

Together, we make good sense.



2026年3月期 決算説明会資料

未来のNOBLEを見据えて
抵抗器のNOBLEから新生NOBLEへの深化と進化

2026年6月5日
帝国通信工業株式会社

エグゼクティブ・サマリー

◆ 事業環境

- 世界経済は中東情勢の影響で、原油およびナフサ価格の急騰を招き、世界的なインフレ再燃の懸念材料となり、先行きは極めて不透明な状況が続いている
- 日本経済は物価上昇、エネルギー価格高騰およびナフサ由来の化学品が調達難になるなど製造業をはじめ幅広い産業において甚大な影響を及ぼしており、先行きの見通しが困難な状況

◆ 26/3期業績実績と27/3期業績予想

- 26/3期は、前期比で売上増加となったものの、資材価格や人件費等のコストアップを吸収できず営業減益
- 27/3期は、更なる売上増加と原価上昇分の販売価格転嫁、生産等効率化により営業利益の増額を計画

◆ 中期経営計画 2030

- 新たな中計となる「中期経営計画2030」を発表。これは、2021年3月期にスタートした前中期経営計画の5年間で培った経営基盤と成果を土台に、さらなる事業成長と企業価値向上を目指す新たな5カ年中期経営計画として策定

INDEX – 目次

- 01. Introduction/（企業概要）**
- 02. 26/3期業績実績と27/3期業績予想**
- 03. 前中期経営計画の振り返り**
- 04. 当社の強み**
- 05. 中期経営計画2030**
- 06. Appendix**

INDEX – 目次

- 01. Introduction/ (企業概要)**
- 02. 26/3期業績実績と27/3期業績予想**
- 03. 前中期経営計画の振り返り**
- 04. 当社の強み**
- 05. 中期経営計画2030**
- 06. Appendix**



会社名 帝国通信工業株式会社
Teikoku Tsushin Kogyo Co., Ltd.

代表者 代表取締役社長 羽生満寿夫
(はにゅう ますお)

住所 神奈川県川崎市中原区荻宿45-1

事業内容 電子回路を制御する抵抗器やセンサ、
スイッチなどの各種電子部品を
「NOBLE」ブランドで国内・海外に展開
している1944年に創業の総合電子
部品メーカー

(2026年3月末現在)

| 創業

1944年

| 資本金

34億円

| 従業員数

1,678名

| 売上高

172億円

| 自己資本比率

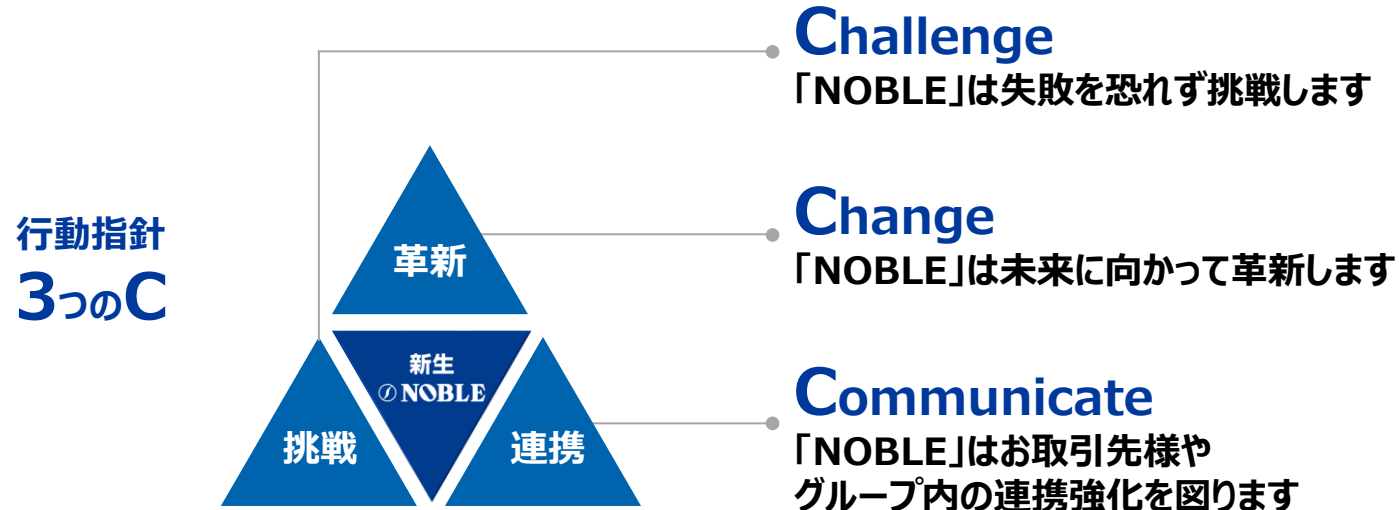
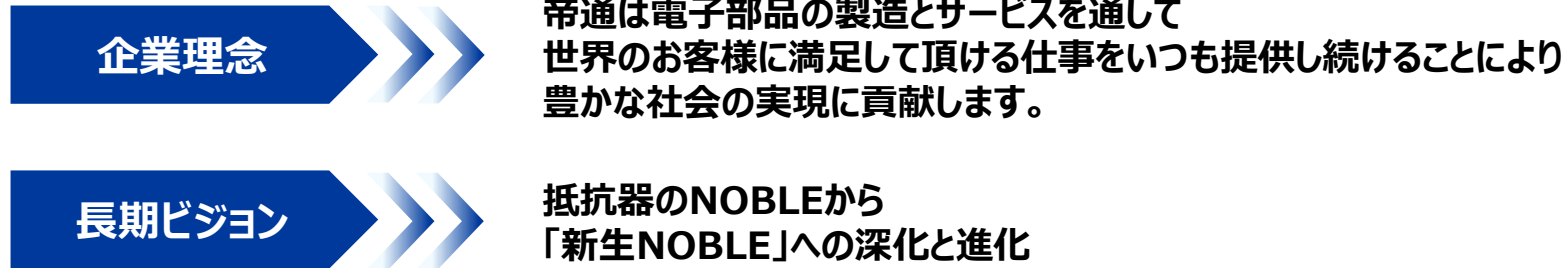
82.5%

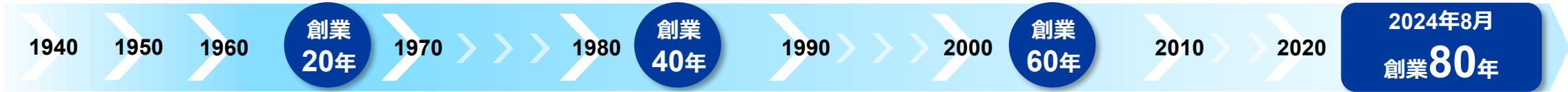
| グループ会社数

15社

さあ、NOBLEと実現しよう。

Together, we make good sense.





- 1940年8月 帝国通信工業（株）設立
赤穂工場開設
- 飯田帝通設立
現須坂帝通に資本参加
台湾富貴電子工業設立
福井帝通設立
- 東証・大証1部に指定替え
木曾精機設立
帝通エン지니어リング設立
シンガポールノーブルエレクトロニクス設立
- ノーブルU.S.A.設立
香港富貴電子設立
ノーブルエレクトロニクス（タイランド）設立
FILM基板採用開始
- ミノワノーブル設立
ノーブルプレジジョン（タイランド）設立
ノーブル貿易（上海）設立
- ノーブルエレクトロニクスベトナム設立
ノーブルトレーディング（バンコク）設立
- 富貴電子（淮安）設立
組織再編
タイ生産2工場を統合
福井帝通とミノワノーブル合併
- 新生NOBLE転換期
東証プライム市場へ移行
中期経営計画策定



スピーカー用可変抵抗器やトランジスタラジオロータリースイッチを生産



テレビ、ステレオ、テープレコーダー等の民生音響機器用の可変抵抗器を生産



カーオーディオ等用のICB製品を生産



家庭用ビデオカメラ向けICB製品を生産



デジタルカメラ等デジタル家電や生活家電・住宅設備向けICB製品を生産



自動車用ICB製品やゲーム機・医療ヘルスケア用のセンサを生産

終戦後の混乱期

戦火で2階建て事務所が焼けた跡の正面写真



- 高度成長期
- 東京オリンピック
- カラーテレビ化による需要拡大



- オイルショック
- CB無線による事業拡大期



- 自動車生産台数世界一
- ファミコンブーム
- 8ミリビデオ登場



- バブル崩壊
- 新規ゲーム機の多様化
- ICB製品拡大期



- リーマンショックによる日本の製造業構造変革期
- デジタル家電の流行
- ICB製品継続期

- タイの大洪水
- アベノミクス
- 民生用ICB製品衰退期



- 世界的なコロナ流行
- 東京オリンピック
- ウクライナにて地政学リスク発生

INDEX – 目次

01. Introduction/（企業概要）
- 02. 26/3期業績実績と27/3期業績予想**
03. 前中期経営計画の振り返り
04. 当社の強み
05. 中期経営計画2030
06. Appendix

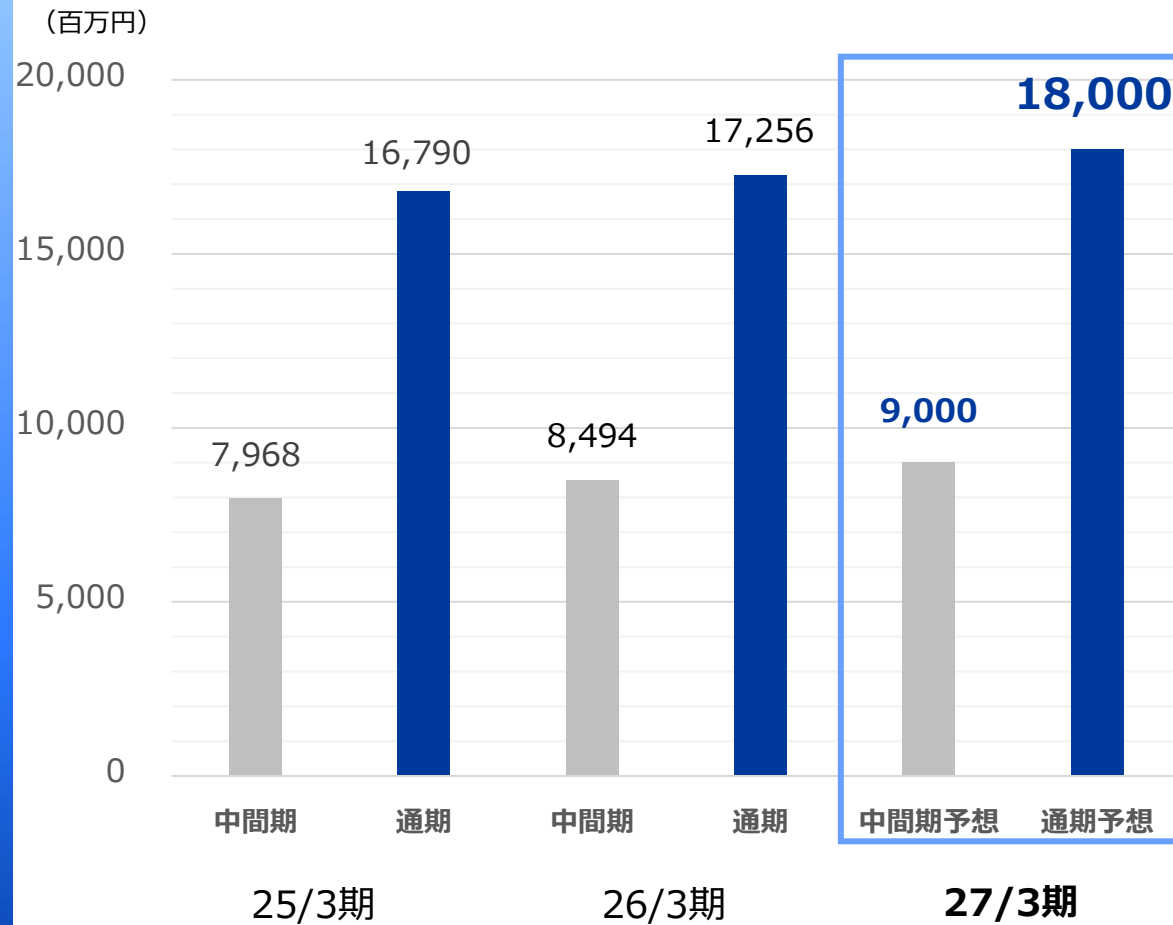
26/3期業績実績と27/3期業績予想

- ▶ 過去業績と2027年3月期予想（累計ベース）
- ▶ 26/3期の利益増減要因分析（前年同期比較）
- ▶ 27/3期の利益増減要因予想（通期前年比較）
- ▶ 電子部品セグメントにおける市場別売上高の26/3期実績と27/3期予想
- ▶ 製品別売上高の26/3期実績と27/3期予想

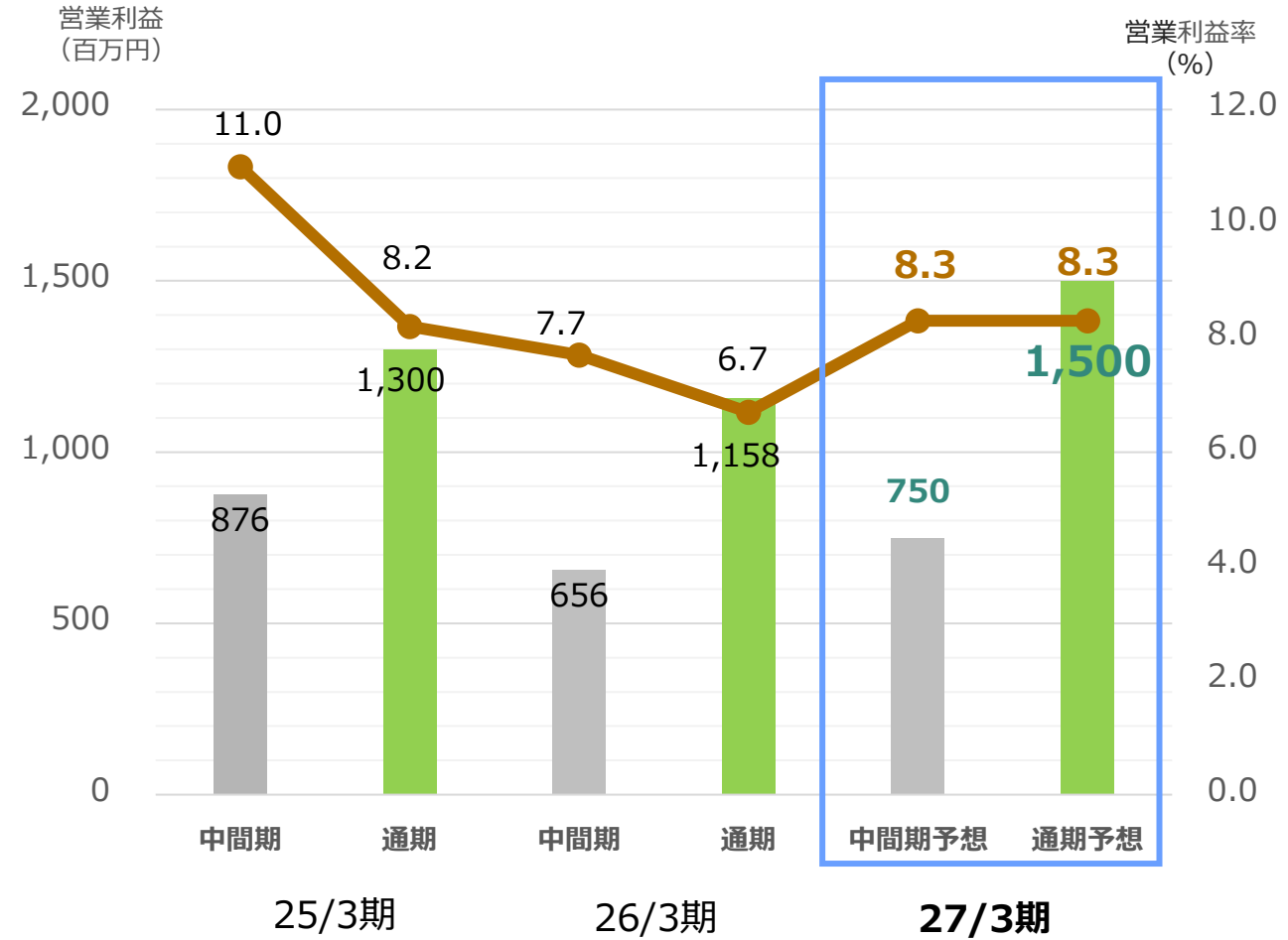
26/3期業績実績と27/3期業績予想 過去業績と27/3期予想（累計ベース）

さあ、NOBLEと実現しよう。
Together, we make good sense.

売上高



営業利益・営業利益率

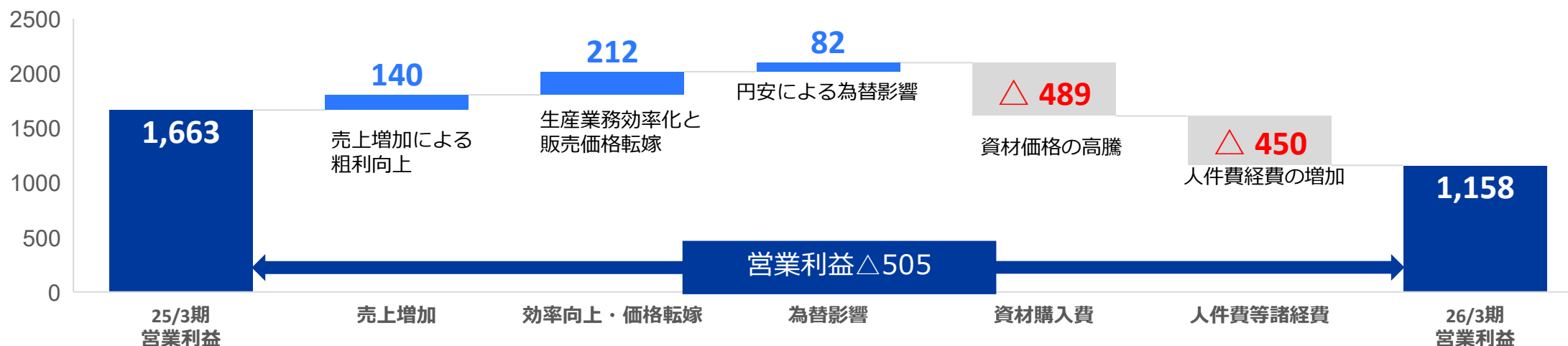


26/3期の利益増減要因分析（前年同期比較）

(百万円)	25/3期			26/3期			前年同期比		
	上期	下期	通期	上期	下期	通期	上期	下期	通期
売上高	7,968	8,822	16,790	8,494	8,762	17,256	526	△60	466
営業利益	876	787	1,663	656	502	1,158	△220	△285	△505
営業外損益	23	441	464	92	433	526	69	△8	62
(うち為替差益)	(△145)	(271)	(126)	(△78)	(338)	(260)	66	67	134
経常利益	899	1,228	2,127	749	935	1,684	△150	△293	△442
親会社株主に帰属する当期純利益	699	1,310	2,009	446	827	1,273	△253	△483	△736

単位：百万円

連結営業利益増減要因（通期前年比較）

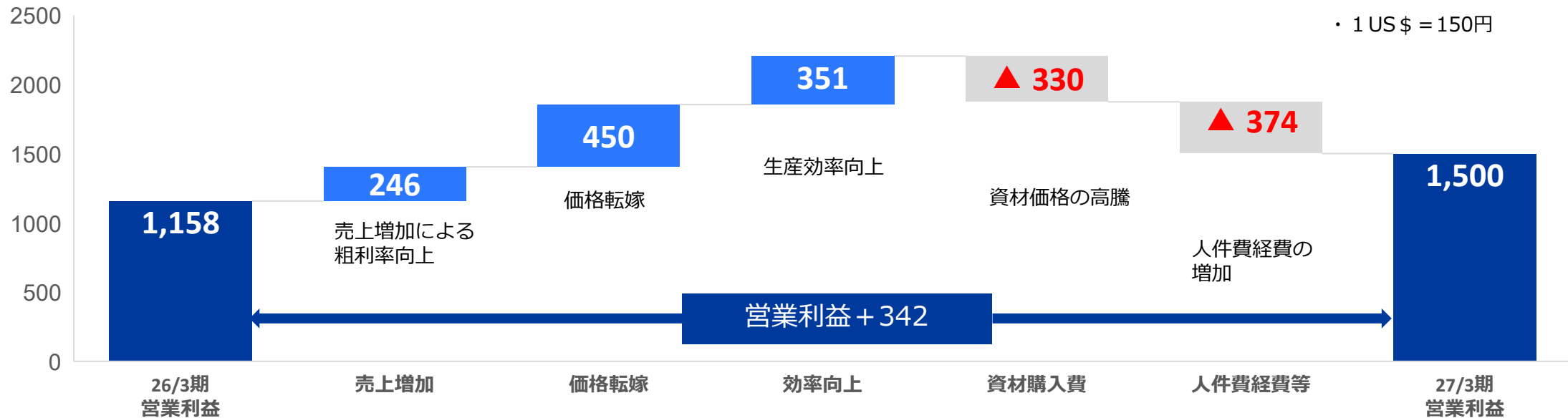


27/3期の利益増減要因予想（通期前年比較）

(百万円)	2026年3月期		2027年3月期		前年比	
売上高	17,256	対売上高比	18,000	対売上高比	744	104.3%
営業利益	1,158	6.7%	1,500	8.3%	342	129.5%
営業外損益	526	3.0%	100	0.6%	△426	19.0%
(うち為替差益)	(260)	1.5%	-	-	-	-
経常利益	1,684	9.8%	1,600	8.9%	△84	95.0%
親会社株主に帰属する当期純利益	1,273	7.4%	1,400	7.8%	127	109.9%

連結営業利益増減要因（通期前年比較）

単位：百万円

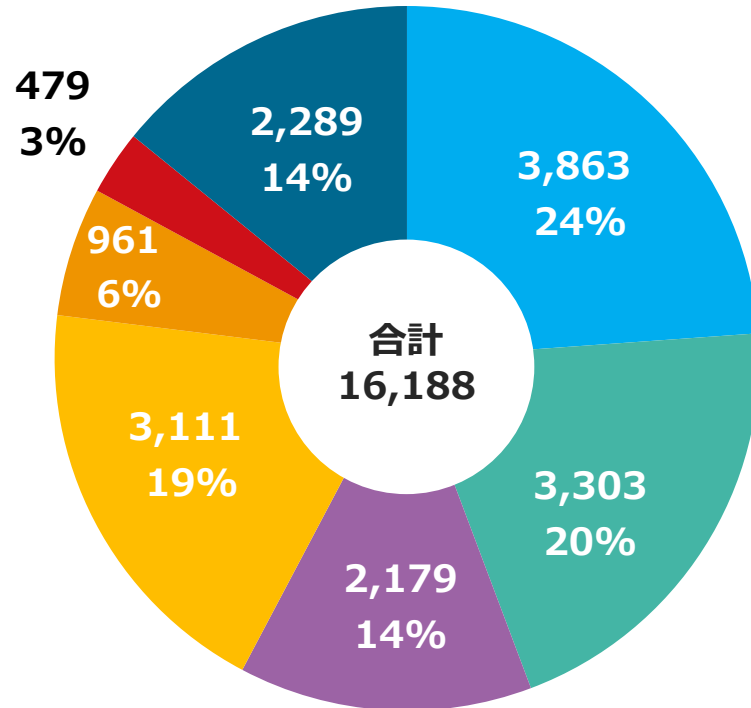


電子部品セグメントにおける市場別売上高 – 通期前年比較

さあ、NOBLEと実現しよう。
Together, we make good sense.

25/3期通期

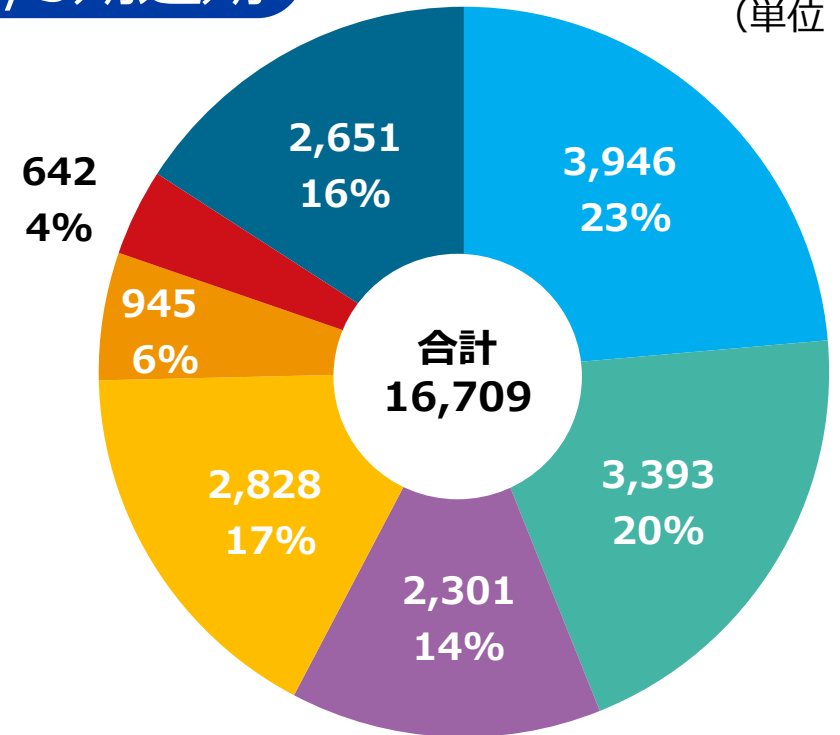
(単位：百万円)



26/3期通期

(単位：百万円)

- AV機器
- 自動車
- 家電
- アミューズメント
- 産業機器
- 医療・ヘルスケア
- その他



【各市場へ弊社製品を採用】

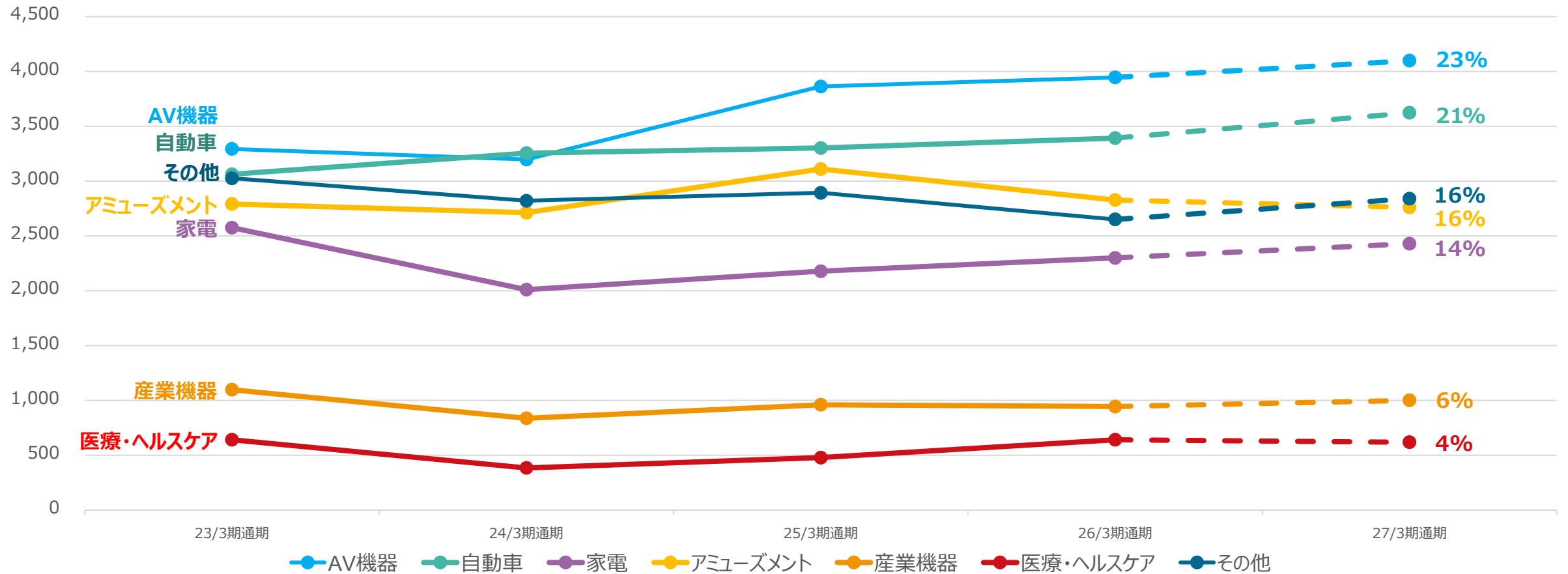
AV機器市場や家電市場においては、主に国内主要メーカーとの取引を行っております。自動車市場は、ティア1を中心に取引を行っており、他市場においても、EMSメーカーをはじめ、国内外を問わず、様々なお取引様がたに、弊社製品をご採用いただいております。

26/3期業績実績と27/3期業績予想

電子部品セグメントにおける市場別売上高の26/3期実績と27/3期予想

さあ、NOBLEと実現しよう。

Together, we make good sense.

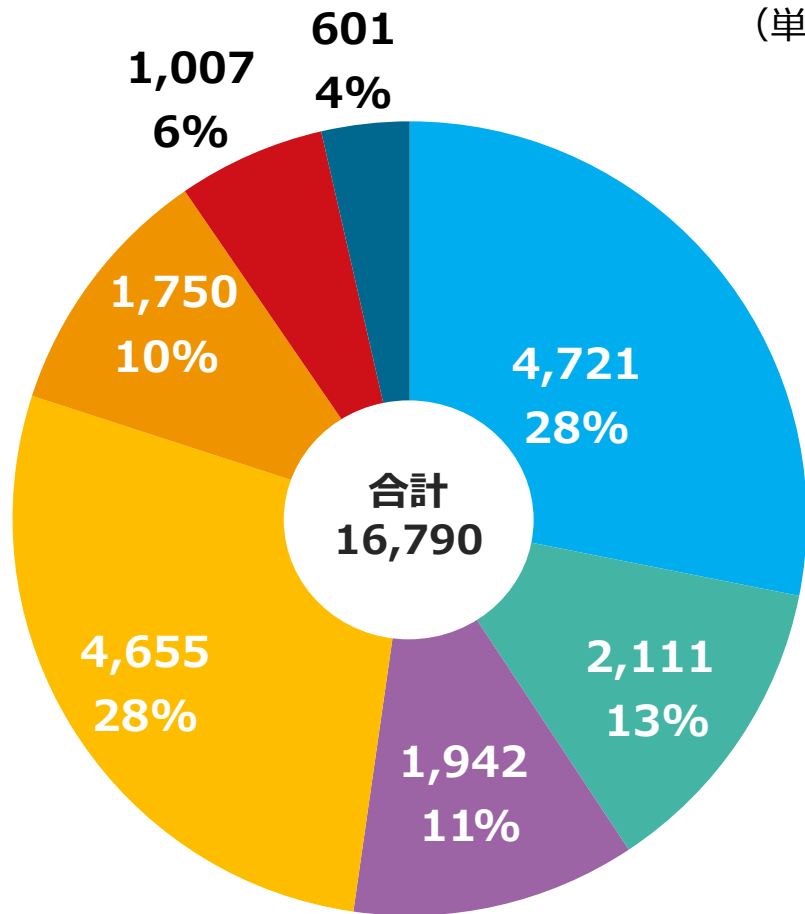


	26/3期	⇒	27/3期予想
➤ AV機器：カメラ市場向けが回復継続	39.5億円	⇒	41.0億円
➤ 自動車：採用機種も増え増加継続	33.9億円	⇒	36.2億円
➤ アミューズメント：市場影響等で微減	28.3億円	⇒	27.6億円

製品別売上高 - 通期前年比較

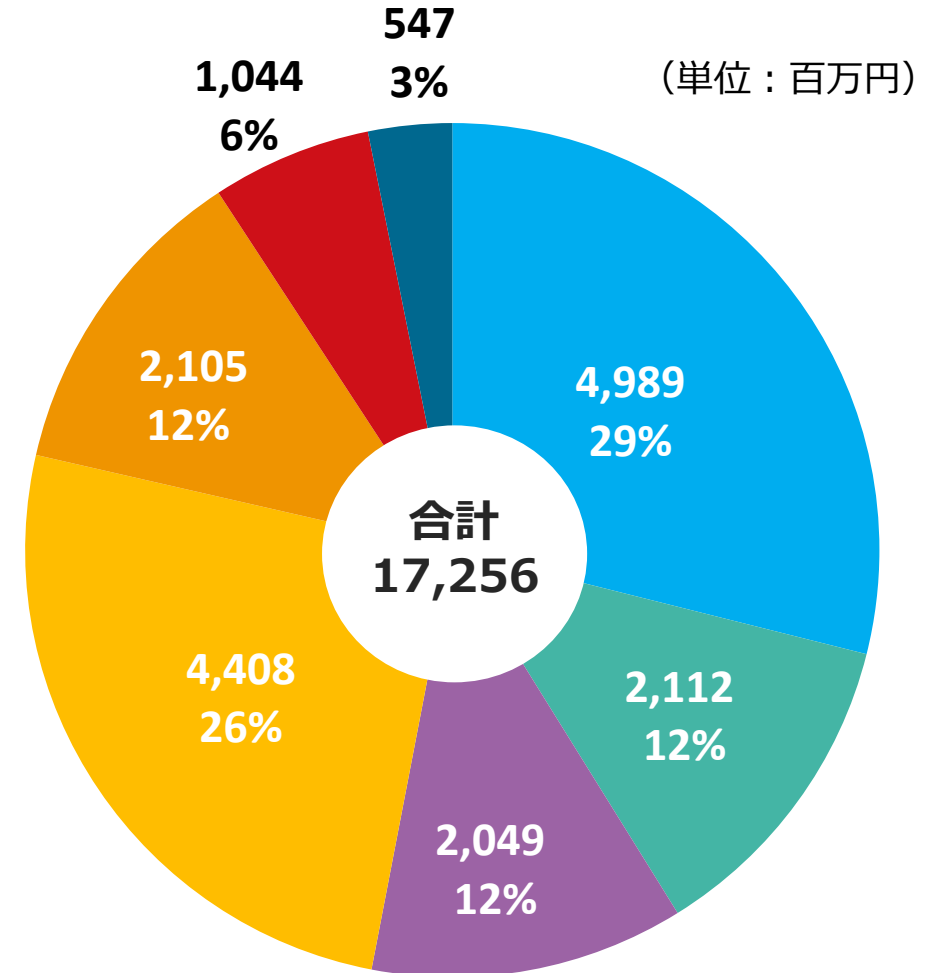
25/3期通期

26/3期通期



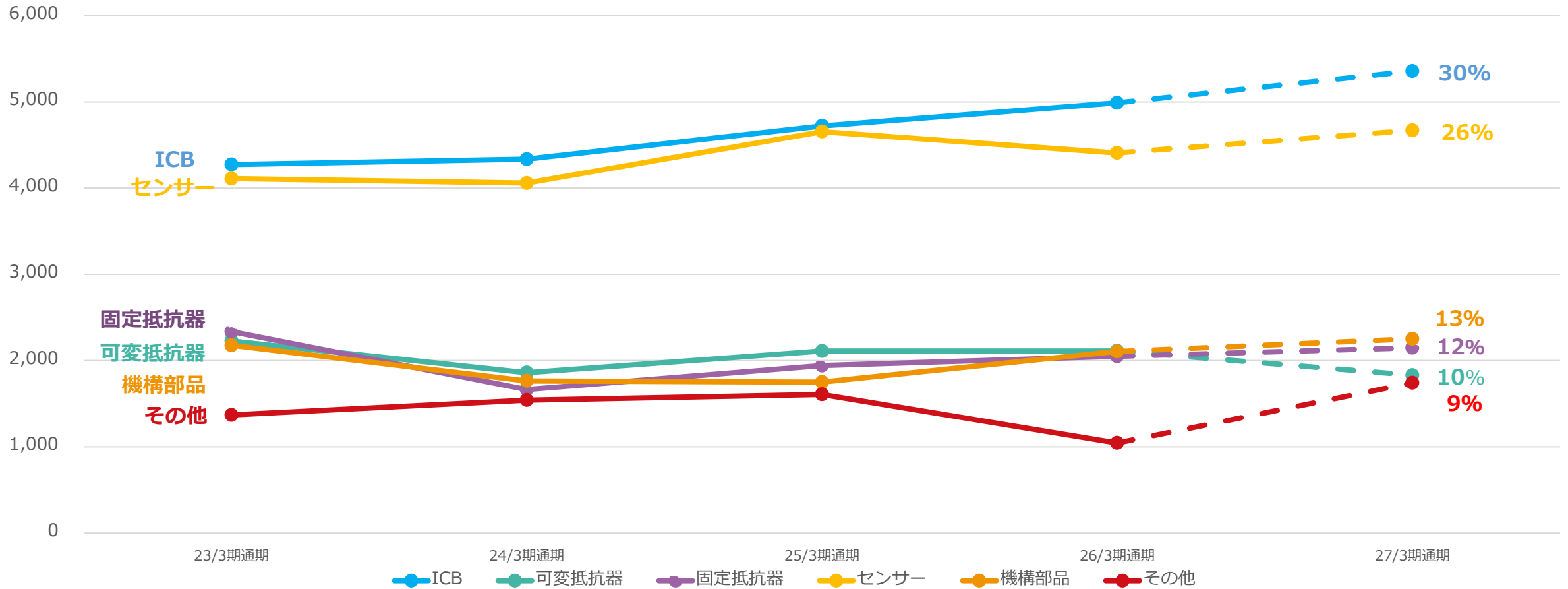
(単位：百万円)

- 前面操作ブロック (ICB)
- 可変抵抗器
- 固定抵抗器
- センサー
- 機構部品
- その他電子部品
- その他事業



(単位：百万円)

製品別売上高の26/3期実績と27/3期予想



➤ ICB : カメラ向けをはじめ売上は増加傾向継続	26/3期 49.9億円	⇒	27/3期予想 53.6億円
➤ センサー : 一時的な落ち込みはあったが堅調	44.1億円	⇒	46.7億円
➤ 機構部品 : 機械装置関係の市場と連動し回復基調	21.0億円	⇒	22.5億円

INDEX – 目次

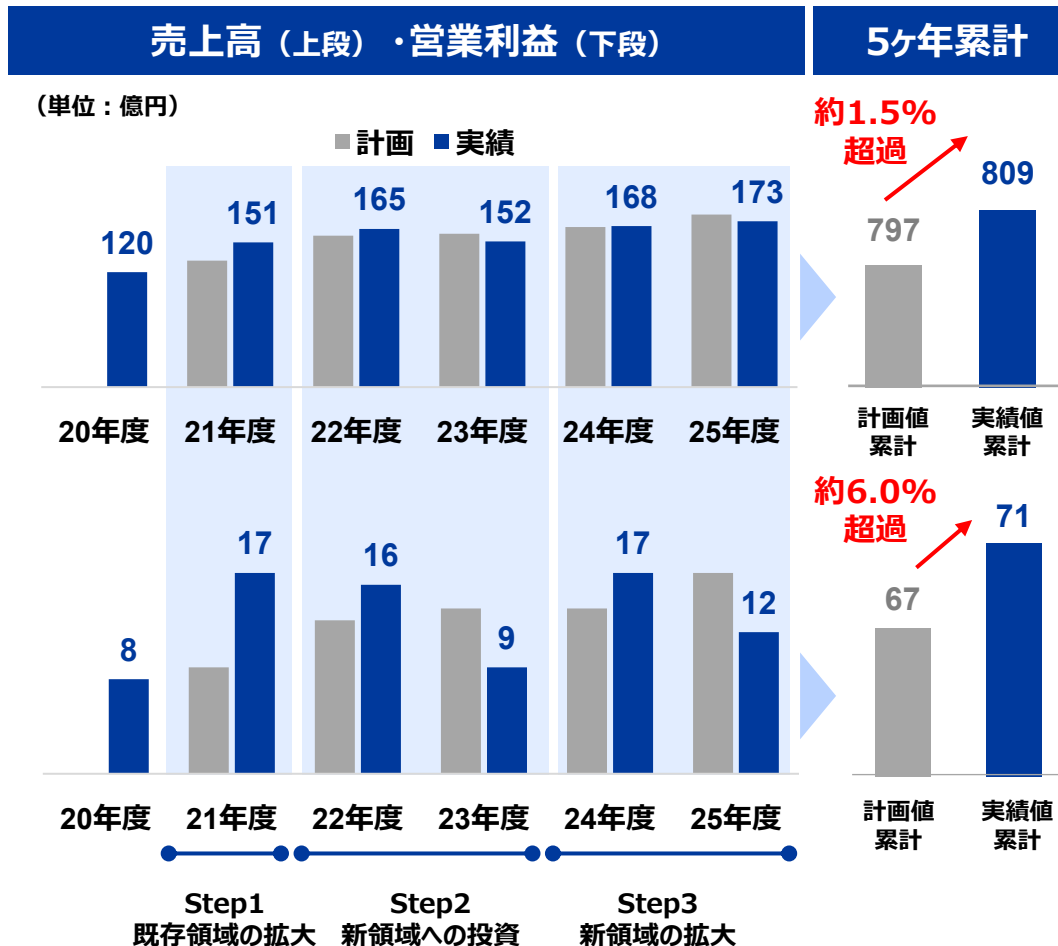
- 01. Introduction/（企業概要）
- 02. 26/3期業績実績と27/3期業績予想
- 03. 前中期経営計画の振り返り**
- 04. 当社の強み
- 05. 中期経営計画2030
- 06. Appendix

目標達成状況（全社）

さあ、NOBLEと実現しよう。

Together, we make good sense.

- 中期経営計画策定時の想定より世界的な景気回復の遅れなど外部環境の変動もあり、直近においてはFA機器関連や半導体関連の在庫調整が進展したものの、増収幅は当初の想定を下回る水準となった。また、人件費等のコスト増加を吸収しきれなかったために営業利益は減少
- 一方、2023年度に落ち込んだ営業利益から回復を遂げ、成長フェーズに移行。今中期経営計画にて更なる収益性の向上に努める方針



中期経営計画目標値との比較

項目	指標	2026/3期		
		計画 (修正) *	実績	計画差
業績	売上高	180億円	173億円	▲7億円
	営業利益	17億円	12億円	▲5億円
	営業利益率	9.4%	6.7%	▲2.7pt
資本効率	ROE	5.5%	4.5%	▲1.0pt
	株主還元	一株当たり100円	一株当たり100円で実施 配当性向73.4%	計画通り実施

*2022/5/11「中期経営計画（修正版）」にて2021年度実績値を踏まえて一部計画を修正

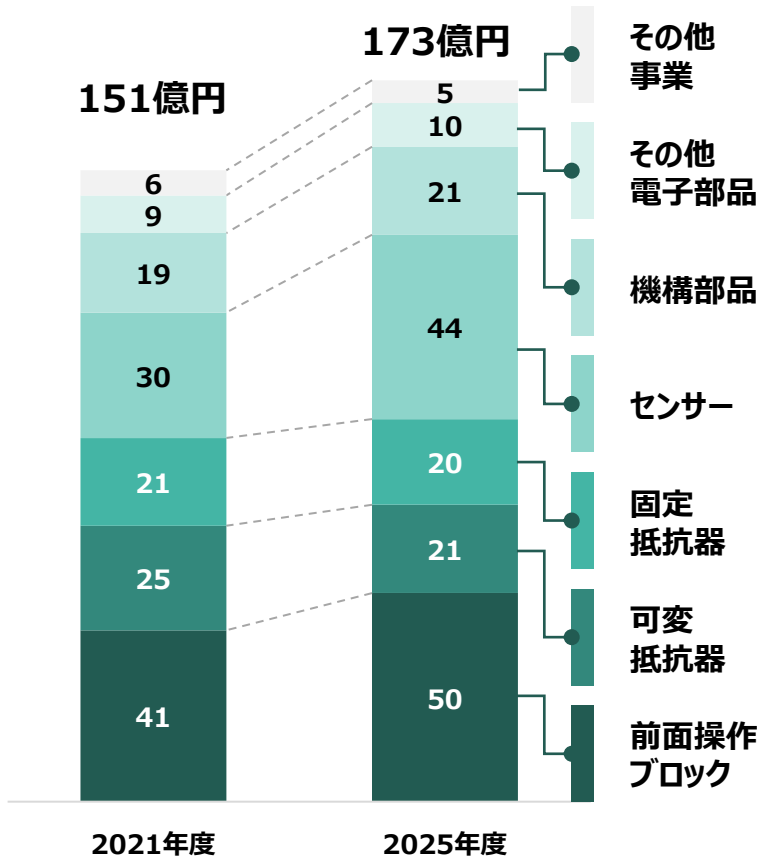
目標達成状況（製品別／市場別）

さあ、NOBLEと実現しよう。

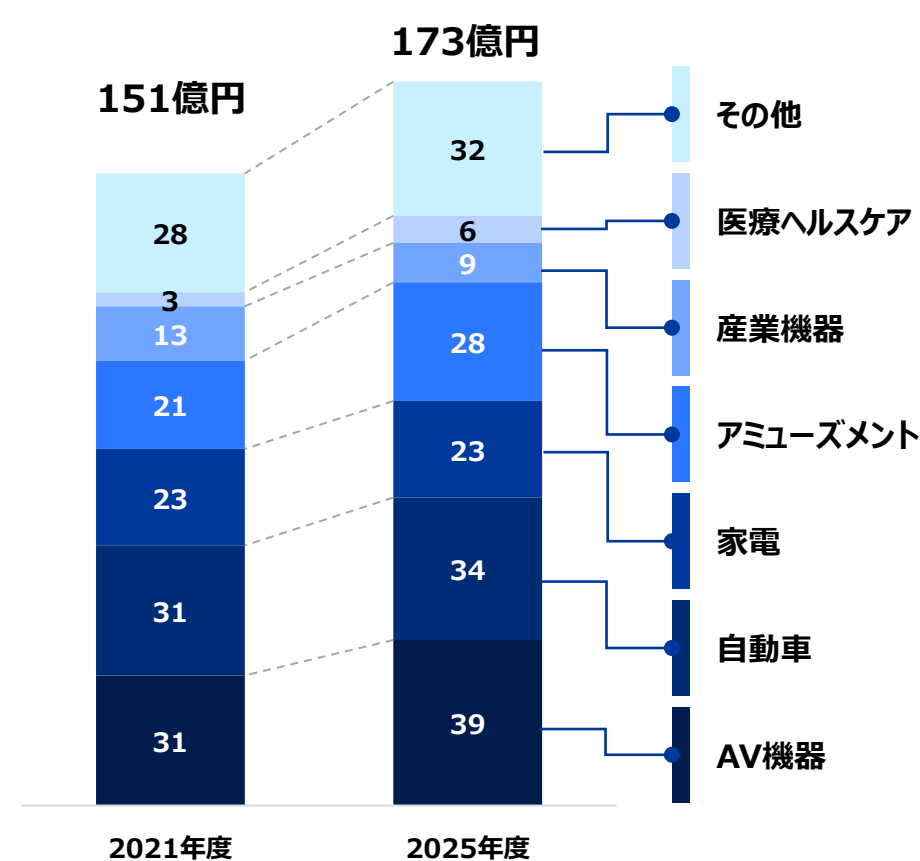
Together, we make good sense.

- 製品別では当社独自の前面操作ブロックが増加。当社エレクトロニクス技術を用いたセンサーの販売が拡大
- 市場別ではAV機器、アミューズメント、自動車、医療・ヘルスケア領域が堅調に推移し、売上高は伸長

製品別売上高推移



市場別売上高推移



- AV機器市場向けは、スマートフォンと差別化ができたデジタルカメラ市場の好調を反映して増加
- アミューズメント向けは、顧客の計画増に合わせ、増加
- 自動車市場向けは、既存製品とともに新規製品の採用もあり、増加傾向を維持
- 一方で、産業機器は、主力の半固定抵抗器の受注が減少したが、家電、医療・ヘルスケア市場向けなど総じて堅調に推移。特に医療・ヘルスケア向けは、将来の柱の一つとして継続して注力していく方針

取組み施策の成果と課題

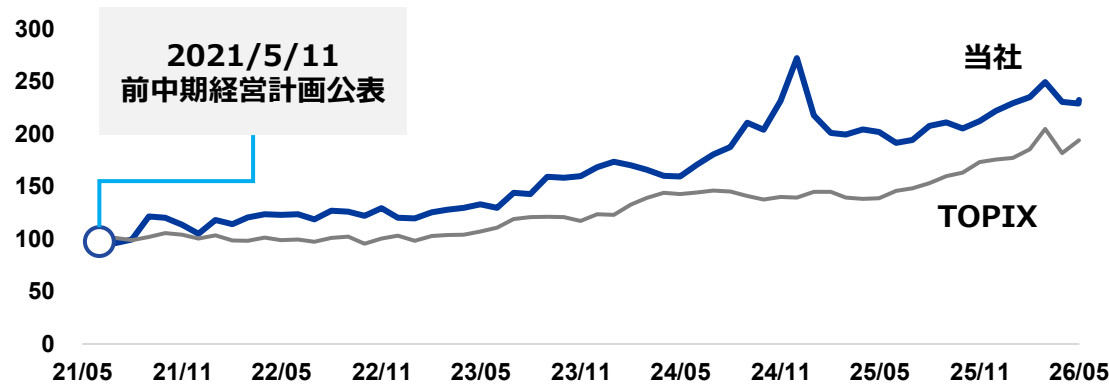
- 中長期的な成長に向けた基盤構築をおこなうべく、既存領域の拡大・新領域の模索および研究開発の深化に注力
- 新製品開発は継続課題として、今中期経営計画にて引き続き取組む方針

	取組み施策	成果	継続課題
基本戦略			
既存領域の拡大	A コア技術の活用と技術革新 B 新技術領域の構築 C コア技術・製品技術の技術承継	<ul style="list-style-type: none"> ・ 非接触センサーシートの開発 ・ ディスポーザブル電極等の量産化 ・ 技術継承に向けたプロジェクト・教育研修体制を構築 	生産・技術 <ul style="list-style-type: none"> ● 自動化による生産効率向上 ● 競争力のある生産体制の構築 ● 品質向上に向けた取組み
顧客ニーズを捉えた新製品展開	D 生産性の向上・付加価値の向上 E 販売力の強化・マーケット販売の強化	<ul style="list-style-type: none"> ・ 自動車および医療分野における品質マネジメント体制の強化 ・ DXを軸とした販売ツール高度化による売上拡大 ・ 顧客接点（訪問・展示会）におけるプレゼン力強化による提案型営業の推進 	研究開発 <ul style="list-style-type: none"> ● 既存事業の深堀りと成長 ● 新技術領域の更なる拡大に向けた技術・環境・アライアンスの再構築 ● 人材と共創によるイノベーション創出
新領域の確立（チャレンジ分野）	F グローバル拠点の連携強化 G 品質の向上（IATF16949の取得に向けた取組み）	<ul style="list-style-type: none"> ・ 「海外販社統括室」の新設 ・ 商社・コンサルティング会社を通じた外部連携を強化 ・ 自動車および医療分野における品質マネジメント体制を強化 	
組織力の強化	H 本社・工場への設備投資（BCP・ESGへの取組み） I 次世代へのグローバルな人材開発と育成、新卒・中途社員の積極採用	<ul style="list-style-type: none"> ・ 新本社・研究開発棟の着工や、工場のインフラ整備による生産体制拡充 ・ 新部署立ち上げに伴い採用や多層的な研修を展開 ・ 採用手法およびプロセスの多様化を推進 	営業 <ul style="list-style-type: none"> ● DX導入の更なる推進 ● 外部連携強化 ● 社外に向けた自社の強みの提案力多様化

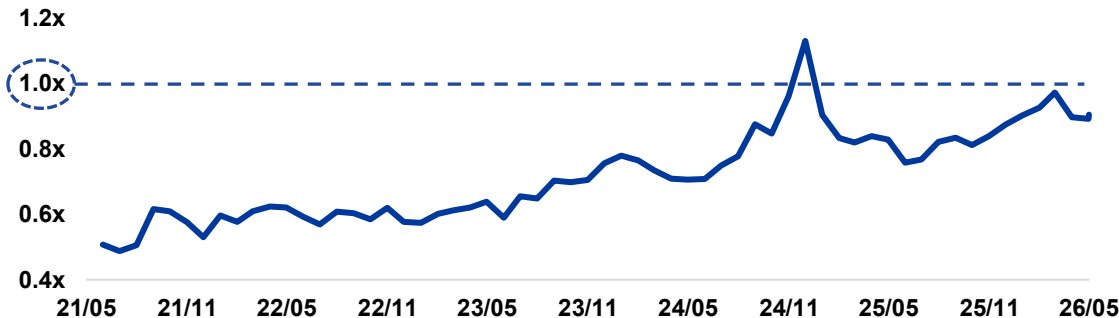
SR/IR活動を通じた株式市場との対話

- 前中期経営計画公表以降、株価は堅調に推移し、TOPIXを上回る水準にある
- PBRは上昇局面にあり、1倍に近づく水準。更なる企業価値向上に向け、投資家との経営課題に関連する対話を充実させていく

株価推移¹



PBR推移



投資家との対話内容

業績関連

- ROE向上を最重要課題とし、資本効率改善と保有資産の最適化による持続的な収益力向上に向けた取組みの強化に関して
 - 高い収益力を基盤としたPBR改善と利益成長の実現
- など

経営戦略

- 次期中計における成長分野の明確化と自社の強みを活かした勝ち筋の具体化に関して
 - 競争優位性を活かした事業ポートフォリオ全体における資源配分と選択と集中の方針について
- など

優先課題 今中計で対応

財務戦略

- 過剰キャッシュ・政策保有株式の縮減と最適資本構成を意識した還元方針の明確化について
 - キャッシュアロケーションの全体像と中長期の資金使途に対する説明について
- など

ESG・サステナビリティ

- 取締役会の多様性と報酬KPIの拡充等について
 - 統合報告書を通じた価値創造ストーリーとマテリアリティの明確化について
- など

(注) 1. 2021年5月末時点株価を100で指数化

INDEX – 目次

- 01. Introduction/（企業概要）
- 02. 26/3期業績実績と27/3期業績予想
- 03. 前中期経営計画の振り返り
- 04. 当社の強み**
- 05. 中期経営計画2030
- 06. Appendix

NOBLEの価値創造の源泉

さあ、NOBLEと実現しよう。
Together, we make good sense.

- 可変抵抗器や固定抵抗器などのディスクリート製品と、設計開発から生産まで行える強みを最大限に活かしてお客様のニーズに合わせてカスタマイズするカスタム製品の2つの方向から人と機器をつなぐ架け橋を担う



自動車



AV機器



アミューズメント・
ホビー機器



家電機器



医療・
ヘルスケア機器



事務機器
産業機器

ディスクリート製品



各種調整や位置センサなどに
用いる「可変抵抗器」、各種電気・
電子回路を用いる「固定抵抗器」など

ICB製品（カスタムブランド）



前面操作ブロックとして生産する
ICB製品は当社独自のカスタムブ
ランド。NOBLE-FPCを中心とした
集積モジュールは各種マーケットか
らの要求に対応

価値創造の源泉

生産・技術



営業



研究開発

一貫生産体制×自社設備設計による 「統合型エンジニアリング能力」

- 一貫生産能力を活かした、既存事業から新領域に渡って幅広い製品の生産能力
- 多品種小ロットの市場においても、高品質・短納期で対応できる柔軟性と安定的な品質を確保

顧客ニーズや市場トレンドを的確に 捉えた、高い折衝力と提案力

- 潜在ニーズを掘り下げ、顧客への最適なソリューションでの商品提案
- 製造領域の知見を備えた人材が、開発～量産体制までの連携を見据えて、付加価値ならびにお客様満足度の向上を実現

エレメント技術を核とした 統合型R&D体制

- 単なる製品開発ではなく、市場ニーズを捉えた社会貢献型研究開発を追求
- 大学やベンチャー企業などの外部機関との共創型研究開発スタイル

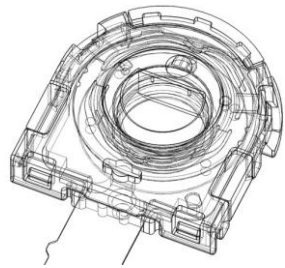
NOBLEの生産・技術体制

さあ、NOBLEと実現しよう。

Together, we make good sense.

- 幅広いニーズに応える、独自のフィルム印刷と成型・プレス加工という2つの技術をコアに、設計・開発・アセンブリまで自社で一貫生産対応を基本に、様々なオーダーに応えることが出来る

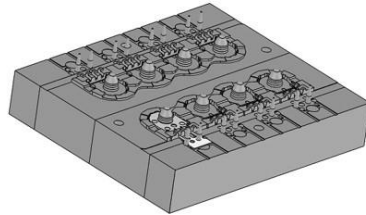
ニーズ



製品設計

お客様のご要望に合わせて
製品設計を行う

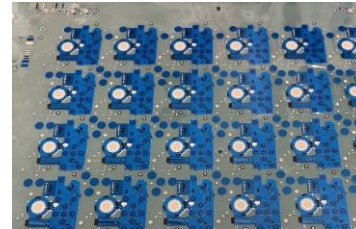
設計・開発



金型設計

金型の設計・加工を
自社で行う

素材・部品・製品



スクリーン印刷

フィルム・PCB基板への
印刷を自社で行う

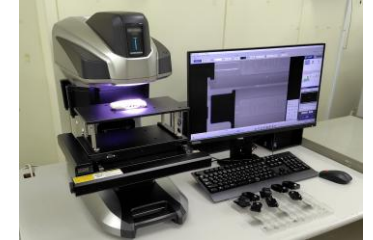
製造・組み立て



成型・加飾・プレス加工

樹脂成型および加飾、
プレス加工から組立工程
までを自社で行う

品質保証



検査

インラインまでの自動検査
やトレイ梱包まで、
自動で行う

概要

自社の強み

- 創業以来培ってきた一貫生産体制と独自技術を基盤に、多様な顧客ニーズに対し、迅速かつ高品質なソリューションを提供
- 成型およびプレスなどの金型について、設計から加工までの全工程を自社内で一貫して手掛ける
- インサート成型や高精度な部品加工にも対応
- 電気回路のパターンを直接成形することにより、「小さく・薄く・軽く」が求められる電子機器向け部品のニーズに対応
- お客様から高評価をいただき、幅広い分野で採用
- FPCや端子を樹脂成型で一体化する独自のインサート成型技術を保有
- 最新のプレス機、独自の設備や加工技術を生かし、安定して高品質な部品を提供
- 高い生産技術力による工程の自動化、省人化が強み
- 自動検査と認定検査員による厳格な検査の組み合わせにより、高い品質を保証

利益成長を支える生産技術革新への取組み

さあ、NOBLEと実現しよう。
Together, we make good sense.

- 製造工程で使用する機械装置は社内生産技術部門で研究し、設計製作・システムアップを行っており、低コストで高い生産能力を実現
- IoT技術等の活用により生産効率の向上やコスト削減、品質維持による信頼性を確保

IoTを活用した生産技術革新による自動化・省人化の取組み

製品検査の安定化とコスト削減力

画像検査装置や製造能力向上が見込まれる画像印刷機の導入



作業による目視検査を自動化することにより検査制度の向上と高速処理が実現



画像処理位置合わせにより高直線性使用の印刷への対応が可能、基盤洗浄機構の追加により印刷不良を低減

生産能力と品質の両立

透明電極対応印刷機



落射照明を用いた印刷技術により無色インク電極の高精度な生産と品質安定化を実現

車載向けドアミラーセンサ組立機



部品自動挿入、フォースゲージを用いた設備動作検査の省人化により人件費削減が実現可能

デジタル技術での現場変革

ペーパーレス化と情報共有

- 作業手順書・品質記録をデジタル化
- QRコードで製品仕様書に即時アクセス

製造実績のリアルタイム可視化

- 製造実績を自動収集・分析し、即時改善活動に活用

動作分析による教育の標準化

- 熟練工の作業を動画撮影・動作分析し、効率的な標準作業を確立



INDEX – 目次

01. Introduction/（企業概要）
02. 26/3期業績実績と27/3期業績予想
03. 前中期経営計画の振り返り
04. 当社の強み
- 05. 中期経営計画2030**
06. Appendix

今中期経営計画の位置づけ

さあ、NOBLEと実現しよう。

Together, we make good sense.

帝国通信工業グループは、2024年8月に創立80周年を迎えました。前中期経営計画公表と共に示した長期ビジョンを基に、当社グループの社員が共通認識に立ち、「創造力」と「挑戦する精神」を礎にして未来を切り拓いてまいります。新たな中期経営計画は、前中期経営計画の取組みをさらに加速させ、持続的な成長と企業価値の向上を目指してまいります。

前中期経営計画 FY2021-2025

既存領域の拡大・新領域の模索

- コア技術の活用による新製品開発
 - チップ抵抗・非接触スイッチ等の開発
- 新技術領域の構築
 - ソフト・回路・微細加工領域の構築
- 販売力・マーケット拡販の強化
 - 新規営業・提案型営業の強化
- 品質の向上
 - 求められる品質基準への対応
- 生産性の向上・付加基準の向上
- 組織力の強化

2025年度実績

売上高 : 173億円
営業利益 : 12億円
ROE : 4.5%

中期経営計画 FY2026-2030

新領域の確立

- 前中計の取組みの強化と収益力の向上
 - 注力業界の動向を捉えた取組みの強化
 - 現在の固定・可変抵抗器以外の製品・技術の確立
- グローバル拠点の連携強化・拡大
- 管理系システム見直しを含む生産性・付加価値の向上
- 資本収益性・効率性を意識した経営
- 組織力の強化

2030年度目標

売上高 : 220億円
営業利益 : 22億円
ROE : 6.0%以上

更なる成長を目指し
抵抗器のNOBLE
から
新生NOBLEへ

着実な利益成長と
不断の財務戦略の遂行により
中長期的なROE8.0%超の
早期実現を目指す

経営数値目標

さあ、NOBLEと実現しよう。

Together, we make good sense.

- 2030年度連結売上高220億円、営業利益22億円、営業利益率10.0%、ROE6.0%以上を目標とし、中長期的にROE8%を目指していく方針

項目	指標	2025年度 実績	2030年度 中期経営計画目標
業績	売上高	173億円	220億円
	営業利益	12億円	22億円
	営業利益率	6.7%	10.0%
資本収益性 資本構成	ROE	4.5%	6.0%以上
	自己資本比率	82.5%	70%前後を目安
	手元現預金水準	月商7~8ヶ月程度	月商3.5~4.5ヶ月程度
株主還元方針		一株当たり100円 (配当性向実績値：73.4%)	DOE*5.0%目安 中計当初3ヶ年で自己株式取得総額 15億円の実施

*支払配当金÷株主資本（純資産－その他の包括利益累計額－新株予約権－非支配株主持分）

当社を取り巻く環境変化

社会動向

- インフレ圧力緩和が見られる一方、米国、中国等諸外国の関税措置拡大が影響し、依然不透明な状況が続く
- 地政学リスクによるサプライチェーンの分断・不安定化やエネルギー情勢を背景とした材料費・人件費の高騰
- 生成AIの急速な普及による、次世代製品の開発

顧客動向

- 自動車市場ではxEVなど環境対応が注目を集め、先進運転システムの普及なども進展しており、関連部品は堅調に推移している
- デジタルカメラ市場は、スマートフォンの普及により市場規模がピーク時と比較して縮小したが、高画質・高性能のミラーレス一眼で差別化され、安定的な市場を維持
- 社会課題を解決する領域が有望な成長ドメインとなっている（産業・医療分野）

今中期経営計画における基本戦略

1

既存領域の拡大

顧客ニーズを捉えた抵抗式センサの開発・量産技術による利益成長の実現

- 確実な「成長領域」での深堀り
 - モジュール、ユニット化による高付加価値化と単価向上
 - 車載HVAC向けポジションセンサのバリエーションの拡大
 - 社会課題を解決する領域への拡販
- 海外市場への展開
- 既存領域における一貫生産×自動化×標準化による利益率強化

2

顧客ニーズを捉えた新製品展開

多様化する顧客ニーズを捉えた新製品開発

- モビリティ領域
 - 車載ドアミラーポジションセンサのバリエーションの拡大、xEV関連への固定抵抗器参入強化等
- 家電機器領域
 - 生活家電向けヒーター抵抗器の熱効率改善品
- アミューズメント・ホビー機器領域
 - 電子楽器市場への操作ユニットの提案（カーボン抵抗体方式タッチセンサ）

3

新領域の確立（チャレンジ分野）

社会・生活課題起点の新市場を見据えた研究開発による新たな収益の獲得

- 社会課題解決への貢献（電気化学センサ）
 - 高血圧を未然に防止するナトリウムセンサの開発および企業向け販売の強化
- トレンド分野への展開（IoTセンサ領域）
 - 漏水センサの技術確立およびテスト販売（サブスクモデルへの挑戦）
 - 時刻同期（屋内UWB）への取組み
 - 印刷技術を生かしたRFIDの技術確立・社会実装等

4

組織力の強化

人・知・財のシナジーで、未来を駆動する強靱な経営基盤の実現

- 社員のウェルビーイングと人材育成を両輪とした人材戦略の推進
- DXの推進・セキュリティの強化による業務基盤の高度化
- 資本効率・収益性を意識した財務基盤の構築
- 事業成長を支える戦略法務への転換

既存領域の拡大（既存市場×既存技術）

- 約80年に渡り培ってきた当社の生産技術力を評価いただいている顧客からの多様なニーズを獲得
- 顧客ニーズを捉えた多様な抵抗式センサの開発・量産技術による差別化を通じて利益成長の実現を目指す

NOBLEの競争優位性

素材・加工・組み立てを一貫で可能な独自の生産体制
幅広い製品供給能力を活かした提案型営業による市場拡大

確実な「成長領域」での深堀り

- ・ モジュール、ユニット化による高付加価値化と単価向上
- ・ 車載HVAC向けポジションセンサのバリエーションの拡大
- ・ 社会課題を解決する領域への拡販
 - 産業機器分野
（AIデータセンター関連製品 通信インフラなど）
 - 医療機器分野（健康管理 予防医療など）

海外市場への展開

- ・ 展示会への積極参加
 - 医療機器関連 欧州(ドイツほか) 北米
 - 車載電装関連 北米 中国 欧州など
- ・ 海外販社統括室と現地販社の連携を深め、業務効率化と情報共有の強化を図り、現地販売力の向上を実現
- ・ 海外市場への販路拡大
 - パートナー商社との連携強化のさらなる推進

一貫生産×自動化×標準化

- ・ 一貫生産×自動化×標準化による既存領域の利益率強化
 - 生産工程の自動化推進
 - 生産工程のデジタル化

既存市場の深堀りとシェア拡大により、海外売上を持続的成長を図る（海外売上高：2030年度に2025年度比+10%以上を目指す）
車載HVAC市場におけるシェア拡大（現状8~9%程度⇒2030年度に12%程度を実現）

顧客ニーズを捉えた新製品展開（既存市場×新製品）

- 車載・二輪・電子機器市場では、高機能化・電動化・省エネ化の進展により顧客ニーズが高度化・多様化
- 単なる部品提供に留まらない製品開発の中で、新製品による差別化で持続的成長を目指す

NOBLEの競争優位性

顧客と上流から仕様を作り込める共創型の開発力と
量産まで見据えた技術提案を実現

1

顧客価値創出の
パートナーとしてのポジション

家電機器領域

- 生活家電向けヒーター抵抗器の熱効率改善品の取組み

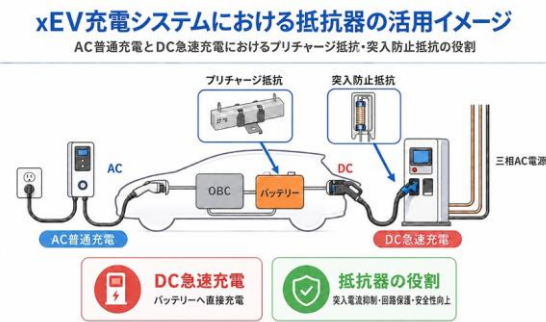


2

車載・産業分野等で培った
設計技術力

モビリティ領域

- 車載向け透明電極静容量式スイッチへの対応
- 車載ドアミラーポジションセンサのバリエーションの拡大
- 二輪向けサスペンションセンサへの取組み
- xEV関連への固定抵抗器参入強化 (プリチャージ、突入防止)



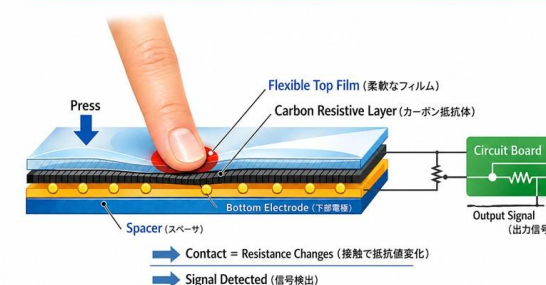
3

信頼性のある量産品質

アミューズメント・ ホビー機器領域

- 電子楽器市場への操作ユニットの提案 (カーボン抵抗体方式タッチセンサ)

カーボン抵抗体タッチセンサーの構造原理



2030年度を目途に量産化に向けた体制を構築

新領域の確立（新市場×新技術）

- 社会変化により従来の部品単体ビジネスでは捉えきれない社会課題・生活課題起点の新市場が拡大している
- 社会実装の視点での研究開発により持続的成長の柱を確立していく

NOBLEの競争優位性

印刷技術・エレメント技術を基盤に
IoT・電気化学センサへ応用展開できる技術拡張力

1 医療・環境分野での実績に基づく外部機関との
共創型の技術確立と量産実現

2 紙基板などへのスクリーン印刷やバイオマス～
生分解性プラスチックによる成形など環境適合型への対応力

電気化学センサ

- ナトカリセンサによる高血圧未然防止
健康経営企業向け・社員の健康管理
- その他電気化学センサ（ペット/美容/土壌成分）

IoTセンサ

- 漏水センサの技術確立&テスト販売
（サブスクモデルへの挑戦）
- 時刻同期（屋内UWB）への取組み

- 印刷技術を生かしたRFIDの技術確立・社会実装
- 環境対応 紙に印刷（石油由来のPETの代替）
アルミエッチング⇒スクリーン印刷

ナトカリセンサの活用価値

高血圧の予防医療への貢献と、企業導入による健康経営・企業価値向上

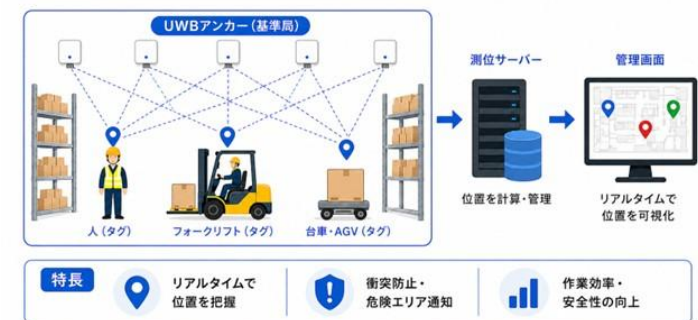


漏水検知システムの活用イメージ

水族館の水槽の水漏れを検知し、スマホへ通知



倉庫内の人・移動体との測位システム



漏水センサ・ナトカリセンサについては2027年頃の事業化を目指し、テスト販売は2026年度に開始予定
漏水センサはサブスクリプションモデルによる安定的かつ継続的な収益機会の創出を目指す

組織力の強化

- 人・知・財のシナジーで、未来を駆動する強靱な経営基盤の実現を目指していく

社員のウェルビーイングと人材育成を両輪とした人材戦略の推進



- 社員のリスクリングを支援し、社会・産業の変化に対応できる人材を育成
 - 「ここで働く意味」を感じ、前向きに仕事に取り組める環境作り
- 詳細はp.37の人的資本に対する当社の考え方を参照

DXの推進・セキュリティの強化による、業務基盤の高度化



- ゼロトラストを前提とした強固なITインフラの構築
- ベテランの技術・ノウハウを動画やAIでデータ化し、技術伝承のスピードを3倍に
- データ活用基盤を軸とした生産・経営管理の高度化

未来を駆動する
強靱な経営基盤へ

資本効率・収益性を意識した財務基盤の構築



- 現預金や政策保有株式など、非事業用資産を圧縮し、資産効率を向上
 - 自己資本の積み上がりを抑制するため、投資計画と財務状況を勘案したうえで、積極的な株主還元を推進
- 詳細はp.34-35の資本財務戦略を参照

事業成長を支える戦略法務への転換



- 契約管理のシステム化による検索性の向上、ミスの抑制
- グループ子会社を含めた、全社的なコンプライアンス意識の徹底
- 知財戦略の強化によるコア技術の保護と優位性確立

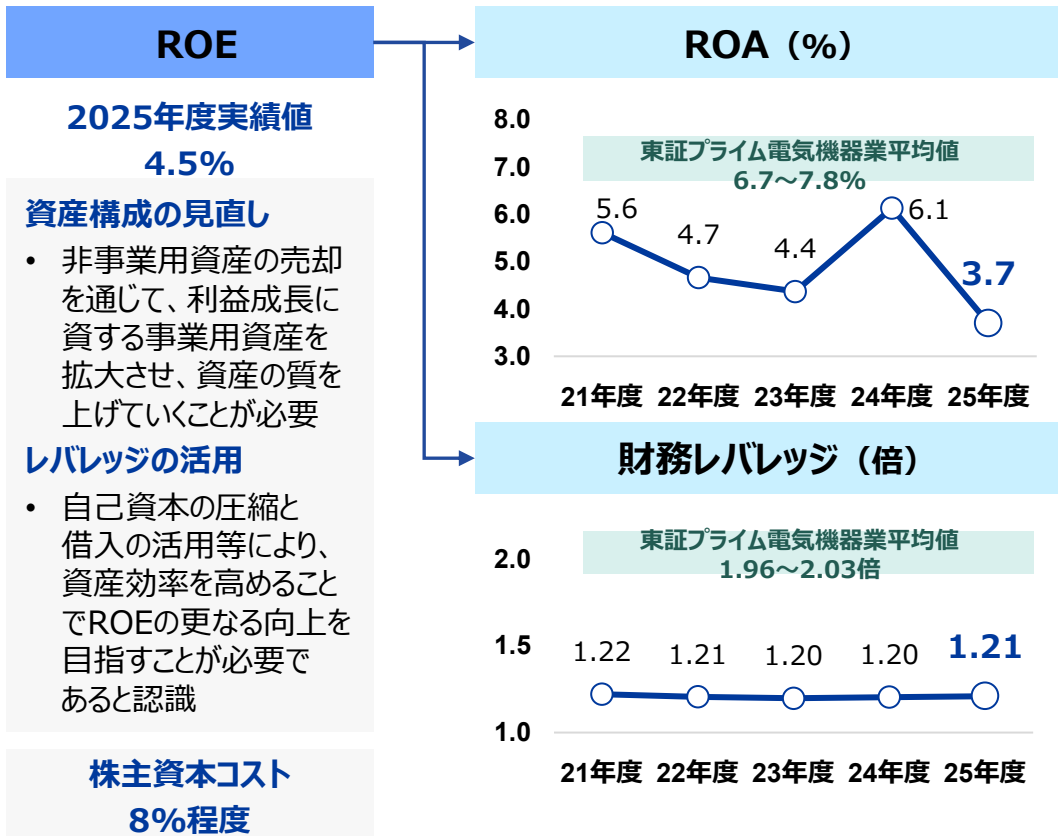
従来のBSマネジメントからの抜本的な方針転換

さあ、NOBLEと実現しよう。

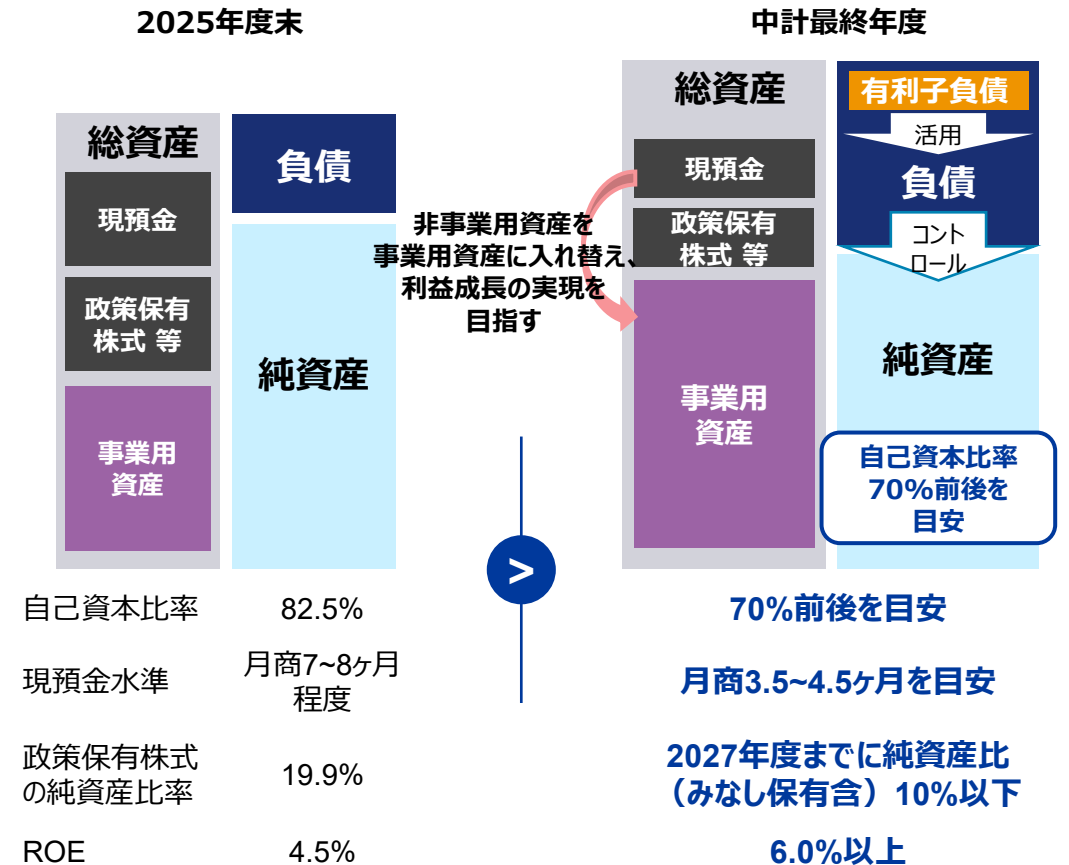
Together, we make good sense.

- 当社はROE向上において、財務面ではROAや財務レバレッジが他社比低位な状況にあるため、アセットバランスが主要課題と認識
- 借入と非事業用資産の売却を通じて、資産効率を高めることでROAおよび財務レバレッジを向上させ、ROE目標達成を目指すことが必要

財務戦略における課題認識



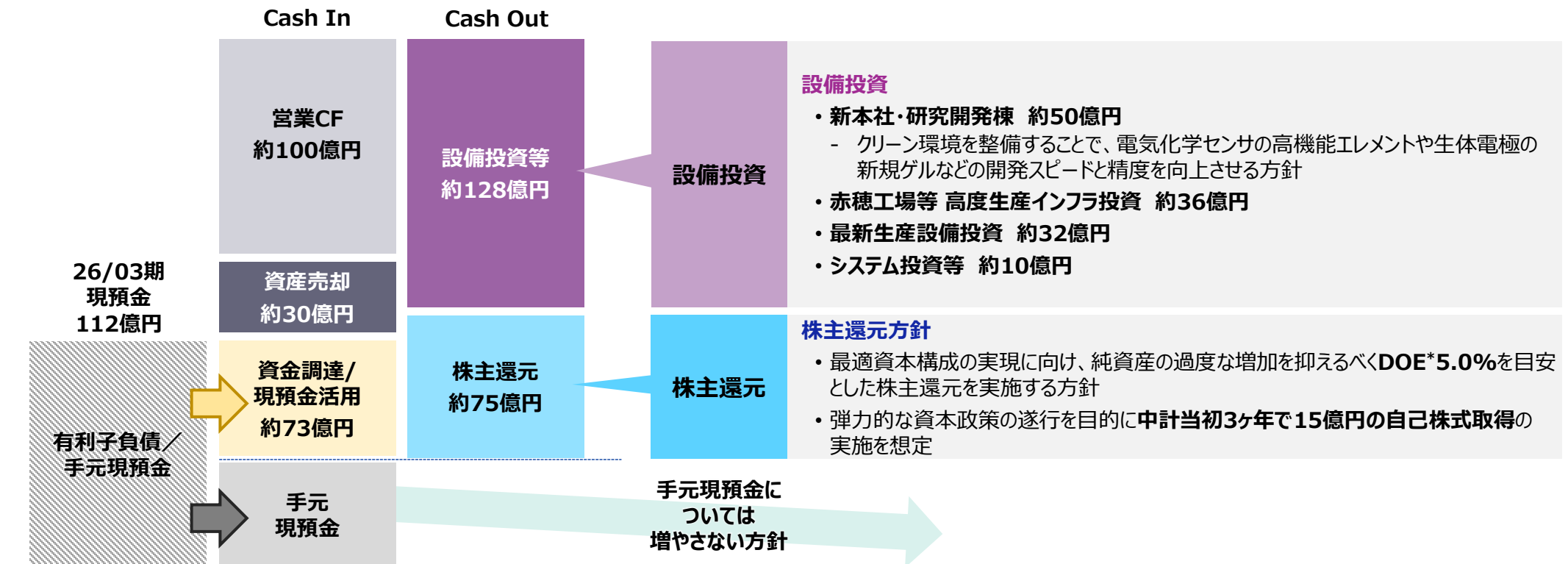
BSマネジメントの方向性



キャッシュアロケーション

- 今中期経営計画期間では、より積極的な投資と、株主還元を両立し、現預金水準は増やさない方針で進める
- 将来の成長に必要な投資を優先的に実施することで、資産の質を高め、利益成長の実現を目指す

キャッシュアロケーション（5ヶ年累計）



*支払配当金÷株主資本（純資産－その他の包括利益累計額－新株予約権－非支配株主持分）

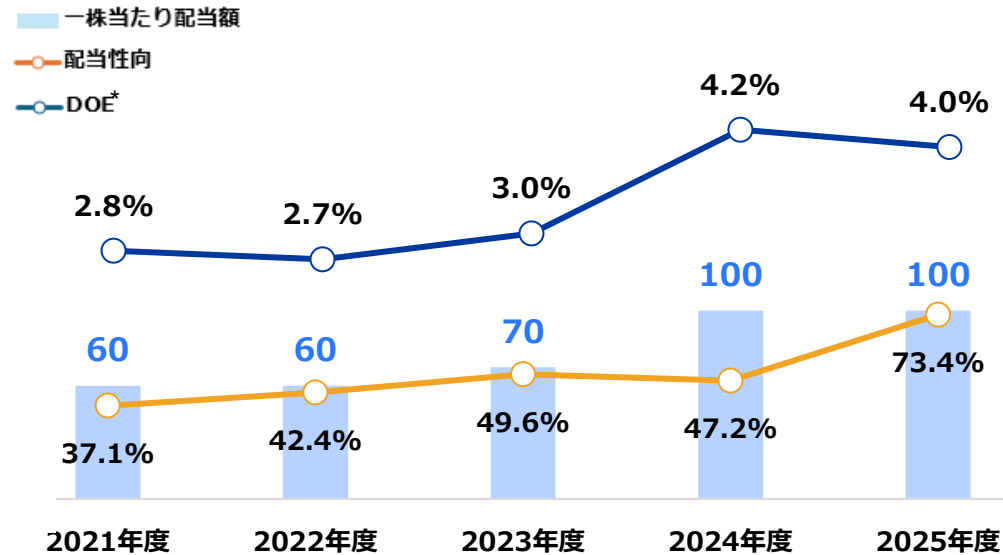
エクイティコントロールを企図した株主還元方針

- ROEの向上に向け、資本の適正化を企図した株主還元方針へ変更
- 純資産の過度な増加を抑えるべく、DOE（株主資本配当率）を導入し、中計期間中に機動的な自己株買いを実施する方針

株主還元方針

配当実績

- 2024年度は当社創立80周年の年であり、普通配当70円（中間35円・期末35円）に加えて記念配当30円とし、一株あたり100円（中間50円・期末50円）を実施



前中期経営計画

配当方針

中期経営計画期間

純資産の過度な増加を抑えるべく
DOEを導入

DOE*5.0%程度を目安

自己株式取得

最適資本構成の実現および
弾力的な資本政策の遂行を目的に
中計当初3ヶ年で15億円の実施を想定

125

2026年度
(予定)

*支払配当金÷株主資本（純資産－その他の包括利益累計額－新株予約権－非支配株主持分）

人的資本に対する当社の考え方

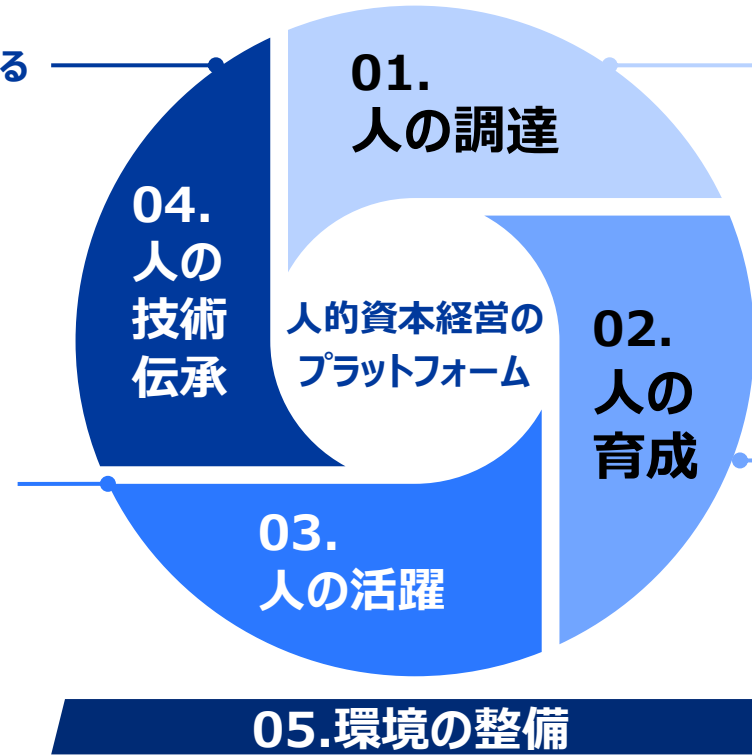
- 挑戦を後押しできる制度や環境を整え、社員一人ひとりが「Change」・「Challenge」・「Communicate」の「3C」に基づく意識改革を図りながら、成長に向けて挑戦できる人材を育成していく

コア技術を伝承し、競争力の源泉を維持する

- ・ 国内外の工場で同時に生産体制を組み、生産拠点間の連携強化やエレメント技術の深化と承継、BCP体制の構築を実現
- ・ 熟練技術者の調整技術や品質管理のノウハウを動画やAIでデータ化し、ナレッジを資産化
- ・ プロフェッショナル技術の伝承を推進する「NOBLE匠制度」の実施

個々の能力が解放され、成果に直結する

- ・ 適切な評価と報酬として、納得感のある評価や目標の落とし込みにより、成果達成時のインセンティブで応える
- ・ タレントマネジメントによる適材適所の配置
- ・ 会社の目標と個人の仕事が繋がっている実感（意味実感）を持てるようにする



経営戦略に必要なスキルセットを揃える

- ・ 採用ブランディング、自社のパーパス（存在意義）を発信し、共感する人材を惹きつける
- ・ アルムナイ（退職者）採用・社員紹介制度などに加え、新卒および中途採用の強化

個人のキャリア自律と企業の成長を同期させる

- ・ NOBLE育成塾（次世代研修）を軸とした研修の高度化
- ・ AIなどを含む研修機会の提供を強化
- ・ 社内公募制度や副業解禁など、自らの意思でキャリアを切り開く機会を提供
- ・ 次世代リーダーの継続、海外研修も視野に入れた研修など、選抜式研修として戦略的に経験を積ませる

05. 環境の整備

ウェルビーイングを重視した職場環境の整備

- ・ 個々のライフスタイルに合わせた柔軟な働き方の追求（在宅・時間休など）
- ・ 多様な人が活躍できる職場環境を整える
- ・ 多様な意見が歓迎され、失敗を恐れず挑戦できる風土の醸成

計画概要

- 竣工予定年月 : 2028年1月(新本社ビル完成)
建築用途 : 研究開発機能と本社機能の複合施設
規模 : 建築面積約2,000㎡
構造 : 鉄骨造4階建
延床面積 : 約7,200㎡
主な性能 : 省エネ対応 ZEB Ready相当を目標とする※1
耐震基準 保有水平耐力1.25以上※2

※1.基準一次エネルギー消費量から50%以上の一次エネルギー消費量削減

※2.震度7クラスの地震が発生した場合においても人命の安全が確保でき、
補修を行うことで継続して建物を使用することが可能な耐震性能

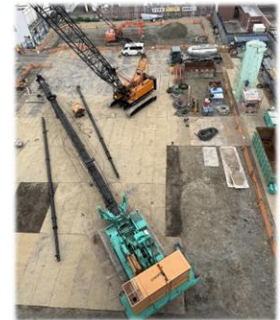
移転・建替えスケジュール

- ・第1次解体工事 : 2025年夏 (完了)
- ・本社新築工事 : 2026年4月～2028年1月 (工事開始)
- ・第2次解体工事 : 2028年春～2029年春

完成イメージ



工事開始



INDEX – 目次

01. Introduction/（企業概要）
02. 26/3期業績実績と27/3期業績予想
03. 前中期経営計画の振り返り
04. 当社の強み
05. 中期経営計画2030
06. Appendix

Appendix : 「気候変動への対応」を通じたカーボンニュートラルの実現

さあ、NOBLEと実現しよう。
Together, we make good sense.

- 当社では「気候変動への対応」をサステナビリティ経営における重要課題の1つと位置付けている
- 「気候変動への対応」を通じてサプライチェーン全体での脱炭素化を推進するため、Scope1-3排出量について従来の取組みに加え、さらなる再生可能エネルギーの導入や設備投資を進め、GHG排出量削減策を強化していく

気候変動への対応

SBTI準拠の目標を設定し、認定申請中

(CO₂排出量単位：tCO₂e)

Scope1-3削減目標		2024年度 (基準年度)	2030年度 (中計最終年度目標)
Scope1	燃料消費による直接排出	1,553	4,454 2024年度比 ▲55%以上
	電気使用による間接排出 (マーケット基準)	8,223	
Scope2	うち) 非化石価値によるCO ₂ 排出量相殺分	2,330	
	再生エネルギー電力導入比率 (%)	22%	100%
	参考) Scope2 (ロケーション基準)	10,132	
Scope3	Scope1・2以外での間接排出	457,014	342,761 2024年度比 ▲25%

カーボンニュートラルに向けた取組み

サステナビリティを体現する本社建替え
(2028年1月竣工予定)

ZEB Ready取得を
目指す



環境負荷を低減するモノづくり

電子回路基板に紙を使用できるかチャレンジ

環境に配慮
した素材/
工法への
取組み

1. 素材 「PETシート」(石油由来)ではなく「紙」(植物由来)
2. パターン スクリーン印刷で電極を形成⇒エッジング工法に比べて廃液が少なく、環境にやさしい
3. 実装 低温はんだを使用⇒融点が低いため耐熱性の低い部品の接合が可能。また、一般的なはんだに比べてCO₂排出量が少ない(約3割削減)

折り紙に
展開



- 紙上に電子回路を印刷してもパターンを維持できた
- 紙上にLEDを実装できた
- 折り曲げても断線しないことが確認できた

2050年度目標 カーボンニュートラルの実現

Appendix : 当社の拠点一覧 (国内)

さあ、NOBLEと実現しよう。

Together, we make good sense.

赤穂工場



技術革新を駆動する、アルプスの心臓部

赤穂工場は、帝国通信工業の中核製造拠点として1945年8月駒ヶ根市に開設、高品質な製品の生産を担っています。最新の生産設備と熟練の技術者によって、信頼性の高い製品を国内外に提供し続けています。

認証 : ISO9001・IS14001・ISO13845

飯田帝通 (合併後 : 赤穂工場飯田管理課)



精密を極める、未来を創る

飯田帝通株式会社は、2026年7月1日に帝国通信工業(株)と合併を予定しています。帝国通信グループとして、引き続き、電子部品の未来を拓くプロフェッショナル集団として製造を行っていきます。

須坂帝通



電子回路の未来を紡ぐ、生産技術力

須坂帝通株式会社は、オリジナルの製造機で自動化・省力化を追求し続ける電子部品製造の専門メーカーです。1961年12月の設立以来、半世紀以上にわたり専門知識を磨き、技術力を駆使した製品を提供し続けています。

認証 : ISO9001・ISO14001
IATF16949 (取得予定)

福井帝通



電子部品とプラスチック成型品の融合が生み出す未来

福井帝通株式会社は、1969年4月の設立以来、電子部品とプラスチック成型品の両分野で確かな実績を積み重ねてきた専門メーカーです。福井県坂井市に位置する福井工場では電子部品の製造を、長野県上伊那郡のミノワ工場ではプラスチック成型品(射出成形)の製造を行っています。

認証 : ISO9001・ISO14001

木曽精機



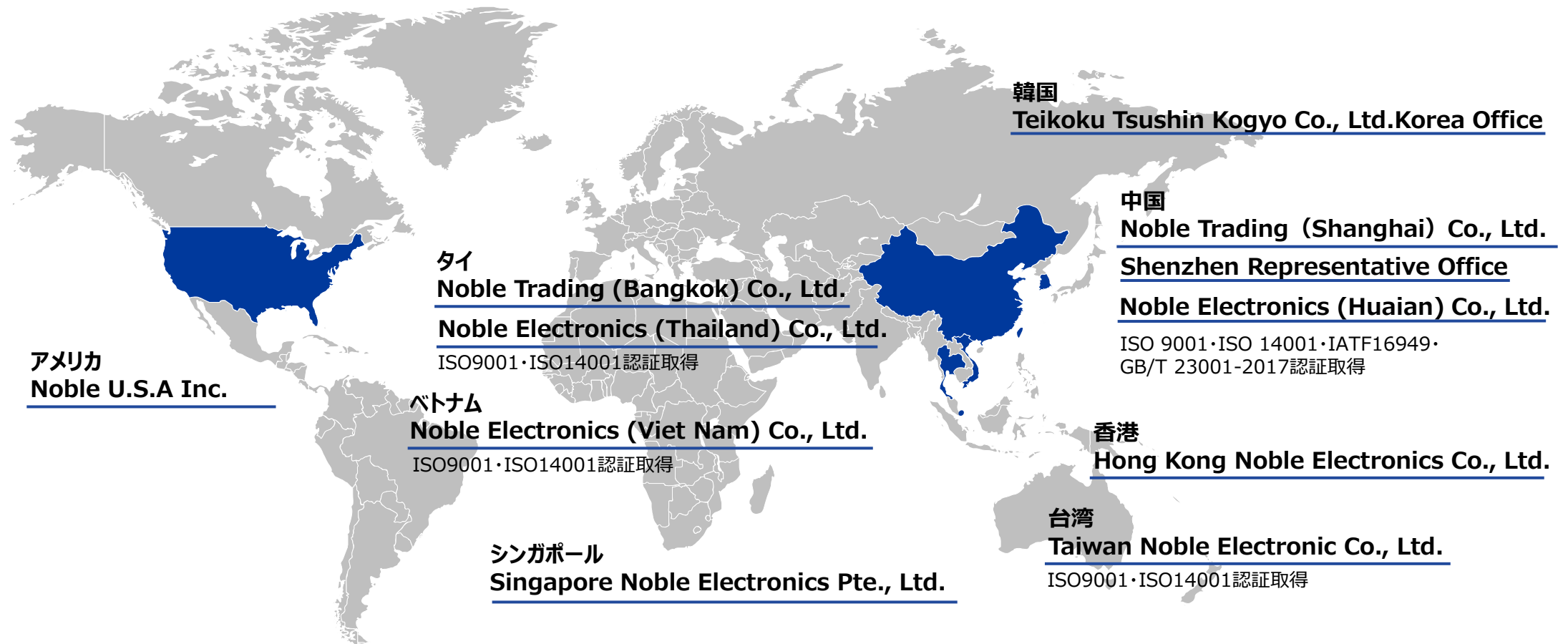
高精度加工技術で未来を創造するスペシャリスト集団

木曽精機株式会社は、高精度な金属加工技術を核に、多岐にわたる産業分野へ貢献するスペシャリスト集団です。1974年5月の設立以来、半世紀以上にわたり「精密」「高品質」「高機能」を追求した「ものづくり」に取り組んでいます。

認証 : ISO9001・ISO14001

Appendix : 当社の拠点一覧 (海外)

さあ、NOBLEと実現しよう。
Together, we make good sense.



Appendix : これまでのIR施策

さあ、NOBLEと実現しよう。
Together, we make good sense.

● 英文開示への対応をはじめとしたIR活動の継続的強化を実施

✓ 下表に記載事項は、実施済み、継続予定

IR活動内容	頻度	対応時期	実施/予定
中期経営計画開示	5ヵ年計画	2026年5月12日開示	実施・継続
中期経営計画英文開示	5ヵ年計画	2026年6月開示予定	実施・継続
決算説明資料開示	毎四半期	2021年3月期末決算より実施	実施・継続
決算説明資料英文開示	毎四半期	2021年3月期末決算より実施	実施・継続
新聞・業界紙・IR専門誌等への 広告掲載など	適時	JR品川駅・新横浜駅にサインボードとして広告を掲示 日経新聞、電波新聞等にインタビュー記事掲載 週刊エコノミスト26年4月7日号、日経ヴェリタス25年8月掲載	実施・継続
各種展示会出展など	随時	Medtec Japan、Well-being Technology、ハノイ部品調達 展示商談会、取引先様出展ブースでの協創展示等 国内外の 展示会に出展	実施・継続
アナリスト向け決算説明会開催	毎半期	毎年、6月・12月頃	実施・継続
アナリスト向けIRミーティング	随時		実施・継続
個人投資家向けIR戦略	随時	個人投資家向け説明会2022年より実施（25年9月開催） 野村IR会員向け「トップの素顔」IRレポート」掲示	実施・継続
新スローガン作成	随時	創業80周年に向けて企業スローガンを策定	実施・継続
資本提携等発表	随時	2021年に（株）S'UIMINと資本提携	実施・継続
成長戦略開示	－	中期経営計画の進捗と今後の取組に関するお知らせ	2025年5月
機関投資家向けSR面談	適時	2026年1月に実施	実施・継続
80周年誌刊行	－	ダイヤモンド・ビジネス企画社より発刊	2025年1月
統合報告書開示	年次	2025年11月28日に統合報告書をHPにて開示	2025年11月

創業80周年に向けた新スローガン

さあ、NOBLEと実現しよう。
Together, we make good sense.



帝国通信工業株式会社

「NOBLE WAY」

“構想力”
アイデア・開発設計・技術転用

独自技術により商品を開発

×

“実装力”
製品化・安価生産・高精度品質

一貫生産により量産を実現



80年
続いて
きた
革新

とどまることのない
革新の80年、
最先端を支える
生産革新の歴史

自動車、電化製品、
最新鋭「眼レフカメラ」
日本で生まれた
世界の大ヒット商品を
支えている企業、
それが帝国通信工業だ。

帝国通信工業・著

2025年1月に
ダイヤモンド社より発売
開始

誰にも見えないところで、
本当の革新は続いている。

Together, we make good sense.



本資料に記載されている将来の見通しに関する記述は、本資料の日付現在において入手可能な情報を踏まえた当社グループの現在の前提及び見解に基づくものであり、将来の業績の保証を意味するものではありません。また当社は、本資料に記載される将来の見通しに関する記述その他当社が行う将来の見通しに関する記述を更新する義務を負いません。

お問い合わせ：帝国通信工業株式会社
経理室財務IR課

TEL：044-422-3831

E-Mail：ir-info@ho.noble-j.co.jp

URL：<https://www.noble-j.co.jp>