



2023年6月15日

各位

会社名 : 株式会社寺岡製作所
代表者名 : 代表取締役社長 辻賢一
(コード:4987 東証スタンダード)
問合せ先 : 取締役 企画管理本部長
石崎修久 (03-3491-1141)

第三次中期経営計画の見直しについて

当社グループは、2021年5月31日付発表の第三次中期経営計画(2022年3月期～2026年3月期)に関し、事業環境の大きな変化に伴い、計画の進捗に遅れが生じているため、本年5月10日付「2024年3月期の具体的施策のお知らせ」でお伝えしておりますとおり、2026年度以降における成長をより確実なものとするためにも、当該残り期間の定量目標を見直すこととし、その詳細につきお知らせいたします。

1. 第三次中期経営計画の定量目標見直し

2026年3月期の定量目標に関しましては、以下の通り見直しいたします。

	当初目標	修正目標
連結売上高	≧350億円	≧250億円
連結売上高営業利益率	≧8%	≧3.4%

2. 定性目標

経営理念や理念的規範、KPI、基幹行動指針等に関しましては、従来通りといたします。詳細は、添付資料をご参照ください。

3. 経営の方向性

テープ事業の抜本的立て直しへの経営資源集中、派生新ビジネスの育成と実績化、ならびに、これらの相乗効果に主眼をおき、経営基盤を固めつつ、業績の回復に努めてまいります。

4. 1年ごとの計画見直し

当該第三次中期経営計画の設定期間について見直しは行わないものの、事業環境の著しい変化に柔軟に対応するため、残り期間はローリングプランとし、必要に応じ1年ごとの計画見直しを実施いたします。

以上

2023年6月15日
第三次中期経営計画

株式会社寺岡製作所

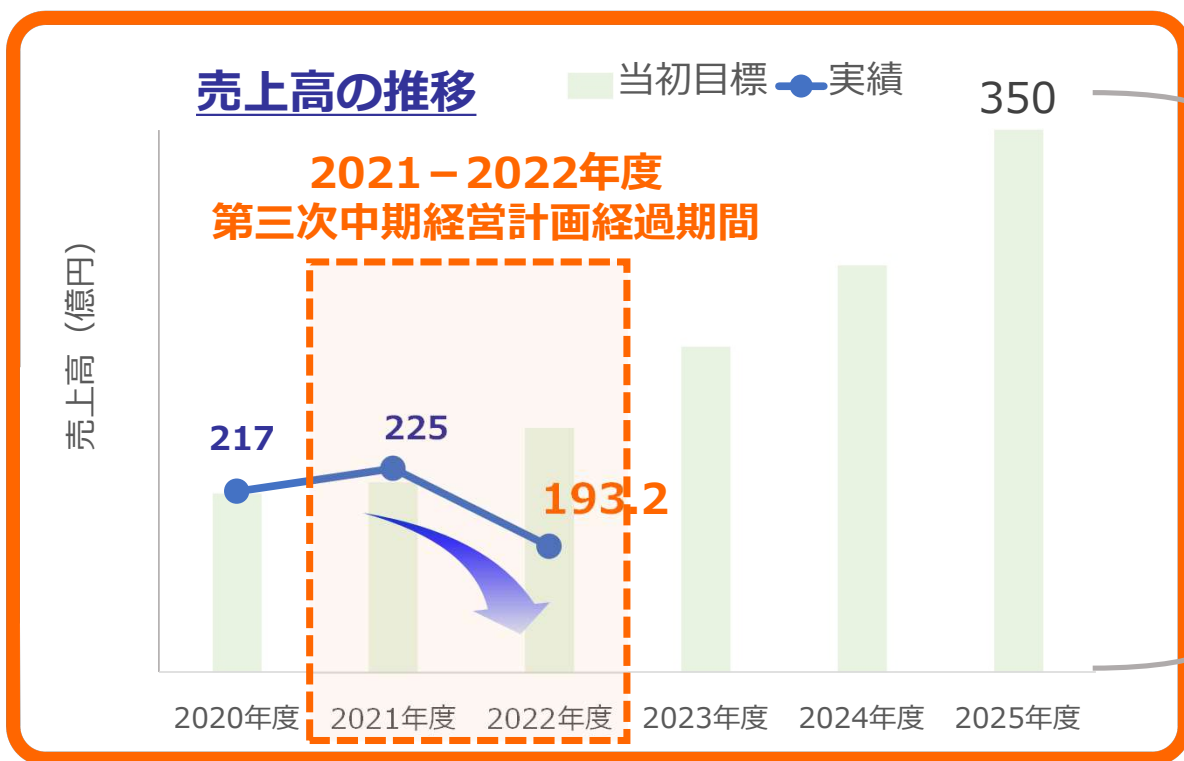
- Page3:第三次中期経営計画における定量目標見直しの背景
- Page4:第三次中期経営計画見直しのポイント
- Page5:第三次中期経営計画における定量目標の見直し
- Page6:第三次中期経営計画のフレームワークのポイント
- Page7:基本戦略のポイント
- Page8:定量目標見直し後の各年度(2023 – 2025年度)の達成水準
- Page9:定量目標達成に向けた具体的施策
- Page10-11:ビジネスモデル観点での具体的施策

第三次中期経営計画における定量目標見直しの背景

2021年5月31日に2025年度を最終年度とする第三次中期経営計画を公表しましたが、事業環境の大きな変化ならびに対応の遅れに伴い、当社のコア事業であるテープの売上が大きく減少しました。

これを背景としまして、経営の方向性として、テープ事業の抜本的立て直しへの経営資源集中、派生新ビジネスの育成と実績化、ならびにこれらの相乗効果に主眼をおき、経営基盤を固めつつ、業績の回復に努めてまいります。

【定量目標達成に向けた具体的施策を設けております。具体的施策の内容はP9～P11をご参照下さい。】



※PTI：連結子会社PT.TERAOKA SEISAKUSHO INDONESIA

第三次中期経営計画見直しのポイント

Point1

社内外環境認識と当社の強みに鑑みて定量目標を見直す

Point2

第三次中期経営計画における以下の基本構造は変えない

- 第3次中期経営計画のフレームワーク
- 経営理念
- ビジョン
- KPI
- 基幹行動指針
- 基本戦略
- 株主還元方針

Point3

見直した定量目標の達成に向けた具体的施策を開示する

Point4

ESG経営が重要である認識のもと、2024年3月末までにCO2削減目標を開示する

第三次中期経営計画における定量目標の見直し

	当初目標		修正目標
	2025年度		2025年度
連結売上高	≧350億円	→	≧250億円
連結売上高営業利益率	≧8%	→	≧3.4%
当期末EVR*1/前期末EVR	> 1		> 1
SPR*2	> 1		> 1

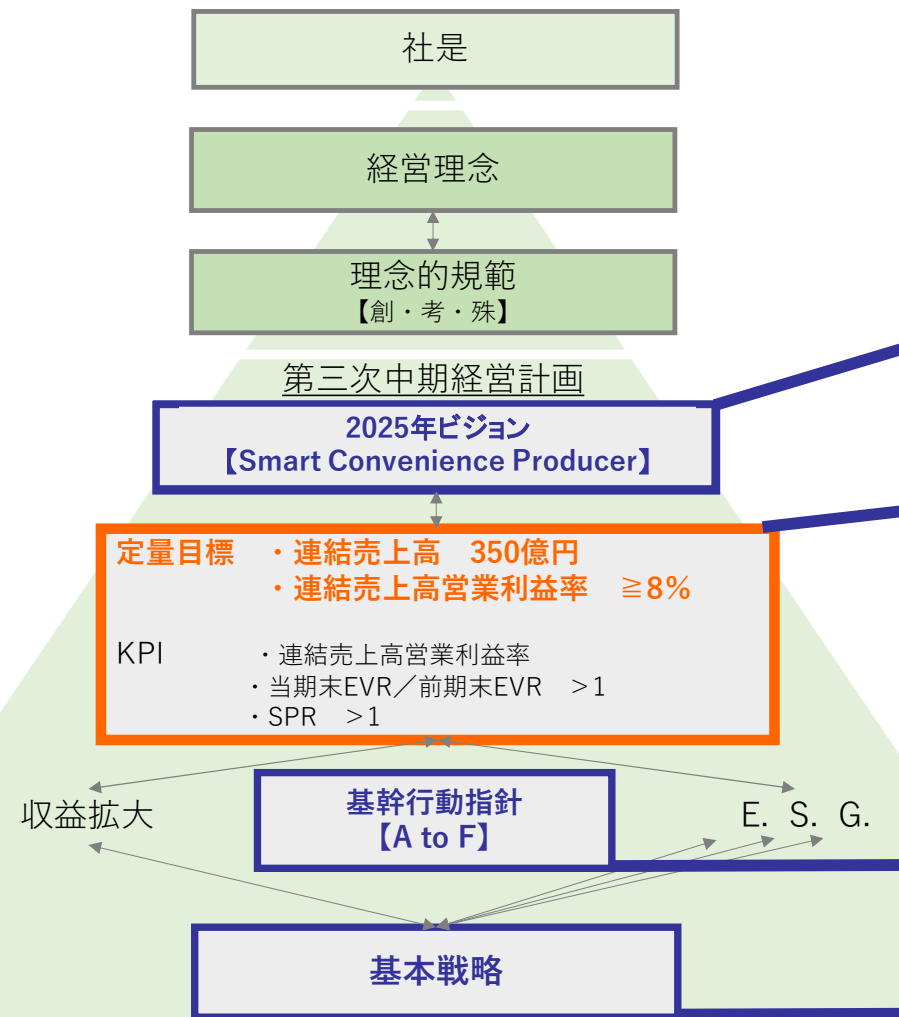
*1：Enterprise Value Rate（独自指標）

計算式：実質企業価値/株主資本

*2：Stock Price Rate（独自指標）

計算式：（当社当該期末株価/当社前期末株価）×（日経平均前期末株価/日経平均当該期末株価）

第三次中期経営計画のフレームワークのポイント



Smart Convenience Producer

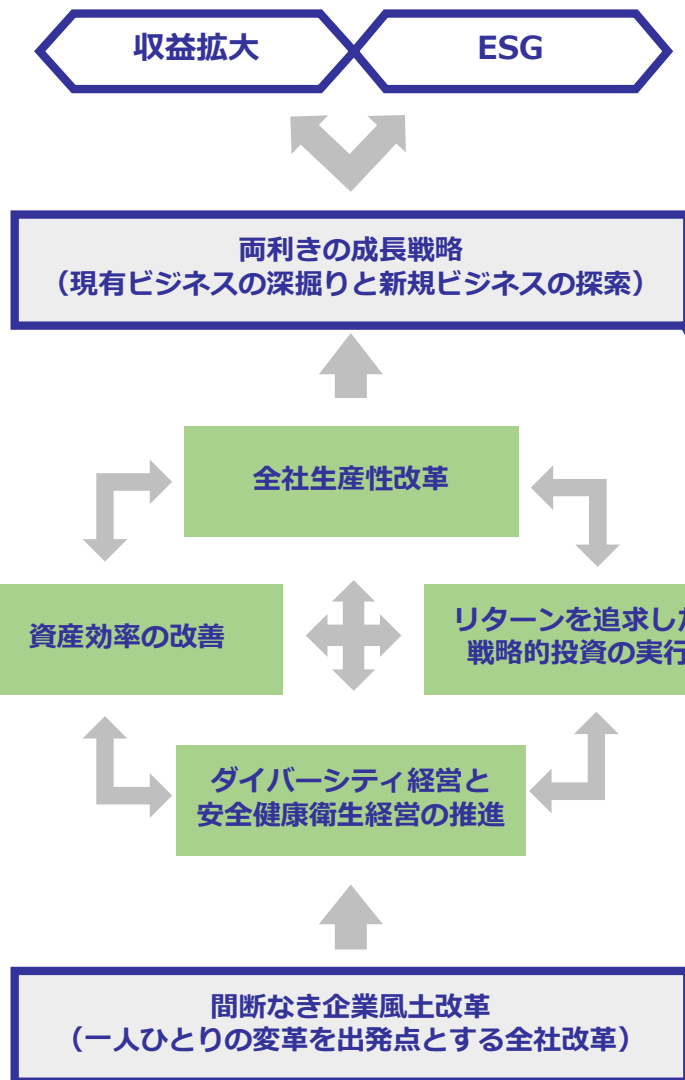
Smart=機動的・知的ハードワーク・環境に優しい・無駄がない
 Convenience =ソリューション・粘着テープの便利さ
 ・顧客観点の価値に基づく便利さ
 Producer =創造性を発揮して企画推進・付加価値の創造と提供
 ・前例踏襲でない“無”から“有”の創造

連結売上高 ≧250億円
連結売上高営業利益率 ≧3.4%

基幹行動指針AtoF

Active=自主的・積極的・当事者意識・コミュニケーション
 Belief=考え・信念・倫理観
 Curiosity=好奇心・興味・関心
 Delicate and yet bold=大胆且つ細心挑戦
 Energetic=燃えて、エネルギーに、生き活きと
 Follow-through=最後までやりきる

成長戦略/戦略実行のためのプラットフォーム



【成長戦略】 両利きの成長戦略

両利きの成長戦略で“収益拡大”と“ESG”の両方を満足・実現

<現有ビジネスの深掘り>

- ・新エネルギー拡大を見据えた高付加価値製品の開発・拡販
- ・ニーズの深掘り・新たな価値創造のための製品・技術基盤の拡充

<新規ビジネスの探索>

- ・現有リソースとシナジーのある新たなビジネスの創出
- ・持続可能な社会に貢献する環境技術・製品の開発

【戦略実行のためのプラットフォーム】 間断なき企業風土改革

<当社の“新世紀”、100年の区切りを機に企業風土を大きく変え、戦略を実行する>

・従来のやり方に縛られず、固執せず、社会の変化やニーズに応えるべく、常に考え、変革・行動する。

・すべての利害関係者に対して常に存在感を発揮すべく、

成長へのチャレンジ・進化を止めない。

・目指すビジョンを全社で確り共有・浸透させ、一人ひとりが“Smart Convenience Producer”となる。

定量目標見直し後の各年度(2023-2025年度)の達成水準

今回の第三次中期経営計画の見直しにおいて、2023-2025年度までの達成水準を設けました。
テープ事業の抜本的立て直しへの経営資源集中、派生新ビジネスの育成と実績化、ならびにこれらの相乗効果に
主眼をおき、2025年度の目標を達成いたします。

売上高・営業利益の過去の実績 ならびに定量目標見直し後の達成水準

■ 売上高 (億円)



■ 営業利益 (億円)



2019年度

2020年度

2021年度

2022年度

2023年度

2024年度

2025年度

実績

第三次中期経営計画期間

定量目標達成に向けた具体的施策

第三次中期経営計画策定後2021 – 2022年度の期間に見えてきた方向性

- 当社の強みが活きる、目指すべきビジネスドメインへ経営資源を集中した**テープ事業の立て直し**
- テープ事業および同事業に資する派生新ビジネスにおける**お客様への多角的な価値提供の創出**
- 市場の環境変化や原価変動に追従した**生産性向上ならびにコストダウンの徹底**

2025年度定量目標達成に向けた具体的施策(テープ事業の立て直しへの資源集中)

短期的施策【期間：2023年度】

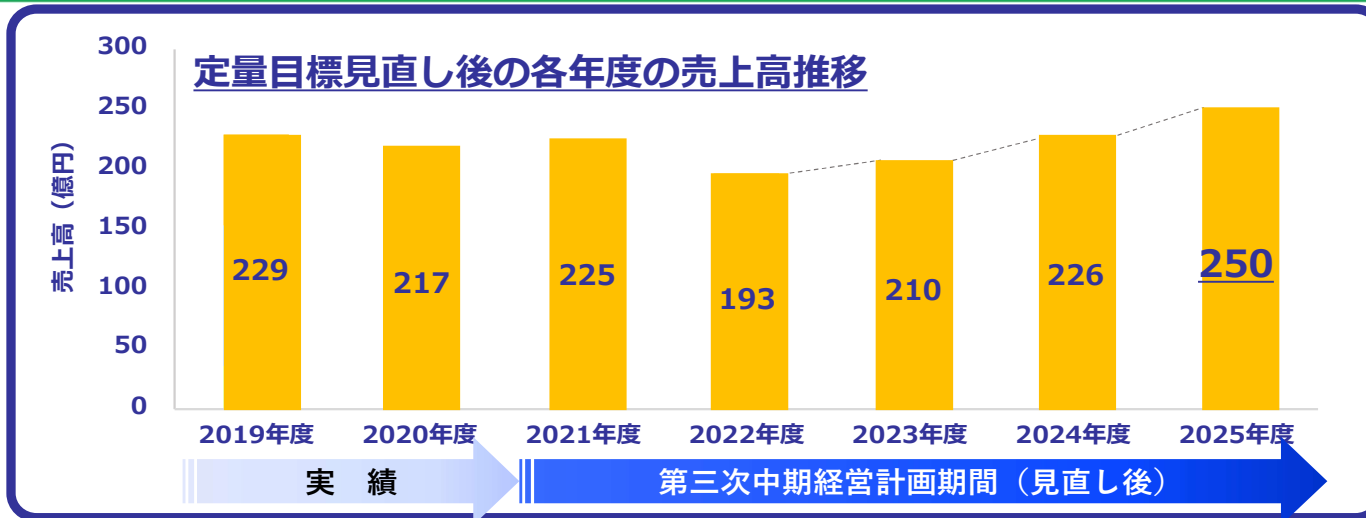
第三次中期経営計画期間を含む中長期的施策

ビジネスドメイン	<ul style="list-style-type: none"> ■ 電子部品・半導体、高機能電池、自動車、コンシューマを中心とした資源を集中するビジネスドメインの選択
収益増強 想定効果 金額 14.6 億円	<ul style="list-style-type: none"> ■ 費用構造を精緻化した原価管理に基づいた積極的な製品拡販 ■ 不採算製品の収益改善あるいは解消 ■ 長期在庫の完売による利益の発現及び全社的在庫管理の徹底 ■ PTI(※)の固定資産減損による減価償却費大幅減少と新製品を含めた拡販による黒字化
コスト削減	<ul style="list-style-type: none"> ■ 調達部及び情報システム部を経営直轄とし、原材料コストの削減と全社生産性向上の実現 ■ コストダウン推進室を設置し、あらゆる原価低減を加速 ■ 外注業務・製品のグループ内製化による製造コスト低減

組織的 構造改革	<ul style="list-style-type: none"> ■ 筋肉質な体制構築 ■ ESG経営の定着 ■ 派生新ビジネスの推進 ■ 新製品売上・利益の増大 ■ 人的資本の高度化に向けた投資
ビジネス モデル の再構築	<ul style="list-style-type: none"> ■ 高付加価値製品とコスト競争力の高い製品群およびテープ拡販に資する派生新ビジネスによる目指すべきビジネスドメインにおける新たな拡販活動 ■ 新たな視点によるグローバル市場への展開 ■ 新製品に対する環境配慮製品比率の向上
コスト競争力 強化施策の 実行	<ul style="list-style-type: none"> ■ 生産活動におけるDXの推進 ■ 効率的・環境に配慮した生産方法の追求 ■ 省人化 ■ 生産体制の全体最適化 ■ 品種統合の促進 ■ 製造技術および生産技術改善

事業環境および内部構造の変化に応じた1年毎のローリング

ビジネスモデル観点での具体的施策



市場変化に追従するビジネスモデル再構築

電子部品・半導体

高機能電池

自動車

コンシューマ

環境

派生新ビジネス

製品

■小回りの利く開発営業

販売

当社の強み

- 多様な製品設計技術
- 広範囲の製品における技術的優位性
- 高耐熱テープのラインナップ充実
- 様々な構成の接着シートによる多様な価値提供

- テープ事業に資する派生新ビジネスを活用した各分野ユーザーとの密接なワーク
- 自動車用、梱包用、養生用の市場認知度の高さ
- 海外販売グループ会社ならびに海外生産拠点PTIの保有

ビジネスモデル観点での具体的施策

事業環境および内部構造の変化に応じた1年毎のローリング

今後の当社テープ事業の考え方⇒持続的企業価値の向上へ

ビジネスモデルの刷新

目指すべき
ビジネスドメインへの注力

積極的な新製品の市場投入
サステナブルな価値の提供

資源を集中する
ビジネス
ドメイン

環境

派生新ビジネス

電子部品・半導体

高機能電池

自動車

コンシューマ

高付加価値製品

テープ事業に資する
派生新ビジネス
ビジネスの柱となる

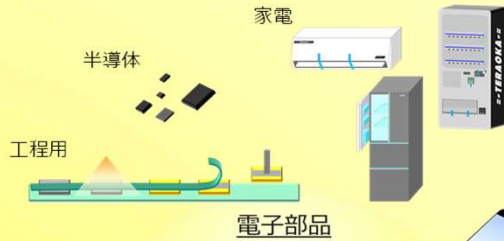
ACULAH®含む
特徴的な新製品群



新たなる営業活動推進

市場及びコスト競争力の高い製品群¹

これまでのテープ事業における
既存ビジネスドメイン



家電

半導体

工程用

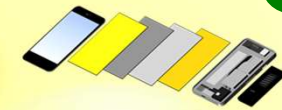
電子部品

拡大、多様化する電子部品、
高機能、小型化、製造工程用



インフラ・環境

CO₂削減、省工程化
自然由来、省廃棄物



モバイル・デバイス

モバイル機器、VR、ドローン
5G以降の高速・広範囲通信

モビリティ

つながるクルマ
自動運転
シェアリング
電動化

高機能電池

リチウムイオン電池
急拡大する車載電池
次世代向け電池



ご高覧頂き、 ありがとうございました。

- 本資料は当社のステークホルダーである皆様に向け、当社の考えをお伝えするものです。
- 本資料中のデータならびに記載事項は当社の推測・予測・判断に基づいて想定したものであり、当社の将来の業績を保証・確約するものではありません。
実際の業績は多様な状況変化に応じて変動いたしますので、結果が異なる可能性がございますことをご理解、ご承知おき頂ければ幸いです。
- 上記をご認識頂き、ご活用下さいますよう、何卒よろしくお願い申し上げます。