



2023年7月28日

各 位

会 社 名 山陽特殊製鋼株式会社  
代表者名 代表取締役社長 宮本 勝弘  
(コード:5481、東証プライム)  
問合せ先 総務部長 菅野 申一  
(TEL. 079-235-6003)

## 2025 年中期経営計画の見直しについて

当社は、グローバルな特殊鋼マーケットでの企業価値の更なる向上を目指し、2021 年度～2025 年度を実行期間とする、2025 年中期経営計画を策定し実行してまいりましたが、当初の 2025 年中期経営計画策定後、資源価格のインフレ(鉄鋼需給とのデカップリング)、人的資源の制約拡大、EV 化・カーボンニュートラルの加速化など、大きな環境変化が起こっていること、足下の業績が当初の計画を過達していることを踏まえ、2025 年中期経営計画の見直しを行うことといたしましたので、以下のとおり公表いたします。

### 1. 基本方針

#### (1) グローバルな特殊鋼市場での企業価値・プレゼンスの更なる向上

- ・人的資本の確保や設備投資等により企業基盤を強化する。
- ・需要動向の不透明さや原燃料等のコストプッシュが持続することが想定される中、マージン・販売構成改善を継続的に実施する。
- ・グローバルに、事業基盤を強化するとともに、企業価値・プレゼンスの更なる向上に資する機会を探索する。
- ・資本コストや株価を意識した経営を実施し、PBR1 倍を目指す。

#### (2) 国内・海外事業の収益力強化

- ・単独鋼材事業は、市場及び顧客が異なる軸受・機械構造用鋼分野(軸受営業部、自動車・産機営業部、海外営業部)と、高合金鋼分野(特品営業部)各々の営業基盤強化により、適正マージンを確保する。
- ・Ovako は、カーボンニュートラルにおける優位性の更なる活用や固定費の持続的なコントロール等により、安定的な収益構造の維持・強化を目指す。
- ・SSMI は、コスト競争力や営業力の強化を通じ、インド市場でのプレゼンスを更に高める。
- ・素形材事業は、グローバルなサプライチェーン一貫での競争力を活かし、収益基盤を一層強化する。
- ・粉末事業は、今後需要増が見込まれる高収益アイテム(3D プリント、半導体、DX・カーボンニュートラル対応)の販売拡大、新規アイテムの発掘などを通じ、更なる利益成長を目指す。

#### (3) ESG の取り組み強化

- ・ガバナンス体制や ESG の取り組みを強化し、適切な開示を積極的に行う。
- ・ダイバーシティや健康経営に加え、グローバルも含めた人材の確保・育成および社員のエンゲージメント向上に資する取り組みに注力する。
- ・従来の数値指標に加え、5 つの ESG 指標(CDP 気候変動スコア、健康経営度評価、安全指標、女性管理職比率、社外取締役による取締役会実効性評価)を役員報酬へ反映する。

(4) 2050年カーボンニュートラルの実現

- ・グループ全体で、「エコプロセス(省エネ・高効率)」「グリーンエネルギー活用」「エコプロダクト(長寿命軸受鋼:自動車・風力発電・鉄道、3D粉末)」「エコソリューション(Ovako・SSMI:省エネ技術・生産性向上の展開)」を推進する。
- ・エネルギーインフラに恵まれ、顧客からの認知度も高いOvakoは、グリーン水素の製造・活用開始を含め、カーボンニュートラル分野でのリーダーシップを加速させる。
- ・グローバルな成長が見込まれる「EV(駆動系新機構等)」「風力発電(大型向け高品質材等)」「鉄道(グローバル高速鉄道軸受等)」「水素社会(水素関連設備等)」等の分野での更なる高信頼性ニーズに応える新商品(ECOMAX®シリーズ、TOUGHFIT™等)を拡大し、技術を深化させる。
- ・社長を委員長とした「カーボンニュートラル推進委員会」を中心に多岐にわたる重点課題に対して、グループ横断的な取り組みを強化する。

(5) DXの推進

- ・社長をリーダーとするDX推進プロジェクトチームを設置し、「業務改革」と「工場改革」の取り組みの2本柱として業務・操業効率化とプロセス改革を図る。
- ・業務・操業の棚卸しを実施し、社員のお困り事を解決するためにDXを活用する。
- ・統合データベースを構築し、業務システム間で必要なデータの共有化を図る。
- ・最新のデジタル技術を活用し、情報の見える化・リアルタイム化、業務の自動化、省力等を図る。
- ・業務変革に繋がるDXを実施する事で、事業構造を高度化し、企業価値を向上させていく。

2. 財務目標・経営資源投入(連結)

(1) 2025年度財務目標

- 売上高 : 4,200億円程度(当初計画:2,800億円程度)
  - 経常利益 : 220億円程度(当初計画:140億円程度)
  - ROE : 7%程度(当初計画:5%程度)
  - ROE(のれん償却除き) : 8%程度(当初計画:6%程度)
- ・2022年度のOvakoの一過性影響を除く連結経常利益193億円、2023年度見通し連結経常利益200億円に対し、更なる増益を目指す。

(単位:億円)

	2022年度	2025年度計画	
		当初	見直し
売上数量(千t/月)	133.9	148.5	148.0
内、当社単独	74.5	75.0	80.0
内、Ovako	50.7	60.0	55.0
内、SSMI	8.8	13.5	13.0
売上高	3,938	2,800	4,200
経常利益	(*1) 289	140 [163]	220 [250]
内、当社単独	102	90	140
内、Ovako	211	60	110
内、SSMI	▲2	4	20
ROE	10% [12%]	5% [6%]	7% [8%]

[括弧内]はのれん償却を除いた場合。

(\*1)一過性除き193億円

## (2) 経営資源投入

- 設備投資 (2023～2025 年度) : 160 億円程度/年 (当初計画 : 120 億円程度/年)
  - ・カーボンニュートラル(省エネ)・DX 中心に積極的な設備投資を実施する。
- 従業員数 (2025 年度末) : 6,500 人程度 (当初計画 : 6,400 人程度)
  - ・グローバルも含めた人材を確保する。

## 3. PBR1 倍に向けた取り組み

### (1) 現状分析

- ・Ovako の収益改善、サーチャージの適用拡大等により、業績は拡大・安定化するも、2022 年度の一過性影響を除く ROE は約 6%(のれん償却除き約 8%)と、のれん償却の負担約▲30 億円/年が大きく、資本コスト(8%程度と推定)を下回る。
- ・業績の改善に伴い株価は回復、PER も業界内では比較的高いが、PBR は 0.7 倍程度にとどまる。

### (2) 改善計画

- ・中期計画の諸施策の実施により、収益・ROE を改善。
- ・政策保有株式の相互売却を通じた流通株式比率の向上により、資本コストを低減。
- ・投資家との継続的な対話を通じ、カーボンニュートラル・ESG 取り組みへの適正な評価を獲得。(株価への反映)
- ・配当方針を改定。  
(配当性向、1 株当たり配当額水準および成長投資等の所要資金などを総合的に勘案。通常の連結配当性向 35%程度、のれん償却除き 30%程度)

## (参考) 株主・投資家との対話の実施状況等

### (1) 対話方針等

- ・持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を図る観点から、株主・投資家との建設的な対話を促進するための諸施策に取り組む。
- ・株主・投資家との対話全般については、役員及び財務部・総務部をはじめとする社内各部門が連携して施策の充実に努める。

### (2) 2022 年度の対話実績

#### ・対話実績

四半期または期末決算発表当日の説明会(※1)	4 回
個別面談(※2)	64 回
機関投資家向けの工場見学会等	2 回

(※1) 第 2 四半期および期末決算時は代表取締役社長が参加。説明用資料は日本語、英語版を同時開示。  
説明会議事録を当社ウェブサイトに掲載。

(※2) 個別面談による対話を行った株主・投資家は延べ 108 名、うち海外の株主・投資家が延べ 25 名。

#### ・対話の主なテーマ

当社および連結子会社の業績  
主要需要業界の動向  
原燃料価格上昇への対応  
半導体不足やロシアによるウクライナ侵攻の影響  
EV 化進展影響、監査等委員会設置会社への移行  
カーボンニュートラルへの取り組み など

以 上