



2025年5月20日

各位

会社名 トピー工業株式会社
代表者名 代表取締役社長 石井 博美
(コード: 7231 東証プライム・名証プレミア)
問合せ先 執行役員総務部長 小柳津 智毅
(TEL 03-3493-0777)

トピー工業グループ新中期経営計画「TOPY Active & Challenge 2027」について

トピー工業グループ(以下、「当社グループ」)は、2025年度から2027年度を実行期間とする新中期経営計画「TOPY Active & Challenge 2027」を策定し、スタートいたしました。

(1) 策定の背景

当社グループは2025年度を最終年度とするトピー工業グループ中期経営計画「TOPY Active & Challenge 2025」の達成に向けて取り組んでまいりましたが、事業環境の変化に対して柔軟かつ迅速に対応すべく、1年前倒しで新中期経営計画をスタートすることといたしました。

(2) 基本方針

- ・既存事業の構造改革による収益力向上
- ・コアコンピタンスを生かした成長事業の種まき

(3) 事業戦略・財務戦略・サステナビリティ戦略

【事業戦略】

- ・既存事業の事業基盤強化
- ・持続的な成長事業の種まき

【財務戦略】

- ・構造改革・成長への投資
- ・株主還元強化
- ・資本効率を意識した資金調達

【サステナビリティ戦略】

- ・人的資本の強化
- ・ガバナンス体制の強化
- ・DXのさらなる推進
- ・カーボンニュートラルの推進

(4) 経営目標

	ROE	(参考) 営業利益
2027年度目標	6%以上	130億円
(参考) 2030年度目標	8%以上	—

(5) 株主還元方針

- ・新中期経営計画期間中は、累進配当を実施 (DOE (連結株主資本配当率) 2.5%程度を意識)
- ・機動的な自己株式の取得

詳細につきましては、別添資料をご参照ください。

以上

TOPY

Active & Challenge

2027

2025-2027年度 中期経営計画
～「Oneトピー」で新たな価値創造！～

トピー工業株式会社

2025年5月20日

01 前中期経営計画
“TOPY Active & Challenge 2025” ——— P.3
総括

02 2025－2027年度 中期経営計画
“TOPY Active & Challenge 2027” ——— P.12
～「Oneトピー」で新たな価値創造！～

03 事業戦略 ————— P.19

04 財務戦略 ————— P.27

05 サステナビリティ戦略 ————— P.32

前中期経営計画

01 — “TOPY Active & Challenge 2025”

総括

前中期経営計画“TOPY Active & Challenge 2025”概要

基本方針

- 既存事業の盤石化に向けた稼ぐ力の変革
- 次なる成長に向けたイノベーションの追求
- 事業活動を通じた持続可能な社会への貢献

事業戦略5つの重点テーマ

- 1 資本生産性の向上と事業ポートフォリオの最適化
- 2 収益力強化と持続的成長に向けた事業基盤の再構築
- 3 固有技術の深化とカーボンニュートラルへの取り組み
- 4 持続的成長を支える人財の確保・育成
- 5 DX戦略推進による経営の高度化

2025年度財務目標

売上高
営業利益率 **4.5%以上**

EBITDA **320** 億円

ROE **8.0%以上**

事業戦略5つの重点テーマ 総括

- 各テーマの取り組みを進め、一定の成果を得たものの、期間中に売上・利益拡大につながったものは限定的となった

重点テーマ	評価(成果と課題)
<p>1 資本生産性の向上と事業ポートフォリオの最適化</p>	<p>【成果】 ①発電事業の廃止 ②ファスナー事業の再編 ③中国乗用車用スチールホイール事業の再編</p> <p>【課題】 国内外拠点のさらなる最適化</p>
<p>2 収益力強化と持続的成長に向けた事業基盤の再構築</p>	<p>■鉄鋼事業</p> <p>【成果】 価格重視の販売やプロダクトミックスの改善による増益</p> <p>【課題】 高付加価値製品(マストレール、TACoil®)の販売拡大、生産性・物流効率向上</p> <p>■自動車・産業機械部品事業</p> <p>【成果】 拠点集約による生産体制最適化、持続可能な販売価格の形成の推進による基盤強化</p> <p>【課題】 EV化への対応、海外事業の強化、さらなる構造改革</p>

事業戦略5つの重点テーマ 総括

- 各テーマの取り組みを進め、一定の成果を得たものの、期間中に売上・利益拡大につながったものは限定的となった

重点テーマ	評価(成果と課題)
<p>3 固有技術の深化とカーボンニュートラルへの取り組み</p>	<p>■固有技術</p> <p>【成果】 新技術・高付加価値製品の開発(「TOPY GREEN WHEEL TECHNOLOGY」(ホイール発電技術)、塗装技術、海外向けマストレール等)を推進</p> <p>【課題】 新製品の開発は進捗したものの、利益貢献は限定的</p> <p>■カーボンニュートラル</p> <p>【成果】 CO₂排出量2024年度 61%削減(2013年度対比)※速報値(第三者保証取得前) インターナルカーボンプライシングの導入、再エネの活用、モーダルシフトの推進</p> <p>【課題】 カーボンニュートラルに向けたさらなるCO₂排出量の削減</p>
<p>4 持続的成長を支える人財の確保・育成</p>	<p>【成果】 柔軟な働き方を可能とする環境整備、人財育成体制の拡充、多様な人財の確保</p> <p>【課題】 各施策の浸透および定着</p>
<p>5 DX戦略推進による経営の高度化</p>	<p>【成果】 DX推進体制の構築、エネルギーの見せる化、スマートファクトリー化等の取り組みによるDX認定事業者の認定更新等</p> <p>【課題】 情報セキュリティの強化・DX人財の育成、生産性への寄与</p>

非財務目標の進捗状況について

- 2030年度目標に向けて順調に進捗した

KPI		2024年度実績	2030年度に向けた目標
E 環境	CO ₂ 排出量(Scope 1&2)	61%削減 [※] 発電事業廃止等により大幅削減	46%削減を目指す (2013年度対比)
S 社会	女性管理職比率	5.7% (前年度対比0.3 ^{ポイント} 増加)	10%以上
	国内労働災害件数	9件	毎年0件を目指す (休業災害以上)
G ガバナンス	重大なコンプライアンス違反件数	0件	毎年0件を継続

※速報値(第三者保証取得前)

取り組み

TCFD1.5°Cシナリオへの対応

国連グローバル・コンパクトに署名

外部評価

CDP 気候変動スコアの上昇(2024年評価：A)

水セキュリティスコアの上昇(2024年評価：B)

FTSE RussellによるESG評価(スコア：3.0ポイント)

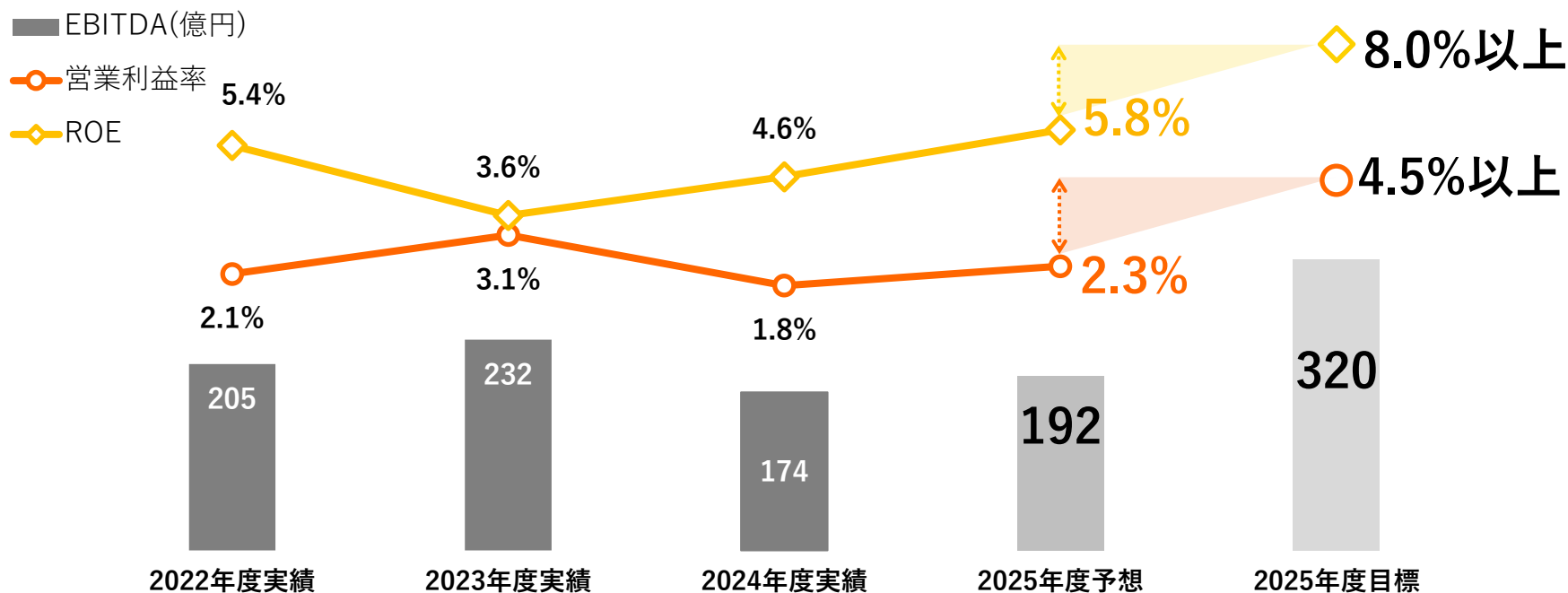
Ecovadis サステナビリティ調査で6年連続「ゴールド」獲得(豊橋製造所)

財務目標の進捗状況について

- 2025年度予想は2025年度目標に達しない水準となる見通し

	2022年度 実績	2023年度 実績	2024年度 実績	2025年度 予想(B)	2025年度 目標(A)	不足分 (A - B)
営業利益率	2.1%	3.1%	1.8%	2.3%	4.5%以上	2.2%
EBITDA	205億円	232億円	174億円	192億円	320億円	128億円
ROE	5.4%	3.6%	4.6%*	5.8%*	8.0%以上	2.2%

※2024年度、2025年度は政策保有株式売却影響あり



財務目標未達の背景

- 需要環境の悪化、コストの上昇・高止まり等の影響が大きく、事業ポートフォリオの最適化や持続可能な販売価格の形成を進めたもののカバーしきれず、想定した財務目標の達成が困難となった

		2025年度予想 (前中期経営計画策定時)		2025年度予想 (今回想定)	
鉄鋼	国内鋼材需要	需要は減少		人手不足や資材高による建築案件の遅れにより需要停滞	
	鉄スクラップ価格 エネルギー価格	高騰、高止まりを予想		高騰後ピークは過ぎたものの、高止まり	
自動車・産業機械部品	乗用車 	需要の増加 コスト改善による製造原価圧縮		国内では認証不正影響の解消により回復傾向 グローバルでは米国で乗用車需要が減退、中国で日系自動車メーカーシェアが減退	
	商用車 			国内・輸出とも需要は低調に推移、競合品が流入	
	鉱山機械 	需要の増加		足元では弱含み	
	建設機械 	需要の回復		低調な需要が継続	
共通	労務費・物流費	—		上昇基調が継続	

キャッシュアロケーション(4年間累計対3年間累計)

- 想定より利益が低下したため、営業キャッシュフローが減少
- 一方で成長投資の遅れによる投資額の未達により、有利子負債圧縮が進んだ

キャッシュイン

計画
(4年間累計)



3年間進捗率

61%

実績
(3年間累計)

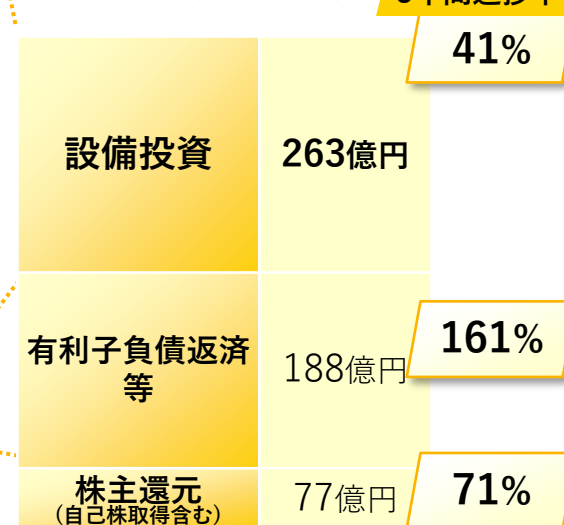


キャッシュアウト

計画(4年間累計)



実績(3年間累計)



中期経営計画の見直し

- 事業環境の変化に柔軟かつ迅速に対応すべく、1年前倒しで新中期経営計画をスタート
- 2030年のありたい姿に向け、早急に現状の経営課題に対応し持続的な成長を実現するため、2027年度までの実行計画に取り組んでいく

2030年の
ありたい姿

新たな価値を創造し、
社会課題の解決を
リードする企業

2022年

2025年

2027年

2030年

Growth &
Change
2021

Active &
Challenge
2025

前倒しでスタート

新中期経営計画
Active & Challenge
2027

次期
中期経営計画

- コロナ禍での自動車減産
- 諸コストの高騰
- 国際紛争影響

- 半導体不足や認証不正問題による自動車減産
- 中国景気減退
- 米国通商政策の転換

02 ——— 2025 – 2027年度
中期経営計画
“TOPY Active & Challenge 2027”
～ 「Oneトピー」 で新たな価値創造！ ～

環境認識

- 鉄鋼業界は人手不足等の構造的問題により需要停滞が継続する見通し
- 乗用車業界は生産体制の変化や地政学的リスクにより、先行き不透明な状況
- 建設機械業界は2026年度から緩やかに需要回復する見込み

		2025年度予想	2027年度予想
鉄鋼	国内鋼材需要	建設業界では資材価格のピークアウトから微増 	人手不足による建築案件需要の弱含みが継続 
	鉄スクラップ価格	需給均衡により横ばい 	国内外の電炉需要増加等により上昇見込み 
自動車・産業機械部品	乗用車 	国内では認証不正影響の解消により回復傾向 グローバルでは米国で乗用車需要が減退、中国で日系自動車メーカーシェアが減退  	国内需要は減退傾向 グローバル需要は日系メーカーのシェア減退リスク・地政学的リスクあり 
	商用車 	国内・輸出ともに需要は低位で推移。競合品が流入 	国内需要は横ばい 
	鉱山機械 	足元では弱含み 	横ばい 
	建設機械 	低調な需要が継続 	需要増加を想定 
共通	諸コスト(労務費含め)	上昇基調が継続 	上昇基調が継続 
	為替	円高傾向(140円/ドルで想定) 	不透明感が続くため横ばいで想定 

現状認識を踏まえた新中期経営計画策定の方向性

- 事業環境変化に動じない事業基盤の強化に加え、素材から製品までの一貫生産等のコアコンピタンス(強み)をさらに磨いていくことが必要と認識



新中期経営計画の基本方針

- 既存事業の基盤強化のため、構造改革による収益力向上を目指す。また、将来に向けてコアコンピタンス(強み)を生かした成長事業の種まきを進める。財務戦略、サステナビリティ戦略は2つの基本方針実現を支えていく

2027年

2030年

既存事業

コアコンピタンスを
生かした成長事業の種まき
シーズとニーズを合致させ事業化を推進

新事業

既存事業の構造改革による収益力向上

事業環境変化に動じない強固な収益基盤を構築

財務戦略
成長投資の推進

サステナビリティ戦略
持続的成長を支える基盤強化で成長加速

新中期経営計画の位置づけ

- 2027年度をターゲットとした新中期経営計画は、2030年度を見据えた次期中期経営計画での成長に向けた構造改革と種まきフェーズと位置づける

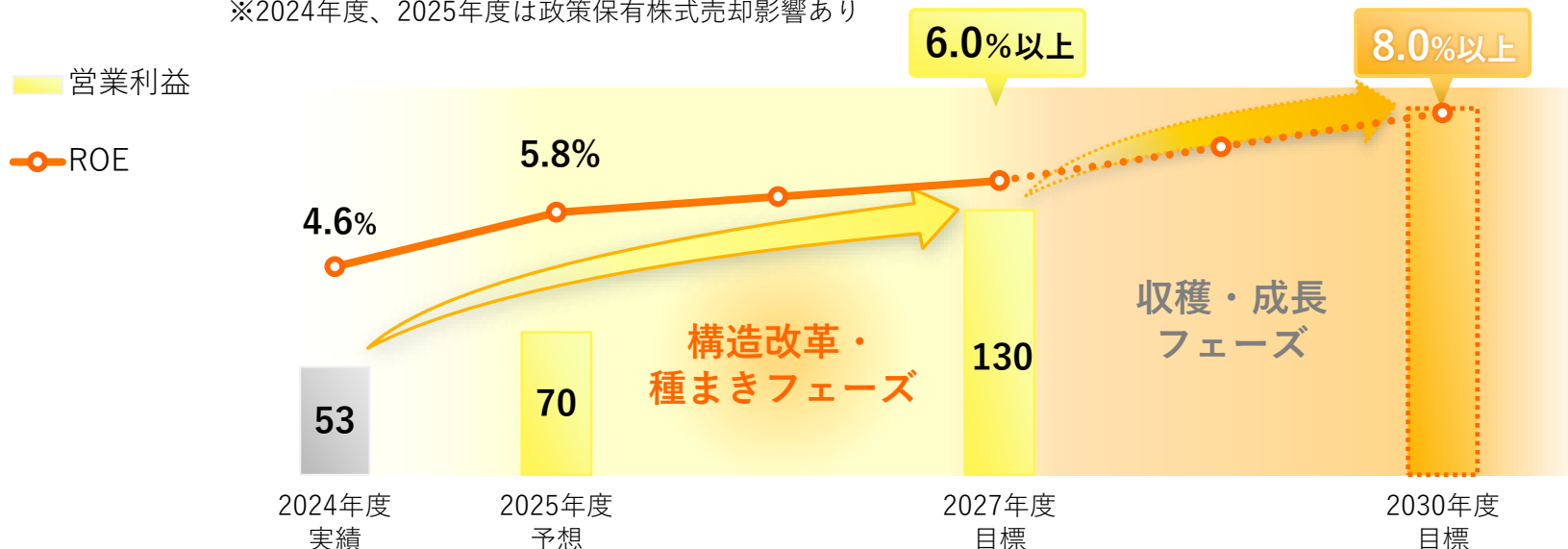


経営目標

- 構造改革・種まきフェーズである新中期経営計画では、2027年度 **ROE6.0%以上** を目標とする
- 収穫・成長フェーズである次期中期経営計画では、株主資本コストと同水準の **ROE8.0%以上** を目指していく

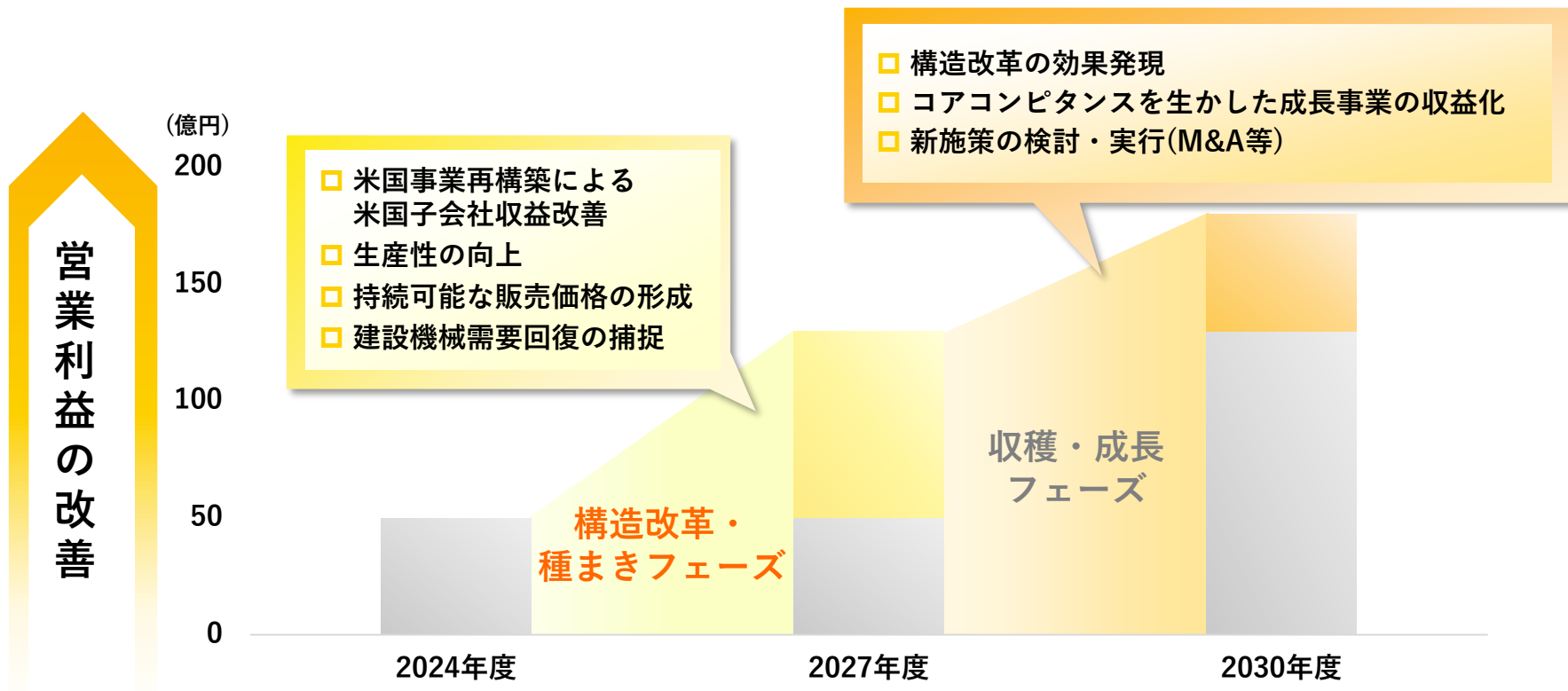
	2024年度実績	2025年度予想	2027年度目標	2030年度目標
ROE	4.6%	5.8%	6.0%以上	8.0%以上
(参考) 営業利益	53億円	70億円	130億円	—

※2024年度、2025年度は政策保有株式売却影響あり



経営目標達成に向けて

- 足元の課題解決による利益の改善を図ると同時に、構造改革と成長への投資を実施し、2030年度の経営目標達成に向けて取り組んでいく



構造改革と成長への投資

国内外構造改革

リサイクル事業

成長市場開拓

一貫生産製品の販売拡大

新施策の検討・実行(M&A等)

03 — 事業戦略

事業戦略の基本方針

- 既存事業の事業基盤強化、持続的な成長事業の種まきのための各施策を推進する

1 既存事業の事業基盤強化

①国内事業基盤の強化

②海外事業基盤の強化








2 持続的な成長事業の種まき

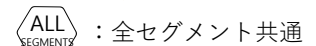
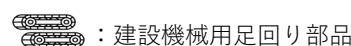
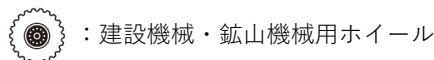
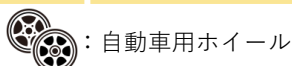
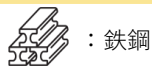
①コアコンピタンスを生かした
新製品・新プロセスの開発促進
と成長市場への展開

②リサイクル事業の高度化と
循環型ビジネスの展開

① 国内事業基盤の強化





- 国内事業体制の最適化や設備の自動化等を推進することで、コスト競争力を強化し、収益力の向上を図る

戦略の方向性	課題	重点取り組み	投資額
構造改革	<ul style="list-style-type: none"> 生産・物流の効率化 事業の一体的運用 <p>参考：現在の事業体制 アルミホイール事業 子会社2社体制 スチールホイール事業 構造改革で生産能力調整を実施 3社体制 建設機械用足回り部品事業 3拠点体制</p>	<ul style="list-style-type: none">  乗用車用アルミホイール事業の連携強化・組織効率化  乗用車用スチールホイール事業のさらなる事業構造最適化  建設機械用足回り部品事業の最適生産体制の構築 	<p>60億円程度 + 維持投資</p>
生産性の向上	<ul style="list-style-type: none"> 安定稼働率の向上 エネルギー効率向上によるコスト低減 	<ul style="list-style-type: none">  鉄鋼事業の操業の安定化に向けた設備投資や製造原単位の低減  設備の自動化、DX活用 	
持続可能な販売価格の形成	<ul style="list-style-type: none"> ベース価格見直しの継続 労務費等の諸コストの上昇への対応 	<ul style="list-style-type: none">  製品・サービスの価値訴求による価格改定への顧客の理解獲得  コスト変動を適切に反映する価格改定ルール見直し推進 	



② 海外事業基盤の強化





● 事業環境の変化に合わせたグローバル生産・販売体制を強化する

戦略の方向性	課題	重点取り組み
海外事業再編	<p>カントリーリスクや関税政策等の海外事業リスクへの対応</p>	<p> グローバル生産体制・サプライチェーンの最適化 +  各拠点の収益基盤強化</p>
米国事業再構築	<p>米国子会社(トピーアメリカ, INC.)の収益改善</p> <p>米国の乗用車生産台数の減少や、労務費の上昇、生産性の悪化等により収益性が悪化</p>	<p> 現地メーカーへの拡販 生産性向上による最適生産体制の構築 持続可能な販売価格の形成</p>
市販品の拡販	<ul style="list-style-type: none"> ・ 鉱山機械用ホイールの非装着出荷車両の増加 ・ 客先から短納期発注に対する機会損失の発生 	<p> 市販用製品の開発・ラインナップ強化 短納期注文に対応する生産体制の構築</p>

持続的な成長事業の種まき

① コアコンピタンスを生かした新製品・新プロセスの開発促進と成長市場への展開



- 素材から製品までの一貫生産等のコアコンピタンスを生かした新製品・新技術の開発、市場への展開を図る
- 成長する海外市場(ASEAN、インド等)でのアライアンス強化による拡販を図る

戦略の方向性	重点取り組み	投資額
一貫生産製品の販売拡大	一貫生産製品(自社鋼材を使用し社内で加工した製品)の品種拡大による製品販売の拡大	80億円程度
新市場・成長市場の新規開拓	 アライアンス先との提携強化による新市場・成長市場(ASEAN、インド等)でのアルミホイール拡販等による収益拡大  建設機械需要の拡大が見込まれる新興国でのビジネス強化に向けた検討	
新製品の開発	 高付加価値ホイールの開発(表面処理の高度化等) 「TOPY GREEN WHEEL TECHNOLOGY」(ホイール発電技術)の実用化に向けた検討 【その他】マイカ製品の分野開拓	
高付加価値製品の拡販	 高付加価値製品(マストレール、TACoil®等)の販売強化	

持続的な成長事業の種まき

②リサイクル事業の高度化と循環型ビジネスの展開

- リサイクル・リユース需要の高まりを踏まえ、リサイクル事業で培った知見を生かし、循環型ビジネス分野における成長事業の種まきを実施する

戦略の方向性	重点取り組み	投資額
<p>リサイクル事業の高度化 と循環型ビジネスの展開</p>	<p>  明海リサイクルセンターにおける選別能力の増強による鉄・非鉄金属・廃プラスチックのリサイクルの高度化  製鋼ダストのリサイクル技術の開発および商用化検討 </p>	<p>60億円 程度</p>

一貫生産製品の販売拡大

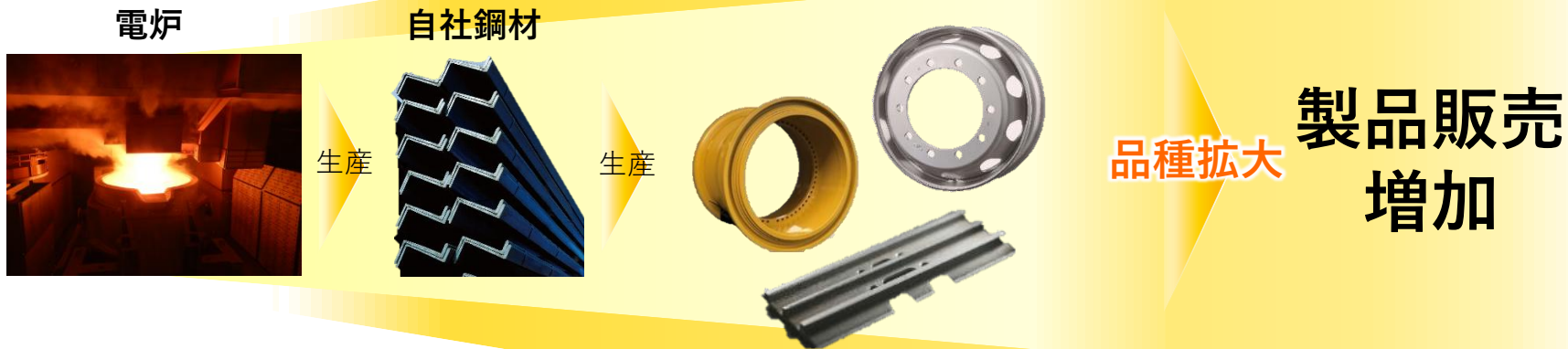
素材から製品までの一貫生産が可能である当社のコアコンピタンスを最大化

価格競争力

一貫生産の
強み

素材レベルでの提案力

自社鋼材を使用した製品を増やし、製品販売の拡大を目指す



- 商用車用ホイールの一部
- 建設機械・鉱山機械用ホイール
- 建設機械足回り部品(履板)

新市場・成長市場の開拓

アルミホイールの拡販

アライアンス先との提携強化によりASEAN、インド等の成長市場におけるアルミホイールの需要拡大を補足

現状のアライアンス先

インド：WILカーホイールズ
 インドネシア：インコアスク、パコアクイナ
 欧州：MWイタリア

アライアンスの強化

アルミホイールのグローバル需要

5年間で**15%の伸長**を見込む

※GlobalData Plc車両生産台数予測から当社試算



事業化推進室の設置

シーズやニーズと当社グループのコアコンピタンスを緊密に結びつけ、事業化を推進する組織を新設(2025年4月)

リサイクル事業の高度化

非鉄選別新ラインの増設
 2024年度投資済→2025年度稼働予定

明海リサイクルセンター(当社100%子会社)

非鉄選別ライン



廃材を破砕

高度金属選別ライン 2021年新設



選別

非鉄

シュレッダーダスト

高品位の鉄スクラップ

外部販売

鉄鋼事業

収益獲得

鉄スクラップの安定調達

強化

CO₂排出量削減

04 — 財務戰略

- 構造改革と成長への投資を実行し、株主還元の強化を図る
- 資本効率を意識した資金調達を実施

構造改革・ 成長への投資

国内事業基盤強化や新製品開発・成長市場開拓
(海外アライアンス強化含む)への投資を実行

株主還元の強化

- 新中期経営計画期間中は、累進配当を実施
(DOE(連結株主資本配当率)2.5%程度を意識)
- 機動的な自己株式の取得

資本効率を意識 した資金調達

- 政策保有株式を連結純資産の10%未満まで縮減
- 有利子負債も活用

キャッシュアロケーション(3年間累計)

- 構造改革と成長への投資や人的資本への投資、株主還元強化を実施
- 資本効率を意識した資金調達(政策保有株式売却や有利子負債の借り入れ)を実施



株主還元方針の変更

- 資本コストや株価を意識した経営の実現に向け、資本効率を意識するとともに、より安定的な株主還元を行うため、配当方針を見直し

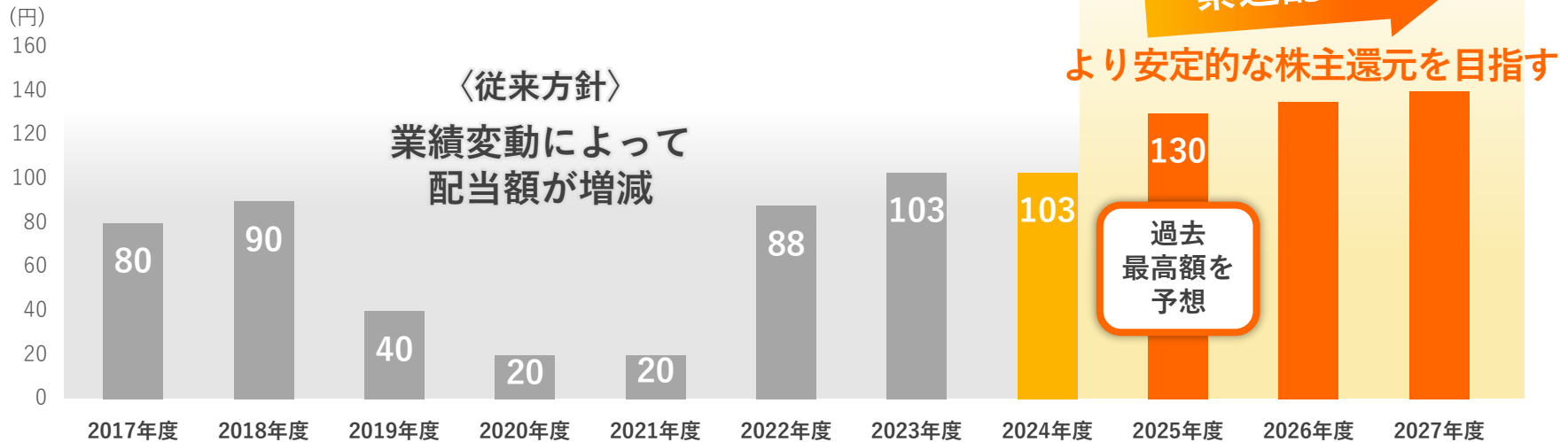
新中期経営計画期間中は

累進配当 を実施

(DOE2.5%程度を意識)

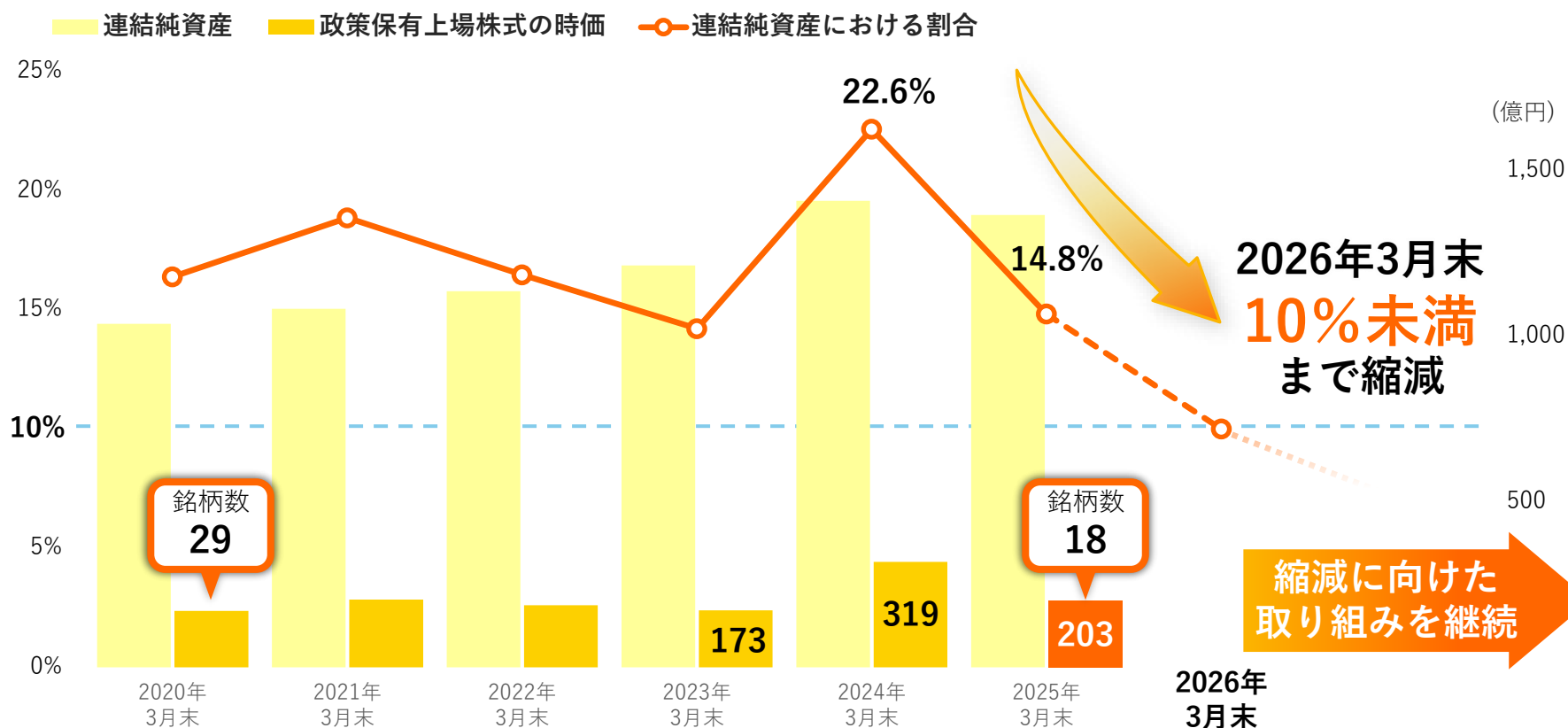
市場環境や資本効率等を勘案し、機動的な自己株式の取得を実施

- 累進配当：配当単価の維持または増額を行う配当方針
- DOE = 年間配当額 ÷ 連結株主資本



資本効率向上に向けた政策保有株式縮減

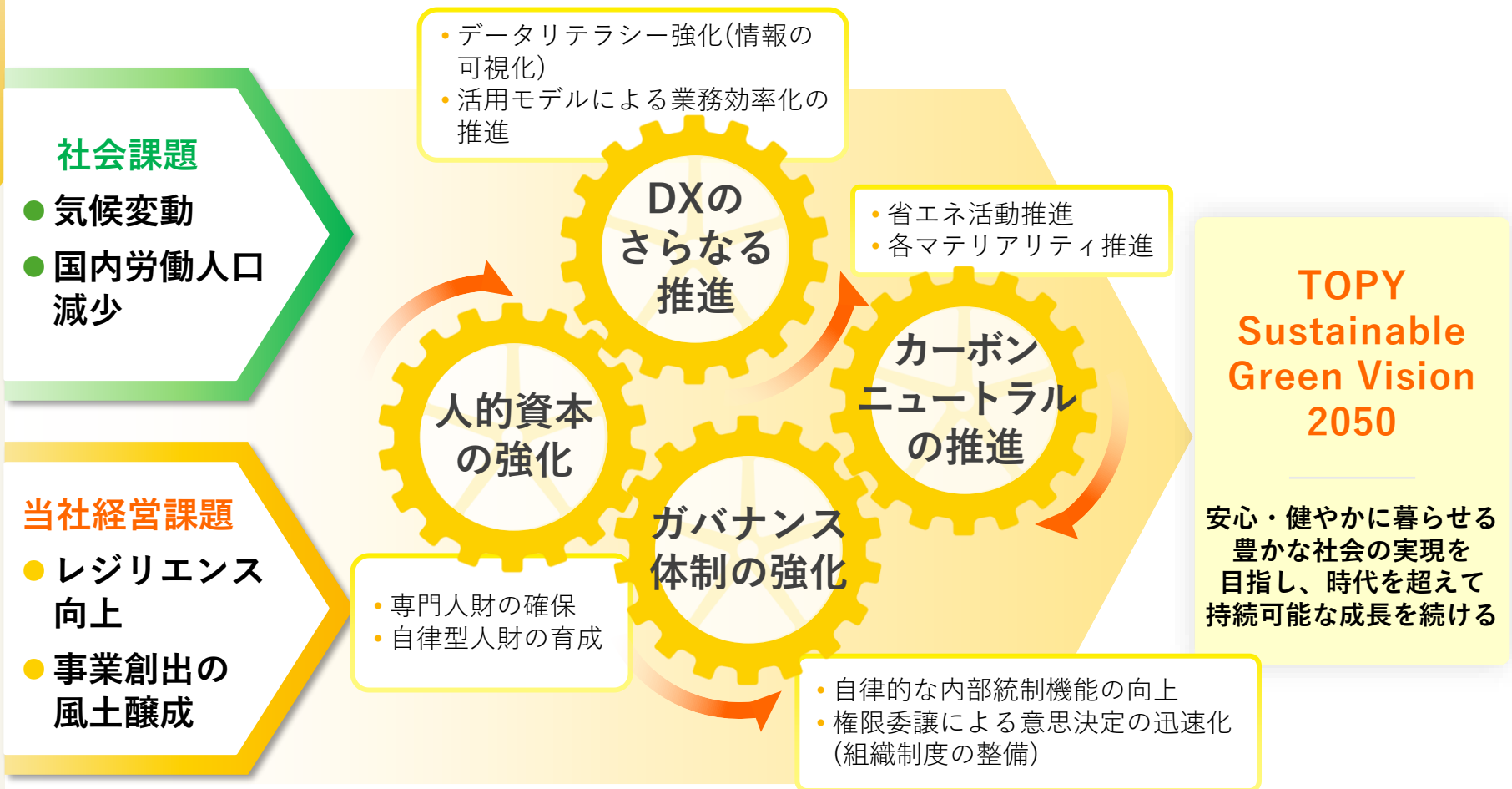
- 2026年3月末までに政策保有株式を連結純資産の10%未満まで縮減する目標に向けて、着実に縮減を進める
- 2025年度は政策保有株式70億円程度(2025年3月末時価水準)を売却する計画



05 — サステナビリティ戦略

サステナビリティ戦略

- 社会課題や経営課題に迅速に対処し、成長を支え・加速させるべく、経営基盤を強化する



人的資本の強化

- 事業戦略を推進すべく、営業・エンジニア等の専門人財を確保しつつ、自律型人財の育成を推進する。また、人的資本への投資として、従業員の教育や福利厚生の充実を図る

人財の確保・活用

- 現業系人財の採用強化
- 営業・エンジニア等の専門人財の確保
- シニア人財の活用
- 人事制度の見直し

社宅・独身寮制度の見直し
製造所の厚生施設等の更新

従業員向け
株式報酬制度の導入

働き方改革

人的資本の強化

動機付けと成果発現を通じた
主体性の発揮(Engagement)

人財育成

- エンゲージメント向上施策の推進
- ホワイト500の取得に向けた健康経営の推進

- 専門人財の育成促進
- グローバル人財の育成
- 自律型人財の育成

ガバナンス体制の強化

- 先行き不透明な事業環境下においても適切に事業の舵取りを行うとともに、企業価値向上のための戦略をより迅速に実行するためガバナンス体制を強化

企業価値向上への 基盤強化

内部統制・ リスクマネジメントの 強化

リスクの早期発見と対処能力の 強化

- 自律的内部統制のさらなる強化
- リスクマネジメント組織体制の強化

株主・投資家目線 での経営強化

株主との利益の共有拡大による 資本コストや株価を 意識した経営の実践

- 取締役・執行役員の株式報酬比率の拡大検討
- 従業員向け株式報酬制度の導入検討

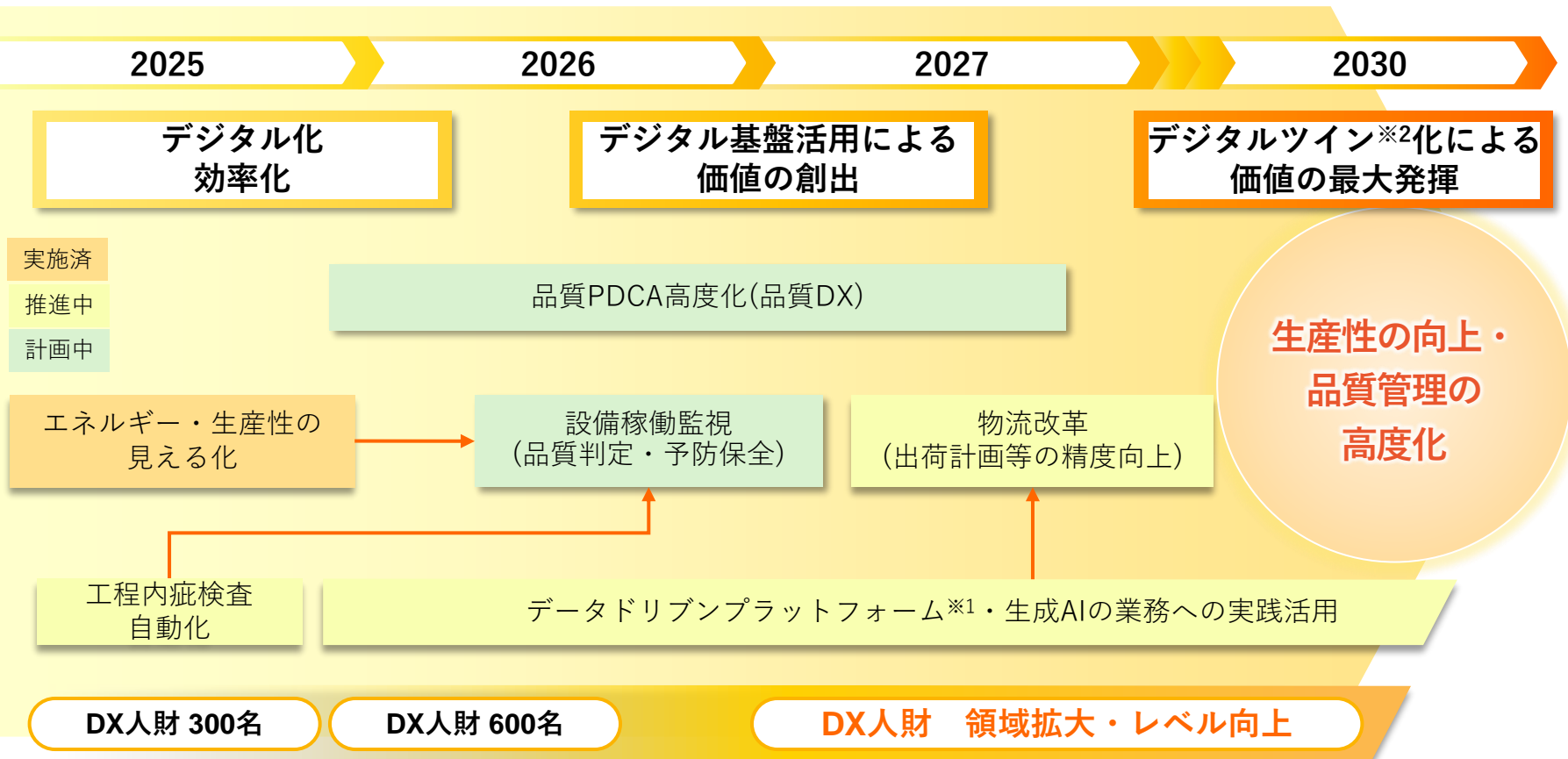
Oneトピーで 新たな価値創造

全社一丸となった経営戦略の推進

- グループ会社を含む事業部門間のさらなる連携強化により、経営戦略を推進
- 事業化推進室の設置

DXのさらなる推進

- DXによる業務とプロセスの効率化・高度化を通じて人的資本を支え、生産革新、品質管理の高度化を実現し、ものづくり改革による経営基盤の信頼性を高める
- DXをリードするDX人財600名を育成し、人財のデータリテラシーを強化

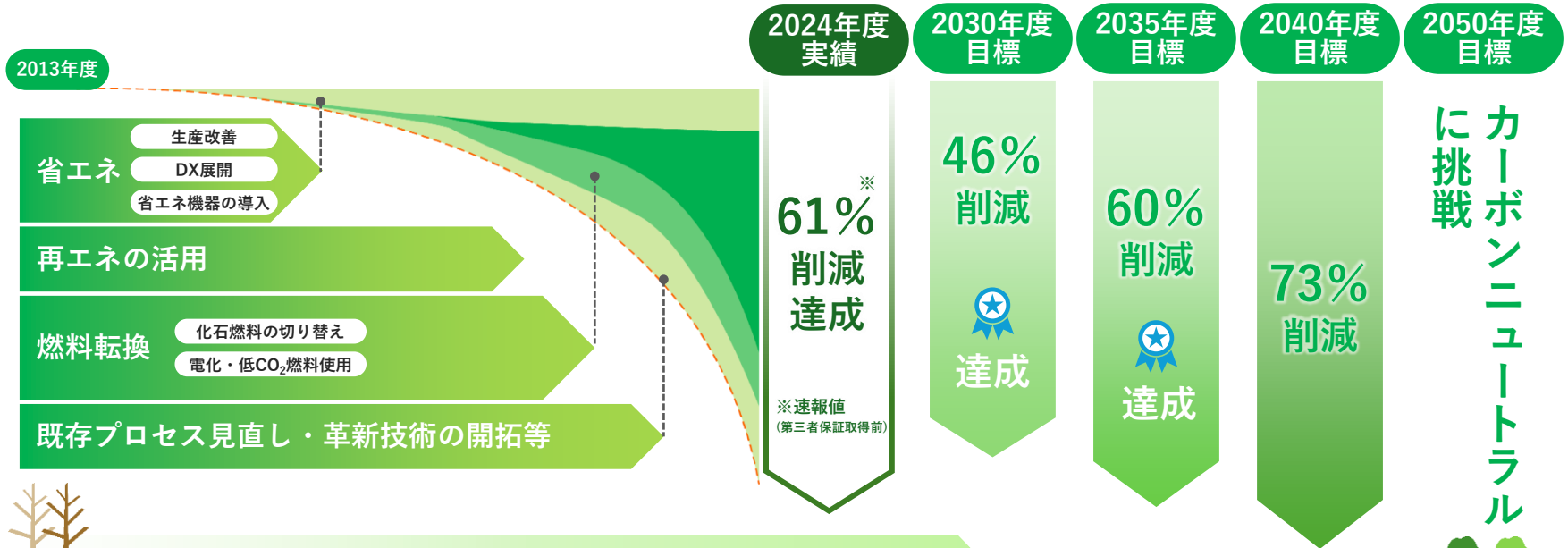


※1 データドリブンプラットフォーム：アイデアや経験からではなく、データをベースにした活動の基盤
 ※2 デジタルツイン：現実空間の情報をもとにリアルタイムで仮想空間に再現する手法

カーボンニュートラルの推進

- 発電事業の廃止や省エネ活動の推進等により、日本政府がGX2040ビジョンで掲げる2035年度CO₂排出量削減目標は達成済
- 今後も日本政府のGX2040ビジョンに基づきCO₂排出量削減に取り組んでいく

CO2排出量ロードマップ



活動の推進

- 生産工場のスマートファクトリー化による省エネ活動の推進
- オンサイトPPA等の再生可能エネルギーの活用促進、拡大検討
- 設備投資計画におけるICP制度の継続
- ライフサイクル全体における製品の環境負荷低減

※削減目標は2013年度対比
目標達成状況はScope 1&2
が対象

サステナビリティ戦略の
実効性を高める

基礎的なESG指標を採用
引き続き取り組んでいく

ESG視点	評価指標	数値目標	SDGsへの貢献
環境	CO ₂ 排出量 (Scope 1, 2 & 3)	カーボン ニュートラル を目指す (2050年)	
社会	女性管理職比率	10%以上 (2030年度)	
	国内労働災害件数	毎年0件を目指す (休業災害以上)	
ガバナンス	重大な コンプライアンス 違反件数	毎年0件を継続	



TOPY INDUSTRIES, LIMITED

本資料は、金融商品取引法上のディスクロージャー資料ではなく、その情報の正確性、完全性を保証するものではありません。また、本資料に記載された将来の予測等は、資料作成時点で入手された情報に基づくものであり、不確定要素を含んでおります。従いまして、本資料のみに依拠して投資判断されますことはお控え下さいますようお願い致します。本資料利用の結果生じたいかなる損害につきましても、当社は一切責任を負いません。