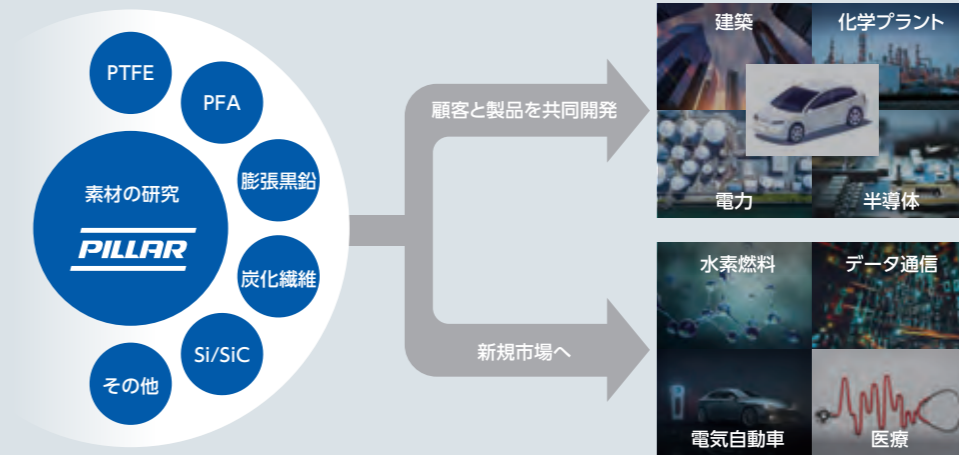




新社名と 新たなコアバリューを礎に 次の100年に向けて 自己変革と成長を続ける

代表取締役社長

岩波 嘉信



PILLARの競争優位性と広がる可能性

100年の歴史の中で、技術・製品・サービス・生産技術を開発してきた結果、当社製品が活躍する市場は多岐にわたります。近年はグローバル市場の開拓にも力を入れ、多くの国の幅広い分野で「流体制御」をはじめとしたソリューションを提供しています。

当社は、機器からの漏れを制御し、危険な流体の漏洩を防ぐことで作業員や機器を守るといった技術への信頼と実績を積み上げ、お客様が求める技術や製品・サービスを提供してきました。こうした当社にしかない競争優位性が参入障壁を築き、高い利益率、すなわち稼ぐ力を支えています。

当社グループには、**大きく3つの競争優位性**^{※3}があります。

まず、100年の歴史の中で培ってきた、さまざまな情報を入手できる多岐にわたるネットワークです。これは市場の変化を敏感に掴み取り、先を見据えた技術開発のテーマ設定や戦略立案を行ううえで非常に重要です。

2つ目は、さまざまな材料を各種製品に展開できる材料技術などの要素技術を持っていることです。製品開発を進めるうえで、上流の材料技術の知見を有することは、応用技術の展開において幅広い市場への参入の可能性があるといえるでしょう。

3つ目は愚直に技術開発を行ってきたため、社内に知見の積み上げができています。研究開発の現場は、強い信念と未来への責任、覚悟を持って研究を推進しています。私も経営陣も現場には価値観だけを伝え、あとは自由裁量で技術開発を任せています。それが柔軟な発想と開発のスピード感につながり、当社の強みとなっているのです。

特に半導体市場やグローバル市場の変化は極めて速いものがあります。スピード感を失うと機会損失を起こすだけでなく、場合によっては二度とシェアを回復できなくなるケースもあります。市場の速い変化に追従するのみならずそれを超えていく、また機会損失を最小限にしてリターンを最大化していく、この2つの決意を持って意思決定を行います。

中期経営計画「One2025」の達成に向けた進捗

2023年度は、**3か年の中期経営計画「One2025(ワンニーゼロニーゴー)**^{※4}の始動年でした。期初は、原材料費高騰の影響を考慮して増収減益を予想していたものの、期末に向けて施策を先鋭化したことで大幅な増収と増益を確保し、当社グループの底力を示すことができました。2024年度は前年以上の事業環境の厳しさを予測しており増収減益の見通しですが、先鋭化した施策のレベルアップにより見通し以上の成果を出したいと考えています。

新たな社名とコアバリューを定め次の100年に挑む

当社は2024年7月1日に、日本ピラー工業株式会社から株式会社PILLARへと社名を変更しました。また、創業100周年を迎える大きな節目の年に、次の100年に向け新たなステージへの飛躍を期して、社名・ロゴに加えて経営理念を変更することにしました。

新しい社名については、当社の現在地と未来を見据えてゼロベースから考えはじめ、創業時からの「ピラー」を社名に使用しないことも含めて検討しました。「ピラー」は既に国内外の市場や顧客の間に浸透しており、当社が次の100年を目指すうえで、これまでに高めてきたブランド力のある「ピラー」というアセットを未来に向けて活用すべきとの結論に至りました。また、市場はグローバルに、事業領域は製品納入後の保守管理や改造・改善などに拡大しています。そこで「日本」「工業」を外し、グローバルにソリューションを提案する会社でありたいとの想いをこめて「株式会社PILLAR」としました。

さらに、長年掲げていた経営理念に代わり、**新たに「PILLAR CORE VALUES」**^{※1}を設けました。経営理念は策定当時における将来像を示していましたが、市場環境の変化やグローバル化などによる変化をカバーしきれていないという課題感があったためです。

社是の「品質第一 和衷協力 一歩研究」とパーパス「社会を支える”未来を創る CLEAN・SAFETY・FRONTIER」^{※2}、グループ社員全員が大切にしている価値観としての「PILLAR CORE VALUES」や「グループ行動指針」について社員一人ひとりが腹落ちし、行動に反映させることが重要です。当社が新たな価値観を掲げ、その価値観に基づき行動した社員がお客様に新しい提案をしたり、新たな価値を創造したりすることに意味があるのです。

※1 ④ P2
「PILLAR CORE VALUES」

※2 ④ P2
「社是」「パーパス」

※3 ④ P11-12
「PILLARの強みと源泉」

※4 ④ P23-24
「中期経営計画の概要と進捗状況」



それでは、One2025達成に向けた施策のうち特に力を入れている4点について説明します。

1つ目は、新規事業基盤の創造です。100周年を迎え改めてこれまでを振り返ると、当社が事業を継続してこられたのはコア技術を継承しながら、社会課題の変遷に応じて事業を柔軟に転換してきたことにあります。例えば、主力商材の半導体市場向け樹脂製品は、グランドパッキンやメカニカルシールで使用していたふっ素樹脂を用いて技術転換した製品です。当社が次の100年に向けて成長を続けていくには、培ってきた技術を他の領域や製品に転換し、新たな事業を作っていくことが必須です。

2つ目は、グローバル競争力の強化です。グローバル事業は順調に推移しているものの、さらなる飛躍が必要と考えており、コロナ禍で進捗が足踏みした海外戦略を積極化して、2025年度に向けてグローバル競争力を強化していきます。海外拠点における販売や生産の強化に加えて、2023年度に**グループ化したタンケンシールセーコウ**^{※5}では良質なカーボンを生産しており、同社が開発したカーボンは半導体やFPD(フラットパネルディスプレイ)市場で高い需要があると考えています。その一大生産地である中国には当社の拠点を展開しており、相互補完しながらシナジーを発揮していけると考えています。

3つ目は、企業価値を高めるために株主還元や成長投資への配分をどうするか、すなわちキャッシュアロケーションの決定です。経営者としての手腕が問われるところと考えており、さらなる成長への投資として市場の動向に注視し、お客様のニーズに応えるための生産設備増強やサプライチェーンを強固にするための投資、IT分野やDXへの投資も進めています。**株主還元については、配当性向30%以上を目標としています**^{※6}。重要なのは、数ある選択肢の中で、私たちの競争優位性をさらに高めるために、資本を投下すべきポイントを見極めることであり、M&Aも常に検討しています。

4つ目は、**人的資本経営の推進**^{※7}です。当社では遅まきながら2023年度に初めて女性の部長職が誕生し、外国籍の社員数も増えています。大学や大学院への教育派遣や、共同研究に向けた研究者や技術者も派遣しています。社内教育プログラムの充実や資格取得の手当など手当水準も高め、社員自らが自身のキャリアを形成していける仕組みの構築に力を注いでいます。優秀な人財の獲得と定着を目的に、年齢や性別、社会経験、国籍にかかわらず、成果を正当に評価し報酬に反映する人事制度も検討しています。タレントマネジメントシステムの刷新も検討しており、社員の能力とやる気を最大限に引き出せる当社ならではの制度設計や施策の実現に取り組んでいきます。その一環として、100周年を記念して、

「稼ぐ力」をより強化し
グローバル競争力を高め
持続的成長を目指します



全社員に譲渡制限付株式(RS)を発行しました。経営者は投資家から意見を聞くことが多くありますが、社員は会社が株式市場からどのように評価されているか気づかないこともあるでしょう。企業規模が大きくなり、当社に関わるステークホルダーも増えています。自社株を保有することにより社員自身も株主として会社の現状や市場での立ち位置を改めて把握し、経営に関する当事者意識を高めてほしいと思います。

ガバナンスの強化とサステナブル経営

次の100年に向けて、当社では**ガバナンスの強化**^{※8}を進めています。2023年度は取締役会に上程された議案数が増え、**社外取締役**^{※9}は専門的な知識や他社での事業経営経験を基に、当社の経営を監督しています。さらなる事業成長に向けての取り組み方、環境に対するリスク管理、女性の活躍機会の見出し方等、議論のテーマは多岐にわたります。取締役会においては関連な議論がなされ、幾多の鋭い指摘がありました。

またサステナブル経営においては、**マテリアリティのKPI**^{※10}は順調に進捗しており、これまで同様に重要な経営課題として取り組んでいきます。私が委員長を務めるESG/SDGs推進委員会においても、人的資本経営、**TCFD開示**^{※11}の拡充、CSR調達、BCP見直しなど、多岐にわたる諸施策の報告・議論・指摘・指示を行っています。

昨年よりも今年、今年よりも来年と、一步一步改善していくのが当社のポリシーです。社内変革においても、社外からの評価においても、数字や結果のみならず、そのプロセスにおいてもレベルアップしていかなければ、さらなる成長はありません。私に与えられた使命は、「事業を通じて社会課題を解決し、社会にもたらすポジティブなインパクトを拡大させ、会社を大きく成長させること」と考えています。

企業として他社にない価値を提供できているのか、世の中が変化していく中で顧客が求めているものを業界でいち早く開発し提案できているか、といった視点を忘れずに、投資家の方々とも積極的に対話していきたいと考えています。

次の100年に向けて変革を続け、成長を加速させながら社会に必要不可欠な企業であり続けます。私自身も社員と一緒に走り続け、ステークホルダーの皆様の信頼と期待に応えていきます。“PILLAR”をこれからも温かく見守っていただけますようお願い申し上げます。

※5 頁 P33-34
「タンケンシールセーコウ座談会」

※6 頁 P21-22
「財務担当役員メッセージ」

※7 頁 P50-52
「人的資本(人財戦略)」

※8 頁 P41-46
「コーポレート・ガバナンス」

※9 頁 P47-48
「社外取締役メッセージ」

※10 頁 P27-28
「PILLARグループのマテリアリティと関連するSDGs」

※11 頁 P57-58
「TCFD提言に基づく情報開示」

ニーズに応じた製品を開発

