

HITACHI



# 日立金属株式会社 2018年度 中期経営計画

2016年5月10日

# 日立金属株式会社

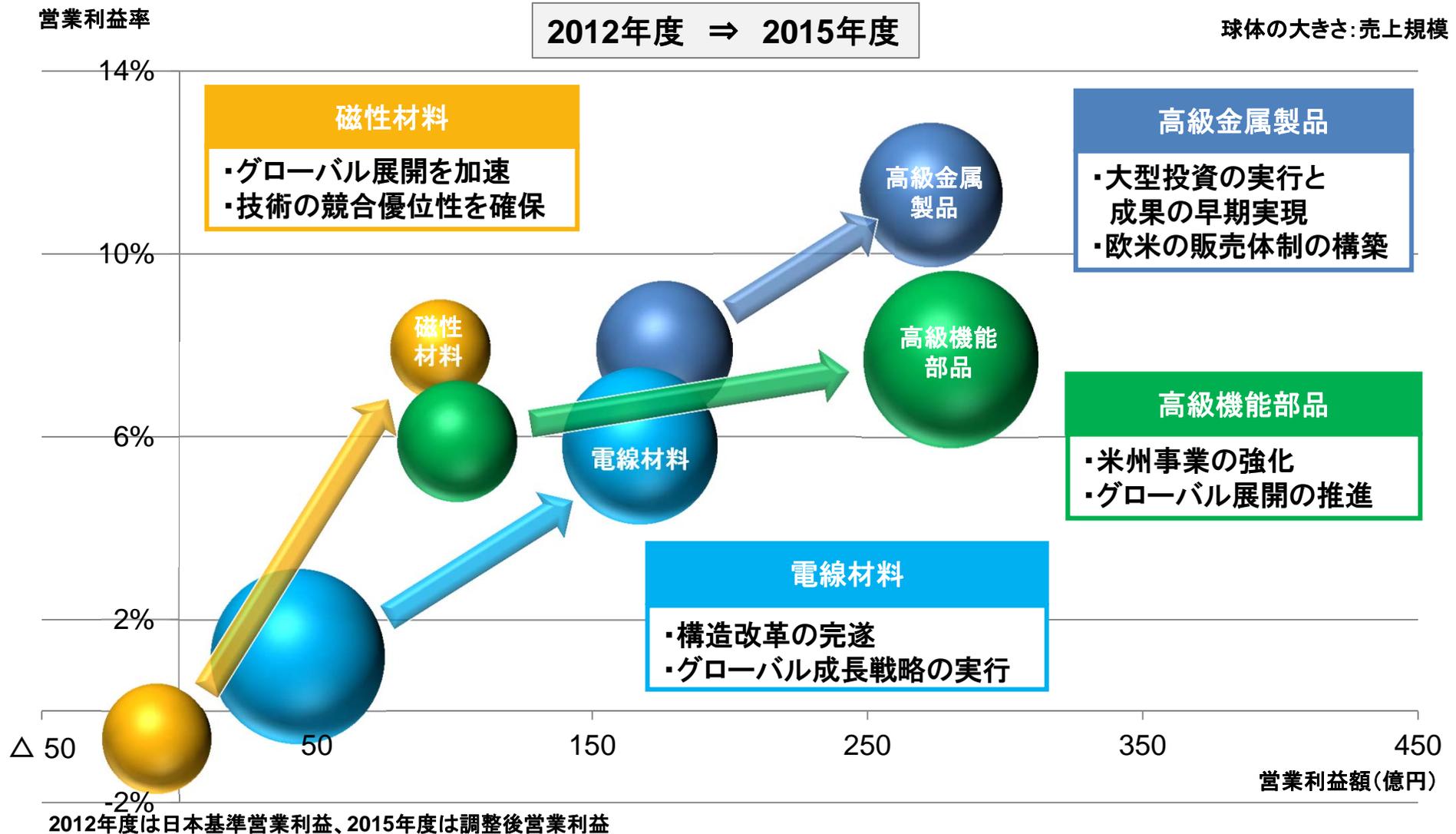
## 2018年度 中期経営計画

### [目次]

1. 2015年度 業績概要
2. 2018年度 中期経営計画概要
3. アクションプラン
4. まとめ

# 1-1. 2015年度中期経営計画 業績概要

## 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



## 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

### ■高級金属製品セグメント

航空機・エネルギー分野の  
事業領域拡大

- ・MMCスーパーアロイの株式取得・連結化(0%→51%) (2014年7月連結化)
- ・日立金属MMCスーパーアロイ大型投資 840t大型リングミル (2015年11月稼働)

上流工程の大型投資  
(特殊鋼全体)

- ・世界最大級の24t真空誘導溶解炉 (2015年3月稼働)
- ・1万トン級自由鍛造プレス、高速四面鍛造機 (2017年度完成・稼働予定)

グローバル拡販体制  
の整備(工具鋼)

- ・グローバル拡販に向けたブランド再構築 (2015年10月)
- ・新溶解設備による新冷間工具鋼「SLD-i™」量産開始 (2016年4月)
- ・Diehl Tool Steel社買収による北米流通網拡充 (2015年11月)

超硬工具事業の基盤強化

- ・日立ツールの株式譲渡(100%→49%) (2015年4月)

### ■磁性材料セグメント

中国生産拠点設立

- ・北京中科三環高技術と合併契約を締結 (2015年6月)

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(1割増強) (2014年度下期)

フェライト磁石事業の  
基盤強化

- ・世界最高特性のフェライト磁石「15材」を開発 (2014年7月)
- ・韓国拠点の生産能力増強(2割増強) (2014年度下期)

## 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

### ■高級機能部品セグメント

自動車用鋳物事業の  
グローバル成長

- ・Waupaca Foundry, Inc. の買収 (2014年11月)
- ・Waupaca社とHitachi Metals Automotive Components社の合併 (2016年4月)
- ・ターボ用耐熱鋳鋼の生産能力増強(6割増強) (2016年度下期稼働予定)

日立機材株式譲渡

- ・当社保有株式を公開買い付けにより全株譲渡 (2015年3月)

### ■電線材料セグメント

構造改革

- ・ジェイ・パワーシステムズ(高圧電力ケーブル)の株式譲渡(50%→0%)  
(2014年4月)
- ・住電日立ケーブル(低圧電力ケーブル)への出資比率変更(50%→34%)  
(2014年11月)
- ・化合物半導体事業の譲渡 (2015年4月)
- ・上海日立電線(巻線)への持分譲渡(100%→10%) (2015年11月)

基盤強化

- ・新型連続鋳造圧延ラインの設備投資 (2018年度4月稼働予定)

成長分野事業の拡大

- ・【医療】北米医療用チューブメーカーHTP-Medsグループ買収 (2016年2月)
- ・【電装】EPB用ハーネス、センサーのグローバル生産体制構築 (2015年10月)

# 日立金属株式会社

## 2018年度 中期経営計画

### [目次]

1. 2015年度 業績概要
- 2. 2018年度 中期経営計画概要**
3. アクションプラン
4. まとめ

**勝てる事業体へ「変革」、  
そして新しい目標に「挑戦」  
～世界トップクラスの高機能材料会社を実現～**

### 2018年度 中期経営計画 重点施策

- 1. 成長戦略の立案と実行を加速**
- 2. 筋肉質な事業構造・高効率事業運営**
- 3. 長期的に持続可能な経営基盤の確立**

当社の  
めざす姿

# 収益率向上を伴うグローバルでの事業拡大



## 2-3. 2018年度中期経営計画 主要経営数値（目標）

	2015年度実績 (為替レート 1\$=120円)	2018年度計画(目標) (為替レート 1\$=115円)	15年対比 増減	(億円)
売上収益	10,176	11,200	110%	
調整後営業利益	(7.5%) 761	(10.7%) 1,200	+439	
IFRS営業利益	1,000	1,120	+120	
EBIT	991	1,120	+129	
税前利益	962	1,075	+113	
当期純利益*	691	750	+59	
総資産	10,333	12,500	+2,167	
株主資本	4,959	6,450	+1,491	
有利子負債	2,204	2,460	+256	
D/Eレシオ(倍)	0.44	0.38	△0.06	
ROA	6.5%	6.4%	△0.1%	
ROE	14.4%	12.2%	△2.2%	
海外売上収益比率	56%	58%	+2%	
海外生産比率	44%	45%	+1%	
人員(人)	29,157	29,400	243	

\* 親会社の所有者に帰属する当期利益

## 2-4. 投資キャッシュフロー

### グローバル事業領域拡大、事業基盤強化に向けた戦略投資を実行

	15中計累計実績	18中計累計計画	増減
営業キャッシュフロー	3,239億円	3,400億円	+161億円
投資額(M&A含む)	3,135億円	3,400億円	+265億円

	15中計累計実績	18中計累計計画	増減
減価償却費	1,166億円	1,555億円	+389億円
研究開発費	568億円	700億円	+132億円

## 2-5. 株主還元方針

### ■配当の状況

	中間配当金	期末配当金	年間配当金
2013年度	7円	10円	17円
2014年度	10円	13円	23円
2015年度	13円	13円 (予想)	26円 (予想)
2016年度	13円 (予想)	13円 (予想)	26円 (予想)

### ■2018年度中期経営計画 株主還元方針



高成長を反映させた株主還元を実現

# 日立金属株式会社

## 2018年度 中期経営計画

### [目次]

1. 2015年度 業績概要
2. 2018年度 中期経営計画概要
- 3. アクションプラン**
4. まとめ

### ポートフォリオの継続的な刷新

高収益・高成長分野へ集中

経営資源の効率運用

### オーガニックグロース(設備投資、R&D)

研究開発の強化加速

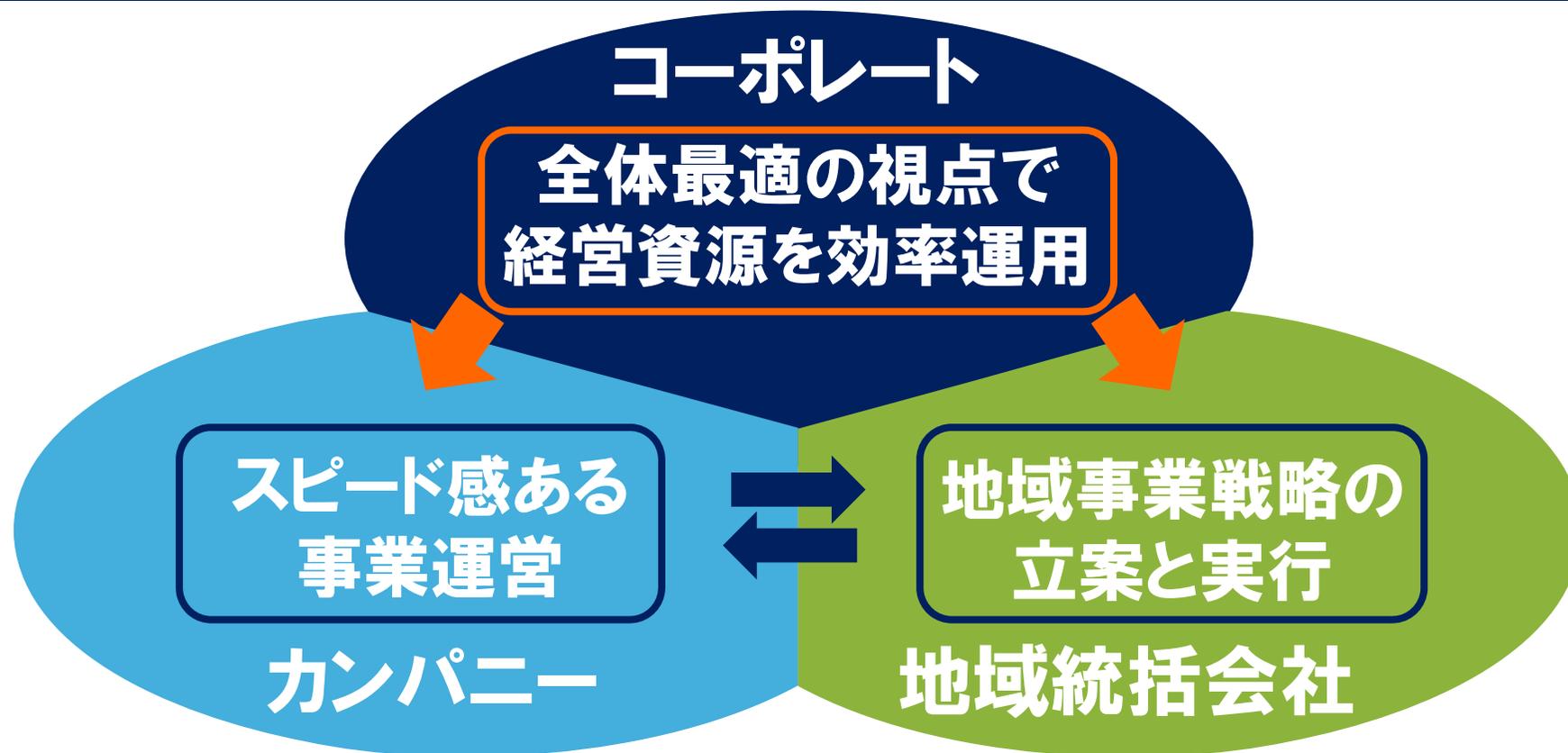
全社モノづくり改革の推進

### M & Aによる成長

シナジー効果の創出

早期事業化・人材獲得

横串機能強化により、縦割組織を超えた意志ある事業運営



持続的成長可能な経営基盤の強化

## 収益力を高めながら事業規模・領域を拡大

高収益・高成長分野への集中

経営資源の効率運用

事業領域

注力分野

事業体制

高級金属製品

航空機・エネルギー分野へ経営資源を投下

磁性材料

中国合併会社による事業領域拡大(欧州・アジア)

高級機能部品

農機・建機分野拡大と中南米地域への拡大

電線材料

低収益分野を縮小、高付加価値分野で事業拡大

## 3-4. ポートフォリオの継続的な刷新②

# 高収益・高成長分野への集中

市場分野 (2015年度 売上構成比)	自動車 (売上構成比:約50%)			産業インフラ (売上構成比:約30%)			エレクトロニクス (売上構成比:約20%)	
注力分野	HEV・EV	自動車部品	建機・農機	鉄道	航空機	エネルギー	医療	電池
特殊鋼								
軟磁性部材								
磁石・応用品								
鋳物								
電線								

## 中長期的視点・事業横断的視点での改革

### ■コーポレートラボ創設と新事業創生タスクの推進



## 研究開発費

570億円 (2015中計累計) ⇒ 700億円 (2018中計累計)

## 「世界トップクラスの高機能材料会社」を具現化する 「モノづくり」への変革を推進

### IoTによる 革新的モノづくり構築

予兆管理

トレーサビリティ

保守能力向上



### マテリアルフロー全体での 製造技術革新

精製技術

CAE技術

表面処理

リサイクル技術

イノベーションのグローバル展開加速

200億円の利益創出(2015年度対比)

## グローバル拡販の加速

### ■新冷間金型用鋼「SLD-i™」のグローバル拡販

SLD-iの  
特長

標準鋼と同一組成でありながら

熱処理寸法の抑制

耐摩耗性の向上

金型寿命が  
飛躍的に向上

### ■ブランド浸透強化とソリューション営業の推進

ブランド浸透

ソリューション営業推進

ローカル人材強化

拠点新設

海外拡販の  
加速

欧州

M&Aで流通強化

中国

営業体制強化

米州

Diehl社を中心に  
米州市場拡販

アジア

加工拠点増強

工具鋼事業 売上計画

605億円(2015年度) ⇒ 790億円(2018年度)

## 航空機・エネルギー事業の強化・拡大

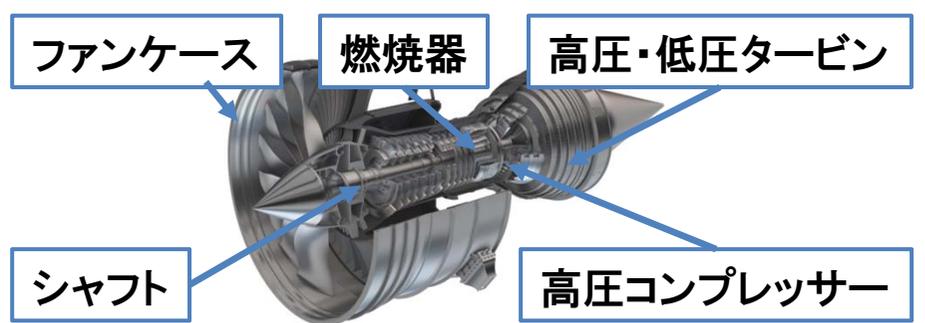
### ■大型鍛造品一貫生産による事業拡大



欧州エンジンメーカーの  
認定を取得

2016年度末より  
開発品納入開始

日立金属グループの航空機エンジン拡販ターゲット



航空機・エネルギー事業 売上計画

335億円(2015年度) ⇒ 370億円(2018年度) ⇒ 600億円(2025年度)

## 航空機材メーカーとして、世界の4強に挑戦

## 希土類磁石の中国事業立上と競争力強化

### ■グローバル最適生産拠点確立

高性能希土類磁石 需要見通  
(重量ベース)

**2025年度で中国市場規模は日本の約5倍**

2015年      2020年      2025年

出典:各種資料を参考に、当社推定

主な用途

自動車

産業機器

中国(合併会社)

- 中国系顧客の開拓
- 欧州・アジアのシェア拡大
- 原料の安価安定調達

日本

- 生産・開発拠点集約
- マテリアルフロー改善
- 革新的な生産ライン構築

革新的生産ライン

**徹底した自動化ラインによる高い生産性の実現**

成形性改善

重希土類拡散技術強化

中国材料調達

磁性材料カンパニー 売上計画

1,060億円(2015年度) ⇒ 1,320億円(2018年度)

## グローバル展開で世界トップを堅持

### ■地産地消をベースにしたビジネスモデルの確立



### ■生産技術の革新によるコスト競争力強化

<b>Waupaca社</b>	水平鑄造ラインの導入(第5工場)とダクタイル鑄鉄専用工場化(第6工場)
<b>アジア</b>	日本の製造プロセス技術を水平展開(韓国)

### 鑄鉄事業 売上計画

2,500億円(2015年度) ⇒ 2,600億円(2018年度)

## 伸長するターボ市場に向けた事業の強化

### ■素材・加工の一極生産体制を構築



**耐熱鋳鋼事業 2018年度販売量1.6倍(2015年度対比)**

# 高収益体質の実現・海外事業の強化

## ■高収益分野へのリソース集中

鉄道分野	中国・欧州市場での事業拡大
医療分野	HTP-Meds社とのシナジー創出、事業領域拡大
自動車電装部品	グローバル拠点・供給体制の強化



### 医療用新製品開発(診断と治療の融合)

診断用ケーブル



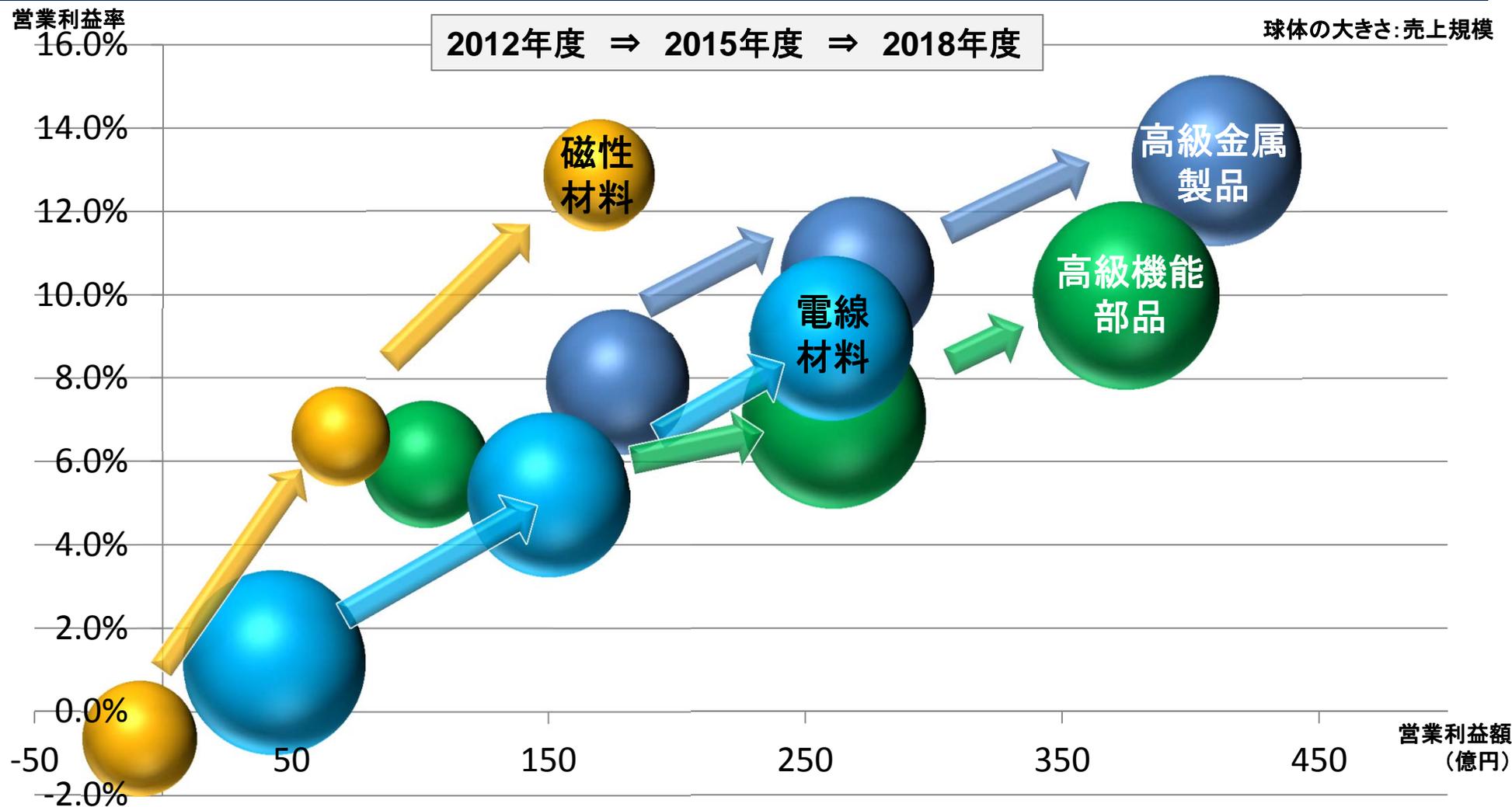
治療用チューブ



成長分野 売上計画

445億円(2015年度) ⇒ 590億円(2018年度)

## オーガニックグロースとM&Aによる両輪で持続的成長

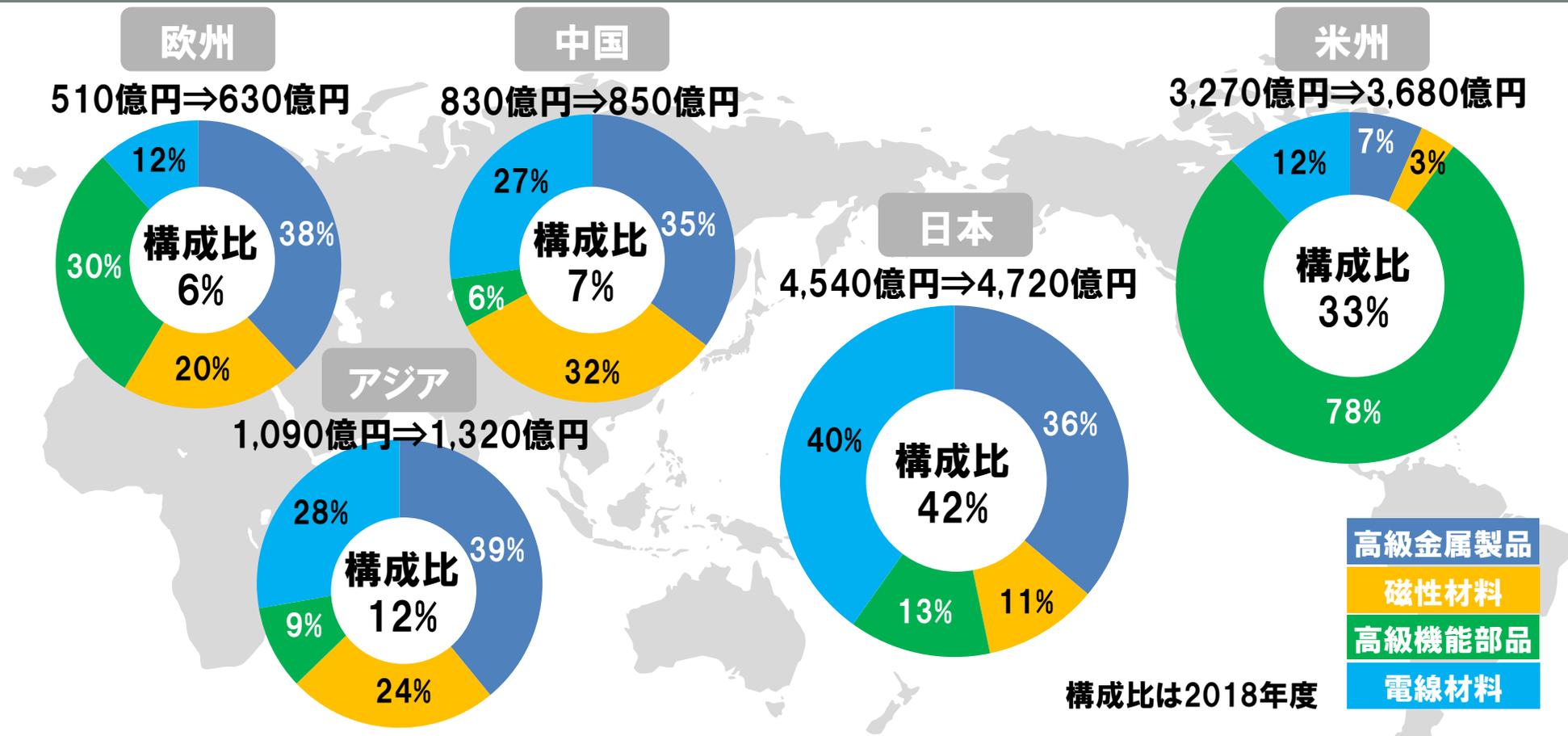


2012年度は日本基準営業利益、2015年度および2018年度は調整後営業利益

### 3-14.セグメント別売上収益 調整後営業利益

		2015年度実績 (為替レート1\$=120円)	2018年度計画 (為替レート1\$=115円)	15年度対比
高級金属製品	売上収益	2,567	3,100	121%
	調整後営業利益	270	410	+140
	利益率	10.5%	13.2%	+2.7%
磁性材料	売上収益	1,053	1,320	125%
	調整後営業利益	69	170	+101
	利益率	6.6%	12.9%	+6.3%
高級機能部品	売上収益	3,651	3,750	103%
	調整後営業利益	261	375	+114
	利益率	7.1%	10.0%	+2.9%
電線材料	売上収益	2,882	2,900	101%
	調整後営業利益	150	260	+110
	利益率	5.2%	9.0%	+3.8%
その他・調整額	売上収益	23	130	-
	調整後営業利益	11	△15	-
合計	売上収益	10,176	11,200	110%
	調整後営業利益	761	1,200	+439
	利益率	7.5%	10.7%	+3.2%

# 3-15. グローバル地域別売上構成(2015年度⇒2018年度)



## 地域統括会社による経営

地域戦略の  
立案と実行

経営の現地化  
地域経営会議

ローカル幹部登用

# 日立金属株式会社

## 2018年度 中期経営計画

### [目次]

1. 2015年度 業績概要
2. 2018年度 中期経営計画概要
3. アクションプラン
4. まとめ

勝てる事業体へ「変革」、  
そして新しい目標に「挑戦」  
～世界トップクラスの高機能材料会社を実現～

### 2018年度 計画

売上収益: 1兆1,200億円

調整後営業利益: 1,200億円 (10.7%)

グローバル成長戦略の実行と経営基盤の強化により  
持続的成長をめざす

# (参考) 日立金属 セグメント別事業内容

## ■日立金属の事業構造

事業セグメント	事業部門	主要製品
	高級金属カンパニー	
	特殊鋼	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、電池用材料>)、産業機器材料<自動車関連材料、剃刃材および刃物材>、航空機・エネルギー関連材料、精密鋳造品) ※YSS、ヤスキハガネは日立金属の登録商標です。
	ロール	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
	軟磁性部材	軟質磁性材料(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
	マグネット・応用品	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)、セラミックス製品
	高級機能部品カンパニー	
	自動車機器	自動車用鋳物(高級ダクタイル鋳鉄製品〔HNM®〕、輸送機器向け鋳鉄製品、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
	配管機器	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)
	電線材料カンパニー	
	電線	産業用電線、機器用電線、電機材料、工業用ゴム
	機能品	ケーブル加工品、自動車用電装部品、ブレーキホース、ワイヤレスシステム
	情報システム	情報ネットワーク機器〔APRESIA®〕

# 将来の見通しに関するリスク情報

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



Materials Mag!c  
日立金属