

個人投資家向け会社説明会 ミーティングメモ

前田工織株式会社 (7821)

開催日：2025年5月17日(土)

場 所：大和コンファレンスホール（東京都千代田区）

説明者：代表取締役社長 前田 尚宏 氏

1. 前田工織グループ ご紹介

- ・ 前田工織株式会社は1918年に創業、今年で107年目となります。私は4代目です。福井の発祥で、本社は福井県坂井市と、東京都港区芝公園の増上寺前にあります。社員数は国内外合わせて約1,600人です。
- ・ 当社の特徴は、成長と利益率です。私がCOOに就任した2015年当時は、売上高267億円、営業利益34億円でしたが、2025年6月の計画では売上高620億円、営業利益120億円、営業利益率では約2割を目指しています。2022年6月期は変則決算で、9カ月決算となったのでやや落ち込んだように見えますが、基本的に右肩上がりの成長を続けています。時価総額も2010年から上がっており、2025年5月9日で1,414億円まで来ています。最近では、4月24日に上場来最高値2,113円をつけました。TOPIX、日経平均の推移に比べて、当社の株は順調に成長していると言えるのではないかと思います。
- ・ 会社のあゆみについて簡単にご説明します。1918年に福井市で前田機業場として創業しました。もともとは米問屋でしたが、創業後すぐに富山で米騒動が起こり、福井へも広がってきたため事業を切り替え、初代が繊維の加工事業を創業しました。2代目までに会社は成長しましたが、3代目のとき繊維事業は中国との競争が激しくなり、繊維を土木資材に使っていかうということで、1972年に前田工織株式会社が設立されました。田中角栄さんの日本列島改造論とともに、公共事業向けの繊維材料で成長してきました。
- ・ 上場を考え始めたのは2002年頃です。私が入社した年ですが、当時、売上が60億円ほどあり、そのうちの9割が公共事業でした。ちょうど小泉純一郎元総理大臣による構造改革があり、公共事業は約3割減りました。新たなことを成長ドライバーに持っていけないと、今までのような成長はできないだろうと考え、この20年、多角化を試みてきました。2000年以降は18社のM&Aを実施し、自動車のホイールや農業資材など事業の幅を広げています。
- ・ 2007年に東証二部、2012年に東証一部に上場し、現在は東証のプライム市場に指定されました。
- ・ 事業は、大きく分けて、ソーシャルインフラ事業とインダストリーインフラ事業の二つです。ソーシャルインフラ事業は、土木や建築などにおける官の仕事です。特に注力しているのは防災・減災です。毎年災害の規模も大きくなり、件数も増えていますが、それを事前に防ぐ予防の技術を提供しています。インダストリーインフラ事業は、主に自動車のホイールです。BBSという高級ブランドを持ち、ポルシェやトヨタのレクサスな

大和インベスター・リレーションズ(株) (以下、「当社」といいます。)はこの資料の正確性、完全性を保証するものではありません。ここに記載された意見等は当社が開催する個人投資家向け会社説明会の開催時点における当該会社側の判断を示すに過ぎず、今後予告なく変更されることがあります。当社は、ここに記載された意見等に関して、お客様の銘柄の選択・投資に対して何らの責任を負うものではありません。この資料は投資勧誘を意図するものではありません。当社の承諾なくこの資料の複製または転載を行わないようお願いいたします。

大和インベスター・リレーションズ

Daiva Investor Relations

ど、いろいろなところで採用いただいています。F1 (Formula 1) では、参加している 10 チーム (全 20 台) 全てに統一ホイール制度が採用され、2022 年シーズンより 4 年間、全ての車にわれわれのホイールが供給されることとなりました。NASCAR というアメリカの有名なレースにおいても、ホイールを供給しております。世界のモータースポーツを技術でいかに盛り上げていくかというのをいつも考えています。

- ・ グループ会社のうち、ソーシャルインフラ事業を行っているのは 9 社です。前田工織、前田工織産資は、公共事業、土木をやっている会社です。沖縄コーセンは沖縄の土木事業に特化した会社です。MAEDAKOSEN VIETNAM はベトナムの工場、ASEAN の公共事業向けの資材を作っている会社です。未来のアグリは農業事業、未来テクノは防衛事業、セブンケミカルは建築事業です。釧路ハイミールは、魚の養殖の餌となる魚粉や魚油を製造している会社です。犀工房は M&A により 2024 年 12 月からグループに加わっていただいた会社で、幼稚園や保育園の遊具を手掛けています。ある会社さんと提携してアンパンマンの遊具も手掛けております。4 月から NHK の朝ドラでやなせたかしさんの話が始まり、今年はアンパンマンがブームになるのではないかと思います、非常に楽しみな事業です。
- ・ インダストリーインフラ事業を行っているのは、BBS ジャパン、BBS Motorsport、未来コーセンの 3 社で、自動車ホイールを取り扱う BBS がメインの事業です。
- ・ 二つの事業の売上比率は、第 3 四半期 9 カ月が終わった時点で、ソーシャルインフラ事業が売上高 266 億円、営業利益 59 億円、インダストリーインフラ事業が売上高 209 億円、営業利益 51 億円ということで、両事業ともしっかりと利益は出しています。
- ・ 「前田工織は混ぜる会社です」が企業メッセージです。「『人』と『技術』を混ぜる会社です 混ぜると化学反応が起きるのです 『イノベーション』は化学反応の『果実』 世界一のイノベーターを目指し 社会のあるべき姿 人間のあるべき姿を追い求めていきます」。M&A をさせていただいた後は早期にシナジーを生み出すことが大事です。お互いを混ぜて、ウィンウィンになって成長したいと考えています。
- ・ 企業理念は「人と人との良いつながりがすべての基本であり目標です」。行動理念は、「1. 人も企業も「真っ直ぐ」生きよう」のほか五つあり、仁義礼智信が元となっています。全国の事業所では、これが毎朝唱和されています。
- ・ 行動指針は「『真・善・美』の整った会社 (組織) づくりへ」、判断基準は「『SSLQDC』～この優先順位で判断・行動しよう～」。SSLQDC は全国の工場に掲示しています。一般的に企業は品質 (Quality)、納期 (Delivery)、コスト (Cost) の三つを大事にするべきだと言われてはいますが、それよりも、人の安全と健康 (Safety)、地域社会への貢献 (Society)、コンプライアンス・法令遵守・環境保全 (Law) を全ての判断基準において優先させるというのが当社の特徴です。
- ・ 売上高は過去 10 年間、右肩上がりの急カーブですが、それは M&A をした後、その事業が成長し続けてきたからこそ実現できたものです。2023 年は売上高 500 億円、2024

年は営業利益 100 億円を突破しました。

- ・ 国内のネットワークは、北は北海道の釧路から、南は沖縄の那覇まで、全国にあります。工場は 18 カ所あり、災害対策の資材開発は特に力を入れています。当社の資材を全国の工場に置くことで、各地で災害が発生した後、クイックデリバリーですぐに復旧に対応できるような体制を築いているところです。
- ・ 海外のネットワークはドイツとベトナムの 2 カ所です。ドイツでは BBS のホイールを作っています。南ドイツのハスラッハというところに BBS ジャパンのドイツ子会社があります。富山県高岡市で作ったホイールの半製品をドイツの工場に送り、塗装や最後の加工をしてから、F1 の 10 チームや、ポルシェの本社があるシュトゥットガルトに納入するというオペレーションになっています。ベトナムでは、東南アジアの災害に役立つような建設資材の製造、設計業務をやっております。バクニン省に工場があり、300 人ぐらいが働いています。
- ・ 前田工織株式会社は、土木と繊維を融合させた技術を使って、道路を構築するときの材料や、斜面を緑化させる材料、公園のデッキや柵などを製造・販売しています。例えば「ツートンバッグ」という黒い土のうは、もともとは国土交通省の管轄で道路や河川に使われていましたが、3.11 の福島第一原子力発電所の事故の後、除染作業で取り除いた土（除染土）を仮置きしておくものが必要となり、環境省の管轄で採用されました。われわれは多様な資材を多く持っていますので、アプリケーションを多方面に増やし、用途を広げています。
- ・ BBS ジャパン株式会社、BBS Motorsport は、車のホイールを製造・販売しています。車のホイールというのは 99%が鋳造で、溶かしたアルミニウムや鉄を型に流し込んで固める加工法が採用されているのですが、われわれのホイールは全てが鍛造で、全ホイールの 1%という非常にニッチなマーケットです。アルミの塊を削り、プレスして固めて、また削ることで、強く軽いホイールができるので、F1 やモータースポーツに最適です。

2. 決算・業績予想

- ・ 2025 年 6 月期は、売上高 620 億円、営業利益 120 億円、純利益 84 億円を目指しています。第 2 四半期で上方修正をしました。先期は売上高 558 億円、営業利益 107 億円で、今期も順調に進んでいますので、売上、利益ともに達成見込みです。
- ・ 設備投資も 2015 以降、積極的に実施しています。特に 2018 年は 54 億円、2019 年は 60 億円、2020 年は 59 億円ということで、インダストリーインフラ事業の BBS ホイール事業に大きく投資しました。高級車、EV 車で使うホイールの需要が高まっているので、それに対応するため、1 万 2,000t プレス機を 2 台高岡工場に設置しました。日本最大級で、20 メートルくらいの高さがあります。ポルシェや F1 の需要も高まっていますので、ドイツの新事務所にも大きな設備投資をし、今後に備えています。

-
- ・ 災害対策関連の製品にも設備投資をしています。主なものとしては「パワフルユニット」の機械設備があります。繊維でできた大きなネットなのですが、この中に石を入れて、河川の堤防が崩れたところに置くと、スピーディーに応急復旧ができます。日本全国または海外でも需要が高まっている材料です。
 - ・ 配当は、2025年6月期は中間12円、期末12円、通期24円と予想しています。基本的には、累進配当を継続する考えです。上場以来、減配は1回もありません。安定的な累進配当を今後も実施していきます。剰余金の配当率については、今までは配当性向を一つの指標にしていたましたが、純利益がぶれるときがありますので、今後はDOE（自己資本配当率）を指標としていきます。日経225の採用銘柄の平均は今2.9%ぐらいですが、今回の中期計画の最終年度で3%のDOEを目標にしています。
 - ・ 直近、第3四半期の業績は、2025年5月15日に発表したばかりですが、売上475億円、営業利益101億円、純利益70億円と順調で、ソーシャルインフラ事業とインタストリーインフラ事業、ともに堅調な結果となっています。計画に対しての進捗率も、売上高76.7%、営業利益84.6%、経常利益85.2%と高く、今期も計画値を達成できるという認識です。
 - ・ 2月の第2四半期の決算発表時に、自己株式の取得について発表しました。取得株式の総数は100万株、取得価額の総額は20億円が上限、期間は2025年6月30日までとなりますが、4月末時点で、取得株式の総数は79万株、取得価額の総額が15億円弱と、順調に進んでいます。

3. グループの役割と存在意義（パーパス）

- ・ 当社が世の中に存在する意義は、災害・インフラ老朽化への対応、環境配慮型自動車や高級スポーツカーへの対応、成長のためのM&A戦略の3点だと考えています。

【災害・インフラ老朽化への対応】

- ・ 一つ目は防災対策です。石破政権になり、「本気の事前防災」への取り組みが打ち出され、新たな段階へ進んでいます。2010年以降、東日本大震災、熊本地震、能登半島地震等の大規模災害が立て続けに発生し、自民党でも防災省の検討がなされています。防災には事態対処、事前対策の二つの意味がありますが、発生後の事態の対処よりも、今後重要なのは事前対策をすること。災害が起こっても、被害を最小限にするということに今、国は力を入れています。
- ・ 2025年、「国土強靱化実施中期計画（案）」が発表され、2026～2030年の間に約20兆円投資するとのこと。2018年に出された「防災・減災、国土強靱化のための3カ年緊急対策」では3年間で7兆円の投資、その後の「防災・減災、国土強靱化のための5カ年加速化対策」では2021～2025年で15兆円の投資計画となっていますが、1年あたりの予算は増えています。最近、埼玉で道路陥没事故もありましたが、上下水道の老朽化対策にも予算がつつあります。国土強靱化は、日本人として避けられません。前

田工織グループも、事前対策として、インフラレベルを向上させるための技術開発を進め、貢献していきたいと思っています。

- ・ 気候変動により増加している土砂災害へも対応しています。「ツートンバッグ」は、道路が崩れた後、応急復旧させるのに本当に活躍します。繊維の大きな袋である「パワフルユニット・ボトルユニット」も、例えば堤防や河川の護岸が崩れた後、この袋の中に石を入れて、バックホーやショベルカーで置いていくだけで応急復旧は完了します。今までコンクリート工事ですと1カ月2カ月かかったものが半分以下の工期となり、コストも下がります。また、道路が崩れた後、土の中に敷いて新たな道路を早期かつ短時間に構築できる「アデム」という繊維のシートも開発しています。「ジオロックウォール」という落石防護補強土壁もあります。東京都の新島にある新島小学校の後ろは急峻な崖で、大きな落石が小学校に当たる危険性がありました。「ジオロックウォール」は土の堤体です。土の中に埋めた繊維のシートが強固な構造物となり、落石を受け止めることができるのです。これによって、新島小学校が守られたという記事も新聞に掲載されたことがあります。日本には急峻な地形の場所がまだまだありますので、災害の規模を小さくするため、今後も当社の材料を提案していきたいと思っています。
- ・ 能登半島地震では、国道249号線の応急復旧工事に携わりました。土砂崩れで道路が不通になり、地元の方からの要望を受けて、緊急的に海の上に迂回路を造りました。この工事も、通常はコンクリートなどの材料を使うと時間がかかりますが、われわれは「ツートンバッグ」「パワフルユニット」で短期間に仮設道路を造ることができました。これによって地元の方は車で往来ができるようになりました。
- ・ 日本には橋脚やトンネルなどのインフラが多数ありますが、10年後にはその50%以上が老朽化し、リスクを抱えることとなりますので、当社は、繊維の技術を使ったメンテナンス関連資材を提案していきます。例えば、コンクリートの橋脚の周りに繊維のシートを巻いて接着剤で固める。それによって耐用年数がさらに何十年も延びるのです。

【環境配慮型自動車や高級スポーツカーへの対応】

- ・ 二つ目は自動車です。今後、SUV車、4駆の台数はさらに増えていくトレンドにあります。EV車も、販売台数、普及率は環境規制等で今後さらに大きくなっていきます。2035年には、四輪車世界販売台数のうち66%が何らかの環境配慮型の車に変わっていくと見込まれています。
- ・ SUV車は車体が高く、荷物がたくさん詰めるということで大型化・重量化し、タイヤホイールも大型化しています。EV車はバッテリーの影響で、ガソリン車と比べて2割重くなるので、ホイールにもガソリン車以上の剛性が求められます。燃費に関してもバッテリー分重くなるので、ホイールなどで軽くしていかないといけません。
- ・ そこでわれわれの鍛造ホイールの利点が活躍します。ホイールの材料であるアルミ、マグネシウムを1万2000tプレス機で複数回押し潰し、形を作っていく。日本刀の作り方と一緒に、叩いて強くするというのが鍛造です。それにより金属の密度が高くなって、

軽量で高剛性なホイールができます。もともとはF1などのモータースポーツでBBSが培った技術ですが、これを一般車のEV車やSUV車向けに開発することで、CO2の削減に努めていけるのではないかと考えています。

- ・ BMW、メルセデスベンツ、アウディ、レクサス、ポルシェなどの高級自動車も生産台数は増えています。ポルシェのスポーツカーの最高グレードである911 GT3 RSでも、共同開発でホイールを製造しております。軽量で高剛性、かつ乗り心地のよいホイールの需要は、高級車のマーケットにおいてもさらに拡大していくと思っておりますので、そこにわれわれの技術をしっかり提案していきたいと考えています。

【成長のためのM&A戦略】

- ・ 今まで18社のM&Aをさせていただきましたが、全て地方の会社です。当社は北陸の地方都市で生まれ育った会社ですので、地方を元気にしていきたい。そこで、モノづくりに取り組んでいる会社、前田工織グループの販売・開発・製造ネットワークに入っていくことで再成長し、シナジーを出せる会社、長らく地域経済に貢献し、地方に必要とされているけれども、後継者がおられない会社。そういった地方企業を対象としてきました。
- ・ 世の中、M&Aをしたらあとはフォローしていないというところが非常に多いそうです。しかし、われわれはしっかりPMIを行います。社長である私と、営業・開発・製造・財務の責任者がチームとなって、毎月1回足を運んで実施する。それによって、設備投資や人事戦略など、前田工織グループとしての決断も早くなり、各社成長を遂げていると思います。
- ・ 情報収集にも力を入れています。年間300件ほど情報を取得し、その中の1社2社にグループに入らせていただいています。しっかり吟味をしたM&Aを行ってきた結果、連結売上にも占めるM&A企業の割合は、2025年時点で8割弱となりました。従来事業も決して伸びていないわけではありません。じわじわではございますが、成長を遂げますので、引き続き地方を元気にするM&Aを行っていききたいと思います。

4. 中期経営計画

- ・ 今、「グローバルビジョン∞」という中期計画のパートII（2024年6月期～2027年6月期の4年間）が進行しています。パートIIIでは、売上高1000億円、営業利益200億円以上の企業体を目指します。
- ・ パートIIの主要戦略は、設備投資で150億円、M&Aで200億円、合計350億円を投資する。海外売上比率は30%を目指します。加えて、ESG+H (Human)、人です。人に対してもしっかり投資をしていきます。エンゲージメント強化ということで、いかに社員が幸せに、ワクワクできる会社にするかということで、ジョブチャレンジ制度や社内転職制度を整えているところです。
- ・ 数値目標です。2年後の2027年6月期は売上高700億円、営業利益120億円を目指し

大和インベスター・リレーションズ(株) (以下、「当社」といいます。)はこの資料の正確性、完全性を保証するものではありません。ここに記載された意見等は当社が開催する個人投資家向け会社説明会の開催時点における当該会社側の判断を示すに過ぎず、今後予告なく変更されることがあります。当社は、ここに記載された意見等に関して、お客様の銘柄の選択・投資に対して何らの責任を負うものではありません。この資料は投資勧誘を意図するものではありません。大和インベスター・リレーションズ
当社の承諾なくこの資料の複製または転載を行わないようお願いいたします。

ます。営業利益については、2025年6月期に2年前倒しで達成できる見込みです。

- ・ 4月1日からは三井化学のグループ会社である三井化学産資（前田工織産資に商号変更）という会社がグループに加わります。売上100億円ぐらいの会社です。昨年グループに加わった犀工房とともにPMIをしっかりと行い、2社とも成長路線に乗せていきます。数値目標を早めに達成できるよう頑張っていきたいと思います。

5. 質疑応答

Q1. ドイツとベトナムに海外拠点を設けていますが、この先、どのような事業戦略で海外売上比率30%を実現しますか。

A1. ドイツとベトナムは全く事業が違いますが、両社とも今後も成長路線を継続できると考えています。

ドイツはBBSのホイール事業で、現在ポルシェを中心に納入しております。世界最高峰のレースであるF1にも参加していますので、一つの戦略はOEMビジネスです。ポルシェ以外にも、イタリアやイギリスなどにはいろいろな高級車メーカーがありますので、そこへわれわれの鍛造の技術を横展開していく。また、ヨーロッパにはF1以外にもいろいろな自動車レースがあります。F1で採用されたという実績には訴求力がありますので、他のレースへも参加することで技術展開を行っていく。OEMとレースの両軸で今後も海外売上比率を拡大できるのではないかと考えています。

ベトナムでは土木建築資材の製造を行っていますが、東南アジアは今後、一人当たりのGDPが高まることによって、インフラの整備が進んでいきます。日本は、世界的には災害のデパートと呼ばれているくらいいろいろな災害が起こっていますが、その中で培ってきた防災の技術が役立ちます。ベトナムをはじめ、各国の政府と組んで、われわれの技術を展開させていく。マーケットもありますので、ベトナムから東南アジアへという切り口で、世の中に貢献できるのではないかと考えています。

Q2. 自社株買いよりも、新たなM&Aやその後の「混ぜること」にお金を使ったほうが企業価値向上につながるのではないのでしょうか。

A2. 今回、自社株買いの限度額は20億円ですが、中期計画のパートIIでは、設備投資で150億円、M&Aで200億円を計画しています。パートIIが始まった当初、フリーキャッシュフローは約400億円出るだろうと見込んでいました。そのアロケーションが設備投資150億円、M&A200億円ということで、キャッシュのマジョリティを成長投資に向けるつもりですので、ご心配はいりません。

Q3. M&Aに積極的で、資金需要もあると思いますが、配当利回りはプライム平均より低くなっています。今後のさらなる配当強化策はありますか。

A3. DOEという視点でいきますと、日経225採用銘柄の平均が2.9%とされていますの

で、中期計画の間中には3%に持っていく。それが一つの考えです。今までは平均以下でしたが、ようやく平均以上の配当政策を考えることができましたので、そこはご理解いただけたらうれしいです。

以上