

阪和興業 中期経営計画の達成状況と次期の展望

(1) 定量目標に対する実績

計 画 期 間		2016年度から2019年度							
		2016年度 (実績)	2017年度 (実績)	2018年度 (実績)	2019年度				
					(目標)	(予想)	(実績)	(達成度)	
業績 目標	売上高 (億円)	15,140	17,911	20,746	21,000	20,000	19,074	95.4%	
	経常利益 (億円)	① STEADY	191	201	188	200	200	187	93.7%
		② SPEEDY	31	58	43	60	50	28	57.3%
		小 計	222	260	232	260	250	216	86.4%
		③ STRATEGIC	7	△ 6	0	90	△ 65	△ 346	-
		調整額	0	0	0	-	-	4	-
		連結財務諸表計上額	229	255	233	350	185	△ 125	-
新規ユーザー獲得社数 (累 計)	697	601	725	/	677	643	95.0%		
投資総額 (億円) (累 計)	112	291	170	/	/	195	/		
		(112)	(403)	(573)	(500)	(500)	(768)	(153.6%)	

※① STEADY… 既存の事業基盤からの収益

(当社子会社及び③に該当する戦略的投資先からの受取配当金を控除した当社単体の経常利益)

② SPEEDY… 投資したグループ会社からの収益

(当社連結子会社の経常利益、非連結子会社からの受取配当金及び持分法投資損益 (③に該当する戦略的投資対象会社分を除く))

③ STRATEGIC… 戦略的投資からの追加収益

(金属資源を中心とする戦略的投資先からの持分法投資損益及び受取配当金)

(2) 当期の達成状況

①STEADY 及び②SPEEDY からなる当社グループの経常利益の通期予想に対する達成度は、86.4%となりました。一方、資源投資からの追加収益である③STRATEGIC については、346億円の損失となりました。3つの「S」それぞれの状況は、以下のとおりです。

- ① STEADYについては、各事業分野での需要が減少傾向にあるなかで、当社も取扱数量を減らしましたが、石油・化成品事業やその他の事業に含まれる木材事業などにおいて、収益性の高い商材や取引へのシフトが進んだことなどにより、概ね堅調な結果となりました。
- ② SPEEDYについては、「そこか」事業を中心とした国内グループ会社の利幅が鋼材需要の減少を受けて縮小したほか、海外においては貿易摩擦などの影響により市況が低迷するなかで鉄鋼や非鉄金属の取扱数量を減らしたことなどにより、予想を大きく下回りました。
- ③ STRATEGICについては、SAMANCOR CHROME HOLDINGS PROPRIETARY LTD. (以下、SAMANCORといいます)からの持分法投資損失が拡大していたなか、SAMANCORから提出された中長期の事業計画を見直し第三者機関も交えて事業価値を再検証したところ、投資の全額を回収することは困難であると判断し、同社株式に含まれる鉱業権等の期末簿価273億円を全額減損処理しました。これにより、当期のSAMANCORからの持分法投資損失の合計は349億円となり、STRATEGIC全体としても346億円の損失となりました。

(3) 中期経営計画（2016年度－2019年度）の総括

当社は、中期経営計画（2016年度－2019年度）において、『Sへのこだわり－STEADY、SPEEDY、STRATEGIC－』をテーマに事業活動を進めてきました。当期で当中計期間が終了したことから、その結果を以下のように総括しております。

売上高については、最終年度に市況低下、需要減退の影響を受け、未達とはなったものの、ほぼ想定水準を実現しました。

利益面での3つの「S」それぞれの推移は、以下の通りです。

- ① STEADYについては、2017年度までは、当社の取扱品目の多くが市況上昇局面にあり利益スプレッドが拡大したことに加え、国内外の経済環境の緩やかな成長もあって取扱数量も増加するなど順調な経過となりましたが、計画期間後半は、鉄鋼市況のピークアウトの一方で、仕入れコストの上昇がスプレッドを圧縮した他、米中貿易摩擦やオリンピック関連工事の一巡による需要の減退、外貨建取引の拡大に伴う外貨調達コストの増加も加わり、利益水準としては概ね想定ラインを維持したものの、目標値には若干未達で終了しました。
- ② SPEEDYについても、計画期間前半は、国内グループ会社を中心に成長を維持し、順調な結果となりましたが、後半は、海外コイルセンターにおけるひも付き価格上昇期の利益スプレッドの剥落や、海外グループ会社での現地通貨安による為替差損の発生により利益が下押ししました。その後、国内の鉄鋼販売グループ会社も景気減速の影響を受けて利益水準を落としたほか、米中貿易摩擦による需要減退影響の顕在化など、停滞感が残る結果となりました。
- ③ STRATEGICについては、青山控股集团のインドネシアプロジェクトにおいては、製品取引による収益貢献に加え、配当も開始されるなど概ね期待通りの成果となりました。しかしながら、クロム鉱石資源の世界シェアの高さから安定的な収益貢献が期待されたSAMANCORについては、2017年度の持分法適用以降の3か年はクロム市況とステンレス鋼需要の停滞期に入り、収益が悪化、当社持分に対する利益は想定を大幅に下回り、2019年度には将来収益見通しの引下げから減損処理を余儀なくされ、多額の損失を計上する結果となりました。

新規ユーザー獲得者数目標については、2,666社と目標にあと一歩及びみせんでしたが、取引ユーザーのすそ野を広げる活動は、今後の収益に貢献するものと考えております。

投資に関しては、大型の資源投資があり計画の500億円を上回る768億円となりましたが、SAMANCORで減損処理が発生した他、開発型の投資も多く、その投資効果の多くが次期以降に現れるもので、当中計期間での直接的な利益貢献は限定的でした。

(4) 次期中期経営計画について

当社は、中期経営計画（2016年度－2019年度）の最終年度において、当社グループとしては初めての経常損失となりました。この結果を真摯に受け止め、2020年度を初年度とする次期の中期経営計画（2020年度－2022年度）においては、財務体質の強化にあらためて努めるとともに、前中期経営計画で種蒔きした国内外での成長機会から漏れなく果実を採るための土台作りと位置づけ、次への発展を見据えて取り組んでまいります。

基本的な事業戦略は前中期経営計画を引き継ぎ、そこか（即納・小口・加工）戦略や東南アジアでの事業展開の強化を通じた収益の最大化などを目指していきながらも、持続的な（Sustainable）成長につなげるための経営基盤の構造（Structural）改革を意識し、以下の施策にも優先的に取り組んでいく所存です。

- (1) 財務規律の強化と資本効率の向上
- (2) グループ経営体制の深化
- (3) 人材基盤の高度化・多様化
- (4) 基幹システムの更改及びHKQC（Hanwa Knowledge Quality Control）の実効性向上
- (5) SDGsへの取り組み及び多様なステークホルダーとの対話促進

なお、定量的な目標を含む次期中期経営計画の詳細につきましては、新型コロナウイルスの流行の状況が連結業績に与える影響などを踏まえ、2020年度第2四半期決算発表時を目途に公表する予定であります。

以 上