



2023年5月9日

各位

会社名 日本冶金工業株式会社
代表者名 代表取締役社長 久保田 尚志
(コード番号 5480 東証プライム市場)
問合せ先 取締役常務執行役員 経営企画部長 豊田 浩
(TEL: 03-3273-3612)
URL <https://www.nyk.co.jp/>

中期経営計画の策定に関するお知らせ

～未来につなぐ、100年目のメッセージ：100th year message for the future～

当社は、2023年度を起点として取組む3か年計画「中期経営計画2023」を策定いたしましたので、下記の通りお知らせいたします。

記

I. 「中期経営計画2023」策定の背景

当社グループは、社会のサステナビリティに対する要求が高まる中、レジリエントかつ持続的な成長を進めていくために、2020年度からの3か年の「中期経営計画2020」において目指すべき姿を「業界トップレベルの品質・納期・対応力で信頼され続けるグローバルサプライヤー」として、具体的施策を実行してまいりました。

さらに、サステナビリティに関する重要課題として「事業活動を通じた地球環境への負荷低減」を掲げ、2050年度を見据えたカーボンニュートラルや資源循環型社会の実現に向けて取り組みを進めております。

その結果、最終年度の2022年度は連結営業利益293億円と「中期経営計画2020」達成目標「90億円以上」を大幅に上回る収益を計上いたしました。

一方で、この3年間においては、計画初年度に発生した新型コロナウイルス感染症による世界経済の低迷、2022年2月のロシアのウクライナ侵攻による世界経済の分断、それに伴う当社製品の主原料であるニッケル価格の乱高下、原燃料の供給不安や価格高騰など経済環境が激変しました。本中期経営計画期間中においても、足許の中国経済の減速に加え、欧米における金融引き締めによる金融システムへの影響、さらに不透明な政治情勢や地球環境問題など、様々な事業環境の変化が想定されます。

こうした事業環境の変化や予測困難な経営環境を踏まえつつ、2025年の当社創立100周年を越えてその先も持続的な成長を遂げるために、2023年度からの今後3年間で着手、実施していく施策を3か年計画「中期経営計画2023」として取り纏めました。

II. 「中期経営計画2023」の概要

1. 「中期経営計画2023」での目指す姿

当社グループは、中長期的なありたい姿として、経営理念として掲げています「**社会に進歩と充実をもたらすすぐれた商品を提供する**」を追求し続けることで、お客様のニーズに応え社会に貢献し続けることを再確認いたしました。

そして、それを実現していくための「中期経営計画 2023」の目指す姿として、

『製品と原料の多様化』を追求し、ニッケル高合金・ステンレス市場におけるトップサプライヤーとして地球の未来に貢献

を掲げ、以下の3つの基本戦略を設定したうえで、戦略毎に取組方針と施策を策定いたしました。

2. 「中期経営計画 2023」の基本戦略

①高度化する市場ニーズを追求し新たな価値を生み出す産業素材の開発・提供

環境エネルギー・社会インフラ基盤を支える既存の産業素材をグローバルに供給し、高度化する市場ニーズに対応した製品の開発を行い市場への供給を目指してまいります。

また、巨大マーケットである中国に加えて、成長するインド市場での需要捕捉を目指します。国内ステンレス市場においても、コスト競争力に加え品質・納期・ソリューション力などお客様ニーズの視点に立ったトータル競争力で顧客基盤強化を図ってまいります。

<主要施策>

- ・成長分野（環境・脱炭素など）、ターゲット市場（中国・インドなど）への高機能材※の拡販
 - ・中国合弁会社を軸にアライアンスの深化・拡大による製品アイテムの拡充（鋼種・サイズ）
 - ・一般ステンレス事業における輸入材との差別化領域を拡大し安定的な収益基盤維持
- ※ 当社の高機能材はニッケル高合金を中心に一般ステンレスよりも機能性が高いアイテム

②技術の優位性を高め市場環境の変化に対応する効率的な生産体制の構築

安全・安定を前提に市場ニーズに適応したフレキシブルな生産体制の構築を図り、目まぐるしく変転する予測困難な時代に適応するために、俊敏性・小回りの利いた操業を追求してまいります。また、高度化する市場ニーズに対応した製品を開発し市場に供給していくための研究開発・設備投資も継続いたします。

さらに、既に実施しています「カーボンレス・ニッケル製錬への挑戦」の取組みを進め、持続可能なニッケル原料供給体制を構築するとともに、国内資源であるリサイクル原料の使用比率を高め地球環境に貢献する資源循環型企業のトップランナーの地位を確立させてまいります。

<主要施策>

- ・多様な高機能材の安定的な増産を実現する製造技術の開発・確立
- ・新設設備の最大能力発揮と既存設備の強化による操業安定化・生産性向上
- ・カーボンニュートラルに資する将来の製造技術の優位性確保（カーボンレス・ニッケル製錬など）
- ・原料調達が多様化により継続的なコスト競争力強化

③環境変化にも揺らぐことのない持続可能な経営基盤の確立

キャッシュフローの改善を図ることにより強固な財務基盤を確保し、人材投資、設備投資、研究投資を継続することで企業価値向上と株主還元を継続してまいります。

また、これまで培われてきた「人が持つソフトパワー」と「デジタル技術」を融合させて経営資源としての新しい組織能力を創出して目指してまいります。

<主要施策>

- ・中長期的な視点での人的資本・研究開発・設備投資計画の立案・実行（年間 100 億円以上）
- ・DX 推進による経営リソースの効率的活用
- ・「信用格付 A 格」取得を視野に入れた財務基盤の強化
- ・グループ経営プラットフォームの共通化による経営基盤強化

3. 「中期経営計画 2023」の設備投資計画

川崎製造所における高機能材増産対応とカーボンニュートラル関連の戦略投資を中心に設備効率とコスト競争力強化に向けて、年間 100 億円規模の設備投資を継続してまいります。とりわけ、戦略投資の投資判断に際しては、インターナルカーボンプライスを設定しカーボンニュートラル実現に向けて積極的な設備投資を行ってまいります。

但し、設備投資全体の運営としては、優先度や実施時期について市場環境の変化に合わせて適宜見直すとともに、実行段階においては投資案件ごとの精査をおこない投資金額の削減を図るなど効率的かつ効果的な設備投資を実行してまいります。

＜設備投資金額（3 か年合計）＞

内訳	決裁ベース	検収ベース
戦略投資	115 億円	176 億円
コーポレート基盤強化 注1	55 億円	49 億円
更新投資	90 億円	77 億円
グループ会社	50 億円	42 億円
合計	310 億円	344 億円

注1)
コーポレート基盤強化
：研究開発、環境対応、
システム関連 等

（参考：減価償却費 3 か年合計 185 億円）

III. 「中期経営計画 2023」の目標数値

「中期経営計画 2023」達成目標

項目	2025 年度	「中期経営計画 2020」実績平均
高機能材売上高比率（単体）	50%	41%
E B I T D A	200 億円以上	202 億円
R O E	10.0%	17.2%
総還元性向 注2	35%	25.3%(2022 年度見込み) 注3
CO ₂ 削減率（2013 年度対比単体）注4	▲46%以上	▲44.8%(2022 年度見込み)
（参考）ネット D/E レシオ	0.5～1.0	0.93(2022 年度)

注2) 価値向上の為に戦略設備投資を積極的に行うことで「稼ぐ力」を高めるとともに、株主還元として安定的かつ継続的な配当を実施し、必要に応じて自己株式の取得を機動的に行うなど、総還元性向 35%を目指します。

注3) 2022 年度実績 通期配当+自己株式の取得（5月9日開示）により、「中期経営計画 2020」目標の総還元性向 25%を達成する程度の見込みです。

＜ご参考＞ 総還元性向実績：2019 年度 17%（「中期経営計画 2017」最終年度）

注4) 既に発表していますカーボンニュートラル計画で掲げた 2030 年度達成目標を前倒しすることにいたしました。

尚、中長期的な視点で、時価総額 1,000 億円超をターゲットに、企業価値向上に向けて財務基盤強化と収益力向上に取り組んでまいります。そのために、「中期経営計画 2023」で達成目標として掲げている「資本コストを上回る自己資本利益率（ROE）の水準 10%」を上回る水準を確保するとともに、キャッシュフロー創出力を高め、持続的な企業成長に資する戦略設備投資と株主還元を実施し、市場からの評価を得ることで「株価純資産倍率（PBR）≧1」を確保すべく努めてまいります。

以 上

「中期経営計画2023」目指す姿

当社のパーパス的位置づけ

経営理念

- 社会に進歩と充実をもたらすすぐれた商品を提供する
- 自主独立を基本に創造と効率を両輪としてあくなき発展向上を追求する
- 当社とともに歩むものの幸福を増進し、より大きな働き甲斐のある場を社会に提供する

≡

- 企業活動における拠り所ができています

≡

- 自己変革力の高い企業カルチャーを築いている

≡

- 社会性を意識した企業活動を行っている

レジリエント
カンパニー※

▶ 困難な状況に直面した際の強靭さや回復力がある

6つの重要課題

※ピーター・D・ピーターセン著
「レジリエント・カンパニー」より

中期経営計画2023 で目指す姿

「製品と原料の多様化」を追求し、ニッケル高合金・ステンレス市場におけるトップサプライヤーとして地球の未来に貢献

「レジリエントカンパニー」として環境変化に適応し持続可能な成長を実現

中期経営計画2020 で目指した姿

「業界トップレベルの品質・納期・対応力で信頼され続けるグローバルサプライヤー」

3つの基本戦略

中期経営計画2023
で目指す姿

「製品と原料の多様化」を追求し、ニッケル高合金・ステンレス市場におけるトップサプライヤーとして地球の未来に貢献

「レジリエントカンパニー」として環境変化に適応し持続可能な成長を実現

目指す姿に到達するための3つの基本戦略を設定し、戦略毎に部門が取組方針と施策を策定

基本戦略①

高度化する市場ニーズを追求し新たな価値を生み出す産業素材の開発・提供

基本戦略②

技術の優位性を高め市場環境の変化に対応する効率的な生産体制の構築

基本戦略③

環境変化にも揺らぐことのない持続可能な経営基盤の確立

基本的には中計期間中には成果を刈り取る計画であるが、中計期間中に着手して中長期的視点で取り組んでいく施策も含む

→社内で優先順位・責任部署・時間軸を示したロードマップを作成
のうえ、PDCAを回し確実な実行をフォローしていく

ターゲット市場、成長分野への高機能材拡販推進

高機能材販売量：2022年度比1.5倍に拡大

成長ターゲット分野

○水電解（水素エネルギー）



○多結晶Si製造プラント



江蘇中聖圧力容器装備製造
有限公司様提供

○半導体関連、原子力

新合金開発

対象：エネルギー、家電、半導体、化学、
産業機械・機器分野

成長ターゲット市場

インド



- ・FGD、石油ガス、多結晶Si製造プラント
- ・インド/中東市場を見据えた拡販戦略
(現地法人の設置も視野に拠点検討)

水素環境での材料評価試験場新設



水素試験棟候補地
(川崎製造所内)
2024年度完成目標

カーボンニュートラルの取り組みにより将来の製造技術の優位性を確保

大江山製造所で取り組んでいるカーボンレスニッケル製錬への取組みを確実に進捗させると共に、更なる燃料転換の実行や省エネ施策の積み上げにより、**2030年の削減目標の前倒し達成へ**

- 大江山製造所 カーボンレスニッケル製錬達成に向けた取り組みの実行
 - ▶ 操業技術の確立による高品位原料使用量拡大
 - ▶ エネルギー及び還元材としての石炭使用からカーボンレス原燃料への切替



高品位原料
(都市鉱山)



大江山製造所



ルツペ
(フェロニッケル)



川崎製造所

- 川崎製造所 CO₂排出量削減
 - ▶ 新電気炉能力の最大発揮等による電力エネルギー原単位改善、工程歩留向上
 - ▶ 省エネ投資の実行



新電気炉