

東証スタンダード市場・福証
証券コード：6998

日本タングステングループ

2028

中期経営計画

2026年5月14日

Contents

I. わたしたちの目指す姿

- 01. わたしたちの理念と未来像 3
- 02. 基本方針 | 5つの成功の柱 4
- 03. 中長期経営計画 | 全体像 5

II. 2028中期経営計画 全社戦略

- 01. 2028中期経営計画 | ビジョン2028・全社戦略 .. 7
- 02. 定量ビジョン | KGI 8
- 03. 重視するKPI 9
- 04. 全社戦略 | (1)希少資源を通じた価値最大化
 - ①循環型ビジネスモデルへの挑戦 10
 - ②価値創造プロセスの推進 11
 - ③事業ポートフォリオの最適化 12
- 05. 全社戦略 | (2)働きがいと創造力のスパイラルアップ
 - ①人的資本経営の推進 15
 - ②ビジョンマネジメントの強化 17
- 06. 全社戦略 | (3)DX戦略 18
- 07. 全社戦略 | (4)アライアンス戦略 19
- 08. 全社戦略 | (5)財務・資本戦略
 - ①キャッシュアロケーション 20
 - ②株主還元方針 21

I.わたしたちの目指す姿



01 わたしたちの理念と未来像

PHILOSOPHY

わたしたちの使命・理念



PURPOSE

わたしたちの存在意義



VISION

わたしたちの
目指す未来像

VALUE

わたしたちの価値観



● 企業理念

日本タングステンは、世界の人々と従業員の明るい未来を実現するために

- マテリアルからはじまる価値創造に挑戦し続けます。
- 常にNo.1を目指し、かけがえのない存在であり続けます。

● パーパス

より少なく、よりよく。BUILDING A BETTER WORLD FROM LESS.

● サステイナブルビジョン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、物質的制約を越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。

● 100周年ビジョン2031

挑戦する組織とマテリアル&デザインの力によって、より少ない時間と資本からより多くの価値を創造し、持続可能な世界への貢献を加速している。

● ビジョン2028

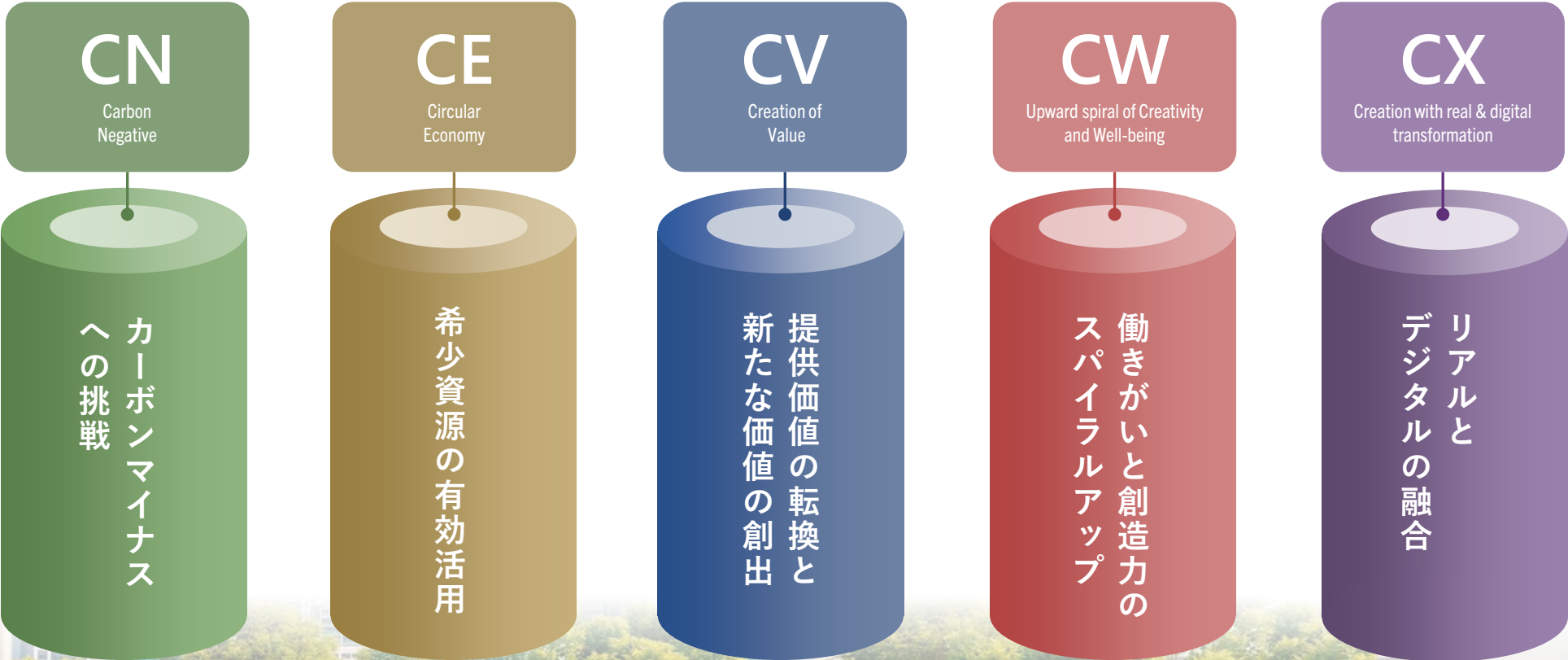
日本タングステングループは、一人ひとりの活躍とつながりによって、人と資源の制約を乗り越え、選ばれる存在になっている。

● 行動規範（バリュー）

- 私たちは、情熱を持って、失敗を恐れずチャレンジします。…………… 挑戦
- 私たちは、当事者意識を持って、すぐ行動しやり遂げます。…………… 責任
- 私たちは、相手の立場になって、期待以上で応えます。…………… 誠実

02 基本方針（サステイナブルビジョン2050） | 5つの成功の柱

「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。



サステナビリティ経営

03

中長期経営計画 | 全体像





Ⅱ. 2028中期経営計画 全社戦略

01 2028中期経営計画 | ビジョン2028・全社戦略

「人」と「資源」の価値が相対的に大きくなるなかで、労働人口の減少による人財不足や原材料調達リスクなどの「制約」を企業変革の「機会」として捉え、全社戦略を通じて、市場・お客様が認める価値を創造します。

ビジョン2028

日本タングステングループは、一人ひとりの活躍とつながりによって、人と資源の制約を乗り越え、選ばれる存在になっている。

全社戦略

重点戦略

CV

CE

CW

(1)

希少資源を通じた価値最大化

重点
施策

- ① 循環型ビジネスモデルへの挑戦
- ② 価値創造プロセスの推進
- ③ 事業ポートフォリオの最適化

(2)

働きがいと創造力のスパイラルアップ

重点
施策

- ① 人的資本経営の推進
- ② ビジョンマネジメントの強化

(3) DX戦略

(4) アライアンス戦略

(5) 財務・資本戦略

02 定量ビジョン | KGI

収益力（稼ぐ力）を高める事業戦略と資本効率を高める財務戦略を融合させた企業構造改革を着実に実施して、持続的に社会・市場への貢献を最大化することで、企業価値を高めます。

2031年

営業利益 **20** 億円以上 ROE **10** %以上

人と資源の制約を乗り越え、将来の大きな成長に向けた強固な基盤を確立します。

2028年

営業利益 **7** 億円以上 ROE **5** %以上



収益力を高める事業戦略

人と資源の価値最大化

事業構造改革

人的資本経営の
実装



資本効率を高める財務戦略

機動的な財務戦略

資本コストを
意識した経営

株主還元
の充実

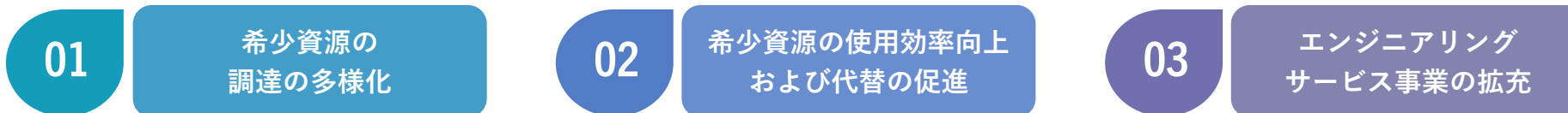
03 重視するKPI

ビジョン2028の達成に向けて、価値創造に挑戦する企業文化を醸成し、循環型ビジネスモデルの構築、事業の選択と集中、価値創造プロセスの加速を進めることで、企業価値の向上を目指します。

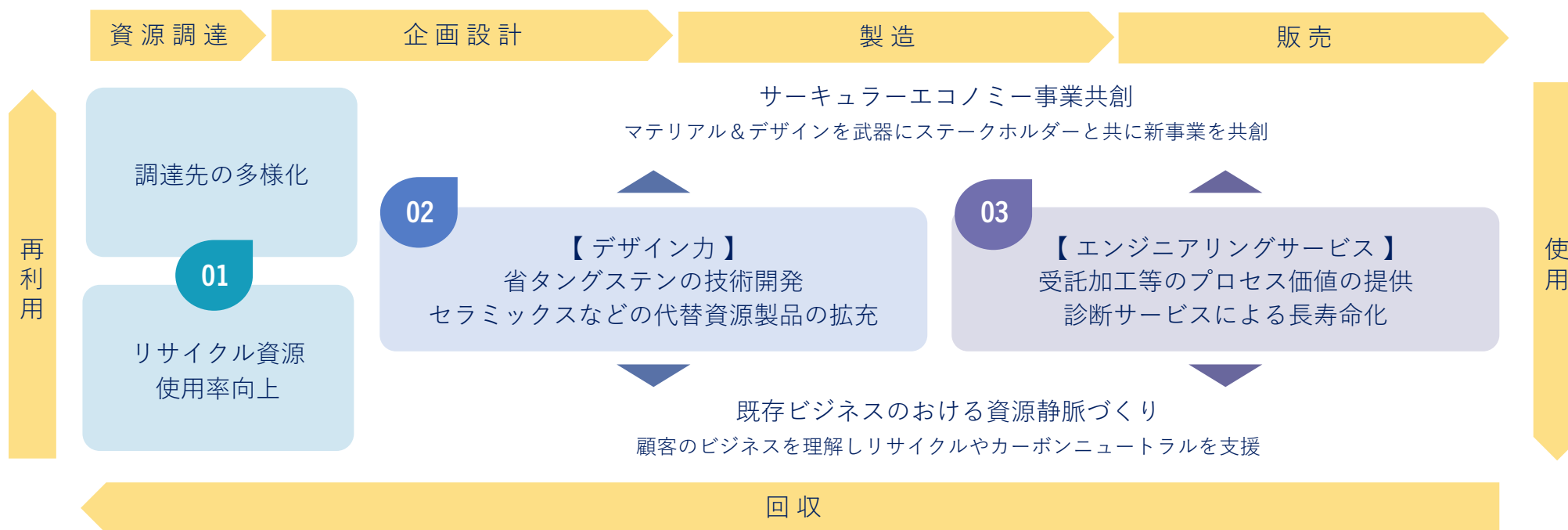


① 循環型ビジネスモデルへの挑戦

マテリアル&デザインの力でより少ない希少資源から、よりよい価値を創造できるビジネスへ変革します。

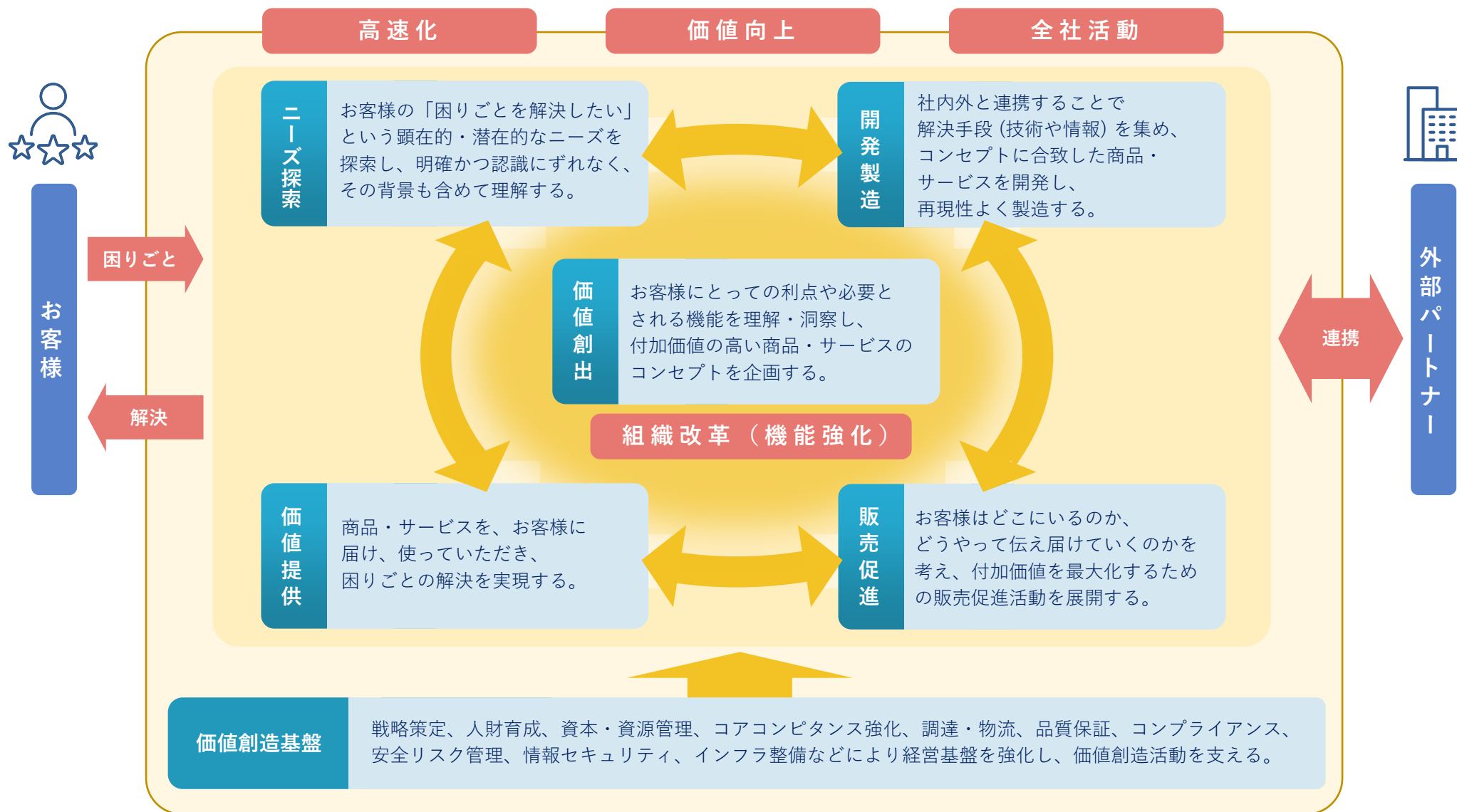


循環型ビジネスモデルへの挑戦



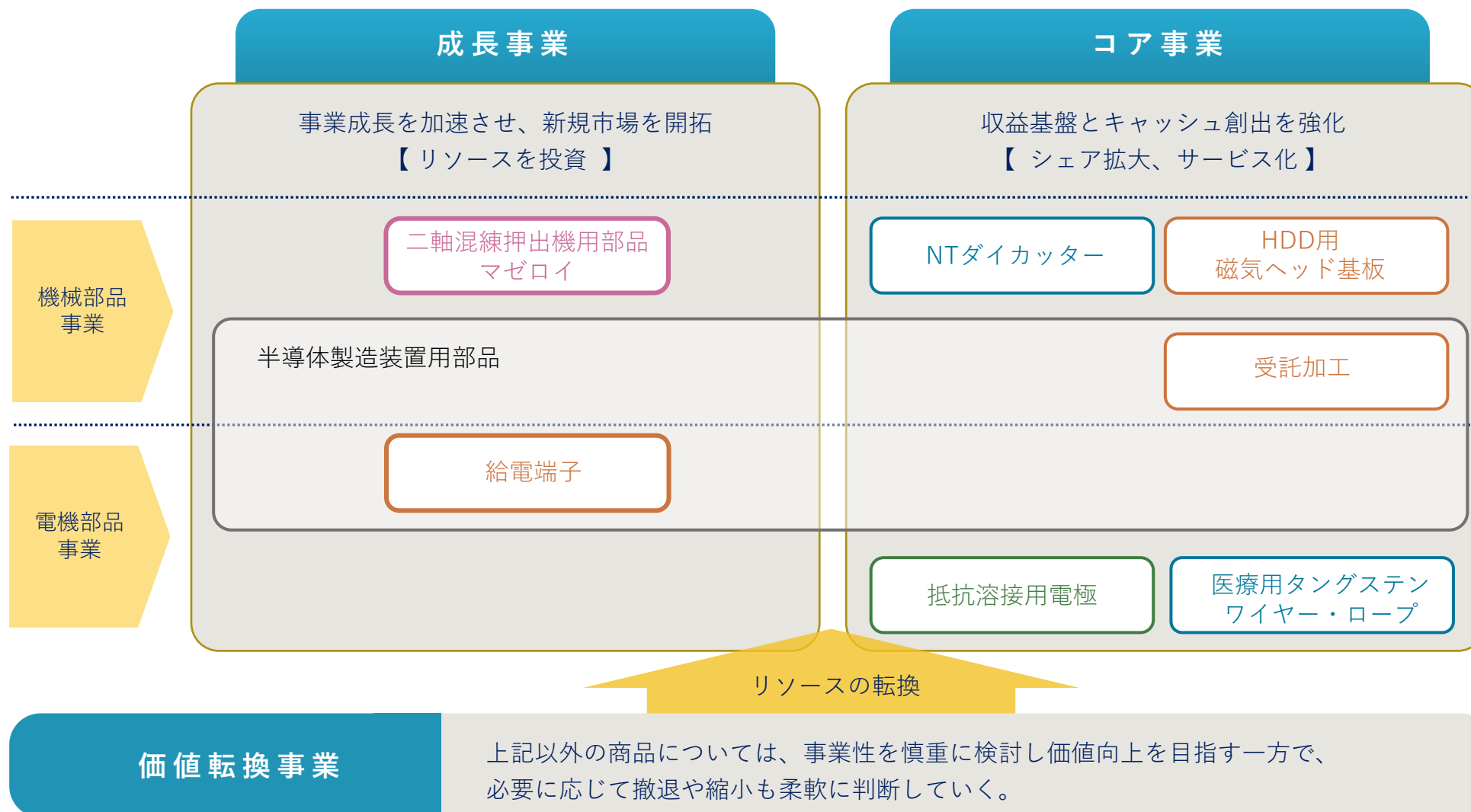
② 価値創造プロセスの推進

価値創造プロセスを全社活動として実装し高速化させることで、イノベーションカンパニーへと変革します。



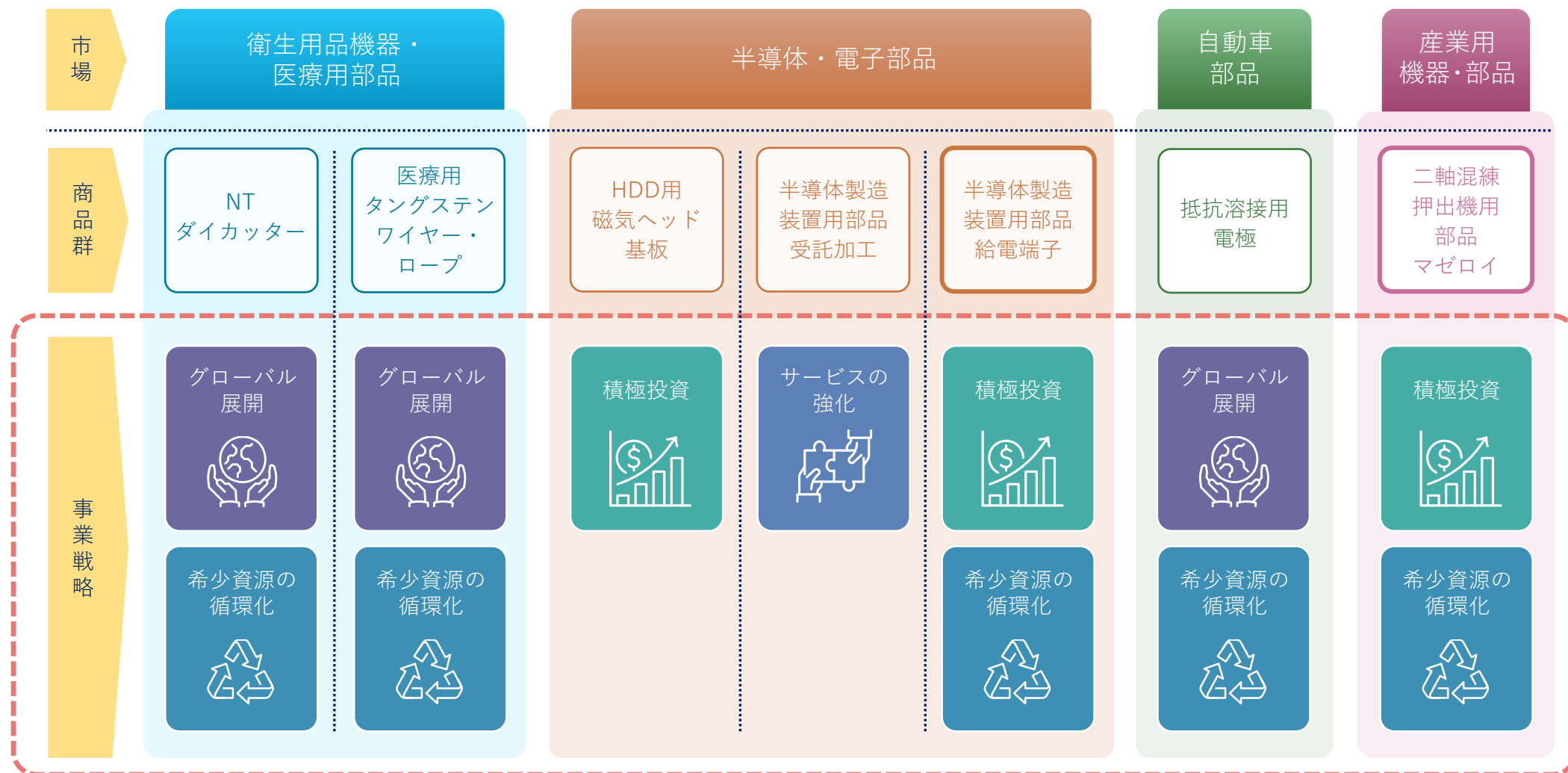
③ 事業ポートフォリオの最適化

事業の選択と集中を進め、「コア事業」で収益基盤を強化しつつ、「成長事業」への戦略的投資を加速することで、当社グループの収益性と成長性の最大化を目指します。



③ 事業ポートフォリオの最適化

「コア事業」および「成長事業」に対し、
「希少資源の循環化」「グローバル展開」「積極投資」「サービスの強化」を主要な事業戦略として実行します。



③ 事業ポートフォリオの最適化

コア・成長事業の4つの戦略を通じ、強靱な事業体質を構築します。

事業戦略

希少資源の循環化



持続的な価値創造
環境に左右されない
強靱さ

- ① 希少資源の調達手法の多様化
- ② 希少資源のリサイクル
- ③ 循環型ビジネスモデルへの挑戦
- ④ 省タングステン技術開発
- ⑤ タングステン代替技術開発

施策

グローバル展開



有望市場での存在感
パートナー共創で
市場浸透を加速

- ① 海外パートナーの拡充
- ② 営業代行の活用
- ③ 当社およびグループ会社間の連携強化
- ④ 商品ラインナップの拡充
- ⑤ グローバル人財の拡充

積極投資



資本効率の最大化
顧客創出による成長と
事業強化による収益化

- ① 成長事業の市場創出とブランド強化
- ② アッセンブリ化などバリューチェーンの拡大
- ③ コア事業へ投資し安定供給体制と収益性を強化
- ④ ビジネスパートナーとの連携強化

サービスの強化



顧客課題解決の
プロフェッショナルへ
顧客の近くで課題を創造

- ① 顧客のビジネスモデルの理解と共同開発
- ② 技術者による現場診断と技術サポートの提供
- ③ 製造プロセス・技術を活かしたサービスへの展開

① 人的資本経営の推進

中長期的な発展を実現するために、多様な価値観を持った人々が、働きがいを感じ、積極的に力を合わせて価値創造に挑戦する企業文化を醸成します。

目指す組織 2028

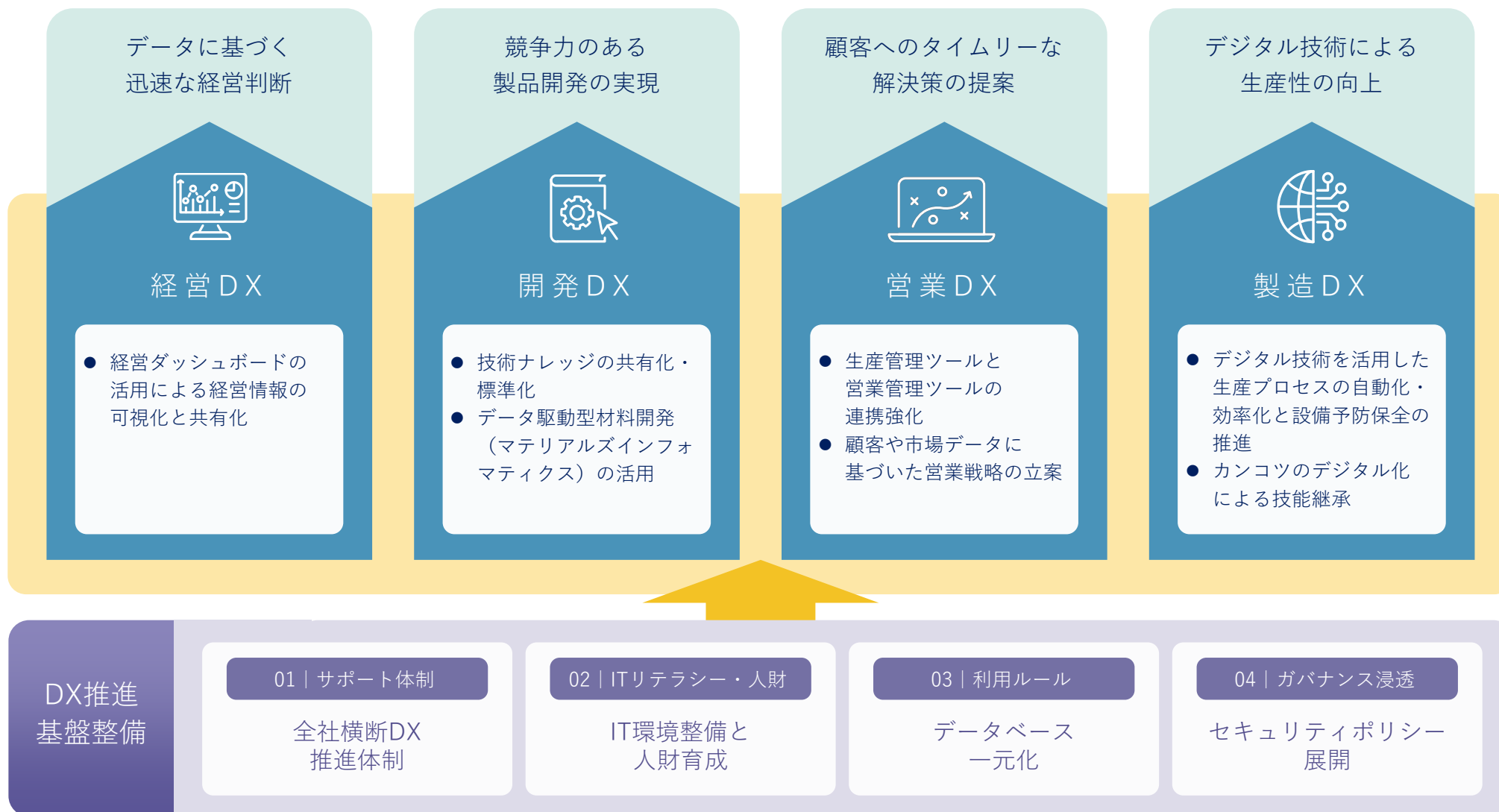
- ① 全社員一丸となって同じ目標に向かって挑戦できる組織
- ② 一人ひとりの豊かな個性が重なり合うことで価値を生み出す組織
- ③ 自分たちの存在に自信と誇りを持った組織

目指す人財 2028

- ① 信用と信頼を大切にできる人財
- ② 仲間の個性を尊敬できる人財
- ③ 大小問わず新しいことに取り組む活気に溢れた人財



経営・開発・営業・製造の4領域でDXを推進し、デジタルとリアルの融合によって競争力を高めます。



全社戦略 | (4) アライアンス戦略

地政学的要因等によって発生しうる希少資源を巡る価格変動や供給リスクに対し、開発、原料調達、リサイクルの領域を業界横断で連携することで、持続可能なサプライチェーン基盤を確立します。

希少資源依存度の低減

供給途絶リスクの低減

一次資源依存からの脱却

技術開発、原料調達、リサイクルを最重要アライアンス領域に設定
【サプライチェーンのレジリエンスを強化】

バリューチェーン

施策

アライアンス先

開発

- 代替材料や省資源技術に関わる共同研究開発
- コンソーシアムによる技術連携

- 同業メーカー
- 大学、公的研究機関
- 顧客企業・原料メーカー

調達

- 共同調達
- 長期契約
- パートナシップの多様化
- 国・政府機関との連携

- 同業メーカー・異業種メーカー
- 原料メーカー
- 公的機関

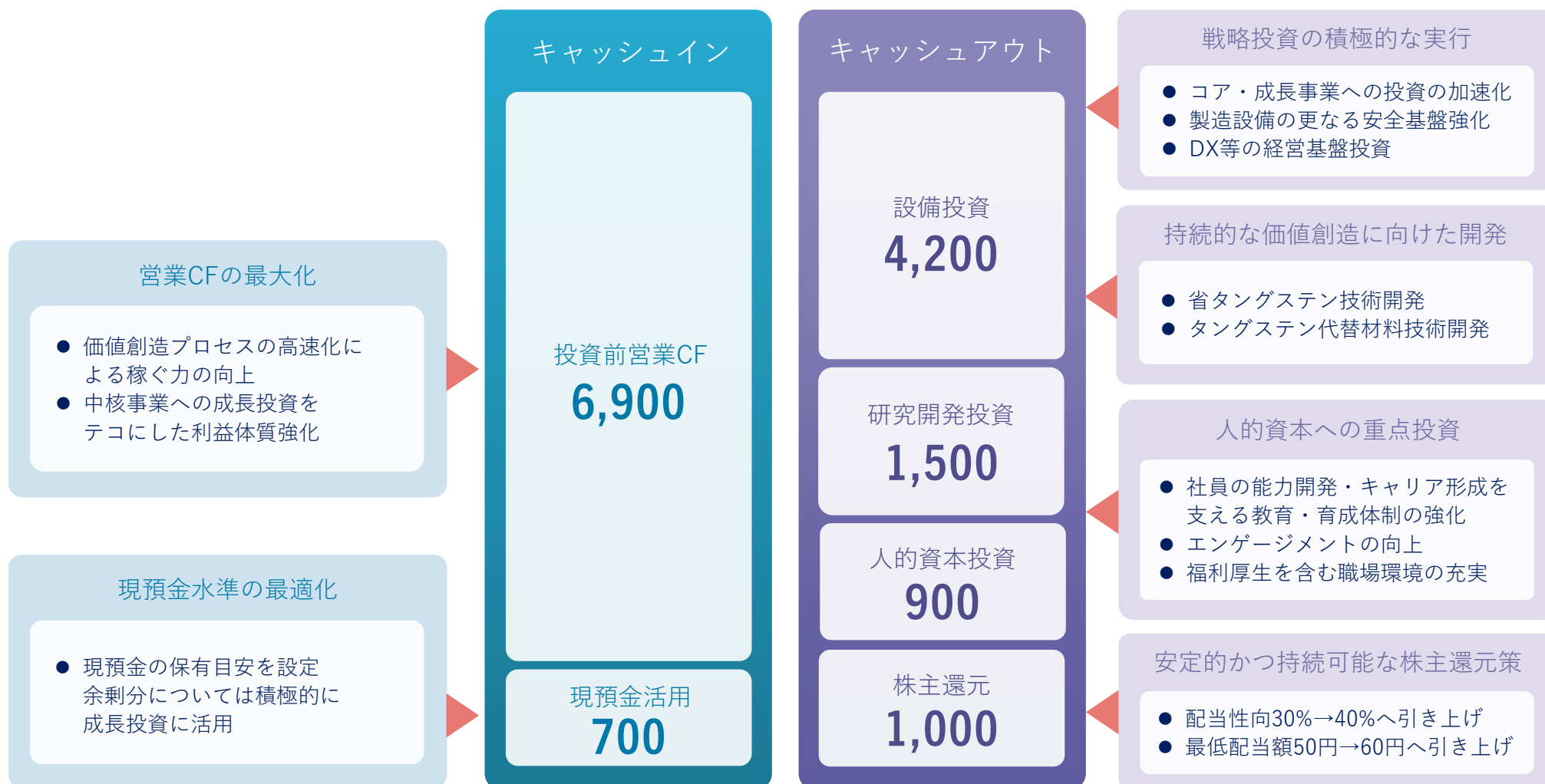
リサイクル

- 回収スキームの確立

- 同業メーカー
- 顧客企業
- リサイクル企業

① キャッシュアロケーション (2026～2028年度)

営業キャッシュフローの伸長と手元現預金等を原資として、
コア・成長事業、安全基盤強化、研究開発、人的資本に投資配分し、また株主還元の充実も図ります。



単位：百万円

ご注意

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。