

大屋和雄 (オオヤ カズオ)

株式会社オーネックス社長



## 新技術導入と原価低減により 売上、利益の確保を目指す

### ◆平成21年6月期連結業績

平成21年6月期は、昨年11月の世界的な金融危機に端を発した景気後退により、順調であった売上が急激に悪化し、売上高は前期比26.1%減となった。営業利益、経常利益は黒字を保ったが、当期純利益についてはマイナスとなった。

資産の状況については、受注が減少したため売掛債権が大幅に減少し、総資産は前期比14億2百万円減の78億72百万円となった。

セグメント別の業績を見ると、金属熱処理加工を行う(株)オーネックスは、売上高が前期比26.8%減となり、営業利益、経常利益は黒字となったが、当期純利益はマイナスであった。運送事業を行う子会社(株)オーネックスラインと情報処理事業を行う(株)オーネックスエンジニアリングは、どちらも売上高は前期比で減少となった。

当期の業種別シェアを見ると、自動車業界は売上高の減少によりシェアを下げている。一方、産業工作機械は風力発電機用熱処理を含むため売上高の減少は少なく、シェアの下げ幅は少なかった。

熱処理の加工種別のシェアでは、当社のメインビジネスである浸炭熱処理が前期の62.2%から64.5%に伸びた。これは風力発電の遊星歯車は、当社の得意分野である浸炭焼入による熱処理を行う製品のためである。当社は浸炭熱処理のほか、窒化、焼き入れ、焼き戻し、高周波、セラミックスのコーティング等を行っている。なお、浸炭焼き入れは世界的にも日本国内でも汎用の技術といった意味ではサチュレートされた加工種であり、今後は窒化について比重を掛けていくことを考えており、窒化熱処理のシェア5.4%のうち、ガス窒化を現在の0.9%から徐々に上げていくことを計画している。

### ◆平成22年6月期の連結業績予想

平成22年6月期の連結業績予想としては、今期が景気後退により貯金を使い果たした状況であり、ここからの持ち直しは厳しいと予測し、売上高は前期比17.5%減を計画している。今期においても人件費を削減し、原価低減を推進することにより、営業利益1億20百万円、経常利益80百万円、当期純利益75百万円を見込んでいる。厳しい状況ではあるが、計画必達を目指し、利益の確保に努めていきたい。

(株)オーネックス単体の業績予想としては、売上高としては40億70百万円、前期比16.2%減を見込んでいる。また、営業利益は1億円、経常利益60百万円、当期純利益70百万円を計画している。風力発電については、前期までは非常に順調に売上を伸ばしてきたが、当社の顧客の最終的な風力発電のインストール場所がアメリカのため、リースというビジネスがほとんど成り立たない。アメリカでは、風力発電のプロジェクトを行うに当たり、当然、必要となる風力発電自身のタワー、羽のリースをうまく組み上げることができず、今期の見通しについては、前期の実績から減少して、売上高を前期4億80百万円から3億70百万円とすることとした。しかし、アメリカでも日本でも、石化発電から太陽光発電や風力発電に変えていく流れはある。

設備投資については、平成19年に山口に新しい工場をつくって、多大な投資をしたため、減価償却費も上がっているが、今期は、設備投資はほとんど行わず、メンテナンスの向上や効率を上げるところに投資する計画である。窒化事業については、生産ラインを整えるため、今年10月に完成予定で約45百万円の発注をしている。したがって、今期は平成21年6月期と比べると若干減価償却費が減るが、もう少し時間が経過しないと減価償却費の減少にはならないと考えている。

営業利益率については、過去4年間で一番高かったのは平成19年6月期の17.6%であり、製造業としては非常に高い利益率であったが、平成21年6月期から売上が落ちるとともに利益率は下がっている。しかし、固定費に関連する経費は限界まで下げており、売上が上がれば収益が出やすい構造になっていることから、売上が上がれば、その分がほとんど利益になると考えている。

---

## ◆風力発電

当社の風力発電は、アメリカがメインのマーケットであるため、平成22年6月期は景気悪化の影響を受け、売上高は減収を見込んでいる。しかしながら、世界的に風力発電の導入は、今後も進んでいくと考えている。

世界の風力発電機メーカーは、シェア第1位はデンマークのベスタス、第2位がGEウィンド、第3位はガメサ、エネルコンと続く。当社のメイン顧客である三菱重工は2.6%のシェアであるが、今後、世界全体の生産量が上がっていく中で、シェアを10%取ることを目指しているとのこと、当社としても、山口に新しい工場をつくることで対応していく。

## ◆ワークスタイルの変革

今後の企業戦略として、さらなるステップアップを図ろうとしても、昨今の100年に1度の景気後退が、どの時点で戻ってくるかが全く不透明であり、今までと同じではなかなか元には戻らないと考えている。また、世界経済がアメリカ中心の一極型の経済から多極化し、産業構造の変化が起こり、顧客のニーズも変化してくることが予想される。これに伴い、当社のワークスタイルも変革が必要であると考えている。当社の加工種を見ても、全体の64.5%を占める浸炭焼き入れは汎用化された技術であり、今日のほとんどの産業を支えた技術であるが、高温で処理するためひずみが生じることが弱点である。顧客から求められる軽量化にも応え、なおかつ硬さも出すためには、新技術が必要となってくる。つまり、発想の転換を行わないと、過去の延長線上には未来はない。新しい試みや新しい産業に当社自身がかじを切っていかなないと、当社自身の会社の将来はないと考え、新技術の導入、提案型営業、生産性の向上、グローバルな視野に立った事業経営の四つの戦略に取り組んでいきたい。

まず、新技術の導入に取り組む。当社が行う熱処理は、大手の自動車メーカーや部品メーカーが、自社の熱処理設備の効率から考えて難しい複雑なものを外注に出すパターンと、加工メーカーが熱処理の設備を持っていないため外注に出すパターンを扱っている。どちらの場合も、当社が材料を買うことはないため、不良在庫のリスクはない。また、一度プロセスの仕様を受注できれば、そのモデルが変わるまでずっと継続して受注できるビジネスモデルである。しかしながら、顧客のニーズにスピーディーに対応し、さらなる飛躍を遂げるために、従来の浸炭だけではなく、窒化事業にターゲットを絞った。当社が行う窒化事業は、水素センサーを用いることにより、炉内の状態をすべて全自動でコントロールでき、安定して再現性の高い製品を提供することができる。さらに、ガス窒化と浸炭熱処理を比較すると、ガス窒化は浸炭に比べて、ひずみや工程全体の時間、設備費、処理温度、使用エネルギー、表面の硬さ、有効深さに優れている。また、一番大きなメリットは、浸炭は有人で24時間動かしているが、技術研究所の窒化は無人で動かしているため、人件費が掛からないことである。当社はこの水素センサーを用いた窒化事業で必ず勝てると考えている。一方、新たな技術開発研究も行っており、プラズマを利用した窒化であるイオン窒化は、ステンレス鋼、チタン等も窒化可能であり、温度が低く、窒化速度が速く、排気ガスも少なく、将来性があると考えており、技術的に進んでいるアメリカから取り入れていきたい。浸炭の技術については、ドイツで行われているソルトクエンチ（塩浴）やプレスクエンチについても、ひずみを抑えるため、導入も検討していきたいと考えている。

提案型の営業としては、顧客からのニーズに応えるだけでなく、当社からコスト削減の提案や、当社が顧客の設備を買い取ることも、提案型の営業につながると考えている。提案型営業の徹底のため、営業開発部を設置し、ガス窒化の事業化や顧客内製熱処理のアウトソーシング、顧客向けの熱処理セミナーの開催、海外市場調査研究を行っていききたいと考えている。

生産性の向上では効率化を図るため、原価低減のための熱処理作業の改善、社内文書の電子化等のペーパーレス化の推進、移動コストと時間の削減を図るTV会議システムの導入、窒化ビジネスをメインで行っているAHT社との情報交換を行っていききたいと考えている。

さらに、グローバルな視野に立った事業経営を行う。当社は現在海外には展開していないが、海外に行かないリスクもあるし、行くことによる為替の問題等もある。しかし、自動車産業のようなジャンルで考えると、製品を使う場所で部品をつくるのが基本的に自動車メーカーの戦略であり、自動車メーカーは連結で見ると、売上の半分以上が海外での売上である。過去の高度成長の時は、大部分を日本でつくってアメリカに持っていったが、現在では為替の変動により、日本でつくることがあり得ない。風力発電についてもこのような考え方が往々にして出てくると予想されるため、当社も時代の流れに合った考え方をしていかなければならないと考えている。

(平成21年8月26日・東京)