



【TOWAビジョン 2032 の業績目標（連結）】

（単位：億円）

| 項目    |            | 期別       |          |          |
|-------|------------|----------|----------|----------|
|       |            | 2025年3月期 | 2028年3月期 | 2032年3月期 |
| 売上高   |            | 600      | 760      | 1,000    |
| 売上高内訳 | 半導体製造装置事業  | 440      | 525      | 625      |
|       | 化成製品事業     | 22       | 28       | 40       |
|       | 新事業        | 112      | 175      | 295      |
|       | レーザー加工装置事業 | 26       | 32       | 40       |
| 営業利益  |            | 126      | 167      | 250      |
| 営業利益率 |            | 21.0%    | 22.0%    | 25.0%    |

2. 第一次中期経営計画の概要

「TOWAビジョン 2032」の達成に向けた、2023年3月期から2025年3月期までの3カ年の中期経営計画の概要は次のとおりです。

なお、第一次中期経営計画は、“「世界の頂」への基盤強化”を行う期間と位置付け、新技術の開発や生産設備への投資に加えて、TOWAの技術を次世代へ伝承するための人材育成や、事業規模拡大に向けた人材の獲得を積極的に行います。また、事務作業や生産現場の効率化に向けたデジタルトランスフォーメーション（DX）投資なども行うため、第一次中期経営計画は一時的に利益率が低下しますが、第二次中期経営計画以降はこれらの投資効果により、営業利益率は改善する予定です。

【テーマ】

「TOWAが創り出すプロセスイノベーション」

【基本方針】

- ① パラダイムシフトにより保有する技術・品質・プロセス（ノウハウ）の付加価値をビジネス化し収益力を高める
- ② DXの活用によりスループットを最大化し市場競争力と財務基盤の強化を図る
- ③ コア技術を根幹に新たな事業と収益の拡大を図る
- ④ 多様性に富んだ挑戦思考を持ち次世代をリードする人材の育成を図る
- ⑤ SDGs・ESGへの積極的取組みにより企業価値の向上を図る

## 【事業戦略】

### <半導体事業>

- ① 付加価値を活かしたプロセスビジネスの展開により半導体事業の収益力を強化する
- ② リードタイム短縮および在庫削減を目的とする MIP (Minimal Inventory & Period) により生産体制・財務基盤の強化を図る
- ③ 開発リソースへの積極的な資源投入により顧客ニーズの先取りや SDGs・ESG 投資に適った製品の開発をスピード感を持って実行する
- ④ シングュレーションとブレードの連携による市場獲得

### <化成品事業>

- ① 化成品事業で培ったコア技術をもとに TOWA ブランドの付加価値を高め事業規模を拡大する
- ② 品質・コスト・納期を更に追求し安定した収益体質を構築する
- ③ 医療機器のライセンスを活かし商品の多様化を図る

### <新事業>

- ① コア技術の応用展開により新たな柱となる事業を独立させポートフォリオの変革を図る
- ② TOWA オリジナル商品の創出により新たな事業化を実現する
- ③ TSS 事業を通じてお客様の安定稼働に貢献し、長期的関係を確保する
- ④ グローバル生産拠点を活用した原価低減により競争力強化とシェア拡大を図る

### <レーザ事業>

- ① アプリケーション強化により新商品を創出し、「価値創造」と「価値獲得」を図る
- ② TOWA グループの生産・販売拠点を活用し生産能力アップ・原価低減と販売体制・サービスの強化を図る
- ③ 顧客プロセスを徹底追求し、課題解決型ビジネスができる企業へ成長する

## 【機能別戦略】

### <販売戦略>

- ① プロセスサポートを強化し当社技術でしか生産できないビジネスモデルの構築による販売拡大と収益力の向上
- ② 当社独自技術のコンプレッション装置による活用範囲の拡大
- ③ グローバル販売・管理体制・サービス体制の強化による顧客満足度の向上

### <生産戦略>

- ① グローバル生産・購買体制の最適化による原価低減およびリードタイムの短縮
- ② 生産技術の向上により品質の信頼性を高める
- ③ DX を活用した高付加価値の製品生産に取り組む
- ④ 変化する環境（リスク）に対応できる人材の育成と事業構造の構築

<開発戦略>

- ① パラダイムシフトによりお客様のニーズに沿った新製品を開発する
- ② モールドプロセス開発と次世代モルディング革命によりデファクトスタンダードを確立
- ③ SDGs・ESGを意識した環境型開発の推進

<人材・組織戦略>

- ① プロセス開発からソリューション提案まで行うTOWA拠点のグローバル展開
- ② 次世代をリードするグローバル人材の育成
- ③ DXによる業務効率化により働き方改革を推進
- ④ TOWA技術の伝承のためのTOWA学校の創設

【業績目標（連結）】

（単位：億円）

| 項目                  |           | 期別       |          |          |
|---------------------|-----------|----------|----------|----------|
|                     |           | 2023年3月期 | 2024年3月期 | 2025年3月期 |
| 売上高                 |           | 550      | 570      | 600      |
| 売上<br>高<br>内<br>訳   | 半導体製造装置事業 | 420      | 425      | 440      |
|                     | 化成品事業     | 19       | 20       | 22       |
|                     | 新事業       | 86       | 100      | 112      |
|                     | レーザ加工装置事業 | 25       | 25       | 26       |
| 営業利益                |           | 122      | 124      | 126      |
| 営業利益率               |           | 22.2%    | 21.8%    | 21.0%    |
| 経常利益                |           | 122      | 124      | 126      |
| 親会社株主に帰属する<br>当期純利益 |           | 85       | 87       | 88       |

※本資料には当社グループの計画や方針、財務、技術、製品、サービス、業績等に係る将来予想に関する記述が含まれております。将来予想に関する記述は、あくまで当社グループが現時点において入手可能なデータや仮定、方法等に基づき、当社グループが判断したものであり、様々なリスクや不確定な要因を含んでおります。また、新たなリスクや不確定要因は随時生じるものであり、その発生や影響を予測することは不可能であります。したがって、本資料に含まれる将来に関する記述は、実際の結果とは大きく異なる可能性があることをあらかじめご了承ください。

以上



長期ビジョン

「TOWA ビジョン 2032」

第一次中期経営計画

2023年3月期～2025年3月期

TOWA株式会社

1

This material is the property of TOWA CORPORATION

## 主な説明内容

1. 現長期ビジョンの振り返り
2. 新長期ビジョン「TOWA ビジョン 2032」
3. 第一次中期経営計画について

2

This material is the property of TOWA CORPORATION



# 現長期ビジョンの振り返り

事業規模拡大を見据えた積極的な投資により、  
「売上高500億円、営業利益80億円」の2年前倒しでの達成がほぼ確実に。

## 第1次中期経営計画

- ・欧州・米国にラボ設置
- ・CPMシリーズ発表
- ・SEMES社より事業譲受
- ・新事業推進本部 設置
- ・蘇州・九州工場 増築

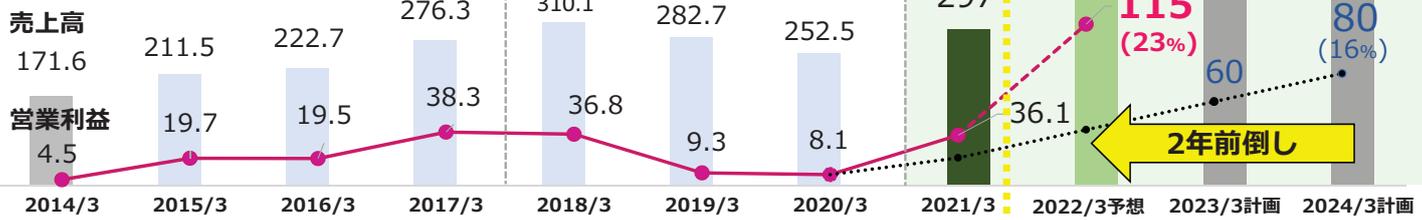
## 第2次中期経営計画

- ・TOWAM新工場完成
- ・レーザ加工事業譲受
- ・中国金型事業譲受

## 第3次中期経営計画

- ・東和南通新工場完成
- ・東和研究開発（蘇州）設立

(単位：億円)



3

This material is the property of TOWA CORPORATION



# 現長期ビジョンの振り返り【半導体事業】

## TOPICS

### モルディング市場におけるトップシェアを維持

- ・自社ラボの設置や国際研究機関への参画により、先端パッケージ開発におけるTOWAの存在感を高めた
- ・コンプレッション技術の活用範囲を広げ、コンプレッション装置市場を拡大 (NANDメモリ、通信ICなど)
- ・革新的な製品を発表 (半導体・オブ・ザ・イヤー2016グランプリ受賞製品、次世代コンプレッション装置)

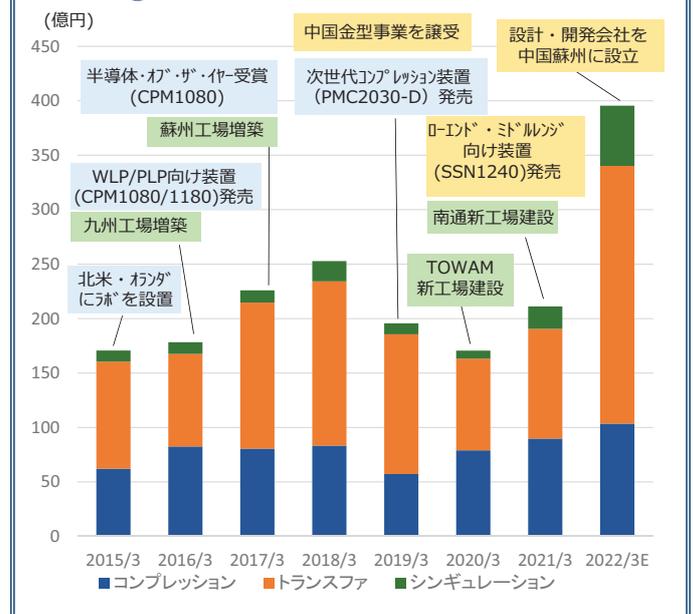
### 急速に拡大する中国市場の需要に対応

- ・営業から設計、生産、据付、アフターサポートまでを中国国内で完結できる体制を構築し新規顧客を獲得
- ・マニュアル成形機からの置き換えニーズに合わせたトランスファ装置の開発と、金型現地生産により市場競争力を強化し、対象市場をローエンド・ミドルレンジまで拡大

### 市場変化に柔軟に対応できる生産体制を構築

- ・積極的な設備投資により生産能力を大幅に増強
- ・生産方式の見直しにより増産対応 (先行生産) と在庫適正化 (受注後生産) を両立
- ・リスク対策として複数拠点での代替生産体制を強化

## 半導体事業の売上高推移



4

This material is the property of TOWA CORPORATION



# 現長期ビジョンの振り返り【化成品事業】

国内有数の設備を活かした付加価値の高い製品供給能力を強化し、売上高を拡大

## TOPICS

### 受注・売上

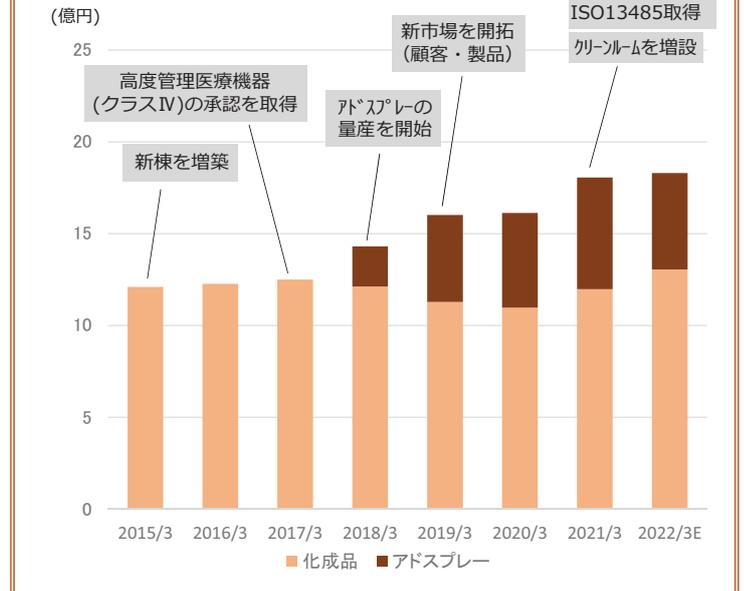
- 国内でも数少ない、成形～組立までをクリーンルーム内で一貫生産出来る設備を活かし新規顧客を開拓
- TOWAのコア技術である微細加工技術と射出成形技術を融合し新たな市場を開拓

### 生産体制

- 厚生労働省許認可機関より高度管理医療機器（クラスIV）製造所として承認を取得し、アドスプレーの生産を開始
- ISO13485（医療機器-品質マネジメントシステム）を取得

※化成品事業とは当社セグメントにおけるファインプラスチック成形品事業です。

## 化成品事業の売上高推移



5

This material is the property of TOWA CORPORATION

# 現長期ビジョンの振り返り【新事業及びレーザ事業】

## TOPICS

### TSS（トータル・ソリューション・サービス）事業を強化

- モールドイング工程で離型材として使用するリリースフィルムの販売を開始
- 韓国Samsung社のグループ会社よりモールドイング事業を譲受し、モールドイング装置の改造ビジネスを開始

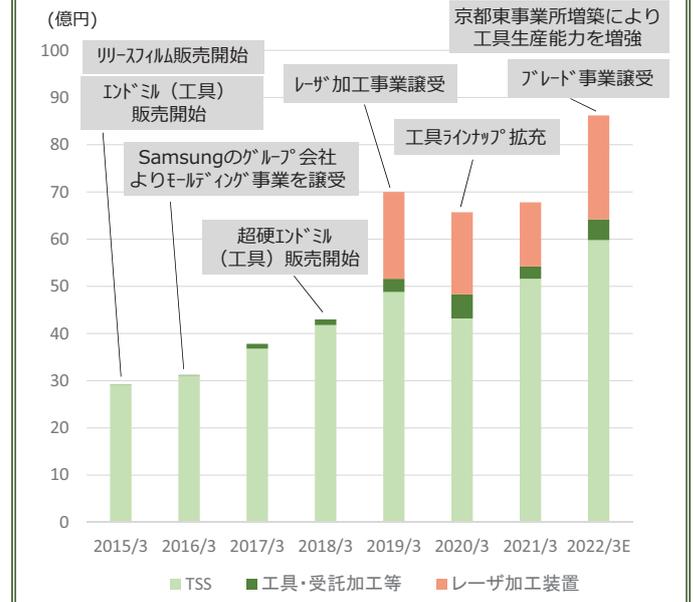
### M&Aによる新規ビジネスの展開

- オムロンレーザーフロント社の株式を取得し、レーザー加工装置事業を譲受
- Fine International社の株式を取得し、シンギュレーション装置に関連するブレード事業を譲受

### TOWAのコア技術を応用した新規事業を開始

- 半導体モールドイング金型の超精密加工技術を支える、自社開発のエンドミル（工具）の販売を開始
- コア技術（超精密加工技術、微細加工技術、コーティング技術）を応用した受託加工ビジネスを開始
- 京都東事業所を増築し工具生産能力を増強

## 新事業及びレーザ事業の売上高推移



6

This material is the property of TOWA CORPORATION

# 現長期ビジョンの振り返り【ESG・株主還元】

## ESGの取組み



- **環境性能の高いコンプレッション装置を拡販**
  - ▶ 従来方式と比べCO2排出量を約70%削減
  - ▶ 半導体封止工程で使用する樹脂廃棄量がゼロ
- **国内主要拠点で使用する電力を全て再エネ化とソーラーパネル設置を推進。**
- **定年後も報酬水準が変わらない新たな再雇用制度を創設。**
- **社外取締役（女性）を増員。多様性確保とともに社外取締役比率を3分の1へ。**
- **独立性の高い指名・報酬委員会を設置**
  - ▶ 社外取締役が議長を務める
  - ▶ 過半数が社外取締役で構成

## 利益と配当金の推移

- ▶ **安定継続配当を維持出来る財務基盤を確立**
- ▶ **事業規模拡大にともない株主還元も強化**



## 主な説明内容

1. 現長期ビジョンの振り返り
2. **新長期ビジョン「TOWA ビジョン 2032」**
3. 第一次中期経営計画について

# 長期ビジョン

TOWA ビジョン 2032 テーマ

## 「変革で世界の頂へ」

### ありたい姿

- ・ パッケージングプロセス提案により顧客価値を創出し続ける世界のリーディングカンパニー
- ・ TOWAの技術でサステナブルな社会を実現する会社
- ・ 積極的な情報発信で知名度の高い会社
- ・ 企業文化の伝承と多様な価値観を尊重する笑顔で働ける会社

9

This material is the property of TOWA CORPORATION



## 長期ビジョンの数値目標

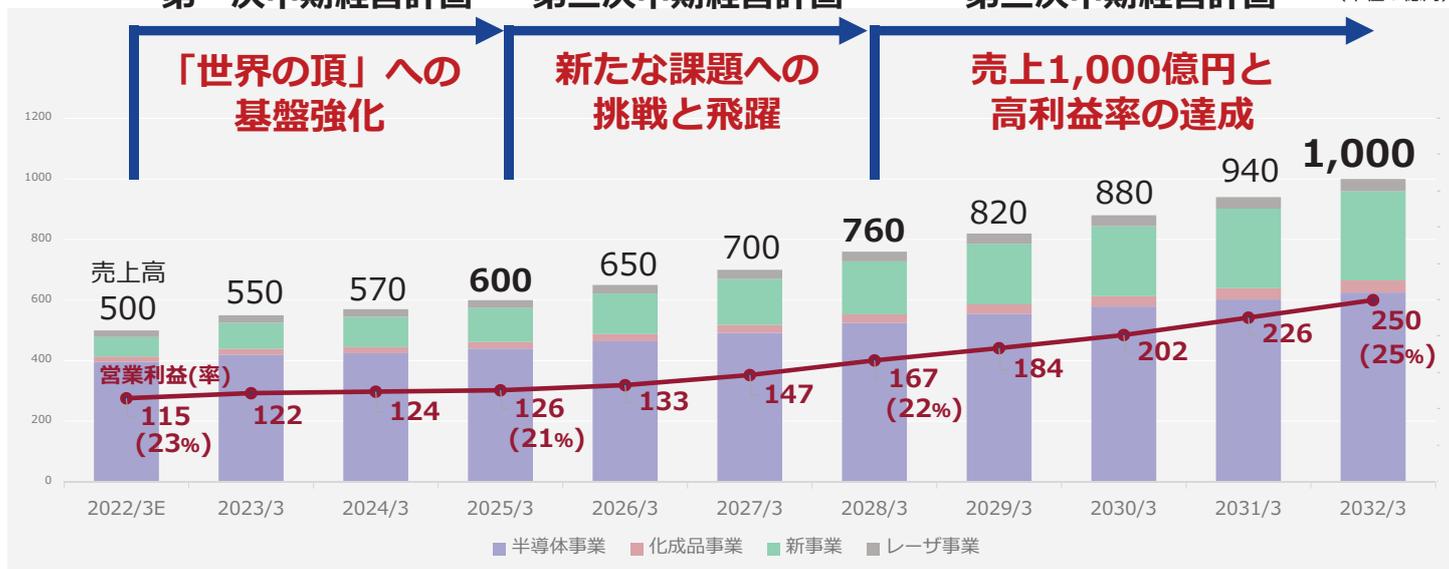
### TOWAビジョン2032

第一次中期経営計画

第二次中期経営計画

第三次中期経営計画

(単位: 億円)



10

This material is the property of TOWA CORPORATION



# 長期ビジョン

## TOWA ビジョン 2032

(単位：億円)

|       | 2025/3期 | 2028/3期 | 2032/3期 |
|-------|---------|---------|---------|
| 売上高   | 600     | 760     | 1,000   |
| 半導体事業 | 440     | 525     | 625     |
| 化成品事業 | 22      | 28      | 40      |
| 新事業   | 112     | 175     | 295     |
| レーザ事業 | 26      | 32      | 40      |
| 営業利益  | 126     | 167     | 250     |
| 営業利益率 | 21.0%   | 22.0%   | 25.0%   |

11

This material is the property of TOWA CORPORATION



## 主な説明内容

1. 現長期ビジョンの振り返り
2. 新長期ビジョン「TOWA ビジョン 2032」
3. 第一次中期経営計画について

12

This material is the property of TOWA CORPORATION



# 第一次中期経営計画

## 第一次中期経営計画

2022/4 ~ 2025/3

(テーマ)

# TOWAが創り出す プロセスイノベーション

13

This material is the property of TOWA CORPORATION 

# 第一次中期経営計画

(単位：億円)

|       | 2023/3期 | 2024/3期 | 2025/3期 |
|-------|---------|---------|---------|
| 売上高   | 550     | 570     | 600     |
| 営業利益  | 122     | 124     | 126     |
| 営業利益率 | 22.2%   | 21.8%   | 21.0%   |
| 経常利益  | 122     | 124     | 126     |
| 当期純利益 | 85      | 87      | 88      |

※ 当期純利益 = 親会社株主に帰属する当期純利益

14

This material is the property of TOWA CORPORATION 

# 第一次中期経営計画

(単位：億円)

|        | 2023/3期 | 2024/3期 | 2025/3期 |
|--------|---------|---------|---------|
| 売上高    | 550     | 570     | 600     |
| 半導体事業  | 420     | 425     | 440     |
| 化成品事業  | 19      | 20      | 22      |
| 新事業    | 86      | 100     | 112     |
| レーザー事業 | 25      | 25      | 26      |

15

This material is the property of TOWA CORPORATION



# 第一次中期経営計画

## 基本方針

- ① パラダイムシフトにより保有する技術・品質・プロセス（ノウハウ）の付加価値をビジネス化し収益力を高める
- ② DXの活用によりスループットを最大化し市場競争力と財務基盤の強化を図る
- ③ コア技術を根幹に新たな事業と収益の拡大を図る
- ④ 多様性に富んだ挑戦思考を持ち次世代をリードする人材の育成を図る
- ⑤ SDGs・ESGへの積極的取組みにより企業価値の向上を図る

16

This material is the property of TOWA CORPORATION

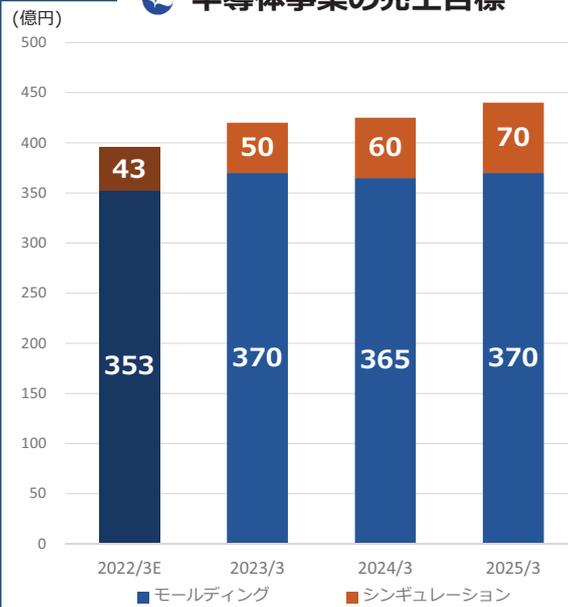


# 第一次中期経営計画（事業戦略）

## 半導体事業

- ① 付加価値を活かしたプロセスビジネスの展開により半導体事業の収益力を強化する
- ② リードタイム短縮および在庫削減を目的とするMIP（Minimal Inventory & Period）により生産体制・財務基盤の強化を図る
- ③ 開発リソースへの積極的な資源投入により顧客ニーズの先取りやSDGs・ESG投資に適った製品の開発をスピード感を持って実行する
- ④ シングュレーションとブレードの連携による市場獲得

## 半導体事業の売上目標



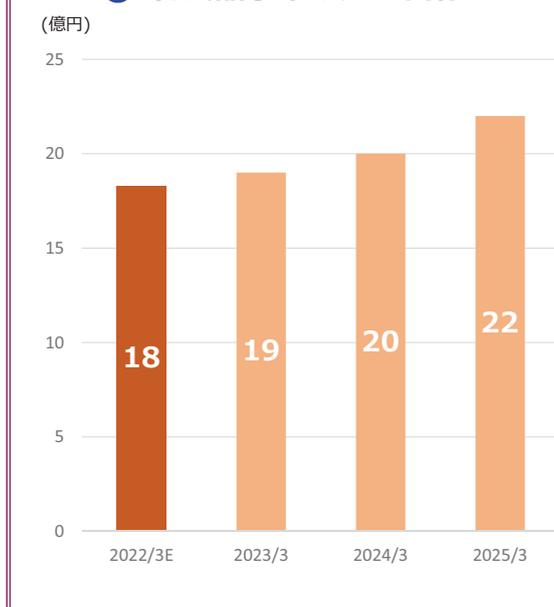
# 第一次中期経営計画（事業戦略）

## 化成品事業

- ① 化成品事業で培ったコア技術をもとにTOWAブランドの付加価値を高め事業規模を拡大する
- ② 品質・コスト・納期を更に追求し安定した収益体質を構築する
- ③ 医療機器のライセンスを活かし商品の多様化を図る



## 化成品事業の売上目標

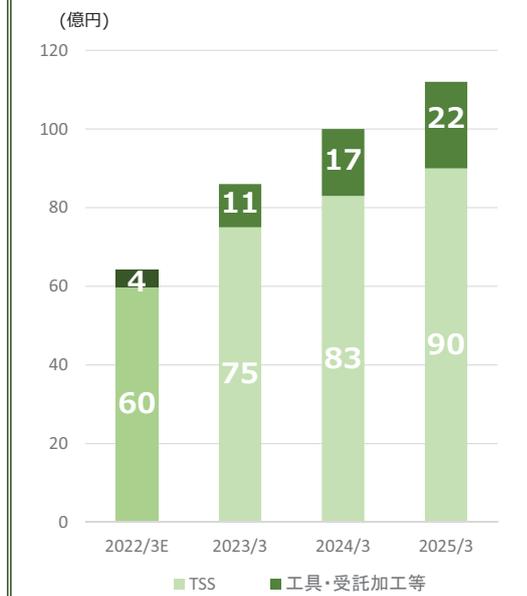


# 第一次中期経営計画（事業戦略）

## 新事業

- ① コア技術の応用展開により新たな柱となる事業を独立させポートフォリオの変革を図る
- ② TOWAオリジナル商品の創出により新たな事業化を実現する
- ③ TSS事業を通じてお客様の安定稼働に貢献し、長期的関係を確保する
- ④ グローバル生産拠点を活用した原価低減により競争力強化とシェア拡大を図る

## 新事業の売上目標

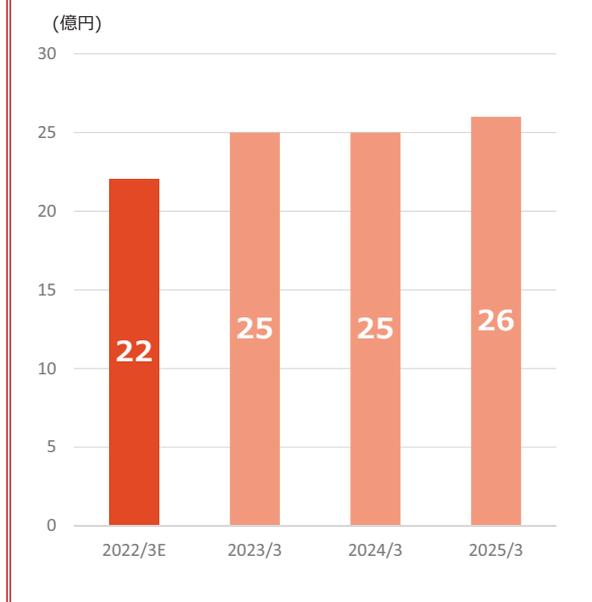


# 第一次中期経営計画（事業戦略）

## レーザ事業

- ① アプリケーション強化により新商品を創出し、「価値創造」と「価値獲得」を図る
- ② TOWAグループの生産・販売拠点を活用し生産能力アップ・原価低減と販売体制・サービスの強化を図る
- ③ 顧客プロセスを徹底追求し、課題解決型ビジネスができる企業へ成長する

## レーザ事業の売上目標



(レーザトリマ)



(ウェハマーカ)



(レーザ溶接機)



# 第一次中期経営計画（機能別戦略）

## 販売戦略

- ① プロセスサポートを強化し当社技術でしか生産できないビジネスモデルの構築による販売拡大と収益力の向上
- ② 当社独自技術のコンプレッション装置による活用範囲の拡大
- ③ グローバル販売・管理体制・サービス体制の強化による顧客満足度の向上

## 開発戦略

- ① パラダイムシフトによりお客様のニーズに沿った新製品を開発する
- ② モールドプロセス開発と次世代モールドディング革命によりディファクトスタンダードを確立
- ③ SDGs・ESGを意識した環境型開発の推進

## 生産戦略

- ① グローバル生産・購買体制の最適化による原価低減およびリードタイムの短縮
- ② 生産技術の向上により品質の信頼性を高める
- ③ DXを活用した高付加価値の製品生産に取り組む
- ④ 変化する環境（リスク）に対応できる人材の育成と事業構造の構築

## 人材・組織戦略

- ① プロセス開発からソリューション提案まで行うTOWA拠点のグローバル展開
- ② 次世代をリードするグローバル人材の育成
- ③ DXによる業務効率化により働き方改革を推進
- ④ TOWA技術の伝承のためのTOWA学校の創設

T O W A ビ ジ ョ ン 2 0 3 2

# 「変革で世界の頂へ」



《本資料に関するお問合せ》TOWA株式会社 企画部

〒601-8105 京都市南区上鳥羽上調子町5番地 Tel : 075-692-0251

本資料には当社グループの計画や方針、財務、技術、製品、サービス、業績等に係る将来予想に関する記述が含まれております。将来予想に関する記述は、あくまで当社グループが現時点において入手可能なデータや仮定、方法等に基づき、当社グループが判断したものであり、様々なリスクや不確定な要因を含んでおります。また、新たなリスクや不確定要因は随時生じるものであり、その発生や影響を予測することは不可能であります。したがって、本資料に含まれる将来に関する記述は、実際の結果とは大きく異なる可能性があることをあらかじめご了承願います。