

東証スタンダード市場・福証
証券コード：6998

当社の経営課題を踏まえた戦略の再構築

2025年2月6日



1. エグゼクティブサマリー
2. 2024中期経営計画振り返り
3. 当社の経営課題
4. 次期中期経営計画の策定に向けて
5. 組織変更による組織機能の強化
6. 遠紫外LED関連製品の開発中止について

1. エグゼクティブサマリー

成長と収益拡大に向けた取り組み

- 外部環境の変化および新商品創出の遅れにより、中期経営計画目標は未達見込み
- 当社の成長と収益拡大に向けた経営課題を「**全社戦略の抜本的強化**」「**組織間シナジーの最大化**」「**生産性と付加価値の向上**」と位置づけ次期中期経営計画の骨子を策定。

次期中期経営計画 骨子

- ① 全社ビジョンの見直し (2030 Vision)
- ② 事業ドメインの再定義 (粉末冶金技術×グローバル市場)
- ③ コアコンピタンスの強化
- ④ 付加価値創造サイクルの構築・組織機能の強化
- ⑤ 事業ポートフォリオの再編
- ⑥ サステナビリティ経営との融合

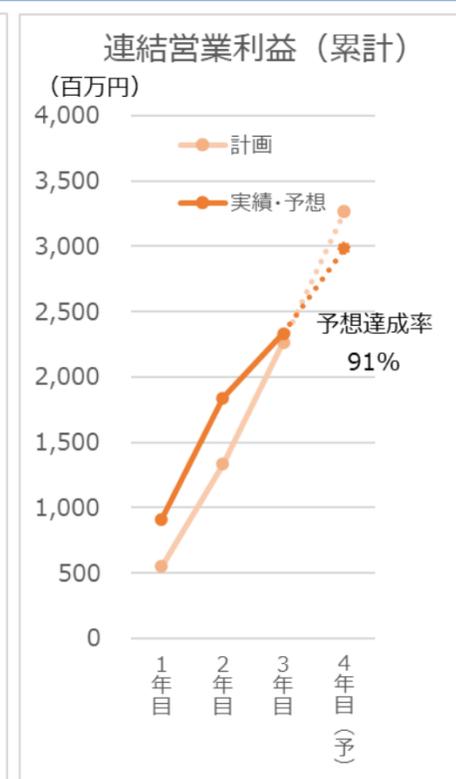
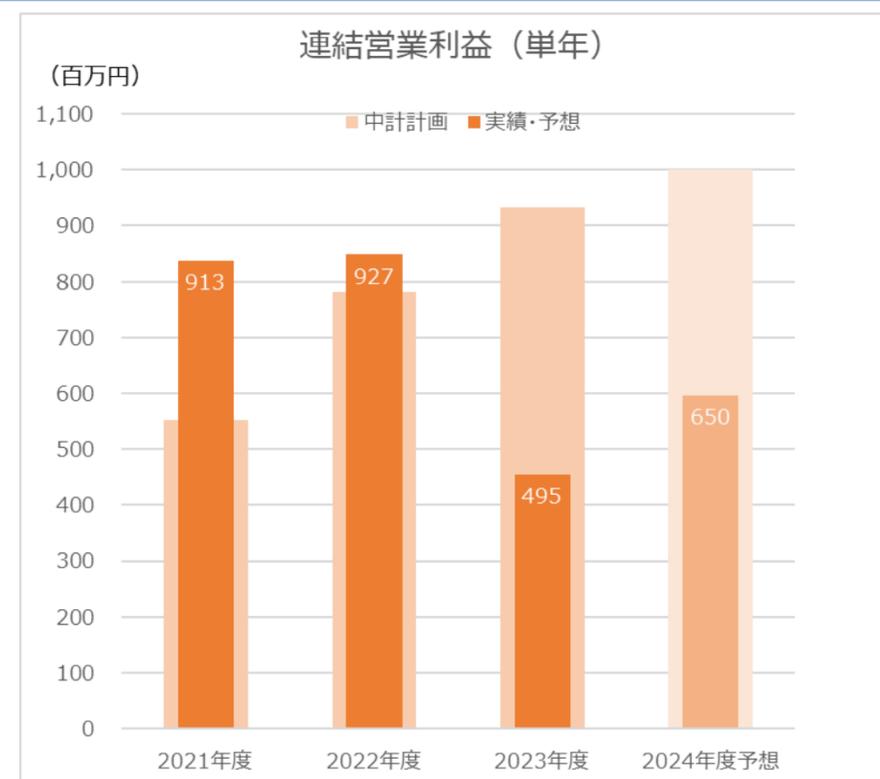
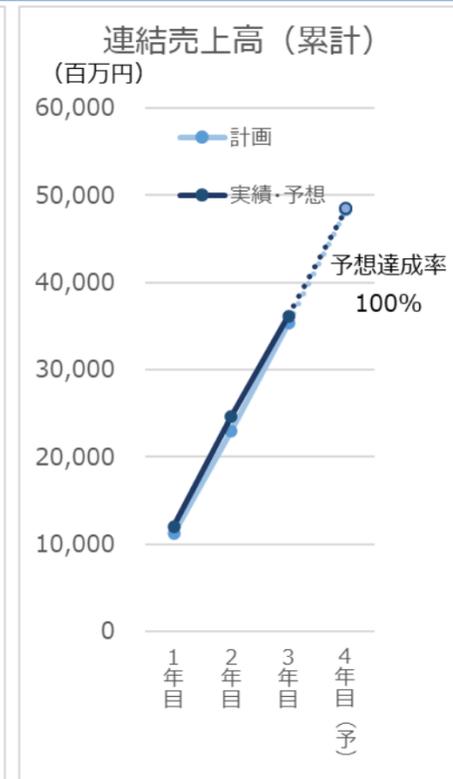
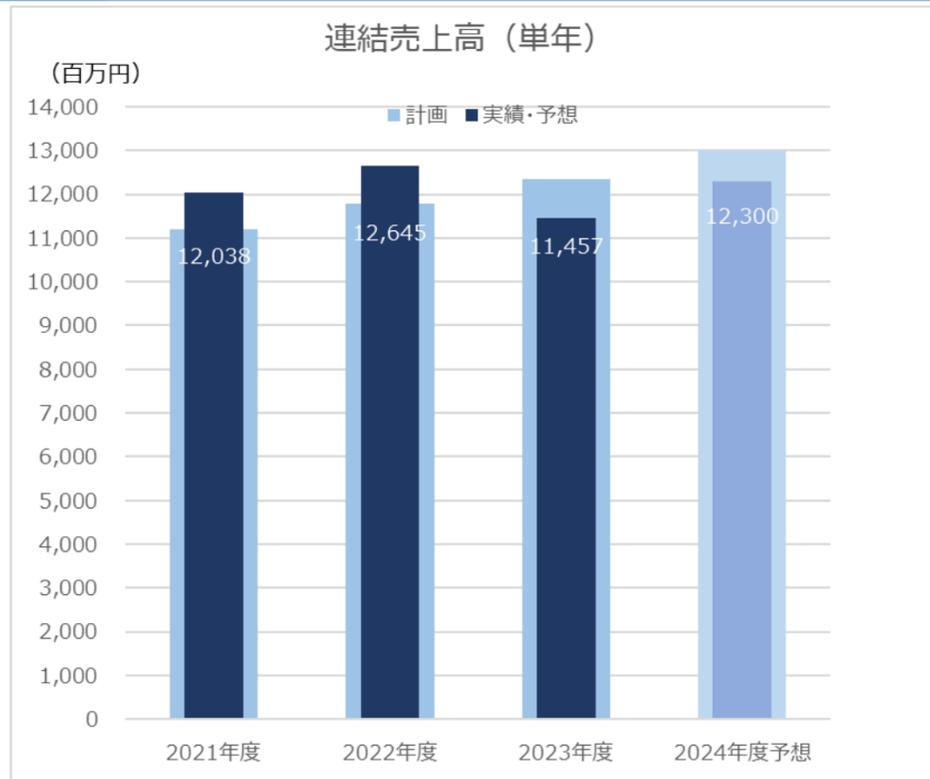


- 2025年度は次期中期経営計画の策定に先駆けて「④付加価値創造サイクルの構築・組織機能の強化」に向けた組織の変更と体制整備を進める。

次期中期経営計画

- 2025年度は骨子を元に次期中期経営計画を策定し、2026年度に公表予定。

2. 2024中期経営計画振り返り 売上高・利益の推移



2021年度	2020年度のコロナ禍を背景とした業績悪化から、「自動車部品市場」を中心に急回復し、増収増益。 （連結経常利益が過去最高を達成）
2022年度	コロナ禍において好調だった「半導体・電子部品市場」が減速傾向も、「産業用機器・部品市場」や「自動車部品市場」が堅調に推移し増収。
2023年度	「半導体・電子部品市場」及び「自動車部品市場」における在庫調整の長期化、ウクライナ侵攻（2022年2月～）に端を発した世界的なインフレに起因した原材料・エネルギー価格高騰により、減収減益。
2024年度 見込み	注力商品であるハードディスクドライブ（HDD）用磁気ヘッド基板やNTダイカッターが回復基調で推移し、増収増益を見込むも、中期経営計画の最終年度の目標達成は厳しい見込み。（目標：売上高130億円・営業利益10億円）
総括	4か年の累計では、売上高が 100% 、営業利益が 91% となる見込みだが、当初計画した成長曲線には乗らず、未達となる見込み。

2. 2024中期経営計画振り返り 経営指標

連結	2020年度 実績	1st Stage		2nd Stage		
		2021年度 実績	2022年度 実績	2023年度 実績	2024年中計 最終年度目標	2024年度 業績予想
売上高	98.9億円	120.3億円	126.5億円	114.6億円	130億円	123億円
営業利益	2.7億円	9.1億円	9.3億円	4.8億円	10億円	6.5億円
営業利益率	2.8%	7.6%	7.3%	4.2%	8%	5.3%
ROE	△0.6%	8.4%	7.0%	4.5%	8%	4.8%
研究開発費	2.6億円	3.1億円	3.3億円	3.0億円	14億円/4年 (3.5億円/年)	12.6億円/4年 (3.1億円/年)
設備投資額	3.2億円	2.6億円	6.1億円	8.7億円	32億円/4年 (8億円/年)	27.3億円/4年 (6.8億円/年)
株主還元 (1株当たり配当金)	20円	60円	60円	50円	50円	50円

2. 2024中期経営計画振り返り 基本戦略

2024中期経営計画 基本戦略

1st Stage (2021～2022年度)
～ 成長に向けた基盤強化 ～

2nd Stage (2023～2024年度)
～ 100周年に向けた成長の開始 ～

収益改善事業

1 利益体質強化

突発的な環境変化でも安定した利益を創出する体質へ変革

既存事業の価値最大化

事業ポートフォリオ再編による事業価値最大化

利益創出事業

成長期待事業

2 成長戦略（成長事業の実現）

ポートフォリオを再編し、利益創出事業で得たリソースを成長期待事業へ集中し成長していく

新商品開発

3 新商品・新規事業創出の加速

情報と仮説に基づいた開発とフレキシブルな開発体制で開発を加速

4 サステナビリティ経営の実装・実践

社会価値・従業員価値・財務価値の観点で持続的な向上を図る経営

サステナビリティ経営

成功の柱 ≡ マテリアリティ

カーボンマイナスへの挑戦

枯渇リスクの高い資源の有効活用

提供価値の転換と新たな価値の創出

働きがいと創造力のスパイラルアップ

リアルとデジタルの融合

Sustainable Vision 2050

「より少なく、よりよく。」に共感する多くのパートナーと共に、物質的制約を超えていくソリューションを創造し続け、資源の枯渇や気候変動といった社会課題が解消された世界を実現している。

総括

- 外部環境急変の中、既存事業の収益体制は維持するも、更なる収益改善が必要
- 新規事業創出が長期化しており、短中期で事業収益に資する戦略の強化が必要

1 利益体質強化・既存事業の価値最大化

- 原材料やエネルギー費の高騰に対し、売価見直し、滞留在庫圧縮等の施策にて利益は確保
- 人件費が上昇基調にあり事業収益の改善に向け**更なる低収益事業の見直しと生産性向上**が課題

2 成長戦略（成長事業の実現）

- 二軸押出機部材MAZELLOY®は事業化の目途立ち、NTダイカッター®は新材料・ユニット開発にて差別化
- EV市場の鈍化等の市場環境の変化もあり、トレンドを踏まえた**事業ポートフォリオの再編**が課題

3 新商品・新規事業創出の加速

- 半導体製造装置部材用の耐プラズマ素材開発に取り組むも、**市場ニーズの実現ハードル高く戦略見直し**
- 遠紫外LED関連製品は、230nm光源開発に成功したものの、**市場性を見出せなかったため開発中止**

4 サステナビリティ経営の実装・実践

- サステナビリティ経営基本計画を策定し全社横断的な取り組みへ、EcoVadis社評価「ブロンズメダル」獲得

成長と収益拡大に向けた経営課題

「全社戦略の抜本的強化」「組織間シナジーの最大化」「生産性と付加価値の向上」を経営課題として取り組み、持続的な企業成長・収益拡大につなげていく。

課題1. 全社戦略の抜本的強化

- 当社事業の持つ強みを最大限に生かし、顧客価値の創出を主眼においた全社戦略を再構築
- ポートフォリオマネジメントを強化し、全社視点でリソースを最適配分
- 戦略的にニーズ探索（顧客理解）や技術力の強化にリソース配分し、商品開発力を高める。
- 全社統一方針のもとで、組織的に成功を学習、展開する文化を構築し、長期的競争力確保

課題2. 組織間シナジーの最大化

- 戦略の実効性と、製造・営業・開発の専門性を高めるため機能別組織に変更
- 機能統合された組織下で組織シナジー（相乗効果）を最大限に引き出す。

課題3. 生産性と付加価値の向上

- 生産性と付加価値の指標を定義し、活動を体系的に進め顧客価値を創出する。
- 製造部門、間接部門で工数削減、生産性改善を継続的に取り組みコスト競争力を確保

4. 次期中期経営計画の策定に向けて

- 当社の経営課題を踏まえ、全社戦略方針と6つの柱からなる次期中期経営計画の骨子を策定
- 2025年度は全社戦略方針と骨子を元に新組織体制で次期中期経営計画を策定
- ドメイン・コアコンピタンスに基づく事業戦略を含めた「次期中期経営計画」は2026年度に公表予定

全社戦略方針

- ✓ 多様化するお客様のニーズを深く理解し、当社の強みを最大限に活かして、価値ある製品・サービスを提供することで持続的な成長を実現する。
- ✓ 既存事業の根幹を成す粉末冶金技術の強化を企業の成長基盤とする。
- ✓ 収益改善に向けて全社視点で事業を分析しポートフォリオ再編の仕組みを強化する。

次期中期経営 計画 骨子

- ① 全社ビジョンの見直し（2030 Vision）
- ② 事業ドメインの再定義（粉末冶金技術×グローバル市場）
- ③ コアコンピタンスの強化
- ④ 付加価値創造サイクルの構築・組織機能の強化
- ⑤ 事業ポートフォリオの再編
- ⑥ サステナビリティ経営との融合

5. 組織変更による組織機能の強化

2025年度は次期中期経営計画の策定に先駆けて、骨子の「④付加価値創造サイクルの構築、組織機能の強化」に向けた組織変更と体制整備を進める。

1. 営業本部の新設

お客様ニーズを起点とした付加価値創造を全社で推進するため、営業機能を独立・一本化した「営業本部」を新設、本部下に「営業企画部」「海外営業推進室」「東京/東海/大阪/九州支店」を新設。

2. 技術開発本部の新設

技術リソースの集中度を上げるため、これまで分散していた生産技術・研究開発・商品開発の機能を「技術開発本部」に新設・集約、本部下に「生産技術部」「要素技術開発部」「商品開発部」を新設。

3. 製造本部の機動力強化

機械部品事業本部・電機部品事業本部は、「機械部品製造本部」・「電機部品製造本部」へ変更、各製造本部下に「製造技術部」を設置し、製造技術の機動性・専門性を高める。

4. 工場支援部の新設

各工場の製造・技術開発を支える共通支援部門として「工場支援部」を新設、安全管理体制の抜本的な強化を目的として、当部下に「安全管理グループ」を新設。

付加価値創造サイクルの構築



6. 遠紫外LED関連製品の開発中止について

- 当社では理化学研究所との共同研究による遠紫外LED製品開発を進め、230nm高出力光源モジュール開発に成功し、2025年度の製品化を目指した殺菌用応用製品の開発に注力してきた。
- しかしながら現時点で本開発商品の市場性を見出せなかったため、2024年度をもって本開発の中止を決定した。
- 本件開発に係るリソースは、既存事業とのシナジーの高い商品開発やコア技術強化へと活用することにより経営資源の選択と集中を行う。

本資料は情報提供を目的とするものであり、当社株式の購入や売却を勧誘するものではありません。

また、掲載されている情報は、現時点で入手可能な情報に基づき、当社が独自に予測したものであり、リスクや不確定な要素を含んでおります。

従いまして、見通しの達成を保証するものではありません。当社の内部要因や当社を取り巻く事業環境の変化等の外部要因が直接または間接的に当社の業績に影響を与え、本資料に記載した見通しが変わる可能性があることをご承知おきください。

投資に関する最終的な決定は、利用者ご自身の判断でなさるようお願いいたします。