



「安定収益基盤の確立」と
「カーボンニュートラルへの挑戦」を
最重要課題とする
新たな中期経営計画をスタートしました。
当社グループが成長軌道に乗るために、
まずは足元の収益基盤の安定化を
確実にやり遂げてまいります。

株式会社神戸製鋼所
代表取締役社長 山口 貢

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。

はじめに、当社グループはコロナ禍においても、人々の生活や社会インフラなどの維持に必要な技術・製品・サービスの提供を継続することが社会的責任であると考えており、感染拡大により事業活動が停止することがないよう全社一丸となって感染防止に取り組んでまいりました。その結果、今日に至るまで大きな支障を来すことなく事業活動を継続しております。この場をお借りして、当社グループの事業活動を支えてくださっている株主の皆様へ改めて感謝申し上げます。

当期の業績及び配当について

当社グループの当上半期の連結業績につきましては、新型コロナウイルス感染症の拡大影響を受けた前年同期に比べ、自動車向けを中心に需要が回復し、販売数量が増加したことなどから、売上高は前年同期に比べ1,957億円増収の9,721億円、営業損益は前年同期に比べ739億円改善の468億円の利益、経常損益は前年同期に比べ795億円改善の443億円の利益となりました。また、親会社株主に帰属する当期純損益は、前年同期に比べ497億円改善の345億円の利益となりました。

2021年度の連結業績見通しにつきましては、下半期において、原料価格上昇分の販売価格への転嫁が進捗する一方、副原料や諸資材の調達コストの増加、在庫評価影響の段差などを想定し、上半期に比べ減益を見通しているため、売上高は2兆900億円程度、営業損益は850億円程度の利益、経常損益は750億円程度の利益、親会社株主に帰属する当期純損益は500億円程度の利益と見通しております。

当期の中間配当につきましては、今後の財政状況、業績の動向、先行きの資金需要等を総合的に勘案し

た結果、1株につき10円とさせていただきます。株主の皆様には、何卒ご理解を賜りたいと存じます。

安定収益基盤の確立に向けて

2016～2020年度グループ中期経営計画で残った課題を踏まえ、新たなKOBELCOグループ中期経営計画(2021～2023年度)では、安定収益基盤の確立を最も重視し、すべての発電所がフル稼働し収益に貢献する2023年度に、全社でROIC(投下資本収益率)5%以上を目指すことを掲げました。この目標を達成するために、5ページでご説明いたします通り、5つの重点課題を設定いたしました。

これら5つの重点課題を克服することにより、2023年度に全社でROIC5%以上の達成を目指しております。今後は各事業運営についてもROICを指標として管理していきます。また、想定以上に外部環境が悪化した場合や、固定費削減などの施策が計画通りにならなかった場合に備えて、常に複数の戦略を準備しております。更にこの計画を実行するにあたっては、マイルストーンを定め、必要に応じて戦略を見直してまいります。

2021～2023年度の投資に関しましては、戦略投資は既に一巡し、収益の刈り取りに比重を置いているため、この期間に大型の新規投資は考えておりません。しかし、カーボンニュートラルに向けた潮流が早まるなどの環境変化に備えて、必要なケーススタディは行ってまいります。この3年間は守りに軸足を置きますが、転換期が来た場合には迅速な経営判断を行ってまいります。

カーボンニュートラルへの挑戦について

新たな中期経営計画ではカーボンニュートラルに向けたロードマップを公表いたしました。当社グループは鋼材事業や電力事業などのCO₂を多く排出する

事業を有しております。社会的な技術革新の利活用を含め、これらの事業におけるCO₂排出量削減に取り組む、生産プロセスにおけるカーボンニュートラルを目指してまいります。

また、当社グループは、世の中で排出されるCO₂の削減に貢献する様々な技術・製品・サービスも有しております。カーボンニュートラルへの流れはビジネスチャンスであり、当社グループが有する多様な技術・製品・サービスを融合し、カーボンニュートラル社会の実現へ貢献してまいります。

素材系事業では、高炉からのCO₂排出量削減にあたり、既存技術の追求だけでなく、エンジニアリング部門が有するMIDREX[®]の技術を活用した当社グループ独自の技術でCO₂排出削減に取り組んでまいります。

カーボンニュートラルの実現に向けては、更に電炉による高級鋼の製造や水素還元製鉄、またこれらに外部の革新的技術を掛け合わせて活用するなど複数の選択肢があります。技術的ハードルの高さ、多額の投資・開発費用、製造コストの上昇とその負担など、克服すべき課題も多くありますが、果敢に挑戦してまいります。

電力事業では、アンモニア混焼・専焼によるCO₂排出量削減に挑戦し、子会社の(株)神鋼環境ソリューションが有するバイオマス技術なども利用し、地域と一体となってエネルギー利用の効率化に取り組んでまいります。

カーボンニュートラル社会実現への貢献という点では、素材系事業では自動車軽量化や電動化に寄与する製品の提供に取り組んでまいります。機械系事業では当社グループはコンプレッサーや熱交換器、気化器といった製品メニューを有しております。これらの製品はこれまで化石燃料の圧縮用途を中心に使用されていましたが、最近では水素やアンモニアの貯蔵・



運搬といったカーボンニュートラルの実現に欠かせない用途にも対応しております。また、MIDREX[®]プロセスは、天然ガスを使った直接還元製鉄法であり、世界の直接還元鉄生産量(天然ガスベース)の約80%を占めており、世界で90基以上の納入実績があります。電炉向けの需要拡大に対応するとともに、高炉向けのCO₂削減ソリューションの提供、水素還元製鉄法への挑戦など、MIDREX[®]プロセスを通じたCO₂削減ソリューションを提供することで社会のCO₂排出量削減に貢献してまいります。

サステナビリティ経営の推進

当社グループはこれまで100年を超える歴史の中で常に社会に貢献することを目指してきましたが、その姿勢は今後も変わりません。ただし社会ニーズは変わっていきます。事業を継続するための収益を確保しながら、変化する社会ニーズを捕捉し、当社グループが保有する多様な技術を掛け合わせて新たな価値を創造していくことでサステナブルな経営に取り組んでいく必要があります。

当社グループにはこれまで蓄積してきた多くの技術や知見があり、これを活かさない手はありません。これまで当社グループは、各事業が有する様々な技術や知見を事業間で相互に活かすことができず、グループの企業価値は各事業の足し算となっていました。今は掛け合わせるという意識が出てきております。今後は様々な技術や知見を掛け合わせることで社会課題を解決し、企業価値を向上させてまいります。

また、それを支えるガバナンスや人材の有効活用など経営基盤の強化を進めていく必要があります。品質事案の反省を心に刻み、会社に魂を入れてまいります。

現在世の中は急速にかつ大きく変化しております。特にパンデミックや異常気象の多発により、安全で安心できるサステナブルな社会を望む声が高まっており、「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。」という当社グループの使命はますます重要になっております。

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、何卒宜しく願い申し上げます。