

2001年4月2日

平成13年度入社社員を迎えて

ニチメン株式会社
社長 半林 亨

「初心を忘れず、探求心・挑戦欲・向上心と共に、
戦略思考を持って行動しよう」

皆さん、入社おめでとう。

本日、ここに合計16名の皆さんをニチメン株式会社の新しい仲間としてお迎えすることは大きな喜びであります。本年は21世紀最初の年であり、皆さんは、正に21世紀のニチメンを担う人材として入社されたわけで、会社を代表して心より歓迎致します。

新しいミレニアム、21世紀においての最初のニチメンの仲間であり、将来のニチメンを担う皆さんをお迎えするに当たり、私からいくつかお話したいと思います。

まず最初に、当たり前のことと思われるかもしれませんが、「初心忘れるべからず。」と言う事です。

今ここに、皆さんの希望にあふれた良い意味での緊張感みなぎる顔を拝見し、私も改めて気持ちの引き締まる思いを禁じ得ません。本日は、皆さんの新しい人生のスタートの日でもあり、正に今、新し

い人生に第一歩を踏み出されたところです。今の皆さんは不安も多少はあるのですが、その一方で、ニチメンというキャンバスの上にどのような絵を描いてやろうかと、希望に胸を膨らませているのではないのでしょうか？

後ほど述べますが、総合商社を取り巻く環境は、非常に厳しいものがあり、ニチメンも大きく変わろうとしています。これらの状況は皆さんも就職活動などを通じ、充分認識されている事と思いますが、これらの環境変化の中で、大事なことは、自分を見失うことなく、的確に状況判断を行い、果敢に且つ大胆にチャレンジすることです。

皆さんは、どんな嵐にも沈まない不沈艦に乗船したのではなく、環境変化という荒波に果敢に立ち向かっているニチメン丸に敢えて乗り組まれたのです。つまり、皆さんもニチメンという会社で自己実現を行うべく、本日入社されたわけで、希望に溢れ、挑戦しようという気持ち、すなわち「初心」を是非とも忘れないようにしていただきたいと思います。

また、皆さんの可能性は無限に広がっていると言えますが、しかしながら、皆さんが自らの探求心、挑戦欲、向上心を忘れ、自ら行動を起こすことを怠れば、すぐさま、皆さんの可能性は、しぼんでしまいます。常に探求心を持ち疑問を解く努力をし、常に果敢に高い目標に向かって挑戦する挑戦欲を持ち、更に、常に向上心を持って自分を磨く事で、自分の価値を高めることが出来れば、皆さんの未来は

輝かしいものとなり、無限の可能性を秘めたものとなるでしょう。

次ぎに、現在の我等総合商社を取り巻く環境認識について、お話しします。

まず、キーワードをいくつか申し上げますと、「日本経済の失速によるパイの縮小」、「デフレスパイラル」、「E コマース普及による流通の中間排除の動き」、「グローバル化の進展」、「規制緩和」、「インターネット普及による情報格差の縮小」ということになります。これらにより総合商社は競争の激化、シェア低下、マージンの減少等に直面しているわけですが、私は川上から川下に至る商流の中で、サプライヤー、ユーザーの多様なニーズに応え、新たな付加価値を創造していく限り競争力を維持出来るものと考えています。

この為には、今まで培ってきた総合商社の「総合力」の強化が不可欠と考えます。 ということかと言うと、総合商社が長年培った信用、ノウハウ、商権、多数の顧客基盤などのビジネス基盤と情報機能、ファイナンス機能、リスク管理機能、物流構築機能、オーガナイズ機能、インキュベーション機能などの商社の持つ総合機能を融合させた「総合力」を磨き、強化することで、充分勝算有る勝負を仕掛けて行けると言うことです。

しかしながら、これら「総合力」を強化し、競争力を維持・向上させて行くには、常に事業を見直し、

再構築し、機能を向上させて行く必要があります。つまり、強い分野は更に強くするため、弱い分野は他社と協力することによりマーケットでの存在感を増し生き残るために、部分的な合従連衡を積極的に行っていく必要があります。

ニチメンでは昨年来、日商岩井との建材事業子会社の統合、日商岩井への IT 関連 5 社の売却に続く ITX への資本参加、トーメンとのライフサイエンス事業統合、更には日商岩井との合成樹脂関連での共同持ち株会社設立など、矢継ぎ早に実行して来ました。

これらの動きはニチメンに限ることなく、鉄鋼事業における伊藤忠・丸紅の統合、更には財閥系総合商社である三菱商事と日商岩井との統合などがあり、各社ともに「選択と集中」戦略を加速させていると言えます。

さて、ニチメンは、この 4 月より新中期経営計画をスタートさせています。ニチメンが 21 世紀に力強く、勝ち残って行くためには、全社一丸となつて、この新中期経営計画を是が非でも達成することが必須と考えています。この達成無くして、21 世紀のニチメンは有り得ないとの認識を持ち、経営、従業員、全てがこの新中期経営計画の達成に邁進していることを皆さんも理解戴き、建設的且つ積極的に関与して欲しいと思います。この新中期経営計画については、別に詳しく説明する機会があると思いますので、本日は簡単にその骨子のみを説明致します。

新中期経営計画は、「事業ポートフォリオの再構築による当期利益の最大化」を目標に掲げ、計画期間は、激しく変化する経営環境に対応するため従来の3ヵ年ではなく、2ヵ年に短縮して設定しました。つまり、従来にも増して今回の新中期経営計画は「スピードある変革」を目指しています。

今、申し上げたように、今回の新中期経営計画は、現在ニチメンが直面する最大の課題である収益力のアップ、それも当期利益に焦点を当て、具体的利益目標を新中期経営計画の最終年度に当たる2003年3月期に連結ベースで当期利益を200億円としています。その達成の為に、選択と集中を更に加速させ、M&Aやアライアンスという手法も使いながら、大胆に事業ポートフォリオを書き換えようというものです。また、この目標達成にベクトルを合わせた成果主義に基づく業績評価制度やリスク管理徹底などの諸施策も同時に導入するものです。

重ねて申し上げますが、今、ニチメンが目指している方向は新中期経営計画により、明確に示されています。もはや、ためらいも躊躇も許されません。全社一丸となって本日よりスタートした新中期経営計画を達成することが何にも増して肝要な事です。

次ぎに、先日発表致しました本3月期（184期）

業績予想の下方修正予測について、一言申し上げておきたいと思います。

今回の赤字決算となる業績予想修正は、金融機関株を主とした株式評価損を特別損失として計上する事によるものです。この事により、株式の含み損は一掃され、新中期経営計画達成に向けた資産健全化処理が完了したことになります。今回の株式評価損を除いた場合の税引き前利益を計算すると、連結で50億円、単体で80億円の黒字となります。また、営業の収益力を示す連結営業利益は前年同期比増益となる見通しであり、稼ぐ力は徐々にではありますが、着実に強化されていると言えます。

従い、先ほど申し上げた新中期経営計画を達成する体制を整えたと前向きに捉えていただきたいと思います。

また、通期で31年ぶりに無配にしたことは、極めて残念で苦渋の決断ではありましたが、現在は内部留保を厚くすることが、株主のメリットにつながると判断した次第です。

私は、本年1月の年頭のあいさつで、「戦略思考を持って行動しよう。」「今年は、グループを挙げて、『戦略思考』の年としたい。」と社員の方々に呼びかけました。

これは、会社の経営戦略、カンパニー・部・課など各組織の経営戦略を全員で共有するには、一人一人が「戦略思考」を持つことが大事だと考えている

からです。この「戦略思考」を持つ持たないで、結果に大きな差が出てくるはずですよ。

皆さんには、まず職場で与えられた職務をただ漫然とこなすのではなく、各組織の経営戦略の中で、その職務はどういう意味を持つのかを理解し、次ぎに各組織の経営戦略を把握、共有してもらい、すさまじいスピードで変化する環境の中で、皆さんの若い柔軟な発想をもって、前例や過去の経験に捕われることなく、新しい提言を積極的に行って欲しいと思います。

冒頭でも申し上げましたが、皆さん、「初心」を大切に、探求心・挑戦欲・向上心を常に持ちつづけると共に、この「戦略思考」を持ち行動してください。これが、今ニチメンが求める人材です。皆さんにこのような人材に1日も早く成長していただくことを期待して、私の歓迎の挨拶と致します。

以上