



日本シイエムケイ株式会社
(証券コード：6958)

中期経営計画 2019

2019年5月20日

日本シイエムケイ株式会社

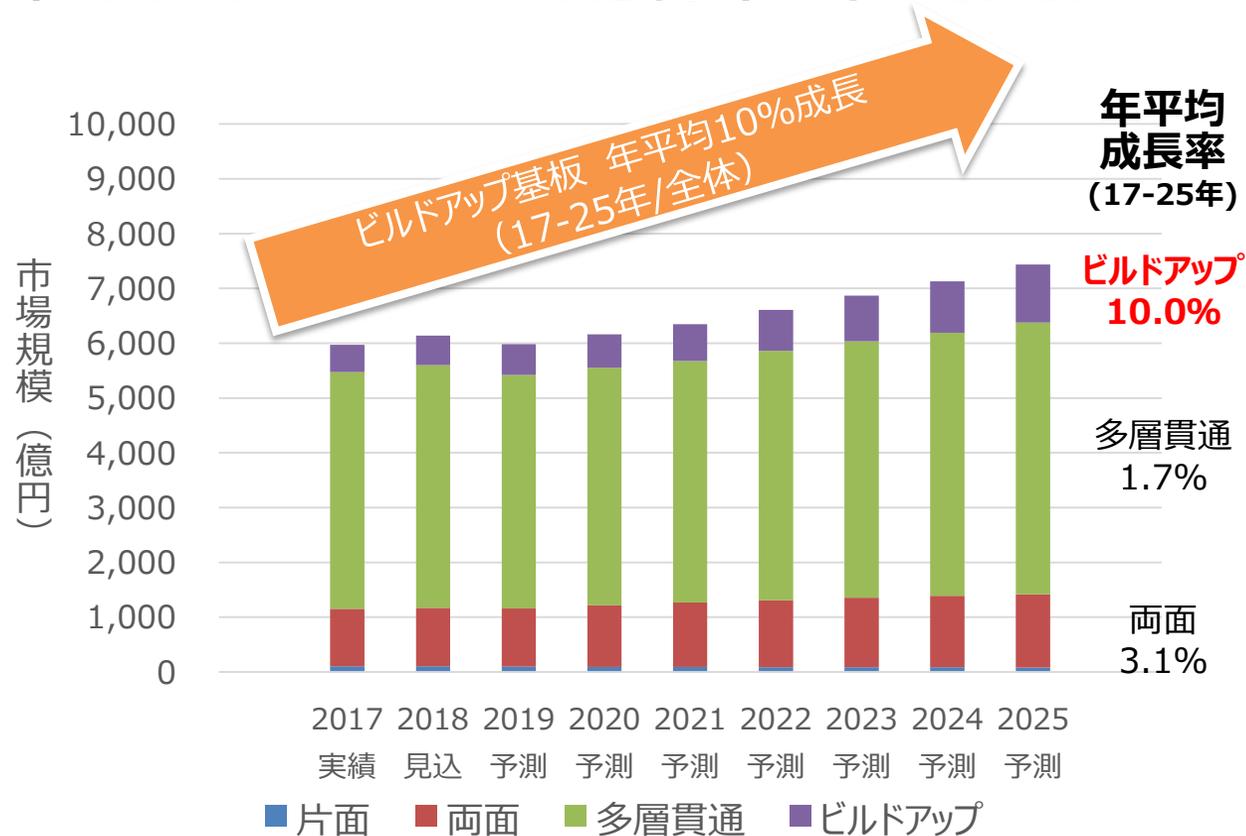
1. 中長期戦略

2. 中期経営計画 2019

1. 中長期戦略

①-1市場環境と当社の事業領域

車載向けプリント配線板市場動向：



出所：「車載電装デバイス&コンポーネンツ総調査2019《下巻：ECU関連デバイス編》」富士キメラ総研より当社作成

社会環境	<ul style="list-style-type: none"> 新興国経済成長 燃費規制強化 人手不足、高齢化対応 快適性へのニーズ高まり 5Gの普及
技術革新等	
自動車	<ul style="list-style-type: none"> グローバル生産台数増加 電動化 (HV/PHV/EV) ADAS (先進運転支援システム) 自動運転 コネクティッド
半導体	<ul style="list-style-type: none"> 高集積化、マルチコア 低電力 プログラム容量の増大
プリント配線板	<ul style="list-style-type: none"> 需要拡大、機能向上 ビルドアップ配線板の採用拡大

高機能化

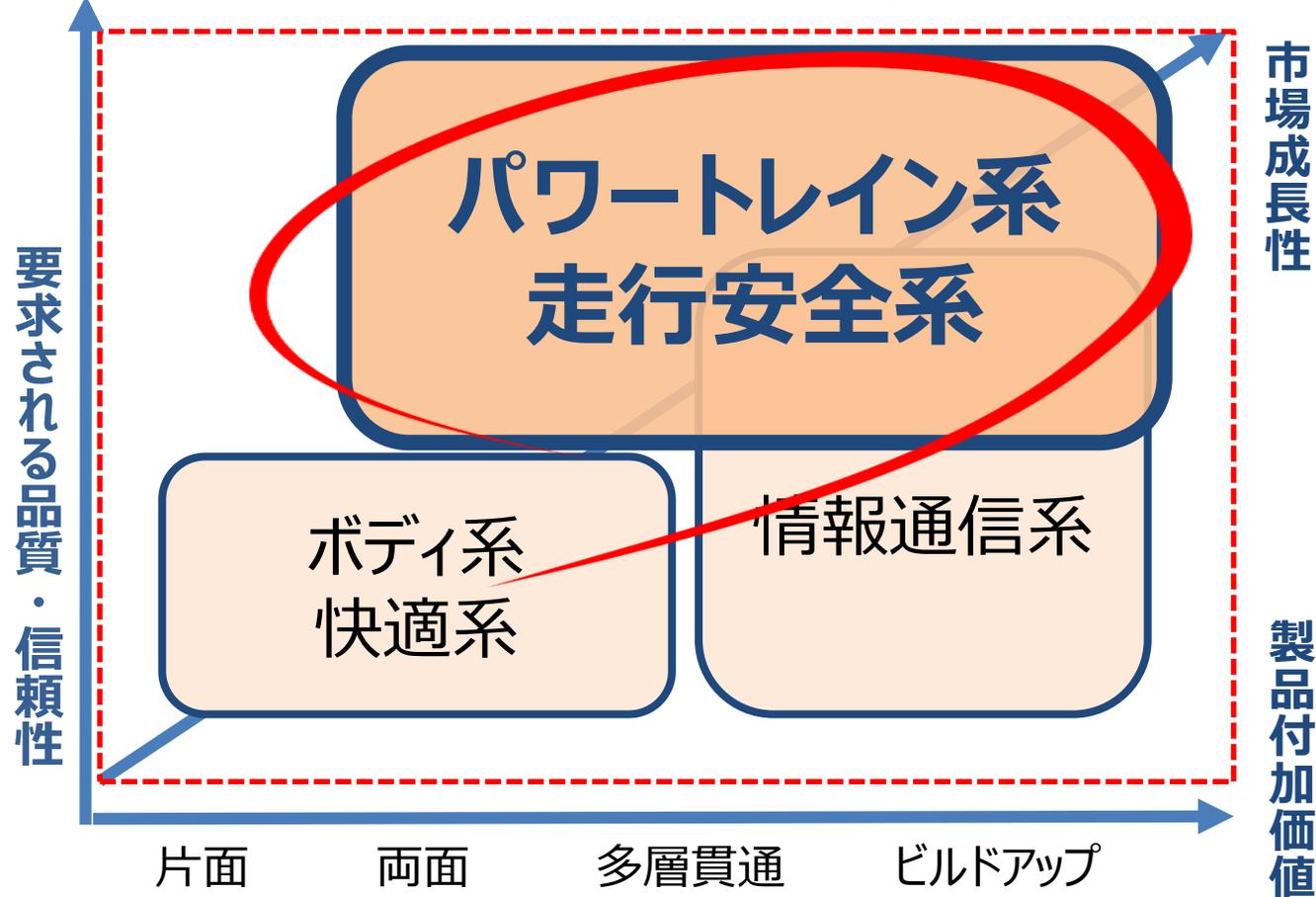
電装化・ユニット小型化

高密度化

▶ 高機能化・ユニット小型化などによりビルドアップ配線板の需要拡大

①-2市場環境と当社の事業領域

車載用途における競争優位性のある事業領域：



市場成長性

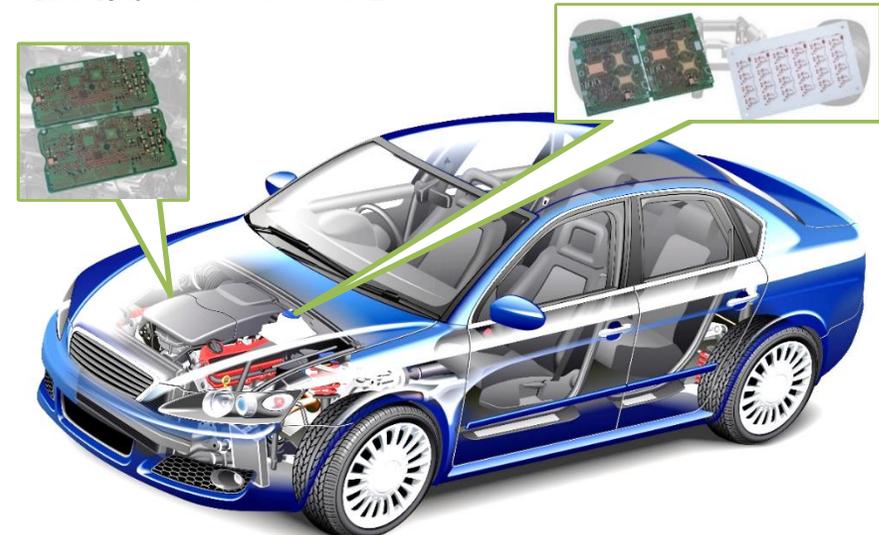
製品付加価値

パワートレイン系

- エンジン制御装置
- HV/EV系ECU
- 電池関連
- パワーコントロールユニット(PCU)
- 電動可変バルブタイミング など

走行安全系

- 画像センサー
- ミリ波レーダー
- LiDAR
- ドライバーサポートシステム
- ブレーキ関連 など



ボディ系

- ヘッドアップディスプレイ
- メーターパネル など

快適系

- ミラー制御
- パワーシート など

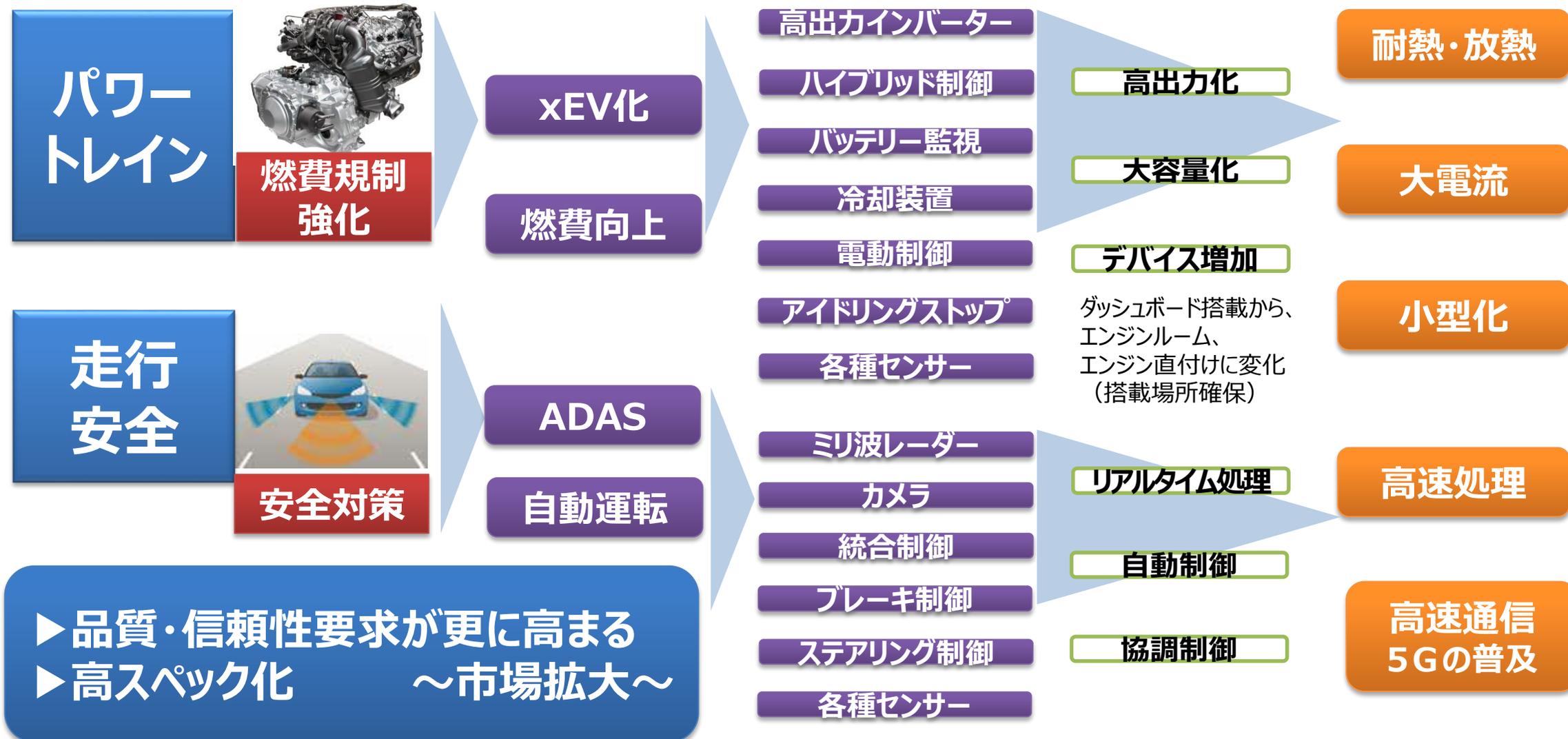
情報通信系

- ドライバーステータスマーター
- 車載通信機 など

▶ **品質・信頼性要求が高い用途に強み**

①-3市場環境と当社の事業領域

パワートレイン・走行安全系分野におけるトレンド：



①-4市場環境と当社の事業領域

当社が狙う新事業領域：



▶ 当社の競争優位性のある高品質・信頼性が求められる車載以外の事業領域
(新事業領域における5Gの普及による新しいマーケットの取り込み)

②中長期戦略の骨子

市場環境

- プリント配線板市場は、通信関連、**車載向け中心に拡大**
- 電動化、自動運転、5Gの普及に伴い、更なる**需要拡大と品質・信頼性に対するニーズの高まり**が見込まれる
- 車載同様、高い品質・信頼性が求められ、今後拡大していく市場として、**産業機器、医療分野**等が考えられる

当社の強み

- 車載向け売上高のうち、**パワートレイン・走行安全系が5割弱**
- 車載向け**ビルドアップ配線板は世界シェア約4割**（当社推定）
- 技術・経験の蓄積に裏付けられた、**解析能力・顧客対応スピード**
- 安定した財務基盤に基づく、**長期の製品供給・保証体制**
- 大手自動車部品メーカーとの**ロードマップの共有**

自社の強みを活かせる分野に
選択・集中

注力する事業領域を絞り込み、用途・基板種類別にターゲットを選定
車載市場を主軸とした高付加価値分野での成長を図る

③ 中長期ビジョンと戦略

中長期ビジョン

「やりがいと顧客満足度を上げるための事業体制に変身する」

高信頼性プリント配線板に特化したグローバルニッチ・トップ企業を目指し、
『世界最高レベルで安心感のある製品』を世の中に供給することにより、
ステークホルダーへの期待に応えるとともに、社員の幸せ・成長を実現する。

2019～2021年

2022年～

中長期重点施策

「高付加価値シフト」「スマートファクトリー化」「M&A・アライアンス」

中期経営計画2019

～次期中計での成長加速に向けた基盤固め～

「設備投資300億円」「構造改革」「企業品質向上」

次期・中期経営計画

～成長加速ステージ～

新成長軸の確立、M&A・アライアンス

④ 中長期重点施策

中長期ビジョン達成のための3本の柱

高付加価値 シフト

車載分野を中心とした高付加価値品への受注シフトと新たな成長軸の確立

- 受注シフトに向けたポートフォリオの見直し（プロダクトミックス改善）と生産体制の最適化
- 優位性を活かせる車載以外の分野の開拓、確立
- 高付加価値戦略を支える研究開発の強化

スマート ファクトリー化

IoT、AIを最大限活用したスマートファクトリー化の実現

- 生産効率化の推進
- AIを活用したキープロセスの効率化（外観検査機のAI化等）
- IoTを活用した設備の故障予知により、停まらない工場を実現

M&A アライアンス

M&A・アライアンスによる加速度的な成長を実現

- 自前主義から脱却し、グローバルでのスピード感を持った成長
- OEM活用による、コスト競争力の強化
- 周辺技術の取り込みによる顧客基盤の拡大(実装ビジネス等の拡大)

⑤ 中長期戦略の数値目標

3本の柱により営業利益率10%以上を目指す

■ 高付加価値シフト

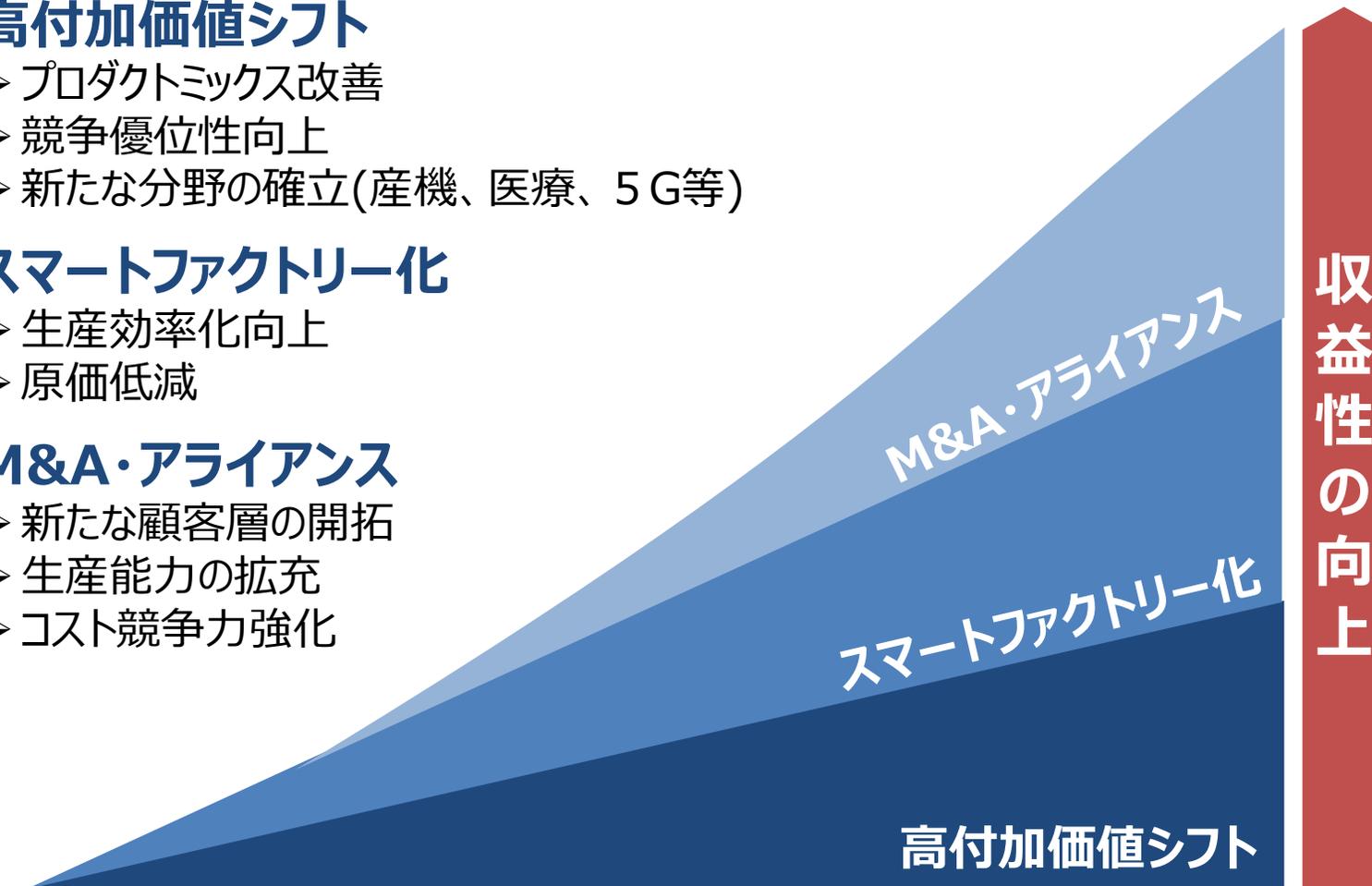
- プロダクトミックス改善
- 競争優位性向上
- 新たな分野の確立(産機、医療、5G等)

■ スマートファクトリー化

- 生産効率化向上
- 原価低減

■ M&A・アライアンス

- 新たな顧客層の開拓
- 生産能力の拡充
- コスト競争力強化



営業利益率 (目標)

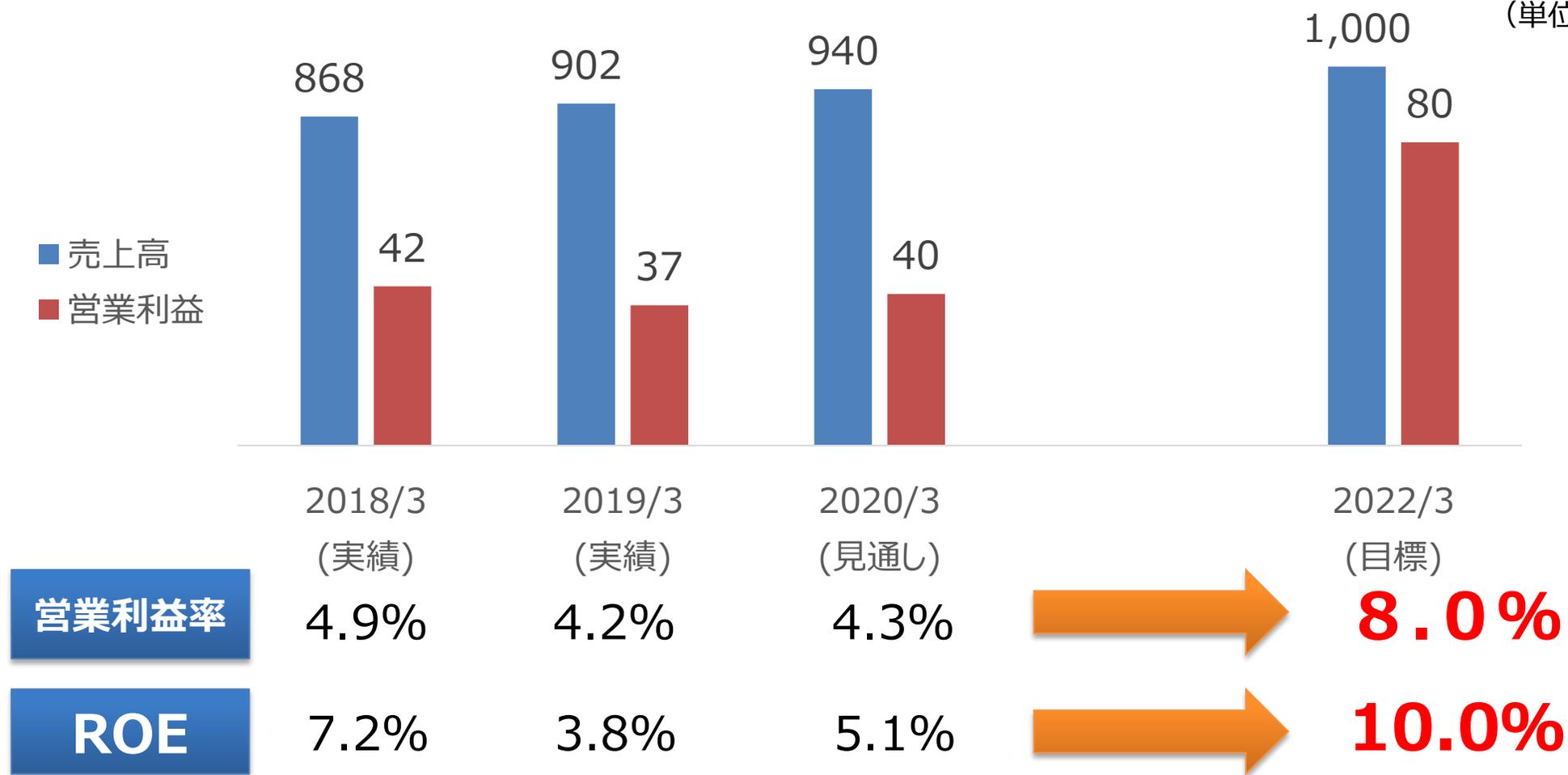
2021年度
8%

2025年度
10%以上

2. 中期経営計画 2019

当社の強みを活かせる車載市場を主軸とした 高付加価値分野に注力し、収益性と資本効率を高める

(単位：億円)



②中期重点施策

中期経営計画達成のための3本の柱

**設備投資
300億円**

生産能力増強と生産性向上

構造改革

**収益力強化に向けた営業・生産・調達・人事における
各業務プロセスの構造改革**

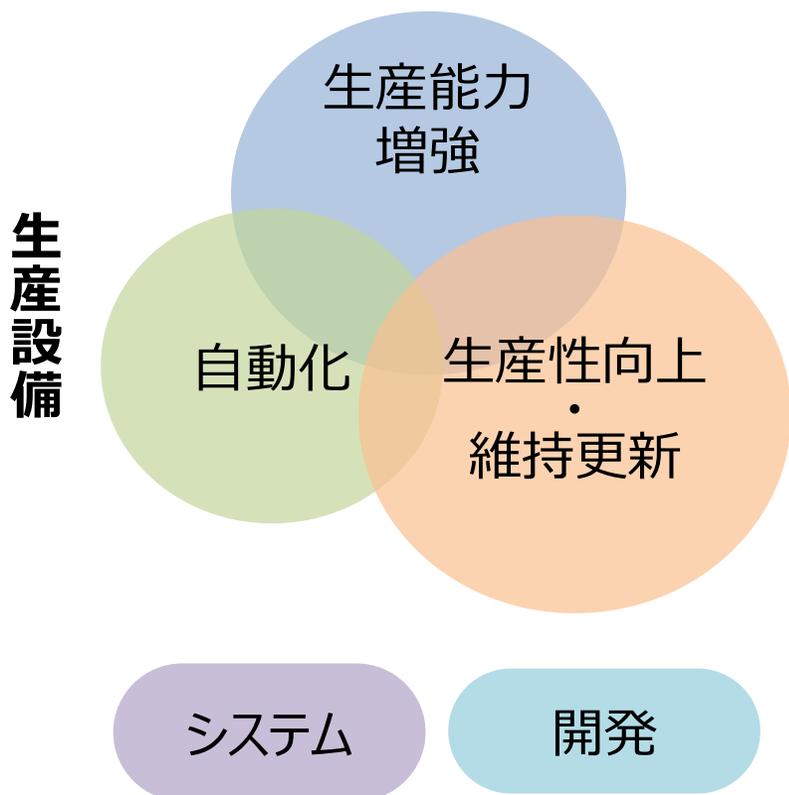
**企業品質
向上**

ESGの推進及び財務健全性の維持・強化

③中期重点施策～設備投資概要～

設備投資300億円（生産設備・システム・開発）を実施

総額300億円（3年間）



■ 生産設備:約270億円

- 生産能力増強による高付加価値品の受注取込
- 自動化、生産性向上投資による、製品品質・保証品質の向上と原価低減

■ システム:約15億円

- IoTを活用した設備投資による保証品質の向上
- 業務プロセス改革のための受発注/生産管理システム、情報インフラ投資

■ 開発:約15億円

- 高付加価値シフトに向けた研究開発投資

④中期重点施策～構造改革～

収益力強化に向けた全社横断の構造改革

- ◆ **営業改革** : マーケティング機能の グローバル最適配置
 - ◆ **生産改革** : 受注から生産・出荷までの 業務プロセス改革
 - ◆ **調達改革** : グローバル調達体制の強化
 - ◆ **人事改革** : 人事制度構築
- 

組織・業務の効率化により、**収益性と資本効率向上**を図る

⑤ 中期重点施策～企業品質向上～

ESGの推進

■ 環境(Environment)

- CO2排出量削減
- 水使用量削減
- 資源リサイクル
- 省エネ更新 など

■ 社会(Society)

- ダイバーシティ&インクルージョン
- ワークライフバランス推進 など

■ ガバナンス(Governance)

- グループ経営強化
- 取締役会のチェック機能拡充
- 英文開示情報の充実 など

■ 「CMK Report」による活動報告

従来の「CSR報告書」をリニューアルし、
ESGに関する様々な活動を継続的に分かり易く報告
⇒毎年活動テーマと取り組み状況の評価を実施

～取り組み事例（抜粋）～

- ・社会貢献活動（タイ工場）
環境グッドガバナンス活動（タイ政府工業省工場局主催）へ
参加し、地元河川への稚魚放流、公共施設への寄贈
- ・外国人技能実習制度の導入（新潟工場）

長期的な企業価値の向上に向けて、
ESGを重視した経営を推進

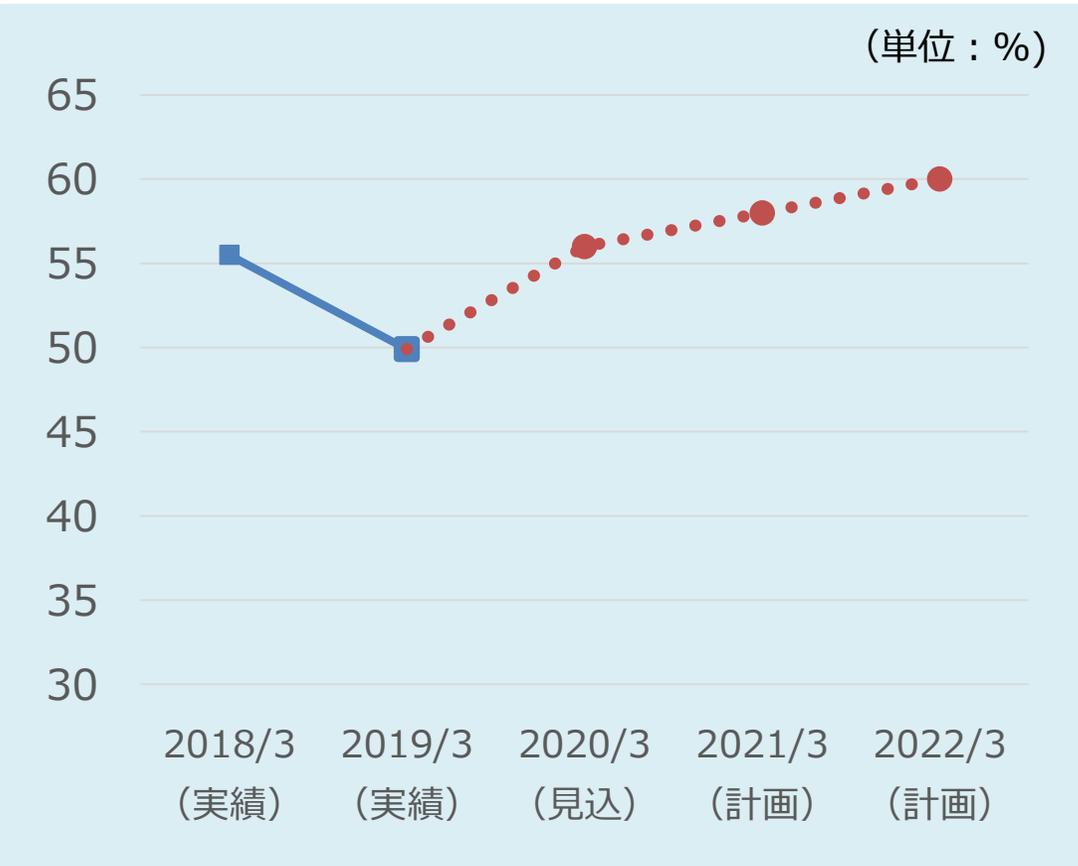
⑥ 中期重点施策～企業品質向上～

財務健全性の維持・強化

資本効率を意識したキャッシュフロー経営



成長ステージに向けた財務健全性強化 自己資本比率向上



⑦-1 数値目標

最終年度に営業利益率8%を計画

(単位：億円)

	実績
	19/3期
売上高	902
営業利益	37
率	4.2%
当期純利益	20
平均為替レート (USD/JPY)	110.37

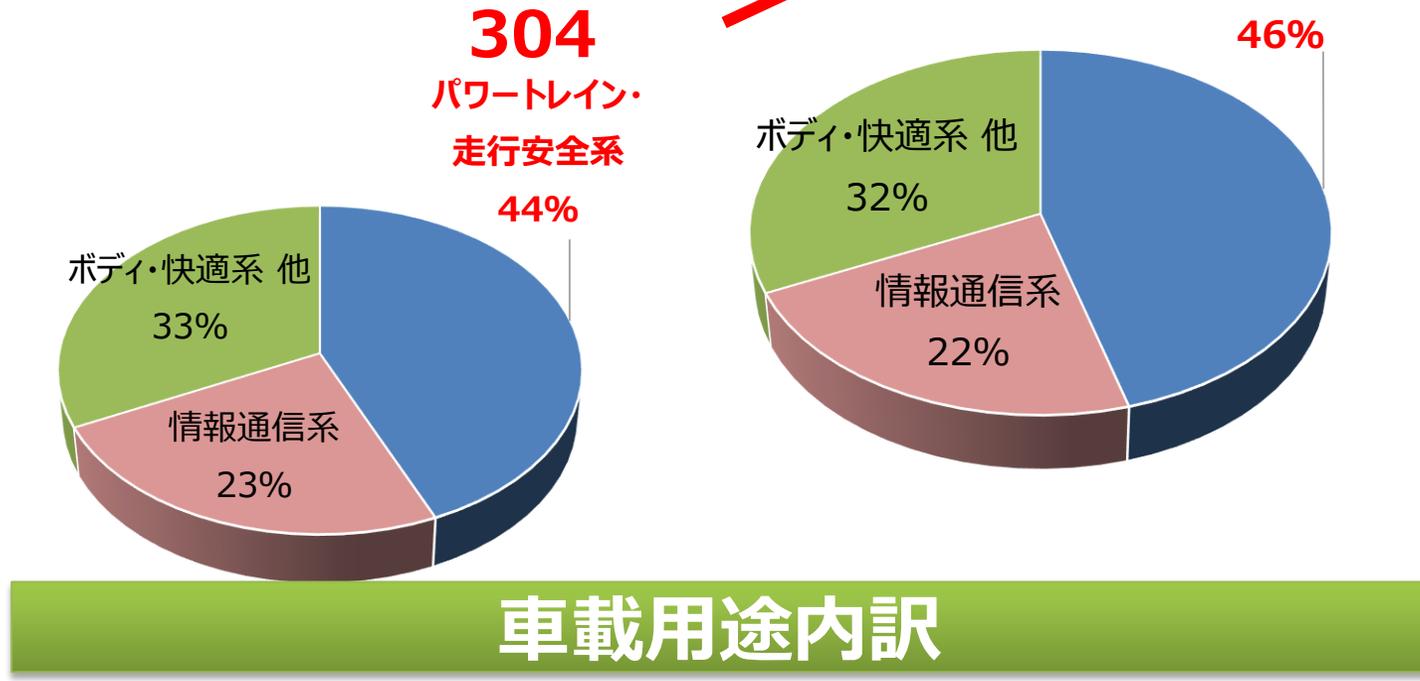
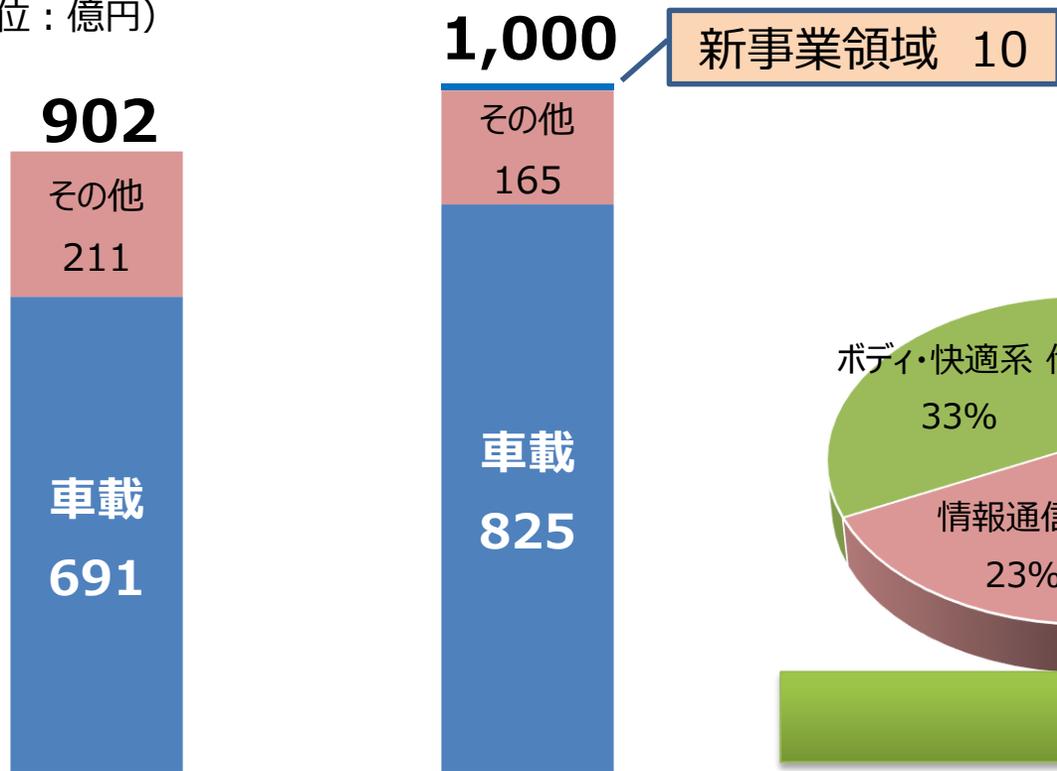
中期経営計画		
20/3期	21/3期	22/3期
940	970	1,000
40	55	80
4.3%	5.7%	8.0%
27	42	60
110.00	110.00	110.00

⑦-2 数値目標～売上高の内訳～

車載分野の中でもパワートレイン・走行安全系の分野を拡大

用途別売上高

(単位：億円)



2019/3期
(実績)

2022/3期
(計画)

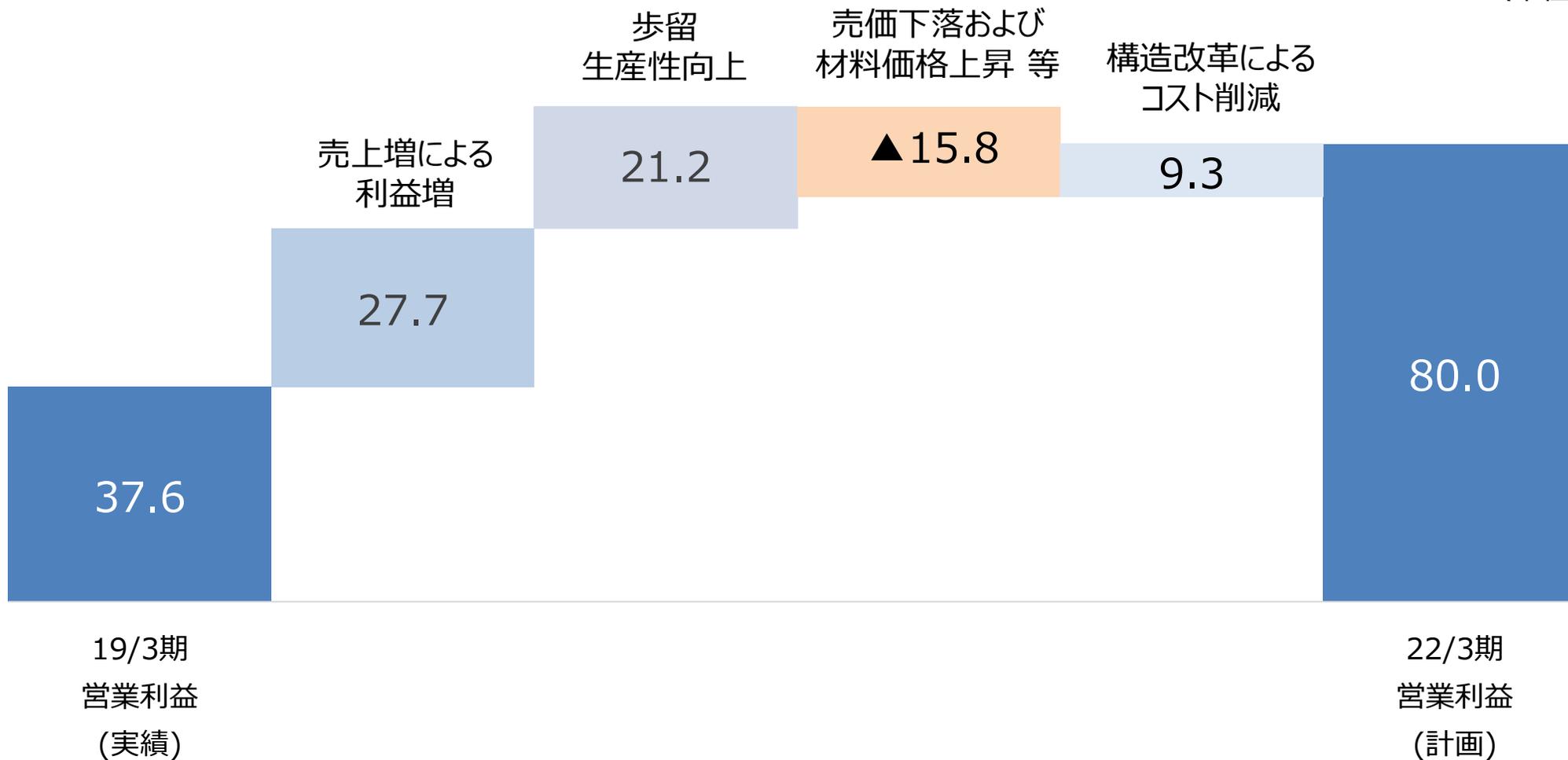
2019/3期
(実績)

2022/3期
(計画)

⑦-3 数値目標～営業利益増減分析～

19/3期から43億円の利益改善により、最終年度80億円の営業利益を計画

(単位：億円)



⑧技術ロードマップ

車載の中でも総合品質が重要とされる分野での開発を進める

車載用途	代表的アイテム	基板要求	2019年	2020年	2021年以降	市場ニーズ
パワー トレイン	インバーター	小型化	量産			<ul style="list-style-type: none"> ・ユニット小型化対応 ・高電圧の信頼性（EVの電圧はガソリン車の10倍以上） ・高い耐熱性能（民生品の1.5倍超） ・PHV、EV用大電流基板
		厚銅		量産		
走行 安全 ADAS	ミリ波レーダー	ビルドアップ	量産中			<ul style="list-style-type: none"> ・更なる小型化、精度向上要求
		MSAP	試作	量産		
	カメラ・通信 モジュール、 その他センサー	厚板RF	開発		量産	<ul style="list-style-type: none"> ・剛性のための厚板RF基板 ・薄板の車載信頼性
		薄板	試作		量産	
	カメラ制御	ファイン化	試作	量産		<ul style="list-style-type: none"> ・高密度化と高い剛性を同時に実現
LEDライト	銅ベース	量産中				<ul style="list-style-type: none"> ・更なる高放熱要求
情報通信	車載通信機	ファイン化	量産			<ul style="list-style-type: none"> ・更なる小型化、精度向上要求

※RFは、リジット・フレックス配線板の略

本資料における将来情報は、2019年5月時点での見通しであり、
その保証を実現するものではありません。

(金額は切捨て、%は小数第二位を四捨五入にて表示)

END