
「世界一の顧客価値の実現」

2009年3月期 決算説明会

黒崎播磨株式会社

2009年6月5日

目次

09年3月期決算の概要

10年3月期の見通し

中長期の経営戦略

(ご参考)当社の概要

2009年3月期決算

■7期連続で増収、7期ぶりの最終赤字

(単位:億円)

	08/3	09/3	前年同期比増減	
売上高	953.8	963.2	9.5	1.0%
営業利益	49.9	36.1	△13.8	△27.7%
経常利益	48.0	31.3	△16.7	△34.8%
当期純利益 当期純損失(△)	32.3	△28.8	△61.1	—

2009年3月期決算の要点

売上高

(前年同期増減
+9.5億円)

○増収:製品価格改定(07年度~08年度上半期原料高騰分)

1~3Qの耐火物拡販

▲減収:4Qの粗鋼減産

ファインセラミックス事業環境の低迷継続

営業利益

(前年同期増減
-13.8億円)

○増益:製品価格改定(07年度~08年度上半期原料高騰分)

1~3Qの耐火物拡販による売上増

▲減益:4Qの粗鋼減産による売上減

原料・商品調達価格の高騰

会計制度(設備耐用年数、低価法)の変更

当期純損失

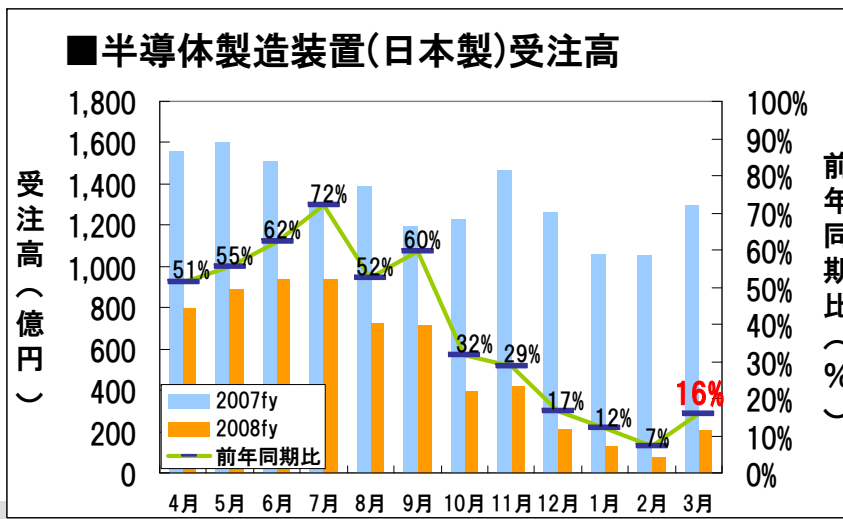
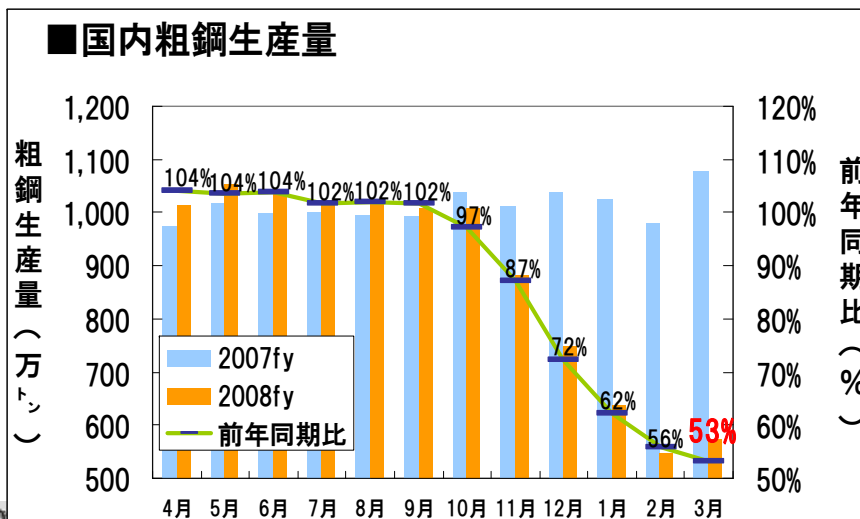
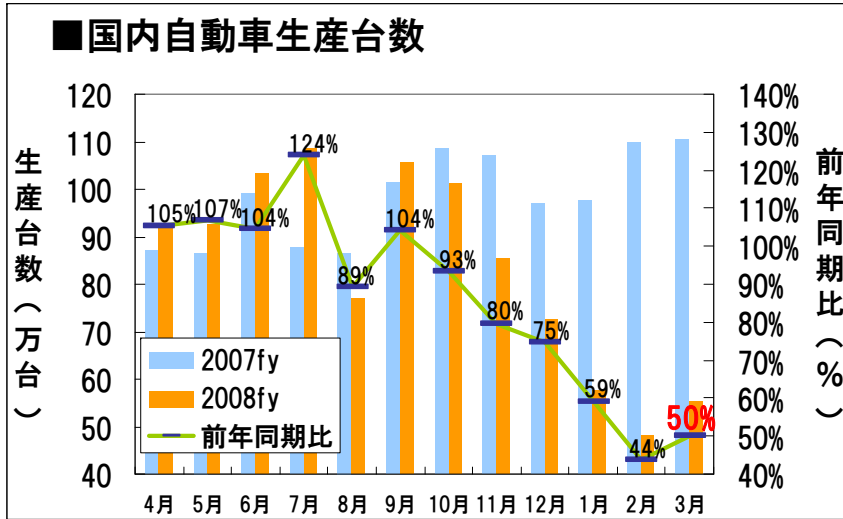
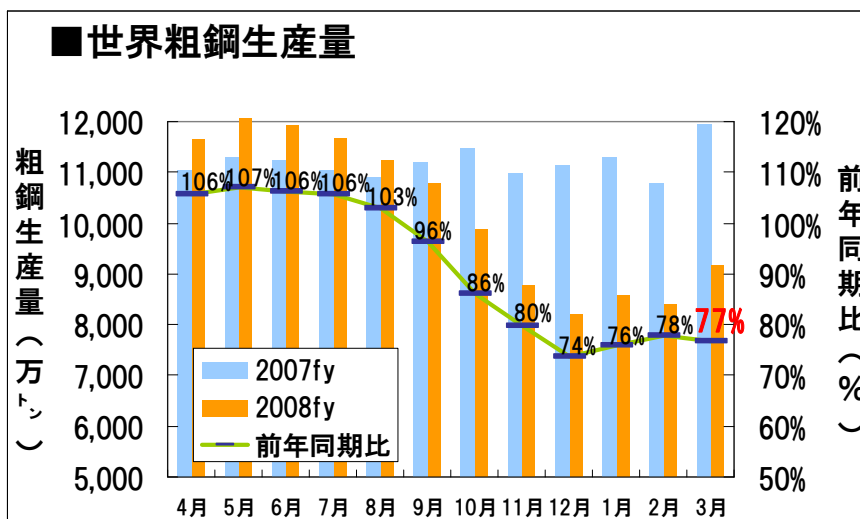
(前年同期増減
-61.1億円)

▲減益:投資有価証券の減損処理による評価損計上

当社をとりまく市場環境

■世界粗鋼は底打ち感があるが、国内粗鋼は底が見えず

■国内自動車、半導体製造装置業界は大幅な需要減が継続中



セグメント別売上高

■耐火物事業は期中を含む製品価格改定により増収

■ファインセラミックス事業は半導体製造装置の世代交代端境期

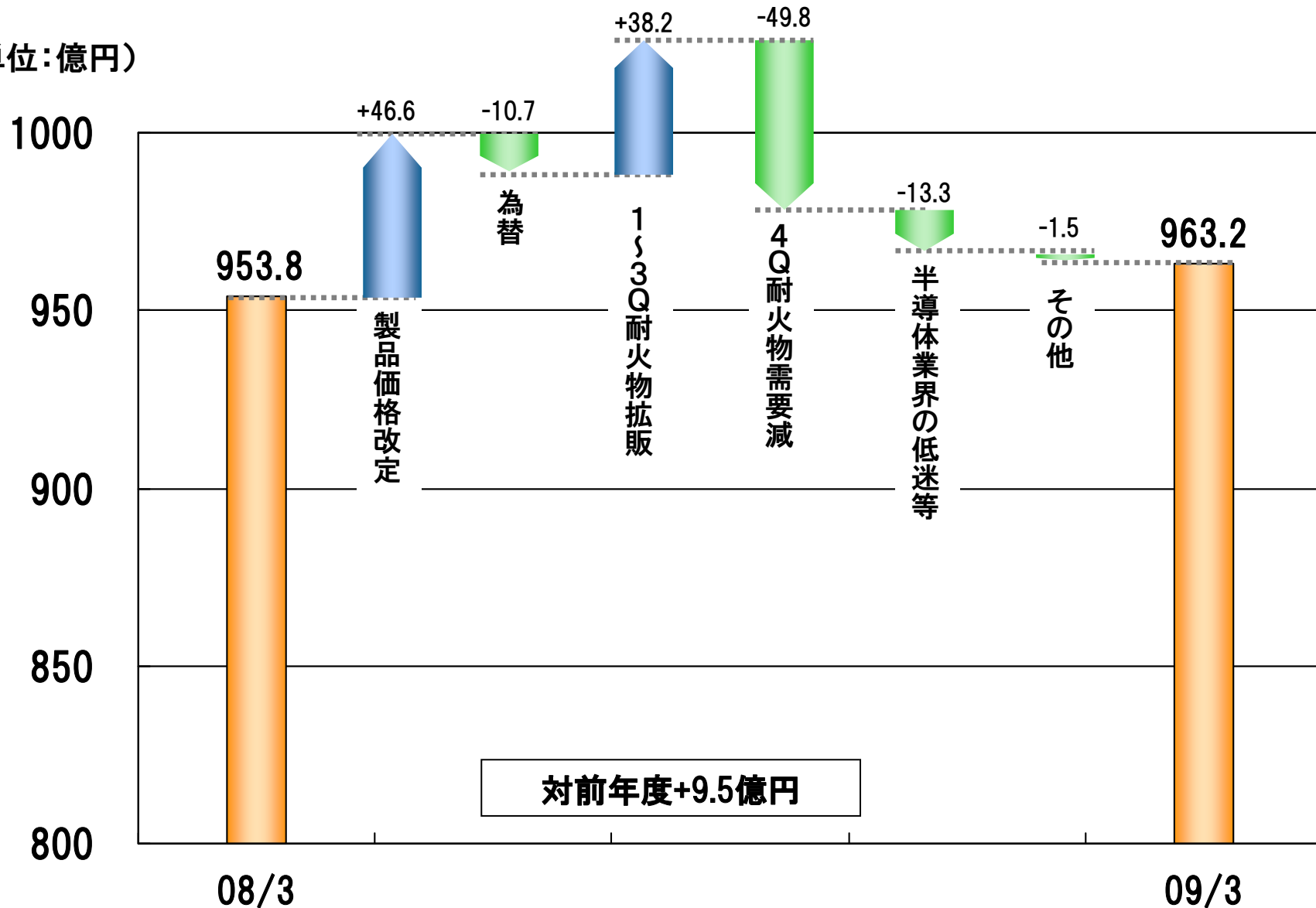
(単位:億円)

	08/3		09/3		前年同期比増減	
		構成比		構成比		
耐火物	694.9	72.9%	*720.9	74.8%	26.0	3.7%
築炉	171.5	18.0%	*168.3	17.5%	△3.2	△1.9%
ファインセラミックス	46.5	4.9%	36.5	3.8%	△10.0	△21.4%
不動産	10.2	1.1%	10.1	1.1%	△0.0	△0.4%
その他	30.7	3.2%	27.4	2.8%	△3.3	△10.8%
合計	953.8	100.0%	963.2	100.0%	9.5	1.0%

*08/3と同様の事業区分によった場合の数値

売上高増減要因(09年3月期)

(単位:億円)



セグメント別営業利益

■耐火物事業は原料・商品調達価格の高騰、4Qの減産により、
実質減益

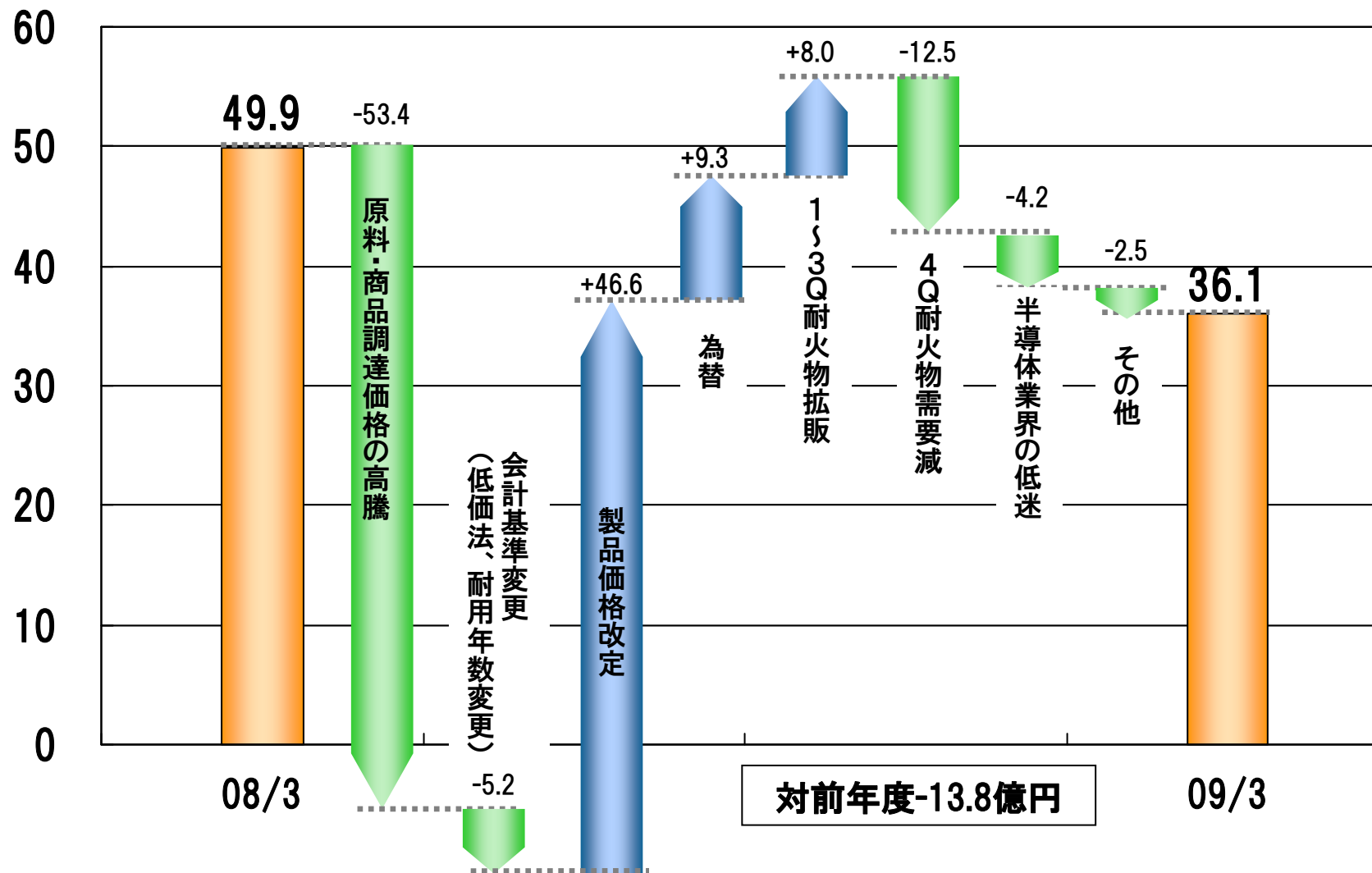
(単位:億円)

	08/3	構成比	09/3	構成比	前年同期比増減	
耐火物	31.6	53.0%	*28.7	57.9%	△2.9	△9.3%
築炉	20.7	34.8%	*17.8	35.9%	△3.0	△14.3%
ファインセラミックス	3.4	5.7%	△0.5	—	△3.9	—
不動産	2.9	4.9%	2.9	5.9%	0.0	0.7%
その他	0.9	1.6%	0.7	1.4%	△0.2	△24.5%
合計	59.6	100.0%	49.6	100.0%	△10.1	△16.9%
消去又は全社	(9.7)	—	(13.5)	—	—	—
連結	49.9	—	36.1	—	△13.8	△27.7%

*08/3と同様の事業区分によった場合の数値

営業利益増減要因(09年3月期)

(単位:億円)



BSの状況

- 総資産増加 : 棚卸資産の増加、設備投資および出資
- 有利子負債増 : 投資および出資のための資金調達、棚卸資産の増加
- 純資産減 : 投資有価証券減損処理による利益剰余金の減

(単位:億円)

	08/3	09/3	08/3末比増減	
総資産	790.2	832.8	42.7	5.4%
流動資産	417.3	433.3	16.0	3.8%
(現金及び預金)	(25.7)	(43.4)	(17.7)	(68.8%)
(棚卸資産)	(156.9)	(179.0)	(22.1)	(14.1%)
固定資産	372.9	399.5	26.6	7.1%
負債	457.7	564.7	107.0	23.4%
(有利子負債)	(124.3)	(266.6)	(142.3)	(114.5%)
純資産	332.5	268.2	△64.3	△19.3%
(利益剰余金)	(204.2)	(170.9)	(△33.3)	(△16.3%)
自己資本比率	40.7%	31.0%	—	△9.7%

キャッシュ・フロー

■営業活動CF :耐火物需要減、棚卸資産の増により
キャッシュインが減少

■投資・財務活動CF:戦略的な出資、設備投資により大きく変動

(単位:億円)

	08/3	09/3
現金及び現金同等物の期首残高	35.4	27.7
営業活動によるキャッシュ・フロー	45.9	32.5
投資活動によるキャッシュ・フロー	△48.7	△141.7
フリーキャッシュ・フロー	△2.8	△109.2
財務活動によるキャッシュ・フロー	△5.1	125.4
キャッシュ・フロー合計	△7.9	16.2
現金及び現金同等物の期末残高	27.7	43.4

目次

09年3月期決算の概要

10年3月期の見通し

中長期の経営戦略

(ご参考)当社の概要

2010年3月期通期見通し

景気回復が不透明であり、また製品価格、原料・商品調達価格が現在交渉中であるため、暫定値

(単位:億円)

	09/3 実績	売上高比	10/3 計画	売上高比	前年同期比増減	
売上高	963.2	100.0%	750.0	100.0%	△213.2	△22.1%
営業利益	36.1	3.7%	0.0	0.0%	△36.1	△100.0%
経常利益	31.3	3.2%	0.0	0.0%	△31.3	△100.0%
当期純利益 当期純損失(△)	△28.8	—	0.0	0.0%	28.8	—

低操業下でも企業運営が可能となる企業体質へ

■短期的対応と平行して、中期的戦略にも対応

短期的緊急対策

■購買コスト削減

- ・グループ全体に亘る購買業務の一元的管理
- ・前例にとらわれない購買施策

■キャッシュ対策

- ・棚卸資産の徹底圧縮

■統制可能経費の削減

■人件費削減

中期的戦略対応

■構造改革

- ・タスクフォースの設置
 - ※戦略的課題への人材の集中投入
 - ⇒・技術革新、IT基盤強化、差別化原料の開発
- ・海外への拡販加速

■第9次中期経営計画の策定と実行

- ①耐火物総合ソリューションの深化・拡大
- ②グローバル展開の拡大、成長ビジネスチャンスの創出
- ③国内生産・販売体制の一層の効率化
- ④耐火物原料の安定調達の強化
- ⑤経営資源の効率的活用
- ⑥耐火物以外の事業は成長領域・シナジー期待領域への展開強化

各期の業績に応じた配当

■09年3月期：昨年より3円減配の2円を配当

■10年3月期：無配を予定

●各期の業績に応じた配当

●今後の事業展開、財政状況、経営環境等を勘案して配当を実施

	08年3月期 実績	09年3月期 予定	10年3月期 予定
通 期	5円	2円	0円

目次

09年3月期決算の概要

10年3月期の見通し

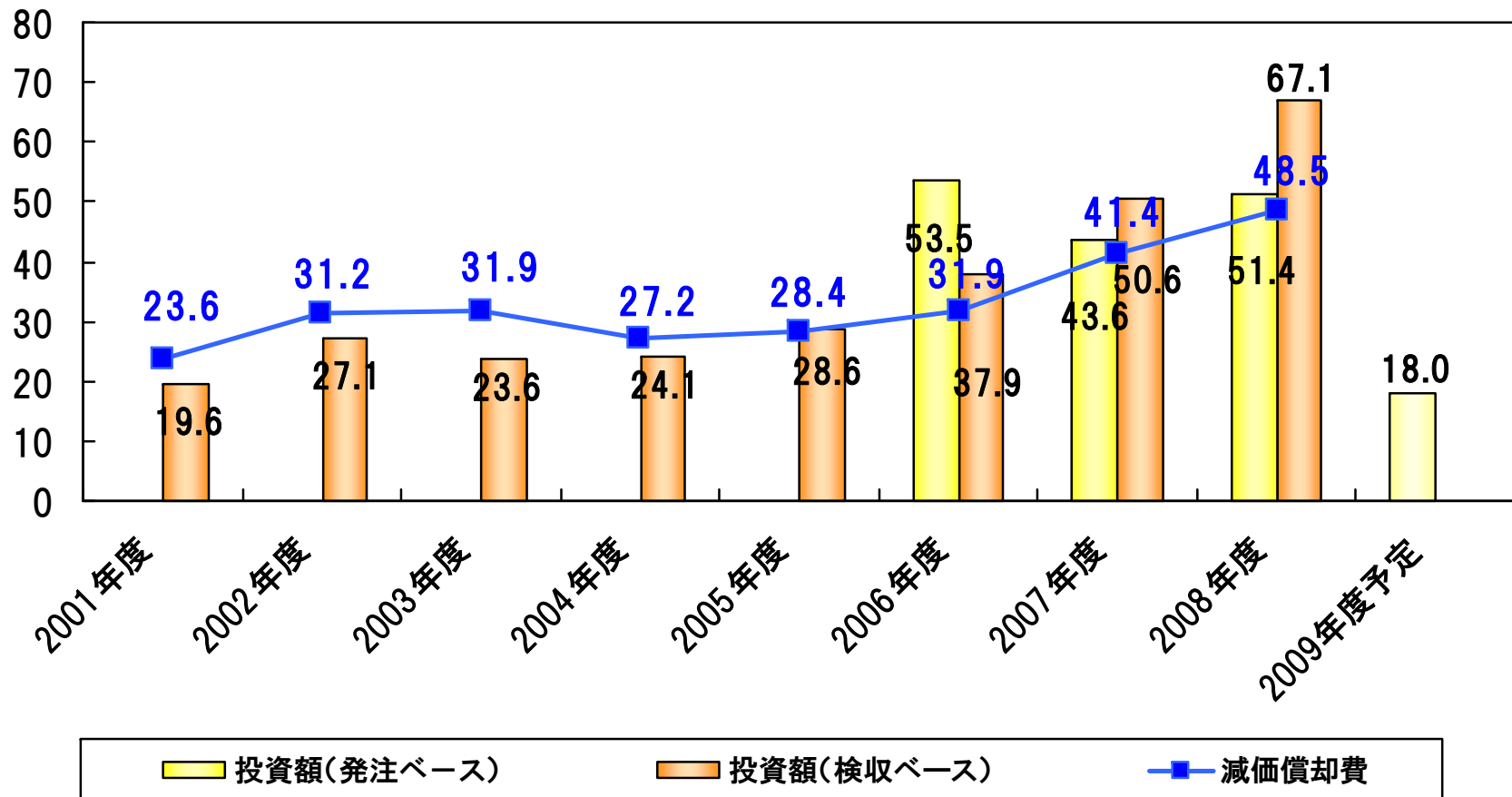
中長期の経営戦略

(ご参考)当社の概要

競争力の強化

- 第8次中期経営計画で予定していた投資を着実に実行
- 2009年度以降は投資を抑制、投資メリットの刈り取りへ

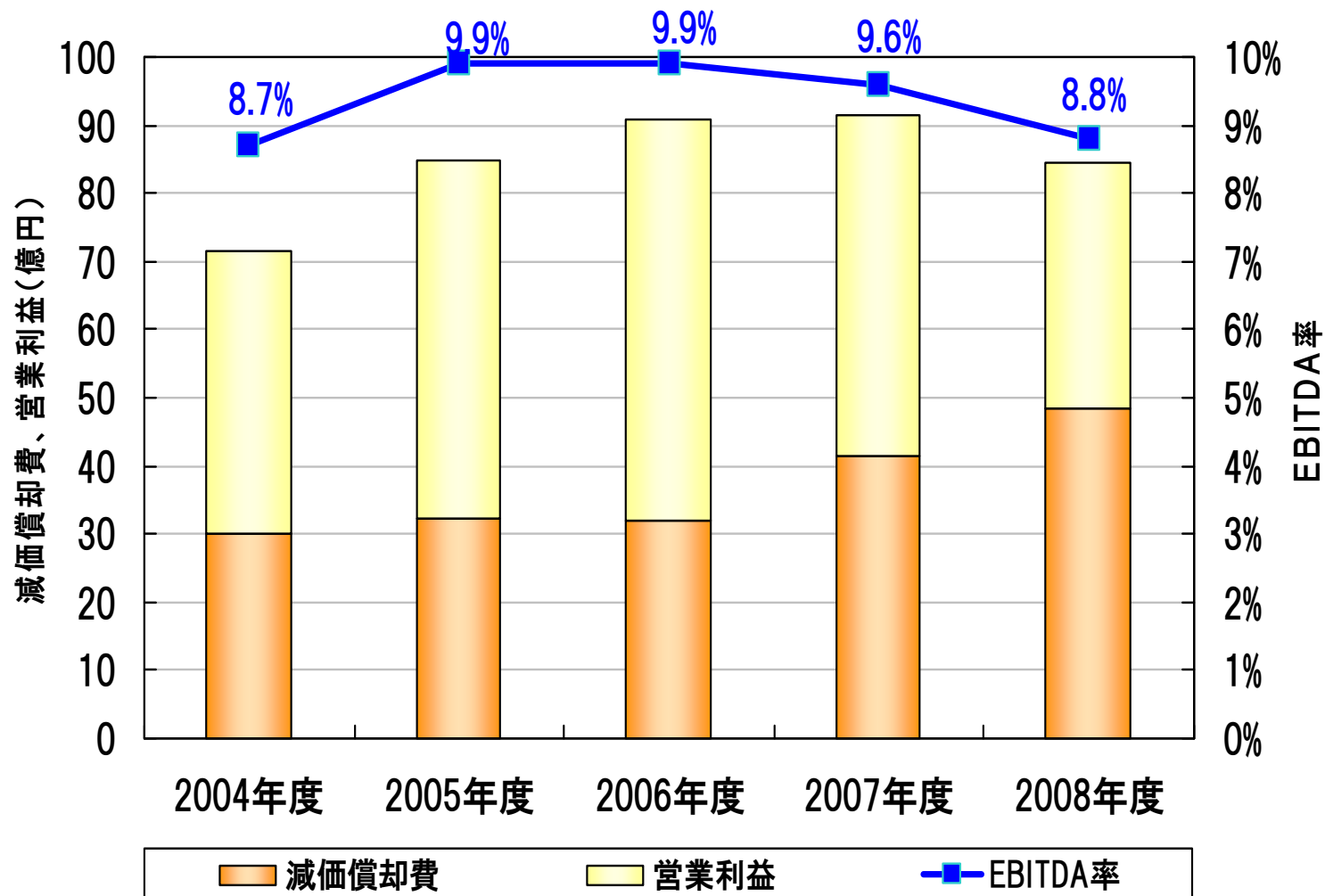
(単位:億円)



※2001～2005年度については(株)マイクロンの実績を除く

企業価値の向上(EBITDA)

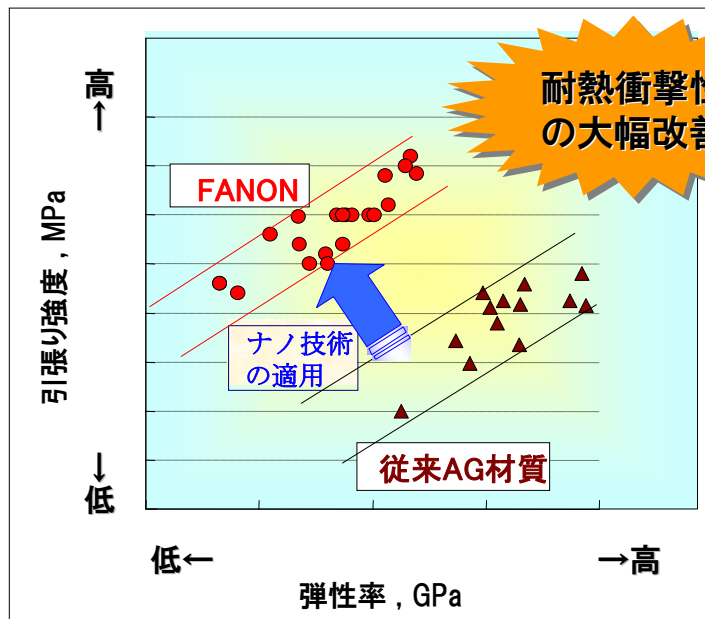
■ 企業価値の指標であるEBITDAは横ばい



チューブ事業における投資効果の発現

■ ナノ技術と最新設備が融合して生まれた新商品(FANONチューブ)、切り替え進む

＜新商品の特長＞



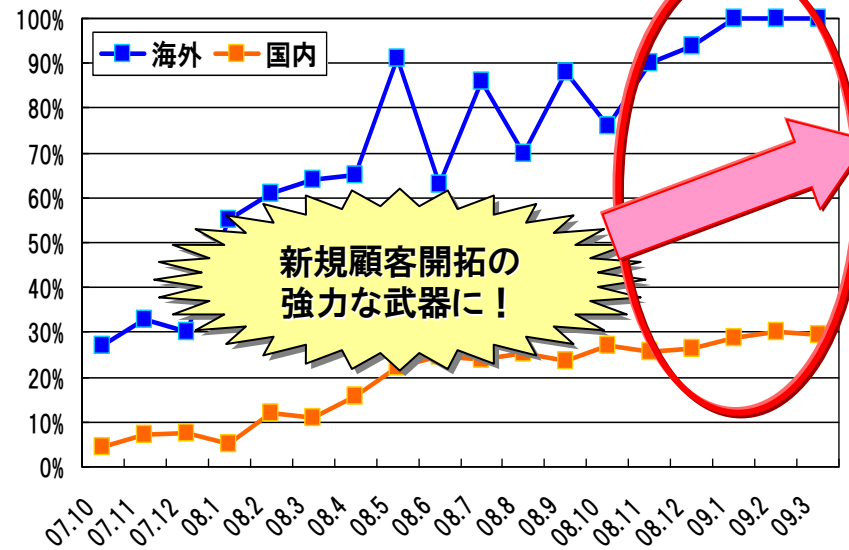
↓

トラブルフリー

↓

客先の安定操業への貢献

FANONチューブ切り替え率(重量ベース)



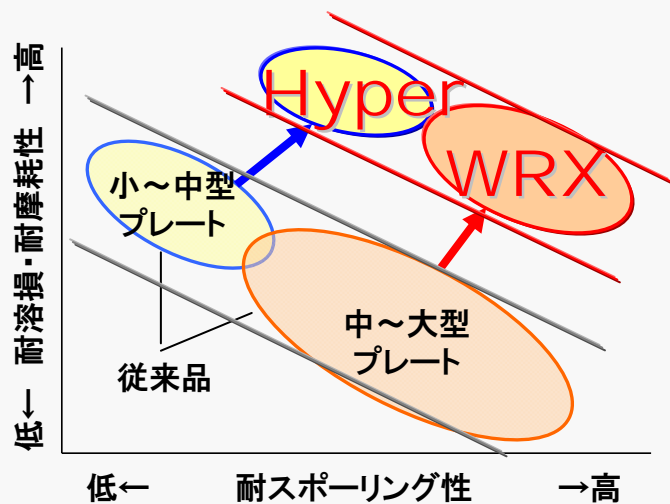
- ・海外顧客において、従来品から新商品への切り替えが完了
- ・品質要求が厳しい国内顧客においても、順調に切り替えが進行中

スライディングノズル事業における最強の生産・供給体制の確立

■革新的な新商品で顧客のトラブルフリーに貢献して拡販を図る

■高性能な新商品(材料)の開発

※第8次中期経営計画の設備投資により生まれた新商品



■新商品を安定製造する新プロセス

- ・新原理導入による品質安定化とパフォーマンスの向上
- ・大幅なリードタイム短縮
- ・省エネ、省力化設備の導入

■世界最高のワンタッチ新SN駆動装置

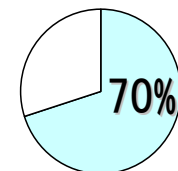
- ・アライアンスでの技術結集による
独創的なメカニズム(特許申請中)
- ・客先での**軽労化**に大きく貢献

新開発の材料/装置によるソリューション提供

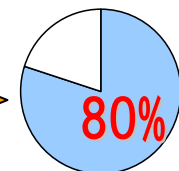
《現在(当社推定シェア)》

《目標》

国内SNシェア

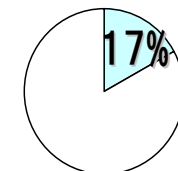


70%

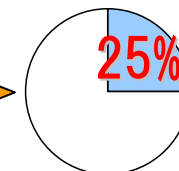


80%

世界SNシェア



17%



25%

サービス体制の強化

■「世界一の顧客価値」を実現すべく、顧客のトラブル低減に貢献

新商品(性能の飛躍的向上)の提供

- ・スライディングノズル事業における
WRX、Hyper
- ・チューブ事業における**FANONチューブ**

お客様と「共同」での課題解決

- ・顧客との耐火物側面での課題共有化/
改善項目設定
- ・顧客の全面的な協力(操業情報の提供)

⇒ **当社解決技術のご提案**

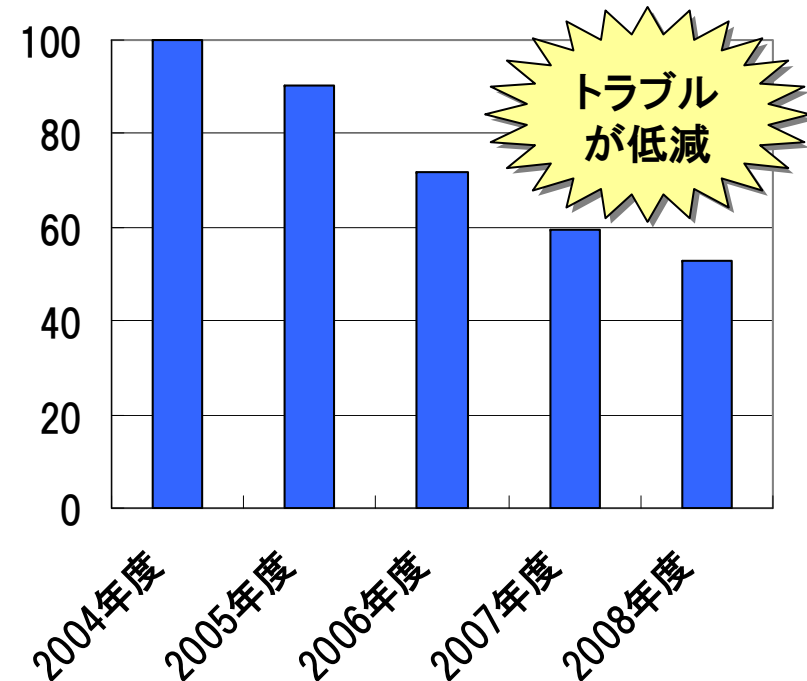
トラブル未然防止活動

客先に出向き、

- ・耐火物関連装置の**保守点検・作業標準の指導**
- ・**耐火物常態把握**

を行いトラブルの未然防止を図る

機能性耐火物
トラブル苦情発生件数(指数表示)



他の商品についても、同様の取り組みにより顧客のトラブル低減に貢献中。

海外展開を強化するための布石

■海外戦略展開をスムーズに進めるべく、欧州地域に統括会社を設立。

統括会社(KEB)の概要

- 商号: Krosaki Harima Europe B.V.
- 所在地: オランダ王国
- 設立時期: 2009年6月(予定)

KEB

黒崎播磨オランダ事務所



黒崎播磨デュッセル事務所

AMR(製造子会社)

■出資の目的

1. 海外戦略の発展

- ・海外投資会社(特に欧州)に関わる戦略展開の円滑化
- ・黒崎播磨の欧州での事業の発展

2. タックスマネジメント

- ・海外投資会社からの配当の極大化
→海外での再投資を可能に
- ・平成21年度の税制改正対応
→キャッシュロスミニム化

3. 金融機能

- ・傘下会社への融資

今後有望な省エネルギー分野でのメニュー拡大

■新日化サーマルセラミックス(株)の株式(新日鐵化学持分50%)を取得

新日化サーマルセラミックス(株)の概要

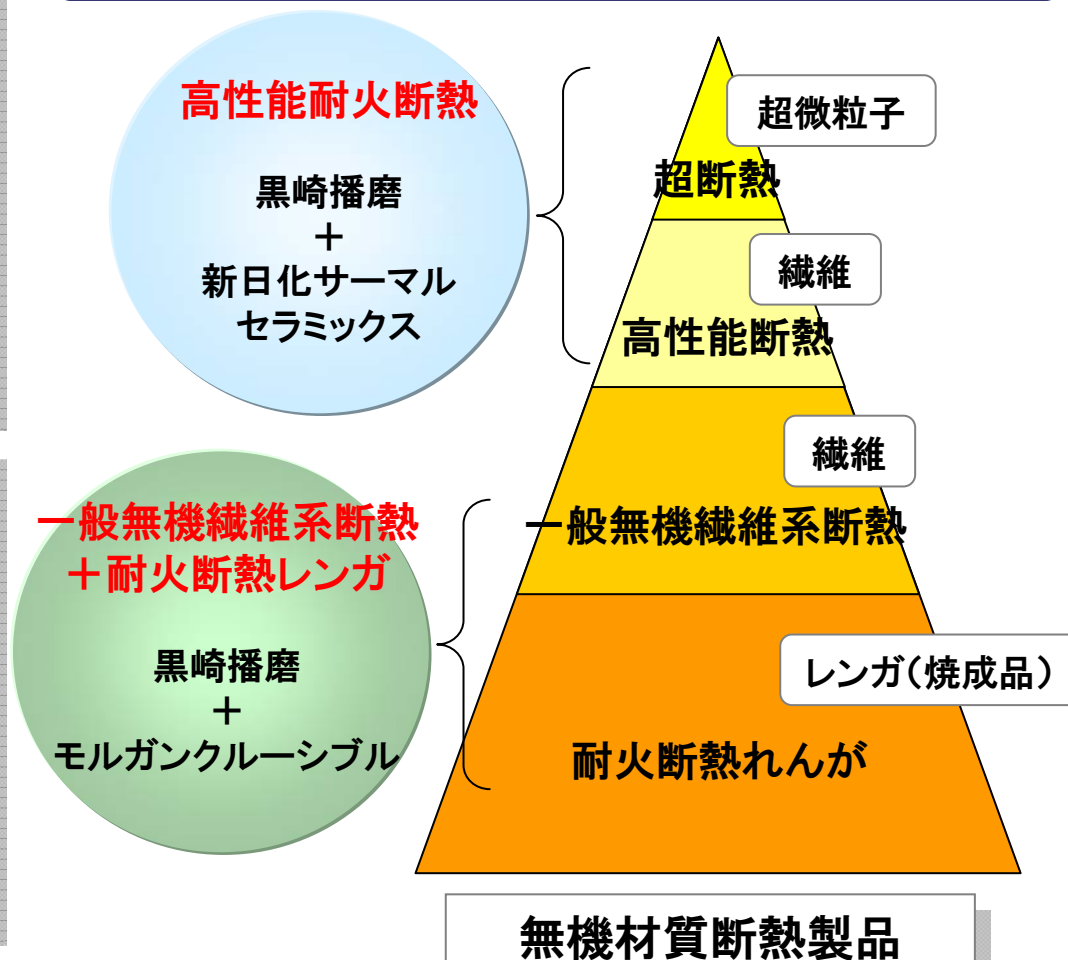
- 設立時期: 1989年
- 資本金・株主: 490百万円
(新日鐵化学株) 50%、
英国モルガンクルーシブル 50%)
- 事業内容: セラミックファイバー、スーパーウールの製造・販売
- 業績: 売上高28億円、経常利益2.3億円
(08年12月期)

モルガンクルーシブルの概要

- 設立時期: 1856年
- 資本金: 69.5百万£(約104億円)
- 事業内容: カーボン、産業用セラミックス、サーマルセラミックス、熔融金属ルツボの設計販売等
- 業績: 売上高835.0百万£(*約1,253億円)
(08年12月期)

*1ポンド=150円で換算

「断熱強化」をキーワードにシナジーを追求



目次

09年3月期決算の概要

10年3月期の見通し

中長期の経営戦略

(ご参考)当社の概要

会社概要

(2009年3月末現在)

【商号】 黒崎播磨株式会社

【資本金】 5,537百万円

【設立】 1918年10月14日

【主要事業】 耐火物製造・販売

【従業員】 連結2,718名、単体1,122名

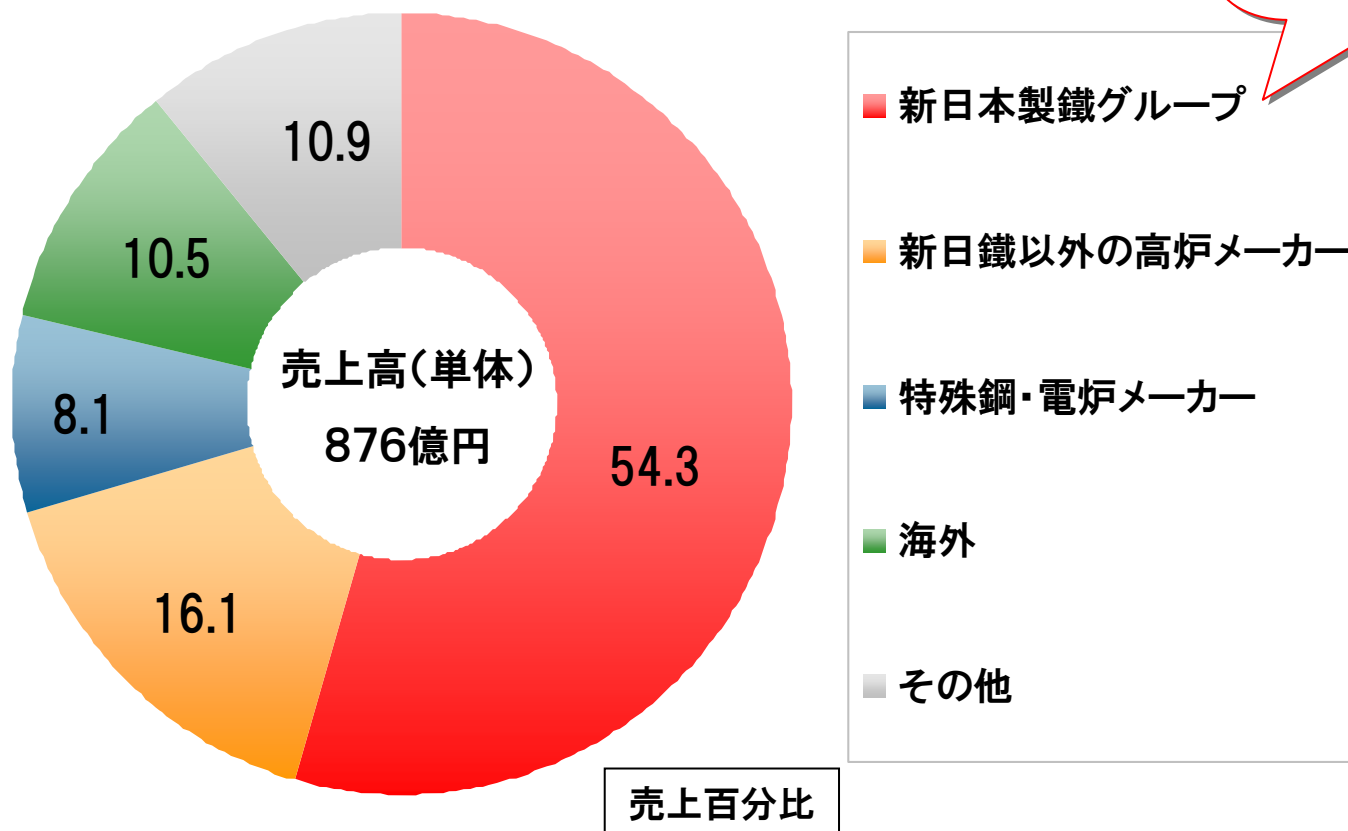
【連結対象会社】 12社（国内7社、海外5社）

（持分法適用会社も含む）

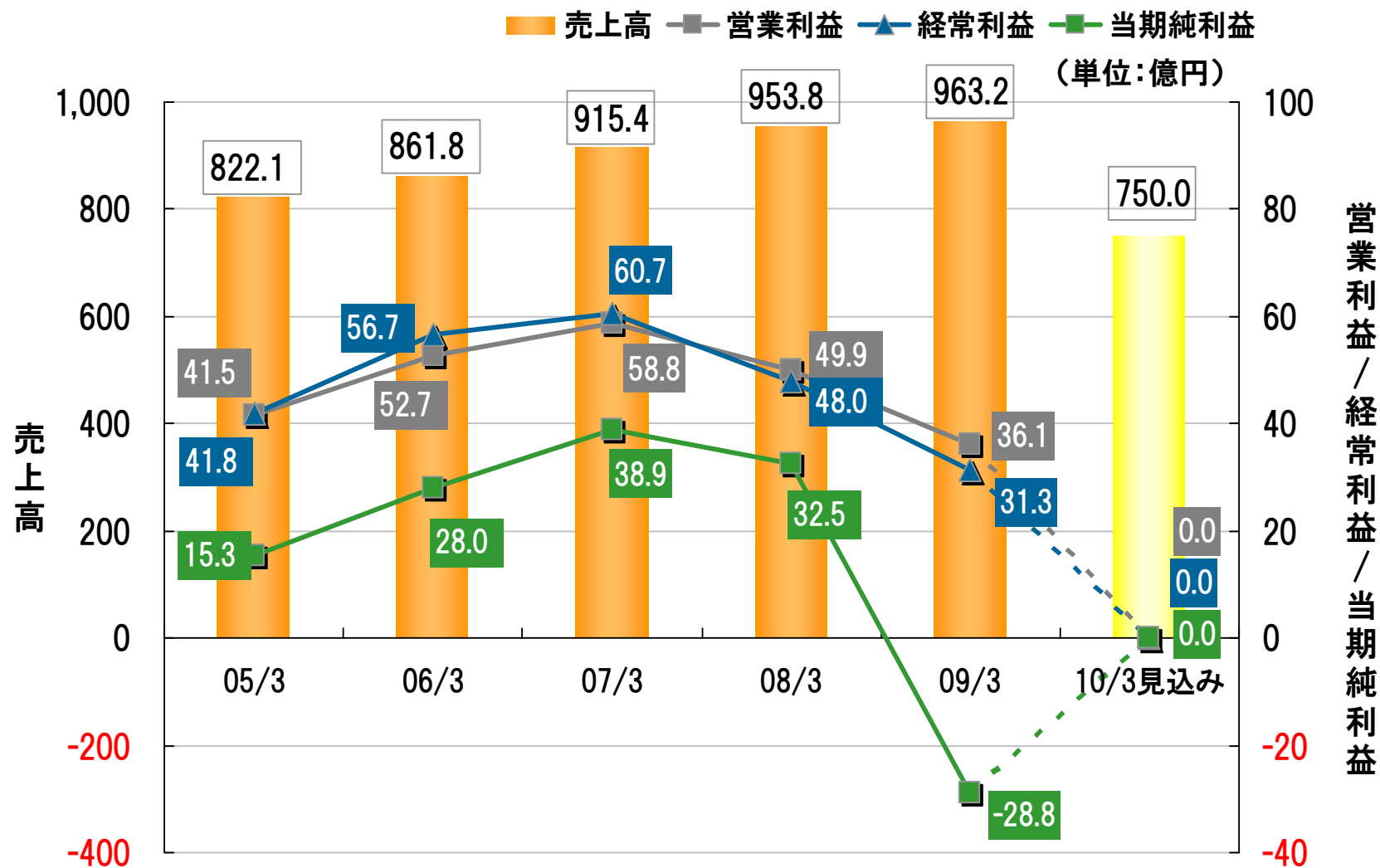
得意先別売上構成比 (2009年3月期決算: 単体)

■ 納入先は国内外の高級鋼メーカー

- ・新日本製鐵
- ・新日鉄マテリアルズ
- ・新日鉄エンジニアリング
- ・日鉄プラント建設
- ・新日鉄住金ステンレス
- ・新日鉄化学



業績推移(連結)



決算説明会について

将来にわたる予想の部分につきましては、皆様の投資のご参考資料としてご提供するものです。

したがって、当社の推測・予測に基づくものであり、確約や保証を与えるものではありません。

予測と異なる結果となることがあるということをご了承の上ご活用いただきますようお願い申し上げます。