

伊藤 光 昌 (イトウ ミツマサ)

株式会社ハーモニック・ドライブ・システムズ会長

## メカトロニクス事業の拡大により 経営計画目標を達成

### ◆2007年3月期決算の概況

専務 川喜田 淳

当期の実績は、半導体製造装置向けや、石油掘削機等が予想を超えて増加したことから、当初の予想を上回る結果となった。しかし、売上増に対して増益率がやや低い要因としては、賞与引当金の積み増しや研究開発費の増加などが挙げられる。

連結売上高は前期比43億円、29.9%増、売上総利益は同28.6%増、営業利益は同13億円、40.6%増であった。これは、売上高増加に伴う工場の操業度向上に加え、生産性の改善などにより、単体並びに連結子会社の収益性が改善して粗利益を押し上げた結果である。当期純利益は同33%増となった。

主要グループ会社の米国子会社ハーモニック・ドライブ・エルエルシーは計画を上回る成績を達成し、営業利益は2億40百万円となった。現在、製造面での改革に取り組んでいる。ハーモニック・エイディは、将来を見据えた人員の増加・補充というコスト増要因もあり、当期純利益の増益はわずかであった。ドイツの持分法適用会社ハーモニック・ドライブ・アーゲーは、欧州市場が順調に推移したことから、幅広いお客様から受注をまとめ、増収増益となった。この結果、持分法投資利益が94百万円増加し、連結の営業外収支も78百万円改善した。

当社単体業績は堅調に推移し、増収増益となった。対前期の経常利益増減要因を分析すると、増収による増益効果は14億70百万円であった。減少要因の中では、販管費の増加が大きく、2億33百万円の増となった。これは、役員賞与の費用化などを含む人件費の増加や研究開発費の増加などが要因である。これらの増減要因の結果、経常利益は10億68百万円の増益となった。

連結ベースの流動資産（現預金・有価証券）については、売上債権の増と自己株式の取得により、前期末比4億円減少した。固定負債は、転換社債25億50百万円のすべてが株式に転換されたことなどから、24億60百万円減少した。自己資本比率は、前期末が64.3%、当期末は70.5%となった。営業キャッシュ・フローは税金調整前当期純利益が増加したものの、売上増による売上債権の増加などにより、前期比2億円の減少となった。投資活動によるキャッシュ・フローは巡航レベルの状況となり、財務活動によるキャッシュ・フローは自己株式の取得による支出が23億円あり、前期比で支出が増加した。

### ◆2008年3月期業績予想

連結売上高は約4%増を見込んでいる。モーター関係の(株)ウィンベルを連結に加えたことにより、3億円の増収効果が見込まれる。営業利益率は、前期と同じく約24%を見込む。また、今期は、ユニット製品の基幹部品であるクロスローラーベアリングを製造しているハーモニックプレジジョンをはじめ、設備投資が約10億円増加し、設備投資としては従来にない大きな伸びを予想している。

主要グループ会社のハーモニック・ドライブ・エルエルシーについては、半導体製造装置用途の需要が、今期も順調に推移し、当期純利益は1億30百万円を予想している。ハーモニック・エイディは、モーターメーカー向けの遊星減速機が伸びているが、製造、開発関係の人員増により、利益面では伸びが落ちる。ハーモニック・ドライブ・アーゲーは、欧州市場に堅調な需要があり、緩やかな増収を見込んでいる。

単体では、今期も産業用ロボット関係は緩やかに増加し、半導体製造装置用途も堅調に推移するという前提に立っている。特に、メカトロニクス製品の拡販は今期も強力に推進していく。これらにより、連結当期純利益は、前期に比べ若干の増益になるとみている。

### ◆事業の概況（単体）

売上高の推移としては、昨年の上・下期はほぼイーブンで、季節的要因はない。製品別売上高では、特にメカトロニクス製品が伸びており、2008年3月期全体に占める比率を25%まで伸ばしたい。用途別売上高では、

---

半導体製造装置用途が昨年同期16億円で順調に推移した。しかし、フラットパネルディスプレイ製造装置用途は、軟調な状況となった。この傾向は2008年3月期も続くとの前提に立っているが、当社にとっては重要な市場であることからプラス方向にもっていけるよう営業活動を進めていきたい。その他に含まれている自動車の車載向け減速装置の売上も順調に増えており、当社売上の約3%を占めている。

2008年3月期製造費用の労務費は、売上増による生産額の増加を見込んでいるが、生産性向上による残業代等の抑制などにより、微増を予想している。売上高原価率は0.9ポイント改善して56.9%と予想している。販管費については、研究開発費が増加する予想であるが、これは、メカトロニクス製品への投資の増加を見込んでいるためである。

営業利益については、過去4年間順調に伸びているが、今期も利益率を24.4%と見込み、過去最高益をもくろんでいる。

## ◆中期経営計画の進捗と施策

会長 伊藤光昌

中期経営計画3年目の2008年度は、売上高215億円、当期純利益33億円を計画している。初年度であった2007年3月期は予想以上に順調な結果となり、ほぼ経営計画の2年目に近い水準に達した。2年目の今期（2008年3月期）は、計画を上回る業績を予想しているが、当初計画に対し売上高2.6%増、営業利益4%増、経常利益6%増、当期純利益が7.4%増の予想である。

2006年度を前提とした環境認識から、半導体製造装置用途は緩やかではあるが増加を見込めるのではないかと考えている。それに反してフラットパネルディスプレイ製造装置用途は一定の減少を見込まざるを得ない。産業用ロボット用途関係は、自動車産業の設備投資の増加が追い風となり、増加傾向に行くであろうと考えている。その他の用途は、車載向け、医療機器、海外関係会社への部品輸出などであるが、全体として横ばいを見込んでいる。

中期経営計画の基本的考え方、方向性は変わっていないが、今期はトータルモーションコントロールを高度化するために、メカトロニクス事業に経営資源を集中し、事業拡大を図っていききたい。従来から推進してきた高付加価値アクチュエーターの開発、販売を強化し、減速機メーカーからトータルモーションコントロールを提供する企業へ体質を変えていくことが大きな課題である。

また、課題解決力の向上を念頭に置き、高精度加工、コア技術の深耕と拡充を図る。そのため社内外の連携を強化し、保有する技術を融合し、新たな付加価値を生み出せる体制に持っていく。PLM（プロダクト・ライフサイクル・マネジメント）を導入し、お客様のニーズが高い次元で短期間に満足できる状態にもっていききたい。

さらに、ものづくりの競争力向上に努める。清流化生産の仕組みを高度化し、生産技術の拡充と技能者の育成を図っていく。また、社会的責任を重視し、より信頼されるグループを目指す。トータルモーションコントロールこそが当社の事業領域であり、それはメカトロニクス製品であると考えている。

## ◆製品別連結売上高の推移

2006年度のメカトロニクス事業の売上高は前期比38%増加し、計画以上の結果を出すことができた。2007年度は50億円（前期比21%増）を目標としている。

当社のメカトロニクス製品を動作タイプ別に分類すると、回転型、直動型、揺動型、複合・モジュール型に分類できる。トータルモーションコントロールを目指す当社では、お客様のさまざまな要求に対応しているが、四つのタイプがそれぞれ増加していることは、当社の戦略として極めて好ましい状況である。中でも、回転型アクチュエーターは当社のヒット商品である。当社が目指すアクチュエーターとは、薄型・小型、高出力、中空構造、減速機付きである。当社の製品は半導体製造装置のさまざまなアプリケーションで使われている。

メカトロニクス製品の営業展開のためには、顧客情報、市場情報、開発案件の進捗などの情報共有が不可欠である。その手段としてPLMの活用を3年前から始めている。PLMとは、企画、設計、生産、営業、保守までの製品のライフサイクルに携わるすべての部門でデータを共有し、業務プロセス全体を最適化していく概念である。この概念を導入し、米国、ドイツの法人とともに3社で共有化していきたい。そして、変化に素早く対応できる業務の改革を図る。IT活用で仕事の高速化を図り、情報を共有できる簡素な仕組みを構築する。

---

また、設計を含めた技術者を各営業拠点に配置することで、納期の短縮を図り、情報の収集を速やかに行うことが必要である。

モーター技術力の強化として、このたび、㈱ウィンベルと業務提携、資本提携をした。モーターにかかわる高い技術力とエンジニアリング能力を持っている会社である。業務提携の内容は、各種モーターの開発・試作・製造等に関する協業である。

業務提携の信頼関係をより強固なものにするために資本提携を行った。㈱ウィンベルの第三者割当増資に対して当社が全額を引き受け、これにより当社が50%の株式を所有する。引受価額の総額は50百万円である。経営は、現在の代表取締役社長を中心に遂行していく。そして、当社以外の取引先とのビジネスも引き続き積極的に拡大していただく。

当社のアクチュエーターに不可欠な減速機の強化にも取り組んでいる。高トルク型の新製品売上高は前期比44%増加した。さらに超フラット型の売上高も38%伸びた。今後もこのように、さらに小容積にしていくことで、当社製品のセールスポイントであるトルク容積比、トルク重量比などの性能をさらに上げていく方向に持っていきたい。

最後に、3カ年目に当たる2008年度は、計画の数字を達成すべく、ますます努力していく。

(平成19年5月28日・東京)