

(銘柄コード: 7637)

2025年度~2027年度 中期経営計画

~前進~ 期待を上回る

HOP STEP

JUMP

目次

1 中期経営計画策定にあたって

- 1. 白銅の企業理念
- 2. 前中期経営計画の振り返り

3 中期経営計画 重点戦略施策

- 1. 重点戦略施策
- 2. 白銅ネットサービスの付加価値向上による顧客基盤強化・ 利益率向上
- 3. 加工機能・アイテム拡充による付加価値の向上・売上拡大
- 4. 工場·SCM改革による製造能力強化·効率改善
- 5. 半導体・自動車・航空宇宙領域の拡大
- 6. 海外事業の拡大
- 7. 経営基盤の強化
- 8. 資本政策
- 9. サステナビリティ経営の推進

2 2025年度~2027年度 中期経営計画 ~前進~ 期待を上回る STEP

本中期経営計画の位置づけ

- 1. 外部環境の想定
- 2. 白銅のビジネス
- 3. 内部資源・外部環境からみる 白銅の成長ポテンシャル
- 4. 中期経営計画の全体像
- 5. 重要財務指標·株主還元目標



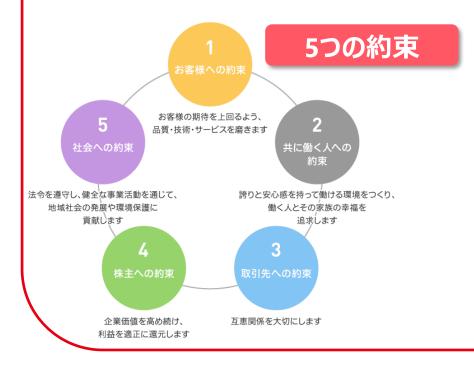
1 中期経営計画策定にあたって

1. 白銅の企業理念

企業理念

経営理念

私たちは、関係する全ての人に信頼されるとともに、 モノづくりに関わる人々へ商品・便利・安心の提供を通じて、社会に貢献します



行動指針

- 1. 私たちは、利他の精神を忘れません
- 2. 私たちは、お客様の新たな価値の創造を目指します
- 3. 私たちは、感謝の気持ちと誠意を持って、お客様の立場で行動します
- 4. 私たちは、果敢に挑戦することを通じて、自己実現を目指します
- 5. 私たちは、現状に満足せず、人間性と能力を磨きます
- 6. 私たちは、コミュニケーションを大切にします
- 7. 私たちは、明るく楽しく元気に行動します

2. 前中期経営計画の振り返り ~主要な取り組み~

前中期経営計画期間(2022年度~2024年度)は、既存事業の収益力向上と新規事業・海外事業の育成に注力し、白銅ネットサービスの機能向上や海外M&Aによる北米進出など数多くの取組を実施。また、工場への太陽光パネル設置など、サステナビリティ経営を意識した取り組みも幅広く行った。

前中期経営計画における主要な取り組み



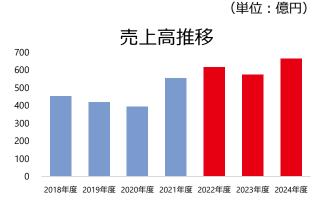
2. 前中期経営計画の振り返り ~業績振り返り~

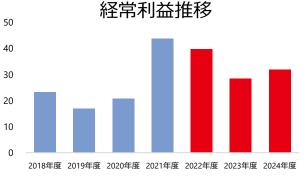
売上高・経常利益ともに前年対比で増加するも、2024年度の中期経営計画における売上高、経常利益は 目標未達となった。

前中期経営計画目標との差異

	/
2024年度	(2025年3月期)

	前中計目標	実績	差異	
売上高	718 億円	664 億円	△53 億円	
経常利益	54 億円	32 億円	△21 億円	
海外向け売上比率	12.1 %	15.4 %	+3.3 Pt	
ROIC	14.9 %	8.7 %	riangle6.2 Pt	
営業CF	47 億円	17 億円	△30 億円	
配当性向	40 %	45 %	+5 Pt	
株価	-	2,211 ⊞	-	
時価総額	-	250 億円	-	
配当金額	-	85 円/株	-	









3. 前中期経営計画の振り返り~利益計画・実績の差異要因と新中計に向けた課題~

数値目標未達の主因は、半導体製造装置業界への依存と業界の回復遅延が理由と分析。今後は他分野への進出や、外部要因に左右されない事業基盤の強化が重要となる。

前中期経営計画における良かった点・悪かった点

良かった点

自動車領域・航空宇宙領域 向け売上高増加

> 海外売上高比率の 目標達成

白銅ネットサービス機能拡充

悪かった点

国内事業のコスト削減が 計画に対し遅延

米・中子会社の業績不振

前中期経営計画における目標未達の要因

外部要因

半導体業界 回復遅延

人件費・資材等 コスト上昇

内部要因

受注率の目標未達

生産性向上による業務改善が不十分

次期中期経営計画における対策と改善

- ✓ 半導体製造装置業界回復に向けた非鉄金属メーカーとの 連携による供給網の確保
- ✓ 半導体製造装置業界回復に向けた製造キャパシティの確保
- ✓ 航空宇宙領域や自動車領域に対する販路も拡大し、半導体依存率を低減
- ✓ 業務改善およびDX推進による人件費・消耗品費のコスト削減
- ✓ 白銅ネットサービスの利便性強化により顧客コストを削減し、 顧客の囲い込みを強化、受注率を改善する
- ✓ アイテム拡充や加工機能の拡充
- ✓ 海外事業のさらなる拡大



2025年度~2027年度 中期経営計画 2 ~前進~ 期待を上回る STEP

本中期経営計画の位置づけ

創業100周年となる2031年度の目指す将来像からバックキャスティングして、中期経営計画を策定。本中期経営計画はHOP・STEP・JUMPにおけるSTEPに位置する。

目指す方向性

- ◆ 顧客満足度向上による業績向上をステークホルダーに還元、その好循環により持続的な企業成長を図る
- ◆ 海外事業のさらなる拡大とEコマース事業の展開により、グローバルでの競争力を強化する





」 あたらしい、を、素材から。



売上高

経常利益

2022年度

前中期経営計画

前進~期待を上回る~

HOP

1. 外部環境の想定 ~外部環境分析~

加速する外部環境の変化に対応しながら、さらなる成長を目指す。

新規参入

ITを活用したプラットフォーム ベンチャーの新規参入増加

白銅ネットサービスでの 新機能・新サービスの構築が 重要に

M&Aや他社とのアライアンス も視野に

代替品

自動車・デジタル機器 産業では、 アルミへの代替が進む

アルミ需要の拡大を見据えた 営業強化・取扱アイテム拡充 が求められる

競争環境·競合

商品のコモディティ化による 国内既存市場の競争激化 他社にない付加価値の提供が力ギに 海外事業拡大も重要となる

サプライヤー / ビジネスパートナー

インフレ、円安による 原料コスト・輸送コストの増加

> 急な需要拡大によって 仕入難となる可能性

サプライチェーンの見直しなど コスト削減の対応が求められる サプライヤーとの関係性強化が 重要

既存サプライヤーとの関係性強 化とともにグローバルな調達も 推進する

顧客

生成AIの普及等による 半導体需要拡大

電気自動車の開発に伴う 部品の見直し

防衛関連・旅客需要増加による 航空宇宙規格材料需要の伸張 事前準備によるシェア拡大機会

アルミや3Dプリンター製品等の 販売拡大機会

アイテム拡充による販売拡大 機会

あたらしい、を、素材から。





2. 白銅のビジネス ~販売セグメント~

白銅は非鉄金属および鋼、プラスチック材料の専門商社。 販売品種はアルミニウムの比率が最も高く、業種別では半導体・FPD製造装置業界が約4割を占める。

標準在庫品

自社で標準在庫するアルミ・伸銅・ステンレスなどの板・棒・管の 様々な種類の材料を、お客様のご希望のサイズ・形状に加工し、 最短翌日に配送するビジネス。







特注品

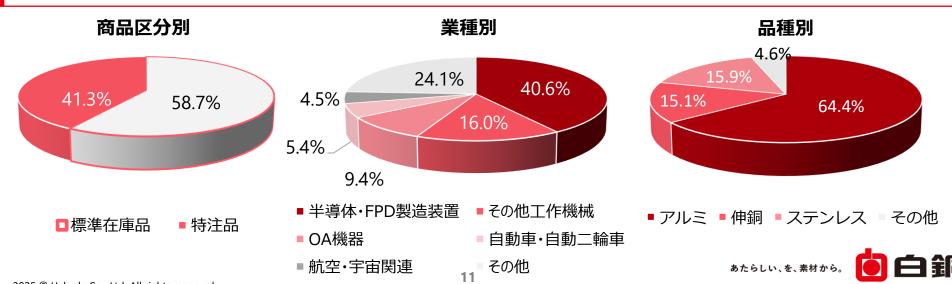
材料メーカーや部品加工メーカーとタイアップし、オーダーメイドの 材料や加工部品をお届けするビジネス。副資材(ネジ・軍手) などの他社在庫品も特注品に分類される。







各セグメント別売上高比率 (25.3期実績)



2. 白銅のビジネス ~3つの**ダントツ**~

「ダントツの品質」「ダントツのスピード」「ダントツのサービス」の3つのダントツを強みとして「納得の価格」を実現。

*ダント*ツの 品質

品質保証体制

JIS Q 9100 (航空宇宙) 認証取得 厳しい品質マネジメント条件をクリア

トレーサビリティ

バーコードによる工程管理

*ダント*ツの スピード

クイックレスポンス

白銅ネットサービス

24時間365日 価格と納期を即時回答

クイックデリバリー

最短翌日配達

*ダントツ*の サービス

多彩な加工バリエーション

フライス加工、レーザー加工、図面加工等

豊富なラインアップ

取扱アイテム150,000点以上

国内外で展開するネットワーク

国内13 箇所、海外4か国に自社拠点を持つ

納得の価格

白銅がご提示させていただく価格は、ダントツの品質・スピード・サービスにより お客様にご納得いただける価格を目指す。



3. 内部資源・外部環境からみる白銅の成長ポテンシャル

ダントツの品質・スピード・サービスによる付加価値の創造、 半導体市況やEC市場の変化が、業績向上のチャンスとなる。

内部資源からみる白銅の成長基盤

他社にない付加価値

トレーサビリティと品質保証体制

品質

ダントツ

スピード

サービス

クイックレスポンス クイックデリバリー 加工バリエーション ラインアップ・ネットワーク

安定した財務基盤

- ✓ 同業平均を上回る高い利益率 ダントツのビジネスモデルにより、実現
- ✓ 安定した財務基盤を活用した成長投資 無借金経営を継続

外部環境からみる今後のビジネスチャンス

成長領域市場の拡大

- ✓ 売上の40%が半導体製造装置向け アルミニウム業界トップクラスのバイイングパワーで需 要増に対応
- ✓ 半導体・自動車・航空機分野の拡大が追い風 アイテム拡充・生産能力の向上 サプライチェーンの最適化

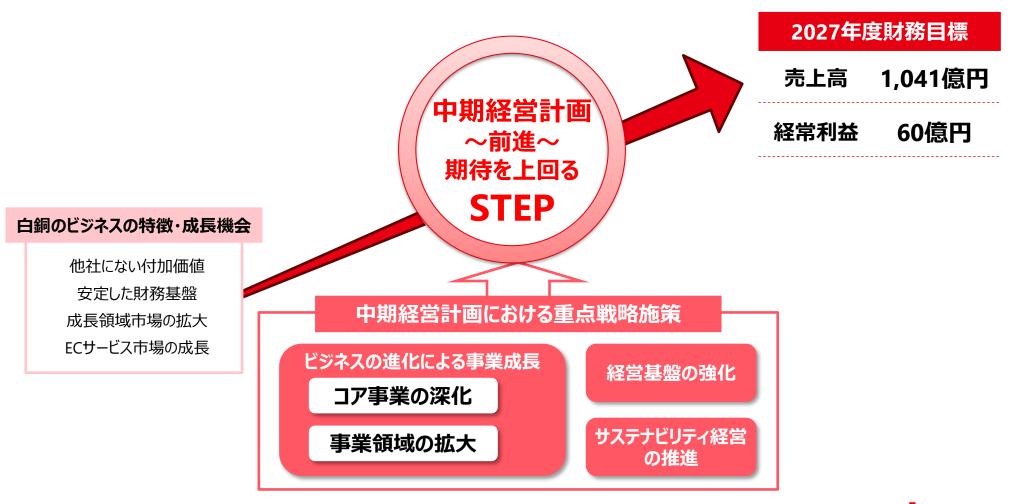
ECサービスのさらなる浸透

✓ 当社業界におけるお客様のECサービス需要も拡大 白銅ネットサービスの利便性がさらなる武器となる



4. 中期経営計画の全体像

想定される外部環境の変化や自社の持つ強み・成長機会を鑑みて、中期経営計画における重点戦略施策を設定。2027年度の売上高1,041億円、経常利益60億円を目指す。



5. 重要財務指標·株主還元目標

経営目標である売上高・経常利益の成長とともに、重要財務計画指標であるROICや営業CFの安定化や、株主還元の強化も目指す

		2024年度実績	2025年度目標	2026年度目標	2027年度目標
	売上高	664 億円	758 億円	894 億円	1,041 億円
	経常利益	32 億円	35 億円	47 億円	60 億円
重要財務	ROIC	8.7 %	9.0 %	11.8 %	14.0 %
JO W	営業CF	17 億円	37 億円	39 億円	48 億円
	海外向け 売上高比率	15.4 %	15.6 %	16.0 %	18.0 %
株主還元	配当性向	45 %	45 %	45 %	45 %
	1株当たり 配当金額	89 円	94 円	127 🖰	164 円

3 中期経営計画 重点戦略施策

1. 重点戦略施策

顧客満足度向上をベースにしたコア事業の深化・事業領域の拡大と、 DXや組織体制強化を主とした経営基盤の強化により、持続的成長企業を目指す。



2. 白銅ネットサービスの進化による顧客基盤の強化・拡大と利益率の向上

取扱いアイテム拡充、新機能追加や機能改善、ワンストップサービスの実現により、 白銅ネットサービスの利便性向上を目指す。

白銅ネットサービス利便性向上

取扱い アイテム拡充



機能追加·改善

利益率UP

非価格競争力

顧客基盤強化

お客様の調達コスト削減

- ▶ 24時間365日見積り・注文可能による時間的コスト削減
- ▶ 材料から副資材まで、幅広いアイテムの調達が一度に可能

顧客の囲い込み

- ▶ 白銅ネットサービスの利便性による新規顧客獲得および リピート顧客の増加
- ➤ 流通業者向けCSネットサービスにより流通販売先の その先のお客様へも利便性訴求



3. 加工機能・アイテム拡充による付加価値の向上・売上拡大

自社加工設備の拡大や加工会社とのアライアンス強化など供給能力を拡充。 アイテム拡充も積極的に行うことで売上拡大を目指す。

加工機能の拡充

- ✓ 部品加工サービスを充実、自社加工設備を増強 CADデータを基に加工品の見積りの自動化等
- ✓ バーチャルな供給能力を強化
 加工会社とのアライアンスを強化し、協力工場を拡大

アイテム拡充

- ✓ 副資材取扱いアイテム拡充
- ✓ チタン・インコネルなどアルミニウム以外の仕入先の開拓

サービスレベルの向上

- ✓ 白銅ネットサービスの利便性向上・丁寧な見積りフォローに よる受注率向上
- ✓ 組織再編・人員強化による専門領域の更なる深耕
- ✓ 新しい媒体も積極的に活用し、BtoCも含め社外発信を強化











4. 工場・SCM改革による製造能力強化・効率改善

仕入から配送までのサプライチェーンの高度化、また 自動化推進とIoT活用により生産効率を 改善し"業界一の工場"を目指す。

					既に実施済み	・・更なる向上を目指す
白銅の工場・サプライチェーン改革			新規実施予定	定		
標準在庫品	実施時期	仕入	在庫	受注	加工	配送
<u>調達機能強化</u>	継続実施		入価格の低減 -部メーカーとの納期遵守 <mark>寄せ品仕入先のデータベ</mark>			
工場の移管と 新規立上げ	2025年度 埼玉工場の新規 立上げを予定	:	新規工場立ち上げによ 在庫商品の移管による	るキャパシティ増加(福岡・埼 稼働効率の向上	5玉)	
工程・倉庫自動化 設備の開発と導入	2025年度 自動化装置導入予定 以降も継続検討	•		工程自動化装置を開発導 に自動倉庫設置の検討	入検討	
製造管理部門の 組織改編と機能分担	継続実施				・ 企画・管理機能を分割・ 工場の組織基盤強化	Jし、SQDCを維持
物流配送網の 継続的な見直し	継続実施				•	2024年問題への対応、 物流ネットワーク見直し
電気使用量の削減	2026年3月 佐賀工場太陽光 パネル導入予定	•		る自家発電電力の活用 21/4を占める待機電力の削減	.	
製造管理人材の拡充 と現場人材の強化	継続実施	戦略的な人材の採用企画・管理機能人材網羅的・体系的な教	が拡充			
白銅ネットサービス 取寄品(特注品)	継続実施	・ 取扱アイテムの拡充				

20

5. 半導体・自動車・航空宇宙領域の拡大

政治的な外部環境要因が大きく左右する半導体・自動車・航空宇宙領域において、 市況の早期把握や仕入先との連携強化によって、業績の拡大を目指す。

領域



半導体領域





各領域における販売拡大施策

- ■半導体市場状況や将来トレンド・需要見通しの早期把握
- ■デバイスメーカーとの更なる深耕化
- ■カントリーリスクなどを踏まえた、安定供給するための複数の調達先の確保
- ■販売先ごと・売上高ごとでの進捗管理の実施
- ■EV市場のトレンドや政策支援状況の把握
- ■薄板、コイル材(スリット材)、レーザー切断のニーズの調査
- ■3Dプリンターを活用した販売活動の強化
- ■展示会への出展、業界紙への広告掲載など継続的なPR実施
- ■民需、官需における業界マップの作成、経済状況の変化に対する迅速な対応
- ■チタン、インコネル、ハステロイ等のアルミ以外の海外仕入先の開拓
- ■お客様の需要に基づいた新商品の営業活動強化
- ■展示会への出展、業界紙への広告掲載など継続的なPR実施

6. 海外事業の拡大

海外向け売上高が2027年度までに187億円に到達するように、海外営業本部を設立し、各拠点間での情報 共有・意思決定の迅速化を図る。ECサイトや切断加工事業の展開により付加価値・利益率の向上を目指す。

海外売上高

■ 代理店と連携した新商材の拡販

■ 主要市場での対競合のシェア向上

既存市場 代理店の強化 187 億円 の達成 ■ Hakudo USA Inc. WCASを軸と する北米事業の推進

北米事業の推進

新規市場 の開拓

- 韓国・台湾・フィリピンでの販売拠点確立
- ■インド、バングラデシュ、メキシコなどへの参入

Eコマース事業 の展開

■ ECパッケージの機能強化、子会社・代理店で販売可能な商品の拡充

クロスボーダー情報連携の強化

グローバル人材の育成

M&A・出資戦略の推進





7. 経営基盤の強化

ビジネスの進化を支える経営基盤として、人材資本強化、ガバナンス体制強化、DX推進などの 項目へ取り組んで行く。

人的資本強化による社員のレベルアップ・モチベーション向上

育成基盤

・OJTによる業務を通じた人材育成 ・年間教育の設定による計画的な 人材育成

主要戦略

- ・組織再編による人的資源捻出
- 研修受講、資格取得、委員会へ の参加等を促すための、人事評価 制度の設計
- ・福利厚牛制度充実による離職率 の削減



「次の人はお客様」の精神を持ち、お客様への献身的な働きかけや 新たな挑戦を果敢に行う人材を育成していく

ガバナンス・管理体制強化

- 取締役の管理監督機能の更なる強化
- コーポレート・ガバナンス・コードを充足する体制
- 人権デューデリジェンス実施



ガバナンス・管理体制強化により、ステークホルダーへの信頼向上と ともに、安定的な企業成長基盤を確立する

DX推進による業務効率化と業務改革

DXへの 取り組み

- ・DX推進による社内業務改善
- ・お客様とのDX化
- ・白銅ネットサービス機能追加
- 1. 「金属3Dプリンター造形」の自動見積り・注文機能
- 2. Web上で穴あけ等の複雑加工が指定できる「描いて見積り・注文 |
- 3. 3DCADデータから材料を自動で見積り・注文できる「材料取りアシスト」
- 3. 3DCADデータから加工賃を見積り・注文できる「DATAで見積り・注文」

目指

ー/キ/エロリ上・ 事業価値<u>向上</u>



データ蓄積・ DX人材の 分析基盤確立 育成•活用

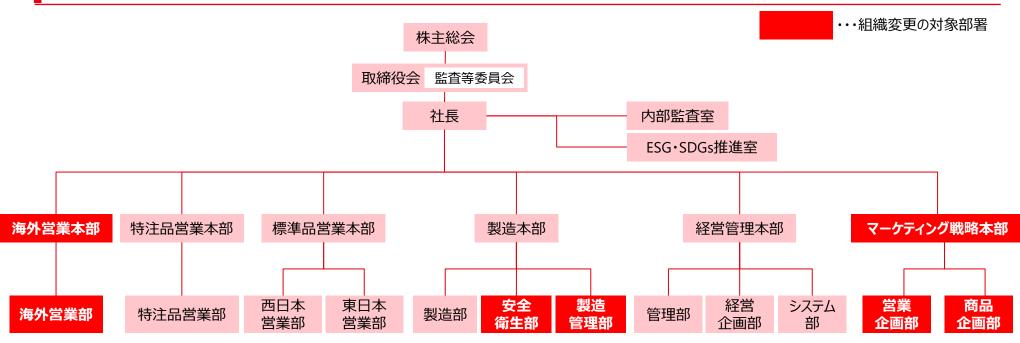
- ·DX人材の育成・活用による 生産性向上·事業価値向上
- ・データの蓄積・分析基盤確立に よる新たなDX人材の育成

DX実施施策	内容	KPI
生産性向上	・自動加工機など設備導入による製造効率向上 ・RPA導入等による業務削減・コストカット	Kg当たり製造変動費 販管費削減額
事業価値向上	・人に依存しない仕組みを併せた営業への転換 ・デジタルマーケティングツールの導入・運用 による情報発信と顧客育成	新規開拓件数
DX人財の育成	・社員のITリテラシーを高める教育	資格取得者数

7. 経営基盤の強化 〜組織体制の変更〜

2025年4月より、組織目標の明確化や管理体制の強化を目的とし、組織体制を変更。

新組織体制



新組織のポイント

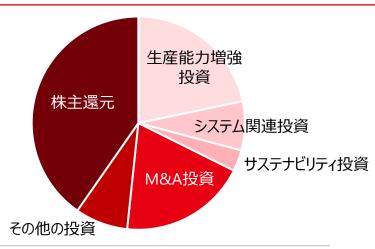
- ① 海外事業の更なる拡大、また海外子会社管理の強化を図るため、海外営業本部を新設
- ② 製造本部の安全・管理・品質の更なる強化を図るため、安全衛生部と製造管理部を新設
- ③ マーケティング全般を担う部署であることをより明確にするとともに、事業推進のスピードアップ・組織体制の強化 を図るため、営業企画室をマーケティング戦略本部に改組

あたらしい、を、素材から。

8. 資本政策

中期経営計画期間で獲得する資金を、事業投資や株主還元に適切に配分することで、企業の持続的成長・株主価値の最大化を目指す。

キャッシュアロケーション



生産能力増強投資 計22億円

- •新規工場設備
- ·自動化設備
- ·加工機

投

システム関連投資 計7億円

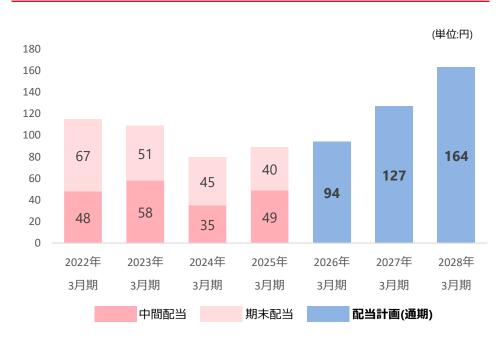
- ・白銅ネットサービス
- ·海外EC

M&A投資 計20億円

サステナビリティ投資 計3億円

・太陽光パネル設置

株主還元施策



◆配当方針

原則、通期配当性向45%以上最低年間配当額80円のいずれか高い金額を配当



9. サステナビリティ経営の推進 ~2027年度までのKPI~

サステナビリティ基本方針のもと、以下のマテリアリティに取り組むことで、 社会に貢献し続けるとともに、持続的な企業価値の向上を目指します

マテリアリティ	取組テーマ	2027年度(2028年3月期)までの 活動目標
1.環境負荷軽減・ 気候変動対応	自社CO2排出量の削減	● 2027年度までに60%削減(2020年度対比)● 2030年度までに90%削減(2020年度対比)● 2050年度までにカーボン・ニュートラルの実現
	製造効率の改善	▼ 天然資源の節約・枯渇抑制、環境汚染抑制による社会貢献を継続・配送効率改善・産業廃棄物削減・スクラップ率低下
	オフィスペーパーレス化の推進	● 資源の無駄を排除し、リサイクル化を推進● コスト削減とともに、自然環境保護へ貢献
	環境配慮製品の強化	● 環境負荷に配慮した経営による社会貢献 ● 環境負荷の少ない商品(ECO商品等)の企画・導入および安定供給
2.責任ある	グリーン調達の促進	● サプライヤーに白銅独自のグリーン調達ガイドラインの遵守協力を促進
サプライチェーン の構築	サプライヤーとの関係強化	● サプライヤーと協力し、CO2削減に配慮した施策の実施 ● サプライチェーン全体におけるCO2削減を促進
	人権の尊重	● サプライチェーン上のパートナーと協力し人権に配慮した経営を促進する活動を実施
3.社会への取り組み	次世代への貢献	● 日本のものづくりの発展や人材育成の支援● 次世代の技術の発展や人材育成への貢献
	社会への貢献	● 持続可能な社会への貢献● 従業員が誇りを持ち、社会から信頼される企業となるための取り組み
4 1 11 0 0 10.20	従業員満足度向上	● 従業員各自の生産性や顧客対応へのモチベーションの向上● 社会に与える影響力(社会貢献)、会社の業績に与える影響力の向上
	ダイバーシティの促進	● 多様な人材を登用、活用し、組織の生産性や競争力を向上
4.人材への投資	健康で働きやすい 環境の整備	● 従業員の心の健康、身体の健康を促進● 社会生活における充実度の向上
	社員教育の拡充	● 業務上で必要な知識・スキルの提供● 知識やスキルを身に着ける為の機会の提供

9. サステナビリティ経営の推進 ~2027年度までのKPI~

サステナビリティ基本方針のもと、以下のマテリアリティに取り組むことで、 社会に貢献し続けるとともに、持続的な企業価値の向上を目指します

マテリアリティ	取組テーマ	2027年度(2028年3月期)までの 活動目標
	違反者ゼロ	● ゼロ・トレランスを目指した教育の実施
5.コーポレート ガバナンス	ポリシー遵守状況確認	 ● 各方針・ポリシーの遵守 ・白銅グループ人権方針 ・プライバシーポリシー ・コーポレートガバナンス基本方針 ・サステナビリティ基本方針 ・ディスクロージャー基本方針 ・社内環境整備方針 ・教育・育成方針
	事業リスク・災害への対応強化	● 事業リスク評価とBCP見直し ● 訓練・対策実施により、従業員の安全確保と円滑に業務を再開する仕組みの構築
6. ESG/SDGs 経営委員会の 社内浸透活動	社内浸透活動の推進	● ESG/SDGsに対する意識の向上● ESG/SDGsに関する啓蒙活動、イベントの実施
7. ESG/SDGsに 関連した新商品・ 新サービスの創出	商品・サービスの具現化	● 新商品・新サービスの創出

9. サステナビリティ経営の推進 ~TCFD戦略 移行計画~

期間

基準年度

当年度実績

本中計目標 (2027年度まで) 中期目標 (2030年度まで)

長期目標 (2050年度まで)

CO2排出量 Scope1·2 2020年度 実績 **5,097**¹>**-CO**2 ※2 2024年度 実績 **2,802**¹>-**CO**2 ※1 2027年度 目標 2,038 - CO2 ※1 2020年度対比 60%削減 2030年度の新しい目標 509 ½-C02 ※1 2020年度対比90%削減

2050年度 目標 カーボン・ニュートラルの実現

省エネルギーの推進

- ・工場設備の待機電力の削減
- ·工場棟照明のLED化

主要な実行施策

再生可能エネルギーの利用推進

- ・工場への太陽光パネル設置
- ・社用車のEVまたはHVへの転換
- ・FIT非化石証書またはカーボンクレジットの活用

インターナル・カーボンプライシング導入による社内意識の醸成 更なる再生可能エネルギーの利用推進 新たな技術の積極活用

- ※1.白銅グループ6社の数値を記載しております。
- ※2.白銅グループ4社(HAKUDO USA Inc およびWest Coast Aluminum & Stainless, LLCを除く)の数値を記載しております。











■白銅公式SNSアカウントについて

弊社では、LINE、Facebookの公式アカウントを開設し、商品紹介や展示会の出展案内などのお役立ち情報を定期的に発信しております。

以下のQRコードから、是非、お友だち追加をお願いします!

■本資料における注意事項

この資料には、2025年5月現在の将来に関する前提・見通し・計画に基づく予測が含まれています。世界経済・競業状況等に関わるリスクや不安定要因により実際の業績が記載の数値と大幅に異なる可能性があります。

■お問合せ先

白銅株式会社 経営企画部

メールアドレス: hkdkeiki@hakudo.co.jp

ホームページ : www.hakudo.co.jp