

株式会社ニレコ (6863 JASDAQ)

【要約】

- ✓ 株式会社ニレコは、プロセス制御および関連した分野において日本でトップクラスの技術力を持った企業である。
- ✓ しかしその主な向け先である鉄鋼業や印刷業が国内においては衰退傾向であることから、同社の業績もここ数年は厳しい結果となっている。今期の業績は底打ちから回復が見込まれているが、これは短期的な回復であり必ずしも再び成長路線に戻ったわけではない。
- ✓ ただし再び成長路線に戻ることは不可能ではない。主力のプロセス事業は低迷が予想されるが、FPD向けやリチウムイオン電池向けの検査装置など有望な分野もある。
- ✓ しかしそのためには、営業力の強化、海外展開への人材育成、安価製品への対応(開発、生産技術の確立)などの課題克服が必須である。その意味では、今後の同社の動向は注目に値する。

(株式会社ジーキューブ アナリスト 寺島 昇)

会社概要	
所在地	東京都八王子市石川町2951-4
代表者	川路 憲一
設立年月	1950年11月
上場	1989年10月
事業内容	プロセス制御・計測機器メーカー。帯状物の制御に強み。画像処理にも展開。海外展開積極化。
業種	電気機器(製造業)
決算期	3月末日
H P	http://www.nireco.com/

株式情報 2011年2月15日現在	
株 価	680円
発行済株式数	7,313,570株
時 価 総 額	4,973百万円
売 買 単 位	100株
配 当 (予)	12円
E P S (予)	28.71円
B P S (実)	1,373円
P E R (予)	23.68倍
P B R (実)	0.49倍
R O E (実)	-
配当利回り(予)	1.76%

※発行済株式数は直近期末の発行済株式数から自己株式を控除。

【業績推移 連結】

決算期	売上高 (百万円)	営業利益 (百万円)	経常利益 (百万円)	当期利益 (百万円)	EPS (円)	配当 (円)
2007年3月	8,533	511	642	377	41.36	15.0
2008年3月	8,332	436	482	242	26.46	16.0
2009年3月	8,031	205	38	△ 1,056	-	14.0
2010年3月	6,465	△ 317	△ 318	△ 407	-	12.0
2011年3月(予)	7,200	270	320	210	28.72	12.0

※(予)は会社予想。

株式会社ニレコ (6863 JASDAQ)

特色

株式会社ニレコ(以下、同社)の特色を一言で言えば「プロセス制御においてトップクラスの技術力を持った企業」と言うことになろう。ではプロセス制御とはどのような技術なのか。簡単に言えば、鉄鋼、化学、製紙、フィルムなどのように大量の製品を連続的に製造する工程(プロセス)において、製造過程の状態を逐次詳細に検査・チェックし、これらを常に正常な状態に維持・修正する、つまり制御する技術である。例えば鉄鋼業であれば、溶鉱炉内の温度や連続的に生産・製造される鉄板の厚さ、幅などを常に正常(望ましい)状態に制御することであり、化学工業ではプラント内の温度や原材料の流量、流速、風量などを制御(コントロール)することである。また製紙業やフィルム、印刷業などでは高速・連続で流れる紙やフィルムの耳端(端の位置)や張力(たるみ、しわ等)を一定の状態に維持することが必要であり、これを制御する技術である。基本的には「検査」「解析」「修正」の3つの技術を組み合わせて高速処理するのが「プロセス制御」である。現在の同社はこれらの基本技術を生かして ①プロセス事業 ②ウェブ事業 ③検査機事業の3つを主力事業としている。

(3事業の詳細は後述)

一方で需要サイドに目を向けると、上記のように同社の製品(技術)の多くは「製造工程」や「検査工程」で使用されるため、主要な顧客(ユーザー)は鉄鋼、非鉄金属、化学、製紙、フィルム、印刷などの大手メーカーであり、さらに同社製品への需要動向はユーザーの生産動向よりも設備投資動向に大きく左右される。また新製品を開発、上市する場合でも、どちらかと言えば「マーケットイン」型の製品であるため、常に顧客と情報のやり取りが出来る関係を維持しておくことが重要な要素になる。

以上のように同社は非常に高い技術力を持った企業であるが、需要は特定の分野に限られ、そのサイクルは設備投資動向に大きく左右される。かつての主たる需要先であった鉄鋼や化学、製紙、印刷などの産業は、国内においては拡大路線よりも縮小均衡路線にあり、もはやこれらの顧客からは大きな需要は期待出来ない。したがって今後、同社がさらなる成長を遂げようとするならば、「新製品の開発」=「新たな市場の開拓」と「海外需要の取り込み」が不可欠である。

沿革

同社の歴史は古く、その前身は戦前にさかのぼる。

1. アスカニア合資会社:ニレコの前身

① ドイツ・アスカニア社

ドイツのアスカニア社(Askania-Werker AG)は Bambergwerk 社を前身とする光学機器・精密機械メーカーで、1921年に Zentralwergstatt-Dessau 社と合併して誕生した。翌年にはこのアスカニア社が油圧噴射管式自動制御装置を実用化し、ドイツ系商社により日本にも輸入されるようになった。

株式会社ニレコ (6863 JASDAQ)

② アスカニア合資会社

アスカニア社の日本法人として 1931 年にアスカニア合資会社が設立され、当初はドイツから輸入された製品を日本の顧客に販売していた。その後 1936 年に株式会社に改組され、製品の国産化に取り組み、1938 年には完全国産化に成功した。これが我が国初の国産制御装置ということになり、当時は年間 120 台ほどの油圧噴射管式自動制御装置が製造され国内顧客に販売された。

しかし 1945 年の敗戦により占領軍から資産凍結の命令を受け、アスカニア社の日本法人は活動を停止した。しかし既に納入された製品は製鉄所等で稼働を続けていたことから、アスカニア社の再開が広く待望された。

2. 日本レギュレーター株式会社

以上のような状況から、アスカニア社の役員、従業員が中心となり、需要家である八幡製鐵(当時)、富士製鐵(同)、東洋高圧工業(同)、三井化学工業(同)、日本鋼管(同)や米国のブランズウィック社(アスカニア社を引き継いだ)などの資本参加を得て 1950 年に日本レギュレーター株式会社が設立された。このように日本レギュレーターは当初から株主が分散していたことに加え、外国人株主も 30%の株式を所有していたため、経営陣がコーポレートガバナンスを強く意識するようになっていた。

日本レギュレーターは設立と同時に油圧噴射管式自動制御装置の生産を再開、さらに 1953 年には油圧制御の技術を用いた耳端位置制御装置(EPC)を販売開始し、これが現在のウェブ事業の基となった。

3. 株式会社ニレコ

設立から 30 年を経て日本レギュレーターの販売対象も鉄鋼向け製品から製紙、印刷、フィルム向け、さらには検査装置へと拡大していった。そのため、戦前から続いていた「レギュレーター」の呼称が実態と必ずしも一致しなくなってきたことから、日本レギュレーター株式会社のそれぞれの頭をとって 1984 年に「株式会社ニレコ」に社名変更した。さらに 2008 年には事業セグメントを変更し、プロセス、ウェブ、検査機の 3 事業を主力事業として位置付けた。

株式会社ニレコ (6863 JASDAQ)

主な事業内容

1. プロセス事業

① 製品、ユーザー

プロセス事業は、鉄鋼・非鉄金属の生産ラインを主な対象とする制御装置や計測装置を取り扱う事業。主な製品としては、銑鉄・精鋼の工程で圧力・流量・温度等の制御を行うプロセス制御装置、連続鋳造の工程で湯面を計測する過流式溶鋼レベル計、圧延や表面処理の工程で製品の位置を制御する耳端制御装置、工程の中途および完成時に情報を製品に表示させる自動識別印字装置などがある。

プロセス事業は創業以来の事業で、現在まで同社の根幹を支えてきた技術である。製品内容からも明らかのように売上高の90%以上は鉄鋼業向けであり、少なくとも半分は国内の高炉メーカー(新日鐵、JFEスチール、住友金属、神戸製鋼、日新製鋼)向けとなっている。そのため、国内大手鉄鋼メーカーの動向が売上高に大きく影響する。またプロセス事業の特徴として大型の装置が中心になることやオーダー注文が多いことから、売上計上までのリードタイムが長いことが挙げられる。これは一種の経営上のリスクではあるが、向け先が大手鉄鋼メーカーである事を考えれば未回収、貸倒れリスクは少ない。

② 市場動向と競合

プロセス事業の約70%が国内向けで、その90%以上が鉄鋼向けとなっていることから、この部門の売上高の大部分は大手鉄鋼メーカー向けであり、需要はこれらの大手鉄鋼メーカーの設備投資、特に増産のための設備投資動向に大きく左右される。会社側の推定では、国内市場は最大で年間30億円程度と見られている。

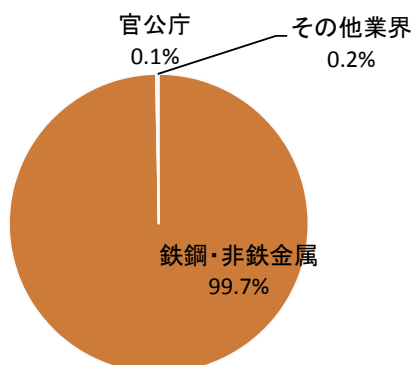
一方で海外市場はおおよそ国内市場の10倍(約300億円)はあると推測されている。しかし同社はすべての海外市場に進出を企てているわけではなく、主に中国、インド、韓国、台湾などのアジア諸国を主なターゲットとしている。

競合については、国内ではシェア50%以上を握っておりトップメーカーである。主な競合相手は岡谷精立工業など。また海外市場ではどちらかと言えば後発でありドイツのEMG社(世界のトップメーカー)や地元企業と競合する。

株式会社ニレコ (6863 JASDAQ)

プロセス事業：業種別売上構成比

(2011年3月期第2四半期 単体ベース)



プロセス事業 製品別売上高(単体、半期ベース)

(百万円)	2008.9	2009.3	2009.9	2010.3	2010.9
プロセス制御装置	181	453	226	222	208
耳端位置制御装置	453	504	255	456	305
自動識別印字装置	375	301	230	557	345
渦流式溶鋼レベル計	176	251	133	152	93
その他	208	12	43	41	30

2. ウェブ事業

① 製品、ユーザー

ウェブ事業のウェブ(WEB)とは、紙・フィルム・金属箔・ゴム・繊維等の帯状製品のこと。ウェブ事業は主に、これらのような帯状製品の製造・加工ラインの位置制御を取り扱い、製紙、印刷から電子機器材料まで広範な業種を対象としている。

主要製品である耳端位置制御装置(EPC)は1953年にフィルム生産ラインにおける巻取り用として第一号が納入されて以来、製紙、印刷、繊維等へと利用範囲を広げてきた。その他の製品としては、帯状製品の生産・加工ラインにおいて一定の力で引っ張ることにより、しわや折り目を防止する張力制御装置、印刷物の位置を制御して色ずれ等を防止する見当合わせ制御装置、ノズルから適量の糊を正確な位置に噴きつける糊付け装置などがある。

ウェブ事業の主な向け先は大きく二つに分けられる。一つはフィルム関係(部門の約60%、主に耳端位置制御装置と張力制御装置)であり、主に液晶、プラズマディスプレイなどのフラットパネルディスプレイ(FPD)や電子部品の製造ラインで使われる。二つ目は印刷関係(約40%、主に見当合わせ制御装置、糊付け装置)で、商業用オフセット印刷と新聞印刷の分野で使われ、実際のユーザーとしては、大手新

株式会社ニレコ (6863 JASDAQ)

間社、輪転印刷機メーカー(三菱重工、東京機械製作所)、印刷会社(大日本、凸版等)、印刷機械メーカー(小森コーポレーション等)。

② 市場動向と競合

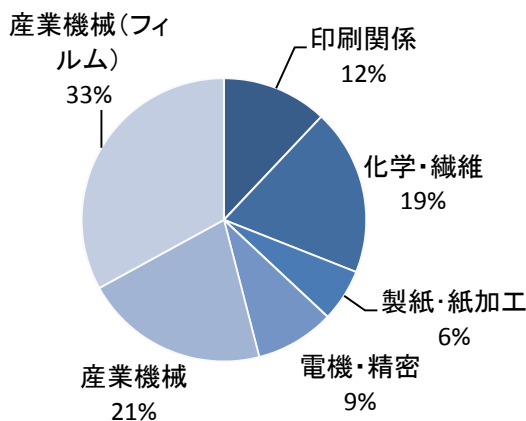
フィルム関係は前述のように主要ユーザーが FPD メーカーであることから、半導体などと同様に好不況の波が激しく、市場の変動リスクが高いことが特徴。耳端制御装置の市場規模は、会社側のおおよその推定で約 40 億円と見られており同社が約 50%のシェアを握っている。張力制御装置の市場は 45~50 億円と見られているが、同社のシェアは 15%程度で第二位と推定される。

印刷関係は、インターネットの普及などにより活字離れが進み、出版印刷や商業印刷の需要は頭打ちとなってきた。このような情勢により、大手印刷会社は電子関連製品にシフトを強め、印刷機メーカーは販売対象を海外、特に中国、韓国等のアジア諸国に移してきた。そのため、この市場は成熟期に入りつつあり更新需要以外は大きな需要は期待出来ない。

ウェブ事業の特色(他の事業に比べて)は、1件当りの金額が数十万円程度(検査機やプロセスは数百万円、数千万円)であり、一方で件数が多い。また受注から納入までのリードタイムが短く、取引先が中小規模の会社が多いのも特色。

ウェブ事業：業種別売上構成比

(2011年3月期第2四半期 単体ベース)



ウェブ事業 製品別売上高(単体、半期ベース)

(百万円)	2008.9	2009.3	2009.9	2010.3	2010.9
耳端位置制御装置	707	665	470	514	618
張力制御装置	211	183	119	142	207
見当合わせ、切断制御装置	200	194	113	184	120
糊付け装置	226	167	173	212	190
その他	4	27	2	3	1

株式会社ニレコ (6863 JASDAQ)**3. 検査機事業****① 製品、ユーザー**

検査機事業は、同社が30年以上にわたり培ってきた画像処理技術をベースに、印刷から電子部品材料までを対象とした品質検査装置を取り扱う事業。主な製品としては、印刷ラインにおいて印刷物の汚れや欠陥を高速で検査する印刷品質検査装置(BCON)、電子機器の素材となる各種フィルム、金属箔や紙などの汚れやキズを検出する無地検査装置(MujiKen)、果物や野菜等の農作物の選別ラインにおいて、大きさや外観、内部品質を自動選別する選果装置などがある。(注:印刷品質検査装置は2011年3月期第3四半期からウェブ事業へセグメント変更された)

検査機事業の特色は、プロセス事業やウェブ事業と異なり、ユーザーの幅が広い、つまり個々の検査装置によって向け先が大きく異なっていることである。例えば、印刷品質検査装置は主に印刷や包装関係向け、無地検査装置はフィルム、電機関係向け、選果装置は農業関係向け、となっている。言い換えれば、特定の業種の影響を大きく受けることは少ない。

② 市場動向と競合

上記のように検査機事業は製品によって市場が異なるため、製品別に市場動向を述べる。

(印刷品質検査装置):対象となる市場は高品位印刷の検査ライン。推定の年間市場は80億円ほどで、グラビア印刷(食品や菓子の包装印刷を含む)、オフセット印刷、ラベル・シール印刷などが多い。同社のシェアは約5~10%。ユーザーは中小の印刷会社が多く、業況は厳しく新たな設備投資を行う余裕がないのが現実。そのため新規の需要は期待出来ず、更新需要をこまめに拾っていくことが必要になる。

(無地検査装置):対象となる市場は、フィルムや金属箔の生産、検査ライン。市場は120億円程度と推定され、同社は後発であるためトップメーカーを追いかけている状況。好況時にはユーザーは高品質・競争の優位性維持のために検査装置への投資を増加させるが、検査装置は比較的高価であることから不況時には投資が抑制される傾向がある。

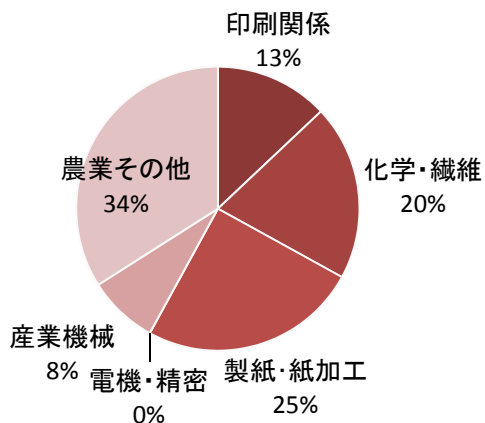
今後、高成長が期待出来るのがリチウムイオン電池向け。リチウムイオン電池はシート状の電極を多く使うが、これの検査に無地検査装置が使われる。これまではパソコンや携帯電話向けが中心であったが、今後は自動車向けが大きく伸びる可能性がある。現在のところ、リチウムイオン電池そのものが発展段階であり、検査基準も固まっていないため、これからの市場と言える。

株式会社ニレコ (6863 JASDAQ)

(青果物検査装置)：農産物を対象とした検査装置で、対象物に対して上下左右の各方向からのカメラの画像を瞬時に解析して、大きさ、形状、色合い、その他の農産物に特有の外観上の特徴を検知、計測する。農業分野においては、就業人口の減少、高齢化にともない効率化が必要となり大型の選果場での機械化が進められてきた。全国でこのような大規模の選果場が設置されたのが約10年前で、現在はこれら老朽化した設備の更新需要が高まってきている。ただし多くの場合は、購入・導入費用は政府予算に左右されるため、同社の売上高も政策方針の影響を受け易い。同社は過去10年間、この市場で技術や経験を蓄積してきたが撤退したメーカーも多く、今では随一の存在となっている。

検査機事業：業界別売上構成比

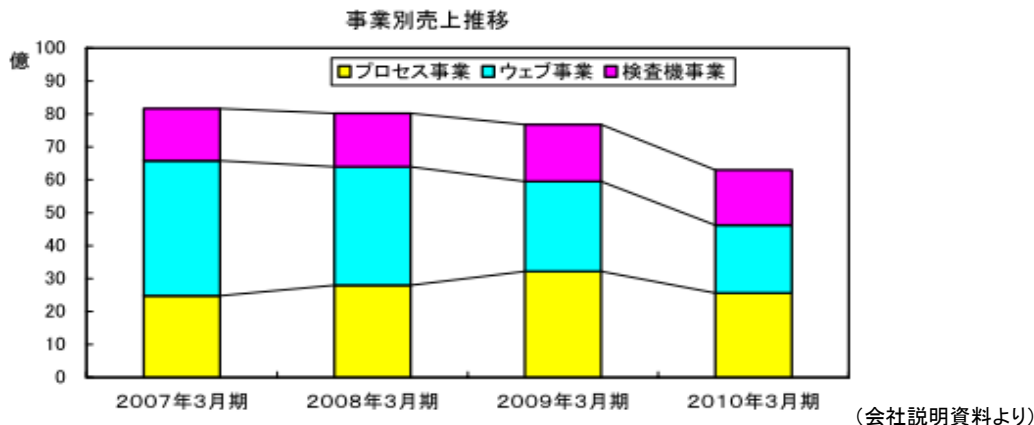
(2011年3月期第2四半期 単体ベース)



検査機事業 製品別売上高(単体、半期ベース)

(百万円)	2008.9	2009.3	2009.9	2010.3	2010.9
印刷品質検査装置	218	324	379	301	237
無地検査装置	231	202	173	115	138
画像処理解析装置	112	143	42	54	50
青果物外観検査装置	104	281	298	235	439
基板検査装置	1	0	0	0	0

また各事業部門のここ数年の売上動向は以下のようになっている。



本レポートは、当該企業に対する情報提供及び理解促進のサポートを目的としたものであり、投資勧誘・推奨・助言を意図するものではありません。また、本レポートに記載されている情報及び見解は、当該企業が公表されたデータに基づいて作成したものです。但し、本レポートの内容は、全て作成時点のものであり今後予告なく変更されることがあります。また、当該情報や見解の正確性、完全性もしくは妥当性について、株式会社ジーキューブ(以下「ジーキューブ」といいます。)が保証するものではなく、何ら責任を負うものではありません。投資にあたっての最終決断は、投資者ご自身の判断でなされますようお願い申し上げます。なお、本レポートに関する一切の権利は、ジーキューブに帰属しますので、許可なく複製・転写・引用等を行うことを禁じます。 Copyright(C) G-Cube Co.,Ltd All Rights Reserved.

株式会社ニレコ (6863 JASDAQ)

4. 子会社(グループ)企業

ニレコグループは親会社(同社)を中心に子会社5社(国内2社、海外3社)から構成されている。

(ニレコ計装)

プロセス事業のプロセス制御装置、耳端位置制御装置、その他の製品について、主に製鉄所内での試運転、修理を含めメンテナンス、オーバーホールを行っている。サービスの手数料、消耗品・予備品の販売により安定した売上高(連結売上高の約4~5%)を維持している。

(ミヨタ精密)

本社は相模原市。ニレコ製品全般にわたり機械部品制作、組立ておよび電子機器の組立て、配線を行っている。プロセス事業での特殊加工を除いて、ニレコの全製品の製作を行っている。売上高はすべてグループに対するもの。

(尼利可自動制御機器(上海))

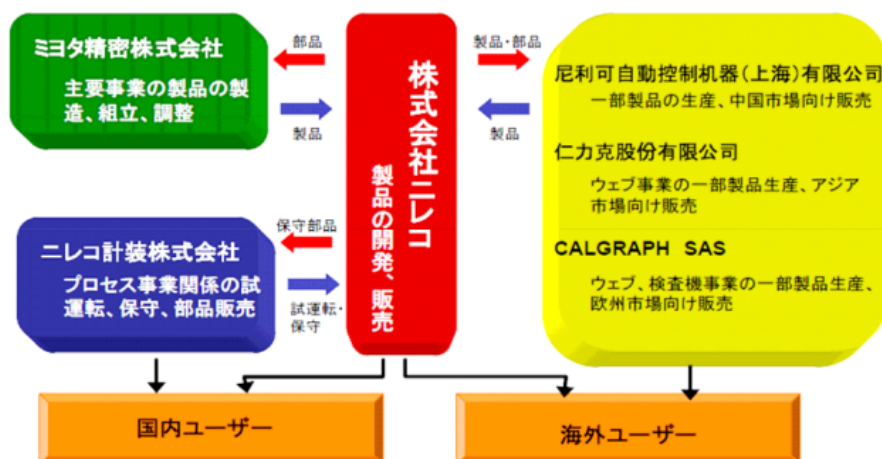
中国における拠点。一部製品の組立ておよびウェブ事業、検査機事業の営業を行っている。営業はニレコの担当者が常駐している。連結売上高の寄与はまだ1%程度。

(仁力克股份有限公司)

台湾における拠点でアジア地区への営業を行っている。一部製品については現地生産を行っている。最近の実績では、連結で2~3%の売上寄与。

(NIRECO EUROPE)

欧州における拠点で、所在地はパリ郊外。もともとは、輪転機向けの印刷見当合わせ制御装置(カルグラフ)の技術導入を主目的として買収した会社だが、優秀な技術者がいるため、日本とは規格の異なる欧州印刷市場向けにニレコの制御装置を設計、製作している。また欧州の規格に応じた印刷品質検査装置の開発も行っている。連結売上寄与は約1%。



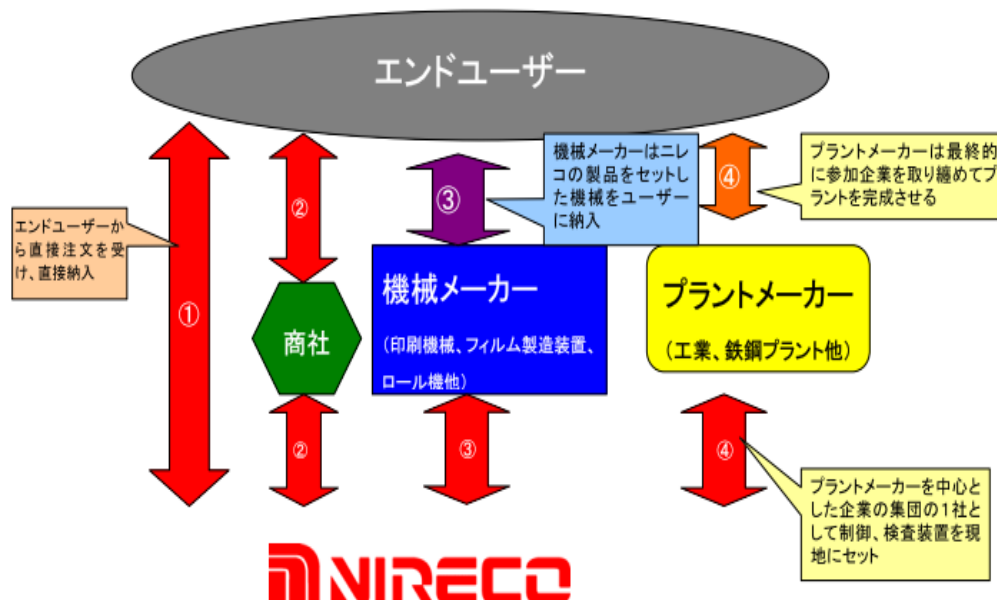
(会社説明資料より)

株式会社ニレコ (6863 JASDAQ)

5. 販売チャネル

同社は工業向け制御装置や検査装置を製造・販売しているが、エンドユーザーが実際にこれらの製品を使用するのは工場の生産・加エラインである。同社製品がそこへ届けられるまでには様々な経路があるが、主に以下の4つのルートが中心。

- ① 直接販売: ユーザーから直接注文を受けて納入。プロセス事業はこのケースが多い。
- ② 商社、代理店経由: 地方や海外に同社の契約代理店があり、これらの代理店に対して同社が技術指導を行い修理やメンテナンスが出来る体制になっている。ウェブ事業のなかの制御装置や検査機事業の印刷品質検査装置などでは、このケースが多い。
- ③ 機械メーカー経由: 印刷機、スリッター、コーター、ロール機などの機械メーカーは自社製品の中にニレコ製品を組み込んでエンドユーザーへ販売する場合がある。この場合、この機械メーカーの製品が売れば、同社製品も一緒に売れるため営業の手間はかからないので、標準装備されることが売上増につながる。
- ④ プラントメーカー経由: 海外で鉄鋼のラインを新規に作る場合には、プラントメーカーが一括受注して、必要な製品(ニレコ製品や他社製品)を組み込んで完成品として納入するケースもある。形式的にはプラントメーカーへ納入するため、為替リスクは避けられる。



(会社説明資料より)

株式会社ニレコ (6863 JASDAQ)

当面の業績

【業績推移 連結】

決算期	売上高 (百万円)	営業利益 (百万円)	経常利益 (百万円)	当期利益 (百万円)	EPS (円)	配当 (円)
2007年3月	8,533	511	642	377	41.36	15.0
2008年3月	8,332	436	482	242	26.46	16.0
2009年3月	8,031	205	38	△ 1,056	-	14.0
2010年3月	6,465	△ 317	△ 318	△ 407	-	12.0
2011年3月(予)	7,200	270	320	210	28.72	12.0

※(予)は会社予想。

上表に見られるように過去2年間の同社の業績は不振であった。最大の理由は主要顧客の投資抑制による売上高の伸び悩みであるが、一方でそれに対応したコストダウンがされなかったことも赤字転落の要因であろう。前述のように、高い技術力を保持しているのが同社の特色ではあるが、それにより必要以上に技術者や部品、装置などを抱えているのかもしれない。そのため、不況時といえども思い切ったコスト削減や人員削減・配置転換などの対策が取れなかったのは事実であり、その事が営業赤字に転落した要因のひとつでもある。下記に述べるように、この点を改善することが同社にとって今後の課題でもある。

しかしながら今期(2011年3月期)の業績は回復傾向にある。下表のように第2四半期までの状況では、売上高、受注高とも前年同期比で大幅なプラスに転じており、会社側では通期でも黒字転換を予想している。

(百万円、%)	09年9月期		10年9月期		(増減)	
	金額	構成比	金額	構成比	金額	伸び率
売上高	2,994	100.0	3,361	100.0	367	12.3
売上総利益	889	29.7	1,111	33.1	222	25.0
販管費	1,052	35.1	994	29.6	▲ 58	▲ 5.5
営業利益	▲ 162	-	116	3.5	278	-
経常利益	▲ 162	-	154	4.6	316	-
当期純利益	▲ 169	-	71	2.1	240	-

事業別に見ると、プロセス事業は依然として伸び悩み気味。主要顧客である鉄鋼大手は増産の設備投資には慎重であり、受注は底打ちの感はあるが、大きく回復する状況ではない。現在のレベルを維持することが精一杯だろう。その一方でウェブ事業では、印刷向けは厳しい状況が続いているが、FPDや電子部品向けがスマートフォンの影響などもあり上昇に転じているようだ。

しばらくはこの傾向が続くと予想される。また検査機事業では、青果物向けが好調。加えて規模はまだ小さいが今後大きく期待出来るのがリチウムイオン電池向け。今後は自動車業界向けに伸びることが予想されるが、各社しのぎを削っている分野でもあり、受注取りこぼしがないようにするのが大事である。

株式会社ニレコ (6863 JASDAQ)

以上のような状況から、会社側では今期の業績を下表のように黒字転換すると予想している。不透明さは残るが、FPD 向けや電池向け、青果物向けなど好調・回復な分野もあり予想達成は可能であろう。

(百万円、%)	10年3月期実績		11年3月期予想		(増減)	
	金額	構成比	金額	構成比	金額	伸び率
売上高	6,465	100.0	7,200	100.0	735	11.4
売上総利益	1,695	26.2	2,270	31.5	575	33.9
営業利益	▲ 317	-	270	3.8	587	-
経常利益	▲ 318	-	320	4.4	638	-
当期純利益	▲ 407	-	210	2.9	617	-
設備投資額	101	1.6	100	1.4	▲ 1	▲ 1.0
減価償却費	172	2.7	170	2.4	▲ 2	▲ 1.2
研究開発費	842	13.0	850	11.8	7	1.0

今後の展望と課題

中長期的な視点から同社の今後の先行きを考えると、成長を続ける「可能性」はあり明るさも見える。しかしその可能性を実現するためには、克服すべき「課題」も多い。

(有望製品)

今後、同社にとって最も有望と思われる製品は、FPD 向けとリチウムイオン電池向けである。これらの市場が大きく伸びることは疑いもなく同社にとっても恩恵は大きい。しかし一方で、競争も激しく、以前のプロセス制御製品のように確実に受注を取れるとは限らず課題も多い。特にこれらの製品のエンドユーザーは殆どが電機や自動車メーカーであり、常にグローバルな市場で戦っているメーカーである。そのため、求められる製品スペック様々である。これらの要求される課題を克服出来れば、同社が再び成長路線を描くことは可能であろう。

(既存製品への対応)

既存製品とは、要するに「昔はよく儲かったが、今後は伸びない製品」、つまり主に鉄鋼業界向けを中心とした「プロセス事業」のことである。この分野では、主要ユーザーである大手鉄鋼メーカー同士が合併を模索する状況であるから、同社にとっての市場が伸びることは考えられない。同社が取り得る対策は二つである。一つは、伸びないとは言え全く需要がなくなるわけではないので、出来るだけコストをかけない事である。言い換えれば、リソース(主に人材、材料、時間)の配分を十分に検討する、つまり以前と同様の基準で安易に価格決定や製造を行わないことであろう。二つ目は、言うまでもないが「海外展開」である。需要家自体が国内市場には見切りをつけ海外展開を図っている時代である。同社としても海外展開は避けて通れない。(但し課題は多い。この点は後述)

株式会社ニレコ (6863 JASDAQ)

(新製品開発力と営業力)

既存の製品が伸びないとなると、当然必要なのは「新しい製品、新しい市場」である。同社自体もその事は十分認識しているはずで、事実 FPD 向けや青果物選別機などの新しい製品も誕生している。また前述のリチウムイオン電池向けなども今後はかなり有望な製品である。しかしこれらの製品は、必ずしも同社から積極的、能動的に開発したものばかりではない。ユーザーサイドからの要望によって生まれた製品も多い。そのため、ややもするとユーザーとの力関係が弱く、高いマージンを取れない場合も多い。今後の同社にとって必要なのは、「独自の製品開発力」である。言い換えると、市場が求める製品を自ら開発する「プロダクトアウト」的な開発力を備えることが重要になる。

もうひとつ同社にとっての課題は「営業力の強化」である。既存の製品においては、ユーザーである鉄鋼メーカーと直接やり取り(情報交換)を行ってきたので、特別な営業力は必要なかった。しかし今後成長が見込める FPD 向けやリチウムイオン電池向けは、競争も激しい分野であることから「営業力」が重要になる。つまり「取りに行く営業力」が必要であり、この部分をどの程度強化出来るかによっても今後の成長も左右される。

(海外展開と技術者の意識改革)

今や海外展開が必要なのは同社だけではなく、すべての日本企業に言えることかもしれないが、特に同社にとっては、前述のように国内、既存市場が伸び悩む、縮小していく可能性が高いことから成長のためには海外展開は必須かつ急務である。すでに同社でも海外展開は行っているが、スピード感に乏しい。海外展開を進めるうえで同社が抱える課題は二つある。一つ目は、どの企業でも言えることだが「人材の育成」である。特に同社の製品のような場合には、顧客とのコミュニケーション(情報交換)が不可欠であり、これを行える人材の育成は急務である。もし内部育成が無理であれば、外部からの人材注入も積極的に行うべきである。

二つ目の課題は、「安価製品の生産技術の確立」である。同社の技術力が高いのは既に何回も述べたが、このために同社製品はどちらかと言えば「ハイスペック・ハイプライス」のことが多い。しかし現実に海外市場で求められている製品は、必ずしもそれほどハイスペックである必要はない場合も多い。言い換えれば、「ミドルスペック・ミドルプライス」が求められているが、これに対して同社は必ずしも海外顧客が満足する製品を提供出来ていない。例えば、同社の製品は 30 年間使用可能であり、誤差率も 0.1% 以下であるが価格は 3 千万円する。しかし海外顧客は、誤差率 0.5% まで許容し 15 年間使えば十分であるが、価格は 2 千万円以下の製品を求めている。そのため、多くの海外ユーザーが他社へ流れてしまう。では何故同社は安価製品に対応出来ていないのか。要因は二つ考えられる。

一つは「技術者のプライド、意識が高い」こと。前述のように同社の技術力が高いというのは、取りも直さず技術者のレベルが高いことである。しかしこれらのレベルの高い技術者は往々にして「安価な中程度の製品」を作ることは妥協出来ず、ミドルスペック・ミドルプライス製品の生産には抵抗する。要するに開発、設計の段階から中程度の製品に対応が出来ていないのである。もう一つの要因は「安価製品の生産技術」の立ち遅れ

株式会社ニレコ (6863 JASDAQ)

である。同社の場合、生産の大部分は子会社が担っている。このため開発に注力する親会社と生産に特化する子会社との間で十分な情報交換、意見交換が行われていない面がある。その結果、子会社での生産技術、特に安価製品を作る技術が十分に確立されていないと推測される。

まとめ

同社は、プロセス制御および関連した分野において日本でトップクラスの技術力を持った企業である。しかしその主な向け先である鉄鋼業や印刷業が国内においては衰退傾向であることから、同社の業績もここ数年は厳しい結果となっている。

今期の業績は底打ちから回復が見込まれているが、必ずしも再び成長路線に戻ったわけではない。主力のプロセス事業は低迷が予想されるが、FPD向けやリチウムイオン電池向けの検査装置など、有望な分野もあり、再び成長路線を維持することは不可能ではない。

しかしそのためには、営業力の強化、海外展開への人材育成、安価製品への対応（開発、生産技術の確立）などの課題克服が必須である。その意味では、今後の同社の動向は注目に値する。