



藤森工業株式会社  
第94回 定時株主総会

# 招集ご通知

日時

2024年6月20日(木曜日)  
午前10時(受付開始 午前9時20分)

インターネットまたは書面による  
議決権行使期限

2024年6月19日(水曜日)  
午後5時15分まで



インターネットによるライブ配信を実施いたします。  
下記URLよりご登録をお願い申し上げます。  
<https://forms.gle/mtYgxGnjUNDFbrVJ7>  
(詳細は別紙をご確認ください)



# ごあいさつ



株主の皆さまには、平素より格別のご高配を賜り、厚くお礼申し上げます。

令和6年能登半島地震において亡くなられた方々に謹んでお悔やみを申し上げます。また、被災された皆さまに心よりお見舞い申しあげるとともに、一日も早い復旧・復興をお祈りいたします。

本年4月1日に代表取締役社長へ就任いたしました下田拓でございます。第94回定時株主総会の招集ご通知をお届けするにあたりご挨拶申し上げます。

皆さまからの多大なご支援・ご協力のお蔭をもちまして、当社は本年4月に創業110周年を迎えることができました。心より感謝申し上げますとともにこの時期の社長就任に身の引き締まる思いです。

新経営体制への移行に合わせ、本年4月より新中長期経営計画をスタートしております。従来からの当社のビジネスモデルである「ソリューション創造活動の進化」を加速するとともに、世界を舞台にした事業開発を進め、それを担う人財が闊達に活動できる状況を整備し、持続的な企業価値の向上に努めてまいります。

また、これまで以上に社内外の皆さまとの信頼関係を構築し、透明性と責任ある経営を実践する所存です。株主の皆さまの期待に応えるべく、最善を尽くす覚悟で取り組んでまいりますので、一層のご支援とご指導を賜りますよう心よりお願い申し上げます。

代表取締役社長 下田 拓

株主のみなさまへ

証券コード 7917

2024年6月4日

(電子提供の開始日：2024年5月29日)

東京都文京区小石川一丁目1番1号

藤森工業株式会社

代表取締役社長 下田 拓

## 第94回 定時株主総会招集ご通知

拝啓 平素は格別のご支援を賜り誠にありがとうございます。

さて、当社第94回定時株主総会を下記のとおり開催いたしますので、ご案内申し上げます。

本株主総会の招集に際しては、株主総会参考書類等の内容である情報(電子提供措置事項)について電子提供措置をとっており、インターネット上の当社ウェブサイト「第94回定時株主総会招集ご通知」として掲載しておりますので、以下のいずれかのサイトにアクセスのうえ、ご確認くださいませようお願い申し上げます。

<a href="https://www.zacros.co.jp/gsm/2024-03/">&gt; 当社ウェブサイト https://www.zacros.co.jp/gsm/2024-03/</a>		<a href="https://d.sokai.jp/7917/teiji/">&gt; 株主総会資料 掲載ウェブサイト https://d.sokai.jp/7917/teiji/</a>	
-------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------

敬具

記

<b>日時</b>	<b>2024年6月20日(木曜日)午前10時</b> (受付開始 午前9時20分)	
<b>場所</b>	東京都文京区小石川一丁目1番1号 <b>文京ガーデン ゲートタワー 22階</b> <b>藤森工業株式会社 本社</b>	
<b>ライブ配信</b>	URL <a href="https://www.mice-platform.com/video/20240620_fujimori">https://www.mice-platform.com/video/20240620_fujimori</a> 別紙をご確認の上、事前登録をお願いいたします。	
<b>目的事項</b>	<b>報告事項</b> 1. 第94期(2023年4月1日から2024年3月31日まで) 事業報告、連結計算書類並びに会計監査人及び監査等委員会の連結計算書類監査結果報告の件 2. 第94期(2023年4月1日から2024年3月31日まで) 計算書類報告の件  <b>決議事項</b> 第1号議案 剰余金処分の件 第2号議案 定款一部変更の件 第3号議案 取締役(監査等委員である取締役を除く。)6名選任の件 第4号議案 監査等委員である取締役3名選任の件	

以上



# 中長期経営計画 —ソリューション創造活動の進化—

当社は2024年度から2030年度までの中長期経営計画—ソリューション創造活動の進化—を策定しました。

当社はこれまで世の中の潜在的な困り事を解決する日本初・世界初のソリューションを提供してきましたが、この取り組みをさらに進化させ、持続的な企業価値向上を実現いたします。2030年度のROE12%達成を目指し、今後3年間を「積極投資による構造改革期」とし、持続的な企業価値向上を図ってまいります。

2021-2023年度の3年間は「基盤強化・準備」の時期と位置づけ、コロナ禍の中でも様々な投資案件が進展しましたが、実際の投資支出は179億円に留まりました。この状況を立て直すため、2024-26年度の3年間を「積極的な先行投資」の時期と位置づけ、過去3年間に準備した投資案件に積極的に資金を投入し、「ビジネスモデルの進化」「事業ポートフォリオ変革」「バランスシート改革」の3つの基本方針を断行してまいります。先行投資に伴う償却費の発生を見込んでおり、2026年時点の利益水準は現状水準に留める計画ですが、これによって将来の高付加価値創造体質に構造変革いたします。

		2021-23年度(実績)	2024-26年度(計画)	2027-30年度(目標)
位置づけ		基盤強化・準備	積極的な先行投資	投資成果の収穫
取組み		<ul style="list-style-type: none"> <li>既存事業・生産拠点の増強</li> <li>新規事業の追加・加速</li> <li>コーポレート機能の強化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ビジネスモデル進化</li> <li>ポートフォリオ変革</li> <li>バランスシート改革</li> </ul>	フリーキャッシュフローの安定成長に資する投資
最終年度	売上高	1,361億円	1,650億円	2,200億円
	営業利益率	6.1%	6.1%	10.0%
	ROE	5.4%	6.2%	12.0%
	EBITDA	142億円	200億円	330億円
期間中の投資額	179億円	700+α億円	400+α億円	
株主還元方針	安定的・継続的配当	安定的・継続的配当を維持		
配当性向	20.3%→32.9% →34.8%	40%を目安とする	未定	
年間配当額	82円→84円→84円	126円 (2024年度)		

※M&A費用は「+α」に含む

# 基本方針

## ビジネスモデルの進化

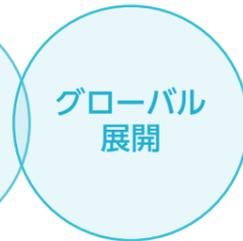
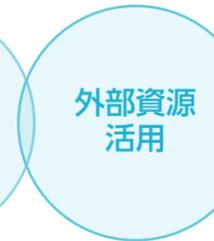
創業以来、世の中に新しい“モノ”の提案と、カスタム対応を含む受注生産で「ソリューション創造」を行ってきました。近年はサービス付加や外部資源活用により高付加価値な事業が生まれています。この活動を加速し、他事業に拡大してまいります。

### 従来のビジネスモデル



+

### 今後追加・強化する要素



### ■ 先行事例

#### BioPhaS

- 医薬品製造用のシングルユース製品
- カスタムオーダーメイドサービスが価値の源泉
- 当社が発起人となり8社共同体を設立 供給体制の強化・安定を推進中

サービス

外部資源

#### 建材

- 製品と一緒に提供する建設DXソリューションによる高付加価値提案を実現
- グループ外からの製品調達によりファブレス化を実現

サービス

外部資源

## ポートフォリオ変革

高付加価値な注力事業に積極的な投資を行います。2024-30年度に1,100億円の投資を計画し、そのうち700億円を2024-26年度に実行。M&Aに伴う+αの投資も想定しております。

## バランスシート改革

手元流動性は確保しつつ、資金は積極的に投資。有利子負債を活用し最適資本構成を目指します。株主還元については配当性向40%を目安とし、安定的・継続的な配当を行ってまいります。

中長期経営計画—ソリューション創造活動の進化—の詳細については、当社コーポレートサイトの「中長期経営計画資料」をご覧ください。

[\(https://www.zacros.co.jp/ir/library/presentations/\)](https://www.zacros.co.jp/ir/library/presentations/)

# 議案及び参考情報

本定時株主総会に上程させていただき予定の議案の要旨は以下のとおりです。  
お手数ですが、ご高覧いただきますようお願い申し上げます。

## 第1号議案 剰余金処分の件

剰余金処分につきましては、以下のとおりといたしたいと存じます。

当社は、株主の皆様への利益還元と株主資本利益率の向上を最重要課題の一つと位置づけており、利益の配分については、業績の伸展状況に応じて配当性向・株主資本配当率等を勘案し、安定的かつ継続的な配当を行うことを基本方針としております。この方針に基づき、第94期の期末配当につきましては以下のとおりといたしたいと存じます。なお、中間配当金として1株に42円をお支払しておりますので、年間配当金は84円となります。

### 期末配当に関する事項

#### ① 配当財産の種類

金銭

#### ② 配当財産の割当てに関する事項及びその総額

当社普通株式1株 42円

配当総額 780,824,814円

#### ③ 剰余金の配当が効力を生じる日

2024年6月21日

## 第2号議案 定款一部変更の件

当社定款を以下のとおり変更したいと存じます。

### 1. 提案の理由

当社は1994年より「究極の最先端」を意味する“ZACROS”をハウスネームとしておりますが、創業110周年を迎えた本年、今まで以上に究極の最先端を追求してお客さまや世界に向けたソリューションを創造することとグローバルブランド統一と認知度向上を目的に、現行定款第1条(商号)を変更するものです。

### 2. 変更の内容

変更の内容は以下のとおりです。

(下線部分は変更箇所を示します)

現 行 定 款	変 更 案
(商号) 第1条 当社は、 <u>藤森工業株式会社</u> と称し、英文では <u>FUJIMORI KOGYO CO., LTD.</u> と表示する。	(商号) 第1条 当社は、 <u>ZACROS株式会社</u> と称し、英文では <u>ZACROS Corporation</u> と表示する。
(新設)	附則 (商号変更に関する経過措置) 第1条 定款第1条(商号)の変更は、2024年10月1日に効力が生じるものとする。当社は、定款第1条の規定にかかわらず、効力発生日の前日までは、 <u>藤森工業株式会社</u> と称し、英文では、 <u>FUJIMORI KOGYO CO., LTD.</u> と表示するものとする。 2. 本附則は、定款第1条の変更の効力発生をもってこれを削除する。

## 第3号議案 取締役(監査等委員である取締役を除く。)6名選任の件

取締役(監査等委員である取締役を除く。以下、本議案にて同じ。)全員(6名)は、本総会終結の時をもって任期満了となります。

つきましては、取締役6名の選任をお願いいたしたいと存じます。

なお、本議案に関しましては、当社の監査等委員会は、全ての取締役候補者について適任であると判断しております。

取締役候補者は、次のとおりであります。

候補者番号	氏名	現在の当社グループにおける地位及び担当	取締役会出席状況
1	再任 <small>ふじもり あきひこ</small> 藤森 明彦	代表取締役会長	100%(15回/15回)
2	再任 <small>しもだ たく</small> 下田 拓	代表取締役社長	100%(11回/11回)
3	再任 <small>ふやま えいし</small> 布山 英士	代表取締役品質統括	100%(15回/15回)
4	再任 <small>さとう みちひこ</small> 佐藤 道彦	取締役上席執行役員管理部門統括	100%(15回/15回)
5	再任 <small>くさか のりひろ</small> 久下 典宏	取締役 フジモリ産業(株) 代表取締役社長	100%(11回/11回)
6	新任 <small>いざわ くみ</small> 伊澤 久美	—	—

## 取締役候補者一覧

候補者番号 1	再任	候補者番号 2	再任
	<small>ふじもり あきひこ</small> 藤森 明彦 当社代表取締役会長		<small>しもだ たく</small> 下田 拓 当社代表取締役社長
取締役会出席状況	100%(15回/15回)	取締役会出席状況	100%(11回/11回)

候補者番号 3 再任



ひやま えいし  
布山 英士

当社代表取締役品質統括

取締役会出席状況 100% (15回/15回)

候補者番号 4 再任



さとう みちひこ  
佐藤 道彦

当社取締役上席執行役員  
管理部門統括

取締役会出席状況 100% (15回/15回)

候補者番号 5 再任



くさかのりひろ  
久下 典宏

当社取締役  
フジモリ産業(株)  
代表取締役社長

取締役会出席状況 100% (11回/11回)

候補者番号 6 新任



いざわ くみ  
伊澤 久美

早稲田大学情報教育研究所  
招聘研究員  
ScholeDesign合同会社代表

#### 第4号議案 監査等委員である取締役3名選任の件

本総会終結の時をもって、監査等委員である取締役全員(3名)が任期満了となりますので、監査等委員である取締役3名の選任をお願いするものであります。

なお、本議案につきましては監査等委員会の同意を得ております。

監査等委員である取締役候補者は、次のとおりであります。

候補者番号	氏名	現在の当社における地位及び担当	取締役会出席状況	監査等委員会出席状況
1	新任 藤森 伸彦	代表取締役副会長	100% (15回/15回)	—
2	再任 坂井 学	監査等委員である社外取締役	100% (15回/15回)	100% (15回/15回)
3	再任 竹内 さと子	監査等委員である社外取締役	100% (11回/11回)	100% (11回/11回)

#### 監査等委員である取締役候補者一覧

候補者番号 1 新任



ふじもり のぶひこ  
藤森 伸彦

当社代表取締役副会長

取締役会出席状況 100% (15回/15回)  
監査等委員会出席状況 —

候補者番号 2 再任



さかい まなぶ  
坂井 学

当社監査等委員である  
社外取締役

取締役会出席状況 100% (15回/15回)  
監査等委員会出席状況 100% (15回/15回)

候補者番号 3 再任



たけうち さとこ  
竹内 さと子

当社監査等委員である  
社外取締役

取締役会出席状況 100% (11回/11回)  
監査等委員会出席状況 100% (11回/11回)

#### スキル・マトリックス

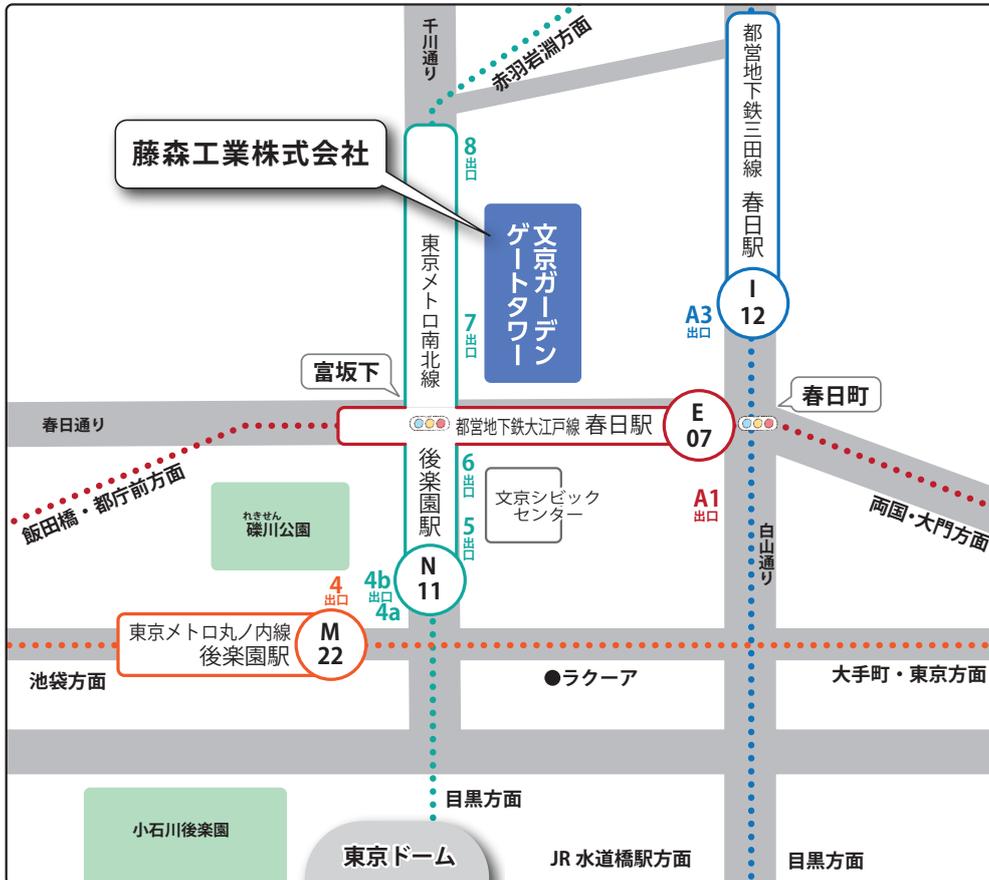
氏名	企業経営	製造・開発	営業・マーケティング	財務・会計・法務	環境・ESG	国際性・多様性
藤森 明彦	○	○	○		○	
下田 拓	○	○	○			○
布山 英士	○	○			○	○
佐藤 道彦			○	○	○	○
久下 典宏	○	○	○		○	
伊澤 久美		○	○	○	○	
藤森 伸彦	○		○	○		○
坂井 学	○	○		○	○	
竹内 さと子			○	○	○	○

※各取締役候補者の専門性や経験のうち、当社として特に重要と認識する4項目につき記載

# 第94回 定時株主総会会場ご案内図

会場

東京都文京区小石川一丁目1番1号 **文京ガーデン ゲートタワー 22階**  
**藤森工業株式会社 本社**



最寄駅

東京メトロ <b>丸ノ内線</b>	後楽園駅	地下7番出口直結・4b出口徒歩約1分
東京メトロ <b>南北線</b>	後楽園駅	地下7番出口直結
都営地下鉄 <b>三田線・大江戸線</b>	春日駅	地下7番出口直結

当社事業や業績についてのご質問はこちらから

**コエキク**

下記URLにアクセスいただき、アクセスキー入力後に表示されるアンケートサイトにてご回答ください。

<https://koekiku.jp>

スマートフォンからカメラ機能で  
QRコードを読み取り

QRコードは株式会社デンソーウェーブの登録商標です。

ご回答いただいた方の中から  
抽選で薄謝を進呈させていただきます。

本アンケートは、株式会社プロネクサスの提供する「コエキク」サービスにより実施いたします。https://www.pronexus.co.jp/  
 アンケートのお問い合わせ「コエキク事務局」✉ koekiku@pronexus.co.jp



見やすく読みまちがえにくい  
ユニバーサルデザインフォント  
を採用しています。