

TDKの成長を加速させる経営力

「選択と集中」への努力が生み出したもの

TDKは、2003年3月期から現在まで、選択と集中による製品と事業の見直しを強力に押し進め、事業及び製品ポートフォリオの再構築に努力してきました。また、2004年3月期からは注力すべき市場を「情報家電」、「高速・大容量ネットワーク」、「カーエレクトロニクス」の重点3分野に絞り込み、それに沿った製品開発や生産体制の改善を含めた事業構造改革と、経営資源の最適活用を図った結果として、HDD用ヘッド、コンデンサ、そしてインダクタという電子素材部品事業の3事業を強固な柱として成長させることができました。

さらに、記録メディア事業の抜本的構造変革を実施したことにより、電子素材部品事業にしっかりとフォーカスが絞れた、また経営環境の変化に迅速な対応が取れる企業体質となってきました。

「モノづくり」現場を知悉した迅速な経営判断

エレクトロニクス機器の進化はますます加速度を増し、次々に新しい機能を搭載した製品が市場に登場しています。セットメーカーに電子部品を供給するTDKも、当然このトレンドにスピーディに応えなければなりません。このような時代の要求に応えるべく、TDKではいま、素材技術とプロセス技術を中心とした要素技術の全社横断的な深耕と共有化による製品開発のスピードアップに取り組んでおり、着実にその成果が出てきています。

また、グローバルに展開している生産体制の最適化、個々の製品に合った生産プロセスや設備の見直しを通じた「モノづくり力の強化」を目指して、各事業部の業務執行責任者である執行役員が迅速な経営判断と具体的なアクションを起こすことにより、モノづくりの合理化と効率化が着実に進んでいます。



Powering Earnings ←

電子素材部品事業は、TDKの本業です。この本業の分野においてお客様の成長に貢献できる製品を継続して開発、供給してゆくことこそが、TDKの存在価値といえます。そして、TDKはこの本業でしっかりと利益を生み出し、既存事業の更なる強化と、強みを活かせる成長分野への投資により成長が可能な基盤を構築してきました。



キャッシュを稼げる収益構造

これまで継続してきました収益構造の改善も徐々に実を結んできており、2008年3月期の営業利益率は8年ぶりに10.1%と二桁台を回復しました。また、収益率を高める上で重要な売上高に対する新製品比率とナンバーワン製品比率の改善にも努力しており、徐々に成果が上がってきています。

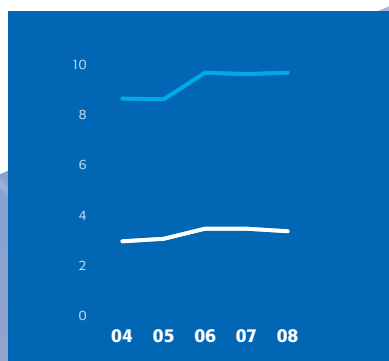
さらに、付加価値創出の源泉である工場において、収益構造の改革を推進しており、小型フェライトコアを生産している鳥海工場の例を挙げれば、成形から焼成までの生産プロセスの改善による生産リードタイム短縮や仕掛品の低減等、生産性と収益性の改善を実現しています。

また、キャッシュ・フローの改善や資産活用の効率化を進めており、2008年3月期には棚卸資産回転率は9.7回、有形固定資産回転率は3.4回と良好なレベルを維持しています。

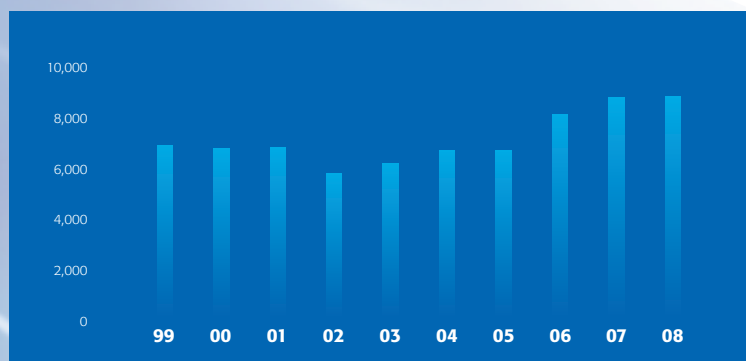


with Improved Business Structure

棚卸資産回転率及び有形固定資産回転率の推移
(回)



連結売上高10年の推移
(億円)



— 棚卸資産回転率
— 有形固定資産回転率

成長の3大要素

1) エレクトロニクス産業はこれからも成長する

2008年のエレクトロニクス産業は、対前年比7%の成長が予測されており、この成長は今後も、続くものとみられています。したがって、電子部品メーカーであるTDKにもビジネスチャンスが広がっています。

2) 素材から開発する

1935年、日本で独自に開発された磁性材料フェライトの商品化から出発したTDKには、製品の素材を自社開発するという伝統があります。製品性能の根幹を決める素材からの開発とモノづくりが、TDKの強みのひとつです。

3) 生産設備の自社開発は大きな技術参入障壁

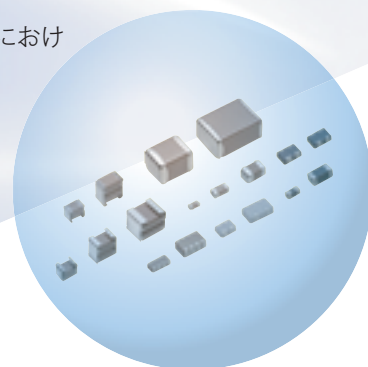
TDKは製品に求められる性能や生産効率に応じて、生産設備を自社開発しており、長年蓄積されてきた生産技術はTDK独自の重要な無形資産です。TDKの製品は外部から購入した設備だけで造れるものではありません。

主要4製品分野に積極投資

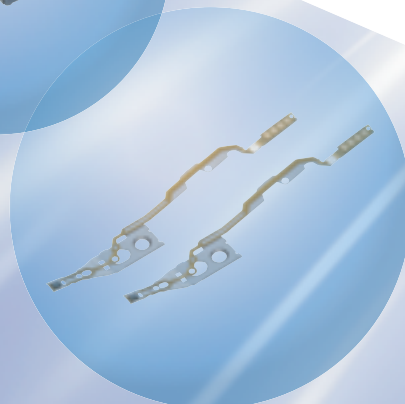
TDKが収益の柱と位置づける製品分野は、HDD用ヘッド、コンデンサ、インダクタ、電源です。これらの4製品分野については、事業の拡大が見込まれ、当社の技術優位性を発揮できることから、これまでも、そしてこれからも積極的な投資を行ってまいります。

HDD用ヘッド

2007年にHDD用サスペンションメーカーであるMagnecomp Precision Technology Public Company Limited (タイ)を買収、さらにアルプス電気株式会社から関連する設備と特許権、ノウハウ等の資産を取得しました。これらの施策により、競争に勝ち抜くためのHDD用ヘッド事業における競争力の向上を図ります。



Timely Investment



コンデンサ

コンデンサの市場は、当社のコア技術とこれまでの実績が活かせる製品分野といえます。また、今後も成長が見込まれることから、2009年3月期に、主に高付加価値製品を一貫生産する新工場を稼働させ、収益力の向上を図ってゆきます。

インダクタ

多岐にわたる製品群を、フレキシブルかつ短納期で供給できるよう、海外拠点の自動化生産設備に積極的な投資を行い、収益力を向上させてゆきます。

電源

電源事業を強化・拡大する為、2008年3月期において、デンセイ・ラムダ社を完全子会社化。産業機器市場におけるシェアNo.1の強みを活かして、電源事業を新たな収益の柱に育ててゆきます。

更なる成長への積極投資

TDKのM&Aの大きな特長は、TDKグループの事業資産との相乗効果を図り、事業を発展させていることです。例えば2005年のAmperex Technology Limited社(香港)の買収は、同社のポリマーリチウム電池の技術と、TDKの技術との組み合わせが大きな成果を生むことができるという判断がありました。TDK固有の技術とM&A対象企業が持つ技術を融合し、その相乗効果を今後の成長の原動力とする、このような投資にこれからも積極的に取り組みながら、TDKの成長を目指します。

TDK-MCC本荘工場。チップコンデンサを生産する最新鋭工場です。



➤ for Growth Tomorrow

TDKは「モノづくり」の会社である——1935年、日本人の独創であるフェライトの製造、つまり「まったく新しいモノ」を作ることを目的として創立されたことが、今もなお継承されているこの理念の背景にあります。そしてこの理念から生まれた製造技術の系譜が開発、製造の現場を貫き、TDKを支えてきました。今後も、TDKは本業である電子素材部品事業をさらに極め、強化し、収益力を高めながら、成長をしてまいります。