

# 日立金属株式会社

## 2019年度第2四半期決算発表

### [目次]

#### 2019年度第2四半期決算説明

1. 2019年度第2四半期累計決算
2. 2019年度第2四半期累計セグメント別業績
3. 資産／負債・純資産
4. 連結キャッシュ・フロー

#### 2019年度通期業績修正

2019年10月29日

概況	<ul style="list-style-type: none"><li>・米中通商問題の影響等により中国経済が減速</li><li>・欧州・アジアを中心にグローバル経済全体に影響拡大</li></ul>
地域別	<p>[米 国] 米中通商問題により、農業等に影響が出始めるなど減速懸念</p> <p>[中 国] 自動車販売台数等、内需鈍化傾向が顕著。経済成長が鈍化し、見通し不透明</p> <p>[日 本 欧 州 ア ジ ア] 中国経済影響、各国政策の不確実性(Brexit等)により不透明感継続</p>
市場分野別	<p>[自動車] グローバルで自動車販売台数が前年同月比12カ月連続減少</p> <p>[FA・ロボット] 下期の回復を見込んでいたが、大幅な需要減少継続</p> <p>[スマホ] スマホ端末販売台数低迷</p> <p>[半導体] 低迷継続</p>

## 1-2. 当社業績の概況

### ●製品分野別の販売状況

- [自動車]**・グローバルの自動車販売台数減の影響により、多くの主要製品の需要減少  
工具鋼、特殊鋼自動車部品(CVTベルト材、ピストンリング材)、  
北米鋳物事業、フェライト磁石、電線材料の電装部品等
- [FA・ロボット]**・需要の落ち込みが大きく、希土類磁石、電線材料で影響大
- [スマホ]**・端末販売台数が低調となり、希土類磁石、特殊鋼(電子材)に影響
- [半導体]**・銅系、ニッケル系とも顧客在庫調整終了だが力強い回復は見られない

### ●原材料価格評価減による減益

- ・全体で39億円の減益要因、主として特殊鋼セグメントで発生

### ●磁性材料の需要減の影響により減損損失を計上

426億円(固定資産226億円、NEOMAX買収時のれん200億円)

### ●経営効率及びキャッシュフロー改善施策実行

- ・フリーキャッシュフロー 前年同期比333億円改善
- ・棚卸資産の縮減 前年度末比222億円縮減

### ●固定費削減

- ・固定費削減他効果刈取り前倒実施(年間目標額24億円→前年同期比94億円削減)

経営効率およびキャッシュ・フロー改善は進行するも  
需要落ち込みにより、前年同期比減収減益

# 1-3. 2019年度第2四半期累計業績

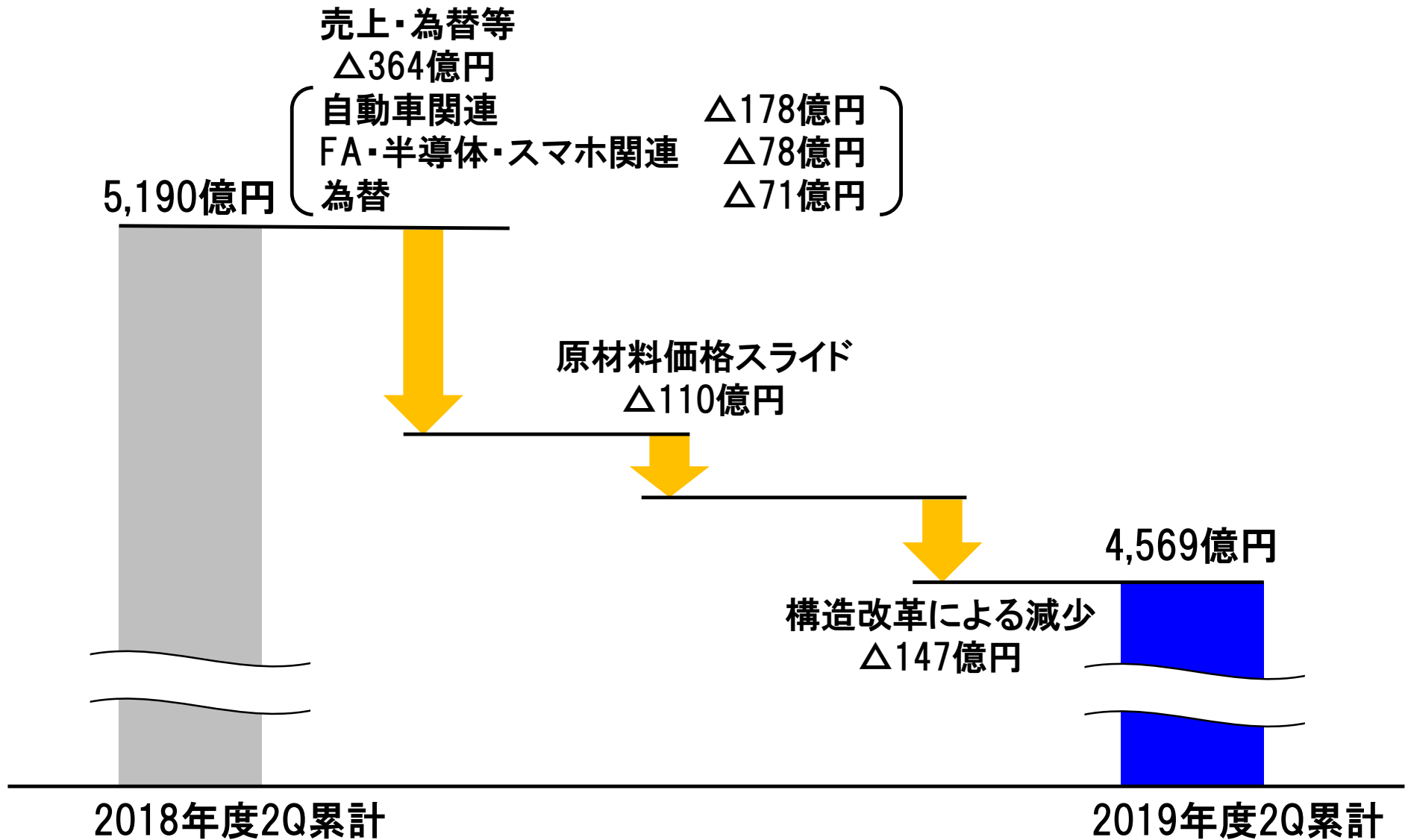
金額単位: 億円 ( )は利益率	2018年度 2Q累計 1\$=110円 1€=130円 1元=16.8円	2019年度 2Q累計 1\$=109円 1€=121円 1元=15.7円	前年同期比
売上収益	5,190	4,569	△12%
調整後営業利益*	(6.4%) 331	(1.3%) 59	△272
IFRS営業利益	(6.9%) 358	(△8.2%) △376	△734
税引前四半期利益	372	△387	△759
親会社株主に帰属する四半期利益	281	△410	△691
海外売上比率	56%	55%	△1%

## 地域別売上

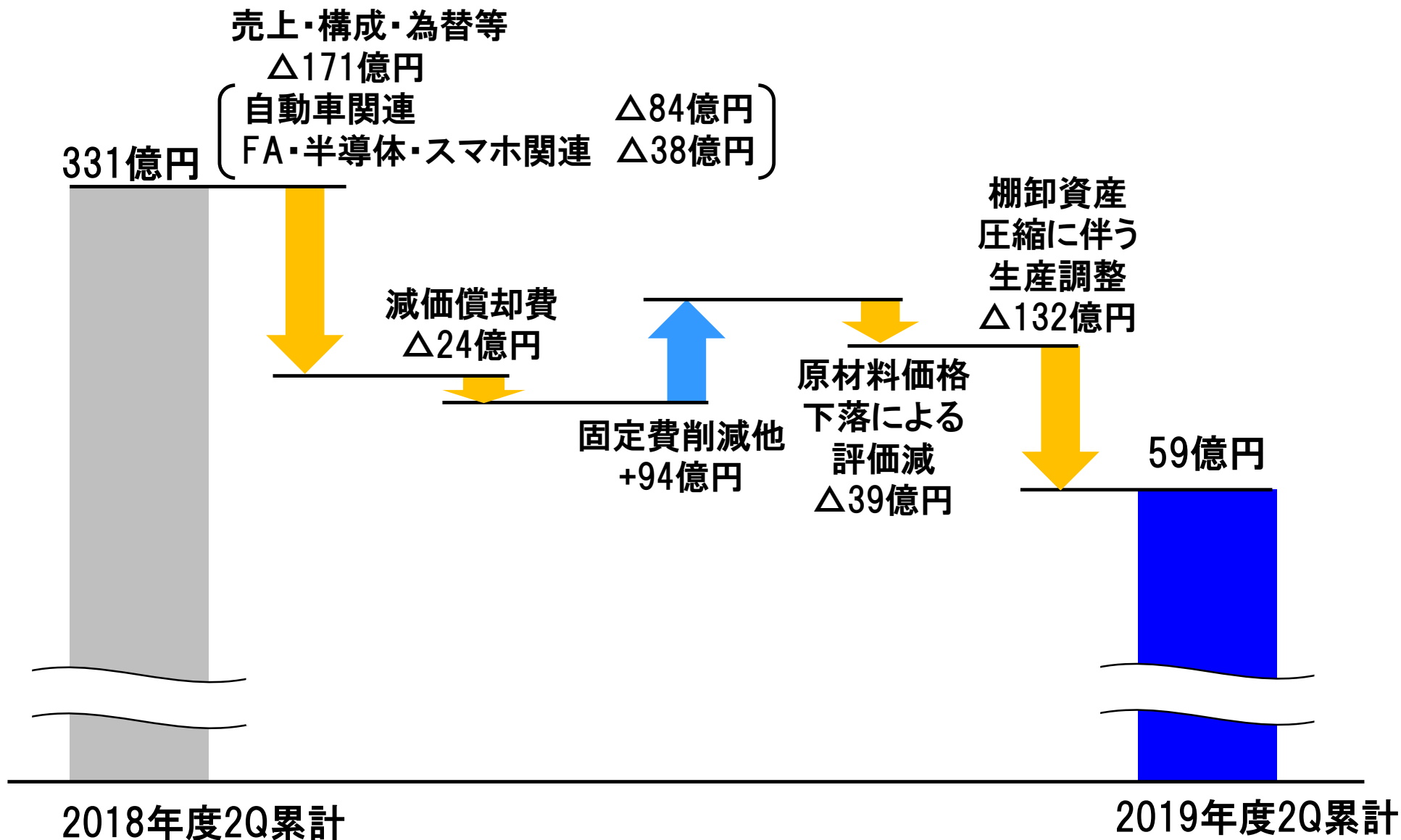
金額単位: 億円		日本	北米	中国	その他 アジア	欧州	その他
2018年度 2Q累計	売上収益	2,267	1,557	410	633	266	56
	売上比率	44%	30%	8%	12%	5%	1%
2019年度 2Q累計	売上収益	2,077	1,304	324	533	225	106
	売上比率	45%	29%	7%	12%	5%	2%
	前年同期比	△190	△253	△86	△100	△41	+50

\* 調整後営業利益 = 売上収益 - 売上原価 - 販売費及び一般管理費

# 1-4. 売上収益の増減要因(前年同期比)



# 1-5. 調整後営業利益の増減要因(前年同期比)



# 日立金属株式会社

## 2019年度第2四半期決算発表

### [目次]

#### 2019年度第2四半期決算説明

1. 2019年度第2四半期累計決算
- 2. 2019年度第2四半期累計セグメント別業績**
3. 資産／負債・純資産
4. 連結キャッシュ・フロー

#### 2019年度通期業績修正

## 2-1. 2019年度第2四半期累計セグメント別業績

金額単位：億円 ( )は利益率		2018年度 2Q累計 1\$=110円 1€=130円 1元=16.8円	2019年度 2Q累計 1\$=109円 1€=121円 1元=15.7円	前年同期比	
金属材料	特殊鋼製品	売上収益	1,406	1,273	△9%
		調整後営業利益	(10.8%) 152	(0.3%) 4	△148
		セグメント利益	(10.3%) 145	(0.3%) 4	△141
	素形材製品	売上収益	1,844	1,575	△15%
		調整後営業利益	(3.7%) 69	(0.8%) 12	△57
		セグメント利益	(2.7%) 49	(0.4%) 6	△43
	小計 <sup>◎</sup>	売上収益	3,250	2,848	△12%
		調整後営業利益	(6.8%) 221	(0.6%) 16	△205
		セグメント利益	(6.0%) 194	(0.4%) 10	△184
機能部材	磁性材料・ パワーエレクトロニクス	売上収益	721	606	△16%
		調整後営業利益	(4.3%) 31	(△1.2%) △7	△38
		セグメント利益	(12.2%) 88	(△71.6%) △434	△522
	電線材料	売上収益	1,210	1,110	△8%
		調整後営業利益	(6.0%) 72	(3.3%) 37	△35
		セグメント利益	(5.7%) 69	(3.3%) 37	△32
	小計 <sup>◎</sup>	売上収益	1,931	1,716	△11%
		調整後営業利益	(5.3%) 103	(1.7%) 30	△73
		セグメント利益	(8.1%) 157	(△23.1%) △397	△554
その他・調整額	売上収益	9	5	—	
	調整後営業利益	7	13	+6	
	セグメント利益	7	11	+4	
合計	売上収益	5,190	4,569	△12%	
	調整後営業利益	(6.4%) 331	(1.3%) 59	△272	
	IFRS営業利益	(6.9%) 358	(△8.2%) △376	△734	

◎ セグメント間相殺前の単純合計値

備考：2019年4月1日付で特殊鋼製品セグメントのうち、軟磁性部材を磁性材料セグメントに移管し、磁性材料セグメントを磁性材料・パワーエレクトロニクスセグメントに名称変更

2018年度実績はセグメント変更後の数値に遡及



## 2-2. セグメント別業績：特殊鋼製品(1)

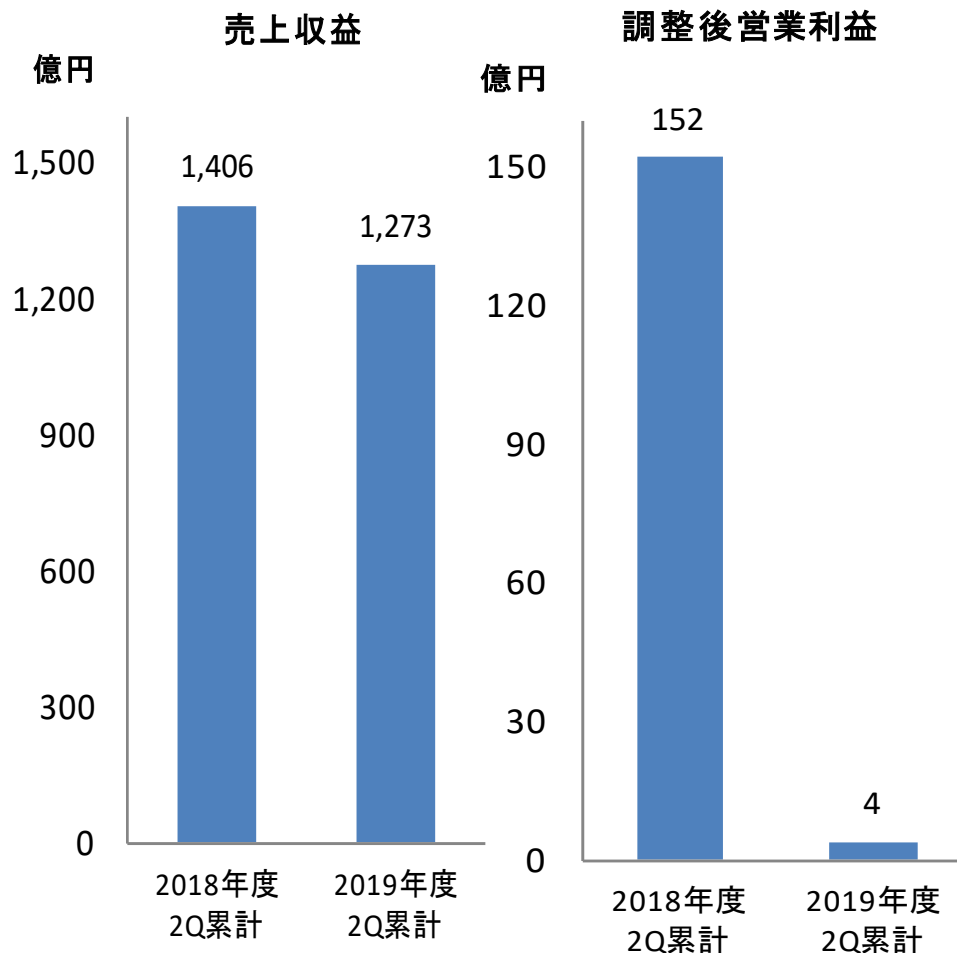
### 【売上収益】

需要減と原材料価格下落[価格スライド制]により減少

- ・**工具鋼** 中国を中心とした海外市場の需要減や国内での在庫調整に加え、原材料価格下落により減少
- ・**ロール** 各種ロール：国内、輸出ともに増加  
射出成形機用部品：前年同期並
- ・**産機材** 自動車関連の需要減や原材料価格下落により、減少
- ・**航空機・エネルギー関連材料** 航空機関連材料の需要増により、増加
- ・**電子材** 有機ELパネル関連部材が増加、電池用材料も堅調を維持したが、スマートフォン関連材料、半導体パッケージ材料の需要減により、減少

### 【調整後営業利益】

主力の工具鋼や電子材の需要減、および前年度棚卸資産増加に伴う生産調整拡大、ならびに材料価格下落による評価減影響により減少



## 2-3. セグメント別業績：特殊鋼製品(2)

金額単位：億円		2018年度 2Q累計 1\$=110円 1€=130円 1元=16.8円	2019年度 2Q累計 1\$=109円 1€=121円 1元=15.7円	前年同期比
特殊鋼製品	売上収益	1,406	1,273	△9%
	工具鋼 <sup>□</sup>			△14%
	ロール <sup>□</sup>			+7%
	産機材 <sup>□</sup>			△15%
	航空機エネルギー <sup>□</sup>			+21%
	電子材 <sup>□</sup>			△12%
	調整後営業利益	152	4	△148
	調整後営業利益率	10.8%	0.3%	△10.5%
セグメント利益	145	4	△141	

□ 簡易的な方法により集計した売上収益(金額)の増減比を表示

## 2-4. セグメント別業績：素形材製品(1)

### 【売上収益】

自動車販売台数減、アルミホイール撤退、  
原材料価格下落[価格スライド制] により減少

#### ・自動車用鋳物

鋳鉄製品：北米で商用車向けは増加したが  
ライトトラック、乗用車、農機は需要減  
原材料価格下落もあり、減少

耐熱鋳造部品：中国・欧州新車販売台数の  
減少等により、減少

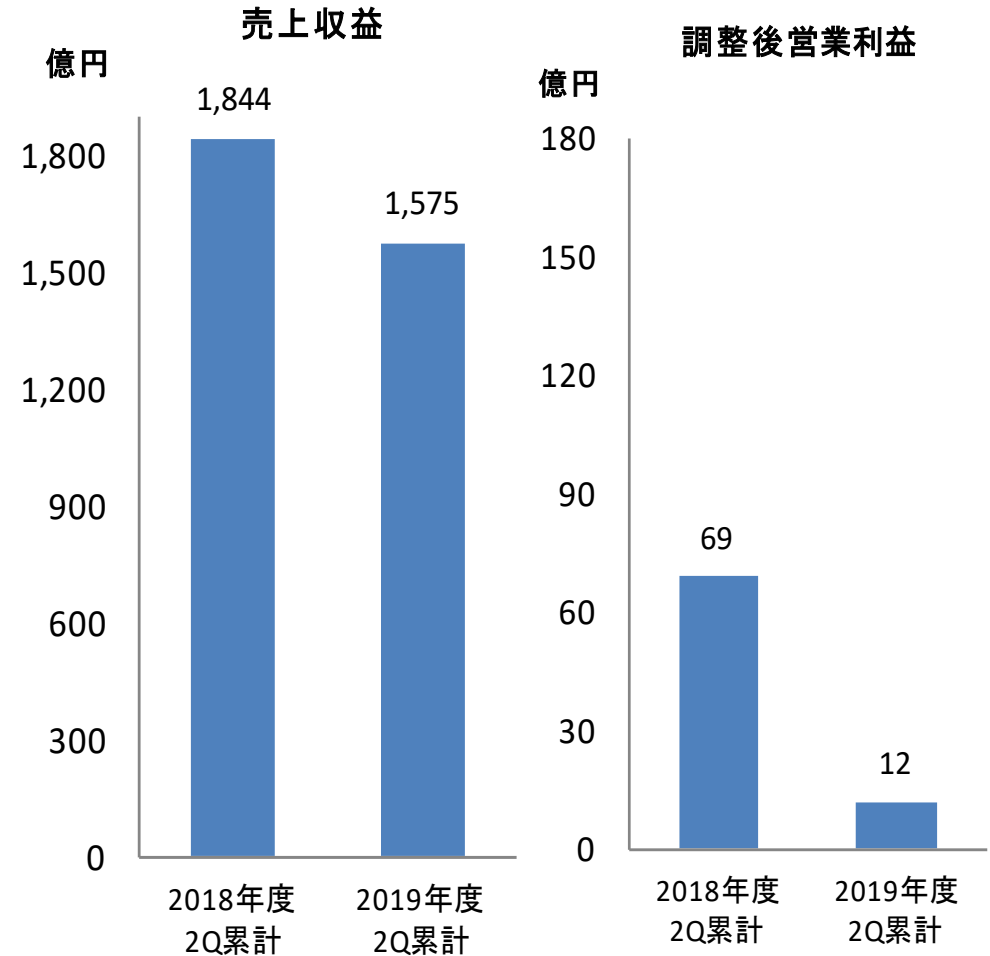
#### ・配管機器

継手類：国内向けは前年同期並みとなったが  
北米や中東向けを中心とした輸出の  
減少により、減少

半導体製造装置用機器：設備投資案件の  
延伸により減少

### 【調整後営業利益】

主力の北米自動車鋳物事業の減少や半導体製造  
装置用機器の低迷継続等により、減少



## 2-5. セグメント別業績：素形材製品(2)

金額単位：億円		2018年度 2Q累計 1\$=110円 1€=130円 1元=16.8円	2019年度 2Q累計 1\$=109円 1€=121円 1元=15.7円	前年同期比
素形材製品	売上収益	1,844	1,575	△15%
	自動車用鋳物 <sup>◎</sup>	1,608	1,350	△16%
	Waupaca社	1,088	984	△10%
	鋳鉄製品（重量）			△7%
	耐熱鋳造部品 ハーキュナイト <sup>®</sup> （重量）			△25%
	配管機器 <sup>◎</sup>	236	225	△5%
	調整後営業利益	69	12	△57
	調整後営業利益率	3.7%	0.8%	△2.9%
	セグメント利益	49	6	△43

◎ セグメント間相殺前の単純合計値

## 2-6. セグメント別業績：磁性材料・パワーエレクトロニクス(1)

### 【売上収益】

磁性材料のFA・ロボット・自動車の需要減により減少

#### ・磁性材料

希土類磁石：FA・ロボット需要が大幅減少  
自動車用部品も減少  
フェライト磁石：自動車用部品が減少

#### ・パワーエレクトロニクス xEV\*向けを中心に増加

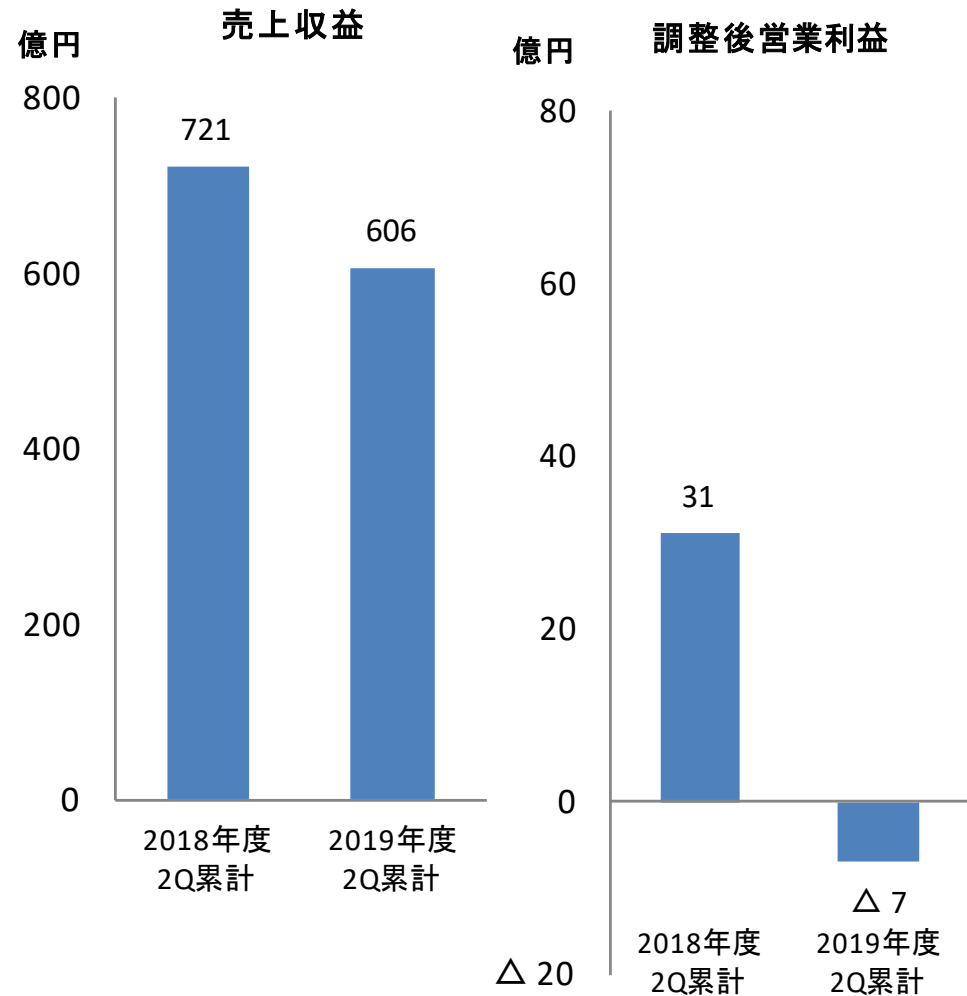
軟磁性材料およびその応用品：  
自動車用部品向けが増加  
変圧器用のアモルファス金属材料  
や一部の民生機器用途部材が減少  
セラミックス製品：自動車用電装部品向けを中心に増加

### 【調整後営業利益】

磁性材料の需要減少により減益

### 【セグメント利益】

磁性材料の需要減少に加え、減損426億円(固定資産226億円、のれん200億円)計上により減益



\* 電気自動車(EV)、ハイブリッド電気自動車(HEV)、プラグインハイブリッド電気自動車(PHEV)を指しています

## 2-7. セグメント別業績：磁性材料・パワーエレクトロニクス(2)

金額単位：億円		2018年度 2Q累計 1\$=110円 1€=130円 1元=16.8円	2019年度 2Q累計 1\$=109円 1€=121円 1元=15.7円	前年同期比
磁性材料 ・ パワー エレクトロニクス	売上収益	721	606	△16%
	希土類磁石（重量）			△11%
	フェライト磁石（重量）			△12%
	パワーエレクトロニクス□			+1%
	調整後営業利益	31	△7	△38
	調整後営業利益率	4.3%	△1.2%	△5.5%
	セグメント利益*	88	△434	△522

□ 簡易的な方法により集計した売上収益(金額)の増減比を表示

## 2-8. セグメント別業績：電線材料(1)

### 【売上収益】

自動車用電装部品、FA・ロボット向けを中心に減少

#### ・電線

医療向け：チューブ、ケーブルとも増加

鉄道車両用電線：大型案件の端境期となり減少

巻線：自動車および産業向けとも減少

機器用電線：FA・ロボット向けを中心に減少

電線全体では前年同期比減少

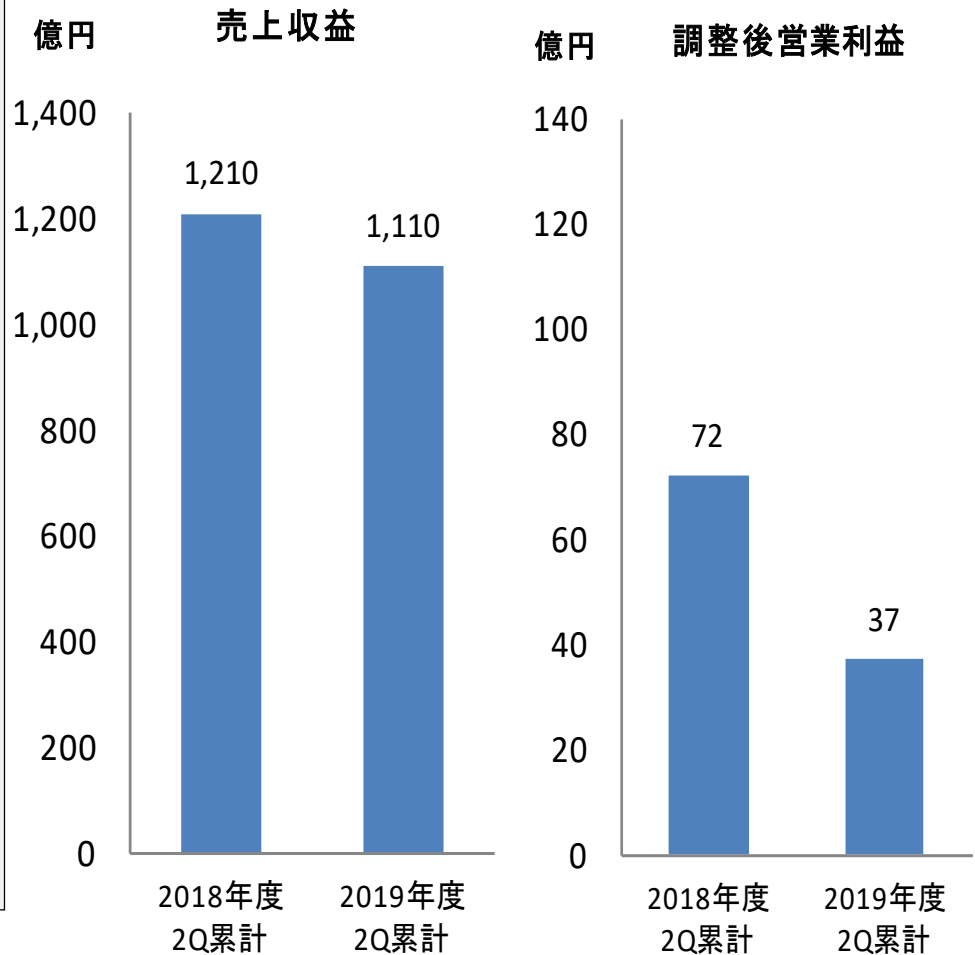
#### ・自動車部品

グローバルでの新車販売台数の減少により

自動車用電装部品、ブレーキホースとも需要が減少

### 【調整後営業利益】

需要減等により、減益



## 2-9. セグメント別業績：電線材料(2)

金額単位：億円		2018年度 2Q累計 1\$=110円 1€=130円 1元=16.8円	2019年度 2Q累計 1\$=109円 1€=121円 1元=15.7円	前年同期比	
電線材料	売上収益	1,210	1,110	△8%	
	注力分野	鉄道□			△25%
		医療□			+23%
		電装部品□			△8%
		FA・ロボット□			△47%
		巻線□			△22%
	調整後営業利益	72	37	△35	
	調整後営業利益率	6.0%	3.3%	△2.7%	
セグメント利益	69	37	△32		

□ 簡易的な方法により集計した売上収益(金額)の増減比を表示

注力分野売上割合 2019年度2Q累計 43%  
2018年度2Q累計 40%



### 3. 資産/負債・純資産

金額単位: 億円	2018年度末 1\$=111円 1€=125円 1元=16.5円	2019年9月末 1\$=108円 1€=118円 1元=15.1円	増減
資産合計	10,993	10,241	△752
売上債権	1,953	1,886	△67
棚卸資産	2,148	1,926	△222
負債合計	5,041	4,907	△134
有利子負債	2,021	2,270	+249
親会社株主持分	5,880	5,294	△586
非支配持分	72	39	△33
親会社株主持分比率	53.5%	51.7%	△1.8%
D/Eレシオ(倍)	0.34	0.43	+0.09

- ・棚卸資産は、適正化施策の実行により222億円縮減
- ・有利子負債は、短期資金調達に加え、IFRS16号「リース」適用初年度影響(174億円)等により249億円の増加

## 4. 連結キャッシュ・フロー

金額単位: 億円	2018年度 2Q累計	2019年度 2Q累計	前年同期比
営業活動に関するキャッシュ・フロー（営業CF）	220	405	+185
投資活動に関するキャッシュ・フロー（投資CF）	△ 512	△ 364	+148
フリー・キャッシュ・フロー（FCF）	△ 292	41	+333
コア・フリー・キャッシュ・フロー*	△ 313	41	+354

\* コア・フリー・キャッシュ・フロー = 営業活動に関するキャッシュ・フロー - 資本的支出

フリー・キャッシュ・フローは、運転資金の削減、投資の厳選等の施策実行により、前年同期比333億円改善

# 参考データ(1)

金額単位: 億円	2016年度	2017年度	2018年度	2018年度 2Q累計	2019年度 2Q累計	2019年度 従来予想	2019年度 今回予想
	1\$=108円 1€=119円 1元=16.1円	1\$=111円 1€=130円 1元=16.8円	1\$=111円 1€=128円 1元=16.5円	1\$=110円 1€=130円 1元=16.8円	1\$=109円 1€=121円 1元=15.7円	1\$=110円	1\$=107円
売上収益	9,105	9,883	10,234	5,190	4,569	10,000	8,950
調整後営業利益*1	660	651	514	331	59	540	140
調整後営業利益率	7.2%	6.6%	5.0%	6.4%	1.3%	5.4%	1.6%
その他の収益	141	54	107	77	18		
その他の費用	△ 118	△ 242	△ 197	△ 50	△ 453		
IFRS営業利益	683	463	424	358	△ 376		
EBIT	685	489	453	382	△ 375	400	△ 410
税引前当期(四半期)利益	660	470	430	372	△ 387	380	△ 435
親会社株主に帰属する当期(四半期)利益	506	422	314	281	△ 410	285	△ 470
有利子負債	1,945	1,608	2,021	2,014	2,270		
設備投資額	638	918	954	444	252	620	500
減価償却費	430	461	509	248	281	600	555
研究開発費	180	177	186	93	82	185	175
D/Eレシオ(倍)	0.36	0.29	0.34	0.34	0.43	0.36	0.38
基本的1株当たり当期(四半期)利益(円)	118.32	98.72	73.37	65.81	△ 95.87	66.66	△ 109.92
1株当たり配当金(円)	26.0	26.0	34.0	17.0	13.0	34.0	26.0
1株当たり親会社株主持分(円)	1,254.9	1,316.1	1,375.2	1,398.6	1,238.3	1,401.2	1,211.2
人員(人)	28,754	30,390	30,304	31,016	30,201	30,900	30,200
ROIC*2	7.0%	5.8%	4.1%			3.5%	△ 6.2%
ROE*3	9.8%	7.7%	5.5%			4.8%	△ 8.5%
ROA*4	4.9%	4.0%	2.9%			2.5%	△ 4.5%
CCC*5(日)	71.1	82.7	90.7	95.3	98.8	84.2	87.8
海外売上比率	56%	56%	56%	56%	55%	56%	55%

\*1 調整後営業利益 = 売上収益 - 売上原価 - 販売費及び一般管理費

\*2 ROIC(投下資本利益率) = 親会社株主に帰属する当期利益 ÷ (期首期末平均有利子負債 + 期首期末平均親会社株主持分)

\*3 ROE(親会社株主持分当期利益率) = 親会社株主に帰属する当期利益 ÷ 期首期末平均親会社株主持分 × 100

\*4 ROA(資産合計当期利益率) = 親会社株主に帰属する当期利益 ÷ 期首期末平均資産合計 × 100

\*5 CCC(運転資金手持日数) = 運転資金[売上債権+棚卸資産-買入債務] ÷ 1日平均売上収益

## 主要製品 重量動向

2018年度1Qを100とした場合の指数

製 品		2017年度				2018年度				2019年度	
		1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q
特殊鋼製品	工具鋼	101	94	92	99	100	98	87	87	80	82
	CVTベルト材	93	104	109	119	100	106	112	100	99	87
	ピストンリング材	98	91	90	96	100	96	98	93	89	78
	有機EL関連部材	49	80	85	106	100	87	87	79	95	123
磁性材料	希土類磁石	101	103	107	100	100	100	93	87	91	86
素形材製品	鋳鉄製品	99	91	86	97	100	94	91	96	95	86
	耐熱鋳造部品 ハーキュナイト®	99	97	104	100	100	88	82	71	63	77

# 日立金属株式会社

## 2019年度第2四半期決算発表

### [目次]

#### 2019年度第2四半期決算説明

1. 2019年度第2四半期累計決算
2. 2019年度第2四半期累計セグメント別業績
3. 資産／負債・純資産
4. 連結キャッシュ・フロー

#### 2019年度通期業績修正

2019年10月29日

## ■ 主要な経営指標

( )は利益率	2018年度実績 1\$=111円	2019年度期初予想値 1\$=110円	2019年度修正予想値 1\$=107円	期初予想比
売上収益	10,234億円	10,000億円	8,950億円	△10.5%
調整後営業利益* <sup>1</sup>	(5.0%) 514億円	(5.4%) 540億円	(1.6%) 140億円	△400億円
構造改革費用・減損損失* <sup>2</sup>	[△50億円]	[△90億円]	[△520億円]	[△430億円]
税引前当期利益	430億円	380億円	△435億円	△815億円
親会社株主に帰属する当期利益	314億円	285億円	△470億円	△755億円

\*1 調整後営業利益 = 売上収益 - 売上原価 - 販売費及び一般管理費

\*2 構造改革費用：事業再編等利益、事業構造改革関連費用等

## ■ 配当の状況

	中間配当金	期末配当金	年間配当金
2016年度	13円	13円	26円
2017年度	13円	13円	26円
2018年度	17円	17円	34円
2019年度(修正予想)	(決定額) 13円	(修正予想) 13円	(修正予想) 26円

## 2. セグメント別 売上収益 調整後営業利益 ROIC

金額単位: 億円 ( )は利益率		2018年度実績		2019年度期初予想値		2019年度修正予想値		期初予想比
		1\$=111円 1€=128円 1元=16.5円		1\$=110円		1\$=107円		
金属材料	特殊鋼製品	売上収益	2,769	2,800	2,510	△10%		
		調整後営業利益	(8.1%) 224	(7.5%) 210	(1.4%) 35	△ 175		
		ROIC*2	6.3%	5.5%	0.7%	△4.8%		
	素形材製品	売上収益	3,676	3,500	3,070	△12%		
		調整後営業利益	(2.9%) 105	(4.3%) 150	(1.0%) 30	△ 120		
		ROIC*2	△0.6%	3.7%	0.2%	△3.5%		
小計*1	売上収益	6,445	6,300	5,580	△11%			
	調整後営業利益	(5.1%) 329	(5.7%) 360	(1.2%) 65	△ 295			
	ROIC*2	2.7%	4.6%	0.4%	△4.2%			
機能部材	磁性材料・ パワーエレクトロニクス	売上収益	1,370	1,400	1,180	△16%		
		調整後営業利益	(2.9%) 40	(4.3%) 60	(0.8%) 10	△ 50		
		ROIC*2	3.9%	2.6%	△19.2%	△21.8%		
	電線材料	売上収益	2,401	2,300	2,190	△5%		
		調整後営業利益	(5.2%) 125	(4.8%) 110	(2.7%) 60	△ 50		
		ROIC*2	8.2%	6.1%	0.7%	△5.4%		
	小計*1	売上収益	3,771	3,700	3,370	△9%		
		調整後営業利益	(4.4%) 165	(4.6%) 170	(2.1%) 70	△ 100		
		ROIC*2	5.5%	3.9%	△11.2%	△15.1%		
その他・調整額	売上収益	18	0	0	—			
	調整後営業利益	20	10	5	△ 5			
合計	売上収益	10,234	10,000	8,950	△11%			
	調整後営業利益	(5.0%) 514	(5.4%) 540	(1.6%) 140	△ 400			
	ROIC*3	4.1%	3.5%	△6.2%	△9.7%			

\*1 セグメント間相殺前の単純合計値

\*2 セグメント別ROIC=IFRS営業利益×(1-税率30%)÷(期首期末平均運転資金+期首期末平均固定資産)

\*3 ROIC(投下資本利益率)=親会社株主に帰属する当期利益÷(期首期末平均有利子負債+期首期末平均親会社株主持分)

#### 自動車

##### 【主な関連製品】

工具鋼、CVTベルト材、PR\*<sup>1</sup>材、鋳造部品、磁性材料、電装部品

##### 【市場動向】

- ・中国市場の大幅な落ち込み。欧米減少。日本も下期減少見込み
- ・大手自動車メーカー労働争議の長期化
- ・商用車、農機・建機へもグローバル経済の停滞影響拡大
- ・関連製品の回復時期遅れ。19年度後半→20年度以降

#### FA・ロボット

##### 【主な関連製品】

磁性材料、電線材料

##### 【市場動向】

- ・19年度2Q～4Q 需要環境は底這いが続く見込み

#### エレクトロニクス

##### 【主な関連製品】

LF\*<sup>2</sup>材、有機ELパネル関連部材、クラッド材、磁性材料

##### 【市場動向】

- ・LF材の在庫調整はほぼ終了したが、実需の回復に力強さはない
- ・有機ELパネル関連部材、クラッド材の一部の用途向けは前年同期を上回る見込み



## 需要減影響、固定費負担増により大幅減益

### [調整後営業利益]

#### 事業環境の悪化継続

1. 前中期経営計画において、  
将来の需要増を見込んだ大型投資、  
増産(仕掛品増加)



- ・需要減、原材料価格下落
- ・操業度低下、棚卸評価減拡大

2. 19年度下期の需要回復期待



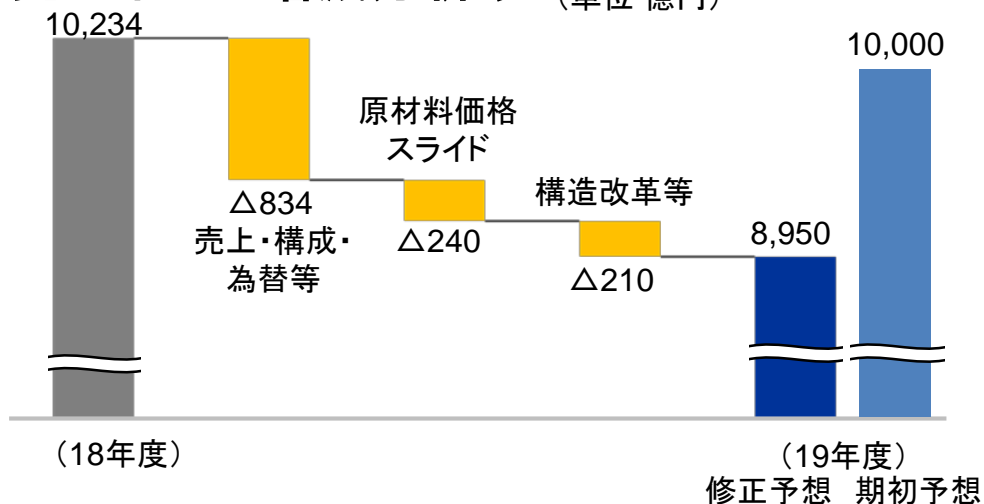
底這いが続く見込み

### [税引前当期損失]

磁性材料: 減損計上  $\Delta 426$  億円  
(固定資産  $\Delta 226$  億円、のれん  $\Delta 200$  億円)

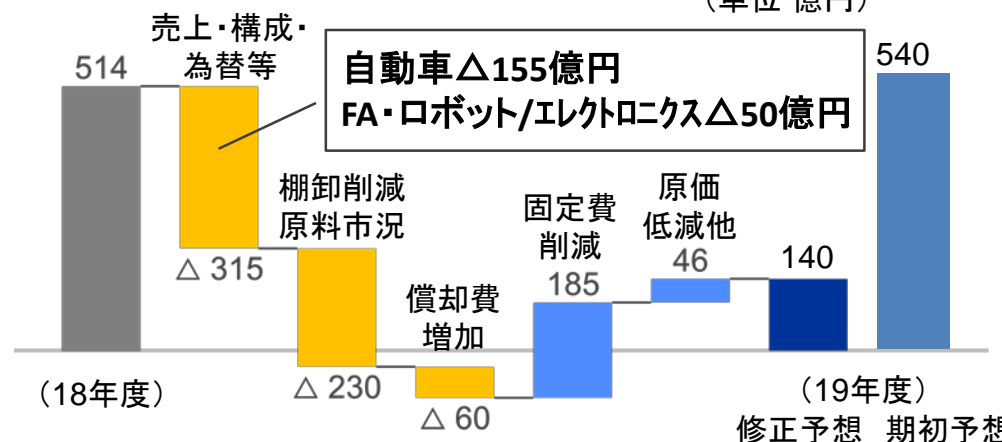
### [売上収益 増減分析]

(単位 億円)



### [調整後営業利益 増減分析]

(単位 億円)



## ■ 減損の背景(希土類磁石の事業環境の変化)

市場環境	<ul style="list-style-type: none"><li>FA・ロボット需要低迷の長期化</li><li>xEV市場では、顧客ニーズがよりコストを重視した方針に移行</li></ul>
競争環境	<ul style="list-style-type: none"><li>競合メーカーとの価格競争激化</li></ul>
モノづくり	<ul style="list-style-type: none"><li>コスト／生産能力面で当初目標に到達せず、収益性悪化</li></ul>

磁性材事業全体で減損計上426億円(のれん含む)

よりコスト競争力を重視した事業戦略へ転換

## ■ 施策

拠点再編	複数生産拠点閉鎖決定、残る拠点の統合検討
グローバル生産	海外生産拠点(中国、フィリピン)の比率を高めた生産体制構築
モノづくり	当社独自技術を磨いたモノづくりにより品質向上とコストダウン両立

磁石事業を戦略事業として再生

## ■ 経営責任

役員報酬の一部返上

## ■ 固定費削減

### 人件費

- ・売上収益に応じた人員圧縮、帰休実施
- ・早期退職募集実施(2020年3月)
- ・拠点閉鎖に伴う人員削減

### 償却費

- ・設備投資のさらなる厳選、圧縮  
(2019年度投資額 期初予想620億円→修正後500億円)
- ・事業戦略／将来性の早期見極めによる事業資産の処分

### その他

- ・研究開発費、修繕費等で不急のものを圧縮
- ・モノづくり改革推進

2019年度効果額185億円、2021年度効果額390億円(18年度比)

## ■ 事業売却

- ・経営改革プロジェクトにおいて、定量的判断基準に基づきノンコア、低収益事業の売却判断を前倒し

# 7. 資本効率向上施策

## ■投下資本の適正管理

### 棚卸資産 適正化

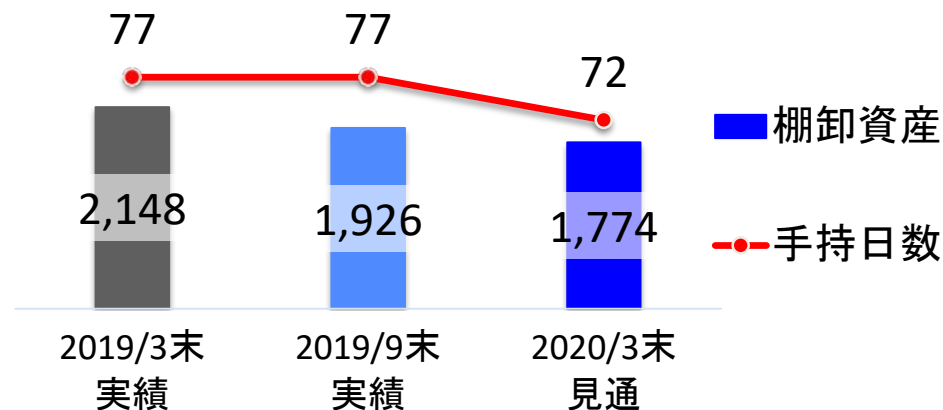
- ・技術開発本部による全社プロジェクト化
- ・改善強化工程の選定、具体的施策への落とし込みとフォローアップ

### ROIC導入

- ・社内啓発キャラバン実施(19年度上期 主要事業所実施済み)
- ・ROIC逆ツリーによる各業務・階層の業務へ落とし込み

### [キャッシュ・フロー]

(億円)	2018年度 実績	2019年度 見通	前年度比
営業CF	666	980	+314
投資CF	△963	△600	+363
FCF	△297	380	+677



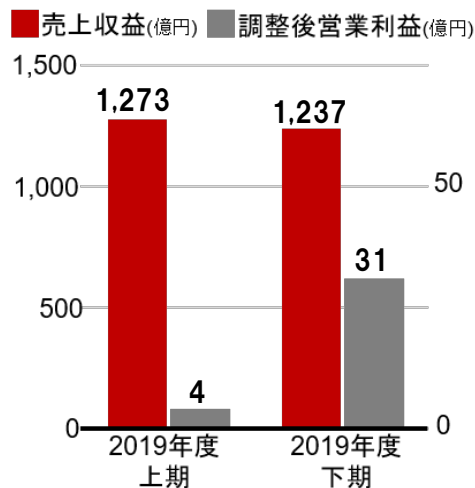
## ■コスト構造改革

- ・設備投資
- ・棚卸資産
- ・モノづくり/R&D
- ・固定費

- ・相互に連携した管理／運営
- ・経営リソースの集中
- ・刈り取り効果の最大化

**損益分岐点  
5ポイント引き下げ  
(18年度→21年度)**

## 特殊鋼製品



### ■上期の状況

・棚卸資産評価減計上、棚卸資産削減推進

(調整後営業利益 前年同期対比△110億円)

・増産投資の刈り取り不足

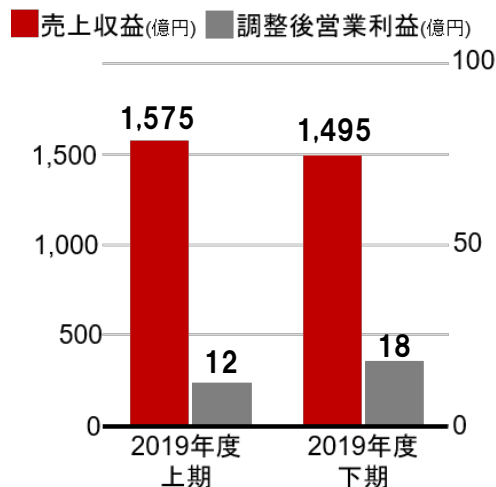
#### クラッド材

- ・世界最大幅新設備完成。19年8月本格稼働
- ・スマホ、電池関連市場は成長継続

#### 航空機関連部材

- ・新たに安来工場材料の溶解認定を取得 (2019年度上期:1件)
- ・受注案件の順調な立ち上げ

## 素形材製品

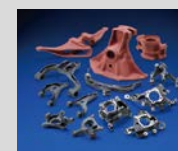


#### Waupaca

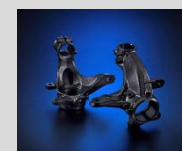
- ・米国自動車、建機・農機市場減速。製品ポートフォリオ転換中
- ・FA化を推進

#### 鑄鉄製品

- ・建機や乗用車向け新プログラム受注



ダクタイル鑄鉄

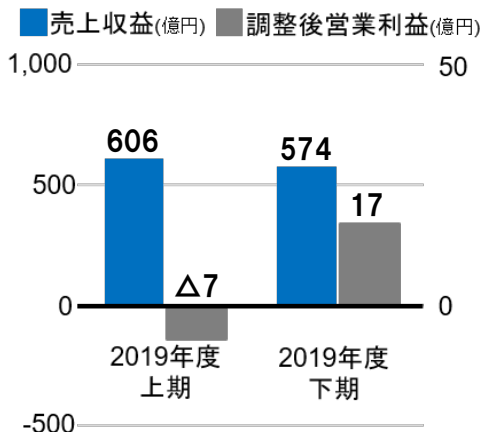


オメガナックル®

#### ハーキュナイト

- ・FA化および新鑄造法への認定活動推進中

## 磁性材料・パワーエレクトロニクス

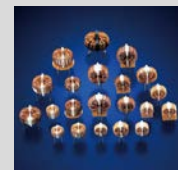


### パワーエレクトロニクス

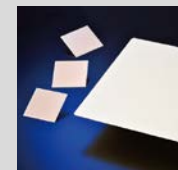
- ・ **ファインメット** :自動車・スマホ向け好調、
- ・ **SiN基板** :自動車向け好調、生産能力増強中
- ・ **シンチレータ材** :新製品(セキュリティ用途) 拡販中



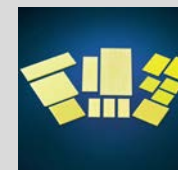
ファインメット®リボン



ファインメット®応用品



SiN基板

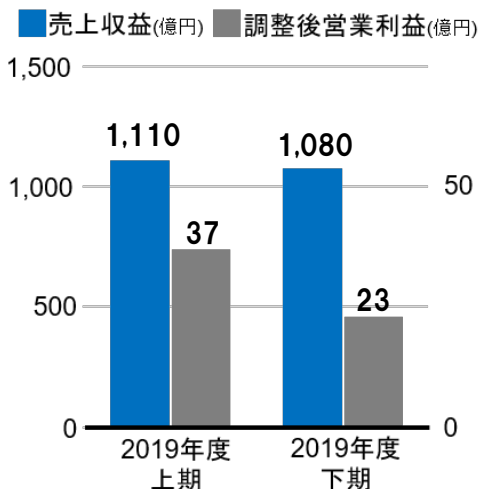


シンチレータ材

### 磁性材料

- ・ **磁石** :再生計画推進中

## 電線材料



### 電線材料 成長5分野

- ・ **電装部品** :自動車生産減少の影響を受け停滞
- ・ **巻線** :自動車・FA需要低迷により低調
- ・ **FA・ロボット** :需要低迷により減少
- ・ **鉄道** :端境期だが、下期後半より若干回復
- ・ **医療** :需要好調、新製品開発促進

### 基盤製品

- ・ **新型連続鑄造圧延ラインの本格稼働**  
(19年度下期 フル生産)

# 10. 業績推移

## <2015中計>

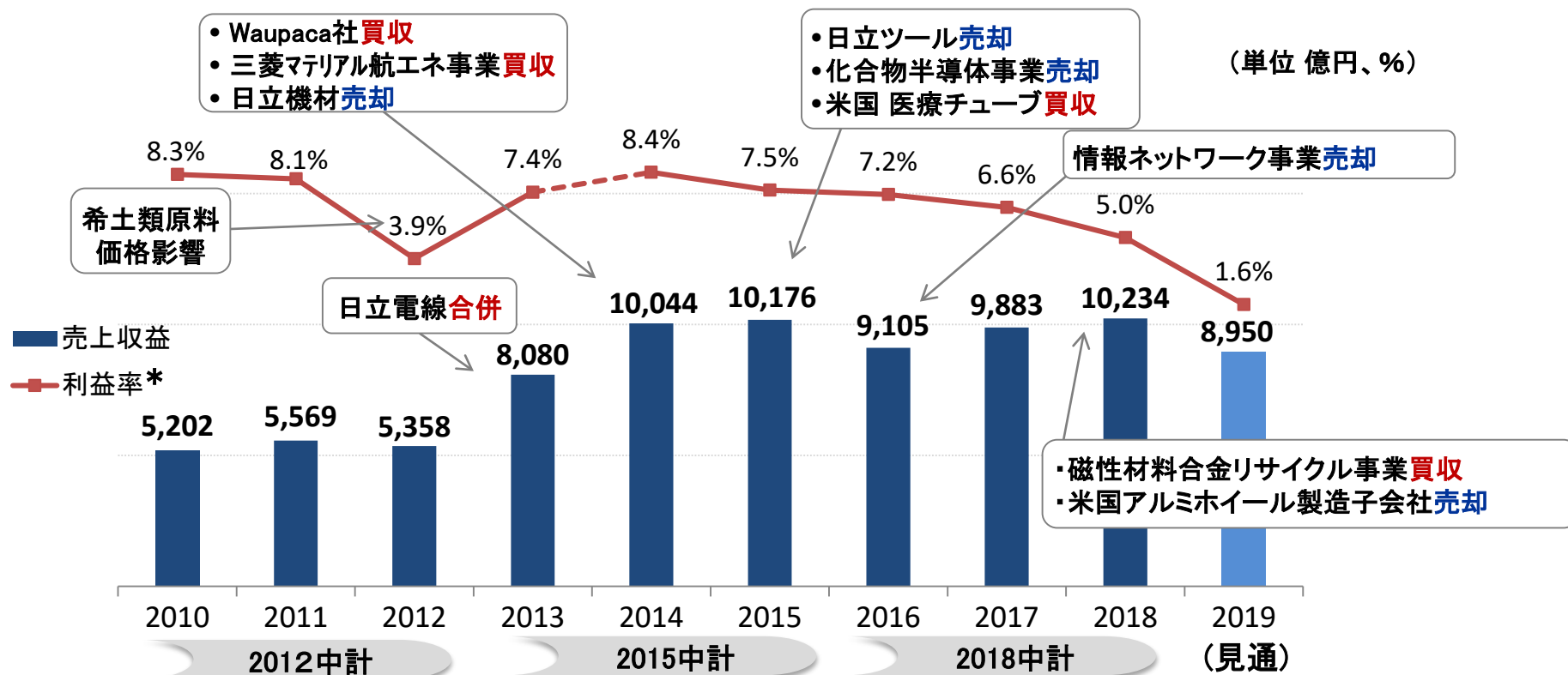
- オーガニック成長の停滞
- M&Aによる事業規模拡大

## <2018中計>

- 全方位的な積極投資  
⇒ 固定費増大・刈取不足
- 棚卸資産増加

## <2019見通>

- 需要減少・評価損に対し固定費削減実施も、収益性大幅悪化  
⇒ 利益率1.6% (2003年以降最低)  
当期損失(△470億円) 過去最大



平時の構造改革の怠り、全方位的な積極投資により収益性大幅悪化

\*2010~2013年度: J-GAAP営業利益率、2014年度以降: 調整後営業利益率

取締役会

CEO

取締役会、執行役間の緊密なコミュニケーションによる課題共有・戦略協議

経営改革プロジェクト

組織・風土改革

ポートフォリオ最適化(課題事業対応含む)

コスト構造改革

マーケティング力強化

投資管理強化PJ\*

モノづくり力強化PJ

棚卸適正化PJ

固定費削減PJ

課題解決、意思決定プロセス  
迅速・透明化  
(大型投資、M&A、事業戦略等)

多面的なKPI管理強化  
(ROIC、CCC管理の徹底等)

日立金属経営トランスフォーメーションの確実な実行

\*PJ:プロジェクト



## 組織・風土改革

・課題解決、意思決定プロセス迅速・透明化

コスト構造改革

### 投資管理強化PJ

- ・投資効果刈り取り完遂
- ・投資の厳選：高成長・高収益へ投資
- ・遊休資産の売却、廃滅却見極め

減価償却費		429億円(15年度) ↓ +171億円 600億円(19年度予想修正前)
18 中計	設備投資額	2,510億円(期間累計)
	減損額 (16年度~19年9月)	618億円(期間累計) ・アルミホイール80億円(17年度) ・耐熱鑄造部品70億円(18年度) ・磁性材料426億円(19年度)
21 中計	設備投資額	1,860億円(期間累計) ↓ 電動化／モビリティ進化へ注力
	(見直し後) 設備投資額	1,350億円(期間累計)

### モノづくり力強化PJ

- ・重要課題の洗い出し、優先順位付け
- ・コーポレート、研究開発人員の投入  
→最短で課題解決

### 棚卸適正化PJ

- ・IoTを活用した生産管理により最小限の維持日数実現(戦略在庫除く)

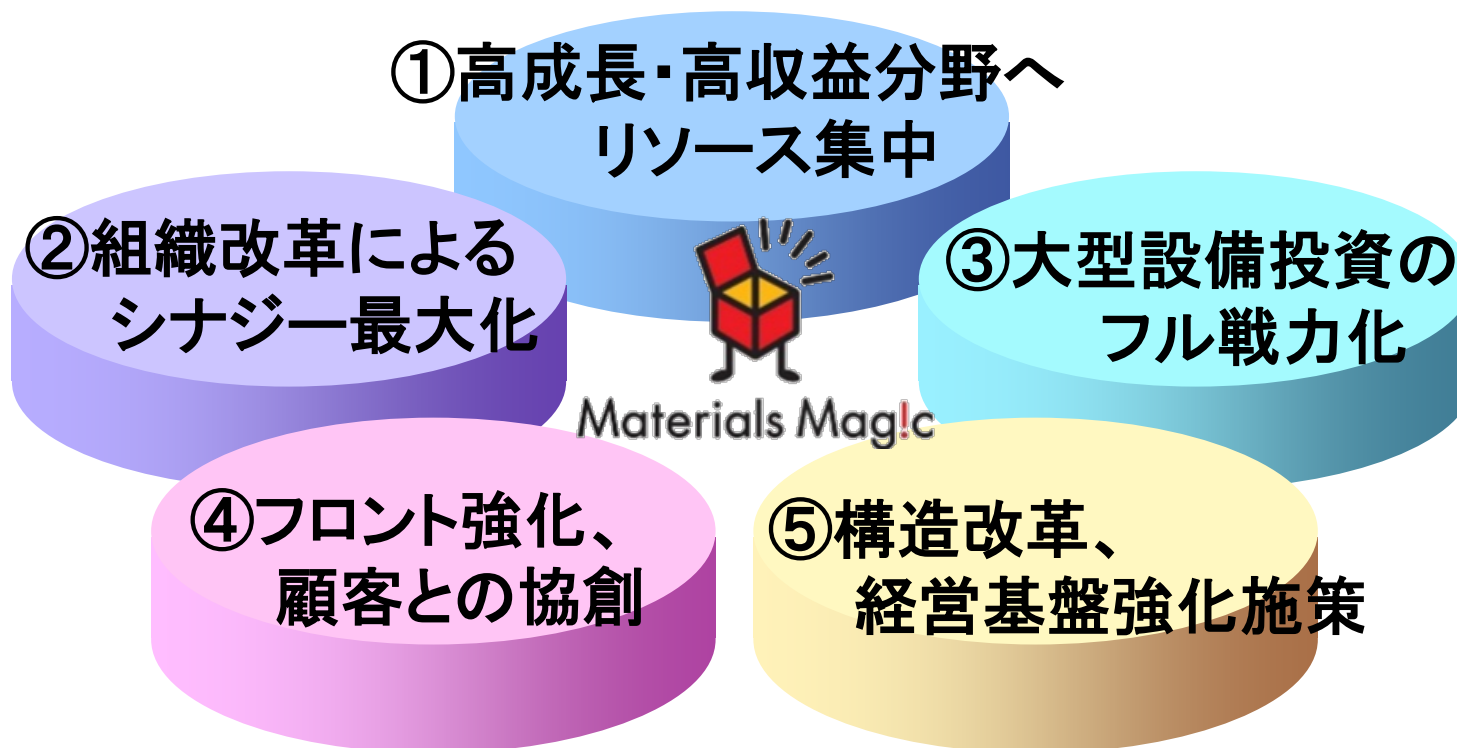
### 固定費削減PJ

- ・多面的KPI活用によるヒト生産性の大幅な向上
- ・研究開発テーマをコア事業・成長分野に集中

# 持続可能な社会を支える高機能材料会社

～ヒトをつくり、イノベーションをつくり、未来をつくる～

## 「Only 1、No.1」 事業・製品の拡充

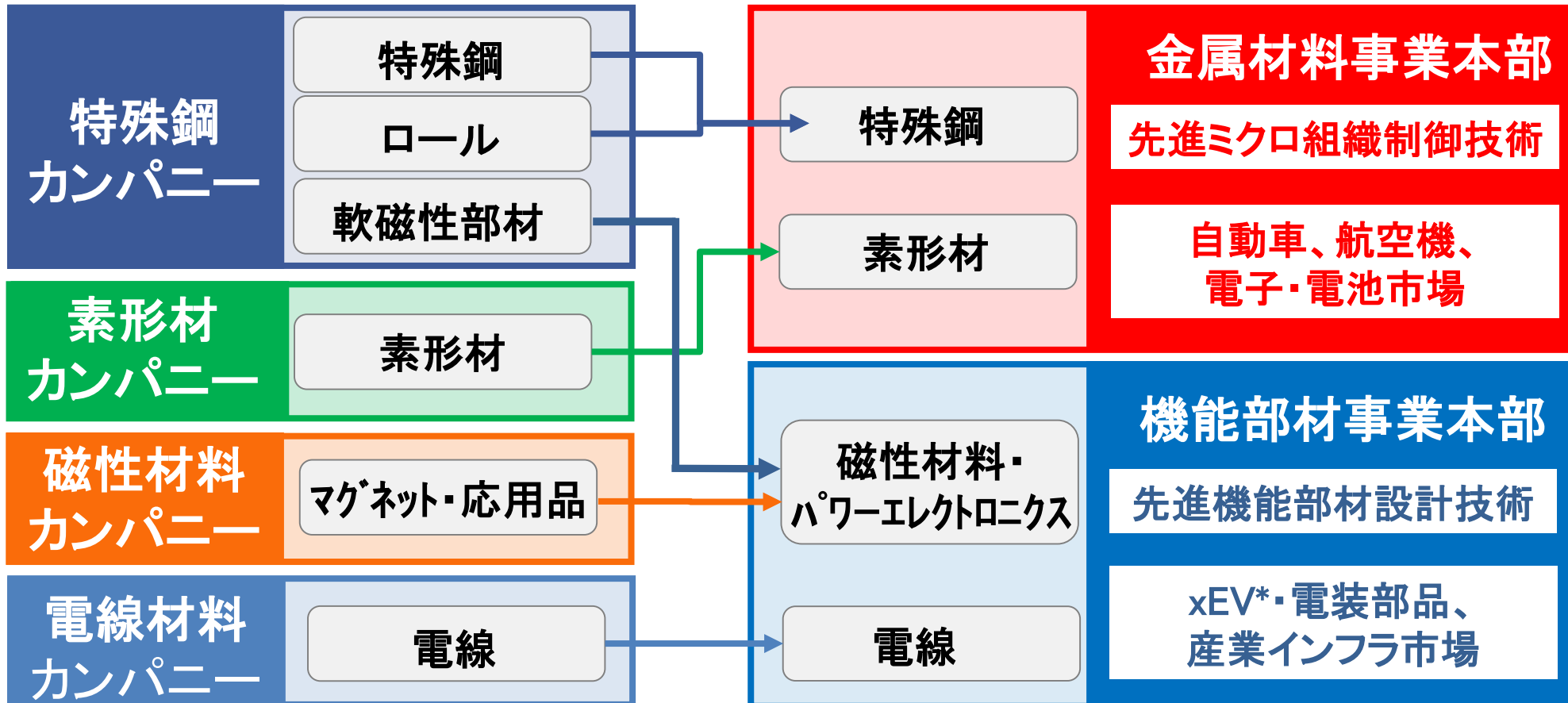


## 4カンパニー制から2事業本部制へ移行

- ・市場／顧客ニーズ／要素技術の共通性→事業間シナジー強化
- ・リソースの有効活用、戦略機能&ガバナンスの強化

### ■ 組織再編前

### ■ 組織再編後



\* 電気自動車(EV)、ハイブリッド電気自動車(HEV)、プラグインハイブリッド電気自動車(PHEV)を指しています

# (参考) マーケット分野別事業構造(2019年4月～)

## ■ 事業ポートフォリオ

事業本部	事業セグメント	産業インフラ	自動車	エレクトロニクス
金属材料	特殊鋼製品	圧延用ロール 熱間工具鋼 <b>工具鋼・ロール</b>		
		タービンケース CVTベルト材 <b>産機材・航空機エネルギー</b>		
	素形材製品	管継手 ガス用ポリエチレン配管システム <b>配管機器</b>	自動車鋳物 鋳鉄製品 耐熱鋳造部品[ハーキュナイト®] <b>自動車鋳物</b>	リードフレーム材 クラッド材 <b>電子材</b>
機能部材	磁性材料 ・ パワーエレクトロニクス	ネオジウム磁石 [NEOMAX®] フェライト磁石 [NMF®] <b>磁性材料</b>		
		アモルファス金属 [Metglas®] 窒化ケイ素基板 <b>パワーエレクトロニクス</b>		
	電線材料	鉄道車両用電線 FA・ロボット用ケーブル <b>電線</b>	自動車部品 電動パーキングブレーキ用ハーネス <b>自動車部品</b>	

# (参考) 日立金属の事業構造(2019年4月～)

## ■ 日立金属の事業構造

事業本部	事業セグメント	事業部門	主要製品
金属材料	特殊鋼製品	工具鋼・ロール	工具鋼、各種圧延用ロール、射出成形機用部品、構造用セラミックス部品、鉄骨構造部品
		産機材・航空機エネルギー	自動車関連材料、剃刃材および刃物材、精密鋳造品、航空機・エネルギー関連材料
		電子材	ディスプレイ関連材料、半導体等パッケージ材料、電池用材料
	素形材製品	自動車鋳物	高級ダクタイル鋳鉄製品[HNM®]、輸送機向け鋳鉄製品、排気系耐熱鋳造部品[ハーキュナイト®]、アルミニウム部品
		配管機器	設備配管機器(®印各種管継手・各種バルブ、ステンレスおよびプラスチック配管機器、冷水供給機器、精密流体制御機器、密閉式膨張タンク)
機能部材	磁性材料 ・ パワーエレクトロニクス	磁性材料	希土類磁石[NEOMAX®]、フェライト磁石、その他各種磁石およびその応用品
		パワーエレクトロニクス	軟磁性材料(アモルファス金属材料[Metglas®]、ナノ結晶軟磁性材料[ファインメット®]、ソフトフェライト)およびその応用品、セラミックス製品
	電線材料	電線	産業用電線、機器用電線、電機材料、ケーブル加工品、工業用ゴム
		自動車部品	自動車用電装部品、ブレーキホース

当社の業績は事業セグメント区分により開示しております。

本資料に掲載されている情報のうち業績予想、事業計画および配当予想等の歴史的事実以外のものは、各資料の作成時点において、予想を行うために合理的であると判断した一定の前提および仮定に基づいており、内在する仮定および状況の変化等により、実際の業績と異なる可能性があります。その要因となる主なものは次のとおりです。

- ・製品需要に関連する市場の経済状況に係るリスク
- ・原材料価格の変動に係るリスク
- ・資金調達に係るリスク
- ・為替レートの変動に係るリスク
- ・有価証券の価値変動に係るリスク
- ・海外への事業展開に係るリスク
- ・競争優位性及び新技術・新製品の開発・事業化に係るリスク
- ・知的所有権に係るリスク
- ・環境規制等に係るリスク
- ・製品の瑕疵・欠陥に係るリスク
- ・法令・公的規制に係るリスク
- ・地震、その他自然災害等に係るリスク
- ・情報セキュリティに係るリスク
- ・退職給付債務に係るリスク
- ・親会社との関係に係るリスク
- ・M&Aに係るリスク
- ・人材確保に係るリスク