

ごあいさつ



(左)
代表取締役会長
澤部 肇

(右)
代表取締役社長
上益 健宏

Paving the Way to Reinvention

● 当期(2009年3月期)の業績について

当期第2四半期決算発表の時点で、当期の業績について売上高7,950億円、営業利益350億円という見通しを発表しましたが、第3四半期以降、電子機器の需要が急減し電子部品の受注が減少しました。この需要低迷は長期化するとの認識に立ち、構造改革を断行し事業体質の改善を図るとともに、積極的に生産調整を行い在庫の適正化を進めてまいりました。当期は過剰流動性が一気に反転し、世界経済のパラダイムシフトが決定的となった事業年度でした。

この結果、EPCOS AGとその子会社(以下、EPCOSグループ)の下期6ヶ月分の業績を含め、当期の売上高は前期比16.0%減少の7,274億円となりました。また、事業体質改善を図るため380億円の構造改革費用を計上したこともあり、543億5百万円の営業損失(前期は871億75百万円の営業利益)となりました。さらに、イメージオン株式会社の株式評価減174億円を計上したこと等により、631億60百万円の当期純損失(前期は714億61百万円の当期純利益)となりました。

なお、当期の配当を1株当たり130円(前期と同額)とさせていただきます。

● 事業環境の変化への対応

当期、当社グループを取り巻く事業環境は急激に変化しました。すなわち、2001年のITバブル崩壊以降、拡大の続いた電子部品需要は2008年後半に起きた世界同時不況の影響を受け、急激に縮小しました。この外部環境の変化を当社グループのあるべき姿に近づく好機と捉え、積極的に構造改革を行いました。その具体策は①不採算製品の終息/改善 ②拠点整理 ③人材最適配備 ④販売費及び一般管理費の削減の4点です。この施策を実施した背景として、今後の世界経済を展望すると短期的には低成長時代が続き、同時にグローバル化の加速とエレクトロニクス産業のデジタル化による新興経済発展国の台頭及び大競争時代の始まりといった非常に厳しい経営環境を想定する必要があると認識したためです。この事業環境の変化を見据え、素材技術とプロセス技術にこだわり、仕事の仕組みを根本から見直すことにより当社グループの収益構造を再構築し、企業価値拡大に取り組んでまいります。

● 成長に向けた取り組み

当社グループはコンデンサ・インダクティブデバイス等、創業時から培ってきた素材技術を活かした受動部品事業を基盤とし、当社コア技術の発展型事業であるHDD用ヘッド・電源・二次電池等を重ねる事業構造です。当社グループが今後も企業価値を拡大してゆくためには、なんとと言っても、

事業モデルの基礎を成す受動部品事業が盤石でなければなりません。EPCOSグループ買収は、まさにこの基盤事業強化の戦略に他なりません。このような事業戦略の先に浮かび上がる当社グループの将来像は、「電子部品業界におけるグローバルリーディング企業」であります。

この将来像に一日でも早く近づくため、株主総会のご承認をいただき、新会社を設立する予定です。この新会社のもとで当社グループの受動部品事業(コンデンサ、マグネティクス、高周波部品、センサ・アクチュエータ)とEPCOSグループとの統合を行い、相乗効果を早期に実現してまいります。この統合により当社グループとEPCOSグループお互いの強みを増強し、弱みを補完することができますと考えています。例えば製品面では、当社グループはコンデンサ・インダクティブデバイス等、汎用部品の世界市場でトップクラスの強みを持っています。一方、EPCOSグループは顧客の製品仕様に合わせた特別注文、いわゆるカスタム部品を得意としています。また技術面では、当社グループは電子部品を材料から開発しているため、素材技術等に強みを持っているのに対し、EPCOSグループはモジュール技術に優れた競争力を持っています。市場分野では、当社グループがデジタル家電・PC・自動車市場で高いプレゼンスがあるのに対し、EPCOSグループは自動車・産業機器・通信市場で高いシェアを持っています。さらに営業地域では、当社グループは日本・アジア市場を得意とし、EPCOSグループはヨーロッパに強みを持っています。上述のとおり、両社グループは製品・技術・顧客・地域においてお互いに補完でき

る関係にあり、EPCOSグループを当社グループに取り込むことにより、一層強固な受動部品事業の基盤を作る所存です。

● 環境関連商品への注力

当社グループは電子素材部品メーカーとして当社製品の価値向上のため、VA（価値分析）やVE（価値工学）を積極的に取り入れ、独創性のある製品を適時に適切な価格でお客様に提供してまいります。特に、セット製品（最終財）の省エネルギー等に貢献できる環境関連の製品は今後も成長が期待できますので、特長ある製品を創出してまいります。具体的な取り組みとしては、ハイブリッドカー向け、小型・軽量・高効率の「DC-DCコンバータ」の開発事例を挙げるすることができます。DC-DCコンバータはハイブリッドカーでは必要不可欠の直流電圧変換装置であり、当社は重量を従来の約半分に減らした業界最軽量クラスの製品を開発しました。DC-DCコンバータはハイブリッドカーだけでなく、電気自動車や燃料電池自動車等の次世代の自動車には欠かせない装置として、今後の市場拡大が大いに期待できるものと考えています。

● TDKの目指す姿

以上のような取り組みをグループ一丸となって推し進め、「電子部品業界でのグローバルリーディング企業」を目指してまいります。そのためには汎用部品からカスタム部品まで、あるいは個別部品からモジュール・ユニットまで、という考え方で事業を拡大し、収益の安定基盤を築く必要があります。このように成長プロセスを実践するなかで、

業界平均を上回る成長を維持できる会社を目指してまいります。

また、事業の拡大に力を注ぐ一方で、当社は社会の一員であるとの自覚を常に持ち健全な企業風土の醸成に努めます。具体的には、「よき企業市民として法令を含む社会規範を遵守すること」を企業倫理綱領に掲げ、グループメンバー各人に社会の一員としてだけでなく、TDKグループメンバーとしての誇りを持った行動を求めてまいります。そして、株主をはじめとしたステークホルダーの皆様から信頼される経営を進めてまいります。

当社は今、大きな変革の時代を迎えています。モノづくりのプロフェッショナルとして「創造によって文化、産業に貢献する」という精神を絶えず持ち、強固な収益基盤の構築に向けた施策を大胆かつ適時に実施してまいります。今後の取り組みに、どうぞご期待ください。

2009年7月

澤部 肇

代表取締役会長
澤部 肇

上釜 健宏

代表取締役社長
上釜 健宏