

企業名：椿本チェーン

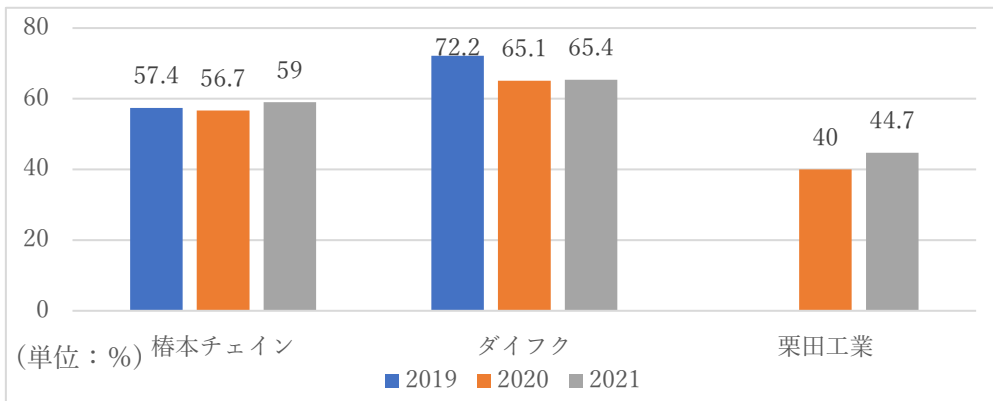
レポート名：TSUBAKI REPORT 2022

1. この会社が目指している将来の姿が理解できるか

椿本チェーンはチェーン事業、モーショントロール事業、モビリティ事業、マテハン事業などを中心に事業を展開し、その中で持続可能な社会の実現に貢献することを主たる目標にしている企業である。同社は「持続的成長が可能となる次世代ビジネスの創出」、「既存事業のさらなる市場地位確立と収益力の強化」、「モノづくり改革および人づくり強化による事業基盤の強化」、「ESG（環境・社会・ガバナンス）への取り組み強化」を基本方針とする「中期経営計画 2025」と「人にやさしい社会の実現」、「安心・安全な生活基盤の構築」、「地球にやさしい社会の創造」の実現を目指すための「長期ビジョン 2030」を柱に経営を展開していくことを明らかにしている。これらの理想の企業像との間にギャップを生み出す要因として、事業部制による縦割り組織の壁に起因するイノベーション創出の機会獲得、イノベーションを創出する技術基盤強化や推進体制への先行投資を直近の課題としている。この課題に対する具体的な施策として、横軸機能の強化や新事業としての e モビリティ統合の大規模展開、新事業開発室の新設研究開発機能の大幅強化を行っている。

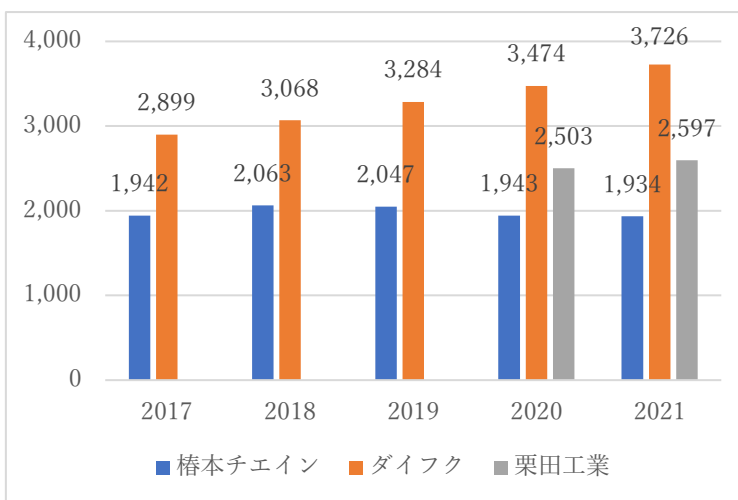
2. この会社の現在の競争優位性が理解できるか

椿本チェーンが持つ競争優位性を示すものとして市場シェアの高さが挙げられる。特にモーショントロール事業とマテハン事業は国内シェアNo.1、チェーン事業とモビリティ事業は世界シェアNo.1を誇っている。加えて、それぞれの事業は幅広い分野に需要があり、国内シェアの高さと相まって、同社が競争優位性を保持する一因として作用している。しかし、これらの観点とは別に同社の競争優位性を脅かす要素も散見された。以下、比較企業として株式会社ダイフク(以下、ダイフク)及び株式会社栗田工業(以下、栗田工業)のデータを用いて同業者比較分析を行う。



図表1 海外売上高比率(各社2022年度版統合報告書より作成)

一つ目の要素は海外進出である。椿本チェーンは複数事業で世界シェアNo.1を誇り、国際化戦略にも力を入れている企業といえるが、図表1で示すように海外でより大きな市場を獲得している企業もある上に、現状で椿本チェーンほど海外進出をしていない企業に先を越される可能性もある。世界シェアNo.1であるからこそ、国際化戦略について具体的な方針を定め尽力することが望ましいと思われる。

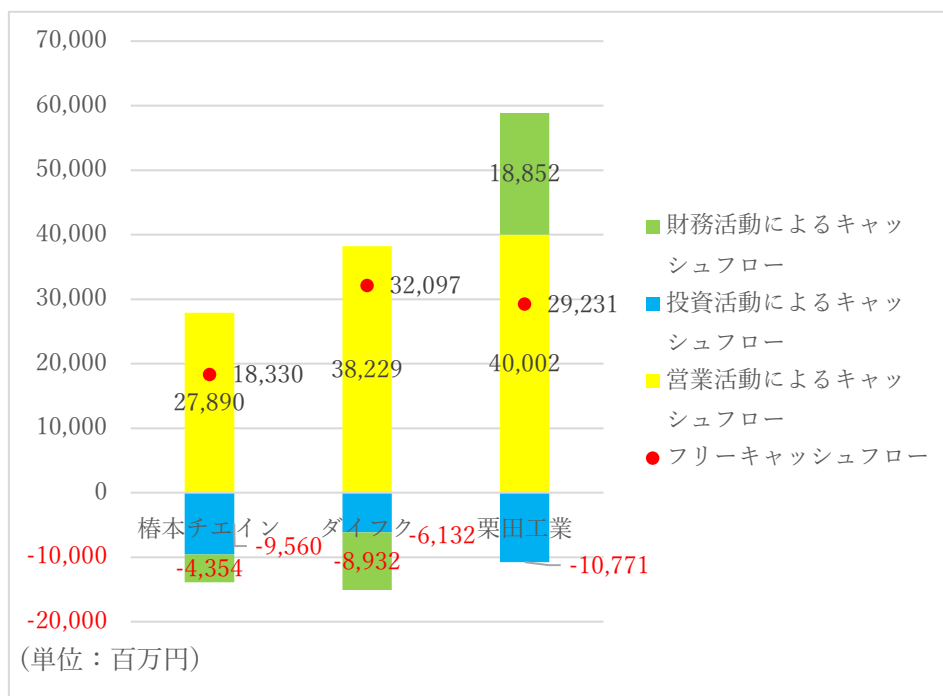


図表2¹特許保有数(各社2022年版統合報告書より作成)

図表2からも分かるように比較企業の中では椿本チェーンの特許取得数は最も低い水準となっている。製品の独占販売や競合他社による特許取得の防止、ブランド力の確保の観点から、特許取得数は競争優位性を担保する重要な要素といえる。以上のことからシェアNo.1を誇る椿本チェーンの競争優位性は他企業の追随を許す可能性を孕む点で、やや盤石さに欠けるとと思われる。

¹ 栗田工業のデータは公表分のみ記載している。また、同社の2020年度のデータは概算である。

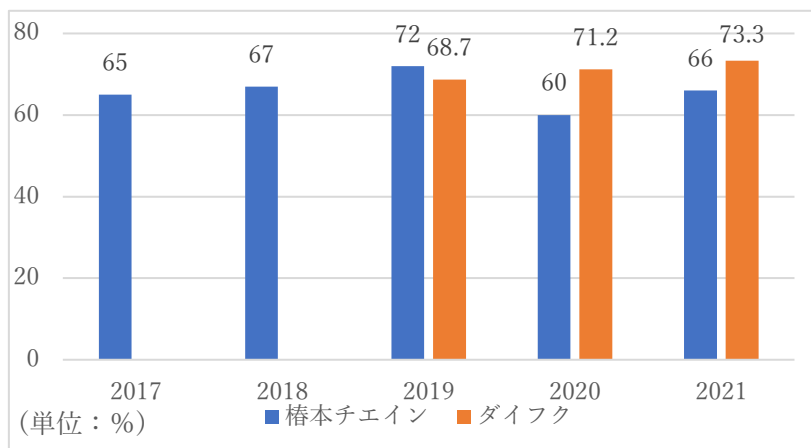
3. その競争優位性に持続性があるかどうか理解できるか



図表3 キャッシュ・フロー(各社財務諸表より作成)

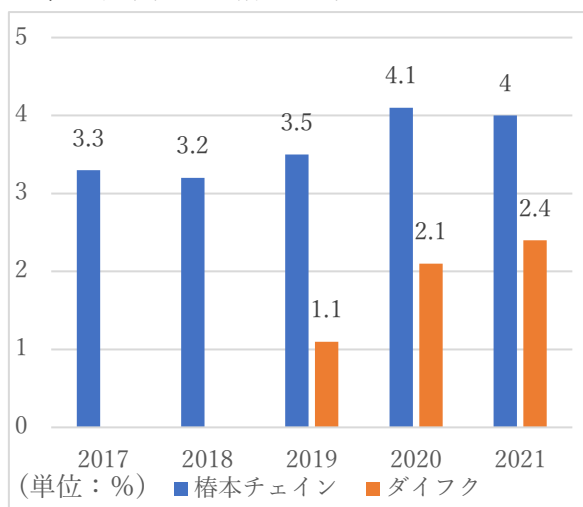
まず、自社の競争優位を維持するための資金力を分析するためにキャッシュ・フロー分析を行う。図表3より栗田工業のみが積極投資型の財務体質で残りの企業が優良型の財務体質であることが分かる。加えて、樫本チェーンは十分なフリー・キャッシュ・フローを保持していることから、同社には十分な資金力があり、優位性維持のための設備投資などを行う余裕を持っていると考えられる。この資金を先に述べた競争優位実現に際した懸念点の改善のために計画的に使えるかが今後の焦点になると思われる。次に、各事業別の持続性について考察する。チェーン事業とモーションコントロール事業が融合したパワトラ事業においては国内営業においてインサイドセール部門を設置。リモートなども利用して顧客の要望に柔軟に対応し、サービスエンジニアを派遣するサービスを展開している。モビリティ事業においては、EV車向けで、高機能・高トルク、コンパクトといった独自の特色を持ったカムクラッチを自動車メーカーに提案し、前述した同社の企業方針に則った製品の小型化、低コスト化、省エネ化への貢献を試みている。マテハン事業では、Eコマース内の物流センター向けの新商品として保管機能付きピッキング装置「T-AstroX」を開発し、システムインテグレーションビジネスの拡大に貢献している。以上のことから樫本チェーンは各事業において次世代のニーズを理解し、それに合わせた施策を講じることで、将来の優位性維持につなげていることが分かる。以上のことから、樫本チェーンは前述の競争優位生の盤石さの問題を解決すれば、その持続性を利用してさらなる成長が望める企業だと思われる。

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

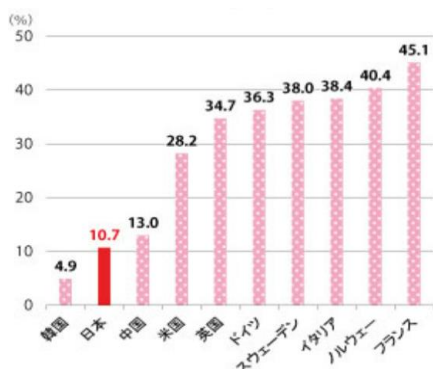


図表4 有給休暇取得率(各社2022年版統合報告書より作成)

椿本チェーンの有給休暇取得率はダイフクと比べてやや低い水準となっているが、同社は、有給休暇取得の促進はもちろんのこと、リモートワーク・時差出勤等多様な働き方を実施することで、従業員の労働環境の改善に努める姿勢が見られた。加えて、今後、DXを利用した業務効率化を目指す方針をとっている。



図表5 国内役付従業員女性比率(各社2022年度版統合報告書より作成)



図表6 各国の役付従業員女性比率

続いて女性従業員の価値向上についてだが、図表5が示すように樺本チェーンに限らず、同業他社であるダイフクにおける役付従業員女性比率が極めて低い水準となっている。この傾向は国内企業にも同様に見られ他国と比較するとその低さは一層際立ち、問題が深刻であることが図表6からも読み取れる。しかし、複数の事業で世界業界シェアNo.1を誇る樺本チェーンだからこそ、国内の他企業に先んじて女性の積極的社会参画を推進する姿勢を見せ、国際化企業としての立場を盤石にすることが望ましいと思われる。そのためにも女性の雇用体制についてさらに具体的な方針を明示することが望ましいと思われる。

5. 報告書のよかった点はどこか、どのような改善余地があるか

報告書の長所としては段階的な企業方針が挙げられる。前述した「長期ビジョン 2030」から「中期経営計画 2025」、そして、直近の課題を明示し、それぞれのビジョンに付随する課題やデータを公表する姿勢は投資家が安心感を抱くことにもつながる上に、マクロの視点とミクロの視点を使い分けることで自社の成長にもつながる効果的策だと思われる。特に環境面の施策やデータは詳細に示されていて好印象だった。改善点としては、一部の方針については不透明な点が多いことが挙げられる。特に前述した国内役付従業員女性比率を含む人材マネジメント部門の具体的方針が不透明に思われた。具体的に言及すると、各分野における数年後の目標値などに言及している場合が少ないように感じられた。このような姿勢が続くと同企業の雇用方針の正当性に疑いを抱くのをえない。いかなる観点においても十分な説明がなされている統合報告書であることが望ましいため、実際に雇用方針に問題があったとしても解決策を具体的に公表するように改善することが求められる。

参考文献

ⁱ 国土交通省 国土交通建白書2021 <

<https://www.mlit.go.jp/hakusyo/mlit/r02/hakusho/r03/html/n1232000.html#>> 2023年7月24日閲覧

・株式会社樺本チェーン IR ライブラリ < <https://www.tsubakimoto.jp/ir/library/>> 2023年7月24日閲覧

・株式会社ダイフク IR 情報 < <https://www.daifuku.com/jp/ir/>> 2023年7月24日閲覧

・株式会社栗田工業 IR 資料室 < <https://ir.kurita.co.jp/reports/index.html>> 2023年7月24日閲覧