



2018年5月11日

会社名 大同メタル工業株式会社

代表者名 代表取締役会長兼最高経営責任者

判治 誠吾

(コード番号：7245 東証第1部・名証第1部)

問合せ先 常務執行役員 経営・財務企画ユニット長

小暮 圭一

(TEL: 052-205-1400)

## 新中期経営計画 2018-2023

### 「Raise Up “Daido Spirit” ～Ambitious, Innovative, Challenging～」

#### 策定のお知らせ

当社は、この度、大同メタルグループの企業理念及び行動指針を踏まえ、持続的な成長を実現するための戦略を描くべく、2018年度から2023年度までの新中期経営計画「Raise Up “Daido Spirit” ～Ambitious, Innovative, Challenging～」を策定しましたので、その概要をお知らせいたします。

## 1. 新中期経営計画により目指すもの

### 目標

当社は企業理念の最初に、「会社の務（つとめ）－社員の幸せをはかり、地球社会に貢献する」を掲げています。新中期経営計画を通して、この企業理念に沿った施策を行い、世界で存在感のある会社となって企業価値を高めることを目指します。

#### (1) 「社員の幸せ」をはかるための取り組み

(ア) 働き方改革、ダイバーシティを推進し、様々な価値観の社員が自らの持ち味を発揮できる、働きがいのある職場作り

(イ) 労災事故ゼロの安全・健康な職場作り

#### (2) 「地球社会への貢献」を実現するための取り組み

(ア) 事業を通じた貢献

① マーケットシェア世界一位として、製品供給を続ける責任

② 低摩擦製品の供給によるエネルギー損失の低減

③ 鉛フリーや、水潤滑などの環境に優しい製品の開発・提供

④ クリーンエネルギー（水力発電、風力発電等）のタービン用の軸受の提供

⑤ 不良率削減による資源の有効活用

(イ) 事業の継続、企業価値の創造による貢献

① 事業の継続・社員雇用の確保

- ② 100年企業を目指し、周辺事業、新規事業への進出
- ③ ESG経営による企業価値の創造

## 「Raise Up “Daido Spirit” ～Ambitious, Innovative, Challenging～」について

前中期経営計画「Together To The Top（ともにトップを目指そう）」を受け、新中期経営計画は「Raise Up “Daido Spirit” ～Ambitious, Innovative, Challenging～（“大同スピリット”を更なる高みに引き上げ、大きな飛躍を果たす～高い志、改革する意欲、挑戦する心～）」と名付けられました。

**Ambitious**(高い志)

**Innovative**(改革する意欲)

**Challenging**(挑戦する心)

は、これまでもDaido Spiritを構成するものとして社内で展開してきたものですが、これを更なる高みに引き上げ、大きな飛躍の6カ年にしようという思いを込めております。

それぞれの最初の文字をつないだ「AICH」は、当社発祥の地、愛知にちなむものです。また、AIは愛であり、AI(人工知能)でもあります。

当社は、愛と人間の知恵に人工知能も加えて、一層の飛躍を図ってまいります。

### 2. 前中期経営計画の第2ステージ(2015-2017)の振り返り

- (1) 前中期経営計画「Together To The Top（ともにトップを目指そう）」の第2ステージでは、「連結売上高 1,110 億円、営業利益 167 億円、営業利益率 15%以上」を掲げ、『すべり軸受の全ての産業分野での世界トップシェア獲得』を目指しました。
- (2) 当社は、この間、インドで自動車用エンジン軸受工場を稼働させ、ロシアではトラック用エンジン軸受事業に参入いたしました。また、軸受材料であるバイメタルの生産能力増強のため、平成 28 年 8 月より大同メタル佐賀株式会社でバイメタルの生産を開始いたしました。  
更には、来るべき自動車のパラダイムシフト（エンジンからモーターへ）に的確に対応すべく、中長期的な製品・事業の多角化と多面性を目指して、平成 28 年度に株式会社飯野ホールディングと ATA キャスティングテクノロジージャパン株式会社の 2 社を連結子会社化し、軸受以外の新たな事業の柱の構築に着手いたしました。
- (3) このように当社は、前中期経営計画に基づく取り組みを通じて、世界 5 地域での生産・販売体制を拡充させ、かつ軸受以外の新たな事業領域への進出を果たし、次なる飛躍への環境を整備いたしました。
- (4) その結果、売上高では前中期経営計画の計画目標をほぼ達成することができましたが、利益面では、計画目標を達成することができませんでした（下表ご参照）。その要因としては、事業環境の変化、すなわち船舶・建機市場の低迷や新興国経済の減速、為替レートの変動、素材価格の上昇な

どの影響があり、また当社グループの内部要因では、メキシコの工場における急激な受注増によって発生した生産・物流等の費用の増加の影響が挙げられます。

### 財務指標

項目	2014 年度 (実績)	2017 年度 (実績)	2017 年度 (当初計画)
売上高 (億円)	850	1,066	1,110
営業利益 (億円)	76	65	167
営業利益率 (%)	9.0	6.1	15.0

### マーケットシェア (暦年ベース。当社推定値) (%)

項目	2014 年 (実績)	2017 年 (実績)	2017 年 (当初目標)
自動車エンジン用半割	31.5	32.5	40.0
ターボチャージャー用(スモールターボ)	34.0	28.0	40.0
船用低速ディーゼルエンジン用	59.0	51.0	60.0
船用・産業用中高速ディーゼルエンジン用	22.0	15.0	35.0
ポリマー軸受	12.4	12.8	16.0
回転機械用軸受(発電用タービン等)	5.0	3.7	6.0

## 3. 事業環境の変化/リスク予測

今後、当社事業に関しては次のような事業環境の変化やリスクが予測されます。

- (1) 各国における右傾化の動きと保護主義の高まり、各種相場の乱高下
  - (ア) 米国への輸出に関する関税
  - (イ) メキシコと米国間の貿易協定
  - (ウ) ロシアに対する経済制裁に伴うルール安
  - (エ) 素材価格の乱高下など
- (2) 労働市場
  - (ア) 国内労働力の減少
  - (イ) 技術者採用の競争激化(特に IT 部門)に伴う労働力確保への懸念
- (3) 自動車の EV 化の進展
  - (ア) 新車販売台数に占める EV 化比率の増加。ただし、新興国での自動車販売は伸びることから、内燃機関エンジン(ハイブリッドなどを含む)の生産量は引き続き拡大基調。2030 年ごろまでは、当社の自動車用エンジン軸受の市場は安定推移の見込み
  - (イ) 電池技術のブレークスルーを通じた劇的な価格低下や各国の EV 化への奨励策等により、EV 化比率のスピードが上がる可能性

- (ウ) 先進国におけるシェアリングエコノミーの進展による、新車販売台数の減少
- (4) 環境への意識の高まり、ESG 投資の進展
  - (ア) CO2 排出量の削減、水資源の確保に向けた世界的な動きがあり、サプライチェーンの上流を含めた環境影響の管理・抑制が指向されている。それらを背景とした、顧客から当社に対する各種排出量の削減要請
  - (イ) 他方、当社の環境対応の高付加価値製品へのニーズの高まりによるビジネスチャンスの拡大

## 4. 新中期経営計画(2018-2023)

### (1) 中期経営計画を支える四本の柱

当社は、前中期経営計画の結果を踏まえ、予測される事業環境の変化やリスクを踏まえ、新中期経営計画のもと、以下の四本の柱を経営の重要な軸と位置づけます。

第1の柱：既存事業の磨き上げ	“真のトライボロジーリーダーへ”
第2の柱：新規事業の創出・育成	“新たな事業の柱を築く”
第3の柱：強固な基盤の確立	“システム、財務基盤など経営基盤の整備”
第4の柱：組織・コミュニケーションの活性化	“外部環境に適応した柔軟で活力ある人づくり”

四本の柱それぞれについて、当社グループ一丸となって次のような具体的な取り組みを実践することで、企業価値の向上を図り、当社グループ全体の持続的発展に努めてまいります。

#### 第1の柱：既存事業の磨き上げ “真のトライボロジーリーダーへ”

- (ア) 新規開拓活動、価格競争力・商品性能の向上、マーケティング施策等によるマーケットシェアの拡大（後掲）
- (イ) 稼働率・不良率・歩留りの改善による利益体質の強化
- (ウ) IoT 活用による生産の革新への取組。在庫の削減による利益体質の強化
- (エ) その他、生産・業務の効率化（業務革新推進室を中心とした BPR 活動の実施）

#### 第2の柱：新規事業の創出・育成 “新たな事業の柱を築く”

- (ア) 研究開発への投資拡大（ニーズ開発に加えて、シーズ開発に注力）
- (イ) 「未来」創造室の設置による、新領域研究の企画・基礎実験の実施
- (ウ) 積極的な M & A による新事業領域進出の検討
- (エ) EV 向けのアルミダイキャスト製品を当社のタイの子会社 DM キャスティングテクノロジー(タイ)にて生産開始
- (オ) 海上・陸上の風力発電ニーズが高い欧州での、風力発電用特殊軸受生産を検討

- (カ) 株式会社飯野ホールディング、ATA キャスティングテクノロジージャパン株式会社とのシナジーの実現、カルム（アルミニウム吸音板）の拡販

### 第3の柱：強固な基盤の確立 “システム、財務基盤など経営基盤の整備”

---

- (ア) グローバル品質保証体制の導入、グローバル最適生産・販売体制の再構築  
(イ) 中国テクニカルセンター(TC)の開設。これに伴いTCが英国、ドイツ、チェコ、米国及び中国に設置されることによるグローバルな技術支援サービスの実現  
(ウ) ドイツに欧州技術ユニット、R&D センターの設置（2023年予定）  
(エ) 海外子会社を含めたグローバルガバナンス、グローバルコンプライアンス体制の強化・徹底  
(オ) グローバル人事制度の導入、ダイバーシティの推進による多様な人材の獲得

### 第4の柱：組織・コミュニケーションの活性化 “外部環境に適応した柔軟で活力ある人づくり”

---

- (ア) 個の力を磨くとともに、コミュニケーションを活性化させ、個の力の総和を超える組織の力を生み出す  
(イ) 企業風土の変革を行い、チャレンジ精神を後押しする仕組みづくり  
(ウ) ワークライフバランスの深化

## (2) 財務戦略

---

- (ア) 財務の健全性を確保しつつ、成長分野へは積極投資を試みる
- ① 収益力強化・キャッシュマネジメントにより、有利子負債を削減する
  - ② 既存事業の競争力維持のために、年平均100億程度の投資を継続する
  - ③ 自動車用エンジン軸受関連の投資は、市場の縮小が急速に進む可能性に備え、計画期間後半の設備投資については慎重に対処する
  - ④ 研究開発、新規事業、MA等については積極投資。自己資本比率35%を目線に財務の健全性を確保しつつ、必要なファイナンスを行う
- (イ) 健全な設備投資
- ① 投資効率改善のために、ハードルレートの見直しを行う
  - ② 投資後の効果測定を厳格に行い、投資の精度を上げる
- (ウ) 当社株主に対する安定的な配当継続。また、ROEは株主資本コストを意識して6年目で10%を目指す

### (3) 人材戦略

- (ア) 事業拡大及び新たな事業分野への進出を支える人材の確保。
- (イ) グローバルな事業展開・ダイバーシティ推進のため、グローバル採用、グローバル異動の仕組みづくり

### (4) 指標

当社は、2018年度から2023年度までの6カ年間にわたって、新たな中期経営計画を実行することにより、まずはその中間にあたる2020年度には、売上高 1,200 億円、営業利益 100 億円、営業利益率 8.3%の達成を目指してまいります。

さらには6年後には、売上高 1,400 億円、営業利益 140 億円、営業利益率 10%を目指します。

#### 財務指標他

項目	2017年度 (実績)	2020年度 (計画)	2023年度 (目標)
売上高 (億円)	1,066	1,200	1,400
営業利益 (億円)	65	100	140
営業利益率 (%)	6.1	8.3	10.0
ROE (%)	6.9	9.5	10.0
設備投資 (億円)	86	101	100
減価償却費 (億円)	87	93	101
EBITDA (億円)	153	193	241
正社員女性比率* (%)	13.3	15.0	17.0
女性管理職比率* (%)	3.7	6.2	10.0

\* 大同メタル工業株式会社単体の数字

#### グローバルマーケットシェア (暦年ベース。当社推定値) (%)

項目	2017年 (実績)	2020年 (目標)	2023年 (目標)
自動車エンジン用半割	32.5	35.0	40.0
ターボチャージャー用(スモールターボ)	28.0	40.0	40.0
船用低速ディーゼルエンジン用	51.0	60.0	70.0
船用・産業用中高速ディーゼルエンジン用	15.0	16.0	20.0
ポリマー軸受	12.8	14.3	16.5
回転機械用軸受(発電用タービン等)	4.0	4.2	8.0

## (5) ステークホルダーとの対話による企業価値の創出

---

当社は、これまでも IR イベント等を通して投資家の皆様との対話を続けてきておりますが、今後もより一層、ステークホルダーとの対話を行っていく予定でございます。

財務指標においては ROE を意識し収益力の向上に努めるほか、非財務情報の開示も合わせて充実させ、当社の企業価値についてステークホルダーの皆様のご理解をいただくことにより、企業価値の更なる向上に努めてまいります。

以上

(注)

本資料の予想は現時点で入手可能な情報に基づき算出したものであり、実際の業績は今後様々な要因によって異なる結果となる可能性があります。