

# 日立金属株式会社

## 2018年度中期経営計画 進捗状況

### [目次]

1. 18中計基本方針、2016年度取組概要
2. 経営環境および重点課題、業績目標
3. アクションプラン
4. まとめ

2017年4月28日

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



## 成長の基盤づくりへスタートダッシュを実行

オーガニック  
グロース  
(設備投資, R&D)

- ・コーポレート研究所開設 ( 新建屋建設 総投資額約100億円 )  
(2017年4月開設)
- ・オープンイノベーション強化  
NIMS-日立金属次世代材料開発センター開設 (2016年7月)  
IBMリサーチコンソーシアム参画 (2017年2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)
- ・アジアおよび国内における工具鋼のソリューション営業体制強化  
(2016年6月、2017年2月)
- ・軟磁性部材事業の研究開発強化に向けた設備投資 (2017年3月)
- ・磁性材料革新的ライン導入 総投資額約180億円 (2018年度上期稼働)
- ・日立金属三環磁材(南通)有限公司を設立 (2016年9月)
- ・ターボ用耐熱鑄造部品生産能力増強 総投資額約70億円  
(2016年10月稼働)
- ・株式会社日立金属アドバンストマシニング設立 (2017年4月)
- ・電線材料成長分野(鉄道・医療・電装部品)の海外拠点能力増強  
(2016年度上期～稼働)

## 成長の基盤づくりへスタートダッシュを実行

### ポートフォリオの 継続的な刷新

- ・ロール生産国内集約・強化 中国拠点生産中止（2016年9月）  
北米子会社譲渡（2016年12月）
- ・情報システム事業の譲渡（2016年12月）
- ・リードフレーム事業売却、伸銅事業子会社化による構造改革加速  
（2017年1月）

### M & Aによる成長

- ・Waupaca社とHitachi Metals Automotive Components社の合併（2016年4月）
- ・Waupaca社 ダクティル鋳鉄工場・Gray Iron工場の専用化（2016年10月）
- ・HTP-Meds社 量産新工場設置（2016年9月）

### 経営基盤の強化

- ・モノづくり改革による棚卸資産回転率、不良率の改善

# 日立金属株式会社

## 2018年度中期経営計画 進捗状況

### [目次]

1. 18中計基本方針、2016年度取組概要
- 2. 経営環境および重点課題、業績目標**
3. アクションプラン
4. まとめ

## 2-1. 当社を取り巻く環境

### 市場・技術トレンド

- 環境規制強化と対応技術ニーズ増大
- IoTを活用した新サービス、新技術
- 素材技術の進化加速

### 当社の特徴・強み

- 歴史に裏付けられた多様性のある事業ポートフォリオ
- 特殊品、環境親和製品中心の高い技術力

**グループ総力による成長機会の捕捉**

# xEV化による技術ニーズの変化

## 高効率化

- LiB部材(電極、集電材)
- 熱電交換モジュール(クラッド)
- 電装品(軟質磁性材料)
- 高効率モーター用新磁石

## 軽量化

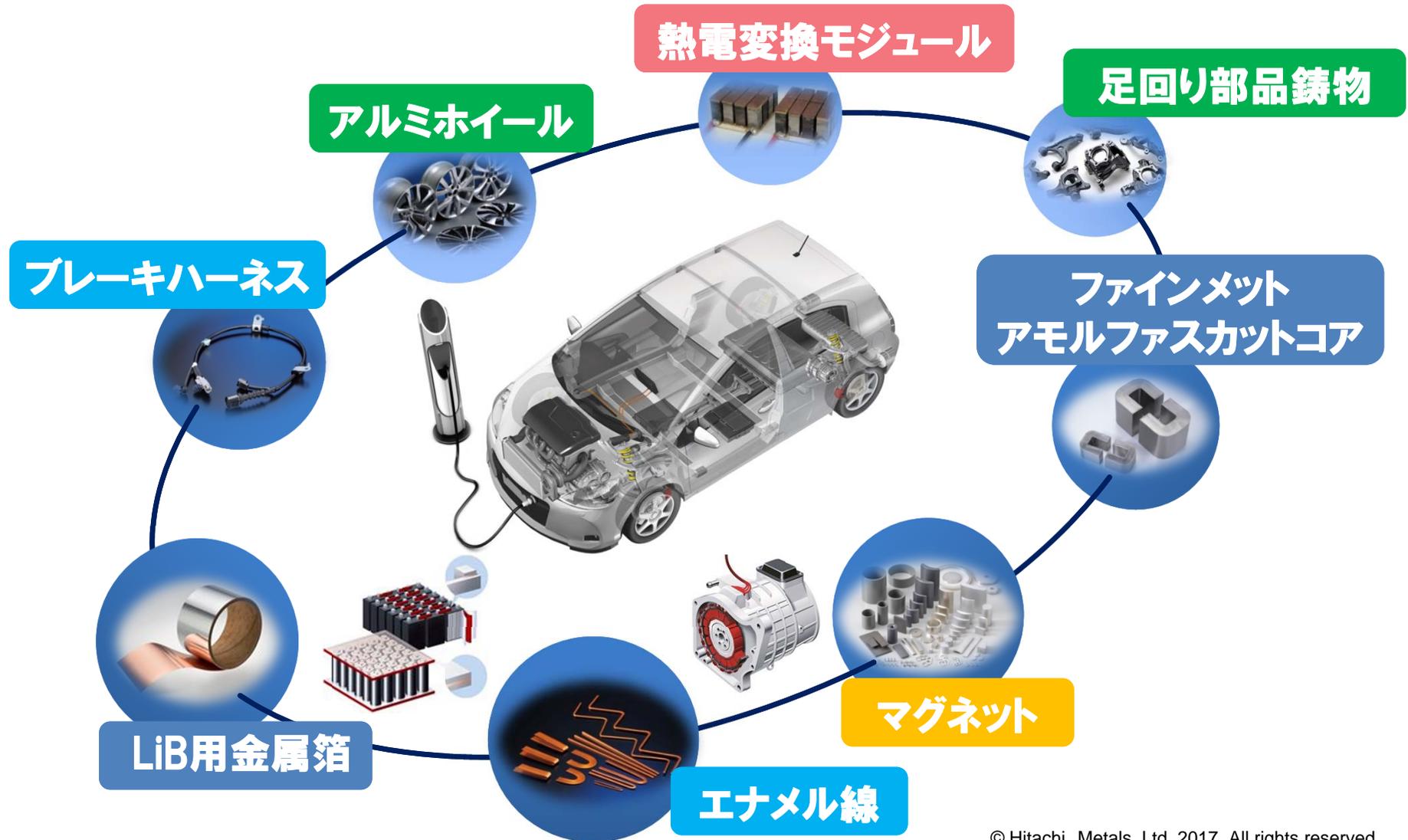
- 車体・ホイール用
- アルミ複合材
- マルチマテリアル(CFRP)



## 省資源化

モーター用省重希土磁石

# xEV化に対応する多様な製品群



コーポレート主導による3つの改革

モノづくり改革

営業改革

R&D改革



ヒト、モノへの積極投資(2017年度設備投資900億円)

質の量産

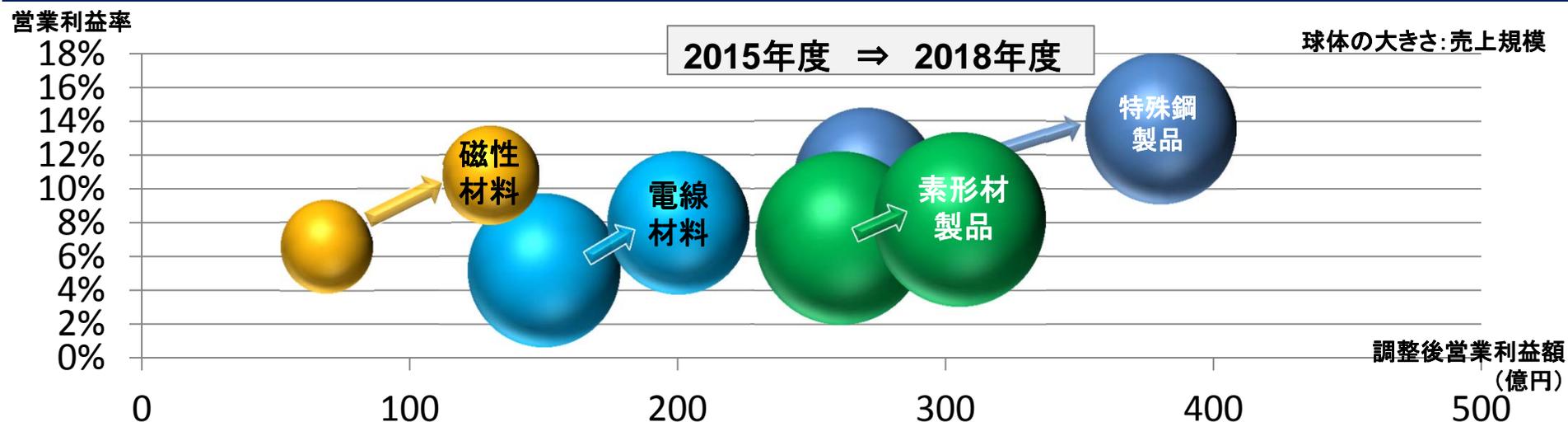
増産益刈取り

新事業創生

オーガニックグロースによる  
調整後営業利益1,000億円超達成(2018年度)

## 2-5. めざすポートフォリオ

# 収益力を高めながら事業規模・領域を拡大



### 特殊鋼製品

コア事業としてさらなるポートフォリオ強化  
(産機材のキャッシュカウ化、航エネ拡大、電池材強化)

### 磁性材料

xEV時代のコア事業として事業強化・拡大

### 素形材製品

自動車鋳物事業の再強化と軽量化対応の新素材開発

### 電線材料

注力3分野(鉄道・医療・電装部品)の強化拡大  
他カンパニーとのシナジーによる新しい事業価値創出

## 2-6. 2018年度中期経営計画 主要経営数値

(金額単位:億円) ( )は利益率	2016年度実績 為替レート 1\$=108円	2017年度予想 想定為替レート 1\$=110円	2018年度計画 想定為替レート 1\$=110円
売上収益	9,105	9,500	10,000
調整後営業利益	(7.2%) 660	(8.4%) 800	(10.0%) 1,000
EBIT	685	660	910
税引前利益	660	630	870
当期純利益*	506	450	610
ROA	4.9%	4.3%	5%超
ROE	9.4%	8.1%	10%超

- 為替前提の見直し(115円/\$→110円/\$)
- 原材料価格や需要動向について、最新の状況を踏まえて見直し
- 不確定要素の多いM&A案件について、業績目標への織り込みを保守的に見直した

\* 親会社株主に帰属する当期利益

## 2-7. セグメント別売上収益 調整後営業利益

		2016年度実績 (為替レート1\$=108円)	2018年度計画 (為替レート1\$=110円)	16年度対比	(億円)
特殊鋼製品	売上収益	2,347	2,800	+19%	
	調整後営業利益	235	380	+145	
	利益率	10.0%	13.6%	+3.6%	
磁性材料	売上収益	998	1,200	+20%	
	調整後営業利益	93	130	+37	
	利益率	9.3%	10.8%	+1.5%	
素形材製品	売上収益	3,335	3,700	+11%	
	調整後営業利益	175	305	+130	
	利益率	5.2%	8.2%	+3.0%	
電線材料	売上収益	2,414	2,500	+4%	
	調整後営業利益	147	200	+53	
	利益率	6.1%	8.0%	+1.9%	
その他・調整額	売上収益	11	△200	-	
	調整後営業利益	10	△15	△25	
合 計	売上収益	9,105	10,000	+10%	
	調整後営業利益	660	1,000	+340	
	利益率	7.2%	10.0%	+2.8%	

## 2-8. 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	2,900億円	△339億円
投資額(M&A含む)	3,135億円	2,900億円	△235億円

	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	1,450億円	+284億円
研究開発費(情S除く)	469億円	556億円	+87億円

## 2-9. 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
2014年度	10円	13円	23円
2015年度	13円	13円	26円
2016年度	13円	13円 (予想)	26円 (予想)
2017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(配当性向25%目標)

# 日立金属株式会社

## 2018年度中期経営計画 進捗状況

### [目次]

1. 18中計基本方針、2016年度取組概要
2. 経営環境および重点課題、業績目標
- 3. アクションプラン**
4. まとめ

## オーガニックグロース拡大を実現するモノづくり力

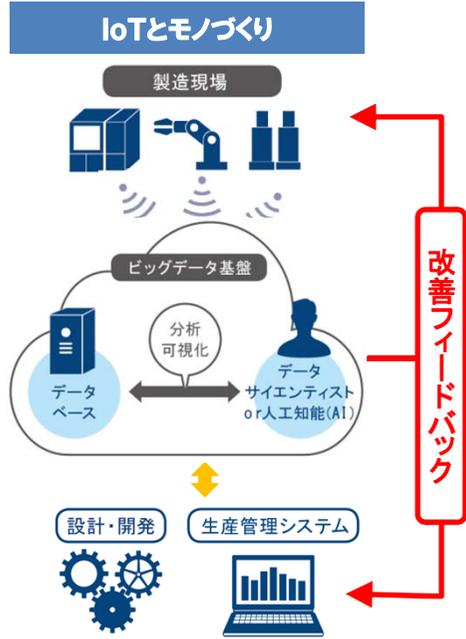
IoTによる  
革新的モノづくり構築



マテリアルフロー全体での  
製造技術革新

全社活動の展開によるキャッシュフロー改善

全社活動	リードタイム、棚卸資産の削減
製造条件解析	ロスコスト、不良率改善、新製品早期立ち上げ
IoT利活用 新ライン構築	磁石の革新的ライン構築(2018年度上期稼働予定) 電線の新連続圧延ライン構築(2017年度完成予定)
製造データ 見える化	高効率生産管理システムの構築



2016年度効果30億円 → 2017年度100億円 → 2018年度200億円

### 現状認識

- 過剰な固定費削減によるリソース不足
- 固定された人財による営業活動の限界
- 事業横断的な営業体制の欠如

### 中長期的視点・事業横断的視点で改革

#### 短期

#### フロント営業の強化

- ・ 人財強化(増員、研修、ローテーション)
- ・ 地域間連携

限界利益の総和  
の最大化  
(増産益刈取り)

#### 中長期

#### 事業横断プロジェクト遂行

- ・ GRITと協働し新事業・製品探索
- ・ 市場軸、アカウント軸、地域軸での複数プロジェクトの遂行

新事業創生

# 真の「開発型企业」へ 事業戦略を先導するR&Dの実現

## ■GRITの開設(2017年4月)

### 先端材料開発とプロセス開発の融合

(磁性材料研究所、生産システム研究所と同床化)

### オープンイノベーションの促進

### 人財育成機関としての機能を充実

### 新事業創生テーマの推進

- ・脅威/機会を視野に入れた15テーマを推進中
- ・2025年: 期待売上収益総計 1,800億円  
期待利益総計 200~250億円
- ・複合化素材、マルチマテリアル開発へ注力

グローバル技術革新センター

# GRIT

Global Research & Innovative Technology center



成長市場で新事業創生

研究開発費120億円



## xEV需要への対応

### ■シナジー創出による新分野への挑戦

#### 電池材の需要拡大

xEV向けリチウムイオン電池用クラッド材

日立金属安来工場

日立金属ネオマテリアル

SHカッププロダクツ

需要拡大に向けて  
シナジー創出



xEV市場  
深耕

#### モーター高効率化/軽量化ニーズの拡大

パワー半導体市場の成長

xEV伸張

xEV用巻線品/コア材  
(ファインメット®)

車載部品  
拡販への挑戦



### 特殊鋼カンパニー 売上計画

2,347億円 (2016年度実績) ⇒ 2,800億円 (2018年度)

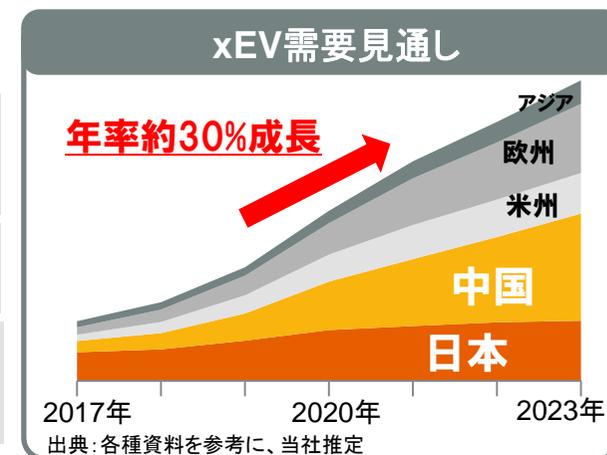
# xEV需要への対応と中国事業の拡大

## ■ 拡大するxEV需要への対応

熊谷工場のマザー工場化と革新的生産ラインの導入  
(2018年度上期稼働)

磁性材料研究所を熊谷地区へ移転  
(2018年4月移転)

原料リサイクル・内製化によるマテリアルフローの強化  
(2018年度開始)



## ■ 中国事業の拡大

売上目標: 100億円(2018年度)

中国パートナーの調達網活用による原材料安定調達

xEV向け認定取得活動の加速



開業式(2017年4月)

磁性材料カンパニー 売上計画

998億円(2016年度実績) ⇒ 1,200億円(2018年度)

# モノづくり基盤の強化と受注拡大

## ■耐熱鋳造部品ハーキュナイト®

	市場認識	取組内容
中計立案時	環境規制への対応で需要増	<ul style="list-style-type: none"> <li>・生産能力60%増</li> <li>・グローバル機械加工拠点整備</li> </ul>
現状	想定を大幅に超える市場拡大	<ul style="list-style-type: none"> <li>・新鋳造ライン稼働開始(2016年10月)</li> <li>・新コンセプト機械加工ラインによる国内能力増強 →安定操業・適正在庫、品質・生産性改善で収益力向上</li> </ul>



### 2018年度計画(2016年度 対比)

生産量  
+50%

生産性  
+15%

生産能力の  
更なる増強  
計画立案中

素形材カンパニー 売上計画  
3,335億円(2016年度) ⇒ 3,700億円(2018年度)

# 成長分野と基盤分野強化による高収益体質化

## ■鉄道・医療・電装部品に経営資源を集中し、成長加速

鉄道



M&Aも視野に入れた事業拡大の検討

医療



生産体制強化など、HTP-Meds社とのシナジー最大化

電装部品



海外拠点の生産体制強化によりグローバル成長の加速

## ■基盤分野へ設備投資を実行し、モノづくり力の強化

新型連続圧延ラインの導入(2018年4月)と技術革新により、生産性向上

## ■他カンパニーとのシナジー創出

特殊鋼カンパニー・磁性材料カンパニーとのコラボレーション推進

電線材料カンパニー 売上計画

2,414億円(2016年度) ⇒ 2,500億円(2018年度)

# 日立金属株式会社

## 2018年度中期経営計画 進捗状況

### [目次]

1. 18中計基本方針、2016年度取組概要
2. 経営環境および重点課題、業績目標
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: 1兆円  
調整後営業利益: 1,000億円 (10.0%)  
(想定為替レート 1\$ = 110円)

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

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。

- ・主要市場(特に日本、米州、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