

# 長期ビジョン2035

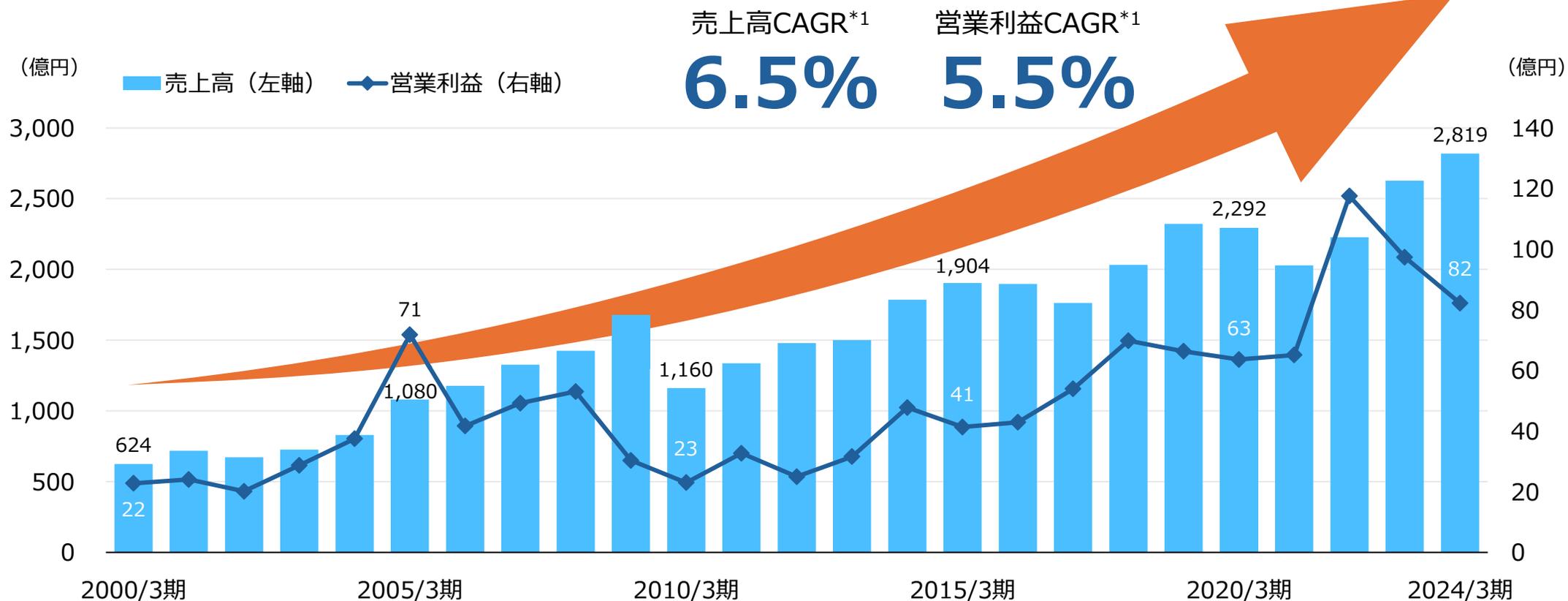
2024年11月25日

小野建株式会社



長期安定的な成長を実現

## ■ 売上高・営業利益の推移

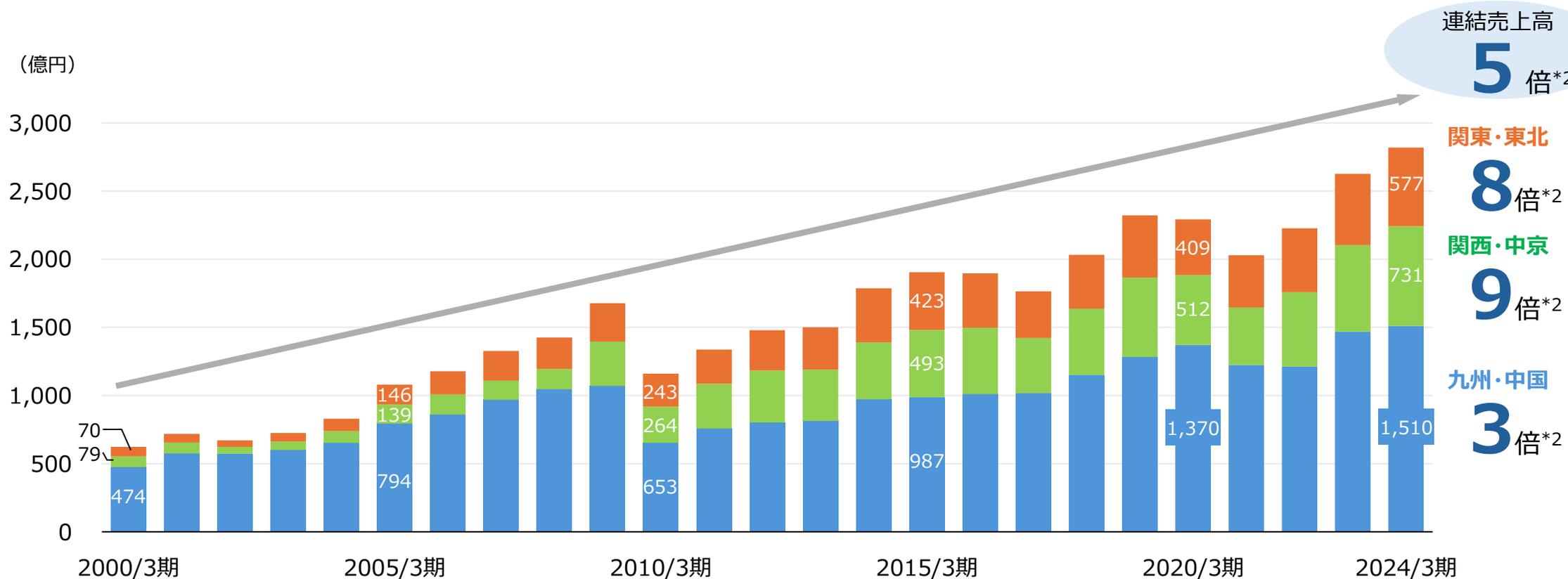


注1: 対象期間は2000/3期~2024/3期

# 成長の軌跡（1/2）～商圈拡大

きめ細やかなユーザーニーズへ対応可能な「鉄鋼商材のスーパーマーケット\*1」として、全国へ商圈を拡大

## ■ エリア別売上高



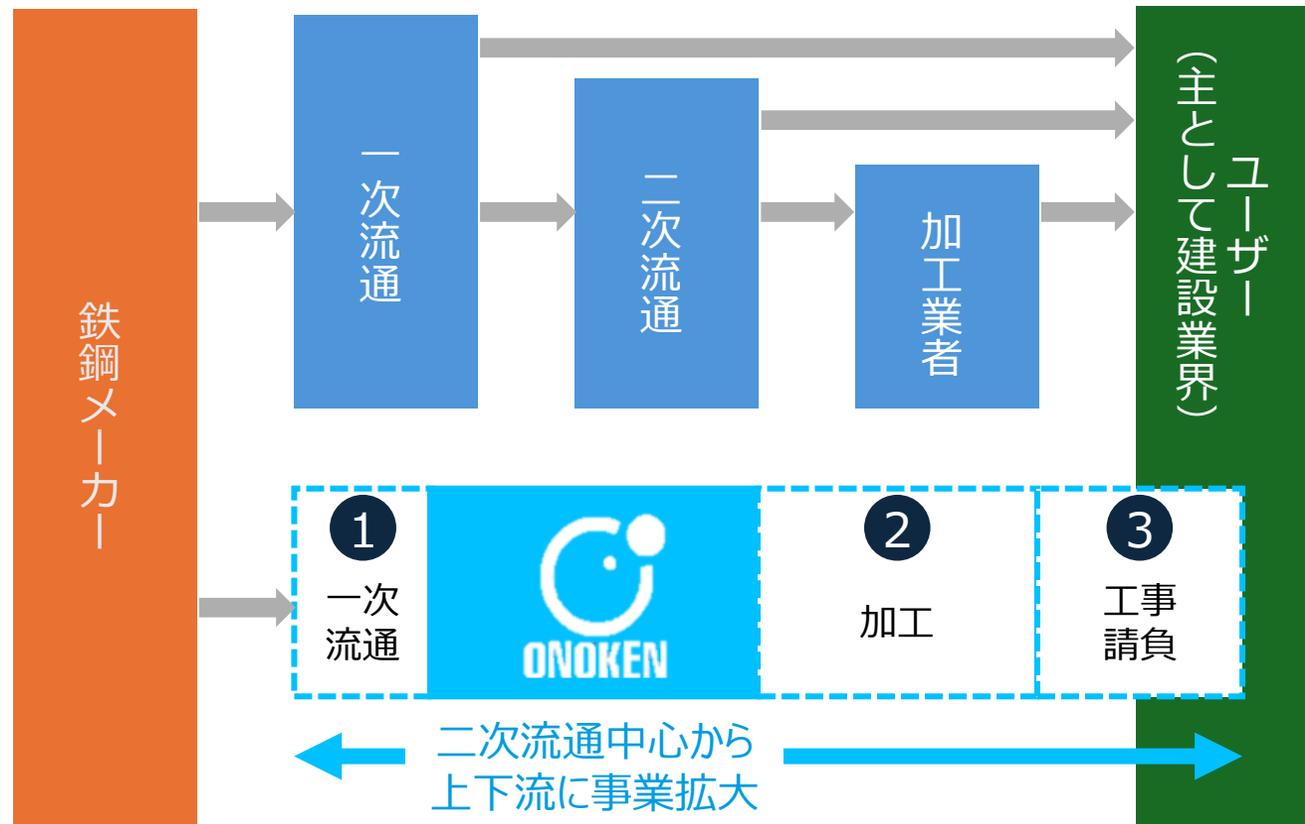
注1：大消費地を控える首都圏を核とする東日本では大口取引が主流。対して当社は大型ストックヤードを背景に大口小口を問わず、きめ細かく需要に対応する「スーパーマーケット型」の事業展開を確立

注2：対象期間は2000/3期～2024/3期

# 成長の軌跡（2/2）～鉄鋼サプライチェーン上下流への事業拡大

鉄鋼サプライチェーン全体のニーズに対応し、①一次流通 ②加工 ③工事請負へ領域を拡大

## ■ 国内鉄鋼流通（店売りマーケット）における当社の事業領域



### ① 【鉄鋼の一次流通】

■ メーカーからの直接仕入比率

2015/3期	2024/3期
58%	71%

### ② 【顧客仕様への加工作業】

■ 加工設備導入台数

2015/3期	2024/3期
56台	345台

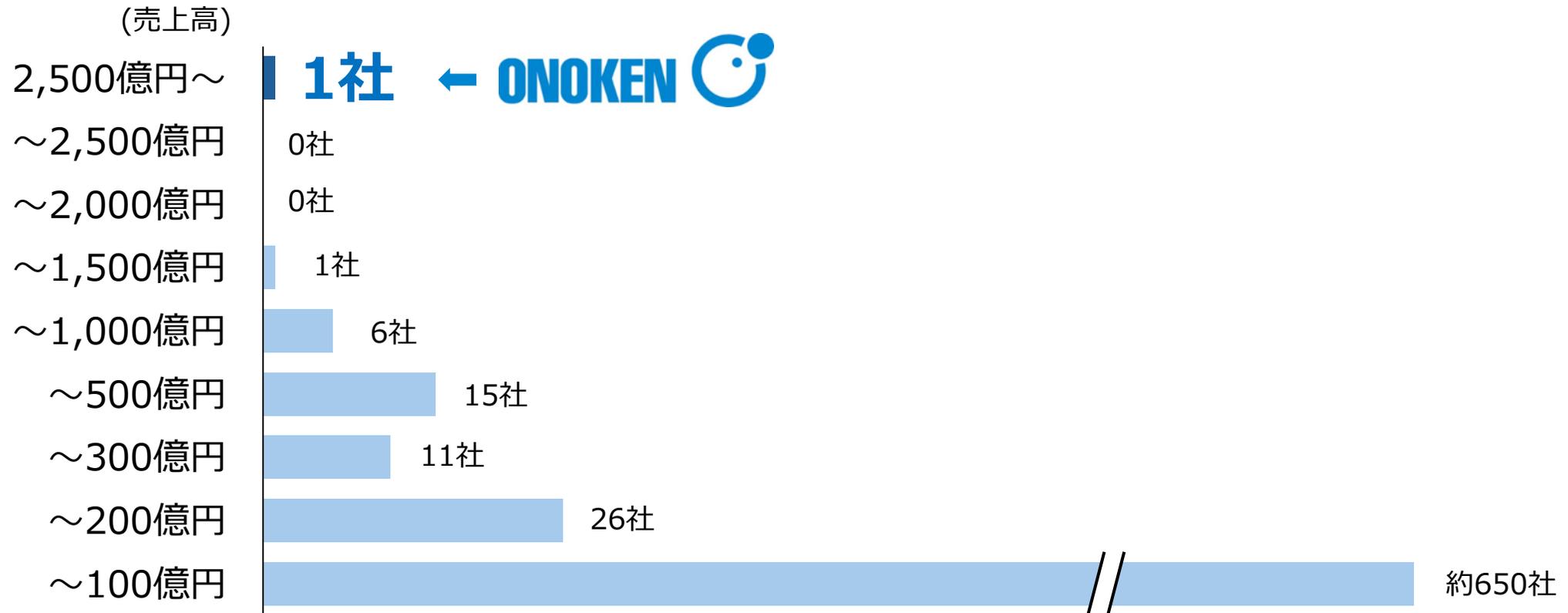
### ③ 【建築・土木の各種工事請負】

■ 工事請負売上高

2015/3期	2024/3期
269億円	554億円

小規模な鉄鋼小売事業者が多い中、当社は圧倒的な事業規模を有する

## ■ 国内鉄鋼小売事業者の売上規模分布



出所：当社調べ

九州では、需要地を網羅した拠点網を整備しており、業界シェアは約30%を占める

## ■ 九州における当社拠点



九州における  
当社シェア：約 **30%**<sup>\*1</sup>

注1：当社シェアは一般社団法人日本鉄鋼連盟「普通鋼地域別用途別受注統計表2023年度分」より、自動車・船舶・鉄道用途を除く鋼材需要量推計に基づき推計

鉄鋼材料の供給に加え、工事まで一括で受注可能。建設業者、加工・施工業者の間で円滑な建設をサポート

## ■ 工事請負事業



## 鉄鋼小売業としての価値提供の源泉は、リアルアセットに有り

国内全需要に対応可能な

**物流倉庫**

ユーザー仕様を実現する

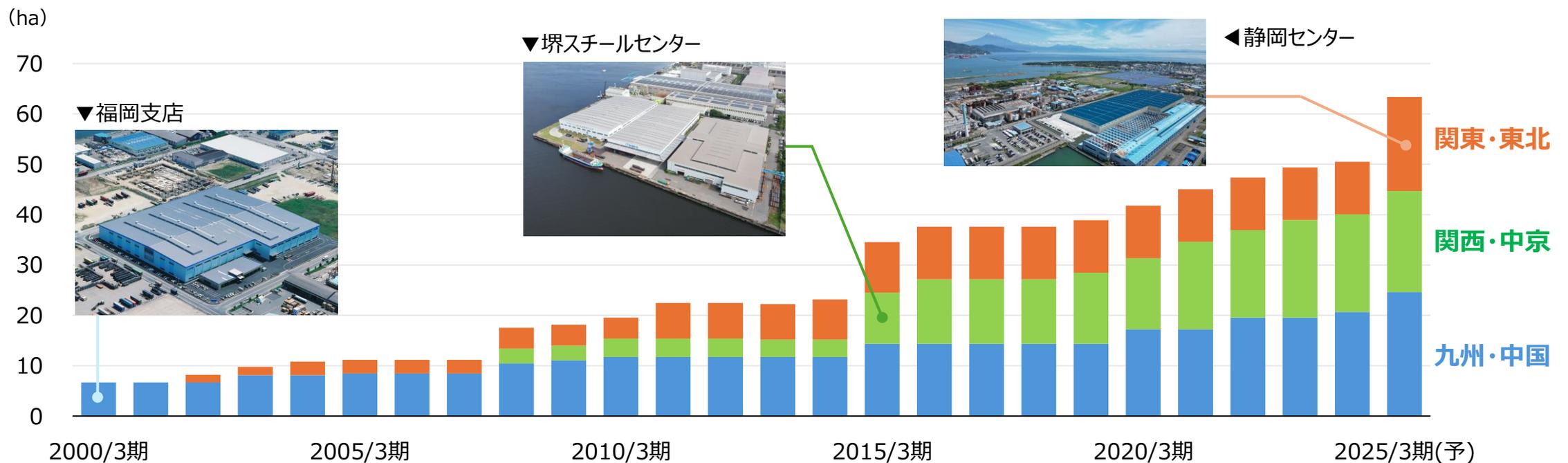
**加工設備**

小口・即納を実現する

**自社物流**

建材を含む多品種多量の在庫確保、国内全需要への対応に向け、全国各地に拠点を拡大

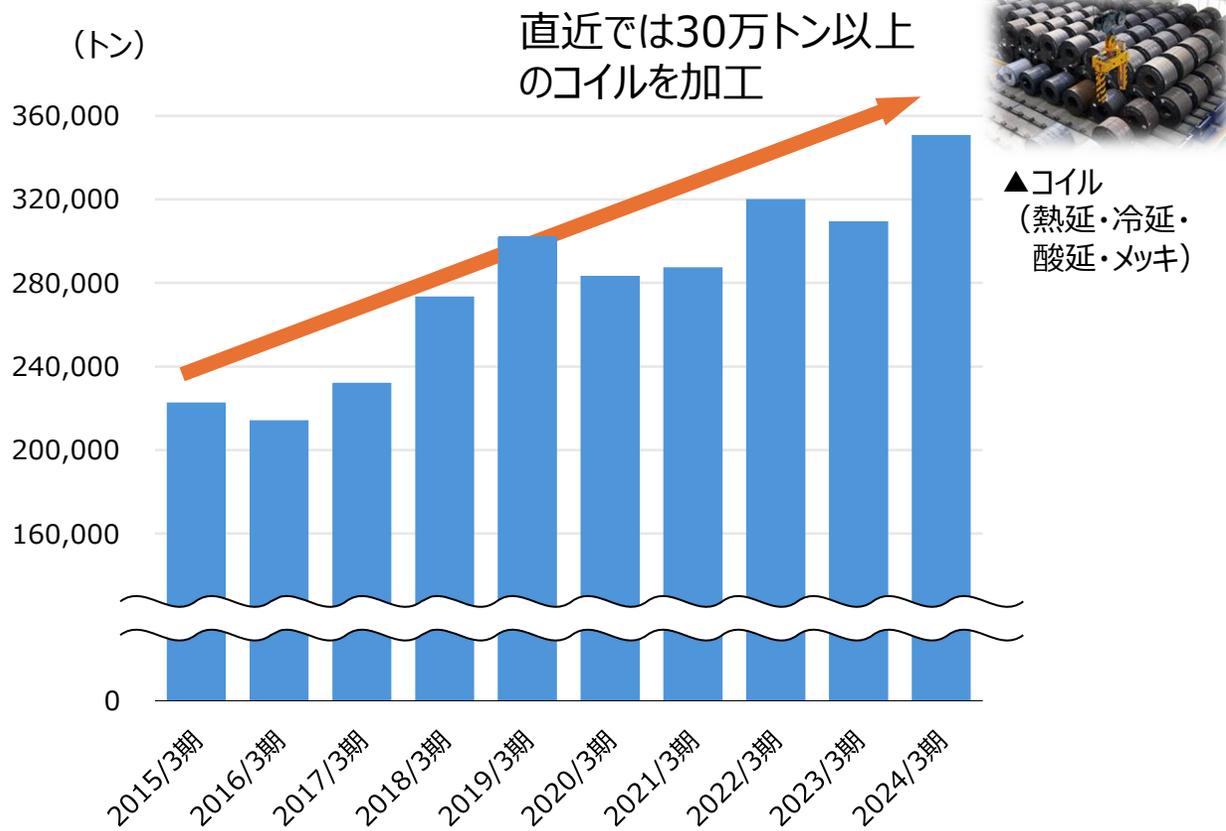
## ■ 倉庫面積の推移



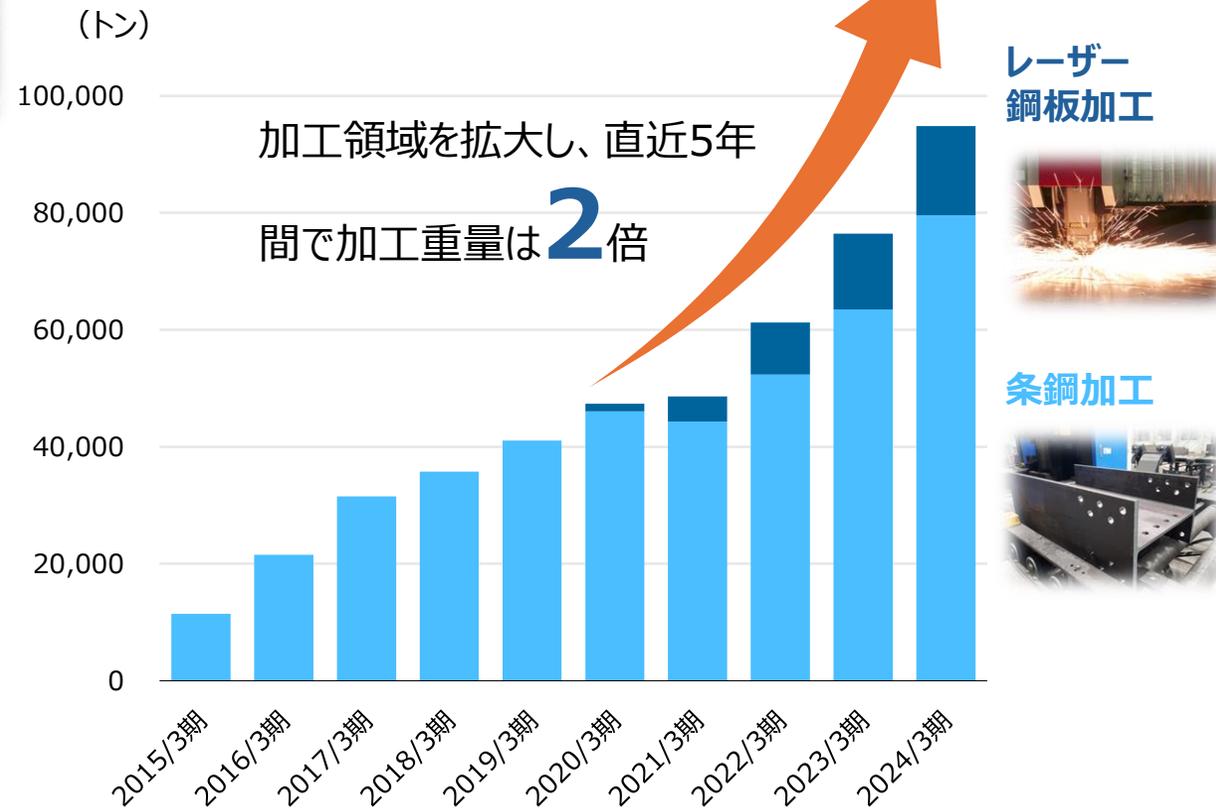
- 主な倉庫拡大の取り組み
- 2001年10月
    - ・浦安センター（千葉）を開設
  - 2008年3月
    - ・横浜鋼業（大阪）を連結子会社化
  - 2009年3月
    - ・三協則武鋼業（大阪）を連結子会社化
  - 2015年1月
    - ・堺スチールセンター（大阪）を増設
  - 2024年6月
    - ・静岡センター（静岡）を開設

当社で鉄鋼加工を行うことにより、ユーザーの作業効率改善に貢献

## ■ コイル加工の推移

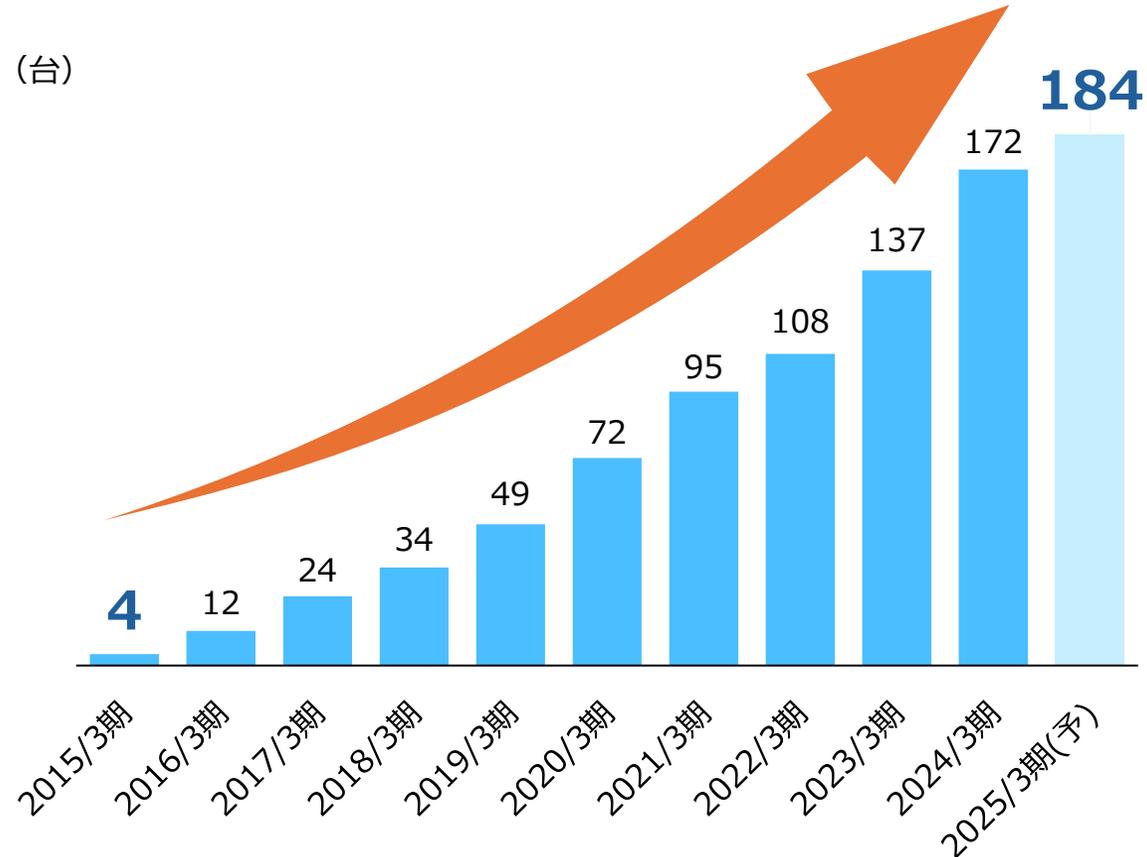


## ■ 条鋼・レーザー鋼板加工の推移

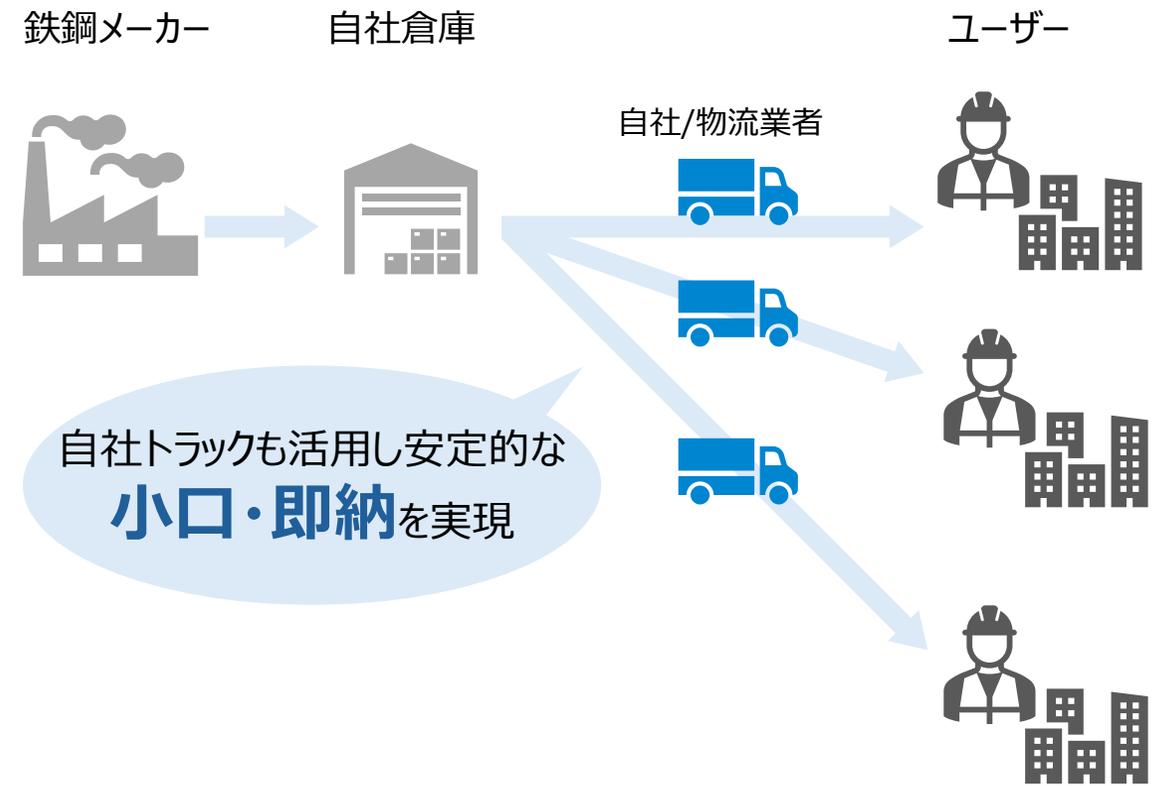


自社物流を拡大し、安定的な小口・即納を実現

## ■ 自社トラック台数の推移



## ■ ラストワンマイル配送



## 当社に関わりのある環境変化／状況



## リスクと機会への備え

### サプライヤー

- 原料価格に応じた鉄鋼相場の変動

- ✓ 販売価格への適時反映

### 流通

- 原油高、ドライバー不足に伴う物流コストの上昇

- ✓ 全国各地の拠点による物流の短距離化
- ✓ 自社トラックの活用による安定配送

- 国内鉄鋼小売事業者約700社のうち、売上高100億円未満の中小企業が全体の9割超

- ✓ 協業、提携の推進による競争力の強化
- ✓ M&Aによる業界再編

### ユーザー

- 人材不足に伴う、鉄鋼加工作業の外注化（自社での加工工数の削減ニーズ）

- ✓ 自社加工設備による、ユーザ仕様に基づく加工品ラインナップ増強

- 人口の都心部偏重に伴う、地方における工事人材不足

- ✓ 工事請負の拡大



# 鉄鋼流通の常識を打ち破り サプライチェーンに変革を起こす

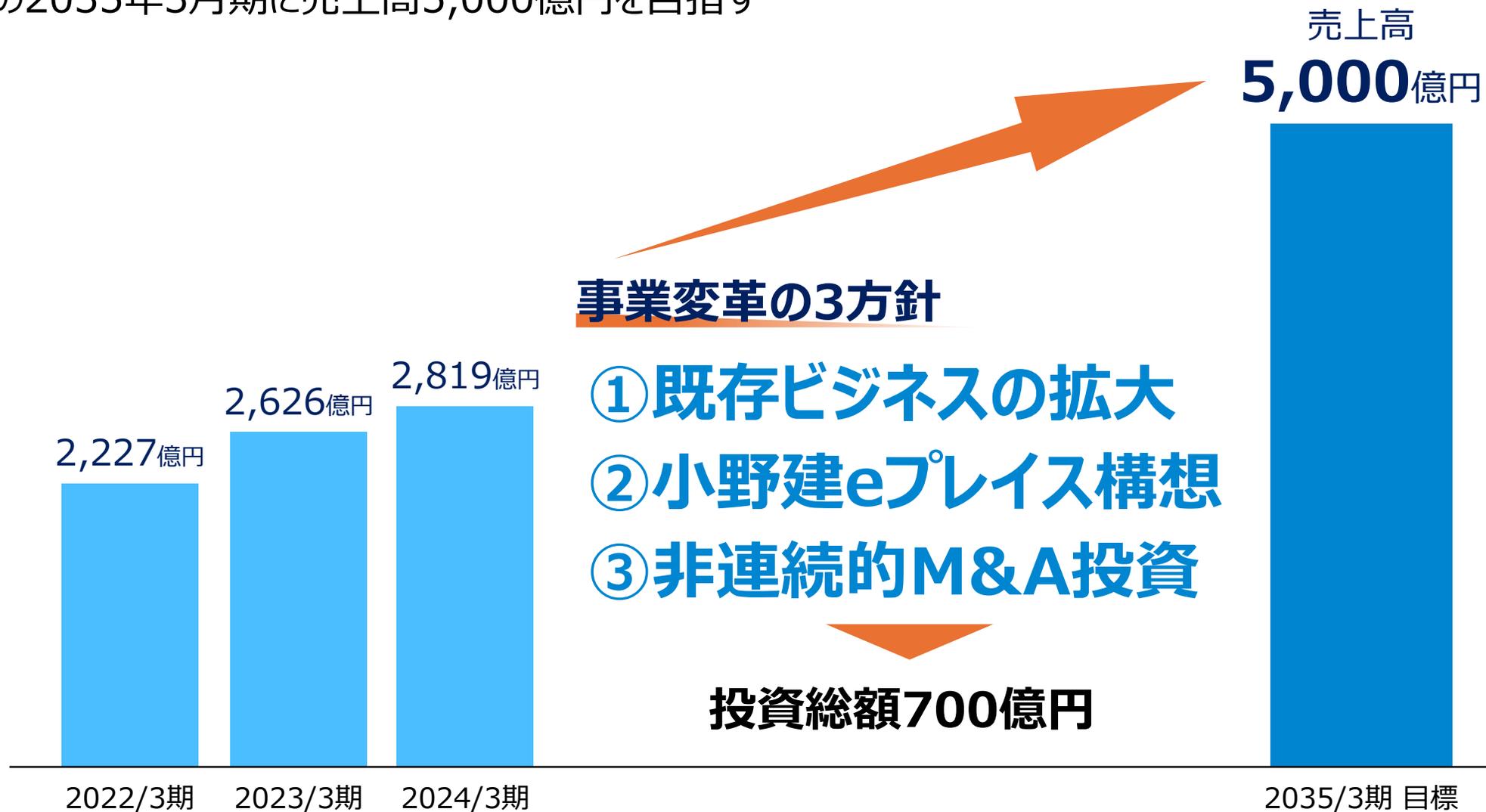
他業種小売事業社との比較ではデジタル化に遅れ。長期ビジョンで構想を実現し、株式市場評価も改善させる

## ■ 他業界の小売事業者とのビジネスモデルの比較

	小野建	白銅	トラスコ中山	ニトリ	イオン
商材	鉄鋼	非鉄金属	工場用副資材	家具・インテリア	食料品・日用品
チャネル	B to B	B to B	B to B	B to C	B to C
自社倉庫	有り	有り	有り	有り	有り
製造/加工機能	有り	有り	無し (OEMによりPBを製造)	有り	無し (OEMによりPBを製造)
自社物流	有り	無し (専用便を活用)	有り	有り	有り
EC	無し (構想中)	有り	有り	有り	有り
PBR <sup>*1</sup>	0.5倍 (低い!)	1.4倍	1.0倍	2.1倍	2.8倍

注1：3月末、12月末決算企業のPBRは2024年6月末時点、2月末決算企業のPBRは2024年8月末時点

10年後の2035年3月期に売上高5,000億円を目指す



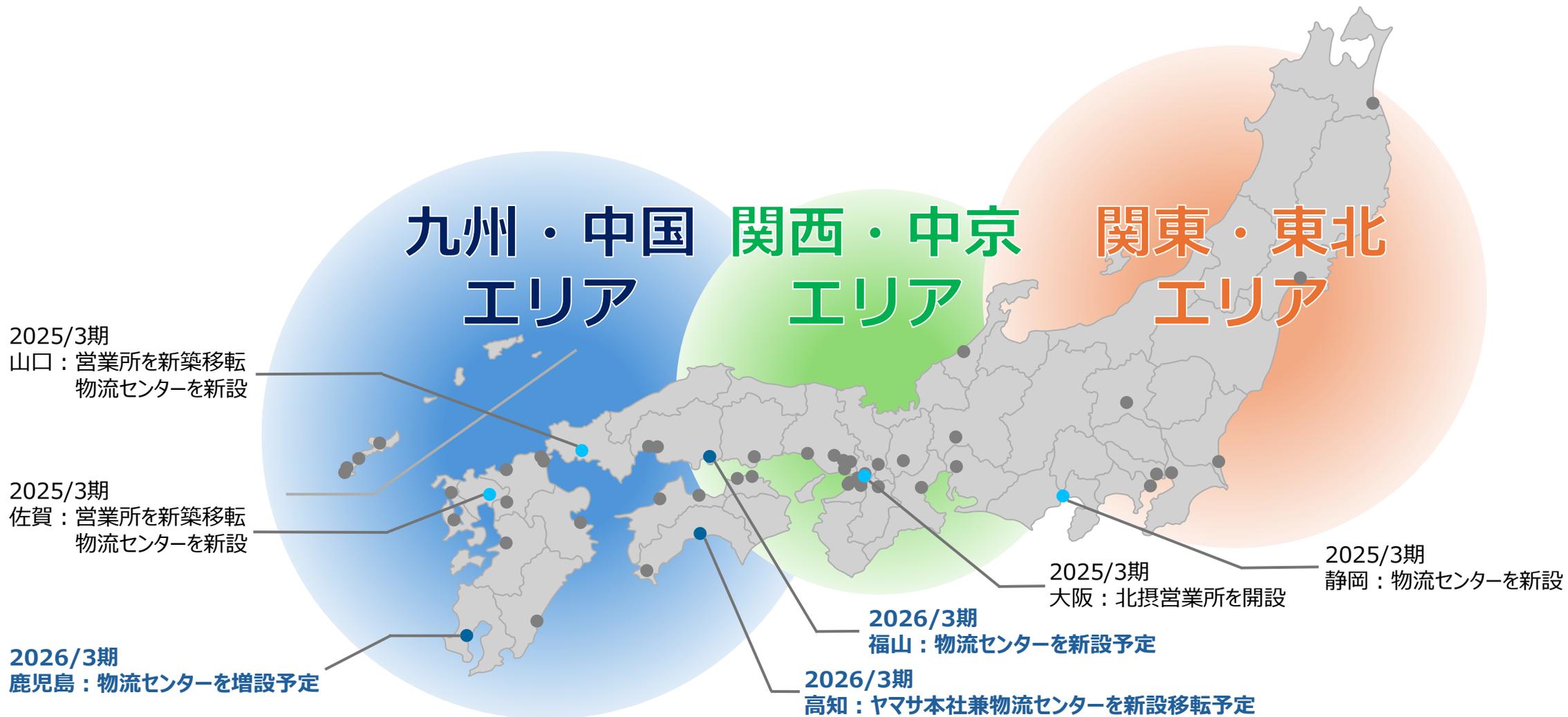
## 2035年長期目標

業容拡大に加えて、利益、資本採算性も同時に追求

(億円)	2024/3期 (実績)	2035/3期 (目標)
売上高	2,819	<b>5,000</b>
EBITDA	111	<b>240</b>
営業利益 (率)	82 (2.9%)	<b>200 (4.0%)</b>
ROE	6.2%	<b>10%以上</b>
ROIC	4.0%	<b>6%以上</b>

# ① 既存ビジネスの拡大（1/2）～関西以東への展開

九州・中国エリアにおけるポジションを盤石にしつつ、拠点網を活かし、関西以東においてもシェア拡大を目指す



# ① 既存ビジネスの拡大 (2/2) ～加工領域の深化

小規模工事・施工業者が保有困難な加工機を多数保有。今後も引き続き、二次加工設備への投資を加速させ、ユーザーの利便性向上を実現

## 一次加工



◀ ▲ H形鋼一次加工



▲ レーザー加工



▲ 曲げ加工



▲ 鉄筋加工

## 二次加工

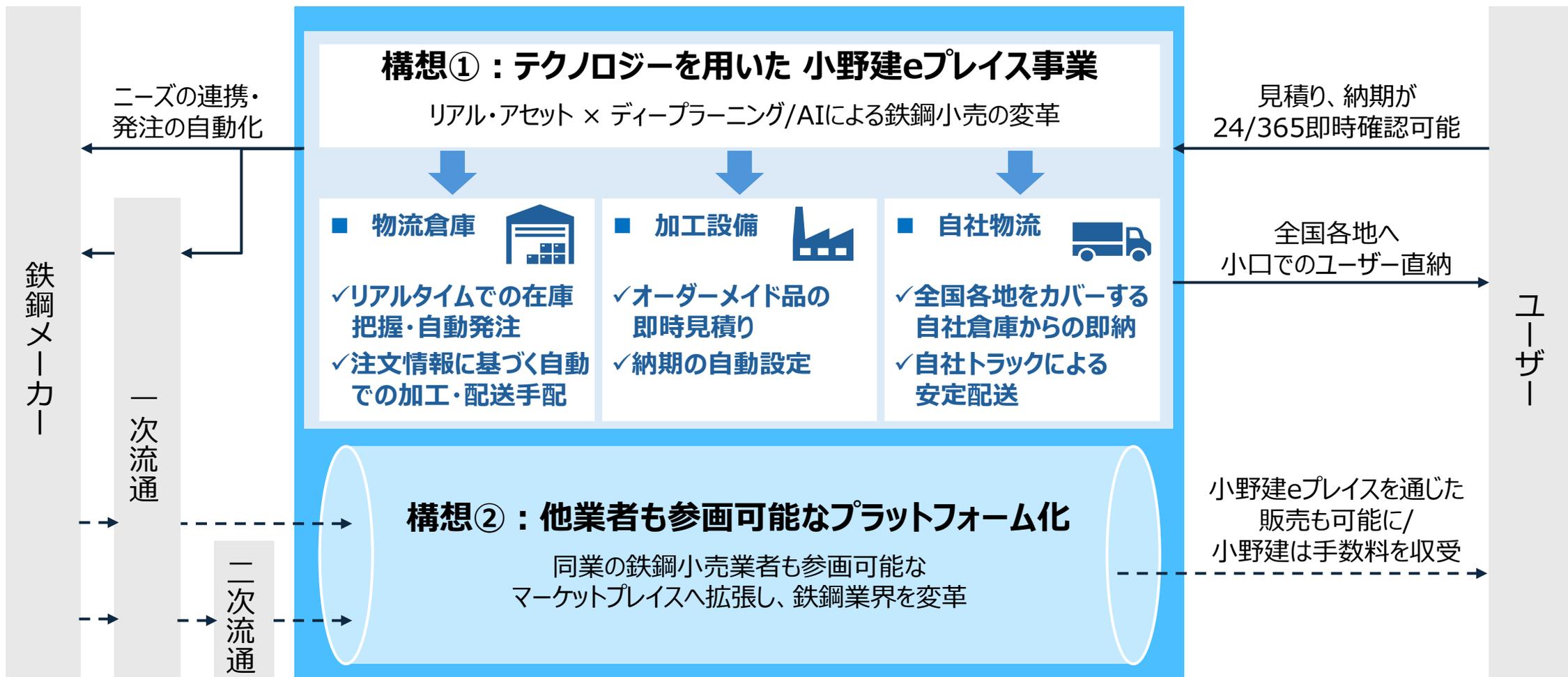


▲ 塗装

⇒ その他、溶接、組立等にも領域を拡大予定

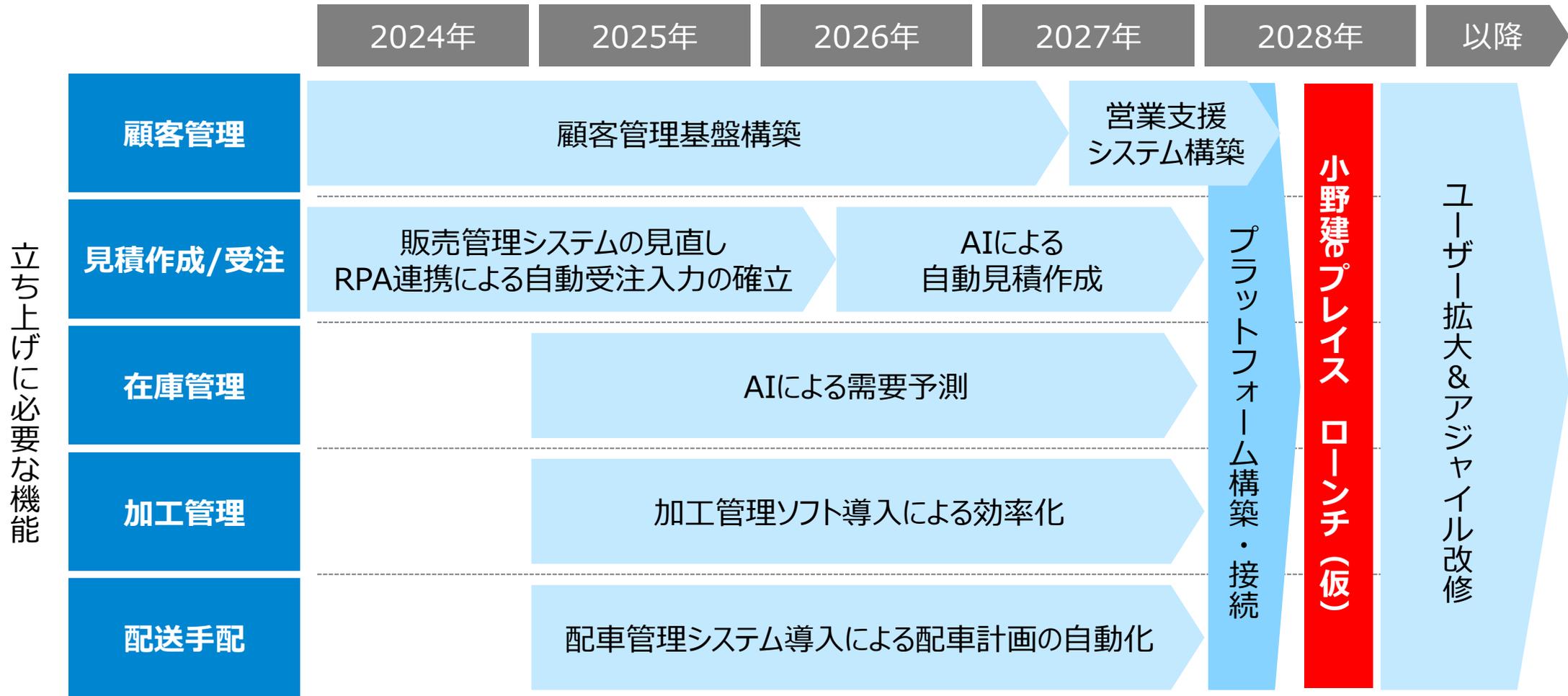
## ②小野建eプレイス構想（1/2）～全体像

これまで投資をしてきたリアル・アセットにテクノロジーを融合させ、従来型の鉄鋼小売の事業モデルを変革



## ②小野建eプレイス構想（2/2）～立ち上げに向けたロードマップ

小野建eプレイスの立ち上げに向け、各機能で戦略的投資を計画・実施中。2028年にローンチ想定



### ③非連続的M&A投資

九州・中国、関西・中京エリアを中心にM&A投資を実施済。今後もケイパビリティ強化に向けてM&Aは積極検討

#### ■ M&Aの実施履歴（取得時期）

		九州・中国	関西・中京	関東・東北
M&Aの目的	商圏の拡大	<ul style="list-style-type: none"> <li>小野建スチール（2023年7月）</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>横浜鋼業（2008年3月）</li> <li>ナダコー（2015年2月）</li> <li>秋山寅吉商店（2016年2月）</li> <li>ヤマサ（2022年11月）</li> </ul>	(今後検討)
	商材の拡充	<ul style="list-style-type: none"> <li>西日本スチールセンター（2002年8月）</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>森田鋼材（2019年10月）</li> <li>マツオメタル（2024年3月）</li> <li>三豊鋼業（2024年3月）</li> </ul>	(今後検討)
	加工技術の強化	<ul style="list-style-type: none"> <li>西日本スチールセンター（2002年8月）</li> <li>小野建スチール（2023年7月）</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>三協則武鋼業（2009年6月）</li> <li>大林商会（2024年2月）</li> </ul>	(今後検討)

## 株主還元の 考え方

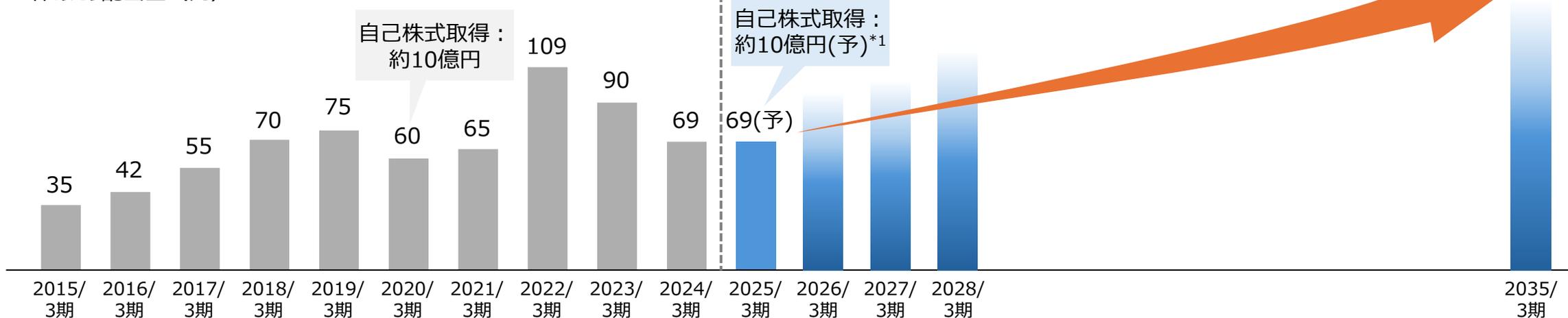
配当性向に加え、DOEによる下限値設定を検討。自己株式の取得については財務状況や株価水準等を総合的に勘案し適宜実施

これまでは基本的に配当性向30%に基づき、株主還元を実施



2025/3月期の業績予想は同2Qにて修正も、配当金は69円を据え置き。以降は、方針に基づく還元を想定

1株あたり配当金（円）



注1：2024年8月9日「自己株式取得に係る事項の決定に関するお知らせ」に基づき、自己株式の市場買付を実施中。2024年10月末時点の買付実績は約5億円

## E（環境）

- **GHG排出量を補足排出量削減に向けた取り組みを推進**
  - 船舶を活用した大量仕入れによる環境負荷の低減
  - 拠点網の充実による物流の短距離化
  - 加工管理ソフト導入による加工工程の短縮

## S（社会）

- **人的資本拡充に向けた仕組みづくり**
  - 人的資本KPIの設定
  - 人事制度の見直し
- **サプライチェーン構築強化に向けた安全大会の実施**
  - 取引先も参加する安全大会の開催による、安全管理に係る認知の統一
- **財団法人の設立による学びの機会の提供**

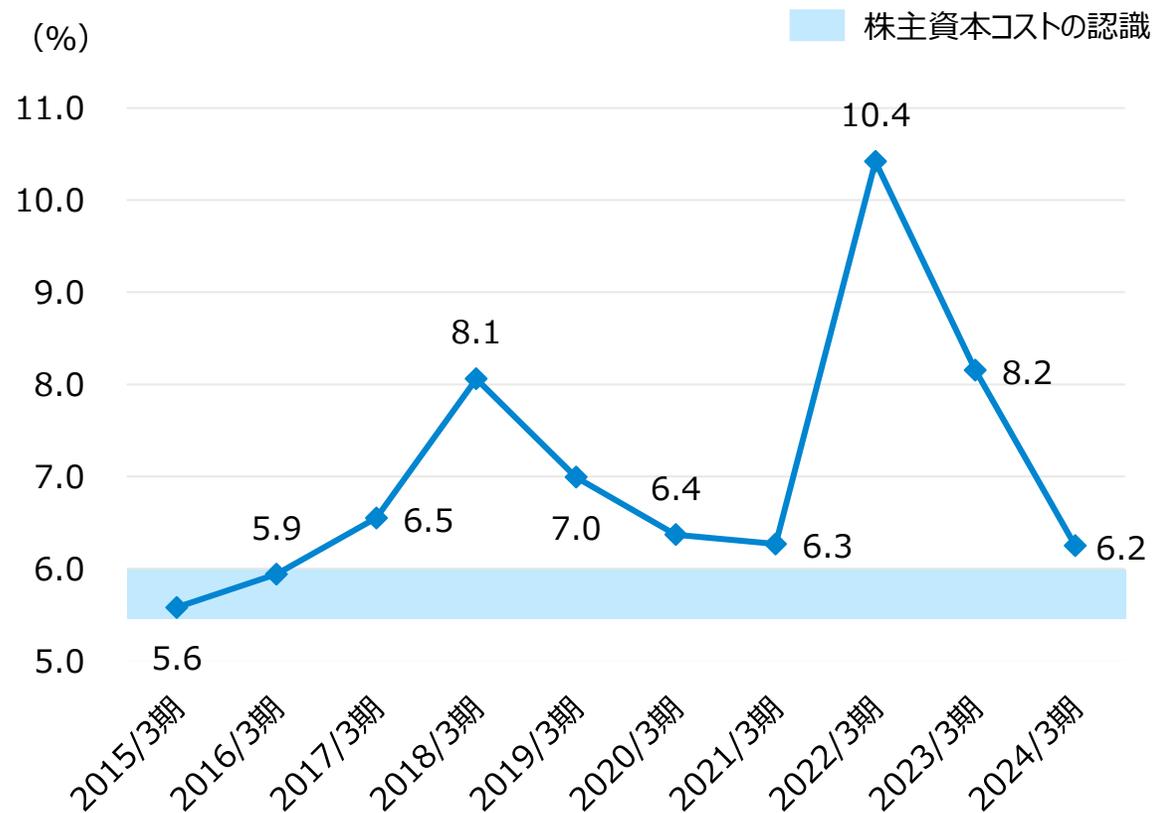
## G（ガバナンス）

- **取締役会の実効性向上**
  - 女性役員の増員
  - 社外取締役の多様性拡充
- **コンプライアンスの強化**
  - 内部通報窓口の設置
  - セキュリティシステムの刷新によるサイバー攻撃対策の強化
  - 安全品質管理室の新設
  - 与信管理の強化

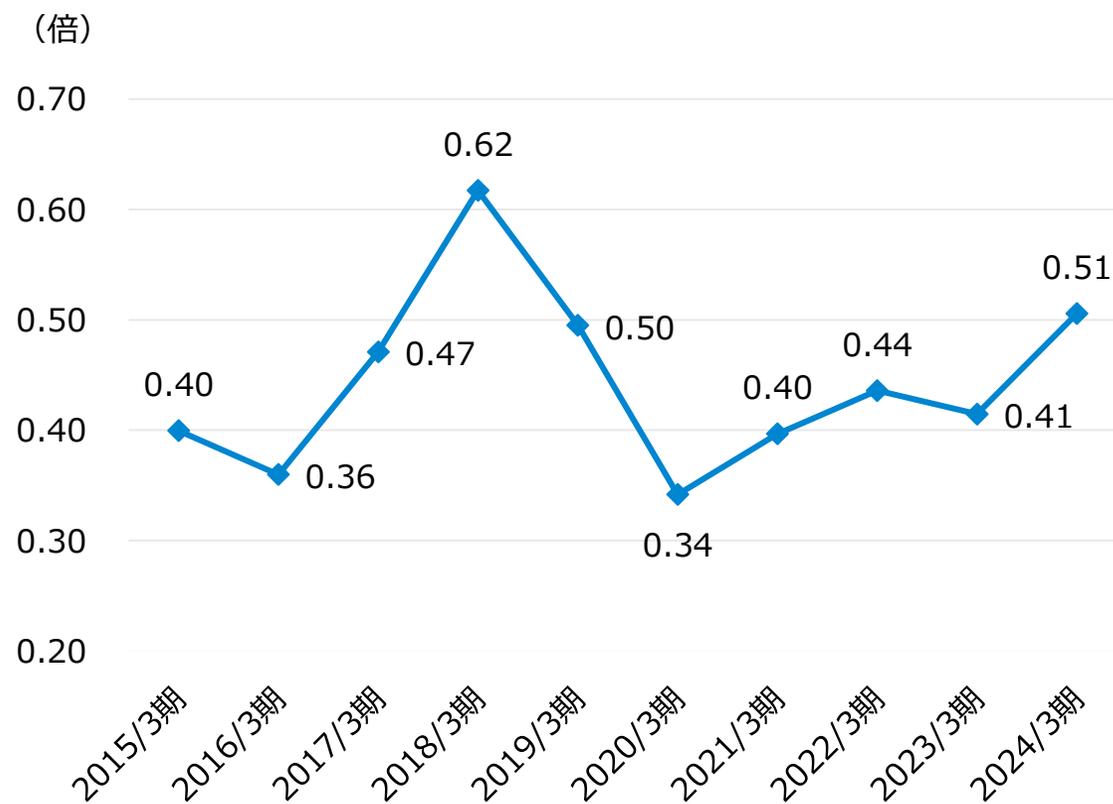
# PBR改善に向けた取り組み

ROEは株主資本コストの推計値を上回るが、PBRは1倍を下回る現状

## ROE



## PBR<sup>\*1</sup>



注1：PBRは事業年度末日時点の株価終値に基づく

