



## トップメッセージ

表面改質技術のリーディングカンパニーとして、お客さまや社会から信頼され、成長し続ける会社を目指します。

代表取締役 社長執行役員  
青山 雅之

## 2025年3月期と第4次グループ中期経営計画の振り返り

2025年3月期に終了した第4次グループ中期経営計画においては、成長戦略、社会課題解決、企業変革の3つを柱として、「Vision2030」の実現に向けて、経営基盤づくりに取り組んできました。

第4次グループ中期経営計画の最終年度となる2025年3月期の売上高は前年比5.8%伸びて1,322億81百万円と過去最高を更新し、一定の成果をあげましたが、原材料や鋼材価格の高止まりやコスト高により、営業利益はわずかに前年割れし、経常利益も前年比ほぼ横ばいの199億36百万円となりました。その結果、売上高や経常利益は中計目標を達成しましたが、加工事業の営業利益が減少したことや、インフレに伴うコスト上昇などの影響により、営業利益は中計目標を下回りました。

2025年4月からスタートした第5次グループ中期経営

計画では、「変革への挑戦-Challenge for Change-」をスローガンとして、持続的な成長に向けた取り組みを加速させています。その一環として2025年4月に、神奈川県平塚市に新総合技術研究所を開所するなど、表面改質分野のリーディングカンパニーとして持続的な成長を図るための投資を積極的に実施しています。新たなイノベーションの創出を狙った新研究所では、Vision2030の実現に向けて、事業のシーズづくりをしていきます。工場、営業、開発の各部門がしっかり連携することで、お客さまのニーズに合った製品を開発し、それを実際に形にして、営業がその魅力をしっかり伝えるという仕組みを作りたいと考えています。このように、新しい価値を生み出す“種まき”と、それを成果につなげる“刈り取り”の両方を、時間の流れを意識しながら取り組んでいきます。

## 昨年7月の社長就任から1年を経て

当社は長年にわたって本部制を採用してきたこともあり、これまでは縦割り意識から部分最適に陥りがちな傾向がありました。2024年7月1日に発足した新体制ではコーポレート本部や経営企画室が中心となって横の連携を取るようになりました。そのおかげで一枚岩となり、経営のスピード感が出てくるようになってきました。経営会議や執行役員会では、グループ全体の事業戦略や重要な投資案件の審議を行っていますが、投資の採算性やリスクについて活発な議論がなされています。

また、国内事業の連携強化と海外事業拡大を目的として、2024年度からリージョナル経営を導入し、各地域の顧客ニーズを把握し、製品・サービスに反映するなど、地域特性に即した戦略を進めています。親会社の事業部門と各リージョンが連携して戦略を立案し、コーポレート部門、経営企画部門、更には研究開発部門とが横串になることで、組織間や会社間の垣根を取り払い、グループシナジーを高めていくことを狙っています。当社グループの海外売上比率(国内からの輸出を含む)は46%まで上がってきています。現地でのニーズに迅速に対応するためには、現地主体で営業、開発を行い、それを日本が

サポートすることが必要と考えています。中国とタイには開発業務を担った技術センターがあり、独自の開発戦略の推進や、現地スタッフの重用を促進していきます。

また、経営にあたっては、人材の育成を重要な柱と位置づけています。情報があふれる現代においては、インターネットで答えを探すことも容易ですが、社員一人ひとりが自らの考えを持ち、現場での経験を通じて、ぶれない判断力を養うことを期待しています。そうすることで、お客さまや技術パートナーとの信頼関係を築き、互いに価値を高め合う「互恵関係」の形成を目指しています。

コミュニケーションの面では、最近はチャットやメールで済ませることが増えていますが、直接のコミュニケーションは大事です。私は社長に就任して最初に、肩書きではなく役割で仕事をしようと呼びかけました。社内は私も含めて全員が「さん」付けで呼び合うようにしています。

また、現場との距離を縮めるため、昨年の就任以降、国内30以上の工場を訪問し、インド、ベトナム、中国などの海外拠点にも足を運びました。自らの言葉で直接伝えることで、現場とのつながりを深め、信頼関係を強化していきたいと考えています。

## 2年目以降に向けた私の抱負

経営にあたり、いつまでに、誰が、何をするという、時間軸を明確に意識するよう伝えています。事業の“種まき”と“刈り取り”の時間軸は重要な要素です。2025年5月に第5次グループ中期経営計画を発表しましたが、主要顧客である自動車産業の国内生産台数が減少傾向にある中で、米国トランプ政権による関税の影響を

はじめ、資源・エネルギー高やインフレ圧力の継続など、先が見通し難い状況です。そうした状況だからこそ、中長期的な視点で、しっかりと将来を見据えた研究開発を行いながら、既存事業の体質改善を進めることで、持続的に成長する会社にしていくことが私の2年目以降に向けた最大の使命だと考えています。

## 会社の理念、ビジョン、バリューに対する思い

当社は、「あらゆる表面をカガクで変える」ことで、「資源の新しい価値を創造し、地球環境の保全と豊かな社会作りに貢献する」ことを企業理念に掲げています。これは創業時から変わらぬ当社の思いです。地球の資源が限られている中、当社の環境に配慮した技術でできる限りの資源の有効活用、再利用を促進して社会に貢献していきたいと願っています。当社はニッチな会社ですが、グローバルに企業価値を追求してきたこと

が持続的発展につながってきました。今後もその方向性を維持していきます。

また、先人たちの努力によって築かれた健全な財務体質を背景に、事業の発展や社員が働きやすい環境づくりにも積極的に取り組んでいきます。これらの取り組みは、株主の皆さまへの安定的な還元とも両立するものであり、企業としての持続可能な価値創造につながるものと考えています。

## 第5次グループ中期経営計画

2026年3月期から3カ年の第5次グループ中期経営計画がスタートしました。「変革への挑戦」をスローガンとし、脱炭素など環境関連のR&D テーマの拡充、自動車や鉄鋼以外の新規分野の開拓、既存市場の深耕、事業ポートフォリオ拡充のためのM&Aの探索、AIの活用やDXの推進による業務の標準化・効率化を進めていきます。また、国内事業の連携強化と海外事業拡大を目的として、リージョナル経営体制を構築し、各地域のニーズに適したマーケティングと技術開発を推進します。さらに、情報共有の促進、業務プロセスの効率化、双方向コミュニケーションの強化などの業務改革を推進することで経営体質の改善を進めます。製造業としての責任を果たすべく、安心・安全・衛生の確保に

も引き続き力を入れていきます。

当社は1965年に台湾に進出して以来、日系の顧客の海外シフトにいち早く対応することで、海外事業を拡大してきました。しかしながら、現在は自動車のEV化などで自動車産業を取り巻く市場環境も急速に変化しています。このような時代の変化を受け、当社としても、日系、非日系に関わらず、現地のニーズには、現地主導でスピード感を持って対応することが重要になってきています。地域によって気候や環境、法規制やニーズも異なり、地域特性に合わせた対応が求められます。中国とタイには技術センターがあるので、リージョナル経営の一貫として、現地のニーズに迅速に対応できる技術開発を推進していきます。

## 既存市場の深耕に向けた対策

既存市場については、これまで以上に深く、広くアプローチしていきます。当社が長年にわたり培ってきた表面処理や熱処理などのコア技術は、市場から高い信頼を得ており、これらの技術をさらに磨き上げていくことで、差別化を図っていきます。自動車のEV化が進み、内燃機関の構成比が減少しても、駆動系は引き続き重要な役割を担っており、当社の技術が活躍できる新

たな機会が広がっています。急速に変化している既存市場に対して、将来を見据えた研究開発を推進することで、差別化していきます。当社の表面処理や熱処理の加工技術により、耐久性、耐摩耗性、耐熱性の向上、絶縁性の付与など、付加価値のある性能を提供していきたいと考えています。

## 新規分野の開拓

2025年7月1日から、これまでライフサイエンス事業部で行っていた医療機器事業を分社化し、新たにParker MedTech 株式会社を設立しました。分社化の目的は、医療機器事業のさらなる展開・成長を目指すにあたり、機動的かつ柔軟な事業戦略の遂行を推進するとともに、取り扱い品目の多様化に向けた専門人材の確保・育成などを目的とするものです。ここでは、防汚処理、親水処理、防曇処理など、医療機器のニーズに合った皮膜を開発しています。現在、当社が販売しているのはクラスII (管理医療機器)のメスですが、将来的にはクラスIII・IV (高度医療機器)への進出を目指しており、2025

年4月に開所した新総合技術研究所には、クリーンルームも整備しています。他にも新規分野として、エレクトロニクス関連や、水素エネルギーなど脱炭素関連分野などの研究開発を強化していきたいと考えています。総合技術研究所の英語名称は、Parker Innovation Centerとしており、文字通り、オープンイノベーションの推進を目的としています。自社開発のみならず、異業種企業や外部の研究機関などと共同で研究開発を図り、新たな分野にも挑戦していきます。それが結果的に企業価値の向上につながると確信しています。

## Vision2030の目標値達成について

当社は2028年に創業100周年を迎えますが、これはゴールでなく通過点であり、次の将来を見据えて飛躍し、さらに社会に貢献していくことが大事だと思っています。Vision2030では、「表面改質技術を通じて、新たな価値を創造し、持続可能な社会の実現に貢献する」ことを目指す姿と位置づけ、売上高2,000億円、営業利益率15%を目標に掲げています。売上高は、既存事業より1,600億円、M&Aを含めた新規事業より400億円をイメージしています。M&Aに関しては、事業ポートフォリ

オの拡充、国内での業界再編や海外市場での展開強化、異業種との協業なども視野に入れながら、戦略的に取り組んでいきます。もちろん、投資の採算性やリスクについては慎重に精査しつつ、持続的な成長につながる案件を見極めていく方針です。

非常に高い目標ですが、現状維持志向では現状維持も難しい時代だからこそ、「変革への挑戦-Challenge for Change-」をスローガンに、強い意志を持って取り組んでいきたいと思えます。

## 資本コストや株価を意識した経営

当社グループは既存事業からの安定的なキャッシュフローの創出と成長市場や新規分野への参入拡大による企業価値の向上を目指しています。現在、株価はPBR (株価純資産倍率)1.0倍に満たない状況が続いていますが、EPS (1株当たり純利益)やROE (自己資本利益率)の向上を図っていきます。その根幹は、持続的な成長と収益力の強化にあると考えています。当社は株主還元と投資にバランスよく配分して、株主価値を向上していきます。配当は、内部留保の水準を勘案しつつ、自己株式取得を含めた総還元性向も視野に入れて決定していく方針です。

直近では、2024年8月13日から2025年7月31日までの間に、11,702百万円の自己株式を取得しています。また、2025年8月7日開催の取締役会において、取得価額50億円を上限として自己株式を取得することを決議しています。当社は2017年より監査等委員会設置会社に移行していますが、社外取締役とも財務戦略や株主還元方針について大いに議論しており、今後も持続的な成長を支える内部留保と、株主への安定的な還元とのバランスを適切に保ちながら、企業価値の向上に努めてまいります。

## ステークホルダーの皆さまへ

日本パーカラライジンググループは「あらゆる表面をカガクで変える」ことをスローガンに、社会課題の解決を通じてお客さまや社会から信頼され、成長し続ける会社を目指しています。

2026年3月期につきましては、経済環境は依然として先行き不透明な状況が続くものと思われ、売上高は前年比微減の1,310億円を予想しています。利益面につきましても、原材料・エネルギー価格の高止まりや、事業投資に伴う償却負担の増加などにより前年を下回り、当期純利益は120億円の予想です。現在、体制強化

や人材育成、新規事業への取り組みなど、将来に向けた“種まき”を進めており、これらが中長期的には“刈り取り”の段階へと移行し、持続的な事業成長と企業価値の向上につながるものと考えています。

今後も、株主の皆さまをはじめ、従業員、顧客、取引先、地域社会など、すべてのステークホルダーの皆さまとの信頼関係を大切にしながら、持続的な成長と企業価値の向上に努めてまいります。

引き続きのご支援を賜りますようお願い申し上げます。