



2024年5月24日

各位

会社名 **株式会社エイチワン**
代表者名 代表取締役 金田 敦
(コード番号 5989・東証プライム市場)
問合せ先 執行役員 経理部長
長田 昌也
(TEL 048-643-0010)

『Change 2027』の策定 および
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

当社は、2025年度を最終年度とする「第7次中期事業計画(2023年4月～2026年3月)」を公表しておりますが、当社グループ全体での持続的成長と中長期的な企業価値向上を図ることを目的に、新たに、別紙「Change 2027」を策定、また、資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応を、2024年5月24日の取締役会にて決議いたしましたので、お知らせいたします。

記

1. 現状評価

当社グループは第7次中期事業計画(2023年4月～2026年3月)において、経営方針として、「事業基盤を再構築し、価値創造思考で確かな成長を実現する」を掲げ、①収益力の強化 ②事業領域の拡大 ③開発/生産技術の競争力強化 ④サステナビリティ強化 ⑤品質高位安定化 ⑥人材開発の強化を重点施策に掲げて、より強固な経営基盤の構築と成長戦略の具現化に努めております。

とりわけ収益力強化に向けては、製品の販売価格適正化による収益の確保並びにコスト改善諸施策の一層の推進に努めておりますが、2022年3月期並びに2023年3月期連結決算では米国拠点での得意先自動車生産台数の見通し下方修正を受けて、また2024年3月期連結決算では、中国拠点および日本拠点での得意先自動車生産台数の見通し下方修正を受けて多額の固定資産減損を計上、3期連続での赤字決算となりました。

当社のROE(親会社所有者帰属持分当期利益率)は、過去5年間を見ても低位に留まっており、PBR(株価純資産倍率)は過去5年間において1倍未満の状況であることから、当社株価は割安な水準であり、改善が必要であると判断しております。

[連結財務指標推移]

	20年3月期	21年3月期	22年3月期	23年3月期	24年3月期
R O E (%)	2.0	4.5	△2.0	△9.9	△35.0
P B R (倍)	0.24	0.33	0.23	0.26	0.36
期 末 株 価(円)	498	801	608	631	707
売上収益営業利益率(%)	2.0	2.3	△2.4	△4.1	△8.1
配 当 性 向(%)	59.8	25.7	—	—	—

2. 改善に向けた取り組み

当社グループは資本コストと株価を意識した経営に注力し持続的な成長と収益性の向上に取り組むことが肝要であると認識しております。具体的な取り組みは以下のとおりです。

① 事業成長と収益性の向上

当社は、当社グループ全体での企業価値向上に向けた収益力と持続的成長力の改善を図るため、別紙「Change 2027」を策定し、全社的な構造改革を推進してまいります。

なお、第7次中期最終年度（2026年3月期）を含む今後3年間の経営指標は、次のとおり計画しております。

	2025年 3月期	2026年 3月期	2027年 3月期
営業利益	110億円	135億円	160億円
ROIC	7%以上		
参考：ROE	10%以上		

② 株主還元の実践

当社グループは、企業の継続的発展と企業価値の向上を図るため、必要な内部留保を確保しつつ安定的な配当を継続していくことを基本方針としております。配当金支払の目安として、親会社の所有者に帰属する当期利益を基準に中長期的な配当性向の目標を30%程度とし、業績向上等を通じた増配に向けた努力を継続してまいります。

③ サステナビリティの強化

当社グループは、2050年のカーボンニュートラル実現に向け、環境に配慮した生産活動や、生物多様性、生態系保護活動に積極的に取り組み、事業活動を通じた地球環境保全に貢献してまいります。

また、女性従業員比率や管理職登用比率の向上、男女ともに多様な人材の活躍を促すダイバーシティ&インクルージョンの推進、ワークライフバランスの充実に向けた男性の育児休業取得の推進、安全で働きやすい職場環境づくり、健康経営、人権に関する取り組み、ガバナンス強化など、ESG各領域の施策を推進してまいります。

あわせて、人的資源の強化にも努め、グローバルに活躍できる人材の採用、育成、選抜に向けた諸施策を国内外で推進してまいります。

以上



Change 2027

2024年5月24日

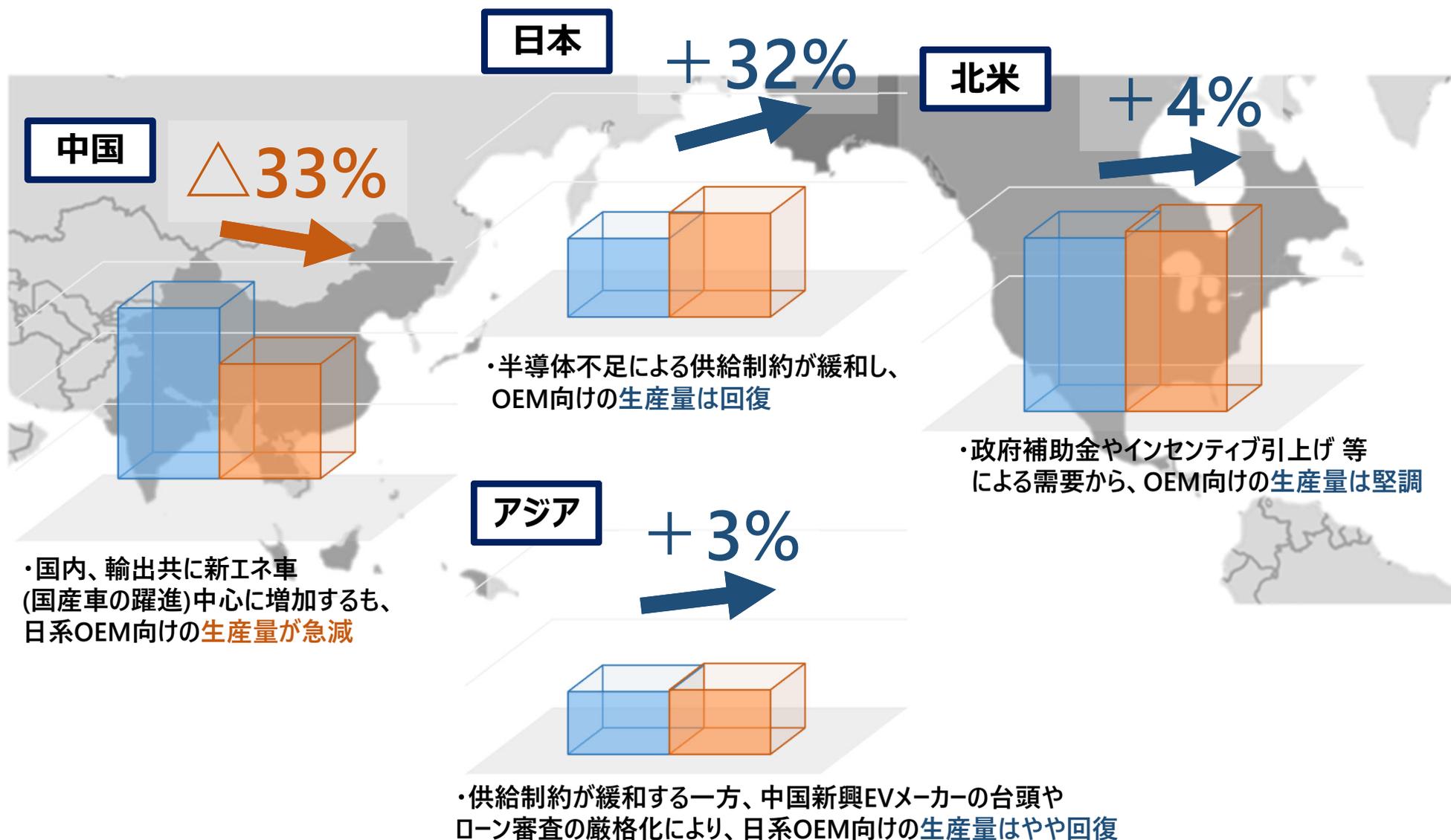
株式会社 **エイチワン**

1. 環境認識	P2
2. 実績	P3
3. Change 2027 概要	P6
4. Change 2027 取組施策	P8

当社で受注しております自動車フレームの生産量は、グローバルでは回復傾向にはあるものの、中国市場の厳しい状況が続いております。

■2024年3月期 エイチワングループ 地域別売上収益状況

計画 実績



2-1. 連結業績推移

主力製品が自動車フレームであることから、過年度はコロナ・半導体不足の長期化が影響し、24年3月期においては中国市場の生産量の減少を主因として、中国・日本事業で減損損失を計上しました。こちらを受け連結営業利益は3期連続の営業赤字となりました。

連結 売上収益・営業利益推移

単位：億円	2021年 3月期	2022年 3月期	2023年 3月期	2024年 3月期
生産台数（万台）				
計画	461	477	504	367
実績	410	367	346	370
売上収益	1,639	1,705	2,255	2,327
営業利益（△は損失）	37	△40	△92	△188
減損損失（△）	-	△40	△84	△227
うち日本	-	-	-	△65
うち北米	-	△40	△84	△4
うち中国	-	-	-	△151
うちアジア	-	-	-	△5

為替レート（US\$1）

106.1円

112.3円

135.5円

144.6円

主力得意先向けの自動車フレームの生産台数増と円安影響により売上収益が増加しましたが、中国と日本の減損損失の計上を主因に営業利益は赤字となりました。

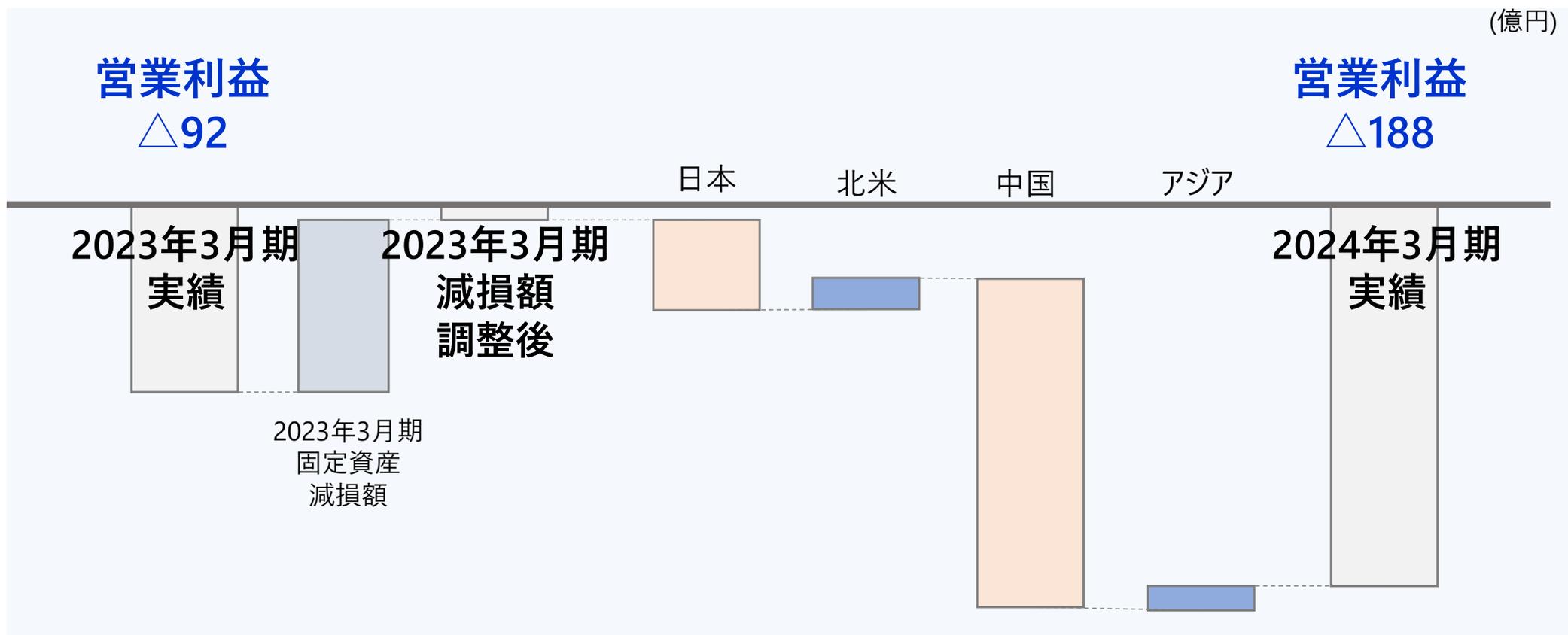
■各地域毎の状況

日本：製造経費の圧縮に努めましたが、中国での事業環境の悪化を受け、減損損失を計上しました。

北米：増収効果や前期に計上した減損損失の反動により、利益増となりました。

中国：新興EVメーカーの台頭が目覚ましく、主力得意先向けの生産量の減少により、減損損失を計上しました。

アジア：子会社における減損損失の計上がありました。増収効果や原価低減により利益増となりました。



主要顧客への販売依存度が高い事業構造が故に、事業環境の変化に十分な対応が図れず、3期連続の赤字となりました。

業績悪化の課題認識

事業環境

- ✓ 依存度の高い主要顧客の生産量の低迷
- ✓ 中国市場の生産量の急激な減少
- ✓ 原材料高騰
- ✓ 人件費高騰
- ✓ エネルギーコスト上昇
- ✓ 低採算性、採算性悪化

要因

- ✓ 生産体制のフレキシブルな変更や事業再編等の対応するも、追従できず
- ✓ 生産能力の余剰
- ✓ 減産リスクに備えた投資検証と対策の織り込みが不十分
- ✓ 顧客開拓遅れ
- ✓ 原価低減の追従不足
- ✓ 価格適正化対応遅れ

課題

- 固定費の圧縮、生産能力の適正化
- 顧客の多様化
1社依存の是正
- 事業の多角化
- 強みを活かせる製品の選択と集中
- 売価/原価の適正化

3-1. 第7次中期事業計画の見直し

生産量の減少により3期連続の営業赤字を受け、投下資本利益率を意識した経営に変更します。当方針に基づき、第7次中期事業計画を修正し、「Change 2027」を策定しました。

7次中期事業計画（2024年3月期～2026年3月期）

- ・売上収益額 3,000億円
- ・税引前利益額/率 150億円/5.0%
- ・ROE 10.0%

※2023年3月期 有価証券報告書提示。数値は2026年3月期の目標値

Change 2027（2025年3月期～2027年3月期）

単位：億円	実績	計画		
	2024年 3月期	2025年 3月期	2026年 3月期	2027年 3月期
売上収益	2,327	2,300	2,350	2,400
営業利益 ★	△188	110	135	160
税引前利益	△193	100	125	150
ROIC ★	△17%	7%以上を目指します。		
ROE	△35%	10%以上を目指します。		

“★” 経営指標にROIC、営業利益をおき経営に取り組んでまいります。

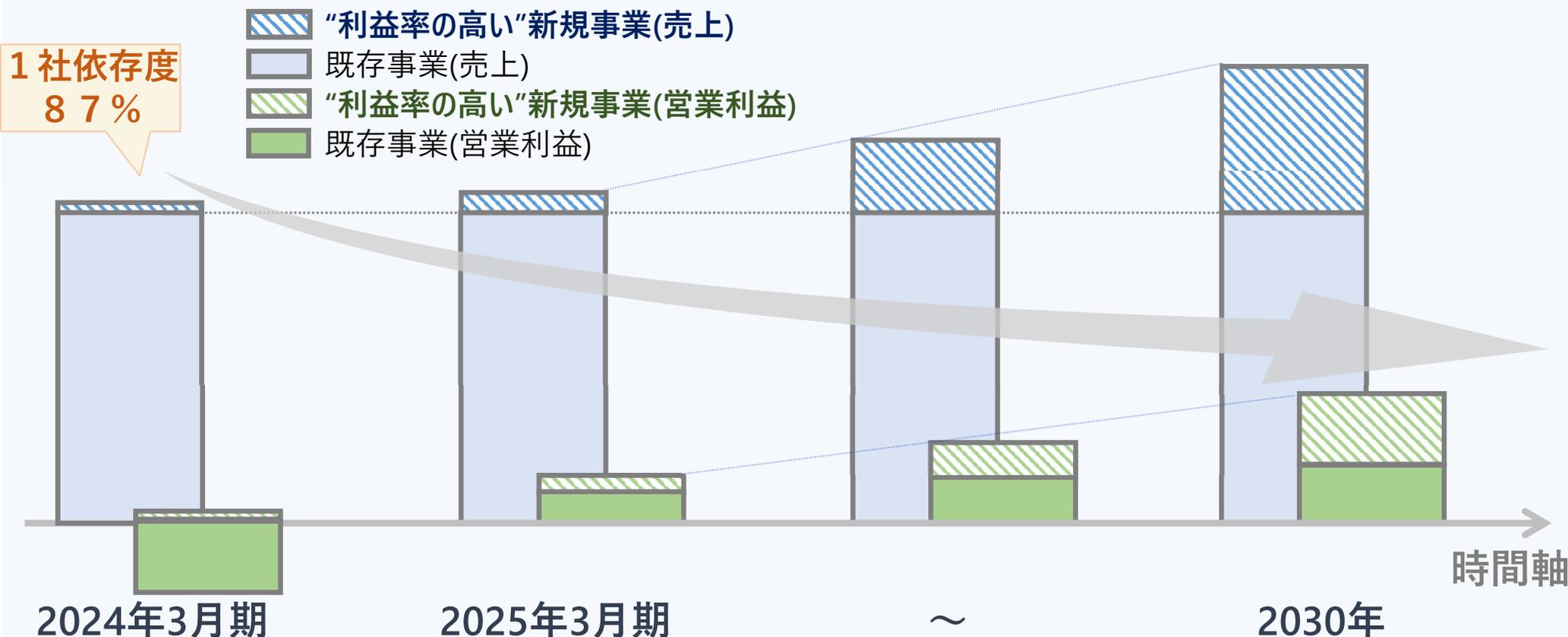
※2025年3月期以降の為替レート(US\$1)は、140.0円としています。

短期的には、利益創出に注力することで成長投資への原資創出と合わせて財政健全化を進め、並行して1社依存の是正・顧客の多様化と事業多角化で事業構造を変えていきます。

◎ビジネスポートフォリオ & 事業構造の転換・組み換え

1 社依存度を下げると共に、利益率の高い事業構造へ転換

- グループ経営管理の強化
- 既存事業の採算性改善
- 利益率の高い製品へ選択と集中
- 技術・開発への資源シフト



4 -1. Change 2027 取組施策

Change 2027 における各施策によって収益を改善し、成長を実現してまいります。

グループ 経営管理 の強化 4 -2	経営スピードと グループガバナンス の強化	<ul style="list-style-type: none"> ・事業本部制を採用し、事業毎の収益責任と権限を明確化 ・経営陣がより重要な事項の審議に注力できる組織体制へ
	投資効率の向上 とリスク評価	<ul style="list-style-type: none"> ・投下資本利益率を意識した経営指標 ・投資判断に特化した諮問・意思決定機関を新設
既存事業の 採算性改善 4 -3	固定費削減と 販売価格の適正化	<ul style="list-style-type: none"> ・溶接ラインの統廃合 等の生産体制見直し、余剰資産の売却 ・人件費高騰、インフレ等の環境変化に対する適正な価格転嫁
	業務プロセス改革	<ul style="list-style-type: none"> ・業務の取捨選択でリーンな体質にし、新規事業取組へ リソースを再配置 ・DX による業務効率の改善
技術・ 開発への 資源シフト 4 -3	燃料電池用製品 (新規事業)の 受注拡大	<ul style="list-style-type: none"> ・精密プレス加工技術を活かした燃料電池用製品へ注力し、 リソースを優先配分
	高付加価値製品 の受注拡大	<ul style="list-style-type: none"> ・強みを活かした金属素材等への置換えによる製品の量産化 ・市場毎の新規OEM取引増加
利益率の 高い製品へ 選択と集中 4 -3	利益効果の 最大化	<ul style="list-style-type: none"> ・製品と事業の選択と集中

経営の仕組みを見直し、投下資本利益率を意識した精度の高い意思決定を行います。

経営スピードと グループガバナンス の強化

組織体制変更

- 事業本部制を採用し、**事業毎の収益責任と権限を明確化**
- 経営陣がより重要な事項の審議に注力できる執行体制へ

事業統括本部

開発事業本部

日本事業本部

北米事業本部

中国事業本部

アジア事業本部

・ヘッドクォーター機能として新設

・事業別の収益実績、権限・責任を明確化

・地域単位での事業本部として位置付け、
収益実績、権限・責任を明確化

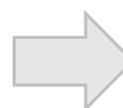
- 投下資本利益率を意識した**経営目標を“ROIC”**とする

収益性の向上
(営業利益)



- 既存事業の採算性改善
- 利益率の高い製品と事業の選択と集中

投下資本の適正化
(有利子負債 + 株主資本)



- 投資の選択と集中
- 財務リストラ含む資本政策

投資効率の向上 とリスク評価

ROIC経営

投資審議会新設

- 全社最適の達成を前提とする投資の判断に特化した
諮問・意思決定機関“**投資審議会**”を新設

	決裁	諮問
取締役会		投資審議会
投資審議会		
事業本部		

↑重要性

- 【管掌】・成長事業投資
・事業本部長に委譲した権限を越える既存事業運営投資
- 【観点】・減産リスク評価
・キャッシュフロー及びROIC

自動車フレーム事業の体質改善で収益力を高めつつ、顧客の多様化を図ると共に、新規事業へ経営資源を集中投下することで多角化を進め、事業構造の転換を図ります。

【既存事業】

自動車フレーム

市場毎の新規顧客 増加

- 急ピッチで**生産体制の見直し**を進め、収益力を強化
- EV化による更なる軽量化ニーズへは、超ハイテン材の加工技術やシミュレーション技術等のノウハウを活かした**提案活動の強化**と、既存インフラを活用し、グローバルで**顧客深耕強化**。



拡大事例：
北米 GM社, TOYOTA社
中国 小鹏汽車社

【新規事業】

精密
プレス
製品

- 経営資源を優先的に配分**し、グローバル展開を見据え、国内での開発～量産一貫体制を強化。

製品事例：燃料電池用バイポーラプレート

自動車
フレーム以外

異業種
製品

- 強みを活かした超ハイテン材や金属素材への置換えによる**製品の量産化**を実現。

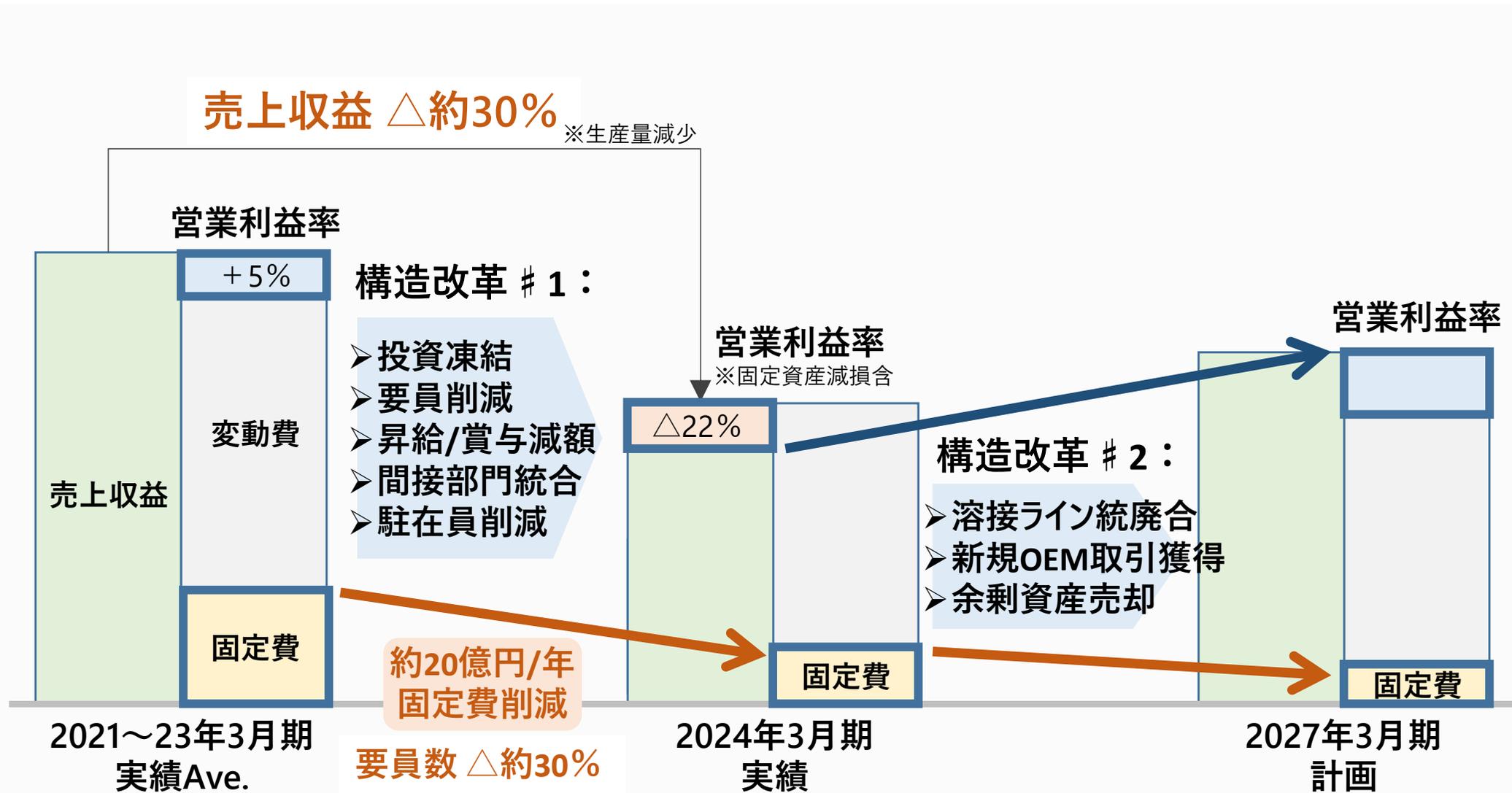
製品事例：物流バスケット

拡大事例：
Ocado社

新製品のラインナップ 拡充

固定費を削減し損益分岐点を下げると共に、新規OEM取引の獲得により、利益を創出する生産体制を構築します。

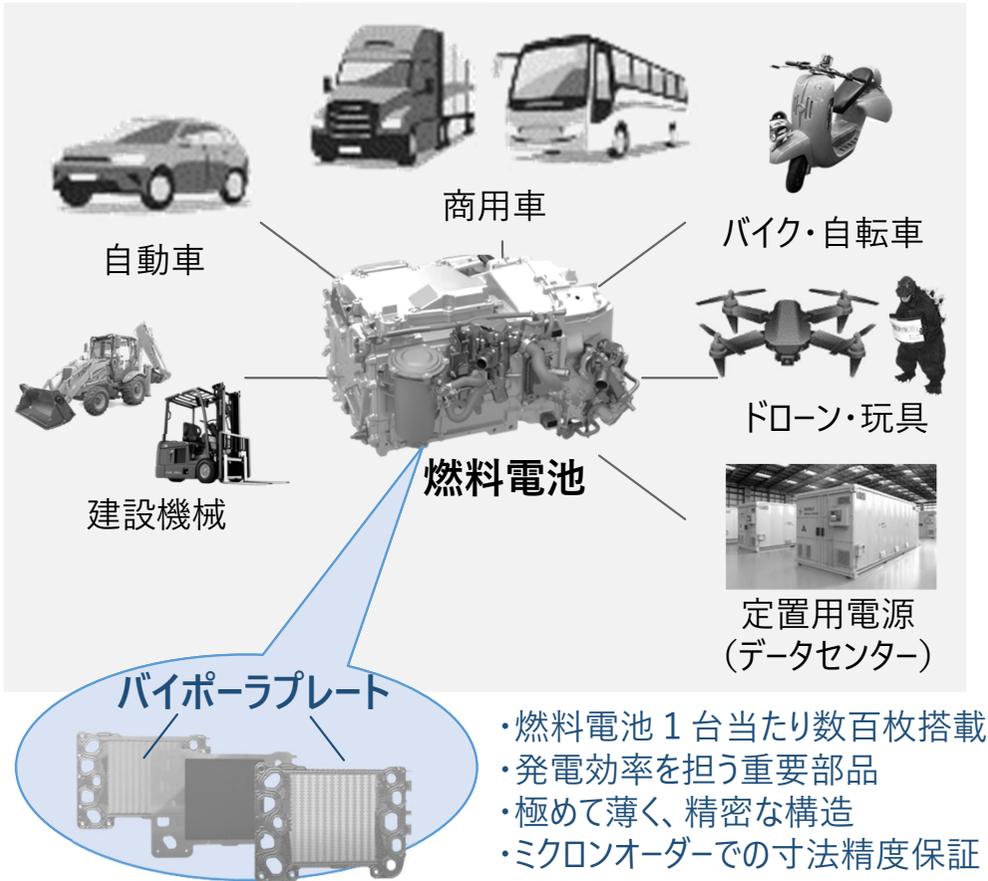
中国事業の収益改善施策



4-5. 取組施策 ～技術・開発へのシフト（燃料電池用製品取組の事例）

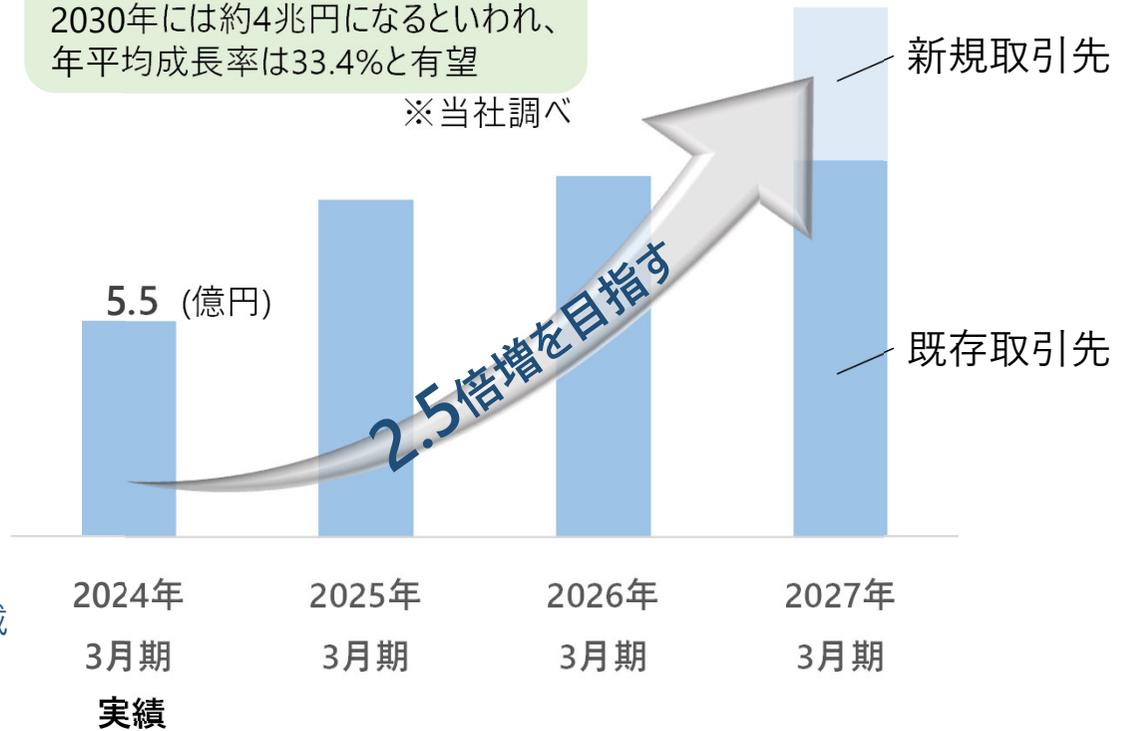
燃料電池を構成する重要なコンポーネント（バイポーラプレート）の量産を開始しました。クリーンエネルギー社会の実現に貢献し得る当該製品の拡張に注力します。

燃料電池用バイポーラプレート概要



売上規模想定

燃料電池の世界市場は
2022年時点で約4千億円、
2030年には約4兆円になるといわれ、
年平均成長率は33.4%と有望
※当社調べ



事業構造の転換：開発・生産リソースを新規事業へ優先配分する

重点
施策



要素・生産技術
開発の強化



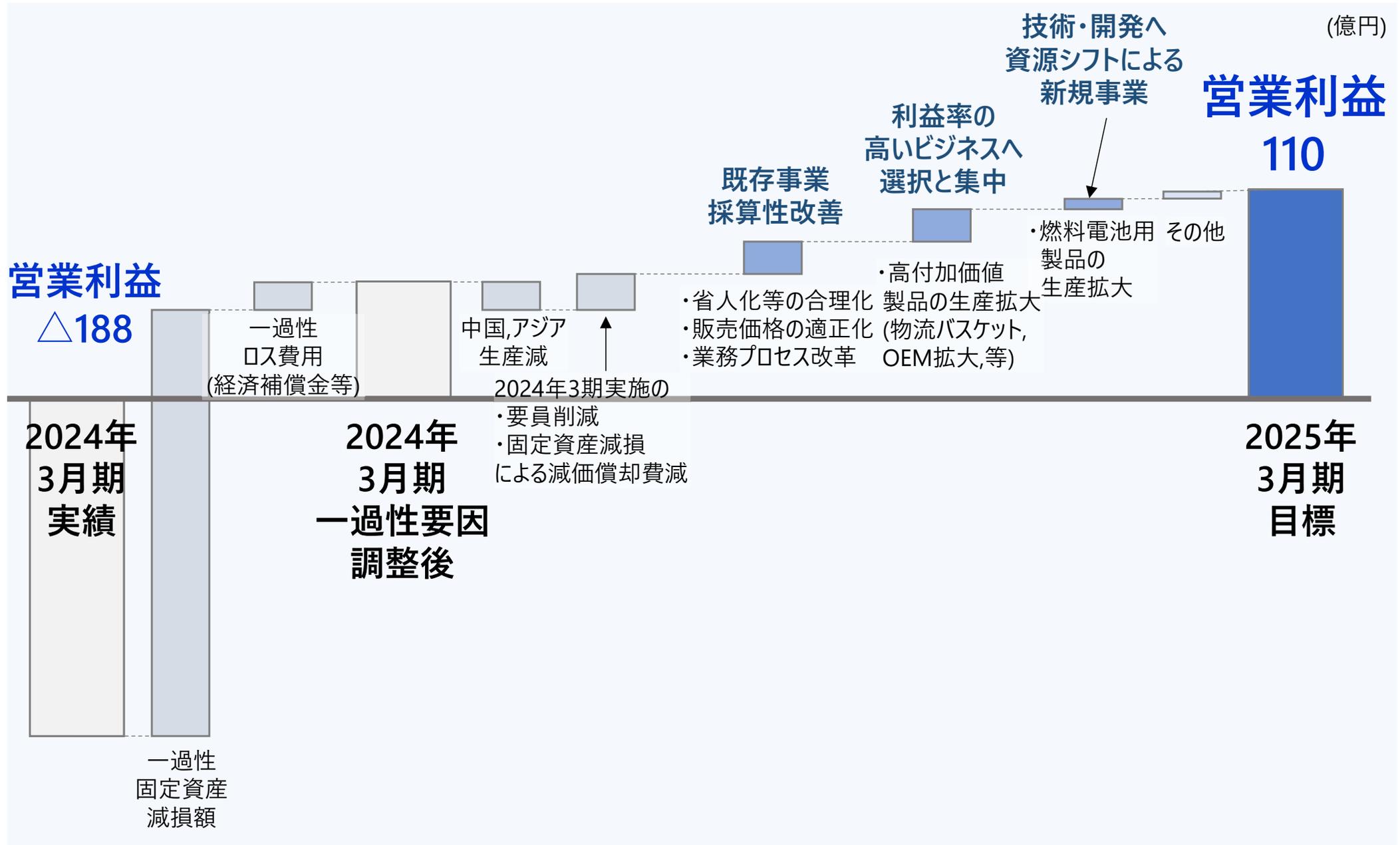
開発
リソースの拡充



開発・生産
設備拡充

4-6. 今期の見通し

中国、アジア地域の更なる生産量の減少が見込まれますが、各施策の実行で、2025年3月期は、営業利益110億円を見込んでいます。





本資料で記述している将来予測および業績予想は、現時点で入手可能な情報に基づき当社が判断した予想であり、潜在的なリスクや不確実性が含まれています。

そのため、様々な要因の変化により実際の業績は記述している将来見通しとは大きく異なる結果となる可能性があることを御承知おき下さい。