

# 価値創造プロセス

「モノづくりの心を大切に、社会に貢献したい」という思いのもと、世界に通用する技術を追求し、発展してきました。

お客さまのモノづくりに常に寄り添い、新しい価値をお届けするために。

私たちに関わる全ての皆さまとの絆を深め、いつの時代も選ばれ続ける企業であることを目指していきます。

**インプット (2025年3月末時点)**

**財務資本**

株主資本	有利子負債	営業CF
997億円	491億円	23億円

**人的資本**

従業員数	海外従業員比率	1人当たりの* 研修時間
4,844人	56.4%	6.0時間

**知的資本**

研究開発人員数	研究開発費*
184人	28億円

**製造資本**

製造・販売拠点*	設備投資額*
国内 53拠点 海外 62拠点	88億円

**社会・関係資本**

お客さま数  
41千社

**自然資本**

エネルギー使用量*	水使用量*
3,652TJ	522千m <sup>3</sup>

**経営理念 / ビジネスモデル / 事業領域 / 中期経営計画**

**経営理念** P.12

**ビジネスモデル**

**事業領域**

**中期経営計画** P.24

※2025年度実績

イントロダクション | Section 1 価値創造 | Section 2 成長戦略 | Section 3 サステナビリティ戦略 | Section 4 ガバナンス | Section 5 コーポレートデータ

**社会的課題**

**環境**

- 地球温暖化、気候変動
- 資源の枯渇
- 未知の感染症

**技術・産業**

- IoT化、AI化、DXの進展
- EV、自動運転

**社会**

- 少子高齢化の進展
- 健康、安心・安全・快適の追求
- 人々の価値観、ライフスタイルの変化

**マテリアリティ**

<b>環境</b>	<b>人財</b>	<b>技術開発・モノづくり</b>	<b>ステークホルダー</b>	<b>企業基盤</b>
循環型社会の実現	社員の成長と生きがい	持続的成長に向けた技術、モノづくり力	社会、ステークホルダーとの絆づくり	健全でサステナブルな経営

**アウトプット (2026年3月末時点)**

**資本効率と健全な財務基盤による継続的な成長**

TSR(株主総利回り)	EBITDAマージン (キャッシュを生み出す指標)
+23.7%(10年) +2.0%(年率)	7.5%

**持続的成長を支える人財**

女性管理職比率	育児休業取得率
4.3%	男性 75.8% 女性 100%

**素形材産業における高い知見と経験**

特許出願件数

159件 (国内 52件、海外 107件)

**高い品質へのこだわりと安定した生産・供給力**

機械・装置売上高	売上高に占める アフターサービスの割合
742億円	57.8%

**相互協力・信頼に基づくステークホルダーとの固い絆**

WEBサイト閲覧件数	IRミーティング
206千件	17回

**環境負荷の低減**

CO <sub>2</sub> 排出量	産業廃棄物排出量	リサイクル率
104千 ton	42千 ton	92.7%

**アウトカム**

**提供価値**

- 資源を無駄にしないモノづくりの提案
- バリューチェーンを通じた環境負荷低減

目指す姿

**環境にやさしい循環型社会**

P.59

**提供価値**

- 安心・安全・快適な製品・サービスの提供
- 安心・安全・効率的なモノづくりの提案

目指す姿

**モノづくりを通じた安心・安全・豊かな社会**

P.41,69

**提供価値**

- 多様な人財が安心・安全に働ける職場づくり
- モノづくりを通じたステークホルダーとの感動の共創

目指す姿

**感動・成長・幸せを実感できる社会**

P.44,64,68

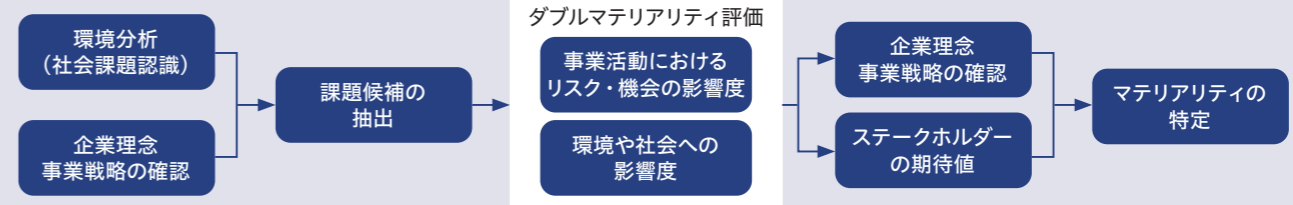
18 新東工業株式会社 統合報告書 2026

19 新東工業株式会社 統合報告書 2026

# マテリアリティ

重要課題(マテリアリティ)の特定にあたっては、今後の環境変化に伴う社会課題に対して、当社の企業理念、中期経営計画の取り組み内容、さらには実現したい社会などを勘案のうえ、重要課題の候補を選定しました。選定プロセスにおいては、事業活動遂行におけるリスク・機会のビジネスへの影響と、環境や社会への影響の両方の側面から分析し、課題の重み付けを行いました(ダブルマテリアリティ評価)。そして、当社として、社会にどのような価値を提供できるか、ステークホルダーからの期待を踏まえた議論を行い、最終的に5つの大項目に絞り込みました。これらのマテリアリティに沿って、社会課題の解決に向けた取り組みを推進し、地域社会の発展に貢献していきます。なお、特定したマテリアリティは不変なものではなく、今後の環境変化や事業活動の大きな転換に応じて変更すべきものと認識しており、今後も定期的に見直しを行っていきます。

## マテリアリティ特定プロセス



## ▶ 環境分析

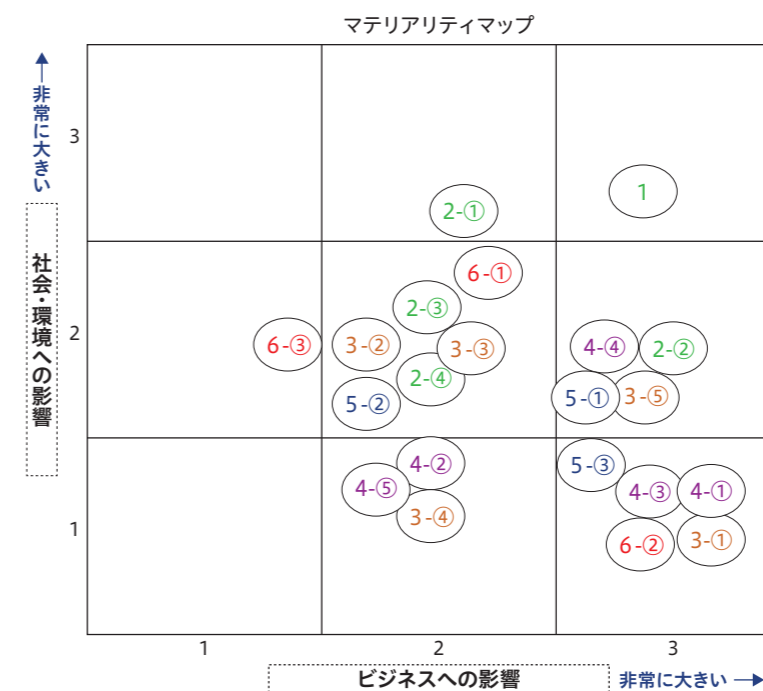
少子高齢化の進行や労働人口の減少により人手不足が深刻化する中、地球温暖化や気候変動は重要な社会課題となっています。さらに、産業面ではIoTの普及やAI化の進展など、DX(デジタルトランスフォーメーション)が加速するとともに、人々の価値観の多様化や地域紛争に起因する地政学的リスクの高まりなど、社会課題は複雑化・多様化しています。こうした社会課題に対し、社会への影響および当社の事業活動に伴うリスクと機会を評価し、課題の抽出を行いました。

マテリアリティ		気候・社会に与える影響		事業リスク・機会による財務への影響	
				リスク	機会
【E】環境	1 温室効果ガスの削減	・CO <sub>2</sub> 排出量増加 ⇒地球温暖化(平均気温上昇) ヒートアイランド現象 熱中症発症者増加 集中豪雨/都市型洪水/植物生育阻害 冷房器具のエネルギー増大		・炭素税の導入 ・省エネ政策の強化 ・低炭素技術への移行 ・エネルギー市場の変化 ・極端な気象現象の増加 ・平均気温の上昇	・生産効率の向上 ・再エネ政策の利用 ・CO <sub>2</sub> 低排出製品・サービス拡充 ・新市場の創出
		① 有害物質への対応	・大気・水質・海洋・土壌汚染 ⇒人体への影響 生物多様性阻害 オゾン層破壊	・有害化学物質規制法令強化 ・有害化学物質含有製品販売禁止	・環境事業製品の販売増加
	2 循環型社会の実現	② 水使用量の最小化	・水資源の枯渇 ⇒飲料用水(上水)の渇水 地盤沈下 井戸の枯渇	・水利用量の制限 工場生産活動の停止	
		③ 資源循環の推進	・有限資源の枯渇 ⇒化石燃料資源の枯渇(石油・石炭・天然ガスなど) 石油・石炭火力発電所停止 ガソリン・灯油など燃料不足	・化石燃料の利用制限 工場生産活動の停止	・当事者意識による積極的な環境活動の展開
【S】社会(人財)	3 社員の成長と生きがいを尊重した経営	④ エコ意識の醸成	・環境問題意識の醸成		・当事者意識による積極的な環境活動の展開
		① One Global Sintoの推進	・世界で活躍できる人財の採用・育成によるグローバル人財の輩出	・グローバル人財の確保難	・グローバルレベルでの事業展開の加速
		② ダイバーシティの推進	・多様な人財活用によるイノベーションの創出	・多様な人財の採用・教育コスト、福利厚生を含めた管理コストの増加	・様々な観点からのアイデア創出によるユニークな事業運営
		③ 健康増進への取り組み	・社員が健康かつ安全に働ける環境、福利厚生の充実	・社員の健康状況の悪化による健康保険コストの増加	・社員の活動活性化による会社全体の活性化促進
		④ 働きやすい環境づくり	・社員のエンゲージメント向上およびCO <sub>2</sub> 排出の防止	・エネルギーコストの増加に伴う費用の増加	・社内施設の整備による働きやすさの向上とCO <sub>2</sub> 排出の抑制
【S】社会(ステークホルダー)	4 社会、ステークホルダーとの絆づくり	⑤ 人権の尊重	・人権尊重と健全な企業風土による社員のエンゲージメント向上と人財確保	・人権が尊重されないことによる社員の離職	・会社イメージの向上、信頼度の確保
		① お客さまとの絆づくり	・関係産業の持続可能性の向上 ・協力による技術革新の促進 ・社会的レジリエンスの向上	・顧客満足度の低下による売上減少 ・お客さまとの関係性希薄化による、競合への案件流出リスクの増大 ・対応遅延による信用毀損リスクの増大	・リピート率の向上 ・お客さまからの信頼確保で当社の好感度伝播
		② 取引先との絆づくり	・温室効果ガス排出による環境への影響	・脱炭素化が企業のコスト構造や評判、資金調達に影響	・サプライチェーンの強靱化
		③ 株主・投資家とのコミュニケーション	・市況の活性化 ・株主の資産影響	・買収リスク	・安定株主の確保 ・知名度アップ、信頼度確保 ・時価総額向上
		④ 人権の尊重	・ジェンダーによる差別の防止 ・障がいによる差別の防止 ・心身の健康への悪影響	・レピュテーションリスク、法令違反の罰金 ・優秀な人財の確保難、イノベーション創出の阻害	・会社イメージの向上、信頼度の確保
【G】ガバナンス	5 健全でサステナブルな経営	⑤ 地域社会への貢献	・地域の人財育成に貢献 ・教育機関との協働による企業の社会的責任の履行 ・多様な視点を受け入れることによる包摂性の向上	・レピュテーションリスク 地域ニーズとの不一致 (「自己満足」「偽善的」と受取られる可能性)	・ステークホルダーとの信頼関係強化 ・若年層の地元企業への関心向上による地域経済の持続可能性向上
		① コーポレート・ガバナンス	・信用力向上による株価の上昇、経営効率向上による高配当 ・財務損失の発生による株価の低下、経営効率の低下による低配当	・株主代表訴訟リスク、リスク軽減策の失敗による財務損失	・財務計画の達成
		② コンプライアンス	・公正な活動の促進、信用向上 ・公正な活動の阻害、上場廃止、倒産	・レピュテーションリスク、法令違反による損害賠償、罰金	・会社イメージの向上、信頼度の確保
【T】技術開発・モノづくり	6 持続的成長に向けた技術、モノづくり力の強化	③ リスクマネジメント	・財務計画の達成による株価向上 ・財務損失の発生による株価の低下	・訴訟リスク、リスク軽減策の失敗による損失	・リスク対策の成功による財務計画の達成
		① 技術融合による新事業開発	・表面処理装置所有企業の安定稼働 ・3Dプリンタの活用による、省エネに資する形づくり、材料成形によるサーキュラーエコノミーの推進 ・DX事業の推進および電力の見える化等を通じた省エネへの貢献	・3Dプリンタ導入に伴う高額な設備投資および成形品の継続販売リスク ・DX事業における競合環境の激化およびコスト競争力への懸念	・表面処理事業の規模拡大、シェアアップ
		② 知的財産の尊重と戦略的保護	・「将来の人手不足に対応した装置の自動化」「町の中でも誘物づくりができる」など、社会環境・周辺環境の負荷を低減する製品の提供により奇手	・当社製品が模倣されることによる事業活動への悪影響 ・他者特許等による事業活動の影響	・従来事業領域を含む差別化された当社が取り組む「3つのつくり」「5つの技術」の知的財産を保護し、お客さまに対して信頼される製品の提供に奇手
	③ 安心・安全な製品づくり	・安心・安全な作業環境の実現	・訴訟による賠償金支払い ・PL法による訴訟のリスク ・社会的信用の失墜	・商品に対する信頼度確保による販売拡大	

## ▶ ダブルマテリアリティ評価

環境分析およびそれに基づき整理した当社事業におけるリスク・機会を踏まえ、事業活動におけるリスク・機会の影響度と、社会や環境への影響度の両面から重要課題の評価(ダブルマテリアリティ評価)を行いました。

## マッピングによる重要度評価

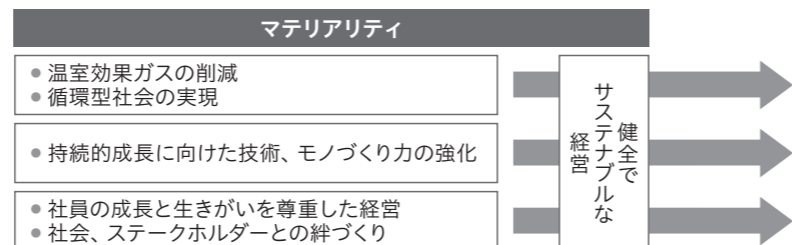


## ■ マテリアリティ

- E【環境】**
  - 1 温室効果ガスの削減
  - 2 循環型社会の実現
    - ①: 有害物質への対応
    - ②: 水使用量の最小化
    - ③: 資源循環の推進
    - ④: エコ意識の醸成
- S【社会】**
  - 3 社員の成長と生きがいを尊重した経営
    - ①: One Global Sintoの推進
    - ②: ダイバーシティの推進
    - ③: 健康増進への取り組み
    - ④: 働きやすい環境づくり
    - ⑤: 人権の尊重
  - 4 社会、ステークホルダーとの絆づくり
    - ①: お客さまとの絆づくり
    - ②: 取引先との絆づくり
    - ③: 株主・投資家とのコミュニケーション
    - ④: 人権の尊重
    - ⑤: 地域社会への貢献
- G【ガバナンス】**
  - 5 健全でサステナブルな経営
    - ①: コーポレート・ガバナンス
    - ②: コンプライアンス
    - ③: リスクマネジメント
- T【技術開発・モノづくり】**
  - 6 持続的成長に向けた技術、モノづくり力の強化
    - ①: 技術融合による新事業開発
    - ②: 知的財産の尊重と戦略的保護
    - ③: 安心・安全な製品づくり

## ▶ マテリアリティの特定

環境分析および重要課題の評価を踏まえ、当社が中長期的に取り組むべきマテリアリティを特定しています。各マテリアリティについては、当社が提供を目指す価値と将来像に向けて、具体的な取り組みおよびKPIを毎年設定し、進捗状況を管理しています。



○：実施して成果を得られたもの △：実施したが、まだ進捗中のもの ×：実施しなかったもの、成果が得られなかったもの

マテリアリティ		2025年度				2026年度				到達目標
		取り組み	目標 (KPI)	実績	自己評価	取り組み	目標 (KPI)			
【E】 環境	1	温室効果ガスの削減	●Scope1：LPG燃料のLNG燃料転換 ●Scope2：電力使用量の削減 ●電力の見える化の推進  ●エコプロダクツ商品のCO <sub>2</sub> 削減効果の策定、国内外グループ会社への展開 ●Scope3の算定方法の決定と目標値設定	●Scope1、2：CO <sub>2</sub> 排出量：前年比3.45%削減	●Scope2のみで前年比6.3%削減 ●全事業所完了  ●進捗遅れのため実績なし	○	●Scope2：電力使用量の削減 CO <sub>2</sub> フリー電力の購入 ●4階層の見える化の実行フォローと「減らす化」の実行  ●エコプロダクツ商品のCO <sub>2</sub> 削減効果の策定  ●Scope3の算定方法の決定と目標値設定	●Scope1、2：CO <sub>2</sub> 排出量：前年比830ton削減  ●契約電力：2022年度比3%引下げ  ●電力使用量：1.5%削減  ●カテゴリ4：CO <sub>2</sub> 排出量1%削減(エコジスティクス) カテゴリ11：客先貢献度CO <sub>2</sub> 排出量1.5%削減(エコプロダクツ) カテゴリ12：客先貢献度CO <sub>2</sub> 排出量0.6t-CO <sub>2</sub> /ton(3R) カテゴリ6(出張)、7(通勤)の集計実施	●2050年度 カーボンニュートラル ●2030年度 CO <sub>2</sub> 排出量：グループ全体 92,200 ton/年 新東工業単体 20,803 ton/年 ●2034年度 CO <sub>2</sub> 排出量：グループ全体 73,747 ton/年 新東工業単体 16,639 ton/年	
		2	① 有害物質への対応	●有害廃棄物ばいじんの集塵機による回収 ●水銀含有製品の撤廃(電球、電池など) ⇒照明LED器具に更新 ●低濃度PCB含有製品の廃棄処理	●有害廃棄物ばいじん(鉛含む)発生設備用の集塵機 故障停止ゼロ ●蛍光灯製造終了(2027年3月)までに更新完了 ●2027年4月までに適正処分完了	●故障停止：0件  ●工場・事務棟LED化率：84% ●水銀灯・蛍光灯 877kg処分/年	○	●有害廃棄物ばいじんの集塵機による回収  ●水銀含有製品の撤廃(電球、電池など) ⇒照明LED器具に更新 ●低濃度PCB含有製品の廃棄処理	●故障停止ゼロ  ●工場・事務棟LED化率：95%  ●低濃度PCB含有製品 廃棄物の処理完了(使用中のもの除く)	●故障停止ゼロ  ●照明LED 2027年3月までに更新完了  ●2027年3月までに適正処分完了
			② 水使用量の最小化	●排水・雨水・井水の再利用 ●冷却・空調設備の効率化による使用量削減	●上水・井水使用量の2025年度実績集計(新東工業単体)	●集計済(130,637m <sup>3</sup> )	○	●水リスクの評価範囲設定と必要データ収集 ●リスク評価	●管理対象事業の決定とデータ収集 ●リスク評価方法決定	
			③ 資源循環の推進	●廃棄物削減(3R推進⇒5Rへ)	●廃棄物排出量：前年比5%削減 ●プラスチック緩衝材購入量削減	●0.8%削減 ●購入費用：前年比12%増加	△	●廃棄物排出量：前年比5%削減 ●プラスチック緩衝材購入量削減	●木くず・廃プラ排出量：前年比5%削減 ●プラスチック緩衝材購入量：前年比1%削減	●廃棄物排出量 前年比5%削減 ●プラスチック緩衝材購入量：前年比1%削減
【S】 社会(人財)	3	① One Global Sintoの推進	●人財開発体系表に掲げる各種研修プログラムの充実	●研修受講アンケートの成長度：75%以上	●72.2%	△	●評価の低い研修のカリキュラム見直し ●管理職から受講者への動機づけを実施	●研修受講アンケートの成長度：75%以上	●研修受講アンケートの成長度：75%以上	
		② ダイバーシティの推進	●障がい者法定雇用率の順守に向けた採用活動の展開 ●女性管理職候補の人事育成並びに経験者の採用 ●男性社員への「育児関係施策」の説明・展開	●障がい者雇用率：2.5%以上(2026年3月末時点)  ●女性管理職比率：5.0%以上(2026年4月時点) ●男性育児休業取得率：80%以上	●2.54%  ●4.3% ●75.8%	○ ×	●障がい者の働く環境整備  ●女性管理職候補のすそ野拡大と採用 ●育児対象者の取得促進の啓蒙	●障がい者雇用率：2.7%以上(2027年3月末時点)  ●女性管理職比率：5.0%以上(2027年4月時点) ●男性育児休業取得率：80%以上	●障がい者雇用率：2.7%以上  ●女性管理職比率：5.0%以上 ●男性育児休業取得率：80%以上	
		③ 健康増進への取り組み	●健康方針に基づく健康施策の展開	●適正体重維持者率：65.0% ●睡眠充足率：57.0% ●運動習慣者比率：25.0% ●食習慣指標：25.0%	●58.0% ●47.7% ●21.8% ●30.7%	△ ×	●健康推進デーの徹底 ●健康保険組合と連携したウォーキングイベント開催 ●健康勉強会開催による健康意識の醸成	●適正体重維持者率：65.0%以上 ※BMI18.5以上25.0未満	●適正体重維持者率：65.0%以上	
		④ 働きやすい環境づくり	●「職場を良くする会」での意見をもとに各事業所での職場環境改善	●トラック・リフトの動線にあたる通路の舗装面改修：100%	●20%	△	●エンゲージメント向上施策の実施	●エンゲージメントサーベスコア*：3.3以上 ※5点満点	●エンゲージメントサーベスコア：3.5以上	
		⑤ 人権の尊重	●スピークアップ制度の周知・啓発	●社内報への掲載：毎月1回 ●アンケート実施による啓発：年1回	●毎月1回 ●未実施	○	●スピークアップ制度の周知・啓発	●社内報への掲載：毎月1回 ●アンケート実施による啓発：年1回	●毎月1回 ●年1回	
		⑥ 地域社会への貢献	●技能安全研修センターでの安全研修開催	●安全体感研修開催件数：15件 ●KYT研修開催件数：5件 ※危険予知トレーニング	●17件 ●6件	○	●技能安全研修センターでの安全研修開催 ●KYT研修の実施	●安全体感研修開催件数：15件 ●KYT研修開催件数：5件	●15件 ●5件	
【G】 ガバナンス	5	① コーポレート・ガバナンス	●指名・報酬委員会の社外役員比率：100% ●取締役会における社外取締役比率：50%以上 ●監査役会における社外監査役比率：50%以上	●指名・報酬委員会の社外役員比率：100% ●45% ●75%	○ ×	●取締役会の実効性評価の第三者機関への委託 ●独立判断基準の設定	●指名・報酬委員会の社外役員比率：100% ●取締役会における社外取締役比率：50%以上 ●監査役会における社外監査役比率：50%以上	●指名・報酬委員会の社外役員比率：100% ●取締役会における社外取締役比率：50%以上 ●監査役会における社外監査役比率：50%以上		
		② コンプライアンス	●不正防止の取り組み強化	●重大なコンプライアンス違反	●0件	○	●コンプライアンス研修の実施 ●内部監査の実施	●従業員への浸透度：100% ●重大なコンプライアンス違反：0件	●従業員への浸透度：100% ●重大なコンプライアンス違反：0件	
		③ リスクマネジメント	●重点取り組みリスクの選定と対処の強化	●重点リスクのリスク低減(BCP・情報セキュリティ・職場安全)	●1件	△	●リスク管理委員会において、リスクを総点検し、優先取り組み課題を設定し、リスク低減を行う	●リスクポイントの低減目標の達成率：100%	●リスクポイントの低減目標の達成率：100%	
【T】 技術開発・モノづくり	6	① 技術融合による新事業開発	●Elastikos社との技術融合による表面処理事業の拡大 ●3Dプリンタにおける対象材料の拡大 ●センサメーカーとの連携によるDX事業の強化	●シナジー全体目標：150百万円  ●新材料3種類への挑戦 ●センサメーカーとの協業、ソリューション増強 ⇒協業パートナー：5社増加	●新材料2種類3D成形開始 ●協業パートナー：5社増加	△	●新材料での3D成形技術を蓄積  ●協業パートナー拡充による実績づくり強化	●シナジー全体目標：150百万円  ●成形品のサンプル販売開始 ●協業パートナー：5社増加	●シナジー全体目標：150百万円  ●新材料での3D成形事業規模10億円以上(2028年度時点)  ●2026年度までの3年間で新規顧客開拓100社	
		② 知的財産の尊重と戦略的保護	●従来事業領域の維持・拡大に加え、新規技術領域の重点テーマについて、事業部門と連携した特許分析と特許網の構築 ●他者特許権等の監視の継続と強化(通常の監視活動に加え「重点監視」に新たな分野を追加)	●重点テーマに対する特許出願達成率：80%(2年目累計) ●重点監視対象分野の追加検討：4テーマ	●重点テーマに対する特許出願達成率：80%(2年目累計) ●検討完了：3テーマ、開発状況待ち：1テーマ	○	●従来事業領域の維持・拡大に加え、新規技術領域の重点テーマについて、事業部門と連携した特許分析と特許網の構築 ●他者特許権等の監視の継続と強化(通常の監視活動に加え「重点監視」に新たな分野を追加)	●重点テーマに対する特許出願達成率：100%(3年目累計) ●重点監視対象分野の追加検討：4テーマ	●重点テーマに追従した特許網の継続的構築 ●新規事業領域における特許リスク監視の充足	
		③ 安心・安全な製品づくり	●セーフティアセッサの育成 ●販売製品全てに対するリスクアセスメントの実施	●セーフティアセッサ取得：17名/年 ●リスクアセスメント実施率：100%	●8名取得 ●リスクアセスメント実施率100%	△	●セーフティアセッサの育成 ●販売製品全てに対するリスクアセスメントの実施	●セーフティアセッサ取得：15名/年 ●リスクアセスメント実施率：100%	●セーフティアセッサ取得：17名/年 ●リスクアセスメント実施率：100%	

# 中期経営計画

## 『「共創」～新しい価値を求めて～』地球とともに、仲間とともに

自動運転技術の普及による自動車業界の大きな変化をはじめ、少子高齢化や情報技術の進展などを背景に、価値観の多様化や経済環境の変化が進み、世界はかつてない変革の時代を迎えています。こうした環境の中で、当社は「モノづくりの心を大切に、社会に貢献したい」という思いを原点に、グローバルに広がる様々な課題の解決に挑戦しています。世界中の仲間たちとともに知恵を結集し、技術を磨き上げることで、新たな価値を生み出し、これからの時代を切り拓いていくことを目指しています。その指針として、2024年4月から2027年3月までの中期経営計画『「共創」～新しい価値を求めて～』地球とともに、仲間とともに、を策定し、仲間とともに新たな価値を創出することで持続的成長の実現を目指しています。KGIとして売上高EBITDA比率8%以上を掲げ、一社一社のお客さまとの信頼関係を大切にしながら、コスト削減や業務効率化、高付加価値商品の提供、マーケティング強化などを通じて収益性と競争力の向上を図り、全社一丸となって目標達成に取り組んでいます。



### ▶ 中期経営計画の骨子

#### お客さまに選ばれ続ける

新規お客さま数  
+3,900社

#### ① 新しい時代に向けた成長

アフターサービスからお客さまの困りごとを解決する取り組み

部品カバー率  
5ポイントアップ

#### ② 競争力強化に向けたコスト削減と付加価値向上

多様化するお客さまニーズから付加価値を追求し、差別化アイテムで収益改善

売上総利益率  
3ポイントアップ

#### ③ ITやAIの活用による業務効率の向上

徹底した効率化とスキルアップで一人当たりの競争力アップ

一人当たり付加価値額  
10%アップ

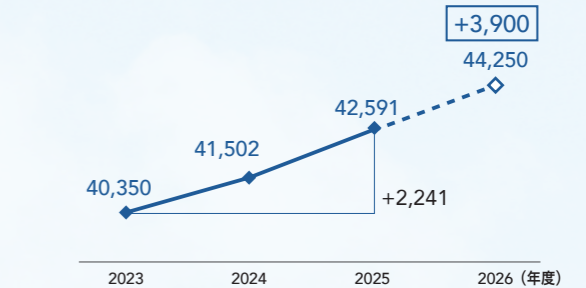
売上高EBITDA比率 **8%以上**

### ▶ 中期経営計画2 / 3 経過時点の振り返り

#### お客さまに選ばれ続ける

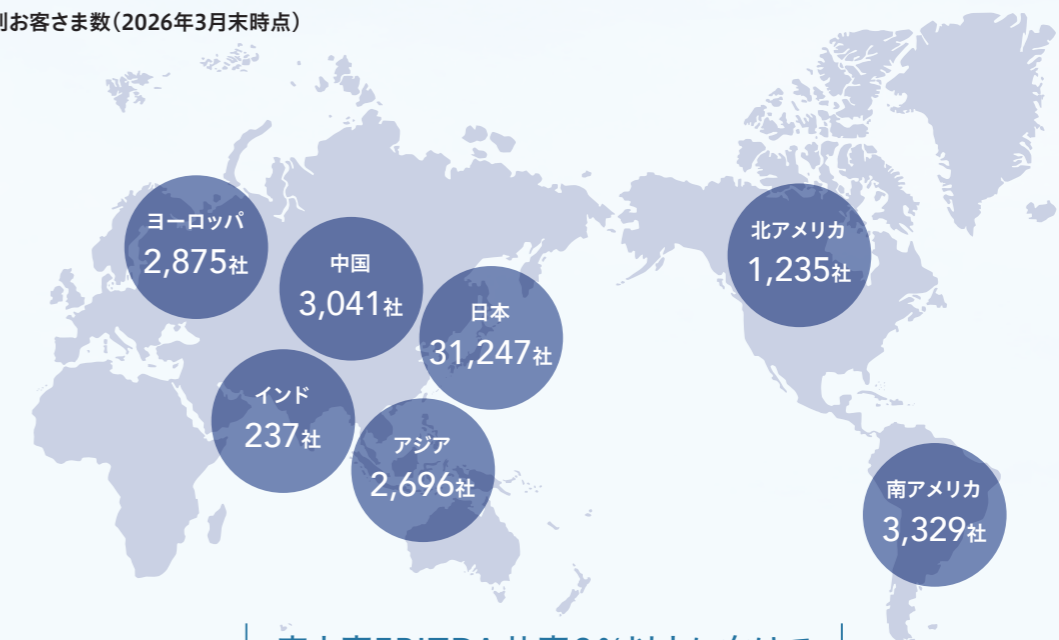
お客さま数は、時代や事業環境が変化する中であっても、継続的に右肩上がりでも伸ばしていきたい、当社にとって極めて重要な指標(KGI)です。お客さまに選ばれ続ける存在であるため、「お客さまのために提案できること」「直ぐに対応すること」「良き相談相手となること」という3つの要件を重視し、その強化に取り組んでいます。これらを磨き続けることで、結果として一社一社のお客さまを大切にしている姿勢が、企業価値の向上につながると考えており、具体的には、商品やサービスを通じてお客さまとWin-Winの関係を築くことを重視しています。双方にとって持続可能な成長を実現し、企業価値を高めていくための取り組みとして、中計2年目には、新規お客さま数が前中計最終年度(2023年度)比2,241社増加しました。

新規お客さま数  
単位:社

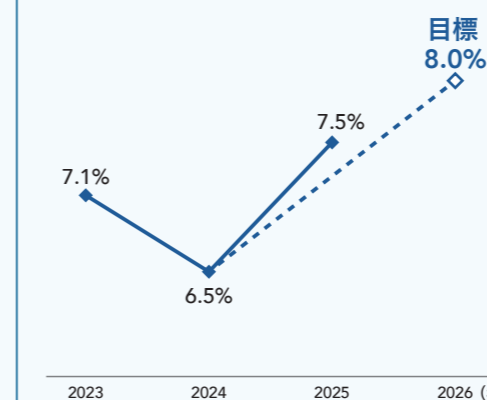


※ お客さま数は、統廃合等による見直しを反映し、過年度数値を修正しています

#### 地域別お客さま数(2026年3月末時点)



#### 売上高EBITDA 比率8%以上に向けて



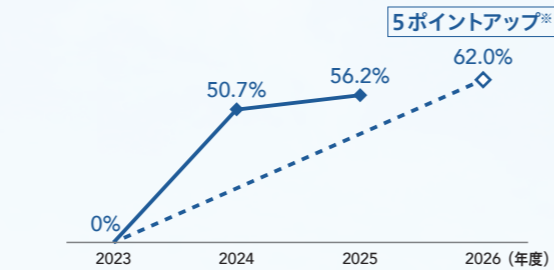
本中期経営計画では、キャッシュを生み出す力の強化を目指しています。2024年度には事業領域「素材に形をいのちを」を再定義し、「素材づくり領域」「形づくり領域」「表面づくり領域」、それらを支える「5つの技術領域」に整理することで、今後成長を目指す分野を明確化しました。2025年度は、そこで生み出したキャッシュを原資として、成長分野への積極的な投資と挑戦を進め、その取り組みは現在も継続・深化しています。今後は、これらの取り組みを通じてキャッシュ創出の好循環を目指すとともに、当社独自のサポートネットワークを活用し、一社一社のお客さまを大切にする事で、収益基盤の安定化を図ります。これらの取り組みにより、EBITDA8%以上の達成、営業利益の確保、そしてROEの向上に取り組んでいきます。

### 1 新しい時代に向けた成長

- 従来 新いお客さまを増やすことに注力
- 今後 既存のお客さま一社一社にしっかりと寄り添い、一緒になって新しい価値を生み出す。
- こだわり 時代の変化に対応して成長する既存のお客さまをしっかりと支え、深耕を図り、新分野を追求

当社は、新規のお取引だけでなく、一度でもお取引いただいた既存のお客さまとの関係を最も重要な財産と考えています。その考えを象徴するのが、「納入した設備を100%売りっぱなしにはしない」という基本姿勢です。私たちは、各お客さまが抱える課題一つひとつに真摯に向き合い、その解決を通じて「ありがとう」の言葉をいただける存在でありたいと考えています。アフターサービスを起点に、お客さまと信頼関係を深めながら知恵を共有し、新しい時代に応える製品づくりへとつなげていくことで、安定した収益基盤づくりを進めていきます。こうした思いのもとで取り組んできた本中計において、KGIに掲げたアフターサービス強化の指標である部品カバー率は、56.2%を達成しました。

部品カバー率



※2023年度実績57.0%に対し、5ポイントアップを目標として設定。

### 2 競争力強化に向けたコスト削減と付加価値向上

- お客さまニーズ
  - 省人化に向けた自動化
  - 合理化に向けた情報技術活用
  - 環境対策
- こだわり 付加価値（販売価格アップ）と原価低減（競争力アップ）でマージン幅（粗利）拡大

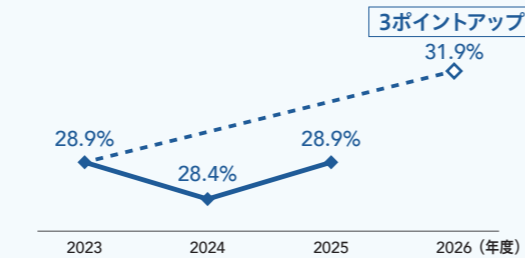
当社は、「コスト削減」と「付加価値向上」に取り組むことで、他社に負けない競争力の強化に努めていきます。より安く、より良いモノづくりを行うことはもちろん、その中でもお客さまに喜んでいただける商品を提供することが何よりの競争力であると考えます。このような商品として、本中計では、火災対策システムの拡販、人の工数を減らすシステム商品やお客さまの工場内での不良を無くす設備の開発を行い、その結果、売上総利益率は28.9%となりました。

**C-BOX®**  
様々なセンサや機器を簡単に接続して、お客さまのお困りごとに応じたソリューションをご提案



労働人口低下に伴い、工場の省人化への提案を行っています。IoTセンシング技術で異常を自動判断し、自動で調整・補給を行うなど、自立した設備稼働の手助けを行う商品を開発・販売しています。

売上総利益率(粗利率)



### 3 ITやAIの活用による業務効率の向上

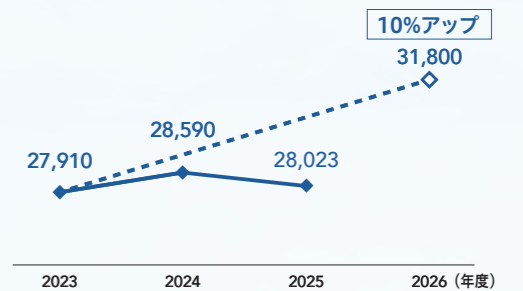
- スキルアップ
  - 一人ひとりが自分の技能を伸ばすことで、競争力を高める
- デジタル技術による効率化
  - デジタル技術を活用し、業務のタイムリー化と効率化を徹底
    - ・3Dデータの活用によるリードタイム短縮
    - ・RPAによる集計フリー
    - ・AIによる分析

こだわり 効率化とスキルアップによりムダ排除・正味率アップ ⇒ 収益性の向上

#### 現場改善

改善推進部門を中心に、部門横断で生産性向上や品質向上に向けた改善活動を推進しています。NPS研究会で培った「ムリ・ムダ・ムラの徹底排除」の考え方のもと、現地現物・現認を徹底しながら、改善を“仕組み化”していることが特徴です。具体的には、大巡研・小巡研・ライン巡研といった階層的な活動を通じて課題を抽出・解決し、とりわけライン巡研では、43ラインの事業部代表トレーナーが主体となり、現場系・事技系が一体となって実践・指導を行っています。これにより、「仕組みの構築 → 運用の徹底 → 啓蒙活動 → 結果の創出」という改善サイクルを継続的に回しています。また、製造現場にとどまらず、事務部門も含めた業務プロセス全体の見直しを進め、業務の標準化やライン化による効率向上を推進しています。こうした改善で構築した業務プロセスの整流化を基盤として、デジタル技術の活用を段階的に取り入れることで、業務効率化の高度化を図っています。

一人当たり付加価値額  
単位:千円



改善活動の様子

#### 事務改善

2024年度に立ち上げた「BIP(Business Improvement Project)推進室」では、各部門が実施した改善の横展開や他社との交流による改善事例の発掘など、様々な活動に取り組んでいます。現在では12部門・約200名が参画し、活動は一層活性化しています。改善事例は全社展開され、様々な職場で横展開・活用されるとともに、従業員間の刺激となり、さらなる改善の呼び水となっています。

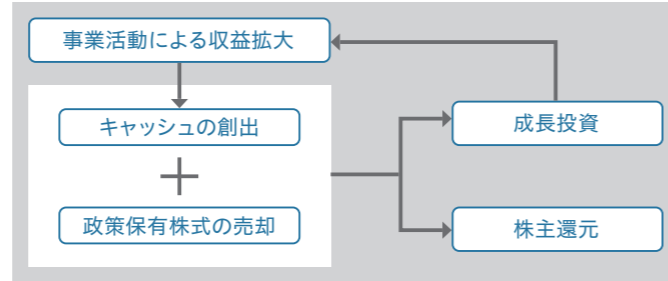


BIP推進室員交流会の様子

# 財務戦略

## ▶ 基本方針

当社は、社会課題解決への取り組みによる企業価値向上を図るため、M&A、設備投資、研究開発投資および人的資本投資などの持続的成長に必要な戦略的投資を優先的に展開するとともに、株主の皆さまへの長期的・安定的な利益還元を継続していくことを財務戦略の基本方針としています。



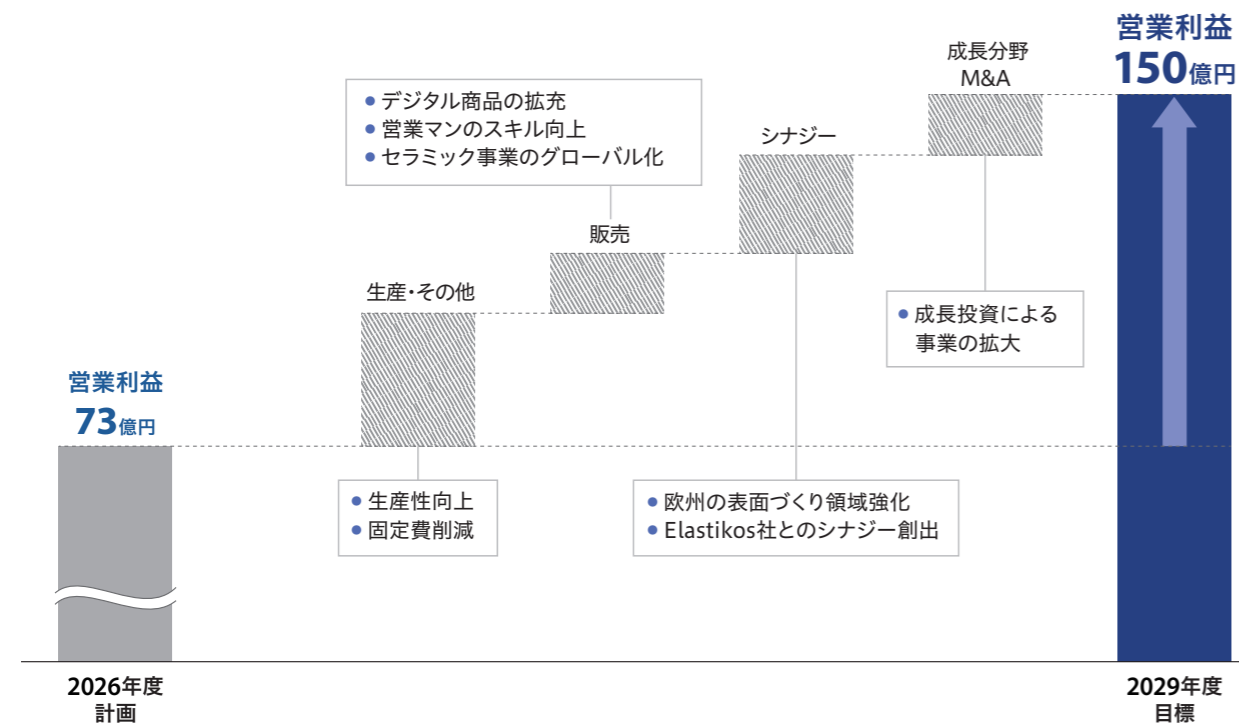
## ▶ 売上高EBITDA比率12%、営業利益額150億円に向けた取り組み

事業環境の変化や収益状況を踏まえ、今後の成長戦略をより着実に推進していくため、2024年に買収したElastikos社において、のれんおよび固定資産の減損損失を一括計上いたしました。

今回の減損損失の計上は、ここ数年の収益の伸び悩みに終止符を打ち、資本効率重視への経営にシフトする契機と位置付けています。これにより、成長と還元の両立による新たな成長戦略を加速させていきます。次期中期経営計画の最終年度である2029年度には、売上高EBITDA比率12%を目指します。その結果として、連結営業利益額150億円を達成し、さらに資本効率の向上を通じてROE8%を目指します。

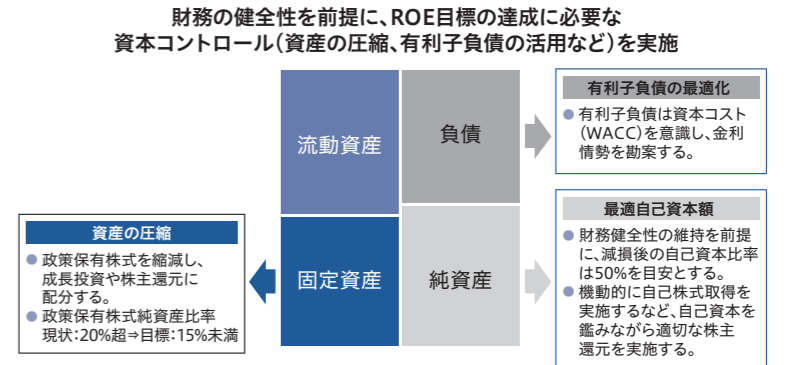
その達成のために、原価低減による生産性向上、アフターサービスのデジタル化、Elastikos社のネットワークを強みに、装置およびアフターサービスの「3魅一体」営業活動によるシナジー効果の創出、新規事業分野の展開による収益確保を図っていきます。

さらに、これらの取り組みにより創出した営業キャッシュフローについては、余すことなく投資と株主還元に分することを基本として、資本の効率的活用を徹底していきます。



## ▶ バランスシートの改善（資本の効率化）

持続的な企業価値向上と財務基盤の強化を目的として、バランスシートの改善に継続的に取り組んでいます。その一環として、資本効率の向上に資する施策を計画的に実行しています。まず、政策保有株式については、ガバナンス強化および資本効率改善の観点から、保有目的を改めて精査し、政策保有株式純資産比率15%未満を目標に縮減を進めています。売却によって得られた資金は、成長投資や株主還元などに活用することで、ROEをはじめとする財務指標の改善につなげていきます。あわせて、有利子負債の適切な管理・活用を行い、金利負担の低減や長短バランスの調整を図る一方で、株主資本比率50%を目安に財務の健全性と柔軟性を強化していきます。

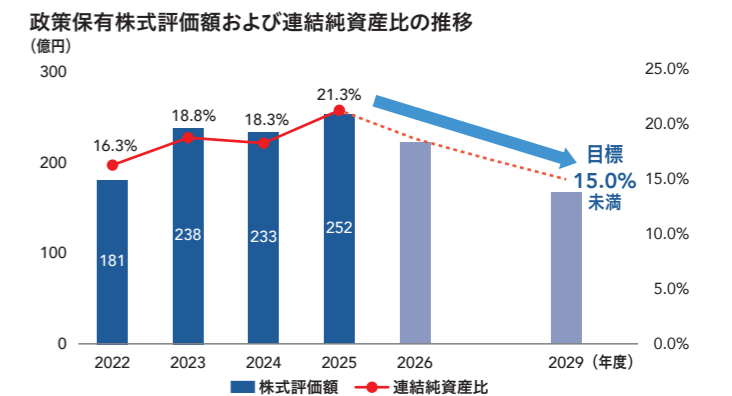


## ▶ 資本の効率的活用による持続的成長

企業価値向上に向けた施策として、資本の効率的活用による成長投資に注力していきます。事業活動により創出される営業キャッシュ・フローに加え、資本効率向上の観点から、必要に応じて保有する投資有価証券を現金化し、当該資金を減価償却費の範囲内で既存事業の改善投資を実施するとともに、成長に向けたM&Aや設備投資等へ配分していきます。

政策保有株式については、今後の成長に向けた投資として戦略的に活用しており、事業戦略や取引先との事業上の関係を総合的に勘案しながら、資本効率の観点から売却も選択肢として段階的に取り組んでいます。また毎年1回、取締役会で上場政策保有株式全体を対象に、資本コストを考慮した保有株式の縮減リスクと保有に伴う便益(事業収益・配当・キャピタルゲインなど)を比較し、保有の妥当性を確認しています。今後は政策保有株式の縮減をさらに進め、2029年度までに連結純資産比率15%未満とすることを目標に資本効率の改善を図っていきます。

売却によって得られた資金については、成長投資へ戦略的に活用していきます。その一環として、3Dプリンタを活用した金属部品およびセラミック部品の量産工場の建設を進めており、主にデータセンター向けの高付加価値商品の生産体制を構築する計画です。なお、本プロジェクトの総投資額は約100億円を見込んでいます。



## ▶ 株主還元方針

当社の株主還元は従来から安定配当を基本に業績と連動し、連結当期純利益の上昇を基本方針としています。DOEを意識した配当を実施し、株主資本比率も考慮した株主還元に取り組んでいきます。2026年度は通期で4円増配となる配当48円を予定しており、配当性向は45.2%を見込んでいます。利益の拡大を通じて株主還元を一層充実させることを念頭に置き、持続的成長投資と安定した利益還元のバランスを取ることで、PBR1倍以上を目指していきます。

