



TOYO ADVANCE 5

2025年3月期 決算説明資料

2025年6月13日

証券コード
5936

TOYOShutter

東洋シャッター株式会社

2025年3月期決算の総括

- 売上高は前年度比で約3%の減収も、期初業績予想は上回り20,871百万円
 - 営業利益は減益。第1四半期に出遅れも、第2～4四半期は盛り返し1,301百万円まで挽回
-

2026年3月期通期見通し

- 非住宅着工床面積の動向は厳しいが、増収増益および増配を予定
 - 工場生産量確保と利益率維持の両立を目指す
-

新中期経営計画－TOYO ADVANCE 5

- 最終年度(2030年3月期)、売上高250億円、営業利益20億円の達成に向け、成長戦略を推進
- 5年後のあるべき姿に向けて、ROEなど9つのKPIを設定し、大きな目標へ始動



TOYO ADVANCE 5

2025年3月期 決算概況

2026年3月期 決算見通し

新中期経営計画「TOYO ADVANCE 5」

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

appendix



TOYO ADVANCE 5

2025年3月期 決算概況

TOYOShutter

2025年3月期 決算概要

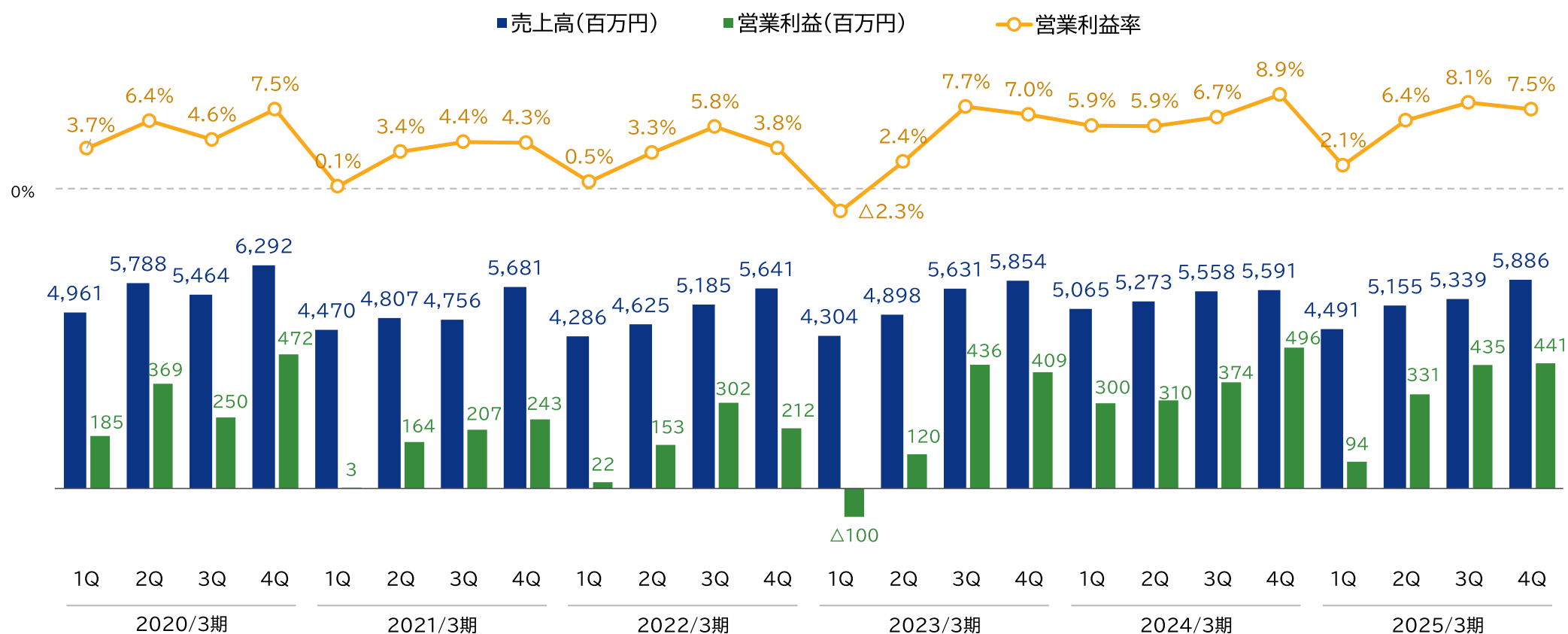
- 売上高は、より一層採算重視の受注活動を目指したことから、減収となる205億円を計画
- 受注競争における低採算化のあおりで予定案件がロスト、工場生産量の低下を招き減益
- 小口案件の積み上げと価格転嫁の更なる推進で、売上高と利益を補完

(百万円)	2024/3期 実績	2025/3期				
		期初計画	実績	前期比		期初計画比
				増減額	増減率	
売上高	21,487	20,500	20,871	△616	△2.9%	+371
営業利益	1,480	1,450	1,301	△179	△12.1%	△149
経常利益	1,367	1,350	1,210	△157	△11.4%	△140
親会社株主に帰属する当期純利益	959	900	792	△167	△17.4%	△108
1株当たり当期純利益(EPS)	151.50円	142.10円	125.16円	△26.34円	—	△16.94円
ROE	11.4%	—	8.6%			—

四半期決算の推移

- 2025年3月期第1四半期は工場稼働の谷間に当たり、前期比大幅減益
- 第2四半期以降は売上高・営業利益とも順調に推移し前年同期よりも改善

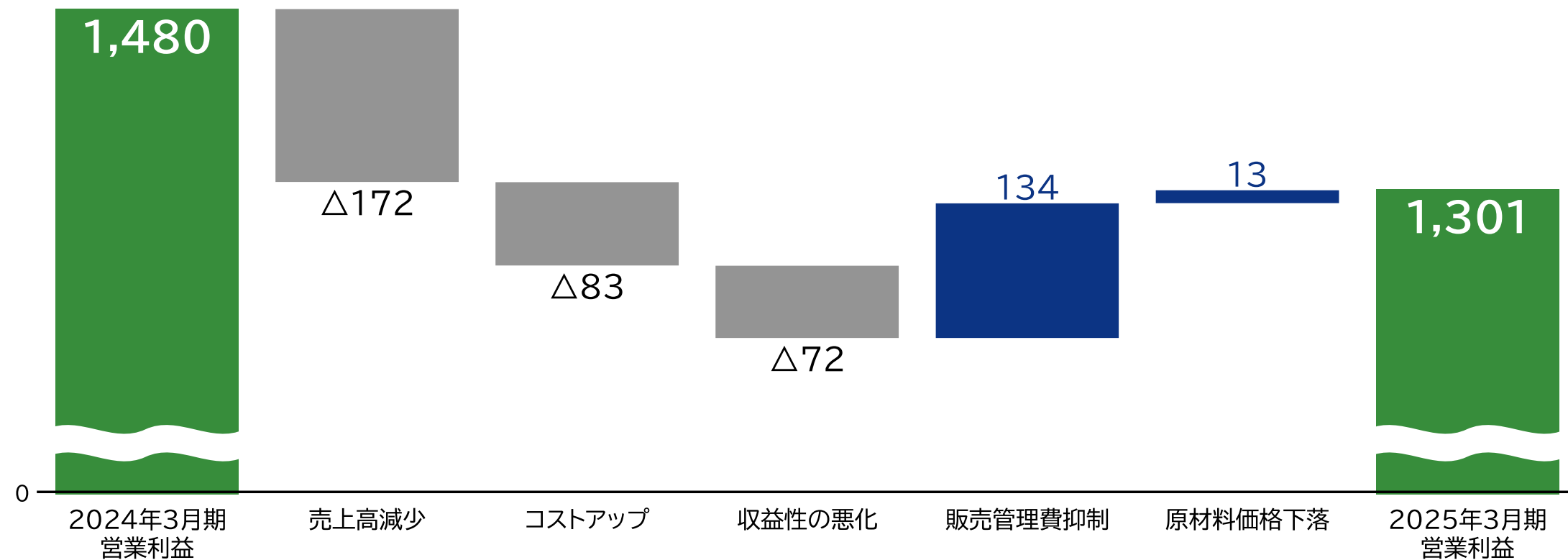
(ご参考)四半期売上高・営業利益の推移



営業利益増減要因分析

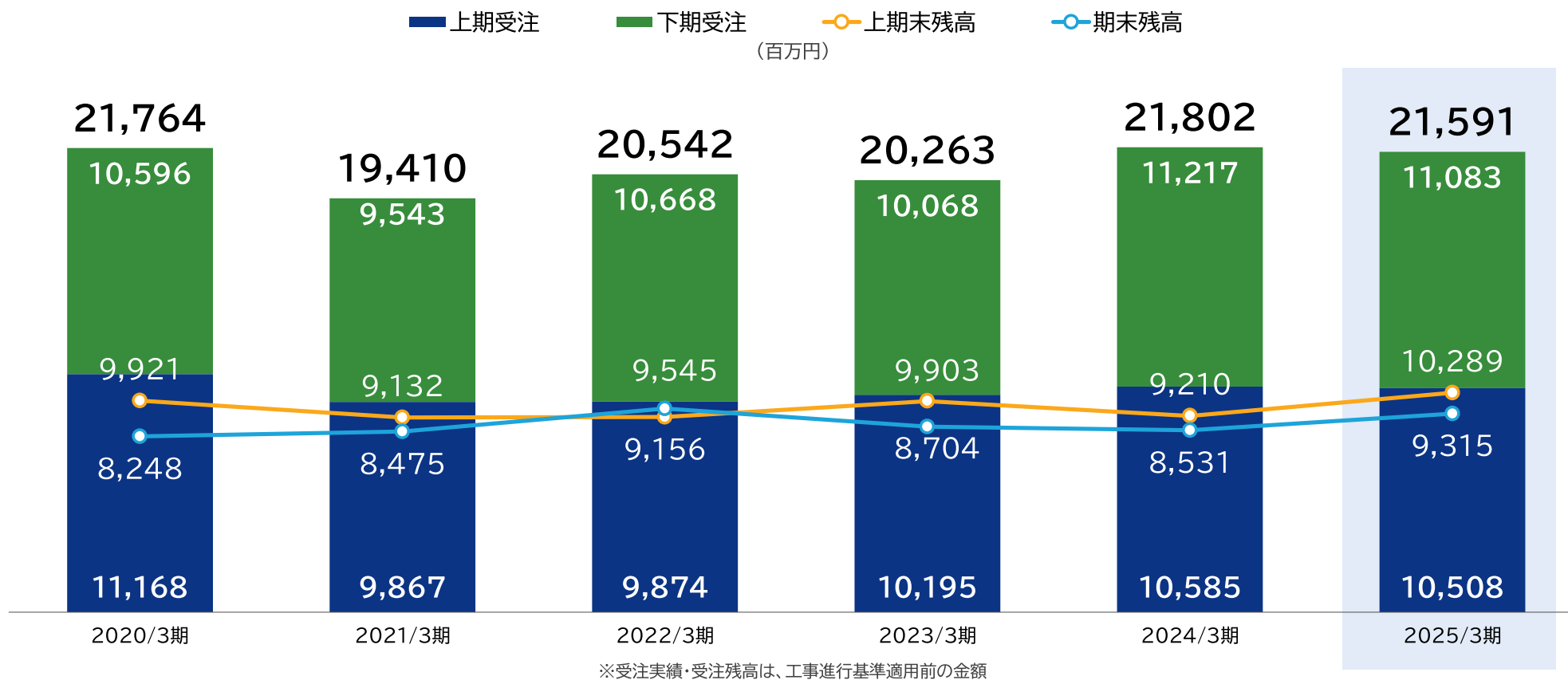
- 減益要因: 売上高の減少、部品調達や物流のコスト増等により327百万円減益
- 増益要因: 販売管理費の抑制、原材料価格が下がったこと等により147百万円増益

■ 増加 ■ 減少 (百万円)



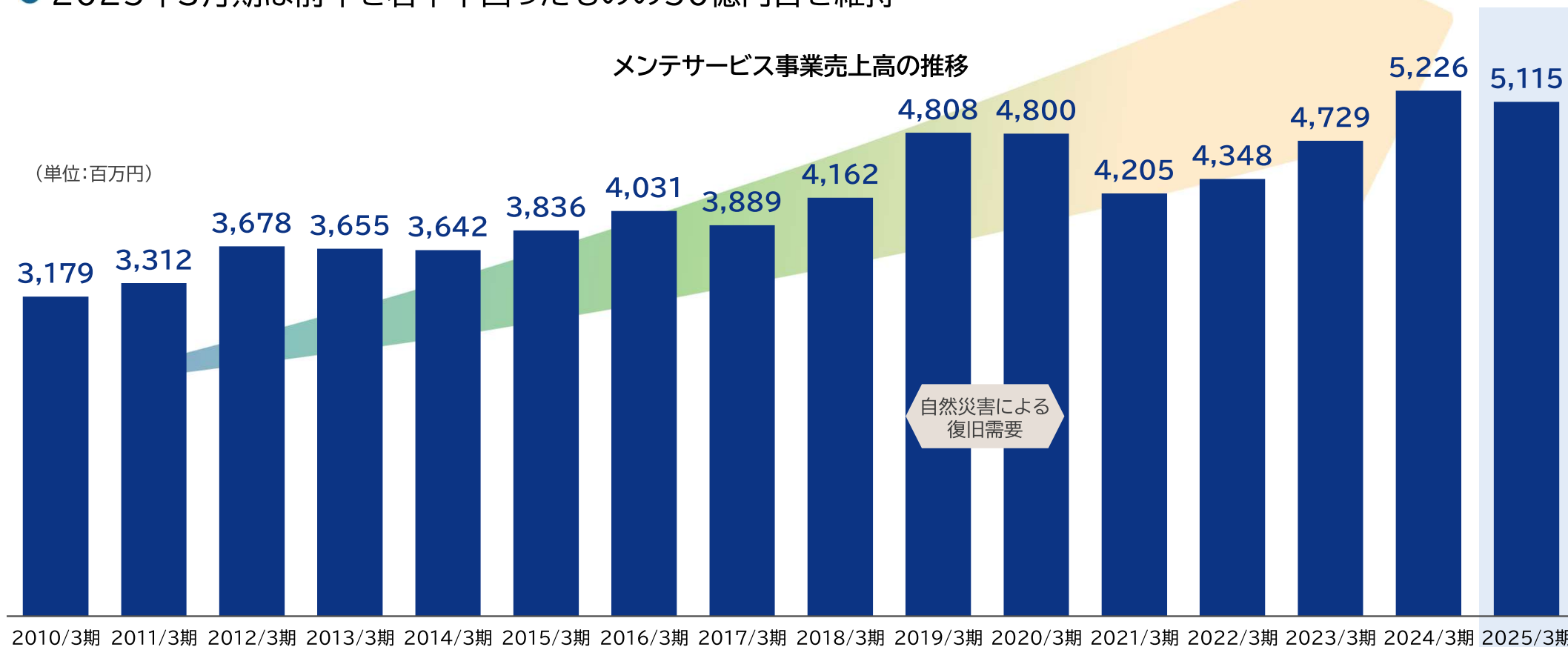
受注実績・受注残高推移

- 受注実績は、前期を下回るものの高水準を維持
- 期末残高は、積極的な受注活動の効果もあり前年同期比9%増の93億円



メンテサービス事業の状況

- 新中計のスタートに合わせて製品・サービス区分の見直しを行った上で、売上高表記に変更
- 2025年3月期は前年を若干下回ったものの50億円台を維持



*2025年3月期より新基準で掲載

2025年3月期 キャッシュ・フロー計算書

- 営業活動CF: 下請法に基づく手形サイトの短縮(120日→60日)に伴う仕入債務の減少によるもの
- 投資活動CF: 固定資産の取得による支出の減少によるもの
- 財務活動CF: 長期借入金の返済による支出の増加によるもの

(百万円)	2024/3期	2025/3期
期首現金・現金同等物残高	3,479	4,699
営業活動によるキャッシュ・フロー	1,542	△160
投資活動によるキャッシュ・フロー	△146	△66
フリーキャッシュ・フロー	1,396	△226
財務活動によるキャッシュ・フロー	△177	△672
期末現金・現金同等物残高	4,699	3,799



TOYO ADVANCE 5

2026年3月期 決算見通し

TOYOShutter

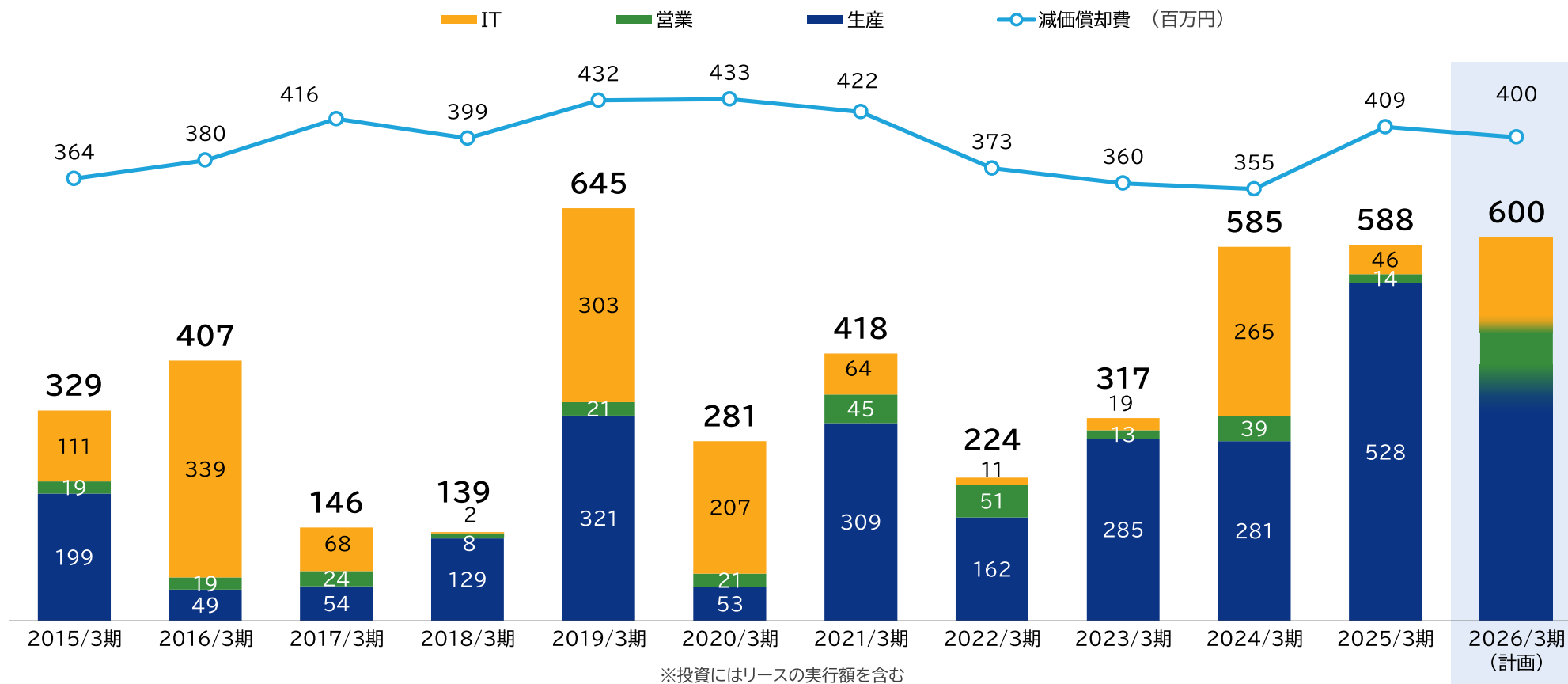
2026年3月期業績計画

- 受注量を確保しつつ採算重視も継続、リテール・メンテ強化で売上増を目指す
- 売上総利益率は上昇見通しも、成長のための先行投資もあり、営業利益微増と見込む

(百万円)	2025/3期 実績	2026/3期		
		計画	前期比	
			増減額	増減率
売上高	20,871	21,000	+129	+0.6%
営業利益	1,301	1,320	+19	+1.4%
経常利益	1,210	1,240	+30	+2.4%
親会社株主に帰属する当期純利益	792	800	+8	+0.9%
1株当たり当期純利益(EPS)	125.16円	126.32円	+1.16円	—
ROE	8.6%	8.4%		

設備投資額・減価償却費の見通し

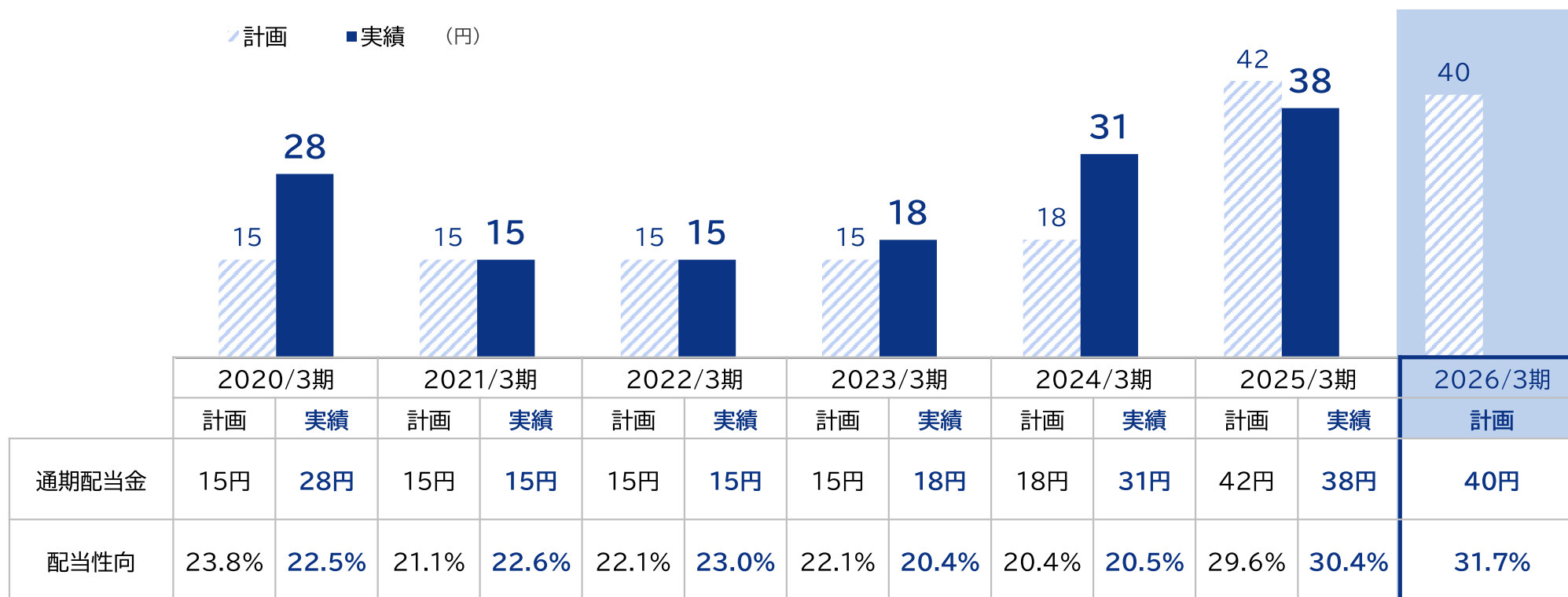
- 2025年3月期はほぼ予定通りの設備投資を実行
- 2026年3月期はシステム投資と生産設備更新を中心に年間600百万円を計画



配当の状況

- 2025年3月期は、配当性向を30%に引き上げ。但し利益計画未達により期初計画42円から38円に変更
- 2026年3月期は、配当性向を更に引上げ40円を計画

計画 ■実績 (円)





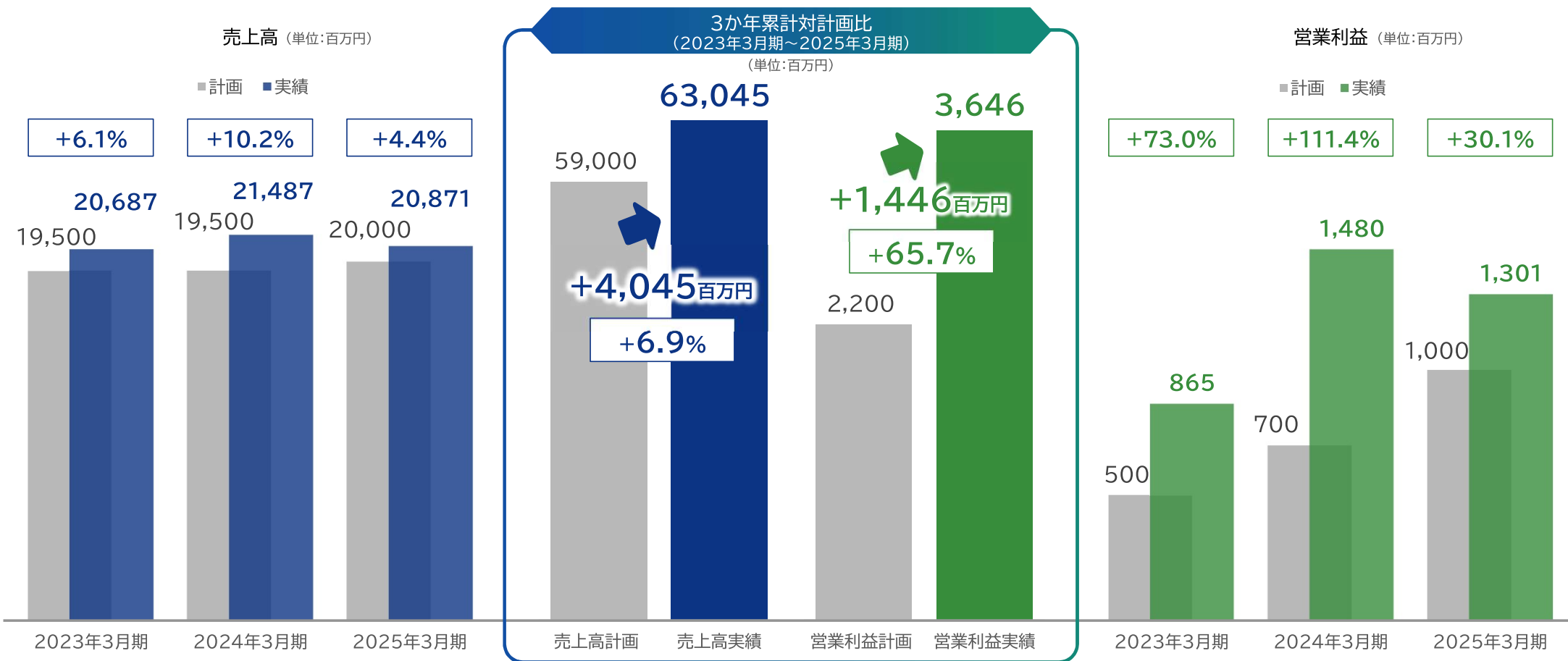
TOYO ADVANCE 5

新中期経営計画「TOYO ADVANCE 5」

TOYOShutter

「TOYO REBORN 3」(2023年3月期～2025年3月期)の振り返り

- 過去にない原材料価格高騰の中、コスト削減や販売価格転嫁等の努力が功を奏して、売上高、営業利益ともに2年目で最終年度目標を達成



「TOYO REBORN 3」(2023年3月期～2025年3月期)の振り返り 成果と課題

	成果	課題
1 基幹事業の収益力向上	● 鋼板価格等の原材料費高騰に対して機動的に価格転嫁を実施 ● 2年目で中期経営計画の利益目標達成	▶ 重量シャッターを中心に、計画生産数量を確保できず ▶ 生産部門の原価低減について大きな成果が得られず
2 企業品質の更なる向上	● 奈良工場でのハーマン製品製造を開始 ● 成長戦略商品の国内製造体制強化に成功 ● 品質意識向上のため「品質方針」を改訂の上「品質の日」を制定	▶ 設計から製造工程におけるロス・ミスの発生 ▶ 建設現場での安全性、効率性の追求
3 変化する社会ニーズへの対応	● SDGsへの対応を本格化、GHG排出量計画を策定し順調に削減 ● ユーザーのニーズを製品化、災害予防と意匠性の両立に高評価を得る	▶ 女性の採用割合増加と管理職への積極登用 ▶ ユーザーとの直接接点の強化
4 商品戦略と成長戦略	● 「フェーズ・フリー商品」を多数発表、第3回フェーズフリーアワード 2023事業部門BRONZE賞を受賞 ● EC市場に初進出、「TSeショップを開設」	▶ 他社との提携等による成長戦略について具体的な成果が得られず ▶ 成長戦略商品のマーケット浸透不足

「TOYO REBORN 3」(2023年3月期～2025年3月期)の振り返り 成果と課題

	成果	課題
5 コーポレートトランス フォーメーションの推進	● PCのモバイル化、無線LAN、内部統制の見直しを断行し、業務効率化を進める ● HPの全面改訂を実施、採用ページを一新、製品カタログもデジタル化を果たす	▶ 製造工程を中心に自動化・合理化の推進に着手するが、研究、実証途上に留まる ▶ 設計業務の経済性追求
6 ガバナンス強化と ステークホルダー 満足度向上	● 「資本コストや株価を意識した経営の実現に向け対応について」を2024年5月に公表、ROEは2023年度に前倒しで11%を達成 ● 個人投資家向け説明会を初めて開催	▶ 従業員エンゲージメントサーベイを初めて実施、やりがいや帰属意識の数値把握が可能となるも、施策に繋げるまでには至らず ▶ 企業認知度の向上が道半ば
7 人材育成	● キャリア採用の拡充、新卒採用とあわせて人員を確保 ● 社員教育における座学、実技研修を充実させ離職率の低下に努める ● 外国人採用を開始	▶ 施工力の強化に関して社内に教育施設を設立し、施工技術の向上は進むが、施工エネルギーの増強においては、人員確保を含め未達がある ▶ 60歳定年後も勤務継続を希望する社員への対応
8 キャッシュフロー の戦略的配分	● 3年で約15億円の設備投資を計画し、達成、生産設備の省エネ化、塗装設備一新による職場環境の大幅改善を達成 ● 配当は3年連続で増配、配当性向の引上げ方針を公表し実現、株主還元は大きな進捗を果たす	▶ 株主還元で先行するマーケットへのキャッチアップ

外部環境認識

建設業界

- ・資材・原材料価格は高止まり
- ・人手不足が顕著
- ・大手ゼネコンの受注抑制傾向

非住宅着工床面積

- ・大型物流倉庫の建設ラッシュが一段
- ・足元はリーマンショック後に匹敵する低水準
- ・国内設備投資需要の今後の動向は不透明

シャッター市場

- ・新規参入のない寡占市場状態は当面続く
- ・中・大型案件での激しい価格競争
- ・環境に配慮した製品、施工の開発が急務

対 応 策

- 競争力の高い商品の開発と、付加価値向上による販売価格の維持向上
- メンテナンスなど収益性の高い事業分野への重点的な経営資源投入
- 生産性の向上と、施工エネルギーの増強

2030年3月期までの5年計画を策定
『TOYO ADVANCE 5』

腰を据えた成長戦略遂行が必須

「土台を固める」

「収益の獲得」

2026年3月期

2027年3月期

2028年3月期

2029年3月期

2030年3月期

TOYO ADVANCE 5 概要

I 経営理念

私たちは「防ぐ」を合言葉に、すべてのユーザーへ安全・安心・快適・感動を提供し、持続可能な社会づくりに貢献します

II 経営ビジョン

- (1)社会への貢献 「防ぐ」をキーワードに、ユーザーのいまと未来を守ります
- (2)企業力を磨く 社会から常に必要とされる企業となるために、企業品質を磨き続けます
- (3)独創性と挑戦 ニッチな発想力と果敢な実行力により、新たなマーケットの開拓を進めます
- (4)人財の育成 熱意と誇りを持って自ら動き、お客さまに信頼される企業人を育成します

III 5年後に 目指すべき企業文化

使命・責任・評価が明確な風土
情報や伝達が行き交うオープンな社風
課題は必ず解決する体質

IV スローガン

「私たちは、自分の使命を常に考え、共有・協力し前進します」

定量目標 5年後のあるべき姿を目指してKPIを9つ設定

- 成長投資とニッチマーケット開拓によりPBR1倍以上を達成する

		2025年3月期 実績値	2030年3月期 目標値
K P I	売上高	208億円	250億円
	営業利益	13億円	20億円
	ROE(自己資本利益率)	8.6%	10.0%
	成長戦略商品売上高	7.5億円	20億円
	PER(株価収益率)	6.5倍	10倍
	配当性向	30.4%	40.0%
	戦略的キャッシュアロケーション	10.7億円	15億円
	従業員エンゲージメント		
	ワークエンゲージメント	2.96	3.20
	帰属意識	3.22	3.50
GHG排出量		※2,977tCO2	1,945tCO2

※2024年3月期実績

事業戦略

1. 基幹事業の強化と、企業品質向上への取り組み

方針	具体的施策
① 戦略部門への重点的な経営資源投入及び組織改革	➤ 営業人員の増員 リテール・メンテナンス部門への30名増員 ➤ 商品開発、施工改革を担う各専門部署の設置
② 提案力強化により基幹商品の販売力強化	➤ 得意先及び案件情報の管理強化 ➤ DX等を活用した新しい営業スタイルの確立
③ 付加価値の高いサービス提供による販売価格の維持向上	➤ 情報共有促進による定期点検契約の獲得強化 ➤ 軽量シャッター・軽量電動シャッターの地域シェアアップ
④ 営業・製造・技術・設計・施工部門の連携強化による生産性向上	➤ 出荷・物流の抜本的改革による製品在庫コストの圧縮 ➤ 設計の効率化と製造コスト削減
⑤ 製造部門の品質向上と原価低減推進	➤ 製造過程の省人化促進と設備投資の優先投入 ➤ 3工場(つくば・奈良・九州)生産体制の最適化
⑥ 施工品質向上と施工力の増強	➤ 製品の仕様見直しやユニット化による施工簡素化 ➤ 施工研修センター常設化による施工力向上と技術の標準化促進
⑦ 聖域の無い業務見直しによるコスト圧縮の徹底推進	➤ 部門ごとに目標値設定、周知による自律的な生産性向上 ➤ 集中化や兼務制の促進による運営効率化

事業戦略

2. 成長戦略と人的資本投資への取り組み

方針	具体的施策
① フェーズフリー製品など競争力の高い成長戦略商品の開発強化	➤ ユーザーニーズの把握と商品化 ➤ ニュービジネスの発掘
② 成長戦略商品のプロモーション強化と販売促進	➤ ハーマン社製品及びアクションフリー製品の販促活動強化 ➤ EC店舗における取扱商品の拡充
③ 果敢なキャッシュアロケーションの実行	➤ 年間設備投資額6億円体制の維持 ➤ 研究開発費予算の大幅拡充
④ PBR1倍以上に向けたIRの更なる充実と企業認知度の飛躍的向上	➤ 成長戦略の着実な実践とIRにおけるタイムリーな周知 ➤ 新たな広告宣伝媒体の活用
⑤ 人材育成	➤ 人事考課の見直しと教育体制の充実 ➤ 初任給の引上げ、若手処遇の重点改善および積極登用
⑥ 社員エンゲージメントの定期的計測と向上に向けた諸施策の実行	➤ キャリア形成をサポートする研修制度の充実 ➤ 定年延長の実施

3. サステナビリティへの取り組み

方針	具体的施策
① 環境配慮型製品の研究とCO ₂ 削減目標達成への取り組み	➤ 省エネ、エコを意識した企業活動の実践 ➤ scope1,2の月次把握とscope3への対応
② ダイバーシティ&インクルージョンへの取り組みと実践	➤ 研修制度の充実 ➤ 女性管理職の積極登用 ➤ 障がい者雇用、グローバル雇用の拡充
③ 社会貢献	➤ 防災製品の製造販売を通じた社会貢献 ➤ 災害発生時における避難拠点の提供、ボランティア活動支援

事業戦略ピックアップ

1 基幹事業の強化と、企業品質向上

- ① 戦略部門への重点的な経営資源投入及び組織改革

リテール・メンテナンス部門 **30**名増員

設計施工統括部の設置

- ⑤ 製造部門の品質向上と原価低減推進

省力化に向けた設備投資の実施

3工場の最適化

2 成長戦略と人的資本投資

- ① フェーズフリー製品などの競争力の高い成長戦略商品の開発強化

 
フェーズフリー製品と MAKE with の更なる深耕

ニュービジネス開拓専門部署の設置

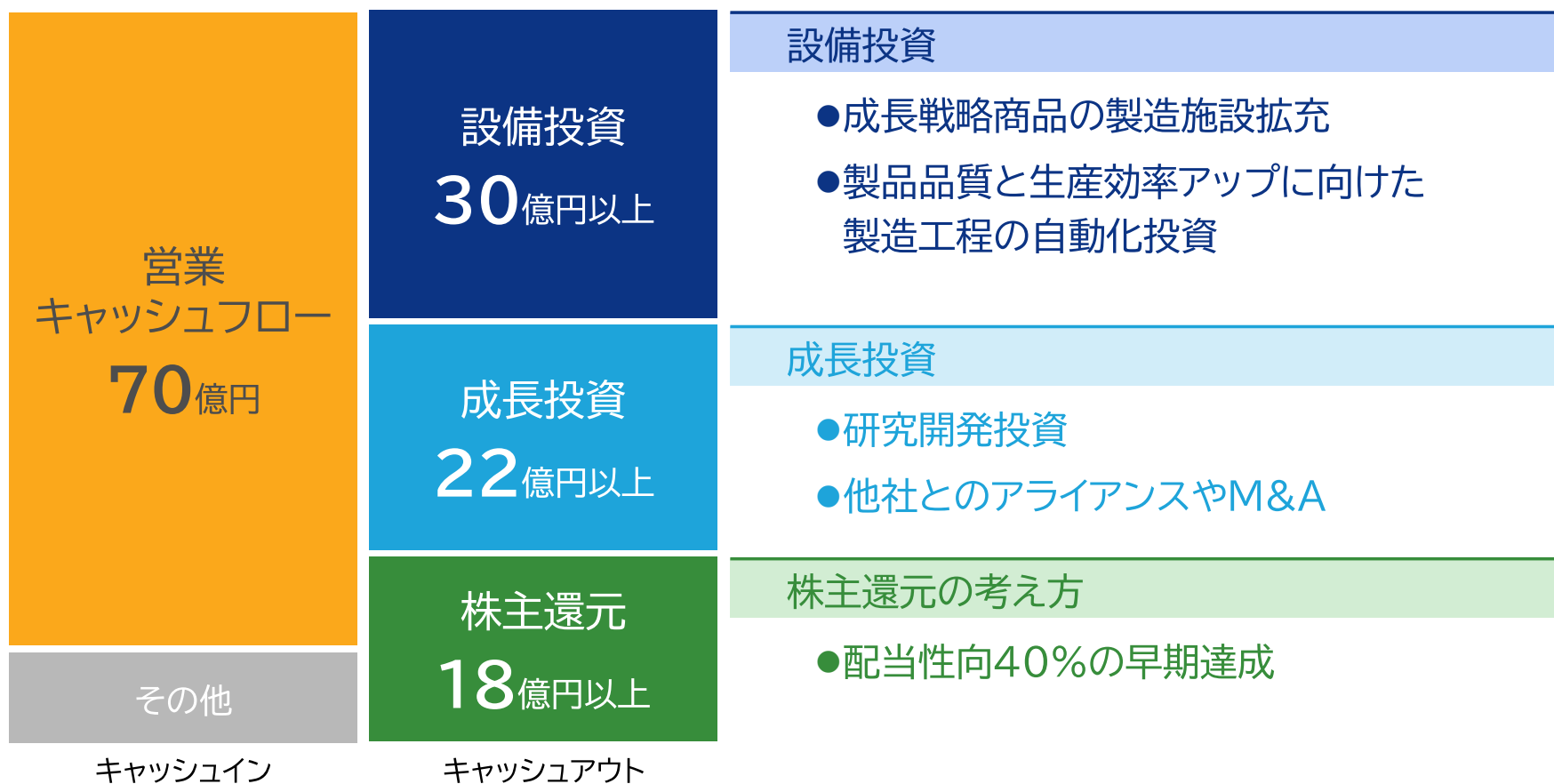
- ⑥ 社員エンゲージメントの定期的計測と向上に向けた諸施策の実行

リスキリングを含めた新たな研修制度の実施

65歳への定年延長

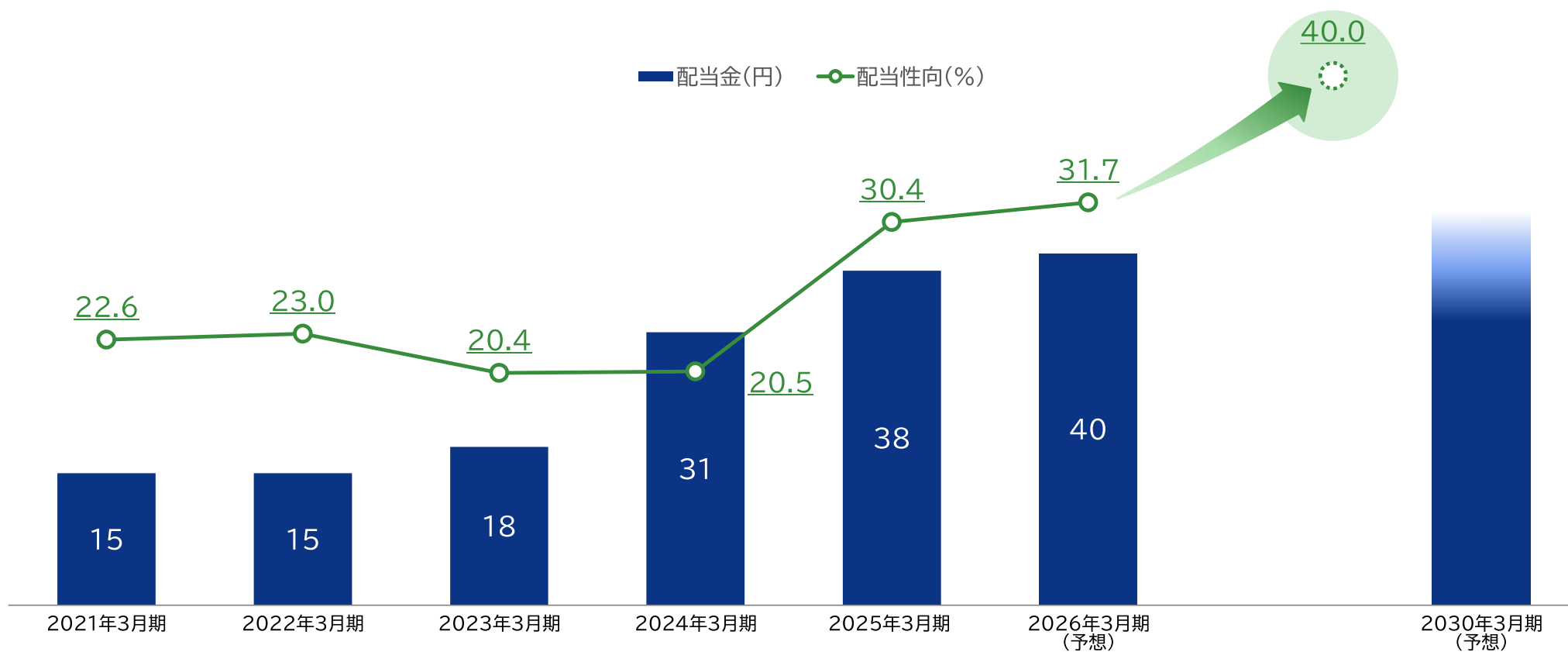
企業価値向上を目指した財務戦略(新中期経営計画「TOYO ADVANCE 5」5年間)

- 確実な成長に向け、設備投資・成長投資(研究開発・M&A等)に経営資源を重点投入
- 株主還元には現状の倍以上のキャッシュを投入



株主還元に関する考え方

- 中長期的な企業価値向上と安定的な経営基盤の確保に努める
- 2030年3月期までに配当性向40%を目標とする





TOYO ADVANCE 5

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

TOYOShutter

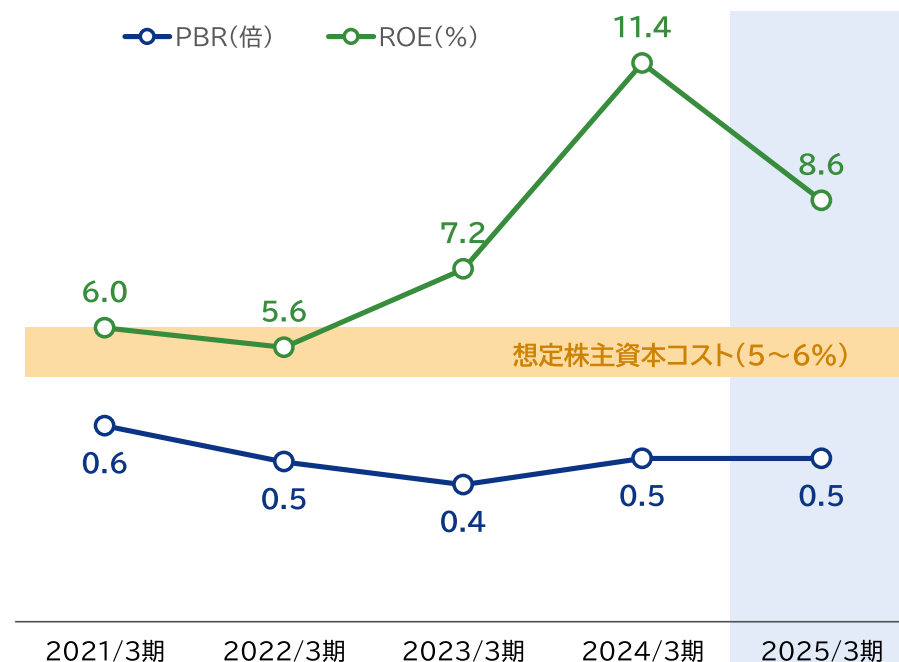
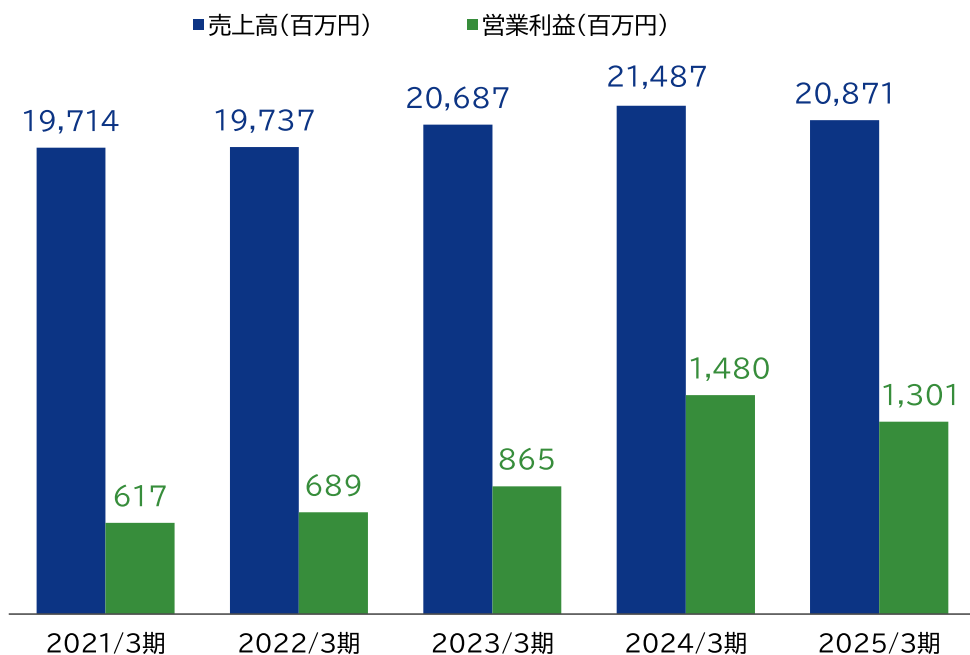
企業価値向上に向けた現状分析と要因

現状分析

- 直近5年間の業績は2021年3月期を底に売上高は増加傾向、営業利益は大きく改善傾向にある
- 増収傾向にある中で、ROEは想定株主資本コスト(2025年3月期約6%:CAPMベース)を上回る水準で推移
- 2025年3月期は低下したものの、ROEは改善傾向。PBRはほぼ0.5倍前後で現状1.0倍を下回っている

要因

- 事業ドメインが国内のみで、かつ単一セグメントのためマーケットが期待する成長戦略が描き切れていない
- シャッター・ドア市場は寡占市場であるが受注競争による価格競争のため利益に波が発生しやすい
- 時価総額が小さく、流動性が低いため投資家の投資対象となりにくい



企業価値向上に向けた取組み

- 具体的施策を引き続き実施することで企業価値向上を目指す

	具体的施策(2024年5月公表)	実施済事項
成長戦略の推進	■ 他社との差別化と収益力の向上 ・ ユーザーとの協働による製品開発、特徴ある製品群をマーケットに投入 ・ EC市場の新規開拓 ・ 独ハーマン社や国内各社との共同開発、OEM製造販売の積極的な推進	・ 高い防音性能を実現した引き戸「TSスライドSAT」を開発、販売 ・ 楽天市場内にEC店舗を開設、シャッター消音部品の通販開始 ・ 新中計で今後のニッチ戦略を明確化 ・ メイン工場(奈良)でのハーマン製品製造を開始
ROE維持向上	■ ROE10%以上の維持向上を意識した経営戦略を推進	・ 2025年3月期は実績8.6%、一層の収益性の改善を図る ・ 新中計においてKPI化し、経営目標として明確化 ・ 10%以上を目指す
株主還元への一層の取組み	■ 配当性向目標を30%に引き上げ	・ 2025年3月期に計画どおり30.4%へと引き上げ ・ 2026年3月期では31.7%を計画 ・ 新中計5年間では早期40%達成を目指す
IR活動の強化	■ 投資家向けに訴求力のあるわかりやすいホームページへ刷新 ■ 認知度向上と流動性を高めるため個人投資家向け説明会の開催予定 ■ 対話を希望される機関投資家には従来通りその機会を丁寧に提供	・ ホームページ全面リニューアル ・ 個人投資家向け説明会開催 ・ 早わかり動画の作成 ・ テレビCMの放映を開始



appendix

TOYOShutter



会社概要

商 号	東洋シャッター株式会社
設 立	1955年9月10日
資 本 金	20億2,421万円
株 式 上 場	東証スタンダード市場(No.5936)
本 店 所 在 地	大阪府中央区南船場2丁目3番2号 南船場ハートビル12F
代 表 者	代表取締役社長 岡田 敏夫
従 業 員 数	534名(2025年3月末連結)
事 業 所	2本社、10支店、1営業部、57営業所・メンテサービスセンター その他特約店、取次店全国主要都市
製 造 施 設	奈良工場、つくば工場、九州工場
子 会 社	南東洋シャッター株式会社

沿革

1955年	9月	大阪市西淀川区でシャッターの販売を目的として創業
1973年	10月	東京本社を東京都中央区に開設し、二本社体制
1987年	10月	(株)日本シャッター製作所と合併 九州支店、鹿児島支店、枚方工場、九州工場、(株)南日本シャッター製作所を継承
1989年	2月	東京証券取引所市場第二部に株式上場
1989年	9月	東京証券取引所および大阪証券取引所の市場第一部に指定替え
1993年	3月	つくば工場を新設し、土浦工場を閉鎖
2000年	5月	枚方工場を閉鎖し、奈良工場に集約。九州工場を鹿児島に集約移転
2003年	7月	大阪市中央区南船場に本社移転
2011年	2月	独ハーマン社と資本・業務提携契約締結
2012年	5月	中期経営計画「JUMP UP 3」を策定
2015年	5月	中期経営計画「POWER UP 3」を策定
2018年	5月	中期経営計画「BRUSH UP 3」を策定
2021年	5月	中期経営計画「BRUSH UP 3+1(プラスワン)」を策定
2022年	4月	東京証券取引所スタンダード市場に移行
2022年	5月	中期経営計画「TOYO REBORN 3」を策定
2025年	5月	中期経営計画「TOYO ADVANCE 5」を策定



免責事項



この資料には、当社の業績や事業計画などに関する将来的予想を示す記述および資料が記載されております。
これらの将来的予想に関する記述および資料は、発表時点で入手可能な情報に基づき当社が判断した予想です。
実際の業績などは、今後の経済動向、その他の社会・政治情勢等様々な要因により、
記述されている将来予想とは大きく異なる結果となる可能性があることをご承知おきください。

2025年6月