

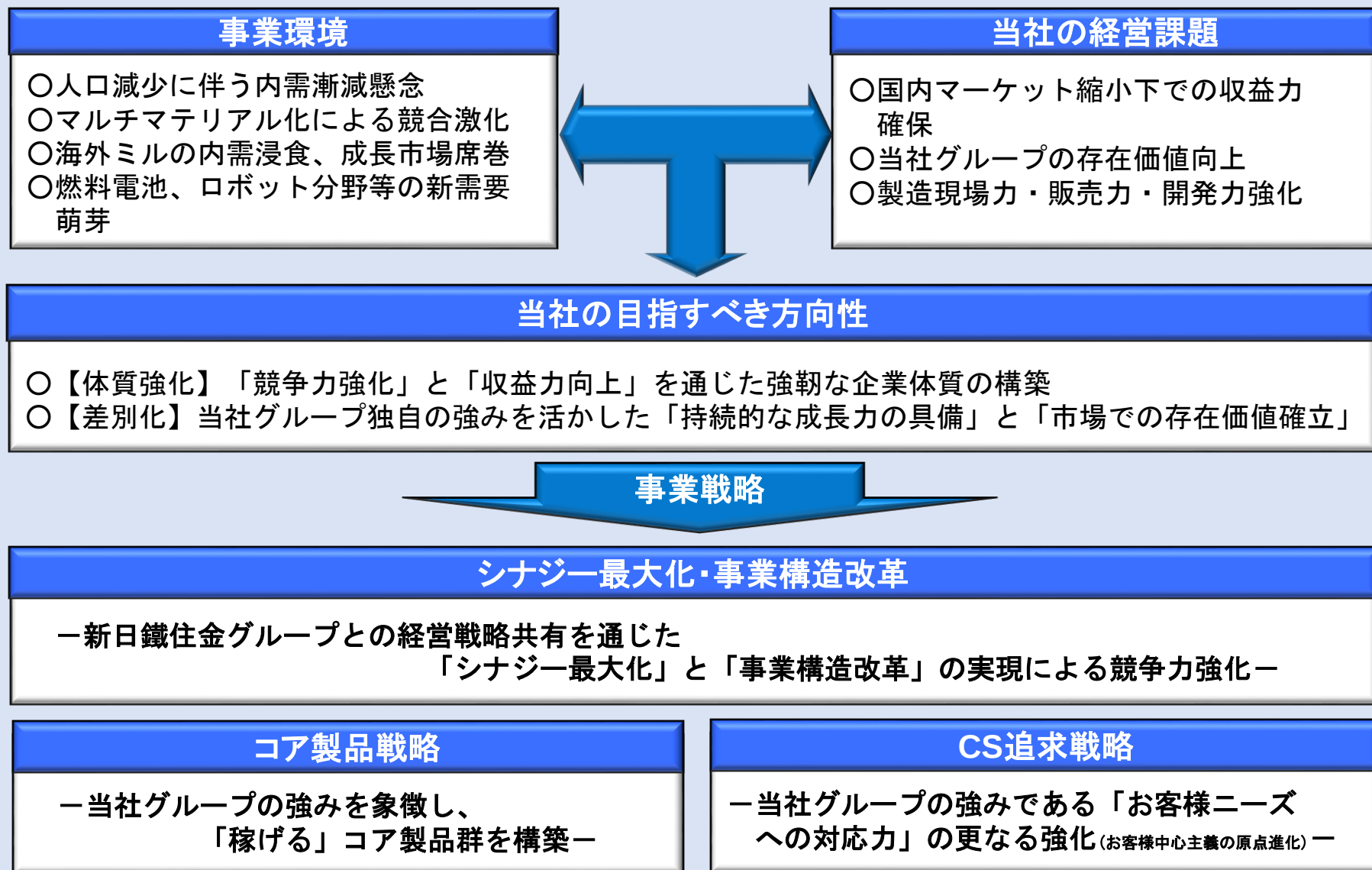
# 2020年中期経営計画

2018年3月5日

日新製鋼株式会社

# I . 2020年中期経営計画の概要

# I - ① 2020年中期経営計画概括



# I - ② 事業環境の認識と当社の経営課題

## 事業環境の認識

- ・国内の鋼材需要減少リスクが顕在化
- ・新たな鋼材需要が萌芽

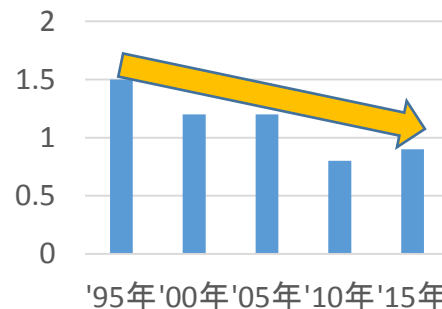
人口減少に伴う住宅等の内需漸減

マルチマテリアル化による他素材との競合激化

海外新興ミルの内需浸食、成長市場席卷の懸念

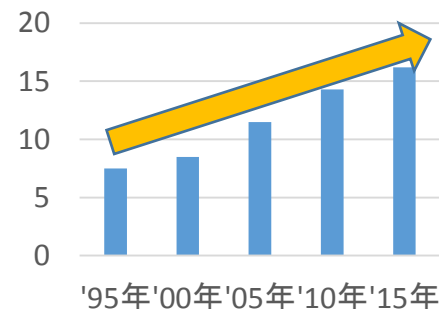
燃料電池、ロボット分野等の新需要萌芽

(百万戸) 新設住宅着工件数



※出典:国土交通省

(億ト) 世界粗鋼生産



※出典:World Steel Association

## 当社の経営課題

現在は国内の既存分野における鋼材需要に大きく依存

- 国内マーケット縮小下における収益力の確保
- 新日鐵住金Gr化後の日新製鋼Grとしての存在価値向上
- 製造現場力・販売力・開発力強化

### 当社の目指す姿

#### 【体質強化】

「競争力強化」と「収益力向上」を通じた強靱な企業体質の構築

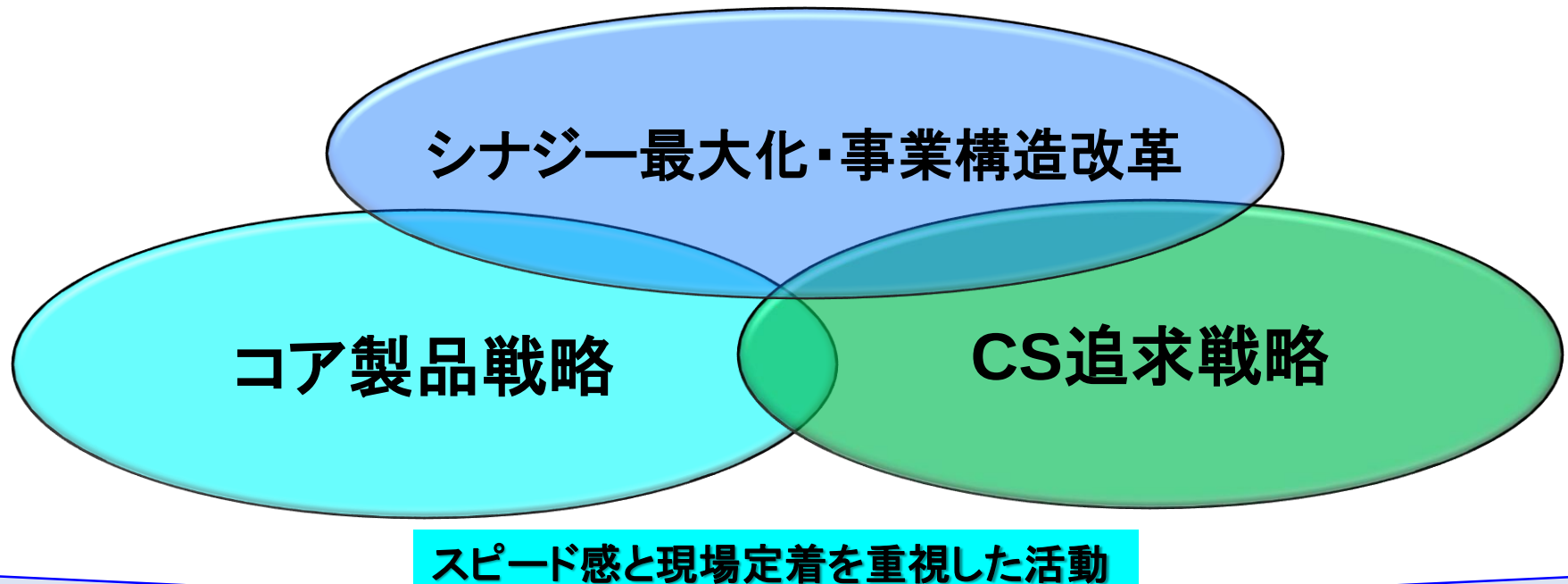
#### 【差別化】

当社グループ独自の強みを活かした  
「持続的な成長力の具備」と「市場での存在価値確立」

#### 【2020年中期経営計画の位置づけ】

新日鐵住金グループにおいて、日新製鋼グループが独自性のある強みを伸ばして、ユニークな稼ぎ方ができる企業集団として存在価値を確立するため、独自の強みを意識したコア製品戦略とCS追求戦略を柱に、シナジー・事業構造改革を加えた3つの戦略を具現化し、競争力・収益力の向上を実現する。

## 3つの戦略



## 4つの主要施策

販売力・開発力の  
さらなる強化による  
『稼ぐ力』の具備

ものづくり基盤の再構築と  
コスト競争力強化

日新製鋼グループ  
総合力のさらなる発揮

企業存立基盤の確立

## 2020年度における目標値

### 財務目標

連結経常利益 : 400億円以上

連結当期利益 : 300億円以上

連結ROE : 10%以上

D/Eレシオ : 0.5程度

### 戦略目標

シナジー : 160億円※

※新日鐵住金グループ全体 200億円

## Ⅱ． 3つの戦略

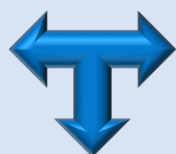
## Ⅱ－① シナジー最大化・事業構造改革

### シナジー最大化

川上から川下まで、新日鐵住金グループとの連携深化



新日鐵住金  
グループ



日新製鋼

200億円のシナジー創出  
(うち当社160億円)

#### 主なシナジーの内容

- ◇ 製造 : 新日鐵住金グループからの高炉操業技術・ノウハウ提供、高炉以外の技術相互移転
- ◇ 購買 : 集中購買によるボリュームディスカウントの享受
- ◇ その他: 物流連携、金利低減 等

### 事業構造改革

呉第1・2高炉延命・最大活用

新日鐵住金グループからの技術・ノウハウ投入による延命と最大活用

コア戦略投資

高炉延命により生まれたキャッシュ余力の活用

最適生産体制構築

呉製鉄所の高機能化、各製造拠点における生産体制最適化

## Ⅱ－② コア製品戦略

| コア製品再定義    |                    | 『お客様のうれしさを捕捉し、機能対価を獲得できる製品』                                |
|------------|--------------------|------------------------------------------------------------|
| 旧コア製品      | 主な再定義項目            | 新コア製品※                                                     |
| ZAM®       | 戦略商品(黒ZAM®)の新規追加   | ZAM®(新戦略商品含む)                                              |
| カラー鋼板      | 一部商品の除外            | カラー鋼板                                                      |
| 特殊鋼        | 一部商品の除外            | 特殊鋼                                                        |
| ステンレス      | 独自の高性能鋼種・製品に特化     | 高性能ステンレス:<br>「高強度材」「高性能材」「高耐食材」<br>「磁性」「加工(鋼管等)」「極薄(SUS箔)」 |
| その他(表面処理等) | 戦略商品(プラタイト®他)の新規追加 | その他戦略商品                                                    |

※陳腐化を防ぐべく、収益性・機能性・将来性の評価基準を設けて定期的に見直しを実施

### 新コア製品群の拡販

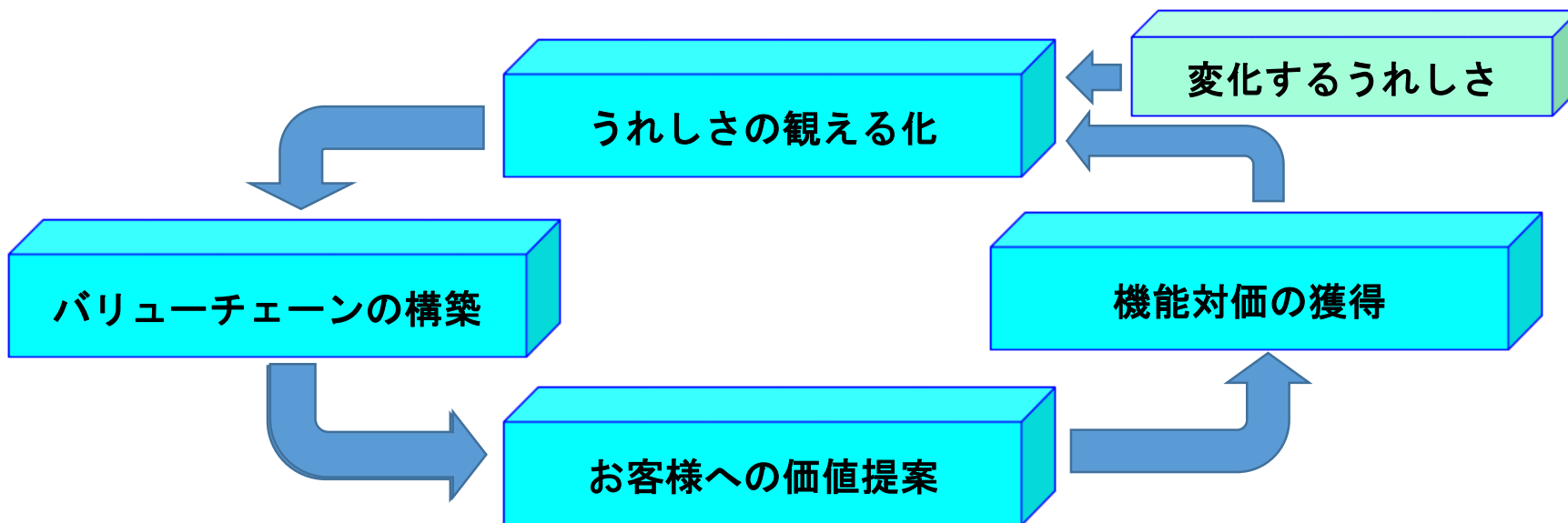


## Ⅱ－③ CS追求戦略

目的：「日新らしさの深化」

新コア製品戦略の推進を強力なものとするため、  
お客様中心主義に立ち返り、その原点進化を図る

内容：全社一体の活動を通じて、お客様満足度(CS)追求のPDCAサイクルを実施



## Ⅱ－③ CS追求戦略

### 推進体制

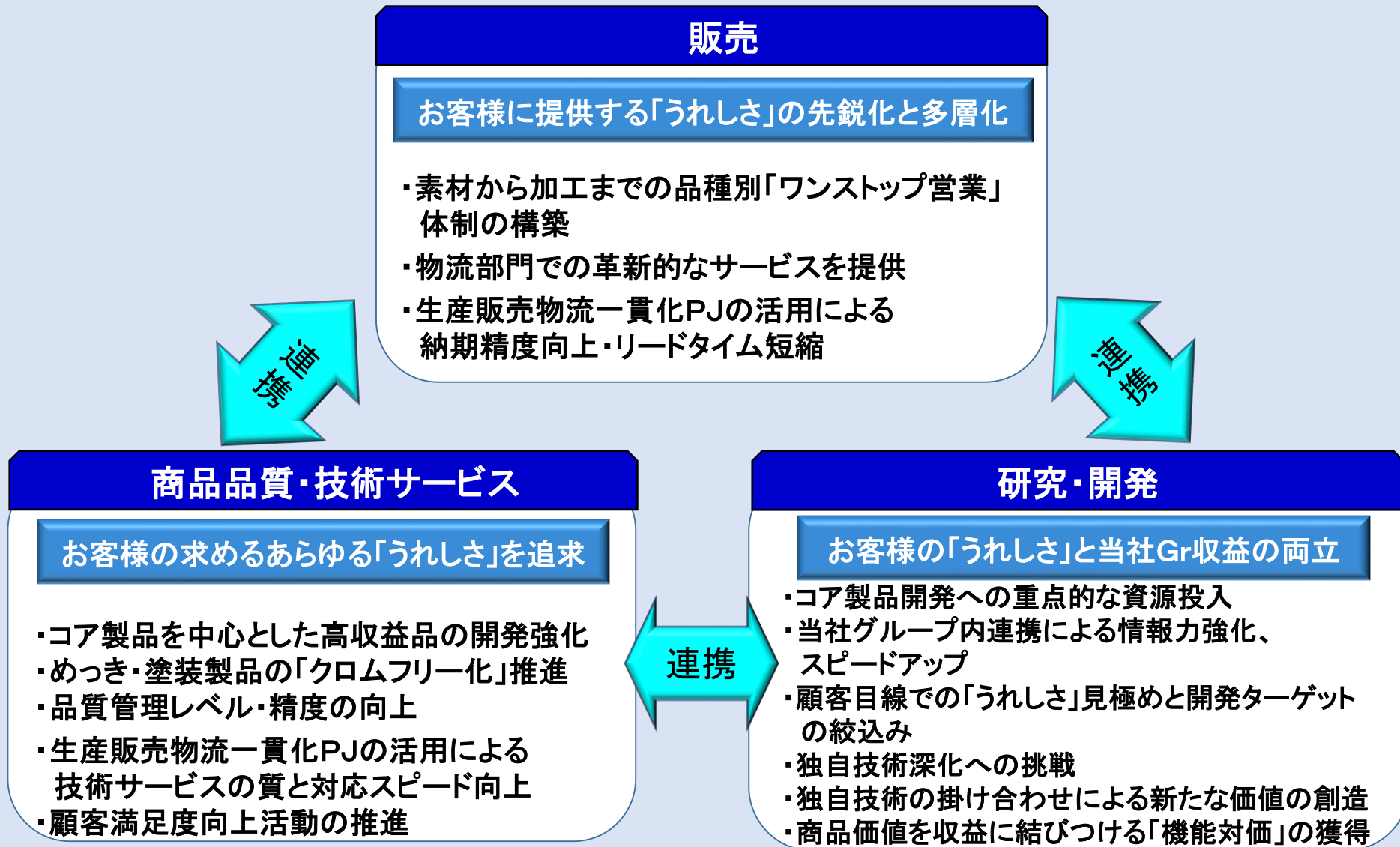
### 分掌型事業推進体制(ユニット制)

課題と戦略をグループ全体で縦断的かつ横断的に共有し、  
総力を挙げてCS追求戦略とコア製品の拡販を推進できる体制を構築

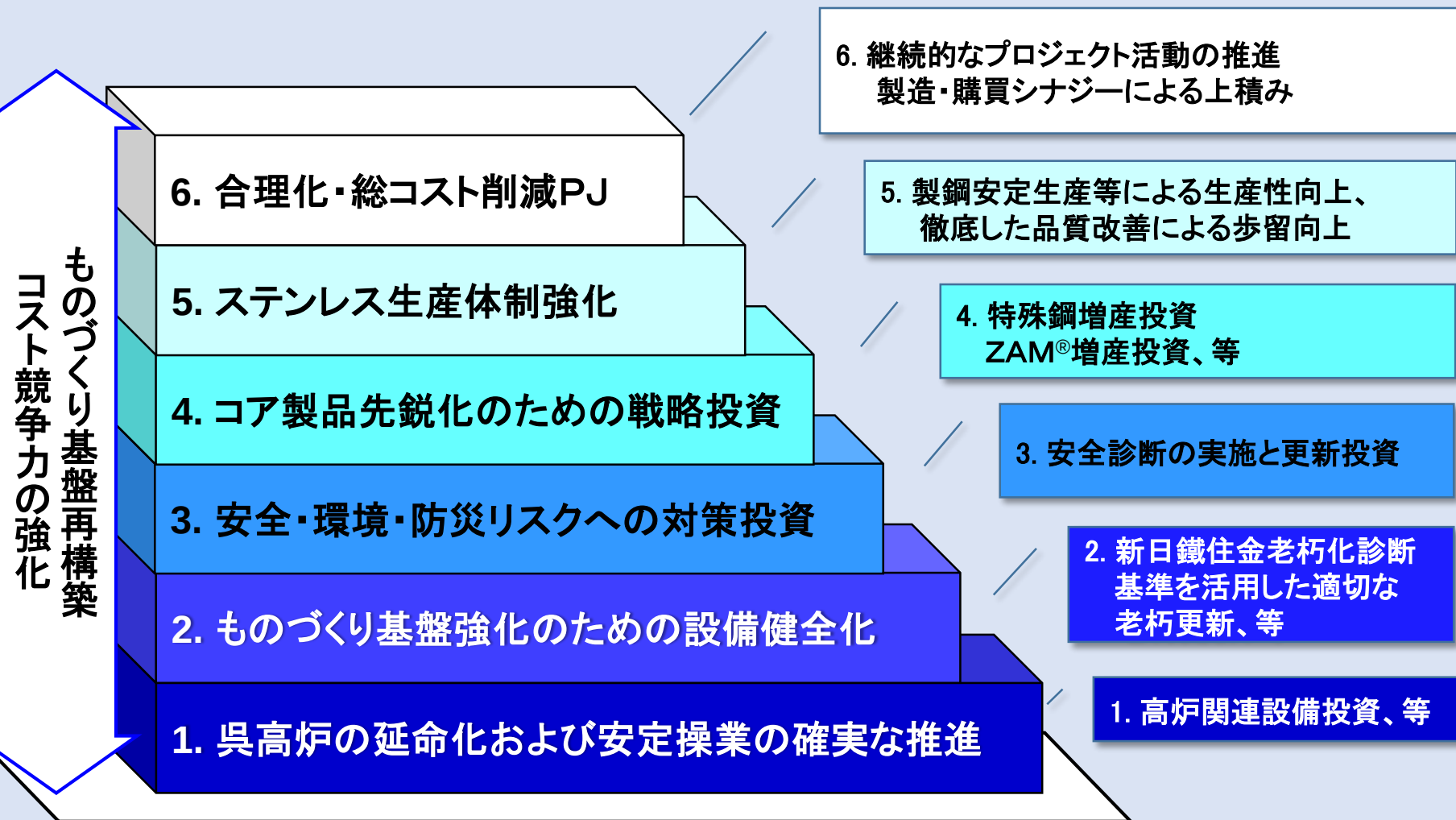
|            | ステンレス事業    | 特殊鋼事業    | 普通鋼事業    | コーポレート                   |
|------------|------------|----------|----------|--------------------------|
|            | ユニットリーダー   | ユニットリーダー | ユニットリーダー |                          |
| 販売         | ステンレス販売他   | 特殊鋼販売    | 建材・鋼板販売他 | 販売総括                     |
| 国内G<br>海外G | ステンレス系各社   | 特殊鋼系各社   | 普通鋼系各社   | グループ企画<br>海外統括           |
| 製造         | 周南製鋼所      | 呉製鉄所     |          | 技術総括<br>外注統括<br>生産推進センター |
|            | 衣浦製造所      | 堺製造所     |          |                          |
| 研究<br>開発   | (グループ開発本部) |          |          | 開発戦略センター<br>他            |
| ⋮          | ⋮          | ⋮        | ⋮        | ⋮                        |

## Ⅲ. 4つの主要施策

## Ⅲ- ① 販売力・開発力のさらなる強化による『稼ぐ力』の具備



## Ⅲ- ② ものづくり基盤の再構築とコスト競争力の強化



### Ⅲ- ③ 日新製鋼グループ総合力のさらなる発揮

- グループ会社発の各戦略・施策による総合力発揮
- [CS追求戦略]加工・サービス等の高付加価値化によるお客様のうれしさ実現
- [コア製品戦略]それぞれのお客様・マーケットに即したコア製品提案の強化
- ユニット内連携による一体的な販売力・開発力の強化、シナジー創出

#### [国内]

##### 二次・三次加工

- お客様ニーズを汲んだグループ会社発の開発推進
- 独自の高付加価値品のコア製品化検討
- 川下からのコア製品戦略推進

##### 流通・コイルセンター

- 足で稼ぐ“日新らしい”販売活動の徹底
- お客様のうれしさに応える独自サービス提供



## 日新製鋼

#### グループ一体化

- ユニット制による販売力・開発力の一体的な強化
- うれしさ情報の集約・活用
- シナジー、安環防、品質、内部統制のグループガバナンス強化

#### [海外]

##### 冷延・めっき・加工

- 現地ニーズを汲んだコア製品拡販を追求
- “日新らしい”販売活動を海外でも展開
- 国内系列ユニットとの連携強化
- コア製品を軸とした分野への「選択」と「集中」

##### 機能・販売

- 新日鐵住金グループとのシナジーによる業務効率化・コスト削減
- 販売、技術サービス、販売サポート機能によるコア製品・CS追求戦略推進

### Ⅲ- ④ 企業存立基盤の確立

企業存立基盤

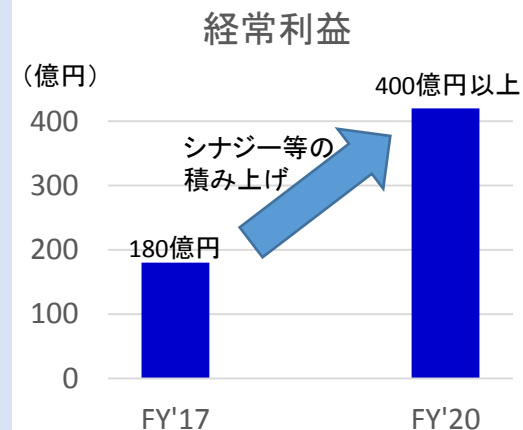
|                                               |                                                                                                                         |                                                                                                                                               |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 安全                                                                                                                              | 環境                                                                                                                      | 保安防災                                                                                                                                          |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>・「安全人」の育成</li> <li>・リスクアセスメントの展開</li> <li>・設備安全化・重篤災害防止</li> <li>・Gr会社の安全支援強化</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>・環境事故ゼロ</li> <li>・鉄鋼連盟「低炭素社会 実行計画」の達成による地球環境保全への貢献</li> </ul>                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>・類似トラブル防止対策</li> <li>・災害発生時の即応力向上</li> <li>・防災ルール理解と実践</li> <li>・防災管理のPDCAサイクル</li> </ul>              |
| 品質                                                                                                                              |                                                                                                                         | 内部統制                                                                                                                                          |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>・鉄連ガイドラインの定着化（「法令順守」、「品質保証」に関する意識の徹底 他）</li> <li>・子会社を含む品質保証体制のさらなる活動強化</li> </ul>       |                                                                                                                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>・自律的コンプライアンス活動の強化</li> <li>・コンプライアンス教育の改善・充実</li> <li>・内部監査組織の強化</li> <li>・Gr会社内部統制活動の積極的支援</li> </ul> |
| 人事                                                                                                                              | 組織・ガバナンス                                                                                                                | PI推進・システム                                                                                                                                     |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>・人材育成を基軸とした人事施策</li> <li>・コア製品/CS追求戦略を意識した要員配置と教育</li> </ul>                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>・分掌型事業推進体制への移行</li> <li>・組織・グループ間での連携深化によるガバナンスの強化</li> <li>・働き方改革の推進</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>・新日鐵住金Grとの連携による高度なIT活用</li> <li>・生産・販売・物流一貫化PJの事業体質強化</li> </ul>                                       |

## IV. 財務計画・設備投資計画

## IV- ① 財務計画

### 収益計画

|        | ‘17年度<br>(見通し) | ‘18～‘19 | ‘20年度   |
|--------|----------------|---------|---------|
| 連結経常利益 | 180億円※         | ...     | 400億円以上 |
| 連結当期利益 | 100億円          | ...     | 300億円以上 |
| ROE    | 4.5%           | ...     | 10.0%以上 |
| D/Eレシオ | 1.0倍           | ...     | 0.5倍程度  |



※在庫評価差除く経常利益 60億円

### ダウンサイドリスク

最終年度の経常利益において、  
外部要因による下振れリスク  
(最大▲200億円)を予め想定

- ・想定以上の鋼材需要減の加速
- ・副原料等の想定以上の急激な価格上昇
- ・その他の外部要因リスク



### リスクの最小化

- ・新日鉄住金Grとの経営戦略共有
  - ・コア製品戦略の深化
- 等を通じ、リスクの最小化を推進

## IV- ② 投資計画・配当政策

### 投資計画

|            | 3ヶ年累計   |
|------------|---------|
| 連結設備投資計画※  | 1,070億円 |
| (うちグループ会社) | (220億円) |

※検収ベース

| 主要投資戦略             |                      |
|--------------------|----------------------|
| コア製品<br>戦略投資       | ものづくり基盤<br>強化投資      |
| ・ZAM®増産<br>・特殊鋼増産他 | ・適切な基準に基づく<br>老朽更新 他 |

### 配当政策

配当還元については、基本方針を以下の通り変更する(2018年度決算から適用)

現： 連結業績に応じた適切な剰余金の配当を実施していくことを基本に、・・・(略)・・・。

「利益の配分」の指標としては、連結配当性向年間20～30%を目安とする。

新： 連結業績に応じた適切な剰余金の配当を実施していくことを基本に、・・・(略)・・・。

「利益の配分」の指標としては、**連結配当性向年間30%程度**を目安とする。



・本資料は、金融商品取引法上のディスクロージャー資料ではなく、その情報の正確性、完全性を保証するものではありません。

・本資料に含まれる当社の将来における計画、戦略に関する記述については、不確定要素を含んでおります。これらの計画等は、内外の政治経済情勢、主要市場における需給動向、諸制度の変更など様々な重要な要素により実際の業績と異なる結果となることがあります。

・従いまして、本資料のみに依拠して投資判断されることはお控え下さいますようお願いいたします。また本資料を利用した結果として生じるいかなる損害についても、当社は一切責任を負いません

本資料に関するお問い合わせ先  
日新製鋼株式会社  
財務部 予算・IRチーム  
TEL：03-3216-6213