

## 説明会（2025年2月17日） 質疑要旨

### ➤ 事業部門の中長期方針

Q1 資料 P14 に関し、22 年度から 24 年度の損益改善のうちどの事業の影響が大きいのか、改善の背景も含めて教えてほしい。

A1 改善が大きいのはチタンと鋳鍛鋼。赤字が大幅に縮小したという意味ではアルミ押出・サスペンションの影響も大きい。アルミ鋳鍛と鉄粉は規模が大きなく、素形材事業部門全体への影響という意味ではこれら 3 つの事業の改善が大きい。

Q2 過去の契約形態が重しになってコスト転嫁できずという説明があったが、コスト転嫁できるようマージンの仕組みを見直していけるのか？ 業界の構造改革はできるのか？

A2 もともと主原料部分しか含まれないような計算式になっていたが、副原料のフォーミュラ化や運賃・労務費も含めた交渉ができるような状況になってきており、すべてとは言えないが概ねご理解いただきながら進められている。23 年度から 24 年度のコストアップ分については概ね価格転嫁できているような状況。

Q3 素形材事業の ROIC8%目標にむけた各ユニット利益率の推移について、定性的で良いので教えてほしい。

A3 足元赤字になっている 3 ユニット（アルミ鋳鍛、アルミ押出・サスペンション、鉄粉）を黒字化することで、ROIC も持ち上がると考えている。資料 P29 のお客様分野別のグラフをユニット別の切り口で見ると、造船は鋳鍛鋼、航空機・防衛品はチタンが主で一部アルミ鋳鍛、半導体は銅板とアルミ鋳鍛、自動車はアルミ押出・サスペンションが中心で一部銅板が含まれているような形。よって足元赤字になっている自動車向けのアルミ押出・サスペンションが黒字化しないと、ROIC 目標を達成できない。

Q4 資料 P29 の 30 年度 ROIC10%以上目標の棒グラフの高さについて、単純に見ると 24 年度見通し 80 億円を約 4 倍した、経常利益 300 億円を超える計画という理解で良いか？

A4 現在の投下資本を踏まえて、30 年度には経常損益で 300 億円近辺を達成しないとけないと考えている。

Q5 30 年度に経常利益 300 億円程度という話が出ていたが、ROIC 目標が 10%ということは、現状の損益から想定される足元の投下資本を 30 年度に向けて大きく増やしていくということか？ 投下資本をコントロールするのではなく増やす方向性ということなのか教えてほしい。

A5 投下資本については足元約 2,000 億円あるが、300 億円の利益を上げるためには投下資本は増えていくと考えている。固定資産の減損をしているので、その後の操業維持・更新投資だけでも投下資本は増加するということもあるし、売上を上げていくためには運転資金も増えていく。銅板やチタン等単価が高いものを扱っているので、数量の割には在庫や運転資本の金額が上がりやすい。ただ、できるだけ増やさないようにしながら利益を上げていくということをもちろん考えていく。

- Q6 将来的な M&A のターゲットについて、国、規模、製品分野等について教えてほしい。
- A6 今後伸びる分野と見ている半導体や航空・防衛・宇宙等が候補となり得る。エリアについては、国内もあると思うが、海外についても、市場の伸びを見ながら、アメリカや東南アジア等、我々の事業戦略と合致するエリアをこれから探していきたい。

## ➤ 稼ぐ力の強化

- Q7 資料 P19 の事業ポートフォリオに関して、ROIC 8%、将来的には 10%を目指すということだが、セグメント平均でクリアすればよいという意識に陥っていないか？ ROIC が低いアルミサスペンションやアルミ押出もきっちりハードルを超えなくてはならないという意識はあるか？
- A7 全社で ROIC6%というのが最低限のハードルとして課されており、素形材でもユニットごとに最低で 6%と設定している。各ユニットが最低ラインを超えた上での事業部門平均で 8%、10%というところを目指している。
- Q8 アルミ押出・サスペンションの北米事業について、生産のダウンサイジングはどの程度の規模感で行う予定か。
- A8 アルミ押出の KPEX については、だいたい 10%程度の要員削減を目的にダウンサイジングを計画している。この実行により、24 年度の受注数量でも収支が概ねトントンとなる程度に損益分岐点を引き下げられると考えている。
- サスペンションの KAAP については、ダウンサイジングするという方向性ではない。そもそもここ数年間、生産能力が当初想定よりも出せず、受注を絞っていた。まず今中期期間は受注を絞って高採算明細で底堅く収益を出していき、そのうえで、生産性の向上や生産能力の安定化という部分が整ってきたら、生産能力に合わせた受注量に変えていくということを今後検討していく必要がある。
- Q9 北米でのアルミサスペンション事業は採算重視の受注にスケールダウンして需要回復を待つとのことだが、需要回復しない可能性や M&A の検討についてはどう考えているか？  
収益基盤については今後安定してくるということか？
- A9 サスペンションの需要は地域ごとに差があるが、アメリカでの需要は足元でも非常に良い状態にある。その中で、採算重視の受注という点とともに、生産能力に見合った受注という点も重視していく方針としている。日本については当社の生産能力に見合った需要環境となっており、今中期期間については需要の面で心配はないと考えている。一方で、中国においては、新興 EV メーカーが成長し、当社のお客様である日系 OEM が苦戦しており需要環境が厳しいため、対処が必要だと認識している。
- 収益基盤については、ご認識の通り。
- Q10 アルミサスペンションのシェアが高いにもかかわらず赤字が継続している理由は何か？
- A10 自動車部品については、契約の関係上、自動車のライフサイクルである 6~8 年程度の期間は最初に決定した価格から改定をしづらいという課題が従来からあった。しかし足元 1~2 年は

調達コストや労務費等の上昇分の値上げ活動により収益性が改善してきている。一方、北米だけの事情として、資料 P21 の通り生産性が悪く能力以上の受注を取ってしまい、転注コストや中国・日本からの応援コストが増加していたが、足元は生産が安定しそれらのコスト発生がなくなったため、今後収益性が向上する見込み。

Q11 サスペンションに関して、資料 P22 の「中大型明細」とは何を意味するのか教えてほしい。

A11 サスペンションの部品は様々な種類、いわゆる明細に分かれており、完成車の種類によって使い分けている。例えば米国でいうと、大型のピックアップトラックや大型の SUV というような車には中大型明細のサスペンションが、高級車の中でもセダンには小型明細のサスペンションが使用されている。

Q12 資料 P22 の生産性改善の「将来に向けて自動化も推進」の自動化の具体的な中身を教えてください。

A12 従来、サスペンション工場では人海戦術で運営している部分が多くあった。足元では特に、工程と工程の間をつなぐ搬送系と呼ばれる部分に、自動ロボットや搬送のための自動台車を導入し、自動化や省人化による生産性の改善を進め、将来に向けたものづくり強化を図っている。

Q13 アルミ押出に関して 26 年までは受注に合わせて生産をダウンサイジング、27 年以降は受注増加という計画になっているが、生産との兼ね合いは問題ないのか？

A13 27 年度以降の受注に関しては、27～28 年度頃が自動車メーカーの新しい EV 車種の展開が集中して起こるタイミングであり、既にお客様と共同開発や商談を行っている状況。現時点で生産能力に関して大きな問題はなく、その重要なタイミングでの受注増加を図りたい。

Q14 KPEX について、設立当初から 7XXX 系の高強度合金でやっていくという姿勢だったかと思うが、一方で他社は 6XXX 系を主としており、アメリカ現地でもそちらがよく使われている認識。今後、KPEX でも 6XXX 系に主力を切り替えていくという計画はあるか。

A14 現在も、KPEX・日本とも、7XXX 系だけでなく自動車部材については 6XXX 系も扱っている。KPEX においても、EV 化の進展に伴い、骨格部材、補強部品などの 6XXX 系のニーズは強く引き合いも多い。よって 6XXX 系についても今後より受注強化を進めていきたい。

Q15 資料 P14 の赤字事業 4 つの収益改善策について教えてください。

A15 アルミ押出・サスペンションについてはさきほどのご説明の通り。アルミ鋳鍛については、主に鋳造品に関して、当社でしか扱えないような非常に複雑な製品を供給しているが価格設定が悪かったため、価格改善を進めている。また、半導体市場は現在冷え込んでいるものの、いずれ回復するとみている。鉄粉については需要が大きく減っており、主な要因としては日系 OEM の中国等での苦戦、認証問題等によって日本国内でも生産台数が伸びなかったという事象がある。今後、これまでシェアの低かった東南アジアへの販売拡大を進めていく。

## ➤ 成長追及

Q16 資料 P26 で、23 年度比で鋳鍛鋼では 30 年度に造船用クランクシャフトで 20%増、チタン

では大型鍛造品で 5 倍の大幅増を目指すということだが、販売数量を増やすための戦略を詳しく教えてほしい。

A16 鋳鍛鋼事業の造船用部品は国内のお客様が大半を占めており、30 年度にかけて国内造船の数量増に対し、若干の設備投資も行い生産性改善を図りながら応えることが重要と考えている。戦略の観点では燃費改善、CN 性能の高い船を作るという日本及び海外の造船メーカーの戦略に沿って、当社が保有する要素技術を製品に反映することが基本的な戦略となる。チタン事業は需要が旺盛でこれまでになかった数量を受注しており、受注品を着実に納入していくことが重要と考えている。

Q17 鋳鍛鋼における複合加工機や遠隔操作への設備投資について、30 年度までの投資額や時期を教えてほしい。

また、鋳鍛鋼は高砂製作所だが、チタンはどの拠点になるか？

A17 複合加工機はほとんど全自動で加工ができるような設備であり、増産対応というよりは、将来を見据えて、人手に頼らず生産ができるようにすることを目的とした設備導入となる。既に投資の意思決定をしており、26 年度に設置予定。遠隔操作についても高温場所に作業者が近寄る必要がなく、安全に操業できるようにすることを目的とした投資となる。こうした自動化、生産性改善関連の投資を継続していく。

拠点については、チタンも高砂製作所。

Q18 チタンについて、スポンジチタンメーカーの利益率は高いが、足元の利益水準はどのくらいか？また来期は増産要請に応えられるような余力がある状況か？

A18 チタンの収益性という意味では、ROIC でいうと我々の目標である 8%を 24 年度にはクリアする見通し。増産への対応については需要に応えられるように努力して準備している。

Q19 チタンの利益が出ているが、ロシアのチタンを回避しながら航空機需要が回復しているということによるものか？また足元でボーイングの生産が伸び悩んでいるがその影響はどうか？

A19 航空機需要の戻りもあるが、当社がこの分野に参入してからこれまで認証等に時間を要したもののようや様々な部材の認証を取得し、受注を取れるようになり、徐々にシェアを拡大してきたということが大きい。その背景には経済安全保障推進法やロシアの影響もあると思う。ボーイング等の生産面の停滞に関しては足元若干の影響はあるが、今後また従来軌道に戻るといった話であり、影響は軽微だと想定している。

Q20 チタン事業の大型鍛造品で 30 年度に 23 年度比で販売計画数量 5 倍を目指す中で、どのような設備投資を計画しているか？

A20 航空機用鍛造品で約 5 倍を目指す上でベースとなる設備能力は保有している一方、個々の製品を作るための固有の治工具関係の投資が必要となる。また、航空機部品は厳密な検査が要求されるため、量産品を効率よく検査・出荷するための検査装置も必要となる。大幅な能力増強ではないが、個々の製品を生産するために必要な投資を行う。

Q21 チタンにおける大型鍛造品の販売計画の主な向け先は航空機とのことだが、防衛品は含まれないのか？

- A21 防衛品も含まれるが多くはなく、30 年度概算で販売計画 5 倍の内訳は民間航空機向けが大半とご理解いただきたい。
- Q22 他社は銅板事業で苦戦しているが、御社は安定しているのか？
- A22 当社も半導体や自動車の回復遅れに苦戦はしている。一方で、各分野のトップメーカーであるお客様向けに高いシェアを持っているので回復した時の伸びは大きい。
- Q23 銅板について、30 年度概算の販売数量計画の「23 年度比 + 50%」に向けて、今後どのような部分で能力増強を行っていく予定か。
- A23 足元、需要が旺盛で生産能力上限に近付いてきているのはめっき付き銅板素材に関するラインであり、まずはこの部分の増強を考える段階に来ている。また、30 年度もしくはそれ以降の生産能力に関しては、長府製造所の銅板工場という上工程から下工程まで、抜本的な増強を行わないと需要にお応えできないと考えている。このレベルの投資については、当社のお客様の需要地が東南アジアが多い中で、長府製造所での能力増強で良いのか、海外生産にするのが良いのか、といった点も含めて、幅広い選択肢のもと検討を進めているところ。
- Q24 銅板で 30 年度に 23 年度比 + 50%を達成するためには、今の長府製造所の設備では足りず圧延工場がもう 1 つくらい必要だということになるか。
- A24 今中期経営計画策定時の想定よりも IT・半導体分野が伸び悩んで需要が低迷している。圧延工場の投資のような大規模投資については、需要環境を踏まえながら、投資の可否と実施時期について十分な精査が必要だと考えている。
- Q25 防衛関連の状況はどうか？
- A25 防衛関連で、お客様からチタン、アルミ鋳鍛製品への強い供給要請を受けている。世界的に防衛需要が高まっており各国も供給を急いでいる状況だが、当社も国内のお客様への安定供給に努める。また、お客様が輸入品を当社からの国内調達に転換するというものもあり、こういったところは着実に期待に応えていきたい。

## ➤ その他

- Q26 23 年度末のアルミ素形材関連における大型減損の結果、24 年度の固定費負担が軽くなったが、今回の通期見通しでは、この固定費負担軽減効果は真水で残る形になっているのか？
- A26 減損による固定費負担軽減効果は、25～30 億円程度が 24 年度業績見通しに含まれている。
- Q27 日本からアメリカへの輸出額を教えてください。またアメリカの関税の影響がどういった部分に出てくるのか、価格に転嫁できるのか、といった点を教えてください。  
また、アルミ押出・サスペンションについて、地金価格部分は転嫁できると思って良いのか。
- A27 関税の影響は、あまり直接的には出てこないと考えている。まず、これまでアメリカに輸出していた KAAP に対する日本からの応援品は、これからなくなっていく。また、鋳鍛鋼、チタンの特殊な製品も一部輸出しているが、それらについては恐らく関税対象に含まれないのではと見ている。

一方で、コストアップ影響によりお客様が他の製品を選ぶ可能性等の間接的な影響については、これからどう出てくるのか注視する必要があると考えている。

アルミ押出・サスペンションの地金価格部分については、ご理解の通り。

Q28 数年前、マルチマテリアルという観点で共通ユーザーに配慮して組織再編し鉄鋼アルミ事業部門と素形材事業部門ができたが、その効果はどうか？

A28 事業部門内でも事業部門間でも、組織再編前よりも連携強化を意識したコミュニケーションを取っており、組織再編の効果が出ている。

Q29 素形材事業部門として、他事業部門とどのようなシナジーがあるのか？

A29 例えばアルミ系事業に関しては、鉄鋼アルミ事業部門で先行してブランド化した Kobenable<sup>®</sup> Aluminum を、素形材のアルミ押出・サスペンションでも取り入れるなど、リサイクルの分野等でシナジーを発揮できる。また、事業部門間で設備の保全等に関する人材や教育の交流活発化等も行っており、そういった点もシナジーの一例として挙げられると思う。

以上

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。また、提示された予測等は説明会の時点で入手された情報に基づくものであり、不確定要素を含んでおります。従いまして、本資料のみに依拠して投資判断されますことはお控え下さいますようお願い致します。本資料利用の結果生じたいかなる損害についても、当社は一切責任を負いません。