社会の変化に対応する企業を目指して

コロナ禍の影響などもあって、私たちの社会は急速に変化しています。
この状況をチャンスと捉え、企業価値の向上につなげていきます。

代表取締役社長
岩波 嘉信

全社の方向性を一つにすることで社会の変化に的確に対応

代表取締役社長に就任してから、6月25日で1年を迎えることができました。新型コロナウイルス感染症が拡大する未曾有の状況でのスタートでしたが、株主様をはじめとするステークホルダーの皆様のご支援もあって、企業価値向上に向けた取り組みに専心できたことに、改めてお礼を申し上げます。

この1年の経営のなかで、社会が変化するスピードが劇的に加速しているということを強く実感しました。新型コロナウイルス感染症拡大（コロナ禍）の影響により、企業活動は大きな影響を受けています。市場は大きく揺れ動き、これまで当たり前だった働き方も変えざるを得ない状況です。デジタルトランスフォーメーション（DX）や脱炭素への取り組みは、一気に活発になった印象を受けています。

ただ、コロナ禍にかかわらず、こうした変化はいずれ起きることが予想されていたもので、日本ピラー工業のミッションや、解決すべき課題に変更はありません。変化をチャンスと捉えて、いち早く対応することで、市場の期待に応える製品を提供し、事業を成長させることができるはずです。当社を取り巻く状況はさらに大きく変革していくと思われますが、私が先頭に立って進むべき道を示すことが、企業経営に携わる者には求められています。

現在、経営方針と目標、課題について海外拠点を含めて社内に広く発信し、浸透を図ることに力を入れています。社長に就任して「“社会を支える”未来を創る」をスローガンに、新たに「CLEAN・SAFETY・FRONTIER」を掲げました。これは当社グループが目指すべき姿や進むべき方向をわかりやすく示し、浸透させていくためです。マネジメント層が事業の方針やビジョンを発信して共有し、国内外の全てのスタッフが理解してアクションを起こし、それが結果に結び付いてこそ意味のある経営といえます。取り組みはまだ道半ばですが、これからも全社の指針となるよう情報を発信し、ピラーグループの全従業員が一丸となって事業を進めていける体制を整えていきます。

市場拡大のチャンスを逃さない電子機器関連事業産業機器関連事業は脱炭素で変革していく

2020年度の事業全体の業績は前年度を上回ることができました。セグメント別に報告しますと、電子機器関連事業は増収・増益で、売上高・利益ともに過去最高を記録しています。もう一つの柱である産業機器関連事業は減収・減益になりました。

連結売上高の約7割を占める電子機器関連事業では、技術革新と半導体供給という2つの課題に対応することが必要です。半導体の高機能化・高付加価値化はこれまで以上に進みます。技術変化を先取りし、当社の強みであるシール技術を核とした流体制御関連機器や、素材由来の差別化技術などの研究開発を進めます。半導体の高精細化によりメモリーやロジックICの多層化など技術革新が進むことで、機器に対する要求水準も高くなっていますので、きちんと追従して対応しなければいけません。

半導体は、世界的な需要の高まりで、半導体各社が増産に向けて設備投資を急いでおりますが、供給不足はしばらく続くものと考えています。私たちは製品の品質を高めて、コスト面での優位性を維持し、足元ではこの市場拡大のチャンスを取りこぼさないよう需要に見合った供給量を確保していきます。

産業機器関連事業では、電力、石油精製・石油化学、自動車などの市場に、高機能なメカニカルシールやガスケットなどを提供していますが、石油や天然ガスといった化石燃料のコロナ禍における需要低迷は当社の業績にも影響を与えています。環境への配慮や脱炭素を重視する傾向がさらに加速し、風力や太陽光などの再生可能エネルギーや、水素・アンモニアを活用した新しいクリーンエネルギーへの転換も進んでいくことが予測されます。

しかしエネルギー源が転換したとしても、私たちの技術・製品に求められる温室効果ガスや環境負荷物質を大気に「漏らさない・漏れを止める」という役割や意義に変わりはありません。一方で新エネルギーの利用に対応したシール製品などを開発し、市場や社会に貢献していきたいと考えています。また、電気自動車（EV）や既存のガソリン車に向けて軽量化につながる樹脂製品を提供し、ガソリンなど燃料の消費を減らすことで脱炭素に貢献できると考えています。

5つの分野で着実な進展を図る中期経営計画「BTvision22」

2022年度が最終年度の中期経営計画「BTvision22」は現在2年目です。DXや5Gの進展により、半導体需要が拡大傾向であることから、最終年度の目標を上方修正しました。基本方針に掲げた①事業基盤の拡充、②グローバル化の深耕、③新事業の創出、④ESG/SDGs経営の推進、⑤財務戦略について説明します。

①事業基盤の拡充

事業基盤の拡充に向けて、お客様や市場に対してソリューションのレベルを上げていくことが重要です。

そのためにはシール技術や素材技術などのコアとなる技術を活用した製品の開発が有効と考えています。その一方で、技術革新が進むクリーンエネルギーやEV、燃料電池車などに向けて、新たな製品開発と提供にも取り組む必要があります。半導体関連事業では、半導体各社の供給状況を見極め、お客様の要望にきちんと対応することが目標になります。

②グローバル化の深耕

「BTvision22」の開始とほぼ同時にコロナ禍となり、海外拠点や海外のお客様とはほとんどがオンライン会議を通じたコミュニケーションになってしまいました。オンライン会議でも必要最低限の対話はできていますが、現地を訪ねることで得られるものは少なくありません。

こうした状況ではありますが、海外拠点の拡充に向けた施策を進めています。例えば中国では蘇州に拠点を設けていましたが、中国市場が量・質ともに成長していて従来の施設では手狭になったことから、滁州に約2倍の敷地面積の生産拠点を開設しました。一方でインドでは新型コロナウイルスの感染拡大が収まらないことから、事業環境に鑑みて撤退することにしました。海外事業はリスクとリターンが背中合わせです。許容できるリスクの範囲で、リターンを最大化するアクションを進めていきます。

③新事業の創出

日本ピラー工業が保有する技術はあらゆるお客様と市場に貢献できるす裾野の広さが特徴です。そのポテンシャルを活かして、2本柱の電子機器関連事業と産業機器関連事業に続く、3本目、4本目の柱を育てたいと考えています。具体的にはふっ素樹脂の特性を活かした通信アンテナ基板などの5G関連分野やEV関連分野、流体制御技術を活用できる水素などクリーンエネルギー分野を候補に、研究開発を継続しています。

④ESG/SDGs経営の推進

当社はこれまで「流体を漏らさない」高性能・安全性を誇る継手やガスケットなどのシール製品で、大気や周辺環境、人々の暮らしや健康を守ることに貢献してきました。持続可能な豊かな社会を実現するため、ESG/SDGsの観点から、当社の活動や今後の取り組みを社内外へ周知していくことが重要です。サステナビリティ経営の推進に向けて、2021年4月にESG/SDGs推進委員会を設置し、私が委員長として先頭に立って取り組んでいきます。

⑤財務戦略

「BTvision22」では配当性向30%以上を目標とする基本方針を策定し、投資家の要求に応えることに注力しています。自己株式の取得も、成長投資とのバランスを図り、機動的に実施していきます。事業戦略と企業価値を、株主様をはじめステークホルダーの皆様に正しく理解していただくためのIR活動に注力します。

「より良い会社」になるため仮説と検証を繰り返す

中期経営計画「BTvision22」も含めて私たちが目標としているのは、極めて抽象的な表現ですが「より良い会社になる」ことです。そのためには着実に一歩ずつ課題を解決し、進歩していくことが重要です。ただ、足元ばかりにとらわれていては急な変化に対応できないため、近くと遠くを同時に見る「複眼」的視野を備えることが求められます。経営上は単年度の計画と中期経営計画の両方を確実に遂行することが必要です。グループ全ての社員には、社会や市場を常に観察し、仮説を立てて検証する習慣を身に付けてほしいと思います。仮説と検証を繰り返すことで変化を予測し、正しい決断を下す感覚をもって、変わりゆく社会のニーズに応えることが、「より良い会社」の実現につながります。

株主の皆様には、企業価値向上に向けた取り組みや事業活動についてわかりやすく開示し、適切な情報を提供することに努めます。

高機能で高付加価値な製品を提供し、持続可能な社会の実現に寄与する

CFOメッセージ

次の100年に向けた基盤構築を目指して

製品提供、ESG経営を通じて
世の中に必要とされる価値ある企業を目指します。

取締役　専務執行役員
管理本部長
経営企画部長
宿南克彦

次世代ステージに向け、当社の底力を発揮していく

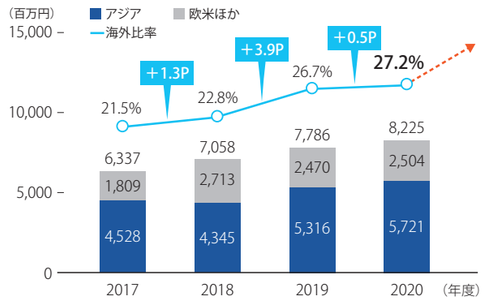
2020年度は電子機器関連事業は半導体市況の回復により製品の受注が大きく増加して過去最高の売上を記録しました。コロナ禍にあってPCやタブレット需要が世界的に急増したことで半導体の供給量が不足し、各社が積極的に設備投資をしたことが要因です。一方、コロナ禍の影響で、産業機器関連事業は減収・減益となりました。

財務政策では過去最大の自己株式取得を実施しました。配当性向も30%以上という数値目標を表明し、年間予想45円から50円に増配しました。2021年度は売上・利益ともに過去最高を予測し、配当もさらに増配した70円を予想しています。今後も安定的、持続的かつ高水準の株主還元を維持していく考えです。

半導体設備向け製品では、この3年間で生産性が大きく改善しました。お客様が求める量と品質のオンリーワンの製品を期日に納入する「作る力」をしっかり身に付けたことは大きな強みです。不良品率も飛躍的に改善し、当社の「モノづくり」の底力が上がっていると実感しています。現在の中期経営計画では、3年間100億円の成長投資を計画しています。既に2020年3月に新三田工場が全面稼働し、自働化・省人化を実現しています。さらに、技術開発センター建設にも着手し、お客様から選ばれ続けるような独自の製品を創出するとともに、産官学のオープンイノベーションにも挑み、次の100年に向けた基盤を構築します。同時に電子機器関連事業で次世代のステージに向けた準備も進めています。

海外展開では、生産拡大のための投資を計画しています。既に米国と中国で拠点整備は完了し、市場の状況に応じて設備を導入して稼働させます。また海外売上高比率を2020年度の27.2%からさらに伸長させるべく、計画しています。海外事業拡大に伴い、現地法人の内部統制や人材育成を強化し、将来的には現地スタッフを経営陣に登用するなどの仕組みづくりを考えていきたいと思います。

最後にESG経営についてご紹介します。「漏れ」を止める事業に携わっている当社は、環境に対して高い感度があり、省エネルギー・省資源に先駆的に取り組んできたと自負しています。今年度も環境方針、調達方針、グループ行動方針を開示し、ステークホルダーの評価が企業価値につながるという考えのもと、非財務情報の開示をさらに拡充していきます。

今後も製品提供及びESG経営を通じて、世の中に必要とされる価値ある企業を目指します。

海外売上高の推移