

PILLAR

**ONE
2030**

Day One / Only One / Number One / One Team

新中期経営計画 (2026年度～2030年度)

2026年5月14日
証券コード:6490

株式会社 **PILLAR**

- 1 One2025 総括
- 2 新中期経営計画
基本理念と事業目標
- 3 基本方針
- 4 セグメント別計画・施策
- 5 研究開発・技術戦略
- 6 財務戦略 キャッシュアロケーション
- 7 非財務項目(サステナビリティ)

業績ハイライト

ONE
2030

連結／セグメント別

単位:百万円

連結	BTvision22	One2025		
	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度
売上高	48,702	58,605	57,988	59,479
海外売上高比率(%)	31.1%	29.1%	29.7%	34.7%
営業利益	13,842	14,206	11,335	12,107
営業利益率(%)	28.4%	24.2%	19.5%	20.4%
ROE	18.6%	16.7%	11.5%	11.7%
配当性向	30.0%	34.4%	35.1%	33.5%
成長投資	(3か年累計) 3,715	21,415	3,671	6,159
		(3か年累計) 31,245		

単位:百万円

セグメント別		BTvision22	One2025		
		2022年度	2023年度	2024年度	2025年度
電子機器 関連事業	売上高	36,819	40,475	39,034	39,358
	営業利益	11,759	11,255	8,810	9,064
産業機器 関連事業	売上高	11,844	18,093	18,917	20,085
	営業利益	2,059	2,928	2,501	3,021

One2025 総括

ONE
2030

基本方針	評価	取り組み内容
コア事業の進化	▲	<ul style="list-style-type: none"> 半導体市況の影響を受け当初売上・利益目標は未達 M&A等により産業機器関連事業は拡大
グローバル競争力の強化	●	<ul style="list-style-type: none"> 中国市場戦略が奏功し海外売上高比率は34.7%に伸長 海外工場・現地法人新設により、海外での顧客対応力を強化
新規事業基盤の創造	▲	<ul style="list-style-type: none"> コア技術を軸とした水素等の成長市場に向けた事業基盤を創造 環境貢献型製品の売上は拡大
サステナブル経営の発展	●	<ul style="list-style-type: none"> CDPスコア「気候変動:A-」獲得。ESG取り組みの開示を充実 健康経営優良法人ホワイト500獲得
成長を支える財務戦略	●	<ul style="list-style-type: none"> M&Aを含む積極的な成長投資を実施 配当性向30%以上の継続達成、過去最大の自己株取得実施

今後の課題

市場変動に依存しないビジネスモデルへの進化と
グローバルで継続的に成長できる事業・組織基盤の確立

新規事業基盤の創造・強化	市場影響に左右されない成長市場への事業展開を加速
グローバル競争力の更なる強化	海外重点市場でのプレゼンス確立と収益拡大
事業基盤・組織の変革	品質・生産性の両立と組織力強化による持続的成長基盤の確立

- 1 One2025 総括
- 2 新中期経営計画
基本理念と事業目標**
- 3 基本方針
- 4 セグメント別計画・施策
- 5 研究開発・技術戦略
- 6 財務戦略 キャッシュアロケーション
- 7 非財務項目(サステナビリティ)

“社会を支える”未来を創る CLEAN SAFETY FRONTIER

PILLAR CORE VALUES

Integrity
誠実

プロフェッショナルとして、
高い倫理観を持ち誠実に行動する

Innovation
革新

イノベーションにチャレンジし、
より良い未来社会へ貢献していく

Progress
改善・改革

改善・改革を積み重ね、本質的な進化を図っていく

Human Resources
人財

事業活動を通して、高い専門性やリーダーシップだけでなく、
社会性も兼ね備えた人財を育む

Team
仲間

多様性のある仲間の知恵や能力により
相乗効果が生み出されるチームを作る

One2030

基本理念・位置づけ

ONE
2030

ONE
2030
Day One / Only One / Number One / One Team

(ワン ニーゼロサンゼロ)

BTvision22
(2020-2022)

One2025
(2023-2025)

One2030
(2026-2030)

更なる
飛躍へ

2024年 創業100年

創業100年に
向けて描く、
成長シナリオ

企業価値の
更なる向上
成長の礎となる
経営基盤の構築

更なる飛躍を確かなものにする5年間
CLEAN、SAFETY、FRONTIER を軸に、
グローバル社会から 更に求められる存在へ
そして次の企業ステージへ進んでいく

One2030

ONE
2030

ONEに込められた4つの意味

Day One

創業1日目の精神・チャレンジ・危機感・主体性

Only One

当社でしか成しえない独自性を追求

Number One
(No.1)

事業だけでなく技術開発や社会貢献、人材育成でNo.1を目指す

One Team

PILLARグループ一体の総合力で市場競争に立ち向かう

事業目標

ONE
2030

連結／セグメント別

単位:百万円

連結		One2025	One2030
		2025年度(実績)	2030年度(目標)
売上高		59,479	100,000
	海外売上高比率(%)	34.7%	50%以上
営業利益		12,107	25,000
	営業利益率(%)	20.4%	25%
ROE		11.7%	15%目標
配当性向		33.5%	40%目標
成長投資		(3か年累計)31,245	(5か年累計)90,000

単位:百万円

セグメント別		One2025	One2030
		2025年度(実績)	2030年度(目標)
電子機器 関連事業	売上高	39,358	68,500
	営業利益率(%)	23.0%	27.0%
産業機器 関連事業	売上高	20,085	31,500
	営業利益率(%)	15.0%	21.0%

- 1 One2025 総括
- 2 新中期経営計画
基本理念と事業目標
- 3 基本方針**
- 4 セグメント別計画・施策
- 5 研究開発・技術戦略
- 6 財務戦略 キャッシュアロケーション
- 7 非財務項目(サステナビリティ)

基本方針

ONE
2030

1

半導体市場向け 樹脂事業の更なる飛躍

- 市場成長率(WET工程向け装置)以上の自社成長率が目標
- 商材、サービス、製販ネットワークを拡充

2

産業機器関連事業 ニッチトップの進化

- 半導体市場向け製品のグローバルシェア最大化
- 水素、電池分野での先行実績の積上げ

3

真のグローバル企業へ

- 海外比率50%実現のための海外投資戦略
- 人財の多様性推進とOne Teamの更なる醸成

4

IT/DX技術による 独自の競争優位性確立

- AIやIT技術を用いた業務プロセス改革、生産性向上
- デジタル技術と製品サービスの融合による競争力向上

5

攻めの サステナブル経営

- 社会課題の解決を環境価値、経済価値向上と両立
- 人財、地域への深い関わりと「PILLAR CORE VALUES」実践

6

企業価値向上に繋げる 財務方針

- キャッシュ創出力向上と持続的成長を実現する投資
- 株主還元を経営の重要テーマとして位置づけ、適切なキャッシュアロケーションのもと機動的に実行

- 1 One2025 総括
- 2 新中期経営計画
基本理念と事業目標
- 3 基本方針
- 4 セグメント別計画・施策**
- 5 研究開発・技術戦略
- 6 財務戦略 キャッシュアロケーション
- 7 非財務項目(サステナビリティ)

セグメント別計画・施策

ONE
2030

電子機器関連事業

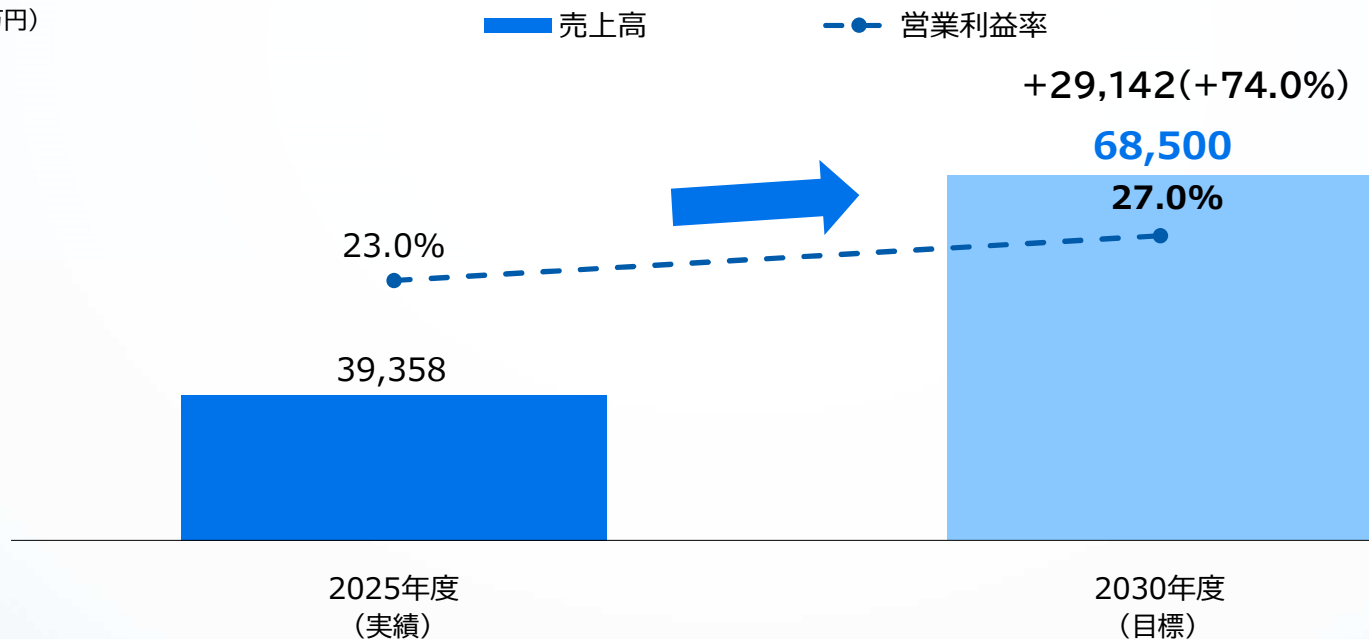
電子機器 関連事業

2030年度にありたき姿

- グローバルの販売網と生産拠点展開を活かし、各エリアで高いプレゼンスを発揮
- 圧倒的品質と供給力により、市場拡大の続く最先端市場での更なるシェアアップ
- 商材、サービスを拡充させ、ラインナップの拡充×市場成長を遂げる
- 確固たる戦略をもって、新技術・新製品でメディカル市場をもうひとつの成長軸へ
- 免震、ふっ素樹脂基板事業を次の成長ステージへ

2030年度 定量目標（売上・営業利益率）

(単位:百万円)



セグメント別計画・施策

ONE
2030

電子機器関連事業

重点施策

海外事業の更なる強化

- ✓中国半導体市場でのシェア向上
- ✓技術、生産技術の現地化による現地ニーズへのスピード対応
 - ・主要海外装置メーカーの次世代装置での標準採用獲得
- ✓半導体新興国での製販ネットワーク構築

製品・サービスの拡充

- ✓次世代プロセスに向けた新製品の投入
 - ・新型ポンプをはじめとする次世代製品の市場展開
- ✓既存ビジネスモデルを越えた新領域へのチャレンジ
- ✓次世代継手・流体制御機器の開発
 - ・産学連携、M&Aを活用した差別化技術の創出

既存顧客の深耕と 新市場開拓

- ✓次世代半導体装置の開発プロセスへの参画
 - ・次世代装置・新規プロセスにおける採用領域の拡大
- ✓高度化する顧客要求に量と面に対応し関係性を強化
 - ・設計技術と生産技術で医療市場へ供給するラインナップ拡充
 - ・免震、ふっ素樹脂基板事業での差別化技術と製品投入による成長

セグメント別計画・施策

ONE
2030

産業機器関連事業

産業機器 関連事業

2030年度にありたき姿

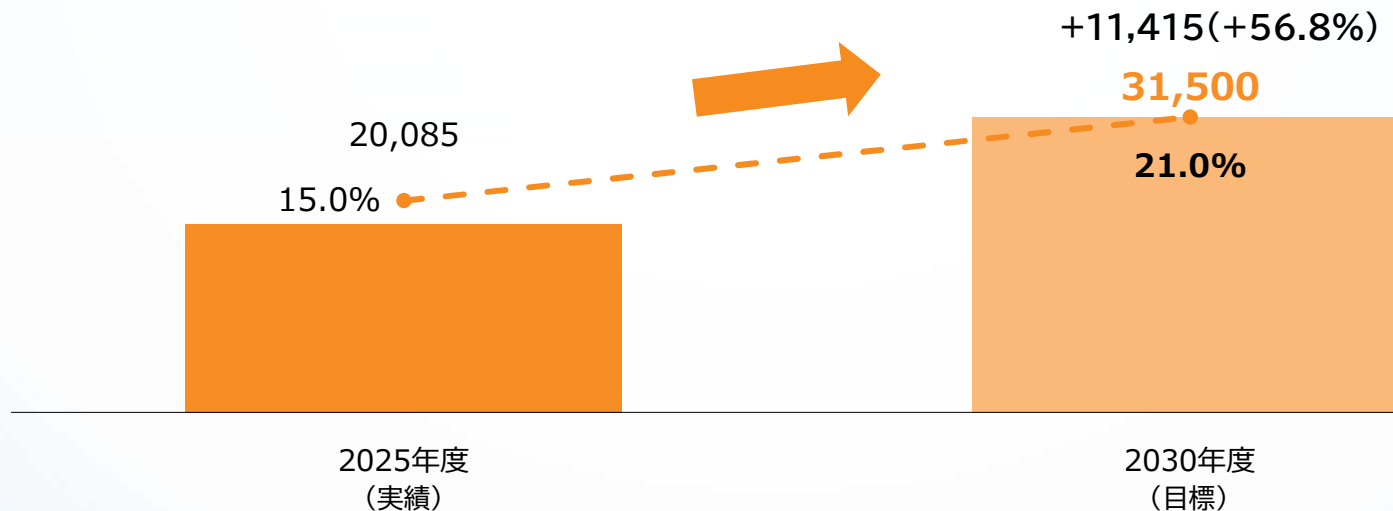
- 産機分野の高付加価値領域における持続的成長
- ニッチ分野でのグローバルプレゼンスの飛躍的向上
- 半導体、水素、電池等の成長領域を新技術、新商材でグローバルに開拓
- 製品とサービス一体の価値提供を実現し、他社と差別化された方策で顧客課題を解決
- 環境性能向上など製品、サービスを通して社会課題を解決

2030年度 定量目標（売上・営業利益率）

(単位:百万円)

売上高

営業利益率



セグメント別計画・施策

ONE
2030

産業機器関連事業

重点施策

海外事業の更なる強化

- ✓ 独自戦略の展開による重点海外市場の開拓
- ✓ 現地ニーズに即したアフターサービス網の構築
 - ・タンケンシナジーの海外市場での創出

製品・サービスの拡充

- ✓ 産官学連携も活用した差別化製品の開発
- ✓ 製品とサービス一体のソリューション提供
 - ・独自技術による更なる環境性能の向上
- ✓ 成長分野に向けた高付加価値製品の拡充
 - ・IT/DX投資による開発効率の向上

新技術、新製品で 加速する事業成長

- ✓ 半導体市場向けロータリージョイントの世界シェアNo.1
- ✓ 製品×サービス×IT/DXでトータルソリューション事業へ
- ✓ 進化する材料技術×設計技術で新領域へ製品展開
 - ・メンテナンス比率の向上による安定的な収益基盤の構築

- 1 One2025 総括
- 2 新中期経営計画
基本理念と事業目標
- 3 基本方針
- 4 セグメント別計画・施策
- 5 研究開発・技術戦略**
- 6 財務戦略 キャッシュアロケーション
- 7 非財務項目(サステナビリティ)

ピラー技術のプラットフォーム

ONE
2030

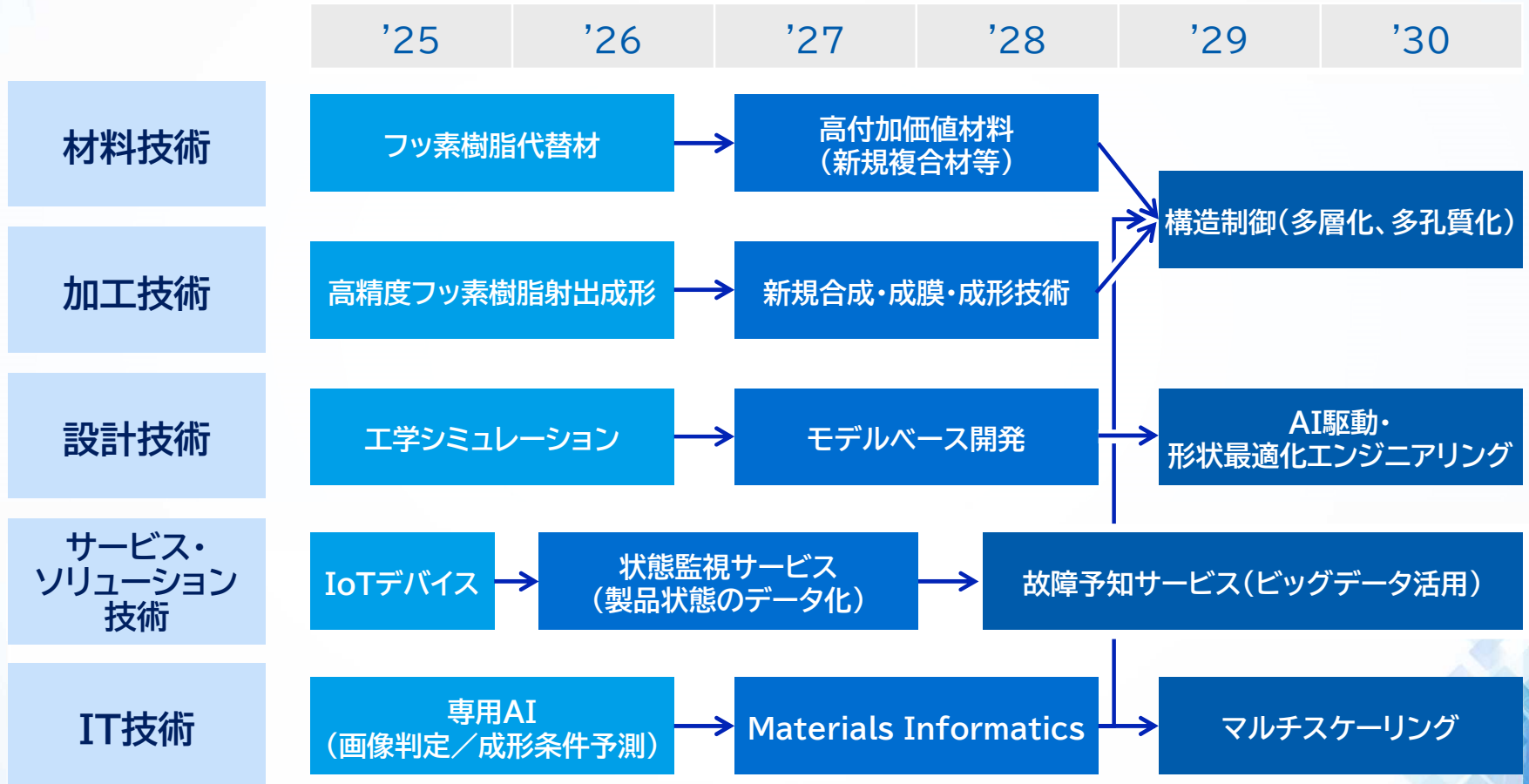
コア技術 / 基盤技術



コア技術とロードマップ

ONE
2030

5つのコア技術を軸に進化させると共に、
掛け合わせ新技術の獲得に取り組む。



- 1 One2025 総括
- 2 新中期経営計画
基本理念と事業目標
- 3 基本方針
- 4 セグメント別計画・施策
- 5 研究開発・技術戦略
- 6 財務戦略 キャッシュアロケーション**
- 7 非財務項目(サステナビリティ)

財務戦略

ONE
2030

キャッシュアロケーション

売上拡大に向け、
設備投資、研究開発、M&A等の成長投資を積極的に行う

One 2025

One 2030

前中計
キャッシュアウト

キャッシュイン

キャッシュアウト

+842億円

成長投資
312億円

株主還元
96億円

営業CF*1
950億円

外部調達
250~300億円

成長投資等

設備投資
500億円

研究開発投資
200億円

M&A投資
200億円

株主還元

配当・
自社株式取得*2
300~350億円

福知山第2工場、
伊那工場、
維持更新投資等

高付加価値製品創出に向け、
R&D比率5%を安定実行

配当性向 40%目標
(配当見合250億円)

*1 営業CFには研究開発費を含まない

*2 自社株式取得は株価水準/財務規律等を踏まえ機動的に実施

* One 2030における記載金額は5年間の累計。One 2025における記載金額は3年間の累計

- 1 One2025 総括
- 2 新中期経営計画
基本理念と事業目標
- 3 基本方針
- 4 セグメント別計画・施策
- 5 研究開発・技術戦略
- 6 財務戦略 キャッシュアロケーション
- 7 非財務項目(サステナビリティ)**

非財務項目(サステナビリティ)

ONE
2030

E
環境

- CDPスコア「気候変動:A-」の維持
- Scope1、2でのGHG排出量：2023年度比50%以上削減

S
社会

- 女性管理職比率：10%
- 男性育休取得率：95%
- 従業員エンゲージメントスコア：70%

G
ガバナンス

- コンプライアンス遵守：重大な法令違反0件

非財務項目(サステナビリティ)

E (環境)

2025年度に、「気候変動」においてCDPスコア「A-」を獲得
脱炭素社会実現への、取り組み高度化・情報開示を充実

CO₂排出量の削減

- 2030年度Scope1+Scope2=2023年度比で50%以上削減
- Scope3の算定精度向上と排出量削減目標の設定

環境貢献型製品の市場供給

- 環境負荷低減に貢献する製品の開発と販売拡大

自然資本への対応

- TNFD提言に基づく分析と開示
- 自然環境の保護や事業所周辺の環境保全活動を継続

開示内容の信頼性向上

- TCFD提言に基づくシナリオ分析を踏まえ、外部環境変化に応じた戦略見直しを継続
- 第三者による検証範囲の拡大

省エネ・創エネ活動の推進

- 日常活動や、運用改善・機器の導入による省エネ推進
- 自家消費型太陽光設備やオフサイトPPA等を用いた再エネ比率の向上

CDP「気候変動」分野での「A-」スコア維持

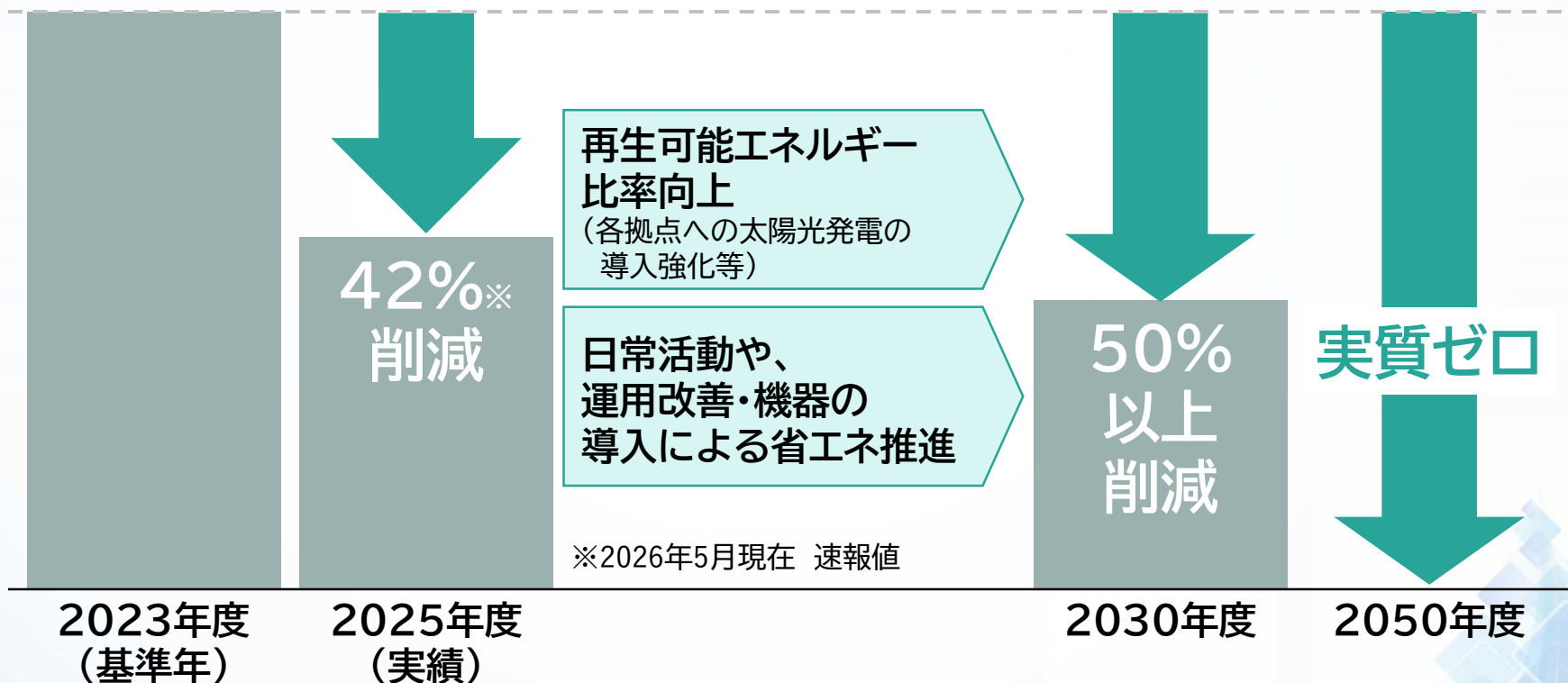
非財務項目(サステナビリティ)

ONE
2030

E (環境)

2050年度でのCO₂排出量「実質ゼロ」実現に向け、
2030年度までに2023年度比50%以上削減

自社排出CO₂量(Scope1+2)



非財務項目(サステナビリティ)

S (社会)

社員一人ひとりが
“経営の一員”として価値創造に貢献する組織へ

挑戦と協働が共存するイノベーション文化の醸成

人事制度

- 自律人財への変容を促す新たな人事制度の導入
- 採用力強化に向けたグループ採用の実施
- グループ全体での人財最適配置に向けた国内外子会社人事制度の統一・整備

育成制度

- タレントマネジメント
- キャリアパスの明確化に向けた施策の実施
- マネジメントスキルの向上
- グローバル競争力向上に向けた海外子会社の現地人財向け教育制度の構築

働きがい・働きやすさ

- D&Iの推進(女性管理職比率:10%)
- エンゲージメントサーベイを活用したやりがい・仕事への誇りなどの向上
- 健康経営優良法人ホワイト500の継続取得



PILLAR 株式会社 **PILLAR**

【お問い合わせ先】 経営企画部 大阪市西区新町1丁目7番1号
TEL: 06-7166-8412 FAX: 06-7166-8510
URL: <https://www.pillar.co.jp/>

- 本資料には、将来の業績に関する予想、計画、見通しなどの記述が含まれています。こうした記述は、将来の業績を保証するものではなく、リスクや不確実性を内包するものです。
- 将来の業績は、主要市場の経済情報、製品需要の変動、為替相場の影響、国内外の各種規制、会計基準・慣行等の変更により、大幅に異なる可能性があることをご留意ください。
- 本資料は情報の提供を目的として作成したものであり、本資料によって何らかの行動を勧誘するものではありません。