

# 事業環境が大きく変化する中、 当社グループの強みを最大限に発揮し、 持続的成長に向けて邁進していきます。



代表取締役社長  
犬伏 泰夫

## 2007年度の業績報告

2007年度の事業環境は、総じて好調な需要が継続したものの、円高や原油高の進行、原材料や資機材価格の上昇、米国景気の減速等、年度後半に大きく変化しました。

このような環境のもと、当社グループの連結売上高は、需要の好調な鉄鋼、建設機械等を中心として前年度に比べて2,221億円増加し2兆1,324億円となりました。一方、経常利益につきましては、税制改正に伴う減価償却方法の変更による償却費の増加、アルミ・銅の在庫評価に伴う収益押し上げ効果の減少等の影響が大きく、前年度に比べて253億円減益の1,579億円となりました。

## 2008年度の取り組み

新興国の成長に牽引される形で、世界経済全体としては拡大を続けるものと予想され、当社グループの事業分野については、総じて堅調な需要環境が継続する見通しです。但し、世界的に需給が逼迫している鉄鋼原料や原油高を背景にしたエネルギーおよび輸送コスト等の上昇が避けられない状況であり、コストダウンや販売価格の改善等、コストアップへの対応が緊急の課題であると認識しています。

また、逼迫した需給下でも原材料を確保し、お客様のご要望にお応えして良質な製品の供給を継続できるよう最善を尽くしていきます。

## 中期経営計画の進捗状況

当社グループは現在、「2006－2008年度グループ中期経営計画」の達成に向けて、グループ一丸となって取り組んでいます。この計画では、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のもと、①「オンリーワン製品」の拡販と創出、②「ものづくり力」の強化、③強固な財務基盤の確立等の重点施策を推進しています。



### 1 「オンリーワン製品」の拡販と創出

当社グループの強みや特長を最大限に発揮するために、既存メニューの競争力強化を進めています。具体的には、自動車用高張力鋼板やチタン製品、船舶用のクランク軸、自動車用アルミ鍛造品、圧縮機、樹脂機械、天然ガスベースの直接還元鉄プラント等の「オンリーワン製品」の売上を着実に増加させています。

また、今後の展開が楽しみな次代の「オンリーワン製品」の芽も確実に育っています。例えば、比較的品位の低い原料から、高炉法で製造された銑鉄並みの純度のアイアン・ナゲット(粒鉄)が製造できる画期的な製鉄法、「ITmk3<sup>®</sup> (アイティー・マークスリー)」の商業用1号機を米国の電炉メーカーと共同で建設しており、次なる案件も視野に入りつつあります。「ITmk3<sup>®</sup>」につきましては、本冊子の12ページからの特集記事にご紹介しておりますので、ぜひご覧いただきたいと思います。

今後も、当社グループが保有する幅広い技術とお客様のニーズを結びつけた、新たな「オンリーワン製品」の創出に向けた取り組みを進めていきます。

### 2 「ものづくり力」の強化

「ものづくり力」という言葉には、安全・防災、安定生産、品質向上、コストダウン、それらを支えるスタッフの力量等、メーカーである我々の競争力の根幹となる全ての要素が含まれています。人材の確保・育成や品質管理の徹底、設備投資の実施、研究開発体制の充実等を通じて、この「ものづくり力」の強化を進めており、メーカーとしての総合力を引き上げるとともに、「オンリーワン製品」の拡充に繋げていきます。

### 3 強固な財務基盤の確立

競争力の維持・向上、および更なる成長に向けた設備投資や投融資を増やしたこと等により、外部負債残高は中期計画の予想を上回る見通しですが、当面の目標としてきたデット・エクイティ・レシオ1倍の達成に向けて、引き続きキャッシュ・フローの創出に注力していきます。

## 「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	2007年度実績	2006年度実績	2005年度実績
売上高	19,000 程度	21,324	19,102	16,673
営業利益	2,300 以上	2,023	2,086	2,203
経常利益	1,800 以上	1,579	1,832	1,769
当期純利益	1,000 以上	889	1,096	845
有利子負債	5,500 以下	7,133	6,212	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	8,234	7,422	7,209
D/Eレシオ*	0.8倍 以下	1.3倍	1.2倍	1.2倍
ROA**	5% 以上	3.8%	4.9%	4.1%

\*D/Eレシオ=有利子負債/自己資本

\*\*ROA=当期純利益/総資産

## 株主還元の方針

2003-2005年度を対象とした前回の中期経営計画では、財務体質の改善が急務であるとの認識のもと、外部負債の削減に最も高い優先順位をつけていました。しかしここ数年は、外部負債削減の優先順位を少し下げ、生産設備の更新や増強等、競争力の維持・向上のために不可欠な投資を着実に実行してきました。同時に、配当性向の考え方を導入する等、株主還元の充実に対する要請にも応えようと努めてきました。

当社グループが目指すのは中長期的な企業価値の向上であり、株主還元の充実とその期間配分は、重要な経営課題の1つであると考えています。このような考えのもと、配当については、継続かつ安定した実施を基本としつつ、具体的な配当額は、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等を総合的に勘案し決定することとしています。

2007年度の配当につきましては、前年度と同額の1株当たり7円とさせていただきます。連結当期純利益が889億円でしたので、配当性向は23.6%となりました。

## 今後の成長戦略

当社グループを取り巻く環境は、近年大きく変化しています。世界の鉄鋼業界では、日本の全国粗鋼生産量に匹敵する生産規模を持つ巨大な鉄鋼メーカーが誕生しました。また、BRICsをはじめとする新興国の成長が予想を上回るレベルで続いており、各方面で需要が拡大する一方、資源・エネルギー価格の高騰は当社グループの損益に少なからず悪影響を及ぼしています。

このような状況の変化はありますが、当社グループの事業戦略は、今後も、現行の中期経営計画で進めている「オンリーワン製品」の拡充による成長が基本となります。強いところを伸ばしていくという考え方であり、当社グループの強みが発揮できる分野につ

いては、需要水準を睨みつつ、国内での設備能力の増強だけでなく、海外展開についても絶えず検討を行っていきます。このような考えのもと、すでに特殊鋼の中国における二次加工拠点の設立や、建設機械のタイでの生産能力増強、インドでの販売拠点設立等の施策を実行しています。

現行の中期経営計画では、「『安定』と『成長』の追求」を基本方針としていますが、2009年度から始まる新しい中期経営計画では、より「成長」へと軸足を移していきたいと考えています。

## 「信頼」がキーワード

当社グループの企業理念は「信頼」「グループの和」「たゆまぬ変革」「価値の創造」といったキーワードで構成されており、これらの言葉に我々の思いが込められています。

特に、お客様や投資家、地域の皆様をはじめとしたステークホルダーの皆様から、「信頼」されることを何よりも重んじる企業文化を築いていきたいと考えています。

その中で、当社グループは、事業競争力にさらに磨きをかけるとともに、財務体質の改善を進めることで、外部環境が変化する中でも安定した収益が確保できる事業基盤を築くと同時に、社会と共生した持続的な成長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。

2008年7月

代表取締役社長

犬伏 恭夫