


会社名  日本タングステン株式会社  
代表者名 取締役社長 中原 賢治  
(コード番号 6998 東証スタンダード市場、福証)  
問合せ先 取締役常務執行役員 原口 寿  
経営管理本部長  
(TEL 092-415-5500)

### 中期経営計画の策定に関するお知らせ

当社グループは、2026年度から2028年度までの3か年を対象とする「日本タングステングループ2028中期経営計画」を策定いたしましたので、下記のとおりお知らせいたします。

#### 記

当社グループを取り巻く事業環境は、原材料の調達難や価格高騰、さらには人件費の上昇等により厳しさを増しております。こうした状況を乗り越え、企業価値を向上し、持続的な成長を実現するため、2026年度から2028年度までの3か年を対象とする「日本タングステングループ2028中期経営計画」を策定いたしました。

本計画では、サステナビリティ経営を軸に「ビジョン2028」を掲げ、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、選ばれる存在となることを目指し、希少資源を通じた価値最大化と働きがい・創造力の向上を中心に、DXやアライアンス、財務戦略を一体で推進し、収益力と資本効率の向上を図ります。

2028年度に成果を確かなものとし、創立100周年を迎える2031年に向けて、全社一丸で次の成長ステージへ進んでまいります。

#### 1. 中期的なビジョンおよび全社戦略

当社グループは、企業価値向上の中期的な取組みとして、サステナビリティを軸とした経営の下で、中期的な課題の解決を踏まえ、当社グループの目指すべき姿を示した「ビジョン2028」を設定し、その達成に取り組みます。

##### 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。

ビジョン2028の達成に向け、2重点戦略を含む、5つの全社戦略により、活動してまいります。

#### － 全社戦略 －

##### ● 「希少資源を通じた価値最大化」 (重点戦略)

約100年にわたり磨き上げてきたマテリアル力(素材・加工技術)およびお客様のニーズを製品やサービスとして具現化するデザイン力で、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。また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。

##### 重点施策

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

## ●「働きがいと創造力のスパイラルアップ」(重点戦略)

多様な価値観を持つ人々の働きやすさ、コミュニケーション、やりがいを向上し、さらにビジョンの達成に向けた組織のマネジメント力を強化することで、挑戦と成果の好循環が続くスパイラルアップを促進します。

重点施策

・人的資本経営の推進 ・ビジョンマネジメントの強化

## ●「DX戦略」

ITリテラシーの向上やITガバナンスの浸透等によるDX推進の基盤整備を進め、さらに経営・開発・営業・製造の4領域において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。

## ●「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応するため、開発、原料調達、リサイクルの各領域において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。

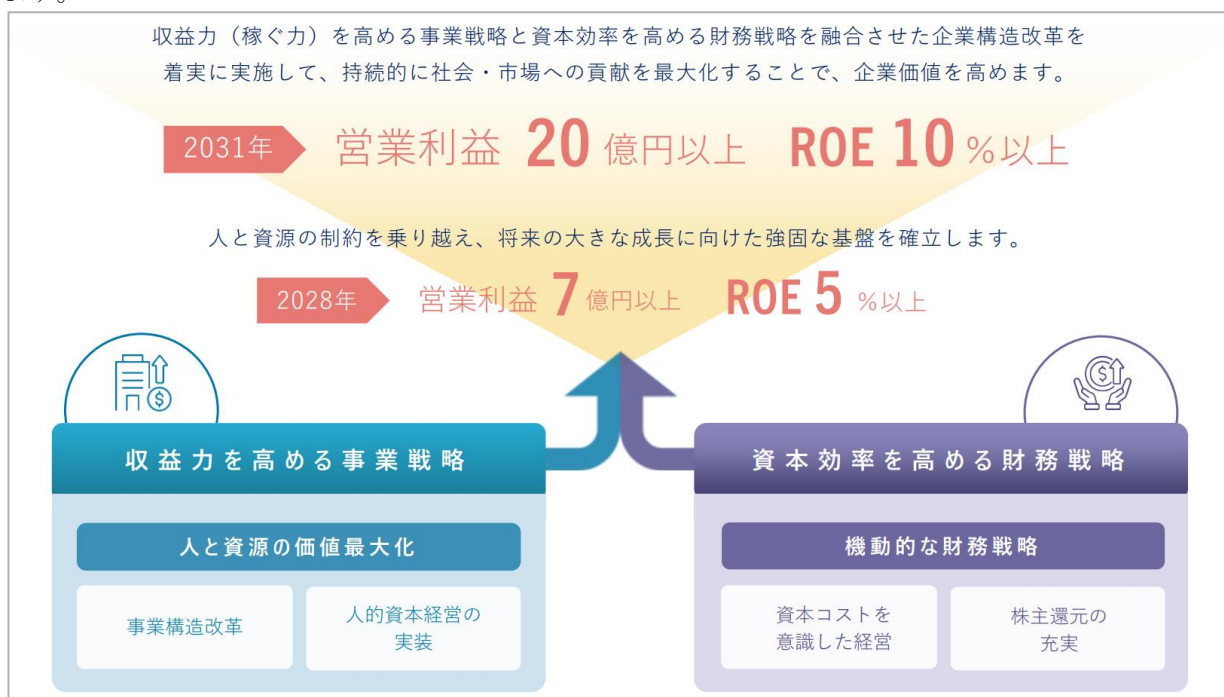
## ●「財務戦略・資本戦略」

2028中期経営計画における「コア・成長事業への成長投資」「安全基盤強化投資」ならびに「人的資本投資」の適切な配分に向けた基本方針を示します。また、株主還元については、配当性向の向上および配当金の下限額の引き上げを通じて、株主価値の向上を図り、安定的かつ持続可能な株主還元の充実を目指します。

## 2. 目標とする指標(KGI)

当社グループを取り巻く経営環境は、中国の輸出規制に起因するタンゲステン材料をはじめとする原材料の調達難や価格高騰、さらには人件費の上昇等により、一層厳しさを増しております。収益力および資本効率を高めながら、本計画の最終年度となる2028年度までに、この難局を乗り越え、創立100周年を迎える2031年に向けて飛躍するべく、全社一丸となって戦略の遂行に取り組んでまいります。

目標とする指標としては、営業利益およびROEをKGIに設定し、2028年度までに収益力および資本効率性を回復するとともに、2031年においてはより高い目標を掲げ、力強く邁進してまいります。



※当社が開示する情報のうち、業績見通し等の将来予想に関する情報は、開示時点で把握可能な情報に基づき当社が判断した見通しであり、リスクや不確実性を多分に含んでいます。実際の業績等は、さまざまな不確定要因の影響等により、見通しとは大きく乖離する可能性があります。

以 上

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

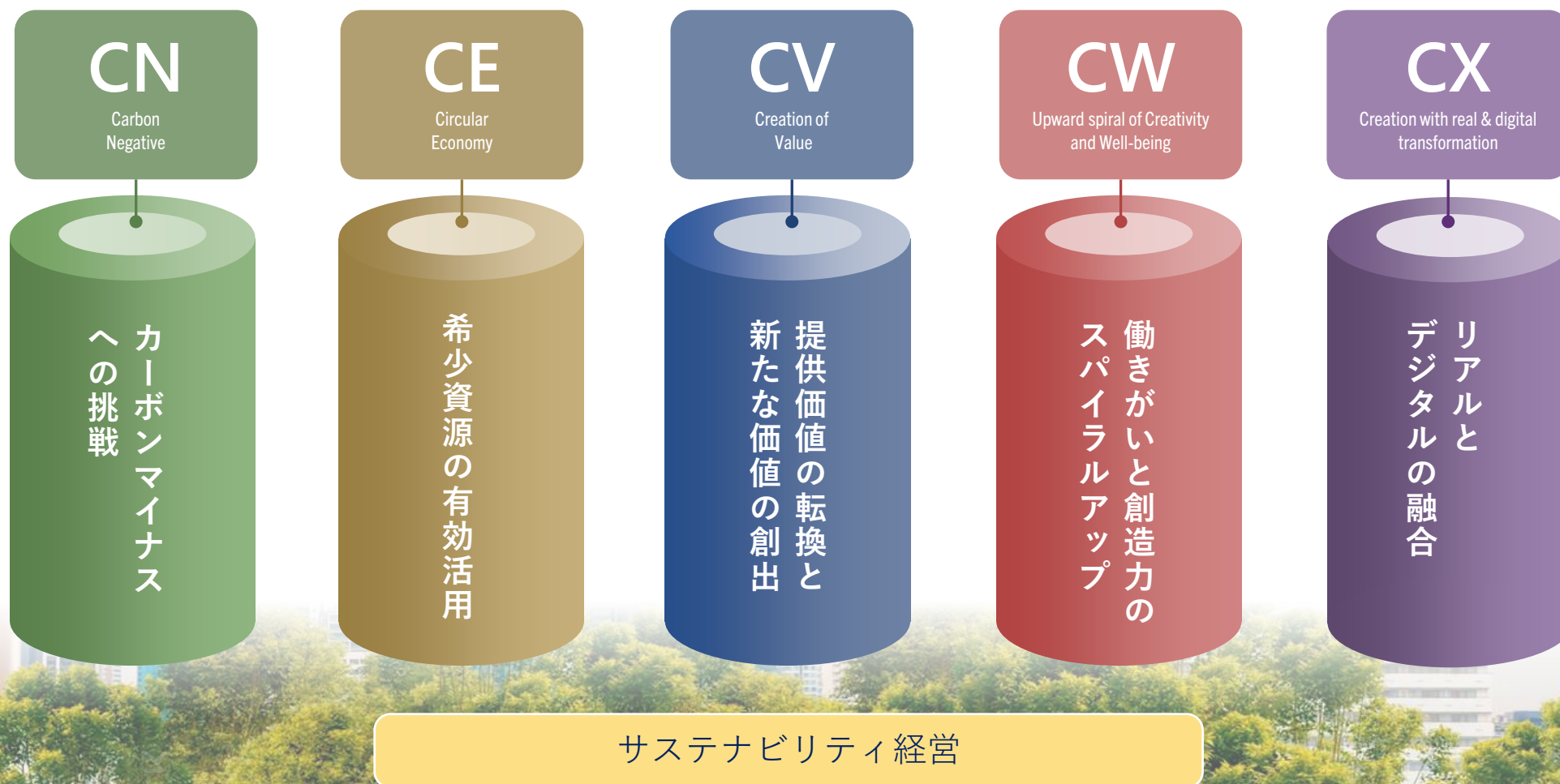
日本タングステングループは、一人ひとりの活躍とつながりによって、人と資源の制約を乗り越え、選ばれる存在になっている。

## ● 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。



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

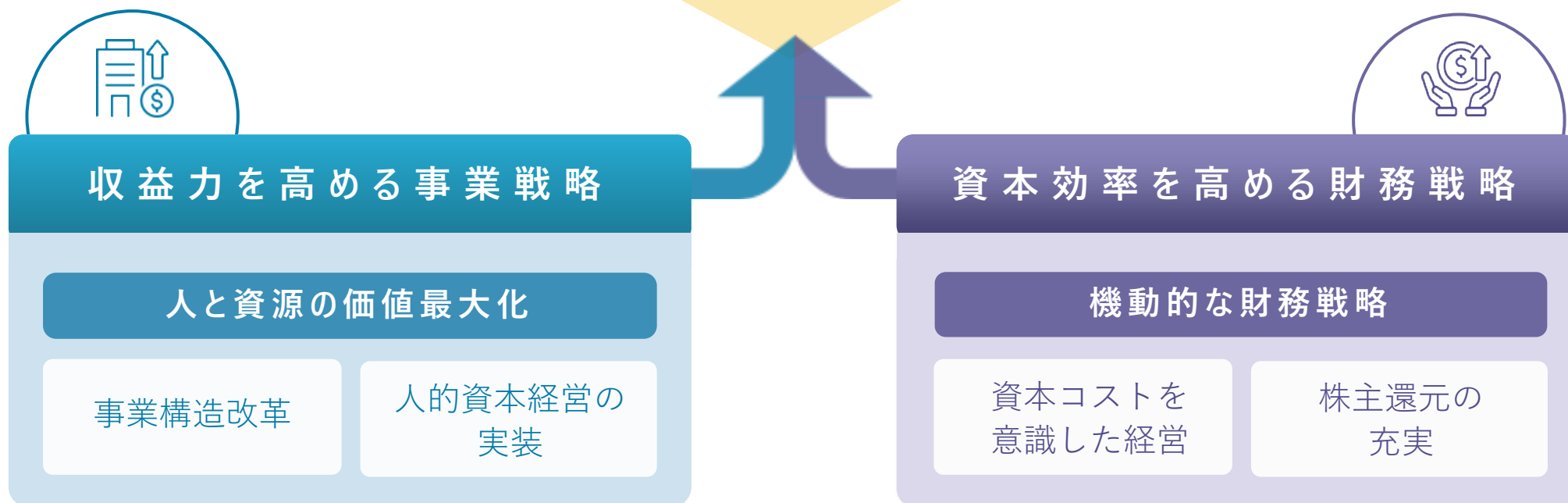
## 02 定量ビジョン | KGI

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



## 03 重視するKPI

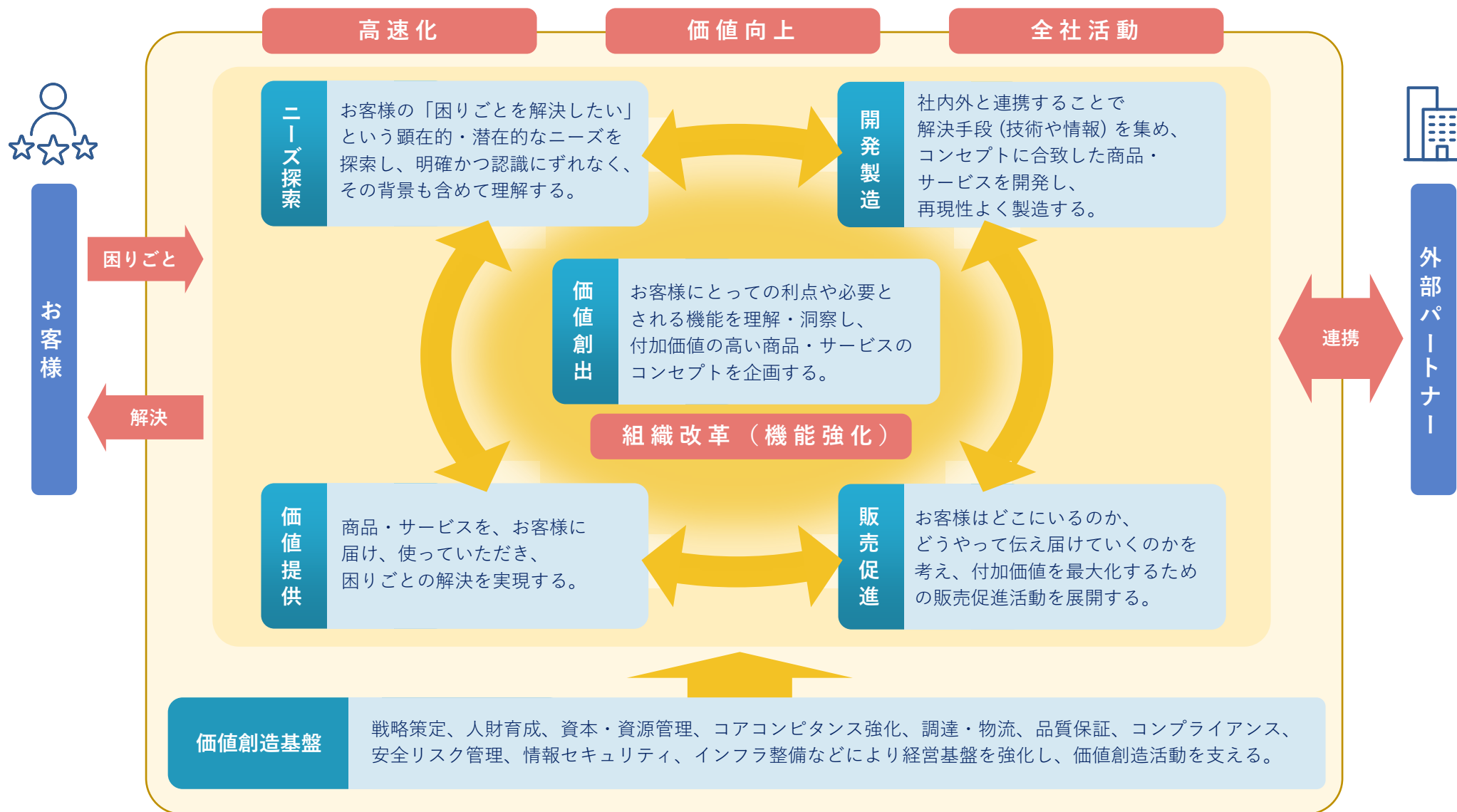
ビジョン2028の達成に向けて、価値創造に挑戦する企業文化を醸成し、循環型ビジネスモデルの構築、事業の選択と集中、価値創造プロセスの加速を進めることで、企業価値の向上を目指します。





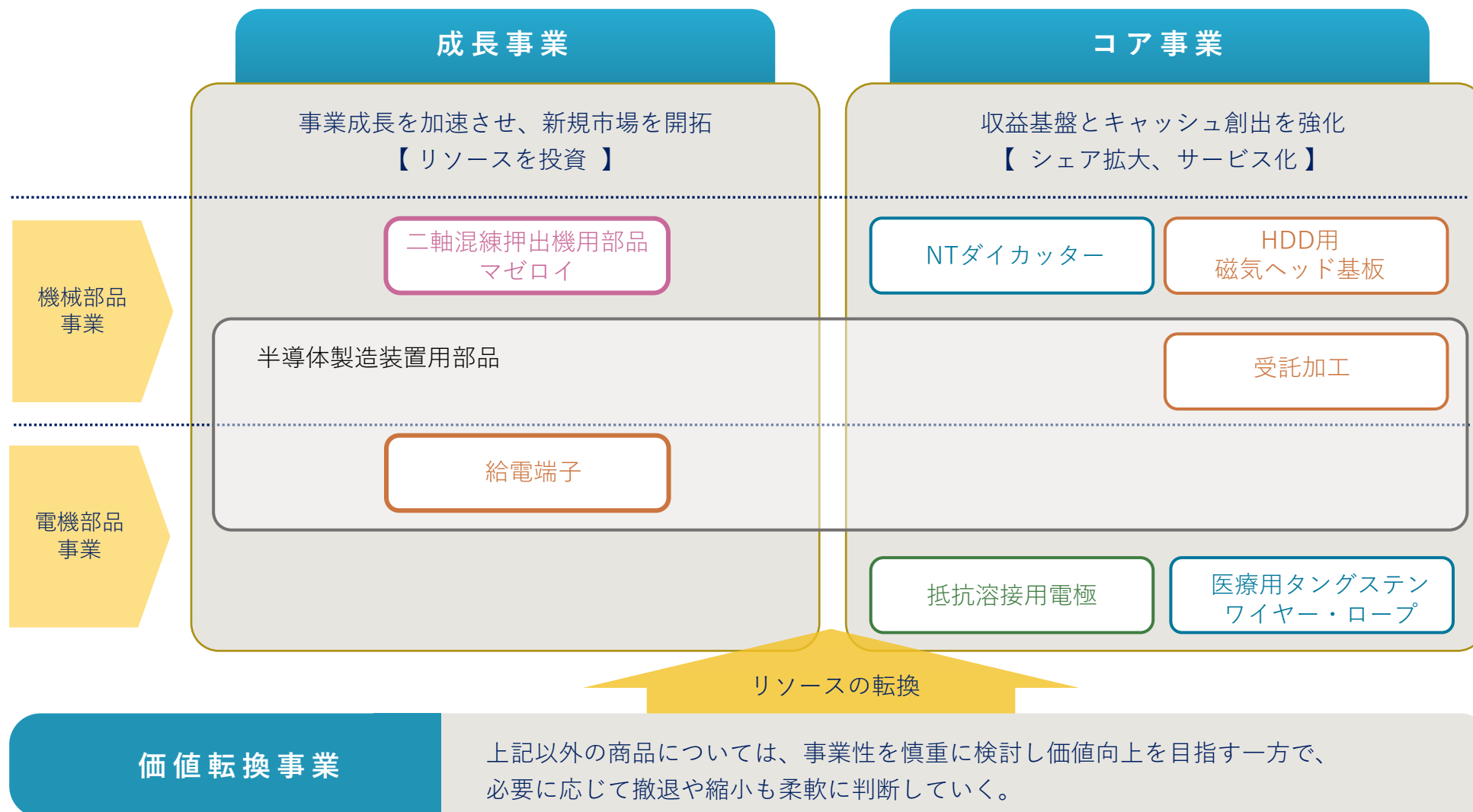
## ② 価値創造プロセスの推進

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。

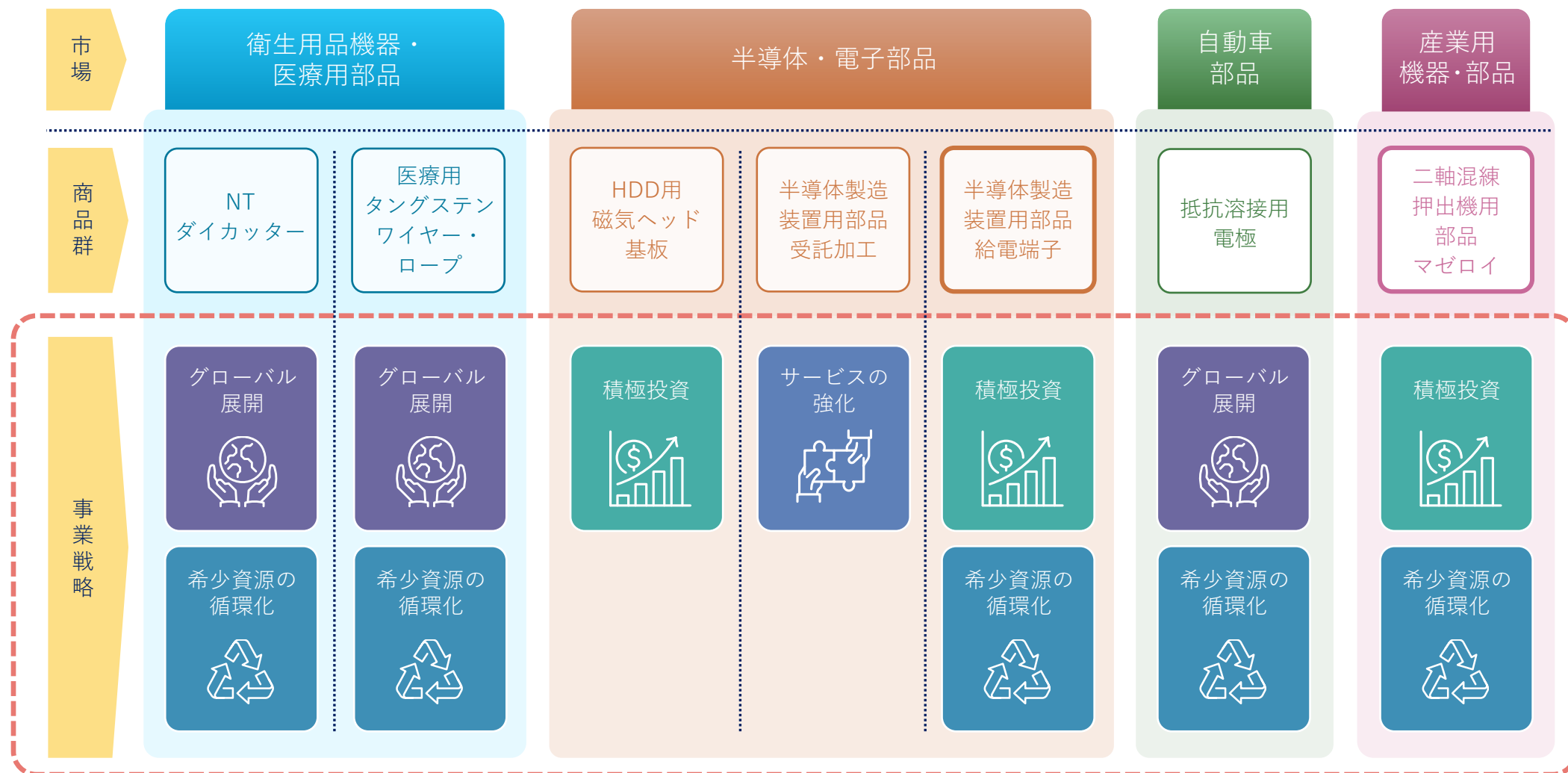


#### 価値転換事業

上記以外の商品については、事業性を慎重に検討し価値向上を目指す一方で、必要に応じて撤退や縮小も柔軟に判断していく。

### 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

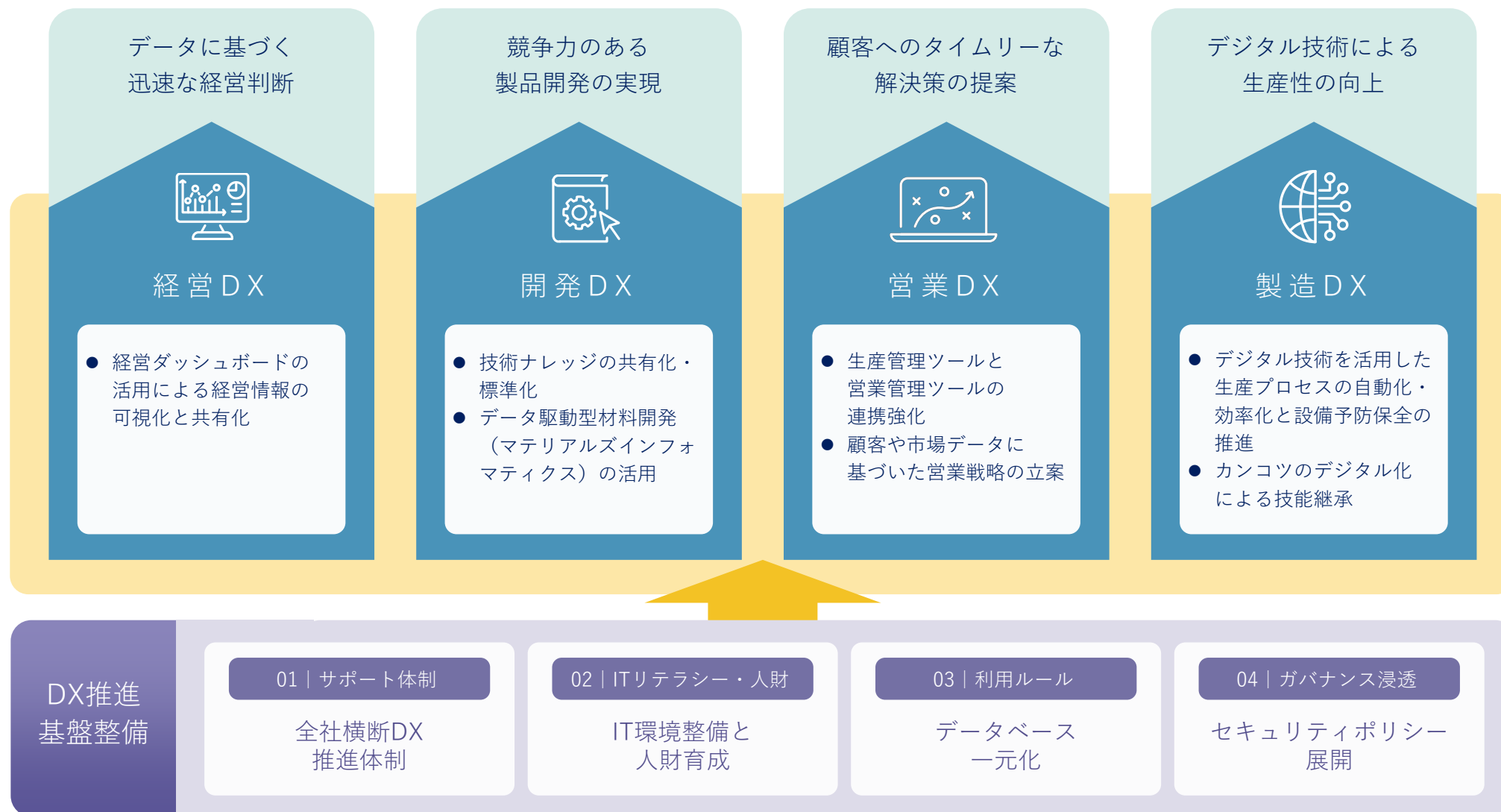
- ① 顧客のビジネスモデルの理解と共同開発
- ② 技術者による現場診断と技術サポートの提供
- ③ 製造プロセス・技術を活かしたサービスへの展開







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

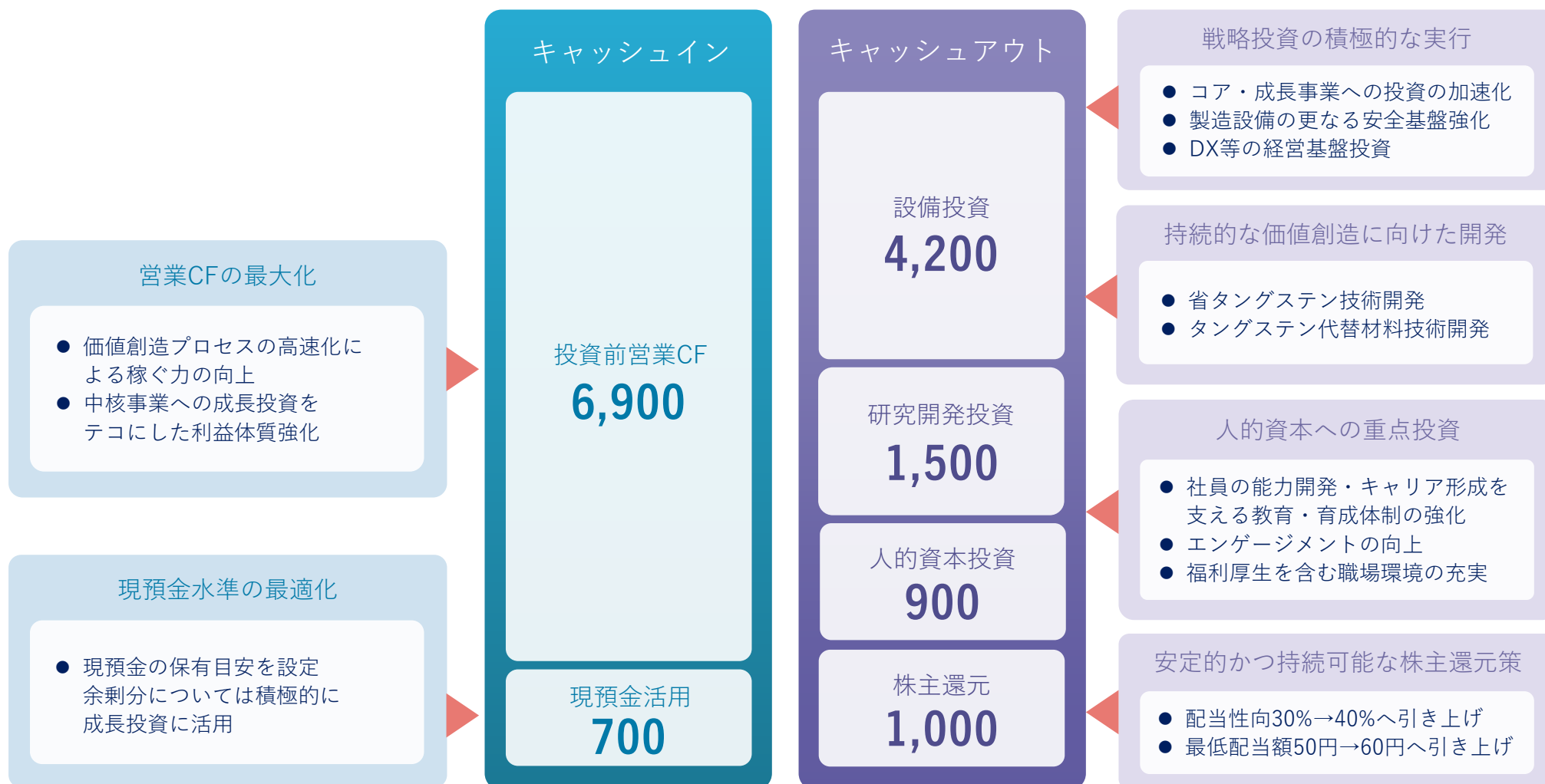
リサイクル

- 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。