
「世界一の顧客価値の実現」

2011年3月期 第2四半期決算説明会

黒崎播磨株式会社
2010年11月29日

目次

2011年3月期第2四半期決算の概要

2011年3月期決算の見通し

第9次中期経営計画の進捗状況

(ご参考)当社の概要

2011年3月期第2四半期決算(連結)

■粗鋼生産量の回復に合わせ耐火物需要も回復し、増収。

(単位:億円)

| | 09年度上期 (09年4月～9月) | 09年度下期 (09年10月～10年3月) | 10年度上期 (10年4月～9月) ※()は期初計画 |
|-------|----------------------|--------------------------|----------------------------------|
| 売上高 | 380.6 | 448.2 | 468.4 (431.0) |
| 営業利益 | △2.0 | 31.4 | 32.6 (17.0) |
| 経常利益 | △0.4 | 30.6 | 30.4 (16.0) |
| 当期純利益 | 0.3 | 39.4 | 19.6 (10.0) |

当社をとりまく市場環境

■輸出向けを中心とした鉄鋼需要の回復に伴い、10年度上期の国内粗鋼生産量は高水準で推移。

| 指標 | 09年度上期 (09年4月～9月) | 09年度下期 (09年10月～10年3月) | 10年度上期 (10年4月～9月) |
|-------------------------|----------------------|--------------------------|----------------------|
| 国内粗鋼生産量 (万トン) | 4,333 | 5,312 | 5,542 |
| 国内四輪車生産台数 (万台) | 386 | 501 | 478 |
| 国内電子 デバイス生産高 (兆円) | 2.28 | 2.74 | 2.86 |

参考) 日本鉄鋼連盟「鉄鋼生産速報」

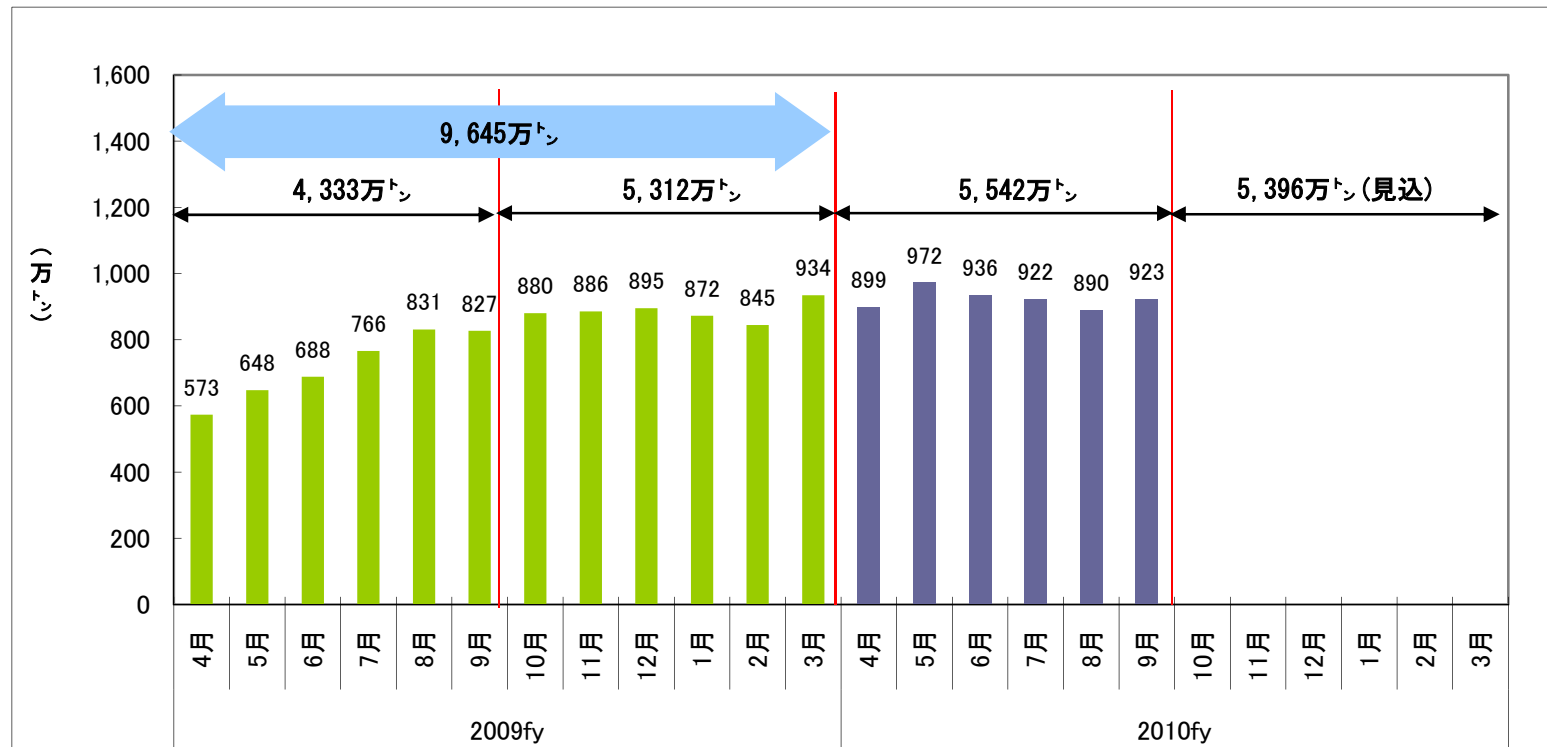
日本自動車工業会「自動車生産実績」

経済産業省生産動態統計

※無断転載禁止

当社をとりまく市場環境(国内粗鋼生産量)

■国内粗鋼生産は高水準で推移も、10年度下期は下振れする見込み



2010年度上期実績

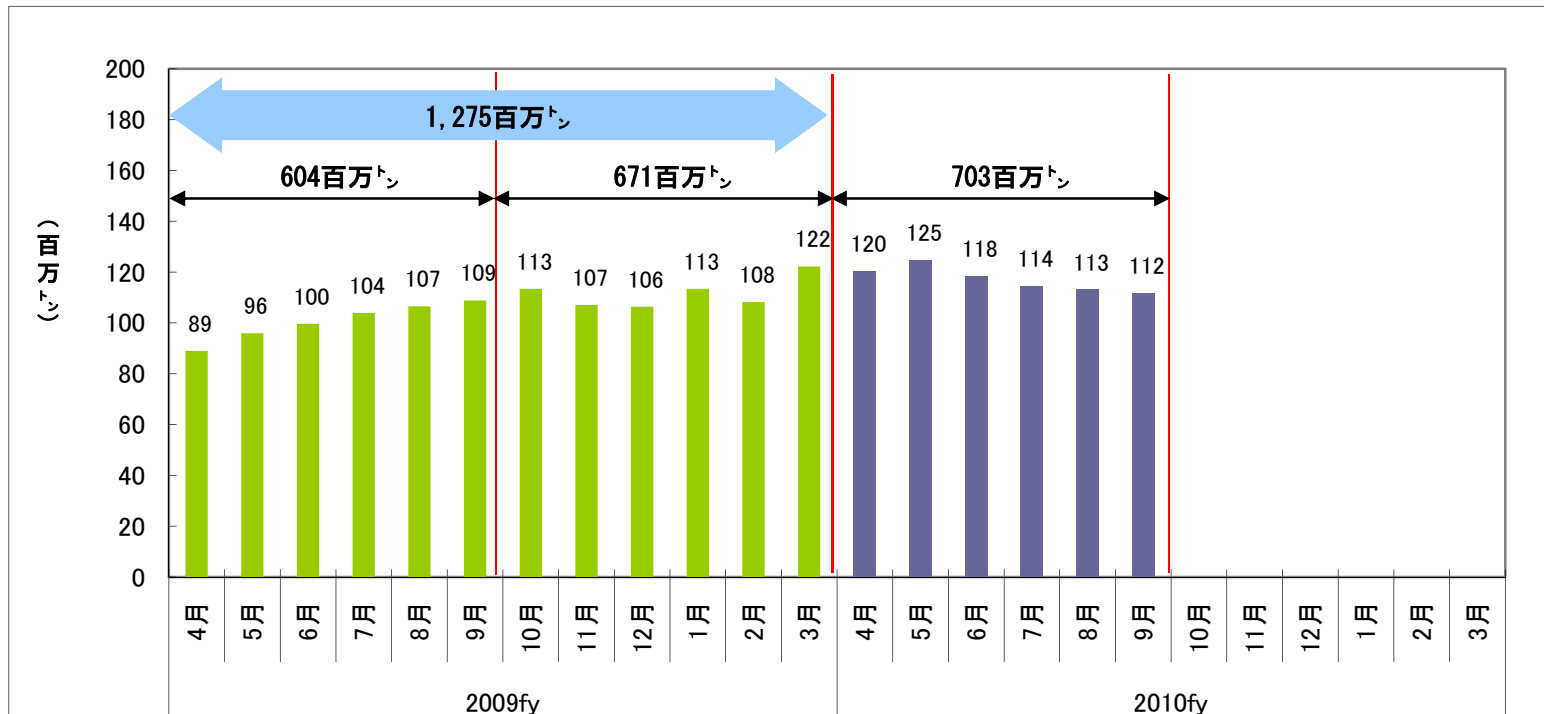
= 5,542万ト

経済産業省2010年度3Q見込×2

= 5,396万ト

当社をとりまく市場環境(世界粗鋼生産量)

■世界粗鋼生産量は、2010年度上期は下落基調



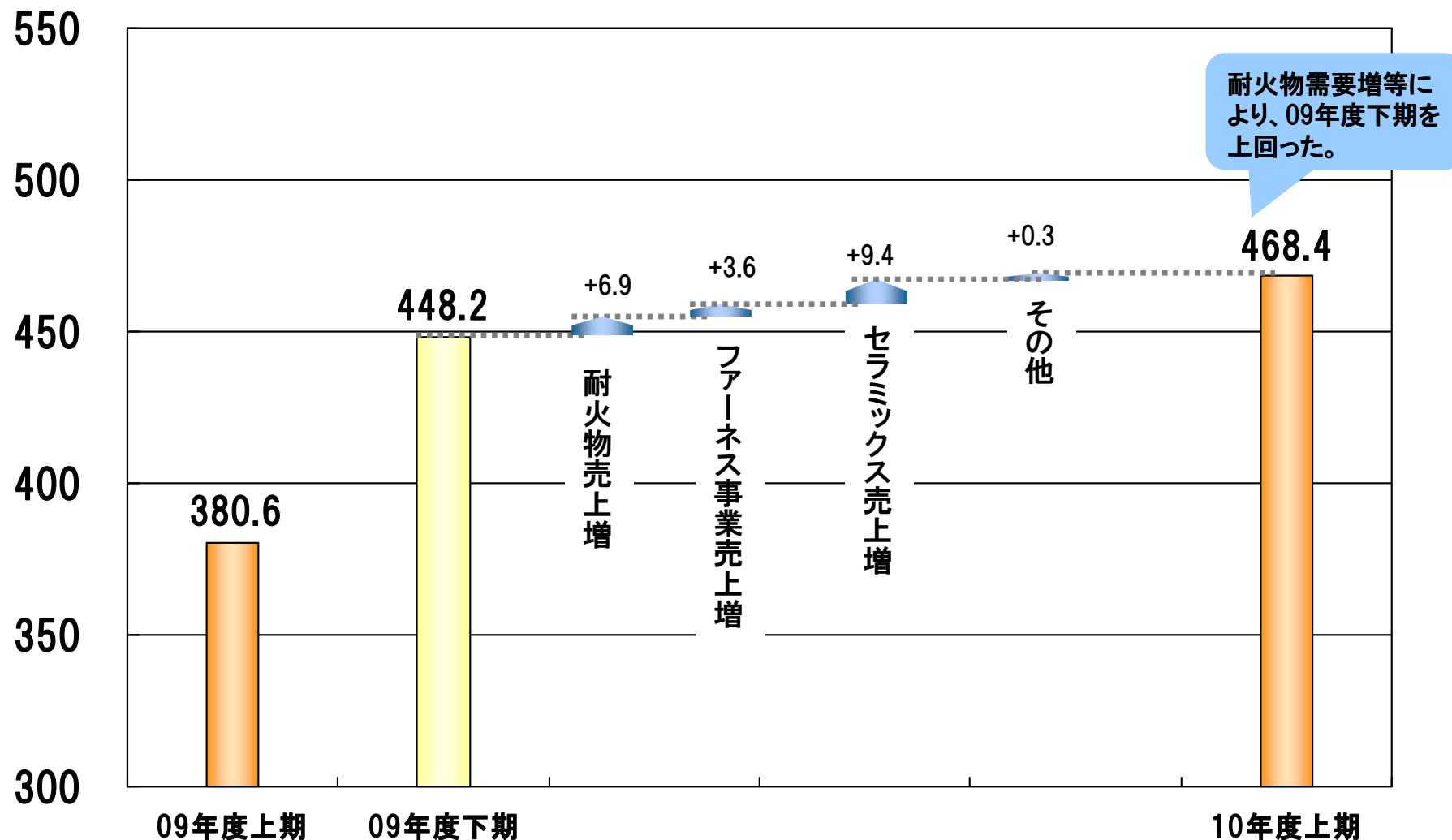
国別地域別粗鋼生産量

(単位: 百万トン)

| | 日本 | 中国 | インド | EU27 | ロシア | アメリカ | 他 | 世界計 |
|--------|----|-----|-----|------|-----|------|-----|-----|
| 09年度上期 | 43 | 293 | 32 | 67 | 31 | 29 | 109 | 604 |
| 09年度下期 | 53 | 305 | 33 | 84 | 32 | 37 | 127 | 671 |
| 10年度上期 | 55 | 317 | 34 | 88 | 34 | 41 | 134 | 703 |

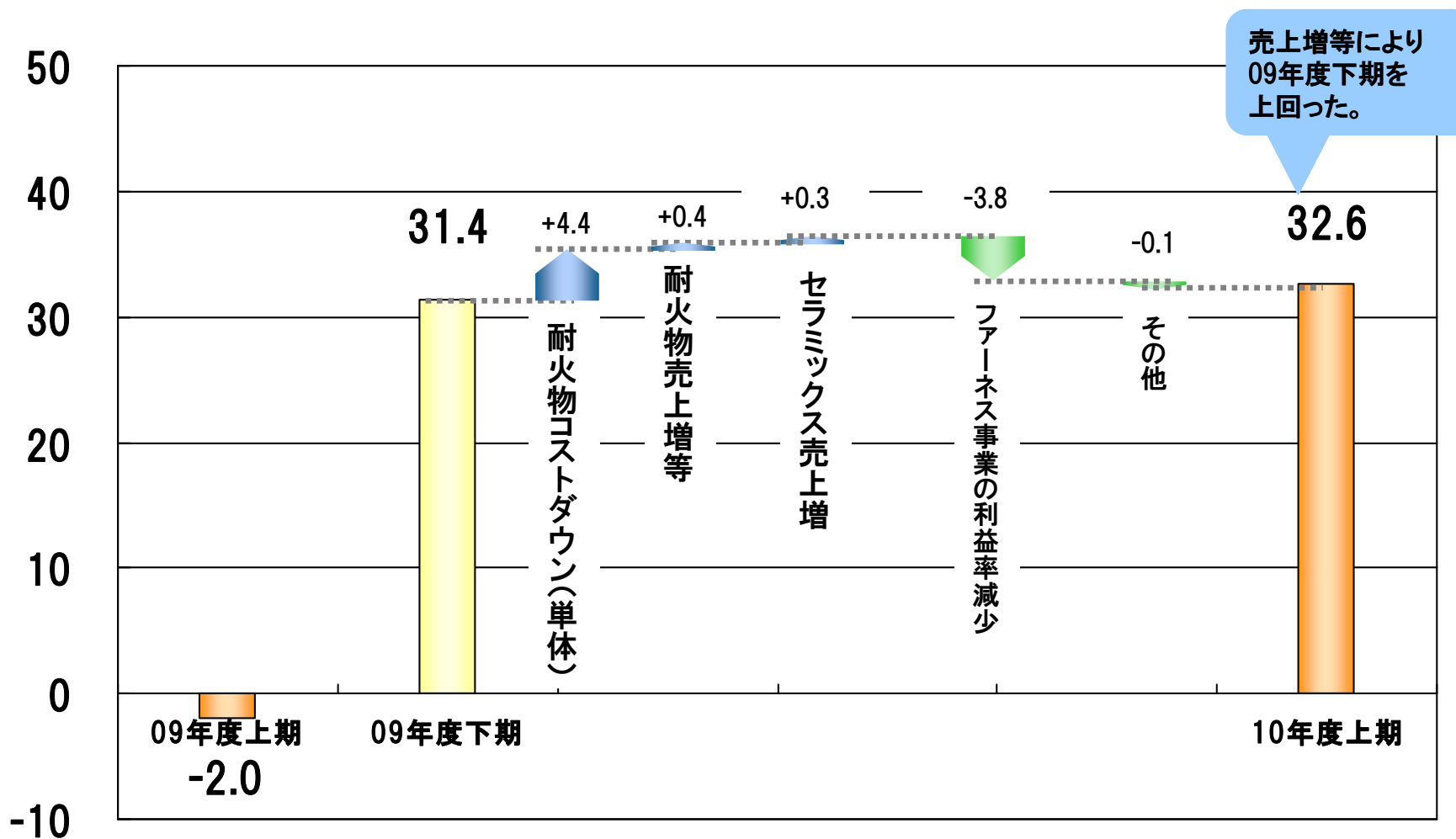
連結売上高増減要因(09年度下期比較)

(単位:億円)



連結営業利益増減要因(09年度下期比較)

(単位:億円)



セグメントの業績(売上高)

- 耐火物事業、ファーンレス事業ともに増収
- セラミックス事業:半導体製造装置業界の市場環境の改善を受けて増収

(単位:億円)

| | 09年度上期 (09年4月～9月) | 09年度下期 (09年9月～10年3月) | 10年度上期 (10年4月～9月) |
|--------|----------------------|-------------------------|----------------------|
| 耐火物 | 287.7 | 342.7 | 349.6 |
| ファーンレス | 68.0 | 74.7 | 78.3 |
| セラミックス | 16.7 | 21.8 | 31.2 |
| 不動産 | 5.0 | 5.0 | 5.0 |
| その他 | 2.9 | 3.7 | 4.3 |
| 合計 | 380.6 | 448.1 | 468.4 |

※外部顧客への売上高であり、セグメント間の内部売上高又は振替高は含まず。

※会計基準の変更に伴い、09年度上期・下期については、新しい事業セグメントの区分に補正した数値を記載。

セグメントの業績(セグメント利益)

- 耐火物事業 :コストダウンにより増益
- ファーンレス事業 :工事案件の利益率低下により減益
- セラミックス事業:半導体製造装置業界の市場環境の改善を受けて利益向上

(単位:億円)

| | 09年度上期 (09年4月~9月) | 09年度下期 (09年9月~10年3月) | 10年度上期 (10年4月~9月) |
|--------|----------------------|-------------------------|----------------------|
| 耐火物 | △6.8 | 24.4 | 29.2 |
| ファーンレス | 4.4 | 5.4 | 1.6 |
| セラミックス | △2.7 | 0.4 | 0.7 |
| 不動産 | 1.5 | 1.5 | 1.5 |
| その他 | △0.1 | 0.1 | 0.2 |
| 合計 | △3.8 | 31.9 | 33.3 |
| 調整額 | 1.8 | △0.5 | △0.8 |
| 連結 | △2.0 | 31.4 | 32.6 |

※会計基準の変更に伴い、09年度上期・下期については、新しい事業セグメントの区分に補正した数値を記載。

財政状態(連結)

- 棚卸資産の減少(12億円減少)
- 有利子負債の削減(15.5億円減少)
- 自己資本比率の向上(10年3月末37.3%→38.6%)

(単位:億円)

| | 10年3月末 | 10年9月末 | 10年3月末との比較 | |
|------------|---------|---------|------------|---------|
| 総資産 | 862.8 | 824.5 | △38.3 | △4.4% |
| 流動資産 | 422.9 | 422.9 | 0 | 0.0% |
| (棚卸資産) | (124.5) | (112.5) | △12.0 | △9.6% |
| 固定資産 | 439.5 | 401.2 | △38.3 | △8.7% |
| (投資その他の資産) | (131.1) | (112.0) | △19.1 | △14.6% |
| 負債 | 530.1 | 495.4 | △34.7 | △6.5% |
| (有利子負債) | (140.5) | (125.0) | △15.5 | △11.0% |
| (社債) | (100.0) | (100.0) | — | — |
| 純資産 | 332.7 | 329.1 | △3.6 | △1.1% |
| (株主資本) | (300.2) | (317.0) | 16.8 | 5.6% |
| 自己資本比率 | 37.3% | 38.6% | — | 1.3ポイント |

キャッシュ・フローの状況(連結)

- 営業活動CF: 売上高の回復に伴う売上債権の増加(29億円増加)
- 投資活動CF: AMR工場移転収用補償金の入金(19億円)等
- 財務活動CF: 有利子負債の削減を継続

(単位:億円)

| | 09年度上期 (09年4月~9月) | 09年度下期 (09年10月~10年3月) | 10年度上期 (10年4月~9月) |
|-----------------|----------------------|--------------------------|----------------------|
| 営業活動によるキャッシュフロー | 29.9 | 56.8 | 19.9 |
| 投資活動によるキャッシュフロー | △42.0 | △20.1 | 6.1 |
| フリーキャッシュフロー | △12.1 | 36.7 | 26.0 |
| 財務活動によるキャッシュフロー | 5.4 | △40.8 | △22.1 |
| キャッシュフロー合計 | △6.7 | △4.1 | 4.0 |

目次

2011年3月期第2四半期決算の概要

2011年3月期決算の見通し

第9次中期経営計画の進捗状況

(ご参考)当社の概要

2011年3月期通期見通し(連結)

■下期には粗鋼生産量が下振れすると見込んでいるものの、
通期としては売上高、利益ともに上方修正。

(単位:億円)

| | 09年度 通期実績 | 10年度 上期実績 | 10年度 下期計画 | 10年度 通期修正計画 ※()は期初計画 | 09年度通期実績 との比較 | |
|-------|--------------|--------------|--------------|----------------------------|------------------|--------|
| 売上高 | 828.7 | 468.4 | 454.6 | 923.0 (857.0) | +94.3 | +11.4% |
| 営業利益 | 29.4 | 32.6 | 22.4 | 55.0 (40.0) | +25.6 | +87.4% |
| 経常利益 | 30.2 | 30.4 | 21.6 | 52.0 (39.0) | +21.8 | +72.2% |
| 当期純利益 | 39.7 | 19.6 | 13.4 | 33.0 (24.0) | △6.7 | △16.8% |

目次

2011年3月期第2四半期決算の概要

2011年3月期決算の見通し

第9次中期経営計画の進捗状況

(ご参考)当社の概要

1. 第9次中期経営計画(～2011年度)

スローガンは「サバイバル&成長」

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(内、海外で100億円以上)

<目指すビジョン>

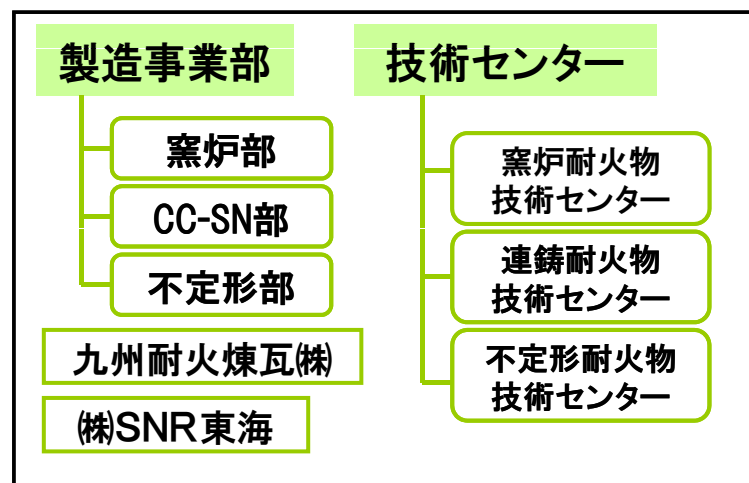
| | |
|---|---|
| 1 | 高級耐火物分野で 世界一の技術力、ソリューション力 を持った、 高収益企業 |
| 2 | サバイバルプランにより、生産コストを削減する →『 国内粗鋼9千万トンでも利益の出る強靱な体質作り 』 |
| 3 | 成長プランにより、 機能性耐火物については世界一 耐火物総合では世界4位 の規模を目指す |
| 4 | 社会経済環境、顧客や競争者の 変化に迅速、適切に対応する企業 |

2. サバイバルプラン

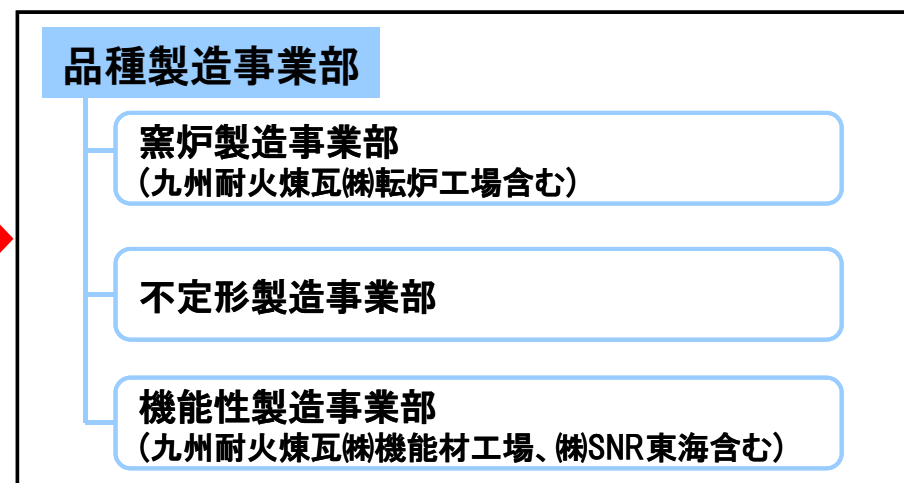
2-1. 顧客対応力の強化

| | |
|----------------|---|
| <p>品種事業部体制</p> | <ul style="list-style-type: none"> ■ 品種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、技術サービス部門を集約し、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 |
| <p>業務の戦略化</p> | <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(～2010.3.31)>



<新体制(2010.4.1～)>



* 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

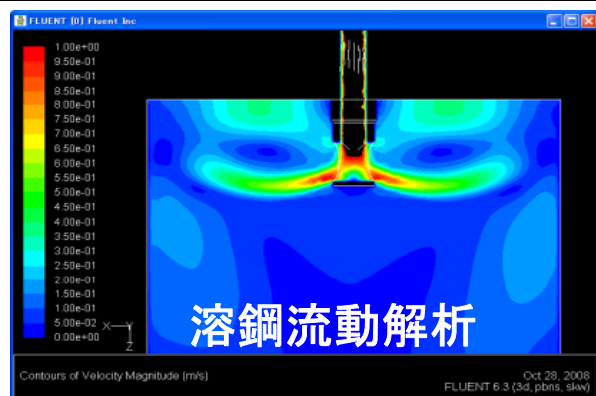
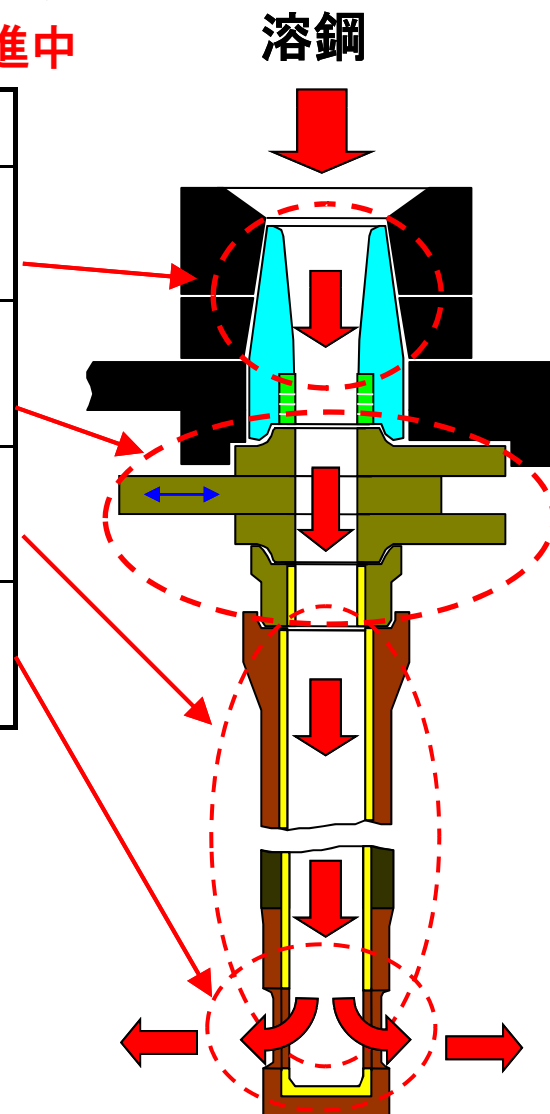
2-2. 顧客対応力の強化

新商品の拡充状況

連続鋳造の流量制御システムにおける様々なソリューション提供

⇒ 今後、高級鋼生産が増加する海外市場へ順調に拡販推進中

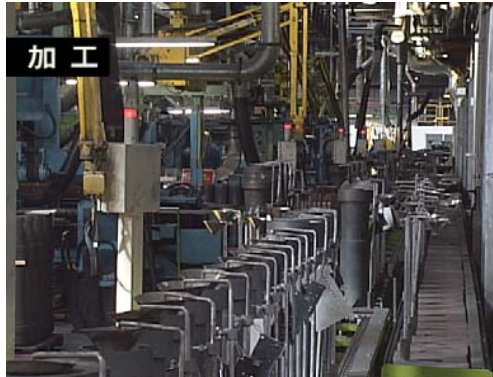
| 商品名 | 内容 | 効果 |
|------------------------|--------------|-----------------|
| クリーンフローノズル | 内孔形状の最適化 | ノズル閉塞防止による生産性向上 |
| 迅速交換装置 (S-UQC) | 浸漬ノズル迅速交換装置 | 生産性向上 |
| ドロマイトグラファイトノズル (DGノズル) | 難付着材質の適用 | ノズル閉塞防止による生産性向上 |
| イコライザー | ノズル吐出孔形状の最適化 | 溶鋼流の整流化による鋼品質向上 |



2-3. コストダウン

① 新規投資設備の順調戦略化

前中期における戦略的設備投資(50億円)のメリットを今中期で回収中
【生産性向上、リードタイム短縮、品質向上&バラツキ低減】



AG次世代プロセス(八幡)2006.9



SN次世代プロセス(八幡)2007.11



マグクロ新焼成炉(赤穂)2008.2



SNプレート新製造ライン(刈谷)2008.10



PB新焼成炉(八幡)2009.12

コストダウン新規発現額(対前年比)

(単位:億円)

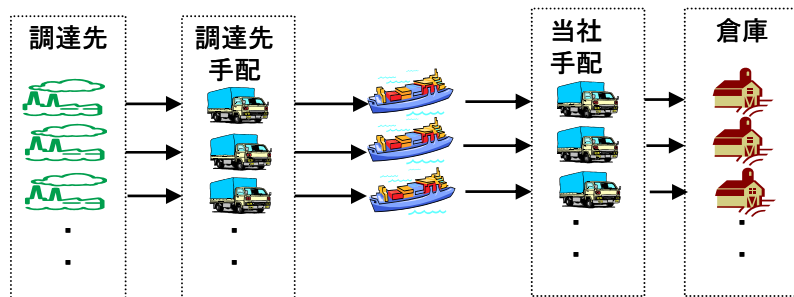
| 2006 | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 (見込) | 合計 (5年) |
|------|------|------|------|--------------|------------|
| 3.5 | 5.7 | 7.9 | 9.3 | 7.1 | 33.5 |

※黒崎播磨単独ベース

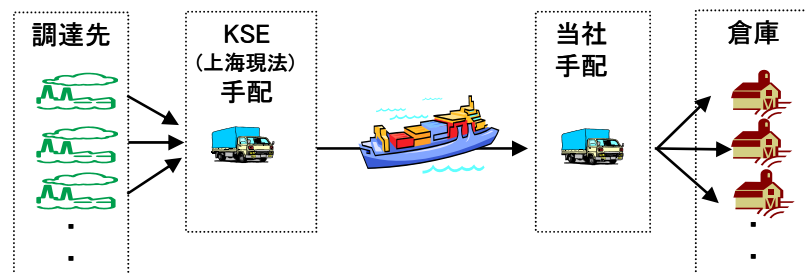
2-3. コストダウン

②中国での物流の一元化<2010年3月～>

<従来>・・・各調達先手配で日本各港まで輸送



<改善後>・・・KSE(当社中国子会社)にて商流・物流を統合



(10社→1社)

<効果>

＊契約数量増、小ロット品の集約による輸送費削減や

通関費用・諸手数料の削減に成功(扱い数量:36,500t/半期)

1億円/年のメリット創出

2-3. コストダウン

③生産・販売体制の一層の効率化(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、原料購買等重要な技術について、グループ会社から黒崎播磨へ移管 |

<旧体制(～2010.3.31)>

黒崎機工(株) 設備保全、機器、金型

(株)K&K 構内作業

黒崎産業(株) 原料調達、保険、福利厚生

<新体制(2010.4.1～)>

黒崎播磨(株) 技術管理部 設備技術センター

黒崎播磨セラコーポ(株)(新会社)

* 黒崎播磨セラコーポ(株)は
黒崎播磨(株)の連結子会社

* 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

5億円／年の合理化達成

3. 成長プラン

3-1 新たなグローバル展開状況

① 中国

■ KSEの設立(2010年6月)

社名: 黒崎播磨(上海)企業管理有限公司

<機能>

中国事業、中国市場への販売統括

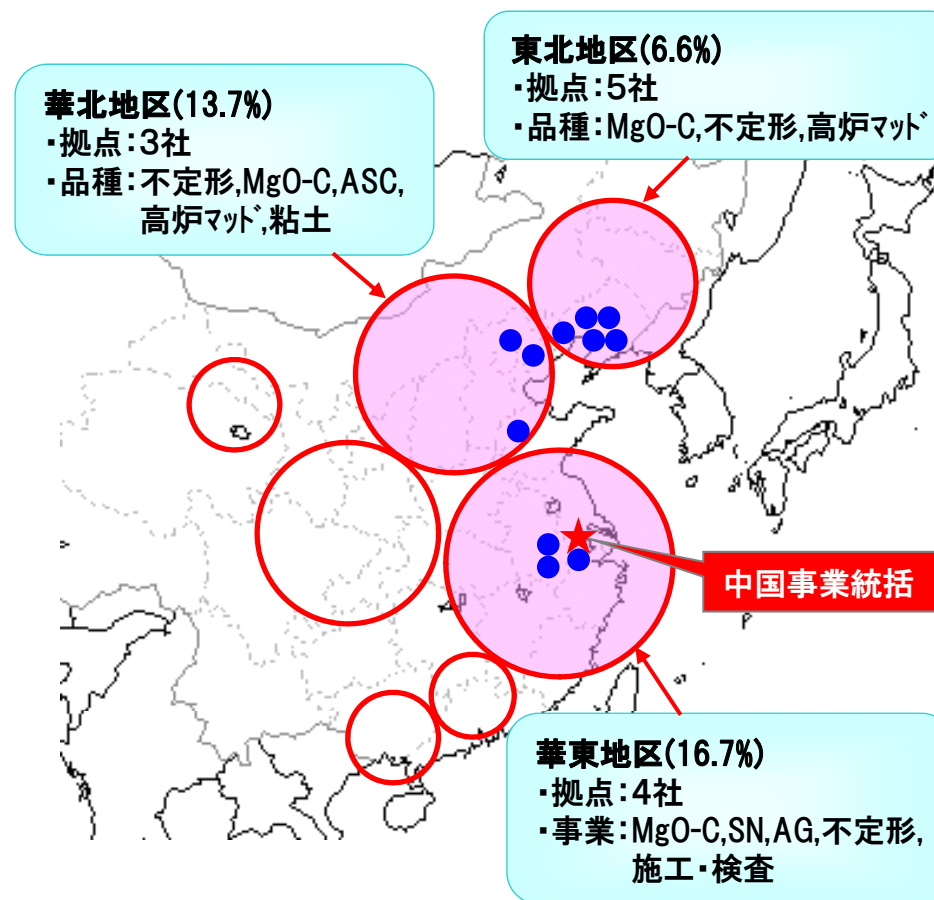
<背景>

- ・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)
- ・中国市場の拡大

<効果>

- ・中国拠点群・提携先群をネットワーク化し、
2011年度に中国市場での売上倍増へ
- ・中国展開戦略の迅速化

- : 粗鋼規模を表示(括弧内は比率)
- : 製造・施工拠点
- ★ : 販売拠点



3-1. 新たなグローバル展開状況

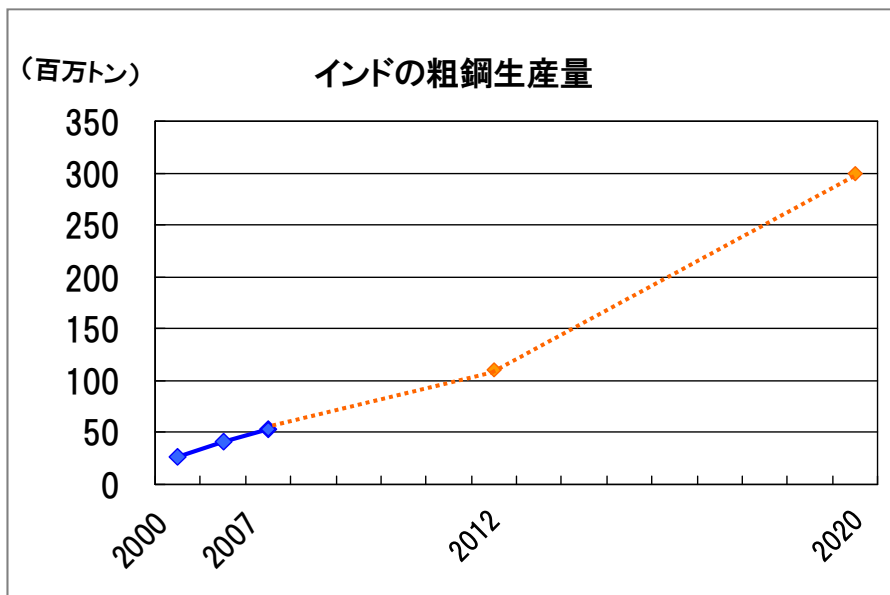
②インド

- インドでの粗鋼拡大、高級鋼生産増への対応
 - ・ 新日本製鐵とタタ製鐵の自動車用鋼板における技術提携関係
- 東南アジアへの地理的優位性
 - ・ 将来的にはベトナム、タイ市場への輸出も
- 製鐵の原料立地／耐火物原料の安全保障

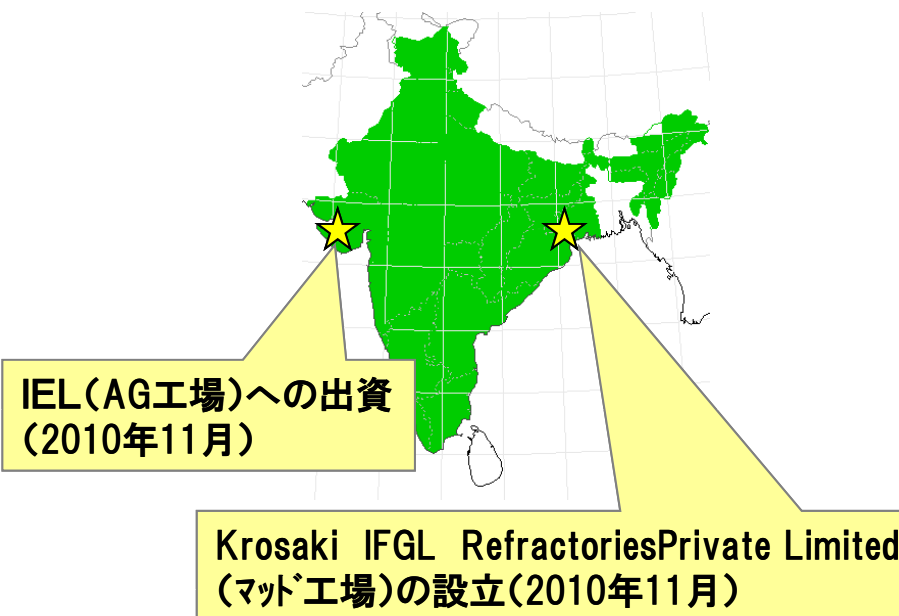
■ 黒崎播磨のインド展開戦略

【第一ステップ】

- ① 黒崎播磨の技術優位性のある高機能材（AG、マッド）よりマーケット参入
- ② インド出資先パートナー(IFGL)とのJVによるインド製造拠点整備



(参考)インド「National Steel Policy」



3-1. 新たなグローバル展開状況

③北米

■KMRの設立(2010年4月)

社名:Krosaki Magnesita Refractories LLC

<機能>

- ・北米での黒崎播磨とマグネジッタの相互シナジー実現
- ・北米顧客ニーズへのきめ細かい対応力の強化

<背景>

- ・それぞれの得意分野を補完

黒崎播磨の得意分野

- ・高度な技術
(機能性耐火物・機器)
- ・顧客:高炉製鉄所を中心

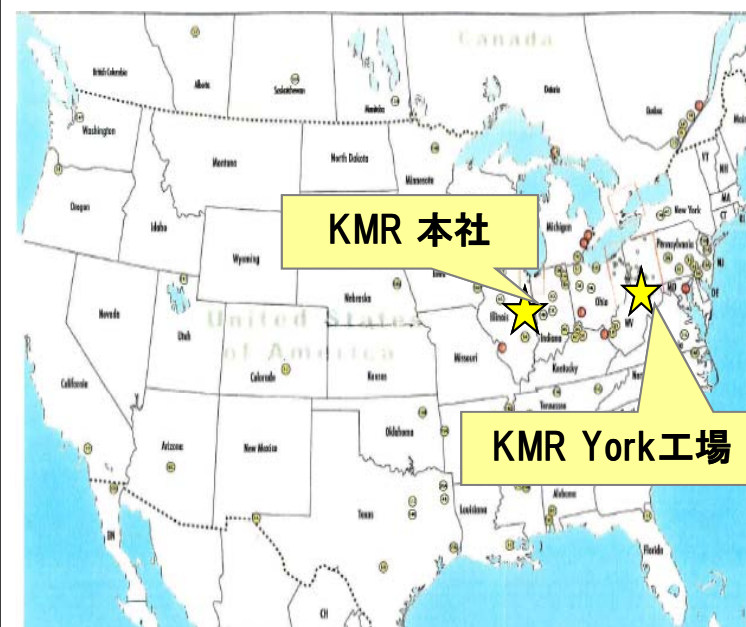
マグネジッタの得意分野

- ・レンガの北米最大手、
(営業網・製造拠点)
- ・顧客:電炉製鉄所を中心

<効果>

- ・北米市場における耐火物事業の拡大
目標: 機能性耐火物シェアの拡大(30%以上)
2014年度売上57百万US\$

- ・資本金:2百万US\$
- ・出資比率: KUI(KHC):60%
MRNA(MRSA):40%
- ・事業内容: ①SN機器及びSN耐火物の
加工・製造販売
②機能性耐火物及び非機
能性耐火物の販売



3-1. 新たなグローバル展開状況

④ 欧州

■ 欧州統括会社(KEB)の設立 2009年8月

■ 社名: Krosakiharima Europe B.V.

■ 所在地: オランダ・ベルセンノールド

(主要顧客に隣接、欧州のハブ的位置)

■ 目的: 欧州拡販を狙い戦略企画と事業統括

■ AMR新工場完成 2010年3月

■ 社名: AMR Refractorios.S.A.

■ 所在地: スペイン・エルナニ

■ 目的: 競争力強化のため最新鋭工場新設

■ 特徴: ①省エネ、環境対策の徹底

②自動化、生産性向上の追求



3-2. ファインセラミックス分野

■事業戦略の再構築

当社の強みを強化し、市況変化に強い事業構造に転換し成長を加速

- ・研究開発、製造、販売の一体運営
- ・コストダウン、販売体制の強化
- ・新商品開発力の強化



2010年4月1日より単独事業化

■差別化新商品の開発

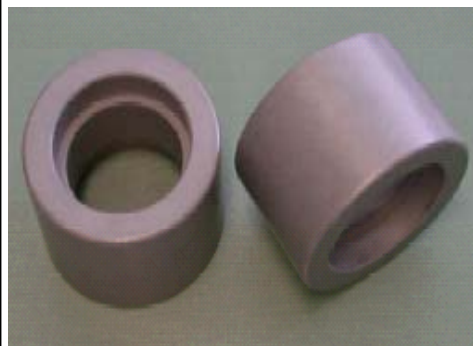
■製鉄設備部材用 高耐用ファインセラミックス

超高硬度・超耐熱セラミックス

〈新日本製鐵(株)殿と共同開発中〉

- ◆ロール部材で従来品の36倍長寿命化を実現
- ◆高温1500℃で変形なく、高強度実現500MP

■開発セラミックロール素材



■適用事例



■超精密技術を支える超低熱膨張ファインセラミックス

NEXCERA™ : 超低熱膨張セラミックス

- ◆熱膨張係数は炭素鋼に比べて2.5/1000
アルミナセラミックスに比べて5.7/1000

■三次元測定機 校正器



■ミラー



4. 原料戦略

<足下の原料価格の動向>

①再度上昇基調

リーマンショック直後、原料価格は一時的に沈静化するも、新興国の鉄鋼増産を受けて再度上昇基調、一部品種(黒鉛)は高騰傾向

②中国リスクの顕在化

中国政府の省エネ、資源保護、環境対策の強化により需給環境悪化不安

■黒崎播磨の原料戦略

①生産拠点のリスクヘッジ：10数年来、日本と中国に生産拠点を分散

- ・中国政府は、原料輸出の抑制・付加価値を高めた製品輸出の奨励策強化
- ・中国原料調達リスクよりは、中国製耐火物の製品調達リスクが小さい

②原料調達先の分散

- ・ブラジル、インド等の、中国以外からの原料調達を拡大

③リスクの高い原料の使用量の低減

- ・黒鉛は、リチウムイオン電池用の新規需要もあり潜在的な需要不安あり。
減黒鉛及び脱黒鉛による黒鉛依存度の低減策について検討加速中。

【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

目次

2011年3月期第2四半期決算の概要

2011年3月期決算の見通し

第9次中期経営計画の進捗状況

(ご参考)当社の概要

会社概要

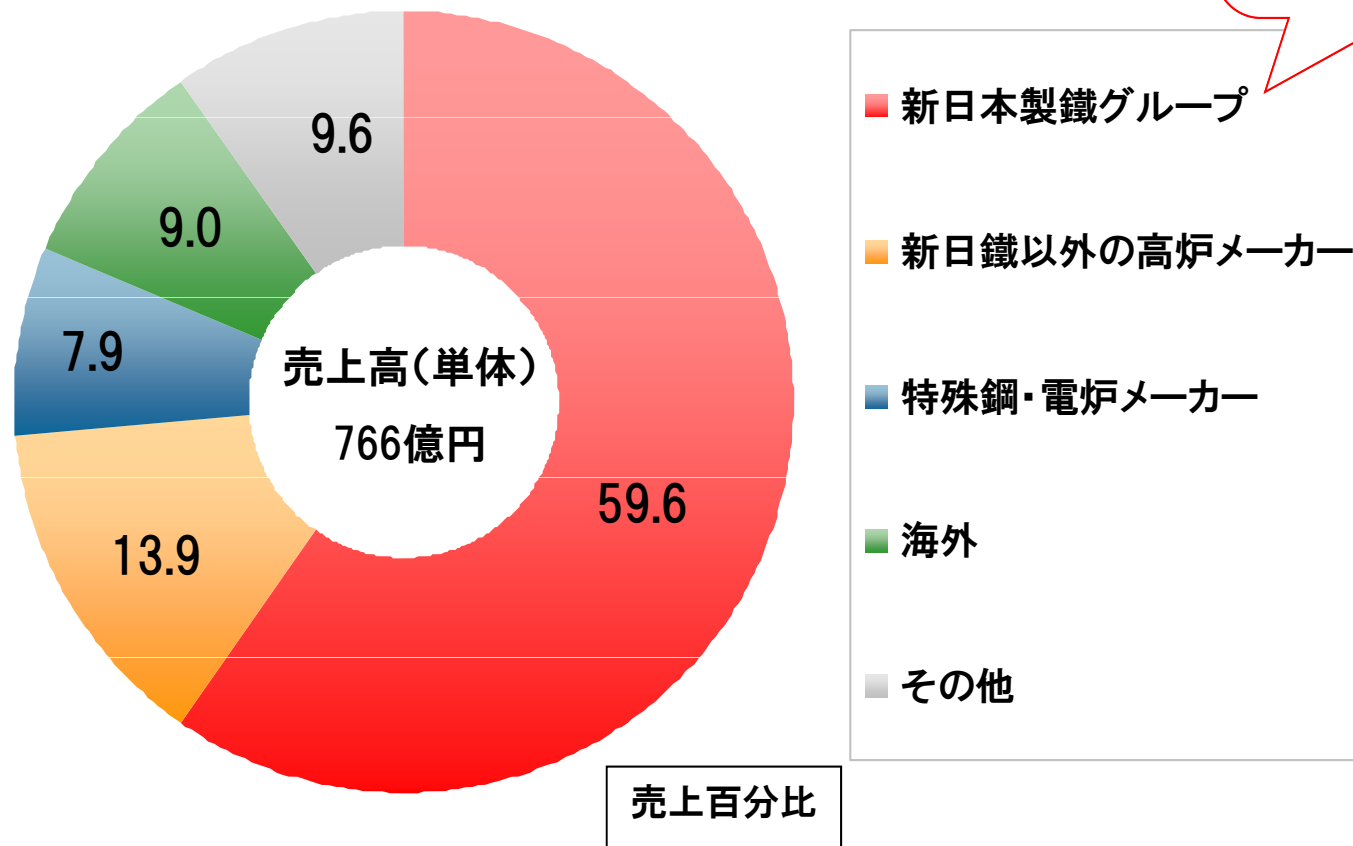
(2010年9月末現在)

| | |
|----------|--|
| 【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2,837名、単体1,228名 |
| 【連結対象会社】 | 11社（国内5社、海外6社） (2010年9月30日現在) (持分法適用会社も含む) |

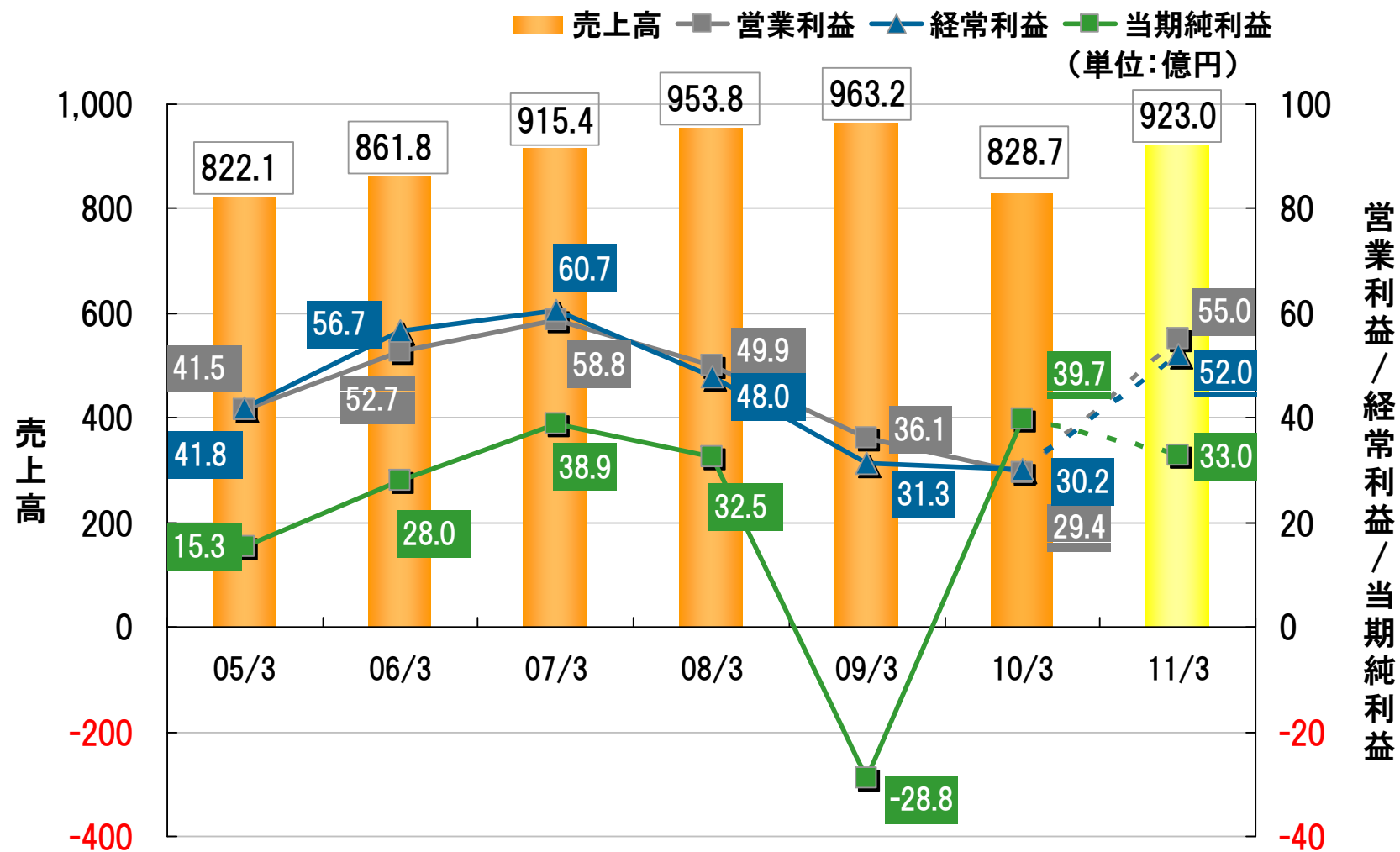
得意先別売上構成比(2010年3月期(単体))

■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
- ・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。

予想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。