
「世界一の顧客価値の実現」

2010年3月期 決算説明会

黒崎播磨株式会社

2010年6月7日

目次

10年3月期決算の概要

11年3月期の見通し

中期的な経営戦略

(ご参考)当社の概要

2010年3月期決算ハイライト

厳しい需要環境下、下期の粗鋼回復と企業努力により利益を確保

(単位:億円)

	09/3	10/3	対前年同期増減	要点
売上高	963.2	828.7	△134.5 (△14.0%)	×:需要環境の低迷等
営業利益	36.1	29.4	△6.8 (△18.7%)	○:労務施策、コストダウン ×:売上高の減少等
経常利益	31.3	30.2	△1.1 (△3.4%)	
当期純利益	△28.8	39.7	68.5 (—)	○:海外子会社土地売却益

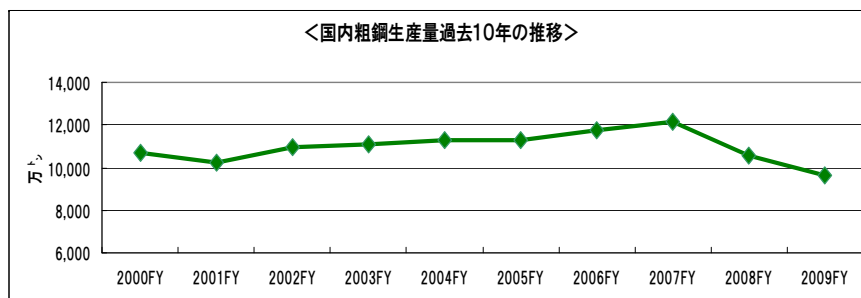
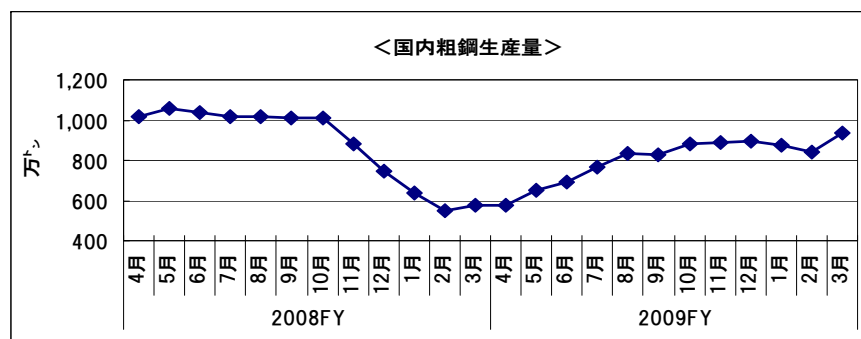
最大の需要先 鉄鋼業界の生産量の推移

鉄鋼業界 国内粗鋼生産は前年比90%、
世界粗鋼生産は前年比100%まで回復

【国内粗鋼生産】

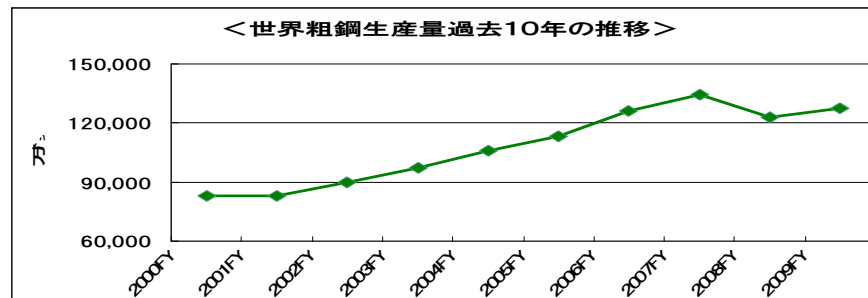
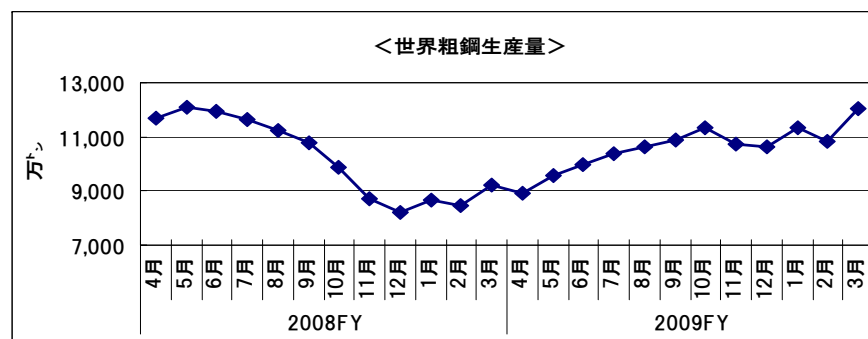
07年度	08年度	09年度	対前年比
122百万t	106百万t	96百万t	90.5%

* 2009年度は1998年度の91百万t以来の低水準



【世界粗鋼生産】

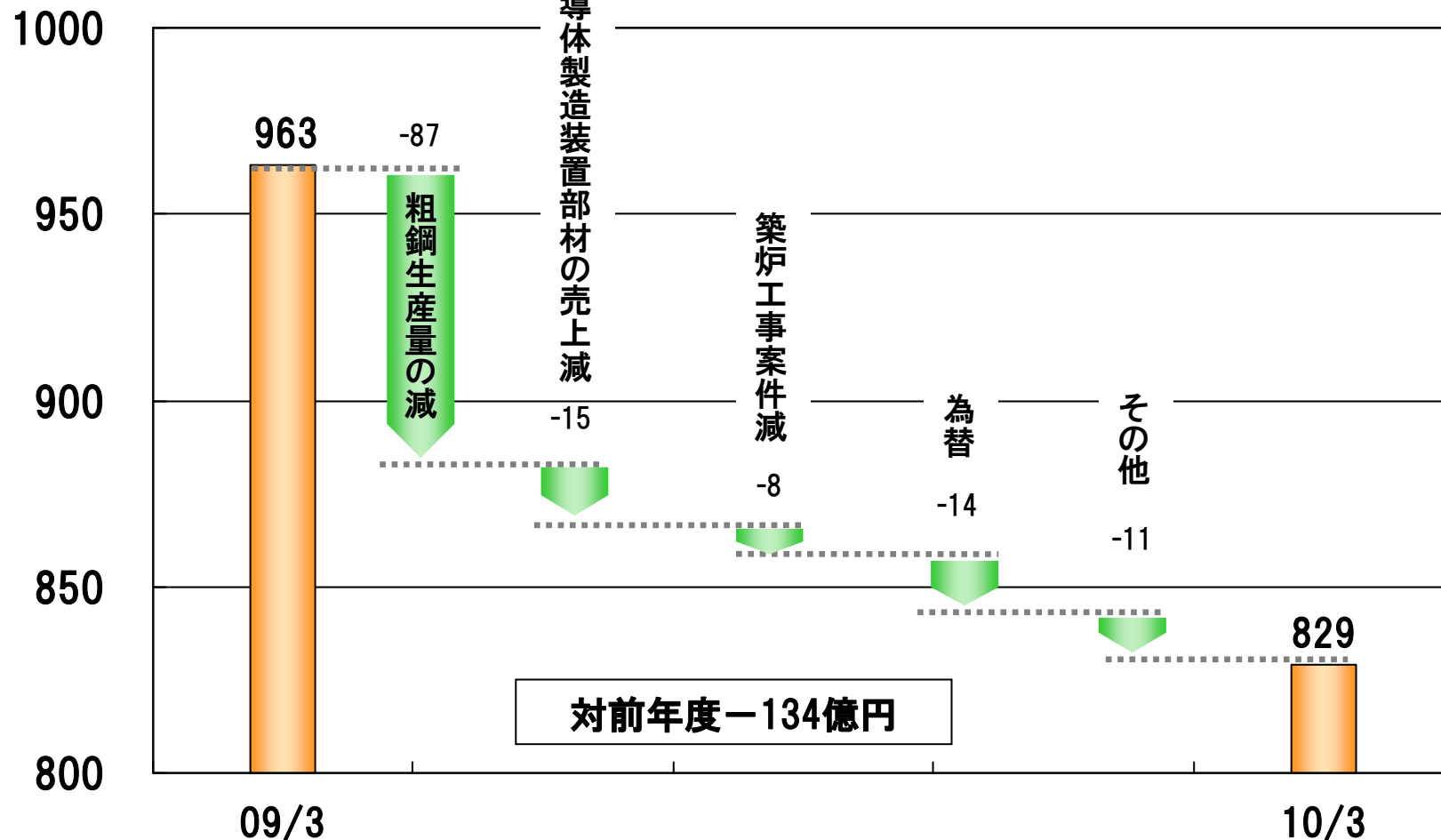
07年度	08年度	09年度	対前年比
13.4億t	12.3億t	12.7億t	103.8%



売上高増減要因(10年3月期)

粗鋼生産量の減、半導体製造装置部材の売上減の影響大

(単位:億円)



事業セグメント別売上高

■耐火物事業は粗鋼生産量の減により減収

■ファインセラミックス事業は半導体製造装置部材の売上減により減収

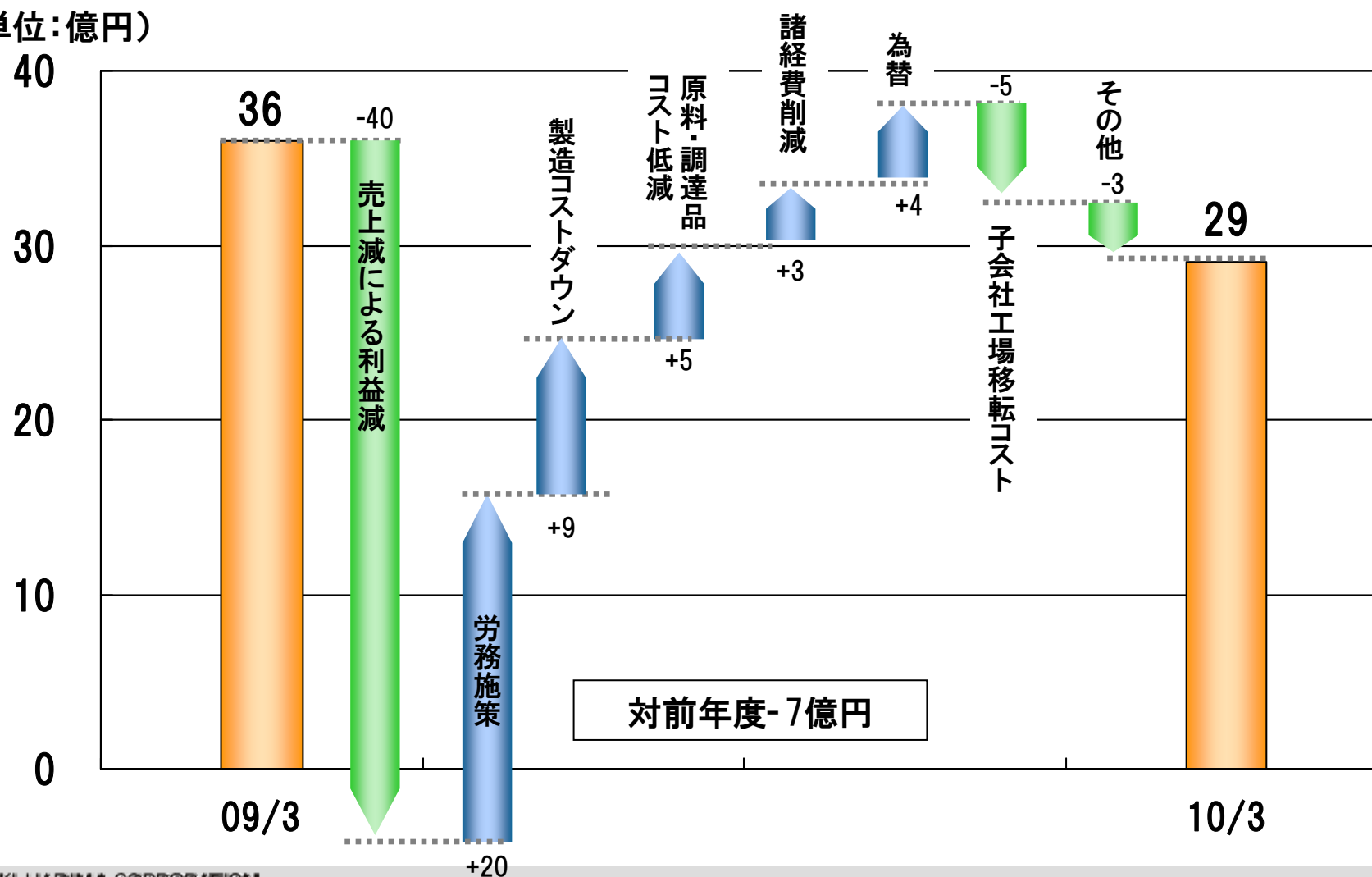
(単位:億円)

	09/3	10/3	対前年同期増減
耐火物	728.0	621.1	△106.9 (△14.7%)
築炉	161.2	153.2	△8.0 (△4.9%)
ファインセラミックス	36.5	22.0	△14.5 (△39.8%)
不動産	10.1	9.9	△0.2 (△1.9%)
その他	27.4	22.5	△4.9 (△17.9%)
合計	963.2	828.7	△134.5 (△14.0%)

営業利益増減要因(10年3月期)

売上減の影響を、各種コストダウンにより補う

(単位:億円)



事業セグメント別営業利益

- 耐火物事業は労務施策、製造コストダウン等により減益幅縮小
- 築炉事業は利益率改善により増益

(単位:億円)

	09/3	10/3	対前年同期増減
耐火物	35.0	29.3	△5.7 (△16.2%)
築炉	11.4	13.8	2.4 (21.0%)
ファインセラミックス	△0.5	△3.4	△2.8 (—)
不動産	2.9	3.0	0.0 (1.0%)
その他	0.7	1.3	0.6 (80.3%)
合計	49.6	44.1	△5.5 (△11.1%)
消去又は全社	(13.5)	(14.7)	(1.3) (—)
連結	36.1	29.4	△6.8 (△18.7%)

BSの状況

■棚卸資産減：グループ一丸となつての在庫削減活動

■投資その他の資産増：戦略的投資(新日本サーマル他)および株価回復

■純資産増：当期純利益の増、株価回復による投資有価証券評価差額の増

(単位:億円)

	09/3	10/3	対前年同期増減	
総資産	832.8	862.8	30.0	3.6%
流動資産	433.3	422.9	△10.4	△2.4%
現金及び預金	43.4	32.6	△10.8	△25.0%
棚卸資産	179.0	124.5	△54.5	△30.4%
固定資産	399.5	439.5	40.0	10.0%
投資その他の資産	86.9	131.1	44.2	50.8%
負債	564.7	530.1	△34.6	△6.1%
有利子負債	266.6	140.5	△126.1	△47.3%
純資産	268.2	332.7	64.5	24.1%
自己資本比率	31.0%	37.3%	—	6.3%

キャッシュ・フロー

- 営業活動CF: コストダウンと在庫削減により増加
- 投資活動CF: 前期はマグネジッタ社への大規模投資
- 財務活動CF: 100億円の社債を発行

(単位: 億円)

	09/3	10/3
現金及び現金同等物の期首残高	27.7	43.4
営業活動によるキャッシュ・フロー	32.5	86.7
投資活動によるキャッシュ・フロー	△141.7	△62.1
フリーキャッシュ・フロー	△109.2	24.6
財務活動によるキャッシュ・フロー	125.4	△35.4
キャッシュ・フロー合計	16.2	△10.7
現金及び現金同等物の期末残高	43.4	32.6

目次

10年3月期決算の概要

11年3月期の見通し

中期的な経営戦略

(ご参考)当社の概要

2011年3月期通期業績見通し

国内での収益構造およびグローバル展開の強化に取り組み、増収・増益を見込む

(単位:億円)

	10/3 実績	売上高 比	11/3 計画	売上高 比	対前年同期増減	要点
売上高	828.7	—	857.0	—	28.3 (3.4%)	○:粗鋼生産量増、拡販 ○:ファインセラミックス単独事業化 ×:築炉工事案件減
営業利益	29.4	3.5%	40.0	4.7%	10.7 (36.3%)	○:売上増、コストダウン
経常利益	30.2	3.6%	39.0	4.6%	8.8 (29.1%)	
当期純利益	39.7	4.8%	24.0	2.8%	△15.7 (△39.5%)	

各期の業績に応じた配当

- 10年3月期：前期より1円増配し、3円を配当予定
- 11年3月期：今期より更に1円増配し、4円配当予想

- 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

	09年3月期 実績	10年3月期 予定	11年3月期 予想
通 期	2円	3円	4円

目次

10年3月期決算の概要

11年3月期の見通し

中期的な経営戦略

(ご参考)当社の概要

第9次中期経営計画(～2011年度)〈ビジョン〉

スローガンは「サバイバル&成長」

〈目指すビジョン〉

- 1 高級耐火物分野で**世界一の技術力、ソリューション力**を持った、**高収益企業**。
- 2 成長プランにより、**機能性耐火物については世界一、耐火物総合では世界4位**の規模を目指す。
- 3 サバイバルプランにより、生産コストを削減する。
→『**国内粗鋼9000万トンでも収益の出る体質に改善**』
- 4 **社会経済環境、顧客や競争者の変化に迅速、適切に対応する企業**。

グローバル展開の拡大、成長・ビジネスチャンスの創出①



<戦略1>

全世界(中国、北米、欧州、インド等)
で当社が高い競争力を持つ
機能性耐火物を拡販

<戦略2>

中国、インドを中心としたアジアで
新設製鉄所をターゲットに
一括契約で拡販

グローバル展開の拡大、成長・ビジネスチャンスの創出②

北米市場における機能性耐火物、駆動装置の売上拡大をめざす

黒崎播磨 米国子会社(KUI社)

- 資本金: 400千USD
- 株主: 黒崎播磨(株) 90% 伊藤忠セラテック(株) 10%

マグネジッタ社 米国子会社(MRNA社)

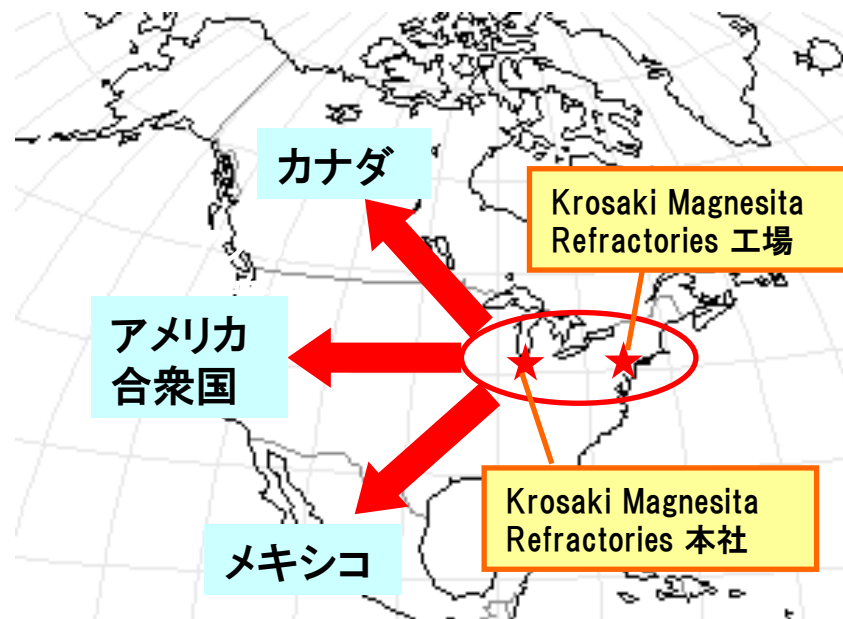
- 資本金: 86,000千USD
- 株主: マグネジッタ社 100%

米国に合併会社を設立し拡販

- 社名: Krosaki Magnesita Refractories LLC
- 資本金: 4,000千USD(予定)
- 設立: 2010年7月1日(予定)
- 出資比率: KUI 60%、MRNA: 40%

機能性耐火物及び駆動装置の、
北米市場におけるシェアを拡大

第9次中期計画中(~2011年度)に
北米市場での1.5倍増を目指す



グローバル展開の拡大、成長・ビジネスチャンスの創出③

中国での販売拡大、中国製造拠点の効率化を目指す

<背景>

- ・当社グループにおける中国拠点の増加
(投資会社12社、技術供与会社10社)
- ・調達拠点の重要度アップ
- ・中国市場の拡大



「黒崎播磨(上海)企業管理有限公司」の設立

2010年7月(予定)

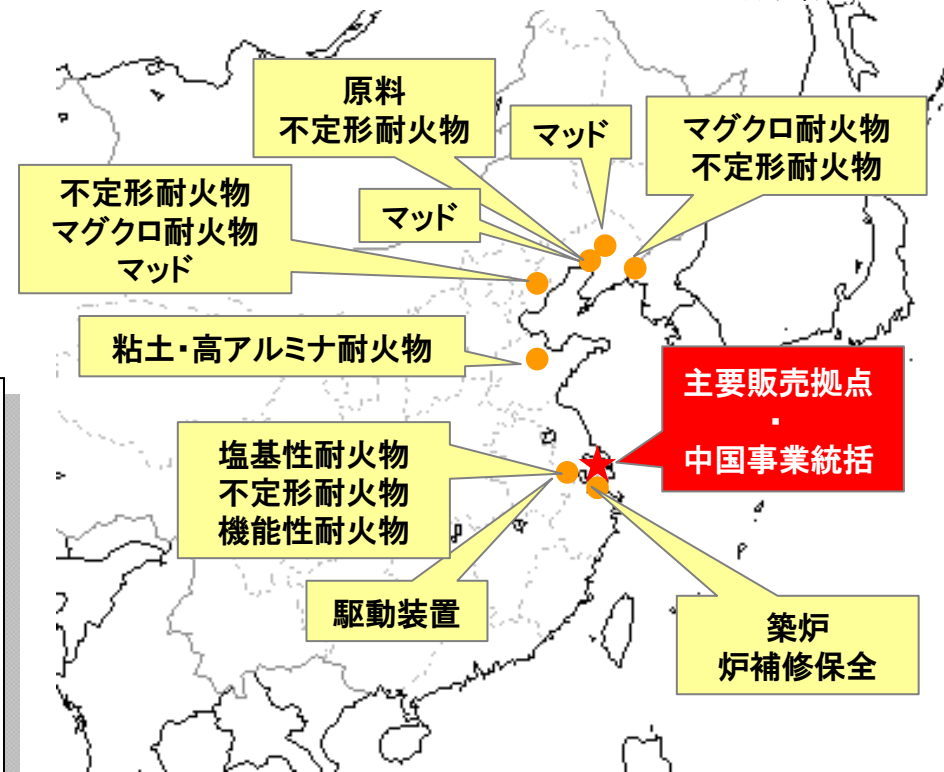
<機能>

中国事業統括、中国における主要販売拠点

- ・中国の個々の拠点・提携先をネットワーク化
- ・物流コストダウン
- ・中国戦略の迅速化

<直接出資10社の製造品種>

● : 製造拠点
★ : 販売拠点



第9次中期計画(~2011年度)に

中国市場での売上倍増へ

成長領域・シナジー期待領域への展開強化①

(耐火物以外の事業)

事業再編成と新規用途開拓により、事業の効率化と売上倍増を図る

製品群	用途	展開
ファインセラミックス	半導体製造装置 製鉄 エネルギー・環境 他	<ul style="list-style-type: none"> ■新日鉄マテリアルズとの共同事業を終了し、製販開一体による単独事業化。事業の再構築。 ■徹底的なコストダウン、業務効率化、新規用途開拓を行い、平成22年度下期黒字化を目指す
断熱	各種工業炉	<ul style="list-style-type: none"> ■省エネ、CO₂削減等をキーワードとした断熱領域への展開強化 <ul style="list-style-type: none"> ・高性能断熱材(WDS)を中心とした拡販 ・新日本サーマルセラミックスとの連携強化
建材大型陶板 エコれんが マイカシートヒーター 等	建築・土木 液晶製造装置 太陽光パネル 他	<ul style="list-style-type: none"> ■さらなるコストダウンと拡販努力
電子部品焼成用セラミックス ※連結子会社の事業	セラミックス製造	<ul style="list-style-type: none"> ■セラミックス関連部門との連携強化、さらなる拡販とコストダウン努力、差別化技術開発推進

成長領域・シナジー期待領域への展開強化②

(耐火物以外の事業)

ファインセラミックス分野で市況変化に強い事業構造への転換を図る

〈これまでのファインセラミックス事業〉

- ・新日鉄マテリアルズ(株)との共同事業
- ・半導体製造装置用部材に特化



当社100%の事業化

当社の強みを最大に活かし、成長事業として再構築

- ・研究開発、製造、販売を一体運営
- ・新商品の創出、販売体制の一層の効率化
- ・コストダウン

半導体製造装置用部材



セラミックエアベアリング



精密測定基準器



自動車用の歯車等のピッチを測定する基準器

超精密加工機部材



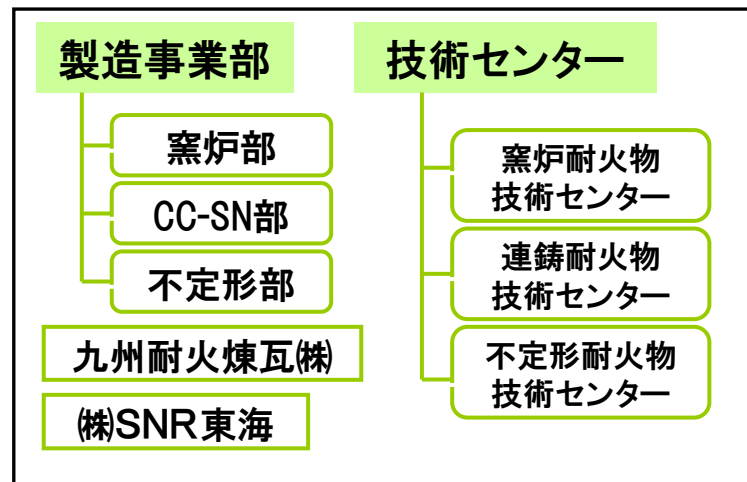
携帯電話のカメラ用非球面レンズの金型加工機向け部材

生産・販売体制の一層の効率化①

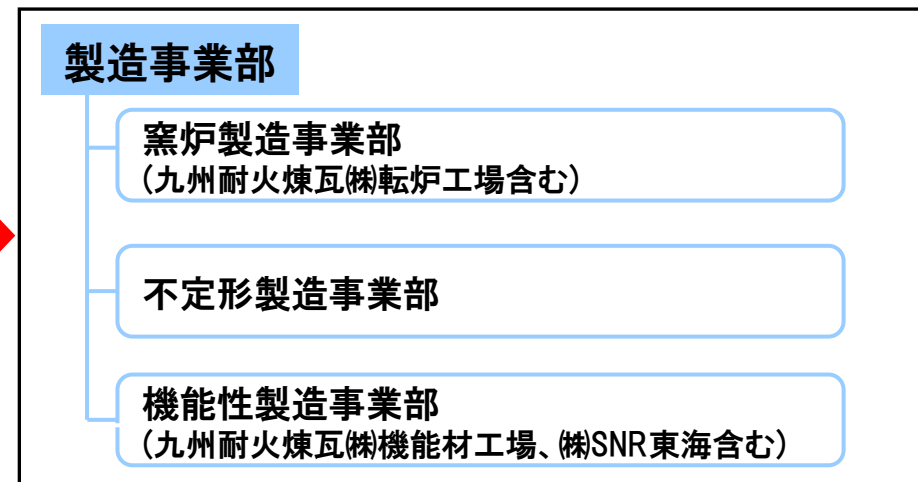
(黒崎播磨(株) 本体)

品種事業部体制	<ul style="list-style-type: none">■ 製造事業部長に権限と責任を集約し、経営判断を迅速化■ 工場に生産・品質・配合技術、技術サービスを集約し、顧客対応を即応化、効率化■ 製造子会社(九耐,SNR東海)との一体運営による業務効率化、収益拡大
業務の戦略化	<ul style="list-style-type: none">■ 事業戦略を担う部門として各事業部に企画グループを新設 (最適生産基地の選択等)

<旧体制(～H22.3.31)>



<新体制(H22.4.1～)>



* 九州耐火煉瓦(株)および(株)SNR東海はいずれも黒崎播磨(株)の連結子会社

生産・販売体制の一層の効率化②

(連結子会社)

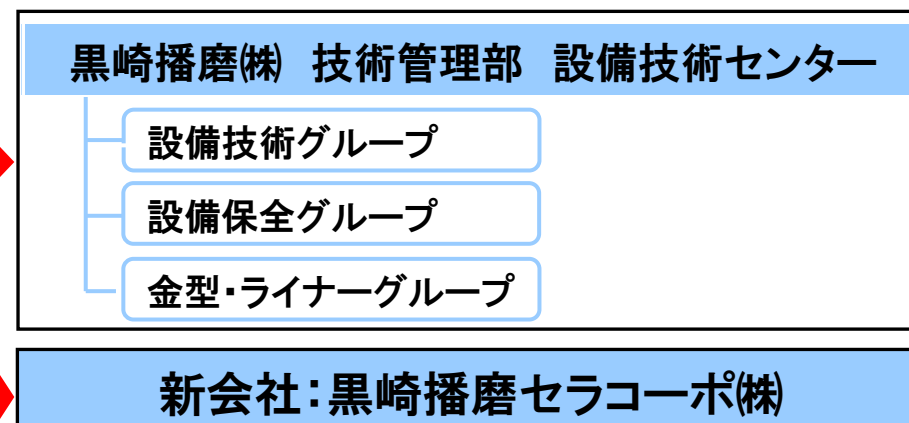
業務合理化、効率化	■ 連結子会社3社(K & K、黒崎機工、黒崎産業)を統合し、 効率化、合理化
必要な技術の担保	■ 金型・メンテナンス技術、原料購買等必要な技術について、 グループ会社から黒崎播磨へ移管

<旧体制(～H22.3.31)>



* 黒崎機工(株)、(株)K&K、黒崎産業(株)は
いずれも黒崎播磨(株)の連結子会社

<新体制(H22.4.1～)>



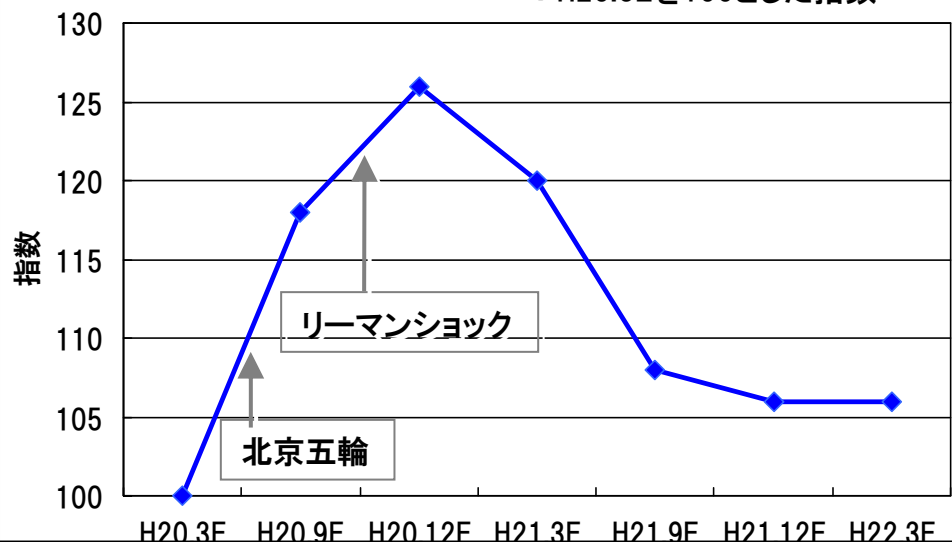
* 黒崎播磨セラコーポ(株)は
黒崎播磨(株)の連結子会社

耐火物原料の安定調達強化

＜原料価格の動向＞

- ・中国の耐火物原料大量消費により高騰。原料が中国に偏在していることも背景にあり。
- ・リーマンショック以降、価格は沈静化方向であったが、足元では世界の鉄鋼増産を受けて再度上昇基調。

原料価格(市況)の推移
* H20.3Eを100とした指数



＜安定調達戦略＞

■原料安全保障

- ・安定調達リスクのある原料(ボーキサイト、黒鉛等)は他ソースの開拓と開発案件への参画も視野に入れる
- ・アライアンスメーカーとの連携強化

■コストリダクション戦略

- ・バーゲニングパワー、競合状態の創出
- ・安価原料の使いこなし

【耐火物原料】

- ・アルミナ
- ・マグネシア
- ・カーボン
- ・クロム
- ・黒鉛
- ・ボーキサイト など

※粒度まで含めると1,000種類を超える

第9次中期計画・数値目標イメージ(連結)

国内粗鋼9千万トンでも利益の出る強靱な体質作り

売上高 1000億円程度(国内粗鋼1億トン)

経常利益 40億円以上

改善目標 新規拡販 160億円以上
うち 海外で100億円以上

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

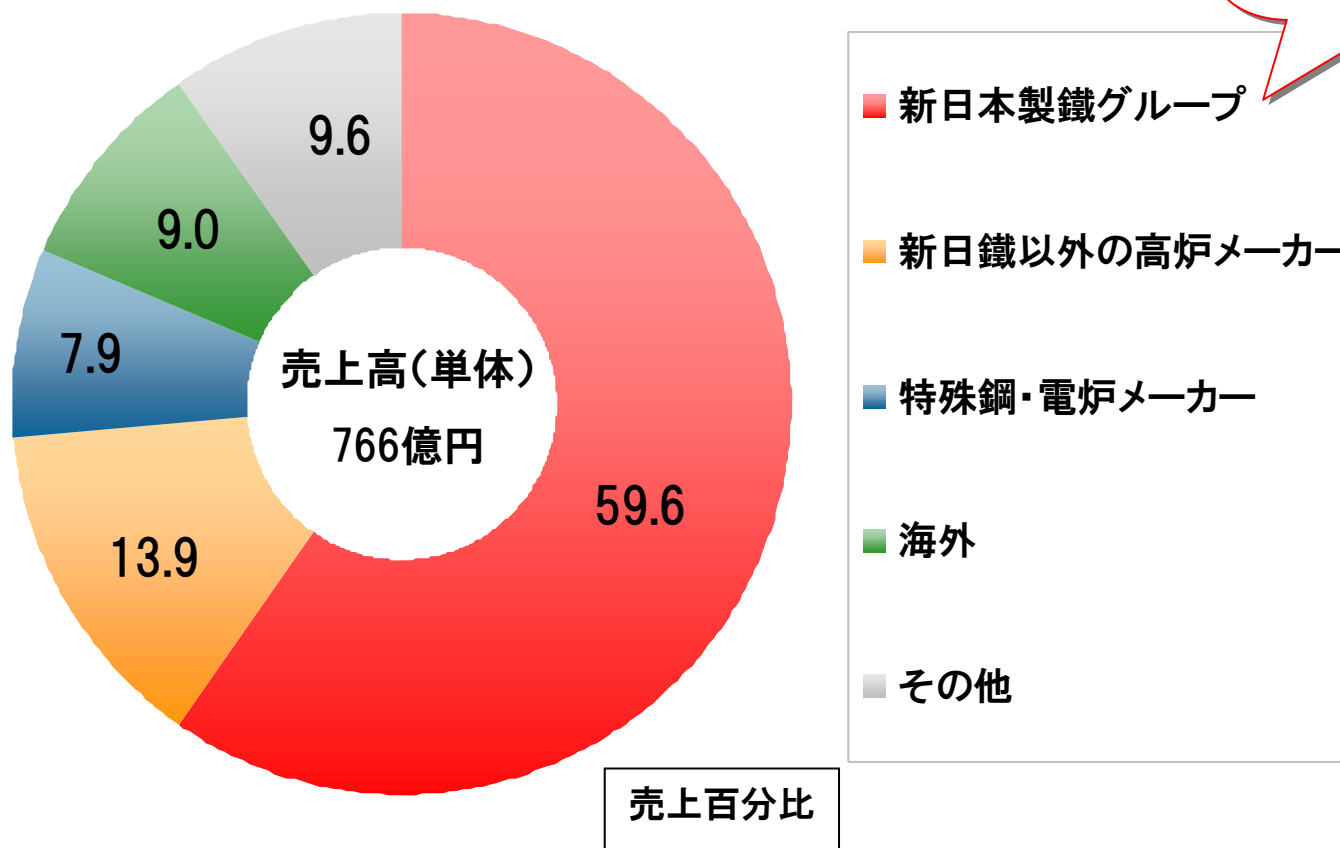
会社概要 (2010年3月末現在)

【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2,665名、単体1,149名
【連結対象会社】	11社（国内5社、海外6社） <small>(2010年4月1日現在)</small> <small>(持分法適用会社も含む)</small>

得意先別売上構成比 (2010年3月期決算: 単体)

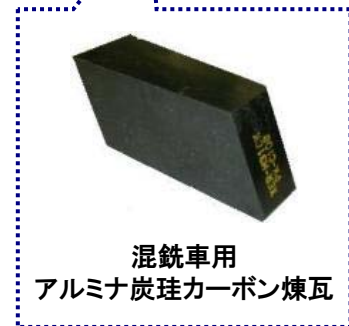
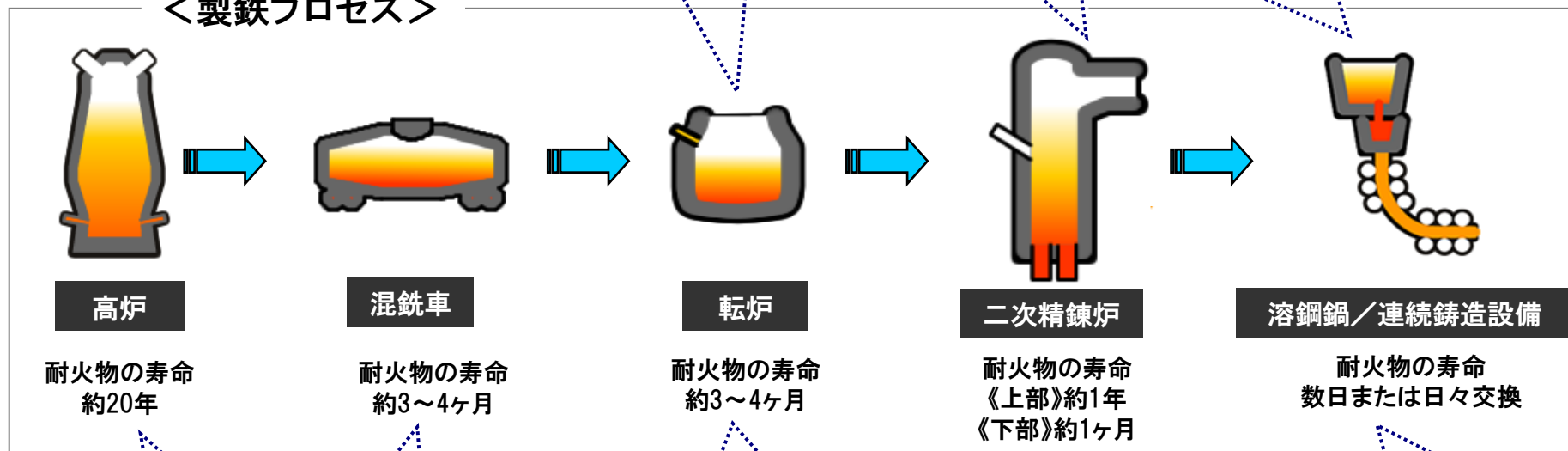
■ 納入先は国内外の高級鋼メーカー

- ・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



当社の耐火物製品例

<製鉄プロセス>



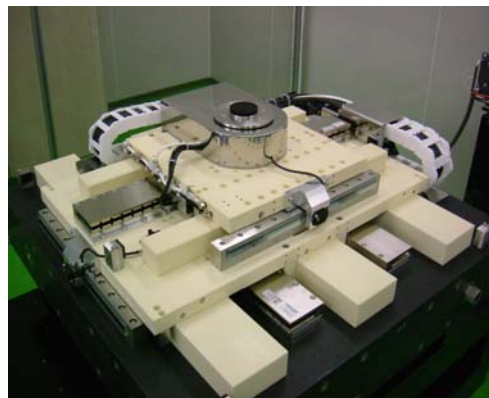
当社のセラミックス製品例(ファインセラミックス分野)

ファインセラミックス

耐火物製造技術とのシナジーを技術的強みとするファインセラミックス

<用途>

・半導体製造装置用



セラミックエアベアリング

<用途>

・精密測定基準器



自動車用の歯車等の
ピッチを測定する基準器

<用途>

・超精密加工機部材



携帯電話のカメラ用非球面レンズの
金型加工機向け部材

当社のセラミックス製品・商品例 (省エネ分野向け)

大型面状セラミックスヒーター

均熱性、耐熱性、制御性に優れた面状ヒーター

〈用途〉

- ・フラットパネルディスプレイ製造用
- ・太陽光発電素子製造用



大型外壁陶板

ストック型社会に貢献する超長期耐用の外壁陶板



舗装用機能景観れんが

透水性に優れ、ヒートアイランド現象の防止に貢献



高性能断熱材

静止空気よりも熱伝導率が低い高性能断熱材

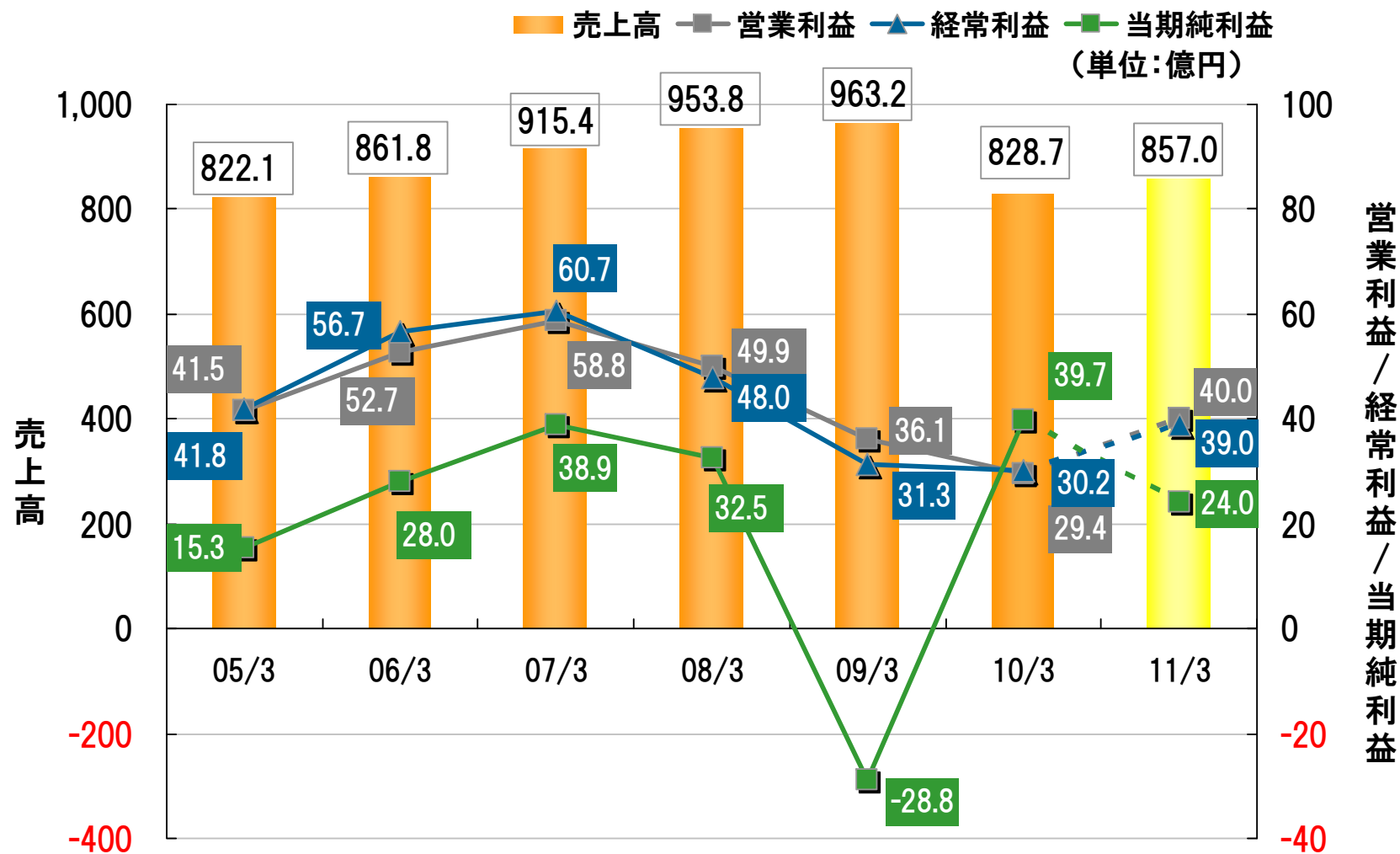
〈用途〉

- ・燃料電池
- ・製鉄設備
- ・家電製品 など



鉄鋼業(溶鋼鍋)での施工例

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。