

2021年3月期 決算説明会

中期経営計画発表会

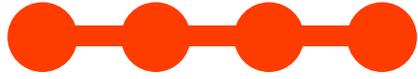
2021年5月10日

AICHI STEEL

つくろう、未・来を。

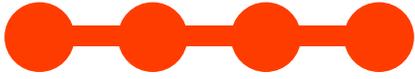
つくろう、素・材で。

目次



1. はじめに
2. 2021年3月期 決算概要
3. 中期経営計画

目次

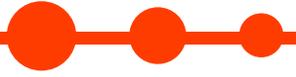


1. はじめに

2. 2021年3月期 決算概要

3. 中期経営計画

新型コロナウイルス感染症に対する取り組みと学び



2016

2020

2030

(1.8)知多工場爆発事故

ステップアップ活動

全員参加で問題解決

知見の積み上げ

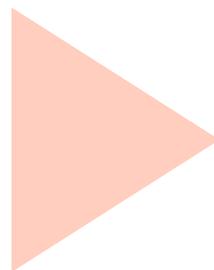


(1.8)知多工場爆発事故

ステップアップ活動

全員参加で問題解決

知見の積み上げ

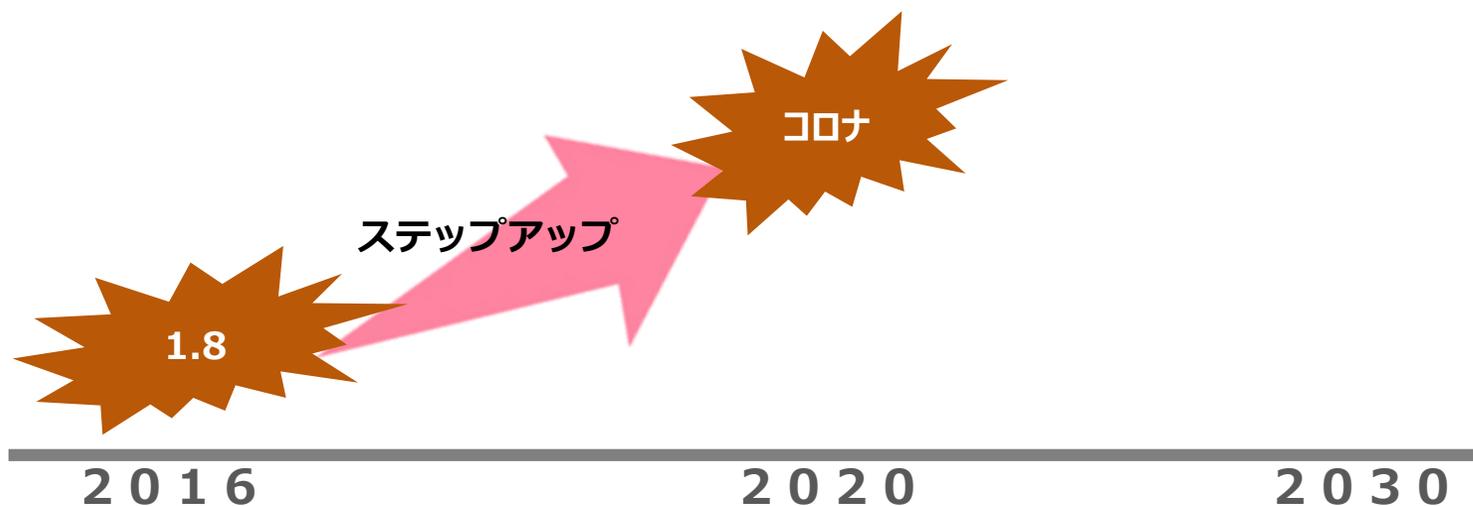


(コロナ)即断即決のマネジメント

基本方針

- (1) 感染者を出さない
- (2) 『安全第一』
- (3) お客様の稼働を止めない

全てのステークホルダーの安全と健康を最優先した企業運営を実現



(1.8)知多工場爆発事故

ステップアップ活動

全員参加で問題解決

知見の積み上げ

ステップアップ

コロナ

ステップアップ

1.8

2016

2020

2030

(コロナ)即断即決のマネジメント

基本方針

- (1) 感染者を出さない
- (2) 『安全第一』
- (3) お客様の稼働を止めない

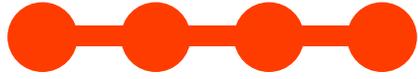
全てのステークホルダーの安全と健康を最優先した企業運営を実現

『新ビジネス様式』の定着

5本柱の行動指針

- ① 安全・安心な職場環境
- ② 全てのステークホルダーへの貢献
- ③ ワーク・ライフの充実
- ④ 自律型人材の輩出
- ⑤ TPSに基づいた原価低減の推進

目次



1. はじめに

2. 2021年3月期 決算概要

3. 中期経営計画

2021年3月期 決算概要

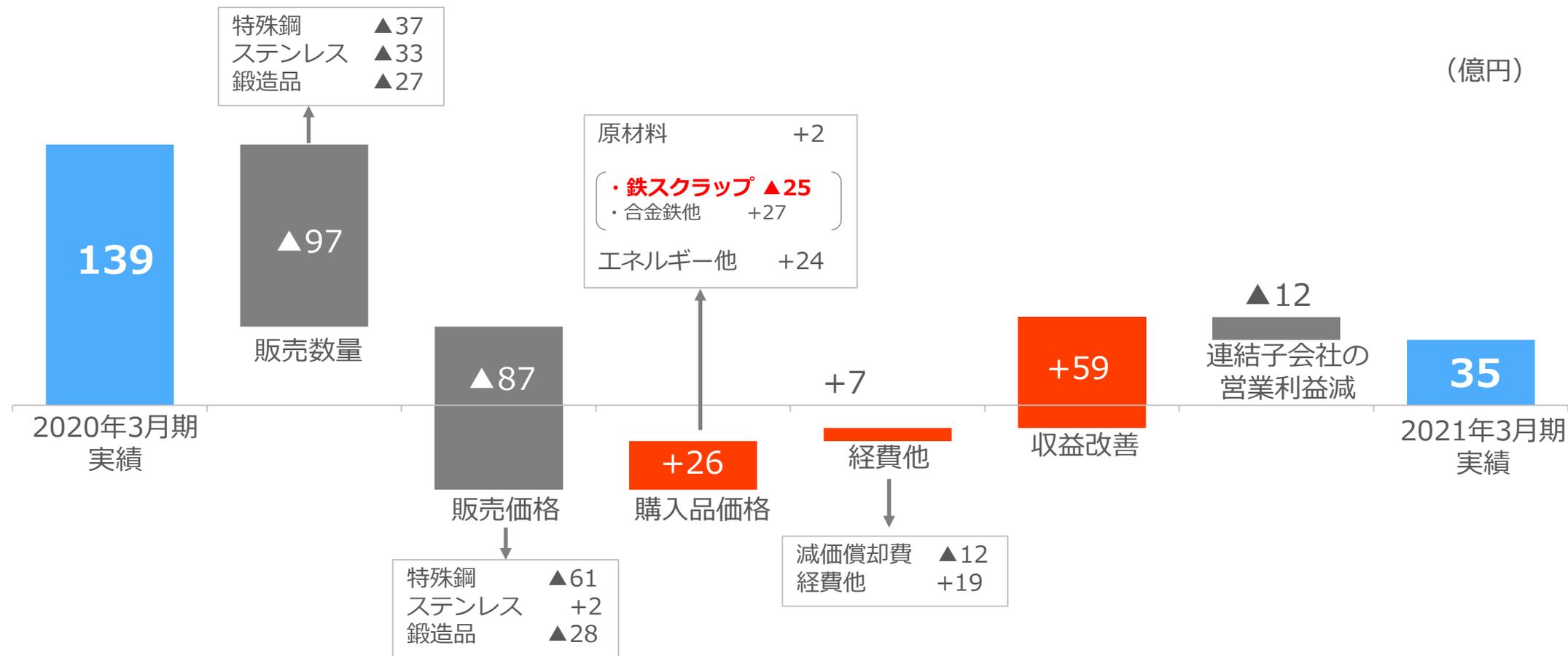


- 新型コロナウイルス感染拡大の影響で前期比 大幅な減収減益だが**黒字**は確保
- 既公表値に対しては、売上高、利益ともに **過達**

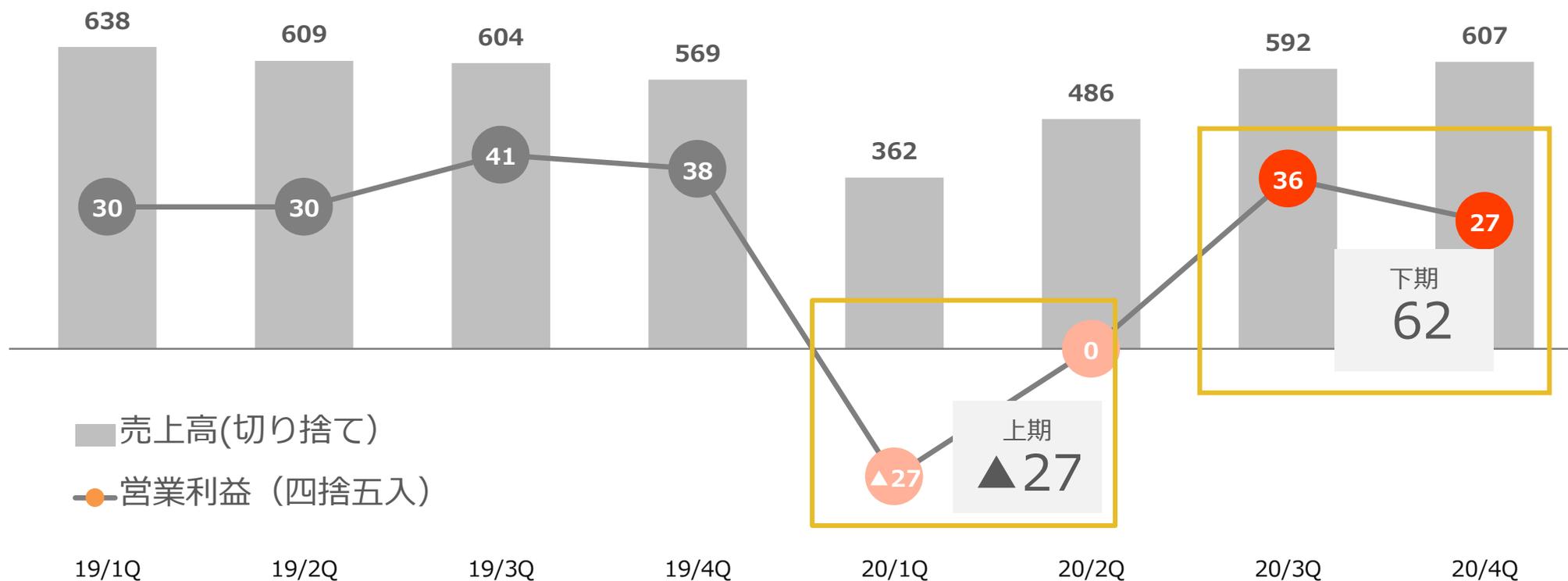
(億円)

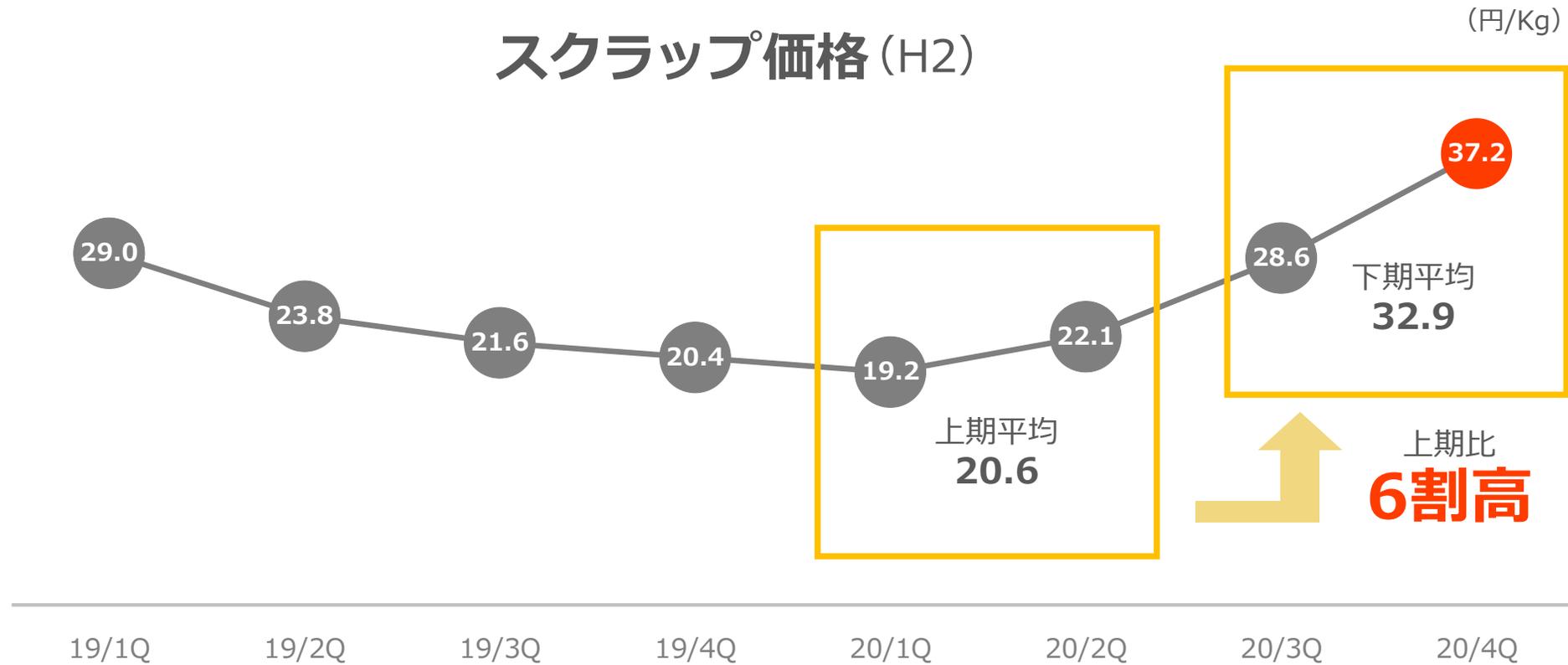
		2020年3月期	2021年3月期	増減	増減率	既公表値 (3/23)	増減
連結	売上高	2,422	2,049	▲373	▲15%	2,035	+14
	営業利益	139	35	▲104	▲74%	30	+5
	利益率	5.7%	1.7%	▲4.0%		1.5%	+0.2%
	親会社株主に帰属 する当期純利益	85	30	▲55	▲64%	25	+5
	利益率	3.5%	1.5%	▲2.0%		1.2%	+0.3%
単独	売上数量 (千t)	1,081	944	▲137	▲13%	944	0

- 販売数量の上期大幅減、販売価格の値下り、第4四半期の鉄スクラップ価格高騰などの減益要因があったものの、**限量経営の効果実現**や需要回復による**下期の売上高の増加**などにより、通期では**黒字確保**

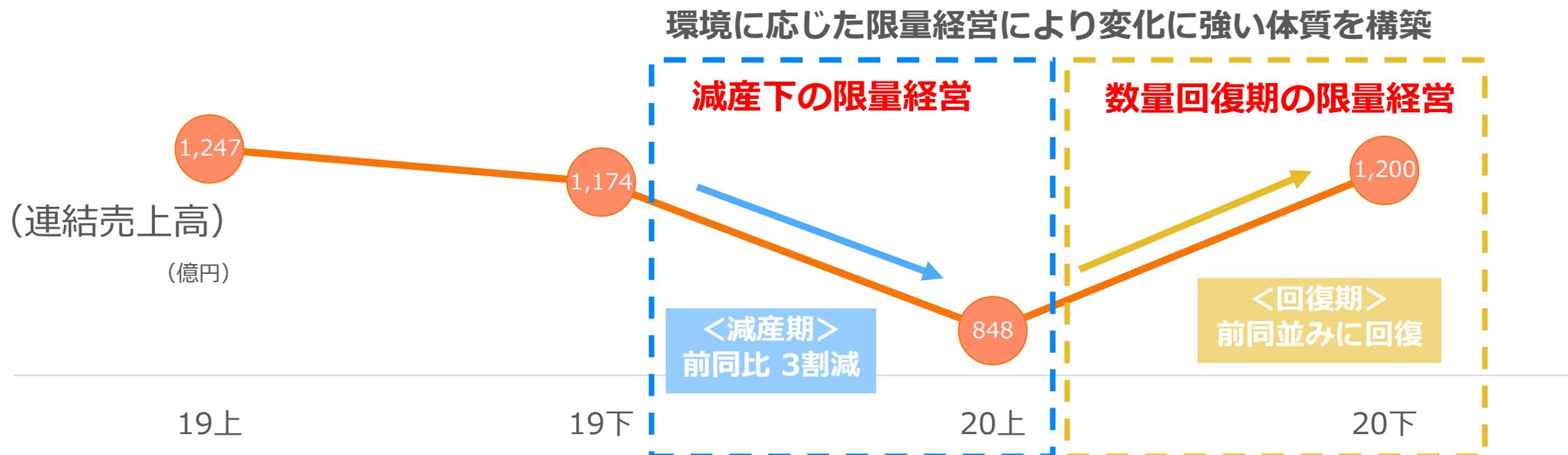


- 上期は、新型コロナウイルス感染拡大の影響による**販売数量の大幅な落ち込み**により赤字
- 下期は、**スクラップを中心とした原材料価格の急騰**による厳しい環境であったが、需要回復による販売数量の追い風と**限量経営の効果実現**により通期黒字を確保



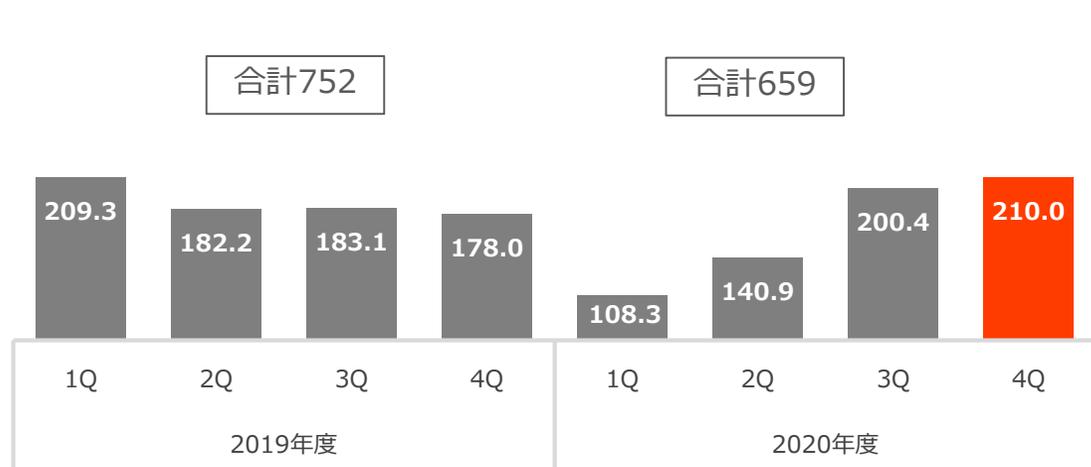


国内でのビル解体の減少や中国のスクラップ輸入解禁による需給のひっ迫により下期に入ってから高騰

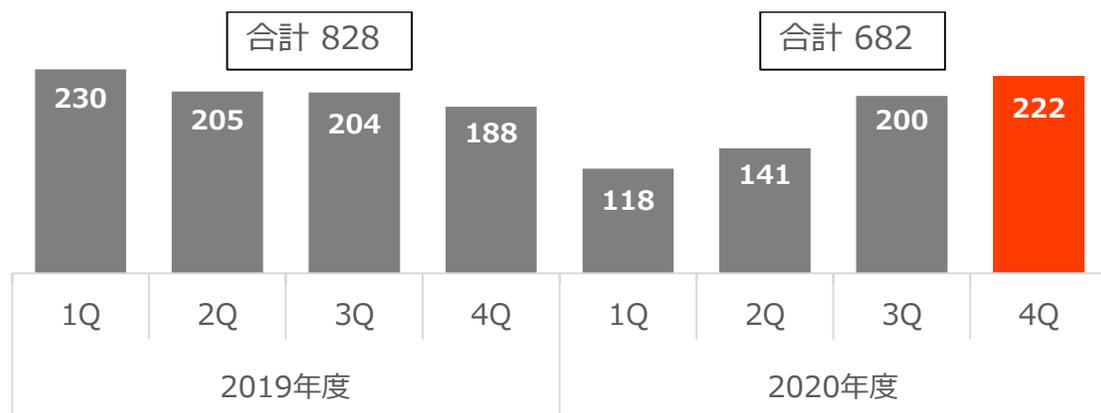


上期（減産期）	下期（回復期）
・ 労務費・保全費の変動費化	・ 費用のリバウンド抑制活動
・ 工場間応受援、余剰工数を活用した自主保全	・ TPS推進部門が入り込んだ改善活動
・ 最適操業体制（寄せ止め、内製化、多能工化）	・ 小刻みな情報収集による先読み操業

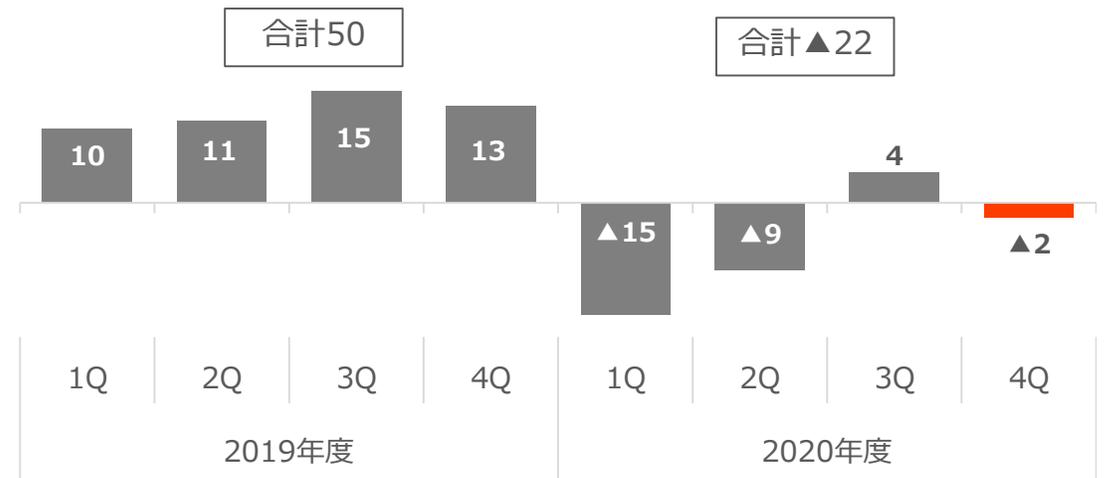
売上数量 (単独・千 t)



売上高 (億円)



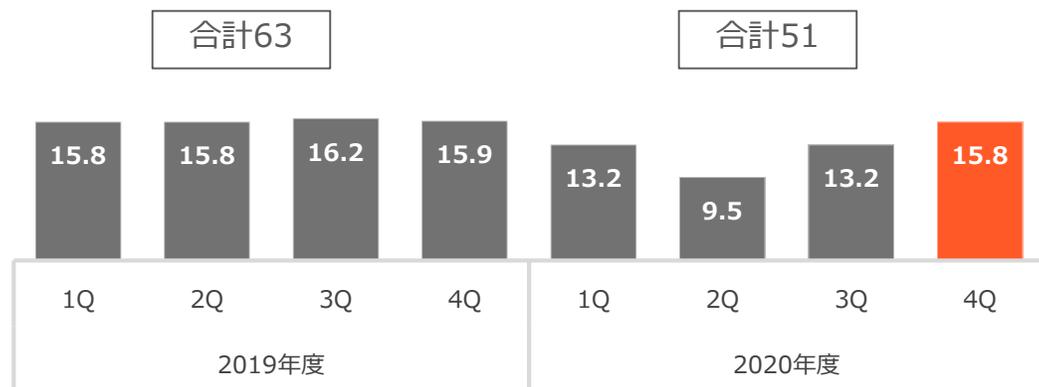
営業利益 (億円)



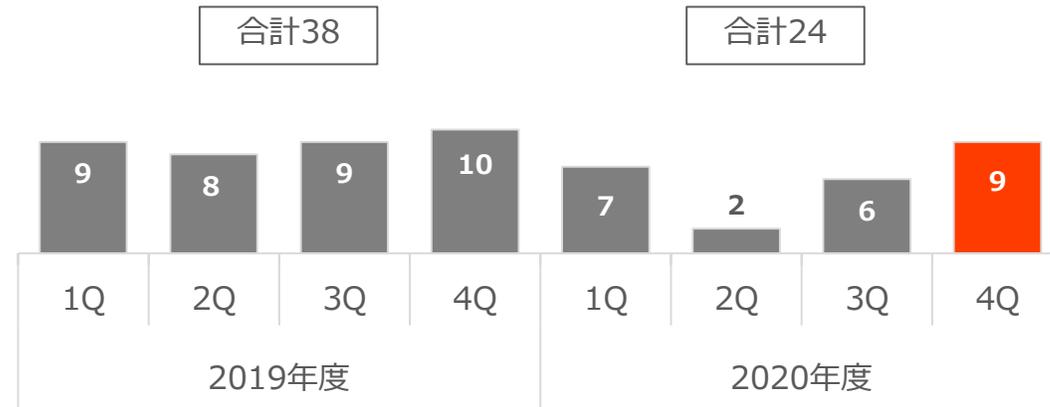
(概況)

売上数量 売上高	下期は回復したが、通期は前期比大幅な減少
営業利益	販売数量の減少と下期のスクラップ価格高騰により通期赤字

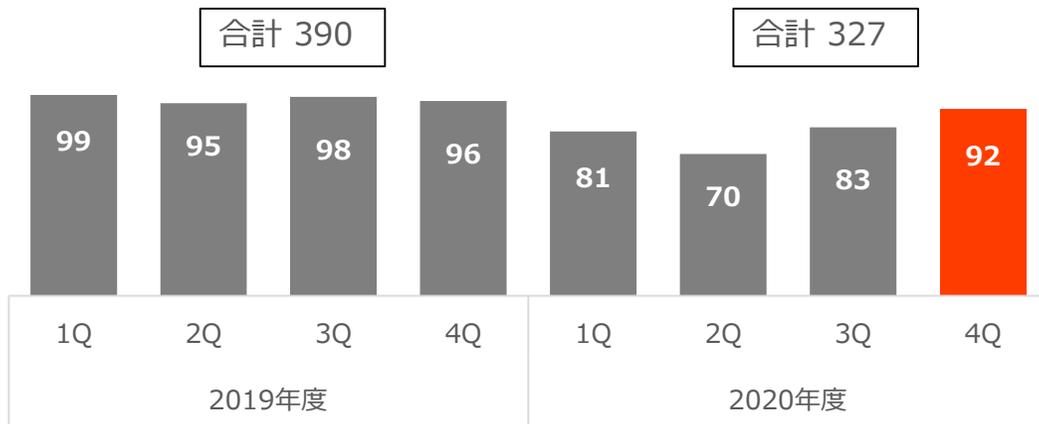
売上数量 (単独・千t)



営業利益 (億円)



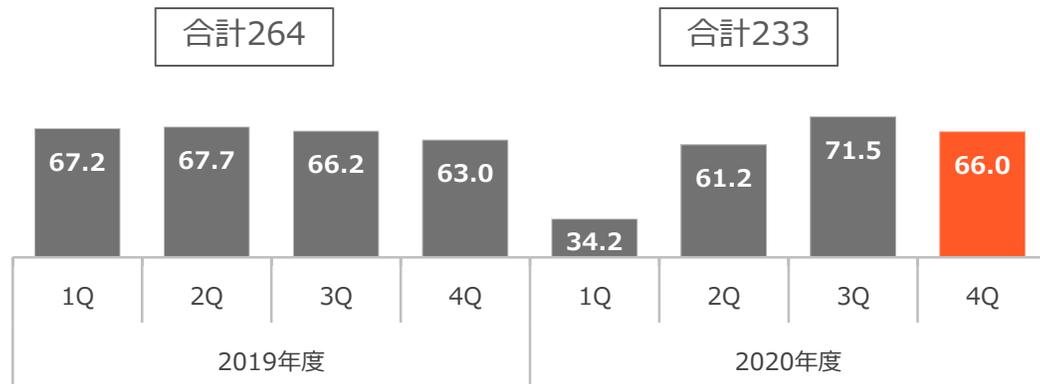
売上高 (億円)



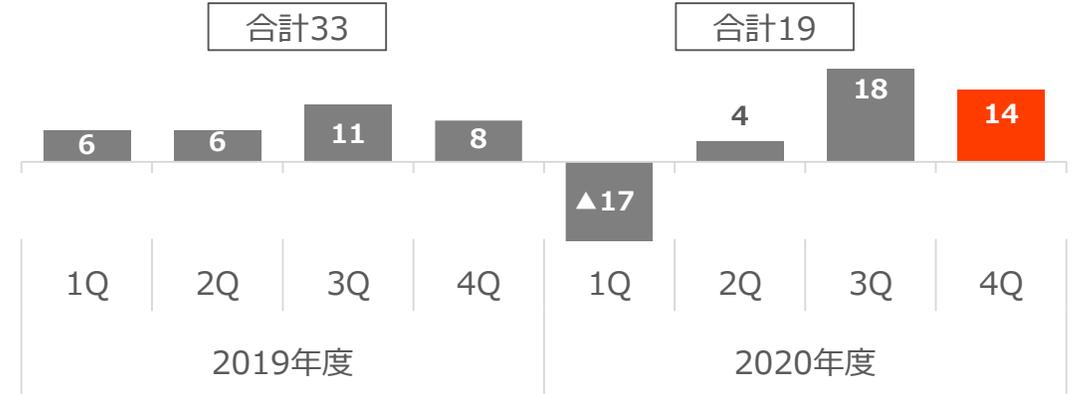
(概況)

売上数量 売上高	需要回復遅れ により前期比減 (4Qは駆け込み需要)
営業利益	販売数量の減少 により前期比減益

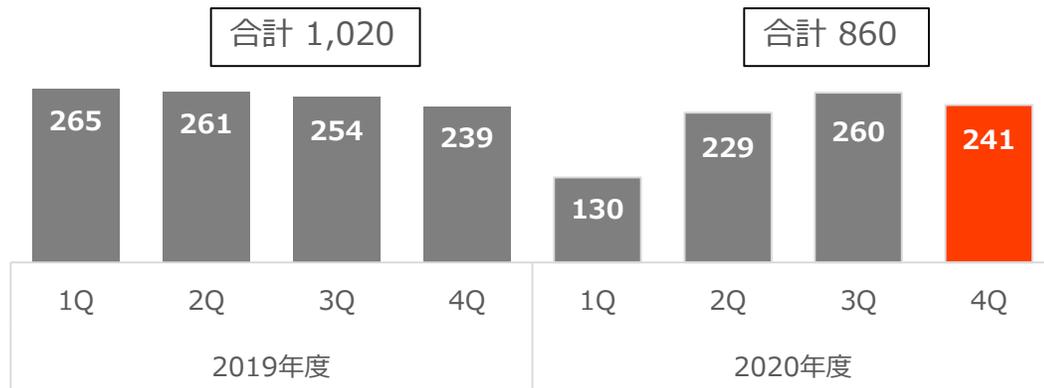
売上数量 (単独・千t)



営業利益 (億円)



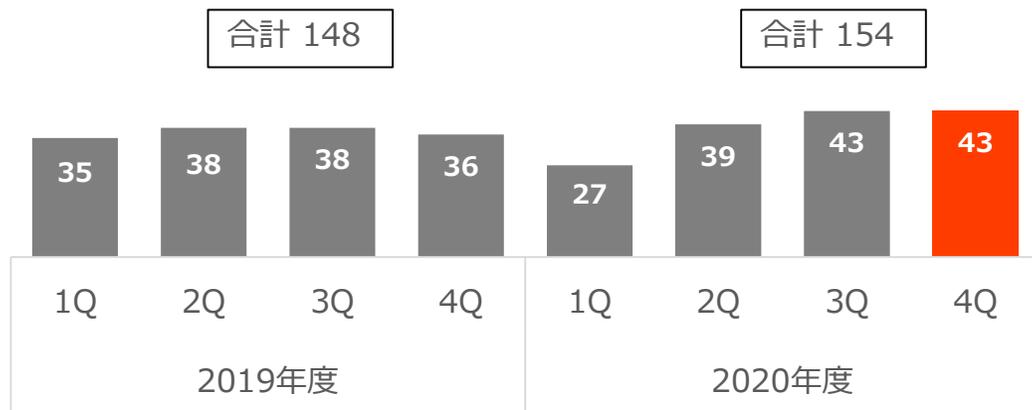
売上高 (億円)



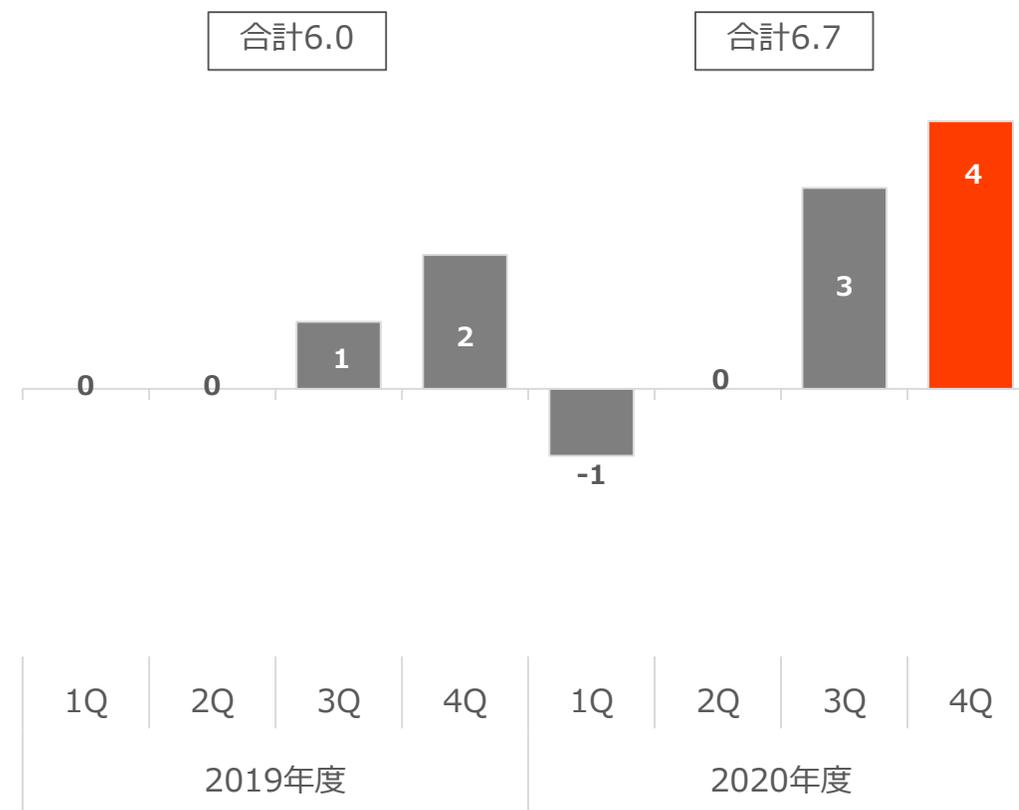
(概況)

売上数量 売上高	下期は回復したが、通期は前期比大幅な減少
営業利益	販売数量の減少 により減益も黒字確保

売上高 (億円)



営業利益 (億円)



(概況)

売上数量 売上高	電子部品事業で、 電動車需要拡大 が進み 前期比増収
営業利益	磁石事業の 限量経営効果 により 前期比増益

2022年3月期 業績予想



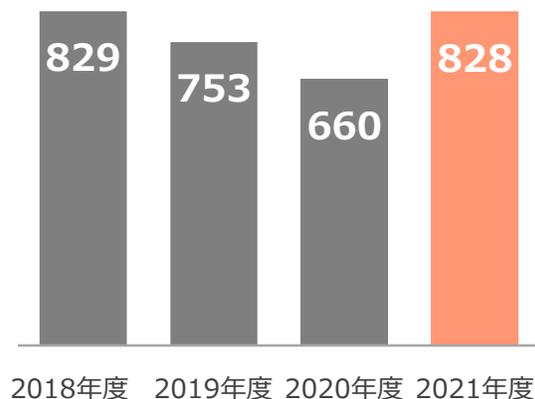
- 2030年ビジョンの実現と新中期経営計画の達成に向けて、経営基盤の強靱化に取り組む。

限量経営	<ul style="list-style-type: none">・ 改善した変動費や固定費のリバウンドを抑える増産下の限量経営
自工程完結	<ul style="list-style-type: none">・ 明確な良品条件のもと、やり直しのない業務遂行で生産性・品質の向上
TPSによる工程改善	<ul style="list-style-type: none">・ 経営環境の急激な変化に対応可能な、 『上方・下方、共に高い弾力性』をもつ生産体制の構築

真の限量経営で弾力性のある変化に強い体質を構築

鋼 カンパニー

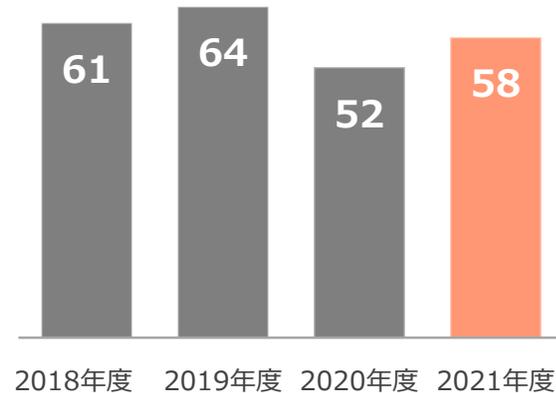
(千 t)



主要顧客である**自動車・自動車部品の需要回復**

ステンレスカンパニー

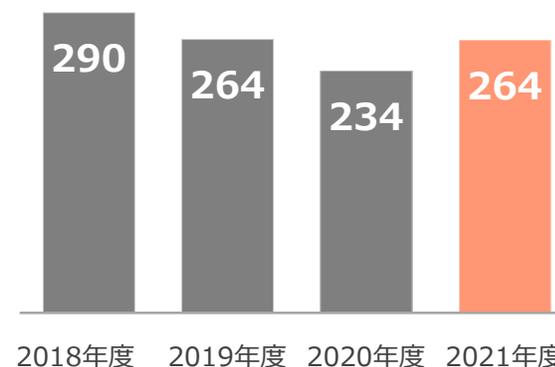
(千 t)



上期は、前期の**駆け込み需要の反動**による減少、下期は需要回復

鍛 カンパニー

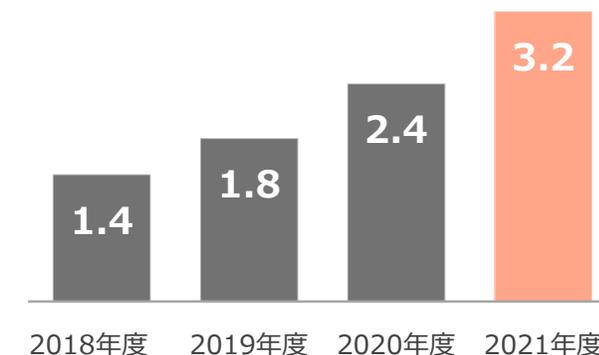
(千 t)



主要顧客である**自動車・自動車部品の需要回復**

スマートカンパニー

パワーカード
(百万セット/月)



電動車需要の拡大に伴う**HV車用放熱基盤の増加**

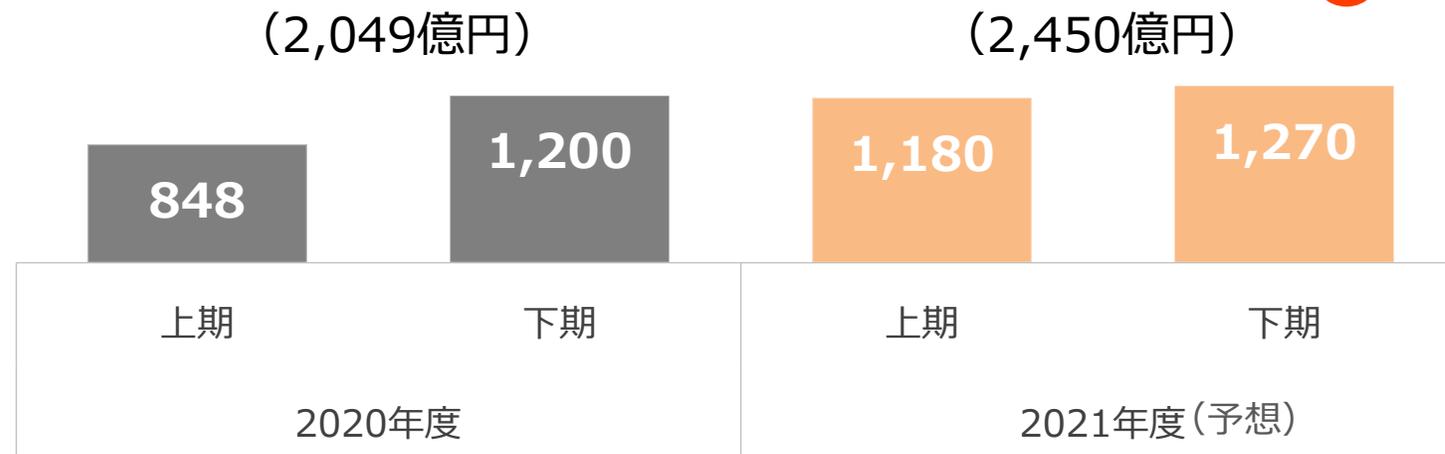
連結売上高
(億円)

(購入品価格等)

スクラップ価格・売価

購入鋳片

合金鉄



	20上期	20下期	21上期	21下期
スクラップ価格(平均) (H2 円/kg) (a)	20.6	32.9	39.2	39.2
売価前提となるスクラップ価格 (b)	21.0	20.6	32.9	39.2
ギャップ (b-a)	0.4	▲12.3	▲6.3	—

値上がり（高炉原料の値上がり影響）

(影響額)
▲30億円程度

軒並み値上がり（ステンレスは前期の値上げ効果の発現見込む）

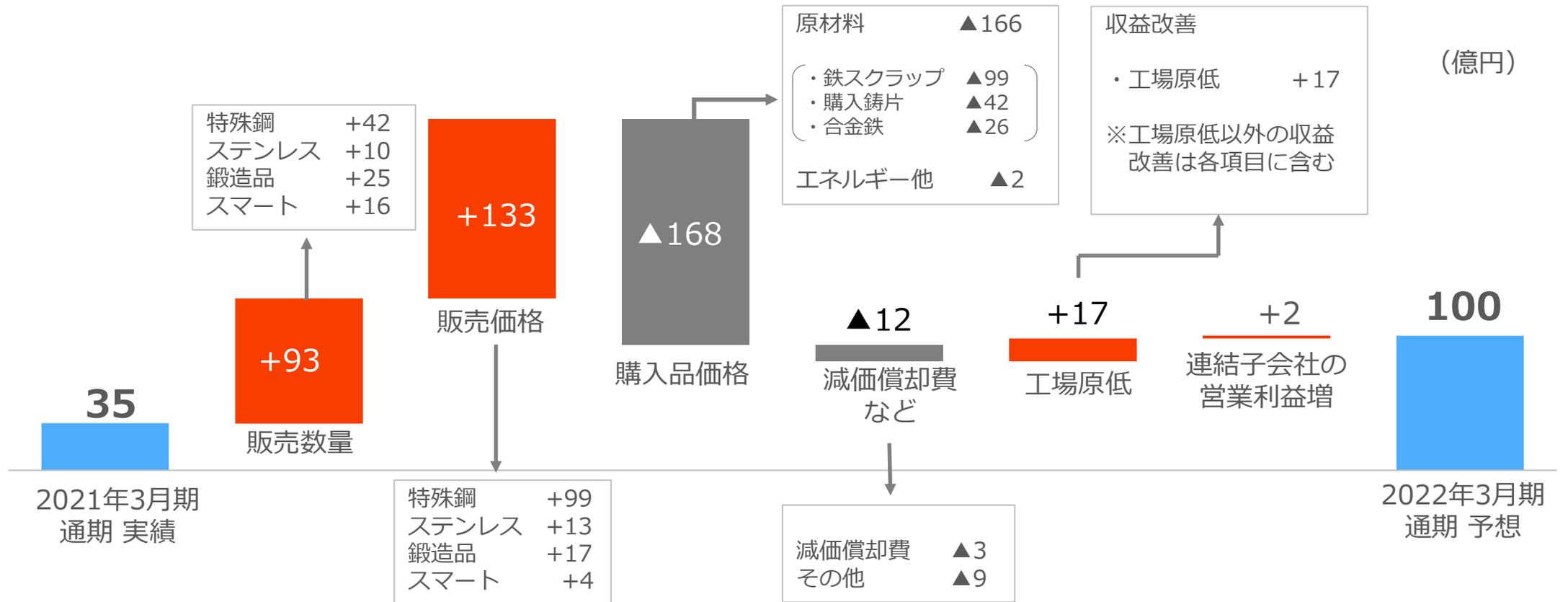
- 売上数量、売上高は通常レベルに回復し、前期比では、**増収増益**を予想
- 前下期のスクラップ価格上昇分の**販売価格への反映が下期へズレ込み**（上期：30億円程度の減益）

(億円)

	2021年 3月期	2022年3月期			増減	増減率	
		上期	下期				
連結	売上高	2,049	1,180	1,270	2,450	+401	20%
	営業利益	35	32	68	100	+65	181%
	利益率	1.7%	2.7%	5.4%	4.1%	+2.4%	
	親会社株主に帰属する 当期純利益	30	18	39	57	+27	87%
	利益率	1.4%	1.4%	3.1%	2.3%	+0.9%	
単独	売上数量 (千t)	944	564	585	1,149	+205	22%



- 販売数量の増加や販売価格の値上がりに加え、費用のリバウンドを抑える限量経営の効果を見込むものの鉄スクラップ・購入鋳片などの原材料価格の値上がりを織り込んだ結果、**営業利益100億円**を見込む

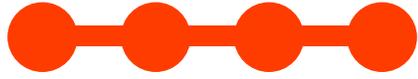


- 配当：当期末配当金は、既公表値の1株当たり35円から10円増額の45円とする
- 配当方針：連結配当性向30%

(億円)

	2021年3月期		2022年3月期（予想）	
	中間期	通期	中間期	通期
営業利益	▲27	35	30	100
当期純利益	▲17	30	18	57
配当（円/株）	—	45	45	90
配当性向（%）	—	29.1%	—	31.1%

目次



1. はじめに

2. 2021年3月期 決算概要

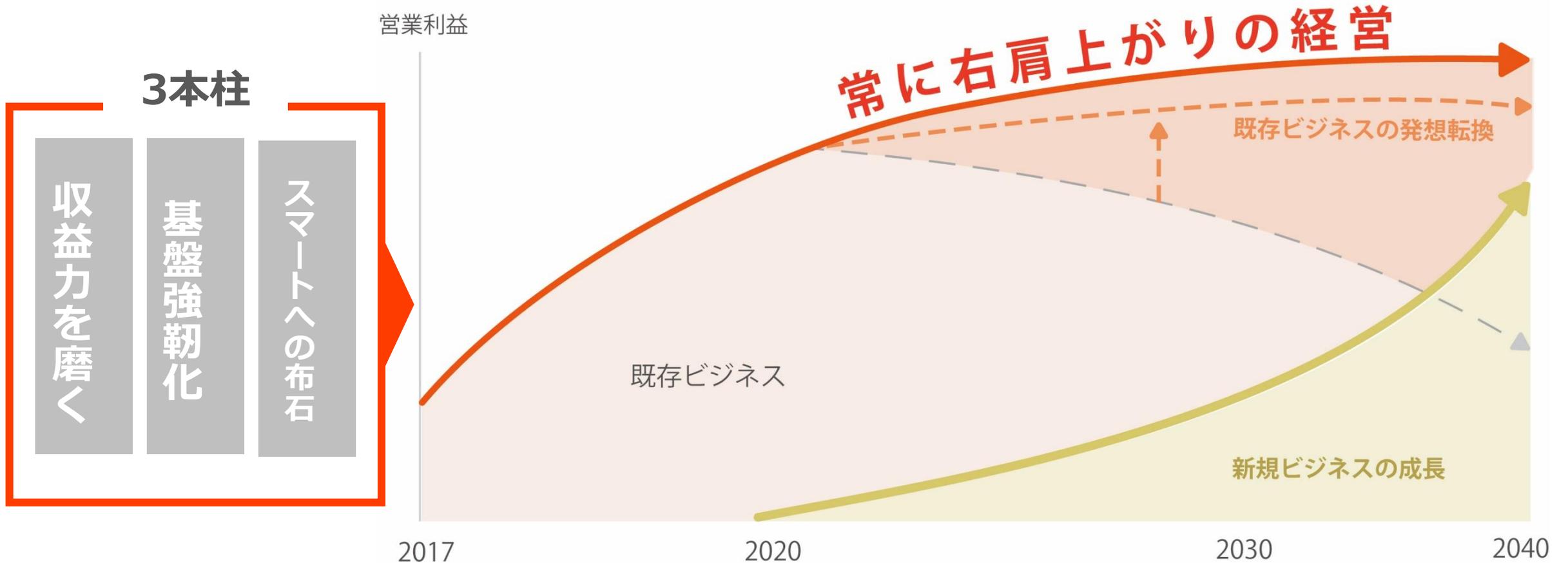
3. 中期経営計画

2017 - 20 中計 振り返り





年輪的成長をめざし **事業基盤強化 + 新規創生** をベースに3本柱でスタート



収益力を磨く

カンパニー制導入

限量経営の実践

設備企画力向上

基盤強靱化

“1.8”の反省

ステップアッププラン完遂

Aichi Way制定

新本館竣工

労使協調宣言

スマートへの布石

次世代事業の育成

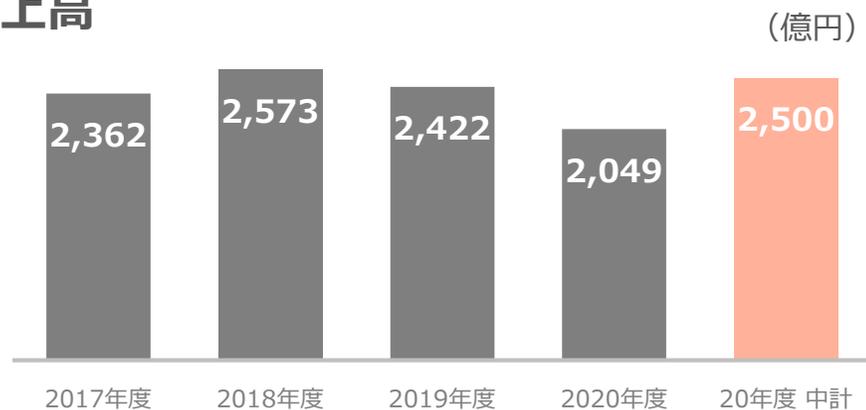
GMPS

新鉄供給材

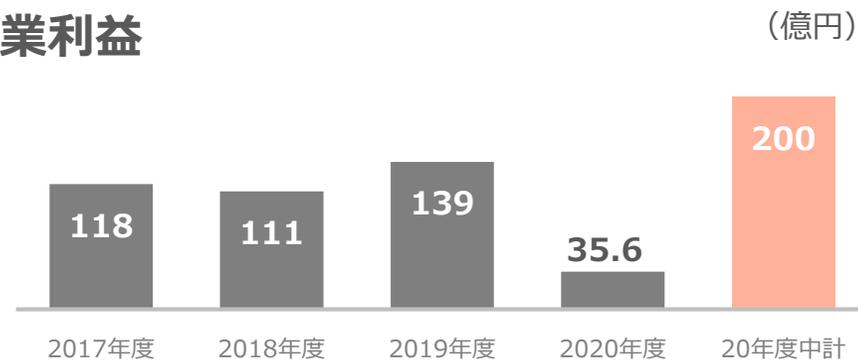
パワーカード

20年度の売上高、営業利益ともコロナの影響もあり大幅未達

売上高



営業利益



	20年度目標 (17年設定)	20年度実績	増減
売上高	2,500	2,049	▲451
営業利益	200	35	▲165
営業利益率	8.0%	1.7%	▲6.3%

■ 主な要因

外部	コロナ禍などによる数量減	▲80億
内部	原価低減未達、在庫影響など	▲65億
	償却費減	+10億
	スマートC、子会社の収益未達	▲30億

経営環境





激変する経営環境に対して迅速かつ柔軟に対応

2030年ビジョン 策定 (2020年8月)

収益力強化

■ 分数経営 ■ 事業ポートフォリオ変革

ESG経営

- 持続可能な地球環境への貢献
- 事業の変革で豊かな社会を創造
- 従業員の幸せと会社の発展

SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS



ビジョン実現を通じて社会との共通価値創造を目指す

2021-23 中期経営計画



中期経営計画の位置づけ

2030年ビジョン

- 1 持続可能な地球環境への貢献
- 2 事業の変革で豊かな社会を創造
- 3 従業員の幸せと会社の発展

中期経営計画

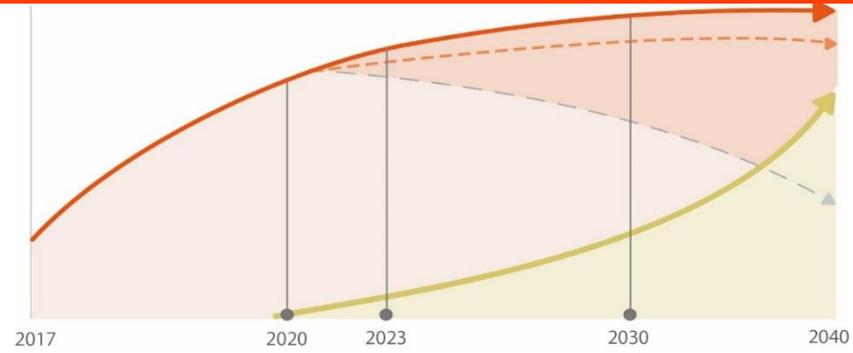
21-23 中計

24-26 中計

27-30 中計

「新中計」は「2030年ビジョン」の実行計画

収益目標



連結営業利益（億円）



● カーボンニュートラル, CASE, DXなどの課題に対応し、ポートフォリオ変革につなげる



1 持続可能な地球環境への貢献

カーボンニュートラルに向けた当社の対応

- ・ 政府が掲げる「**2050年カーボンニュートラル**」は電力多消費産業である当社には**生産継続の危機**
- ・ 当社は、危機をチャンスに変えるべく、**4つの「R」**を視点に、**技術開発を通じて果敢に挑戦**

① **R**educe : 減らす

② **R**euse ・ ③ **R**ecycle : 再利用

④ **R**enewable : 再生可能



1 持続可能な地球環境への貢献

① Reduce : 鋼の製造プロセス改革による消費エネルギー削減

工程革新

- リエンジニアによる直行・直結の工程実現でエネルギーロス削減
- 圧延回数を減らす 1 ヒート技術の開発で工程省略

技術革新

- 熱効率を格段に高める次世代の電気炉検討





1 持続可能な地球環境への貢献

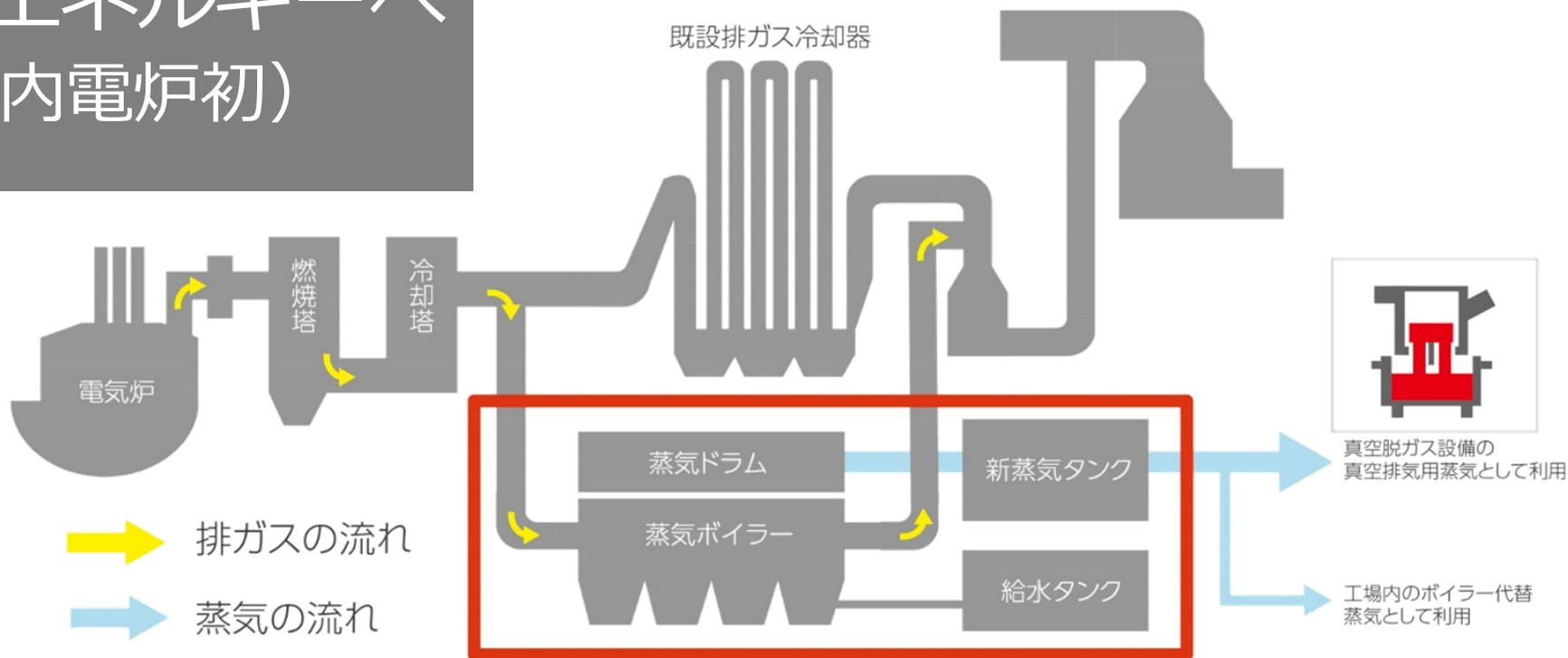
② Reuse / ③ Recycle : 再利用

電気炉排熱を蒸気エネルギーへ
変換し活用（国内電炉初）

年間4,200t CO2排出削減



2020年10月竣工





1 持続可能な地球環境への貢献

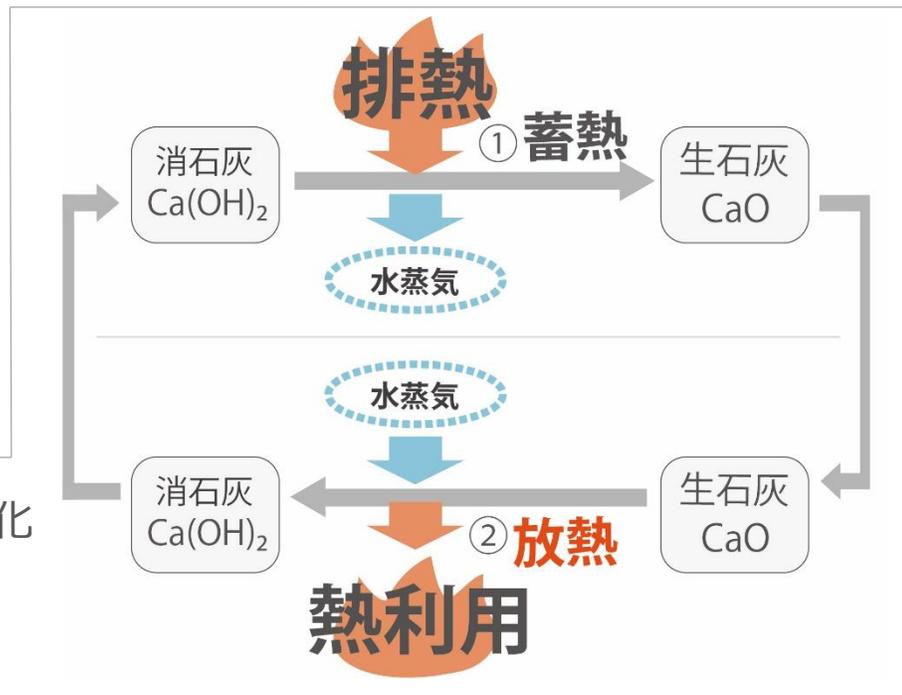
② Reuse / ③ Recycle : 再利用

開発蓄熱材を活用し、排熱を、必要なときに必要な場所で利用する

▼ 開発蓄熱材

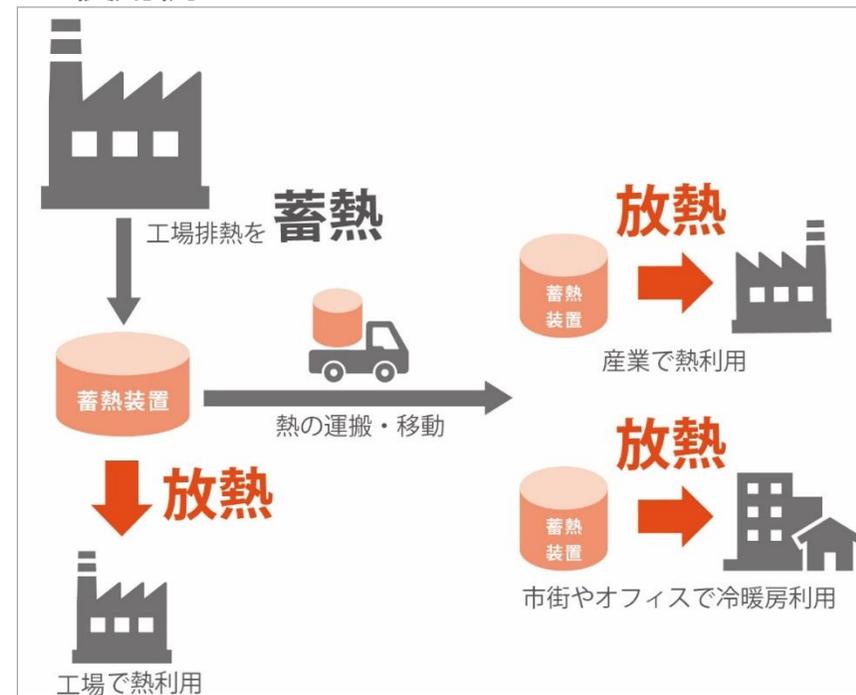


▼ カルシウム系蓄熱材の蓄熱メカニズム



- ①蓄熱…消石灰は排熱で生石灰に変化
- ②放熱…生石灰は水蒸気との反応で放熱して消石灰に変化

▼ 使用例





1 持続可能な地球環境への貢献

④ Renewable : LCA (ライフ サイクル アセスメント) 視点の再生可能エネルギー活用促進

- 関工場への太陽光発電の導入を検討開始





2 事業の変革で豊かな社会を創造：① 既存事業の変革

- 鍛鋼一貫の強みを活かし良品廉価な電動車部品の開発・拡販

当社ならではの「鍛鋼一貫」技術

多様化・高度化する
お客様ニーズ



鋼材技術開発

鍛鋼一貫

鍛造技術開発



C A S E

長軸部品
(EV/HV)



e-Axle
アウトプットシャフト

新素材部品
(FCV)



レセプタクル
(水素充填口)

多様化・高度化するお客様ニーズをつかみ、電動車シフトに確実な対応

鋼

鍛

ステンレス

スマート

磁粉
再利用

2 事業の変革で豊かな社会を創造：① 既存事業の変革

- 高性能磁石粉末と高強度材料との融合でCASE部品の受注拡大



高強度材料

Dy (ジスプロシウム) フリー



マグファイン®



高減速化

試作減速機



高速回転化

試作ロータ

小型
軽量
化

40%



構想中の
電動アクスル外観

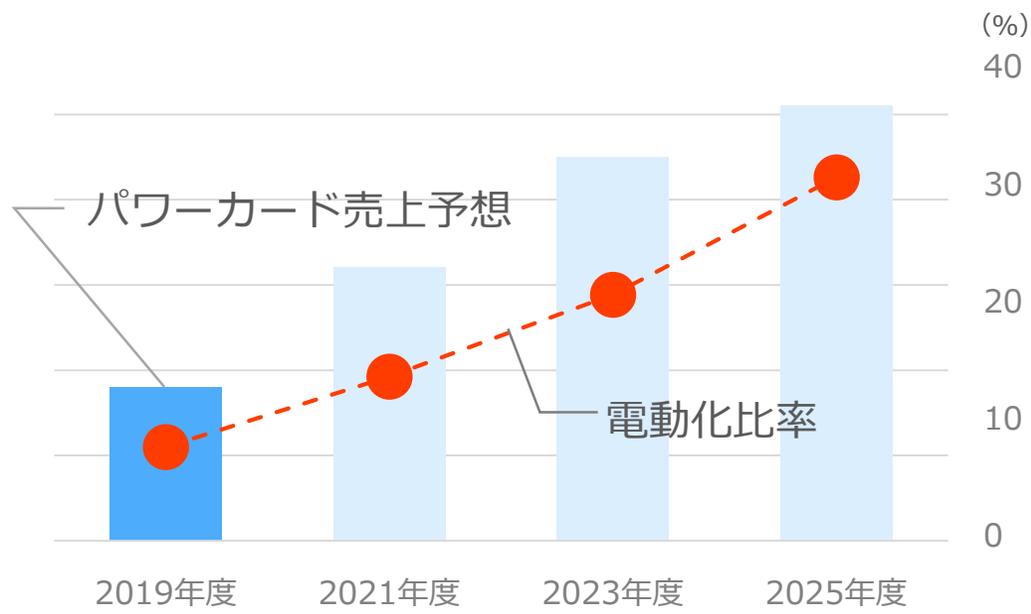
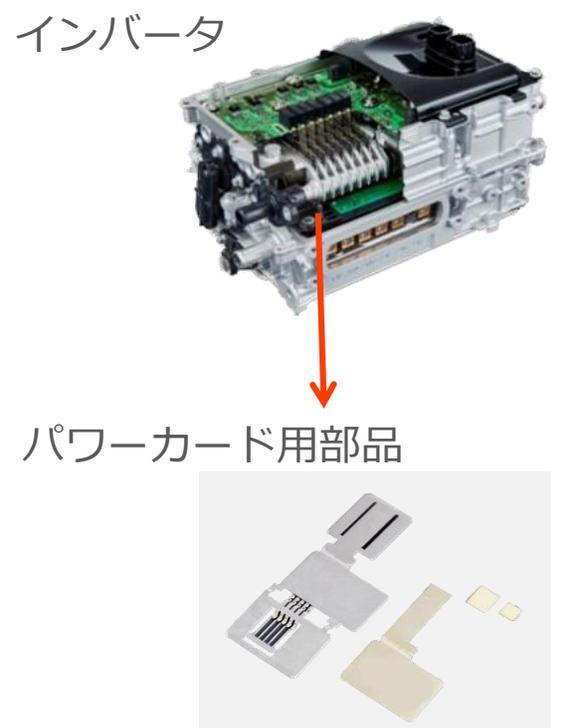
小型軽量化と省資源化で環境にやさしい次世代モビリティの実現に貢献

鋼	鍛
ステンレス	スマート



2 事業の変革で豊かな社会を創造：① 既存事業の変革

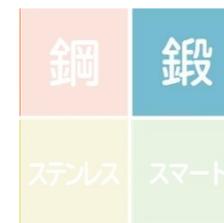
- パワーカード用部品の技術開発・供給体制構築を加速



高精度プレス・高性能めっき

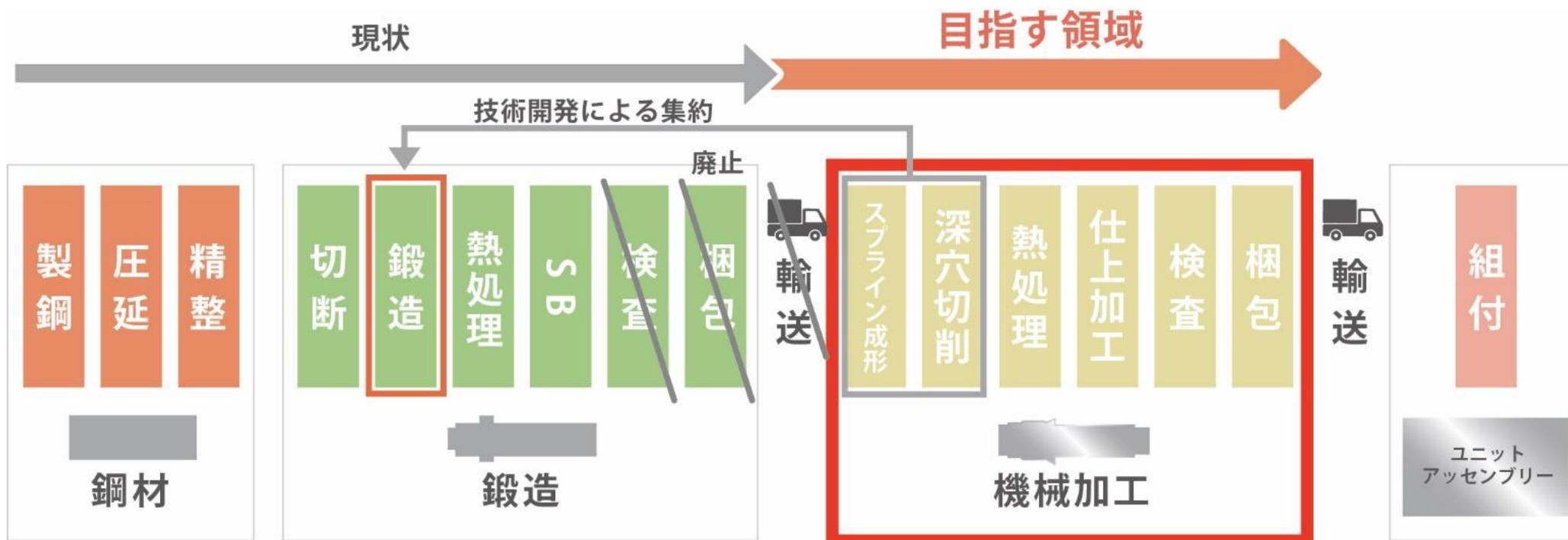
電動化の進展にマッチした部品を最適供給

将来の需要増に備えた生産体制構築



2 事業の変革で豊かな社会を創造：① 既存事業の変革

- 商品の付加価値向上を見据えた機械加工へ領域拡大



工程の集約と廃止で競争力を有する完成部品メーカーへ進化

鋼

鍛

ステンレス

スマート

2 事業の変革で豊かな社会を創造：① 既存事業の変革

- インド・アセアンでの事業拡大と国内供給量の上方弾力性確保



バルドマン社※

※2019年に出資したインドの特殊鋼メーカー



グローバル供給体制の構築

ホーム&アウェイでグローバルでの最適供給体制を構築

鋼	鍛
ステンレス	スマート

2 事業の変革で豊かな社会を創造：① 既存事業の変革

- 来たるべき水素社会とインフラクライシスに対応する商品投入で新市場創出



◀ トヨタ自動車様提供写真

燃料電池車の水素充填口に使用



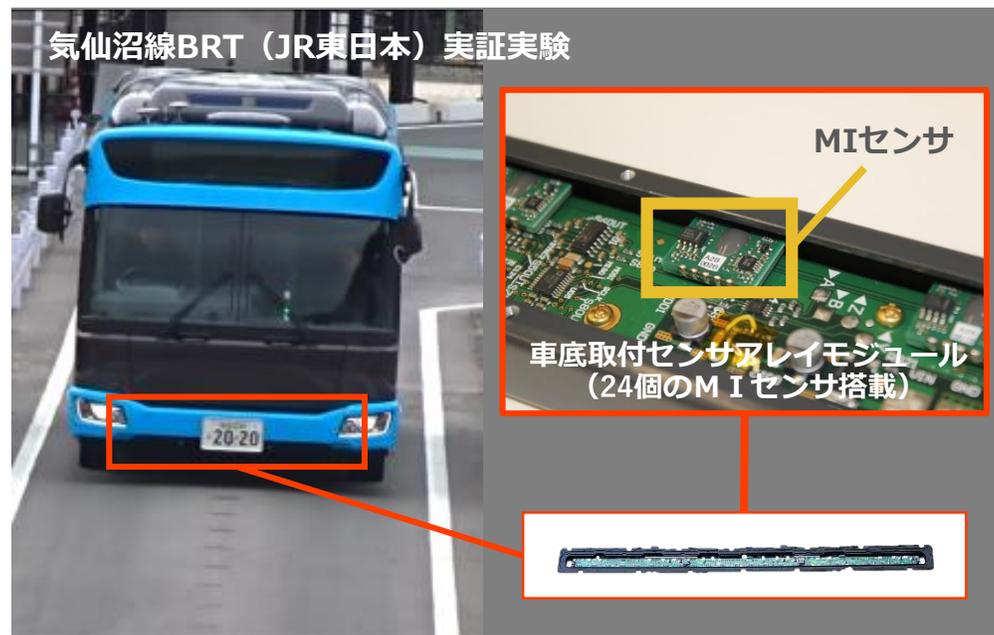
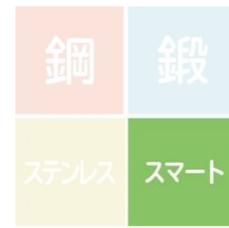
中央自動車道 PC床版取替工事

ステンレス鉄筋活用によるインフラ再構築

ステンレス鋼の特性を活かし社会インフラ構築への貢献をめざす

2 事業の変革で豊かな社会を創造：②新分野へ事業展開

● 高感度磁気センサ GMPSの実証実験の知見を基に早期事業化



▼ ドライバーなしの運転 (レベル4相当) 実証実験



中部国際空港

▼ トラックの隊列走行の社会実装に向けた実証



新東名高速道路

GMPSの社会実装で安全・安心な自動運転の実現に貢献

2 事業の変革で豊かな社会を創造：②新分野へ事業展開

● 新鉄供給材の開発推進

新鉄供給材 (PDMA)



アルカリ土壌畑におけるイネへの鉄供給効果

● CG病※対策材のグローバル販売網構築

CG病対策材 (鉄力あくあ)



CG病とみられる鉄欠乏の症状緩和

※カンキツグリーンング病：細菌によってカンキツ類に起こる病気で生育不良、枝・株枯れを起こす

世界の不良土壌の緑地化と食料の安定確保に貢献



2 事業の変革で豊かな社会を創造：③ DX

- 社長がリーダーとなり全社横断で5テーマの取組みスタート

モノづくり改革

ex.データ一気通貫

スマートファクトリー

ex.暗黙知の形式知化

働き方改革

ex.IT人材育成

グループITガバナンス

ex.グループ企業のITリテラシー向上

デジタルソリューション

ex.開発スピードの飛躍的向上

2021年4月に経産省が定める
「DX認定事業者」に認定



デジタル技術を活用した事業変革でビジョン実現をめざす



3 従業員の幸せと会社の発展

- エンゲージメントを高める取組み

多様な人材の活躍促進

- 65歳現役実現に向けた制度の企画
- 女性スタッフキャリア開発
- シニア・女性に優しいモデルラインづくり



従業員の満足度向上

- 職場風土改革プロジェクトの推進
- カフェテリアプラン導入
- 新独身寮の建設



新独身寮イメージ図

厳しい経営環境を従業員と会社が一体となって乗り越える

■ 主要経営指標

	2020年度	2023年度
※ 単独		
売上高 (億円)	2,049	2,508
営業利益 (億円)	35.6	150
営業利益率 (%)	1.7%	6.0%
配当性向 (%)	29.1%	30.0%
ROE (%)	1.9%	5.5%
設備投資額※ (億円)	128	(21-23年度計) 512
有利子負債※ (億円)	757	627
減価償却費※ (億円)	144	169

ありがとうございました

愛知製鋼株式会社は本資料もしくは本資料に含まれる情報、ないしはそれに関連して生じるものの利用、誤用あるいは配布から生じるいかなる損失に対して一切の責任を負いません。

本発表において使用した資料に記載されたいわゆる「見通し情報」は、現在における見込み、予測およびリスクを伴う想定に基づくものであり、実質的にこれらの記述とは異なる結果を招き得る不確実性を含んでおります。それらリスクや不確実性には、業界ならびに市場の状況、金利、通貨為替変動といった一般的な国内および国際的な経済状況が含まれます。

今後、新しい情報・将来の出来事等があった場合であっても、当社は、本発表に含まれる「見通し情報」の更新・修正をおこなう義務を負うものではありません。



AICHI STEEL

つくろう、未・来を。

つくろう、素・材で。

