

企業名： 日本ピラー工業株式会社

---

## 1. この会社が目指す姿が理解できるか

中期経営計画「BTvision22」と経営理念に基づき抽象的な目指すべき会社像と、具体的な展望に分かれており理解できる。

抽象的な会社像は「時代に合わせて、その先を見据えて社会を支える新たな価値を提供する」ことだとしている。「社会を支える”未来を 創る」をスローガンに、新たに「CLEAN・SAFETY・FRONTIER」という3つの軸を掲げている。例えば「CLEAN」はガス漏れを抑えるガスソケットなどの技術性能を高め、さらに普及させる。そして、エネルギーの消費を最小限に抑え、よりクリーンな地球環境や省資源に貢献するというベネフィットを最大化していく。「SAFETY」は顧客や社会から必要不可欠な企業であり続けるためには、安全で高品質であることが肝要。だからこそ、製品やソリューションだけではなく、人材、経営、企業まで、全ての“質”を不断の努力で向上させていく。さらに、開発・生産の現場には最新のシステムを積極的に導入。社員一人ひとりが安全でイキイキと働ける職場づくりも推進する。「FRONTIER」は独創的で高品質な製品を生み出し続け、常に“流体の漏れを止める技術”の最先端を切り拓いてく。さらに、積み重ねてきた技術やノウハウを活かして、新分野への展開にも積極的にチャレンジし、イノベーションを加速させていく。

具体的な展望は、日本ピラー工業株式会社の主要事業二本柱である、電子機器関連事業と産業機器関連事業のセグメント別に説明されている。前者は量産性を追う姿勢を反省して生産性の改善をおこない、これから台頭する中国装置メーカーや市場の動向を注視し、新興メーカーへの販売を加速するとともに、海外顧客にも確実に対応できる体制を整備する。また、近年は医療分野で透析用途に当社製品が採用される例が増えている。この分野でも製品群を供給し、安全・安心な暮らしに貢献していくとしている。後者は海外展開で特に新興国での認知度向上とブランディングを強化するため、インドネシア、シンガポール、タイで拠点整備を進めてプレゼンスを高める。インドネシアでは、シール製品の修理設備を充実した生産現法と販売現法を設立し、現地ユーザーに対するアフターサービスを強化した。これにより同国での予備品リードタイムが短縮でき、ユーザーサービスを強化してプレゼンスの向上を図り、現地改造による受注拡大を目指す。

会社像は理解できるものの、具体的な展望が定量化されておらず、説得力に欠ける印象を受けた。

## 2. この会社の競争優位性が理解できるか

ピラー継手というニッチな市場で世界シェア 90%を超えており、5年連続の海外売上高・海外売上高比率の上昇や配当性向 30%以上を継続できているなどからも競合優位性を理解

できる。また、2020 年度実績が高く、中期経営計画を上方修正している。競争優位性という観点でみると、特に世界シェア 90%の分野があるということは日本ピラー工業の競合優位性を持つと言える。

### 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

時代のニーズに合わせて成長してきたことと、世界的な競争力を高めるため海外拠点の整備をすすめユーザーサービスを強化していく/しているという点で、持続性があると理解できる。創業時の 1920 年は船舶用エンジンの部品（ピラー）をニーズとしていたが、時代の変遷とともにエネルギー、自動車、半導体といったニーズに応じてきた。ゆえに、今後もニーズの変化に対応し持続的に成長していくと予測できる。また、海外拠点整備という点から見ると、先述のとおり海外売上高と海外売上高比率がここ五年増加していることから、世界的競争力の持続的な獲得が見込まれる。

### 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

人事制度への言及はあるが、人材育成などが具体的に書かれていないため、この会社で自身の人的資本の価値向上を達成できるとはあまり思えない。日本ピラー工業の人材制度は 2020 年度よりタレントマネジメントシステムが導入された。これにより、一人ひとりの社員が持つ知識やスキル、価値観・キャリアビジョンが可視化され、適材適所の人材配置を実現するとしているが、キャリア形成や育成といった情報はなく、人材配置と職場環境構築にとどまっている。

### 5. 報告書にはどのような改善余地があるか

1. で取り扱った「具体的な展望の定量的数値を載せること」と、4. で取り扱った「キャリア育成についての記載」という二つの改善余地がある。これまで述べてきたように、会社自体の市場における競争力とその持続性は確認できる。一方で、会社の未来である人材への投資と、簡単ではないが展望の定量化について改善することを推奨する。