

# 厳しい経営環境を克服し、 将来に向けた 確固たる基盤づくりを推進

新日本製鉄(株) 代表取締役社長 宗岡 正二

## 厳しい状況に直面した 当社経営

皆様、新年あけましておめでとうございます。本年も皆様のお役に立つことができますよう、グループを挙げて取り組んでまいりますので、引き続きご支援のほど、よろしくお願い申し上げます。

さて昨年は秋口以降、米国の金融危機が世界経済に深刻な影響を与え、急激な事業環境の変化に見舞われた一年でした。日本の経済情勢も日々悪化しており、鉄鋼業においても自動車・家電・建設等向け各需要分野で、過去に例を見ない急激で大幅な受注減少に直面しています。

これまで鉄鋼業界では、製造業向け、とりわけ当社が得意とするミドル・ハイエンド商品を追求することは、ローグレード汎用品の場合と異なり、サイクリカルな景気循環の影響を回避することを意味してきました。しかし今回の世界同時不況は、ローグレード品のみならず、ミドル・ハイエンド品をも直撃し、私たちを厳しい経営環境に追い込んでいます。

## 「筋肉質で強い会社」 「社会から信頼される会社」 への取り組みを加速

今回の世界経済の混乱は、全治3年程度という予想が多くなされています

が、この厳しい環境下でも生き残っていくためには、筋肉質で強い製造現場を持つ会社に体質を強化する必要があります。本年をそのスタートの年として、徹底的に取り組んでまいります。もちろん中長期的には、世界経済や鉄鋼需要は、再び成長に転じると考えており、「企業価値の持続的成長」に向けて、「4,000万トン+ $\alpha$ 体制」と「グローバルプレーヤー」という2つの基本戦略については、実行のスピードを減速させますが、その旗を降ろす考えはありません。

**製鉄事業**については、本年、以下の2つの課題に取り組む考えです。

第一は「環境変化に機敏に対応するための課題」です。

まずは、急激な需要減に着実に対応してまいります。安定操業の維持・ミニマムコスト操業の追求、厳しいマーケット環境下でのお客様対応力強化、機動的な原材料手当て・安価品の使用拡大など、グループ会社とも協力し、新日鉄グループの総力を結集して、この難局を乗り越えていく考えです。

また経営環境に応じて、「経営ソフト」すなわち「仕事の仕方」についても、変革していく必要があります。シンプルで迅速な意思決定システム・現場に一番近い人の判断を活かせる仕組みなど、能力・活力を最大限に引き出し、「議論に上下のない」職場づくりに努めます。

第二は「環境が変化しても一貫して取

り組むべき課題」です。

まず成長戦略の推進に不可欠な人的資源の充実に向け、現場でのOJTの強化と同時に、研修制度の拡充等を行い、「人」を育てる取り組みを加速させます。

また常に設備が最大能力を発揮できるように、道路・建屋・配管等の「製造基盤整備」を進め、「明るく手入れの行き届いた」製造現場を実現します。

さらに当社の競争力の源泉である「技術力」の強化のために、「技術先進性」と「現場力」の両面でレベルアップを図ります。製販技研一体の取り組みなどを通じた、新商品・ソリューション・新製造技術の開発や、技術先進性を具現化する現場力向上に向け、社内はもとより、重要なパートナーである協力会社等とも適切に連携し、地道な取り組みを推進します。

**製鉄事業以外の各事業セグメント**については、急激な事業環境の変化の中で、各社の課題に正面から取り組み、「継続的な企業価値の向上」を図っていく考えです。

**エンジニアリング事業**については、高い受注残を有する中で、人材確保とプロジェクトリスク管理を進め、今後成長の期待できる事業分野への展開など環境変化への対応力を強化します。

**都市開発事業**については、マンション需要の急減という厳しい環境の中で、在庫管理の徹底と、「エリア価値創造」等得意分野への事業展開の強化を進めます。



**化学事業**については、コールケミカルを中核に、環境変化に対応した構造改革と、今後成長の期待できる機能樹脂・有機EL等の事業化を推進します。

**新素材事業**については、半導体・電子部材市況の低迷が予想される中、既存事業の収益確保と、多結晶シリコン事業の収益構造の確立、新商品の開発・事業化を推進します。

**システムソリューション事業**については、IT関係投資の減少が懸念される中、お客様の課題解決に役立つ「ソリューション提案力」の強化や、システム開発

力の向上・リスク管理等に注力し、ソリューションビジネスの競争力強化を進めます。

加えて、省エネ・CO<sub>2</sub>削減・マルチマテリアルの取り組み等、製鉄事業とのシナジーによる「連結企業価値の向上」にも取り組んでまいります。

また**新日鉄グループ全体**として、本年は以下の共通課題に取り組めます。

第一は「安全」です。「安全」は「すべてに優先する最も大切な価値」です。直協一体となって、設備のハード対策、安

全に強い人の育成等のソフト対策に地道に取り組んでいきます。

第二は「防災」です。昨年発生した、八幡製鉄所コークス工場の火災事故では、地域の皆様・お客様はじめ関係者の皆様に多大なご心配をおかけいたしました。「二度とこのような災害を発生させない」という決意を強く心に刻み、設備更新・定期点検強化・修繕計画の策定等に取り組めます。

第三は「環境」です。法令遵守の徹底や環境リスクの管理・予防体制の構築を行い、地域から信頼される製造現場づくりを推進します。また地球温暖化対策については、2010年自主行動計画目標の達成のためのさらなるCO<sub>2</sub>削減と、実効性あるセクター別アプローチの推進に取り組めます。

第四は「コンプライアンス」です。昨年、鋼管杭・鋼矢板の営業に関する課徴金納付命令、日鉄住金鋼板(株)の起訴等の独占禁止法違反事案、(株)ニッタイでの品質データ捏造という問題が明らかになりました。今後このような違反事件を二度と起こさないよう、昨年末にグループ全社員に「社長達」を通知するとともに、社員教育の充実、内部監査・モニタリング強化等を実施し、社会からの信頼回復に不退転の決意で取り組んでまいります。

## 疾風の中、 グループ一丸となって 全力で課題に取り組む

最後になりますが、私の好きな言葉に「疾風に勁草を知る」という言葉があります。これは、「強い風が吹くと弱い草は倒れて、強い草の存在がはっきりする」という意味です。これから吹き続ける疾風に対しても、私たちの力を示すチャンスととらえ、目の前の課題に全力で取り組んでまいります。

この一年が皆様にとって、健康で明るい年となりますよう祈念し、年頭のご挨拶といたします。