



2022-2025年度

新中期連結經營計畫

2022年5月25日

TYO 7231

トピー工業株式会社

TOPY Active & Challenge 2025

前中期経営計画 “Growth & Change 2021” 総括

基本方針

G&Cの完遂と
次なる成長に向けて

重点テーマ

- 1 収益力向上
- 2 グループシナジーの発現
- 3 戦略製品の拡充
- 4 イノベーションへの挑戦
- 5 さらなる企業基盤の強化

2021年度目標

売上高 3,200 億円

営業利益 160 億円

親会社株主に帰属する当期純利益 110 億円

売上高営業利益率 5.0%

ROE 8.5%

ROA 5.7%

D / E レシオ 0.52

定量目標は厳しい結果となる一方で構造改革など基盤強化策を推進。
急激な事業環境変動など新たに発生するリスク・課題に対応。

重点テーマ	評価
1 収益力向上	構造改革、販売・購買改善等を計画以上に推進したが未達。 より一層の収益基盤強化が課題。
2 グループシナジーの発現	国内乗用車、商用車の構造改革推進。 アルミは調達・製造技術の相互深化に加え統括センター設置。 営業本部を新設しシナジー効果を一層高めていく。
3 戦略製品の拡充	TACoil [®] 、光輝度メタリックカラーホイールを開発。 引き続き高付加価値品および環境対応型の新製品開発を促進。
4 イノベーションへの挑戦	スマートファクトリー推進、事業開発戦略センター新設。 イノベーション、人材育成等、新製品・新事業開発の基礎作り を実施。
5 さらに経営基盤の強化	サステナビリティ、カーボンニュートラル（CN）をプロジェクトにて推進。 専門組織を新設し推進強化。

前中期経営計画“Growth & Change 2021”概要総括（定量）



半導体等の供給不足による自動車的大幅な生産変動、鉄スクラップ価格の上昇、石炭燃料価格の急騰等により厳しい事業環境が継続。
 収益改善のための取り組みを進めたが、売上・利益ともに効果発現に遅れ。

2021年度目標

売上高営業利益率 5.0%

R O E 8.5%

R O A 5.7%

D / E レ シ オ 0.52

売上高 3,200 億円

営業利益 160 億円

親会社株主に帰属する当期純利益 110 億円

2021年度実績

▲0.6%

0.4%

▲0.3%

0.76

2,939億円
 (新会計基準：2,712億円)

▲17億円

4億円

2022 – 2025年度 新中期連結經營計畫

新中期連結経営計画の位置づけ

グループ基本理念のもと、多岐にわたる社会課題の解決を図るとともに、持続可能な循環社会の実現に貢献することを通じて成長・発展し、未永くステークホルダーから信頼されるグローバル企業へ。

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



スローガン

TOPY Active & Challenge 2025

～次を造りつづけよう、トピー100年スピリット～

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

昨年10月に創立100周年を迎え、次の100年を見据えた
新たな価値創造を目指した取り組みをスタート。

当社グループがこれから先も時代や社会の要請にしっかりと応え、
社会における存在意義を示すために、収益安定基盤の構築を
最重要方針とする。

当社グループの稼ぐ力を取り戻すことで、成長フェーズへの移行と
さらなる企業価値向上の実現を目指す。

2022～2025年度 TOPY Active & Challenge 2025

グループ基本戦略

重点3戦略

(事業戦略・財務戦略・サステナビリティ戦略)

持続的
成長

- 事業ポートフォリオの最適化
- グローバルでの事業戦略を加速
- アルミホイール事業拡大
- 高機能・高付加価値製品の創出
- リサイクル事業の高度化

成長投資
268億円
(4年間累計)

構造改革

- 自動車・産業機械部品事業における構造改革の完遂
- 棒鋼事業の抜本的改革
- 新組織発足効果の最大化で競争力向上を実現

営業利益率
5%以上*
(2025年度)
※主要セグメント

事業基盤
強化

- 販売価格適正化および国内外顧客基盤の拡大
- 財務体質の健全化
- 人財戦略およびDX戦略推進

フリーCF
200億円以上
(4年間累計)

TOPY Active &
Challenge 2025
最終年度

**EBITDA
320億円
実現**

次期中計で
成長・拡大分野
への投資、
投下資本の
回収へ

成長投資による
収益拡大

構造改革

投資の効果刈り取り + 低採算事業の構造改革

成行 (国内縮小 + 環境変動影響)

グループ基本戦略

セグメント経営の推進

国内事業基盤の強化

海外収益力の強化

脱炭素化への貢献

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

持続的なEBITDA創出による成長投資と株主還元の実行

財務目標

財務戦略

サステナビリティ戦略

サステナビリティ基本方針に基づいた取り組みを中計に組み入れ

非財務目標

事業戦略



1

資本生産性の向上と事業ポートフォリオの最適化

資本コストおよび事業ポートフォリオマネジメントを意識した経営意思決定を推進し、企業価値向上を図る。

中長期的視点での資本生産性指標向上

設備投資採択基準の見直しによる投資効率評価の実施
ICP（インターナルカーボンプライシング）の導入検討

低炭素投資の推進・
ICP移行リスク低減

投資案件の
適切な選定・採択

投資効果の着実な発現

事業ポートフォリオの最適化を追求し、
連結収益を最大化

2

収益力強化と持続的成長に向けた事業基盤の再構築

高付加価値製品の拡充と事業構造の改革、海外での販路拡大や生産能力増強による収益力の強化・安定を図る。また、持続的な成長に向け、スマートファクトリー、DX活用による管理効率化を推進するとともに、EV向け製品の開発など新分野への開拓にも挑戦していく

鉄鋼事業

- 高付加価値製品の拡充
- プロダクトミックス改善
- 物流の最適化
- 一層の生産性向上とコスト改善
- リサイクル事業の高度化

自動車・ 産業機械 部品事業

- 事業構造のスリム化
- EV化対応への取り組み
- 海外事業の強化
- 建機市販体制の拡充
- 産業機械部品事業における顧客とのパートナーシップ強化、補給部品拡販

発電事業

- バイオマス混焼導入による脱炭素化への貢献
- バイオマス燃料の安定調達に向けた検討

その他 事業

- 当社グループの安定的な収益源としての位置づけを強化
- 新規事業の創出、拡大（EV向け製品、マイカ等）



- 高付加価値製品の拡充
- プロダクトミックス改善
- 物流の最適化
- 一層の生産性向上とコスト改善
- リサイクル事業の高度化

マストレール材のサイズ拡充・販売拠点拡大をはじめとして、高付加価値製品を拡充。また、事業成長と循環型社会への貢献を目的として、リサイクル事業の高度化に向けた投資に注力。

リサイクル事業の高度化 (明海リサイクルセンター)



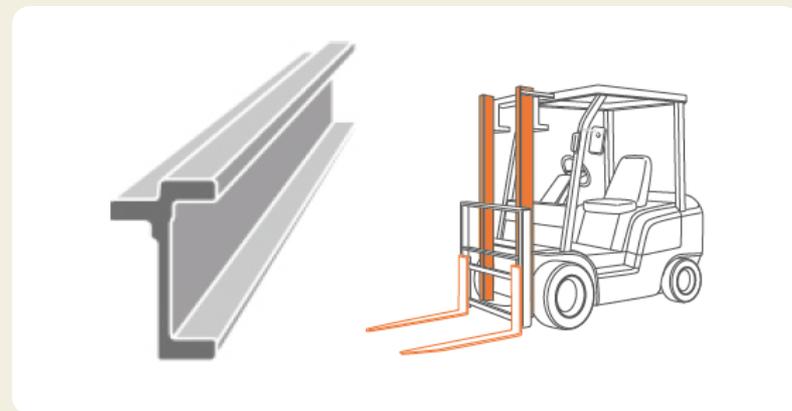
本中計期間で継続的に処理能力を増強予定。
金属売上・CO₂排出削減に貢献。

明海リサイクルセンターの能力増強

処理能力	月間 約4,000トン	▶	2025年 約10,000トン
------	----------------	---	--------------------

ダストの再資源化による 電気炉のCO ₂ 排出量	約17,000トン/年削減
--	---------------

フォークリフト用マストレール材



現在は韓国、中国のお客様に約10サイズの製品を納入。
今後、さらなるサイズ拡充と販売拠点の拡大を予定。

自動車・ 産業機械 部品事業

- 事業構造のスリム化
- EV化対応への取り組み
- 海外事業の強化
- 建機市販体制の拡充
- 産業機械部品事業における顧客とのパートナーシップ強化、補給部品拡販

EV化への対応強化に向けて、グリーン対応商品の拡充に注力。軽量化技術・環境配慮型素材を活用した開発を推進。

乗用車用スチールホイールの国内生産拠点集約、乗用車用アルミホイールの開発・運営機能の一体化による事業構造のスリム化。

グリーン対応商品拡充に向けた取り組み

1 自動車の燃費向上への貢献

- フローフォーミング技術を生かした軽量ホイール開発・生産強化
- 空気に優れたホイールの開発



2 低炭素素材を活用した製品開発

- グリーンアルミニウムを使用したアルミホイール開発
- 電炉鋼を使用した乗用車用スチールホイール開発



乗用車用
スチールホイール



乗用車用
アルミホイール



トラック・バス用
スチールホイール



自動車・ 産業機械 部品事業

- 事業構造のスリム化
- EV化対応への取り組み
- 海外事業の強化
- 建機市販体制の拡充
- 産業機械部品事業における顧客とのパートナーシップ強化、補給部品拡販

グローバル生産供給体制の強化に向けて、販売体制の拡充、生産拠点の最適化に着手。ファスナー事業の利益最大化を目指し、アジア拠点の製造機能強化によりグローバルサプライチェーン最適化を図り、新製品・新市場開発につなげる。

販売体制の拡充・生産体制の最適化

- 鉦山機械用超大型ホイールSGOR®の検査補修サービス事業・市販拡販体制の拡充
- グローバル生産拠点の最適化
 - 乗用車スチールホイールのグローバル生産体制の再構築
 - 商用車用ホイールの一部を国内からTPMI（トピー パリンダ マニファクチャリング インドネシア）へ生産移管推進
 - ファスナー事業のグローバル生産体制の再構築
- トピーファスナー、アジア拠点の工程能力強化を前提とした設備投資
 - 設計の高度化・自動化・開発投資の促進





- バイオマス混焼導入による脱炭素化への貢献
- バイオマス燃料の安定調達に向けた検討

脱炭素化に向けてバイオマス混焼の導入検討を進める。バイオマス燃料の安定調達に向けた検討も開始しており、2025年の効果発現を目指す。

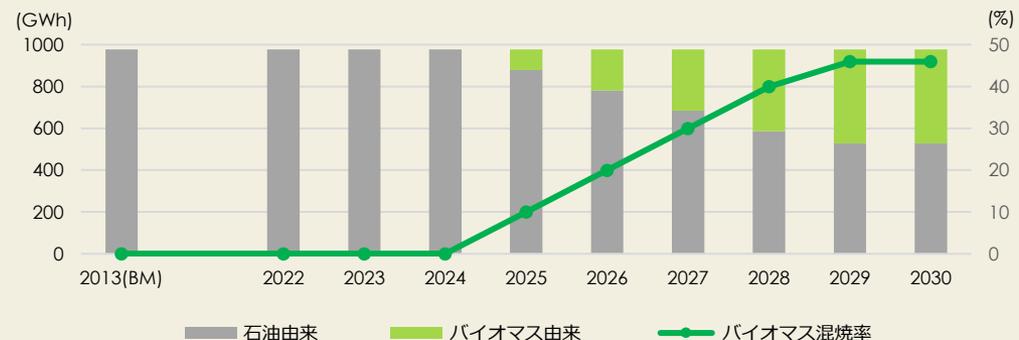


- ・ バイオマス燃料の種類、調達、混焼、物流、貯蔵、搬送、売電の検討
- ・ 貯蔵、搬送設備の導入

<CO₂排出量削減率=バイオマス混焼率>



受給電力のバイオマス混焼比率 (予測)



2024年に導入した場合の効果

CO₂排出量削減効果

2025年 ▶ 10%目標

2030年 ▶ 46%目標

3

固有技術の深化とカーボンニュートラル（CN）への取り組み

固有技術の深化による高付加価値製品の拡販および生産技術の革新を図るとともに、CN実現に向けた取り組みを推進する

固有技術 の深化

- 異形形鋼圧延技術を活用した高付加価値製品の拡販を実現
- 熱処理・加工技術の組み合わせによる生産技術の革新
- 塗装技術を活用した高意匠化
- スチールホイール製造技術の転化・深化によるEV向け製品の開発
- 計測技術によるAIを活用した外観自動検査

カーボン ニュートラル

- CO₂排出量の削減
- ライフサイクル全体における製品の環境負荷低減
- 省エネ、再エネ活用等による製造プロセス革新、スマート化
- 『ICP/インターナルカーボンプライシング』の導入検討

CO₂排出量に関する目標および実績

Scope 1、2&3の目標

2030年度目標

CO₂排出量Scope 1 & 2

**2013年度比
46%削減を目指す**

(当社+国内グループ会社)

2050年度目標

CO₂排出量Scope 1、2 & 3

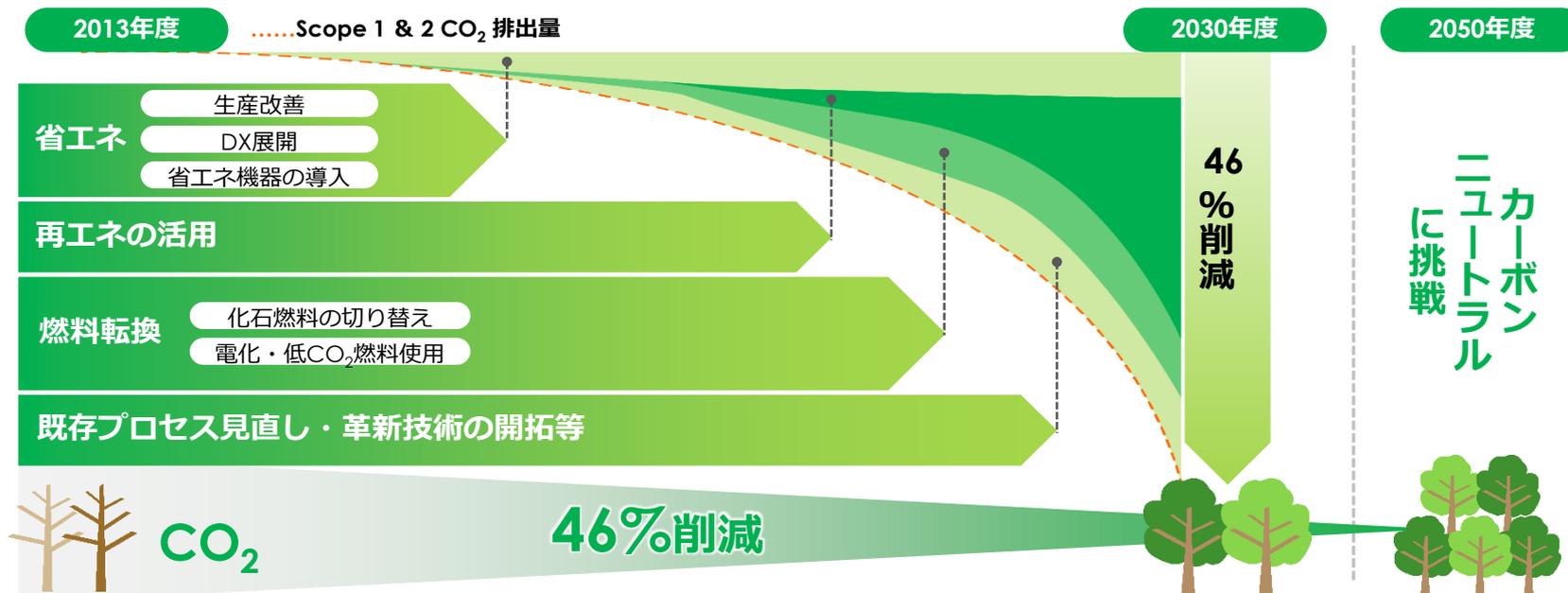
**カーボンニュートラルに
挑戦**

(当社+国内外グループ会社)

Scope 1、2 & 3の実績 (トピー工業+国内グループ会社)

項目	単位	対象範囲	2013年度	2020年度
Scope 1	千t-CO ₂	連結	540	229
Scope 2	千t-CO ₂	連結		309
Scope 3	千t-CO ₂	連結	-	1,376

※Scope 1、2&3の実績には、発電事業として社外に販売した送電に関する電力に相当するCO₂排出量は、含んでおりません(2020年度: 887千t-co₂)。



4

持続的成長を支える人財の確保・育成

人財の力を最大限に活かすための“人”への投資を適切に実施するとともに、限られた人的資源の集中活用で、当社グループの持続的成長を実現

- ジョブローテーションの拡大
- 若手・中堅社員の早期抜擢
- DX人財の育成
- 社員教育のレベルアップ



- 柔軟な働き方を実現するための環境整備と多様な人財の確保
- 一人ひとりの能力を最大限発揮できる機会を提供し、企業活力を向上
- DX推進と業務改革による人的資源の有効活用
- 65歳定年延長の導入検討
- 設備自動化による高付加価値業務へのシフト
- DX推進による業務改善

- 業務の本質を考え、行動できる人財の育成により当社グループの未来を切り拓く
- 人財の多様化推進と従業員意識の改革（ダイバーシティ&インクルージョン）
- 重要な経営資源である人的資源をグループレベルで育成・活用する仕組みの構築

5

DX戦略推進による経営の高度化

DX活用による安定的な利益創出に向けて、DX推進による意識改革（業務改革）と環境整備を実行

デジタル活用による継続した利益の創出イメージ

構造改革

スマートファクトリー基盤の活用による収支の見える化レベル向上

業務改革

独自技術と英知を技術情報基盤で見える化し、顧客起点で製品開発

働き方改革

データ利活用により考察・提案・改善型の仕事のスタイルへ変革

ESG経営

社外プレイヤー含めた循環型ビジネスをデータでつなぐことで社会課題解決に貢献する新たな枠組みづくり

事業DX戦略・取り組み事項

1

DX推進協議会・分科会をエンジンとした課題解決

- ①効果・目的を明確にして業務部門とテーマを選定
- ②短期間でのPoc（実証実験）を繰り返し、効果確認
- ③規模が小さくても、効果の出るテーマをチームで推進

2

デジタルを使いこなす人財の育成

- ①テーマ活動によるコミュニケーションの活性化
- ②データ利活用と解析技術の教育支援

3

DX推進のIT基盤整備

- ①データ収集および連携の基盤整備と情報精度アップ、有効活用の検討
- ②システム基盤整備と標準化
- ③サイバーセキュリティ対応の強化

財務戰略



財務基盤の健全性確保を基本としつつ、主力事業および成長事業への投資 を実行するとともに、株主還元の向上を図る

キャッシュフロー

- 持続的なEBITDA創出による投資原資を確保
- CCC圧縮や保有資産の最適化等による資本効率改善

設備投資

- 資本効率を重視した優先投資によるキャッシュ創出拡大
- 投資キャッシュフローの約半分を成長投資に配分するとともに、維持更新投資による基盤強化も適切に実施
- サステナブルな成長を支える投資の実施

株主還元

- 連結配当性向30~35%目安
- 安定的な配当継続に配慮

※CCC：Cash Conversion Cycleの略。原材料などの仕入れ代金を払ってから製品を売って現金を回収するまでの期間を指す。期間が短いほど資金繰り負担が小さいことを表す。

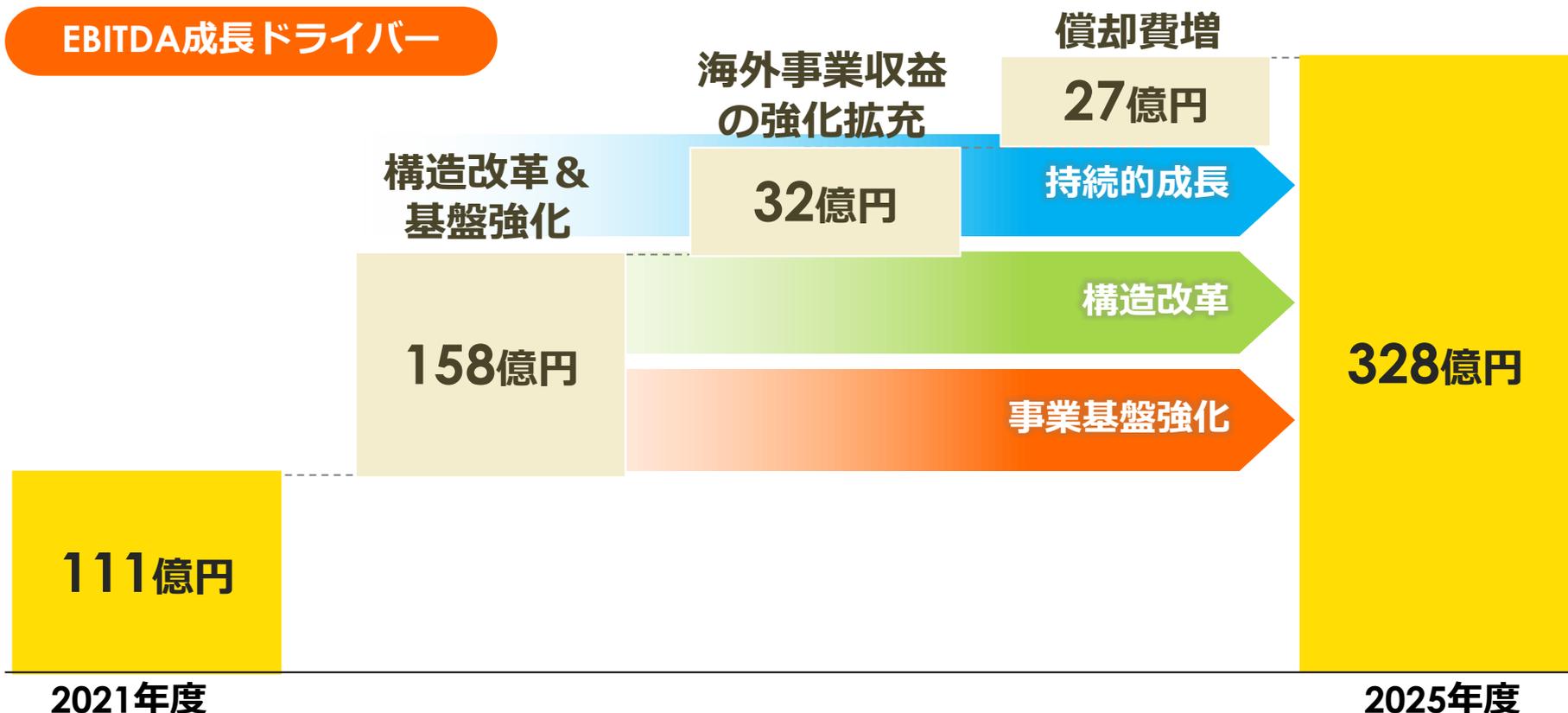
EBITDA成長ドライバー

販価改定、海外拡販等による利益改善により営業利益は22年度に黒字化し、25年度にかけて増益

営業利益率・経常利益率は24年度より4%後半まで上昇

EBITDAは21年度111億円から25年度328億円と約3倍

EBITDA成長ドライバー



キャッシュアロケーション（4年間累計）

フリーCF200億円以上を確保し有利子負債を圧縮、財務体質改善を図る

キャッシュイン

キャッシュアウト



本中計期間中は、「営業利益」に代えて「EBITDA」を採用。
 ※キャッシュフロー重視、CN・DX投資や戦略投資の推進の観点

G&C2021		A&C2025	
		2021年度業績	2025年度計画
売上高営業利益率	売上高営業利益率	-0.6%	4.5%以上
ROE	ROE	0.4%	8.0%以上
ROA	ROA		
DER	DER		
売上高	売上高	111億円	320億円
営業利益	営業利益		
当期純利益	当期純利益		

サステナビリティ戦略



当社グループの強みを活かし、新たな価値の創造と社会課題の解決を図る
サステナビリティ経営を実践

サステナビリティ基本方針

トピー工業グループは、「グループ基本理念」に基づく経営を推進し、
技術革新の追求と社会課題の解決によって、持続的な企業価値の向上を
はかるとともに社会の持続的な発展に貢献することを目指します。

サステナビリティ経営の推進体制



6つのマテリアリティとTOPY Active & Challenge 2025主要施策 & SDGs貢献

マテリアリティ（重要課題）		中期経営計画での取り組み	SDGsへの貢献
環境 E	グリーンイノベーションの推進	CO ₂ 排出量の低い発電方法や燃料の転換、環境配慮型製品の開発とLCAの考慮	   
	循環型社会構築への貢献	社内リサイクルの促進と納入荷姿までを考慮した廃棄物削減	 
社会 S	人権の尊重	人権に関する取り組みの強化	   
	多様な人財の活躍支援	ダイバーシティ&インクルージョンおよび働き方改革	   
	事業を通じた社会への貢献	さらなる品質保証体制と管理システムの高度化	   
ガバナンス G	確固たる経営基盤の構築	自律的内部統制への基盤構築と取締役会の監督機能強化	 

サステナビリティ（マテリアリティ）と TOPY Active & Challenge 2025との 連動を高める

基礎的な ESG指標を採用

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)	2013年度比 46%削減を目指す (2030年度)	    
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	 



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。