



2025年1月31日

各位

会社名 大阪製鐵株式会社
代表者名 代表取締役社長 谷 潤一
(コード番号 5449 東証スタンダード)
問合せ先 執行役員総務部長 大山 徹二
(電話 06-6204-0300)

資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応について

「大阪製鐵グループ中期経営計画」

当社は、2021年に公表した2025年中期経営計画の諸施策に継続して取り組んできました。また、当社は、昨年1月「資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた取り組みについて」を公表した上で、ROEの改善、PBR向上を通じた企業価値向上の検討を重ねてまいりました。

今般、事業環境の変化や市場から求められる指標変化も踏まえ、2025年度中期経営計画を見直し、2027年度を目標とした中期経営計画を策定致しましたので、以下、公表致します。

1. 基本方針

当社は鉄資源の循環型社会システムの重要な役割を担い、地球環境保全と社会の発展に貢献します。そのためにも当社の経営理念である「信頼される大阪製鐵」をもとに、常にお客様のニーズを追求し、合理的でオープンな経営を推進します。いかなる経営環境の変化にも適切に対応し、「成長」、「変革」、「挑戦」を繰り返し、強靱な大阪製鐵グループとして持続的な成長と企業価値の更なる向上を目指してまいります。

2. 収益改善と資本効率化対策

2024年3月期ROE(株主資本利益率)は2.1%であり、株主資本コスト(7~8%程度)を下回っており、PBR(株価純資産倍率)は1倍を下回る水準で推移しています。

収益基盤の確立・強化を最優先課題として収益改善に取り組むと共に、併せて資本効率化対策を推進することで、株主資本コストを上回るROEを目指すこととし、そのステップとして、今回、2027年度にROE5%の達成を図る計画を策定致しました。

更に、株主・投資家への情報開示・対話などのIR、SR活動の強化を図り、PER向上(期待成長率の上昇、株主資本コストの低下)、ひいてはPBR向上に繋げてまいります。

(1) 収益改善、事業基盤強化対策

① 国内事業基盤の強化

当社の主たる需要分野となる建設分野は、人手不足・働き方改革による工事遅延や資材高により需要が低迷しておりますが、今後も需要は大きく伸びないことを想定しています。当社は、当社製品の強みである高品質(寸法精度・直進性)な商品競争力や納期対応力を最大限活かし、お客様からの更なる評価・信頼を獲得し、業界におけるプレゼンス向上を図ってまいります。また、東日本における東京鋼鉄との販売連携等により、お客様のご要望に応えるきめ細かく機動的な製品供給体制の拡充等を通じた営業強化を推進していきます。

生産体制につきましては、国内4拠点の有機的な連携を更に強めると共に、省エネ、省人化対策を通じたコスト削減を強化してまいります。主力工場である堺工場においては、省エネ・省CO2型電気炉を2025年度に稼働させ、CO2削減を図るとともに国内トップクラスのコスト

競争力を構築します。これまで実施してきた圧延工程の体質強化対策（Sプロ）の効果、今後実行予定の納入対応力向上を目的とした倉庫能力強化対策を加え、堺工場の製鋼～圧延～出荷までの一貫体質強化を図ります。また、輸送業界の働き方改革や輸送時CO₂を削減の観点からも、各地区における倉庫能力強化対策を実施してまいります。

調達面では、主原料であるスクラップの上級屑を中心にした需給タイト化が見込まれる中、安価屑の利用拡大を含めた調達ソースの多様化やスクラップの保管対策をはじめとしたスクラップ調達力の強化を図ります。

② 海外事業の状況

当社のインドネシア子会社（KOS：PT. KRAKATAU OSAKA STEEL）は、2021年に黒字化しましたが、2022年以降、当期損益赤字が継続しており、2023年期末には▲18億円の債務超過に陥っています。2024年1-9月は▲16億円の当期損益赤字であり、同期末も当期損益赤字の見通しのため、債務超過状態が継続する見通しです。

5%程度の経済成長が続き、引き続き安定した鋼材需要が見込まれるインドネシアにおける事業改善に注力することとし、その一方で、事業価値を減耗させないために、在庫増減や与受信増減等の一過的な要因を除いた構造的なFCFを四半期ごとにフォローし、それが継続的にマイナスとならないことを基準として事業継続性を総合的に判断していくこととしています。

仮に事業撤退をする場合には、その時期や方法によっては、200億円規模の損失発生の可能性があります。

製販連携強化によるプロジェクト向け拡販、大阪製鐵と一体となった事業運営（営業連携強化による販路拡大、ビレット調達）等、実効的な諸施策の継続・強化により事業改善を図ってまいります。

(2) 資本効率化対策

今回、ROE向上のため、上記収益改善策の検討と併せ、資本効率の改善策を検討いたしました。その過程で、手元資金について、今後3年間に必要な商品競争力強化、カーボンニュートラル、スクラップ調達力強化等に資する戦略投資、基盤強化投資や老朽更新投資による必要資金を算出するとともに、上記収益改善策により見込まれるキャッシュフローや運転資金を検証した結果、配当性向30%を目途とした配当に加え、今後3年間で300億円を上限とする株主還元策が可能と判断し、これを実施することと致しました。

その一環として、今般、ROEの向上に加えて、当社の流通株式比率の向上にも資する施策として、自己株式の公開買付けおよび当社が保有する自己株式を消却致します。

3. サステナビリティ課題の取り組み

(1) カーボンニュートラルに向けた取り組み

当社はCO₂排出量削減目標として、2030年度に2013年度比46%の削減目標、2050年度のカーボンニュートラルをビジョンとして取り組みを進めています。2024年度には「カーボンニュートラル推進委員会」を設置し、具体的施策・計画の策定、着実な実行に向けたマネジメント強化を図っています。

CO₂削減対策に加え環境認証取得を進め、グリーン商品の拡販に繋げてまいります。

(2) 人的資本への取り組みとDX推進

人材の確保・育成および社員のエンゲージメント向上、D&I推進、健康経営の推進に資する人的資本対策は経営の重要課題と位置づけ、継続した取り組みを進めてまいります。

また、社員がより生産性の高い職務で能力発揮できるようグループシステム統合やデジタル技術を活用した業務効率化、および操業関連プロセスの省力化投資を積極的に推進してまいります。

4. 経営指標

以下の経営指標に基づき、持続的な成長と企業価値の更なる向上を目指してまいります。

	2023年度 実績	2024年度 見通し(25.1月時点)	2027年度 目標
売上高	1,171億円	1,150億円	1,250億円
経常利益	63億円	55億円	95億円
ROE	2.1%	2.3%	5%程度
株主還元	配当性向30%程度を目安		配当性向30%程度 + 300億円上限/3年 (2025~27年度)
	30.5% (実績)	36.8% (予想)	

以 上

資本コストや株価を意識した経営の 実現に向けた対応について

「大阪製鐵グループ中期経営計画」

中期経営計画の公表について

当社は、2021年に公表した2025年中期経営計画の諸施策に継続して取り組んできました。

また、当社は、昨年1月「資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた取り組みについて」を公表した上で、ROEの改善、PBR向上を通じた企業価値向上の検討を重ねてまいりました。

今般、事業環境変化や市場から求められる指標変化も踏まえ、2025年度中期経営計画を見直し、2027年度を目標とした中期経営計画を策定致しましたので、公表致します。



目次

1. 基本方針

2. 収益改善と資本効率化対策

- (1) 収益改善、事業基盤強化対策
 - ① 国内事業基盤の強化
 - ② 海外事業の状況
- (2) 資本効率化対策

3. サステナビリティ課題の取り組み

- (1) カーボンニュートラルに向けた取り組み
- (2) 人的資本への取組みとDX推進

4. 経営指標

1. 基本方針



当社は鉄資源の循環型社会システムの重要な役割を担い、地球環境保全と社会の発展に貢献します。そのためにも当社の経営理念である「信頼される大阪製鐵」をもとに、常にお客様のニーズを追求し、合理的でオープンな経営を推進します。いかなる経営環境の変化にも適切に対応し、「成長」、「変革」、「挑戦」を繰り返し、強靱な大阪製鐵グループとして持続的な成長と企業価値の更なる向上を目指してまいります。

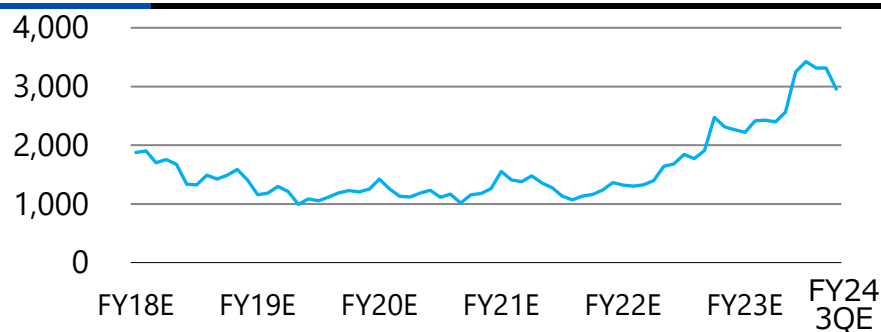
2. 収益改善と資本効率化対策

ROE、PBRの推移

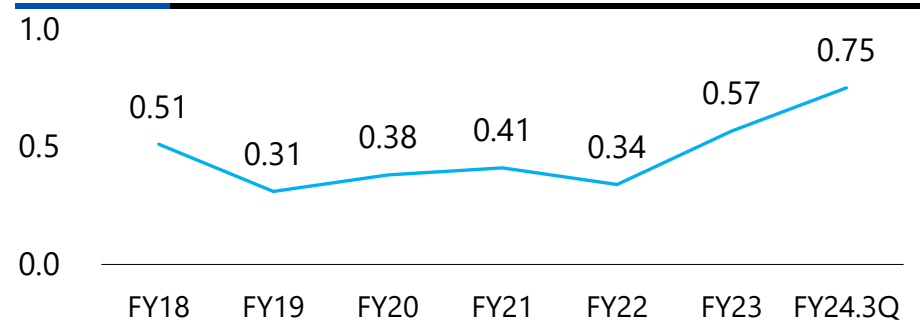
- ROEは、株主資本コスト（7~8%^{*1}）を下回っており、PBRは1倍を下回る水準で推移

^{*1}CAPMに基づき算出

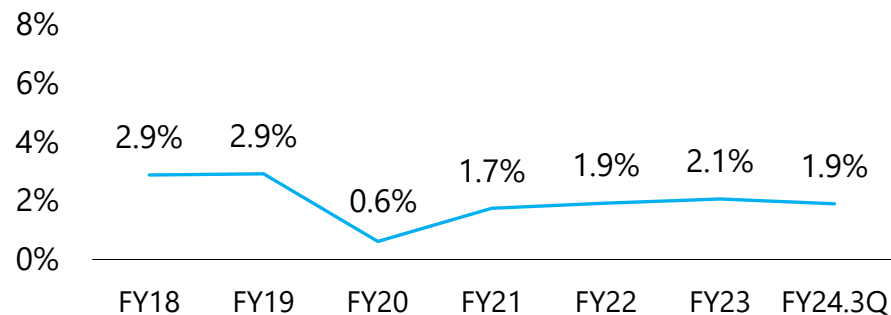
株価^{*2}（円）



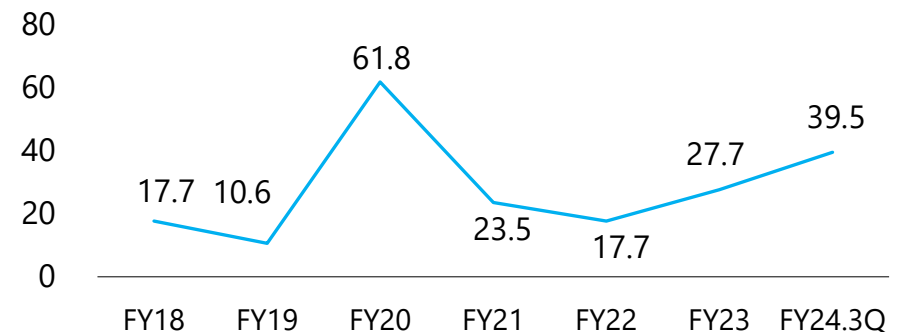
PBR^{*2}（倍）



ROE^{*2}（%）



PER^{*2}（倍）



^{*2} 株価は各月の終値。PBR、ROE、PERは各会計年度最終稼働日時点のデータ

2. 収益改善と資本効率化対策

ROE改善とPBR向上

ROE改善

- ・ 収益基盤の強化による収益改善
- ・ 資本効率化対策の推進

+

PER向上

- ・ 株主・投資家への情報開示・対話によるIR・SR活動の強化

=

PBR向上

ROE目標

株主資本コストを上回るROE

2025~27FY

ROE5%の達成

- 収益改善（経常利益95億円レベル）
 - ・ 商品競争力・納期対応力の発揮
 - ・ 国内4拠点の有機的な連携
 - ・ 堺省エネ・省CO2型電気炉稼働による製鋼～圧延～出荷一貫の体質強化
- 資本効率化の実行
 - 300億円上限の追加株主還元策

~2024FY

事業効率化・最適化の検討・推進

- ・ 恩加島工場から堺工場への生産集約
- ・ 収益改善対策の推進
 - 省エネ・省CO2型電気炉（堺）
 - 倉庫対策（熊本、東京鋼鉄）

2. (1) 収益改善、事業基盤強化対策

① 国内事業基盤の強化：商品競争力、国内4拠点の有機的な連携

高品質（寸法精度・直進性）による商品競争力

当社製品が競争力を持つ商品／成長分野

溝形鋼



分電盤架台

山形鋼



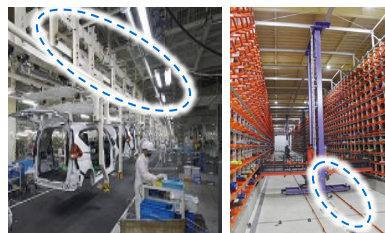
送電鉄塔

エレベータガイドレール



高機能エレベーター
(高速、大型、ダブルデッキ)

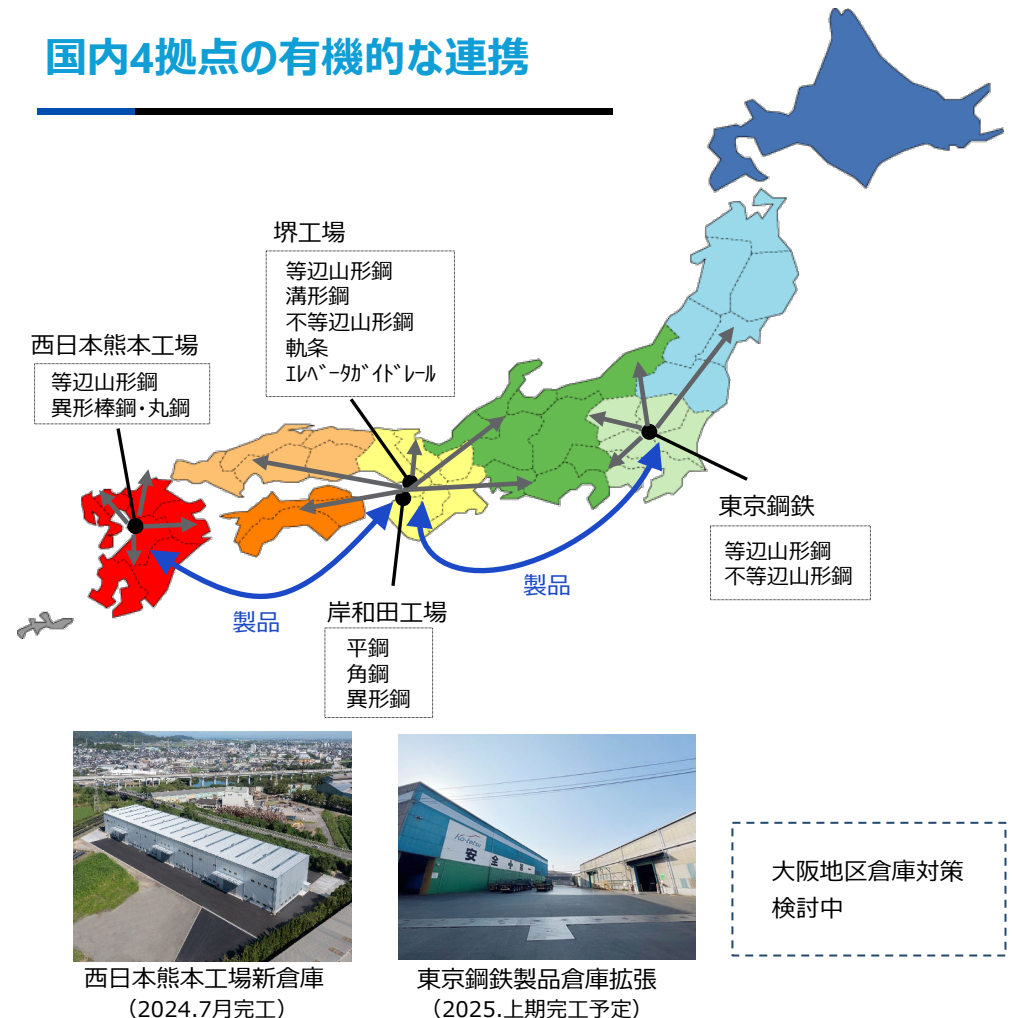
レール



自動物流倉庫／生産ライン

(出典：ダイフク社提供)

国内4拠点の有機的な連携



2. (1) 収益改善、事業基盤強化対策

製鋼～圧延～出荷の一貫体質強化

<堺工場>

スクラップ調達力強化

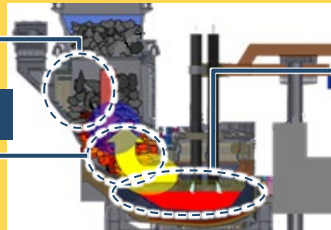
製鋼

- 省エネ・省CO2電気炉
- ・2025年10月稼働予定
 - ・電力約100kwh/t低減
 - CO2約1万t/年削減

スクラップ
予熱装置

高温排ガス

溶解室



圧延

- 堺工場圧延工程の体質強化対策
- ・新設した粗圧延機の効果最大発揮
 - ・圧延生産性の更なる向上
 - ・生産・在庫の最適化（生産ロット拡大）



出荷

- 製品倉庫増強（検討中）
- ・タイムリーなデリバリー
 - ・トラックの回転率向上



<西日本熊本工場>

スクラップ調達力強化

製鋼 省エネ・省CO2化

圧延 圧延機高機能化

出荷 製品倉庫増設（2024.7月完工）

<東京鋼鉄>

スクラップ調達力強化

製鋼 省エネ・省CO2化

圧延 圧延ライン省力化

出荷 製品倉庫拡張（2025.上期完工予定）

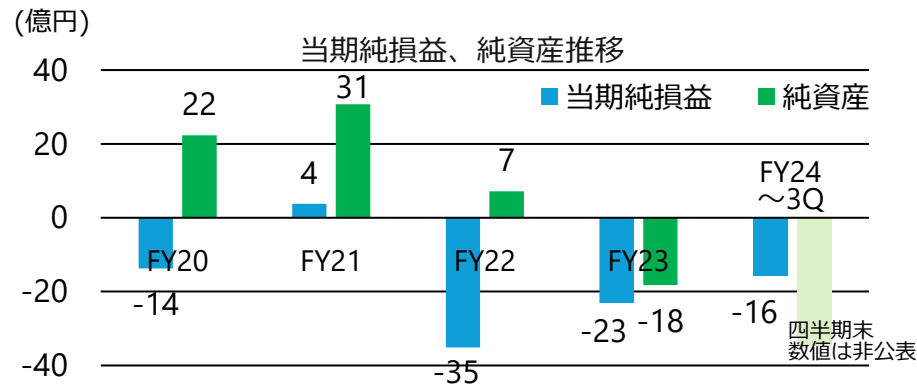
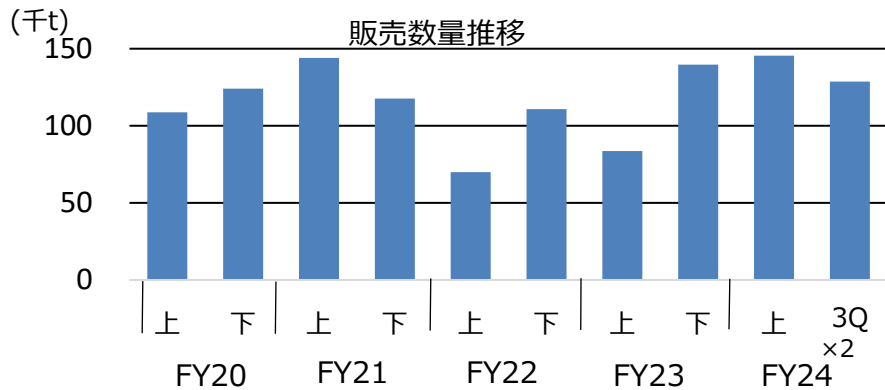
<岸和田工場>

圧延 生産高効率化対策

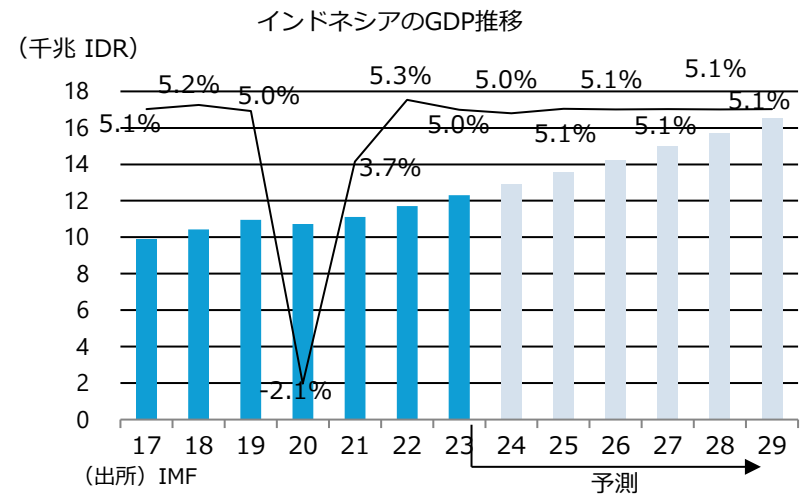
2. (1) 収益改善、事業基盤強化対策

② 海外事業の状況

インドネシアKOSの状況



構造的なFCFを四半期ごとにフォローし、継続的にマイナスにならないことを基準として事業継続性を総合的に判断
(2024年10-12月の構造的なFCFはプラスの見通し)



事業改善取り組み



- ・製販連携強化によるプロジェクト向け拡販
- ・大阪製鐵と一体となった事業運営強化
(営業連携強化による販路拡大、ビレット調達)

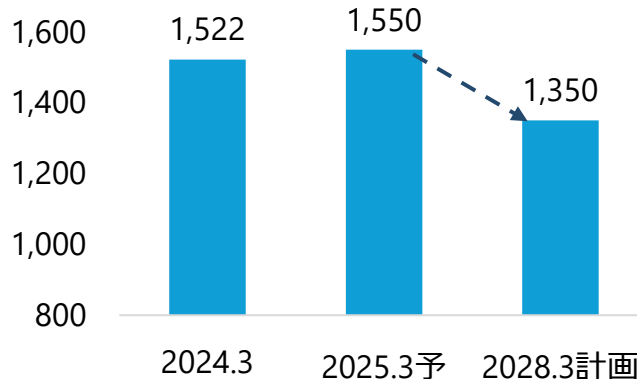
2. (2) 資本効率化対策

資本効率化、キャッシュ配分計画（2025～2027FY）

資本効率化

資本効率化を目的に、今後3年間で300億円を上限とする追加株主還元により自己資本を圧縮。

自己資本推移（億円）



キャッシュ配分計画



設備投資

生産基盤強化、老朽更新

- ・長周期老朽更新
- ・操業効率改善投資
- ・省人化・省力化
- ・スクラップ調達力対策
- ・DX
 - －グループシステム統合
 - －業務効率化・省力化
- ・BCP対策
 - －大規模地震への対応（耐震補強等）

商品競争力、納期対応力

- ・更なる高品質化への対応
- ・倉庫対策

省エネ、カーボンニュートラル

- ・省エネ、省CO2化対策

株主還元

- ・配当性向30%程度
- ・追加株主還元策300億円上限

手元資金

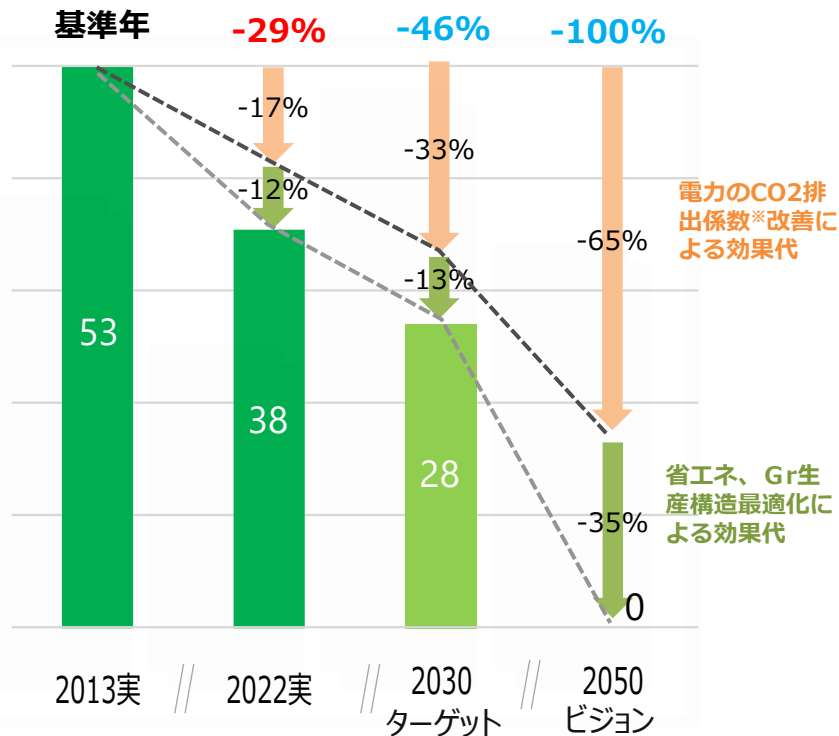
- ・月商1か月～2か月程度を想定

3. サステナビリティ課題の取り組み

カーボンニュートラルに向けた取り組み

CO2排出量削減目標

当社グループCO2排出量 (万t-CO2)



- **カーボンニュートラル推進委員会**を設置・推進
→CO2削減の具体的施策・計画の策定及び実行
- スコープ3でのGHG排出量の算定
- CDPスコア取得

2030年に向けた施策

- **生産構造対策**
 - 恩加島工場→堺工場への集約 など
- **省エネ投資**
 - 省エネ・省CO2型電気炉、電源対策
 - 鍋タンディッシュ予熱対策 (DOC化)
 - 加熱炉リジェネバーナー化、太陽光等自家発電導入
- **再生エネ由来電力の調達**
- **環境認証取得**
 - 2023年： エコリーフ取得
 - 2024年： SIRIM ECO取得 (マレーシア国外ミル初)
 - 2025年： SGBP (シンガポール環境ラベル) 取得予定



2050年に向けた施策



省エネ設備導入



再生可能エネルギー使用



カーボンオフセット

以上の取組みに一定の資金を投入 → グリーン商品の拡販

*1 電気事業低炭素社会協議会2022年公表電力排出係数0.25kg-CO₂/kWh (2030年度) 使用

3. サステナビリティ課題の取り組み

(2) 人的資本への取り組みとDX推進

人的資本への取り組み

人的資本強化を経営の最重要課題として位置づけ

主要施策

人材確保・育成の強化／社員エンゲージメントの向上

- 給与水準の引き上げ、職場環境の改善、福利厚生の実施
- 人材育成方針・社内環境整備方針に従い、各種制度の充実
 - 採用ソース多様化
 - エンゲージメントサーベイ
→ コミュニケーション活性化
 - 階層別・目的別研修制度の充実・強化

ダイバーシティ&インクルージョン(D&I)の推進

- 女性育成・活躍へ向けた施策を実施中
 - 女性管理職比率向上 2030年度目標4.5-6%
 - 管理職及びスタッフのOJT・Off-JT育成強化
 - 職場、寮のインフラ整備
- 多様な人材が活躍できる働き方の実現
 - 法定基準を上回る育児・介護支援策
 - 在宅勤務制度
- 高齢者・障がい者の活躍推進
 - 65歳定年制
 - 障がい者雇用促進

健康経営宣言 (2024年11月)

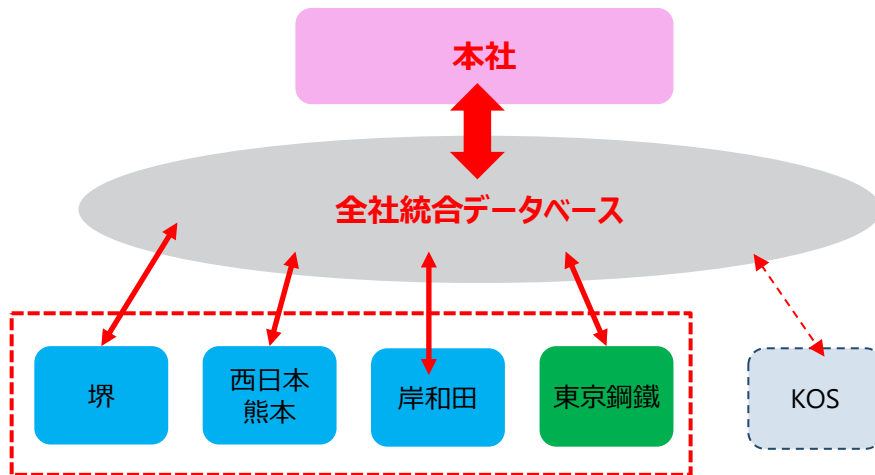
- 健康経営を重要な経営資源の一つとして位置づけ、従業員とその家族の健康の保持増進を積極的に図ることで、従業員一人ひとりが安心・安全かつ心身ともに健康でいきいきと働き続けることができる職場環境の構築を目指す

3. (2) 人的資本への取り組みとDX推進

DX推進

グループのシステム統合

業務効率化に向け、全社統合データベースを核に、基幹システムの統一を進める



業務効率化、省力化等への活用

業務効率化

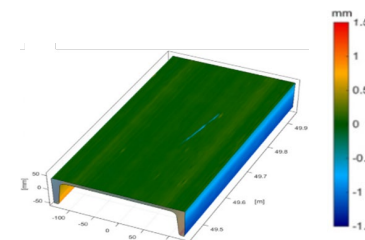
- ・スタッフ業務の効率化
- ・海送中継地在庫管理システム、ミルシート電子発行システム等

省力化

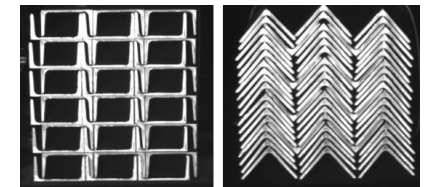
- ・熱間／冷間寸法測定・疵検査装置
- ・員数検査結果AI判定システム
- ・スクラップ検収

安全監視

- ・人侵入検知システム
- ・作業見守りシステム



ワライン寸法計 圧延疵検出装置



AI員数検査装置

4. 経営指標

売上高

1,250億円

経常利益

95億円

ROE

5%程度

株主還元

配当性向： 30%程度

追加株主還元策： 300億円上限/3年
(2025~27年度)