



2022年5月30日

各 位

会社名 白 銅 株 式 会 社  
代表者の 代表取締役社長 角 田 浩 司  
役職氏名  
(コード番号：7637 東証プライム)  
問合せ先 経営企画本部長 關 濱 亮  
責任者  
電話番号 03(6212)2811

## 中期経営計画（2022年度～2024年度）の策定について

当社は、2022年度～2024年度の中期経営計画を策定致しましたので、概要を下記の通りお知らせいたします。詳細は、添付資料をご参照ください。

### 記

#### 1. 中期経営計画（2022年度～2024年度）の概要

中期経営計画 前進「期待を上回る」

- (1) 中期経営計画の前提となる外部環境の認識・見通し
- (2) 経営目標・重要財務計画指標・株主還元の目指す水準
- (3) 重点戦略方針
- (4) 事業戦略施策・基盤構築施策
- (5) サステナビリティ経営の推進

#### 2. 経営目標値

連結指標		2024年度目標値
経営目標	売上高	718億円
	経常利益	54億円
重要財務計画指標	ROIC	15%
	営業CF	47億円
株主還元	配当性向	40%

当社グループは、「モノづくりに関わる人々へ商品・便利・安心の提供を通じて、社会に貢献します」という経営理念のもと、全社一丸となって各戦略を実行し目標達成に取り組んで参ります。株主様、お取引先の皆様をはじめ、すべてのステークホルダーの方々におかれましては、今後とも一層のご支援、ご理解を賜りますようお願い申し上げます。

以上

# 中期経営計画（2022年度～2024年度） 前進「期待を上回る」

---

2022年5月  
白銅株式会社

2022 © Hakudo Co., Ltd. All rights reserved.

あたらしい、を、素材から。  白銅

# 目次

---

## はじめに（中期経営計画策定にあたって）

1. 白銅の企業理念
2. 2031年度の目指す将来像
3. 中期経営計画の位置づけ
4. 過去3年間の主要な取り組みと業績の振り返り

## 中期経営計画 前進「期待を上回る」

1. 中期経営計画の前提となる外部環境の認識・見通し
2. 経営目標・重要財務計画指標・株主還元の目指す水準
3. 重点戦略方針
4. 事業戦略施策・基盤構築施策
5. サステナビリティ経営の推進

# はじめに（中期経営計画策定にあたって）

# 1. 白銅の企業理念

白銅は、モノづくりを通じた社会貢献という経営理念のもと、お客様・従業員・取引先・株主・社会からの期待に応えるべく行動し、事業を運営します

## 白銅の企業理念体系

### 経営理念

私たちは、関係する全ての人に信頼されるとともに、モノづくりに関わる人々へ商品・便利・安心の提供を通じて、社会に貢献します

### 5つの約束



### 行動指針

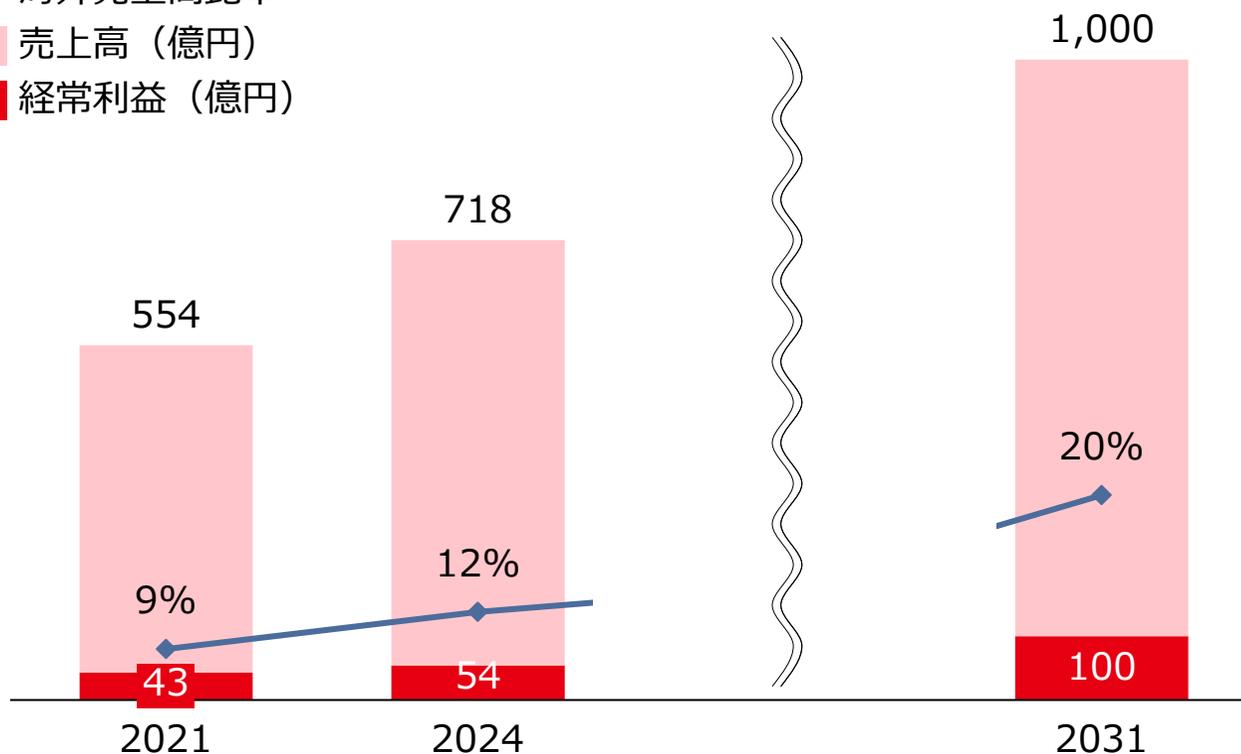
1. 私たちは、利他の精神を忘れません
2. 私たちは、お客様の新たな価値の創造を目指します
3. 私たちは、感謝の気持ちと誠意を持って、お客様の立場で行動します
4. 私たちは、果敢に挑戦することを通じて、自己実現を目指します
5. 私たちは、現状に満足せず、人間性と能力を磨きます
6. 私たちは、コミュニケーションを大切にします
7. 私たちは、明るく楽しく元気に行動します

## 2. 2031年度の目指す将来像

「ダントツの品質、ダントツのスピード、ダントツのサービス、納得の価格」を通じ、  
製造業のプラットフォーマーとして、  
売上高1,000億円、経常利益100億円、海外売上高比率20%を目指します

### 2031年度までの成長ステップ

- ◆ 海外売上高比率
- 売上高 (億円)
- 経常利益 (億円)



#### 2031年度のありたい姿

売上高 1,000億円  
経常利益 100億円  
海外売上高比率 20%

# 2. 2031年度の目指す将来像

国内で築いたビジネスモデルを展開し、グローバルなモノづくりの応援団を目指します

## 事業展開イメージ

 : 白銅本社   
  : 自社資本拠点イメージ   
 色は顧客産業を表す  金型・半導体  半導体  自動車  航空機・半導体

2031年に向けて、①国内外の拠点の展開・拡大 ②白銅が取り扱う製品・サービスの種類・規模の拡大 の双方を加速させる

① 拠点展開

② 主要製品・サービス展開



### 3. 中期経営計画の位置づけ

変化の激しい現代を乗り越えるため、  
2031年度の目指す将来像からバックキャストイングして、中期経営計画を策定します

- 新型コロナウイルス感染症の拡大や米中対立、脱炭素によるエネルギーや素材の転換の必要性、半導体産業の未曾有の活況など、当社を取り巻く環境は激しく変化しており、長期を見据えた経営方針が求められています
- このため、当社は創業100周年である2031年度の目指す将来像を明確にした上で、改めてバックキャストイングで2022年度を初年度とする中期経営計画を策定いたしました

#### 中期経営計画の位置づけ

目指す将来像



## 4. 過去3年間の主要な取り組みと業績の振り返り

2019年度以降は、既存事業の収益力向上と新規事業・海外事業の育成に注力し、売上高・経常利益ともに成長を実現しました

### 主要な取り組み

#### 既存事業における収益力の向上

- 白銅ネットサービスの利用促進
- 標準在庫品や特注品のラインナップ拡充

#### 新規事業領域の育成

- 自動車・航空宇宙への拡販

#### 海外事業領域の育成

- アジアを中心に商圏を拡大

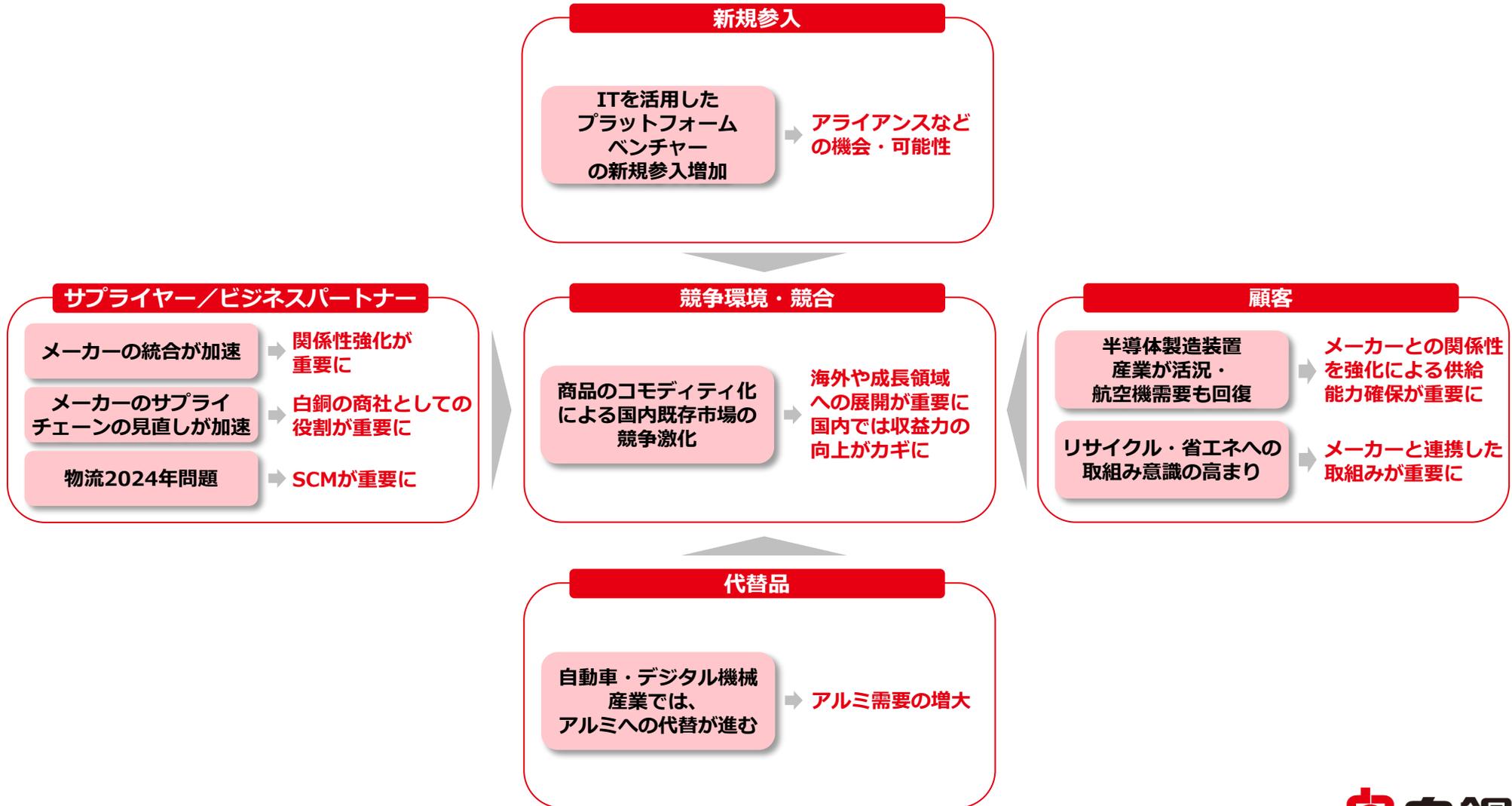
### 業績サマリ

	2018年度実績		2021年度実績
売上高	452 億円	➡	554 億円
経常利益	23 億円	➡	43 億円
ROIC	9 %	➡	15 %
営業CF	20 億円	➡	45 億円

# 中期経営計画 前進「期待を上回る」

# 1. 中期経営計画の前提となる外部環境の認識・見通し

加速する外部環境の変化に対応しながら、さらなる成長を目指します



## 2. 経営目標・重要財務計画指標・株主還元を目指す水準

経営目標である売上高・経常利益の成長とともに、重要財務計画指標であるROICや営業CFの安定化、十分な株主還元を目指します

	2021年度実績※		2024年度目標
経営目標	売上高	554 億円	718 億円
	経常利益	43 億円	54 億円
重要財務計画指標	ROIC	15 %	15 %
	営業CF	45 億円	47 億円
株主還元	配当性向 (記念配当3.4%を含む)	44.0 %	40.0 %

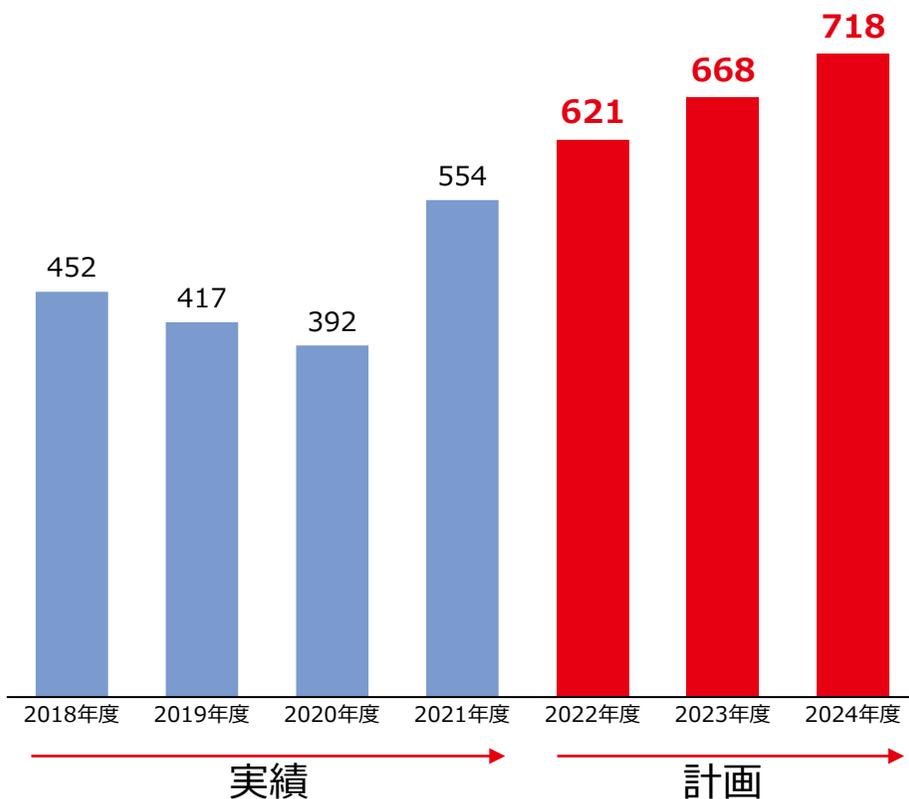
※配当は2022年5月13日  
取締役会決議済み

## 2. 経営目標・重要財務計画指標・株主還元の目指す水準

コロナ禍における一時的な落ち込みを除き、売上高・経常利益ともに順調に拡大しており、今後もさらなる成長を目指します

### 売上高の実績と見通し

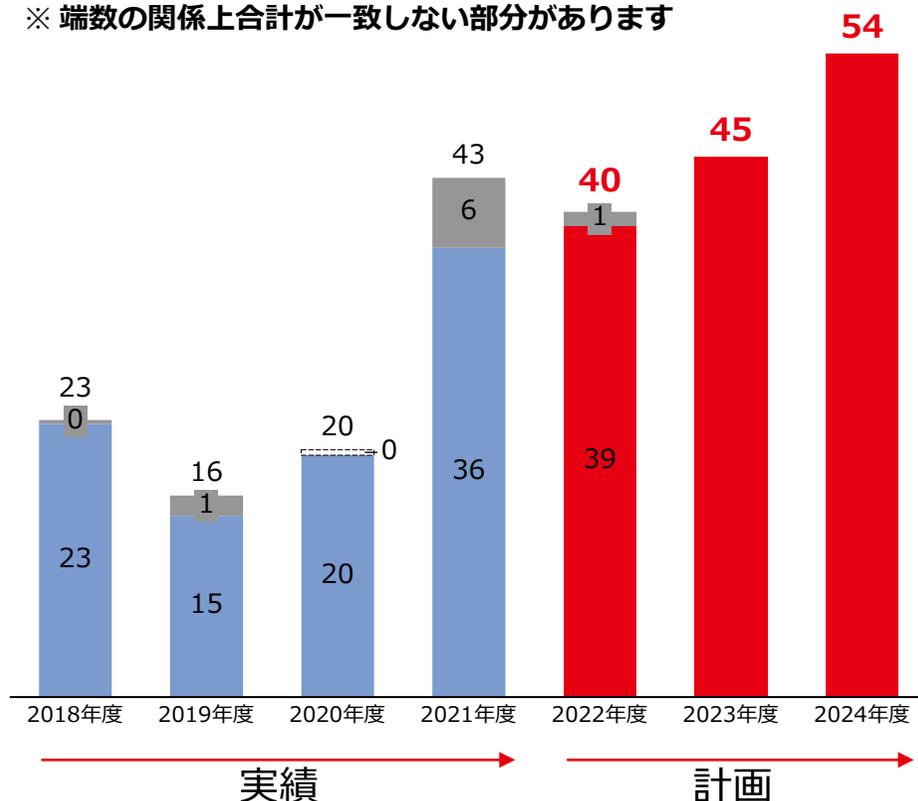
単位：億円



### 経常利益の実績と見通し

単位：億円

- ※ 灰色及び白色部分は棚卸資産影響額です
- ※ 端数の関係上合計が一致しない部分があります

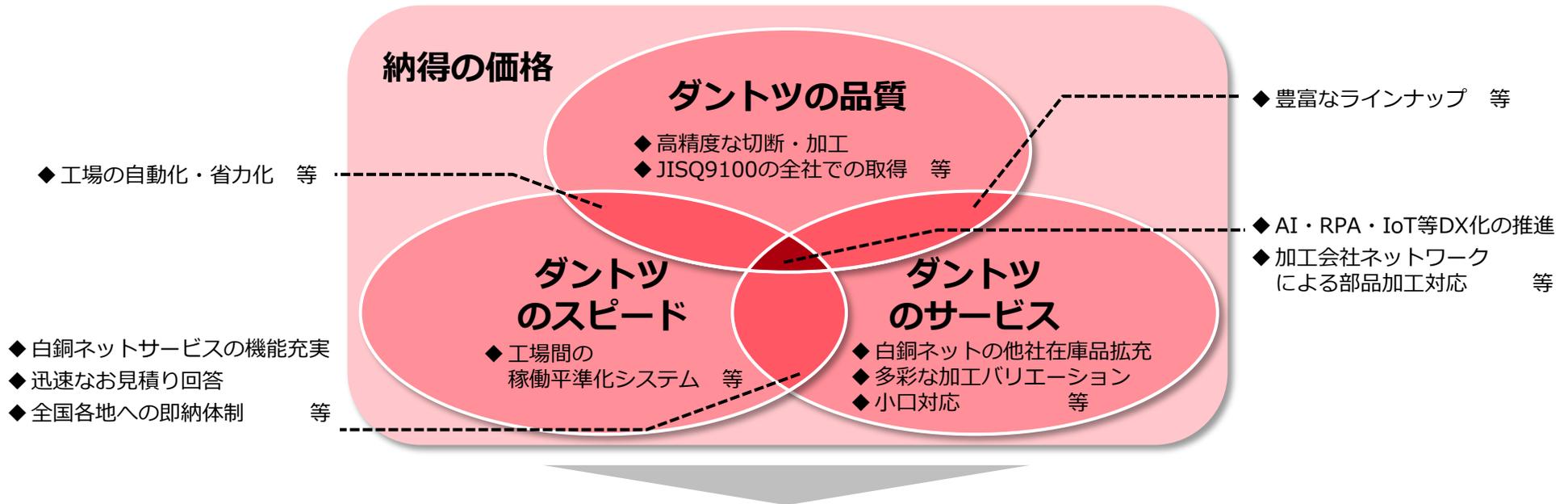


# 3. 重点戦略方針

「ダントツ」の価値提供を実現することで、顧客満足度の向上と、コア事業の深化・事業領域の拡大を目指していきます

## 「ダントツ」の価値とは

お客様の多様なニーズに対し、白銅ネットサービスや自社工場・加工会社のネットワークを活用することで、「ダントツ」の価値を提供していきます



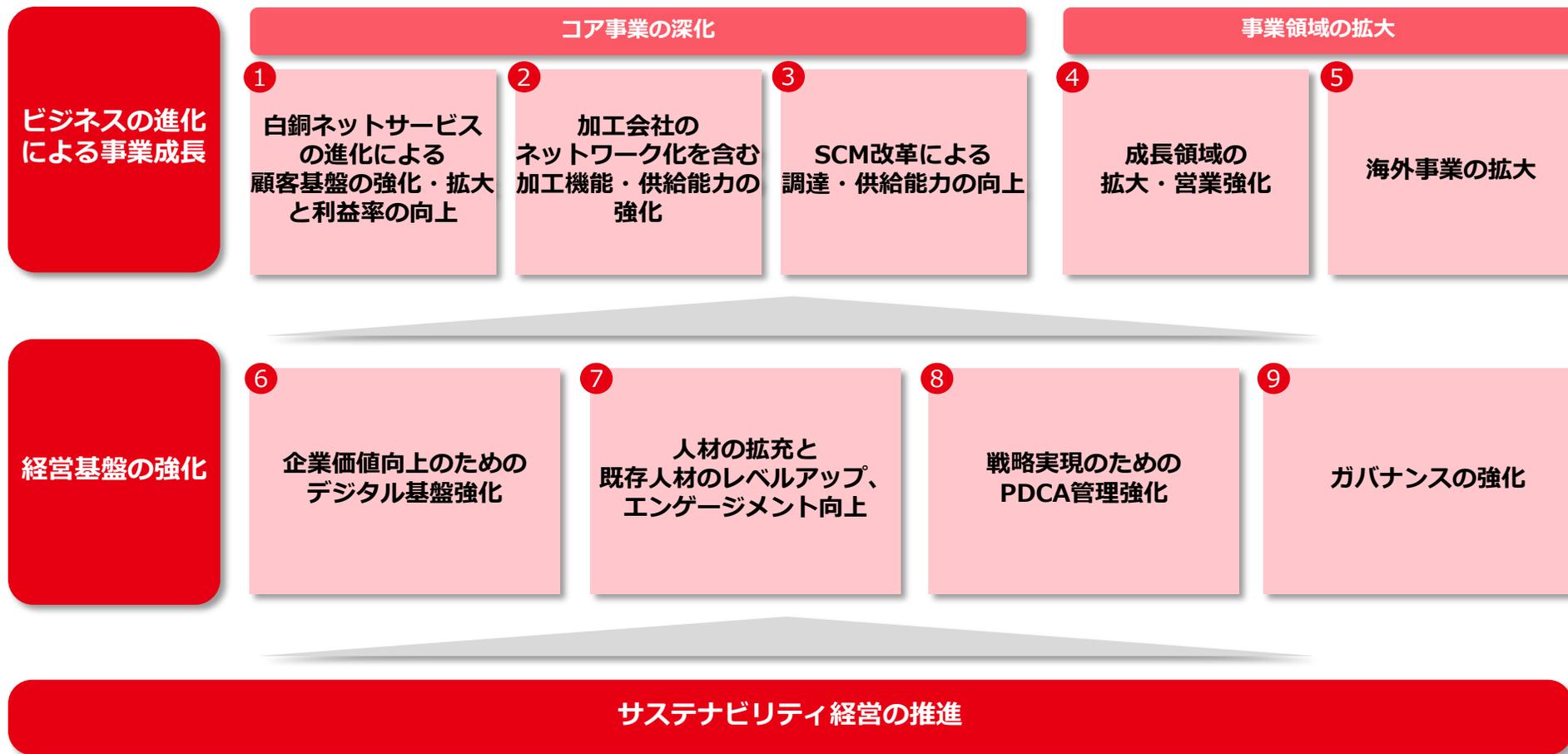
## 目指す方向性

- ◆ 顧客満足度の向上を追求することで、株主・従業員の満足も生み出し、その好循環により持続的な企業成長を図ります
- ◆ コア事業を深化させ顧客基盤の拡大と顧客満足を追求するとともに、事業領域を拡大し新たな価値を顧客・社会に提供します

# 3. 重点戦略方針

ダントツ戦略をベースに、2024年度までにビジネス進化と経営基盤の強化を図ります

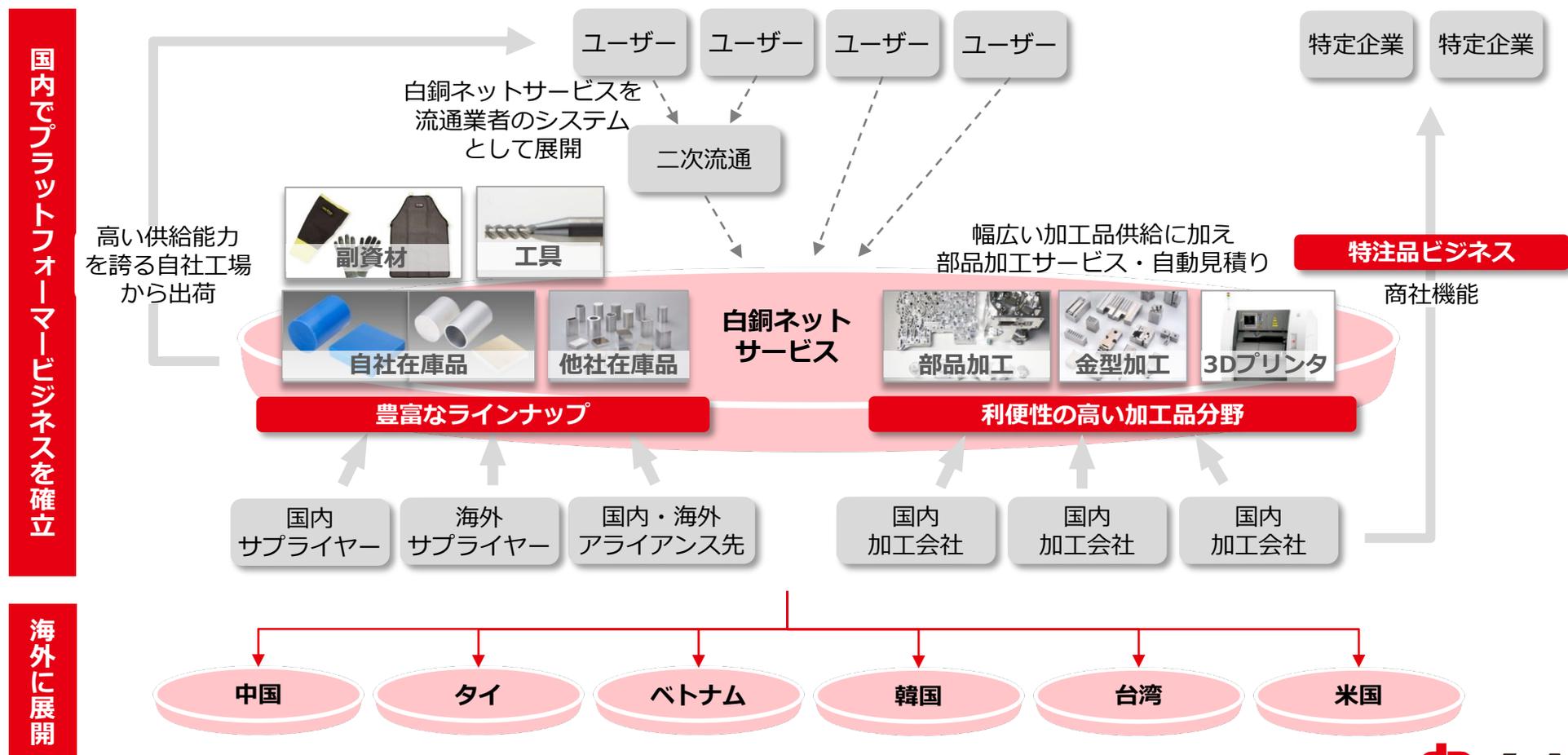
## 経営課題と重点戦略方針



### 3. 重点戦略方針：重点戦略方針の先にある姿

国内で白銅ネットサービスを中心とした加工業界のプラットフォームビジネスを確立し、海外にも現地子会社やアライアンス先を通じて同様のモデルを展開していきます

#### 白銅ネットサービスを中心としたビジネスの展開イメージ



# 4. 事業戦略施策・基盤構築施策：コア事業の深化

コア事業の深化のため、白銅ネットサービスの強化と供給能力の強化に取り組みます

## 重点戦略方針

## 事業戦略施策

ビジネスの進化による事業成長  
…  
コア事業の深化

1

白銅ネットサービスの進化による顧客基盤の強化・拡大と利益率の向上

### 商品ラインナップの増強

- ✓ 他社在庫品の拡充、環境配慮商材（ECOシリーズ）、高付加価値商品の導入等により、標準在庫品のトップラインを拡大
- ✓ 外部企業との連携を進め、副資材・工具の品揃えを拡充し、販売を拡大

### 白銅ネットサービスを流通業者に展開

- ✓ 流通業者側のシステムとして、白銅ネットサービスの見積り・注文WEBシステムの利用の促進（ERP等との連動等を訴求）

### ネットサービスの利益率の向上

- ✓ フライス比率の向上、高利益率商品の拡販、中小口の受注率改善などを通じた利益率の向上

2

加工会社のネットワーク化を含む加工機能・供給能力の強化

### 加工会社のネットワーク化

- ✓ 加工会社とのアライアンスを強化し、協力工場を拡大することで、バーチャルな供給能力を強化
- ✓ 部品加工サービスを強化（CADデータを基に加工品の見積りの自動化等）し、顧客の利便性を向上

### 自社の加工領域の拡充

- ✓ 自社工場の加工機能強化とサービス拡充

3

SCM改革による調達・供給能力の強化

### 発注・在庫管理の効率化

- ✓ 購買管理システムを導入し、コストダウンを推進

### 配送効率化および工場内 / 工場間供給能力の平準化

- ✓ 工場間の稼働平準化システムを導入
- ✓ 各工場内で稼働平準化・省人化し、コストダウンを推進

### 既存会社のM&Aや新規工場増設による供給能力拡充

- ✓ 新規工場増設や既存会社M&Aの準備・検討

# 4. 事業戦略施策・基盤構築施策：事業領域の拡大①

半導体や航空・自動車領域といった成長領域への拡大・参入を推進していきます

重点戦略方針

事業戦略施策

4

ビジネスの進化による事業成長  
…  
事業領域の拡大

成長領域の拡大・営業強化

## 領域横断的な共通施策

- ✓ 特注品在庫管理システムの活用による顧客の囲い込み
- ✓ サービス拡充のための加工体制の拡充（3Dプリンタやウォータージェットなどを含む）

## 航空・宇宙領域の拡大

- ✓ 航空業界向け材料の品揃え拡充
- ✓ JIS Q 9100の取得
- ✓ 航空領域に特化した営業組織の設置・体制構築

## 半導体領域の拡大

- ✓ 環境に優しい新素材を開発（エコ素材シリーズの拡充）
- ✓ 半導体領域に特化した営業組織の設置
- ✓ デバイスメーカーの囲い込み

## 自動車領域の拡大

- ✓ 産学協働による新技術を開発
- ✓ 自動車領域に特化した営業組織の設置
- ✓ 3Dプリンタ関連顧客への営業強化

# 4. 事業戦略施策・基盤構築施策：事業領域の拡大②

海外事業については、以下の戦略で事業拡大・新規市場参入を推進していきます

## 重点戦略方針

## 事業戦略施策

5

ビジネスの進化による事業成長  
… 事業領域の拡大

海外事業の拡大

### 事業管理の強化

✓ 海外事業全体の管理機能の強化

### 国別に施策を展開

既存市場

新規市場

●⇒既に取り組んでおり今後拡大 ○⇒本格的に取り組み開始

	販売拠点の構築	白銅ネットサービスの導入	商品ラインアップの拡充			加工品・加工能力の拡充	物流網の強化
			白銅在庫品	他社在庫品	副資材/工具		
中国	● 上海白銅が既に事業展開	●	●	●	○	○	●
タイ	● タイ白銅が既に事業展開	○	●	●	○	-	○
ベトナム	● オリスターへの出資を通じ既に事業展開	○	●	○	○	●	●
韓国	○ M&A/アライアンス等により参入	○	○	○	○	-	-
台湾	○ M&A/アライアンス等により参入	○	○	○	○	-	-
米国	○ M&A/アライアンス等により参入	○	○	○	○	○	-

# 4. 事業戦略施策・基盤構築施策：経営基盤の強化

ビジネスの進化を支える経営基盤として、以下の項目を強化していきます

## 重点戦略方針

## 基盤構築施策

経営基盤の強化

6

企業価値向上のための  
デジタル基盤強化

### 新たなデジタル技術の導入による業務プロセスの変革

- ✓ AI導入による対顧客対応業務の効率化
- ✓ ペーパーレスによる業務の効率化（DX推進PJ）
- ✓ 社内間接事務・製造現場業務のRPA・IoTの活用による効率化（DX推進PJ）

### 知財戦略の強化

- ✓ 白銅ネットワークの提供など関連知財の活用
- ✓ 白銅ネットワークの海外での活用に伴う必要な権利の登録や体制の強化などの実施

7

人材の拡充と  
既存人材の  
レベルアップ、  
エンゲージメント向上

### 戦略遂行に必要な人材の拡充とレベルアップ

- ✓ 戦略遂行に必要な人材の戦略的な調達
- ✓ 人材スキルマップの導入による必要人材要件の明確化
- ✓ 連動した教育制度の拡充による人材のレベルアップ
- ✓ 人事部署設置による人材育成の強化

### 従業員満足度の向上

- ✓ 働き方改革による従業員満足度の向上

8

戦略実現のための  
PDCA管理強化

### 中期経営計画進捗管理の強化

- ✓ 経常利益最大化のため目標管理表などによる管理強化
- ✓ PLに加えてROICやCFなどの指標を使った多面的な経営管理の導入

9

ガバナンスの強化

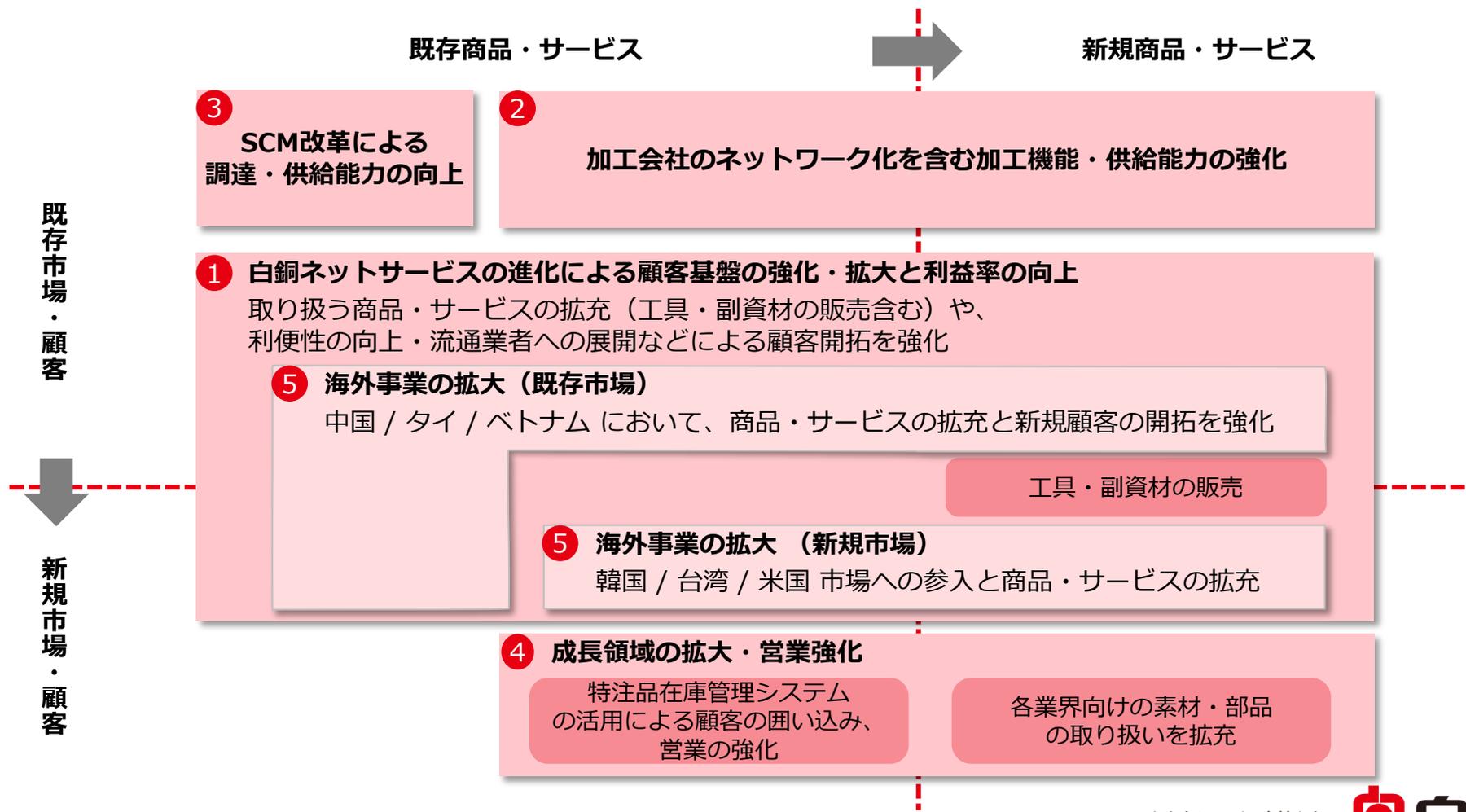
### 中長期の企業価値向上のためのガバナンスの強化

- ✓ 取締役の管理監督機能の更なる強化
- ✓ 執行体制・機能（経営会議メンバー）の強化
- ✓ 中長期の企業価値向上に向けたサステナビリティ経営強化
- ✓ 情報セキュリティ体制の強化（ISMS認証（ISO27001）の取得）

# 4. 事業戦略施策・基盤構築施策：ビジネス進化への施策整理

ビジネスの進化のため、既存の事業領域から新規の事業領域へと拡大していきます

## ビジネス拡大の方向性と事業戦略施策の関係性



## 4. 事業戦略施策・基盤構築施策：投資計画

中長期的な事業成長を見据えて投資を実行します

投資項目	関連する重点戦略施策	投資額
供給能力強化・加工機能拡充	② ③ ④	45 億円
M&A・アライアンス強化	③ ⑤	25 億円
DX・白銅ネット強化	① ③ ④ ⑥	10 億円
合計		80 億円

※投資金額には重点戦略方針以外のものも含む

## 5. サステナビリティ経営の推進

新たに策定したサステナビリティ基本方針のもと、サステナビリティ経営を推進します

### サステナビリティ基本方針

当社グループは、企業理念に掲げる経営理念の基にESG及びSDGsなどを考慮したサステナビリティ経営の推進が必要不可欠であると認識し、以下に掲げる事項を意識して事業活動を行うことで、企業価値の向上と持続可能な社会の実現に向けた貢献とを両立させてまいります。

1. ESG・SDGsなどを考慮したサステナビリティ経営についての理解を深め、事業を通じた環境や社会への貢献に取り組みます。
2. 地球環境や自然への配慮と地球温暖化防止、循環型社会の形成に努めます。
3. 従業員の健康増進を図るとともに、多様な人財の育成や採用および働き方などを実現します。
4. 当社グループの健全性・効率性・透明性などの向上を図り、各種リスクを低減します。
5. 当社グループの事業にかかわるステークホルダーとの関係強化に努めます。
6. 誰もが安心して生活できる社会の実現に向けた取り組みを行います。

# 5. サステナビリティ経営の推進

サステナビリティ基本方針のもと、以下のマテリアリティに取り組むことで、社会に貢献し続けるとともに、持続的な企業価値の向上を目指します

マテリアリティ（重要課題）		具体的な取り組み	関連するSDGs目標
1.	環境負荷軽減・ 気候変動対応	事業上の環境負荷を軽減するとともに、環境に配慮した製品を通じて社会に貢献します	     
2.	責任ある サプライチェーン の構築	サステナブルなサプライチェーンの構築に責任をもって取り組みます	  
3.	社会への取組み	パートナーシップの取組みを推進し、新しい価値の創造や地域社会への貢献を目指します	  
4.	人材への投資	多様な人材が働きやすい組織を目指し、高い従業員満足度を実現します	    
5.	コーポレート ・ガバナンス	コンプライアンスやリスク管理を徹底し、円滑な事業運営に寄与します	   

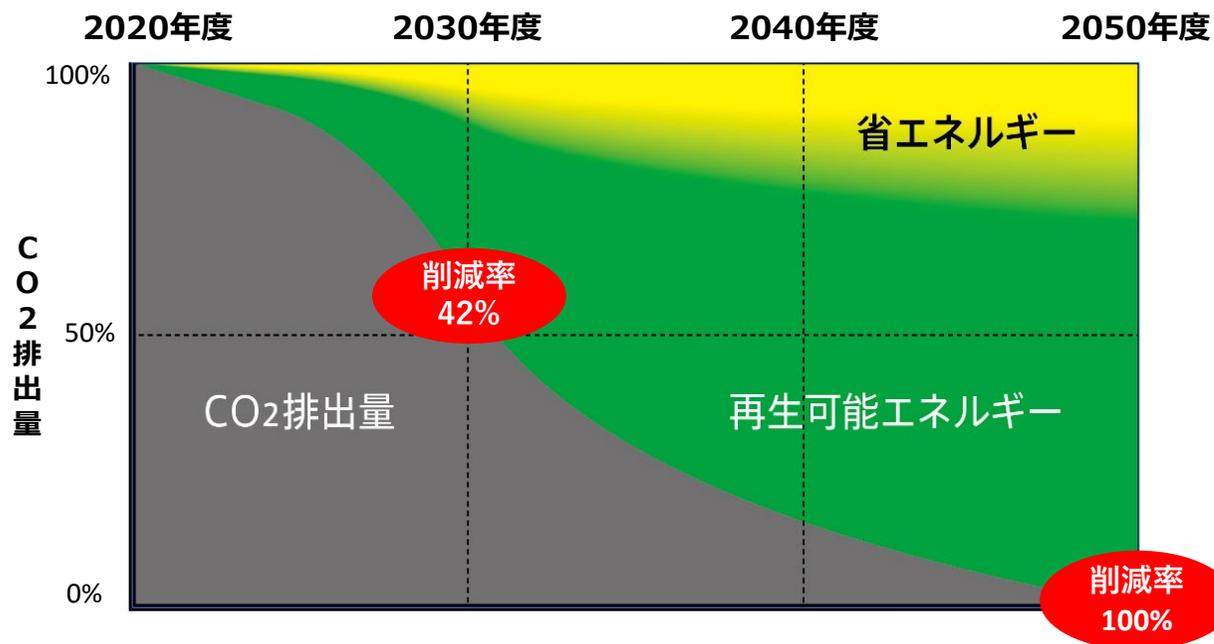
## 5. サステナビリティ経営の推進

環境負荷削減・気候変動対応については、中長期的な重要課題と位置づけ、以下の目標達成に向けて取り組みを加速させます

### 自社のCO<sub>2</sub>削減に向けたロードマップ

- 2030年度までに、CO<sub>2</sub>排出量を42.0%削減する（2020年度比）
- 2050年度までに、カーボンニュートラルを実現する

#### 2050年度カーボンニュートラルの実現に向けたCO<sub>2</sub>削減イメージ



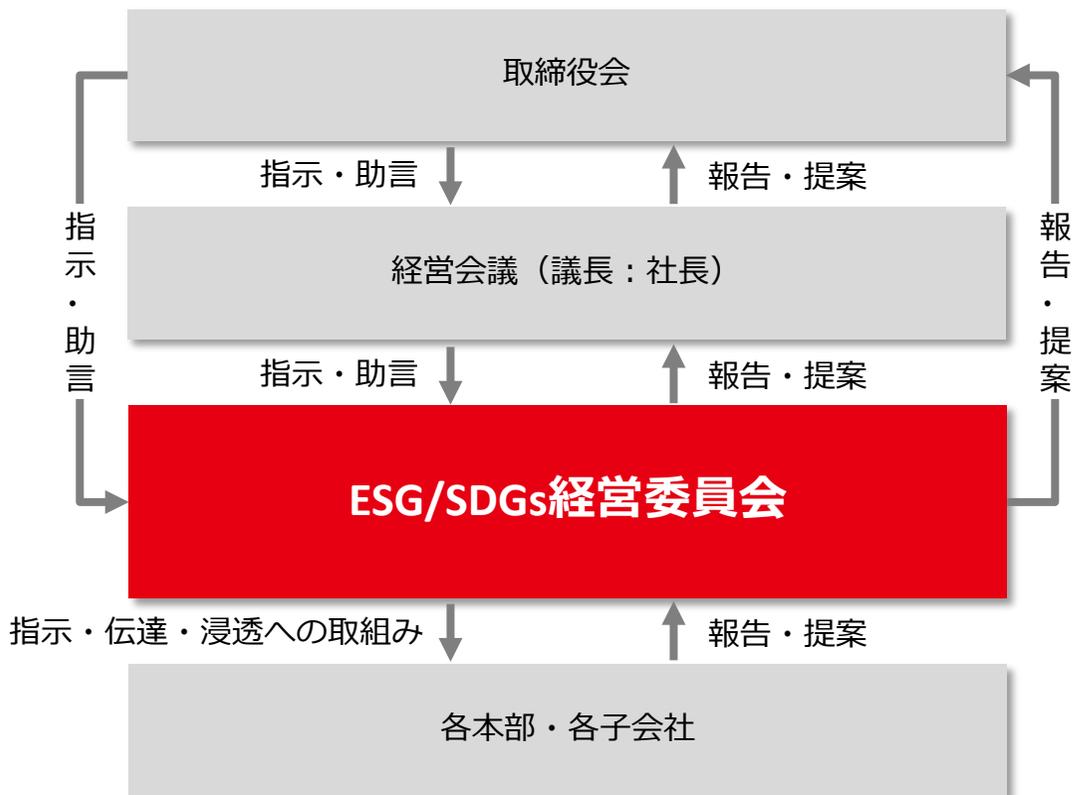
#### 実行施策

- ✓ 省エネルギー活動推進
- ✓ エネルギー使用の合理化・効率化
- ✓ 再生可能エネルギーへの転換
- ✓ カーボン・オフセット施策

# 5. サステナビリティ経営の推進

6つの分科会から構成されるESG/SDGs経営委員会が中心となり取り組みを推進します

## 白銅のサステナビリティ経営推進体制



- ESG/SDGs経営委員会が中心となり、四半期に1度、経営会議および取締役会に活動報告を実施しています。
- 特に、委員会内に設置される6つの分科会は、各マテリアリティに対するミッションを担い、KPIを定めて日々活動を推進しています。
- 委員会は、社員へのサステナビリティ浸透を目的とした分科会を設置し、様々な取り組みを実施しています。