

情熱は力、情熱はスピード、情熱は未来



代表取締役 社長執行役員
貝沼 由久

この度、代表取締役 社長執行役員に就任いたしました貝沼由久でございます。

2009年3月期の連結業績をご報告申し上げるとともに、私の経営の基本方針とミネベアグループの今後の成長に向けた課題についてご説明申し上げます。

2009年3月期の連結業績

2009年3月期には、リーマンショックに端を発する世界同時不況による影響が大きく、多くの事業分野で需要が減少しました。また、円高が進んだことで売上高の縮小につながりました。この結果、通期での売上高は前年度比23.4%減の2,562億円と、大幅な減収になりました。

営業利益は134億円と、前年度比56.4%の大幅減益となりました。これは、上期には主にタイパーツ高と原材料高、下期には主に世界同時不況による販売の大幅減少の影響を受けたためです。

当期純利益は24億円と、過去最高益となった前年度に比べ85.0%の大幅減益となりました。

経営基本方針

代表取締役 社長執行役員に就任するにあたり、私に課された責務は、現在の世界同時不況の影響下から脱出することのみならず、長期的視野に立った経営を行なうことであるものと考えており、その骨子は以下のとおりで

あります。

まず第一に、企業価値の向上が最高経営責任者としての使命と考えます。人・モノ・資金・時間という当社の経営資源効率の最大化を行い、一株当たり利益を増加させることで企業価値の向上につなげてまいりたいとおもいます。また、企業価値向上の主役は株価であるものと認識し、株価を意識した経営をいたしてまいる所存です。

次に、当社は、2011年に設立60周年を迎えますが、さらに40年先である100周年に向けた基礎固めがもう一つの私の使命であります。40年という長期を見据えて、将来への方向を見定める努力を行うと共に、私どもの次の世代の経営陣を育成してまいります。

コアコンピタンス

当社の従来からの経営の基本方針は、「誰よりも、より良い品をより早く、より安く、より多く生産する」であり、さらに「ものづくりで勝てる会社」「技術で勝てる会社」を標榜してまいりました。ここで今一度我々のコアコンピタンスがどこにあるのかを分析し、戦略を立てていきたいとおもいます。

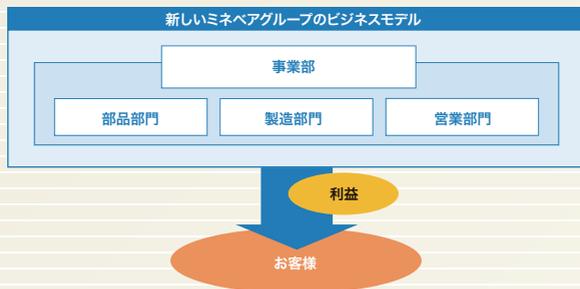
ミネベアのコアコンピタンスは、かつては 1) 誰よりも早く展開した海外生産、2) 大量生産方式の確立、3) 垂直統合生産方式、の3点でしたが、海外生産や大量生産が当たり前となった今、部品から完成品に至るまでの垂直統合生産方式に長年力を入れてきたことが、我々の競争優位性であると理解しています。

さらには、機械加工品、回転機器、電子機器、特機と、多くの製品群を有することも我々の競争優位性と考えています。この様な部品メーカーは極めて少なく、これこそが他社にない強みであり、我々のコアコンピタンスと考えます。これらのコアコンピタンスを再認識し、新しい経営戦略として、当社独自の「総合力の発揮」を掲げることいたします。私はこの「総合力の発揮」こそが当社の業容の更なる拡大につながるものと確信いたしております。

縦と横の総合力

4年前に14事業部を5本部が支援する組織体制を採用し、業績の改善を実現いたしました。そして今、この「総合力」を最大限に発揮するため、本年6月1日に事業ポートフォリオの再編成を断行いたしました。

これまで、当社では事業を構成する各部門（金型・治工具部門、内製部品部門、製造部門、営業部門等）それぞれを独立採算とし、部門利益の最大化を主眼として運営し、成果を上げてきました。しかし、価格破壊の波と世界中の競争相手に打ち勝つためにはミネベアの総合力を結集する必要があります。これを実現するために、新しい組織では事業部の中に部品部門、製造部門、営業部門を全て取り込み、その事業全体として価格対応力の強化と販売の拡大を図ってまいります。これにより、これまでの方針である高付加価値製品の追求に加え、これまでより低価格の市場においても、戦略的な受注が可能となり、販売の拡大に繋げることができると判断しています。これが縦の総合力強化のための再編成です。

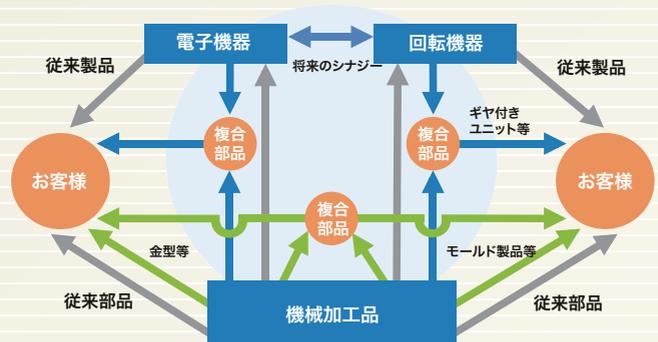


そして、新体制では各事業部を機械加工品、回転機器、電子機器、特機の4つにグルーピングし、横の総合力の強化を図ります。回転機器のうちHDDスピンドルモーターは独立部門とし、当社の最高の人的リソースを注ぎ込むことといたします。



このグルーピングにより、当社が持つ要素技術、あるいは様々な人的リソースを適正配分することが出来るようになり、各グループ内でのシナジーだけではなく、グループ間のシナジーという2つの横の総合力強化を狙った事業

展開が可能になるものとおもっております。これらは横の総合力発揮のための再編成です。



従来のビジネスモデル（灰色の線）に加え、横の総合力、あるいは縦の総合力を強化することによって可能になる事業展開（緑と青の矢印）

また、これまで、ミネベアは内製部品や金型を外販することはありませんでしたが、今後はこれらをアジアのデトロイトといわれるタイの自動車産業といった市場に向けて販売することも模索してまいります。

複合製品の事業拡大へ

横の総合力発揮の具体策といたしまして、複合製品の開発、拡販を進めて参ります。

機械加工品分野では複合部品を製造販売いたします。例えば、軽井沢のロッドエンド新工場では、単体部品にアームやヒンジやシャフトといったメカ部品をつけて付加価値を高めた航空機部品を作り、より積極的に販売する準備が整いました。

電子機器分野でも、機械加工品と組み合わせて使用される製品が多いことから、これに対応したビジネスモデルを模索してまいります。この機械加工品と電子機器を組み合わせた複合部品をエレクトロ・メカニクス・ソリューション (EMS) と呼び、社内の技術的リソースを生かして事業拡大を推進します。

各事業の状況と方針について

ボールベアリング事業では、英国スキグネス工場の閉鎖を断行し、固定費削減を行ないました。

他方、独マイオニック社を買収し、超高回転・高温対応のボールベアリング技術を自らのものいたしました。今後、同社の高い技術を全社に展開してまいります。例えば欧州地域での歯科器具分野などの医療用分野が強化され、日米欧の三極体制を取ることができると期待されています。グループ内のシナジーを高めてまいります。

ロッドエンド・ファスナー事業については、主要市場の航空機産業が減速傾向にある中で、短期的には厳しい状況ではありますが、将来性のある航空機部品への投資は予定通りに実施いたします。

ピポットアッセンブリー事業については、HDD市場の回復に伴って、今期に入ってから売上は回復のきざしが見えており、今後の収益に寄与するものと期待されます。

回転機器分野は、残念ながら前期は赤字でしたが、情報モーター事業は、既に大幅な生産性改善を実施して黒字化の為の構造改革を完了しており、景気が回復すれば利益が出る体質に改善が進んでおります。

マイクロアクチュエータ事業はFDK(株)より譲渡を受けたステッピングモーター事業で、小型製品の開発・製造に長けております。3.3mm径の世界最小サイズのステッピングモーターも量産が決まり、また、回復傾向にあるデジタルカメラ市場においても、今後のシナジー効果が期待できます。

電子機器分野では、LEDバックライトの携帯電話向けの需要が回復基調にあり、また、今後需要が拡大する大型LEDバックライトの開発も着実に進めております。

計測機器事業は好調を維持しております。

スピーカー事業は、100%外部生産委託というビジネスモデルに切り替えました。これまでのものづくりにおける問題点を改善しつつ、全力をあげて業績改善に取り組めます。

キーボード事業は、構造改革により一時黒字化いたしました。PC市場急減速の影響を大きく受けております。今後は高付加価値製品を中心に、新製品の投入を加速することで業績の改善をめざします。キーボード製品は、将来的にはPCの周辺機器に留まらず、その技術を生かし

た入力機器へ変化してゆくものと考えており、ミネベアの総合力への貢献が期待されます。

HDDスピンドルモーター事業は、必ず業績を改善させるという強い意思を持って事業を継続いたします。この事業は技術部門をドイツに有し、量産工場をタイに持ち、事業支援が軽井沢工場から行われているという地政学的特徴を有しており、そこに内在するコミュニケーションを含めた様々な問題を解決する必要があります。このHDDスピンドルモーター事業の立て直しは、真のグローバルカンパニーへの試金石だと考えております。

情熱こそ力

私は、代表取締役 社長執行役員として、ミネベアグループの全役員・従業員の先頭に立ち、彼らと力を合わせて企業価値の向上と持続的成長に向けて邁進して参ります。未来に向け、情熱をもって事業に取り組むことを社内に説いており、この情熱こそが、我々の力となり、スピードを加速させ、未来へつながる根源となってミネベアの企業価値を向上させるものと確信をいたしております。

株主の皆様には、ミネベアグループに対して引き続きご理解とご支援を賜りますようお願いを申し上げます。

2009年6月26日

貝沼由久

代表取締役 社長執行役員

貝沼 由久