2025年5月15日

各　　位

会 社 名　油 研 工 業 株 式 会 社
代表社名　代表取締役社長　永久　秀治
（コード番号　6393　東証スタンダード）
問合せ先　常務取締役　　萩野　嘉夫
（TEL　0467-77-2111）

長期ビジョン及び中期経営計画に関するお知らせ

当社は、2022年度から2030年度を３年ごとの３ステップとした「長期ビジョン ~YUKEN GROUP VISION 2030~」を策定しております。2025年３月期をもって第１期中期経営計画（Step１）を終了し、2026年３月期より第２期中期経営計画（Step２）に移行いたします。

本日開催の取締役会において、第２期中期経営計画（Step２）の詳細を決議いたしましたのでお知らせいたします。

詳しくは、添付資料「長期ビジョン ~YUKEN GROUP VISION 2030~」をご参照ください。

以上

長期ビジョン
&
中期経営計画

2025年5月15日

油研工業株式会社
（証券コード：6393）

目次

1．長期ビジョン2030

2．前中期経営計画（Step1）レビュー

3．YUKENグループを取り巻く外部環境

4．本中期経営計画（Step2）

1．長期ビジョン ~YUKEN GROUP VISION 2030~

経営理念

『Living with Hydraulics』
~油圧と共に生きる~

油研グループは「油圧と共に生きる」を経営理念として、顧客のニーズに寄与する
価値を創造・提供していくことを使命とし、グローバルサプライヤーとして広く
産業の発展に貢献していく企業であり続ける

ありたき姿

これから100年、油圧専業メーカとして
品質と信頼で社会に貢献する真のグローバル企業

－ 真のグローバル企業の定義 －

1．全世界に認知されるブランド力を保有する企業
2．グローバル製造業として最適な供給体制を保有する企業
3．ESGを意識した経営を積極的に行い社会に貢献する企業
4．ステークホルダーから信頼される企業

© YUKEN KOGYO CO., LTD. All Rights Reserved.

1．長期ビジョン ~YUKEN GROUP VISION 2030~

サマリー

私たち油研グループは現状を取り巻く環境を踏まえ、2030年までの中長期ビジョンを策定しました。2022~2030年度を3年ごとの３ステップとし、ステップごとの到達目標を定め、最終ステップは数値化せず目指すべき姿に留める。

第3期（Step３）真のグローバル企業への進化

2028~30 Step3

★ 挑戦による事業の拡大
- ❶ 新たな市場（航空宇宙、水圧等）への挑戦
- ❷ 新たな事業（油圧ロボット等）への挑戦
- ❸ 未開地への油圧技術浸透に挑戦

第2期（Step２）成長戦略の実践

2025~27 Step2

★ 拡大による利益率向上
- ❶ 高収益市場でのシェア拡大
- ❷ 再投資による最先端化製品の拡大
- ❸ 環境に配慮した製品群の拡大

第1期（Step１）ありたき姿への基盤作り

2022~24 Step1

★ 投資と再編による基盤作り
- ❶ 工場・製品の最先端化に向けた積極的な投資
- ❷ 品質・供給量を担保したサプライチェーン構築
- ❸ 新たな基盤を支える本社機能の再編
- ❹ 全てを支える人の多様化推進と組織再編

© YUKEN KOGYO CO., LTD. All Rights Reserved.

2．中期経営計画（ Step1 ）のレビュー

業績推移

アフターコロナの各国市場環境は大きく変化したが、当社はグループ内で柔軟に対応・補完し合い、
2025年３月期実績は連結売上高・経常利益ともに目標を大幅に上回る実績となった。
本中期経営計画期間（Step2）においてはインフレ・人件費の上昇とコスト増加環境が想定される中、
「Step1」で築いた経営基盤を活かし、成長戦略を実践していくことで事業の拡大を目指す。

中期経営計画（Step1）経営数値実績

	2023年３月期 実績	2024年3月期 実績	2025年3月期 実績	2028年3月期 目標
連結売上高	287億円	295億円	335億円	370億円
海外売上比率	60.9%	60.4%	62.5%	65.0%以上
連結経常利益	12.7億円	16.0億円	19.2億円	30.0億円

施策進捗

Step1 ありたき姿への基盤作り

★投資と再編による基盤作り

❶ 工場・製品の最先端化に向けた積極的な投資	市場ニーズ、客先需要に応える為、生産能力増強・効率改善に資する積極的な投資を実施
❷ 品質・供給量を担保したサプライチェーン構築	適切な検証による品質・供給量を担保した製造移管、再編の実施（YUKENグループ_GROTEK社（鋳物）のグループ内供給拡大）
❸ 新たな基盤を支える本社機能の再編	開発・生産管理・生産技術・品質管理のグローバル化に資する本社機能の再編を検討、実施
❹ 全てを支える人の多様化推進と組織再編	組織のグローバル化を支える人材多様化・多言語化の推進

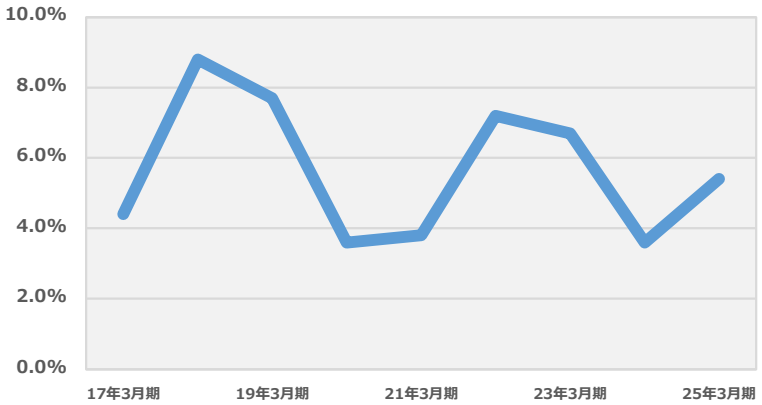
© YUKEN KOGYO CO., LTD. All Rights Reserved.

2．中期経営計画（ Step1 ）のレビュー

財務戦略進捗

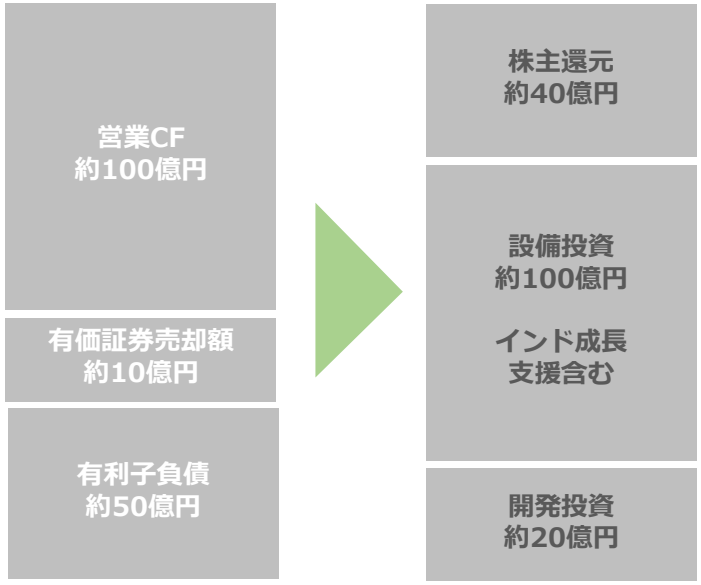
	2023年３月期 実績	2024年３月期 実績	2025年３月期 実績	2028年３月期 目標
自己資本比率	52.6%	51.5%	51.5%	40%以上
ROE	6.7%	3.6%	5.4%	8%以上
配当性向	29.7%	52.6%	46.0%	50%程度
総還元性向	51.3%	71.0%	65.5%	70%程度

ROE推移

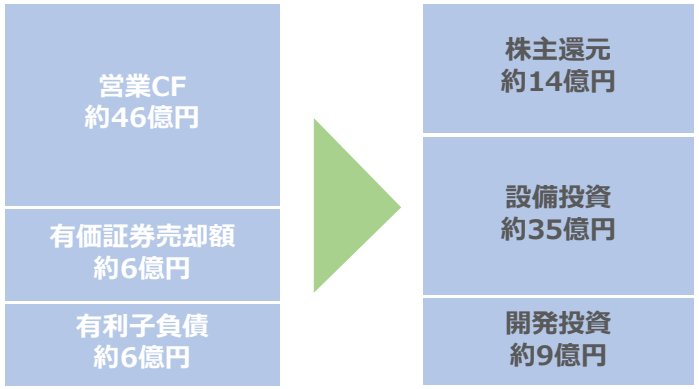


キャッシュアロケーション進捗

Step1～２計画（2024年3月期～2028年3月期 累積）



Step1実績（2024年3月期～2025年3月期 累積）



© YUKEN KOGYO CO., LTD. All Rights Reserved.

3．YUKENグループを取り巻く環境・構造の変化と課題

Step1での環境・構造変化

- 海外大手競合の過剰生産による競争激化や従来領域に止まらないシェアの争奪戦
- 大国の保護主義的な政策リスクが次第に顕在化、グループ生産方針の柔軟な調整が課題

		課　題
市場	1．市場の変化 ・油圧市場は一時的に顕著な縮小 ・供給過多による価格競争激化 ・保護主義的な動向が顕在化 2．競合他社の変化 ・大手競合先が市場占有を強化 ・新興メーカの台頭	市場の棲み分けが新たな形へ変遷していく中で、油研の新たな立ち位置創成
技術	1．他社製品技術動向 ・電気制御の進歩により油圧技術は容易化 ・デジタル技術との融合製品が増加 2．省エネに対する取り組み ・インバータが一般化しピストンポンプの優位性が低下 ・各種センサー搭載製品が増加	新たな技術の台頭で失われつつある油研の優位性を奪還すべく個性的な製品開発
社会	1．事業を通じた環境課題の解決 ・脱炭素社会に向けた対応の強化 ・環境投資の増加 2．社会課題に対する取り組み ・多様な働き方の導入 ・人件費、調達費の増加	社会的要請に計画的に取り組み、実現可能な目標設定

© YUKEN KOGYO CO., LTD. All Rights Reserved.

4．中期経営計画（ Step2 ）

Step2目標

収益の一翼を担っていた中国市場は不動産低迷を端緒に価格競争が激化し、「量」で稼ぐことが難しい環境に変化。また、米国の関税政策による各国への影響は未知数な状況。
当社は上記リスクを認識するも、各ステージごとにレジリエントな戦略を再構築し、2022年に発表した長期ビジョンの達成目標について連結売上高を増加・その他の項目は維持。

収支指標（2028年3月期）

連結売上高	海外売上比率	営業利益	経常利益
370 億円	65 %以上	30 億円	30 億円

財務指標（2028年3月期）

自己資本比率	ROE
40 %以上	8 %以上

株主還元（2026年3月期～2028年3月期）

配当性向	総還元性向
50 %目途	70 %目途

成長投資（2023年3月期～2028年3月期）

設備投資	開発投資
100 億円	25 億円

ESG目標（2028年3月期）

CO_2排出量	環境投資
30 %削減（※）	1 億円（暫定値）

※YUKEN INDIAを除くグループ製造拠点合計、2022年３月期比
成長著しいYUKEN INDIAについては、原単位管理とするなど適切な方法を設定し、2028年度より目標管理を致します

© YUKEN KOGYO CO., LTD. All Rights Reserved.

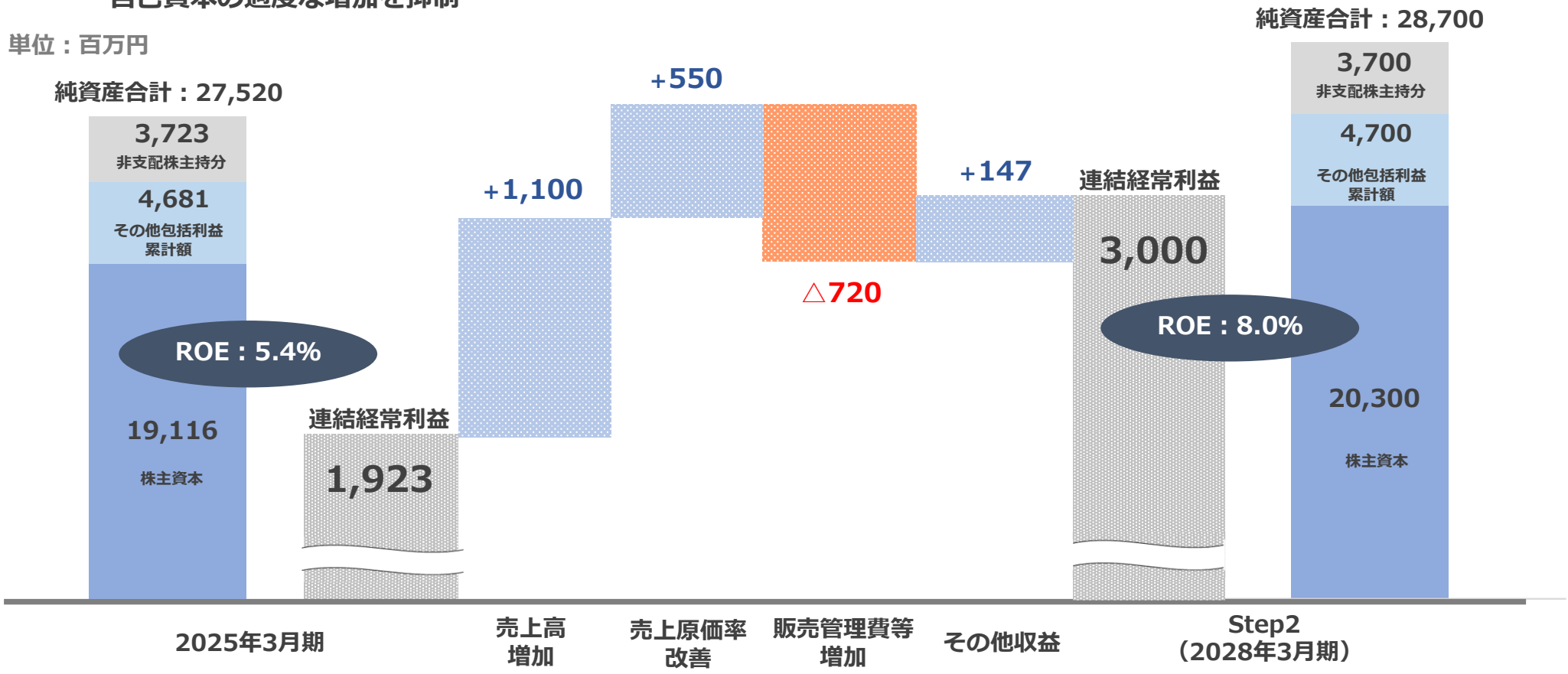
4．中期経営計画（ Step2 ）

利益計画（2025年3月期比）

■利益
- インドの旺盛な需要を取り込むと同時に北米への拡販に注力し限界利益を増加　連結売上高：335億円→370億円
- Step1で構築したグローバルサプライチェーン(GSC）を活用して、製造と開発が連携した原価低減
- インフレによる人件費・物流費等の高騰に対し、人的資産の流動的活用により規模に応じたスリム化を実践

■純資産
- 将来的な利益の増加が見込まれる中、配当金および自己株式の取得を通じた積極的な株主還元などを行うことで、自己資本の過度な増加を抑制

単位：百万円



© YUKEN KOGYO CO., LTD. All Rights Reserved.

4．中期経営計画（ Step2 ）

市場認識と当社スタンス

日本

■市場環境
・市場は成熟し長らく安定した環境にあり各メーカの棲み分けは完成形に近い
・限られたパイの中でエネルギー効率の向上、自動化の進展、環境への配慮など
より細分化された『質』を追求

■当社戦略
・顧客の詳細なニーズを丁寧に汲み取り、インサイト主導のプロダクト開発と
当社の得意とする提案型営業を実践
・日本工場の先端化を進め、より精密でエネルギー効率の高いソリューションを提供

■製品
・特定客先の要望に「寄り添った」特化製品の開発と将来的な汎用化展開
・GSCで構築した圧倒的な製品供給力による拡販とコスト削減による収益力向上
※GSC…グローバルサプライチェーン

■投資
・GSCでの余力が出来た日本工場でハイエンド製品の生産能力を増強
・確かな品質を担保しつつ、DXと自動化を促進し省人化を図る
・ヘッドクオーターとしての横断的ガバナンスや製品開発の強化に資する人材投資



※同地域の2025年３月期実績を「100」とした場合の指数

© YUKEN KOGYO CO., LTD. All Rights Reserved.

4．中期経営計画（ Step2 ）

市場認識と当社スタンス

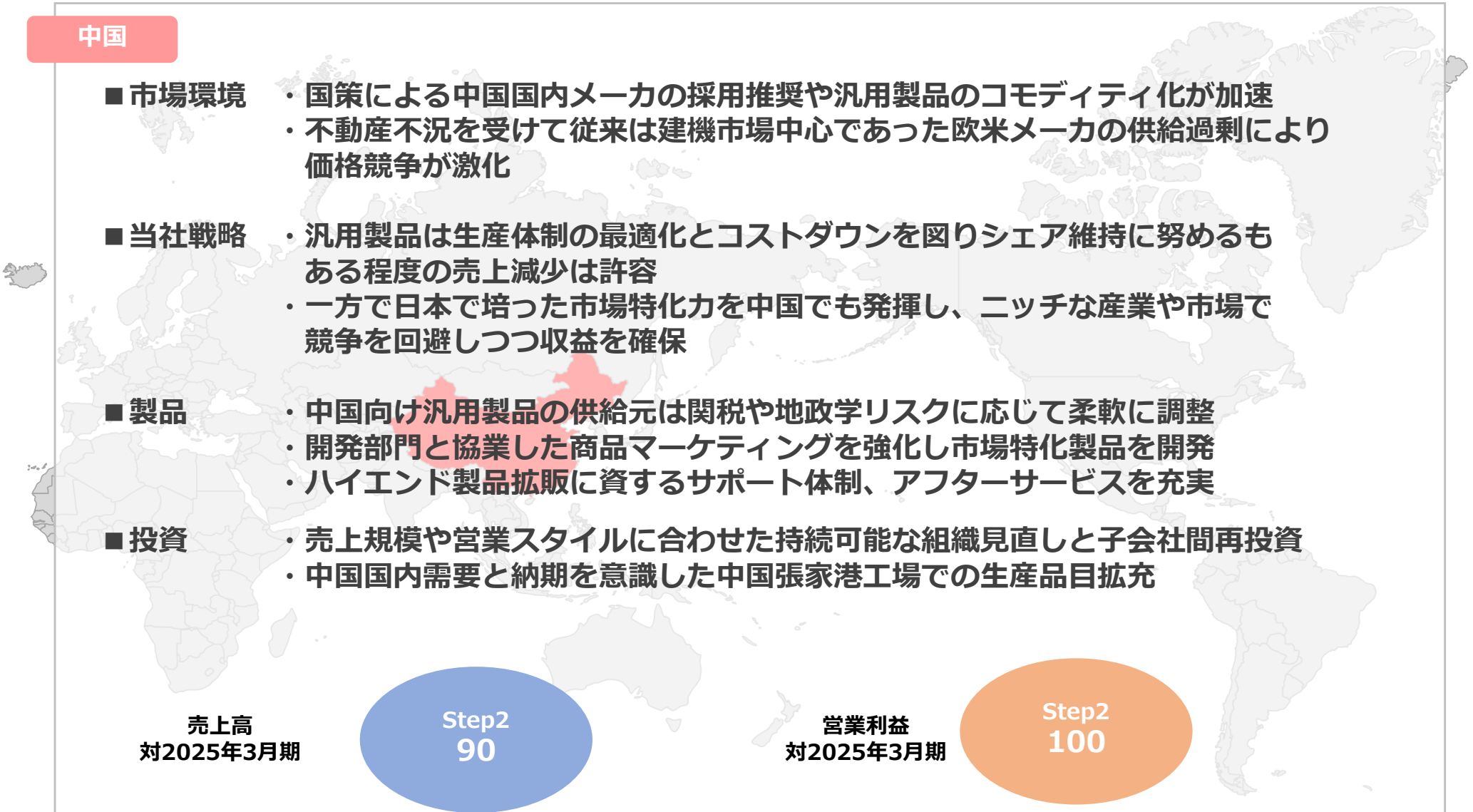
中国

■市場環境
・国策による中国国内メーカの採用推奨や汎用製品のコモディティ化が加速
・不動産不況を受けて従来は建機市場中心であった欧米メーカの供給過剰により価格競争が激化

■当社戦略
・汎用製品は生産体制の最適化とコストダウンを図りシェア維持に努めるもある程度の売上減少は許容
・一方で日本で培った市場特化力を中国でも発揮し、ニッチな産業や市場で競争を回避しつつ収益を確保

■製品
・中国向け汎用製品の供給元は関税や地政学リスクに応じて柔軟に調整
・開発部門と協業した商品マーケティングを強化し市場特化製品を開発
・ハイエンド製品拡販に資するサポート体制、アフターサービスを充実

■投資
・売上規模や営業スタイルに合わせた持続可能な組織見直しと子会社間再投資
・中国国内需要と納期を意識した中国張家港工場での生産品目拡充



※同地域の2025年３月期実績を「100」とした場合の指数

© YUKEN KOGYO CO., LTD. All Rights Reserved.

4．中期経営計画（ Step2 ）

市場認識と当社スタンス

インド

■市場環境
・世界一となった人口を背景に堅調な市場成長、客先の需要は旺盛な状況が継続
・世界中の建機・産機の各メーカが注目するブルーオーシャン市場であり、多くの油圧メーカが現地生産を開始

■当社戦略
・Step1で構築した生産体制を更に充実するための投資継続
・早くからインドに進出した強み（ローカル販売網等）を活かし、当社の得意とする産機以外の分野へも積極参入
・鋳物を中心に部品のグループ内供給を拡大し全体収益の向上に貢献

■製品
・コンポーネントとユニットの提供だけでなく、油圧専業メーカとして培ったソリューションをインドの発展のため広く提供
・ギアポンプや省エネモータ事業などの製品群を拡大し、他の地域ではプレーヤーとなっていない分野に挑戦
・YUKEN INDIA子会社の生産する鋳物や部品はグループ内へ広く供給

■投資
・積極的な投資スタンスは変更せず、2023年に実施した増資に引き続き生産能力と品質向上に資する投資を継続



※同地域の2025年３月期実績を「100」とした場合の指数

© YUKEN KOGYO CO., LTD. All Rights Reserved.

4．中期経営計画（ Step2 ）

市場認識と当社スタンス

欧米

■市場環境
- 欧米列強油圧メーカがひしめく構図
- 米国は関税障壁等の不安要素はあるも価格競争はシビアではない
- 欧州市場は横這いも、環境に配慮した油圧ソリューションへの需要が増加

■当社戦略
- 各種アライアンスを活用した拡販を展開
- 本社からのサポートとガバナンスの強化

■製品
- 当社のハイエンド製品の品質と価格に理解ある客先が多く、納期対応力を押出し拡販
- 北米需要にマッチした小型システム製品

■投資
- 本社主導でのハイエンド製品を中心とした納期対応に資する在庫施策
- シナジーあるM&Aも視野

売上高 対2025年3月期 Step2 165

営業利益 対2025年3月期 Step2 320

※同地域の2025年３月期実績を「100」とした場合の指数

その他

※台湾・韓国・ASEAN地域

■市場環境
- 中国の価格競争が韓国などにも波及
- 輸出依存度の高い国では米国関税の影響で先行き不透明感が強まる
- ASEAN景況感は国によりまだら模様

■当社戦略
- 市場シェアと組織規模は維持しつつ収益力改善に資するDXを推進
- 同地域で有望な人材の戦略的活用

■製品
- 地域トレンドに則したマーケティングと開発、製品投入の加速
- ASEAN地域には一部製品でインド製を投入

■投資
- 設備投資は限定的も、人材への投資を積極化
- ASEAN高成長地域への新販社検討
- サービス体制の充実、拡大を視野

売上高 対2025年3月期 Step2 115

営業利益 対2025年3月期 Step2 90

※同地域の2025年３月期実績を「100」とした場合の指数

© YUKEN KOGYO CO., LTD. All Rights Reserved.

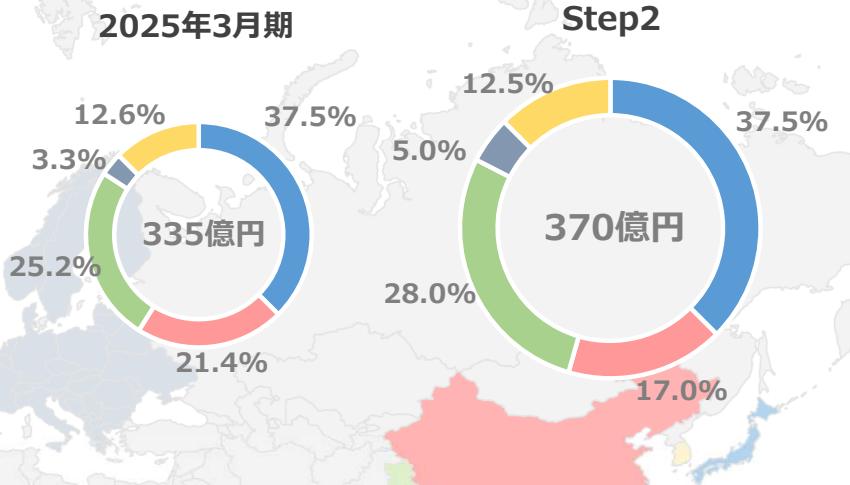
4．中期経営計画（ Step2 ）

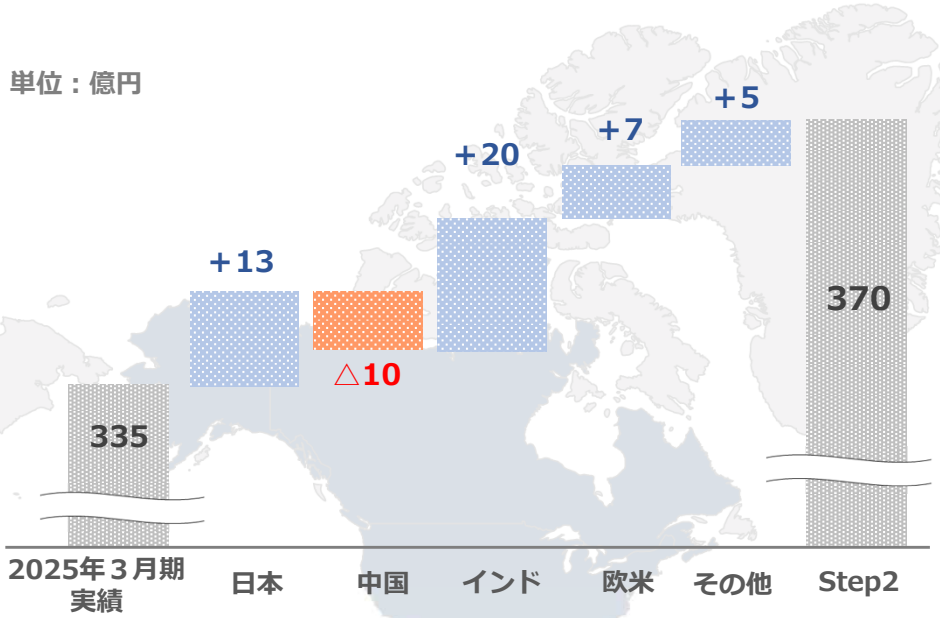
地域別

■日本　■中国　■インド　■欧米　■その他

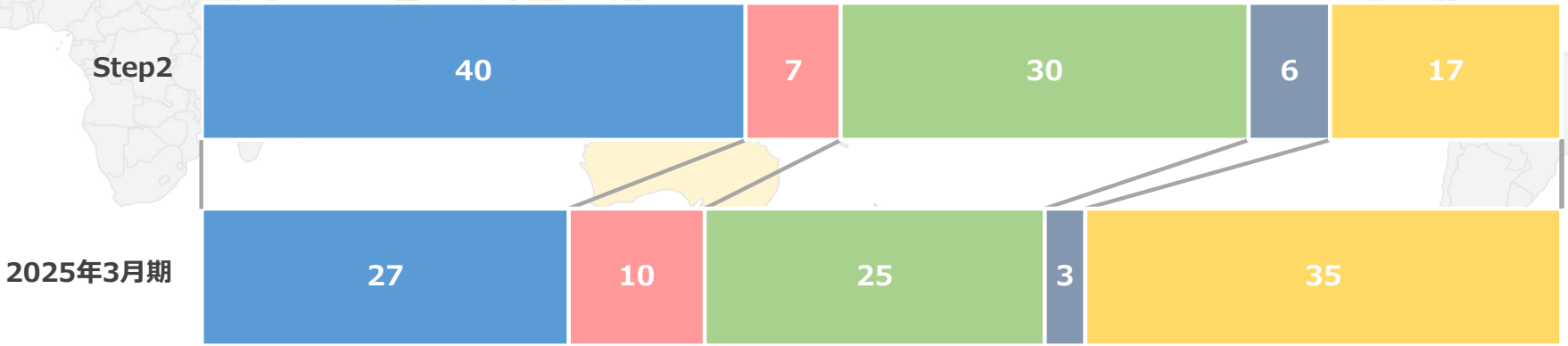
※「その他」には台湾・韓国・ASEAN地域を含む

■売上高





■グループ会社所在地別の利益割合（参考指数）



© YUKEN KOGYO CO., LTD. All Rights Reserved.

4．中期経営計画（ Step2 ）

中期ビジョン

Challenge the Next Stage
～強固な経営基盤で経済的持続性を向上～

2027

2025

Step2　成長戦略の実践

創造された新たなブランド価値を活かし、その価値を収益へ結び付ける期間

重点課題

- Ⅰ　組織レジリエンスの深化（不確実性への組織的対応力）
- Ⅱ　エンパワーメントの向上と積極的なチャレンジ
- Ⅲ　ESG経営の計画的遂行

基本方針

- Ⅰ　成長と挑戦を生む経営インフラの拡張
- Ⅱ　グローバル展開のさらなる推進
- Ⅲ　収益力の向上
- Ⅳ　ESG経営の実践
- Ⅴ　成長ドライバーの推進

© YUKEN KOGYO CO., LTD. All Rights Reserved.

4．中期経営計画（ Step2 ）

施策リスト

※抜粋

Ⅰ 成長と挑戦を生む経営インフラの拡張

1 ハイエンド製品の生産拡大

■蓄積した知見と新たな技術の融合
■生産設備増強

2 顧客対応の強化

■当社の得意とする提案営業の推進
■人的対応力の強化

3 新たな事業の拡大

■モバイル事業進出への体制強化
■M&Aによる拡大領域の選定

4 ブランド力の更なる向上

■技術コンテンツ・サポートの充実
■トレンドに応じた製品PR
■外部機関との連携（産学共同研究等）

Ⅱ グローバル展開の推進

1 販路の拡充

■選択と集中による重点地域への注力
■未開拓地域の需要調査

2 サプライチェーンの活用

■生産拠点における最適生産分担
■グループ内調達の推進

3 管理監督機能の強化

■本社によるガバナンスの徹底
■グループリスク管理の強化
■グループ全体での品質管理

4 情報提供ツールの充実

■多言語技術資料の充実
■FAQのAI対応拡充

Ⅲ 収益力の向上

1 既存製品のコスト改善

■コスト低減に資する開発・設計
■新技術(素材や加工方法)の製品展開

2 グローバルなコスト分析

■油研版ROIC経営の活用
■グループでの為替リスク対策

3 人財のフル活用

■技術系スペシャリスト制度の構築
■多様な人材の積極登用

4 生産性の向上と体制の合理化

■自動化への投資
■DX導入による業務効率改善

© YUKEN KOGYO CO., LTD. All Rights Reserved.

4．中期経営計画（ Step2 ）

Ⅳ ESG経営の実践

当社が創業当初より掲げる経営理念『油圧と共に生きる』はまさに持続可能な油圧技術および事業の発展・継続を表現している。この経営理念と2030年までの長期ビジョンに基づき、事業が及ぼすリスクとSDGsの関係性を社内サスティナビティ委員会で検討し、当社がSDGsの達成に貢献できる14の目標を設定した。

E モノづくりと事業活動で地球環境を護る

消費を減らす　廃棄物を減らす　環境負荷物質を減らす



S 人財が集まる魅力的な企業を目指す

ダイバーシティの推進　人財の育成および体制の強化　地域・社会・世界への貢献



G 透明性・蓋然性・責任性を高めステークホルダーからの高い信頼性を獲得する

管理監督機能の強化　連携力の強化



© YUKEN KOGYO CO., LTD. All Rights Reserved.

4．中期経営計画（ Step2 ）

V 成長ドライバーの推進

インド現法とのシナジー最大化

成長著しいインド市場の取り込みとインド現法リソースの最大限活用

1 資金・技術・人的サポートの強化

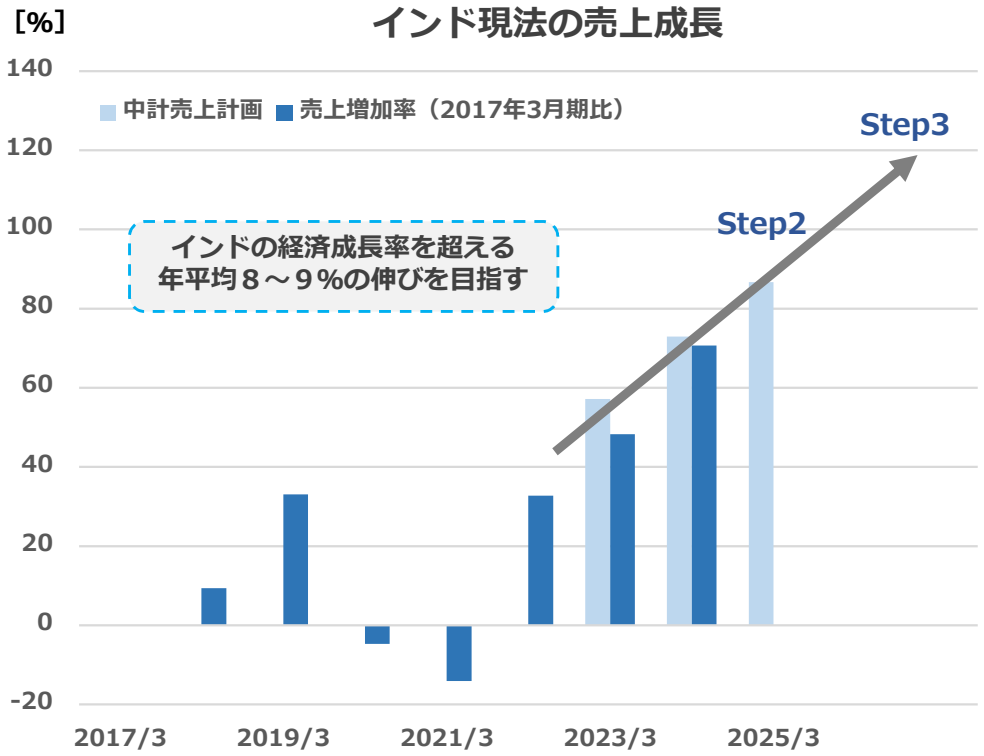
❶ 現地駐在者要員の増強による連携の強化
❷ 自動化技術を中心とした技術サポート
❸ 成長を促進する設備投資への財務サポート

2 グループ供給拠点としての役割の強化

❶ 鋳物工場のグループ供給能力の引き上げ
❷ 中核部品のグループ供給能力の引き上げ
❸ 製品移管による本社生産能力の負担軽減
❹ ギアポンプの開発と市場投入

3 成長市場におけるシェアの向上

❶ モバイル市場の開拓
❷ 工作機市場のシェア向上
❸ 鉄鋼関連市場への高機能製品の拡販



※売上増加率（縦棒）は2017年3月期売上高を基準とした増減率

© YUKEN KOGYO CO., LTD. All Rights Reserved.

4．中期経営計画（ Step2 ）

V 成長ドライバーの推進

グループ連携強化によるシナジー発揮

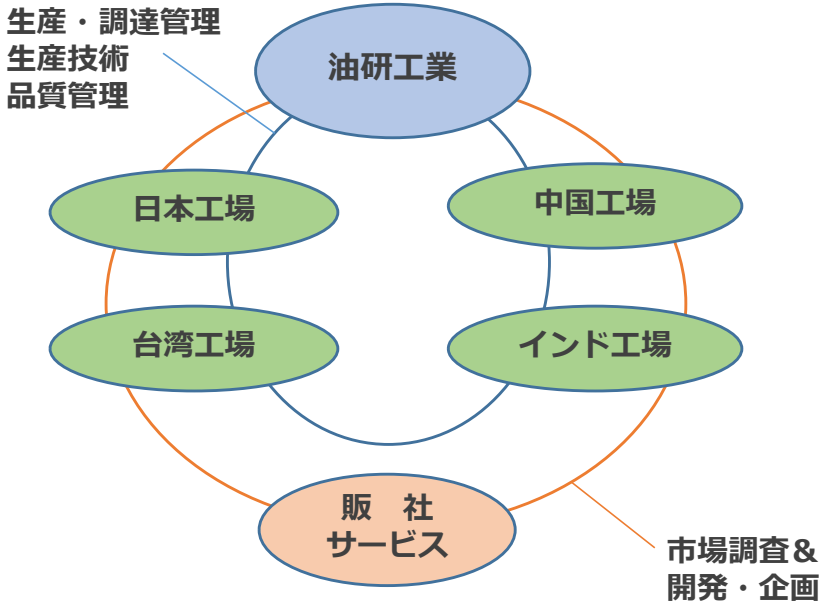
適材適所、相互供給、情報連携、グループ統制により効果的行動の迅速化

1 生産拠点連携によるシナジー

❶ 本社をコントロールタワーとする生産管理
❷ 地の利を活かした生産体制
❸ 拠点間相互供給による納期・コストの最適化

2 グループ連携によるシナジー

❶ 販社も含めた情報統制による生産計画の最適化
❷ 組織的市場調査による開発計画の最適化
❸ 組織的販売戦略による市場浸透の深化



© YUKEN KOGYO CO., LTD. All Rights Reserved.

4．中期経営計画（ Step2 ）

V 成長ドライバーの推進

ターゲット市場におけるシェア拡大

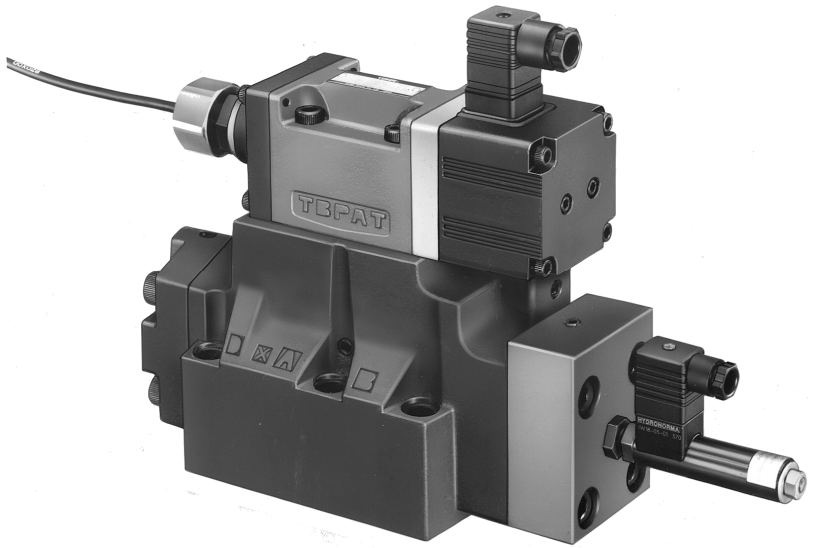
ターゲット市場向けに特徴ある製品の提供

1 顧客との連携による差別化製品

❶ 開発部門の顧客との接点拡大
❷ 知見と新たな技術との融合
❸ 知的所有権による他社追従の抑止

2 要素技術の製品への展開

❶ 蓄積された要素技術により製品を進化
❷ 産学連携を視野に要素技術の製品化
❸ 他社技術との連携による製品化



成形機向けハイエンド製品

© YUKEN KOGYO CO., LTD. All Rights Reserved.

4．中期経営計画（ Step2 ）

V 成長ドライバーの推進

M&A（Mergers and Acquisitions)推進

❶収益拡大と❷新事業への挑戦の２段階で実施

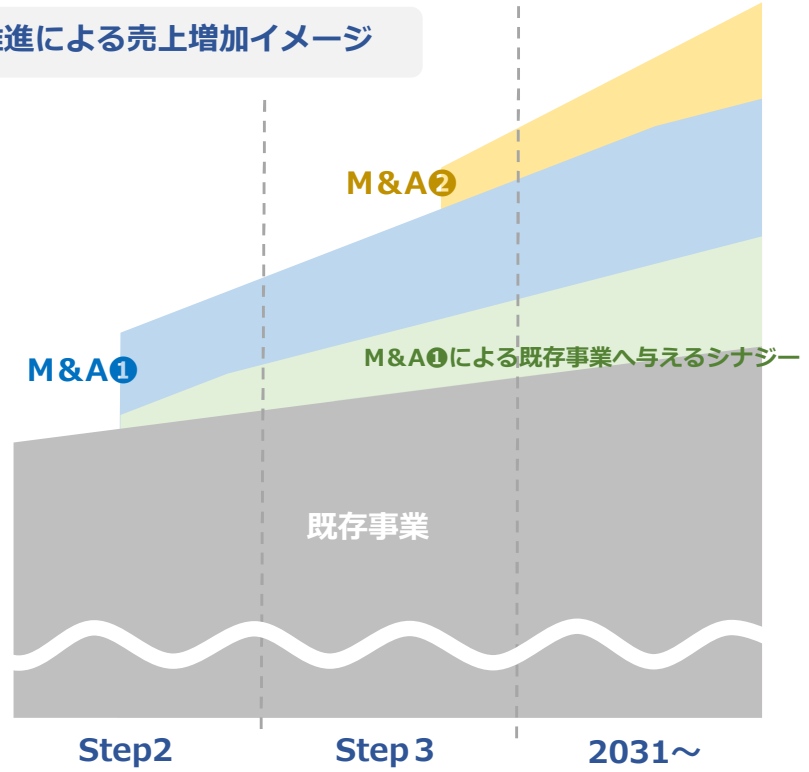
1 M&Aの狙い

❶ 将来のマーケット需要に則した製品群の拡大や
既存販売網の相互補完などのシナジーを重視し、
持続的な収益の拡大を目的としたM&Aを模索
❷ Step３「挑戦による事業の拡大」にむけた、
新たな市場・事業進出への足掛かりを模索

2 基本方針

①既存事業の強化やシナジー効果が期待できる企業を優先
② コア事業をベース（油圧＋α）に新たな市場・事業分野の
M&A先を模索
③ 財務規律を重視（自己資本比率40%以上）

M&A推進による売上増加イメージ



© YUKEN KOGYO CO., LTD. All Rights Reserved.



本資料に掲載されている、油研工業株式会社の業績予想など、歴史的事実でないものは、
将来の業績に関する独自の見通しであります。
これらは、現在入手可能な情報から得た情報をもとに当社が判断した予想であり、潜在的な
リスクや不確実性が含まれております。
そのため、様々な要因の変化により、実際の業績は、記述されている業績予想および戦略と
大きく異なる可能性があることをご了承ください。

内容の正確さについては細心の注意を払っておりますが、掲載された情報の誤りによって
生じた障害等に関しましては、当社は一切の責任を負うものではありませんのでご了承ください。

© YUKEN KOGYO CO., LTD. All Rights Reserved.