

三菱重工を分析する①

「分社化の嵐」作戦と 事業本部制

目 次

1 「分社化の嵐」作戦とは	1
2 最近実施された分社化	3
3 事業本部制とは	4
4 事業本部制の狙い	6
5 「分社化の嵐」作戦が吹き荒れた広島	7
6 広島の新会社は不安がいっぱい	10

2013年3月

この冊子は、「三菱重工を分析する」のブログから関係する部分を取り出し、再編集して作成しました。日本共産党三菱重工広島支部のホームページからダウンロードできますので、ご自由にプリントしてご活用ください。

皆さんからのご意見・ご感想をお待ちしています。

広島市中区八丁堀 8-11 日本共産党広島県委員会気付け
日本共産党三菱重工広島支部
Eメール zan67316@nifty.com

1 「分社化の嵐」作戦とは

日経ビジネス(2011年4月4日号)に「三菱重工業 低成長の呪縛解けず」と題する取材記事が掲載され、その中で「分社化の嵐」作戦が語られている。そこには、この作戦にかける三菱重工トップの狙いと本音が表れているので、少し長くなるが引用する。

子会社(三菱日立製鉄機械)立て直しの実績を買われた宮永副社長は本社に復帰し、2008年からは事業本部長として、大宮社長の全面的な支援を受けて、「分社化の嵐」作戦を展開してきた。これこそが大宮社長が理想とする製品別収益管理の「究極の姿」だからだ。昨年(2010年)4月には機械・鉄構事業本部でも「ドル箱」製品の大型コンプレッサー事業まで分社化し、230人が新会社に移った。

「こんなに利益が出ているのに、なぜ分社化なのか」。労働組合からは猛烈な反対論が起きた。だが、宮永副社長は説得した。「三菱重工のコンプレッサーは世界で5位か6位。分社化すれば必ずトップスリーに入れる」。

大宮社長は「宮永さんがこれまでやってきたことを全社的に展開してもらおう」と語る。既に「大宮・宮永」コンビは昨年(2010年)7月、2700人の社員を抱えた紙・印刷機械事業部を分社化している。本社の主要事業部を丸ごと外に切り出すのは初めてだ。既にタブーはなくなった。業績不振の冷熱事業や汎用・特車事業本部のフォークリフト事業などは当然として、原動機や造船などの基幹事業部門で分社化が起きても、不思議ではない。

宮永副社長は「不公平があってはならない」と強調する。分社化が一部の事業本部だけで実行に移されるのは許されないというわけだ。今年(2011年)4月からは製品別の収益管理が徹底されるだけに、分社化しやすくなる。(日経ビジネス 2011年4月4日号より)

分社化の狙いについて、同じ記事の中で宮永副社長は、「三菱重工の社員には、分社化などで本当の危機感を持たせることが必要だ」とも言っている。

さらに、コンプレッサー事業の分社化の狙いを、公式発表は次のように述べている。「競争激化が予想される世界市場で勝ち残る俊敏で強靱な事業体制を構築するのが狙い。これにより機動的な事業展開を加速して、世界トップスリー入りを目指していく」。(Press Information(当時は「三菱重工ニュース」)2009年11月27日)

これらをまとめると、分社化の狙いは、製品別収益管理の「究極の姿」である分社化によって労働者に本当の危機感を持たせ、それによって俊敏で強靱な事業体制を構築し、機動的な事業展開をして世界市場を開拓していく、と言えるであろう。なお、この狙いは、あとに出てくる「4事業本部制の狙い」と基本的に同じである。

分社化された新会社に移される労働者にとって「本当の危機感」とは、緊張感をもって仕事に当たるといような生易しいものではなく、失業の危険も感じる恐怖感と言うべきではないだろうか。正社員がそのような立場に置かれるということは、同じ職場で働く非正規社員や下請企業にとってはさらにきびしいものであろう。しかも、その目的は日本の経済発展を促すものではなくて、三菱重工が海外進出をはかるためであり、日本の産業の空洞化にも通じるものである。日経ビジネス(2011年4月4日号)の同じ記事の中で、福江取締役が「風力発電設備にしても米国工場が

稼動すれば、国内工場を閉鎖する必要があるかもしれない。それでも事業を成長させるには海外生産の拡大に突き進むしかない。「国内の雇用を守る」だけでは「会社を守れない」と言い放っている。

2 最近実施された分社化

ここで、2005 年以降に実施された分社化を整理すると次のとおりである。これらの分社化された事業は、2010 年の三菱重工コンプレッサ(株)設立を除いて、当時のきびしい経営環境の中で、業績はかんばしくなかったと推測される。そのために、目立たないやり方で人員削減が行われた可能性も考えられる。

中でも上記の引用に出ている「2700 人の社員を抱えた紙・印刷機械事業部」の分社化は、紙・印刷機械事業部だけでなく、この事業にかかわっていて 100%出資の第1次下請企業も統合して三菱重工印刷紙工機械(株)を発足させているが、これは需要激減が続いているときに計画されたもので、この会社に行かされた労働者の将来不安は計り知れないものであっただろう。

2012 年 4 月 1 日発足の三菱重工マシナリーテクノロジー(株)についてもきびしいものが感じられる。これについてはあとで詳しく見る。

2005 年以降に実施された分社化

2005 年

- ・産業機器事業を3つに分社化:
 - 食品包装機械は「三菱重工食品包装機械株式会社」に
 - 射出成形機は「三菱重工プラスチックテクノロジー株式会社」に
 - 業務用洗濯機・産業用ロボットは「三菱重工産業機器株式会社」に
- ・三菱重工パーキング(株)設立:
 - 鉄構建設事業本部の立駐事業を分社化し、三菱重工パーキング建設(株)を統合

2006 年

- ・三菱重工橋梁エンジニアリング(株)設立:
 - 鉄構建設事業本部の橋梁事業を分社化
 - その後、同本部の煙突・その他の事業を吸収し、
 - 2008 年に三菱重工鉄構エンジニアリング(株)に社名変更

2010 年

- ・三菱重工コンプレッサ(株)設立:
 - 機械・鉄構事業本部のコンプレッサ事業を全面移管・分社化し、
 - エム・エイチ・アイ・ターボテクノ(株)を統合
- ・三菱重工印刷紙工機械(株)設立:
 - 印刷・紙工機械事業を分社化し、三菱重工印刷紙工機械販売(株)
 - 三菱重工交通機器エンジニアリング(株)
 - 三原菱重機工(株)
 - 三原菱重エンジニアリング(株)を統合

2012 年

- ・三菱重工マシナリーテクノロジー(株)設立:
 - 搬送システム事業とゴム・タイヤ機械事業を分社化し、
 - エムイーシーエンジニアリングサービス(株)
 - 広島菱重エンジニアリング(株)

(株)リョーセンエンジニアズを統合

3 事業本部制とは

三菱重工は、1964年の3重工合併以来、事業本部(注)と事業所のそれぞれが権限を持つ2本立て(事業本部を縦軸・事業所を横軸とするマトリックス構造)の組織運営をとってきた。これは、一つの事業本部の業務を複数の事業所が処理し、一つの事業所は複数の事業本部の業務を処理するという複数対複数の関係にあった。事業本部と事業所のそれぞれが権限を持っていたため、各事業所はそれなりに自主的な判断で業務処理することができた。しかし、三菱重工のトップから見ると責任の所在が明確でないとか、そのために迅速性に欠けるとか効率が悪いなどの問題があったようである。

(注)「事業本部」は、正確には「事業(本)部」と表示されていた。当時、三菱重工には事業本部とともに、比較的規模の小さい「事業部」が「事業本部」と並列的に存在していた。そのため、これらを合わせて「事業(本)部」という表現を使っていた。事業本部制に移行した後は、事業本部の中に複数の事業がある場合に事業本部の下部組織として事業部を置いている。したがって、現在は「事業(本)部」という表現は使われていない。

一つの事業本部には多種の製品があり、同種の製品を複数の事業所で製作するのも非効率であったため、中心となる事業所に製品を集約することが以前から進められていたが、2000年になると、複数の事業所にまたがっている主力製品の集約を本格的に進めた。そのような製品の集約・整理をしたあと、2011年4月に事業本部制へ完全に移行した。この移行について同社は次のように説明している。

三菱重工業は4月1日付で、事業本部制と事業所制の2本立てで行ってきた従来の組織運営を改め、事業本部制に一本化する。これまで推し進めてきた経営プロセス改革に基づく組織再編で、事業運営の一層の迅速化をはかって、グローバル競争に勝ち残ることのできる体制をつくるのが狙い。併せて、コーポレート組織も再編し、全社的な戦略立案・事業支援機能を強化する。

(中略)

今回の改革(注:事業本部制への完全な移行)は、昨年4月スタートの「2010事業計画」で謳われている「柔軟で機動的な事業運営体制の確立」や「全社横断機能の強化」を具体化する措置。すでに当社は、2000年に汎用機・特車、産業機器、紙・印刷、工作機械、冷熱などの中量産品事業(本)部と事業所機能の統合・集約を実施、また、2008年には原動機事業本部と事業所の一体運営強化、2009年には機械・鉄構事業本部での事業部制の導入に踏み切っているが、今回の組織改革はこれらの流れを全事業本部・事業所に展開するもの。

(Press Information 2011年2月25日より)

この結果、各事業本部は、コーポレート機能(広報・法務・人事・経理・資金・調達等)を除く事業遂行上のすべての機能(事業企画・品証・営業・設計・工作・建設等)を持つことになった。ただし、一つの事業本部が有する製品の種類が多数あるため、事業本部に対応する事務所・工場は従来と同じように各地の事業所の所在地に分散して存在している。これらの事務所・工場に

必要なコーポレート機能は本社から権限委譲を受けた事業所が行うことになった。そのため、外観的には複数対複数の関係が残っているようにも見えるが、機能が分離されているため、かつての2本立ての組織運営ではなくなっている。新しい事業所はコーポレート機能に特化した組織となり、事業所と同じ所在地に事務所・工場がある事業本部を支援する。このような考えで各地に事業所を置くことになったために、広島の場合は、2009年に機械・鉄構事業本部の事業部制導入にともなって消えた「広島製作所」の名前が2011年に復活している。

現在、三菱重工の事業本部と事業所は次のとおりである。(注:これは2012年当時のことで、2013年10月1日以降はドメイン制移行により変更されている。)

事業本部・事業所 一覧

事業本部	事業所
船舶・海洋事業本部	長崎造船所
原動機事業本部	神戸造船所
原子力事業本部	下関造船所
機械・鉄構事業本部	山口県下関
航空宇宙事業本部	横浜製作所
汎用機・特車事業本部	高砂製作所
冷熱事業本部	名古屋航空宇宙システム製作所
工作機械事業本部	名古屋誘導推進システム製作所
	広島製作所
	三原製作所

4 事業本部制の狙い

事業本部制の狙いは前述のように「グローバル競争に勝ち残る」ために、「柔軟で機動的な事業運営体制」を確立し、「全社戦略機能の強化」をはかることである。「グローバル競争に勝ち残る」ためにという点は「分社化の嵐」作戦の狙いと同じである。

「グローバル競走」については、すでに、世界のエネルギー・環境インフラを最大のターゲットとして原動機事業本部を先頭にすべての部門で海外展開(多国籍企業化)をはかっている。外に向かつては「グローバル競走」、そのため内に向かつては事業本部制と「分社化の嵐」作戦ということができる。

「2010 事業計画」(2010 年 4 月発表)は、「激変する市場変化に対応した“改革”の推進とグローバル成長”の実現」を目指して「機動的な事業運営体制の構築・全社横断機能の強化」をはかる。そのために、ROE(注)を目標値にかかげ、目標達成のために事業や製品別の ROIC(注)を管理指標として導入している。

これをさらに進めて、2011 年 4 月発表の「2010 事業計画進捗状況」では、次の段階として「ROE 向上の方策として“事業格付制度”を導入」と述べている。この制度によって「SBU (Strategic Business Unit 戦略的事業単位)毎に事業性・効率性を評価し、「限られた経営資源で付加価値を最大化させる事業ポートフォリオ(注)を検討」する。これは「新しい経営管理実現へ大きな一歩」であり、『事業の選択と集中』の加速へ向けて前進」と説明している。

(注)ROE : 株主資本利益率 = 当期純利益 / 株主資本

(注)ROIC : 投下資本利益率 = 税引き後利益 / (株主資本 + 有利子負債)

株主資本とは、自己資本と同義で、資金のほかに利益を内部に留保している利益剰余金なども含まれる。近年、国際会計基準の採用により、貸借対照表などの表記が変化している。国際会計基準を歓迎するわけではないが、株主資本という表現はそれなりに分かりやすいので、この言葉を使用することにする。

(注)事業ポートフォリオとは、多数の事業をおこなっている企業における事業の組合せのこと。多くの場合、事業ごとの収益性や成長性を分析し、「事業の選択と集中」をおこなって「事業ポートフォリオ」を決定する。

「2010 事業計画進捗状況」がかかげる「事業の選択と集中」を進めるためには、各事業に責任を持たせる事業本部制と分社化は好都合な制度と考えられる。それでは、選択されなかった事業部門はどうなるのか？ その労働者はどうなるのか？ その答えは、前出の「国内の雇用を守る」だけでは「会社を守れない」という言葉に示されているのではないだろうか。

三菱重工は「グローバル成長」(多国籍企業化)を進めるために、ひきつづき、事業本部制と「分社化の嵐」作戦を国内における経営管理強化(労働者支配)の柱として推進すると考えられる。さらに、その効果を出すために、次は“事業格付制度”を使って「選択と集中の嵐」作戦を展開する可能性も考えられる。

このように、管理を強化し、競争を煽って労働強化に追い込むやり方は、グループ会社・下請企業を含む労働者に大きなストレス・健康被害もたらすに違いない。企業業績として短期的には効果を発揮しても、長期的には労働者の抵抗やモラル低下によって、いつか必ず反省しなくてはならなくなるのではないだろうか。

5 「分社化の嵐」が吹き荒れた広島

かつての三菱重工広島製作所は、2009年に機械・鉄構事業本部の事業部制導入にともなって機械事業部となり、2011年4月の事業本部制への完全移行にともなって広島製作所の名前が復活し、機械事業部も残っていた。その1年後の2012年4月1日に後述の新会社・三菱重工マシナリーエンジニアリング(株)発足し、同時に機械事業部の製造部門であった機械工作部とすべての事業会社が機械・鉄構事業本部の直轄となって機械事業部は廃止された。

廃止となる直前の2012年3月時点の機械事業部はどうなっていたか、その概要を当時の三菱重工のホームページから抜粋する。なお、これらのデータは、機械事業部がなくなった今では三菱重工のホームページで見ることはいできない。

廃止前の機械事業部(2012年3月時点)

連結受注高

2,119億円(2008年度)

主要取扱製品

コンプレッサ・タービン ゴム・タイヤ機械 搬送システム 製鉄機械 橋梁・煙突

沿革(主なもの)

1944年 広島機械製作所、広島造船所として操業を開始(翌年、広島造船所に統合)

1980年 新造船事業から撤退

1986年 海洋部門を広島海洋機器工場として分離 所名を広島製作所と改称

2000年 製鉄機械を分離し、グループ会社(三菱日立製鉄機械株式会社)を設立

2006年 橋梁を分離し、グループ会社(三菱重工鉄構エンジニアリング株式会社)を設立

2009年 機械・鉄構事業本部機構改革により、事業所制から事業部制へ事業運営体制を見直し、機械事業部として発足(「広島製作所」の名前が消える)

2010年 コンプレッサ・タービンを分離し、連結事業会社(三菱重工コンプレッサ株式会社)を設立

2011年 全社的に事業本部制に移行したことにより、コーポレート機能(広報・法務・人事・経理・資金・調達等)だけを持つ組織として「広島製作所」が復活

機械事業部のグループ会社(24社・・・2012年3月時点)

事業会社(5社)

三菱重工コンプレッサ株式会社

三菱日立製鉄機械株式会社

SES 連铸エンジニアリング株式会社

三菱重工鉄構エンジニアリング株式会社

三菱重工食品包装機械株式会社 パッケージング機械事業部

(2012年4月1日 三菱重工マシナリーエンジニアリング株式会社を設立)

設計・製造・制御・情報(5社)

株式会社リョーセンエンジニアズ

(*)

エムイーシーエンジニアリングサービス株式会社(*)

広島菱重エンジニアリング株式会社 (*)

MHI ソリューションテクノロジーズ株式会社

広島ダイヤシステム株式会社

(*)2012年4月1日発足の三菱重工マシナリーエンジニアリング
(株)に統合

アフターサービス・建設(1社)

三菱重工プラント建設株式会社

不動産・サービス(6社)

広島菱重興産株式会社

株式会社広自センター

ダイヤモンドトラベル株式会社

株式会社ダイヤエコテック広島

株式会社リョーイン広島営業所

株式会社春秋社 広島支店

海外グループ会社(7社)・・・いずれも三菱日立製鉄機械(株)が資本参加する子会社

常州宝菱重工機械有限公司(中国)

上海宝菱冶金設備工程技術有限公司(中国)

Mitsubishi-Hitachi Metals Machinery USA, Inc(米国)

MHCG, Inc.(米国)

三菱日立製鉄機械(上海)有限公司(中国)

Mitsubishi-Hitachi Metals Machinery South Asia Private Limited.(インド)

三菱重工(常熟)機械有限公司(中国)

かつての広島製作所、その後の機械事業部は、今では製造部門を除いてすべて分社化され、機械事業部という組織もなくなった。このように、広島製作所は三菱重工の組織改革・機構改革に翻弄され、その結果、「分社化の嵐」作戦が最も早く貫徹されたところと言える。そのようなことから、「ヒロシマの悲劇」という言葉が社内に存在しているようである。

ところで広島には、会社のトップが分社化の模範とするような、「分社化の嵐」作戦のきっかけとなったような事業会社がある。それは、2000年に製鉄機械部門を事業分離し、日立製作所と合弁で設立した三菱日立製鉄機械株式会社(略称:MH)。前出の日経ビジネスの記事は次のように書いている。

宮永副社長自身も(広島で)地獄を見てきた。主力製品だった圧延装置など製鉄機械の営業を長く担当していたが、売上は、90年代末にはピークの10分の1、年間100億円にまで激減していた。厳しいリストラの末、結局は本体から切り出され、日立製作所と事業統合された。

(中略)

ただ、宮永副社長は日立との合弁会社の初代社長として想像もできない光景を目の当たりにする。ベテラン社員たちの顔つきが変わったのだ。広島製作所時代には自分の技術をひけらかすかのような設計ばかりしていたベテラン社員たちが必死の形相で働いていた。主力の圧延機械では、従来の半分の200人強の技術者でそれまでの4～5倍に当たる年間10プラントの設計までこなせるようになったし、生産現場も製造ミスがゼロになった。中国向け需要拡大という追い風も吹いた。

(中略)

結果、この統合会社は2007年以降、売上高営業利益が10%を大きく上回る高収益会社として蘇った。

(日経ビジネス 2011年4月4日号より)

宮永副社長の「三菱重工の社員には、分社化などで本当の危機感を持たせることが必要だ」という教訓はこのような経験から得たようである。

彼が「三菱重工のコンプレッサは世界で5位か6位。分社化すれば必ずトップスリーに入れる」と言った三菱重工コンプレッサ(株)は、設立されて2年余が過ぎた。ヨーロッパの金融不安や激しい円高もあってか、トップスリー入りは容易ではないようである。それだけに職場は厳しいストレス状態が続いているのではないだろうか。

最近の社内報は、パワハラに関する投書や相談が大幅に増加していることを報じている。専門家によれば、パワハラ増加の背景は人員削減や厳しいノルマ。その結果、全国的にパワハラが増加していると言われるが、三菱重工もその一つであることが推測される。

6 広島の新会社は不安がいっぱい

話は少しさかのぼるが、Press Information(2011年11月30日発行)は、2012年4月1日発足の三菱重工マシナリーエンジニアリング(株)について次のように発表。少し長くなるが全文を引用する。

搬送システムやゴム・タイヤ機械などの事業を担う新会社 俊敏で強靱な事業体制構築を目指す

三菱重工業は2012年4月1日付で、搬送システムやゴム・タイヤ機械などの事業を担う新会社を発足させる方針を決定した。当社機械事業部のそれら事業と、エムイーシーエンジニアリングサービス株式会社(MEC、本社:広島市中区)など既存グループ会社3社を統合して発足する当社100%出資会社で、これにより、厳しい市場環境の変化に対応した俊敏で強靱な事業体制を構築、事業の強化と収益基盤の安定化をはかっていく。

新会社は、機械事業部の搬送システムやゴム・タイヤ機械事業などを会社分割により当社100%出資子会社のMECに承継させると同時に、広島菱重エンジニアリング株式会社と株式会社リョーセンエンジニアズを統合して発足する。本社は広島市西区に置き、主な事業として、搬送システム、ゴム・タイヤ機械のほか、製鉄機械上流設備、化学機械、その他製品の販売・設計・製作・据付・アフターサービスを手掛ける。

新会社の事業のうち、搬送システムやゴム・タイヤ機械は生産の海外シフトを推進、国内は営業・エンジニアリングの拠点として体制強化をはかる。製鉄機械上流設備は開発に注力し、関連装置の製品化を加速する。化学機械は設計強化をはかり、大型の化学機械や熱交換器の製造を拡大する。

当社機械事業部は、これまでに主力製品である製鉄機械を2000年に、また、コンプレッサを2010年にそれぞれ本体から切り離して事業会社化するなど、連結経営を推し進めている。今回の新会社発足はこれらに続くもので、当社とグループ会社に分散していた諸機能を統合するとともに、重複業務を廃して、スピーディで効率的な事業の展開を目指す。

なお、新会社は機械・鉄構事業本部が直接管理する体制とし、機械事業部は解消する。当社は新会社と密接に連携し、その事業展開を全面的に支援していく。

(Press Information 2011年11月30日より)

発表内容のポイントを整理すると

- ・搬送システムやゴム・タイヤ機械などの事業を担う新会社を4月に発足させる
- ・陣容は、三菱重工(機械事業部)のそれらの部門と、広島にある既存グループ会社3社を統合する
- ・新会社の事業のうち、搬送システムやゴム・タイヤ機械は生産の海外シフトを推進する
- ・目的は、重複業務を廃してスピーディで効率的な事業の展開
目指すは、俊敏で強靱な事業体制を構築、事業の強化と収益基盤の安定化
厳しい市場環境の中で確実に利益を得るため

統合する既存グループ会社 3 社は次のとおり。

・エムイーシーエンジニアリングサービス株式会社(略称:MEC)

資本金:8000 万円 売上高:約 85 億円 従業員数:約 180 人(約 4700 万円/人)

主な事業:計測装置、制御装置、監視装置、物流設備、水域浄化装置、クレーン等の
設計・製作

・広島菱重エンジニアリング株式会社

資本金:3,000 万円 売上高:約 45 億円 従業員数:170 人(約 2600 万円/人)

主な事業:ゴム・タイヤ機械・その他機械の計画・設計・製作・据付・アフターサービス

・株式会社リョーセンエンジニアズ

資本金:1 億円 売上高:約 85 億円 従業員数:334 人(約 2500 万円/人)

主な事業:設計(製鉄機械・風力機械・鋼構造物ほか)、システムエンジニアリング、解
析、設計・製作(住宅産業関連設備ほか)

(注:リョーセンエンジニアズの従業員はすべてが新会社に移されるのではなく、他のグ
ループ会社に移される者もいる。)

上記に 1 人あたり売上高を示したが、広島菱重エンジニアリングとリョーセンエンジニアズの 1 人あたりの売上高が MEC に比べて低いのは、外部からの仕入れや外注が比較的小さく全コストに占める人件費の割合が比較的大きい、すなわち事業の多くが技術分野における親会社の下請けという面が大ききことによると思われる。これらの会社は、MEC を含めて三菱重工が機能分離会社と呼んでいて、100%出資の第1次下請けという性格が強い。これに対して、2010 年に分社化した三菱重工コンプレッサなどは事業会社と呼ばれる、言わば兄弟会社で、従業員1人あたりの売上高も 1 億円以上である。

今回の新会社は分社化(事業会社)の一つであるために、統合される機能分離会社 3 社は、今回の統合で事業会社に格上げされることになる。しかし、このことは従業員の待遇が良くなることを意味しない。なぜなら、第一に、「重複業務を廃してスピーディで効率的な事業の展開」が狙いであり、「厳しい市場環境」の中で確実に利益を得るために「効率的な事業の展開」をするということは、コスト競争力の強化が最大限に重視されるからである。「重複業務を廃して」ということは、リストラの危険さもある。

第二に、三菱重工が分離する搬送システムやゴム・タイヤ機械などの事業は売上高が小さく、コンプレッサのようなドル箱ではない。むしろ、コストダウンのために、「生産の海外シフト」が推進されている。

新会社の規模を推定するために機械事業部の製品別受注高(2009 年 3 月期、連結)を見ると次のとおりである。

機械事業部の製品別受注高(2009 年 3 月期、連結)

・コンプレッサ・タービン	531 億円
・ゴム・タイヤ機械	47 億円
・搬送システム	71 億円

このように、分離される事業(ゴム・タイヤ機械と搬送システム)の規模は 47 億円+71 億円=118 億円と、コンプレッサ・タービンに比べてきわめて小さい。機械事業部のこの部門の従業員数 200 人余りで割ると、1 人あたり推定 5000 万円から 6000 万円と、機能分離会社と大差のないレベルである。これに、統合される 3 社の規模を単純に加えると、売上高約 330 億円、従業員数約 900 人という規模になり、1 人あたり売上高は約 3700 万円/人となる。

新会社の主な事業は、搬送システム、ゴム・タイヤ機械のほか、製鉄機械上流設備、化学機械、その他製品の販売・設計・製作・据付・アフターサービスである。搬送システムは、レードルクレーンなどの製鉄物流システム、コンテナクレーンなどの港湾荷役システム。ゴム・タイヤ機械は文字通りゴムを練りタイヤを作る機械。製鉄機械上流設備は連鑄が中心であろう。化学機械といえば、大型ボイラなど。このように新会社の中身は比較的小さな様ざまな事業で構成されており、技術的にも市場(客筋)も様ざまである。このような、いわば「多角経営」は、製品ごとの繁閑に応じて従業員を移動させるというメリットが考えられるが、厳しい経営環境の中ではどうなるか心配が先立たざるをえない。その上、トップの方針である事業ごとに事業性・効率性を評価する“事業格付制度”を導入して「事業の選択と集中」を加速させるということと合わせ考えると、新会社に移される労働者の不安は想像に難くない。

ゴムタイヤ機械については、すでに中国江蘇省に三菱重工 100%出資の会社「常熟菱重機械有限公司」を設立し、中国でゴムタイヤ機械の現地生産に乗り出している。

搬送システムについては、インドに大型搬送機器の合弁製造会社「Anupam-MHI Industries Ltd」をすでに設立。ここでコンテナクレーンやアンローダ等の各種搬送機器の設計・製作を行うと発表している。

「国内の雇用を守る」だけでは「会社を守れない」という福江取締役の言葉が現実味をおびて迫ってくる。

追録:

「分社化の嵐」作戦の立役者宮永副社長(当時)は 2013 年 4 月 1 日に社長に昇格。「三菱重工の社員には、分社化などで本当の危機感を持たせることが必要だ」と言った彼が社長になるということは、この章で見た路線がひきつづき強力に推進されることを意味しているであろう。外に向かつては「グローバル競走」(多国籍企業化)、そのため内に向かつては事業本部制と「分社化の嵐」作戦、“事業格付制度”の路線が。