



株主の皆様には、日頃から格別のご高配を賜わりまして厚く御礼申し上げます。

2019年度の業績やトピックスなどをご報告いたしますので、是非ご覧いただきたく存じます。

当期の業績及び配当について

当社グループの当期の連結業績につきましては、後述の「業績のご報告」でご説明いたしますとおり、売上高は前期に比べ1,020億円減収の1兆8,698億円、営業利益は前期に比べ384億円減益の98億円、経常損益は素材事業における販売数量の減少及び在庫評価影響の悪化、またチタン、鋳鍛鋼、アルミサスペンションなど素材系各事業の収益性が低下したことに加えて、建設機械事業における販売台数の減少や、中国での油圧ショベルの販売機種構成の変化もあり、前期に比べ427億円悪化の80億円の損失となりました。親会社株主に帰属する当期純損益は、固定資産の減損損失や投資有価証券評価損を特別損失として計上したことから、前期に比べ1,039億円悪化の680億円の損失となりました。

また、通期の親会社株主に帰属する当期純損益が大幅な赤字になったことや、今後も不透明な経営環境が続くと予想されることなどを総合的に考慮した結果、当期の配当につきましては誠に遺憾ながら見送ることいたしました。

株主の皆様には、多大なご迷惑をおかけすることとなり、誠に申し訳なく深くお詫び申し上げます。当社経営陣といたしましては、この状況を厳粛に受けとめ、2020年2月より当面の間、役員報酬の減額を実施しております。全役員・社員が一致団結して、早期の収益

改善に向けて全力で取り組んでまいりますので、事情をご賢察のうえ、何卒ご理解賜りますようお願い申し上げます。

収益改善に向けて

当社グループは、早期の収益対策が必要との認識のもと、本年2月に立ち上げた、「緊急収益改善 特別委員会」において緊急施策を含む固定費の削減、素材系を中心とした収益改善、運転資金の改善や資産売却などのキャッシュ創出策を実行に移しております。新型コロナウイルス感染症の世界的な経済への影響も踏まえ、今後、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、聖域なく検討し、実行してまいります。

今後の取組みについて

当社グループはこれまで、「素材系を中心とした収益力の強化」及び「経営資源の効率化と経営基盤の強化」を2019～2020年度の2年間でやりきるテーマとして掲げ、取り組んでまいりました。

しかしながら、2019年度に素材系事業で多額の固定資産の減損損失を計上したことが示すとおり、「素材系を中心とした収益力の強化」については、ものづくり力や販売価格の改善が依然不十分であり、戦略投資案件における収益化の遅れなど多くの課題が残されております。

米中貿易摩擦を背景とした需要の減少、新型コロナウイルスの影響など、以前にも増して厳しい事業環境に直面しており、当社グループが生き残り、そして持続的成長を成し遂げていくためには、現実を真摯に

受け止め、変化を恐れずに改革を進めていく必要があると認識しております。

当社グループは、このような認識を踏まえ、2021年度からスタートする次期中期経営計画期間に向け、危機感をもって2020年度から次の取組みを進めてまいります。

まず、足下から当面の間は、引き続き、設備投資・融資を厳選して投資支払を抑制するとともに、固定費についても可能な限り抑制する方針です。

その上で、次期中期経営計画期間に向け、真に競争力ある製品・サービスへ特化し、収益力の回復を図ってまいります。

また、多様な技術を有する当社グループならではの長を活かした価値創造を追求し、環境負荷軽減に貢献するビジネスの拡大や機械系事業の可能性の探求など、将来の成長分野・新規分野への取組みを推進いたします。新型コロナウイルスの影響により、生活スタイルが大きく変わる可能性があります。現在社会が抱えている環境負荷軽減をはじめとした課題は何ら変わることはありません。そうした中、当社グループには、例えば、世界シェアの60%以上をもつ直接還元鉄技術(MIDREX®プロセス)の活用によるCO₂削減、輸送機軽量化技術、ICT・IoT技術を活用した建設機械、水処理技術、工場の自動化技術、圧縮機技術を活用した生産現場における省エネルギーへの貢献など、社会課題の解決に資する将来性豊かな技術や製品が数多くあります。このような多様な技術・製品の可能性を探求し、企業価値の向上を目指してまいります。

さらに、このような取組みを進めるうえでの指標として、事業ユニット単位での投下資本収益率(ROIC)による管理を導入いたします。今後は、ROICによる資本コストを意識した上で、各事業ユニットの現在の位置づけを明確にし、財務的な観点、及び国連の定める持続可能な開発目標(SDGs)といった国際社会共通の目標と成長性を念頭に置き、将来の方向性について検討を進め、全社的な視点から、事業ユニット単位にまで踏み込んだ最適な事業ポートフォリオの構築を進めてまいります。

加えて、事業を下支えし、多様な事業を有機的に結びつけることが出来る経営基盤、組織構造のあり方についても検討を進めてまいり所存です。

当社グループは創業以来、技術や製品、サービスを通じて環境や社会への独自の貢献を図ってまいりました。2017年10月に発覚した当社グループにおける品質不適切行為を契機に、これまでの当社グループの歩みを振り返り、当社グループの存在意義とは何かをあらためて見つめなおすべく、グループ社員が各職場で議論してまいりました。この議論の結果を集約し、グループ社員の思いを抽出したうえで、本年5月に、「KOBELCOが実現したい未来」、「KOBELCOの使命・存在意義」を新たに定義し、従来の「KOBELCOの3つの約束」、「KOBELCOの6つの誓い」とあわせて、あらためて新グループ企業理念として体系化いたしました。

この新グループ企業理念には、当社グループが今後、社会の中でかけがえのない存在として在り続け、そして、持続的に成長していくために必要な考えが謳われています。当社グループは、この新グループ企業理念をあらゆる事業活動の基盤とし、当社グループが有する多種多様な技術や製品、サービスと人材の総合力を発揮することで、社会課題を解決し、持続的に成長を目指す、サステナビリティ経営を推進してまいります。

株主の皆様におかれましては、引き続きご指導とご鞭撻を賜りますとともに、当社グループをご支援いただきたく、何卒宜しくお願い申し上げます。

2020年6月

