



2025年2月14日

各 位

会 社 名 恵 和 株 式 会 社
代 表 者 名 代 表 取 締 役 社 長 長 村 恵 式
(コード番号：4251 東証プライム)
問 合 せ 先 常 務 取 締 役 社 長 室 室 長 川 島 直 子
TEL. 03-5643-3783

中期経営計画の見直しに関するお知らせ

当社は、本日開催の取締役会において、2023年8月に公表した中期経営計画について、地球の絆創膏事業の開発フェーズへの引き戻しなどの事業環境の変化を踏まえ、目標値等の見直しを行いましたので、お知らせいたします。

本計画では、既存の成長戦略に加え、光学製品事業における車載分野での事業拡大、機能製品事業における環境対応製品の拡充、および新規製品の開発を通じて、持続的な成長を目指してまいります。

詳細につきましては、添付の資料をご覧ください。

以上



証券コード:4251

2025年2月14日



中期経営計画 (FY2024-FY2026)

恵和株式会社

目次

- 1. 中期経営計画の目的** **P.2**
- 2. 事業別の戦略** **P.10**
- 3. 財務方針** **P.15**

1

中期経営計画の目的

経営理念「自然と産業の調和を創造する」

Creation of the Harmony between Nature and Industry

人や自然に優しい製品やサービスを提供することで社会に貢献するグループを目指しています

経営ビジョン

自然と社会との共通価値を「高品質の提供」を通じて実現する
CSV※グループを目指す



※CSV：Creating Shared Value＝共通価値の創造

中期経営計画

変化をチャンスと捉え、事業ドメインを絶えず変革し、
サステイナブルな成長を実現

中期経営計画改訂の要点

FY2023 Q3~FY2024の状況変化

① 地球の絆創膏事業を開発フェーズに引き戻し

FY2024計画

- 企業屋根を中心に
量産販売を拡大
・売上目標：9億円
・利益目標：▲2.7億円



- 販売施工済の製品に
問題が発生
- 解決に相当の期間を
要するため販売を停止



FY2024実績

- 開発フェーズに戻し
販売予算を取下げ
・売上実績：1.5億円
・利益実績：▲4億円

② 光学製品事業の業績が上振れ

FY2024計画

- 車載、ノートPC、
タブレットを中心に
販売を拡大
・売上目標：149億円
・利益目標：60億円



- 計画を上回る販売拡大
- 円安が進行
・138円/USD想定
→143円/USD想定
→151.58円/USD(実績)



FY2024実績

- ・売上実績：171億円
- ・利益実績：83億円

中期経営計画改訂の要点

状況変化に対応した中計の変更点

① 計画最終年度であるFY2026の数値目標を引き下げ

改訂前

- FY2026の数値目標
 - ・連結売上高 : 290億円
 - ・連結営業利益 : 67億円
 - ・ROIC : 17.2%

改訂後

- FY2026の数値目標
 - ・連結売上高 : 238億円
 - ・連結営業利益 : 44億円
 - ・ROIC : 12.5%

② ノウハウの蓄積がある光学製品・機能製品分野

を中心に販売を拡大し、着実な新製品開発に取り組む

改訂前

- 地球の絆創膏事業に経営資源を集中投下し、第2の主力事業に成長させる
 - ・光学製品売上 : +62億円※
 - ・地球の絆創膏売上 : +48億円※
 - ・機能製品売上 : + 3億円※

改訂後

- 強みを生かせる事業領域で、販売拡大と新製品開発を推進する
 - ・光学製品売上 : +60億円※
 - ・機能製品売上 : + 4億円※

※FY2023売上実績と比較した、FY2026売上目標の増加金額

1 中期経営計画の目的

経営戦略

① 光学製品事業

- ・ 車載用途での強みをより強化し、直下型ミニLED液晶、エッジライト型液晶ともに市場を開拓
- ・ PFASフリーなどの環境対応製品を開発

② 機能製品事業

- ・ クリーンエネルギー関連分野への投資
- ・ 医療用工程フィルム関連分野への投資
- ・ 従来事業の海外展開を推進

③ 新規製品開発

- ・ 光拡散以外の機能を持つ新製品の開発
- ・ ディスプレイ以外の電子デバイス向け製品の開発

④ ロジスティクス・財務

【資金を投入】

- ・ 人的資本の強化（教育、多能工化）
- ・ 自動化（H to R※）による無人化・クリーン化の推進
- ・ 顧客満足を高めるデリバリーシステム
- ・ フロント・ローディング※※による圧倒的高品質の提供
- ・ 資本効率を意識した成長投資と、株主の信託に応え得る還元策の実施

※H to R：Human to Robotの略語

※※front-loading：製品開発プロセスの初期工程にリソースを投じ、今まで後工程で行われていた作業を前倒して進める手法。具体的には、新製品の顧客評価の段階で、顧客での評価方法や取り扱い上の注意点・要望を詳細に把握して生産工程にフィードバックすることで、量産開始後の予期せぬトラブルの発生を未然に防止し、顧客の信頼を得ることを企図している。

⑤ ガバナンス・コンプライアンスの強化

中期経営計画 (FY2023-FY2026)

『顧客ミッション・高品質の追求』 『サステイナブルな成長企業への変革』



今まで

- ✓ 光学製品事業は常に競争力を持ち安定成長してきた
- ✓ 光学事業の比重が高まり、新分野への開発展開を開始
- ✓ 地球の絆創膏事業の開発フェーズへの引き戻し⇒再度、開発段階へ

ダイナミック・ドメイン

事業ドメインを絶えず見直してダイナミックに変革していく

- ✓ 高い競争力を有する光学製品事業への投資を継続し、市場における顧客の絶対的信頼を得る
- ✓ 品質向上・自動化を推進し、収益源となる市場を拡大する
- ✓ 地球の絆創膏事業の教訓を踏まえて「顧客ミッション」「高品質の追求」を徹底し、ガバナンスを強化する

サステイナブルな成長企業へ

- ✓ 従来事業の強みを生かして更なる成長を継続する
- ・ 車載デバイス向け光学製品
- ・ 電動車向け機能フィルム
- ・ 医療用工程フィルム
- ・ 環境対応型製品等

連結売上高

連結営業利益

ROIC

FY2023実績 **175億円** → FY2026目標 **238億円**

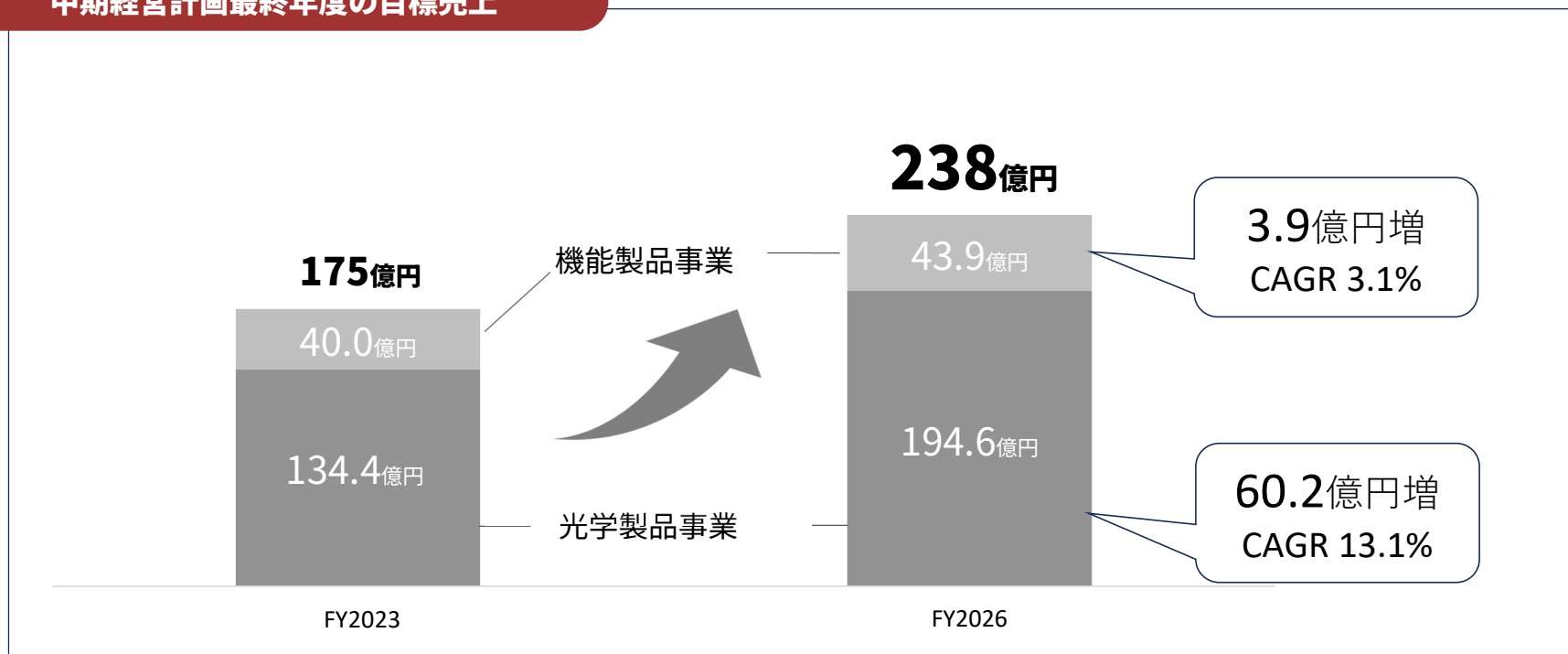
FY2023実績 **24億円** → FY2026目標 **44億円**

FY2023実績 **6.9%** → FY2026目標 **12.5%**

計画期間終了後の姿～売上構成比の変化

2023年から2026年の3年間

中期経営計画最終年度の目標売上

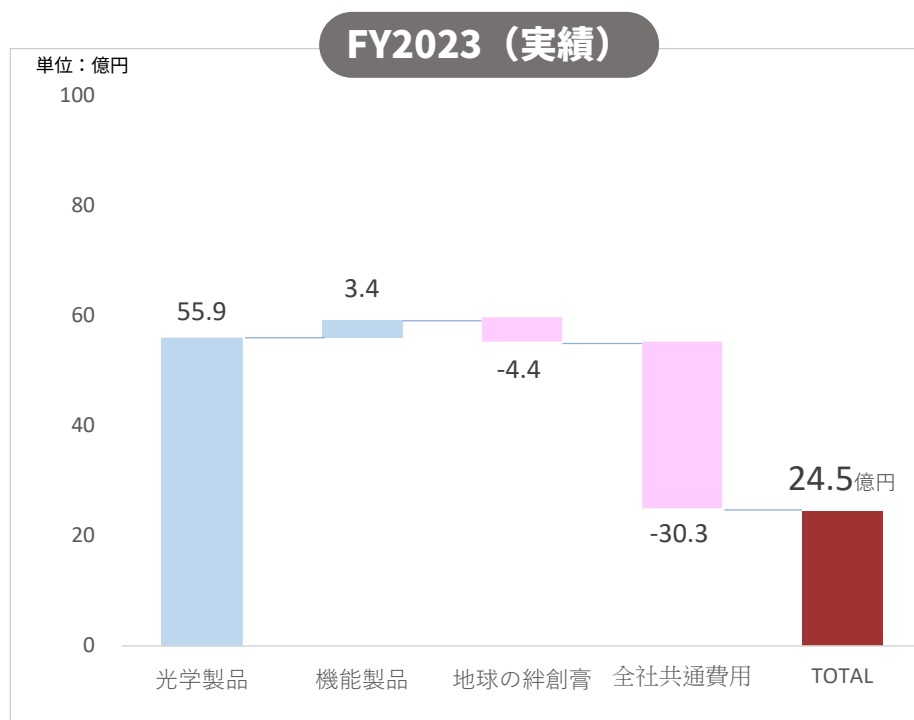


※為替前提：FY2023実績は140.56円/USD、FY2024実績は151.58円/USD、2025年以降は143円/USD。

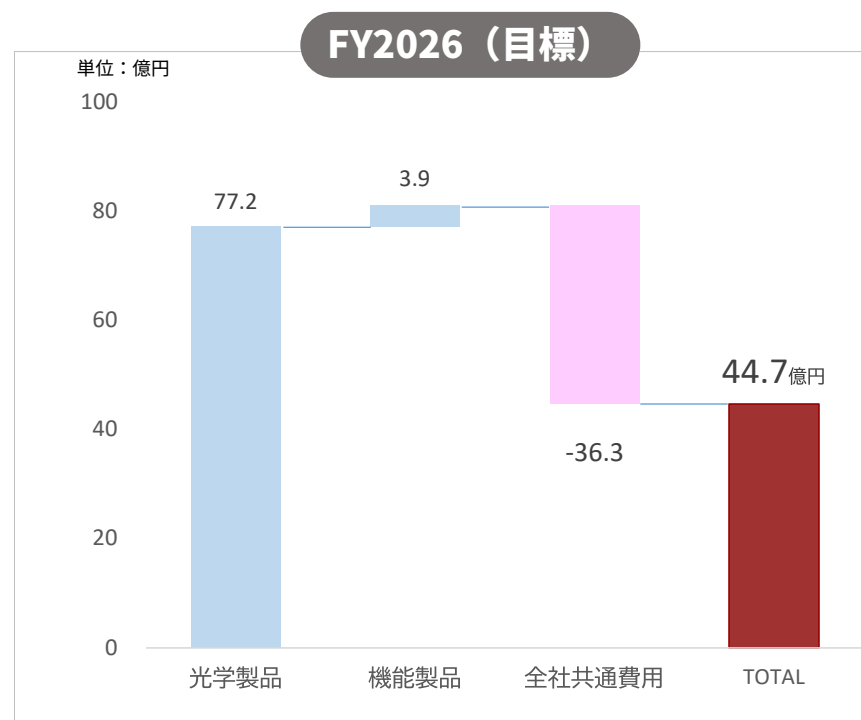
計画期間終了後の姿 ～セグメント別利益の変化

光学製品事業・機能製品事業の成長により安定的な収益構造へ

主に光学製品分野での製品構成の変化や為替の影響等により、2023年から2026年は増益



FY2023実績為替レート：140.56円/USD



FY2026想定為替レート：143.00円/USD

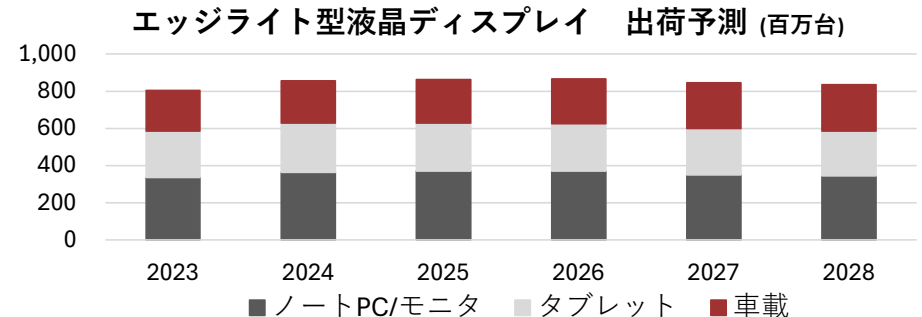
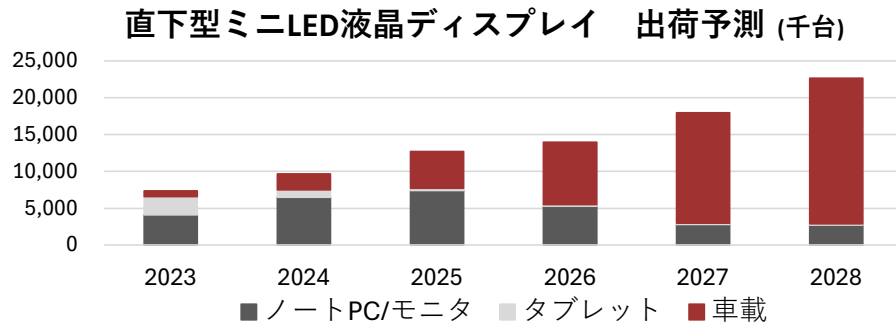
2

事業別の戦略

光学製品事業

車載用ディスプレイ市場の拡大や、技術革新の流れを前提とした成長戦略

液晶ディスプレイ市場のアプリケーション別Unit台数の成長予想



※ 市場規模：OMDIA 48th Display Japan Forum等の資料を参考に、当社のネットワークによる調査を分析し算出

成長戦略

- ・液晶ディスプレイ(LCD)市場は、全体として堅調に成長
- ・直下型ミニLED液晶は、ノートPC/モニターで徐々にOLEDとの
住み分けが進行するが、車載デバイスで顕著に成長する

- ✓ 車載分野をターゲットとして設備投資を継続
- ✓ 製品や用途及び販売先の多様化を計り、ボラティリティを抑制

目標数値

FY2023実績

売上 **134**億円 利益※ **55.9**億円

FY2026目標

売上 **194**億円 利益※ **77**億円

※為替前提：FY2023実績は140.56円/USD、FY2024実績は151.58円/USD、2025年以降は143円/USD。利益は、共通費用を差し引く前のセグメント利益

車載デバイスの成長戦略（差別化戦略）

車載ディスプレイの需要は拡大する

- ・ナビに加えてメーターパネルやミラーなど、1台当たりの搭載箇所が増加する
- ・ディスプレイ自体が大型化し、さらに明るく高精細な直下型の採用が増加する

※ 画像はイメージです



- ✓ OEM※・Tier1に密着し情報をより素早くキャッチできるよう体制を強化し、顧客のニーズに合致する製品をいち早くお届けする
- ✓ 既に高いシェアを獲得している光拡散フィルムに加えて、複合拡散板、視野角制御フィルム、ヘッドアップディスプレイ用フィルム、内装・外装用加飾フィルムなどラインナップを充実させる
- ✓ 高いシェアを維持するミドルセグメントにも注力し、性能・ロジの優位を高め、さらなるシェア拡大を狙う

※Original Equipment Manufacturer：ここでは完成車メーカーを指します

ノートPC・モニターの成長戦略（差別化戦略）

直下型ミニLED液晶：ハイエンド帯を中心に、市場がやや拡大する

- ✓ 高輝度・高拡散・薄型の製品を開発・投入し、シェアを拡大する
- ✓ 自動化を含む生産能力増強投資を行い、ハイエンド帯の新機種への採用を獲得する

※ 画像はイメージです



エッジライト型液晶：ノートPCを中心に需要が拡大する

- ✓ PFASフリー、カーボンニュートラル対応製品を開発・投入し、シェアを拡大する
- ✓ ディ스플레이関連企業の東南アジア進出に呼応し、ロジスティクスを駆使し、現地での顧客サービスを向上させる

※ 画像はイメージです



機能製品事業

成長性が高い分野に経営資源を集中し成長を目指す

	FCV（燃料電池車）市場
2023年	0.7万台
2030年	80万台

※出典：第5回モビリティ水素官民協議会資料

	EV市場（HV,PHV,BEV計）
2023年	1,982万台
2040年	7,896万台

※出展：株式会社富士経済プレスリリース 2024.10.18

成長戦略

- ✓ 市場が拡大しているクリーンエネルギー車向け、医療用工程フィルムの販売を伸ばす
- ✓ ウレタンフォーム工程紙など、国内で高い競争力を持つ従来製品を、経済成長により需要が拡大しているアジア諸国を中心とする海外顧客に対して積極的に拡販する
- ✓ ポートフォリオ改善と従来事業の効率化を進め、利益率を向上させる

目標数値

FY2023実績	
売上	利益※
39.9 億円	3.4 億円
↓	
FY2026目標	
売上	利益※
43.9 億円	3.9 億円

※為替前提：FY2023実績は140.56円/USD、FY2024実績は151.58円/USD、2025年以降は143円/USD。利益は、共通費用を差し引く前のセグメント利益

3

財務方針

キャッシュ・アロケーションの考え方

中長期的な利益成長の観点から、成長投資を最優先し、株主価値の向上を図る方針です。
 株主還元策に関しては、安定的な配当を基本としており、業績及び財務状況等を総合的に勘案した上で、
 中期経営計画期間においては、**1株当たり年間配当金の下限を35円**とし、可能な範囲内で配当（特別配当等）を実施する方針です。
 自己株式の取得は、株価水準、資金状況、市場環境等を総合的に勘案し、機動的に実施する方針です。

中期経営計画期間（FY2024実績、FY2025見込、FY2026見込）の合計



- 設備投資

直下型ミニLED液晶向け投資（建屋・設備・自動化など）
 医療用工程フィルム向け投資（設備・自動化など）
 情報システム 各種システム化投資

- R & D投資

新技術開発投資（建屋・設備・器具など）

- 利益配当

1株当たり年間配当金の下限を35円

- 財務体質強化

D/Eレシオ 0.3を目安として管理、最適化

- 人財投資

外部人材登用、社内人材教育、人事制度・報酬体系のアップデート

- 自己株式の取得



<将来見通しに関する注意事項>

本資料につきましては投資家の皆様への情報提供のみを目的としたものであり、売買の勧誘を目的としたものではありません。本資料における将来予想に関する記述につきましては、目標や予測に基づいており、確約や保証を与えるものではありません。また、将来における当社の業績が、現在の当社の将来予想と異なる結果になることがある点を認識された上で、ご利用ください。本資料は、投資家の皆様がいかなる目的にご利用される場合においても、お客様ご自身のご判断と責任においてご利用されることを前提にご提示させていただくものであり、当社はいかなる場合においてもその責任は負いません。