

2008年度ダイヘングループ中期経営計画

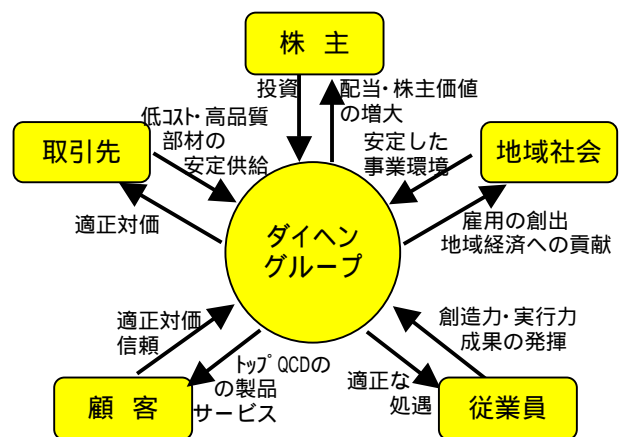
- Challenge 1000 -

1 はじめに

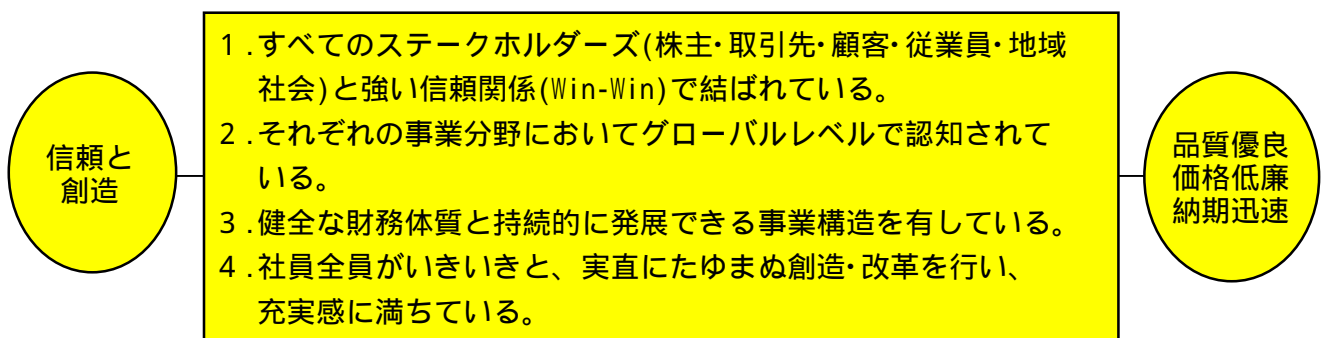
ダイヘングループの使命

ダイヘングループは、『「品質優良・価格低廉・納期迅速」(創業の精神)と「信頼と創造」(経営理念)を基本に据え、社会の命綱ともいえる電力事業をはじめ、世界の基盤産業に不可欠な製品・サービスを提供し、その発展に貢献すること』を使命とする。

そして、ダイヘングループ各社は、ステークホルダーズ(株主・取引先・顧客・従業員・地域社会)との強い信頼関係(Win-Win)を維持する。



ダイヘングループのビジョン



2 現状認識

< 事業面 >

- ・電力会社は電力料金値下げ対応や、財務体質改善への取り組みから、電力供給事業での設備投資を抑制してきたが、更新需要の高まりや品質・環境面への配慮から、徐々に更新投資が増え初め、中期的には需要の回復が期待できる環境になりつつある。
また一方で、分散電源分野や情報通信分野、生活基盤全体でのソリューションサービスへの積極的な展開もあり、当社にとっても新たなビジネス展開へのチャンスはある。
- ・溶接機・ロボット市場は、国内では成熟感が強いものの、中国を含めたアジア市場など、海外にはまだまだ未開拓市場もあり、ビジネス拡大の可能性は高い。
しかしながら、欧米メーカーのアジア市場進出が今後加速してくると思われ、グローバル競争に打ち勝つだけの総合力を持つことが鍵となる。
- ・半導体機器市場は、シリコンサイクルの影響による浮き沈みはあるものの、中長期的には拡大していくという見方が強く、当社も体制整備・他社差別化戦略・付加価値創出などに取り組んでいく必要がある。
- ・グローバル市場での勝ち残りを目指して戦略的なアライアンスを結ぶ傾向は強まっており、当社も自社の強みを生かし、弱みを補完するためのアライアンスには積極的に取り組んでいく必要がある。

< 財務面 >

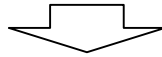
- ・有利子負債も徐々に減少しつつはあるが、今後の金利上昇も十分考えられることから、なお一層の削減が必要であるとともに、売上高拡大の局面の中でも、棚卸資産圧縮に継続して取り組み、より効率的な事業運営を行っていく必要がある。
- ・剰余金の回復や有利子負債の低減などの財務改善と同時に、株主への配当や業績達成時の従業員へのリターン等、「バランスのとれた利益配分」を目指す必要がある。

< しくみ・風土面 >

- ・これからの大競争時代にあって、人材の育成が企業の競争力に直結すると重要視されている。
- ・事業側面だけでなく、様々な角度からのリスクマネジメントが重要視されてきている。
- ・コンプライアンスの重要性が高まっており、一層の社会正当性が求められている。

3 2008年度グループ中期経営計画のメインフレーム

- ・ 持続的な発展の軌道に確実に乗るためにも、また、ステークホルダーズとの強い信頼関係を維持するためにも、最終年度(2008年度)には連結売上高1000億円、連結営業利益率8.5%以上の利益体質の具現化を目指す。
- ・ 前中期経営計画の"Steady"から軸足を"Aggressive"に移し、積極的・前向きな施策を展開する。



" Challenge 1000 "

基本目標 < 連結・2008年度 >

売上高	:	1,000 億円以上
営業利益率	:	8.5 %以上
ROE	:	10 %以上

基本戦略

1 . 持続的成長軌道に確実に乗る
1 - 1 . グローバル市場への進攻 < Global30 >
1 - 2 . アライアンスの積極展開
1 - 3 . 次代を担う製品群の育成
2 . ステークホルダーズから高い信頼を得る
2 - 1 . 無形の資産価値の向上
2 - 2 . リスクマネジメントの強化
2 - 3 . キャッシュフロー経営の推進

4 基本戦略の解説

1. 持続的成長軌道に確実に乗る

1-1. グローバル市場への進攻 - 「Global 30」(連結海外売上高比率30%)を目指して -

今後、継続して当社グループが発展していくために、よりグローバルな事業活動を推進・加速させ、連結海外売上高比率30%(2008年度)を目指すとともに、世界市場でトップメーカーとして認知されるよう世界最適地生産の強化、世界顧客密着の販売・サービス網構築・強化にグループ一体となって取り組んでいく。

中国市場での電力機器事業の推進

海外向け溶接機の開発強化

溶接機・ロボットの海外販売拠点の整備・拡充

海外生産拠点の増強<牡丹江(溶接機)、青島(溶接機)、タイ(溶接機・変圧器)>

欧米市場での販売拡大(溶接機・ロボット・半導体機器)

アジアでの半導体機器販売・サービス体制の強化

分散電源用インバータの海外展開推進

1-2. アライアンスの積極展開

現在、ロボット事業における株式会社不二越との生販技全般での業務提携など、前中期経営計画でも基本戦略として取り組んできたアライアンスにおいて、今後も自社の強み・弱みを踏まえ、開発・生産・販売全ての面でより一層積極的に進めていく。

電力機器事業におけるグループ会社・同業他社とのアライアンス推進

海外溶接機代理店への資本参加による販売体制強化

不二越との連携強化による次期ロボット製品の品揃え強化

アライアンスを活用した次世代半導体製造装置向け電源システムの開発強化

1-3. 次代を担う製品群の育成

グローバルな競争に勝ち残り続けていくため、メーカーとしての技術力に根ざした差別化や営業・サービス力を生かした新規事業/新製品の創出に取り組み、持続的発展を支える次代の柱となる製品群・事業を育成する。

電力会社向次世代配電自動化システムの開発

電力機器更新需要獲得を目指した付加価値製品の投入

抵抗溶接機事業の強化

溶接トーチ事業の拡大

次期ロボット製品の品揃えと販売拡大

半導体製造装置向け次世代高周波電源システムの開発

マイクロ波電源システムの品揃え強化

分散電源用インバータを核とした分散電源対応機器の開発と事業拡大

2. ステークホルダーズから高い信頼を得る

2-1. 無形の資産価値の向上

- バランスシートには表せない人的資産・技術資産などの無形の資産価値を高める -

損益改善や負債圧縮などによるバランスシートの改善はもちろんであるが、長期的な成長を下支えするバランスシートには表せない無形の資産価値（人的資産・技術資産・販売ルート等）を高めていくことで真の企業価値向上につなげていく。

グループワイドな人材ローテーション活性化による人的総合力の向上
組織力向上のためのしくみづくり
技術資産を創造するしくみ作りと保護強化
国内外の販売ルートの再編と強化

2-2. リスクマネジメントの強化

持続的成長軌道に乗せるための事業面での取組みがいくらうまくいっても、品質面やコンプライアンス面で重大な問題が起これば、社会的な信頼を失い、企業の存続すら危うくなりかねない。積極果敢に成長を目指す一方で、これらリスクの極小化のための堅実な取組みが必要。

コンプライアンス経営に根ざした内部統制システムの構築
環境活動の一層の推進 ~ 企業としての環境保全活動と環境配慮製品の開発投入 ~
全社品質マネジメントシステムの構築 ~ 『絶対品質』の追求 ~
グローバル品質保証体制の構築

2-3. キャッシュフロー経営の推進

これまで「第2次コスト構造改革」で志向し、成果をあげてきた「世界最適地生産」やコストダウン活動「CR20(+10)」, 棚卸資産圧縮活動「S60」など、それぞれのしくみを継続・有機的な結合を図る中で進化させ、キャッシュフローの改善を図る。

総資産回転率	:	1.0 回以上
棚卸資産回転日数	:	60 日以下
有利子負債対売上高日数	:	90 日以下

以上