

## 「2006–2008年度グループ中期経営計画」の初年度として、 確かな一歩を踏み出しました。

中期経営計画の進捗状況を含む業績の概況と今後の取り組みにつきまして、社長の犬伏がご質問にお答えいたします。



代表取締役社長  
犬伏 泰夫

### 中期経営計画の進捗状況

**Q** 2006年度は現在進行中の中期経営計画の初年度でしたが、この中期経営計画のねらいと1年目の進捗状況についてお聞かせください。

2006–2008年度の3ヵ年を対象とするグループ中期経営計画のキーワードは、『「安定」と「成長」の追求』です。収益を高いレベルで「安定」させ、さらに「成長」させていくという基本方針を表現したものです。

そのために、

当社グループの強みや特長を最大限に発揮する「オンリーワン製品」の拡販と創出

メーカーとしての原点である「ものづくり力」の強化

必要な戦略投資を実行し得る強固な財務基盤の確立

などの重点施策をグループ一丸となって進めています。

これらを通じて、2008年度に、経常利益1,800億円以上、当期純利益1,000億円以上を達成することを業績の目標としています。

## 2006 - 2008年度グループ中期経営計画 進捗状況

(億円)

	2008年度目標	2006年度実績	2005年度実績
売上高	19,000 程度	<b>19,102</b>	16,673
営業利益	2,300 以上	<b>2,086</b>	2,203
経常利益	1,800 以上	<b>1,832</b>	1,769
当期純利益	1,000 以上	<b>1,096</b>	845
有利子負債	5,500 以下	<b>6,212</b>	5,891
有利子負債(プロジェクトファイナンス含む)	6,500 以下	<b>7,422</b>	7,209
D/Eレシオ*	0.8倍 以下	<b>1.2倍</b>	1.2倍
ROA**	5% 以上	<b>4.9%</b>	4.1%
「オンリーワン製品」比率	40% 以上	<b>40%</b>	40%

\*D/Eレシオ = 有利子負債/自己資本

\*\*ROA = 当期純利益/総資産

2006年度は、この中期計画の1年目でしたが、総じて言えば、順調に滑り出すことができたと思っています。鉄鋼関連事業では自動車・造船など製造業向け高級鋼の旺盛な需要を最大限取り込むことに努めました。また、アルミ・銅関連事業では、当社が重点分野としている自動車、IT・半導体分野の需要拡大への対応に積極的に取り組みました。さらに、機械関連事業、建設機械関連事業でも、海外を中心とする活発な投資需要を確実に取り込みました。

この結果、経常利益は1,832億円、当期純利益は1,096億円となり、いずれも過去最高益を更新しました。

数字の上では中期経営計画の利益目標を前倒しで達成したことになりますが、この中にはアルミや銅の在庫評価に伴う収益の押し上げ効果など、私たちの力以外による利益が含まれています。それらを除いた実力としては、まだ目標達成に向けた道の途上にあると評価しています。

一方、重点施策への取り組みという点では、自動車用高張力鋼板、チタン製品、船舶用のクランク軸、圧縮機、樹脂機械、天然ガススペースの直接還元製鉄プラントなど、「オンリーワン製品」の売上高が順調に増加していますし、基盤生産設備のリフレッシュや生産技術のレベルアップなど、「ものづくり力」の強化も着実に進めています。

## 鉄鋼関連事業



鉄鋼関連事業の今後の動向について、どのようにお考えですか。

中国をはじめとするBRICs諸国の経済成長が続く中で、世界の鉄鋼需要は今後も拡大していくことが見込まれます。特に、自動車、造船、電機など製造業向けの高級鋼に対する需要は、ますます拡大する見通しです。生産能力の拡大も進んでいますが、私たちが得意とする高級鋼を製造できるメーカーは限られていますので、高級鋼の需給は、今後もタイトな状況が継続するものと予想しています。

一方、鉄鋼需要の拡大を反映して、主原料の価格は当面高いレベルで推移するものと想定されます。また、亜鉛やニッケルをはじめとする希少金属類についても、市況が大幅に軟化するとは考えにくい状況です。

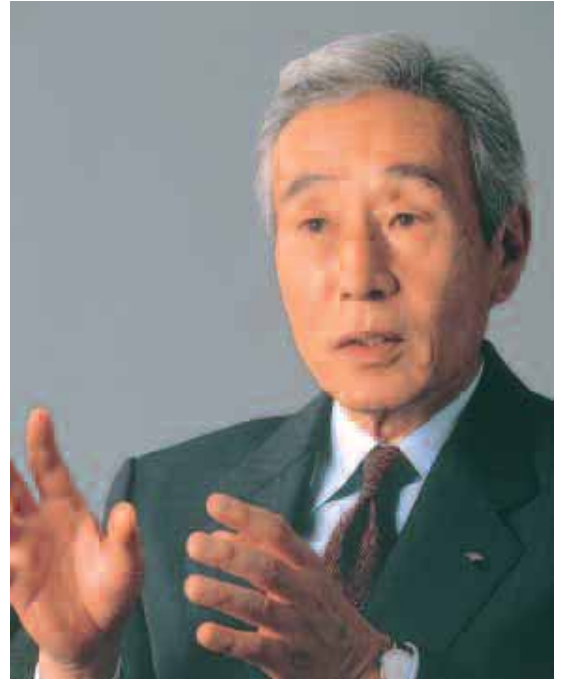
こうした認識のもと、私たちの強みが発揮できる「オンリーワン製品」の拡販を進めていくとともに、価格改善とコスト削減に力を注ぎ、製品の付加価値あるいは機能に見合う収益性を確保していきたいと考えています。

## 鉄鋼関連事業以外

Q 鉄鋼関連事業以外の分野の見通しはいかがですか。

アルミ・銅関連事業では、私たちが特に注力している自動車、IT・半導体分野の堅調な需要拡大に対応して、生産能力の増強と製品のさらなる高機能化、高付加価値化を進めています。これらを確実に戦力化することで、拡大する需要を取り込んでいきたいと考えています。

機械関連事業では、石油精製、石油化学、エネルギーなどの分野での高水準の需要が続くものと予想しています。また、当社が開発した新しい製鉄プロセスに対する関心も世界各地で高まってきています。さらに、建設機械関連事業でも、世界各地での需要拡大がしばらくの間続く見通しです。これらの事業では、拡大する需要を着実に取り込むことで、高水準の受注量の確保とコストの改善を進めたいと考えています。



## 設備投資戦略

Q 成長を支えるための設備投資について、お考えをお聞かせください。

中期経営計画の方針に則り、「オンリーワン製品」の拡販・創出と、「ものづくり力」強化のための設備投資を積極的に実施しています。また、環境の維持・向上のための投資も着実に実施しています。

鉄鋼関連事業では、2006年度に、高級特殊鋼の生産比率向上に向けた新連続鑄造設備(神戸製鉄所)が本格稼働しました。2007年度には、加古川製鉄所の第2高炉および神戸製鉄所第3高炉の改修が完了します。炉容積の拡大とそれに対応した炉体形状の最適化などにより、生産性の向上とコストダウンを図ります。

アルミ銅・関連事業では、アルミ板圧延速度向上のための冷間圧延機のモータ更新(真岡製造所)や、高級銅板材の品質向上のための冷間調質圧延機の更新(長府製造所)など、需要の変化に対応した設備投資を着実に実施しています。また、機械関連事業においては、旺盛な需要に対応すべく、増産対応、能力増強を中心とした設備投資を行っています。

これらの投資効果を早期に現実のものとするにより、品質・機能・コストなど、私たちが持っている強みをあらゆる面で進化させていくとともに、成長が見込まれる分野の需要を確実に取り込んでいきたいと考えています。

なお、その実行にあたっては、財務基盤強化とのバランスを取りながら進めていきたいと考えています。

## コンプライアンスの強化に向けた取り組み

**Q** 2006年に、製鉄所のばい煙問題や環境データの不適正な取り扱いなどが問題となりましたが、再発防止に向けた取り組みの進捗状況はいかがですか。

2006年5月に判明しました加古川製鉄所および神戸製鉄所におけるばい煙の排出基準逸脱、データの不適正な取り扱い、ボイラ設備事故の所管当局への未報告などにつきましては、関係者の皆様に多大なるご迷惑とご心配をお掛けしましたことを心からお詫び申し上げます。

再発の防止に向け、また、環境保全とコンプライアンスを徹底するために、従業員に対して環境保全とコンプライアンスに関する教育を実施するとともに、環境管理体制の強化、社外の有識者をメンバーとする環境管理委員会の設置、社外のコンサルタントの参画による環境監査の強化などに取り組んでいます。また、設備や技術の面でも、ボイラの脱硫のための石灰を定量的かつ確実にボイラに投入できる装置の設置など、ばい煙対策を着実に実行し、再発を防止する体制を強化しています。

加えて、粉じん対策として加古川製鉄所に防じんネットを設置するなど、地域の環境保全のための設備投資を積極的に実行しています。今後も環境保全とコンプライアンスを経営の重要課題として位置づけ、グループを挙げてその再徹底に取り組んでいきます。

## 株主還元

**Q** 株主還元についてのお考えをお聞かせください。

配当については、継続的かつ安定的な実施を基本としていますが、具体的な配当額については、業績や配当性向、将来の成長のために必要な投資資金、財務体質の改善状況などを総合的に勘案して決定していくこととしています。

また、業績に応じた利益配分を考慮するうえで基準とする配当性向については、連結当期純利益の15～25%を目安としています。

この方針のもと、2006年度の配当については、前年度より1円増配の1株当たり7円とさせていただきます。当期純利益は1,096億円でしたので、配当性向は19.8%となりました。

設備投資の支払い集中など、ここ数年間は高いレベルの資金需要が続く見込みですが、収益力の向上を通じて、キャッシュ・フローの創出力を高めていくことで、株主・投資家の皆様のご期待に応えていきたいと考えています。

## 企業価値向上に向けた取り組み

**Q** 最後に、株主・投資家の皆様へのメッセージをお願いします。

当社グループは、グループブランドである「KOBELCO」の名のもと、「オンリーワン製品」の拡充と「ものづくり力」の強化を着実に実施することで、企業価値を継続的に向上させていき、株主をはじめ投資家・取引先・従業員・地域社会など、あらゆるステークホルダーの皆様からより一層信頼されるグループを目指していきます。

株主、投資家の皆様におかれましては、今後も、当社グループに対して変わらぬご理解、ご支援を賜りますようお願い申し上げます。

2007年7月  
代表取締役社長

犬伏 恭夫