



2024年5月15日

各位

会社名 東京都千代田区永田町二丁目11番1号  
アルコニックス株式会社

代表者名 代表取締役社長執行役員COO 手代木 洋  
(コード:3036 東証プライム市場)

問合せ先 取締役専務執行役員CSO 鈴木 匠  
コーポレート部門長

TEL 03-3596-7400

## 中期経営計画策定のお知らせ

当社は、本日開催の取締役会にて2025年3月期を初年度とする2027年3月期までの3年間の中期経営計画の策定について決議いたしましたのでお知らせいたします。

### <中期経営計画概要>

当社グループは中期経営計画において下記の数値化した具体的な経営目標を設定し、その達成の為、

- ・グループ収益力のレジリエンスを強化し、新たな成長曲線を描く
- ・「資本コストや株価を意識した経営」を追求し、「商品・資本・人財」の好循環を生み出すを掲げ、下記の基本方針・重点課題に基づき、具体的な戦略・施策を遂行していくこととします。

(数値目標：中期経営計画最終年度となる2027年3月期)

連結売上高	2,200億円以上	(2025年3月期見通し)	1,850億円
連結経常利益	120億円以上	(2025年3月期見通し)	72億円
E B I T D A	160億円以上	(2025年3月期見通し)	117億円
R O E (株主資本利益率)	12%以上	(2025年3月期見通し)	8.1%
R O I C (投下資本利益率)	6%以上	(2025年3月期見通し)	4.3%
D O E (株主資本配当率)	3%以上	(2025年3月期見通し)	3.1%

(基本方針・重点課題)

	基本方針	重点課題
収益力強化 ・創出	・収益力を磨く ・成長の為の新規投資 (M&A、設備投資)	・既存事業の収益力強化 ・グループ会社の自走力 (自律成長) 促進 ・グループ間のシナジー追求
資本活用と 配分最適化	・投下資本の積極・有効活用 ・収益の再投資+株主還元	・低採算事業の構造改革 ・資本効率向上へグループ牽引枠組整備 ・収益再投資と株主還元のバランス
人財投資	・戦略に適合した人財投資 (確保・育成) ・人財パフォーマンスの最大化 (3つの『K』)	・戦略を担う人財要件の特定と採用・教育 ・グループ全体への人財投資拡大

(戦略・施策)

#### ① 戦略全体像

既存事業の収益力強化と新規事業の成長加速を戦略の両輪とし、事業収益面の増強 (事業戦略)、投下資本の効率的活用 (財務戦略)、戦略に適合した人財戦略、の3戦略にてR O I C (投下資本利益率) 向上を図ります。

株主還元へ向けた各種施策を通じ、D O E (株主資本配当率) 3%以上を維持します。

## ② 事業戦略・施策

事業成長の為、既存事業の非鉄金属等「素材」と金属加工・検査装置等「技術」を活かし、社会の需要構造変化と技術革新に対応して新市場や新商品分野へ積極的に投資して参ります。

既存事業についても、周辺分野の新規需要開拓に加え、事業ポートフォリオマネジメントの枠組みを通じた低採算事業の構造改革やグループ会社間シナジー創出等に取り組んで参ります。

グループ全体で事業成長のストーリーを展開すると共に、「素材」と「技術」を繋ぎ、創り、還すループを通じて、持続可能な社会に貢献して参ります。

## ③ 財務戦略・施策

引続きCMS（キャッシュマネジメントシステム）を通じたグループ資金効率化を図ると共に、事業ポートフォリオマネジメントの枠組みを通じた低採算事業の構造改革及び成長・維持投資への資金配賦を財務面で推進して参ります。

具体的には、事業収益やグループ資金効率化に加え、政策保有株式縮減や在庫量見直し等運転資本適正化を通じて捻出した資金を、M&A、既存事業領域拡大や人的資本投資、設備投資等への成長・維持投資に案件審査を経て再投資すると共に、投資後のパフォーマンスについてモニタリングしていく枠組みを整備することにより、投下資本の積極・有効活用を図ります。

資本コストや株価を意識し、上記投資と株主還元のバランスを図ります。

## ④ 人財戦略・施策

当社グループの戦略遂行のために重点的に強化すべきスキルを特定し、人財確保と共に、教育から能力発揮迄の機会を一貫して提供して参ります。

また、当社グループ各社の個性を尊重しつつ、グループ全社員の戦略遂行スキルを最大化する教育研修体系を構築して参ります。

尚、昨年度の中期経営計画2023に掲げた「取り組むべき課題」の対応状況については、下表の通りであります。

中期経営計画2023 「取り組むべき課題」	対応状況
・財務体質の強化	・今期基本方針【資本活用と配分最適化】にて取組深掘
・人的資本の強化	・今期基本方針【人財投資】にて取組継続
・ガバナンスの強化	・社内基盤整備には一定の成果（組織新設・課題進捗枠組整備） → 取組深化

※中期経営計画の詳細は、添付資料をご参照ください。

以 上



# 中期経営計画2024

2025年3月期～2027年3月期

2024年5月

アルコニックス株式会社

プライム市場

3036

<b>1. 2024年3月期振り返り</b>	<b>P3</b>
<b>2. 数値目標</b>	<b>P4</b>
<b>3. 基本方針・重点課題</b>	<b>P5</b>
<b>4. 戦略・施策</b>	<b>P6~7</b>
<b>5. 財務戦略・施策</b>	<b>P8</b>
<b>6. 人財戦略・施策</b>	<b>P9</b>
<b>7. Appendix</b>	<b>P11~15</b>

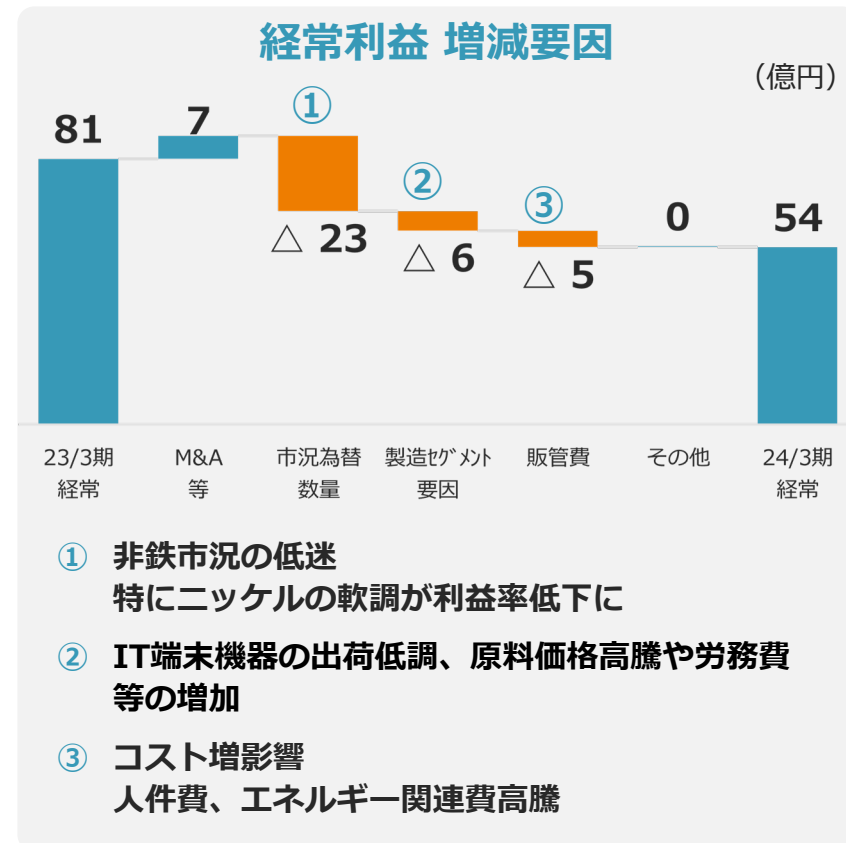
# 1. 2024年3月期振り返り

- 自動車関連は復調も、IT関連の在庫調整局面は通期継続し、減収
- 非鉄市況低迷継続、人件費・エネルギー高騰で、減益

(億円)	2023年3月期	2024年3月期		2024年3月期	
	実績	実績	増減率	期初計画	計画差異
売上高	1,783	1,749	△1.9%	1,860	△111
営業利益	83	54	△35.1%	84	△30
経常利益	81	54	△33.6%	82	△28
EBITDA	132	102	△22.7%	128	△26
ROE	10.5%	2.9%	△7.5%	9.8%	△6.9%
ROIC	4.6%	2.8%	△1.8%	4.5%	△1.7%
DOE	3.0%	3.0%	+0.0%	2.9%	+0.1%

2024年3月期 四半期別経営成績					
(億円)	1Q	2Q	3Q	4Q	通期
売上高	423	413	470	443	1,749
経常利益	15	15	14	10	54
為替レート (円/US\$)	137.37	144.63	147.89	148.61	144.63
銅 (US\$/MT)	8,495	8,391	8,255	8,543	8,421
アルミ (US\$/MT)	2,286	2,200	2,223	2,241	2,238
ニッケル (US\$/MT)	22,399	20,325	17,207	16,610	19,135

※増減・端数調整の関係により数値が一致しない箇所がある



経常利益は期初計画・修正予想未達  
ROE(純利益)は下記要因で特損計上影響

- 中国合併会社向け売掛債権引当
- グループ会社事業構造改善費用

## 2. 数値目標

- 2027年3月期：売上高 2,200億円以上、経常利益 120億円以上、EBITDA 160億円以上、ROE 12%以上、ROIC 6%以上

2024年3月期末の資本コストは5%程度(※)と認識

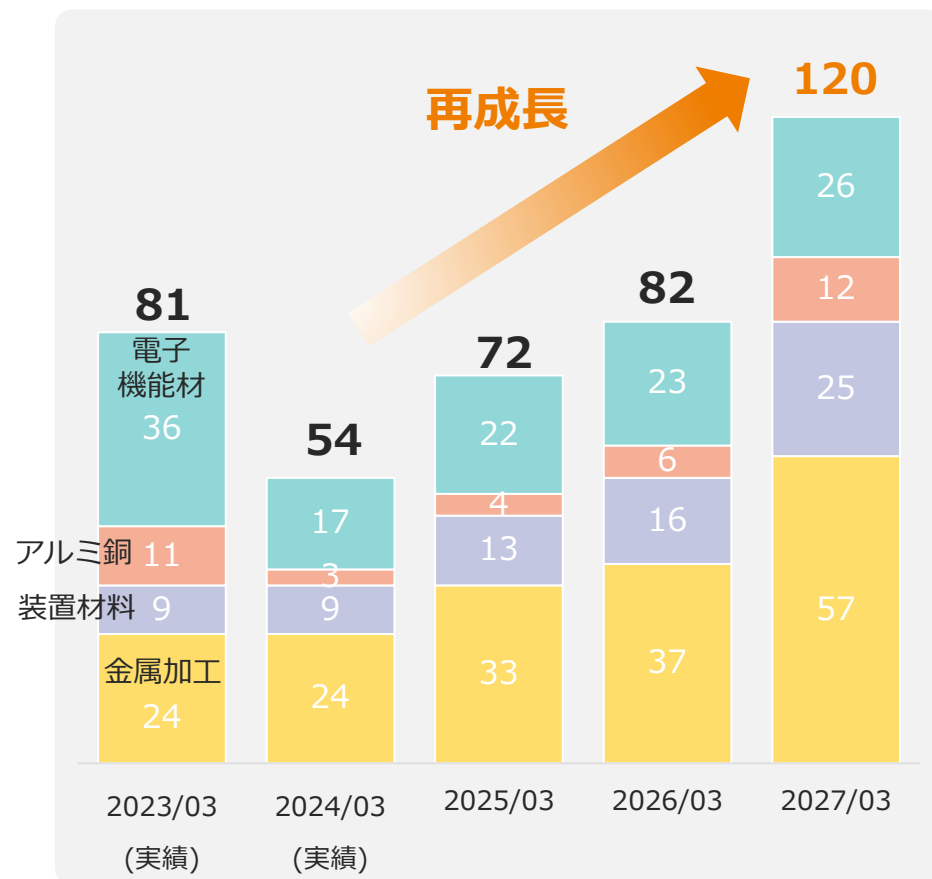
(億円)	23年3月期 実績	24年3月期 実績	2025年3月期	
			見通し	前期比
売上高	1,783	1,749	1,850	+ 101
営業利益	83	54	72	+ 18
経常利益	81	54	72	+ 18
EBITDA	132	102	117	+ 15
ROE (※1)	10.5%	2.9%	8.1%	+ 5.2%
ROIC (※2)	4.6%	2.8%	4.3%	+ 1.5%
DOE (※3)	3.0%	3.0%	3.1%	+ 0.1%



2027年3月期	
計画	2025年 3月期対比
2,200	+ 350
120	+ 48
120	+ 48
164	+ 47
12.1%	+ 4.0%
6.7%	+ 2.4%
3.0%	△ 0.1%

(※ 当社計画値)

### セグメント別経常利益計画



- ※1 ROE：株主資本利益率（親会社株主に帰属する当期純利益÷株主資本×100）  
 ※2 ROIC：投下資本利益率（税引後営業利益÷（有利子負債+株主資本）×100）  
 ※3 DOE：株主資本配当率（1株当たり年間配当額÷1株当たり株主資本×100）  
 （「株主資本」の定義：連結貸借対照表の『資本金』+『資本剰余金』+『利益剰余金』）

※ 当該資本コスト(WACC：加重平均資本コスト)の値は当社試算

### 3. 基本方針・重点課題

- グループ収益力のレジリエンスを強化し、新たな成長曲線を描く
- 「資本コストや株価を意識した経営」を追求し、「商品・資本・人財」の好循環を生み出す

#### 基本方針

#### 重点課題

#### 収益力強化・創出

- 収益力を磨く
- 成長の為に新規投資(M&A、設備投資)

- 既存事業の収益力強化
- グループ会社の自走力(自律成長)促進
- グループ間のシナジー追求

⇒成長ストーリー展開

#### 資本活用と配分最適化

- 投下資本の積極・有効活用
- 収益の再投資+株主還元

- 低採算事業の構造改革
- 資本効率向上へグループ牽引 枠組整備
- 収益再投資と株主還元のバランス

⇒資本コスト・株価意識

#### 人財投資

- 戦略に適合した人財投資(確保・育成)
- 人財パフォーマンスの最大化(3つの『K』)

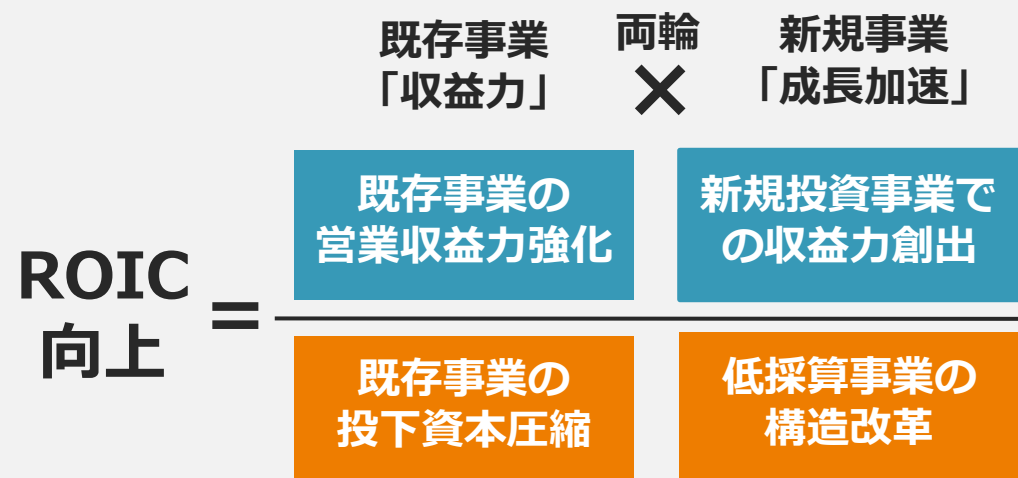
- 戦略を担う人財要件の特定と採用・教育
- グループ全体への人財投資拡大

⇒人材不足に対応する設備やIT等の省人化投資も課題

# 4. 戦略・施策

## ● 戦略全体像

「資本コストや株価を意識した経営」の追求



DOE 3%以上 = 維持

株主還元へ  
向けた各種施策

### 営業利益

- ① 売上高の増加
- ② 原価率の低減

既存事業の強化  
(周辺分野新規需要開拓)

グループ経営の強化  
(設備投資・協業再編・  
シナジー追求)

新規M&A  
(シナジー補完)

CVC・新規事業  
(新商材・サービス発掘)

事業戦略

人財戦略

### 資本効率

- ① 運転資本回転率の改善
- ② 現金及び現金同等物の圧縮

CMS\*を通じた  
現金のグループ一括管理

低採算事業構造改革  
(資産整理等)

政策保有株圧縮

運転資本最適化

財務戦略

\* CMS=キャッシュ・マネジメント・システム

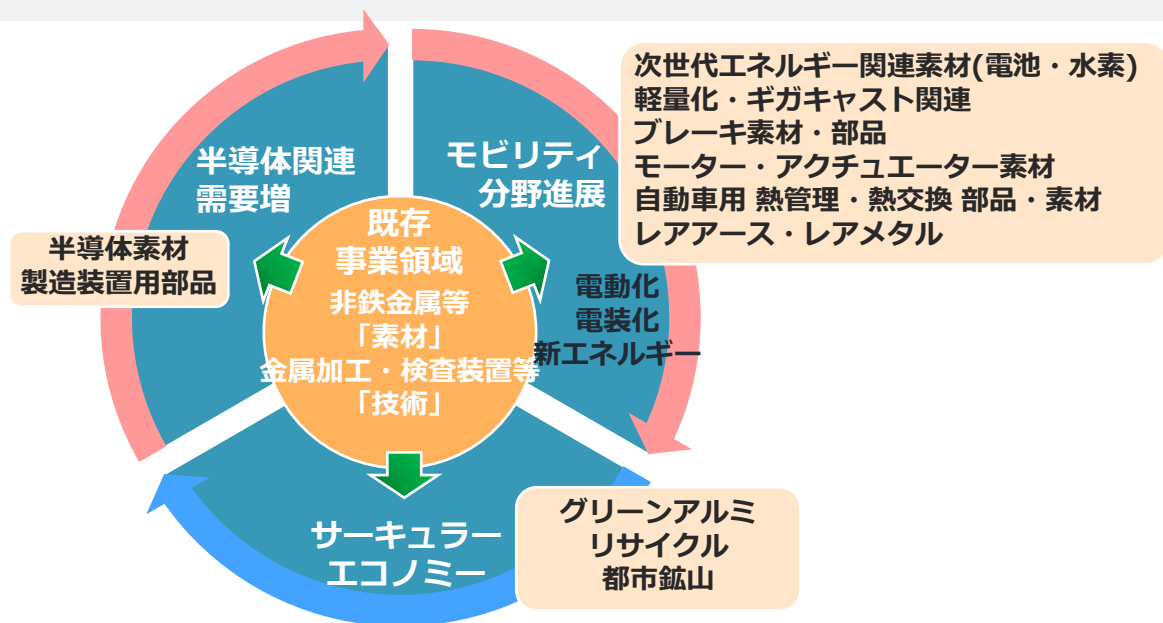


# 4. 戦略・施策

## ● 事業戦略・施策

### 戦略的成長投資

- 既存事業の非鉄金属等「素材」と金属加工・検査装置等「技術」を活用
- 社会の需要構造変化と技術革新に対応、新市場や新商品分野へ積極的投資
- 素材と技術を、繋ぎ・創り・還すループで、持続可能な社会に貢献



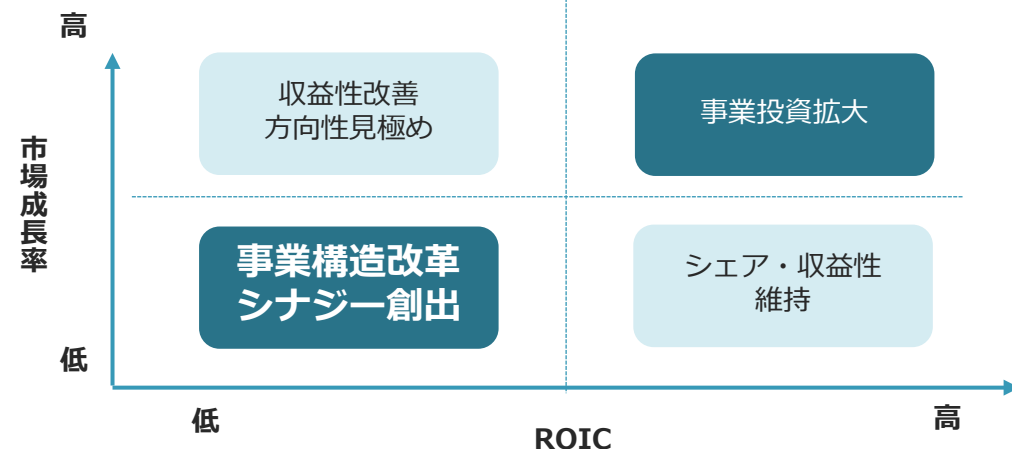
### タイプ別 成長投資 事例

既存事業強化	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 海外工場新設(ソーデナガノ米国、ユニバーティカル中国)</li> <li>■ 国内設備投資(アルミ銅センター北九州ヤード)</li> </ul>
新規領域拡大	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ M&amp;A(新商品・新サービス等の獲得含む)</li> <li>■ 商社流通セグメント 宇宙関連素材、水素関連金属素材</li> </ul>
将来技術開拓	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ CVC投資(次世代素材・技術)</li> </ul>

### 事業ポートフォリオマネジメント

- 事業毎のROIC・市場成長率にて事業性検証
- 高収益事業への重点投資や低採算事業の構造改革、グループ会社間シナジー創出等グループ全体で成長ストーリーの展開

#### 事業ポートフォリオ管理とリソースリアロケーション



#### 低採算事業の構造改革・グループ会社間シナジー創出 検討事例

事業構造改革	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 国内外固定資産売却および組織再編</li> <li>■ シナジー効果も期待される同一セグメント内 統合再編</li> </ul>
グループ会社間シナジー	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 人財や設備装置のグループ会社間相互融通</li> <li>■ 製造部門における協業体制の確立(自動化推進等)</li> <li>■ グループ会社の営業・技術者交流</li> </ul>

# 5. 財務戦略・施策

## バランスシートイメージ

2024年3月期末

<b>流動資産</b>
現預金 220
運転資金 610
<b>固定資産</b>
有形固定資産 320
投資有価証券 120
<b>流動負債</b>
<b>固定負債</b>
有利子負債 550
<b>純資産</b>
株主資本 540



2027年3月期末  
(億円)

<b>流動資産</b>
現預金 160
運転資金 520
<b>固定資産</b>
有形固定資産 380
投資有価証券 70
<b>流動負債</b>
<b>固定負債</b>
有利子負債 530
<b>純資産</b>
株主資本 610

➤ **NOPAT** 33億円から**68億**

➤ **ROIC** 2.8%から**6.0%**へ

※ NOPAT : 税引後営業利益

## キャピタルアロケーションイメージ

2024年  
3月期

投資  
40

2025年3月期～2027年3月期 (億円)

投資内訳	原資
<b>成長投資</b> 200～240	<b>資金有効活用 資金調達</b> 50
<b>維持投資</b> 100～140	<b>営業CF</b> 400
<b>株主還元</b> 50～70	
<b>借入返済</b> 20	

【補足説明】

- 資産有効活用
  - 政策保有株式の縮減
- 資金調達/借入返済
  - CCCの改善
  - 連結預貸バランスの改善
  - 財務健全性強化 (外部格付目線)
- 成長・維持投資
  - M&A
  - 既存事業領域拡大
  - 人的資本投資
  - 設備投資(新規・維持)
- 株主還元
  - DOE3%以上

※ CCC : キャッシュコンバージョンサイクル (運転資金回転日数)

## 6. 人財戦略・施策

- 当社戦略遂行のために重点的に強化すべきスキルを特定し、教育から能力発揮迄の機会を一貫して提供
- グループ全体でもこの施策を共有し、各社の個性を尊重しつつ、グループ全社員の戦略遂行スキルを最大化する教育研修体系を構築

当社が求める  
「人財」の構成要素を軸に  
教育研修制度を作る

### ALXが求める戦略スキル

- ① 未来志向の経営力
- ② 新規ビジネス創出力
- ③ DX・SXの素養・知見

### 重点履修研修

幹部候補社員の研修制度  
グループ各社での研修制度  
DX人財育成・SX研修制度

教育研修投資を強化し  
制度の実効性を高める

### 一人あたり教育研修費 (単体)

2024年3月期実績: 7.9万円

27年3月期 計画: **18.0万円**

### 一人あたり教育研修時間 (単体)

2024年3月期実績: 15.5時間※

27年3月期 計画: **17.5時間**

※就労時間内の教育研修のみ集計。他に自己啓発の語学研修等有り。

適正な機会提供により  
習得スキルの発揮を促す

### ① グループ内人事交流の活発化

⇒本社と各拠点との相互連携を強化、モノづくりを核とする新たな商売を開拓

### ② CVCへの若手社員の登用

⇒最新の技術的・商業的知見に触れる機会を増やす

### ③ 異動希望申告制度の利用促進

⇒社員の主体的なキャリア形成を促進

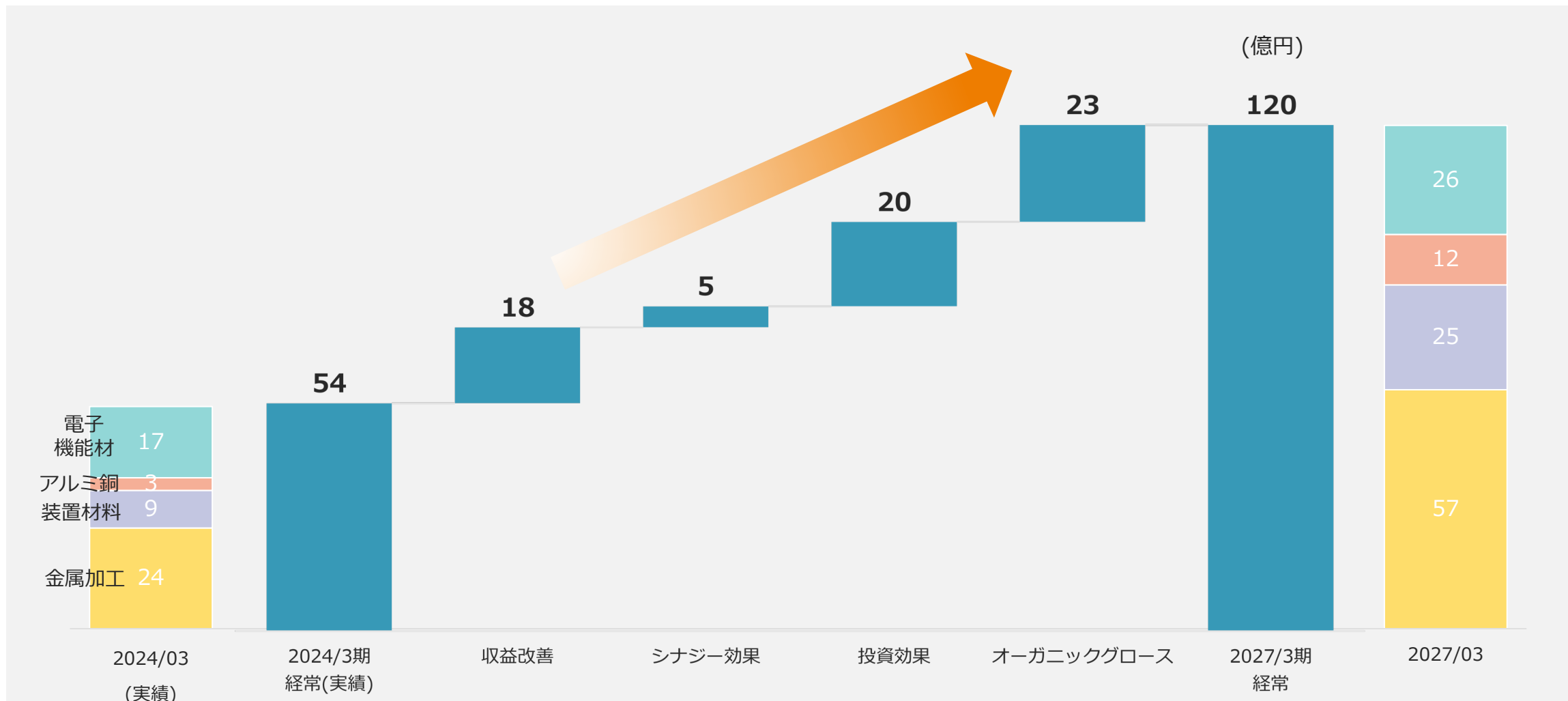
### ④ 女性管理職の登用

24/3期末 実績:6.4%⇒27/3期末 目標:**10%**(単体)  
⇒女性リーダー育成セミナーと組み合わせ、性別を問わず機会を提供

# Appendix

# 7. Appendix - 経常利益計画(増益要因分解)

## 中期経営計画2024

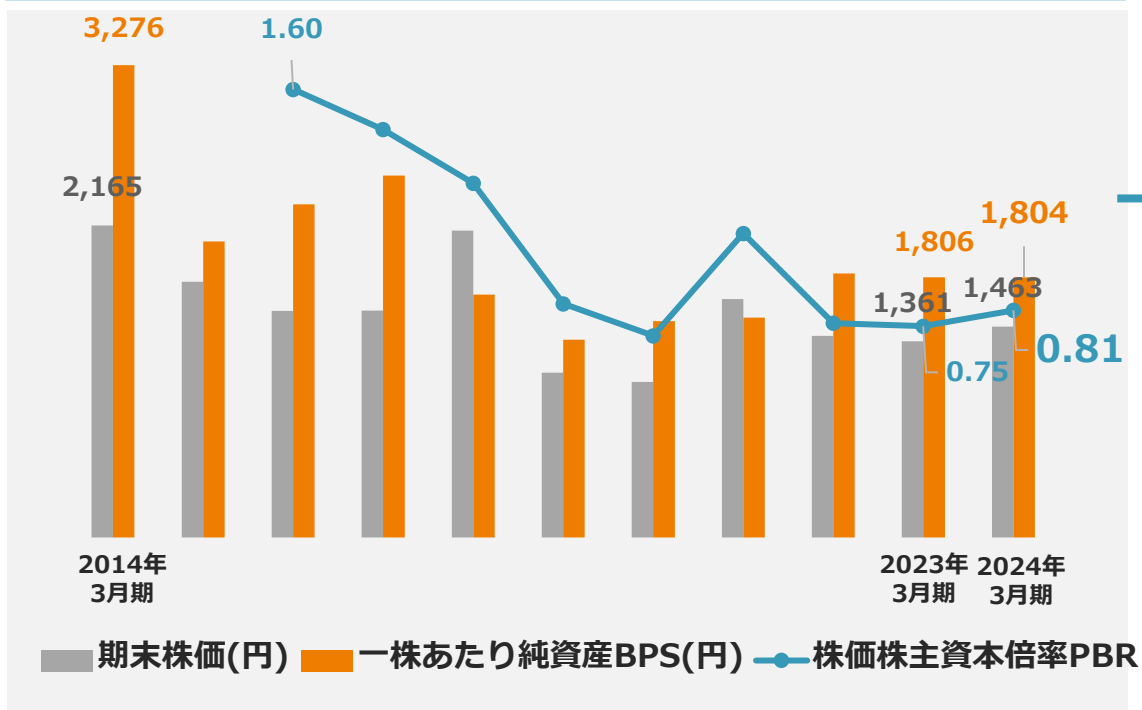


- ※ 収益改善 : 4つのセグメント全般の収益改善 (値上げ浸透等)
- シナジー効果 : 製造セグメントを中心とするシナジー
- 投資効果 : のれん償却完了、設備投資、事業再編
- オーガニックグロース : 事業分野(半導体及び半導体製造装置等)の需要の伸びによる受注増

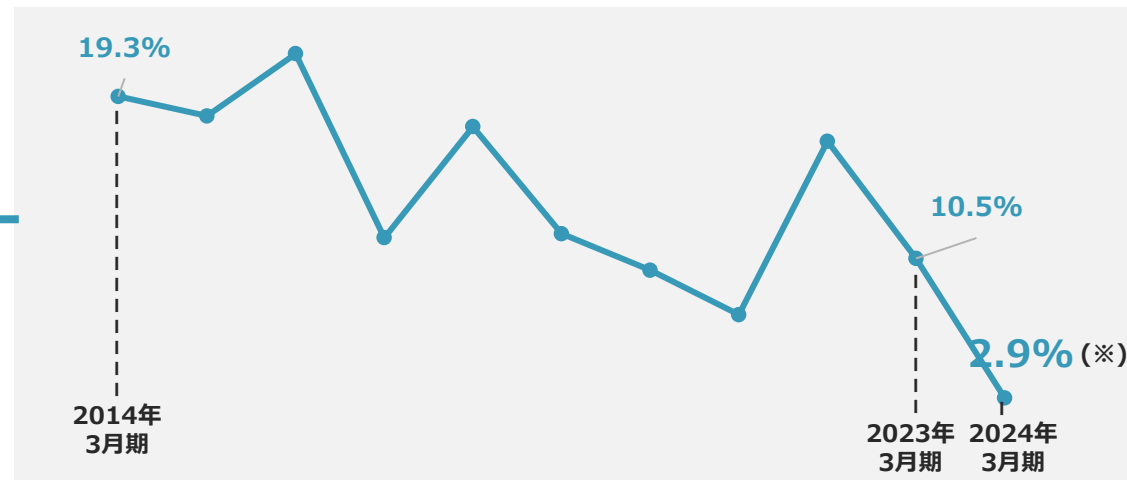
# 7. Appendix - 市場評価推移とPBR要素分解

- 株価は横ばいが続く
- PBRは1倍を割れている状態
- ROEは2026年度目標値12%

## PBRの推移

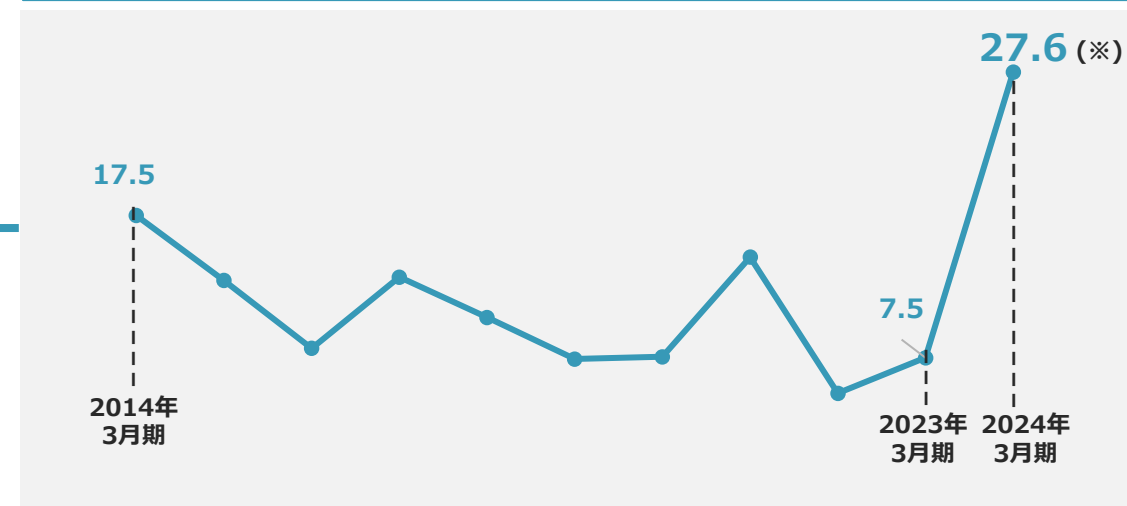


## ROEの推移



※当期純利益 2023年3月期:54億円、2024年3月期:15億円

## PERの推移



※特別損益 △1,620百万円の影響による  
 ・特別利益 530百万円 (投資有価証券売却益等)  
 ・特別損失 2,150百万円 (中国での貸倒引当金、子会社構造改善費用等)

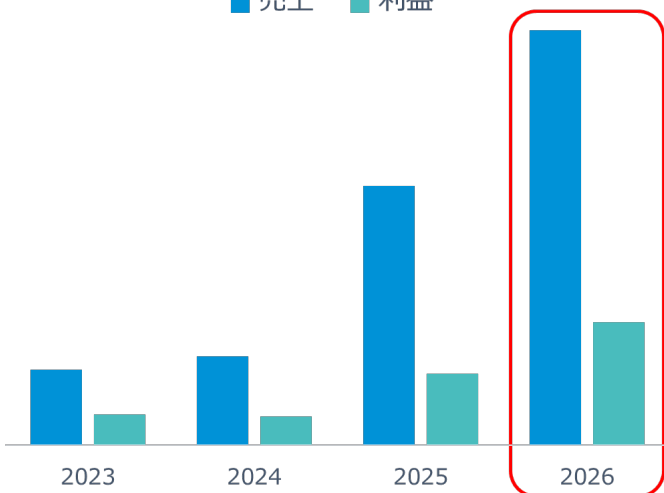
# 7. Appendix - 成長投資事例

## ソーデカンガス： 米国で事業を拡張

当社グループ会社のソーデナガノとの合併会社を米国カンザス州に設立  
リチウムイオン電池の現地生産が拡大する米国でビジネスチャンスを狙う

### ソーデナガノ 業績見通しイメージ

■ 売上 ■ 利益



**SOODE**

《株式会社ソーデナガノ》  
主要製品：リチウムイオン電池向け  
金属精密プレス部品

新設合併会社  
商号 **Soode Kansas Corporation**

所在地 米国 カンザス州

事業内容 リチウムイオン電池用部材製造

資本金 715万 米ドル

設立年月日 2024年1月31日

事業開始日 2025年初頭頃 (予定)

## ユニバーティカル銅陵： 中国内の生産能力を強化

当社グループ会社のUNIVERTICALが中国で新工場（中国2拠点目）を設立  
中国国内の産業構造高度化に伴う需要増に対応する為に生産能力を増強  
注力分野の「電子材料」領域にて装置材料事業の収益を牽引



### UNIVERTICAL INTERNATIONAL(SUZHOU)

**強み**：高純度ニッケルメッキ薬剤

**用途**：太陽光発電・関連材料加工用等

▶ 将来的にはパワー半導体や水素発生装置向け需要も見込む

新会社商号 **Univertical New Materials  
(Tongling) Co.,Ltd.**

所在地 中国 安徽省銅陵市

事業内容 めっき材料製造

資本金 1,000万米ドル

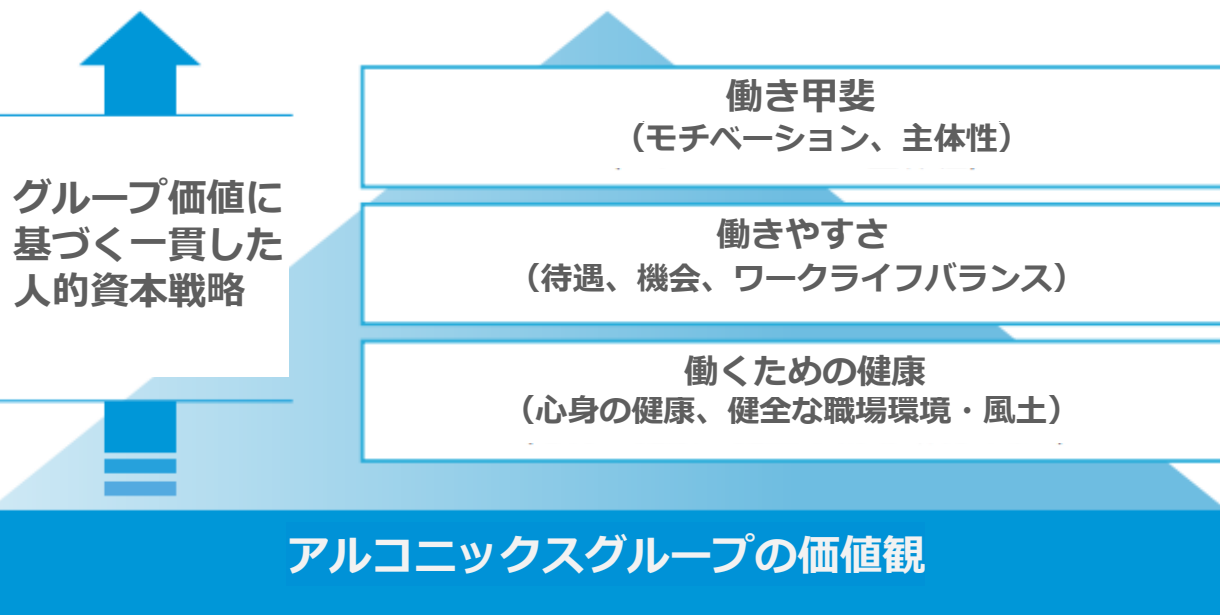
設立年月日 2024年1月

事業開始日 2026年7月 (予定)

# 7. Appendix - 人的資本強化についての考え方

グループ価値観に基づき人的資本戦略を強化。  
「夢を描き、形にする」能力の持ち主、新たな企業発展や事業拡大の可能性に気づき、  
先見性と行動力でアイデアを次々に具現化できる人財の層を厚くしていく

アルコニックスグループが求める「人財」の定義  
「夢を描き、形にする」能力の持ち主



アルコニックスグループの価値観とは…

「働き甲斐」「働きやすさ」「働くための健康」の3つの観点から、企業理念に沿って、人的資本戦略を強化し、人的資本の価値最大化のため「3つの『K』」（給与・教育・機会）の改善・拡充・提供を重点的に取り組むこと。

人的資本 価値最大化に向けた施策



《給与》初任給22%アップ(24/3期水準対比 単体)

《給与・機会》女性活躍の更なる推進

男女の賃金差異(単体)

24/3月期 実績 男性100:女性56.4 ⇒27/3月期 目標 女性60.0

《教育》自律型人財を育成する研修制度

《機会》多様な価値観、働き方を受容する育児・介護両立支援制度



## ① 財務体質の強化

### 基本方針

【資本活用と配分最適化】にて取組深掘

## ② 人的資本の強化

### 基本方針

【人財投資】にて取組継続

## ③ ガバナンスの強化

- グループ会社ガバナンスの強化
- グループ内コンプライアンス教育の更なる推進

### 社内基盤整備には一定の成果

- グループ会社ガバナンスの組織新設・課題進捗枠組整備 → 取組深化



【DISCLAIMER】

本資料に掲載されている業績予想等の将来に関する記述は、本資料の発表日現在において入手可能な情報および将来の業績に影響を与える不確実な要因に係る本資料発表日現在における仮定を前提としています。

なお、法令に定めのある場合を除き、当社はこれらの将来予測に基づく記述を更新する義務を負いません。

実際の業績は、今後様々な要因によって大きく異なる結果となる可能性があります。業績に影響を与える要素には、国際情勢、非鉄金属原材料等の相場価格、非鉄金属等製品の需要動向および市況、為替レートなどが含まれますが、これらに限定されるものではありません。

**アルコニックス株式会社**

プライム市場

**3036**

**2024年5月**