

中期計画2027

(2026年3月期～2028年3月期)

高松機械工業株式会社

(証券コード：6155)

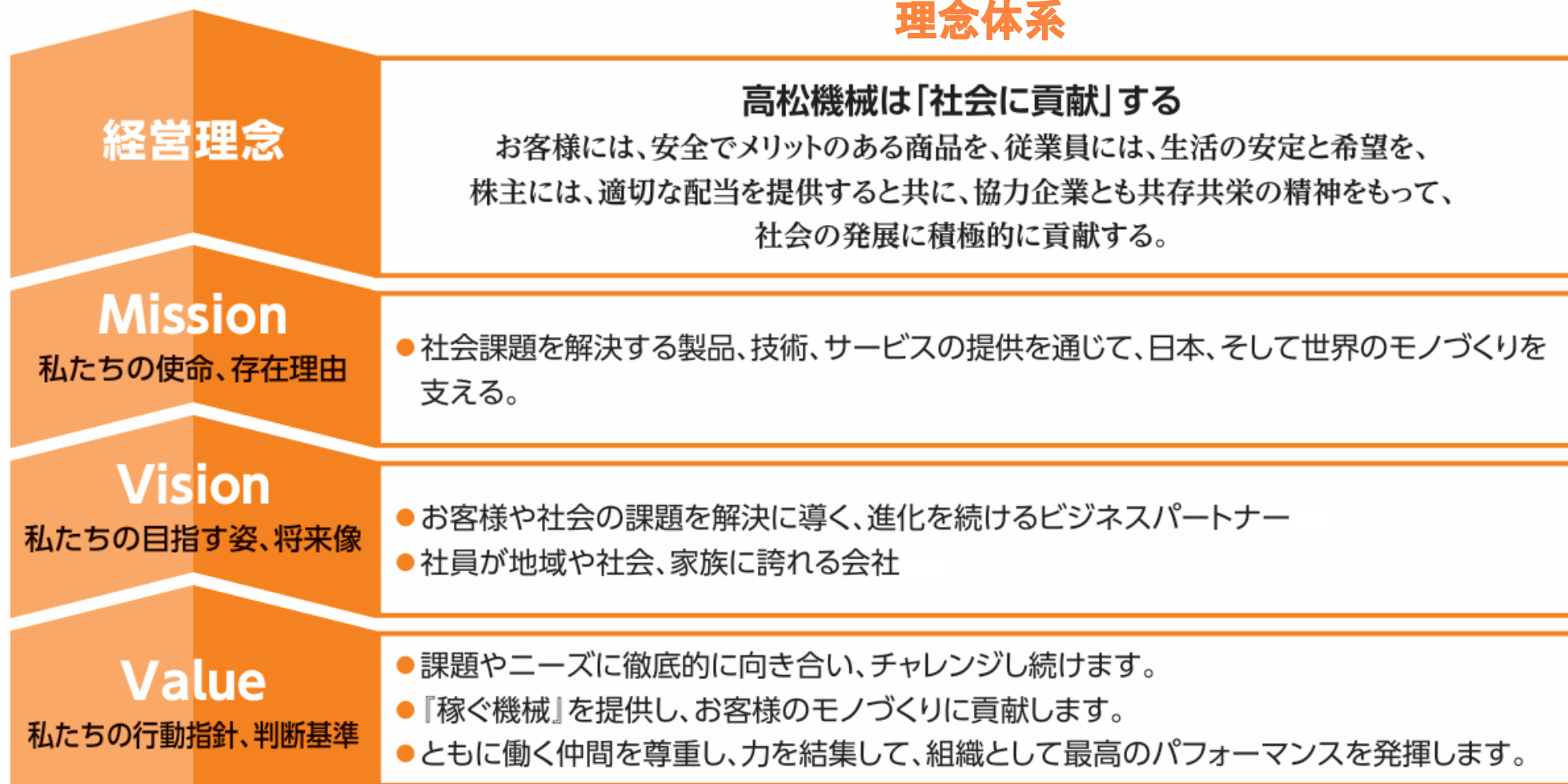
目次

はじめに	2
1. 中期計画2024の振り返り	4
2. 長期ビジョン	8
3. 中期経営計画	12

ミッション・ビジョン・バリューの策定

- 会社の目指す姿や社員の指針となる「ミッション・ビジョン・バリュー（MVV）」を新たに策定しました
- 社員の意見も取り入れたMVVのもと、全社一体となってさらなる成長を志向し、企業価値向上をはかります

理念体系



目次

はじめに _____ 2

1. 中期計画2024の振り返り _____ 4

2. 長期ビジョン _____ 8

3. 中期経営計画 _____ 12

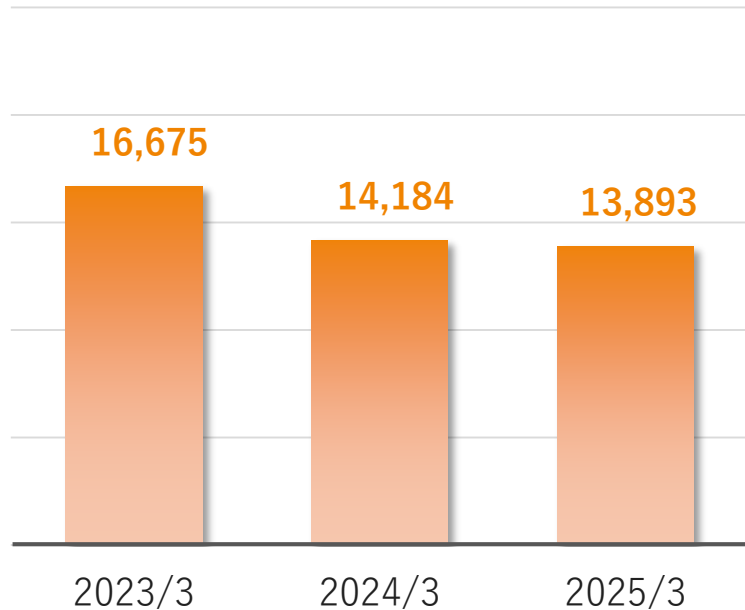
中期計画2024の振り返り 取り組み総括

主要戦略		総括
加速する事業環境の変化への対応	会社が目指す未来の到達点の一つとして創業90周年（2038年）を想定し、変化・挑戦への取り組みを進めます	● 「あさひ工場」を建設、生産拡大の体制確立 ● 創業90周年に向けた社内プロジェクト実行
工作機械事業の質的転換	コア事業である工作機械事業において、従来と異なる取り組みや製品などによって、新しい価値を提供することで、市場開拓・シェア拡大をはかります	● 積極的に展示会出展し、製品PR及び顧客ニーズ収集 ● ニーズの高い【省人化・省エネ化】に対応した新機種発売 ● 自動車業界以外からの新規受注獲得に向けて、営業キャラバンやユーザとの技術交流会、ディーラ向け勉強会を実施 ● 機械工業デザイン賞ほか様々な外部表彰を受賞
収益構造の改善	設備投資、従業員、株主に対する適切な配分を行うための原資を稼ぐ力をつけるとともに、増員だけにたよらない生産性向上をはかります	● タカマツ利益向上プロジェクト推進 ● 不採算事業の撤退（連結子会社・関係会社の清算） ● 営業部門と生産部門を一体化し、顧客ニーズに柔軟かつタイムリーに対応、またコスト削減・作業効率化を追求
経営基盤の強化	持続的に成長していくために、人材への投資を行うとともに、工作機械事業や新規事業の売上拡大をはかります	● EV関連部品向けの新製品を投入 ● AI・B-sort発売を皮切りに環境事業へ進出
サステナビリティの実現	サステナビリティの基本方針と4つの重要課題をもとに持続可能な社会の実現に貢献します	● 本社工場とあさひ工場にて太陽光発電設備の稼働開始 ● 健康経営優良法人（大規模法人部門）認定 ● タマカツアワード（社内表彰制度）の開催

中期計画2024の振り返り 連結業績

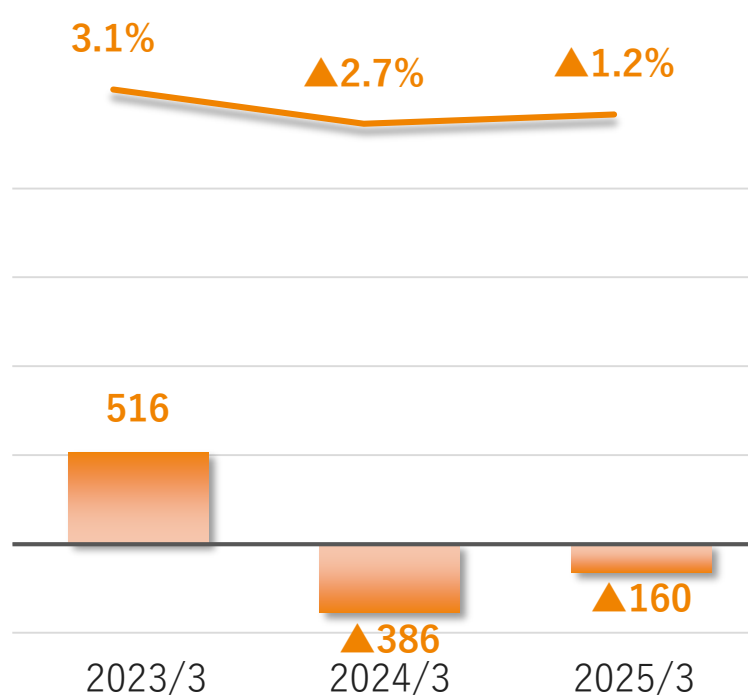
- 売上高の約9割を占める工作機械事業において、特に自動車関連業界で設備投資の先送りが続き売上高が減少
- 物価上昇及び資源価格、原材料価格の高騰といった外部要因が重なり、営業利益及びROEは低迷

売上高 (百万円)

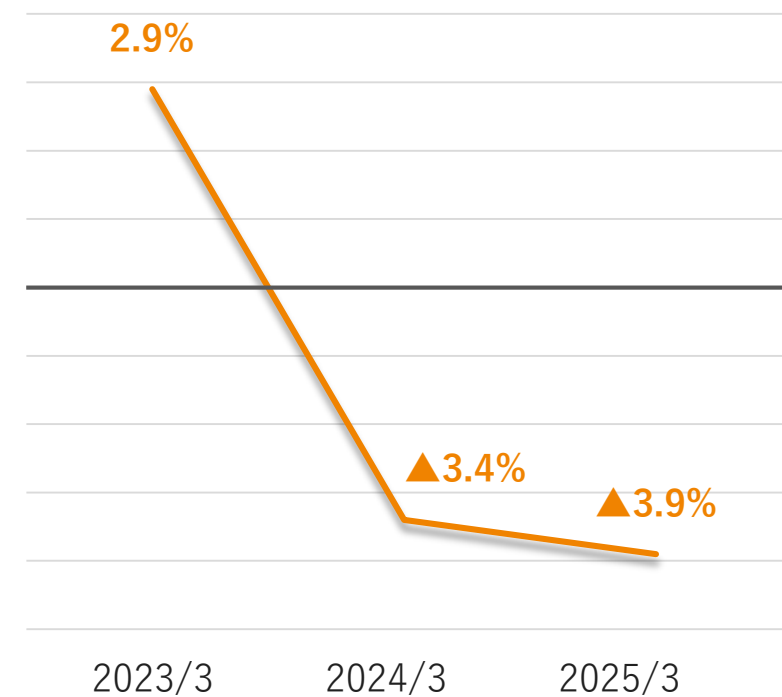


営業利益 (百万円)

※折れ線グラフは営業利益率



ROE

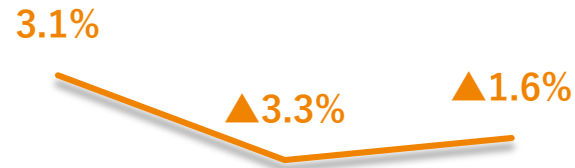


中期計画2024の振り返り セグメント別業績

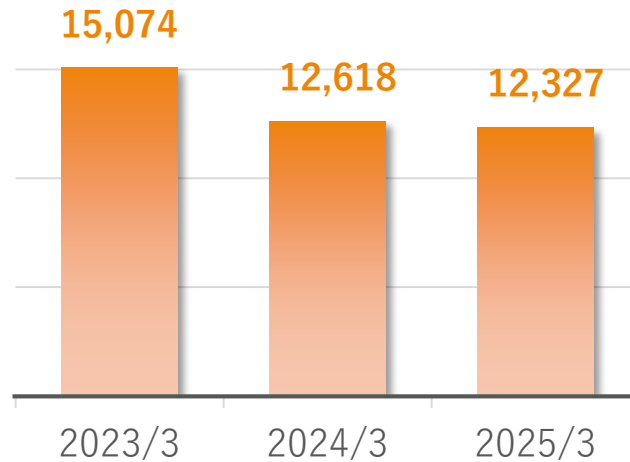
- 【工作機械事業】 顧客の大半が国内自動車関連業界のため、市場低迷の余波が売上高減少に大きく影響した
- 【IT関連製造装置事業】 主要取引先の受注が伸び悩み、売上高は微増で推移
- 【自動車部品加工事業】 縮小が見込まれる分野にある特定顧客に依存した事業体制であり、売上高が減少

工作機械事業

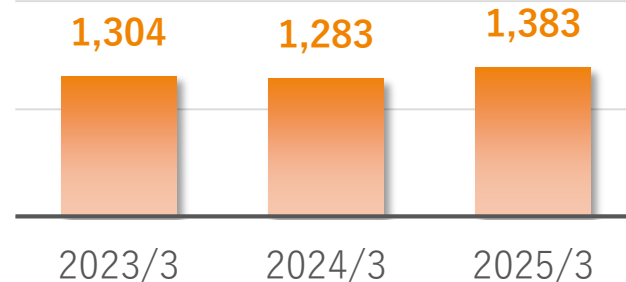
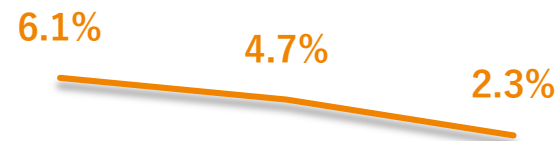
営業
利益率



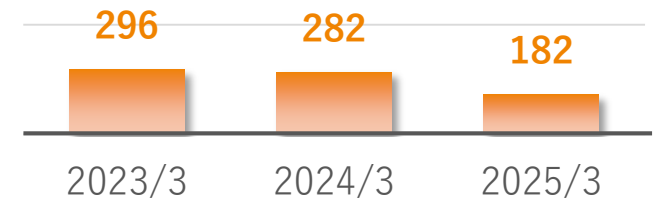
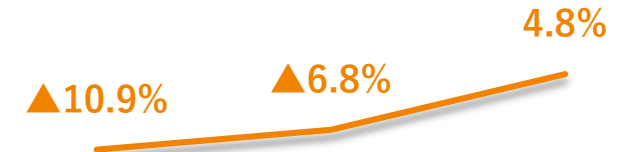
売上高
(百万円)



IT関連製造 装置事業



自動車部品 加工事業



目次

はじめに	2
1. 中期計画2024の振り返り	4
2. 長期ビジョン	8
3. 中期経営計画	12

10年後を見据えた経営環境変化（メガトレンド）

社会・環境

- 気候変動への対応
 - ・ カーボンニュートラルの実現
 - ・ 環境負荷低減
- 多様な働き方を求める社会
 - ・ 人材の多様性、働き方改革
 - ・ 超高齢社会
- デジタル化社会
 - ・ スマート社会の到来

経済

- 国内市場の縮小
 - ・ 人口減・高齢化による低成長
 - ・ 労働市場縮小
- 新興国市場の拡大
 - ・ 新興国の高成長継続
 - ・ グローバル競争激化

技術

- 自動車業界の変革
 - ・ BEV、HEV
 - ・ 自動運転
 - ・ カーシェアリング
- AIやロボットの進化
- IoT、デジタル技術の進化
 - ・ ユーザ価値の変化

政治

- 地政学リスクの高まり
 - ・ 国家間の対立拡大
 - ・ サプライチェーンへの影響
- ESG/SDGsへの関心高まり
 - ・ 脱炭素・排出権取引
 - ・ 再生・省エネルギー政策

当社にとっての事業機会

自動車業界の変革

- 一時的なHEV需要拡大も想定されるが、中長期的にはBEV比率が高まる見通し
- 自動運転技術の進化、MaaSの拡大、カーシェアの普及、モビリティの電動化が進む

労働人口減少・技能者の減少

- AIやロボット技術を活用した自動化、熟練工の技術・ノウハウをデジタル化する取り組みが進展

環境・社会課題対応需要の増加

- 脱炭素、循環型社会の移行に向けた世界規模での環境関連技術への需要高まり
- AI・IoT等、デジタル技術革新への対応も必要

グローバル市場の拡大

- 新興国需要によりグローバルでは需要が増加

「自動化技術×複合加工技術」でお客様のモノづくりを支え続ける グローバル・ソリューション・カンパニーへ！

長期戦略

既存事業からの持続的成長

工程集約促進に向けた 研究開発

- ・ 複合加工機の開発
- ・ カスタマイズのモジュール化

グローバル戦略 再構築

- ・ 地域別戦略策定
- ・ インド市場の開拓、拠点の統合・整理

新たな分野への挑戦

新市場開拓

- ・ 【工作機械事業】
非自動車分野の開拓強化
- ・ 【IT関連製造装置事業】
半導体・医療分野などの
領域拡大

環境配慮型製品・ サービス領域拡大

- ・ 省スペース、省エネの小型
製品
- ・ 社会課題解決型製品の販促
と研究開発

事業ポートフォリオ見直し

- ・ 事業の選択と集中
- ・ 不採算事業撤退

中核事業再構築

- ・ 収益改善に向けての基盤強化
- ・ 経営資源再配分

組織・人材

- ・ マネジメント、ガバナンス
- ・ 人事制度再構築

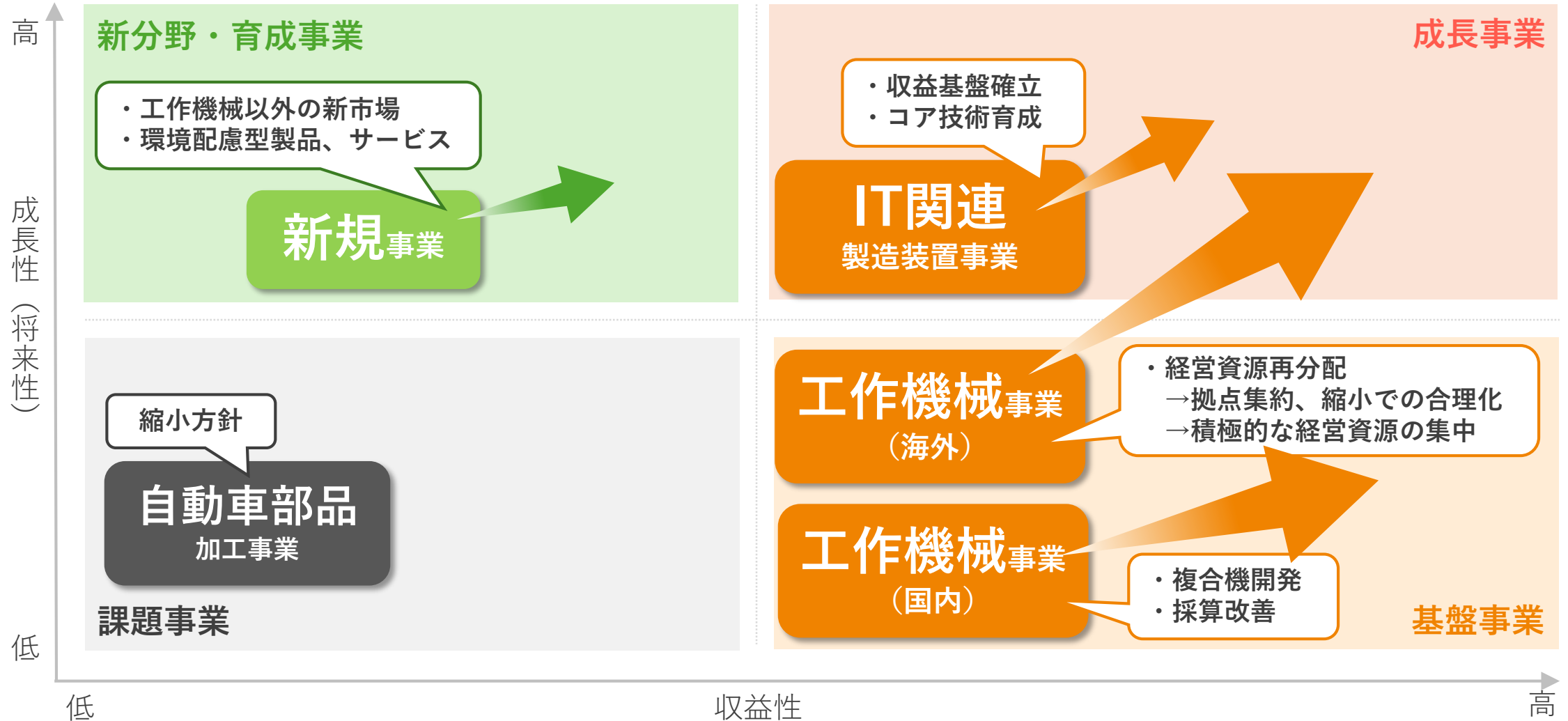
IoT・DX

- ・ データの一元管理
- ・ AIの活用

長期ビジョン実現に向けた企業体質強化

長期ビジョン 事業ポートフォリオ

- 今後は成長性と収益性の2軸で事業ポートフォリオを管理し、全社視点で経営資源を最適化



目次

はじめに	2
1. 中期計画2024の振り返り	4
2. 長期ビジョン	8
3. 中期経営計画	12

中期計画2027の位置づけ

- 中期計画2027は長期ビジョン『グローバル・ソリューション・カンパニー』の実現に向けた、経営基盤強化と成長戦略の実行による収益性の改善に取り組む時期と位置づける

基本方針

経営基盤強化と成長戦略の実行による収益性の改善

中期計画
2024

2023/3～2025/3

中期計画
2027

2026/3～2028/3

長期
ビジョン

「自動化技術×複合加工技術」で
お客様のモノづくりを支え続ける
グローバル・ソリューション・カンパニーへ！

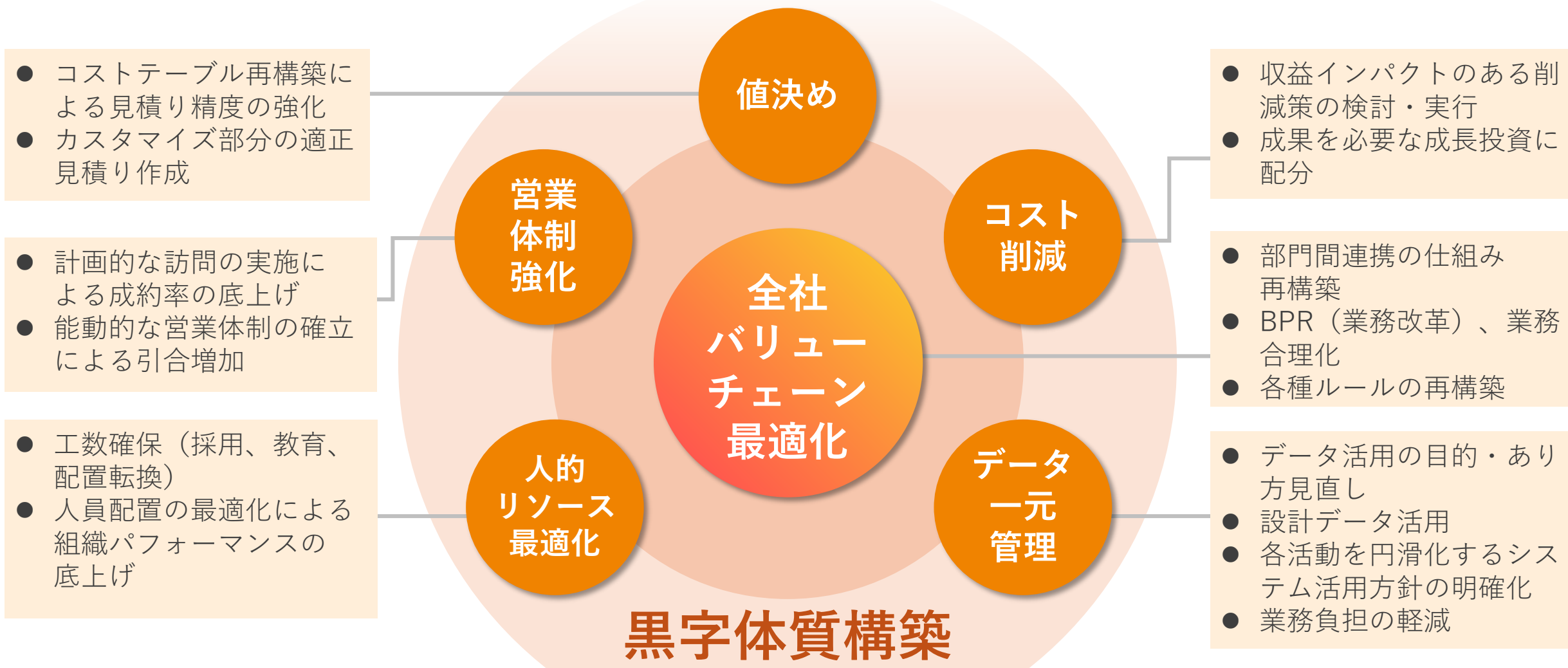
ミッション・ビジョン・バリュー

【基本方針】 経営基盤強化と成長戦略の実行による収益性の改善

	戦略
【経営基盤強化】 黒字化に向けた組織体制強化	値決め（価格決定プロセスの再構築）
	営業体制強化
	全社バリューチェーン最適化
	データ一元管理化
	人的リソースの最適化
	コスト削減
【成長戦略の基盤強化と実行】	収益基盤の強化
	グローバル戦略再構築
	技術・研究開発の強化
	事業ポートフォリオ見直し

■黒字体質の構築 全社

- 「全社バリューチェーン最適化」をベースとして各戦略に取り組むことで、黒字体質を構築



■収益基盤の強化 工作機械事業

- 設計・開発、サービス、営業、生産の各部門が収益基盤強化に向けてアクションプランを実施

■設計・開発の合理化

- 設計パターンや投入機種をモジュール化（標準化）し顧客提供価値を落とさずに設計・開発コストを低減
- コア技術や戦略的な研究開発を強化し、差別化した機種を市場に投入

■営業力強化

- 顧客ニーズを踏まえたソリューションビジネスを展開
- カスタマイズ製品を適正価格で提供し、収益性を改善
- 部門間連携強化によるバリューチェーン最適化で生産性と顧客レスポンスを向上

収益基盤強化

■サービス体制の強化

- 客先の機種仕様データの一元管理とメンテナンス資料AI化
- メンテナンス教育ツールのデジタル化と教育体制確立
- サービス業務のアウトソース体制の整備

■生産体制の強化

- 品質：顧客満足度向上・不良削減
- コスト：見積精緻化とロス削減
- 納期：生産計画の精緻化・厳守
- 人材：時代の変化に対応できる人材の育成

■グローバル戦略再構築 工作機械事業

● 拠点別の事業性を理解し戦略を再構築

■北米・ヨーロッパ・国内共通

- 中期：複合旋盤の充実
- 長期：複合加工機の投入

■北米

- 現地ディーラ教育の推進
- 複合旋盤の短納期対応

■ヨーロッパ

- ディーラ開拓人材の確保
- 販売力アップ

■中国

- 複合旋盤の現地開発・生産
- 固定費削減

■日本国内

- 自動化技術の深化
- サービス体制強化
- 非自動車分野の開拓

■ASEAN

- 自動化、複合旋盤ニーズへの対応
- エンジニアのスキル向上
- ヘッドオフィス制などの検討
- 中期～長期：エントリーモデルの継続投入とコストダウン

■新市場（インドなど検討）

- 販促PR継続
- 自動化ニーズ収集（インド）

■技術・研究開発強化 工作機械事業

- 旋盤や自動化などのコア技術を深化させ、成長戦略を加速させる
- 加えて環境関連製品の市場浸透（AI・B-sort）、新たな技術を育て既存事業へ反映、新規事業を創発

コア技術の
深化

自動化技術
×
複合加工技術

現状のコア技術
「カスタマイズ技術」
「旋盤特有技術」

「自動化技術×複合加工技術」で
新たな価値創造ができるビジネスモデルを
確立し、グローバル市場をとらえる



◀ 自動化技術

複合加工技術 ▶



■事業ポートフォリオ見直し（受注拡大）

IT関連製造事業

- アウトソースを活用し、主要顧客向けの受注、売上強化を狙う
- 独自技術の確立、他社との差別化をはかり、新規顧客開拓



戦略

- アウトソースの活用による売上高の拡大
- 主要顧客向けの価格競争力強化
- 得意先との関係強化による新規開拓

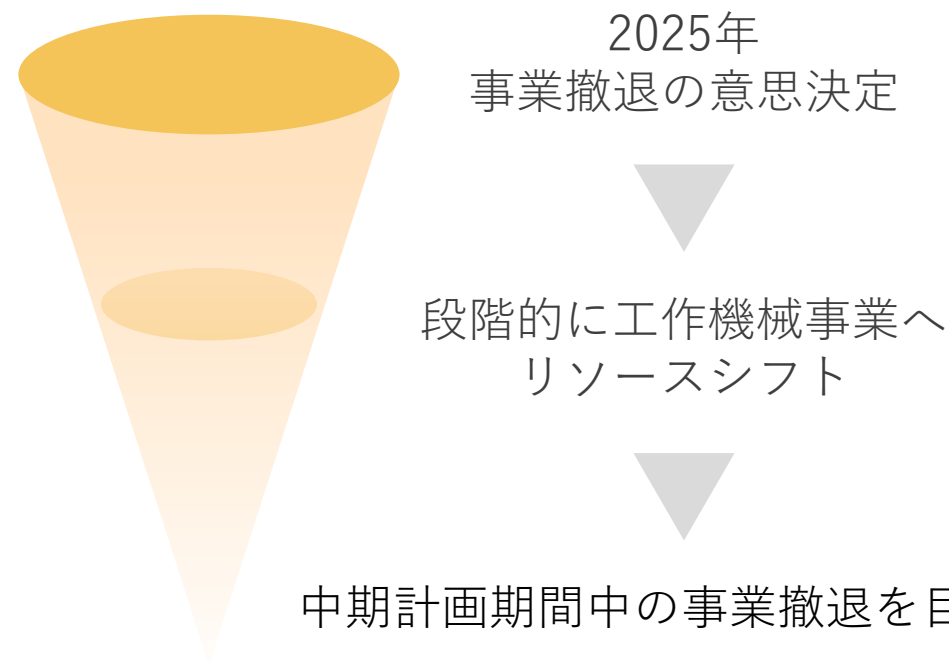
組織

- コア技術の向上
- 人材育成計画の立案と実行

■事業ポートフォリオ見直し（縮小・撤退）

自動車部品加工事業

- 不採算事業であり今後の成長性も見込めないため、早期撤退と判断
- 撤退に向けて取引先と交渉を進めるとともに、主力の工作機械事業へリソースシフト



中期計画期間中の事業撤退を目指す

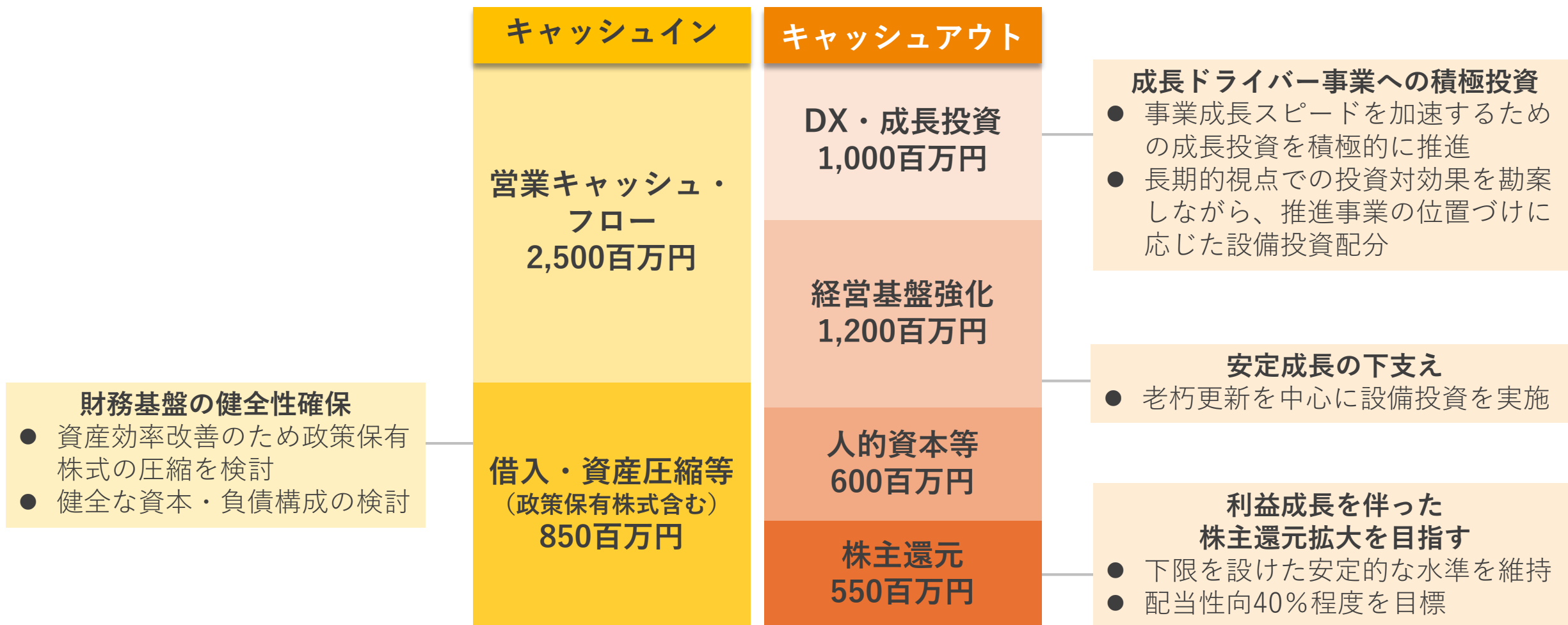
中期経営計画 財務計画

- 各施策の実行により、2026年3月期の黒字化、2028年3月期営業利益率5.0%を目指す

連結経営指標計画 (百万円)	実績	計画		
	2025年3月期	2026年3月期	2027年3月期	2028年3月期
売上高	13,893	15,287	16,000	18,000
工作機械事業	12,327	13,603	14,180	15,890
IT関連製造装置事業	1,383	1,500	1,700	2,000
自動車部品加工事業	182	184	120	110
営業利益	▲160	138	500	900
営業利益率	▲1.2%	0.9%	3.1%	5.0%
経常利益	▲103	133	520	930
親会社株主に帰属する当期純利益	▲645	85	390	700
R O E	▲3.9%	0.5%	2.5%	4.3%

キャピタルアロケーション

- 経営基盤、成長戦略基盤の構築に向けて更新投資のみならず、成長投資も積極的に取り組む
- そのために、営業キャッシュ・フローに加えて、借入や政策保有株式の売却も検討していく



株主還元方針

● 中期計画2027における配当方針は以下のとおり

- ①安定的な配当水準を維持する方針に従い、下限として1株当たり年間配当額10円を維持する
- ②配当性向は40%程度で設定し、業績の回復、利益の増額とともに株主への還元を増加させていく方針

株主還元方針 (百万円)	2026年3月期	2027年3月期	2028年3月期
売上高	15,287	16,000	18,000
親会社株主に帰属する当期純利益	85	390	700
配当性向	40%		
配当総額	110	156	280
1株当たり年間配当額	10円	14円	25円



<https://www.takamaz.co.jp>



当資料は、作成時点において一般的に認識されている経済・社会等の情勢及び当社が合理的に判断した一定の前提に基づいております。経営環境の変化等の事由により、予告なしに変更する可能性がありますので、ご承知おきいただきますようお願いいたします。