



中期経営計画

2024-2027年度

2024年5月10日

- 経営理念
- 長期ビジョン2030
- 本中期経営計画の位置づけ
- 外部環境認識
- 前中期経営計画（2021年度-2023年度）の振り返り
- 中期経営計画 重点取組テーマ
- 計数計画
- キャピタルアロケーション
- ESG・サステナビリティの取組

トータルコンセプト

私たちの経営の軸

企業活動の原点であり
指針となるもの

ミッション

私たちの使命

技術を通じた
様々な分野における
グローバルな貢献

ポリシー

私たちの目指す姿

使命を果たすうえで
目指すべき姿

モットー

私たちの行動指針

私たちが大切にする
価値基準

“人”と“技術”と“未来”を創る

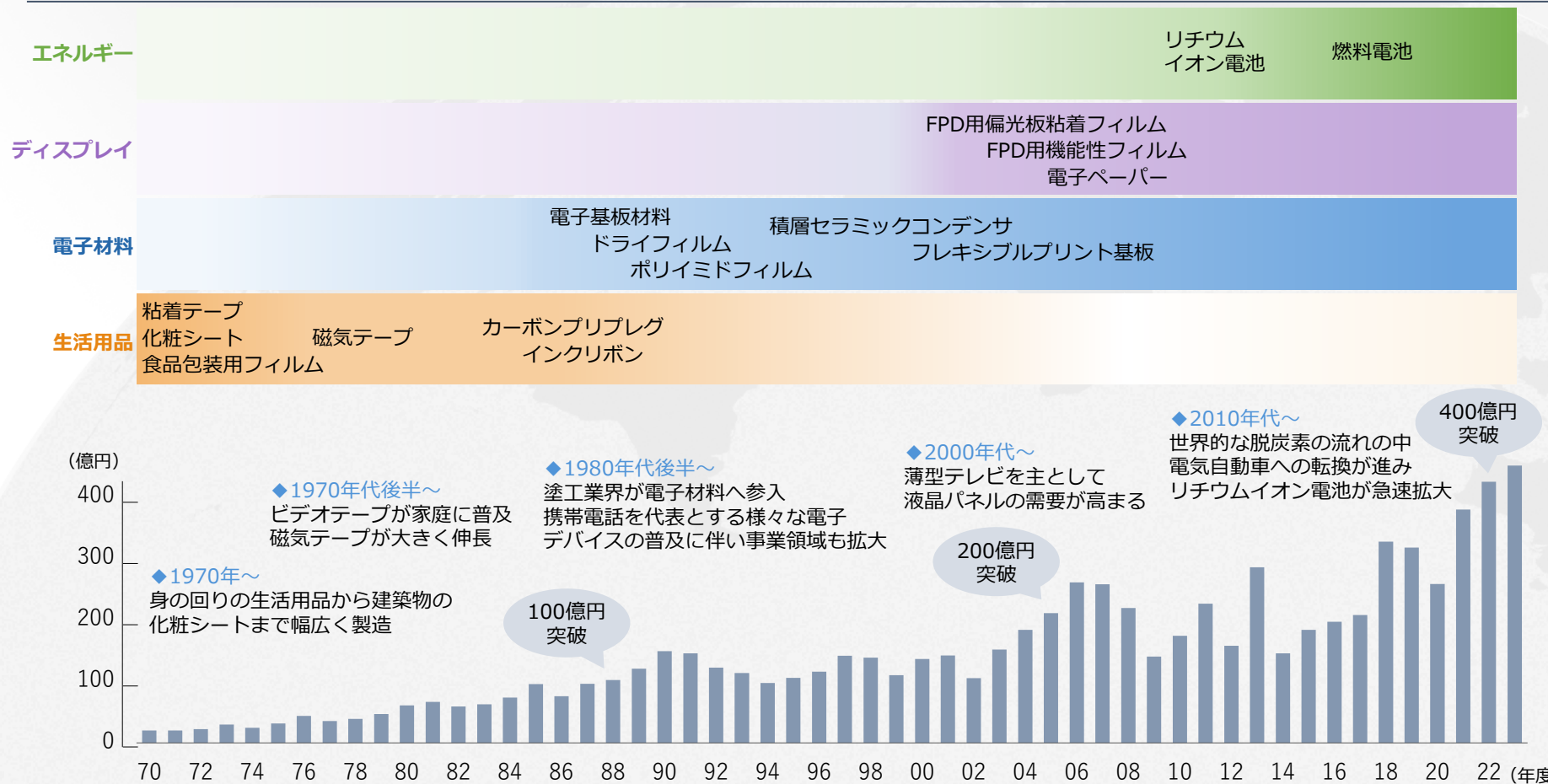
“ロール to ロール”の技術で世界に貢献する

最新の技術で、最善の創造
最適な製品で、最大の信頼

働きがい・生きがいを大切にする経営

時代ごとに先端分野で“ロール to ロール”の高付加価値化を実現。その中で技術・ノウハウを培ってきた

経年で見ると分野別製品と売上高の推移



当社の強み／競争優位性

塗工技術

- ✓ 高精度で薄く均一に塗工
- ✓ 素材・用途に応じた乾燥

顧客生産性への貢献力

- ✓ 高速稼働×大型化
- ✓ 安定稼働・歩留りの高さ

顧客基盤・納入実績

- ✓ テクニカム※での技術提案
- ✓ 世界トップ企業との共同開発

※テクニカム…研究実験施設

塗工機のグローバル・ リーディングカンパニー

～ 安定収益基盤の確立を通じた企業価値向上 ～

- 先端分野：エネルギー／電子材料における市場シェアNo.1
- 営業～製造～保守まで海外ネットワーク拡充によるグローバル化
- 塗工技術による産業発展および地球環境への貢献

売上高

600億円

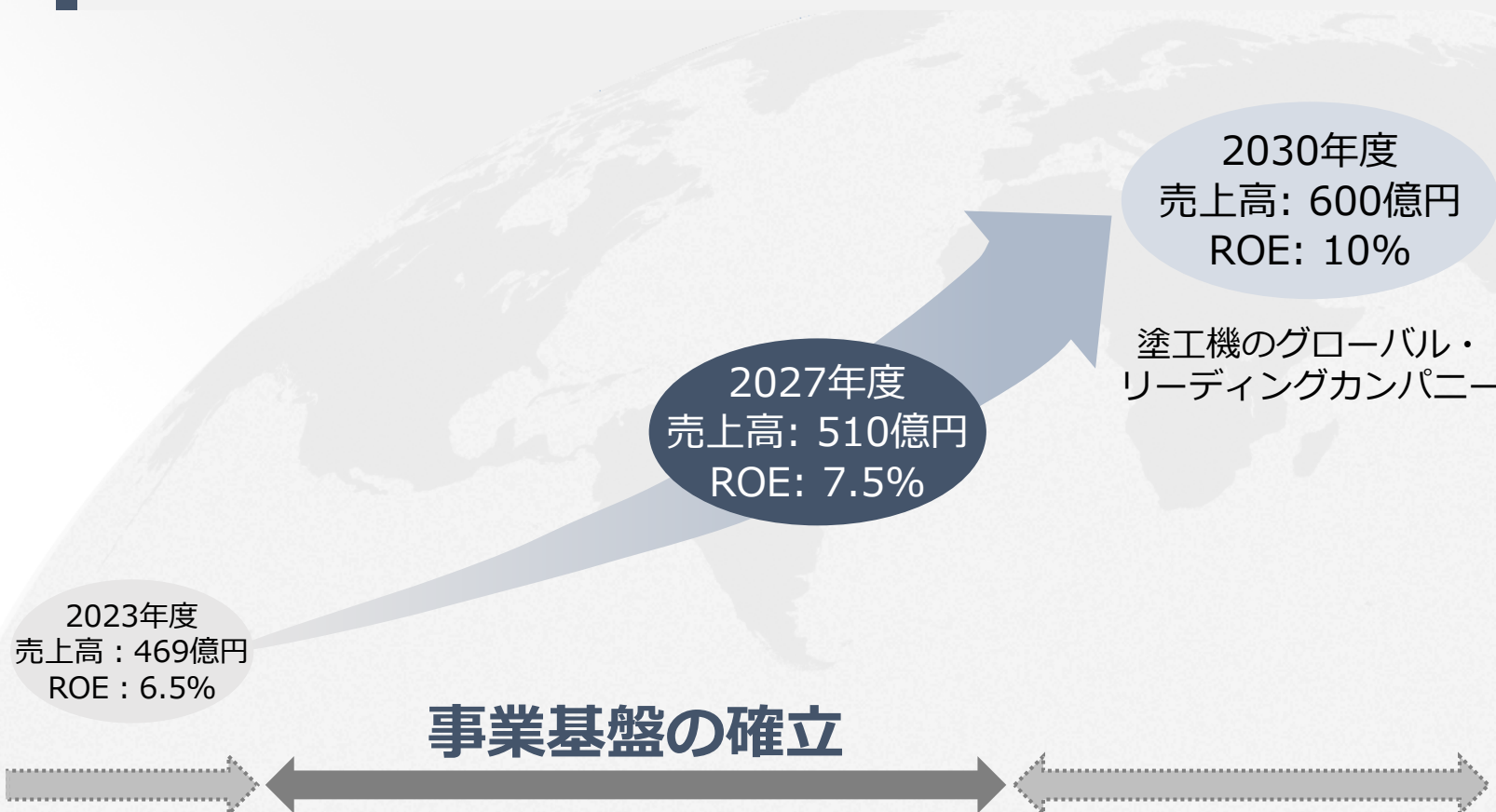
営業利益率

12.0%

ROE

安定して
10.0%

長期的な成長方向性を具現化するため、本中期経営計画では事業基盤の確立を目指す



長期ビジョン2030『基本方針』

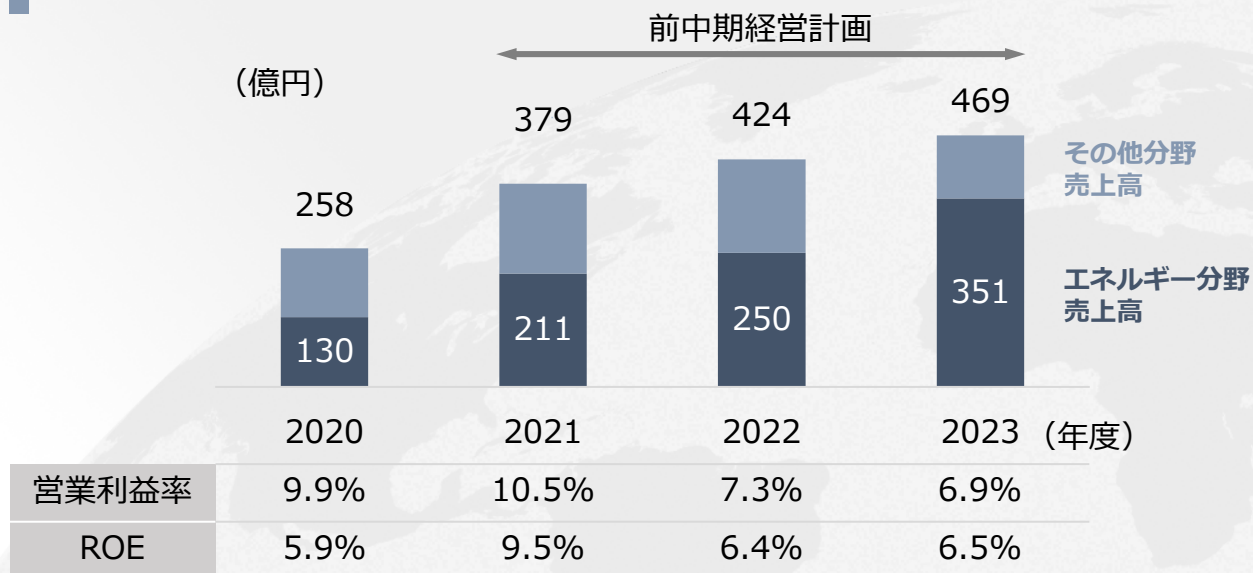
- 1 標準化・量産化の強力推進
- 2 カスタマーサービス体制の充実化
- 3 グローバル展開の継続強化
- 4 スマートファクトリー技術の追求
- 5 市場ニーズの具現化・事業開発
- 6 人的資本の拡充

リスクに注視して備えつつ、事業機会は確実に捉えていく

	インダストリー4.0	気候変動対策	資源枯渇	地政学リスク
マクロ環境	<ul style="list-style-type: none"> ✓ EVシフトの先駆である欧州、市場をけん引する中国、それに追従する北米・日本、各国が状況を見つつ政策方向性を検討 ✓ スマート化を含むDX、またカーボンニュートラルに向けて、国・企業が連携しながら技術革新を推進 ✓ エネルギー資源や調達先のカントリーリスク、戦争・紛争等の国際情勢による世界的な原材料調達難 			
捉えるべき 事業機会	<ul style="list-style-type: none"> ✓ エネルギー分野では、2050年カーボンニュートラルの実現に向けた動きが国内外でさらに加速 <ul style="list-style-type: none"> - 欧州・中国・北米を中心としたEVシフトにより、リチウムイオン電池市場は中長期的に拡大見込 - 政府の蓄電池産業戦略においても、国内基盤の強化や次世代電池技術開発を推進 			
	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 電子材料分野では、モバイル機器や産業機器等電子機器の広がりとともに半導体やコンデンサの市場が拡大 <ul style="list-style-type: none"> - DX・GXに向けて、電子材料はさらに需要増 - 政府においても、半導体・デジタル産業政策の重要性を認識し、戦略の中身をより具体化 ✓ 光学フィルムは広範囲にわたるエレクトロニクス分野において使用され、今後も根強い需要あり 			
注視すべき 事業リスク	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 直近ではEV市場の成長速度が鈍化 ✓ 日本国内におけるカーボンニュートラルの動きは世界に比べ遅れ ✓ 各国のエネルギー政策（補助金、インフラ整備 等）には不透明感あり 			

前中期経営計画（2021年度-2023年度）の振り返り

業績推移



主な取組

- ✓ 生産力の向上
 - システム刷新により全社的な生産管理体制を強化
 - 業容拡大に伴う人員増強
 - ・ 期末従業員数：2020年度比 37人増
- ✓ 顧客満足度向上に向けた組織体制の強化
 - 開発部の設置により、デジタルツイン化技術をはじめとした新規領域の開発プロジェクト等を推進
 - アフターサービス、メンテナンスの充実化のためカスタマーサポート部を設置
- ✓ 木津川工場第二期工事の完了



残存課題

収益性改善に向けた収益源の多様化

受注残の増加、長納期化の対応に向けた更なる生産力、組織体制の強化

- ✓ 電子材料などエネルギー以外の分野における需要の開拓・獲得
- ✓ カスタマーサポート部を中心としたアフターサービス体制の確立
- ✓ 生産管理システム活用の定着を含む、リードタイム短縮に向けた取組の推進
- ✓ 組織・人員体制の拡充と早期戦力化への注力

持続的な企業価値向上に向けた
事業基盤の確立

1. 収益源の多様化

エネルギーを含む多様な分野での需要開拓及び
アフターサービス体制強化を進める

2. 供給能力の拡大

設計を中心にリードタイムを短縮し
グループ全体で生産能力を拡充する

3. 組織力の向上

将来を見据えた組織体制へ変革し
人材・組織の能力を向上させる

1-1. 複数分野での需要開拓

外部環境の変化を踏まえ、新規分野の強化及び需要開拓を行うことで収益基盤の多様化・安定化を図る

取組内容

- ✓ 既存分野の再開拓
 - ：電子材料・光学フィルム等、過去からの蓄積技術・顧客網のある分野にて、更新需要を含めて案件獲得を図っていく
- ✓ 新規分野への進出
 - 次世代エネルギー分野
 - ：案件対応・社内開発を積極的に進める
 - 市場ニーズに合わせた事業開発
 - ：先端分野で培ってきた技術の転用も含めてテクニカムでの顧客との共同開発を進める

1-2. アフターサービス体制の確立

アフターサービスのビジネスモデル確立とトータルサポート体制の充実化により、顧客ニーズに応えていく

取組内容

- ✓ ビジネスモデルの確立
 - 標準メニュー化
 - ：過去実績及び顧客先の需要調査を行い、標準メニュー化する
 - 事業スキームの確立
 - ：安定的な収益化に向けて、これまでの個別に対応していたアフターサービスについて事業スキームとして確立する
- ✓ 専門部隊の組織化
 - ：営業・設計部門を中心に、アフターサービスに特化した専門エンジニアを育成・組織化する
- ✓ パートナー企業の開拓と育成
 - ：パートナー企業とも連携し、サービス体制の充実化を図る

2-1. リードタイムの短縮

工程全体でのボトルネックの解消や全体的な効率化、機能・能力拡充を進めることで、受注残の増加、長納期化を解決し運転資本の効率化を目指す

取組内容

- ✓ 設計
：これまでの設計関連データを一元化し、システムを活用して設計プロセスを効率化する
組織体制の変更によるフロントローディングの促進
- ✓ 設計～部品調達～生産
：工程管理の徹底により各工程間にかかる調整や手戻りを削減する
- ✓ 各工程の機能・能力拡充
：システム活用、協力会社増強、人員拡大等により、工程ごとの機能・能力拡充を図る

2-2. 生産能力の拡充

リードタイムの短縮とともに、グループ全体での生産能力の拡充を進めることで、受注残増加への対応を図る

取組内容

- ✓ 自動化・省人化
：グループ全体でのDX対応を進め、スマートファクトリー実現を目指す
- ✓ パートナー企業との関係強化
：パートナー企業の増強を進めるとともに、連携・協働して生産効率を向上させる
- ✓ 新工場の計画・検討
：受注の増加やアフターサービス体制の強化に合わせた将来的な生産キャパの増大のため、新工場の計画・検討を進める
- ✓ M&Aの活用
：川上・川下両方を含めて引き続き検討する

3-1. 組織体制の拡充・強化

長期的な成長方向性の具現化に向け、人材の確保と育成を強化し効率的な組織体制へと変革する

取組内容

- ✓ 専門人材の獲得
：電気・機械設計、フィールドエンジニア等、継続的に人員増強を進めていく
- ✓ 人材育成・技術継承
：ナレッジの共有や勉強会の開催、シニア社員による技術継承プログラム等による専門人材の育成、若手の早期戦力化に取り組んでいく
- ✓ 組織体制・人員配置の最適化
：工程ごと組織と人員の最適化、プロジェクトや会議体の見直し、部門間連携、システム活用により、全社での生産性向上に取り組む

3-2. 企業価値向上に向けた経営基盤構築

中長期的な企業成長の基盤となる収益体質、社内の仕組み・インフラ、ガバナンスの強化に向けて、継続的・機動的に注力していく

取組内容

- ✓ 収益性の向上・コストダウン
：社内加工の高付加価値化、自動化・省人化、長年の蓄積データを活かした業務効率化等、ものづくり体制を見直し収益体質を強化する
- ✓ 経営基盤・仕組みの強化
：システム化・DX、標準化、管理会計の整備、人事制度の見直しを進めていく
- ✓ 中長期的成長に向けた戦略投資
：新規設備・コア技術・デジタル・人的資本等、企業成長に向けて積極投資する
- ✓ コーポレート・ガバナンス
：取締役会の活性化・意思決定の迅速化・透明性の確保を重点課題として引き続き注力する

収益性と資本効率を意識しつつ、アフターサービスを含めた事業競争力の強化に取り組んでいく

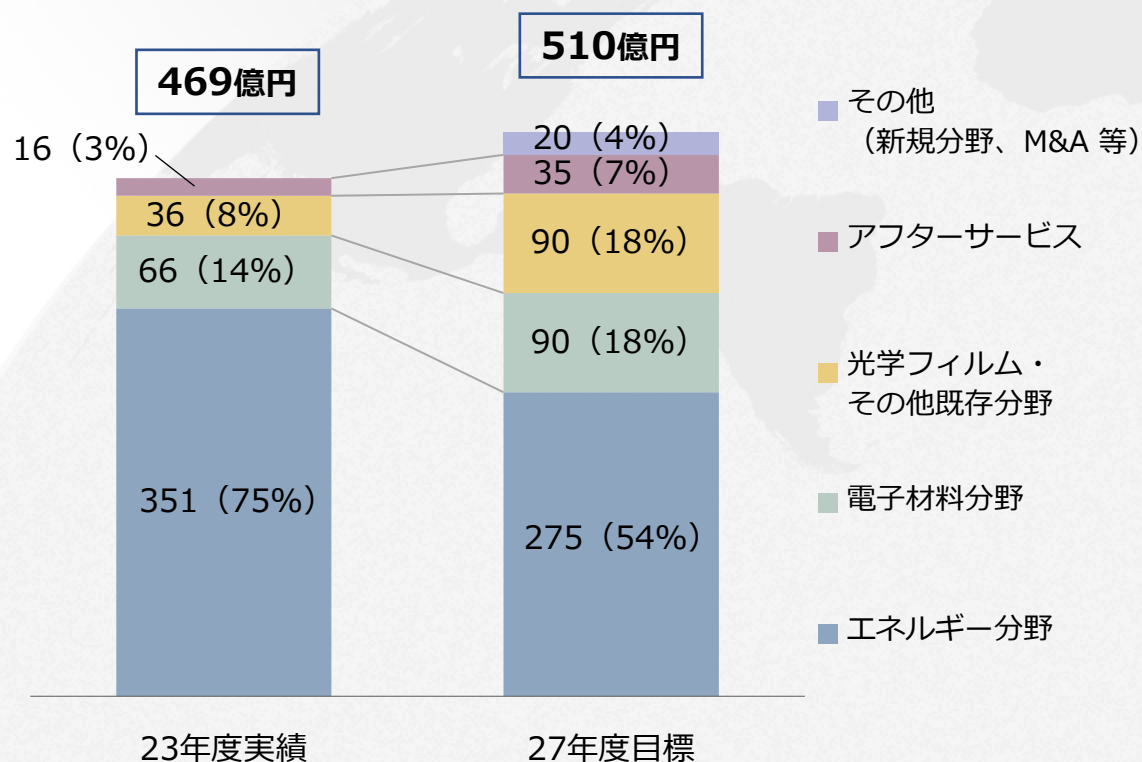
	2023年度 実績	2027年度 中期経営計画目標
売上高	469億円	510億円
アフターサービス売上高	16億円	35億円
営業利益	32億円	41億円
ROE	6.5%	7.5%

エネルギー分野における市場プレゼンスを維持したうえで、その他分野においても新規需要の開拓・獲得を推進

事業分野別売上高

市況の不透明さゆえエネルギー分野のボラティリティは上昇。エネルギー分野の売上高を保守的に見た上で、それ以外の分野での需要を積極的に獲得する

※カッコ内は全社売上に対する構成比



事業分野別方向性

エネルギー分野

- ✓ 一時的な需要の変動はあるものの中長期的には市場として伸びていく見込みであり、事業環境を注視しながら営業活動を推進する
- ✓ 中長期的な受注力強化を見据え、本体に紐づく付帯設備も一部請け負っていく
- ✓ リチウムイオン電池以降の次世代電池についても事業化に向けた準備を進める

電子材料、光学フィルム・その他既存分野

- ✓ これまでに蓄積した技術・ノウハウを活かし、収益源の多様化に向け、国内外の顧客基盤を基に積極的に需要を獲得していく

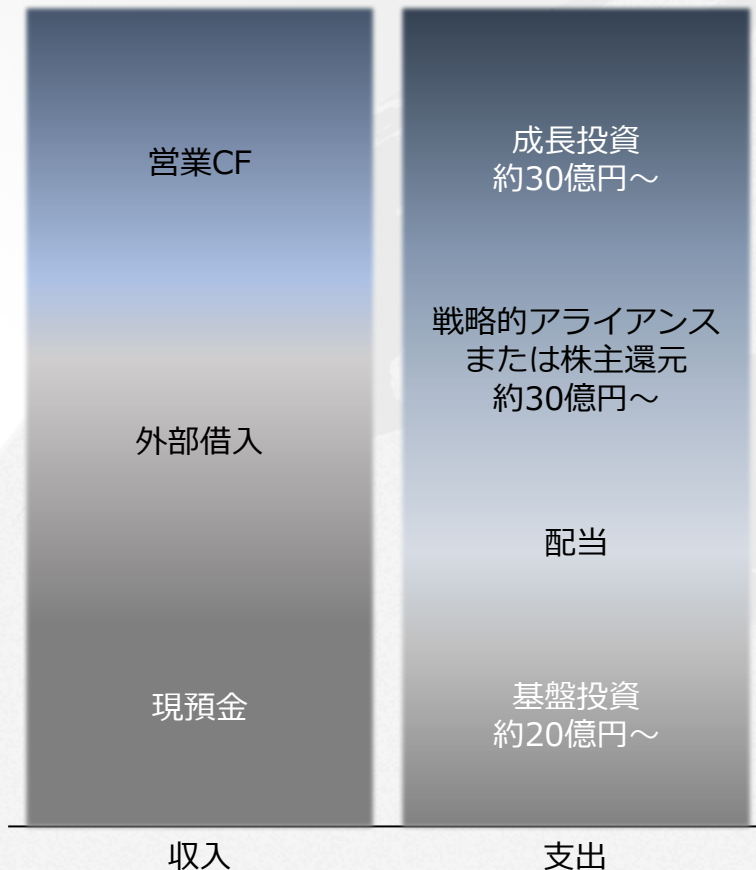
アフターサービス

- ✓ 更新需要獲得にも繋がるアフターサービスは、海外子会社も含めて組織体制・対応能力・サービス内容を強化し、着実に伸長させる
- ✓ 会社としての収益源の多様化や更新需要の獲得に繋がり、将来的な事業安定化にも寄与する

その他

- ✓ 新たな付加価値分野での事業開発やM&A 等、長期的な成長を見据えた種まきを行う

健全な財務体質を維持しつつ、機動的に資金調達を行い、成長に必要な投資に優先的に資金の配分を実施



成長投資

- ✓ グローバル含めた生産体制拡充・キャパシティ増強
- ✓ デジタルツイン・スマートファクトリー技術・DXの強化
- ✓ 米国でのアフターサービス、その他企業価値向上に資する成長・人的資本投資への資金配分

戦略的アライアンスまたは株主還元

- ✓ 生産キャパシティ増強・重要部品の安定確保・人材獲得等の成長に向けた戦略的アライアンス
- ✓ 戦略的アライアンスが実施されない場合は、優先度の高い成長投資、またはPBR改善に向けた適切なROE水準を満たすための株主還元を機動的に実施

配当

- ✓ 配当金についてはDOE3.5%または配当性向60%のいずれか高い金額を目安に実施
- ✓ 自己株式の取得については、成長投資に必要な資金を確保しつつ、財務状況や株価水準等を総合的に勘案し、資本効率と株主利益の向上に向けて機動的に実施

基盤投資

- ✓ 既存工場インフラの更新投資（建物・機械設備等）

事業を通じた社会課題解決を目指し、企業としての責任を果たす

		取組内容
環境	事業を通じた地球環境への貢献	<ul style="list-style-type: none"> ✓ リチウムイオン電池分野や次世代太陽電池開発への貢献 ✓ メンテナンス事業を強化することによる設備の長寿命化
	事業活動における地球環境への貢献	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 太陽光発電活用によるCO2排出量の削減
社会	事業を通じた人々の暮らしへの貢献	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 生活に欠かせない様々な電子機器の発展・普及への寄与
	人的資本への積極投資	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 階層別研修や技術習得に向けた計画的なOJTの実施等、人材育成研修の充実化 ✓ 勤務形態の多様化による柔軟な働き方ができる環境の整備
	地域コミュニティの活性化	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Bリーグのバンビシャス奈良やJリーグの奈良クラブとのオフィシャルパートナー契約、地域福祉活動への協賛等を通じた地域社会への貢献
ガバナンス	すべてのステークホルダーにとっての企業価値向上	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 将来を見据えた収益源の多様化、戦略投資・集中投資、非財務取り組みの強化
	経営の透明性・効率性の向上	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 取締役会の活性化、意思決定の迅速化、透明性の確保

- 本資料は情報提供のみを目的として作成するものであり、当社株式の購入を含め、特定の商品の募集・勧誘・営業等を目的としたものではありません。

本資料には財務状況、経営結果、事業に関する一定の将来予測並びに当社の計画及び目的に関する記述が含まれます。

このような将来に関する記述には、既知または未知のリスク、不確実性、その他実際の結果または当社の業績が明示的または黙示的に記述された将来予測と大きく異なるものとなる要因が内在することにご留意ください。これらの将来予測は、当社の現在と将来の経営戦略及び将来において当社の事業を取り巻く政治的、経済的環境に関するさまざまな前提に基づいて行われています。

本資料で提供している情報に関しては万全を期しておりますが、その情報の正確性、確実性及び公正性を保証するものではなく、当社は掲載された情報またはデータの誤りまたは不正確に関しまして、一切責任を負うものではありませんのでご了承ください。

予告なしに内容が変更または廃止される場合があります。

2024年5月10日

この資料に関するお問い合わせは

株式会社ヒラノテクシード コーポレート部門(TEL0745-57-0681)まで