

『中期経営計画2017』

2017.5.9

NIPPON YAKIN

日本冶金工業株式会社

前中計「中期経営計画2014」（2014年度～2016年度）の評価

- 3期連続の黒字（2013年度から4期連続）は実現したものの、利益目標は未達
- 2015年度に7期振りの復配（1.5円/株）を実現
- 高機能材部門は、拡販ターゲットの石油&ガス分野での物件先送り等の影響により、販売量未達

中計2014達成目標；

経常利益 連結40億円、単体 30億円 高機能材部門販売量 5,000t/月

			中期経営計画 2014			
			2014年度	2015年度	2016年度	
			実績	実績	中計	実績
経常利益 (億円)	単体	3	5	1	30	16
	連結	6	13	5	40	28
販売量 (千t)	高機能材部門	40	44	40	56	44
	一般材	213	204	205	208	207
	合計	253	247	245	264	251

当面の環境認識

経済環境

↓ マイナス要因

↑ プラス要因

- ↓ 米国の経済政策の不透明感と保護主義の台頭
- ↓ 中国「新常态」へのシフトによる成長率鈍化
- ↓ Brexit後の欧州政治・経済の不透明感
- ↓ 敏感な日中・日韓関係、韓国政治の混迷
- ↓ 国内少子高齢化に伴う低成長の継続
- ↓ 電力価格高位安定（廃炉費用の負担増）

- ↑ 米国の規制緩和・インフラ投資拡大による内需拡大と世界経済への波及
- ↑ 中国の積極的な財政支出による内需の回復
- ↑ 世界的なエネルギー需要の高まりと原油価格の回復
- ↑ 世界規模での環境保全意識の向上
- ↑ 相対的に安定した日本の国内政治と緩やかな景気回復

当社事業環境

- ↓ 国内業界再編による競争激化
- ↓ 輸入材増加による市況影響
- ↓ 中国、新興国における供給過剰の継続
- ↓ LME-Ni価格の停滞・先行き不透明感
- ↓ 高機能材のグローバル市場での競争激化
- ↓ 工場周辺環境の変化（キングスカイフロント）
- ↓ Ni鉱石産出国の不透明な輸出政策

- ↑ 国内業界再編に伴う商談機会の増加
- ↑ 国内冷延市場の需給バランス改善
- ↑ オリンピック・国土強靱化対策等による建設需要拡大
- ↑ 米国でのDFARS規制解除による市場拡大
- ↑ 主要市場（中国・米国）での高機能材需要拡大
- ↑ 新興国市場（ロシア・インド・中東等）の成長
- ↑ 環境保全のための設備投資拡大
- ↑ 肥料、化学、運輸などの世界経済成長に伴う需要拡大

当社の立ち位置と目指す方向

当社の立ち位置

高機能材

- 競合メーカーとの競争の激化
 - 欧米競合メーカーの東アジアへの攻勢
 - 地場（中国）メーカーの汎用2相鋼の供給開始
高Ni合金への参入も始まりつつある

ステンレス一般材

- 国内ステンレス市場の構造変化
 - 堅調な需要による需給バランスの改善
 - 業界再編による市場構造変化

目指す方向性

- 競合メーカーの一步先を行く
独自技術とノウハウの展開
- お客様に求められる製品・サービスの提供
- QCD競争力の抜本的強化

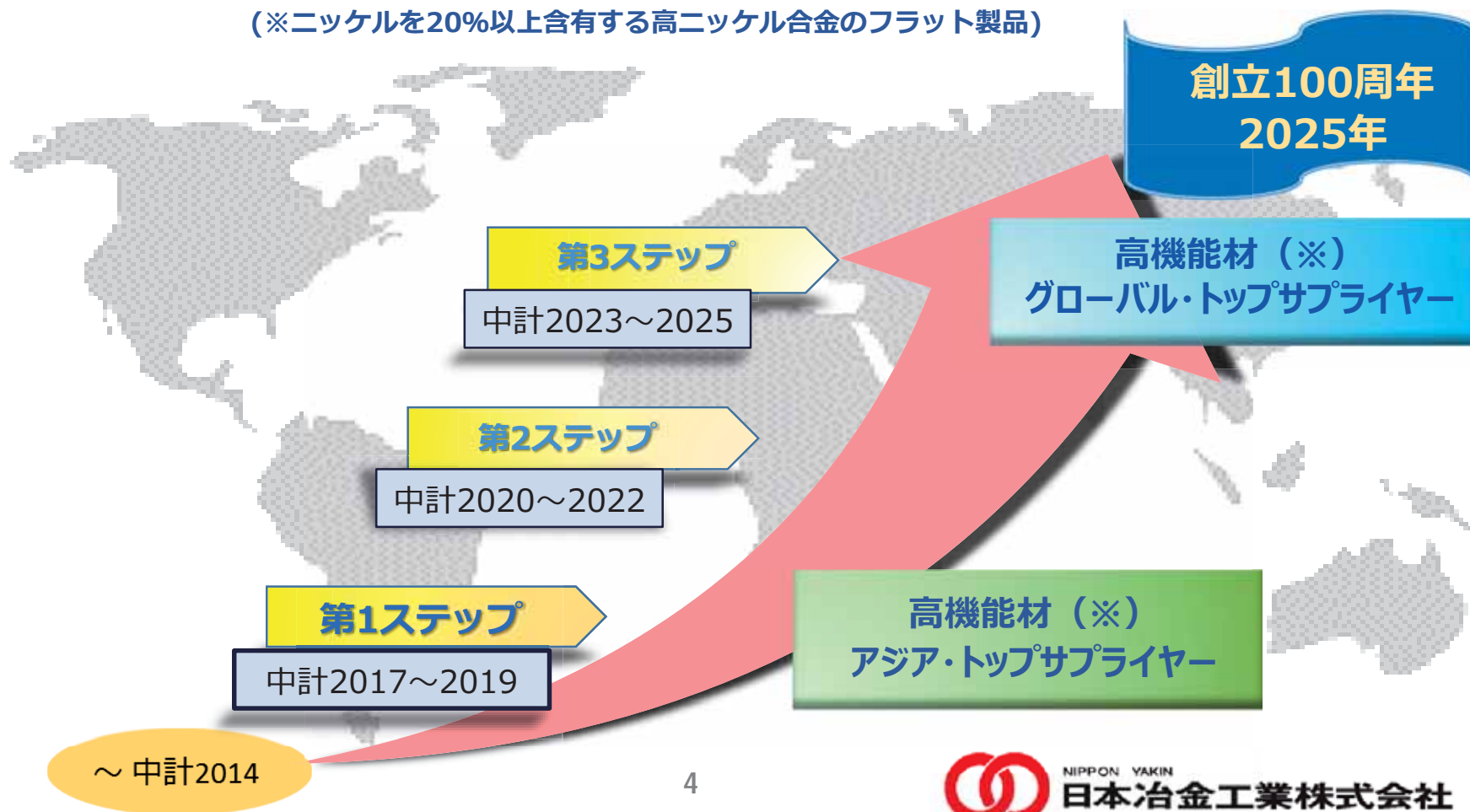
- 国内ステンレス市場での一定の存在感
- 専業メーカーの強みを発揮
- 国内他社・輸入材との差別化

中期経営計画2017の位置付け

当社の目指す姿（創立100周年の2025年に向けて）

堅固な国内ステンレス事業と長期的に持続可能なコーポレート基盤をベースとした、
高機能材（※）のグローバル・トップサプライヤー

（※ニッケルを20%以上含有する高ニッケル合金のフラット製品）



中期経営計画2017のコンセプトとテーマ

事業環境の変化に機敏に対応し、国内外において競争力ある
ステンレス特殊鋼メーカーとして勝ち抜くための諸施策

中計2017のテーマ

1. アジアの高機能材（※）市場において、卓越したQCD競争力で市場をリードするトップサプライヤーの地位を確立する
2. 国内ステンレス市場において、お客様の信頼に応え得る存在感のあるサプライヤーの地位を確立する
3. 地域環境に配慮し、リサイクル・省資源・省エネルギーにより、社会に貢献する企業であり続ける

（※ニッケルを20%以上含有する高ニッケル合金のフラット製品）

中期経営計画2017の基本戦略

戦略1

高機能材事業のさらなる深化

戦略2

一般材事業の再構築

戦略3

製造プロセス革新と川崎製造所リフレッシュ

戦略4

原料・大江山製造所競争力強化

戦略5

企業インフラ整備・基盤強化

戦略6

企業統治体制の整備と企業責任を果たす
取組みの推進

アジアの高機能材（※）市場において、卓越したQCD競争力で市場をリードするトップサプライヤーの地位確立（※ニッケルを20%以上含有する高ニッケル合金のフラット製品）

高機能材拡販
競争力強化

製品ポートフォリオ強化

付加価値の高い製品供給

グローバル販売・生産体制強化

アジア・新興国市場開拓強化

- ターゲット分野
注力5分野（石油ガス、化学、発電、電機・電子、航空）
+（環境、社会インフラ、有機EL関連）
 - 注力製品の競争力強化
ハステロイ系合金広幅コイル、耐熱合金、高強度合金
 - 品揃え拡充による新たな市場取込
超広・極厚・大単重 厚板材、クラッド材、高纯净度材他
 - 戦略仕掛の積極活用
-
- お客様の視点で付加価値の高い製品やサービスの供給
= 広幅コイル、溶接技術等の提供
-
- 海外4現地法人による拡販強化
 - 中国市場でのさらなる競争力強化（現地鉄鋼メーカーとの合併プロジェクト推進）
-
- ロシア、インド・中東への取組み強化
現地有力問屋、流通等との連携強化

国内ステンレス市場においてお客様の信頼に応え得る存在感のあるサプライヤーへ

冷延材需要への対応

国内業界再編への対応

冷延生産体制整備

【営業体制】

- 専業メーカーの強みを活かした営業活動
 - － 市場構造変化に対応した需要の確実な捕捉
 - － 小回りの効く、お客様への密着営業

【生産体制】

- 需要に見合う設備能力増強
 - － 休止設備の再稼働
 - － 付加価値拡大・納期競争力強化に向けた設備の増設

厚板プレート販売・生産対応

競争力強化

- 需要拡大への対応
- 品質、納期等の競争力強化
 - － 厚板設備リプレイス

高付加価値材の拡販

需要捕捉と戦略的拡販

- 堅調な需要の捕捉
 - － 社会インフラ、東京オリンピック
 - － 工場リフレッシュ（食品・薬品）、電機・電子、工作機械分野
- 海外日系メーカーへの拡販（ポルカ、CK）

高機能材製品の供給基地として「新たな付加価値の創造」
コンパクトで環境に配慮した都市型製造所へのリフレッシュ

製造プロセス革新

- 製造可能サイズの拡充
 - － 硬質材アイテムのコイル巾拡充
 - － 業界初の製品サイズ対応
 - － 極厚品、少量生産対応
- 機能強化を実現する新設備の導入

川崎製造所リフレッシュ

- 工場レイアウト見直し
- 物流改善と倉庫機能の拡充
- 環境配慮の設備投資

生産管理体制向上

- 高機能材在庫の徹底活用
 - － 顧客満足度の高い納期対応

コストダウン

- 技術改善、操業改善
- 外部委託の取込
- 省エネ、合理化、省人化

世界唯一の
高機能材生産技術

高い付加価値を
提供する生産設備

環境配慮の
都市型製造所

戦略的在庫運営
物流整流化

コスト競争力強化

安価原料の極限までの活用を実現し、原料コスト競争力を最大化
大江山製造所の経営資源（技術・人材・設備・立地）を活かした事業強化

原料調達力の強化

- リサイクル原料としてのスクラップ利用の量的拡大と多様化の推進
 - － 国内集荷力の強化、地域別の屑需給変化に対応
 - － 海外からの屑調達強化
- 競争力強化に貢献する安価原料調達増

- 脱脂ドライブリケット（※1）の活用
 - － 川崎の生産性向上・環境改善・品目多様化

※1； ドライ屑を脱脂し、塊状にした原料

大江山製造所事業の
ビジネスモデル再構築

- Fe-Ni（ルッペ）コストの競争力確保
 - － 高品位原料（※2）使用拡大
 - － 競争力強化設備の導入
- 大江山製造所のインフラ資源（キルン）活用

※2； 都市鉱山由来の高ニッケル含有資源

長期的に持続可能なコーポレート基盤の構築

- ✓ 電力コスト負担増への対応
- ✓ 寮、社宅等のリフレッシュ
- ✓ 財務体質の改善
- ✓ 優秀な人材確保と育成
- ✓ IT・システムインフラの整備

次
世
代
へ

内部統制の強化

- 企業集団における業務の適正化を確保するための体制の維持向上
- 事業経営に伴い発生するリスクの適切な管理

環境保全の取組み

- 周辺環境への配慮と地域社会との共存共栄
- リサイクル原料活用・省資源・省エネルギー推進

コストダウン

コストダウン計画

コストダウン金額 2019年度 29億円/年

◆ **競争力強化**

高機能材（プロセス革新・技術改善）

一般材（操業改善）

18億円

◆ **調達コストダウン・基盤強化**

資材調達・委託取込、省エネ、合理化

11億円

戦略的設備投資

競争力強化

製造プロセス革新
(工程プロセス改善)

川崎製造所リフレッシュ
(所内レイアウト再構築)

① 冷延生産体制の整備

- 休止設備再稼働 (HAP、ZR)
- 新設備による付加価値拡大・納期競争力強化

② 厚板リフレッシュ・強化 (リプレース)

- 工程ルート整流化
- 厚板精整設備リフレッシュ・機能強化

③ CSR強化

- 周辺環境対応
- 寮、社宅等のリフレッシュ

設備投資のまとめ

設備投資計画

● 戦略的設備投資		150億円
製造プロセス革新	125億円	
川崎製造所リフレッシュ	25億円	
● 基盤強化		95億円
● 関係会社関連		35億円

- ・ 今後3年間で280億円の設備投資を計画
（本中計期間中の減価償却費の2倍以上の金額規模）

達成目標

中期経営計画 2017 達成目標

① 経常利益：最終年度 単体 55億円、連結 70億円

- ・ 将来に向けた積極的な設備投資と借入金圧縮による財務体質強化が両立できる経常利益水準を目指す

② ROE：8%以上

ネットD/Eレシオ：1.0未満

- ・ ROE 8%以上、ネットD/E 1.0未満の安定維持により、資本効率向上と財務体質改善の両立を図る

③ 配当性向：20%以上

- ・ 株主還元と財務体質強化、成長投資のバランス確保を図る

本資料のいかなる内容も、弊社株式の投資勧誘を目的としたものではありません。

また、本資料に掲載された計画や見通し、予測等は、現時点で入手可能な情報に基づいた弊社の判断であり、その情報の正確性を保証するものではなく、今後、予告なしに変更されることがあります。

万が一この情報に基づいて被ったいかなる損害についても、弊社および情報提供者は一切の責任を負いかねますので、ご承知下さい。

【本件に関するお問い合わせ】

日本冶金工業株式会社
経営企画部

T e l . 03-3273-3612