
中長期経営計画 「中発グループ Global Vision 2025」 (2021年5月策定) アップデート

中央発條株式会社(5992)

中発グループ Global・Vision 2025

もっと、もっとワクワクしたい
明日の笑顔のために

1.競争力強化

- ①製品の高付加価値化
- ②BEV・FCEV対応
- ③非自動車分野拡大

2.グローバル展開

- ①各地域での取り組み
・中国 ・アジア
・北米 ・日本
- ②世界最適調達・
生産体制の確立

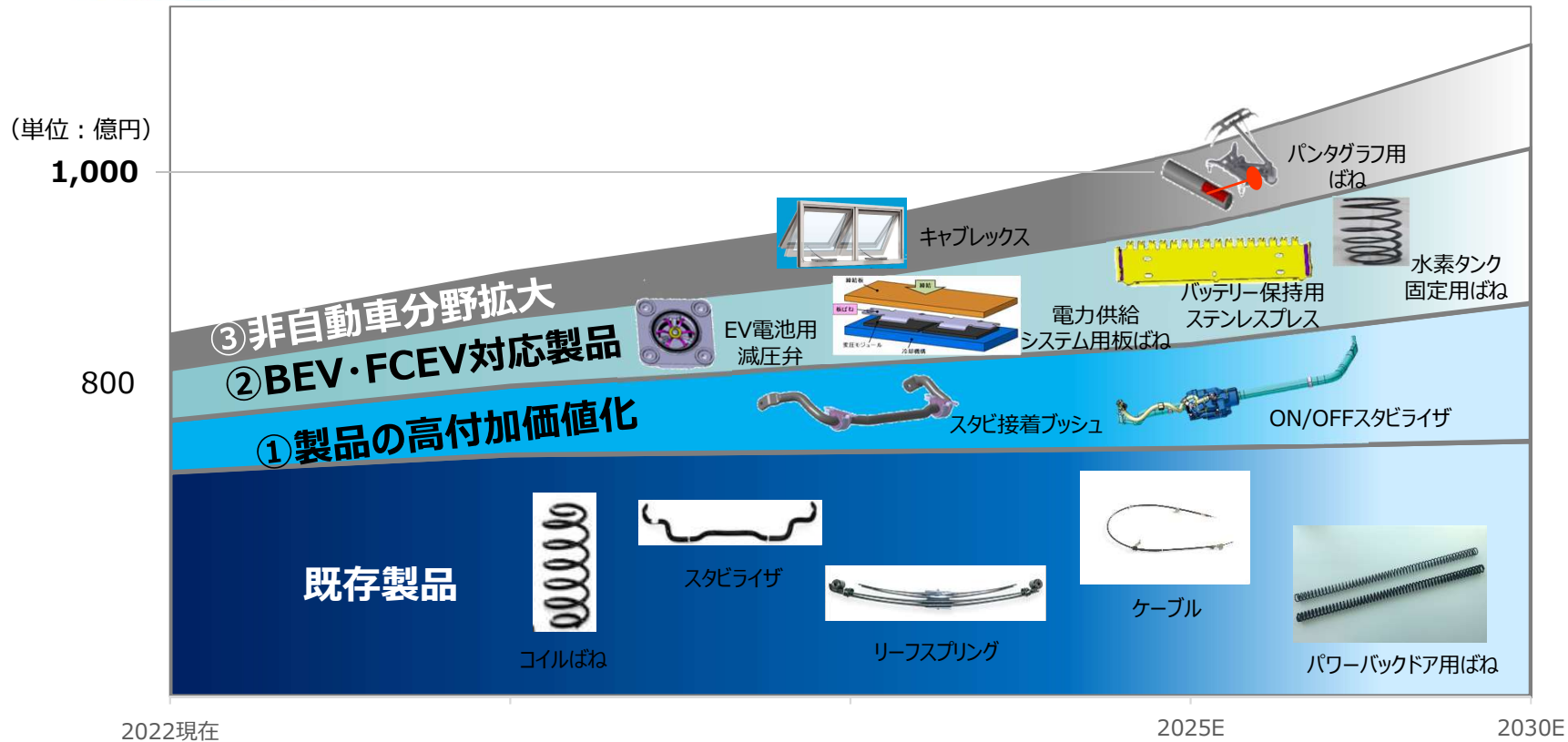
3.経営基盤強化

- ①SDGs推進
- ②DX化で働き方改革を
目指す
- ③投資効率向上を目指した
財務戦略

人財育成

競争力強化

『売上高1,000億円』『営業利益率5%』を目指す



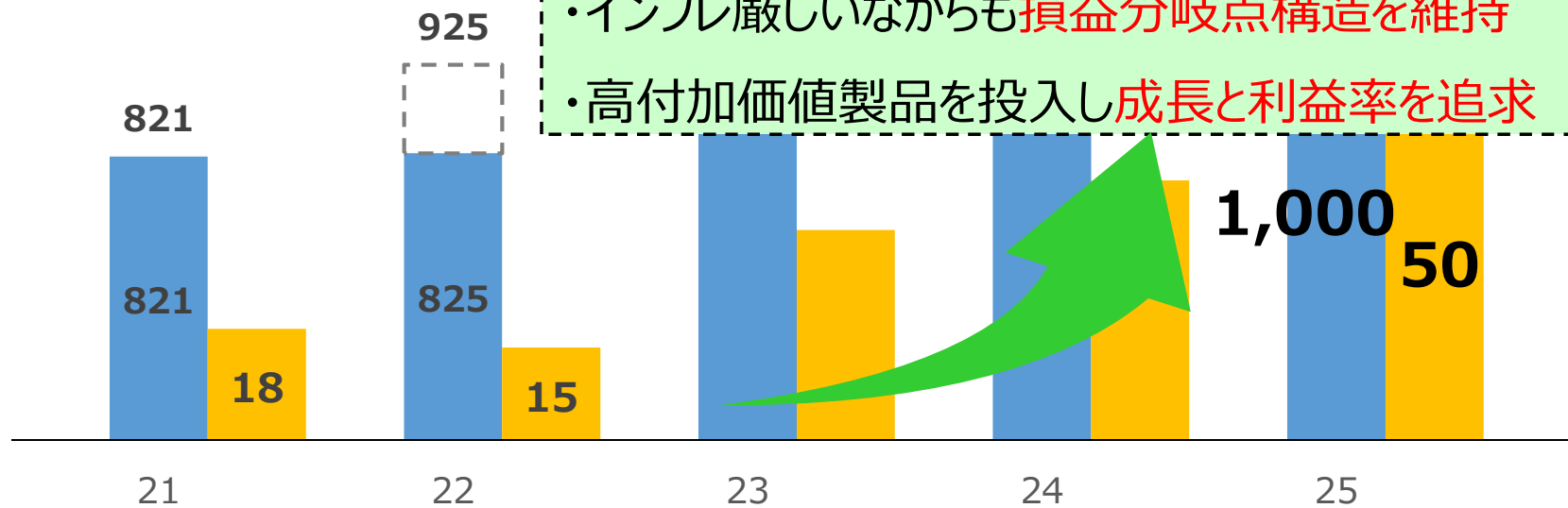
中発グループ「Global Vision2025」

単位：億円

■ 売上（実力値） □ インフレ ■ 営業利益

売上高1,000億円
営業利益率5%

- ・23年度以降、主要自動車メーカーの生産台数増
- ・インフレ厳しいながらも損益分岐点構造を維持
- ・高付加価値製品を投入し成長と利益率を追求



1. 競争力強化

具体的な取り組み

① 製品の高付加価値化

- ・工法の手の内化
- ・On/Offスタビライザ

② BEV・FCEV対応

- ・電動化戦略
- ・製品ラインナップ

③ 非自動車分野拡大

- ・非自動車拡販戦略

競争力強化

① 製品の付加価値化

時流に即した高付加価値製品の開発・製造

しなやかな乗り心地に貢献

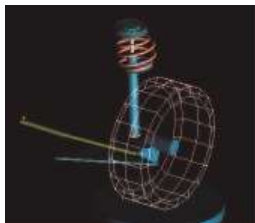


中央発條のアイデンティティ

- ・ 高度な技術開発力
- ・ 日々の研鑽
- ・ 高品質、高生産性

過酷な環境に耐え抜く強さに貢献

軽量化により低燃費に貢献



シミュレーション技術による
バーチャル設計・評価

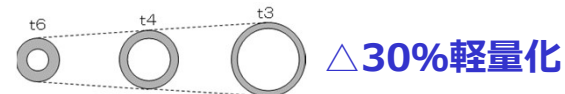


ダカールラリーに
シャシばね搭載実績

《スタビライザ》



特性同等として、中空パイプの高強度化
⇒大径・薄肉化⇒**軽量化**



競争力強化

① 製品の高付加価値化

工手法の内化による高付加価値製品 & 商品幅の拡大

工法	製品ラインナップ	
ステンレスプレス成形		バッテリーセル保持用 ステンレスプレス
溶接		溶接皿ばね
ダイカスト成形	 EV電池用 減圧弁	 自動運転用 カメラブラケット
機械加工		On/Offスタビライザ
加硫接着		スタビ接着ブシュ

競争力強化

①製品の高付加価値化

高付加価値製品：ON/OFFスタビライザ

スタビライザOn(接続)/Off(接断)切替可能

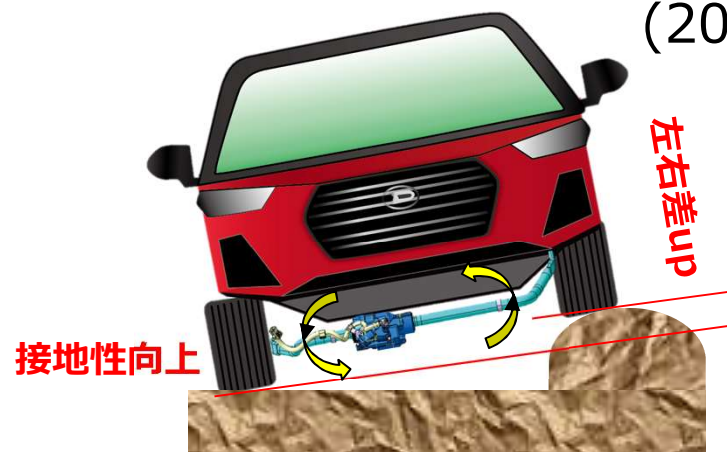
⇒「オンロード：旋回時の車体ロール角の抑制」と

「オフロード：乗り心地と接地性向上→走破性の向上」を両立

スタビON：接続⇔通常のスタビ

スタビOFF：接断

3車種へ装着予定
(2024年)



悪路走行時のイメージ

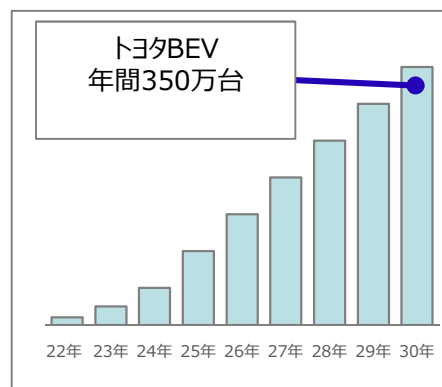
競争力強化

② BEV・FCEV対応

電動化へのばね製品拡販戦略

100年に一度の大変革期をチャンスとして挑戦、電動化対応促進

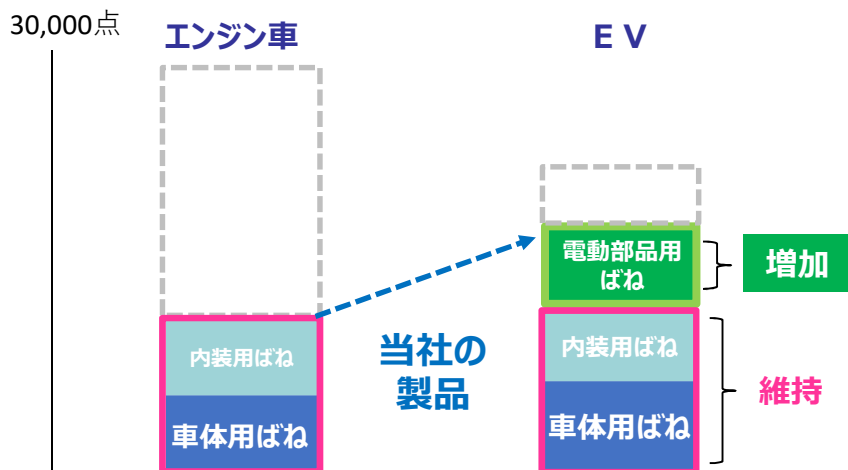
自動車の総部品点数は減少するが
中央発條のシャシばね・内装用ばね製品は減少せず。
エネルギーソースが電動化しても必要な部品



従来の製品群に加え
電動ユニットに必要な
ばね製品需要あり

トヨタ系部品メーカーとして
トヨタの電動化戦略に追従

トヨタの電動化に追従した技術を
他自動車メーカーへ拡販



出典：中部経済産業局「次世代自動車地域産学官フォーラム行動計画概要」

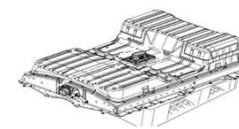
電動ユニットに必要な精密ばね製品開発



コンバーター
板ばね



E-AXEL
リング・皿ばね



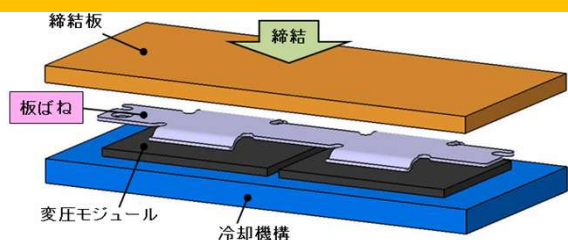
バッテリーモジュール
板ばね・減圧システム

競争力強化

②BEV・FCEV対応

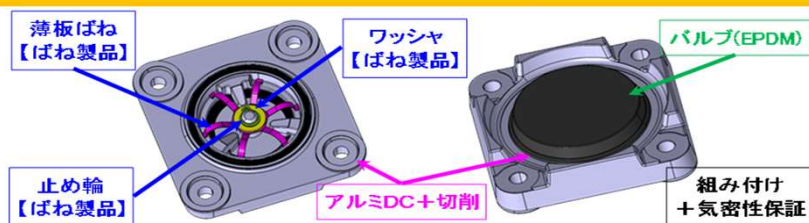
量産実績のある製品ラインナップ

電力供給冷却システム用板ばね



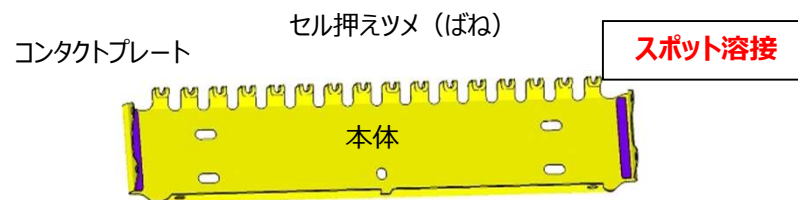
【機能】 車載機器へ電力を供給するシステムの小型化
および冷却性能向上

EV/PHEV バッテリーパック用減圧弁



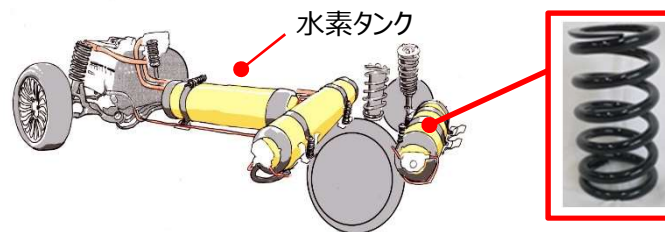
【機能】バッテリー異常時のパック内圧上昇を防ぎ安全性確保

バッテリーセル保持用 ステンレスプレス



【機能】バッテリーモジュールを保持

水素タンク固定用ばね

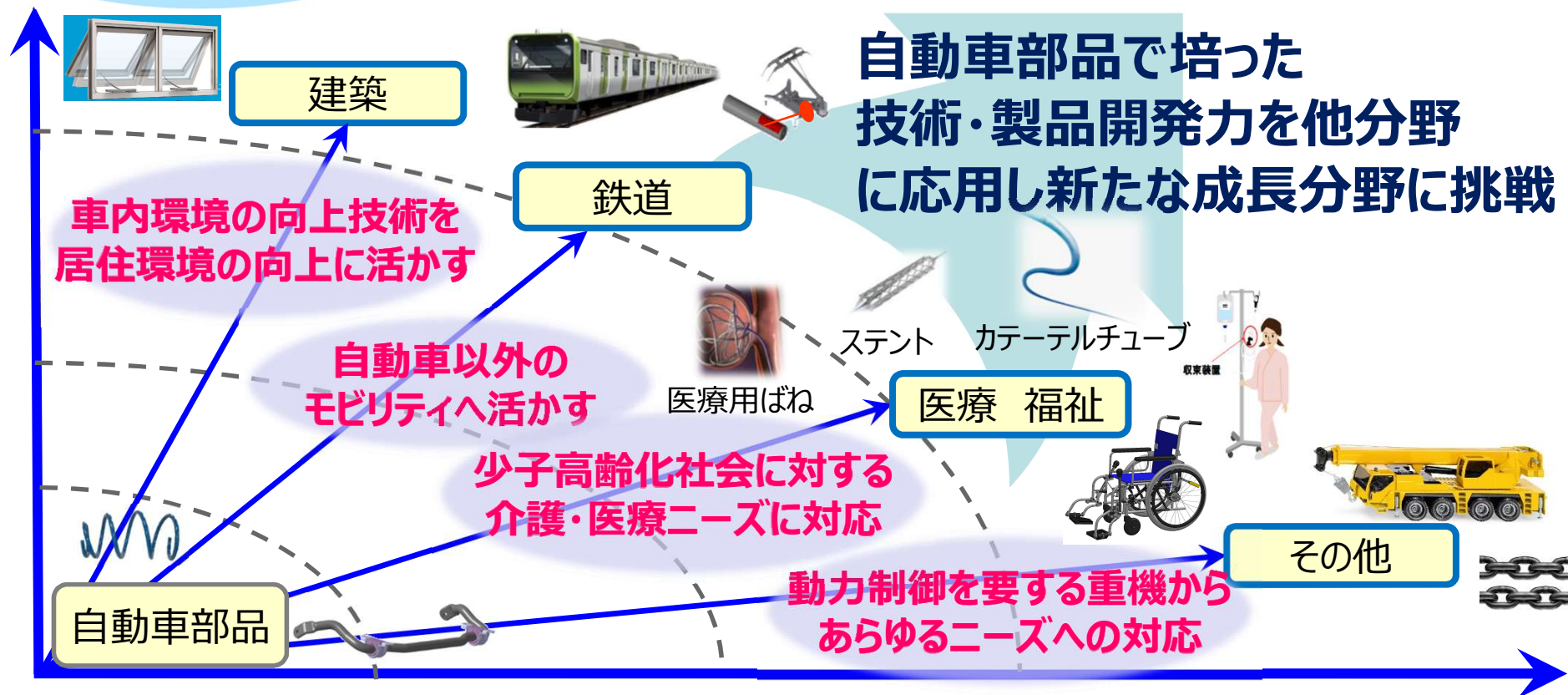


【機能】水素タンクと車体との締結帯のジョイント部に使用

競争力強化

③非自動車分野拡大

非自動車分野 拡販戦略



2. グローバル展開

具体的な取り組み

① 各地域での取り組み

・拡販地域別戦略

② 世界最適調達・
生産体制の確立

・グローバル調達、原価低減戦略

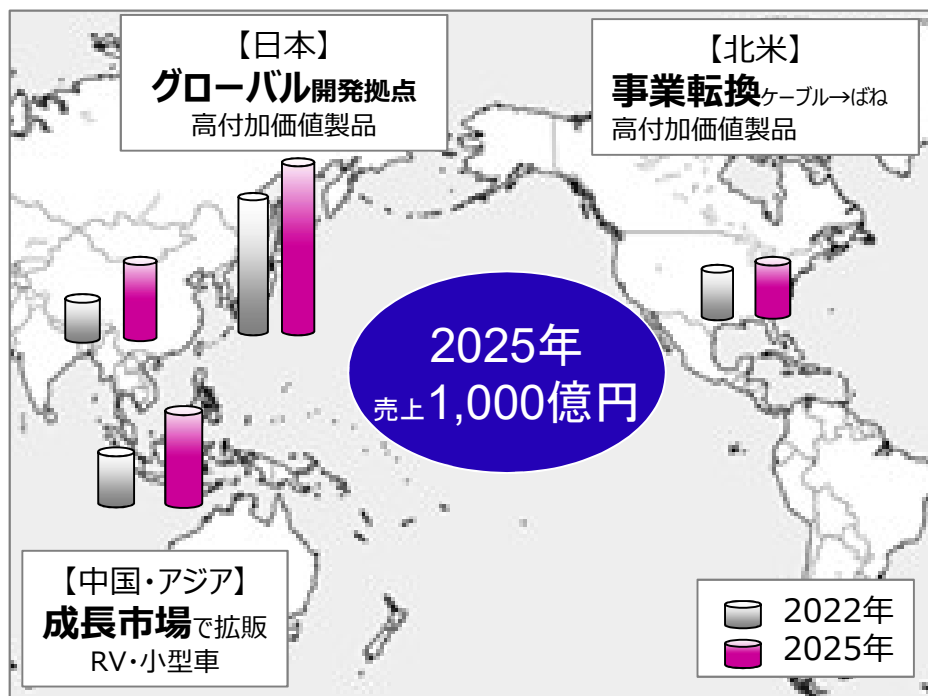
- ①材料・部品の世界最適調達
- ②冷間コイル材二次加工内製化
- ③エンジニアリング調達

グローバル展開

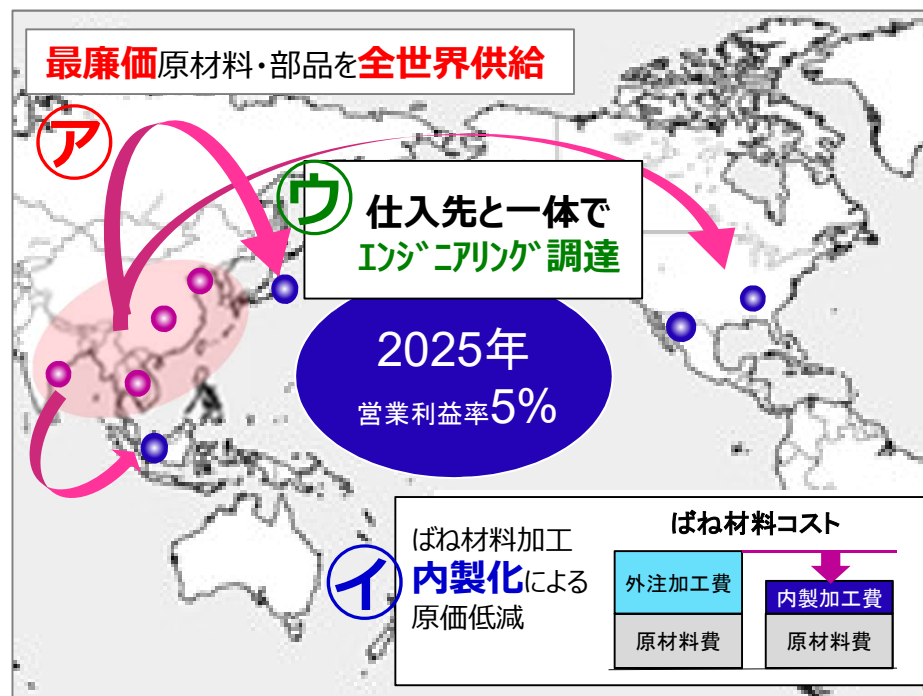
- ①各地域での取り組み
- ②世界最適調達・生産体制の確立

拡販で売上**1,000億円**、原価低減で営業利益率**5%**を目指す

拡販地域別戦略



グローバル調達・原価低減戦略



グローバル展開

②世界最適調達・
生産体制の確立

ア 材料・部品の世界最適調達

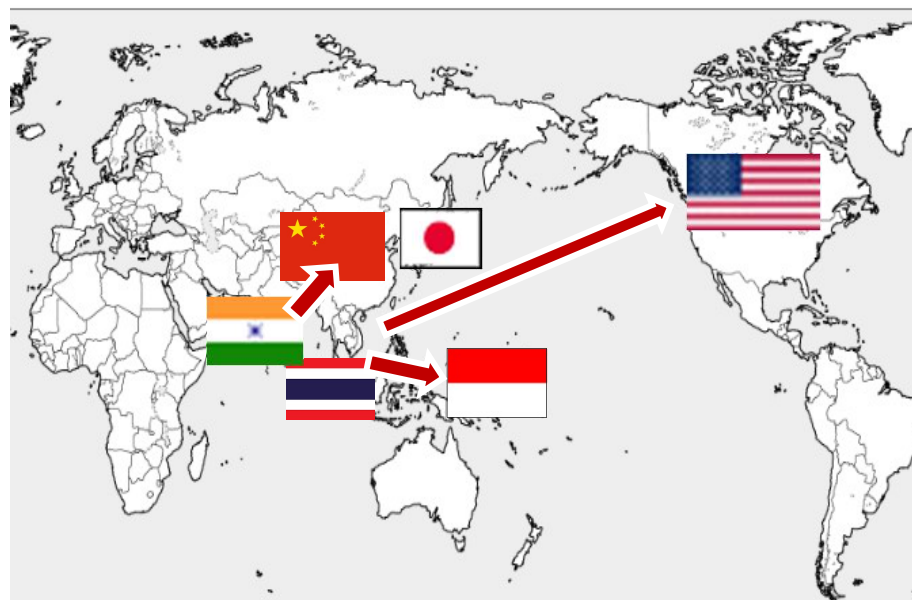
Step1

材料・部品の現地調達推進して地域内最適調達



Step2

現地調達した低コスト・高品質な材料・部品を輸出して
世界最適調達



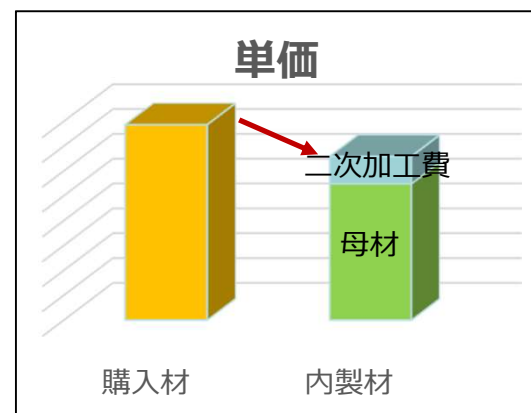
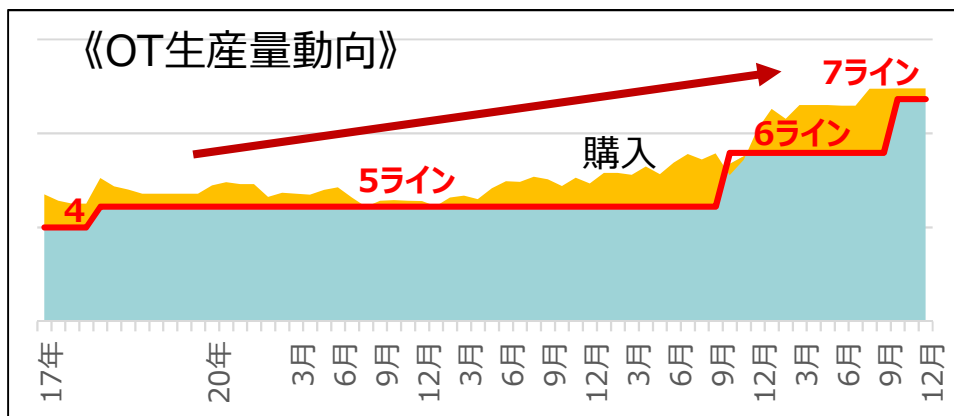
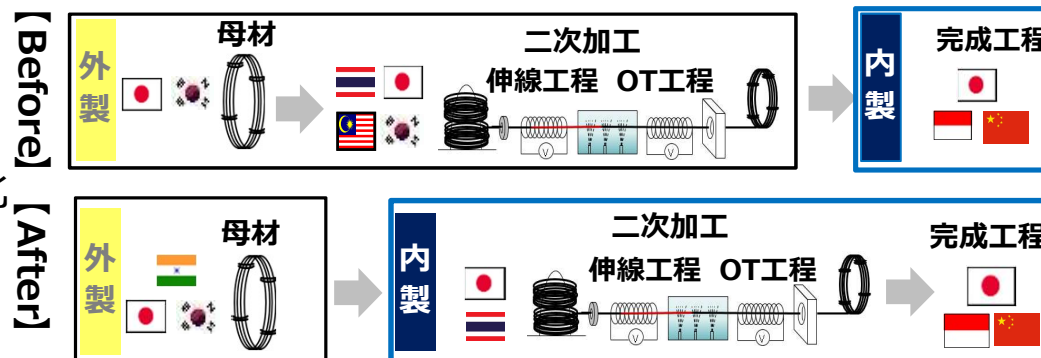
グローバル展開

②世界最適調達・
生産体制の確立

①冷間コイル材二次加工内製化

●材料加工技術の手の内化

外注しているシャシばね材料二次加工を内製化
原価低減の推進・付加価値の取込



グローバル展開

②世界最適調達・
生産体制の確立

ウ エンジニアリング調達



➤ 「エンジニアリング調達」により更なる原価改善を行う

3. 経営基盤強化

具体的な取り組み

- | | |
|-------------------|------------------------------------|
| ① SDGs化推進 | ・カーボンニュートラルに向けて |
| ② DX化で働き方改革を目指す | ・DX化
・働き方改革
・人財育成 |
| ③ 投資効率向上を目指した財務戦略 | ア)収益性の向上
イ)資産効率の向上
ウ)資本政策の推進 |

経営基盤強化

①SDGs化推進

SDGs方針

＜サステナビリティ方針＞

1. 環境対応としてカーボンニュートラルを推進
2. 働き方改革、人材育成、ダイバーシティ化推進

カーボンニュートラル

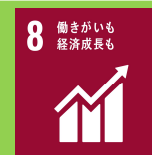
2030年 CO₂排出量 **46%削減**(2013年比)



関連するSDGsアイコン

働き方改革

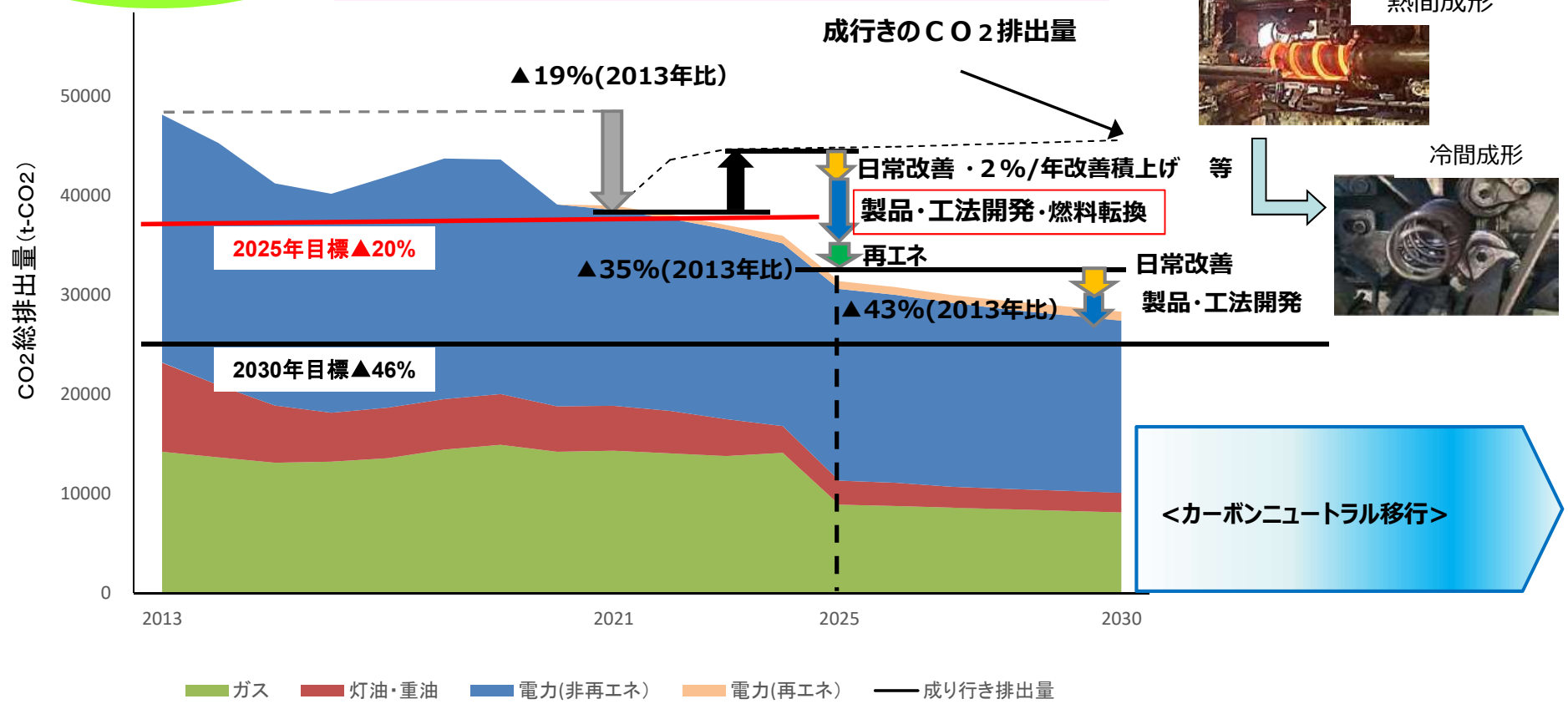
- ・社員のワーク・ライフ・バランスの実現
- ・グローバル人材育成



関連するSDGsアイコン

経営基盤強化
①SDGs化推進

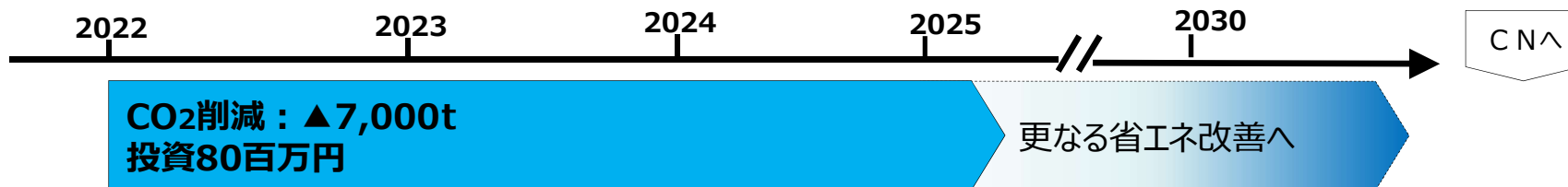
カーボンニュートラルに向けて



経営基盤強化

①SDGs化推進

日常改善(省エネ、老朽更新)



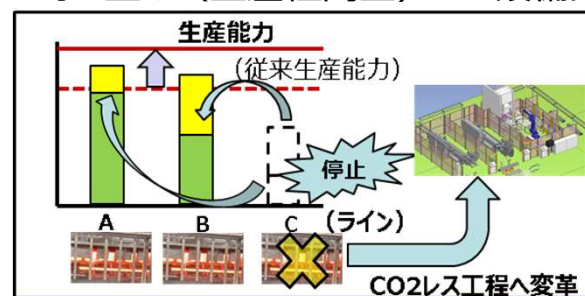
- モーターのインバーター化
- 省エネトランス採用
- 炉の断熱



- 老朽設備



- 寄せ止め (生産性向上) ⇒ 設備更新



2%/年を目標に
省エネ活動中

経営基盤強化
①SDGs化推進

製品開発・工法開発の実用化(コイルスプリング)

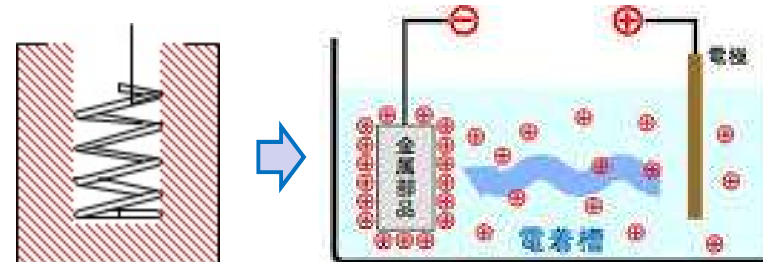


《成形開発》 太径品の冷間成形化(加熱炉廃止)



ランクル冷間化例：220 t/年 ⇒20t/年 (▲90%)

《塗料開発》 焼付温度の低温化の実現



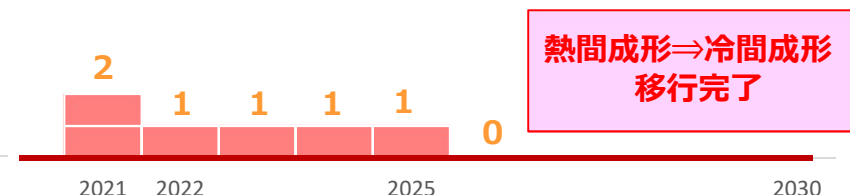
塗装焼付

カチオン電着の適用

○冷間成形ライン増減計画



○熱間成形ライン増減計画



経営基盤強化

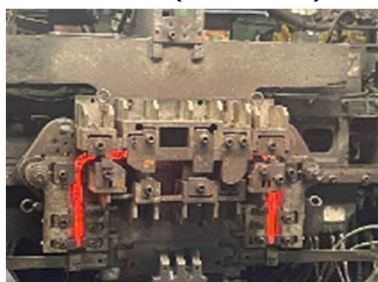
①SDGs化推進

製品開発・工法開発の実用化(スタビライザ)



《成形性開発》

熱間成形(中実太径)

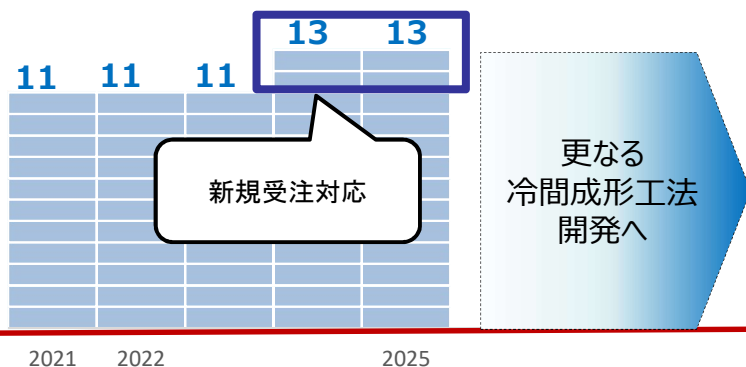


冷間成形



ランクル冷間化例：125 t/年 ⇒ 30t/年 (▲75%)

○冷間成形ライン増減計画

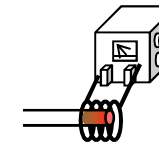


《エネルギー転換 & 部分加熱》

灯油加熱



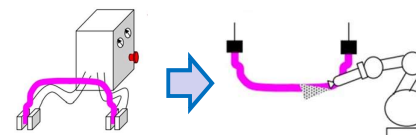
I H 加熱



《塗装工法開発》

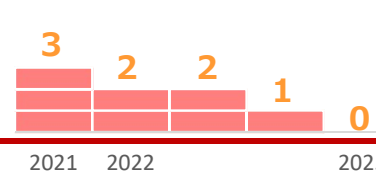
従来：水切乾燥 ⇒ 塗装 ⇒ 焼付炉

新工程：通電加熱 ⇒ 塗装 **※加熱炉レス**



- ・1本毎に効率的な通電加熱
- ・ムラ噴きなし、膜厚の均一化

○熱間成形ライン増減計画



**熱間成形⇒冷間成形
移行完了**

経営基盤強化

②DX化で働き方改革を目指す

全工場ライン状況の把握により、即断即決フォロー

これまでの活動

いつでもどこでもリアルタイム経営

全工場ライン状況

即断即決
フォロー



全工場ライン状況の把握

国内デ일리
損益チェック

2019年

2020年



日本

2021年

2022年

今後の活動
グローバル展開

海外デ일리損益を
日本でセンターコントロール

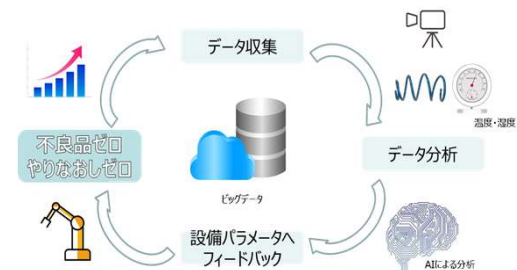


2025年

将来の活動

ビックデータ/AIを活用

- ①設備不良の予知
- ②品質不具合を予知



経営基盤強化

②DX化で働き方改革を目指す

ホワイト生産性向上／人智をより創造的な仕事へ

《既存工数》

100

これまでの活動

徹底的なムダの排除

TPS活動
(オフィス業務原単位化)



Web会議・
テレワーク活用

デジタル化の推進

RPA教育

単純作業自動化



ペーパーレス化

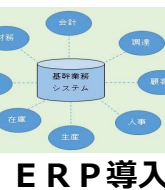


3D設備設計

Global・Vision2025
達成に向けリソースをシフト

今後の活動

基幹システムの
一元管理化・グローバル展開



ERP導入

60

将来の活動

競争力強化

- ・製品の高付加価値化
- ・EV・FCV・自動運転対応
- ・非自動車分野拡大

AIの活用
・ディープラーニング
・ビッグデータ解析



OCRツールによる
データ自動取得



AIによる
セキュリティ監視

2020年

2021年

2022年

2023年

2024年

2025年

経営基盤強化

②DX化で働き方改革を目指す

デジタル化で働き方改革を推進する

新規業務

高付加価値製品の開発

提案型営業の推進

将来戦略・ビジネス企画

新しい働き方へ

効率化で時間を創出

従来業務

定例的な単純業務

ペーパーワーク

会社も従業員も
Win Winに

- ・従業員の能力を最大限に引き出す
- ・会社の業績アップ

モチベーション・やる気アップ

経営基盤強化

②DX化で働き方改革を目指す

会社の将来を担う人財育成

<クリエイティブな人財の育成>

マルチスキル人財



一つの分野だけでなく、
様々な分野のスキルを身に着ける

グローバル人財



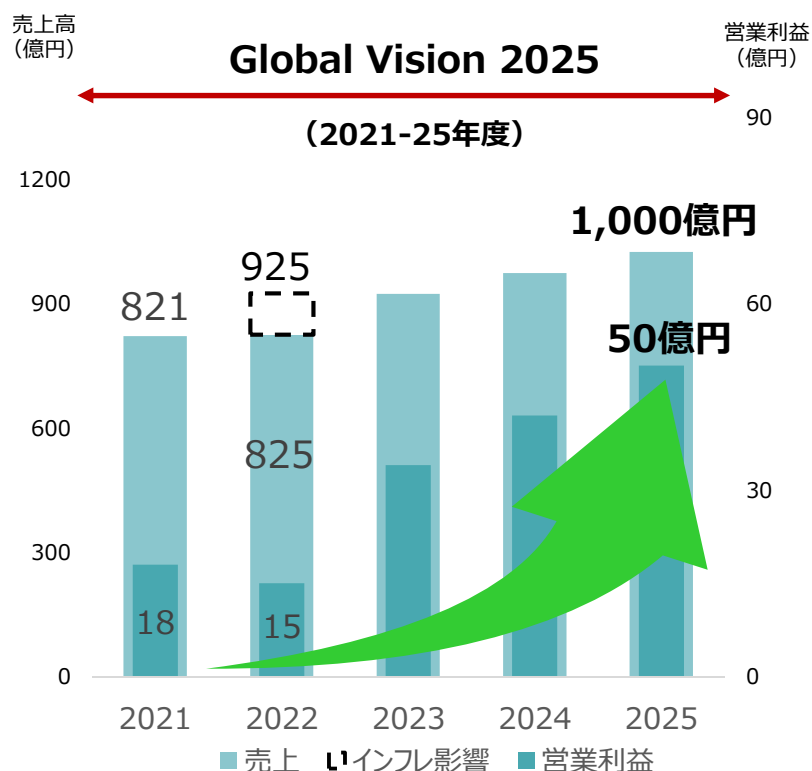
▲海外出向研修

海外ビジネス拡大の中、
グローバル人財育成が急務

経営基盤強化

③投資効率向上を
目指した財務戦略

Global Vision 2025 数値目標 売上1,000億円・営業利益率5%



2025年度及び将来に向けて目指す姿： ROEの向上

- ・収益性と資産効率の向上を両立、企業価値の更なる向上を図る。
- ・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

- ア 収益性の向上
- イ 資産効率の向上
- ウ 資本政策の推進

3つの柱を適切
に組み合わせた
経営施策を
推進

経営基盤強化

③投資効率向上を
目指した財務戦略

製品別セグメント

高収益製品セグメント

- ・『高付加価値製品』
- ・『BEV・FCEV対応製品』
- ・『非自動車部品』を拡大し利益拡大

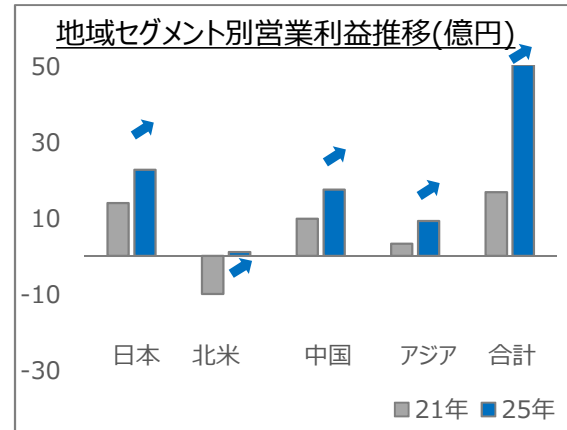
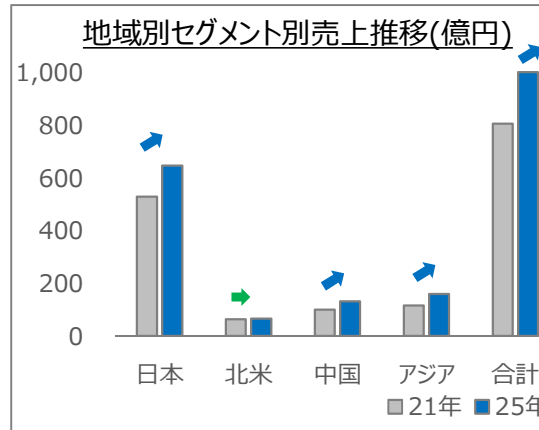
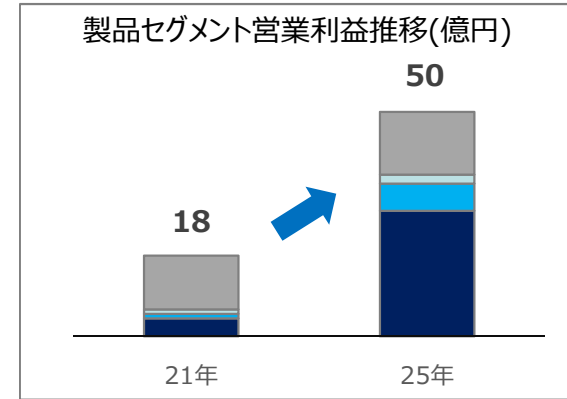
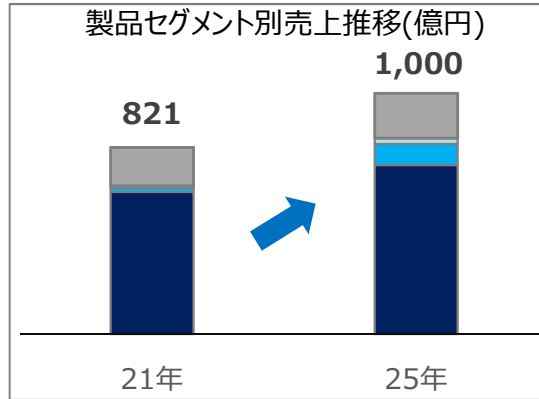
- 非自動車部品
- BEV・FCEV対応製品
- 高付加価値製品
- 既存製品

地域別セグメント

1.成長地域での 売上拡大	アジア：コンパクトカー・SUV 需要取込 中国：SUV需要取込 日本：高付加価値製品拡大 北米：ばねビジネスへの 事業構造転換
2.他社販売拡大	ホンダ マツダ スズキ向け、 グローバル拡販
3.原価改善	世界最適調達、材料二次加工 内製化、エンジニアリング調達

ア)収益性の向上：

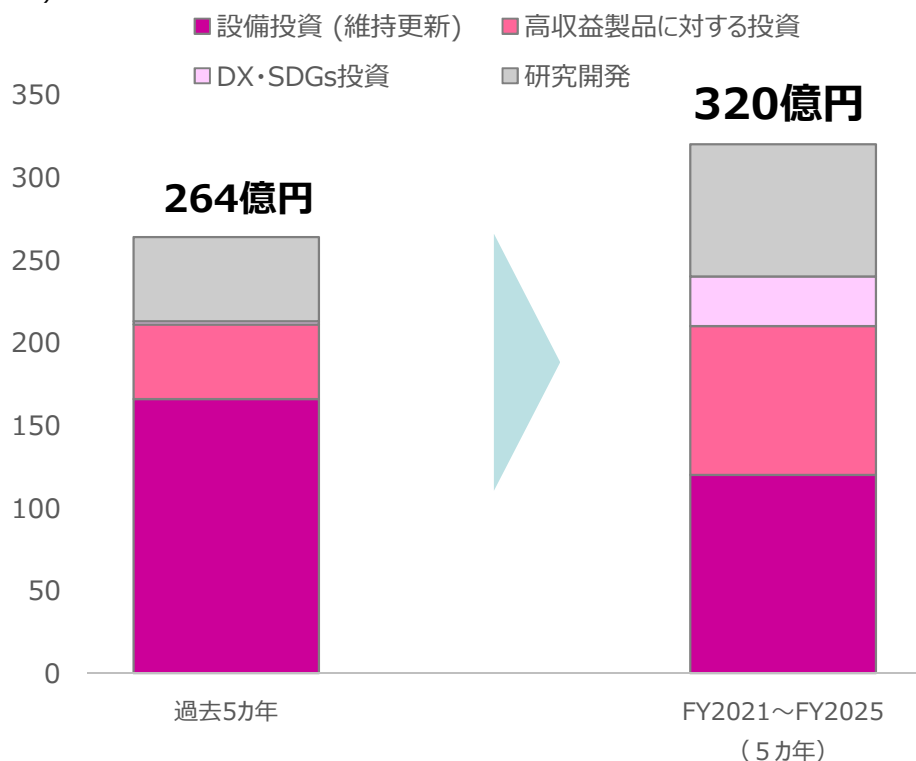
高収益製品及び成長力の高い地域への売上拡大・利益増を目指す



経営基盤強化

③ 投資効率向上を 目指した財務戦略

(億円)



① 資産効率の向上： 高収益製品に対する積極的な設備投資、回収効率向上

(1) 設備投資(維持更新)

既存製品に対する維持更新投資を
原価低減により削減

(2) 高収益製品に対する投資

高付加価値製品、BEV・FCEV対応製品、
非自動車製品等、高収益製品に対する
積極的な設備投資を進め、投資回収効率向上

(3) DX・SDGs投資

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
を強化

(4) 研究開発

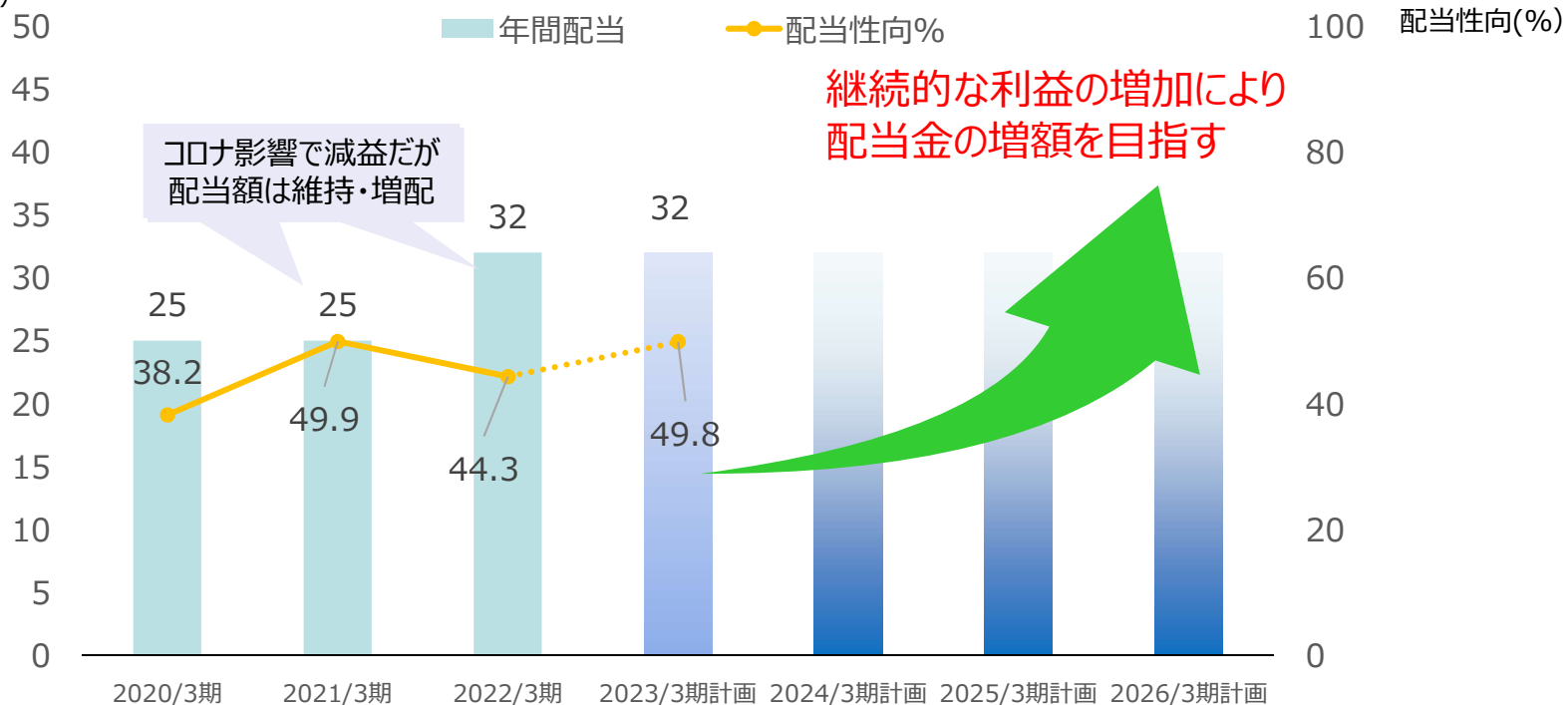
高収益製品の開発を促進する
R&D投資を拡大

経営基盤強化

③投資効率向上を
目指した財務戦略

㊦資本政策の推進：
長期安定的な株主還元を推進

配当金/一株あたり (円)



経営基盤強化

③投資効率向上を
目指した財務戦略

25年度及び将来に向けて：**ROE**等を重視した**財務戦略**

$$\text{ROE} = \frac{\text{当期純利益}}{\text{株主資本}} = \underbrace{\frac{\text{当期純利益}}{\text{売上高}}}_{\text{ア}} \times \underbrace{\frac{\text{売上高}}{\text{総資産}}}_{\text{イ}} \times \underbrace{\frac{\text{総資産}}{\text{株主資本}}}_{\text{ウ}}$$

3つの要素で
向上策を検討

<対策イメージ>

ア 収益性の向上 イ 資産効率の向上 ウ 資本政策の推進

ア 収益性の向上 (当期純利益率)

×

- ・高付加価値製品、BEV・FCEV対応製品、非自動車製品等高収益製品の売上拡大および成長力の高い中国・アジアにおける売上増
- ・一層の合理化・原価低減により収益力を強化

イ 資産効率の向上 (総資産回転率)

×

- ・上記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

ウ 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

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・・・

BEV・FCEV対応

グローバル展開

SDGs・DX化の推進

クリエイティブ人財の育成

を通じて

社会と人に貢献し

未来に向けて夢のある企業

100年企業として信頼され続ける 企業をめざします

(注)本資料にてご説明した業績及び配当予想につきましては、
現在において入手可能な情報に基づき作成したものであり、
実際の業績及び配当額は様々な要因の変化により異なる
可能性がございます。

END