

メッセージ

危機を、好機に。 変化を、進化に。

素材・エネルギーの高騰という 厳しい環境下から、次への一步を。

一時は回復基調へと推移するかに見えた世界経済も、新型コロナウイルス感染症の断続的な感染拡大や、半導体をはじめとする電子部品の需給逼迫、ウクライナ

情勢の悪化などによる素材やエネルギー価格の高騰が重なり、依然として先行きの不透明な状況が続いております。

特に、今期において成長のドライバー（原動力）となるはずだった「xEV用コンデンサ」は、中国での新型コロナウイルスの感染拡大に伴うロックダウンによる下押しや、長引く電子部品の供給問題の影響により、最終製品そのものの生産にブレーキがかかり、前年同期比で減収となりました。

しかしその一方で、「電力・環境省エネ」「産業」の市場では、脱炭素・カーボンニュートラルの実現へ向けて世界が動き出す中、太陽光発電向けコンデンサと瞬低補償装置の受注が好調に推移し、増収となりました。特に、北米では太陽光発電のシェアが今後大きく拡大していくと見込まれ、私たち

シヅキもその変化に対応すべく、生産体制の強化を進めています。（本誌5ページのトピックスでも関連情報をご紹介します）

このような情勢のもとで、連結売上高は前年同期比14.0%増加、中間期としては過去最高となる12,457百万円となりました。しかしながら、損益につきましては、素材価格の高騰に対応した価格転嫁を推進するも、刈り取りが後追いとならざるを得ず、電力料金の増加も重なり、営業利益は前年同期比から55.7%減少の135百万円となりました。依然として厳しい環境にある中で、その危機をこれまでの自分たちの在り方を見直す好機と捉え、グループ丸となって前へと進んでいく所存です。

代表執行役社長
足達信章

2019-2028年度 長期経営ビジョン

10年後の指月グループのあるべき姿

挑戦する社風へと変革し、
品質第一のモノづくりと、
未来を見据えた新技術・新商品の開発、
グローバルな事業展開の推進により、
社員の夢を実現し社会に貢献する
企業グループになる

中期経営計画

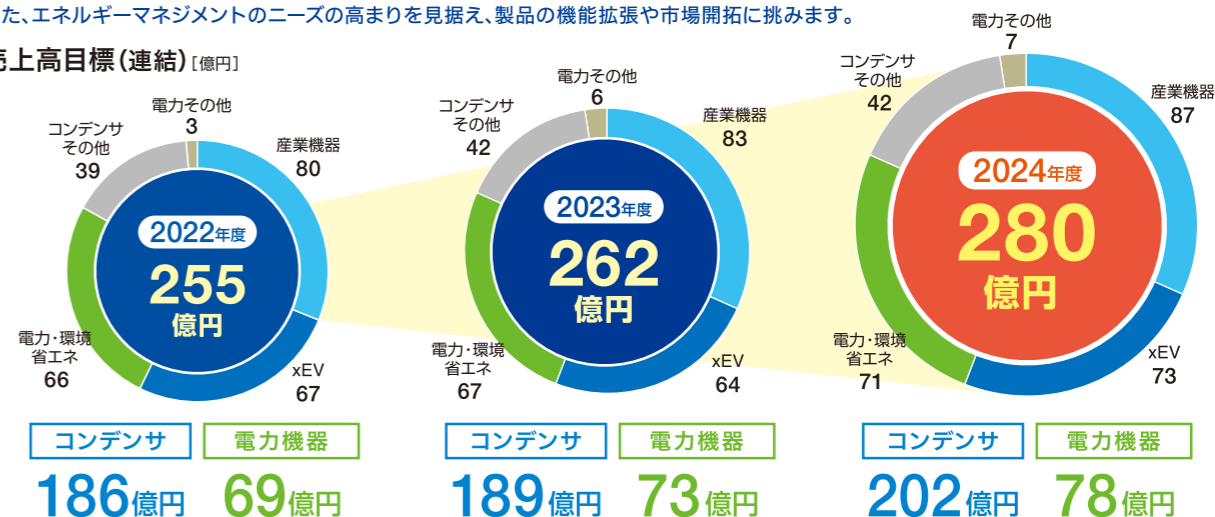
第Ⅰ期 2019～2021年度

第Ⅱ期 2022～2024年度

第Ⅲ期 2025～2028年度

第Ⅱ期には、パワーエレクトロニクスの普及に貢献するため、事業拡大を強力に推進します。
また、エネルギーマネジメントのニーズの高まりを見据え、製品の機能拡張や市場開拓に挑みます。

売上高目標(連結) [億円]



メッセージ

環境の変化にしなやかに適応し、
調達の進化につなげる。

原材料費の高騰と円安が続く中、石化製品や非鉄金属などの輸入材料に依るところが大きいシツキのものづくりは、決して少なからぬ影響を受けました。加えて、日々工場を動かすために欠かせない電力の料金も上昇が続き、利益を圧迫する要因となっています。

しかし私たちは、この危機的な状況に立ち止まるのでは

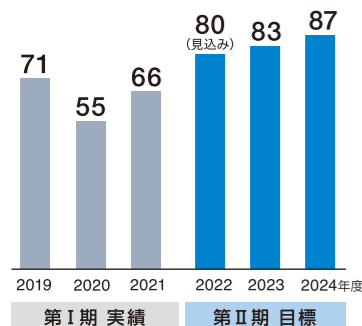
なく、これまでの在り方・やり方を変えるための好機であると捉え、たとえ一歩ずつでも前へ進もうとしています。原価の上昇分を適正なかたちで反映した価格転嫁に努めるとともに、グループの一体化による“知の融合”というテーマのもとで、調達行為においてもそれぞれの生産拠点が知恵を出し合い、共有化・合理化をはかっていく。外部環境の変化にしなやかに適応して、調達さえも進化させていく。従業員一人ひとりの“考働”が、今こそ問われています。

広がる“知の融合”。高まる、挑戦心。

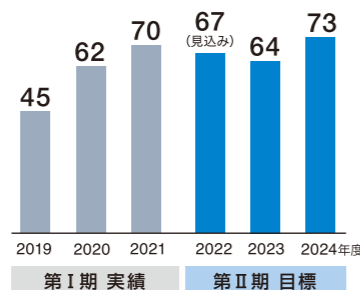
〈重点事業の売上高実績と目標（連結）〉

コンデンサ・モジュール

産業機器

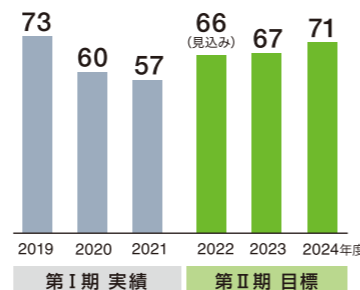


xEV



電力機器システム

電力・環境省エネ



[単位：億円]

仕様変更も厭わず、より良いものを目指す。
チーム一丸となったチャレンジ。

2022年7月からスタートした事業部制においても、グループの一体化と“知の融合”を体現したような動きが起ころうと、活発な議論や交流を繰り広げ、たとえ事業部が発足する前に仕様が決まりかけていたプロジェクトであっても、勇気を持って自分たちからお客様へと変更・改善を提案し、工程そのものをより良いかたちにつくり変えようとしています。

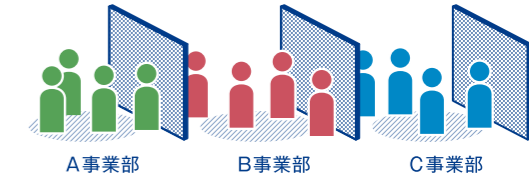
このような変更は手戻りも発生するため、一見は非効率に見えるかもしれませんが。しかし私たちは、チームが一丸となって“より良いもの”を目指すことこそが、真に合理的なものづくりにつながると考えています。日頃からお互いに意見をぶつけ合い、それを擦り合わせていく過程の中で、いくつもの気づきや発見が得られ、結果的に意思決定のスピードも速くなっていく。こうした気運は「産業」に携わるメンバーたちにも広がり、九州指月でも他の工場との行き来が盛んになって、積極的な情報共有や意見交換が生まれています。

横から見ると“壁”でも、
上から見ると“線”でしかない。

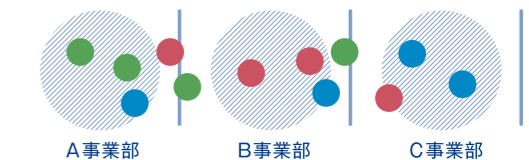
“知の融合”というキーワードを事業部の計画に盛り込み、自分たちの組織に根づかせようとするリーダーも現れ始めました。まだまだ道半ばで、成果に結びつくかは分からないものの、従来型の組織の壁を超えて、チームとしての一体感と個としての主体性を併せ持った、新しい組織が生まれつつあります。

組織の壁

横から見た時：壁（障害になる）



上から見た時：線（障害にならない）



「壁」だと思っていたものが、俯瞰して見るとただの「線」

開発や製造、販売というように異なる機能をそなえた組織が存在する時、そこには必ず組織の壁というものがあると言われてきました。しかし、その壁は横から見るから“壁”なのであって、俯瞰して上から見るとただの“線”でしかない、という話もあります。“壁”は障害になりますが、“線”であればお互いに行き来し合うことができます。高いところで理念と考えが一致していれば、たとえ異なる機能組織の間であったとしても壁は無くなる。理念に裏打ちされた方針を全員で共有することが、いかに大切なのかを物語っている話です。

私たち指月電機グループも、一丸となって長期経営ビジョンに掲げた「挑戦する社風への変革」を目指し、そこに裏打ちされた中期経営計画を一歩ずつ実行していくことで、一人ひとりの視座を高め、あらゆる壁を取り払いながら、お互いの可能性を最大限に引き出し合えるような組織をつくっていけたらと考えます。株主の皆さまにおかれましても、ご支援とご鞭撻を賜りますよう、お願い申し上げます。