

建材製造業の財務分析

2020年10月21日

金子真一

55kinchan@gmail.com

自己紹介

氏名：金子真一

診断士登録：2019年5月

所属：東京協会城南支部

活動：城南コンサル塾在籍中
品川中小企業診断士会
財務診断研究会

勤務先：オーウエル株式会社

塗料・塗装設備、電気電子部品を扱う生産財商社



アジェンダ

- I. 本日の分析対象
- II. 建築材料とは
- III. 建材市場の概況
- IV. ターゲット企業の概略
- V. ターゲット企業の財務分析（ワーク）
- VI. 本日のゴール
 - 「現在の財務状態に至った考察（一例）」



I. 本日の分析対象

1. 取り上げる業界

建材製造業

2. 取り上げる企業

- (1) ニチハ株式会社
- (2) ホクシン株式会社
- (3) 大建工業株式会社

Ⅱ. 建材(建築材料)とは

「建築に用いる資材。建築の材料」

1. 部位による分類

建築でつかわれる部位の観点による分類
例えば、屋根材、壁材、床材、建具等

2. 機能による分類

構造材		構造躯体に使う材料。例えば、柱や梁に使う材料。
下地材		仕上げ材の下地に使う材料。
仕上げ材	外装材	外装に使う材料。例えば、屋根に使う材料、外壁に使う材料。
	内装材	内装に使う材料。
補助材料		上記以外の材料。例えば、塗料や接着剤など。

Ⅱ. 建築材料(以下、建材)とは

3. 建材・住宅設備統計要覧の分類

	分類	具体例
1	木質建材	合板、柱、繊維板、木製組み立て材料、木製建具等
2	窯業建材	瓦、石膏ボード、ガラス繊維製品、鉄鋼スラグ等
3	プラスチック建材	ウレタン、樹脂製品等含む
4	金属建材（加工前）	H型鋼、小棒等
5	金属建材（加工後）	H型鋼、アルミサッシ、ドア、シャッター等
6	住宅用断熱材	グラスウール、ウレタンフォーム等
7	インテリア	じゅうたん、タイル、壁紙、畳等
8	住宅設備機器	システムキッチン、浴槽、便器、ストーブ、エアコン等
9	副資材（塗料系）	合成樹脂塗料、接着剤、防水剤
10	副資材（金属系）	くぎ、ねじ、ボルト、ナット、錠
11	セメント・コンクリート	生コン、プレキャストコンクリート等

今日は
ここ！

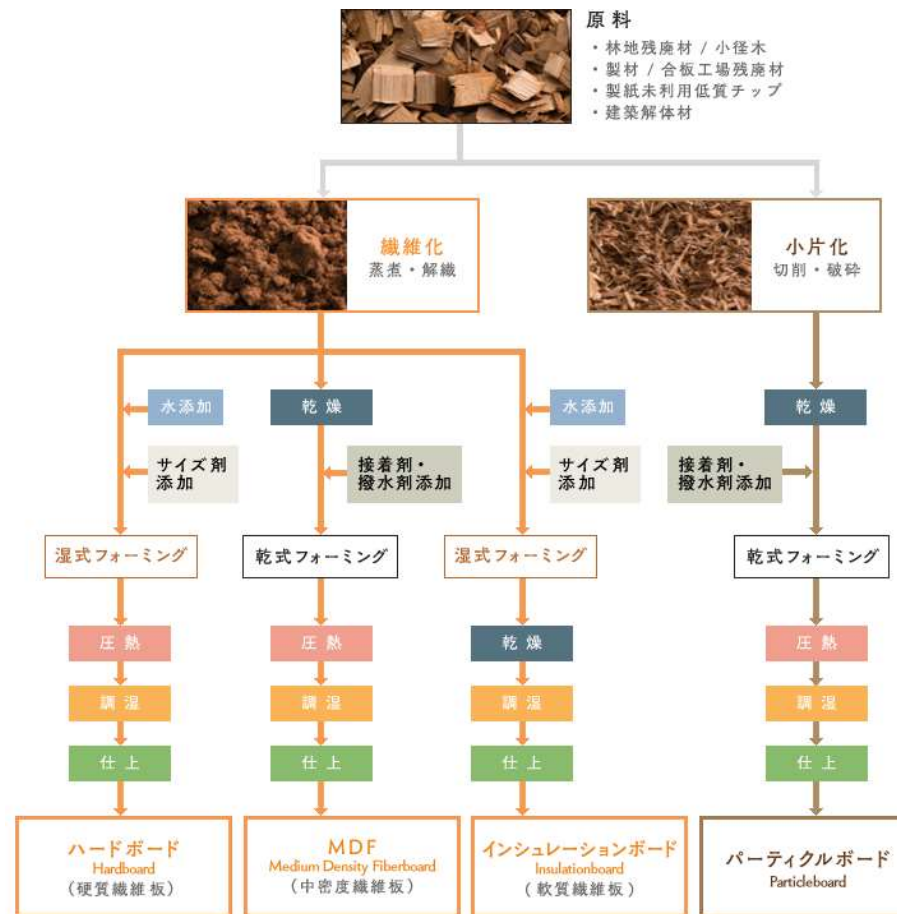
Ⅱ. 建築材料(以下、建材)とは

4. 繊維板の紹介



Ⅱ. 建築材料(以下、建材)とは

5. 繊維板の製造工程



出所：日本繊維板工業会HP

Ⅱ. 建築材料(以下、建材)とは

6. 窯業系外装材の紹介

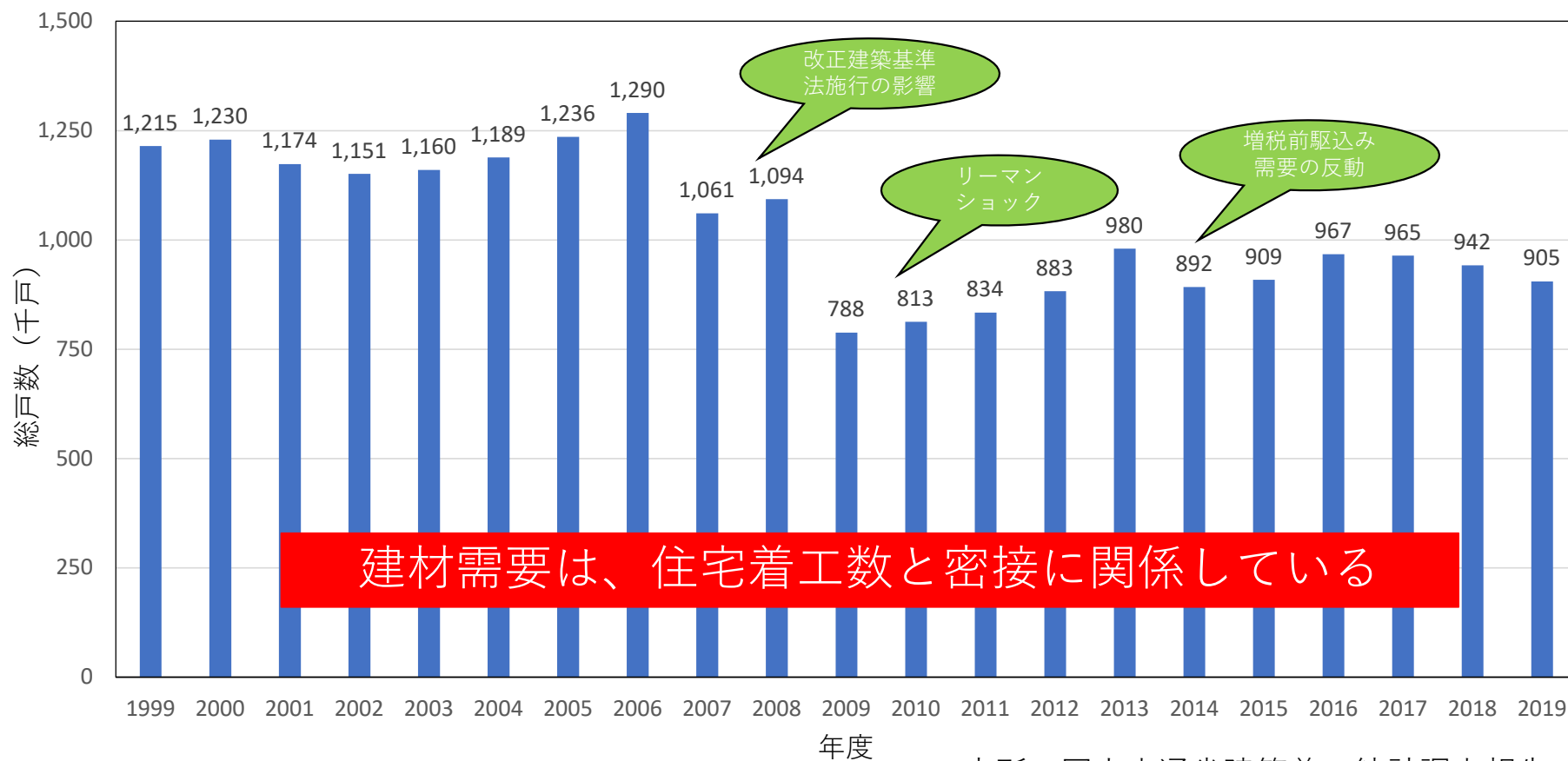
セメント質原料、繊維質原料および混和材からなる混合原料を成型、養生硬化し、防火性能に優れ、強くてしなやかな板状の外壁材



出所：日本窯業外装材協会HP

Ⅲ. 建材市場の概況

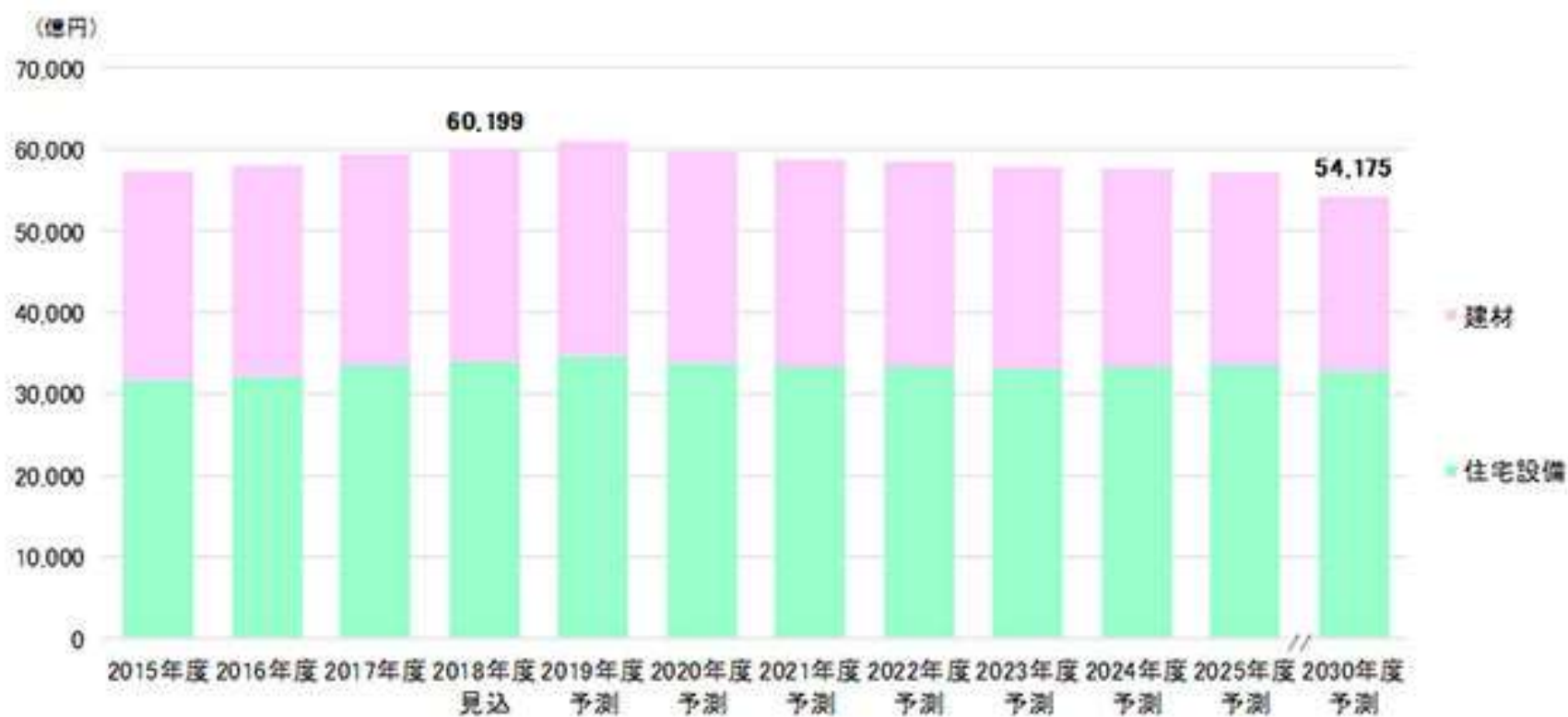
1. 新築住宅着工件数の推移



出所：国土交通省建築着工統計調査報告

Ⅲ. 建材市場の概況

2. 住宅設備・建材市場の推移



出所：富士経済HP（2019/07/18）

Ⅲ. 建材市場の概況

3. 住宅設備建材メーカー売上高ランキング

順位	会社名	売上高（億円）	主要ジャンル
1	パナソニック	19125.0	総合
2	LIXILグループ	16944.3	総合
3	TOTO	5964.9	トイレ
4	日立グローバルライフソリューションズ	4653.0	総合
5	パロマ	4560.2	給湯
6	YKKAP	4258.0	窓
7	日本ペイント	3706.9	塗料
8	リンナイ	3404.6	給湯
9	三協立山	3136.9	サッシ
10	三和シャッター工業	2104.0	シャッター

順位	会社名	売上高（億円）	主要ジャンル
11	ノーリツ	2083.9	給湯
12	大建工業	2024.8	建具・床
13	タカラスタANDARD	2015.2	キッチン
14	アイカ工業	1915.0	内装材
15	文化シャッター	1842.3	シャッター
16	サンゲツ	1612.6	壁紙
17	関西ペイント	1428.0	塗料
18	タキロンシーアイ	1394.3	プラ建材
19	ニチハ	1237.2	窯業外装
20	吉野石膏	1235.0	ボード

出所：リフォーム産業新聞（2020/8/24） 12

Ⅲ. 建材市場の概況

4. 国内の繊維板メーカー

社名	ハードーボード	MDF	インシュレーションボード	パーティクルボード
株式会社イワクラ				○
ウッドファイバー(株)			○	
永大小名浜株式会社				○
永大産業株式会社				○
エヌ・アンド・イー(株)		○		
大倉工業株式会社				○
新秋木工業株式会社	○		○	
住友林業株式会社		○（海外工場）		
大建工業株式会社		○（海外工場）	○	
東京ボード工業(株)				○
ニチハ株式会社	○			
日鉄テックスエンジ(株)				○
日本ノボパン工業(株)				○
株式会社ノダ		○		
ホクシン株式会社		○		

出所：日本繊維板工業会HP

Ⅲ. 建材市場の概況

5. 国内の窯業系外装材メーカー

社名	分類			シェア（％） （2018年度）
	湿式製法	乾式製法	押出製法	
ニチハ株式会社	○	○	○	47.8
ケイミュー株式会社	○		○	39.4
旭トステム外装(株)	○			8.5
神島化学工業(株)	○		○	3.3
東レ建材株式会社	○			1.6
倉敷紡績株式会社			○	—
フクビ化学工業(株)			○	—

出所：矢野経済研究所「2019年版建材市場の展望と戦略」

IV. ターゲット企業の概略

1. ターゲット企業名（いずれもメーカー）




（１）ニチハ株式会社…主力は外装材。
業界売上高ランキング19位

（２）ホクシン株式会社…MDF（中密度繊維板） 専業

（３）大建工業株式会社…主力は建具・フロア。
業界売上高ランキング12位

IV. ターゲット企業の概略

2. 各企業の概要

	 ニチハ株式会社	 ホクシン株式会社	 DAIKEN
社名	ニチハ株式会社	ホクシン株式会社	大建工業株式会社
本社	名古屋市中区	大阪府岸和田市	大阪市北区
設立	1956年6月	1950年6月	1945年9月
資本金	81億36百万円	23億43百万円	153億円
上場市場	東証一部（7943） 名証一部（7943）	東証一部（7897）	東証一部（7905）
事業内容	窯業系外装材の製造および販売 金属系外装材の販売 ハードボード、各種建築材料の販売	中密度繊維版（MDF）の製造販売	素材事業 建材事業 エンジニアリング事業
売上高（百万円）	123,722	10,539	202,481
経常利益（百万円）	13,501	247	9,108
従業員数	2,974	167	3,807
平均年収（年齢）	6,890千円（43.9歳）	5,417千円（41.8歳）	5,546千円（41.6歳）
研究開発費（百万円）	1,374	49	1,494
研究開発員	100	—	121

IV. ターゲット企業の概略

3. 各企業の特徴

(1) ニチハ株式会社

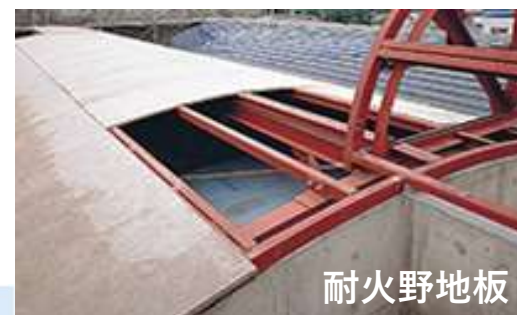
- ・主に戸建て住宅や低層集合住宅に用いられる窯業系外装材のトップメーカー。直近国内シェア、51.0%
- ・製造拠点は、製造子会社含めると国内9工場、海外3工場
主力工場は、名古屋工場、いわき工場および下関工場
- ・事業別売上高比率は、外装材事業が91.5%、
その他事業が8.5%

IV. ターゲット企業の概略

3. 各企業の特徴

(1) 二チハ株式会社

・主要商品紹介



IV. ターゲット企業の概略

3. 各企業の特徴

(2) ホクシン株式会社

- ・ 国内MDFメーカーのパイオニア。
- ・ 製造拠点は、大阪府岸和田市の1工場のみ
- ・ 製品別売上高比率は、自社生産MDFが81.1%
仕入れMDFが18.8%、その他が0.1%

IV. ターゲット企業の概略

3. 各企業の特徴

(2) ホクシン株式会社

- ・ 主要商品の紹介



IV. ターゲット企業の概略

3. 各企業の特徴

(3) DAIKEN

- ・ 国内木材工業界の名門。MDF国内供給量No.1。
- ・ 製造拠点は、製造子会社含めると全国11工場、海外8工場
主力工場は、井波工場、岡山工場、三重工場および海外工場
- ・ 事業別売上高比率は、素材事業が37.8%、建材事業が46.9%、エンジニアリング事業が10.7%、その他が4.6%

注) 素材事業⇒ダイライト、繊維板等の製造、販売
建材事業⇒建具、床材等の製造、販売

IV. ターゲット企業の概略

3. 各企業の特徴

(3) DAIKEN

- ・ 主要商品の紹介



床材



室内ドア






MDF



ダイライト




IV. ターゲット企業の概略

4. 各企業の沿革

	 ニチハ株式会社	 ホクシン株式会社	 DAIKEN
1940年代			<ul style="list-style-type: none"> ・大建産業(株)林業部の全事業を継承し、大建木材工業(株)として発足。富山県井波工場にて特殊合板を製造。 ・大証に上場
1950年代	<ul style="list-style-type: none"> ・日本ハードボード工業(株)を設立 ・名古屋市港区に工場建設着手 ・ハードボードの生産、販売開始 ・インシュレーションボードの生産開始 	<ul style="list-style-type: none"> ・北新合板(株)を設立 ・子会社の(株)北新合板(株)を設立 	<ul style="list-style-type: none"> ・名古屋工場建設。輸出用合板、二次加工用合板を製造 ・木質繊維版（インシュレーションボード）の生産を目的とした岡山工場を建設。
1960年代		<ul style="list-style-type: none"> ・子会社の(株)北新合板製造所を設立 	<ul style="list-style-type: none"> ・大建工業(株)として発足
1970年代	<ul style="list-style-type: none"> ・住宅機器分野に進出 ・名古屋工場で窯業系外装材（湿式製法）の生産開始 	<ul style="list-style-type: none"> ・(株)北新合板製造所にてMDFの製造・販売を開始 ・(株)北新合板製造所ら子会社を吸収合併 	<ul style="list-style-type: none"> ・名古屋工場でWPC建材の生産を開始。 ・大型合板の製造を目的とする富山工場を建設。 ・東証一部上場 ・岡山工場で畳用ボード（インシュレーションボード）の生産を開始 ・木質繊維版（インシュレーションボード）の生産を目的とした高萩工場を建設。




IV. ターゲット企業の概略

4. 各企業の沿革

	 ニチハ株式会社	 ホクシン株式会社	 DAIKEN
1980年代	<ul style="list-style-type: none"> ・名古屋工場で窯業系外装材（乾式製法）の生産開始 ・ニチハ(株)に社名変更 ・住友金属工業(株)との合併で住金FRC(株)（押出製法による窯業系外装材の製造会社）を設立 ・名証二部上場 	<ul style="list-style-type: none"> ・ホクシン株式会社に社名変更 ・大証二部上場 ・薄物MDF製造・販売開始 	<ul style="list-style-type: none"> ・三重ダイケン(株)（フロア生産工場）を設立。 ・井波工場でドアや収納などの住機製品の生産を開始。 ・高萩工場で窯業系外装材（乾式製法）の生産を開始
1990年代	<ul style="list-style-type: none"> ・いわき工場竣工。高級窯業系外装材（乾式製法）の生産開始 ・窯業系外装材（押出製法）の販売開始 ・名古屋およびいわき工場がJIS表示認定工場となる ・名証一部に上場 ・東証一部に上場 ・下関工場竣工。高級窯業系外装材（乾式製法）の生産開始。 <p>Nichiha USA,Inc.設立</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・MDFのJIS表示許可取得 ・子会社STAWOOD AUSTRALIS PTY LTD（豪州タスマニア州）を設立 ・大証一部銘柄に指定替 ・東証一部に上場 ・スターウッドオーストラリア社（タスマニア工場）竣工 	<ul style="list-style-type: none"> ・マレーシアにダイケンサラワク社を設置 ・ダイケンサラワク社にてMDFの本格生産を開始。 ・岡山にダイライト工場（無機質ボード）を建設




IV. ターゲット企業の概略

4. 各企業の沿革

	 ニチハ株式会社	 ホクシン株式会社	 DAIKEN
2000年代	<ul style="list-style-type: none"> ・三井木材工業(株)の窯業建材・繊維板事業を経営統合。同社を製造子会社 ・住金FRC(株)を完全子会社化 ・大建工業(株)との事業交換により外装材事業を譲り受け、同社高萩工場の外装材製造事業を新設の製造子会社にて継承。インシュレーションボード事業の営業を同社に譲渡し、インシュレーションボードの製造を中止。 ・(株)朝日セラテックの外装材事業を、新設の製造子会社にて継承 ・住友林業クレスト(株)の窯業建材事業を、住友林業(株)との合併新設会社にて継承 ・Nichiha USA, Inc.メーコン工場の稼働開始 	<ul style="list-style-type: none"> ・子会社STAWOOD AUSTRALIS PTY LTD（豪州タスマニア州）の資産、営業 ・子会社C & H(株)（販売会社）を設立 	<ul style="list-style-type: none"> ・TOTO株式会社と包括的業務提携 ・ニチハ(株)と外装材分野等で提携 ・TOTO、YKKAPとリモデル分野で提携 ・外装材事業をニチハ(株)のインシュレーションボード事業と交換 ・マレーシアのMDF製造会社・サムリンファイバーボード社を子会社化 ・カイハツボード(株)（繊維板製造）を子会社化 ・NZのカーターホルツハーベイ社ランギオラ工場（MDF工場）を子会社化

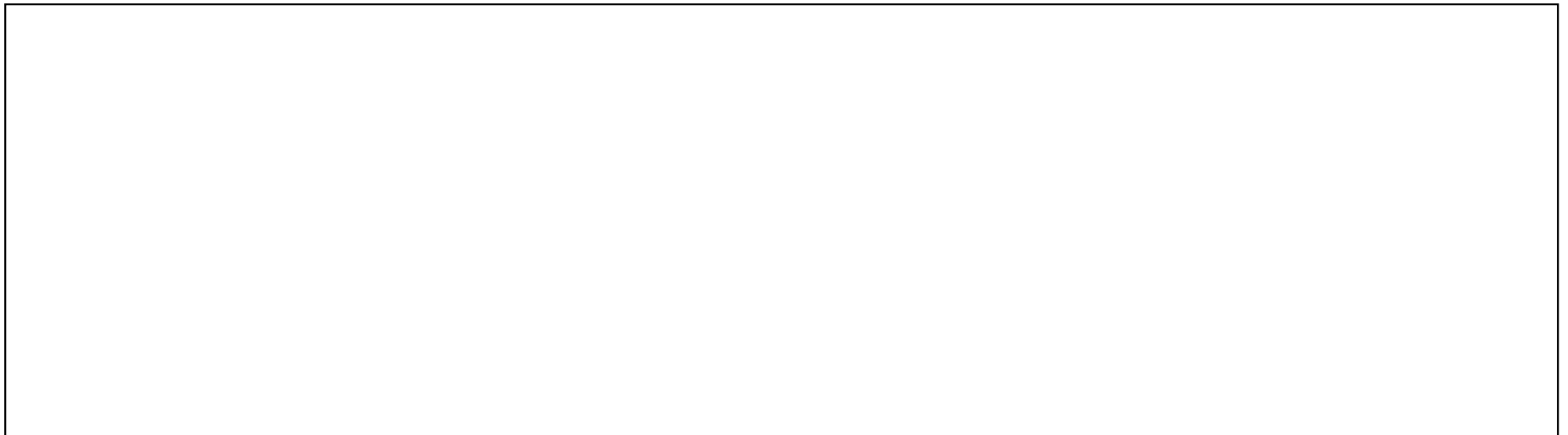
IV. ターゲット企業の概略

4. 各企業の沿革

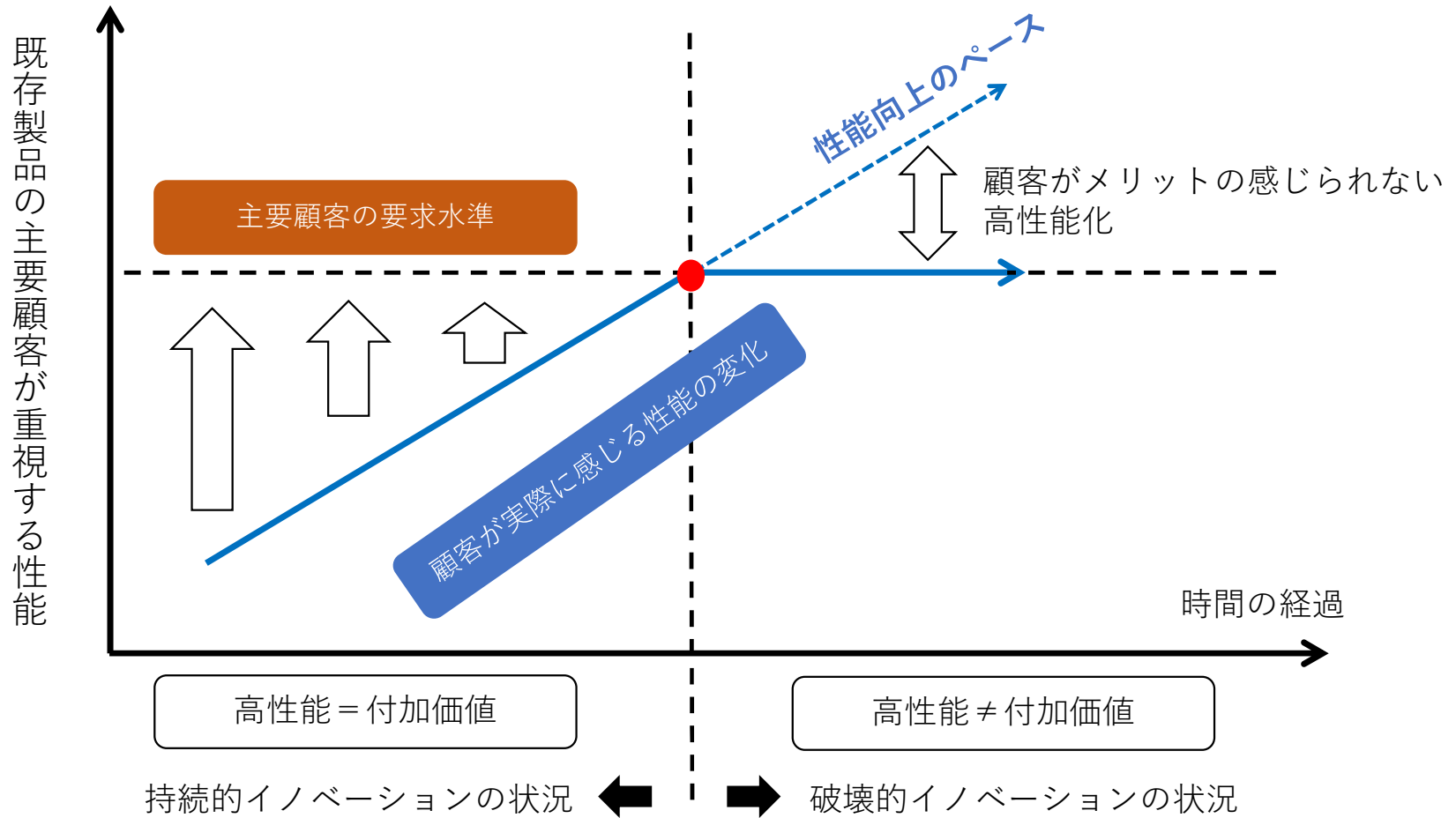
	 ニチハ株式会社	 ホクシン株式会社	 DAIKEN
2010年代		<ul style="list-style-type: none"> ・大建工業(株)と、相互供給・物流・購買・生産技術・開発において業務提携 	<ul style="list-style-type: none"> ・ホクシン(株)とMDF生産・供給面での業務・資本提携 ・C&Hを子会社化 ・インドネシアにPT.SUSETA Dharma Indonesia社（住宅機器製造）を現地企業と合併で設立 ・NZのMDF製造会社・ドンファ・ニュージーランド社を子会社化 ・日南町森林組合、(株)オロチ、越井木材工業(株)との4社合併でLVL用単板の加工 ・無垢・厚単板フローリングのせ製造、販売、工事を手掛ける(株)テーオーフローリングを子会社化

V. ターゲット企業の財務分析(ワーク)

- (1) 着眼点⇒3社共通する歴史、主要製品の変遷
- (2) いずれか1社について、現在の財務状況に至った理由を推測して下さい



VI. 現在の財務状況に至った一考察



出所：玉田俊平太著「日本のイノベーションのジレンマ（第2版）」（翔泳社、2020）

VI. 現在の財務状況に至った一考察

★「持続的イノベーションの状況」

⇒ 自社の提供する製品が、主要顧客の要求性能に
追いついていない状況

★「破壊的イノベーションの状況」

⇒ 自社の提供する製品が、主要顧客の要求性能を
超えてしまっている状況

出所：玉田俊平太著「日本のイノベーションのジレンマ（第2版）」（翔泳社、2020）

VI. 現在の財務状況に至った一考察

- (1) 「主要顧客の要求水準」と「顧客が感じる性能の変化」が重なった後の対応策
- (2) 「持続的イノベーション」と「破壊的イノベーション」のバランスの塩梅
- (3) 選択した「競争の軸」の市場特性
- (4) 選択した「競争の軸」で選択（実行）した戦略