

## 新中期経営計画「One2025」

## 新中期経営計画「One2025」

2023年4月に、2025年度を最終年度とする新たな中期経営計画「One2025(ワンニーゼロニーゴー)」を策定いたしました。

## 日本ピラー工業のミッション

当社グループは、「社会を支える」未来を創る」というパーパスに基づき「CLEAN(環境)」「SAFETY(安全)」「FRONTIER(最先端を切り拓く挑戦)」を軸に独自の「流体制御関連技術」と最先端の製品・技術・サービスで「持続可能な社会の実現」と「経済価値の創造」に貢献し続けます。

## “社会を支える”未来を創る



## 「One2025」の位置づけ

大きな節目となる創業100周年を迎える「One2025」において、当社グループは企業価値(経済価値×社会価値)の更なる向上を目指します。経済価値の創造と持続可能な社会の実現を両立させ、次の100年へ飛翔するための基盤づくりを行います。



## 前中期経営計画の振り返り

2020年度よりスタートした「BTvision22」が、2022年度に最終年度を迎えました。目まぐるしく変化を遂げる市場環境のなかで、持続的に企業価値の向上を図るべく成長し続けるために、あらゆる既成概念(プロセス・技術開発・コスト)を突き破って躍進することに取り組んだ結果、売上高・営業利益の重要KPIにおいて1年前倒しで達成することができました。しかしながら、現状に甘んじることなく「事業構造の発展と組織構造への変革」に取り組み、さらなる企業価値の向上を目指します。

## 前中期経営計画「BTvision22」の総括と課題

総括	
事業基盤の拡充	<ul style="list-style-type: none"> <li>半導体市場向けビジネスを中心に、大きく業績躍進</li> <li>生産性向上等さまざまな施策により、筋肉質な事業体質化が前進</li> </ul>
グローバル化の深耕	<ul style="list-style-type: none"> <li>海外売上比率30%と目標を達成(売上規模も拡大)</li> <li>滁州ピラー工業を設立し、中国市場対応を強化</li> </ul>
新事業の創出	<ul style="list-style-type: none"> <li>コア技術を軸とし水素活用や脱炭素といった成長市場へ展開</li> <li>産官学連携を強化</li> </ul>
ESG/SDGs経営の推進	<ul style="list-style-type: none"> <li>CDPスコア[B-]獲得。ESG取り組みの開示内容を充実</li> <li>健康経営宣言を行い、健康経営優良法人を取得</li> </ul>
財務戦略	<ul style="list-style-type: none"> <li>配当性向30%と目標を達成</li> <li>事業成長への戦略投資である福知山第2工場建設に着手</li> </ul>

## 企業価値の更なる向上に、事業と組織の変革・変質を推進

課題	
時代の流れ・要請に柔軟に対応しながら、経済価値と社会価値を創造し続ける、 <b>事業構造の発展と組織構造への変革</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>コア事業の進化</li> <li>新規事業基盤の創造</li> <li>持続発展性ある組織・人材の強化</li> </ul>

## 業績ハイライトと新中期経営計画の目標

■ 連結 (単位：百万円)

	BTvision19	BTvision22			2025年度 目標
	2019年度 最終年度実績	2020年度 初年度実績	2021年度 2年目実績	2022年度 最終年度実績	
売上高	29,213	30,200	40,670	48,702	66,000
営業利益	3,683	4,847	11,392	13,842	17,000
営業利益率	12.6%	16.1%	28.0%	28.4%	25.7%
ROE	6.2%	7.8%	16.8%	18.6%	10%以上
配当性向	36.8%	34.6%	30.3%	30.0%	30%以上
成長投資	(3カ年累計) 11,649	972	992	1,751	(3カ年累計) 25,000
		(3カ年累計) 3,715			

■ セグメント別

セグメント	2020年度	2021年度	2022年度	2025年度 目標
電子機器関連事業				
売上高	18,221	20,645	30,410	48,000
営業利益	2,253	4,130	9,737	14,500
産業機器関連事業				
売上高	10,915	9,471	10,146	18,000
営業利益	1,404	691	1,589	2,500

## 新中期経営計画「One2025」

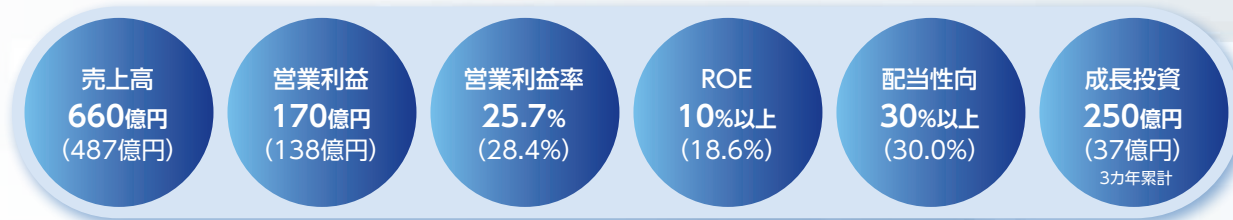
### 「One2025」基本理念

「One2025」の名称には、「基本理念」となる4つの「One」が込められています。

# One 2025

<b>Day One</b>	創業1日目の開拓精神・チャレンジ精神・目的意識
<b>Only One</b>	当社グループでしか成しえない独自性を追求
<b>Number One (No.1)</b>	事業だけでなく技術開発や社会貢献、人財育成でNo.1を目指す
<b>One Team One Pillar</b>	当社グループ一丸となった活動

#### 2025年度目標(2022年度実績)



### 「One2025」基本方針(全社方針)

中期経営計画「One2025」では、2024年に迎える創業100周年と次の100年に向けて、以下の5つの基本方針のもとで、事業と組織の変革及び変質を推し進め、企業価値の更なる向上につなげます。

<b>1 コア事業の進化</b>	コア事業領域の更なる競争力強化だけでなく、コア技術による領域拡大に伴う成長の実現、市況に左右されない進化を経て、提供する経済価値をさらに拡大成長
<b>2 グローバル競争力の強化</b>	独自性の高い基盤技術の展開と、エリア特性への対応力を強化し、グローバルシェアを拡大
<b>3 新規事業基盤の創造</b>	半導体市場や水素・アンモニア等の成長市場において独自技術やM&A、産官学連携を通して新たな事業基盤を創造
<b>4 サステナブル経営の発展</b>	ESG施策に加え、人財への投資と生産性向上等に寄与するDXを活用することでサステナブル経営の更なる発展
<b>5 成長を支える財務戦略</b>	キャッシュ・フロー創出力を高め、さらなる成長への投資と配当性向30%以上を目標とした成長をけん引する財務戦略の推進

### 「One2025」事業戦略

「コア事業の進化」「グローバル競争力の強化」「新規事業基盤の創造」の3つの事業戦略のもとで、2025年度売上高66,000百万円、営業利益17,000百万円を目指します。

# One 2025

#### 事業戦略

##### コア事業の進化

- 需要に確実に対応するタイムリーな生産設備増強
- 独自の技術優位性に基づく市場シェア拡大
- 周辺サービスの強化による収益創出の強化

##### グローバル競争力の強化

- コア製品展開による海外市場への参入強化
- 現地要求仕様に応える価格競争力の高い製品の投入
- グローバルサプライチェーンの強化

##### 新規事業基盤の創造

- 環境貢献型の製品開発の強化
- 強みある素材・技術を軸とした新規市場の開拓
- モジュール化製品など、商材力の拡大による収益創出

### セグメント別事業戦略・施策

電子機器関連事業セグメントにおいては、進化・成長を続ける市場に対して高付加価値・差別化製品を継続投入することで強固な事業基盤を構築します。産業機器関連事業セグメントにおいては、「脱炭素」を中心とした社会課題から生まれる新市場でのグローバルシェアの獲得に向けた諸施策に取り組みます。

(単位：百万円)

	BTvision19		BTvision22		2025年度 目標
	2019年度 最終年度実績	2020年度 初年度実績	2021年度 2年目実績	2022年度 最終年度実績	
<b>電子機器関連事業</b>					
売上高	18,221	20,645	30,410	36,819	48,000
営業利益	2,253	4,130	9,737	11,759	14,500
<b>産業機器関連事業</b>					
売上高	10,915	9,471	10,146	11,844	18,000
営業利益	1,404	691	1,589	2,059	2,500

	電子機器関連事業	産業機器関連事業
<b>One2025の目指す姿</b>	進化・成長し続ける半導体市場に対する高付加価値・差別化製品の継続投入による強固な事業基盤の構築	“脱炭素”を中心とした社会課題から生まれる新市場での圧倒的なグローバルシェアの獲得
<b>新規事業の創出</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 次世代半導体市場や新たな概念において求められる新素材、新技術の開発と新商品の投入</li> <li>● 部品製造に留まらない広範な流体制御技術を活用した事業領域の拡大</li> <li>● ふっ素樹脂基板の機能拡大による新市場開拓</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 次世代電池、水素、EV等の成長が期待される市場への積極的な製品投入</li> <li>● タンケンシールセーコウとの技術シナジーによる新市場の創出</li> <li>● エンジニアリング、サービス事業への更なる領域拡大による事業開発</li> </ul>
<b>既存市場・製品の強化</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 濠州ピラー工業の生産機能拡大による、中国市場での市場シェアアップ</li> <li>● 高付加価値商材の積極投入による欧米市場での半導体装置メーカー攻略</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 次世代半導体装置の厳しい要求に対応するメカニカルシールの開発</li> <li>● 国際規格試験をクリアしたグランドパッキン製品のグローバルシェア拡大</li> </ul>
<b>更なる競争力向上に向けた基盤強化</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 福知山第2工場の稼働に伴う製品供給力の拡大</li> <li>● 生産技術力の継続的向上による生産性向上、コスト競争力の強化</li> <li>● 樹脂リサイクルの推進による環境対応力の強化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 開発・生産プロセスのデジタル化、プロセス改革により新製品開発のリードタイム短縮、生産効率向上を実現</li> <li>● 修理拠点の機能拡充によるメンテナンス事業の拡大と収益性向上</li> </ul>



## 新中期経営計画「One2025」

## 「One2025」におけるサステナブル経営の発展



当社グループは、社是・経営理念に基づき、以下の「サステナブル基本方針」を掲げ、事業を通じてサステナブル社会への貢献と、持続的な企業価値向上の実現に向けて取り組みを強化しています。

## サステナブル経営の発展を目指して

「従来からのESG/SDGs施策に加え、DXや人財の価値を最大限に引き出すための投資など持続発展性のあるより良い経営基盤の構築」を基本方針に掲げ、サステナブル経営の発展に取り組んでまいります。「環境貢献」及び「人財活躍」においては9つの重点目標を掲げ施策を計画・実行いたします。

## サステナブル基本方針

私たち日本ピラー工業グループは、社是・経営理念に基づき、事業を通じてサステナブル社会への貢献と、持続的な企業価値向上を実現していきます。

## (1) 事業を通じた地球環境への貢献

私たちは、独創的で高品質な製品を社会に提供することにより、豊かな地球環境創りに貢献します。また、事業活動の過程で発生する環境負荷物質の低減に努めます。

## (2) 社会に対する責任と貢献

私たちは「企業は社会の一員」であることを自覚し、社会課題の解決に貢献します。また、すべてのステークホルダーとの対話を通じ、信頼され続ける企業を目指します。

## (3) コーポレートガバナンスの強化

私たちは、事業活動の原点であるグループ行動指針や法令遵守を徹底し、健全で透明性の高い経営を推進するため強固なガバナンス体制を構築していきます。

## 9つの重点目標

## 環境貢献活動の高度化

Scope3の算定など脱炭素の取り組みを加速します。また、第三者認定やSBT認定などの取得により客観的な適切性を確保します。

当社グループの気候変動への取り組みを示すひとつの指標として、CDPスコア「B」以上の獲得を目指します。

## 重点目標 環境貢献

- 1 Scope1,2でのGHG排出量を、2013年度比で25%削減を実現する
- 2 PRTR法に基づく指定化学物質のうち、3物質の使用を全廃する
- 3 CDPスコア「B」以上の獲得と維持を実現する

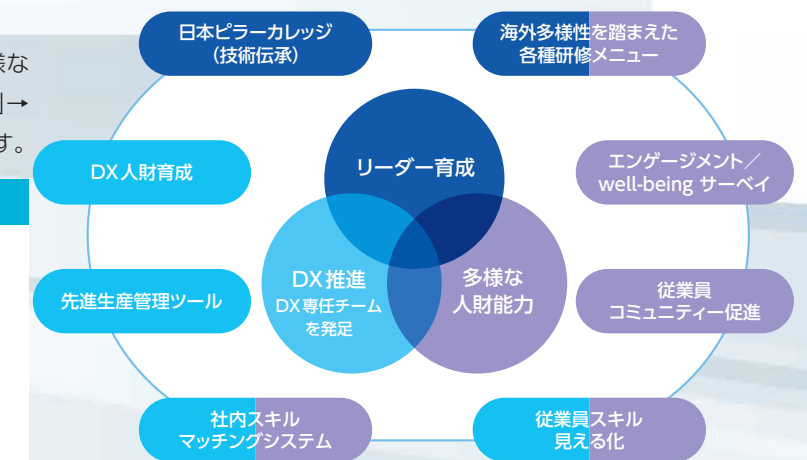
## 人財活躍／組織成長

多様な人財能力を引き出し、DX/ITツールも活用して持続的組織成長を追求します。

人的資本への投資を積極的に実施することで「多様な人財確保」→「多様な人財の活躍」→「持続的組織成長」→「事業成長」→「社会課題の解決」の好循環を達成します。

## 重点目標 人財活躍／組織成長

- 4 女性管理職比率5%以上を実現する
- 5 男性育休取得率75%以上を実現する
- 6 1人当たり人財育成投資額を20%向上する
- 7 多様な人財活用に関するマネジメント研修を実行する
- 8 DX人財育成に、実務ツールの活用習得研修を実行する
- 9 デジタルツールを活用し、専門スキルの継承、高度習得の効率化を実行する



## タンケンシールセーコウのグループ化でさらなる成長・発展へとつなげる

2023年4月、タンケンシールセーコウを当社グループに加えしました。

これにより、技術・営業・生産・調達の各部門において融合や補完によるシナジーを生み出し、産業機器関連セグメントにおける起爆剤とします。また、管理システムの統合により効率化やコストダウンを行い、管理面でもシナジー効果を生み出します。



## カーボンリングの国産化に成功したタンケンシールセーコウ

タンケンシールセーコウは、1955年にポンプや攪拌機などの回転機械の軸封装置(メカニカルシール)の製造販売を開始したシールメーカーです。以降、「お客様の安全連続操業のサポートサービス」をモットーに、お客様に密着した対応で高い評価と信頼を得て業績を拡大してきました。

創業にあたっては、メカニカルシールの主要部品であるカーボンリングの国産化に成功し、当時主流であった外国製品と遜色ない品質を提供した起源を有しております。現在まで、カーボンだけでなくメカニカルシールの技術、さらにはその取り扱い方法についてもノウハウを積み重ね、ポーラスカーボンをはじめとした自社開発製品及びサポートサービスで社会に貢献しています。



タンケンシールセーコウ本社工場