



2026年5月12日

各位

上場会社名 兼房株式会社
 代表者 代表取締役社長執行役員 磯谷 岳摩
 (コード番号 5984)
 問合せ先責任者 取締役 常務執行役員 佐築 賢治
 (TEL 0587-95-2821)

「2035年のありたい姿」と中期経営計画（2026年度～2028年度）について

【中期経営計画（2023年度～2025年度）の結果について】

当社は、2023年8月に2023年度から始まる3ヶ年の中期経営計画を公表し、「Time is Money(攻め), Time is Cost(守り)」というスローガンのもと、中期ビジョンとして「スピード経営体質への脱皮と、ものづくりを支える『エッセンシャルカンパニー』としての自覚と責任と挑戦」を掲げ、企業体質の改善・改革と、新たなビジネスモデルの創造、ビジネスプロセスの変革を目指し活動して参りました。

その間、為替変動、地政学的要因を端緒とした世界経済の低迷および人件費や諸物価の高騰など、経済環境の変化に合わせ、2024年5月と2025年5月に数値目標の修正を行いました。当初掲げた「重点戦略」「サステナビリティ戦略」「資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応」は、以下の通り、着実に進展しております。

■数値目標（連結ベース・2025年5月9日修正後）

2025年度	(米ドル：12月末レート)	売上高	営業利益	売上高営業利益率	ROE	3年間設備投資総額
目標	(140円)	200.0億円	10.0億円	5.0%	2.3%以上	80.0億円
結果	(156.56円)	209.4億円	10.9億円	5.2%	3.3%	59.1億円

■戦略内容と主な成果

戦略内容	主な成果
(重点) グローバル市場におけるプレゼンス強化	ブラジル大手ユーザー獲得、インド有力機械メーカーと協業進展、高度外国人材4名採用、技術者海外派遣要員増員、中国再研磨拠点閉鎖と人員削減
(重点) ものづくり力とDX強化	ベトナム工場3・4期工事完成および製品ラインナップ拡充、インドネシアでの新熱処理設備導入、本社物流センター新設、一部製品検査AI化へ取り組み
(重点) 経営基盤強化	管理・営業部門に本部制導入、複線型職能資格制度導入、3年連続ベースアップ実施、企業型確定拠出年金導入
サステナビリティ戦略 (CO2排出量削減等)	GHGフリーエネルギー比率：2025年度実績40%、CDP2024年気候変動スコアリング「B-」取得、欧州向け一部製品にカーボンフットプリント導入
資本コストや株価を意識した経営の実現対応	不採算製品スクラップ、環境配慮型製品拡販、EV関連等新分野開拓、連結配当性向を35%に引上げ、福岡営業所とスラバヤ拠点売却、社外女性役員登用

【2035年のありたい姿（長期ビジョン）について】

経営環境のさらなる変化に対応すべく、2025年6月より「2035年ありたい姿プロジェクト」を立ち上げ、現在と今後の当社を支え担う30名を選抜し、10年後の当社のありたい姿を議論いたしました。営業・技術・製造・管理等様々な領域についてありたい姿と取り組みたい内容について議論を行い、当社の原点回帰ともいえるありたい姿の3つの視点と、そこに向かうための4つの変革をまとめました。

■2035年のありたい姿（長期ビジョン）

（合言葉）ともに、もっと刃物の先を見つめよう

合言葉に込めた意味：当社の企業理念にある「刃物の先」には、刃物の命である「刃先」、提供する刃物の向こうに存在する「お客様」、そして「切削技術の未来」の3つの意味が込められています。これらの「刃物の先」を、会社として一丸となって「ともに」、お客様や取引先の皆様と「ともに」見つめ、より良い製品・サービスを生み出し、切削技術の未来を切り開き、世界の人々の生活をより良くしていきたいとの思いを込めています。

（3つの視点から見るありたい姿）

①社会の視点：刃物の先を見つめ、創り出している兼房

刃物や関連技術の新たな可能性をお客様とともに生み出し続け、それが世界の人々の生活をより良いものに行っている姿を目指します。

②お客様の視点：お客様の困りごとを解決し、信頼されている兼房

幅広い業界におけるお客様の課題を当社ならではの広く深い解決策で速やかに解決し、確固たる信頼関係を築いている姿を目指します。

③従業員とご家族の視点：従業員のやりがいと幸せ、希望があふれている兼房

挑戦を通じた成長と貢献の実感により、従業員が会社に誇りを持ち、将来の希望を感じて子供や孫をここで働かせたいと思える姿を目指します。

（ありたい姿のための4つの変革）

①〔付加価値を生む仕組みづくり〕お客様・取引先様とともに価値を生み出しましょう／中長期視点で兼房の価値を生む力を高めましょう

中長期視点で価値を生む力を高めるべく、基礎研究や技術開発を強化し、ユーザー様や機械・素材メーカー様との関係を深め、新たな価値を共創する仕組みを構築します。

②〔視点・考え方〕自分・自部署でなく兼房全体・刃物業界を、刃物（製品）ではなく刃物を取り巻く全てを広く見ましょう

目の前の製品にとらわれず、広い視点で価値を提案する「刃物システム思考」と、部門の壁を越えて価値を提案する「横串思考」を定着させ、より高次の価値提供を図ります。

③〔投資方針〕人の力を最大に活用するために教育・設備・システム・AIに時間とお金を活かしましょう

「人」と「時間」を最も重要な資源と位置づけ、従業員の付加価値労働生産性を最大化するために、教育、省力化設備、基幹システムやAIに積極的な投資を実行します。

④〔組織風土〕人が力を発揮しやすいための仕組みと風土をつくりましょう

体系的な教育プログラムの推進や、部門横断的な挑戦を支援する体制を整備し、前向きな創意工夫と成長・貢献の実感を得られる組織風土を構築します。

【新中期経営計画（2026年度～2028年度）の骨子について】

2026年度よりスタートする新たな3ヶ年の中期経営計画については、「2035年のありたい姿」に向けた経営の羅針盤として、経営の意思・優先順位・投資思想を明確に示すものとし、中期ビジョンを「変化への対応スピードとやりきる力で持続的成長を実現」といたしました。その基本方針や目標・重点戦略等の計画の骨子は以下の通りです。

なお、具体的な計数目標については2026年度の連結業績予想のみを公表することとし、2027年度以降の計数目標と主なKPIなどの数値については、年初来の超硬合金素材をはじめとする主要な原材料の価格高騰や、中東情勢など外部環境の大きな変化を踏まえ見直しを行っており、改めて合理的算定が可能となった段階で速やかに公表いたします。

1. 基本方針

【第一の柱】	【第二の柱】	【第三の柱】
市場価値を高める 事業展開と選択集中	競争力を支える ものづくり革新とDX実装	人財力を引き出す 成長支援型組織づくり
【土台】利益創出を軸とした経営管理と基盤強化		
<ul style="list-style-type: none"> ■ PDCA/OODAサイクルの短縮による経営スピードの向上 ■ 役割と責任の明確化によるタスク成功率の向上 ■ 受注変化に効率よく迅速に対応かつ余裕時に徹底的な教育が実施できる体制づくり ■ 市場変動や需給変化への代替策(Plan B)を常に準備 		

2. 目標（連結ベース）

計数目標	<ul style="list-style-type: none"> ■ 売上高3ヶ年平均成長率：5%以上 ■ 売上高営業利益率：5%以上 ■ 2026年度：売上220億円、営業利益11億円（売上高営業利益率5%）
主なKPI	ROE、新製品売上比率、エンゲージメントスコア、CO2排出量

3. 重点分野

戦略製品	<ul style="list-style-type: none"> ■ グローバル戦略製品：市場の大きい自動車・住宅関連の金属切断・木工用丸鋸製品 競合の少ない合板・紙工関連の平刃製品 ■ 新市場攻略製品：EV・半導体関連の高精度刃具、新素材切断刃
重点市場	北中南米、インド
重点技術	希少素材の微小化、コーティング、接合、レーザーラッド、熱処理

4. 重点投資・活動

投資対象 重点活動	システム、モノづくり、人的資本、作業環境、カーボンニュートラル 変化対応力・調達能力アップ
主要投資 および活動	<ul style="list-style-type: none"> ■ 高人依存からの脱却・付加価値創出型の生産体制へ（自動化・省人化） ■ 製造・業務に「変化対応部門（プール）」を設置（業務の平準化） ■ 採用から再雇用（シニア層）まで幅広く人財へ投資（人事制度見直し） ■ 調達先の多様化、レアメタル由来の重要原材料の安定確保

5. サステナビリティ戦略

優先的に取り組む課題	主な取組テーマ・アクションプラン
当社独自の切削技術による付加価値創造 (SDGs 9)	<ul style="list-style-type: none"> ・EV 用電池やリサイクル素材、バイオマス市場への取り組み ・半導体産業向け特殊素材加工用工具の開発 ・各種展示会等の技術賞へ積極的に参加し、加工技術発展へ貢献
資源の有効活用、廃棄物削減・再利用 (SDGs 12)	<ul style="list-style-type: none"> ・廃棄物や端材からリサイクル・アップサイクル製品を開発 ・超硬接合新技術確立と刃金寸法統一による超硬材料量の最適化 ・樹脂製梱包材の削減、工場排熱利用による空調電力削減
環境に配慮した刃物開発、切削方法の提案 (SDGs 13)	<ul style="list-style-type: none"> ・開発テーマ全件で GHG・レアメタル使用量の削減効果を創出 ・製品開発：フライスカッターの用途開発、接着刃先製品開発 ・製造技術：炭化水素 PVD 洗浄機導入、薄鋸化とメッキレス化
生産性向上、ワーク・ライフ・バランス (SDGs 8)	<p>【生成 AI 活用による生産性向上】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・全部門利用率 100%、アクティブユーザー率 50%以上 <p>【エンゲージメント向上と生産性向上】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・1on1 ミーティング 定着化、タレントマネジメント高度化
パートナーと協力し、SDGs への取り組み促進 (SDGs 17)	<ul style="list-style-type: none"> ・各種企業団体参加企業や大学との情報交換活発化 ・各国ビジネスパートナーとの協業による CN 貢献刃物の拡販 ・外国人やキャリア採用の積極化、子会社ローカル社員教育強化

6. 資本コストや株価を意識した経営実現に向けた対応について

① 経営管理の基本ポリシー

- 利益管理の強化（売上→利益追求型への転換）
- 短期だけでなく中長期的利益を重視
- 研究開発費は新市場創出を意識しつつ、創造性も重視

② 安定的な財務運営（株主還元、キャピタルアロケーション）

- 上記の中期重点テーマとサステナビリティ戦略への取り組みにより、持続的なキャッシュ創出力の向上と資本コストを上回る収益性の確保を目指す。
- 創出されたキャッシュについては、成長分野への再投資を通じた競争力強化を優先しつつ、財務健全性と株主価値の向上に資する形で活用していく。
- これらの取り組みを着実に実行することで、事業成長と資本効率の両立を図り、中長期的な企業価値の持続的な向上を目指す。

③ ガバナンス・ESG対応の強化と IR 活動の充実

- 役員構成のさらなる多様化と次世代リーダー育成強化
- GHG 排出量（Scope 1・2）を 2030 年度に 2021 年度比 35%削減目標への取組強化
- サステナビリティへの取り組みとともに人的資本投資に関する開示を充実
- グローバルカンパニーとして英文開示への取り組みを開始

なお、本プレスリリース内容に関しては、2026 年 6 月 10 日に機関投資家・アナリスト向けに説明会の開催を予定しております。

以上