

VISION2030 および 中期経営計画

2021年7月13日

 三協立山株式会社

1. 前中期経営計画（2019年5月期～2021年5月期）総括
 - 1-1. 総括・市場環境
 - 1-2. 売上高・営業利益・事業構成比・指標
2. VISION2030
 - 2-1. 経営理念・ブランドメッセージ
 - 2-2. 事業環境およびグループの現状
 - 2-3. VISION2030
3. 中期経営計画（2022年5月期～2024年5月期）
 - 3-1. グループ基本方針
 - 3-2. 売上高・営業利益・事業構成比・投資
 - 3-3. 経営指標
4. 参考資料
 - 4-1. 市場見通し〔建材事業〕
 - 4-2. 市場見通し〔マテリアル事業・国際事業〕
 - 4-3. 市場見通し〔商業施設事業〕
 - 4-4. 各セグメントの方針

1. 前中期経営計画 総括

(2019年5月期～2021年5月期)



◆前中期経営計画の総括

全体	・コロナ禍が影響し事業縮小。成長事業と位置付けた事業の拡大が停滞。結果、事業ポートフォリオの変革が進展せず ・営業利益は、市場縮小のなか、国内主体の事業は計画通りの利益確保。一方、国際事業は赤字幅が拡大。全体では最終年度は計画の5割程度にとどまる ・親会社株主に帰属する当期純利益は、最終年度に黒字化(4期ぶり)	
建材事業	・エクステリアの商品強化、ビル・住宅の収益改善が進展。地金価格低下が利益寄与	中期1年目より利益が黒字転換
マテリアル事業	・米中貿易摩擦やコロナ禍での設備投資抑制などによる市場競争激化が大きく影響	計画未達も一定水準の利益を確保
商業施設事業	・省人化導入案件獲得や販管費適正化・コストダウンが奏功	利益は過去最高水準を達成
国際事業	・欧州景況悪化、コロナ禍に伴う主要分野の需要減による販売物量減少が売上・利益に影響	セグメント赤字が拡大

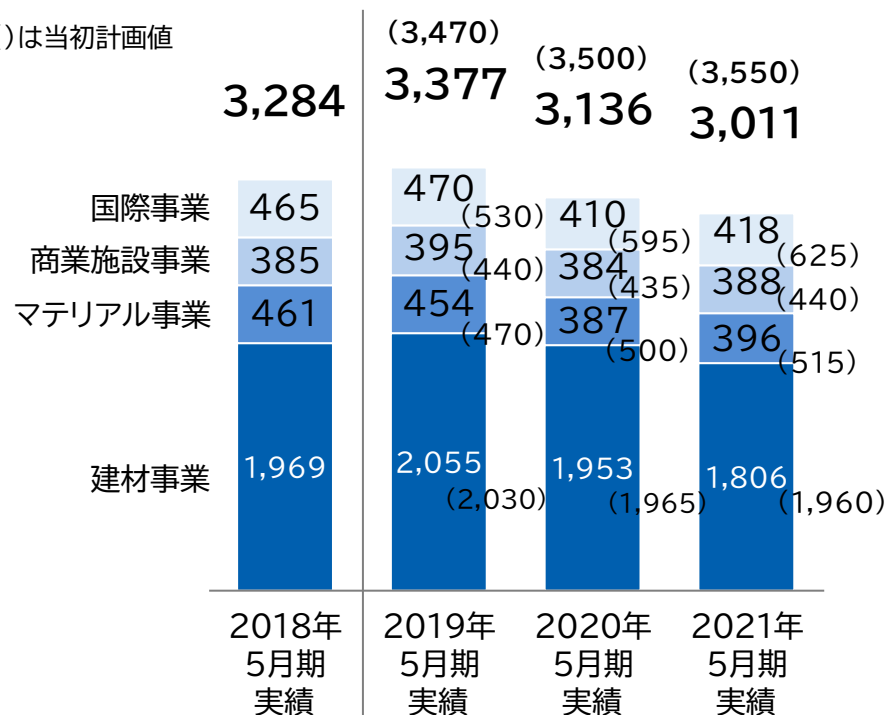
◆市場環境

・対象となる各市場の全てで当初(2018年7月時点)想定を下回る ・アルミ地金価格は想定より低い水準で推移			
市場環境	中期最終年度 2021年5月期		差異
	当初想定	実績	
新設住宅着工戸数 [4-3月]	86.0万戸	81.2万戸	-4.8万戸 (-5.6%)
非木造建築着工床面積 [4-3月]	71.4百万㎡	64.5百万㎡	-6.9百万㎡ (-9.7%)
アルミ型材押出重量(サッシ・ドア除く) [6-5月]	37.3万t	32.1万t	-5.2万t (-13.9%)
アルミ地金価格(日経平均) [6-5月]	290円/kg	261円/kg	-29円/kg (-10.0%)
建築着工棟数(店舗) [4-3月] ※「民間建築主」の数値	8,000店舗	5,010店舗	-2,990店舗 (-37.4%)
GDP 年成長率 EU/ASEAN/中国 [4-3月]	2%前後/5%台/6%台	EU・ASEANはマイナス成長、中国は2%台まで落ちる	

1-2. 売上高・営業利益・事業構成比・指標

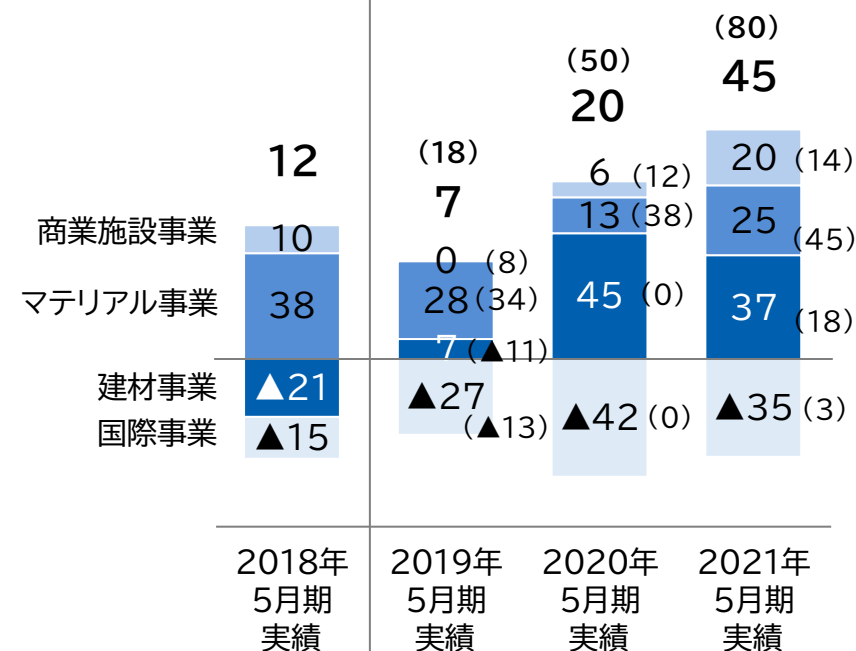
◆売上高

※()は当初計画値

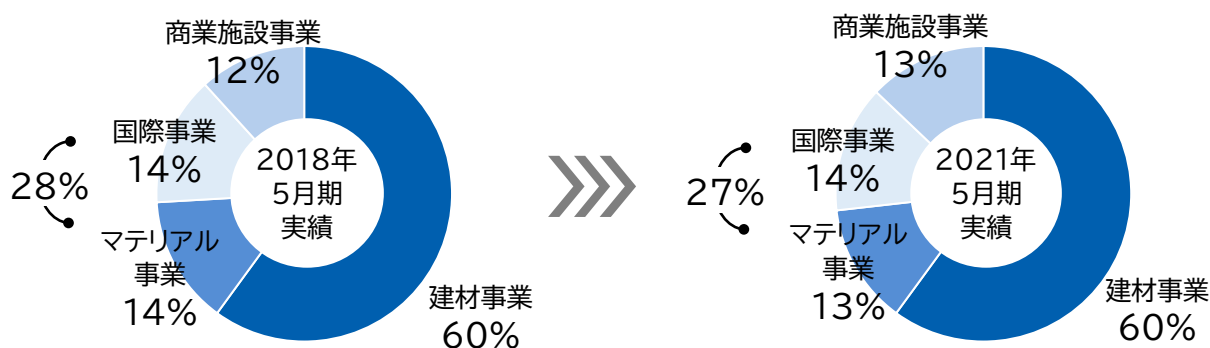


◆営業利益

※()は当初計画値



◆事業構成比



◆指標

	2021年5月期	
	計画	実績
自己資本比率	33%以上	32.1%
配当	安定配当	1株あたり15円
ROA(純利益ベース)	1.8%	0.7%
ROE(純利益ベース)	5.4%	2.2%

2. VISION2030

Decorative blue geometric shapes, including a dark blue triangle and a lighter blue triangle, positioned to the right of the section header.

経営理念

お得意先・地域社会・社員の協業のもと、
新しい価値を創造し、
お客様への喜びと満足の提供を通じて、
豊かな暮らしの実現に貢献します。

ブランド メッセージ

Life with Green Technology
～「環境技術でひらく、豊かな暮らし」を
実現する企業グループへ～

事業環境

機会

- ・ 脱炭素社会、循環経済への移行(CO2削減、省エネ、環境建材、輸送分野の軽量化、リサイクル素材など)
- ・ 新型コロナによる生活様式・働き方の変化
- ・ 省人化・省力化の需要
- ・ 社会インフラの老朽化の維持更新、リフォーム、店舗改装の需要
- ・ デジタル化や5Gなどの設備投資需要
- ・ 店舗づくりの進化
- ・ 食の安心・安全需要

脅威

- ・ 建材市場の縮小や小売り実店舗の新規出店減少
- ・ 職人の不足および高齢化
- ・ アルミ地金・資材価格、エネルギー価格の上昇

気候変動
人口減少・労働力不足
都市生活基盤維持
市場の成熟化
価値の多様化
グローバル化
デジタル化

グループの現状

強み

- ・ 建材・店舗商材設計技術、アルミ・マグネの合金・押出・加工技術
- ・ 建材代理店網・販売子会社、産業材の幅広い業種の顧客、商業施設の直販顧客、輸送分野のグローバルな顧客の基盤
- ・ 日本・欧州・ASEAN・中国のグローバルな拠点
- ・ 農業分野の国際規格であるGLOBAL G.A.P.認証

課題

- ・ 国際事業の収益力向上(改革・黒字化)、グローバルシナジー案件の積み上げ
- ・ 建材事業の国内市場縮小を見据えた競争力強化
- ・ 市場環境の変化を踏まえたマテリアル事業・商業施設事業の再成長
- ・ 植物工場事業の物件獲得・実績づくり、新規事業の育成、既存事業における周辺領域の開拓

VISION2030

(2031年5月期)

サステナブルで豊かな暮らしに貢献
～環境に配慮した、安心で快適な社会の実現へ～

多角化した経営

～バランスの取れた事業ポートフォリオへ～

VISION2030への第1フェーズ

**中期経営計画
基本方針**

(2022年5月期
～2024年5月期)

**収益面での健全経営を確立し、
安定的に成長する企業グループへ**

サステナブルで豊かな暮らしに貢献～環境に配慮した、安心で快適な社会の実現へ～

環境にやさしく

- CO2排出の削減
- アルミ等の資源循環

安心な社会へ

- 社会インフラの維持・更新・強靱化
- デジタル化への対応

暮らしを快適に

- 更なる使いやすさ・空間の心地よさの追求
- 多様な生活・働き方への対応

事業の
方向性

建材事業

中核

魅力ある商品開発と領域拡大による成長、収益力の向上

マテリアル事業

成長回帰

安定収益確保と成長事業拡大による持続的成長

商業施設事業

商空間事業強化による領域拡大

国際事業

構造改革

収益貢献事業への変革

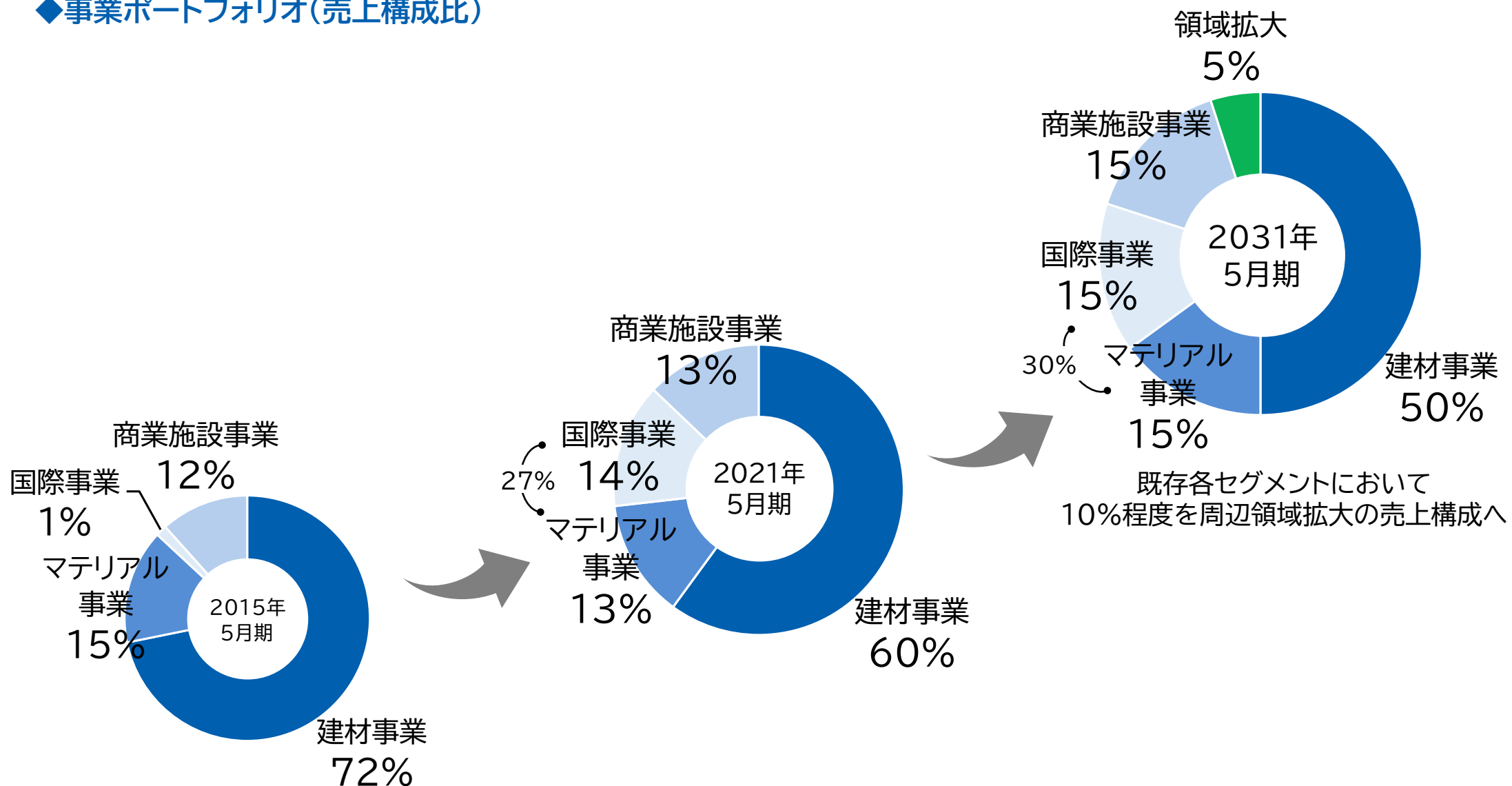
領域拡大

探索開拓

社会課題に対する次の領域開拓

多角化した経営～バランスの取れた事業ポートフォリオへ～

◆事業ポートフォリオ(売上構成比)





3. 中期経営計画

(2022年5月期～2024年5月期)

◆中期経営計画 基本方針（2022年5月期～2024年5月期）

収益面での健全経営を確立し、
安定的に成長する企業グループへ

1. 国際事業の改革完遂
2. 「強みへのフォーカス」と「効率化の追求」により、
変化する国内市場へ対応
3. 長期成長への仕込み
「サステナビリティ取り組み強化」
「新たな強みの創出」
「領域拡大」

2024年5月期 目標

売上高	3,300億円
営業利益	90億円

収益面の
健全化

1. 国際事業の 改革完遂

◆収益の安定化

- ・ STEP-Gの機能集約・高付加価値化など事業構造改革推進
- ・ タイでの生産能力増強・市場拡大による収益力強化

2. 変化する 国内市場 へ対応

◆強みへのフォーカス

- ・ 建材事業:収益力の高い事業分野への資源シフト
- ・ マテリアル事業:建材を中心とした既存領域での物量確保、お客様への価値提供によるビジネス拡大
- ・ 商業施設事業:主要顧客を通じた受注領域拡大、隣接領域へのアプローチ強化

◆効率化の追求

- ・ 業務改革の推進と省人化・自動化
- ・ デジタル化を活用した新たな働き方の構築

安定成長
基盤の確立

3. 長期成長 への仕込み

◆サステナビリティ取り組み強化

- ・ 環境・社会的課題に関する取り組み推進
- ・ 2021年6月、サステナビリティ推進部・サステナビリティ政策委員会の設置

◆新たな強みの創出

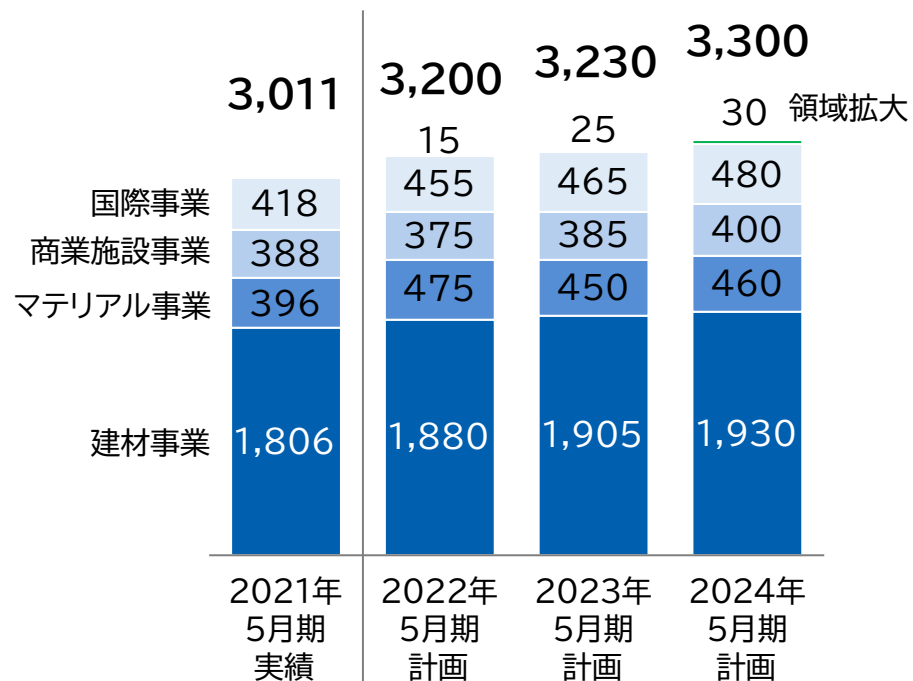
- ・ 建材事業:改装・リフォーム強化(差別化商品投入、施工体制強化、領域拡大など)
- ・ マテリアル事業:優位性の確立による輸送事業の拡大、環境・リサイクルニーズに対し、置換需要・用途開拓による市場拡大
- ・ 商業施設事業:直販の強みと機会を生かした新規商材の具現化

◆領域拡大

- ・ コア技術活用による新たな用途開発・事業展開
- ・ 植物工場事業での共同事業先との連携強化による受注獲得
- ・ 協業先との連携強化による事業化を推進

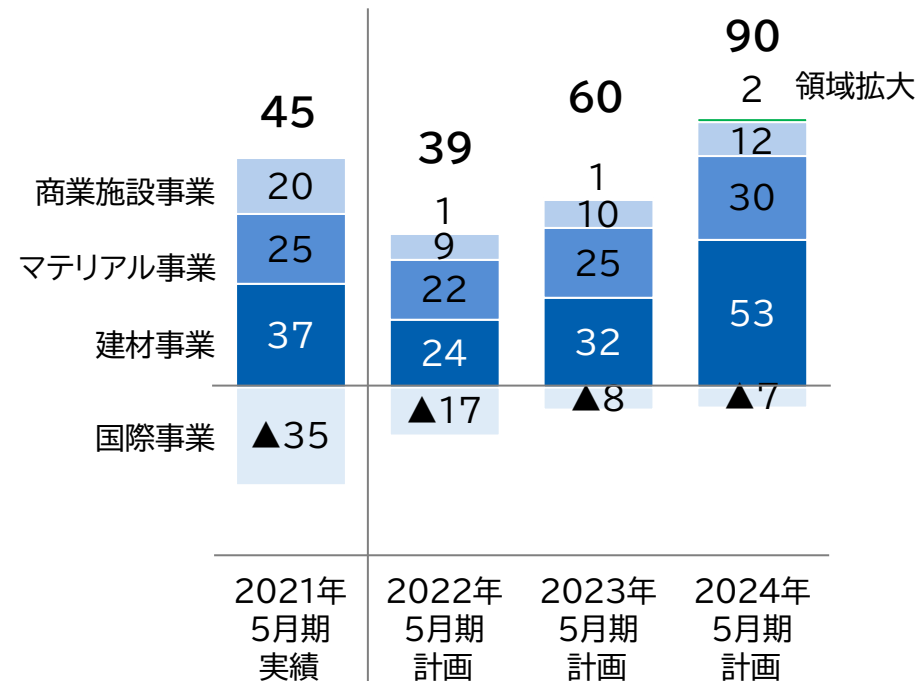
3-2. 売上高・営業利益・事業構成比・投資

◆売上高

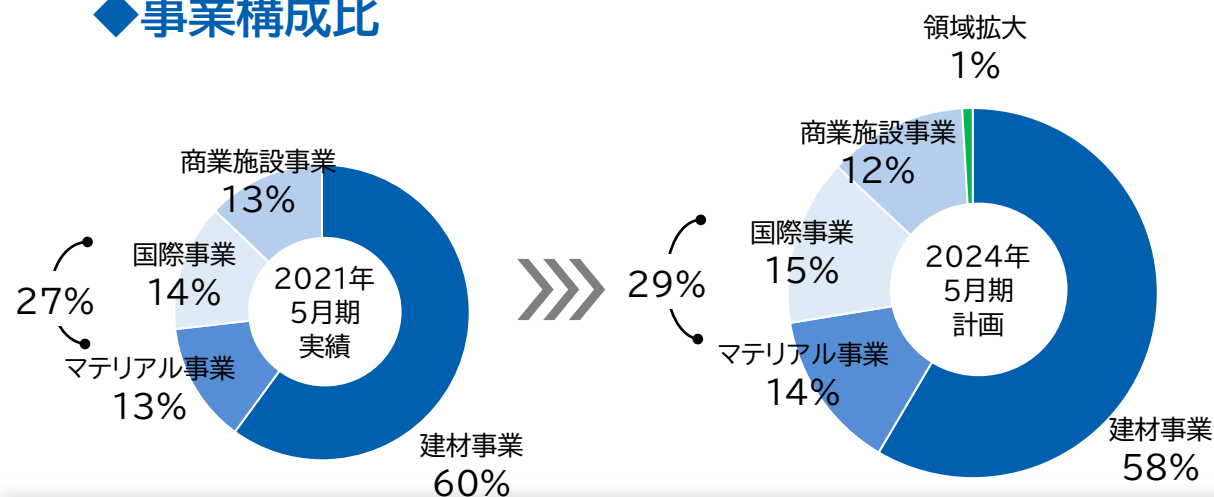


◆営業利益

※単位：億円、金額は億円未満切捨て表示



◆事業構成比



◆投資

分類	金額	主要目的
定常投資	225億円	合理化、更新(修繕・入替)など
戦略投資・出資	132億円	業容・能力拡大、新商品 環境対応、自動化など
22～24年度 計	357億円	

	2021年5月期 実績	2024年5月期 目標
売上	3,011億円	3,300億円
営業利益(率)	45億円 (1.5%)	90億円 (2.7%)
自己資本比率	32.1%	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)	0.7%	1.9%
ROE(純利益ベース)	2.2%	5.9%

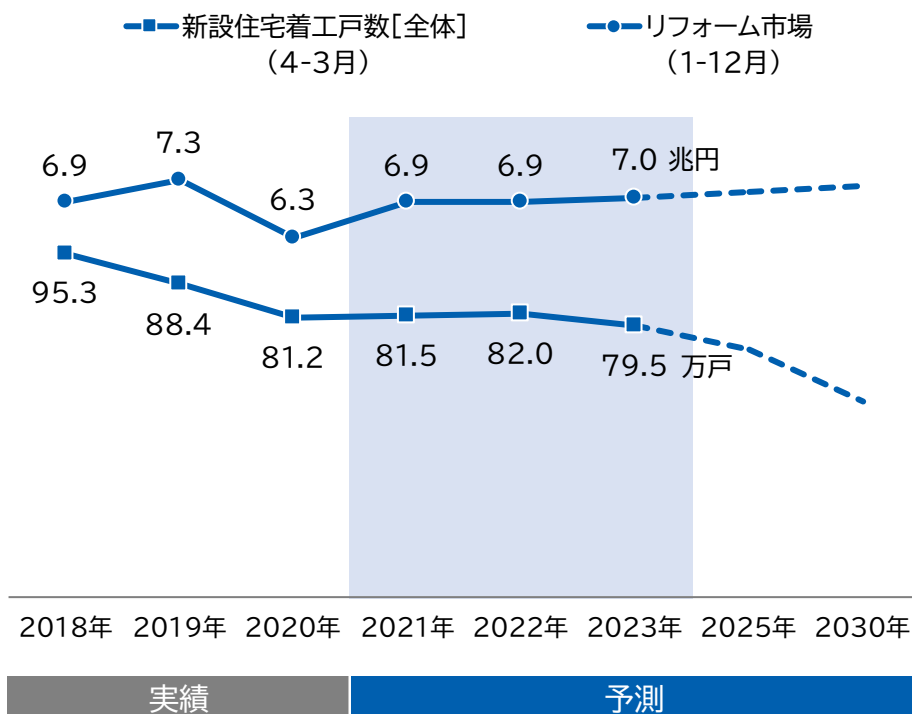
4. 參考資料



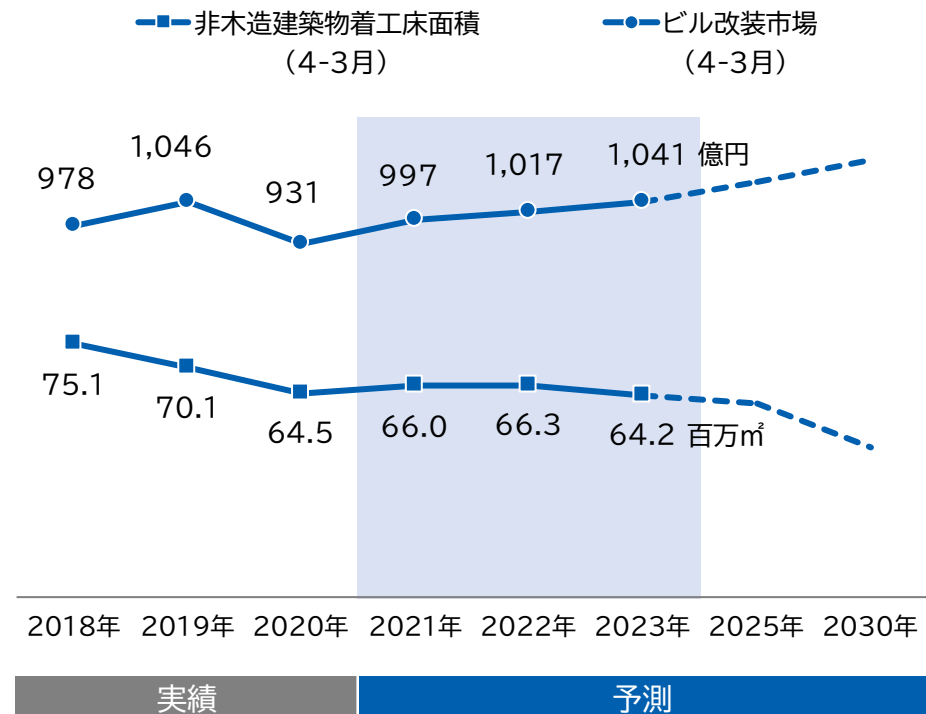
4-1. 市場見通し [建材事業]

市 場	概 要
新設住宅着工戸数	・ 2021～2022年は新型コロナ影響からの回復を見込むも、2023年は2020年より市場が縮小
非木造建築着工床面積	・ ホテル・マンション市場が徐々に復調するも、働き方改革によるオフィスビル市場が縮小 ・ CO2削減の国策による高断熱・環境配慮製品の優遇
ビル改装市場	・ 住居改修を軸に微増が継続
リフォーム市場	・ 横ばいから増加傾向

… 中期計画期間



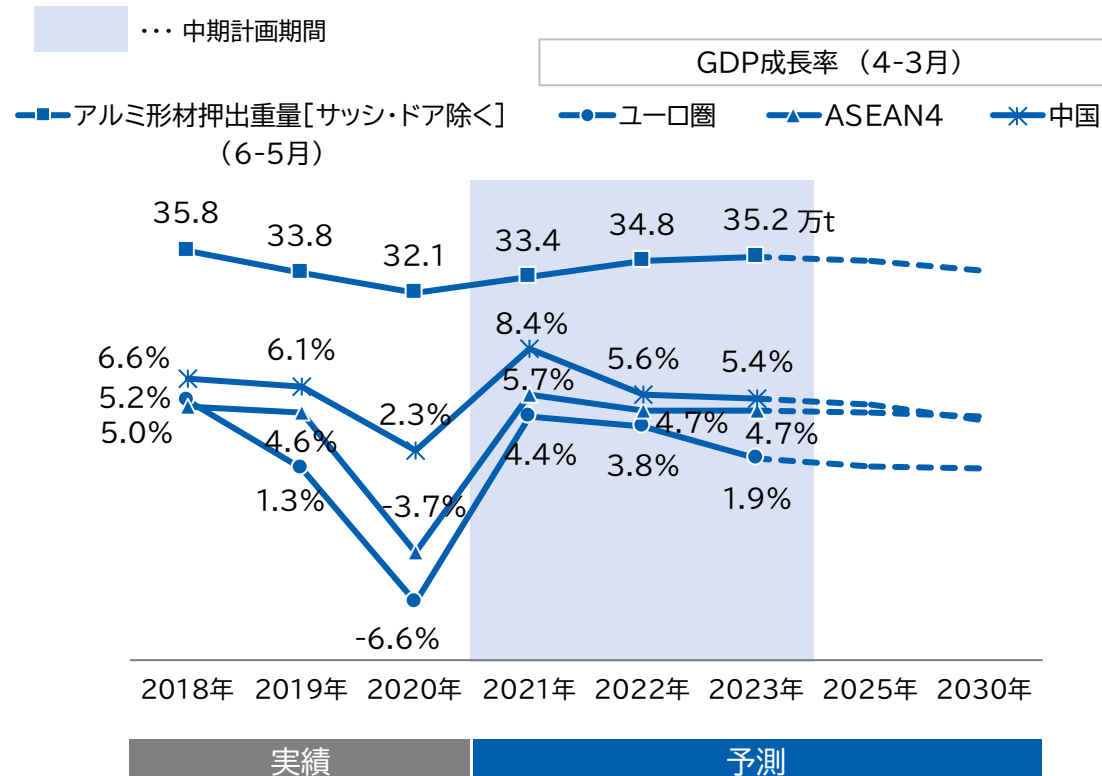
【出典】新設住宅着工戸数[全体]:国土交通省 建築着工統計
リフォーム市場:野村総合研究所 ※2020年度の数値は、2020年6月時点の見込み値



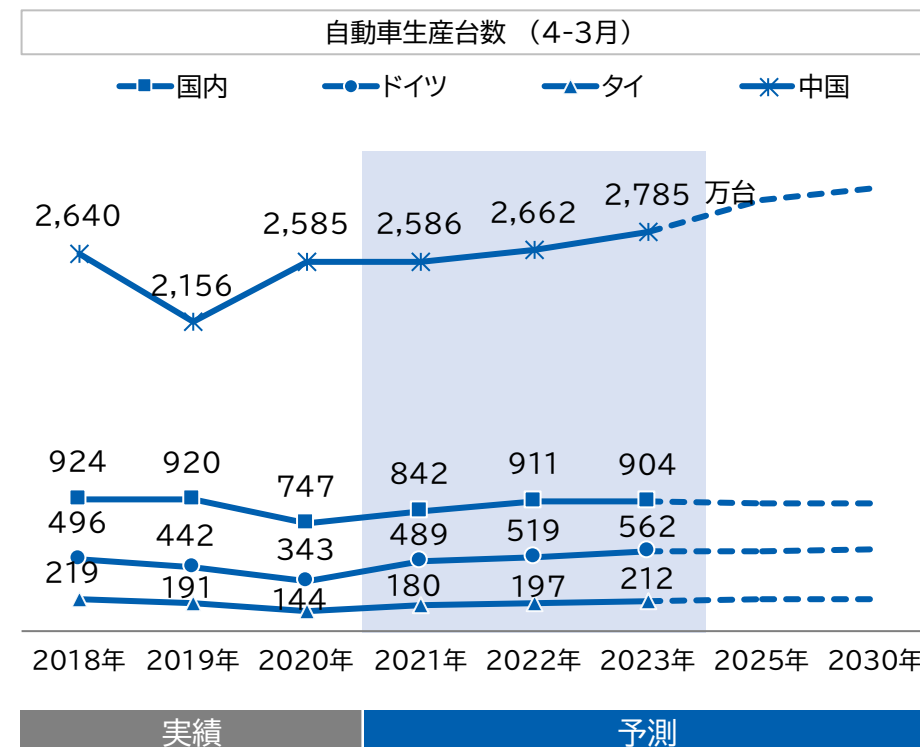
【出典】非木造建築物着工床面積:国土交通省 建築着工統計
ビル改装市場:建築開口部協会

4-2. 市場見通し [マテリアル事業・国際事業]

市 場	概 要
国内マテリアル市場	- 国内アルミ押出型材市場は今後増加するものの、2023年以降は減少傾向 - 輸送分野では環境規制の強化を背景に車体の軽量化ニーズが増加
海外市場	- GDP成長率は、ユーロ圏・ASEAN4・中国ともに2021年に新型コロナ影響から回復 - 自動車生産台数(2020～2025年の年平均)は、ドイツで10.4%、中国で3.1%、タイで10.0%増加 - PHEVおよびBEVの年間生産台数(2019～2025年の年平均)は、欧州で33.1%増加 - 鉄道市場は、世界規模で年平均2.3%上昇し、2025年で25兆円に増加



【出典】アルミ型材押出重量[サッシ・ドア除く]: 日本アルミニウム協会
 GDP成長率: ユーロ圏・中国=IMF Economic Outlook Database
 ASEAN4=ニッセイ基礎研究所

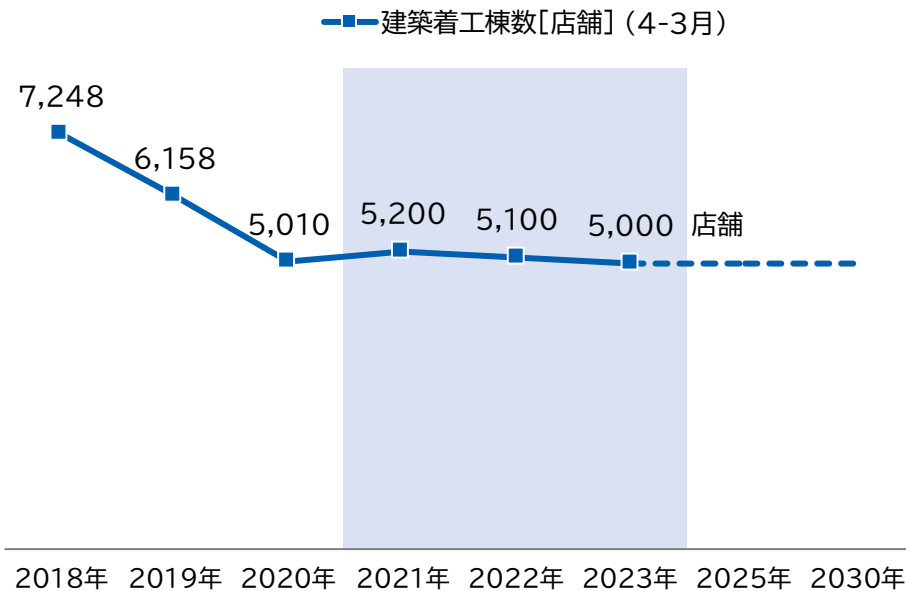


【出典】LMC Automotive

4-3. 市場見通し〔商業施設事業〕

市 場	概 要
商業施設市場	・建築着工棟数〔店舗〕は2021年に新型コロナ影響からの回復を見込むも、中長期的には減少傾向 ・新型コロナによる生活様式の変化にともなう消費者の購買行動に合わせるため、店舗の存在意義も変化 ・リアル店舗を活用したネット通販との融合、人手不足を背景とした省人化・省力化改装が増加し、無人店舗化などのデジタル化投資が急速に進展

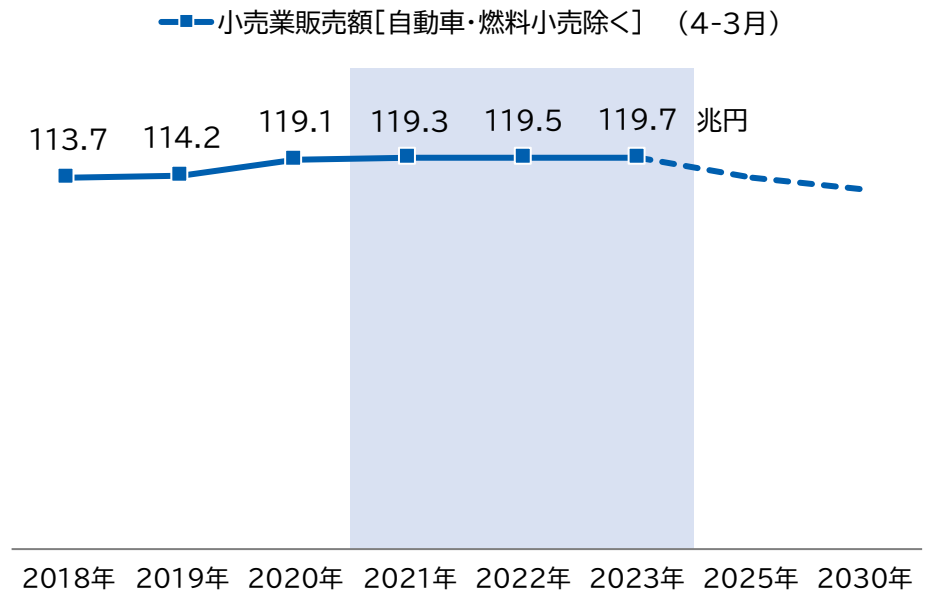
… 中期計画期間



実績

予測

【出典】国土交通省 建築着工統計 ※「民間建築主」の数値



実績

予測

【出典】経済産業省 商業動態統計

建材事業

- 「創造性ある商品」「差別化商品」の開発による商品力向上
- 広域支店体制による事業戦略展開の強化
- 生産体制の集約、ロボット化による効率性の向上

マテリアル事業

- 建材中心の既存領域で収益基盤の拡大
- 伸長する輸送領域の拡大
- 新市場創出による拡大

商業施設事業

- 新たな商材へのチャレンジ
- 隣接領域への拡大
- 海外事業拡大

国際事業

- STEP-Gの改革完遂・黒字化とタイでの事業拡大によりセグメント収益安定化

領域拡大

- 植物工場事業の売上拡大
- 新規事業の探索と事業化検証

【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。