



2021年5月14日

各 位

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 取締役兼常務執行役員  
経営企画ユニット長  
三 代 元 之  
(TEL: 052-205-1403)

### 中期経営計画

## 「Raise Up “Daido Spirit” ～Ambitious, Innovative, Challenging～」 前半3年間の実績を踏まえた後半3年間の計画策定に関するお知らせ

当社は、2018年5月11日に公表した2018～2023年度までの中期経営計画「Raise Up “Daido Spirit” ～Ambitious, Innovative, Challenging～」について、前半3年間（2018年度～2020年度）の実績を踏まえ、後半3年間（2021年度～2023年度）の計画を策定いたしましたので、お知らせいたします。なお、同中期経営計画のビジョン、4本の柱につきましては、当初計画から変更はございません。

詳細につきましては、添付資料をご参照ください。

以上

# 中期経営計画

## Raise Up “Daido Spirit”

Ambitious, Innovative, Challenging

前半 3 年間の振り返り・後半 3 年間の計画

2021年5月14日

大同メタル工業株式会社

## 1. 中期経営計画で目指すもの

## 2. 前半実績の振り返り

- ・前半 3 年間の実績と総括
- ・4 本の柱（前半 3 年間の実績）

## 3. 環境認識と対応方針

- ・事業環境の変化と対応方針
- ・自動車販売動向と構成比の変化

## 4. 後半 3 年間の計画

- ・4 本の柱 重点実施事項
- ・4 本の柱（後半 3 年間の課題）
- ・後半 3 年間の損益計画
- ・後半 3 年間の財務戦略

## 5. ESG 経営による企業価値の向上

## 企業理念

- 1. 会社の務** 社員の幸せをはかり、地球社会に貢献する
- 2. 会社の心** 企業倫理を重んじ、活力あるオープンな企業風土をつくる
- 3. 会社の源** 常に市場から学び、お客様の信頼に応える
- 4. 会社の途** 創造と革新につとめ、夢に挑戦する
- 5. 会社の志** 世界のトライボロジーリーダーを目指し、技術を磨く

- 中期経営計画前半3年間に引き続き、後半3年間においても、この企業理念に沿った施策を行い、世界に存在感のある会社になり、企業価値を高めていくことを目指します。
- 理念の5に掲げている通り、当社が長年培ってきたトライボロジー技術をコアに、世界のテクノロジーリーダーとして、来るべき時代を見据え、技術を磨きます。
- 理念の1に掲げている通り、当社発展の力の源となる社員をこれまで以上に大切にし、かつ、地球社会への様々な貢献を行います。

【極める】【備える】【広げる】【育む】【挑戦する】

## Raise Up “Daido Spirit”

~Ambitious, Innovative, Challenging~

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

“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

“柔軟で活力のある組織・人”

### ESG経営による企業価値の向上

EV化の進展等、事業環境の変化を十分意識しつつ、

- |                   |                          |
|-------------------|--------------------------|
| ①既存事業の磨き上げ (第1の柱) | ②新規事業の創出・育成 (第2の柱)       |
| ③強固な基盤の確立 (第3の柱)  | ④組織・コミュニケーションの活性化 (第4の柱) |

を掲げ、2018年~2023年度の6年間の中期経営計画を策定・推進中

## 2-1 前半3年間の実績と総括

連結ベース		2018年度 (実績)	2019年度 (実績)	2020年度 (実績)
売上高	(億円)	1,077	1,001	847
営業利益	(億円)	72	42	13
営業利益率	(%)	6.7	4.4	1.6
ROE	(%)	7.9	4.9	0.2

### すべり軸受グローバルマーケットシェア

#### 3分野でシェアトップ確保

暦年生産台数ベース当社推定値(%)

項目	2018年		2019年		2020年
自動車エンジン用半割	33.1	→	33.0	↗	33.5 TOP
ターボチャージャー用(スモールターボ)	24.0	↘	20.5	↘	19.6 TOP
船用低速ディーゼルエンジン用	54.0	↗	55.0	↗	58.0 TOP
船用・産業用中高速ディーゼルエンジン用	15.0	→	15.0	→	15.0
ポリマー軸受	12.9	→	12.8	→	12.9
回転機械用軸受(発電機タービン用)	3.7	↗	4.6	↗	4.9

- ・中計前半3年間では、「売上高1,200億」「営業利益100億円」を目標として掲げたものの、米中貿易摩擦等世界的な景気の減速に加え、新型コロナウイルス感染症による影響もあり目標未達。
- ・ただし、マーケットシェアの維持・拡大を図り、また飯野グループの拠点再編やダイカストグループでの新工場設立等に取り組む、後半3年間の反転上昇に向けての布石を打った3年間となった。

## 2-2 4本の柱 (前半3年間の実績)

### 第1の柱

#### 既存事業の磨き上げ

- 乗用車向け市場の営業強化
  - ・中国での新規顧客開拓・シェアアップ、韓国での受注増、トラック向け営業の強化
- 船舶関連の海外向けシェア拡大、水力発電用軸受の新規開拓

### 第2の柱

#### 新規事業の創出・育成

- 電動化自動車用アルミダイカスト製品をDMキャスティングテクノロジー(タイ)Co.,Ltd.にて生産開始
- 飯野グループにて、本社の移転、工場再編成。北米生産拠点をメキシコに集約
- 技術ユニット内に未来創造室設置
- カルム(アルミニウム粉末を独自の方法で焼結した多孔質板)の拡販。東京オリンピック水泳会場への採用
- 製造業向けVR研修ソフトの販売開始・受注

### 第3の柱

#### 強固な基盤の確立

- 事業セグメントの見直し
- 中国テクニカルセンターの開設
- コンプライアンスセンターの新設
- 欧州における業務管理体制強化プロジェクトの推進
- 自己資本比率の改善
- 経営資源の有効活用・資産の効率的活用(本社兼名古屋工場跡地の譲渡)

### 第4の柱

#### 組織・コミュニケーションの活性化

- 社内ポータルサイトの刷新・ES調査の実施
- 犬山事業所内に福利厚生施設「紀望館」建設
- スタートアップ企業とのオープンイノベーションプロジェクト推進

## 「4本の柱」への取り組みを継続・強化することにより事業環境の変化に対応

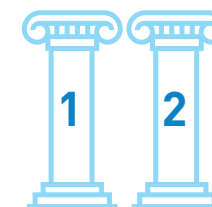
### 1. 事業をとりまく環境

- ◆CASEの進展による自動車需要・利用形態の変化とEV化の加速(但し、内燃機関は暫くは残存)
- ◆脱炭素・カーボンニュートラル社会への進化(再生可能エネルギー需要の高まり)



### 対応方針

- 既存ビジネスの収益力強化(売上・シェア拡大)
- エンジン軸受に代わる事業の柱の構築(ビジネスモデルの変革)



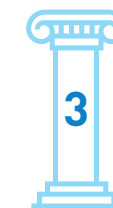
既存事業の磨き上げ  
新規事業の創出・育成

### 2. 会社経営をとりまく環境

- ◆ESG, SDGs対応強化の流れ
- ◆コーポレート・ガバナンス強化の動き



- 新時代にフィットする体制の構築(SDGs、ESG経営)
- グローバル業務管理体制の強化



強固な基盤の確立

### 3. 働き方(働いている人を取りまく環境)

- ◆リモート・テレワークの進展
- ◆ダイバーシティの推進(お互いの個性を尊重し、自然に認め合える組織に)
- ◆労働力減少(特に日本)



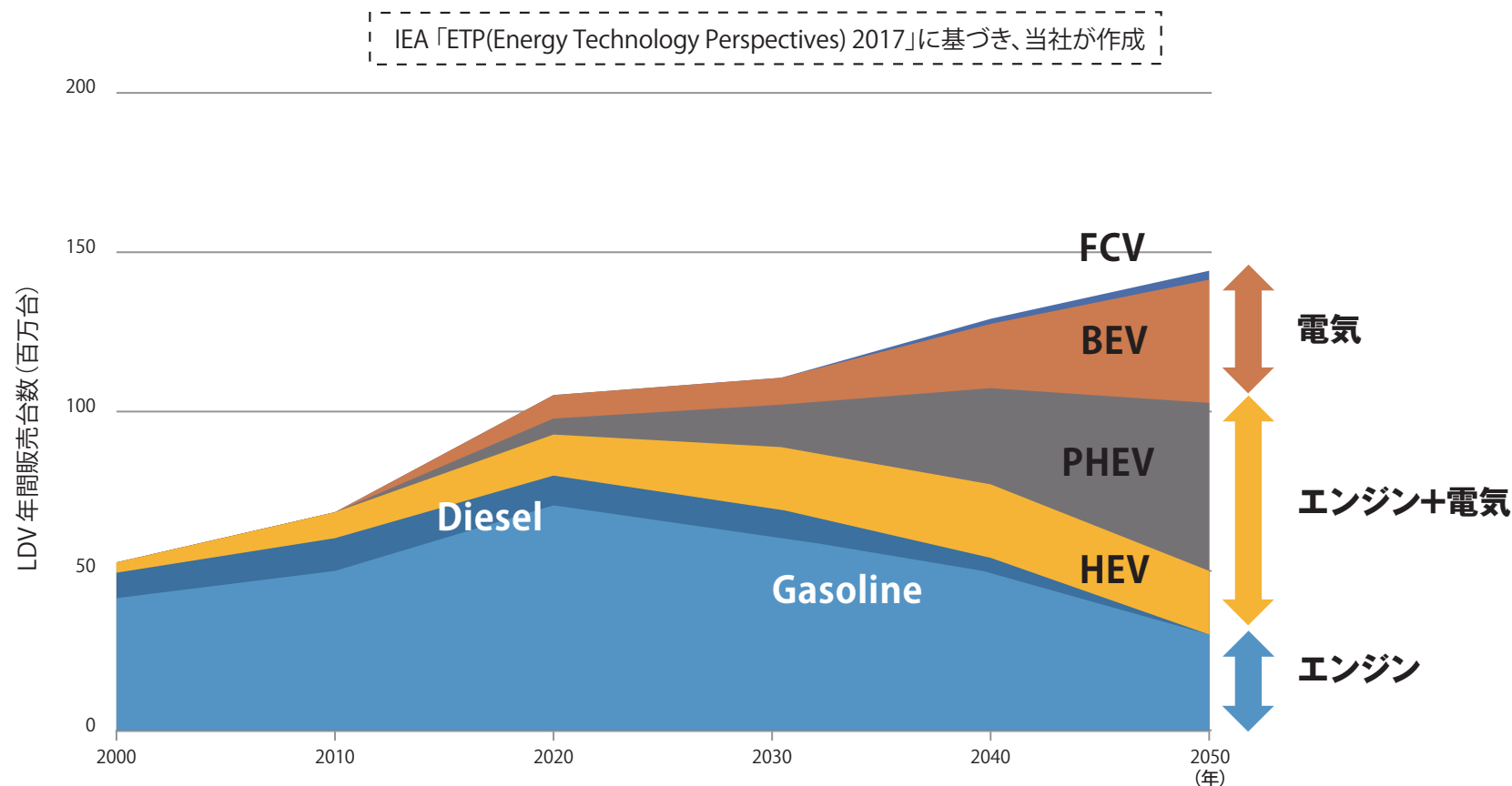
- 多様性を認める風土、働き方改革、リモートワーク対応(制度、インフラ)
- コミュニケーションの活性化



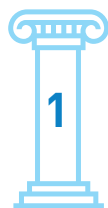
組織・コミュニケーションの活性化



## 3-2 自動車販売動向と構成比の変化

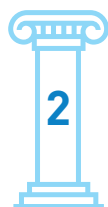


- EV化は進展するものの、内燃機関の需要は急激に減少しないと推定。内燃機関の需要Peakを想定し、新たな設備投資を厳格に管理。
- ただし、COVID-19以降、世界情勢が目まぐるしく変動している状況にあり、今後の内燃機関の搭載動向について継続して注視し、随時、最適な投資計画の見直しが必要。



## 既存事業の磨き上げ

- ①-A マーケットシェアの拡大
- ①-B 利益体質の強化
- ①-C 生産革新・効率化、技術革新



## 新規事業の創出・育成

- ②-A EV向けのアルミダイカスト製品の販売拡大
- ②-B 風力発電用特殊軸受事業等新規ビジネスの確立
- ②-C 新領域研究



## 強固な基盤の確立

- ③-A 連結経営管理の高度化
- ③-B グローバル品質保証・グローバル技術開発・グローバル生産体制の再構築
- ③-C グローバルガバナンス・グローバル人事制度の導入
- ③-D 財務基盤の強化



## 組織・コミュニケーションの活性化

- ④-A コミュニケーションの活性化
- ④-B チャレンジを支援する仕組み作り
- ④-C 活力ある組織作り・働き方改革



### ①-A マーケットシェアの拡大

○海外トラック向けのシェア拡大、船用・産業用中高速エンジン用軸受の国内、海外市場の開拓

#### すべり軸受グローバルマーケットシェア

暦年生産台数ベース 当社推定値(%)

項目	2020年(実績)	2023年(目標)
自動車エンジン用半割	33.5	40.0 TOP
ターボチャージャー用(スモールターボ)	19.6	30.0 TOP
船用低速ディーゼルエンジン用	58.0	65.0 TOP
船用・産業用中高速ディーゼルエンジン用	15.0	20.0
ポリマー軸受	12.9	13.1
回転機械用軸受(発電機タービン用)	4.9	6.0

### ①-B 利益体質の強化

- グローバルベースで生産から物流・納品までの体制見直し、在庫水準管理の強化
- 稼働率・不良率・歩留りの改善、生産リードタイムの短縮
- 間接費コスト削減への取組み強化

### ①-C 生産革新・効率化、技術革新

- 生産工程進捗の見える化(在庫補充、納期対応等)、外観検査の自動化等
- IoT活用による生産革新
- 業務改革推進室を中心としたBPR活動の実施
- 大同メタルグループのコアテクノロジーを活かした技術開発強化(後掲項番5 ESG経営ご参照)

### ②-A EV 向けのアルミダイカスト製品の販売拡大

- 飯野グループ・ダイカストグループとのシナジーの追求、売上拡大
- ダイカストビジネスの競争力強化 (製品構成の見直し、品質強化、人材育成)

### ②-B 風力発電用特殊軸受事業等新規ビジネスの確立

- 海上・陸上の風力発電ニーズが高い欧州で販路確保
- 日本での洋上風力発電ビジネスへの取組み強化
- 航空機関連部品の開拓・拡販
- 水力・ポンプビジネスの拡販
- 再生可能エネルギー分野へ更なる展開

### ②-C 新領域研究

- 未来創造室や研究開発センターとの連携・協働を通じた製品化推進
  - ・トライボロジー関連領域の新製品研究開発
  - ・新規商品アイデア創出活性化に向けた取組みの強化
  - ・新製品開発を促すマインド・風土の醸成

### ③-A 連結経営管理の高度化

○関係会社管理手法の高度化

- ・連結会計情報システムによるセグメントデータ管理高度化・戦略策定への活用

○ITインフラの整備

- ・国内基幹システム再構築・海外基幹システム運用強化・新技術を用いた通信ネットワークの増強

### ③-B グローバル品質保証・グローバル技術開発・グローバル生産体制の再構築

○生産工場の品質保証制度の見直し、品質教育体制

○「設計」「研究開発」メンバーのグローバルベースでの交流を通じた機能向上

### ③-C グローバルガバナンス・グローバル人事制度の導入

○コンプライアンス教育体制の再整備

○海外関係会社の経営実態に即したリスク管理体制の構築

○コーポレートガバナンス・コードに即したガバナンス強化、内部統制の強化

○事業戦略に応じた柔軟な採用活動、女性・障がい者・外国人等の積極的な採用継続

### ③-D 財務基盤の強化

○自己資本比率35%の維持

○健全な設備投資運営の実践

## ④-A コミュニケーション活性化

- 次期中期計画に向けた最適な組織体制の検討
- 経営層(陣)と従業員との双方向型コミュニケーションの仕組み作り
- 情報共有の仕方やナレッジ・マネジメントの強化

## ④-B チャレンジを支援する仕組み作り

- 新規事業の提案、意見交換できる仕組み、制度の策定
- 人事制度(処遇、評価制度、等)の改訂・見直し
- キャリア自律・支援の仕組み作り
- 各種研修制度の充実

## ④-C 活力ある組織作り・働き方改革

- 人事制度(勤務形態、働き方、等)の改訂・充実
- 健康経営の推進
- 副業／兼業について検討

		2018年度 (実績)	2019年度 (実績)	2020年度 (実績)	2023年度 (目標)
<b>正社員女性比率</b>	(%)	<b>13.0</b>	<b>13.4</b>	<b>13.7</b>	<b>14.0</b>
	(人数)	(187)	(194)	(202)	
<b>女性管理職比率</b>	(%)	<b>5.3</b>	<b>5.0</b>	<b>4.8</b>	<b>7.0</b>
	(人数)	(6)	(6)	(6)	

(大同メタル工業株式会社 単体の指標)

## 4-6 後半3年間の損益計画

2021年度以降の売上高は新会計基準

連結ベース		2019年度 (実績)	2020年度 (実績)	2021年度 (計画)	2022年度 (計画)	2023年度 (計画)
売上高	(億円)	1,001	847	920	982	1,021
営業利益	(億円)	42	13	35	63	82
営業利益率	(%)	4.4	1.6	3.8	6.4	8.0
ROE	(%)	4.9	0.2	—	—	9.0

1. 新型コロナウイルス感染症の影響から業績は堅調に回復してきているものの、今後の見通し等に不透明感はある中、前半3年間に実施した各種施策を後半3年間では確実に成果に繋げることで、業績回復を確固たるものにしてゆく。
2. 売上高は2022年度にコロナ前の水準近くに戻すとともに、中期計画最終年度の2023年度には売上高1,021億円、営業利益82億円達成を目標とする。
3. 大同メタルグループのコア技術を活用し、新規ビジネスだけでなく、既存事業の付加価値拡大も目指すとともに、EV化に適切に対応し、従来以上に社会貢献を果たしつつ、次の中期計画での更なる飛躍を目指す。

### ■2023年度目標

- ・売上高 1,021億円 (2019年度実績対比+20億円)
- ・営業利益 82億円 (2019年度実績対比+40億円)
- ・営業利益率 8.0%

### 財務の健全性を確保しつつ、成長分野へは積極投資

- 収益力強化・キャッシュマネジメントによる有利子負債の削減
- 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
- 研究開発、新規事業、M&A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

### 健全な設備投資

- 投資効率改善のために、**ハードルレートを厳格に運営**
- 投資後の効果測定を精密に実施し、投資精度の向上を図る

### 配当政策・企業価値向上

- 安定的な配当継続
- ROEを重視し、**2023年度に9%を目指す**



# 5-1 ESG経営による企業価値の向上

## 大同メタルグループSDGs方針

大同メタルグループは、世界企業としての責任を果たすため、SDGsで掲げる諸目標の達成に向けた取り組みに貢献します。

## 大同メタルグループが貢献するSDGsの特定イメージ

大項目	取り組むべき項目	貢献するSDGs	
<p><b>E</b> 環境</p>	<p>持続可能な地球社会への貢献</p> <hr/> <p>気候変動への対応 (省エネ・合理化)</p> <hr/> <p>自然エネルギーに向けての製品の製造・開発</p> <hr/> <p>環境貢献製品の開発</p>		
<p><b>S</b> 社会</p>	<p>あらゆる産業の発展に寄与</p> <hr/> <p>ダイバーシティとワークライフバランスの実現</p> <hr/> <p>かけがえのない従業員の安全と健康の確保</p>	<p>グローバル化・ニーズの多様化に対応する社内体制づくり</p> <hr/> <p>多様な人材が多様な働き方で活躍できる体制づくり</p> <hr/> <p>健康経営と安全な職場環境の確保</p>	
<p><b>G</b> ガバナンス</p>	<p>経営基盤となるガバナンス・コンプライアンス体制の構築と信頼</p>	<p>グローバルガバナンスへの対応・グループ企業横断的なリスクマネジメント</p> <hr/> <p>企業倫理を重んじるコンプライアンス風土の浸透</p> <hr/> <p>CSRサプライチェーンの確立</p>	

大同メタルグループが永年培ったコア技術を最大限に活用し、  
地球社会に貢献可能な技術・商品を開発する



- 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、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、当社の企業価値の更なる向上に努めてまいります。

本資料に掲載されております計画、予測または見通しなど将来に関する事項は本書面の発表日現在における当社グループの戦略、目標、前提または仮定に基づいており、実際の業績は、様々な要素により、記載の計画、予測または見通しなどとは異なる結果となる可能性があります。