

7637

白銅

当レポートは、掲載企業のご依頼により株式会社シェアードリサーチが作成したものです。投資家用の各企業の『取扱説明書』を提供することを目的としています。正確で客観性・中立性を重視した分析を行うべく、弊社ではあらゆる努力を尽くしています。中立的でない見解の場合は、その見解の出所を常に明示します。例えば、経営側により示された見解は常に企業の見解として、弊社による見解は弊社見解として提示されます。弊社の目的は情報を提供することであり、何かについて説得したり影響を与えたりする意図は持ち合わせておりません。ご意見等がございましたら、sr_inquiries@sharedresearch.jp までメールをお寄せください。



目次

要約	3
主要経営指標の推移	5
直近更新内容	6
業績動向	7
四半期実績推移	7
事業内容	15
ビジネスモデルの概要	15
業務内容	15
顧客状況	25
市場とバリューチェーン	28
競合他社動向	30
SW (Strengths, Weaknesses) 分析	31
過去の業績と財務諸表	33
損益計算書	33
貸借対照表	34
キャッシュフロー計算書	35
過去の業績	35
ニュース&トピックス	41
その他の情報	42
企業概要	45

要約

事業概要

白銅株式会社（東証PRM 7637、以下、同社）は、アルミニウム、伸銅、ステンレスなどの非鉄部材を仕入れ、顧客のニーズに応じ部材に加工を加えて販売する専門商社。業績は、主要な取扱素材であるアルミニウム、銅、ステンレスなどの市場価格や、それらの部材を多く利用する半導体製造装置向けなど顧客の需要動向によって変動する。

2023年3月期までの過去10年間に、売上高は25,571百万円（最低：2014年3月期）から61,602百万円（最高：2023年3月期）、営業利益は1,665百万円（2014年3月期）から4,256百万円（2022年3月期）のレンジで推移した。この期間の営業利益率は4.0%（2020年3月期）～7.7%（2022年3月期）のレンジであった。近年では、2020年3月期に、米中貿易摩擦による半導体需要の減少と非鉄金属の市況悪化、2022年3月期に、非鉄金属の市況回復や半導体製造装置関連の需要逼迫、2023年3月期下半期からは再び半導体市況の悪化と、外部環境の影響を受けた。

売上高は、市場価格を基準に、加工サービスや配送サービス、顧客の支払い条件などの付加サービスを考慮した取引単価×注文数量で構成される。2023年3月期の売上高61,602百万円（前年比11.1%増）の素材別構成は、アルミニウム64.6%、伸銅13.8%、ステンレス16.6%、その他5.0%。利益面では、商社の基本的な収益源である仕入れ販売に係る口銭をベースに、注文品の加工サービスや納入スピードなどの利便性に対する対価や、材料の調達と販売時の価格変動差益などの上乗せが取引価格に反映され、同社の利益の源泉となっている。

同社は、1932年に個人経営の非鉄商社として創業された。1968年には、顧客の需要情報、販売情報、そのための在庫管理を目的としたコンピューターによる管理を導入し、顧客情報、在庫情報などを一元管理するシステムを独自に構築した。また、この頃までには、顧客から在庫調整機能を求められるようになり、同社は、顧客の必要量に応じて必要な分量の素材を顧客毎に切り分けて販売するようになった。1970年代からは、工場機能や在庫保管機能の拡張を図るため、都心郊外に施設を拡充して取扱品目のラインアップを拡大してきた。2023年3月期末で、取扱商品は、仕入れ部材を標準のサイズ・形状に切断加工した自社の標準在庫品（約5,400品目）と他社在庫品（約45,500品目）で計50,900品目サイズ（冊子・電子カタログ掲載）からなる。顧客からの加工要望に対しては、全国5工場に各種金属切断加工機を数百台規模で設置し、即納で供給できる体制を整備している。

商品の見積もり・受注は、電話・ファックス・電子メール、インターネット販売サイト「白銅ネットサービス」（24時間・365日対応）で受ける。顧客アカウントは2021年3月期で約13,000件、うちネットサービスの登録社数では延べ10,000件以上。例えば、同社によれば、半導体製造装置関連の主要な取扱業者は大半が登録済みである、とのことである。問合せ・見積りは一日当たり約20,000件受信し、同社によれば、注文件数はその半分程度（特注品は含まず）。国内であれば、受注を受けてから加工、発送まで即日～翌日といったカタログに記載された短納期で提供する。主な顧客は、非鉄部材が製品製造に不可欠である半導体製造装置（東京エレクトロン株式会社（東証PRM 8035）、株式会社アルバック（東証PRM 6728）など、関連協力企業も含む）、OA機器（キヤノン株式会社（東証PRM 7751）、株式会社リコー（東証PRM 7752）および、関連協力企業も含む）などの精密機器メーカーをはじめ、各種産業用機械メーカーやその関連企業である。

販売価格は、素材の品質、取引時の市場価格、商品量、加工内容、顧客の注文実績、代金支払い方法や企業信用度などの蓄積情報を基に、顧客毎に同社「基幹システム」で決定される。販売価格に大きく影響するのは、その時点での素材の市場価格動向で、同社の標準在庫のアルミニウム商品はアルミニウム市場価格、標準在庫の伸銅商品は電気銅価格にほぼ連動する。従って、市場価格の下降局面では、取引上評価損のリスクはある。売上原価は、仕入れた部材価格に加え、顧客の注文内容に応じた加工などに係る諸費用から構成される。販売費および一般管理費を構成する主要費用は、営業管理部門の人件費（従業員数は2022年3月期末363名、うち営業人員数119名）や運送費など。セグメント開示は地域別のみで、売上高構成は日本95.5%、北米1%、中国2.6%、その他2.0%、セグメント利益構成は日本100.9%、北米3.3%、中国0%、その他2.5%（2023年3月期実績、2023年3月期より北米セグメントが追加）。

同社のビジネスは、在庫を抱え、蓄積した顧客情報を活用して短納期を実現しているが、2023年3月期の棚卸資産回転率は6.7回転（在庫期間は1.8か月程度）と卸売業の平均（16.6回転、経済産業省）と比較すると低位。このため同社は、顧客の要望する多様な加工を加え商材に付加価値を上乗せすることで収益性を高めている。取扱商品が標準在庫品と取寄せ品や特注品で50,900品目と多い点、加工機能を有しながら短納期を実現する点で特徴があり、同社によれば、同様なビジネスモデルを有する非鉄専門商社は希少。類似する企業としては、同社の標準在庫品ビジネスで株式会社UEX（東証STD、9888）、同社特注品でアルコニックス株式会社（東証PRM 3036）などが挙げられる。

同社は、ESG/SDGsへの取組みとして、経営幹部を中心にESG/SDGs経営委員会を設置している。アルミニウム、カドミレス真中など環境に配慮した非鉄素材の利用拡大、代替利用促進を通じ、社会における金属材料のリサイクル推進を促進することで低炭素社会の実現や、産業廃棄物の削減などに貢献する、としている。

業績動向

2023年3月期実績は、売上高61,602百万円（前年比11.1%増）、営業利益3,777百万円（同11.2%減）、経常利益3,988百万円（同8.8%減）、親会社株式に帰属する当期純利益2,738百万円（同7.6%減）となった。売上高では、「白銅ネットサービス」の利用促進や「リモート営業」ツールの活用により、顧客サービス低下への影響を一定範囲に抑制することができた。また「白銅ネットサービス」の取扱商品数を2022年3月末の32,700品目サイズから2023年3月末には50,900品目サイズへ拡充し、利便性の向上を図った。営業利益は、運賃や電気料金をはじめとする各種コストの上昇などの影響により同11.2%減となった。なお、減益要因には、米国子会社の「Hakudo USA Inc.」が「West Coast Aluminum & Stainless, LLC」の持分51%を取得した際の一時的な費用126百万円が含まれている。

2024年3月期会社連結業績見通しは、第3四半期決算発表時（2024年2月9日付け）で減額修正された。修正後の見通しは、売上高56,400百万円（前期比8.4%減）、営業利益2,320百万円（同38.6%減）、経常利益2,620百万円（同34.3%減）、当期純利益1,760百万円（同35.7%減）で、なお、個別業績見通しも併せて減額修正され、修正後の見通しは、売上高48,900百万円（前期比16.3%減）、経常利益2,570百万円（同35.1%減）、当期純利益1,740百万円（同36.5%減）となった。修正の要因は2点。第一は、同社グループ業績への影響が大きい半導体製造装置業界の需要回復が同社想定より遅れていること。第二は、連結子会社上海白銅精密材料有限公司およびWest Coast Aluminum & Stainless, LLCにおいて、中国、米国の需要の回復遅延で、売上高、利益が想定を下回る見通しであること。なお、株主還元強化を目的に配当方針が変更され、期末配当金を増配し年間配当金予想を1株当たり80.00円に修正した。

同社は、2022年5月26日に、初めて中期経営計画（2022年3月期～2025年3月期）を発表した。サブタイトルは、前進「期待を上回る」。長期目標となる「ありたい姿」は、製造業のプラットフォーマーとなり、2032年3月期に売上高100,000百万円、経常利益10,000百万円、海外売上比率20%を目指し、中期経営計画はこれを達成するための位置づけである。中期経営計画最終年度の経営目標は、売上高71,800百万円（計画期間中の平均成長率9.0%増）、経常利益5,400百万円（同7.3%増）、重要財務計画目標は、ROIC15%、営業キャッシュフロー4,700百万円、配当性向40.0%。国内の既存事業の深耕、新規事業開発、海外へのネットワーク拡大などを計画している。

同社の強みと弱み

同社の強みとしては、1) 商社としての在庫機能にとどまらず、顧客の製造コスト低減に繋がる加工機能を保有すること、2) 市場価格、加工コスト、顧客情報などのデータを駆使した、即時受発注可能で利便性の高い「白銅ネットサービス」、3) 同社の在庫管理、加工コスト管理に繋がる顧客データの蓄積、である。一方、同社の弱みとしては、1) 特定顧客層への取扱いが多いため原材料市況の影響が拡大しやすいこと、2) 小ロット・即納体制であるために物流において規模の経済が出しにくく、物流費のコントロールが難しいこと、3) 海外展開を進める国内顧客への対応の限界、である。

主要経営指標の推移

損益計算書 (百万円)	14年3月期 連結	15年3月期 連結	16年3月期 連結	17年3月期 連結	18年3月期 連結	19年3月期 連結	20年3月期 連結	21年3月期 連結	22年3月期 連結	23年3月期 連結	24年3月期 会予
売上高	25,571	29,923	32,461	34,627	43,709	45,228	41,798	39,219	55,441	61,602	56,400
前年比	15.4%	17.0%	8.5%	6.7%	26.2%	3.5%	-7.6%	-6.2%	41.4%	11.1%	-8.4%
売上総利益	4,680	5,487	5,345	6,014	7,527	7,201	6,489	6,670	10,310	10,153	
前年比	10.8%	17.2%	-2.6%	12.5%	25.1%	-4.3%	-9.9%	2.8%	54.6%	-1.5%	
売上総利益率	18.3%	18.3%	16.5%	17.4%	17.2%	15.9%	15.5%	17.0%	18.6%	16.5%	
営業利益	1,665	2,038	1,707	1,986	2,785	2,250	1,659	1,982	4,256	3,777	2,320
前年比	20.6%	22.4%	-16.3%	16.3%	40.3%	-19.2%	-26.3%	19.5%	114.7%	-11.2%	-38.6%
営業利益率	6.5%	6.8%	5.3%	5.7%	6.4%	5.0%	4.0%	5.1%	7.7%	6.1%	4.1%
経常利益	1,703	2,073	1,750	2,043	2,846	2,334	1,697	2,083	4,374	3,989	2,620
前年比	24.6%	21.7%	-15.5%	16.7%	39.3%	-18.0%	-27.3%	22.8%	109.9%	-8.8%	-34.3%
経常利益率	6.7%	6.9%	5.4%	5.9%	6.5%	5.2%	4.1%	5.3%	7.9%	6.5%	4.6%
当期純利益	1,060	1,351	1,195	1,405	2,028	1,565	1,149	1,282	2,964	2,738	1,760
前年比	28.2%	27.4%	-11.6%	17.6%	44.3%	-22.8%	-26.6%	11.6%	131.2%	-7.6%	-35.7%
純利益率	4.1%	4.5%	3.7%	4.1%	4.6%	3.5%	2.7%	3.3%	5.3%	4.4%	3.1%
一株当たりデータ (円、株式分割調整後)											
期末発行済株式数 (千株)	12,840	12,840	11,343	11,343	11,343	11,343	11,343	11,343	11,343	11,343	
EPS (円)	82.6	105.4	105.3	123.9	178.8	138.0	101.3	113.0	261.3	241.4	155.2
EPS (潜在株式調整後) (円)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
DPS (円)	33.0	48.0	45.0	58.5	75.0	77.0	58.0	58.0	115.0	109.0	80.0
BPS (円)	1,086	1,193	1,235	1,305	1,434	1,493	1,506	1,576	1,748	1,870	
貸借対照表 (百万円)											
現金・預金・有価証券	5,717	4,301	4,256	4,820	5,902	6,088	4,969	5,924	8,675	6,038	
流動資産合計	17,558	19,119	19,060	21,758	26,740	25,343	23,695	24,851	33,616	33,830	
有形固定資産	4,916	5,236	5,317	5,977	6,487	6,835	6,608	6,370	6,098	6,250	
投資その他の資産計	570	597	575	650	982	1,031	1,355	1,492	1,558	1,656	
無形固定資産	192	239	217	219	261	407	412	402	509	1,414	
資産合計	23,236	25,191	25,169	28,604	34,191	33,616	32,071	33,115	41,781	43,150	
短期有利負債	-	-	-	-	-	357	-	-	-	351	
流動負債合計	9,257	11,636	11,133	13,772	17,900	16,630	14,946	15,190	21,903	21,768	
長期有利負債	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
固定負債合計	29	29	31	31	30	58	44	56	48	152	
負債合計	9,287	11,665	11,163	13,804	17,930	16,688	14,990	15,246	21,952	21,920	
自己資本	13,949	13,526	14,006	14,801	16,261	16,928	17,081	17,870	19,829	21,229	
純資産合計	13,949	13,526	14,006	14,801	16,261	16,928	17,081	17,870	19,829	21,229	
有利負債 (短期及び長期)	-	-	-	-	-	357	-	-	-	351	
キャッシュフロー計算書 (百万円)											
営業活動によるキャッシュフロー	1,271	1,255	1,269	2,414	3,103	2,074	1,503	2,128	4,556	321	
投資活動によるキャッシュフロー	-1,876	-337	86	-1,301	-1,379	-1,028	-1,367	-553	-677	-1,553	
財務活動によるキャッシュフロー	-411	-1,990	-544	-511	-664	-850	-1,230	-657	-1,202	-1,417	
財務指標											
総資産経常利益率 (ROA)	7.6%	8.6%	7.0%	7.6%	9.1%	6.9%	5.2%	6.4%	11.7%	9.4%	
自己資本純利益率 (ROE)	7.8%	9.8%	8.7%	9.8%	13.1%	9.4%	6.8%	7.3%	15.7%	13.3%	
自己資本比率	60.0%	53.7%	55.6%	51.7%	47.6%	50.4%	53.3%	54.0%	47.5%	49.2%	
総資産回転率	114.5%	123.6%	128.9%	128.8%	139.2%	133.4%	127.3%	120.3%	148.0%	145.1%	
当期純利益率	4.1%	4.5%	3.7%	4.1%	4.6%	3.5%	2.7%	3.3%	5.3%	4.4%	

出所：会社資料よりSR社作成

直近更新内容

業績予想の修正、配当方針の変更および期末配当予想の修正（増配）に関して

2024年2月9日

白銅株式会社は、2024年3月期通期業績予想の修正、配当方針の変更および期末配当予想の修正（増配）に関して発表しました。

（リリース文へのリンクは[こちら](#)と[こちら](#)）

2024年3月期通期業績予想修正の内容

- 売上高：（前回）63,200百万円（前年比2.6%増）→（今回）56,400百万円（同8.4%減）
- 営業利益：（前回）2,970百万円（同21.4%減）→（今回）2,320百万円（同38.6%減）
- 経常利益：（前回）3,180百万円（同20.3%減）→（今回）2,620百万円（同34.3%減）
- 親会社株主に帰属する当期純利益：（前回）2,150百万円（同21.5%減）→（今回）1,760百万円（同35.7%減）
- 1株当たり当期純利益：（前回）189.56円→（今回）155.18円（前期実績241.37円）

修正の理由

修正の要因は2点。第一は、同社グループ業績への影響が大きい半導体製造装置業界の需要回復が同社想定より遅れていること。第二は、連結子会社の上海白銅精密材料有限公司およびWest Coast Aluminum & Stainless, LLC において、中国、米国の需要の回復遅延で、売上高、利益が想定を下回る見通しであること、である。

配当方針の変更、および期末配当予想の修正（増額）

同社は、株主還元強化を目的として配当方針の変更を行った。従来の配当方針では、配当性向40%以上を目安としていたが、変更後は、原則、通期の配当性向45%または年間配当1株当たり80円のいずれか高い方を配当すること、とした。この方針変更にとまなない、2024年3月期の配当については、年間最低配当額80円を適用する。このため、同期末配当金は、従来予想に対し1株につき2円増配し、45円とした。

業績動向

四半期実績推移

四半期業績推移 (累計)	22年3月期				23年3月期				24年3月期			24年3月期	
	1Q	1-2Q	1-3Q	1-4Q	1Q	1-2Q	1-3Q	1-4Q	1Q	1-2Q	1-3Q	進捗率	通期会予
売上高	12,636	25,819	40,474	55,441	16,063	31,775	47,379	61,602	14,718	28,709	42,931	76.1%	56,400
前年比	35.0%	44.8%	45.6%	41.4%	27.1%	23.1%	17.1%	11.1%	-8.4%	-9.6%	-9.4%		-8.4%
売上総利益	2,373	4,847	7,571	10,310	2,801	5,403	7,874	10,153	2,211	4,561	6,922		
前年比	67.7%	73.1%	65.4%	54.6%	18.1%	11.5%	4.0%	-1.5%	-21.1%	-15.6%	-12.1%		
売上総利益率	18.8%	18.8%	18.7%	18.6%	17.4%	17.0%	16.6%	16.5%	15.0%	15.9%	16.1%		
販管費	1,383	2,907	4,440	6,054	1,589	3,181	4,707	6,375	1,660	3,341	5,036		
前年比	22.8%	31.2%	31.0%	29.1%	14.9%	9.4%	6.0%	5.3%	4.5%	5.0%	7.0%		
売上高販管費比率	10.9%	11.3%	11.0%	10.9%	9.9%	10.0%	9.9%	10.3%	11.3%	11.6%	11.7%		
営業利益	990	1,940	3,131	4,256	1,213	2,222	3,167	3,777	551	1,220	1,886	81.3%	2,320
前年比	243.0%	232.8%	163.6%	114.7%	22.5%	14.5%	1.1%	-11.2%	-54.6%	-45.1%	-40.4%		-38.6%
営業利益率	7.8%	7.5%	7.7%	7.7%	7.5%	7.0%	6.7%	6.1%	3.7%	4.3%	4.4%		4.1%
経常利益	1,031	1,993	3,216	4,374	1,273	2,360	3,370	3,989	687	1,420	2,201	84.0%	2,620
前年比	232.8%	223.3%	156.9%	109.9%	23.5%	18.4%	4.8%	-8.8%	-46.0%	-39.8%	-34.7%		-34.3%
経常利益率	8.2%	7.7%	7.9%	7.9%	7.9%	7.4%	7.1%	6.5%	4.7%	4.9%	5.1%		4.6%
四半期純利益	718	1,355	2,188	2,964	888	1,643	2,289	2,738	474	985	1,512	85.9%	1,760
前年比	233.0%	216.6%	151.7%	131.2%	23.8%	21.2%	4.6%	-7.6%	-46.7%	-40.1%	-33.9%		-35.7%
四半期純利益率	5.7%	5.2%	5.4%	5.3%	5.5%	5.2%	4.8%	4.4%	3.2%	3.4%	3.5%		3.1%

四半期業績推移	22年3月期				23年3月期				24年3月期		
	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q
売上高	12,636	13,183	14,655	14,967	16,063	15,713	15,604	14,223	14,718	13,992	14,221
前年比	35.0%	55.5%	47.1%	31.0%	27.1%	19.2%	6.5%	-5.0%	-8.4%	-11.0%	-8.9%
売上総利益	2,373	2,475	2,723	2,739	2,801	2,602	2,471	2,278	2,211	2,350	2,361
前年比	67.7%	78.7%	53.2%	30.9%	18.1%	5.1%	-9.3%	-16.8%	-21.1%	-9.7%	-4.5%
売上総利益率	18.8%	18.8%	18.6%	18.3%	17.4%	16.6%	15.8%	16.0%	15.0%	16.8%	16.6%
販管費	1,383	1,524	1,533	1,614	1,589	1,593	1,526	1,668	1,660	1,680	1,695
前年比	22.8%	39.8%	30.6%	24.3%	14.9%	4.5%	-0.4%	3.3%	4.5%	5.5%	11.1%
売上高販管費比率	10.9%	11.6%	10.5%	10.8%	9.9%	10.1%	9.8%	11.7%	11.3%	12.0%	11.9%
営業利益	990	951	1,191	1,125	1,213	1,009	945	611	551	669	665
前年比	243.0%	222.8%	96.9%	41.7%	22.5%	6.1%	-20.6%	-45.7%	-54.6%	-33.6%	-29.6%
営業利益率	7.8%	7.2%	8.1%	7.5%	7.5%	6.4%	6.1%	4.3%	3.7%	4.8%	4.7%
経常利益	1,031	963	1,223	1,158	1,273	1,087	1,010	619	687	732	782
前年比	232.8%	213.7%	92.5%	39.2%	23.5%	12.9%	-17.4%	-46.5%	-46.0%	-32.6%	-22.6%
経常利益率	8.2%	7.3%	8.3%	7.7%	7.9%	6.9%	6.5%	4.4%	4.7%	5.2%	5.5%
四半期純利益	718	638	832	776	888	755	646	449	474	511	527
前年比	233.0%	200.0%	88.7%	88.2%	23.8%	18.4%	-22.4%	-42.2%	-46.7%	-32.3%	-18.3%
四半期純利益率	5.7%	4.8%	5.7%	5.2%	5.5%	4.8%	4.1%	3.2%	3.2%	3.7%	3.7%

出所：会社データよりSR作成

*表の数値が会社資料とは異なる場合があるが、四捨五入により生じた相違であることに留意。

セグメント別業績推移

事業セグメント (四半期累計)	22年3月期				23年3月期				24年3月期		
	1Q	1-2Q	1-3Q	1-4Q	1Q	1-2Q	1-3Q	1-4Q	1Q	1-2Q	1-3Q
売上高	12,636	25,819	40,474	55,441	16,063	31,775	47,379	61,602	14,718	28,709	42,931
前期比	35.0%	44.8%	45.6%	41.4%	27.1%	23.1%	17.1%	11.1%	-8.4%	-9.6%	-9.4%
日本	12,018	24,577	38,529	52,839	15,414	30,305	45,268	58,804	12,937	25,115	37,482
前年比	35.2%	45.3%	45.8%	41.5%	28.3%	23.3%	17.5%	11.3%	-16.1%	-17.1%	-17.2%
売上高構成比	95.1%	95.2%	95.2%	95.3%	96.0%	95.4%	95.5%	95.5%	87.9%	87.5%	87.3%
北米									1,154	2,321	3,470
前年比									-	-	-
売上高構成比									0.0%	7.8%	8.1%
中国	419	821	1,285	1,719	357	876	1,214	1,582	296	614	965
前年比	31.3%	25.7%	28.9%	26.1%	-14.8%	6.7%	-5.5%	-8.0%	-17.1%	-29.9%	-20.5%
売上高構成比	3.3%	3.2%	3.2%	3.1%	2.2%	2.8%	2.6%	2.6%	2.0%	2.1%	2.2%
その他	197	419	659	882	290	593	896	1,217	328	658	1,012
前年比	30.5%	58.1%	77.6%	72.6%	47.2%	41.5%	36.0%	37.9%	13.1%	11.0%	12.9%
売上高構成比	1.6%	1.6%	1.6%	1.6%	1.8%	1.9%	1.9%	2.0%	2.2%	2.3%	2.4%
営業利益	990	1,940	3,131	4,256	1,213	2,222	3,167	3,777	551	1,220	1,886
前年比	243.0%	232.8%	163.6%	114.7%	22.5%	14.5%	1.1%	-11.2%	-54.6%	-45.1%	-40.4%
日本	940	1,848	2,992	4,104	1,184	2,145	3,071	3,810	548	1,211	1,917
前年比	264.3%	230.0%	160.6%	111.4%	26.0%	16.1%	2.6%	-7.2%	-53.7%	-43.5%	-37.6%
営業利益率	7.8%	7.5%	7.8%	7.8%	7.7%	7.1%	6.8%	6.5%	4.2%	4.8%	5.1%
営業利益構成比	95.1%	95.4%	95.6%	96.5%	97.7%	96.6%	97.0%	100.9%	99.5%	99.3%	101.6%
北米									-126	-35	-108
前年比									-	-	-
営業利益率									-	-	-
営業利益構成比									-	-	-
中国	15	38	60	70	-11	10	7	-0	-6	-17	-32
前年比	-25.0%	137.5%	122.2%	233.3%	-	-73.7%	-88.3%	-	-	-	-
営業利益率	3.6%	4.6%	4.7%	4.1%	0.6%	1.1%	0.6%	-	-	-	-
営業利益構成比	1.5%	2.0%	1.9%	1.6%	-	0.5%	0.2%	-	-	-	-
その他	33	52	77	81	39	65	88	93	44	80	110
前年比	266.7%	940.0%	600.0%	326.3%	18.2%	25.0%	14.3%	14.8%	12.8%	23.1%	26.0%
営業利益率	16.8%	12.4%	11.7%	9.2%	13.4%	11.0%	9.8%	7.6%	13.4%	12.2%	10.9%
営業利益構成比	3.3%	2.7%	2.5%	1.9%	3.2%	2.9%	2.8%	2.5%	8.0%	6.6%	5.8%

事業セグメント (四半期)	22年3月期				23年3月期				24年3月期		
	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q
売上高	12,636	13,183	14,655	14,967	16,063	15,713	15,604	14,223	14,718	13,992	14,221
前年比	35.0%	55.5%	47.1%	31.0%	27.1%	19.2%	6.5%	-5.0%	-8.4%	-11.0%	-8.9%
日本	12,018	12,559	13,952	14,310	15,414	14,891	14,963	13,536	12,937	12,178	12,367
前年比	35.2%	56.4%	46.7%	31.1%	28.3%	18.6%	7.2%	-5.4%	-16.1%	-18.2%	-17.3%
売上高構成比	95.1%	95.3%	95.2%	95.6%	96.0%	94.8%	95.9%	95.2%	87.9%	87.0%	87.0%

北米									1,154	1,167	
前年比									-	-	-
売上高構成比									0.0%	7.8%	8.3%
中国	419	402	464	434	357	519	338	368	296	318	351
前年比	31.3%	20.4%	34.9%	18.5%	-14.8%	29.1%	-27.2%	-15.4%	-17.1%	-38.7%	3.8%
売上高構成比	3.3%	3.0%	3.2%	2.9%	2.2%	3.3%	2.2%	2.6%	2.0%	2.3%	2.5%
その他	197	222	240	223	290	303	303	321	328	330	354
前年比	30.5%	94.7%	126.4%	59.2%	47.2%	36.5%	26.3%	43.6%	13.1%	8.9%	16.8%
売上高構成比	1.6%	1.7%	1.6%	1.5%	1.8%	1.9%	1.9%	2.3%	2.2%	2.4%	2.5%
営業利益	990	951	1,191	1,125	1,213	1,009	945	611	551	669	665
前年比	243.0%	222.8%	96.9%	41.7%	22.5%	6.1%	-20.6%	-45.7%	-54.6%	-33.6%	-29.6%
日本	940	908	1,144	1,112	1,184	961	926	739	548	663	706
前年比	264.3%	200.7%	94.6%	40.2%	26.0%	5.8%	-19.1%	-33.5%	-53.7%	-31.0%	-23.8%
営業利益率	7.8%	7.2%	8.2%	7.8%	7.7%	6.5%	6.2%	5.5%	4.2%	5.4%	5.7%
営業利益構成比	95.1%	95.6%	96.1%	98.8%	97.7%	95.3%	97.9%	120.9%	99.5%	99.1%	105.8%
北米									-126	-35	-19
前年比									-	-	-
営業利益率									-	-	-
営業利益構成比									-	-	-
中国	15	23	22	10	-11	21	-3	-7	-6	-11	-15
前年比	-25.0%	-	100.0%	-	-	-8.7%	-	-	-	-	-
営業利益率	3.6%	5.7%	4.7%	2.3%	-	4.0%	-	-	-	-	-
営業利益構成比	1.5%	2.4%	1.8%	0.9%	-	2.1%	-	-	-	-	-
その他	33	19	25	4	39	26	23	5	44	36	30
前年比	266.7%	-	316.7%	-50.0%	18.2%	36.8%	-8.0%	25.0%	12.8%	38.5%	30.4%
営業利益率	16.8%	8.6%	10.4%	1.8%	13.4%	8.6%	7.6%	1.6%	13.4%	10.9%	8.5%
営業利益構成比	3.3%	2.0%	2.1%	0.4%	3.2%	2.6%	2.4%	0.8%	8.0%	5.4%	4.5%

出所：会社データよりSR社作成

*表の数値が会社資料とは異なる場合があるが、四捨五入により生じた相違であることに留意。

2024年3月期第3四半期累計期間実績

業績概要

- 売上高：42,931百万円（前年同期比9.4%減）
- 営業利益：1,886百万円（同40.4%減）
- 経常利益：2,201百万円（同34.7%減）
- 親会社株主に帰属する四半期純利益：1,512百万円（同33.9%減）

市場動向と需要動向

同社グループ業績に影響が大きい半導体製造装置業界では、中長期的にはIoTやDX、AI、電気自動車の推進などによる半導体需要の拡大が予想されている。しかし、足元では、スマートフォンやパソコンなどのモバイル機器、サーバー等のIT機器向けの需要減速に伴い、半導体メーカーの在庫調整および生産調整による設備投資計画の見直しの動きが広がっており、半導体メーカーの在庫調整、生産調整局面が続いた。航空・宇宙業界については、民間機需要のコロナ禍からの回復、防衛関連を中心に官需向けも好調に推移したが、工作機械業界については、各国の金利上昇や中国景気の減速、内需についても半導体製造装置関連および自動車関連などを中心に設備投資が先延ばしされている影響もあり、需要回復が遅延した。

同社では、三重県伊賀市に新拠点（伊賀倉庫）を設置し、加工サービスの強化を図るとともに、成長領域として捉える航空・宇宙業界および自動車業界を中心に新規顧客の開拓に取り組んだ。このほか、図面加工品や環境に配慮したエコシリーズの新規商品導入や拡販に注力した。

また、以前より注力してきた24時間365日見積り・注文可能なWEBサイト「白銅ネットサービス」においては、ユーザー登録不要で見積りサービスが利用可能となり、法人のみならず個人ユーザーにも利用窓口を拡大した。また、WEBサイトから金属3Dプリンター造形品および図面加工の即時見積り・注文を可能にするなど「白銅ネットサービス」の機能向上を図った。同社は、「白銅ネットサービス」の取扱商品数を、2023年3月末の50,900アイテムから2023年12月末には84,100アイテムへ拡充し、利便性の向上を図った。

海外への進出・事業拡大にも積極的に取り組んだ。アメリカ合衆国では、2022年12月に新たに設立した現地法人「Hakudo USA Inc.」が、2023年3月に「West Coast Aluminum & Stainless, LLC」の持ち分51%を取得し、アメリカ合衆国での市場開拓や新規事業の準備などを進めた。その他の地域では、上海白銅精密材料有限公司が国内および輸出の需要低迷により、また株式会社AQRが半導体製造装置業界の継続的な低迷の影響等により、それぞれ当第3四半期累計で減収となった。Hakudo(Thailand)Co., Ltd.は、タイにおける自動車業界の回復を背景に増収となった。

業績概況：減収減益

第3四半期累計の売上高は、前年同期比9.4%減となった。個別（単体）ベースの売上高のうち標準在庫品でみると、販売単価は同7.2%増と上昇したものの、販売重量が同17.2%減と減少したことで減収につながった。仕向け先業界別でみた減収の主な要因は、半導体市況の低迷が継続したことを受け、個別ベースの売上高の約40%を占める半導体FPD製

造装置向け売上高が前年同期比で約17%減少したことである。成長領域として位置付けている宇宙関連、自動車（自動二輪）業界向けは増加した。

当累計期間の品種別売上高は、アルミニウム25,645百万円（同17.3%減）、伸銅6,291百万円（同0.6%増）、ステンレス8,877百万円（同13.7%増）、その他2,118百万円（同8.0%減）となった。

販売単価に影響する主要な原材料の市況動向（2023年12月末時点）は以下のとおり。電気銅建値は1,280千円/トン（2023年3月末比50千円/トン増）また、アルミニウム地金（日本経済新聞月別平均値）は380千円/トン（同11千円/トン増）と、それぞれ上昇した。その一方、ステンレス鋼板（鉄鋼新聞月別中心値）は、610千円/トン（同70千円/トン減）と下落した。

売上総利益は6,922百万円（同12.1%減）、同利益率は16.1%（同0.5%ポイント低下）となった。減益の主な要因は、半導体製造装置業界の減速等による販売量の想定以上の減少に加え、原材料市況の影響による棚卸資産影響額差益の減少、などである。当累計期間における棚卸資産影響額の差益は57百万円（前年同期は451百万円の差益）であった。販管費も、連結子会社Hakudo USA Inc.によるWest Coast Aluminum & Stainless, LLC（以下、WCAS社）の子会社化にともなう人件費やのれんの償却費などの増加により、5,036百万円（同7.0%増）となった。この結果、営業利益は同40.4%減、同利益率は4.4%（同2.3%ポイント低下）となった。なお、2024年3月期から、WCAS社の業績が含まれている点は、前年同期比較の上で留意が必要である。

セグメント別実績

- 日本：売上高37,482百万円（前年同期比17.2%減）、営業利益1,917百万円（同37.6%減）
- 北米：売上高3,470百万円（-）、営業損失108百万円（-）
- 中国：売上高965百万円（同20.5%減）、営業損失32百万円（前年同期は7百万円の利益）
- その他：売上高1,012百万円（同12.9%増）、営業利益110百万円（同25.0%増）

実績は、各セグメントで収益が発生した地域ベースで区分されており、日本セグメントは主に個別と株式会社AQRの実績、中国セグメントは上海白銅精密材料有限公司の業績、その他はHakudo (Thailand) Co., Ltd.の業績で構成されている。ベトナムのオリスター社との協業は継続する見通し。当期より北米セグメントが新たに追加された。

日本セグメントは減収減益となった。同社個別（単体）が、半導体製造装置業界の減速の影響を受けて低水準が継続したのに加え、株式会社AQRも、半導体製造装置業界の減速の影響により減収となった。中国セグメントは減収営業損失となった。主要な連結子会社である上海白銅精密材料有限公司の売上高が、中国国内のみならず輸出でも低迷したことで営業損失につながった。その他セグメントは増収増益となった。主要な連結子会社であるHakudo (Thailand) Co., Ltd.は、タイにおける自動車業界の需要回復を取り込み増収増益となった。同社は、日系の顧客に加え、地元企業の顧客へも営業活動の範囲を拡大させている。

2024年3月期通期見通し

(百万円)	22年3月期			23年3月期			24年3月期		
	上期実績	下期実績	通期実績	上期実績	下期実績	通期実績	上期実績	下期会予	通期会予
売上高	25,819	29,622	55,441	31,775	29,827	61,602	28,709	34,491	63,200
前期比	44.8%	38.5%	41.4%	23.1%	0.7%	11.1%	-9.6%	15.6%	2.6%
売上原価	20,971	24,160	45,131	26,372	25,077	51,450	24,148		
売上総利益	4,847	5,462	10,310	5,403	4,750	10,153	4,561		
前期比	73.1%	41.1%	54.6%	11.5%	-13.0%	-1.5%	-15.6%		
売上総利益率	18.8%	18.4%	18.6%	17.0%	15.9%	16.5%	15.9%		
販売費及び一般管理費	2,907	3,146	6,054	3,181	3,194	6,375	3,341		
前期比	31.2%	27.3%	29.1%	9.4%	1.5%	5.3%	5.0%		
売上高販管費比率	11.3%	10.6%	10.9%	10.0%	10.7%	10.3%	11.6%		
営業利益	1,940	2,316	4,256	2,222	1,556	3,777	1,220	1,750	2,970
前期比	232.8%	65.5%	114.7%	14.5%	-32.8%	-11.2%	-45.1%	12.4%	-21.4%
営業利益率	7.5%	7.8%	7.7%	7.0%	5.2%	6.1%	4.3%	5.1%	4.7%
経常利益	1,993	2,380	4,374	2,360	1,629	3,989	1,420	1,760	3,180
前期比	223.3%	62.3%	109.9%	18.4%	-31.6%	-8.8%	-39.8%	8.1%	-20.3%
経常利益率	7.7%	8.0%	7.9%	7.4%	5.5%	6.5%	4.9%	5.1%	5.0%
当期純利益	1,355	1,609	2,964	1,643	1,094	2,738	985	1,165	2,150
前期比	216.6%	88.4%	131.2%	21.2%	-32.0%	-7.6%	-40.1%	6.5%	-21.5%
純利益率	5.2%	5.4%	5.3%	5.2%	3.7%	4.4%	3.4%	3.4%	3.4%

同社は、2024年3月期通期業績見通し（2023年5月12日付け）を、第3四半期決算発表時（2024年2月9日付け）で減額修正した。内容は以下のとおり。

- 売上高：（前回）63,200百万円（前年比2.6%増）→（今回）56,400百万円（同8.4%減）
- 営業利益：（前回）2,970百万円（同21.4%減）→（今回）2,320百万円（同38.6%減）
- 経常利益：（前回）3,180百万円（同20.3%減）→（今回）2,620百万円（同34.3%減）
- 親会社株主に帰属する当期純利益：（前回）2,150百万円（同21.5%減）→（今回）1,760百万円（同35.7%減）
- 1株当たり当期純利益：（前回）189.56円→（今回）155.18円（前期実績241.37円）

修正の要因は2点。第一は、同社グループ業績への影響が大きい半導体製造装置業界の需要回復が同社想定より遅れていること。第二は、連結子会社の上海白銅精密材料有限公司およびWCAS社において、中国、米国の需要の回復遅延で、売上高、利益が想定を下回る見通しであること、である。

業績修正とともに、同社は、配当方針の変更とそれに伴う期末配当金の増配も公表した。従来の配当方針では、配当性向40%以上を目安としていたが、変更後は、原則として、通期の配当性向45%または年間配当1株当たり80.00円のいずれか高い方を配当とすること、とした。これにより、2024年3月期の期末配当金は従前の予想に比べて1株当たり2.00円の増配となり、年間配当は1株当たり80.00円となる見通し。

同社は、中期的に海外市場の開拓に注力しており、具体的な販売促進策のひとつとしてECパッケージの海外子会社展開を進めている。ECパッケージは、企業の基幹システムと連携し、国内で既に展開している「白銅ネットサービス」と同様な受発注が行えるアプリケーションである。Hakudo (Thailand) Co., Ltd.では、2023年3月期下半期から運用を開始しており、2024年3月期以降、上海白銅精密材料有限公司（中国上海の連結子会社）をはじめ東南アジアの提携先企業や販売代理店への拡大を計画している。国内市場で展開している「白銅ネットサービス」についても、商品のラインアップや機能の拡充を目的とした開発は継続する方針である。

想定為替レートは、当初の想定と変更なく、135円/米ドル、19.69円/中国元、3.67円/タイバツである。また、棚卸資産影響額も、当第1四半期分のみ業績見通しに加味している。

過去の期初会社予想と実績の差異

期初会社予想と実績 (百万円)	14年3月期	15年3月期	16年3月期	17年3月期	18年3月期	19年3月期	20年3月期	21年3月期	22年3月期	23年3月期
	連結	連結	連結	連結	連結	連結	連結	連結	連結	連結
売上高 (期初予想)	23,800	27,000	31,800	33,200	36,900	46,000	45,400	39,000	48,000	62,100
売上高 (実績)	25,571	29,923	32,461	34,627	43,709	45,228	41,798	39,219	55,441	61,602
期初会予と実績の格差	7.4%	10.8%	2.1%	4.3%	18.5%	-1.7%	-7.9%	0.6%	15.5%	-0.8%
営業利益 (期初予想)	1,500	1,720	2,100	2,050	2,240	2,990	2,330	1,500	2,920	3,970
営業利益 (実績)	1,665	2,038	1,707	1,986	2,785	2,250	1,659	1,982	4,256	3,777
期初会予と実績の格差	11.0%	18.5%	-18.7%	-3.1%	24.3%	-24.8%	-28.8%	32.1%	45.8%	-4.9%
経常利益 (期初予想)	1,550	1,770	2,160	2,100	2,310	3,050	2,410	1,560	3,000	4,080
経常利益 (実績)	1,703	2,073	1,750	2,043	2,846	2,334	1,697	2,083	4,374	3,989
期初会予と実績の格差	9.9%	17.1%	-19.0%	-2.7%	23.2%	-23.5%	-29.6%	33.6%	45.8%	-2.2%
当期利益 (期初予想)	930	1,100	1,440	1,410	1,570	2,070	1,630	1,070	2,070	2,860
当期利益 (実績)	1,060	1,351	1,195	1,405	2,028	1,565	1,149	1,282	2,964	2,738
期初会予と実績の格差	14.0%	22.8%	-17.0%	-0.3%	29.2%	-24.4%	-29.5%	19.8%	43.2%	-4.3%

出所：会社データよりSR社作成

予想と実績との差異が目立つのは、2013年3月期、2018年3月期～2022年3月期である。

2013年3月期は、前年度から続く円高の進行や欧州財政に起因する世界経済の景気減速から、国内製造業関連の新規設備投資が低迷した。

2018年3月期は、同社グループ業績に最も影響度の高い業界の一つである半導体製造装置業界が活況となり、その業界に関係する顧客への販売が高水準で推移したことが予想を上回る要因となった。利益面でも、売上高の増加や、原材料市況の好転で計画を上回った。2019年3月期は、前年度の半導体好調の反動の影響を受けた。半導体メモリ価格の低下や需給の急速な緩みを受け、半導体産業の設備投資が調整局面に入りしたうえ、液晶製造装置業界も急速に減速したことが影響した。2020年3月期も、米中貿易摩擦の影響で半導体需要が伸び悩んだことから、半導体製造装置業界が低調に推移したうえ、原材料市況の悪化が利益の押し下げ要因となった。

2021年3月期は、新型コロナウイルス感染症の拡大の影響等を考慮していたものの、下半期以降、IoT、AI、5G等の情報通信技術の用途拡大に伴って半導体の需要が増加した。こうした背景から半導体製造装置市場が拡大し、原材料市況も上昇したことから、期初計画を上回った。

2022年3月期は、期中に2度の上方修正を行っている。2022年8月には、主に増収による売上原価率の減少や原材料市況の影響が修正の要因であったが、2022年12月には、同社の主要な販売先である半導体製造装置業界に対し、製造装置への需要が当初の想定を上回ったことが修正の要因。原材料市況の高騰と半導体製造装置関連の需要増により、売上高、経常利益ともに過去最高となった。

2023年3月期は、原材料市況の影響による販売単価の上昇を主因とし、通期売上高は過去最高となった。しかし、数量減少にともなう手数料の伸び悩みや、海外企業の買収による一時的な費用増、さらに第4四半期には、主力の半導体製造装置向けに大幅な減収に転じたことなどから、営業利益は前年度を下回った。

中期経営計画 前進「期待を上回る」(2023年3月期～2025年3月期)

同社は、2022年5月26日に中期経営計画(2022年3月期～2025年3月期)を発表した。サブタイトルは、前進「期待を上回る」。同社が、全社の包括的な事業戦略について、具体的な目標値を伴って公表したのは今回が初めてである。

中期経営計画1年目(2023年3月期)の進捗状況

2023年3月期は中期経営計画の1年目となる。業績面では、売上高は販売単価の上昇で過去最高を更新したものの、同計画で掲げた2023年3月期の売上高、各利益の計画値を下回った。この要因は、主力の半導体製造装置向けが、同業界の調整局面入りで、下半期より需要が急速に停滞したことや、アメリカでのビジネス構築の一環として実施した、West Coast Aluminum & Stainless社の持分取得に係る一過性費用126百万円の計上、など。

中期経営計画で掲げた経営目標(売上高・経常利益の成長)や重要財務計画指標の達成のために同社示した各施策のうち、2023年4月までに実施したのは以下の通り。

コア事業の深化

- 白銅ネットワークの強化: アルミ国内製品フォーミュラ化とロールマージン改定の実施、白銅ネットサービス利用時のキャッシュバックキャンペーン実施(2022年10月)、タイ子会社「Hakudo (Thailand) CO.,LTD.」でEC販売システムを使用開始(2023年1月)
- 加工性能・供給能力の強化: 滋賀工場に自動検査梱包装置を導入(2022年6月)

事業領域の拡大

- 成長領域への事業拡大・参入: 営業部内の組織再編で、成長領域(半導体、自動車、航空宇宙)の顧客を特定部署に集約(2022年4月)、航空宇宙産業における世界標準の品質マネジメント規格である「JIS Q 9100」を全社取得(2022年7月)
- 海外事業の拡大・新規市場の参入: 特注品営業本部に新たに海外営業部を新設(2022年4月)、米国カリフォルニア州に同社の100%出資子会社「Hakudo USA Inc.」を設立(2022年12月)、Hakudo USA社による「West Coast Aluminum & Stainless, LLC」の持分取得(2023年3月)

経営基盤の強化

- デジタル基盤強化: Hakudo (Thailand) 社へのEC販売システム導入(2023年1月)
- 人材の強化: 個人別年間教育計画を作成し、全社員に対する説明会を実施(2022年12月)
- 戦略実現のためのPDCA管理強化: 会社として外部に初めて中期経営計画(2022年度～2024年度)を発表(2022年5月)
- ガバナンスの強化: リスク管理委員会および経営管理本部システム部で、情報セキュリティマネジメントシステムの規格である「JIS Q 27001」を認証取得(2022年12月)、管理本部と経営企画本部を統合・改組して「経営管理本部」を新設(2023年4月)

以下は、2022年5月26日に発表された、中期経営計画(2022年3月期～2025年3月期)の内容である。ここでは、同社の将来ビジョンを示した後、中期経営計画期間(3か年)における経営目標と、それを実現するための具体的な施策について述べられている。

将来ビジョン「ありたい姿」

同社が将来の目標とする「ありたい姿」は、製造業のプラットフォームである。同業他社との差別化を意図する「ダントツの品質、ダントツのスピード、ダントツのサービス、納得の価格」を事業戦略の根幹に据え、国内で構築したビジネスモデルを海外市場でも展開することで、グローバルなモノづくり企業に対するサポート企業としての役割を果たす、のが同社の描く将来像である。

拠点展開については、主要な対象地域は、アジア地域と北米地域となっている。取扱う商材や提供するサービスについては、現在の自社・他社在庫品、部品・金型加工に加え、将来的には副資材や工具なども取扱うほか、3Dプリンタによる加工もビジネス化する計画である。同社は、計画立案時点から10年後となる2032年3月期を目途に、売上高100,000百万円、経常利益10,000百万円、海外売上比率20%を目指す。今回発表した中期経営計画は、こうした「ありたい姿」に到達するためのステップという位置づけである。

経営目標

中期経営計画最終年度の経営目標として掲げられているのは、売上高71,800百万円（計画期間中の平均成長率9.0%増）、経常利益5,400百万円（同7.3%増）、重要財務計画目標は、ROIC15%、営業キャッシュフロー4,700百万円、配当性向40.0%。国内の既存事業の深耕、新規事業開発、海外へのネットワーク拡大などを計画している。

中期経営計画の目標値

(百万円/%)		22年3月期	23年3月期	24年3月期	25年3月期
		実績	予想	計画	計画
経営目標	売上高	55,441	62,100	66,800	71,800
	前年比	41.4%	12.0%	7.6%	7.5%
	経常利益	4,374	4,080	4,500	5,400
	前年比	109.9%	-6.7%	10.3%	20.0%
	経常利益率	7.9%	6.6%	6.7%	7.5%
重要財務計画指標	ROIC	15.0%	-	-	15.0%
	営業キャッシュフロー	4,500	-	-	4,700
株主還元	配当性向	44.0%	-	-	40.0%

出所：会社資料よりSR社作成
中期経営計画発表時点のもの。

施策

コア事業の深化

現在、売上高の構成では、半導体製造装置向けが大きな比率を占めており（2022年3月期の国内業種別売上高構成比は45%）、事業の分散という観点から新たな仕向け先の開拓の必要性を感じている。同社が得意とするアルミニウムの軽量化、リサイクル性などの特徴から、航空機や自動車関連分野への強化も考えている。同社は、アルミニウムがその特性から環境への貢献度も高いと考えており、SDGsの観点からも重視される、と考えている。

白銅ネットワークの強化

まず、商品ラインアップの増強を図る。同社は既に自社在庫品の拡充を進めており、今後は他社在庫品の拡充、環境配慮商材（ECOシリーズ）、高付加価値商品の導入等により、標準在庫品のトップラインを拡大する。また、同社は、外部企業との連携を進め、非鉄金属材料に限らず、モノづくり支援という立場から工具など製造業に必要な資材全般へと取扱商材を拡大する。

次に、現在同社のみで行っている白銅ネットサービスを流通業者に展開し、ネットワークのカバー範囲を拡大する。白銅ネットサービスを流通業者側のシステムとして利用させることにより、白銅ネットサービスの見積り・注文WEBシステムの利用の促進を図る。同時に、白銅ネットサービスとERP等との連動等を訴求する。

さらに、ネットサービスの利益率の向上を図る。具体的には、販売部材のプライス比率（加工度）の向上、高利益率商品の拡販、中小口の受注率改善などを行う計画である。

加工性能・供給能力の強化

まず、同社各工場の加工能力の強化を図り、サービス提供能力の拡大を図る。さらに、部材の加工サービスについては、社外の加工会社とのアライアンスを強化し、協力工場を拡大してネットワーク化を図ることで、バーチャルな供給能力を強化する。また、部品加工サービスについては、CADデータを基に加工品の見積りを自動化するなど、顧客の利便性を向上させ、差別化を図る。

サプライチェーン・マネジメント改革による調達・供給能力の強化

購買管理システムを導入することで発注・在庫管理の効率化を図り、管理面でのコストダウンを推進する。工場間においても稼働平準化システムを導入し、各工場内で稼働を平準化・省人化することにより、配送効率化によるコストダウンを図る。市場動向に応じて、既存会社のM&Aや、新規工場増設による供給能力拡充も検討する。

事業領域の拡大①：成長領域（半導体、航空・宇宙、自動車）への事業拡大・参入

同社は、半導体、航空・宇宙、自動車の各事業領域は、成長分野として事業の拡大、参入を図る。いずれの領域に関しても、それに特化した営業組織を組成するほか、特注品在庫管理システムの活用による顧客囲い込みを図る。また、各領域に特有の需要動向の合わせた商品開発を進める。具体的には半導体領域であれば、環境に優しい新素材（エコ素材シリーズなど）の開発、航空・宇宙領域であれば、航空業界向け材料の品揃え拡充、自動車領域では、産学共同による新技術の開発、などである。

加工体制の整備については、現在、自動車領域向けなどを想定した、3Dプリンターによる金属製品の受託製造や、航空宇宙規格材料の分野でのコンビニエンスディーラーを目指す取り組みを始めている。同社の神奈川工場と滋賀工場では、航空宇宙産業特有の要求事項を織り込んだJIS Q 9100認証を取得している。2020年1月には、航空・宇宙領域向けなどを想定し、あらゆる材質を任意の形状に切断加工できるウォータージェット加工機を導入している。

事業領域の拡大②：海外事業の拡大・新規市場参入

同社は既に、中国（上海）、タイに現地法人があり、それぞれの地域で営業活動を行っている。また、ベトナムでは、現地の大手非鉄金属商社Oristar Corporation（非上場、オリスター社）と協業を進め、同社在庫品を中心に営業活動を行っている。これら既に進出している地域においては、地域の進出具合に応じた戦略が組まれている。中国では、既に白銅ネットサービスが導入されていることから、副資材や工具などの取扱商品拡充や加工能力の拡充が図られる。タイでは、白銅ネットサービスの導入や物流網の強化が進められる。ベトナムでも、白銅ネットサービスの導入が図られるほか、現在取扱いのない他社在庫品や副資材、工具などの取扱商品の拡充が計画されている。

新規進出地域としては、韓国、台湾、米国である。これら地域へは、現地企業等とのアライアンスなどを通じて参入する計画である。いずれの地域でも白銅ネットサービスを導入し、商品ラインアップは自社・他社在庫品と副資材、工具などを揃える計画である。なお、米国においては、加工品、加工機能の拡充を図る予定である。

経営基盤の強化

デジタル基盤強化

新たなデジタル技術の導入により、業務プロセスの変革を図る。具体的には、AI導入による対顧客対応業務の効率化、DX推進プロジェクトによる、ペーパーレスによる業務の効率化や、社内間接事務・製造現場業務のRPA・IoTの活用による効率化、などである。

知財戦略の強化として、国内外における白銅ネットワーク展開にかかる具体的な施策を行う。まず、ネットワークの提供など関連知財の活用や海外における活用に伴う必要な権利の登録や体制の強化等を実施する。

人材の強化（人材拡充、既存人材のレベルアップ、エンゲージメント向上）

同社は、各施策を実行するために、必要となる人材の拡充とレベルアップが必要と考えている。戦略遂行に必要な人材の戦略的な調達をはじめ、人材スキルマップの導入による必要人材要件の明確化、それと連動した教育制度の拡充による人材のレベルアップ、人事関連部署における人事育成の強化を図る。また、従業員に対しては、働き方改革の実施による満足度の向上を図る。

戦略実現のためのPDCA管理強化

中期経営計画を実行性のあるものにするため、進捗管理の強化を図る。経常利益最大化のため、目標管理表などによる管理を強化する。また、損益計算書に加えて、ROICやキャッシュフローなどの指標を使った多面的な経営管理を導入する。

ガバナンス強化

中長期の企業価値向上のため、ガバナンスの強化も行う。具体的な施策として、取締役の管理監督機能の更なる強化、執行体制・機能（経営会議メンバー）の強化、中長期の企業価値向上に向けたサステナビリティ経営強化、情報セキュリティ体制の強化（ISMS認証（ISO27001）の取得）などである。

サステナビリティ経営の推進

基本方針

同社は、企業価値の向上と持続可能な社会の実現に向けた貢献との両立という観点に立ち、新たにサステナビリティ基本方針を策定した。基本方針の内容は以下のとおり。

1. ESG・SDGsなどを考慮したサステナビリティ経営についての理解を深め、事業を通じた環境や社会への貢献に取り組む。
2. 地球環境や自然への配慮と地球温暖化防止、循環型社会の形成に努める。
3. 従業員の健康増進を図るとともに、多様な人材の育成や採用および働き方などを実現する。
4. 同社グループの健全性・効率性・透明性などの向上を図り、各種リスクを低減する。

5.同社グループの事業にかかわるステークホルダーとの関係強化に努める。

6.誰もが安心して生活できる社会の実現に向けた取り組みを行う。

具体的な取組み

同社は、上述したサステナビリティ基本方針のもと、以下のようなマテリアリティに取り組むことで、社会に貢献し続けるとともに、持続的な企業価値の向上を目指す。同社では6つの分科会から構成されるESG/SDGs経営委員会が設置されており、この委員会が中心となり各取組みを推進する。

サステナビリティ経営推進のための課題と取組み

マテリアリティ (重要課題)		具体的な取組み	関連するSDGs目標
1 環境負荷軽減・気候変動対応	事業上の環境負荷を軽減するとともに、環境に配慮した製品を通じて社会に貢献します	・CO2排出の削減 ・資源の節約・枯渇抑制	3、7、9、11、12、13
2 責任あるサプライチェーンの構築	サステナブルなサプライチェーンの構築に責任をもって取り組みます	・環境配慮製品の強化 ・グリーン調達促進 ・サプライヤーとの関係強化 ・人権の尊重	8、12、13
3 社会への取組み	パートナーシップの取組みを推進し、新しい価値の創造や地域社会への貢献を目指します	・地域社会への貢献 ・産学協働	4、9、11
4 人材への投資	多様な人材が働きやすい組織を目指し、高い従業員満足度を実現します	・従業員満足度の向上 ・ダイバーシティの促進 ・健康で働きやすい環境の整備 ・社員教育の拡充	3、4、5、8、10
5 コーポレート・ガバナンス	コンプライアンスやリスク管理を徹底し、円滑な事業運営に寄与します	・コンプライアンスの強化 ・情報セキュリティの強化 ・リスク・危機管理の徹底	3、11、12、16

出所：会社資料よりSR社作成

投資計画

上述した重点戦略施策を大別すると、供給能力強化・加工機能拡充、M&A・アライアンス強化、DX・白銅ネット強化、の3点に分類される。この3分野でみた計画期間中の投資規模は以下の通り。

項目別投資計画

投資項目	投資額 (百万円)
供給能力強化・加工機能拡充	4,500
M&A・アライアンス強化	2,500
DX・白銅ネット強化	1,000
合計	8,000

供給能力強化・加工機能拡充については、加工会社のネットワーク化を含む加工機能・供給能力の強化、SCM改革による調達・供給能力の強化、成長領域の拡大・営業強化、が主要な重点戦略施策となる。M&A・アライアンス強化については、海外事業の拡大が重点施策である。DX・白銅ネット強化については、関連する他の施策に加えて、白銅ネットサービスの進化による顧客基盤の強化・拡大と利益率の向上、企業価値向上のためのデジタル基盤強化が主要な重点戦略施策となる。

事業内容

ビジネスモデルの概要

ビジネスモデル

同社のビジネスは、基本的にはVMI（ベンダーによる在庫管理）である。アルミニウムや伸銅などの非鉄素材を仕入れ、顧客の注文内容に応じて、それらの素材を標準的なサイズ・形状に切断して、顧客の必要なタイミング、分量に応じて提供する。標準在庫品の在庫期間はおよそ2か月程度。ただし、通常のVMIと異なるのは、同社に多様な加工機能があり、顧客の指定する仕様加工して提供できる点である。また、通常のVMIは、供給側と購入側とで在庫情報について共有する必要があるが、同社の場合、購入側である顧客の在庫に関する情報は過去の受注実績の蓄積である。

同社は、こうした加工機能を有している点、納入する製品の品質や納期で他社より優れている点、などを差別化要因として捉えている。同社のスローガンには、「ダントツの品質、ダントツのスピード、ダントツのサービス、納得の価格」とあるが、提供する商品の材質、加工双方での品質や製品カタログに記載された納期期日の厳守を重要視している。在庫機能と加工機能の部分が同社の付加価値となっている。

主要取扱い素材の市場価格動向や顧客の需要動向によって変動する業績

2023年3月期までの過去10年間に於いて、売上高は25,571百万円（最低：2014年3月期）から61,602百万円（最高：2023年3月期）、営業利益は1,665百万円（2014年3月期）から4,256百万円（2022年3月期）のレンジで推移した。この期間における営業利益率は4.0%（2020年3月期）～7.7%（2022年3月期）のレンジであった。

業績は、主要取扱い素材であるアルミニウム、銅などの市場価格動向や、それらの部材を多く利用する半導体製造装置向けなど顧客の需要動向によって変動する。近年では、2020年3月期は新型コロナウイルスの影響で経済活動が停滞し、同社の業績は下落した。2022年3月期以降は、非鉄部材の市況回復や半導体製造装置関連向けの需要逼迫を背景に市場環境が急速に改善したが、2023年3月期下半期には、半導体市況の調整局面入りの影響が出始めた。

業務内容

顧客

主な顧客は、半導体製造装置関連分野、OA機器メーカー、各種産業機械メーカーとなっている。半導体製造装置及びその関連業界が大きな顧客となっているが、それは半導体製造装置の製造において、耐腐食性、加工精度、低ガス発生度などの特性のあるアルミニウム部材が適しており、使用量が多いため。半導体製造装置の需要は短期的には半導体市況に左右されるものの、世界的な生産拠点見直しなどもあり中長期的には増加するとSR社ではみており、同社の素材別売上高実績（2023年3月期）では、アルミニウムの取扱いが売上高の約65%を占めている。

顧客企業では、アルミニウム部材を真空チャンバーなどで多用する半導体製造装置メーカー、OA機器などの精密機器メーカーをはじめ、各種産業用機械メーカーやその関連企業が挙げられる。

同社によれば、顧客はアカウント数でおよそ13,000件である。SR社では、実際のアクティブアカウントはこれよりも少ないとみている。同社のインターネットサイト「白銅ネットサービス」の登録顧客が10,000件を超えていることから、電話・ファックスの顧客（同社によれば、比較的、特注品の顧客が多い）も含め、毎日10,000件程度顧客との取引が行われている、とSR社では推計している。同社の2023年3月期の売上高が61,602百万円であったことから、年間の稼働日数を250日とした場合、1回の注文の平均金額は24,600円程度と算定される。バルクで取扱う鋼材の専門商社と異なり、同社は小口の注文を数多く受けている、ということになる。同社によれば、取引量の多い顧客では、購入金額は年間2,000百万円前後となることもある。

加工による付加価値と標準在庫品の保有

同社は仕入れた素材をそのまま販売するのではなく、仕入品を標準在庫品と呼ばれる一定のサイズ形状に切断加工して販売する。在庫になる時点で、その際の市場価格で評価替えが行われる。販売時にはその時点での市場価格が取引価格の基準となるため、在庫期間中に市場価格が変動すれば、同社の利益面では、評価差損益が発生することになる。主要素材であるアルミニウムの価格は3か月毎、銅価格は毎日変動するため、同社では、市場価格動向、在庫の状況、顧客の需要動向などを判断し仕入れの調節を行う。

取引単価の決定方法

同社の取引価格は、対象となる素材の時価をベースに、商社としての手数料となる口銭、素材の加工サービス、配送に関する顧客負担分、顧客の支払い条件などが加味され、顧客毎に取引単価が算出される。例えば、アルミニウム素材の部材が複数個注文された場合、以下のような計算になる。1個当たりの単価は、まず、注文時のアルミニウムの単位重量あたり相場価格（2023年3月末時点で、1トンあたり307千円）が基準となる。

これに加え、各種取扱い手数料（在庫コストも含む、いわゆる口銭）や、部材に対して施す加工賃、顧客の取引・支払い実績、与信情報などが加味され、その顧客に適用される取引単価が算出される。これに注文数量を乗じたものが1注文の金額となる。同社のような加工サービスができない同業他社の場合、取引価格は、原材料の市場価格に、商社としての手数料である口銭分が上乗せされる。

業務の流れ

同社の業務の流れとしては、非鉄素材を外部から仕入れ、在庫として保有する（「標準在庫品」と呼ばれる）。標準在庫品は約5,400品目に上る。自社で在庫を持たない商品も同社経由で購入は可能であり、これは取り寄せ品と呼ばれる。自社の在庫とするには販売量が小さい、同社が手掛けない製品などはこれにあたる。

顧客からの問合せ、見積もり依頼、受注は、電話、ファックス、電子メールのほか、同社独自のインターネットによるECサイトである「白銅ネットサービス」を経由する。見積り内容は、問い合わせの段階からほぼ即時に顧客に応じた見積り内容が提示される。顧客はその見積りを判断し、納得できたら発注になる。

仕入れ

同社は、非鉄材料の調達には、国内の特定企業から購入する。取扱量の最も多いアルミニウムに関しては、国内最大手の株式会社UACJ（東証PRM、5741）や、日本軽金属ホールディングス株式会社（東証PRM、5703）などの素材メーカーから仕入れる。伸銅に関しては、国内外の素材メーカー各社から購入しており、国内企業では三菱マテリア株式会社（東証PRM、5711）といった企業から仕入れる。同社としては、仕入れに関しては、特殊な部材向けを除き、調達先を限定することなく、仕入れリスクを分散するかたちで調達を行っている。

一般社団法人日本アルミニウム協会によれば、国内のアルミニウムの生産は、二度のオイルショック以降、電力コストの上昇により国内での精錬によるアルミニウムは価格競争力を失い、現在ではアルミニウム新地金は100%輸入に依存している。アルミニウムの二次地金（再生品）は国内を中心に、海外からの輸入で賄われており、これらが板加工、押出加工、箔加工される。用途に応じて加工されるアルミニウム材は輸送、建設などの最終製品の製造業に供給される。

伸銅品とは、銅や、銅に亜鉛、すず、ニッケル、を加えた銅合金を、溶解、鋳造、圧延、引抜き、鍛造などにより、板や、管、棒、線などの形状に加工した製品を指す。一般社団法人日本伸銅協会によれば、2023年度の伸銅品の需要は740.7千トン（前年比1.4%増）と見込まれている。

同社は標準在庫品と呼ばれる自社在庫を一定量保有するため、供給メーカーからは一定量の販売が見込めるが、仕入れとの関係性で有利な関係があることはない。仕入れ時の交渉力が高いとは考えにくい。複数からの購買により、安定的に供給される体制は構築できている、とのこと。

在庫（標準在庫品の加工）

調達された金属材料は、販売用の「標準在庫品」とする。アルミニウム素材の場合、標準品は形状により板状、棒状、管状に分かれ、それぞれ寸法、板厚の標準寸法があり、それによって同社が取扱う標準品は約5,400品目である。

例えば、アルミニウム素材であれば、素材メーカーから調達したアルミニウム合金の板、条（コイル状に巻かれたもの）、棒、管などの素材を在庫している。板状のアルミニウム合金であれば、量2畳程度の大きさのものが、在庫母材サイズとなる。加工と在庫管理は、国内の5工場（福島、埼玉、神奈川、滋賀、九州の5工場、後述）が担っている。

受注・販売

注文から出荷までの流れは、以下の各ステップを踏んで行われるのが一般的である。

電話、ファックス、電子メール、インターネットサービスなどで見積り依頼や発注を受ける。東日本・西日本お客様センター、あるいは各営業拠点で入力された注文データは、「総合情報システム」に入力され、各工場に出荷指図書

として出力される。出荷指図書にはバーコードが印刷されており、トレーサビリティ（追跡可能性）に対応している。

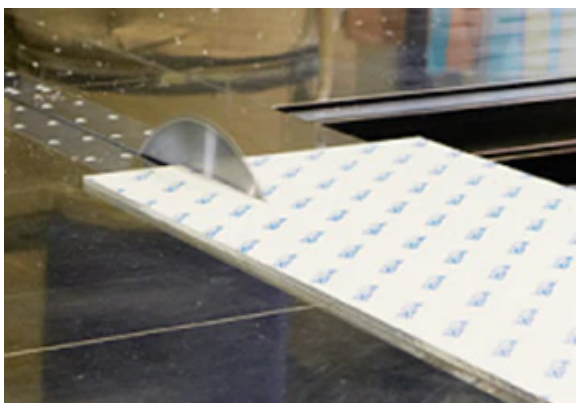
出荷指図書出力（工場）



出所：会社ホームページ

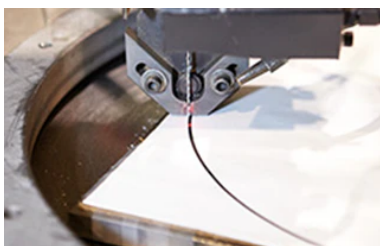
注文に応じて、出荷が指示された工場では切断加工がおこなわれる。切断加工は、国内5工場で行われる。ここにはさまざまな切断機（丸鋸、バンドソー、シャーリング、コンターマシン）が設置されている。フライス加工（複雑な形状の加工や穴開けなどを行う加工）も、フライス加工機（汎用機・専用機）が設置されている国内5工場で行われる。設置台数は、2023年3月期末で500台近くにのぼる。顧客の要望に応じて、複雑な形状への加工や穴開けなど、回転する刃物（フライス）による加工を行う。加工の種類は、切断、フライス加工のほかに、異形・マシニング加工、研磨、面取りなどがある。

加工工程（切断、フライス加工など）



出所：会社ホームページ

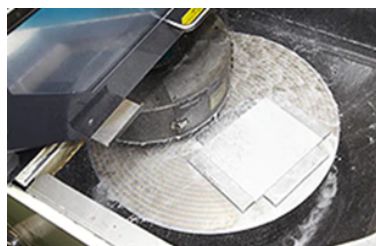
コンターマシン加工



マシニング加工



ロータリー研磨



出所：会社ホームページ

加工が終わった後、顧客の要望に応じて、3次元測定器や手作業などで、寸法など加工結果の検査を実施する。検査工程の後、梱包されて配送となる。梱包の様子は品種・形状・加工サービスにより異なる。高品質の商品を維持するため、商品に最適な梱包を実施する。バーコードシステムを利用して、積み残しや届け先の最終確認を実施した後、同社専用トラックや路線便、場合によっては宅配便などを利用して、迅速に配送する。

白銅 7637

出荷と納品（配送）



出所：会社ホームページ

白銅ネットサービス

白銅ネットサービスは、同社独自のインターネット見積もり・受注サービスで、同社の見積もりの約80%を占める受注形式である。同社ホームページ内にある「白銅ネットサービス」ポータルからログイン（あるいは、新規ユーザー登録）して注文する。注文形式は、以下に示すように、「標準」、「かんたん」、「複数詳細」の3種類の入力モードから選択できる。同社標準品のみに限定されるが、新規やネット注文に慣れていない顧客向けの「かんたん入力」、注文品に対する詳細な加工寸法データをエクセルやCSVデータを添付して1回に付き15品目指示できる「複数詳細入力」モードもある。

「白銅ネットサービス」注文・見積り画面

標準入力モード

かんたんモード

複数明細入力モード

出所：会社ホームページ

営業体制

同社は、全国を8ブロックに分け、それぞれに営業所を設置し、地域密着型の営業体制を構築している。各拠点は、仙台営業所（宮城県仙台市、北海道・東北地域管轄）、高崎営業所（群馬県高崎市、上越・北関東地域管轄）、東京営業課（本社内、首都圏管轄）、厚木営業所（神奈川県厚木市）、名古屋営業所（愛知県名古屋市、東海・北陸地域管轄）、大阪営業課（大阪府大阪市、和歌山県、京阪神地域管轄）、広島営業所（広島県広島市、山口県を除く中国・四国地域管轄）、九州営業所（佐賀県鳥栖市、山口県を含む九州地域管轄）、また、本社内には、大手メーカーを主な顧客とし、全国エリアに営業展開する特注品営業本部がある。これに加えて、東西2か所のコールセンター（東日本お客様センター（川崎）と西日本お客様センター（大阪）、静岡出張所）を持つ。

国内営業所一覧

所名	所在地	管轄地域
仙台営業所	宮城県仙台市	北海道・東北地域
東京営業課	東京都千代田区	首都圏
高崎営業所	群馬県高崎市	上越・北関東地域
厚木営業所	神奈川県厚木市	関東南部、中部圏
名古屋営業所	愛知県名古屋	東海・北陸地域
大阪営業課	大阪府大阪市	和歌山県、京阪神地域
広島営業所	広島県広島市	山口県を除く、中国・四国地域
九州営業所	佐賀県鳥栖市	山口県を含む九州地域

出所：会社資料よりSR社作成

国内工場

同社は、国内5か所に加工工場を有している。各工場の所在地や特色は以下のとおり。

- ▶ 福島工場（福島県郡山市）：同社の保有する加工方法のうち、研磨加工やマシニング加工の設備を保有しているのが特徴
- ▶ 埼玉工場（埼玉県加須市）：定尺板・アルミ型材・銅管・伸銅とステンレスの角棒や細径丸棒などの取扱いが中心
- ▶ 神奈川工場（神奈川県厚木市）：品揃え、在庫量、出荷量が同社グループで最多。グループで取扱う製品の品質・技術の向上を図る、マザー工場としての機能を有する。
- ▶ 滋賀工場（滋賀県蒲生郡）：多彩な商品を取扱う工場で、アルミニウム板は板厚1ミリ～350ミリまで在庫し、顧客の多様な切断加工ニーズに対応する。ウォータージェットやマシニング加工の設備を保有しているのが特徴。
- ▶ 九州工場（佐賀県鳥栖市）：地元に根付いた工場を目指し、営業と一緒に顧客の声を品質・技術・サービスにすぐ反映できる。

国内工場一覧

工場名	所在地	特徴
福島工場	福島県郡山市	研磨加工やマシニング加工の設備を保有
埼玉工場	埼玉県加須市	定尺板、アルミ型材、銅管、伸銅、ステンレス
神奈川工場	神奈川県厚木市	品揃え、在庫量、出荷量はグループ最大
滋賀工場	滋賀県蒲生郡	豊富なアルミニウム板在庫、ウォータージェット、マシニング加工の設備を保有
九州工場	佐賀県鳥栖市	地元密着型

出所：会社資料よりSR社作成

海外拠点

中国には広州、天津に営業所を構えるほか、上海には連結子会社の上海白銅精密材料有限公司があり、自前の在庫・加工センターを整備している。タイには、子会社のHakudo (Thailand) Co.,Ltdがあるほか、現地提携企業Fujimaki Steel (Thailand) Co.,Ltd.もある。その他のASEAN地域においては、ベトナム (ORISTAR CORPORATION)、マレーシア (PHH SPECIAL STEEL SDN BHD)、インドネシアにて現地提携企業と協業するほか、ベトナムには駐在員事務所を設置している。海外拠点は以下のとおり。中国とタイに子会社があり、ベトナムには駐在員事務所と出資企業があるほか、マレーシア、インドネシアに提携企業がある。

2023年3月期に、同社は、アメリカ市場での事業強化を目的に、Hakudo USA Inc.を設立、その後、この子会社は現地企業のWest Coast Aluminium & Stainless, LLCに出資した。

海外拠点一覧

地域		
中国	子会社	上海白銅精密材料有限公司
	営業拠点	中国上海
タイ	子会社	Hakudo(Thailand)CO.,LTD.
	営業拠点	タイ王国バンコク
	提携企業	Fujimaki Steel (Thailand) Co.,Ltd.
ベトナム	子会社	THE REPRESENTATIVE OFFICE OF HAKUDO CO.,LTD. IN HO CHI MINH CITY
	提携企業	ORISTAR CORPORATION
マレーシア	提携企業	PHH SPECIAL STEEL SDN BHD
アメリカ	子会社	Hakudo USA Inc.
	孫会社	West Coast Aluminium & Stainless, LLC

出所：会社資料よりSR社作成

白銅 7637

取引価格の決定プロセス

同社では、取引価格の算出には、取引時の市場価格を参考に決定される。問題は、商品の販売時の市場価格と素材の取引価格に乖離、特に素材の市場価格が低下した際に発生する差損であり、在庫を抱えることのリスクとなる。市場価格が上昇局面にある場合には、取引価格決定の前提が直近の市場価格であるため、差益が発生する可能性がある一方で、市場価格が下落局面にある場合、取引価格決定のメカニズム上、差損が発生することになる。

同社では、取引価格の値上がりや値下がりや確定している場合を除き、相場の動向を判断材料にした仕入れ調整は行わない一方、標準品加工時における端材の発生を極力抑えた効率的な加工、顧客の支払い実績など信用情報を組み合わせた販売価格の提示などを通じて、差損を最小限に抑制している。こうした情報は同社の「総合情報システム」（社内の呼称では、「基幹システム」）で一元的に管理されており、このシステムを通じて、差損の発生を極小化につながる需要動向の判断や仕入れの調節など、在庫に関する運営管理が指示される。

取扱製品群

同社は取扱い商品を製品カタログにまとめており、標準在庫品、取り寄せ品（標準在庫品にない、他社製品）合わせて50,900品目サイズ（2023年3月期末現在）である。主な製品は以下の通りである。

標準在庫品

同社が各地の工場に在庫として常備している商品である。現在、同社の標準在庫品は5,300品種。ホームページ上に掲載されている製品カタログ（標準在庫品）は以下の通り。英語版は2018年版、日本語版は2023年版となっている。

標準在庫品カタログ（英語版（左）と日本語版（右））



出所：会社ホームページ

同社は、標準在庫品には顧客にとって6つの利点がある、と考えている。第1は豊富なラインアップである。同社は、アルミニウムや伸銅などの非鉄金属を中心に、ステンレス、チタン、特殊鋼やプラスチック材料を専門に取り扱っており、産業用資材を加工して提供している。同社の標準品は約5,400品目におよぶ。

第2の利点は、小口対応である。同社は、資材1枚・1本・1グラムから、顧客の要望に合わせて希望するサイズ・形状で加工し、全国に配送する。同社は、5×5ミリメートルの小型資材から顧客指定の寸法で正確に切断・加工し、必要な数量だけを最短で翌営業日に配達する方針である。

第3の利点は、クイック・レスポンスである。国内東西に分かれたお客様センターが、FAX、電話、電子メール、インターネットでの見積りや注文、問い合わせに迅速に対応する。同社では、営業活動において顧客を待たせない、という方針を持っており、見積りは、標準在庫品に限らず特注品においてもお客様センターの専門スタッフが最新のITシステムによって速やかに回答する体制となっている。

第4の利点は、クイック・デリバリーである。同社は、国内5ヶ所に「工場」と呼ばれる在庫・加工センターを持ち、注文を受けた日から最短で翌日納品を実現している。同社は、受注を受けた顧客に対して、配送距離や在庫状況などに応じて、最適手段により各センターから出荷する体制を採っている。

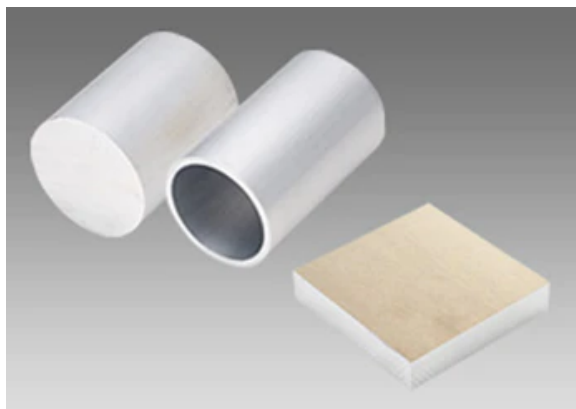
第5の利点は、多彩な加工バリエーションを有することである。同社は、自社で在庫する全ての商品について、顧客が指定する寸法での切断に加え、フライス、研磨などの加工にも対応している。同社では34種類にわたる切断・加工方法を用意しており、顧客が希望する形状と精度で商品を提供する。形状は四角形、サークル、リングに限らず、様々な形状での切断や、0.1ミリ単位の指定寸法によるフライス、研磨加工のほか、マシニングセンター・ウォータージェットによる異形加工に対応する加工設備も備えている。

第6の利点は、高精度な加工である。同社が行うフライス加工や研磨加工では、板厚・巾・長さに加え、直角度、平行度や平面度まで精度保証している。同社は、顧客から精度の高い要求にも対応できるように、特別に設計された高精度なフライス加工機など最新の設備をはじめ、マシニングセンターを導入している。また、加工プロセスや検査手法の研究・改良にも注力し、加工精度の向上を目指している。

取扱商品（標準在庫品）

アルミニウム

アルミニウム製品（標準在庫品（左）と取り寄せ品（右））



出所：会社ホームページ

アルミニウム素材の標準在庫品は、形状が板、棒、管に大きく分類されており、各形状の商品については、サイズや材質の違いなどの詳細に分類されている。

以下の事例は、「A1050」という規格のアルミニウム1000系（純アルミニウム）で、純度99.5%アルミニウム板（幅100ミリメートル×長さ2000ミリメートル）、通称「メーターバン（板）*」と呼ばれる標準在庫品のサイズ別カタログの一部である。

アルミニウム板の例（「A1050」カタログ内容（英語版、左）と（日本語版、右））

Plate thickness 板厚 (mm)	Uncut material width × length 新材寸法 巾×長さ(mm)	Plate thickness tolerance 板厚公差 (mm)	Temper 調質	Manufacturing method 製造方法	Protective vinyl 保護 ビニール
0.5※	1000×2000	±0.06	H24	Cold rolling 冷間圧延	None なし
1	〃	±0.08	〃	〃	〃
1.2	〃	±0.10	〃	〃	〃
1.5	〃	〃	〃	〃	〃
2	〃	〃	〃	〃	〃
3	〃	±0.13	〃	〃	〃
4	〃	±0.20	〃	〃	〃
5	〃	±0.23	〃	〃	〃

板厚(ミリ)	新材寸法 巾×長さ(ミリ)	板厚公差 JIS規格(ミリ)	質別	製造方法	1枚重量(kg)	保護 ビニール	加工区分・在庫工場 神 崎 浜 南 九
0.5	1000×2000	±0.06	H24	冷間圧延	2.72	なし	○
1	〃	±0.08	〃	〃	5.44	〃	○
1.2	〃	±0.10	〃	〃	6.53	〃	○
1.5	〃	〃	〃	〃	8.16	〃	○
2	〃	〃	〃	〃	10.88	〃	○
3	〃	±0.13	〃	〃	16.32	〃	○
4	〃	±0.20	〃	〃	21.76	〃	○
5	〃	±0.23	〃	〃	27.20	〃	○

出所：会社ホームページ

英語版にはないが、日本語版には、1枚当たりの重量（kg）と同社の5工場のうち、どの工場生産・在庫されているのかが色分けで表示されている。

* 「メートルバン」とは、定尺板の一種「1000mm×2000mm」規格の通称。

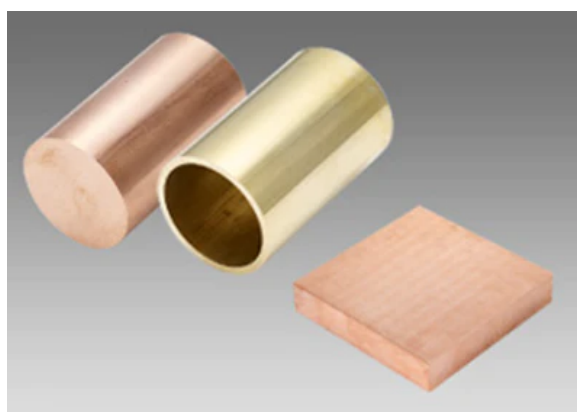
精密板金・板金加工に用いられる主な鋼板・板金材料は、ある一定の決められた材料サイズ・寸法の板材（定尺板）として市場に流通している。主な定尺サイズ・寸法には次のような定尺板の種類がある。

3×6（呼称「サブロク」：サイズ914mm×1829mm）、3×8（呼称「サンパチ」：サイズ914mm×2438mm）、5×8（呼称「ゴハチ」：サイズ1524mm×2438mm）は、一般に鋼板にのみ適用されている定尺サイズで、ステンレス鋼板やアルミ板、銅板、真ちゅう板などにはない。一方で、1×2（呼称「メートル板（めーたーばん）」：サイズ1000mm×2000mm）は、一般にステンレス鋼板やアルミ板、銅板、真ちゅう板などに適用されている定尺サイズ。鋼板にはこの定尺サイズはない。

なお、4×8（呼称「シハチ」：サイズ1219mm×2438mm）は一般に、鋼板、ステンレス鋼板、アルミ板、銅板、真ちゅう板など、全ての鋼板適用されている定尺サイズで、3×6や1×2ではカバーしきれない大きな板金加工品の製作向けである。5×10（呼称「ゴトウまたはゴットウ」：サイズ1524mm×3048mm）は、4×8と同様に鋼板に適用されるが、一般には銅板と真ちゅう板には通常は適用されない。

伸銅製品

伸銅製品（標準在庫品（左）と取り寄せ品（右））



出所：会社ホームページ

伸銅についても、板、棒、管の形状でのラインアップとなっている。銅は導電性や熱伝導性が高く、また耐久性や色調が優れていることから、用途の幅が広く、空調（銅管）や電子部品（半導体のリードフレーム）などの需要が多い素材である。この素材の標準在庫品も、形状が板、棒、管に大きく分類されており、各形状の商品については、サイズや材質の違いなどにより詳細に分類されている。

以下の事例は、「クローム銅丸棒」という銅とクロームの合金で極めて高い電気伝導性を持ち、硬度も高い特長を持つ商品である。高温時における耐摩耗性が優れ、組織が均一であるため、韌性に富む。主に溶接用電極材・電極材・コネクタ設備の冷却部品、ダイカスト用金型、各種機械部品（熱伝導・導電性が必要な部品）に使用される。

白銅 7637

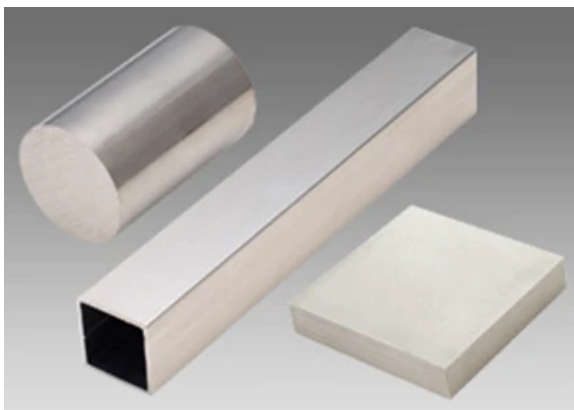
伸銅棒の例（クローム銅丸棒のカタログ内容（英語版、左）と（日本語版、右））

■ Size of products in inventory 在庫品目サイズ					■ 在庫品目サイズ											
Diameter 直径 (mm)	Unrot material length 素材寸法 長さ (mm)	Diameter tolerance 公差 (mm)	Temper 調質	Manufacturing method 製造方法	Diameter 直径 (mm)	Unrot material length 素材寸法 長さ (mm)	Diameter tolerance 公差 (mm)	Temper 調質	Manufacturing method 製造方法	直径 (ミリ)	素材寸法 長さ (ミリ)	直径公差 指し規格 (ミリ)	質別	製造方法	長さ1メートルあたり 重量 (kg)	加工区分 在庫工場
6"	1000	±0.06	HT	Cold drawing 冷間引張	60	1000	±0.20	HT	Hot forged scalping 熱間鍛削	6	1000	±0.06	HT	冷間引張	0.26	○
8"	"	"	"	"	70	"	"	"	"	8	"	"	"	"	0.45	○
10"	"	"	"	"	80	"	"	"	"	10	"	"	"	"	0.70	●
12"	"	±0.08	"	"	90	"	"	"	"	12	"	±0.08	"	"	1.01	●
16"	"	"	"	"	100	"	"	"	"	13	"	"	"	"	1.18	●
20"	"	"	"	"	"	"	"	"	"	16	"	"	"	"	1.79	●
22"	"	"	"	"	"	"	"	"	"	20	"	"	"	"	2.80	●
25"	2000	±0.10	"	"	"	"	"	"	"	22	"	"	"	"	3.38	●
30"	"	"	"	"	"	"	"	"	"	25	2000	±0.10	"	"	4.37	●
32"	"	"	"	"	"	"	"	"	"	30	"	"	"	"	6.29	●
35"	"	"	"	"	"	"	"	"	"	32	"	"	"	"	7.15	●
40"	1000	±0.20	"	Hot forged scalping 熱間鍛削	"	"	"	"	"	35	"	"	"	"	8.56	●
45"	"	"	"	"	"	"	"	"	"	40	1000	±0.20	OT	鍛造面削	11.18	●
50"	"	"	"	"	"	"	"	"	"	45	"	"	"	"	14.14	●
55"	"	"	"	"	"	"	"	"	"	50	"	"	"	"	17.46	●
60"	"	"	"	"	"	"	"	"	"	55	"	"	"	"	21.13	●
70"	"	"	"	"	"	"	"	"	"	60	"	"	"	"	25.14	●
80"	"	"	"	"	"	"	"	"	"	70	"	"	"	"	34.22	●
90"	"	"	"	"	"	"	"	"	"	80	"	"	"	"	44.69	●
95"	"	"	"	"	"	"	"	"	"	90	"	"	"	"	56.56	●
100"	"	"	"	"	"	"	"	"	"	100	"	"	"	"	69.83	●

アルミニウムと同様、日本語版には、1枚当たりの重量 (kg) が記載されているほか、同社の5工場のうち、どの工場
で生産・在庫されているのかが色分けで表示されている。

ステンレス鋼

ステンレス鋼製品（標準在庫品（左）と取り寄せ品（右））



出所：会社ホームページ

鉄にニッケルやクロームなどを添加した素材で、「錆にくい鉄」として認識されている。錆にくいことから、食品機
械や厨房設備での需要が多く、また化粧管として手すりやモニュメントにも使用される。さらに機械部品としての使
用量も増加しており、用途開発次第では需要が高まる、と同社は考えている。

以下の事例は、構造用ステンレス押出管「304シームレス丸管 (TKA)」の事例である。TKAとは、機械構造用ステ
ンレス鋼管を意味し、シームレスは継目がないという意味である。丸棒や板材からくり抜くような厚肉パイプ状の加工
品に使用する。

ステンレス管の例（シームレス丸管のカタログ内容（英語版、左）と（日本語版、右））

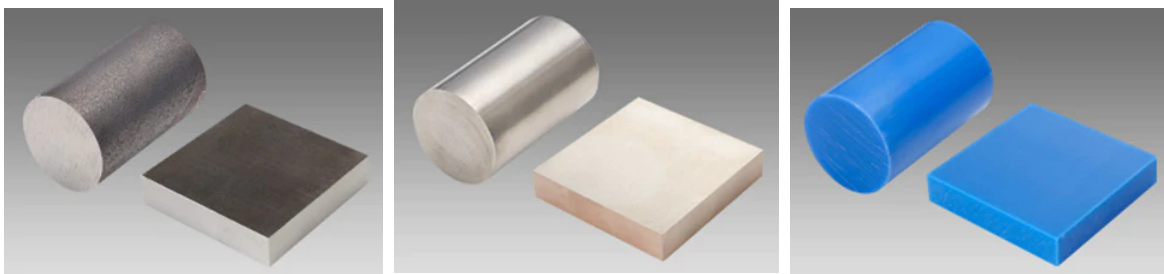
■ Size of products in inventory 在庫品目サイズ				
Outside diameter + Wall thickness 外径+肉厚 (mm)	Uncut material length 素材寸法 長さ (mm)	Outside diameter tolerance 外径公差 (mm)	Wall thickness tolerance 肉厚公差 (mm)	Manufacturing method 製造方法
46 x 10	2100	±0.80	-1.25 to +1.50	Hot extrusion 熱間押出
50.8 x 14.5	#	#	-1.81 to +2.18	#
56 x 13.8	#	#	-1.73 to +2.07	#
67 x 14.5	#	±1.00	-1.81 to +2.18	#
71 x 18	#	#	-2.25 to +2.70	#
82 x 15	#	#	-1.88 to +2.25	#
92 x 16.8	#	±1.20	-2.10 to +2.52	#
100 x 10	#	#	-1.25 to +1.50	#
101 x 18	#	#	-2.25 to +2.70	#
112 x 19	#	#	-2.38 to +2.85	#
123 x 13	#	#	-1.83 to +1.95	#
131 x 26	#	#	-3.25 to +3.90	#
140 x 30	#	±1.00	-3.75 to +4.50	#
150 x 12.5	#	±1.30	-1.56 to +1.88	#
160 x 20	#	#	-2.50 to +3.00	#
170 x 26	#	±1.50	-3.25 to +3.90	#

We offer two types of JIS compliant products, those that are JIS certified and those for which the manufacturer guarantees equivalent quality. If you are interested in JIS certified products, please contact us. JIS適合品にはJISの認証を取得した商品と、製造メーカーが規格の品質を保証した商品があります。JISの認証を取得した商品をご希望の場合は、お問い合わせください。

■ 在庫品目サイズ						
外径×肉厚 (ミリ)	新材寸法 長さ(ミリ)	外径公差 JIS規格(ミリ)	肉厚公差 JIS規格(ミリ)	製造方法	長さ1メートル当り 重量(kg)	加工区分-在庫工場
46 x 10	2100	±0.80	-12.5%~+15%	熱間押出	8.97	●
50.8 x 14.5	#	#	#	#	13.11	●
56 x 13.8	#	#	#	#	14.51	●
67 x 14.5	#	±1.00	#	#	18.97	●
71 x 18	#	#	#	#	23.77	●
82 x 15	#	#	#	#	25.04	●
92 x 16.8	#	±1.20	#	#	31.47	●
100 x 10	#	#	#	#	22.42	●
101 x 18	#	#	#	#	39.86	●
112 x 19	#	#	#	#	37.22	●
123 x 13	#	#	#	#	44.02	●
131 x 26	#	#	#	#	35.63	●
140 x 30	#	#	#	#	68.01	●
150 x 12.5	#	±1.30*	#	#	82.21	●
160 x 20	#	#	#	#	42.82	●
170 x 26	#	#	#	#	69.76	●
190 x 20	#	#	#	#	93.27	●
190 x 20	#	±1.50*	#	#	84.71	●
200 x 15	#	#	#	#	69.14	●

出所：会社ホームページ

その他、（普通鋼・特殊鋼、チタン、プラスチックなど）



出所：会社ホームページ

普通鋼、特殊鋼は、鉄に炭素などを添加して硬度を高めた素材で、同社では、用途に応じた豊富な品種をラインアップしている。刃物や工具はもちろん、硬さを生かした金型としての利用も多く、近年ではIT関連製品用の超精密金型でも使用されている。

チタンは、他の金属に比べて軽量・高強度・耐食性に優れる金属である。航空・宇宙分野を始め、その利用範囲は広がっている。

同社では、プラスチック材料として、汎用プラスチック（塩ビ・アクリルなど）からエンジニアリング・プラスチック（エンブラ）まで、多様な素材を扱っている。硬度や熱・薬品への耐性を強化したエンブラは、金属と比べて軽量というメリットもあり、幅広い用途で使用されている。

取り寄せ品と特注品

標準在庫品のように、同社の工場に在庫として保有するわけではないが、顧客の要望に応じて、他社の商品を合わせて発注することがある。また、同社としても、標準在庫品として工場で常備する程のコストをかける必要がない商品については、自社で加工せず、外部から調達の方が管理コストを削減できるというメリットもある。こうした理由から、同社では、他社の在庫品も取り寄せ品として自社の取扱い商品ラインアップに加えている。取扱いは27,400品目サイズあり、「白銅ネットサービス」経由で注文可能である。また、同社も、同業他社に対し、同社のネットサービス上で供給協力企業として製商品の販売を促進している。

同社では、各種素材メーカー、部品加工メーカーとタイアップして製造した商品（特注品）も取り扱っている。顧客の需要に合った商品の提供が可能である。航空宇宙規格材料、特注モールドベース、アルミニウム押出型材、特注金型部品、鋳造品・鍛造品のほか、機械加工の受託も行っている。

このほか、カタログとしては、宇宙航空規格材料、金型、プラスチックがあり、いずれの分野にも、標準在庫品や取り寄せ品、特注品がある。

白銅 7637



出所：会社ホームページ

商品の発送・配送

国内市場においては、まず当社が用意している定期の陸送システム（トラック便）がある。定期便とのタイミングが合わない場合は、その他のトラック便や小口の宅配便などで行う。また同社は全国に販売網を展開しているため、顧客の工場などの所在を詳細に把握する必要があり、地元の地理に詳しい地場の運送業者も多用している。

国内から海外向けでは航空便か船便となる。当社によれば、一般的な輸出納期に比べて最大6日の納期短縮が可能となっている。これは同社であれば、他社との比較で、見積もり回答で2~3日から同日~1日、加工梱包までの期間が3~4日から1日へ、出荷が1日から当日へそれぞれ短縮可能で最大6日の納期短縮が可能としている。

顧客状況

顧客アカウント

同社は顧客別の売上実績はもとより、顧客アカウント数について正確な数を公表していないが、同社の顧客数は約13,000件、同社のネットワークサービスである白銅ネットサービスを利用している顧客は延べ10,000社以上となっている。一日の見積もり件数は電話、ファックス、Eメール、ネットワーク経由を含め全体で20,000件程度で、ネットワーク経由が増加する傾向となっている。

当社によれば、見積もり内容には重複なども含まれているものの、実際の受注に繋がる（受注率）のは、概ね見積りの半分程度である。受注に至らなかった背景の多くは取引価格によるものが多いが、当社では、取引価格の決定に際し、基準となるのは実勢の市場価格で、これに対し顧客の特性（所在地の特性による運送方法の考慮、決済方法の相違、与信条件の相違などを加味する）に合わせた見積り条件を提示し顧客に納得してもらっている、とのことである。

業種別顧客

当社が取扱う素材のなかでは、アルミニウムの構成比が全体の64.6%（2023年3月期）を占めている。主要顧客は半導体製造装置メーカーとその関連メーカーである。当社から出荷された商品は直接的には部材メーカーに納められる場合が多いが、最終顧客としては、それら部材を加工し組立てる半導体製造装置メーカーとなる。例えば、東京エレクトロン株式会社（東証PRM、8035）、株式会社アルバック（東証PRM、6728）、株式会社SCREENホールディングス（東証PRM、7735）などが挙げられる。

半導体製造装置業界向けにはアルミニウム板の需要が大きい。半導体製造装置にはアルミニウム合金の部材が多く使われ、真空チャンバー自体、チャンバー内の各種部品、装置内の搬送システムなどでアルミニウム合金が使われる。

アルミニウムの特性として、軽量であること、加工性が高いこと、耐食性が強いこと、材料からのガスなどの放出が少ないこと、などが挙げられる。このため、同社の部材に対しては、国内大手半導体製造装置や液晶製造装置メーカーのみならず、海外の半導体装置メーカーからの需要もある。

半導体の供給不足やそれに伴う製造リスク管理の観点から、半導体製造装置に対する需要は根強いとの見方もあるため、同社にとって重要な顧客である。その反面、半導体の集積度が上がることで、製品に対する精度要求や納期条件が厳しくなる傾向があり、同社独自で平坦性や精度を高めたハイスpekシリーズの商品群などの商品開発を行うことで、対応力を高めている。

その他の顧客としては、OA機器やその他の産業機器メーカー向けが主流で、OA機器ではキヤノン株式会社（東証PRM、7751）、株式会社リコー（東証PRM、7752）などが主な顧客となっている。需要動向としては、工作機械受注の動向と同社の標準在庫品との連関がある。

セグメント別事業概要

事業セグメント	14年3月期	15年3月期	16年3月期	17年3月期	18年3月期	19年3月期	20年3月期	21年3月期	22年3月期	23年3月期
(百万円)	実績	実績	実績	実績	実績	実績	実績	実績	実績	実績
売上高	25,571	29,923	32,461	34,627	43,709	45,228	41,798	39,219	55,441	61,602
前期比	15.4%	17.0%	8.5%	6.7%	26.2%	3.5%	-7.6%	-6.2%	41.4%	11.1%
日本	24,580	28,675	31,103	33,227	41,983	43,339	40,069	37,345	52,839	58,804
前期比	15.3%	16.7%	8.5%	6.8%	26.4%	3.2%	-7.5%	-6.8%	41.5%	11.3%
構成比	96.1%	95.8%	95.8%	96.0%	96.1%	95.8%	95.9%	95.2%	95.3%	95.5%
中国	991	1,242	1,168	1,130	1,349	1,306	1,132	1,364	1,719	1,582
前期比	20.3%	25.4%	-5.9%	-3.3%	19.4%	-3.2%	-13.3%	20.5%	26.1%	-8.0%
構成比	3.9%	4.2%	3.6%	3.3%	3.1%	2.9%	2.7%	3.5%	3.1%	2.6%
その他	-	6	190	270	377	582	597	511	882	1,217
前期比	-	-	-	42.2%	39.6%	54.5%	2.5%	-14.4%	72.6%	37.9%
構成比	0.0%	0.0%	0.6%	0.8%	0.9%	1.3%	1.4%	1.3%	1.6%	2.0%
セグメント利益	1,073	1,416	1,184	1,414	2,013	1,579	1,155	1,284	2,964	2,736
前期比	29.8%	31.9%	-16.3%	19.4%	42.3%	-21.5%	-26.8%	11.2%	130.8%	-7.7%
営業利益率	4.2%	4.7%	3.6%	4.1%	4.6%	3.5%	2.8%	3.3%	5.3%	4.4%
日本	991	1,301	1,124	1,373	1,968	1,564	1,158	1,236	2,828	2,776
前期比	19.0%	31.3%	-13.5%	22.1%	43.4%	-20.5%	-26.0%	6.8%	128.8%	-1.9%
営業利益率	4.0%	4.5%	3.6%	4.1%	4.7%	3.6%	2.9%	3.3%	5.4%	4.7%
構成比	92.4%	91.9%	94.9%	97.0%	97.8%	99.1%	100.3%	96.3%	95.4%	101.4%
中国	82	121	76	46	32	-16	-23	30	73	15
前期比	-	47.1%	-37.0%	-39.7%	-29.4%	-	-	-	147.0%	-79.6%
営業利益率	8.3%	9.7%	6.5%	4.1%	2.4%	-	-	2.2%	4.3%	0.9%
構成比	7.6%	8.5%	6.4%	3.2%	1.6%	-1.0%	-2.0%	2.3%	2.5%	0.5%
その他	-	-6	-16	-4	13	31	19	18	62	72
前期比	-	-	-	-	-	144.5%	-37.1%	-8.9%	249.5%	17.0%
営業利益率	-	-	-	-	3.3%	5.3%	3.2%	3.4%	7.0%	5.9%
構成比	-	-0.4%	-1.3%	-0.3%	0.6%	1.9%	1.7%	1.4%	2.1%	2.6%

出所：会社データよりSR社作成

同社は、地域別セグメントでの開示となっている。これを見ると、2023年3月期実績で、連結売上高の95.5%が日本向けとなっていること、中国、その他での売上高には、日系企業の顧客の海外展開に伴うものもあることから、同社の顧客の大半は日系企業である。2023年3月期からは、北米セグメントが立ち上がったが、販売実績はなく、現地企業への出資にともなう費用が先行して計上された。

日本

過去10年間、売上高に占める日本セグメントの割合が95%を一貫して上回っている。顧客先別のデータは開示されていないが、同社の主力顧客である半導体製造装置、OA機器などの精密機器メーカーを中心とし、各種産業機器メーカーやその周辺製造業向けに非鉄金属部品用の資材を供給している。

2021年3月期は、世界的な半導体供給不足から、半導体製造装置への需要が高まっており、同社によれば、半導体・液晶製造装置向けは、従来は20%程度であったものが、2022年3月期では45%程度にまで高まった。2023年3月期に入ってもその傾向はあったが、下半期にかけて半導体市況の影響もあり需要は減速した。半導体製造装置向けに使用されるのは主にアルミニウム板材であり、同社のアルミニウムの取扱高増加の一因となっている。

北米

同社は2023年3月期にHakudo USA社を設立し、北米市場での事業展開を開始した。その後、Hakudo USA社は現地企業のWest Coast Aluminium & Stainless社の持分51%を取得し子会社（同社の孫会社）化した。2023年3月期の当セグメントの売上高はまだ計上されていないが、West Coast Aluminium & Stainless社の2021年12月期の売上高は5,237百万円（前年比27.4%増）であった。

中国

同セグメントの売上高は2023年3月期で約1,600百万円で、全体の約3%で推移している。顧客は主に日系企業で、中国の生産拠点からの発注で、船便や空輸で提供される。現地で調達した部材を取り扱うこともある。

その他

主な販売先はタイなどASEAN地域向けである。中国セグメントと同様、主に日系企業向けである。

市場とバリューチェーン

非鉄金属とは、鉄以外の金属の総称である。鉄とそれ以外とで分類するのは、鉄の使用量が圧倒的に多いため。非鉄金属は種類も多く、特徴はそれぞれによって異なるが、大別して、ベースメタル、プレシャスメタル、レアメタルの3種類に分類される。非鉄金属は、鉄鋼に添加することによって鉄鋼の特性を大きく変え高度化することができる材料としても使用されるが、非鉄金属そのものや、非鉄金属をベースとする合金による製品としても活用されている。

非鉄金属の生産

ベースメタルは、埋蔵量や生産量が多く、産業用素材から日常用品まで幅広く使われている金属である。鉄もそのひとつであるが、非鉄金属でベースメタルとして挙げられる代表的なものは、アルミニウムや銅などである。プレシャスメタルは、一般に貴金属と言われるもので宝飾品にも使われるが、産業用の素材としても多く使われ、例えば、金、銀、白金（プラチナ）などがある。レアメタルとは、埋蔵量自体が少なかったり、採掘や抽出が困難なために希少性の高い金属のことで、代表的なものはリチウム、チタン、ニッケルなどがある。

同社が商材として取り扱うのは、非鉄金属のうち比較的消費量多い、アルミニウム、銅が中心で、2022年3月期における素材別取扱高は、アルミニウム65.6%、伸銅13.5%、ステンレス15.9%、その他（特殊鋼を含む）5.0%である。

アルミニウム

アルミニウムには多くの特徴があり、この特徴を生かした需要が増加している。まず、比重が2.7で、鉄（7.8）や銅（8.9）の約3分の1であるのに対し、他の元素を添加して合金にすると強度が倍増するため比強度が高くなる。合金の場合でも、添加する元素量は少ないため、比重はほとんど変わらない。また、大気中でも表面に強固で安定な酸化皮膜を形成するため耐食性に優れる。人工的に酸化皮膜をつくるアルマイト処理により耐食性はさらに向上する。延性が高いため、塑性加工に適しているほか、融点（660℃）が低く、共晶合金にするとさらに融点が下がり、流動性が良いため、鋳造加工も可能である。

アルミニウムの特性として、電気・熱伝導率が高く、同じ質量であれば、電気伝導率は銅の約2倍、熱伝導率は鉄の約3倍である。鏡面にしたアルミニウム表面では放射エネルギーの90%以上を反射し、光・熱の反射率が高い。純白色で塗装を必要とせず、毒性もないので、日用品や食品・医薬品の包装などに使用できるほか、非磁性で、真空特性（真空中でもガス放出率が低い）に優れており、真空状態での生産工程が必要な半導体や液晶の製造装置にも多用される。また、使用済み製品を再溶解してリサイクルする時の使用エネルギーは電解精錬で使用するエネルギーの3%で済むため、リサイクルしやすい、などの特徴がある。

アルミニウムの市場価格は3か月に1回改訂される。

アルミニウム価格の推移

(千円/トン)	2018年				2019年				2020年			
	3月末	6月末	9月末	12月末	3月末	6月末	9月末	12月末	3月末	6月末	9月末	12月末
アルミニウム地金	219	246	227	216	208	190	188	193	173	169	184	209
(千円/トン)	2021年				2022年				2023年			
	3月末	6月末	9月末	12月末	3月末	6月末	9月末	12月末	3月末	6月末	9月末	12月末
アルミニウム地金	238	269	312	306	415	343	319	325	307			

出所：世界銀行データよりSR社作成

伸銅

銅は、金属材料のなかでも、熱伝導性・電導性・加工性・展延性に優れているため、様々な電気・電子製品の部品材料として多用されている。伸銅品とは、銅や、銅に亜鉛を加えた黄銅、すず、およびりんを加えたりん青銅、ニッケル、および亜鉛を加えた洋白などの銅合金を、溶解、鋳造、圧延、引抜き、鍛造などの熱間又は冷間の塑性加工によって板、条、管、棒、線などの形状に加工した製品の総称である。

銅の市場価格は毎日更新される。

電気銅建値の推移

(千円/トン)	2017年				2018年				2019年			
	3月末	6月末	9月末	12月末	3月末	6月末	9月末	12月末	3月末	6月末	9月末	12月末
電気銅建値	704	674	774	810	766	810	718	727	759	677	658	705
(千円/トン)	2020年				2021年				2022年			
	3月末	6月末	9月末	12月末	3月末	6月末	9月末	12月末	3月末	6月末	9月末	12月末
電気銅建値	606	659	750	848	1,022	1,111	1,079	1,128	1,264	1,270	1,159	1,185
(千円/トン)	3月末	6月末	9月末	12月末								
電気銅建値	1,239											

出所：一般社団法人日本電線工業会データよりSR社作成

ステンレス

ステンレス鋼は、鉄を主成分（50%以上）とし、クロムを10.5%以上含むさびにくい合金のことである。ステンレス鋼は、耐食性のみならず、耐熱性・加工性・強度などの特性を有しており、意匠性にも優れ、メンテナンスが容易であることも特徴である。また、100%リサイクル可能な材料である。

鉄にクロムを添加するとクロムが酸素と結合して鋼の表面に薄い保護皮膜（不動態皮膜）を生成する。この不動態皮膜がさびの進行を防ぐ役割を果たしている。この不動態皮膜は100万分の3mm程度の薄さでありながら強靱で、一度こわれても、周囲に酸素があれば自動的に再生する性質がある。

ステンレス鋼は多くの分野に用いられており、一般家庭から原子力、宇宙開発分野まで用途は幅広い。そして、各用途により耐食性、耐熱性、強度、成形性など必要とされる性能は多様であり、それぞれの目的に合致したステンレス鋼が選択されている。

ステンレス価格はメーカー側からの価格改定がある都度、売買双方間での価格交渉により決定される。

ステンレス鋼価格推移

(千円/トン)	2017年				2018年				2019年			
	3月末	6月末	9月末	12月末	3月末	6月末	9月末	12月末	3月末	6月末	9月末	12月末
ステンレス鋼板	330	330	330	330	350	360	360	360	355	350	350	360
(千円/トン)	2020年				2021年				2022年			
	3月末	6月末	9月末	12月末	3月末	6月末	9月末	12月末	3月末	6月末	9月末	12月末
ステンレス鋼板	360	360	360	360	380	400	420	450	500	600	680	680
(千円/トン)	3月末	6月末	9月末	12月末								
ステンレス鋼板	680											

出所：鉄鋼新聞データよりSR社作成

主要顧客の動向

同社の主要顧客は、半導体製造装置関連分野、OA機器関連分野、その他産業機械分野などである。半導体製造装置は、半導体不足やその製造拠点の偏在が問題となっており、こうした世界生産体制の見直しから、当面は装置需要が安定して増加するという見方となっている。また、その他の装置機械に関しては、同社の標準在庫品と工作機械受注との連関が高く、産業機械の分野でも環境負荷の問題などから、非鉄材料への需要は高まっている。

半導体製造装置需要

日本製装置売上予測 (10億円)	実績											予測			CAGR
	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022E	2023E	2024E		
日本製半導体製造装置	1,028.4	1,127.8	1,292.1	1,308.9	1,564.2	2,043.6	2,247.9	2,073.0	2,383.5	3,443.0	4,028.3	4,229.7	4,441.2		
日本製FPD製造装置	208.9	348.5	271.7	299.3	485.7	491.6	536.4	475.8	463.8	480.9	485.0	450.0	490.0		
合計	1,237.3	1,476.3	1,563.8	1,608.2	2,049.9	2,535.2	2,784.3	2,548.8	2,847.3	3,923.9	4,513.3	4,679.7	4,931.2		
前年比															
日本製半導体製造装置	-18.6%	9.7%	14.6%	1.3%	19.5%	30.6%	10.0%	-7.8%	15.0%	44.5%	69.0%	5.0%	5.0%		
日本製FPD製造装置	-35.7%	66.8%	-22.0%	10.2%	62.3%	1.2%	9.1%	-11.3%	-2.5%	3.7%	4.6%	-7.2%	8.9%		
合計	-22.1%	19.3%	5.9%	2.8%	27.5%	23.7%	9.8%	-8.5%	11.7%	37.8%	58.5%	3.7%	5.4%		

出所：一般社団法人日本半導体製造装置協会データよりSR社作成

工作機械受注

	2013年	2014年	2015年	2016年	2017年	2018年	2019年	2020年	2021年	2022年
受注総額	1,117,049	1,509,397	1,480,592	1,250,003	1,645,554	1,815,771	1,229,900	901,835	1,541,419	1,759,601
前年比	92.1%	135.1%	98.1%	84.4%	131.6%	110.3%	67.7%	73.3%	170.9%	114.2%
内需	400,803	496,391	586,240	530,545	629,369	750,343	493,188	324,455	510,324	603,231
前年比	106.6%	123.8%	118.1%	90.5%	118.6%	119.2%	65.7%	65.8%	157.3%	118.2%
外需	716,246	1,013,006	894,352	719,458	1,016,185	1,065,428	736,712	577,380	1,031,095	1,156,370
前年比	85.6%	141.4%	88.3%	80.4%	141.2%	104.8%	69.1%	78.4%	178.6%	112.1%

出所：一般社団法人日本工作機械工業会データよりSR社作成

白銅 7637

競合他社動向

同社は非鉄金属の専門商社であり、アルミニウム、伸銅、ステンレス、プラスチックと複数の種類の金属材料を取扱っている。金属素材の取引では、素材メーカー系列の販売会社が商社機能を持つ場合が多く、取引量の多い鋼材の場合、日本製鉄株式会社（東証PRM、5401）では日鉄物産株式会社（東証PRM、9810）、JFEホールディングス株式会社（東証PRM、5411）ではJFE商事株式会社（非上場）などがグループの商社機能を担っている。また、鋼材は取扱量が多いことから、総合商社もこのビジネスを行っている。

鋼材に比較して取扱量の小さい非鉄金属材料でも、各非鉄金属メーカーとその販売子会社と言う関係はある。非鉄金属分野でもメーカー系や独立系などがあり、メーカー系では、例えば、昭和電工株式会社（東証PRM、4004）のグループ企業である株式会社SDAT（非上場）がある。総合商社系では、伊藤忠商事株式会社（東証PRM、8001）のグループ企業である伊藤忠非鉄マテリアル株式会社（非上場）、丸紅株式会社（東証PRM、8002）のグループ企業の丸紅メタル株式会社（非上場）などがある。同社は、こうした総合商社系、メーカー系列の商社ではなく、個人経営から事業を拡大した独立系の商社である。

また、同社は特定の材料のみでなく、アルミニウム、銅、ステンレス、プラスチックなど複数種類の材料を取扱っている。加えて、材料を標準の形状サイズに切断して在庫とするのみでなく、他社商品も取り寄せて販売するなど、取扱い商材の豊富さや、24時間受注が可能な体制もあり、非鉄材料のコンビニエンスストアと位置付けられる。

上場企業で、同社と類似した事業展開を行っている企業を比較対象とした。この中で、同社の特徴である加工機能を有する点で比較対象であるのは、アルコニクス株式会社（東証PRM、3036）や株式会社UEX（東証STD、9888）などである。

上場企業同業他社比較

(単位: 百万円)	白銅 (7637)			アルコニクス (3036)			MonotaRo (3064)			小野建 (7414)		
	21年3月期 連結	22年3月期 連結	23年3月期 連結	21年3月期 連結	22年3月期 連結	23年3月期 連結	20年12月期 連結	21年12月期 連結	22年12月期 連結	21年3月期 連結	22年3月期 連結	23年3月期 連結
売上高	39,219	55,441	61,602	214,987	156,286	178,333	157,337	189,731	225,970	202,825	222,759	262,653
売上総利益	6,670	10,310	10,153	18,571	25,767	5,075	44,694	54,045	65,437	19,904	27,160	26,086
販管費	4,688	6,054	6,375	12,949	14,746	16,682	25,086	29,916	39,224	13,392	15,403	16,350
営業利益	1,982	4,256	3,777	5,621	11,020	8,393	19,607	24,129	26,213	6,512	11,756	9,735
経常利益	2,083	4,374	3,989	5,718	11,009	8,176	19,671	24,302	26,398	6,717	11,977	9,950
当期純利益	1,282	2,964	2,738	2,860	7,507	5,488	13,473	17,552	18,658	4,508	8,145	7,022
自己資本利益率	7.3%	15.7%	13.3%	6.9%	15.1%	9.2%	32.9%	33.1%	28.4%	6.3%	10.4%	8.2%
総資産経常利益率	6.4%	11.7%	9.4%	4.1%	6.8%	4.4%	27.9%	27.5%	25.4%	4.5%	7.6%	5.5%
営業利益率	5.1%	7.7%	6.1%	2.6%	7.1%	4.7%	12.5%	12.7%	11.6%	3.2%	5.3%	3.7%
総資産	33,115	41,781	43,150	147,917	176,437	191,890	81,263	95,789	111,737	144,092	170,468	188,688
純資産	17,870	19,829	21,229	43,372	57,331	63,047	47,658	60,283	72,621	73,947	83,275	90,321
自己資本比率	54.0%	47.5%	49.2%	28.9%	32.2%	32.6%	57.5%	61.9%	64.5%	51.2%	48.5%	47.5%
営業CF	2,128	4,556	321	4,098	-3,329	226	15,269	12,258	15,483	14,627	-5,139	-4,395
投資CF	-553	-677	-1,553	-2,472	-3,257	-7,045	-9,015	-14,290	-12,535	-5,659	-5,036	309
財務CF	-657	-1,202	-1,417	2,849	5,760	5,896	1,773	-5,766	-5,514	-9,128	10,455	4,600
現預金	5,924	8,675	6,038	26,002	25,944	25,814	18,767	11,068	8,586	1,820	2,099	2,613
有利子負債	0	0	351	59,119	61,471	71,573	10,250	9,620	5,584	20,173	30,088	36,351

(単位: 百万円)	神鋼商事 (8075)			UEX (9888)			ミスミG本社 (9962)		
	21年3月期 連結	22年3月期 連結	23年3月期 連結	21年3月期 連結	22年3月期 連結	23年3月期 連結	21年3月期 連結	22年3月期 連結	23年3月期 連結
売上高	784,160	494,351	584,856	49,379	45,524	53,829	310,719	366,160	373,151
売上総利益	26,579	33,533	38,518	7,058	9,224	11,949	134,878	166,863	171,078
販管費	22,124	23,478	25,058	6,611	7,102	7,676	107,679	114,652	124,463
営業利益	4,454	10,054	13,459	447	2,122	4,273	27,199	52,210	46,615
経常利益	4,067	9,726	12,668	502	2,252	4,350	27,189	52,500	47,838
当期純利益	2,198	7,136	9,196	221	1,400	2,828	17,138	37,557	34,282
自己資本利益率	4.1%	12.0%	13.6%	1.8%	10.7%	18.7%	7.8%	14.8%	11.7%
総資産経常利益率	1.4%	3.0%	3.3%	1.2%	5.3%	9.0%	9.8%	16.5%	13.2%
営業利益率	0.6%	2.0%	2.3%	0.9%	4.7%	7.9%	8.8%	14.3%	12.5%
総資産	286,233	364,029	395,092	39,437	45,663	50,931	288,921	347,390	378,458
純資産	57,185	63,753	73,896	12,831	14,437	17,135	233,569	279,959	314,224
自己資本比率	19.5%	17.3%	18.3%	31.1%	30.3%	32.3%	80.0%	79.8%	82.3%
営業CF	14,894	-9,279	7,664	1,219	1,932	1,288	36,492	55,391	31,447
投資CF	-2,048	-806	-1,523	-440	-448	-501	-7,069	-22,761	-19,033
財務CF	-6,825	4,068	-9,188	-498	-1,137	-466	-5,530	-9,609	-11,169
現預金	22,432	15,397	12,800	4,952	5,419	5,811	71,964	101,443	106,640
有利子負債	58,972	66,461	63,563	9,256	8,256	8,291	4,082	7,184	7,684

出所: 会社データを基にSR社作成

売上高規模は6社の中で同社とUEX社が小さい。これは、取扱う商材の相違によるもので、小野建株式会社（東証PRM、7414）や神鋼商事株式会社（東証PRM、8075）が鋼材や建設機材を主に取り扱っていること、アルコニクス社は希少金属の取扱いが多いという特徴がある。UEX社はステンレス専門ではあるが、比較的ビジネスモデルは同社に近い。同社でも主要な取扱い商品となっているアルミニウム資材については、同社の元社員が設立したシンクスコーポレーション株式会社（非上場、2022年3月期売上高実績16,285百万円（前年比53.7%増））が、ビジネスモデルの類似性も含めて競合企業となっている。

株式会社ミスミグループ本社（東証PRM、9962）は、同社が目標としているモノづくり支援のための商社機能をVONA（Variation & One-stop by New Allianceの略、ミスミブランド以外の他社商品も含め幅広い品揃えをワンストップで提供する意で、同社の取り寄せ品のビジネスと類似）事業で確立している点から比較対象としている。株式会社MonotaRO（東証PRM、3064）も、ミスミグループ本社と同様、工事現場向けの資材提供という点で、同社が目標としている事業形態を有しており、比較対象としている。

営業利益率はミスミグループ本社やMonotaRO社を除けば、同社が高位に位置している。SR社では、同社のビジネスがモノとサービスを合わせて商品として販売する、と言う考え方の上に成り立っており、品質、納期などのサービス面での付加価値となっていることが、利益率の差の要因であるとみている。

資産規模も6社の中では小さく、UEXとほぼ同水準である。ただ、UEX社がステンレス専門であるのに対し、同社はアルミニウムや伸銅を中心にステンレスも手掛けるなど、事業分散を行っている。

SW（Strengths, Weaknesses）分析

強み（Strengths）

商社としての在庫機能にとどまらず、顧客の製造コスト低減に繋がる加工機能を保有すること

他の専門商社が保有しない多彩な加工能力を持つため、顧客にとっては、単なる部材の在庫機能だけではなく、委託加工も可能となり、同社を活用することで製造工程の時間とコストの短縮に寄与する。顧客の1回当りの注文重量は15～20キログラムと小口であり、顧客が加工設備を自前で保有すると稼働の点からもコスト高となる。同社は、素材を切断する程度にとどまらず、フライス加工や異形加工など、複雑かつ詳細で公差精度（いわゆる誤差）の高い品質での加工が可能で顧客にとって製造コストの低減に繋がる。同社は、国内5工場で計30種類の金属加工機械を保有し、全地域で加工サービスを提供できる拠点網を整備している。こうした加工サービスが付加価値として取引価格に含まれているため、他の専門商社（アルコニックス社、UEX社、神鋼商事社など）と比較して、同社の営業利益率は安定して高位で推移している。

市場価格、加工コスト、顧客情報などのデータを駆使した、即時受発注可能で顧客利便性の高い「白銅ネットサービス」

同社によれば、24時間体制で受発注が可能なシステムを有する非鉄商社は国内には同社以外には1社（同社元社員が設立した株式会社シンクスコーポレーション、非上場）のみである。同社では、アルミニウム、銅などの非鉄金属を幅広く手掛け、顧客は、窓口の営業時間に関係なく、見積もり、発注を行えるため、発注コストを低減させ利便性が高い。同社のネットサービスは、標準在庫品と呼ばれる同社の在庫や、他社の製品も取り寄せ、その時点での資材価格、加工コスト、顧客の発注履歴や与信情報などの蓄積データを基に、最適な見積り内容をその場で提示できるシステムである。白銅ネットサービスを利用している登録ユーザーは10,000社を超えている。日本の生産用機械器具製造業者は20,651事業所（平成28年経済センサス）であることから、単純計算で約48%のシェアということになる。また、システムの利便性から、同業他社に対し、同社のネットワークシステムでの販売を呼びかけるなど、非鉄素材のECプラットフォーム化も進めている。

同社の在庫管理、加工コスト管理に繋がる顧客データの蓄積

顧客にとって、同社のような専門商社は、顧客の部材調達に関する諸コストの効率化、例えば、調達ルートの一元化のみならず、在庫管理や一次加工などの外製化といった利便性がある。同社の「総合情報システム（社内での呼称は「基幹システム」）」は、1968年のコンピュータ導入にまで遡り、同業他社に先駆けてデータベース構築を進めてきた。度重なる改良を経て、今日に至るまで約50年以上にわたる顧客との取引に関し、受注実績、支払条件、与信情報など、国内企業を中心に13,000件の顧客に関する営業に係る情報が蓄積されている。こうした顧客データベースは、顧客に応じた取引価格（配送料も含めた価格）の算出にも使われるだけでなく、次回以降の顧客動向を想定した仕入れの調整、母材（仕入れの状態）から端材（在庫品などへの加工後の状態）への加工方法、在庫管理の適正化、などに繋げている。商品を加工する場合においても、購入時の母材に対しどのような型どりをするとスクラップの発生を最小限に抑制できるかを算出する「ピックカットシステム」など、加工のコスト管理にも活用される。他のアルミニウム、銅を主とする非鉄金属専門商社にはこうした機能がない。

弱み (Weaknesses)

特定顧客層への取扱いが多いため原材料市況の影響が拡大しやすいこと

同社は、アルミニウム、伸銅を中心に複数種類の非鉄材料を取扱っている。それらは標準在庫品に加工され、販売時には取引時の市場価格を基準に販売される。しかし、顧客層は、これらの素材でできた部材を多量に使用する半導体製造装置やOA機器など、産業用精密電気機器向けの顧客が多い。このため、在庫期間中に原材料市況の変動が発生すると、市況下降局面では相場差損益が発生する。特に需要拡大後の退期には販売数量の減少とともに市場価格の下落が相場差損が増幅して発生する構造になっている。2020年3月期には相場差損が170百万円発生し、経常利益1,697百万円の約10%に達した。アルミニウム、伸銅の需要が高い顧客ポートフォリオとなっていることから、外部要因である市場変動の影響を受けやすく、結果的に営業キャッシュフローの管理が困難となる。

小ロット・即納体制であるために物流において規模の経済が出しにくく、物流費のコントロールが難しいこと

同社は、顧客に対してきめ細かいデリバリーサービスを提供する反面、バルクで取扱われることの多い鋼材と比べ、1回当たりの取扱い量が小さい（2023年3月期の1発注当り受注金額は24,600円、SR社試算）ために、運送コストが増加しやすくなっている。同社の販管費に占める運送費は、商社ビジネスで主要な費用である人件費を上回り、過去3年間平均で30%強であるのに対し、類似の事業形態であるUEX社では過去3年間平均で15.1%、アルコニックス社においては運送費を主な費用項目として開示していない。同社は、「ダントツのスピード」として短納期という利便性で差別化を図っているが、同社の1件当たりの平均取扱い量が15~20kgと小口が多いうえ、受注件数が1日10,000件程度に上り、配送件数もそれだけ多くなる。運送形態は、同社専用の定期トラック便があるものの、件数や顧客毎の配達条件も異なるため、定期便以外にも宅配便などによる個別対応や海外への船便や航空便もあり、運送費の負担が他社に比較して高くなる構造となっている。

海外展開を進める国内顧客への対応の限界

国内の製造業が海外に生産拠点を移管するなかで、同社は、国内で構築した営業活動や加工工場のビジネスモデルを、海外に展開する国内顧客にも援用している。つまり、国内ビジネスの延長として、国内からの輸出で対応している。そのため、現地顧客の需要への各種サービスなど、国内ビジネスで差別化要因となっている優位性が発揮しにくい。従来、顧客が海外生産の比重を上げるなか、同社への需要水準は国内並みに高度化するうえ、新たに現地企業との関係も拡大する。同社は現在、中国、タイ、ベトナムに海外販売会社を有しているが、国内市場における加工機能より充実度の低い現地の協力企業を活用している。同社が培ったビジネスモデルの海外展開については、国内市場とは異なる事業環境、商慣習を踏まえ、現地に即した営業、加工生産、コスト管理の体制が改めて必要となる。

過去の業績と財務諸表

損益計算書

損益計算書 (百万円)	14年3月期	15年3月期	16年3月期	17年3月期	18年3月期	19年3月期	20年3月期	21年3月期	22年3月期	23年3月期
	連結	連結	連結	連結	連結	連結	連結	連結	連結	連結
売上高	25,571	29,923	32,461	34,627	43,709	45,228	41,798	39,219	55,441	61,602
前年比	15.4%	17.0%	8.5%	6.7%	26.2%	3.5%	-7.6%	-6.2%	41.4%	11.1%
売上原価	20,891	24,436	27,116	28,613	36,183	38,027	35,309	32,549	45,131	51,450
売上総利益	4,680	5,487	5,345	6,014	7,527	7,201	6,489	6,670	10,310	10,153
売上総利益率	18.3%	18.3%	16.5%	17.4%	17.2%	15.9%	15.5%	17.0%	18.6%	16.5%
販売費及び一般管理費	3,015	3,449	3,639	4,029	4,742	4,951	4,830	4,688	6,054	6,375
売上高販管費比率	11.8%	11.5%	11.2%	11.6%	10.8%	10.9%	11.6%	12.0%	10.9%	10.3%
営業利益	1,665	2,038	1,707	1,986	2,785	2,250	1,659	1,982	4,256	3,777
前年比	20.6%	22.4%	-16.3%	16.3%	40.3%	-19.2%	-26.3%	19.5%	114.7%	-11.2%
営業利益率	6.5%	6.8%	5.3%	5.7%	6.4%	5.0%	4.0%	5.1%	7.7%	6.1%
営業外収益	87	93	95	96	95	121	131	126	155	241
受取利息	5	8	10	7	7	6	8	7	7	10
受取配当金	8	8	9	10	6	7	10	8	30	102
不動産賃貸料	67	69	71	72	71	79	85	86	91	102
その他	7	7	6	7	11	29	28	15	6	8
営業外費用	49	59	52	39	34	37	92	24	37	30
不動産賃貸費用	19	20	23	14	13	24	36	16	25	20
自己株取得費用		20								
支払手数料	2	1	1	1	0	0	1	0	0	0
為替差損	16	7	18	13	8		28			
固定資産除却損	5	3	4	7	3	3	10	5	3	6
解約違約金		1	-							
訴訟関連費用					6					
ゴルフ会員権評価損						5	7			
その他	7	6	6	4	4	5	11	3	8	4
経常利益	1,703	2,073	1,750	2,043	2,846	2,334	1,697	2,083	4,374	3,989
前年比	24.6%	21.7%	-15.5%	16.7%	39.3%	-18.0%	-27.3%	22.8%	109.9%	-8.8%
経常利益率	6.7%	6.9%	5.4%	5.9%	6.5%	5.2%	4.1%	5.3%	7.9%	6.5%
特別利益										
投資有価証券売却益										
特別損失		16						197		
投資有価証券評価損										
減損損失		16								
退職給付費用								197		
その他										
法人税等	643	705	556	637	818	769	549	693	1,410	1,251
税率	37.8%	34.3%	31.7%	31.2%	28.7%	32.9%	32.3%	36.7%	32.2%	31.4%
非支配株主に帰属する当期純利益	1,060	-0	-0	-0	0	0	0	0	0	0
親会社株主に帰属する当期純利益	1,060	1,351	1,195	1,405	2,028	1,565	1,149	1,282	2,964	2,738
前年比	28.2%	27.4%	-11.6%	17.6%	44.3%	-22.8%	-26.6%	11.6%	131.2%	-7.6%
利益率（マージン）	4.1%	4.5%	3.7%	4.1%	4.6%	3.5%	2.7%	3.3%	5.3%	4.4%

出所：会社データよりSR社作成

*表の数値が会社資料とは異なる場合があるが、四捨五入により生じた相違であることに留意。

過去10年間の同社の売上高は、ほぼ一貫して増収トレンドで推移した。2020年3月期から2021年3月期にかけて、新型コロナウイルス感染症拡大の影響などで、世界経済が大きく影響を受け減収基調が続いたが、旺盛な半導体設備投資を背景に、2022年3月期から2023年上半期にかけて高水準の需要が継続した。

利益面では、商社ビジネスであることから、増収による営業レバレッジは効きづらく、営業利益は5~6%で推移している。トレーディング中心の卸売業であれば、平均的な営業利益率が1~2%であるが、同社には顧客の需要に応じた加工サービスがあることや、市場価格に対し顧客の需要内容や顧客特性により独自の取引価格を用いていることなどから、高めの利益率となっている。

販売管理費は、売上高比率11%前後で推移している。費用の内容では、運送費が販管費全体の30%以上を占めており、一般の商社であれば最も大きい人件費に比べて、同等かそれを上回る構成比になっている。SR社では、配送に関する手厚い営業体制が運送費の拡大につながっている、と考えている。

販管費および一般管理費の内訳

販売費及び一般管理費 (百万円)	13年3月期	14年3月期	15年3月期	16年3月期	17年3月期	18年3月期	19年3月期	20年3月期	21年3月期	22年3月期
	連結	連結	連結	連結	連結	連結	連結	連結	連結	連結
販売費及び一般管理費	2,845	3,015	3,449	3,639	4,029	4,742	4,951	4,830	4,688	6,054
運賃	741	904	1,082	1,147	1,298	1,540	1,596	1,578	1,531	1,864
賞与引当金繰入額	12	1	-3	-3	1	-0	3	-2	1	-4
給与手当等	679	661	666	708	758	871	948	1,042	1,026	1,105
賞与	196	189	140	152	141	226	212	125	103	332
賞与引当金繰入額	-	-	171	141	188	231	170	151	209	334
役員賞与引当金繰入額	21	17	43	50	73	98	56	37	48	214
退職給付費用	28	30	28	26	34	32	34	38	41	52
業務委託費	224	298	369	391	419	447	492	461	490	684
減価償却費	90	69	68	70	68	97	105	131	144	156

出所：会社データよりSR社作成

貸借対照表

貸借対照表 (百万円)	14年3月期	15年3月期	16年3月期	17年3月期	18年3月期	19年3月期	20年3月期	21年3月期	22年3月期	23年3月期
	連結	連結	連結	連結	連結	連結	連結	連結	連結	連結
資産										
現金及び預金	5,717	4,301	4,256	4,820	5,902	6,088	4,969	5,924	8,675	6,038
受取手形及び売掛金	8,039	9,857	10,137	11,259	14,045	12,001	10,780	10,847	13,323	12,592
電子記録債権				398	950	1,330	1,753	2,004	3,688	4,243
たな卸資産	3,626	4,750	4,446	4,953	5,450	5,866	6,077	5,961	7,803	10,632
繰延税金資産	71	181	172	245	278					
その他	128	51	65	99	130	81	138	140	154	348
貸倒引当金	-23	-22	-15	-16	-15	-23	-21	-25	-26	-24
流動資産合計	17,558	19,119	19,060	21,758	26,740	25,343	23,695	24,851	33,616	33,830
建物及び構築物	1,774	1,697	1,553	1,420	1,918	1,866	1,832	1,717	1,637	1,529
機械装置及び運搬具	1,188	1,560	1,785	2,505	2,518	2,894	2,748	2,590	2,495	2,578
土地	1,899	1,900	1,900	1,900	1,900	1,904	1,904	1,900	1,900	1,900
その他	54	79	79	153	151	172	124	163	66	243
有形固定資産合計	4,916	5,236	5,317	5,977	6,487	6,835	6,608	6,370	6,098	6,250
無形固定資産合計	192	239	217	219	261	407	412	402	509	1,414
投資有価証券	404	436	403	384	438	444	368	908	944	1,018
繰延税金資産	3	7	11	26	300	291	338	399	429	436
退職給付に係る資産		76	77	69	65	59	53			
その他	163	80	83	171	178	237	597	185	185	203
投資その他の資産合計	570	597	575	650	982	1,031	1,355	1,492	1,558	1,656
固定資産合計	5,677	6,073	6,109	6,846	7,451	8,273	8,376	8,264	8,165	9,320
資産合計	23,236	25,191	25,169	28,604	34,191	33,616	32,071	33,115	41,781	43,150
負債										
支払手形及び買掛金	8,214	10,067	9,929	9,113	10,108	7,508	6,774	5,797	7,844	7,482
電子記録債務				2,907	5,662	6,921	6,736	7,335	10,809	11,539
短期有利子負債	-	-	-	-	-	357	-	-	-	351
未払費用	505	509	544	651	769	693	702	749	987	860
未払法人税等	422	523	155	486	541	372	210	469	1,146	580
繰延税金負債										
役員賞与引当金	17	43	50	73	98	57	37	48	214	123
賞与引当金		286	239	312	373	306	274	372	605	485
その他	99	207	216	231	350	461	212	419	299	349
流動負債合計	9,257	11,636	11,133	13,772	17,900	16,630	14,946	15,190	21,903	21,768
長期有利子負債	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
繰延税金負債						1	0	0	0	
退職給付に係る負債						27	13	15	11	10
長期預り保証金	12	12	14	15	14	14	15	16	15	15
その他	17	17	16	16	16	16	16	25	22	128
固定負債合計	29	29	31	31	30	58	44	56	48	152
負債合計	9,287	11,665	11,163	13,804	17,930	16,688	14,990	15,246	21,952	21,920
純資産										
資本金	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
資本剰余金	621	621	621	621	621	621	621	621	621	621
利益剰余金	12,074	13,001	12,105	13,000	14,364	15,079	15,354	15,978	17,740	19,060
自己株式	-1	-1,547	-1	-1	-1	-1	-2	-2	-2	-2
その他の包括利益累計額	255	451	281	181	277	230	107	272	470	526
純資産合計	13,949	13,526	14,006	14,801	16,261	16,928	17,081	17,870	19,829	21,229
運転資金	3,452	4,540	4,655	7,099	9,387	10,359	10,083	11,010	13,281	15,743
有利子負債合計	-	-	-	-	-	357	-	-	-	351
ネット・デット	-5,717	-4,301	-4,256	-4,820	-5,902	-5,730	-4,969	-5,924	-8,675	-5,688

出所：会社データよりSR社作成

*表の数値が会社資料とは異なる場合があるが、四捨五入により生じた相違であることに留意。

過去10年間に於いて、資産規模は、ほぼ売上高の増加に伴って拡大しており、売上債権・債務が両立して拡大基調となった。2018年3月期前後に設備投資などで資産を増加している。2020年3月期から2021年3月期は業績下降で、資産規模もほぼ横ばいとなったが、2022年3月期に業績が回復に転じて以降、2023年3月期も高水準の業績が続き、資産規模が2期連続して拡大した。

現預金は安定して積み上がっており、運転資金はほぼ自己資金で賄っている。これまで同社は無借金経営を意識しており、過去10年間に於いては、2019年3月期と2023年3月期に300百万円程度の借入金が発生した以外は、ほぼ有利子負債は保有していない状態が続いている。

キャッシュフロー計算書

キャッシュフロー計算書	14年3月期	15年3月期	16年3月期	17年3月期	18年3月期	19年3月期	20年3月期	21年3月期	22年3月期	23年3月期
(百万円)	連結	連結	連結	連結	連結	連結	連結	連結	連結	連結
営業活動によるキャッシュフロー(1)	1,271	1,255	1,269	2,414	3,103	2,074	1,503	2,128	4,556	321
税金等調整前当期純利益	1,703	2,056	1,750	2,043	2,846	2,334	1,697	1,887	4,374	3,989
減価償却費	462	503	578	657	768	801	892	836	840	845
固定資産売却損益・処分損	8	4	3	7	3	3	10	1	3	5
運転資本の増減	-583	-1,006	-185	30	-53	-4	-363	-535	-393	-1,983
投資活動によるキャッシュフロー(2)	-1,876	-337	86	-1,301	-1,379	-1,028	-1,367	-553	-677	-1,553
有形及び無形固定資産の取得による支出	-606	-828	-715	-1,199	-1,362	-1,167	-925	-552	-664	-696
有形及び無形固定資産の売却による収入	1	13	12	3	3	2	13	9	0	0
FCF (1+2)	-605	917	1,354	1,113	1,724	1,046	136	1,575	3,879	-1,231
財務活動によるキャッシュフロー	-411	-1,990	-544	-511	-664	-850	-1,230	-657	-1,202	-1,417
配当金の支払額	-411	-424	-544	-510	-663	-850	-873	-657	-1,202	-1,417
現金及び現金同等物の増減(=は減少)	-992	-1,016	754	565	1,082	186	-1,119	956	2,751	-2,636

出所：会社データよりSR社作成

*表の数値が会社資料とは異なる場合があるが、四捨五入により生じた相違であることに留意。

営業活動によるキャッシュフロー

過去10年間における同社の営業活動によるキャッシュフローは、ほぼ売上高の増減に伴う形で、収入超で推移している。同社では、1日20,000件近くの見積もりや問合せ案件を受け、このうちの半分程度を注文として受けている。注文は市場価格をベースに、同社の提供するサービスの付加価値を乗せた取引価格を提示している。従って、受注内容は、同社の付加価値に相当する利益を概ね確保できており、税引前当期純利益は売上規模の変動に伴って増減するものの、利益計上は安定的である。2023年3月期は戦略的に棚卸資産を積み増したことや、法人税等の支払いが増加したことなどから、大きく減少した。

投資活動によるキャッシュフロー

過去10年間における同社の投資活動によるキャッシュフローは、ほぼ支出超の状態が続いている。同社では、同業他社との差別化のひとつとして、標準品の在庫を完備することによる即納性を謳っているほか、顧客の要望による複雑で精度の高い加工機能を有していることが特徴となっている。こうした同社の特性を維持強化するため、国内5か所に、在庫商品の倉庫と加工工場の2つの機能を兼ね備えた工場を配置している。2023年3月期は、高性能の金属加工機械の導入、北米地域への事業展開の布石で新会社設立や出資による新規子会社の連結化などを行なったことから支出が拡大した。

財務活動によるキャッシュフロー

過去10年間における同社の財務活動によるキャッシュフローは、ほぼ支出超の状態が続いている。同社の財務活動によるキャッシュフローはほぼ配当金の支払いと並行して推移している。2015年3月期は自己株式の取得による支出、2020年3月期は長期借入金の返済で配当金の支払い以上に支出額が拡大した。2022年3月期に株主還元強化策として年2回配当や期末配当の増配を実施し、配当金総額が2022年3月期に倍増した。2023年3月期もこの方針を継続し、配当性向は前年度を上回45.2%となった。

過去の業績

2024年3月期第2四半期累計期間実績

業績概要

- 売上高：28,709百万円（前年同期比9.6%減）
- 営業利益：1,220百万円（同45.1%減）
- 経常利益：1,420百万円（同39.8%減）
- 親会社株主に帰属する四半期純利益：985百万円（同40.1%減）

市場動向と需要動向

同社グループ業績に影響が大きい半導体製造装置業界では、中長期的にはIoTやDX、AI、電気自動車の推進などによる半導体需要の拡大が予想されている。しかし、足元では、スマートフォンやパソコンなどのモバイル機器、サーバー等のIT機器向けの需要減速に伴い、半導体メーカーの在庫調整および生産調整による設備投資計画の見直しの動きが広がっており、在庫調整局面が続いた。航空・宇宙業界については、民間機需要のコロナ禍からの回復、防衛関連を中

心に官需向けも好調に推移したが、工作機械業界については、各国の金利上昇や中国景気の減速、内需についても半導体製造装置関連および自動車関連などを中心に設備投資が低迷している影響もあり、需要が減少傾向となった。

同社では、三重県伊賀市に新拠点（伊賀倉庫）を設置し、加工サービスの強化を図るとともに、成長領域として捉える航空・宇宙業界および自動車業界を中心に新規顧客の開拓に取り組んだ。このほか、図面加工品や環境に配慮したエコシリーズの拡販などに注力した。

また、以前より注力してきた24時間365日見積り・注文可能なWEBサイト「白銅ネットサービス」においては、ユーザー登録不要で見積りサービスが利用可能となった。さらに、法人のみならず個人ユーザーにも利用窓口を拡大、WEBサイトから金属3Dプリンター造形品の即時見積り・注文を可能にするなど「白銅ネットサービス」の機能向上を図った。同社は、「白銅ネットサービス」の取扱商品数を、2023年3月末の50,900アイテムから2023年9月末には64,700アイテムへ拡充し、利便性の向上を図った。

海外への進出・事業拡大にも積極的に取り組んだ。アメリカ合衆国においては、2022年12月に新たに現地法人「Hakudo USA Inc.」を設立し、2023年3月に同社が「West Coast Aluminum & Stainless, LLC」の持ち分51%を取得しており、アメリカ合衆国での市場開拓や新規事業の準備などを進めた。

業績概況：減収減益

第2四半期累計の売上高は、前年同期比9.6%減となった。個別（単体）で見ると、標準在庫品、特注品ともに販売単価は上昇したものの、販売数量が減少した。仕向け先では、半導体市況の減速により、半導体・FPD製造装置業界向けで前年同期比28%減となったうえ、景気の先行き不透明感などから工作機械業界向けを中心に各種設備投資関連の需要などが減少した。

2023年9月末時点での主要な原材料の市況としては、電気銅建値1,260千円/トン（2023年3月末比30千円/トン増）およびアルミニウム地金（日本経済新聞月別平均値）395千円/トン（同26千円/トン増）が上昇した。ステンレス鋼板（鉄鋼新聞月別中心値）は、640千円/トン（同40千円/トン減）と下落した。

売上総利益4,561百万円（同15.6%減）、同利益率は15.9%（同1.1%ポイント低下）となった。この要因は、半導体製造装置業界の減速等による販売数量の減少に加え、原材料市況の影響による棚卸資産影響額差益の減少（前年同期に比べ355百万円の減少）などである。販管費は、West Coast Aluminum & Stainless社の連結化による費用増などにより3,341百万円（同5.0%増）となった。この結果、営業利益は同45.1%減、同利益率は4.8%（同1.6%ポイント低下）となった。

セグメント別実績

実績は、各セグメントで収益が発生した地域ベースで区分されている。

日本セグメント

セグメント売上高25,115百万円（前年同期比17.1%減）、営業利益1,211百万円（同43.5%減）

主に個別（単独）と株式会社AQR、およびベトナムの大手非鉄金属商社Oristar Corporation（非上場、以下、オリスター社）との協業によるビジネスから構成されている。第2四半期累計期間では、個別（単独）とAQR社において、半導体製造装置業界の減速が売上高、営業利益の減少につながった。販売方法別売上高は、標準在庫品16,794百万円（同12.5%減）、特注品*8,322百万円（同25.1%減）、商品及び製品別売上高は、アルミニウム15,848百万円（同21.3%減）、伸銅3,842百万円（同0.1%増）、ステンレス4,316百万円（同13.7%減）、その他1,109百万円（16.6%減）となった。

北米セグメント

セグメント売上高2,321百万円（－）、営業損失54百万円（－）

同社の現地法人「Hakudo USA Inc.」（2022年12月設立）が、2023年3月に「West Coast Aluminum & Stainless, LLC」の持ち分51%を取得し、2023年3月期より当セグメントが追加された。第2四半期累計期間では、販売方法別売上高は、標準在庫品0百万円（－）、特注品2,321百万円（－）、商品及び製品別売上高は、アルミニウム448百万円（－）、伸銅0百万円（－）、ステンレス693百万円（－）、その他25百万円（－）となった。損益面では、連結化に係る費用を計上したこともあり営業損失となった。

中国セグメント

セグメント売上高614百万円（同29.9%減）、営業損失17百万円（前年同期は10百万円の利益）

当セグメントの主力子会社は上海白銅精密材料有限公司である。第2四半期累計期間では、上海白銅精密材料社の中国国内および輸出の需要低迷が減収につながった。販売方法別売上高は、標準在庫品328百万円（同27.1%減）、特注品286百万円（同33.0%減）、商品及び製品別売上高は、アルミニウム350百万円（同40.4%減）、伸銅29百万円（同14.2%増）、ステンレス2百万円（同2.6%増）、その他172百万円（15.3%減）となった。損益面では、売上高の減少により固定費をカバーできず営業損失となった。

その他

セグメント売上高658百万円（同11.0%増）、営業利益80百万円（同23.1%増）

Hakudo (Thailand) Co., Ltd.の業績で構成されている。第2四半期累計期間では、Hakudo (Thailand) 社が、タイにおける自動車業界の回復を主因として増収増益となった。販売方法別売上高は、標準在庫品0百万円（一）、特注品*658百万円（同10.9%増）、商品及び製品別売上高は、アルミニウム222百万円（同0.6%減）、伸銅293百万円（同16.2%増）、ステンレス130百万円（同18.5%増）、その他14百万円（59.5%増）となった。利益面では、売上高の拡大にともない、営業利益は増加した。

2024年3月期第1四半期実績

業績概要

- 売上高：14,718百万円（前年同期比8.4%減）
- 営業利益：551百万円（同54.6%減）
- 経常利益：687百万円（同46.0%減）
- 親会社株主に帰属する四半期純利益：474百万円（同46.7%減）

市場動向と需要動向

同社グループ業績に影響が大きい半導体製造装置業界では、長期的にはIoTやDX、AIの推進などによる半導体需要の拡大が予想されている。しかし、足元では、スマートフォンやパソコンなどのモバイル機器、民生機器向けの需要減速に伴い、半導体メーカーの在庫調整および生産調整による設備投資計画の見直しの動きが広がっており、在庫調整局面が続いた。工作機械業界では、航空・宇宙業界の設備投資は回復基調にあるが、その他産業向けは内需、外需ともに需要が減少傾向となった。

同社では、三重県伊賀市に新拠点（伊賀倉庫）を設置し、加工サービスの強化を図るとともに、成長領域として捉える航空・宇宙業界および自動車業界を中心に新規顧客の開拓に取り組んだ。このほか、図面加工品や環境に配慮したエコシリーズの拡販などに注力した。

また、注力している24時間365日見積り・注文可能なWEBサイト「白銅ネットサービス」の利用を促進した。同社は、同ネットサービスの取扱商品数を、2023年3月末の50,900アイテムから、2023年6月末には54,100アイテムへ拡充し、利便性の向上を図った。

海外への進出・事業拡大にも積極的に取り組んだ。アメリカ合衆国においては、2022年12月に新たに現地法人「Hakudo USA Inc.」を設立し、2023年3月に同社が「West Coast Aluminum & Stainless, LLC」の持ち分51%を取得しており、アメリカ合衆国での市場開拓を進めた。

業績概況：減収減益

売上高は、前年同期比8.4%減となった。内訳は、標準在庫品8,747百万円（同12.4%減）、特注品5,970百万円（同1.8%減）となった。販売の太宗を占める個別ベースでみると、標準在庫品、特注品いずれも仕入価格の上昇にともない販売単価は上昇したものの販売数量では下落した。

業種別でみると、半導体市況の減速を背景に、半導体・FPD製造装置業界向けが同30%程度減少したことが主な要因である。品種別にみると、伸銅、ステンレスが前年同期比で増加したのに対し、主力商品のアルミニウムが9,060百万円（同15.3%減）となった。ただ、アルミニウム圧延品出荷金額（一般社団法人アルミニウム協会）が同34%減となったのに対し、同社アルミニウム製品の市場シェアは前年同期の27.8%から当第1四半期33.6%に上昇した。これについて同社は、市場全体の影響を受け減収となったものの、顧客とのビジネスは安定的に推移した結果である、と述べている。

2023年6月末時点での主要な原材料の市況としては、電気銅建値1,260千円/トン（2023年3月末比30千円/トン増）およびアルミニウム地金（日本経済新聞月別平均値）381千円/トン（同12千円/トン増）が上昇した。ステンレス鋼

板（鉄鋼新聞月別中心値）は、660千円／トン（同20千円／トン減）と下落した。

売上総利益は2,211百万円（同21.1%減）、同利益率は15.0%（同2.4%ポイント低下）となった。減益の要因は、売上高の規模が縮小したことに加え、エネルギー関連費用などのコスト上昇、原材料市況の影響による棚卸資産影響額差損の発生（前年同期171百万円の差益に対し、当第1四半期は2百万円の差損）、など。販管費は、新規に連結対象となった米国子会社に関連する諸費用などにより1,660百万円（同4.5%増）となったことから、営業利益は同54.6%減となった。

セグメント別実績

- 日本：セグメント売上高12,937百万円（前年同期比16.1%減）、営業利益548百万円（同53.7%減）
- 北米：セグメント売上高1,154百万円（－）、営業損失35百万円（－）
- 中国：セグメント売上高296百万円（同17.1%減）、営業損失6百万円（前年同期は11百万円の損失）
- その他：セグメント売上高328百万円（同13.1%増）、営業利益44百万円（同12.8%増）

実績は、各セグメントで収益が発生した地域ベースで区分されている。

日本セグメントは主に個別と株式会社AQRの実績で構成されている。ベトナムのオリスター社との協業も当セグメントに含まれる。半導体・FPD製造装置業界向けの減少やエネルギー関連費用増、原材料市況の影響による棚卸資産評価額の差損発生などにより減収減益となった。

中国セグメントは上海白銅精密材料有限公司の業績で構成されている。当地域でも半導体・FPD製造装置向けが多いため、日本セグメントと同様の背景から減収となったが、営業損失は改善した。

北米セグメントは、新たに2023年3月期より追加された。当第1四半期には、売上高にWest Coast Aluminum & Stainless, LLCの2023年1月～3月分の売上高が計上されたが、買収に関連する一時費用が加わったため、セグメント損失となった。

その他はHakudo (Thailand) Co., Ltd.の業績で構成されている。当地域では、自動車産業向けの需要回復により増収増益となった。

2023年3月期通期実績

業績概要：

- 売上高：61,602百万円（前年比11.1%増）
- 営業利益：3,777百万円（同11.2%減）
- 経常利益：3,989百万円（同8.8%減）
- 親会社株主に帰属する当期純利益：2,738百万円（同7.6%減）

市場動向と需要動向

同社グループ業績に影響が大きい半導体製造装置業界は、IoTやDX、AIの推進などによる半導体需要が予想されているものの、足元では在庫調整局面が続いた。その他、工作機械業界は、下半期から輸出向けを中心に受注環境は減少傾向に転じた。一方で、航空機業界の設備投資は、回復の兆しはあるものの依然として低調な状況が継続している。

同社では、顧客往訪や対面営業が制約を受ける中で、以前より注力してきた24時間365日見積り・注文可能なWEBサイト「白銅ネットサービス」の利用促進、および「リモート営業」ツールの活用による営業活動を継続しつつ、行動規制の緩和にしたがって対面営業を徐々に再開した。「白銅ネットサービス」の取扱商品数は、2022年3月末の32,700品目サイズから、2023年3月末には50,900品目サイズへ拡充し、利便性の向上を図った。

当期は、海外への進出・事業拡大にも積極的に取り組み、2022年12月にアメリカ合衆国において、新たに現地法人「Hakudo USA Inc.」を設立した。また、2023年3月には、Hakudo USA社が「West Coast Aluminum & Stainless, LLC」の持ち分51%を取得し、子会社化した。

業績概況：増収増益

売上高は、前年比11.1%増で過去最高額を更新となった。増収額6,161百万円の内訳は次の通り。同社単体では、標準在庫品は前年比3,047百万円増（単価5,720百万円増、数量2,673百万円減）、特注品は同2,957百万円（単価3,514百万円増、数量557百万円減）、子会社および連結調整で同156百万円増であった。標準在庫品、特注品ともに伸長したが、

いずれも販売単価の上昇による増収で、数量ベースでは減少した。売上高が期初計画比で99.2%の進捗率にとどまったが、SR社では、これは、主力の半導体製造装置向けの売上高が、第4四半期において、前年同期比で約25%程度の減収に転じたため、とみている。

単価の決定に大きな影響を及ぼす主要な原材料の市況は、2023年3月末時点で以下の通り。電気銅建値1,230千円/トン（2022年12月末比70千円/トン増）が増加したが、アルミニウム地金（日本経済新聞月別平均値）は369千円/トン（同24千円/トン減）と下落した。ステンレス鋼板（鉄鋼新聞月別中心値）は、680千円/トン（同0千円/トン増）と横ばいであった。

売上総利益は10,153百万円（同1.5%減）、同利益率は16.5%（同2.1%ポイント低下）となった。減益となったのは、単価は上昇したものの、数量が減少し手数料が伸び悩んだことや、棚卸資産影響額による差益が550百万円（同9.8%減）と減少したため。販管費は、West Coast Aluminum & Stainless社の持分取得にともなう諸費用の計上や新型コロナウイルス感染症拡大が一服したことによる旅費交通費など営業活動費の増加で6,375百万円（同5.3%増）となった。このため、営業利益は同11.2%減となった。

セグメント別

- 日本：セグメント売上高58,803百万円（前年比11.3%増）、営業利益3,810百万円（同7.2%減）
- 北米：セグメント売上高一百万円（-）、営業損失126百万円（-）
- 中国：セグメント売上高1,581百万円（同8.0%減）、営業損失0百万円（前年度実績は70百万円の利益）
- その他：セグメント売上高1,217百万円（同37.9%増）、営業利益93百万円（同14.8%増）

実績は、各セグメントで収益が発生した地域ベースで区分されており、日本セグメントは主に親会社単体と株式会社AQRの実績、中国セグメントは上海白銅精密材料有限公司の業績、その他はHakudo (Thailand) Co., Ltd.の業績で構成されている。ベトナムのオリスター社との協業は継続する見通し。2023年3月期より、北米セグメントが新たに追加されたが、当期においては、まだ売上高を計上せず、West Coast Aluminum & Stainless社の持分取得にともなう諸費用などを先行費用として計上した。

2023年3月期第3四半期累計実績

業績概要：

- 売上高：47,379百万円（前年同期比17.1%増）
- 営業利益：3,167百万円（同1.1%増）
- 経常利益：3,370百万円（同4.8%増）
- 親会社株主に帰属する四半期純利益：2,289百万円（同4.6%増）

市場動向と需要動向

同社グループ業績に影響が大きい半導体製造装置業界は、IoTやDX、AIの推進などによる半導体需要が予想されているものの、足元では在庫調整局面が続いている。その他、工作機械業界は、輸出向けを中心に受注環境は減少傾向に転じている。一方で、航空機業界の設備投資は、回復の兆しはあるものの依然として低調な状況が続いている。

同社では、顧客往訪や対面営業が制約を受ける中で、以前より注力してきた24時間365日見積り・注文可能なWEBサイト「白銅ネットサービス」の利用促進、および「リモート営業」ツールの活用により、顧客サービス低下への影響を一定範囲に抑制することができた。また、「白銅ネットサービス」の取扱商品数は、2022年3月末の32,700品目サイズから、2022年12月末には46,000品目サイズへ拡充し、利便性の向上を図った。その他、連結子会社3社（株式会社AQR、上海白銅精密材料有限公司、Hakudo (Thailand) Co., Ltd.）の販売状況については、上海白銅精密材料有限公司が新型コロナウイルス感染症対策の行動制限の影響を受け減収となったが、残る2社は前年同四半期を上回って好調に推移した。

業績概況：増収増益

売上高は、在庫調整局面が続いているなか、主に販売価格の上昇を背景に前年同期比17.1%増となった。内訳は標準在庫品が29,306百万円（同12.4%増）、特注品が18,072百万円（同38.1%増）となった。個別ベースで見ると、標準在庫品は前年同期比で3,577百万円の増加となったが、販売単価要因では4,703百万円増加したのに対し、販売数量要因では1,126百万円減少した。特注品は同3,159百万円の増加となったが、販売単価要因で1,953百万円増加、販売数量要因で1,206百万円となった。

第3四半期（3か月）の品種別売上高15,603百万円（同6.5%増）の内訳をみても、アルミニウムで同5.4%増、伸銅で同4.9%増、ステンレスで同14.4%増となった。なお、2022年12月末時点での主要な原材料の市況は、電気銅建値1,160千円／トン（2022年9月末比30千円／トン増）が増加したが、アルミニウム地金（日本経済新聞月別平均値）393千円／トン（同4千円／トン減）となった。ステンレス鋼板（鉄鋼新聞月別中心値）は、680千円／トン（同80千円／トン増）と横ばいであった。

売上総利益は7,874百万円（同4.0%増）、同利益率は16.6%（同2.1%ポイント減少）となった。これは、増収幅が縮小するなか国内製造部門の人件費関連費用が高水準で推移したことや、物流関連、エネルギー関連費用の負担増などが主な要因。販管費も、営業活動の正常化や、運賃や電気料金をはじめとする各種コストが上昇したことなどから、4,707百万円（同6.0%増）となった。なお、第3四半期累計期間の棚卸資産影響額の差益は451百万円（前年同期実績は422百万円）であった。

セグメント別

- 日本：セグメント売上高45,268百万円（前年同期比17.5%増）、営業利益3,071百万円（同2.6%増）
- 中国：セグメント売上高1,214百万円（同5.5%減）、営業利益7百万円（同88.3%減）
- その他：セグメント売上高896百万円（同36.0%増）、営業利益88百万円（同14.3%増）

実績は、各セグメントで収益が発生した地域ベースで区分されており、日本セグメントは主に個別と株式会社AQRの実績、中国セグメントは上海白銅精密材料有限公司の業績、その他はHakudo (Thailand) Co., Ltd.の業績で構成されている。ベトナムのオリスター社との協業は継続する計画である。

日本セグメントは、個別業績に準じて増収増益となった。中国セグメントは半導体分野を中心に特注品やその他で特殊鋼等の需要があったものの、標準在庫品が減少したことで減収減益となった。その他セグメントは、Hakudo Thailand社に白銅ECパッケージを導入したこともあり、タイ現地企業とのビジネス拡大や現地の自動車関連分野での拡大に注力し増収増益となった。

ニュース&トピックス

剰余金の配当に関して発表

2023年11月9日

白銅株式会社は、2024年3月期の剰余金の配当（中間配当）に関して発表した。

（リリースへのリンクは[こちら](#)）

同社は、2024年3月期の1株当たり中間配当金を35.0円（前期中間期は58.0円）とする。また、期末配当金は43.0円（前期の期末配当は51.0円）としている。

業績連動報酬制度の一部改定および「取締役の個人別の報酬等の内容についての決定に関する方針」の変更

2023年6月28日

白銅株式会社は、業績連動報酬制度の一部改定および「取締役の個人別の報酬等の内容についての決定に関する方針」の変更に関して発表した。

（リリースへのリンクは[こちら](#)）

同社は、同日開催の取締役会において、役員報酬制度の見直しを行い業績連動報酬制度を一部改定するとともに、「取締役の個人別の報酬等の内容についての決定に関する方針」の変更を決議した、と発表した。

同社はこれまで、業績連動報酬として金銭のみを支給していたが、同社の企業価値の持続的な向上を図るインセンティブを与えるとともに、株主との一層の価値共有を進めることを目的として、同社取締役（監査等委員である取締役および社外取締役を除く。以下「対象取締役」）に支給する業績連動報酬を、金銭および譲渡制限付株式により構成する制度に変更した。

本制度は、2024年3月期の業績に応じて、2024年7月に支給する業績連動報酬から適用する。本制度に基づいた支給金額および株式数の上限その他の具体的な内容は、毎年の定時株主総会において個別に承認を得ることを想定している。初回支給分は、当該する議案を2024年6月開催予定の定時株主総会に上程する予定。詳細についてはリリース参照。

その他の情報

沿革

年	月	
1932年	2月	白銅商店として東京市京橋区(現 中央区八丁堀)にて個人創業
1949年	11月	非鉄金属の販売を目的として株式会社白銅商店設立
1967年	5月	商号を白銅株式会社に変更
1968年	2月	コンピューターシステム導入
1974年	10月	神奈川県に工場拠点を開設
1978年	6月	翌日配達販売の開始
	9月	切断販売開始
1983年	6月	大阪府に営業拠点を開設
1990年	3月	滋賀工場の操業開始
1991年	10月	金属事業に関する不動産を保有する目的で旧廣成株式会社を設立 ※旧廣成株式会社は、株式の額面金額を変更するため、1992年1月、白銅に吸収合併された
1992年	4月	旧 白銅株式会社(現 廣成株式会社)より金属事業に関する営業を譲受、 同時に商号を銅金株式会社から白銅株式会社に変更
2000年	3月	日本証券業協会に店頭登録
2003年	5月	上海白銅精密材料有限公司を設立
2004年	10月	東京証券取引所市場第二部に上場
2005年	9月	東京証券取引所市場第一部に上場
2006年	2月	郡山工場(現福島工場)の操業開始
2008年	5月	九州工場の操業開始
2014年	10月	HAKUDO(THAILAND)Co.,Ltd.を設立
2017年	11月	埼玉工場の操業開始
2019年	2月	株式会社AQR(旧高瀬アルミ株式会社)を完全子会社化
2022年	12月	アメリカ合衆国にHakudo USA Inc. 設立
2023年	3月	Hakudo USA社がWest Coast Aluminum & Stainless, LLCを子会社化

出所：会社資料よりSR社作成

コーポレートガバナンスおよびトップマネジメント

コーポレートガバナンス

同社は、企業理念に基づき、「経営の効率化と持続的成長」を達成するため、「経営の透明性・公平性・開示性の確保」を徹底することが重要である、との基本的な考え方を持っている。

同社の取締役会は、代表取締役社長が議長を務め、取締役9名（うち社外取締役5名）で構成されている。原則として毎月1回定例取締役会を開催し、必要に応じて臨時取締役会を開催する。取締役会は法令、定款、及び取締役会規程に基づき、経営上の重要事項を決議し、取締役の業務執行状況を監督する。

指名・報酬等諮問委員会は、取締役会の諮問機関として社外取締役で構成される。これにより、取締役の指名、および報酬について透明性、および客観性を確保する。

同社は、経営者に対する取締役会の監督機能とコーポレート・ガバナンスの一層の強化を図り、経営の健全性と効率性を高めるため、社外取締役が過半数を占める「監査等委員会」を有する監査等委員会設置会社である。

監査等委員会は、委員長を含む取締役4名（うち社外取締役3名）で構成されている。原則として毎月1回定例監査等委員会を開催し、必要に応じて随時監査等委員会を開催する。監査等委員は内部監査室および会計監査人と連携し、取締役会の意思決定過程及び業務執行状況について監督する。

内部監査室は、内部監査室長が子会社を含む各本部の業務活動に関して、有効性、正確性、およびコンプライアンスの遵守状況などについての監査を定期的に行い、代表取締役社長と監査等委員会に報告する。

業務執行は、常勤取締役・本部長が出席する経営会議および、常勤取締役・本部長・部長が出席する部長会を中心に行われており、その他リスク管理委員会等の委員会を設置している。

組織形態・資本構成	
組織形態	監査等委員会設置会社
支配株主	無
取締役・監査役関係	
定款上の取締役員数	14名
取締役人数	9名
定款上の取締役任期	1年
取締役会議長	社長
社外取締役人数	5名
社外取締役のうち独立役員に指定されている人数	4名
監査等委員会の人数	4名
監査等委員会の社外取締役の人数	3名
社外取締役のうち独立役員に指名されている人数	3名
その他	
招集通知（要約）の英文での提供	有
取締役へのインセンティブ付与に関する施策の実施状況	業績連動報酬制度の導入
取締役報酬の開示状況	一部のものだけ個別開示
報酬の額またはその算定方法の決定方針の有無	有
買収防衛策の導入の有無	無

出所：会社資料よりSR社作成

トップマネジメント

代表取締役社長 角田 浩司（1962年8月15日生まれ）

1986年 4月	東京通運株式会社入社
1986年 7月	白銅株式会社（廣成株式会社）入社
2001年 5月	同社中央支社長
2002年 4月	同社経営企画室長
	同社中国室長
2002年12月	上海白銅精密材料有限公司董事総経理
2004年 4月	同社執行役員海外営業部長
2009年 1月	上海白銅精密材料有限公司董事長
2009年 4月	同社執行役員開発営業本部長
2010年 4月	同社開発営業本部長
2010年 6月	同社取締役開発営業本部長
2010年 7月	同社取締役営業本部長
2011年 7月	同社取締役常務
2012年 4月	同社代表取締役社長（現任）

配当方針

(円)	14年3月期	15年3月期	16年3月期	17年3月期	18年3月期	19年3月期	20年3月期	21年3月期	22年3月期	23年3月期
DPS	33.0	48.0	45.0	58.5	75.0	77.0	58.0	58.0	115.0	109.0
配当性向	40.0%	45.5%	42.7%	47.2%	41.9%	55.8%	57.3%	51.3%	44.0%	45.1%

出所：会社資料よりSR社作成

大株主

大株主の状況	所有株式数 (千株)	所有株式数の 割合
K&Pアセット・マネジメント合同会社	1,371	12.08%
キッズラーニングネットワーク株式会社	1,140	10.05%
有限会社双光	1,132	9.98%
N&Nアセット・マネジメント合同会社	925	8.15%
山田 智則	676	5.96%
合同会社SYマネジメント	676	5.96%
株式会社イーストゲート	652	5.74%
日本マスタートラスト信託銀行株式会社	647	5.70%
山田 光重	290	2.55%
白銅社員持株会	119	1.05%
計	7,629	67.26%

出所：会社資料よりSR社作成、2022年3月末現在。

従業員数

	14年3月期	15年3月期	16年3月期	17年3月期	18年3月期	19年3月期	20年3月期	21年3月期	22年3月期	23年3月期
連結 (人数)	236	240	247	265	299	338	353	347	363	382
日本	営業部門	92	84	90	94	102	103	102	100	105
	製造部門	83	85	88	98	123	144	151	156	156
	管理部門	21	25	24	25	30	45	48	48	55
北米	営業部門	-	-	-	-	-	-	-	-	4
	製造部門	-	-	-	-	-	-	-	-	6
	管理部門	-	-	-	-	-	-	-	-	3
中国	営業部門	16	17	14	16	15	13	16	14	14
	製造部門	20	20	18	18	19	17	18	17	17
	管理部門	4	4	6	6	5	6	5	5	5
その他	営業部門	-	3	4	5	1	5	7	6	10
	製造部門	-	0	0	0	0	0	0	0	0
	管理部門	-	2	3	3	4	5	6	1	7
単体 (人数)	196	194	202	217	255	280	287	294	305	306
平均年齢 (歳)	41.8	43.2	43.5	43.1	40.3	41.9	41.6	41.4	41.8	41.9
平均勤続年数 (年)	18.0	18.3	18.7	17.8	16.6	15.9	15.7	15.8	16.0	16.0
平均年間給与 (千円)	6,836	6,963	8,120	8,179	8,385	7,481	7,146	6,789	8,365	8,993

出所：会社資料よりSR社作成

企業概要

企業正式名称

白銅株式会社

代表電話番号

03-6212-2811

設立年月日

1949年11月1日

本社所在地

東京都千代田区丸の内2-5-2 三菱ビル11階

上場市場

東証プライム

上場年月日

2005年9月1日

決算月

3月

株式会社シェアードリサーチについて

株式会社シェアードリサーチは今までにない画期的な形で日本企業の基本データや分析レポートのプラットフォーム提供を目指しています。さらに、徹底した分析のもとに顧客企業のレポートを掲載し随時更新しています。

連絡先

企業正式名称

株式会社シェアードリサーチ / Shared Research Inc.

TEL

+81 (0)3 5834-8787

住所

東京都千代田区神田猿樂町2丁目6-10

Email

info@sharedresearch.jp

HP

<https://sharedresearch.jp>

ディスクレーム

本レポートは、情報提供のみを目的としております。投資に関する意見や判断を提供するものでも、投資の勧誘や推奨を意図したものではありません。SR Inc.は、本レポートに記載されたデータの信憑性や解釈については、明示された場合と黙示の場合の両方につき、一切の保証を行わないものとします。SR Inc.は本レポートの使用により発生した損害について一切の責任を負いません。本レポートの著作権、ならびに本レポートとその他Shared Researchレポートの派生品の作成および利用についての権利は、SR Inc.に帰属します。本レポートは、個人目的の使用においては複製および修正が許されていますが、配布・転送その他の利用は本レポートの著作権侵害に該当し、固く禁じられています。SR Inc.の役員および従業員は、SR Inc.の調査レポートで対象としている企業の発行する有価証券に関して何らかの取引を行っており、または将来行う可能性があります。そのため、SR Inc.の役員および従業員は、該当企業に対し、本レポートの客観性に影響を与える利害を有する可能性があることにご留意ください。

金融商品取引法に基づく表示：本レポートの対象となる企業への投資または同企業が発行する有価証券への投資についての判断につながる意見が本レポートに含まれている場合、その意見は、同企業からSR Inc.への対価の支払と引き換えに盛り込まれたものであるか、同企業とSR Inc.の間に存在する当該対価の受け取りについての約束に基づいたものです。