

# 金属材料事業本部長メッセージ



## 特殊鋼・素形材の技術を融合させ、 お客様との協創で 「No.1の高機能金属材料事業体」へ

執行役常務 金属材料事業本部長  
渡邊 洋

2021年度中期経営計画			
		2018年度実績	2021年度目標
特殊鋼製品	売上収益	2,769億円	3,200億円
	調整後営業利益 ( )は利益率	(8.1%) 224億円	(10.3%) 330億円
	ROIC	6.3%	8.6%
素形材製品	売上収益	3,676億円	3,500億円
	調整後営業利益 ( )は利益率	(2.9%) 105億円	(6.9%) 240億円
	ROIC	△0.6%	6.8%
合計*	売上収益	6,445億円	6,700億円
	調整後営業利益 ( )は利益率	(5.1%) 329億円	(8.5%) 570億円
	ROIC	2.7%	7.8%

\*セグメント間相殺前の単純合計値

設備投資額  
(3年間累計)  
**1,070**億円

- 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

### 2018年度中期経営計画の取り組み

成長事業の航空機・エネルギー材については、日立金属MMCスーパーアロイ株式会社を経営統合し、日立金属桶川工場として稼働を開始するとともに、安来工場を中心に溶解・鍛造設備への投資を行いました。電子材については、クラッド材の事業拡大に向けて、株式会社日立金属ネオマテリアルの土浦工場において生産能力増強のための設備投資を行いました。また、当社グループがほぼ100%の世界シェアを持つ有機EL部材については、広幅ラインへの設備投資を決定し着手しました。

### 2021年度中期経営計画の基本方針

2018年度中期経営計画においては、「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の遅れ」という2つの課題が残りました。2021年度中期経営計画では、これらの課題を認識したうえで、事業間シナジーの創出とお客様との協創を進めることにより、「No.1の高機能金属材料事業体」の実現をめざします。

### 5つのアクションプランを実施

金属材料事業本部では、課題解決と持続的な成長に向けて、以下の5つのアクションプランを実行します。

#### 1 棚卸資産の削減

CCC等をKPIとした厳格な管理を行い、アクションプランを確実に遂行することで、2019年度の早期に棚卸資産削減を実現します。

#### 2 事業間シナジーの創出

特殊鋼製品および素形材製品の重複市場においてニーズを発掘するとともに、特殊鋼・素形材の技術を複合した材料・製品を提案していきます。また、17,000名を超える人材をはじめとする経営資源を、戦略的かつ機能的に成長分野へ配置していきます。

#### 3 素材・プロセスのイノベーション創出

特殊鋼分野、素形材分野における組織制御技術、合金

設計技術、生産技術を融合・発展させるとともに、GRITやお客様、社外研究機関との連携を深め、3Dプリンター用粉末材料、金属粉末射出成型品(以下、MIM\*)の提供にとどまらず、新合金・新プロセスの開発を進めます。

\*MIM: Metal Injection Molding

#### 4 事業ポートフォリオの継続的改革

基盤事業においては、事業ポートフォリオ改革を行います。例えば、自動車铸件に関しては商用車・農機・建機・鉄道・産業機器向けのヘビーデューティー分野の拡大を図るなどのポートフォリオの改革と、高付加価値化に向けたプロセスイノベーションを推進することで、確実に稼げる体制を構築していきます。これにより米国Waupaca Foundry, Inc. (以下、Waupaca社)の自動車铸件におけるヘビーデューティー分野の売上比率は2018年度の42%から2021年度には54%まで拡大する見込みです。

産業機器材・航空機・エネルギー材、電子材といった成長事業においては、中期的に売上拡大を図り、売上比率を高めていきます。

#### 5 大型投資のフル戦力化

基盤事業に関しては、2018年度中期経営計画において多くの設備投資を実施したことで、自動車铸件ではWaupaca社における生産性向上、工具鋼における新製

品DAC-i™の拡販などを進めました。一方、設備投資の刈り取りに遅れが出ていたことも事実であり、エンジニアリング人材のリソース供給などにより、早急な戦力化を図っていきます。

成長事業の航空機・エネルギー材に関しては、今後もジェット旅客機の需要の拡大が予想されることから、桶川工場、安来工場、日本エアロフォージ株式会社の3拠点の連携を深め、溶解・鍛造・加工の一貫生産体制で需要を捉えていきます。さらに、エンジンメーカーとのビジネスを強化し、恒温鍛造・MIM・精密鍛造での特殊技術で次世代新製品の投入を進めることでエンジン中核部品へ参入し、航空機部材の2025年度の売上600億円をめざします。

もう一つの成長事業である電子材に関しては、自動車の電動化やスマートフォンの高性能化を背景に高成長を見込んでいます。有機EL部材については、2020年度の広幅ラインの稼働開始により、投資の戦力化を図っていきます。また、複数の金属を組み合わせることでユニークな特性を発揮するクラッド材について、当社グループは世界有数の技術を誇っており、安来、吹田、土浦、北日本、鹿児島の本社グループ拠点の固有技術を融合することで、さまざまなクラッド材の提供を可能にしていきます。電子材事業の2021年度売上は2018年度比14%増を計画しています。

大型投資のフル戦力化		
基盤事業	工具鋼	安来工場1万トンプレス(2018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(日立金属若松2018年度下期稼働) 圧延ロール、構造用鋼製品の拡販
	産機材	ピストンリング材の生産能力増強(中国2018年度上期稼働、安来工場2018年度下期稼働) 内燃機関省燃費化ニーズへの対応
	配管機器	桑名工場フレキシブル配管システム能力増強(2018年度下期稼働) 中国・欧州市場への拡販
成長事業	航空機・エネルギー材	3拠点による一貫生産体制確立 生産効率化、溶解認定取得加速で世界4強へ
	電子材	クラッド材の生産能力増強(日立金属ネオマテリアル土浦工場2018年度下期稼働) 能力増強と5拠点技術融合で新分野へ拡販

