

第12次三カ年中期経営計画 (V-2計画) 説明会

証券コード：5162

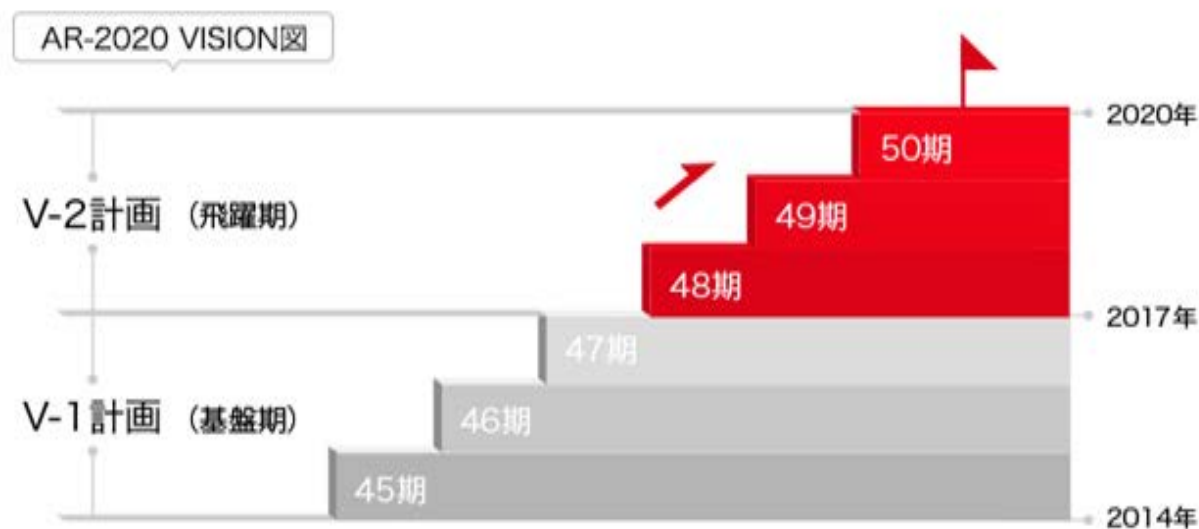
2017年3月29日



2020年を見据えたVISION

2020年を見据えたビジョン「AR-2020VISION」

1. 技術革新を基盤に、新しい価値を創造し続ける企業になる。
2. 現在の仕事に慢心せず、常に変革を求め、
経営環境の変化に応じ継続的に磨きをかける。
3. 人財こそが、事業運営の要とし、人材の育成を行う。



第11次三カ年中期経営計画（V-1計画）

中期経営方針

（2014年4月～2017年3月）

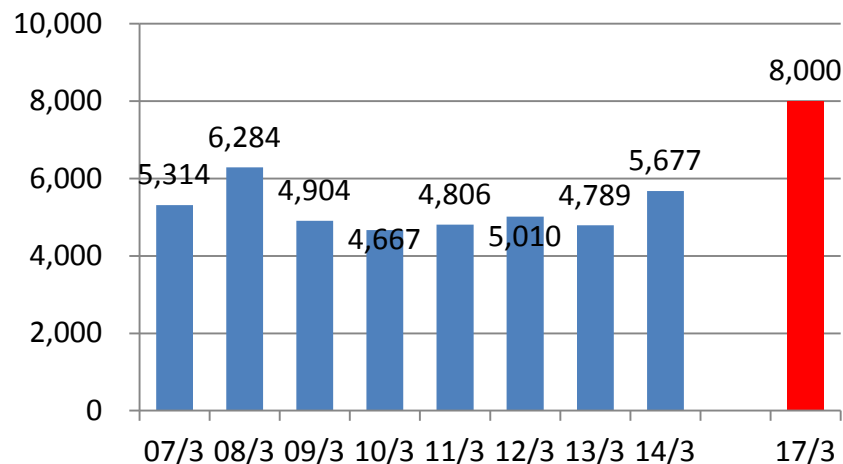
1. 既存事業の質・量の持続的成長
2. 新市場・新分野への事業展開
3. 2020年に向けた事業基盤の強化と整備

2017年3月期連結売上高目標 80億円

連結営業利益目標 8億円

（単位：百万円）

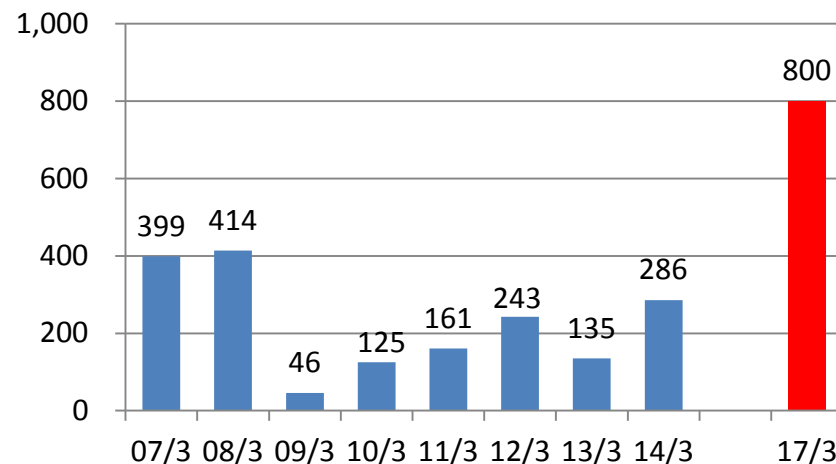
連結売上高目標



2014年3月期比1.4倍の成長

（単位：百万円）

連結営業利益目標



2014年3月期比2.8倍の成長

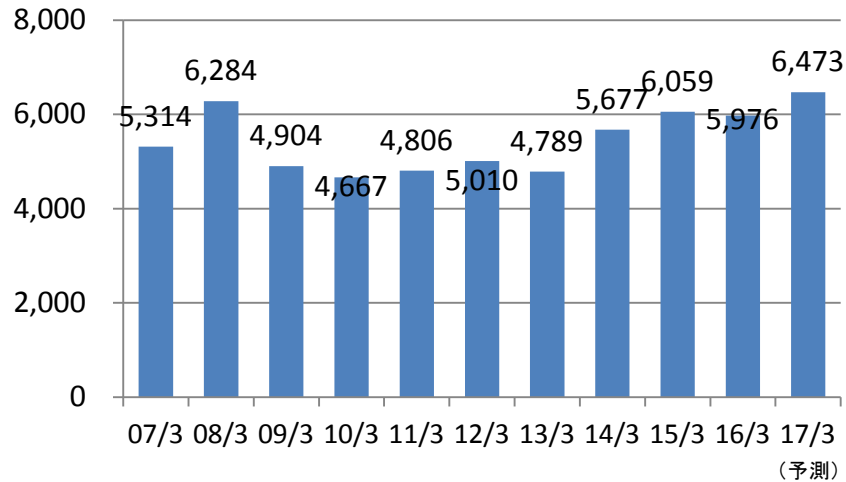
第11次三カ年中期経営計画（V-1計画）の総括

定量目標	結果（3/29時点）	課題と考察
連結売上高 目標80億円	着地予測：6,473億円 計画達成率：80.9% '14年3月期比伸長率：114.0%	①既存事業は長くに培っている製品・顧客人脈・人材に支えられて、一定の成果あり ②開発製品を成功させるには当社総合力の鍛錬が必要
連結営業利益 目標8億円	着地予測：4.51億円 計画達成率：56.4% '14年3月期比伸長率：159.7%	③固定費削減と生産性向上で利益率は向上

目標未達だが過去最高の売上高と営業利益となり、経営基盤の強化と整備は着実に進んでいる

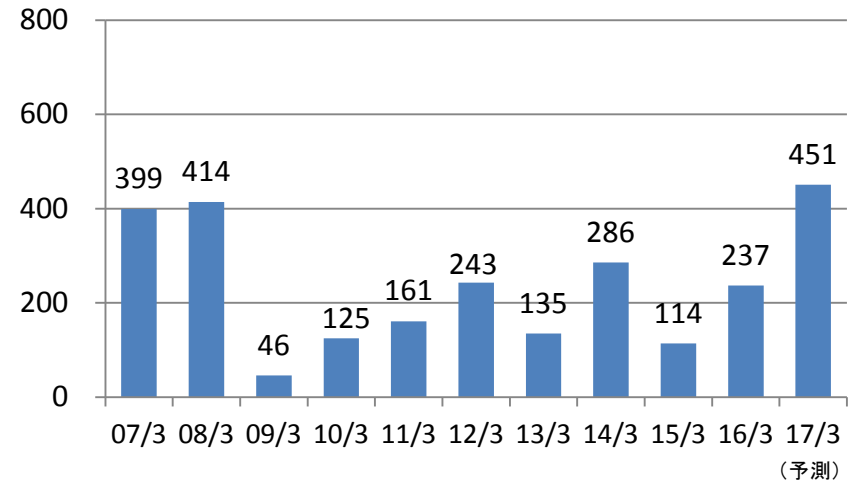
（単位：百万円）

連結売上高推移



（単位：百万円）

連結営業利益推移

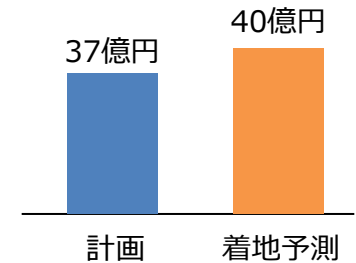


第11次三カ年中期経営計画（V-1計画）の総括

自動車

主要製品・・・ASA COLOR LED

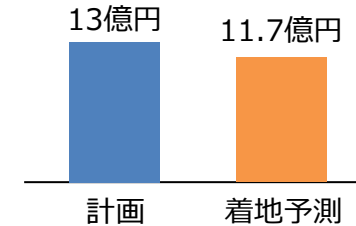
○国内自動車メーカーが海外市場で販売好調だったことから、主力のASA COLOR LEDを中心に受注が計画を上回った。



医療

主要製品・・・採血用・薬液混注用ゴム栓、プレフィルドシリンジ用ガスケット

△採血用・薬液混注用ゴム栓の機種変更の受注を獲得するも、開発製品の立上げ遅れあり。

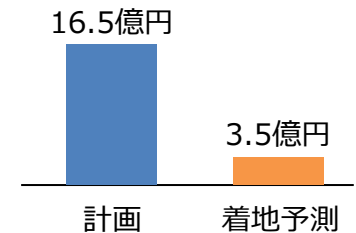


ライフサイエンス

主要製品・・・卓球ラケット用ラバー、マイクロ流体デバイス

○卓球ラケット用ラバーは新機種の量産開始で計画増。

×マイクロ流体デバイスは開発計画を全うするも、顧客の販売戦略変更により受注が低迷。他の開発案件の遅れなどもあり計画を大幅未達となった。

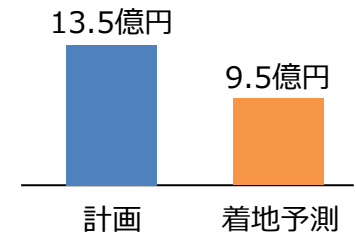


その他

主要製品・・・RFIDタグ用ゴム製品

○RFIDタグ用ゴム製品は、新製品への切替えが功を奏し海外市場での採用と注文増により計画を上回った。

×開発案件は、計画の遅れなどにより計画未達。



第11次三カ年中期経営計画の総括

これまでで得た課題

- 事業が安定成長するための基盤が構築でき始めた
- 変化をとらえて良し悪しを早く検出できる体質を築きつつある
- △新開発や新事業は市場と自力とを図るものさしや企画力が弱い

今後の課題

- ・会社を支える全機能がPDCAを早く回転させる風土の構築
- ・基礎を磨いて自頭力を育てること
- ・確実にやるぬく力・体質の醸成
- ・働き方改善やワークライフバランスの推進
- ・海外子会社の独立経営支援推進



事業力の強化と企業体質の変革が必要

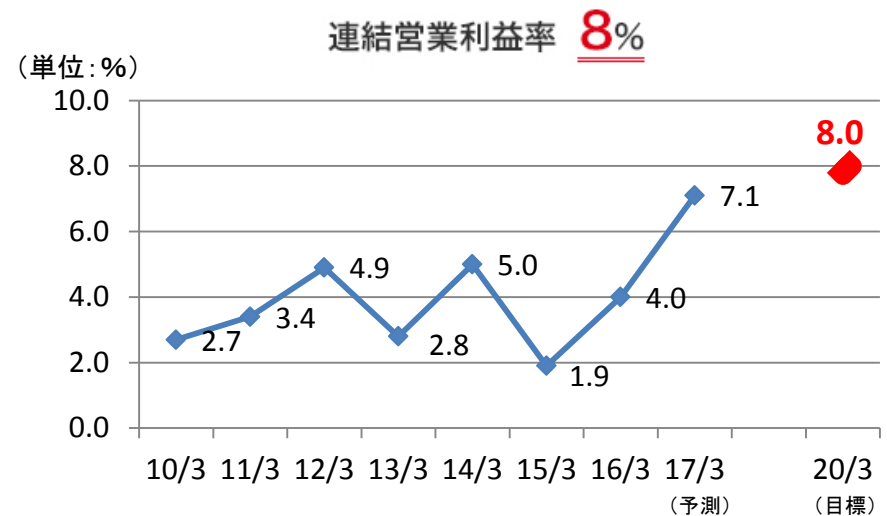
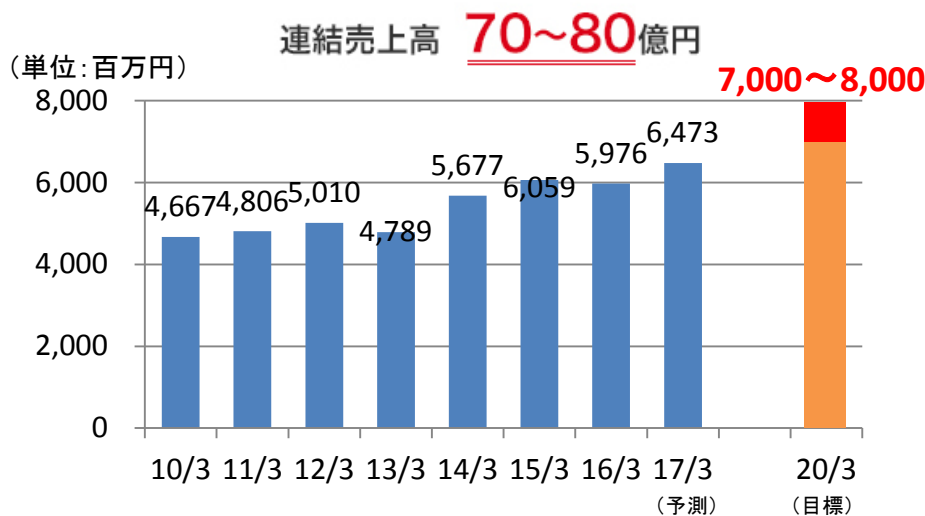
第12次三カ年中期経営計画（V-2計画）

中期経営方針 **AR-2020VISIONに通ずる質的成長を求めて
広く社会に貢献する。**
(2017年4月～2020年3月)

数値目標 2020年3月期連結売上高目標 70～80億円
連結営業利益率目標 8%以上

※先行きの不確定要因を考慮し、売上高目標は範囲を持って設定
質的成長を目指すため利益指標は率の成長を着実に目指す

※最終年度目標は環境の変化などを考慮し、随時見直しをかける



スローガン

弾性無限への挑戦

中期経営戦略

1. ゴム技術・コア技術・製品力を成長させる

- ① コア技術 それぞれ育む基礎研究
- ② 事業が育む製品群・商品
- ③ 事業を成長させる製品企画の配置・育成

2. 経営基盤を磨き成長を加速する

- ① 健康経営を軸に基盤を磨き鍛える
- ② スピード経営に向けて内部統制力を磨く

ゴム技術の強化

ゴム技術を磨き鍛えて輝かせる

ゴム基礎技術

ゴム基礎力を育てる
環境の劣化

材料メーカーの固有
戦略から、独自製品
を開発していた風土
が劣化

だれでも出来る
ゴム加工部品

色と光の
コントロール技術

- 調色・色調管理
- 光学設計

コア技術

表面改質
および
マイクロ加工技術

- 分子接着・接合
- マイクロ加工
- コーティング

素材
変性技術

- ナノ・分子レベル
- 加硫配合

【朝日ラバーとは】
ゴム基礎技術を
高め応用して
他社に無い
当社の魅力を
提案できる会社

**だれにも真似できない
ゴム機能部品**

事業分野の再編

自動車

医療

ライフサイエンス

その他



車載・照明

医療・ライフサイエンス

その他

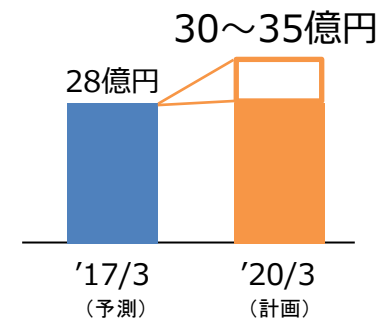
1. 照明全般に視点を広げて市場を見出し、新たな付加価値で市場創造を図る。
2. 医療事業とライフサイエンス事業を融合。
医療機器分野・診断医療分野などに対する経験を生かして、事業に対する総合力強化。
3. ゴム技術を生かした機構部品を創造する。

事業分野の再編

車載・照明

主要製品・・・ASA COLOR LED、透明部材、反射材料

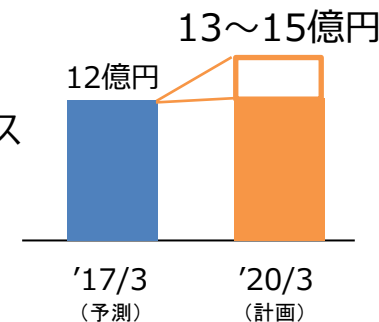
当社のコア技術のひとつである色と光のコントロール技術を駆使したASA COLOR LEDなど、他社に真似のできない独自製品で市場と顧客の要望に応える。培った技術を照明全般に視点を広げて市場を見出していく。



医療・ライフサイエンス

主要製品・・・採血用・薬液混注用ゴム栓、プレフィルドシリンジ用ガスケット、マイクロ流体デバイス

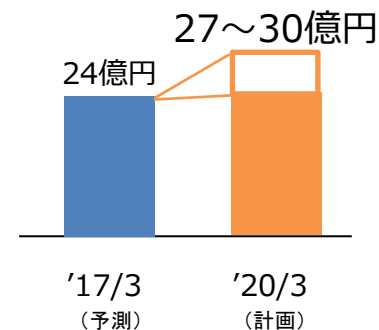
医療現場での衛生管理や医療事故の防止などに役立つディスポーザブルのゴム製品と診断医療や解析分野に貢献するマイクロ流体デバイスの開発を進める。



その他

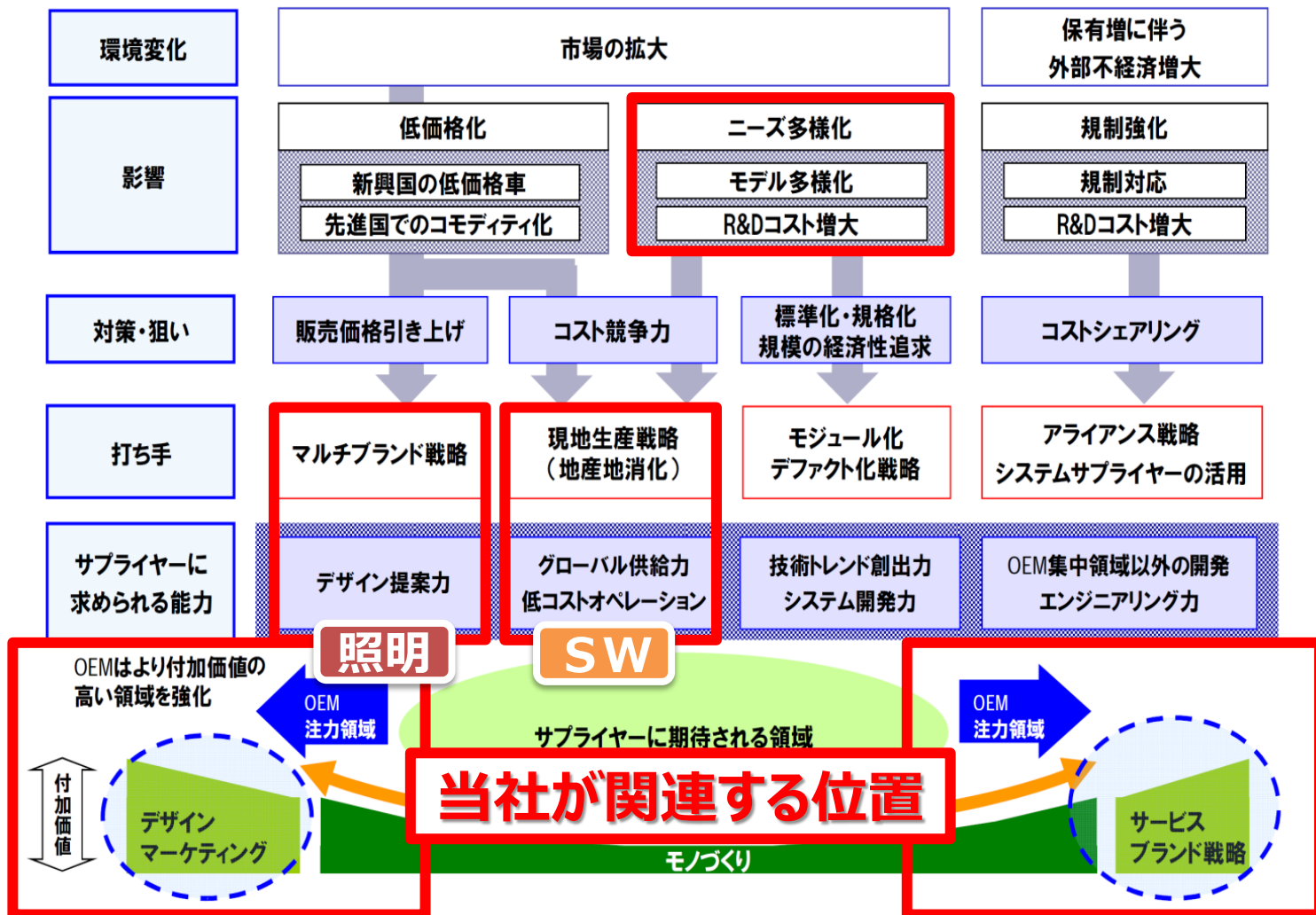
主要製品・・・RFIDタグ用ゴム製品、自動車向けスイッチ用ラバー、卓球ラケット用ラバー

ゴムの可能性を追求し、独自のコア技術と複合化させたこれまでにない付加価値を持つ機構製品を提供する。



製品開発の位置づけ

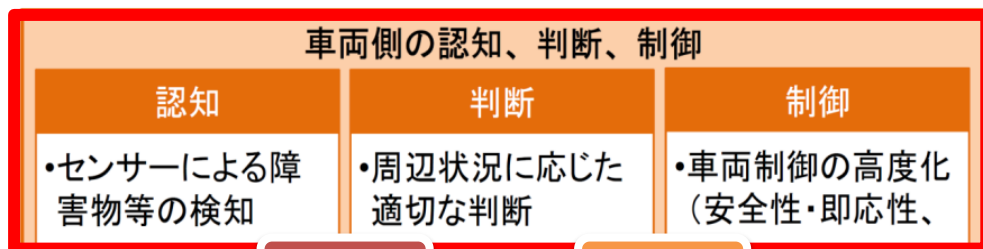
当社はデザイン&ワールドワイド供給力を高める



(出所)みずほ銀行産業調査部作成

自動車関連の開発の方向性

進化には安全走行を確実にする「ヒューマンアシスト技術」



照明

SW



協調ITSの検討

- 路車間通信、車車間通信が協調した利用環境の構築



ウェアラブル

ドライバーと車両のコミュニケーション

- 車両によるドライバーのモニタリング技術、HMIの開発

当社が関連する位置

自動運転車両と一般車両のコミュニケーション

- 車両間で新たなコミュニケーションを図るための仕組みの検討

車両等の情報セキュリティ対策

- 車載システム、無線通信等の情報セキュリティ対策の検討



自動車関連の開発の方向性

当社は軟質性を生かしてヒューマンアシストに貢献する

領域	装備品	パワートレイン	ドライブトレイン
ウェアラブル	PPD		
照明	SW		
ドライバ	快適性・利便性の向上	環境規制の強化	安全規制の強化・高度運転支援
機器/ 部品例	カーエアコン、カーAV、カーナビ 窓の開閉の自動化など	パワートレインの電動化 HEV、EVなどのパワートレインシ ステム	走行にかかる分野の電子制御化 領域の拡大、複合化
担い手	自動車専門電装品メーカー エレクトロニクスメーカー	完成車メーカー (部品は自動車・エレキ双方)	自動車メカニカル部品メーカー エレクトロニクスメーカー
融合 状況	メカニカル部品とは直接関係せ ず、融合進まず	EV市場拡大せず、統合を完成車 が担うことから、融合進まず	日系はメカニカル部品と電子部 品のプレーヤーが分離、融合進 まず

(出所) みずほ銀行産業調査部作成

(注) 本稿におけるメカニカル部品は、機械動作を司るアナログ部品の中でも、ブレーキ、トランスミッション、ステアリング、サスペンションなどの機構部品を指す。

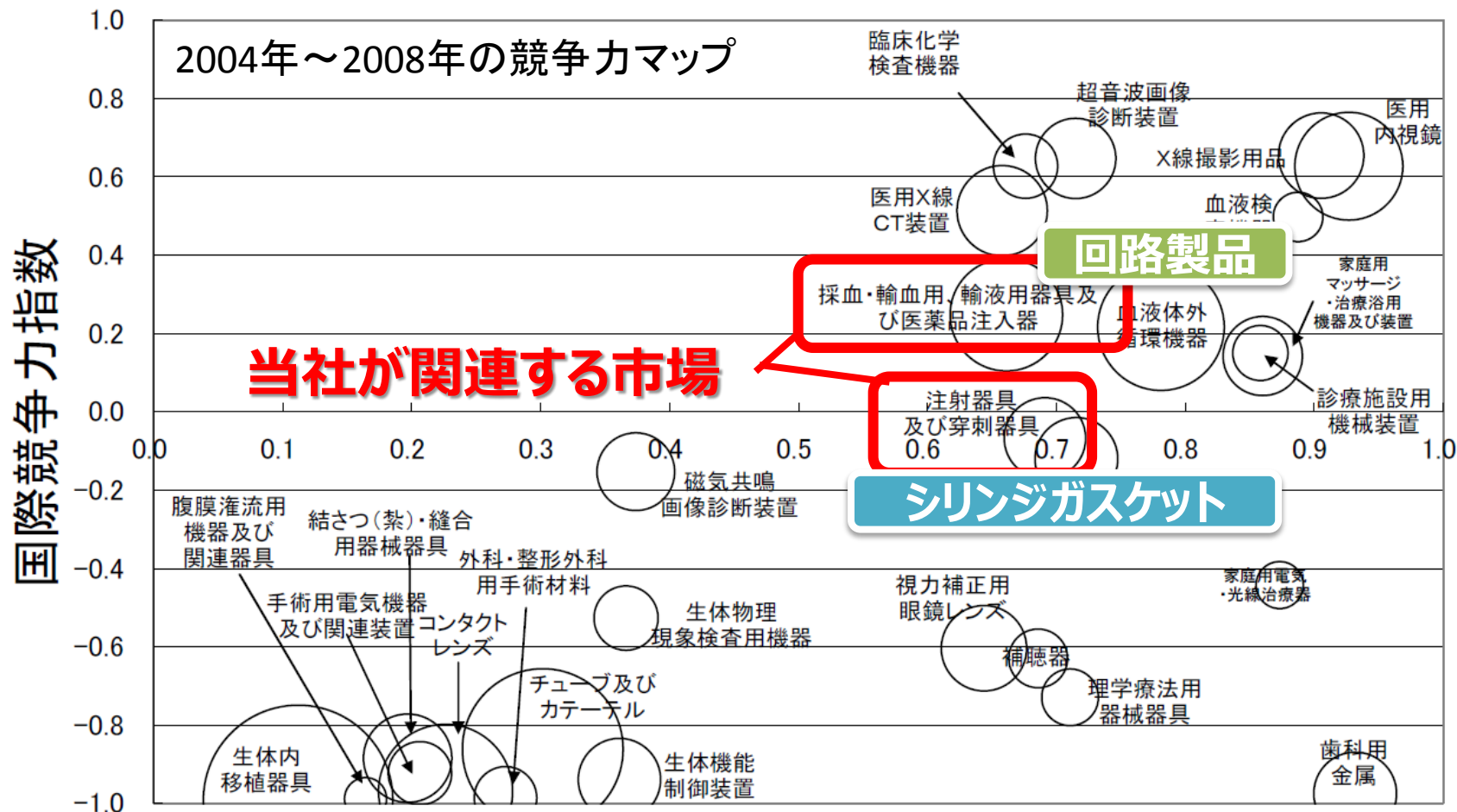
分野別成長戦略

車載・照明の成長戦略

主力製品	ゴム技術を磨く	サービスを鍛える
ASA COLOR LED 	色と光のコントロール技術 豊富なカラーバリエーション 色調管理幅の狭小化	<ul style="list-style-type: none">自動車インテリア市場へのさらなる貢献新製品（薄型パッケージ）投入色と光の新たな価値提案 →埼玉大学との共同研究 【感性認知支援研究】
ASA COLOR RESIST INK 	素材開発 長寿命、高反射、柔軟性	<ul style="list-style-type: none">バックライト市場の省エネ、長寿命化に貢献公的規格取得（J I S）による差別化を目指す
ASA COLOR LENS 	素材開発 高耐候、高透明、耐IR・UV 超低線膨張材開発 製品設計 非球面設計	<ul style="list-style-type: none">自動車エクステリア市場への挑戦素材力を高めて機能性樹脂製品との差別化向上

医療・ライフサイエンス市場分析

注射器具・回路製品は継続注力市場

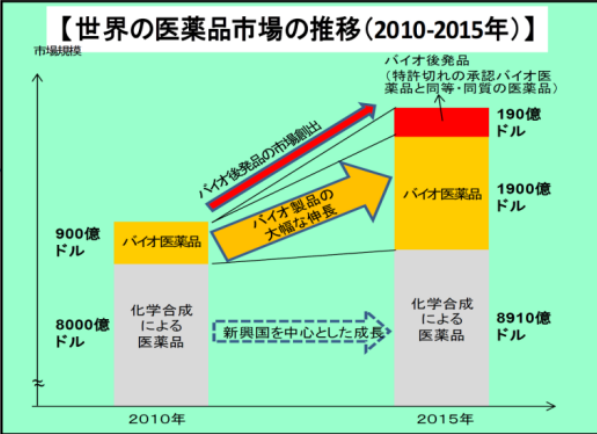
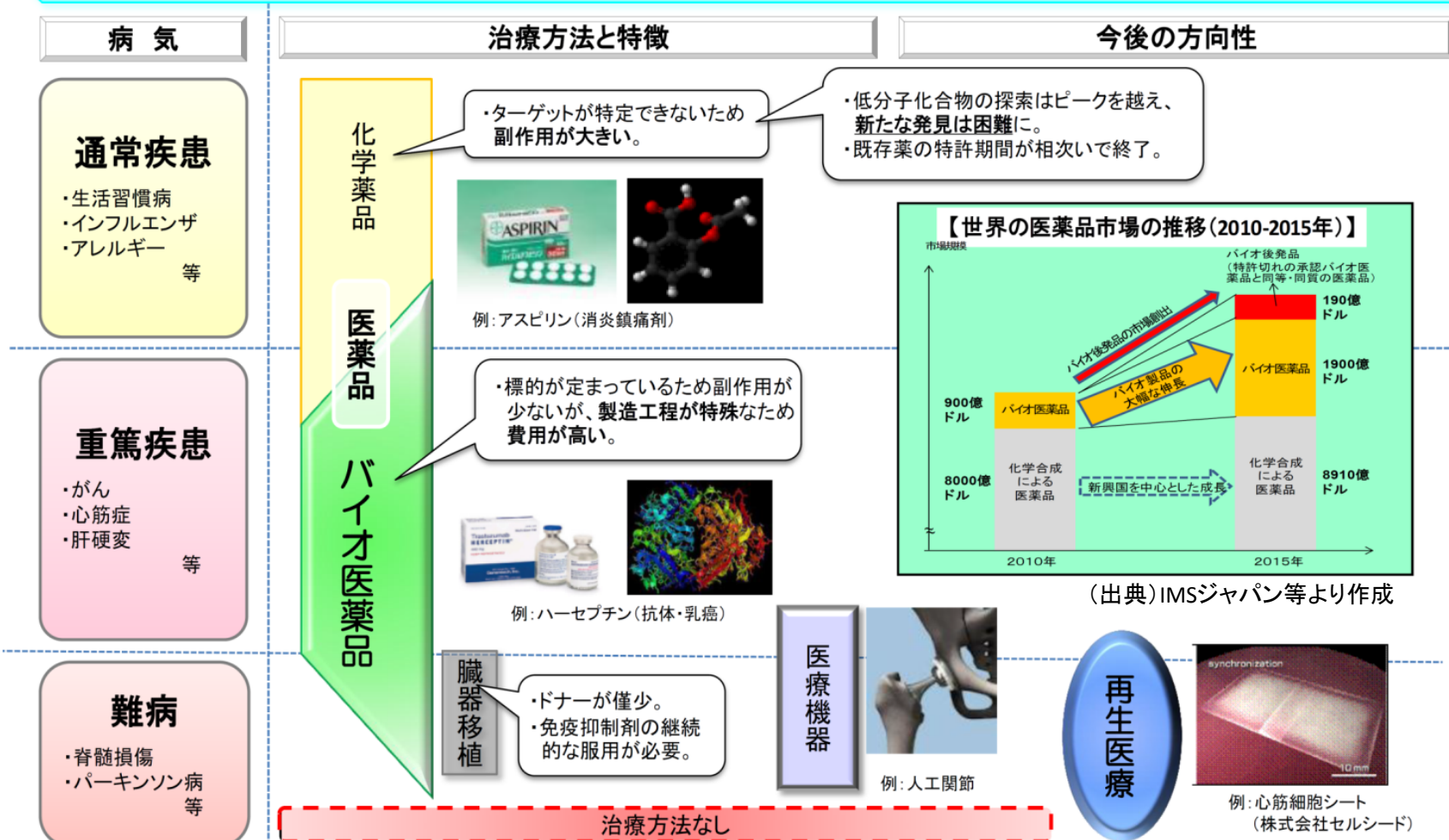


国内企業シェア

財団法人医療機器センター附属医療機器産業研究所リサーチペーパー No.2
日本の医療機器市場の長期動向より引用

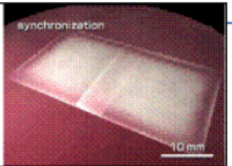
医療・ライフサイエンス市場分析

- 医薬品の分野では、世界的に低分子化合物から**バイオ医薬へ大きくシフト**しつつある。
- 世界人口の高齢化により医薬品需要は大幅に伸びており、日本の経済成長にとって極めて重要な分野。今後は、遺伝子組換え技術等を用いた**バイオ医薬品が大幅に伸長**する見込み。



(出典) IMSジャパン等より作成

再生医療

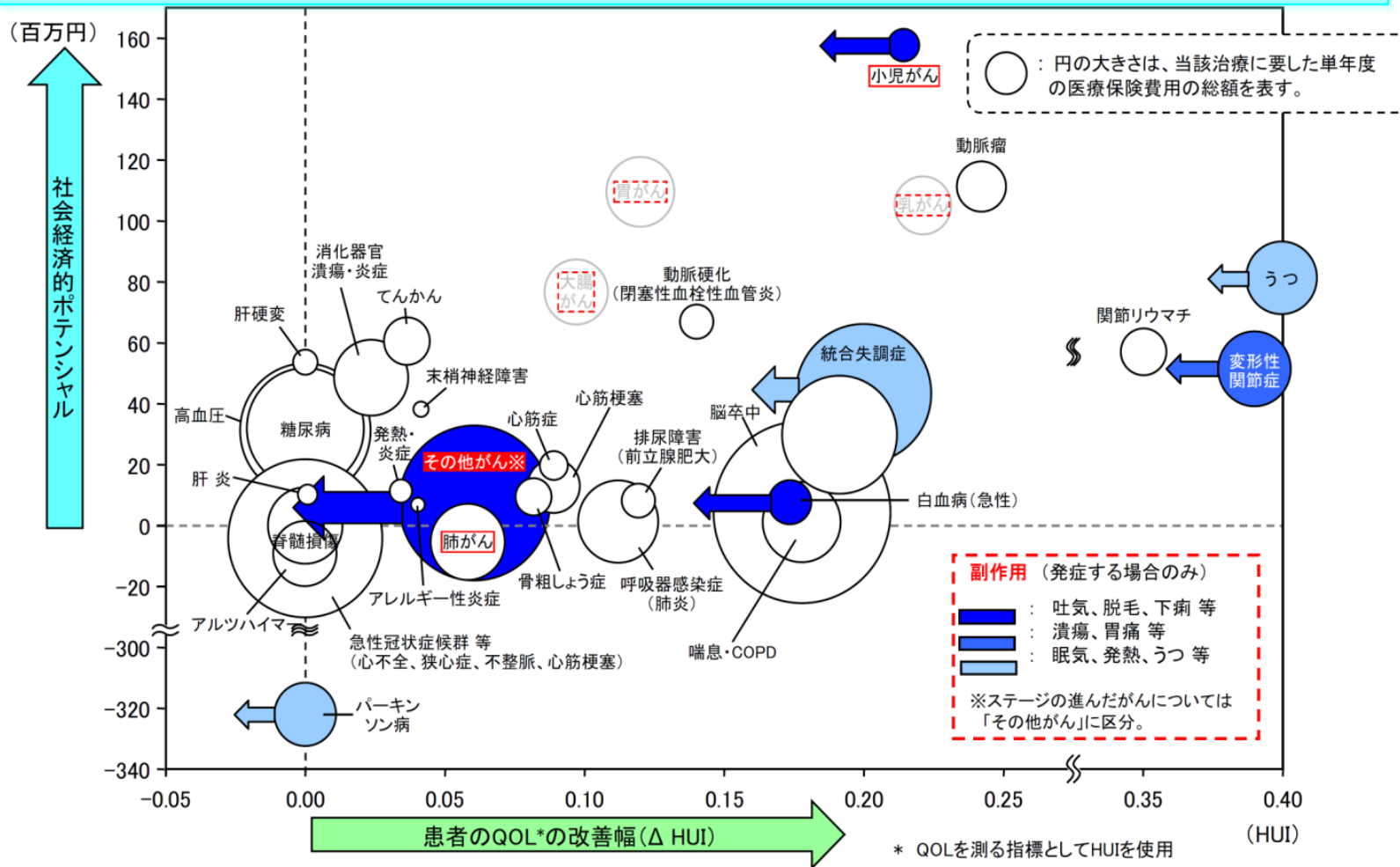


例: 心筋細胞シート (株式会社セルシード)

経済産業省資料より作成

医療・ライフサイエンス市場分析

- 患者のQOLの改善幅や社会経済的ポテンシャルがともに、ゼロ又はマイナスとなるものは、治療による効用が得られていない(アン・メットな状態にある)ことが示唆される。(副作用は患者のQOLを低下させるため、これを勘案した場合には円が左にシフトする。)
- 新たな治療方法の開発により、それぞれの円が右(又は右上)にシフトすることが期待される。



分野別成長戦略

医療・ライフサイエンスの成長戦略

主力製品	ゴム技術を磨く	サービスを鍛える
<p>プレフィルドシリンジガasket</p>  <p>採血用・薬液混注用ゴム栓</p>  <p>理化学機器、医療器具 (分析装置、ディスプレイ器具)</p>  	<p>素材変性技術 メデイカル素材開発 耐薬品性素材開発 機能性素材開発</p> <p>表面改質及びマイクロ加工技術 機能性構造開発 (流体回路設計、バルブ設計)</p> <ul style="list-style-type: none"><input type="checkbox"/> 分子接着・接合技術開発<input type="checkbox"/> マイクロ加工<input type="checkbox"/> コーティングなど	<ul style="list-style-type: none">・医療現場の安心、安全に貢献・理化学機器、医療機器市場に対するさらなる貢献・素材力を高めて、ガラス・樹脂にはない、ゴムならではの価値で差別化向上・医療用シリコンシートなど新製品投入

技術開発・製品開発テーマ オープンイノベーションの推進

・ヒューマンアシスト技術の構築

埼玉大学との共同研究

平成27年度戦略的基盤技術高度化支援事業（サポイン事業）

テーマ：色のバラツキが少なく、視認性に優れ疲労低減特性のある自動車内装
照明用LEDの蛍光体層開発

・ウェアラブル市場への製品開発

RFIDタグ用ゴム製品で培った、ゴムの弾性を活かした通信、センサの開発

工場機能の再編

工場は役割に集中して生産性向上と製品開発を推進する

福島工場



精密ゴム製造環境

東莞朝日精密



中国現地調達対応

白河工場



電子部品対応
CR仕様

第二福島工場



医療ゴム製造環境
水処理仕様

白河第二工場



解析・体外診断
CR仕様

その他

生産ライン合理化
SCM構築

その他

新製法導入
製品設計

車載・照明

埼玉大学との
共同研究開発

医療・ライセンス

新製法導入
スリット技術強化

医療・ライセンス

新製品案件
案件量産化

海外現地法人の独自経営基盤の整備と育成

拠点地域をつなぐ製品企画と連結販売

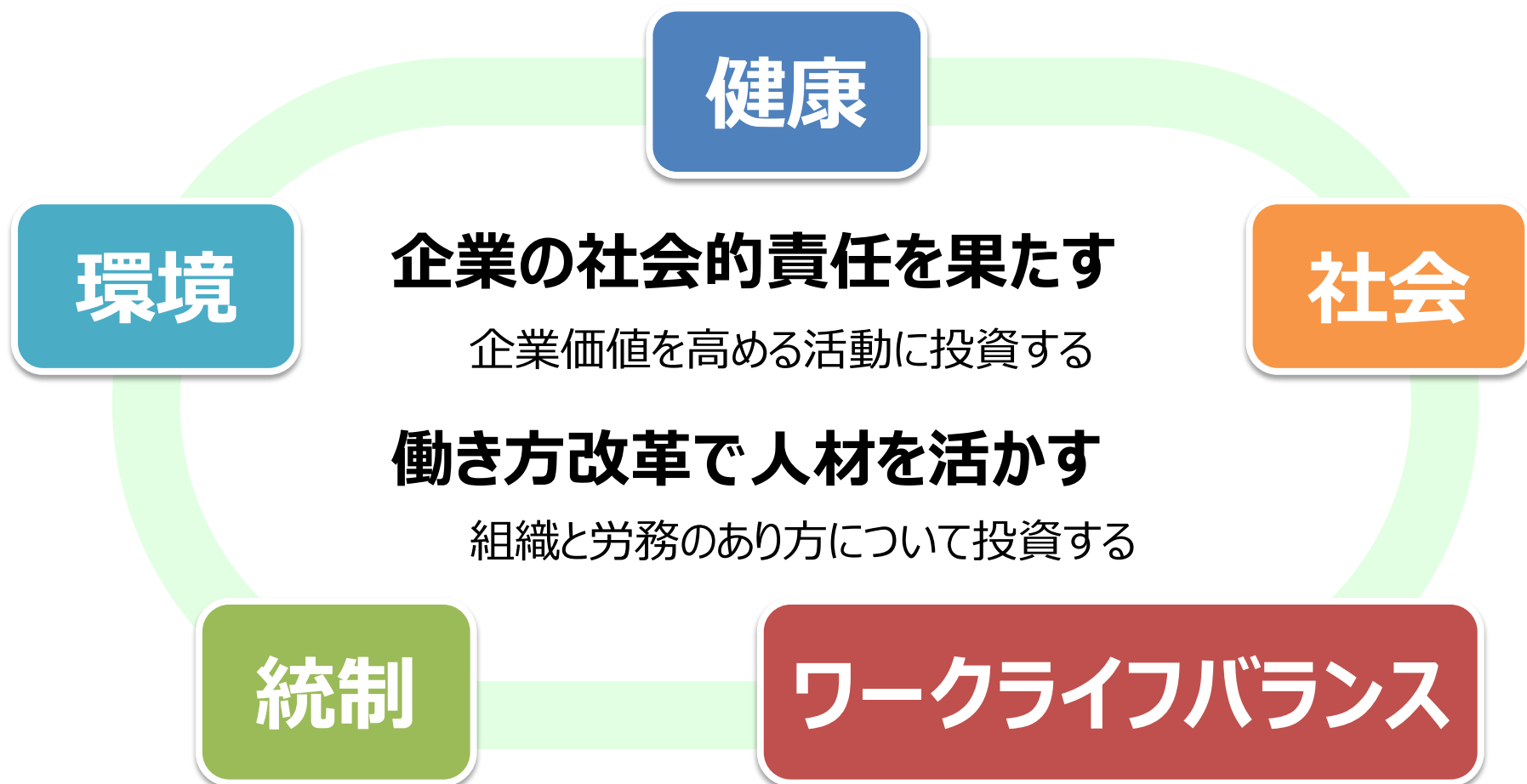
海外現地法人の機能に製品企画・設計を付与し、連携することで販売までの機動力をアップする



海外販売拠点 ①北米イリノイ州 ②中国・上海市、広東省東莞市 ③中国・香港

健康経営の推進

健康経営を軸に経営基盤を整備する



お断り

当資料に掲載されている業績見通し、その他今後の予測・戦略などに関する情報は、当資料の作成時点において、当社が合理的に入手可能な情報に基づき、通常予測し得る範囲内で行った判断に基づくものです。

しかしながら実際には、通常予測し得ないような特別事情の発生または通常予測し得ないような結果の発生などにより、当資料記載の業績見通しとは異なる結果を生じ得るリスクを含んでおります。

当社は、投資家の皆様にとって重要と考えられるような情報について、その積極的な開示に努めてまいります。当資料記載の業績見通しのみにより全面的に依拠してご判断されることはくれぐれもお控えになられるようお願いいたします。

なお、いかなる目的であれ、当資料を無断で複製、または転送などを行われぬようお願いいたします。

当資料についてのお問い合わせ先
株式会社朝日ラバー 管理本部企画グループ
TEL 048-650-6056