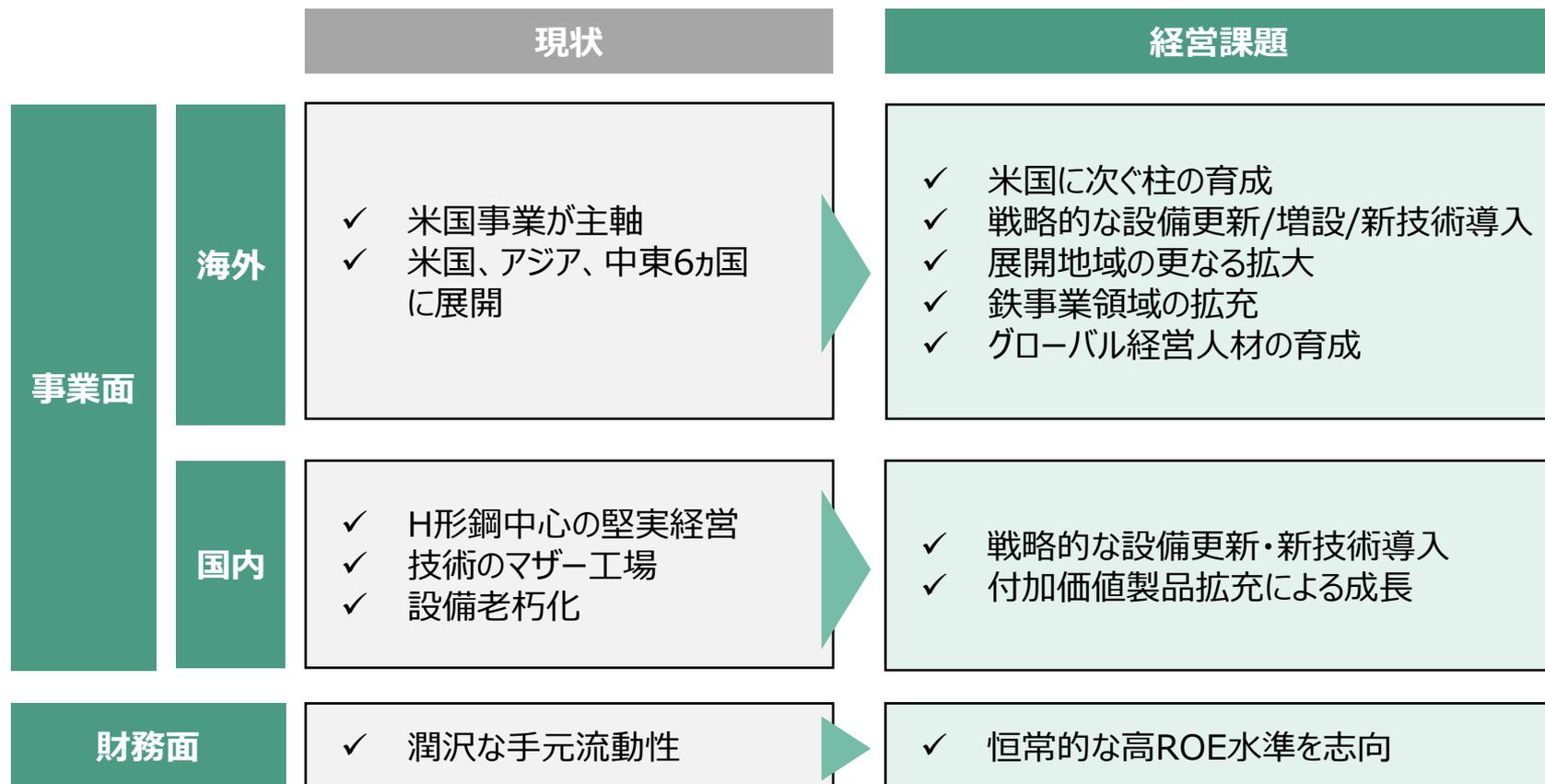


事業の中長期展望と投資戦略(2022年5月公表)

～ 経過レビュー ～

経営課題 (2022年3月期 期末決算説明資料より再掲)

- 当社の直面する経営課題は、米国に次ぐ第二の海外拠点の柱の構築
- 更なる成長が期待されるASEANを重点地域と位置付け、連結子会社であるサイアム・ヤマト社を核に、第二の柱を育成。一方、国内ではマザー工場としての設備更新・技術の発信力強化などに注力
- それらを解決することで、恒常的な高ROE水準を志向



アクションプランの進捗状況

アクションプラン

①グローバル販売数量の拡大

ASEAN形鋼300万トン体制構築計画

1. M&Aを通じて新規拠点を獲得
2. 既存拠点の増強



タイ (SYS)

既存圧延ラインの更新
(ASEAN展開のマザー工場化)



ベトナム (PY VINA)
中小型圧延ライン増設



進捗状況

ASEAN形鋼300万トン体制の構築に向け前進

1. 域内最大の人口を有し更なる成長が期待できるインドネシアで拠点を確保(詳細は次頁)

2. 最適な投資時期を検討中



環境投資の一環でもある電気炉DC(直流)化を優先課題とし、圧延ライン更新時期は状況を見極めながら判断



国内需要動向を見極めながら投資時期を判断

②最先端技術の導入による高収益化

- マザー工場であるヤマトスチールの競争力強化及び技術の発信力強化



- 圧延ライン更新等：2026年半ば稼働予定
(うち、矯正機の更新工事は計画通り進行中であり、2024年6月頃完了予定)

③高度経営人材の育成

- グローバル拠点間の人材交流を積極化
- グループ間での人事交流増加



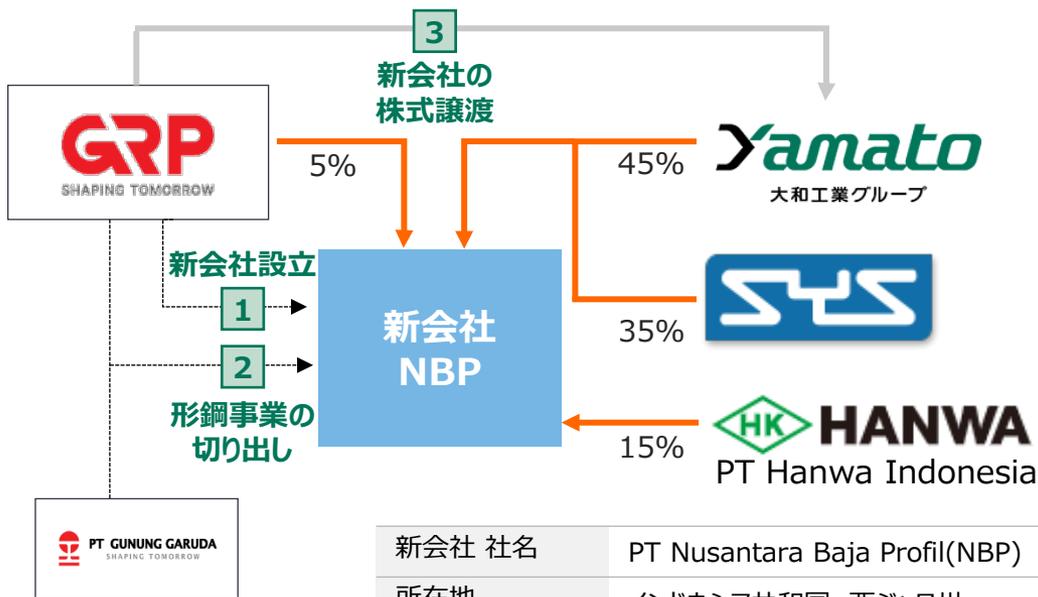
- 人事制度を全面的に刷新(2023年4月)
- 新人事制度に沿って、人材育成/交流を加速

インドネシア案件概要

- 当社及び連結子会社のSYSは2023年8月に、インドネシア/GRP社*が営む形鋼事業並びにGRD社*が保有する事業用不動産を現物出資により承継する新会社(NBP社)の株式80%を取得することに合意(取得価額：約340百万米ドル)
- タイのSYS・ベトナムのPY VINAに続くASEAN域内第3の拠点として、域内最大の人口を誇るインドネシアでの拠点獲得を決定。「ASEAN形鋼300万トン供給体制」の構築に向け大きく前進
- 当社グループがマジョリティ株主として自律的・持続的な成長を目指すものであり、より積極的な事業戦略推進に踏み出す投資
- 株式譲渡実行日：2024年4～6月期予定

概要

- ✓ GRPは、インドネシアで50年以上の操業経験を持ち、同国形鋼市場で最大シェアを有する大手民営鉄鋼メーカー
- ✓ GRPの形鋼事業を分社化し、当社グループへ譲渡



GRP株主のGRD社が保有する形鋼事業用不動産の切り出し

新会社 社名	PT Nusantara Baja Profil(NBP)
所在地	インドネシア共和国 西ジャワ州
事業内容	鉄鋼製品の製造・販売
年産能力(公称)	製鋼：100万トン、圧延：90万トン

* GRP：PT Gunung Raja Paksi Tbk * GRD：PT Gunung Garuda

M&Aシナジーについて

- ✓ 当社グループが長年培った電炉操業技術や、SYSがASEAN地域で蓄積したマーケティング等のノウハウを持ち込み、戦略的な追加設備投資を実行することで、今後大きく伸長するインドネシア形鋼市場の需要捕捉を目指す
- ✓ 設立から30年超が経過したSYSをASEAN地域のマザー工場として位置づけ、SYSを軸にASEAN3拠点間のシナジー最大化を図る
- ✓ インドネシアで幅広く鉄鋼事業を展開する阪和興業も同社現地子会社を通じ15%参画。同社との協働により本事業の持続的な成長を目指す
- ✓ GRPも5%株主として継続関与。同社との連携も図る

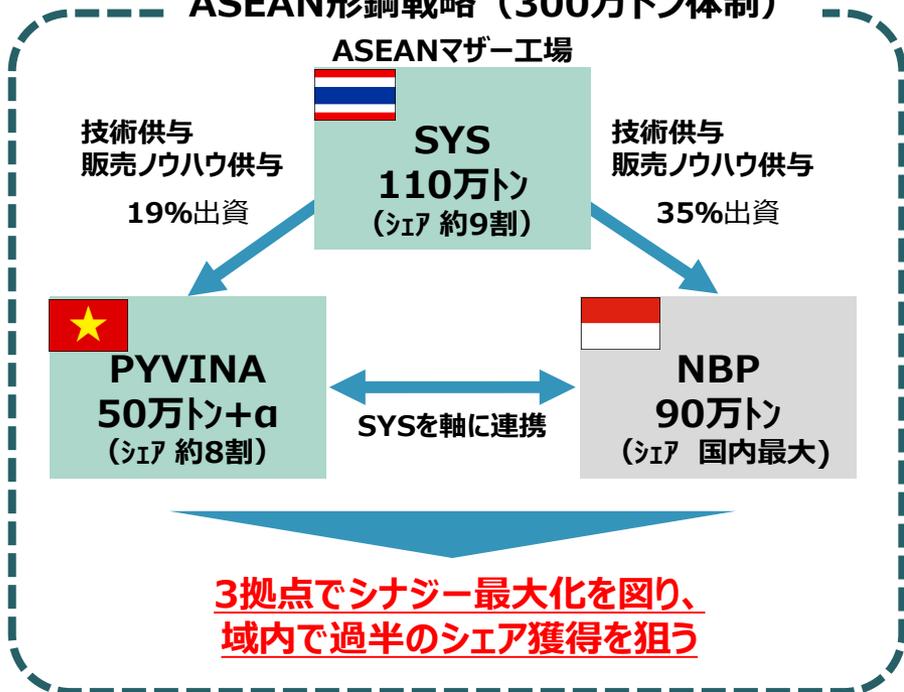


インドネシア案件概要

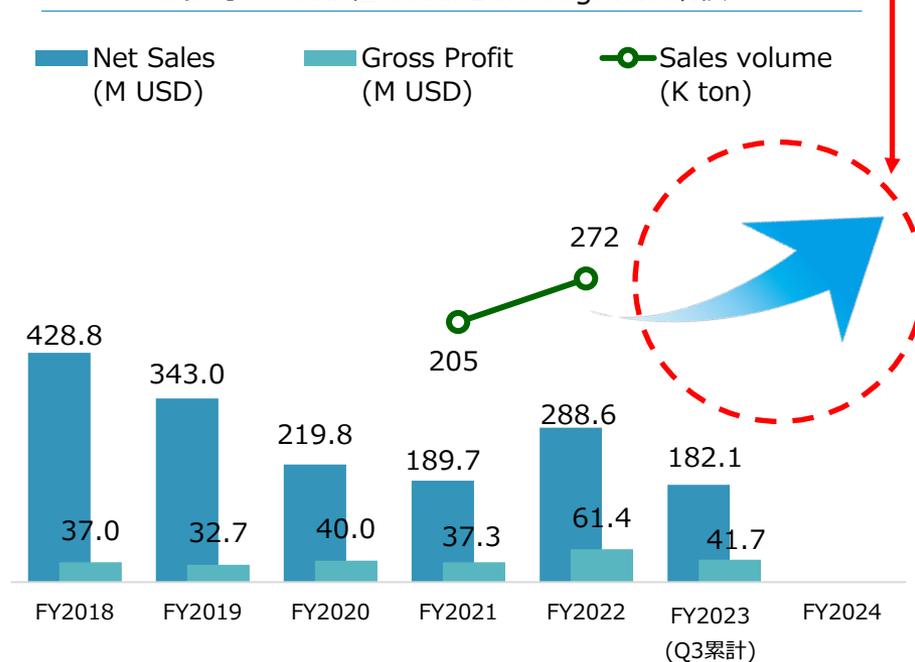
インドネシア事業の収益拡大に向けた今後の取組み

- ✓ ASEAN戦略の地域の中核を担うSYSとの連携強化(SYSから経営幹部・エンジニアなど10~11人派遣予定)
- ✓ 伸長するインドネシア国内市場の捕捉に向け、SYSのマーケティングノウハウを注入(例：SYS製品も活用して鋼種、サイズの補完を行いNBP製品の販売力も強化)
- ✓ 昨年更新の中小型圧延ラインの稼働率早期引き上げを図る
- ✓ 中大型圧延ラインは生産性向上・製品サイズの拡充等に向けた追加設備投資を計画

ASEAN形鋼戦略 (300万トン体制)



<ご参考> GRP社 Steel Bars segment業績

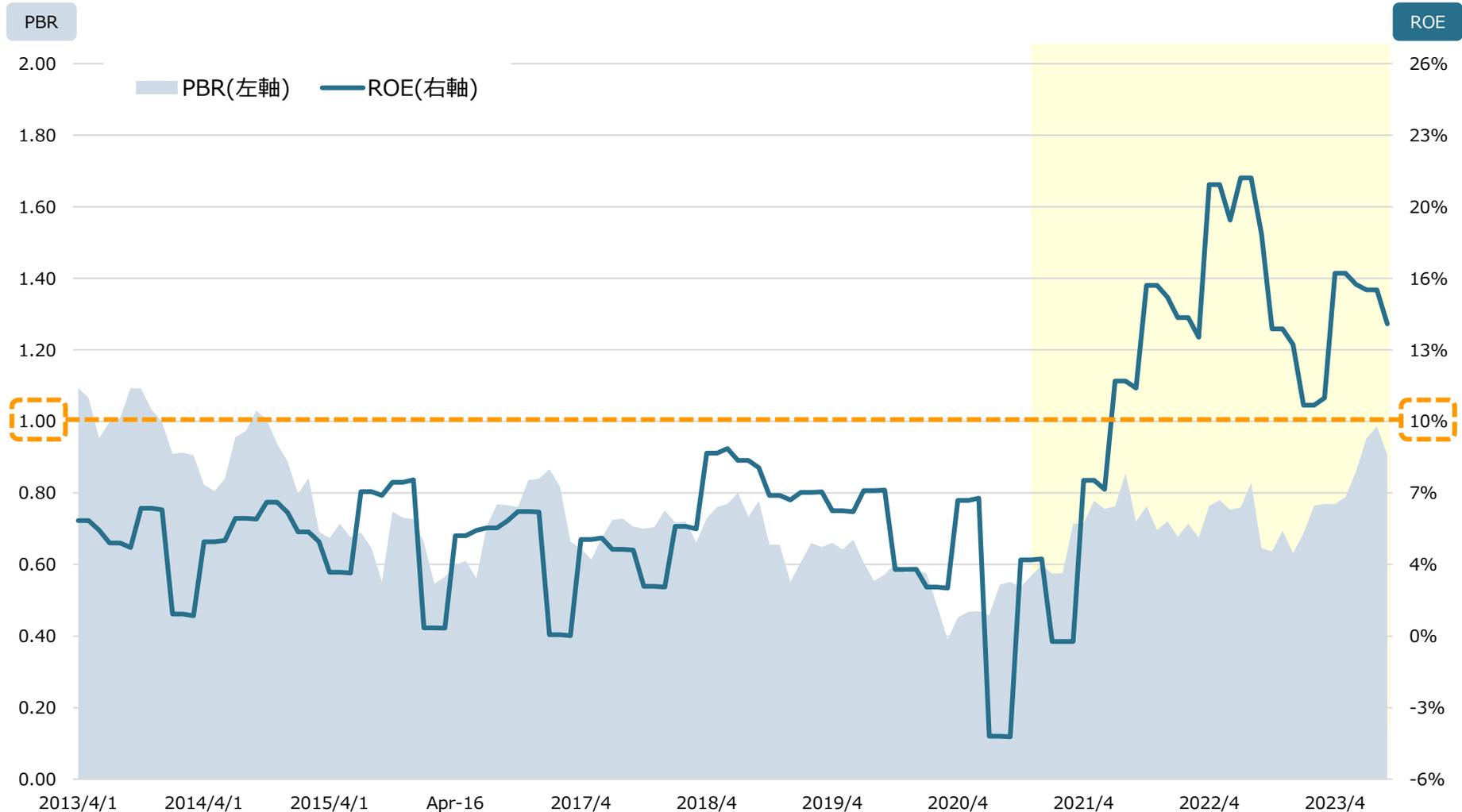


※ GRP社Annual Reportより当社作成(Sales VolumeはFY2021・2022のみ開示)

※ Steel Bar Segmentに含まれる製品はH-Beam、Angle、Wide Flange

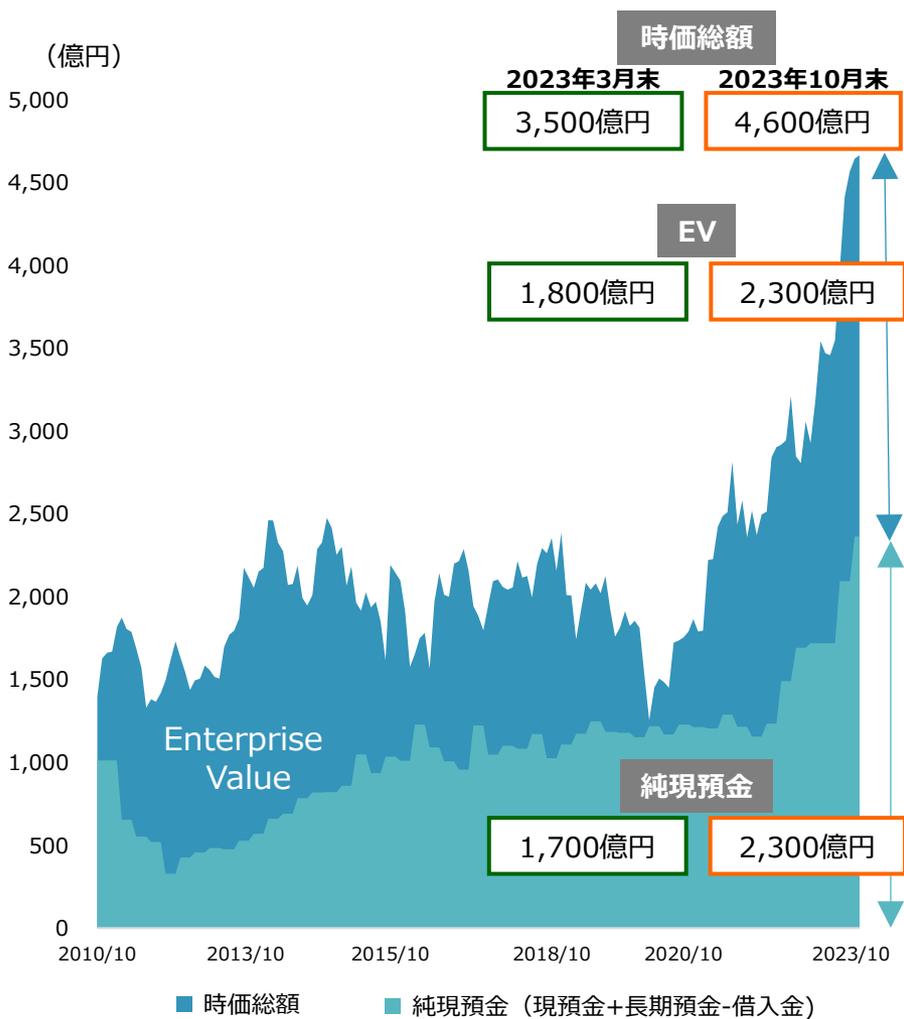
主要指標の推移 – 1

ROEとPBR(市場からの評価)の推移

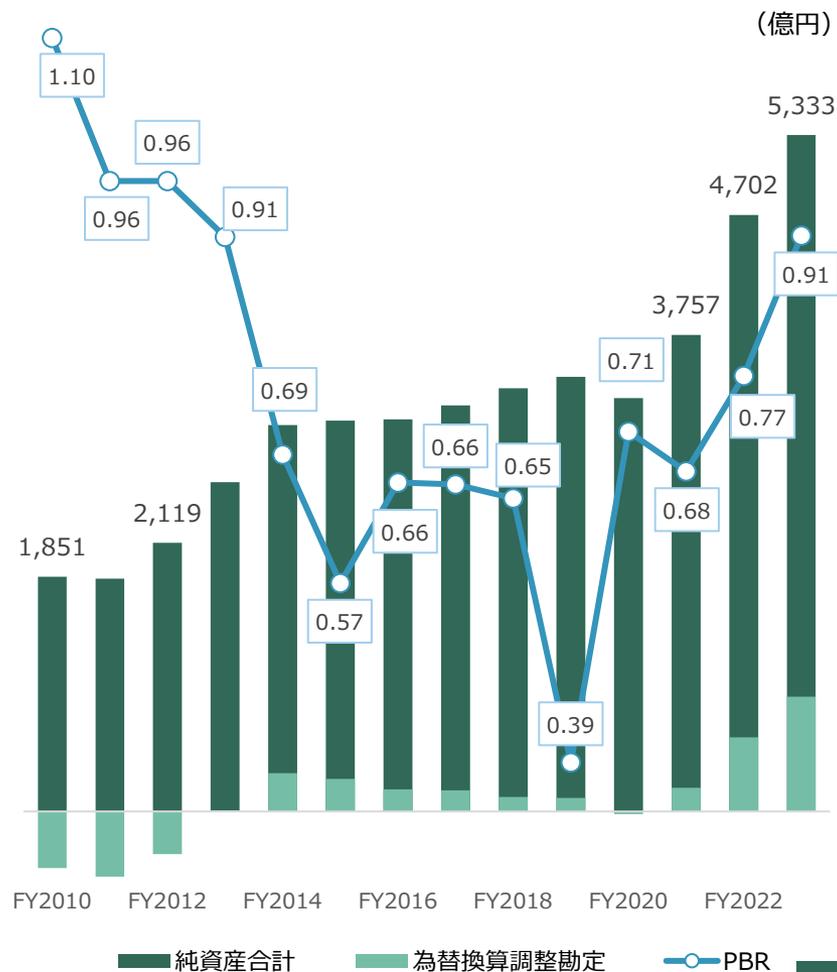


主要指標の推移 - 2

Enterprise Value(EV)の推移



純資産・PBRの推移



2030年ありたい姿

更なる企業価値向上に向けた新たな挑戦

更なる企業価値向上に向けて（振り返り）

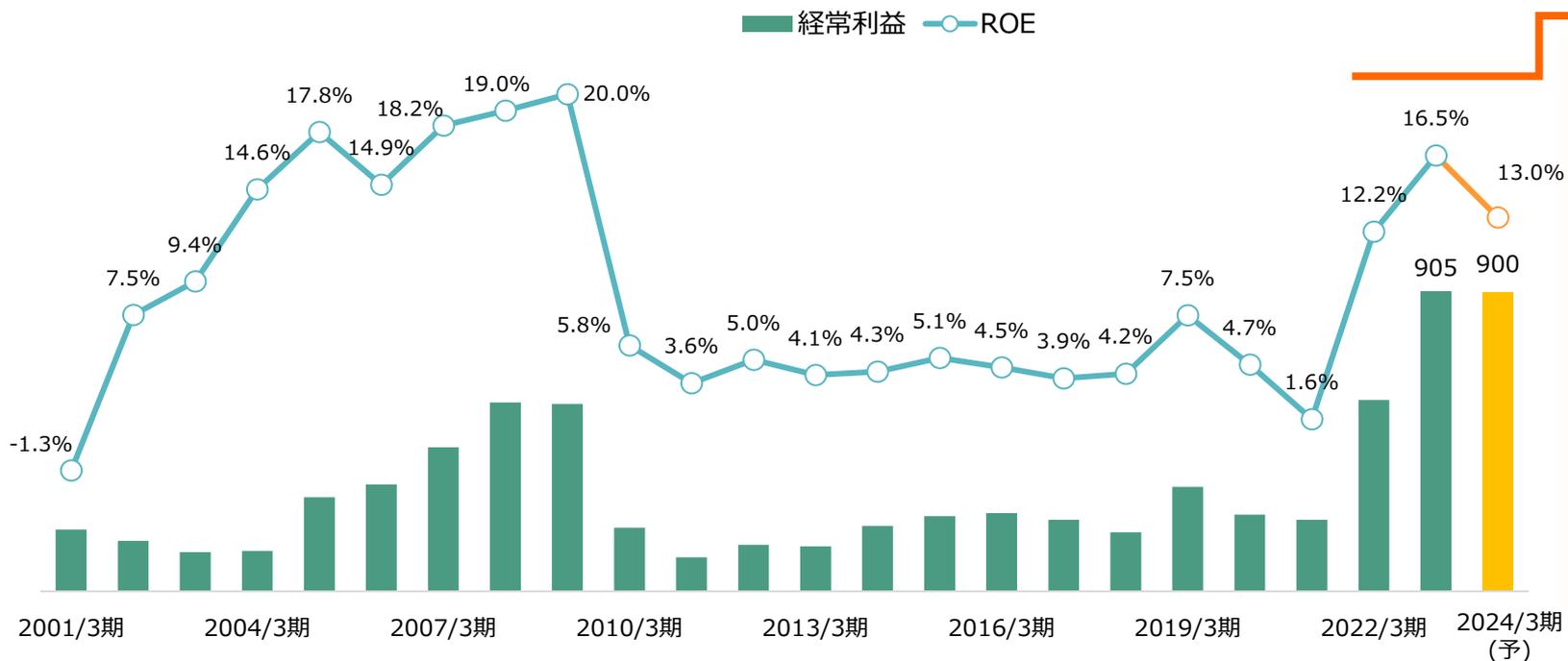
- 1987年の米国進出を皮切りに、アジア、中東に拠点を拡充し、グローバルビジネスモデルを構築（JVパートナー戦略）
 - 海外事業は全社経常利益の過半を稼ぎ出す源泉として収益拡大に貢献
 - 米国に次ぐ、第二の収益の柱ASEANに確立
- ➔ 更なる飛躍に向け、安定した高い資本効率と持続的成長を目指す

米国主軸にグローバル事業展開を拡大

ASEANに軸足

2030年
ありたい姿へ
の挑戦

飛躍期へ



持続的に
ROE
10%以上

米国 87年
タイ 92年
韓国 02年

バーレン 09年
サウジ アラビア 11年

ベトナム 20年

インドネシア 24年

2030年ありたい姿の策定にあたって

取り巻く環境変化と経営課題

グリーン

気候変動問題への対応
循環型社会実現への責務

コア事業と新領域

形鋼事業の更なる成長
事業領域拡大を本格化

大和工業グループ独自の強み

グローバル

世界の優良企業との強いパートナーシップ
成長地域への市場開拓力と拠点確保

技術力

技術力向上へのあくなき探求心
高度な操業ノウハウと最先端技術

2030年ありたい姿

VISION (2019年制定)

最先端の技術で、世界のインフラを支える、鉄のリーディングカンパニーを目指します

2030年ありたい姿への挑戦

形鋼グローバルNo1としての地位（量×収益力）を確固たるものとし、
新たな事業領域でも挑戦を続けている

カーボンニュートラル・循環型社会実現に向けた継続的な取り組み

- グリーン技術/エネルギーの導入加速による電炉事業の環境優位性の向上
- 先端技術を有する企業との提携、大学等との共同研究開発

コア事業である形鋼事業の強靱化

- アジア等の成長地域での販売拡大
(新規拠点の獲得、既存拠点の競争力強化)
- 高度な操業ノウハウと最先端技術の導入による収益力維持・向上

形鋼事業への成長投資
2,000億円(当初計画+800億円)
→ 形鋼生産能力800万トン体制構築

新たな鉄・インフラ・グリーン事業領域への進出

- 形鋼に続く製品群の拡充やバリューチェーンの強化、技術獲得
- 国内外での積極的なM&A推進

新事業領域への成長投資
500~1,000億円
→ 新たな挑戦

新たな挑戦を支えるプロフェッショナル人材の育成と充実

グローバル企業として、新たな価値を創造し、豊かな社会の実現に貢献

2030年ありたい姿に向けた成長投資計画の全体像

投資計画 総額2,500～3,000億円

成長投資

①当初計画

1,200億円
(22/3期～26/3期：5年間)

実施/進捗案件

未決定分の遂行

 インドネシア M&A

 タイ 圧延ライン更新

 ベトナム 中小型圧延ライン増設

 韓国 工場移転

 日本 圧延ライン更新

②追加計画

形鋼事業の強靱化

+ 800億円

中大型圧延ライン増強等

電気炉DC(直流)化

成長地域での新規拠点獲得

+
追加投資の実施

※①、②は区分せず、優先すべきと判断したものをから適時実施

③新規計画

検討及び
準備期間

新たな鉄・インフラ・グリーン事業領域への進出

500～1,000億円 M&A推進

- ①当初計画(2021年5月公表)の進捗状況は2年半経過段階で全体の約半分。残りを確実に遂行
- ②追加計画(形鋼事業)及び③新規計画(新領域)と、成長投資を拡大し、更なる企業価値向上を図る

企業価値向上のための戦略的なキャッシュ配分

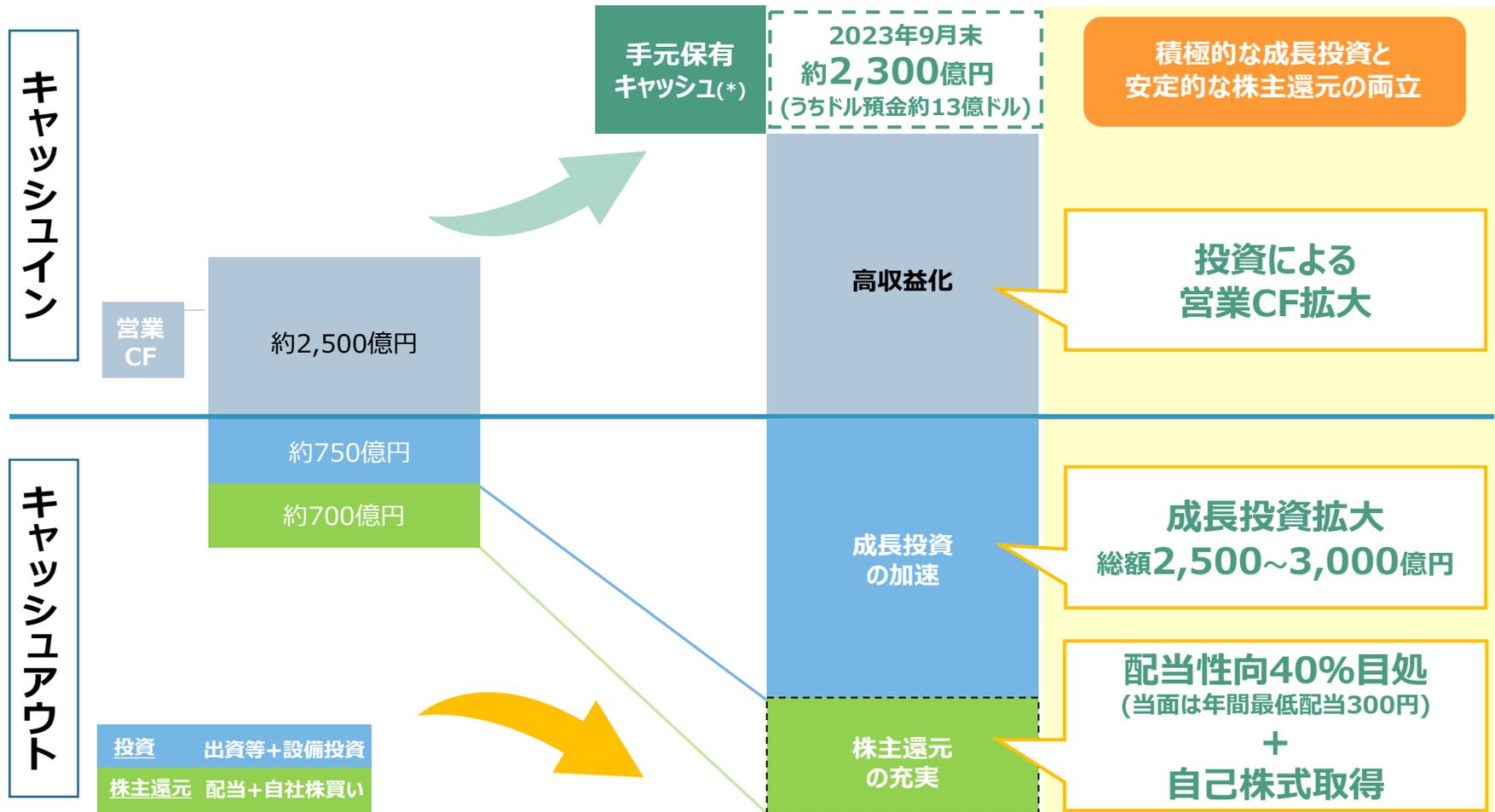
過去10年(2012/3~2023/3期)

2024/3期~

財務基盤強化 ⇒ 資本効率向上

ROE10%以上を維持

2030年
ありたい姿の実現



成長投資の加速+株主還元の充実

<補足> 形鋼生産能力800万トン体制

既存形鋼生産能力 650万t(インドネシア拠点含む)

+ 既存増強及び成長地域での新拠点獲得により 800万t 体制実現へ

マザー工場：電炉操業技術

日本	ヤマトスチール	100%	70万t
----	---------	------	------

第一の収益の柱：米国 安定市場

米国	NYS	49%	230万t
----	-----	-----	-------

中東事業

バーレーン	SULB	49%	60万t
サウジアラビア	Saudi Sulb	49%	40万t

100万t

第二の収益の柱：ASEAN 成長市場

タイ	SYS	64.18%	110万t
インドネシア	NBP	80%	90万t
ベトナム	PY VINA	49%	50万t

250万t **+α**

成長地域の新拠点

アジア等			
------	--	--	--

+100万t

% : 出資比率
万t : 生産(圧延)能力