



Life with Green Technology

中期経営計画

(2018年6月～2021年5月)

2018年7月12日

 三協立山株式会社

- 1. 前中期経営計画 総括**
 - 1-1. 前中期経営計画 総括・市場環境
 - 1-2. 前中期経営計画 実績
- 2. 長期的に目指す事業構造**
 - 2-1. 事業環境およびグループの現状
 - 2-2. 長期的に目指す事業構造
- 3. 中期経営計画**
 - 3-1. グループ基本方針
 - 3-2. 売上高・営業利益
 - 3-3. 経営指標
- 4. 参考**
 - 4-1. VISION2020の見通し
 - 4-2. 市場見通し

1. 前中期経営計画 総括

(2015年6月～2018年5月)

◆前中期経営計画の総括

全体	建材事業の縮小、国際事業の収益改善の遅れが主な要因となり、前中期経営計画は未達	
建材事業	・厳しい競合環境が継続、リフォーム展開が想定より進まず	売上・利益とも未達
マテリアル事業	・アルミ地金価格が想定よりも低く推移 ・一般機械や輸送分野の需要獲得、強みである大型型材の拡販	売上は未達 利益は達成
商業施設事業	・小売業の出店抑制、改装需要取込、コクヨ(株)ストア事業承継(2018年1月) ・将来の事業領域拡大に向けた先行費用、物流費増	売上は達成・事業拡大 利益は未達
国際事業	・事業環境変化の対応遅れ、生産性改善の遅れ	セグメント赤字が継続

◆市場環境

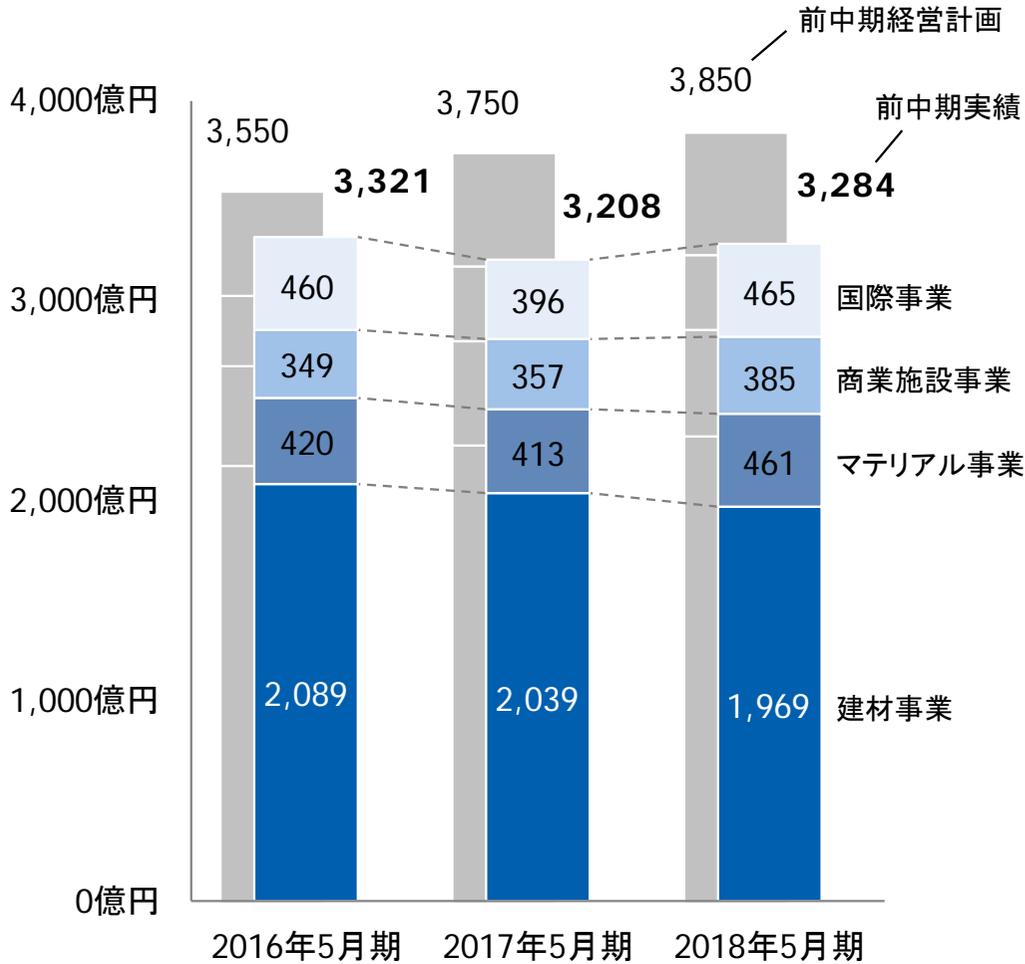
- ・建材市場は概ね好調に推移
- ・アルミ型材押出重量は、輸送関連のアルミ需要が好調に推移
- ・アルミ地金価格は想定より低い水準で推移
- ・建築着工店舗棟数は、想定を下回る推移

市場環境	中期・当初前提	2018年5月期実績	差異
新設住宅着工戸数[4-3月]	78.5万戸	94.6万戸	+16.1万戸(+20.5%)
非木造建築着工床面積[4-3月]	71.7百万㎡	77.3百万㎡	+5.6百万㎡(+7.8%)
アルミ型材押出重量(サッシ・ドア除く)[6-5月]	33.5万t	36.6万t	+3.1万t(+9.2%)
アルミ地金(NSP価格)[6-5月]	305円 / kg	286.4円 / kg	-18.6円 / kg(-6.1%)
建築着工店舗棟数[4-3月]	9,700店舗	7,749店舗	-1,951店舗(-20.1%)

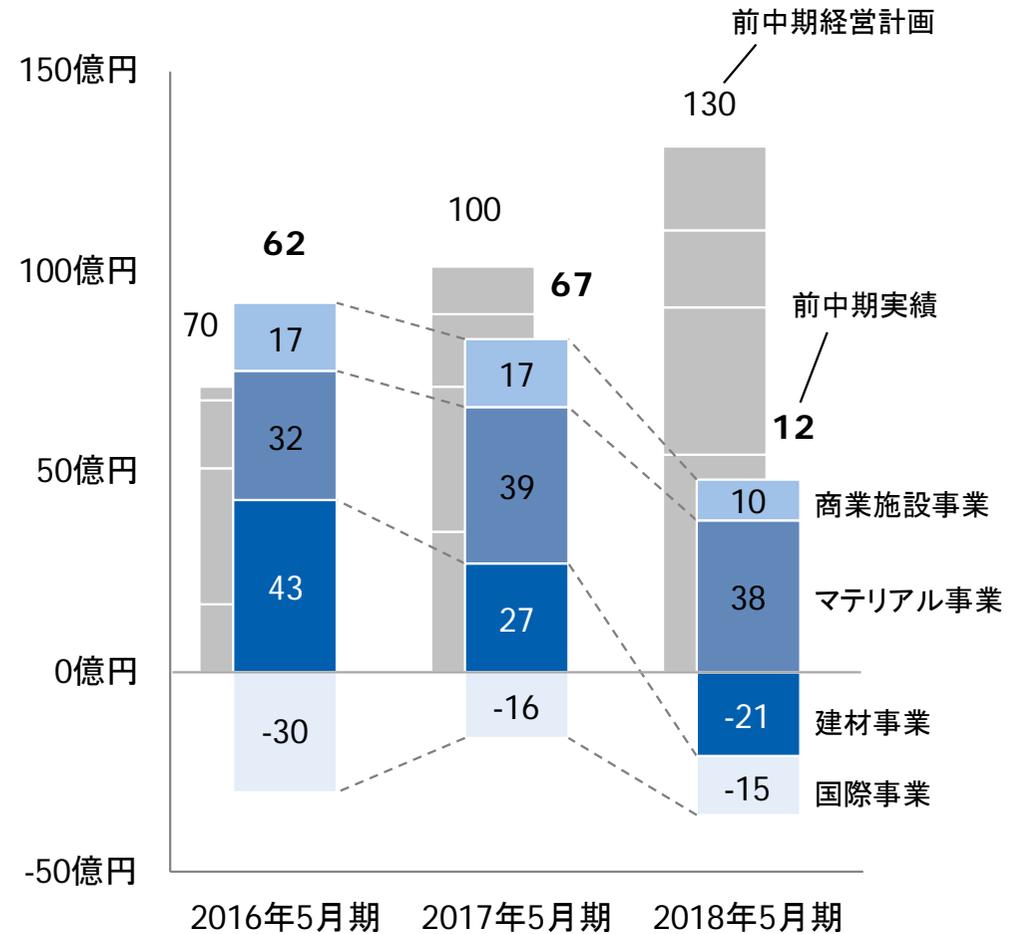
1-2. 前中期経営計画(2016年5月期-2018年5月期) 実績

※金額は億円未満切捨て表示

◆売上高



◆営業利益



2. 長期的に目指す事業構造

事業環境

機会

- 引き続きアジア諸国の経済成長、企業のグローバル化
- 輸送分野の軽量化・EV化ニーズ
- 省エネニーズ
- 省人化・省力化投資
- 改装リフォームや店舗メンテナンス、インフラ維持・更新の安定需要
- 店舗づくりの進化
- 食の安心・安全ニーズ

脅威

- 国内建材市場の長期的縮小
- 小売市場・実店舗の長期的縮小
- 米国の通商政策や地政学リスクによるアルミ地金価格変動
- 汎用製品向け押出材供給余剰

グループの現状

強み

- 日本・欧州・ASEAN・中国をカバーできるアルミ押出材供給メーカー
- 鋳造・押出・皮膜・加工の高技術保有一貫生産メーカー
- 大型押出型材、合金技術
- 環境商品技術開発力
- 建材販売ネットワーク
- 商業施設領域の総合提案力

課題

- 建材事業、国際事業の収益力向上
- アルミ地金市況に影響される事業構造の変革
- 成長分野の拡大、競争力強化に向けた基盤整備・体制強化
- シナジー案件の積み上げ

1 強みへの資源注力

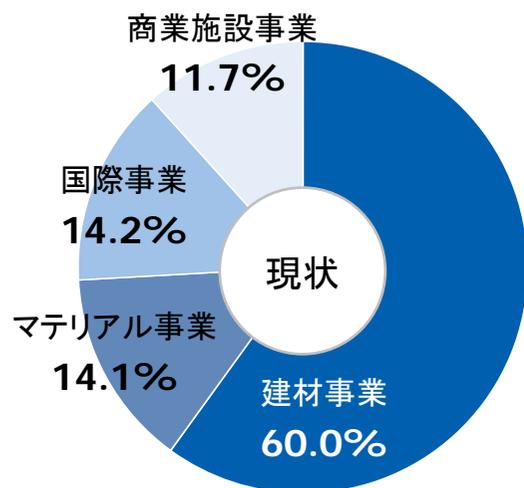
2 グローバルでの
事業成長

3 領域拡大

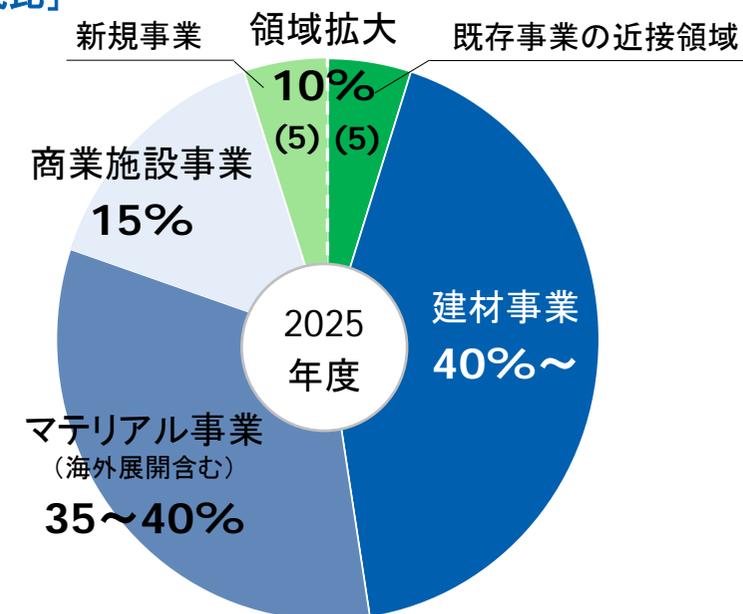
により 『 素材と空間とサービス分野で価値創造する企業へ 』

「安定」と「成長」に向けた事業ポートフォリオ構築

[事業構成比]



中期3カ年
+
中期後の5カ年



3. 中期経営計画

(2018年6月～2021年5月)

◆中期経営計画 基本方針(2019年5月期～2021年5月期)

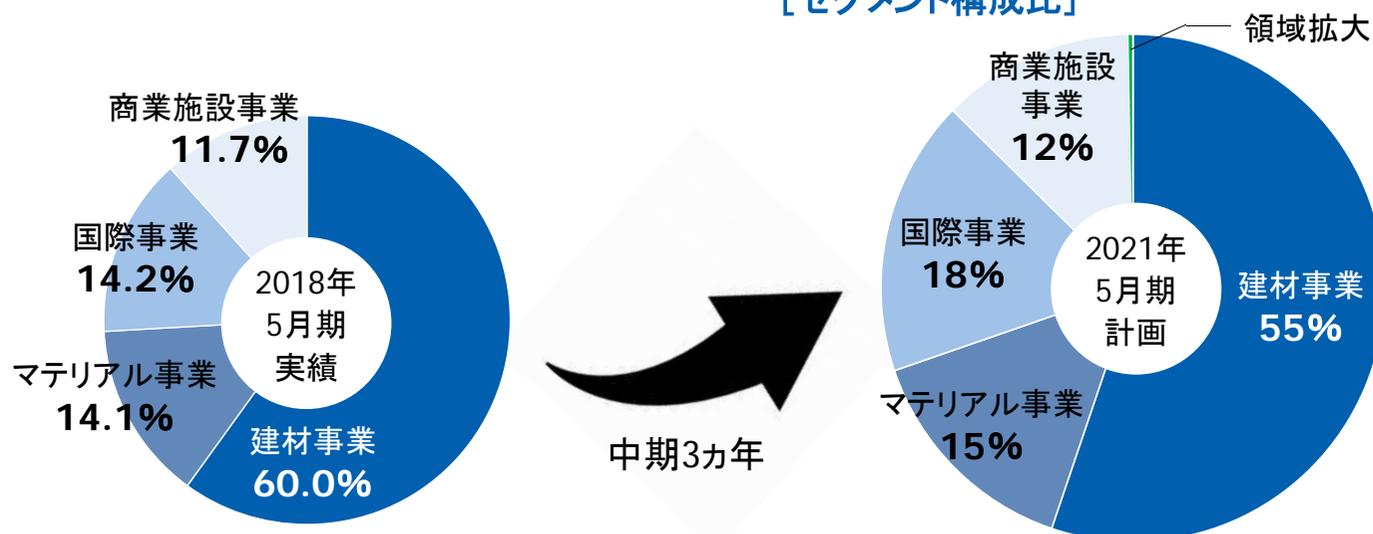
変革と価値創造 ～安定かつ成長可能な事業構造へ～

1. 収益改善
2. 成長事業、グローバルシナジーの拡大
3. 次なる事業領域の開拓

◆各セグメントの方針

- 建材事業 : 環境提案・差別化商品・EX需要開拓・住居改修への注力と生産性向上
- マテリアル事業 : 合金・大型形材・加工対応力を生かした成長産業分野の顧客獲得とグループシナジー創出
- 商業施設事業 : 営業提案強化による市場拡張戦略の展開、承継事業とのシナジー創出
- 国際事業 : グローバルシナジーの発現と生産性改善による早期収益貢献
- 領域拡大 : 植物工場分野の事業化、サービス分野や既存事業近接領域の事業開発

[セグメント構成比]



2021年5月期 目標

売上高	3,550億円
営業利益・率	80億円・2.2%
自己資本比率	33%

変革

1. 収益改善

2. 成長事業、
グローバルシナジーの拡大

価値
創造

3. 次なる
事業領域の開拓

◆建材事業の効率化

- ・ 製造: 押出ライン・加工ラインの生産性向上
- ・ 商品: 低頻度品や不採算商品の集約、価格改定

◆資源シフト

- ・ 低収益・市場縮小領域
⇒収益力の高い事業へのシフト

◆国際事業の黒字化

- ・ 物量確保、生産効率向上
- ・ グローバルシナジーの優先的強化

◆建材事業の強化領域

- ・ エクステリア、インテリア、ビル基幹サッシ拡販や住居改修、差別化・断熱商品の強化
- ・ 総合販売化による流通の強化

◆マテリアル事業の拡大

- ・ 国内・海外の一体的運営強化によるグローバルでの顧客獲得(輸送など)
- ・ グループの鋳造・押出工場のさらなる連携強化による大型形材・技術・品質・納期・コスト競争力強化

◆商業施設事業の市場拡張

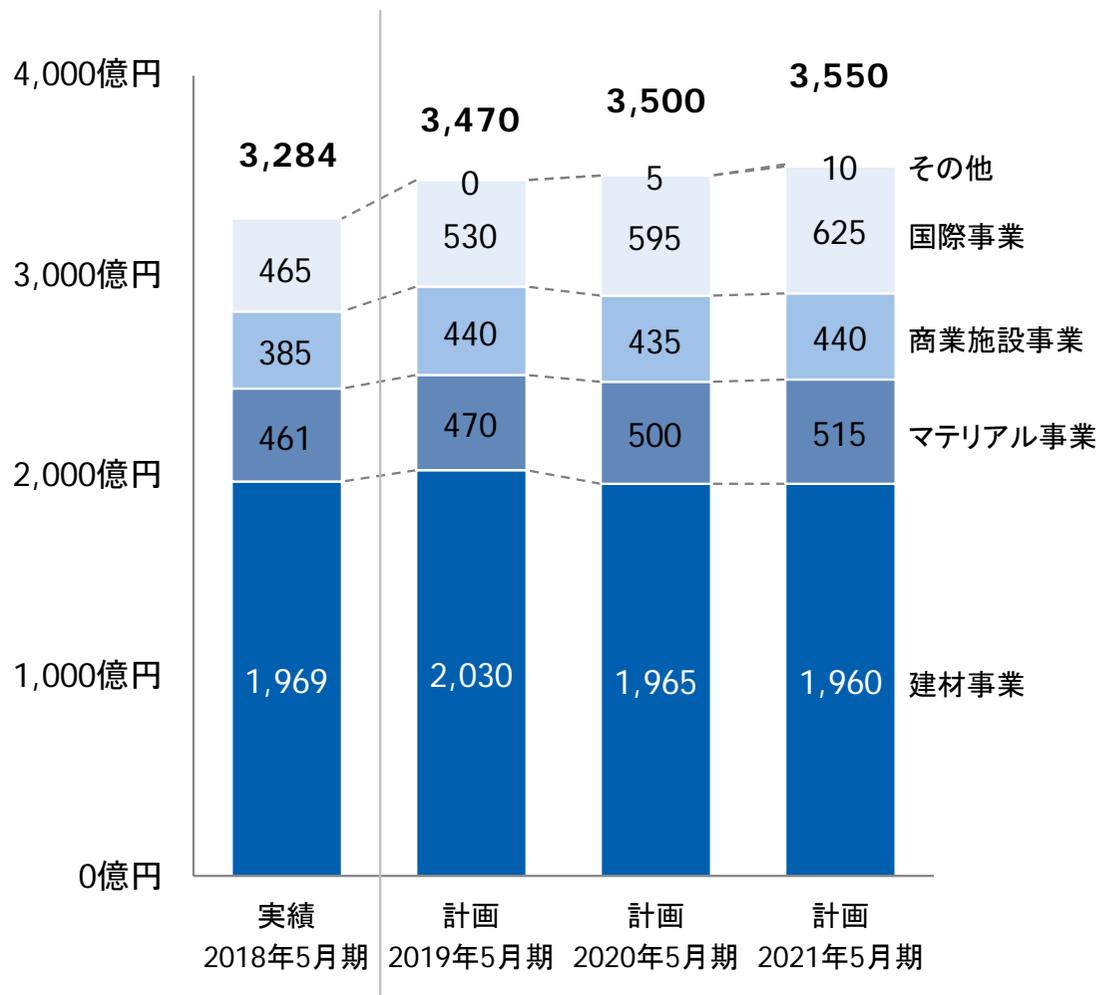
- ・ 商空間における潜在ニーズを商品・サービスへ具現化
- ・ 小商圈業態や小型物件への対応力強化
- ・ 事業承継により獲得した提案力・調達網を融合させ、シナジー効果を創出

◆領域拡大(植物工場分野の事業化、サービス分野や既存事業近接領域の事業開発)

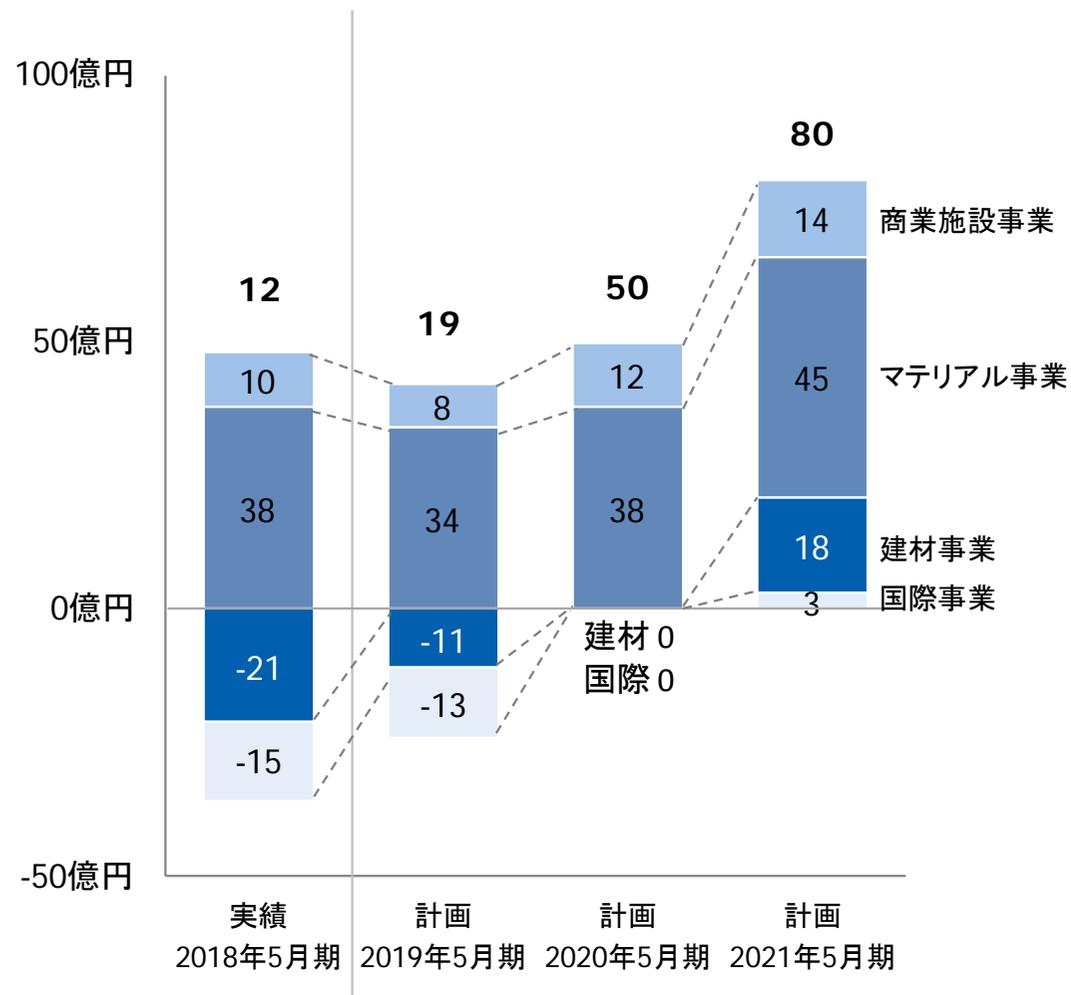
- ・ 植物工場プラントシステムの事業化
- ・ 製品・サービス等複合型価値提供の事業開発
- ・ グループ経営資源・強みをベースに社会的課題(環境・循環・省人・高齢・建築ストック)に対して事業創出

3-2. 売上高・営業利益

◆売上高



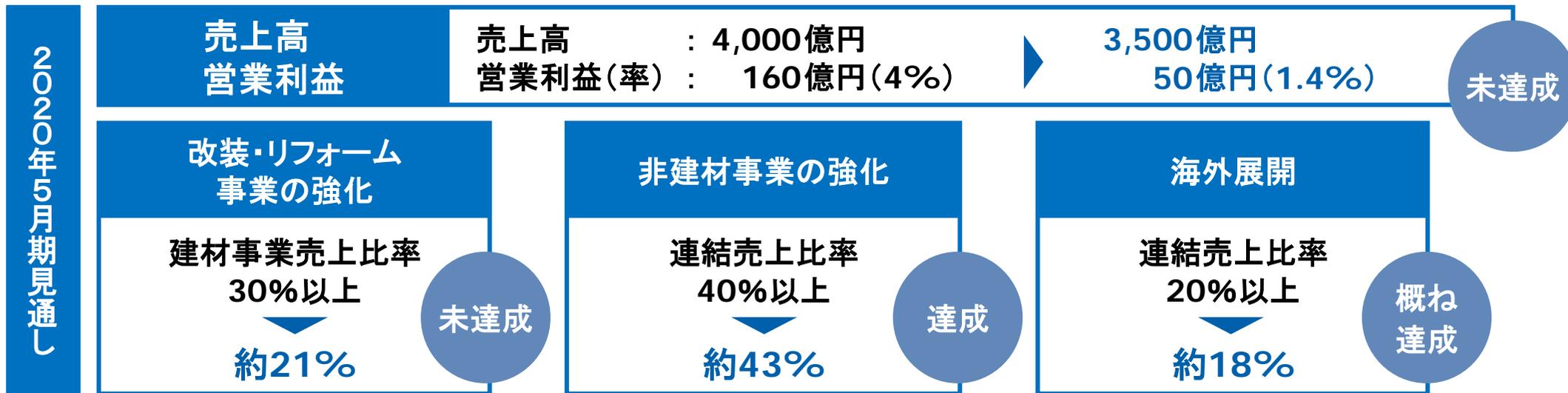
◆営業利益



	2018年5月期 実績	2021年5月期 目標
売上高	3,284億円	3,550億円
営業利益(率)	12億円(0.4%)	80億円(2.2%)
自己資本比率	30.8%	33%以上
配当	1株あたり15円	安定配当を基本としつつ 業績・内部留保の充実を勘案
ROA(純利益ベース)	-0.3%	1.8%
ROE(純利益ベース)	-0.9%	5.4%

4. 参考

2020年までに挑戦すべき方向性として3つの成長戦略を打ち出し。
長期的な事業成長を目指した。



売上・利益

・建材事業、国際事業の収益伸びず ⇒ **計画未達成**
 建材事業：厳しい競争環境の継続、リフォーム需要が低調
 国際事業：欧州での事業環境変化と収益改善遅れ

事業構造

・非建材事業の拡大、海外展開本格化 ⇒ **事業ポートフォリオの変革が進展**
 一般機械・輸送分野の需要獲得(マテリアル)、顧客・商品領域の拡大、コクヨ(株)のストア事業承継(商業施設)

VISION2020の到達見通しをふまえ、
2025年までの「長期的に目指す事業構造(P.7)」を描き、新中期経営計画を進める

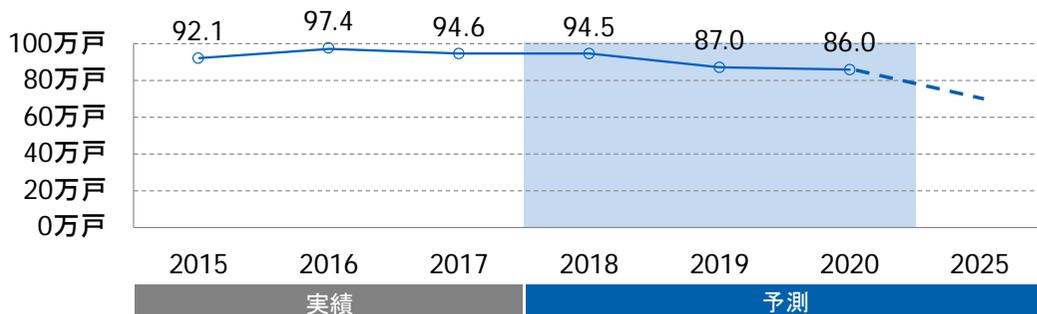
4-2. 市場見通し（建材事業）

市場	概要
新設住宅着工戸数	<ul style="list-style-type: none"> ・2019年10月の消費増税前の駆け込み需要により、2018年度～2019年度は横ばいで推移 ・長期的な減少、2025年には現行比3/4 ・2020年までに標準的な新築住宅でZEH※1実現
非木造建築着工床面積	<ul style="list-style-type: none"> ・オリンピック需要とその後の緩やかな減少 ・ZEB※2推進、省エネ基準の段階的義務化
ビル改装市場	<ul style="list-style-type: none"> ・省エネ・耐震ニーズの高まりが改装需要を喚起し、市場が緩やかに拡大
リフォーム市場	<ul style="list-style-type: none"> ・中長期的に緩やかに増加

※1 ZEH: ネット・ゼロ・エネルギー・ハウス ※2 ZEB: ネット・ゼロ・エネルギー・ビル

…中期計画期間

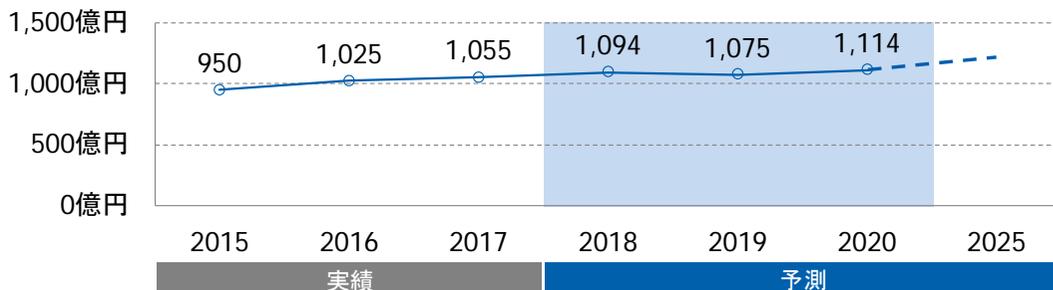
◆新設住宅着工戸数[4-3月]



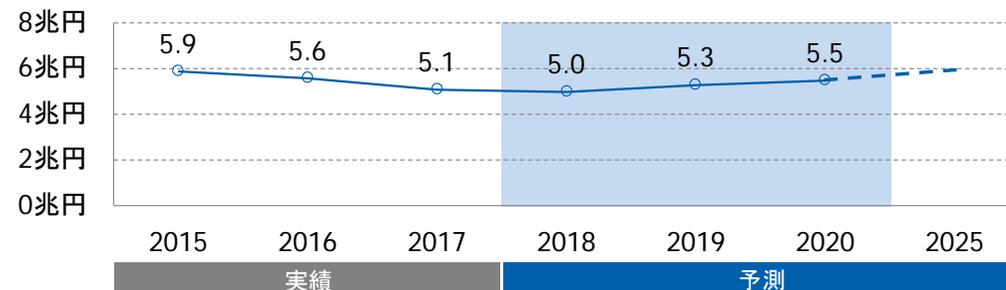
◆非木造建築着工床面積[4-3月]



◆ビル改装市場[4-3月]



◆リフォーム市場[1-12月]



出展: 野村総合研究所

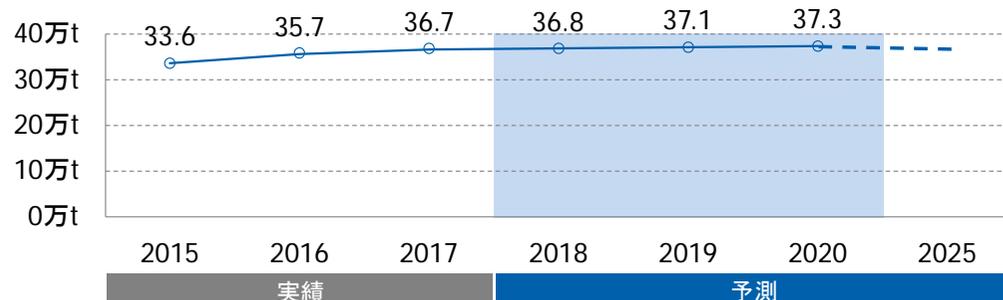
※エアコンや家具等のリフォームに関連する耐久消費財、インテリア商品等の購入費除く

4-2. 市場見通し（マテリアル事業・商業施設事業）

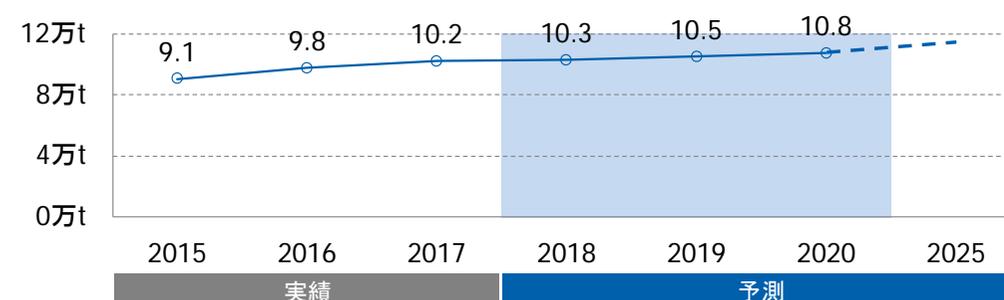
市場	概要
マテリアル事業	<ul style="list-style-type: none"> ・国内アルミ押出型材市場は微増 ・輸送分野の軽量化需要 ・オリンピック後設備投資やインフラ投資需要が継続
商業施設事業	<ul style="list-style-type: none"> ・都市部小商圈・小型店舗のニーズ高まるも、人口減少・ECなどにより実店舗需要は中長期的に減少 ・省力化運営店舗や環境対応 ・店舗のメンテナンス需要は中長期的に安定的な伸び

…中期計画期間

◆アルミ押出型材重量[6-5月]



◆国内自動車用アルミ押出材重量[4-3月]

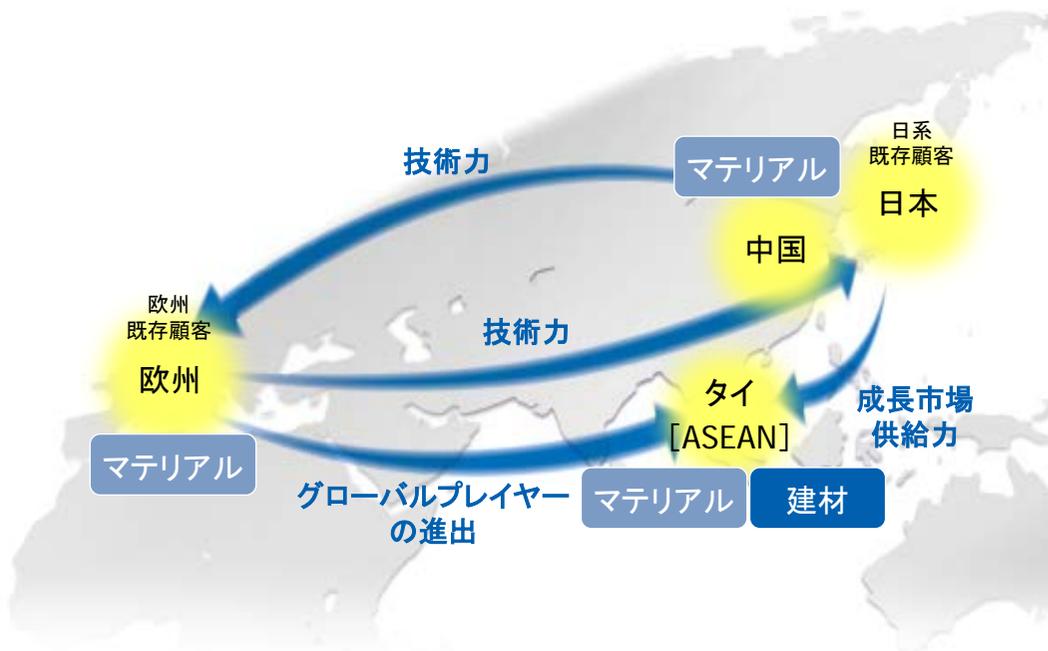


◆建築着工店舗棟数[4-3月]

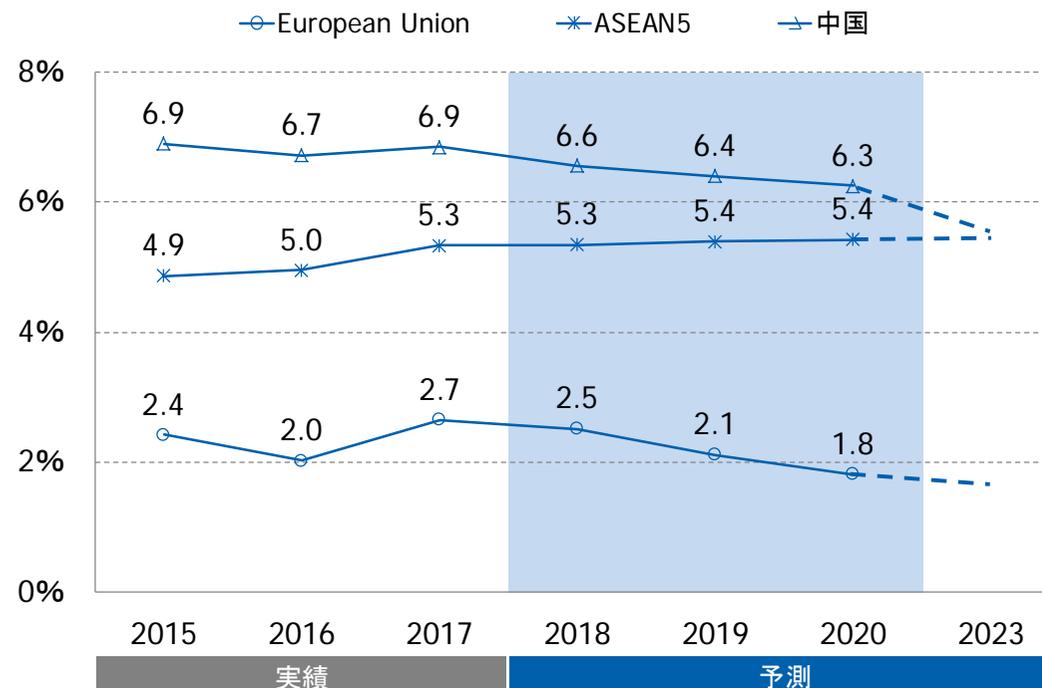


4-2. 市場見通し（国際事業）

市場	概要
マテリアル市場 [欧州・ASEANなど]	<ul style="list-style-type: none"> ・アルミ押出形材は増加 ・自動車のアルミ化・EV化需要拡大 ・鉄道車両の更新需要
建材市場 [ASEANなど]	<ul style="list-style-type: none"> ・タイは、積極的な公共投資により景気拡大 ・高機能建材の需要が徐々に増加
アルミ新地金需要	<ul style="list-style-type: none"> ・中国・インド・ブラジルなどの新興国での需要増を背景に、2020年には7千万tを超える（日本アルミニウム協会） ・米国の通商政策によるアルミ地金変動や米国向け輸出の縮小、グローバル市場への影響



◆GDP成長率(EU/ASEAN5/中国) [4-3月]



出展: IMF World Economic Outlook Database (Apr 2018)

【本資料に関する注意事項】

本資料に記載されている内容には、三協立山株式会社及び連結子会社(以下、総称して「三協立山グループ」という)の計画、戦略、業績などの将来の見通しに関する記述が含まれています。これらの記述は、現時点での入手可能な情報から得られた三協立山グループの仮定や判断に基づくものであり、これには既知または未知のリスク、不確実性及びその他の要因が内在しています。それらの影響により三協立山グループの実際の業績、事業活動、財務状況は、これらの見通しと大きく異なる場合があります。また、新たな情報、将来の事象、その他にかかわらず、三協立山グループが将来の見通しに関する記述を見直すとは限りません。なお、業績など実際の結果に影響を与えるリスク、不確実性及びその他の要因としては、三協立山グループの事業領域を取り巻く経済情勢、三協立山グループの製品やサービスの需要動向の変化や価格競争の激化、為替相場、アルミ地金等の価格変動が挙げられますが、これらに限られるものではありません。

本資料の複製・転載はお断りします。