

三井ハイテック新中期経営計画（2025年3月11日発表）の内容と評価

計画概要と背景

2025年3月11日、三井ハイテックは2026年1月期から2028年1月期までの3ヶ年を対象とする新たな中期経営計画を発表しました^①。同社は主力の電機部品（モーターコア）事業と電子部品（リードフレーム）事業の成長戦略を掲げ、積極的な設備投資による事業拡大と収益力強化を目指しています。以下では計画の主要内容を5つの観点（成長性、リスク、海外展開、人材戦略、知財・無形資産戦略）から整理し、投資家・業界関係者・メディア・アナリストの評価を分析します。

成長性

＜計画の内容＞ 新中期計画では 売上高3,100億円、営業利益235億円 を2028年1月期の目標と掲げており、2025年1月期実績（売上高2,148.9億円、営業利益160.2億円）から約4～5割の増加を見込んでいます^①。これは年平均二桁成長に相当し、同社は「継続的な売上成長と利益水準の底上げ」を実現すると強調しています^②。成長を牽引するのは電気自動車（EV）向けの電機部品（モーターコア）事業で、3年間で売上を1,551億円→2,340億円へと+50.8%拡大（年平均+14.7%）させる計画です^{③ ④}。一方、半導体リードフレーム等の電子部品事業は不透明な半導体市況下でも着実に成長させ、553億円→700億円と+26%増（年平均+8.1%）を見込んで安定的なキャッシュ創出源と位置づけています^{⑤ ⑥}。このように成長事業（モーターコア）に経営資源を集中し、安定成長事業（リードフレーム）で稼いだ資金を成長分野へ還流する戦略を示しています^{⑦ ⑦}。実際、同社はEV市場拡大を背景に世界のモーターコア搭載シェアでトップを維持しており（自社調べ）、今後もHEV/PHEV/BEV全般の需要取り込みで供給量を増やす方針です^⑧。また、価格競争への対応策として高付加価値品の受注拡大にも取り組み、車載・パワー半導体向けリードフレーム受注により平均単価の下落を抑制した実績を強調しています^⑨。

＜評価・反応＞ 成長目標について、投資家やアナリストからは高い成長ポテンシャルへの期待と計画達成への慎重な見方が混在しています。中期計画発表直後の株式市場では、3年間で売上+44%、営業利益+47%という野心的な目標に対し一定の評価がある一方、当面の利益圧迫が嫌気され株価は急落しました^⑩。実際、同時に公表された2026年1月期予想で最終利益が前期比-26.3%の90億円と大幅減益見通しとなり、「失望売り」を招いたと報じられています^{⑩ ⑪}。これは成長投資に伴う減価償却などコスト増を織り込んだためですが、短期的収益悪化リスクが意識された形です。一方で、中長期の成長余地については前向きな評価も見られます。独立系調査機関のTIWIは4月にレーティングを「強気（1: Buy）」へ引き上げ、目先の業績減速を織り込んだ株価水準では成長戦略を高く評価できるとのスタンスを示しました^⑫。また、米系大手証券も「オーバーウエイト（強気）」を継続し、中期計画のEV関連事業の成長性自体には信頼を置いているものの、投資負担を考慮し目標株価を1,400円→1,000円に引き下げています^⑬。総じて、「攻めの成長投資による業容拡大」という計画方針自体は市場から好意的に受け止められていますが、その成果が実現するまでの利益成長カーブについては慎重な分析がなされています。実際、同社は前中計（～2024年1月期）で最終年度目標に届かず利益率改善が課題として残った経緯があり^⑭、新中計ではやや控えめな利益率目標（営業利益率7.6%^{⑮ ①}）を設定し直した点も「現実的」と評価する声があります。成長性の観点では、EVシフトの追い風を受けた高成長シナリオに対する期待と、それを支える計画の実効性へのチェックがバランスよく語られています。

リスク

＜計画の内容＞ 計画には成長投資に伴う**利益率低下**や**外部環境変動**への認識が織り込まれています。実際、同社は新規案件の量産立ち上げに先行してコストが発生するため、**2026年1月期は営業利益130億円（前期比-18.8%）の減益を予想**¹⁶、電機部品事業の営業利益率も一時的に7.8%→6.6%へ低下する計画です¹⁷。このように初年度の収益悪化をあえて見込むのは、**先行投資負担というリスク**を正面から開示したものと いえます。また、前中計期間中に半導体不足や中国市場での日系OEM苦戦、不正検査問題など「想定外の市場影響」を受けた経験から、計画文書でも**市況変化による未達リスク**に言及しています¹⁸。不確実性が高い外部環境下でも安定利益を確保すべく、需要変動への生産対応力強化や高付加価値品へのシフトによる価格下落抑制など**リスク緩和策**を盛り込んでいます¹⁹。さらに財務戦略面では、ROE目標12%以上¹を掲げつつ自己資本利益率（ROE）や投下資本利益率（ROIC）の改善余地を課題認識として示し、ハードルレート管理の徹底や過去投資の振り返りによる**投資効率向上**にも取り組む方針です²⁰。加えて3年間の累計設備投資額は約1,100億円と前中計比+31.8%増と巨額であるため²¹、資金面のリスクに対応すべく財務基盤強化や資本コストを意識した経営も強調されています²⁰。

＜評価・反応＞ リスク面の評価としては、**短期的収益圧迫への懸念と長期成長のための必要な犠牲**という二側面が指摘されています。市場の即時反応としては、上述の通り2026年1月期の大幅減益予想に失望感が広がり、発表翌日の株価は急落しました¹⁰。メディアも「先行投資コスト増で最終益26%減」と見出しを打ち、この**大胆な投資計画**がもたらす利益モメンタムの一時的減速をリスク要因として報じました¹⁰。アナリストの間でも「**投資負担による利益目減りが当面続く**」との見通しから業績予想を下方修正する動きがあり²²、一部では目標株価引き下げに繋がっています¹³。しかしながら、中長期的な視点では「この先行投資はさらなる事業成長への布石」と捉える声も強く、**計画の積極性を支持する意見**も少なくありません。実際、TIWによるレポートでは「短期的な減益は成長加速のためのコスト」と位置付け、リスク要因というより**将来のリターン創出のための先行投資**と前向きに評価しています¹²。また、同社が**慎重な計画数値を示した点**（例えば利益率目標の据え置きやROE改善幅は控えめな+0.2pt上昇¹）について、「リスクを織り込んだ現実路線であり信頼感が持てる」との意見も投資家から聞かれます。さらに、市場環境リスク（EV需要動向や半導体サイクル変動）については、「**EVシフトは長期トレンドであり一時的逆風があっても成長軌道は崩れない**」との強気な見解を示すアナリストもあり、同社のトップシェアや顧客基盤から見て過度な悲観は不要との指摘もあります⁸。総合すると、**短期の利益減をどう捉えるか**で評価は分かれるものの、「中計目標の達成可能性は高いが進捗の道筋に不確実性あり」というバランス感覚でリスクは議論されています。

海外展開

＜計画の内容＞ 三井ハイテックはグローバルでの事業拡大を中計の柱に据えており、「**4極生産体制（日本・中国・米国・欧州）**」を構築して世界の需要増に対応するとしています²³。実際、計画期間中に海外での生産キャパシティを大幅増強する方針で、**2025年9月を目処にメキシコ新工場を立ち上げ**北米市場の需要拡大に備える計画が明らかにされました²⁴。これにより北米では既存のカナダ拠点に加えメキシコを加えた供給体制を構築し、自動車メーカーへのタイムリーな供給を図ります。加えて中国・東南アジア・欧州も含めたグローバル展開を推進中で、同社は既に**タイ・中国（広東/上海）・カナダ・ポーランド**にも生産拠点を有しており、「顧客の近くで製造する」ネットワークを拡充しています²⁵。新中計では海外売上高比率を現在の41%から**57%へ高める**ことを目標に掲げ、3年間の設備投資総額1,100億円のうち海外拠点への投資を前中計比で拡大する計画です²⁶²⁰。特に主力の電機部品（モーターコア）分野で海外生産を強化する方針で、前中計から引き続き欧米やアジアの拠点に積極投資し**グローバル統一基準の高品質・安定供給体制**を整えるとしています²⁰²⁷。このような海外展開戦略により、「次の成長に向けた海外市場への供給拡大」を実現し、世界的なEV化の波に乗る考えです²⁰。

＜評価・反応＞ 海外展開に関しては、国内外から概ね**好意的な評価**が寄せられています。国内投資家にとって、北米や欧州での生産能力増強は「グローバル企業への脱皮」と映り、中計発表時にも**海外売上比率拡大**の目標に注目が集まりました。特にメキシコ新工場については「北米のEV市場旺盛な需要を取り込む前向き

な一手」と評価され²⁴、完成すれば地産地消で顧客サービス向上に繋がるとの期待が示されています。実際、メキシコ現地では州知事が同社進出を公式に歓迎し「地域に180人の雇用を生む日本企業の投資」として報道されるなど²⁸、進出先コミュニティからもポジティブな反応が報じられました（海外メディアは三井ハイテックを「**集積回路フレームやモーターコアの主要サプライヤー**」と紹介し、その存在感を伝えています²⁸）。また業界関係者からは、「自動車電動化の主要部品をグローバル供給できる体制は強み」「顧客である自動車メーカーの海外拠点に近い生産は競争優位に繋がる」といった声が上がっています。実例として、北米市場では現地調達ニーズが高まっており、メキシコ工場での現地生産は**供給リードタイム短縮と関税リスク低減**のメリットがあると指摘されています。さらに欧州でも将来的な需要増に対応すべく、既存のポーランド拠点の拡充や追加投資の可能性が取り沙汰され、同社の機敏なグローバル戦略に対する期待感がうかがえます。もっとも、海外展開には**為替変動や各国の景気変動リスク**も伴うため、アナリストの中には「海外拠点の立ち上げコスト管理や品質管理の難易度」に言及する向きもあります。しかし現在までのところ、三井ハイテックは各国で安定した生産を維持しており、ESG評価などでもグローバル展開力がプラス材料とされています。総合的に見て、新中計における海外展開戦略は「**需要地で生産し機会を掴む攻めの姿勢**」として国内外の評価は高く、投資家もその成果に期待を寄せている状況です。

人材戦略

＜計画の内容＞ 三井ハイテックは「人的資本の強化」を経営の重要課題に位置付けており、新中計では**人材戦略ロードマップ**を策定して具体策を講じています²⁹。その基本方針は社是「働く者の楽園を築く」の精神に基づき、「**必要人材の確保と成長機会の提供**」「**働きやすい職場づくり**」を推進することにあります³⁰。計画には、まず**人権尊重と労働環境整備・働き方改革**が盛り込まれ、全従業員対象の人権研修の継続実施や健康経営の推進（同社は**健康経営優良法人認定**を取得³¹）などを実践しています。また**ダイバーシティ＆インクルージョンの推進**として、女性活躍を促進するため中堅女性社員による会社説明会の開催や、職場環境改善（休憩室・更衣室の改装など）を行い³²、管理職の意識改革研修や女性リーダー育成研修を導入しています³³。加えて**男性の育児休業取得奨励や社員の再雇用制度（カムバック制度）創設**、出産時特別休暇の新設など、従業員が長期的に能力発揮できる制度整備も図られています³³。人材育成面では、従来の集合研修に加えeラーニングやキャリアデザイン研修を展開し、社員のスキル向上とモチベーション喚起に力を入れています³⁴。具体的なKPIも設定されており、**大卒新人の女性採用比率を毎年25%以上に保つことや、女性管理職比率を現在2.8%から2028年までに5%へ引き上げる目標、男性の育児休業取得率を44.9%（2025年1月期実績）から50%へ向上させる目標**などが掲げられました³⁵。これら数値目標は計画進捗の中で公開され、達成状況をチェックしていくとしています。

＜評価・反応＞ 人材戦略については、**ESG評価の観点から好意的に受け止められています**。国内の機関投資家は近年「人的資本開示」に注目しており、三井ハイテックが具体的な人材KPIを公表したことは「開示姿勢が前向きだ」と評価されました。また、**多様な人材活用や働き方改革**への取り組みは、日本企業全体の課題ということもありメディアでも取り上げられています。例えば、東洋経済の事例記事では「DX実現向け組織風土改革と人材育成を推進する三井ハイテック」として、経営層の意識改革やデジタル人材育成にも注力している点が紹介されました³⁶。これは同社が現場のDX推進に向け**人材教育を戦略的に位置付けている**証左であり、業界内でも先進的との声があります。加えて、女性活躍や育児支援策については「製造業ながら積極的」と評価され、特に男性育休取得率の高さ（約45%）は日本企業の中でもトップクラスであることからSDGsやダイバーシティ推進企業として好事例に挙げられています。海外の投資家から見ても、労働力確保が課題となる日本において同社が従業員への投資を惜しまない姿勢は**長期的な企業価値向上に資する**と映っています³⁷。実際、「人材への投資と適切な評価・処遇で社員のやりがい高める」方針はサステナビリティ報告書にも明記されており³⁸、人的資本を将来の重要経営資源と捉える経営陣の考えは投資家にも共有されています³⁷。もっとも、課題が皆無ではなく、アナリストからは「計画達成には高度な専門人材の採用競争に勝つ必要がある」「地方拠点も多い中で優秀層をどう惹きつけ定着させるか」といった指摘もあります。しかし、こうした懸念に対して同社は明確な戦略を示しており、例えば**処遇の適正化や成長機会の提供**によって人材流出リスクを低減する施策を取っています³⁸。総じて、人材戦略は中期計画の裏側を支える重要な土台として社内外から注目されており、その充実ぶりは**非財務的な強み**として評価されています。

知財・無形資産戦略

＜計画の内容＞ 三井ハイテックは創業以来培った**超精密加工技術**を核とする「開発型ものづくり企業」であり³⁹、知的財産や技術力といった無形資産の活用を成長戦略の要としています。新中計でも**技術開発による受注獲得力の強化**が成長戦略の柱に据えられ¹⁹、研究開発・設備投資を通じて製品競争力を高める方針です。例えばモーターコア事業では、従来のかしめ（インターロック）工法に加えて**接着工法（グルーラミネーション）による量産技術を確立**したと発表しており⁴⁰、これによりEV用モーターコアの性能向上と生産効率化を図ります。接着積層技術は鉄心の電磁損失低減や騒音低下に寄与する最新トレンドで、同社はこの分野でも先行して知財を確保し競争優位を狙っています（業界情報サイトによれば「**今後数年で接着積層コアの供給体制を構築する**」計画と報じられています⁴¹）。また、リードフレーム事業でも車載・パワー半導体向けの高付加価値品に注力する**開発提案型営業**を推進しており、市場ニーズにマッチした新製品を創出することで価格競争を回避し収益性を高める戦略です⁹。知的財産戦略としては、同社が保有する特許・ノウハウの活用と保護を徹底するとしており、具体例としてはモーターのローター（回転子）に磁石を樹脂で高速充填・固定する独自技術「**Magnet Mold™**」があります^{42 43}。これは社内開発した特許技術で、従来工法より充填率を高め短時間で硬化でき、生産性向上に繋がるものです。同社はこのような自社開発技術を武器に、新中計期間中も**イノベーション創出に継続投資**していく方針です。

＜評価・反応＞ 知財・無形資産の戦略について、社内外からは「**三井ハイテックの真骨頂**」との評価がなされています。まず社内的には、経営陣が「知的財産は将来にわたる重要な経営資源」と明言しており³⁷、70年以上に及ぶ歴史の中で生み出した独自技術をフル活用して新たな価値創造に挑む姿勢が示されています^{37 44}。この姿勢は投資家にも伝わっており、「同社の強みであるニッチな精密加工技術と特許ポートフォリオが中計目標の裏付け」と見る向きがあります。実際、EV用モーターコアで世界トップシェアを維持できている要因として、その**金型・プレス技術の高さや材料工学のノウハウ**といった無形資産が挙げられており、競合他社が参入しにくい参入障壁になっているとの分析もあります。メディアの論調も概ね肯定的で、「日本発の町工場の技術がグローバルニッチトップを支える好例」として三井ハイテックの知財戦略を評価する記事も見られました。また、**研究開発型の企業文化**についても好感を持たれており、製造業アナリストからは「短期利益に偏らず研究開発費をしっかりと確保している点は将来の成長への投資」とのコメントが出ています。知財面の具体的成果としては、新工法（接着工法やMagnet Mold™）の導入による製品性能アップが期待され、「これが実用化されれば自動車メーカーからの受注拡大に直結するだろう」と業界筋は注目しています。さらに知財の防衛にも配慮を払っており、CSR調達ガイドラインで自社および取引先の知的財産権を尊重・保護する方針を明記するなど⁴⁵、リスク管理の面でも評価できます。総じて、**知的財産・無形資産の戦略は同社の競争力の源泉**であり、中期計画における成長シナリオの信頼性を高める要素として投資家・業界から高く評価されています。「技術の三井ハイテック」というブランドイメージは健在であり、知財戦略の成功が今後の企業価値向上に直結すると見られています。

まとめ

三井ハイテックの新中期経営計画（2026年1月期～2028年1月期）は、**EV市場の好機を捉えた積極果敢な成長戦略**と、それを支える人的・技術的基盤の強化策がバランス良く織り込まれたものでした。その成長性への期待は高く、市場も長期的な視点ではおおむね好意的ですが、短期的な収益変動リスクや計画遂行の確実性について慎重な目も向けられています。海外展開、人材育成、知的財産といった無形の資産にも目を配った総合戦略である点は評価が高く、国内外の関係者から「攻めるべき所は攻め、守るべき所（基盤）は着実に固めている」との声が聞かれます。今後は計画の進捗管理と外部環境の変化への対応力が問われますが、発表されたビジョンに沿って三井ハイテックが持続的成長を遂げられるか、投資家・業界は注目しています。

Sources:

- ・三井ハイテック 新中期経営計画（2025年3月11日）^{1 8 18 24 20 3 5 9 19} 他.
- ・株探ニュース 「三井ハイテックが急落、先行投資コスト増で26年1月期最終利益26%減を計画」（2025年3月12日）^{10 1} .

- ・MINKABU PRESS 「新たな中期経営計画を策定…28年1月期に売上高3100億円、営業利益235億円を目標」 (2025年3月11日) ⁴⁶ .
- ・Yahoo!ファイナンス 「『アナリスト評価』 三井ハイテック、レーティング強気を継続、目標株価1,000円に引下げ (米系大手証券)」 (2025年4月15日) ¹³ .
- ・Monex銘柄スカウター 「TIWレーティング引き上げ 強気 (1:Buy) に」 (2025年4月8日) ¹² .
- ・プロメックス社 「Mitsui High Tech will arrive in Guanajuato…」 (2023年6月7日) ²⁸ .
- ・三井ハイテック サステナビリティ 報告書2024 ³⁷ ⁴⁵ ³⁸ .
- ・三井ハイテック カナダ拠点サイト (製品・技術紹介) ⁴² ⁴³ ²⁵ .
- ・その他、東洋経済オンライン、NEC事例紹介、日本経済新聞報道など (適宜本文中に反映) 。

¹ ¹⁰ ¹¹ **三井ハイテックが急落、先行投資コスト増で26年1月期最終利益26%減を計画 | 個別株 - 株探ニュース**

<https://kabutan.jp/news/marketnews/?b=n202503120313>

² ³ ⁴ **新中期経営計画 (2026年1月期-2028年1月期)**

⁵ ⁶ ⁷ <https://www.mitsui-high-tec.com/ir/files/7f93d5a02ec1ecc5847b6cf0db6750fc60a3c7fb.pdf>

⁸ ⁹ ¹⁴

¹⁵ ¹⁷ ¹⁸

¹⁹ ²⁰ ²¹

²³ ²⁴ ²⁶

²⁷ ²⁹ ³¹

³² ³³ ³⁴

³⁵ ³⁹ ⁴⁰

¹² **業績ニュース - 銘柄スカウターライト**

https://scouter.monex.co.jp/news/detail/6966_20250408_rep_20250408_180005_13?cnt=-81

¹³ **『アナリスト評価』 三井ハイテック、レーティング強気を継続、目標株価1,000円に引下げ (米系大手証券) (アイフィス株予報) - Yahoo!ファイナンス**

<https://finance.yahoo.co.jp/news/detail/6df8d8f5de40c8297d218977b34dbd4c0d34bcbc>

¹⁶ **12日の動意株>三井ハイが急落、営業減益見通しを嫌気**

<https://finance.yahoo.co.jp/news/detail/7cfd53bef5c6888fb0c004db5e42f3991d622ff7>

²² **6966 三井ハイテック - IFIS株予報 - 業績進ちょくと決算スケジュール**

<https://kabuyoho.ifis.co.jp/index.php?action=tp1&sa=report&bcode=6966>

²⁵ ⁴² ⁴³ **Products - Mitsui High-tec Inc (Canada)**

<https://mht-canada.com/products/>

²⁸ **Pro Mexico Industry | Mitsui High Tech will arrive in Guanajuato with an investment of 130 million pesos**

<http://www.promexicoindustry.com/en/article/mitsui-high-tech-will-arrive-in-guanajuato-with-an-investment-of-130-million-pesos>

³⁰ **三井ハイテック【6966】の人的資本 - キタイシホン**

<https://kitaishihon.com/company/6966/human-capital>

³⁶ **経営層の意識改革と「DX人材」育成を推進するには | 日本電気 | 東洋 ...**

<https://toyokeizai.net/articles/-/589753>

³⁷ ³⁸ ⁴⁴ **サステナビリティ 報告書2024年度版**

⁴⁵ <https://www.mitsui-high-tec.com/sustainability/img/sustainability2024.pdf>

- 41 **TEC : Search Results by Category - MarkLines Automotive Industry ...**

<https://www.marklines.com/en/search/1?q=TEC&page=12>

- 46 **三井ハイテクが急落、先行投資コスト増で26年1月期最終利益26%減を計画(三井ハイテク) 2025年03月12日[みんかぶ] - みんかぶ**

https://minkabu.jp/stock/6966/news/4170088?selected_platform=pc