



2026年1月14日

各 位

会社名 日本ファイルコン株式会社
代表者名 代表取締役社長 名倉 宏之
(東証スタンダード・コード番号 5942)
問合せ先 専務取締役 管理・経営企画管掌
兼経営企画室長
齋藤 芳治
(TEL 042-377-5711)

2026年度～2028年度 中期経営計画策定に関するお知らせ

当社は、2026年度から2028年度までの3か年の中期経営計画を策定いたしましたのでお知らせいたします。

記

前中期経営計画(2023年度～2025年度)の振り返り

当社グループでは前中期経営計画策定時、コロナ禍から徐々に市況が回復するという予測に基づき、経営重点課題の筆頭に収益力の回復を掲げました。同時に、ESG経営への取り組みや個人の自律意識向上といった、サステナビリティや人的資本を意識した経営にも注力してまいりました。

結果として、収益力の回復につきましては、特に製紙製品分野での市場縮小が想定を超えて進行したため達成が困難となりました。当社グループでは2019年度に中長期的なありたい姿(2028年度にありたい姿)を社内で設定し、それに向けた取り組みを進めてまいりましたが、足元の大きな環境変化を踏まえ、改めて中長期的なありたい姿を再設定し、その達成に向けた取り組みを検討し直すことにいたしました。2025年1月10日に開示した「資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応(進捗状況)について」のなかで触れております、2034年度にありたい姿(営業利益23億円・ROE8%以上)の設定がその端緒であります。そこから次期中期経営計画に向けて収益力の回復を実現すべく、喫緊の課題である事業構造の見直しに取り組んだ結果として、当社静岡工場における早期退職優遇措置制度の時限的拡充や欧州事業拠点の再編、電子部材・フォトマスク事業における減損損失の計上などを実施いたしました。

サステナビリティや人的資本への取り組みといしましては、日本ファイルグループサステナビリティ委員会の設置や人権方針をはじめとする各種方針を策定して土台を整備し、マテリアリティの特定から価値創造ストーリーの作成まで実施いたしました。これらの取り組みは統合報告書にまとめ、当社ホームページにて開示しております。

2025年度定量目標と実績

(単位：百万円)

	産業用機能フィルター・コンベア事業		電子部材・フォトマスク事業		環境・水処理関連事業		不動産賃貸事業		本社部門等にかかる全社費用		合計	
	目標	実績	目標	実績	目標	実績	目標	実績	目標	実績	目標	実績
売上高	20,580	20,030	4,660	4,556	3,040	2,223	1,010	1,031	—	—	29,290	27,842
営業利益	1,514	786	287	368	213	64	732	779	△1,471	△1,329	1,275	668

産業用機能フィルター・コンベア事業につきましては、製紙製品分野における需要減少により売上高・営業利益ともに目標を達成することができませんでした。なお、産業用コンベヤーベルト・フィルターフィルター（その他産業用フィルター・コンベア分野より名称変更）につきましては、国内での需要が堅調であり、目標に近い実績となりました。

電子部材・フォトマスク事業につきましては、通信デバイス向け需要などが好調であり、売上高・営業利益ともに目標を達成いたしました。ただし、フォトマスク製品分野では、描画装置や検査装置などが老朽化しており、その更新が事業継続の課題となっております。2025年度までに各工程の主要な装置を1台更新しており、その減価償却費負担が重くなっています。この先を見据えますと、老朽化した装置はメーカーによる保守サービスが終了してしまうリスクがあり、主要な設備の更新を続けていくことが事業継続には不可欠となります。2025年度に減損損失を計上したもの、中長期では需要増加への期待と事業の成長像を描くことができるため、事業と投資を継続するべきであると経営判断いたしました。

環境・水処理関連事業につきましては、コロナ禍で工事が遅れた大型案件を多数同時期に施工しなければならなくなつたことにより、工賃の大幅な上昇や業務の逼迫が発生いたしました。一部競技用プールの施工においては、海外からの資材輸入があり、円安に伴う資材の急騰も発生し、当セグメントの利益を圧迫いたしました。2024年度までこれらの対応に追われた結果、2025年度には不採算の大型案件の影響は無くなりましたが、業務逼迫に伴う積極的な新規案件の営業活動も一時停滞したため、売上高・営業利益は目標を達成することができませんでした。

不動産賃貸事業につきましては、物件の老朽化対策としての大規模修繕を計画的に実施しつつ、安定した収益を維持することができました。

なお、グループ資本効率目標であるROE5%以上につきましては、2023年度は達成できましたが、2024年度以降は5%以上の維持に課題を残しました。

また、グループ株主還元目標である配当性向30%以上かつDOE2.4%以上につきましては、目標どおりの状況を維持しております。

次期中期経営計画 2026年度～2028年度について

グループ長期ビジョン

「100年超え企業として、次の100年も社会が必要とする製品・サービスを生み出し続ける企業集団」

マテリアリティ

- ・生活に不可欠な製品群の提供による社会の利便性向上および環境負荷低減
- ・顧客ニーズに応える営業力と高品質な製品
- ・人的資本の開発
- ・グループガバナンスの強化

経営重点課題

長期ビジョンの達成に向け、マテリアリティに基づき、次期中期経営計画の期間で取り組むべき課題は以下のとおりであります。

① 収益力の回復

前中期経営計画から引き続き最優先課題として認識しております。売上高などの規模拡大ではなく、稼ぐ力の向上に注力するため、現在の事業運営状況を抜本から見直し、失敗を恐れず、策を実行してみることを重視いたします。

② 人的資本の開発

人を活かす経営に向け、与えられた仕事をこなすだけではなく、自ら考えて動ける人材を育て、チャレンジできる機会も提供してまいります。

③ グループガバナンスの強化

グループ全体としては、会議体の運営見直しや、新たに設置する任意の指名・報酬委員会による活動によりガバナンスをさらに強化してまいります。グループ内の子会社管理につきましても、収益力向上と内部統制の両面から最適なガバナンス体制を再検討してまいります。

2028年度の中期目標

2028年度の中期目標を以下のとおり設定いたしました。

・グループ定量目標

(単位：百万円)

	産業用機能 フィルター ー・コンベア 事業	電子部材・フ オトマスク 事業	環境・水処理 関連事業	不動産賃貸 事業	本社部門等 にかかる全 社費用	合計
売上高	19,030	5,504	3,310	1,025	—	28,869
営業利益	1,305	733	259	733	△1,529	1,500

・グループ資本効率目標 ROE6.0%

・グループ株主還元目標 配当性向 30%以上かつDOE2.4%以上

各事業の目標値、事業環境、強み、戦略は以下のとおりであります。

産業用機能フィルター・コンベア事業

目標値

2028年度 売上高 19,030 百万円、営業利益 1,305 百万円

事業環境

製紙製品分野では、国内はペーパーレス化が進み市場の縮小が継続しており、今後もその流れは変わらないと想定しております。海外は緩やかに市場が成長していくことが見込まれます。そのような状況下、環境配慮・サステナブル製品への関心は高まっており、得意先のマシンの駆動負荷低減への貢献や再生可能資源への対応が求められております。

産業用コンベヤーベルト・フィルターフィルターベルト分野では、食品用コンベヤーベルトの需要は堅調であり、設備更新を含めた需要は安定して推移すると想定しております。フィルターにつきましては、国内の不織布業界が苦境にあるなかで不織布製造向けの需要は伸び悩んでいますが、電子部材をはじめとするその他の市場における今後のシェア拡大に向けて販売強化に努めてまいります。

強み

製紙製品分野では、得意先毎の抄造条件にあわせた豊富な製品群とその知見を有しております。

産業用コンベヤーベルト・フィルターベルト分野では、幅広い業界に張り巡らされた販売網で得意先の状況・変化をいち早くつかみ、豊富で顧客要求に応じた製品・サービス・品質の提供で得意先の多様なニーズに応えることができます。

戦略

製紙製品分野では、海外販売で利益を稼ぐ体制への転換を図ってまいります。海外はエリア毎に収益性を評価し、より販売単価が高く収益性の高いエリアでの拡販に注力してまいります。また、日本と同様に需要が低迷している欧州につきましては、人員体制の見直しや不織布向け製品をターゲットとした拡販に注力するため、フランスの販売子会社を清算し、需要の大きいドイツに新たに販売子会社を設置いたしました。なお、減少が続く国内では、駆動負荷低減や断紙減少、汚れ減少などといった得意先のニーズを捉えた戦略品種を取り揃え、シェアアップを図ってまいります。

また、生産性向上による収益力回復に向けた取り組みも進めており、静岡工場から低コストのタイ子会社へ生産の移管を実施中であります。生産性向上、すなわち原価低減・工数削減・在庫削減・納期短縮を実現していくために、多様化により増加してきた仕様数の削減、省人化設備の導入、歩留まり改善に具体的に取り組んでまいります。なお、当分野では次期中期経営計画の期間で大型の設備投資は計画しておりません。

産業用コンベヤーベルト・フィルタ一分野では、国内工業用金網の最大手で幅広い業界に販売網を持っている強みを活かし、国内の得意先の多様なニーズ・品質要求に応える製品・サービスを提供するとともに、海外においては、海外子会社製コンベヤーベルトを活用してアジア地域を中心に拡販に注力してまいります。

また、国内における主力工場であります大阪工場（兵庫県川西市）の建屋老朽化が進んでおり、2028年度末の完成を目指して現敷地内で建て替えを予定しております。この投資につきましては、当分野の基幹製品の製造に関わるものであり、実施は不可欠であると経営判断いたしました。

電子部材・フォトマスク事業

目標値

2028年度 売上高 5,504 百万円、営業利益 733 百万円

事業環境

エッティング加工製品分野およびフォトマスク製品分野では、電子部品業界のなかで特にAIの急速な普及やデータセンターの建設ラッシュに伴う、省エネ・高集積製品需要が増大し続けております。そのような状況下、他社より優れた開発力・生産技術力を保有し付加価値のある市場・製品の獲得や、試作認定品の短納期対応とタイムリーな量産化体制の整備が重要となっております。

なお、近年のインフレや円安の影響により、生産設備の取得価額や保守サービス料の値上げ・高騰が進んでおり、減価償却負担や保守費が増加し、損益にも影響を与えております。競合先が複数存在する市場であり、販売価格への転嫁は失注に繋がるリスクも高い状況ではありますが、コスト上昇要因を定量的に示し、得意先との価格交渉を進めてまいります。

強み

多様な設備を保有しているため試作から量産までを手掛け、得意先の多様なニーズに応えることができます。

戦略

エッティング加工製品分野では、前中期経営計画まで積極的に実施してきた設備投資により技術力と生産力を向上してまいりました。得意先からの試作依頼から認定、量産に至るまで期間は年単位で要するうえに、途中で開発が中止となり、案件が消失してしまうことが多い業界でありますが、従来対応できなかった得意先からの需要を捉え、量産獲得に邁進いたします。

フォトマスク製品分野では、現在得意先からの需要が旺盛な高周波デバイス・各種センサー向けフォトマスクの販

売活動を強化いたします。また、ガラス加工品などの応用製品について、得意先の開発段階から対応すべく社内で光学設計ができる体制を構築し、拡販に注力してまいります。

なお、2025年度にエッティング加工製品分野およびフォトマスク製品分野ともに減損損失を計上しており、次期中期目標の営業利益は減価償却費の減少を織り込んだ数値となっております。次期中期経営計画の期間におきましても、現有する装置の老朽化が進み、装置メーカーによる保守の継続が困難となりつつあるリスクへの対応として、また今後もフォトマスク製品の需要は拡大していくことが見込まれるため、フォトマスク製品分野の主要設備を順次更新していく計画としております。

環境・水処理関連事業

目標値

2028年度 売上高 3,310 百万円、営業利益 259 百万円

事業環境

国内の少子化による学校数の減少や猛暑によるプール利用の減少、水泳授業の民間委託などにより、学校プール市場は全体として減少しており、今後もその傾向は継続していくと想定しております。ただし、学校プール市場において圧倒的なシェアを有していた競合が事業から撤退したことにより、市場が縮小するよりも当社グループへの引き合いが多くなる状況は当面継続する見込みであります。また、プールが設置されるアッパークラスも含めホテルの建設需要は好調であり、今後も需要は途切れることが無いと想定しております。

強み

プールとろ過装置の双方を自社で取り扱う国内唯一のプール総合メーカーとして得意先の様々なニーズに応えることができます。特に各種材質のプールを取りそろえていることや、排水処理装置・ガス絶縁継手での海外メーカーとの協業など、競争力のある商品群を有しております。

戦略

次期中期経営計画期間におきましては、学校プールの需要取り込みに注力してまいります。同時に、長期的には学校プールから民間のホテル・マンションプールへと注力すべき需要(市場)が移っていくことを見越し、プールとろ過装置のセット販売という強みを活かした営業強化や、生産・施工能力の拡大に努めてまいります。

不動産賃貸事業

目標値

2028年度 売上高 1,025 百万円、営業利益 733 百万円

不動産賃貸事業では、当社の工場や社宅の跡地の有効活用を目的として運営しております。都心部に複数の物件を有し、商業施設やマンションなどとして賃貸しております。次期中期経営計画の期間においても、物件の老朽化対策としての大規模修繕を計画的に実施し、賃料維持や契約更新時の賃料アップ交渉に努めてまいります。

以 上