

(2025年5月期～2027年5月期)

# 中期経営計画の見直しと 資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応について

2025年7月10日

## I. 中期経営計画の進捗

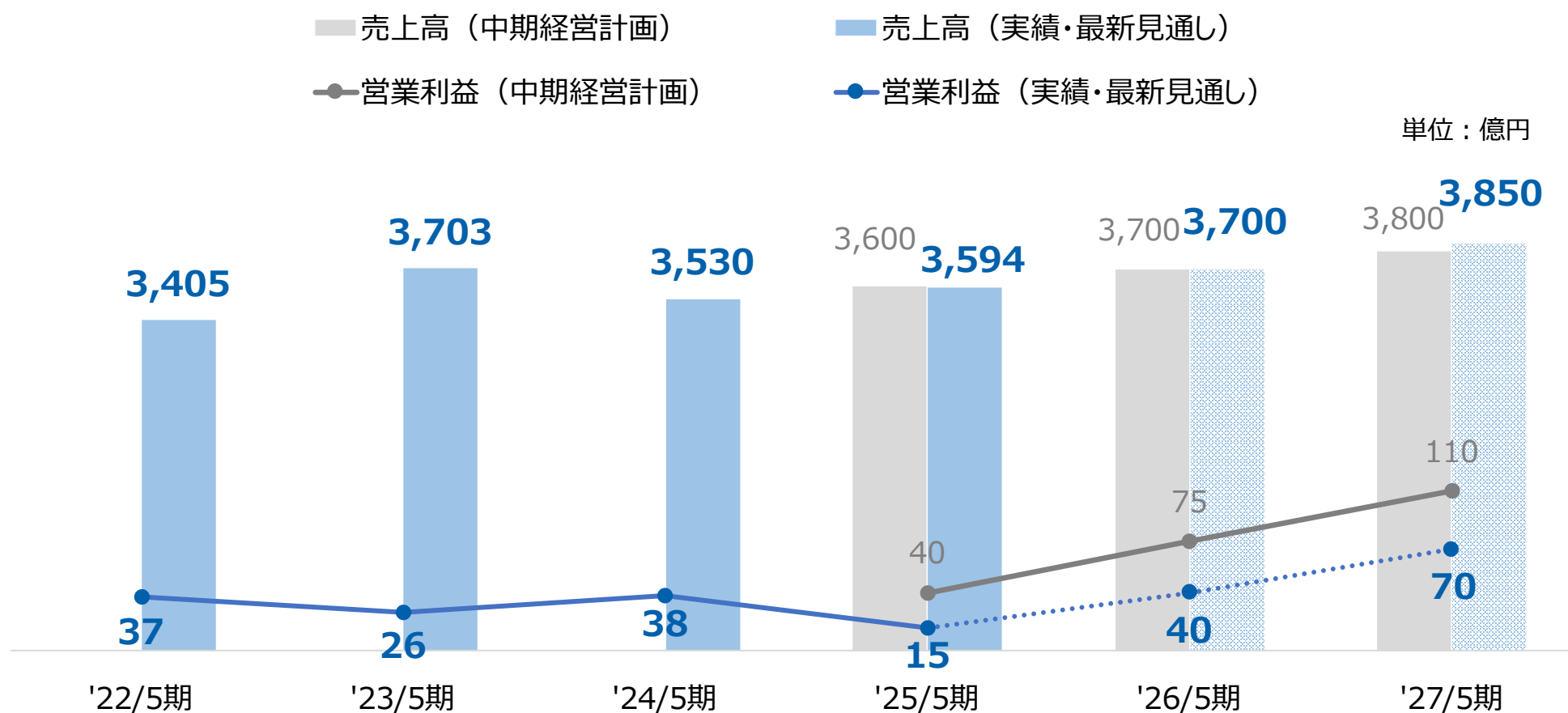
1. 2025/5期実績と今後の見通し
2. 外部市場環境
3. 内部環境
4. 課題と対策

## II. 中期経営計画の見直し

1. 概要
2. 収益構造改革の断行
3. キャッシュアロケーションの見直し
4. 2027/5期 営業利益未達要因
5. 見直し数値目標
6. 資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応について

## III. 今後の成長戦略について

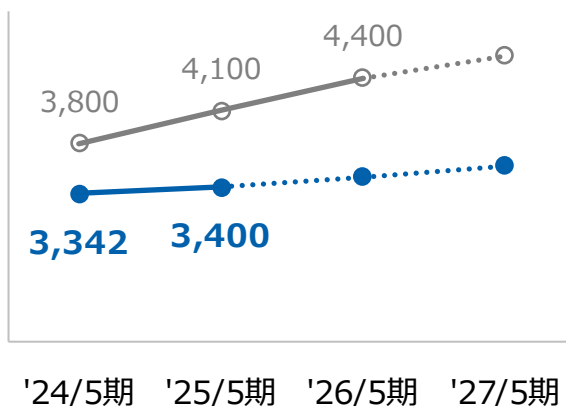
- ・ 事業環境に大きな変化が生じ、2025/5期は業績が低迷
- ・ 中期経営計画最終年度の2027/5期は計画未達の見通し



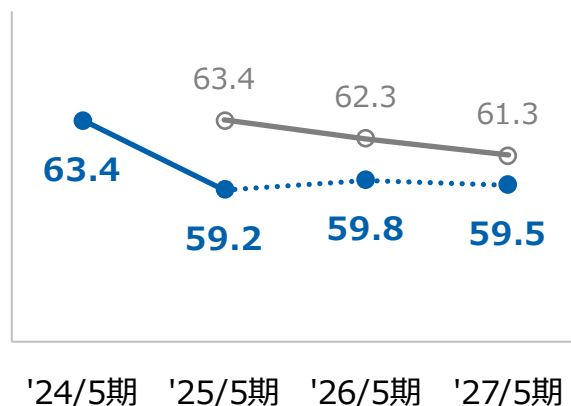
- ・ 当初の予測を下回る市場環境の悪化により、売上が減少
- ・ アルミ地金をはじめとする諸資材価格の高騰が継続

○ 当初予測    ● 実績・見込

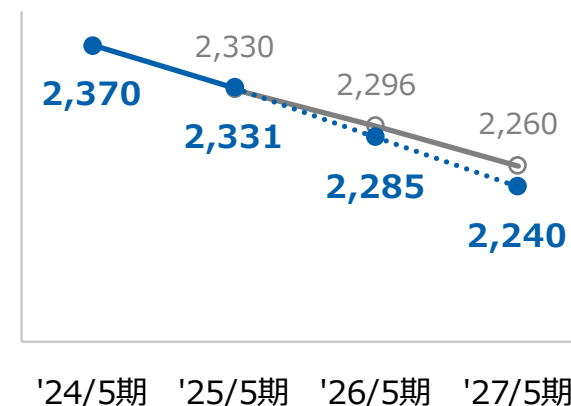
非住居木造市場（千㎡）



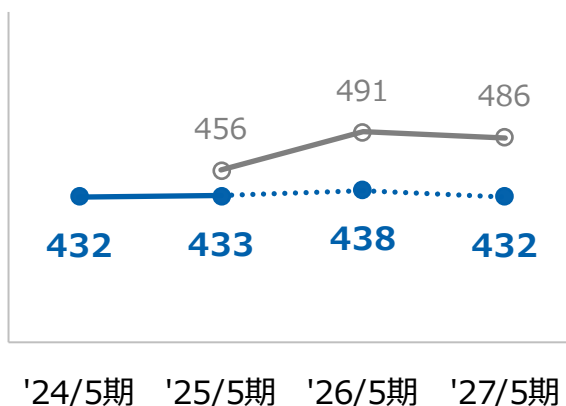
非木造建築物着工床面積（百万㎡）



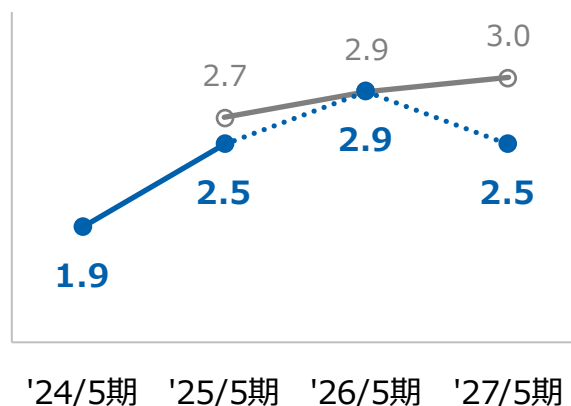
エクステリア市場（億円）



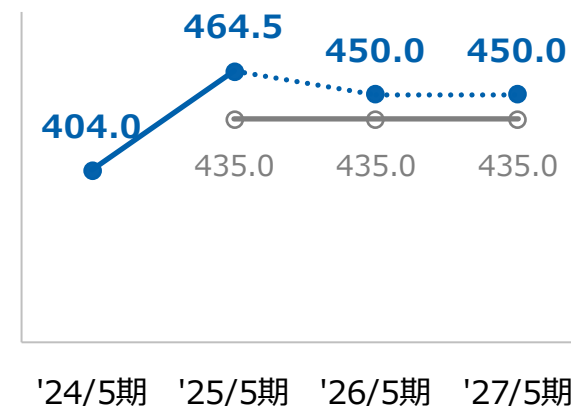
ドイツ自動車販売台数（万台）



タイGDP成長率 [実質]（%）



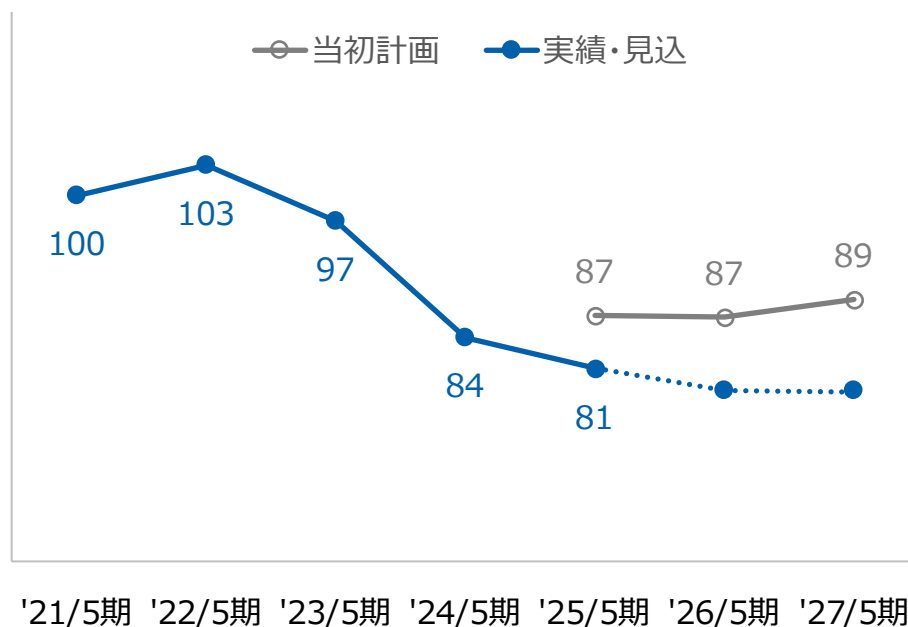
アルミ地金価格 [日経平均]（円/kg）



- ・ 2024/5期以降、建築市況の悪化により建材商品の生産量が大幅に低下、今後も回復は厳しい
- ・ 押出型材は能登半島地震の影響で一時的に減少するものの、その後徐々に回復する見込み

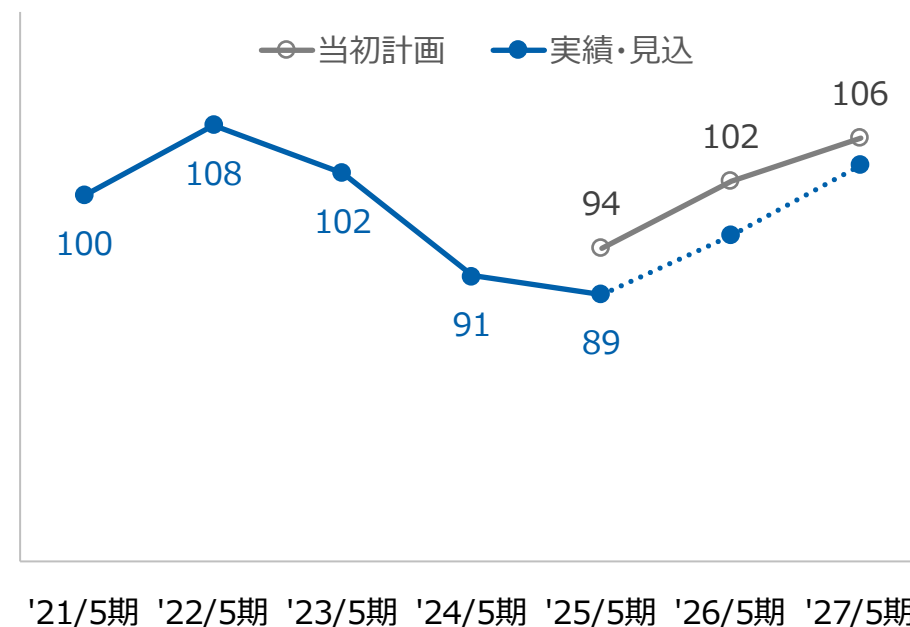
## 建材事業 生産重量推移

※'21/5期を100とした場合の指数



## 押出型材 生産重量推移

※'21/5期を100とした場合の指数



## 課題

## 対策

### 全体

- ✓ 建材事業の収益基盤強化に向けた新サッシ投資と、成長の柱である自動車事業への投資は既に実施済みである
- ✓ 建材事業および国際事業において低収益体質が継続しており構造改革が計画通り進んでいない
- ✓ 成長事業においては、市場環境の変化により当初計画の見直しが必要となっている



- 実行済み投資案件の効果創出を優先課題として取り組む
- 既存事業の収益力強化に経営資源を重点的に配分する
- 成長戦略については基本方針を堅持しつつ、市場環境を見極めながら実行時期を機動的に判断する

### 収益基盤

- ✓ 市場低迷に伴う物量低下と、人件費や物流費の上昇分を価格転嫁できず、環境変化への対応を克服できなかった
- ✓ 構造改革の推進において、部門横断的な取り組みや進捗管理が十分に機能せず、期待される成果の実現に遅れが生じている



- 事業構造改革の更なる深化に向けた施策の立案と確実な実行
- 抜本的な収益構造改革と経営資源の最適配分の実現
- 各施策の進捗状況の厳格な管理体制の構築と実効性の確保

### 自動車

### 成長

### タイ事業

- ✓ 足元ではEV市場の需要が一時的に鈍化している

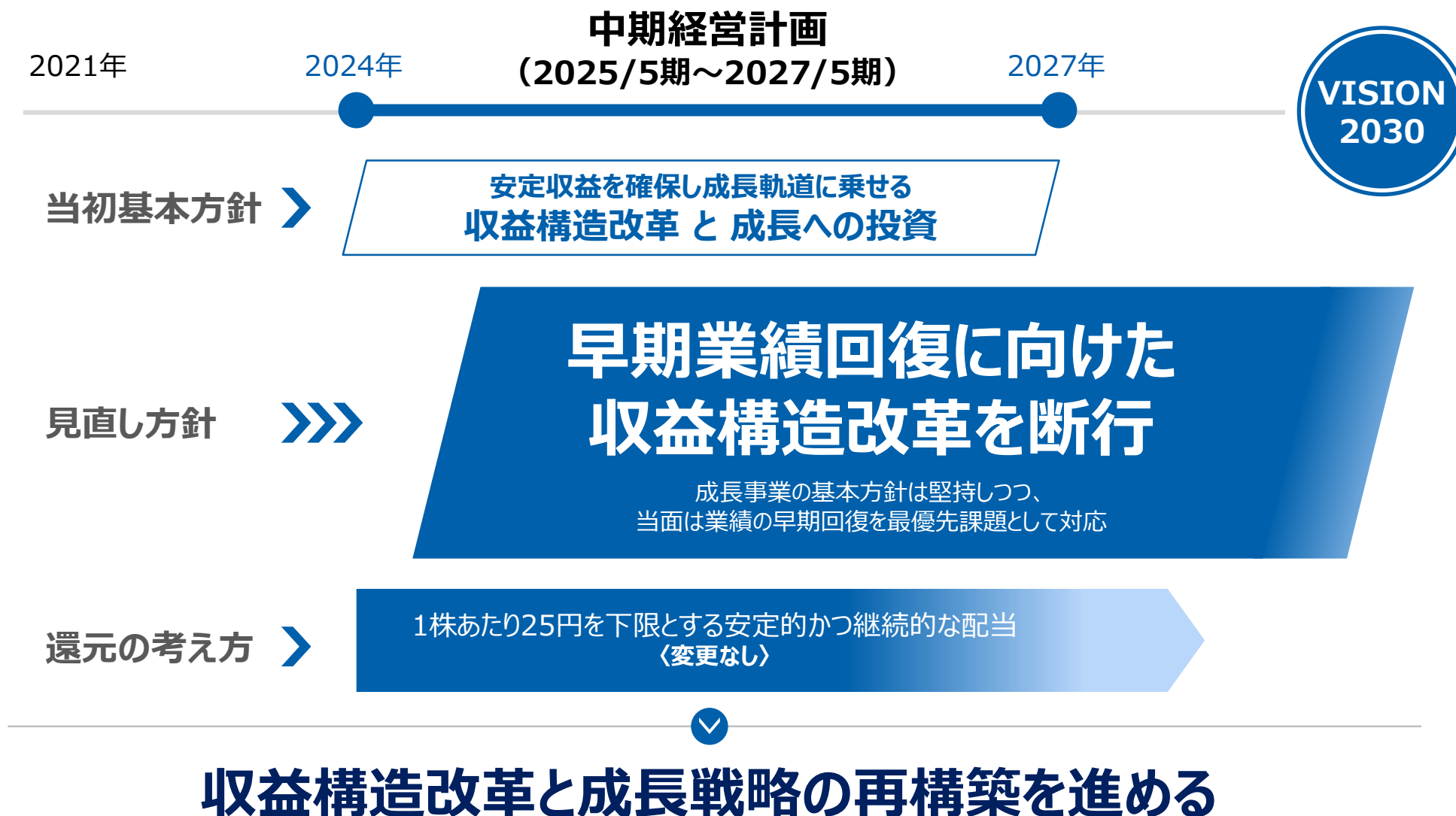


- 中長期的には確実な成長が見込まれることから、将来の需要拡大を見据え、開発・生産・営業の各機能を強化し、次期案件を着実に獲得

- ✓ タイ市場の低迷により、当初想定していた成長計画の実現が困難な状況となっている

- 既存事業の収益維持に注力しつつ、新規投資については市場の回復時期を見極めながら実施時期を判断する

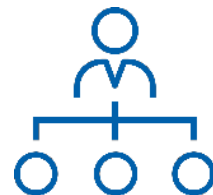
- 固定費削減を含む抜本的な収益構造改革を実施するとともに、戦略重点分野のさらなる強化を推進
- 計画の厳格なモニタリングを通じて、より実現性の高い企業価値向上シナリオの実現を目指す





### 間接コスト 削減

物流費、水道光熱費、広告・販促費など  
幅広い間接コストについて**サプライヤーの管理、  
費用の需要側の管理**の両面から削減・適正化



### 業務・組織体制 の効率化

間接業務の**廃止・縮小、集約化、自動化、  
外部化**により、業務量と人員数の適正化



### 建材事業の 構造改革

売価改善による収益性向上を図るとともに、  
商品・ラインは**集約・廃止**して**固定費を削減**



### 製造体制の 適正化

押出工場の**ライン停止**による**固定費削減**  
生産性要因分析を通じた**原価適正化**による  
競争力強化



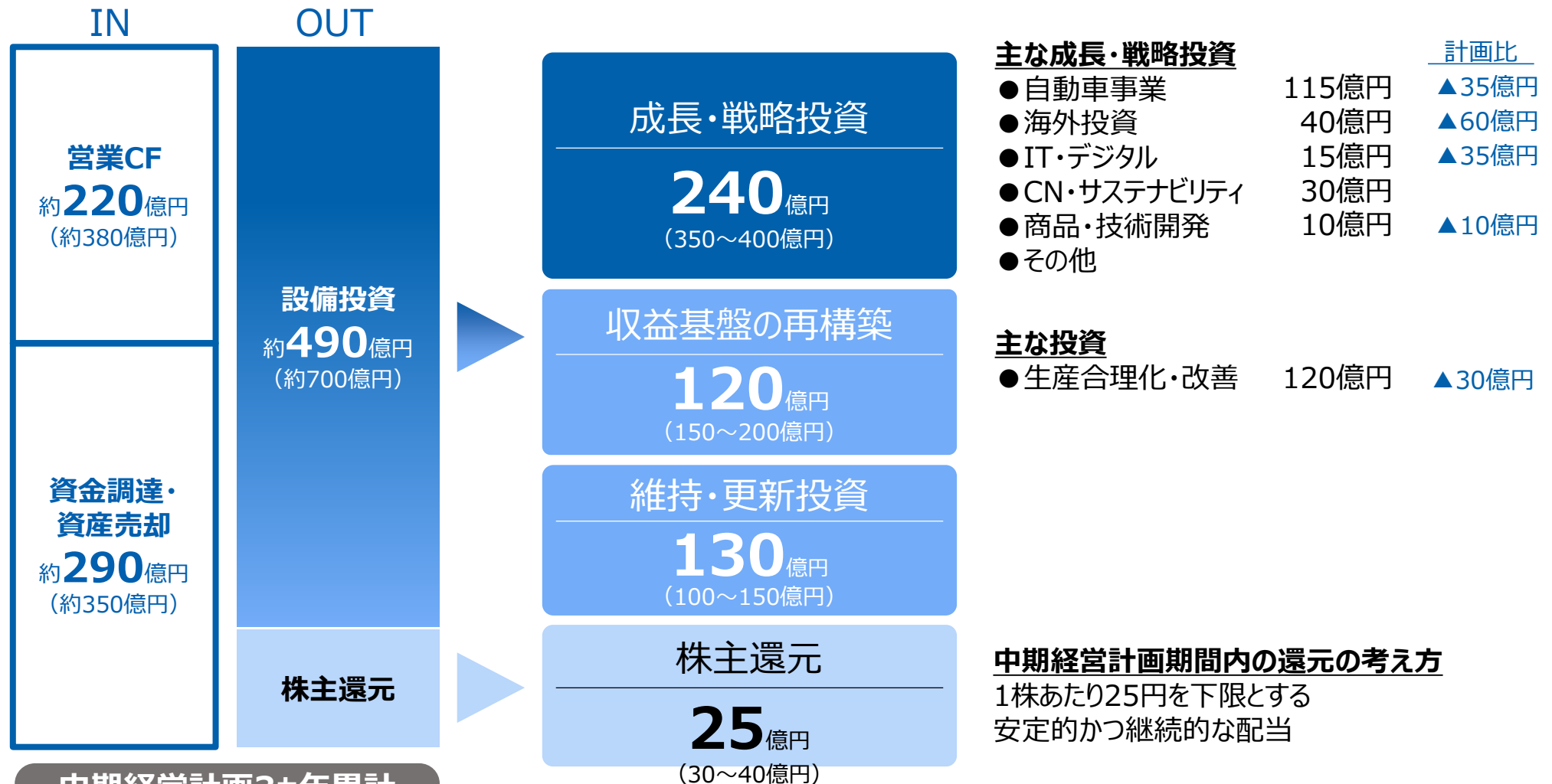
### 欧州子会社の 構造改革

鉄道向け部材の生産体制見直しによる  
**人員削減等の合理化で15億円**および  
工場の土地建物の一部売却で**19億円**

## Ⅱ. 中期経営計画の見直し | 3. キャッシュアロケーション見直し

- ・ 当初計画約700億円から約490億円まで圧縮
- ・ 収益構造改革投資を優先し、成長・戦略投資を適正化
- ・ 株主還元は安定配当の下限設定を維持する

見直し数値  
(当初計画数値)



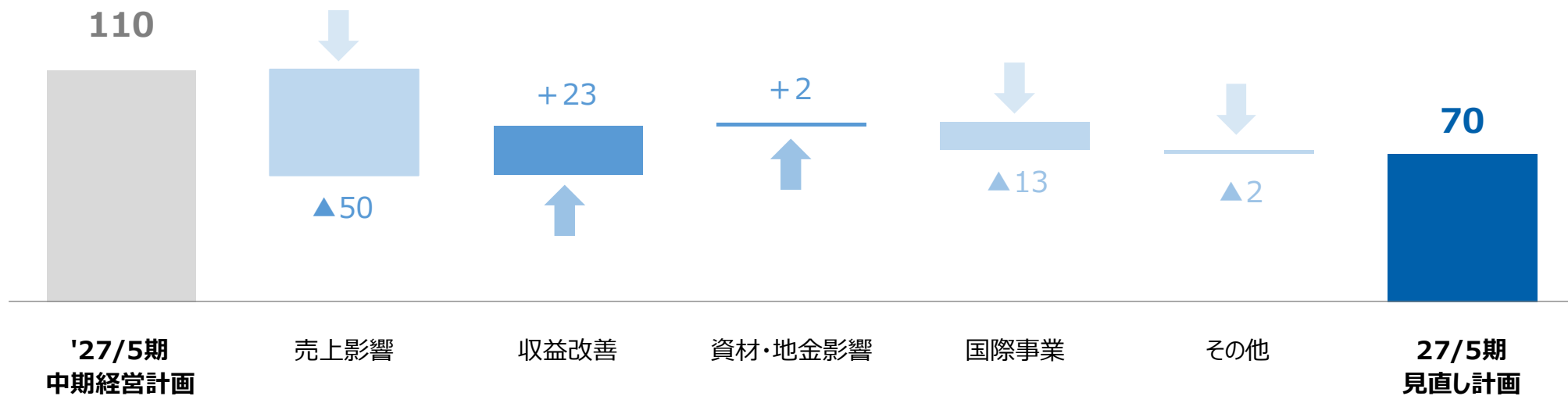
中期経営計画3カ年累計

2025/5期～2027/5期累計

### 2027/5期 営業利益計画差異

- 営業利益は計画比 ▲40億円の未達の見込み

単位：億円



### 事業別の主な計画差異要因

#### 建材事業

- 建設コスト上昇による住宅着工減少とコンパクト化による建材需要の低下
- ZEH補助金による環境配慮型住宅の普及に伴う断熱商品需要の増加
- 収益構造改革による収益性向上

#### マテリアル事業

- 建材分野における需要低迷に伴う生産重量の減少
- 政策変更や経済動向の変化によるEV化シフトの一時的な鈍化
- 設備投資の回復に伴う一般機械分野の復調
- 老朽インフラの更新需要の増加

#### 商業施設事業

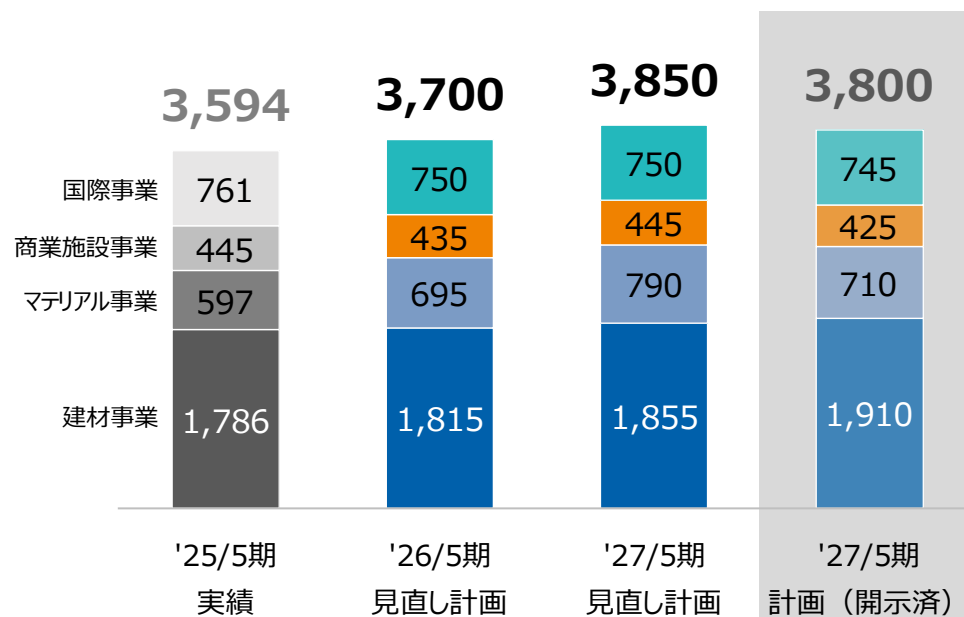
- インバウンド需要と店舗改装需要による市場の下支え
- 貿易摩擦による為替影響懸念
- 物流コスト上昇による収益悪化懸念

#### 国際事業

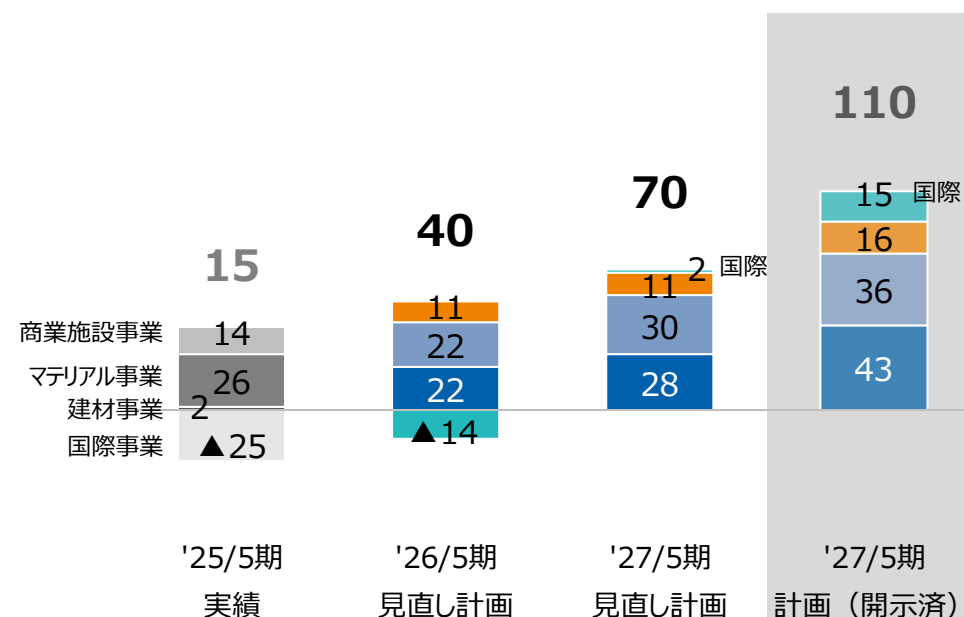
- 欧州のEV市場において需要回復の遅れが長期化
- 欧州子会社の生産体制見直しによる人員削減等の構造改革の断行
- タイ子会社の将来を見据えた物量拡大と生産能力増強検討

## Ⅱ. 中期経営計画の見直し | 5. 見直し数値目標

### 売上高（億円）



### 営業利益（億円）

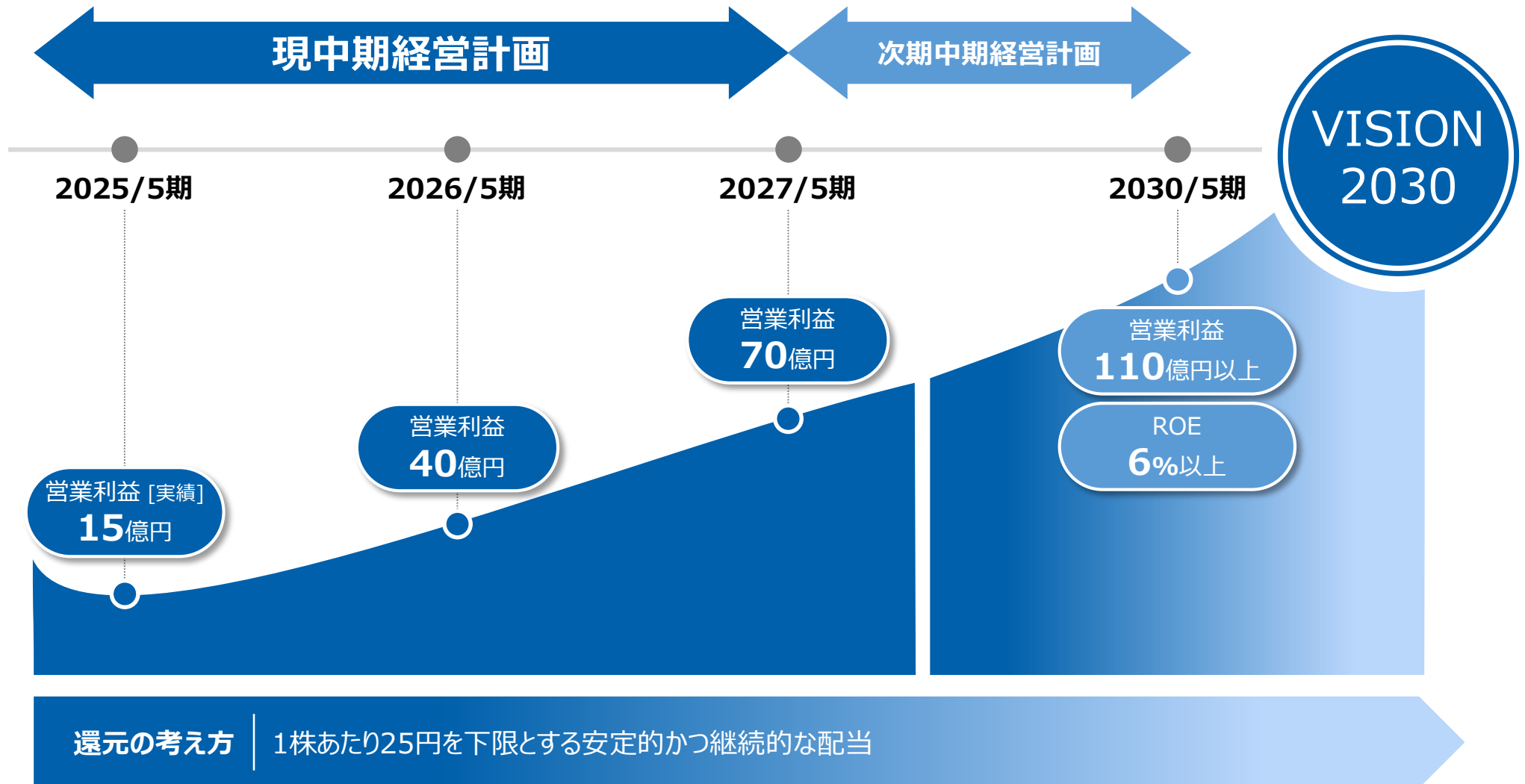


### 経営指標

|        | '25/5期<br>実績 | '26/5期<br>中期経営計画<br>（開示済）<br>見直し計画 | '27/5期<br>中期経営計画<br>（開示済）<br>見直し計画 |
|--------|--------------|------------------------------------|------------------------------------|
| 自己資本比率 | 30.4%        | 30.0%<br><b>28.0%</b>              | 30.0%<br><b>28.0%</b>              |
| ROA    | -0.8%        | 1.3%<br><b>0.1%</b>                | 2.0%<br><b>1.0%</b>                |
| ROE    | -2.5%        | 4.0%<br><b>0.4%</b>                | 6.0%<br><b>3.0%</b>                |
| D/Eレシオ | 95%          | 115%<br><b>110%</b>                | 115%<br><b>115%</b>                |
| 配当     | 25円          | 1株あたり25円を下限とする安定的かつ継続的な配当          |                                    |
| 配当性向   | -            |                                    |                                    |

## 早期業績回復に向けた収益構造改革を断行

成長事業の基本方針は堅持しつつ、当面は業績の早期回復を最優先課題として対応する



PBR1倍以上を  
目指す

**中長期の成長戦略につきましては  
2026年5月期第2四半期決算発表時に公表させていただく予定です。**