

第1次中期経営計画

(2026年3月期～2028年3月期)

2025年6月12日

小野建株式会社 (7414)



CONTENTS

- I 中期経営計画の骨子（3～8頁）
- II 財務目標（9～12頁）
- III 非財務取り組み（13～17頁）
- IV 株価と資本コストを意識した経営について（18～21頁）

将来の見通しに関する注意事項

資料に記載されている内容につきましては、種々の前提に基づいたものであり、将来の計画数値、施策などに関する記載については、不確定な要素を含んだものであることをご了承ください。

中期経営計画の骨子

当社グループの存在価値を再定義し、長期ビジョン達成のためのロードマップとして第1次中期経営計画を策定

クニづくり・マチづくり・モノづくりに貢献する

存在価値



鉄と建設に情熱と誇りをもつ私たち
信頼と存在感を愚直に積み上げ
地域に根差す100年企業を目指して
今日も未来への土台を築き続けます！

長期ビジョン2035



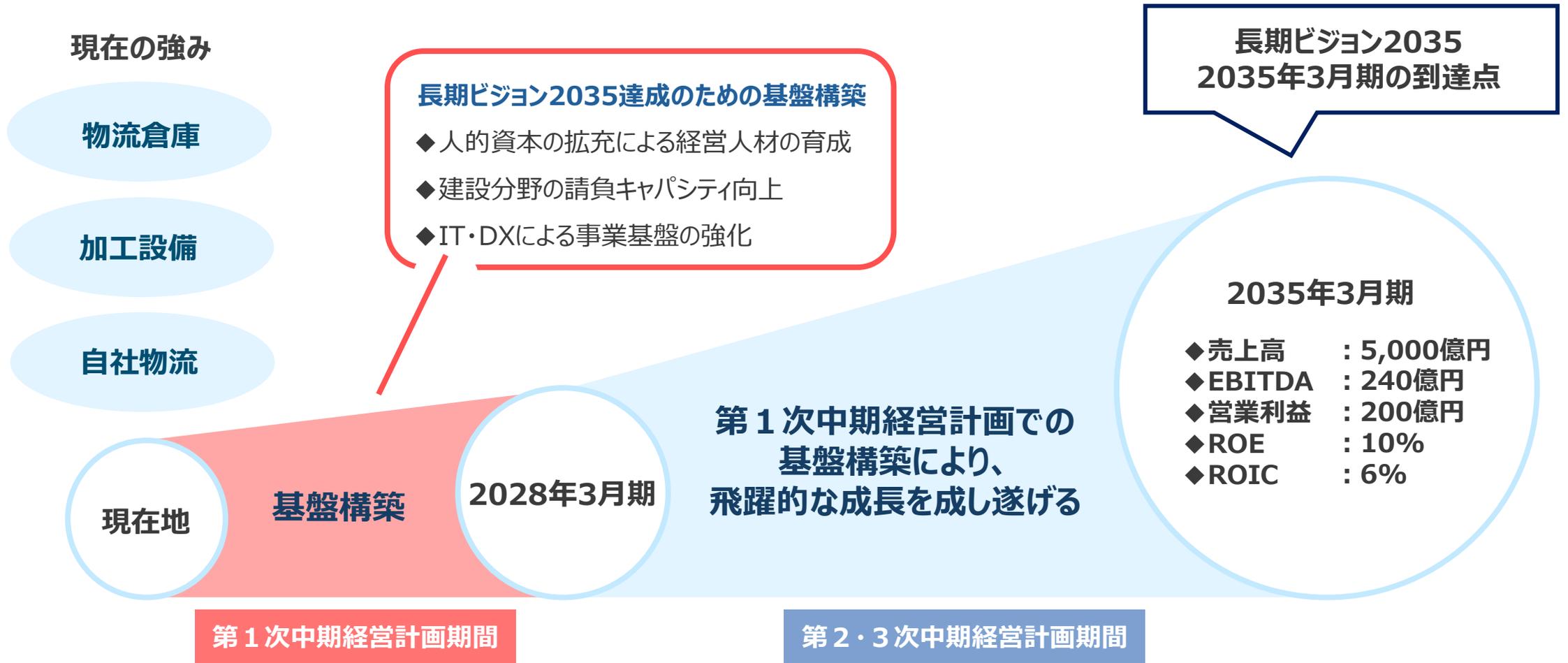
存在価値を体現し、100年企業を目指していく
成長戦略を「長期ビジョン2035」として策定

第1次中期経営計画

長期ビジョン2035の達成を担保するために、
3ヶ年計画を第1次中期経営計画として策定
2035年度に向けて、第2次・第3次中計とステップアップする

第1次中期経営計画の位置づけ

第1次中期経営計画（2026年3月期～2028年3月期）は、2024年11月公表の長期ビジョン2035を達成するための基盤を整える期間と位置づけ。



第1次中期経営計画の基本方針



売上高・営業利益の向上のみならず、第2次中期経営計画以降の飛躍的成長を支える財務・非財務の基盤を強固にすることを方針とする。

既存事業の拡大

小野建eプレイス構想

非連続的M&A

ありたい姿

小野建の強みである鉄鋼事業と多工種に及ぶ建設事業のシナジーの強化

鉄鋼小売業界No1として圧倒的ポジションを確立する

従来のハード面の投資を最大限に活用
鉄鋼流通業界を
経済合理性の高い業態へ牽引

業界再編の軸となる非連続的M&Aによる業容拡大
「商圏拡大」「商材多様化」
「加工の深化」を目指す

ロードマップ

鉄鋼事業においてシェアを向上

加工品の提供を加速し、顧客利便性を向上

建設事業のさらなる展開

有資格者も含む人員増強と
周辺業者とのパートナーシップの確立

DXの取り組み推進

データに基づいた経営への変革
進化するサステナブルな組織へ
業務効率化の推進

M&A後のPMI精度の向上

経営人材創出のための
人的資本の拡充
資金調達余力も含めた
健全な財務基盤の維持

2つの事業の連携によって、より高付加価値な事業モデルを構築。

鉄鋼事業と建設事業の連携によって、
関連するの全てのステークホルダーに貢献する

鉄鋼プラットフォームとして
ユーザー本位に全国展開

鉄鋼事業

～在庫力～

痒いところに手が届く多品種な品揃え

～加工力～

ユーザーが求める形状で納品が可能

～物流力～

ラストワンマイルを可能にする物流網と自社物流

多工種に及ぶ施工能力による、
建設業界のベストパートナー

建設事業

～設計提案力～

図面に強く企画の段階からの提案

～コーディネート力～

施工体制や資材の最適化を実現

～施工力～

工事全体を把握するマネジメント力

シナジー発揮による
オンリーワンの事業モデル

第1次中期経営計画の投資方針

1次中期経営計画期間は、従前の設備・加工機能（ハード面）に対する投資から、人的資本及びIT・DX（ソフト面）への投資へと移行する期間と位置づけ。

▼堺スチールセンター（2014年）



▼福山営業所（2025年）



▼静岡センター（2024年）



人的資本の拡充・IT及びDXの推進

構築した物流・加工の投資効果を最大限発揮するための、ソフト投資による基盤強化。（ハード投資のROIの向上）

- 人材戦略の高度化
- 販売チャネルの多様化（小野建eプレイス構想^[注1]）
- ITの力を利用した物流効率化

ソフト基盤の成熟

- 多様な人材のスキル・経験を組織知へ
- 小野建eプレイスの拡充
- サプライチェーンを巻き込むDXの推進
- ハードのオペレーションの自動化

～FY2025

- 物流・加工をテーマに拠点 & 設備投資
- 西日本エリアでM&Aを積極的に実施
- （2025年までに累計11件実施）

FY2028

- 顧客需要に応じて加工機能の深化
- 物流機能強化のためのトラックの増強
- 東日本も含めたM&Aの積極検討・実施

FY2035

- 加工の深化、周辺領域への拡大に向けたM&A
- 鉄鋼小売業の圧倒的No1となる設備投資（二次加工への挑戦）
- 環境負荷を考慮した設備の更新

注1：「長期ビジョン2035」に記載の鉄鋼商品電子商取引構想

財務目標

第1次中期経営計画期間は安定的な成長と共に、ソフト投資により2035年に向けた成長基盤を構築。

(億円)	2025年3月	2028年3月	2035年3月
売上高	2,719	3,100	5,000
EBITDA	105	125	240
営業利益	68	75	200
ROE	5.1%	6.0%	10.0%

※市況が2025年3月期と同等であった場合を想定

第1次中期経営計画期間は、ソフト面の投資を強化するとともに、安定的な株主還元を実施。

■ キャピタル・アロケーション

FY2026～FY2028



注1：運転資本増加額を除く

■ 投資キャッシュフロー

成長投資

顧客利便性を高めるための、加工・物流機能向上への投資

- 加工・物流投資
加工機74台、自社トラック36台増強予定
- M&A投資
商圏拡大・商材拡充・加工深耕をテーマに実施

ソフト投資

長期ビジョン期間中のソフト投資枠100億円のうち
半分の50億円を第1次中計期間で集中投資

- 人的資本投資
組織適正化に向けたタレントマネジメントシステムの導入
- IT・DX投資
営業の効率化に向けたCRM導入
経営管理の高度化に向けたBIツールの導入
eプレイス構想^[注2]実現のためのシステム投資

2026年3月期は、前期実績から減配を行わない配当方針を決定。

■ 配当政策

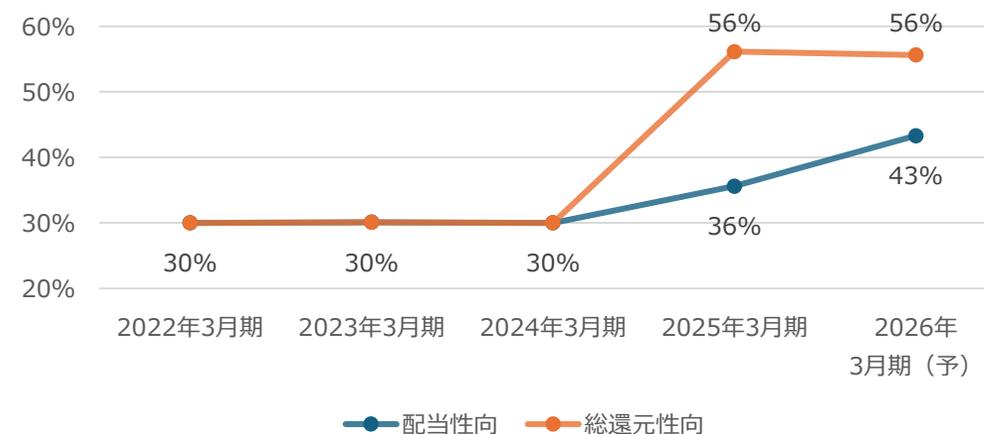
従来	2026年3月期
配当性向30%	配当性向30%かつ下限69円
鉄鋼市況に影響されやすく、減配も実施	減益予想だが、前期と同水準の配当を維持

2026年3月期は減配を行わない現時点での配当方針を決定。（2026年3月期の予想配当性向は約43%）引き続きDOEも含めた配当方針について事業環境を考慮しながら社内での議論を継続する。

■ 自己株式取得

2025年3月期は約10億円の自己株式取得及び消却を実施。
2026年3月期は、5億円を上限とする自己株式取得を決議。
今後も機動的な自己株式取得を行い、ROE及び一株当たりの純利益の向上を目指していく。

■ 還元性向



非財務取り組み

人的資本を最大の取り組み課題と捉え、人事制度の見直しを始め様々な取り組みを進めていく。

■ 人的資本に関する課題

長期ビジョン2035の達成に向けた課題

- 鉄鋼事業と建設事業の成長とシナジーの創出
- グループ間・拠点間のシナジー創出
- IT・DX推進企業への変革

人的資本の拡充において重視する点

目指す 人材	各拠点、グループ会社を「経営」できる人材
	各分野のスペシャリストとされる人材
	挑戦と変革を楽しむイノベーティブな人材
目指す 環境	多様な人材の活躍が可能な環境（DE&I）
	当社グループがワンチームとして事業を行う組織体制
	明るく元気に前向きに働くことが出来る環境

■ エンゲージメント強化の取り組み

タレントマネジメントシステムや、エンゲージメントサーベイを通じた、エンゲージメント強化の取り組みを推進

■ 人事制度の見直し

人的資本の強化の一環として人事制度の見直しを進める。
新制度は2026年4月より順次導入予定。

【チーム力の強化】
各拠点、事業部及びグループ会社間を有機的に繋ぐ

【スペシャリストの育成】
社員全員がスペシャリストとして活躍
有資格者の増加による建設事業のキャパシティ拡大

【経営人材の育成】
拠点増及びM&Aに伴う経営人材の確保と育成

■ ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン（DE&I）

【女性活躍推進】
女性総合職の採用を強化し社内から女性取締役を登用

【グローバル人材の確保】
グローバル人材を積極的に採用し従業員の20%をグローバル人材とする

IT・DX推進によって、当社グループの変革を推し進め、鉄鋼流通業界の変革につなげていく

CRMの刷新による営業基盤の強化
BIツール活用による経営管理の合理化
小野建eプレイスのβ版ローンチ
生成AI活用の模索（加工・在庫・配送）

投資金額
約50億円

※第1次中計期間中

長期ビジョン2035
2035年3月期

第1次中期経営計画
2028年3月期

従前取り組み

ペーパーレス化の推進
RPAの導入による業務自動化

サプライチェーンの変革を起こす

小野建eプレイスの浸透（他事業者の参画）
オープンイノベーションの強化
DXでのリーディングカンパニーへの変革

持続的成長を遂げるために、地球や地域に優しい取り組みを推進

■ Environment

○ GHG排出量

■ 2024年度の実績値（単位：t-CO2）

項目	数値
直接排出（スコープ1）	6,668
電力使用等による間接排出（スコープ2）	4,146
その他の間接排出（スコープ3）	1,490,703

物流効率化や環境投資、サプライチェーンにおける環境負荷の少ない素材の提案による、排出量の削減を目指す。

○ 物流効率化

【仕入】

- ・船舶での輸送を行い、環境負荷を低減

【販売】

- ・拠点網の充実による、輸送の短距離化

○ 環境への投資

- ・太陽光パネル及びエコカーの導入



■ Social

○ 様々な地域で、スポーツ振興の取り組みを実施

なでしこリーグ1部のヴィアテラス宮崎の「ACADEMY WEAR PARTNER」契約を締結し、地域の学生の挑戦を支援しています。



○ 奨学金財団を設立し、大学生の学びを支援

名称	一般財団法人 ONOKEN財団
所在地	福岡県北九州市小倉北区西港町12 番地の 1
代表理事	小野 哲司（当社 代表取締役専務管理統括本部長）
事業内容	大学で学業やスポーツに前向きにチャレンジする学生への奨学金の給付
設立年月日	2024年10月29日



ガバナンスの強化を通して、持続可能な経営基盤を構築する

■ Governance

取締役会実効性向上取り組み

- **女性役員比率の向上**

⇒2025年3月期に、女性役員を1名増員

- **社外取締役の多様性の確保**

⇒2025年3月期に、鉄鋼セクターアナリストである役員を招聘

- **定期的な取締役会実効性評価を実施**

サステナビリティに関する ガバナンス向上

TCFD提言に基づいた、サステナビリティに関するガバナンスを構築するために、サステナビリティ委員会設置の準備を進める。

コンプライアンスの強化

- **法務リスクの低減**

契約書の審査基準の厳格化を実施。
法務部門における、AIの利活用を開始。

- **コンプライアンス周知**

コンプライアンスマニュアルの読み合わせ及び、コンプライアンス研修を強化し、従業員の意識向上を目指す。

- **ITリスクの低減**

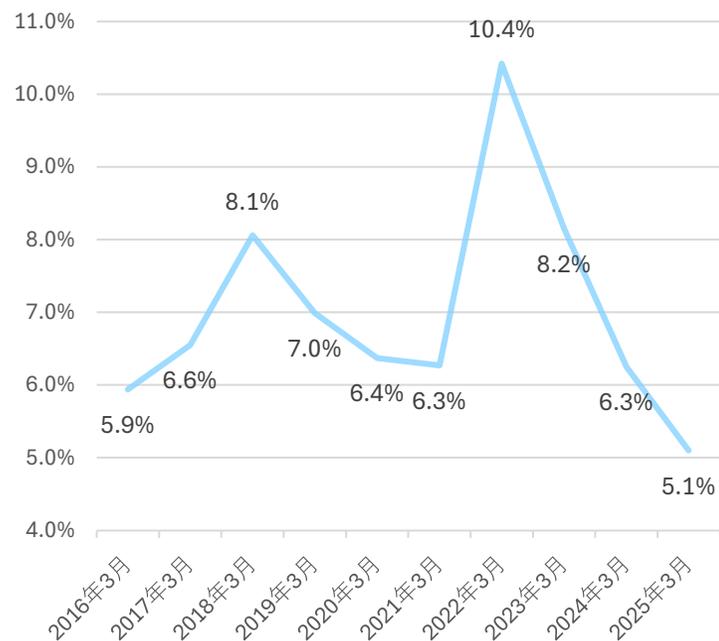
サイバー攻撃対策の一環として、グループ全体でセキュリティシステムを刷新し、中期経営計画期間中もゼロトラストセキュリティを意識して推進していく。

株価と資本コストを意識した経営

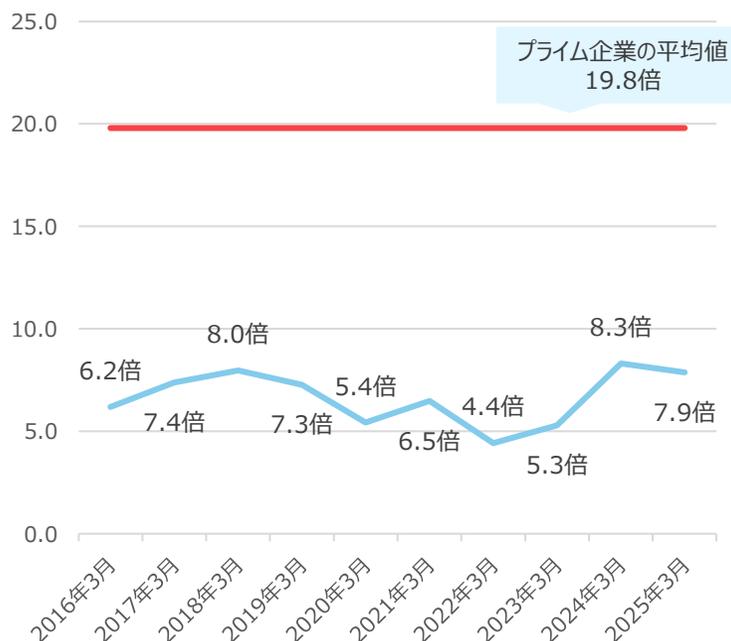
ROEと株主資本コスト、PER及びPBRの現状認識

- ◆当社グループの資本コストは、金利上昇の影響もあり概ね7%と推計
- ◆PBRは、ROEの低下による株主資本コストとのスプレッドの縮小、PERの低迷を受けて0.5倍を切っている状況

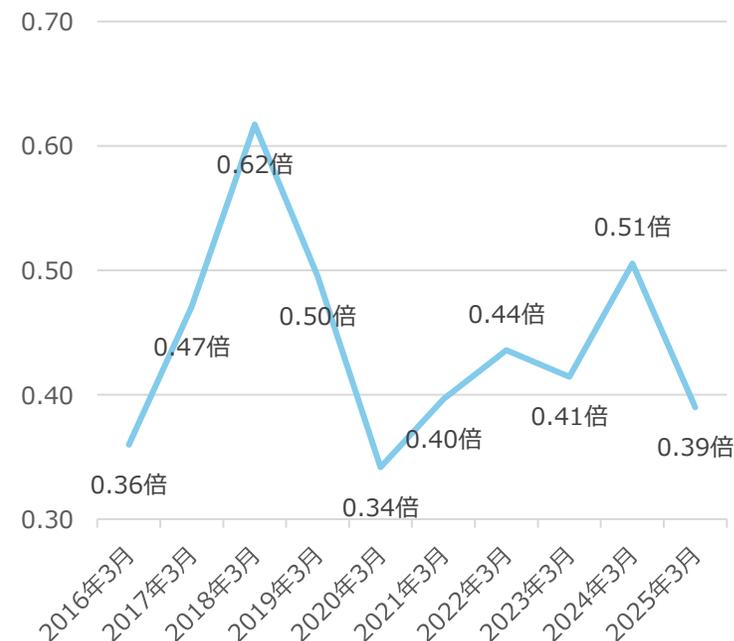
■ ROE



■ PER【注1】



■ PBR【注1】



ROEの向上を通じた株主資本コストとのスプレッドの改善及びPERを高める取り組みが必要

注1：PER及びPBRは事業年度末日時点の株価終値に基づく

ROEの向上に関する取り組み

■ ROE分解図

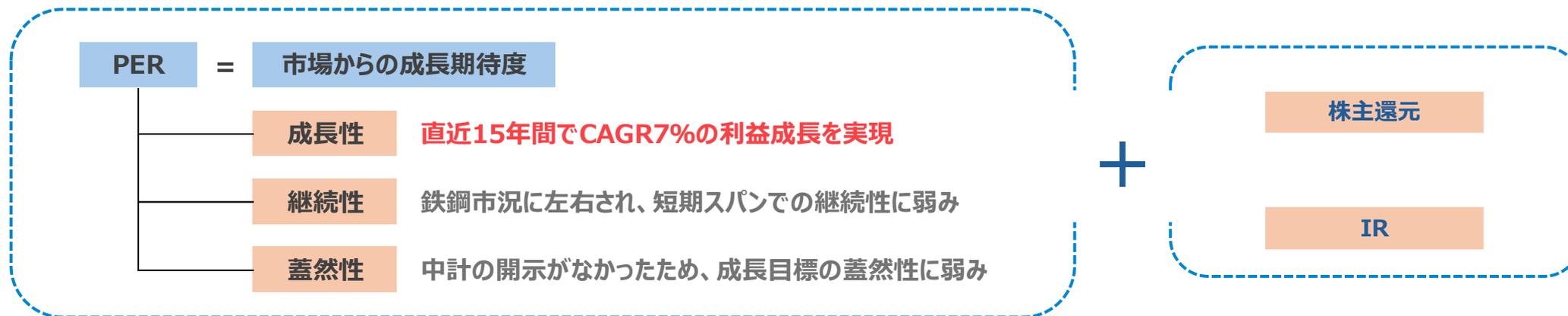


■ ROE改善に向けた具体的取り組み

改善項目		具体的取り組み	KPI
純利益率	利益率の向上	鉄鋼加工品販売比率の向上	自社加工品販売比率を20%まで向上
		建設事業の売上高の拡大	全体の売上高の50%まで拡大
総資産 回転率	ROICを意識した経営の深耕	M&A等の新規投資案件に対するROIC基準の厳守	—
		グループ間の資金効率の適正化	CMSの導入完了
		DX取り組みによるデータドリブン経営の実施	経営管理ツールの導入完了（2026年）
レバレッジ	資産の有効活用	eプレイス構想の実現による、ハードとソフトの融合	β版を2028年度までにローンチ
		有利子負債の有効活用	—
		自己資本コントロール	機動的な自己株式取得による資本コントロール

PERの向上に関する取り組み

■ PERに対する考え方と現状認識



■ PER改善に関する具体的取り組み

	具体的取り組み
継続性	AI需要予測の実現による、市況影響の緩和 サステナビリティ取り組みを通じた事業リスクの緩和
蓋然性	中期経営計画の策定及び、予実管理の強化
株主還元	減配を行わない方針、DOEについても継続検討（12頁）
IR	機関投資家・個人投資家向け取り組みを強化 IR専門部署の設立を検討中

サステナビリティ委員会の設置準備

個人投資家向けIRイベントを開催予定