

三和グループにおける人材戦略



To be a Global Leader of Smart Entrance Solutions
～高機能開口部のグローバルリーダーへ～

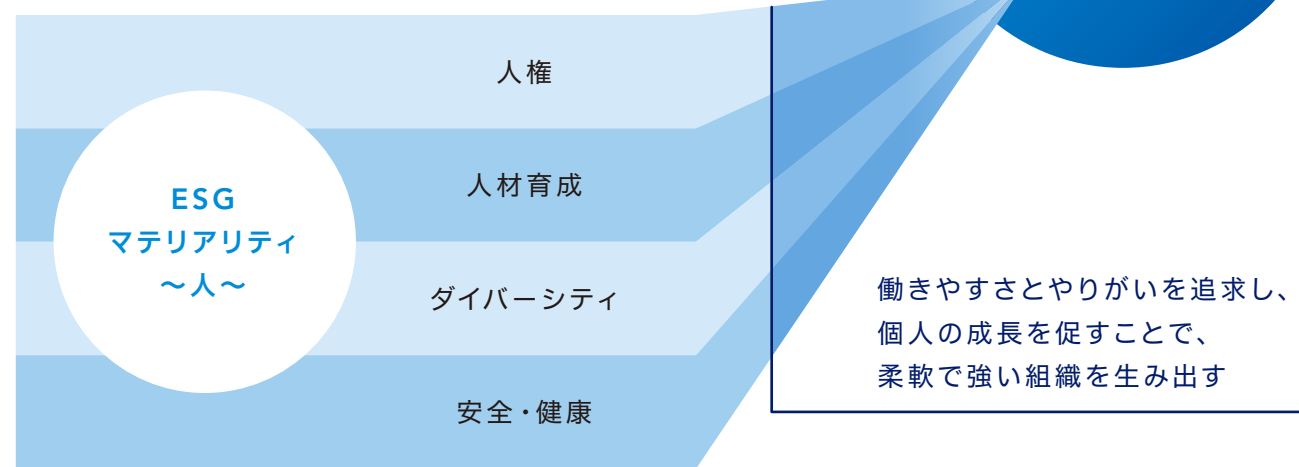
人材の基本方針

三和グループは、人材を最も重要な経営資源と考え、従業員の保有する能力を最大限に発揮できるような制度や職場環境の充実を通じて、価値創造の原動力である人材の育成に注力しています。また、人権や多様性に配慮した人事施策の推進や安全で働きやすい就労環境の確保に取り組み、人的資本の有効活用を基礎とする公正で誠実な企業活動を通じて、ステークホルダーに提供する社会価値の最大化を追求していきます。

人的資本・多様性確保についての考え方

三和グループは、性別・国籍・採用形態にとらわれず、個々の特性や能力を重視した人材の採用および登用を行っています。多様な価値観を尊重し自由闊達で風通しの良い職場環境をつくることは、持続的な成長と企業価値の向上を実現させるためには不可欠であるとと考えています。

“ESGマテリアリティ ～人～”と価値向上との関係図



三和グループの求める人材像

三和グループは、2022年度より長期経営ビジョン「三和グローバルビジョン2030」の基盤確立のために「高機能開口部のグローバルリーダー」を目指すことを掲げています。この長期経営ビジョンを達成するために、

- まじめにPDCAに取り組む人材
- グローバルな視点を持つ人材
- サステナブルな社会に貢献できる人材
- デジタル人材
- 生産性向上を優先的に考える人材
- イノベティブな人材

などが求められています。

受け入れる側も多様性を包含できる柔軟な組織づくりに努めていきます。

三和グループの求める人材



研修体系図(国内グループ)

	階層別教育	目的別教育(公募・選抜型)		目的別教育(必須・選択型)		自己啓発
		次世代育成	グローバル	キャリア	部門別スキル	
経営幹部						
管理職	管理職マネジメント力強化研修	三和経営塾(エグゼクティブ)	海外赴任者教育	ライフプランセミナー	営業、設計、施工、製造、開発、管理等各部門で求められるスキルを向上させるための教育	
	受入所課長研修					
中堅	新任管理者研修					
	次世代リーダー研修	三和経営塾(アドバンス)	海外実地研修	キャリアデザインセミナー		通信教育、図書貸出等
	キャリアアップ研修(女性社員向け)					
	中堅社員研修					
メンター研修						
新入社員	フォロー研修		TOEIC IP			
	新入社員研修(三和プロ人材育成プラン)		Eラーニング等			

管理職マネジメント力強化研修

三和グループの総合力強化を目的として、事業の中核を担う管理職のマネジメント力強化を図るため、管理職としての経験を積み更なる飛躍が期待できる人材を対象に、2022年度より新規に「管理職マネジメント力強化研修」を開催しました。研修では、管理職の役割と責任、管理職のマネジメント、プラン策定、部下とのコミュニケーション(コーチング、傾聴等)をテーマにグループディスカッションを行いました。

次世代リーダー研修

中堅社員を対象に、三和グループ各部門の中核人材として、リーダーシップを発揮するために必要なマインド・スキルを学び、次世代リーダーとしての自覚の醸成および管理者候補として当事者意識を持って物事に取り組むモチベーションを創り上げる目的で、2022年度より新規に「次世代リーダー研修」を開催しました。研修では、今後リーダーとして求められる、問題把握や原因追究、課題設定と具体案の立案、相手を動かすコミュニケーション等について学びました。

キャリアアップ研修(女性社員向け)

国内グループの基本戦略の一つである「人材育成の強化と生産性向上および施工力、製造力、供給力の強化」の実現には、女性社員の能力発揮や、女性ならではのリーダーシップが必要となります。そこで、社歴10年以上の女性社員を対象として、将来の管理職候補となる人材育成とそれぞれのキャリアアップ形成のため、2022年度より新規に「キャリアアップ研修」を開催しました。研修を受講し、女性ならではの特性やキャリア課題について考えたうえで、あらためて今の自身のワークとライフに向き合い、自分をポジティブに見つめ直すことで、キャリアアップ形成の意欲を醸成しました。



海外実地研修

グローバル人材の育成として、2010年より米国ODC、2017年より中国上海にて海外研修を実施しています。約1年間の海外グループ会社での実務研修を通じて、国際色豊かな三和のグローバル人材を育成し、受講者は研修後も国内外の各方面で活躍しています。新型コロナウイルスの感染拡大の影響で中断をしていた米国ODCでの研修は、2023年度後半より再開します。



社長×従業員座談会 ～三和グループでの働き方～



グループ内のさまざまな部署・部門からのメンバーが、社長を交えて三和グループで働くことの意義ややりがいを語り合いました。良いところ、課題、未来に向けた展望も含めて三和グループの今をお届けします。

三和グループの文化や風土

社長 三和グループの文化や風土、組織をどのように感じていますか？

営S 当社は営業一人に与えられる裁量が大きく、非常にやりがいを感じています。任せていただける分、責任の大きさは自覚しています。

施工 現在の部署は、例えば、自主検査でこの現場が大変そうだなとなった場合に応援するようなことがあります。また、全国、主に首都圏の施工管理課とも協力し合い、グループ内で協力して仕事を完結させるという風土に、とても温かさを感じますね。

商企 私は1年間海外研修に行かせてもらい、帰国後に海外グループ会社の購買部門会議に参加した際に、米国勤務の機会をいただきました。誰にでもやる気があればグローバルな仕事にも挑戦できるチャンスがあるのが、当社グループの魅力だと思います。

グループのシナジーと働き方

社長 グループ内で連携されていると感じた事例はありますか？

開発 開発部門では営業部門が顧客ニーズを抽出し、それに応える商品の仕様を検討、開発を進めることも多くあります。今年発売した「防音ガード」という高遮音扉も、営業部門からの情報をもとに仕様やバリエーションを検討し開発した商品です。海外では遮熱性能はスタンダードであり、NF（欧州）などグループ各社では遮熱性能を有した商品がすでにあります。海外のグループ会社と活発に連携して、もっといろいろな選択肢の中から顧客ニーズに即して商品をよりスピーディーに開発したいと思っています。



商企 ODC(米州)では、マーケティング部門が開発方針を決めて、エンジニアがそれを実現していきます。プロジェクトのスケジュールや采配も、基本的にはマーケティング部門が責任を負う形です。一方、それほど大きくないプロジェクトであれば、開発担当が起案して、その後の推進まで、裁量権を持って進めることができます。そのへんが日本の開発とは少し違うかもしれません。

開発 これまでは、家庭と仕事を両立しながらキャリアアップしていくことがなかなかイメージできせんでしたが、開発部内でも初めての女性管理職になる人も出てきて、ロールモデル

ができました。このような先輩の背中を見ながら、自分のライフプランの中で、私も将来に向けてキャリアアップを考えていきたいと思っています。

施工 現在の職場は人数が少なく、そもそも施工管理には女性自体が少ない状態です。特に、子育てをしながら働いている方がいないので、女性も男性も関係なく対応しやすい職場環境があるといいですね。また、テレワークは育児と仕事の両立をしやすい働き方だと思いますが、現在はあまり活用できていないので、もっとテレワークをしやすい環境が整うとよいと思います。



三和グループの持続可能性をつくる世代へ

社長 5年後や10年後の三和グループの未来をどのように描いていますか？ また、10年先の自分のあるべき姿になるために挑戦していきたいことはありますか？

施工 5～10年後を考えると、現場では当社の強みである施工技術者の高齢化が大きな課題です。建設業界全体で、施工の効率化を研究していくことは急務ですし、商品の軽量化などのテーマで商品開発を行っていく必要があると思います。また、待遇面を含めて魅力的な仕事・職場にすることで、「施工技術者になりたい」「三和で働きたい」という人が増えてくれば、10年後の三和グループの明るい未来が見えてくると思います。

営S 5～10年後に中心となるのは私たちの世代だと思います。これまで会社を牽引してきた先輩方の知識や経験、三和スピリットを私たち若い世代がしっかりと引き継いでいかなければなりません。私たちが主体となって、持続可能な三和グループとなるべく、会社を盛り上げていきたいと思っています。

開発 開発部門としては、取り組むべき重要なテーマはたくさんありますが、まずは、グループ会社の商品開発の流れや現場を自分の目で見て学び、商品開発に活かせる知識・技術を習得したいと思っています。そして、海外を含めたグループ会社とも連携して商品開発を進めていけば、可能性はもっと広がるのではないかと考えています。



商企 確かに、これまでは国が違えば法律も市場も違うため、あまり日本と海外でコミュニケーションがとれていませんでしたが、もっと広い視野で開発の連携をとっていききたいですね。また、個人的には、もっと一般の方にも広く三和グループの認知度を上げる必要があると思います。その結果、企業のブランド価値が上がれば必然的に市場で選ばれる存在になると思いますし、三和グループで働く私たちの誇りややりがいもより大きくなるのではないのでしょうか。

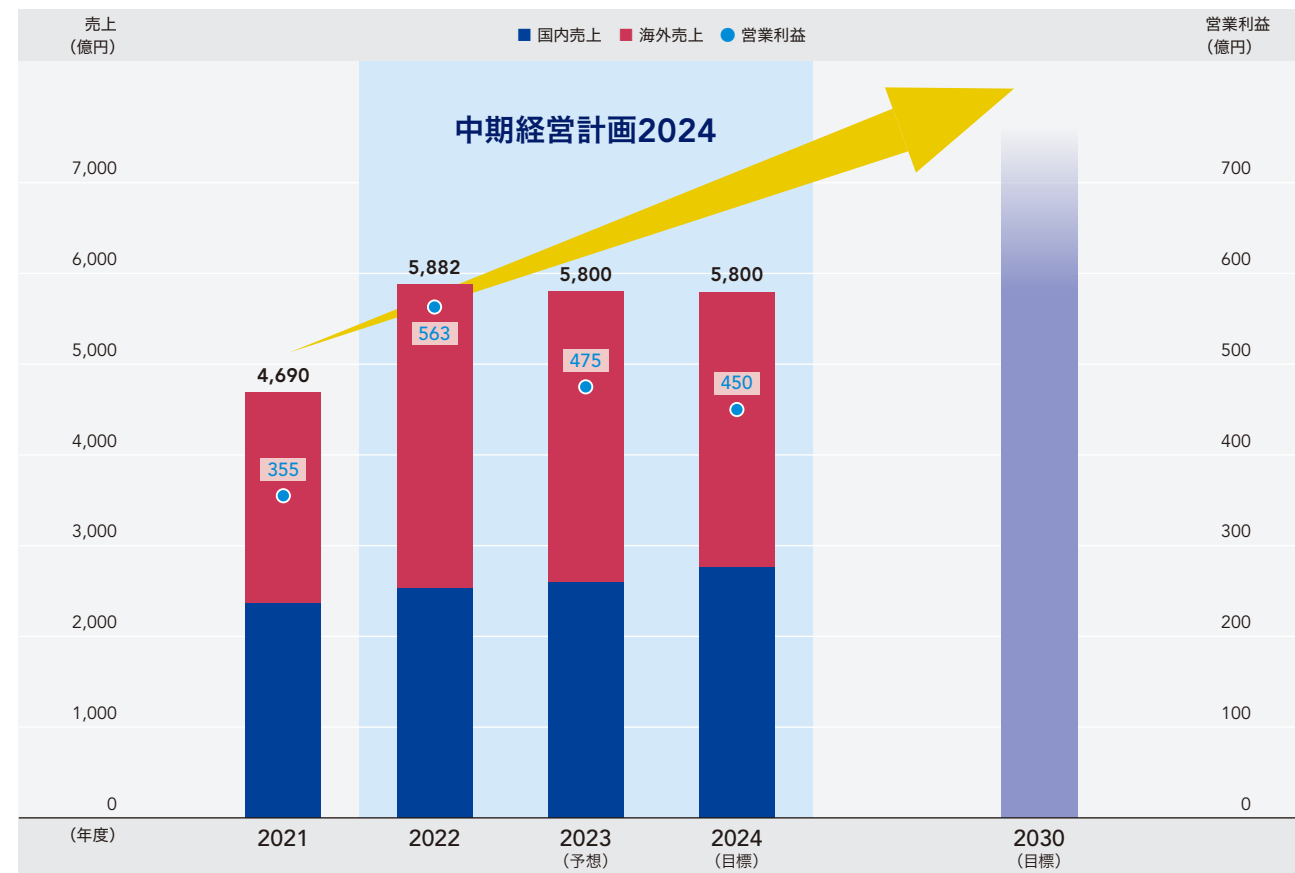
営F 三和グループには多種多様な商品やさまざまな職種の方がいますので、今後も連携して取り組んでいきたいと思っています。また、これまで昭 and フロントを築き上げてきた上司や先輩方から学べることはすべて吸収して、自分自身が成長し、会社、そして三和グループの未来に貢献していくことを目指します。

社長 三和グループには、世界中に多くのグループ企業があります。当然、さまざまな職種があり、性別や国籍、バックグラウンドが異なるさまざまな属性の人がいます。価値観や考え方が異なるのが当たり前であり、その中で相手を理解して受け入れ、「連携」していくことが重要です。また、長い歴史の中で諸先輩により培われてきた三和グループの良いところはしっかりと受け継ぎ、変えるべきところは遠慮なく変えていってもらえればと思います。私の仕事はその場を皆さんに提供することです。その中で、次の世代にもグループの良さが受け継がれ、世代を超えた好循環が更に一人ひとりを成長させ、強く柔軟な組織が出来上がるのだと考えています。

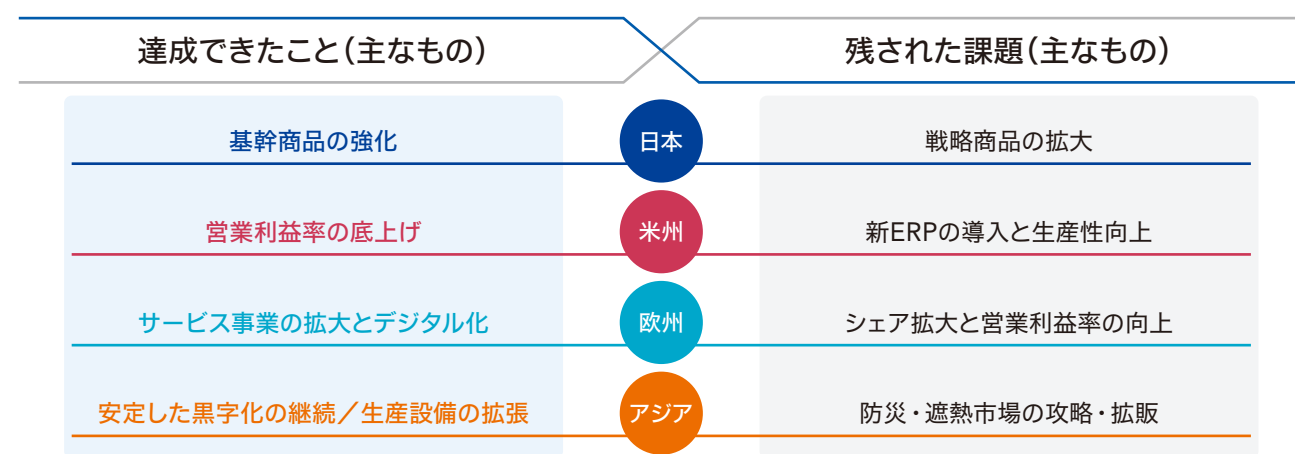


三和グローバルビジョン2030

三和グループは、2022年度から長期経営ビジョン「三和グローバルビジョン2030」をスタートしました。2022～2024年度の「中期経営計画2024」は、「気候変動やデジタル化で変化する社会のニーズに応える高機能開口部ソリューションのグローバルリーダーへ向けた基盤を確立する」ことを掲げて取り組んでいます。初年度の2022年度は、日・米・欧・アの4極すべてで増収・増益となり、また売上・各利益も過去最高を更新し、最終年度の目標を2年前倒して達成しました。なお、中期経営計画2024の目標金額は据え置き、基本戦略を着実に遂行することで目標を上回るよう各施策の取り組みに注力していきます。



中期経営計画2024の売上・営業利益を2年前倒して達成。目標金額を据え置き、基本戦略の遂行に注力する。



中期経営計画2024(2022~2024年度)の進捗

基本戦略 1 日・米・欧のコア事業(シャッター・ドア、サービス)の強化、領域拡大

顧客ニーズに的確かつ迅速に対応し、サービス事業を含めたコア事業の拡大、事業強化を図る

戦略	進捗状況
1 シャッター事業・ドア事業のシェア拡大 <ul style="list-style-type: none"> 品揃え拡充と提案力強化による非住宅事業の拡大 差別化製品とチャネル拡大による住宅事業の拡大 事業拡大に向けた体制の強化 	<ul style="list-style-type: none"> 日本: 基幹商品は工場、物流倉庫など堅調に推移/戦略商品は差別化を推進し、シェア拡大を図る。 米州: 品揃え強化により大規模開発物件向けの商用ドア拡販に注力 欧州: ドイツ、フランスなど旺盛な非住宅プロジェクトに注力し事業の拡大を図る。
2 サービス事業の拡大 <ul style="list-style-type: none"> 国内事業における法定検査の定着と経年劣化への修理・取替提案 米州自動ドア事業の強化 欧州主要市場のサービス事業体制の構築、強化 	<ul style="list-style-type: none"> 日本: 一般修理、定期メンテナンス、法定検査ともに堅調に推移 米州: 自動ドアのサービス事業強化を推進 欧州: Manuregion社(フランス)の買収効果により堅調に推移
3 M&Aを活用した事業強化と領域拡大 <ul style="list-style-type: none"> シャッター事業、ドア事業、サービス事業などコア事業の強化 アクセスコントロールなど、建具から周辺事業への展開 M&A投資 中期経営計画2024 3カ年合計 200億円 	<ul style="list-style-type: none"> 2022年8月、アジアで初となるM&Aとして香港AUB社を買収 2023年1月、米州でDoor Control社を買収

基本戦略 2 アジア事業の成長力強化

生産・販売体制を再構築しシェア獲得、日・米・欧に次ぐ第4の柱への基盤構築

戦略	進捗状況
1 設備増強による生産能力の大幅アップ <ul style="list-style-type: none"> 三和NF常熟新工場の稼働によるヒンジドア事業の更なる拡大 差別化製品とチャネル拡大による住宅事業の拡大 	<ul style="list-style-type: none"> 三和NF常熟を新規連結し、ヒンジドア事業の更なる拡大を図る。 主要工場の生産設備刷新による生産性向上(ベトナム、インドネシア)
2 販売体制の見直しと多品種化への対応 <ul style="list-style-type: none"> 中国販売体制の再編による販売力強化 防火、遮熱市場の攻略による売上拡大 各地域での多品種化の推進 	<ul style="list-style-type: none"> 香港AUB社を新規連結し、シナジーによる販売力強化を推進 アジア各国で防火・遮熱商品などの新商品開発を進め、ラインアップ拡充を図る。
3 事業体制の基盤強化 <ul style="list-style-type: none"> ERPシステム導入および三和シャッター上海による集中管理 人材育成プログラムの構築 	<ul style="list-style-type: none"> 各地域に最適なERPシステムの導入開始 三和シャッター上海による事業管理強化(管理機能に加え、調達機能も集約)

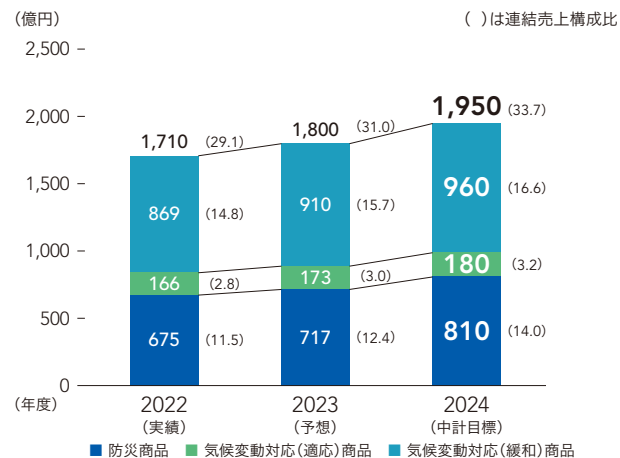
基本戦略 3 防災・環境対応製品の拡充と製品・サービスのスマート化推進

気候変動やデジタル化などで変化する社会のニーズに応える防災・環境対応製品の品揃え強化と製品・サービスのスマート化を推進する

1 防災・環境対応製品の拡充

- **日本**: Re-carboシリーズ 高断熱オーバーサイダーを導入
 - 断熱性能が格段に向上。空調効率アップによる省エネルギー化にも貢献
 - 熱貫流率の低減(単位: W/(m²・K))
従来製品パネル0.68→スチールタイプ0.484、アルミタイプ0.520
- **米州**: ハリケーン対応ドアの開発推進
- **欧州**: 高断熱セクショナルドア エポリューションプレミアムガレージドアを導入
 - 従来品と比較し非常に優れた断熱性能を実現。
 - パネル厚の同じほかのガレージドア製品と比較して、断熱性能が最大17%向上

防災・環境対応商品の売上高



2 製品・サービスのスマート化を推進

- **日本**: 窓シャッターとHomelinkの連携
- **日本**: ガレージ用スマートフォン操作システムRemoSmaを導入
- **米州**: スマート宅配BOX BenchSentryを導入

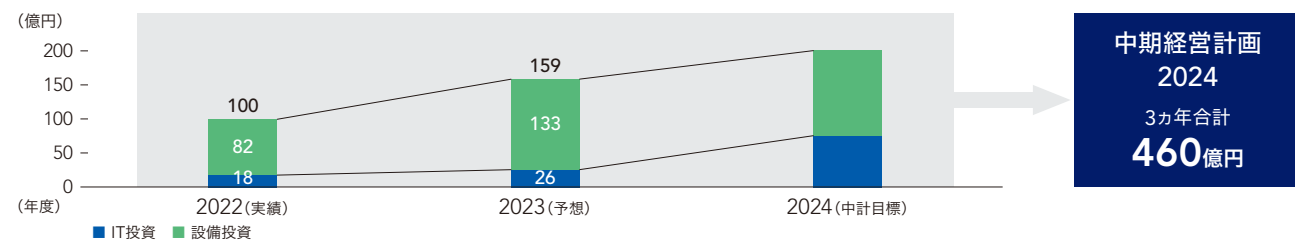
	防災・環境対応商品	スマート化・IoT化商品
日本	<p>Re-carboシリーズ 高断熱オーバーサイダー</p>	<p>スマートホーム対応窓シャッター ガレージ用スマートフォン操作システム RemoSma</p>
米州	<p>高速シートシャッター</p>	<p>ガレージドアスマート開閉システム Aladdin Connect スマート宅配ボックス BenchSentry</p>
欧州	<p>高断熱セクショナルドア エポリューションプレミアムガレージドア</p>	<p>ガレージドアスマート開閉システム SmartHome Connection 配送センター開口部建具開閉システム Lion4.0</p>

基本戦略 4 デジタル化とものづくり革新による生産性向上

業務プロセスのデジタル化推進、生産能力拡大と省力化投資の推進

戦略	進捗状況
1 デジタル化の推進 <ul style="list-style-type: none"> ● 日本: 製販工のシステム連携/社内業務のデジタル化 ● 日本: アプリを利用した業務システムの効率化 ● 米州: ERPとサブシステムによる生産性改善 ● 欧州: 社内プロセスの更なるデジタル化 ● アジア: ERPによる業務プロセス改善の推進 	<ul style="list-style-type: none"> ● 日本: 製造、物流、施工などシステム連携による生産性の改善 ● 米州: ERP導入済拠点での効率改善、および導入拠点の拡大 ● 欧州: 本社へのERP導入など各プロセスのデジタル化は順調に拡大 ● アジア: ERPによる業務プロセス改善の推進(香港、華東、ベトナム)
2 ものづくり革新 <ul style="list-style-type: none"> ● 日本: 設備の自動化投資、デジタル投資による省力化 ● 米州: 米州地域全体での製造体制の最適化 ● 欧州: 欧州レベルでの製造、物流の強化 ● アジア: 常熟新工場設立、生産設備の最新鋭化 	<ul style="list-style-type: none"> ● 日本: SD供給体制強化のための人員スキルアップ ● 日本: 遮音試験棟の新設による差別化商品の推進 ● 米州: ガレージドア、商用ドアの生産ライン自動化推進 ● 米州: 製品ラインアップの最適化 ● 欧州: ドックレバラー工場(ポーランド)、ドア工場(イタリア)の増設 ● アジア: 常熟新工場の本格稼働、設備導入に伴う生産能力拡大(アセアン)

IT・設備投資額



基本戦略 5 サステナビリティ経営の推進

2022年5月、11のESGマテリアリティに紐づいた各KPIを設定。
“サステナブルで住み続けられるまちの実現”へ向けた原動力として、次のステージへ

	2022年度	2023年度	2024年度(KPI)
ものづくり	<ul style="list-style-type: none"> ● 高耐風圧窓シャッターが「2022年“超”モノづくり部品大賞」奨励賞を受賞 	<ul style="list-style-type: none"> ● Re-carboシリーズ「高断熱OSD」を発売 	<ul style="list-style-type: none"> ● 気候変動(緩和・適応) 貢献商品 1,140億円(連結売上) ● 防災商品 810億円(連結売上)
環境	<ul style="list-style-type: none"> ● 環境データ開示範囲の拡大(ODC・NF) ● CO₂排出量の第三者検証実施 	<ul style="list-style-type: none"> ● 環境データ開示範囲の拡大(連結) ● Scope3 CO₂排出量算出(三和シャッター工業) ● 中国・イタリアの工場での太陽光発電パネル稼働 	<ul style="list-style-type: none"> ● Scope1+2 CO₂排出量10%削減(三和シャッター工業)
人	<ul style="list-style-type: none"> ● 女性キャリアアップ研修を実施 	<ul style="list-style-type: none"> ● 次世代リーダー研修実施 ● 人権デュー・デリジェンス検討開始 	<ul style="list-style-type: none"> ● 人権デュー・デリジェンスの実施
グループの経営基盤	<ul style="list-style-type: none"> ● 女性社外取締役を選任 	<ul style="list-style-type: none"> ● 取締役の株式保有ガイドライン制定 	<ul style="list-style-type: none"> ● ボードダイバーシティへの対応

投資と還元のバランスを見据え、 更なる成長に向けて 堅実な財務体質を目指します

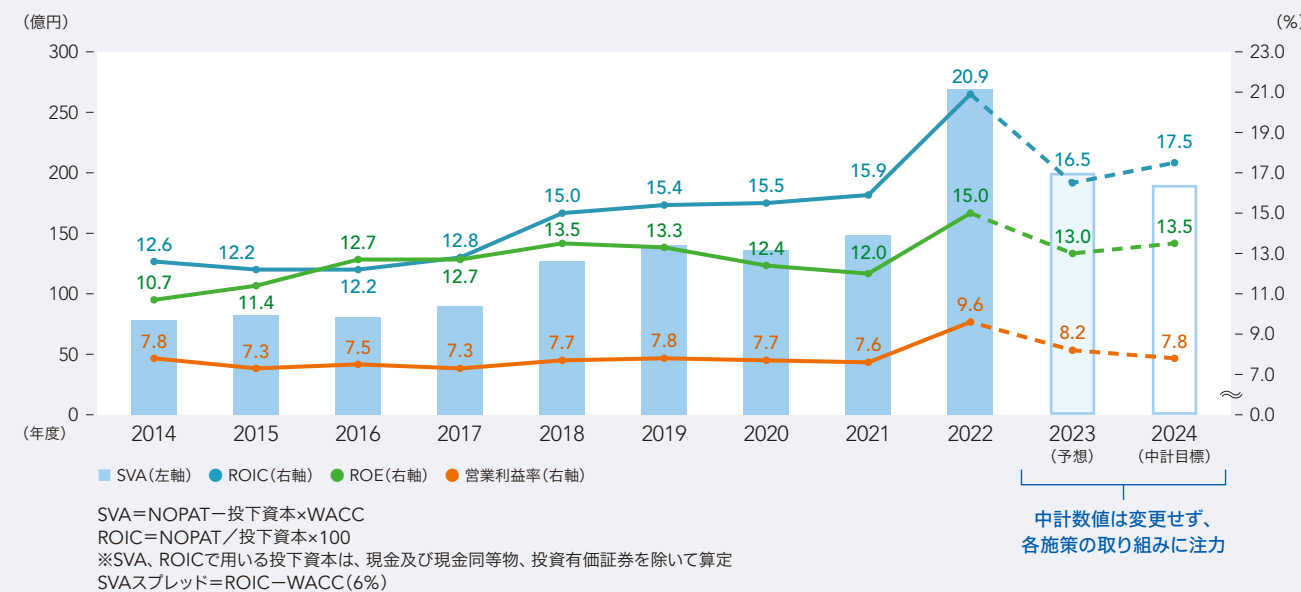


取締役常務執行役員
経営企画部門担当 **山崎 弘之**

2022年度の決算について

2022年度においては、日・米・欧・アのすべての地域で増収・増益となり、また売上・利益も過去最高を更新し、中期経営計画の目標数値を2年前倒して大幅に上回りました。これにより営業利益率は長年の目標である10%に近い9.6%、SVAは中期経営計画目標190億円を大幅に超える269億円、更にROICが20.9%、ROEが15.0%と、どちらも中期経営計画目標以上とすることができました。この結果も踏まえ、年間配当は58円と期初

予想45円、前年度36円から大幅増としました。
全体的な市況に目を向けると、当社グループが展開する世界の4極で、コロナ後から経済は回復基調ですが、その副作用として原材料や半導体などの部品の高騰があり、金融市場ではインフレーションを抑え込むための金利引き上げ、その結果として為替変動が起きています。また、政治面ではウクライナ問題など地政学的リスクが高まっています。このような状況にあっても当社グループ



は中期経営計画の施策を着実に推進することで結果を出せたことは良かった点として捉えています。

特に、米州事業においては、売上で前年度比1.5倍の2,192億円、営業利益で前年度比3.4倍の290億円という想定を超える業績となりました。米国の市場環境としては、金利引き上げにより住宅建設着工が減少し始め、鋼材価格が下落局面に入り売価下

落リスクが高まっていました。しかし、材料費は下がったものの全般的なインフレーションは継続しました。また、中古住宅保有者が高金利下での買い替えを嫌い、売り控えたため市中在庫が減少しました。その結果、住宅価格がさほど下落せず、我々の販売価格も想定以上に維持され、好業績につながったものと考えています。

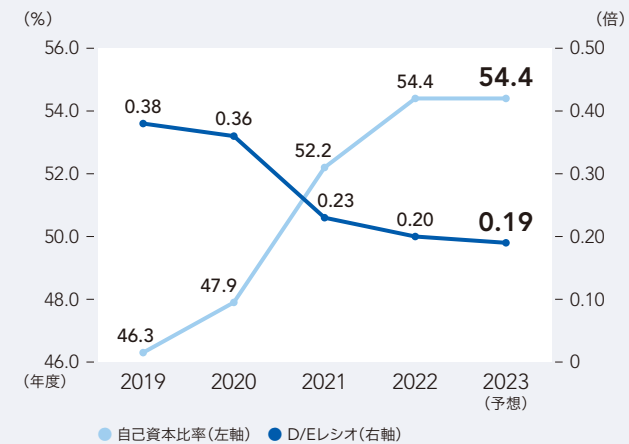
中期経営計画の財務戦略面からの進捗と注力ポイント

当社グループの財務戦略は持続的成長を遂げるため事業戦略とのバランスを図りながら、資本効率向上、財務の健全性維持を基本としています。まずROICの状況につきましては、2021年度15.9%から2022年度20.9%まで伸ばしましたが、米州の好業績によるイレギュラーな数値であり、まだ実力とは言えません。

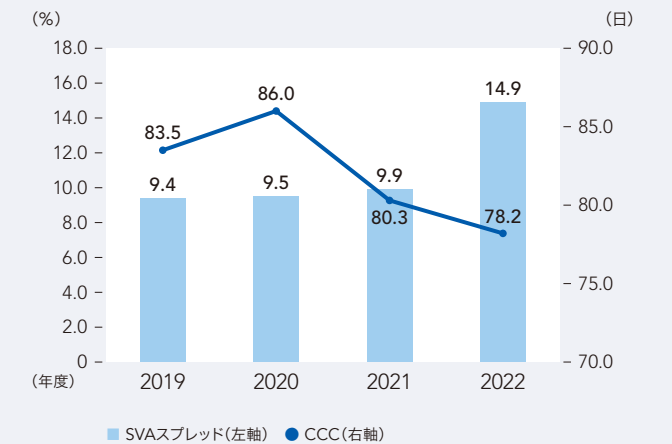
同様にROICがWACC(6%、資本コストは8%)を上回った部分(SVAスプレッド)は2021年度9.9%から2022年度14.9%へと大幅(5割増)に改善しています。これはROICを分解したときのキャッシュコンバージョンサイクルが2020年度で86日、2021年度は80日、2022年度には78日へと改善しているところが貢献しています。

また、一方で、財務の健全性の観点ですがD/Eレシオ2021年度0.23倍は2022年度0.20倍となりました。2023年度末には0.19倍程度の見通しで、有利子負債は2022年度492億円から2023年度465億円と若干減少する見込みです。現預金は2022年度711億円から2023年度717億円に微増し、ネットキャッシュは2022年度219億円から2023年度252億円へと増加します。自己資本比率は2023年度も54.4%を維持します。50%以上を維持したいと考えているので、余力があるという認識はしていますが、ネットの現金は今中計期間中で概ね200億円前後で推移する見通しで考えています。

自己資本比率とD/Eレシオの推移

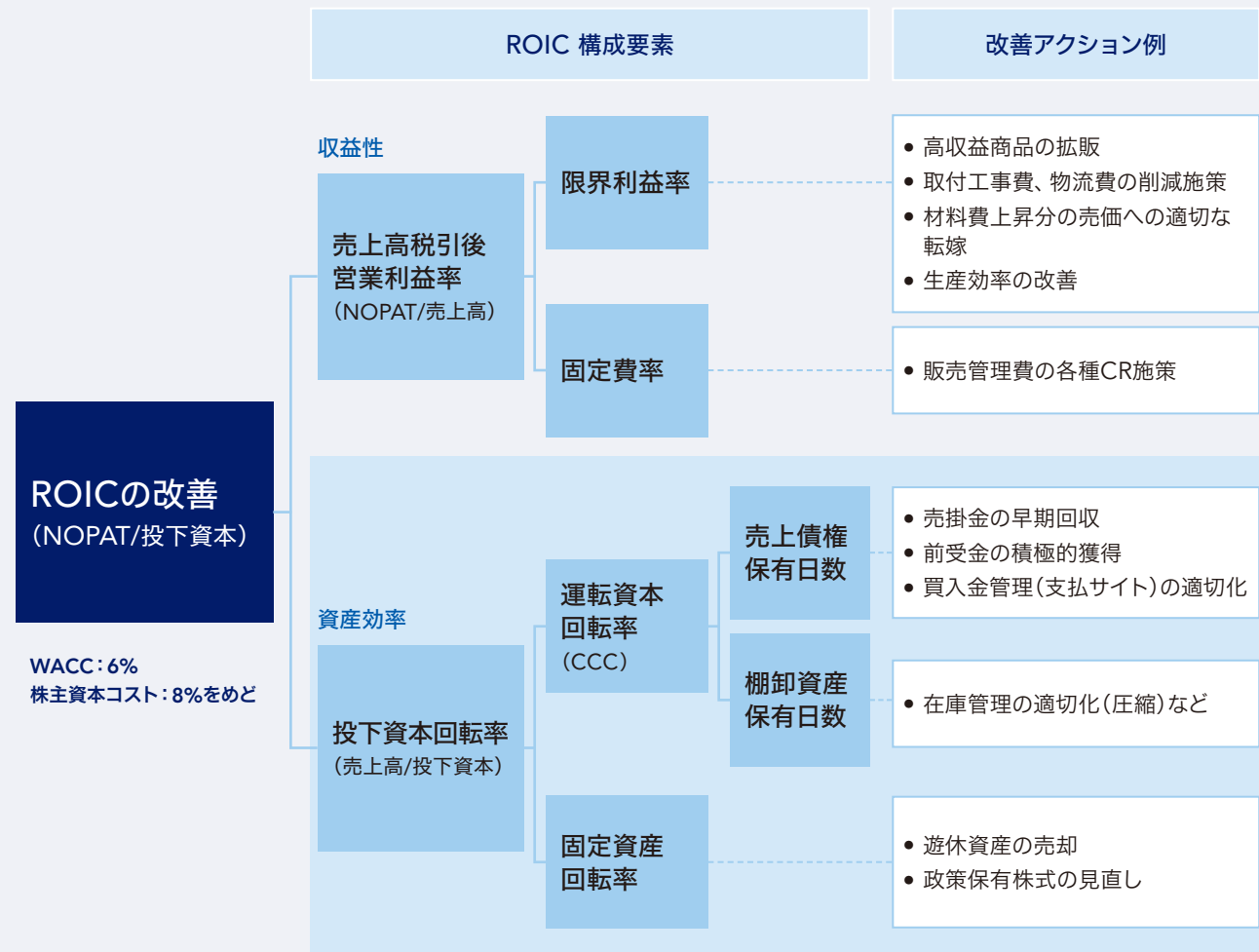


SVAスプレッドとCCCの推移



	2021年度実績	2022年度実績	2023年度予想	2024年度中期経営計画目標
SVA	148億円	269億円	200億円	190億円
ROIC	15.9%	20.9%	16.5%	17.5%
ROE	12.0%	15.0%	13.0%	13.5%
配当性向	34.8%	38.7%	40.3%	40.0%
D/Eレシオ	0.23倍	0.20倍	0.19倍	0.21倍
自己資本比率	52.2%	54.4%	54.4%	51.1%

SVAの観点で見た資本効率に対する評価と課題



SVA*は、当社独自の経済的付加価値指標として2001年度より導入しました。三和版EVA(Economic Value Add)のようなもので、2021年度実績148億円に対して、2022年度実績269億円と、約8割伸長しています。SVAは、税引後営業利益—投下資本×資本コスト(WACC 6%)で計算され、これを展開すると以下ようになります。

$$SVA = ROIC \times \text{投下資本} - \text{投下資本} \times \text{資本コスト}$$

$$= \text{投下資本} \times (ROIC - \text{資本コスト}(6\%))$$

SVAを向上させるためには投下資本を一定と考えると、ROICを改善することが肝要であり、社内的にもROICを指標としており、また公表もしています。従来は10%程度であったものが、2021年度は15.9%、2022年度は20.9%となりました。これは米州の好業績によるイレギュラーな数値ではありますが、2023年度も16.5%、中期経営計画最終年の2024年度は17.5%を目指しています。現

時点で15%以上での推移が実現しているため、今後は17~18%レベルで安定させることを目指していきたいと考えています。

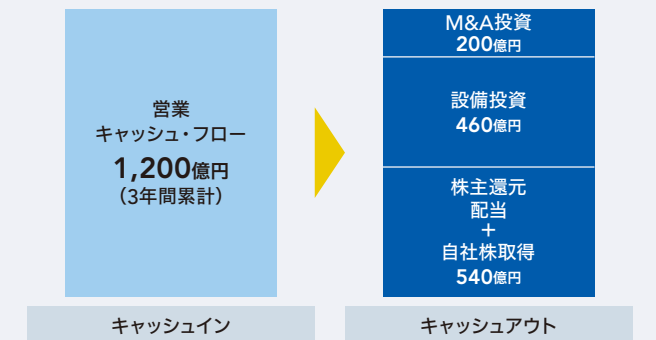
*SVA (Sanwa Value Added): 当社独自の付加価値指標
 SVA・ROICで用いる投下資本は、現金・現金同等物、投資有価証券を除いて算定



投資の原資となるキャッシュ創出に向けた取り組み

キャッシュ・フロー(以下:CF)の中でまず、営業CFについては営業利益の増加が基本ではありますが、財務戦略として重要なのは運転資金コントロールです。その観点でキャッシュコンバージョンサイクル(以下:CCC)を指標としてみています。全社的には前述のとおり78日ですが、国内では従来70日近かったものが、昨今は55日程度にまで改善しています。一部米州ではサプライチェーンにおける問題もあり、2021年度に一時的に悪化しましたが、2022年度は大きく改善しています。投資CFは戦略投資とM&Aが拡大することで目先のキャッシュは減少しますが、これは将来のキャッシュ増加に資する部分として必要なものと考えています。投資の対象としては、特に省人化に向けた設備投資や人材育成投資、M&Aについて積極的に行う予定です。中期経営計画の3年間でキャッシュイン1,200億円を予定していますが、M&Aで200億円の予定に対し、現時点では米国、アジアで1件ずつに

とどまっています。これは世界的なインフレ、株高の傾向の中で案件が少ない状況や、買収するタイミングを見計らっていることも一因にあります。設備投資は460億円で、2022年度は若干少ない投資額でしたが、2023年度は積極的に投資していく予定です。



株価への評価と株主還元に対する考え方

昨今、PBR(株価純資産倍率)に注目が集まっています。

$$PBR = \text{時価総額} \div \text{純資産} = \text{PER} \times \text{ROE}$$

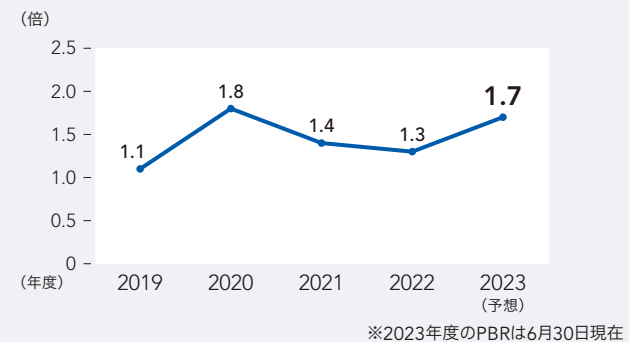
PBRが低いということは、株主・投資家から預かっている株主資本を活かせておらず、低い株価評価になっていることのと表れであり、問題があると受け止めることができるでしょう。

PBRを上げるためには上に記載した式からわかるように、PERと

ROEを上げることが必要です。PER(株価収益率)=株価÷EPS(1株当たり当期純利益)ですから、PERを向上させるためには利益成長以上に株価を上げねばなりません。株価は株主の皆さまが評価することで決まるものであり、PERを上げる近道はありません。基本的には事業を成長させ、それらの状況を株主はじめステークホルダーの皆さまにお伝えし、高い株価評価を得られるよう常に努力を続ける以外に道はないと考えています。こういった事情からPER自体に目標を設定することは難しいものですが、一方のROEについては、CCCの改善(債権回収の早期化や棚卸資産の回転率の向上など)等により、私としては概ね15%に近づけたいと考えています。

また、株主還元については、配当性向40%を目安として安定した配当を維持し、今中期経営計画においては自社株買いとあわせて540億円を目安としています。1株当たり配当については2021年度の36円から2022年度は58円へと増配し、2023年度も58円の予想としています。

PBRの推移



- 配当性向: 35%目安⇒40%目安へ引き上げ(2022年度より)
- 配当金額
2022年度: 58円(上期25円、期末33円)
2023年度: 58円予想(上期29円、期末29円)
- 自社株取得: 成長投資と手元資金を考慮し、機動的に実施
- 中計経営計画期間の配当および自社株取得合計で540億円を目安とする

配当金の推移

