



2023年2月15日

各位

会社名 株式会社くろがね工作所
代表者名 代表取締役社長 神足 尚孝
(コード:7997、東証スタンダード市場)
問合せ先 取締役経営管理本部長 森 吉武
(TEL. 06-6538-1010)

上場維持基準の適合に向けた計画に基づく進捗状況 および計画書の更新（計画期間の変更）について

当社は、2021年12月20日に、「スタンダード市場」の上場維持基準への適合に向けた計画書を提出し、その内容について開示しております。2022年11月末時点における計画の進捗状況について、下記のとおりお知らせ申し上げます。なお、併せて、計画期間の変更についてもお知らせ申し上げます。

記

1. 当社の上場維持基準の適合状況及び計画期間

当社は、移行基準日（2021年6月30日）時点において、東証スタンダード市場の上場維持基準のうち、「流通株式時価総額」が適合していませんでした。計画書に基づき改善計画を実施しておりますが、2022年11月30日時点における東証スタンダード市場の上場維持基準への適合状況は、以下のとおりとなっており、「流通株式時価総額」について適合していない状況が続いております。

また、当社は、2021年12月20日に「新市場区分の上場維持基準の適合に向けた計画書」において、2024年11月までに上場維持基準を充足する計画を公表させていただきましたが、2025年11月末までに計画期間の変更をさせていただきます。なお、計画期間の変更の理由は、下記「2.計画期間の変更の理由」に記載のとおりです。

		株主数	流通株式数	流通株式時価総額	流通株式比率
当社の適合状況及びその推移	移行基準日時点	1,351人	7,757単位	6億円	41.7%
	2022年11月末時点	1,262人	8,220単位	4億円	44.2%
上場維持基準		400人	2,000単位	10億円	25%
計画書に記載の項目		—	—	○	—
当初の計画に記載した計画期間				2024年11月	
変更後の計画期間				2025年11月	

※当社の適合状況は、東証が基準日時点で把握している当社の株券等の分布状況等をもとに算出を行ったものです。

2. 計画期間変更の理由

当社においては、2022年11月期まで5期連続で営業損失及び経常損失並びに親会社株主に帰属する当期純損失を計上しており、2019年11月期より無配を継続している状況であります。このような業績不振による株価低迷により流通株式時価総額への不適合という事態に至ったと認識しております。

2021年12月20日に公表しました「新市場区分の上場維持基準の適合に向けた計画書」に記載のとおり、業績の回復を図り早期に復配への確実な見通しを立てることが重要であると考えており課題解決に向けた取り組みの確実な実行による企業価値向上を目指しておりますが、2021年以降の原材料価格やエネルギーコストの高騰及び2022年下半年以降の急激な円安による輸入製品価格の上昇等によるコストの上昇について、特に建築付帯設備機器部門において価格転嫁が進まず、2023年11月期においてもその影響が継続する見込であり、弊社津工場の主力生産品目である医療福祉施設市場向けの建築付帯設備他部門については新型コロナウイルス感染症拡大の影響や、建築コストの急激な上昇等による着工案件の延期、中止等の影響を受け生産量が減少し、生産効率が悪化する影響を受けております。

当初計画策定時においては、急激な鋼材価格の上昇について2022年初頭には一定の目途がつくものと考えておりましたが、ロシアのウクライナ侵攻とその長期化等により鋼材をはじめとする原材料価格の上昇が継続したことに併せ、電力等のエネルギーコストも大幅に上昇し、2022年後半には日米金利差の拡大を背景とした円安の急激な進展による輸入製品調達コストが高騰するなど事業環境が大きく変化する状況の中で、新中期経営計画『Revive2025』（2023年11月期～2025年11月期）を策定しました。

斯かる事業環境の変化は今しばらく続くとの認識の下、企業の存続を図りサステナブルに収益力を強化するため、これまでの事業の継続・強化を前提とした経営計画ではなく、経営資源の選択と集中や、資産の収益性の強化を図るため稼働効率の低い資産の売却も念頭に含めた経営資源の有効活用など、抜本的な経営構造及びビジネスモデルの改革を視野に計画を策定し、その取り組みを開始しております。2023年1月16日に公表しました「2022年11月期決算短信」に記載のとおり2023年11月期の業績予想においても鋼材価格高騰等の価格転嫁の影響等により営業損失及び経常損失並びに親会社株主に帰属する当期純損失を計上する見込であり、これらの取り組みの成果としての収益拡大の効果は2024年11月期以降となる計画としております。

これらの取り組みの確実な実施により、復配への見通しを確実なものとし株価の上昇つなげるために新たな計画期間を2025年11月末と決定したものです。

○2025年11月期までの定量目標

(連結業績計画)

(単位：百万円)

	2022年11月期 (実績)	2023年11月期	2024年11月期	2025年11月期
売上高	6,920	7,770	7,890	8,140
営業利益又は 営業損失(△)	△260	△60	20	55
経常利益又は 経常損失(△)	△265	△70	60	95
親株主に帰属する当期 純利益又は純損失(△)	△566	△60	10	45

※上記目標は、新中期経営計画『Revive2025』によるものです。

3. 上場維持基準の適合に向けた取組の実施状況及び評価（2021年12月～2022年11月）

業績の回復を図り早期に復配への確実な見通しを立てることが重要であると考えており、中期経営計画『Value2022』（2020年11月期～2022年11月期）（以下『Value2022』という。）を策定し、業績黒字の定着化を基礎として、くろがねの考える Value（企業価値）を最大化することを目指し、

- I.生産性の抜本的改善
- II.顧客起点経営の徹底
- III.企業ブランドの回復
- IV.人材育成の徹底

について、以下のとおり全社的な目標設定及び各事業部門においての目標達成のための活動項目の設定を行ってまいりました。

①生産性の抜本的改善

売上総利益率・販売管理費率の改善を目指し、営業活動の量と質の抜本的改善による利益率の高い売上の拡大や、固定費の抜本的な見直しとして、営業拠点の再配置に伴う本社および東京営業所の賃借スペースの半減化に加え、組織・人員体制の見直し及び生産工程における変種、変量体制への対応の徹底等の業務の効率化による人員の適正化（当該中期経営計画のスタート時比で8%の減少）に取り組んでまいりました。

（実施状況）

売上総利益率につきましては、昨年来の鋼材をはじめとする原材料価格やエネルギーコストの高騰、急激な円安の進行による輸入製品調達コストの高騰等によるコストアップに対し、特に建築付帯設備機器事業部門においては、その特性上、昨年来の鋼材をはじめとする原材料価格の高騰以前に価格の契約を締結した案件については契約時の価格が反映される事から、価格値上げの再交渉を継続的に行いましたが業界慣行の壁は高く価格転嫁が進みませんでした。また、生産面においては弊社津工場での生産の効率化によるコスト削減に継続的に取り組むとともに、変種・変量体制を活用することによる物流施設向け特注仕器の大口案件の受注等、生産量の維持・拡大に鋭意取り組みましたが、総売上高の減少に伴う総生産量の減少等により生産コストの低減が進まず、業績予想数値と比較して売上総利益率が3.5%低下しました

販売管理費率につきましては、不採算部門の縮小等による人員の適正化（当該中期経営計画のスタート時比で13.2%の減少）を含めた固定経費については、前連結会計年度比で4.0%削減の計画に対して9.3%削減と超過達成するとともに、効率的な配送体制の確立による運送費の削減などに努めましたが、売上高が計画を大幅に未達となったため計画23.2%に対して23.7%となりました。

②顧客起点経営の徹底

当社の強みを活かした戦略市場・重点先を選定し、定期訪問・インサイトセールスによる情報収集・提案による案件の具体化・当社商品クロスセルの徹底・案件クロージングへの全社サポート等、営業活動管理を高度化することで、当社顧客基盤の拡大・拡充に取り組んでまいりました。

（実施状況）

ウイズコロナ・ポストコロナを見据えたオフィス環境の見直しに伴う需要が堅調であることから、営業活動管理の高度化に向けた施策を行い、事務用家具部門における人員当たりの売上発生顧客数は前年より増加するなど活動生産性には一定の成果があったものと考えております。

③企業ブランドの回復

当社の課題であった内部統制の抜本的強化を図りつつ、執務環境 I A Q（インドア・エア・クオリティ）の改善に効果があるアトモスエア（バイポーライオン発生装置）、省エネによる脱炭素効果の高いクライメート・ウィザード（間接蒸発式冷却式空調機）、空調設備の効率化・安全性・施工性に大きく貢献するダクトソックス（ファブリックダクト給気システム）等、当社企業理念である

「人と環境にやさしい空間創造」に適う商品の本格的事業化に取り組んでまいりました。

(実施状況)

課題としておりました新商材の本格事業化につきましては、ダクトソックス（ファブリックダクト給気システム）を除き、当社収益に貢献するまでには事業化が進んでおりません。新型コロナウイルス感染症の感染拡大に伴い競合類似製品が販売される中で、当社製品の優位性を訴求しきれなかったことが原因と考えております。

④人材育成の徹底

人材のマルチ化（スキルマップの作成による各階層・各業務工程におけるレベルアップ）をベースとし、事業環境変化に対応するため、事業部門を越えた人材の適正配置を随時実施し、併せて管理職を中心に職務給の是正・実績評価によりリンクした賞与査定等、適正評価・適正処遇の推進に取り組んでおります。また、労働事情の社会的変化に対応し、シニア人材の活躍化、女性活躍推進に対応し女性管理職の登用に向けた中長期キャリアパスの策定に取り組んでまいりました。

(実施状況)

適正評価・適正処遇の推進を図るために2021年12月付で人事制度の運用改訂を行いました。現行制度内での構成処遇の推進、処遇多様化を図り、部下を持つライン長責任の明確化、処遇改善とともに、シニア人材の適正配置、実績に基づくメリハリの効いた処遇の徹底を基本的な考え方としております。また、適切な運用の定着化を図るために、部門内面談・本部長面談“1 on 1 ミーティング”の定例化を目的としたトライアル面談を実施致しました。

企業価値を最大化することを目指し、各課題に対して取り組んでまいりましたが、事務用家具部門においては、中国でのロックダウンの影響等による本年度前半から続く輸入製品を中心としたリードタイムの長期化等による案件の引き合い数の減少、昨年と比べ金融機関向けや大口案件の減少、受注案件の規模の縮小等により、売上が予想を下回る見込みであり、クリーン機器他設備機器部門では、需要が堅調な大型商業施設や半導体工場向け空調機器等のOEM生産の受注拡大に積極的に取り組みましたが、下半期における案件の失注等が発生し、代替案件の取込についても限定的となったため売上が減少しました。また、売上総利益率につきましても前述のとおり原材料価格の高騰及び為替の急激な円安等による輸入価格の高騰等により低下したため、2022年11月期通期業績につきましては営業利益、経常利益ともに赤字を計上しました。

4. これまでの状況を踏まえた今後の課題と取組内容

2. 計画期間変更の理由に記載しましたとおり、新中期経営計画『Revive2025』を策定するにあたり、これまでの事業の継続を前提とした経営計画ではなく、経営資源の選択と集中や、資産の収益性の強化を図るため稼働効率の低い資産の売却も念頭に含めた経営資源の有効活用など、抜本的な経営構造の改革を視野に課題と取組内容について見直しを行いました。また、売上拡大を見込んでおります強化重点収益事業（クリーン機器他設備機器部門における空調関連機器及び物流業者向け金属製什器等の製造販売）への取り組みの強化による板金メーカーとしての強みを活かした収益力強化に加え、収益の柱である事務用家具部門における顧客への訴求力の基盤となる商品企画開発力の抜本的な強化による顧客基盤の拡大・拡充による売上拡大を含めた取り組みを実行することを新中期経営計画『Revive2025』の基本方針とし、これに基づいた取り組みを行ってまいります。

新中期経営計画『Revive2025』においては、業績の回復を早期に図り復配への確実な見通しを立てることが喫緊の課題であると考えており、業績黒字の定着化を基礎として、くろがねの考える Value（企業価値）を最大化することにより、本来あるべき Value（企業価値）を回復することを目指し、

I.財務基盤の抜本的改善～経営資源の選択と集中

II.製造基盤の抜本的強化～製造部門の収益センター化

Ⅲ.商品企画開発力の抜本的強化～商品企画開発部門の独立

Ⅳ.人材基盤の改善・強化の徹底～適正評価・適正処遇の徹底

について、全社及び各事業部門において以下のとおり目標達成のための活動項目の設定を行い、定期的にPDC Aによる進捗管理を実施の上、活動を進めてまいります。

①財務基盤の強化

基本方針に基づき経営資源の選択と集中を図るため、次の課題に取り組んでまいります。

- a. 不採算事業の見直し：建築付帯設備他部門への医療福祉施設市場向け懸垂式引戸の戦略製品の投入による価格競争力の強化及び主力製品であるアキュドアを選別商品として収益力を強化する。
- b. 経営資源の有効活用：稼働効率の低い資産の売却も念頭に資産の収益性を強化する。
- c. 重点収益事業の育成：クリーン機器他設備機器部門における空調関連機器及び物流業者向け金属製什器等、板金メーカーとして培ったスキル・ノウハウを活用した事業を強化する。
- d. 財務面での改善：借入金の圧縮を行いつつ経営資源の有効活用により投資資金を捻出し、資産効率の向上として在庫回転率の改善を図る。

②製造基盤の強化

板金メーカーとしての強みを最大化するために製造部門を収益センターと位置づけ、次の課題に取り組んでまいります。

- a. 能動的収益事業の育成：板金メーカーとしての強みを活かし、変種・変量生産の特注製品取り込みを拡大することにより、製造部門の能動的な利益創出体制の確立を図る。
- b. 老朽生産設備の戦略的更新：変種・変量生産のコスト競争力を強化するために、生産性・生産力の向上を企図する戦略的設備投資を実施する。
- c. 戦略分野の人材育成・採用：特注製品の生産取り込み拡大を実現するために、提案営業、営業設計等への社内人員のシフト、即戦力人材の採用等を行う。

③営業基盤の強化

定期訪問・インサイトセールスによる営業活動の質・量の拡大を柱とし、当社顧客基盤の拡大・拡充に取り組んでまいりましたが、さらに個々の営業活動の質的向上を図るために、営業管理の高度化・効率化を推進し営業の基盤となる商品企画開発力の抜本的強化に取り組んでまいります。

- a. 営業管理の高度化・効率化：営業活動標準モデルを確立することにより、個々のレベルに応じた活動管理を行い、目標に対する予材獲得力を強化する。
- b. 顧客基盤の強化・拡充：過去の実績に基づく高採算戦略ターゲットを明確化し、ナレッジビジネスの強化により当社戦略ゾーン顧客の囲い込み体制の構築を図る。
- c. 営業支援体制の強化：プランニングを含めた営業支援体制の強化、拡充を図り、営業担当者の顧客接点強化を実現する。
- d. 商品企画開発力の強化：商品企画開発・管理力を強化することにより、営業が販売し易く且つ利益率の高い商品の提供に努め、商品の回転率を高め滞留在庫をミニマイズすることで、当社の売上、粗利益率、営業利益率の向上をミッションとする商品企画開発本部を新設します。

④ブランド基盤の強化

ブランド基盤の強化を図るために、以下の課題に取り組みます。

- a. コンプライアンスの徹底：自律的な法令順守体制を継続するために、自己評価制度、eラーニングを継続実施し、1 on 1 ミーティングの定例化により内部通報対応体制を強化します。
- b. 業務品質確保の徹底：新設する商品企画開発本部が製品に関するトラブル・クレームを一元管理し、各顧客担当部門が顧客に関するトラブル・クレームを一元管理する体制を構築し、其々

経営への報告を定例化いたします。

- c. SDGsの本格的推進：2年前に持ち上げたサステナビリティ推進会議においてSDGsのKPI目標を設定し、その目標設定及び実施状況を对外公表します。
- d. ES（従業員満足度）の向上：実績評定面談だけでは捉えきれない従業員一人一人の意見や思いを捉えることを目的とする1on1ミーティング”の実施を定例化します。

⑤人材基盤の強化

人材基盤の改善、強化を目的とする適正評価・適正処遇の徹底を柱に、下記の取り組みを検討・実施してまいります。

- a. 新人事制度の定着化：前中期経営計画において策定・実施した新人事制度の定着化を図り、併せて能力評定シートを改訂することにより、経営方針に基づく従業員の行動指標を示し、評価基準を明確化します。
- b. 戦略的人材育成・調達の推進：中期人事計画の策定により、中核・コア人材を選定し各人別の育成計画に基づき人事ローテーションを実施してまいります。
- c. シニア人材運用の本格化：シニア人材の職務開発により適正処遇を推進するとともに、高齢者については運用基準を明確化の上、高齢者雇用を実施します。
- d. 女性活躍推進の加速：女性管理職の本格登用に向け、候補者の選定及びキャリアパスの構築を図ります。

新中期経営計画『Revive2025』に基づき各施策の確実な進捗を図り業績の回復を図り早期に復配への確実な見通しを立てることにより、流通株式時価総額に関しての上場維持基準への適合に向けた取り組みを実施してまいります。また現時点において具体的な検討は進捗しておりませんが、株式持ち合いを企図した政策保有株式の縮減に伴う弊社大口株主の弊社株式売却について、株価水準の一定の改善を条件として打診することによる流通株式数の増加への取り組みと併せ、自己株式処分につきましても企業価値向上に繋がる活用方法を今後検討してまいります。

以上のような取り組みにより、当社の流通株式時価総額を含め全ての項目につきまして、株式会社東京証券取引所の定める上場維持基準を充たすことにより、東京証券取引所スタンダード市場における上場を維持してまいります。

以 上