



日立金属株式会社  
2014年度決算説明  
2015年度経営方針・業績見通し

2015年5月12日



1	2014年度業績概要
2	2015年度業績見通し
3	2015年度経営方針・アクションプラン概要
4	グローバル成長戦略
5	まとめ

## 下期に入り、国内自動車関連の需要調整があったものの全体として堅調に推移

- 特殊鋼や北米市場における自動車関連需要は期を通じ好調を維持、11月から連結子会社となったWaupaca Foundry, Inc.の需要動向も好調に推移
- 円安効果については、ビジネスとしてはポジティブだが、為替感応度の高い製品(アモルファス、マグネット等)の需要減もあり、業績押し上げ効果は限定的

## 持続的成長に向けた事業ポートフォリオの入れ替えを間断なく実行

- 事業ポートフォリオの入れ替えや成長戦略の成果もあり営業利益、当期純利益とも過去最高益を計上

## 持続的成長に向けた事業ポートフォリオの見直しを実行

事業(セグメント)	施策	概要
特殊鋼 (高級金属製品)	航空機・エネルギー分野の 事業領域拡大	<ul style="list-style-type: none"> <li>MMCスーパーアロイの株式取得(0%→51%)、連結化</li> <li>日立金属MMCスーパーアロイの戦略投資実行(大型リングミル)</li> </ul>
	工具鋼ビジネスの再構築	<ul style="list-style-type: none"> <li>国内流通網再編(子会社の再編)、販売体制の効率化</li> <li>価格是正、製品構成組み替えによる収益性向上</li> </ul>
	産機材の競争力強化	<ul style="list-style-type: none"> <li>自動車関連材料の需要拡大(ピストンリング材、CVTベルト材)</li> <li>世界最大級の24t真空誘導溶解炉の稼働開始(CVTベルト材)</li> </ul>
	鑄造・鍛造等 大型設備投資の決定	<ul style="list-style-type: none"> <li>新鑄造設備、1万トン級自由鍛造プレス、高速四面鍛造機等</li> <li>2015年度から順次着手、2017年度に完成・稼働開始予定</li> </ul>
	超硬工具事業の基盤強化	日立ツールの株式51%を三菱マテリアルへ譲渡、技術基盤を強化
希土類磁石 (磁性材料)	国内拠点の生産能力増強	HEV用希土類磁石の生産能力増強(NEOMAX近畿)
	中国生産拠点設立検討	中国・北京中科三環との合併会社設立検討
自動車鑄物 (高級機能部品)	米州鑄物事業の強化	Waupaca Foundry, Inc.(以下、Waupaca社)買収、輸送機用鉄鑄物事業における圧倒的ポジションを確立、生産技術や販売、調達等、経営資源を活用し基盤強化
建材機器関連 (高級機能部品)	日立機材の株式譲渡	上場子会社の日立機材株式会社の当社保有株式を公開買い付けにより全株譲渡、同社は新体制のもと成長をめざす
電線材料 (電線材料)	事業ポートフォリオ見直し・ 基盤強化	<ul style="list-style-type: none"> <li>ジェイパワーシステムズの株式譲渡(50%→0%)</li> <li>住電日立ケーブルへの出資比率変更(50%→34%)</li> <li>上海日光銅業への出資比率変更(約49%→約13%)</li> <li>化合物半導体事業の譲渡(4月1日、住友化学へ譲渡完了)</li> </ul>
	成長期待分野へのシフト	<ul style="list-style-type: none"> <li>鉄道車両用電線(中国、欧米)</li> <li>医療用電線(プローブケーブルの生産集約で経営効率向上)</li> <li>自動車部品(センサーケーブル伸長、アジア・中米拠点を強化)</li> </ul>

# 1-3. 2014年度業績概要(日本基準)

## 日本基準

(億円)	2013年度実績 旧日立電線 13/1Q業績含まず (1\$=100.24円)	(参考) 2013年度実績 旧日立電線 13/1Q業績合算後 (A) (1\$=100.24円)	2014年度実績 (B) (1\$=109.93円)	増減 B/A、B-A
売上高	8,080	8,962	10,063	112%
営業利益	(7.4%) 595	(7.0%) 628	(7.8%) 782	+154
営業外損益	14	11	△33	△44
経常利益	609	639	749	+110
特別損益	△101	△78	45	+123
税引前利益	508	561	793	+232
当期純利益	394	437	666	+229
総資産	8,407	8,407	10,660	+2,253
株主資本	3,805	3,805	4,383	+578
有利子負債	1,760	1,760	2,544	+784
D/Eレシオ(倍)	0.48	0.48	0.56	+0.08
ROE	12.9%	12.7%	16.4%	+3.7%
海外売上高比率	42%	41%	47%	+6%
人員(人)	26,850	26,850	30,254	+3,404

### 【売上高】

自動車関連は、下期に入り国内需要に調整があったものの、海外需要動向は堅調に推移。産業インフラ関連は、FAや工作機械関連は堅調に推移、エレクトロニクス関連もスマートフォン・タブレット端末関連需要が堅調に推移

### 【営業利益】

売上の増加に加え、コスト削減効果や事業ポートフォリオの入れ替えによる連結効果もあり大幅増益

### 【特別損益】

事業構造改革等による損失計上があったものの、日立機材株式会社の株式売却益や、事業譲渡益などを計上

### 【当期純利益】

売上の増加や新規連結効果に加え、特別利益を計上、繰延税金資産の回収可能性見直しに伴い、法人税等調整額が減少、利益が増加

### 【総資産】

投資の実行やWaupaca社の買収・連結化等に伴い大幅に増加

### 【有利子負債・D/Eレシオ】

M&A実行に伴う借入が増加したもののD/Eレシオは0.56(+0.08)

# 1-4. 2014年度セグメント別業績概要(日本基準)

		2013年度実績 旧日立電線 13/1Q業績含まず (単位:億円) (1\$=100.24円)	(参考) 2013年度実績 旧日立電線 13/1Q業績合算後 (A) (1\$=100.24円)	2014年度実績 (B) (1\$=109.93円)	増減 B/A、B-A	トピックス
高級 金属製品	売上高	2,377	2,377	2,623	110%	アモルファスの需要調整が続いたものの、特殊鋼を中心とした需要は堅調に推移。第2四半期からは日立金属MMCスーパーアロイの連結効果もあり、増収増益
	営業利益	254	254	323	+69	
	営業利益率	10.7%	10.7%	12.3%	+1.6%	
磁性材料	売上高	1,342	1,342	1,355	101%	下期に入り国内自動車減産等による影響があったものの、FA、家電・エレベータ関連の需要が好調に推移。スマートフォン向けの需要も堅調に推移し、増収増益
	営業利益	117	117	164	+47	
	営業利益率	8.7%	8.7%	12.1%	+3.4%	
高級 機能部品	売上高	1,877	1,877	2,823	150%	公共・民間設備投資需要に落ち着きが見られたものの、自動車用鋳物が北米を中心として堅調に推移、Waupaca社の連結効果により、増収増益
	営業利益	128	128	179	+51	
	営業利益率	6.8%	6.8%	6.3%	△0.5%	
電線材料	売上高	2,512	3,394	3,284	97%	国内建設・設備関連等の需要が堅調に推移。自動車用部品も北米市場を中心に堅調。情報システムは第3四半期から通信事業者の設備投資調整の影響で需要減
	営業利益	170	203	202	△1	
	営業利益率	6.8%	6.0%	6.2%	+0.2%	
その他 ・調整額	売上高	△28	△28	△22	—	
	営業利益	△74	△74	△86	△12	
合 計	売上高	8,080	8,962	10,063	112%	
	営業利益	595	628	782	+154	
	営業利益率	7.4%	7.0%	7.8%	+0.8%	

**売上高** 2,623億円 前年同期比 110%  
**営業利益** 323億円 前年同期比 69億円増

アモルファスにおける中国市場の需要に停滞感が続いたものの特殊鋼を中心とした需要は堅調に推移。第2四半期からは日立金属MMCスーパーアロイの連結効果もあり、増収増益

### ■特殊鋼

- ・工具鋼：国内向けは好調な設備投資需要等を背景に堅調に推移、海外向け需要も総じて堅調に推移し、前年同期比で増加
- ・電子材料：ディスプレイ関連材料の需要が堅調に推移、半導体等パッケージ材料はスマートフォンやタブレット端末を中心とした需要が下期に一部調整があったものの、総じて好調に推移
- ・産業機器材料：自動車関連材料は環境親和製品への需要が堅調に推移。エネルギー関連材料は旺盛な需要動向に支えられ、前年同期並み。航空機関連材料は、需要動向が好調に推移したことに加え、14/2Qから日立金属MMCスーパーアロイ株式会社の連結子会社化もあり増加

### ■ロール

- ・各種ロール：海外需要が好調、国内向けも回復し前年同期比で増加
- ・射出成形機用部品：スマートフォンやタブレット端末を中心とした需要好調を背景に、国内・海外向けともに好調に推移し増加

### ■アモルファス金属材料

主要市場の中国において14/2Q後半から需要調整となり減少

### ■切削工具

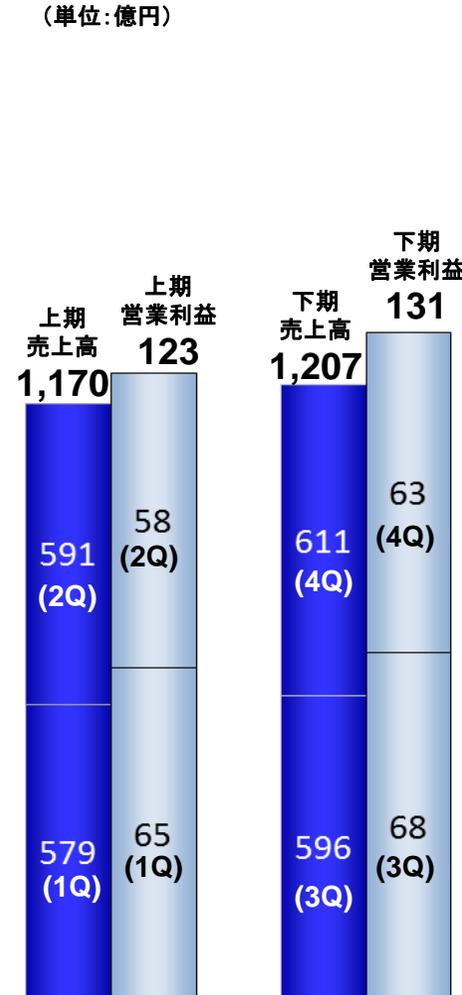
産業機械等の国内需要が好調に推移、海外向けも輸出改善を背景に堅調に推移し増加

## 2013年度実績

FY13/1Q-2Q  
(13/4-13/9)

FY13/3Q-4Q  
(13/10-14/3)

(単位：億円)



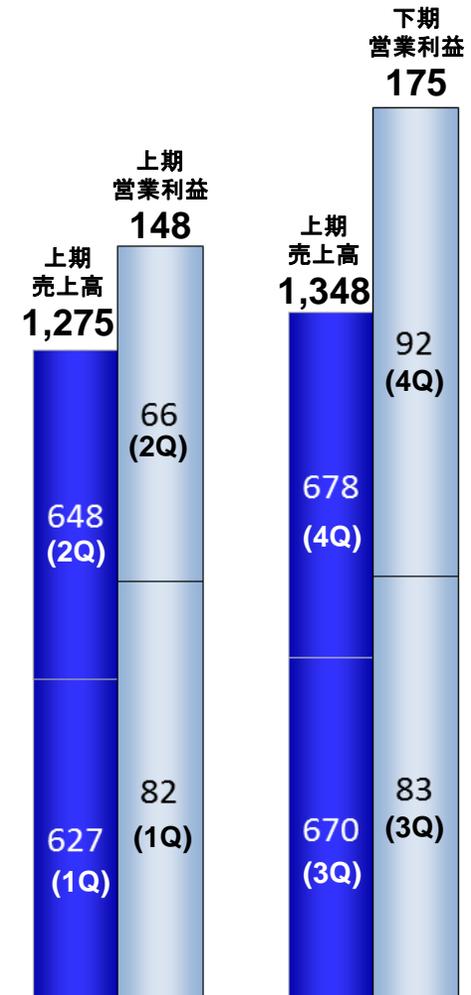
## 2014年度実績

FY14/1Q-2Q  
(14/4-14/9)

FY14/3Q-4Q  
(14/10-15/3)

下期  
営業利益

175



**売上高** 1,355億円 前年同期比 101%  
**営業利益** 164億円 前年同期比 47億円増

下期に入り国内自動車減産等による影響があったものの、FA、家電・エレベータ関連の需要が好調に推移。スマートフォン向けの需要も堅調に推移し、増収増益

## ■マグネット

### ・希土類磁石：

国内自動車において需要調整があったものの、海外向けハイブリッド車や電動パワーステアリングなど自動車用電装部品の需要が堅調に推移、FAおよび家電・エレベータ関連の需要も堅調に推移し、前年同期並み

### ・フェライト磁石：

自動車用電装部品および家電用部品の需要が国内、海外ともに好調に推移し増加

## ■軟質磁性材料・応用品

フェライト応用品は太陽光発電用部品向けの需要が下期から低調となったものの、フェライトコアは自動車用電装部品およびスマートフォン向けを中心に堅調に推移。ファインメットは、汎用インバータ向けおよびエアコン向け等の需要が堅調に推移し増加

## 2013年度実績

FY13/1Q-2Q  
(13/4-13/9)

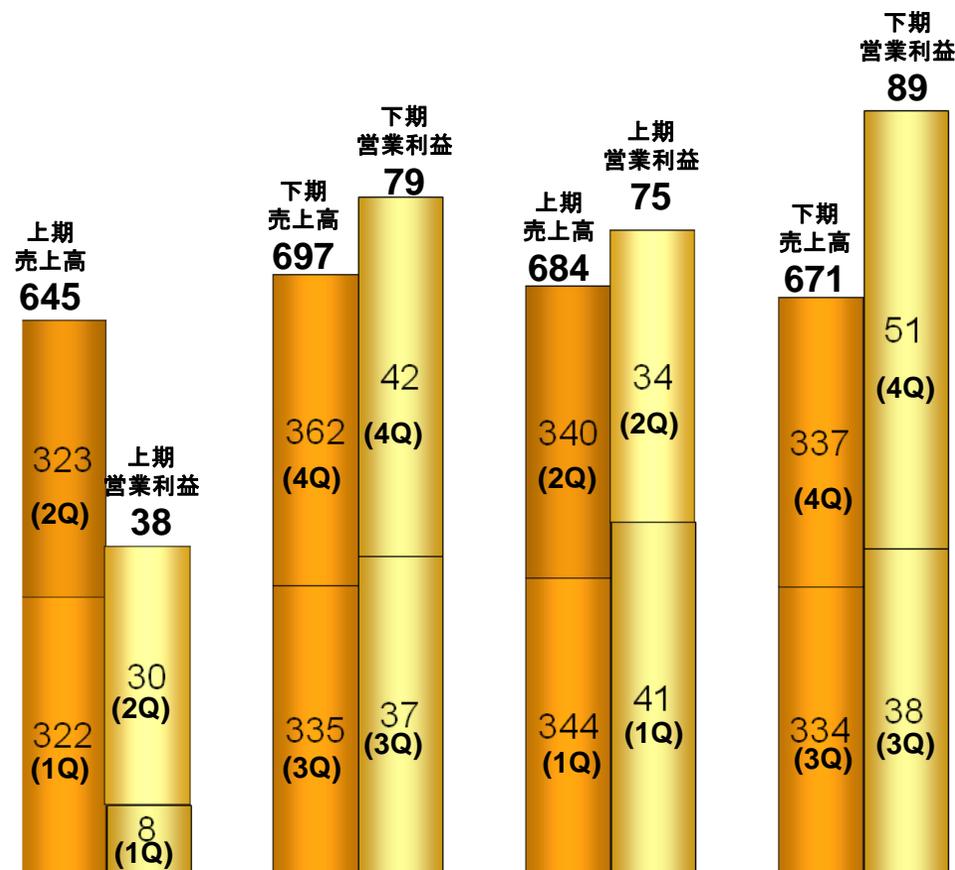
FY13/3Q-4Q  
(13/10-14/3)

(単位：億円)

## 2014年度実績

FY14/1Q-2Q  
(14/4-14/9)

FY14/3Q-4Q  
(14/10-15/3)



**売上高** 2,823億円 前年同期比 150%  
**営業利益** 179億円 前年同期比 51億円増

前年度に比べ、公共・民間設備投資関連の需要に落ち着きが見られたものの、自動車用鋳物の需要が北米を中心として堅調に推移、Waupaca Foundry, Inc.の連結効果により、増収増益

### ■自動車用鋳物

- ・耐熱鋳造部品：主要市場である欧州で需要持ち直しの兆しが見られたことに加え米国での需要も堅調に推移したことから前年同期並み
- ・高級ダクタイル鋳鉄製品：米国をはじめとする海外の自動車における旺盛な需要が続く、国内でも消費税率引き上げに伴う需要反動減の明らかな影響が見られず、全体として好調に推移
- ・アルミホイール：米国の需要が堅調に推移し前年同期比で増加
- ・Waupaca Foundry, Inc.を連結子会社化、売上・利益の増加に貢献

### ■配管機器

- ・各種管継手：国内は消費増税に伴う駆け込み需要の反動による住宅着工戸数減少の影響があったものの、米国での需要が堅調に推移、前年同期並み
- ・ステンレス及びプラスチック配管機器：住宅着工戸数減少の影響はあったものの、ガス用製品に対する施工性・耐震性の高評価を受け需要が堅調に推移したことから、前年同期比では横ばい

### ■建築部材

- 国内における民間設備投資や公共投資等による需要が堅調に推移、工事進行基準の適用範囲拡大等、一時的増加要因のあった前年同期比では減少

## 2013年度実績

FY13/1Q-2Q  
(13/4-13/9)

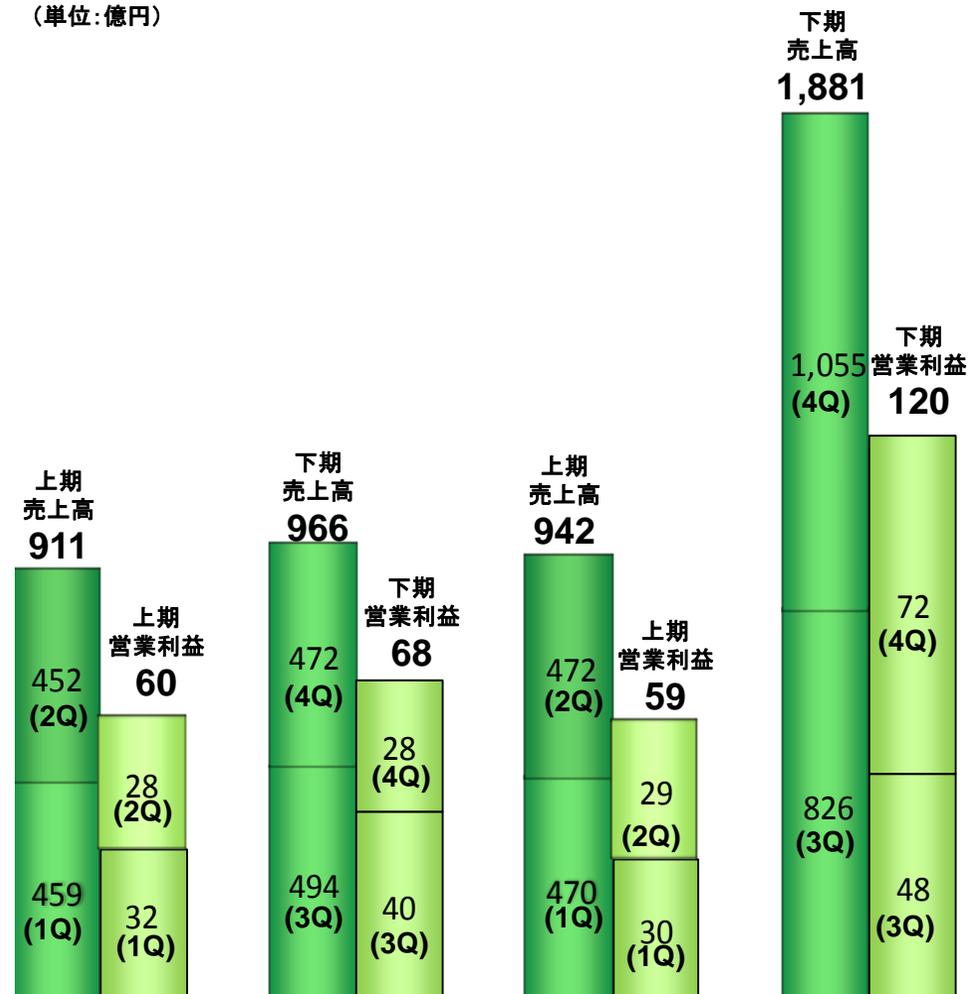
FY13/3Q-4Q  
(13/10-14/3)

(単位：億円)

## 2014年度実績

FY14/1Q-2Q  
(14/4-14/9)

FY14/3Q-4Q  
(14/10-15/3)



**売上高 3,284億円** 前年同期比 131%  
 ※ 合併前となる13/1Qは除く

【参考】旧日立電線13/1Q業績合算後の前年同期比 97%

**営業利益 202億円** 前年同期比 32億円増  
 ※ 合併前となる13/1Qは除く

【参考】旧日立電線13/1Q業績合算後の前年同期比 横ばい

国内建設・設備関連に加え、工作機械関連の需要も堅調に推移、自動車用部品も北米市場を中心に堅調に推移。情報デバイスは第3四半期から通信事業者の設備投資調整の影響で需要減

## ■電線

国内建設・設備関連の需要が堅調に推移、工作機械向けを中心とした需要も堅調に推移、注力分野である鉄道車両用電線は中国市場向けを中心に好調に推移し、医療用プローブケーブルも堅調に推移

## ■自動車用部品

北米を中心に車載センサーなど電装部品を中心とした需要が好調に推移

## ■情報デバイス

スマートフォン普及による通信需要が旺盛に推移したものの、通信事業者の設備投資に調整があり、下期は低調に推移

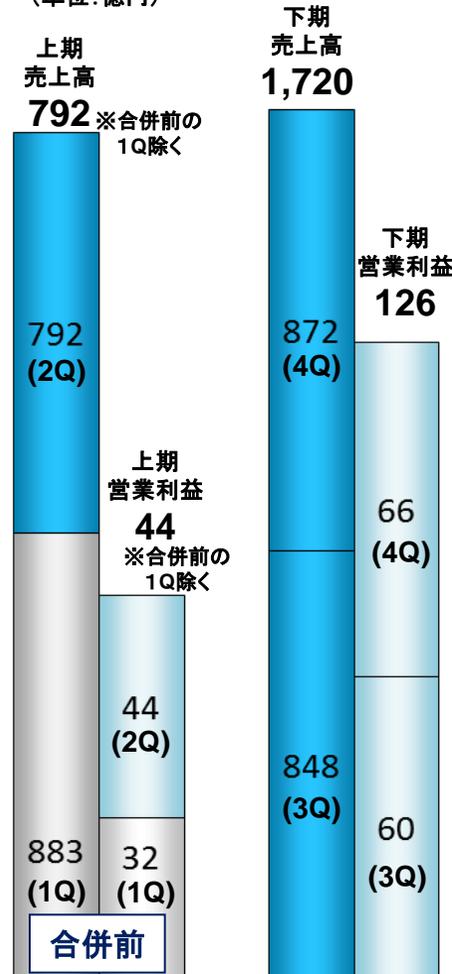
\* 当セグメントは、'13年7月1日付日立電線株式会社との合併に伴って新設された事業セグメントです。'13年度第2四半期連結会計期間から当セグメントにおける業績を当社グループ業績に反映しております。

## 2013年度実績

FY13/1Q-2Q  
(13/4-13/9)

FY13/3Q-4Q  
(13/10-14/3)

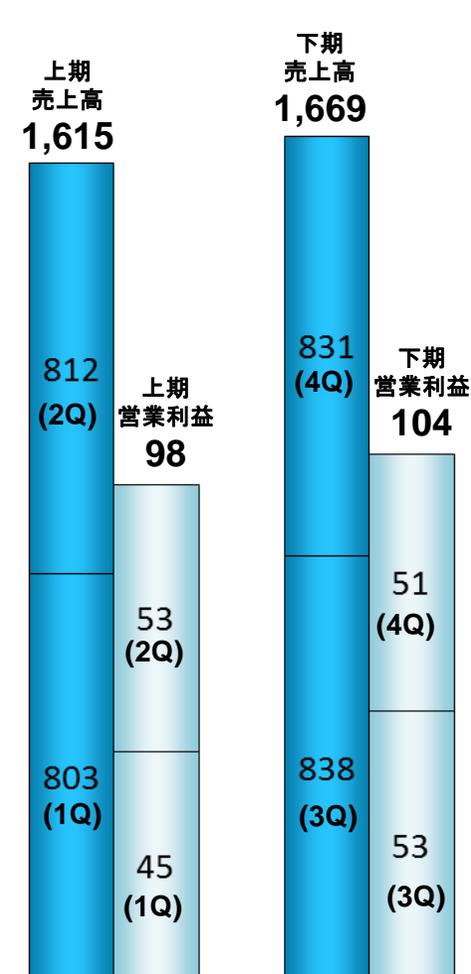
(単位:億円)



## 2014年度実績

FY14/1Q-2Q  
(14/4-14/9)

FY14/3Q-4Q  
(14/10-15/3)



# 1-5. 資産/負債・純資産

(単位:億円)

科 目	13年度末	14年度末	増減
現金および現金同等物	955	882	△73
売上債権	2,105	2,267	+162
棚卸資産	1,429	1,719	+290
その他流動資産	589	609	+20
有形固定資産	2,347	3,068	+721
無形固定資産・投資等	982	2,115	+1,133
内、のれん	(335)	(1,050)	(+715)
<b>資産合計</b>	<b>8,407</b>	<b>10,660</b>	<b>+2,253</b>
買掛金	1,674	1,794	+120
有利子負債	1,760	2,544	+784
その他負債	1,241	1,725	+484
<b>負債合計</b>	<b>4,675</b>	<b>6,063</b>	<b>+1,388</b>
少数株主持分	103	95	△8
自己資本	3,629	4,502	+873
<b>純資産合計</b>	<b>3,732</b>	<b>4,597</b>	<b>+865</b>
(D/Eレシオ)	0.48	0.56	+0.08

**13年度末対比増減 +865億円**  
**D/Eレシオ 0.48 → 0.56**

**【資産】 13年度末比 2,253億円増加**

- ・Waupaca社の連結子会社化により  
 運転資金および有形固定資産や無形  
 資産(のれん等)が増加
- ・棚卸資産は、上記連結による影響や  
 操業増による影響により増加。  
 今後一層の在庫削減に取り組んでいく

**【負債】 13年度末比 1,388億円増加**

M&A実行に伴う借入が増加したものの  
 D/Eレシオは0.56(+0.08)に留まる

**【純資産】 13年度末比 865億円増加**

当期純利益の増加に加え、為替換算調整  
 による影響もあり増加

# 1-6. 連結キャッシュ・フロー

(単位:億円)

科 目	13年度*	14年度	増減
税金等調整前当期純利益	508	793	+285
減価償却費	336	398	+62
運転資金の増減	94	22	△72
その他	68	△102	△170
<b>営業キャッシュ・フロー</b>	<b>1,006</b>	<b>1,111</b>	<b>+105</b>
固定資産の取得	△312	△482	△170
その他	3	△650	△653
<b>投資キャッシュ・フロー</b>	<b>△309</b>	<b>△1,132</b>	<b>△823</b>
フリーキャッシュ・フロー	697	△21	△718
借入金・社債の増減	△224	3	+227
配当金支払 他	△86	△120	△34
<b>財務キャッシュ・フロー</b>	<b>△310</b>	<b>△117</b>	<b>+193</b>
為替換算差額 他	227	65	△162
現金及び現金同等物の増減額	614	△73	△687
現金及び現金同等物の期末残高	955	882	△73

**生み出したキャッシュを成長投資に充当**

**【営業キャッシュ・フロー】**

税金等調整前当期純利益の大幅増加に加え、運転資金の増減による収入があったことにより、前年度対比105億円の収入増

**【投資キャッシュ・フロー】**

成長基盤の強化に向けた設備投資に加え、Waupaca社等M&Aに伴う子会社株式取得等の実行により、前年度対比823億円の支出増

**【フリーキャッシュ・フロー】**

営業キャッシュ・フローを上回る、積極的な成長投資の実行により、21億円のマイナスとなったが、一時的なものであり影響なし

**【財務キャッシュ・フロー】**

借入金の返済による支出や配当金支払額の増加があったものの、M&A資金充当に向けた長期借入による収入があり、前年度対比193億円の収入増

\* 13年度第1四半期は合併前のため 電線材料セグメント数値を含んでおりません

1	2014年度業績概要
<b>2</b>	<b>2015年度業績見通し</b>
3	2015年度経営方針・アクションプラン概要
4	グローバル成長戦略
5	まとめ

- 全体として堅調に推移する見込みだが、上期は国内自動車関連の調整による影響が残ると見ており、下期に向かって回復を見込む
- 14年度に実行した事業ポートフォリオの入れ替えによる影響を反映

	セグメント	内 容
増加要因	高級金属製品	日立金属MMCスーパーアロイ（14年度：9か月分反映 → 15年度：12か月分反映）
	高級機能部品	Waupaca Foundry, Inc.（14年度：5か月分反映 → 15年度：12か月分反映）
減少要因	高級金属製品	日立ツール(連結除外)
	高級機能部品	日立機材（連結除外）
	電線材料	化合物半導体事業(事業譲渡)

- IFRS(国際財務報告基準)を任意適用

## IFRS適用における影響

IFRS: International Financial Reporting Standard

- ◆ M&Aの際に発生した「のれん」の定期償却なし ⇒ 64億円の利益増加要因
- ◆ 「経常利益」「特別損益」の項目なし ⇒ 金融収支を除く営業外損益、特別損益は「IFRS営業利益」に含む

事業セグメント毎の業績推移をわかりやすくするため  
 全社における営業外損益・特別損益を反映しない「調整営業利益」も開示

セグメント別業績見通しは「調整営業利益」で開示（実績は「IFRS営業利益」も開示）

## 2-2. 2015年度業績予想

### 日本基準

(億円)	(参考) 2013年度実績 日立電線 13/1Q業績合算後 (1\$=100.24円)	2014年度 実績 (1\$=109.93円)	2015年度 中期計画見直し後 (1\$=100円) 14年10月27日公表
売上高	8,962	10,063	11,100
営業利益	(7.0%) 628	(7.8%) 782	(8.1%) 900
営業外損益	11	△33	△35
経常利益	639	749	865
特別損益	△78	45	65
税引前利益	561	794	930
当期純利益	437	666	700
総資産	8,407	10,660	10,600
株主資本	3,805	4,383	4,600
有利子負債	1,760	2,544	2,300
D/Eレシオ(倍)	0.48	0.56	0.5
ROE	12.7%	16.4%	16%
海外売上高比率	41%	47%	52%
人員(人)	26,850	30,254	30,600

### IFRS

(億円)	2015年度 業績予想 (1\$=115円想定)	
売上収益	11,000	
(参考)14年度実績IFRS概算	10,040	
調整営業利益	(8.4%) 920	のれん非償却+64
(参考)14年度実績IFRS概算	(8.4%) 840	
IFRS営業利益	(9.7%) 1,070	関係会社株式関連 +260
(参考)14年度実績IFRS概算	(8.4%) 840	
税引前利益	1,060	
当期利益	730	
総資産	11,500	
株主資本	4,820	
有利子負債	2,420	
D/Eレシオ(倍)	0.46	
ROE	14.5%	
海外売上高比率	55%	
人員(人)	29,500	

## 2-3. 2015年度業績予想(セグメント別売上高・営業利益)

### 日本基準

		(参考) 2013年度 旧日立電線 1Q業績合算後 (1\$=100.24円)	2014年度 (1\$=109.93円)	2015年度 中期計画見直し後 (1\$=100円想定) 14年10月27日公表
		(億円)		
高級 金属製品	売上高	2,377	2,623	2,690
	営業利益	254	323	315
	営業利益率	10.7%	12.3%	11.7%
磁性材料	売上高	1,342	1,355	1,440
	営業利益	117	164	165
	営業利益率	8.7%	12.1%	11.5%
高級 機能部品	売上高	1,877	2,823	4,000
	営業利益	128	179	310
	営業利益率	6.8%	6.3%	7.8%
電線材料	売上高	3,394	3,284	3,100
	営業利益	203	202	205
	営業利益率	6.0%	6.2%	6.6%
その他 ・調整額	売上高	△28	△22	△130
	営業利益	△74	△86	△95
合 計	売上高	8,962	10,063	11,100
	営業利益	628	782	900
	営業利益率	7.0%	7.8%	8.1%

### IFRS

		2015年度 業績予想 (1\$=115円想定)	
売上収益		2,650	関係会社連結除外△200
調整営業利益		325	関係会社連結除外△35
調整営業利益率		12.3%	
売上収益		1,340	
調整営業利益		150	
調整営業利益率		11.2%	
売上収益		3,940	関係会社連結除外△260
調整営業利益		325	のれん非償却+38 関係会社連結除外△30
調整営業利益率		8.2%	
売上収益		3,110	事業譲渡△30
調整営業利益		200	
調整営業利益率		6.4%	
売上収益		△40	
調整営業利益		△80	のれん非償却+26
売上収益		11,000	
調整営業利益		920	
調整営業利益率		8.4%	

## 事業セグメント

## 主要製品

高級金属製品	高級金属 カンパニー	特殊鋼  ロール  軟磁性材料	高級特殊鋼[YSSヤスキハガネ]: 工具鋼、電子材料[ディスプレイ関連材料、半導体等パッケージ材料]、産業機器材料[自動車関連材料、航空機関連材料、エネルギー関連材料]、剃刃材および刃物材、精密铸造品  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  アモルファス金属材料[Metglas®]
磁性材料	磁性材料カンパニー	マグネット (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) 軟質磁性材料(ソフトフェライト・ナノ結晶軟磁性材料[ファインメット®])およびその応用品、アモルファス金属材料[Metglas®]応用品、情報通信機器用材料・部品、医療機器用材料・部品	
高級機能部品	高級機能部品 カンパニー	自動車用鋳物  配管機器	自動車用鋳物部品(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®])、アルミホイール[SCUBA®]、その他アルミニウム部品、自動車用鍛造部品  設備配管機器(♁®印各種管継手・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)
電線材料	電線材料カンパニー	電線(電力・産業システム、電子・通信材料、電機材料、工業用ゴム製品)、自動車部品(電装部品、ブレーキホース)、情報システム(情報ネットワーク、ワイヤレスシステム)  ※当セグメントは、2013年7月1日付日立電線株式会社との合併に伴い新設	

1	2014年度業績概要
2	2015年度業績見通し
<b>3</b>	<b>2015年度経営方針・アクションプラン概要</b>
4	グローバル成長戦略
5	まとめ

# 「変革」と「挑戦」 世界トップクラスの金属材料会社を実現

## 重点項目

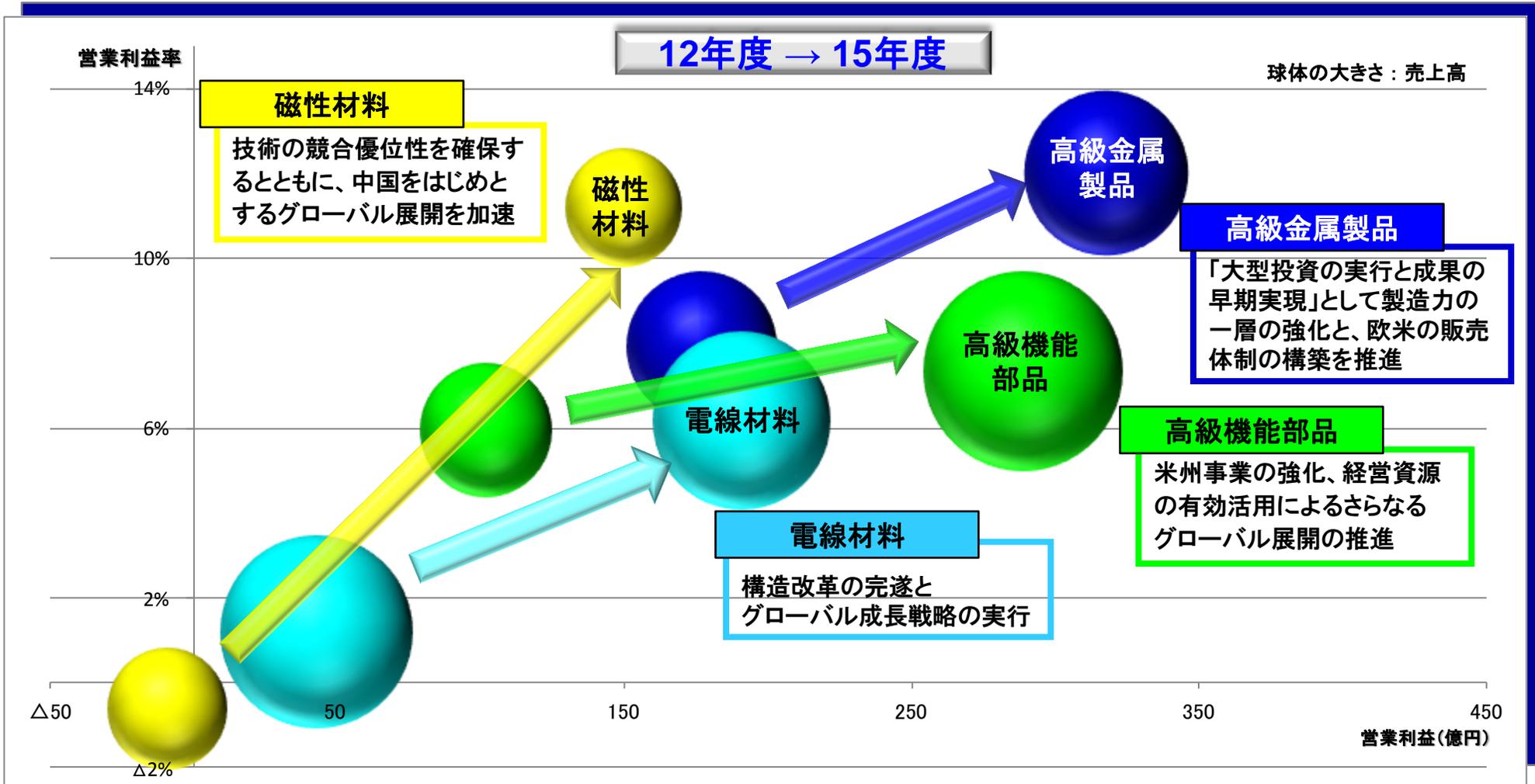
1. 事業領域拡大、新製品比率の拡大
2. 海外事業拡大に対応した現地経営体制の強化
3. 強固な経営基盤の確立

# 3-2. マーケット分野別事業構造

\* Waupaca社買収後



## 利益を生み出せる分野へシフトし、持続的成長に向けた体制を構築



## グローバル競争力強化、事業領域拡大に向けた成長投資を間断なく実施

(億円)

	13年度	14年度				15年度				13年度～15年度累計		
	実績	2Q累計 時見込	実績	見込 比	前年度 比	中計 見直し後	今回 計画	見直し 計画比	前年度 比	中計 見直し後	今回 計画	見直し 計画比
投資額	320	2,010	2,108	+98	+1,788	1,150	1,100	△50	△1,008	3,480	3,528	+48
FCF	697	△250	△21	+229	△718	200	300	+100	+321	647	976	+329

FCF:フリーキャッシュフロー 中計見直し後:2015年度中期経営計画見直し数値(2014年10月27日公表)

### 【14年度の主な投資案件】

- ・革新的大型真空誘導溶解炉の導入(高級金属製品)
- ・MMCスーパーアロイの株式取得(高級金属製品)
- ・希土類磁石の生産能力増強投資(磁性材料)
- ・Waupaca Foundry, Inc.の買収(高級機能部品) 他

### 【15年度の投資方針】

- ・グローバル競争力の強化
- ・大型投資による国内競争力の強化
- ・事業ポートフォリオ入れ替えによる成長戦略の実行 等

(億円)

	13年度	14年度				15年度				13年度～15年度累計		
	実績	2Q累計 時見込	実績	見込 比	前年度 比	中計 見直し後	今回 計画	見直し 計画比	前年度 比	中計 見直し後	今回 計画	見直し 計画比
減価 償却費	336	400	398	△2	+62	460	450	△10	+52	1,196	1,184	△12
研究 開発費	168	200	209	+9	+41	200	220	+20	+11	568	597	+29

# セグメント別 アクションプラン概要

### 特殊鋼事業: 大型投資の実行による新・成長の実現

- 工具鋼事業のキャッシュカウ化
- 次世代成長ドライバーとしてのポジション確立
  - ・ 自動車関連材料の競争力強化  
(ピストンリング材、CVTベルト材)
  - ・ 航空機・エネルギー分野の事業領域拡大
- 欧米市場への拡販加速

## 特殊鋼事業:大型投資の実行による新・成長の実現

### 1. 工具鋼事業のキャッシュカウ化

#### ■ 革新的大型設備導入による主力鋼の強化

- 冷間工具鋼(SLD)、熱間工具鋼(DAC)
- 設備投資・生産技術によるプロセスコスト削減

#### ■ 販売体制の強化

日本・アジアに加え、欧米市場における  
拡販ネットワークを構築

- 現地販社のローカル人材積極登用
- 欧州販路の開拓、獲得
- 国内販売子会社の再編・統合

#### ■ グローバルブランディングの展開

競合と異なる価値を提供＝「Yasugi Specialty Steel」

#### 大型投資

- 1万トン級自由鍛造プレス(17年度完成予定)
- 高速四面鍛造機(17年度完成予定) など

投資額:3年間で150億円超

高級鋼に特化、グローバル成長に向けた  
戦略投資を間断なく実行



YSS冷間ダイス鋼  
SLD-MAGIC®



YSSダイカスト金型用鋼  
DAC-MAGIC®

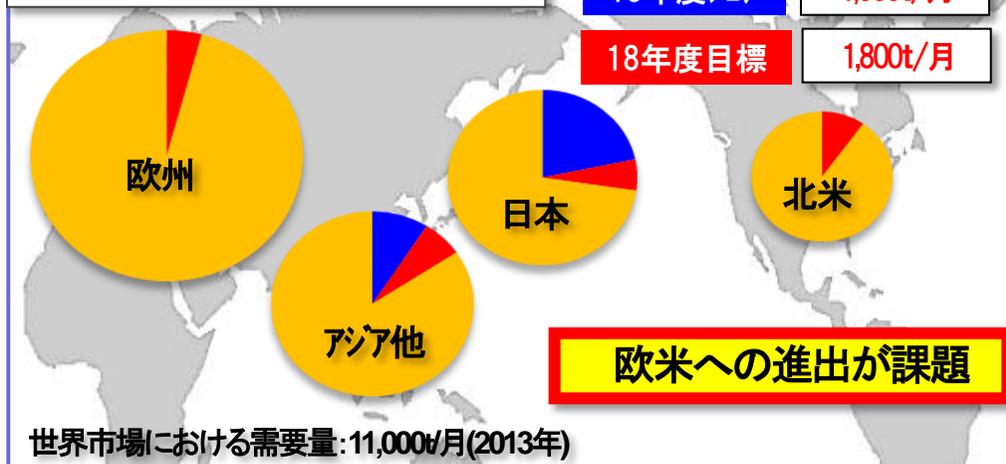
#### 冷間工具鋼(SLD)市場規模

13年度シェア

1,000t/月

18年度目標

1,800t/月



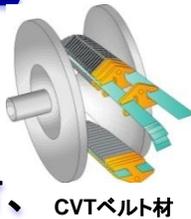
工具鋼事業 売上高 13年度:559億円 →15年度:625億円

## 特殊鋼事業:大型投資の実行による新・成長の実現

### 2. 次世代成長ドライバーとしてのポジション確立

#### ■ 産機材(=自動車分野)の競争力強化

- ▶ 大型真空誘導溶解炉(VIM)の導入  
CVTベルト材量産化対応  
VIM: Vacuum Induction Melting & Casting
- ▶ 前工程が同じとなる航空機・エネルギー材、  
工具鋼にも相乗効果創出



#### 産機材事業 売上高

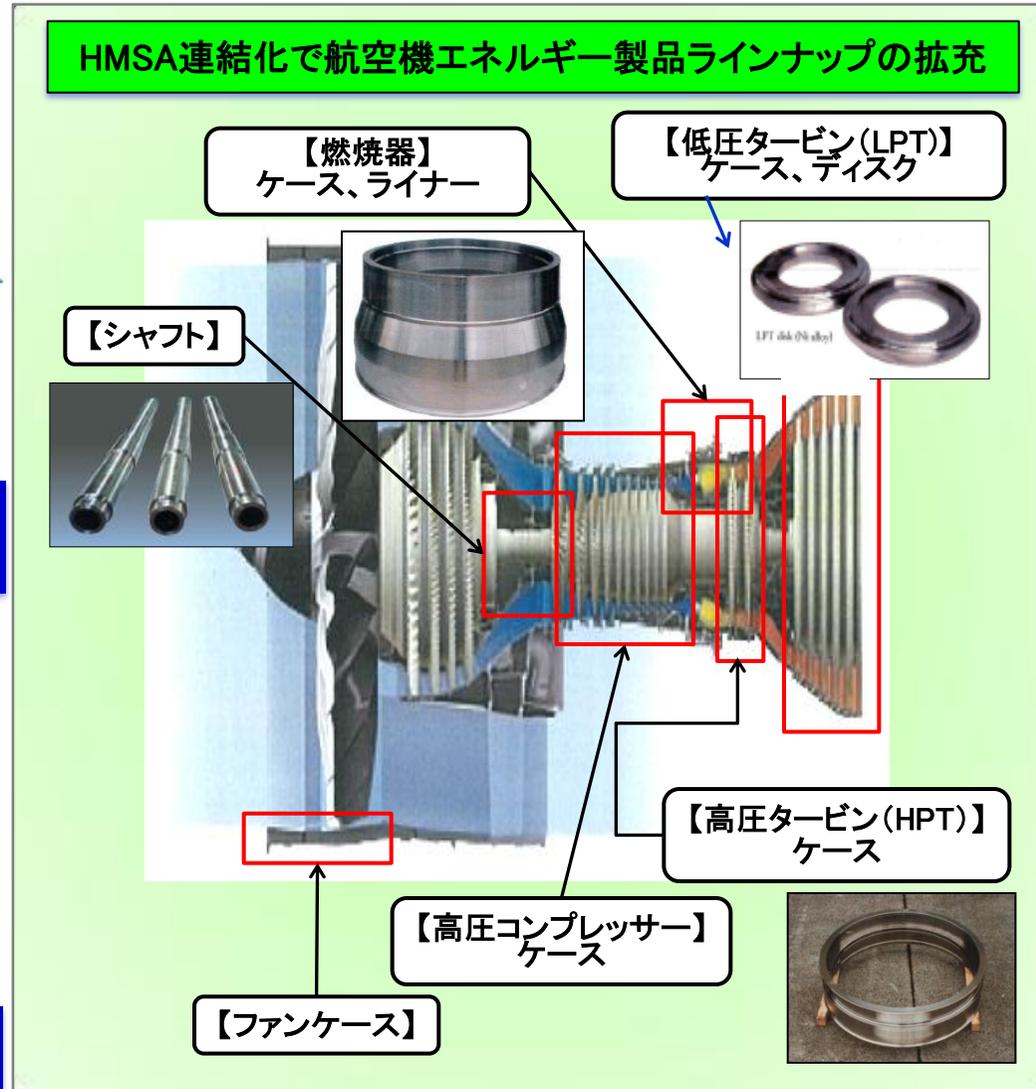
13年度:597億円 → 15年度:585億円

#### ■ 航空機・エネルギー分野の事業領域拡大

- ▶ 日立金属MMCスーパーアロイ(HMSA)と一体となった取り組みで溶解～加工の競争力強化
- ▶ 海外におけるプロフェッショナル人材を獲得  
グローバル拡販ネットワークを早期に構築
- ▶ 事業領域拡大に向けさらなる投資を検討

#### 航空機エネルギー事業 売上高

15年度:305億円 → 2025年:500億円



### マグネット事業：希土類磁石のグローバル拡販体制確立

#### ●中国現地生産拠点の設立

- ・中国・北京中科三環との合併会社設立検討

#### ●技術優位性の確立

- ・ Dyフリー材の量産拡大、高性能化
- ・ 新技術(Tb拡散)の量産技術開発

Dy:ジスプロシウム Tb:テルビウム

#### ●コスト競争力の強化

## マグネット事業:希土類磁石のグローバル供給体制確立

### 1. 中国現地生産拠点の設立

#### ■ 中科三環との合弁会社設立

- 中国市場において、ネオジム磁石における原材料調達から製造、販売までの一貫生産体制を担う位置づけ
- 市場成長の確実な取り込みとグローバル生産・販売体制構築により、市場領域・事業規模を拡大
- 原料の安定調達体制を確立

#### 中科三環 概要

北京中科三環高技術股份有限公司  
(Beijing Zhong Ke San Huan Hi-Tech Co., Ltd.)

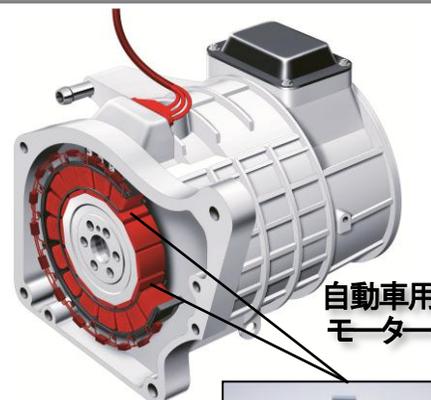
- ・1999年7月設立、中国におけるネオジム磁石のトップメーカー
- ・高い技術力と供給実績を基に、中国・アジアだけでなく、欧米市場へも拡販
- ・日立金属は同社と古くからライセンス契約を締結

### 2. 技術優位性の確立

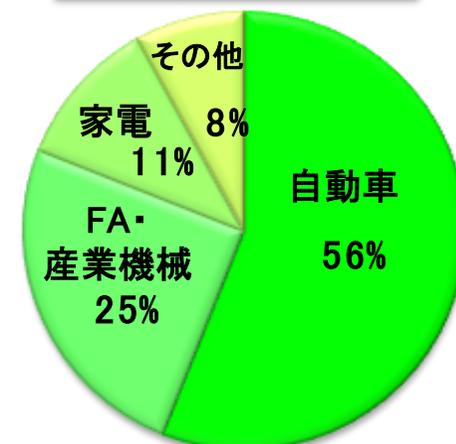
#### ■ Dyフリー材の量産拡大・高性能化

- Dyフリー材のさらなる高性能化を実現
- 省Dyによるコスト競争力の強化

#### ■ 新技術(Tb拡散)の量産技術開発



希土類磁石  
用途別売上構成比



希土類磁石「NEOMAX®」

(14年度実績、VCM向け除く)

### 自動車鋳物事業:グローバル競争力強化、経営資源の有効活用

#### ●Waupaca社を軸としたシナジー効果実現

- ・生産技術活用による他拠点の生産性向上
- ・調達、物流における効率向上
- ・機能集約による米州拠点の経営効率向上
- ・新製品・新材料開発、顧客基盤の拡大

#### ●成長期待製品の基盤強化

- ・ハーキュナイト
- ・アルミホイール

## 自動車用鋳物事業:グローバル競争力強化、経営資源の有効活用

### Waupaca社を軸としたシナジー効果

継続的な市場拡大が見込まれる鉄鋳物市場においてグローバルに「規模による成長」が図れる事業として競争力を強化

#### 早期シナジー:経営効率面での効果創出

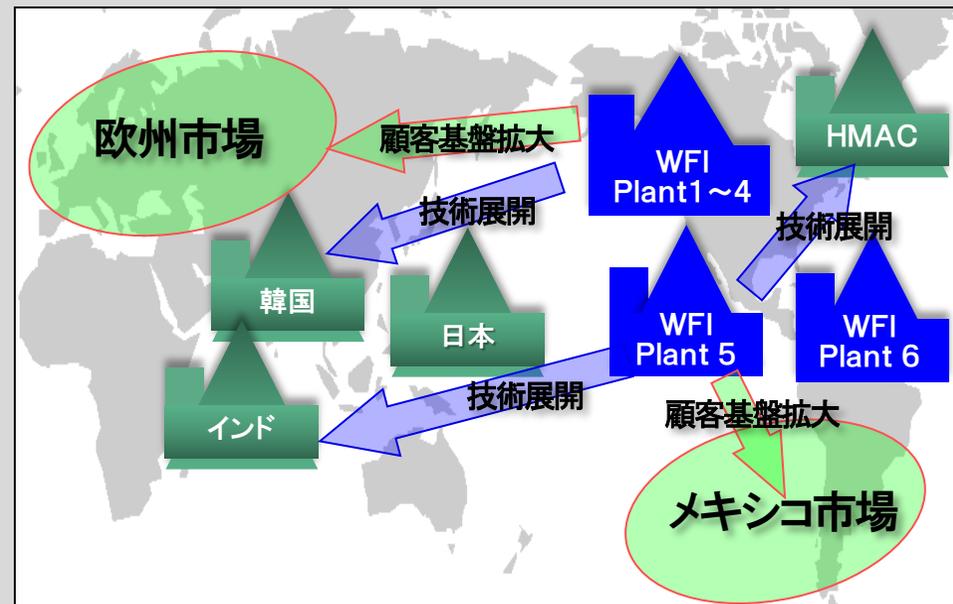
- 調達、物流における効率向上
  - 米州鋳物拠点における共同購買、物流活用
- 機能集約による米州拠点の経営効率向上
  - 管理コストの削減

4月1日付で北米組織を再編し、高級機能部品カンパニーに属する米州拠点は、Waupaca社を軸とした組織体制に変更。早期のシナジー効果発現をめざす

- Hitachi Metals Foundry America, Inc. (HMFA)**
- ・ Waupaca Foundry, Inc. (WFI)
  - ・ AAP St. Marys Corp. (AAP)
  - ・ Hitachi Metals Automotive Components USA, LLC (HMAC)
  - ・ Ward Manufacturing, LLC (WARD)

#### 中長期的ターゲット:競争力強化・市場規模の拡大

- Waupaca社の優れた生産技術の展開
  - Hitachi Metals Automotive Components USA, LLC
  - インド、韓国拠点
- 新製品・新材料開発、顧客基盤の拡大



自動車鋳物事業 売上高 13年度:450億円 →15年度:2,650億円

### 電線事業：事業ポートフォリオの見直し

- **特長ある製品の強化、グローバル事業展開**
  - ・ 鉄道車両用電線
  - ・ 医療用電線(プローブケーブル)
  - ・ 自動車部品(電装部品)
- **構造改革の完遂**

## 電線事業：事業ポートフォリオの見直し

### 特長ある製品の強化、グローバル事業展開

#### 1. 電線事業

##### ■ 鉄道車両用電線

- 中国、欧米市場への本格参入、事業規模拡大



鉄道車両用電線

##### ■ 医療用電線

- プロブケーブル収益性向上
- 新医療分野への参入、事業領域を拡大



プローブケーブル

#### 2. 自動車部品

##### ■ 電装部品

- トルクセンサー、EPBハーネス  
他、品揃えを拡大  
グローバル生産体制を強化  
事業規模拡大

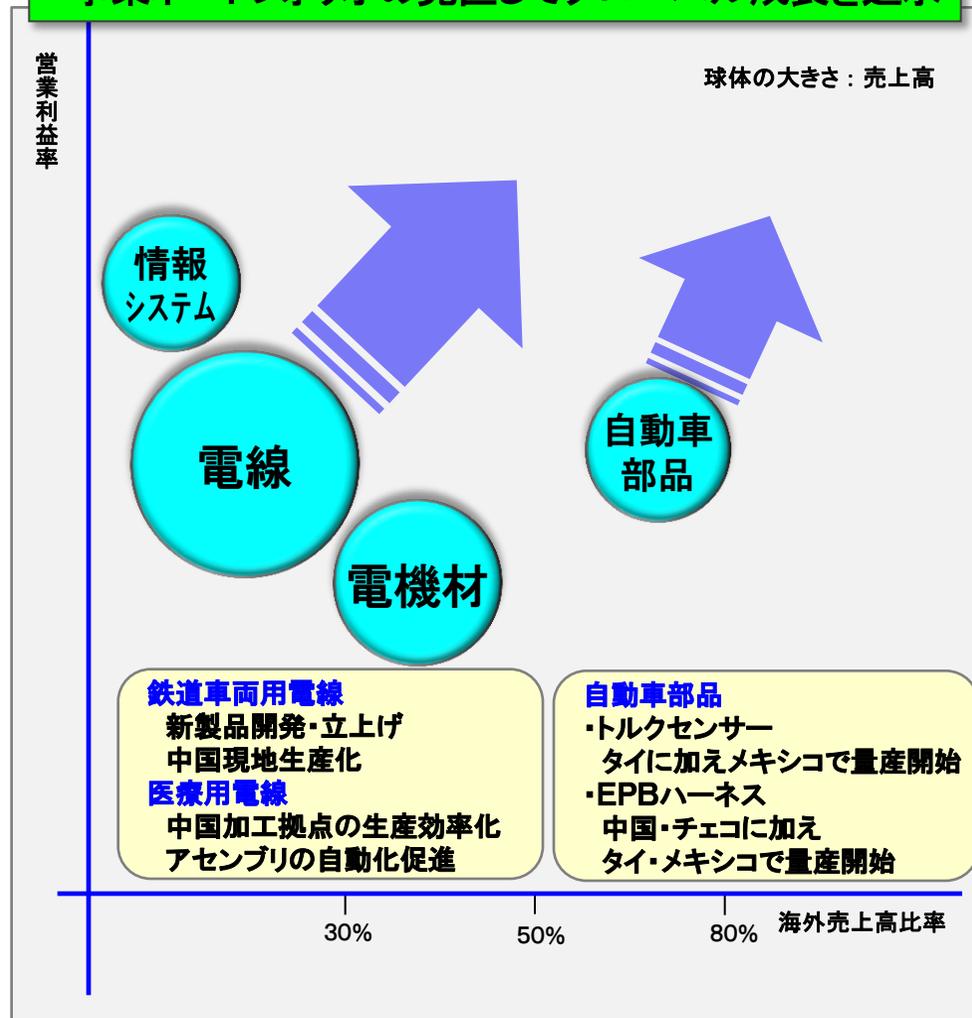


トルクセンサー



EPBハーネス

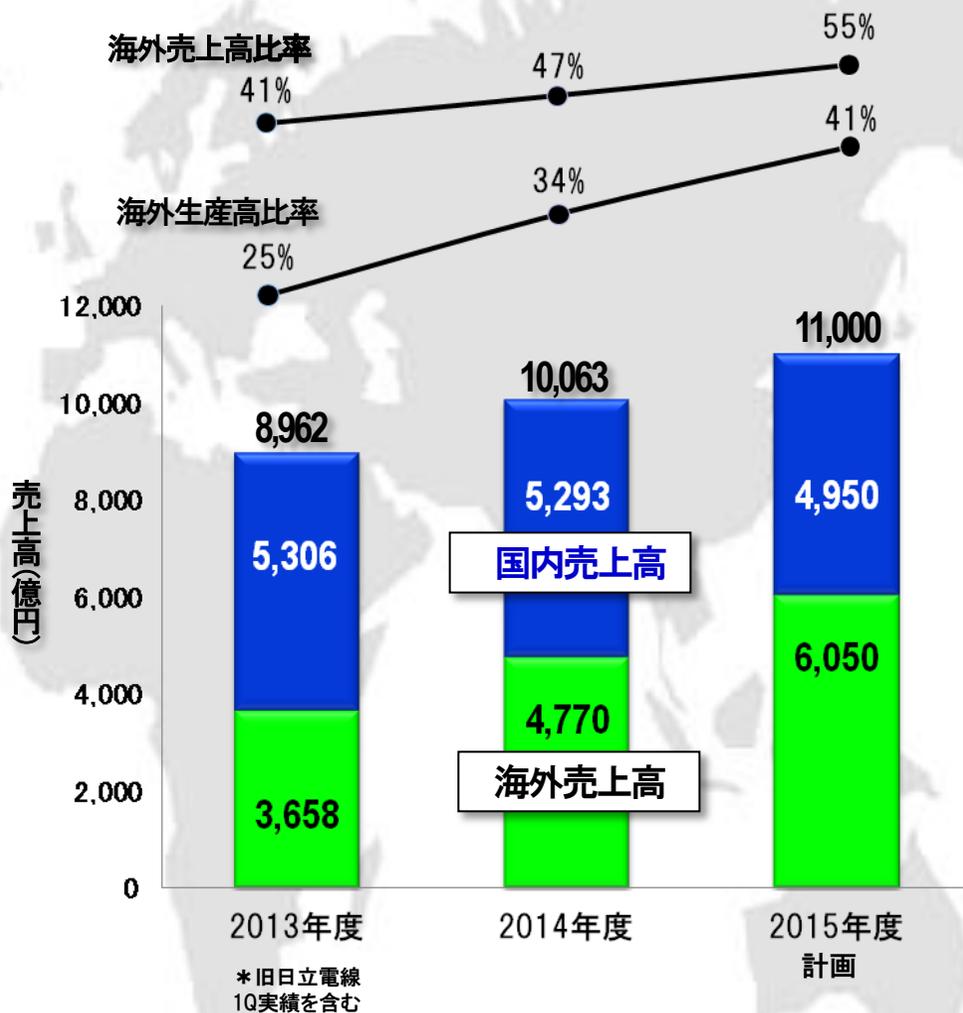
### 事業ポートフォリオの見直しでグローバル成長を追求



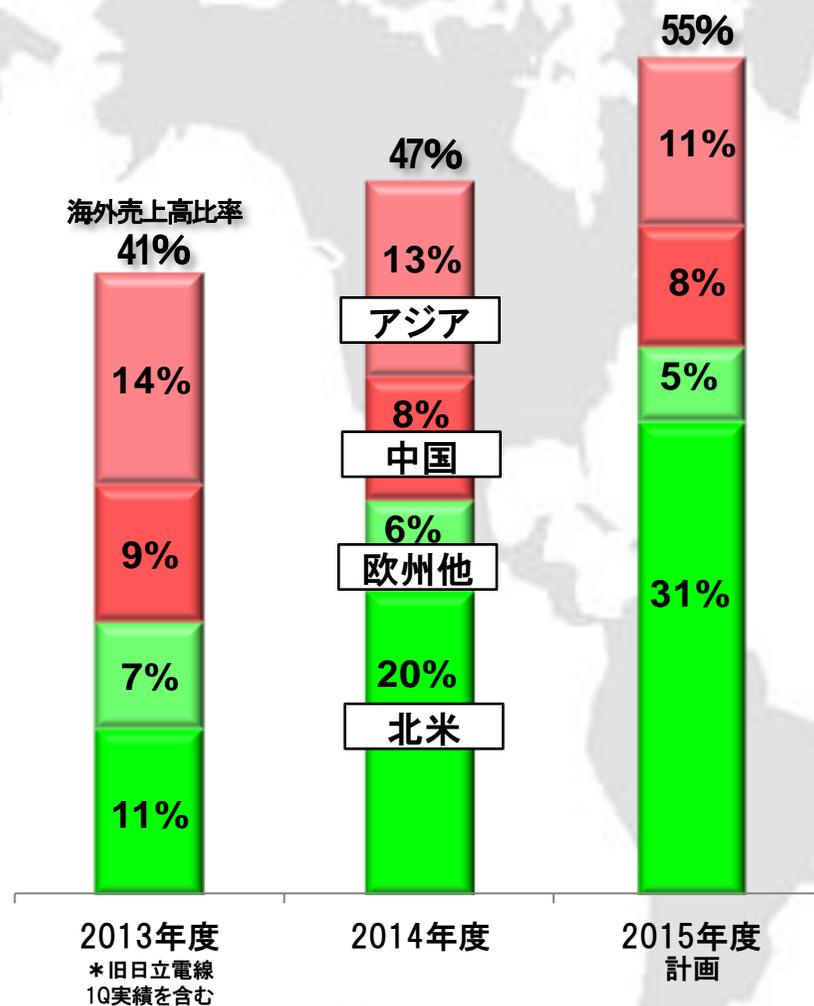
1	2014年度業績概要
2	2015年度業績見通し
3	2015年度経営方針・アクションプラン概要
<b>4</b>	<b>グローバル成長戦略</b>
5	まとめ

## 真のグローバル成長を追求

### 海外売上高・生産高比率推移



### 海外地域別売上構成比



### グローバル事業成長施策

#### 1. 地域統括会社によるガバナンス強化

- 現地経営人材の獲得・積極登用による地域統括機能強化
- 4極地域統括(米州・欧州・中国・アジア)による各地域の市場状況・顧客状況を踏まえた地域事業戦略の立案・実行
- 海外でのCSR、コンプライアンス体制の強化

#### 2. グローバル成長へ向けた積極投資を継続、事業規模拡大をめざす

- 工具鋼、航空機・エネルギー分野における成長投資を継続実行
  - 国内は競争力の源泉となる上流工程に集中投資を実施  
加工は現地化で対応
- 自動車関連分野、鉄道車両用・医療機器関連分野はグローバル拡販体制を確立、利益成長のための売上規模拡大をめざす

## 米州

Waupaca社買収によって獲得した事業規模を武器に  
機動力を発揮、新たな成長を実現

### ●事業領域拡大、成長分野へ投資

- 特殊鋼(工具鋼、航空機・エネルギー材料)  
⇒ 現地プロフェッショナル人材の獲得、拡販体制構築
- 鉄道車両関連、医療機器関連  
⇒ 販売インフラ構築、事業規模拡大

### ●コア事業の基盤強化・収益力向上

- 自動車関連事業、エネルギー関連事業

### ●米州拠点の経営効率向上

海外売上高比率 55%  
(15年度計画)

## アジア

### ASEANマーケティング機能の強化

### ●部門横断的の量産拠点として機動力強化

- ASEAN地区マーケティング活動の統括機能強化
- 自動車関連、インフラ関連の事業規模拡大
  - ・ 工具鋼、航空機・エネルギー部材、精密鋳造品
  - ・ マグネット、軟磁性材料、情報部品
  - ・ 自動車用鋳物、配管機器
  - ・ 電線、自動車部品、鉄道車両用電線

### ●地域統括会社の機能強化、経営効率向上

## 欧州

### 高付加価値製品の事業規模拡大

### ●自動車関連事業の顧客基盤拡大

- 環境親和製品の拡販(マグネット、自動車用鋳物)
- 次世代環境対応車を見た新製品・新材料開発

### ●新たな事業領域開拓、事業規模拡大

- 特殊鋼(工具鋼)  
⇒ 差別化戦略(高級鋼に特化)による拡販加速  
現地プロフェッショナル人材の投入、ブランディング展開
- 特殊鋼(航空機・エネルギー材料) ⇒ 市場開拓・参入
- 鉄道車両関連、医療機器関連 ⇒ 事業規模拡大

## 中国

### 中華圏販売体制・地域統括機能強化

### ●成長市場の取り込みによる新・成長実現

- 特殊鋼: 工具鋼、自動車材料、電子材の拡販
- ロール: コスト競争力の強化
- アモルファス: 販売戦略の展開
- 希土類磁石: 中国現地生産拠点を設立検討  
自動車、産業インフラ関連市場を開拓
- 電線材料 : 鉄道車両用電線事業の強化
- 自動車用鋳物: 環境対応製品の市場投入・拡販

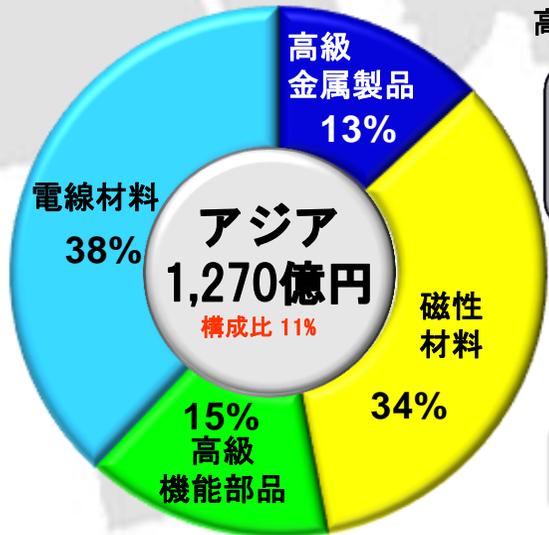
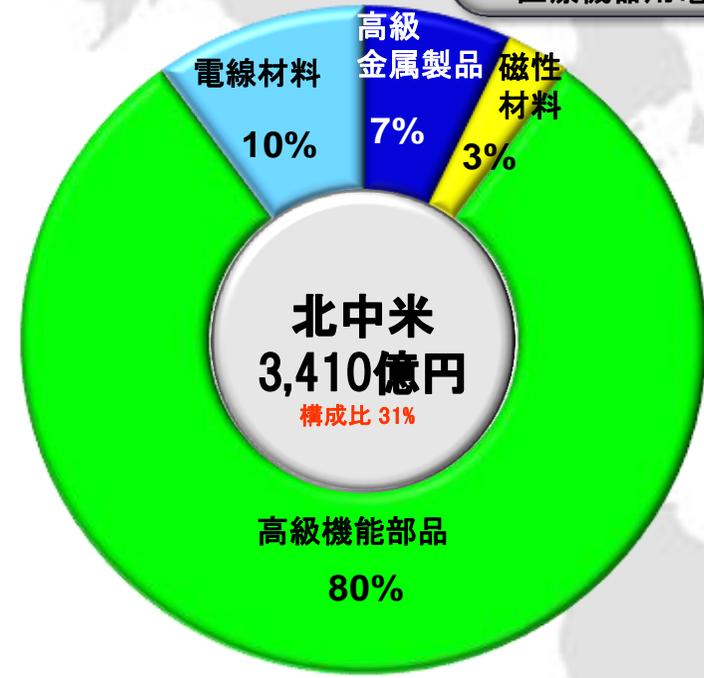
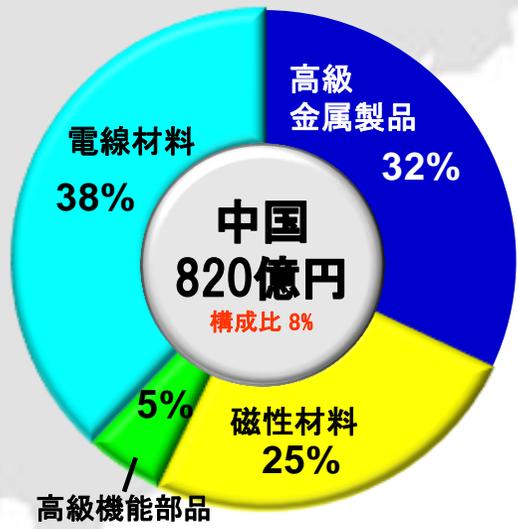
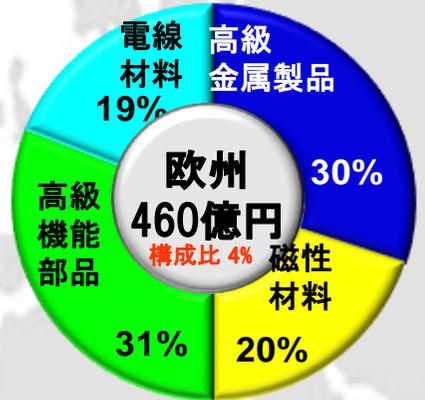
### ●地域統括会社の機能強化、管理体制強化

# 4-4. 地域別売上高構成比

**地域戦略×製品戦略で  
グローバル市場における事業規模を拡大**

**欧州:**  
自動車関連・環境親和製品の拡販  
・マグネット、自動車用鋳物  
インフラ関連製品の事業規模拡大  
・工具鋼、航空機エネルギー材、電線

**北中米:**  
非自動車分野の拡大  
・工具鋼  
・航空機エネルギー材料  
・鉄道車両用電線  
・医療機器用電線 等



**中国・アジア:**  
・現地戦略拠点の機能強化  
・自動車、インフラ関連分野の  
事業規模拡大

\* 数値は2015年度見通し

**海外売上高比率: 2013年度 42% → 2015年度(計画) 55%**

1	2014年度業績概要
2	2015年度業績見通し
3	2015年度経営方針・アクションプラン概要
4	グローバル成長戦略
5	まとめ

# **「変革」と「挑戦」**

## **世界トップクラスの金属材料会社を実現**

- **持続的成長を可能とする組織・体制の実現**
- **発展する市場に事業シフトし、世界トップをめざす**

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。その要因となるもの主なものは次のとおりです。

- ・主要市場(特に日本、米国、アジア、欧州)における経済状況および各種規制
- ・急激な技術変化
- ・競争優位性および新技術・新製品の開発・事業化を実現する当社および子会社の能力
- ・製品市場、製品市況の変動
- ・為替相場の変動
- ・国際商品市況の変動
- ・資金調達環境
- ・製品需給、製品市況、為替相場および国際商品市況等の変動に対応する当社および子会社の能力
- ・自社特許の保護および他社特許の利用の確保
- ・製品開発等における他社との提携関係
- ・日本の株式相場の変動