



MAX

マックス株式会社
統合報告書

2023



Profile

マックスは1942年、当時、最高水準の金属加工技術が必要とされていた航空機部品のメーカーとして創業しました。戦後は、ここで培ったプレス技術や線材加工技術を強みに、事業基盤を確立しました。その後、企業買収等により技術を導入・発展させながら事業を拡大してまいりました。

これからも「世界中の暮らしや仕事をもっと楽に、楽しくする」というコーポレートビジョンの実現に向け、挑戦してまいります。

社是

- 一. 良い製品を責任をもって供給する
- 一. 全従業員の生活の向上と人材の養成に努める
- 一. 社会に奉仕し、文化に貢献する
堅実な前進を期する

経営基本姿勢

- いきいきと楽しく力を合わせ、皆揃って成長していく集団を目指す
1. ガラス張りの経営に徹する
 2. 全員参画の経営に徹する
 3. 成果配分の経営に徹する

CONTENTS

社長メッセージ	P2	事業を通じた社会課題の解決	P40
製品や技術の変遷	P8	サステナビリティの考え方	P42
事業領域	P10	人を活かす企業の実現	P44
私たちの特徴	P12	人権への配慮	P48
マックスの価値創造プロセス	P14	持続可能な地球環境への貢献	P50
マテリアリティ(重要課題)	P16	責任ある供給の確保	P54
サステナビリティ担当役員メッセージ	P18	社外取締役インタビュー	P56
中期経営計画(2022年3月期~2024年3月期)の概要	P20	コーポレート・ガバナンス	P58
財務担当役員メッセージ	P22	マネジメント体制/スキル・マトリックス	P64
財務・非財務ハイライト	P24	コンプライアンス・リスク管理	P66
特集1:世界で活躍するマックスの製品	P26	連結財務諸表	P68
特集2:マックスの成長を支える力	P30	会社概要	P74
セグメント別事業概況		株式情報	P75
・インダストリアル機器部門	P34		
・オフィス機器部門	P36		
・HCR機器部門	P38		

ステートメント > 私たちが大切にしている信条

世界中の暮らしや仕事をもっと楽に、楽しくする

創りたいのは、新しい当たり前。
使う人に寄り添いながら、
大胆に発想して、
今までにない便利さを世に送り出す。

私たちの製品を使っていただくことで、
きっと、楽にできるはず。
もっと、楽しくできるはず。

そうやって、人々の心にゆとりをもたらしたい。
人々の可能性を最大化したい。
そのために、私たちは挑戦し続ける。



コーポレートビジョン > マックスが目指している姿

世界中の暮らしや仕事をもっと楽に、楽しくする

提供価値 > ビジョンに向かって、マックスにできること

新しい常識を創り、ライフパフォーマンスを最大化する

マックスらしさ > マックスの一員として、大切にしている考え方、行動の仕方

Collaborative & Energetic Creative & Fun

寄り添いつながる 強い使命感 チャレンジングな創造性 楽しさ

コーポレートスローガン > 私たちが実現すべきこと

「Engineered for Performance」は、当社が社会に価値ある「新しい当たり前」を顧客視点・技術力で生み出し続け、お客様の作業パフォーマンスの最大化だけでなく、それによって生まれた時間や心の余裕によって、使う人自身の人生の可能性の最大化を目指す、というお客様へのお約束です。

われわれ自身がこれからも人に寄り添い、ユーザーが気付いていないような困りごとにも気づき、マックスならではの独創的な発想で解決していくという宣言です。

RESOLVING SOCIAL ISSUES with OUR PRODUCTS

世の中に新しい価値を
提供し続ける創造的な企業を
目指します

2023年6月にマックス株式会社の社長に就任いたしました、
小川辰志です。

マックスは2022年11月に創立80周年を迎えました。そして
2023年3月期は、2期連続の2桁成長、過去最高の売上高および
利益を達成することができました。この結果は、お客様、株主・投資
家の皆様、お取引先様、地域の皆様をはじめとした多くの方々のお
かげであるとともに、これまでの歴史の中でマックスを支えてきた
社員や役員一人ひとりの力によるものであると、改めて強く感じて
います。

これからも「使う人が満足するモノづくり」にこだわり、お客様と
社会の役に立つものをカタチにし、事業活動を通じて社会課題の
解決に貢献できるよう、歩みを進めてまいります。



代表取締役社長

小川辰志



現場・現物への徹底したこだわりが生み出す、マックスの提供価値

80年の歴史の中で、マックスは常に現場主義・顧客主義を徹底してきました。お客様のニーズと社会の変化を捉え、数多くの国産初・世界初の製品を世に送り出し普及させることで、新たな市場を創出し、ナンバーワン・オンリーワンを確立してきたと自負しています。市場のニーズに先駆けた提案ができる企画・開発力、機器も消耗品も自社内で作ることができる生産力、お客様を深く理解し提案・開拓する営業力、製品の潜在的な課題を抽出するアフターサービスなど、持てる能力や技術を最大限発揮し、新たな市場を開拓できるということは、マックスの大きな強みです。

私自身、その姿勢を現場の中で体験してきました。製品を開発する過程でユーザーの現場に行き、様々なお客様の反応を見聞きし、実際の作業や現場環境を調査してきました。国内、海外問わず現場に赴き体験することで、言語化が困難なことも含むあらゆる面を製品開発にフィードバックしてきた感覚があります。また、1990年代半ばに釘打機に品質問題が発生した際、私を含む設計担当者も全国の販売店を訪問してお客様の声をお聞きするという活動がありました。実際に一つひとつの店舗を巡り直接厳しいお声をいただいたことは、何ものにも代えがたい貴重な経験となりました。製品のライフサイクルの中で、どんなことが実際に起きているか、お客様は何を求めているかが分かることによって、製品に求められる性能や作り方、評価方法、サービスに至るまでの検討が深まり、本質的な顧客価値の提供につな

がると考えられます。使われ方を調べ、課題を予測することが最も重要ですが、不具合が発生したら原因を深く掘り下げて改善し、より良い製品を市場に投入し続けるというサイクルによって品質や性能を磨き上げることが、新規製品では特に必要になると思います。

こうした姿勢は、現在の主力製品である鉄筋結束機にも活かされています。1993年に世界で初めて充電式鉄筋結束機を発売して以降、数多くの現場でお客様の声を聞き、求められる品質・性能を追求してきました。また、現場での使用環境を調べ、それに合致した評価項目に見直し、厳しいテストを繰り返して作り込みを行っています。鉄筋結束機がマックスの成長を牽引する製品にまで成長できたのは、このように全社を挙げて育て上げてきたからだと思っています。

一方で、現在までの新規製品の市場投入を振り返ると、アイデア発想から市場に投入するまでに時間がかかっているという課題も抱えています。これまでに実績を上げてきた製品でも、アイデアの検討から何年も経って実を結んだケースもあります。開発・生産・営業がこれまで以上に協働し、品質を担保しつつもスピード感のあるサイクルを確立できるように、業務フローや工数、人員配置、技術構築の方法など、あらゆる点で改善を図ります。さらに、営業情報、現場情報の取り方、体験の仕方もデジタルトランスフォーメーション(DX)の推進とともに変革が進むものと考えています。

2023年3月期は、過去最高の売上高・利益を達成

中期経営計画の2年目にあたる2023年3月期は、過去最高の売上高・利益を達成することができました。為替の影響がプラスに作用した面がありますが、原材料などのコスト増に対して営業部門が迅速に対応し、価格転嫁に取り組んだことや、海外売上高比率の増加、製品ミックスの改善効果もあり、この結果につながっています。

インダストリアル機器部門では、充電式鉄筋結束機を世界で初めて発売してから2023年7月で30年を迎えました。2017年の「ツインタイヤ」発売を契機として国内外で伸長

が続き、鉄筋結束機事業はマックスの成長を支える柱の一つとなっています。日本国内では、建設現場における技能者の人手不足と高齢化が顕在化しており、作業効率化と省人化、就労者の負担軽減に貢献する機器の市場は追い風を受けています。人手不足などの課題は、海外でも同様です。このような市場環境の下で、鉄筋結束機の需要は高まっており、累計稼働台数の増加とそれに伴う消耗品である「タイヤ」のさらなる伸長も見込めると予測しています。この伸長に備え2023年3月には、「タイヤ」の専用工場である



タイ第3工場を竣工しました。これにより、竣工前に比べ供給能力が25%向上し、需要に応じて追加で設備投資を行うことで最大75%の能力アップが可能となりました。マックスは消耗品について、特許を有して自社製造を行っているため、供給体制の整備を着実に実行し生産キャパシティを確保する考えです。今後も、先々の需要動向を見据えながら、安定供給の確保に努めていきます。

住環境機器事業は、売上高は堅調に推移したものの、円安の影響を受けて収益性は悪化しました。しかし、主力の浴室暖房換気乾燥機「ドライファン」の販売がリフォーム・リプレースのストック市場で伸長し、またストック市場の伸長を支えるデジタル技術活用による業務改善も進んでおり、ビジネスモデルの変革に向けた手応えを感じています。

オフィス機器部門では近年、ペーパーレス化の加速が事業に与える影響を予測し対応を検討してきましたが、コロナ禍によって想定を上回る速さで事態が進展し、打撃を受けました。現在はコロナ影響が緩和し、社会全体でオフィス

回復が進みつつありますが、コロナ前に戻ることはないと考えています。

一方で、表示作成機「ビーポップ」やチューブマーカ「レタツイン」などの文字表示機器は、国内外で拡販がさらに期待できる領域です。そこで、効果的な使い方を紹介するWEBセミナーや、「ビーポップ」で作成した安全表示のコンテンツ「安全表示・人づくりコンテスト」などの取り組みを積極的に展開し、お客様の現場でのさらなる活用を促進しています。また、ラベルプリンタでは、2023年2月にクラウドと専用アプリを活用したサービス「楽ラベサポート」を開始しました。これにより、食品小売業のラベル作成における現場の負担軽減やお客様満足の上昇に貢献できるものと考えています。

HCR機器部門は、売上高は堅調に推移したものの、円安の影響を受けて利益率は悪化しました。今後は中国工場の生産性改善による収益性向上を図るとともに、高付加価値車いすの販売にも力を入れていきます。

変化の激しい時代を乗り切るための、多様な施策

直近2期は好調な結果を残すことができましたが、鉄筋結束機をはじめとする現在のプラス要因も未来永劫続くものではありません。いかに次の柱となる事業を創り上げるかが今後の重要な課題であり、その解決に向けたプ

ロセスは既に始まっており、構想したものをどのように市場へ出していくかというステップに移っています。基本戦略は、成長事業である海外事業に積極的に投資・拡大し収益の柱を太くすること、そして国内事業の収益改善を行うこ



と、それらの収益を原資に次世代の新規事業に向けた投資を行っていくことです。認識した課題に対し、既存、新規の両方を見ながら、市場状況や開発ステージに合わせ、積極的な投入を企画していきます。

2024年3月期は、中期経営計画の最終年度として、売上高878億円、営業利益120億円、営業利益率は13.7%を計画しています。まずは、数量ベースの回復を基本として、国内事業の収益改善に取り組み、加えて中長期的な事業成長に向けた戦略的投資として16億円を投入します。

市場環境は様々な要因で変化しますが、近年大きな影響を及ぼしている事象にDXの進展が挙げられます。これまでも社会全体でDXの取り組みは進みつつありましたが、新型コロナウイルス感染症の拡大により一気に進んだという実感があります。IoT技術を活用した製品や、アプリケーションやクラウドを用いる製品やサービスのニーズが高まっており、状況に立ち遅れることのないよう取り組む必要があります。

そこでマックスでは、DX推進プロジェクトを立ち上げるとともに、これまで各部門で取り組んでいたことを統合して「製品・サービスDX」「生産・品質保証DX」「データ・業務基盤DX」「人・組織DX」の4つのテーマで戦略を推進することとしました。DXによって製品・サービスに新しい付加価値を

もたらすとともに、社内のチーム力強化も図る考えです。「生産・品質保証DX」では、高品質な製品を量産するために、品質トラブルの予兆診断として機械学習をはじめとする技術の活用を検討しています。うまく活用すれば、さらなる安定供給に役立つことでしょう。

また、製品におけるサステナビリティも、さらなる対応を進めていきたいと考えている領域です。お客様の環境に対する意識の高まりに応える製品の積極的な投入を進めており、2022年10月には袋とじ機「コニクリップ」の専用消耗品として、バイオマスプラスチックを28%配合した「バイオマス コニクリップ」を発売。2023年2月には誘引結束機「テープナー」の専用消耗品として、土中にて約3ヶ月で分解する「紙テープ」を発売しました。また2023年7月には、本体・パッケージの脱プラスチックや環境に配慮した素材を使用した文具の開発を通じて環境に貢献するサステナブル文具シリーズ「Re:max(リマックス)」の展開を開始。「製品の長寿命設計」「使用感も人に優しく」「プラスチック以外への代替素材の追求」の3つの目標を定めており、第1弾として、パッケージをすべて紙素材にリニューアルしたホッチキスを発売しました。こうした製品は、「暮らしや仕事を楽に、楽しくする」とともに、地球環境への貢献も果たす製品として、今後もラインアップを拡充していく考えです。

社員一人ひとりのいきいきとした働きが、会社の成長の原動力

社長就任後、私から社内に向けて今後の経営方針を説明する機会を設けました。その際に、「健康で、働きやすい会社」という考え方を土台にしながら「個人・組織の成長を重視する会社」になろうということを伝えました。一人ひとりが持っている価値観ややりがいと、会社としての価値観を共有し、成長し続けることを大切にしていこう、という思いです。私は、それは必ず実現できるものだと思っています。

ここ数年で、マックスでは、様々な意見や企画が表現されてきて、変化していると実感することがいくつかあります。例えば、若手社員による「ブランドプロ」が立ち上がったことです。会社としてブランディングを再定義するとき、一般的にはトップダウンで進めるケースが多いと思いますが、マックスでは若手社員主導で活動がスタートしました。きっかけは、その当時、鉄筋結束機は市場では評価を得ていましたが、それがマックスの製品だという認識がなされていないばかりか、お客様から他社の製品だと言われることもあり、社内でジレンマを抱えた状態でした。ブランドプロの活動を通じて、「マックスらしさ」を改めて掘り下げ、目指す方向性を明確にできたこと、ブランドブックやコーポレートサイトなどを通じて打ち出すことができたのは、成果があったと思いますし、その後のビジネスを支えるなどの影響力もあると思います。また、DXに関する取り組みにしても、新規事業探索にしても、もっと言えば生産本部の安全

への取り組みや、全社業務改善、将来のモノづくり検討なども、部門や関係するメンバーの問題意識や意思が、課題や成果として現れてきているものが随所にあります。

マックスは、「人」が尊重され、「人」が成長することにより会社も成長すると考えており、「人間尊重」は創業以来の基本精神です。社員一人ひとりが主役となり、成長のために働くことを「経営基本姿勢」にも掲げています。一人ひとりの社員が成長をかなえていくとき、会社はどのように動き支えるべきなのか。その観点を大切にしながら、今もある改革の意思を大切に育てていくために、コミュニケーションの充実や実現させる実行力によって支えていこうと思います。

一方、現在のマックスでは社員の高齢化・引退と若手の増加が同時に起こっており、技術や技能などの伝承が急務となっています。暗黙知を明文化して伝えていくことが必要ですし、それぞれの社員をどう育成するか、そのためにはどんなチームで臨むべきかといった実態を踏まえた計画も必要となります。これまでも社員一人ひとりの成長を支えるために、自発的な学習を金銭的にサポートする仕組みや、オンライン講座等デジタルを活用した学習プログラムを導入してきました。しかし、学びに対する社員の要望は多様であることから、より積極的に投入を行い、さらに手厚く支援を行っていく考えです。

新たな時代のマックスに向けて、皆様と共に歩んでいく

今期は、次期中期経営計画の議論を進め、創り上げる年になり、新たな時代に向けた出発と位置付けています。中核となる新規事業創出、既存事業拡大、国内事業収益改善に向けて、社内で深い議論を重ねて目標と戦略を創りあげます。同時に、社会課題などに対処する重要経営課題の方針と目標を定め、事業戦略とともに実現させる資本政策や投資計画を立案します。社会に対するマックスの取り組みを、今まで以上に加速させるために、全ての部門で、あるいは部門連係し、戦略目標の達成に向け、取り組んでまいります。

マックスはこれからも、「世の中の暮らしや仕事をもっと楽に、楽しくする」、お客様や社会の役に立つものをカタチにし、提供し続けていきます。皆様と共に成長する会社として、これからもご期待をお寄せいただき、ご支援を賜りますよう、よろしくお願い申し上げます。

製品や技術の変遷



国産第一号の10号タイプホッチキス発売

電子タイムレコーダ発売



複合機内蔵用オートステープラ発売



HCR事業に進出



1942年
創業

ホッチキスやガンタッカにより事業基盤を確立

空圧技術の確立により釘打機のトップメーカーに



国産第一号のガンタッカ発売



国産第一号のエアネイラ発売



誘引結束機「テープナー」発売



丸釘用
「コイルネイラ」発売



ネイラ専用
エアコンプレッサ発売

エレクトロニクス技術導入による、新概念製品の開発



表示作成機
「ピーポップ」発売



充電式鉄筋結束機
「リバータイア」発売



高圧釘打機
「スーパーネイラ」発売

コンクリートツール事業・住環境機器事業に進出



浴室暖房・換気・乾燥機
「ドライファン」発売



〈ツインタイア〉機構搭載
充電式鉄筋結束機「TWINTIER(ツインタイア)」発売



プロ用コンクリートツール
ハンマドリル・振動ドリル発売

>1942年
群馬県高崎市東町に航空機の尾翼の部品メーカー
「山田航空工業株式会社」として発足



>1964年
マックス株式会社と改称

>1963年
米国ボスティッチインコーポレイテッド
と資本・技術・販売提携

>1981年
栄光ビジネスマシン
株式会社の株式取得

1980年
売上高200億円
に到達

>1983年
テーシー株式会社
の株式取得

1991年
売上高500億円
に到達

>2000年
株式会社神和製作所及び
シンワハイテック株式会社の
株式取得

2006年
売上高600億円
に到達

>2009年
サンサニー工業株式会社の
株式取得

>2010年
株式会社カワムラ
サイクルの株式取得

2018年
売上高700億円
に到達

>2014年
Lighthouse(UK)
Holdco Limited
の株式取得

2022年
売上高(百万円)
84,316

2022年
売上高800億円
に到達



世の中や市場の変化	高度経済成長期	事務機器の電子化	IT革命	デジタル技術の活用
<ul style="list-style-type: none"> 住宅供給の拡大 家具産業の成長 	<ul style="list-style-type: none"> 輸出産業に脚光 紙の資料が中心 	<ul style="list-style-type: none"> オフィス業務の自動化 事務機械のパーソナル市場の拡大 	<ul style="list-style-type: none"> デジタル技術の進展 インターネットの普及 	<ul style="list-style-type: none"> デジタル技術のさらなる進化 ネットワーク環境の拡大 デジタル化・モバイル化が加速

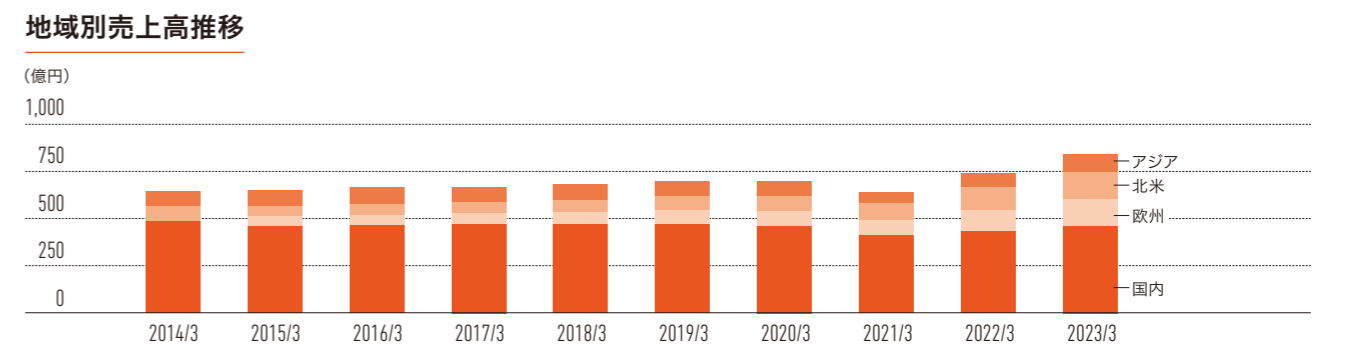
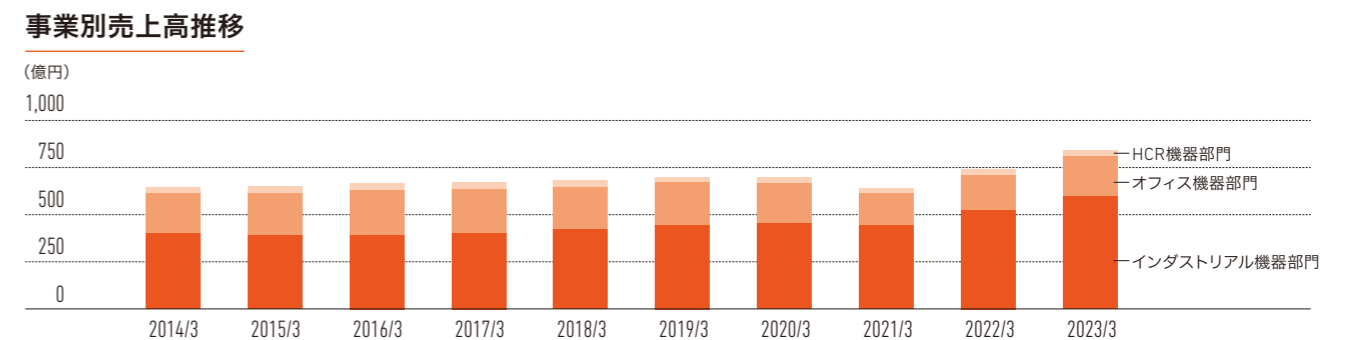
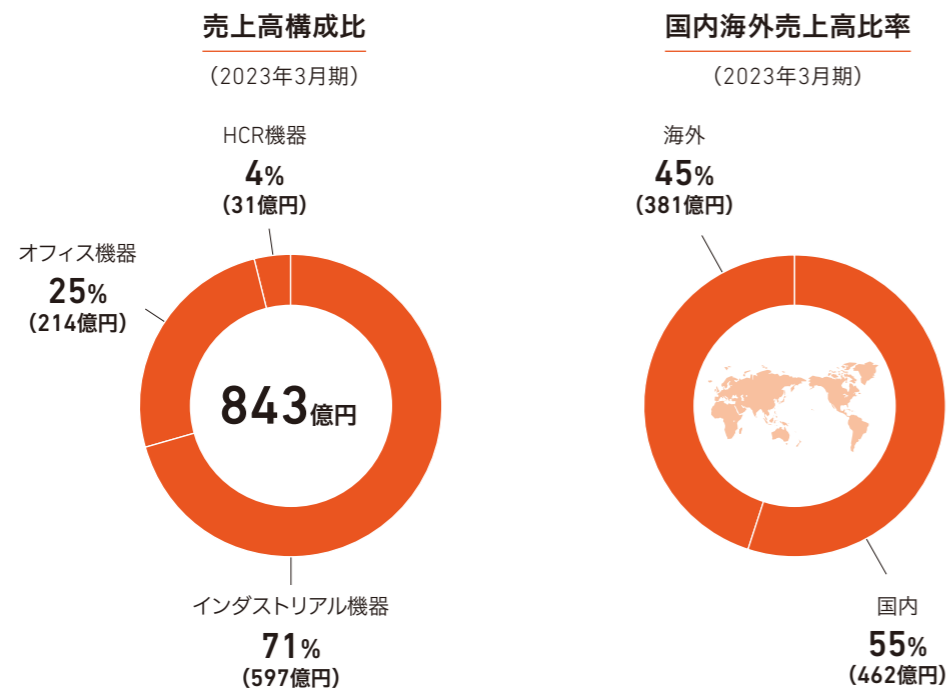
※1987年に決算期を9月20日から3月31日に変更しました。このため決算期変更の経過期間となる1987年度の売上高は、1987年9月21日から1988年3月31日までの変則決算となります。

事業領域

マックスはホッチキスや建築・建設工具を中心にユニークな製品を展開し、多くのトップシェア、世界初、国産初の製品を送り出しています。ここではマックスの基幹となる事業部門をご紹介します。これからもマックスは、「使う人が満足するモノづくり」にこだわり、付加価値の高い製品を提供していきます。

インダストリアル機器部門		
機工品事業 木造建築物向け工具、コンクリート構造物向け工具  釘打機  エアコンプレッサ 主力製品 釘打機、エアコンプレッサ、充電工具等 鉄筋結束機、コンクリートネイラ、ガスネイラ等 主な販売先・ユーザー 大工、鉄筋工、PC(プレキャストコンクリート)工場等 主な展開地域 日本、北米、欧州	AF(農業・食品)事業 農業・食品包装機器  誘引結束機  袋とじ機 主力製品 誘引結束機、袋とじ機、 充電式剪定はさみ等 主な販売先・ユーザー 農家、食品スーパー等 主な展開地域 日本、欧州	住環境機器事業 住宅設備機器  浴室暖房・換気・乾燥機  24時間換気システム 主力製品 浴室暖房・換気・乾燥機、 24時間換気システム等 主な販売先・ユーザー システムバスメーカー、一般家庭等 主な展開地域 日本

オフィス機器部門		HCR機器部門
オフィス機器事業 文具関連製品  ホッチキス・針  パンチ 主力製品 ホッチキス、パンチ、スタンプ等 表示作成機、チューブマーカ、ラベルプリンタ等 主な販売先・ユーザー 一般消費者、工場、菓子店等 主な展開地域 日本、アジア、欧州	オートステープラ事業 文字表示機器  表示作成機  チューブマーカ 主力製品 オートステープラ等 主な販売先・ユーザー 複合機メーカー等 主な展開地域 日本、北米、欧州	HCR事業 介護・福祉機器  標準車いす  多機能車いす 主力製品 車いす、歩行器等 主な販売先・ユーザー 一般消費者、病院、介護施設、 福祉用具貸与事業者等 主な展開地域 日本、アジア



私たちの特徴

マックスは、徹底した現場主義・顧客主義でお客様のニーズに応え、社会の変化を捉えるとともに、世の中になかった製品を創出・普及させることで、新たな市場を生み出し、ナンバーワン・オンリーワンを確立しています。



01

多様な事業構成

事業ポートフォリオに関する判断基準

- 1つの産業に依存しない事業構成
- 長期にわたって安定した収益が期待できる事業
- 社内資源が有効に活用できる事業



03

ユニークなビジネスモデル

- ニッチな市場で競争優位性を創出
- 消耗品供給を軸とした顧客と持続的につながるビジネスモデル



オフィス機器部門

インダストリアル機器部門

HCR機器部門

02

安定した収益基盤

利益配分に関する基本方針

- 事業活動による利益を持続的な成長により拡大し、長期安定的に利益配分を行うこと

配当政策

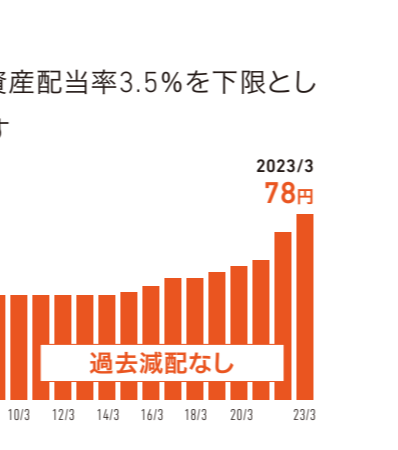
- 連結決算を基準に、純資産配当率3.5%を下限として配当性向50%を目指す



04

徹底した三現主義

現場の事実を追求することによる世の中になかった製品の創出・普及



マックスの価値創造プロセス

当社の使命は、当社の持てる能力や技術を最大限発揮し、お客様や社会が求める良い製品を創り出し継続的に供給することです。この使命を果たすことを通じて社会の持続性への貢献と堅実に存在し続ける企業の実現を目指します。

人が尊重され、人が成長することにより、会社も成長する。



マテリアリティ(重要課題)

マックスは、ステークホルダーにとって重要であると同時に、当社にとって経営インパクトの大きい課題として、5つのマテリアリティを特定しました。

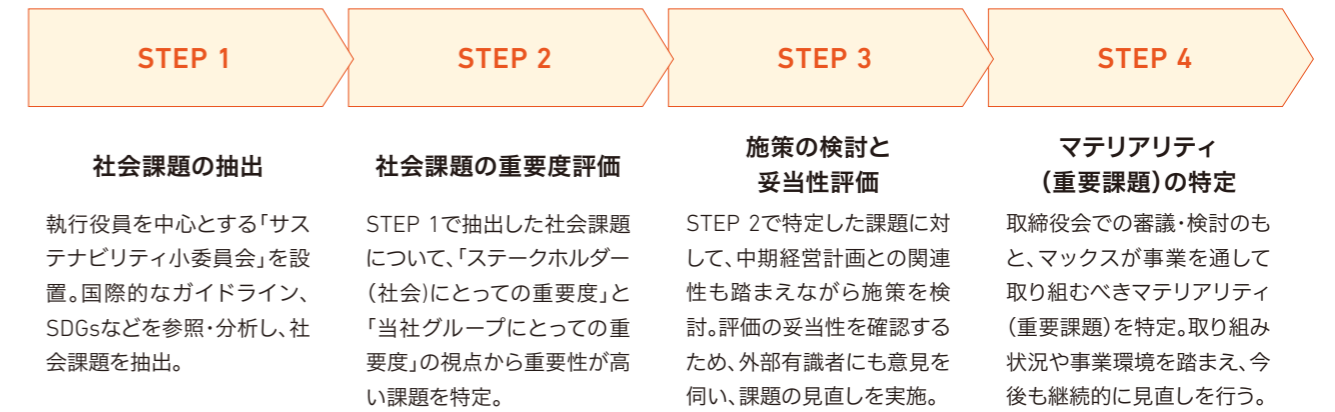
マテリアリティの特定にあたっては、SDGsや国連グローバル・コンパクト、ISO26000、GRIスタンダード等の国際的な枠組みや、幅広いステークホルダーの視点と、企業への

インパクトの視点の双方を考慮しました。その上で、従業員向けアンケートの実施や、サステナビリティ小委員会を中心に、社外役員や外部有識者との意見交換等社内外で積極的な議論を重ね、取締役会での承認を経て、マテリアリティを特定しました。

特定したマテリアリティ(重要課題)

マテリアリティ	重点テーマ	目指す姿
人を活かす 企業の実現	<ul style="list-style-type: none"> 人材育成 ダイバーシティ 人権の尊重 ワークライフバランス 労働安全衛生 	<ul style="list-style-type: none"> 「目指す人材像」に掲げる人材の継続的な輩出 女性の活躍を含めた多様性の確保 「人」が尊重され、「人」が成長することにより、会社も成長する 仕事と生活の調和 長期にわたり活躍できる心・身体の健康づくり支援
持続可能な 地球環境への 貢献	<ul style="list-style-type: none"> 環境マネジメント・コンプライアンス 環境配慮型製品の開発 気候変動への対応 資源循環/廃棄物 	<ul style="list-style-type: none"> 事業と環境の調和 環境配慮型製品の開発推進 温室効果ガス(CO₂)排出量の削減 3R視点での廃棄物削減
「暮らしや仕事を楽に、 楽しく」の実現に向けた イノベーションの推進	<ul style="list-style-type: none"> イノベーション デジタルトランスフォーメーション(DX) 	<ul style="list-style-type: none"> 挑戦を促す環境・風土の形成とイノベーションや新市場開拓に向けた挑戦の継続 DXビジョン実現に向けた製品・サービスの提供と組織づくり
責任ある 供給の確保	<ul style="list-style-type: none"> 品質と安全 サプライチェーンマネジメント 防災・災害復興 	<ul style="list-style-type: none"> 製品・業務における高品質の確保 責任ある調達の実践 大規模な自然災害等からの早期の復旧
ガバナンスの 維持・強化	<ul style="list-style-type: none"> コーポレート・ガバナンス コンプライアンス・リスク管理 情報セキュリティ 	<ul style="list-style-type: none"> 自律的なコーポレート・ガバナンスの充実 コンプライアンスの浸透とリスク管理の実践 情報資産の保護

マテリアリティ(重要課題)の特定プロセス



指標	実績			目標
	2020年度	2021年度	2022年度	
エンゲージメントサーベイ	—	—	○	平均値以上
連結女性管理職比率	—	6.4%	6.1%	2030年に10%
単独新卒採用女性比率	24.4%	12.8%	18.9%	20%
重大な人権問題発生件数	0	0	0	0件
平均年間総労働時間 (単位:時間)	1,929	1,941	1,901	1,900時間未満
SCOPE1,2(単位:トン)	15,177	15,236	15,428	2030年に2018年度比50%削減
SCOPE3-11(単位:千トン)	2,482	2,589	2,515	2030年に2018年度比30%削減
再資源化率	95.5%	95.2%	93.6%	—
R&D比率	4.89%	4.68%	4.60%	—
研究開発費 (単位:億円)	31.2	34.6	38.7	—
重大な製品事故発生件数	0	0	0	0件
取締役会実効性評価の継続	実施	実施	実施	継続実施
重大なコンプライアンス違反件数	0	0	0	0件

※算定方法等の見直しにより、過去に遡って、温室効果ガス(CO₂)排出量を修正しています。

サステナビリティ担当役員メッセージ



本格的なサステナビリティ経営の実践を通じた

全社の意識の高まりを力に変えて、

目標達成への活動を加速させていきます。

角 芳尋

専務取締役 上席執行役員 経営企画室長
兼 IR広報・ESG推進、人事、システム統括担当

推進体制が整い、サステナビリティの浸透が進みました

マックスでは、2021年にサステナビリティ小委員会を立ち上げ、サステナビリティに関する基本方針の策定やマテリアリティ(重要課題)の特定、KPIの設定などを行ってきました。2022年には、社長をトップとするサステナビリティ委員会と、下部実行組織であるサステナビリティ推進委員会を設置し、本格的な実践に乗り出しました。

サステナビリティ推進委員会は年4回開催し、実効性を高めるために様々な議論を行っています。各委員は部門や

役職、性別にとらわれない形で選定し、多様な視点を取り入れています。また今期より、サステナビリティに関して深い知見を持つ倉澤社外取締役も参画し、企業としての取り組み方について議論しました。こうした活動によって、役員や社員の中でサステナビリティの重要性に対する認識が向上していると感じますし、推進委員を通じてそれぞれの現場の実情に応じた形でサステナビリティの浸透が図れると期待しています。

重要課題の各項目に積極的に取り組み、着実に成果を重ねています

重要課題の中でマックスが最も重視しているのが「人を活かす企業の実現」です。これは社是や経営基本姿勢を反映した項目でもあり、マックスの成長を支える土台でもあると考えています。まずは現状を知ろうということで、2022年に初めてエンゲージメントサーベイを実施しました。その結果、全体としては想定よりもよい結果となり、社

是をはじめとする「マックスらしさ」を社員一人ひとりが理解し、高いエンゲージメントを実現できる素地があることが明らかになりました。一方、30代の社員のスコアが若干低めに出ているため、丁寧にフォローアップを行い、会社と社員、社員同士のエンゲージメントをさらに高めていければと考えています。

KPIとして平均年間総労働時間1,900時間未満を掲げていますが、2023年3月期は前期から約40時間低減して1,901時間となり、目標をほぼ達成できました。役員が進捗状況を確認して各部門でフォローアップしてきたことや、年次有給休暇の積極的な取得・残業時間の低減を促し、社員と協働しながら取り組んできたことが功を奏したと考えています。また、労働時間を削減しても増収増益を実現できたことから、生産性向上も確実に進んでいると見ています。今後はICTの活用やDXの推進などによってさらに生産性を高め、1,900時間未満の実現に向けた活動を継続していきたいと考えています。加えて、女性の活躍を一層推進する施策も進んでいます。連結女性管理職比率は6.1%、単独新卒採用女性比率は18.9%と目標に対して道半ばですが、今後はキャリアローテーションのあり方なども検討し、さらなるフォローアップを進めていきます。また、人材育成・強化にも重点的に取り組んでいきたいと考えています。育成という面では教育に関する費用への積極的な投下などを行うことで、社員のスキルアップ、成長を支援していきます。強化という面では、今後重要になるであろうグローバルな視点やDXなどに対する人材のキャリア採用などを進めていきたいと考えています。

「持続可能な地球環境への貢献」では、2030年に温室効果ガスのSCOPE1と2における排出量を2018年度比50%削減、2042年にネットゼロの達成というチャレンジングな目標に向けて活動を進めています。太陽光発電設備の導入など大規模な投資を実施する一方で、現場でできる地道な取り組みにも力を入れています。例えば、工場設備のエア漏れを特定して対策を講じたり、3交替勤務で運営していた工場を2交替制に変えるといったことですが、これらは環境負荷低減に貢献するだけでなく、リスク管理や作業者の負担軽減、コスト削減にもつながる有効な施策だと考え

マックスの成長を支える基盤として、サステナビリティ経営をさらに推進します

サステナビリティ経営の実践初年度は、手探りで進めてきた部分も大きかったものの、一定の成果を残せたと考えています。KPI・モニタリング指標の実績も順調に推移していることから、目標達成への活動を加速させていきたいと考えています。

今後、事業がますますグローバル化する中で、サステナビリティの重要度はさらに高まっていくはずで、会社の

ています。

「『暮らしや仕事を楽に、楽しく』の実現に向けたイノベーションの推進」では、中期経営計画の目標でもある新規事業の創出に向けた挑戦を進めています。また、マックスの全社的な課題であるDXの推進にも力を入れており、経済産業省によるDX認定も取得しました。これらのテーマに対しては部門横断型の推進プロジェクトを設置することで、様々な部署が交わって多様な視点で課題解決を目指す、広がりのある取り組みが進み始めています。

製造業として最重要事項とも言える「責任ある供給の確保」では、需要の高まりに的確に応えながら高品質を維持する体制整備を目指しています。2023年3月にタイ第3工場が竣工したことで鉄筋結束機の消耗品である「タイワイヤ」の供給キャパシティを増加させることができました。今後も、安定的な供給を実現するとともに、KPIの「重大な製品事故発生件数ゼロ」を維持できるよう取り組みを進めていく考えです。

「ガバナンスの維持・強化」においては、自律的なコーポレート・ガバナンスを充実させながら企業価値を持続的に高める道筋を模索しています。取締役会での議論の活発化を企図し、これまでの決議事項と報告事項に加えて、2020年に「論議事項」を設けたことで、様々なテーマについてより議論を深めることができるようになりました。継続してきた買収防衛策の廃止や、役員報酬のあり方、経営のダイバーシティを踏まえた女性取締役の登用など、マックスのガバナンスの維持・向上にとって非常に重要なテーマが論じられ、決定に至っています。取締役会実効性評価の結果が年々改善しているのも、こうした取り組みを受けてのものだと考えています。ガバナンスの維持・強化は終わりのない取り組みと捉え、今後も活動を継続していきます。

中期経営計画(2022年3月期～2024年3月期)の概要

さらなる成長に向けて、海外事業の成長とビジネスモデルの変革を加速させていきます。また、将来の軸となる新規事業の創出に取り組むとともに、当社の持続的成長を支える経営基盤の強化に取り組めます。

基本戦略	
1 海外事業の成長	<ul style="list-style-type: none"> 鉄筋結束機事業の成長加速 AF事業の海外展開 重点地域への積極投資
2 ビジネスモデルの変革	<ul style="list-style-type: none"> 高収益事業の基盤強化 新規市場への活動推進
3 新規事業の創出	<ul style="list-style-type: none"> 中長期的な研究開発投資 国内外の開拓営業への投資
4 経営基盤の強化	<ul style="list-style-type: none"> デジタル技術活用による業務生産性の改善 健康で働きやすい企業の実現 ESG及びブランド力の強化

業績指標 (2024年3月期計画) ※2023年7月31日修正				
	売上高	営業利益	営業利益率	ROE
	878 億円	120 億円	13.7 %	9.2 %
(2023年3月期)	843 億円	99 億円	11.8 %	8.9 %

中長期的な事業成長に向けた戦略的投資 (2024年3月期計画)	
重点方針	重点事業の拡大と新規事業の創出への積極的な投資により、事業成長につなげる
営業インフラ投資	5 億円
デジタル技術への投資	4 億円
開発戦略投資	6 億円
コーポレート・コミュニケーション投資 他	1 億円
合計 16 億円	

施策



インダストリアル機器部門

重点方針 欧米を中心とした海外市場での鉄筋結束機事業の成長

海外機工品事業

- 鉄筋結束機事業に対する営業の増員
- コンクリート資材系ディーラー網の拡大・育成強化
- アフターサポート体制の充実

国内機工品事業

- 鉄筋結束機事業における土木市場の開拓と既存市場での新用途提案

AF事業

- 誘引結束機「テープナー」の欧米市場の開拓

住環境機器事業

- 浴室暖房換気乾燥機のリフォーム・リプレースのストックビジネス拡大と工事体制の拡充



鉄筋結束機「ツインタイア」



強保持力誘引結束機「テープナー」



オフィス機器部門

重点方針 文字表示機器の拡大による収益性の維持

海外オフィス事業

- 「ピーポップ」や「レタツイン」など文字表示機器の欧米・中国での拡販

国内オフィス事業

- ICT活用による顧客接点の強化・営業活動の生産性向上
- 「ピーポップ」や「ラベルプリンタ」など文字表示機器によるストックビジネスの拡大



表示作成機「ピーポップ」



チューブマーカ「レタツイン」



HCR機器部門

重点方針 高付加価値車いすの販売促進や海外市場での売上拡大、中国工場の生産性改善による収益性の向上

- 中国工場の生産性改善と内製化による収益性向上
- 高付加価値車いすの拡販、継続的な新製品投入
- 中国・アセアン市場を中心とする海外市場への展開拡大



「ウェイビットラー」



外部環境がどのように変化しても

着実に成果につなげることのできる

強い企業体質への改善をさらに推し進め、

中長期的な成長へとつなげていきます

北谷 明雄

執行役員 経理部長 兼 総務担当

2期連続での増収増益、売上高や各利益は過去最高を更新しました

2023年3月期は、売上高843億円、営業利益99億円（利益率11.8%）、経常利益105億円、当期純利益76億円となりました。2期連続で2桁の増収増益となり、売上高や各利益は過去最高を更新しました。主な要因として、原材料の値上がりや円安の進展によるインパクトを販売価格に転嫁できたこと、収益構造変革による体質の強化などに加えて、新型コロナウイルス感染症による影響が緩和してきたことが、各セグメントの売上高・利益の増加につながりました。

インダストリアル機器部門は、国内機工品事業、海外機工品事業、住環境機器事業のすべてで好調に推移しましたが、第4四半期は海外機工品の伸びに鈍化が見られました。北米市場では、海上輸送の正常化に伴う主要ディーラーの在庫調整が発生し、新規受注が抑制されましたが、セールアウトは堅調に推移し、流通在庫の調整は概ね終了しました。一方欧州では、ウクライナ情勢等の影響もあり、

景気見通しが不透明なことから新規受注が鈍化しており、今後についても、やや厳しい市場環境が続くものと想定しています。

オフィス機器部門では、国内オフィス事業、海外オフィス事業、オートステーブラ事業のすべてで増収となりました。コロナ影響が緩和しオフィスへの回帰が進んだことによる一時的な伸長も含んだ結果だと考えられますが、コスト増に対する販売価格への転嫁も進めており、収益性を維持することができています。

HCR機器部門は、展示会などを活用した提案により、主力製品である「WAVIT」シリーズの認知度が高まり、レンタル卸向けで車いすの販売が堅調に推移し増収となりました。一方、円安の影響を受けて収益性が悪化し、事業利益はマイナスとなりました。

持続的な成長に向けて、さらなる体質改善を目指します

2023年3月期も中期経営計画の重点課題を中心に取り組みました。海外事業では鉄筋結束機事業を中心に事業成長を継続しており、さらなる需要増を想定して2023年3月にタイ第3工場の稼働を開始したことで今後の供給能力も確保しました。国内事業のビジネスモデル変革に関しても、文字表示機器や浴室暖房換気乾燥機などによるストックビジネスの売上高は堅調に推移しています。一方、2021年4月の中期経営計画発表当初と比較すると円安が進んでおり、海外事業にはプラス影響が出ている反面、海外生産・国内販売が中心の住環境機器事業やHCR機器部門は収益性が悪化し対応を進めたものの期中ではカバーしきれず、引き続き改善に努めています。

2024年3月期は、第1四半期を終えた時点でも期首に比べ想定以上の円安が続いており、海外事業でプラスの影響が拡大しています。国内事業ではコスト増の販売価格への転嫁等による収益改善に加え、ビジネスモデル変革が順調に進んでおり、収益に貢献しています。

こうした状況を踏まえて、第1四半期の決算発表時点で2024年3月期の計画を上方修正しました。欧州の景気停滞など外部環境に不透明な要素も多いものの、収益体質は強

化されていますので、着実な成長や新規事業創出を加速しつつ計画を上回る実績を目指したいと考えています。

また、中期経営計画の中では戦略的投資に重点を置き、2022年3月期から2024年3月期の3年間累積で36億円の投資を掲げてきました。2023年3月期は、13億円の計画に対して約7.4億円の実績、実行率は56.7%となりました。海外拠点の増強や新規事業領域の研究、デジタルマーケティングの推進などに投資していますが、実行にあたって想定よりも時間がかかっているという現実があります。こうした状況を受けて、2024年3月期は目標を16億円としました。累計で30億円程度となり、投入に遅れはありますが、新規事業の創出にもつながる取り組みとして中長期的な視野に立ち、引き続き積極的かつ着実に歩みを進めていく考えです。

配当政策については、連結決算を基準に定めた「DOE（純資産配当率）3.5%下限、配当性向50%目標」を維持してきました。2023年3月期は、1株当たり配当金は14円増配の78円、配当性向は48.4%でしたが、急速に収益性が高まったことを受けてDOEは4.3%となりました。2期連続でDOE3.5%を大幅に上回っている状況となっていることから、配当政策について再検討することも必要と考えています。

株主・投資家の皆様の期待に応えられるよう、挑み続けます

当社の株主構成は安定株主の比率が高い状況となっておりますが、上場企業を中心に政策保有株式の縮減が進んでいることから、将来的には安定株主の比率が減少していくと想定しています。政策保有株式が放出される際には、自己株式取得を検討するとともに、資本効率や株主還元、株式の流動性にも配慮しながら、株式報酬等での自己株式活用などを含め柔軟に対応していきたいと考えています。

2023年3月に東証が「資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応について」という要請を行ったこともあり、資本効率の向上は今後ますます注目されるものとみえています。これは、次期中期経営計画の策定を行う中でも、重点的に検討すべき課題と捉えています。資本構成や株主還元だけでなく、キャッシュの有効活用についても今まで

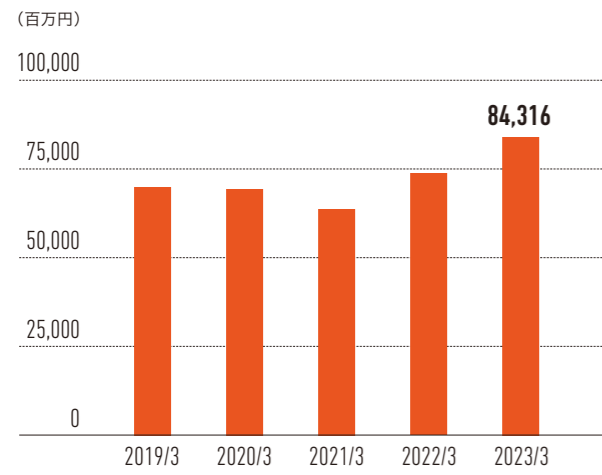
以上に具体的な議論を重ね、次期中期経営計画を発表する際に皆様にお伝えできればと思っています。

これまで述べてきたように、直近2期は全社業績に対し、円安という追い風の状況が続きました。しかし、今後の経済動向は不透明であり、為替の影響がない状態でも売上高・利益を伸ばしていけるような体質への改善に向けて、努力が必要と考えています。

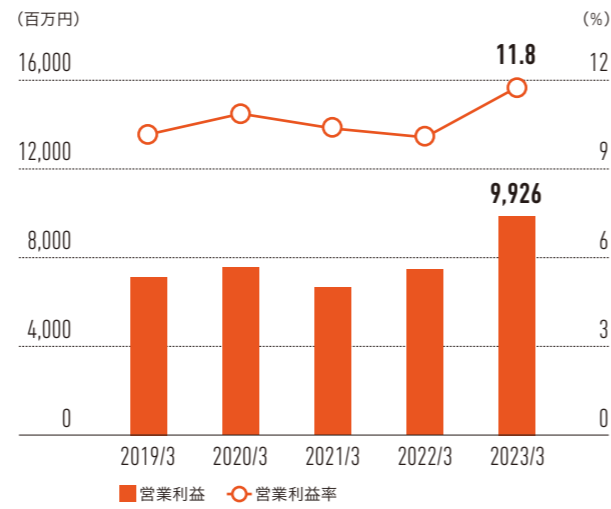
海外事業の強化や国内事業のビジネスモデル変革により、収益体質は確実に強化されてきていますが、今後も、戦略的投資に加えて、M&Aや自社株取得などキャッシュの有効活用も行いながら、海外を中心とした事業拡大および新規事業の創出を実現し、もう一段高いレベルの企業を目指してまいります。

財務・非財務ハイライト

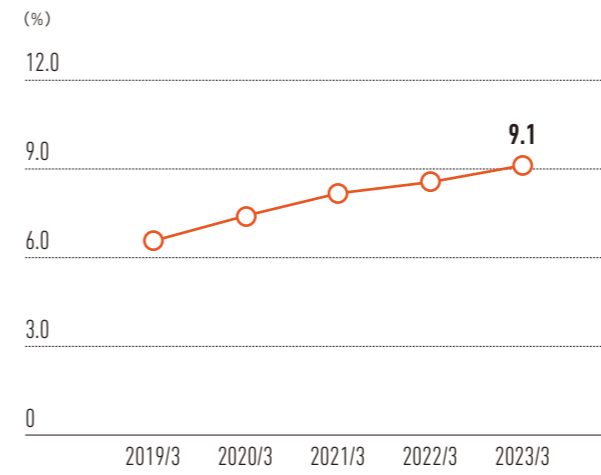
売上高



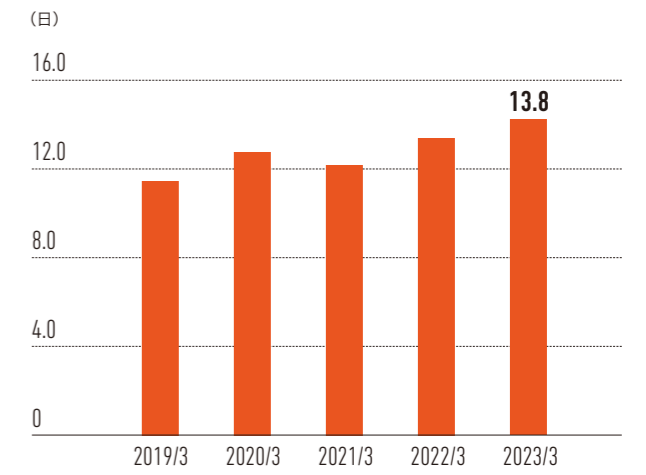
営業利益 / 営業利益率



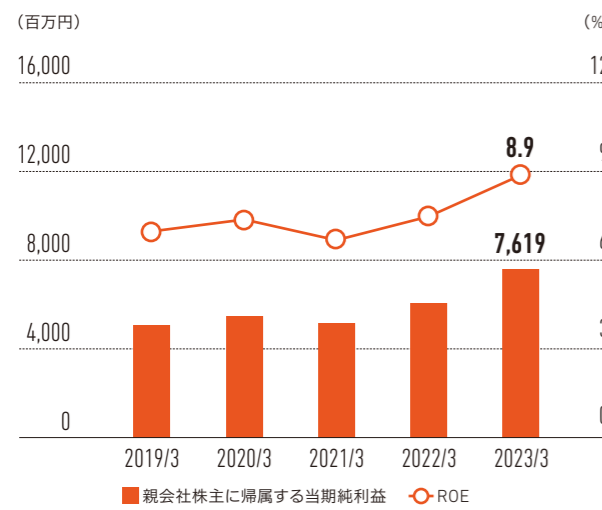
女性社員比率(単体)



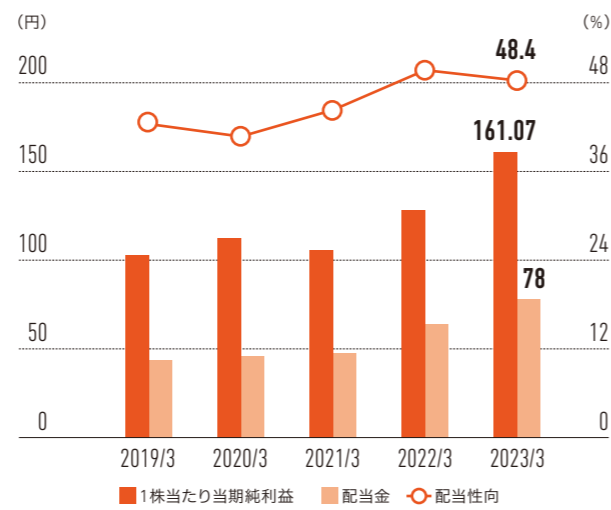
年次有給休暇 平均取得日数(単体)



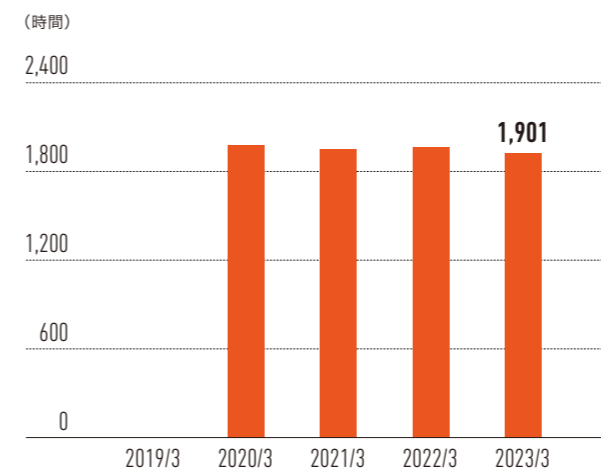
親会社株主に帰属する当期純利益 / ROE



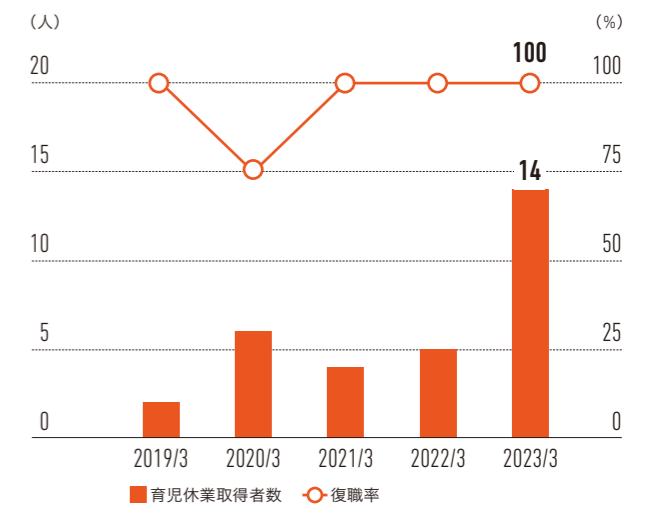
1株当たり当期純利益 / 配当金 / 配当性向



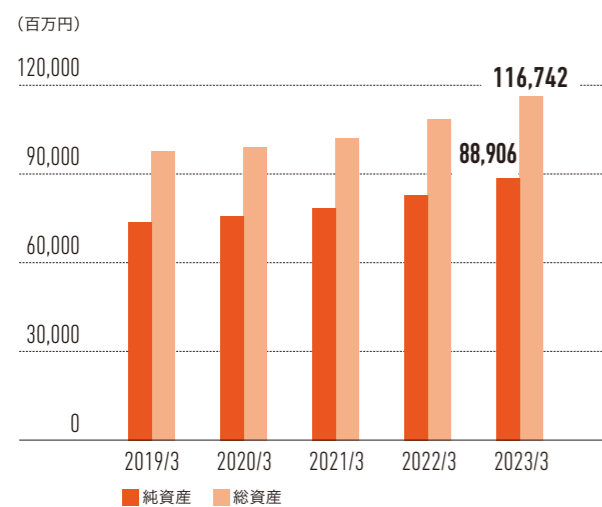
平均年間総労働時間(単体)



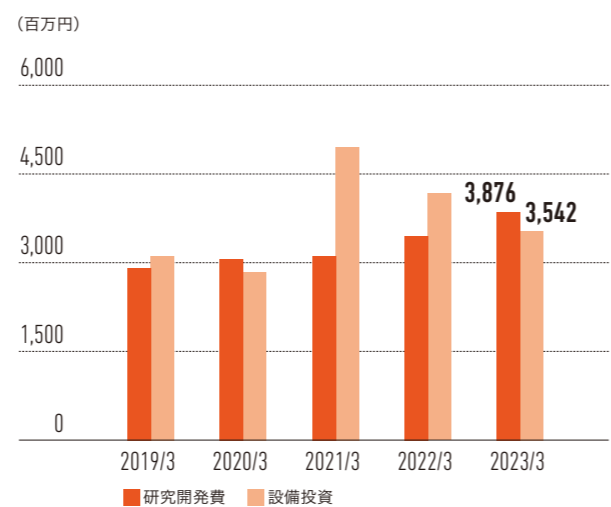
育児休業取得者数 / 復職率(単体)



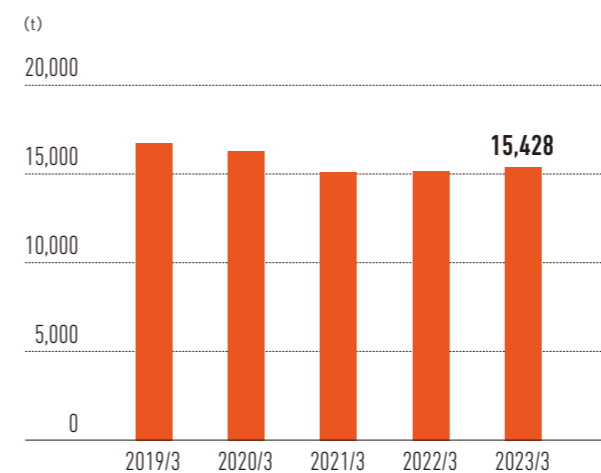
純資産 / 総資産



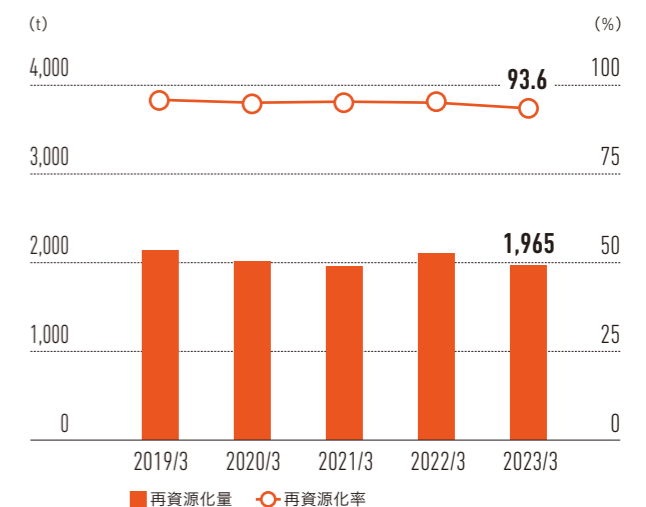
研究開発費 / 設備投資



CO₂排出量(SCOPE1、2)



再資源化量 / 再資源化率



※算定方法等の見直しにより、過去に遡って、CO₂排出量を修正しています。

世界で活躍するマックスの製品

鉄筋結束機を中心とする 海外事業の成長が 全社業績を牽引



鉄筋結束機とは？



「ハッカー」での手作業



「ツインタイア」による作業

鉄筋結束機は、鉄筋コンクリート造のビルやマンション、道路、橋、住宅基礎など、鉄筋の結束作業が必要とされる場面で幅広く使用されています。

コンクリート構造物の施工において、「鉄筋結束」は必要不可欠な作業です。鉄筋は、構造物の骨格で、鉄筋を図面で指定された形に組み立て、コンクリートで固めるまで維持しなければなりません。その鉄筋をしっかり固定するために必要なのが、鉄筋と鉄筋の交点をワイヤで結束する鉄筋結束作業です。これまで鉄筋の結束作業は、「ハッカー」と呼ばれる道具を使い、手作業で行われ、熟練の技術が必要とされる作業者に多くの負担を強いるものでした。

一少しでも働きやすい現場を— そんな想いから1993年に世界初の充電式鉄筋結束機を発売。以来、様々な改良を重ね、2017年に発売した「ツインタイア」は、手作業が多かった結束の現場を大きく変えました。発売から30年、鉄筋結束機は、世界中の現場で作業効率向上や身体的負荷の低減に貢献しています。

鉄筋結束機を中心とするコンクリート構造物向け工具の伸長が、海外事業の成長を加速

2024年3月期は、中期経営計画の基本戦略の一つである海外事業の成長をさらに加速させていきます。その海外事業の成長の柱となるのが、鉄筋結束機を中心とするコンクリート構造物向け工具です。

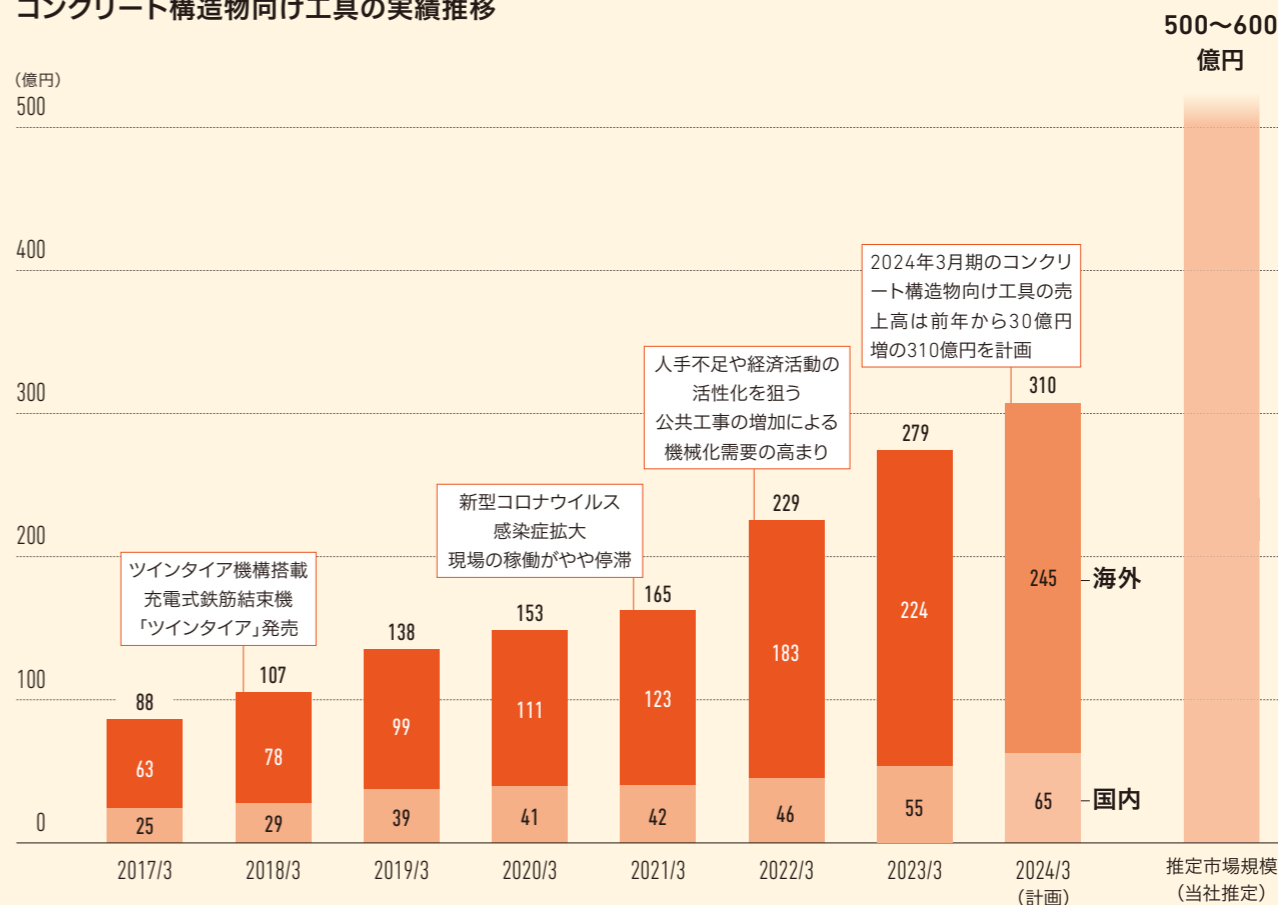
コンクリート構造物向け工具の実績は、2017年11月の充電式鉄筋結束機「ツインタイア」発売を契機として、伸長

を続けています。

2023年3月期の実績は279億円(うち、海外224億円)となり、2017年3月期の88億円から3倍以上の事業規模に成長、全社海外売上高比率は、29.4%から45.2%まで高まりました。

2024年3月期は310億円(うち、海外245億円)を計画しています。

コンクリート構造物向け工具の実績推移



充電式鉄筋結束機「ツインタイア」シリーズ



2017年発売
スタンダードモデル



2019年発売
大口径モデル



2020年発売
ウォーカーモデル



専用結束ワイヤ
「タイワイヤ」

マックスの成長を支える鉄筋結束機事業

鉄筋結束機事業の概況

鉄筋結束機は、国内にとどまらず、欧米の建設現場、プレキャストコンクリート工場などでも急速に普及しています。鉄筋結束機事業の主力製品である充電式鉄筋結束機

「ツインタイヤ」シリーズは、機械本体に加えて、消耗品であるワイヤを継続的に供給することで、顧客と持続的につながるビジネスモデルを確立しています。

国内海外の状況

鉄筋結束機事業を中心にコンクリート構造物向け工具の販売は堅調に推移

北米

1993年、ニューヨークにMAX USA CORP.を設立。現在は、テキサス、カリフォルニアにも拠点を設置し、アフターサービス体制のさらなる充実を図るなど、ユーザーの満足度向上に取り組んでいます。非住宅市場に対する投資は堅調、かつ人手不足の影響などから、機械化ニーズが高まり、鉄筋結束機の導入が進んでいます。



欧州

2006年、オランダにMAX EUROPE B.V.を設立。2022年にはドイツ支店を新設し、自社の修理体制を整えるなど、欧州での事業拡大に向けて、販売力強化とユーザーの利便性向上に取り組んでいます。足元で住宅市場は低迷していますが、堅調な非住宅市場に対するアプローチを強化しつつ、各国ディーラーの開拓など販売網の強化を進めています。



国内

市場開拓を推進する専任部署の設置や鉄筋結束機事業への活動工数のシフトなど、営業体制の強化を進めています。また、床面や壁、柱など用途に応じた生産性向上の観点からの提案を進めることで、お客様の課題解決を図っています。



生産

お客様が必要なときに、必要なものを、必要な数だけお届けすることがマックスの使命です。2023年3月にはタイ工場に消耗品「タイワイヤ」の専用工場を増設するなど、関連部門が連携しながら、安定した供給体制の確立を図っています。



VOICES FROM THE FIELD

「ツインタイヤ」による作業効率向上を訴求し、北米エリアのビジネス拡大を目指します。

2023年3月期における北米エリアは、公共投資を中心とした建設支出が増加したことなどにより、鉄筋結束機事業の需要は大きく増加しました。ただし、新型コロナウイルス感染症の収束に伴い経済活動が急回復し、物流の混乱が発生したことで製品供給の対応には、苦慮しました。

当社の営業活動の基本である現場デモを徹底して行い「ツインタイヤ」の利便性を伝えることで、大手コンクリートプレキャスト工場や橋、高速道路建設現場での採用が進みました。また、新規ディーラーの開拓や既存ディーラーの育成により販売力の強化を進め、事業拡大につなげました。

未開拓のエリアやユーザー層は多く残されており、「ツインタイヤ」拡大のポテンシャルはまだ大きいと認識しています。今年は充電式鉄筋結束機発売30周年です。営業人員の拡充や販売ルートの戦力化などにより「ツインタイヤ」のさらなる飛躍の年とすべく、皆で力を合わせビジネスを拡大していきます。



MAX USA CORP.
社長
仙田 雅之

VOICES FROM THE FIELD

タイ第3工場により、生産能力を増強し、伸長する鉄筋結束機事業の需要に対応します。

2023年3月より鉄筋結束機用結束ワイヤ専用工場「タイ第3工場」の稼働を開始しました。第2工場から、伸線や焼鈍といった、これまで外注加工していた部分も社内で作り、付加価値の取り込みを行っています。

第3工場建設は、コロナ禍での進行でした。通常は、日本から現地に担当者が行って対応しますが、今回は渡航が難しい状況でした。そのため、現地とWEBを活用して指示を送るなど、イレギュラーな対応が求められましたが、2018年の第2工場建設の経験を活かし、現地スタッフのみでラインの立ち上げを完了することができました。合わせて、関係取引先の皆様からご協力をいただきながら、予定通り稼働を開始することができました。

鉄筋結束機事業の拡大はマックスにとって最重要課題です。建設作業における人手不足や各国の旺盛なインフラ投資により、今後も鉄筋結束機事業の需要拡大が見込まれます。より多くのお客様にご満足いただける商品をタイムリーに届けられるよう、引き続き設備投資を積極的に進め、生産体制の拡充に努めていきます。



生産本部 第2設備部
部長代理
芳澤 秀明

タイ第3工場の概要
名称: MAX (THAILAND) CO., LTD. 第3工場
延床面積: 4,800㎡
投資規模: 約17億円
太陽光発電設備: 出力約1,000kW(3工場合計)
工場で使用する年間消費電力の約15%を発電

