

# 2019年度 決算説明資料

2020年5月11日  
株式会社 神戸製鋼所  
証券コード 5406

**KOBELCO**

1. 2019年度 業績概要
2. 2020年度 各種対応
  - ① 新型コロナウイルス対応の基本方針と現状認識
  - ② 緊急収益・キャッシュフロー改善策
3. 参考情報

# 1. 2019年度 業績概要

売上高・・・鉄鋼、アルミ・銅、建機を中心に減収  
 経常利益・・・機械、電力は増益も、鉄鋼、アルミ・銅、建設機械を中心に減益  
 特別損益・・・投資有価証券評価損や固定資産減損損失を計上

(単位：億円)

	2018年度実績			2019年度実績			増減 ②-①
	上期	下期	①	上期	下期	②	
売上高	9,582	10,136	19,718	9,444	9,253	18,698	△1,020
営業損益	231	251	482	74	24	98	△384
経常損益	93	252	346	14	△95	△80	△427
在庫評価影響を除く	68	222	291	29	△80	△50	△342
特別損益	363	△220	143	△41	△533	※ △574	△718
親会社株主に帰属する 当期純損益	333	25	359	△62	△617	△680	△1,039

※：投資有価証券売却益 75億円  
 投資有価証券評価損 △150億円  
 固定資産減損損失 △499億円

	2018年度	2019年度
USドル (円/\$)	111	109
中国元 (円/元)	16.5	15.6
ユーロ (円/€)	128	121

- チタン事業、アルミサスペンション事業（日本・米国）、アルミ鋳鍛事業、鋳鍛鋼事業などにおいて、固定資産減損損失を計上。
- チタン事業、アルミサスペンション事業、アルミ鋳鍛事業については、ものづくり力の課題により採算が悪化しており、収益性が低下した状態が継続。生産性の改善・コスト削減に取り組んでいるものの、採算の改善には一定の期間が必要と想定し、減損損失を計上。
- 鋳鍛鋼事業については、需要の低迷により収益性が低下した状態が継続。長期的には老齢船のリプレースにともなう需要の増加を想定するが、回復の更なる遅れ等のリスクがあることを踏まえ、減損損失を計上。

## 特別損益の内訳

（単位：億円）

	2018年度	2019年度
投資有価証券売却益	314	75
子会社化関連損益	48	-
<b>特別利益</b>	<b>363</b>	<b>75</b>
固定資産減損損失	△139	△499
投資有価証券評価損	-	△150
災害による損失	△33	-
顧客補償等対応費用	△25	-
環境対策費用	△21	-
<b>特別損失</b>	<b>△220</b>	<b>△650</b>
<b>特別損益</b>	<b>143</b>	<b>△574</b>

## 固定資産減損損失の内訳

（単位：億円）

用途	減損損失	
チタン事業用資産	△134	
アルミサスペンション製造資産	日本	△67
	米国	△66
アルミ鋳鍛品製造資産	△42	
鋳鍛鋼品製造資産	△108	
その他	△80	
合計	△499	

(単位：億円)

売上高	2018年度	2019年度		増減	
	実績	前回公表	実績	対前年	対前回
	①	②	③	③-①	③-②
鉄鋼	7,539	7,250	7,237	△302	△13
溶接	839	830	837	△1	+7
アルミ・銅	3,590	3,400	3,334	△256	△66
機械	1,714	1,680	1,659	△55	△21
エンジニアリング	1,517	1,450	1,415	△102	△35
建設機械	3,860	3,600	3,608	△252	+8
電力	761	740	756	△4	+16
その他	420	330	336	△83	+6
調整額	△525	△380	△488	+37	△108
合計	19,718	18,900	18,698	△1,020	△202

➤ 素材系事業の収益力低下を踏まえて経費節減を強化したことなどによるコスト削減効果(+70億円程度)や、在庫評価影響の好転など外部環境の変化による影響(+50億円程度)、加えて、前回想定していた業績悪化リスクが顕在化しなかったことなどもあり、全体として170億円の改善。

(単位：億円)

経常損益	2018年度	2019年度		増減	
	実績	前回公表	実績	対前年	対前回
	①	②	③	③-①	③-②
鉄鋼	47	△250	△213	△260	+37
溶接	36	30	29	△7	△1
アルミ・銅	△15	△250	△204	△189	+46
機械	12	60	96	+84	+36
エンジニアリング	65	60	57	△8	△3
建設機械	255	70	75	△180	+5
電力	△3	65	89	+92	+24
その他	23	25	33	+9	+8
調整額	△75	△60	△44	+31	+16
合計	346	△250	△80	△427	+170

## 株主還元(配当)

- 配当につきましては、継続的かつ安定的に実施していくことを基本としつつ、財政状態、業績の動向、先行きの資金需要等を総合的に考慮して決定することとしております。（配当性向の目安は、親会社株主に帰属する当期純利益（連結）の15%～25%としております）
- この方針のもと、当期の期末配当につきましては、誠に遺憾ながら、見送りとする方針を決議しております。（2月6日に公表済み）

	2018年度			2019年度		
	中間	期末		中間	期末	
配当金額 (円/株)	10	10	20	—	—	—
配当性向			20.2%			—



(単位：億円)

	2018年度実績			2019年度実績			増減 ②-①
	上期	下期	①	上期	下期	②	
売上高	3,595	3,944	7,539	3,652	3,584	7,237	△302
経常損益	△17	64	47	△58	△154	△213	△260
在庫評価影響を除く	△22	34	12	△58	△154	△213	△225

■ 鋼材：

※関連データはP22～24

販売数量…減少

米中貿易摩擦を背景に海外の自動車向けを中心に減少

販売価格…前期並

国内：主原料価格の上昇に伴い上昇

輸出：市況軟化により下落

損益変動要因

販売数量の減少

生産コストは改善（設備トラブル、自然災害の解消等）

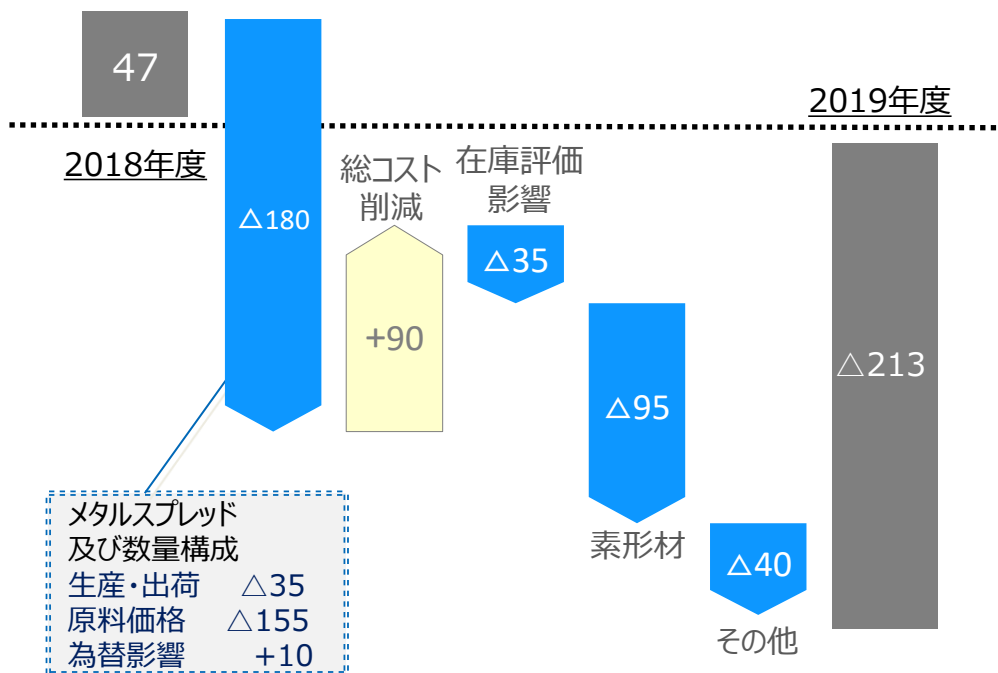
在庫評価影響は悪化

■ 鋳鍛鋼：需要減に伴い販売数量減少

■ チタン：販売数量は航空機分野の拡販により増加

足元の収益性低下により、多額の引当金を計上

【経常損益差異内訳（億円）】



(単位：億円)

	2018年度実績			2019年度実績			増減 ②-①
	上期	下期	①	上期	下期	②	
売上高	398	441	839	431	406	837	△1
経常損益	9	26	36	18	10	29	△7

**■販売数量：**

※関連データはP22～24

[溶接材料] …減少

国内：上期は堅調に推移。下期は建築、自動車、建機向けで需要が減少し、通期では前年同期並

海外：韓国LNG船向けは需要増加も、東南アジアで需要低迷し、減少

[溶接システム（売上高）] …増加

国内の建築鉄骨向けや建機向けが堅調に推移

(単位：億円)

	2018年度実績			2019年度実績			増減 ②-①
	上期	下期	①	上期	下期	②	
売上高	1,813	1,777	3,590	1,702	1,631	3,334	△256
経常損益	16	△32	△15	△83	△121	△204	△189
在庫評価影響を除く	△4	△32	△35	△68	△106	△174	△139

■ 販売数量：

※関連データはP22～24

[アルミ圧延品]…減少

飲料用缶材向けは前期並

自動車や、IT・半導体向けの需要が減少

[銅圧延品]…減少

銅板条は半導体、自動車用端子向けで需要減少

銅管は上期堅調も、下期に海外で減少

■ 損益変動要因：

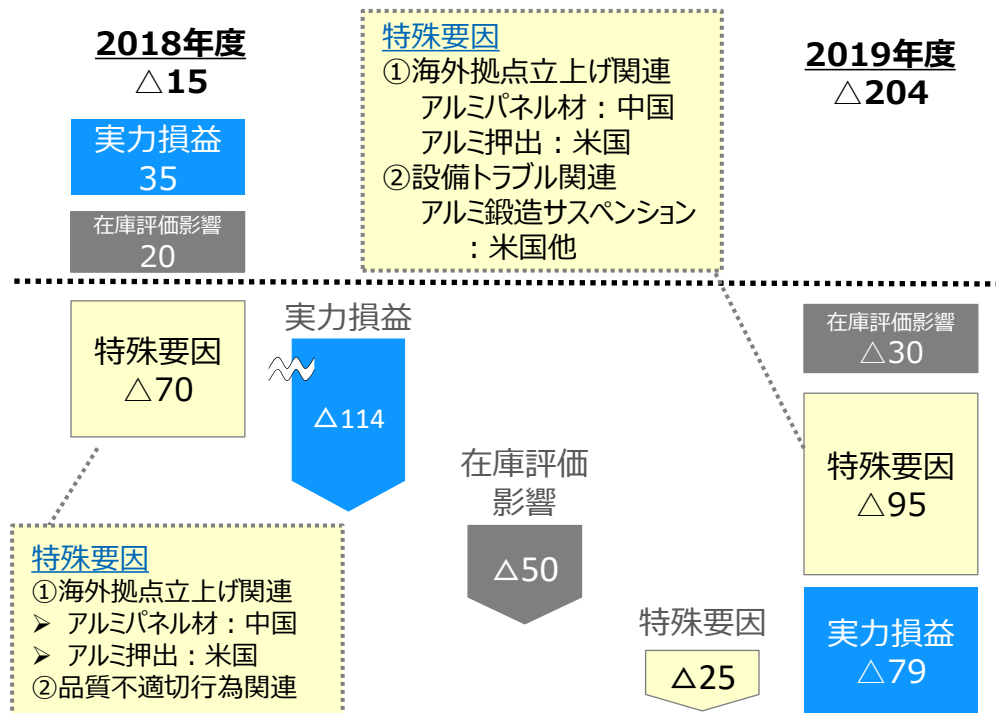
販売数量の減少

在庫評価影響の悪化

海外子会社での設備トラブルの影響

ものづくり力強化のため固定費が増加

【経常損益差異内訳（億円）】



(単位：億円)

	2018年度実績			2019年度実績			増減 ②-①
	上期	下期	①	上期	下期	②	
売上高	842	872	1,714	804	855	1,659	△55
経常損益	8	3	12	23	73	96	+84
受注高	725	991	1,717	805	711	1,516	△200
受注残高	1,289	1,566		1,590	1,551		△14

### ■受注高…減少

石油化学分野の需要が堅調に推移したものの、前期に、産業機械関連で大型案件の受注があったことから減少

### ■売上高

石油化学向けの圧縮機などの大型案件の売上計上があった前期に比べ減少

### ■損益変動要因

堅調な受注により操業度が良化

非汎用圧縮機を中心に案件の採算性が改善

アフターサービスの受注が増加

(単位：億円)

	2018年度実績			2019年度実績			増減 ②-①
	上期	下期	①	上期	下期	②	
売上高	554	963	1,517	614	800	1,415	△102
経常損益	10	54	65	21	35	57	△8
受注高	722	504	1,226	761	407	1,169	△57
受注残高	2,012	1,693		1,814	1,455		△238

**■ 受注高…減少**

前期に、廃棄物処理関連事業で大型案件の受注があったことから減少

**■ 売上高・損益変動要因**

既受注案件の進捗差

(単位：億円)

	2018年度実績			2019年度実績			増減 ②-①
	上期	下期	①	上期	下期	②	
売上高	2,049	1,811	3,860	1,978	1,630	3,608	△252
経常損益	135	120	255	87	△12	75	△180

### ■ 販売台数

[油圧ショベル]…減少

国内：堅調な建設投資を背景に増加

中国：需要は堅調

東南アジア、インド：需要が減退

[クローラクレーン]…減少

東南アジアで海外メーカーと競合激化

### ■ 損益変動要因

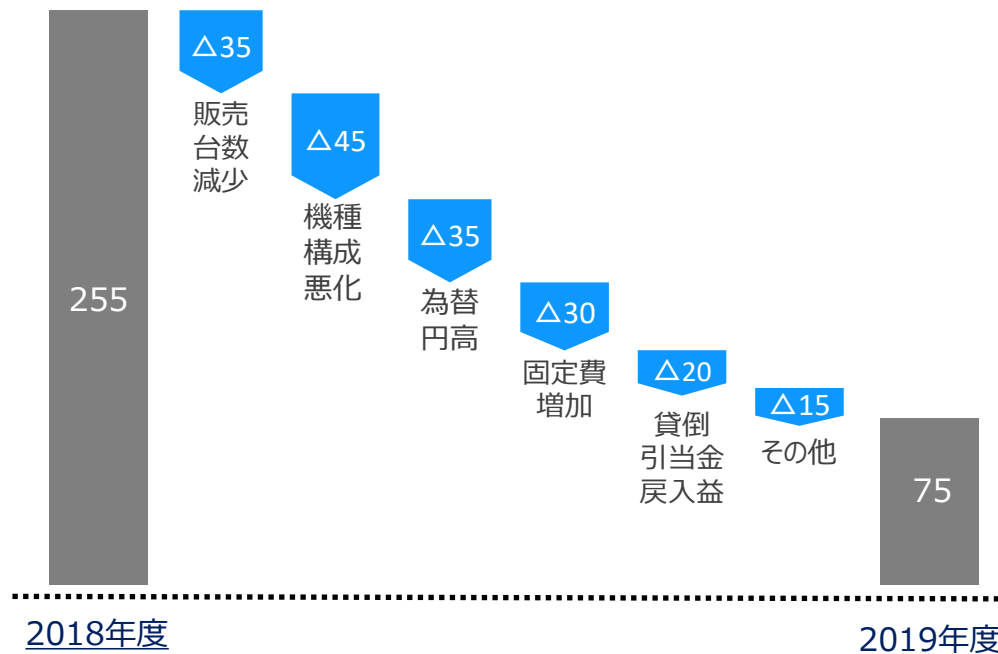
販売台数の減少

中国で油圧ショベルの販売機種構成が悪化

対ユーロや中国元に対して円高となった影響

開発費などの固定費が増加

貸倒引当金戻入益が前期より減少



(単位：億円)

	2018年度実績			2019年度実績			増減 ②-①
	上期	下期	①	上期	下期	②	
売上高	358	402	761	354	402	756	△4
経常損益	△36	33	△3	16	73	89	+92

■ 販売電力量…増加

2019年10月に真岡発電所1号機、2020年3月に真岡発電所2号機が稼働開始

■ 販売単価…下落

燃料価格の低下に伴い下落

■ 損益変動要因

真岡発電所の稼働開始

前期に、神戸の新規発電プロジェクトの資金調達に伴う費用を計上

### 資金・資産の効率化

※フリーキャッシュフローおよびD/Eレシオに、プロジェクトファイナンスは含まれておりません

➤ 2020年度までに500億円をターゲットとした資金・資産の効率化は、政策保有株式の縮減、グループ会社の再編など計画を上回るペースで実行中。一方、損益、運転資金の悪化によるキャッシュフローの減少、固定資産減損損失の計上などにより2019年度末のD/Eレシオは1.19に悪化。

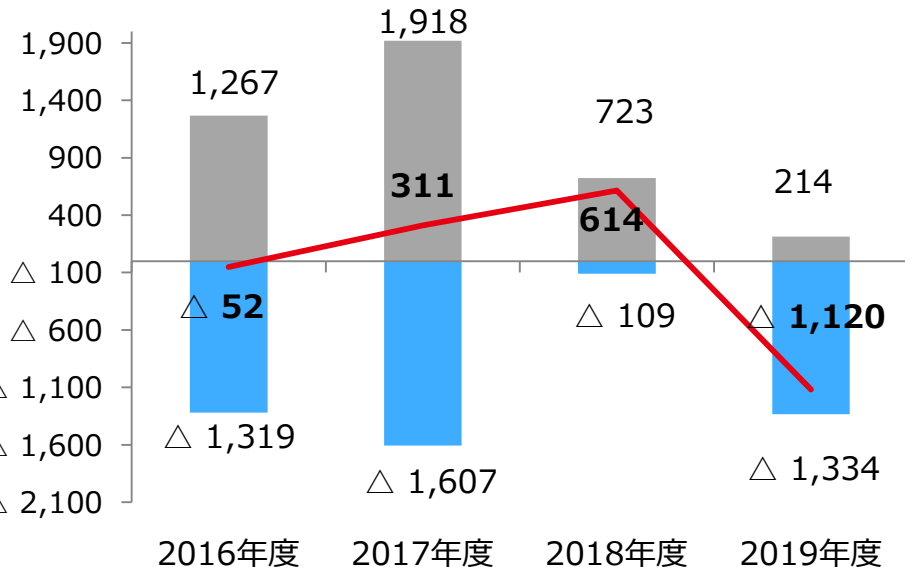
#### ＜資金・資産の効率化の内容＞

- |              |          |
|--------------|----------|
| 1. 政策保有株式の縮減 | 220億円程度  |
| 2. 現預金の圧縮    | 210億円 // |
| 3. 投資の厳選     | 30億円 //  |
| 合計           | 460億円 // |

※2019年度に意思決定したグループ会社再編（銅管事業、コベルコ鋼管）の効果は2020年度での認識

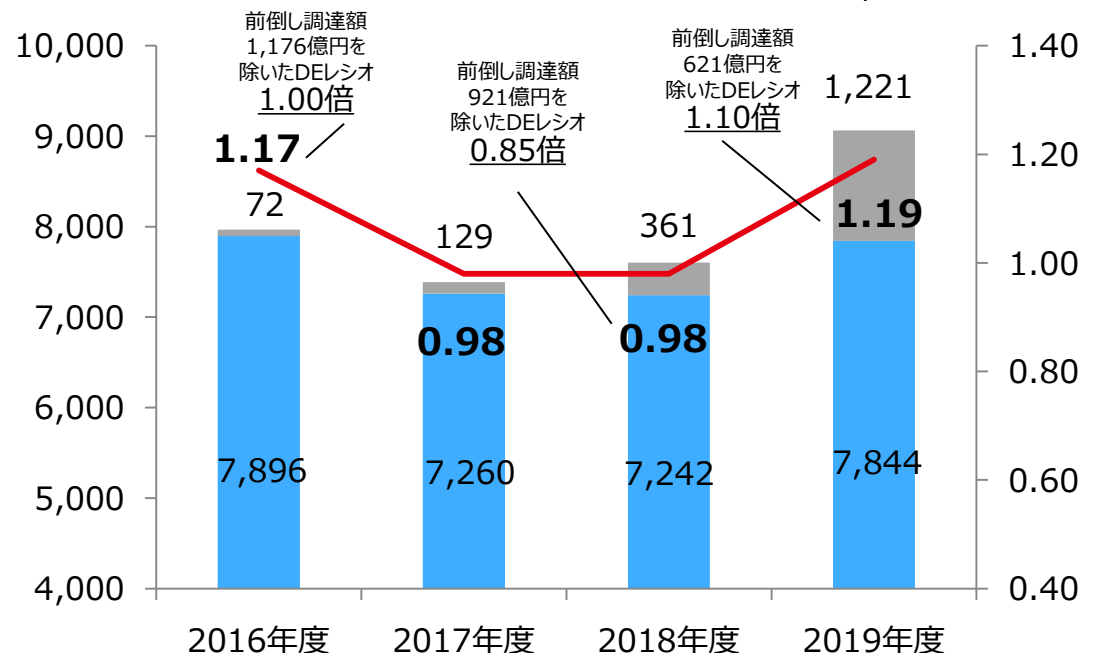
### 《フリーキャッシュフロー》

■ 営業キャッシュフロー    ■ 投資キャッシュフロー  
 ● フリーキャッシュフロー



### 《有利子負債残高・D/Eレシオ》

■ 外部負債残高    ■ : プロジェクト外ファイナンス    ● D/Eレシオ





## 2. 2020年度 各種対応

## 国内外の状況

- 新型コロナウイルスが地球規模で感染拡大し、あらゆる社会、経済活動が未曾有の影響を受ける中、米国、欧州主要国ははじめとする複数の国や地域が国家非常事態を宣言し、都市封鎖などを実施。
- 日本政府は、感染拡大防止のため、全国を対象とした緊急事態措置を5月31日まで延長。



## 当社グループ基本方針

- お客様、お取引先様をはじめ、地域社会の皆様、当社グループおよび当社グループ構内で働く従業員とその家族など、国内外全てのステークホルダーの皆様の安全・健康を第一とする。
- 社会的責任を果たすため、感染防止策を徹底の上、社会インフラ等の維持に必要な製品・サービスの提供を継続する。
- 適時適切な情報開示を実施し、社会の一員として説明責任を果たす。

## 当社のアクション

- 本年1月に全社対策事務局、4月に全社対策本部(本部長：山口社長)を設置。
- 国内の事業所含む全拠点では原則、在宅勤務としオンライン会議等を活用。在宅勤務が出来ない場合は、時差出退勤、常時マスク着用などの感染予防策を徹底。「3密（密閉・密集・密接）」を避けるのはもちろん、国内及び海外出張は原則禁止の措置。

### 当社グループ生産拠点の状況

- 海外の一部生産拠点において、政府命令による工場停止があったものの、順次稼働を再開し、現在はシンガポールの1拠点を除いて、国内外全ての生産拠点で稼働中。しかしながら、既に複数の生産拠点で生産・受注量の減少が顕在化しており、今後の業績影響について注視する必要あり。

### 資金手当て

- 2020年3月末で1,460億円の手元現預金を確保する一方、1,500億円のコミットメントライン(予め契約している銀行融資枠)や新型コロナウイルス対応として各銀行に設けられた緊急融資制度を活用するなど、今後の資金繰りには万全を期している。

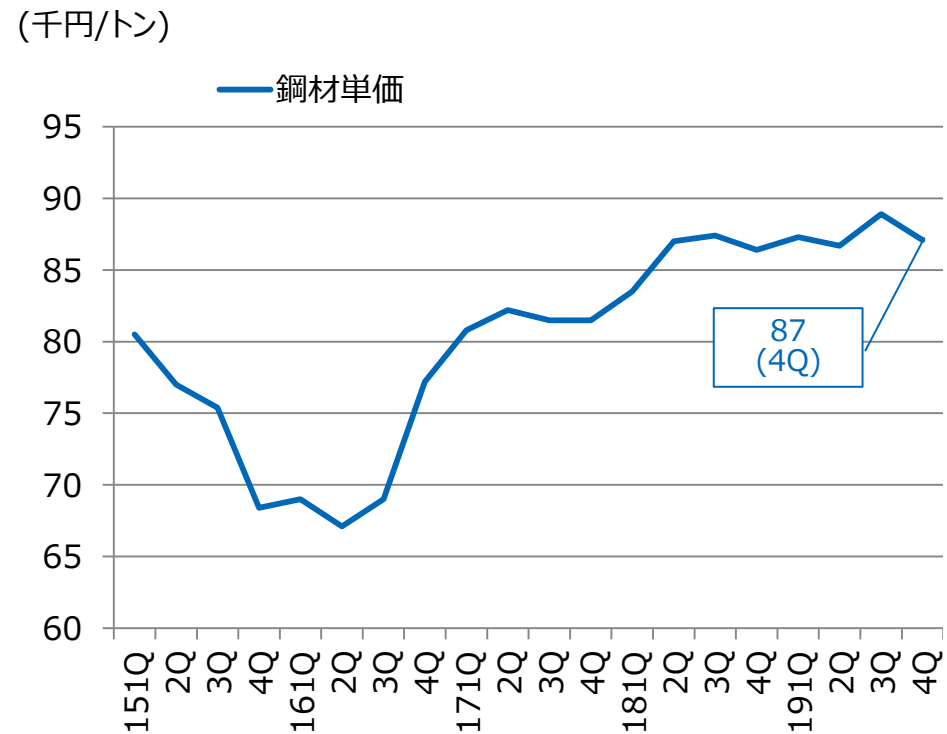
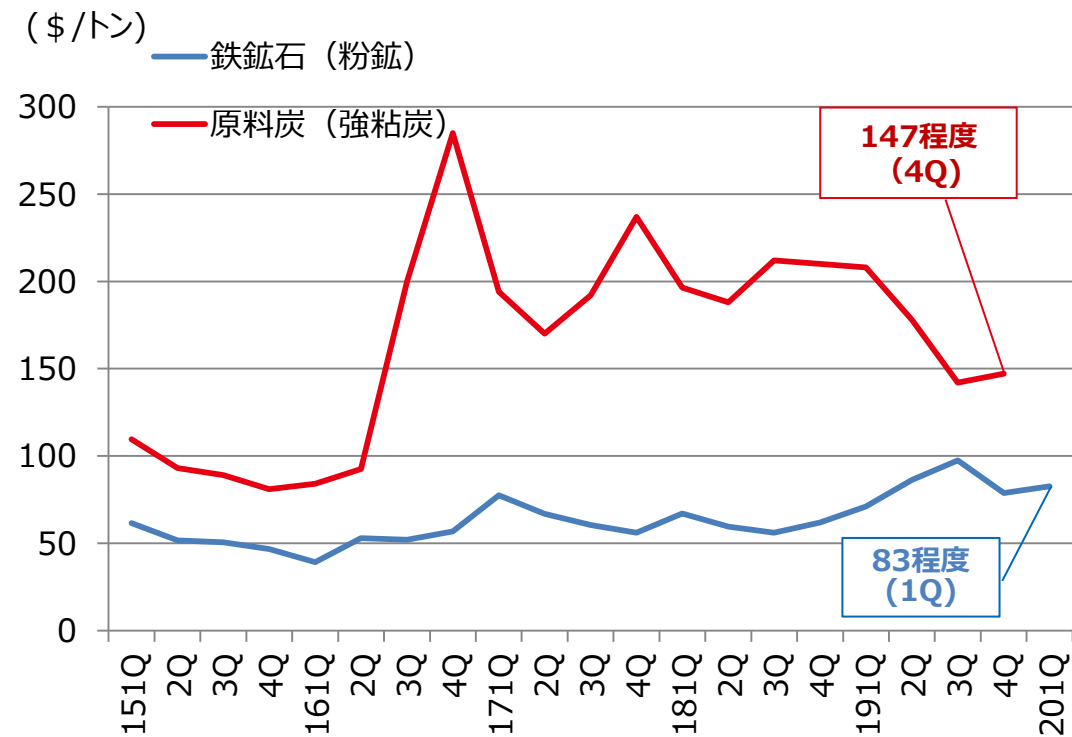
- 2019年度業績が、米中貿易摩擦に起因する世界経済全体の減速等を受け、鉄鋼、アルミ事業を中心として大幅な赤字を見通すこととなった本年2月7日、「**緊急収益改善 特別委員会**」（委員長：山口社長）を設置。
- 役員報酬減額をはじめ、固定費の圧縮（労務費の削減、研究開発費・保全工事費において不急のものを削減・繰り延べ）を中心とした**200億円規模の緊急収益改善**を2020年度計画として策定。キャッシュフローについても、棚卸資産の削減など運転資金改善、資産売却、設備投資の繰り延べ等により**1,200億円規模の対策**を計画。
- 加えて、素材系を中心とした収益改善（ベースコスト改善、設備投資効果等）を200億円以上計画中。



- 緊急収益改善の効果もあり、**2020年度の黒字化について目途を立てたものの**、その後、新型コロナウイルスの影響に伴い、**国内外の拠点において生産・受注量の減少が顕在化しており、相当程度の業績影響**があるものと想定せざるを得ない状況。
- **現在、その影響の全容が見えるまでの間、緊急措置として、以下の対応を実施中。**
  - ・ **需要に見合った生産の徹底による支出の最大限の抑制**
  - ・ **グループ会社を含めたきめ細かい資金管理と必要な対策の実施**
  - ・ **間接部門における経費支出の原則凍結**
  - ・ **更新投資など事業運営上不可欠なもの以外の設備投資・投融資の凍結**
- 今後、一時休業の実施などの更なる固定費削減策、並びに追加のキャッシュフロー対策について、「緊急収益改善 特別委員会」にて、聖域なく検討し、実行していく。

## 3. 参考情報

	2018年度実績			2019年度実績		
	上期	下期	年度	上期	下期	年度
全国粗鋼(万t)	5,222	5,067	10,289	5,067	3,982	10-2月計
全国在庫水準(万t)	623	593	—	594	595	2月末速報
薄板3品在庫水準(万t)	440	447	—	444	448	2月末速報
国内自動車生産台数(万台)	463	511	974	483	460	10-3月計



	2018年度実績			2019年度実績		
	上期	下期	年度	上期	下期	年度
粗鋼生産量 (万t)	339	352	691	339	311	650
鋼材販売量 (万t)	271	291	562	273	257	530
(うち、国内)	(203)	(223)	(425)	(200)	(193)	(393)
(うち、輸出)	(68)	(69)	(137)	(73)	(64)	(137)
鋼材販売単価 (千円/t)	85.2	86.9	86.1	86.7	87.1	86.9
鋼材輸出比率 (金額ベース)	25.7%	24.1%	24.9%	25.4%	23.4%	24.4%
アルミ板販売数量 (千t)	156	151	307	152	147	299
(うち、国内)	(121)	(115)	(236)	(122)	(115)	(237)
(うち、海外)	(35)	(35)	(70)	(30)	(32)	(62)
アルミ押出販売数量 (千t)	19	19	37	17	17	34
(うち、国内)	(19)	(19)	(37)	(16)	(16)	(33)
(うち、海外)	( - )	( - )	( - )	(1)	(1)	(1)
銅板販売数量 (千t)	29	30	59	26	27	53
銅管販売数量 (千t)	43	41	85	44	38	82
溶接材料販売数量 (千t)	143	155	298	148	140	288
(うち、国内)	(60)	(67)	(127)	(65)	(60)	(125)
(うち、海外)	(83)	(88)	(171)	(83)	(80)	(163)

**鉄鋼**

(単位：億円)

	2018年度実績			2019年度実績			
	上期	下期	通期	上期	3Q	4Q	通期
鉄鉱石	10	0	10	25	15	△20	20
石炭	△25	15	△10	△15	△15	5	△25
<b>キャリーオーバー</b>	<b>△15</b>	<b>15</b>	<b>0</b>	<b>10</b>	<b>0</b>	<b>△15</b>	<b>△5</b>
総平均	5	35	40	5	20	0	25
低価法	0	△5	△5	△5	△10	△10	△25
<b>在庫評価影響</b>	<b>5</b>	<b>30</b>	<b>35</b>	<b>0</b>	<b>10</b>	<b>△10</b>	<b>0</b>

**アルミ・銅**

(単位：億円)

	2018年度実績			2019年度実績			
	上期	下期	通期	上期	3Q	4Q	通期
総平均	20	10	30	△10	△10	△10	△30
低価法	0	△10	△10	△5	5	0	0
<b>在庫評価影響</b>	<b>20</b>	<b>0</b>	<b>20</b>	<b>△15</b>	<b>△5</b>	<b>△10</b>	<b>△30</b>



(単位：億円)

	2018年度実績			2019年度実績			増減 ②-①
	上期	下期	①	上期	下期	②	
経常損益	△ 17	64	47	△ 58	△ 154	△ 213	△ 260

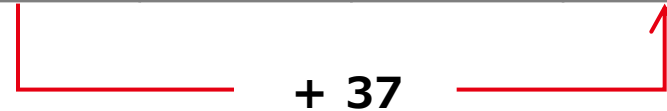


増益要因			減益要因	
総コスト削減	+	<b>90</b>	生産・出荷	△ <b>35</b>
為替影響	+	<b>10</b>	原料価格	△ <b>155</b>
			在庫評価影響 ※	△ <b>35</b>
			素形材	△ <b>95</b>
			その他	△ <b>40</b>
合計	+	<b>100</b>	合計	△ <b>360</b>

※在庫評価影響には、総平均計算による影響および低価法影響を含む

(単位：億円)

	2019年度（前回見通し）			2019年度実績			増減 ②-①
	上期	下期	①	上期	下期	②	
経常損益	△ 58	△ 192	△ 250	△ 58	△ 154	△ 213	+ 37



増益要因			減益要因	
原料価格	+	<b>15</b>	生産・出荷	△ <b>15</b>
総コスト削減	+	<b>15</b>	素形材	△ <b>30</b>
連結子会社・持分法	+	<b>20</b>		
その他	+	<b>32</b>		
合計	+	<b>82</b>	合計	△ <b>45</b>

(単位：億円)

	2018年度実績			2019年度実績			増減 ②-①
	上期	下期	①	上期	下期	②	
経常損益	16	△ 32	△ 15	△ 83	△ 121	△ 204	△ 189

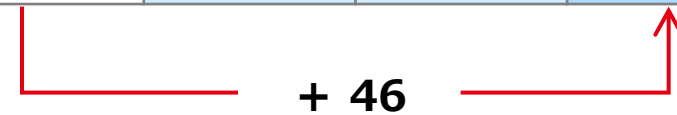


増益要因	減益要因
	生産・出荷 <span style="float: right;">△ <b>25</b></span>
	総コスト <span style="float: right;">△ <b>30</b></span>
	在庫評価影響 ※ <span style="float: right;">△ <b>50</b></span>
	為替影響 <span style="float: right;">△ <b>5</b></span>
	連結子会社・持分法 <span style="float: right;">△ <b>60</b></span>
	その他 <span style="float: right;">△ <b>19</b></span>
合計	合計 <span style="float: right;">△ <b>189</b></span>

※在庫評価影響には、総平均計算による影響および低価法影響を含む

(単位：億円)

	2019年度（前回見通し）			2019年度実績			増減 ②-①
	上期	下期	①	上期	下期	②	
経常損益	△ 83	△ 167	△250	△ 83	△ 121	△ 204	+ 46



増益要因			減益要因	
総コスト	+	<b>20</b>	生産・出荷	△ <b>5</b>
在庫評価影響 ※	+	<b>10</b>		
その他	+	<b>21</b>		
合計	+	<b>51</b>	合計	△ <b>5</b>

※在庫評価影響には、総平均計算による影響および低価法影響を含む

(単位：億円)

		2018年度 実績	2019年度 実績	増減
		①	②	②-①
	営業キャッシュフロー	723	214	△509
	投資キャッシュフロー	△109	△1,334	△1,225
	プロジェクトファイナンスを除く フリーキャッシュフロー	614	△1,120	△1,734
	プロジェクトファイナンスを含む フリーキャッシュフロー	385	△1,919	△2,304
	プロジェクトファイナンスを除く 現預金残高	1,926	1,349	△576

(単位：億円)

		2018年度 実績	2019年度 実績	増減
		①	②	②-①
	設備投資：計上額	1,334	2,398	+1,063
	設備投資：支払額	1,324	2,453	+1,129
	減価償却費	1,025	1,053	+27

	2016年度 実績	2017年度 実績	2018年度 実績	2019年度 実績
ROS ※1	△1.1%	3.8%	1.8%	△0.4%
1株当たり当期純損益	△63.54円	174.43円	99.20円	△187.55円
有利子負債 ※2	7,896億円	7,260億円	7,242億円	7,844億円
D/Eレシオ ※3	※4 1.17倍	0.98倍	※5 0.98倍	※6 1.19倍
ROA ※7	△0.8%	3.1%	1.5%	△0.3%
ROE ※8	△3.4%	8.9%	4.8%	△9.7%

※1：売上高経常利益率

※2：有利子負債は、IPPプロジェクトファイナンスを含まない

※3：D/Eレシオ＝有利子負債（IPPプロジェクトファイナンス含まない）／自己資本

※4：2017年度分借入金の前倒し調達（1,176億円）含む  
前倒し調達除く2016年度D/Eレシオ：1.00倍

※5：2019年度分借入金の前倒し調達（921億円）含む  
前倒し調達除く2018年度D/Eレシオ：0.85倍

※6：2020年度分借入金の前倒し調達（621億円）含む  
前倒し調達除く2019年度D/Eレシオ：1.10倍

※7：経常損益/総資産

※8：親会社株主に帰属する当期純損益/自己資本

<p><b>① KOBELCOが 実現したい未来</b></p>	<p>「KOBELCOの使命・存在意義」 の実行を通じて実現したい 社会・未来</p>	<p>安全・安心で豊かな暮らしの中で、 今と未来の人々が 夢や希望を叶えられる世界。</p>
<p><b>② KOBELCOの 使命・存在意義</b></p>	<p>神戸製鋼グループの社会的存在 意義であり、果たすべき使命</p>	<p>個性と技術を活かし合い、 社会課題の解決に挑みつつける。</p>
<p><b>③ KOBELCOの 3つの約束</b></p>	<p>神戸製鋼グループの社会に対する 約束事であり、 グループで共有する価値観</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 信頼される技術、製品、サービスを提供します</li> <li>2. 社員一人ひとりを活かし、グループの和を尊びます</li> <li>3. たゆまぬ変革により、新たな価値を創造します</li> </ol>
<p><b>④ KOBELCOの 6つの誓い</b></p>	<p>「KOBELCOの3つの約束」を 果たすために品質憲章とともに 全社員が実践する行動規範</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 高い倫理観とプロ意識の徹底</li> <li>2. 優れた製品・サービスの提供による社会への貢献</li> <li>3. 働きやすい職場環境の実現</li> <li>4. 地域社会との共生</li> <li>5. 環境への貢献</li> <li>6. ステークホルダーの尊重</li> </ol> <p style="text-align: right;"><b>品質憲章</b></p>

## 将来見通しに関する注意事項

- **本日のプレゼンテーションの中には、弊社の予想、確信、期待、意向および戦略など、将来の予測に関する内容が含まれています。これらは、弊社が現在入手可能な情報による判断および仮定に基づいており、判断や仮定に内在する不確定性および今後の事業運営や内外の状況変化による変動可能性など様々な要因によって、実際に生じる結果が予測内容とは実質的に異なってしまふ可能性があります。弊社は、将来予測に関するいかなる内容についても、改訂する義務を負うものではありません。**
- **上記の不確実性および変動の要因としては、以下に挙げる内容を含んでいます。また、要因はこれらに限定されるわけではありません。**
  - 主要市場における経済情勢および需要・市況の変動
  - 主要市場における政治情勢や貿易規制等各種規制
  - 為替相場の変動
  - 原材料のアベイラビリティや市況
  - 競争企業の製品・サービス、価格政策、アライアンス、M&Aなどの事業展開
  - 弊社の提携関係に関する提携パートナーの戦略変化