



慶應義塾大学ビジネス・スクール

ミネベアと高橋高見

会社の現況

ミネベア株式会社は昭和26年(1951)に極小ベアリングの製造を目的として設立された会社であったが、昭和34年(1959)以降高橋高見氏の強力なリーダーシップの下で、大胆な工場設備投資、積極的な企業買収による多角化戦略、他社にさきがけて展開した生産のグローバル化により成長を遂げてきた。同社の昭和38年(1963)以来25年間の業績の推移は附表 10
1に示されている。

ミネベアは昭和63年(1988)現在、資本金 564億円(3億6,672万株)、売上高 1,563億円(連結ベースで1,996億円)、税引前利益 153億円(連結ベースで73億円)、従業員数 3,700人の会社であった。同社の「本業」と言うべきベアリング(ミニチュアベアリング、小径ベアリング、ロッドエンドベアリング)は総売上高の28%であり、電子機器および部 15
品(小型精密モーター、ひずみ測定器、制御装置、電卓、キーボード、スピーカー、半導体など)が46%と最も多く、次いで機械部品(ねじ、ダイカストなど)13%、輸送用機器(車輪)3%、特殊機器(防衛機器)3%、その他7%となっていた。

ミネベアは国内外に多数の子会社、関係会社を擁しているが、主要なものをあげると次のようになる。国内ではNMBセミコンダクター(超LSIの製造)、ミネベア・エレクトロニクス(電子材料、部品、デバイスの製造)、啓愛社(ミネベアの母体となった会社で、スクラップ販売など)、かねもり(呉服・寝具販売)、オーディオリサーチ(音響機器の製造)、コスモプリエール(化粧品販売)、アクタス(家具販売)、テイダイ工業(ダイカスト製造)など多彩であった。海外には30数社の関係会社があるが、製造会社の主なものをあげると、アメリカにはニューハンプシャー・ボールベアリング(ベアリング)、 25
IMCマグネティックス(小型モーター・制御機器)、ハイテック・コーポレーション(キーボード)、ユニバーサル・マグネティックス(小型精密モーター)、シンガポールにはNMBシンガポール(ベアリング、エレクトロニクス機器、機械部品)、ペルメッ

このケースは慶應義塾大学ビジネス・スクールにおけるクラス討議の資料として用いるために、同ビジネス・スクール教授石田英夫が作成した。ケースは経営管理上の適切または不適切な処理を例示しようとするものではない。本ケースの著作権は慶應義塾大学ビジネス・スクールが所有している。1989年6月作成。

このケースの開発にあたっては、ハーバード大学ビジネス・スクールのアークR・ドゥーリー教授および慶應大学ビジネス・スクールの鈴木貞彦教授の協力を得たことを記し、謝意を表したい。

参考文献として、香村正光『それでも私は会社を買う』(東都書房 昭和62年〔1987〕)、高橋高見『経営の原点はここにあり』(大陽企画出版 昭和62年〔1987〕)、高橋高見『われ闘えり』(経済界 平成元年〔1989〕)、上竹端夫『10年先を駆け抜けた男』(平成元年〔1989〕 徳間書店)がある。