

金属材料事業本部 事業戦略

日立金属 IR Day 2019

2019年5月30日

日立金属株式会社

執行役常務 金属材料事業本部長

渡邊 洋

金属材料事業本部 事業戦略

[目次]

1. 金属材料事業本部 事業概要
2. 2021年度中期経営計画 基本方針
3. アクションプラン
4. まとめ

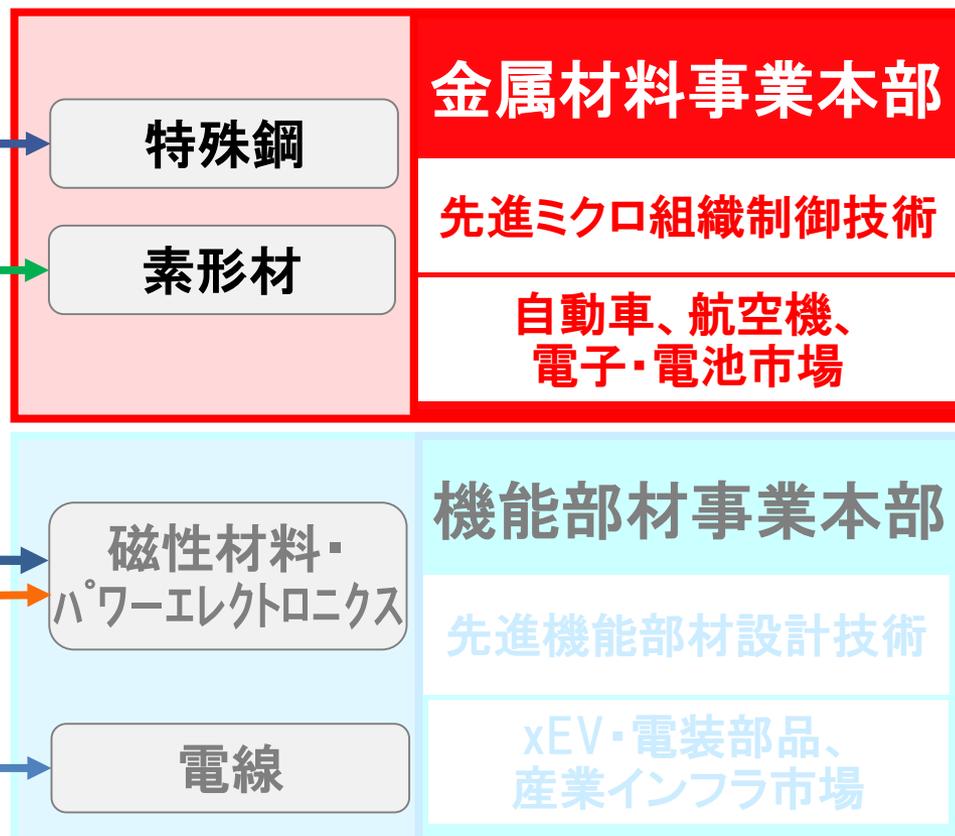
事業本部制へ移行

- ・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

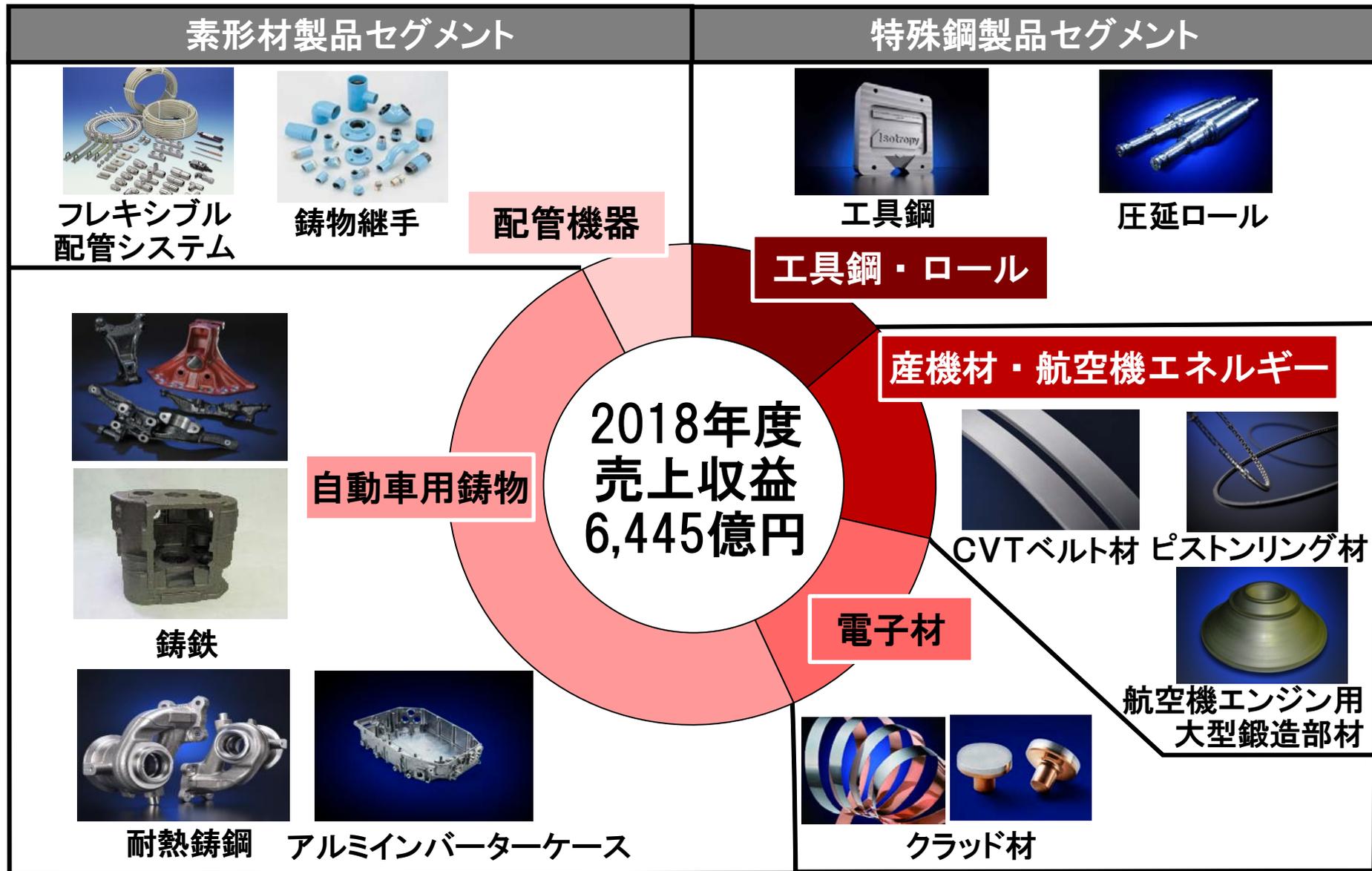
■組織再編前



■組織再編後



1-2. 金属材料事業本部 事業概要② 売上構成



1-3. 金属材料事業本部 事業概要③ マーケット

自動車、産業インフラ、エレクトロニクス市場でOnly1、No.1製品をラインアップ

産業インフラ

自動車

エレクトロニクス

特殊鋼製品



圧延ロール



タービンケース



タービンブレード



工具鋼



ピストンリング材



リードフレーム材



有機EL部材



CVTベルト材



タービンホイール



クラッド材(電池・放熱材・端子)



素形材製品



配管機器



足回り部品



ターボハウジング



マスフローコントローラ



インバーターケース

売上
割合

30%

50%

(乗用車35%、商用車他輸送機器15%)

20%

1-4. 2018年度中期経営計画 取組概要① 基盤事業

基盤事業
オーガニックグロース
ポトフォリオ
継続的刷新

~FY15	FY16	FY17	FY18~
	CVTベルト材 24ト、VIM(15年度)		
	ピストンリング材	線材工程(中国蘇州18年度上期、安来18年度下期)	[投資額25億円]
			
	タービンホイール		生産能力増強(18~20年度稼働)[投資額30億円]
	工具鋼	高速4面鍛造機(18年4月稼働)	新製品「DAC-i™」(18年11月量産開始)
			
	Waupaca社		1万トプレス(18年5月稼働) [総投資額130億円] 専用ライン化(18年12月稼働)
	配管機器		桑名工場能力増強、生産効率向上(18年度下期)[投資額30億円]
	ロール	中国生産中止・国内集約 (16年9月)	圧延ロール・構造用鋳鋼品増強 (18年度下期稼働)[投資額30億円]
			
	アルミホイール	北米子会社譲渡(16年12月)	米国子会社譲渡(19年3月) 国内生産停止

1-5. 2018年度中期経営計画 取組概要② 成長事業

成長事業

オーガニックグロース

M&Aによる成長

~FY15	FY16	FY17	FY18~
クラッド材			日立金属ネオマテリアル 土浦工場増強(18年度下期)[投資額75億円]
日立金属ネオマテリアルとSHカッパープロダクツ統合(18年4月)			
有機EL材			安来工場広幅ライン(20年度稼働)[投資額90億円]
航空機・エネルギー材			高速4面鍛造機(18年4月)
24トンのVIM(15年度)		1万トンのプレス(18年5月)	
MMCスーパーアロイ子会社化(14年度) 日立金属桶川工場発足(18年4月)			
桶川840トンのリングミル(16年度下期稼働)[投資額50億円]			

棚卸資産の増加

国内製造拠点で実施した大型投資の刈り取り遅れ



**課題を踏まえた上で、事業間シナジーを創出できる
金属材料事業本部の2021年度中期経営計画を策定**

金属材料事業本部 事業戦略

[目次]

1. 金属材料事業本部 事業概要
2. 2021年度中期経営計画 基本方針
3. アクションプラン
4. まとめ

■ 金属材料事業本部 基本方針

Moving Forward Together!!
 お客様との協創で“No.1の高機能金属事業体”へ

■ 2021年度 目標

		金額単位: 億円 ()は利益率	2018年度実績 1\$=111円 1€=128円 1元=16.5円	2019年度予想 1\$=110円	2021年度目標 1\$=105円	18年度対比
金属材料	特殊鋼製品	売上収益	2,769	2,800	3,200	+16%
		調整後営業利益*2	(8.1%) 224	(7.5%) 210	(10.3%) 330	+106
		ROIC*3	6.3%	5.5%	8.6%	+2.3%
	素形材製品	売上収益	3,676	3,500	3,500	△5%
		調整後営業利益	(2.9%) 105	(4.3%) 150	(6.9%) 240	+135
		ROIC	△0.6%	3.7%	6.8%	+7.4%
	合計*1	売上収益	6,445	6,300	6,700	+4%
		調整後営業利益	(5.1%) 329	(5.7%) 360	(8.5%) 570	+241
		ROIC	2.7%	4.6%	7.8%	+5.1%

*1 セグメント間相殺前の単純合計値

*2 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

*3 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) © Hitachi Metals, Ltd. 2019. All rights reserved.

金属材料事業本部 事業戦略

[目次]

1. 金属材料事業本部 事業概要
2. 2021年度中期経営計画 基本方針
3. アクションプラン
4. まとめ

課題解決と成長戦略の実行

棚卸資産の削減

事業間シナジー創出

素材・プロセスイノベーション

事業ポートフォリオの継続的改革

大型投資のフル戦力化

棚卸資産の削減

アクションプランの確実な実行とKPIにROIC等を加え厳格な管理を実行

事業間シナジー創出

クロスセル実行

特殊鋼製品、素形材製品の重複市場でニーズ発掘
複合提案を実行

経営効率向上

経営資源の成長分野への戦略的配置

素材・プロセスイノベーション

組織制御技術、合金設計技術、生産技術を融合・発展

お客様、社外研究機関とも連携・協創

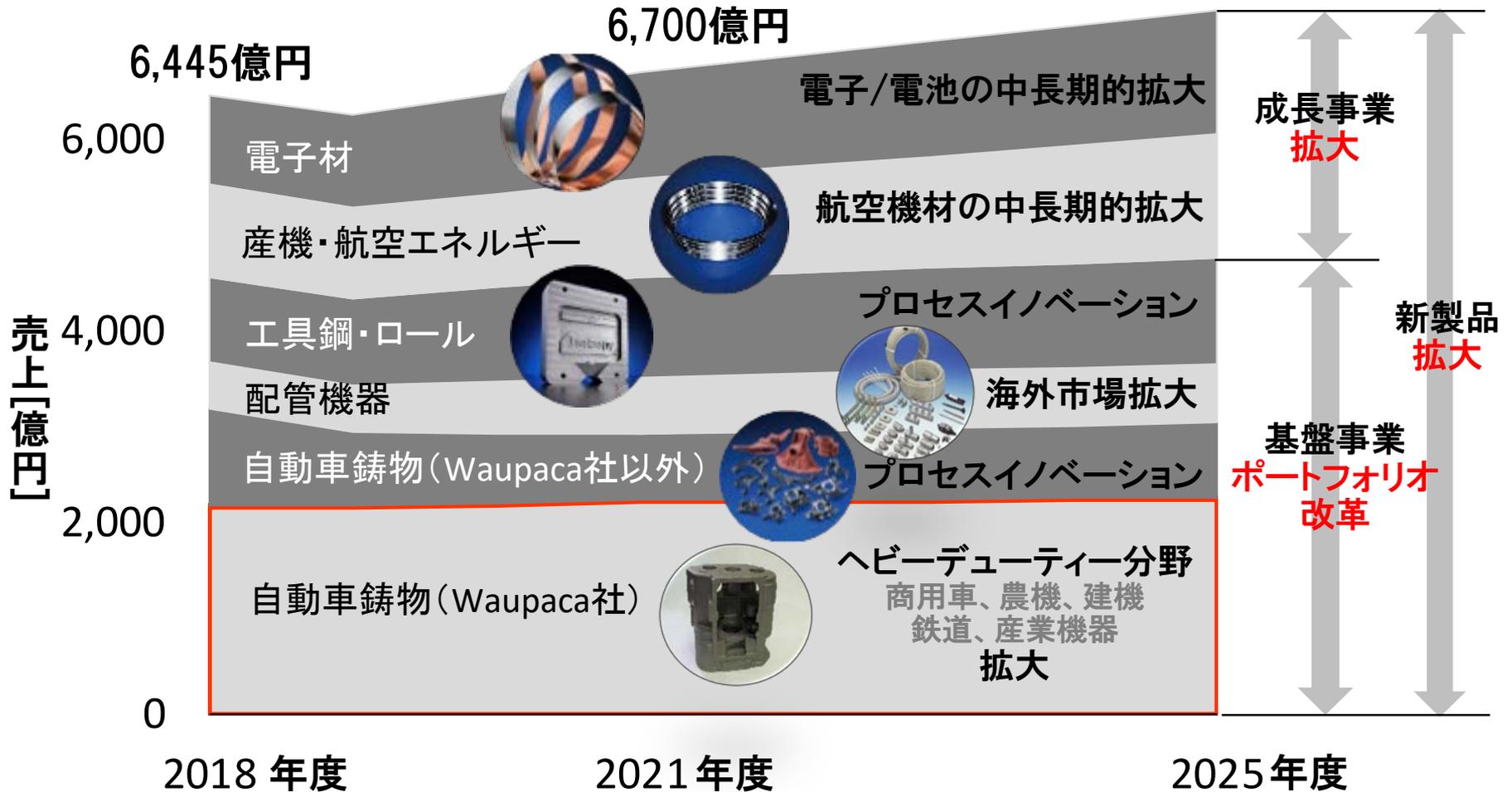
【事例】 お客様のニーズを満たす新製品開発



3Dプリンター用粉末材料、金属粉末射出成形(MIM)品等

新合金
および
新プロセス
開発

事業ポートフォリオの継続的改革①



事業ポートフォリオの継続的改革②

商用車	輸送需要増
農・建機	人口増→穀物生産増
鉄道	世界各国で需要増
産業機器	複雑形状製品需要増

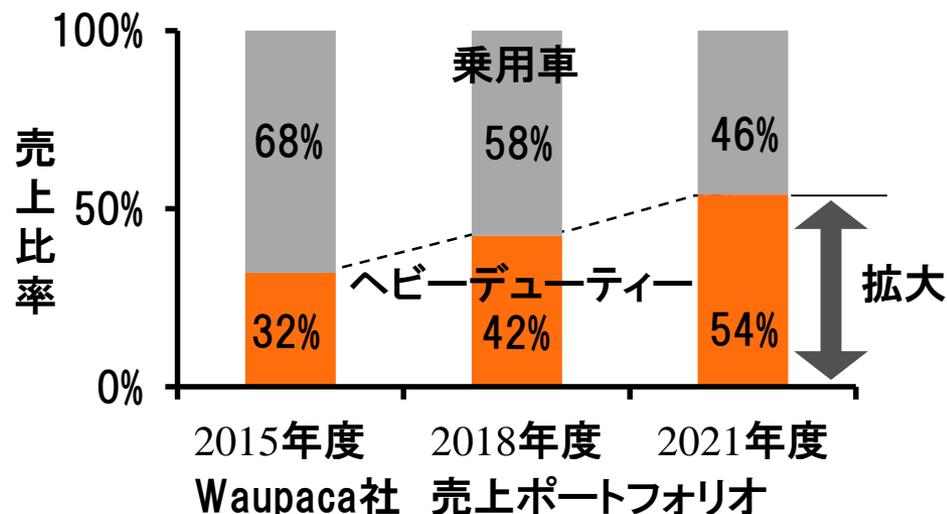


ヘビーデューティー分野
商用車、農機、建機
鉄道、産業機器
拡大

高付加価値ニーズ対応

施策

生産性改善	<ul style="list-style-type: none"> 専用ライン化 人材育成 後工程自動化
ヘビーデューティー製品拡充	<ul style="list-style-type: none"> 水平割鑄造装置保有 Kohler社、Dotson社との 業務提携



ヘビーデューティー 売上割合 2018年度 42%→2021年度 54%

大型投資のフル戦力化①

基盤事業

工具鋼	安来工場1万トプレス(18年5月稼働) 金型の大型化対応 新製品DAC-i等の拡販
ロール	生産効率向上、能力増強(18年度下期稼働) 圧延ロール、構造用鋳鋼品の拡販
産機材	タービンホイール増強(18年度~20年度順次稼働) グローバルで拡大するターボ市場へ拡販
産機材	ピストンリング材増強 (中国18年度上期稼働、安来18年度下期稼働) 内燃機関省燃費化ニーズへの対応
自動車鋳物	Waupaca社専用ライン化(18年12月稼働) 生産性向上、ヘビーデューティー分野拡大
配管機器	桑名工場フレキシブル配管システム能力増強 (18年度下期稼働) 中国・欧州市場への拡販



1万トプレス



構造用鋳鋼品
新建屋

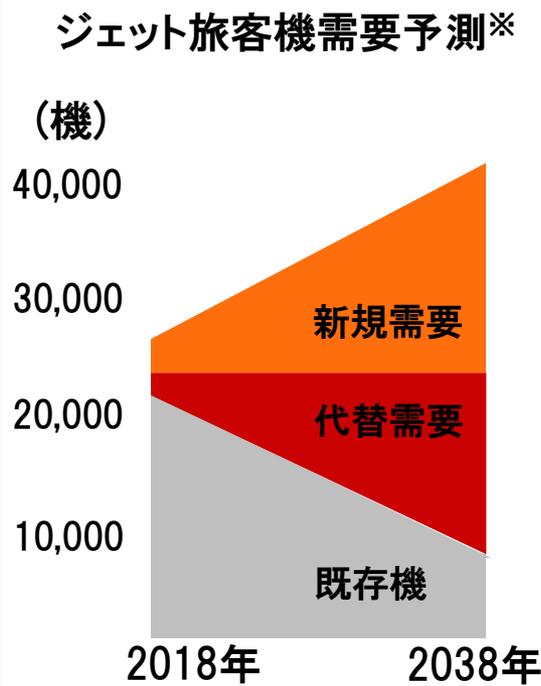


ピストンリング材
中国拠点

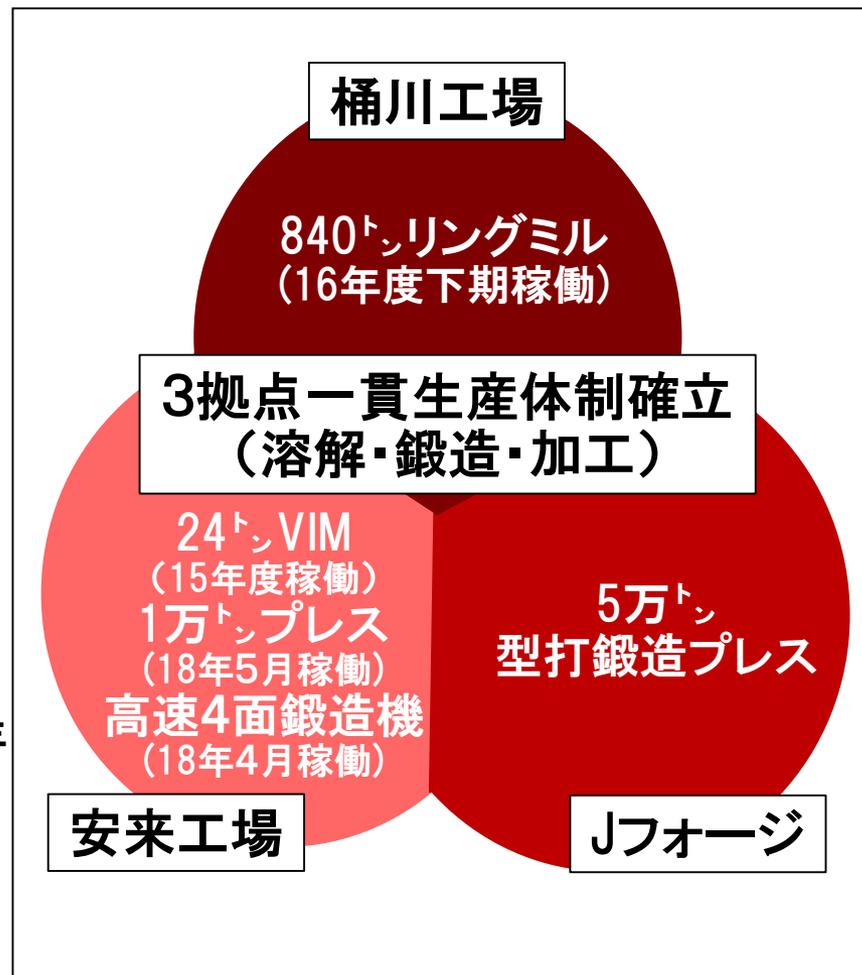
大型投資のフル戦力化②

成長事業

航空機・エネルギー



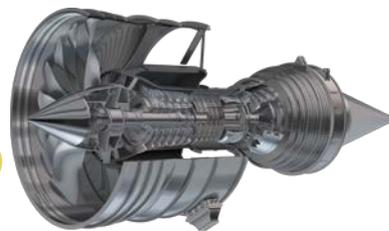
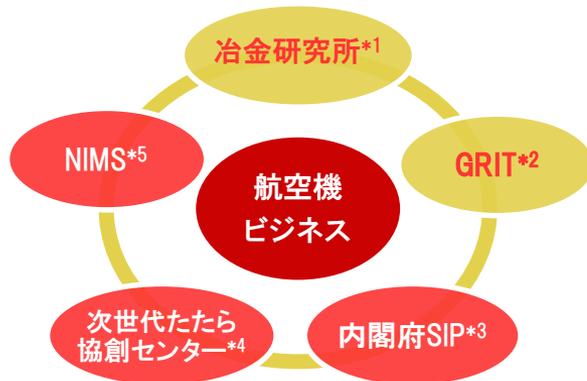
※出典:各種資料を参考に当社推定



大型投資のフル戦力化③

3拠点による一貫生産体制確立(溶解・鍛造・加工)

- (1)溶解認定取得の加速
- (2)国内一貫生産による生産効率化
- (3)CAE活用→設計コスト/認定期間 圧縮
- (4)新合金・新プロセス技術開発[協創]



【Topics】
株式会社IHI向け
航空機エンジン関連部材
量産開始(2018年度～)



- *1:日立金属 金属材料事業本部 冶金研究所
- *2:日立金属 技術開発本部 グローバル技術革新センター
- *3:内閣府 戦略的イノベーション創造プログラム
- *4:国立大学法人 島根大学 イノベーション創出機構 次世代たたら協創センター
- *5:国立研究開発法人 物質・材料研究機構

エンジンプライム(グローバルトップ)とのビジネス強化

- (1) エンジン中核部品への参入
- (2) 恒温鍛造・MIM・精密鋳造などの次世代新製品投入

世界4強へ

航空機部材 2025年度 売上600億円

大型投資のフル戦力化④

クラッド材



有機EL部材



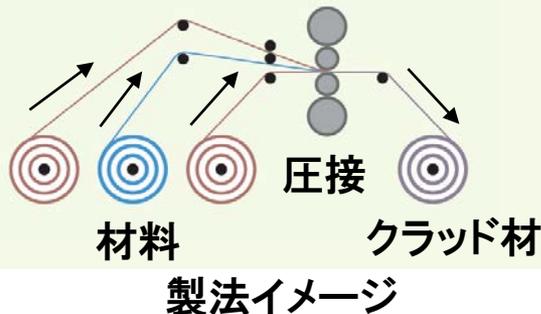
自動車の電動化、スマートフォンの高性能化で高成長継続

成長事業

電子材

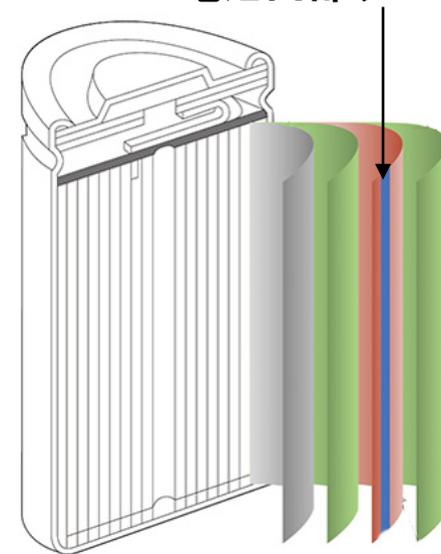
クラッド材

- 銅とアルミなど異なる金属をはり合わせた材料
- 表面研磨された金属を圧力や熱で接合(圧接)
- 一種類の金属では得られない導電性、熱伝導性、加工性、熱膨張性、耐腐食性などの特性をニーズに応じて実現



用途:
 電池外部端子
 電池内部リード
 放熱板
 ヒートスプレッダ
 コイン
 バイメタル 等

電池内部リード



大型投資のフル戦力化⑤

拠点の固有技術の融合によりクラッド製品を新たな分野へ

電池用、放熱板用クラッド



安来

合金材料開発
広幅圧延技術

土浦

最新量産クラッド設備
厚板クラッド技術

吹田

合金材料開発
薄・厚板クラッド技術

有機EL部材



電池用
クラッド端子



北日本

極薄箔圧延技術
表面処理技術

鹿児島

個片加工技術

 日立金属
 日立金属ネオマテリアル

電子材事業 2021年度 売上 14%増 (2018年度対比)

プロセス イノベーション

- 自動化推進
Waupaca社仕上げ加工自動化等

増産投資

- 安来工場電子材用広幅ライン
- タービンホイール増産設備

2019年度～2021年度 設備投資額:1,070億円
(前中計比:約7割)

金属材料事業本部 事業戦略

[目次]

1. 金属材料事業本部 事業概要
2. 2021年度中期経営計画 基本方針
3. アクションプラン
4. まとめ

Moving Forward Together!!

お客様との協創で“No.1の高機能金属事業体”へ

金額単位: 億円 ()は利益率	2018年度実績	2021年度目標	18年度対比
売上収益	6,445	6,700	+4%
調整後営業利益	(5.1%) 329	(8.5%) 570	+241
ROIC	2.7%	7.8%	+5.1%

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