

日立金属グループレポート 2016
統合報告書

Hitachi Metals

世界トップクラスの高機能材料会社をめざして



<編集方針>
日立金属グループでは、2016年より、株主・投資家をはじめとしたさまざまなステークホルダーの皆様へ、当社グループが強みを生かしてお客様の価値創造を実現し、持続的に成長する姿をより深く理解していただくため、「日立金属グループレポート（統合報告書）」を発行しています。編集にあたっては、国際統合報告評議会（IIRC）が公表した「国際統合報告フレームワーク」を参考にしています。なお、当社グループでは「日立金属グループレポート（統合報告書）」のほか、下図のとおりさまざまなステークホルダーに向けた情報発信を行っています。また日立金属 WEB サイトでは、より詳細な情報およびニュースリリース等の最新情報を随時更新し、公開しています。

<対象期間>
2015年度（2015年4月1日～2016年3月31日）
※発行時点での最新の情報も可能な限り記載しています。

<対象組織>
日立金属株式会社および連結子会社
※項目により対象期間、組織が異なる場合には、個々にその旨を明記しています。

日立金属グループの価値創造と持続的成長についての説明	日立金属グループレポート（統合報告書） 				
さまざまなステークホルダーに対する情報発信	有価証券報告書 	株主通信 	会社案内 	コーポレート・ガバナンス報告書 	CSR活動報告
詳細情報および最新情報の公表	日立金属 WEB サイト http://www.hitachi-metals.co.jp/ 株主・投資家情報 企業情報 製品情報 CSR情報				
	財務情報 ◀-----▶ 非財務情報				

目次

目次・編集方針	2
ステークホルダーの皆様へ	4
日立金属グループの概要	6

日立金属の価値創造とは	
日立金属グループの価値創造プロセス	14
日立金属グループの強み	16
価値創造の成果	18

価値創造を実践するための戦略	
成長へのロードマップ	24
中期経営計画の概要（CEOメッセージ）	26
モノづくり改革とR&D改革（CTOメッセージ）	34
カンパニー事業戦略	40

価値創造を支える基盤	
コーポレート・ガバナンス	58
CSR基本方針	68
CSR活動の取り組み実績と計画	70
環境活動の報告と実績	72

財務／非財務ハイライト	74
財務方針	76
株主・株式情報	78
会社概要・株価推移	79

<将来の見通しに関する注意事項>

本レポートには、当社および当社グループの将来についての計画、見通し、戦略、確信、業績見込みに関する記述が含まれています。これらの記述は、作成時点において入手可能な情報に基づいた分析・判断によるものであり、経済動向、市場環境などに関するリスクや不確実性を含んでいます。このため実際の業績は当社の見込みとは異なる結果となる可能性があることをご承知おきください。また、本レポートに掲載されている情報は、当社が信頼できると判断した情報に基づき作成していますが、その正確性、完全性を保証するものではありません。

ステークホルダーの皆様へ

日立金属グループは、ターゲット分野である産業インフラ、自動車、エレクトロニクス分野を中心に、特長ある材料技術をベースとした数々の製品を生み出しています。そして、これらの製品は皆様が直接、目にする機会こそまれですが、世の中に幅広く普及し、社会インフラを支えています。

私たちは、常に時代の声に耳を傾け、お客様の先にある社会課題の解決に向けて歩んでいます。そして、この姿が私たちの価値創造における原点です。

世界を見渡してみますと、世界規模で地球環境への配慮、持続可能な社会の実現への取り組みが進んでいます。地球の資源を活用し、新たな社会価値を生み出す私たち材料開発メーカーの果たす役割はますます大きなものになっており、未来のマーケットニーズをとらえながら、時代の先端を走る高機能な新製品・新技術を提供することが求められています。

こうした社会ニーズを背景に、日立金属グループは、グローバルなM&Aを実行するとともに、大型の設備投資や事業の見直し等を推進し、事業ポートフォリオを大きく変貌させています。

そして今、私たちは、日立金属グループをさらに強く変革し、「世界トップクラスの高機能材料会社」を実現することに挑戦しています。グローバルなお客様ニーズを具現化することで、社会課題の解決の一助を果たすことにより、企業価値の向上をめざします。

本レポートは、日立金属グループの価値創造という観点から、価値創造プロセス、経営戦略、コーポレート・ガバナンス、CSR活動、財務情報などの面で、ステークホルダーの皆様にとって重要と考えられる情報を選定の上編集しました。本レポートを通して、ステークホルダーの皆様は、日立金属グループへの理解をより深めていただけるよう願うとともに、今後も変わらぬご支援をいただきますよう、お願い申し上げます。

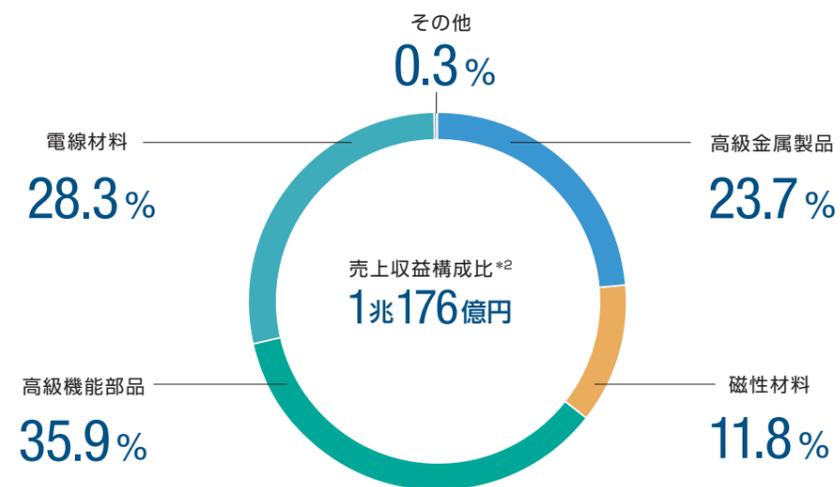
2016年8月
代表執行役 執行役社長

高橋秀明

日立金属グループの概要
数字で見る日立金属

日立金属グループの2015年度の業績は、売上収益は約1兆円となり、そのうち海外での売上比率が56%となりました。

売上収益 1兆176億円	調整後営業利益*1 761億円	調整後営業利益率 7.5%
ROE 14.4%	ROA 9.1%	海外売上比率 56%
EBIT 991億円	研究開発費 191億円	従業員数 29,157人



*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 セグメント別売上収益構成比は、外部顧客への売上収益を元に算定しています。

日立金属グループの概要
事業ポートフォリオ

日立金属グループは、高機能材料開発をベースに、産業インフラ関連、自動車関連、エレクトロニクス関連をターゲット分野としてさまざまな材料・製品を提供しています。



※イーサネットは、富士ゼロックス株式会社の登録商標です。

日立金属グループの概要
主要な製品用途

日立金属グループの製品は、産業インフラ、自動車、エレクトロニクスなどの分野で活用されており、社会インフラを足元から支えています。近年では航空機・エネルギーや医療機器などの分野への用途も拡大しており、眼下には無限の可能性が広がっています。

自動車分野

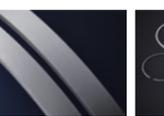
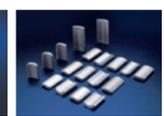
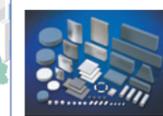
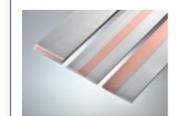
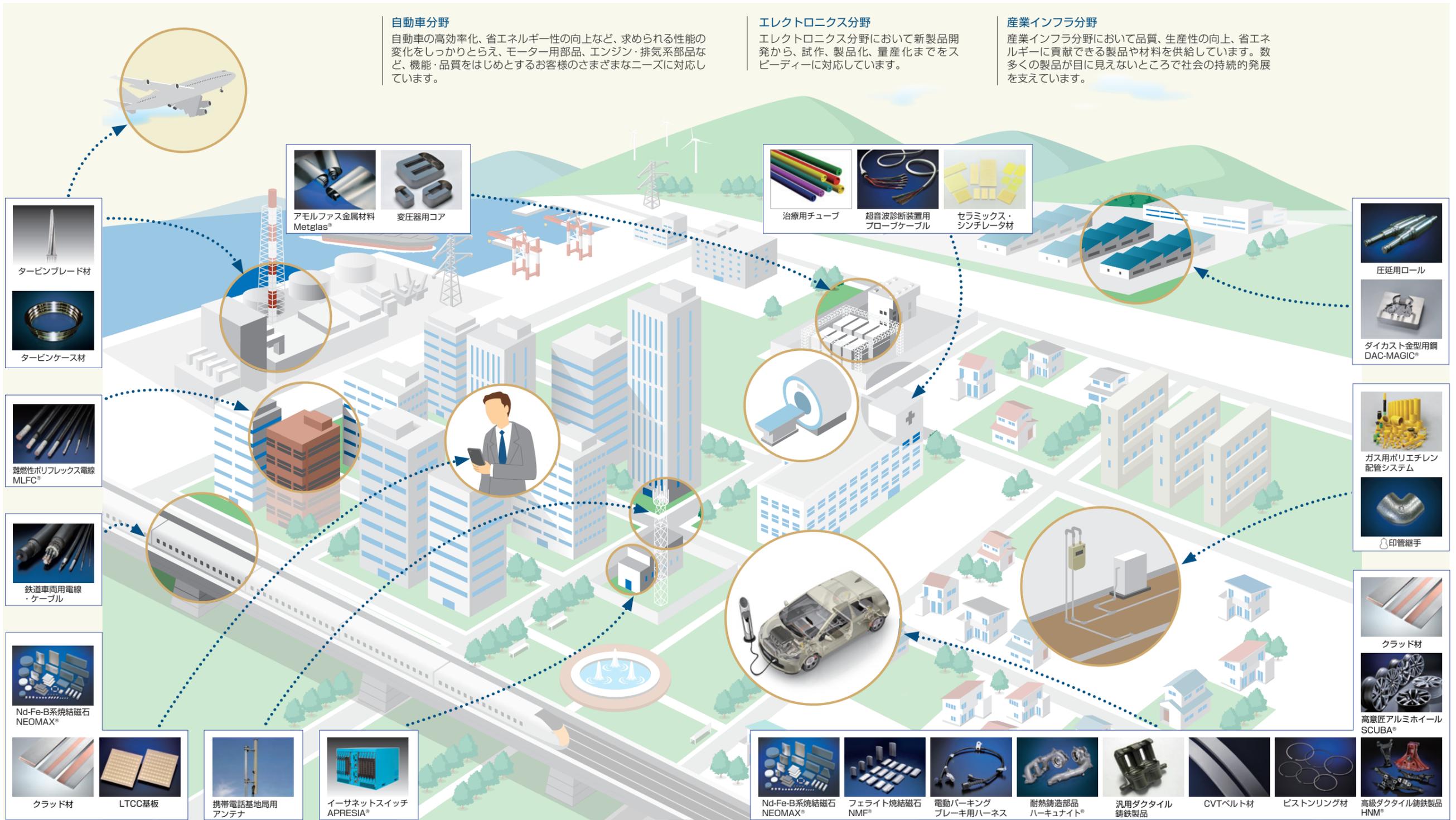
自動車の高効率化、省エネルギー性の向上など、求められる性能の変化をしっかりとらえ、モーター用部品、エンジン・排気系部品など、機能・品質をはじめとするお客様のさまざまなニーズに対応しています。

エレクトロニクス分野

エレクトロニクス分野において新製品開発から、試作、製品化、量産化までをスピーディーに対応しています。

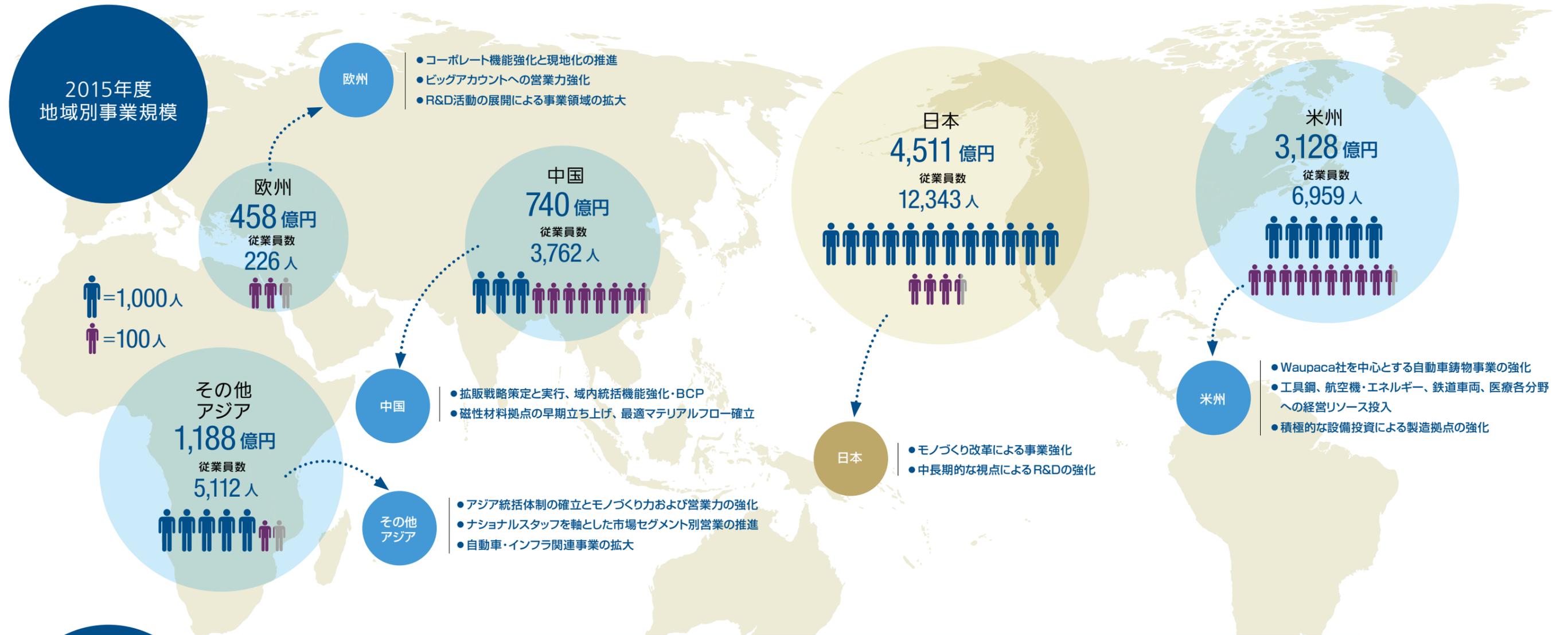
産業インフラ分野

産業インフラ分野において品質、生産性の向上、省エネルギーに貢献できる製品や材料を供給しています。数多くの製品が目に見えないところで社会の持続的発展を支えています。

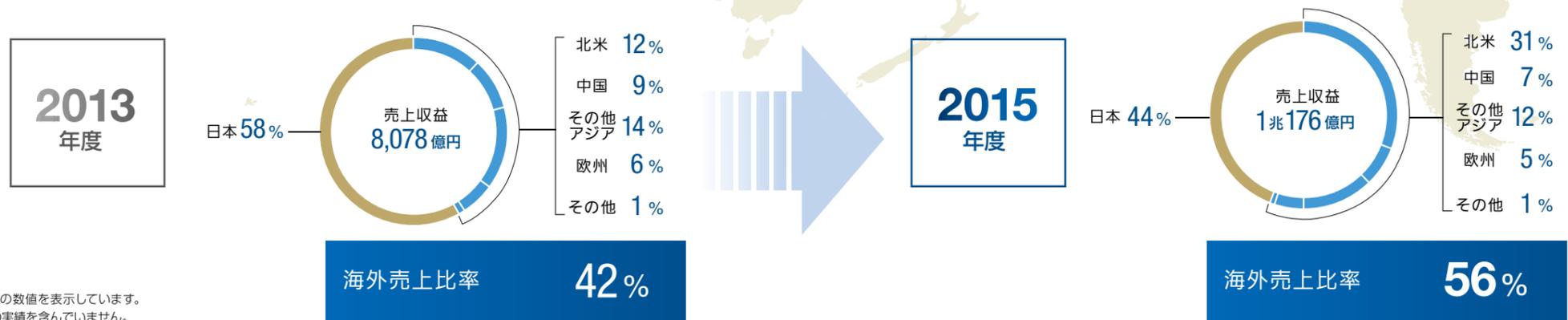


日立金属グループの概要
グローバル展開

日立金属グループは、日本、北米、アジア、中国、欧州等で事業を展開しています。各国・地域における固有の環境規制強化やインフラ整備などをビジネスチャンスととらえ、グローバル市場で通用する製品を提供することにより、それぞれの市場での成長をめざしています。海外売上比率も56%となり、グローバルな高性能材料会社としてのポジションを確立しています。



2013年度と
2015年度の比較
(地域別売上構成)



※ 地域別売上とその構成比は、地域間の取引を相殺消去後の数値を表示しています。
 ※ 2013年度の売上収益には、合併前の日立電線株式会社の実績を含んでいません。

日立金属の価値創造とは

日立金属グループは、高機能な材料技術の開発、製品の提供という事業活動を通じて社会課題の解決に貢献してきました。
私たちの価値創造とは、お客様の価値創造を通じて、その背景にある社会課題の解決に寄与し、企業価値の向上を図ることです。
この章では、私たちの価値創造におけるプロセス全体をご説明した後、価値創造を実現する私たちの強み、およびその成果である製品について、いくつかの具体例をご紹介します。

日立金属グループの価値創造プロセス	14
日立金属グループの強み	16
価値創造の成果	18

日立金属グループの価値創造プロセス

日立金属グループは、変化する時代の中で、お客様や市場が必要とするものに常に耳を傾け、時代の先端を走る高度な新製品・新技術を提供しています。私たちは、お客様の価値創造を実現することが、さまざまな分野での社会課題の解決の一助を果たし、企業価値の向上につながると考えています。そして、このような価値創造プロセスを通じて、「世界トップクラスの高機能材料会社」へ挑戦しています。

日立金属グループは、「高度な技術」「知見ある人材」「健全な財務体質」を基盤に、「グローバルなお客様のニーズを具現化する力」を強みとして発揮しています。特に、「設計・企画提案力」「研究成果をスピーディーに製品化する力」「お客様との対話に基づき新素材・新製品を市場投入する力」は、日立金属グループの独自性や競争優位性を支えるコア・コンピタンスであると考えられています。

1.

日立金属の強み

グローバルなお客様のニーズを具現化する力

- 設計・企画提案力
- 研究成果をスピーディーに製品化する力
- お客様との対話に基づき新素材・新製品を市場投入する力

事業基盤

高度な技術 知見ある人材 健全な財務体質

より快適に、より効率よく、より安全に、など、お客様のマーケットニーズはますます多様化、高度化しています。そのような中で、私たち高機能材料メーカーが担う役割は大きく、社会に貢献できる機会が数多く存在します。日立金属グループは、産業インフラ、自動車、エレクトロニクス分野において、未来に続くマーケットニーズを探求しつつ、研究開発などの事業活動を営んでいます。

2.

未来に続くマーケットニーズ

省エネ、軽量化、安全・・・

- 産業インフラ
- 自動車
- エレクトロニクス

事業活動

研究開発 製造 販売

日立金属グループは、「オーガニックグロースの拡大」「新たなニーズ・市場、事業領域への挑戦」「事業構造改革」といった成長戦略を掲げています。「グローバルなお客様のニーズを具現化する力」という強みを生かし、成長戦略を推進することで、よりイノベティブで強い、新しい日立金属をめざしています。

3.

成長戦略

よりイノベティブで強い、新しい日立金属へ

- オーガニックグロースの拡大
- 新たなニーズ・市場、事業領域への挑戦
- 事業構造改革

日立金属グループは、お客様の新たな価値創造の実現と、その背景にある社会課題の解決に寄与することで、企業価値の向上をめざしています。その過程において、技術発展と蓄積、従業員のスキル向上、最適な資本・資金経営といった事業基盤の拡充が実現されます。この循環を永続的に続けることが、私たちの価値創造プロセスです。

4.

お客様の価値創造を実現 社会課題の解決

事業基盤の拡充

技術発展、蓄積 スキル向上 最適な資本・資金経営

日立金属グループは、このようなプロセスを通してお客様の価値創造に貢献するとともに、持続的成長を図りながら、世界トップクラスの高機能材料会社をめざしています。

5.

世界トップクラスの高機能材料会社

持続的成長

日立金属グループの強み

より快適に、より効率よく、より安全に、など、お客様のマーケットニーズがますます多様化、高度化していく中、日立金属グループはお客様と一体となって課題に取り組み、さまざまな成果を共有することで、お客様の期待に応えてきました。この「お客様との対話に基づき新素材・新製品を市場投入する力」は、私たちの競争優位性の一つであり、お客様の価値創造に貢献するものにとらえています。ここでは、特殊鋼事業の取り組みを通じて、価値創造の源泉となる私たちの強みをご紹介します。

お客様とサプライヤーの垣根を越えて課題に取り組む

当社の特殊鋼ブランドYSSヤスキハガネ／Yasugi Specialty Steelは、現在、金型や自動車部品、航空機・エネルギー材料など、多岐にわたる領域で高いシェアや評価を獲得しています。

その背景には、材料技術・製品開発力に加え、日立金属がお客様との対話を起点に課題を共有し、二人三脚で歩む取り組みがあります。

その象徴的な例が、2015年に創設された「ソリューション&エンジニアリングセンター(SEC)」です。

SECでは、お客様が抱えている悩みに対し、お客様と協働しながら基礎的な部分を含めて課題解決にあたります。例えば、課題に対するプロジェクトにおいて、当社の技術者だけでなく、お客様の技術者も参加していただく体制を構築します。プロジェクトの過程では、当社が得意とする金属組織の改善による冶金学的アプローチや、高級特殊鋼において豊富な知見を有する冶金研究所のCAE^{*1}技術の活用など、さまざまなノウハウが共有されます。単にお客様の課題解決というテーマだけではなく、金属学的な原理・現象をふまえてお客様と研究を進めていきます。課題の本質を二人三脚で探ること、これこそが単なるサプライヤーとしての役割を超えたお客様への付加価値の提供であると考えています。

三部門の連携でグローバル展開をめざす

特殊鋼事業では、このようなお客様と一体となったSECの取り組みに加え、技術部門とグローバル営業部門の取り組みが連携することで、YSSヤスキハガネ／Yasugi Specialty Steelブランドのグローバル展開を図っています。

技術部門では、海外現地における加工拠点の技術サービスの標準化や、ナショナルスタッフの教育、ブランディング強化、そ

の優れた特長を伝える営業ツールの制作など、グローバル展開における基盤整備を実施しています。そして、グローバルに配置された営業部門では、この基盤整備によるサービス面の拡充とともに、SECが有する最先端技術をお客様に提案します。この三つの部門が一体となって事業を進めることが、グローバル展開のエンジンとなります。

地域別の展開状況としては、すでに北米市場とアジア市場を重点地域として事業拡大を推進しており、欧州市場についても準備を進めています。

北米市場では、2015年11月にDiehl Tool Steel, Inc.を同市場における切断・加工を含む流通サービス拠点として連結子会社化し、販売ネットワーク網を確保しました。また、2016年4月には、欧米標準鋼の組成と同等でありながら、熱処理変寸の抑制、耐摩耗性の向上などで高い特性を持つ新冷間ダイス鋼SLD-iTMの量産を開始しました。

さらに、アジア市場では、自動車鋼板のハイテン化が進む中、より高性能な金型が求められており、材料だけでなく、加工、表面処理といったソリューション提案へのニーズの高まりが予測されています。そこで、2016年5月には、アジアの各販売拠点に新たに切断・加工、および表面処理設備の導入を決定し、ソリューション営業体制を強化しました。

また、欧州市場においては、SECと営業部門が連携し、現地自動車メーカーへCAEを活用した金型の劣化診断を提案するなど、独自のサービスを打ち出すことで新たなお客様の開拓をめざしています。

このように、SEC、営業部門、技術部門が一体となって、ソリューション営業体制を強化するとともに、新たに開発した新冷間ダイス鋼SLD-iTMの拡販を進めることで、グローバル展開を加速しています。

*1 CAE=Computer Aided Engineering。設計した構造物が要求性能を満たすかどうかを、実際に物を作る前にコンピュータ上でシミュレーションして調べること。
*2 YSSとヤスキハガネは、日立金属株式会社の登録商標です。

お客様に深く入り込んだソリューション提案をグローバルに展開

高級金属カンパニー
ソリューション&エンジニアリングセンター
センター長 田村 庸



SECでは、お客様と日立金属の技術者が議論を交わしている場面が頻繁に見られます。最近では、国内の自動車メーカーのお客様とのプロジェクトにおいて、金型の長寿命化をテーマとした研究を実施しました。当初は困難かと思われた寿命の倍増計画ですが、結果、3倍の長寿命化に成功するなど、期待を上回る成果も出てきています。このような成功体験も得られることから、お客様も自然にSECへと足を運ぶ機会が増えてきます。まさに、お客様とサプライヤーの垣根がなくなる場所とも言えるでしょう。

また、お客様にとって、製品の改善もさるこ

とながら、大きな収穫となるのは自社の若手人材の育成にもつながっている点でしょう。協働プロジェクトは、お客様自身の研究の高度化に加え、人材育成の場としても高い評価を得ています。

このように、当社の課題解決に向けたアプローチ手法や思考プロセスをお客様に現場レベルで共有していただいていることが、当社の強みであり、お客様の価値創造に貢献している点だと思えます。今後は、このようにお客様に深く入り込んだ取り組みをグローバルでも展開していきたいと考えています。

モノを売るということは自らの強みを伝え、広げること

高級金属カンパニー
技術部長 井上 謙一



私の所属する技術部では、製品の販促企画やマーケティングを行っています。技術部は経験豊富な人材が多いため、経験に基づいた最適な組み合わせや新たな発想による提案をすることができます。例えば、ある分野の金型に対して、お客様目線のラインアップを考案し、製品の違いや魅力が端的に理解できるようにツールを開発しています。そして、このお客様に役立つ情報を、当社グループの開発部門から製造、営業部門まで周知させていく役目を果たしています。

また、技術部では、特殊鋼のグローバル拡販に伴うインフラ整備や人材育成を支援していま

す。特に、工具鋼は納品前の最終工程をお客様の近くで仕上げる必要があることから、物流機能や切断、熱処理などの加工インフラの整備が重要となります。同様に、人材の技術サービスのレベルも非常に重要です。このような加工インフラといったハード面と、人材育成といったソフト面を両面から支援しています。

私は、モノを売るということは、自らの本質と強みを外に伝えて、広げることと同義だと思えます。世界各地で当社の製品が最終製品の性能に貢献することで、私たちの強みはさらに広まっていきたいと思います。

北米でも高い評価を受ける YASUGI SPECIALTY STEEL

Hitachi Metals, America, LLC
Executive Director, Tool Steels
Thomas Bell



私は、2014年に日立金属グループの一員となってからというもの、さまざまな用途において他を凌ぐ品質を誇るYasugi Specialty Steelの北米市場における優位性を実感しています。当社の成長戦略の中心となるのは、ダイカスト金型用鋼DACと新冷間ダイス鋼SLD-iTMです。このたび、

Accu-SquareTMをはじめとする工具用ブラック等の加工・販売を事業とするDiehl Tool Steel, Inc.が日立金属グループの子会社となりましたが、当社の販売チームは同社とともに、Yasugi Specialty Steelブランドを武器として、工具鋼市場における新たなお客様の開拓を進めてまいります。

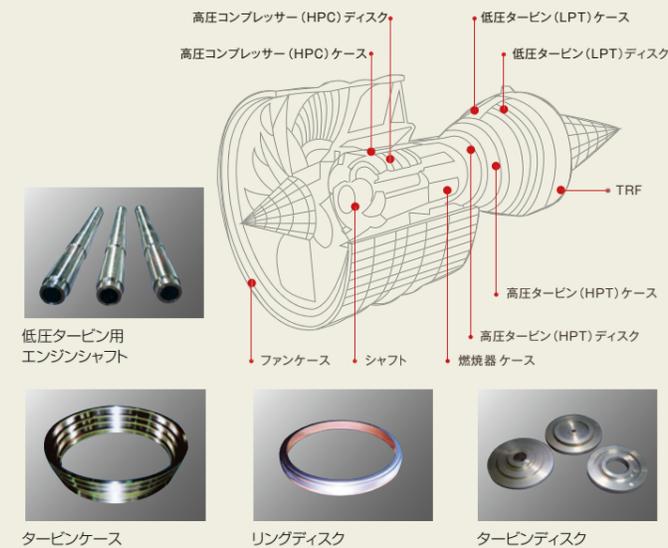
価値創造の成果

産業インフラ関連分野

燃費効率改善と高出力化に伴いますますます過酷になる使用環境で
高い信頼性と機能を発揮する航空機・エネルギー関連材料

独自に築き上げた材料技術や品質保証体制・研究開発体制をバックボーンに、世界中のお客様に信頼される材料とサービスを提供し続けてきました。高度な特殊溶解技術と製造プロセスによって、これからも価値ある製品を提供し、世界の航空機・エネルギー産業のイノベーションに貢献していきます。

航空機用ジェットエンジン



過酷な使用環境での
「高性能」「高信頼性」
に貢献する
高機能材料製品



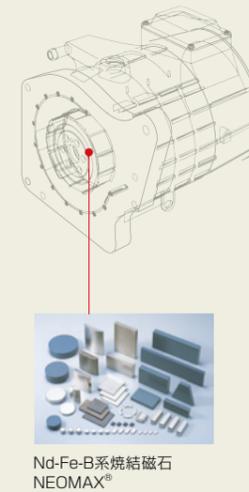
私たちのつくる「素材」は、ユーザーの目に触れる機会こそまれですが、最終製品に求められる性能、品質を実現するために大きな役割を果たしています。日立金属グループは、お客様のニーズを具現化するアイデア・発想でプロセスを常に革新しながら製品力を磨き、幅広い分野でお客様の最終製品の価値創造に寄与しています。

自動車関連分野

磁気特性に優れた磁性材料で、
エネルギー効率の高い自動車の実現に貢献

私たちの磁性材料は、環境にやさしいハイブリッド自動車や電気自動車の心臓部と言える駆動モーターや発電機に採用されています。世界に先駆けて量産を開始したNd-Fe-B系焼結磁石NEOMAX[®]は、永久磁石の中でも最高クラスの磁気特性を実現し、モーターの小型・高性能化に貢献しています。さらに、DDMagic[®]をはじめとする重希土類拡散技術を使用することが、重希土類の使用量を減らすと同時に、より高性能な磁石を供給することにつながっています。

EV用駆動モーター



小型化、高効率化を
実現する磁性材料

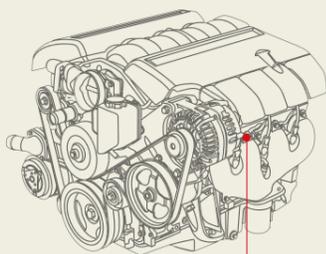


自動車関連分野

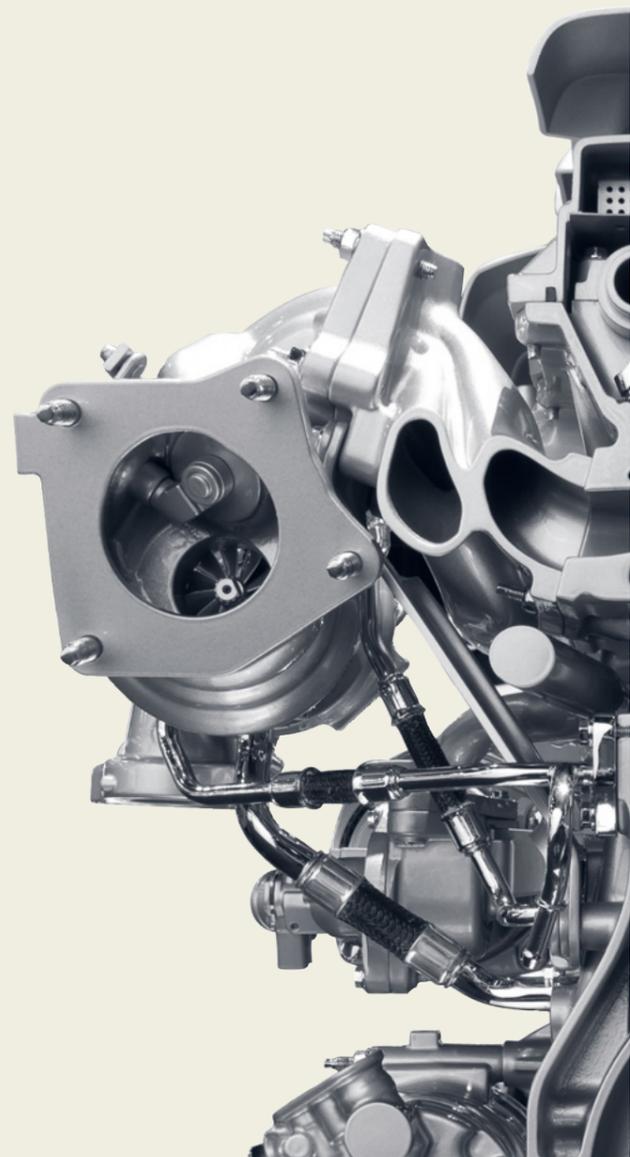
グループ技術力を駆使し、自動車の先進化に
欠かすことができない高機能部材を提供

自動車の性能は日々、進歩しています。日立金属グループは長年にわたり、エンジン、排気系、ステアリング、シャシー、電子機器など幅広いジャンルで自動車部品を開発し、自動車の先進化に貢献してきました。自動車の環境性能向上のため、ダウンサイジング（小型化）するエンジンには、耐熱鋳造部品ハーキュナイト[®]がターボ部品として使われます。優れた耐熱性と複雑形状への対応力で、お客様のニーズに応えています。

自動車用エンジン



耐熱鋳造部品
ハーキュナイト[®]



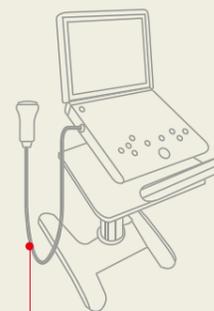
材料提案力
優れた耐熱性
複雑形状への
対応力

エレクトロニクス関連分野

ケーブル、チューブの技術力を生かし、
医療の診断分野に加え、分析・治療の分野へ進出

日立金属グループは、磁性材料技術や電線材料技術で医療技術の進歩に貢献しています。エコー検査で用いる超音波診断装置のプローブケーブルは軽量でしなやかさや耐久性に優れるだけでなく高い電気特性を兼ね備えており、取り扱いやすさと画像の高精細化を実現しています。さらに、診療分野だけでなく治療分野であるカテーテル等の医療用チューブ事業に取り組み、医療技術の向上に貢献しています。

医療用超音波診断装置



超音波診断装置用
プローブケーブル



医療用チューブ



耐屈曲性、
可とう性、
高い電気特性
微細な
多孔成形技術

価値創造を実践するための戦略

日立金属グループは、2018年度を最終年度とする中期経営計画を新たに策定し、「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～」という基本方針を掲げています。

そして、この新しい中期経営計画を推進することを通じて、お客様の価値創造を実現するとともに、日立金属グループの企業価値の向上を図ります。

この章では、「世界トップクラスの高機能材料会社を実現」するマイルストーンである中期経営計画の概要についてご紹介するとともに、目標達成への鍵となるオーガニックグロースの拡大に向けた「モノづくり改革」や「R&D改革」、各カンパニーの事業戦略についてご紹介します。

成長へのロードマップ	24
中期経営計画の概要(CEOメッセージ)	26
モノづくり改革とR&D改革(CTOメッセージ)	34
カンパニー事業戦略	40

成長へのロードマップ

新しい日立金属グループの確立に向けて、さらなる事業領域の拡大、経営基盤の強化に取り組んでいます。グローバル市場を俯瞰し、収益率向上を前提とした成長に向け、変革し続けています。

2013.7

日立金属と日立電線の経営統合

日立金属・日立電線、双方の資源を有効活用し、事業領域を拡大・経営基盤を強化

2012年度実績

※日立金属・日立電線単純合算ベース

売上高	8,977億円
営業利益	254億円
当期純利益	38億円
D / Eレシオ	0.62倍
ROE	1.2%
海外売上比率	37%
海外生産比率	22%

2013年度～2015年度

2015年度中期経営計画

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

- ①新製品創出・新技術開発力の強化
- ②グローバル成長戦略の強化・加速
- ③強固な経営基盤の確立

2015年度実績

(為替レート1US\$=120円)

売上収益	1兆176億円
調整後営業利益*	761億円
親会社の所有者に帰属する当期利益	691億円
D / Eレシオ	0.44倍
ROE	14.4%
海外売上比率	56%
海外生産比率	44%

3年間累計

営業キャッシュ・フロー	3,239億円
投資額(M&A含む)	3,135億円
研究開発費	568億円

2016年度～2018年度

2018年度中期経営計画

収益率向上を伴うグローバルでの事業拡大

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～

アクションプラン

1. 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

2. 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

3. 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

2018年度計画

(想定為替レート1US\$=115円)

売上収益	1兆1,200億円
調整後営業利益	1,200億円
EBIT	1,120億円
親会社の所有者に帰属する当期利益	750億円
D / Eレシオ	0.38倍
ROA	6.4%
ROE	12.2%
海外売上比率	58%
海外生産比率	45%

3年間累計計画

営業キャッシュ・フロー	3,400億円
投資額(M&A含む)	3,400億円
研究開発費	700億円

中期経営計画の概要

代表執行役
執行役社長 (CEO)
高橋 秀明



PAGE
26

モノづくり改革とR&D改革

代表執行役
執行役常務 (CTO)
平木 明敏



PAGE
34

カンパニー事業戦略

執行役
高級金属カンパニー
プレジデント
瀬尾 武久



PAGE
40

執行役
磁性材料カンパニー
プレジデント
赤田 良治



PAGE
44

執行役
高級機能部品カンパニー
プレジデント
長谷川 正人



PAGE
48

執行役
電線材料カンパニー
プレジデント
村上 和也



PAGE
52

*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

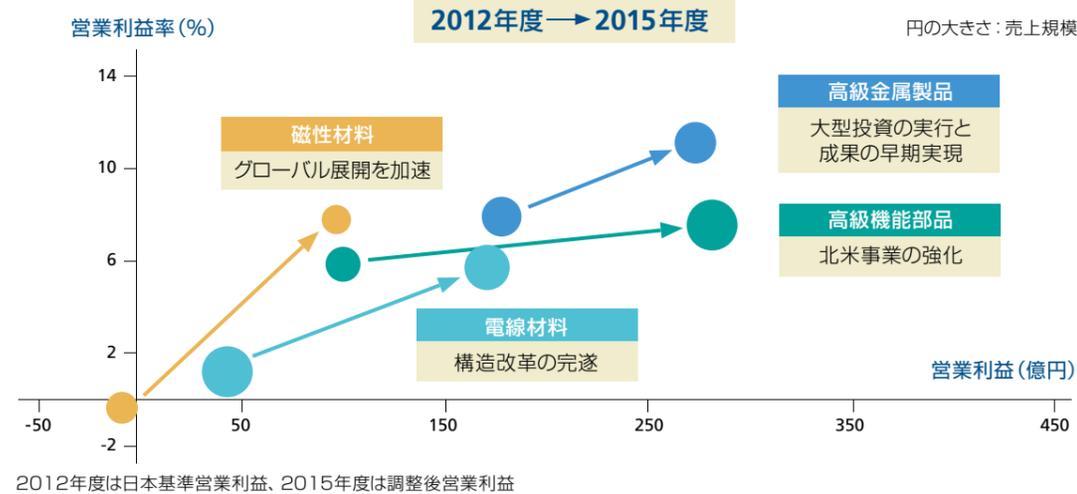
中期経営計画の概要
(CEOメッセージ)

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の実現をめざします。

2015年度中期経営計画総括

日立金属グループは、今、大転換期の只中にあり、「変革」と「挑戦」をキーワードに世界トップクラスの高機能材料会社の実現をめざしています。2015年度中期経営計画を振り返ると、日立金属グループは「持続的成長への基盤確立」と「グローバル成長戦略の強化・加速」を基本方針に掲げ、複数のM&Aと設備投資を遂行しながら、持続的成長に向けた基盤の確立を進めてまいりました。2013年度の日立電線株式会社との合併に続き、2014年度はMMCスーパーアロイ株式会社(現 日立金属MMCスーパーアロイ株式会社)の株式取得、米国・Waupaca Foundry, Inc. (以下、Waupaca社)の株式取得、2015年度はDiehl Steel Company, Inc. (現 Diehl Tool Steel, Inc.)やHTP-Medsグループの株式取得を実行しました。また、成長事業においては大型の設備投資を実行するとともに、低成長事業の切り出しや成熟事業からの転換等も推進しました。これらの結果、日立金属グループの売上収益、総資産は3年間で約2倍になり、事業ポートフォリオも大きな変貌を遂げました。

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



代表執行役 執行役社長

高橋秀明

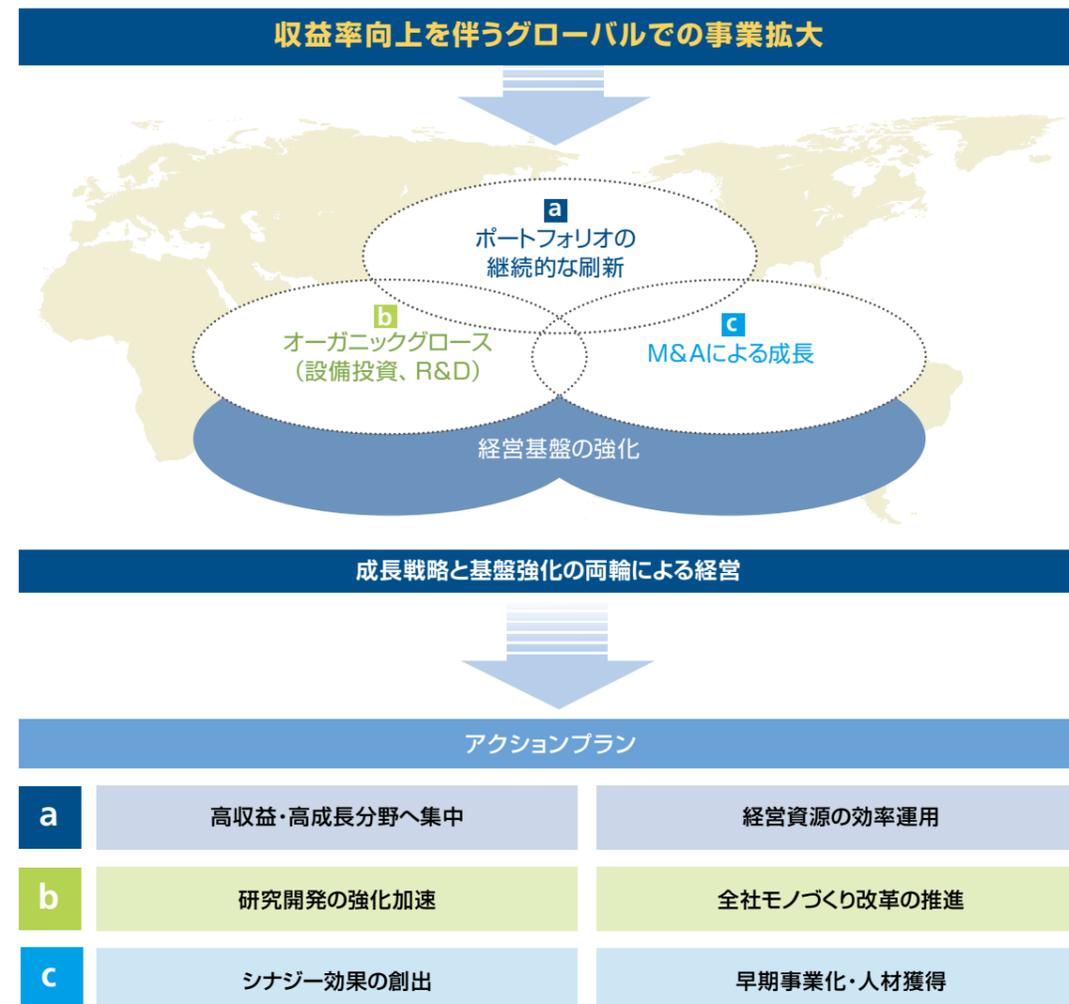
しかしながら、事業ごとに見れば課題に対する達成度が不十分な部分もあると認識しています。

2015年以降、中国を中心に世界的な景気の減速感が見られますが、日立金属グループは経営環境の変化に対応し、さまざまな経営課題を解決すると同時に、さらなる成長を遂げるため、新たな変革をスタートしました。

2018年度中期経営計画～世界トップクラスの高機能材料会社を実現～

2018年度中期経営計画では、「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～」という基本方針を掲げました。グローバル市場で成長を遂げるために、オーガニックグロースを拡大するとともに、M&Aを含む大胆な成長戦略投資を行い、ポートフォリオの継続的な刷新を図ります。そして、材料・製品開発力の強化、市場・顧客基盤の強化・拡大およびグローバル生産・販売体制の整備等といった経営基盤の強化を、スピード感をもって実現していきます。

当社のめざす姿



2018年度中期経営計画のアクションプラン

本中期経営計画では、成長戦略と基盤強化の両輪による経営を行うことで、「収益率向上を伴うグローバルでの事業拡大」をめざします。そのための具体的なアクションプランは、「ポートフォリオの継続的な刷新」「オーガニックグロース」「M&Aによる成長」です。

ポートフォリオの継続的な刷新

現在、日立金属グループのターゲット分野における売上収益は、自動車分野が5割、産業インフラ分野が3割、エレクトロニクス分野が2割という内訳となっています。ターゲット分野の中でもさらに高収益、高成長な事業にフォーカスし、グローバル市場で勝てる事業構造に変革していきます。

特に、今後の成長が期待される航空・エネルギー、農機・建機、鉄道車両、医療分野などを中心に産業インフラ分野の拡大を図り、市場環境の変化に左右されにくいポートフォリオの構築をめざします。

ポートフォリオの継続的な刷新

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 (約50%)		産業インフラ (約30%)			エレクトロニクス (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								

オーガニックグロースの拡大

前中期経営計画ではM&Aによる成長が先行しましたが、本中期経営計画では、メーカーとしての基盤と本質的な能力の強化・向上を図り、オーガニックグロースを拡大します。その主要施策となるのが、モノづくり改革と研究開発の強化です。

モノづくりにおいては、これまでにない視点・手法によるモノづくりの質と効率の改善を図る、全社モノづくり改革を推進します。カンパニー横断的な視点により、IoT*などの先端技術を活用した施策を展開します。

研究開発においても、中長期的、全社横断的な視点で改革と投資を実行します。2017年4月には、カンパニー横断的な研究開発の強化を目的にコーポレート研究所を設立する計画です。

日立金属グループが手掛ける高機能材料分野は、単一材料や技術への依存度が高まるほど、技術の入れ替わりにより急激に事業が減速するリスクをはらんでいます。そのリスクヘッジとして、横断的研究と先端的研究のシナジーから生まれる新規事業の創生をめざします。高機能材料における将来のリスクとビジネスチャンスを見据え、さまざまな可能性を視野に入れた研究開発を進めていきます。

* IoT=Internet of Things 情報通信機器だけでなく、さまざまな物に通信機能を持たせ、インターネットに接続したり、相互に通信することにより、自動認識や自動制御、遠隔計測などを行うこと。

M&Aによる成長

M&Aは、メーカーとしてのポテンシャルを総合的に高めていくことを狙いに、特に成長事業において優れた生産能力ならびに人材・技術を保有している企業に着目し、実行していく方針です。

コーポレート、カンパニー、地域統括会社の連携によるアクションプラン遂行

アクションプランを推進するため組織体制も改革しました。

日立金属グループはカンパニー制を敷いていますが、意思決定の迅速性を維持しながら横串機能を補うことで、経営資源のより効率的な運用が実現します。2016年1月にコーポレート本部制を導入し、全体最適の視点でカンパニー共通のテーマに対処するなど、経営資源を有効活用して効果を最大化することをめざしています。

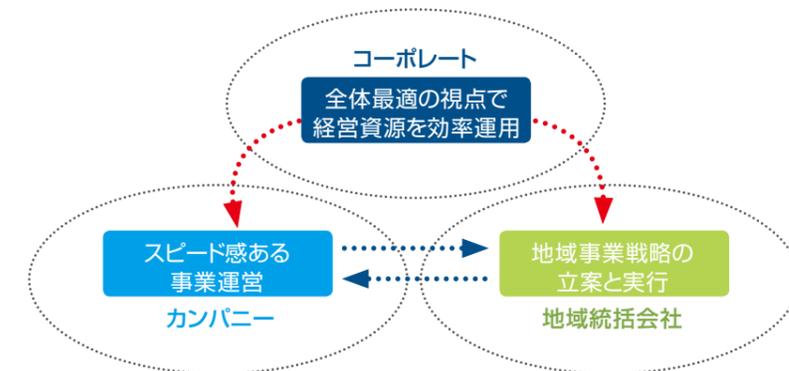
また、Waupaca社の買収により北米の売上収益が全体の30%を超え、2015年度末時点での海外売上比率は56%となりました。今後、グローバルで事業をさらに強化するには、地域におけるコーポレート・ガバナンスを有効に機能させるとともに、地域ごとの市場ニーズ・商慣習に合致した経営戦略を立案・実行する地域統括機能が不可欠です。そこで、地域統括会社の機能を拡充し、ガバナンスの強化、地域戦略の立案と実行、地域経営会議、ナショナルスタッフからの経営人材の登用などを行っています。地域統括会社は、コーポレート組織と密接に連携しながらも、現地の裁量を重視した地域経営を実践します。

また、各カンパニーは、カンパニーを横断する視点や地域ごとの事業戦略を取り入れることで事業分野ごとの経営戦略をさらに深め、スピード感をもって実行していきます。

コーポレート、カンパニー、地域統括会社という3つの組織機能の補完により、従来の組織体制を超えた意志ある事業運営をスピーディーに実行します。

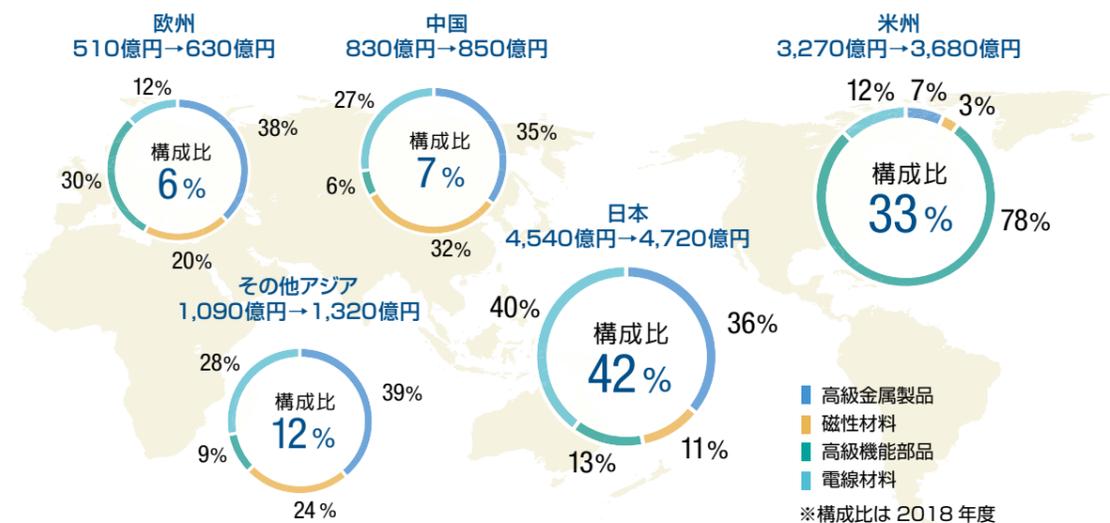
新しい組織体制

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

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

ナショナルスタッフ登用

資本政策・株主還元策

本中期経営計画では、3か年で営業キャッシュ・フローを3,400億円創出し、それをM&Aに約1,000～1,200億円、設備に約2,100億円投資することを計画しており、営業キャッシュ・フローのほぼ全額を将来の成長に向けて積極的に活用します。

また、研究開発費は、前中期経営計画では3か年で570億円だったのに対し、本中期経営計画では700億円を予定しています。そのうち120億円は長期的視点での新規事業の開発をめざす新事業創生タスクに充てる方針です。

積極的な投資を実行していきますが、D/Eレシオは2015年度に0.44倍であったのが2018年度には0.38倍程度になると見込んでおり、さらなる資金調達を活用した大型のM&A等を実行する余力も十分あると考えています。

株主還元については、企業価値の増大と配当可能利益の拡大を通じて、株主の皆様へ長期的かつ適正な利益還元を行うことを基本としています。まず、成長戦略に沿った積極的な投資により事業の成長を実現し、その成果を反映させた還元を実行していく考えです。2015年度の1株当たりの年間配当は26円とさせていただきます。2016年度も現時点では1株当たりの年間配当は26円を予定しています。ROEは12.2%を目標とし、積極的なキャッシュの活用による成長戦略を遂行しつつも、健全かつ最適な資本構成を両立します。

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	26円
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



CSRへの取り組みの強化

当社グループは過去数年で急激に事業規模が拡大していますが、それにつれて当社グループが社会から期待される責任(CSR)も重くなっていると認識しています。日立金属グループは、法と正しい企業倫理に基づき行動することを基本として、継続してコンプライアンスの取り組みを徹底してきました。今後も、国内、海外のリスクマネジメントを強化し、不正取引の発生を抑止するリスクの見える化やルール明確化、監査体制の強化、第三者によるチェックや支援機能の強化など、制度や仕組みを拡充し、さらなる透明性ある企業体をめざします。

また、CSRはすべての企業活動とそれを構成する一人ひとりの行動に及ぶものです。品質保証、安全確保、環境保全、情報管理、人権尊重をはじめとする経営のあらゆる側面で、企業活動が社会に与える影響に責任を持ち、さまざまなステークホルダーからの要請に向き合い、社会から「信頼できるパートナー」として認めていただくことをめざします。

また、組織が変革を起こすための触媒として、特に重要になるのが人材の多様性です。日立金属グループは、ダイバーシティマネジメントによりイノベティブな企業文化を創造していきます。

新しい日立金属グループへ

日立金属グループは、「世界トップクラスの高機能材料会社」を実現するため、グループ一丸となって「変革」と「挑戦」を実行し、疾走感をもって「新しい日立金属グループ」をつくり上げてまいります。そして、ステークホルダーの皆様の期待に応える価値創造をめざします。

グループ一丸となって「変革」と「挑戦」を実行し、疾走感をもって「新しい日立金属グループ」をつくり上げてまいります。

モノづくり改革とR&D改革 (CTOメッセージ)



代表執行役 執行役常務
平木 明敏

オーガニックグロースの拡大に向け、モノづくり改革とR&D改革を推進

オーガニックグロースの拡大に向けて

モノづくり改革とR&D改革

2018年度中期経営計画では、「収益率向上を伴うグローバルでの事業拡大」をメインテーマとして掲げています。事業拡大の面では、2018年度に売上収益1兆1,200億円、収益率向上の面では調整後営業利益率10.7%を計画しています。非常にアグレッシブなゴールですが、この目標達成へのキーの一つがオーガニックグロースの拡大です。そして、オーガニックグロースを拡大するためには、メーカーとしての基盤と持続的成長力を強化させていく必要があると考えています。

こうした課題認識のもと、本中期経営計画では、モノづくりと研究開発の抜本的な改革に取り組みます。

モノづくり改革とR&D改革は、中長期的な視点でカンパニー横断的に取り組むべき課題であることから、私がCTOとしてプロジェクトを率い、スピーディーに成果を出していきたいと考えています。

世界トップクラスの高機能材料会社の実現に向け、モノづくり改革とR&D改革を確実に成し遂げていきます。

コーポレート主導による改革の実行

前中期経営計画の期間には、M&Aによって企業規模が拡大した一方、一部の既存事業の伸び悩みが顕在化しました。これは近年、日立金属グループの強みであるモノづくりや技術開発の推進力が、若干鈍化したことが一因と見ています。当社は長らくカンパニー制による経営体制をとってきたため、カンパニーの機能、すなわち縦割機能が強くなりすぎたため、その弊害としてモノづくりやR&D面での問題が出てきたと考えています。

例えば、モノづくりの面では、人材が固定されることにより、視野が限定され、技術が伸び悩むことがあります。これは、メーカーとして重要である品質検査の合格率や生産量にも影響を及ぼします。特に、当社グループの製品は、高級な素材を用い、プロセスも多岐にわたるため、品質と生産量の改善は大きな効果に結びつきます。

また、R&Dの面では、中長期的な視点によるテーマ選定や体制づくりが不足するという問題がみられました。

今回、これらの問題を抜本的に解決するため、従来のカンパニー主導による体制から、コーポレート組織である技術開発本部が横串機能を担って改革を主導する体制に切り替えました。

世界に誇れる高水準のモノづくり力、研究開発力を獲得していく活動は、従業員の活性化にもつながります。また、モノづくりの効率化や生産性向上によって創出したキャッシュは、R&Dや成長分野へ投資し、その成果をさらなるモノづくりの強化へと回していくことができます。このような好循環を生み出すことで、オーガニックグロースを拡大することが今回の施策の大きな狙いです。

全社モノづくり改革プロジェクト

先進技術の導入と課題や成果の共有

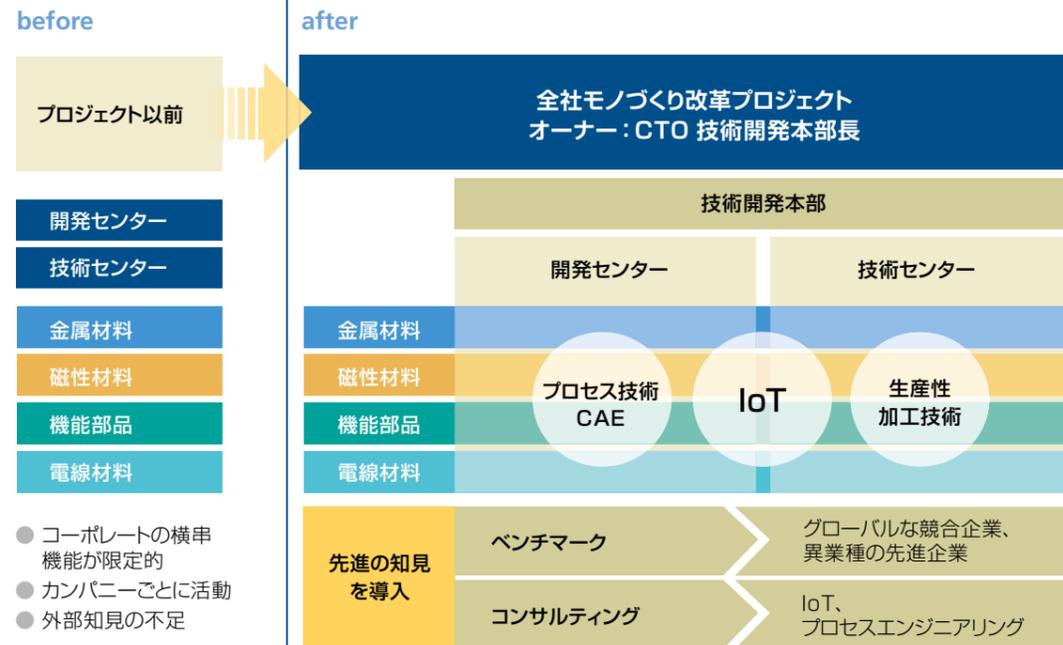
全社モノづくり改革プロジェクトについては、2015年10月に準備を始め、2016年4月から本格的な体制を整えました。技術開発本部主導のもと、カンパニー横断的かつ中長期的な視点で現場改革と製造技術革新に取り組んでいます。各カンパニーが保有し、ほかのカンパニーにも適用できる潜在技術の発掘に加え、プロセス技術、CAE^{※1}、IoT^{※2}、生産性、加工技術の5分野で、先進技術を積極的に導入し、世界トップクラスのモノづくり力を構築します。

※1 CAE=Computer Aided Engineering

設計した構造物が要求性能を満たすかどうかを、実際に物を作る前にコンピュータ上でシミュレーションして調べること。

※2 IoT=Internet of Things

情報通信機器だけでなく、さまざまな物に通信機能を持たせ、インターネットに接続したり、相互に通信することにより、自動認識や自動制御、遠隔計測などを行うこと。

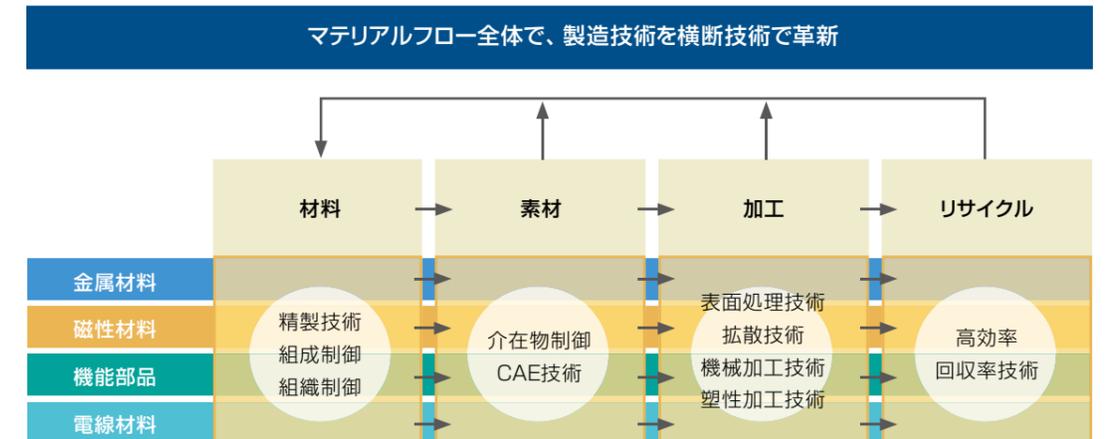


具体的には、全カンパニーに共通するマテリアルフロー（「材料」「素材」「加工」「リサイクル」の流れ）の各ステージにおいて、カンパニー間で技術、課題、成果の共有を進めます。

例えば、鋳造部品などは、近年、形状がますます複雑化しており、新しいモデルの立ち上げには膨大なコストと時間を要しますが、CAEツールを積極的に導入することで、抜本的な改善を図ることができます。鋳造条件を解析し、シミュレーションを行うことで試作の手間を省き、新製品の立ち上げを早期に実現することもできます。このような成果をカンパニー間で共有し、各工場へと展開します。

また、高機能製品や特殊製品が増えており、機械加工の内製化も重要な課題です。すでに、航空機用部品やハーキュナイト[®]などの高度で繊細な技術を要する製品は内製が中心になっています。今回、ほかの製品についても機械加工を見直し、生産システムとプロセスを再構築した上で内製化を積極的に推進します。

オーガニックグロースの拡大に向け、モノづくりを根本から変えていく改革と研究開発の強化を、スピード感をもって遂行します。



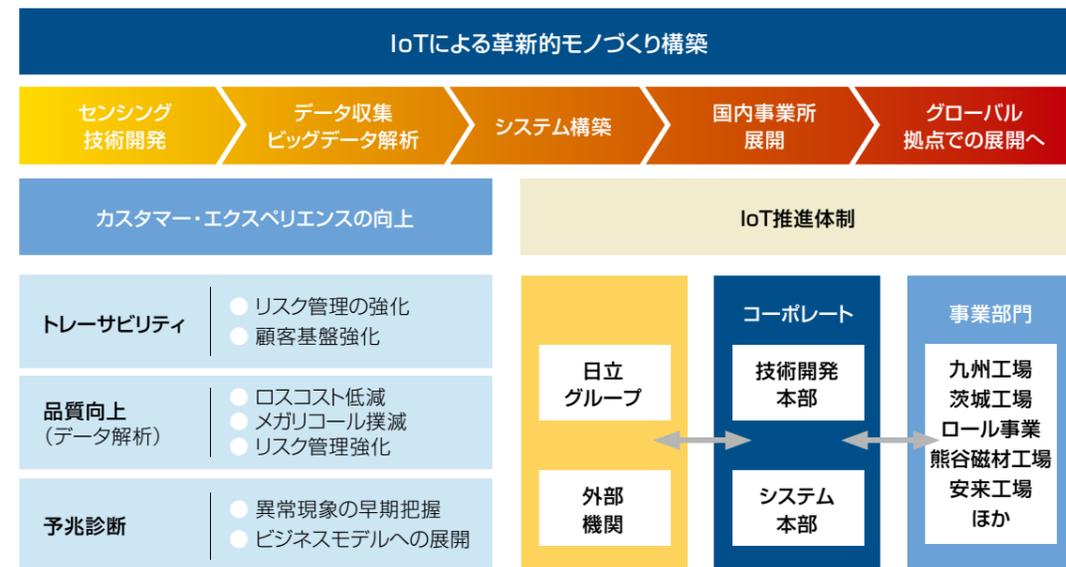
また、リサイクルの強化も喫緊の課題です。レアメタル、レアアースなどの高価格原材料を数多く扱う日立金属グループでは、リサイクルはコストダウンにおいても重要です。日立金属グループには「溶解」「精錬」といった工程に精通しているエンジニアが多数いるので、高品質の材料を効率よく回収する技術を内部で確立します。2015年10月から、4カンパニー共通でリサイクルの内製化をめざした研究プロジェクトを立ち上げました。これにより、材料コスト削減と供給量の変動リスクへの対応を同時に実現していきます。

今後は先進技術の導入に加え、4カンパニーにおける共通技術の課題や成果を共有することで、モノづくりの抜本的な解決を図っていきます。

IoTによる革新的モノづくりの構築

日立金属グループは、これまで製造工程におけるノウハウの蓄積を技術者の経験に依存しがちで、データ収集や自動化などが遅れている面がありました。このような課題を解決するため、2016年度より技術開発本部と情報システム本部が軸となり、各事業部門と連携するとともに、日立グループをはじめとする外部パートナー企業の知見・人材も導入し、IoTをモノづくりに活用するIoT推進体制を発足しました。

特にIoTが活用できる分野としては、トレーサビリティによるリスク管理や不具合の原因究明が必須である航空機・エネルギー分野が挙げられます。また、製品異常の予兆診断、部品交換時期の管理など、各ステージでIoTを導入し、さまざまな事象を見える化することで、革新的モノづくりをめざしていきます。



研究開発の革新

真の「開発型企業」をめざす

モノづくり改革とともに、R&Dについても大きな改革に取り組んでいます。日立金属グループが扱う高付加価値製品には、素材や技術の革新をきっかけに、一気に次世代製品に取って代わられる脅威が常に存在します。高級かつ高機能な材料を扱う企業が将来も持続的成長を果たすには、常に先を読み、技術を蓄え、自ら革新を起こす「開発型企業」でなければなりません。そこで、10年、20年先を見据え、かつ、事業横断的視点での研究開発をさらに加速させるため、新事業創生タスクを発足しました。

新事業創生タスクでは、分野ごとにさまざまな脅威に対する機会を考察しています。

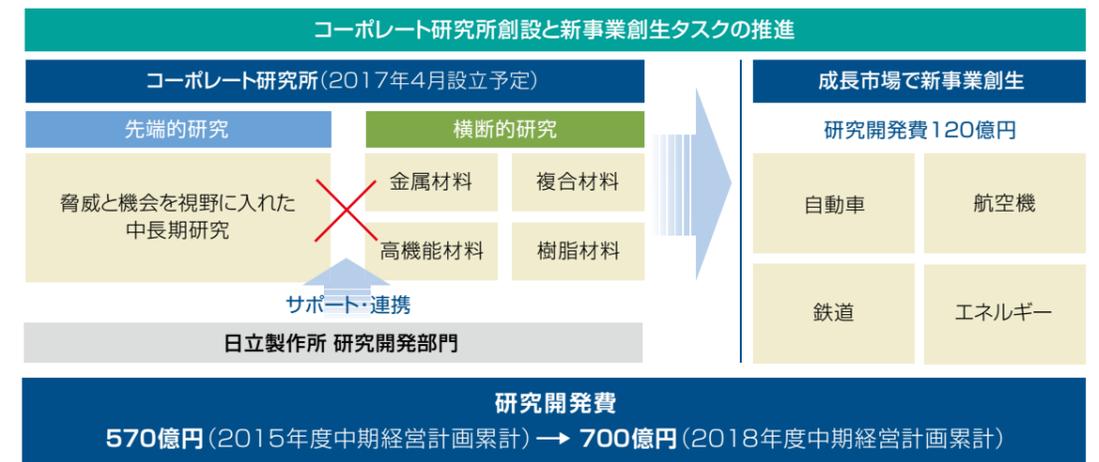
例えば、近い将来を展望すると、金型材料は3Dの積層造形を意識する必要があります。また、航空機・エネルギー分野の超耐熱鋼は、将来的には複合材料が使用されると見えています。希土類磁石は新磁石への転換、鉄鋳物は軽量化ニーズにより複合材料・マルチマテリアルへの転換が予想されます。電線材料にもアルミ系導体、複合導体などによる技術革新が起こるでしょう。

新事業創生タスクでは、これら中長期の脅威と機会を視野に、カンパニー横断で、2025年の開発を目標とした15のテーマを抽出しています。日立グループからも人材を集め、テーマによっては各カンパニーの研究開発部門や外部機関とも連携しながら、真の開発型企業といえるR&Dの体制を確立していきます。

また、2017年4月にコーポレート研究所を創設し、R&D改革のさらなる強化を図ります。

なお、研究開発費については、2015年度中期経営計画の570億円から、2018年度中期経営計画では700億円まで引き上げます。この増加した130億円のうち、120億円を新事業創生タスクに充てています。

中長期的視点・事業横断的視点での改革



世界トップクラスの新しく、強いモノづくりへ

ミッションは素材技術、製造プロセス技術のイノベーション

日立金属グループには、独自技術の開発や高付加価値製品におけるノウハウが多数存在しており、製造技術革新を遂行する上での下地は備わっています。私たちは、素材技術や製造プロセス技術において、イノベーションを担っていける立場にあります。

世界トップクラスの高機能材料会社となるには、モノづくりそのものが世界をリードする水準でなくてはなりません。モノづくり、R&Dの改革を断行し、日立金属グループの事業基盤を根本から強化していきます。

カンパニー事業戦略
高級金属カンパニー

「スピードアップ」をキーワードに
アクションプランを実行



執行役
高級金属カンパニー プレジデント
瀬尾 武久

2018年度を最終年度とする新中期経営計画は、これまでの大型投資やM&Aの実行などの真価が問われる3ヵ年となります。中でも、2016年度は「スピードアップ」をキーワードに、アクションプランの実行速度を大幅に速めています。まず、これまで取り組んできた大型投資および、海外販売拠点の強化による効果の刈り取りを加速します。営業に関しては、攻めの営業へと転換を行い、グローバルの新規需要を獲得し、限界利益総和の最大化を図ります。さらに、モノづくりの強化では、生産性を向上し、製品力を高めていきます。

高級金属カンパニーは、2018年度中期経営計画、その先の2025年ビジョンに向けた挑戦を通じて、日本が誇るモノづくり力を世界のイノベーションに生かしていくことをめざしています。

2015年度業績*			
売上収益	2,567億円	調整後営業利益率	10.5%
調整後営業利益	270億円	海外売上比率	44%

■ 2015年度中期経営計画の成果
「脱電子材依存」の実現に向けて、事業ポートフォリオの組み替えに着手

航空機・エネルギー分野の事業領域拡大	<ul style="list-style-type: none"> ● 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 840トン大型リングミル(2015年11月稼働)
上流工程の大型投資(特殊鋼全体)	<ul style="list-style-type: none"> ● 世界最大級の24トン真空誘導溶解炉(VIM)(2015年3月稼働) ● 1万トン級自由鍛造プレス、高速4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)	<ul style="list-style-type: none"> ● 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ダイス鋼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	<ul style="list-style-type: none"> ● 日立ツールの株式譲渡(100%→49%) (2015年4月)

* 2016年度に、磁性材料セグメントのうち軟磁性材料を高級金属製品セグメントに移管しました。また、本社負担研究開発費をカンパニーの負担に変更しました。なお、本ページの2015年度業績はセグメント変更後の数値を記載しています。

■ 2018年度中期経営計画
高級鋼にこだわりグローバルで成長

基本方針

- 大型投資、海外販売拠点強化の効果刈り取り
- M&Aによる成長(連結シナジー発現)

2018年度中期経営計画 目標

	2018年度目標 (想定為替レート1US\$=115円)	2015年度対比 増減
売上収益	3,100億円	+21%
調整後営業利益	410億円	+140億円
調整後営業利益率	13.2%	+2.7ポイント
海外売上比率	47%	+3ポイント

工具鋼 グローバル拡販の推進

工具鋼事業は、グローバル拡販を推進します。ポイントとなるのは、2016年4月に量産を開始した新冷間ダイス鋼SLD-i™の拡販です。SLD-i™は、当社オリジナルの製法で標準鋼と同じ組成でありながら熱処理変寸と経年変寸を抑え、耐摩耗性を向上させた冷間金型用の画期的な新素材です。

地域別の戦略としては、M&Aにより米州に流通拠点を設けました。アジアでは加工拠点・表面処理拠点を増強します。海外の生産・販売拠点を拡充することにより、YSSヤスキハガネ／Yasugi Specialty Steelの付加価値を高め、国際ブランド力の強化を図ります。

営業体制としてはソリューション営業を推進します。当カンパニーは、近年、表面改質技術やCAE解析技術を生かして国内メーカーや欧州メーカーとの共同開発に取り組んでいますが、今後、この流れをさらに加速させ受注に結びつけていきます。



航空機・エネルギー 3社シナジーによる事業の拡大

航空機・エネルギー事業では、航空機材メーカーとして世界4強入りに挑戦します。安来工場では、稼働を開始した24トン真空誘導溶解炉(VIM)をはじめ、1万トン自由鍛造プレスや高速4面鍛造機などの大型投資を実施しました。日立金属MMCスーパーアロイ株式会社では、リング状の部品を製造する840トン大型リングミルが稼働を開始しました。これらの投資効果に加え、世界最大級5万トン型打鍛造プレスを保有する日本エアロフォージ株式会社とも連携することで、大型部品にも対応できる供給体制を整えています。2015年にエンジンシャフト材がお客様からの認定を取得するなど航空機・エネルギー事業に不可欠な認定取得も順調に進んでおり、さらに加速させていきます。今後は、3社のシナジーの発現をめざすとともに、引き続き設備投資を実施し、CAE解析等を導入した研究開発・生産技術の開発も加速させていきます。

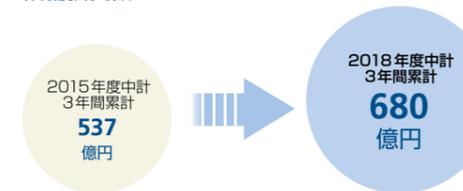
売上収益としては2018年度に370億円、2025年度にはその約2倍の600億円超を目標に掲げています。



投資計画

競争力の源泉である前工程に重点投資を行っていきます。2016年に稼働を開始した新鍛造設備では、4月から新冷間ダイス鋼SLD-i™の量産を開始しました。1万トン自由鍛造プレスの新設や高速4面鍛造機の大型化は、2017年の稼働開始をめざして投資を行っていきます。また、海外販売網の強化を行うためにM&Aや米国、アジア拠点の加工設備増強を行っていきます。

設備投資額



グローバル戦略

当カンパニーは、グローバル戦略を推進するため、特殊鋼事業においてブランドの再構築を行い、持ち続けるべき使命と意志をブランドステートメントに集約しました。Yasugi Specialty Steelが有する価値観や先進性、また、お客様に提供する価値や可能性を発信し、世界のお客様から「ファーストパートナー」として選ばれるよう、ブランド価値を高めていきます。

【ブランドステートメント】

YASUGI SPECIALTY STEEL
OUR HERITAGE, YOUR ADVANTAGE

OUR HERITAGE

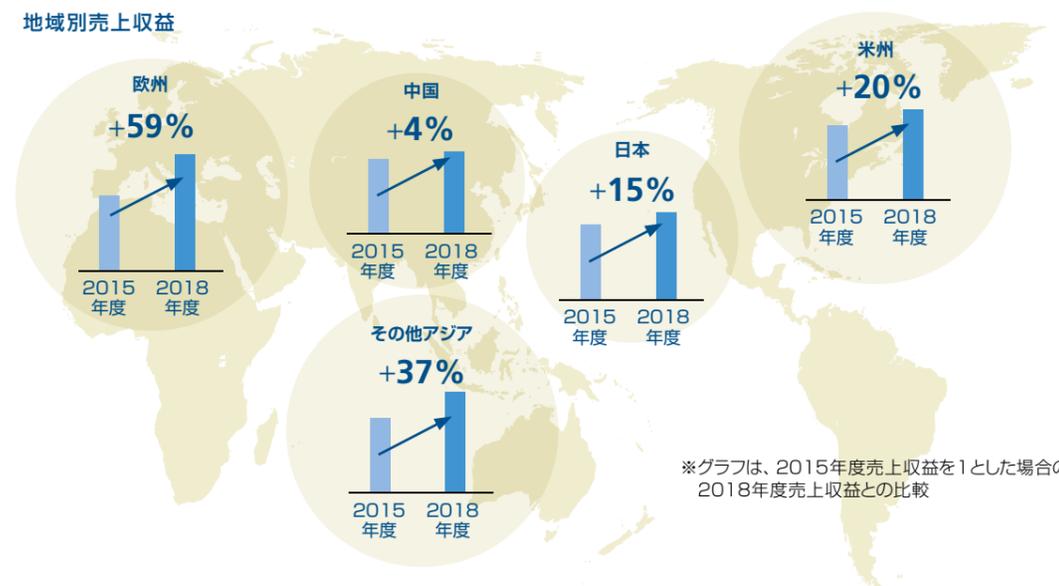
ここには、私たちが脈々と受け継ぎ育んできた日本独自のものづくりの実践知、技術・品質の系譜を未来に向けて磨き続けていく、私たちの覚悟が込められています。

YOUR ADVANTAGE

ここには、そうしたヤスキハガネの独自技術や製品によって、これからの世界にイノベーションを起こし加速する力となる、という強い意志が込められています。

2018年度中期経営計画では、Yasugi Specialty Steelのアジア地域での拡販を進めるとともに、さらなるグローバル成長をめざし、欧州、米州での拡販体制を強化します。海外売上比率は、2015年度の44%から2018年度47%をめざします。

地域別売上収益





モノづくり改革で、
eco社会に貢献する
世界のリーディング磁石カンパニーへ

執行役
磁性材料カンパニー プレジデント
赤田 良治

自動車関連用途向けを主力に、産業ロボット、家電製品など小型化、省エネルギー化が求められるモーターに使われる高性能な希土類磁石とフェライト磁石を供給しています。

各国・地域によるCO₂排出規制や燃費規制に伴う環境意識の高まりから、今後はさらに急速にハイブリッド自動車(HEV)や電気自動車(EV)の普及が進むと予想され、高性能磁石の需要も大きく増加することが見込まれます。

需要の増加へ確実に応えていくため、2018年度中期経営計画では「グローバル生産体制の強化」および「革新的生産ラインの構築」を行い、成長への道筋をつくります。

2015年度業績*

売上収益	1,053億円	調整後営業利益率	6.6%
調整後営業利益	69億円	海外売上比率	59%

2015年度中期経営計画の成果

希土類磁石のグローバル拡販体制の確立

- 中国生産拠点設立
 - 北京中科三環高技術有限公司と合併契約を締結(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)

* 2016年度に、磁性材料セグメントのうち軟磁性材料を高級金属製品セグメントに移管しました。また、本社負担研究開発費をカンパニーの負担に変更しました。なお、本ページの2015年度業績はセグメント変更後の数値を記載しています。

2018年度中期経営計画

モノづくり体制を「革新」し、成長への道筋づくり

基本方針

- グローバル生産体制の強化
- 革新的生産ラインを構築

2018年度中期経営計画 目標

	2018年度目標 (想定為替レート1US\$=115円)	2015年度対比 増減
売上収益	1,320億円	+25%
調整後営業利益	170億円	+101億円
調整後営業利益率	12.9%	+6.3ポイント
海外売上比率	67%	+8ポイント

グローバル生産体制の強化

希土類磁石事業では、中国江蘇省に中国磁石メーカー最大手である中科三環と合併会社を設立し、原材料調達から製造・販売までの一貫体制を構築します。中国進出の狙いは、希土類原材料の安定調達と、グローバル市場における事業規模の拡大であり、2018年度には合併会社で100億円の売上を計画しています。



革新的生産ラインの構築

自動車市場では、厳しい環境規制対応や燃費性能の向上が求められることにより、高性能磁石の需要がますます拡大していくと見込んでいます。そこで、高品質な磁石製品を安定して供給するために、製造および品質検査ラインを自動化し、IoTを活用した新しい生産ライン(革新的生産ライン)を構築します。

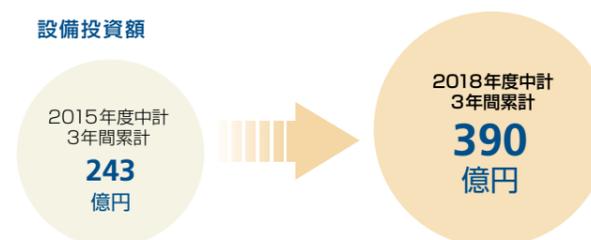
希土類磁石事業では、競争力のある重希土類拡散技術を含む革新的生産ラインと独自技術のリサイクルプロセスの導入により、マテリアルフロー全体の最適化を推進していきます。



フェライト磁石事業では、革新的生産ラインの導入により国内の生産効率化を高めると同時に、その技術を海外生産拠点にも展開することで、高品質や形状仕様などの顧客ニーズに応えていきます。

投資計画

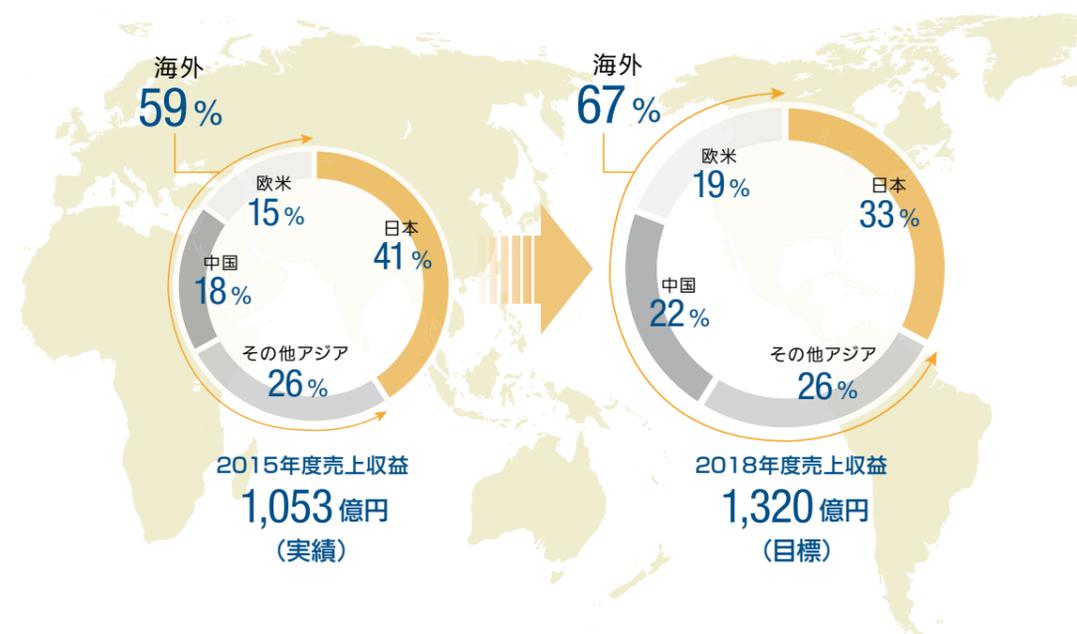
2018年度中期経営計画では、中国合併会社の立ち上げ、革新的生産ラインの構築とそのグローバル展開のため、3年間で390億円の設備投資額を予定しています。



グローバル戦略

地域戦略としては、国内需要はほぼ横ばいを想定する一方で、中国、欧米市場の成長が期待できると見ており、海外売上比率を67%まで拡大することで、成長を実現していきます。

地域別売上収益





強みを生かし 新たな価値創造で グローバル成長の継続へ

執行役
高級機能部品カンパニー プレジデント
長谷川 正人

当カンパニーは、豊富な材料技術、圧倒的な生産量など強みを生かした新たな価値創造でグローバル成長を続けます。

2014年度に米国 Waupaca社をグループ化したことにより、鋳物メーカーとして世界最大級の生産能力を持つようになりました。しかし、我々の強みは規模だけではありません。高い耐熱性や機械強度に対応できる素材力、薄肉軽量化を実現する設計力と生産技術、徹底的な生産効率の追求により、お客様に価値を提供しています。

2018年度中期経営計画では、グローバル成長へ向けたモノづくりの基盤強化を基本方針として、技術革新による製品力強化を進めるとともに拡大する需要への対応や新市場の開拓を実行し、新たな価値を創造していきます。

2015年度業績*			
売上収益	3,651億円	調整後営業利益率	7.2%
調整後営業利益	261億円	海外売上比率	80%

■ 2015年度中期経営計画の成果 自動車用鋳物事業のグローバル競争力強化、事業ポートフォリオの改革

自動車用鋳物事業の グローバル競争力強化

- Waupaca Foundry, Inc. の株式取得・連結化(0%→100%)(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)

事業ポートフォリオの改革

- 日立機材株式会社の当社保有株式を全株譲渡(2015年3月)

* 2016年度に、本社負担研究開発費をカンパニーの負担に変更しました。
なお、本ページの2015年度業績は上記変更後の数値を記載しています。

■ 2018年度中期経営計画 グローバルな成長へ向けたモノづくりの基盤の強化で、 新たな価値を創造

基本方針

- 鋳鉄事業：新市場の開拓と技術革新による製品力強化
- ハーキュナイト®事業：伸長するターボ市場に向けた事業の強化
- 配管機器事業：グローバル化加速、コスト構造改革の推進

2018年度中期経営計画 目標

	2018年度目標 (想定為替レート1US\$=115円)	2015年度対比 増減
売上収益	3,750億円	+3%
調整後営業利益	375億円	+114億円
調整後営業利益率	10.0%	+2.8ポイント
海外売上比率	84%	+4ポイント

鑄鉄事業

Waupaca社のグループ化により、高級ダクタイル鑄鉄からねずみ鑄鉄 (Gray Iron) まで事業領域が拡大しました。すでに日立金属とWaupaca社の両ブランドや販売ネットワークを活用したクロスセルの開始や共同購買体制の構築など両社のシナジー効果が発現していますが、さらなるシナジー効果発現を追求していきます。

2018年度中期経営計画では、米州においてはカーメーカーの中南米進出への対応や商用トラック・建機・農機向け拡販に取り組みます。アジアではインド・東南アジア向け需要の開拓を行います。また、革新的モノづくりなど技術開発による製品力強化を図っていきます。

今後も鑄鉄事業のリーディングカンパニーとして、新たな価値創造を行い、社会の発展に貢献していきたいと考えています。

米州	<p>カーメーカーの中南米市場進出に対応</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 中南米進出のカーメーカーへの営業活動強化 ● 中南米への新たな供給体制の検討 <p>商用トラック・建機・農機向け拡販</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 水平割鑄造ライン導入による大型品 (商用トラック・建機・農機向け) の生産能力拡大 (2015年度対比2018年度売上収益3割増) <p>製品高付加価値化</p> <ul style="list-style-type: none"> ● ダクタイル鑄鉄・Gray Iron専用工場化による品質・生産効率向上
アジア	<p>成長市場 (インド、東南アジア) へ拡販推進</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 日本、韓国、インド拠点を活用 <p>新分野の開拓</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 建機・産業機械市場の探索
欧州	<p>欧州市場の開拓</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 日米の企画提案力と欧州拠点を活用した営業活動 ● 欧州への新たな供給体制の検討

ハーキュナイト® 事業

耐熱鑄鋼事業では、予想されるターボ市場の世界的な拡大に対応し、ハーキュナイト®の事業力強化と成長に取り組んでいきます。具体的には、主力の九州工場の生産ラインを6割増強し、2016年度下期の稼働、2017年度にはフル生産体制の確立をめざします。

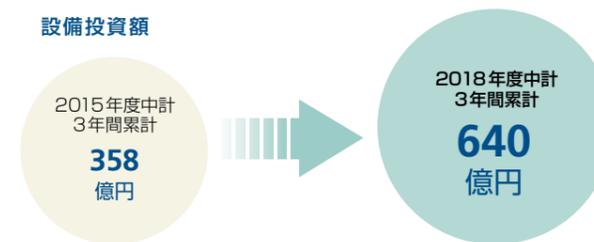
近年、ターボエンジンはツインスクロール化などで形状がますます複雑化していますが、変化にいち早く対応してきた当カンパニーは、他社には真似のできない独自の技術を確立しています。こうした強みに加えて、原材料コストの低減やIoT技術の導入により、さらなる高品質・高性能化を実現し、トップサプライヤーとしての位置づけをさらに強化し、2025年度には世界シェア30%をめざします。

九州工場 生産能力6割増強

生産能力拡大	<ul style="list-style-type: none"> ● 鑄造ライン、加工ライン増強
製造技術最適化 (難易度の高い技術で差別化)	<ul style="list-style-type: none"> ● 鑄鋼の自動注湯による鑄造合理化 ● 難切削材の切削高効率化

投資計画

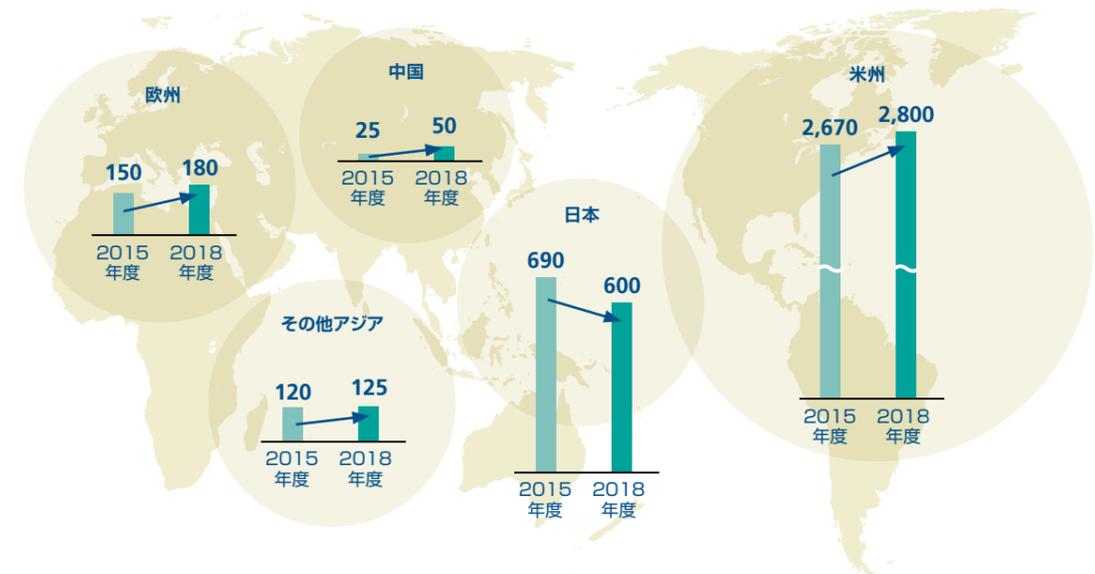
鑄鉄事業については、大型鑄造品用ラインを増強、ダクタイル鑄鉄・Gray Ironの専用工場化、高効率の鑄造設備の導入などを行っていきます。耐熱鑄鋼事業では、九州工場の生産力の大幅増強、ほかにアルミホイール事業、配管機器事業も合理化と生産性向上を目的に投資を行っていきます。これらにより、3カ年で合計640億円を計画しています。



グローバル戦略

日本の自動車市場は縮小傾向と見ており、グローバルを舞台とした成長を主体に展開していきます。すでに圧倒的な規模を持つ米州での成長を軸に、欧州と中国・アジアでも事業拡大を図ります。

地域別売上収益 (単位:億円)





成長分野への事業拡大と 既存事業の競争力強化

執行役
電線材料カンパニー プレジデント
村上 和也

当カンパニーは、「高収益体質への変革と真のグローバル成長への挑戦」を基本方針に成長戦略に取り組んでいます。2015年度の海外売上比率は32%と、海外での成長余地はまだまだ大きいと認識しており、2018年度には38%まで拡大することをめざします。また、2018年度は利益成長においても高い目標を掲げており、調整後営業利益260億円、調整後営業利益率9%を掲げ、ゆくゆくは10%を狙える利益体質へと変革していきます。

その施策として、事業ポートフォリオを刷新します。今後の成長が見込める鉄道、医療、自動車電装部品の各分野に注力するとともに、既存事業においては製造プロセスの革新によりモノづくり力を強化し、カンパニー全体での競争力の強化を狙います。

2015年度業績*			
売上収益	2,882億円	調整後営業利益率	5.2%
調整後営業利益	150億円	海外売上比率	32%

2015年度中期経営計画の成果 電線事業の事業ポートフォリオを再編

構造改革	<ul style="list-style-type: none"> ● 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	<ul style="list-style-type: none"> ● 新型連続鋳造圧延ラインの設備投資(2018年4月稼働予定)
成長分野事業の拡大	<ul style="list-style-type: none"> ● 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)

* 2016年度に、本社負担研究開発費をカンパニーの負担に変更しました。
なお、本ページの2015年度業績は上記変更後の数値を記載しています。

2018年度中期経営計画 高収益体質への変革と真のグローバル成長への挑戦

基本方針

- グローバル成長戦略の実行
- 事業ポートフォリオ改革による利益体質強化
- 製造プロセス革新によるモノづくり力の強化

2018年度中期経営計画 目標

	2018年度目標 (想定為替レート1US \$=115円)	2015年度対比 増減
売上収益	2,900億円	+1%
調整後営業利益	260億円	+110億円
調整後営業利益率	9.0%	+3.8ポイント
海外売上比率	38%	+6ポイント

鉄道・中国、欧州市場での事業拡大

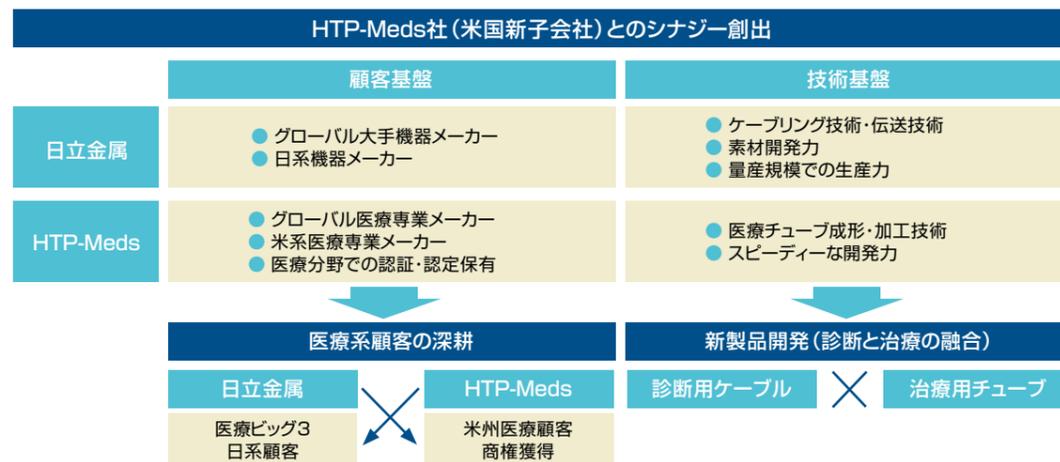
当社グループは、新幹線の車両線において長い実績があり、これを強みに中国への進出を果たしています。中国政府は次の5カ年計画で、鉄道への投資3兆8,000億元、さらに、高速鉄道は現在の2万キロを3万キロに延伸するという非常に大きな投資計画を掲げています。これに対応し、当カンパニーでは中国でのソリューション営業の強化、中国蘇州のケーブルの製造拠点の生産能力増強を図ります。さらに、細径・軽量・長寿命といったお客様のニーズに応える新製品を投入して競争力強化を図り、中国でのシェアの拡大をめざします。

一方の欧州では、チェコに新たに鉄道車両用のハーネスの組み立て拠点を新設し、欧州のお客様のニーズに素早く対応できる体制を整えました。ここを拠点として、まず、イギリスの日立グループの車両工場への供給を開始し、欧州鉄道車両メーカーへの参入にも挑戦していきます。



医療・治療用分野への参入、事業領域拡大

今後も大きな成長が見込める医療分野での成長を加速させるため、2016年2月に米国のカテーテル等、医療用チューブ会社HTP-Medsグループを買収しました。カテーテル市場は世界シェアの半分以上を米国企業が持っており、米国で足場を築くことは、世界市場への重要なステップととらえています。販売面、製品面ともにHTP-Medsグループとのシナジーを創出し、成長を狙います。HTP-Medsグループは、独自の成形・加工技術によって優位性があり、スピーディーな開発体制にも特長があります。これに、私たちが持つケーブル技術、あるいは素材の力を加えることで、診断と治療を融合した新たな製品の開発などに取り組んでいきたいと考えています。



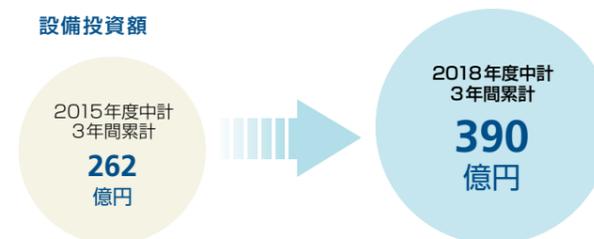
自動車電装部品・グローバル拠点・開発の強化

電装部品分野では、成長市場の供給体制の強化、新製品創出による事業領域の拡大に取り組めます。従来はタイの製造拠点を当分野の中核拠点としてきましたが、米州の需要増に応じ、2015年度下期にメキシコの拠点の電装部品ラインの増強を開始しました。これを足掛かりに今後は米州での事業拡大を図ります。

車輪速センサーと一体化した電動パーキングブレーキ用ハーネスなどの新製品開発にも取り組んでいます。低燃費化、安全性のニーズに応える技術開発も継続しており、将来はそれらの技術の融合によりイノベーションを創出したいと考えています。

投資計画

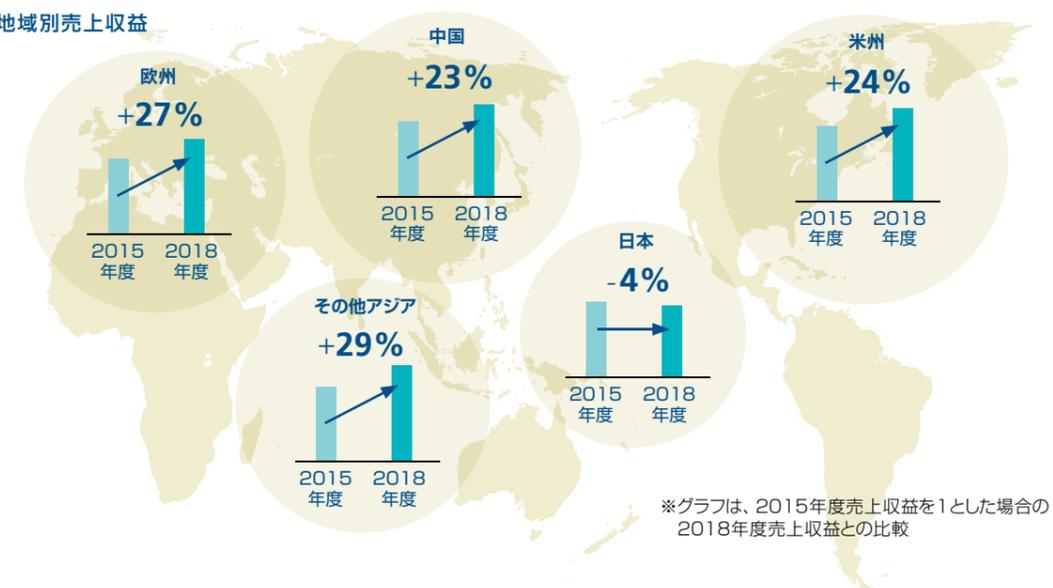
事業ポートフォリオ改革による利益体質の強化を図るため、計画的な投資を実行していきます。世界の成長市場を視野にM&Aを取り入れながら、成長投資を行っていきます。また基盤事業についても革新的ラインの導入などのプロセスイノベーションを入れ込んだ設備投資を行い、投資額は3カ年合計で390億円を予定しています。



グローバル戦略

世界の市場を俯瞰し、グローバルビッグアカウントの需要獲得に挑戦していきます。米州では自動車と医療、中国では鉄道と医療、欧州は鉄道、アジアでは自動車電装分野を成長の牽引役としていきます。

地域別売上収益



※グラフは、2015年度売上収益を1とした場合の2018年度売上収益との比較

価値創造を支える基盤

日立金属グループは、企業活動が社会に与える影響に責任を持ち、さまざまなステークホルダーからの要請に向き合うことで、社会にとっての「信頼できるパートナー」をめざしています。この章では、コーポレート・ガバナンス体制、CSR活動、環境活動についてご紹介します。

コーポレート・ガバナンス	58
CSR基本方針	68
CSR活動の取り組み実績と計画	70
環境活動の報告と実績	72

ガバナンスのご報告

取締役会長
中村 豊明



当社は、2015年度中期経営計画(対象年度:2013年度～2015年度)において、複数のM&Aや大型投資、事業構造改革等により、持続的成長に向けた事業ポートフォリオの変革を実行し、グローバル市場において、会社規模、事業領域ともに拡大しました。一方、世界経済の成長鈍化、地政学リスクの増大等、当社を取り巻く経営環境は不透明感が増しています。こうした状況に対応するため、執行役社長のリーダーシップのもと、経営会議の開催・運用ルールの柔軟化や地域統括会社のガバナンス機能の強化等によりリスクマネジメントを強化しており、取締役会としてもリスクガバナンスに資する活動を進めています。

また、当社は2015年6月より適用が開始された「コーポレートガバナンス・コード」に関し、2015年12月に「コーポレートガバナンス・ガイドライン」を策定・公表しました。ガイドラインにあるとおり、

当社は、ステークホルダーの皆様タイムリーで質の高い情報開示を実施するとともに、建設的な対話を通じて得た、経営に対する客観的な評価・視点を企業活動へ反映することで、持続的成長と企業価値の向上を図ってまいります。

2016年6月には、指名委員会等設置会社の取締役会としての実効性に関し、取締役の構成、意思決定プロセス、貢献状況、運営および支援体制に対する各取締役の評価および意見に基づき、取締役会において分析・評価を行いました。その結果、取締役会ではオープンな雰囲気活発な議論がなされており、取締役会全体の実効性は確保されていると評価していますが、さらに戦略、リスクマネジメント、コンプライアンスへの寄与の深化を通じて実効性を高め、長期的な価値創造の促進に向け、3名(うち1名は女性)の独立社外取締役の幅広い知見・経験を生かし取締役会を運営してまいります。

コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方

当社は、経営の透明性、健全性および効率性を確保し、ステークホルダーの期待に応え、企業価値を増大させることがコーポレート・ガバナンスの基本であり、経営の最重要課題の一つであると認識しています。このため、経営の監督機能と業務執行機能が、各々有効に機能し、かつ両者のバランスのとれた組織体制を構築することが必要であると考えています。また、タイムリーで質の高い情報開示を行うことがコーポレート・ガバナンスの充実に資するものと考え、決算内容にとどまらず、定期的に

個別事業の内容や中期経営計画の開示を行っています。コンプライアンスについては、コーポレート・ガバナンスの根幹であるとの認識のもと、単に法令や社内ルールの遵守にとどまらず、法と正しい企業倫理に基づき、社会の一員であることを自覚した企業行動をとることとしています。

なお、当社は、上記の内容を具体化した行動指針を制定し、役員および従業員がとるべき行動の具体的な基準としています。

ガバナンス体制の概要

社内・社外取締役の比率



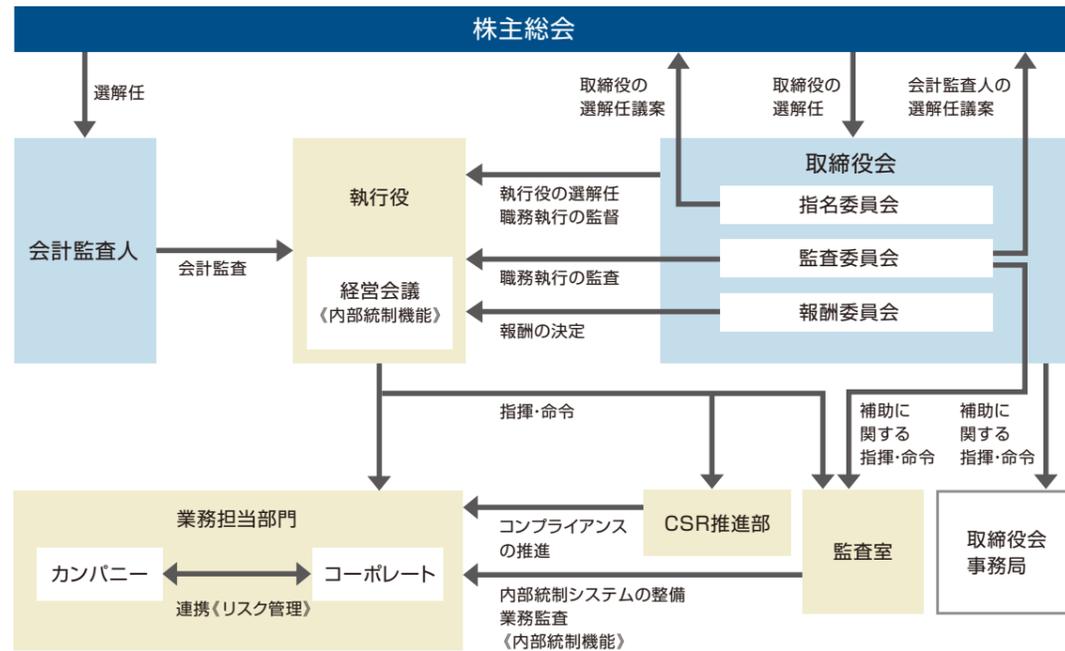
組織形態	
指名委員会等設置会社	
取締役関係	
定款上の取締役の員数	10名
定款上の取締役の任期	1年
取締役会の議長	その他の取締役
取締役の人数	8名
社外取締役に関する事項	
社外取締役の人数	3名
社外取締役のうち独立役員に指定されている人数	3名
各種委員会	
委員会の構成	指名委員会、報酬委員会、監査委員会
委員会の人数	指名委員会・報酬委員会各4名、監査委員会5名
執行役関係	
執行役の人数	12名
独立役員関係	
独立役員の数	3名

コーポレート・ガバナンス強化に向けた取り組み

- 商法上の「委員会等設置会社」に移行(2003年6月)
- 独立役員たる社外取締役を2名から3名に増員(2016年6月)

会社の企業統制の体制等

コーポレート・ガバナンス体制の模式図



各委員会の委員構成および委員長(議長)の属性

役位	氏名	指名委員会	監査委員会	報酬委員会
取締役会長	中村 豊明			
社外取締役	五十嵐 将	○	○	○
社外取締役	岡 俊子	○	○	○
社外取締役	島田 隆	○	○	○
取締役	鎌田 淳一		○	
取締役	高橋 秀明	◎		◎
取締役	蓮沼 利建		◎	
取締役	平木 明敏			

※◎委員長 ○委員

当社は、指名委員会等設置会社の機関構成をとっています。この体制のもとで取締役8名(うち女性1名)のうち3名の社外取締役を選任し、会社法の規定に基づき指名委員会、監査委員会および報酬委員会を設置しています。指名委員会および報酬委員会は、それぞれ4名の委員(うち3名は社外取締役)、監査委員会は、5名の委員(うち3名は社外取締役)で組織しています。各委員は取締役会の決議により定めています。

指名委員会は、株主総会に提出する取締役の選任および解任に関する議案の内容を決定する権限等を有する機関です。

監査委員会は、取締役および執行役の職務の執行の監査ならびに株主総会に提出する会計監査人の選任および解任等に関する議案の内容を決定する権限等を有しています。

報酬委員会は、取締役および執行役の報酬の内容の決定に関する方針およびそれに基づく個人別の報酬の内容を決定する権限等を有しています。

なお、取締役会および委員会の職務の執行を補助するため取締役会事務局を設置し、取締役会および委員会の担当者を置いています。

監査委員会監査組織の状況

監査委員会を組織する委員は、計5名です。監査委員会は、取締役および執行役の法令・定款違反、経営判断の妥当性、内部統制システムの相当性の監査ならびに会計監査を担っています。監査委員会の職務の執行は取締役会事務局の監査委員会担当者が補佐しています。この監査委員会担当者は、執行役からの独立性を確保するため他の業務執行部門の職位を兼務しないこととして

います。監査委員会は、通常監査として、年間の監査実施計画および監査方針を作成し、これに基づき重要事項の報告聴取、監査委員による各事業所および各グループ会社への往査等の手段により監査を行っています。また、取締役および執行役の法令・定款違反の行為等が見込まれる場合は特別監査を実施することとしています。

会計監査人の状況

当社の会計監査業務を執行した公認会計士は、次のとおりです。なお、その指示により、必要に応じて新日本有限責任監査法人に所属する公認会計士、会計士補等およびその他が、会計監査業務

の執行を補助しています。

当社の会計監査業務に係る補助者は、公認会計士15名、会計士補等1名、その他38名です。

公認会計士の氏名等	所属する監査法人
業務執行社員 辻 幸一	新日本有限責任監査法人
業務執行社員 葛貫 誠司	新日本有限責任監査法人

(注)継続監査年数については、全員7年以内であるため、記載を省略しています。

取締役・執行役に関する事項

取締役の機能および役割

当社では、取締役会決議事項を取締役会規則に規定しており、それらは会社法上の取締役会の専決事項(経営の基本方針、内部統制システムの整備に関する基本方針等の決定、執行役の選解任、代表執行役の選定・解職等)に加え、剰余金の配当、

新株・新株予約権の発行、ならびに一定の規模を超える財産の取得・貸借・処分、債務保証、組織再編等の事項です。これら以外の事項については執行役社長にその決定を委任しています。

社外取締役の機能および役割、会社との関係

社外取締役は、取締役会の構成員および指名、監査、報酬の各委員会の委員として活動しています。豊富な経験と高度な知識を有するとともに社会一般の規範に精通し、より広い視野に立って当社の経営における意思決定および監査機能の強化ならびに効率性の向上に寄与しています。

当社は、各社外取締役について、当社からの独立性は確保されていると考えており、東京証券取引所に対し、全員を独立役員として届け出しています。

当社は社外取締役五十嵐将氏が過去に在籍して

いた会社との間で取引がありますが、その取引規模は当社のコーポレートガバナンス・ガイドラインにおける社外取締役の独立性の判断基準に照らして極めて僅少であり、同氏の独立性に影響を及ぼすおそれはないと判断しています。

社外取締役岡俊子氏および島田隆氏については、記載すべき事項はありません。

各社外取締役と会社との関係については、下記「社外取締役の独立性の判断基準」に照らして独立性を判断しています。

社外取締役の独立性の判断基準

指名委員会は、以下のいずれにも該当しない場合、当該社外取締役に独立性があると判断する。

1. 製品もしくは役務の提供の対価として、直近事業年度における年間連結売上収益の2%以上の支払いを当社から受けた者または、現在もしくは過去1年間において、その業務執行者（業務執行取締役、執行役員または使用人をいう。以下同じ。）であった者
2. 製品もしくは役務の提供の対価として、当社に対し、当社の直近事業年度における年間連結売上収益の2%以上の支払いを行った者または、現在もしくは過去1年間において、その業務執行者であった者
3. 弁護士、公認会計士もしくは税理士その他のコンサルタントであって、過去1年間において、当社から役員報酬以外に年間1,000万円以上の金銭その他の財産上の利益を得た者、または法律事務所、監査法人、税理士法人もしくはコンサルティング・ファームその他の専門的アドバイザー・ファームであって、直近事業年度における年間連結売上収益の2%以上の支払いを当社から受けたファームにおいて現在もしくは過去1年間に社員、パートナー、アソシエイトもしくは従業員であった者

4. 直近事業年度において寄付金として1,000万円または総収入もしくは経常収益の2%のいずれか高い方の額以上の金銭その他の財産上の利益を当社から受けた非営利団体において現在または過去1年間に役員であった者
5. 現在または過去1年間において、当社の親会社の業務執行者または業務執行者でない取締役であった者
6. 現在または過去1年間において、当社の兄弟会社の業務執行者であった者
7. 次のいずれかに掲げる者（重要でない者を除く。）の配偶者または2親等内の親族
 - (1) 上記1.から6.までに掲げる者
 - (2) 現在または過去1年間において当社の子会社の業務執行者であった者
 - (3) 当社の親会社の業務執行者または業務執行者でない取締役
 - (4) 当社の兄弟会社の業務執行者
 - (5) 現在または過去1年間において当社の業務執行者であった者
8. 上記以外の事情により、一般株主との間で、実質的な利益の相反が生じるおそれのある者

取締役の経歴および各会議体への出席状況

(2016年6月23日現在)

※2015年6月～2016年5月の各会議体への出席状況について記載しています。



取締役会長
中村 豊明

2016年3月期
各会議体への出席状況
取締役会 14回/14回

1975年4月
株式会社日立製作所 入社
2006年1月
同社 財務一部長
2007年4月
同社 代表執行役 執行役専務
2007年6月
同社 代表執行役 執行役専務 兼 取締役
2009年6月
同社 代表執行役 執行役専務
2010年6月
当社 社外取締役 (2012年6月退任)
2011年6月
株式会社日立ハイテクノロジーズ 社外取締役 (現任)
2012年4月
株式会社日立製作所 代表執行役 執行役副社長

2012年6月
株式会社損害保険ジャパン (現 損害保険ジャパン日本興亜株式会社) 社外監査役
2013年4月
日立コンシューマエレクトロニクス株式会社 取締役
日立アプライアンス株式会社 取締役
2013年5月
日立コンシューマ・マーケティング株式会社 取締役
2015年6月
当社 社外取締役
2015年12月
当社 取締役会議長
2016年4月
株式会社日立製作所 嘱託
2016年6月
株式会社日立製作所 取締役 (現任)
当社 取締役会長 (現任)

選任理由

株式会社日立製作所およびそのグループ企業における経営者としての豊富な経験と高度な知識を当社の経営に反映していただくとともに、同氏の就任により日立グループとの緊密な連携を図ることが、取締役会の意思決定および監督機能の強化ならびに効率性の向上に資するものと判断し、取締役に選任しました。



社外取締役
五十嵐 将

2016年3月期
各会議体への出席状況
取締役会 —
(2016年6月就任)

1973年4月
株式会社ブリヂストンタイヤ (現 株式会社ブリヂストン) 入社
1981年9月
ユタ大学 客員助教授
1982年8月
鈴木自動車工業株式会社 (現 スズキ株式会社) 入社
2003年4月
同社 四輪技術第二統括部長
2003年6月
同社 取締役

2008年12月
株式会社浅沼技研 取締役
2009年2月
KPIT Cummins Infosystems Ltd. (現 KPIT Technologies Ltd.) 顧問 (現任)
2010年7月
G.D.R.研究所 代表 (現任)
2010年10月
KPIT Infosystems Inc. 取締役 (現任)
2016年6月
当社 社外取締役 (現任)

選任理由

自動車業界における国際的製造企業の経営者としての豊富な経験と高度な知識を、社外取締役としてより客観的な立場で当社の経営に反映していただくことが、取締役会の意思決定および監督機能の強化ならびに効率性の向上に資するものと判断し、社外取締役に選任しました。



社外取締役
岡 俊子

2016年3月期
各会議体への出席状況
取締役会 —
(2016年6月就任)

1986年4月
等松・トウシュロスコンサルティング株式会社 (現 アビームコンサルティング株式会社) 入社
2000年7月
朝日アーサーアンダーセン株式会社 入社
2002年7月
デロイトトーマツコンサルティング株式会社 (現 アビームコンサルティング株式会社) 入社
2002年9月
同社 プリンシパル
2005年4月
アビーム MSA コンサルティング株式会社 代表取締役社長

2008年6月
ネットイヤーグループ株式会社 社外取締役
2014年6月
アステラス製薬株式会社 社外監査役 (現任)
2015年6月
株式会社ハビネット 社外監査役 (現任)
2016年4月
PwC アドバイザリー合同会社 パートナー
2016年6月
株式会社岡&カンパニー 代表取締役 (現任)
当社 社外取締役 (現任)

選任理由

コンサルティング会社の経営者としての豊富な経験と高度な知識を、社外取締役としてより客観的な立場で当社の経営に反映していただくことが、取締役会の意思決定および監督機能の強化ならびに効率性の向上に資するものと判断し、社外取締役に選任しました。



社外取締役
島田 隆

2016年3月期
各会議体への出席状況
取締役会 14回/14回
指名委員会 5回/5回
監査委員会 15回/15回
報酬委員会 6回/6回

1976年4月
株式会社ボストン・コンサルティング・グループ入社
1987年10月
同社 ヴァイス・プレジデント
1994年1月
日本ヒルティ株式会社
ヴァイス・プレジデント
1996年11月
ウォルト・ディズニー・テレビジョン・インターナショナルジャパン 日本代表
1998年7月
A.T. カーニー株式会社
ヴァイス・プレジデント

2005年10月
Medtronic, Inc. (現 Medtronic plc)
ヴァイス・プレジデント (現任)
日本メトロニック株式会社
ヴァイス・プレジデント
2008年5月
同社 代表取締役社長 (現任)
メトロニックソファモアダネック株式会社
代表取締役社長 (現任)
2015年5月
コヴィディエン ジャパン株式会社
代表取締役社長 (現任)
日本コヴィディエン株式会社
代表取締役社長 (現任)
2015年6月
当社 社外取締役 (現任)

選任理由

医療機器業界その他の分野における国際的企業の経営者としての豊富な経験と高度な知識を、社外取締役としてより客観的な立場で当社の経営に反映していただくことが、取締役会の意思決定および監督機能の強化ならびに効率性の向上に資するものと判断し、社外取締役に選任しました。



取締役
鎌田 淳一

2016年3月期
各会議体への出席状況
取締役会 14回/14回
監査委員会 15回/15回

1978年4月
当社 入社
2005年1月
コーポレートビジネスセンター
人事総務部長
2008年4月
事業役員 経営企画室長
2011年4月
事業役員 配管機器カンパニープレジデント

2012年4月
事業役員 配管機器事業部長
2014年4月
事業役員常務
Hitachi Metals America, Ltd.
President & CEO
2015年4月
事業役員常務 社長付
2015年6月
取締役 (現任)

選任理由

当社の人事、財務、経営企画業務に携わったほか、事業部門の長、米国子会社の社長を務めた経験を有しており、業務に精通し、高度な知識を有していることから、同氏を取締役会の構成員とすることが、取締役会の意思決定および監督機能の強化ならびに効率性の向上に資するものと判断し、取締役に選任しました。



取締役
高橋 秀明

2016年3月期
各会議体への出席状況
取締役会 14回/14回
指名委員会 3回/3回
報酬委員会 6回/6回

1978年4月
株式会社日立製作所 入社
2005年4月
株式会社日立ビルシステム
代表取締役 取締役社長
2007年4月
株式会社日立製作所
執行役員常務
2011年4月
日立電線株式会社 代表執行役員
執行役員社長 兼 CEO

2011年6月
同社代表執行役員 執行役員社長 兼 CEO 兼
取締役
2013年6月
当社 取締役
2013年7月
代表執行役員 執行役員副社長 兼 取締役
2014年4月
代表執行役員 執行役員社長 兼 取締役
(現任)

選任理由

株式会社日立製作所の経営者および日立グループ企業の社長を務めた経験を有し、2014年4月以降、執行役員社長として当社の経営を担ってきたことから、同氏を取締役会の構成員とすることで、取締役会において執行部門の情報の共有化を図るとともに、その豊富な経験と高度な知識を生かすことで、取締役会の意思決定機能の強化と効率性の向上に資するものと判断し、取締役に選任しました。



取締役
蓮沼 利建

2016年3月期
各会議体への出席状況
取締役会 —
(2016年6月就任)

1977年4月
株式会社日立製作所 入社
2004年4月
同社 情報・通信グループ 財務本部担当
本部長
2006年7月
同社 監査室 監査部長

2010年4月
同社 監査室長
2016年4月
同社 囑託 監査室 主管
2016年6月
同社 監査室 主管 (現任)
当社 取締役 (現任)

選任理由

株式会社日立製作所において長く財務業務に携わったほか、監査室長を務めた経験を有しており、財務・会計分野に関する業務に精通し、高度な知識を有していることから、同氏を取締役会の構成員とすることが、取締役会の意思決定および監督機能の強化ならびに効率性の向上に資するものと判断し、取締役に選任しました。



取締役
平木 明敏

2016年3月期
各会議体への出席状況
取締役会 14回/14回

1985年4月
当社 入社
2008年6月
日立設備エンジニアリング株式会社
取締役社長
2010年4月
当社 事業役員 特殊鋼カンパニープレジデント 兼 輸出管理室副室長
2012年4月
事業役員常務 高級金属カンパニープレジデント 兼 特殊鋼事業部長 兼 輸出管理室副室長

2015年4月
代表執行役員 執行役員常務 高級金属カンパニープレジデント 兼 輸出管理室副室長
2015年6月
代表執行役員 執行役員常務 高級金属カンパニープレジデント 兼 輸出管理室副室長 兼 取締役
2016年1月
代表執行役員 執行役員常務 技術開発本部長 兼 品質保証本部長 兼 取締役 (現任)

選任理由

日立グループ企業の社長および当社事業部門の長を務めた経験を有し、2015年4月以降、執行役員常務として当社の経営を担ってきたことから、同氏を取締役会の構成員とすることで、取締役会において執行部門の情報の共有化を図るとともに、その豊富な経験と高度な知識を生かすことで、取締役会の意思決定機能の強化と効率性の向上に資するものと判断し、取締役に選任しました。

業務執行体制の状況

業務執行については、取締役会から執行役に対して、業務の決定権限を大幅に委譲し、意思決定の迅速化を図っています。また、執行役の職務の執行が法令および定款に適合し、かつ効率的に行われることを確保するために、執行役は、経営会議を組織し、当社または当社グループに

影響を及ぼす一定の重要な経営事項については、経営会議で審議を行った上で、権限を有する執行役が決定することとしています。また、製品および市場の異なる複数の事業を擁する当社の特質に合致するとの判断から社内カンパニー制度を採用しています。

執行役(2016年6月1日現在)

代表執行役員 執行役員社長
高橋 秀明
全社業務執行統括

代表執行役員 執行役員常務
平木 明敏
全社業務
技術開発本部長
品質保証本部長

代表執行役員 執行役員
大塚 真弘
管理管掌
経営企画本部長
輸出管理室長
コンプライアンス統括責任者

執行役員常務
岡田 裕之
管理管掌
最高財務責任者
財務本部長
情報システム本部長

執行役員常務
西家 憲一
管理管掌
人事総務本部長
調達・VEC本部長

執行役員
相佐 昌司
営業管掌
営業統括本部長

執行役員
赤田 良治
事業管掌
磁性材料カンパニープレジデント
輸出管理室副室長

執行役員
諏訪部 繁和
技術管掌
技術開発本部副本部長

執行役員
瀬尾 武久
事業管掌
高級金属カンパニープレジデント
輸出管理室副室長

執行役員
中野 英治
事業管掌
Hitachi Metals Foundry America, Inc.
Director & President & CEO
Ward Manufacturing, LLC
Director & Chairman & CEO

執行役員
長谷川 正人
事業管掌
高級機能部品カンパニープレジデント
輸出管理室副室長

執行役員
村上 和也
事業管掌
電線材料カンパニープレジデント
輸出管理室副室長

役員の報酬等

取締役および執行役の報酬等の内容の決定に関する方針の内容につきましては、「①当社経営を担う取締役および執行役が、長期的視点で経営方針を決定し、中期経営計画および年度事業予算を立案・実行することにより、当社の企業価値を増大させ、株主等利害関係者に資する経営を行うことに対して報酬を支払う。②取締役および執行役が経営に対してそれぞれの経営能力あるいは経営ノウハウ・スキルを生かし、十分な成果を生み出せるよう動機付けするために、短期および中長期的な会社の業績を反映した報酬体系とし、顕著な成果に対しては相応の報酬を支払うことで報いる。③当社が支払う報酬は基本報酬および期末賞与とする。」こととし、基本報酬につきましては「取締役および執

行役としての経営に対する責任の大きさ、およびこれまで培った豊富な経験、知見、洞察力、経営専門力等を活用した職務遂行への対価として個別に決定する。また、取締役および執行役の人材確保のため、他社報酬レベルと比較して遜色のない水準とする」こととし、期末賞与につきましては「業績に連動するものとする」こととしています。当社は、会社法の規定により、報酬委員会が取締役および執行役の個人別の報酬等の内容の決定に関する方針を定めており、取締役および執行役に対する報酬等の額は、報酬委員会の決議により決定しています。

役員区分ごとの報酬等の総額、報酬等の種類別の総額および対象となる役員の員数は下表のとおりです。

役員の報酬等の状況

役員区分	報酬等の総額	報酬等の種類別の総額(百万円)			対象となる役員の員数(名)
		基本報酬	期末賞与	退職慰労金	
取締役(社外取締役を除く)	103	93	10	—	4
執行役	472	335	137	—	15
社外役員	45	38	6	—	7

(注) 1. 単位未満の金額を四捨五入して表示しています。
2. 執行役を兼任する取締役に対しては、執行役としての報酬等を支給しており、取締役としての報酬等は支給していません。
3. 当事業年度において連結報酬等の総額が1億円以上である者はいません。

親会社との関係

当社は、株式会社日立製作所を親会社とする日立グループの一員として、同社との関係においては、事業運営および取引では自律性を維持しつつ、研究開発協力等を通じて同グループ各社と緊密な協力関係を保ち、その経営資源を有効に活用して、高品質の製品およびサービスの提供を図っています。

株式会社日立製作所との人的関係につきましては、同社の取締役1名を含む同社の関係者2名が当社の取締役を兼務しています。同社は、当社の取締役会における意見の表明および議決への参加を通じて、当社の経営方針の決定等について影響を及ぼし得る状況にあります。また、上場取引所の定めに基づき

独立役員として指定する社外取締役3名が就任しており、取締役会における審議に当たり、より多様な意見が反映され得ることから、当社は独自の経営判断を行うことができる状況にあると認識しています。当社の業務執行を担う執行役12名は、いずれも同社の役員を兼務していません。

株式会社日立製作所との取引関係につきましては、同社との間に日立グループ・プーリング制度による金銭消費貸借その他の取引関係がありますが、当社の事業活動は同社との取引に大きく依存する状況にはありません。なお、同社との取引は市価を基準として公正に行うことを方針としています。

また、執行役社長および監査委員会に対して監査実施計画を事前に報告するとともに監査の結果を報告しています。また必要に応じて、当社内の環境、安全、システムを担当する各部門と協力して実査を実施しています。

内部統制

内部監査組織の状況

当社は、内部監査を担当する部門として監査室を置いています。監査室は、年間の監査実施計画および監査方針を作成し、これに基づき定期的に各事業所および各グループ会社の業務執行状況および経営状況を実査するほか、必要に応じて臨時監査を実施し、業務等の是正勧告を行っています。

監査委員会、会計監査人、内部監査部門の連携状況

監査委員会は、会計監査人から、①監査実施計画の説明を受け、必要に応じて協議および調整しています。また、②監査結果の報告を受け意見交換を行っています。さらに、③会計監査人がその職務を行うに際して執行役の職務の執行について不正の行為または法令もしくは定款に違反する重大な事実があることを発見したときは、その報告を受けることとしています。また、監査委員会は、内部監査部門から監査実施計画の報告を受け、定期的に月次報告を聴取するとともに、監査委員会監査との連携を図るため、①監査委員会が必要と認める部門への内部監査部門による特別監査の実施および②内部監査部門が実施する

監査に盛り込む重点監査項目の設定を指示することができることとしています。なお、取締役会の定めるところにより、監査委員会がその職務の遂行に必要な事項については、内部監査部門である監査室が監査委員会の指揮命令に基づき、同委員会の監査を補助することとしています。内部監査部門は、内部統制の整備・検証をも担当しており、その状況を監査委員会に報告しています。また、内部監査部門以外の財務、コンプライアンス、リスクその他を担当するコーポレート部門等も内部統制につき一定の役割を担っており、職務の遂行状況を監査委員会に報告しています。

リスク管理

リスク管理については、コンプライアンス、反社会的勢力、財務、調達、環境、災害、品質、情報管理、輸出管理等に係るリスクについて、コーポレートの各業務担当部門において、社内規則、ガイドライン等を制定して、教育、啓発、業務監査等を実施し、社内カンパニーの関係業務担当部門と連携してリスクの回避、予防および管理をしています。当社グループにおいて緊急事態が発生した場合は、執行役や選定監査委員その他の関係者への情報が伝達されるルールを定めており、役員および関係者が早期にリスク情報を把握して対処することで、発生リスクによる影響を最小限に留める体制を構築しています。2015年度には、従来の贈収賄防止に加え、競争法遵守、反社会的取引防止を含めた日立金属グループ統一のコンプライアンスプログラム(日立金属グローバル・コンプライアンスプログラム)を策定しています。

また、BCP(事業継続計画)については、国内拠点では大規模地震および新型インフルエンザを想定リスクとしたBCPを装備し、海外拠点ではそれぞれの拠点において最も懸念されるリスクを想定リスクとしたBCPを装備しています。また、定期的なBCP訓練とBCP点検・更新の実施により、常にBCPの実効性を高めています。

なお、日立金属グループでは、リスク管理体制の整備等により、リスク発生の回避および発生した場合の影響の軽減に努めていますが、完全に回避または軽減することができず、経営成績、財政状態等が

影響を受ける可能性があります。

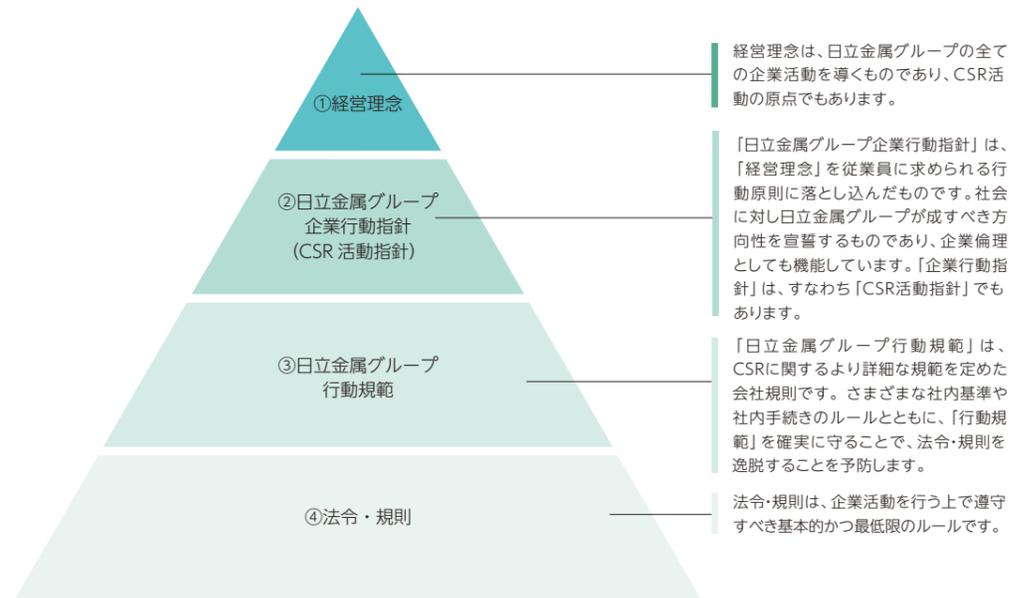
日立金属グループの経営成績、財政状態等に影響を及ぼす可能性がある主なリスクは以下の通りです。

- 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
- 競争優位性および新技術・新製品の開発・事業化に係るリスク
- 知的財産権に係るリスク
- 環境規制等に係るリスク
- 製造物の欠陥に係るリスク
- 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
- MSAIに係るリスク
- 中期経営計画に係るリスク

CSR 基本方針

CSRを実践するための指針

日立金属グループでは、CSRを実践するための指針を以下のように体系付けています。



日立金属グループでは、全ての役員および従業員が、日々の業務の中で法令・規則および「日立金属グループ行動規範」を守り、「日立金属グループ企業行動指針」を実践していくことで、社会的責任を果たし、経営理念を具現化していくことをめざしています。

また、「事業活動において利潤を追求するだけでなく、さまざまなステークホルダーの要請に応え、社会の発展に貢献する」という考えのもと、本業を通じて社会に貢献することを基本方針としてCSR活動を推進しています。

社外からの評価

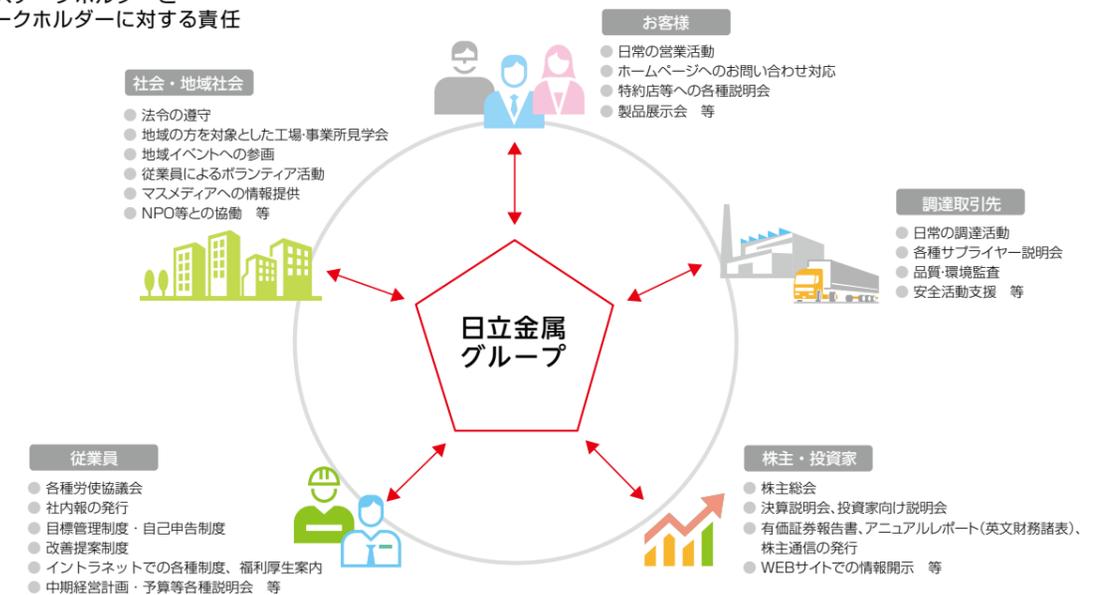
世界の代表的な社会的責任投資ファンドインデックスである「Dow Jones Sustainability Indices」における「World Index」に、株式会社日立製作所（同社連結対象範囲に日立金属株式会社は含まれています）が2015年9月に選定されました。

MEMBER OF
Dow Jones Sustainability Indices
In Collaboration with RobecoSAM

日立金属グループのステークホルダー

日立金属グループの事業は、多様なステークホルダーの皆様との関わりによって成り立っています。日立金属グループでは事業活動に特に関わりの深い主なステークホルダーを「お客様」「調達取引先」「株主・投資家」「従業員」「社会・地域社会」ととらえ、これらのステークホルダーからの要請・期待に応え続けていくことで、CSR活動を進化させていきます。

主なステークホルダーとステークホルダーに対する責任

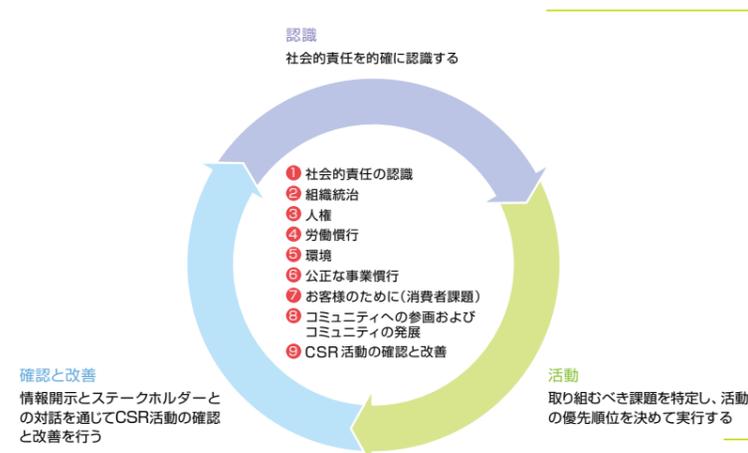


CSR活動のフレームワーク

国際標準に沿ったフレームワークのもと継続的に経営品質を高めています。

日立金属グループは2015年度以降、企業の社会的責任のグローバル・スタンダードであるISO26000をベースとした「日立グループCSR活動取り組み方針」に基づき、毎年取り組み実績を評価しています。そして、次年度以降の目標・施策を設定する等ロードマップの形に再度落とし込み、実行するというサイクルを繰り返していくことで、経営品質を継続的に高めています。

日立グループのCSRマネジメントのフレームワーク



日立金属グループの取り組み



CSR活動の取り組み実績と計画

日立グループは経営とCSRの融合をより一層進めることを目的に企業の社会的責任のグローバル・スタンダードであるISO26000をベースとした「日立グループCSR活動取り組み方針」を定めています。当社もこの方針にそって、PDCAによる活動をさらに強化し、CSR活動を着実に実行し経営品質を継続的に向上していきます。

CSR活動の取り組み実績と計画

★★★ 目標達成 ★★ 目標90%達成 ★ 目標未達

2015年度の実施施策(計画)	2015年度の実施施策(成果)	自己評価	2016年度施策の計画
1. 社会的責任の認識			
・外部有識者に当社CSR活動に対するアドバイスや評価をいただく(継続)	・法政大学人間環境学部において、当社CSR活動について講義を行うとともに、担当教授から当社CSR活動に対するアドバイスや評価をいただいた	★★★	・外部有識者に当社CSR活動に対するアドバイスや評価をいただく(継続)
・マテリアリティ分析に向けた検討に着手	・日立製作所主催のワークショップにオブザーバーとして出席。マテリアリティ分析の目的、重要課題の特定手法(概要)を学習	★★	・マテリアリティ分析を実施し、当社固有のビジネス上の重要課題を中期的なリスクと機会の視点で特定し、経営にCSRの概念を反映させる一歩とする
2. 組織統治			
・コンプライアンス・マネジメント委員会を四半期ごとに開催し、事業に関わる社会面・環境面のリスクに関する事象の分析、再発防止策の策定、情報共有を実施	・コンプライアンス・マネジメント委員会を四半期ごとに開催し、事業に関わる社会面・環境面のリスクに関する事象の分析、再発防止策の策定、情報共有を実施	★★★	・コンプライアンス・マネジメント委員会を四半期ごとに開催し、事業に関わる社会面・環境面のリスクに関する事象の分析、再発防止策の策定、情報共有を実施(継続)
・CSR巡回研修を全事業拠点で実施(継続) ・環境教育を本社および各カンパニーで実施(継続)	・CSR巡回研修を全事業拠点で実施(181事業所) ・環境e-ラーニング実施(受講率100%)、環境監査員養成研修実施(1回)	★★★	・CSR巡回研修を全事業拠点で実施(継続) ・環境教育を本社および各カンパニーで実施(継続)
・日立グループの従業員満足度調査である「Hitachi Insights」を継続して実施	・日立グループの従業員満足度調査である「Hitachi Insights」を間接部門全員を対象に実施(連結ベースで6,249人)	★★★	・日立グループの従業員満足度調査である「Hitachi Insights」を間接部門全員を対象に継続して実施
3. 人権			
・「日立金属グループ人権方針」のグループ会社への一層の浸透 ・日立グループ全体の方針に沿った人権デュー・デリジェンスの準備	・「日立金属グループ人権方針」をグループ会社においても研修等を通じて従業員に周知徹底 ・日立グループの調達部門人権デュー・デリジェンス・ワークショップに参加し、人権課題の進展を取り込み調達CSRガイドラインの改定に着手した。	★★★	・人事総務部門において日立グループ全体の方針に沿った人権デュー・デリジェンスを実施
・日立金属グループ全体における人権研修の計画的実施(継続)	・日立金属グループ全体における人権研修を計画に沿って実施(合計4,503人)	★★★	・日立金属グループ全体における人権研修の計画的実施(継続)
4. 労働慣行			
・ダイバーシティ研修の実施(継続) ・評価項目にダイバーシティ・マネジメントを組み入れた管理・専門職評価制度の運用を開始	・専任者を配置したダイバーシティ推進部を設置し、女性企画職および上司からのヒアリングを実施。会社支援のニーズやマネジメント面での取り組み状況を把握 ・ダイバーシティ関連施策や制度について、人事総務本部中期計画に反映し各種指標を設定 ・ダイバーシティ・マネジメントを評価項目に組み込んだ管理職の評価制度の運用を開始	★★★	・多様な人材の活躍の基礎となる「働き方改革」(間接部門の年間総労働時間を短縮)プロジェクトを通じ、KPIを設定し取り組む ・ダイバーシティ採用比率を設定し、多様な人材を積極的に採用 ・ダイバーシティ推進専用の社内イントラネットの整備
・「くるみん」マーク等の認証取得への取り組み開始 ・女性機会均等を促進する制度見直しの実施	・「くるみん」マーク取得のための、各種基礎資料を整備 ・在宅勤務制度、配偶者海外転勤に伴う休職制度等の整備	★★	・次世代育成支援対策推進法、女性活躍推進法一体型の行動計画を制定し、対外公表。併せて、関連数値も広く公開 ・女性企画職の連携、情報交換の場を設定
・障がい者の法定雇用率を上回る2.2%を目標とする	・2015年度実績値は2.3%となり目標を達成	★★★	・法定雇用率2%を上回り、現行雇用率2.3%を維持
・非定常作業の安全衛生管理に焦点をあてたリスクアセスメント結果に基づく対策の検討 ・毎年実施している安全教育に加え、特に職長教育、危険有害業務従事者への教育を重点的に実施	・リスク評価結果のリスクIVレベル334件のうち270件のリスクを低減。改善率は83% ・職長および管理監督者を対象に安全衛生教育を実施。延べ664名(23事業所)	★★	・未実施分を含め定常/非定常のリスクアセスメントを実施し、継続して改善を検討 ・安全衛生教育の継続実施。640化学物質のリスクアセスメントが義務化されたこともあり、衛生関連の教育を追加
・日立グループの方針に沿ったミニマム安全基準を各事業拠点へ順次適用開始	・日立グループミニマム安全基準を、国内40事業所、海外32事業所に展開し、自己チェックを完了	★★	・国内事業所は、安全衛生監査等を通して日立グループミニマム安全基準適用状況を把握 ・海外事業所は、3拠点を目標に現地の同基準適用状況を把握
・2014年度の実施内容の横展開の推進(海外グループ会社も含め、次代を担う人材を育成する)	・海外グループ会社経営幹部候補と面談し、育成計画を検討(外部研修派遣等) ・日立金属グループ全体での管理レベルと効率向上の観点から、各社の人事労務管理状況のヒアリングを実施	★★	・次代を担う人材の育成プランを策定し、計画的な人事ローテーションや研修プログラムを実施(海外グループ会社を含む)

※1 一部の事業所で原単位の定義の見直しと目標管理の範囲の拡大(2014年度に合併した会社(Waupaca Foundry, Inc.、日立金属MMCスーパーアロイ株式会社を含む)
 ※2 常にお客様の立場に立ち、製品事故の根本原因の究明と未然の防止策を審議する制度
 ※3 世界の機関投資家が連携し、企業に対して気候変動に関する情報開示を求めるプロジェクト

2015年度の実施施策(計画)	2015年度の実施施策(成果)	自己評価	2016年度施策の計画
5. 環境			
・対象製品のCO ₂ 排出量抑制量(150万t) ・環境適合製品の売上高比率(90%)	・対象製品のCO ₂ 排出量抑制量(152万t) ・環境適合製品の売上高比率(99%)	★★★	2015年度で本活動は終了 「環境親和型重点製品」の売上比(連結売上収益に対する売上比率)17%以上
・エネルギー使用量の活動量原単位の削減(基準年度(2005年度)対比10%) ・廃棄物・有価物発生量の活動量原単位の削減(基準年度(2005年度)対比18%)	・エネルギー使用量の活動量原単位の削減(基準年度(2005年度)対比10.5%) ・廃棄物・有価物発生量の活動量原単位の削減(基準年度(2005年度)対比27.8%)	★★★	・エネルギー使用量原単位改善率10%(基準年度比)*1 ・廃棄物発生量原単位改善率7%(基準年度比)*1 ・再資源化率70%*1
・VOC大気排出量の活動量原単位の削減(基準年度(2006年度)対比22%)	・VOC大気排出量の活動量原単位の削減(基準年度(2006年度)対比18.2%)	★	・化学物質の大気排出量原単位の改善30%(基準年度比)
6. 公正な事業慣行			
・コンプライアンス(独占禁止法)特命監査の実施(継続)	・コンプライアンス(独占禁止法)特命監査(書類閲覧、営業担当部長全員への聞き取り調査)を実施	★★★	・コンプライアンス(独占禁止法)特命監査の実施(継続)
・2014年度に調達先に対して実施したCSR対応アンケート結果の分析、および海外調達取引先へのCSRアンケート実施	・日立グループの調達部門人権デュー・デリジェンス・ワークショップに参加し、人権課題の進展を取り込み調達CSRガイドラインの改訂に着手	★	・日立グループCSR調達ガイドラインの改訂版発行および同ガイドラインの調達先への展開を計画
・企業倫理月間(10月)の実施(継続) ・贈収賄関連法令・規則遵守状況の監査検討	・10月の企業倫理月間に、倫理的行動と法令遵守を徹底する各種施策を実施 ・社内監査時に贈収賄関連法令・規則遵守状況を確認した。また、国内外全グループ会社において、「贈収賄防止に関する規則」を最新の内容を反映したものに改訂	★★★	・企業倫理月間(10月)の実施(継続) ・贈収賄関連法令・規則遵守状況の監査を実施
・情報セキュリティ教育実施(継続) ・情報セキュリティ自己監査実施(継続) ・個人所有パソコンの業務情報点検削除実施(継続) ・標的型攻撃メール模擬訓練の実施(継続)	・情報セキュリティ教育をメールアドレス所持者を対象に実施 ・情報セキュリティ自己監査による規則の遵守状況のチェックを日立金属グループの対象事業所にて実施 ・個人所有パソコンの業務情報点検削除をメールアドレス所持者を対象に実施 ・標的型攻撃メール模擬訓練をメールアドレス所持者全員を対象に実施 ・個人情報保護/情報セキュリティ関連規則の改訂と特定個人情報関連細則および手順書の制定	★★	・情報セキュリティ教育実施(継続) ・情報セキュリティ自己監査実施(継続) ・個人所有パソコンの業務情報点検削除実施(継続) ・標的型攻撃メール模擬訓練の実施(継続) ・メール誤送信対策の検討とグループ内への展開
7. お客様のために(消費者課題)			
・連結会社における落穂拾い会議*2の実施(継続) ・カンパニー主催ミニ落穂拾い会議の国内・海外事業拠点における拡大(継続)	・連結会社による落穂拾い会議を、計画通り実施 ・カンパニー主催ミニ落穂拾い会議は、実施拠点が2拠点増加	★★★	・連結会社における落穂拾い会議の実施(継続) ・カンパニー主催ミニ落穂拾い会議の国内・海外事業拠点における拡大(継続)
・新製品売上比率の拡大および戦略新製品の開発(新製品売上比率30%以上) ・技術メガトレンドをふまえた技術開発の中期ロードマップの策定	・新製品売上比率の拡大および戦略新製品の開発(新製品売上比率35%) ・技術メガトレンドをふまえた技術開発の中期ロードマップの策定	★★★	・新事業創生タスクの推進 ・新製品売上比率の拡大および戦略新製品の開発(新製品売上比率30%以上)(継続) ・技術メガトレンドをふまえた技術開発の中期ロードマップの更新
8. コミュニティへの参画およびコミュニティの発展			
・地域住民や地域文化とより密接に関わることができる社会貢献活動の検討	・事業所・工場が立地する地域を中心に地域貢献活動を実施(社会貢献実施額3億5千万円相当)	★★★	・地域住民や地域文化とより密接に関わることができる社会貢献活動の検討(継続)
・財団法人材料科学研究助成基金への支援を通じた材料科学技術研究への寄与(継続) ・日本古来の製鉄法「たたら製鉄」操業の支援(継続)	・財団法人材料科学研究助成基金への支援を通じた材料科学技術研究への寄与(支援額4百万円) ・島根県出雲町にある「日刀保たたら」において、財団法人日本美術刀剣保存協会が行う日本古来の製鉄法「たたら製鉄」操業の支援(操業場所・人の提出)	★★★	・財団法人材料科学研究助成基金への支援を通じた材料科学技術研究への寄与(継続) ・日本古来の製鉄法「たたら製鉄」操業の支援(継続)
9. CSR活動の確認と改善			
・CSR調査を活用した経営品質の向上(継続)	・CSR調査の採点結果を関係各部門にフィードバックし次の活動につなげる活動を実施(順位64位向上)	★★★	・CSR調査を活用した経営品質の向上(継続)
・CSRに関する国際基準や、各種調査・評価機関の要請に適合した活動を展開(継続) ・カーボン・ディスクロージャー・プロジェクト(CDP)*3への回答拡充	・国際標準化機構(ISO)の社会的責任に関する手引きであるISO26000に基づくCSR活動のPDCA実施 ・サステナビリティ・レポートの国際的なガイドラインであるGRI-G4に沿った開示範囲の拡充 ・カーボン・ディスクロージャー・プロジェクト(CDP)への回答実施	★★★	・CSRに関する国際基準や、各種調査・評価機関の要請に適合した活動を展開(継続) ・カーボン・ディスクロージャー・プロジェクト(CDP)への回答拡充(継続)

環境活動の報告と実績

1. 環境負荷低減に貢献する新製品の紹介

● ポリエチレン (PE) 管同径活管分岐工法

当社は、ポリエチレン (PE) 管同径活管分岐工法を開発し、2015年度日本ガス協会 技術大賞を受賞しました。

この工法は、既設のPE管を同径分離できる画期的な技術です。これまで埋設PE配管を同径分岐させるには、分岐位置の前後にバイパス管を設けるため、周囲を大きく掘削する必要がありましたが、この工法では専用の継手と特殊な工具を使用することにより、PE管を容易に分岐することが可能となります。掘削面積が小さくなり、部品点数も少なくなることから、環境負荷、工費、作業負荷の点を大幅に軽減できます。

高級機能部品カンパニー
PE管同径活管分岐工法に使用する継手

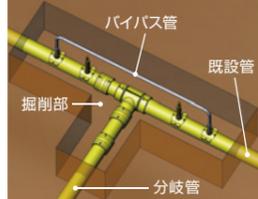


小口径用

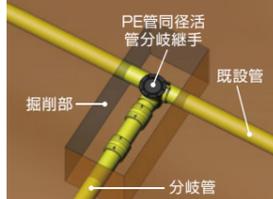


大口径用

<施工例>



従来工法



PE管同径活管分岐工法

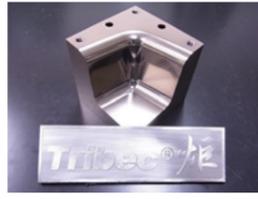
● 高張力鋼板プレス成形金型用PVDコーティング「Tribec®炬」

当社は、高張力鋼板プレス成形金型用PVD®コーティング「Tribec® (トライベック) 炬 (かがり)」を開発し、2015年度第31回素形材産業技術賞 一般財団法人素形材センター会長賞を受賞しました。

この方法は、金型母材にAlCrV (アルミ、クロム、バナジウム) 系窒化物からなる皮膜を形成することで、金型の耐摩耗性・耐焼付き性を向上させ、金型寿命を大きく改善します。

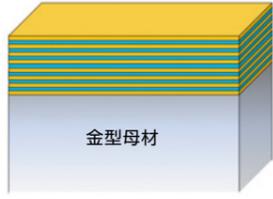
※ PVD: Physical Vapor Deposition 物理蒸着

高級金属カンパニー
「Tribec®炬」



PVDコーティングした金型材の外観

「Tribec®炬」の皮膜構造



AlCrV系窒化物
金型母材
ナノスケール (10億分の1メートルレベル) の薄膜を交互に積層した構造

日立金属グループは、地球環境を守り、次世代に引き継ぐという自覚を持ち、環境に配慮し限りある資源を有効に利用します。また、新たな価値を生み出す新製品・新事業の創出を通じ、高品位の環境親和製品を提供し持続的な成長をめざします。

2. 廃棄物削減・資源循環の取り組み

● 3Rの取り組み事例の講演

熊谷工場は、2015年8月、埼玉県産業廃棄物適正処理講習会において、「排出事業者が取り組む3Rの取組事例」と題して、講演を実施しました。熊谷工場で製造している自動車用アルミホイールの製造工程から発生する廃棄物の3R (リデュース・リユース・リサイクル) の取り組みや電子マニフェストの導入事例のほかに、低濃度PCB廃棄物 (特高トランス等) の解体・処分の事例について講演しました。



埼玉県産業廃棄物適正処理講習会での講演

3. 生態系の保全への配慮

日立金属グループは、生態系の保全への配慮の活動として、植樹・森林保全活動、工場近隣の清掃活動、環境教育等を実施しています。

● 主な植樹・森林保全活動事例

Hitachi Metals (India) Private Limited では、環境保全啓発イベント「Environment Function」を開催し、植樹および環境教育を実施しました。その他の事業所でも植樹・森林保全活動を実施しています。

● 生態系の保全に関する活動

2015年度までは、日立グループで策定した「生態系保全の手引き」に基づくアセスメントを中心に行ってまいりました。2016年度からは、そのアセスメントに基づき、具体的な活動を実施してまいります。



環境保全啓発イベント
「Environment Function」において
植樹および環境教育を実施
(Hitachi Metals (India) Private Limited)



「第3回千年希望の丘植樹祭」に参加
(北日本支店、日立金属商事株式会社)



Malepuno山の植樹と育成活動に参加
(Hitachi Cable Philippines, Inc.)

日立グループの環境ビジョン

日立金属グループは、日立の環境ビジョンである「地球温暖化の防止」「資源の循環的な利用」「生態系の保全」を重要な3つの柱として、製品の全ライフサイクルにおける環境負荷低減をめざしたグローバルなモノづくりを推進し、持続可能な社会の実現をめざします。



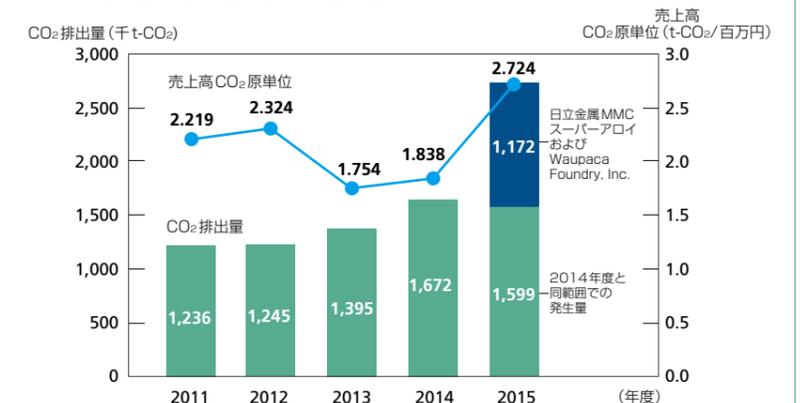
地球温暖化防止

2015年度日立金属グループの事業活動におけるCO₂排出量は、前年度から増加して277万1千トン*になりました。増加の主要因は、米国Waupaca Foundry, Inc.および日立金属MMCスーパーアロイ株式会社が当社のグループに加わったためです。両社を除くCO₂排出量は前年度比7万3千トン削減しています。

日立金属グループは、CO₂削減のために、モノづくりと連動した省エネルギー活動、具体的には工程省略、効率改善、歩留まり向上、省エネルギー機器の導入などを行っています。

*日立金属グループのCO₂排出量は電力が62%を占め、コークス、都市ガスの順です。電力のCO₂排出係数は、国内は環境省発表の「電気事業者ごとの排出係数」を、海外はIEAの国別換算係数(2008年)を使用しています。

CO₂排出量とCO₂排出原単位の推移



財務／非財務ハイライト

1USドル=112.68円 1ユーロ=127.70円

	百万円					千USドル		千ユーロ	
	2015年度 IFRS	2014年度 IFRS	2013年度 IFRS	2012年度 日本基準	2011年度 日本基準	2015年度 IFRS			
期間内									
営業成績：									
売上収益	¥1,017,584	¥1,004,373	¥807,794	¥535,779	¥556,914	\$9,030,742	€7,968,551		
売上原価	819,433	793,517	637,081	440,684	—	7,272,213	6,416,860		
販売費及び一般管理費	122,090	126,446	106,851	74,016	—	1,083,511	956,069		
調整後営業利益	76,061	84,410	—	—	—	—	—		
その他の収益	36,416	21,303	5,844	—	—	323,181	285,168		
その他の費用	12,523	21,306	16,278	—	—	111,138	98,065		
営業利益	99,954	84,407	53,428	21,079	44,867	887,061	782,725		
税引前当期利益	96,233	86,391	55,820	17,230	36,414	854,038	753,587		
親会社の所有者に帰属する当期利益	69,056	70,569	48,133	12,955	17,886	612,851	540,767		
キャッシュ・フロー：									
営業活動に関するキャッシュ・フロー	115,742	108,983	99,171	62,975	3,008	1,027,174	906,359		
フリー・キャッシュ・フロー	83,595	△4,767	89,339	34,257	△18,761	741,879	654,621		
現金及び現金同等物の増減(△)額	41,271	△7,443	61,765	6,136	△6,028	366,267	323,187		
資本的支出	59,602	51,474	31,987	26,688	24,300	528,949	466,735		
減価償却及び無形資産償却費	42,927	39,917	33,762	24,219	27,544	380,964	336,155		
研究開発費	19,121	20,903	16,814	11,076	12,153	169,693	149,734		
期末：									
資産	¥1,033,311	¥1,083,450	¥848,772	¥541,286	¥579,862	\$9,170,314	€8,091,707		
有利子負債	220,376	255,350	177,195	145,935	169,232	1,955,769	1,725,732		
資本(純資産)	504,675	476,176	382,840	259,865	240,395	4,478,834	3,952,036		
発行済株式(千株)	427,579	427,601	427,657	365,420	352,430	—	—		
1株当たり当期利益(円)*1	¥ 161.50	¥ 165.02	¥ 116.79	¥ 36.20	¥ 50.75	\$ 1.43	€ 1.26		
1株当たり配当金(円)	26.00	23.00	17.00	14.00	12.00	0.23	0.20		
1株当たり純資産(円)*2	1,159.70	1,090.64	870.36	684.96	625.04	10.29	9.08		

*1：基本的1株当たり当期利益
*2：1株当たり親会社所有者帰属持分

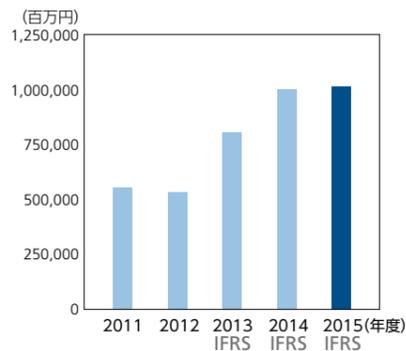
	百万円					千USドル		千ユーロ	
	2015年度 IFRS	2014年度 IFRS	2013年度 IFRS	2012年度 日本基準	2011年度 日本基準	2015年度 IFRS			
参考情報：									
株式時価総額	¥496,420	¥788,924	¥628,228	¥321,935	¥362,298	\$4,405,576	€3,887,395		
企業価値(EV)	596,496	965,245	712,512	433,768	503,564	5,293,719	4,671,075		
EBITDA	141,644	128,436	90,968	42,818	65,390	1,257,047	1,109,193		
EBITDA マージン(%)	13.9	12.8	11.3	8.0	11.7	—	—		
EV/EBITDA倍率(倍)	4.21	7.52	7.83	10.13	7.70	—	—		

	2015年度	2014年度	2013年度	2012年度	2011年度
	IFRS	IFRS	IFRS	日本基準	日本基準
主要財務指標：					
営業利益率(%)	9.8	8.4	6.6	3.9	8.1
営業キャッシュフロー・マージン(%)	11.4	10.9	12.3	11.8	0.5
売上当期利益率(ROS)(%)	6.8	7.0	6.0	2.4	3.2
資産合計税引前利益率(ROA)(%)	9.1	8.9	8.0	3.1	6.6
投下資本利益率(ROIC)(%)	8.3	8.0	6.8	3.2	7.2
親会社所有者帰属持分当期利益率(ROE)(%)	14.4	16.8	15.6	5.5	8.3
資産合計回転率(回)	0.98	0.93	0.95	0.99	0.96
親会社所有者帰属持分比率(%)	48.0	43.0	43.9	46.2	38.0
有利子負債比率(D/Eレシオ)(倍)	0.44	0.55	0.48	0.58	0.77
営業キャッシュフロー・負債比率(倍)	1.90	2.34	1.79	2.32	56.26

	2015年度	2014年度	2013年度	2012年度	2011年度
	非財務情報：				
環境適合製品売上高	542,146	607,574	588,527	407,085	434,501
海外売上高(百万円)	246,839	261,257	244,239	175,413	180,752
国内売上高(百万円)	295,307	346,317	344,288	231,672	253,749
環境適合製品売上高比率(%)	99	98	92	90	92
原油換算エネルギー使用量(kl/年)	1,091,936	705,808	707,640	588,834	583,027
売上高エネルギー使用量原単位(kl/百万円)	1.07	0.78	0.79	1.10	1.05
CO ₂ 排出量(千t-CO ₂ /年)	2,771	1,672	1,572	1,245	1,236
売上高CO ₂ 排出量原単位(千t-CO ₂ /百万円)	0.0027	0.0018	0.0018	0.0023	0.0022
従業員数(人)	29,157	30,278	26,850	17,308	18,056

注：1. 当社は、2015年3月期の有価証券報告書における連結財務諸表から、国際財務報告基準(IFRS)を適用しています。従い、本レポートのP.74およびP.75掲載の数値の会計基準は、2011年度、2012年度は日本基準で、2013年度、2014年度、2015年度はIFRSに基づき算出しています。
2. USドルおよびユーロはそれぞれ2016年3月31日の為替レートに基づき、1USドル=112.68円、1ユーロ=127.70円として計算しています。
3. 希薄化後1株当たり当期利益については、希薄化効果を有している潜在株式が存在しないため記載していません。
4. 有利子負債は、短期借入金、長期借入金および社債の合計です。
5. 1株当たり当期利益は、親会社の所有者に帰属する当期利益(当期純利益)を、期中平均発行済株式数で、1株当たり親会社所有者帰属持分は、資本合計から非支配持分を除いた資本を期末発行済株式数で除算して算出しています。
6. 企業価値(EV)は、ネット有利子負債と株式時価総額の合計です。
7. EBITDAは、税引前利益に支払利息と減価償却費を加算したものです。
8. EBITDA倍率は、EBITDAを売上収益で除算して算出しています。
9. 売上当期利益率は、親会社の所有者に帰属する当期利益を売上収益で除した数値です。
10. ROAは、税引前当期利益を、前会計年度末および当会計年度末の資産平均で除した数値です。
11. 投下資本利益率は、税引後営業利益(NOPAT)を、前会計年度末および当会計年度末の親会社株主持分合計、その他の包括利益合計、有利子負債の平均値合計で除した数値です。
12. ROEは、親会社の所有者に帰属する当期利益を、資本から非支配持分を除いた前会計年度末および当会計年度末の資本平均で除した数値です。
13. 電力のCO₂排出係数は、国内については環境省発表の「電気事業者ごとの排出係数」を、海外については2008年のIEAの国別換算係数を使用しています。

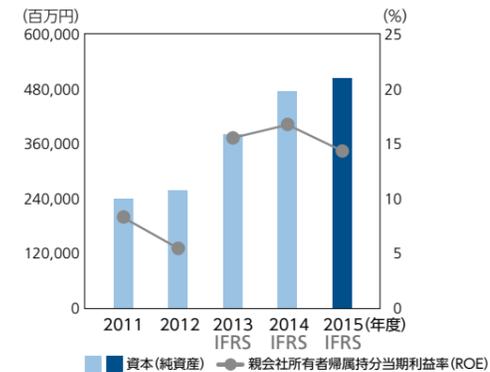
売上収益



営業利益・営業利益率



資本(純資産)・親会社所有者帰属持分当期利益率(ROE)



資本的支出・研究開発費



財務方針

1. 当社の財務方針

当社は長期にわたる持続的成長の実現を可能にするために、成長投資の実行や、株主の皆様への長期的かつ適正な利益還元を行いながら、健全で堅固な財務基盤を確立することを財務方針としています。

そのために、日立金属が持つ特色ある多様な事業でさまざまな産業分野に立脚するという特長のもと、戦略的投資を機動的に実行するとともに、その投資・資金効率、収益力を向上させ、キャッシュを生み出すサイクルを早めることを経営課題と位置づけ、バランスのとれた財務体質の実現をめざしています。

2. 株主への利益還元方針

当社は、お客様のニーズや技術の進化とグローバル化のなかで、国際的な競争力を強化し、企業価値の増大を通じて、株主の皆様へ長期的かつ適正な利益還元を行うことが会社の責務であるという認識のもと、中長期で成長することを主眼に経営環境、将来の事業展開および業績を総合的に勘案して株主の皆様への利益配分および内部留保を決定することを基本方針としています。

剰余金の配当の回数については、中間配当および期末配当の年2回とすることを基本としています。これらの配当の決定機関は取締役会です。

内部留保資金は、将来の事業展開を見据えて、新素材の開発・製品化、新事業の創出および競争力のある製品の増産・合理化などに投資するものとします。また、自己株式の取得は、機動的な資本政策の遂行を可能とすることなどを目的として、その必要性、財務状況、株価水準等を勘案して適宜実施するものとします。

2016年3月31日に終了した事業年度においては、事業ポートフォリオ入れ替えの効果による増益

があったものの、法人所得税費用の増加により、親会社の所有者に帰属する当期利益は前年度並となりました。以上の業績、今後の事業展開および見直し等を考慮し、1株当たり26円の年間配当を行いました。

2016年度につきましては、現時点では1株当たり26円の年間配当とすることを予定しています。

今後とも利益の増大と収益率の向上に取り組むとともに、資本効率の向上をめざした財務戦略を展開し、株主価値を向上させてまいります。

3. 資金調達状況

当社では、成長投資に必要な資金は、事業が生み出す営業キャッシュ・フローおよび手元流動性資金で賄うことを基本とし、それを超える投資規模の場合には、金融・資本市場から調達することも選択肢の一つとし、成長への機会損失とならないよう、堅実かつ柔軟な資金調達を行うものとしています。

2016年3月31日に終了した事業年度においては、利益の増加や運転資金の増減により創出した資金を、主に成長基盤の強化に向けた設備投資に充当しました。一方で長期借入金の返済も行い、資金の安定化を図りました。

4. 流動性の状況

当社の流動性マネジメントは、1年以内に期限が到来する債務について、不測の事態にも機動的に対応できる流動性を備えておくことを基本としています。

当社の2016年3月末の手元流動性残高は、1,203億円でした。

5. 有利子負債の状況

2016年3月末の有利子負債残高は、前年度末対比で350億円減の2,204億円でした。うち短期有利子負債は90億円少ない524億円、長期有利子負債は260億円少ない1,680億円となりました。デッド・エクイティ比率(D/E Ratio)は前年度末比0.11ポイント低下し0.44となりました。

6. 格付け

当社は流動性および資金調達政策の機動性、柔軟性の確保、資金調達コスト低減のために、安定した高格付けの確保ならびに維持を重要な経営目標としています。日本の格付機関である株式会社格付投資情報センター(Rating and Investment Information, Inc.(R&I))から長期社債に関する格付けを毎年取得しており、2016年3月末現在の当社発行の長期社債および無担保社債は「A+」格付けとなっています。

7. キャッシュ・フローについて

当社は、営業利益の増大および利益率の向上と運転資本の削減による、キャッシュの創出に取り組んでいます。

特に、棚卸資産を掌握し削減するために、製造拠点と調達部門には材料在庫を、製造拠点とカンパニーには仕掛品・製品等の生産棚卸資産を、国内外販売会社とカンパニーには流通在庫を、各々の責任区分として、将来動向を見据えた適正な在庫水準管理と中長期的な削減に取り組む体制をとっています。精度の高い売上見直しに基づき、的確な棚卸資産管理を迅速に行うことで一段の在庫圧縮に努め、運転資金手持日数のさらなる短縮をめざします。

また、当社は当社連結子会社との間で、キャッシュ・プーリング・システム(以下、CPS)を運営しており、日立金属グループにおける運転資金のマネジメントを行っています。国内連結子会社は原則として外部借入を行わず、CPSによって資金調達を行うこととしています。これにより日立金属グループ全体での余剰資金と借入金の一元化を図り、資金効率の向上に努めています。米国子会社においても同様のCPSを導入しており、米国内グループ会社における資金の集中管理を行っています。

8. 投資効率

当社は持続的成長の実現に不可欠な事業への投資を機動的に実行しています。この投資には、設備の更新や合理化、生産能力の増強や拠点の新設、福利投資等に加え、M&Aなどの投資も含まれますが、通常の投資と戦略投資は、その投資判断や投資回収など、その定義・区分を分け実行しています。

戦略投資の計画立案にあたっては、キャッシュ・フローを重視し、ディスカウント・キャッシュフロー・メソッドに基づく現在価値評価や内部利益率(IRR)を用いて投資判断の意思決定を行っています。

株主・株式情報

株式の状況

(2016年3月31日 現在)

発行済株式総数	428,904,352株
発行可能株式総数	5億株
株主数	28,582名(含む単元未満のみ所有株主)

株主構成

(2016年3月31日 現在)

区分	株主数(名)	所有株式数(単元)	所有比率(%)
金融機関	66	568,172	13.27
金融商品取引業者	59	41,411	0.97
その他の国内法人	592	2,350,466	54.88
外国法人等	483	959,718	22.41
個人その他	24,308	362,659	8.47

(注) 1. 単元未満株式を除きます。 2. 自己株式(13,244単元)は、個人その他に含めています。

大株主

(2016年3月31日 現在)

株主名	所有株式数(千株)	所有比率(%)
株式会社日立製作所	226,233	52.75
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	14,174	3.30
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	10,099	2.35
ジェーピー モルガン チェース バンク 385078	5,320	1.24
ステート ストリート バンク アンド トラスト カンパニー 505225	3,753	0.88
NORTHERN TRUST CO. (AVFC) RE IEDU UCITS CLIENTS NON LENDING 15 PCT TREATY ACCOUNT	3,549	0.83
ジェーピー モルガン チェース バンク 385632	3,213	0.75
MSCO CUSTOMER SECURITES	2,933	0.68
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口7)	2,928	0.68
日本生命保険相互会社	2,801	0.65

上場証券取引所

(2016年3月31日 現在)

東京証券取引所第1部(証券コード 5486)

格付

(2016年7月現在)

格付投資情報センター	長期優先債務格付 A+
------------	----------------

株主メモ

- ・事業年度: 毎年4月1日から翌年3月末日まで
- ・配当金受領株主確定日: 毎年3月末日および9月末日
- ・公告方法: 電子公告
- ・単元株式数: 100株
- ・株主名簿管理人: 東京証券代行株式会社
東京都千代田区神田錦町三丁目11番地(神田錦町三丁目ビルディング6階)

会社概要・株価推移

会社概要

社名	日立金属株式会社 (Hitachi Metals, Ltd.)
本社所在地	〒108-8224 東京都港区港南一丁目2番70号(品川シーズンテラス) TEL 03-6774-3001 FAX 0800-500-5055
設立	1956年(昭和31年)
上場証券取引所	東京証券取引所第1部
証券コード	5486
WEBサイトアドレス	http://www.hitachi-metals.co.jp

株価推移



 日立金属株式会社