



2025年1月30日

各 位

会社名 株式会社 小野 測 器
代表者名 取締役社長 大越 祐史
(コード番号 6858 東証スタンダード)
問合せ先 取締役 濱田 仁
常務執行役員
(TEL. 045-514-2601)

中期経営計画の策定に関するお知らせ

当社は、2025年12月期から2027年12月期までを対象期間とする中期経営計画「Challenge StageⅣ」を策定しましたので、下記の通りお知らせします。

記

1. 当社の中期経営計画の位置づけ

中期経営計画は、2016年からの3年間を第1期とし、2030年にありたい姿を実現するための長期戦略を定め、そのためのステップとして3年単位で立案・実行するものとしています。

2022年から2024年は第3期となることから、「Challenge StageⅢ」としていました。

2. 「Challenge StageⅢ」(2022年～2024年)振り返り

2021年当時、コロナショックを契機として、当社事業は社会の趨勢との間にずれが生じていることが顕在化しました。そこで2022年からのChallenge StageⅢでは、挑戦の機運を再び盛り上げ、新たに生まれ変わる覚悟を持って取り組むこととし、基本方針を「事業再生」としました。

活動テーマ

- ①成長戦略：「環境」「社会的課題の解決」を通じた成長の実現
- ②業績伸長：アジア地域を中心とした海外市場の強化による収益の拡大
- ③構造改革：DXとオープンイノベーションの推進による改革の実現

2024年度の業績は、コロナ禍での赤字からの脱却はできましたが目標とした経営成績には及びませんでした。受注高につきましては、コロナ禍以前の水準にまで戻すことができました。海外市場では急速なEV化からの揺り戻しが見られ、自動車販売の停滞の影響もあり、海外市場での拡販は道半ばとなりました。

	(百万円)	目標	業績推移		
	2021年	2024年	2022年	2023年	2024年
売上高	9,852	14,000	10,928	11,539	11,804
営業利益	▲859	1,000	55	139	144
ROE	▲9.6%	5%以上	1.9%	3.3%	9.9%
海外売上高比率	14.4%	27.0%	16.5%	18.4%	16.2%

3. 「Challenge StageIV」 (2025年～2027年) の概要

◆基本方針

「はかるを極め、わかるに挑み、世界につなげる」

当社のミッションである「未知を拓き、未来を創る」ために、私たちの強みである、ものづくり、計測技術、顧客サポート、この3つの力を最大限に活かしながら、成長のために様々な課題を克服し、将来のビジョンの達成に向けてスタートします。

「Challenge StageIV」では専門性の拡大と市場の拡大が主要なテーマです。顧客の課題を、顧客とともに解決するビジネスモデルへの変革に挑戦します。

◆業績目標

(百万円)	2024年実績	2027年目標	成長率
売上高	11,804	14,500	22.8%
営業利益	144	1,000	591.7%
ROE	9.9%	6%以上	—
海外売上高 (比率)	1,911 (16.2%)	3,500 (24.1%)	83.1% (+7.9p)

※2024年の業績には、旧日本社売却による特別利益を含みます

◆成長に向けた戦略

- ①成長戦略：デジタル開発への対応で「はかるを極め、わかるに挑む」
- ②業績伸長：グローバルでの計測機器拡販で「はかる力を世界につなげる」
- ③構造改革：DX/稼ぐ仕組みの構築、オープンイノベーションによる成長戦略の早期実現
- ④成長投資：開発投資 35 億円～40 億円、設備投資 40 億円（3年累計）

(2024年の旧日本社ビル売却資金を活用)

◆サステナビリティへの対応

人への投資を強化、事業戦略と人財戦略の連動性を高めます。デジタル人財やグローバル人財の育成など、未来を生み出す力の強化を図るとともに、ウェルビーイングの実現を目指します。

環境への配慮として、CO2 排出量削減の取組みを強化します。

◆資本コストや株価を意識した経営の実現に向けて

現状の株価純資産倍率 (PBR) は 0.4 倍前後に低迷しており、成長性と収益性の両面での課題があると認識しています。2024 年度においては、旧日本社ビルを売却しましたが、これは必ずしも成長に寄与していない資産を資金化し成長投資へと備えるものです。また、売却によって生じた特別利益から特別配当の実施、自己株式の取得等の資本政策も実施いたしました。

今後につきましては、事業の成長と投下資本の効率性向上を目指し、中経営計画の実践に取り組むとともに、広報・IRの充実により、全てのステークホルダーとの対話を強化することで、株価純資産倍率 (PBR) の向上を目指してまいります。

以 上

中期経営計画
challenge StageIV
(2025年～2027年)

株式会社小野測器

2025年1月30日

Executive Summary

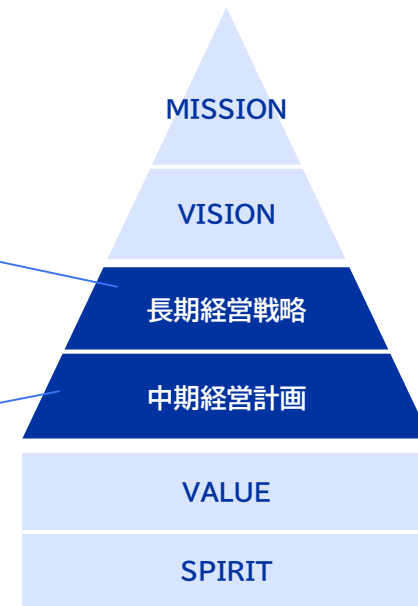
新中期経営計画(2025年~2027年)では、ビジネスモデルの変革に挑戦
 基本方針は、「はかるを極め、わかるに挑み、世界につなげる」

<p>1. Challenge StageⅢ 振り返り</p>	<p>コロナショックを契機として低迷した業績からの回復を目指し、「事業再生」を掲げた。黒字基調へと向かい、最終年度の受注は大きく回復したが、業績目標は未達成。海外市場の拡大は道半ば。</p>
<p>2. 環境変化と当社の強み</p>	<p>主要顧客である自動車業界では、デジタル開発の高度化と試作レスへと向かう潮流。当社の強みは顧客からの信頼を基盤とした「ものづくりの力」「はかる力」「顧客サポート力」であるが、専門性を発揮してきた内燃機関やパワートレインの領域での顧客の投資が減少。顧客と同等以上の保有設備を活かし、受託試験からエンジニアリングの領域へと拡大中。</p>
<p>3. Challenge StageⅣ 経営目標</p>	<p>当社の強みを活かし成長するため、「専門性の拡大」と「市場の拡大」を主軸とした中期戦略を策定。顧客の課題を、顧客とともに解決するビジネスモデルへの変革に挑戦する。最終年度の業績は、売上高145億円(うち海外35億円)、営業利益10億円、ROE6%以上を目指す。</p>
<p>4. 成長に向けた戦略</p>	<p>成長戦略: デジタル開発への対応で「はかるを極め、わかるに挑む」 業績伸長: グローバルでの計測機器拡販で「はかる力を世界につなげる」 構造改革: DX/稼働仕組みの構築、オープンイノベーションによる成長戦略の早期実現 成長投資: 開発投資35億円~40億円、設備投資40億円(3年累計)。2024年の本社売却資金を活用。</p>
<p>5. サステナビリティへの対応</p>	<p>人への投資を強化、事業戦略と人財戦略の連動性を高める。デジタル人財やグローバル人財の育成など、未来を生み出す力の強化を図るとともに、ウェルビーイングの実現を目指す。環境への配慮として、CO2排出量削減の取組みを強化する。</p>
<p>6. 資本コストや株価を意識した経営の実現に向けて</p>	<p>PBRは0.4前後に低迷。成長性と収益性の両面での課題があると認識。事業の成長と投下資本の効率性向上を目指し、中期経営計画の実践に取り組むとともに、広報・IRの充実により、全てのステークホルダーとの対話を強化する。</p>

1. Challenge StageⅢ振り返り

◆当社における中期経営計画の位置づけと、これまでの活動

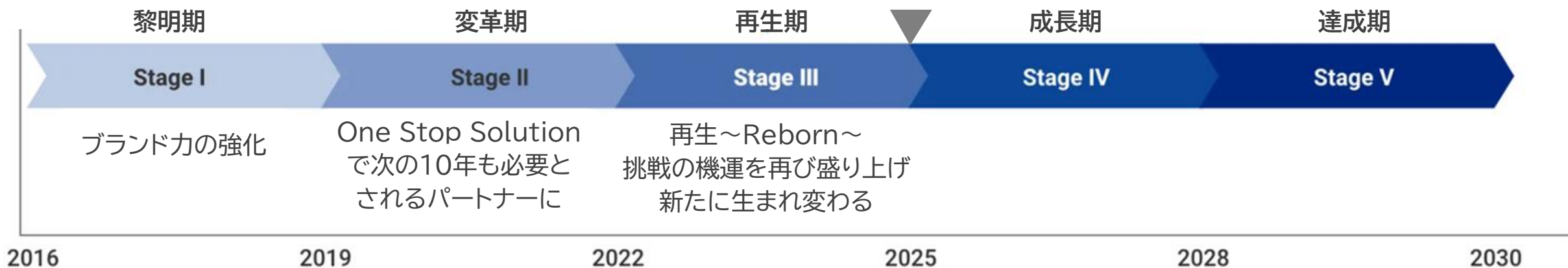
2030年のありたい姿を実現する長期戦略:モノ→コト→モノの循環による顧客価値の創造



3年単位で立案・実行する中期経営計画

2022-2024の
活動テーマ

成長戦略～「環境」「社会的課題の解決」を通じた成長の実現～
業績伸長～アジア地域を中心とした海外市場の強化による収益の拡大～
構造改革～DXとオープンイノベーションの推進による改革の実現～



1. Challenge StageⅢ振り返り

◆基本方針

事業再生 ～ ReBorn ～

2021年当時、コロナショックを契機として、当社事業は社会の趨勢との間にずれが生じていることが顕在化しました。

2022年からのChallenge StageⅢでは、挑戦の機運を再び盛り上げ、新たに生まれ変わる覚悟を持って取り組むこととし、基本方針を「事業再生」としました。

◆活動テーマ

- ① 成長戦略:「環境」「社会的課題の解決」を通じた成長の実現
- ② 業績伸長:アジア地域を中心とした海外市場の強化による収益の拡大
- ③ 構造改革:DX とオープンイノベーションの推進による改革の実現

◆業績目標と実績

コロナ禍での赤字からの脱却はできましたが目標とした経営成績には及びませんでした。

受注高につきましては、コロナ禍以前の水準にまで戻すことができました。

海外市場では急速なEV化からの揺り戻しが見られ、自動車販売の停滞の影響もあり、海外市場での拡販は道半ばとなりました。

	(百万円)	目標	業績推移		
	2021年	2024年	2022年	2023年	2024年
売上高	9,852	14,000	10,928	11,539	11,804
営業利益	▲859	1,000	55	139	144
ROE	▲9.6 %	5%以上	1.9%	3.3%	9.9%
海外売上高比率	14.4 %	27.0%	16.5%	18.4%	16.2%

StageⅢで掲げた3つの活動テーマに関する成果と課題は、以下の通りです。

①成長戦略:「環境」「社会的課題の解決」を通じた成長の実現

新たな事業を展開すること、インフラ・ヘルスケアなどの新たな領域での新製品・新サービスの創出に挑戦しました

成果: 音環境に関する取り組みとして、「Sound One」の提供を開始、計測技術の知見を活かした「コト」ビジネスへの参入として、電動車両の「ベンチマーキングレポート」の販売を開始。また、インフラ、ヘルスケア領域への技術展開の探求などを実施

課題: 新領域での事業の確立、新しい事業を生み出す力の強化

②業績伸長:アジア地域を中心とした海外市場の強化による収益の拡大

成長のためのターゲットを海外市場と定め、体制の強化から取り組みましたが、コロナ禍による活動制約が長引きました

成果: 現地法人の体制強化、本社からの支援体制整備、海外での商流の拡大など

課題: 地域別の市場に合わせたマーケティング強化と市場にマッチした製品の投入

③構造改革:DX とオープンイノベーションの推進による改革の実現

DXやオープンイノベーションによる効率化を図るとともに、人への投資によるエンゲージメントの向上に取り組みました

成果: 定年延長、人財教育などの人的資本への投資と働く環境の整備、社内でのDX展開など

課題: DXとオープンイノベーションの成果を成長へと繋げること

◆当社をとりまく環境:外部環境の変化

- 急速なBEV化や、そこからの揺り戻し
- 地政学リスクの高まりやエネルギー問題
- 物価高(円安)進行
⇒ 労務費の高騰/ 部材価格の高騰/ 中小企業保護
- 生成AIの普及
- 働き手の減少
- 生産の海外シフト加速
- 地球規模でのカーボンニュートラルへの取り組み加速
- コロナ禍を経た社会の変化

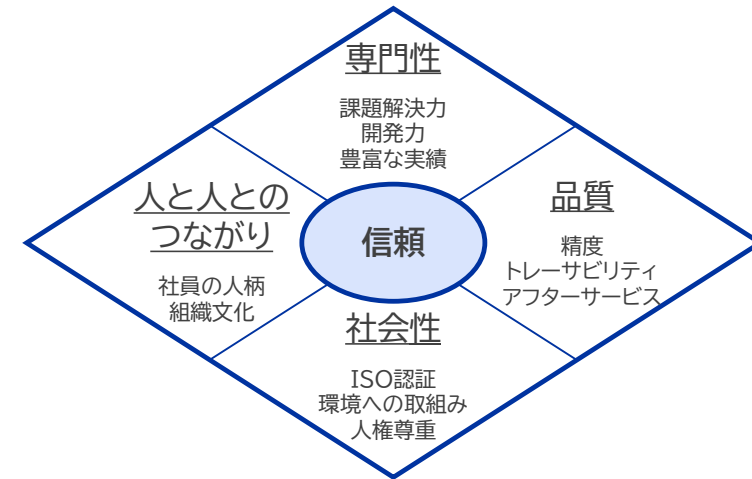


当社の主要顧客である自動車業界では、「100年に1度の変革期」と言われる中で、急速な電動化対応や開発期間の短縮のため、デジタル開発の高度化と試作レスへと向かっている

◆当社の強み

- 顧客からの信頼を基盤とした 3つの力

ものづくりの力 はかる力 顧客サポート力



当社が従来得意としてきた内燃機関やパワートレインの領域で顧客の投資が減少し、当社の強みや専門性を発揮しづらくなっている
顧客と同等以上の保有設備を活かし、受託試験からエンジニアリングの領域へと拡大中



3. Challenge StageIVの経営目標

◆基本方針

「はかるを極め、わかるに挑み、世界につなげる」

「未知を拓き、未来を創る」ために、私たちの強みである、ものづくり、計測技術、顧客サポート、この3つの力を最大限に活かしながら、成長のために様々な課題を克服し、将来のビジョンの達成に向けてスタートします。

「専門性の拡大」と「市場の拡大」が主要なテーマです。

顧客の課題を、顧客とともに解決するビジネスモデルへの変革に挑戦します。

◆業績目標

(百万円)	2024年実績	2027年目標	成長率
売上高	11,804	14,500	22.8%
営業利益	144	1,000	591.7%
ROE	9.9%	6%以上	-
海外売上高(比率)	1,911 (16.2%)	3,500 (24.1%)	83.1% (+7.9p)

※2024年は旧日本社売却による特別利益計上があることに留意



◆成長戦略:「はかるを極め、わかるに挑む」 デジタル開発への対応

2024年の創業70周年を機に、当社が貢献して来た歴史を紐解き、これからも果たし続けて行く使命など企業理念を再言語化しました。それは、計測技術で未知を拓きお客様の夢を共に叶えて未来を創ることで。

いま、当社の主要顧客である日本の自動車産業では、サステナブルな社会の実現に向け膨大な開発ボリュームを抱えており、デジタルを活用したMBD=モデルベース開発で少しでも開発負担を低減することを目指しています。

当社もその夢を共に叶えて行くため、“はかる”を極めて未知なる現象を解明すること、顧客のMBDに対応したモデル化を可能にすべく“わかる”に挑戦します。

また、お客様と同じ視点を持ち、同じ言葉を話せるようになるため、10年前からは受託試験=エンジニアリングにも力を入れています。当社も、自分達の手で、デジタルを活用したモデルベース開発に取り組みます。

当社の得意領域=専門性の拡大により、成長を目指します。

◆業績伸長:「はかる力を世界につなげる」グローバルでの計測機器拡販

経済の発展を目指す地域において、品質と生産性向上の基盤となる計測技術・製品を提供することにより、世界の産業を安全かつ安定的に支援する存在となりたいと考えています。

グローバル拠点での販売網拡大と、市場毎のニーズを捉えたライン向け商品提供を実現し、「販売力×商品力」で業績伸長を目指します。

◆構造改革: DX/稼働仕組みの構築、オープンイノベーションによる成長戦略の早期実現

デジタルデータにより顧客へ提供する情報の価値向上を実現するとともに、DXによる時間の創出、営業プロセスの効率化等により、グローバル拡販の実現に取り組みます。

また、他社の優れた経営資源を当社事業に取り込み、成長戦略の早期実現を後押しします。

◆成長投資について

当社は2024年5月に新横浜に所有していた旧本社の土地・建物を売却し、これに係る特別利益を計上しました。本件資産の売却については、資本効率の向上を検討する中で、旧本社ビルの固定資産を成長のための投資に組み替えることを目的としており、売却によって得られる資金はこの目的に投じることとしています。なお、本件売却によって得られた特別利益に対応し、2024年度に特別配当を実施しております。

● 開発投資(3年間で35億円～40億円)

当社の提供価値である“はかる・わかる・つながる”を実現するため、以下の領域において積極的な開発投資を行います。

①音・振動領域 ②MBD領域 ③熱マネジメント領域 ④新センシング領域 ⑤計測プラットフォーム機能拡大

● 設備投資(3年間で40億円)

当社の長期的な成長を実現するため、中部地域における拠点として新事業所の建設を計画中です。また、新技術開発のための設備、DX投資、老朽設備の更新をあわせ、3年間で40億円の設備投資を予定します。

新事業所建設計画:中部リンケージセンター(仮称:Chubu Linkage Center、以下CLCと呼びます)

2020年に事業用地を取得済み(所在地:豊田市緑が丘7丁目18～22号 土地面積:約4,500㎡)、中部エリアでの受託試験を実施する目的で建設計画を立案しましたが、コロナ禍での事業環境の変化、高騰する建設費等の要因で、大幅な計画の見直しを行ってきました。

現時点では、「顧客のデジタル開発の困りごとをCLCで解決する」ことを目的に、中部エリアでの中核となる事業所として建設すべく、2027年4月を稼働予定とした実施計画を立案中です。CLCへの投資は、上記の総額に含めております。実施計画を決定次第、開示します。

CLCの完成により、当社の技術開発・エンジニアリングに関する拠点は、横浜・宇都宮とあわせ3拠点となります。

5. サステナビリティへの対応

◆ 人的資本への投資

顧客接点で現場力を発揮し、信頼を獲得し続けて来たのは、営業であれ技術であれ、常に“人”であります。企業価値を高める源泉である“人”への戦略的な投資により、中長期的な企業価値の向上を図ります。会社が成長を目指して事業戦略が変化中、人財戦略もこれとの連動性を高め、デジタル人財やグローバル人財の育成など、未来を生み出す力の強化を図ります。また、人権尊重の理念のもと、ウェルビーイングな職場環境の実現を推し進め、従業員の働きがい・働きやすさの向上を図ります。

◆ 環境への配慮

当社はサステナビリティに対する基本方針を2024年11月に決めました。気候変動などの地球環境問題への対応が、個人や企業の枠を超えた社会共通の課題となる中、当社は、ビジョン「人とテクノロジーのより良い関係を支え、サステナブルな社会の実現を加速させる」にもとづき、あらゆる面において自主的・積極的に環境に配慮した事業活動を推進します。人々のより良い暮らしを支え、豊かな地球環境の保全と企業の持続的成長の両立に取り組みます。

<CO2の排出量削減の取組み>

当社の事業活動における温室効果ガス排出量の削減を進めるため、2024年1月より専任部署である「環境戦略推進室」を立ち上げました。事業活動を通じて排出されるCO2の把握から削減のための戦略立案等、環境保全を事業活動における重要課題として捉え、当部署を中心に全社一丸となって2050年のカーボンニュートラル達成を目指していきます。

当社は事業において、自動車の電動化開発に大きく貢献することができます。これは当社の成長戦略と軌を一にするものです。

一方、当社自身の事業場におけるCO2排出量については、Scope1・Scope2の領域において、2022年度に3,193t-CO2の排出がありました。当社はこれを、2030年に80%削減(2022年度比)する計画とします。

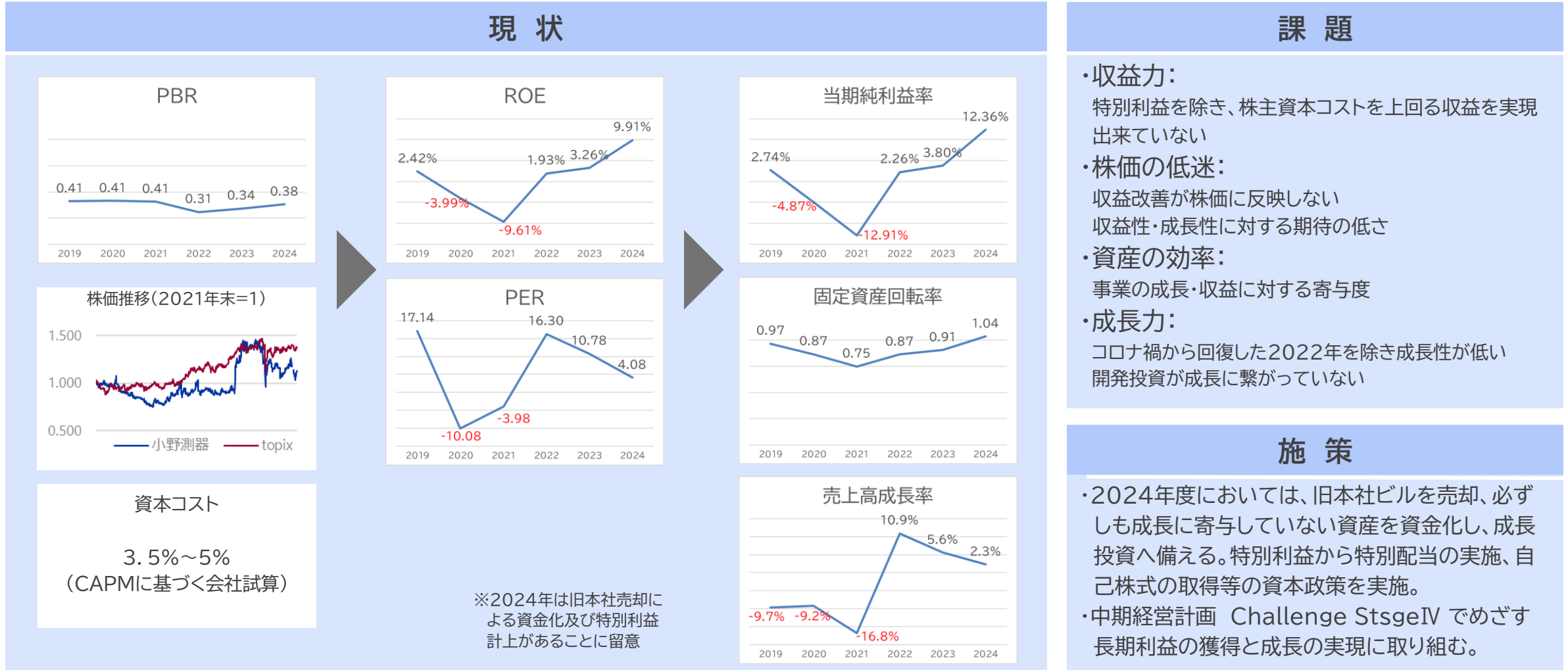
生産拠点である宇野宮テクニカル&プロダクトセンターにおいてグリーンファクトリー活動を展開するほか、使用電力を再生可能エネルギーに切り替え、2030年にScope2(使用電力)のカーボンニュートラル達成を目指します。

		実績			計画
		2022年	2023年	2024年	2030年
実排出量	Scope1	529	400	307	651
	Scope2	2,664	2,486	2,459	3,572
再生可能エネルギーによる相殺		0	0	▲1,043	▲3,572
オフセット後の排出量		3,193	2,886	1,723	651

(tco2、計画には販売増による排出量増加を含めています)

6. 資本コストや株価を意識した経営の実現に向けて

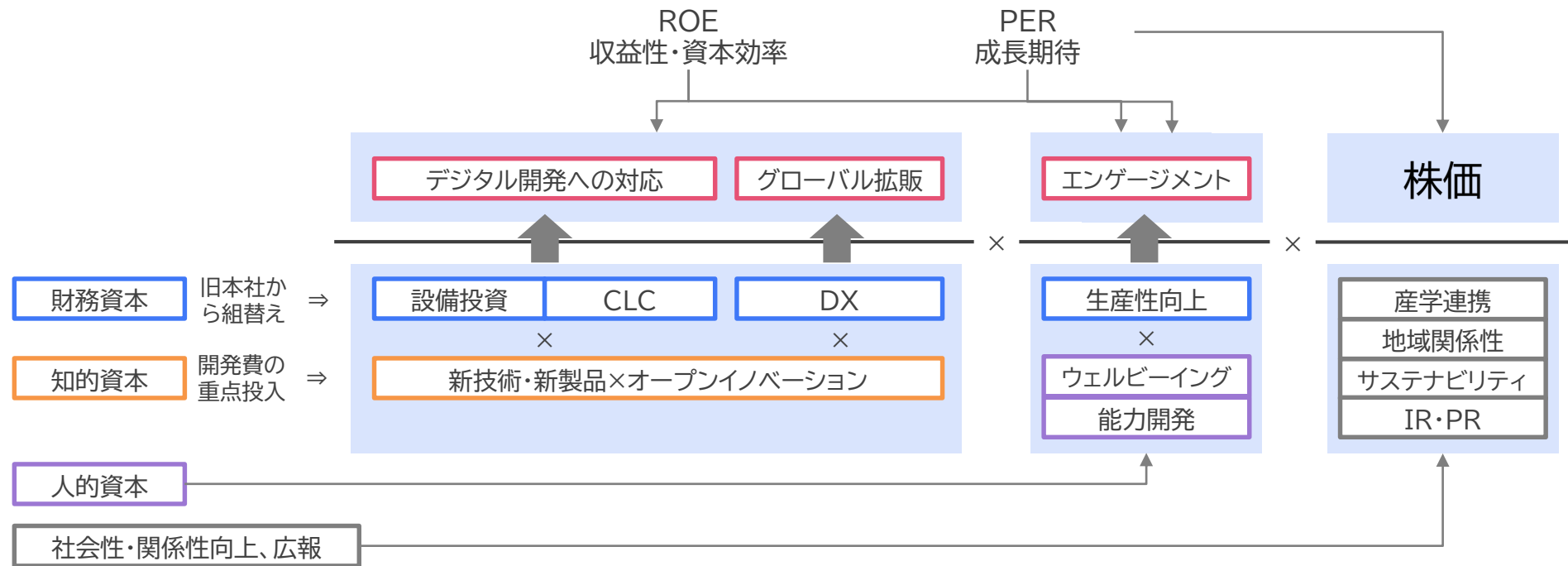
◆現状分析と課題認識： PBRは0.4倍前後に低迷、成長性と収益性の両面での課題があると認識しています。事業の成長と投下資本の効率性向上を目指し、中経営計画の実践に取り組みます。



6. 資本コストや株価を意識した経営の実現に向けて

◆中期経営計画は、長期利益の実現、すなわち資本コストや株価を意識した経営の実現のための施策そのものです

$$PBR = \frac{\text{株価}}{\text{1株あたり純資産}} = \frac{\text{1株利益}}{\text{1株あたり純資産}} \times \frac{\text{株価}}{\text{1株利益}}$$



収益性と効率性を意識し各種の資本投入を行い、事業の成長と収益力の強化を目指します。広報・IRの充実により、全てのステークホルダーとの対話を強化します。

以上

ONOSOKKI