MP2026 中期経営計画見直しと目標達成ストーリー

証券コード：3434（東証スタンダード）

2025年５月30日

株式会社アルファ

(1)MP2026目標値見直し

		当初計画	**見直し**
業績目標	売上高	850億円	**750億円**
	営業利益	55億円	**30億円**
	営業利益率	6.5%	**4.0%**
目標値する経営指標	新商品売上高比率	30.0%	30.0%
	自己資本比率	50.0%	50.0%
	ROIC ※	8.0%	5.0%

自動車部品事業においては、日系顧客の海外での台数増計画を見込んでおりましたが、中国における市場構造の変化、北米・アセアン地域における主要得意先の販売不振による減産、加えて、高付加価値の新製品採用開発車の延期等が生じました。

また、セキュリティ機器事業の住設機器部門におきましては住宅着工件数の減少等の見込み変化が生じております。このような状況を踏まえ事業計画進捗を再精査した結果、中期経営計画の最終目標値の見直しを行うことといたしました。

©ALPHA Corporation 2025

(1)MP2026目標値見直し 資本政策・財務目標見直し

			24/3月期 実績	25/3月期 実績	27/3月期 当初計画	**27/3月期 見直し**	**考え方**
収益性	営業利益		24億円	9億円	55億円	**30億円**	グループの成長戦略を推進し、収益基盤の再構築を推進する
	営業利益率		3.3%	1.2%	6.5%	**4.0%**	
資本効率	ROIC		5.7%	3.0%	8％以上	**5%以上**	2026年度までに資本コストを上回る5.0%以上を目指す
	ROE		5.9%	△0.9%	8％以上	**5%以上**	
	CF	営業	71億円	59億円	61億円	**53億円**	事業戦略に基づいた売上及び収益確保の取組みを推進する
		投資	△33億円	△39億円	△28億円	**△35億円**	将来の成長に向けた積極投資を実施する
		FCF	38億円	20億円	33億円	**18億円**	成長投資と株主還元を支えるFCFを確保する
財務健全性	自己資本比率		50.4%	52.3%	50%	**50%**	50%程度の自己資本比率を維持する
	借入金依存度		25.9%	26.2%	20%	**25%**	通常の投資資金は営業CFでの確保を目指す
株主還元	一株当たり配当		45円 (記念配10円含)	48円	90円	**60円**	連結配当性向30%を原則とし、累進配当を目指す

©ALPHA Corporation 2025

(2)MP2026見直し背景 -自動車部品事業-

「中期経営計画策定時の想定事業環境」からの、
① 3C構造の変化と乖離
②乖離に対するリカバリー活動に相応の時間軸を要すること以上のことからMP2026目標値の見直しを行います。

当社を取り巻く環境

- **中国市場**
  - ・ローカルOE席巻/海外輸出拡大
  - ・NEV販売比率伸長
- **タイ市場**
  - ・中国ローカルOEのシェア拡大
  - ・中国輸入から現地生産シフト
  - ・ローン金利上昇による全需減
- **アメリカ市場**
  - ・HV販売台数拡大(EV鈍化)
- **新車立ち上げ遅れ**
- **受注製品の設定数量見直し**

Remark

今回の見直しにおいては現時点で見込む変化と影響は反映しておりますが、不確実性の高まりは続いており以下の項目は未反映となります。

- **Re:NISSAN(日産経営再建計画)**
  *生産台数は減分は相応に反映
- **トランプ2.0の対US関税賦課影響**
- **さらなる地政学リスクの高まりからくる影響**

©ALPHA Corporation 2025

(2)MP2026見直し背景 -自動車部品事業-

台数ポートフォリオ推移

欧州での受注台数急拡大
(VW KEYSET当社シェア拡大、ルノードアハンドル拡大)
売上シェアは日産依存度低減、中国ローカル/欧州 Tier 2事業拡大起因

*当社受注台数

(2)MP2026見直し背景 -自動車部品事業-

台数推移(タイ/中国市場)

タイ：中国EV市場シェア拡大/金利上昇による特に1tピックアップの大幅台数減
中国：市場は拡大傾向も日系OEシェア減少が顕著

タイ

中国

*当社受注台数

©ALPHA Corporation 2025

➢ 日産：当社受注台数実績と前提

2026年当社の日産受注台数前提2,635K台/年は日産総生産台数**「330万台」レベル。**
*Re:NISSAN 26年台数270万台+50万台(中国想定) = 320万台で同等レベルである。

日産：総生産台数

2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
5,358	4,886	3,493	3,438	3,200	3,549	3,145	3,205	3,300

©ALPHA Corporation 2025

(2)MP2026見直し背景 -自動車部品事業-

売上ポートフォリオ推移

欧州での受注台数急拡大(ルノードアハンドル/Tier2事業が牽引)
日産は高付加価値製品が量産となるが、依存度維持。中国OE/KIA拡販効果

©ALPHA Corporation 2025

(2)MP2026見直し背景 -セキュリティ機器事業-

➢ 住設機器部門

- **潮目の変化**で、新築から既築へのターゲットのシフト、新たなチャレンジが必要な時期
- 賃貸市場等の新規採用時期が想定より遅れている（時期の見極めが課題）

	市場	中計・前年見込の想定	現時点の状況
深化	**新築戸建**	•住宅着工は緩やかに減少 •スマートロックは採用率増で台数横ばい	**•想定以上**の住宅着工減少 ⇒Y社向けスマートロック**受注が減少**
深化	**新築賃貸**	•D社の基幹システムとの連携 24年下期採用獲得 •S社にスマートロックを提案 24年下期採用獲得	•D社は鍵管理運用を見直し •S社は2ロックプッシュプル対応を要望 **大手ハウスメーカーの採用が後ろ倒し**
探索	**既築賃貸**		
探索	**既築戸建**	•市場顕在化の想定はFY26以降	（変わらず）
探索	**海外 成形事業**	•自動車向け部品の継続受注	•特定日系メーカー向け製品の生産減 **•次期モデルの採用はできたが、台当たり販価の減少**

➢ ロッカーシステム部門 … 目標値の変更は行いません。

(3)MP2026前半の振り返り

収益確保の改善遅れ

	営業利益率	ROIC	自己資本比率	株主還元
目標	4.9%	5.0%	50.0%	50円 （配当性向30%）
実績	1.2%	3.0%	52.3%	48円 （配当性向 ー%）

©ALPHA Corporation 2025

(3)MP2026前半の振り返り

MP2026後半への課題 ・ 経営戦略2030に向けた課題

MP2026後半への課題

- MP2026見直し値とWhat/Howの具現化
- 自動車部品事業のターンアラウンド、赤字拠点の再建
- 自) 事業構造改革の完遂、収益改善タスクフォースのやり切り
- 住) 既築市場の開拓、edロックConnectの拡販
- ロ) CSV（ロッカー型自販機）、オペレーション事業の拡大
- 経) DX戦略の3本柱、ROIC経営浸透、人事戦略の定着

経営戦略2030に向けた課題

- ROIC経営の進化と戦略投資への転換
- 事業ポートフォリオごとのCore value設定と成長シーズ
- セキュリティ機器事業の売上拡大の描き方
- 自動車はリージョン経営の集大成、Globalでの顧客拡大
- 成長シナジーの追求(3事業間シナジー、パートナー/M&A)
- 経営基盤の強化：基幹システムリプレイス、経営人材育成

事業環境と変化：VUCAの進展、イノベーション、市場構造の変化、地政学リスク

経済

- 中国経済低迷の長期化
- インフレ、金利の高止まり
- トランプ2.0(関税、米中貿易摩擦)
- 米国経済成長の鈍化

政治・地政学

- 米中対立
- ロシアの孤立とNew Risk、EU一枚岩の崩れ
- ポピュリズム進展と東西分断、グローバルサウス
- 米国至上主義の崩れ→Globalガバナンス低下

市場・顧客

- 自) 主要顧客の市場ポジション変化と戦略再編
- 自) 中国市場の戦国化
- 住) 特定顧客への依存リスク、成形事業の将来
- ロ) 既存市場は飽和

技術・イノベーション

- DX投資と回収
- 自) SDV車と自社の生きる領域の整合
- 住) 既築市場の他社侵食の脅威、対ガリバー企業
- ロ) 差別化戦略、シェア奪取or新フィールド

現状の延長線上にない未来を想定し、予測から洞察へのアプローチに変化させる。
⇒ キーワードは、『**未来洞察**』と『**再成長シナリオへの回帰**』で我々の「ありたい姿」の実現を目指す。

©ALPHA Corporation 2025

(4)目標達成ストーリー「両利きの経営」の促進

既存製品・既存組織の枠組みを超えた顧客価値の追求

探索軸

27/3月期

26/3月期

25/3月期

24/3月期

新規事業の創出

新規事業・売上拡大

- 自動車部品事業
  ：システムモジュール製品含む
  シナジー活用による**事業拡大**
- 住設機器事業
  ：**ストックビジネス**と**既築市場**への**展開**
- ロッカーシステム事業
  ：**SDGs**用途による**ロッカー型自販機事業の拡大**

成長競争優位
ビジョン2030

現行事業の飛躍

コア事業・利益確保

- 自動車部品事業：**高付加価値**製品へのシフト、**収益基盤**の強化
- 住設機器事業　：電気錠の**顧客満足度・認知度向上**による拡大
  （トップシェア継続）
- ロッカーシステム事業：「**預かる・渡す**」ソリューションの**創造**
- 管理機能：**人事**戦略・**知財**戦略・**DX**戦略の推進

深化軸

既存事業の不断の改善効率化・収益力強化

©ALPHA Corporation 2025

(4)目標達成ストーリー　自動車部品事業

高付加価値製品の市場投入、欧州はシナジーによる事業拡大

成長戦略

- 高付加価値製品へのシフト
- M&Aシナジーによる事業拡大

日本	•日産 Flush Handle量産
中国	•中国ローカルOE Flush Handle受注 •日系OE Flush Handle受注
北米	•KIA　ドアハンドル量産 •T1顧客　塗装/メッキ部品量産
アセアン	•日産 IND ドアハンドル量産
欧州	•ルノー　ドアハンドル量産/受注急拡大 •成形会社出資/工場拡張/塗装設備追加 •Tier 2 ビジネス拡大

キーワードは**"アクセス部品"**
日本・中国・北米は既存商材から高付加価値製品へのシフトが加速
欧州は受注拡大へ工場拡張/生産体制確保で追従➡**"成長機会を逃さない"**

©ALPHA Corporation 2025

(4)目標達成ストーリー　自動車部品事業

➢ 欧州リージョン成長戦略

拡販・顧客基盤拡大

■ **Tier 1ビジネス**

- Renault Handleビジネス拡大
- 欧州系OE向けHandle拡販
- VW Lock-set高シェア維持

■ **Tier 2ビジネス**

- 欧州Tier 1メーカーシェア拡大
- 欧州市場進出の韓国系/中国系Tier1メーカーへの拡販

付加価値・リソース強化

■ **樹脂成形内製化**

- 樹脂成形会社への資本参加により成形・金型技術の取り込み
- アルファ成形・金型技術とのシナジーにより技術力強化

■ **スロバキア工場拡張**

- 同一工業団地内に第二工場設立
- 新塗装ライン導入により顧客需要取り込みと製品ラインナップ拡大
- 成形・塗装・組立一貫生産

組織力

■ **持株会社設立**

- フランスに持株会社設立し、欧州R内で迅速かつ統一的な意思決定

■ **Cross-Functional組織**

- 欧州3事業会社を統合調整するCross-Functional組織を設立
- 市場・顧客対応強化とビジネスプロセス最適化
- 日本本社・他リージョンとの連携でシナジー加速

©ALPHA Corporation 2025

(4)目標達成ストーリー　自動車部品事業

➢ スロバキア工場の拡張

- 2030年に向けてTier1・Tier2ビジネス拡大により、**売上・営業利益ともに倍増させる成長戦略**を実行中
- 生産量拡大・人員拡大に伴い、工場スペース確保・生産Capa拡大のための投資を実行

■ 労働環境改善のための設備投資

ー　事務所移管、拡張

■ 成長機会の逃さないためのスペースの確保

ー　組立場所拡張(同じ工業団地内の別工場を追加でレンタル)

■ 生産キャパシティの増強

ー　倉庫改修、拡張(棚追加 収納力UP、風防追加、防火対策)

ー　成形工場建設(床、クレーン整備、成形機導入)

ー　新倉庫建設、内装設備

ー　第３塗装ライン(新設)

©ALPHA Corporation 2025

(4)目標達成ストーリー　自動車部品事業

付加価値製品、新商材または新規顧客へ多数の製品を投入し、事業拡大へ

27年以降量産
(SOP遅れ)

付加価値製品の広がりは順調

©ALPHA Corporation 2025

(4)目標達成ストーリー　自動車部品事業

費用高騰は状況は地域・顧客で温度差。未了を継続交渉
市場変化に合わせた固定費サイズ適正化を加速

収益基盤強化

- ものづくり革新
- 固定費最適化
- 市場変化へのフレキシビリティ対応

日本
- モノづくり革新アイテムリーディング
- R&D　“未来を創る”分野にリソース注力

中国
- 構造改革実施(襄陽閉鎖/メッキライン統合)
- 2nd stepとして間接機能統合(25年度)

北米
- MEX 内部ロス撲滅活動のやりきり
- リージョン経営深化(固定費/生産分担)

アセアン
- 低稼働内製品の見直し
- 市場規模に合わせた間接機能適正化

欧州
- 統括会社設立、欧州域内での拠点/機能のマトリックス組織完了(意思決定迅速化)

事業部制へ移行。各ドメインとリージョンのマトリックス組織で意思決定の迅速化
機動力を上げた課題解決で収益改善を急ぐ

©ALPHA Corporation 2025

(4)目標達成ストーリー　自動車部品事業

➢ **構造改革　－中国－**

中国ローカルOE拡大に向けた**拡販体制の構築**
「リージョン経営の深化 – シェアードサービス -」

◆中国ローカルOE/日系NEV向けの付加価値製品の受注は拡大中。
更なる拡大に向け、　2拠点の間接機能を**「強化」**と**「統合」**で再設計

➢ 集約 / 統合 **(守り)**

- 襄陽工場閉鎖➡広州工場へ集約　**完**
- 広州工場メッキライン➡清遠工場へ集約

➢ **「攻める」**体制構築

- ✓ **営業/開発/購買➡強化**
- ✓ **中国ローカルOE拡販**
- ✓ **競争力を活用した海外輸出**

営業/開発/購買以外は
間接機能のサイズ適正化（統合）
➡パフォーマンス最大化

©ALPHA Corporation 2025

(4)目標達成ストーリー　セキュリティ機器事業

➢ 住設機器部門

Smart Access Life を創造する
スマートロックを普及させ、快適な暮らしを社会に提供する

潮目の変化

- 新築のスマートロック採用高止まり
  現在：採用率 約70%
- 新築着工の減少
  （資材高騰、金利上昇）

2009

電気錠戦略を立案しスタート **“選択と集中”**
新築戸建・賃貸アパート向けの電気錠開発にリソースを集中

2022

新築住宅でスマートロックが普及
住宅向けスマートロックで**トップシェアを維持**

- YKK AP、積水ハウスへの標準採用 【新築戸建】
- edロック PLUS開発⇒大手賃貸管理会社への採用 【賃貸】
- 海外生産による良品廉価を実現

2026

2030

社会全体へのスマートロック普及へ

既築市場の開拓　**※現在：普及率　約5%**

- 新商品開発（**他社との連携**含）
- B2Cビジネス（チャネル戦略の強化）
- 賃貸管理DX化への貢献（大手の基幹システムとの連携）
- ストックビジネスの確立（電気錠の入替）
- ものづくりの３Ｓ（スマートロックの安定生産）
- **海外市場のFS**

(4)目標達成ストーリー　セキュリティ機器事業

➢ ロッカーシステム事業のビジネス環境

市場・競合	＜経済＞レジャー・観光・宿泊業の好調継続 ＜社会＞省人省力化、セルフ化、キャッシュレス化、SDGs、ESG経営への関心の高まり							
	＜鉄道＞鉄道事業者の自社製ロッカー拡大、スタートアップ企業のターミナル進出で競合環境に変化 大手ロッカー製造業者のマルチ決済搭載機で関東エリアでの提案活動活発化							
顧客	公共施設	駅	空港	ゴルフ場	フィットネス 温浴施設	ホテル	店舗・工場 商業施設	薬局 ドラッグストア
	☀☁	FY24 → ☁→☀	☀	☀	☁	☀	FY24 → ☁→☀	☁
主要商品								
	既存市場		深化			新規市場		探索
	預かる	預かる / 預かる	預かる / 預かる			預かる / 渡す / 渡す		
	レジャーロッカー	ターミナルロッカー	フリーボックス・更衣ロッカー			クロークロッカー・セルフベンダー・受け渡しロッカー		
活動	粛々	要注意	積極的	チャレンジ	粛々	積極的	チャレンジ	静観

©ALPHA Corporation 2025

(4)目標達成ストーリー　セキュリティ機器事業

SDGs 食品ロス対応 **ロッカー型自販機（CSV）**

「おいしいがもったいない。」

LITTLE MARMAID　VIE DE FRANCE

BAKERY En Michi 縁道　BAKERY CAFE ANTENDO

食品ロス削減を推進する横浜市と、毎日売れ残るパンの破棄に悩むお店と連携し、ロッカー型自販機を使って専門店のおいしいパンなどをお客様にお届けする取り組みをはじめています。

横浜市庁舎

聖マリアンナ医科大学横浜市西部病院

11ヶ所で稼働中

CSVが救った食品の量

約 6 トン

（2024/4～2025/3）

10.4万枚分

食パン1枚　57g換算

(4)目標達成ストーリー　セキュリティ機器事業

SDGs 食品ロス対応 ロッカー型自販機（CSV）

食品ロス削減
脱炭素社会
SDGs

CSVによる課題解決
ALPHA

横浜市
地域活性化
脱炭素化地域

関東から全国へ
横浜の実績・ノウハウを
全国へ展開

行政連携
神奈川・東京
・愛知・京都・福岡

鉄道事業者
沿線価値向上
ESG経営

点から線・面へ
単発実施から路線展開
そしてグループ企業展開

**鉄道・病院
公共施設**

チェーン店
食品ロス削減
ESG経営

個人店
食品ロス削減
新規顧客開拓

エリア拡大
削減効果とお客様の
生の声をお届け

**累計
500ヶ所**

事業探索 ＞ 顧客・パートナー深耕 ＞ 2025年度｜顧客拡大期 ＞ 2026年度｜事業拡大期

©ALPHA Corporation 2025

アルファビジョン2030

2030 2nd Stageの展望

アルファビジョン2030アクション

実現したい姿を道筋としたフェーズの位置づけ

MP2026 | Post MP2026 | Next Vision

2023 | 2025 | 2027 | 2030

未達・停滞 → 真価・成長回帰 → 成長回帰～本物の成長軌道 → 成長ステージの昇華

真価・成長回帰

■ **収益構造の徹底強化**
- リージョン事業構造改革完遂
- モノづくり革新の促進
- 内部ロス削減

■ **稼ぐ力・体質への転換**
- 新車原価企画と創りこみ
- タスクフォース
- 事業構造改革

■ **顧客/製品ポートフォリオ拡充**
- 自動車 新製品、新市場へに進出
- 住設の既築市場への切り込み

■ **基盤**
- サステナビリティ経営の推進
- DX戦略、人事戦略の完遂

成長回帰～本物の成長軌道

■ **収益構造の高み**
- 新製品/ 付加価値率拡大
- 単品➔モジュール/システム
- オペレション/サブスクビジネス
- Global OEE引き上げ
- 内部ロス撲滅

■ **稼ぐ力**
- 事業ポートフォリオ改革の推進
- 製品+サービス) プレミアム化
- 垂直統合(M&A)
- パートナー戦略の高み

■ **基盤**
- ESG/DX ➔ コア本社機能

成長ステージの昇華

ブランド力
と
シナジーを活かした
持続的成長の実現

- 顧客が価値/競争力/品質でアルファの指名買い
- 新たな価値創造
- 企業価値の向上

©ALPHA Corporation 2025

当資料取り扱い上の注意

当資料には将来見通しが含まれております。将来見通しは現在入手可能な情報から得られた当社の経営者の判断に基づいております。この将来見通しは仮定または仮定に基づく根拠が含まれており、環境によっては想定された事実や根拠は実際の結果とは異なる場合があります。

また法令上、別途の定めがある場合を除き、当社はいかなる将来見通しも最新のものとする義務を負っておりません。

【本資料に関するお問い合わせ先】

株式会社アルファ
総合企画部 企画法務課
TEL：045-787-8401
URL：https://www.kk-alpha.com/

©ALPHA Corporation 2025