

2025年3月期-2027年3月期

中期経営計画

上村工業株式会社

東京証券取引所スタンダード市場 証券コード：4966

2024年5月17日

● 経営理念

誠心を以って実行に徹底する

当社は、創業（1848年）以来培ってきた理念である「誠心」を掲げ、草創期は薬種商として、1915年に社業を「めっき」と定めてからは、めっき技術の総合メーカーとして、お客様に親身に寄り添った経営を実践してまいりました。今後もめっきに関するトータルソリューションの提供を通じて、人々の生活を、社会をより豊かにすることに貢献するべく、お客様の多様なニーズに対応したオンリーワンの製品・サービスを追求してまいります。

● 経営方針

1. SDGs(持続可能な開発目標)・ESG(環境・社会・ガバナンス)・安全強化の推進
2. コンプライアンスの徹底
3. 研究開発の環境整備と迅速化の推進
4. 今後10年、20年を見据えた取り組み
5. トータルソリューションを提供できるビジネスの確立
6. グループ会社間・部門間のシナジー効果向上の推進
7. 将来を見据えた海外の新製造拠点・新販売拠点の探索と検討
8. ビジネス環境変化への迅速な対応の徹底

前中期経営計画（2022年3月期-2024年3月期）の振り返り

● 3か年業績目標

- コロナ期間中、テレワークおよびオンライン学習の急速な普及に伴いパソコンおよびサーバー需要の急速な拡大により、半導体・電子部品向けのめっき薬品の販売が好調に推移しました。
- コロナが終息時期では、過剰な設備投資と過剰な流通在庫の関係でサブストレート関連めっき薬品販売が減速しましたが、人工知能関連市場が拡大傾向にある関係で、めっき薬品の販売は復調傾向になりますが、完全に復調はしていません。復調する時期は不明ですが、2024年後半には復調する事を期待しています。人工知能関連市場の拡大の影響でデータセンター向けハードディスク記憶媒体も増加傾向にあり、関連めっき薬品の販売量は上向きになっています。
- 自動車の電動化・自動化の進展に伴い、カーエレクトロニクス分野におけるセンサーおよびpower半導体関連向けめっき薬品の販売は堅調に推移しました。

百万円	2022/3	2023/3	2024/3
売上高	72,303	85,749	80,256
経常利益	14,606	15,832	15,871

● 設備投資計画

- 3年間累計で成長投資73億円、改善投資52億円を実施しました。
- 成長投資として、新製品倉庫建設用の土地（大阪府摂津市）取得に約38億円、新枚方機械工場（大阪府枚方市）の建設に約35億円（土地・建物等）などを実施しました。
- 改善投資として、薬品製造設備に約18億円、開発機器・分析機器に約11億円などを実施しました。

百万円	2022/3	2023/3	2024/3	計
成長投資	1,551	4,493	1,283	7,327
改善投資	1,790	1,745	1,731	5,266
計	3,341	6,238	3,014	12,593

前中期経営計画（2022年3月期-2024年3月期）の振り返り

● 資本政策

- 自己株取得の実施：3年累計で1,573,100株、9,998,533千円の自己株式の取得を実施しました。
- 株式分割の実施：2021年7月1日付で1株につき2株の割合で株式分割を実施しました。
- 自己株消却の実施：2024年2月29日付で自己株式の発行済株式総数の10%を超える部分1,657,080株（消却前の発行済株式総数に対する割合8.39%）について消却を実施しました。

	2022/3	2023/3	2024/3
1株当たり配当金（円）	130	180	200
自己株取得（百万円）	1,999	4,999	2,999
ROE（%）	13.1	12.9	12.3

● コーポレート・ガバナンス

- 譲渡制限付株式報酬制度（RS）の導入：2022年3月期に役員報酬制度の見直しを行い、譲渡制限付株式報酬制度を導入しました。2024年3月期には、業績目標（ROE）の達成を譲渡制限解除の条件とする「業績条件型譲渡制限付株式報酬」を導入しました。また、2023年3月期には、当社従業員に対して上村工業従業員持株会を通じて譲渡制限付株式を付与する制度を導入しました。
- ESG、SDGs、TCFD対策委員会の設置：2022年1月16日付でCSR推進室の分科会として、ESG、SDGs、TCFD対策委員会を設置しました。
- 指名・報酬委員会の設置：2023年4月10日付で取締役会の任意の諮問機関として、指名・報酬委員会を設置しました。
- 取締役会の実効性評価の実施：2023年3月期から、東京証券取引所の定める「コーポレートガバナンス・コード」に基づき、取締役会の機能の向上を図ることを目的として、取締役会の実効性に関する分析・評価を実施しております。

本中期経営計画（2025年3月期-2027年3月期）の位置付け

当社のビジョン

めっき技術の新たな可能性を見出し、「もの」の表面に付加価値を与え続けることで、世界のものづくりに貢献する

2022年3月期-2024年3月期
前中期経営計画

2025年3月期-2027年3月期
本中期経営計画

2028年3月期
(100期)

次世代半導体への
湿式表面処理における
**トップサプライヤーの
地位確立**

収益基盤の構築

収益基盤の強化

引き続き開発投資、人材投資、設備投資を進め、
競争力のある強い会社を目指す

3か年業績目標

	2024年3月期 (実績)	2027年3月期 (計画)
売上高	802 億円	891 億円
経常利益	158 億円	145 億円

● 表面処理用資材事業

人工知能関連市場向けPKG増産とデータセンター用サーバー需要の回復およびpower半導体およびlogic半導体用めっきプロセス市場の拡大により、めっき薬品の需要は増加すると読んでいる。

● 表面処理用機械事業

一部部材不足の影響による長納期化が今も継続中だがpower半導体装置および既存設備老朽化による更新需要で、表面処理用機械事業は大きく飛躍はしないが、安定化してくると考える。2025年3月期は前年度までに過剰投資したPKG向け設備は一段落すると読んでいる。

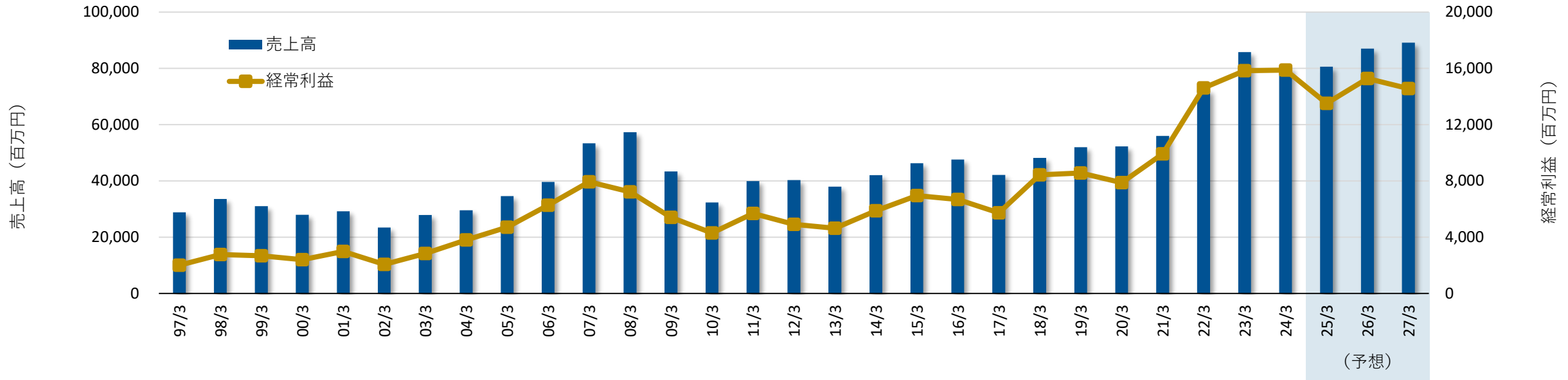
● めっき加工事業

プラめっき加工は減少傾向なので、めっき装置の集約化と不良率低減を徹底的に実施する。我々のPCB and PKG用めっき加工の位置付けは、量産に入る前のリスクの洗い出しを目的とした小規模加工に的を絞っている関係で、依頼客数は増加傾向にあり、リスク洗い出しを目的とした加工事業は増加傾向にある。

● 不動産賃貸事業

賃貸用オフィスビルの大規模修繕による修繕費は増加する見通し。

株式上場以降の業績推移



投資計画

2025年3月期-2027年3月期累計 投資計画

(投資内容)

成長投資

200 億円

- 超細線回路導電体形成技術強化
- 新素材への表面処理技術強化
- 環境対応型製品強化
- クリーンルーム対応薬品供給体制強化

改善投資

40 億円

- 製造品質の効率化
- 開発解析能力の強化
- 自然災害対応
- 環境規制への対応整備

内部留保

100 億円

- M&A、想定外の事態や自然災害に備えた内部留保の確保

グローバル戦略

中国

- 既存顧客への技術支援能力強化
- 高付加価値製品への拡販と支援能力強化
- 薬品生産能力の強化
- 技術支援拠点増強
- 環境規制対応市場への販売強化

台湾・韓国

- 既存顧客への技術支援能力強化
- 高付加価値製品への拡販と支援能力強化
- 薬品生産能力の強化
- 環境規制対応市場への販売強化
- OEMと既存客先および我々との協業

北米

- OEM企業の情報収集
- OEM企業と共同開発件数増加
- OEM企業への認知度向上活動
- OEM企業内製造技術支援能力強化
- 既存顧客への技術支援能力強化

中南米

- 会社認知度向上活動

欧州

- 既存顧客(自動車, 航空機およびPCB and PKG)への技術支援能力強化
- Power半導体企業および素材供給企業と共同開発コラボ

東南アジア+インド

- 既存顧客への技術支援能力強化
- 中国市場に代わる進出企業への販売 and 技術支援強化
- タイ and マレーシアでの生産能力増強
- 各国別法規制対応能力強化
- 環境規制対応市場への販売強化

めっきに関するトータルソリューション（薬品・機械設備・液管理装置・めっき加工）提供

● 薬品

- PLP(Panel Level Package), RDL, インターポーザー用薬品開発改良と品揃え充実
- ADAS, パワーデバイス向け環境対応自動車用薬品開発改良と品揃え充実
- 携帯機器, パソコン, サーバー用薬品改良開発と品揃え充実
- 一般的な有機材料および無機材料用薬品改良開発
- 環境対応薬品改良開発
- 新規材料への処理工程確立開発
- めっき薬品製造設備増強

● 機械設備

- PLP対応設備(ADAS, PC, サーバー, 携帯端末等含む)
- Bump対応設備(サーバー, ハイエンドCPU等含む)
- SEMI対応機械開発
- クリーンルーム内での組立

● 液管理装置

- 全販売薬品の液自動管理装置の品揃え

● めっき加工

- 客先リスク低減を目的とした処理工程の確立
- プラめっき事業の採算性向上



ESG・SDGsに関する取り組み

当社は「Growing together with  (:You)」のグループ共通スローガンのもと、ステークホルダーの皆様と共に成長・発展し、社会に貢献できる企業を目指しています

Environment (環境)

環境対応型製品・技術の開発・拡販



社会発展・環境改善へとつながる製品の開発・提供



廃棄物・水使用量の削減



クリーンエネルギーの使用、電力使用量の削減



持続可能な
社会の実現

Social (社会)

社会貢献・地域貢献活動の推進



受注から出荷までの工程の自動化

いきいきと働ける職場環境の整備



Governance (ガバナンス)

コンプライアンスの徹底、人権の尊重



BCP (事業継続計画) の実施



詳細な取り組み内容については、当社ホームページをご確認ください

TCFD提言に基づく情報開示

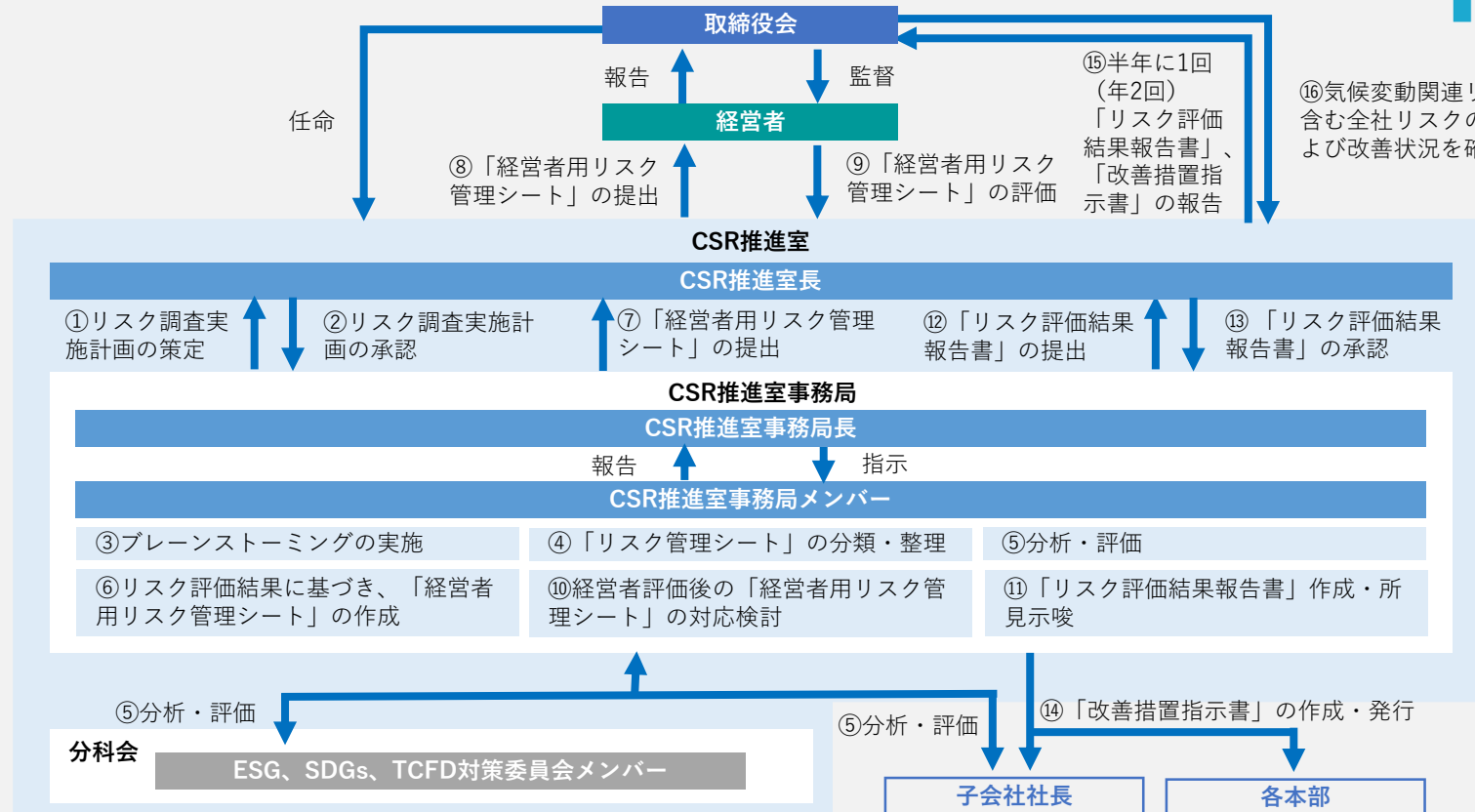
当社は「気候変動」を重要な経営課題の一つとして認識し、2023年5月、「気候関連財務情報開示タスクフォース（TCFD）」提言への賛同を表明しました。当社では、提言で示された内容に沿って、気候変動関連の情報開示に努めてまいります。



リスク管理評価体制図

ESG、SDGs、TCFD対策委員会の主な役割

社会が持続可能で多様性と包摂性のある社会を実現するために、会社が社会的責任を果たし、企業活動を停止させず、企業リスクを最小限に留め、お客様に持続可能な製品を安定的に供給していくことで、企業価値を持続的に高めるとともに、会社を成長・発展させる。リスクアセスメント実施要領に基づき、CSR推進室事務局と連携してリスクの分析・評価を行う。



⑮半年に1回（年2回）「リスク評価結果報告書」、「改善措置指示書」の報告
⑯気候変動関連リスクを含む全社リスクの内容および改善状況を確認

CSR推進室事務局の主な役割

リスクアセスメント実施要領に基づき、気候変動関連リスクを含む全社リスク、財務リスクのリスク管理を行う。主なリスク管理としては、調査、分析、評価があり、当該結果をCSR推進室長に報告する。

安定的な経営基盤の確保と株主資本利益率の向上を基本方針とした資本政策に取り組んでいます

資本政策における当社のKPI

1株当たり配当金
200円以上
を維持

ROE
10%以上
を維持

- 配当の下限値設定による安定した配当の実現
- 企業価値向上につながる研究開発設備の充実や半導体分野への投資の拡充
- 将来の成長が見込まれる分野や地域への投資、新たな技術取得、M&A、想定外の事態や自然災害に備えた内部留保の確保

資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応

背景・現状課題

当社では、安定的な経営基盤の確保と株主資本利益率の向上を資本政策の基本方針としております。株主の皆様への利益還元につきましては、安定的な配当の継続を業績に応じて行うことが必要と考えております。

2023年3月31日に東京証券取引所から公表された「資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応」に基づく要請を受け、改めて現状分析及び将来予測に基づいた検討を行いました。

当社では、2021年5月14日に開示した前中期経営計画における資本政策の目標値ROE 8.5%、中長期的に10%に対して、2022年3月期から2024年3月期のROEの実績は、13.1%→12.9%→12.3%と、目標を上回る水準で推移しました。

一方で、内部留保の積み上げで自己資本が増加しており、今後の事業・投資計画等を考慮しても、ROE等の資本収益性を示す指標は徐々に悪化していくことが想定されます。

対応方針・目標

当社は、企業価値の持続的な向上を目指すためには、財務健全性や資本効率、利益還元のバランスを考慮しながら資金配分することが重要であると考えております。具体的には、コーポレート・ガバナンス体制の充実や資本効率向上による株主還元を経営の重要課題の一つと位置付けるとともに、財務体質の強化や将来の成長が見込まれる分野や地域、必要であればM&Aや新たな技術取得に向けた機動的な投資をするため、また、想定外の事態や自然災害に備えるため、内部留保の確保にも努めております。

このように、当社は、継続・安定した開発投資、人材投資、設備投資を実施し、業績を上げ続けることができる強い魅力ある会社になるよう努めつつ、その時々々の経済状況、当社の財務状況等を総合的に勘案した上で、配当の下限値設定による安定した配当を業績に応じて実施する方針としております。

具体的には、1株当たり配当金は200円以上を維持し、ROEは10%以上の維持を目指してまいります。

さらに継続して資本コストを上回る資本収益性を達し、利益率の更なる向上に加え、事業規模やリスクに見合った自己資本のコントロールなど持続的な成長を果たすための抜本的な取り組みについて検討してまいります。

注意事項

この資料には、当社の現在の計画や業績見通しなどが含まれております。それら将来の計画や予想数値などは、現在入手可能な情報をもとに、当社が計画・予測したものであります。実際の業績などは、今後の様々な条件・要素によりこの計画などとは異なる場合があります、この資料はその実現を確約したり、保証するものではありません。

【お問い合わせ先】

情報本部 経営企画部

TEL：06-6202-8532

Growing together with



Uyemura Group Companies

- | | | | |
|-------------|---|-------------|---|
| • Japan | C.Uyemura & Co., Ltd. | • Taiwan | Taiwan Uyemura Co., Ltd. |
| • USA | Uyemura International Corporation | • Korea | Uyemura Korea Co., Ltd. |
| • Hong Kong | Uyemura International (Hong Kong) Co., Ltd. | • Singapore | Uyemura International (Singapore) Pte Ltd |
| • Shenzhen | Uyemura (Shenzhen) Co., Ltd. | • Malaysia | Uyemura (Malaysia) Sdn. Bhd. |
| • Shanghai | Uyemura (Shanghai) Co., Ltd. | • Thailand | Sum Hitechs Co., Ltd. |
| | | • Indonesia | PT. Uyemura Indonesia |