

2025 年 3 月期決算説明会 質疑応答

日 時：2025 年 5 月 26 日(月) 14:00～15:10

登壇者：代表取締役 社長執行役員 海老原 健治

常務執行役員 財務統括部担当 海外企画部担当 市川 豊明

上席執行役員 サステナビリティ推進部担当 経営企画部長 酒井 信禎

Q1. 進捗が著しい AS 商品、その中でもスマートサニタリーの成長が著しいとのことですが、市場規模はどれくらいでしょうか。中計において AS 商品を伸ばす目標を掲げていますが、もう少し長い目で見たとときのスマートサニタリーの可能性・市場規模について、どのように考えているか教えてください。

A1. (海老原) 洗面化粧台全体の市場規模はおよそ年間 150-160 万台と言われています。弊社がターゲットとしているのは造作風というカテゴリーですが、まだ市場には多くは出回っておらず、その市場規模は測りかねますが、当社の出荷実績が数万台の下の方であり、さらに造作風という新しいジャンルを切り開きつつある状況であることから、一般的な洗面化粧台の市場規模から考えると、まだまだ十分に伸ばしていけると考えています。弊社は、昨年にショールームを拡充しており、前年比 120%ほどの来客数となっています。元々は BtoB メーカーゆえに施工店や設計事務所、デザイナーの訪問が多かったですが、半数以上がスマートサニタリーを目的としたお施主様の来場であり、来場後はほぼ採用いただいています。ショールームへの来場者数が増え続けている背景も踏まえ、造作風というカテゴリーの市場規模は創造的に成長していくと考えています。

Q2. 同じく AS 商品の 3 次元加飾フィルムについて、2032 年 3 月期に売上 50 億円を目指すとの計画ですが、自動車メーカーで採用がある程度固まったということでしょうか。50 億円を目指す上で必要な条件について教えてください。

A2. (海老原) 自動車メーカーが塗料から 3 次元加飾フィルムへの切り替えを確約されている数字ではありません。ターゲットとしている自動車メーカーの何割かが、塗料の使用を止めて加飾フィルムを採用したと見込んでいる数字です。根拠がまったくないわけではなく、国内外メーカーと話し合いを進めていく上で新しく創造される市場規模を推測しています。2025 年 3 月期の売上実績は、まだ自動車内装用がほとんどです。外装部分の展開は、海外からの採用が先行すると考えており、これからの伸びを期待しています。必要な条件につきましては、自動車外装用フィルムとしての品質は自動車メーカーが求めるレベルまで高められています。さらに、設備メーカーとの連携が必要で、成形するための設備的なマッチングをタイアップし、いろいろな成形手法の実現に取り組んでいます。あとはサプライチェーンをどのように構築していくかがポイントとなります。

Q3. 海外事業について、今年の 4 月から海外のクロスセルをより積極化するための事業部を立ち上げられましたが、従前から進めようとしていたことかと思います。どのあたりをより強化・重点化されていくのでしょうか。

A3. (海老原) コロナ前までは海外事業が弊社の業績を牽引してきましたが、ここ数年は期待通りの伸びを示しておらず、手を打つ必要があると考えました。国内から指示を出して進めるスピードが、海外の激しい市場変化に対応できていません。また、化成品と建装建材の事業は密接な関係があります。国内では化成品で製造した樹脂を建装建材で製品に活用し、利益を生んでいます。これを海外でも実施し、シナジーを発揮していきたいと考えています。そのために海外事業カンパニーを設立し、人員も強化しました。優秀な人員を各ホールディング会社に配置しましたので、資料に記載した方策を遂行し、期待している成長軌道に乗せていきます。

Q4. 化成品国内が堅調、特に「ジョリパット」、「ジョリエース」が堅調という印象でした。建設市場などマーケット全体が伸びているわけではない中で拡大しており、その背景、および今後の成長戦略について具体的に教えてください。

A4. (海老原) 「ジョリパット」は今年 50 周年を迎えます。海外から導入し、伸ばしてきた材料です。今年はいろいろなイベントで知名度、ブランド力 UP を図っています。元々は新築戸建て住宅をイメージされがちですが、ここ最近是非住宅も伸びていることが好調な要因です。例えば、大型ビルの内壁として、ホールや吹き抜けで「ジョリパット」が塗られています。特長としては、シームレスで曲面施工ができること、職人技になるが特徴ある意匠感を出せることが持ち味です。さらに、「クライマテリア」は従来の「ジョリパット」に比べて、天然素材に近いような高い意匠感を出すことができる高付加価値商品として、非住宅物件に受け入れられています。新築戸建て住宅向けでハウスメーカーにも採用されていて、そのハウスメーカーが勝ち組であったことから伸びたという側面もありました。今後、新築着工は伸びないと予想されるなか、住宅向けではリフォームを狙っています。非住宅市場でもまだ拡大余地があり（大阪万博でも壁にジョリパットを多く使われている）、非住宅物件や店舗に向けた取り組みでまだまだ伸ばせると考えています。

Q5. 建装建材のアジアのシェアのページが分かりやすかった。何か国ではトップシェアと理解した。さらにシェアを伸ばし、2 位以下を引き離すための戦略がありますか。また、御社が受け入れられている背景を教えてください。

A5. (海老原) 残念ながらトップシェアは日本のみとなっています。日本では 70～80%のシェアを持っていますが、海外では上位でもシェア 2 位にとどまっており、タイ・ベトナム・インドネシアで 2 位に位置しています。グローバルのトップシェア企業にアメリカのフォーマイカがありますが、シェアはかなり追いついてきています。現在は日本のデザイン力、機能面などのジャパンテクノロジーを移植していくことに注力しており、今後 1 位となる可能性も十分に考えられます。インド・中国は非常に大きな市場で、日本の何倍もあると考えています。この市場は競合他社が数十社とあり、品質の見劣りするメーカーが有象無象と出てきています。まだ群雄割拠

の状態であり、価格重視の戦略ではなく、付加価値の高い商品戦略で、市場が成熟する中でシェアを拡大していきたいと考えています。化粧板の開発、および常に新商品を出しているメーカーはグローバルに見渡しても少なく、十分に伸ばしていけると考えています。

Q6. 全般的に業績は堅調ですが、説明では米国関税の間接的な影響を挙げられていました。新年度の主なリスク要因として、どのようなことを想定しておけばよいでしょうか。

A6. **(海老原)** 米国関税は直接的には影響はありませんが、市場としては中国とベトナムへの影響を心配しています。特に、家具業界、衣料・シューズ関連の業界への影響を懸念しています。東南アジアの市場においても中国の安価な製品が流入してきており、タイを中心に価格競争に巻き込まれつつあります。これには、付加価値の高い商品で棲み分けを図り、戦っていきたいと考えています。なお、最も心配しているのは中国市場です。中国の不動産に関しては、まだまだ回復は見えてきていません。実際に、肌感としてもまだ景気が悪い状況です。ただ、不燃化粧板の採用が少しずつ増えてきており、地道にブランド力、商品シェアを上げていき、中国市場が回復した時に備えておきたいと思っています。

Q7. タカラインコーポレーション社のコーティング技術とアイカ工業の樹脂技術を掛け合わせることで、どんな製品につながるとイメージすればいいか、教えてください。

A7. **(海老原)** 元々、ビジネス上の取引は有ります。弊社の UV 硬化型樹脂は、フィルムに塗工して UV 照射で硬化することにより、ハードコートなどいろいろな機能を付加できる樹脂となっています。また、フィルム同士を貼り合わせる粘着剤も手掛けています。一方、タカラインコーポレーション社はコンバーター事業において、フィルムのグラビア塗工から乾燥、硬化までの技術、フィルムをラミネートする加工技術が非常に高い会社です。その技術を合わせることで、加飾フィルムも作ることができますし、商品開発のスピードも上がります。また、例えば、光学フィルムにコーティング剤や粘着剤を付加すると、さまざまなディスプレイ材料に展開できます。建装建材の商品としては、板物が多いが、今後はフィルムのように柔軟性・加工性の高い意匠材も製造しようと取り組んでおり、協業することで、スピードアップを図ることができます。

Q8. フィオレストーンの 26 年 3 月期についての見方を教えてください。

A8. **(海老原)** 前期に茨城工場の第 2 ラインを新設し、増産体制を整えました。元々、マンション等のキッチン天板で多く使われてきましたが、需要はまだまだ底堅く、また最近ではスマートサニタリーの天板にも高級グレードとしてフィオレストーンが使われています。全体的には、洗面台、キッチン、一部の造作関係で使われることがあり、これらは今期も増える見通しです。取引のあるキッチンメーカーからも今後増えていくとの予測をいただいており、茨城工場を増産体制を整えた価値は十分にあったと考えています。

Q9. 海外事業において、原料の集中購買をどのような時間軸で進捗される予定ですか。

A9. **(海老原)** 現在、原料のグローバル調達体制の構築に着手しており、従来は各拠点が個別に調達していた原料について、海外統括会社および国内による集中的な管理のもと、最適な調達体制の整備を進めております。どの原料を、どの国から、どの価格で調達するのが最適かを検討しつつ、為替環境や調達ボリュームによるコストメリットも踏まえ、サプライチェーン全体の最適化に取り組んでおります。

Q10. 海外事業において、化成品と建装建材のシナジーをどのように高めていきますか？

A10. **(海老原)** タイにおける取り組みが代表的な事例です。現地には、化成品事業としてフェノール樹脂やメラミン樹脂の製造工場が、建装建材事業としてメラミン化粧板の製造工場がそれぞれございます。これまで事業体が異なることから連携が限定的でしたが、「ひとつのカンパニー」という意識が浸透してきたことで、両事業の連携が加速しています。現在は、建装建材に用いる樹脂を現地で迅速に生産・供給できる体制を構築しているところで、その実現のために日本人技術者をタイに駐在させています。今後は中国やベトナムなど他地域にも同様のスキームを展開し、事業間シナジーの最大化を図ってまいります。

Q11. 建装建材海外の利益率をどのような水準に引き上げていくお考えですか。

A11. **(海老原)** 将来的には、日本市場同等の高い利益率水準を目標としています。ただし、現時点では市場シェアの拡大およびブランド力の確立を優先しております。そのため、一定の利益率を維持しながら販売数量を拡大する戦略を採用しています。また、原料調達や生産体制の最適化も進めており、これらの取り組みが中長期的な収益性向上に繋がると考えています。

Q12. 建装建材について、インドや中国での成長加速に向けた具体的な施策を教えてください。

A12. **(海老原)** インド市場には多くの競合が存在しており、まずはブランド認知の浸透が重要な課題と認識しています。当社は品質の高さを強みとして現地で支持を得ており、今後も高品質・高グレードを維持しながら、インド経済の高い成長に沿った事業拡大を図ってまいります。

一方、中国市場では不動産市況の低迷が続いておりますが、不燃性などの機能性製品や高意匠性製品を通じて、先行的にブランド力を高め、将来の需要回復に備えてまいります。

Q13. 3次元加飾フィルムの外装用途に関して、国内外での展開状況を教えてください。

A13. **(海老原)** 国内では、さまざまな検証を進めておりますが、実際の採用には一定の時間を要すると見込んでいます。一方、中国および韓国ではすでに一部の外装部位における耐久性検証やモデル車種への適

用検討が進んでおり、先行して進展しています。

Q14. ショールームについて、BtoC 強化の観点から営業時間の拡大を検討すべきではないでしょうか。

A14. **(海老原)** おかげさまで、土曜日には 1 日あたり 100 組を超えるご来場をいただくこともあり、日曜営業や営業時間の延長の導入についても前向きに検討を進めております。

元々BtoB を主軸としてスタートした経緯から、施主対応のスタッフが不足していたため、現在は人員体制の強化や教育研修に取り組んでいるところです。貴重なご意見は営業部門とも共有させていただきます。

Q. (その他ご意見) ROE 目標の上方修正および情報開示の充実について、ありがとうございます。

A. **(海老原)** 昨年度は、機関投資家の皆様より 1 年を通じてさまざまなご意見、ご助言をいただきました。今期の計画策定および今回の説明会資料作成において、そうしたご意見を真摯に受け止め、反映しました。その結果、企業価値の向上に資する取り組みが実現できていると考えており、この場をお借りして改めて御礼申し上げます。

以 上