

第11次経営計画 ローリング 「NIPPON KINZOKU 2030」

2020年度始動の10ヵ年計画「NIPPON KINZOKU 2030」は、最終の第3フェーズ2年目を迎えました。この6年間で事業環境は当初の想定を超えて大きく変化しました。これを受け、既存事業の環境変化に即した見通しや次世代成長製品（新事業アイテム）の量産時期を精査し、目標値を再設定いたしましたのでご報告申し上げます。

今後は、構造改革による事業基盤の強化と技術力の再結集により、持続的成長を実現する高収益構造を確立いたします。また、脱炭素社会へ貢献し、新たな価値を共創し続ける企業として、さらなる企業価値向上に努めてまいります。

1. 第11次経営計画「NIPPON KINZOKU 2030」のビジョン、方針

最終フェーズへの移行にあたり、市場変化を反映しつつも、当社の掲げるビジョンおよび5つの基本方針の根幹に変わりはありません。

【ビジョン】

『人と地球にやさしい新たな価値を共創するMulti & Hybrid Material企業』

多種多様な素材を圧延・複合成形することで、最終製品に要求される性能を素材で実現し人と地球の未来に貢献します。

【基本方針】

1. リレーションシップの深化
2. 製造力の強化
3. 次世代成長製品の事業化
4. 独自技術による将来を見据えた商品開発
5. 活力ある職場づくりと人材強化

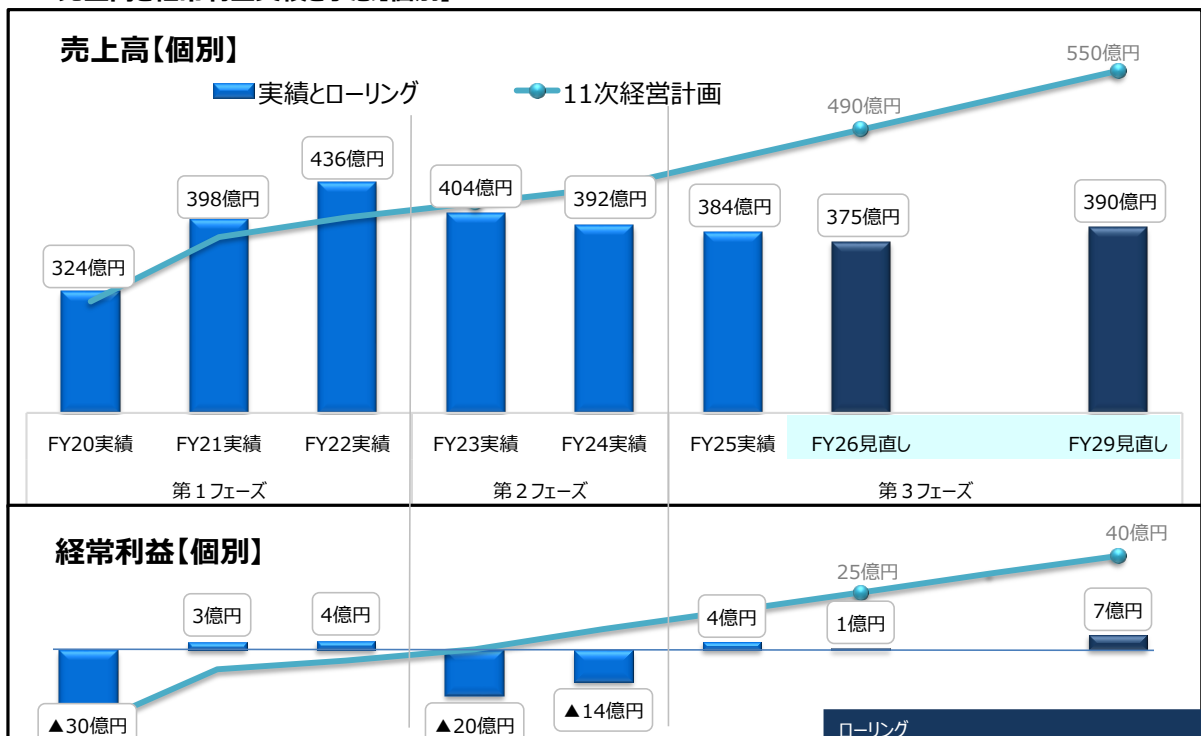


2. 業績目標

2-1. 11次経営計画ローリング目標

	第11次経営計画 [FY29]		ローリング [FY29]	
	連結業績	個別業績	連結業績	個別業績
売上高	650億円	550億円	520億円	390億円
営業利益	50億円	40億円	20億円	9億円
経常利益	50億円	40億円	15億円	7億円
当期純利益	40億円	30億円	10億円	4億円
ROS	7%	7%	3%	2%
配当性向	20%程度	-	20%程度	-

2-2. 売上高と経常利益実績と予想【個別】



2-3. 売上高の増減について

最終期FY29の売上高は当初計画▲160億円の390億円

1) 既存+機能強化製品：▲12億円

- ▶減少▲65億円：自動車用外装モール▲30億円、ペイナイト撤退▲7億円、自動車駆動部用 高精度異形鋼撤退▲28億円 ……詳細は2-5-(1)参照
- ▶増加+53億円：機能強化製品を中心とした ファインブラック仕上、PW仕上、半導体工場向けIバー「リブルス」、医療・計測器向けファインパイプ等 ……詳細は2-5-(2)参照

2) 次世代成長製品（新事業アイテム）：▲148億円

- ▶高機能ステンレス箔▲100億円
- ▶マグネシウム合金▲25億円、厚肉ファインパイプ▲14億円等 ……詳細は2-5-(3)参照

FY29比較

品目	FY29(当初計画)	FY29(見直し)
既存品	170億円	22億円
機能強化製品	70億円	70億円
新事業アイテム	310億円	298億円
合計	550億円	390億円

2-4.事業構造改革の進捗と深化

修正の主な要因は、既存主力製品の需要急減と次世代成長製品（新事業アイテム）の量産遅延によるものですが、一方で機能強化製品へのシフトなど、高収益化へ向けた事業構造改革も着実に進展しています。

① 既存主力製品の需要減少と次世代成長製品（新事業アイテム）の量産遅延

中国市場の急速なEV化に伴う販売減や海外材の攻勢により、既存主力製品（自動車用外装モール、自動車駆動用高精度異形鋼など）の需要が急減。また、水素インフラ整備の遅れや技術的課題といった外部要因を受け、次世代成長製品（新事業アイテム）の量産時期も、当初想定より数年単位での遅れが生じております。

② 機能強化製品、および成長市場向けアイテムの販売拡大

激変する市場環境においても、独自技術を活かした高付加価値アイテムは着実に浸透しています。次世代電池、エネルギー、半導体、医療機器分野を戦略ターゲットに据え、経営資源を集中投入します。

・機能強化製品の伸長	意匠性と機能性を両立させた黒加飾ステンレス「FB仕上」、マット調ステンレス「PW仕上」、半導体工場向けIバー「リブルス」、高度医療・計測機器用「ファインパイプ」等の拡大。
・成長分野への戦略的投入	高機能ステンレス箔や接触電気抵抗低減材、開発中のマグネシウム合金や極薄電磁銅帯、非鉄金属や線材を用いた精密異形鋼「ファイン・プロファイル」、および内面高精度管「ファインパイプ」を主軸に成長市場でのプレゼンスを確立。
・収益構造の転換	これら独創的な技術力を結集した「Multi & Hybrid Material」を軸に、次世代モビリティやグリーンエネルギー分野へのグローバルな拡販を推進し、収益構造の抜本的転換を確実に成し遂げます。

2-5. 事業構造改革の進捗、および次期経営計画（FY29以降）における成長ロードマップ

2-5-(1) 既存・機能強化製品：主な減少アイテム

		成長期待値
自動車用外装BAモール（ステンレス）	中国市場での現地メーカー台頭とEV化の急速な進行、日系メーカーにおける被覆モール切替（樹脂化）により採用縮小。	
ペイナイト鋼帯（特殊鋼）	設備老朽化に加え、EV化進行と顧客ニーズ変化による市場縮小を踏まえ撤退を決定し、2026年3月に生産終了。	撤退
自動車駆動用 高精度異形鋼（ファイン・プロファイル）	EV化の加速に伴う駆動ユニット需要の減少を受け、2024年度をもって生産・販売を終了。	撤退

2-5-(2) 既存・機能強化製品：主な増量アイテム

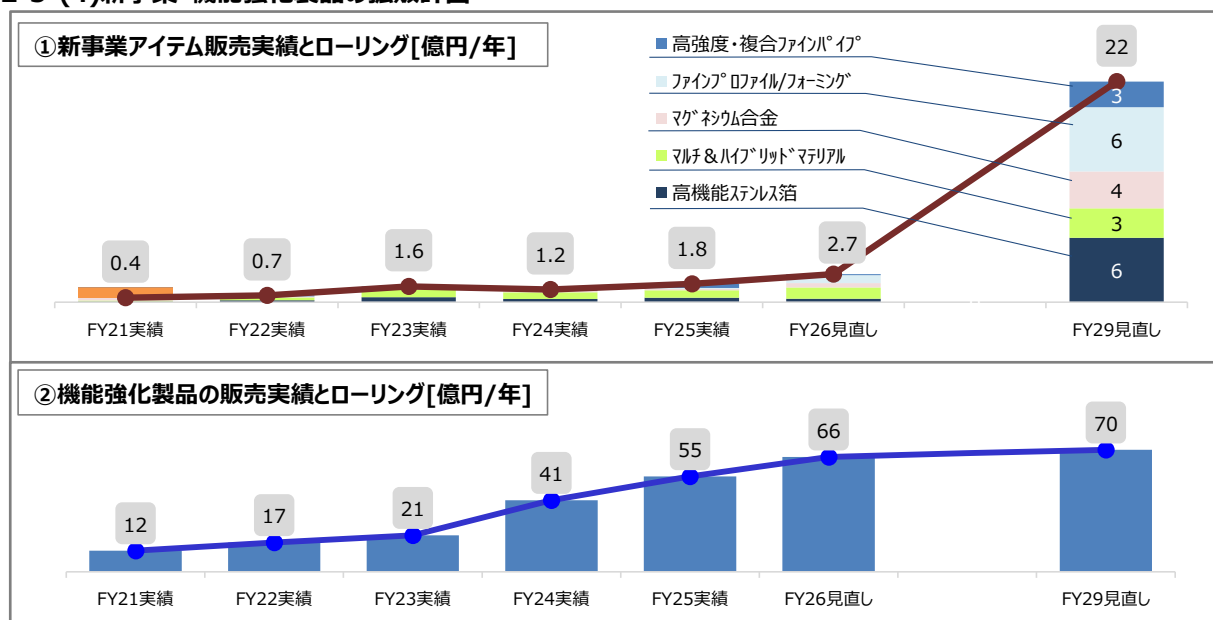
		成長期待値
黒加飾FB仕上 自動車外装モール（ステンレス）	独自のメタリックな黒色が評価され採用車種が急増。今後もさらなる採用拡大が確実視され、現在フル生産で対応中。	
マット調PW仕上 自動車外装モール（ステンレス）	光沢を抑えたマットな質感が高級車種に評価され、国内外で採用車種が着実に増加。今後もさらなる採用拡大を見込む。	
Iバー「リブルス」（ファイン・プロファイル）	高い強度と意匠性が評価され、国内外の建築部材に加え、AI普及に伴う半導体工場設備向け需要が大幅に拡大。	
内面高精度小径管/FINE PEEK ST（ファインパイプ）	中国や東南アジアなど海外市場を中心に、小径・高精度・内面粗さの平滑性を求める高度医療・計測機器向け受注が拡大。	

2-5-(3) 新事業アイテム開発の現状精査、および今後の成長展望

		成長期待値
高機能ステンレス箔（ステンレス）	FCV・BEV市場の普及速度鈍化で開発遅延。一方、将来の確実な伸長を見込み、市場進展に合わせた展開を推進。	
マルチマテリアル（チタン、Ni合金、超電導）	あらゆる設備・ネットワークを通じ、受託圧延を含めた水素・半導体・核融合分野での開発需要を捕捉。	
高機能 極薄電磁銅帯（極薄電磁銅帯）	ドローン、精密機器、医療機器等の小型高速モータの高効率化需要を確実に取り込む。	
直動機器、非鉄・線材異形製品（ファインプロファイル）	ユーザーの開発計画見直しで量産遅延。一方、新設備による技術向上を図り、多様な新規アイテムへの提案・拡販を加速。	
高強度・厚肉管（ファインパイプ）	FCV分野等の市場進展の遅れで開発は停滞したが、将来的なFCV・BEV分野の市場拡大に合せ採用拡大を見込む。	
マグネシウム新合金（マグネシウム）	原料高騰により価格競争力が低下、新合金の開発が遅延。原料対策によりコスト強化を図り、次世代製品への採用を狙う。	

※成長期待値（伸び率） 0～▲20% +10%未満 +10%以上 +100%以上

2-5-(4)新事業・機能強化製品の拡販計画



3. 設備投資計画

第11次経営計画では、総額250億円の設備投資を見込んでおり、2025年3月までに130億円を実行しました。第1フェーズ(2020年4月～2023年3月)では「第三圧延工場火災事故からの復旧と新設備稼働」を掲げ、建屋の再建のほか2フィート圧延機や原料切断機、コイルビルドアップラインを新設・導入いたしました。

また、精密異形条対応の圧延機導入など新事業への投資も実施しましたが、次世代成長製品の量産遅延に伴い、現在は当初計画に対し投資を一部見極めていました。今後は市場の進展に合わせ、次世代モビリティやクリーンエネルギー分野の事業化に向けた投資を戦略的に実行してまいります。

4. 即応体制への組織刷新とDXによる価値創造の最大化

2025年度に実施した顧客アンケートの結果、「スピード感」「応答」「提案力」に課題があることが明確になりました。当社はこの結果を真摯に受け止め、「製造・販売・技術」が三位一体となり、お客様のニーズへ即応できる体制を確立いたします。

具体策として、2025年4月に「製販本部」を新設し、2026年4月には営業と開発部門を統合。意思決定の迅速化とニーズの即時共有・具現化を図る組織へと刷新いたしました。

また、課題解決のエンジンとして2025年11月に「生成AI/DX推進チーム」を発足。生成AIの全社導入により、業務効率化と生産性向上を図り、お客様への新たな価値提案を加速させてまいります。

5. CN実現への貢献と環境配慮型独自製品『Fine Eco Metal』による環境価値の最大化

当社は、「社会との共生、地球環境の保護に努め、社会的責任を果たす」という理念のもと、2050年までのカーボンニュートラル実現を目指しています。目標達成に向け、独自の環境配慮型製品を「エコプロダクト」と定義し、普及を強力に推進いたします。その象徴である製品群を『Fine Eco Metal』(ファインエコメタル)と命名し、2026年2月に商標登録を完了いたしました(現在ロゴマークは商標登録出願中)。

本製品の普及は、第11次経営計画の達成と企業価値向上に直結するものです。下図の通り、売上構成比をFY26の31%からFY29には35%へ引き上げ、環境負荷低減と事業成長の両立により、社会全体の脱炭素化へ貢献してまいります。

