

## 会社総合情報

株式会社小森コーポレーションはオフセット輪転印刷機、セキュリティ印刷機、オフセット枚葉印刷機、パッケージ印刷機、印刷関連機器などを製造する日本の印刷機メーカーである。国内で唯一の紙幣印刷機メーカーである。主力工場は茨城県つくば市にある。

小森コーポレーションは、トヨタ生産方式を採用しており、各社の輪転機を工場ですべて生産してお客様にお見せしている。小森コーポレーションは、印刷機の据付やグローバルなフィールドサービスにおいて活躍する開発者のインナーサークルを持ち、印刷機のコンソール機能には長年にわたって Windows ベースのシステムを使用してきた。自社開発製品とサードパーティ製品を混在させることで、設置現場での統合プロセスはほとんど必要ない。

### 1. この会社が目指す姿が理解できるか？

統合報告書 2021 によると、会社の目的は「顧客感動企業を実現する」ということである。株式会社小森コーポレーションは品質優良企業として企業活動を通じてお客様に感動を提供し続ける企業になる姿を目指している。小森コーポレーションは、事業戦略として、「高い「経営品質」による「顧客感動創造活動」を通じて、世界中のお客様に感動していただける製品とサービスを提供し続けることにより、社会文化の発展に寄与していくことを基本理念としている」ようである。

つまり、目指す姿は「ステークホルダーの期待に応える」ことである。それを支えている三つの柱がある。顧客感動創造プロジェクト、小森会～強固な顧客基盤と火災復旧支援と減災対応。

### 2. この会社の競争優位性が理解できるか？

世界的にオフセット印刷機メーカーは限られており、競合はほぼ決まっている市場。

小森コーポレーションの機械は日本だけでなく、英国のポンド紙幣の印刷にも使われている。英国のほか、フィリピン、インド、インドネシア、中国にも納めている。国民の生活レベルが上がるにつれて、紙幣印刷量の増加、セキュリティーの向上、国威発揚など、紙幣への要求が高くなるので、世界の紙幣印刷市場は着実に拡大している。

現在、世界の紙幣流通量の 85% は、各国が自前で生産しているが、残り 15% は民間の印刷会社が各国から請け負っている。ネットワークも強い。直近 7 年間の純利益成長率は 14.5% で、高い成長率を誇っている会社と言えるだろう。または、自社設計と他社製品を組み合わせることで、現場での統合がほぼ不要になり、まさに「プラグ・アンド・プレイ」

設計が可能になるので、競争優位性が高いと思われる。

### 3. その競争優位性に持続性があるかどうか理解できるか？

オフセット輪転印刷機、セキュリティ印刷機の市場は限られており、競合他社も少ないので、この会社がなくなるとどうなるかは想像に難くないだろう。もちろん、新しい会社にとって代わられることは否定できないが、紙幣印刷機を世界各国に供給でき、小森コーポレーションの場合は十分な顧客基盤がある。

会社の歴史は1923年からさかのぼる。一連の発見の後、1983年に東京証券取引所市場第2部に上場した。1992年、欧州通貨危機（ポンド危機）が発生し、その時にヨーロッパ市場に拡大してきた小森コーポレーションは困難な状況と遭った。当時、欧州でパフォーマンスをしたとともに、為替の影響で売れば売ほど損をする状況だった。結局、いくつかの現地拠点を閉め、この危機を克服することができた。やはり競争優位性を支える見えざる資産はユニークなオフセット輪転印刷機、セキュリティ印刷機ことである。または、ブランド力は高く、この会社の力は将来に償う。

### 4. この会社で自身の人的資本の価値向上を達成できると思うか？

小森コーポレーションは、主な事業として、日本・北米・欧州・中華圏・その他を手がけるために、海外に働くチャンスもある。

大気中に排出される二酸化炭素の削減に取り組んでおり（2017年から16%くらい減り）、また、消費電力のコストダウンも図っており（2017年から12%くらい減り）、社会や投資家から非常に高い評価を得ている。従業員数に占める女性比率も2017年から段々増えているので、多様性は高くなる傾向がある。

コロナウイルスの影響でROEが22%減少したが、企業はコロナウイルス以前の水準まで回復させることができ、実績も好転した。安定性と一見革新的な技術を持つてるように見える。

### 5. 報告書にはどのような改善余地があるか？

海外売上高いのでまた海外で活躍できる傾向が見える。しかし、昨今の資材供給難や材料費・物流費・人件費の高騰は印刷産業にも影響を及ぼしており、印刷業界では生産性向上の取り組みがより一層求められている。事業環境の中、引き続き第6次中期経営計画のテーマである「収益性の向上+成長事業の基盤づくり」、「ESGとSDGsを意識した経営へ」を確実に実行していく。その計画が目されるのはコロナ禍の回復速度、商業印刷比率、パッケージ印刷規莫の修正案、環境・社会プロジェクト、働き方改革（従業員のワークライフバランス向上）である。