



2023年5月31日

各位

会社名 中央発條株式会社
コード番号 5992 東証プライム・名証プレミア
代表者 代表取締役社長 小出 健太
問合せ先 総合企画部長 藤田 誠一
TEL 052-624-8550

中長期経営計画策定のお知らせ

当社は、2023年度から2027年度までの中長期経営計画を策定しましたので、お知らせいたします。なお、このたび策定しました中長期経営計画の投資家向け説明会は6月5日（月）に開催予定です。

記

1. 当社を取巻く事業環境の変化

自動車業界では100年に一度の変革期と言われ、電動化や自動運転が急速に進化すると見込まれます。その様な状況のなか、クルマや生活をより楽しく、より快適なものにする観点において、当社の主力製品である“シャシばね”と“精密ばね”は今後も大きく貢献できると考えております。

一方、当社を取巻く事業環境は、鋼材・資材・動力光熱費等のインフレ高止まりで不確実性が継続し、既存の製品や原価構成では将来の収益確保が不透明な状況となっています。このような状況を打開し、商品力を強化するため、高性能で高機能な製品を開発し、既存製品に対しては画期的な原価低減を行うことで、会社の収益基盤を抜本的に改善していく所存です。

クルマの“楽しさ”や“快適性”の実現に向け、新たな価値を創造する『クリエイティブカンパニー』として、企業価値の最大化に向けた取り組みを加速させてまいります。

2. クリエイティブカンパニーに向けた取り組み

(1) 商品力の強化

事業環境がどのように変化しようとも、クルマをより楽しく、快適にしたいという顧客のニーズは、今後も不変であると考えます。“ばね技術”をもっと進化させ、顧客のあらゆるニーズにお応えするため、以下を重点施策として位置付け、商品力を強化します。

- ① 高性能・高機能製品
- ② モジュール化
- ③ EV対応

(2) 事業の選択と集中

最も収益性の高い精密ばね事業を強化することを大方針と致します。また、これまで十分取組めていなかったアフター市場にも積極的に参入してまいります。ケーブル事業については、今後、市場の縮小が見込まれるため事業を再編し、そこで産み出される経営資源を新製品の開発や販路拡大に活用いたします。

将来の環境変化に、柔軟かつ迅速に対応するため、事業の選択と集中で更なる競争力の強化を図ります。

- ① 精密ばね
- ② アフターマーケット
- ③ 非自動車

(3) 画期的な原価低減

当社が得意とする原価低減を更に進化させるため、以下を重点施策として位置付け、更なる収益拡大に向け取り組んでまいります。特に、原価構成比率が最も高い直材費については、ボーダレス調達を推進することで、新規サプライヤーを開拓し、低コスト・高品質な材料・部品を最適なエリアで活用いたします。

- ① DX
- ② ボーダレス材料調達
- ③ モノづくり改革

(4) SDGs 対応

全地球的な課題として、持続可能な社会の実現に貢献するため、カーボンニュートラルを推進します。日常改善に留まらず、工法開発（冷間化）・燃料転換を実施することで、2030年目標▲46%（2013年比）を達成します。

(5) 財務戦略

ROEを経営指標として財務戦略を構築し、収益性と資産効率の向上を両立させ、企業価値の向上を図ってまいります。また、商品力を強化し、画期的な原価低減を行うことによって収益基盤を盤石にし、長期安定的な配当の実施を目指します。

3. 数値目標

	2028年3月期（2027年度）
売上高	1,000億円以上
営業利益	50億円
営業利益率	5%
ROE	5%以上

本計画の詳細は、当社ホームページにて2023年5月31日公表の「2023年3月期 通期決算および中長期経営計画」(<https://www.chkk.co.jp/wp-content/themes/chkk/pdf/IR/download/20230531.pdf>)をご覧ください。

以上

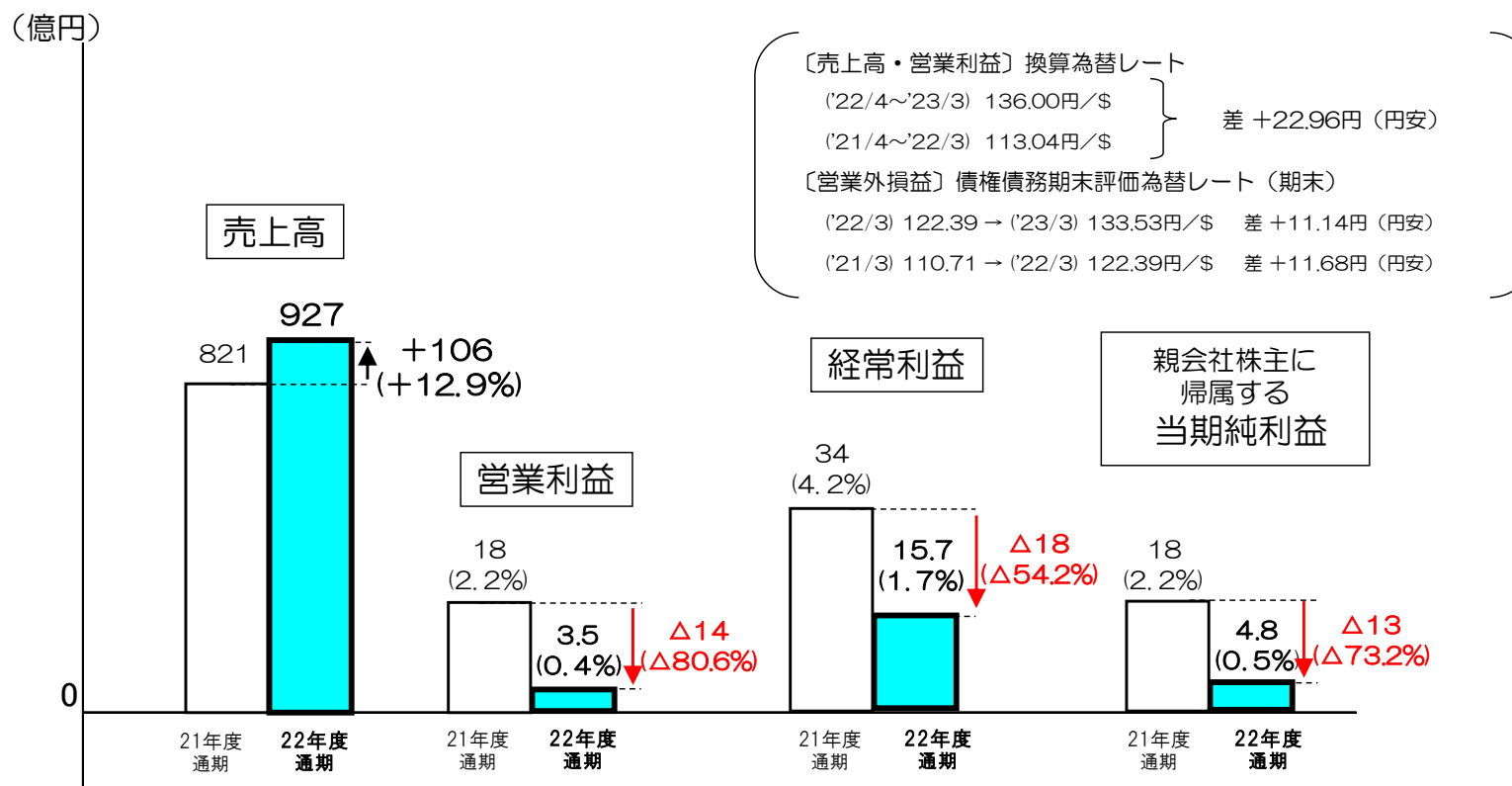
(注) 本資料に記載されている内容は、現時点で入手可能な情報に基づき作成されたものであり、不確実性を含んでおります。実際の業績は様々な要因により異なる可能性があります。

2023年3月期 通期決算説明 および 中長期経営計画

中央発條株式会社(5992)

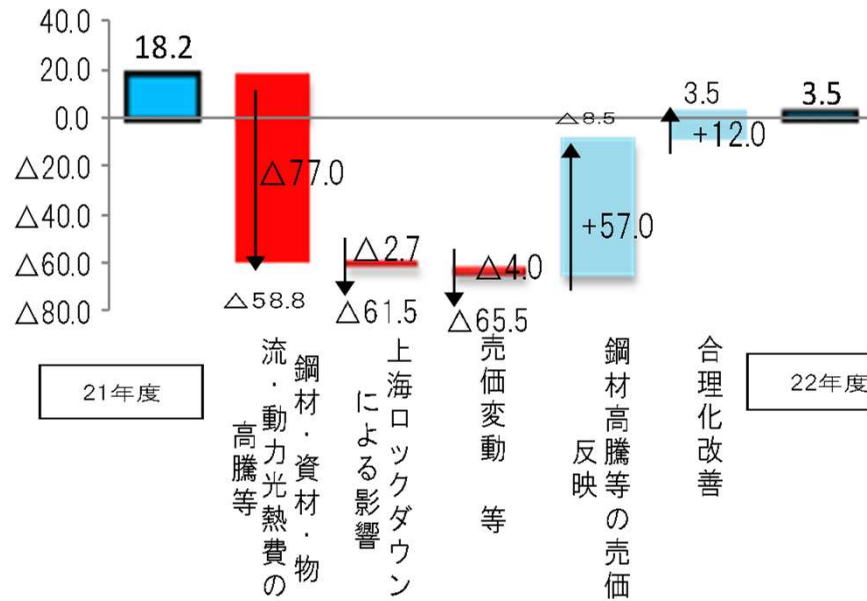
I.2023年3月期 通期連結業績

2023年3月期 連結決算

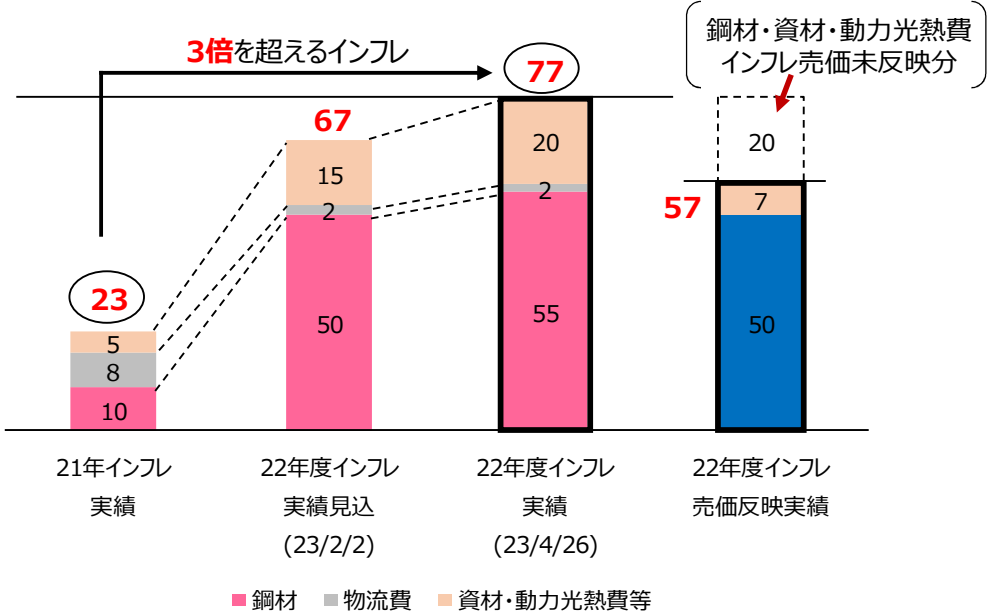


2023年3月期 連結決算

営業利益 (単位：億円)



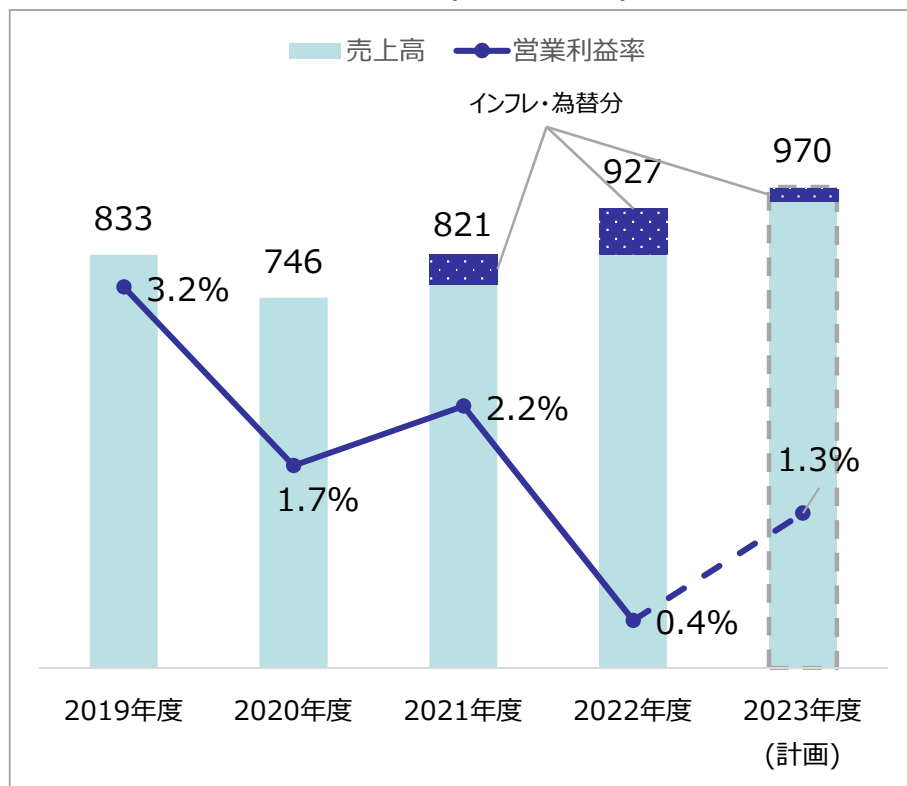
インフレ影響及び同回収額 (単位：億円)



インフレは、23/2/2公表時想定よりもさらに加速し、対21年度で +77億円と21年度インフレの「3倍を超える」レベルとなった。

2023年3月期 連結決算

売上・営業利益推移(単位：億円)



従来の製品・原価構造では
原材料・エネルギー費のインフレ等により
収益確保の確実性が不透明に



新たな価値を生み出す事業構造への変革

⇒ **クリエイティブカンパニーへ**

II. 中長期経営計画

クリエイティブカンパニーに向けて



事業環境の変化

テクノロジーの変化

EV化

自動運転

グローバル環境の変化

中国のEV市場拡大

アジア(含インド)
地域の市場の拡大

北米地域のSUV・ピックアップ需要

社会的関心の変化

SDGs

コーポレート・ガバナンスコード

顧客ニーズ

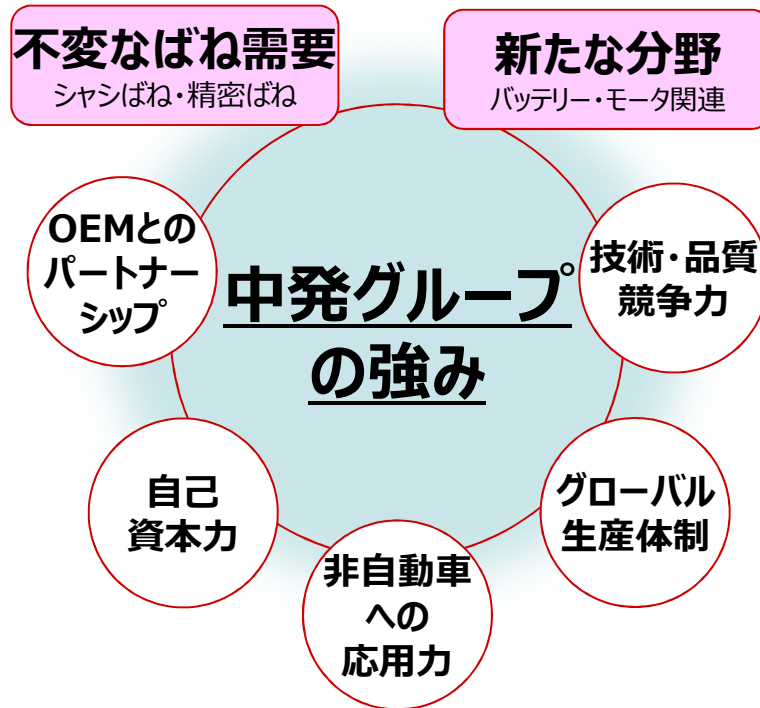
より楽しく

より快適に



不変

クリエイティブカンパニーに向けて



1. 商品力の強化

2. 事業の選択と集中

3. 画期的な原価低減

4. SDGs対応

5. 財務戦略

1.商品力の強化



ばねをもっと進化



よりフレキシブルな機能に

より軽く強靱に

より高品質で長持ちに

(1) 高性能・高機能製品

(2) モジュール化

(3) EV対応

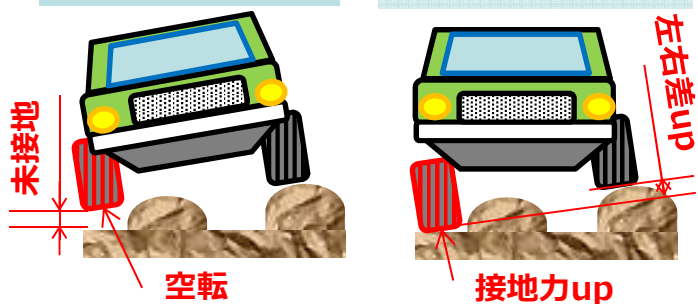
1. 商品力の強化

(1) 高性能・高機能製品①

【ON-OFFスタビライザーバリエーション拡大と市場への投入】

スタビライザーON

スタビライザーOFF



ON-OFFスタビライザーは「オンロード操安性」と「悪路走破性」を両立させる

大型SUV用

2023年量産化



バリエーション拡大

コンパクト版

コンパクト化

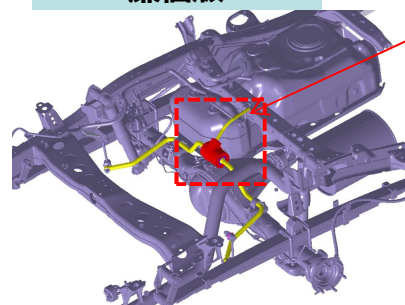


- 車両サイズに合わせて最適化
- ・適用モデル拡大



廉価版

ケーブルにて切り替え



- ケーブルによる切替機構
- ・アフターマーケットへ提案
- ・個別カスタマイズニーズに対応

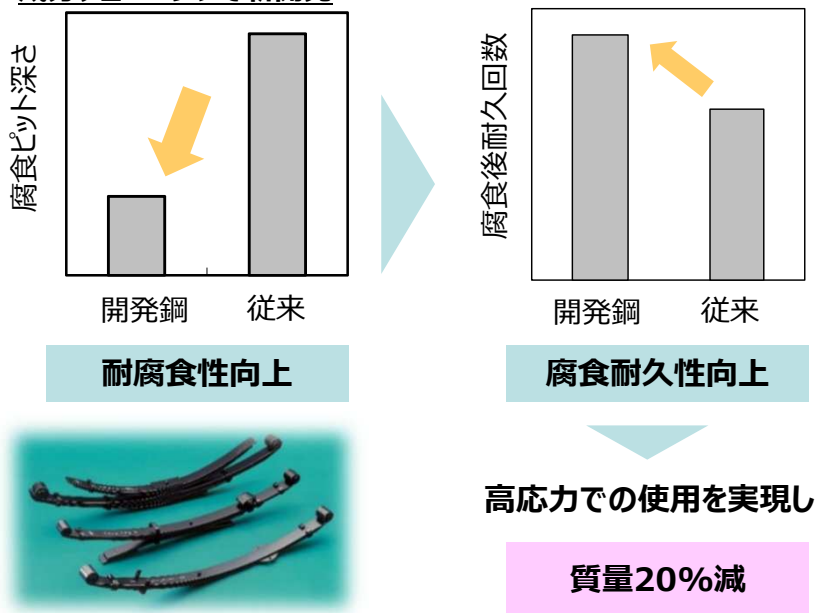
拡販へ

1. 商品力の強化

(1) 高性能・高機能製品②

【高耐腐食リーフスプリング鋼】

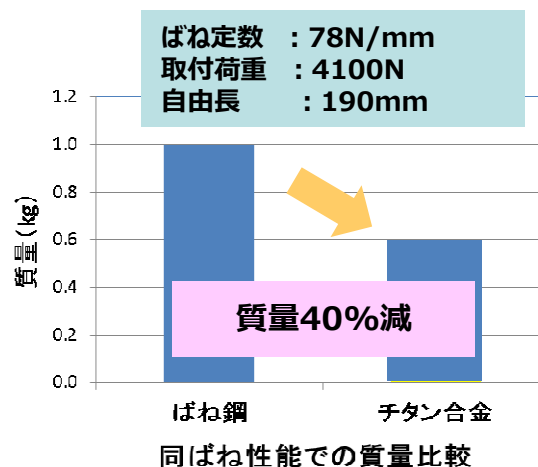
成分チューニングで新開発



【チタンばね】

■チタン特性による形状のバラつき・変化を見越し
独自技術で巻き形状設定

難加工を克服し「錆びない軽いばね」実現



車両ばね下質量軽減により、乗り心地を向上

1.商品力の強化

(2)モジュール化

【コイルスプリング×ラバーシート ASSY】



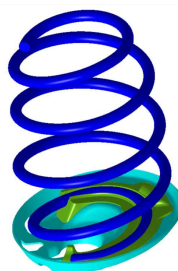
■ばねの座り部にラバーシートを接着



座巻部腐食予防

メリット

高応力
設計可能

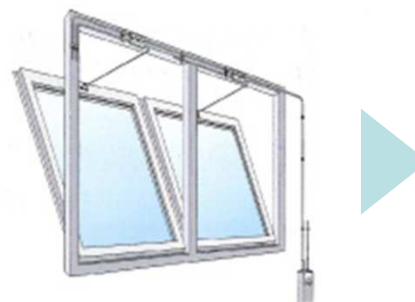


質量低減

「ASSY納入」・・・客先組付工数低減へ貢献

【電動ドア開閉システム】

■ケーブル技術を適用した利便性の向上



テールゲート自動開閉装置

アフターマーケット供給

- ・ハーネスからスイッチまでシステム販売
- ・福祉車両のバックドア自動開閉ニーズ対応
- ・架装メーカーへの提案と拡販

多様化するニーズへ対応した製品開発

1.商品力の強化

(3)EV対応

車両重量増加への対応

【太物コイル】

実績比 +30%の線径に対応



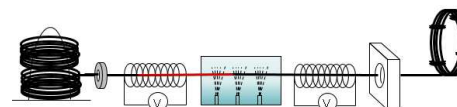
- コイリング（巻き）と切断技術の改良（極太線径もサスペンションばねへ）

軽量化・省スペースニーズへの対応

実績比 8%軽量化を狙う

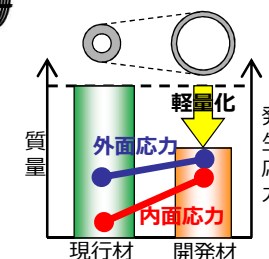
【コイル高強度材の開発】

- ・独自技術の「熱処理」×「強化表面処理」



【スタビライザー高強度材の開発】

- ・「材料の高強度化」×「内面疲労強度UP」



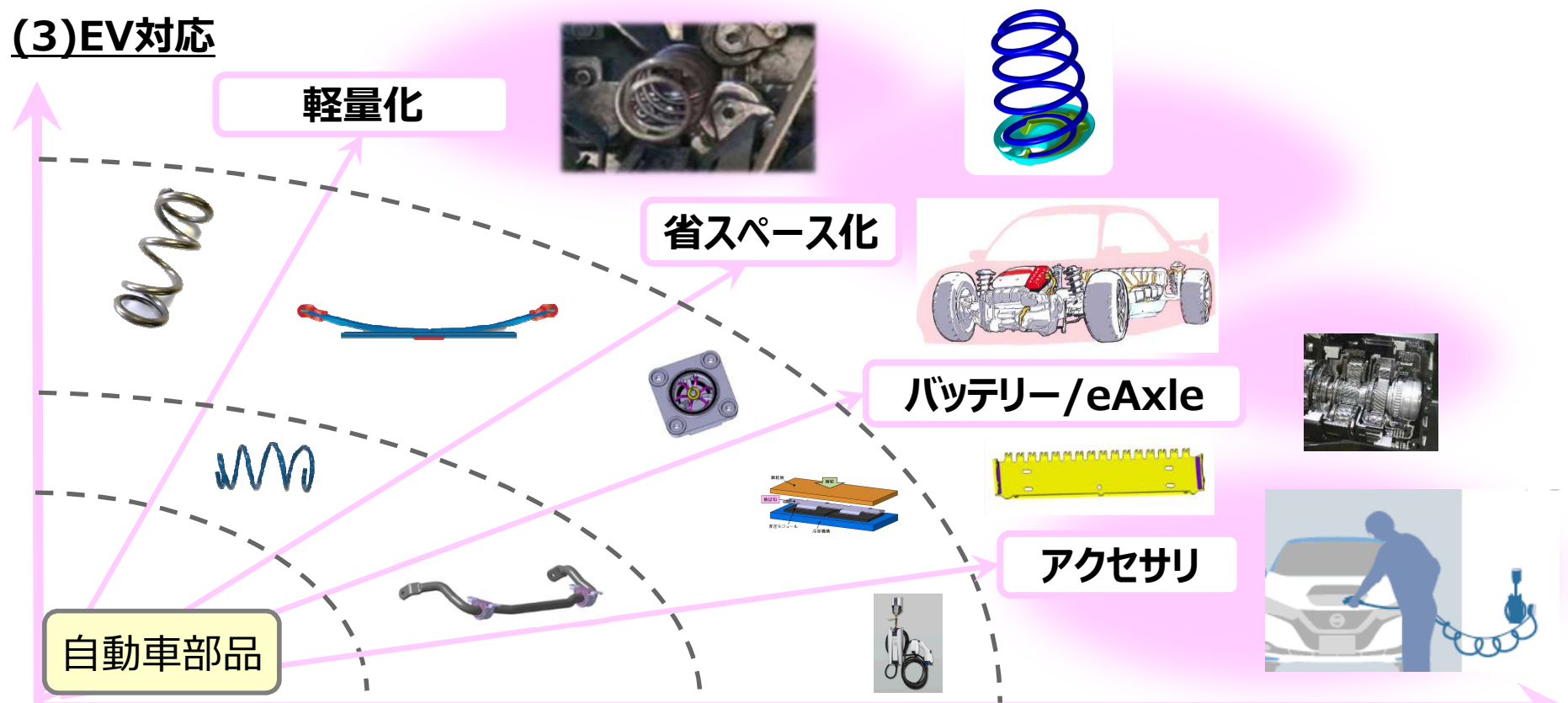
【トーションバー高強度材対応】

- ・「材料の高強度化」×「強化表面処理」

1.商品力の強化

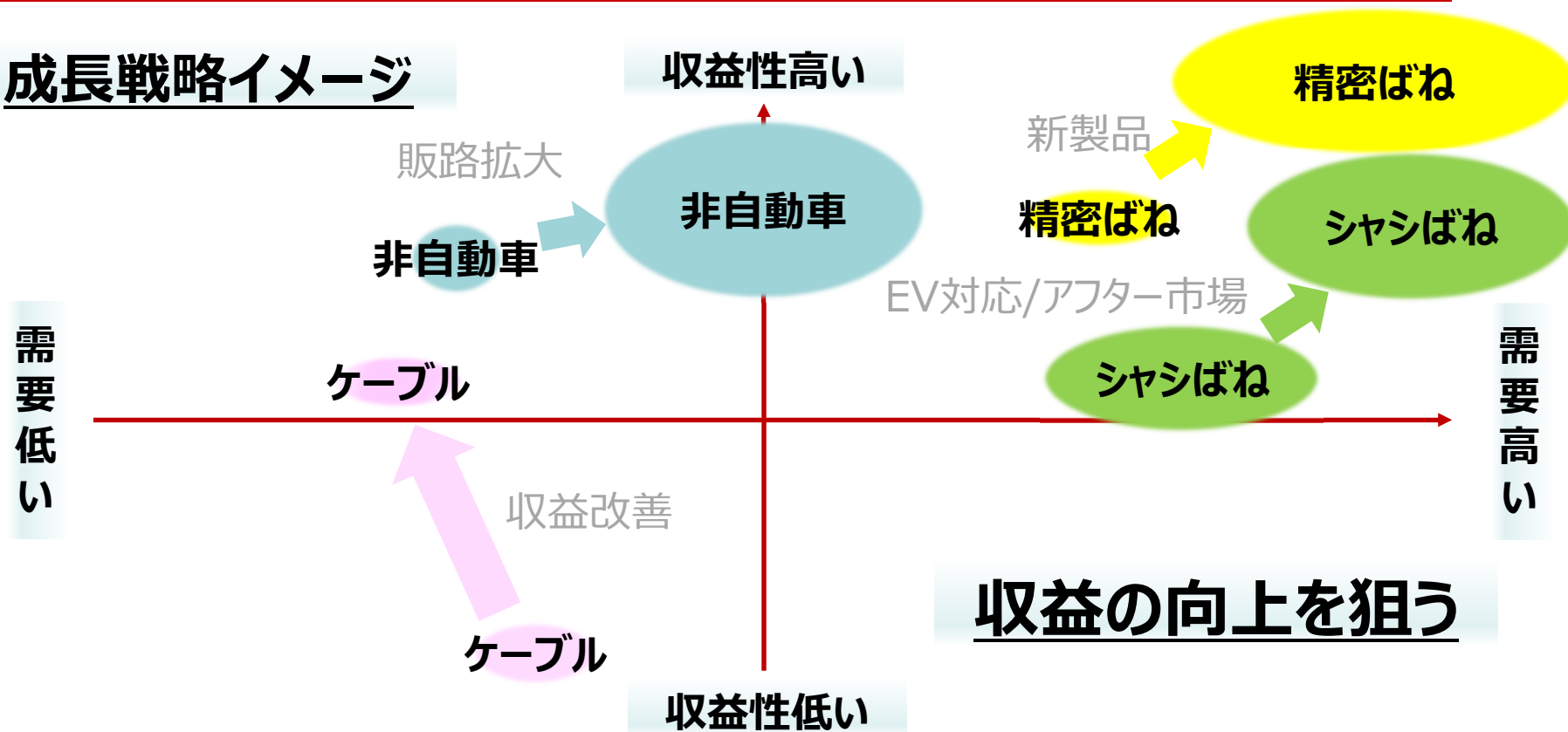


(3)EV対応



2. 既存事業の選択と集中

成長戦略イメージ



2. 既存事業の選択と集中

事業の選択と集中 マトリックス

	新製品 開発	EV 対応	販路 拡大	BtoC アフター 市場	事業整理 & 収益改善
精密ばね	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
シャシばね	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
非自動車	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
ケーブル	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>

(1) 精密ばね

(2) アフターマーケット

(3) 非自動車

2. 既存事業の選択と集中

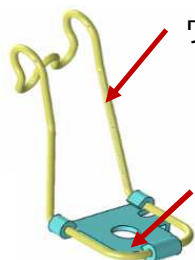
(1) 精密ばね 既存技術の応用・転用により販売強化・販路拡大

【線板ASSY品】 線と板のハイブリット提案



現在のプレス品

質量
▲40%



線とプレス品のASSY品

- ワイヤ部 汎用加工機使用
- ・型費用低減
 - ・L/Tの短縮(設計～生産)
 - ・形状自由度の拡大
- プレート部 部品共用化
- ・部品コスト低減

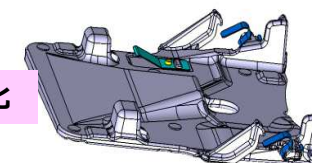
【樹脂部品】 樹脂のコア技術を拡販

自動運転・EV用 ばね×樹脂製品開発



従来製品(ばね×ゴム×金属部品)

高付加価値化

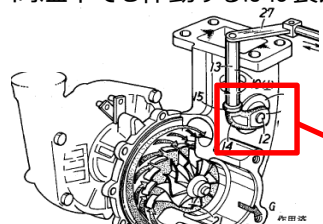


提案製品(ばね×樹脂部品)

- 樹脂にて一体化を提案
- ・軽量化/部品減

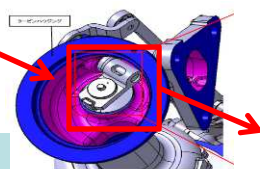
【超合金ばね】 耐熱ばね技術の利用拡大

高温下でも作動するばね製品



自動車タービン用超合金ばね

販路拡大



耐熱超合金材の使用



■ 他分野への展開

- ・航空宇宙産業へ利用創造
- ・重工業への提案

【ニットメッシュマウント】 非自動車産業へ拡大

弾力性 / 耐熱性 / 耐食性あり ゴムマウント使用不可な過酷条件下で使用可能



自動車排気管支持用ニットメッシュ

販路拡大



ロケット 精密機器防振マウント
船舶 排気管支持用マウント

2.既存事業の選択と集中

(2)アフターマーケット

OEM様との連携/販売強化 多様化するユーザーニーズに合わせた魅力ある製品の市場投入

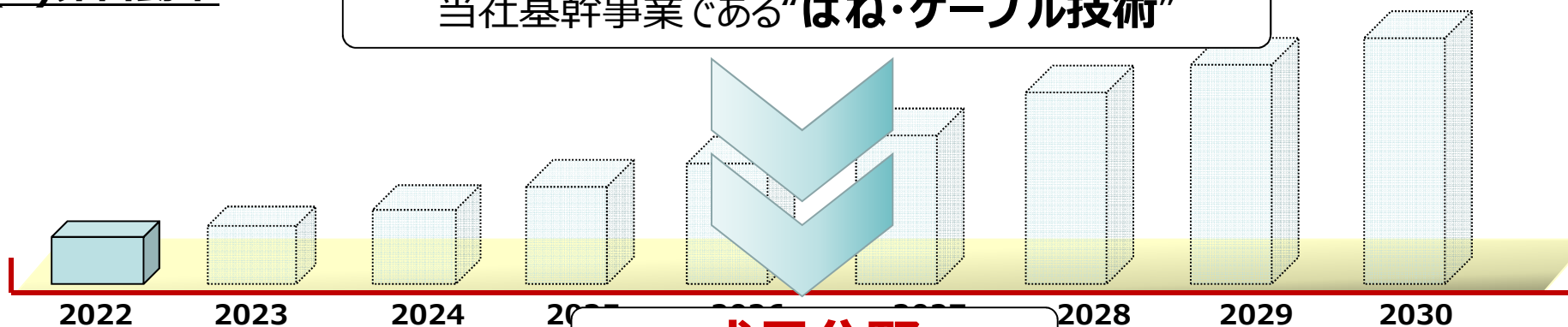
Motor Sports(モータースポーツ)	Leisure・/Over Land (レジャー・アウトドア)		Commercial (商用車)
 <p>運転する楽しさ向上</p>  <p>強化コイルスプリング</p>	 <p>利便性の向上</p>  <p>テールゲート自動開閉装置</p>	 <p>走破性の向上</p>  <p>ON-OFFスタビライザー</p>	 <p>耐久性の向上</p>  <p>強化リーフスプリング</p>

クルマの楽しさ・快適性実現に向けて新たな価値を提案

2.既存事業の選択と集中

(3)非自動車

当社基幹事業である“ばね・ケーブル技術”



新たな**成長分野**へ応用

ヘルスケア

- ・高齢化社会に貢献
- ・ニーズに応える新製品開発

住環境

- ・40年以上の事業経験
- ・新たなテクノロジーと融合

鉄道分野

- ・自動車分野で培った品質・原価低減力を応用

2. 既存事業の選択と集中

(3) 非自動車

ヘルスケア

【車いす牽引装置『JINRIKI QUICK 3』】

(2023年10月発売予定)



(当社製品)

- ✓ 高齢/身体が制限される方が、緊急時などでも『自由に移動できる社会へ貢献』

住環境

【後付け窓開閉装置『快適WINDOW』】

(2024年4月発売予定)



後付け・簡易施工 + スマホで簡単操作

- ✓ IT活用した新たな価値の提案による『快適空間の実現』

鉄道分野

【レール締結用板ばね】

(2023年販売予定)

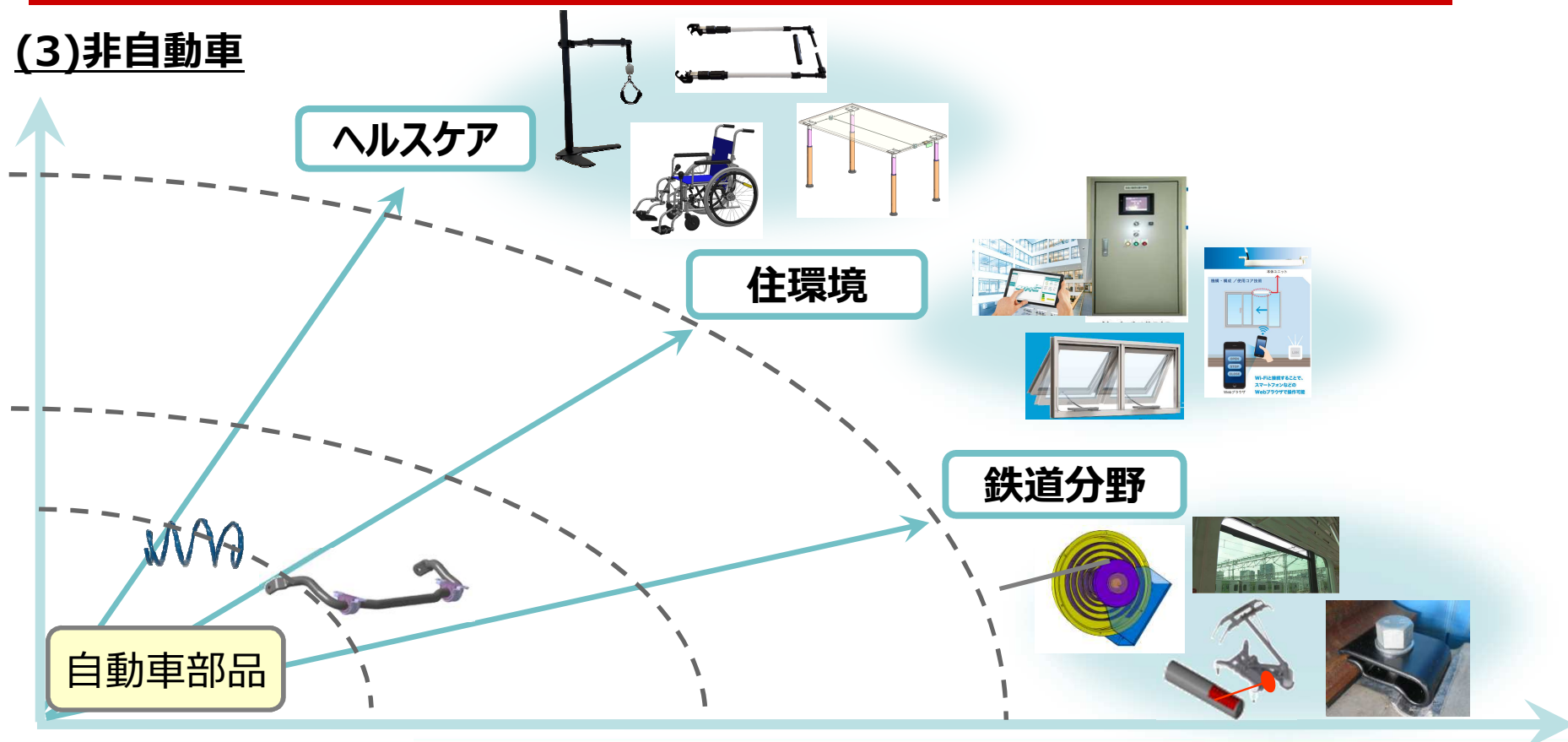


鉄道の要である軌道(線路)を保持する板ばね

- ✓ 営業・開発活動により、『**大手鉄道会社にて正式採用、量産決定**』
- ✓ 自動車で培った技術を活かし、『**更なるシェア拡大を目指す**』

2. 既存事業の選択と集中

(3) 非自動車



3.画期的な原価低減



(1) DX

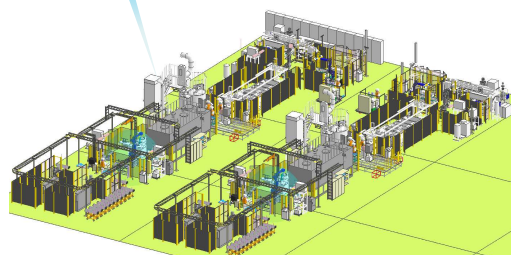
(2) ボードレス材料調達

(3) モノづくり改革

3.画期的な原価低減

(1)DX

ライン別稼働見える化

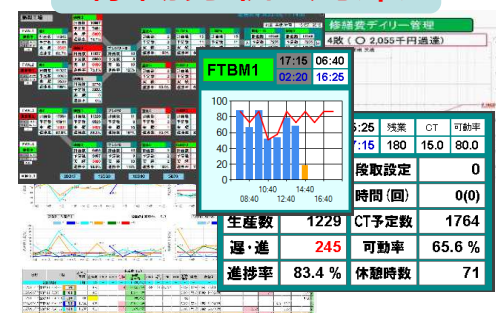


集中管理



・主要ラインの一元管理

稼働分析と対策

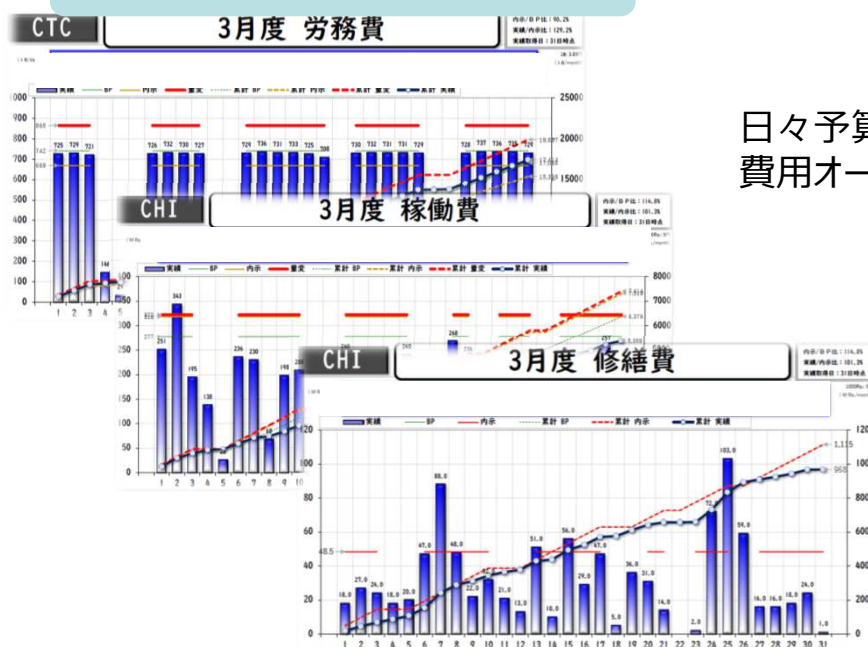


- ・即断即決で対策
- ・リアルタイムでの可動管理と対応フォロー
- ・ライン稼働率70%弱⇒ **85%以上へ**

3. 画期的な原価低減

(1)DX

デイリーでの費用管理



日々予算-実績対比し
費用オーバーを毎日対策



さらなる進化へ

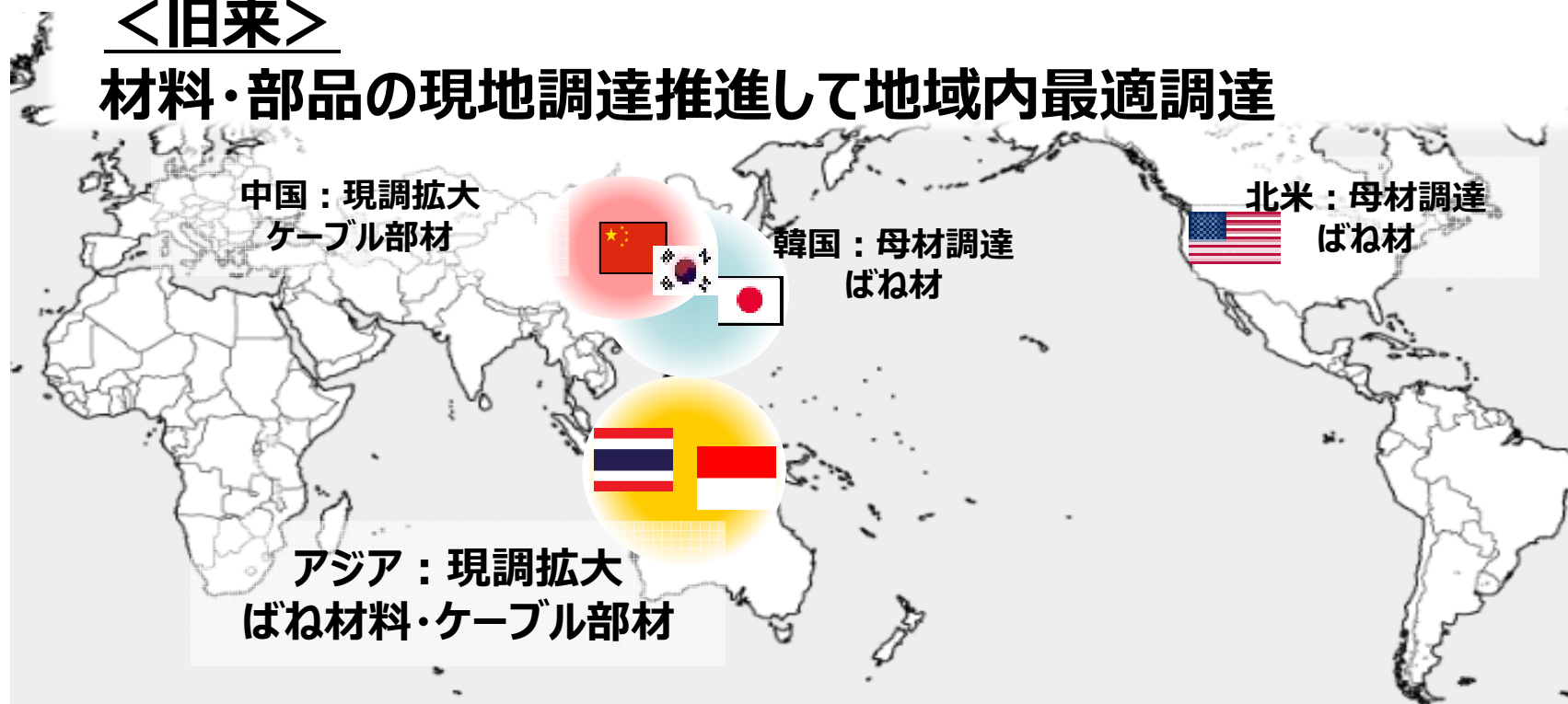
- 製品単位のボトルネック分析
- ライン毎のコスト分析
- AI活用での設備の予防保全

3. 画期的な原価低減

(2) ボーダレス材料調達

<旧来>

材料・部品の現地調達推進して地域内最適調達



3. 画期的な原価低減

(2) ボーダレス材料調達

＜今後＞ グローバルで新規開拓を推進し、低コスト・高品質な材料・部品を最適なエリアで活用

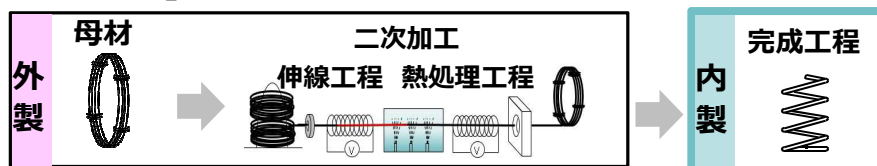


3.画期的な原価低減

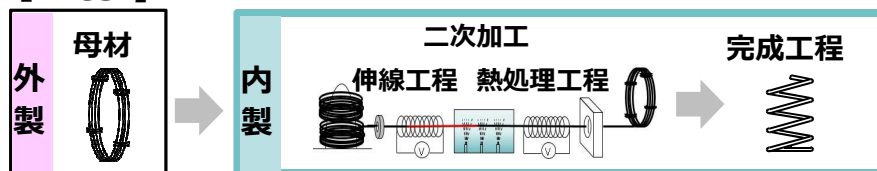
(3)モノづくり改革：工法の手の内化

コイルばね材料の二次加工を内製化
(原価低減の推進・付加価値の取込)

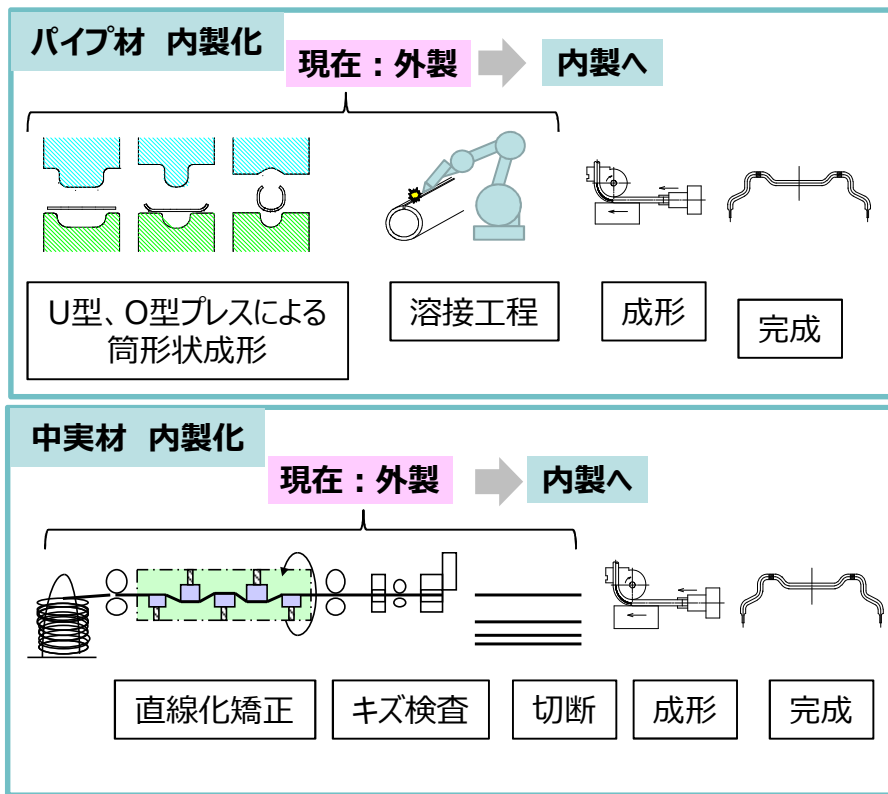
【Before】



【After】

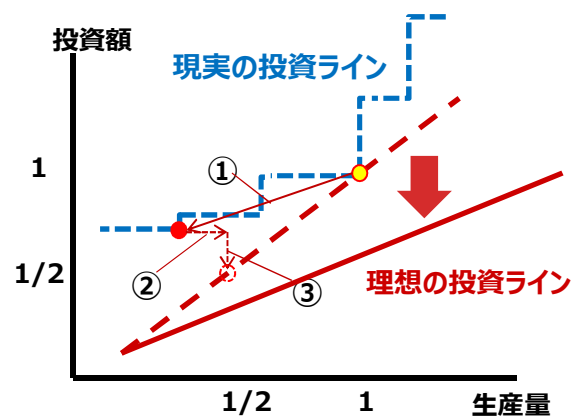


スタビライザーへ拡大



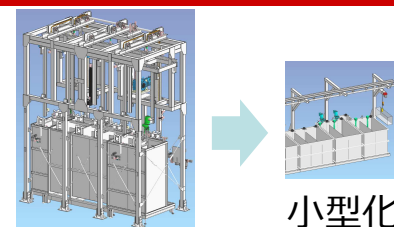
3.画期的な原価低減

(3)モノづくり改革：1/nライン



①新技術・工法の開発

・カチオン塗装小型化

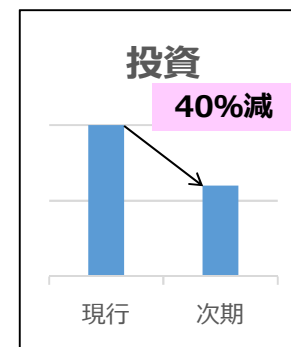
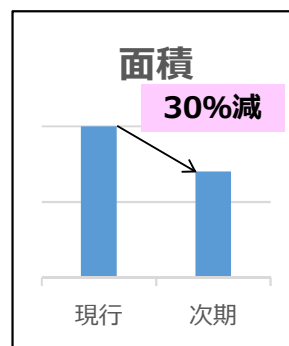
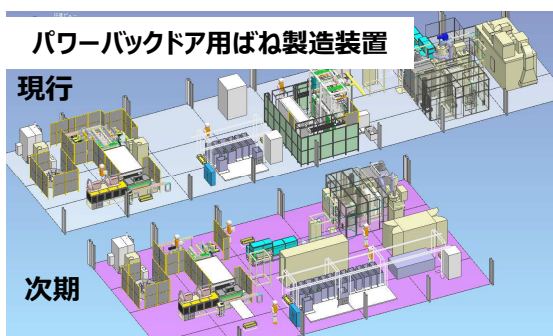


②1秒、1mm、1g改善の積み重ね

・塗布方法、搬送条件変更

③投資原単位低減

・工程が連続した一体大型設備を、分割された小型設備へ変更

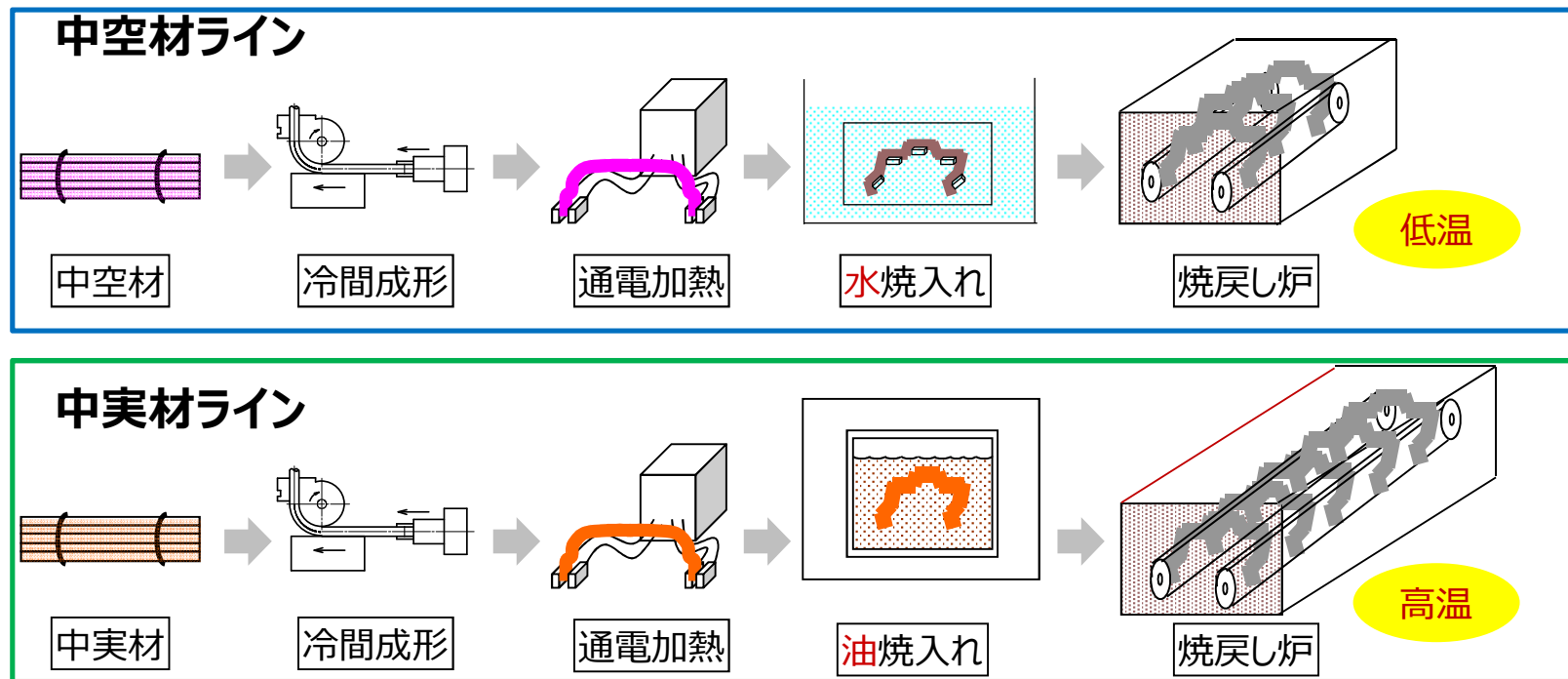


3.画期的な原価低減



(3)モノづくり改革：マルチ生産方式

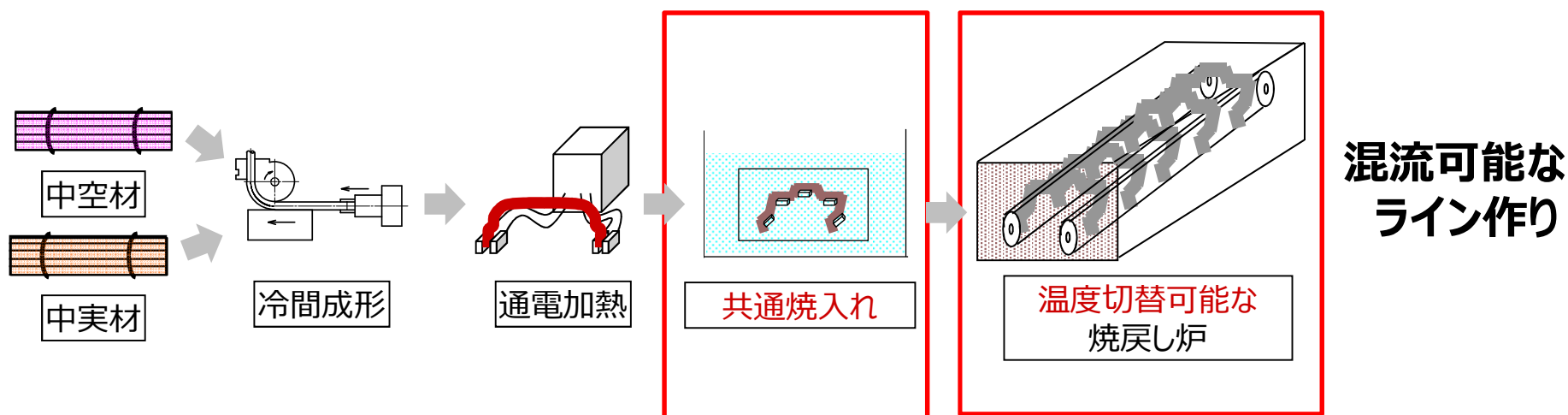
スタビライザー現在：材料ごとの専用ライン



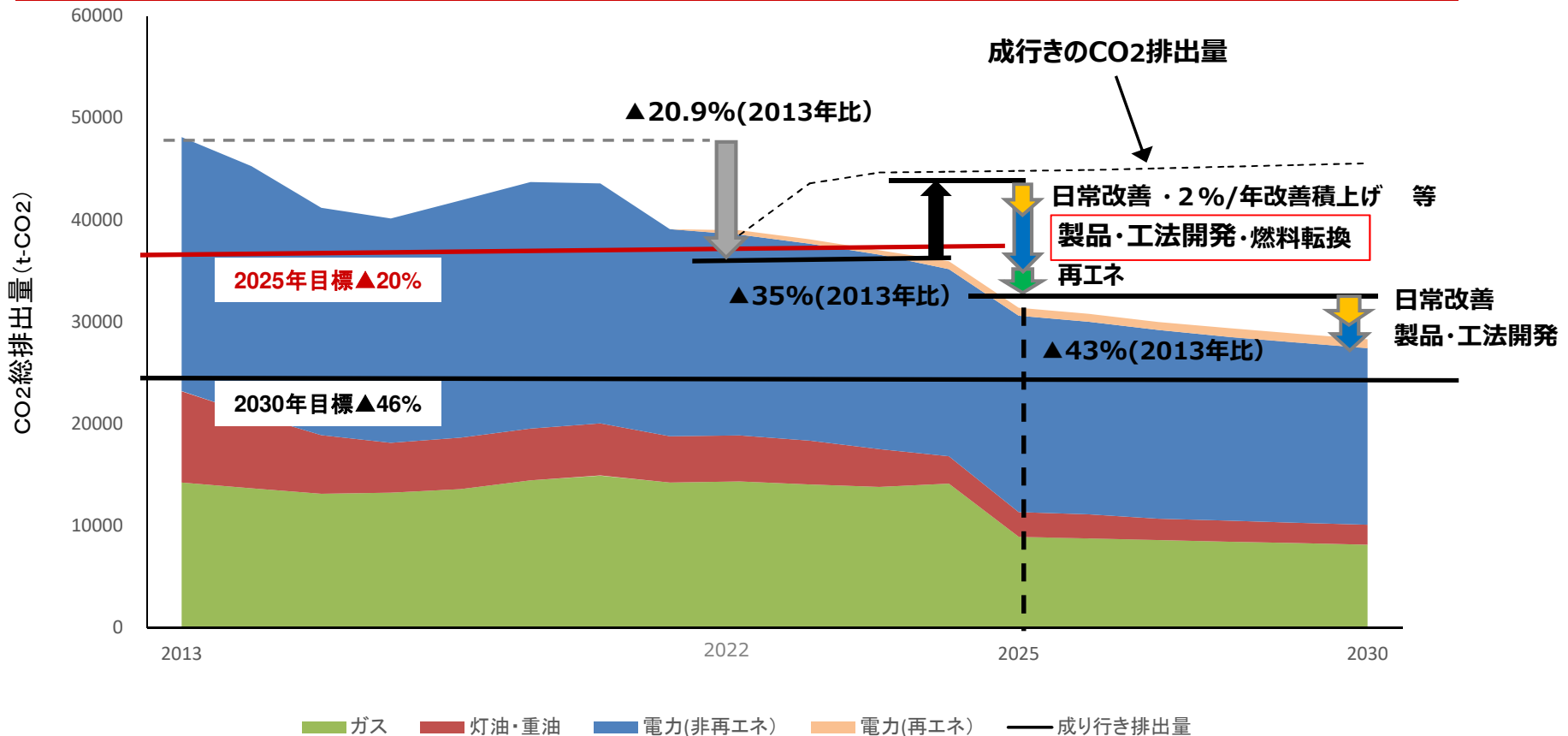
3. 画期的な原価低減

(3)モノづくり改革：マルチ生産方式

スタビライザー今後：2タイプ^oの材料が混流するライン



4. SDGs対応 中発のカーボンニュートラル(CN)ロードマップ



4. SDGs対応 環境対応のカーボンニュートラル(CN)を推進 事例①



コイルばね太径品の冷間成形化

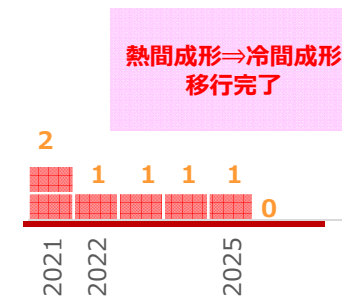


ランクル冷間化例：220 t/年 ⇒20t/年 (▲90%)

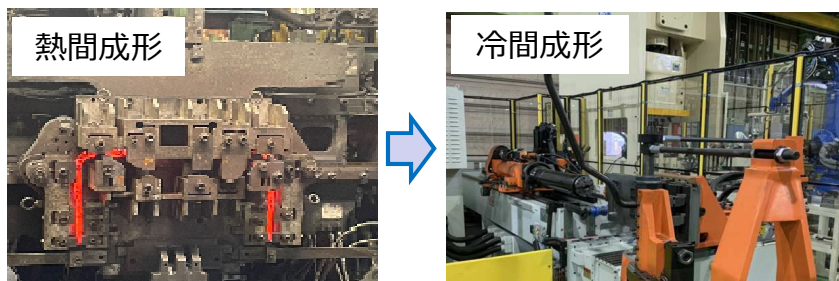
冷間コイルライン



熱間コイルライン

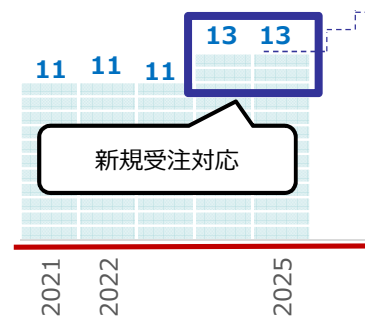


スタビライザーの冷間成形化

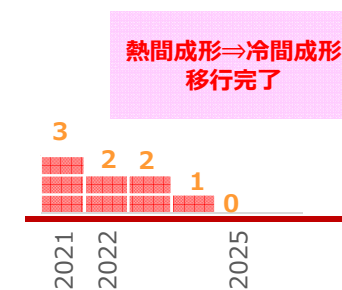


ランクル冷間化例：125 t/年 ⇒30t/年 (▲75%)

冷間スタビライン



熱間スタビライン



4. SDGs対応 環境対応のカーボンニュートラル(CN)を推進 事例②



電気を使わない「からくり」改善



■ 工程改善の一環として動力を増やさず「からくり」を利用

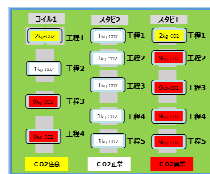
エアレス工場へ挑戦



電動シリンダー



小型コンプレッサー



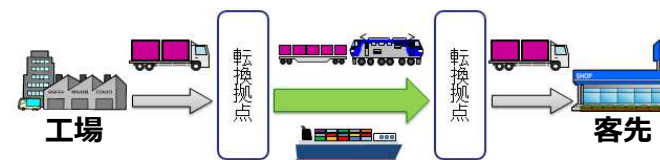
CO2排出量の見える化

物流改善でCO2削減

<<ダンボール廃止>>



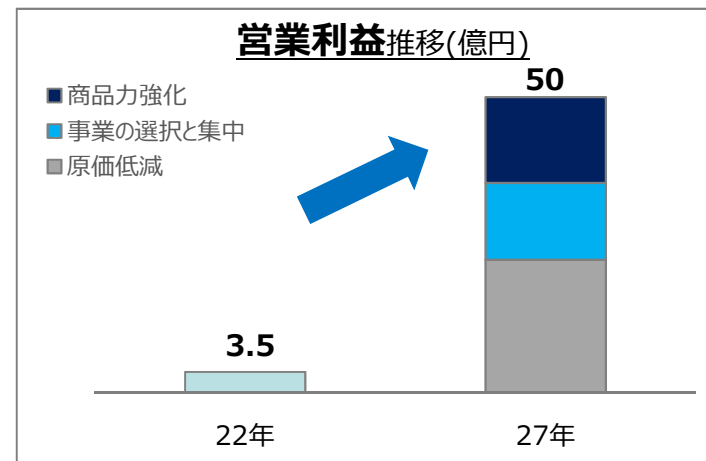
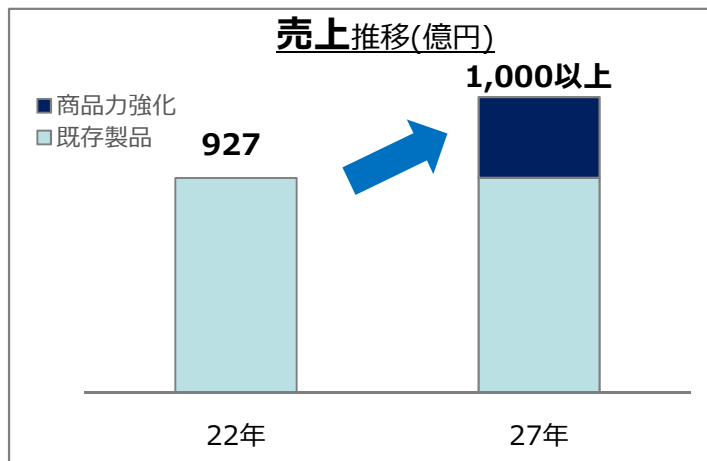
<<モーダルシフト>>



■ 長距離トラック輸送から鉄道・船舶を活用した大量輸送へ

5.財務戦略

(1)収益性の向上 -製品セグメント別収益拡大-

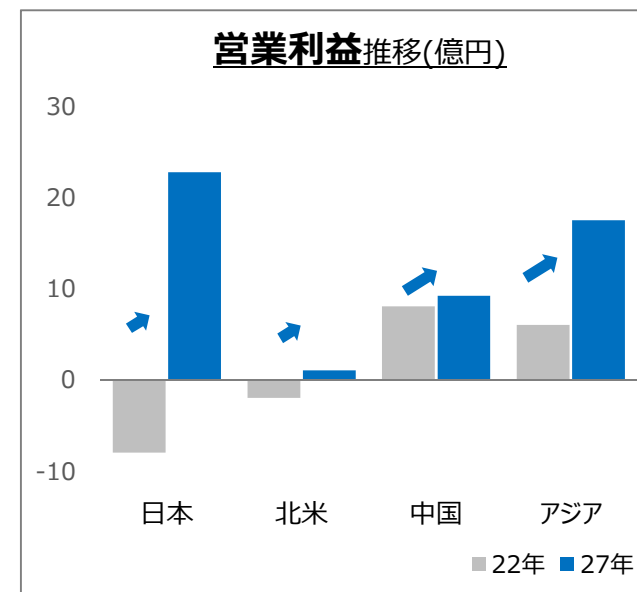
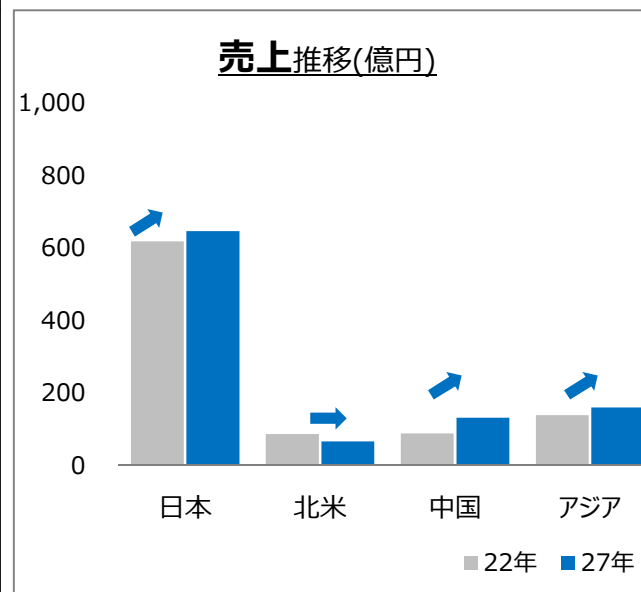


商品力の強化	『高付加価値化』『モジュール化』『EV対応』などを拡大
事業の選択と集中	精密ばね : 新製品、新顧客拡大 シャシばね : 既存製品をベースに高付加価値化、アフターマーケット拡大 非自動車 : 新製品開発、販路拡大 ケーブル : 収益改善(生産移管)
面期的な原価改善	ボーダレス調達、新規材料調達、材料二次加工内製化

5.財務戦略

(1)収益性の向上 -地域別収益拡大-

地域別戦略
アジア：SUV市場対応、 アフターマーケット拡大 インド市場取込み
中国：EV化拡大対応
日本：高付加価値製品 拡大
北米：事業構造転換



5.財務戦略

ROEを経営指標として財務戦略を構築

(1)収益性の向上 (当期純利益率)

- ・高付加価値製品、EV関連製品、非自動車製品等高収益製品の拡販
- ・一層の合理化・原価低減により収益力を強化

×

(2)資産効率の向上 (総資産回転率)

- ・高収益製品売上拡大に対する積極投資と投資回収効率の向上
- ・経営基盤強化のためのDX及びSDGs投資を増額し、働き方改革と社会ニーズへの対応強化

×

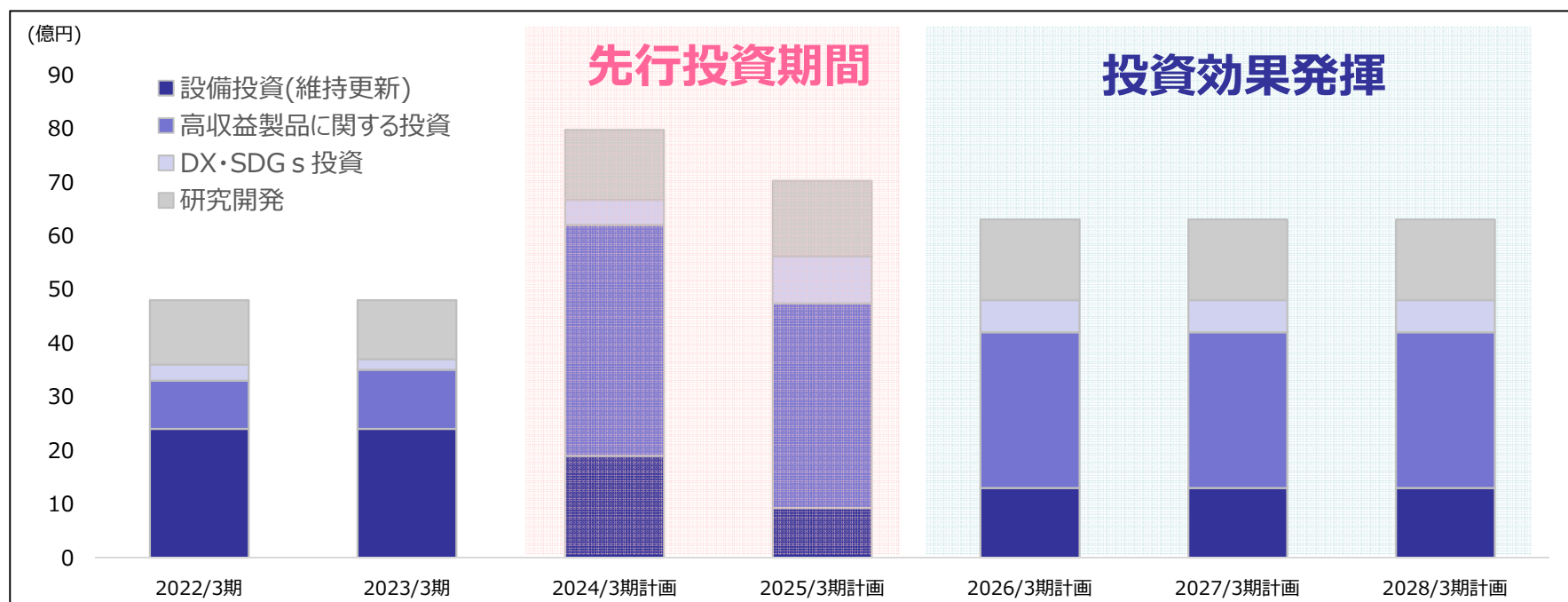
(3)資本政策の推進

- ・長期安定的な配当の実施及び自己株施策等により積極的な株主還元を推進
- ・積極的な投資を支える資金調達の推進

3つの要素でROE 5%以上を目指す

5.財務戦略

(2)資産効率の向上



高収益製品に積極投資を行い、将来の収益向上へ寄与

収益計画

2030年



東証「スタンダード市場」選択申請の決定

現在の「プライム市場」から「スタンダード市場」へ市場区分を変更

- ◆ 株主の皆様が安心できる環境を確保
「プライム市場」上場維持基準に抵触するリスクを回避し、
株主の皆様が安心して当社の株式を保有・売買できる環境を確保する。
- ◆ 長期的な企業価値向上
限られた経営資源を将来の成長に向けた収益基盤の強化に振り向ける。

スタンダード市場の適合状況

		株主数	流通株式数	流通株式時 価総額	流通株式 比率	月平均 売買高	純資産の額
当社の適合 状況	2023年3月 31日時点	5,931人	118,301 単位	85.4億円	46.3%	457単位	685億円
スタンダード市場 上場維持基準		400人以上	2,000 単位以上	10億円 以上	25%以上	10単位 以上	正

2023年3月末現在、当社は「スタンダード市場」の上場維持基準について**全て適合**。
詳細につきましては、「スタンダード市場選択申請の決定に関するお知らせ」（2023年5月31日公表）を
ご参照ください。

もっと、もっとワクワクしたい 明日の笑顔のために

中央発條は…

製品の高付加価値化

モノづくり改革

既存事業の選択と集中

DX化・SDGsの推進

を通じ

クリエイティブカンパニーとして 『100年企業』をめざします

END