

## トップメッセージ



# 真空技術で 社会的価値を創造し 人・社会・地球の未来に 貢献します

代表取締役社長

岩下 節生

### 時代を超え、創業の志を受け継ぐ 真空技術による価値創造

アルバックは1952年、産業・科学の発展に真空技術で貢献したいという志を持った若者たちが集い始めました。当初は輸入販売からスタートしましたが、創立3年目には真空熱処理炉の国産化に成功しました。その後、重化学工業向けの真空冶金装置をはじめ、自動車・家電産業向けの真空熱処理炉やコンデンサ向けの巻取式蒸着装置、1980年代には半導体・電子機器向けの真空成膜装置、1990年代以降はフラットパネルディスプレイ向けの真空成

膜装置など、時代の変化とともに様々な真空装置を生み出してきました。

私たちが提供する価値は産業と科学の発展、そしてお客様の事業成長に寄与し、人々の豊かな暮らしを支えてきたものと自負しています。

近年は、自動車の電動化・自動運転化への動き、デジタル化の進展、AIやロボットの進化など、スマート社会の実現に向かう技術革新が加速し、また一方で、地球環境問題への対応として脱炭素化を目指す取り組みが広がっています。こうした技術革新と社会課題解決に向かう流れは、半導体メモリ・ロジックやMEMS・センサー、電子デバイス・パワーデバイス、バッテリーなどの高度化を求めてお

り、その中でULVACは、自社の真空薄膜形成技術・微細加工技術、装置要素技術を活かし、総合利用することで、これらのニーズに応えていきます。

### 事業環境の変化を 機会として捉えて成長する

半導体業界ではスマートフォンやパソコン等の需要減速に伴い、半導体メーカーの設備投資が一時的に鈍化していますが、中長期的には、生成AIへの期待等から半導体需要拡大が見込まれています。また、地政学的リスク対応の観点から、世界各地で半導体工場の新設計画が進められています。エレクトロニクス業界でも活発な投資が続き、特にカーボンニュートラルを目指したEV導入促進政策の進展によるパワーデバイス投資、スマート社会の実現に向けたデジタル化や各種電子デバイスの技術革新、増産のための投資が例として挙げられます。そして、フラットパネルディスプレイ(FPD)業界においては、タブレットやパソコン用ITパネルが液晶から有機ELへの転換期にあり、大型基板の有機EL投資が今後増加することが期待されています。また、産業用電池業界においても、EV用バッテリーの小型大容量化や安全性向上に向けた量産投資が本格化しつつあります。

私たちは、こうした社会的課題の解決に寄与する技術を開発し、サステナブルな地球環境と社会の発展に貢献する事業で成長を目指していきます。

### 前中期経営計画における 成果と課題

前中期経営計画（2021年6月期～2023年6月期）では、「成長に向けた開発投資（選択と集中）」と「体質転換による利益重視の経営」を重点方針としました。これからのULVACが目指す成長領域と方向性を明確にすること、そして経営資源を集中させ、技術開発・製品開発を成功させる。その原資獲得のためにも、利益率の改善に向けたモノづくり力を強化する必要があると考えました。

1つ目の「成長に向けた開発投資（選択と集中）」については、ロジック半導体、パワーデバイス及び各種電子デバイス等の成長ドライバーが牽引し、2020年6月期比で受注高は1.6倍に、また、売上高についても当初計画値を上回る成長を遂げました。これらは、近年の社会・市場変化や技術革新の流れを好機として捉えたものです。EUVに関連したメタルハードマスク(MHM)工程への参入をきっかけに、半導体製造における他工程への展開が進んだこと、パワーデバイス・オプトデバイス用装置を中心とした受注拡大、そしてEV用バッテリーの製造装置である巻取式真空蒸着装置の量産化開始といったことが具体的な成果です。

2つ目の「体質転換による利益重視の経営」に関しては、「モノづくり力強化」と「経営基盤の強化」を重点戦略として掲げました。具体的な施策としては、半導体・パワーデバイス等を中心に計画的生産体制への順次シフト、標準化の推進、そして、それを支える国内外の子会社統合の実施や生産性向上に向けた各種システム整備等が挙げられます。その結果、2022年6月期上期までは着実に利益率が改善しま

したが、その後、サプライチェーンの混乱を主な原因とした調達部品の長納期化の影響等により改善効果が低減し、利益率目標は未達となりました。また、この原因分析を通じて、ULVACの内部的な課題も明確になってきました。新中期経営計画では、これらの課題について再度取り組んでいきます。更に経営基盤強化に関しては、前中期経営計画期間においても自己資本を着実に積み増しし、財務安定性を確保することができました。新中期経営計画では、明確になった課題の一つひとつを解決することにより、引き続きより強固な経営基盤を築いていきます。

一方、若い社員たちが中心となり、10年後のありたい姿についての検討も進めてきました。その成果として、Vision 2032「未来につながる『可能性の場』であり続ける」を、昨年の創立70周年の節目に公表しました。これは、創立時から受け継がれてきた企業文化・価値観を未来志向の言葉で表現したものです。「可能性の場」とは、新たな価値が生まれる「場」としての「真空」をさし、更に「心の余白」という

意味も込められています。この「余白」は社内外の人々の想いを受けとめる「うつわ」であり、真空技術の価値を追究し技術革新に挑戦し続け、イノベーションの創出によって地球的課題の解決に貢献していくという私たちの意志を示しています。

## モノづくり力を高め、成長につなげる新中期経営計画の3年間

新たな3ヶ年中期経営計画(2023年度～2025年度)は、「Vision 2032」からのバックキャスト、そして前中期経営計画で見えてきた課題を踏まえて策定しました。この新中期経営計画においては、「真空技術による社会的価値創造」及び「利益・資本効率重視の経営」という基本方針のもと、「成長事業における製品競争力の強化」、「グローバル生産性の向上」、「経営基盤の強化」を重点戦略とし、それぞれについての具体的取り組みを定めました。これらの方針・戦略は、前中期経営計画から大きく変更していません。

サステナブルな社会の実現に向けて必要とされる様々なデバイスは、真空技術がなければ製造することができません。私たちが社会的価値を提供できる領域は拡大しています。こうした領域でイノベーションを起こし、価値創造を続けていきます。そのために、成長ドライバーの製品競争力を高め、お客様とともにイノベーションを推進していきます。

また、前中期経営計画期間においては調達部品の長納期化問題に直面しましたが、当社従来のモノづくりの仕組みを根底から見つめ直し、時代に合った方法に変えていく必要性を認識する良いきっかけになりました。新中期経営

計画期間では、利益率改善を目指し、引き続き「モノづくり力強化」の実行性を高めます。そのために、業務プロセスの見直しによる効率化、各種情報システム導入等の施策を通じて計画的生産を進めることで、グローバル生産性の更なる向上に努めます。

なお、株主還元については、最も重要な政策の1つと認識しており、更なる成長により長期的な配当増額を目指します。一方で私たちの事業は市場変動や技術革新の著しい業界にあり、成長領域への十分な研究開発投資資金を確保するとともに、安定的財務基盤の構築と維持をする必要があると考えております。このような方針や財務基盤等を勘案し、2023年度より業績連動配当性向を30%から35%へ引き上げる予定です。

## 未来を見据え 共創の輪を拡げていく

Vision 2032を実現するためには、技術革新の著しい社会において総合力を発揮しやすい組織をつくり、あわせて経営基盤の強化と事業のレジリエンス力を高めていくことが必要です。これは、経営基本理念である「アルバックグループは、互いに協力・連携し、真空技術及びその周辺技術を総合利用することにより、産業と科学の発展に貢献することを目指す」と合致しています。

そのため、2023年度は2つの重要な組織改編を実施しました。1つは本部制の導入です。管理本部、開発本部、営業本部、生産本部、装置事業本部、コンポーネント事業本部、CS事業本部の7本部を設置しました。特に各装置事業については、昨今いろいろな領域のデバイ

スガ他領域の技術を取り込みながら進化しているため、従来の組織構成を越えてお客様に価値を提供する仕組みとして、装置事業本部を設置しました。装置事業本部が半導体装置・電子機器・FPDの3事業部を統括することで、連携の強化を図り、シナジーを起こすものです。

もう1つは、サステナブル経営推進室の設置です。社長直轄の専門部署として、カーボンニュートラルへの対応や人権尊重への取り組みなど、サステナビリティ方針に基づくグループ全体の活動状況をモニタリングし、グローバルで統括していきます。そのために今後は、ULVACの事業とサステナビリティとの関わりについて、各組織が果たすべき責任は何か、それをどのように評価していくべきか、といった様々な具体的施策を明確化し、グローバルで共有し強力で推進していきます。

また、私たちは真空技術の活用領域の拡大を目指し、お客様や大学・研究機関、地域社会とともに「一緒に達成したいこと」を考え、グローバルな目線をもって、より多くの共創機会、イノベーションを追求していきます。具体的な事例の1つとして、韓国に「Technology Center PYEONGTAEK」の設置を決定し、2023年3月に着工しました。お客様の近くでコラボレーションと技術サポートを行うことで、緊密なパートナーシップを構築していきます。

ULVACは、真空技術とその周辺技術で人・社会・地球の未来に貢献する企業として存続するために、中期経営計画を着実に遂行し、目標を達成していきます。

ステークホルダーの皆様におかれましては、未来を見据え共創の輪を拡げていくULVACの挑戦にご期待いただき、引き続きご支援を賜りますようお願い申し上げます。

