



株式会社オリジン

証券コード: 6513

# 中期経営計画 Change & Growth 2026



取締役上席執行役員  
経営企画本部長  
佐藤 好生

2022年3月期  
連結決算説明資料  
2022年5月24日

# 目次

---

- 基本方針
- 数値計画、財務方針、株主還元方針
- 事業の方向性・戦略
- サステナビリティの取組み
- Appendix



# 基本方針

<p><b>環境認識</b></p>	<p>急激な事業環境変化の中において、足許を固めつつも新市場開拓や新規事業創出等による事業構造の転換が不可欠。</p>
<p><b>前中期経営計画の振り返り</b></p>	<p>①マーケティング&amp;開発体制の刷新、②グループ内連携の強化、③販売市場の拡大、④機構改革を基本方針として推進。2020年度コロナ禍での売上減で赤字計上、2021年度は構造改革及び市況回復により損益面回復するも売上面では課題を残した。</p> <p>2021年度 ◆売上高 計画400億円 実績323億円 達成率80%          ◆営業利益 計画 20億円 実績 21億円 達成率105%</p>
<p><b>基本的考え方</b></p>	<p>厳しい経営環境が続くと想定される中で、人事制度、企業カルチャー等の岩盤となる定性的な項目を含めた抜本的な「<b>変革</b>」を行い、新たな「<b>成長</b>」による中長期的な企業価値向上を図る。社会環境の変化に応じた構造改革にこれまでと不連続な取り組みで臨むこととし、期間は中長期的な視点で変革を推進し、その果実として成長を収穫するため5年が適切と判断。</p>

# ビジョン

## ニッチ・トップを目指して ～社会とお客さまに安心と快適を提供する企業～

ニッチャー & フォロワー → ニッチ・トップ

「変革」と「成長」

ニッチ・トップへ  
チャレンジ

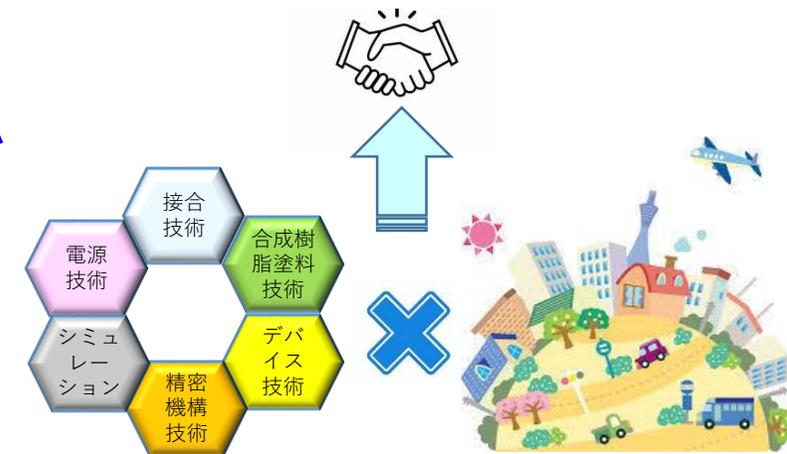
ニッチ・トップとは・・・  
規模は小さくとも成長が期待できる市場  
において、技術の優位性により圧倒的な  
シェアを誇ることを示します。

ニッチ・トップ  
「集中化×差別化」

ニッチャー  
「集中化」

フォロワー  
「効率化」

戦略的パートナー



進化する  
コアテクノロジー

変化する  
マーケットニーズ

# テーマ、期間、6つの変革

## テーマ

### 「変革」と「成長」

「変革」と「成長」を軸とした中期経営計画を実現することにより新たな『成長エンジン』を創出させ、劇的に変化する社会環境の中においても独自の技術開発によって欠くことのできない存在となる。

## 期間

5年間（2022年4月～2027年3月）

## 6つの 変革

### 事業面

- I. 事業を変える
- II. 技術を変える
- III. 営業を変える

### 体制面

- IV. カルチャーを変える
- V. コスト構造を変える
- VI. コミュニケーションを変える

# 6つの変革（事業面）

<p>事業面における 3つの変革</p>	<p><b>I. 事業を変える</b></p>	<p>資本コストを意識した経営により戦略分野への資源集中、不採算分野からの事業縮小・撤退を推進</p> <p><b>成長戦略への徹底した取り組み</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 既存事業における新製品上市、新市場開拓のさらなる活性化</li> <li>➤ グローバル市場への積極的展開</li> <li>➤ シナジーを追求した他社提携やM&amp;A等の新規事業投資による成長</li> </ul>
	<p><b>II. 技術を変える</b></p>	<p><b>オープンイノベーションの加速</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 社内技術・リソースの活用によるスタートアップ企業との連携</li> <li>➤ 社内公募制度の運用によるイノベーションテーマの発掘推進</li> <li>➤ コア技術の発信による新規案件の獲得</li> </ul> <p><b>コア技術を基盤とした事業領域の拡大</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ カーボンニュートラルに向けた技術開発の強化</li> <li>➤ コア技術の進化と深化</li> </ul> <p><b>マーケットインの研究開発強化</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 全社注力市場への事業部連携での取り組み</li> </ul>
	<p><b>III. 営業を変える</b></p>	<p>売上拡大に向けた新市場開拓およびデジタルマーケティング等への対応力強化</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 新市場開拓に向けた営業推進体制の整備</li> <li>➤ デジタルマーケティング等外部環境に適合した営業の展開</li> </ul>

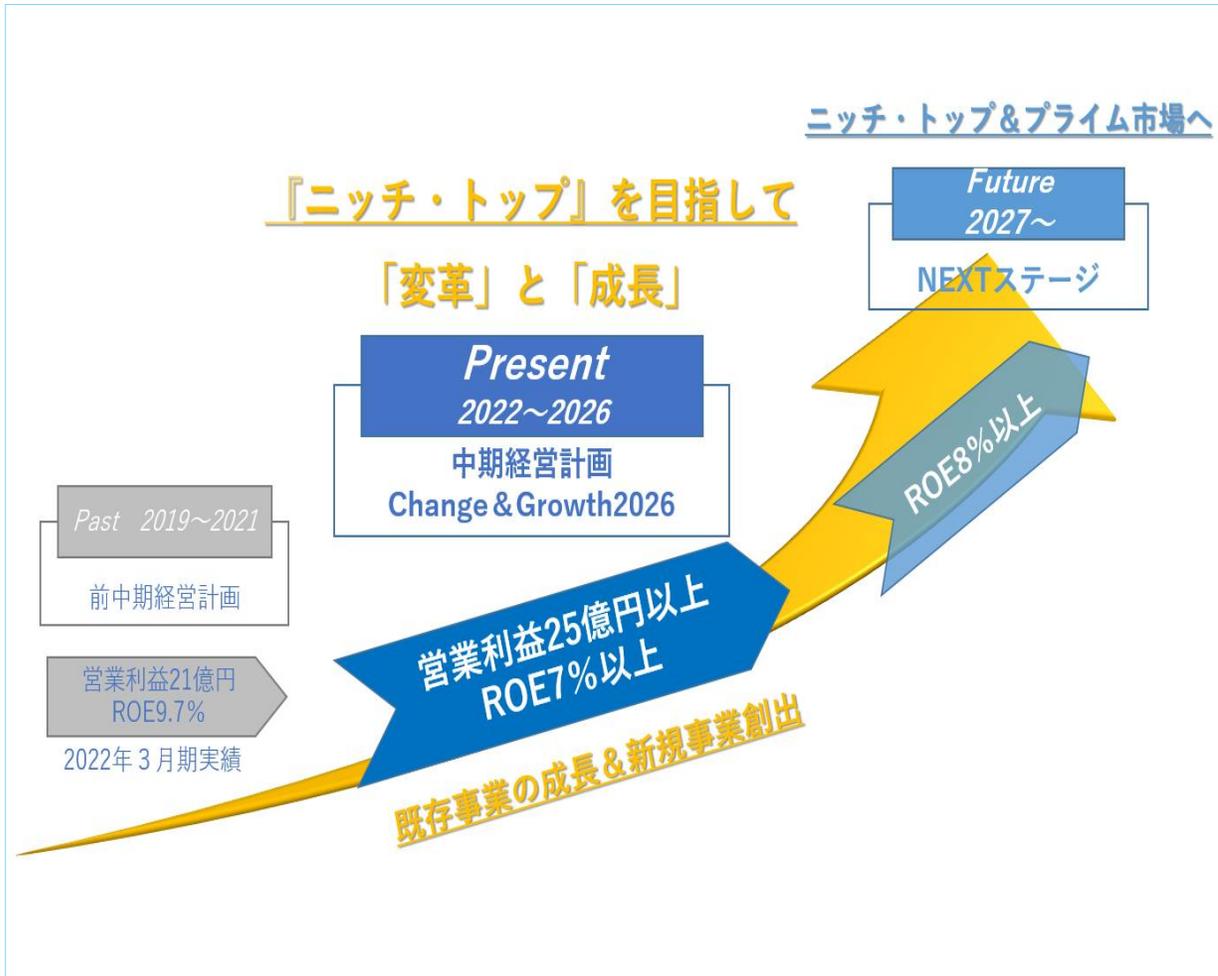
# 6つの変革（体制面）

<p>体制面における 3つの変革</p>	<p><b>IV. カルチャーを変える</b></p>	<p><b>成長戦略を支える人事制度運用の高度化、改革の実施</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 「変革」「成長」する人材を評価・処遇する等人事評価運営の高度化</li> <li>➢ 中長期の事業戦略を加速させるリソースの再配置</li> </ul> <p><b>従業員意識調査の継続実施とフィードバック・施策展開</b></p>
	<p><b>V. コスト構造を変える</b></p>	<p><b>コスト構造改革の推進</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➢ DX等の推進による属人化解消・効率化推進</li> <li>➢ 戦略的なIT投資</li> </ul> <p><b>成長戦略に向けた積極的対応</b></p>
	<p><b>VI. コミュニケーションを変える</b></p>	<p><b>株主との積極対話</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 機関投資家等へのIR説明機会の拡充</li> <li>➢ 説明コンテンツの充実、非財務情報の発信力強化</li> <li>➢ コーポレートガバナンス・コードの改訂等への対応を踏まえたコーポレートガバナンス高度化、対外発信</li> </ul> <p><b>役職員間等社内コミュニケーションの強化</b></p>

# 数値計画、財務方針、株主還元方針

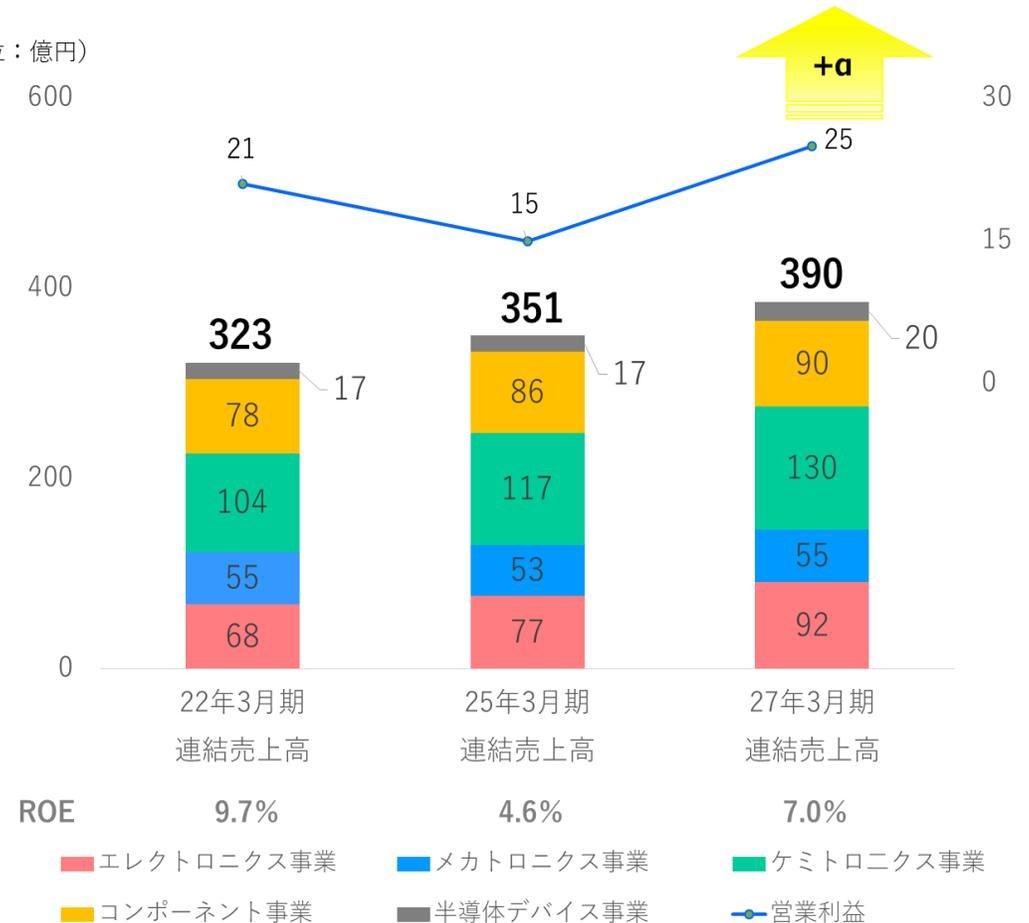
# Change & Growth2026の位置付け、数値計画 (連結ベース)

## Change & Growth2026の位置付け



## 数値計画

(単位：億円)



# 財務方針・株主還元方針

## 成長投資

- 事業ポートフォリオ方針等を踏まえ、将来を支える重点分野中心に、成長を加速する投資を実施

## 財務健全性

- 当社の事業特性、リスクを踏まえて財務健全性を確保しつつ、適切な水準での更新投資、成長投資を実施

## 株主還元

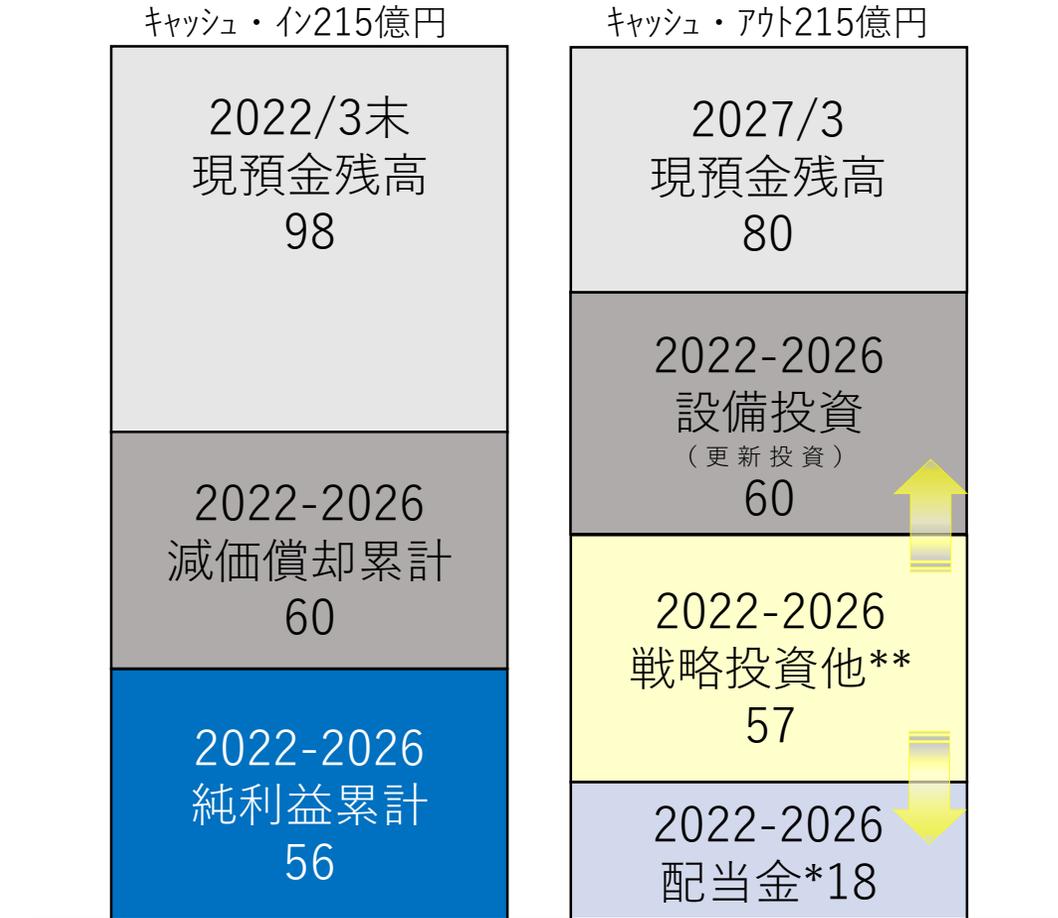
- 業績に見合った、安定的かつ継続的な配当を実施。また、自己株式取得を含めた総合的な株主還元の強化

# 財務方針・株主還元方針／諸指標・データ（連結ベース）

## 資本効率・財務健全性・株主還元

財務指標		実績 (2021年度)	2026年度
資本効率	ROE	9.7%	7.0%以上
財務健全性	自己資本比率	51.7%	現状と同水準を維持
	D/Eレシオ	4.2%	現状と同水準を維持
株主還元	配当方針	業績に見合った安定・継続的な配当	業績に見合った安定・継続的な配当
	自己株式取得	673百万円 2018-2020累計	自己株式取得を含めた総合的な株主還元の強化

## キャッシュフロー計画2022-2026



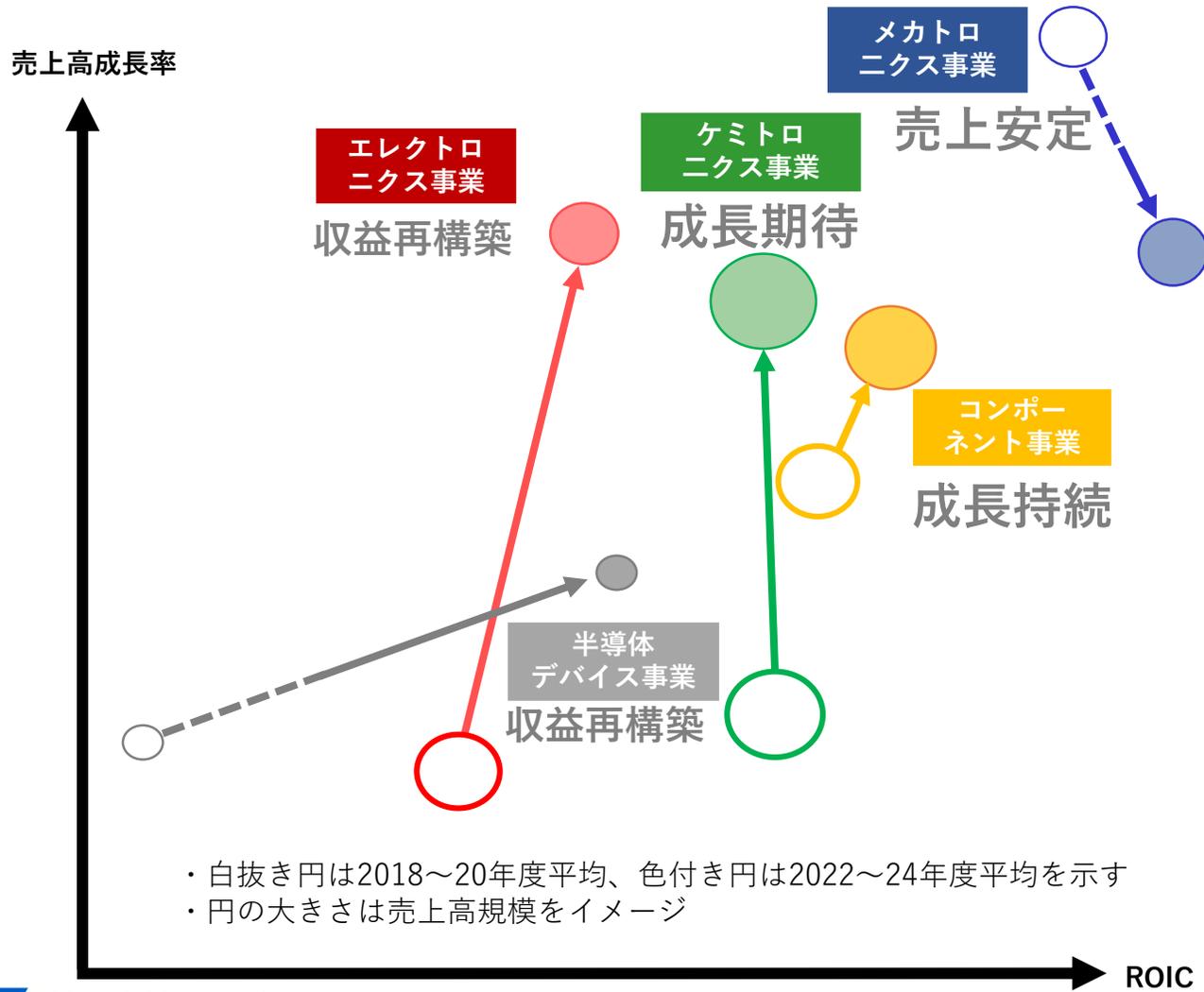
\*連結配当性向各年度20-30%の前提で集計

\*\*成長投資（追加R&D、M&A等）、自己株式取得、間々田工場再構築、キャッシュ増減等

# 事業の方向性・戦略

# 事業の方向性・戦略

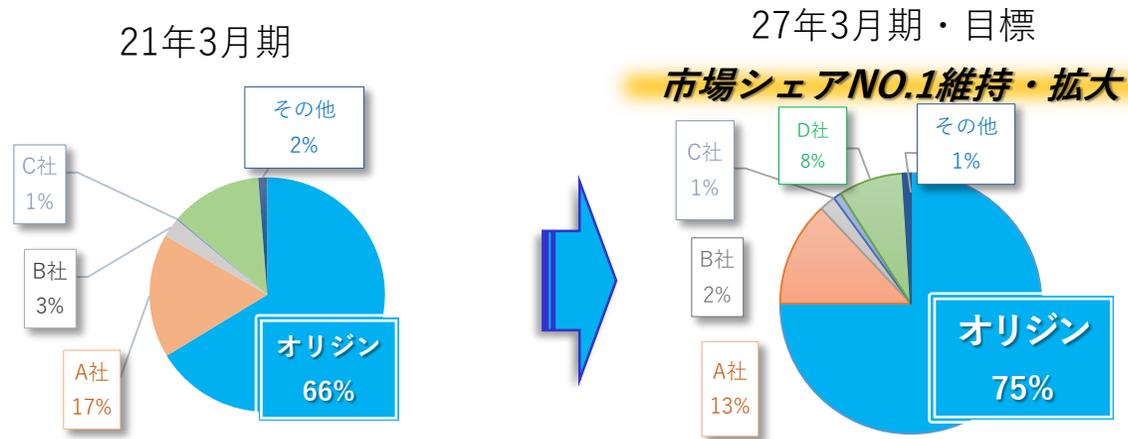
売上高成長率とROICで事業ポートフォリオを構成し、資本コストを意識した事業戦略を立案



事業名	方向性	事業戦略
ケミトロニクス事業	成長期待	自動車市場の低迷を補完すべく早期の新市場（産業設備、趣味娯楽等）開拓及び海外収益の更なる向上を目指す
コンポーネント事業	成長持続	持続的な成長に向けた既存市場（事務機器・金融機器等）における維持拡大及び新市場（自動車等）における積極的な開発・設備投資実施
メカトロニクス事業	売上安定	新市場（AR・VR端末用貼合せ装置等）開拓による光学レンズ貼合装置（OLB）の販売や、車載・産業用Display Bonder（DB）の欧州への販売拡大により売上収益の安定化を目指す
エレクトロニクス事業	収益再構築	通信等の低圧市場から医療・半導体等の高圧市場へ軸足シフトにより利益率改善を目指す
半導体デバイス事業	収益再構築	高付加価値製品に特化することで利益率改善を目指す

# コンポーネント事業戦略（精密機構部品の市場拡大）

事務機 ワンウェイクラッチ 市場シェア \*当社調べ



事務機器においては、  
上級機種から汎用機種への展開を展望



同技術を発展させ、新たなる市場を開拓・横展開によるニッチ市場の拡大



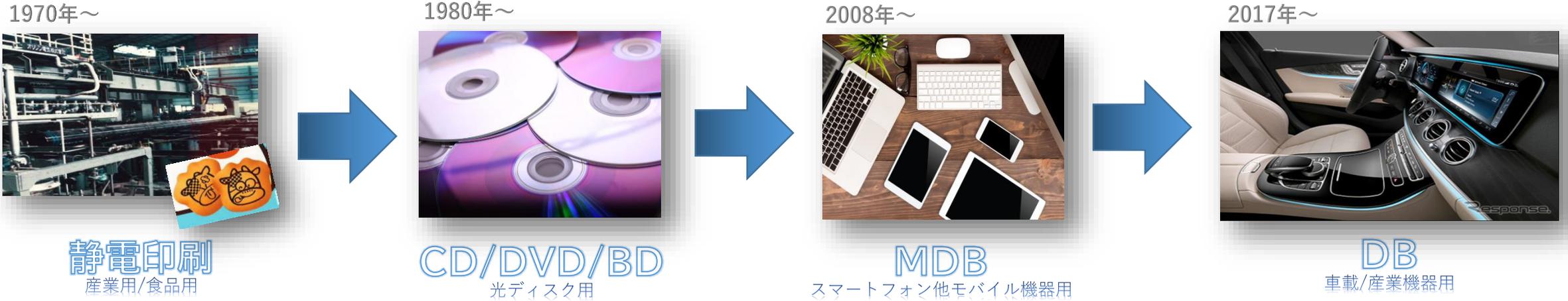
電動式バックドア

ブラインド

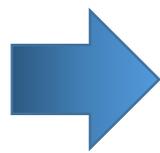
持続的な成長に向けた既存市場  
（事務機器・金融機器等）における維持拡大  
及び新市場（自動車等）における積極的な開発・  
設備投資を実施します

# メカトロニクス事業戦略（貼合装置の市場拡大）

要素技術を進化させ、時代に応じた製造装置を展開

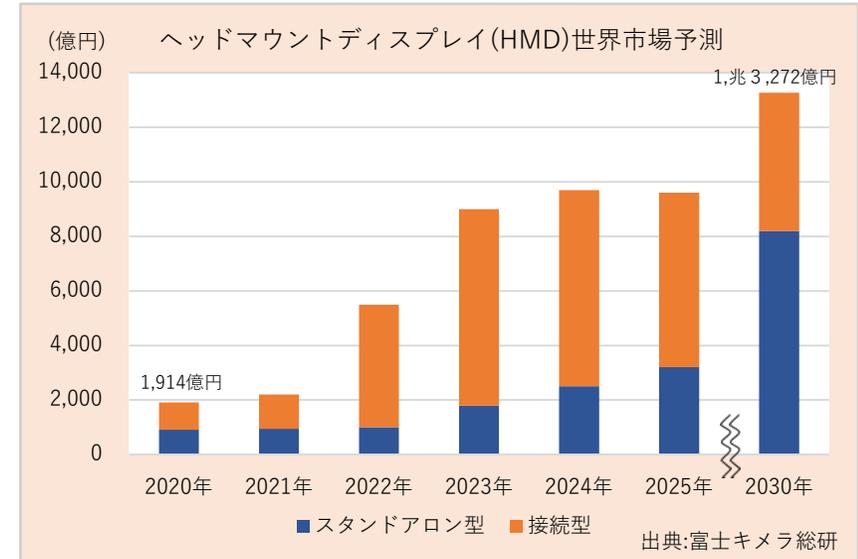


2020年～  
OLB  
ウェアラブルディスプレイ(ゴーグル)  
・スマートグラス用



高機能化、形状が複雑化する  
AR・VRグラスに適応した  
貼合装置の販売を拡大

新市場（AR・VR端末用貼合せ装置等）開拓による  
光学レンズ貼合装置（OLB）の販売や、車載・産業  
用Display Bonder（DB）の欧州への販売拡大によ  
り売上収益の安定化を目指します



# サステナビリティの取り組み

# サステナビリティの取り組み

- ・ **カーボンニュートラルに向けた取り組み**  
サプライチェーン排出量の見える化、排出量削減推進
- ・ **オリジングループの調達方針**

## カーボンニュートラルに向けた取り組み

前年度より、サプライチェーン全体の見える化に取り組んでいます。Scope1, 2, 3のうち、Scope3のCO2排出量が90%以上となり、特に、カテゴリ1「購入したサービス・製品」、カテゴリ10「製品の加工」、カテゴリ11「製品の使用」が大部分を占めることが分かりました。今後は、サプライヤーの皆さまと協力してCO2排出量削減に努めるとともに、加工、使用時にCO2排出量のより少ない製品開発に取り組んで参ります。



This is our **Communication on Progress** in implementing the Ten Principles of the **United Nations Global Compact** and supporting broader UN goals.

We welcome feedback on its contents.



## オリジングループの調達方針

サプライチェーン全体で公正な事業活動に取り組むため、オリジングループの調達方針を公開

### オリジングループ調達基本方針

オリジングループ(当社のサプライチェーンに含まれる子会社及び現地法人等を含みます)の調達基本方針は以下のとおりです。

1. 遵法  
国内外の法令や社会規範の遵守、社会貢献の実現に向け、取組みます。
2. 社会的責任  
調達先ならびに調達品選定等の際には環境負荷低減に十分配慮した調達活動を実施します。
3. 公正  
調達パートナー様に対して公正な取引の機会を提供します。
4. 公平・誠実  
調達パートナー様と、相互理解と信頼関係に基づく調達活動を実施します。

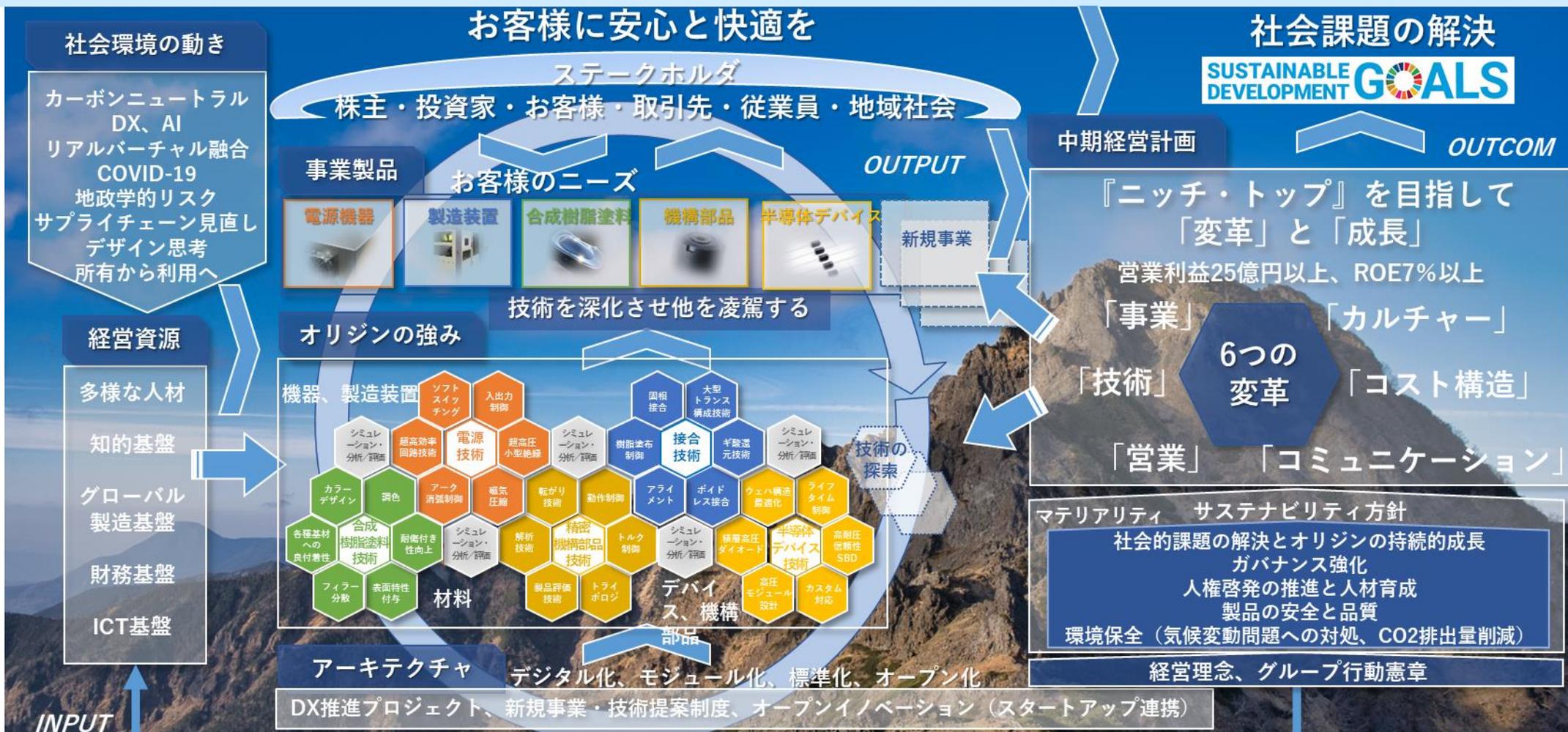
### オリジングループが調達パートナーとして 尊重する基本方針

オリジングループ(以下、当社とし、当社のサプライチェーンに含まれる子会社及び現地法人等を含みます)は、取引開始にあたって、以下の6条件を満たしている企業から優先的に調達し、継続取引の際も重視します。調達パートナーの皆様と相互理解を深め、信頼関係を築くよう努力し、共に歩んで参ります。

- (1) 国内外の法令や社会規範等を遵守し、人権、環境への配慮を重視していること。
- (2) 経営状態が健全であること。
- (3) 当社に供給頂く資材・役務の品質、価格、納期が適正な水準にあること。
- (4) 安定的に供給する能力と、需給が変動した場合への柔軟な対応力があること。
- (5) 当社製品に貢献できる技術力を有していること。
- (6) 不測の災害等が発生した場合でも、継続的な供給にご協力いただけること。

# 持続的な企業価値向上にむけて

オリジンは、社会環境の動きを捉えながら、経営理念、サステナビリティ方針のもと、オリジンの強みである技術を核とした経営資源を活用し、事業を展開しています。中期経営計画の『ニッチ・トップ』を目指して「変革」と「成長」のもと、新たな技術の探索、新規事業の創出を進め、お客さまに安心と快適を提供し、社会課題の解決にも貢献していきます。



# Appendix

# エレクトロニクス事業戦略

## 成長戦略

### ベース市場の強化

- ・医療市場向け（X線用電源）
- ・半導体市場向け（電子ビーム蒸着用電源、露光装置用電源、電子顕微鏡用電源）

### 新規市場の立上げ

- ・医療市場向け（各種画像診断装置用電源）
- ・半導体市場向け（各種半導体プロセス用電源）
- ・エネスト市場向け（双方向DC/DCコンバータ / 可搬型EV放電器）

## ニッチ・トップ戦略

### <戦略製品>

半導体露光装置用電源



### <強み>

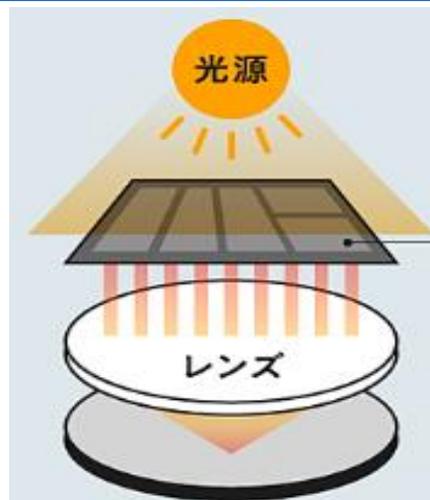
半導体リソグラフィ光源装置市場で高いシェアを誇るメーカーに参入している

### <戦略>

- ①高電圧大出力パルス技術の確立
- ②製品供給体制強化

顧客の信頼を勝ち取る

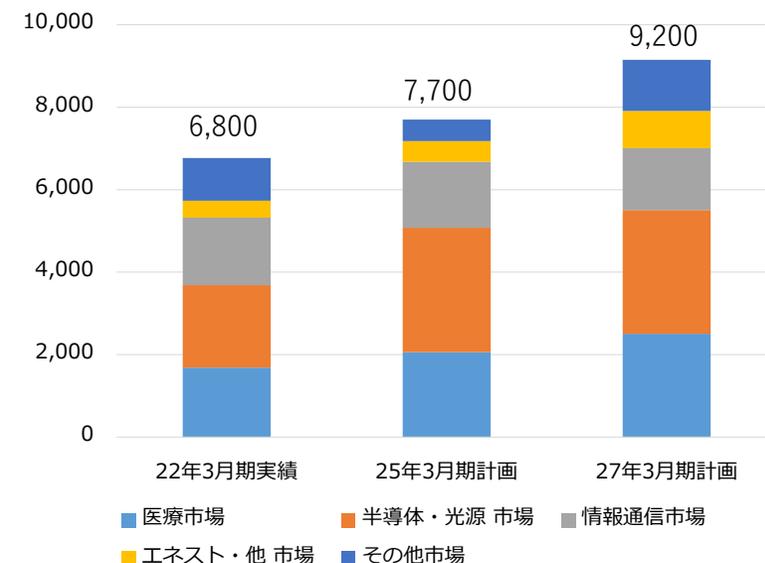
供給機種増とシェアアップで収益を上げる



露光装置でウェハ表面にパターン形成のイメージ

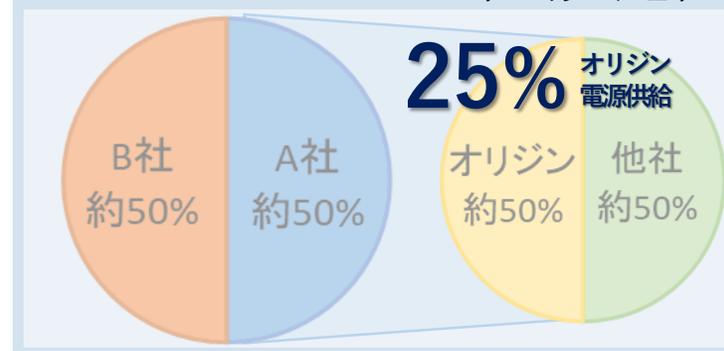
## 連結売上高

(単位：百万円)



リソグラフィ光源装置  
メーカー **世界シェア**

A社 電源供給  
メーカーシェア



# メカトロニクス事業戦略

## 成長戦略

### ベース市場の強化

- 自動車部品、ウェアラブル市場向け製品の基盤強化
- ・ 車載、産業機器用ディスプレイ市場向けDB拡販(欧州拡大)
  - ・ ウェアラブル市場向けOLB展開

### 新規市場の立上げ

- ・ 現行の精密塗布/貼合/接合技術、製品群からの展開
- ・ 外部連携/協調による新たなコア技術の創出

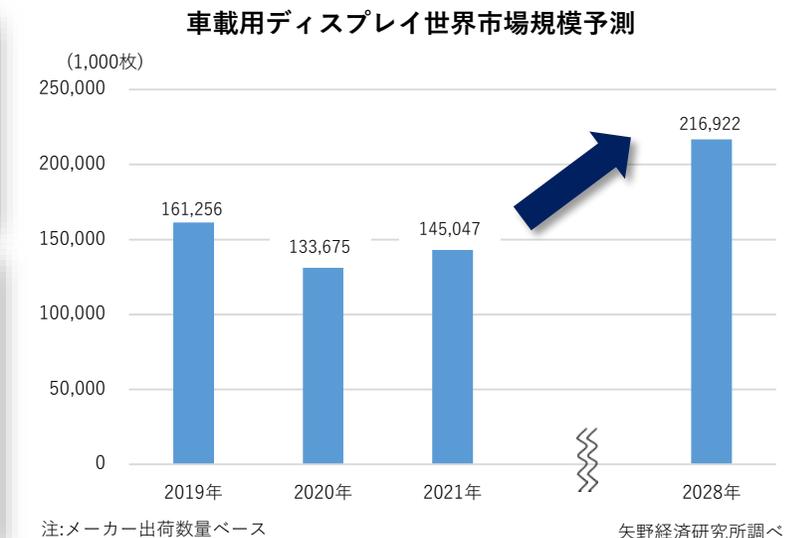
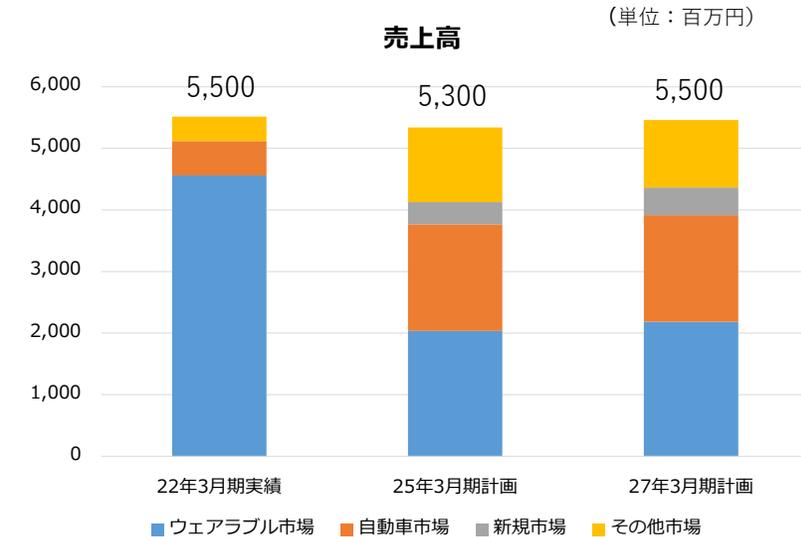
## ニッチ・トップ戦略

### <戦略製品> 車載・産業用ディスプレイ貼合 (DB)

**注力市場**：車載・産業用ディスプレイ  
**強み**：貼合プロセスと装置のソリューション提案  
**戦略**

- ・ 多様化されるディスプレイ形状への対応  
(大型化/曲面他/マルチディスプレイ等)
- ・ 材料メーカーとの連携
- ・ 海外拡販体制(欧州拠点の構築含む)
- ・ 生産体制含めたコストダウン化による競争力向上

採用例



# ケミトロニクス事業戦略

## 成長戦略

### ベース市場の強化

- ・自動車市場向け機能性塗料の強化
- ・化粧品市場向けSDGs、カーボンニュートラル対応製品強化

### 新規市場の立上げ

- ・趣味娯楽市場向け拡販（釣具・自転車など）
- ・産業設備市場向け拡販（電波吸収体など）
- ・特殊意匠を再現できる塗装・施工業者との協業

## ニッチ・トップ戦略

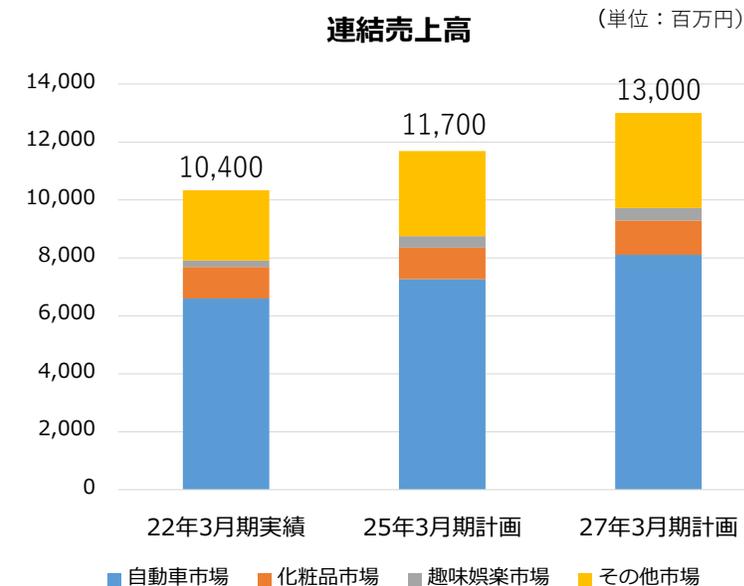
### <戦略製品> 自動車用機能性塗料（無反射塗料）

**注力市場：**衝突防止システムカメラ、  
ヘッドアップディスプレイ

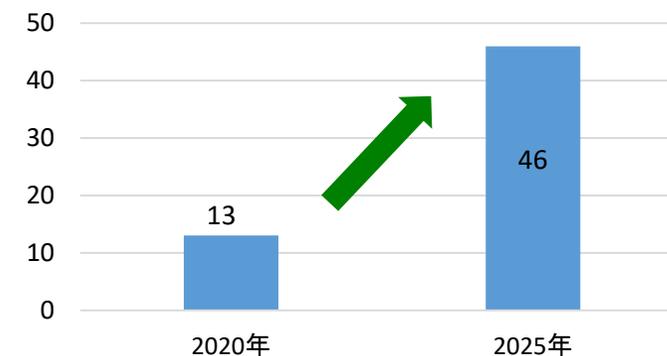
**強み：**反射防止シートに匹敵する低反射率  
塗装による工程削減  
→シートに必須な加工部位形状に合わせた  
切断、剥離紙 除去不要

**戦略：**自動車メーカー、電機メーカー両面への  
承認活動  
対象素材・要求特性に合致する製品拡充

採用例



### ヘッドアップディスプレイ世界市場規模



出典：(株)グローバルインフォメーション  
ヘッドアップディスプレイの世界市場

# コンポーネント事業戦略

## 成長戦略

### ベース市場の強化

- ・ 事務機市場向けOWC、OTL維持拡大
- ・ 金融機器市場向けOWC、OTL維持拡大 及び ゴム製品のシェア拡大
- ・ 設備関連市場向けベアリング需要増への対応

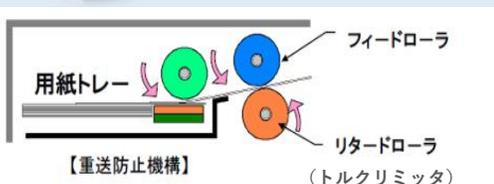
### 新規市場の立上げ

- ・ 自動車市場向けパワーバックドア用製品拡販 及び グローバル販売
- ・ 住宅設備市場向け多段式ブレーキ、複合化製品の開発
- ・ 介護・ヘルスケア市場向け機構ソリューション提案

## ニッチ・トップ戦略

### 注力市場

事務機器  
(インクジェットプリンター等、  
低速領域)



製品用途 '重送防止'

### 戦略製品

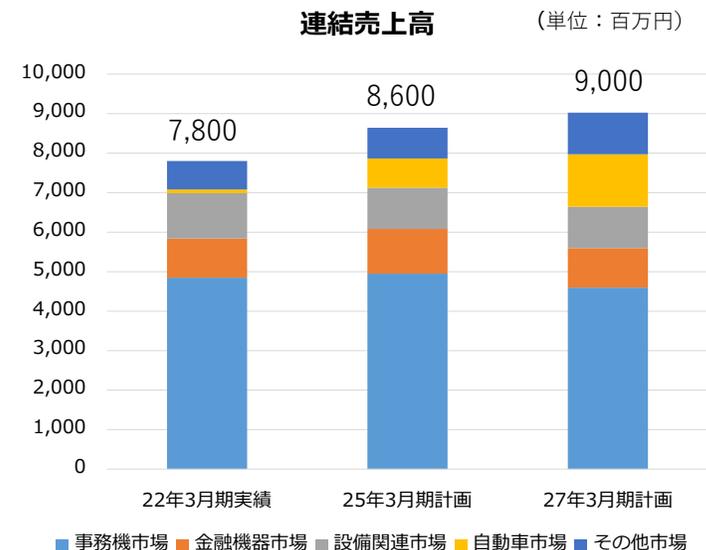
小型ローコストTL



新製品【OTLR改良型】

### 強み

- 小径化 → 30% down
- 軸付き仕様 → 一体化
- ローコスト → 樹脂化
- 現地生産 → 中ト国ナム



事務機市場需要 推移/予測

# 半導体デバイス事業戦略

## 成長戦略

### 成長市場への再参入

- ・自動車市場向けEV化/充電設備へのダイオードモジュール採用拡大

### 既存市場の深耕開拓

- ・半導体製造装置用電源向け、工作機械向け需要急拡大に伴う生産強化
- ・医療/高圧市場向け高圧ダイオード、カスタムモジュールの拡大

## ニッチ・トップ戦略

### 注力市場

#### 医療市場

レントゲン・CT・デンタルX線



電源

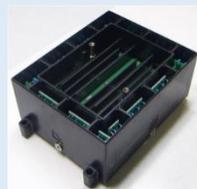
8kV  
& 15kV

### 戦略製品

#### ①高圧ダイオード

- MD15FP3 (15kV/300mA)
- MD15EP06 (15kV/60mA)
- MD8CP5 (8kV/500mA)

#### ②高圧カスタムモジュール



75kV

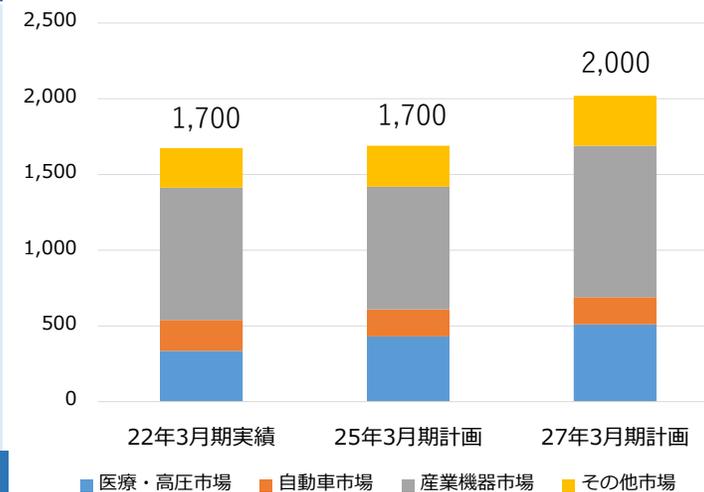
### 強み

- ①高圧ダイオードメーカー  
国内生産を生かした納期・品質対応
- ②高圧モジュール設計技術  
熱・絶縁設計  
電圧・電流分担設計  
絶縁樹脂モールド技術

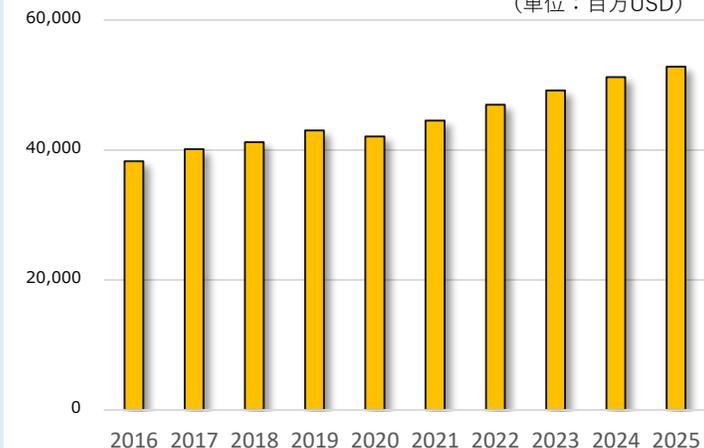
### 戦略

- 新規顧客開拓（海外市場）
- 顧客ニーズへの細かい対応

連結売上高 (単位：百万円)



世界の画像診断装置市場規模 (単位：百万USD)



- ◇ 当資料は株式会社オリジンが作成したものであり、内容に関する一切の権利は当社に帰属しています。  
複写及び無断転載はご遠慮下さい。
- ◇ 当資料に掲載しております情報は、2022年3月期連結決算の経営成績や財務内容等の提供を目的としておりますが、  
内容についていかなる保証を行うものではありません。
- ◇ 業績予想等は、現時点での入手可能な情報に基づき作成したものであり、様々な不確定要素が内在しています  
ので、実際の業績はこれらの予想数値とは異なる場合があります。
- ◇ 当資料は当社が現在発行している、また将来発行する株式や債券等の保有を推奨することを目的に作成したも  
のではありません。

**プレス・アナリスト・機関投資家様 個別取材窓口**

**株式会社オリジン**

**経営企画本部**

**IR・サステナビリティ統括**

**TEL:048-755-9348**



株式会社オリジン