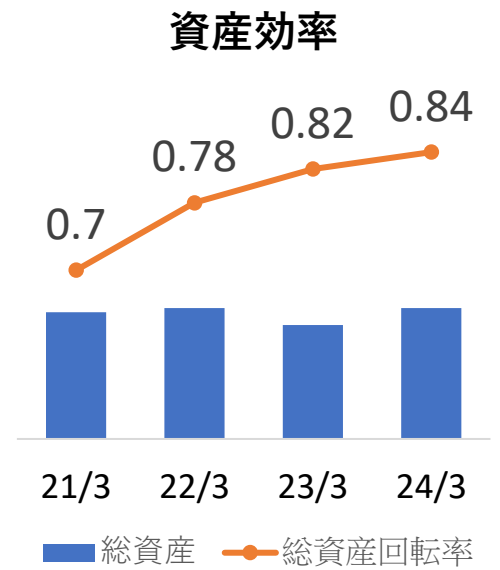
**利益率向上**

寄せ止め・未来Factory  
高付加価値化



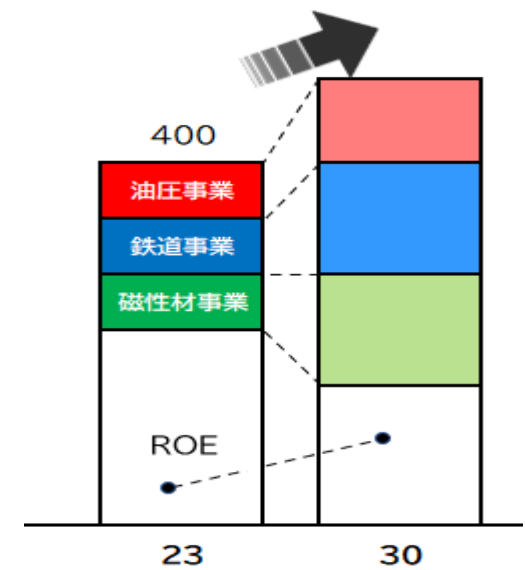
**資本効率向上**

寄せ止め・在庫適正化  
資産処分



**売上・利益成長**

成長分野へのシフト



**資本コスト低減**

キャッシュ創出と配分

**IN**

- ・ 営業キャッシュフロー
- ・ 在庫適正化
- ・ 資産処分

**Out**

- ・ 成長投資
- ・ 人的資本投資
- ・ 財務健全化
- ・ 株主還元