

お客様にとっての“ベスト・グローバル・パートナー”へ

SUMIKEI VISION 2012

【 SV12 】

(第4次中期経営計画)

2010年3月1日

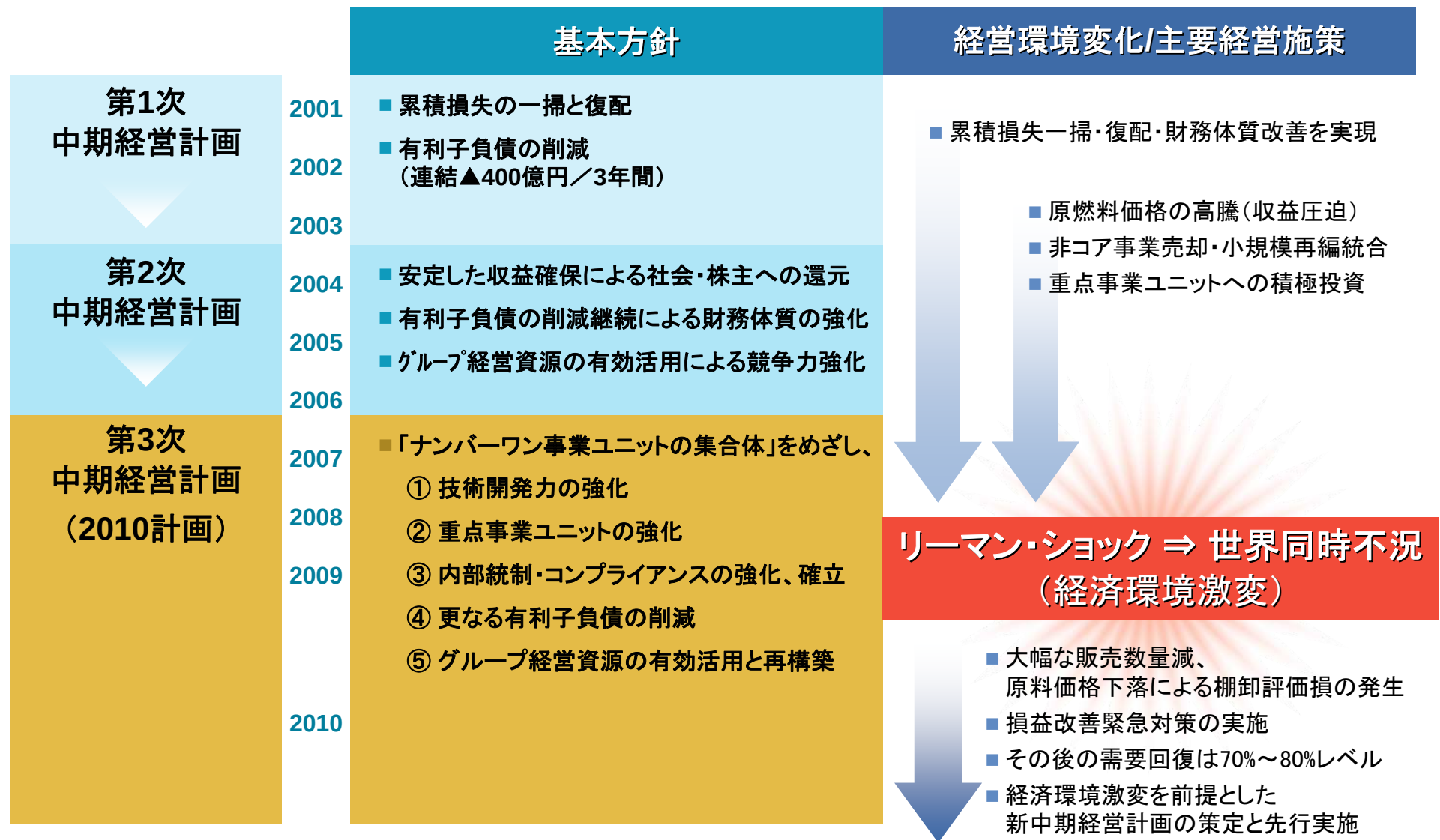
 **住友軽金属**

目次

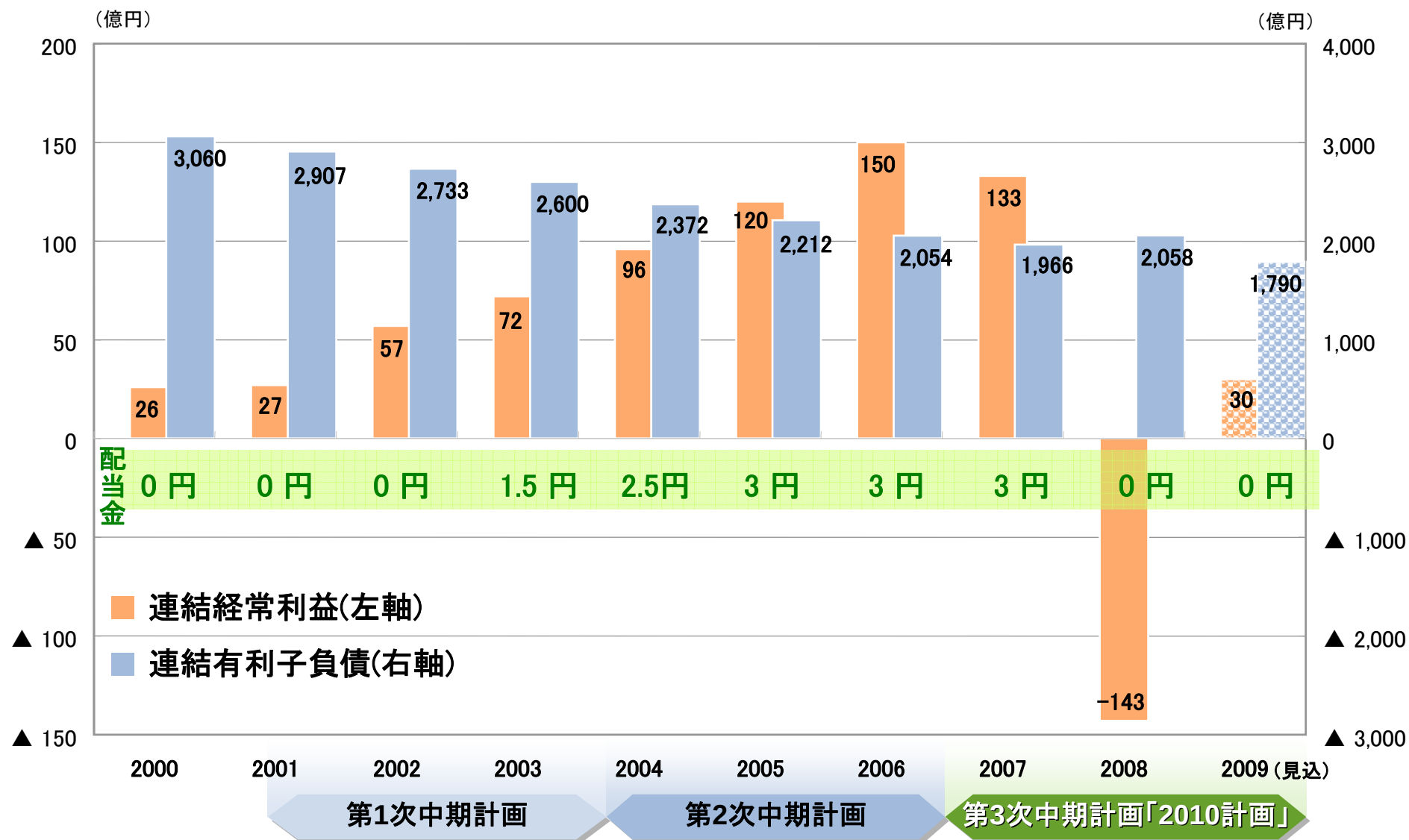
§ I . 第1次～第3次中期経営計画レビュー	2
§ II . 「環境認識」と「当社の中長期的課題」	5
§ III . SV12(第4次中期経営計画)	8
■ 基本方針	9
■ コスト構造改革	10
■ 財務体質の早急な改善	11
■ 成長戦略のビルトイン (板部門、押出部門、伸銅部門、加工品部門)	12
■ 技術開発力の更なる強化	23
■ コーポレートガバナンス、コンプライアンス体制の強化	24
■ 数値目標	25
■ 損益増減分析	27

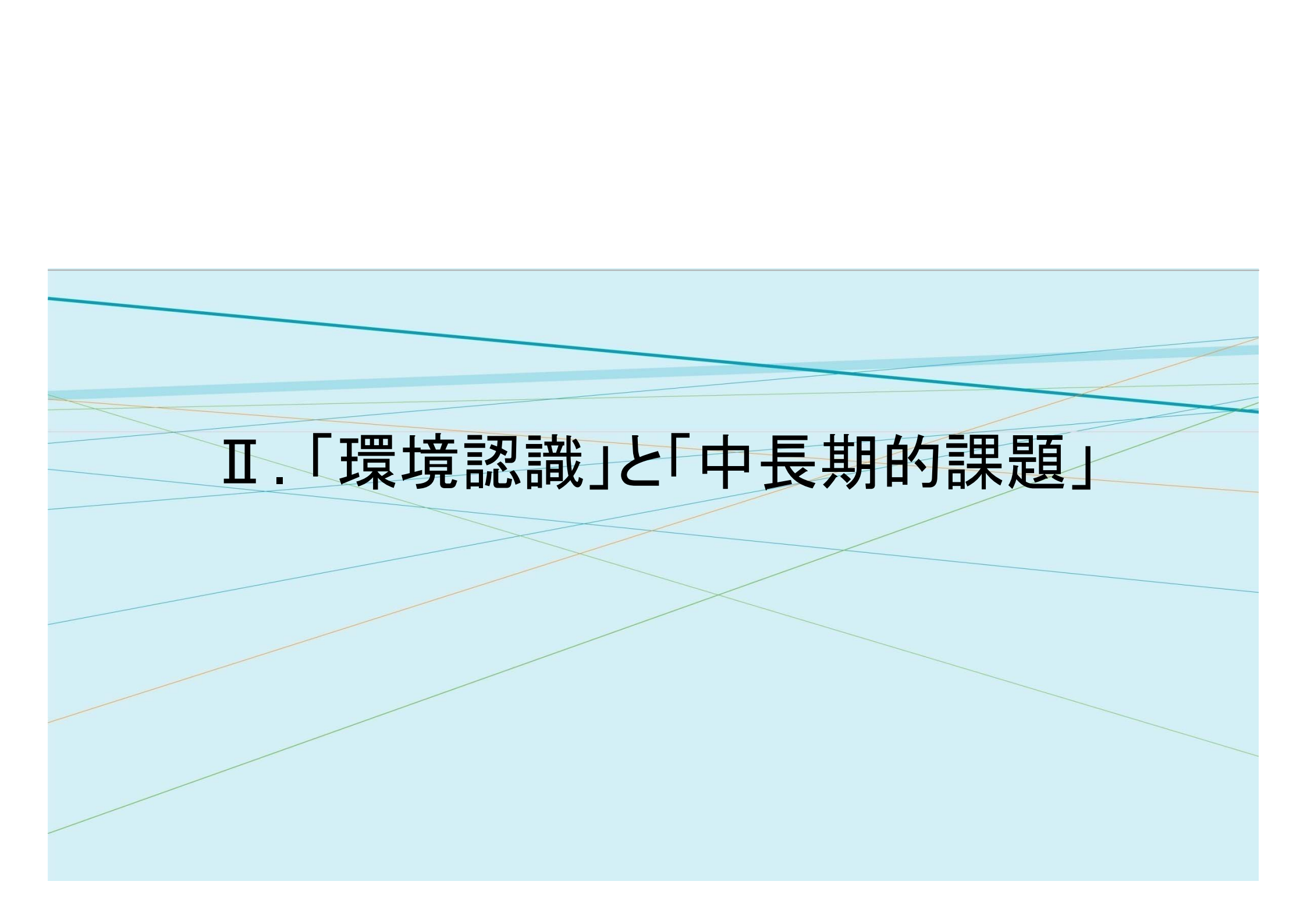
I . 第1次～第3次中期経営計画レビュー

第1次～第3次中期経営計画レビュー



数値レビュー





Ⅱ.「環境認識」と「中長期的課題」

環境認識

ユーザー海外展開の スピードアップと方針変化

- 海外展開の更なるスピードアップ
- 輸出から現地生産へ
(円高等による輸出競争力低下)
- 『日本仕様での海外展開』から
『現地適合仕様での海外展開』へ

海外メーカー、特に 中国／韓国軽圧メーカーの脅威の増大

- 最新設備による設備増強
- 生産技術／品質の着実な向上
- 中国政府の輸出奨励

グローバルな成長市場の奪い合い

- 先進国需要の低迷
- 新興国需要の増大
(中国／東南アジア／インド／中東等)



新興国成長市場での競争激化

新規製品分野の成長

- 自動車軽量化／新エネルギー分野／
その他環境関連

中長期的課題

『ありたい姿』

お客様にとっての

ベスト・グローバル・パートナー

『実現のための中長期的課題』

1	技術開発力の優位性の維持・強化（既存分野/新規製品分野）
2	品質・納期・技術サービス等による海外メーカーとの差別化
3	海外展開ユーザーへのグローバルな供給体制構築 （ローカルメーカーにも供給可能な競争力を確保した供給体制）
4	上記を含めた持続的成長投資が可能な安定的収益構造と財務体質の実現



Ⅲ. SV12（第4次中期経営計画）

1. 基本方針

「守り」と「攻め」の両立へ

1 コスト構造改革と財務体質の早急な改善

- 加工品事業再編と押出素材/部材事業再編の計画通りの実施
- 伸銅事業強化策の検討と実施
- 有利子負債の更なる削減（ポストC-200活動による資産効率化）

2 成長戦略のビルトイン

- 既存重点事業ユニットの優位性の維持・強化
- 新規成長分野（自動車軽量化/新エネルギー分野/その他環境関連等）でのナンバーワン確保
- 海外展開ユーザーへのグローバル供給体制構築に対する積極的な取組
- 海外ビジネスチャンスに対する積極的な取組
- グループ経営資源の更なる有効活用策の検討と実施
- ケースによっては同業他社とのアライアンスも検討

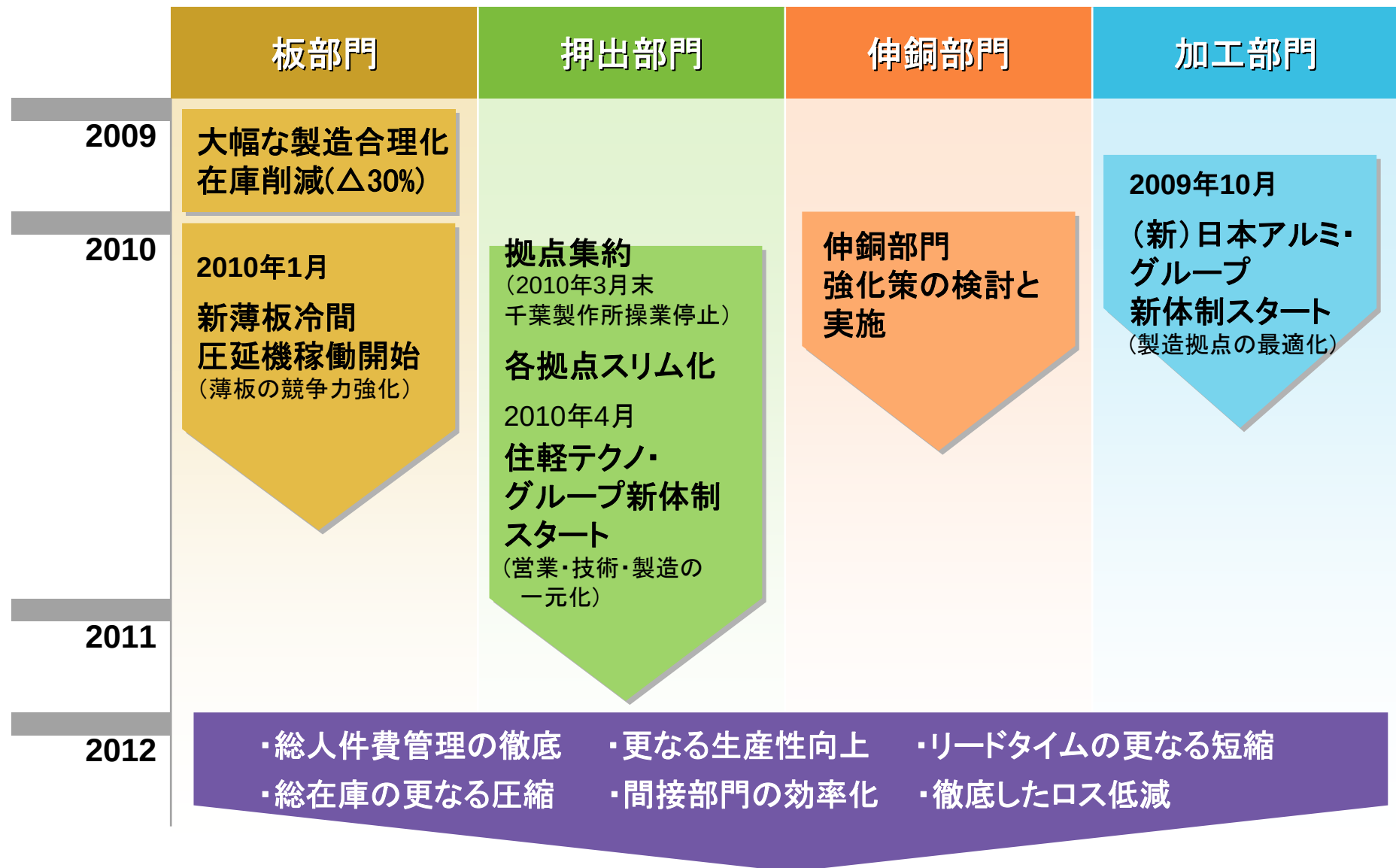
3 技術開発力の更なる強化

- 狭義の技術開発力から、現場力・スタッフ力も含めた広義の技術開発力強化へ

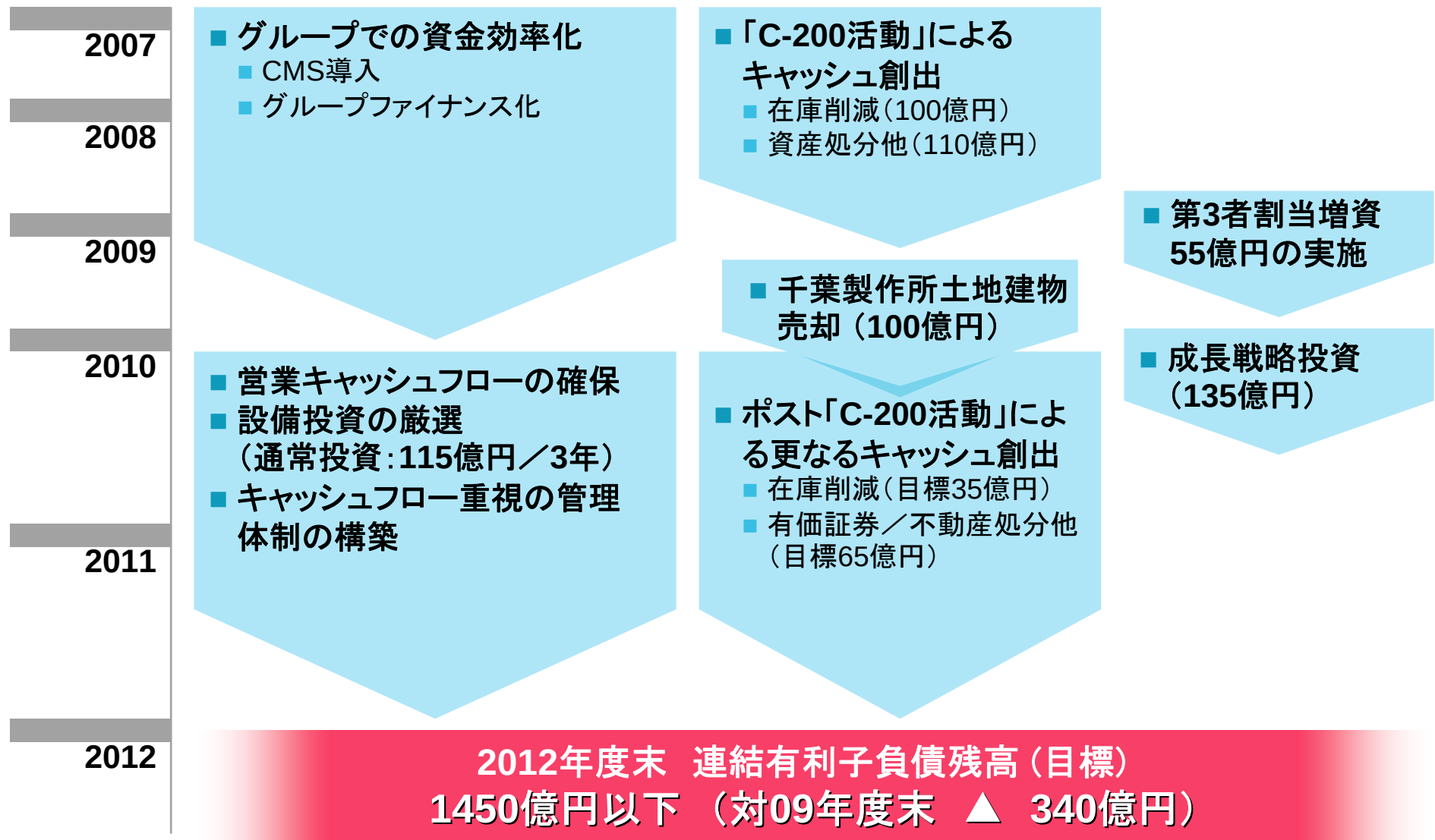
4 コーポレートガバナンス、コンプライアンス体制の強化

5 復配の早期実現

2. コスト構造改革



3. 財務体質の早急な改善



4. 成長戦略のビルトイン

板部門（箔事業含む）

（1）既存重点事業ユニットの優位性の維持・強化

既存主要事業ユニット

- ① 缶材
- ② 印刷版
- ③ フィン材
- ④ 自動車材
- ⑤ 自動車熱交材
- ⑥ コンデンサー箔

■ 技術開発力の更なる強化

（優位性の維持・強化）

- ・薄板技術
- ・表面処理技術

■ グローバル供給体制構築（P.13参照）

- ・海外展開ユーザーへの供給体制
- ・高機能対応品
- ・現地ボリュームゾーン対応品（低コスト品）

缶材



自動車材（プリウス）



トヨタ表彰

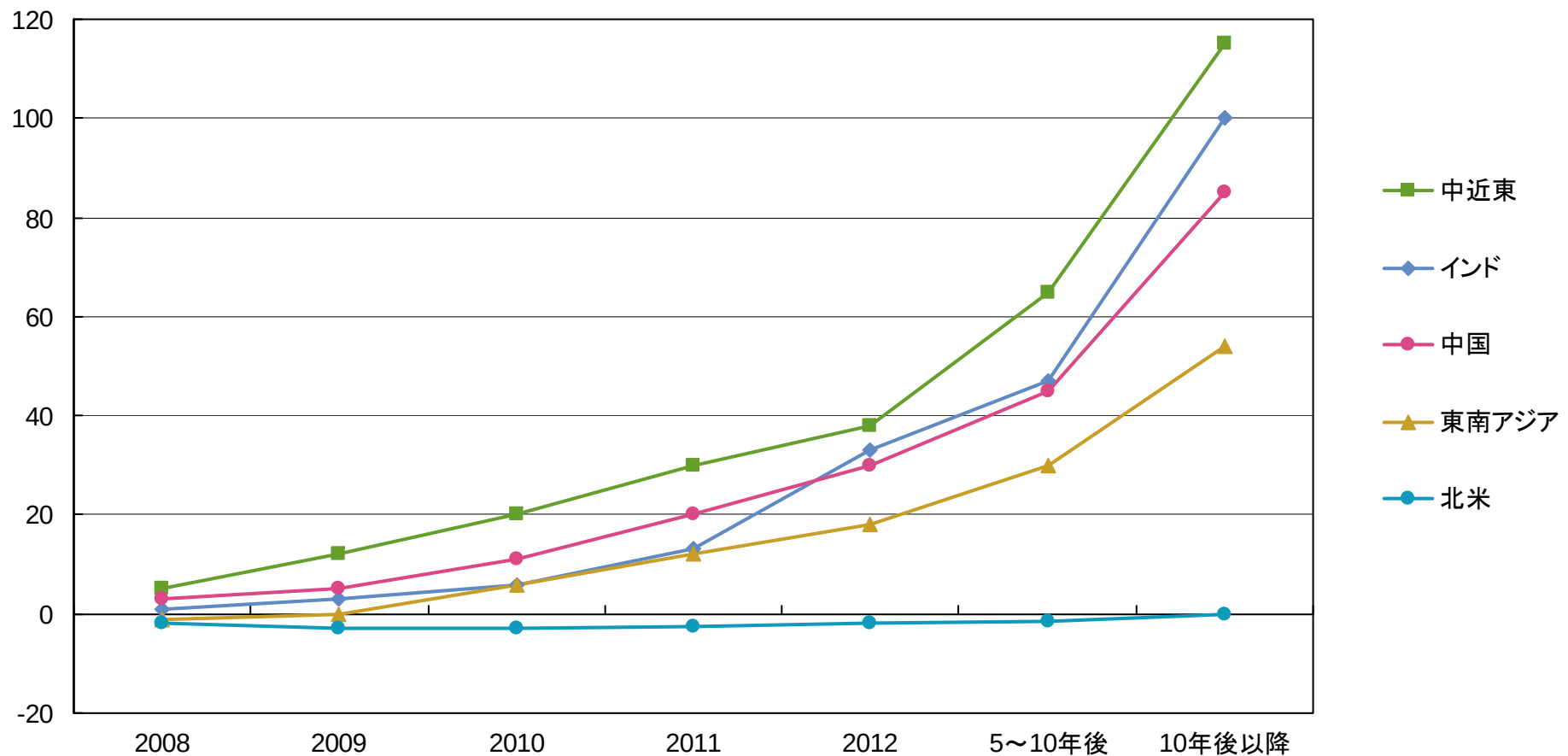


4. 成長戦略のビルトイン

板主要5ユニットの地域別成長率（対2007年度 当社推定）

（主要5ユニット：缶材・印刷版・フィン材・自動車材・自動車熱交材）

(%)



4. 成長戦略のビルトイン

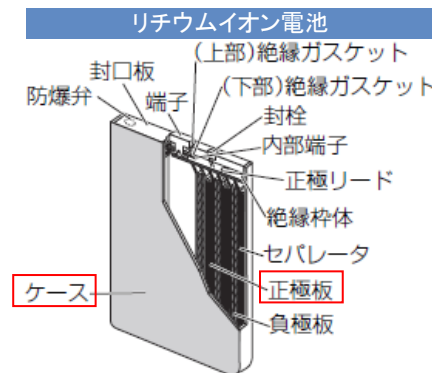
（2）新規成長分野でのナンバーワン確保

新規成長製品分野

- ①自動車部材
- ②リチウムイオン電池関連
（集電体、ケース）
- ③太陽電池
- ④電気二重層キャパシタ
- ⑤LED照明
- ⑥医薬品用加工箔
- ⑦IT用部材

- 技術開発への資源投入
- グループを結集した取組

- それぞれの分野で
ナンバーワン・サプライヤーへ



（3）海外ビジネスチャンスに対する積極的な取組

新規成長地域

中国、インド、中近東、
東南アジア等

■ ビジネスチャンスの積極的調査と取込

- ・中国コイルセンター（住軽商事昆山）の拡充
- ・駐在員の増員

4. 成長戦略のビルトイン

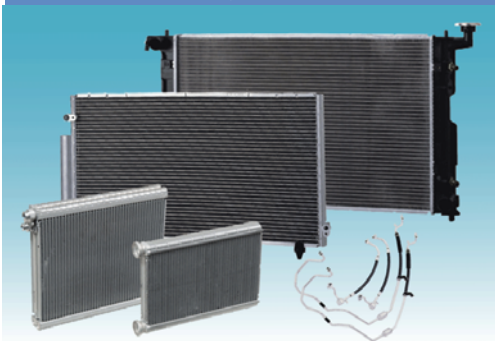
押出部門（住軽テクノ、住軽テクノ名古屋、住軽テクノ安城、住軽テクノ群馬、住軽テクノ恵那、住軽テクノチェコ）

（1）既存重点事業ユニットの優位性の維持・強化

既存主要事業ユニット

- ①自動車熱交材
- ②自動車部材
- ③二輪
- ④鉄道車両
- ⑤航空機・防衛

自動車熱交



（株）デンソー提供

■ 技術開発力の更なる強化（優位性の維持・強化）

- ・技術営業マン配置
- ・押出計測・技術のレベルアップ、倍速押出化

■ 海外展開ユーザーへのグローバル供給体制構築

【有望分野】

自動車熱交（多穴管／配管材／ホースジョイント管）、
鉄道車両、自動車部品、家電部品

【自動車熱交（配管材／ホースジョイント管）のグローバル供給体制検討】

- ・東南アジア：
 - ・タイでの工場建設・・・決定（2011年稼動開始予定）
 - ・駐在員配置（自動車部品、家電部品等の模索）
 - ・NALCO(タイ)、岩井インドネシアの活用
- ・欧州：今後検討（住軽テクノチェコへの設備増強）
- ・中国：今後検討
- ・北米：今後検討（岩井メキシコの活用等）

4. 成長戦略のビルトイン

（2）新規成長分野でのナンバーワン確保

新規成長製品分野

- ①発電・送電設備
- ②LED照明
- ③太陽電池
- ④IT用部材
- ⑤各種二次電池

■ 技術開発への
資源投入

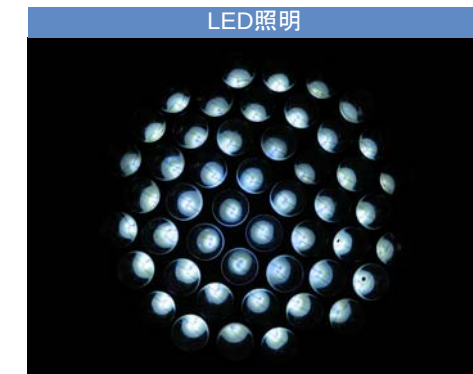
■ それぞれの分野で
ナンバーワン・サプライヤーへ

（3）その他一般分野での付加価値向上

「素材のみ」から「部材加工」へ

■ 素材技術とグループ加工技術を結集した取組
日本アルミグループ、岩井金属グループとの連携

■ 部材加工品売上高倍増



4. 成長戦略のビルトイン

伸銅部門

(1) 既存重点事業ユニットの優位性の維持・強化

既存主要事業ユニット

- ① エアコン
- ② エコキュート
- ③ 建築・冷媒用配管
- ④ コンデンサー
(電力プラント、造水装置)
- ⑤ チタン管
(原子力発電、火力発電)

■ 技術開発力の更なる強化(優位性の維持・強化)

- ・高強度銅管の展開(エアコン、エコキュート)

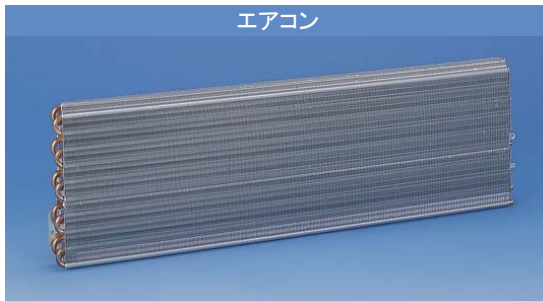
■ 成長期待分野への注力

- ・チタン管の増産・拡販体制確立
80T/月→150T/月(2012年:200T/月)
2ライン → 3ライン: 2010/11月稼動予定

■ 建築・冷媒用配管事業の競争力強化

■ 国内供給過剰体制への対応

エアコン



チタン管



4. 成長戦略のビルトイン

(2) 新規成長分野への注力

新規成長製品分野

- ①産業機器（鉄道・設備）
- ②エコキュート水熱交
- ③次世代自動車
- ④オールアルミ熱交

熱交加工品

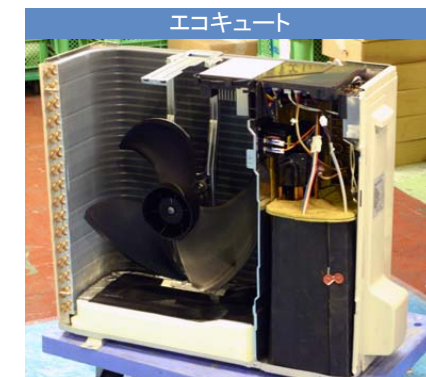
- 技術開発への資源投入
 - ・熱設計人材の確保・育成
- グループを結集した取組み
 - ・熱交加工品の製造分担の最適化を検討
- オールアルミ熱交は押出事業も含めてオール住軽にて取り組む

(3) 海外ビジネスチャンスに対する積極的な取組

新規成長地域（既存事業）

- ・エアコン
 - 中国、インド、
 - 東南アジア、南米等

- 海外生産拠点（マレーシア、中国）の競争力強化
 - ・原管現地調達化（アライアンスも視野）



4. 成長戦略のビルトイン

加工品部門

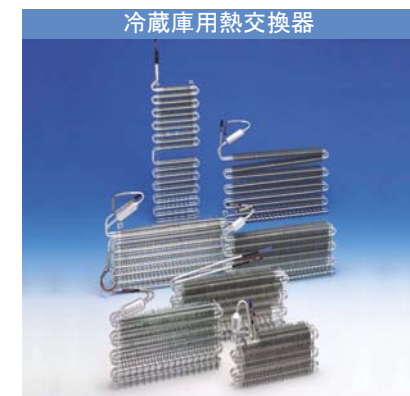
《日本アルミグループ（日本アルミ、日本アルミ滋賀製造所、住軽エンジニアリング、NALCO）》

（1）既存重点事業ユニットの優位性の維持・強化

既存主要事業ユニット

- ①産業機器
- ②工芸施設
- ③金物建材
- ④冷蔵庫用熱交換器

- 加工技術の開発・強化
 - ・溶接技術センター活用強化
- システム営業による新設物件開拓
 - ・工芸施設
- 効率化生産によるコストダウン
 - ・ライン化、セル生産、一個流し
- 日ア滋賀—住軽エンジ協同によるコストダウン推進



4. 成長戦略のビルトイン

（2）新規成長分野での拡販

新規成長製品分野

- ①原子力発電
- ②新エネルギー
- ③鉄道車両
- ④スクールニューディール
- ⑤グリーン家電

- 受注に繋がるアクティブな技術開発推進
（重点事業分野に開発力を集中）

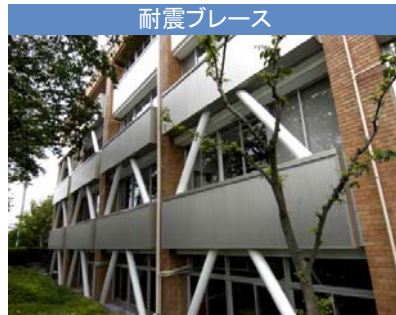
■ 開発・拡販製品

- ①原発用プールライニング、周辺機器
- ②風力発電関連、バイオマス関連製品
- ③ハニカムパネル(接着及びロウ付)応用製品
- ④耐震ブレース
- ⑤冷蔵庫用高性能熱交換器
- ⑥アルミ床版等

原発用プールライニング



耐震ブレース



アルミ床版



（ 製造：日本アルミグループ、販売：(株)住軽日軽エンジニアリング ）

4. 成長戦略のビルトイン

（3）海外ビジネスチャンスに対する積極的な取組

工芸施設

韓国、台湾物件の積極的受注

産業機器他

NALCOを生産拠点とした海外事業展開

《岩井金属グループ（岩井金属、岩井アメリカ・メキシコ、岩井インドネシア）》

（1）既存重点事業ユニットの優位性の維持・強化

既存主要事業ユニット

- ①ユニットバス部材 ③鉄道車両用部品
- ②手摺 ④他金属加工

（2）新規成長分野での拡販

新規成長製品分野

- ①自動車部品
- ②LED照明部品

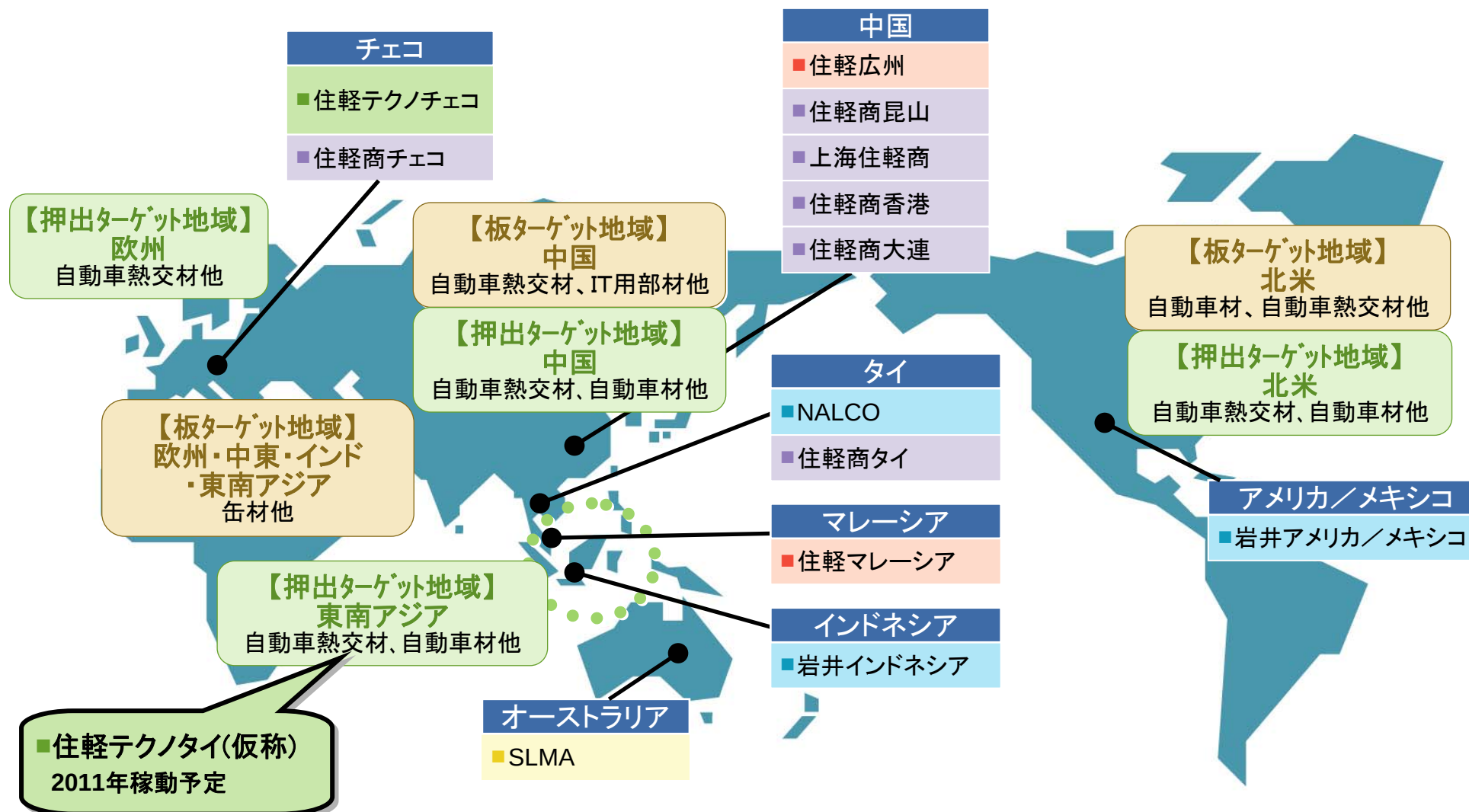
- 住軽テクノグループ、日本アルミグループとの営業・開発・製造における連携強化
- 業容拡大（日本でのアルミ・鉄プレス加工）

4. 成長戦略のビルトイン

グローバル供給体制

事業部門

- | | | |
|--------|-------------------|--------|
| ■ 板部門 | ■ 押出部門（住軽テクノグループ） | ■ 伸銅部門 |
| ■ 加工部門 | ■ 流通部門（住軽商事グループ） | ■ 製錬部門 |



5. 技術開発力の更なる強化

グループ全体で取り組み

技術開発力



現場力



スタッフ力

研究・製造・営業（マーケティング）が一体となって

（従来）
製品開発
製造技術開発



（更に）
製品の先進化
製造プロセスの先進化

■改善活動

- 外部コンサルタント導入
（「改善眼」養成等）
- 自主改善活動
（グループ各拠点毎）

■人材育成

- 技能伝承教育
（製板技塾・押出技塾・
伸銅技塾等）
- 階層別教育
- 部門別教育
- 資格取得

改善活動 ＋ 人材育成

【SK50活動】

（スタッフ業務を改善し50%レベルアップ）

- 自工程完結活動 ・5S活動 ・各部門人材育成

お客様からの信頼と満足

6. コーポレートガバナンス、コンプライアンスの強化

住友の事業精神

第一条 我が住友の営業は、信用を重んじ確實を旨とし、以ってその鞏固（きょうこ）隆盛を期すべし

第二条 我が住友の営業は、時勢の変遷、理財の得失を計り、弛張（しちょう）興廃することあるべしと雖も、苟くも浮利に趨り、軽進すべからず

当社グループの経営理念

経営理念

お客様の満足と信頼を得る製品とサービスの提供に努め健全な事業発展を通じて広く社会に貢献する。

経営方針

軽圧・伸銅事業を基軸とするグローバルな企業を目指す。

すなわち

1. 技術開発力による軽圧・伸銅事業の充実・拡大
2. 住友軽金属グループの総合力発揮
3. 社員の安全衛生の確保と地球環境の保全

行動指針

1. あらゆる変化に創造的に対応する
2. 情報を共有化し活発な議論を行う
3. 英知を集めて工夫し速やかに行動する
4. 企業の社会的責任を自覚して行動する

CSR活動

コンプライアンス啓蒙活動

「SLMグループ行動のしおり」によるグループ全社員への教育

コーポレートガバナンス

- 内部統制体制の強化
内部統制準備室設置（2007年）



内部統制推進部へ
内部統制委員会設立（2008年）

リスクマネジメント

重大設備故障の防止
大規模地震への備え
全社防災体制

安全・環境への取組み

- 安全への取組み → 安全衛生基本方針
- 環境への取組み → 環境基本方針

お客様、株主、従業員、取引先、地域社会からの信頼

7. 数値目標

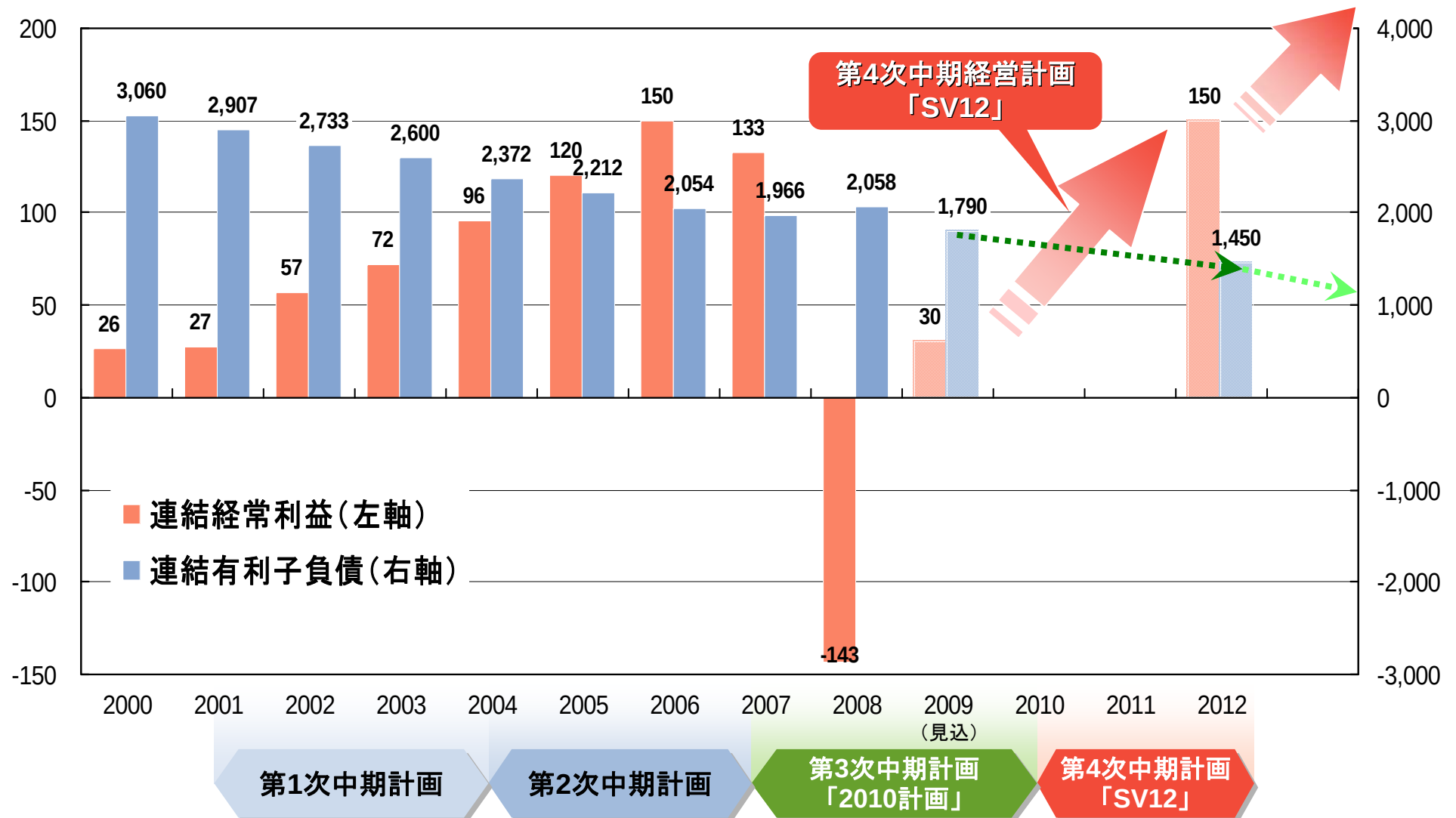
連結

単位：億円

	H19('07)年度 実績	H20('08)年度 実績	H21('09)年度 見込		H24('12)年度 目標
売上高	3,276	2,782	2,300		2,600
営業利益	180	△77	55		190
経常利益	133	△143	30		150
ROA	5%	△2%	2%		7%
有利子負債	1,966	2,058	1,790		1,450
純資産比率	15%	6%	9%		20%
設備投資	82	92	50		250/3年間*

* 戦略投資含む

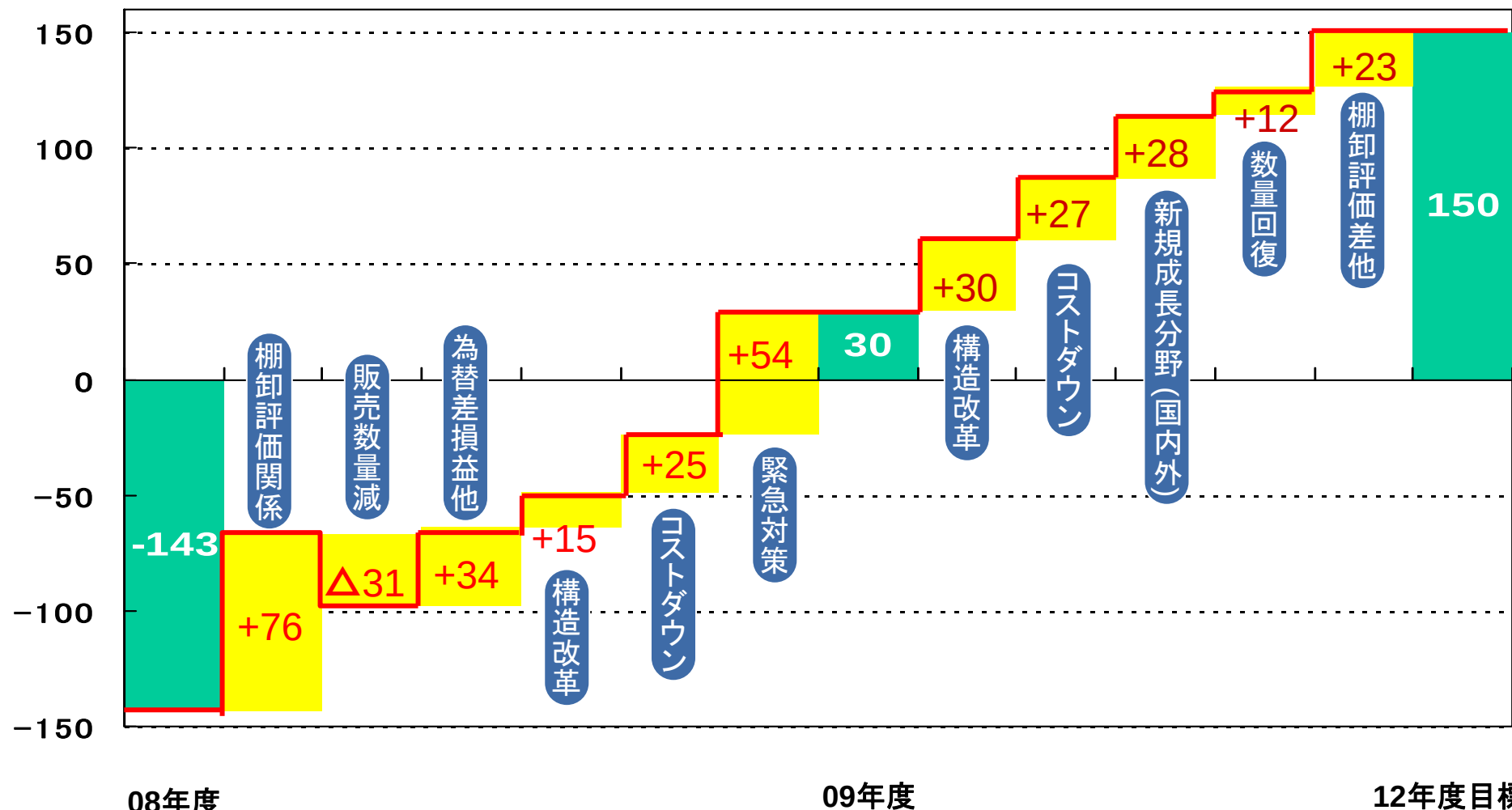
7. 数値目標グラフ



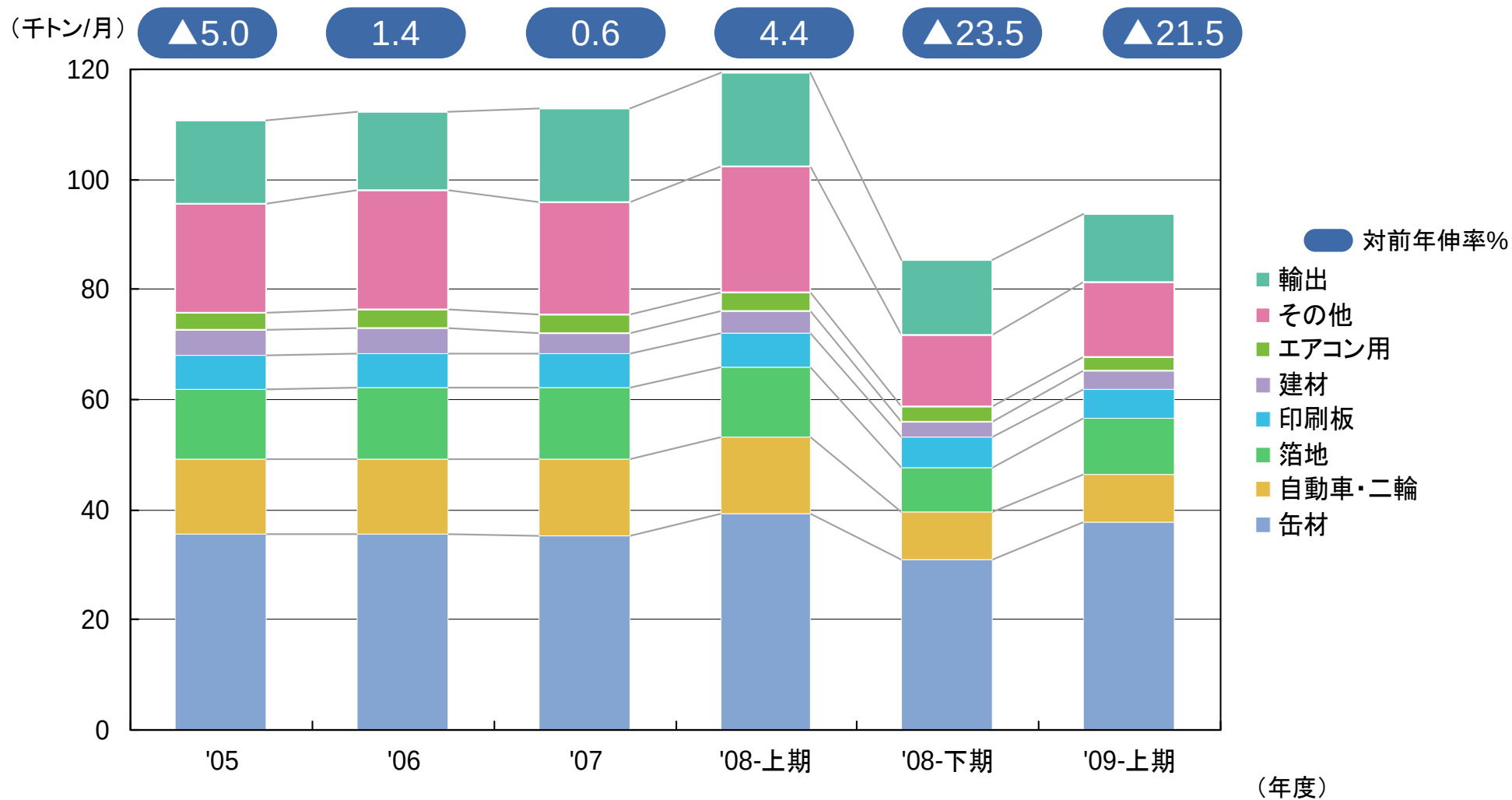
8. 損益増減分析

（億円）

△143億円（08年） → 30億円（09年） → 150億円（12年目標）



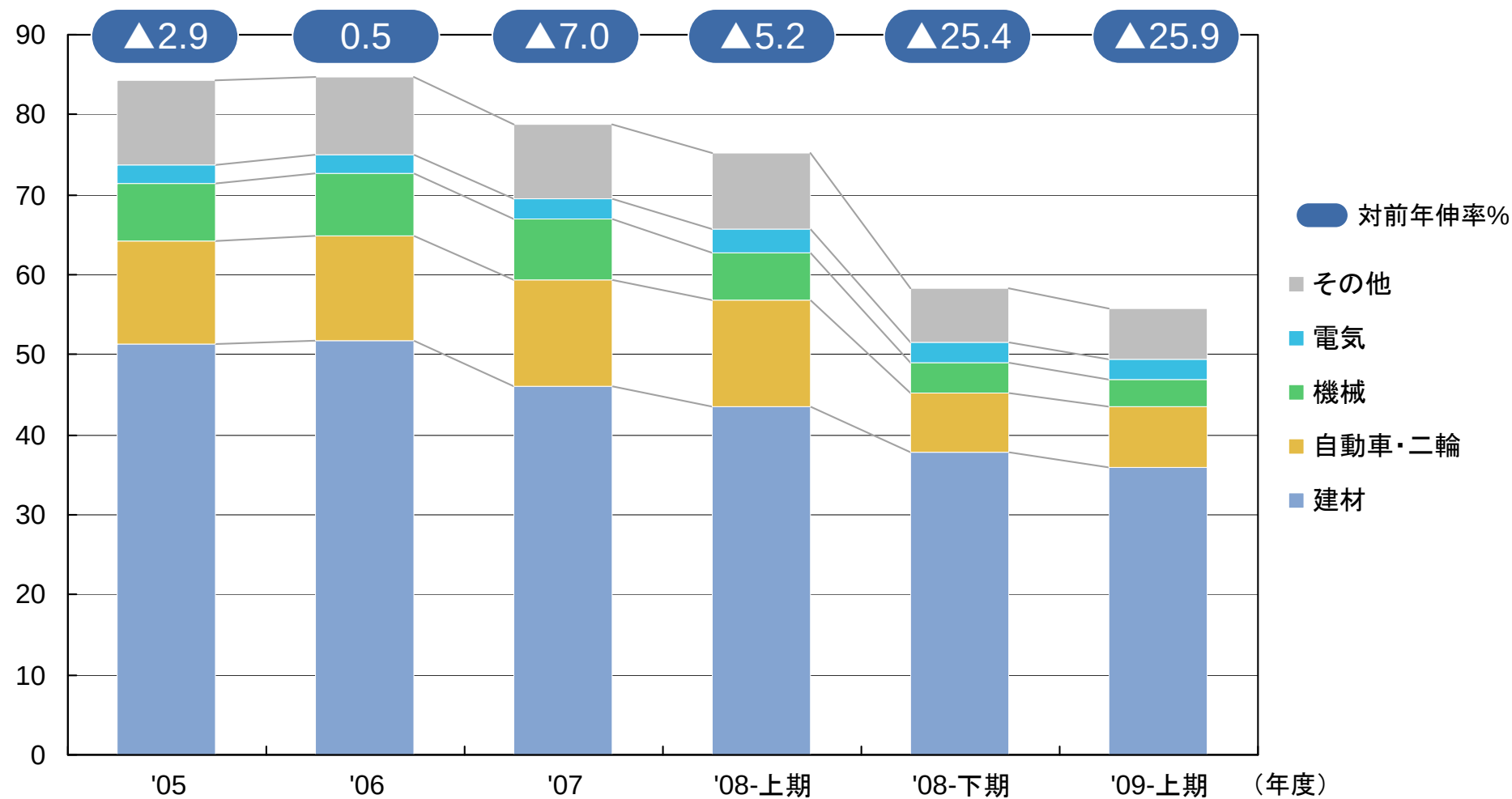
Appendix ① アルミ板業界全体出荷量



データ: 日本アルミニウム協会

Appendix ② アルミ押出業界全体出荷量

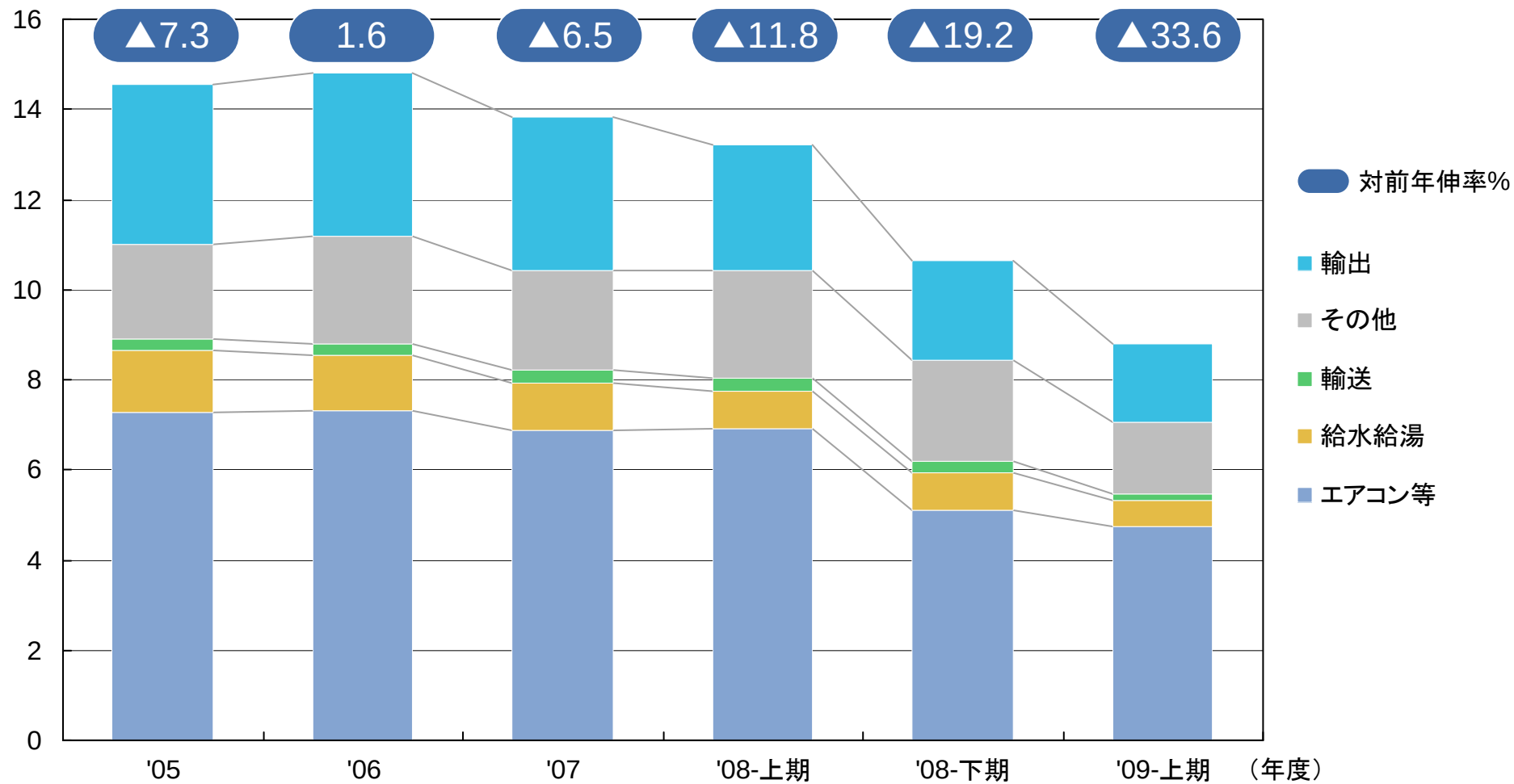
(千トン/月)



データ: 日本アルミニウム協会

Appendix ③ 銅管業界全体出荷量

(千トン/月)



データ: 日本伸銅協会

将来見通しに関する注意事項

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。本資料の中には、弊社の予想・確信・期待・意向及び戦略など、将来の予測に関する内容が含まれております。これらは、弊社が説明会の時点で入手可能な情報による判断及び仮定に基づいて作成されており、判断や仮定に内在する不確定性及び今後の事業運営や内外の状況変化による変動可能性など様々な要因によって、実際生じる結果が予測内容とは実質的に異なってしまう可能性があります。弊社は、将来予測に関する如何なる内容についても、改訂する義務を負うものではありません。本資料に関する著作権・商標権その他全ての知的財産権は、当社に帰属します。