

ANNUAL REPORT 2008

FISCAL YEAR ENDED MARCH 31, 2008

アニュアルレポート 2008 年3月期

ANNUAL REPORT 2008

Striving to become **GLOBAL ONE**

世界中のお客様にとって、一番の工作機械メーカーでありたい。



NMV8000 DCG

1948年の創業以来、森精機は、先進的かつ独創的なアイデアを高い技術力で製品化し、工作機械業界を牽引してまいりました。「お客様視点に立った製品とサービスを高いレベルでご提供する」という企業姿勢とも相まって、森精機は世界中のお客様から高い支持をいただく企業へと発展することができました。

お客様や株主様をはじめとするステークホルダーの皆様の期待に応えるために、森精機は工作機械業界のリーディングカンパニーとして、今後も変革と挑戦に取り組んでまいります。

Contents

3	連結財務ハイライト I	41	事業の概況
4	業績サマリー	65	企業情報
5	社長メッセージ		経営理念 65
7	社長インタビュー		森精機の歴史 66
9	工作機械が生み出すもの		会社概要 67
11	営業の概況		テクニカルセンタ 68
14	コーポレート・ガバナンスの状況		組織図 69
15	CSR		役員 70
19	特集 中期経営計画 PQR555	71	財務情報
	5 成長の持続 21		独立監査人の監査報告書 92
	55 収益構造の強化 35		株式情報 93
	PQR グローバル経営品質の確立 37		

■ 将来に関する記述等についてのご注意

本資料に記載されている、当社または当社グループに関連する業績見通し、計画、方針、経営戦略、目標、予定、事実の認識・評価などといった将来に関する記述は、当社が現在入手している情報に基づく、本資料の日付時点における予測、期待、想定、計画、認識、評価などを基礎としたものであります。そのため、実際の業績は見通しと大きく異なることがあります。これらの記述ないし事実または仮定が、客観的には不正確であったり、将来実現しないという可能性の原因となりうるリスクや要因は多数あります。その内で、現時点で想定される主なものとして、以下のような事項を挙げることができます（なお、かかるリスクや要因はこれらの事項に限られるものではありません）。

(1) 主要市場（日本、米州、欧州およびアジアなど）の経済状況 (2) 設備投資需要の急激な変動 (3) 米ドル、ユーロなどの対円為替相場の大幅な変動 (4) 天然資源、原材料費の大幅な変動 (5) 対米関係、対中関係の今後の動向 (6) 国際情勢の変動に起因するテロなどのリスクの増大 (7) ハリケーン、地震などの自然災害による被害

連結財務ハイライト I

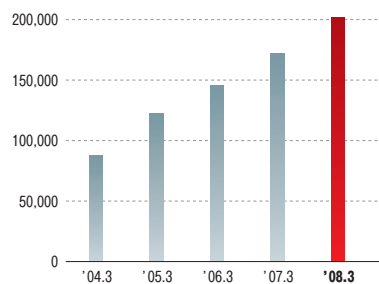
■ 2008年3月31日に終了した会計年度

		単位：百万円		単位：千米ドル
		2008	2007	2008
年度：				
	売上高	¥202,260	¥172,262	\$ 2,018,764
	当期純利益	15,975	16,194	159,447
1株当たり情報 (単位：円、米ドル)				
	当期純利益：			
	基本的	¥ 165.91	¥ 174.78	\$ 1.66
	潜在株式調整後	161.99	166.12	1.62
	純資産	1,388.52	1,358.82	13.86
	配当金	50.00	44.00	0.50
年度末現在：				
	総資産	¥174,270	¥169,034	\$ 1,739,395
	純資産	131,761	131,036	1,315,111

2008年3月期の円貨額につきましては、単なる便宜のために算術的な計算として2008年3月末の米ドルの為替レート100円19銭により換算しております。

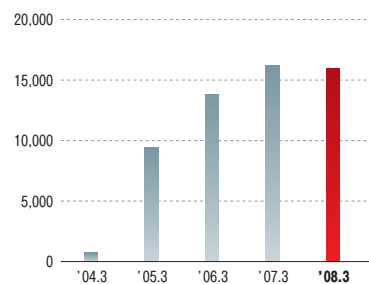
> 売上高

(単位：百万円)



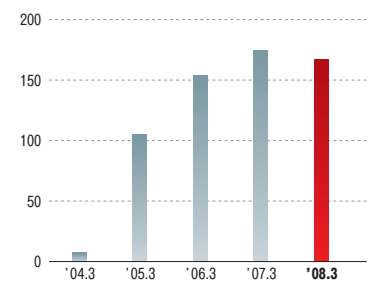
> 当期純利益

(単位：百万円)



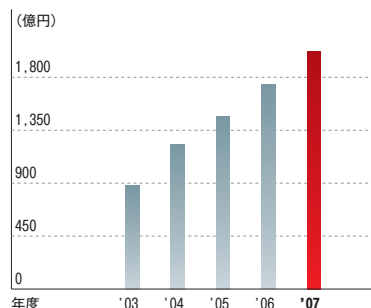
> 1株当たり当期純利益

(単位：円)



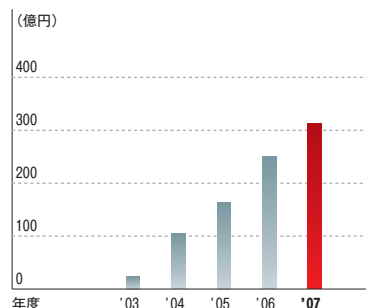
業績サマリー

■ 連結売上高



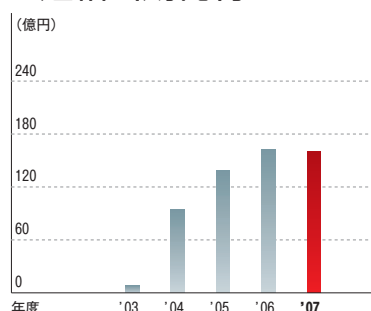
前年比
+17.4 %
2,023 億円

■ 連結営業利益



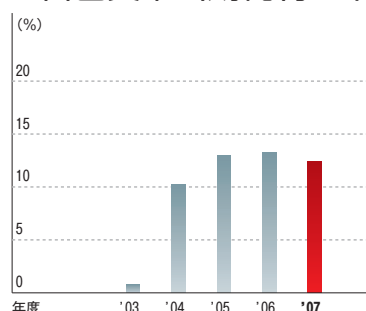
前年比
+25.0 %
313 億円

■ 連結当期純利益



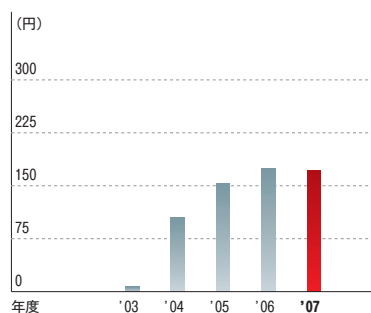
前年比
-1.4 %
160 億円

■ 自己資本当期純利益率



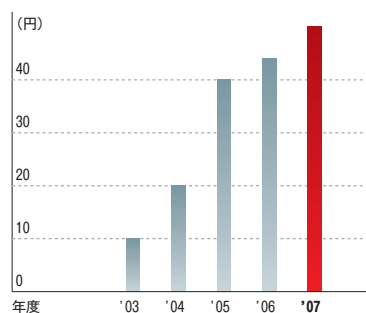
前年比
-0.9 %
12.3 %

■ 1株当たり当期純利益



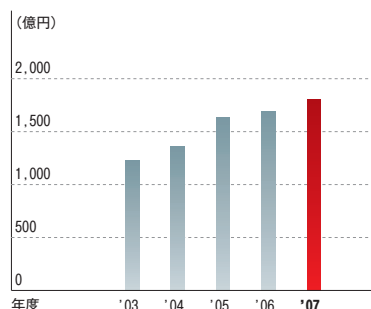
前年比
-5.1 %
165.91 円

■ 1株当たり年間配当金



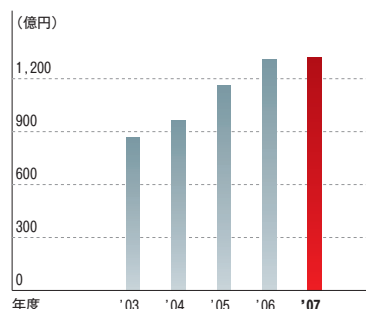
前年比
+6 円
50 円

■ 総資産



前年比
+3.1 %
1,743 億円

■ 純資産



前年比
+0.6 %
1,318 億円



社長メッセージ

株主の皆様へ

株主の皆様には、ますますご清栄のこととお喜び申し上げます。

平素は格別のご厚情を賜り、厚くお礼申し上げますとともに、第60期（2007年4月1日から2008年3月31日まで）のアンニュアルレポートをお届けさせていただきます。

当社は、代表的な資本財である工作機械を製造し、世界に向けて広く供給を拡大しております。当社の工作機械をご利用いただくことで、生産効率の改善と品質・精度の向上をお客様にご提供できることは、大きな喜びでございます。

当社グループは、2005年度からの3か年を実行期間とする中期経営計画「Mori-568PLAN」を推進してまいりました。「Mori-568PLAN」で設定した各目標は、すべてにおきましてその達成水準をクリアし、大きな成果をあげることができました。

Mori-5（世界受注シェア5%の達成）では、重要顧客部の新設や、営業拠点網の拡充に取り組み、当期の連結売上高は目標を大きく上回る2,023億円を達成し、世界の市場規模を3兆5千億円とした場合、シェアは5.7%となりました。

次に、Mori-6（連結売上原価率60%の達成）では、設計段階での原価管理を緻密に行い、部品の内製化・共通化を図ることで材料費の削減を進めました。部品内製工場の新設・増設、また機械稼働率の上昇と作業時間の短縮に取り組み、当期の連結売上原価率は57.4%と目標を大きく上回ることができました。

三つ目の、Mori-8（月産800台生産体制の構築）では、3年間で総額270億円の設備投資とセル生産方式、オートキャンプ場方式に代表される生産改革を推進いたしました結果、2007年3月に、初めて月産800台以上を達成し、翌2008年3月には月間830台を超える生産を行うことができました。

今年度より、新しい中期経営計画「PQR555」がスタートいたします。「PQR555」は、2010年度までの3か年を実行期間とし、「第一級のお客様」に対し、「第一級の製品」、「第一級のサービス」を「第一級の社員」が提供することで「グローバルワンを達成すること」をビジョンに掲げ、「成長の持続」「収益構造の強化」「グローバル経営品質の確立」の3つの目標に取り組みます。

成長の持続を実現するため、連結売上高を、日本工作機械工業会発表の工作機械受注総額に対するシェアにおいて、15%とすることを目指します。成熟した日米欧の市場で安定成長を図る一方、急速な成長を遂げているエマージング（新興）市場における成長率は年間25%を目標といたします。そのために、新しいテクニカルセンタの開設、生産能力の増強、大型新機種投入をいたします。

また、さらなる収益構造の強化を図るため、製造原価・販売管理費の低減を追求し、連結売上原価率55%、販売管理費率25%の達成を目指します。

グローバル経営品質の確立に向けて、優秀な従業員（People）の採用および社員教育に一段と注力し、グローバルに通用する人材を育成します。品質（Quality）につきましても、高精度・高効率な加工を追求するため、全機種において具体的な精度目標を設定し、お客様満足度の向上を図ります。また、リスク管理（Risk Management）においては、法令遵守の徹底、安全衛生活動の強化、安全保障貿易管理の強化、マネジメントシステムおよび財務報告に係る内部統制の運用を徹底いたします。

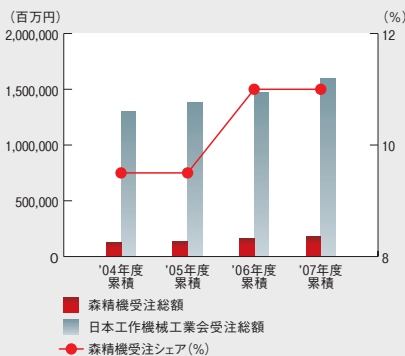
利益配分については、基本的には将来の事業計画、業績、財務状況などを総合的に考慮し、コアとなる新製品や新技術を中心とした開発投資および生産設備の充実などを重視し、市場競争力を強化していくことを優先いたします。第60期の配当金は、当社の業績と経済情勢とを勘案し、中間配当25円とあわせまして、通期50円の配当とさせていただきます。第61期となる今期も通期50円の配当を継続する予定です。

今後とも、さらなる業績拡大へ邁進する所存でございます。株主の皆様におかれましては、引き続き変わらぬご支援とご指導を賜りますようお願い申し上げます。

取締役社長
工学博士 森 雅彦

社長インタビュー

■ 日本工作機械工業会
受注シェア年度推移



組立現場作業者は、BHT（バーコード・ハンディターミナル）を使って日々の作業進捗を報告します。このデータは自動的に日報にもなります。

Mori-568PLAN

飛躍期（量的拡大期）

シェア重視
新規顧客開拓
生産能力増強

PQR555

体質強化期（質的拡大期）

人材育成・強化
品質向上
リスクマネジメント

Q. 1 — まずはじめに、近年の業界を取り巻く環境や、市場動向を分析・総括してください。

A. 1 — 順調な成長を続けていますが、マイナス要因が増しつつあります。

近年、日本の工作機械業界は順調な成長を続けてまいりました。2007年は日本工作機械工業会の受注も過去最高となる1兆6,000億円目前にまで迫り、2008年も同水準の受注が見込まれています。しかしながら、アメリカに端を発するサブプライムショックや、為替の急激な変動、素材価格の上昇など、当社を取り巻く環境は厳しさを増しております。特に素材価格の上昇は、当社の利益率を圧迫し、より一層の効率化、販売価格の上昇が求められています。

Q. 2 — 昨年までの中期経営計画「Mori-568PLAN」をどう評価しますか？

A. 2 — 全社員が一丸となった結果、目標を上方修正するほどの成果をあげることができました。

3カ年計画であった「Mori-568PLAN」は、ほぼ2年目で数値目標を達成し、3年目ではさらにその数値を上方修正する結果となりました。受注環境の好転や、為替による追い風もありましたが、3年平均で18%の売上伸長があり、製造原価比率も66%から57%に引き下げることができました。

当社の業務フローは、世界中のお客様のご要望を真摯に受け止め、お客様がご満足されるような提案を差し上げ、その結果受注をいただき、そして製造原価比率の低下に配慮しつつ部材を調達・加工して、組み上げて精度を確認します。その後、梱包してお届けし、検収を上げます。この段階で売上計上となりますが、実は20年前後の耐久性を持つ当社の工作機械は、ここからお客様との長いお付き合いの開始でもあります。「Mori-568PLAN」はこの業務フローがすべて上手く回ったから達成できたともいえます。つまり、全社員が一丸となつての成果であると自負しております。

「Mori-568PLAN」では、もうひとつ大きな成果がありました。それは日次・週次・月次での数値管理を社内体制に組み込んだことです。社内に流れる情報をシステムで統制するだけでなく、社員一人ひとりが各自の業務における数値管理を徹底するようになりました。その結果、必要な情報にすぐにアクセスできるという経営体制へと進化できました。

Q. 3 — 新しい中期経営計画「PQR555」が始まりました。その特長を教えてください。

A. 3 — 『量』に加えて、『質』を追求していきます。

「Mori-568PLAN」は、売上・生産量という『量』にこだわった計画でしたが、「PQR555」では、『量』に加え、『質』の向上の比重も高めたいと考えております。

将来への布石でもある「PQR555」は、より高い水準の目標に向かって成長を持続していくために、社内の多岐にわたる業務一つひとつの品質に磨きをかけていきます。売上・利益の拡大も目指しますが、『質』の向上を確固たるものにし、『地に足の着いた』拡大を図っていきます。

Q. 4 — 目指すべき『質』の向上とは具体的には何でしょうか？

A. 4 — 製品の『質』はもちろん、マネジメント面での『質』も意味します。

当社は製造業ですので、『質』というキーワードからは、精度・耐久性といった製品に関わる言葉をまず頭に思い浮かべられるのではないのでしょうか。精度・耐久性といったハード面においては、当社は工作機械業界のリーディングカンパニーとして、グローバル規模で製品の水準を最高レベルで維持し、ひいては、工作機械業界全体の品質を引き上げていきたいと考えております。ソフト面では、お客様に対する接客の品質や、サービス・メンテナンスといった品質を重要視しています。例えば経理財務部門の品質は、原価計算からコスト予測までを迅速に高い精度で経営数値として算出する、ということです。また、安全保障貿易管理に関する品質には特に気をつけています。精度の高い工作機械は、大量破壊兵器の製造に利用される恐れがあるため、納入には細心の注意が必要です。輸出管理委員会の統制のもと、すでに最高の品質で受注や納入には注意していますが、さらに磨きをかけて、万全の体制にしておく必要があると考えております。

Q. 5 — では、今後の長期的な成長戦略を教えてください。

A. 5 — 高精度・高効率の工作機械を作り続けることで、当社への需要は今後も増加していくと予測しています。

工作機械は、天然資源を人類に有効なものへと置換する装置です。今後、全世界の人口は現在の1.5倍の90億人程度に増える見込みです。地球全体の天然資源の量は変わらないため、いかに効率を上げるかが重要となってきます。環境問題もその一つの側面だと思います。燃費の良いエンジンを作るには、精度の良い部品が必要になり、それを生み出すには精度の良い工作機械、つまり日本製の工作機械が必要となるのです。今後も工作機械の市場規模はほぼ横ばいが続くと思われますが、高精度・高効率を特長とする当社の工作機械への需要は、確実に増加していくと考えております。

Q. 6 — 最後に、資本政策について教えてください。

A. 6 — お客様のためにいつまでも存続する企業となるべく、株主資本比率を上げていきます。

当社の機械は約20年間、お客様先で使われます。つまり、本日販売した機械は、20年後の今日もそのメンテナンスを請け負う責任があるということです。そのためには、強固な財務体制を築き、いつまでも存続している企業にならなければなりません。当社では、株主資本比率を少なくとも70%以上に常に維持していきたいと考えております。株主の皆様には、このような事情をご理解いただいた上で、引き続き変わらぬご指導とご鞭撻を賜りますようお願い申し上げます。



24時間365日体制のサービスセンタ（伊賀）



24時間以内の出荷率が95%を超えるパーツセンタ（伊賀）



最新鋭の5軸制御高精度横形マシニングセンタ
NMH10000 DCG

日刊工業新聞社主催
第38回機械工業デザイン賞
「日本力（にっぽんぶらんど）賞」受賞



工作機械が生み出すもの

豊かな暮らしを作る 工作機械

普段、私たちが何気なく使っている身の回りの工業製品—自動車や電車、携帯電話などの構成部品やその金型は、ほとんどが工作機械で作られています。また部品を組み立ててさまざまな製品にしていく産業機械そのものも、工作機械により作られています。

「機械を作る機械」という役割を持つがゆえに、工作機械はすべての機械の源=「マザーマシン」とも呼ばれています。現在の私たちの便利な生活は、「工作機械があつてこそ」といっても過言ではないのです。



自動車・建機

航空・宇宙

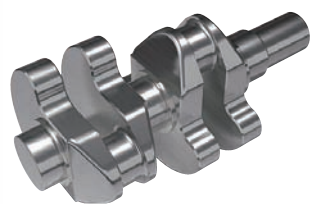
エネルギー・資源

電機・通信・半導体

精密・金型

医療

写真協力: ① 株式会社大興
② 株式会社千田精密工業
③ 有限会社テービス
④ 有限会社テービス
⑤ 有限会社テービス
⑥ 有限会社飛田機械
⑦ EBI Medical, Inc.
⑧ 株式会社モリタ東京製作所



クランクシャフト



ナックル



スタータハウジング



カムシャフト

身近な存在である自動車やオートバイから、都市建設に活躍するブルドーザーやパワーショベルまで、あらゆる乗り物の部品は工作機械から生み出されています。特に自動車は、すべての産業の中で最も工作機械が活躍している分野です。



インペラ



航空機フレーム



高圧コンプレッサ・ハウジング



ブリスク(航空機エンジン部品)

航空機やロケット、人工衛星など高度な技術と精度が要求される航空宇宙産業は、現代社会における最先端分野のひとつです。高精度な部品加工を通して、最新の航空機やロケットの開発を工作機械が支えています。

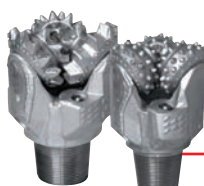


①

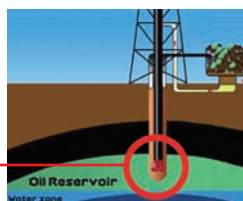
ガスタービン燃焼器ノズルチャンバー



ビット



ロックビット



世界の原動力となるエネルギー分野の諸産業も、石油採掘装置の部品加工を通して、工作機械と密接に関わっています。海底や砂漠など過酷な状況下で行われる石油採掘の現場も、工作機械の多大な恩恵を受けているのです。



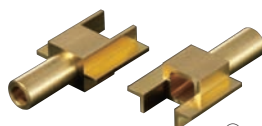
②

装置部品



③

光通信部品 レンズホルダー



④

コネクタ端子



⑤

パネ部品 光信用接続部品

デジタルカメラや液晶テレビに代表されるデジタル家電、高機能化が進む携帯電話などの活発な製品開発に伴い、半導体製造装置や液晶製造装置の設備需要が高まっています。工作機械は、こうした装置部品の加工を通して、製品の開発サイクル短縮に貢献しています。

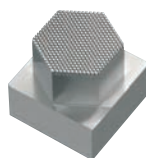


⑥

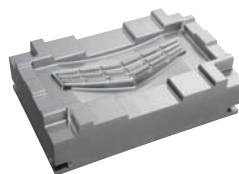
半導体製造装置の部品



携帯電話金型

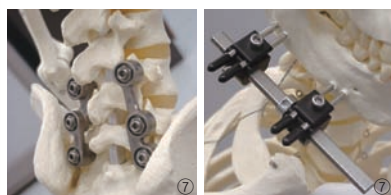


フィルタ



フロントグリル金型

あらゆる製品の品質を決定づける金型から、微細化・高精度化が進む精密部品まで、高度な加工が要求される分野においても工作機械は欠かせません。工作機械が進化することで金型や精密部品の品質が高まり、優れた製品が世に送り出されていくのです。



骨矯正器具



歯科治療用高速スピンドル外側ケース



人工股関節

日進月歩で進む医療分野の発展も、工作機械が支えています。CTスキャン、MRIなど最新の医療機器の部品から、人工関節や人工骨など人体に直接入れる医療器具まで。高品位かつ超高精度を求められる加工も工作機械が実現しているのです。

営業の概況

経営方針

1. 会社の経営の基本方針

当社グループは、工作機械メーカーとして「独創的で、精度良く、頑丈で、故障しない機械を最善のサービスとコストでお客様に供給すること」を経営方針の柱に据え、数値制御装置付旋盤、マシニングセンタ、複合加工機、研削盤分野におけるグローバルワンを目指しております。

2. 目標とする経営指標

当社グループが強靱な企業体質を構築して、変化の激しい工作機械業界の事業環境や市場動向に迅速に対応し、工作機械業界におけるグローバルワンの地位を獲得するためには、利益率の拡大が最重要課題であると考えております。当社グループでは、連結売上高に対する連結営業利益の比率を継続して10%以上とすることを目標として、企業価値ならびに株主利益のさらなる向上のために、たゆまぬ努力を継続してまいります。なお、当期の当社グループは連結営業利益率15.5%を達成いたしました。

財政状態および経営成績の分析

1. 重要な会計方針および見積り

当社グループの連結財務諸表は、わが国において一般に公正妥当と認められている会計基準に基づき作成されており、財政状態および経営成績に関する以下の分析が行われております。なお、本項に記載されている、当社または当社グループに関連する業績見通し、計画、方針、経営戦略、目標、予定、事実の認識・評価などといった将来に関する記述は、当社が現在入手している情報に基づく、2008年3月時点における予測、期待、想定、計画、認識、評価などを基礎としたものであります。そのため、実際の業績は上記見通しと異なる場合がありますので、ご注意ください。

2. 当年度経営成績に関する分析

当期の当社グループは、連結売上高202,260百万円（前期比17.4%増加）、連結営業利益31,303百万円（前期比25.0%増加）を達成し、連結当期純利益15,975百万円（前期比1.4%減少）を計上いたしました。

当期の工作機械市場は、日本では従業員50人以下の事業所においては、設備の稼働率は維持しているものの、新規の設備投資には慎重な姿勢も見られました。一方で中堅・大手企業においては引き続き堅調な設備投資が継続し、また、自動車関連メーカーからの需要も徐々に回復を見せてきました。

米州においては、サブプライムローン問題による経済活動の減速が始まっておりますが、設備の稼働状況は依然として日本同様に高い水準を維持しており、メキシコ、ブラジルにおける需要も一段と高まっております。世界的な原油、鉄鉱石などの天然資源の需要を受けたエネルギー関連はもとより、航空機の機体およびジェットエンジン関連産業、農業機械関連、建設機械関連およびバイオ・医療関連などの精密機器の産業において大きな需要がありました。一方で、自動車関連はやや中休みの状況ではありますが、今後の環境問題などの取り組みのため、設備投資の打合せが始まったところであります。

欧州においては、市場は全般的に安定的な成長で推移いたしました。航空機関連産業、エネルギー関連産業、一般機械産業など、いずれの産業からも高水準な受注状況が続きました。トルコ、ロシアにおいても産業の活性化に伴い需要が拡大いたしました。

アジアにおいては、中国では高精度で高品質の工作機械を求める代替需要が高まり、依然として堅調に需要は推移し、当社においても前期比150%を超える受注となりました。また、東南アジアのシンガポール、マレーシア、タイ、インドネシアに加えてインドでの需要も急速に高まってきております。インドにおける当社の販売も軌道に乗ってまいりました。

製品において、複雑なワークの加工に適した5軸制御機である「NMVシリーズ」が自動車産業、航空機産業をはじめとする多くの

お客様に高い評価をいただき、複合加工機である「NTシリーズ」の受注も堅調に推移しました。また、予想を超えて受注が拡大した「DURAシリーズ」の生産拠点としてタイ工場の建設を検討しましたが、同シリーズの位置決め精度が外国為替及び外国貿易法上の規制対象貨物に該当する精度をはるかに上回るものであり、このような高精度な工作機械の製造技術を非ホワイト国〔注〕に移転することが国内で前例がないなどの安全保障上の理由により、やむなく工場建設を断念いたしました。それに代わる手段として、国内の優秀な機械製造メーカーに「DURAシリーズ」の生産を委託し、こちらを順調に立ち上げることができました。さらに、成長の著しいBRICs、中央ヨーロッパにおける工作機械の需要増加に応えるべく、高性能オペレーティングシステム「MAPPS Ⅲ」の対応言語を追加いたしました。

〔注〕

大量破壊兵器等に関する条約に加盟し、輸出管理レジームにすべて参加し、キャッチオール制度を導入している国については、これらの国から大量破壊兵器の拡散が行われるおそれがないことが明白であり、俗称でホワイト国と呼んでいます。正式には、「輸出貿易管理令別表第3に掲げる地域」です。具体的には、アルゼンチン、オーストラリア、オーストリア、ベルギー、カナダ、チェコ、デンマーク、フィンランド、フランス、ドイツ、ギリシャ、ハンガリー、アイルランド、イタリア、大韓民国、ルクセンブルク、オランダ、ニュージーランド、ノルウェー、ポーランド、ポルトガル、スペイン、スウェーデン、スイス、イギリス、アメリカの合計26ヶ国です。

(2008年3月31日現在 経済産業省HP 安全保障貿易管理 Q&A・用語集より)

地域別売上高

	日本	米州	欧州	アジア・ オセアニア	海外計	合計
I 連結売上高(百万円)	76,716	42,068	58,104	25,372	125,544	202,260
II 連結売上高に占める割合(%)	37.9	20.8	28.7	12.6	62.1	100.0

3. 財政状態に関する分析

① 資産、負債および純資産の状況

・資産

流動資産は前連結会計年度末に比べて、4.4%増加し、101,976百万円となりました。これは、主として受取手形および売掛金が5,512百万円、たな卸資産が8,841百万円、繰延税金資産が1,399百万円増加したことによります。

固定資産は、前連結会計年度末に比べて、1.3%増加し、72,294百万円となりました。

この結果、総資産は、前連結会計年度末に比べて、3.1%増加し、174,270百万円となりました。

・負債

流動負債は前連結会計年度末に比べて、19.4%増加し、37,152百万円となりました。これは、主として未払法人税等が6,559百万

円、製品保証引当金が744百万円それぞれ増加したものの、短期借入金が804百万円減少したことによります。

固定負債は、前連結会計年度末に比べて、22.3%減少し、5,357百万円となりました。これは、主として新株予約権付社債が1,337百万円減少したことによります。

この結果、負債合計は、前連結会計年度末に比べて、11.9%増加し、42,509百万円となりました。

・純資産

純資産合計は、前連結会計年度末に比べて、0.6%増加し、131,761百万円となりました。主な増加要因は当期純利益を15,975百万円計上したことや、新株予約権付社債の権利行使により、資本金および資本準備金の増加が1,350百万円あったものの、自己株式の取得を10,292百万円行ったことによります。

② 当期のキャッシュ・フローの状況

当連結会計年度における現金および現金同等物は、前連結会計年度末に比べ12,043百万円減少し、当連結会計年度末には17,916百万円となりました。

当連結会計年度における各キャッシュ・フローの状況とそれらの要因は次の通りであります。

・営業活動によるキャッシュ・フロー

税金等調整前当期純利益27,708百万円、売上債権の増加6,719百万円、たな卸資産の増加9,982百万円、法人税等の支払額6,464百万円等により、14,156百万円の増加(前期は23,495百万円の増加)となりました。

・投資活動によるキャッシュ・フロー

有形固定資産の取得による支出9,105百万円、無形固定資産の取得による支出2,091百万円、関係会社株式の取得による支出1,444百万円、投資有価証券の取得による支出918百万円、有形固定資産の売却による収入866百万円等により、13,454百万円の減少(前期は8,083百万円の減少)となりました。

・財務活動によるキャッシュ・フロー

短期借入金の返済による支出804百万円、配当金の支払による支出4,722百万円、自己株式の取得による支出10,292百万円等により、13,131百万円の減少(前期は16,989百万円の減少)となりました。

営業の概況

中長期的な会社の経営戦略

当社グループは、2008年度から2010年度の3年間を実行期間とする中期経営計画「PQR555」を推進しております。「成熟市場で安定した成長を図り、エマージング市場においては積極的なシェア拡大を図ることで成長路線を持続する。人材、品質、リスクマネジメントにおいて高い品位を追求して、グローバル経営システムを確立する。これらの取り組みによりグローバルワンを目指す」を基本方針としております。なお、「PQR555」につきましては、PはPeople、QはQuality、RはRisk Managementのそれぞれの頭文字を、555は目標とする数字を表現しております。「PQR555」では、「第一級のお客様」に対し、「第一級の製品」、「第一級のサービス」を「第一級の社員」が提供することにより「グローバルワンを達成すること」をビジョンとして、以下の3つの目標を掲げております。

① 成長の持続

連結売上高を、日本工作機械工業会発表の工作機械受注総額に対するシェアにおいて、15%とすることを目指します。

日本、欧州、米州など成熟した市場での安定した成長を図る一方、急速な成長を遂げているBRICsなどエマージング（新興）市場においては、年間成長率25%を目標といたします。また、自動車産業、航空機産業、エネルギー産業、精密機械産業など戦略産業のシェア拡大に努めます。

そのために、大型機を中心に新機種を開発し、集中的に市場に投入いたします。また、伊賀事業所内に大型機専用の組立工場をはじめとした工場棟の建設を行い、生産能力を増強いたします。さらにエマージング市場を中心に、アプリケーションセンタ、テクニカルセンタを開設し、営業活動を強化いたします。

② 収益構造の強化

さらなる収益構造の強化を図るため、製造原価・販売管理費の低減を追求し、連結売上原価率55%、販売管理費率25%の達成を目指します。

そのために、設計段階での原価低減を図るとともに、生産効率および物流効率の向上を図ります。なお、それぞれの費用については目標値を定めて予算実績管理を行うことで、上記数値目標の達成を図ります。

③ グローバル経営品質の確立

優秀な従業員（People）の採用および社員教育に一段と注力し、グローバルに通用する人材を育成することにより、「PQR555」の目標を達成できる体制を構築します。

品質（Quality）においては、高精度高効率な加工を追求するため、全機種において具体的な精度目標を設定し、改善改良を緻密に

行うことでお客様満足度の向上を図ります。

また、リスク管理（Risk Management）においては、法令遵守の徹底、安全衛生活動の強化、安全保障貿易管理の強化、マネジメントシステムおよび財務報告に係る内部統制の運用徹底を図ります。このような取り組みを通して、グローバル経営品質の確立を図ってまいります。

次期の見通し

2009年3月期の業績見通しは、次の通りであります。

	第2四半期 累計期間（連結）	通期（連結）
売上高	90,000	200,000
営業利益	12,600	28,000
経常利益	12,000	26,800
当期純利益	7,000	15,600

（単位：百万円）

なお、この見通しは、2008年度から2010年度の3年間を実行期間とする中期経営計画「PQR555」の初年度が順調に推移するものと考えて作成にあっております。

コーポレート・ガバナンスの状況

コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方

当社は、株主や投資家の皆様をはじめとしてお取引先、従業員、地域社会の皆様など社会全体に対して経営の透明性を高め、公正かつ効率的な企業運営を行うために、コーポレート・ガバナンスの充実、経営監視機能の強化を最も重要な課題として取り組んでおります。

今後とも長期安定的な企業価値の向上を図り、より高い企業倫理観に根ざした事業活動の推進に努めてまいります。

会社の機関の内容および内部統制システムの整備の状況など

①会社の機関の基本説明

当社は監査役制度を採用しております。

取締役会は2008年6月18日現在、17名の取締役、また、監査役会は5名の監査役、うち3名が社外監査役に構成されております。

経営上の重要な案件は定期および臨時に開催する取締役会に付議され、取締役が各々の判断で活発に意見を述べ十分に審議が尽くされたうえで意思決定する仕組みとなっており、また、取締役の任期を1年にすることで、取締役の使命と責任をより明確にする体制としております。さらに、取締役社長を議長としてリスク管理、コンプライアンスなどを審議する経営協議会を毎月開催し、また、取締役およびゼネラルマネージャーを構成員として重要案件の審議および報告などを行う経営会議を毎月開催することで、意思決定の迅速化ならびに経営の健全性の向上を図り、グループ全体のコーポレート・ガバナンスを強化しております。

近年、大量破壊兵器の不拡散や通常兵器の過剰の蓄積防止に対する国際的な関心が一段と高まっております。当社グループにおきましては、取締役社長を委員長とする輸出管理委員会を設置し、輸出関連法規の遵守に関する内部規定（コンプライアンス・プログラム）の制定、内容変更の検討、ならびに製品の輸出の可否等について厳正な審議を都度行っております。

2005年には、内部統制システム構築の一環として、管理本部長を委員長とした開示情報の決定に関する諮問機関である開示情報統制委員会を設置し、さらなる経営の透明性、健全性の向上を目指しております。

監査役は、監査方針に従って取締役会、経営協議会、経営会議その他重要な会議に出席し意見を述べ、また、重要な決議書類などの閲覧を行い、さらには、本社各部門および各事業所、テクニカルセンタ、関連子会社に対し厳正な監査を実施しております。

②内部統制システムおよびリスク管理体制の整備の状況

当社は取締役会において以下の項目を定めた「内部統制基本方針」を決議し、実施しております。

- ・取締役・使用人の職務の執行が法令および定款に適合することを確保するための体制
- ・取締役の職務の執行に係る情報の保存および管理に関する体制
- ・損失の危険の管理に関する規程その他の体制
- ・取締役の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制
- ・当会社および子会社からなる企業集団における業務の適正を確保するための体制
- ・監査役がその職務を補助すべき使用人を置くことを求めた場合における当該使用人に関する事項ならびにその使用人の取締役からの独立性に関する事項

立性に関する事項

- ・取締役および使用人が監査役に報告するための体制、その他の監査役への報告に関する体制
- ・その他監査役の監査が実効的に行われることを確保するための体制

③反社会的勢力排除に向けた基本的な考え方

当社グループは、反社会团体による組織暴力に対し組織として毅然とした対応をとることを基本的な考えとして、反社会的勢力を排除する基本方針を明確に打ち出し、反社会的勢力の威嚇には警察などと連携して対応すること、業界団体や地域企業と連携し反社会的勢力の排除に取り組むこと、などを当社コンプライアンス指針に明記して全社員への周知徹底を図っております。

④内部監査および監査役監査の状況

内部監査につきましては、代表取締役直属の組織である内部監査室に専任スタッフ6名を置き、グループ全体の業務執行が適正かつ効率的に行われているかを監査しております。また、金融商品取引法（J-SOX法）に対しては、財務報告の信頼性の重要性を鑑み、法案成立に先立ち2005年10月より内部監査室に専任チームをつくり内部統制システムの構築に着手し、2008年4月より同システムの運用を確実に開始できる体制を整備いたしました。

監査役は、監査役会が定めた監査の方針、監査計画などに従い、取締役会、経営協議会、経営会議その他の重要な会議に出席し、取締役および内部監査部門などからその職務の執行状況を聴取しております。また、重要な決裁書類などを閲覧し、本社各部門および各事業所、テクニカルセンタ、関連子会社において業務および財産の状況の調査を行っております。

監査役は取締役に対して、コーポレート・ガバナンスの観点からの指導・監査、コンプライアンスの観点からの指導・監査、危機管理に関する指導・監査など、業務運営全般のあり方についての指導・監査を行っております。

監査役と内部監査室との連携状況につきましては、監査役は内部監査室より、内部統制の状況について定期的に報告を受けております。

監査役および内部監査室と会計監査人との連携状況につきましては、四半期ごとの定期的な打合せに加え、必要に応じて随時打合せを実施し、積極的に意見・情報交換を行うことにより、適正で厳格な会計監査が実施できるよう努めております。

⑤社外取締役および社外監査役との関係

社外取締役は選任しておりません。社外監査役については、当社と特別の利害関係はありません。

リスク管理体制の整備の状況

当社は、マネジメントシステムによる環境・労働安全衛生・品質のリスク管理、財務報告の信頼性に係るリスク管理、輸出管理におけるコンプライアンス・プログラムによるリスク管理、電子稟議書システムによる日常業務上でのリスク管理などを実践しております。

CSR (社会貢献活動)

森精機はグローバル企業として、積極的に
地域・社会に貢献する活動を行っています。

■ 基本的理念

森精機では、「責任ある企業市民として地域、社会に貢献する」という経営理念のもと、国内外を問わず広く社会貢献活動を行ってきました。事業展開地域を中心に、科学技術・加工技術振興や産学協同事業など、工作機械とものづくりを通して社会に貢献しています。

私たちは、これらの社会貢献活動を非常に重要な活動と位置づけ、積極的に取り組んでいます。



■ MTTRFを通じた研究助成活動

MTTRF (Machine Tool Technologies Research Foundation: 財団法人工作機械技術研究財団) とは、森精機と国内外の企業の寄付により運営されている米国政府公認非営利財団法人です。森精機はこのMTTRFを通じて、国内外の大学や研究機関の研究者へ工作機械の貸与や、年次総会時の講演会開催といった活動を行っています。また、2008年5月には、京都リサーチインスティテュートを開設し、京都大学と協同で高精密加工機を開発しています。森精機は、産業社会の技術発展のために、MTTRFを通じた研究助成活動を積極的に行っています。



■ MTTRFによる工作機械の貸与

貸与先 (大学名)	地域
カリフォルニア大学バークレー校	米国
カリフォルニア大学デービス校	
イリノイ大学	
プリティッシュュロンピア大学	カナダ
シンガポール大学	シンガポール
サンパウロ大学	ブラジル
ルーヴェン・カトリック大学	ベルギー
金沢大学	日本
慶應義塾大学	
大阪大学	
神戸大学	
京都大学	

■ 「青少年のための科学の祭典」に出展

「青少年のための科学の祭典」は、財団法人日本科学技術振興財団が主催する全国規模の理科教育イベントです。森精機は、多くの青少年にもものづくりの楽しさを知ってもらおうと、奈良大会で工作機械を使った加工実演を毎回披露しています。こういった体験を通して、青少年が科学に興味を持ち、科学的な物の見方や考え方を身につけてくれれば、と考えています。

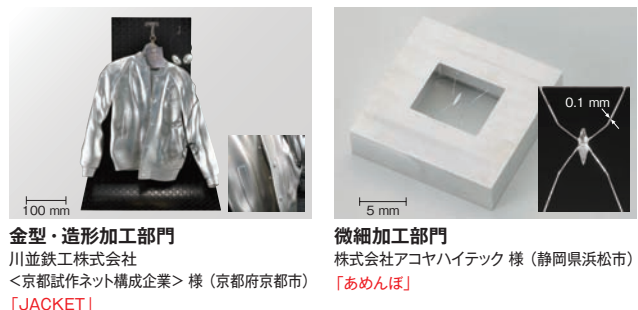
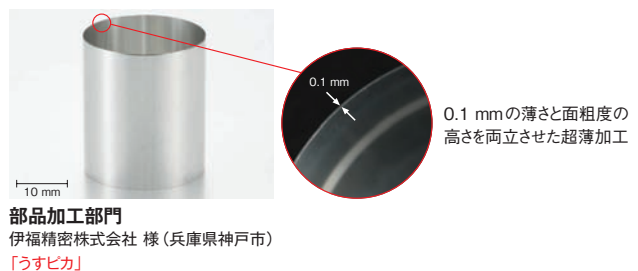


■ 切削加工技術・技能の発展に貢献

森精機は、切削加工業界の技術や技能の向上と交流を深めるために、企業や大学、高専、研究機関を対象とした「切削加工ドリームコンテスト」を開催しています。第4回となる2007年は、全国各地から108作品が寄せられ、「初冬プロダクティビティショー2007」の会場で、作品展示と受賞作品の表彰を行いました。このコンテストは国内にとどまらず、2006年からは米国、2007年には欧州でも開催しており、好評を博しています。森精機は、このコンテストが、世界の切削加工技術の発展や、技能の向上につながるよう、力を注いでいきます。



■ 第4回 切削加工ドリームコンテスト 金賞受賞作品



■ ユニバーサル技能五輪国際大会に協賛

森精機は、2007年11月14日から21日の8日間、静岡県で開催された「2007年ユニバーサル技能五輪国際大会 (SKILLS 2007)」に、オフィシャルサプライヤーとして協賛しました。この大会は参加国の技能水準向上を目的に、2年に一度開催されるものです。今回は世界約50の国・地域の選手たち800人余りが、48職種で技を競い合いました。競技のうち、「製造チームチャレンジ」「CNC旋盤」「CNCフライス盤」の3種目に、森精機は立形マシニングセンタ「DuraVertical5060」とCNC旋盤「DuraTurn2050」を提供しました。

森精機は、今後も工作機械を通して若い匠たちを応援していきます。



CSR（環境保全活動）

生産財を製造するメーカーとしての社会的責任を果たすために、森精機は、伊賀事業所、千葉事業所、奈良第一工場を中心に、各部署でISO14001に準拠した環境活動を行っています。

森精機は、「環境資源を大切に地球環境を守る」という経営理念に基づき、「森精機エコポリシー」を策定しています。環境保全に率先して取り組むことは、あらゆる産業を支える工作機械のリーディングカンパニーとしての重要な役割と考え、環境管理委員会を設置し、全社一丸となって取り組んでいます。



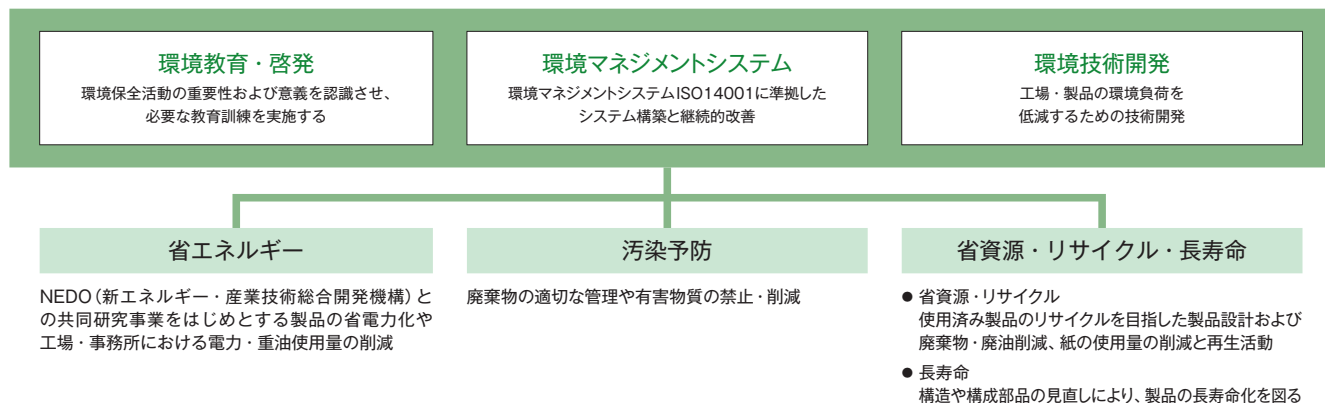
■ 森精機エコポリシー

- ① 資源・エネルギーを大切に利用します
電力・紙などの資源、重油などの化石エネルギー使用量節減を図り、廃棄物の削減およびリサイクルを推進します。
- ② 環境にやさしい製品を造ります
省エネ、省資源、長寿命化を目指した製品開発を推進し、製品リサイクル率を高め、騒音を低減した環境対応製品を提案します。
- ③ 社員の環境保護意識を高めます
環境問題への意識を高め、環境保護活動を実践するために全社員への教育・訓練、関係会社への協力要請を実行します。
- ④ 環境目標を定め定期的に見直します
環境目的・目標に対する取り組みの成果を定期的に確認し、環境マネジメントシステムの継続的な向上に努めます。
- ⑤ 社会の一員として環境政策に協力します
環境法規制およびその他の要求事項を遵守するとともに自主管理基準を定め、環境保全活動の充実を図ります。
- ⑥ 環境保全についての情報公開に努めます
当社は、全社一丸となって、環境保全に取り組んでいます。



ISO14001認証取得証明書

■ 環境保全活動のための3つの基盤



■ 機械の環境対応

環境問題に対応する機能を工作機械に搭載し、お客様の省エネルギー・省コスト化に貢献します。

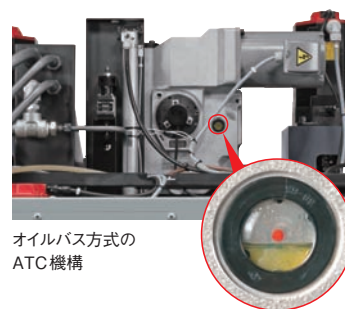
・ 潤滑油消費量の低減

例えば、NV4000 DCG では、1時間当たりの潤滑油消費量を約1/6削減することに成功しました。

・ 電力消費量の低減

環境負荷の高い設備類を見直すほか、高効率運転を可能にする機能をプラスし、電力消費量を削減します。

- ・ 省電力油圧ユニットの採用
- ・ インバータ式オイルクーラーの採用
- ・ 機内照明オフ機能
- ・ 動力しゃ断機能
- ・ 待機電力削減機能—1999年よりNEDO（新エネルギー・産業技術総合開発機構）と共同で、機械待機時の消費電力削減に関する研究を行っています。非切削時間における省エネ化を徹底し、製品開発へ反映しています。



オイルバス方式の
ATC 機構



省電力設定画面

■ 機械搬送時の環境対応

森精機は、大型工作機械の搬入に使用する走行装置付きリフターを業界で初めて採用しました。これまでは、工作機械の搬入に使用する大型クレーン車を分割した上で複数のトレーラーで納入先に搬送、現地で組み立てて使用していました。一方、走行装置付きリフターは、15トントラック1台で運べるため、大幅に二酸化炭素排出量が削減できます。150トンのクレーン車と比較した場合、二酸化炭素排出量を80%以上削減できることになります。

セッティング完了状態



搬送状態



四輪駆動

特 集

PQR555

【中期経営計画 PQR555】

全世界のお客様に第一級の製品とサービスをご提供するために。

私たちは、お客様に高い品質の製品とサービスを永続的にご提供していくことが、工作機械メーカー最大の務めであると考えています。そのためには、景気などの環境に左右されない安定した経営基盤を築き、持続的な成長を続けていかなければならないとも考えています。

そこで、私たちは2008年度から3カ年にわたって中期経営計画「PQR555」を実行し、お客様のためのグローバルワン企業となるべく改革を進めていくことにいたしました。

世界中のお客様の生産性と効率の向上に貢献するために、私たちは常に努力してまいります。

「PQR555」のもと、私たちはグローバルワンの実現に向かって確実に成長を遂げていきます。



Contents

<i>PQR555</i>	
21 成長の持続	
営業本部 ① 欧州	23
営業本部 ② 米州	25
営業本部 ③ アジア・エマージング地域	27
営業本部 ④ 日本	31
営業本部 ⑤ S&P	33
<i>PQR555</i>	
35 収益構造の強化	
<i>PQR555</i>	
37 グローバル経営品質の確立	
People	38
Quality	39
Risk Management	40



成長の持続

> 目標

- 売上高 2,500億円
- 日本工作機械工業会シェア 15%
- BRICs (ブラジル・ロシア・インド・中国) での成長率 25%

2005年度から2007年度は好調な市場環境に支えられ、前中期経営計画「Mori-568PLAN」を無事達成することができました。地域別に見ると国内外ともに高水準の受注が続き、海外、とりわけ中南米、アジアでの需要が拡大しました。産業別では依然として自動車関連が大きな割合を占める中、エネルギー関連、航空機、建設機械関連の各産業への需要増加が顕著でした。製品は加工対象の複雑化に伴い、複合加工機、5軸制御加工機の需要が増加しました。

特に「NTシリーズ」、「NMVシリーズ」は発売以来、好調な受注を続けており、当社の独自技術を評価していただいた結果だと確信しています。

2008年度からの中期経営計画「PQR555」では、大きな目標として「成長の持続」を掲げ、連結売上高2,500億円、日本工作機械工業会シェア15%の達成を目指します。地域別には日本、欧州、米州など成熟した市場では安定成長を図り、急速な成長を遂げているBRICsなどエマージング（新興）市場では年間成長率25%を目指します。

そのために新機種の開発、既存機種のシリーズ充実化を図り、市場のニーズに合った製品を投入していきます。営業活動の強化も重要課題として位置づけ、営業拠点であるテクニカルセンタやショールーム、研修施設を備えたアプリケーションセンタを世界各地に開設していきます。技術サポートにも一層力を入れ、お客様の課題を解決する新しい提案ができる体制を築いていきます。品質、納期、サービスすべてにお客様がご満足される工作機械メーカーとして発展していく所存です。



【5】チームオーナー
末高 崇
マーケティング戦略室
ゼネラルマネージャー



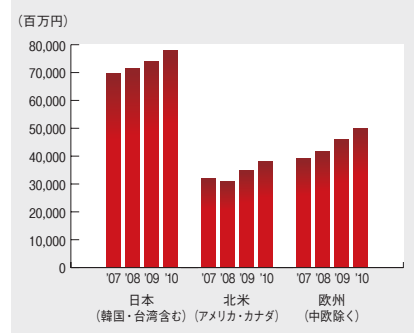
【5】チームオーナー
平元 一之
取締役 副社長
工学博士
営業本部長 兼
マーケティング担当 兼
中国・アジア・重要顧客担当

成熟市場での安定成長、新機種の垂直立ち上げ

日本や欧州、米州をはじめとする先進諸国では市場がすでに成熟しているため、大幅な新規顧客獲得には限度があり、受注・売上実績も横ばいで推移してきています。しかしこれらの成熟市場には、長年にわたって獲得してきたお客様が非常に数多く存在します。長期的のスパンで見ますと、お客様が設備更新を定期的に繰り返す市場であるとも言えるため、安定した成長が見込めます。

森精機では、お客様の更新ニーズを確実に
捉え、最適なタイミングで最適な製品を提
供していただけるように活動していきます。
また、製品ニーズにも的確に対応していく
ため、開発および製造能力を最適化し、新
機種の立ち上げをスムーズに行います。

■ 成熟市場のエリア別売上および見通し



④ エマージング市場での獲得、新工場の立ち上げ

今、世界経済で最も勢いがあるのがBRICs
やトルコ、メキシコといった新興工業諸国で
す。これらエマージング市場では、工場の設
立や規模拡大が活発に行われており、工作
機械の購入にも大変意欲的です。森精機に
おいてもエマージング市場での受注が飛
躍的に増加しており、工作機械の需要の高
さを実感しています。森精機ではこれを顧
客獲得の好機と捉え、現地拠点を開設し、

営業担当者やサービスエンジニア、アプリケーションエンジニアの配置を行い、積極的に進出することで、充実した営業およびサポート体制を築いていきます。

また、需要に見合った生産を維持していくため、人員の増加や設備の投資、工場棟の建設を進め生産能力を強化していきます。

■ 新規拠点(テクニカルセンタ・アプリケーションセンタ)開設予定一覧



❖ 戦略産業分野の拡大、OEMの拡大

自動車産業、航空機産業、エネルギー産業、精密機器産業はいずれも工作機械が欠かせない分野で、需要が定期的にある、もしくは飛躍的に増加している傾向にあります。森精機では、これらの産業を戦略産業と位置づけ、既存顧客のみならず新規顧客を積極的に開拓し、受注を獲得していきます。また、より多くの生産量を確保していくた

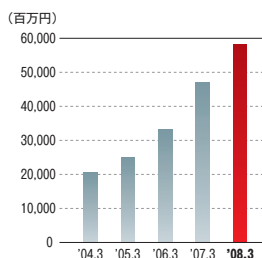
め、「Duraシリーズ」をOEM委託しています。OEM委託先の品質、納期管理は万全な体制で取り組んでいるため、高い品質は維持したままです。今後もOEM委託生産を拡大することにより、製品供給能力の向上を図っていきます。



欧州エリア

■ 欧州エリア・売上推移

欧州エリアは、全地域売上高202,260百万円の28.7%、58,104百万円(対前年同期比25.9%増)の売上高となっております。



2007年度の総売上は、工作機械1,627台、58,104百万円で、前年比25%増となる素晴らしい成績でした。また、前中期経営計画「Mori-568PLAN」の3年間は、森精機欧州社員のみならず欧州のディーラーを含めた全員が一丸となり、欧州市場拡大への取り組みを行い、結果、森精機の欧州における確固たる地位を築くことにつながりました。

2008年度は中期経営計画「PQR555」のもと、欧州全体での工作機械本体の受注の目標を1,680台とし、2007年度の売上実績と比較して約12%の増加を目標にしています。また今年度は、サービスやアプリケーションを中心に50数名の新規採用を計画しており、2009年3月期には400人体制に増員して、お客様のサポートを強化していきます。

より強い組織を作っていくためには、各々の社員が共通の知識や意識を持つための教育が非常に重要です。森精機欧州としては、売上の1%の経費とワーキング時間の5%の時間を教育に使うことにしました。400名を超える大きな組織へと成長する森精機欧州は、一流のマナーを持った社員の集団を作り、お客様が第一の、お客様に十分で満足いただける組織へと強化していきます。3年前と比較して2倍以上となった社員の一人ひとりのレベルを向上し、さらに強い組織を作りあげていきます。

拡大するEU経済圏の中で、東欧のスロベニア、ギリシャ、南欧のマルタがユーロ圏に加わり、スロバキアも2009年からユーロ通貨の採用を予定しています。今後は、その他ユーロと連動している通貨を持つ国々を含めた東欧諸国へのビジネス拡大が加速すると期待されています。森精機欧州ではこれらを確実にカバーする組織づくりと、営業面での市場カバー率の向上を目指して、新規顧客の開拓だけでなく、既存顧客の満足度も高めていきます。お客様の生産性を向上させるためにサービスのリードタイムを短縮し、より高度な技術を搭載した工作機械を十分満足して使っていただくために、「NTシリーズ」や「NMVシリーズ」など複合加工機のスペシャリストも増員します。

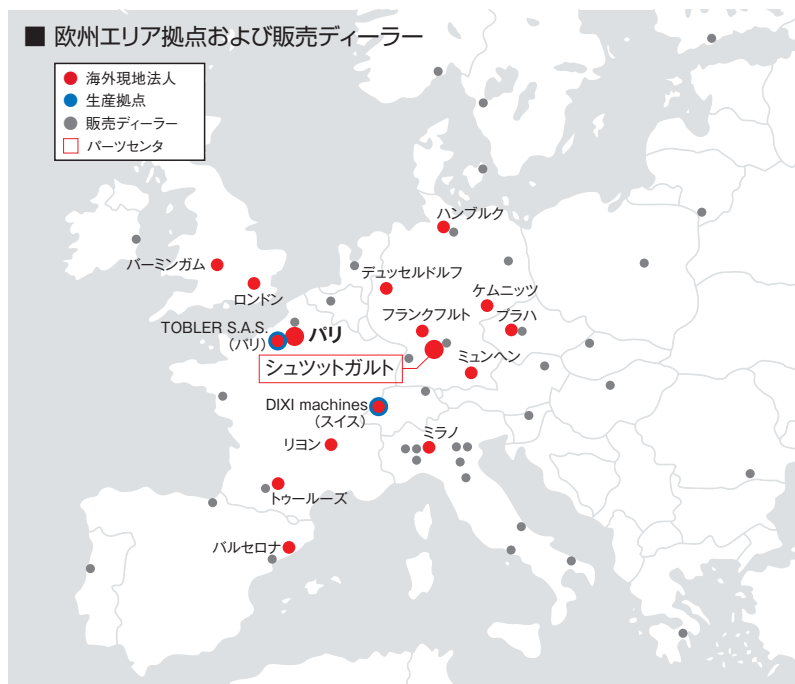
現在、欧州ではパーツの24時間以内の出荷率が95%を安定的に超えるようになりました。今後はそれをさらに上回る98%目指して組織力を強化し、企業力を高めていきます。



斎藤 豪
取締役 副社長
森精機欧州 社長 (COO)

■ ケムニッツテクニカルセンタを開設

2008年度内のオープンを目指して、ドイツ国内で6番目となるテクニカルセンタをザクセン州ケムニッツに開設します。自動車産業を中心に工場の進出が相次ぐドイツ東部の営業やサービスネットワークを充実することで、お客様サポート体制の強化、販売増を目指していきます。



■ 加工事例

航空機や船舶、列車などの大型輸送機部品、自動車部品加工分野で納入実績を上げています。



①
ベアリングフランジ



②
航空機のギヤボックス部品



③
インペラ

写真協力: ① Büchi Labortechnik
② Pratt & Whitney
③ Eaton Aerospace

■ ドイツ



小尾 孝宏
取締役
森精機ドイツ 社長



Peter H. Schmidbaur
MORI SEIKI Deutschland
Sales & Service
Stuttgart T.C.
Managing Director (所長)



Michael Wieschmann
MORI SEIKI Deutschland
Sales & Service
Düsseldorf T.C.
Regional Manager (所長)



Wolfgang Schaekel
MORI SEIKI Deutschland
Sales & Service
Hamburg T.C.
Managing Director (所長)



Michael Behrens
MORI SEIKI Deutschland
Sales & Service
München T.C.
Managing Director (所長)

■ フランス



Sylvain Badin
MORI SEIKI FRANCE Sud-Est S.A.S.
Sales Director
(所長)

■ イタリア

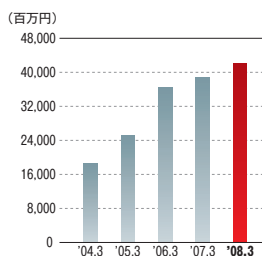


Viliam Bighi
MORI SEIKI ITALIANA S.R.L.
Vice President for Sales
(営業統括責任者)

米州エリア

■ 米州エリア・売上推移

米州エリアは、全地域売上高202,260百万円の20.8%、42,068百万円(対前年同期比11.1%増)の売上高となっております。



2007年度は、飛行機、オイル、医療機器分野の各産業と、メキシコ、ブラジルでの自動車関連からの活発な引き合いが貢献して、米州全体としては充実した営業活動が行うことができ、総売上42,068百万円という良い結果を得ることができました。その一方、高度な工作機械を十分に稼働させることができるお客様側の技術者が減少しているため、人の教育が工作機械メーカーに求められるようになってきました。この問題を解決するために、森精機米州は教育支援施設「森精機ユニバーシティ」で、お客様や販売店、従業員の教育を行っており、皆様からその活動と価値は高く評価されています。

工作機械納入後のサービス充実策として、2年間の無償保証に加え、サービス部品の在庫を2倍に増強しました。特に基幹部品については、受注後24時間以内に出荷できない場合、無償で部品を提供すること、この制度は10年間継続すること、を公示しています。機械の信頼性への自信がその背景ですが、お客様からは予想以上の好評をいただきました。

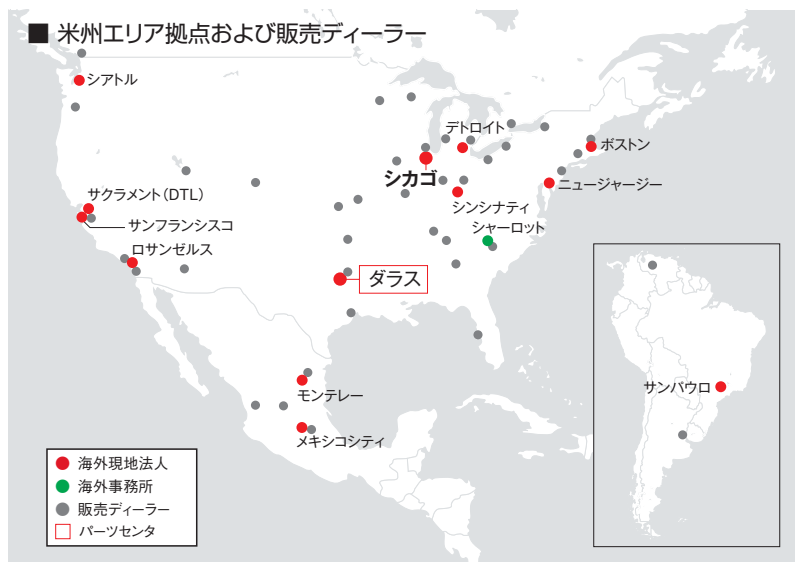
今年度は、一般消費の鈍化など不安材料があるものの、前述のサービスを拡充していくとともに、グローバル企業をサポートするチームと、複合加工機の据付から指導までを担当する専任技術者チームを設立し、より広くきめ細やかな対応ができるよう目指していきます。また、技術とサービスをよりお客様の近くでご提供するために、アルゼンチン、カナダに新テクニカルセンタを設け、営業サービス拠点もメキシコに1ヵ所、ブラジルに2ヵ所追加設立します。これにより、お客様とさらに深い信頼関係を築いていけると考えています。

米州の2008年度の目標は、1,956台と前年度比約10%の増加を予定しています。米州は堅固な市場と新興成長市場を抱えていますが、今年度はその市場に適した機種が開発されます。お客様にとって価値ある製品を最高のサービスで提供し、目標達成に向けて尽力していきます。今年度の米州にご期待ください。

大倉 浩二

専務取締役
森精機米州 社長





ダラスパーツセンタ

工作機械の納入後は、迅速なサービスとパーツ供給が最重要課題となります。ダラスパーツセンタでは、約3万種類の部品を常時在庫していますが、さらなる充実と最適化に取り組んでいます。おかげさまで、24時間以内出荷率も95%と飛躍的に向上し、今年度中に98%を目指しています。また、基幹部品である主軸の修理工場を備えているため、品質を維持したまま短期間で対応でき、お客様にたいへん満足いただいています。



加工事例

航空機などの大型輸送機部品や自動車部品の加工を主体に幅広い分野で活躍しています。



航空機フレーム



クランクシャフト



フロント車軸のハウジング



航空機ブロック



写真協力: ① HONDA F1

MORI SEIKI U.S.A., INC.



Thomas R. Dillon
MORI SEIKI U.S.A., INC.
President (CEO)



Mark H. Mohr
MORI SEIKI U.S.A., INC.
Service & Parts Center Department
Vice President



Randall Harland
MORI SEIKI U.S.A., INC.
Sales Department
Vice President

メキシコ



菅 岳朗
MORI SEIKI MEXICO, S.A. DE C.V.
Regional Manager (所長)

ブラジル

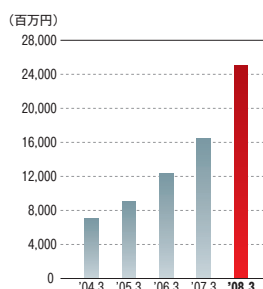


Eduardo Kenji Watanabe
MORI SEIKI BRASIL LTDA.
Regional Manager (所長)

中国

■ 中国・アジア・オセアニア・新地域エリア・売上推移

中国・アジア・オセアニア・新地域エリアは、全地域売上高202,260百万円の12.6%、25,371百万円(対前年同期比61.4%増)の売上高となっております。



2007年度は、中国経済の急成長による市場拡大を受けて販売体制の強化に取り組み、テクニカルセンタの新設、営業やサービスエンジニアの増員を図りました。青島にはテクニカルセンタを新たに設置し、従業員数を94人から39人増の133人体制としました。また、2007年4月に開催された中国国際機械展示会（北京CIMIT2007）をはじめ、8カ所の展示会に参加しました。これにより、多くのお客様に当社製品を理解していただくことができ、商談数の増加につながりました。

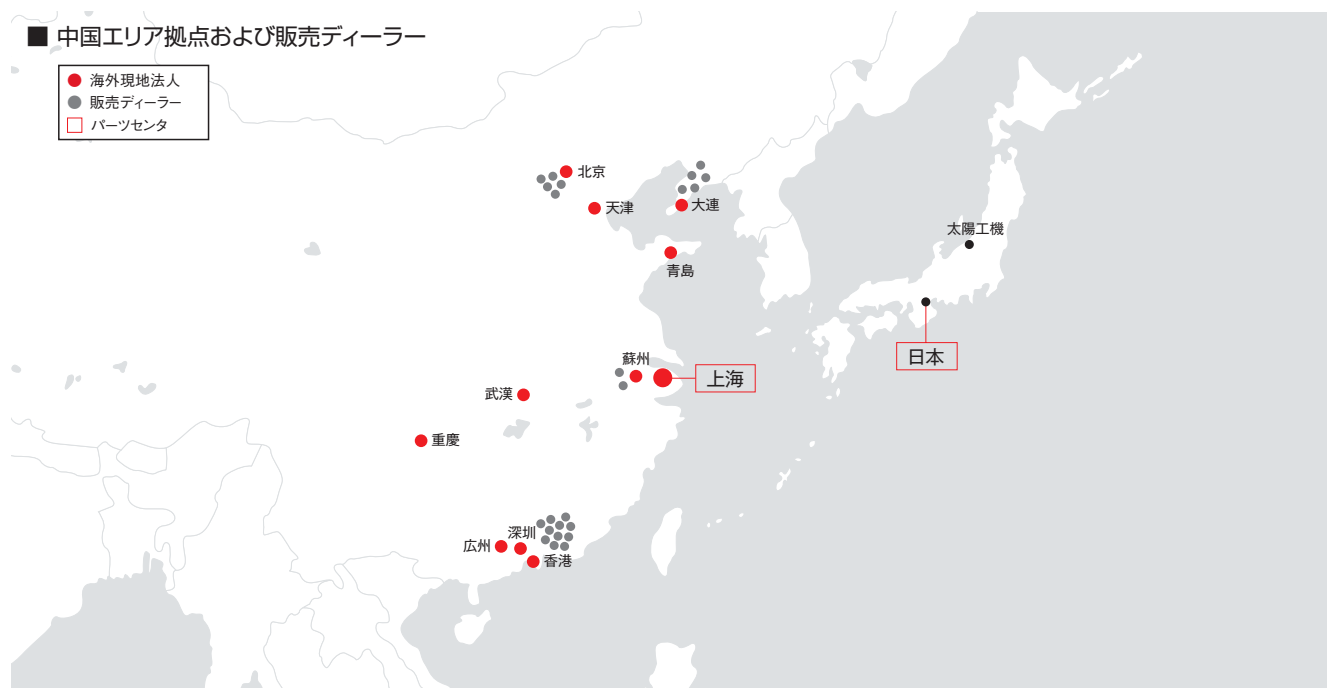
2007年度販売目標は、2006年度受注実績の140%アップとなる8,720百万円（420台）としていましたが、当初の目標を上回る9,630百万円（486台）となり、順調に業績を伸ばすことができました。2008年度も前年度比35%アップを目指して、テクニカルセンタの新設や人員の増員を進めています。

最近では、医療機器や自動車部品業界での工程集約や金型での高効率化を目的とした複合加工機の需要、建設機械や農機、鉄道車両関連での大型横形マシニングセンタの需要が増加しています。さらには、加工技術の提供やテスト加工が行えるアプリケーションセンタの設立、高い技術レベルを擁するエンジニアの派遣といった要求も高まっています。このような市場ニーズに対して、森精機中国はサービス・アプリケーション担当者やディーラーのエンジニアをトレーニングできる施設、およびお客様向けのNCスクールが開講できる森精機ユニバーシティの設立に尽力していきます。

今年度も、すべてのお客様に生産性を高めるための提案や迅速なサービスを提供することで、森精機製品を安心してご利用いただけるよう、全社員一丸となってお客様をサポートしていきます。



西尾 豊文
取締役
森精機中国 社長



青島に11番目のテクニカルセンタがオープン

2008年2月、金型や農機、オイル産業向けに納入台数が増加している山東省の中心都市青島市に、中国11カ所目となるテクニカルセンタがオープンしました。

今後は、営業・サービスの拠点として、お客様の要望に迅速に対応していきます。



中国



森 敏博
MORI SEIKI (SHANGHAI) CO., LTD.
上海・重慶・大連・蘇州テクニカルセンタ
Regional Manager (所長)



市川 英二
MORI SEIKI (SHANGHAI) CO., LTD.
天津・武漢・北京・青島テクニカルセンタ
Regional Manager (所長)



原田 充也
MORI SEIKI (SHANGHAI) CO., LTD.
広州テクニカルセンタ
Regional Manager (所長)



坂井 啓晃
MORI SEIKI (SHANGHAI) CO., LTD.
深圳テクニカルセンタ
Regional Manager (所長)



内山 清市
MORI SEIKI HONG KONG LIMITED
Regional Manager (所長)

アジア・オセアニア・新地域エリア

中国以外のインドを含めたアジアとオセアニア全域での最も大きな話題は、タイのアユタヤに、ショールームとパーツセンタを有する新たなテクニカルセンタを開設したことです。この施設は、加工技術を提供するアプリケーションセンタと社内外のトレーニングを目的とした森精機ユニバーシティのアジア校としての機能も併せ持っており、タイを中心とした東南アジア全域のお客様や販売店様にご利用していただけます。また中国に続く巨大市場として注目されているインドは駐在員10名体制に増員し、販売力を強化します。また、バンガロールとチェンナイにテクニカルセンタ、プネーにアプリケーションセンタの設立を進めています。

経済が急成長しているロシアには、2007年3月に森精機モスクワを設立しました。現在は、エネルギー産業、建設機械産業の企業が主なお客様で、複合加工機を中心に高い評価をいただいています。今後は広大なロシアを緻密にカバーするために、テクニカルセンタを順次増強していく計画です。

軽工業から重工業への転換が進んでいるトルコでは、自動車生産が大きなウェイトを占めるようになり、工作機械の需要が拡大しています。昨年度はイスタンブールテクニカルセンタを現地法人に格上げし、今年度は新事務所を開設しました。ショールームを完備し、お客様にテスト加工や技術セミナーを提供できる設備を整えています。

自動車、鉱山関係のお客様が多い南アフリカと、欧米向けハイテク産業が盛んなイスラエルには、高い技術力を持つディーラーを設置し、長年の協力関係の下で多くのお客様の期待に応えています。

このように、BRICsでの年間成長率25%を目標に、2008年度はアジア・オセアニアで16,000百万円(840台)、新地域で4,400百万円(180台)の売上を目指します。

最適な商品を最短の納期で供給し、他社に負けない最速かつ質の高いサービスを提供することでお客様に大きく満足していただけるよう、全社員一丸となって邁進していきます。

東 成憲

アジア・オセアニア部
ゼネラルマネージャー



窪田 健一

重要顧客部
ゼネラルマネージャー





タイテクニカルセンタがグランドオープン

タイテクニカルセンタが2008年6月にタイの工業地域であるアユタヤにオープンしました。サービス・サポートを行うテクニカルセンタ本来の機能に加え、ショールーム、森精機ユニバーシティ、コールセンタ、パーツセンタを併設した複合施設です。また、アマトナコン工業団地にランチオフィスも開設しました。

これにより、これまで以上に充実したサービス・サポートを東南アジア地域のお客様にご提供することが可能となります。



タイ



吉原 秀治
MORI SEIKI MANUFACTURING
(THAILAND) CO., LTD.
Regional Manager (所長)

インド



野村 昌幸
Mori Seiki India Private Limited;
Regional Manager (所長)

ロシア



太田 好三
MORI SEIKI Moscow LLC
Regional Manager (所長)

トルコ



松尾 美和
MORI SEIKI Istanbul
Makina San. ve Tic. Ltd. Sti.
Regional Manager (所長)

シンガポール



榎木 勝規
MORI SEIKI SINGAPORE PTE LTD
Regional Manager (所長)

オーストラリア

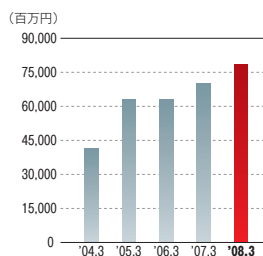


中村 吉博
MORI SEIKI AUSTRALIA PTY LTD.
Regional Manager (所長)

日本国内

■ 国内・売上推移

国内は、全地域売上高202,260百万円の37.9%、76,716百万円(対前年同期比5.8%増)の売上高となっております。



2007年度は、前中期経営計画「Mori-568PLAN」の総仕上げの年としてふさわしい年になりました。連結売上高1,750億円の目標に対して2,023億円の実績を残し、目標を大幅に達成することができました。日本国内の2007年度の売上は、76,716百万円と前年度比5.8%アップで、「Mori-568PLAN」の目標達成に大いに貢献することができました。

2007年度の業績拡大の主な要因は、以下の通りです。

- ①大手のお客様に対して、重要顧客部を設置し、営業活動を強化したことが実を結び、新規の受注を大幅に増やすことができた。
- ②営業拠点の一層の拡充を目指して開設した富山、新潟、滋賀、東京、品川などの新しいテクニカルセンタが軌道に乗り、受注増につながった。
- ③複雑なワークの加工に適した5軸制御加工機である「NMVシリーズ」が、自動車産業や航空機産業をはじめとする多くのお客様に高い評価をいただき、複合加工機である「NTシリーズ」の受注も堅調に推移した。

2008年度は、中期経営計画「PQR555」がスタートしました。日本国内の設備投資は、一服感はあるものの、中堅・大手企業においては引き続き高い設備投資意欲が継続しており、好調を維持した状態が続くものと予想されます。さらに、付加価値を高めた生産体制に向けて設備投資がより一層高まる方向にもあります。森精機は、すべてのお客様のご要望に応えるために、生産性を高める提案や充実したサービス対応、確実かつ迅速なパーツ供給を行い、お客様に満足いただける高品質なサポート強化に努めていきます。

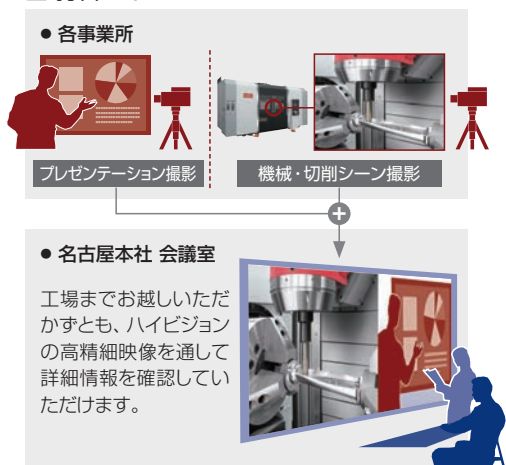


宮崎 公孝
国内営業部
ゼネラルマネージャー

❖ 高精細打合せシステムを導入

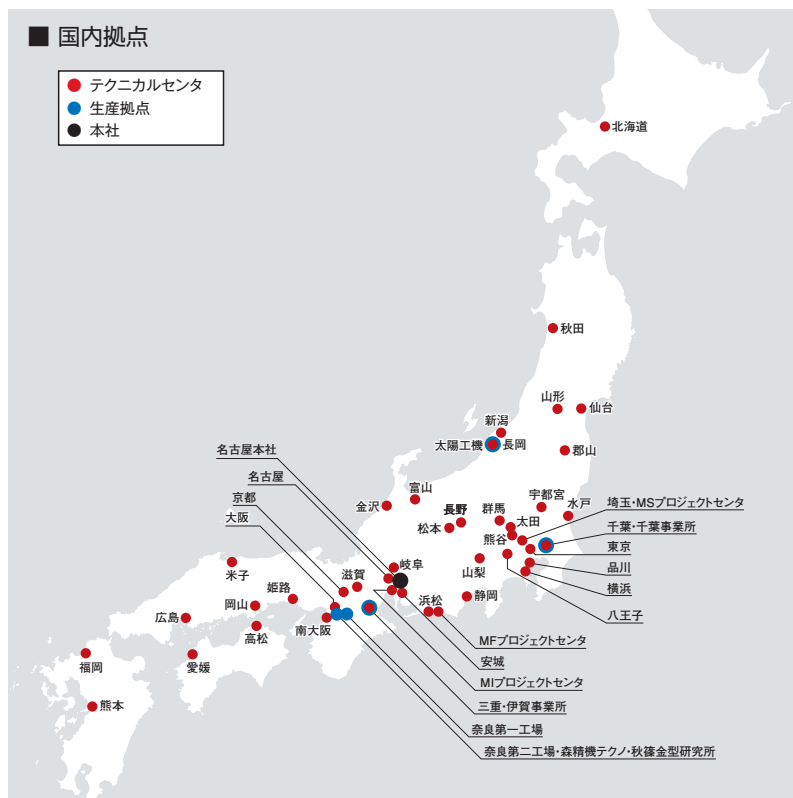
複数拠点をハイビジョンカメラとプロジェクター、液晶モニタで結び、高精細加工映像を共有するシステムを導入しました。機械加工・サービス・仕様変更などの情報を高精細な映像で確認できるため、お客様はわざわざ工場まで出向かなくても、最寄りの事業所で必要な情報を得ることが可能となりました。

■ 打合せイメージ



■ 国内拠点

- テクニカルセンタ
- 生産拠点
- 本社



❖ 加工事例

自動車産業における部品加工や通信機器部品の加工で多くの事例を持っています。



写真協力: ① 有限会社デービス ② 株式会社ディーアンドエムホールディングス ③ 那波精工有限会社 ④ 有限会社東山鐵工所

サービス体制の状況



松岡 義浩
S&P (サービス&パーツ) 部
ゼネラルマネージャー

お客様にお使いいただいている森精機製品の稼働率向上を常に考えて、1分、1秒でも早い機械の復旧を実現するために、高品位のサービス、パーツ提供体制を整えています。パーツは、お客様からご依頼のあった保守部品を24時間以内に出荷することを追求しています。また、国内のお客様にはパーツ・サービスの2年間保証を、海外のお客様へもパーツの2年間保証を、高速主軸まで対象としてスタートしました。そのために、この1年間で現行製品だけでなく、生産を終えた製品の部品も含め、部品在庫数を2倍に増やしました。その結果、24時間以内の部品出荷率を91%から95%まで高めることができました。保守部品は日本のパーツセンタだけでなく、ドイツ、米国のパーツセンタでも同様に倍増させ、全世界での部品供給体制を強化しています。

サービスについては、若手社員をフィールドサービスエンジニアとして育成し、継続的に投入してきました。また、若手社員へサービス技術を伝承するために、シニアエンジニアで構成するチームも立上げました。OJT教育を通して、サービスの技術向上を図っていきます。

2008年度は、倍増した保守部品を維持管理するだけでなく、適切な在庫量、種類数、保管方法をより追求し、今まで以上に緊急部品の手配が迅速にできるよう対応していきます。また、市場が継続的に拡大しているアジア地域のパーツ体制を強化するために、タイにパーツセンタを新設しました。

より迅速にお客様の元へサービス出張するために、若手社員をフィールドサービスへ継続して投入し、増員を図っていきます。またサービスに関するお問い合わせにもスピーディに対応できるよう、経験豊かなエンジニアをサービスセンタへ投入し、出張修理と電話対応の両面から、サービス全体の向上を図ります。

④ グローバルに展開するサービスネットワーク

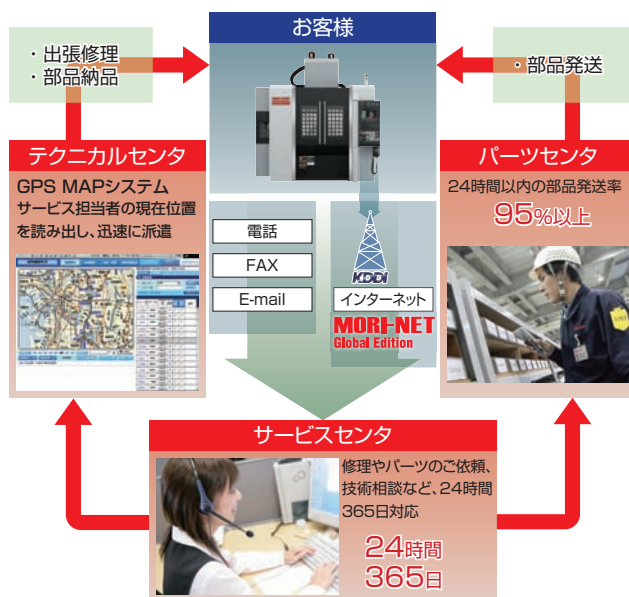
国内のサービスコールを集約した中西部・東部サービスセンタでは、24時間365日体制で経験豊かな専任エンジニアがお客様のお問い合わせに一括して対応しています。サービスセンタは、お客様の情報や納入機械情報、修理履歴といった情報を蓄積しているため、最短時間に対応を行えます。このため電話サポートのみでの復旧率は70%を超えています。出張修理に何うサービスエンジニアは、国内44ヵ所のテクニカルセンタから効率よく出張できるように配置しています。また、契約台数が1万台を超えたMORI-NET Global Editionは、通信モジュールを使って機械のアラーム情報をサービスセンタにメール送信することが可能で、正確な情報を素早く伝えることで不具合の解決を早めることができます。

海外では50ヵ所のテクニカルセンタにサービスエンジニアを配置しており、ドイツ、米国、中国には、お客様のお問い合わせに対する専任担当者を常時配置し、電話サポートによる問題解決の早期化を図っています。

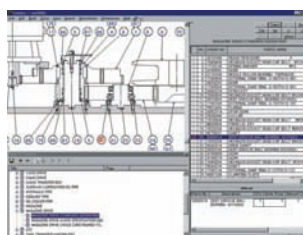
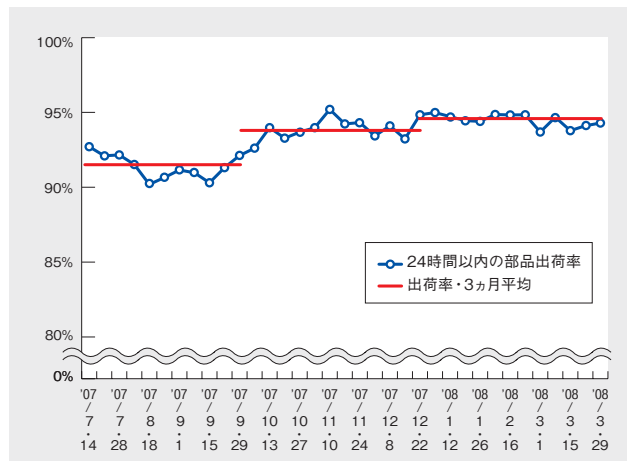
④ パーツの在庫について

お客様へ一刻も早く保守部品をお届けするために、この1年間で日本、米州、欧州の保守部品在庫を倍増しました。その結果、24時間以内の部品出荷率は91%から95%へと向上しました。パーツセンタは、日本、ダラス（米国）、シュツットガルト（ドイツ）を中心に、上海、シンガポール、タイに展開しており、地域のお客様からご依頼のあった保守部品を即座に発送しているだけでなく、CSS-Net（オンラインによるパーツ検索・受注システム）によって、確実に部品の特定を行うことができます。また、世界中の在庫状況を検索できるシステムHot-Partsを使って、どこからでもお客様に必要な部品をお届けする体制を整えています。

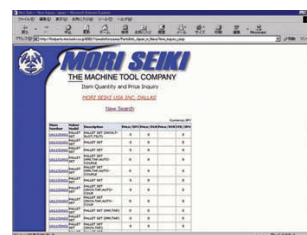
■ サービスの流れ



■ 2007年度 24時間以内の部品出荷率推移（日本）



オンラインによるパーツ検索・受注システム
CSS-Net



在庫確認システム Hot-Parts

収益構造の強化

> 目標

- 連結売上原価率 55% (内 研究開発費率 2.5%)
- 販売管理費率 25% (内 研究開発費率 2.5%)

私たちは前中期経営計画「Mori-568PLAN」で、連結売上原価率60%達成を目標に取り組んできました。設計段階で原価管理を緻密に行い、部品の内製化・共通化を図ることで材料費の削減を進めました。内製化率を向上するために、伊賀事業所内に熱処理工場（2005年9月）、鋳物工場（2006年3月）、板金工場（2006年8月）を、千葉事業所に機械加工工場（2006年1月）をそれぞれ増設するとともに、伊賀事業所内の主軸工場およびボールねじ工場のリニューアル（2006

年8月）も行いました。内製化を進めることは原価低減のみならず、品質の向上、納期短縮、生産能力の向上につながりました。また、機械稼働率の上昇と作業時間の短縮に取り組み、1人当たりの生産性の向上に努めた結果、「Mori-568PLAN」の最終年度には連結売上原価率が57.4%と目標を大きく上回ることができました。

今年度から始まった中期経営計画「PQR55」では、さらなる収益構造の強化を目標とし、具体的な指標として連結売上原価率55%の達成と、販売管理費率25%の達成を目指しています。また、連結ベースでの予算実績管理のスピードと精度の向上、部門別・地域別業績管理により、正確な状況把握、異常値の発見、迅速なアクションを実現します。変動要因の早期特定と対策実施を行うことで、連結売上原価率55%の達成と販売管理費率25%の達成は可能になると考えています。製造原価と販売管理費の低減を目標としつつも、企業が成長・発展を続けるためには、常にリスクを評価しながら、あらゆる経営資源に対して先行投資することも必要です。短期の収益性と長期の発展性の最適化を追求します。また、欧州製造拠点とのグローバル原価管理の仕組みを構築し、全社員がコスト意識を高く持ち、原価制度を十分に理解した上で、原価管理の精度を高めていきます。具体的には、継続した開発・設計段階からの原価低減活動、新機種の開発、物流効率の向上、生産効率の向上、ユニットの標準化に取り組んでいきます。



【55】チームオーナー
高山 直士
常務取締役
開発・製造本部長
(開発担当)

【55】チームオーナー
大西 康氏
購買部
ゼネラルマネージャー

【55】チームオーナー
内ヶ崎 守邦
常務取締役
経理財務本部長

④ 開発・設計段階からの原価低減活動

原価率の低減において重要なことは、価値の維持もしくは向上にあります。そこで森精機ではVE (Value Engineering) の手法を取り入れ、製造コストあたりの価値を最大限に高めるようにしています。VEは、機能が与える満足度とコストの妥当さの度合いを、

$$V(\text{価値}) = F(\text{機能}) / C(\text{コスト})$$

という式で表します。価値を上げるには、

- ① 機能を保ちつつコストを下げる
- ② 機能を上げてコストも下げる
- ③ 機能を上げてコストを上げない
- ④ 少ないコスト上昇で大幅な機能向上を図る

などが考えられ、森精機でも実践しています。



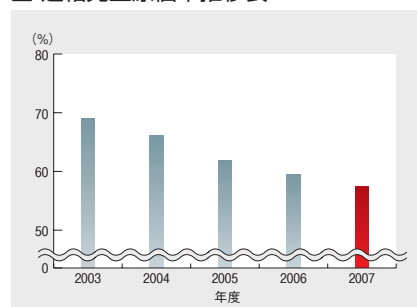
開発・設計段階から原価低減に取り組む

⑤ 新機種の開発

森精機では定期的にモデルチェンジを行っています。でき上がった製品の原価低減幅は限られているため、モデルチェンジの時期が原価低減の最大の機会です。具体的には、企画・構想段階で必要な機能を抽出し、その機能ごとに目標価格を決定します。その機能・価格を達成するために、早い段階から社内の機械加工担当と組立担当、サ

プライヤーに参加してもらいます。開発部門は、関連部署やサプライヤーの意見を取り入れて、より作り易いように設計を行います。この結果、製造工程の短縮化・簡素化が図れ、目標の機能と価格を達成することができます。

■ 連結売上原価率推移表



⑥ 物流効率の向上

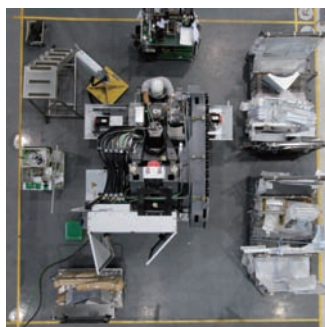
輸送時の梱包サイズは、新機種開発時の段階から検討し、最も適切な形態で出荷できるようにしています。原材料高騰により梱包資材の価格が上昇傾向にあるなか、梱包方法を変更するなどの工夫で、梱包費を削減する取り組みを継続的にを行っています。

OEM生産を開始した「Duraシリーズ」には、部品在庫管理・物流効率向上追求のため、VMI方式を導入しました。これは、供給管理サプライヤーが発注・納期管理業務と在庫の管理を同時に行い、部材を組立外注先に搬送するという仕組みです(仕入れと在庫管理のアウトソーシング化)。これにより、必要な時に必要な分だけを組立外注先に搬送(JIT搬送)することができ、さらに該当機番・必要台数分をまとめて配送するため、物流コストの低減にもつなげられます。

原材料費の高騰や円高など逆風の時期ですが、この取り組みが他社との競争力に差をつける機会と考えています。

⑦ 生産効率の向上

「Mori-568PLAN」で実現した800台生産体制をより進化し、さらなる生産効率改善とリードタイム削減に取り組んでいきます。具体的には、伊賀事業所に大型組立工場を建設、設備機械の自動化を推進し、長時間稼働や少人化を実現します。また、オートキャンプ場生産方式とセル生産方式の融合により、組立リードタイムの削減を進めます。さらに、新生産システムを導入し、スケジューラを用いた最適効率を追求する生産を実現していきます。



NV5000 α1のオートキャンプ場方式の組み立て

⑧ ユニットの標準化

ユニット標準化を進めると品質・性能を高めつつ原価低減が可能となります。完成度の高いユニットに統一することで不具合は減少し、かつサービス部品の種類を削減することもできます。

■ ユニット部材の共用例



主軸

NMV8000 DCG
NH6300 DCG II
NH8000 DCG II



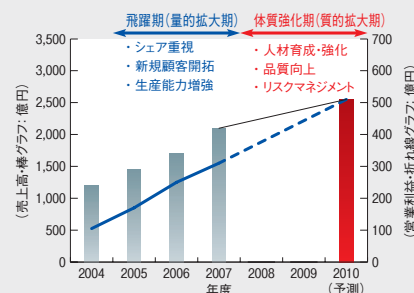
マガジン

NH6300 DCG II
NH5000 DCG
NT5400 DCG

グローバル経営品質の確立

> 目標

- **People**.....人材育成・強化
- **Quality**.....品質向上
- **Risk Management**
.....コンプライアンス経営



2008年4月、中期経営計画「PQR555」がスタートしました。5年におよぶ空前の好景気にかげりが見え始め、当社の経営環境も、シェア重視・新規顧客開拓、生産能力増強に邁進した量的拡大期（飛躍期）が終わり、グローバルに経営品質を固める質的拡大期（体質強化期）を迎えました。これからの3年間は、グローバル経営品質をより強固にするために、人材の育成・強化、品質向上、リスクマネジメントの確立に注力し

なければなりません。この取り組みの成功によって、「PQR555」のあと二つの柱「成長の持続」と「収益構造の強化」が達成できると考えるからです。

昔から「企業は人なり」と言います。前中期経営計画「Mori-568PLAN」の実行期間に、社員数はグローバルベースで3,300人から5,000人に増えました。これら新戦力人材の育成強化が急務です。スキル向上のための技能教育とグローバル企業としての英語教育を車の両輪に据え、次代の経営者人材の育成にも取り組まなければなりません。

昨今、製品の品質問題でお客様の期待を裏切り、経営に大きなダメージを受けた企業の事例を頻繁に目にします。当社ではこの種の事例を反面教師として、あくなき高性能追求のために妥協のない品質基準と検査基準を設定し、お客様にさらに満足していただける製品の供給を継続します。

リスクマネジメントについては、その主眼はコンプライアンスにあります。当社ではトップが四半期経営方針説明会で全社員にコンプライアンスが最重要であるという価値観を語り、社員と共有しています。教育・啓発にも力を入れ、新入社員教育や階層別教育、弁護士を講師に迎えたセミナーを開催し、コンプライアンス教育を継続的に実施しています。また安全保障貿易管理については、最重要課題として今後も継続して取り組んでいきます。

【PQR】チームオーナー
佐藤 寿雄
取締役
管理本部 副本部長 兼
内部監査室ゼネラルマネージャー 兼
人事部ゼネラルマネージャー

【PQR】チームオーナー
玉井 宏明
専務取締役
管理本部長

【PQR】チームオーナー
濱邊 康教
取締役
品質本部長

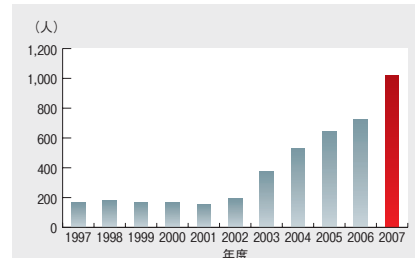
グローバル人材の採用と育成

海外売上高の割合が62.1%を占め、今後
もBRICs諸国を中心にエマージング(新興)
市場の拡大が見込まれています。そのため
の鍵は、グローバルビジネスに対応できる
人材の採用と育成です。海外での採用者は
既に1,000名を超え、正社員全体の約3割
を占めています。さらなる現地化を推進す
るため、マネージメント力のある優秀な社員
を採用していきます。

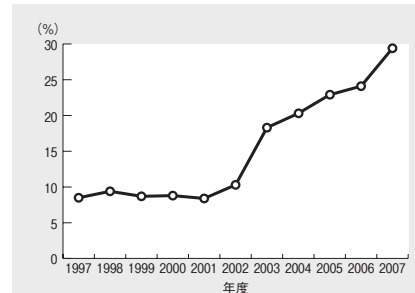
一方、連結ベースでの経営を進める上で重
要な要素は、国内社員のグローバル化で

す。一部の人材で海外戦略を担う事は既に
限界で、すべての社員が海外勤務できるよ
うに資質を磨かなければなりません。今後
は営業だけでなくサービス・アプリケーション
要員も海外勤務が必須となります。製造
についてもDIXI machines社やTOBLER
社のように海外での展開が増えています。
中期経営計画「PQR555」の中で、社員の
英語力の強化は最優先事項のひとつです。
大きな舞台で活躍できる人材を増強してい
きます。

海外採用者推移



連結正社員に占める海外採用者割合



充実した研修

森精機は、人材の育成を研究開発と同様に
重要な投資と考えています。教育にかかる
費用は、売上高の約1% (2,000億円の売
上に対しては20億円) を目途にして、積極
的に投入しています。日本、米州、欧州、ア
ジアの各拠点には、教育専門の部署として
MSU (MORI SEIKI UNIVERSITY) を設
置しており、今後ますます充実させていき
ます。

従来は、アジアについては日本での研修受

け入れが中心となっていました。タイに新
たに開設した拠点において、研修体制の充
実を図っていきます。研修はすべての社員
が連結ベースで1年に1回以上受講できる
ようにし、研修分野も技能・管理・語学・マ
ナー・業務処理向上など幅広いものになっ
ています。今年度に関しては、英語力の強
化やグローバル人材の強化、海外マネジ
メント力の強化に力を入れていきます。



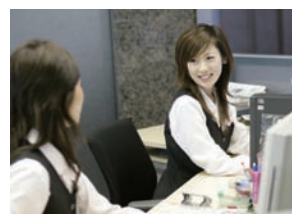
グローバル人材を育成する語学研修

働きやすい環境整備

年に2回コンサルタントによる社員納得度
調査を実施しています。組合を有しない当
社にとって、経営サイドが社員の要望を把
握する機会として積極的に対応していま
す。1,000を超える自由意見の内容を本社
各部で検討し、常時必要な施策を展開して
社員にフィードバックしています。今回の中
期経営計画「PQR555」の中では以下の
目標を立てて、環境整備を図っていきます。

- ・**残業削減に向けた取り組み:** 現在40時間を超えている平均残業時間を3年で20時間に削減します。
- ・**残業時間:** 上限を従来の100時間から60時間へと目指します。
- ・**有休取得日数:** 12日から20日に増やします。

上記に加えて社会の要請にも積極的に対
応しています。育児休暇・介護休暇の制度
も充実させており、次世代育成支援認定
マーク「くるみん」も取得しています。



次世代育成支援認定マーク「くるみん」

Quality

品質向上

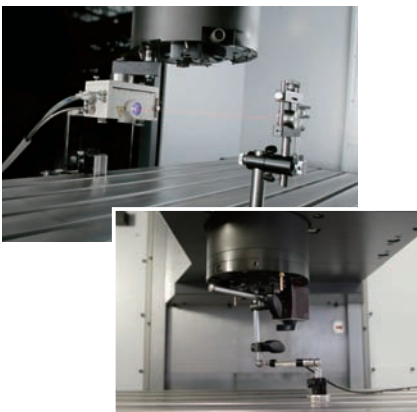


納入1年後のお客様へのヒヤリング

顧客満足度向上への取り組み

「お客様の要望（設計、製品、サービス、営業）はすべて品質への要求」と考える私たちは、サービスについても徹底した品質向上を目指しています。その一環として、2005年度から電話によるヒヤリング調査を開始しました。納入後1年を迎えるお客様と、検収後のお客様を対象に、「ご不満に感じられていることはないか」、「ご要望を賜ることはないか」といった確認を行い、お客様からご不満やご要望があった場合は即

座に関連部署に指示を出して、アクションを起こすという体制をとっています。購入いただいたすべてのお客様のご不満を“ゼロ”にすることを目標に、お客様の満足度を知り、ご不満や問題点を改善し、満足度を高めていくために、中期経営計画「PQR555」の中でも引き続き取り組んでいきます。

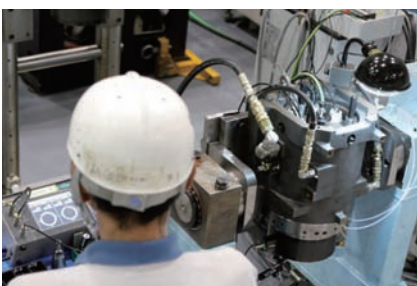


レーザー測定（上）とDBBによる真円度測定

精度向上への取り組み

中期経営計画「PQR555」では、グローバルワン企業に値する精度の良い工作機械をお客様に提供することを目標としています。具体的には、目標達成のために開発・製造など各部署を横串にして、主要検査項目ごとにプロジェクトチームを結成し、精度向上に取り組んでいます。森精機では多数のレーザー測定器、DBB（ダブルボールバー）測定器などを使い、精

度をより厳しく測定しています。特に、繰返し位置決め精度、真円度、切削精度などの各測定項目については、ハイレベルな目標を設定し、これを達成することで、お客様の期待を上回る製品を提供できると確信しています。



厳格な品質検査をかける主軸ユニット

品質検査への取り組み

製品品質は、部品加工からユニット組立、そして製品組立までの各工程の品質を確保することから保証できるものと考えています。その取り組みの一つとして、主軸ユニットでは主軸部品の幾何寸法の全点測定を実施しています。また、主軸部品加工はソフトウエア“ネットインスペクト”を利用して加工寸法を管理しています。その結果、安定した品質の主軸を提供することが実現して

います。また、森精機では据付品質検査も品質を保証する重要な検査だと考えているため、社内検査においてもお客様への納入時・機械据付と同じレベルの検査を行っています。

安定した品質の製品をお客様に提供するために、より高品位な測定器を使用し、より徹底した品質検査を実施していきます。

安全保障貿易管理の強化

安全保障貿易管理面においては、外国為替外国貿易法の遵守ならびに社内規程（コンプライアンス・プログラム）を厳正に適用するために、輸出管理室が全世界の拠点の輸出管理を統括しています。特に、2008年4月より機械移設検知装置の搭載を全地域向けに拡大し、無断転用・無断移転の防止を強化しました。この移設検知

装置の取り組みに加え、当社社員によるお客様訪問での使用用途確認や機械設置場所確認を継続的に実施し、厳格な管理に努めています。教育面では、全社員と海外販売店への教育を継続して実施しています。海外販売店自らが輸出管理体制を構築することで、海外販売店を含めた強固な法令遵守の体制を構築しています。

内部統制システムの維持

・財務報告

本年度より金融商品取引法（J-SOX法）が本番を迎えました。当社はすでに内部統制システムの運用を確実に開始できる体制を構築しています。今後は内部監査室のモニタリングに加え、各部署による自己監査を実施し、内部統制システムの維持・強化に取り組んでいきます。

・コンプライアンス

社員への啓蒙・教育などを継続実施することでコンプライアンス指針の周知徹底を図っています。その遵守状況は、管理本部・内部監査室がモニタリングしています。2007年度は労務関係法令遵守を徹底するためのモニタリングを強化し、長時間残業の削減やサービス残業の撲滅に取り組みました。海外では、アジア各子会社所在国の労務関係法令を調査し、それぞれの国の法令に準拠したアジアテクニカルセンタ向け「社員ハンドブック」を整備しました。今後とも連結ベースでの法令遵守につながる施策を講じていきます。

リスクマネジメント体制の強化

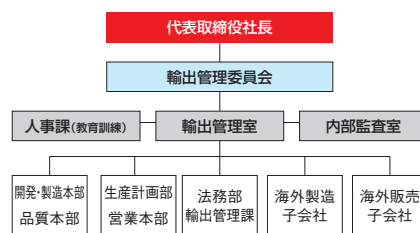
当社の事業活動全般に関わるリスクを洗い出し、リスクの発現防止と発現後のリスクの極小化に向けた施策を実施します。例えば、災害対策については、防災設備の導入や全社員および家族の安否確認システムの推進、教育訓練などによる事前対策と、二次災害の防止や早期の事業再開に向けた事後対策を立案するとともに、それらの対策の実効性を確認するシミュレーシ

ョン監査を実施し、有効な災害対策を確立します。このような『リスクの洗い出し、対策の実施、実効性確認、是正』というPDCAサイクルを全社レベルで実行し、リスクマネジメント体制の強化を図ります。

安全保障貿易管理の国際的な枠組

	条約	国際管理レジーム
核兵器関係	NPT 核不拡散条約	NSG 原子力供給国全会
大量破壊兵器関連	BWC 生物兵器禁止条約 CWC 化学兵器禁止条約	AG オーストラリア・グループ
ミサイル関連		MTCR ミサイル関連機材・技術輸出規制レジーム
通常兵器関連	WA ワッセナー・アレンジメント	

輸出管理組織体制



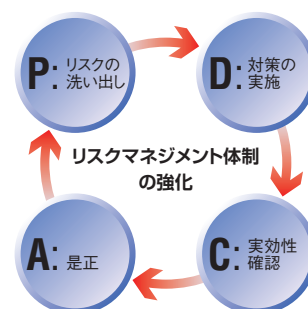
※輸出管理は連結ベースで日本の輸出管理室が統括しています。
※非ホワイト国向けの商談はすべて輸出管理室で審査します。

COSOキューブ



内部統制の基本的な枠組み（内部統制の目的と構成要素）

リスクマネジメント体制強化の概念図



Our Works

【事業の概況】

Contents

43 開発・製造本部

伊賀事業所	45
千葉事業所	46
奈良第一工場・奈良第二工場	47
秋篠金型研究所	48
DIXI machines	49
太陽工機	50
TOBLER S.A.S.	50

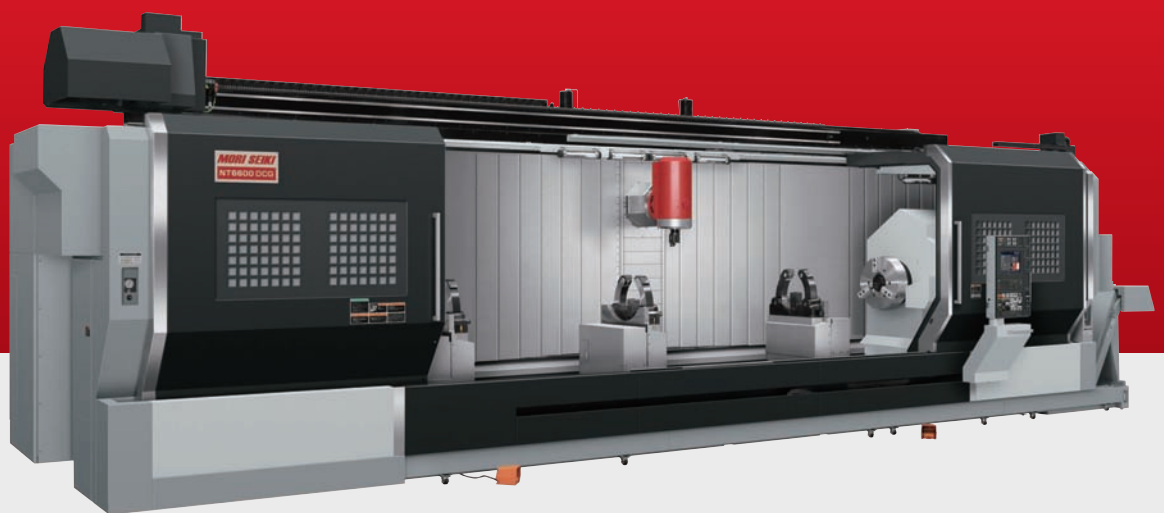
51 製品戦略

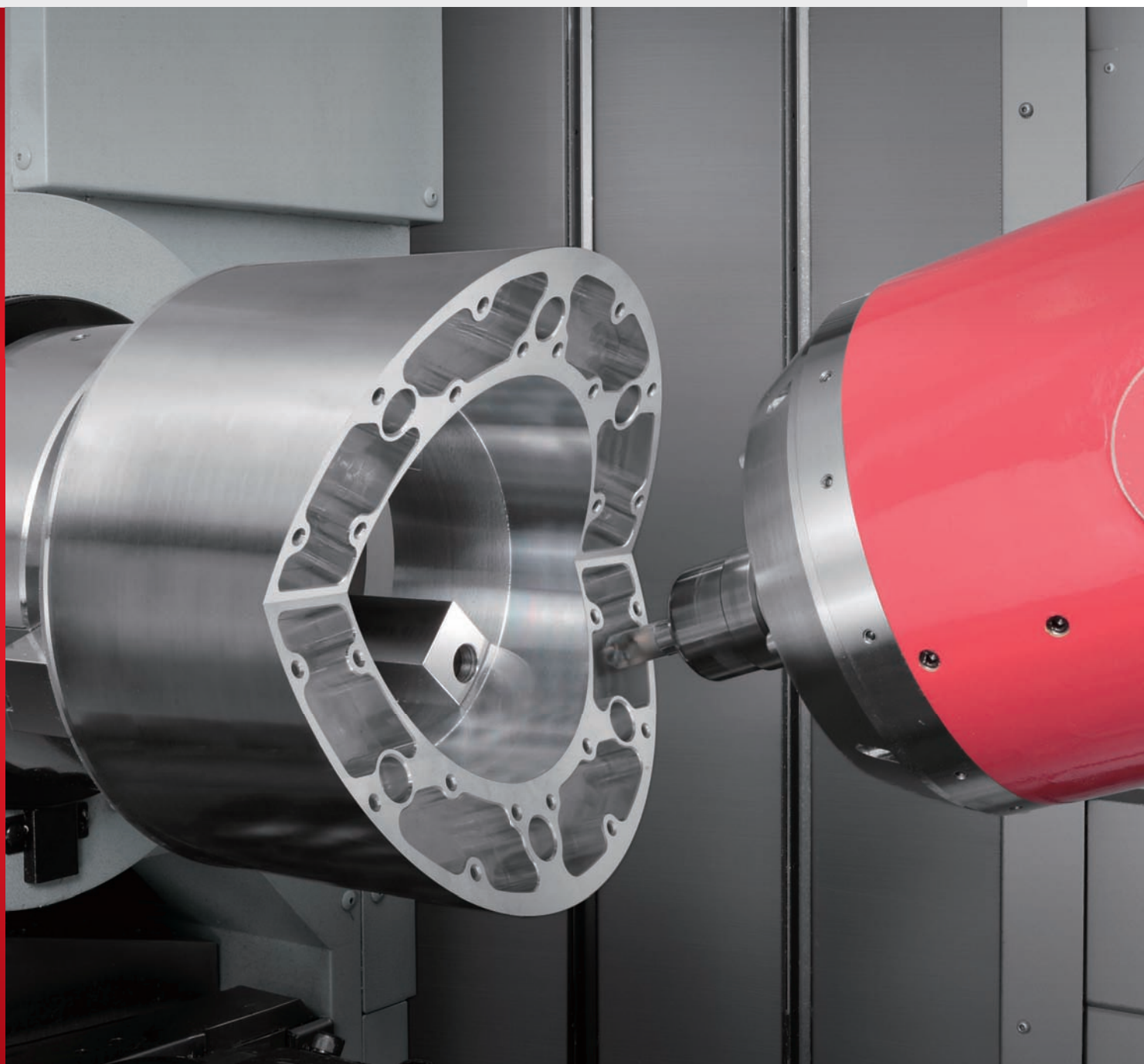
57 DTL

59 エンジニアリング本部

61 森精機ユニバーシティ

63 経理財務本部





第一級の機械を世界中のお客様に 必要な時にお届けする——。 それが私たちの使命です。



水口 博
代表取締役副社長
開発・製造本部長 兼
伊賀事業所長

旺盛な設備投資需要も追い風となり、2005年度からスタートした前中期経営計画「Mori-568PLAN」は、数値目標を達成しました。「月産800台生産体制の確立」をゴールとしていたMori-8においても、2007年3月、2008年3月に森精機単体でそれぞれ831台、802台の生産を行い、その達成を実証することができました。

設備機械に関しては、2007年度には連結ベースで約30台の設備機械を導入し、月産800台生産体制に大きく貢献するとともに、生産リードタイムの短縮につなげました。

組立においては、DIXI machinesにおけるNMV5000 DCGのノックダウン生産が軌道に乗り、ヨーロッパのお客様向けのNMV5000 DCGは、その全量がDIXI machinesで生産できる体制を築きました。さらに当社としては初めてとなる本格的なOEM生産を「Duraシリーズ」において成し遂げました。完璧な作業の標準化により、森精機製とまったく同じ精度、品質を実現しています。OEM生産の結果、中大型機や複合加工機の生産スペースを当社事業所内に確保することができたため、これらの機種を増産が可能となりました。



OEM生産をはじめたDuraシリーズ

2008年度からは、新たな中期経営計画「PQR555」がスタートしました。その数値目標を達成するためには、さらなる生産能力の拡大と、新規開発が予定されている大型機種が生産対応が重要なテーマとなります。このために、造成が完了した伊賀新工場用地を有効活用して、十分な生産能力を確保します。さらに、継続的な設備機の導入や主軸工場の拡張、新板金工場の建設、大型ベアリングの内製化を実現することで、主要ユニットや部品の供給能力を増大させていきます。

このような取り組みを通じて、私たちは中期経営計画「PQR555」の達成に向けて、新たな挑戦をしていきます。

■ 2007年度事業所別生産台数実績

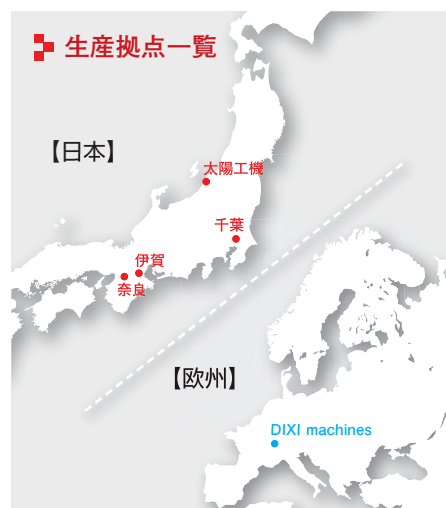
(台)

	奈良	伊賀	千葉	太陽工機	DIXI machines	合計
2006年度 実績	2,710	4,539	337	176	0	7,762
2007年度 実績	3,147	4,551	394	177	22	8,291
前年度比	+437	+12	+57	+1	+22	+529

■ 2007年度導入済設備機械

導入工場	機械名称	台数
伊賀加工工場	5面加工機	2台
	カップリング研削盤用ロボット	1台
主軸工場	ベアリング内製化設備	5台
ボールねじ工場	ガンドリルマシン	2台
千葉加工工場	複合加工機+ロボットシステム	4台
部品加工研究所	横形マシニングセンタ(5号ライン)	10台
DIXI machines	横形マシニングセンタ	1台
	5面加工機	1台
	CNC内面研削盤、複合研削盤	2台
合計		28台

生産拠点一覧



伊賀事業所



組立工場

規模・設備ともに森精機最大の総合生産拠点です。

■ 製造品目

- ・ 複合加工機
- ・ CNC旋盤
- ・ 立形マシニングセンタ
- ・ 横形マシニングセンタ

■ 生産能力 450台/月

奈良事業所



奈良第一工場

小型マシンや周辺機器に特化した生産拠点です。

■ 製造品目

- ・ 5軸制御立形マシニングセンタ
- ・ CNC旋盤
- ・ 小型CNC旋盤
- ・ 小型マシニングセンタ
- ・ ローター/周辺機器

■ 生産能力 290台/月

千葉事業所



組立工場

最新の設備を導入した複合加工機工場です。

■ 製造品目

- ・ 複合加工機
- ・ 5軸制御立形複合加工機
- ・ 2軸制御立形CNC旋盤

■ 生産能力 50台/月

太陽工機 (長岡)

TAIYO KOKI
THE GRINDING MACHINE COMPANY



2006年に竣工した新世代の研削盤工場です。

■ 製造品目

- ・ CNC立形研削盤
- ・ CNC内面研削盤
- ・ CNC円筒研削盤

■ 生産能力 20台/月

DIXI machines (スイス)

DIXI
machines



ナノ精度を実現するDIXIブランドの機械を製造する海外生産拠点です。

■ 製造品目

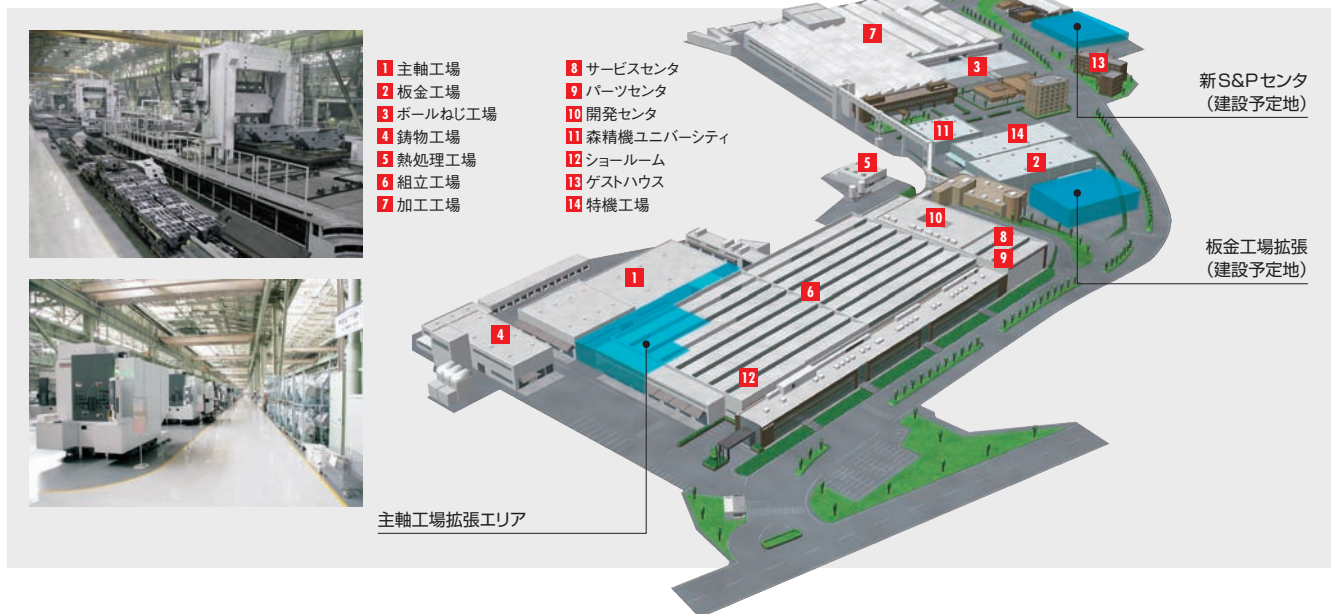
- ・ 高精度横形マシニングセンタ
- ・ 5軸制御立形マシニングセンタ

■ 生産能力 20台/月

開発・製造本部

伊賀事業所

森精機最大の生産拠点



伊賀事業所は2007年度も森精機の中核事業所として、製品組立、ユニット組立ともにフル稼働の状態を維持しました。製品組立においては、特に需要が増加したSL-403やSL-603、NH6300 DCG、NH8000 DCGなどの大型機種の生産が順調に推移しました。またユニット組立においても、他2事業所を始めDIXI machinesやOEM先に品質の高い主軸ユニットやボールねじユニットを順調に供給しました。加工工場には、新たに20台の設備機械を導入し、生産能力の充実を図りました。特に、ボールねじの中心部に貫通穴をあけるガンドリルマシンの導入は、ボールねじ製作のリードタイムを大きく短縮しました。品質面では、外注加工品の受入れ検査を行うための受入れ検査室を新たに設け、3次元測定器や真円度測定器を導入して、受入れ時の検査体制を強化しました。

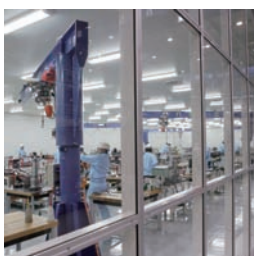
2008年度は、造成が終了した伊賀事業所の新たな用地を有効活用する年です。サービスパーツの24時間以内の出荷率向上を目的に新たなS&Pセンタを建設し、在庫エリアを現行の約4倍に拡大します。また、現板金工場に隣接して新板金工場を建設する

ことで、大型板金の内製化を可能にします。さらに、主軸工場を拡張して主軸ユニットの生産能力を拡大するとともに、主軸やテーブルに使用される大型ベアリングの内製化も実現し、大型機種の納期を大幅に短縮します。熱処理工場には新たな真空浸炭焼入れ装置のラインを設備し、主軸の熱処理能力を倍加します。2008年度も伊賀事業所ではさまざまな取り組みを行い、さらなる生産能力の向上を図っていきます。



ガンドリルマシン

2007年度、ボールねじに深穴加工を行うガンドリルマシンを2台導入しました。これにより、ボールねじを製作するリードタイムが大幅に短縮しました。



主軸工場: 温度と湿度、クリーン度を厳密に管理したクリーンルーム



板金工場: 自動板金製作システム



板金工場: YAG溶接ロボット



鋳物工場: 注湯の様子



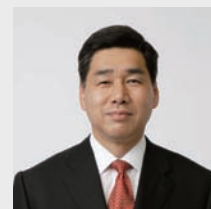
ボールねじ工場: 雄ねじ研削ライン

千葉事業所

複合加工機の生産拠点



- 1 加工工場
- 2 組立工場
- 3 開発センタ
- 4 サービスセンタ
- 5 ショールーム棟



前田 憲秀

取締役
開発・製造本部 副本部長 兼
千葉事業所長

2007年度から開発を進め、今春販売を開始したZ軸ストローク6,000 mmの大型機が好調な受注を続けています。航空機、船舶、エネルギー、インフラ関連の大型機の需要拡大と、お客様のご要望にフィットしたことが好結果につながりました。中型機も受注がさらに上向く傾向にあります。2008年度は、お客様のワーク仕様要求に、より迅速かつ柔軟にお応えできるよう機械能力の向上を目指します。

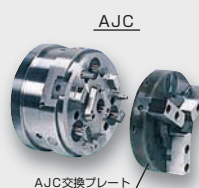
また、今年度はもうワンランク上の精度を目指す取り組みを進めています。構成部品の改良を進めて位置決め精度の向上を図るとともに、2007年秋に完成した大型の温度可変室を活用した、熱に強い構造体の確立と温度補正の併用で、温度環境に影響されにくくかつ高精度な機械を生産します。

生産面では加工工場にロボットシステムを導入し、中小物部品を多品種少量生産で24時間連続加工できるラインを確立していきます。組立は工程を並行して進行することで、組立リードタイム40%、組立時間20%の短縮を目指します。スペース効率と人員効率の向上を図り、ゆとりある生産活動を行っていきます。



ロボットセル

部品の内製化と稼働率向上を目的に、2機のNT4250 DCGによるロボットセルを新規導入、NTシリーズの部品を常時30種類以上加工しています。システムは3爪同時交換方式のAJC（オートジョー・チェンジャー）の採用などにより、48時間の連続無人運転を可能としています。



AJC交換プレート



NTシリーズ組立作業



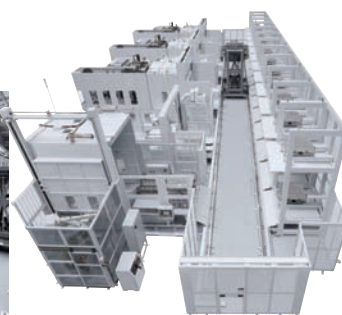
ショールーム



洗浄ステーションとバリ取りロボット

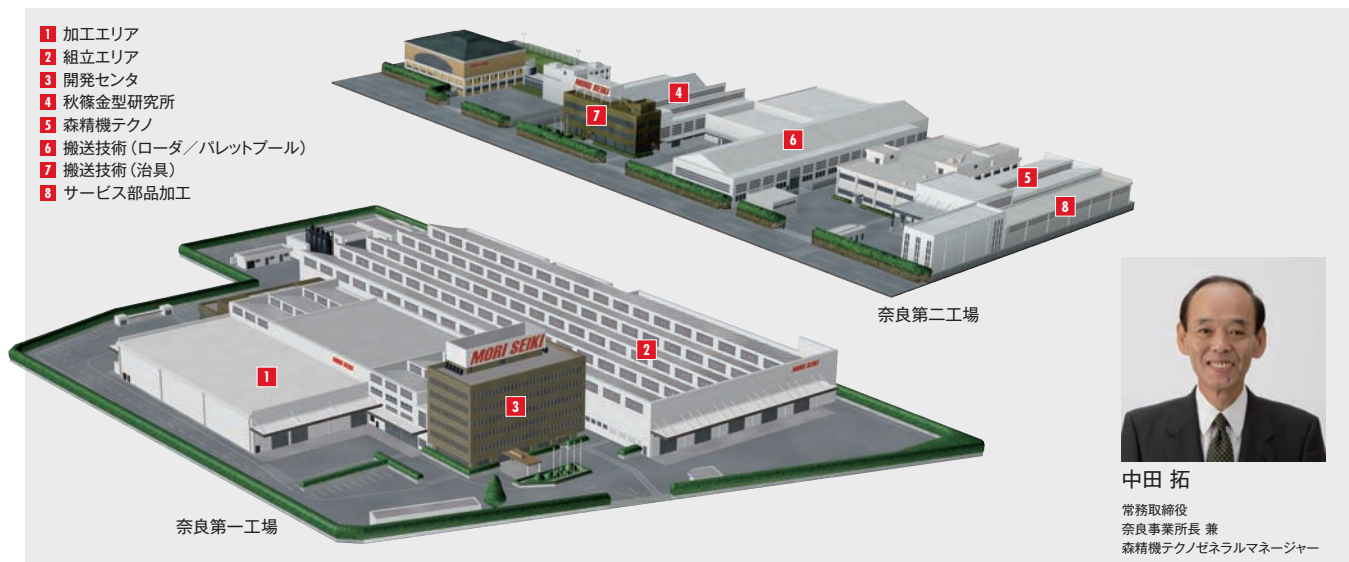


MH-1003 LPPシステム：パレット棚2段で総棚数は24枚



開発・製造本部

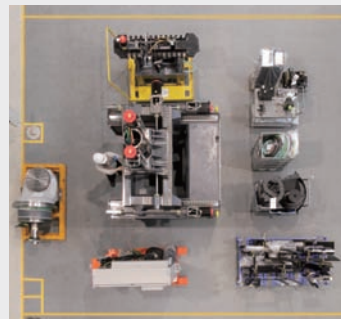
奈良第一工場・奈良第二工場 小型機械の生産拠点



奈良第一工場では戦略機種NMVシリーズが予想以上の評価を受け、月産20台の生産ラインを確立し、順調に推移しています。本年末には小型複合機の市場投入も計画しています。特に、従来機のCL、NL、NXシリーズは抜群の安定度を誇る工作機械として評価をいただき、自動車関連のお客様を中心に納入しています。設備機械は大型5面加工機やベット研削盤を中心に約70台を設置し、組立の高効率化に寄与しています。365日24時間体制の中、稼働率70%を超えている設備もあります。

奈良第二工場では「秋篠金型研究所」が完全に軌道に乗り、年間を通じて多数のお客様をお迎えしています。金型技術の向上を図る場として、金型メーカー様への拡販につながっていくことと確信しています。また、サービス部品の加工部門新設により、サービス部品の納期短縮が大幅に向上しました。その他にも、ローダ、LPPなどの周辺機器部門も生産性を大きく伸ばしています。森精機発祥の地の工場として、2S(整理・整頓)の行き届いた安全で効率性・収益性の高い生産拠点を目指していきます。

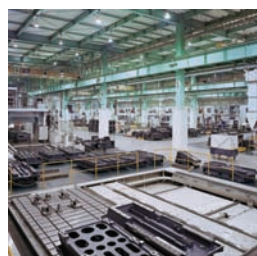
■ NMV5000 DCG オートキャンプ場方式の組み立て



オートキャンプ場のように工場内を区分けたサイトに、機械1台分の部品をすべて揃えておき、1人で組み立てていく方式です。作業中に不足している部品をその都度探す必要がないため、ロスタイムが低減しました。



リニアパレットプールシステム
(SH-630)



AWC 付き大型5面加工機



集荷完了した組立への配膳前の
専用台車



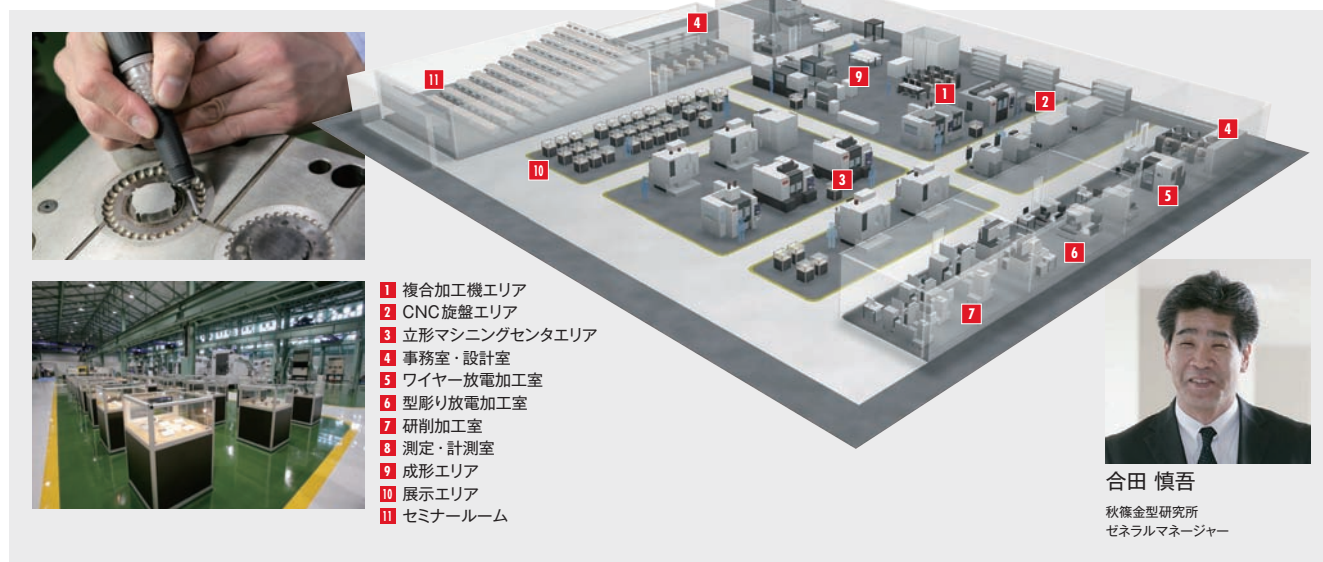
NMV5000 DCG 組立ライン



熟練工によるきさげ作業

秋篠金型研究所

高品質な金型を実践的に研究・製作



秋篠金型研究所は、金型の受託販売やテスト加工を通じて金型加工技術を追求し、金型業界への工作機械拡販の支援を目的とする、工作機械業界初の研究所です。2007年5月25日の開所以来、見学に来られたお客様は、800社、1,544名(2008年5月末時点)を数え、金型業界の秋篠金型研究所に対する期待と関心の高さが伺われます。

金型受注を通じてお客様を支援した具体的な事例としては、真空成形金型キャビティの加工時間1/3化、磨きレスでの金型製作、金型内製化支援OJT、国内外での金型セミナーなどがあります。現在では、人員を金型テスト加工技術課7名、金型製造技術課14名まで増強し、金型関連のお客様のお役に立てるよう体制を整えています。

秋篠金型研究所は、金型製作技術や金型加工技術、工作機械技術を通して、金型業界が抱えている、高品質・短納期・低価格・人材の育成・技術の海外流出といった問題解決に取り組んでいます。



設計室

加工や成形など後工程を見据えた最適な金型図面・NCデータの作成を迅速に行っています。またお客様からのあらゆるデータに対応すべく、CAMは9種類を設備しています。



クリーンな環境に最新の自社製品を設備



DMV5000 DCG



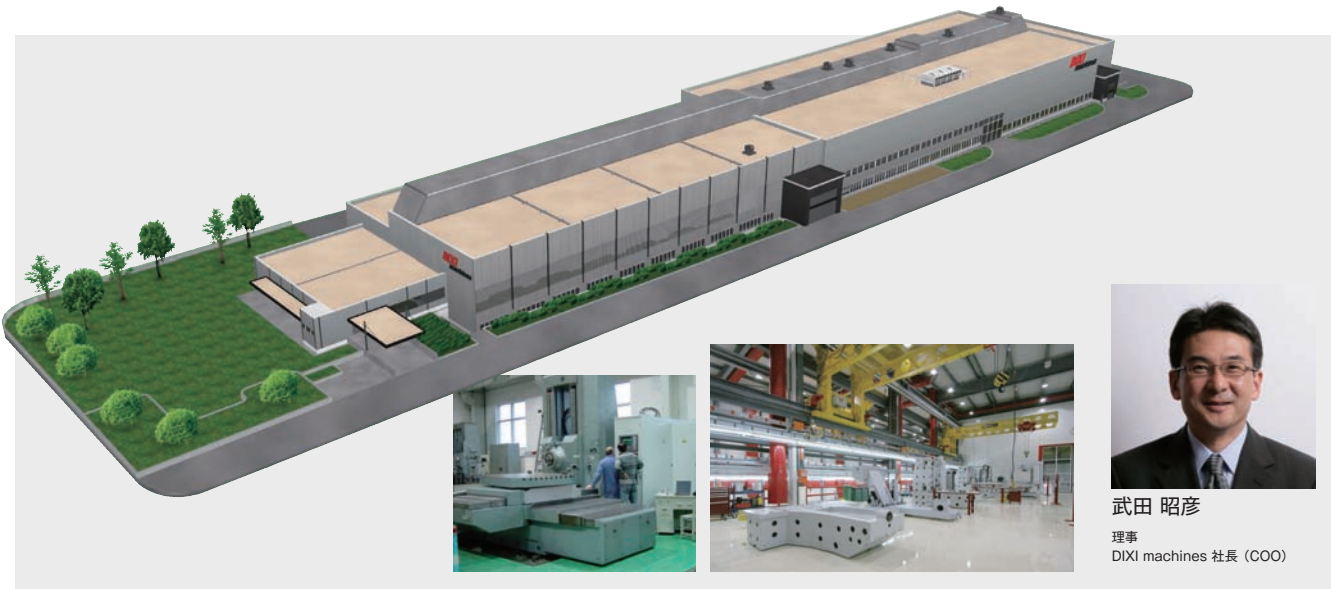
型彫り放電加工室



研削加工室

開発・製造本部

DIXI machines 森精機グループ初の海外生産拠点



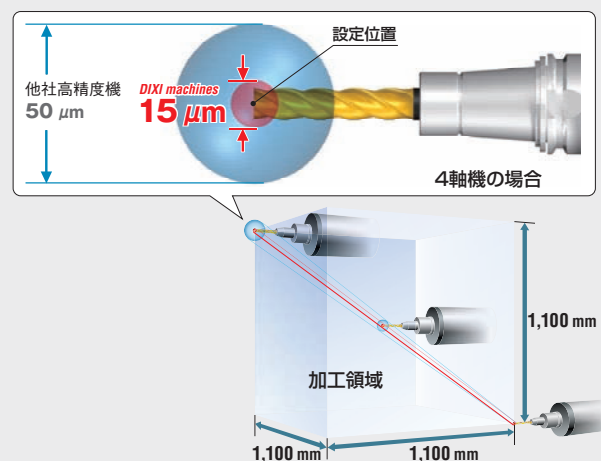
武田 昭彦
理事
DIXI machines 社長 (COO)

DIXI machinesはスイス北西部、フランスとの国境に接するNeuchatel州Le Locle市にあります。この地域は高級腕時計の産地として世界中にその名が知られていますが、精密機械の生産についてもその伝統が強く受け継がれています。

DIXI machinesでは、年間を通じて $20^{\circ}\text{C} \pm 0.2^{\circ}\text{C}$ に空調管理した工場内で世界最高クラスの高精度横形マシニングセンタDHPシリーズとJIGシリーズを生産しています。他の追随を許さない高精度は、最新の設計・製造技術と熟練技術者の技能とが組み合わさって初めて実現されます。設計段階から最終製品検査に至るまで、一切の妥協を許さず高精度を追求する当社の姿勢は、設立後100年以上経過した現在も変わることなく続いています。

さらに、DIXI machinesではNMV5000 DCGの組み立てを行っており、主に欧州市場に出荷しています。今後は森精機の技術とDIXI machinesの技術を融合した新製品の開発にも着手し、高精度と高生産性を両立した工作機械を生産していきます。

❖ DIXI machinesの空間精度

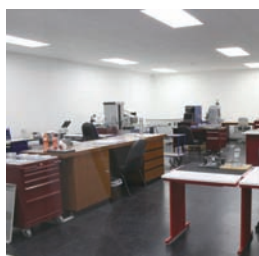


DIXI machinesでは全加工領域において、加工誤差を他社の高精度機と比べて1/3に抑えています。

業界最高の安定した空間精度を達成するために、熟練工が1台あたり500時間ものきざぎざ作業と厳格な検査を繰り返します。



きざぎざ作業



メトロロジーセンタ



JIG 1200



DHP 80



NMV5000 DCG

太陽工機

森精機グループの研削盤専門メーカー

太陽工機は、新潟県長岡市に本社を構える研削盤メーカーです。1986年3月に設立し、2001年5月に森精機グループの一員となりました。研削盤は、高精度が求められる機械部品の最終仕上げ工程を担う重要な工作機械で、砥石を使用して部品を加工していきます。中でも当社が独自に開発した「立形研削盤」は、高精度と汎用性の双方を追求することができるため、国内の工作機械・自動車業界をはじめ、建機・造船・航空機・エネルギー関連など幅広い業界から高い評価をいただいています。

また、2007年12月にはジャスダック証券取引所に上場を果たしました。これにより資本・組織の充実のみならず、顧客のニーズに対応できる生産設備の充実や、海外マーケットへの積極的な展開、幅広い人材の確保を図ることが可能となりました。今後は、森精機グループの研削盤部門の一翼として、大きく成長してまいります。



企画会議



機械組立工場



NVG-8T



SVG-1



渡辺 登

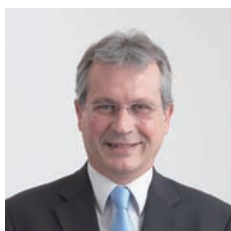
株式会社太陽工機 取締役社長

TOBLER S.A.S.

森精機グループの特殊チャック・治具専門メーカー

TOBLER社は1945年に創業しました。2007年の売上は8.1百万ユーロ（約13億円）、従業員は83人です。1979年からサンドビックグループに入っていました。2008年1月末に森精機が全株式を取得し、2月から森精機グループの仲間になりました。主に自動車産業向けの特殊チャックや治具の製造・販売を行っており、今後は森精機グループの販売組織を使って拡販を行っています。

一方、森精機はTOBLER社のグループ参加により、工作機械のワークホールディングを含めたお客様へのトータルソリューションの供給が可能となり、大手自動車産業向けの受注も望める様になりました。相乗効果により、これまで以上に両社のビジネスが拡大していくことを期待しています。



Alain Morele
TOBLER S.A.S. (COO)

代表的な製品

汎用マンドレル



フェースドライバ



特殊チャック



お客様の期待を上回る 価値ある工作機械を、 積極的に開発していきます。

昨今の地球温暖化への問題対応や原油高騰、特にBRICs各国でのインフラ整備などを背景として、航空機関連、石油・エネルギー関連、建設機械、産業機械などの各分野から、大型で生産性が高い工作機械が求められています。2007年度は、これらの要求に対応するために、大型機の製品開発に注力し、5軸制御高精度立形マシニングセンタNMV8000 DCG、5軸制御高精度横形マシニングセンタNMH10000 DCG、高精度・高効率複合加工機NT6600 DCGの開発を行い、発表しました。さらに、本体開発と並行して、パレット自動搬送システムCPPおよびLPPのバージョンアップや、DDM(ダイレクト・ドライブ方式モータ)のロータリワークヘッドDDRTなど周辺機器開発も行いました。工作機械が軍事目的などに用いられることを防止することが、国際的にも一企業としてもますます重要な責務となってきました。森精機では、輸出先で工作機械の移設を検知する電子式移設検知装置の独自開発に成功し、2008年1月より実機に搭載して出荷しています。これまでも機械式の移設検知装置を早期から搭載していましたが、この電子化により確実なシステムになりました。

2008年度は、直径500 mm以上のシャフト旋削が可能な4軸旋盤、Y軸ストロークが750 mmを超える立形マシニングセンタ、1,000 mm角パレット以上の横形マシニングセンタ、直径1,000 mm以上のワークに対応する立形旋盤といった大型機を引き続き開発していきます。加えて小物部品対応の5軸制御マシニングセンタ、量産部品加工対応の旋盤やマシニングセンタなど中小型機の製品開発も計画しています。また、次期オペレーティングシステムMAPPS IVや省エネ、環境、安全を目的とした周辺機器および要素技術についても開発を計画しています。

高山 直士

常務取締役
開発・製造本部長
(開発担当)



開発体制における現状と課題について

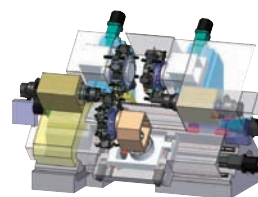
現在、開発エンジニアは471名、新機種開発・周辺機器開発・要素技術開発などの研究開発費に50億円を投じ、同業トップクラスです。エンジニアの平均年齢は30代前半とエネルギッシュな若手集団ですが、彼らの開発技能の向上も重要な課題です。現在、専門の研修担当組織を設置し、先輩社員による各種設計教育講座や英会話研修、技能研修、品質工学講習、板金設計研修などを実施しています。また、一カ月間の海外研修やカリフォルニアにある研究所DTLへ短期赴任を計画するなど、若手エンジニアの教育に力を入れています。

社会情勢の変化や多様化するお客様からの要求に、タイムリーに最新の製品や技術でお応えできる開発体制も重要です。新機種開発の設計段階から3Dモデルを見ながら製造エンジニアとデザインレビューし、静剛性や振動、熱変形などのシミュレーション解析を行い、試作段階での後戻りを最小にして開発期間を短縮する取り組みをしています。さらに、開発工数の削減や生産効率の向上を目的に、マシニングセンタや旋盤の主軸、工具交換装置、切りくず処理装置、工具マガジン、制御盤などの各ユニットの標準化も推進しています。

DTL: Digital Technology Laboratory Corporation (デジタル・テクノロジー・ラボラトリ)



4,400 m²のフロアに約280名の開発者を擁する伊賀開発センタ



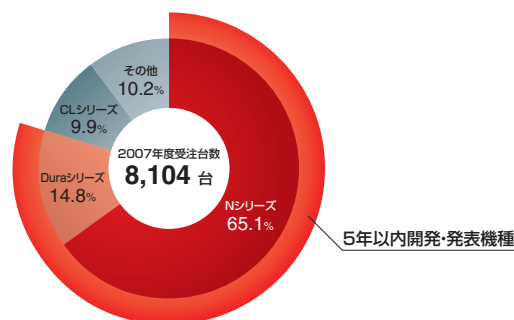
設計開発はすべて3D CADを使用したデジタルデザイン

今後の製品開発への取り組みについて

毎日、森精機が出荷している機械の8割が5年以内に開発・発表した製品で、残りの2割は6年以上前に開発した製品です。最新のユニットや省エネ技術、安全技術、制御装置を搭載した製品を提供していくために、中期経営計画「PQR555」では、5年以内に開発した機械の出荷割合を100%に近づけることを目標としています。

一昨年に発表したNMV5000 DCGが機械工業デザイン賞最優秀賞・経済産業大臣賞および日本機械学会優秀製品賞を受賞しました。NZシリーズも十大新製品賞を受賞するなど、社会から高い評価をいただきました。これに奢ることなく、今後もお客様の利益を第一に考えた製品開発を続けていきます。

2007年度機種別受注内訳



NMV5000 DCG



NZシリーズ

製品戦略

独自技術

「高精度に加工したい」「加工時間を縮めたい」「効率的に生産したい」。こうした想いは、切削加工に関わるお客様にとっては永遠の課題です。またそのレベルは、日に日に高くなってきています。

そのようなお客様の命題を解決するために、森精機は4つの独自技術を工作機械に取り入れました。その技術は、従来の工作機械が達することのできなかった高い次元へと、森精機製品の性能を上げました。



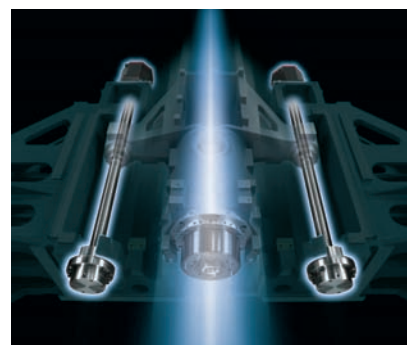
DCG[®]
Driven at the Center of Gravity

重心駆動

【振動を最小にする技術】

第24回 精密工学会 技術賞 受賞

機械構造物が移動する際に発生する振動が、面品位や加工精度を劣化させる最大の原因でした。DCG（重心駆動）は、刃先の残留振動を最小とし、精度をはじめ加工時間や工具寿命を最適化します。

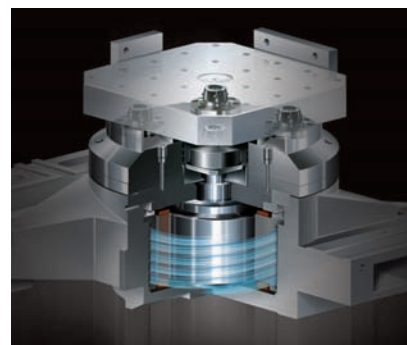


DDM[®]
Direct Drive Motor

ダイレクト・ドライブ方式モータ

【世界最速の回転軸駆動方式】

駆動力を回転軸に伝えるとき、これまではウォームギヤを経由していたため、駆動速度・精度に悪影響を及ぼしていました。DDM（ダイレクト・ドライブ方式モータ）は、ギヤを経由せずダイレクトに駆動力を伝達することで、高効率駆動を実現しました。



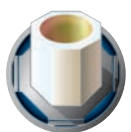
BMT[®]
Built-in Motor Turret

ビルトインモータ・タレット

【刃物台のミーリング革命】

2004年度 日本機械学会賞（技術）受賞

従来の旋盤のミーリング機構は、モータからギヤやベルトなど多くの部品を介して力を伝達していたため、発熱や振動が広範囲にわたっていました。モータを刃物台内部に組み込んだBMT（ビルトインモータ・タレット）は、発熱と振動を最小にするとともに伝達効率を向上し、マシニングセンタに匹敵するミーリング能力と加工精度を実現しました。

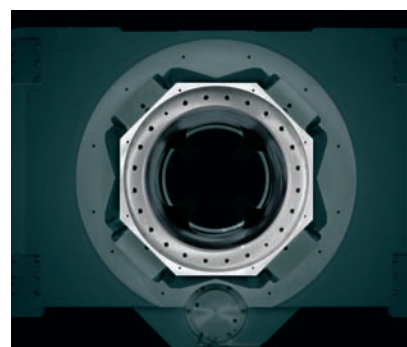


ORC[™]
Octagonal Ram Construction

オクタゴナルラム

【送りを革新する正八角形】

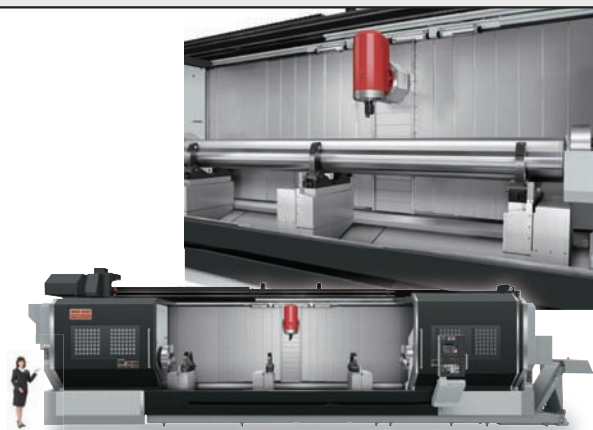
ラムの構造を正八角形とした革新的な送り機構により、従来の角ガイドの長所である制振性を維持したまま、短所であった摺動面の温度上昇に伴う熱変位問題を根本的に改善しました。対角線上にある摺動面が発熱に対して対称に変位するため互いの変位量を相殺し、これにより可動物の中心を一定に保ち、高速移動での高精度加工を可能にします。



NT部

高精度・高効率複合加工機

NT部は千葉事業所で複合加工機の開発と製造を担当しています。森精機の主力機種であるNTシリーズは、旋盤とマシニングセンタの機能を融合した複合加工機として、多くのお客様より好評をいただき、3年前の発売から全世界で800台を超える受注をいただきました。全7機種を生産していますが、大物部品加工業界における複合化の要求に応えるべく、今年度より大物長尺ワークに対応するNT6600 DCGの生産を開始しました。NT6600 DCGは、独自技術のDCG、DDM、BMT、ORCを搭載する当シリーズの特徴を継承しつつ、ATC装置や振れ止め装置などの新規技術を投入しています。製造は森精機独自のセル生産方式で行うことで、生産機種の変動に柔軟に対応しつつ品質の安定を図っています。



NT6600 DCG

高精度・高効率複合加工機NTシリーズ

・「2005年日経優秀製品・サービス賞 最優秀賞 日本経済新聞賞」受賞

NL部

CNC旋盤

NL部はCNC旋盤NLシリーズの開発と製造を行っています。NLシリーズは、2004年の販売開始以来、累計販売台数8,000台を超える大ヒット商品で、お客様からの高い評価とご支持により、現在も月産200台を維持しています。特に好評なのがY軸機能付きで、販売台数の約半数を占めています。また、ラインアップした心間長さ2000タイプ、3000タイプも好評です。これらY軸機能やラインアップ拡充は、開発コンセプトどおり、複合加工分野でも生産性を確保できる、ということが市場評価で実証されています。2008年度は中期経営計画「PQR555」に基づき、設計課では大型新機種となる立形旋盤NVLシリーズの開発、組立課ではNLシリーズのセル生産方式による組立リードタイムの短縮と、製造品質の向上を実現します。



NL3000

CNC旋盤におけるビルトインモータ・タレットの開発

・「2004年度日本機械学会賞(技術)」受賞

NLシリーズ

・「第34回機械工業デザイン賞・日本工作機械工業会賞」受賞

SL/NZ部

大型CNC旋盤、4軸制御CNC旋盤

SL/NZ部は大型CNC旋盤と4軸旋盤の開発と製造を行っています。大型CNC旋盤は、エネルギーや航空機産業の好調による大型機需要の高まりにより、2007年度は前年比約3割増の受注という高水準で推移しています。また、現在、大型4軸旋盤の開発を進めており、2008年度にはNZL6000を発売します。NZLシリーズは、NZL4000とNZL6000の2機種に5種類の主軸と各種心間で幅広いラインアップを設定しており、大物の旋盤加工範囲を広くカバーします。当シリーズは、上刃物台にミーリング機能とY軸機能を装備し、BMT採用の機種としては最も大型の刃物台を搭載することになります。NZLシリーズは、大径・長尺の丸物加工において、加工時間短縮と工程集約によりお客様の生産性と利益の向上に貢献します。



NZ2000 T3Y3

NZシリーズ

・「第50回十大新製品賞」受賞

製品戦略

NV部

立形マシニングセンタ

NV部は立形マシニングセンタの開発と製造を行っています。建設機械、航空機、船舶、エネルギー関連業種の好調な需要に伴い、昨年度から立形マシニングセンタ、特に大型機MV-653やMV-1003の生産が好調で、Nシリーズと合わせて受注活動の牽引力になっています。

今年度は、同業種の需要継続を鑑みて大型機の開発に着手し、X軸ストローク3,500 mm、テーブルサイズ3,900 mm×1,020 mm、最大積載質量4トンの超大型立形マシニングセンタMV-1003Lを開発し、6月より受注を開始しています。またY軸ストローク700 mm以上の立形マシニングセンタの開発にも着手し、年内に試作完了する計画です。組立では、NVシリーズのセル生産を重点的に行った結果、製造品質向上と生産リードタイム短縮が実現し、短納期要求に対応できる体制を確立しました。



NV6000 DCG

NVD1500 DCG

- ・「第35回機械工業デザイン賞・審査委員会特別賞」受賞
- ・「2005年度 グッドデザイン賞」受賞

NV4000 DCG

- ・「第46回十大新製品賞」受賞

NV5000 α1

- ・「第32回機械工業デザイン賞・特別賞」受賞
- ・「2002年日経優秀製品・サービス賞 最優秀賞 日経産業新聞賞」受賞

NH部

5軸制御高精度横形マシニングセンタ、横形マシニングセンタ

NH部は高精度横形マシニングセンタNHシリーズと5軸制御高精度横形マシニングセンタNMHシリーズの開発と製造を行っています。NHシリーズは、バレットサイズ400 mm角から1,000 mm角まで幅広いラインアップを揃えた、高精度・高生産性を追求した横形マシニングセンタです。2002年9月にシリーズ第1弾としてNH5000を市場に投入して以来、2007年度には自動車、建設機械、航空機産業向けを中心に、年間1,300台の受注があり、2008年4月には累計受注台数5,000台を突破しました。NHシリーズの信頼性の高さが評価された結果だと確信しています。2008年度は、NHシリーズの最新技術とノウハウのすべてを注ぎ込んだ新機種NH6300 DCG IIとNH8000 DCG IIを市場に投入する予定です。進化し続けるNHシリーズにご期待ください。



NMH10000 DCG

NH4000 DCG

- ・「第46回十大新製品賞」受賞

NMH10000 DCG

- ・「第38回機械工業デザイン賞 日本力(にっぽんばらんど)賞」受賞

NX部

5軸制御高精度立形マシニングセンタ、小型CNC旋盤、小型マシニングセンタ

NX部は量産部品加工をターゲットとした比較的小型のCNC旋盤やマシニングセンタの開発と生産を主に担当しています。今年度は、好評の5軸制御高精度立形マシニングセンタNMVシリーズにφ 800 mmテーブルを搭載したNMV8000 DCGをラインアップに加えました。2009年春には、φ 300 mmテーブルを搭載したNMV3000 DCGも市場に投入する予定です。また、量産小物部品加工ラインの革命を目指して開発したNXシリーズにも、NXH3000 DCG、NXV3000 DCGの2機種を加えました。シリーズ最大機種となるNXH5000 DCGも2009年春に市場投入する予定です。

これからも量産ラインに柔軟に対応するCNC旋盤を新たに加えることで、お客様のご要望に幅広く対応していきます。



NMV8000 DCG

NMV5000 DCG

- ・「第37回機械工業デザイン賞 最優秀賞・経済産業大臣賞」受賞
- ・「2007年度(第3回)日本機械学会優秀製品賞」受賞

制御技術部

マンマシンインタフェース、DDM (ダイレクト・ドライブ方式モータ)

制御技術部は人とマシンをつなぐインタフェースである独自のオペレーティングシステムと自社製DDMを開発しています。第三世代となる工作機械の統一操作盤MAPPSⅢ、自動プログラミングソフトMORI-AP、機械とオフィスのパソコンをネットワークでつなぎ遠隔保守を可能とするMORI-NET、リニアパレットプールのコントロールシステムMCC-LPSⅡ、工具管理システムMCC-TMS、高速・高加速度・高精度を具現化するDDMなど、工場の生産性を上げる制御技術を幅広く開発しています。また、プリント基板の内製化を開始し、機種間の基板統一を図ることで信頼性を上げています。来年度は第四世代の統一操作盤を始めとする革新技術を投入し、より使い易く高い操作性を提供できるよう取り組んでいきます。

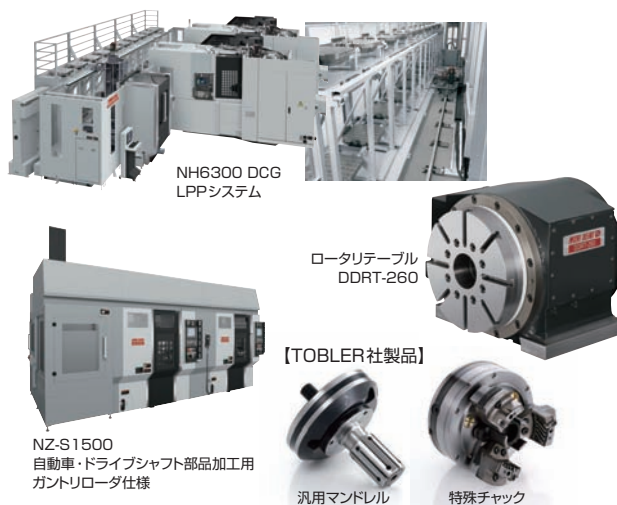


搬送技術部

ワーク搬送、パレット搬送

搬送技術部はCNC旋盤、マシニングセンタや複合加工機の治具、ワーク搬送、パレット搬送を担当しています。また、今年度からはDDMを組み込んだロータリテーブルDDRTシリーズや、ワークホールディングに定評のあるTOBLER社製品のエンジニアリングサービスも開始しました。

可搬重量1 kgから数百kgにおよぶワーク搬送ロードLGシリーズが主に旋削機、複合加工機でのワーク搬送を受け持ちます。400 mm角から1,000 mm角までのパレットを搬送するシステムLPPやCPPは、既に500セット以上が世界中のお客様の現場で稼働しています。今後はますます進化するロボットによるワークハンドリングを組み込むことで自動治具や自動段取りを進め、お客様に安心してご利用いただける量産設備を提供していきます。



電装部

NC装置、アプリケーション

電装部は全機種の制御盤・操作盤・ハーネスの設計、機械を制御するシーケンスソフトの開発、そして機械のチューニングを行っています。各事業所に人員を配置し、機械設計者と一体となり開発に取り組んでいます。

制御盤は、常に最新の安全規格に基づいて回路設計を行い、その一部の内製組立を継続し、設計と組立の両面から高品質な制御盤を製作し機械へ搭載しています。シーケンスソフト開発は、お客様の生産性向上に貢献すべく、新しい機構を最適・最速に動作させる一方、より使い易い操作部の改善に取り組んで新機種に反映しています。複合加工機・5軸制御加工機においてこれまで重要な課題であったチューニングも、制御機能の新規開発とともにレベルアップしています。より精度良く、より高速に、より使い易く、より安全な工作機械に進化させるべく、今後も取り組んでいきます。



アプリケーション開発と分析技術で、 工作機械に 高付加価値を与えます。

現在DTLでは、日本から異動した社員10名を含め80名強の体制で、工作機械や工作機械の要素技術開発を行っています。具体的には、強力なクラスタコンピュータを用いた静的・動的解析、熱解析、工作機械で使用されるシミュレーションシステム、DDモータを使用したハイパフォーマンスなロータリテーブルなどの周辺機器、CAMと工作機械を密接に結合させるポストプロセッサ、周辺機器装置に使用されるシステムソフトウェアや周辺機器装置とのインタフェース開発、そして将来を見据えたソフトウェアやメカを開発しています。DTLで開発した機構やソフトウェアは製品に組み込まれ、工作機械の精度向上や操作性向上に寄与します。また、次世代機用に向けた開発成果の一部は、本年度のシカゴショーに展示します。

DTLのもうひとつの重要な役割は解析業務です。日本で設計した3次元モデルをコンピュータ上で仮想試験し、機械の性能を確認した上で性能を向上させるためのモデル改善を行います。複合加工機や5軸制御加工機のような高い付加価値を持つ工作機械の設計を行っていますが、剛性・精度などの性能を要求どおりに製作するのは容易なことではありません。しかし、3次元CADで設計を行い、3次元モデルでコンピュータ上の評価(CAE)を行うことで、企画から設計、レビュー、試作、検証、量産までの流れを大幅に短縮することが可能となりました。

藤嶋 誠
常務取締役
工学博士
学術担当 および
米国DTL CEO



🌐 日米24時間開発体制

DTLでは日本との時差を利用して、日本の設計チームが作成した設計データを日本の夜間にあたる時間帯に米国で解析し、その結果を日本にフィードバックしています。2交代制で設計を行っているのと同等の効率を実現することで、開発期間の大幅な短縮につなげています。



● 設計・開発

伊賀・千葉事業所・奈良第一工場
設計開発チーム



● 解析

DTL (Digital Technology
Laboratory Corporation)
<カリフォルニア州サクラメント>

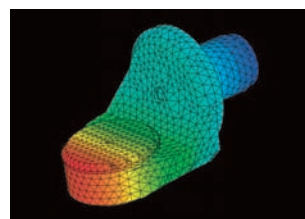
🌐 スーパーコンピュータでの解析

2007年6月にLinux Networx社のスーパーコンピュータLS-P Supersystemを導入しました。従来は一般的なデスクトップパソコンで解析していましたが、開発時間の短縮および高精度な構造解析への要求から当システムを導入しました。以前は3,000秒かかっていた処理が100秒で完了、と処理速度は30倍に上がり、また、高精度な解析を通して構造のさらなる最適化も図れます。

これにより今後は、最適構造体の工作機械をより速やかに市場に投入することが可能となりました。



スーパーコンピュータ



動的解析



Adam Hansel
米国DTL COO



DTLロゴ



DTL外観

お客様の立場に立って、 迅速かつ最適なエンジニアリングを ご提供します。



白鳥 秀文
エンジニアリング本部 本部長

2007年度の工作機械市場は前年度に続き活況でした。森精機では、大型部品の工程集約加工に力を発揮するNTシリーズ最大機種の新NT6600 DCGや高能率工程集約加工に加え、旋削加工も可能なNMV5000 DCGとNMV8000 DCGを市場へ投入し、発電・エネルギー・船舶・建設機械・印刷機械・航空機・自動車などの業界発展に寄与できたと自負しています。

加えて、秋篠金型研究所で実際のワークを加工して得た技術を、金型加工機械や加工のノウハウに活かし、多くの金型用機械をアジアなどのお客様に提供しました。

これら複合加工や金型加工の必需品であるCAMの技術については、核となるCAM課のエンジニアを増強し、CAMでの加工プログラム創生率を高め、安全・高品位・高能率な加工を実現しました。

中期経営計画「PQR555」では、機械の高度化に合わせたエンジニアリングの提供を目標に活動していきます。

各市場別に取り組みの一端をご紹介します。

自動車部品: ライン対応高精度マシンNXシリーズの最上位機種NX4000とNX5000を、2008年度にリリースする目処が立ちました。自動車部品の工程分割量産加工に寄与できる機械です。

航空機: 2007年度開発の5軸制御加工機NMV・NMHシリーズが大きく貢献できると考えています。

エネルギー: 世界的なエネルギー関連の高騰で一層の需要増が想定されます。2008年度は大型旋削機の投入を計画、大物部品の高能率加工を実現していきます。

建機・農機: BRICs地域でのインフラ改善や穀物高騰で、中量生産市場の伸びが期待されています。NMV5000 DCGやNMV8000 DCGを軸に、構形マシニングセンタのLPPで中量生産における工程集約加工にさらに磨きをかけます。

一般機械部品: ワンランク上の品質・精度を追求することで、お客様の製品の高品位化に寄与するハイレベルなエンジニアリングに挑みます。

エマージング（新興）市場における取り組み

BRICsを中心としたエマージング市場は急カーブでの拡大が想定されています。今後一番の発展が期待される中国や資金力が豊富なロシア、インフラ改善が進むインド、自動車・農業のブラジル、良質の労働力がある陸のASEAN、それぞれが大消費地であり、特徴ある市場です。

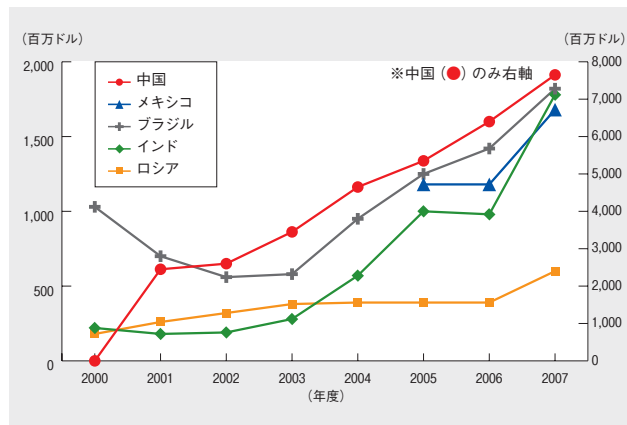
私たちの課題は、各市場に合わせたエンジニアリングの提供であり、この課題に応えるべくサポート体制を整えていきます。日本・欧州・米州を中心に展開しているアプリケーションセンタをエマージング地域にも開設し、お客様および現地エンジニアの教育や育成活動を皮切りに、実ワークでの早く正確なアプリケーションの提供を行っていきます。

サポート体制について

全世界どこでも迅速で最適なエンジニアリングのサポートができる体制を整え、お客様とともに挑戦を続けていきます。

日本では、2007年度に続き東部地区の技術営業を増強し、中西部地区と同規模のサポート体制を構築します。また、2007年度に開始したレジデントエンジニアリングの人員を増強し、数多くのお客様の現場で生産工程の早期立ち上げに貢献していきます。欧州地区のドイツ・フランスでは、アプリケーションセンタを軸にお客様をサポートしていく体制が整いました。イギリス・北欧地区およびイタリア・スペイン地区の大型案件や高難度の案件は、現地エンジニアとともに日本の欧米技術営業課を通じてサポートを行います。米国ではメインディーラーのELLISON社を軸に地域密着型サポートを行い、日系企業・カナダ・メキシコ・ブラジル周辺諸国には米州の中心拠点であるシカゴと併せて日本からも案件規模に応じたサポートを行います。

エマージング市場の実績推移



グローバル・エンジニアリング体制



名古屋・シュツットガルト・パリ・シカゴと世界4拠点に高い専門能力を有したエンジニアリング部門を配置しています。お客様への技術提案からお見積り提出・ご契約・立会加工・納品・検収に至るまでの、一連の営業プロセスにおける技術支援窓口として機能しています。

レジデントエンジニアサービス



機械加工のプロフェッショナルである森精機社員を、出向という形でお客様のもとへ派遣するサービスです。ワークを見ただけで加工工程が分かり、機械を操作できるレジデントエンジニアが、お客様の生産現場に最適な加工方法や効率を高める設計工程などをご提案し、お客様の課題解決をサポートします。

全世界の社員とお客様の技術者を育成する、 企業内教育機関“森精機ユニバーシティ”

森精機ユニバーシティ(USA)



米国でも多くの企業が熟練技術者の確保に悩まされています。私たちはお客様の社員を優秀な技術と知識を身につけた技術者に育て上げることで、お客様の課題解決をサポートしようと、2006年にシカゴで活動を開始しました。開設する際には、多くのお客様から研修内容へのリクエストがあり、これらの意見を反映させる形でさまざまなコースを設けました。

多くのお客様は社員教育の重要性を理解しつつも、研修期間中に社員が職場から抜けてしまうことによる戦力ダウンを恐れ、社員教育の実施をためらいがちです。そのような悩みに応えるために、画面上で森精機の各機種の操作方法や安全作業、プログラミングに必要な計算知識を学ぶことができる独自のオンライン教育システムEOD (Education On Demand) も開発し活用しています。



Roderick Jones
MORI SEIKI UNIVERSITY
Chief Learning Officer



森精機ユニバーシティ(欧州)



ドイツ・シュツットガルトに設けられたトレーニングセンタでは、欧州全域の社員とお客様を対象に、サービスエンジニア・アプリケーションエンジニアの研修を行なっています。私たちのショールームとトレーニングセンタは最新の工作機械を多数設置しており、これを見ていただくことで、お客様に最先端の知識が提供できるようになっています。研修コースはメカ、電気のメンテナンスとNCプログラミングがあり、それぞれ基礎コースと応用コース、言語は英語とドイツ語から選択できます。研修内容はおお客様の要望に応える形で設定しており、希望される場合は、お客様の工場に出張して講習することも可能です。一方、マネジメント教育はフランス・パリテクニカルセンタが担当し、管理系社員を対象にマネジメント手法、語学などの教育を実施しています。



Thomas Puetz
MORI SEIKI UNIVERSITY
Supervisor



グローバル人材教育

企業規模の拡大と活動領域のグローバル化を急速に進行させている森精機にとって、グローバルに活躍できる人材の育成がますます重要になっています。

語学力と国際感覚の向上を図るため、各事業所に外国人講師を招き英語研修を開催し、若手エンジニアには順番に海外のテクニカルセンタに長期出張させ、外国人社員と行動をともにすることで国際感覚を養成しています。

また、上級管理職には、最新の海外市場や社会情勢についての研修を行い、広い視野で俯瞰的に物事を捉えることができる人材となるよう教育しています。



森精機ユニバーシティ(アジア)

2008年6月、タイの首都バンコク北郊のアユタヤに設けた新タイテクニカルセンタ内に森精機ユニバーシティ(アジア)を開設しました。最新の設備と熟練の講師によって、最先端の工作機械の操作方法や加工技術をお客様に提供していきます。



石川 栄
森精機ユニバーシティ
アシスタントシニアカウンセラー



森精機ユニバーシティ(日本)

年間を通して、伊賀事業所・千葉事業所で、国内のお客様のサービスエンジニアやアプリケーションエンジニア(オペレータ・プログラマー)の育成、スキルアップのためのNCスクールを開催しています。リクエストがあった場合は、BRICsなどエマージング(新興)地域のお客様も受け入れています。

また、新入社員や通年採用社員を対象に「経営理念・経営方針」「物づくり」「工作機械について」「安全衛生の基本」といった研修や、お客様へ各種サービスを提供するアプリケーション・サービスエンジニアの育成研修も実施しています。

「物づくりは人づくり」という観点の上から、営業・管理系社員に対しても、エンジニアとしての視点で業務を行えるよう教育しています。



寺口 正治
森精機ユニバーシティ
マネージャー



人材育成とグローバル会計システム の導入で、迅速かつ正確な情報を 世界に発信します。

2007年度は、本社および国内子会社と海外の現地法人が共通の会計システムを一元的なデータベースで利用するグローバル会計システムが稼働し、森精機グループの会計情報の迅速な把握が可能となりました。当会計システムの運営と保守は、情報システム部と経理財務本部が連携して行っており、システムの正確性や信頼性を確保することで、内部統制の観点からも有効なグローバル会計システムとなっています。

前中期経営計画「Mori-568PLAN」の最終実行年度の2007年度は、過去最高の連結売上高2,023億円、連結営業利益313億円を達成、5年連続の増収増益となりました。森精機グループの業容拡大に伴って質、量ともに変化を続ける業務に対応するために、経理財務本部ではグローバルな教育や採用、業務ローテーションを実施し、多様な経験や広く深い知識を備えた人材の充実を図っています。また、より高いパフォーマンスを発揮するために、組織の再編を行い、人・組織両方を強化しました。

中期経営計画「PQR555」では、グローバルな経営品質の確立を目標のひとつとしており、初年度の2008年度は次に挙げる課題を中心に取り組んでいきます。

1. **制度会計**: 金融商品取引法に基づく四半期報告制度や決算発表のさらなる早期化
2. **管理会計**: 森精機グループの収益性、資本効率の向上
3. **リスク管理**: 全世界ベースでの事業リスク評価・管理、財務報告に係る内部統制の継続的強化

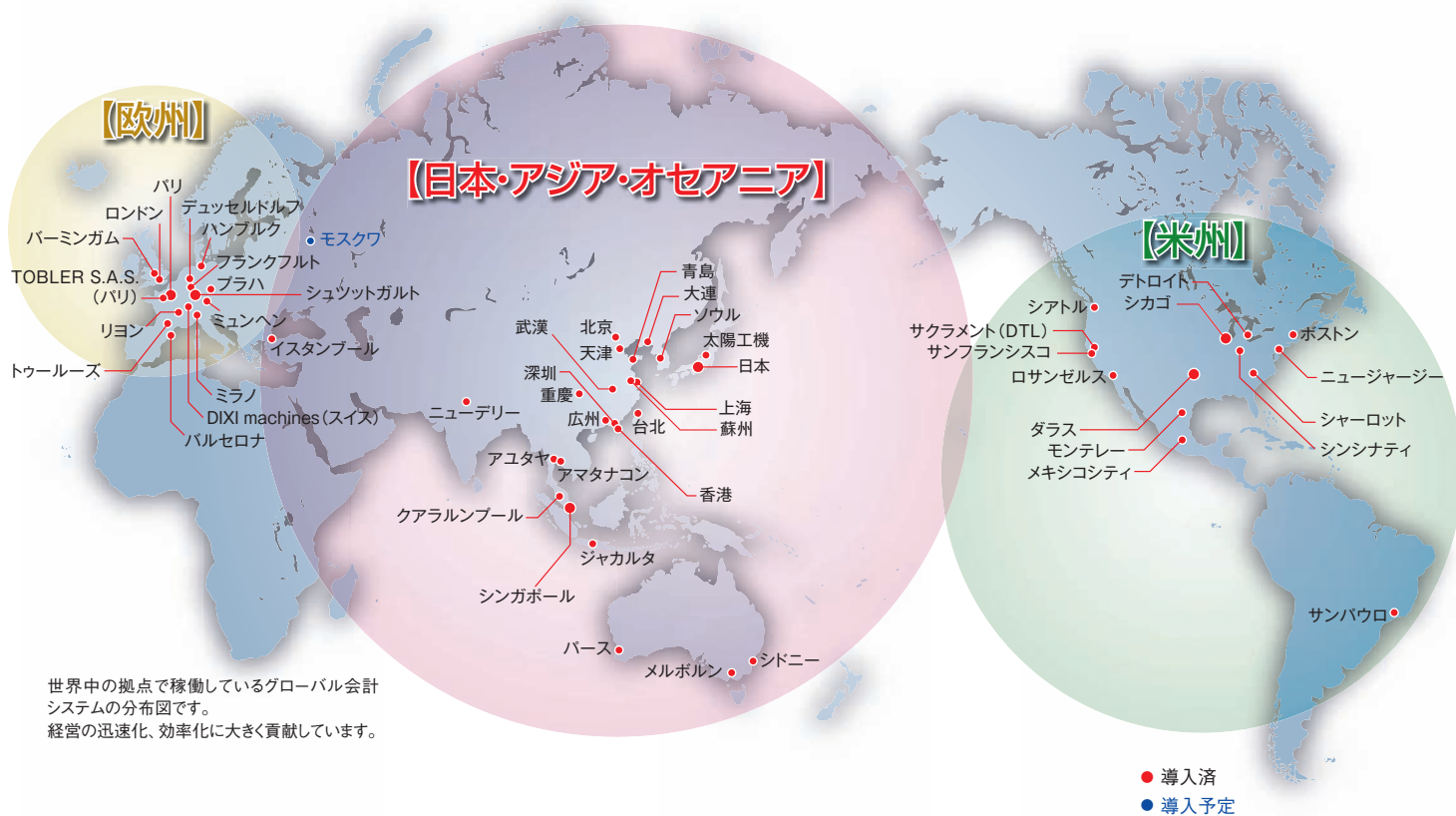
経理財務本部は、グローバル会計システムの持つ機能を最大限に活用することで、より迅速かつ正確で有用な情報を内外へ継続的に発信していきます。また、OJTや外部研修などの機会を通じて人材育成を行い、常に組織の最適化を図ります。森精機グループの成長を支える強固な財務基盤の維持向上に徹するために、あらゆる有効な施策を講じていきます。これらが企業価値のさらなる増進につながると確信しています。



内ヶ崎 守邦
常務取締役
経理財務本部長



■ グローバル会計システムの分布図



④ グローバルに展開する会計ネットワーク

森精機グループのさらなる業容拡大を支えるグローバル経営品質の確立に向けて、経理財務本部ではグローバル会計システムの機能を最大限、効率的に活用していきます。

具体的には、まず2007年度から準備を進めている制度連結機能の導入が完了し、当機能の運用を実現することで、より効率的で迅速な連結決算処理が可能となります。次に森精機グループの予算実績管理体制の強化や部門別業績管理など、当会計システムの管理会計機能を最大限活用します。

これにより、森精機グループの収益性、資本効率の一層の向上が
果たせると考えています。

❖ 日本版SOX法への対応

2006年6月に金融商品取引法（J-SOX法）が成立し、上場企業は2009年3月期より財務報告に係る内部統制の評価が義務化されました。これに対応するため、森精機は2005年10月に内部監査室に専担チームを作りました。2007年度（2008年3月期）には内部統制システムの構築や文書化、事前運用テストが完了し、2008年度より同システムの運用を確実に開始できる体制を整備しています。

今後も、業務が適切に運用され、問題を早期に発見・是正していくという循環が絶え間なく有効に機能するように、全世界ベースで内部統制システムの運用と、より一層の充実を推進していきます。

Corporate Information

【企業情報】

Contents

- 66 森精機の歴史
- 67 会社概要
- 68 テクニカルセンタ
- 69 組織図
- 70 役員

■ 経営理念

私たちは、
独創的で、精度良く、頑丈で、故障しない機械を最善のサービスとコストでお客様に供給することを通して、旋盤、マシニングセンタ、複合加工機、研削盤で、グローバルワンを目指します

私たちは、
最新、最高の開発技術、正確、緻密な生産技術、的確、迅速な、販売・サービスで、全世界のお客様の生産性と効率性の向上の為に不断の努力を行います

私たちは、
チームワークを重視し、まじめで情熱的な努力を評価します。元気良く、活気があり、陽気な職場でお互いの意見を尊重し、日々の改善改良を行い、切磋琢磨して共に成長します

私たちは、
グローバルに展開する企業として、公正でオープンな企業文化を育み、世界最適経営を実践します

私たちは、
サプライヤーと共に繁栄します

私たちは、
工作機械産業を理解する株主の為に企業価値を高め、株主利益の拡大を図ります

私たちは、
私たちの提供する商品、サービスの価格設定が企業の繁栄、
持続のために非常に重要であると考えます

私たちは、
将来の研究開発のため、安定した顧客サービスのため、継続的な社員教育のため、
環境良く効率的な工場、安全な労働環境を維持するために必要な、
キャッシュフローを得る為に、適切な利潤を得ます

私たちは、
責任ある企業市民として地域、社会に貢献します

私たちは、
環境資源を大切に地球環境を守ります

私たちは、
高い倫理観を持って、社会良識に準拠した企業活動を行います

森精機の歴史

MORI SEIKI 株式会社森精機製作所 THE MACHINE TOOL COMPANY MORI SEIKI CO., LTD.

1948年:	奈良県大和郡山口市において、繊維機械の製造・販売を開始
1958年:	繊維機械を中止し、工作機械（高速精密旋盤）の製造・販売を開始
1960年:	高速精密旋盤の輸出を開始
1968年:	数値制御装置付旋盤の製造・販売を開始
1970年:	伊賀工場 建設・操業開始
1976年:	NC旋盤の日本のシェア業界第1位
1981年:	立形マシニングセンタの製造・販売を開始
1982年:	MORI SEIKI GmbH 設立
1983年:	横形マシニングセンタの製造・販売を開始 MORI SEIKI, INC. 設立
1984年:	伊賀第1工場 本格稼働開始
1986年:	CAD導入開始 株式会社吉田鐵工所に資本参加し、全社員を当社へ移籍
1987年:	大和郡山市井戸野町362番地に奈良工場を建設・操業開始 奈良本社社屋 完成 奈良工場 本格稼働開始
1992年:	伊賀第2工場 稼働開始
1996年:	伊賀精密機 操業開始
1998年:	創業50周年 8月 ISO9002 認証取得
1999年:	名古屋ビル完成 6月 ISO9001 認証取得
2000年:	複合加工機 MTシリーズのラインアップ拡充 5月 CAPS-NET 運用開始 10月 米国 デジタル工学研究所 (DTL) 設立
2001年:	1月 ISO14001 認証取得 5月 株式会社太陽工機を子会社化する ← 11月 日本メーカーとして初めて、「米主催の「企業LEAD (リード) 賞」受賞
2002年:	3月 高精度立形マシニングセンタ NV5000の製造・販売を開始 高精度横形マシニングセンタ NH5000の製造・販売を開始 8月 24時間365日サービスサポート開始 10月 森精機興産株式会社を株式会社森精機ハイテックに改め、日立精機の事業を継承 森精機グループの企業として営業を開始 ← 11月 OHSAS18001 認証取得
2003年:	7月 碌々産業株式会社の製品を欧州市場で販売提携 8月 MORI SEIKI MID-AMERICAN SALES INC. 設立 (アメリカにて直販開始) 9月 新規開発のDCG (重心駆動) を搭載した、高精度立形マシニングセンタ NV4000 DCG DCG (重心駆動) とDDM (ダイレクト・ドライブ方式モータ) を搭載した、 高精度横形マシニングセンタ NH4000 DCG の製造・販売を開始 10月 千葉事業所操業開始 MORI SEIKI Deutschland Sales & Service 設立
2004年:	1月 高精度横形マシニングセンタ NH6300 DCG の製造・販売を開始 2月 上海交通大学と共同で「製造技術応用センタ」を設立 4月 ソリューションセンタ設立 6月 新規開発のBMT (ビルトインモータ・タレット) を搭載した、 高剛性・高精度 CNC 旋盤 NLシリーズの製造・販売を開始 9月 人材開発センタ設立 10月 名古屋へ本社機能を移転 高精度横形マシニングセンタ NH8000 DCG の製造・販売を開始
2005年:	3月 全型加工用高精度立形コンパクトマシニングセンタ NVD1500 DCG の製造・販売を開始 5月 欧州の新たな営業・サービス拠点フランステクニカルセンタ開設 新規開発のORC (オクタゴナルラム) を搭載した、 高精度・高効率複合加工機 NTシリーズの製造・販売を開始 11月 立形マシニングセンタ VS8000・VS10000の製造・販売を開始 12月 シャフト加工用2タレット旋盤 NZ-S1500の製造・販売を開始
2006年:	2月 千葉事業所第2工場竣工 4月 対話形自動プログラミングシステム MORI-APシリーズの製造・販売を開始 5月 高精度立形マシニングセンタ NV6000 DCG、 全型加工用高精度立形マシニングセンタ NVD6000 DCG の製造・販売を開始 6月 5軸制御高精度横形マシニングセンタ NMH6300 DCG、 高精度横形マシニングセンタ NH5000 DCG の製造・販売を開始 立形マシニングセンタ DuraVertical、CNC 旋盤 DuraTurn の製造・販売を開始 11月 5軸制御高精度立形マシニングセンタ NMV5000 DCG の製造・販売を開始 高精度・高効率複合加工機 NZシリーズの製造・販売を開始
2007年:	1月 スイス DIXI machines社を買収 4月 MORI SEIKI UNIVERSITY開設 5月 株式会社 秋篠全型研究所設立 10月 5軸制御高精度横形マシニングセンタ NMH10000 DCG の製造・販売を開始
2008年:	1月 フランス SANDVIK TOBLER S.A.S.を買収 3月 5軸制御高精度立形マシニングセンタ NMV8000 DCG の製造・販売を開始 4月 高精度・高効率複合加工機 NT6600 DCG の製造・販売を開始 6月 高精度横形マシニングセンタ NH6300 DCG II の製造・販売を開始

株式会社吉田鐵工所 YOSHIDA MACHINE TOOL CO., LTD.

1919年:	9月 大阪市東成区中道本通りに於いて初代社長吉田嘉市が 吉田鐵工所を創立し、ボール盤の製造並びに販売を開始
1936年:	9月 合資会社吉田鐵工所を設立、吉田嘉市代表社員となり 吉田一夫業務執行社員となる
1949年:	7月 ボール盤の製造をさらに拡充するため株式会社吉田鐵工所 に改組、吉田一夫が取締役社長に就任
1957年:	7月に300万円、9月に400万円、10月に2,400万円それぞれ 増資、立形工場を建設し、立形ボール盤の量産態勢を備える
1964年:	10月 奈良工場第1期工事・鍛造工場完成
1970年:	4月 東京証券取引所市場2部に株式を上場する コンピュータを導入し、社内管理体制のシステム化を計る 2億円増資
1971年:	1月 奈良工場第2期工事完成、機械工場生産開始
1972年:	10月 ベット型立フライス盤の製造販売を開始する
1973年:	12月 コンピュータを大型化し、社内管理体制の充実を計る
1986年:	株式会社森精機製作所が資本参加 全社員株式会社森精機製作所へ移籍
1986年:	3月 長岡市王番田町に資本金150万円で有限会社設立
1988年:	5月 株式会社に組織変更 10月 本社工場完成、工作機械事業を本格的に開始
1991年:	8月 立形研削盤 IGV-7N 開発
1994年:	3月 資本金6,250万円に増資
1997年:	2月 新組立工場完成、機械工場を移設し、生産拠点の一元化達成
1998年:	5月 名古屋営業所開設 12月 長岡市震出工業団地に新工場用地取得 (約18,000 m ²)
2000年:	10月 大阪営業所開設
2001年:	5月 株式会社森精機製作所が資本参加 株式会社森精機製作所の子会社となる
2002年:	7月 資本金1億円に増資

2003年:	7月 東京事務所開設 9月 資本金2億円に増資
2005年:	6月 長岡市内の新社へ移転 東京営業所移転 10月 CNC 立形研削盤 NVGシリーズの製造・販売を開始
2006年:	1月 九州営業所開設
2007年:	3月 CNC 立形研削盤 SVG-1 の製造・販売を開始 12月 ジャスダック証券取引所に株式を上場する

日立精機株式会社 HITACHI SEIKI CO., LTD.

1936年:	設立
1937年:	国産初のタレット旋盤完成
1942年:	我孫子工場竣工
1950年:	3A タレット旋盤完成
1953年:	油圧食い車輪旋盤完成
1954年:	2ML、3ML、4MK フライス盤完成
1955年:	レンズ球面研削盤完成
1956年:	国産最大のトランスファマシニング完成
1957年:	超大形プラノミラ完成
1958年:	国産初のNC フライス盤完成
1964年:	全自動車輪旋盤完成
1966年:	国産最大7LN NC 旋盤完成
1979年:	GA 大形 NC 平面研削盤完成
1981年:	油井管用 NC パイプねじ切り機完成 自動プログラミングシステム完成
1985年:	NC 旋盤用マルチ対話システム完成 CAD/CAM システム HICAM 完成
1987年:	マシニングセンタ用マルチ対話システム完成 電話回線利用のリモート診断システム完成
1995年:	NC 装置 SEICOS-Λ/Σ 完成 ISO9001 認証取得
1997年:	ISO14001 認証取得
1998年:	UUP (ユニバーサル・ユーザー・ポート) 完成
1999年:	NC チェック完成
2002年:	10月 森精機興産株式会社と業務提携し 社名を株式会社森精機ハイテックに改名

会社概要 (2008年3月31日現在)

> 株式会社 森精機製作所

・取締役社長

森 雅彦

・資本金

327億円 (個別) / 327億円 (連結)

・自己資本

1,210億円 (個別) / 1,302億円 (連結)

・総資産

1,556億円 (個別) / 1,743億円 (連結)

・事業内容

工作機械の製造および販売

・従業員

2,592名 (個別) / 3,864名 (連結)

・本社

〒450-0002
名古屋市中村区名駅2丁目35番16号
TEL. 052-587-1811 (代表)

・ホームページアドレス

<http://www.moriseiki.com>

> 関連会社

・国内連結子会社

株式会社太陽工機
株式会社森精機テクノ
株式会社森精機トレーディング
株式会社森精機部品加工研究所

・国内非連結子会社

株式会社秋篠金型研究所
森精機興産株式会社
他3社

・国内持分法適用関連会社

株式会社渡部製鋼所

・国内持分法非適用関連会社

伊藤忠ブラマック株式会社
他3社

・海外連結子会社

MORI SEIKI U.S.A., INC.
MORI SEIKI G.m.b.H.
MORI SEIKI (UK) LTD.
MORI SEIKI FRANCE S.A.S.
MORI SEIKI ITALIANA S.R.L.
MORI SEIKI ESPANA S.A.
MORI SEIKI SINGAPORE PTE LTD.
台湾森精機股份有限公司
MORI SEIKI BRASIL LTDA.
MORI SEIKI HONG KONG LTD.
MORI SEIKI MEXICO, S.A. DE C.V.
MORI SEIKI (THAILAND) CO., LTD.
上海森精机机床有限公司
MORI SEIKI KOREA CO., LTD.
DIGITAL TECHNOLOGY LABORATORY CORPORATION
PT. MORI SEIKI INDONESIA
MORI SEIKI AUSTRALIA PTY LTD.
MORI SEIKI INDIA PRIVATE LTD.
MORI SEIKI ISTANBUL MAKINA SAN. VE TIC. LTD. STI.
MS SYFRAMO S.A.S.
MORI SEIKI INTERNATIONAL SA (DIXI)

・海外非連結子会社

MORI SEIKI TECHNO G.m.b.H.
MORI SEIKI MANUFACTURING (THAILAND) CO., LTD.
TOBLER S.A.S.

・海外持分法適用関連会社

MORI SEIKI MOSCOW LLC

> 事業所所在地

・奈良第一工場

〒639-1183
奈良県大和郡山市井戸野町362番地
TEL. 0743-53-1121 (代表)

・奈良第二工場

〒639-1160
奈良県大和郡山市北郡山町106番地
TEL. 0743-53-1125 (代表)

・伊賀事業所

〒519-1414
三重県伊賀市御代201番地
TEL. 0595-45-4151 (代表)

・千葉事業所

〒274-0052
千葉県船橋市鈴身町488-19
TEL. 047-410-8800 (代表)

テクニカルセンタ

> 国内

北海道テクニカルセンタ	〒060-0032	札幌市中央区北二条東12丁目98-42 北二条新川ビル1階	TEL. 011 (261) 2636
秋田テクニカルセンタ	〒010-0001	秋田市中通2丁目4-15 秋田朝日生命丸島ビル7階	TEL. 018 (825) 0391
仙台テクニカルセンタ	〒980-6022	仙台市青葉区中央4丁目6-1 住友生命仙台中央ビル22階	TEL. 022 (217) 3981
山形テクニカルセンタ	〒990-8580	山形市城南町1丁目1-1 霞城セントラル15階	TEL. 023 (647) 3560
新潟テクニカルセンタ	〒950-0087	新潟市中央区東大通1丁目3-10 三井生命新潟ビル6階	TEL. 025 (249) 2441
長岡テクニカルセンタ	〒940-0033	新潟県長岡市今朝白1丁目8-18 長岡DNビル6階	TEL. 0258 (31) 2171
郡山テクニカルセンタ	〒963-8004	福島県郡山市中町1-22 郡山大同生命ビル8階	TEL. 024 (991) 5131
水戸テクニカルセンタ	〒310-0803	水戸市城南1丁目1-6 サザン水戸ビル3階	TEL. 029 (222) 0551
宇都宮テクニカルセンタ	〒321-0964	宇都宮市駅前通り1丁目3-1 フミックスステムビル5階	TEL. 028 (600) 4451
群馬テクニカルセンタ	〒370-0045	群馬県高崎市東町9番地 ツインシティ高崎8階	TEL. 027 (320) 7231
太田テクニカルセンタ	〒373-0851	群馬県太田市飯田町1183-1 住友生命太田ビル3階	TEL. 0276 (60) 2061
埼玉テクニカルセンタ	〒330-0843	さいたま市大宮区吉敷町4丁目261-1 キャピタルビル7階	TEL. 048 (600) 2951
MSプロジェクトセンタ	〒330-0843	さいたま市大宮区吉敷町4丁目261-1 キャピタルビル7階	TEL. 048 (600) 2951
熊谷テクニカルセンタ	〒360-0037	埼玉県熊谷市筑波2丁目48-1 大栄日生熊谷ビル2階	TEL. 048 (525) 5940
千葉テクニカルセンタ	〒274-0052	千葉県船橋市鈴舎町489-19 (千葉事業所内)	TEL. 047 (410) 8823
東京テクニカルセンタ	〒114-0002	東京都北区王子2丁目30-3 ニッセイ王子ビル5階	TEL. 03 (5390) 3781
品川テクニカルセンタ	〒108-0075	東京都港区港南1丁目8-40 品川プレイスビル3階	TEL. 03 (5460) 9426
八王子テクニカルセンタ	〒192-0081	東京都八王子市横山町25-6 八王子横山町ビル2階	TEL. 042 (643) 3560
横浜テクニカルセンタ	〒222-0033	横浜市長谷区新横浜3丁目18-9 新横浜 ICビル2階	TEL. 045 (475) 3511
山梨テクニカルセンタ	〒400-0031	山梨県甲府市丸の内2丁目30-2 甲府第一生命ビルディング6階	TEL. 055 (236) 0611
長野テクニカルセンタ	〒386-0018	長野県上田市常田2丁目20-26 TOKIDAビル3階	TEL. 0268 (29) 5101
松本テクニカルセンタ	〒390-0874	長野県松本市大手3丁目4-5 明治安田生命松本大手ビル7階	TEL. 0263 (32) 6698
静岡テクニカルセンタ	〒420-0054	静岡市葵区南安保1丁目3-10 大成住宅ビル1階	TEL. 054 (251) 2501
浜松テクニカルセンタ	〒430-0946	静岡県浜松市中区元城町216-1 擔保ジャパン浜松ビル1階	TEL. 053 (458) 0627
MFプロジェクトセンタ	〒430-0935	静岡県浜松市中区伝馬町311-14 浜松てんまビル7階	TEL. 053 (456) 3444
富山テクニカルセンタ	〒930-0004	富山市桜橋通り16-11 富山フコク生命第2ビル8階	TEL. 076 (443) 2441
金沢テクニカルセンタ	〒920-0024	金沢市西念1丁目1-3 コンフィデンス金沢8階	TEL. 076 (233) 7821
安城テクニカルセンタ	〒446-0056	愛知県安城市三河安城町2丁目1-1 ミカバ安城ヒルズ3階	TEL. 0566 (73) 6281
MIプロジェクトセンタ	〒448-0841	愛知県刈谷市南桜町2丁目58-1 第3 OIAビル1階	TEL. 0566 (21) 9151
名古屋テクニカルセンタ	〒450-0002	名古屋市中村区名駅2丁目45-7 松岡ビルディング8階	TEL. 052 (563) 1261
岐阜テクニカルセンタ	〒500-8856	岐阜市橋本町2丁目20 濃飛ビル3階	TEL. 058 (255) 1156
三重テクニカルセンタ	〒519-1414	三重県伊賀市御代201番地 (伊賀事業所内)	TEL. 0595 (45) 6521
京都テクニカルセンタ	〒600-8216	京都市下京区西洞院通り堀小路1上東塩小路町608-9 日本生命京都三哲ビル5階	TEL. 075 (354) 8271
滋賀テクニカルセンタ	〒520-3026	滋賀県栗東市下鈿831番地 第二日吉ビル5階	TEL. 077 (552) 9030
大阪テクニカルセンタ	〒578-0965	大阪府東大阪市本庄西2丁目1-17	TEL. 06 (748) 8771
南大阪テクニカルセンタ	〒590-0947	大阪府堺市堺区熊野町西3丁目2-7 ダイワビル4階	TEL. 072 (233) 3761
姫路テクニカルセンタ	〒670-0961	兵庫県姫路市南政町2丁目53 ネオオフィス姫路南3階	TEL. 079 (226) 2815
岡山テクニカルセンタ	〒700-0904	岡山市柳町1丁目1-1 住友生命岡山ビル18階	TEL. 086 (225) 5310
米子テクニカルセンタ	〒683-0823	鳥取県米子市加茂町2丁目106 日本生命米子ビル5階	TEL. 0859 (31) 6101
高松テクニカルセンタ	〒760-0026	高松市磨屋町3-1 マニユアプレイス高松8階	TEL. 087 (821) 1271
愛媛テクニカルセンタ	〒790-0006	松山市南堀端町5-8 オフセシル7階	TEL. 089 (947) 3531
広島テクニカルセンタ	〒730-0015	広島市中区橋本町10-10 広島インテンス5階	TEL. 082 (212) 2345
福岡テクニカルセンタ	〒812-0025	福岡市博多区店屋町8-24 九勅農販ビル4階	TEL. 092 (263) 7101
熊本テクニカルセンタ	〒862-0949	熊本市国府1丁目20-1 肥後水前寺ビル4階	TEL. 096 (375) 7811

> 海外

MORI SEIKI U.S.A., INC.	Chicago Head Office Mori Seiki University Dallas Los Angeles San Francisco Seattle Detroit Cincinnati Boston New Jersey	5655 Meadowbrook Drive, Rolling Meadows, Illinois 60008 2100 Golf Road Suite 300, Rolling Meadows, Illinois 60008 9001 Currency Street, Irving, Texas 75063 5740 Warland Drive, Cypress, California 90630 2629 7th Street Berkeley, California 94710 19625 62nd Avenue South, Suite A106, Kent, Washington 98032 29050 Cabot Drive Novi, Michigan 48377 9466 Meridian Way, West Chester, Ohio 45069 753 Forest Street, Suite 200, Marlborough, Massachusetts 01752 30 Abeel Road Monroe Township, New Jersey 08831	Phone: (1)-847-593-5400 Phone: (1)-847-290-9000 Phone: (1)-972-929-8321 Phone: (1)-562-430-3800 Phone: (1)-866-814-7238 Phone: (1)-253-872-1661 Phone: (1)-248-324-1928 Phone: (1)-513-874-2736 Phone: (1)-508-481-2500 Phone: (1)-609-495-6246 Phone: (1)-916-374-9400
DIGITAL TECHNOLOGY LABORATORY CORPORATION	Head Office	950 Riverside Parkway Suite 90 West Sacramento, CA 95605	Phone: (52)-55-5359-8785
MORI SEIKI MEXICO, S.A. DE C.V.	Head Office Monterrey	Calle 4 núm. 25, Local D, 2° piso, Fraccionamiento Industrial Alice Blanco, Naulcanal Estado de México 53370, Mexico Bldv. Aeropuerto No. 4033, Parque Industrial Finis, Apodaca, Nuevo León. C.P.66600, Mexico	Phone: (52)-81-8145-0701 Phone: (55)-111-5543-1762
MORI SEIKI BRASIL LTDA.	Head Office	Rua República do Iraque, 1432 2 and, Campo Belo 04611-002, São Paulo - SP, Brasil	Phone: (49)-7153-934-0
MORI SEIKI GmbH	Stuttgart	Antoniusstrasse 14, 73249 Wernau, Germany	Phone: (49)-7153-934-0
MORI SEIKI Deutschland Sales & Service (Division of MORI SEIKI GmbH)	Stuttgart Frankfurt München Hamburg Düsseldorf	Antoniusstrasse 14, 73249 Wernau, Germany Borsigstrasse 20, 65205 Wiesbaden, Germany Bremer Strasse 11, 80807 München, Germany Merkurring 63-65, 22143 Hamburg, Germany Siemensring 19, 47877 Willich, Germany	Phone: (49)-6122-92-777-0 Phone: (49)-89-35744-0 Phone: (49)-40-69458-0 Phone: (49)-21-548859-0 Phone: (41)-32-933-5222
DIXI Machines, A Division of Mori Seiki International SA	Head Office	Av. du technicum 33 CH-2400 Le Locle, Switzerland	Phone: (41)-844-800-7650
MORI SEIKI (U.K.) LTD.	Head Office Birmingham	202 Bedford Avenue, Slough SL1 4RY, England 4060 Lakeside, Solihull Parkway, Birmingham Business Park, Birmingham, B37 7YN, England	Phone: (44)-844-800-7647 Phone: (33)-1-39-94-68-00
MORI SEIKI FRANCE S.A.S.	Head Office Toulouse Mori Seiki France Sud-Est S.A.S.	Parc du Moulin, 1 Rue du Noyer BP 19326 Roissy en France 95705 Roissy CDG Cedex, France 6 Impasse Léonce Couture 31200 Toulouse, France 81, Avenue du Progrès 69680 Chassieu, France	Phone: (33)-5-34-25-29-95 Phone: (33)-4-78-90-95-95 Phone: (420)-224-362-777
TOBLER S.A.S.	Head Office	4 Avenue de la Vieille France 95380 Louvres, France	Phone: (33)-1-34-47-33-03
MORI SEIKI ITALIANA S.R.L.	Head Office	Via Riccardo Lombardi N.10 20153 Milano, Italy	Phone: (39)-02-4894921
MORI SEIKI ESPAÑA S.A.	Head Office	Calle de la Electrónica, Bloque B, Nave 9 Polígono Industrial "La Ferreria" 08110 Montcada I Reixac (Barcelona), Spain	Phone: (34)-935-75-36-46
MORI SEIKI Moscow LLC	Head Office	Office N12., 4th Floor, 4th Entrance, Kutuzovskiy av. 88, Moscow, 121374, Russia	Phone: (7)-495-969-2895
MORI SEIKI Istanbul Makina San. ve Tic. Ltd. Sti.	Head Office	Ferhatpasa Mah. Gazipasa Cad. No.11 Samandıra, 34885 Kartal/Istanbul, Turkey	Phone: (90)-216-471-66-36
MORI SEIKI SINGAPORE PTE LTD	Head Office	3 Toh Guan Road East, Singapore 608835	Phone: (65)-6560-5011
MORI SEIKI MANUFACTURING (THAILAND) CO., LTD.	MALAYSIA BRANCH Head Office	Suite 13.02, Level 13 The Gardens, South Tower, Mid Valley City, Lingkaran Syed Putra, 59200 Kuala Lumpur, Malaysia 40 Moo 4 Rojana Industrial Park 2, Rojana Road, Tambol U-Thai, Amphur U-Thai, Ayutthaya 13210, Thailand	Phone: (60)-3-2287-6685 Phone: (66)-35-746720-30
MORI SEIKI TAIWAN CO., LTD.	Head Office	Amata Nakorn 4th Floor, Unit 406, Amata Service Center Building, Klong Tamru, Muang District, Chonburi 20000, Thailand	Phone: (66)-38-457013-4 Phone: (886)-2-2603-1701
MORI SEIKI HONG KONG LIMITED	Head Office	No. 8, Kong 8th Road, Linkou No. 2 Industrial District, Linkou Hsiang, Taipei Hsien, Taiwan, R.O.C. Unit 08, 23/F., The Metropolis Office Tower, 10 Metropolis Drive, Hung Hom, Kowloon, Hong Kong	Phone: (852)-2757-8910 Phone: (86)-21-5208-0270
MORI SEIKI (SHANGHAI) CO., LTD.	Shanghai Shanghai Parts Center Beijing	Room 4301, 4307, Maxdo Center, No. 8 Xing Yi Road., Hong Qiao Development Zone, Shanghai 200336, China 1st Floor, Part B, Development Building, No. 51 Rijing Road Wai Gao Qiao Free Trade Zone, Shanghai 200131, China Room 3002 Full Tower, No. 9 Dongsanhuang Zhonglu, Chaoyang District, Beijing 100020, China	Phone: (86)-21-5688-0310 Phone: (86)-10-8591-0889 Phone: (86)-22-5819-8188
	Tianjin	Room 17B, Ping An Mansion, No. 59 Ma Chang Road, Hexi District, Tianjin 300203, China	Phone: (86)-411-8271-8611
	Dalian	Room 2603 Tian An Tower, No. 88 Zhongshan Road, Zhongshan District, Dalian 116001, China	Phone: (86)-755-8359-1997
	Shenzhen	Room 1703 Office Tower, China Resources Building, No. 5001 Shennan East Road, Shenzhen 518001, China	Phone: (86)-23-6373-3655
	Chongqing	1508, Metropolitan Tower No. 68 Zouorong Road, Central District, Chongqing 400010, China	Phone: (86)-20-8752-0660
	Guangzhou	Room No. 7405, Office Tower, CITIC Plaza, 233 Tianhe North Road, Guangzhou 510613, China	Phone: (86)-512-8188-0008
	Suzhou	Room No. 2203, Metropolitan Towers, No. 199 Shi Shan Road, Suzhou New District, Suzhou, Jiangsu, 215011, China	Phone: (86)-27-5922-9858
	Wuhan	Room 4109, New World International Trade Center, Tower I, No. 568 Hankou Jianshe Avenue, Wuhan City, Hubei 430022, China	Phone: (86)-532-8667-8700
	Qingdao	A-101, 2, SK Twin Tech Tower, 345-9 Kasan-dong, Kumcheon-ku, Seoul, Korea	Phone: (82)-2-862-0925
MORI SEIKI KOREA CO., LTD.	Head Office	Komplek Gading Bukit Indah Blok M/01, Jl. Bukit Gading Raya, Kelapa Gading, Jakarta Utara-14240, Indonesia	Phone: (62)-21-453-1199
PT. MORI SEIKI INDONESIA	Head Office	4th Floor DLF Square Jarcanda Marg, M-Block, DLF City, Phase-II, Gurgaon 122002, India	Phone: (91)-124-4389400
Mori Seiki India Private Limited;	Head Office	6/6 Garden Road Clayton VIC 3168, Australia	Phone: (61)-3-8545-0900
MORI SEIKI AUSTRALIA PTY LTD.	Melbourne Sydney Perth	6/287 Victoria Road Rydalmere NSW 2116, Australia 13/524 Abernathy Road Kewdale WA 6105, Australia	Phone: (61)-2-8844-9700 Phone: (61)-8-9353-4493

Overseas Representative Offices: Charlotte

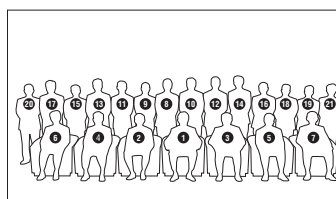
組織図



役員



森 雅 彦	取締役社長 工学博士	①	前 田 憲 秀	取締役	⑫
水 口 博	取締役副社長	②	小 尾 孝 宏	取締役	⑬
斎 藤 豪	取締役副社長	③	濱 邊 康 教	取締役	⑭
平 元 一 之	取締役副社長 工学博士	④	西 塔 正	取締役	⑮
大 倉 浩 二	専務取締役	⑤	佐 藤 壽 雄	取締役	⑯
玉 井 宏 明	専務取締役	⑥	杉 本 好 昭	取締役	⑰
中 田 拓	常務取締役	⑦	影 山 康 二	監査役	⑱
藤 嶋 誠	常務取締役 工学博士	⑧	梅 岡 匡 爾	監査役	
内ヶ崎 守邦	常務取締役	⑨	前 堀 克 彦	社外監査役	⑲
高 山 直 士	常務取締役	⑩	野 一 色 靖 夫	社外監査役	⑳
西 尾 豊 文	取締役	⑪	仲 西 隆	社外監査役	㉑



Financial Section 【財務情報】

Contents

- 73 連結財務ハイライト II
- 76 連結貸借対照表
- 78 連結損益計算書
- 79 連結株主資本等変動計算書
- 80 連結キャッシュ・フロー計算書
- 81 連結財務諸表注記
- 92 独立監査人の監査報告書
- 93 株式情報

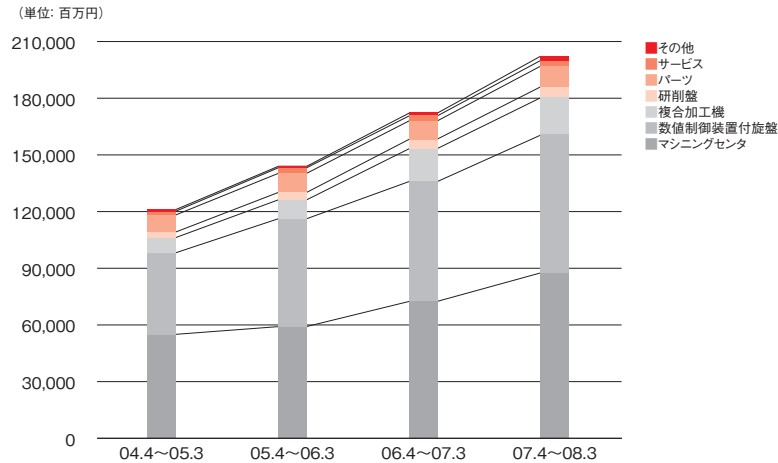


連結財務ハイライト II

> 製品別売上高

年度	マシニング センタ	数値制御 装置付旋盤	複合加工機	研削盤	パーツ	サービス	その他	合計
2004.4.1～ 2005.3.31	¥ 55,412	¥ 42,929	¥ 7,945	¥ 2,846	¥ 9,245	¥ 2,403	¥ 1,386	¥ 122,166
	45.4%	35.1%	6.5%	2.3%	7.5%	2.0%	1.2%	100.0%
2005.4.1～ 2006.3.31	¥ 59,474	¥ 57,411	¥ 9,749	¥ 4,276	¥ 10,282	¥ 2,792	¥ 1,356	¥ 145,340
	40.9%	39.5%	6.7%	3.0%	7.1%	1.9%	0.9%	100.0%
2006.4.1～ 2007.3.31	¥ 72,412	¥ 63,428	¥ 17,403	¥ 4,739	¥ 9,811	¥ 2,785	¥ 1,684	¥ 172,262
	42.0%	36.8%	10.1%	2.8%	5.7%	1.6%	1.0%	100.0%
2007.4.1～ 2008.3.31	¥ 87,479	¥ 73,151	¥ 19,901	¥ 5,233	¥ 10,902	¥ 3,014	¥ 2,580	¥ 202,260
	43.2%	36.2%	9.8%	2.6%	5.4%	1.5%	1.3%	100.0%

(単位：百万円)

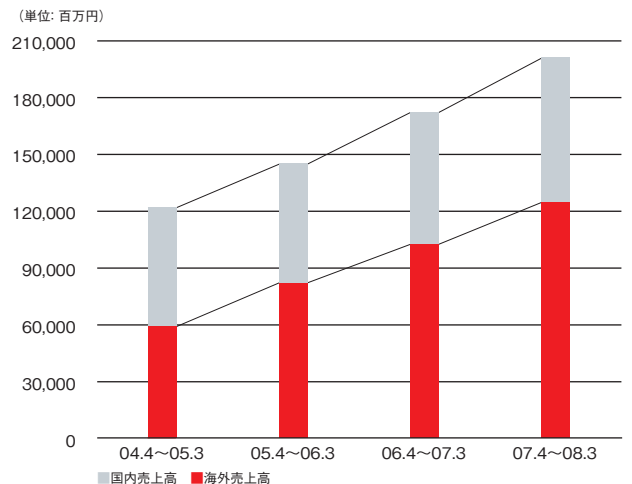


> 海外売上高

年度	合計
2004.4.1～2005.3.31	¥ 59,146
	48.4%
2005.4.1～2006.3.31	¥ 82,123
	56.5%
2006.4.1～2007.3.31	¥ 99,729
	57.9%
2007.4.1～2008.3.31	¥ 125,544
	62.1%

(単位：百万円)

・上記の売上高は連結売上高に含まれております。
・上記のパーセンテージは各年度の連結売上高に基づいて計算しております。



> 固定資産の減価償却費、当期純利益及び設備投資額

年度	減価償却費	当期純利益	設備投資額
2003.4~2004.3	¥ 4,999	¥ 712	¥ 6,644
2004.4~2005.3	5,100	9,381	8,328
2005.4~2006.3	5,289	13,802	7,239
2006.4~2007.3	5,686	16,194	10,379
2007.4~2008.3	7,130	15,975	12,041

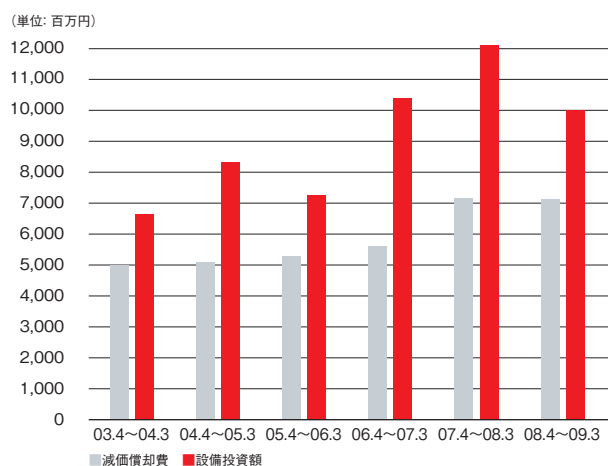
(単位：百万円)

> 予想

2008.4~2009.3	¥ 7,100	¥ 15,600	¥ 10,000
---------------	---------	----------	----------

・当社の過去5年間の設備投資額の合計は約44,631百万円に達しております。

(単位：百万円)



連結財務ハイライト II

> 5年間の要約財務データ

年度	単位:百万円					単位:千米ドル
	2007.4~2008.3	2006.4~2007.3	2005.4~2006.3	2004.4~2005.3	2003.4~2004.3	2007.4~2008.3
売上高	¥202,260	¥172,262	¥145,340	¥122,166	¥87,557	\$2,018,764
当期純利益	15,975	16,194	13,802	9,381	712	159,447
売上高純利益率	7.9%	9.4%	9.5%	7.7%	0.8%	7.9%
販売費及び一般管理費	54,759	44,907	39,060	30,865	24,732	546,552
配当金	4,782	4,158	3,677	1,761	883	47,729
総資産	174,270	169,034	162,779	135,631	122,166	1,739,395
純資産	131,761	131,036	116,347	96,443	86,912	1,315,111
有形固定資産合計	53,809	49,409	55,747	59,910	56,561	537,070
運転資本	64,824	66,590	63,333	40,957	41,239	647,010

1株当たり情報:	単位:円					単位:米ドル
当期純利益	¥165.91	¥174.78	¥153.62	¥104.94	¥7.23	\$1.66
配当金	50.00	44.00	40.00	20.00	10.00	0.50

- 1株当たり当期純利益は各年度における普通株式の株式配当に関する調整後の期中平均発行済株式総数に基づいて計算しております。
- 1株当たり配当金はそれぞれの年度に対応するものとして宣言されたものであり、実際支払額を利益剰余金から減額しております。
- 2008年3月期の円貨額につきましては、単なる便宜のために算術的な計算として2008年3月末の米ドルの為替レート100円19銭により換算しております。

連結貸借対照表

> 資産の部

	単位:百万円		単位:千米ドル(注記 1)
	3月31日現在		3月31日現在
	2008	2007	2008
流動資産:			
現金及び預金(注記 4)	¥ 17,984	¥ 29,959	\$ 179,499
営業債権:			
受取手形及び売掛金	38,428	32,916	383,551
貸倒引当金	(127)	(281)	(1,267)
営業債権純額	38,301	32,635	382,284
たな卸資産(注記 5)	38,745	29,904	386,715
繰延税金資産(注記 10)	3,281	1,882	32,748
その他の流動資産	3,665	3,314	36,580
流動資産合計	101,976	97,694	1,017,826
有形固定資産(注記 3 及び 7):			
土地(注記 12)	15,165	15,533	151,363
建物及び構築物	62,256	59,010	621,379
機械装置及び車両運搬具	46,395	43,377	463,070
建設仮勘定	1,131	82	11,289
	124,947	118,002	1,247,101
減価償却累計額	(71,138)	(68,593)	(710,031)
有形固定資産純額	53,809	49,409	537,070
投資その他の資産:			
投資有価証券(注記 6):			
非連結子会社及び関連会社に対する投資	2,890	3,154	28,845
その他	8,797	12,692	87,803
投資有価証券合計	11,687	15,846	116,648
繰延税金資産(注記 10)	1,115	165	11,129
その他の資産:			
のれん	1,012	1,773	10,101
その他	4,671	4,147	46,621
その他の資産純額	5,683	5,920	56,722
投資その他の資産合計	18,485	21,931	184,499
資産合計:	¥ 174,270	¥ 169,034	\$ 1,739,395

「連結財務諸表注記」参照

連結貸借対照表

> 負債及び純資産の部

	単位:百万円		単位:千米ドル(注記 1)
	3月31日現在		3月31日現在
	2008	2007	2008
流動負債:			
短期銀行借入金(注記 9)	¥ 696	¥ 1,500	\$ 6,947
買掛金	11,517	11,612	114,952
未払法人税等(注記 10)	11,407	4,848	113,854
未払費用	638	476	6,368
繰延税金負債(注記 10)	79	164	788
前受金	1,637	1,399	16,339
製品保証引当金	1,555	811	15,520
役員賞与引当金	164	159	1,637
その他の流動負債	9,459	10,135	94,411
流動負債合計	37,152	31,104	370,816
固定負債:			
長期債務(注記 9)	2,583	3,920	25,781
繰延税金負債(注記 10)	643	844	6,418
再評価に係る繰延税金負債(注記 10 及び 12)	1,699	1,699	16,957
その他の固定負債	432	431	4,312
固定負債合計	5,357	6,894	53,468
偶発債務(注記 14)			
純資産:			
株主資本(注記 11):			
資本金:			
授權株式数 - 157,550,000 株 - 2008年及び2007年3月31日現在			
発行済株式数 - 96,475,312 株 - 2008年3月31日現在	32,698		326,360
- 100,366,274 株 - 2007年3月31日現在		32,022	
資本剰余金	45,429	45,329	453,429
利益剰余金(注記 19)	56,751	53,986	566,434
自己株式: 2,695,892 株 - 2008年3月31日現在	(4,768)		(47,590)
4,333,935 株 - 2007年3月31日現在		(5,369)	
株主資本合計	130,110	125,968	1,298,633
評価・換算差額等			
土地再評価差額金(注記 12)	1,545	1,545	15,421
その他有価証券評価差額金(注記 6)	1,571	4,559	15,680
繰延ヘッジ損益	(1,027)	(1,342)	(10,251)
為替換算調整勘定	(1,984)	(240)	(19,802)
評価・換算差額等合計	105	4,522	1,048
新株予約権(注記 11)	369	—	3,683
少数株主持分	1,177	546	11,747
純資産合計	131,761	131,036	1,315,111
負債及び純資産合計	¥ 174,270	¥ 169,034	\$ 1,739,395

「連結財務諸表注記」参照

連結損益計算書

	単位:百万円		単位:千米ドル(注記 1)
	3月31日に終了した年度		3月31日に終了した年度
	2008	2007	2008
売上高(注記 18)	¥ 202,260	¥ 172,262	\$ 2,018,764
売上原価(注記 3 及び 8)	116,198	102,312	1,159,776
売上総利益(注記 3)	86,062	69,950	858,988
販売費及び一般管理費(注記 3、8 及び 13)	54,759	44,907	546,552
営業利益(注記 18)	31,303	25,043	312,436
その他の収益(費用):			
受取利息及び受取配当金	406	241	4,052
支払利息	(28)	(48)	(279)
投資有価証券評価損(注記 6)	(542)	(202)	(5,410)
為替差損	(3,089)	(340)	(30,831)
固定資産除売却損	(503)	(283)	(5,020)
減損損失(注記 7)	(190)	(4,209)	(1,896)
過年度製品保証引当金繰入	—	(657)	—
その他	351	(142)	3,503
税金等調整前当期純利益(注記 3)	27,708	19,403	276,555
法人税、住民税及び事業税(注記 10):			
当期税額	12,895	5,308	128,706
過年度税額	254	—	2,535
調整額	(1,592)	(2,202)	(15,890)
	11,557	3,106	115,351
少数株主利益調整前当期純利益	16,151	16,297	161,204
少数株主利益	(176)	(103)	(1,757)
当期純利益	¥ 15,975	¥ 16,194	\$ 159,447

「連結財務諸表注記」参照

連結株主資本等変動計算書

	発行済 株式数	単位:百万円										
		資本金	資本 剰余金	利益 剰余金	自己株式	土地再評価 差額金	その他 有価証券 評価差額金	繰延ヘッジ 損益	為替換算 調整勘定	新株予約権	少数株主 持分	純資産 合計
2006年3月31日現在	96,364,872	¥ 29,286	¥ 42,529	¥ 49,645	¥ (3,867)	¥ (4,637)	¥ 4,577	¥ —	¥ (1,186)	¥ —	¥ —	¥116,347
2006年3月31日現在組替額	—	—	—	—	—	—	—	(18)	—	—	426	408
当期純利益	—	—	—	16,194	—	—	—	—	—	—	—	16,194
配当金	—	—	—	(5,529)	—	—	—	—	—	—	—	(5,529)
役員賞与	—	—	—	(142)	—	—	—	—	—	—	—	(142)
新株予約権の行使による 新株式の発行	4,001,402	2,736	2,730	—	—	—	—	—	—	—	—	5,466
自己株式の取得	—	—	—	—	(2,564)	—	—	—	—	—	—	(2,564)
自己株式の処分	—	—	70	—	1,062	—	—	—	—	—	—	1,132
土地再評価差額金純増減額	—	—	—	(6,182)	—	6,182	—	—	—	—	—	—
株主資本以外の項目の当期変動額 (純額)	—	—	—	—	—	—	(18)	(1,324)	946	—	120	(276)
2007年3月31日現在	100,366,274	32,022	45,329	53,986	(5,369)	1,545	4,559	(1,342)	(240)	—	546	131,036
当期純利益	—	—	—	15,975	—	—	—	—	—	—	—	15,975
配当金	—	—	—	(4,742)	—	—	—	—	—	—	—	(4,742)
新株予約権の行使による 新株式の発行	988,338	676	674	—	—	—	—	—	—	—	—	1,350
自己株式の取得	—	—	—	—	(10,292)	—	—	—	—	—	—	(10,292)
自己株式の処分	—	—	(163)	—	2,206	—	—	—	—	—	—	2,043
自己株式の消却	(4,879,300)	—	(411)	(8,276)	8,687	—	—	—	—	—	—	—
新規連結に伴う利益剰余金減少額	—	—	—	(143)	—	—	—	—	—	—	—	(143)
連結除外に伴う利益剰余金減少額	—	—	—	(49)	—	—	—	—	—	—	—	(49)
株主資本以外の項目の当期変動額 (純額)	—	—	—	—	—	—	(2,988)	315	(1,744)	369	631	(3,417)
2008年3月31日現在	96,475,312	¥32,698	¥45,429	¥56,751	¥ (4,768)	¥1,545	¥1,571	¥ (1,027)	¥ (1,984)	¥369	¥1,177	¥131,761

	単位:千円ドル (注記 1)										
	資本金	資本 剰余金	利益 剰余金	自己株式	土地再評価 差額金	その他 有価証券 評価差額金	繰延ヘッジ 損益	為替換算 調整勘定	新株予約権	少数株主 持分	純資産 合計
2007年3月31日現在	\$319,613	\$452,430	\$538,836	\$(53,588)	\$ 15,421	\$ 45,504	\$(13,395)	\$(2,395)	\$ —	\$ 5,449	\$1,307,875
当期純利益	—	—	159,447	—	—	—	—	—	—	—	159,447
配当金	—	—	(47,330)	—	—	—	—	—	—	—	(47,330)
新株予約権の行使による新株式の発行	6,747	6,727	—	—	—	—	—	—	—	—	13,474
自己株式の取得	—	—	—	(102,725)	—	—	—	—	—	—	(102,725)
自己株式の処分	—	(1,626)	—	22,018	—	—	—	—	—	—	20,392
自己株式の消却	—	(4,102)	(82,603)	86,705	—	—	—	—	—	—	—
新規連結に伴う利益剰余金減少額	—	—	(1,427)	—	—	—	—	—	—	—	(1,427)
連結除外に伴う利益剰余金減少額	—	—	(489)	—	—	—	—	—	—	—	(489)
株主資本以外の項目の当期変動額 (純額)	—	—	—	—	—	(29,824)	3,144	(17,407)	3,683	6,298	(34,106)
2008年3月31日現在	\$326,360	\$453,429	\$566,434	\$(47,590)	\$15,421	\$15,680	\$(10,251)	\$(19,802)	\$3,683	\$11,747	\$1,315,111

「連結財務諸表注記」参照

連結キャッシュ・フロー計算書

	単位:百万円		単位:千米ドル (注記 1)
	3月31日に終了した年度 2008	2007	3月31日に終了した年度 2008
営業活動によるキャッシュ・フロー:			
税金等調整前当期純利益	¥ 27,708	¥ 19,403	\$ 276,555
税金等調整前当期純利益を営業活動によるキャッシュ・フローに調整するための修正:			
減価償却費	7,130	5,686	71,165
減損損失	190	4,209	1,896
固定資産除売却損	503	283	5,020
投資有価証券評価損	542	202	5,410
役員賞与引当金の増加額	164	159	1,637
貸倒引当金の減少額	(159)	(8)	(1,587)
製品保証引当金の増加額	723	811	7,216
受取利息及び受取配当金	(406)	(241)	(4,052)
支払利息	28	48	279
為替差損益	800	(846)	7,985
資産・負債の増減額:			
営業債権の増加額	(6,719)	(1,789)	(67,062)
たな卸資産の増加額	(9,982)	(5,682)	(99,631)
営業債務の増減額	(304)	1,812	(3,034)
役員賞与の支払額	(159)	(142)	(1,587)
その他	202	1,143	2,016
小計	20,261	25,048	202,226
利息及び配当金の受取額	394	238	3,932
利息の支払額	(35)	(50)	(349)
法人税等の支払額	(6,464)	(1,741)	(64,517)
営業活動によるキャッシュ・フロー	14,156	23,495	141,292
投資活動によるキャッシュ・フロー:			
有形固定資産の取得による支出	(9,105)	(5,937)	(90,877)
有形固定資産の売却による収入	866	4,856	8,644
投資有価証券の取得による支出	(918)	(1,536)	(9,163)
関係会社株式の取得による支出	(1,444)	(1,846)	(14,413)
無形固定資産の取得による支出	(2,091)	(2,449)	(20,870)
長期貸付金の貸付による支出	—	(970)	—
その他	(762)	(201)	(7,606)
投資活動によるキャッシュ・フロー	(13,454)	(8,083)	(134,285)
財務活動によるキャッシュ・フロー:			
短期銀行借入金の純増減額	(804)	180	(8,025)
長期銀行借入金の返済による支出	—	(10,208)	—
自己株式の取得による支出	(10,292)	(2,564)	(102,725)
自己株式の処分による収入	2,043	1,132	20,391
配当金の支払額	(4,722)	(5,529)	(47,130)
その他	644	—	6,428
財務活動によるキャッシュ・フロー	(13,131)	(16,989)	(131,061)
現金及び現金同等物に係る換算差額	(225)	(47)	(2,246)
現金及び現金同等物の減少額	(12,654)	(1,624)	(126,300)
現金及び現金同等物の期首残高	29,959	31,583	299,022
新規連結に伴う現金及び現金同等物の増加額	613	—	6,118
連結除外に伴う現金及び現金同等物の減少額	(2)	—	(20)
現金及び現金同等物の期末残高 (注記 4)	¥ 17,916	¥ 29,959	\$ 178,820

「連結財務諸表注記」参照

1. 連結財務諸表の作成の基本事項

株式会社森精機製作所（以下「当社」）及び国内連結子会社は、日本で一般に公正妥当と認められた会計原則に準拠して会計帳簿及び会計記録を作成しております。海外連結子会社は所在国の基準に準拠して会計帳簿及び会計記録を作成しております。

添付の連結財務諸表は日本で一般に公正妥当と認められた会計原則（これらは国際財務報告基準の適用及び開示に関する要件と諸点において相違しています。）に準拠して作成されており、日本の金融商品取引法に基づく当社の連結財務諸表を編集して作成されております。

この連結財務諸表は、海外の読者が理解しやすいように、日本で公表した連結財務諸表の組替や調整を行っております。加えて、日本の会計原則では要求されていない財務情報についても必要に応じて、追加情報として記載しております。

添付の米ドル表示の連結財務諸表は、単に便宜のために算術的な計算として2008年3月31日現在の換算レートである1ドル=100.19円で換算した金額を表示しております。なお、この換算は、実際に日本円の金額を当該レートまたはそれ以外のレートで米ドルに換算できることを意味するものではありません。

(5) たな卸資産

商品、製品及び仕掛品の評価には、当社及び国内連結子会社は主として総平均法による原価法を採用しており、海外連結子会社は主として先入先出法による低価法を採用しております。

原材料の評価には移動平均法による原価法を採用しており、貯蔵品の評価には最終仕入原価法を採用しております。

(6) 有形固定資産

当社及び国内連結子会社は定率法を採用しておりますが、海外連結子会社は定額法を採用しております。ただし、1998年4月1日以降に取得した当社及び国内連結子会社の建物（附属設備を除く）については定額法を採用しております。

なお、主な耐用年数は次のとおりです。

建物及び構築物	7年～50年
機械装置及び車輛運搬具	2年～17年

(7) リース取引の処理方法

当社及び国内連結子会社は、リース物件の所有権が借主に移転すると認められるもの以外のファイナンス・リース取引については、オペレーティング・リース取引の会計処理によっており、海外子会社のオペレーティング・リース取引以外のリース取引についてはファイナンス・リース取引の会計処理によっております。

(8) 有価証券

当該財務諸表に適用される会計基準に従い、有価証券を売買目的有価証券、満期保有目的の債券、及びその他有価証券の3項目に分類しております。

売買目的有価証券は公正価値で評価し、その評価差額（未実現及び実現損益を含む）は損益として処理しております。満期保有目的の債券は償却原価で評価しております。その他有価証券に分類された市場性のある有価証券は公正価値で評価し、未実現損益は税効果適用後の金額を純資産の部に区分表示しております。その他有価証券に分類された市場性のない有価証券は、原価法により評価しております。売却原価は移動平均法により算定しております。

投資事業有限責任組合及びそれに類する組合への出資については、組合契約に規定される決算報告日に応じて入手可能な最近の決算書を基礎とし、持分相当額を純額で取り込む方法によっております。

(9) のれん

のれんは定額法により5年から10年の期間で償却しております。

(10) 法人税等

繰延税金は資産負債法によって認識しております。資産負債法の下では、繰延税金資産及び負債は会計上の資産及び負債と税務上のそれらの差額に基づいて現在適用されている法定実効税率あるいは一時差異が解消されると予想される期に適用される実効税率を用いて測定されます。

(11) 製品保証引当金

製品の無償保証期間に発生する将来の修理費用に備えるため、過去の売上高に対する発生費用の割合に基づき製品保証引当金を計上しております。

(12) 役員賞与引当金

役員に対して支給する賞与の支出に充てるため、支給見込額に基づき計上しております。

(13) デリバティブ取引

デリバティブ取引は時価で評価しております。

2. 重要な会計方針の要約

(1) 連結の原則

添付の連結財務諸表は、当社及び議決権付株式の過半数の所有またはその他の手段によって当社が実質的に支配するすべての子会社の勘定を含んでおります。すべての重要な連結会社間の債権債務ならびに取引は連結上消去されております。

12月31日を決算日とする連結子会社が5社ありますが、連結決算日(3月31日)現在で実施した仮決算にもとづく1年間の財務諸表を連結しております。

(2) 外貨換算

外貨建債権債務は、期末日の為替レートにより円貨に換算し、換算差額は損益として処理しております。

なお、海外連結子会社の資産及び負債は、期末日の為替レートにより円貨に換算し、純資産の項目は発生日レートで換算しております。この換算に伴う換算差額は純資産の項目として表示しております。収益、費用及びキャッシュ・フローは期中平均相場により円貨に換算しております。

(3) 現金及び現金同等物

連結キャッシュ・フロー計算書上の現金及び現金同等物は、手許現金、随時引き出し可能な預金及び容易に換金可能であり、かつ価値の変動について僅少なリスクしか負わない取得日から3か月以内に償還期限の到来する短期投資からなっております。

(4) 貸倒引当金

債権の貸倒れによる損失に備えるため、一般債権については、貸倒実績率により、貸倒懸念債権等特定の債権については、個別に回収可能性を勘案し、回収不能見込額を計上しております。

(14) ヘッジ会計

ヘッジ手段としてのデリバティブ取引に関わる損益は、ヘッジ対象に関わる損益の認識時点まで繰延処理しております。

(15) 研究開発費及びソフトウェア

研究開発費は発生時に費用処理しております。自社で利用するために開発したソフトウェア関連の費用のうち、将来の収入の増加や費用の削減に繋がらないものは、発生時に費用処理しております。将来の収入の増加や費用の削減に繋がるものについては資産計上を行ない、利用可能期間（5年）にもとづく定額法により償却を行っております。

市場販売目的のために開発したソフトウェア関連の費用については資産計上を行い、見込販売期間（3年）にもとづく定額法により償却を行っております。

3. 会計方針の変更

有形固定資産の減価償却の方法の変更

2007年4月1日付の2007年法人税法改正に伴い当社及び国内連結子会社が2007年4月1日以降に取得した有形固定資産の減価償却方法については、改正後の法人税法に基づく方法に変更しております。

この変更に伴い、従来の方法によった場合と比較して2008年3月31日終了年度の、売上総利益が212百万円（2,116千米ドル）、営業利益、税金等調整前当期純利益が232百万円（2,316千米ドル）それぞれ減少しております。

また、2007年3月31日以前に取得したものについては、償却可能限度額まで償却が終了した翌年から5年間で均等償却する方法によっております。

この変更に伴い、従来の方法によった場合と比較して、売上総利益が200百万円（1,996千米ドル）、営業利益、税金等調整前当期純利益は205百万円（2,046千米ドル）減少しております。

なお、セグメント情報に与える影響については、注記18に記載しております。

連結財務諸表注記 2008年3月31日

4. 現金及び現金同等物

2008年及び2007年3月31日現在における現金及び現金同等物の期末残高と連結貸借対照表に掲記されている関連科目の金額の関係は次のとおりです。

	単位:百万円		単位:千米ドル
	2008	2007	2008
現金及び預金	¥ 17,984	¥ 29,959	\$ 179,499
預入期間が3ヶ月を超える定期預金	(68)	—	(679)
現金及び現金同等物の期末残高	¥ 17,916	¥ 29,959	\$ 178,820

2008年及び2007年3月31日終了年度における重要な非資金取引は次のとおりです。

	単位:百万円		単位:千米ドル
	2008	2007	2008
新株予約権の行使による資本金の増加額	¥ 676	¥ 2,736	\$ 6,747
新株予約権の行使による資本剰余金増加額	674	2,730	6,727
新株予約権の行使による新株予約権付社債の減少額	(1,337)	(5,413)	(13,344)
社債償還損	13	53	130

5. たな卸資産

2008年及び2007年3月31日現在のたな卸資産の明細は次のとおりです。

	単位:百万円		単位:千米ドル
	2008	2007	2008
商品	¥ 313	¥ 286	\$ 3,124
製品	13,391	14,350	133,656
仕掛品	7,868	6,443	78,531
原材料及び貯蔵品	17,173	8,825	171,404
合計	¥ 38,745	¥ 29,904	\$ 386,715

6. 有価証券

2008年及び2007年3月31日現在のその他有価証券で時価のあるものは次のとおりです。

	単位:百万円						単位:千米ドル		
	2008			2007			2008		
	取得原価	連結貸借 対照表計上額	評価差額	取得原価	連結貸借 対照表計上額	評価差額	取得原価	連結貸借 対照表計上額	評価差額
(1) 連結貸借対照表計上額が 取得原価を超えるもの									
株式	¥5,243	¥7,298	¥2,055	¥5,715	¥11,974	¥6,259	\$52,331	\$72,842	\$20,511
小計	5,243	7,298	2,055	5,715	11,974	6,259	52,331	72,842	20,511
(2) 連結貸借対照表計上額が 取得原価を超えないもの									
株式	1,151	1,102	(49)	402	367	(35)	11,488	10,999	(489)
小計	1,151	1,102	(49)	402	367	(35)	11,488	10,999	(489)
合計	¥6,394	¥8,400	¥2,006	¥6,117	¥12,341	¥6,224	\$63,819	\$83,841	\$20,022

2008年及び2007年3月31日終了年度において、その他有価証券で時価のあるものについて542百万円(5,410千米ドル)及び202百万円減損処理をそれぞれ行っております。

有価証券の期末における時価が帳簿価額に比べ30%以上下落した場合には減損処理を行っております。

2008年及び2007年3月31日現在の時価評価されていない有価証券の連結貸借対照表計上額は次のとおりです。

	単位:百万円		単位:千米ドル
	2008	2007	2008
非連結子会社に対する投資	¥1,844	¥2,146	\$18,405
関連会社に対する投資	900	871	8,983
非上場株式に対する投資	298	351	2,974
投資事業有限責任組合への出資	99	—	988
合計	¥3,141	¥3,368	\$31,350

連結財務諸表注記 2008年3月31日

7. 減損損失

当社及び連結子会社は、事業部門別を基本とし、営業部門においては営業所を単位に、製造部門においては工場を単位とし、将来の使用が見込まれていない遊休資産及び売却予定資産については個々の物件単位でグルーピングをしております。

回収可能価額は売却予定価額もしくは、不動産鑑定評価額により評価しており、土地については、固定資産税評価額に基づき、これに合理的な調整を行って算出した価額により評価しております。

2008年3月31日終了年度に計上した減損損失は、次の資産に関するものです。

用途	種類	場所	単位:百万円	単位:千米ドル
			2008	2008
台湾森精機股份有限公司 本社事務所	土地	台湾タイペイ県	¥ 76	\$ 758
	建物		114	1,138
合計			¥ 190	\$ 1,896

上記の土地・建物については、海外連結子会社である台湾森精機股份有限公司本社事務所として利用しておりましたが、2008年3月31日終了年度において売却が決定したことに伴い、減損損失を認識いたしました。

2007年3月31日終了年度に計上した減損損失は、次の資産及び資産グループに関するものです。

用途	種類	場所	単位:百万円
			2007
全国テクニカルセンタ等 (30箇所)	土地	横浜市港北区 福岡県大野城市 他	¥ 1,284
	建物		2,019
社宅・寮 (4箇所)	土地	千葉県花見川区、奈良県奈良市 奈良県大和郡山市、神奈川県相模原市	153
	建物		233
遊休 (2箇所)	土地	奈良県生駒市、北海道恵庭市	520
合計			¥ 4,209

上記の土地・建物については、営業所等として利用しておりましたが、2007年3月31日終了年度において売却が決定したことに伴い、減損損失を認識いたしました。
なお、上記物件については2006年9月27日に売却済であります。

8. 退職給付

当社及び国内連結子会社4社は確定拠出年金制度を導入しております。

また、国内連結子会社1社は、中小企業退職金共済制度及び総合設立型の厚生年金基金に加入しております。2008年3月31日現在の総合設立型厚生年金基金の年金資産の時価は1,669百万円(67,217千米ドル)であり、自社の拠出に対応する年金資産の額を合理的に計算することはできないため年金資産への要拠出額を退職給付費用として処理しております。

2008年3月31日終了年度より「『退職給付に係る会計基準』の一部改正(その2)」を適用しております。

2008年及び2007年3月31日終了年度の退職給付費用の内訳は次のとおりです。

	単位:百万円		単位:千米ドル
	2008	2007	2008
確定拠出年金への支払額	¥ 838	¥ 769	\$ 8,364
中小企業退職金共済制度への支払額	10	—	100
総合設立型の厚生年金基金への支払額	36	—	359
合計	¥ 884	¥ 769	\$ 8,823

9. 短期銀行借入金及び長期債務

2008年及び2007年3月31日現在の短期銀行借入金の加重平均利率はそれぞれ1.36%及び1.83%です。

当社は効率的な資金調達を行うため、取引銀行3行と当座貸越契約を締結しております。この契約に基づく2008年及び2007年3月31日現在の借入未実行残高は次のとおりです。

	単位:百万円		単位:千米ドル
	2008	2007	2008
当座貸越限度額	¥ 40,000	¥ 30,000	\$ 399,241
短期借入金	—	—	—
借入未実行残高	¥ 40,000	¥ 30,000	\$ 399,241

国内連結子会社1社は効率的な資金調達を行うため、取引銀行2行とコミットメントライン契約を締結しております。この契約に基づく2008年3月31日現在の借入未実行残高は次のとおりです。

	単位:百万円	単位:千米ドル
	2008	2008
貸出コミットメント限度額	¥ 1,200	\$ 11,977
短期借入金	696	6,947
借入未実行残高	¥ 504	\$ 5,030

2008年及び2007年3月31日現在の長期債務の内訳は次のとおりです。

	単位:百万円		単位:千米ドル
	2008	2007	2008
ユーロ円建て転換社債型新株予約権付社債(返済期限:2013年3月期)	¥ 2,583	¥3,920	\$ 25,781

2008年3月31日以降、各年度の返済予定額は次のとおりです。

3月31日に終了する年度	単位:百万円	単位:千米ドル
2009	¥ —	\$ —
2010	—	—
2011	—	—
2012	—	—
2013	2,583	25,781
2014 及びそれ以降	—	—
	¥ 2,583	\$ 25,781

当社は2005年6月13日に転換社債型新株予約権付社債11,615百万円を発行しました。

概要は次の通りです。

新株予約権の目的となる株式の種類	当社普通株式
新株予約権の発行価額	無償
新株予約権の行使価格	1,366.3円
社債の発行価額	11,615百万円
新株予約権の行使により発行した株式の発行価額	9,006百万円
行使期間	2005年6月27日から2012年5月29日まで

社債権者が新株予約権を行使したときは、社債の金額の償還に代えて新株予約権の行使に際して払い込みをなすべき金額の払い込みがあったとみなします。

10. 法人税等

当社及び国内連結子会社に課せられる法人税等は、法人税、住民税及び事業税から成ります。それらを合計した法定実効税率は、2008年及び2007年3月31日終了年度において、40.49%でした。海外連結子会社には、所在国の税法が適用されます。

2008年及び2007年3月31日終了年度の法定実効税率と税効果会計適用後の法人税等の負担率との差異の原因となった主な項目別の内訳は次のとおりです。

	2008	2007
法定実効税率	40.49%	40.49%
法人税等の調整項目:		
評価性引当額	1.23	(22.87)
交際費等永久に損金に算入されない項目	0.94	0.85
たな卸資産未実現損益消去額	—	(2.97)
受取配当金等永久に益金に算入されない項目	(0.19)	(0.27)
住民税均等割	0.21	0.30
子会社への投資に係る一時差異	0.53	1.72
税額控除	(1.52)	—
過年度法人税等	0.19	—
その他	(0.17)	(1.24)
税効果会計適用後の法人税等負担率	41.71%	16.01%

2008年及び2007年3月31日現在の繰延税金資産及び繰延税金負債の主な内訳は次のとおりです。

	単位:百万円		単位:千米ドル
	2008	2007	2008
流動の部			
繰延税金資産(流動資産に計上):			
たな卸資産	¥ 491	¥ 286	\$ 4,901
たな卸資産未実現損益消去額	1,306	599	13,035
一括償却資産	—	227	—
未払事業税	780	315	7,785
その他	717	461	7,157
繰延税金資産小計	3,294	1,888	32,878
評価性引当額	(13)	(6)	(130)
繰延税金資産合計	¥ 3,281	¥ 1,882	\$ 32,748
繰延税金負債(流動負債に計上):			
その他	¥ (79)	¥ (164)	\$ (788)
繰延税金負債合計	¥ (79)	¥ (164)	\$ (788)
固定の部			
繰延税金資産(投資その他の資産に計上):			
たな卸資産	¥ 383	¥ 326	\$ 3,823
投資有価証券評価損	1,248	1,029	12,456
減価償却費	759	677	7,576
一括償却資産	181	—	1,806
貸倒引当金	15	17	150
繰延ヘッジ損益	699	913	6,977
その他	97	120	968
繰延税金資産小計	3,382	3,082	33,756
評価性引当額	(1,708)	(1,481)	(17,048)
繰延税金資産合計	1,674	1,601	16,708
繰延税金負債との相殺額	(559)	(1,436)	(5,579)
繰延税金資産の純額	¥ 1,115	¥ 165	\$ 11,129
繰延税金負債(固定負債に計上):			
特別償却準備金	¥ (3)	¥ (15)	\$ (30)
資産圧縮積立金	(113)	(116)	(1,128)
その他有価証券評価差額金	(443)	(1,693)	(4,421)
その他	(643)	(456)	(6,418)
繰延税金負債合計	(1,202)	(2,280)	(11,997)
繰延税金資産との相殺額	559	1,436	5,579
繰延税金負債の純額	¥ (643)	¥ (844)	\$ (6,418)
土地再評価差額金に係る繰延税金負債(固定負債に計上):			
再評価に係る繰延税金負債	¥ (1,699)	¥ (1,699)	\$ (16,957)

11. 株主持分

会社法は資本準備金と利益準備金の合計額が、資本金の25%に達するまで配当原資に応じて配当額の10%と同額を資本剰余金に含まれる資本準備金か利益剰余金に含まれる利益準備金への積み立てを規定しております。会社法では、株主総会または一定の要件を満たせば取締役会の決議によりいつでも剰余金を分配することができます。

当社の2008年及び2007年3月31日現在の利益準備金は2,650百万円（26,450千米ドル）でした。

普通株式及び自己株式情報

2008年及び2007年3月31日終了年度における普通株式及び自己株式の変動状況は次のとおりです。

	株式数			
	2008			
	2007年3月31日現在	増加	減少	2008年3月31日現在
普通株式	100,366,274	988,338	4,879,300	96,475,312
自己株式	4,333,935	4,907,064	6,545,107	2,695,892

新株予約権情報

ストックオプションとしての新株予約権は、権利行使期間の初日が到来していません。

	株式数			
	2007			
	2006年3月31日現在	増加	減少	2007年3月31日現在
普通株式	96,364,872	4,001,402	—	100,366,274
自己株式	4,454,518	1,005,408	1,125,991	4,333,935

ストックオプション情報

当社はストックオプション制度を採用しております。当社の役員並びに当社及び当社子会社の従業員へ割り当てられた以下のストックオプションの内容は各定時株主総会で決議されております。

2008年3月31日現在のストックオプションの内容は次のとおりです。

決議年月日	総付与数	行使期間
2002年6月27日	2,972,000	2004年7月1日から2007年6月30日
2004年6月25日	1,102,000	2006年7月1日から2009年6月30日
2005年6月29日	2,798,000	2007年7月1日から2010年6月30日
2007年6月28日	1,180,000	2009年7月1日から2012年6月30日

ストックオプションの規模及びその変動状況は次のとおりです。

決議年月日	2002年6月27日	2004年6月25日	2005年6月29日	2007年6月28日
権利確定前				
期首	—	—	2,776,000	—
付与	—	—	—	1,180,000
失効	—	—	—	80,000
権利確定	—	—	2,776,000	—
未確定残	—	—	—	1,100,000
権利確定後				
期首	117,100	311,400	—	—
権利確定	—	—	2,776,000	—
権利行使	111,100	119,000	1,435,400	—
失効	6,000	—	2,000	—
未行使残	—	192,400	1,338,600	—
権利行使価格（円）	¥ 1,088	¥ 957	¥ 1,259	¥ 4,040
行使時平均株価（円）	3,480	3,079	2,880	—
付与日における公正な評価単価（円）	—	—	—	866
権利行使価格（米ドル）	\$10.86	\$9.55	\$12.57	\$40.32
行使時平均株価（米ドル）	34.73	30.73	28.75	—
付与日における公正な評価単価（米ドル）	—	—	—	8.64

株式分割を含む特殊事象が発生した場合、上記行使価格を調整することがあります。

連結財務諸表注記 2008年3月31日

12. 土地再評価

当社は、土地の再評価に関する法律にもとづいて2002年3月31日付で事業用土地の再評価を行いました。その結果、評価差額金のうち評価益に係る税金相当額を「再評価に係る繰延税金負債」として負債の部に計上し、これを控除した金額を「土地再評価差額金」として純資産の部に計上しております。再評価を行った土地の時価は対応する帳簿価額をそれぞれ2008年3月31日現在で2,662百万円(26,570千米ドル)、2007年3月31日現在で3,089百万円下回っております。

13. 研究開発費

2008年及び2007年3月31日終了年度の販売費及び一般管理費に含まれる研究開発費は次のとおりです。

	単位:百万円		単位:千米ドル
	2008	2007	2008
研究開発費	¥4,550	¥3,553	\$45,414

14. 偶発債務

2008年3月31日現在の当社及び連結子会社の偶発債務は次のとおりです。

	単位:百万円	単位:千米ドル
	2008	2008
得意先のリース料支払に対する債務保証	¥2,339	\$23,346

15. デリバティブ取引

外国為替レートの変動による不利な影響を回避するために、当社は為替予約取引を行っております。当社はこのようなデリバティブ取引をリスクヘッジ手段として利用することで、資産と負債が有するリスクを軽減しております。このような取引により生ずるリスクは当社の企業活動に重要な影響を及ぼすものではありません。また、当社の社内規程に従い、投機目的でのデリバティブ取引は行っておりません。

当社では、この社内規程に従い、財務部門がこれらの取引に関連する市場リスク及び信用リスクの管理責任を負っており、同部門は担当取締役の決済を受けながらポジション限度額、与信限度額並びにすべての未決済のデリバティブ取引の状況を管理しております。

当社はデリバティブ取引にヘッジ会計を適用しており、ヘッジ対象の実需の範囲内で外国為替レートの変動のリスクをヘッジしております。

2008年及び2007年3月31日現在未決済のデリバティブ取引の契約額、時価及び評価損益は次のとおりです。

	単位:百万円						単位:千米ドル		
	2008			2007			2008		
	契約額	時価	評価損益	契約額	時価	評価損益	契約額	時価	評価損益
売建									
米ドル	¥ 6,051	¥ 5,371	¥ 680	¥ 3,033	¥ 2,985	¥ (48)	\$ 60,395	\$ 53,608	\$ 6,787
ユーロ	9,118	9,638	(520)	7,343	7,048	(295)	91,007	96,197	(5,190)
英ポンド	—	—	—	454	437	(17)	—	—	—
合計	¥ 15,169	¥ 15,009	¥ 160	¥ 10,830	¥ 10,470	¥ (360)	\$151,402	\$149,805	\$ 1,597

16. リース取引

(1) ファイナンス・リース取引

当社及び連結子会社の所有権移転外ファイナンス・リース取引に係るリース資産を資産計上した場合の仮定情報は、2008年及び2007年3月31日現在次のとおりです。

	単位：百万円						単位：千米ドル		
	2008			2007			2008		
	取得価額 相当額	減価償却累計額 相当額	期末残高 相当額	取得価額 相当額	減価償却累計額 相当額	期末残高 相当額	取得価額 相当額	減価償却累計額 相当額	期末残高 相当額
機械装置及び車両運搬具	¥9,384	¥3,739	¥5,645	¥9,142	¥2,844	¥6,298	\$93,662	\$37,319	\$56,343

2008年及び2007年3月31日終了年度の当社及び連結子会社の支払リース料はそれぞれ1,735百万円（17,317千米ドル）、1,288百万円でありました。リース資産の減価償却費相当額の算定方法は、リース期間を耐用年数とし、残存価額を零とする定額法によっており、2008年及び2007年3月31日終了年度の減価償却費相当額はそれぞれ1,624百万円（16,209千米ドル）、1,218百万円でありました。また、上述の原則的方法による2008年及び2007年3月31日終了年度の支払利息相当額はそれぞれ152百万円（1,517千米ドル）、137百万円でありました。

所有権移転外ファイナンス・リース取引に関わる2008年3月31日現在の未経過リース料期末残高相当額は次のとおりです。

	単位：百万円	単位：千米ドル
	2008	2008
3月31日に終了する年度		
2009年	¥ 1,412	\$ 14,093
2010年 及びそれ以降	4,337	43,288
合計	¥ 5,749	\$ 57,381

(2) オペレーティング・リース取引

オペレーティング・リース取引に関わる2008年3月31日現在の未経過リース料は次のとおりです。

	単位：百万円	単位：千米ドル
	2008	2008
3月31日に終了する年度		
2009年	¥ 1,033	\$ 10,310
2010年及びそれ以降	10,247	102,276
合計	¥ 11,280	\$ 112,586

17. 1株当たり情報

2008年及び2007年3月31日現在ならびに同日をもって終了した年度の1株当たり情報は次のとおりです。

	単位：円		単位：米ドル
	2008	2007	2008
1株当たり情報			
純資産	¥1,388.52	¥1,358.82	\$13.86
当期純利益：			
基本的	165.91	174.78	1.66
潜在株式調整後	161.99	166.12	1.62
配当金	50.00	44.00	0.50

1株当たり純資産額は、株主に配当可能な純資産と、期末発行済株式数にもとづいて算出しております。
また、1株当たり当期純利益は、普通株主に帰属する純利益と、当該年度の加重平均発行済株式数にもとづいて算出し、また、潜在株式調整後1株当たり当期純利益は、ストックオプションの権利行使による潜在株式の発行による影響を考慮した後の普通株主に帰属する純利益と当該年度の加重平均発行済株式数にもとづいて算出しております。
1株当たり配当金は当該各年度に係るものとして取締役会が提案した金額です。

連結財務諸表注記 2008年3月31日

18. セグメント情報

当社及び連結子会社は、顧客の様々なニーズに応えるため、多種多様な数値制御装置付旋盤、立形マシニングセンタ、横形マシニングセンタ、複合加工機ならびに研削盤を製造販売しております。

当社及び連結子会社は製品の種類、性質、製造方法、販売市場等の類似性から判断して同種、同系列の工作機械を製造販売しておりますので、2008年及び2007年3月31日終了年度の事業の種類別セグメント情報は記載しておりません。

2008年及び2007年3月31日終了年度の当社及び連結子会社の所在地別セグメント情報は次のとおりです。

	単位:百万円						
	2008						
	日本	米州	欧州	アジア・オセアニア	計	消去	連結
外部顧客に対する売上高	¥ 102,427	¥ 37,131	¥ 58,539	¥ 4,163	¥ 202,260	¥ -	¥ 202,260
内部売上高	82,051	836	1,112	1,539	85,538	(85,538)	-
売上高計	184,478	37,967	59,651	5,702	287,798	(85,538)	202,260
営業費用	154,212	37,492	57,252	5,694	254,650	(83,693)	170,957
営業利益	¥ 30,266	¥ 475	¥ 2,399	¥ 8	¥ 33,148	¥ (1,845)	¥ 31,303
資産	¥ 147,150	¥ 15,199	¥ 34,853	¥ 3,197	¥ 200,399	¥ (26,129)	¥ 174,270

	単位:百万円						
	2007						
	日本	米州	欧州	アジア・オセアニア	計	消去	連結
外部顧客に対する売上高	¥ 88,644	¥ 34,329	¥ 44,745	¥ 4,544	¥ 172,262	¥ -	¥ 172,262
内部売上高	63,752	939	662	1,082	66,435	(66,435)	-
売上高計	152,396	35,268	45,407	5,626	238,697	(66,435)	172,262
営業費用	130,133	34,689	43,286	5,496	213,604	(66,385)	147,219
営業利益	¥ 22,263	¥ 579	¥ 2,121	¥ 130	¥ 25,093	¥ (50)	¥ 25,043
資産	¥ 128,639	¥ 13,567	¥ 23,071	¥ 4,002	¥ 169,279	¥ (245)	¥ 169,034

	単位:千米ドル						
	2008						
	日本	米州	欧州	アジア・オセアニア	計	消去	連結
外部顧客に対する売上高	\$ 1,022,327	\$ 370,606	\$ 584,280	\$ 41,551	\$ 2,018,764	\$ -	\$ 2,018,764
内部売上高	818,954	8,344	11,099	15,361	853,758	(853,758)	-
売上高計	1,841,281	378,950	595,379	56,912	2,872,522	(853,758)	2,018,764
営業費用	1,539,196	374,209	571,434	56,832	2,541,671	(835,343)	1,706,328
営業利益	\$ 302,085	\$ 4,741	\$ 23,945	\$ 80	\$ 330,851	\$ (18,415)	\$ 312,436
資産	\$ 1,468,710	\$ 151,702	\$ 347,869	\$ 31,909	\$ 2,000,190	\$ (260,795)	\$ 1,739,395

注記3に記載のとおり、2007年4月1日以降取得した有形固定資産について減価償却の方法を改正後の法人税法に基づく方法に変更しております。この変更に伴い、従来の方法によった場合に比較して、「日本」において2008年3月31日終了年度の営業利益は232百万円(2,316千米ドル)減少しております。

また、2007年3月31日以前に取得した有形固定資産についても償却可能限度額まで償却が終了した翌年から5年間で均等償却する方法によっております。この変更に伴い、従来と同一の基準によった場合と比較して、「日本」において2008年3月31日終了年度の営業利益は205百万円(2,046千米ドル)減少しております。

この変更が「日本」以外のセグメントに与える影響はありません。

従来トルコについては欧州に含めて区分しておりましたが、当社グループにおける管理区分に応じて2008年3月31日終了年度より、アジア・オセアニアに含めて区分しております。この変更に伴うセグメント情報に与える影響は軽微であります。

海外売上高(当社及び連結子会社の本邦以外の国または地域の売上高)は、2008年3月31日終了年度では125,544百万円(1,253,059千米ドル)、2007年3月31日終了年度では99,729百万円であり、連結売上高に占める海外売上高の割合はそれぞれ62.1%、57.9%でした。

従来トルコ、イスラエル及びロシアについては欧州に含めて区分しておりましたが、当社グループにおける管理区分に応じて2008年3月31日終了年度より、アジア・オセアニアに含めて区分しております。

この変更に伴うセグメント情報に与える影響は軽微であります。

19. 後発事象

2008年3月31日終了年度の当社の利益処分は、2008年6月18日開催の定時株主総会において、次のとおり承認されました。なお、2008年3月31日終了年度の連結財務諸表には、この利益処分を反映させておりません。

	単位:百万円	単位:千米ドル
1株当たり25円(0.25米ドル)の期末配当金	¥2,345	\$23,406

独立監査人の監査報告書

本アニュアルレポートの記載は、英文のアニュアルレポートを日本語に翻訳したものであります。英文アニュアルレポートの財務情報については、英文の監査報告書が添付されており、その日本語訳は次のとおりです。

株式会社森精機製作所
取締役会 御中

我々は、添付の株式会社森精機製作所及び連結子会社の、すべて円で表示された2008年3月31日及び2007年3月31日現在の連結貸借対照表、並びに同日をもって終了した各連結会計年度の連結損益計算書、連結株主資本等変動計算書及び連結キャッシュ・フロー計算書について監査を行った。これらの財務諸表の作成責任は経営者にあり、我々の責任は我々の監査に基づいてこれらの財務諸表に対する意見を表明することにある。

我々は、日本において一般に公正妥当と認められた監査の基準に準拠して監査を行った。これらの監査の基準は、財務諸表に重要な虚偽の記載がないかどうかの合理的な保証を得るために、我々が監査を計画し実施することを求めている。監査は、財務諸表上の金額及び開示の基礎となる証拠を試査によって検証することを含んでいる。さらに監査は、経営者が採用した会計原則及び経営者が行った重要な見積りの評価も含め全体としての財務諸表の表示を検討することを含んでいる。我々は、監査の結果として意見表明のための合理的な基礎を得たと判断している。

我々は、上記の財務諸表が、日本において一般に公正妥当と認められた会計原則に準拠して、株式会社森精機製作所及び連結子会社の2008年3月31日及び2007年3月31日現在の財政状態並びに同日をもって終了した各連結会計年度の経営成績及びキャッシュ・フローの状況をすべての重要な点において適正に表示しているものと認める。

添付の連結財務諸表に記載されている2008年3月31日に終了した連結会計年度に関わる米ドル金額は、単に便宜のために表示されている。我々の監査は円金額の米ドル金額への換算を含んでおり、我々はこの換算が注記1に記載された基準に従って行われているものと認める。

新日本監査法人

日本、大阪
2008年6月18日

株式情報 (2008年3月31日現在)

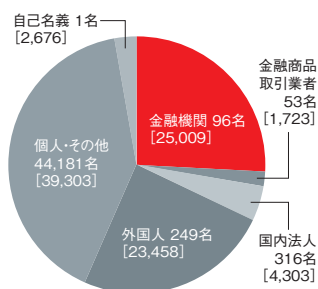
> 株式会社 森精機製作所

・ 創立	・ 決算期	・ 発行済株式の総数
1948年10月26日	年1回、3月31日	96,475,312 株
・ 上場証券取引所	・ 発行する株式の総数	・ 株主数
東京及び大阪証券取引所市場第一部上場	157,550,000 株	44,896 名

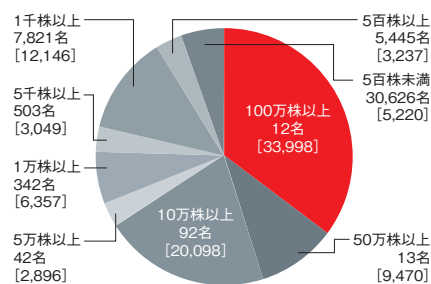
> 大株主

株主名	持株数 (千株)	議決権比率 (%)
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社 (信託口)	5,662	6.04
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口)	5,155	5.50
森 雅彦	4,615	4.92
ステートストリートバンクアンドトラストカンパニー	3,168	3.38
株式会社南都銀行	2,920	3.11
ジェービーモルガンチェースバンク380084	2,689	2.87
株式会社森精機製作所	2,676	—
森 智恵子	2,287	2.44
森 優	1,822	1.94
森 和彦	1,000	1.06

> 所有者分布状況 [単位: 千株]



> 所有株式数別分布状況 [単位: 千株]



> 投資家窓口

・ 株式会社 森精機製作所 (広報/IR室)
〒450-0002 名古屋市中村区名駅2丁目35番16号
TEL.052-587-1830

> 株主名簿管理人

・ 三菱UFJ信託銀行株式会社 (大阪証券代行部)
〒530-0004 大阪市北区堂島浜1丁目1-5
TEL.0120-094-777

> スポンサー付き 米国預託証券(ADR) プログラム設立

森精機では、米国預託証券(ADR) プログラムを設立し、2006年1月26日(米国東部時間)より、当社株式はADRの形態にて米国で流通が可能となりました。

1. ADRプログラム設立の目的

米国資本市場における投資家の利便性を高め、投資形態の選択肢を広げることにより、新規投資家の開拓および投資家層の拡大を図ることを目的としています。このようなスポンサー付きプログラムは、工作機械業界では当社が初めてとなります。



2. ADR プログラムの詳細

- (1) ADRプログラムの種類: スポンサー付き Level-1
- (2) 売買市場: 米国店頭市場
- (3) 売買開始日: 2006年1月26日(米国東部時間)
- (4) 原株との交換比率: 1ADR=原株1株(1:1)
- (5) 米国証券コード(CUSIP): 617578109
- (6) Ticker Symbol: MRSKY
- (7) 預託銀行: ニューヨーク銀行(The Bank of New York)
The bank of New York Mellon
Tel: +1 (201) 680-6825
U.S. toll free: 888-269-2377 (888-BNY-ADRS)
URL: <http://www.adrbnymellon.com>
- (8) 原株保管銀行: 株式会社三井住友銀行

※1.ADRとは

ADRとは、American Depositary Receiptの略で、外国企業が原株式に代えて米国での流通を可能にする、ドル建ての譲渡可能記名式証券です。米国人投資家の外国株式への投資を容易にするものであり、原株式は発行企業の本国で保管(預託)され、その原株式に基づき米国の預託銀行がADRの発行を行います。

※2.ADRの分類と情報開示について

ADRには、新株の発行を伴うかどうか、あるいは米国の株式市場に上場するかまたは非上場かなどで、レベル1~3に分かれています。レベル1は、新株の発行はしないものの、外国企業が米国市場で証券の流通を可能にする簡便な方法であり、上場を伴わないため証券会社の店頭にて取引が行われます。SECに対して1934年米証券法のRule12g3-2(b)という開示免除申請をすることで日本国内の開示基準に準じた開示でADRの発行を行うことができます。また、SECにおいて開示情報は英文にてファイルされるため、米国外の非日系投資家などの投資も行いやすくなるといえます。

※3. スポンサー付きADRについて

原株式の発行企業(スポンサー)が特定の預託銀行と預託契約を結び、発行体、預託銀行、投資家の権利義務を明確化したうえで預託銀行が発行するADRです。これに対してスポンサーなしADRは、投資家の要請に基づいて預託銀行が発行するADRで、原株式の発行企業は何ら関与しません。

