



## 次期経営計画（25年中期）について

2021年4月30日

 山陽特殊製鋼株式会社

## 次期経営計画（25年中期）

1. 環境想定・策定の考え方
2. 基本方針
3. 財務目標
4. 前中期比較
5. 経営資源投入

# 1. 環境想定・策定の考え方

## <中長期の環境想定>

(国内)

- 人口減少や高齢化に伴う内需減。
- 地産地消化、グローバルサプライチェーン見直し等の構造変化に伴う、直接・間接輸出減。

(グローバル)

- 中国・インドを中心としたグローバル需要は増。
- 将来的なEV化進展等も踏まえた内外特殊鋼メーカーによる競争激化。
- 2050年カーボンニュートラルに向けた鉄スクラップを中心とした調達面での競争激化。



## <策定の考え方>

- 事業基盤強化を通じ、安定的な収益を確保できる盤石な企業体質を確立し、グローバルな特殊鋼マーケットでの企業価値の更なる向上を図る。

## 2. 基本方針（I）

### ＜次期経営計画（25年中期）の基本方針＞

#### 1. グローバルな特殊鋼マーケットでの企業価値の更なる向上

- 従来の事業環境には戻らないとの強い危機感のもと、固定費・変動費の削減を通じ、グループ全体のコスト競争力の強化を図る。
- 適正マージンの確保と販売構成の高度化を図り、グローバル需要を確実に捕捉。

#### 2. 海外事業の収益力強化

- Ovakoは、コスト競争力の強化を通じ、盤石な収益体質を築く。
- MSSSは、コスト競争力・営業力の強化を通じ、インド市場でのポジションを更に高める。



#### 3. 日本製鉄・Ovakoとの3社シナジーのフル発揮

- 営業・生産・調達等の連携施策を早期実行し、予定通り24年度までに効果フル発揮。

## 2. 基本方針（Ⅱ）

### 4. 技術先進性の更なる拡大

- 強みの高纯净度鋼を軸に、新たな顧客要求や環境課題に的確に対応する。
- グローバルな成長が見込まれる「EV」「風力発電」「鉄道」「水素社会」等の分野での更なる高信頼性ニーズに応える技術の深化。



### 5. 2050年カーボンニュートラルの実現を目指す

- 「エコプロセス(省エネ・高効率)」「グリーンエネルギー活用」「エコプロダクト(長寿命軸受鋼:自動車・風力発電・鉄道、3D粉末)」「エコソリューション(Ovako・MSSS:省エネ技術・生産性向上の展開)」の推進。
- 社長を委員長とした「ゼロカーボン推進委員会」を設置し、実行・推進。



### 6. DX（デジタルトランスフォーメーション）の推進

- 最適操業(操業効率化・予防保全:AI、IoT)、品質向上(探傷判別精度:AI)、作業効率化(事務自動化:RPA)、安全教育(VR)等の推進。

## 2. 基本方針（Ⅲ）

### 7. ガバナンス体制の強化、ダイバーシティ経営・健康経営の推進

- プライム市場への移行(22年春)に向けたコーポレートガバナンス体制の強化。
- ダイバーシティ経営(65歳定年延長、女性活躍推進、グローバル人材育成)および健康経営の推進。



### 8. 「素形材事業」と「粉末事業」の収益力強化

- 素形材事業は、鍛造～旋削の一貫製造プロセスの強みを活かし、鋼材を含めた一貫収益力を強化。
- 粉末事業は、5 G・脱炭素化等に対応した戦略アイテムの開発・拡販。

### 9. グループ会社の選択と集中

- 統廃合・再編等を通じ、グループ全体の体質強化を図る。

# 3. 財務目標

## 2025年度損益計画

- 連結売上高 : 2,800億円程度
- 連結経常利益 : 140億円程度 [163億円程度\*のれん償却費を除く]
- ROS : 5%程度 [6%程度\*]
- ROE : 5%程度 [6%程度\*]

[前提] 鉄スクラップ(購入)40千円/t (姫路地区H2)、原油(ドバイ)60\$/BL、為替 100円/\$、112円/€

## 2025年度財務指標

- 自己資本比率 : 60%程度 (2019年度実績 : 54%)
- D/Eレシオ(ネット) : 0.2倍程度 (2019年度実績 : 0.27倍)
- D/EBITDA(ネット) : 1倍程度 (2019年度実績 : 2.9倍)

## 株主還元

- のれん償却費を除く当期純利益に対し、配当性向30%程度。

# 4. 前中期比較

## <前中期(2017~2019年度)>

- Ovako(19年3月)、MSSS(18年6月)の子会社化等の事業再編を通じ、売上規模を大幅に拡大するも、米中对立等による景気後退などにより19年度は赤字。

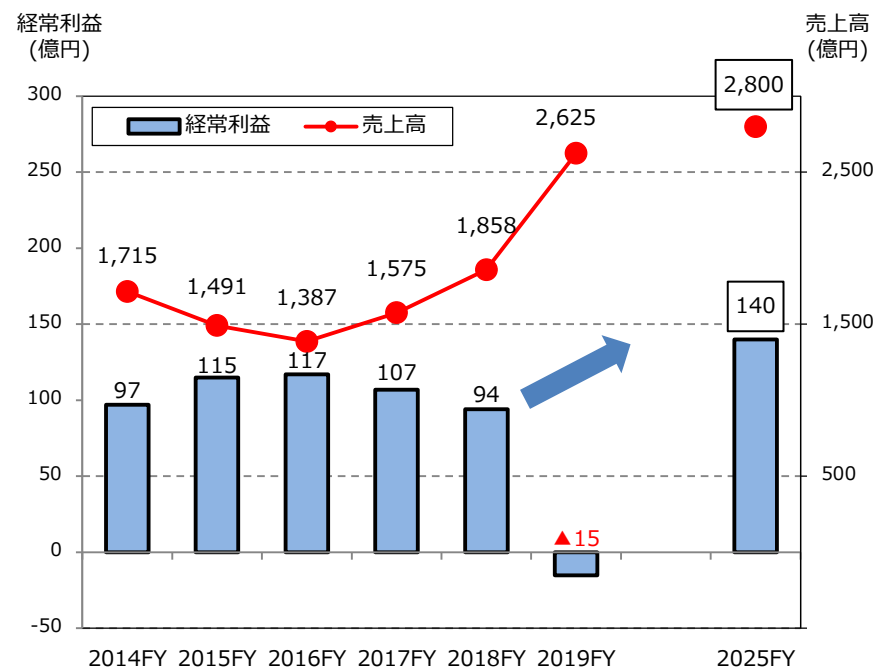
## <次期経営計画(25年中期)>

- 海外子会社の収益力強化により、連結ベースの利益拡大を図り、企業価値の更なる向上を目指す。

(単位：億円、倍、円/株)

	前中期期間		2025年度
	2017年度	2019年度	計画
売上数量 (千 t/月)	89.1	134.7	148.5
内、当社単独	89.1	71.2	75.0
内、Ovako	-	55.7	60.0
内、MSSS	-	7.9	13.5
売上高	1,575	2,625	2,800
経常利益	107	▲15[14]	140[163]
内、当社単独	99	40	90
内、Ovako	-	▲9	60
内、MSSS	-	▲14	4
RO S	6.8%	▲0.6%[0.5%]	5%[6%]
RO E	5.6%	▲2.0%[0.3%]	5%[6%]
D/Eレシオ (ネット)	0.22	0.27	0.2
E P S (1株当たり当期純利益)	218	▲67[9]	170[210]

(注)[括弧内]はのれん償却費を除いた場合。





# 5. 経営資源投入

## 設備投資

- 連結：600億円程度/5年
  - ・減価償却費以下に抑制。
  - ・原価低減、省力、カーボンニュートラル対応(省エネ)、DX推進、老朽更新等。

## 研究開発費

- 連結：125億円程度/5年 ※前中期同水準
  - ・カーボンニュートラル対応を踏まえた「エコプロセス・エコプロダクトの創出」等に注力。

## 人員計画

- 連結：6,726人（2019年度末）→ 6,400人程度（2025年度末）
  - ・単独は2021年度から65歳定年延長を実施済。
  - ・グループ全体で5%程度の削減。

(ご注意)

本資料は、本資料の発表日現在において、入手可能な情報に基づいて作成したものであり、実際の業績等は、今後様々な要因によって異なる結果となる可能性があります。いかなる確約や保証を行うものではありません。