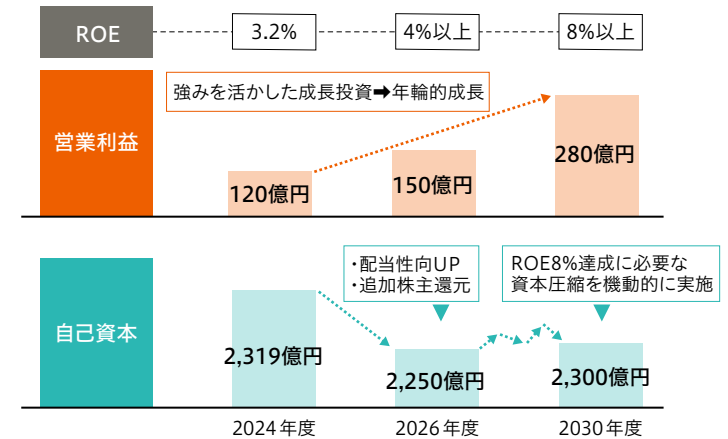
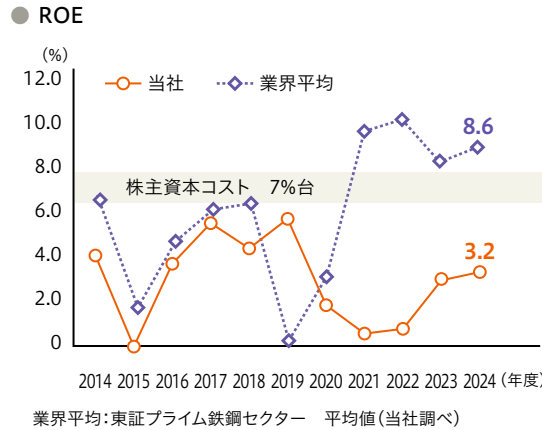


財務・資本戦略

》資本コストを意識した経営

ROEが株主資本コスト(7%台)を下回る現状を踏まえ、資本収益性向上を最重要課題に掲げています。

具体的には、市場変化への対応の遅れにより弱体化した稼ぐ力を向上するための成長戦略を推し進めるとともに、資本圧縮を機動的に進めて資本効率の向上を実現します。成長戦略では2030年度に営業利益280億円を目指すとし、資本効率の向上として、配当性向を従来の30%から40%以上へ引き上げました。また、2024～26年度には通常配当に加え、約400億円の追加株主還元を計画しています。2030年度のROE8%達成に向けて、成長戦略の実現と自己株式取得など柔軟かつ積極的な資本政策を展開し、持続的な企業価値の向上を目指します。



》キャッシュアロケーション

営業キャッシュフローの向上に加え、資産圧縮と有利子負債活用により、資金を捻出します。その用途としては、総額2,000～2,100億円を投資に配分し、そのうち約1,000億円を次世代製鋼プロセスやグローバルサウス展開、新たな社会ニーズ対応などの戦略的成長分野に重点的に配分します。また、株主還元には、700億円+αを配分します。2030年度には財務レバレッジ1.9倍、自己資本比率50%程度を目標とします。

成長投資と株主還元バランスよく資金を配分することで、事業成長と資本効率の両立を図り、持続可能な企業価値の向上を追求します。

● キャッシュアロケーション(2024～2030年度)

CASH IN	
有利子負債 500億円～600億円	最適資本の追求 ・財務レバレッジ: 1.9 倍程度 ・自己資本比率: 50%程度 (2030年度目標)
資産圧縮※ 約500億円	金融資産売却 時価により変動
営業キャッシュ フロー※ 2,100億円～ 2,200億円	成長投資の加速 既存事業における 「稼ぐ力」の再構築 [営業利益目標] ・2026年度: 150億円 ・2030年度: 280億円

※ 税引後

CASH OUT	
投資 2,000億円～ 2,100億円	戦略的成長投資 約1,000億円 将来の成長につながる成長投資を加速 [成長戦略] ・次世代製鋼プロセス・グローバルサウス展開 ・新たな社会ニーズへのソリューション開発 など
株主還元 700億円+α	配当金 自己株式取得 減価償却内投資により事業基盤を維持 通常配当: 約300億円(見込み) ■ 2024～2026年度: さらに400億円程度の株主還元を実施 ■ 2027～2030年度: ROE8%達成に向け資本圧縮を機動的に実施

経営企画本部長メッセージ



資本効率や株価を意識した 経営を強化し、中長期的な 企業価値の向上に取り組みます

取締役 経営役員
経営企画本部長

石井 直生

2024年度の評価

工場原価低減や販売価格の改善、固定費低減などの地道な取り組み成果に加え、購入品価格の値下がりもあり、売上収益は過去最高の2,992億円、営業利益は前期比16億円増の120億円、ROEは0.3ポイント増の3.2%と、増収増益となりました。

2025年度も不透明な環境が続きますが、営業利益目標として2026年度150億円、さらには2030年度280億円とROE8%の達成に向けて稼ぐ力を高め、株主・投資家をはじめとするステークホルダーの皆様の期待に応えていきます。

アップデートした中期経営計画の考え方

創業の精神である「よきクルマは、よきハガネから。」という思いを形にすることこそが我々の存在意義と認識しています。

お客様のニーズに対応する特殊鋼や鍛造品といった基盤事業をベースに、新たな製品でお客様にどのような価値を提供できるかを徹底的に考え、具体化したのが中期経営計画アップ

デートとして公表した成長戦略・資本戦略です。

成長投資と株主還元のバランスを図り、中長期的に企業価値を高めるための確かな道筋として、方向性を提示させていたできました。

公表にあたっては、ROEが株主資本コストを下回りPBRが1倍割れしているという現状を踏まえ、資本効率の改善に真摯に取り組むことを市場にご理解いただけるように意識しました。

2030年度までの可能な限り早期にROE8%とPBR1倍の達成に向けて、鋼・鍛カンパニーの利益率の改善、ステンレス・スマートカンパニーや開発品の売上拡大を図っていきます。

今後は、公表した成長戦略・資本戦略の実現に向けた取り組みを、従来以上のスピード感をもって進めていきます。

成長投資

当社はこれまでも、自動車産業の発展に素材を通じて貢献してきました。自動車の電動化への対応に関しても、引き続き

お客様の期待に応えるとともに、これまで培ってきた技術力を活かし、幅広い社会課題の解決に貢献できる素材の提供を通じて、さらなる成長を実現していきます。

そのために、グリーン鋼材や高強度・低歪鋼などの「高付加価値品」を生産する次世代製鋼プロセスを構築し、大型設備に大規模な投資をします。

併せて、今後の特殊鋼需要の増加が期待できるインドでの事業拡大に向け積極的に投資していきます。

また、鍛造品の最適な設備体制の構築やステンレス・スマート事業における素材開発にも資金を投じることで、当社の持つ技術・事業を通じて、脱炭素や食料不足、労働力不足といった社会課題の解決に貢献していきます。

株主還元

財務健全性の維持を前提に、ROE目標の達成に向けて資本のコントロールを実施していきます。

具体的には、配当性向を40%以上とするのに加え、機動的な自己株式取得を実施していきます。2024年度から2026年度の3年間は、400億円程度の追加株主還元を実施する予定です。すでに2025年2月に43億円、同年5月に262億円の自己株式取得を実施しました。加えて、2025年度および2026年度には、各年50億円の特別配当を予定しています。

今後も、成長投資と株主還元によりバランスよく資金を配分し、事業成長と資本効率の向上を実現していきます。