

# 第6次中期経営計画説明会

 **丸一鋼管株式会社**

会長兼 CEO 鈴木博之

## 目次

- I 第5次中期経営計画の結果 . . . P.2
- II 第6次中期経営計画の概要 . . . P.16

2021年4月8日

# I. 第5次中期経営計画の結果

# 第5次中期経営計画の結果（数値目標）

	第5次中期 経営計画  2020年度 目標	第5次中期経営計画		
		2018年度 (実績)	2019年度 (実績)	2020年度 (2020年2月 3Q決算時の予想値)
売上高 (億円)	<b>1,750</b>	1,674	1,549	<b>1,595</b>
営業利益 (億円)	<b>240</b>	192	147	<b>162</b>
営業利益率	<b>13.7%</b>	11.5%	9.5%	<b>10.2%</b>
ROE	<b>6.5%</b>	5.4%	2.4%	<b>4.4%</b>
株主還元率	<b>50.0%</b>	<b>68%</b> (3年平均)		
社会貢献 (百万円)	<b>30</b>	<b>32</b> (3年平均)		

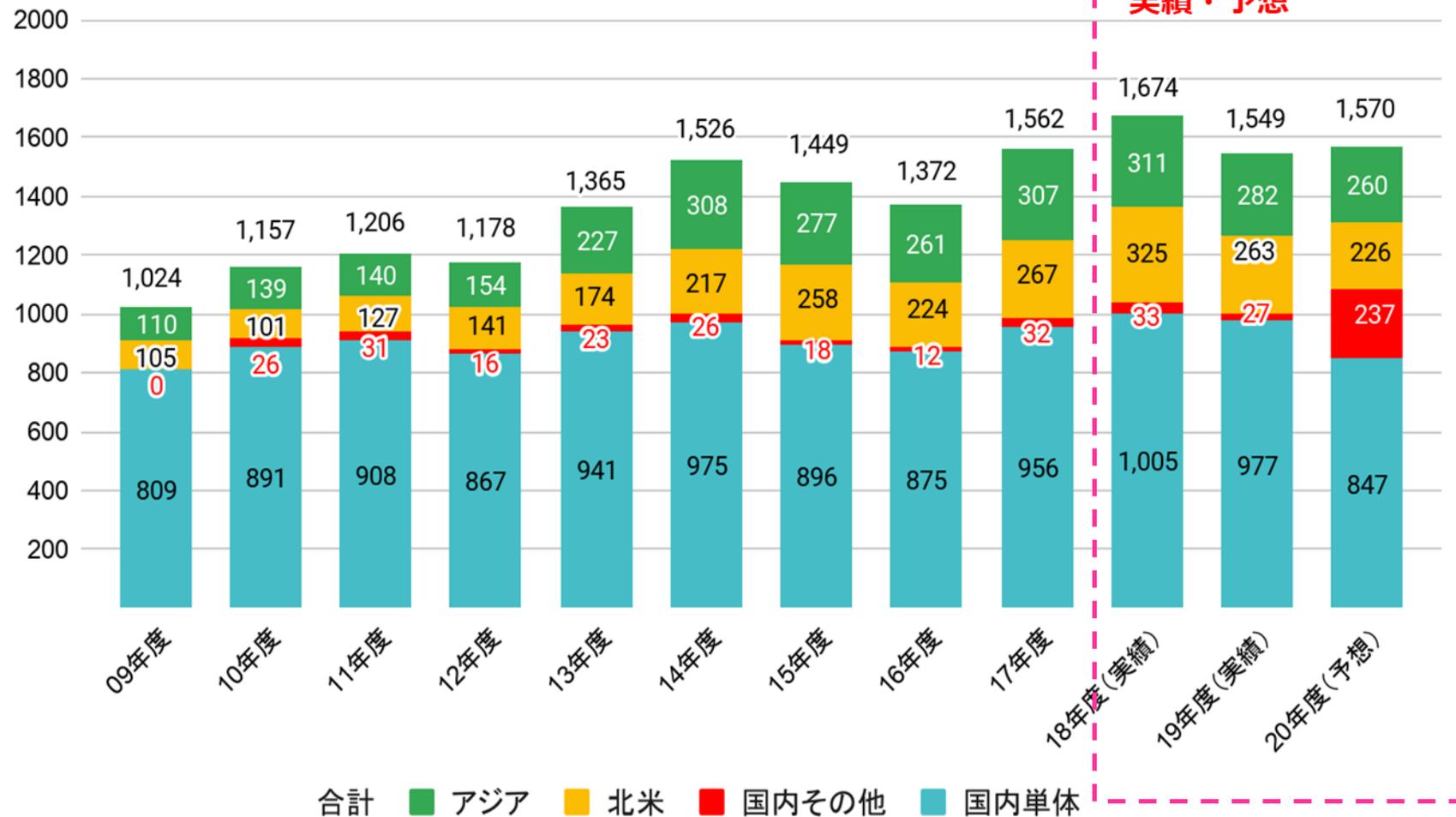
**総括：米国トランプ政権の誕生による世界的な保護貿易主義の台頭やコロナによる販売の落ち込みなど経営環境が大きく変動し、対応が困難な3年間であった**

# 国内/海外別計画と実績比較

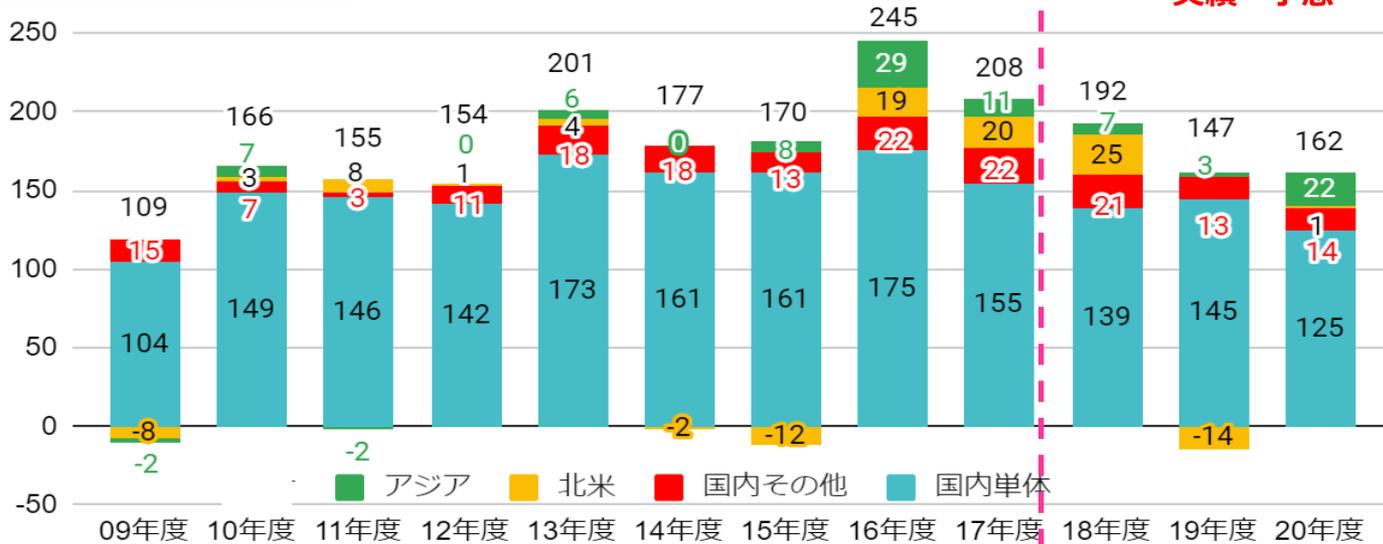
	18年度		19年度		20年度	
	計画	実績	計画	実績	計画	見込
<b>売上高(億円)</b>	<b>1,665</b>	<b>1,674</b>	<b>1,701</b>	<b>1,549</b>	<b>1,750</b>	<b>1,595</b>
国内	1,025	1,035	1,034	1,010	1,060	1,100
海外	640	639	667	539	690	495
米国	(288)	(293)	(293)	(257)	(320)	(230)
アジア	(343)	(339)	(353)	(282)	(370)	(265)
海外比率	38.4%	38.2%	39.2%	34.8%	39.4%	31.0%
<b>営業利益(億円)</b>	<b>189</b>	<b>193</b>	<b>201</b>	<b>147</b>	<b>240</b>	<b>162</b>
国内	149	157	158	159	184	139
海外	40	36	43	-12	56	23
米国	(19)	(28)	(20)	(-17)	(26)	(1)
アジア	(21)	(8)	(23)	(5)	(30)	(22)
海外比率	21.2%	18.7%	21.4%	-8.2%	23.3%	14.2%
<b>営業利益率</b>	<b>11.4%</b>	<b>11.5%</b>	<b>11.8%</b>	<b>9.5%</b>	<b>13.7%</b>	<b>10.2%</b>
国内	14.5%	15.2%	15.3%	15.7%	17.4%	12.6%
海外	6.3%	5.6%	6.4%	-2.2%	8.1%	4.6%
為替レート	110	110.43	110	109.05	110	106.82

- ①国内：18年度は計画通りに推移するも、19年度より鉄鋼需要が落ち込み、20年度はコロナの影響で更に販売が落ち込み大幅な計画未達
- ②海外：18年度は計画通りに推移するも、19年度より鉄鋼市況が悪化し大幅赤字計上、20年度はコロナによる工場閉鎖もあり大幅に販売数量減少
- ③ROE:利益目標未達により目標達成ならず
- ④株主還元率及び社会貢献:目標を達成

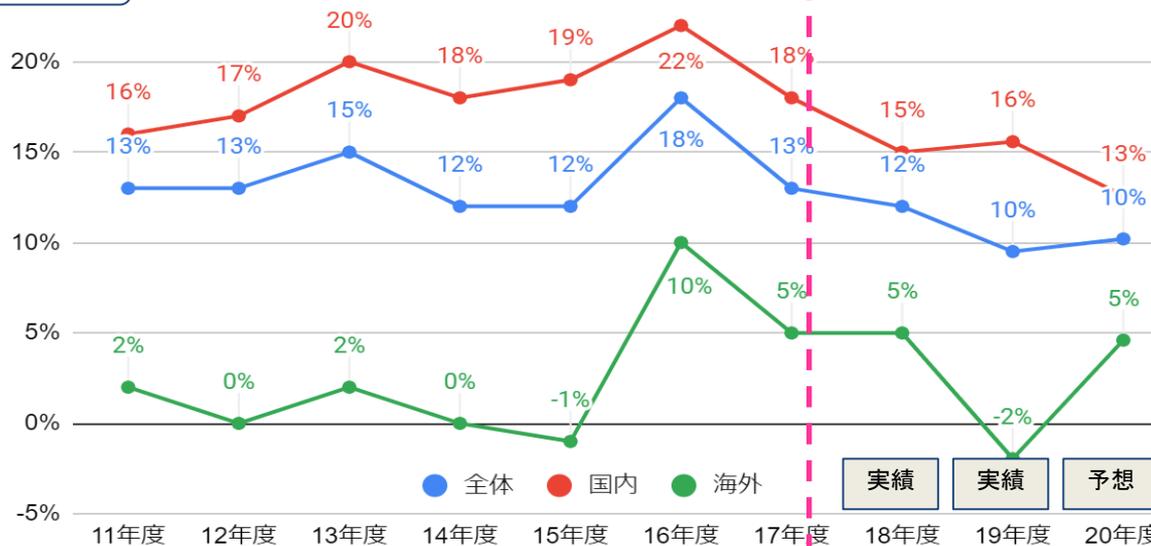
## 売上高推移(億円)



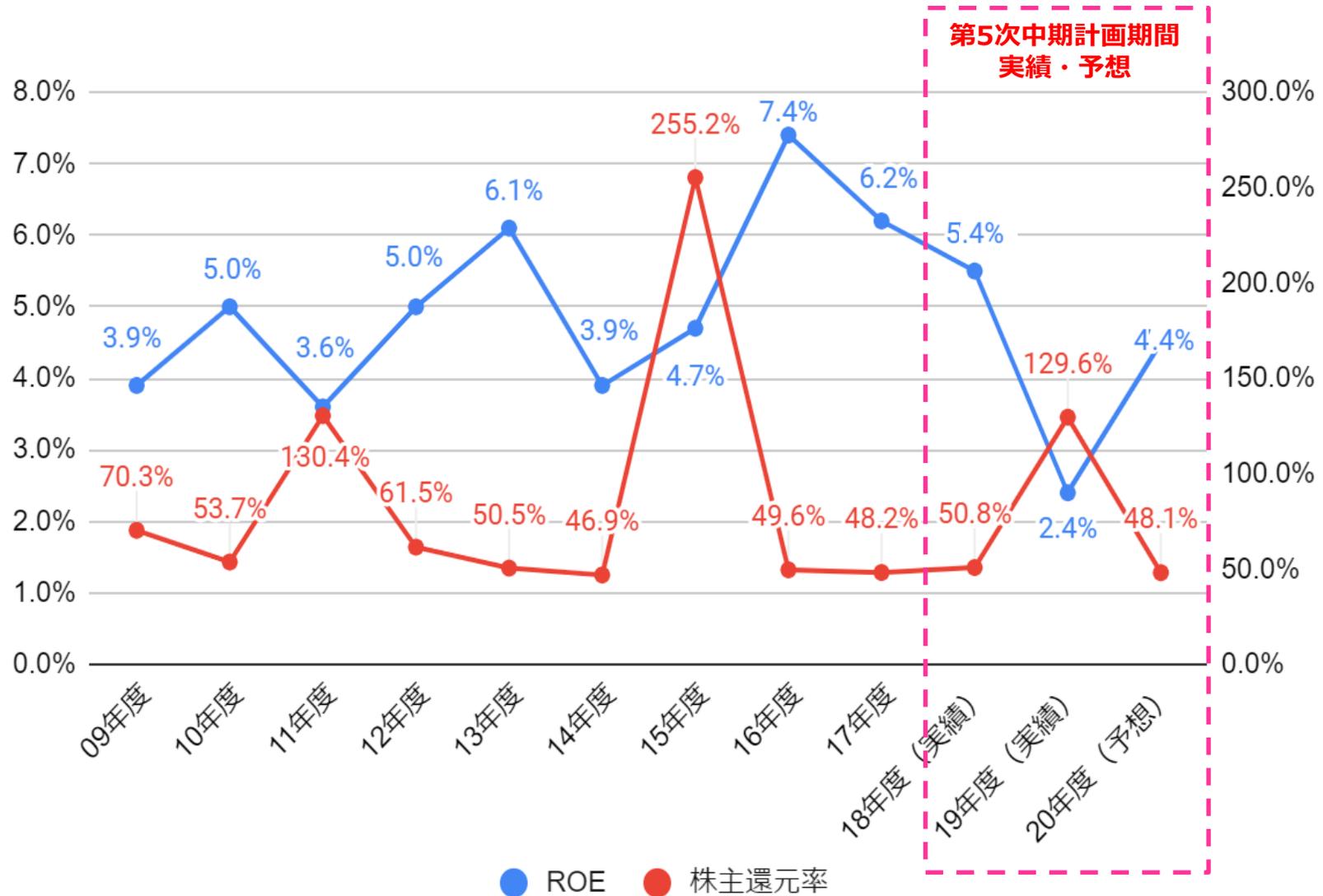
## 営業利益推移(億円)



## 営業利益率推移(%)



## 株主還元率 / ROE 推移(%)



# 第5次中期経営計画の主要施策と成果

## 1) 国内での成果

### ① 営業力の強化と設備投資

営業力の強化：丸一鋼販の新潟、浜松、四国、岡山の営業所での倉庫の増設や  
開先切断機の新設

生産効率の向上：東京工場の造管機やリッター、堺工場のSR加熱機の更新

環境対応：九州、苫小牧工場でのカラー塗装ラインの新設

特品工場での新製品用加工設備の導入

### ② デジタル化による生産性の向上

IoTを活用した国内基幹工場の生産ラインでの稼働データの自動収集と分析による  
生産性の向上

AI/RPA技術を活用した人事給与、勤怠管理、経費申請システムの更新や  
DXを活用した帳票の電子化

### ③ 人材育成と外国人材の活用

外国人留学生の日本での教育後海外現法に派遣し戦力化

SUNSCOの現地従業員の日本への転勤による幹部候補生としての育成

### ④ 全社環境マネジメント委員会の設置等、環境課題への積極的な取り組み開始

### ⑤ JH鋼管（現丸一ステンレス鋼管）の買収によるシームレス鋼管事業への参入

## 2) 海外での成果

- ①北米：米国3社での2インチミルの新設更新による商品分野の拡大、Leavitt、MMXでの高速切断機導入による省人化と効率化の実現
- ②SUNSCO：国内販売の強化、日系企業のバトナムへの生産シフトによる国内販売比率が増加(2017年度:29%⇒20年度:43%へ)歩留、品質向上を目的とした第二冷延設備の設置開始(今年秋完成)
- ③フィリピン/MPSTの操業開始、インド/KUMAのGujarat工場の完成
- ④現地人材の育成による日本からの派遣者減少(2019年3月比で5名減)
- ⑤海外からの配当、Royaltyによる利益還元の実施(毎年約10億円)

## 3) 株主重視政策と社会貢献

- ①配当方針を堅持し、2019年度に普通配当に加え30円の70周年記念配当を実施し、株主還元目標を達成
- ②国内外での、教育・文化・スポーツ・医療等の分野で社会貢献を実施

# 第5次中期経営計画期間の設備投資計画と結果

※支払ベース（単位：億円）

		3ヶ年合計	2018年度 実績	2019年度 実績	2020年度 見込	3ヶ年合計 (見込)
設備投資合計		210	57	63	62	182
国内 グループ	設備投資	130	31	47	44	122
	減価償却	107	32	34	41	107
海外 グループ	設備投資	80	26	16	18	60
	減価償却	109	30	30	17	77

## 【国内事業】 主要施策と成果① 営業力強化、生産性の向上

- **営業力強化**：丸一鋼販 新潟、四国、岡山、浜松営業所での倉庫増設及び切断・開先設備導入



新潟営業所外観



倉庫内コラム切断開先機



浜松寸法切工場

■ **生産効率向上**：東京工場 造管機・スリッター、堺工場 SR加熱機の更新



東京工場スリッター



堺工場 SR加熱機

■ **環境対応**：九州、苫小牧工場に環境対応型塗装ライン新設



九州工場 カラー塗装ライン

## 【海外事業】 主要施策と成果①米国3社での2インチミルの新設更新

### ■北米3社の設備更新による、製造販売体制強化が完了

2018/3    MAC社    新製品倉庫建設

2018/5    MOST社    新工場建屋建設  
Leavitt社    寸法切り設備新設

2018/7    Leavitt社    2インチミル更新

2018/11    MOST社    2インチミル新設

2018/12    MAC社    2インチミル更新



2018年11月新設    MOST社 2インチミル

MOST→製造可能サイズの拡大  
(小径管ニーズに対応可能に)  
MAC・Leavitt→生産性の向上

## 【海外事業】 主要施策と成果① 高速切断機導入による省人化と生産性向上

- Leavitt、MMXにて高速切断機導入による省人化と効率化を実現



MMX:高速切断機

## 【海外事業】 主要施策と成果② SUNSCO社の収益改善

- 歩留、品質向上を目的とした第二冷延設備の導入を決定

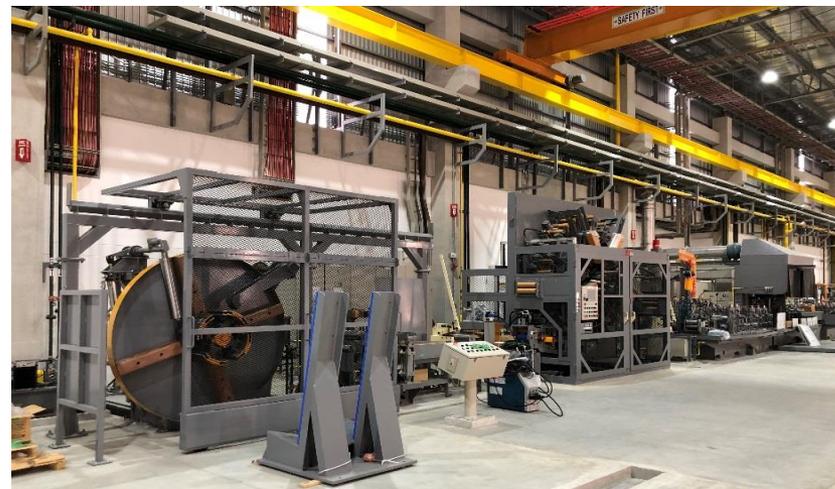


第2冷延ミル(工事中)



第2冷延ミル建屋

【海外事業】 主要施策と成果③ フィリピン/MPSTの操業開始



【海外事業】 主要施策と成果③ インド/KUMAのGujarat工場完成



## Ⅱ. 第6次中期経営計画の概要 (2021年4月～2024年3月)

01 × 100  
M A R U I C H I × H U N D R E D

## 第6次中期経営計画基本方針



今中期計画は、70周年を迎えた当社が100周年を健全に迎える事ができる  
サステナブル企業グループ<sup>o</sup>を目指すための基盤固めの3ヶ年計画とする

### 1) 基本方針

- ①当社グループが長期的成長を目指すための収益基盤として、  
売上高2,000億円、営業利益260億円、営業利益率13%を目指す
- ②計画策定の前提となる経営環境の想定
  - ・国内鉄鋼需要は長期的には減少傾向にあるが、この3年間は  
ITの影響が前半で収束し、最終年度には2018年レベルまで回復
  - ・海外は各国とも後半にはITの影響から脱し、アジアを中心に  
成長路線に戻る
  - ・鉄鋼市況も前半は乱高下が見られるものの徐々に落ち着くと想定
  - ・国内外の自動車関連は、EV化の動向を注視し、必要な対応を実施
  - ・競争力のある原材料の安定確保に尽力
- ③デジタル化の一層の推進による製造/販売での生産性の向上に注力
- ④ESGを意識した経営により、企業の長期的安定的な成長を目指す

## 第6次中期経営計画の目標

	第6次中期計画目標			
	全体	国内連結	うち単体	海外連結
売上高 (億円)	2,000	1,300	(1,050)	700
営業利益 (億円)	260	195	(160)	65
営業利益率	13.0%	15.0%	(15.2%)	9.3%
株主還元率	50%			
環境目標	本体及び北海道/四国/九州工場での「CO2直接排出量相当分実質ゼロ」 (丸一ステンレス及び海外については検討を開始)			

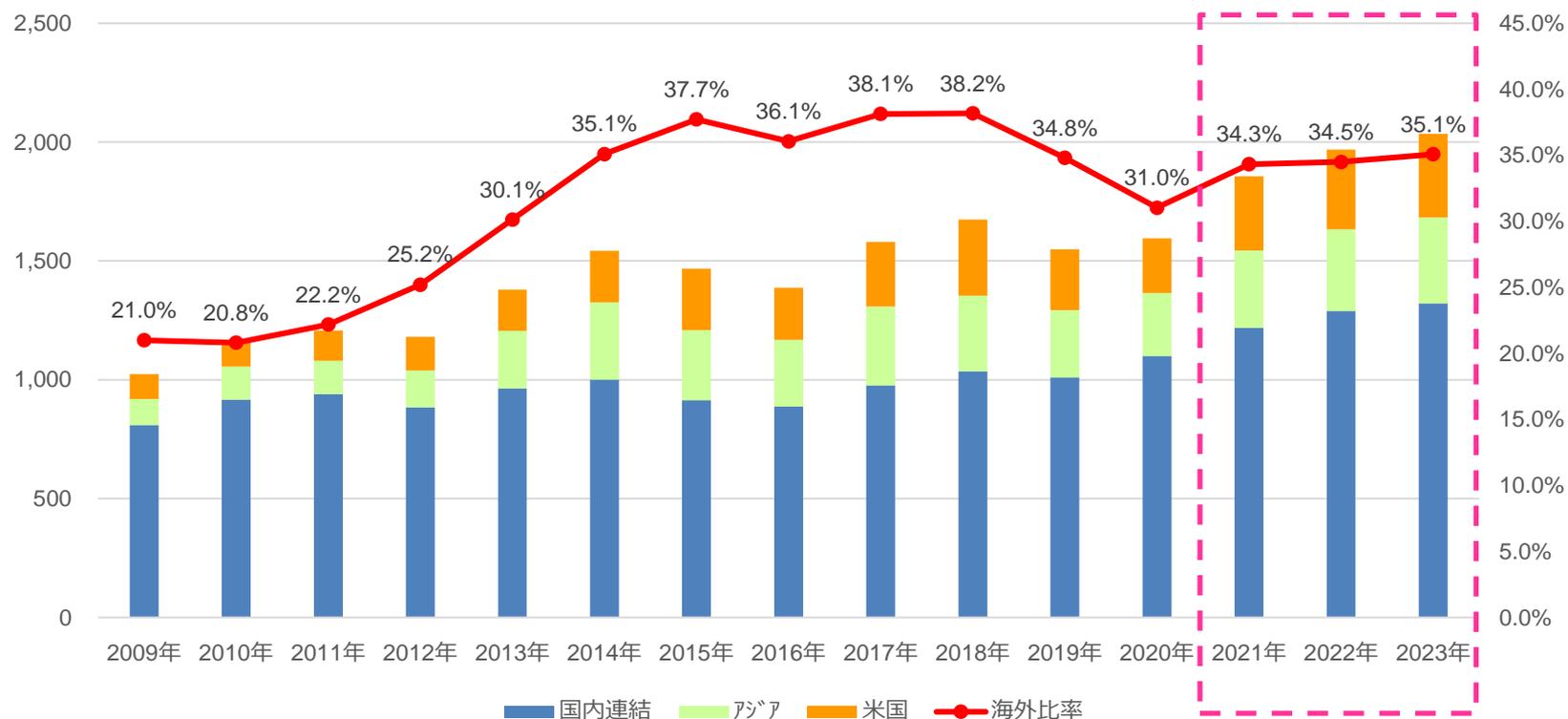
**営業利益率目標：丸一本体：15%、主要連結各社：10%(Leavitt:5%)**

## 第6次中期経営計画の目標（内訳詳細）

	21年度	22年度	23年度	中計目標
<b>売上高(億円)</b>	1,856	1,968	2,035	<b>2,000</b>
国内	1,219	1,289	1,321	1,300
単体	(984)	(1033)	(1058)	(1050)
海外	637	679	714	700
米国	(312)	(336)	(352)	(350)
アジア	(325)	(344)	(362)	(350)
海外比率	34.3%	34.5%	35.1%	35.0%
<b>営業利益(億円)</b>	222	250	266	<b>260</b>
国内	172	191	198	195
単体	(143)	(155)	(160)	(160)
海外	50	59	68	65
米国	(22)	(26)	(30)	(30)
アジア	(28)	(33)	(38)	(35)
海外比率	22.5%	23.6%	25.6%	25.0%
<b>営業利益率</b>	12.0%	12.7%	13.1%	<b>13.0%</b>
国内	14.1%	14.8%	15.0%	15.0%
海外	7.8%	8.7%	9.5%	9.3%
為替レト	105	105	105	

# ■ 売上高目標：2,000 億円

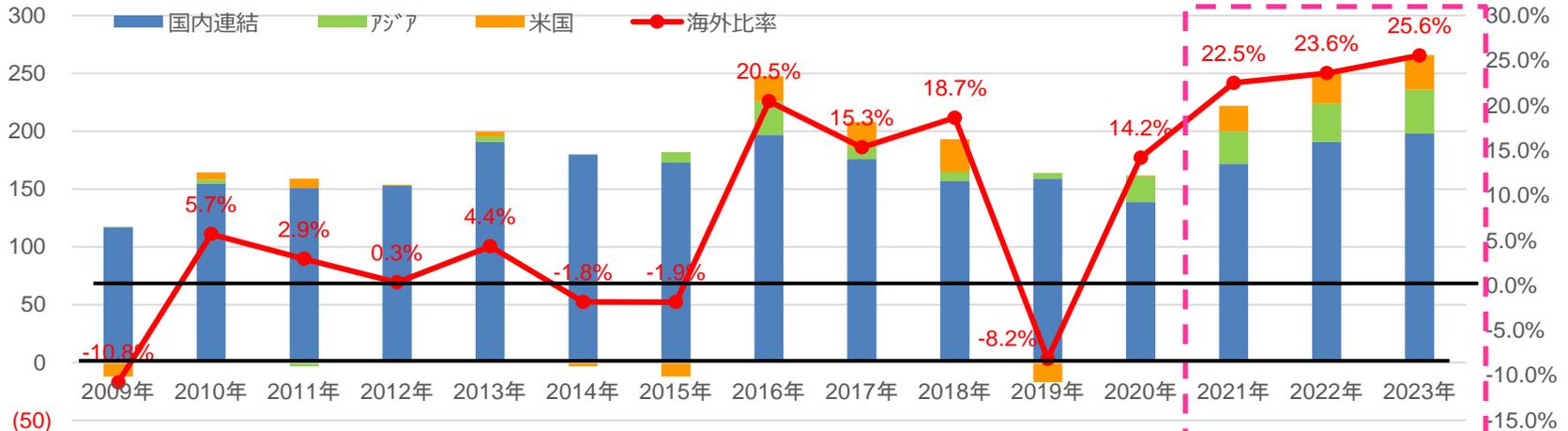
売上高/海外比率推移(億円 / %)



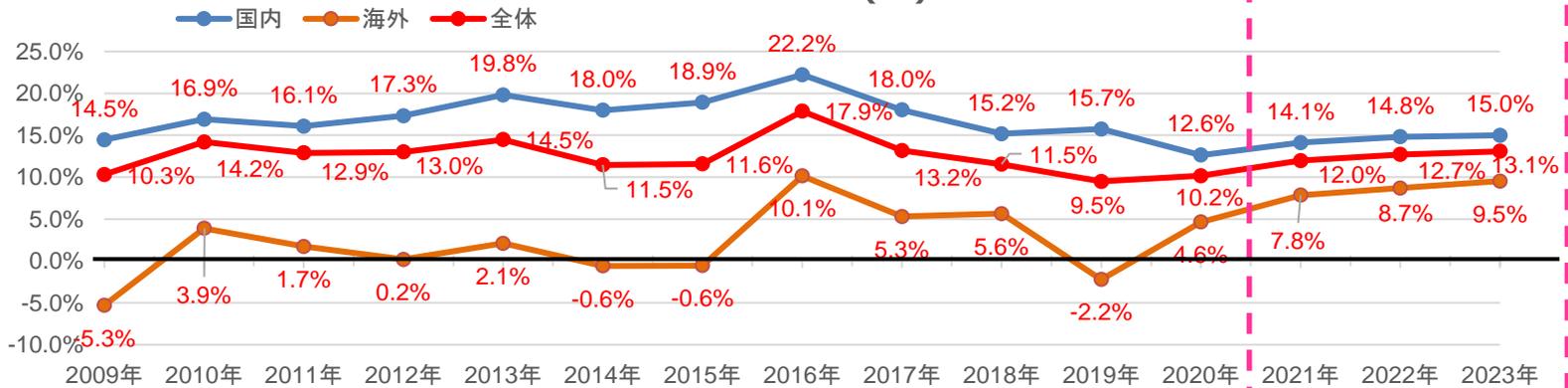
**売上高：国内は販売量回復と丸一ステンレスの上乗せ、海外は販売数量増加により過去最高水準の売上規模を目指す**

# ■ 営業利益目標：260億円 / 営業利益率目標：13%

営業利益/海外比率推移(億円 / %)



営業利益率推移(%)



**営業利益：国内外での数量回復及び丸ーストレス分の上乗せ、海外はスポット改善による増益を目指し、過去最高水準の営業利益にチャレンジ**

**営業利益率：単体は15%を維持、主要連結会社は10%を目指す (Leavittのみ5%)**

# CO2直接排出量相当分実質ゼロ

\*本体及び北海道/四国/九州工場を対象 (丸一ステンレス及び海外については検討を開始)

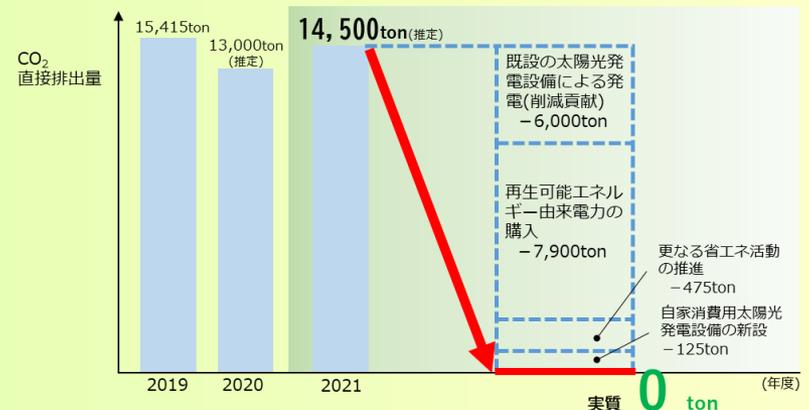


※1 燃料の消費など当社の事業活動に伴うCO<sub>2</sub>排出量(スコープ1)

2021年度の直接排出量は14,500ton(見込)に対し、下記施策により実質ゼロを目指す

- ・ 既設太陽光発電設備による発電での削減貢献
- ・ 再生可能エネルギー由来電力の購入
- ・ 更なる省エネ活動の推進
- ・ 自家消費用太陽光発電設備の新設

目標達成に向けたイメージ



# 第6次中期経営計画の 主要施策

## 主要施策（国内での取り組み）

### 【国内事業】 主要施策①販売数量の回復と高収益体質の維持と設備投資

- 販売量回復と丸一ステンス分の上乗せにより過去最高水準の売上規模を目指す
- 堺、東京、名古屋、九州工場での設備更新改修投資など合計168億円の設備投資

### 【国内事業】 主要施策②デジタル化の一層の推進による生産性の向上

- IoTを活用した生産ライン稼働データの自動収集、分析システムの全工場への展開
- 生産現場における検査、品質管理の全自動化への取り組み
- DXを活用した営業業務のWeb化、電子化の推進
- AI/RPAを活用した事務システムの本格運用と利用範囲拡大

### 【国内事業】 主要施策③丸一ステンスの収益向上

- 営業利益率10%を目標
- 半導体/自動車向けのBA管の生産能力増強及び自動化による生産性向上  
→5Gや自動運転の拡大により半導体投資の加速が予想され生産能力拡大が課題

## 主要施策（国内での取り組み）

### 【国内事業】 主要施策④グループ企業間のシ너지効果

- 丸一ステンレス、東洋特殊鋼業、アルファメタル、丸一鋼販等のシ너지効果の発揮

### 【国内事業】 主要施策⑤環境課題への取り組み

- ESGレポートの作成。ゼロカーボンへの対応の他の国内関連会社及び海外現法への順次展開

### 【国内事業】 主要施策⑥人材活用

- 女性人材、海外人材の活用に引き続き注力

### 【国内事業】 主要施策⑦その他

- 旧本社ビルなどの遊休土地、建物の利活用
- オープンイノベーションの展開：
  - 設備メーカーとの協働による造管新技術の開発
  - 顧客との協働によるソリューションビジネスの取り組みを開始

## 主要施策（海外での取り組み）

### 【海外事業】 主要施策①販売数量の回復と販売拡大

- 販売量回復と販売拡大の為の新たな取り組み、不採算取引の見直しによる収益改善を推進し、営業利益率10%を目指す
- 過去10数年間に導入した設備の償却終了、銀行借入完済による金利負担解消による利益貢献
- SUNSCO:国内販売比率を更に高め(50%以上)、収益基盤を強固に第2冷延設備の稼働によるコスト削減と品質の向上家電向け鋼板の製造販売など新商品分野の開拓

### 【海外事業】 主要施策②自動車二輪事業

- インド/KUMAでの造管ライン増設、メキシコ/MMXでの切断設備増設等、設備投資を継続し、収益の拡大に尽力

### 【海外事業】 主要施策③EV化への対応

- 今中期計画期間に大きな影響は無いと推測されるが、将来影響を大きく受ける可能性の高いインド/KUMAについて、排気管以外の製品需要の捕捉と投資の検討を開始

## 【海外事業】 主要施策④丸一ステルスの海外進出やM&Aの検討

- 丸一ステルスの海外進出の検討開始

## 【海外事業】 主要施策⑤現地人材の育成

- 現地人材の育成による人材の現地化を更に推進

## 【海外事業】 主要施策⑥海外でのESGの取り組み

- 国内でのESGの取り組みを海外へ展開

将来への新たな成長を目的に、国内外でのM&Aを含めた事業投資の積極的な検討を継続

## 主要施策（株主重視政策・社会貢献）

### 株主重視政策・社会貢献

- 配当方針を堅持し、株主還元率50%以上の維持を目指す
- 配当実施後の純利益の1%程度を目途に、国内のみならず進出各国での社会貢献を行う

## 主要施策（設備投資）

■ 国内：168億円（うち丸一ステンス：38億円）、海外：27億円

		2021年度	2022年度	2023年度	3ヶ年合計
設備投資合計		72	64	59	195
国内 グループ	設備投資	57	58	53	168
	減価償却	42	42	42	126
海外 グループ	設備投資	15	6	6	27
	減価償却	16	18	16	50

丸一鋼管グループは、今般作成した経営計画を確実に推進することにより、100年企業を目指して経営基盤を確固なものとし、また環境への配慮を更に進め、ゼロカーボンに向けた体制も早期に確立し、長期安定的な成長によるサステナブル企業グループを目指します。



# 丸一鋼管株式会社

## 注意事項

本資料の計画・見通しは、現時点で入手可能な情報に基づき、当社が判断したものです。実際の業績は、さまざまな重要な要素により、これらの計画・見通しとは大きく異なる結果となる可能性があることをご承知おき下さい。