

財務管理方針と財務戦略に関する基本的な考え方

当社は、健全で強固な財務基盤の確立により、当社グループの長期にわたる持続的成長の実現を可能にするための戦略的投資、ならびに株主に対する長期的・安定的かつ適正な利益還元を行うことを財務管理の方針としています。

また、「弥栄経営」の実践を掲げており、株主・従業員や当社が関わる社会と共に、昨日より今日、今日よりも明日、少しずつでも成長することを良しとして、これを担保する財務戦略を重視しています。



取締役 兼 常務執行役員
財務戦略本部
本部長
松本 真一

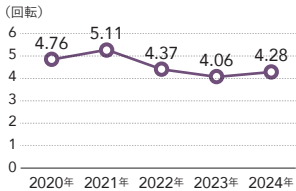
ビジョンと戦略 Growth #4 / 財務戦略			
▶ 資金管理の最適化による財務体質の向上 ▶ 指標管理による投資効率の追求 ▶ QCD向上につながるDXの実践		2024年度実績	2025年度目標
	ROIC	6.7%	8%以上
	ROE	6.6%	9%以上
※2022年度WACC6.7%を上回ることを目指す。			

2024年の振り返り

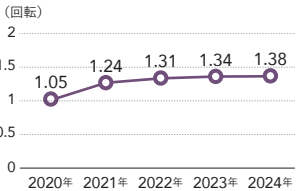
中期経営計画「Mission G-second」(2023～2025年)の2年目となる2024年は、大幅な増収増益となり、財務戦略上のKPIとしている営業利益率、ROICおよびROEのいずれも前期比較では大きく改善したものの、中期経営計画最終年度の目標値に対する2年目の進捗という点では、十分とは言えない結果だと受け止めています。

営業利益率では、制御事業で国内のエネルギー関連向け分析装置、欧米の環境関連向け分析装置の販売が好調に推移したこと、産機事業でねじ締め機の価格転嫁が進んだことなど、総じて付加価値の高い製品群の売上伸長が貢献しました。一方、売上高の7割を占めるファスナー事業では、高付加価値製品の主要販売先の自動車関連業界における年度前半の生産減に伴い、受注への影響が第3四半期まで尾を引いたこと、第2四半期に想定していたインド企業のM&Aのクロージング(株式譲渡)が、現地事情による手続きの遅れから越年し、当期に収益を取り込めなかったことなどから売上が伸びず、利益は微増にとどまりました。

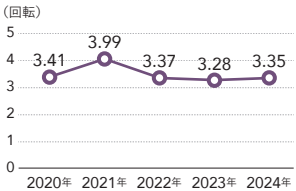
棚卸資産回転率



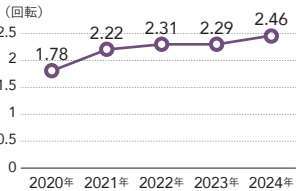
投下資本回転率



運転資本回転率



固定資産回転率



財務戦略の観点では、資本効率を高めるため、連結グループ内における非事業用資産に属する不動産や有価証券の売却実施(3.2億円)のほか、CMS活用による現預金と借入金の両建て縮小、回収・支払サイト短縮による債権債務の圧縮などに努めました。

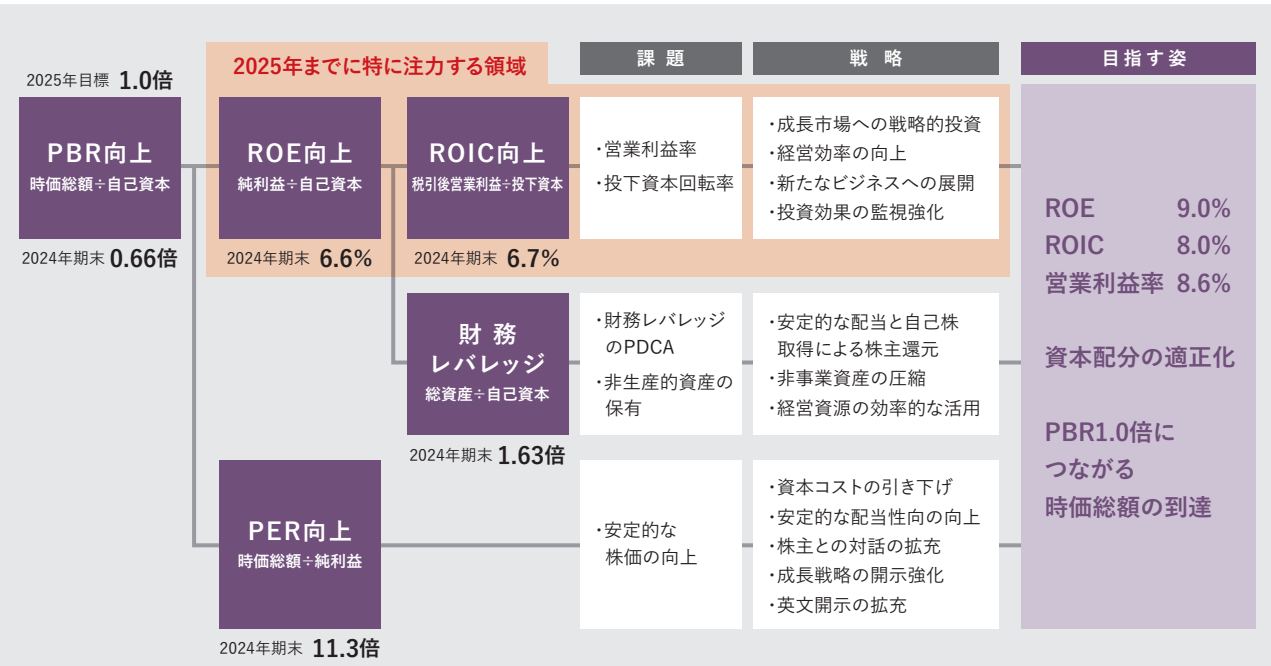
資本政策として、株式の流動性を高めることを目的とし、政策保有株式の持合い解消(保有株式時価の純資産比率3.4%)を進める一方、投資家向け説明会や工場見学会を増やすなどIR活動を強化した結果、個人株主が611名(8.6%)増加、また外国人株主比率が7.4%から8.2%に増えるなど、株主の裾野が広がりました。株主還元にも努め、累進配当方針に基づく増配、自己株式取得を実施し、総還元性向は46.3%(当中期経営計画前年度32.5%)となっています。

しかしながら、当期末のPBRは0.66倍(前期末0.59倍)と1割割れを解消できず、依然として市場の評価は厳しいものであり、引き続き経営課題としての取り組み強化の必要性を感じています。

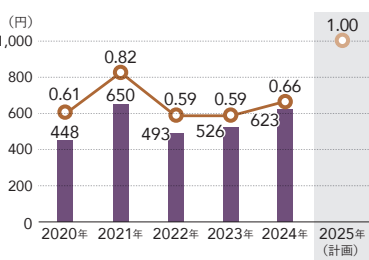
資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応について

企業価値向上に向けた現状の再分析

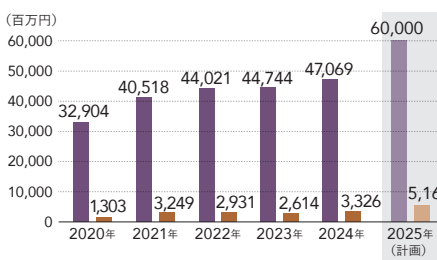
2024年末時点でPBR1.0倍を下回る状況です。特に売上規模と利益率を課題と捉えており、株価が低調に推移しているのも収益面での課題によるものと認識しています。本中期経営計画期間中の2025年までは、売上規模の拡大と利益率の改善に特に注力します。



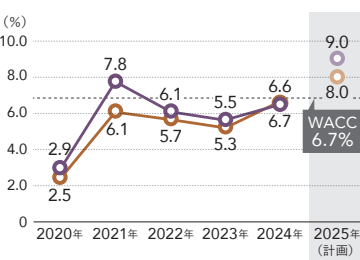
市場の評価



収益に関する実績



資本コストに関する実績



事業別ROICの分解

2024年実績		目指す姿	2024年実績の分析
連結合計 ROIC 6.7%	ファスナー	ROIC 5.0% 営業利益率 4.9% 投下資本回転率 1.5 ※2023年金属製品業界平均:1.2	営業利益率 7.5% ・営業利益率の改善 ・投下資本回転率は業界平均を上回るが、売上高規模が中期経営計画目標を下回る →新規投資を伴う売上拡大が必要
	産機	ROIC 11.7% 営業利益率 17.2% 投下資本回転率 1.0 ※2023年機械業界平均:1.1	営業利益率 20.9% ・営業利益率の改善 ・投下資本回転率の改善 →現資産規模を維持しつつ売上の拡大が必要
	制御	ROIC 9.0% 営業利益率 9.9% 投下資本回転率 1.3 ※2023年機械業界平均:1.1	営業利益率 4.9% ・投下資本回転率の改善 →現資産規模を維持しつつ売上の拡大が必要

※事業別 ROIC は運用サイド(投下資本=運転資本+固定資産)で算出

II 分析に基づく施策と取り組み状況

R O I C		売上規模拡大・利益率改善の施策			
事業		2025年見通	2023年実績	2024年実績	売上規模拡大・利益率改善の施策（2023～2025年）
全 体	CAGR	4.4%	3.4%		【進行中】非事業資産の圧縮による経営資源の効率的な活用
	ROS	+0.5pt	▲0.8pt	+0.4pt	【進行中】M&Aによる売上拡大 【実施済】価格転嫁による利益率改善
ファスナー	CAGR	3.4%	2.2%		【進行中】工場再編による原価低減、高付加価値製品の強化による利益率改善
	ROS	▲0.4pt	▲0.2pt	▲0.3pt	【実施済】複合部品（圧造＋切削加工品）の開発、提供 【進行中】インドM&Aによる生産強化と販路の拡大
産 機	CAGR	4.8%	1.0%		【進行中】海外新拠点・新エリアへの拡販による売上拡大
	ROS	+1.2pt	▲5.0pt	▲1.7pt	【進行中】協力会社の開拓による守備範囲の拡大と生産体制の強化
制 御	CAGR	9.3%	12.8%		【実施済】海外新拠点・新エリアへの拡販による売上拡大
	ROS	+4.8pt	+1.7pt	+6.9pt	【進行中】継続した検査自動化へのアプローチ 【進行中】環境測定装置の国内外での安定供給 【進行中】有機溶剤リサイクル事業への投資

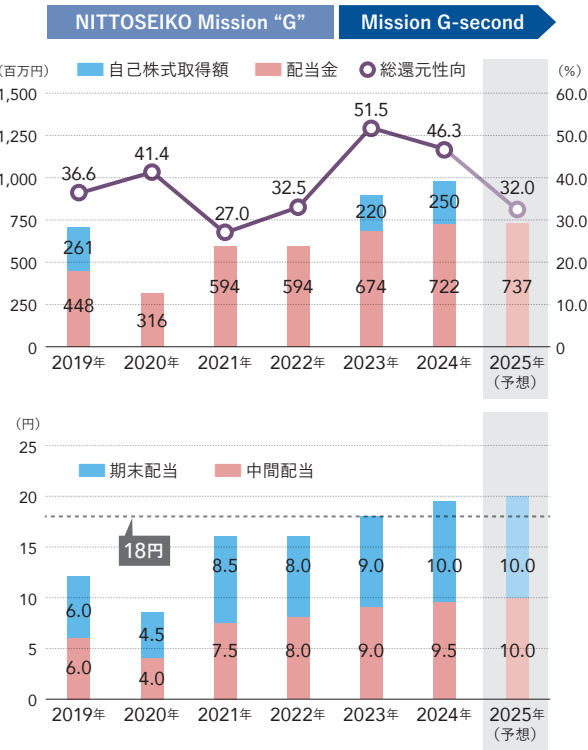
※CAGR：2022年からの年平均売上高成長率／ROS：2022年比の営業利益率の増減 ※メディカル新規事業については、上市に向けた取り組みを継続中につき、進捗状況に応じ情報を適宜開示予定。

財務レバレッジ

経営資源の効率的な活用と資本配分

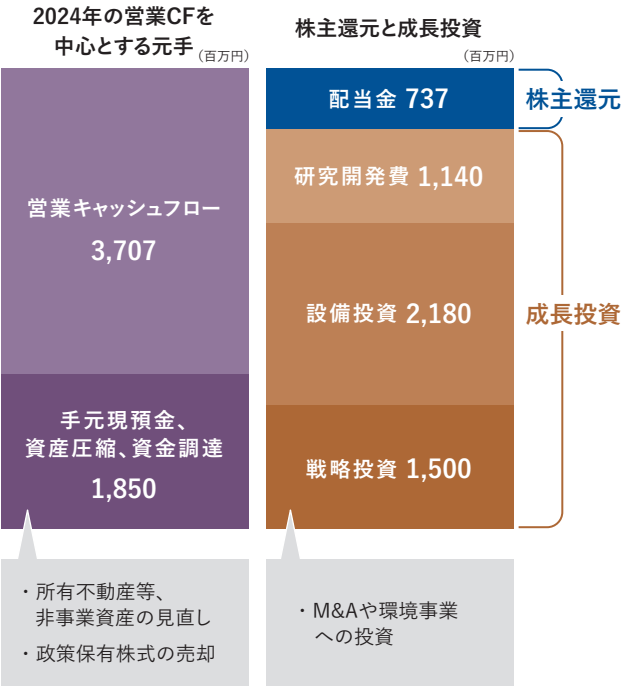
株主還元の実施

中期経営計画期間中の1株当たり18円を下限とする累進配当を実施中。あわせて、余剰資金に応じ自己株取得による株主還元を実施。



経営資源の効率的な活用と資本配分

投下資本回転率を高めるため、非事業資産の見直しや政策保有株式の売却などを通じた資産圧縮を実施中。営業CFに創出した資金を加え、株主還元と成長投資に配分。

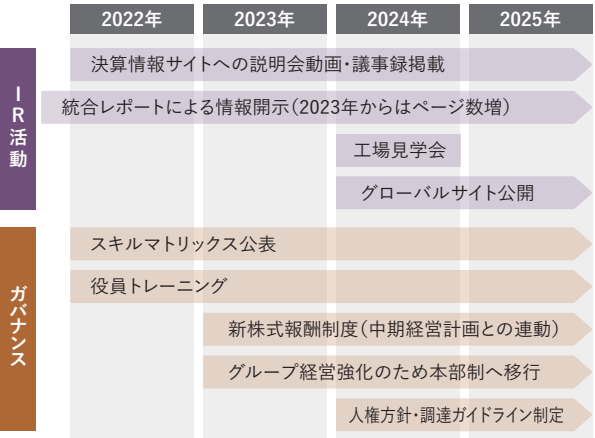


- ・所有不動産等、非事業資産の見直し
- ・政策保有株式の売却
- ・M&Aや環境事業への投資

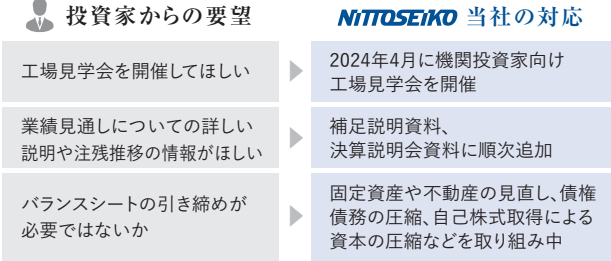
P E R

開示強化・ガバナンス強化／投資家との対話

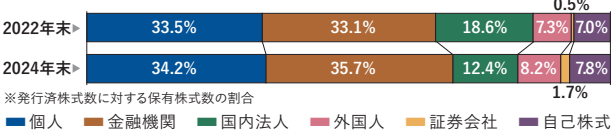
▶ 開示強化・ガバナンス強化の取り組み



▶ 投資家からの要望への対応



▶ 株主構成の推移



2025年の課題と取り組み

資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた取り組みとして、PBR1.0倍以上の目標を達成するために以下のとおり、課題へ取り組みます。

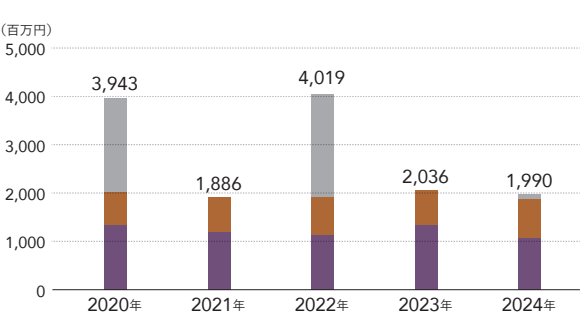
利益改善

当社では、運用サイドから各事業のROICを算出していますが、中期経営計画最終年度目標の連結合計の数値との乖離が特に大きいのはファスナー事業です。同事業は、設備投資をはじめ、投下資本の規模が最も大きい事業である一方、継続的なリビート受注により安定して利益を出せる強みがあります。ROICの向上には、製品ポートフォリオでは高付加価値製品の比率を高めて利益率を改善すると同時に、事業拡大によりトップライン(売上高)を押し上げ、投下資本に見合った利益を確保することが課題です。特に2025年3月には、M&Aによりインドに2社の連結子会社が増えました。これらの子会社は現在、設備投資の規模に応じて旺盛な

資本効率向上

先に挙げた利益改善を実現するためには経営資源、特に資金の調達・運用管理を強化する必要があります。運用面では、引き続き不動産の圧縮・流動化を図りながら、グループ資金の集中と分配の効率を向上すべく、CMSのプーリング機能を強化します。これらにより創出されるキャッシュフローに基づき、株主還元と成長投資への配分をともに増やしていきたいと考えます。一方、調達面においては、従来は自己資金の範囲で実

成長投資の推移



純資産と自己資本比率

