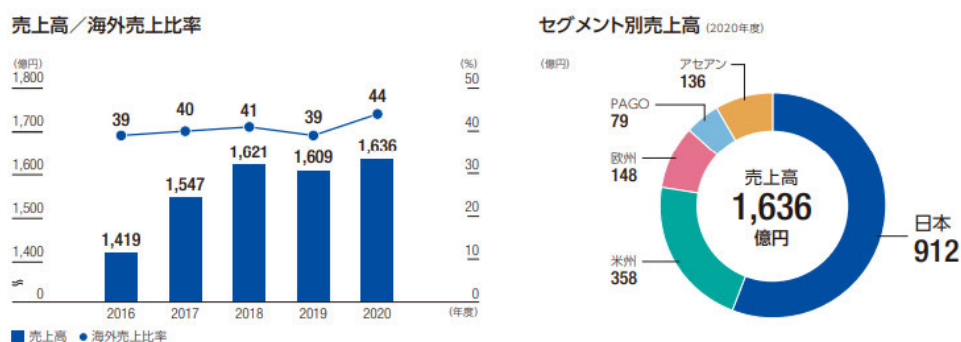


企業名： フジシールインターナショナル

レポート名： 統合報告書 2021

## 1. この会社が目指す姿が理解できるか

フジシールは、「人と環境にやさしい価値を届ける」というビジョンの下、多様な事業を展開しており中長期的な会社の経営目標と社会に創出すべき価値を明確化している。前者については、パッケージング市場での持続的成長と新規事業の創出である。パッケージング市場では、中長期目標として海外売上比率を 50% 超えさせることを目標にしている。具体的には 90 年代以降、10 年毎に売上高を倍増させてきた中で今後主要事業であるラベル事業や、ソフトパウチ事業の販売拠点を海外に展開していくことでさらなる成長が期待できる。一方で現状セグメント別で見ると、日本での売上高に依存しがちになっていることも否めない。今後は、これまでの 3 年間でインド進出、タイの合弁会社の完全子会社化を通して確立した基盤を活かしながらあらゆる局面で海外売上高を伸ばしていくことが課題となっている。



### ※1 フジシールインターナショナル海外展開動向

新規事業については、再生可能シュリンクラベルである「RecShrink ラベル (特許取得)」を米州で拡販させるなどして事業の多角化を狙う。後者については、持続可能な社会作りへの貢献のために環境配慮製品を 100% にするという目標を掲げている。従来のリサイクル志向製品を更に推し進め、ラベルをラベルに戻すといった完全循環型リサイクルを目指して、実証実験を進めている。また、社内にグループサステナビリティ委員会を設立して、サステナビリティに関するデータの開示、拡充や ESG 各分野での 3 カ年計画策定などを通して環境に配慮した事業作りに貢献していく。

また、上記 2 つの事項を達成するため行動指針として「変化とともに変化する」ことを掲げている。容器や事業に関しては上述の通りあらたな事業開発を通じて変革のための挑戦

が見受けられる。流通手段については、これまでの126年の歴史の中で対面販売からセルフ販売、無店舗販売、Eコマースへの移行などを通して変化させてきた。しかし、流通手段も多様化し今後いかにEコマースを通して売上を拡大させていくのか、或いは別の流通手段を確保するののかということについてはこの報告書には記載されていなかった。コロナウイルス感染拡大で売上目標に達成しなかった以上、この流通手段についてはより多くの議論がなされるべきであろう。したがって、実際にアイデアバンクでどのような具体策が出されているのかなども含めて今後の流通手段の戦略について理解を得ることができれば、持続的な成長も納得できるであろうと感じた。

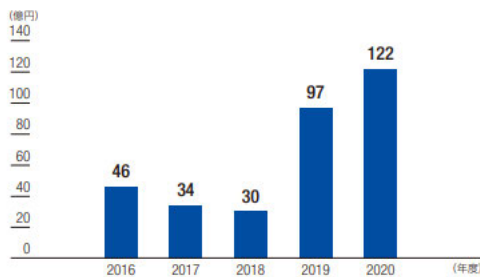
## 2. この会社の競争優位性が理解できるか

フジシールが社会に提供している価値は、環境配慮型のパッケージ製品の安定供給である。昨今sdgsの観点から、メーカーが製品を作る際には容器も含めて環境負荷の低いものを使用することが求められる。このような状況下で、フジシールの開発したシュリンクボトルは熱で収縮するフィルムでできており、どんな形の容器にもぴったりフィットする唯一のラベルである。また幅広い用途（PETボトル飲料、酒類、乳業、食品、日用品、医薬品など）で使用されている。したがってフジシールの製品によって多くのメーカーは大量生産と中間コストの削減が可能になり、より製品の開発に集中できるようになる。環境に配慮した一方で、当該資料から市場における競争優位性は読み取ることができなかった。環境配慮型製品に特化していくという戦略や、現地工場を拠点とした海外展開などは他社と比較して優位性を持っているであろうという理解はできた。しかし、競争優位性が十全に理解できなかった理由は、2つある。1つ目は財務ハイライトの内容である。自社の売上記録についての定量的な記載はなされていたものの、市場シェア等のグラフが掲載されていなかったからである。2021年に売上目標を達成することができなかった理由としてコロナウイルス感染拡大が主要理由として挙げられていたが、競合他社の動向や実際に製造～販売過程のどの段階で障壁に阻まれてしまったのかということの具体的な記載を求めたい。2つ目は、非財務ハイライトの内容である。特にフジシールが新規事業の創出の基盤として推し進めている「アイデアバンク」については、件数のみならず実際に製品化や実証研究を開始した件数などを記載することによって、R&Dとしての機能のアピールをすることができるのではないかと感じた。

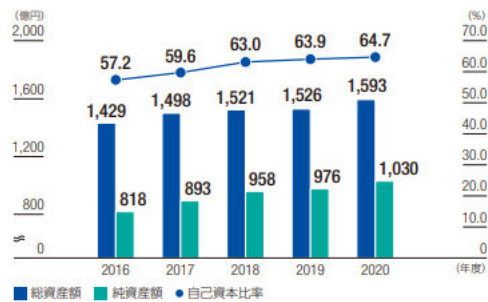
## 3. その競争優位性に持続性があるかどうか理解できるか

フジシールの競争優位性に持続性はあると考える。それは、財務情報に関して安全性、効率性、収益性ともに安定した数値を維持し続けているからである。特に、以下の表からフジシールは今後も成長を期待できると考える。

フリーキャッシュ・フロー



総資産額／純資産額／自己資本比率



## ※2 財務ハイライト

フジシールはパンデミックの影響で売上目標を達成することはできなかったものの、東南アジアや北米への事業展開や工場開発などを通して総資産額を増加させてきた。また、近年はフリー・キャッシュ・フローも目覚ましい増加を見せており、今後もアイデアバンクを通じた新規事業の創出や、さらなる投資拡大が期待できる。更に、医療分野への進出を通じて市場のシェア拡大も安定して行っており、成長が極端に鈍化することは考え難いであろう。

## 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

フジシールは人的資本の価値向上を達成できる企業であると考えている。理由は2つある。1つ目は、次世代事業の創出に積極的であることである。FSGは世界に先駆けて「20 $\mu$ mの包材」や「バイオマスフィルム」を実用化するなど、容器の変化や流通の変化に応じ日々、新たなパッケージを創造し、常にパッケージング市場の進化に挑戦し続けている。この中で、新規事業への積極的な投資やスタートアップ企業への投資を増資してきている。したがって、若手の挑戦を後押しする環境があり、少人数チームでプロジェクトに参画することで裁量を持ち仕事に取り組むことができると考える。

2つ目は、働き方改革への積極的な取り組みである。資料には記載されていなかったが、調査する中でFSGはリモートワークが浸透し、自由度の高い勤務体制を取っていることがわかった。また、有給休暇も積極的に推奨し、目標取得日数を達成するような管理が行われている。したがって、歴史ある伝統的な企業でありながらニューノーマルな働き方に対して柔軟に対応しており、仕事のパフォーマンス向上のために社員に寄り添った制度設計をしている企業であると考えている。また資料に記載されていた通り、「社員が楽しく働ける環境」の重要性を訴えており、こうした制度で具体化することによってよりモチベーションを持って働ける環境があると考えている。

一方で、課題もあるように感じられる。それは、FSGが海外展開を積極化する中でグローバルに働きたいと考える人材が増えてきているのではないかとことだ。私自身もその一人であるが、海外支局で働くためには10年以上の日本国内における経験がほとんど

マストになっているという現状が実質的に存在しているように思う。能力次第で積極的に海外に人材を派遣していくような制度作りができればそうした学生も不満なく仕事に取り組めるのではないかと考える。

#### 5. 報告書にはどのような改善余地があるか

大きく分けて2つある。1つ目は、競合との比較である。資料からは、FSG がどのような中長期計画を策定していて、今後いかに実践していくかを詳細に理解できた。一方で、新型コロナウイルス感染拡大によって昨年度売上が停滞してしまったため、まだまだ感染拡大が続いている世界でどのような対策を練っていくのかということについても言及するべきだと考える。また、業界全体で市場が縮小しているのか、あるいはFSGが固有に抱える課題があるのかということはステークホルダーにとっても重要な情報であるため、競合比較があるとよりFSGの魅力が伝わるような資料になっていたのではないかと考える。

#### 参考資料

※1,2 フジシールインターナショナル「統合報告書 2021」9,10 項  
([https://www.fujiseal.com/jp/pdf/integrated\\_report\\_2021.pdf](https://www.fujiseal.com/jp/pdf/integrated_report_2021.pdf))