エムエム建材 統合発足12周年

温井 健夫社長に聞く



三井物産スチールの国内建材・鉄スクラップ関連事業と旧メタルワン建材の事業を統合して発足したエムエム建材（ＭＭＫ）が11月１日、12周年を迎えた。建設鋼材需要の減少や脱炭素化の進展など事業環境が大きく変化する中、同社は工事機能の強化や資源循環事業の拡大に力を入れている。足元の業況や中長期戦略について、温井健夫社長に聞いた。

2面に続く

エムエム建材 統合発足12周年

「建設鋼材」「製鋼原料」 併せ持つ〝動脈・静脈〟が強み

資源循環「ステラハブ」で社会インフラに進化を

温井 健夫社長に聞く



――2025年度の事業環境と業績を。

「昨年度は『中期経営計画2027』の初年度として、『新たなMMKグループの飛躍に向けた成長軌道の確立』に向けた基盤づくりを進めた1年だった。26年3月期連結決算は売上高が前期比8・6%減の6049億円、経常利益が15・5%減の49億円となった。建設用鋼材需要の低迷や国内電炉生産の減少により数量面では厳しさが続いたが、売上総利益は前年を上回った。一方で金利上昇による金融費用の増加が利益を圧迫した」

「もっとも、こうした環境は中計策定時からある程度織り込んでいた。工事機能の拡充や加工・在庫機能への投資、DX（デジタルトランスフォーメーション）を活用した資源循環分野の取り組みなど複数の成長施策を具体化できたことは大きかった。需要や市況に左右されにくい事業体への転換に向けた方向性を明確にできた年だった」

――26年度も下期に入った。足元の状況は。

「今年度は現中計を加速させる2年目と位置付けている。上期は計画、前年実績ともに上回る進ちょくだったが、事業環境は引き続き厳しい。人口減少や建設技能者不足を背景に、建設用の鋼材需要は今後も緩やかに減少していくとみている。その前提に立ち、中核事業の進化に取り組んでいる。AI（人工知能）やDXの実装、顧客現場に根差した営業活動、隣接領域への展開、グループ総合力の発揮が重要なテーマだ。当面の収益確保と将来に向けた事業構造改革を同時に進め、数量に左右されにくい収益基盤を構築していきたい」

――他の建材商社と比較した長所と課題は。

「当社の強みは建設鋼材と製鋼原料の双方を扱い、流通、加工、物流、工事、リサイクルに至るまで幅広い機能を有していることだ。加えて三井物産とメタルワンのネットワーク、全国の拠点網、グループ会社に根差した顧客基盤も大きな競争力の源泉となっている。建設鋼材という『動脈』と製鋼原料という『静脈』の高度化、建設現場の省人化、社会インフラ更新需要などを背景に、われわれに求められる役割は大きく変化している。建設鋼材分野では、調達から加工、物流、施工までを一体で最適化する機能だ。建設業界では人手不足や工期短縮、安全・品質管理の高度化などへの対応が求められている。鋼材供給だけでなく、設計、調達、加工、物流、施工までを一体で提供する価値が高まっている。当社は鉄骨工事機能の全国展開を進めるとともに、システム建築を含む周辺工事領域への展開を強化している。さらに将来的には解体工事分野への参入も視野に入れている。解体現場から発生する鉄スクラップを回収し、再資源化して鋼材として供給する循環型モデルを構築することで、工事事業と製鋼原料事業の相乗効果を高めたい」

――製鋼原料分野では、今年3月に金属資源循環プラットフォーム「STELLAR HUB（ステラハブ）」サービスの提供を開始した。『クローズド・ループ』を含めた最前線は。

「クローズド・ループは、建設鋼材と製鋼原料の双方を扱う当社の強みを生かし、解体現場から発生する鉄スクラップを原料にして再び鋼材として循環させる取り組みだ。その実現を支えるステラハブの第1段階では、①取引・物流・案件情報の一元管理②スクラップから鋼材までのトレーサビリティ追跡（履歴管理）③資源循環率の数値化④第三者認証に対応した証明書の発行――という『四つの価値』を実装し、資源循環に関わる情報の可視化と信頼性の確保に取り組んでいる。第2段階では、前段で整備した機能とデータ基盤を組み込み、資源循環の仕組みを継続的な事業として定着させる。既に4～5件の案件も進んでおり、今は実取引を積み上げる段階に入っている。今後は、鉄スクラップの発生、回収、選別、再資源化、鋼材供給までの情報を一貫してつなぎ、個別案件ごとにトレーサビリティと、二酸化炭素（CO_2）などのGHG（温室効果ガス）削減効果を可視化できる運用を構築する。さらに蓄積したデータを活用して配車・物流の最適化を進め、輸送効率の向上と環境負荷の低減につなげるとともに、品質や資源循環の履歴を確認できる『STELLAR HUB STEEL（ステラハブ・スチール）』の供給を通じて、循環由来の鋼材を顧客が選択・評価できる提案へ発展させる。対象顧客・地域・資材を段階的に拡大し、将来的には建設業界を超えた他業界への展開も図りたい。単なる情報管理ツールにとどめず、環境価値を顧客価値と収益機会に転換し、業界や企業の枠を超えて資源を循環させる社会インフラへ進化させることを目指す」



「ステラハブ」のサービス概念図

――M&A（合併・買収）と人材戦略については。

「M&Aは事業領域拡大と次世代事業への挑戦を進める上で重要な手段だ。資源循環、工事・施工機能、DX・省人化分野を重点領域とし、特別チームの『投資案件推進STF』を始動させて案件発掘を進めている。投資ありきではなく、戦略適合性や収益性、人材面などを慎重に見極めて判断していく」

「また、中計実現の最大の経営資源は人材だ。自ら課題を見つけ、組織の枠を超えて挑戦できる人材を育成しなければならない。即戦力となるキャリア採用の強化や次世代リーダーの育成、研修制度の充実を進めるとともに、挑戦を評価する企業風土づくりにも取り組んでいる。社員一人一人の成長と会社の成長が重なる組織を目指していきたい」（新谷 晃成）