

株式会社ヨータイ

第二次中期経営計画

(2024-2026年度)

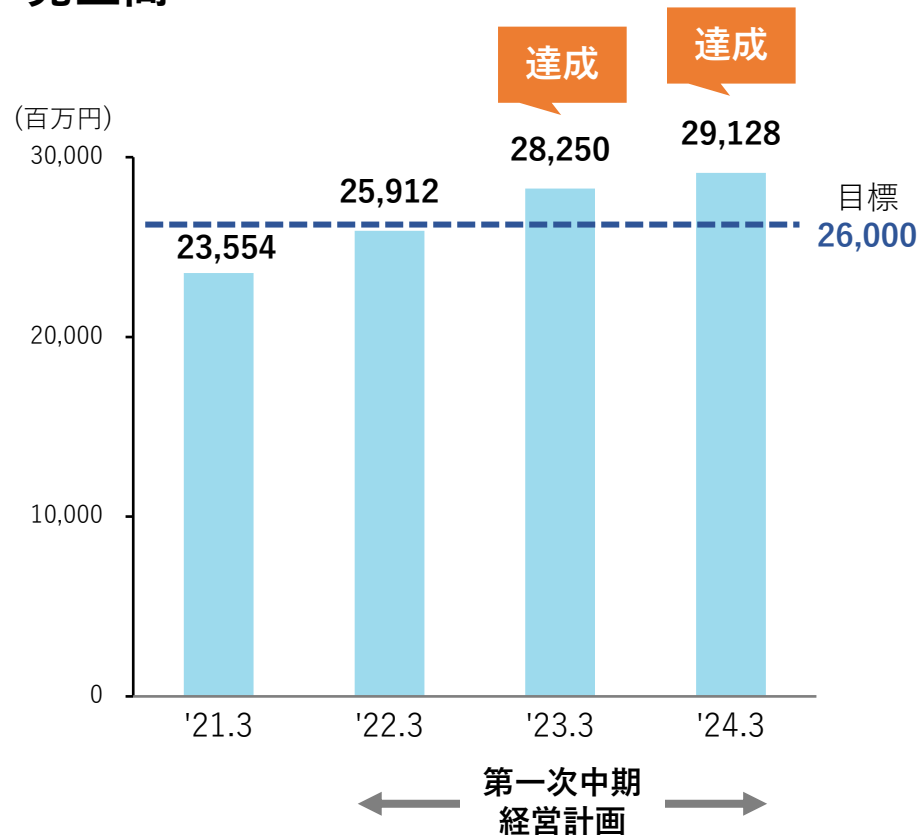
2024年5月10日

証券コード：5357

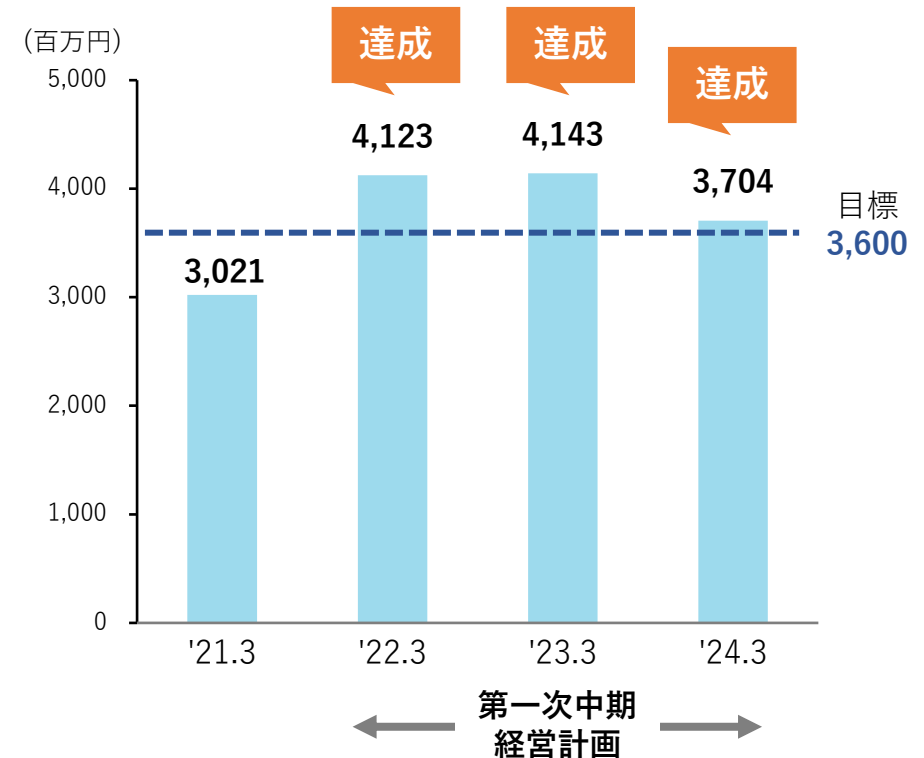
第一次中期経営計画の総括（定量面）（1）

- 主要取引先である鉄鋼業界の国内粗鋼生産量は2021年度（2022.3期）から減少しているものの、価格転嫁により売上高は増加。
- 最終年度は、鉄鋼・セメント向けの生産が伸びない中で、円安を主要因とする原燃料費の上昇、減価償却費、賃上げによる労務費などの増加により業績拡大が図れず。

売上高



経常利益



第一次中期経営計画の総括（定量面）（2）

- 連結子会社 営口新窯耐の持分譲渡、政策保有株式縮減による特別利益の計上を除いても、最終年度の当期純利益 2,669百万円、ROE 8.6%で目標を達成。
- エンジニアリング事業は、キャリア採用などで人員の拡大を図り、多くの工事物件に対応し、売上高・利益とも堅調に推移。最終年度は売上高・利益ともに過去最高。

（百万円）

	2021.3期 実績	2022.3期 実績	2023.3期 実績	2024.3期 中計目標	2024.3期 実績	2021.3期から の増減率
売上高	23,554	25,912	28,250	26,000	○ 29,128	+23.7%
営業利益 (売上高営業利益率)	2,921 (12.4%)	4,089 (15.8%)	4,012 (14.2%)	3,500 (13.5%)	○ 3,602 (12.4%)	+23.3%
経常利益 (売上高経常利益率)	3,021 (12.8%)	4,123 (15.9%)	4,143 (14.7%)	3,600 (13.8%)	○ 3,704 (12.7%)	+22.6%
親会社株主に帰属する 当期純利益 (売上高当期純利益率)	1,845 (7.8%)	2,966 (11.4%)	2,971 (10.5%)	2,400 (9.2%)	◎ 3,878 (13.3%)	+110.2%
					○ 2,669※ (9.2%)	+44.7%
ROE	6.6%	10.0%	9.7%	8%	◎ 12.2%	+ 5.6pts
					○ 8.6%※	+ 2.0pts
連結配当性向	20.1%	30.4%	30.5%	30%	○ 41.4%	+ 20.3pts

※連結子会社 営口新窯耐の持分譲渡、政策保有株式縮減による特別利益の計上を除いた数値

← 第一次中期経営計画 →

		達成 度合い	取組概況		課題
収益力の維持	製品・サービスの 質の向上による 売上拡大		製品	・ 原燃料高に対応するための価格改定により売上増を実現 ・ 製品の安定供給体制を強化 ・ 環境配慮型耐火物などの新製品を開発し、顧客側の実績評価を実施中。販売数量増に向けた取組みが進捗	・ 販売数量増につなげるための施策 P11 参照
			技術 営業	・ 技術サービス員の採用・育成が進み、案件の増加に対応	・ 建設業2024年問題への対応 P11 参照
			顧客 対応	・ 北海道駐在所の増設および九州地区営業人員の増加 ・ エンジニアリング事業部における貝塚出張所の増員と東京出張所の設置	・ 需要増が見込まれる地域の営業強化と人員増強 P11 参照
	低コスト・ 安定供給体制の 強化		原料 調達	・ 地政学リスクに対応し原料備蓄体制を強化	・ さらなる原料備蓄体制の強化、および調達先の多様化 P12参照
			合理化・ 効率化	・ 各工場に大型プレス機・高効率プレス機を設置し、成形工程の効率化と品質向上を推進 ・ 基幹システム「未雲」を導入しDXに向けた基盤づくりを推進 ・ AI-OCRとRPAを活用し労働時間を削減	・ コスト削減効果を最大限に発揮するための前工程および後工程への投資 ・ DXの推進による効果創出 P12 参照

第一次中期経営計画の総括（定性面）

		達成 度合い		取組概況	課題
収益力の維持	新たな 収益源の育成		研究開発 体制	- 技術研究所・新材料研究所の人員増加と高性能解析装置を導入し新製品開発体制を強化 - 産学連携で水素燃焼の実証実験を推進	産学連携も含め開発スピードアップ P13 参照
			海外展開	コロナ禍の影響で進展が遅れたが、パートナーを発掘し海外展開の足掛かりを築く	アジアを中心した成長市場の取り込み P13 参照
ESG経営の推進	ESGの推進による 経営基盤の構築		E 環境	- 脱炭素に向けた設備導入とサステナビリティ関連の体制整備・情報開示を強化 - 地域に根差した資源の有効活用を推進	GHG排出量削減に向けた設備のさらなる導入とコストダウン P14 参照
			S 社会	従業員の活力向上に向けた諸施策を実行（労働時間管理の徹底、職場改善、処遇改善）	- 健康経営および女性活躍のさらなる推進 - DX推進による、働き方革新とタレントマネジメントに基づく戦略的な人材配置 P14 参照
			G ガバナンス	株主・投資家を中心としたステークホルダーとの対話の実施と取締役会へのフィードバック・諸施策の実行（RSの採用、監査等委員会設置会社への移行、内部監査スタッフの増員）	- 環境変化に対応した長期視点での経営計画の策定・推進 - 海外展開に向けたガバナンス体制の整備 - 経営基盤の強化と安定配当の実施 P14 参照

	内容	3ヵ年の計画	3ヵ年の実施額	取組結果	今後の伸びしろ
更新投資	■ 合理化、効率化投資	14億円	14億円	■ 老朽化設備の更新	
戦略投資	■ 戦略的な設備の導入 ■ 脱炭素投資 ■ BCP投資	23億円	38億円	■ 各工場へ大型プレス機、高効率プレス機を導入し、生産性・品質を向上 ■ 日生工場に塩基性不定形製造ラインを増設	
				■ 工場の原料保管スペース確保・原料の備蓄を行い、チャイナリスクに対応 ■ 各工場に太陽光発電設備を設置（計1,969kW） ■ バッテリーリフトを導入（EV化率 49.2%）	
DX投資	■ 情報システム投資	4億円	4億円	■ 基幹システム（名称：未雲）を2023年10月より稼働	
				■ AI-OCRとRPAの活用を進め、労働時間の削減を継続（2021.3比 2,850時間削減）	
その他	■ M&A投資など	9億円	1億円	■ 柴田窯業原料の耐火物原料の製造事業を譲受	

伸びしろが大きいテーマについて、今後も優先的に資金を配分する方針

外部環境認識

第一次中計
策定時の想定

国内耐火物市場
の成熟

人口構成の変化

テクノロジーの
急速な発達

持続可能な社会
への貢献

第二次中計
策定時の追加

高炉・セメント
の国内生産縮小

チャイナリスク
の高まり

時間外労働の
上限規制

原燃料価格・
人件費の
高止まり懸念

当社の課題

- 当社が強みを持つ分野での国内・海外需要の
取り込み・戦略的な営業体制の構築
- 不確実性の高まりに対応する経営体制の
整備
- 原料の備蓄体制の強化と中国以外の調達先の
拡大
- 建設業・物流業2024問題を考慮したサプラ
イチェーンマネジメント
- DX推進と人的資本への投資
- さらなる低コスト・省人化を視野に入れた
設備投資
- カーボンニュートラル実現に向けた設備投資

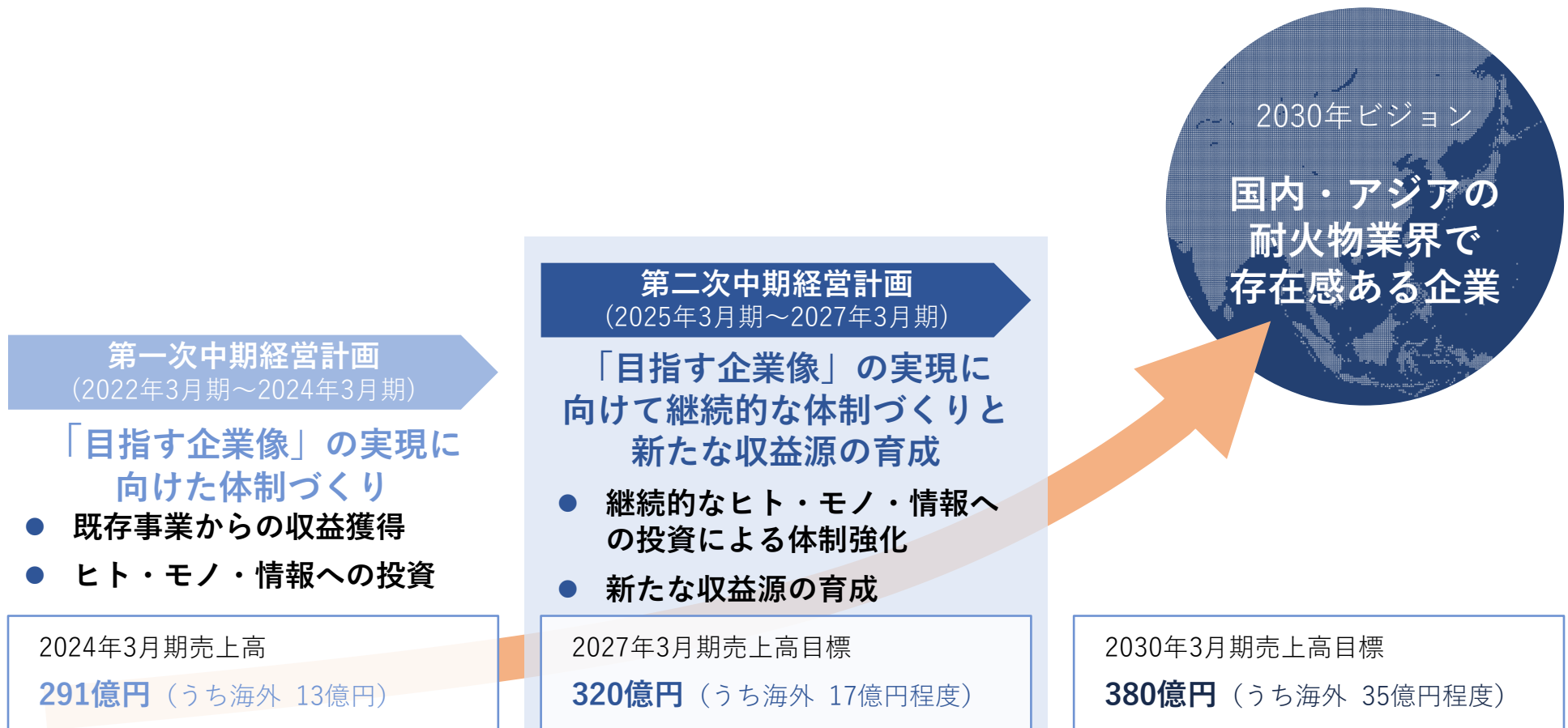
外部環境の変動が想定より大きく、これまでの施策の効果を最大限に発揮するためには
中長期の視点での施策と継続的な基盤固めが必要

第二次中計のコンセプトと位置づけ

中長期の飛躍を目指して2030年ビジョンを新たに制定
第二次中期経営計画で投資効果の拡大を図り、2030年に投資効果の最大化を目指す

目指す企業像

収益力の維持とESG経営の推進により、財務価値・非財務価値を高め、
社会と調和し、持続的に企業価値を向上し続ける企業へ



第二次中期経営計画（2024年度-2026年度）

「目指す企業像」の実現に向けて**継続的な体制づくり**と**新たな収益源の育成**を行う期間

基本戦略・重点施策

引き続き、**ヒト・モノ・情報への投資**を行い、投資効果の最大化を図りながら、
環境変化に対応して**収益力の強化・収益源の多様化**を図る

収益力の強化・収益源の多様化

①

製品・サービスの質の向上による売上拡大

製品

- 新製品の販売拡大、成長分野のニーズ取り込み

技術営業

- 技術営業員の採用・育成の継続と建設業2024問題への対応

顧客対応

- 拡充した営業拠点の活用ときめ細かい営業対応

②

低コスト・安定供給体制の強化

原料調達

- 安定的・持続的な原料備蓄と国内生産の強化

合理化・効率化

- 継続的な生産体制強化による合理化・効率化の推進
- 経営戦略の実現に資するDXの推進

③

新たな収益源の育成

開発体制

- さらなる研究開発体制の強化と新製品開発の推進

海外展開

- 展開エリアの検討と基盤づくり
- 海外OEM品の活用

ESG経営の推進

④

ESG経営の推進

E：環境

- GHG排出量削減に向けた設備の導入と技術革新

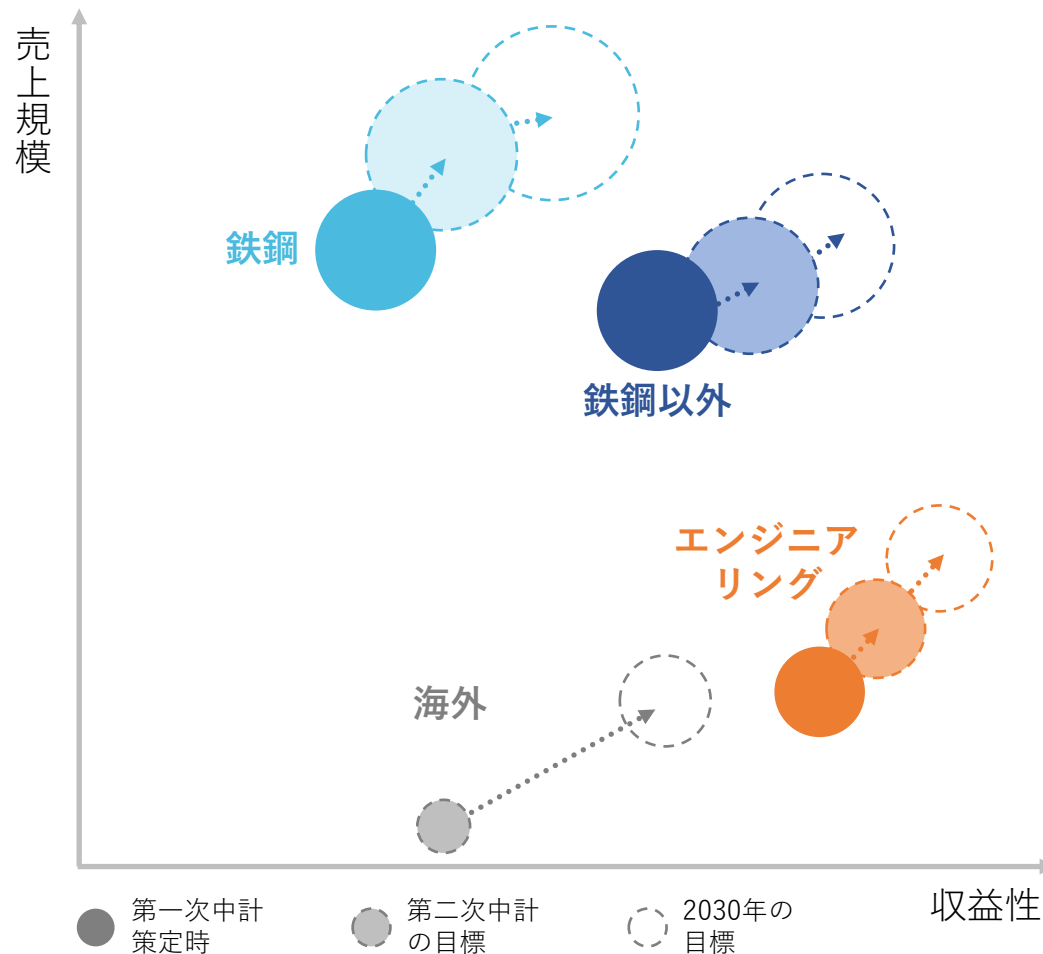
S：社会

- 従業員の多様性の向上とはたらきやすい職場づくり

G：ガバナンス

- 持続的な成長に資するガバナンス体制の強化

環境変化に対応しながら持続的に成長できる ポートフォリオ構築を目指す



鉄鋼（耐火物）

当社の主要業種として、売上拡大と収益性の改善を図る。

- 新たな収益源：環境配慮型耐火物・海外OEM品

目指すKPI

- 売上高成長率（24.3期→27.3期） +10%

鉄鋼以外（耐火物）

多様な業種と取引する強みを活かし、売上拡大と収益性の改善を図る。

- 新たな収益源：環境配慮型耐火物

目指すKPI

- 売上高成長率（24.3期→27.3期） +5%

エンジニアリング事業

2024問題への対応を図りながら、旺盛な需要を取り込む。

目指すKPI

- 売上高成長率（24.3期→27.3期） +10%

海外

パートナーとの連携と海外OEM品の活用で早期収益化を図る。

目指すKPI

- 売上高成長率（24.3期→27.3期） +25%

第二次中期経営計画の数値目標

(百万円)

	2024.3期	2027.3期	2024.3期との比較	
			増減額	増減率
売上高	29,128	32,000	+2,871	+9.9%
営業利益 (売上高営業利益率)	3,602 (12.4%)	4,400 (13.8%)	+797	+22.2%
経常利益 (売上高経常利益率)	3,704 (12.7%)	4,500 (14.1%)	+795	+21.5%
親会社株主に帰属する 当期純利益 (売上高当期純利益率)	2,669 ※ (9.2%)	3,200 (10.0%)	+530	+19.9%
ROE	8.6% ※	10.0%以上	+ 1.4pts以上	—
連結配当性向	41.4%	60.0%	+ 18.6pts	—

※連結子会社 宮口新窯耐の持分譲渡、政策保有株式縮減による特別利益の計上を除いた数値

製品

■ 高付加価値な新製品の販売拡大、成長分野のニーズ取り込み

- ・ 開発した新製品を販売数量増につなげるための実績評価の促進
- ・ 環境配慮型耐火物の使用促進に向けた製品展開と提案
- ・ 成長分野のニーズ取り込み
 - **鉄鋼**：地政学リスクに伴う調達先分散化需要、海外OEM品、高炉の電炉化
 - **環境装置**：更新需要
 - **非鉄金属**：リサイクル関連、アルミ関連
 - **電子部品**：半導体関連、LiB関連

技術営業

■ 技術営業員の採用・育成の継続と建設業2024問題への対応

- ・ 継続的な技術営業員の採用と育成を推進
- ・ ミドルオフィス設置による工事監督者の作業環境改善
- ・ 建設業2024問題への対応に向けたエンジニアリング事業の構造改革

顧客対応

- ・ 新設した営業拠点を活用した積極的な営業活動と営業支援
- ・ 東京地区・大阪地区に新設した拠点を活用した積極的な技術員の採用と育成
- ・ 築炉工事の施工方法の合理化

原料調達

■ 安定的・持続的な原料備蓄と国内生産の強化

- ・ 戦略的な原料の積み増しと調達先の多様化



- ・ リサイクル原料生産の実用化に向けた評価試験の継続

合理化・効率化

■ 継続的な生産体制強化による合理化・効率化の推進

- ・ 大型プレス機・高効率プレス機の活用による品質向上、生産効率化
- ・ コスト削減効果をさらに発揮するための前工程および後工程への投資（工場の自動化・効率化、輸送効率の向上）
- ・ 工場のIoT化推進

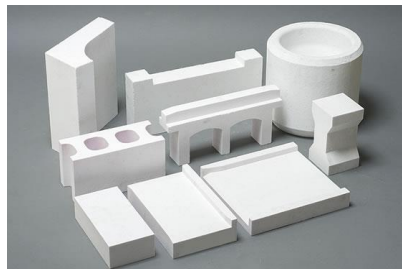
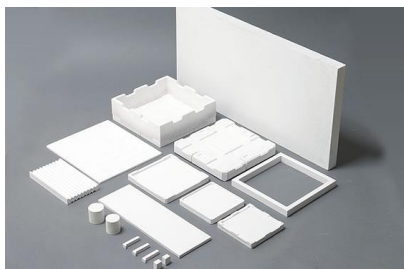
■ 経営戦略の実現に資するDXの推進

- ・ 基幹システム（未雲）を活用したDXのさらなる推進
- ・ 顧客管理・顧客情報のデジタル化による営業活動の改革
- ・ AIの使用による業務効率化

研究開発体制

■さらなる研究開発体制の強化と新製品開発の推進

- ・ 営業部門と技術部門との連携による顧客ニーズの掘り起こしと研究テーマの特定
- ・ 産学連携も含めた開発のスピードアップ推進
- ・ 将来の成長を牽引する製品の開発を推進
 - **鉄鋼**：環境配慮型耐火物の開発継続、省人化に資する耐火物、施工技術の開発
 - **環境装置**：次世代ボイラー用レンガ、ケミカルリサイクル用実証炉
 - **非鉄金属**：都市鉱山リサイクル炉
 - **電子部品**：LiB用焼成道具材、非酸化物系道具材

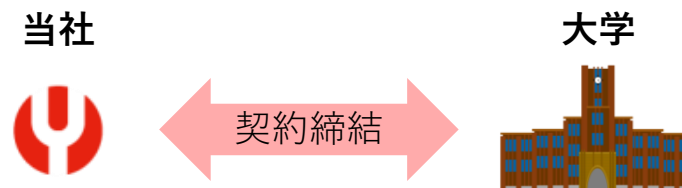


海外展開

■展開エリアの検討と基盤づくり

- ・ 鉄鋼、セメント、非鉄金属、電子部品を中心に、当社が強みを持つ分野での地域のニーズにあわせた展開
- ・ 展開エリアの検討とパートナー企業の発掘、海外展開の基盤づくり
- ・ 海外OEM品（中国子会社ほか）の販売

産学連携イメージ図



研究成果報告・試作品



E 環境

■ GHG排出量削減に向けた設備の導入と技術革新

- ・ 環境配慮耐火物（不定形耐火物、不焼成れんがなど）の開発推進
- ・ GHG排出量の少ない製造プロセスへの転換・開発
 - 燃焼工程での燃料転換、水素燃料など非化石燃料への置換など
- ・ 再生可能エネルギー由来の電力の利用拡大、太陽光発電パネル・EV車両・バッテリーリフトの継続導入
- ・ 地域に根差した資源の活用



S 社会

■ 従業員の多様性の向上とはたらきやすい職場づくり

- ・ ウェルビーイング（well-being）の向上
 - 働き方改革の推進による定着率向上とキャリア形成
 - ワーク・ライフ・バランス支援の強化
- ・ 女性・外国籍・キャリア入社社員の増加による多様性向上
- ・ 女性の管理職への登用
- ・ エンゲージメントサーベイ（従業員意識調査）の実施
- ・ 健康経営優良法人の継続認定
- ・ 人権尊重への取り組みを推進



G ガバナンス

■ 持続的な成長に資するガバナンス体制の強化

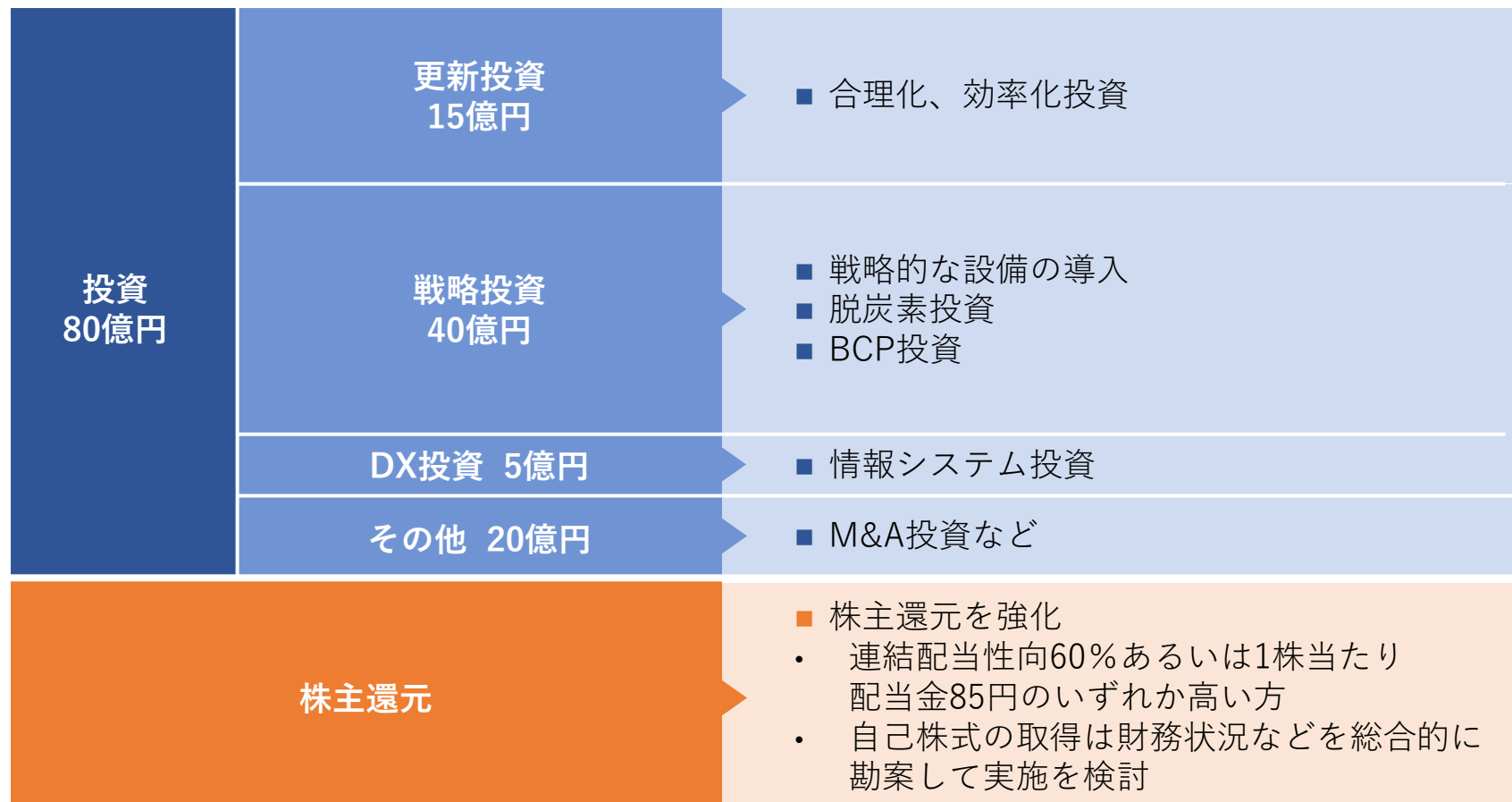
- ・ 不確実性の高まりに対応した長期視点での経営計画の策定・推進
- ・ 海外展開に向けたガバナンス体制の整備
- ・ 株主還元の強化



準備期間 本稼働

		2025年3月期		2026年3月期		2027年3月期	
		上期	下期	上期	下期	上期	下期
● ヒト							
採用	積極的なキャリア人材の採用						
育成	階層別・職種別研修制度導入						
	e-Learning（オンライン研修）受講の促進						
働き方	定年（延長）制度改正						
	地域限定社員制度導入						
福利厚生	従業員持株会の活性化						
	継続した健康経営の推進						
●モノ							
自動化設備	大型高圧プレス機、高効率プレス機設置						
	自動選別装置導入						
	異形専用自動プレス改造						
設備効率化	混練プラント改造						
	工場のレイアウト整備						
	原料製造用ロータリーキルン改造						
新製品開発設備	非酸化物生産設備の導入、特殊プレスの新規導入						
築炉工事	施工方法の合理化						
CO ₂ 排出削減	太陽光パネルの設置						
	EV車両の継続導入						
	Scope1のエネルギー転換						
● 情報							
DX推進	基幹システム（未雲）の継続的な機能強化						
	顧客情報、営業活動情報のデジタル化による新規顧客開拓						
	AI、RPA、ローコードツール活用推進による生産性向上とデジタル人財育成						
	工場のIoT化推進による、ものづくり品質向上と原価低減						
	ファイルサーバーや電子ワークフロー等の導入によるペーパーレス推進						
	サイバーセキュリティ対策の強化						
● その他							
	関連分野でのM&A投資など						

投資、株主還元への資金配分を強化

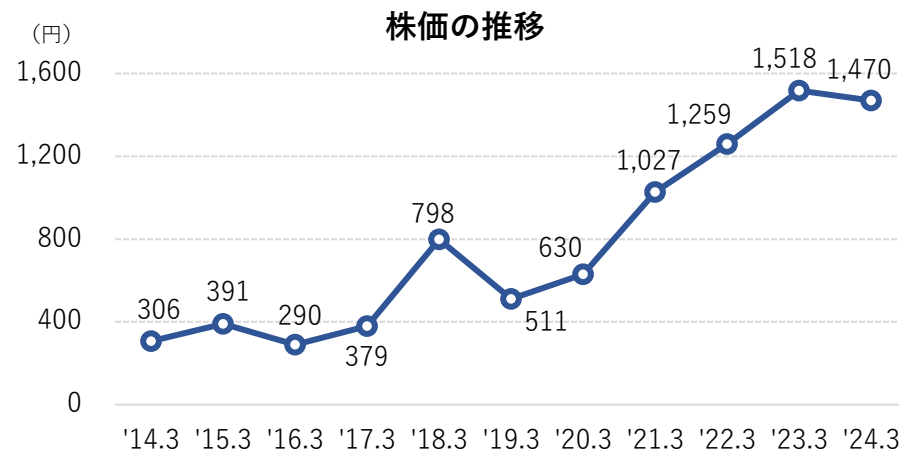
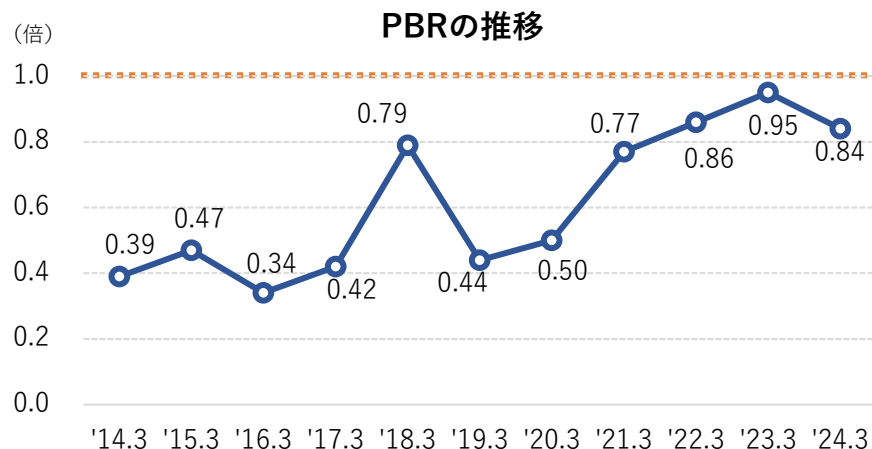
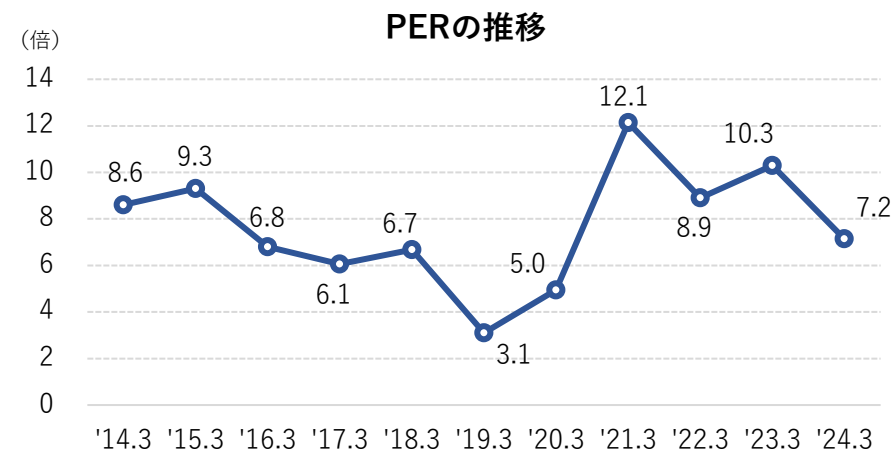
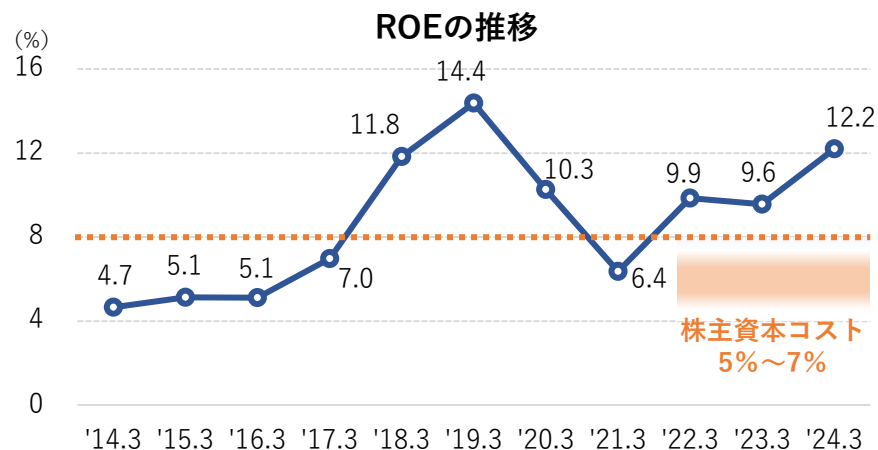


※上記以外の投資についても、内容、金額を精査し、適宜検討していく方針

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

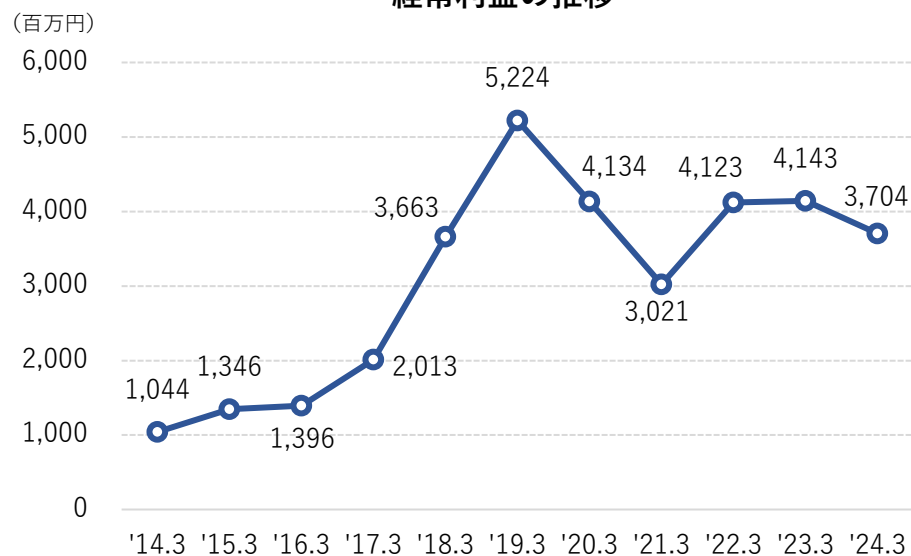
現状分析① (ROE・PER・PBR・株価)

- 株主資本コスト：5%～7%程度と認識
- ROE：第一次中計で8%目標を掲げ、概ねクリア（第一次中計期間中はエクイティスプレッドを確保）
- PER：水準が切り上がってきているものの、今後の成長性が課題と認識
- PBR：現状0.9倍程度であり、環境変化に対応した長期視点での経営計画の策定・推進が課題と認識
- 株価：長期的には上昇してきているものの、足元では停滞しており、財務戦略・非財務戦略を確実に行う

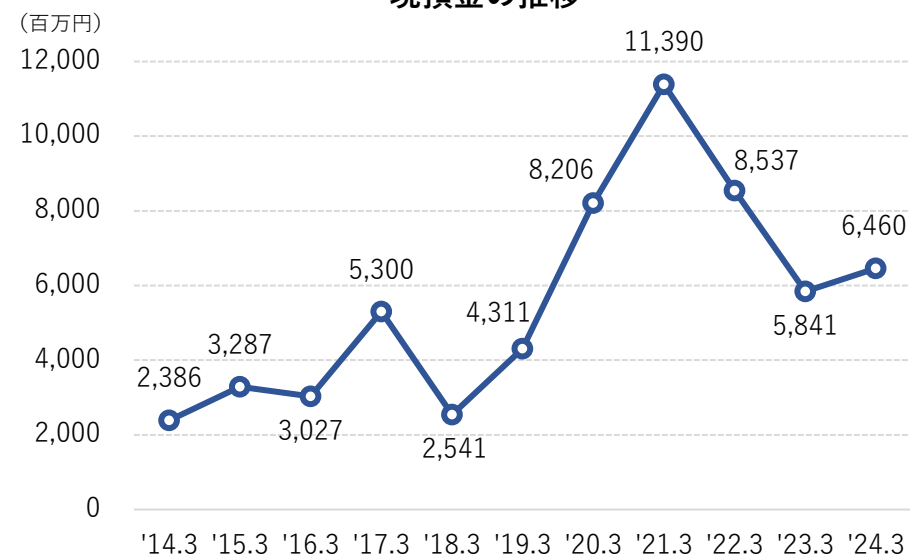


- 業績面では、主要取引先である鉄鋼業界の国内粗鋼生産量、中国原料の価格動向、円安等の影響を受ける。
- 一方で、強固な顧客基盤と財務体質により、安定的に利益を確保できる体制がある。
- 今後も資本コストを意識し、資本効率のさらなる改善・向上に取り組む。

経常利益の推移



現預金の推移



方針

目標

ROE

投資効果の拡大

10.0%以上

PBR

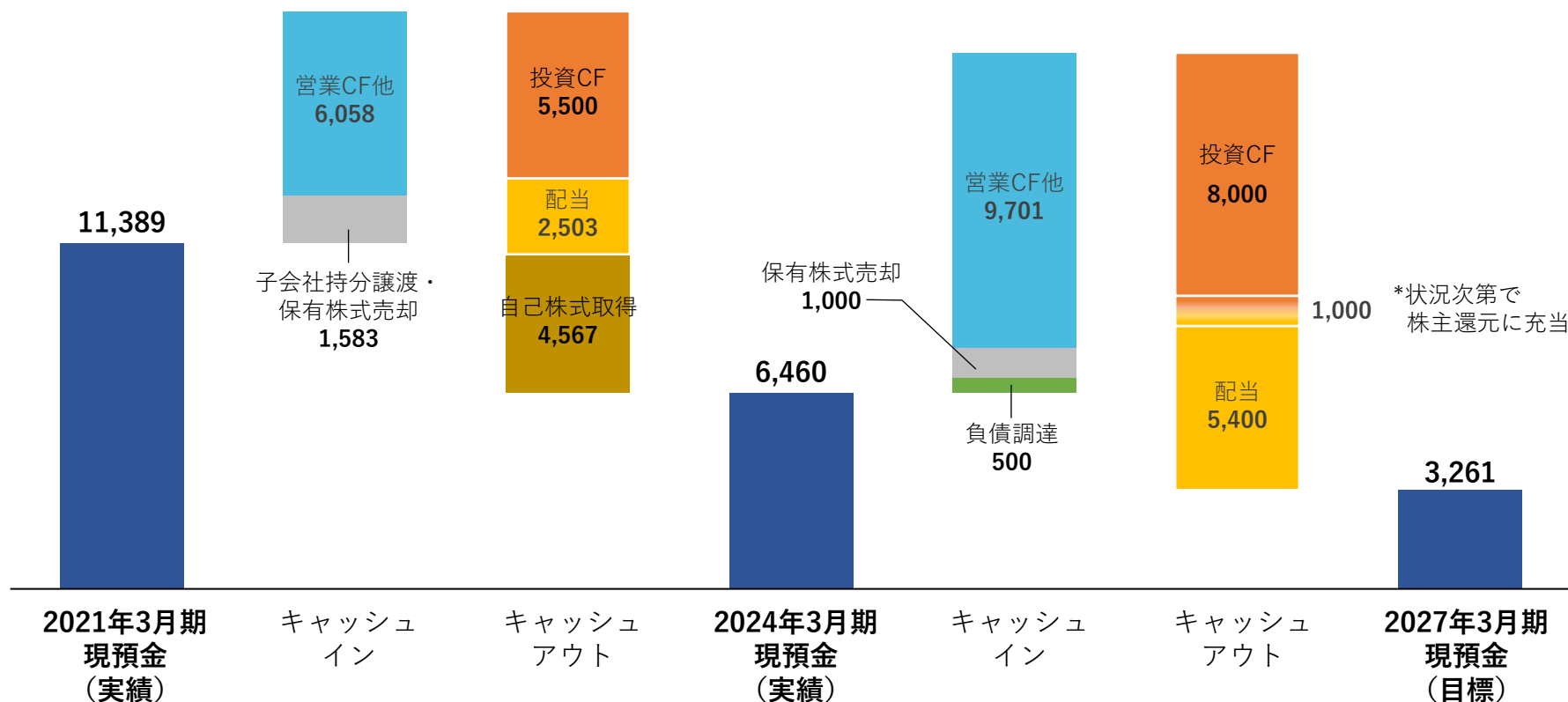
長期視点での経営計画の
策定・推進

1倍以上

第二次中期経営計画および2030年ビジョンとの連動により、
持続的な企業価値向上に努める。

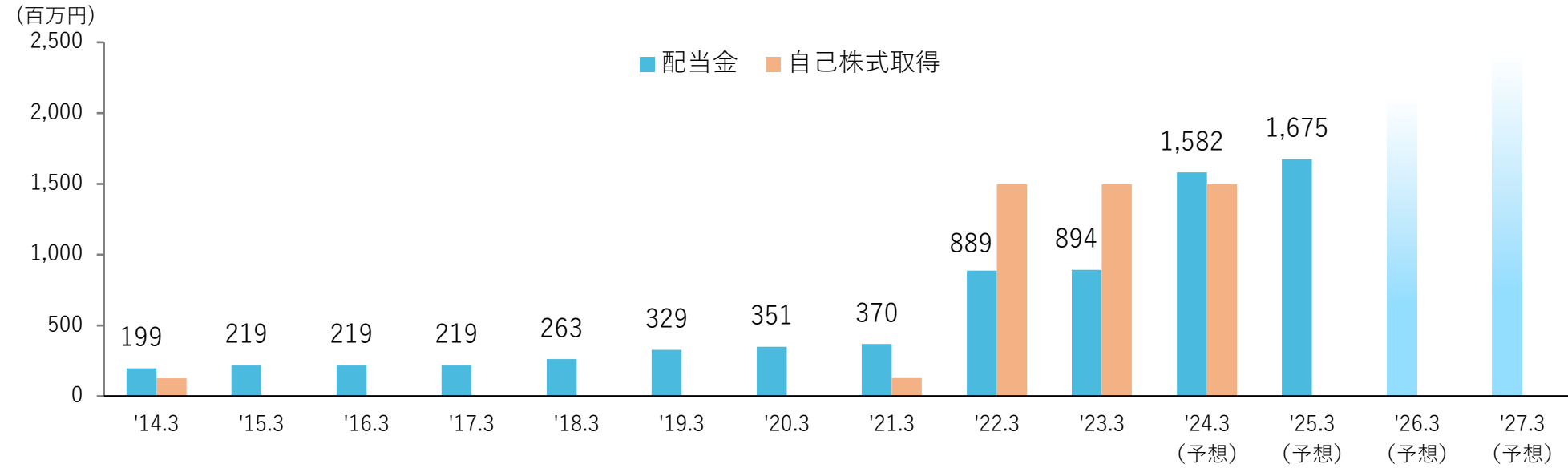
- 最適な資本構成とするため、第二次中計において新たにキャッシュアロケーション方針を策定。
- 資本コストを意識し、有利子負債を機動的に活用する。
- 株主還元については、第二次中計期間中は配当による還元を重視して、連結配当性向60%あるいは1株当たり配当金85円のいずれか高い方に目標を引き上げる。
- M&Aについては、継続的に投資機会をうかがい、企業価値向上に資する案件に関しては積極的に投資する。

（百万円）



第二次中計期間中は配当による還元を重視して、
連結配当性向 60%あるいは1株当たり85円のいずれか高い方に目標を引き上げる。
自己株式取得は、財務状況等を総合的に勘案し、実施を検討する。

配当金および自己株式取得額



	14.3	15.3	16.3	17.3	18.3	19.3	20.3	21.3	22.3	23.3	24.3	25.3	26.3	27.3
1株当たり配当金 (円)	9.0	10.0	10.0	10.0	12.0	15.0	16.0	17.0	43.0	45.0	85.0	90.0	－	－
連結配当性向	25.2%	23.8%	23.5%	16.0%	10.1%	9.1%	12.6%	20.1%	30.4%	30.5%	41.4%	60.9%	－	－

Appendix

分類

品種

主な用途

定形耐火物

ブロック状やプレート状など種々の形を持つ耐火物。成長分野である電子部品業界で使用する耐火物の多くは定形耐火物です。



スピネル	セメント
マグ・カーボン	高炉・電炉
アルマグカーボン	電炉
粘土質	汎用
高アルミナ	汎用
その他	汎用
定形	

不定形耐火物

粉体状や練り土状の耐火物。粉体状製品は現場で水と混ぜ合わせて流し込んだり、吹き付けたりして使用します。練り土状製品は押し付けたり、叩き込んだりして使用します。



キャスター	
その他	鉄鋼・環境装置・汎用
不定形	

お問い合わせ先

株式会社ヨータイ 業務部

住所 〒597-0093 大阪府貝塚市二色中町8番1

TEL 072-430-2100

この資料に掲載している情報の一部には、将来の業績に関する記述が含まれています。
こうした記述は、将来の業績を保証するものではなく、リスクや不確実性を内包するものです。
将来の業績は環境の変化などにより、実際の結果と異なる可能性があることにご留意ください。