



私たちは、VUCA（ブーカ）と言われる先行きが見通せない厳しい環境下で、これまでのような中期経営計画の更新ではなく、長期的なありべき姿からバックキャストする視点を取り入れ、グローバル含め全部門の意見を踏まえて検討し、この度、中長期経営構想「Beyond the OCEAN」を策定しました。

「Beyond the OCEAN」は、どのような環境変化が起こっても追求していく「パーパス」、環境変化をとらえて布石を打つ「長期戦略」、環境が想定と異なっても適応できる「レジリエンス」の3つの観点を踏まえてまとめました。

また、中期的なマイルストーンとしての中期経営計画は、2026年度までの4年間を期間とし、「価値をつなぐ」「絆で結ぶ」「グループ経営」といった思いをこめて「NEXUS-26」としました。

この「Beyond the OCEAN」と「NEXUS-26」によって、「新しい価値」をつくりつづけていきたいと思っております。



思いをこめて、あしたをつくる
Passion in Creating Tomorrow

中長期経営構想
Beyond the OCEAN



2030年までの中長期経営構想「Beyond the OCEAN」について説明します。

当社のブランドスローガン、「思いをこめて、あしたをつくる」が意味するのは、「多様な従業員が力を発揮し、新たな価値を創造すること」です。これはまさに当社の存在意義でもありと考え、この度「ブランドスローガン」から「パーパス」へと改めました。多様な人財が活躍し、サステナブルな「あした」のために価値をつくっていくということであり、この「パーパス」を経営の軸にしていきたいと思えます。

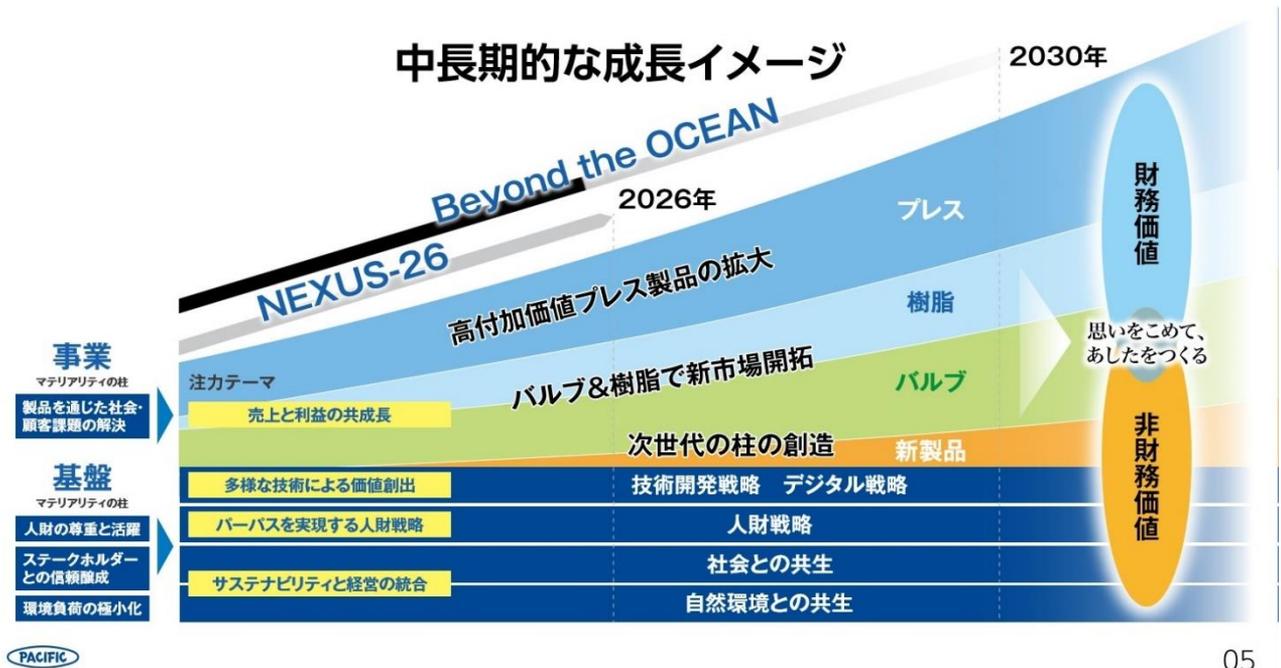
中長期経営構想の考え方

激変する市場環境に対し、人財が強みを活かし、持続可能な成長へ



中長期経営構想の考え方を説明します。長期的な外部環境変化の流れと、モビリティの変化のなかで、当社が生き残っていくためには、「技術と現場力」、「信頼と No1 シェア」といった強みを徹底的に活かす必要があります。そのためには、当社で働く仲間たちが活躍して、「新しい価値づくり」にチャレンジしていくための、「パーパスを実現する人財戦略」が極めて重要です。

そのうえで、長期的な注力テーマとして、「売上と利益が共に成長していくこと」「多様な技術によって価値をつくっていくこと」「サステナビリティと経営を統合すること」を掲げました。



中長期的な成長のためには、「基盤」を充実することが大切です。社会や環境と当社事業のつながりを認識し、マイナスの影響を防ぎ、プラスの価値を生み出すことが重要です。

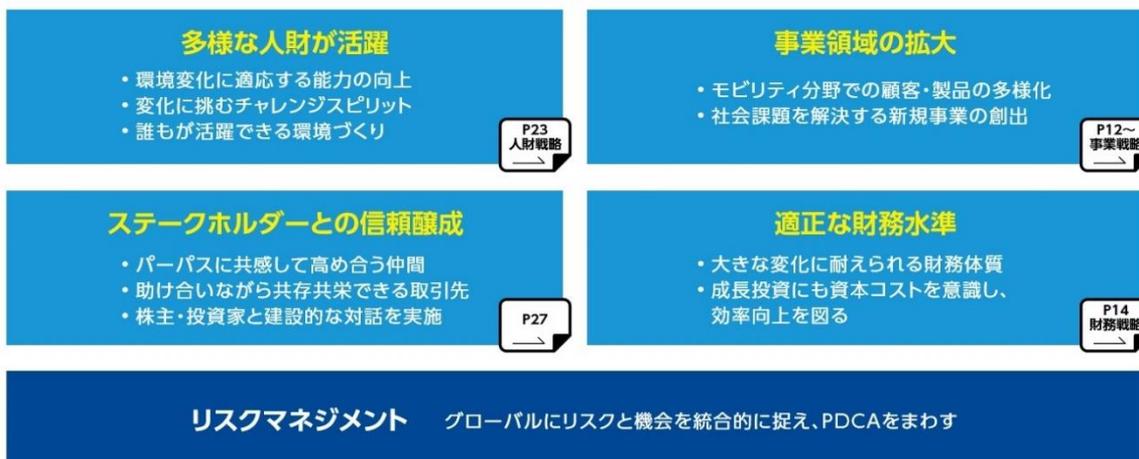
その要となるのが、従業員です。「パーパスを実現する人財戦略」により、従業員が力を発揮して、「多様な技術で価値を創出する」ことで、「売上と利益の共成長」を実現する「事業」戦略が活きてきます。

「事業」戦略としては、軽量化や電動車領域に高付加価値製品を投入することで、主力のプレス事業の収益力をさらに高め、主要顧客との絆を深めていきます。さらにバルブ事業と樹脂事業では、カーメーカーだけでなくメガサプライヤー向けにも、当社のシール技術や防音・防振技術を活かし、電動車市場を果敢に開拓します。さらにモビリティ分野以外にも積極的に挑戦し、コア技術を活かした社会課題解決商品により、次世代の柱を創造する芽を育てます。

こうした中長期の戦略を通して、財務・非財務両面での価値創造を実現していきます。これらは当社のサステナビリティのマテリアリティとも合致しており、経営目標にも統合させていきます。

レジリエンスを高める

どのような環境変化にも適応できる力を高め、逆境でも成長し続ける企業に



市場環境の変化は激しさを増しており、想定した通りの市場環境、成長シナリオにならない可能性もあります。

こうした時代に生き残るために、どのように環境が変化しても、しなやかに乗り越えられる「レジリエンス」が重要だと認識しています。

今回の長期戦略の中では、多様な人財の活躍、事業領域の拡大、ステークホルダーとの信頼醸成、適正な財務水準といった要素が組み込まれており、これらはいずれも「レジリエンス」につながるものです。

さらに、いち早くリスクと機会をとらえ、弱みを克服し強みを強化して、統合的にマネジメントしていく、新しい時代のリスクマネジメントの在り方を追求していきます。

経営目標

財務と非財務(事業・サステナビリティ) 価値目標を策定

財務価値目標

資本効率を高め、持続可能な成長を実現する			
	2022年度実績	2026年度目標	2030年度目標
売上高	1,912億円	2,100億円	持続的成長
営業利益率	4.9%	7%以上	10%以上
ROE	7.0%	8%以上	10%以上

非財務価値目標

■事業価値目標 製品を通して、社会・顧客課題を解決する			
		2026年度目標	2030年度目標
主力事業	電動車向け売上比率 (当社試算)	50%	70%
新事業	新規商品・サービス上市件数 (2023年度から)	15件	35件
■サステナビリティ価値目標 従業員が力を発揮し、 持続可能な成長を実現する			
		2026年度目標	2030年度目標
人的資本	従業員エンゲージメント	2023年度に初回調査を実施後、 中長期目標を策定	
自然資本	CO ₂ 排出量	30%削減	50%削減 (2019年度比、スコープ1,2,グループ)



経営目標としては、財務的な価値のみでなく、非財務的な価値も踏まえた目標を策定しました。

財務価値目標は、資本効率を高め、持続可能な成長を実現するべく、売上高を2026年度2,100億円とし、その後も持続的な成長をめざします。また、2026年度の営業利益率を7%、ROEを8%としましたが、2030年度には、それぞれ10%に高めることを目標とします。

非財務価値目標として、製品を通して社会・顧客課題を解決するというマテリアリティも踏まえ、主力事業のモビリティ分野では、2026年度の電動車向け売上比率を50%、2030年度には70%に高めていきます。新事業では、2026年度までの新規商品・サービス上市件数を15件、2030年度には35件をめざします。

また、サステナビリティ価値の目標として、従業員が力を発揮し、持続可能な成長を実現するため、従業員エンゲージメントを指標としたいと考えています。今期中に第1回の調査を実施し、その結果に基づいて目標を策定します。

自然資本では、既に長期目標として、CO₂排出量の削減を2030年度に2019年度比50%とすることを掲げていますが、そのマイルストーンとして、2026年度には30%削減をめざします。

サステナビリティに関するマテリアリティ(重要課題)

経営目標に直結するマテリアリティと併せて、PDCAを回す



サステナビリティに関するマテリアリティについても、中長期構想の取り組みとして、定められた KPI を踏まえて継続的に進めていきます。その中でも、企業価値に与える影響が大きく、特に重要なテーマは、先ほど説明したとおり、経営目標として掲げ、優先度を高めて取り組んでいきます。

事業を通じたマテリアリティでも、特に主力事業に影響が大きい「環境配慮製品の開発」については、以前より KPI としていた「電動車向け売上比率」を経営目標に掲げました。

また、新しい価値を創造していく意志として、「持続可能なモビリティ社会と豊かな暮らしへの貢献」に関して、「新規商品・サービス上市件数」を経営目標としました。

ものづくりを営む企業として、最重要課題でもある「環境負荷の極小化」については、最も緊急性の高い「気候変動」に関連して「CO₂ 排出量」の削減を経営目標としました。

そして何より、パーパスである「思いをこめて、あしたをつくる」会社となるために重要な、「人財の尊重と活躍」というマテリアリティの柱全体に関わる経営目標として、「従業員エンゲージメント」の向上を新たに掲げます。



OCEAN-22の振り返り

売上高は目標達成するも、営業利益率・ROAが目標に届かず



コロナ影響や半導体不足による生産変動・資材高騰等により営業利益・ROA 目標未達。

ここからは「Beyond the OCEAN」実現のための中期経営計画として、「NEXUS-26」を説明します。

まず、前中期経営計画である「OCEAN-22」の振り返りです。売上目標は達成したものの、コロナ影響や半導体不足による生産変動や資材高騰等による影響が大きく、営業利益、ROAといった利益および資本効率に関する目標には届きませんでした。

OCEAN-22の振り返りとNEXUS-26の位置づけ

「課題」を着実に克服し、持続可能な成長へ

OCEAN-22 成果と課題			
	事業面	基盤面	
成果	<ul style="list-style-type: none"> ・厳しい環境下で、生産変動に耐える現場力等により、2021年度に過去最高の売上・利益を達成 ・冷間超ハイテン技術の確立・量産拡大 ・電動化に向けた技術開発の進化 ・コア技術を活かした新製品の上市 	<ul style="list-style-type: none"> ・サステナビリティ・マテリアリティ特定 ・「PACIFIC環境チャレンジ2050」策定 ・EcoVadis、CDP等の外部評価向上 ・人権方針策定 ・健康経営優良法人認定 	
課題	利益率および資本効率の向上	サステナビリティと経営戦略の同期化	
	事業分野を超えた技術の融合	ダイバーシティの推進と次世代人財の育成	
NEXUS-26 注力テーマ			
注力テーマ	売上と利益の共成長	多様な技術による価値創出	サステナビリティと経営の統合
	パーパスを実現する人財戦略		



OCEAN-22の成果として、事業面では厳しい環境の中、業績は着実に向上し、2022年度は売上高が、2021年度は利益が過去最高となりました。また、冷間超ハイテン技術の確立と量産拡大、電動化に向けた技術開発を進めるとともに、コア技術を生かした商品開発も積極的に行い、モビリティ分野以外で複数の新商品を市場投入できました。

サステナビリティ経営にも積極的に取り組み、2020年にマテリアリティを特定、「PACIFIC環境チャレンジ2050」を発表し、カーボンニュートラルに積極的に取り組んできました。人権方針の策定や、健康経営の実施など、人的資本についても取り組みを強化しました。情報開示についても強化し、CDPやEcoVadisなどの評価機関からも高い評価を得ることができました。

課題として、事業面では、利益率および資本効率の向上があり、そのためには、当社の保有する様々な技術を融合させ、競争力を高めていくことが重要と考えています。また基盤面では、サステナビリティの取り組みと戦略を統合していくことが課題と考えています。新しい時代を切り拓いていくために、従業員が思ったことを発言でき、思ったことに挑戦でき、当社で働く人が育っていくような企業になることも重要な課題です。

中長期構想で描いた4つの注力テーマは、こうした中期的な課題の解決に結びついています。「NEXUS-26」では、「パーパス」を実現する多様な人財が活躍するための「人財戦略」を基盤としています。人財が、当社の「多様な技術」の可能性を引き出し、既存の顧客基盤の強化に加え、新市場を開拓していく、そこに「サステナビリティを踏まえた価値を一体的に創造」していくことで、「売上と利益の共成長」を図っていく、というのが基本的な考えです。

売上と利益の共成長

多様な技術による価値創出

2030年および2026年事業別のめざす姿

長期的なあるべき姿を描き、中期の具体策を策定

	2026年度	売上・利益 増加イメージ 2022年度比	2030年度	売上・利益 増加イメージ 2026年度比
プレス	<ul style="list-style-type: none">脱炭素実現に貢献する製品づくりものづくり力・技術力向上生産技術革新強固な事業基盤の確立	売上 ↑ 利益 ↑	<ul style="list-style-type: none">脱炭素時代には選ばれる高付加価値事業へ生産技術革新で、他社を凌駕するコスト競争力の確立	売上 ↑ 利益 ↑
樹脂	<ul style="list-style-type: none">防音防振・加飾技術で新規領域拡大グローバルで新規顧客開拓顧客ニーズを捉えた材料・製品開発力の強化	売上 ↑ 利益 ↑	<ul style="list-style-type: none">防音防振・新加飾技術を応用し新市場の創出サーキュラーエコノミーへの転換	売上 ↑ 利益 ↑
バルブ TPMS	<ul style="list-style-type: none">電動化を見据えたスマート製品の開発・提供技術を融合し高機能・高付加価値商品の継続的企画提案	売上 ↑ 利益 →	<ul style="list-style-type: none">高い技術で機能を提供する開発型事業へ電動車向け製品で事業の新たな柱を創造	売上 ↑ 利益 ↑
新製品	<ul style="list-style-type: none">物流、畜産に続く新規事業領域の探索既存領域の深化	売上 ↑ 利益 ↑	<ul style="list-style-type: none">IoT商品・システムにより社会課題を解決できる企業へデータビジネスを新規事業の柱へ	売上 ↑ 利益 ↑

↑10%以上 10%未満 横ばい



事業別の目指す姿は、4つのテーマで整理しました。

プレスは、生産変動に耐える現場力をベースに、軽量化や生産時のCO2削減など脱炭素へ寄与するため、ボディ構造提案により拡販を進め、付加価値を高める事で売上と利益を高めていきます。

樹脂は、強みである防音防振・加飾技術を活かし、新顧客への拡販を強化するとともに、サーキュラーエコノミーを踏まえた材料・製品開発で、持続可能な成長をめざします。

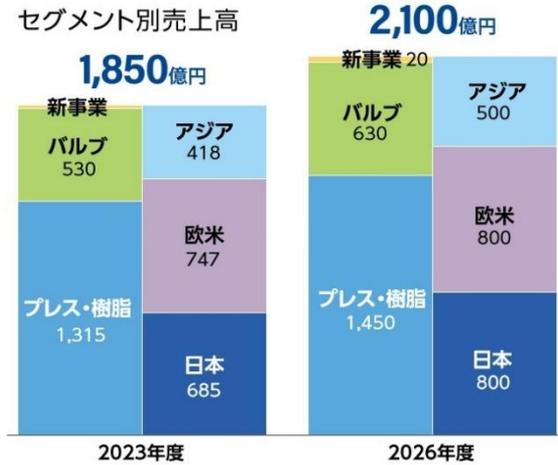
バルブ・TPMSは、無線通信技術や高品質と言った強みを活かし、高い付加価値を生み出す開発型事業をめざすとともに、電動車向け製品で事業の新たな柱を創造します。

新製品については、これまで上市した製品をバージョンアップして「深化」を追求しつつ、新分野への「探索」を強化し、社会課題を解決するデータビジネスが柱となるよう育てていきたいと思えます。

セグメント別売上目標

各事業・各地域で成長

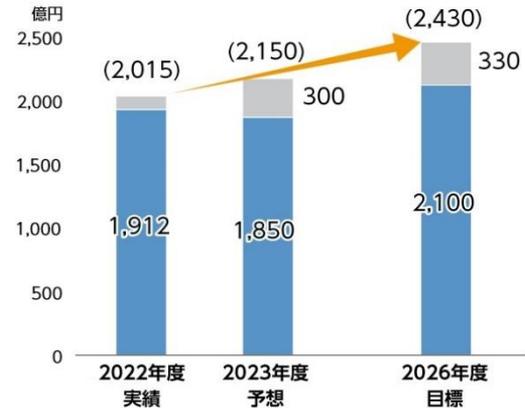
セグメント別売上高



PACIFIC

収益認識基準変更前の水準では、 4年間の年平均成長率は5%

売上高推移 ■ 売上高 ■ 収益認識調整額



13

セグメント別の売上高は、2023年度から2026年度に向け、売上規模にほぼ比例して、各セグメントが伸長するイメージを描いています。

コロナ禍から市場が回復する中で、プレス・樹脂は東大垣工場の新工場稼働、海外での設備投資による生産の増強、バルブは新しく立ち上がる電動膨張弁の売上増加が寄与することが主な成長要因となります。

なお、2021年度以降、収益認識基準の変更により売上水準が低下しており、変更後の基準での売上目標となっております。仮に従来通りの基準で見た場合、右の図のように、2026年度の売上高は2,400億円となる見込みであり、2022年度からの成長率は年平均5%となります。

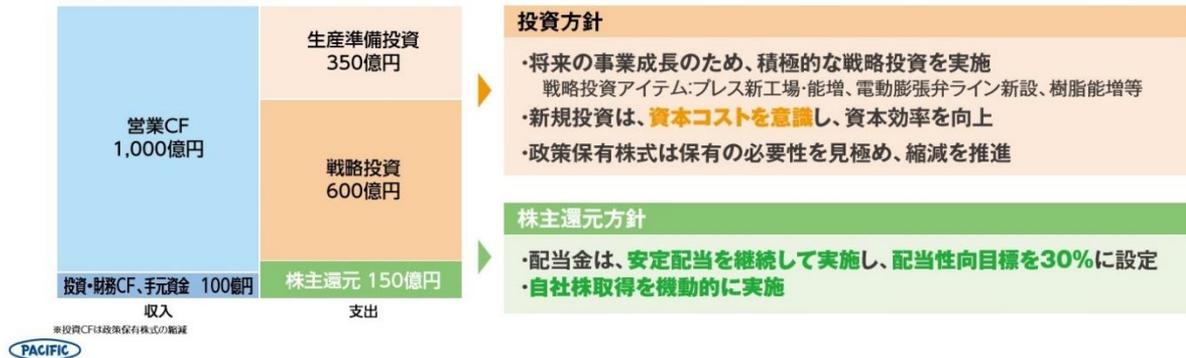
財務戦略

資本コストを意識しつつ、2030年に向けた成長投資を果敢に実施

財務方針

- ・創出した営業CFを源泉に戦略投資・株主還元を実施し、一時的な不足分は借入で充当
- ・資本効率を意識した投資を実施し、ROEは、「2026年度8%以上」、「2030年度10%以上」をめざす
⇒企業価値の向上を実現し、PBRの向上をめざす

2023～2026年度累計 キャッシュアロケーション



14

財務戦略は、資本コストを意識しつつ、成長投資を果敢に実施していきます。

財務方針として、創出した営業キャッシュフローを源泉として戦略投資と株主還元を実施し、一時的な不足分を借入で賄うこととします。資本効率を意識し ROE で、2026 年度 8%以上、2030 年度 10%以上をめざします。

投資方針としては、将来の事業の成長を実現するために、プレス新工場や電動膨張弁の新ライン等、積極的な戦略投資を実施していきます。

株主還元方針は、配当性向 30%を目標とするとともに、自己株取得を機動的に実施することで、株主還元の実施充実を図っていきます。

事業成長投資によるキャッシュフロー創出と資本効率の向上、株主還元の実施により、企業価値の向上を図っていきます。

プレス事業戦略

開発力と生産技術力を磨き、脱炭素と安全性向上に貢献

2030年のめざす姿

- ・脱炭素時代に勝ち残るべく、「提案型技術集団」となり高付加価値を創造
- ・生産技術革新&スマートファクトリー化で、他社を凌駕するコスト競争力を確立

プレス売上目標
2022▶2026年度
1,290▶1,550億円
CAGR4.7%
(収益認識基準変更前)

NEXUS-26 注カテーマ

1.脱炭素に向けた製品づくり <ul style="list-style-type: none">・冷間プレス技術の領域拡大・軽量化製品の売上拡大・電動車部品への売上拡大・環境負荷を低減した工場づくり	2.ものづくり力・技術力向上 <ul style="list-style-type: none">・次世代ハイテン技術の進化・接合技術の先行開発・構造解析力、ボディ構造提案力強化	3.強固な事業基盤の確立 <ul style="list-style-type: none">・設備・搬送自動化による省人・AIを活用したラインづくり・国内外拠点の再整備・スマートファクトリー化による効率向上・マルチスキル人材の育成
--	--	---



PACIFIC

事業別の成長戦略を説明します。

プレス事業は、2030年のめざす姿として、「脱炭素時代に勝ち残る『提案型技術集団』」となる事で、主要顧客との絆を深め、高付加価値プレス製品の拡大を図っていきます。また、生産技術革新・スマートファクトリー化を推進する事で、他社を凌駕するコスト競争力や、働きやすさと生産性を高め、強固な事業基盤を確立していきます。

NEXUS-26の注カテーマとしては、まず脱炭素に向けた製品づくりが挙げられます。特に、当社の得意とする冷間プレス工法は、生産時のCO2削減でホットスタンプ工法に対して優位性があり、ホットスタンプ採用部品からの置き換えを提案するとともに、電動車部品の拡大も図っていきます。

また、ものづくり力・技術力の向上として、構造解析技術を強化することで、ユニット単位での最適構造提案を強化し、ボディ部品の受注増加をめざします。さらに、AIなどデジタル技術を活用した効率的なものづくりでコスト競争力を高め、強固な事業基盤を確立します。

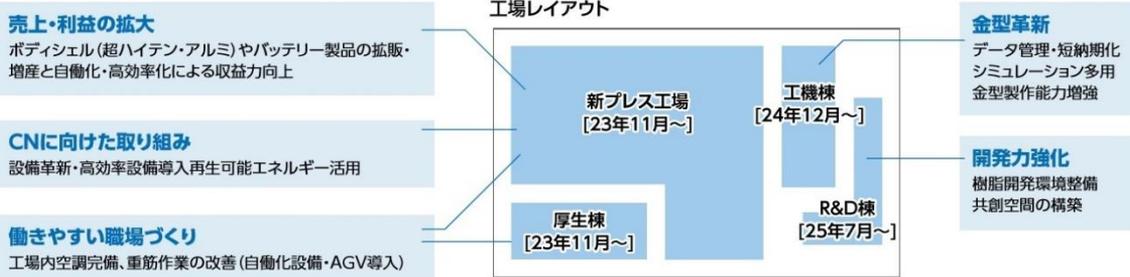
このように付加価値創造力とコスト競争力の両輪で、資本効率を高めつつ高収益構造を築いていきます。

プレス事業戦略 POINT

サステナブルな価値づくりを実現する最新鋭のグローバルマザー工場を新設



- 人 員: 250名
- 敷地面積: 約80,000㎡; 延床面積: 約43,000㎡(工場)
- 投資総額: 300億円(厚生棟・工機棟・R&D棟を含む)
- プレス機: 6台(3500tトランスファー他)
- 溶接機: 30台(自動設備・自動搬送含む)



プレス事業で、特に大きな戦略的投資となるのが、東大垣工場に建設中の新工場です。

プレス設備の増強、溶接ラインの自動化に加え、再生可能エネルギーの導入や働きやすさの向上など、時代の要請に応えた工場となっています。

あわせて、工機棟を新築し、冷間超ハイテンや大物部品金型のコスト競争力強化や、リードタイム短縮を図るとともに、技術や技能の手の内化を拡大します。

また、樹脂及びIoT関連の新製品開発を強力に推し進めるR&D棟も新設します。これらの機能を組み合わせる事により、「新たなる価値づくり」を形作るグローバルマザー工場として、持続的な売上と利益の着実な増加を担います。

樹脂事業戦略

防音防振技術と加飾技術で、グローバルに新市場を開拓

2030年のめざす姿

- ・ 防音防振・新加飾技術を応用し**新市場の創出**
- ・ **サーキュラーエコノミーへの転換**

樹脂売上目標

2022 ▶ 2026年度
180 ▶ 250億円
CAGR8.6%

NEXUS-26 注力テーマ

1. 防音防振技術を確立し 新製品・新事業化

- ・ 電動車向け新製品開発加速
(ウレタン発泡製品等)
- ・ 新規顧客拡販(メガサプライヤー向け)
- ・ 自動車分野以外への展開

POINT

2. 加飾技術を進化させ グローバルに顧客開拓

- ・ キャップ・オーナメントの新規顧客
拡販(ASEAN・インド市場注力)
- ・ グローバルでの生産能力拡大
(北米・アジア)

POINT

3. 材料開発力の強化

- ・ ウレタン材、塗装レス材、
高性能樹脂
- ・ 樹脂CAE評価環境の強化
- ・ マルチマテリアル、
リサイクル材開発



PACIFIC

17

樹脂事業は、生産設備が比較的コンパクトながら、当社の強みや顧客基盤を活かした競争力が高い事業であり、特にこの強化を図ります。

2030年のめざす姿として、「防音防振・新加飾技術を応用し新市場の創出」「サーキュラーエコノミーへの転換」を掲げています。

中期の注力テーマとして、「防音防振技術を確立し、新製品・新事業化」を進めていきます。電動車向け新製品の開発と拡販を加速し、特にメガサプライヤー向けの新規顧客拡販を図ります。

「加飾技術の進化」については、タイの樹脂拠点を中心に、成長著しいASEANやインドといった市場の開拓と、グローバルでの生産能力拡大を図ります。

さらに、サーキュラーエコノミー時代に適合した「材料開発力の強化」を3つ目のテーマとしています。

樹脂事業戦略 POINT

電動車向け新製品の開発を促進し、新規顧客へグローバルに拡販

当社の強みと実績

- ・エンジンカバーで蓄積した防音防振技術
- ・ノイズの音域に合わせた材料配合からの設計
- ・完成車メーカー・一次サプライヤー両方との取引実績
- ・R&Dセンターでの試作評価機能の充実
- ・ホイールキャップ国内No.1シェア実績と信頼性
- ・自動車の外装で利用可能なフィルム加飾技術
- ・企画・デザイン・設計・生産までの社内一貫体制

事業機会

・BEVやPHEVの市場拡大にともなうニーズ拡大 (防音防振・空力性能向上)



■コンプレッサーカバー

音響解析により音を可視化し、カバー最適形状を提案

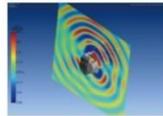
■空力ホイールキャップ



TOYOTA/ bZ4X等で採用

市場規模想定

【2030年度の市場規模】
防音カバー 200~300億円
※自社推定



当社の樹脂事業は、防音防振技術、フィルム加飾技術、材料配合からの設計力、企画・デザインから設計・生産までの社内一貫体制など、多彩な強みを持っています。

特に、電動車市場の拡大に伴いニーズが増加する防音カバーや、空力性能、燃費の向上に寄与する空力ホイールキャップなど、防音防振技術や設計力を生かした高付加価値製品について、これまでの顧客基盤を活かしつつ、グローバルに新たな顧客開拓を推し進めています。

バルブ事業戦略

電動車向け高付加価値製品の開発で、新しい成長の柱を構築

2030年のめざす姿

- ・市場ニーズを先取りした、**スピード感ある開発型事業展開の実現**
- ・電動車用熱マネジメントシステム向け製品で、**新たなる事業の柱を確立**

バルブ売上目標

2022 ▶ 2026年度
542 ▶ 630億円
CAGR3.8%

NEXUS-26 注カテーマ

1.電動化を見据えた新製品・新技術開発

POINT

- ・シール技術を活かした熱マネジメント商品確立
- ・無線通信技術を活用したスマート製品開発
- ・グローバルで市場ニーズを先取り、先行開発促進



PACIFIC

2.既存事業効率化を進め収益基盤強化

- ・市場動向に応じたグローバル拠点・開発の再編
- ・DXと自動化による体制構築
- ・TPMSの新規顧客開拓を推進



19

バルブ事業では、2030年のめざす姿として「市場ニーズを先取りした、スピード感ある開発型事業展開の実現」「電動車用熱マネジメントシステム向け製品で、新たなる事業の柱を確立」を掲げています。

特に、電動化を見据えて、シール技術や無線通信技術といった、コア技術を活用した新製品を投入し、ブランドを確立していく事が事業成長にとって重要なテーマと考えています。

2つ目の注カテーマとして、収益基盤強化のため、グローバルな生産・開発拠点の再編や、デジタル革新による生産性の向上等、既存事業の構造改革を進めます。

価格競争が激しいTPMSについては、新興自動車メーカー向けの拡販など新規顧客開拓を進め、販売物量の拡大にも取り組んでいます。

バルブ事業戦略 POINT

熱マネジメントシステム向け製品開発を進め、ラインナップ拡充で高付加価値を提供

当社の強みと実績

- ・タイヤバルブ・カーエアコン用バルブのNo.1シェア、高い品質・信頼性
- ・大手システムメーカーからBEV向け電動膨張弁受注決定、23年5月より量産開始
- ・日・仏・米、3ヶ所の開発拠点の相互協力体制により、グローバル顧客をカバー
- ・電池冷却システム用ウォーターバルブ開発推進、熱マネ向けバルブのラインナップ拡充

事業機会

- ・BEVやPHEVの市場拡大にともなうニーズ拡大

市場規模想定

【2030年度の市場規模】
 ヒートポンプ冷媒バルブ
 1,000億円
 電池冷却ウォーターバルブ
 1,400億円
※自社推定



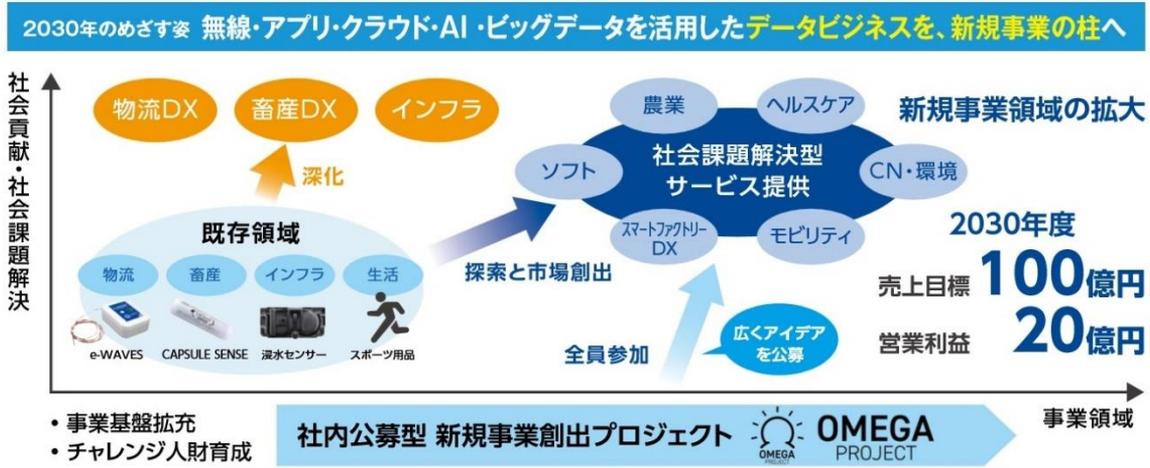
バルブ事業戦略の重要テーマとして、熱マネジメントシステム向けの製品開発・拡販を推進します。

バッテリーEVの進展に伴い、市場拡大が予想されるヒートポンプシステムと、バッテリー周辺の熱マネジメントシステム向けの各種バルブは市場規模の拡大が見込まれています。バルブ製品で培ったシール技術や、高い信頼性など、当社の強みを活かした製品開発と量産体制の確立により、グローバルに拡販を進めていきます。

電動車のエネルギーを最大限に活用する熱マネジメントシステムに寄与する製品を提供することで、製品を通じて環境負荷低減に寄与する事業として強力に推進し、新たな事業の柱を確立することをめざします。

新製品開発

社会課題解決に貢献するIoT製品・システムを開発



新製品開発は、長期的に当社の事業の柱を作っていくために、様々な挑戦を続けている分野です。

2030年のめざす姿として、無線・アプリ・クラウド・AI・ビッグデータを活用したデータビジネスを、新規事業の柱にしていきたいと考えています。

社会貢献や社会課題解決に結びつくビジネスを軸に事業領域を広げ、既に上市している物流・畜産・インフラ・生活関連は、バージョンアップによる深化を進めていきます。

社会課題を解決するための、全く新しい分野の商品サービス作りにも取り組んでいます。その取り組みを促進するため、「Ω（オメガ）プロジェクト」という名称で、社内公募型の新規事業創出プロジェクトを立ち上げました。

これらの取り組みを進め、2030年には売上100億円、営業利益20億円をめざします。

技術開発戦略

① 既存事業の多様なコア技術を深化、新価値創造

② 開発環境を整備し、新規事業の創出加速

●各事業の連携と技術開発の強化

高付加価値プレス&樹脂技術 電動車向け製品開発 パルプ技術用途拡大
プレス・樹脂事業 パルプ事業 北米・欧州
西大垣工場・東大垣工場 北大垣工場 米・仏事業体

新規事業

開発・生産技術の一体的な研究開発と
将来の新規事業創出の実現
R&Dセンター構築(25年7月)



試作・評価・執務を一棟に集約し、
共創を加速



開発環境
整備

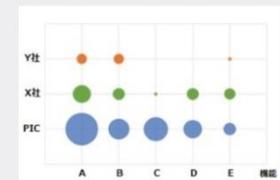
知財戦略

技術開発への
戦略的投資

新事業
開発投資

●知財戦略

- ・新価値創造のための知的情報発信活動を強化
- ・新規事業競争力確保のため戦略的に知的財産権を獲得



グループ保有の知財価値を評価。
事業戦略適合性や社会課題解決性を確認し
知財活動を推進



技術開発戦略としては、「既存事業の多様なコア技術を深化、新価値創造」と、「開発環境を整備し、新規事業の創出加速」の2つの軸で取り組みつつ、既存事業と新規事業の開発連携を図っていきます。

2025年7月には、東大垣工場敷地内にR&Dセンターを稼働させ、「共創空間」をテーマに、開発・生産技術の一体的な研究開発と将来の新規事業創出の実現を図ります。

また、知財戦略として、新しい価値創造に資する効果的な知財を生み出すために、知財分析・人材育成・体制整備を進め、グループ全体の知財マネジメント力強化を図っていきます。

これらの取り組みが一体となり、高付加価値で社会に貢献できる事業成長を押し進めていきます。

人財の尊重と活躍(人財戦略)

全ての働く人が「思い」をもち、活躍できる企業となり、パーパスを実現



人財戦略は、パーパス「思いをこめて、あしたをつくる」にあるように、「全てのはたらく人が『思い』をもち、活躍できる企業となる」ことをゴールとしています。その実現により、働き方が変わっていく時代においても、人に選ばれ、誰もが力を発揮していく企業になることができると考えています。

パーパスの実現のため、「一人ひとりの考えを尊重し、みんなが思いを言い合える」「基盤を充実」させ、「やりたいことが実現でき、学べる環境をつくる」、その結果、「事業成長」へとつながるという考えのもと、従業員の声と、マテリアリティを踏まえた7つのテーマを挙げました。

これらに取り組む事で、従業員のウェルビーイングの実現と、企業価値の向上を相乗効果で実現していけると考えています。

人財の尊重と活躍(人財戦略)

「従業員エンゲージメント」をコアとして、重要課題に統合的に取り組む



人財戦略の7つのテーマについて具体的な取り組みは、「従業員エンゲージメント」を把握し、高めていく事で、「挑戦できる風土を醸成」していくことが中心となります。

人権の尊重、安全と健康、労働環境改善といった基盤整備と、人財育成・D&Iといった事業成長に結びつく活力の向上がエンゲージメントを高めることにつながり、エンゲージメントを高めることでまた活力が向上する、という好循環が生まれるものと考えています。

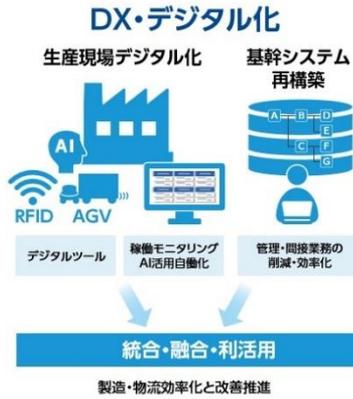
「エンゲージメントの向上」が、当社のパーパスである「思いをこめて、あしたをつくる」に欠かせないものとなります。

デジタル戦略

データとデジタル技術を活用し、ビジネスプロセスの変革を実現する

2030年のめざす姿 **スマートファクトリーの実現**

IoTやAIなどのデジタル技術やデータを活用し、あらゆる生産工程の見える化、生産全体のプロセスが最適化されている



PACIFIC



サイバーセキュリティ



- 24時間365日監視システム導入 (グローバルでリスクを低減)
- ITリテラシー向上・維持
- 緊急対策・復旧体制整備
- サプライチェーンのサイバーセキュリティ対策支援

デジタル戦略は、あらゆる生産工程の見える化し、生産全体の問題をいち早く把握し、改善を素早く行い、効率化・自動化を推進するスマートファクトリーをグローバルで実現することをめざします。

昨年、当社グループの情報システムを担う子会社であるピーアイシステムを事業統合し、有機的かつ迅速にデジタルを用いた業務革新を進めています。その上で、NEXUS-26の取り組みテーマは三つあります。

まず、基幹システムを再構築し、生産現場のデジタル化を進め、それらの統合・融合・利活用を推進します。

また、デジタル化を進めるにあたって必要となる全従業員のデジタルリテラシーを底上げするとともに、専門人材を育て、適材適所に配置していきます。

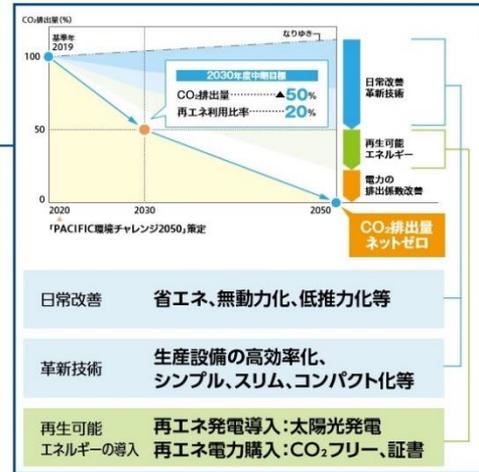
そうした取り組みの前提として、グローバルでサイバーセキュリティを高める取り組みも加速していきます。

環境負荷の極小化

PACIFIC環境チャレンジ目標の達成計画を具体化し、果敢に取り組む

PACIFIC環境チャレンジ2050

SDGs	マテリアリティ	取り組みの方向性	中長期目標：KPI	
13 気候変動の緩和および適応	気候変動の緩和および適応	脱炭素社会の構築に向けたCO ₂ 排出量削減 ● 生産技術開発・設備更新 ● 生産プロセス改善 ● 日常改善活動 ● 再生可能エネルギーの導入	CO ₂ 排出量削減（スコープ1,2）	
			2030年度目標 50%削減 2019年度比	2050年度目標 ネットゼロ
12 持続可能な資源の利用	持続可能な資源の利用	循環型資源利用を加速することで、持続可能な事業を希求 ● 生産技術開発・設備更新 ● 日常改善活動 ● 不良低減活動 ● マテリアルリサイクル化	廃棄物排出量削減	
			2030年度目標 30%削減 2019年度比	2050年度目標 極小化
6 水資源の保全	水資源の保全	地域事情に即して水使用量の極小化や水汚染リスクの低減に取り組む ● 生産技術開発・設備更新 ● 日常水使用量低減活動 ● 水再利用促進 ● 表面処理仕様変更	水使用量削減	
			2030年度目標 適正利用	2050年度目標 極小化 地域事情に応じた使用



※国内の廃棄物排出量について、マテリアルリサイクル及び一部拠点の廃棄量が開示データに含まれていなかったため、国内30年度排出目標値を見直しました。



マテリアリティの柱の1つである「環境負荷の極小化」は、製造業としてサステナビリティを実現するために極めて重要な課題であり、2020年に長期目標として「PACIFIC環境チャレンジ2050」を掲げて取り組んでいます。

特にCO₂排出量の低減は、社会的にも企業としても生き残りを賭けたテーマであり、経営目標にCO₂排出量の削減を掲げ、「日常改善」「革新技術」「再生可能エネルギーの導入」で、取り組みを加速しています。

なお、廃棄物排出量削減については、国内の排出量に一部データが含まれていなかったため、目標を見直していますが、引き続き、2050年の極小化をめざし、循環型の事業へと転換していきたく思います。

水資源の保全については、昨今注目されている生物多様性との関りも深く、重要であることから、拠点のある地域に応じたリスク低減と地域貢献をおこなっていきたく考えています。

ステークホルダーとの信頼醸成

「信頼関係」が長期的な競争力を高め、企業としての存在意義を醸成する

企業倫理・コンプライアンス

方針や社会的要請に主体的に応え、ステークホルダーと信頼を紡いでいるよう、パーパスの共有と行動規範の遵守に取り組む。



顧客満足度の向上

QCDといった基本的な要請事項に加え、社会・環境価値も含めて、顧客のニーズに応え、長期的なパートナーシップを構築。



責任ある調達

サステナビリティ・デューデリジェンスの仕組みを整え、社会と環境の負のインパクトを軽減。



投資家・株主との対話

経営のよきパートナーとして対話や情報開示の充実を図り、長期的な企業価値向上をめざす。



地域社会の発展

国内外の地域の皆様の幸福と発展を協創し、共に持続可能な地域づくりを推進。



「ステークホルダーとの信頼醸成」は、長期的な企業価値向上の為に極めて重要であると考えています。

まず、企業倫理・コンプライアンスは、パーパスやサステナビリティを実現していく為に、なくてはならないものであり、継続的に高めていくために、従業員教育のよりいっそうの充実や、定期的な調査を実施していきます。

顧客満足度の向上については、QCDといった基本的な要件はもちろんのこと、社会・環境価値も含め、お客様からのニーズを先取りして提案し、長期的な信頼関係を深めていきます。

投資家・株主の皆様とは、経営のよきパートナーとして対話の充実を図り、情報開示もいっそう充実させ、長期的な企業価値向上をめざします。

責任ある調達は、資材高騰・地政学的リスクと言った調達リスクに加え、サプライチェーンを含めた人権・環境デューデリジェンスや負のインパクトの低減が非常に重要になっているため、取り組みを強化していきます。

地域社会の発展については、グローバル7カ国で事業をさせていただいている当社は、地域の皆様との信頼関係が、事業運営において様々な場面で力になります。

ステークホルダーの皆様との信頼関係の醸成は、皆様の幸せにつながり、企業の長期的な競争力にもつながることから、「パーパス」の実現に欠かせないものであると考えています。

「思いをこめて、あしたをつくる」というパーパスを体現する企業として、持続可能な成長を遂げていくために、「Beyond the OCEAN」と「NEXUS-26」を、グループ一体で進め、よりよい経営を追求していきたく思います。

以上