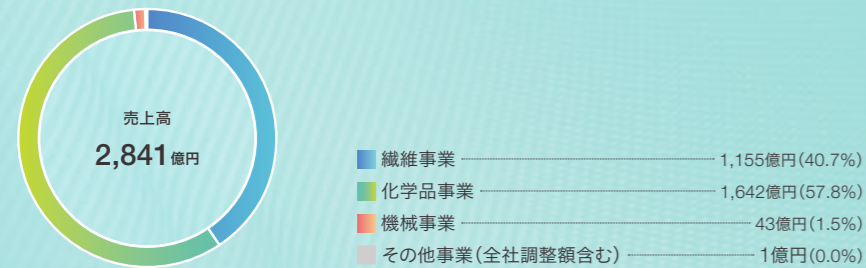


Overview

概要図

	主要な関係会社	主たる事業	2022年3月31日現在
螺理(株)	繊維13社	(株)アサダコウ 螺理MODA(株) (株)STX	自動車内装資材・梱包資材販売 アパレル製品の企画・開発 繊維関連商品(衣料品、繊維原料等)の製造、販売
	化学品8社	ミヤコ化学(株) (株)小桜商会 螺理GLEX(株)	化学品・合成樹脂・医薬品・食品・電子部品などの原料、 製品などの仕入れ・販売 潤滑油添加剤などの各種化学製品の販売 化学品・建材・工業品などの輸入販売
	機械1社	螺理マシナリー(株)	輸送機器などの販売
	その他2社	(株)ビジネスアンカー	事務処理受託業
	現地法人20社	螺理アメリカ 螺理(中国)商業有限公司 タイ螺理	各種商品の米国内販売、輸出入および海外取引 各種商品の中国内販売、輸出入および海外取引 各種商品のタイ国内販売、輸出入および海外取引

2021年度 事業別売上高



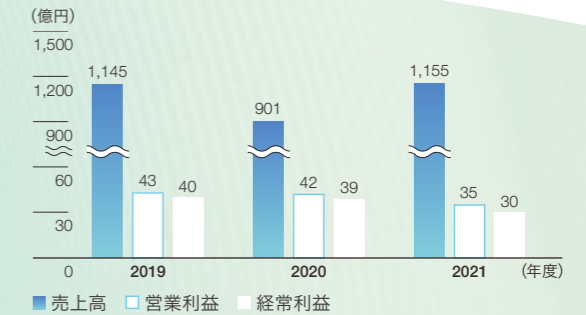
2021年度 地域別売上高の構成比



Fibers, Textiles, and Garments Business

繊維事業

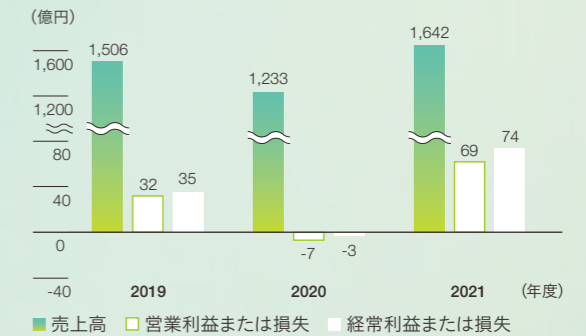
(株)STXの新規連結子会社化などにより、売上高は、前期比28.2%増の1,155億円となりました。一方、経常利益は、個人消費の低迷により衣料品分野が低調に推移したことに加え、原材料価格の高騰の影響を受け、前期比23.1%減の30億円となりました。



Chemicals Business

化学品事業

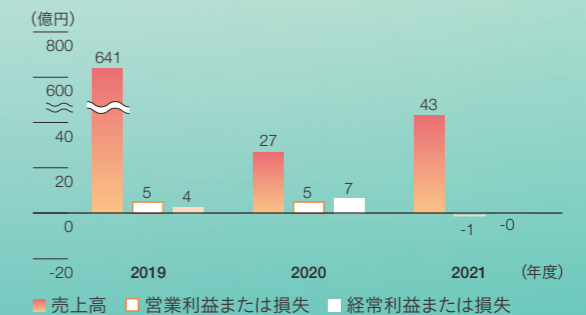
化学品事業は、全般的に堅調に推移しました。特に有機化学品、無機化学品およびファインケミカル分野が好調に推移したことにより、売上高は前期比33.1%増の1,642億円となりました。利益面については、増収効果による売上総利益の増加により、74億円の経常利益となりました。



Machinery Business

機械事業

欧米州などにおける自動車の需要回復の影響を受け、売上高は、前期比57.4%増の43億円となりました。一方、利益面については、増収効果もあり堅調に推移してきましたが、アラブ首長国連邦の取引先に対する売上債権の回収遅延が生じたことから、期末に貸倒引当金繰入額7億円を販売費及び一般管理費に計上したことにより、6百万円の経常損失となりました。



繊維事業

Fibers, Textiles, and Garments Business

繊維事業の一体化のため、2020年度より三本部制を一本部制に変更し、「繊維本部」を設置しています。これにより、本部ごとの垣根がなくなり、各々が一体となって事業に取り組んでいます。従来は繊維原料、生地、繊維製品と本部ごとに分野が分かれていましたが、一本部制にしたことで、ワンストップでの事業展開が可能となり、横断プロジェクトやノウハウの共有によるメーカー連携や産学連携などにも取り組んでいます。また、撥水、消臭、抗菌などの独自素材を開発するだけでなく、各段階の素材ごとで最良のものを提案しています。



繊維事業SWOT

強み - Strength

- 半工半商のビジネスモデル
- 世界有数の繊維産地である北陸産地における(事業)基盤
- 専門知識を有する国内外の人材
- 海外生産拠点を活かした製造～物流～貫型OEM事業展開
- グローバルネットワークを駆使した顧客ニーズへの即応力

弱み - Weakness

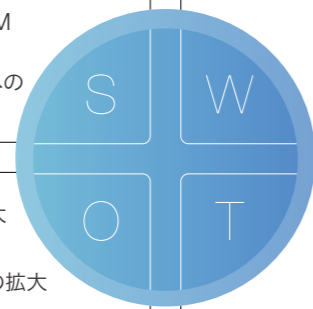
- 川下分野におけるグローバル化への遅れ
- デジタル化への対応遅れ
- 既存事業分野の陳腐化

機会 - Opportunity

- 自動車生産の回復に伴う、カーシート需要の拡大
- 衛生意識の高まりによる、衛生材需要の拡大
- 健康志向の高まりによる、スポーツ衣料の需要の拡大
- 世界人口増加に伴う、繊維製品市場の拡大

脅威 - Threat

- 物価上昇による消費マインドの低迷
- グローバルSCM(サプライチェーンマネジメント)の混乱(中国のゼロコロナ政策の影響)
- 新興国におけるクーデター・紛争や生産供給体制の混乱
- 原料価格・原油価格の高騰や急激な為替変動



Chori Innovation Plan 2022

達成に向けて

コロナ禍で見た課題や
チャンスに一つひとつ対応しながら、
グローバル展開を加速させます。

常務執行役員
繊維本部長

吉田 裕志



繊維事業の2021年度概況と市況

2021年度は売上高1,155億円、経常利益30億円で、前期比増収減益となりました。この背景には、子会社化した(株)STXが所有するベトナム工場がコロナ禍のロックダウンで大きな影響を受けたことに加え、同社が得意とするロープライスゾーン製品が昨今の物流費・原料費の高騰を受けて苦戦したことにあります。事業別では、素材を扱う第一事業部は、前期比15%の売上増となり、ほぼコロナ禍前の状態にまで回復している一方、製品を扱う第二事業部は、外出着需要の低迷を受け、前期比2%の売上減少となりました。しかし、衛生材をはじめとする2020年度のコロナ特需が2021年度はなかったことを勘案すると、両事業部ともコロナ禍において決して停滞することなく、着実に進化できています。

世界的に見れば繊維は成長産業です。そこにどう対応していくかが今後重要となります。昨今の素材価格上昇により、私たちが取り扱う最終製品の値段も上げられている点はポジティブな面ですが、この値上げ分のお客様への転嫁はまだ道半ばです。値段が上がった製品をお客様にご購入いただくためには、値上げに見合う製品価値の向上が重要であり、この点において、蝶理の強みが活かされると考えています。蝶理の繊維事業は、半工半商のビジネスモデルを特徴とするため、単なるトレーディングだけでなく、素材の提案や開発を取引先とともに、製品の付加価値創出が可能だからです。今後さらに重要となるこの付加価値創出の分野で、蝶理の存在感を発揮していきます。

	2020年度	2021年度	増減額	増減率
売上高	901	1,155	+254	+28.2%
経常利益(セグメント利益)	39	30	-9	-23.1%

Chori Innovation Plan 2022

達成に向けて

中期経営計画「Chori Innovation Plan 2022」の 基本戦略と進捗

基本戦略「①繊維総合力の強化」としては、2021年度にコロナ禍の影響を受けた(株)STXとのシナジー効果が、2022年度に本格的に表れることを見込んでいます。合成繊維を得意とする蝶理と、天然繊維を得意とする(株)STXとの協働により、商材の幅を広げていきます。また、2020年度より繊維事業を一本化し、半工半商のビジネスモデルを強化するとともに、GLOBAL ONE STOP Operation by CHORIを掲げてグローバル拠点を活かしながら事業を展開しています。具体的には、分科会を設置し、蝶理の総合力をどのように活かしてお客様への付加価値創出を行うのかという議論を重ね、ビジネスチャンスを着実に捉えてきました。日常生活が戻りつつある2022年度には、この繊維総合力を活かした取り組みがさらに加速することを見込んでいます。

「②グローバルSCMの拡充」としては、中国に代わる生産拠点として、2022年内にフル稼働への回復を見込んでいるベトナム工場において、売上高100億円規模の生産を行います。加えて、タイ、インドネシア、香港、台湾、バングラデシュの地域で推進している一体型のオペレーションについても、250億円規模の売上を維持していきます。

「③蝶理オリジナル商材のグローバル提案とマーケティング力の強化」については、BLUE CHAIN®という新たな概念のもと、サプライチェーン全体でサステナブルな商材の取り扱いを強化しています。蝶理は約200種類の糸の取り扱いがあることに加え、優良な取引先と手を組むことで、高品質・高性能な環境配慮型商材の開発が可能で、繊維本部では、次期中期経営計画の最終年度までに「環境」「健康」「快適」に関する商材の売上高500億円の達成を目指しています。今後も毎年1.5倍強の売上拡大を見込むBLUE CHAIN®を中心とした取り組みを推進していきます。

2022年度目標達成に向けて

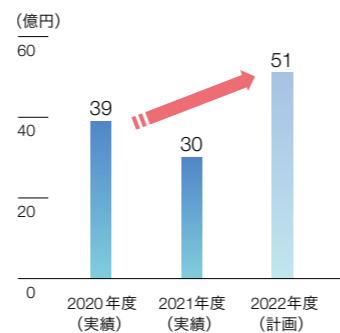
「Tsumugu レポート 2021」で弱みとして挙げた「川下分野におけるグローバル化の出遅れ」を克服するため、2021年に香港にMCC Industry COMPANY LIMITEDを設立しました。蝶理のスポーツ商材は、海外顧客からの評価の高さが強みの1つです。同社をグローバルアパレルへの販売拠点とすることで、スポーツ商材のさらなるグローバル化を進めます。また、「デジタル化への対応」としては、若手を中心としたプロジェクトチームを立ち上げ、次世代に向けた取り組みを進めるとともに、蝶理の新たな基幹システムへの移行も行っています。

2022年度は、経常利益51億円を目標に掲げています。この目標達成のため、引き続きスポーツ・環境分野の商材に注力しつつ、多様な素材の取り扱いやアジア地域におけるサプライチェーン基盤という強みを活かし、価値ある提案をお客様に行うことで、着実に利益を確保していきます。中期経営計画のこの2年間、若手やナショナルスタッフに、より責任のある仕事を任せただけで、社員全体の成長が見られます。蝶理の最大の強みである人材を基盤としながら中期経営計画目標を達成し、さらにその先の次世代を見据えた成長を目指していきます。

繊維事業の中核基本戦略

- ① 繊維総合力の強化
- ② グローバルSCM
(サプライチェーン
マネジメント)の拡充
- ③ 蝶理オリジナル商材の
グローバル提案と
マーケティング力の強化

繊維事業 経常利益



繊維事業の注カプロジェクト

取り組み

1

(株)STXとのシナジー効果を発揮

2021年6月、(株)STXを100%子会社化しました。蝶理は合成繊維、(株)STXは天然繊維(綿)と、それぞれ異なる素材を得意とする両社が連携することで、提案力が上がっています。

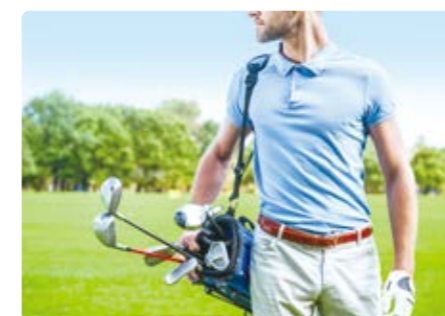
また、(株)STXがベトナムで運営する縫製工場、SGS(サミット・ガーマント・サイゴン)の生産能力に対する評価は元々高く、蝶理にとって客先への提案の重要な訴求材料になりました。SGSはロックダウンのため操業停止した期間もありましたが、2022年度は蝶理からの受注も加わり、フル生産が続いています。SGSでは、メンズ、レディースの中・高級ゾーンの布帛アイテムを年間約70万枚生産しました。蝶理グループに入り、新たに高級ブランドやゴルフ関連アイテムなど、スポーツブランドからの受注も増えました。ベトナムでは現在、人手不足と人件費の高騰が問題になっていますが、SGSでは生産性向上の施策を様々な形で進行しており、社員一丸となって、ASEAN No.1工場を目指しています。



2

取り組み

環境商材を使ったスポーツウェアの提案



蝶理では、大手メーカー有カブランドのゴルフ用、アスレチック用を中心とした、ファッション性、機能性の高いスポーツウェア、アウトドアウェア、スポーツカジュアル商品を国内外で生産、供給しています。サステナビリティを意識し、環境負荷の小さい商材の使用比率を高める意向のメーカーも多く、原料としても認知度の高い、回収されたペットボトルを使用したリサイクルポリエステル糸「ECO BLUE®」を採用していただいています。原料・テキスタイル・最終製品を一気通貫で提案できることが、半工半商のビジネスモデルを持つ蝶理の強みです。

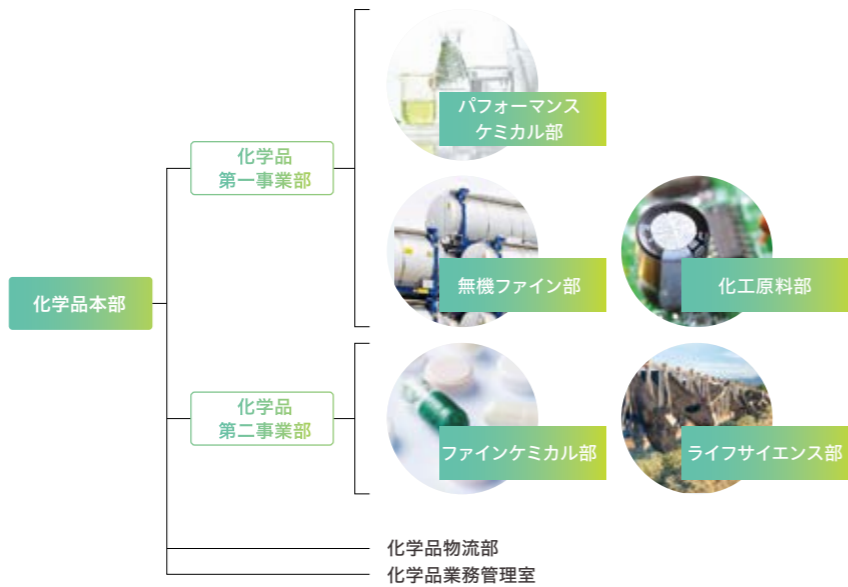
2021年3月に香港で設立したMCC Industry COMPANY LIMITEDは、環境負荷の小さい商材への意識が特に高い欧米のスポーツウェアメーカーに営業活動を行っています。また、台湾蝶理商業股份をASEANの営業拠点として、ECO BLUE®など蝶理独自素材を使った製品を提案しています。

化学品事業

Chemicals Business

1956年に化学品の取り扱いを開始して以来、化学品事業は60年以上の実績を積み重ねてきました。中国国内での調達・販売だけでなく、東南アジア、インド、中東等との輸出入・仲介取引を行うなど、グローバルネットワークを活かしながらニッチなニーズに応えることで他社との差別化を進め、市場での存在感を高めています。

環境分野、電子・電池材料分野、5G関連分野、パーソナルケア・ヘルスケア分野、アグリ分野などの取り扱い商材も多く、顧客の要望に幅広く対応しています。



化学品事業SWOT

強み - Strength

- 中国を基盤とするグローバルネットワーク
- 高機能商材の幅広いラインナップ
- 優良な関連子会社とのシナジー
- マーケットインによる商品開発力・商品供給力
- 高い専門知識

弱み - Weakness

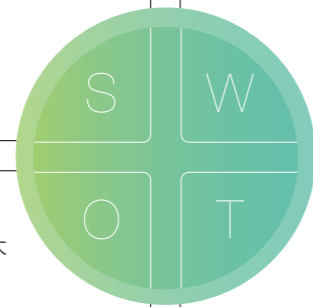
- グローバル大手と比較した際の、B to B市場における知名度不足と事業規模の小ささ
- 新規事業の収益貢献化までの時間軸の長さ

機会 - Opportunity

- 車輪関連材料の需要の拡大
- サステナビリティ分野における商材の需要の拡大
- 環境商材への関心の高まり

脅威 - Threat

- グローバルSCMの混乱 (中国のゼロコロナ政策の影響)
- ロシアのウクライナ侵攻等のカントリーリスク
- 市況混迷に伴う、需要供給バランスの崩れ
- 景気後退による、取引先の製品切替志向の低下



Chori Innovation Plan 2022

達成に向けて

業績を着実に拡大させ、
化学品業界における蝶理の立ち位置を
確固たるものにしていきます。

常務執行役員
化学品本部長

寺谷 義宏



化学品事業の2021年度概況と市況

2021年度の化学品事業は、売上高1,642億円、経常利益74億円となり、中期経営計画最終年度の経常利益目標53億円を1年前倒して大きく上回りました。前期比大幅な増収増益となった背景には、外的要因と内的要因があります。まず、外的要因は、資源価格の高騰に伴う商材の単価上昇です。これが売上高や利益の増加に寄与し、化学品本部の売上高増加分(前期比)の約2割に当たりました。一方、内的要因は新規ビジネスの獲得などの自助努力です。2021年度の新規ビジネスの売上高は、化学品本部で前期比63億円増となりました。このように内外の要因はありますが、2020年度から大きく業績を上げられたことに、社員一人ひとりの努力を評価しています。

取り扱い商材別で見ると、人々の生活に欠かせない医薬・農薬などの商材は、コロナ禍の影響を受けず安定的に伸びました。また、単価上昇が売上増加に寄与した有機・無機化学品が好調であったことに加え、コロナ禍のステイホームに起因するパソコンやテレビの需要増により、電子材料が好調でした。一方で伸び悩んだのは、食品添加物です。新型コロナウイルス感染症拡大防止のための店舗休業や時短営業を受け、業務用の商材が低調でした。しかし、2022年3月には全国でまん延防止等重点措置が終了し、通常の店舗営業も再開されているため、2022年度は需要の回復を見込んでいます。

	2020年度	2021年度	増減額	増減率
売上高	1,233	1,642	+408	+33.1%
経常利益または損失 (セグメント利益または損失)	-3	74	+77	-

Chori Innovation Plan 2022

達成に向けて

中期経営計画「Chori Innovation Plan 2022」の 基本戦略と進捗

奇しくもコロナ禍での中期経営計画となりましたが、昨今の資源価格高騰に伴い、私たちが扱う末端の商材まで値段が上げられていることはポジティブ面として捉えています。一方でこれと紙一重となるネガティブ面は、価格が上昇しすぎることにより買い控えが起こることです。例えば現在、動物飼料添加物の添加率を下げ、費用を抑えるという事態が起き始めているため、この点は注視しています。また、コロナ禍により客先への直接訪問の機会が減少し、2020年度から停滞していた「①事業投資・新規開発の強化、推進」については、徐々に訪問の機会が回復している2022年度に進展することを見込んでいます。その中でも、ヘルスケアやグリーンビジネスに加えて、新たな商材の幅出しが拡大している半導体や非鉄金属分野に注力していきます。

「②グローバル展開の加速」については、コロナ禍において日本人駐在員が不在であったマレーシア、ベトナムで開発が一部滞りました。そのため、現在これらの地域に駐在員を派遣するなど、今後新たなパンデミック等が起きた際にも対応できるよう体制を整備しています。

「④ミヤコ化学を軸とした事業子会社の充実」としては、グリーンビジネスにおいて実績が表れています。同社が取り組む、バイオ菌による工場の汚泥削減や生分解性樹脂の販売など、前期比で売上が拡大しており、蒔いた種の芽が出始めています。環境に良いだけでなく、廃棄に伴う費用が削減できるなど、お客様側のメリットが大きいこれらの案件は、今後も需要が拡大することを見込んでいます。

2022年度目標達成に向けて

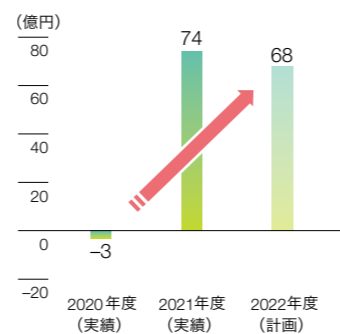
化学品事業の弱みの1つは、「グローバル大手と比較した際の、B to B市場における知名度不足と事業規模の小ささ」です。1956年に蝶理で化学品事業が誕生した当初から比較すれば、知名度も上がってきましたが、化学品業界全体における蝶理の占める割合はまだ小さいのが現状です。しかし、逆に言えば、それだけ伸びしろがあるということです。化学品事業は年々売上が拡大していますが、その継続により蝶理の信頼性を高めながら、この弱みを克服するよう努めています。また、脅威としては、「ロシアのウクライナ侵攻等のカントリーリスク」があります。中国に代わる市場として注力していたロシアですが、昨今の情勢を受けてそのビジネスを停止しています。2022年度は、その縮小分の売上を他の地域で補えるように、蝶理独自のグローバルネットワークを活かしていきます。一方、蝶理の強みは、社員一人ひとりの現場力です。深い専門知識を有する蝶理社員は、指示を仰がずとも市場を自ら開拓していく強さがあります。今後は、個の力を活かしながら組織力も高めていき、コロナ禍で停滞していた新規案件に果敢に取り組んでいくことが目標です。

中期経営計画最終年度にあたる2022年度は、経常利益68億円を目標に掲げています。2022年度は、お客様の需要・意向に正確に応え、リスクを負うような在庫を減らすことで、数値目標の達成を目指します。蝶理は一般的に「繊維専門商社」として知られています。しかし、化学品事業が今期、来期と売上・利益を拡大させていくことで、「蝶理は化学品・機械も取り扱う複合型専門商社である」という認識を、お客様をはじめとするステークホルダーに持っていただけるよう努めています。

化学品事業の中計基本戦略

- ① 事業投資・新規開発の強化、推進
- ② グローバル展開の加速
- ③ 事業Headquartersの最適地への移転
- ④ ミヤコ化学を軸とした事業子会社の充実
- ⑤ M&Aによる事業範囲の拡大

化学品事業 経常利益または損失



化学品事業の注力プロジェクト

取り組み

1

チリ・リチウム化合物製造プロジェクト

かん水からリチウム成分を抽出する際に一般的に利用される蒸発法は、環境負荷が大きいことが課題でした。蝶理は、この蒸発法に代わる新製法を採用し、かん水からリチウム成分だけを抽出することで、塩湖の水量を減少させることなく、リチウム化合物を生産するプロジェクトに参画しています。加えて、従来法に比べて生産時間を大幅に短縮でき、天候に左右されないため、市況を見ながら生産量のコントロールを行うことができます。これにより、今後拡大が見込まれるリチウムイオン電池市場に対応していきます。



2

取り組み

生分解性樹脂



育苗シートの原料となる生分解性樹脂の取り扱いを、近年強化しています。育苗シートは、土壌水分の蒸発抑制や、雑草・害虫の抑制として使用されますが、生分解性樹脂をその素材とすることで、微生物によって最終的に水とCO₂に分解されます。そのため、ごみとして廃棄する必要がなくなり、プラスチック削減に繋がるほか、育苗シートの回収が不要なため、農業効率化にも寄与しています。

また、キャッサバやタロイモといった植物由来の生分解性樹脂の取り扱いも強化しており、しっとりとした肌触りの特徴を活かし、ごみ袋やショッピングバックなどへの採用を提案しています。

取り組み

3

新たなタンパク源の普及

2050年には世界人口が約100億人に達すると予測され、牛肉や豚肉などのタンパク源の需要と供給のバランスが崩れていくことが懸念されています。蝶理では、大豆・小麦・エンドウ豆由来の原料に着目し、non-GMO(非遺伝子組み換え)対応で品質・安全性に優れた原料を海外から調達し、国内の食品加工会社などに提供しています。また、ひまわりプロテインやココロギパウダーなど、蝶理グループ全体として新たなタンパク源の普及を目指しています。家畜生産に伴う森林伐採や、水・穀物の消費を軽減し、環境課題の解決にも寄与していきます。



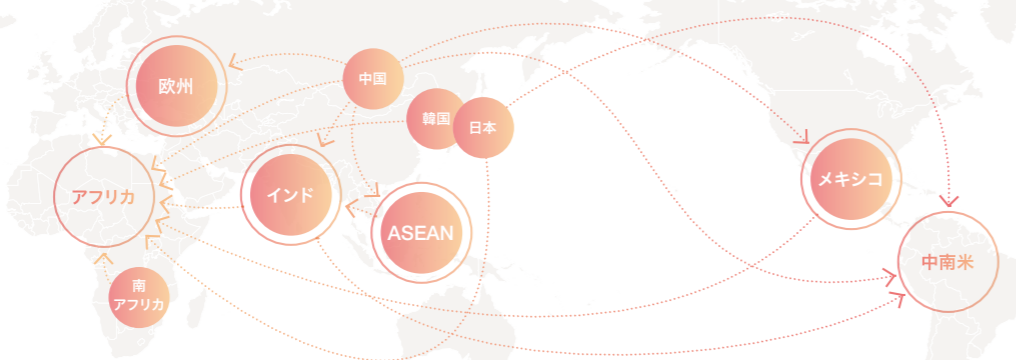
機械事業

Machinery Business

2017年4月に事業の機動性向上を目的に分社化した蝶理マシナリー(株)で、車輛や機械、関連資材などの取り扱いをグローバルに拡大しています。

運営会社
 蝶理マシナリー(株)
 出資比率100%国内連結子会社
 四輪車・二輪車・トラック、
 農業用機械、建設資材、船舶用機器

- 仕入れ
- 市場
- 仕入れであり市場でもある地域



歴史に培われた独自のグローバルネットワークを活かし、中国やインド、南アフリカなどから仕入れた商材を、欧州やASEANなどの市場で商品化させています。2017年からは、中国の自動車メキシコでセミ・ノックダウン方式で生産し、

現地で販売するプロジェクトに参画しています。近年は特にアフリカなど新興国市場の取り扱いが拡大しており、これからも長年培ってきたグローバル・ビジネスのノウハウや独自の取引ルートを活かして、事業を拡大させていきます。

機械事業SWOT

強み - Strength

- 緻密な情報網とグローバルネットワーク
- 独自の顧客基盤を活かしたニッチ市場の創出
- 市場を熟知した人材による、マーケットイン提案
- 個の力を活かした、グローバルな顧客との関係構築力

弱み - Weakness

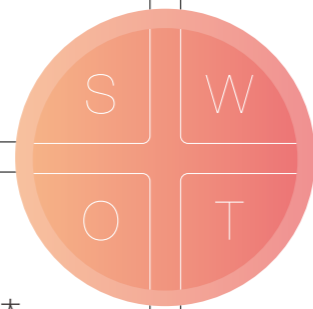
- 個の力を集結した機動力・組織力の向上が課題
- DX化対応へのスピード感

機会 - Opportunity

- 世界的な自動車市場の回復
- アフリカ、東南アジアなどますます発展を遂げる新興国市場における取り扱いの拡大
- エコ・カーへの移行に伴うビジネスチャンスの拡大
- 車輛ビジネス以外の商材の取り扱いの拡大

脅威 - Threat

- 新興国におけるカントリーリスク、パンデミック・クーデター・経済危機など
- 急激な気候変動による市場の変化
- グローバルSCMの混乱(中国のゼロコロナ政策の影響)



Chori Innovation Plan 2022

達成に向けて

車輛のトレーディングに留まらない
 商材の幅出しにより、
 世界各国の需要に確実に
 対応していきます。



蝶理マシナリー(株)
 代表取締役社長
速水 淳

機械事業の2021年度概況と市況

2021年度は、第3四半期まで非常に順調に事業活動を行っていましたが、第4四半期にカントリーリスクが顕在化しました。ナイジェリアでの石油減産に端を発する外貨不足が、私たちの車輛ビジネスにも資金調達の面で影響をもたらし、アラブ首長国連邦の取引先に対する回収遅延債権が発生しました。これにより、2021年度は前期比増収の売上高43億円ですが、739百万円の貸倒引当金を計上し、経常損失となりました。リスクが常にあることに改めて留意しつつ、それが顕在化した際にどう極小化するかという対応策を練りながら、中期経営計画最終年度へと歩みを進めていきます。

私たちが取り扱う車輛は、人々の移動手段として欠かせないものであることに加え、2020年度のコロナ禍の買い控えの反動により、現在世界的に需要が高まっています。加えて、歴史的に蝶理が強みを持つ中国は、国家戦略で自動車生産に必要な部品の調達に力を注いでいるため、私たちの取引先において、部品調達の滞りも見られていません。車輛需要が好調である一方、世界的なインフレや金利高騰により、資金循環には注意が必要です。自動車価格が高騰するなど市場の変化も大きいので、そこは注視しながら今後も確実に各国のニーズを捉えていきます。

	2020年度	2021年度	増減額	増減率
売上高	27	43	+16	+57.4%
経常利益または損失 (セグメント利益または損失)	7	-0	-7	-

(億円)

Chori Innovation Plan 2022

達成に向けて

中期経営計画「Chori Innovation Plan 2022」の 基本戦略と進捗

中期経営計画の基本戦略としては、「①世界四極+1(インド)の市場開拓」として、世界各国の文化やニーズに合わせたマーケティングを行いながら、市場規模の大きいインドに引き続き注力しています。また、「③世界各地のグローバル企業との戦略的連携」としては、2018年に出資したメキシコでの中国車のセミ・ノックダウン生産が順調です。コロナ禍において、新興国の中でも経済の明暗を分けたのは、資源を有しているかどうかです。メキシコは産油国であるため、市場そのものは好調です。また、私たちが取引パートナーとして強みを持つ中国では、先述したように部品調達を滞りなく行っているため、メキシコをはじめとする世界各国への車輛部品供給も順調です。そのため、昨今の部品不足の中で、蝶理マシナリー(株)が調達・生産を手掛ける車輛に切り替えるお客様も増えており、市場における蝶理の認知度も高まっています。

「②車輛取引から商材を拡大」させる取り組みとしては、自動車を1つのツールとし、それに派生するビジネスを拡大させています。具体的には、自動車の販売に伴い、ドライブレコーダーなどの周辺機器や、アフターサービスなど、車輛以外の商材の幅出しを行っています。この「売り方」という名の無形資産を、世界各国の市場で展開・活用し、新しいビジネスの模索を続けていきます。

2022年度目標達成に向けて

私たちの強みは、「市場を熟知した人材による、マーケットイン提案」や「ニッチ市場の創出」です。蝶理マシナリー(株)は中国産の部品を用いながら、各国の文化・ニーズに合わせた車輛を生産することが得意であり、自動車へのこだわりが強いイタリアにおいても販売を堅調に拡大させています。これらは今後も引き続き注力していく分野です。

一方、弱みとして認識している「個の力を集結した機動力・組織力」を改善するため、現在、社内における案件の共有や勉強会を行っています。また、社員によって担当地域は様々ですが、全地域の営業サポート業務の標準化を進めることで、DX化推進への基盤強化も行っています。脅威として掲げる、「新興国におけるカントリーリスク」や「グローバルSCMの混乱」などは今後もなくなることはなく、むしろ市場の不透明性は高まると認識しています。機械事業には、ウクライナ情勢を受けて部品の調達が滞るといった影響はありませんが、世界規模での資金調達の流れは注視する必要があります。今後も危機察知の感度を高め、世界四極+1の戦略を継続させることで、リスクを分散させていきます。

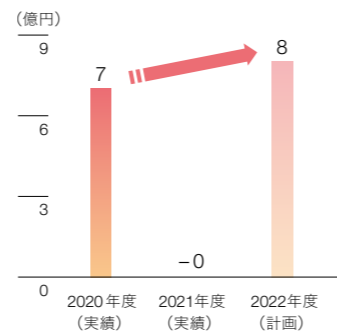
2022年度は、経常利益8億円を目標に掲げています。この目標達成のため、2021年度に発生した遅延債権の回収に引き続き尽力しながら、既存市場において、車輛ビジネスに留まらない商材の幅出しを行い、収益を安定的に拡大させていきます。当社は、蝶理内部の機械事業が2017年に分社化して誕生しました。グループの中でも、先頭に立ちながら新興国市場の開拓を行っていくことが、私たちの役割です。そのノウハウをグループに還元することで貢献していきたいと考えています。不透明性の高い時代においてリスクをきちんと回避しつつ、この市場開拓マインドを基盤に、20年後、30年後も成長を続けていきます。

機械事業の中計基本戦略

- ① 世界四極 + 1(インド)の市場開拓
- ② 車輛取引から商材を拡大、収益モデルへ転換
- ③ 世界各地のグローバル企業との戦略的連携

機械事業

経常利益または損失



機械事業の注カプロジェクト

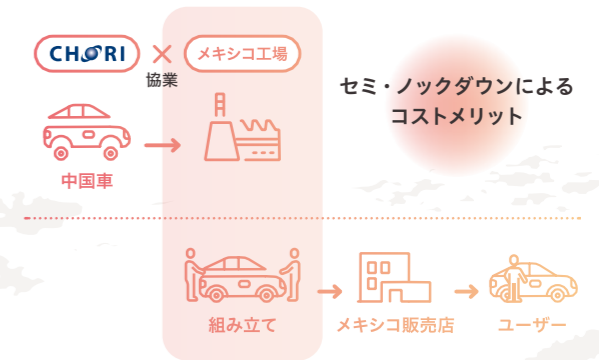
取り組み

1

メキシコにおけるセミ・ノックダウン生産

セミ・ノックダウン生産とは、車輛を構成する部品やコンポーネントを仕向国へ輸送し、その輸送先で組み立て、車輛を完成させる生産方式です。コンプリート・ノックダウン生産とは異なり、車体やエンジン、パワートレインなどの主要箇所の組み立てを済ませた状態で海外へ輸送することが特徴です。

この方式により、仕向国では雇用を創出するなど様々な経済効果を生み、税金面の恩典も生み出しています。組立作業のほか、販売代理店やアフターサービスにおいても、現地の雇用を創出しています。メキシコの年間自動車生産台数は、2017年には概ね400万台に到達しました。今後も、同国の基幹産業である自動車産業を軸に商機拡大に挑みます。



2 取り組み

イタリア発の欧州戦略車

蝶理マシナリー(株)は、イタリアのパートナー企業と協働し、イタリアを中心にスペイン、フランス、ベルギーと欧州各地向けビジネスを展開しています。パートナーが開発するスタイリッシュでエコフレンドリーな車輛が、現地若者に支持されたことから、市場で受け入れられ、好調に拡販が進んでいます。

まずは160万台の市場規模を有するイタリアでプレゼンスを確立しました。そして欧州でのビジネスに留まらず、アジア、中南米向けビジネスの検討も始まり、パートナー企業と共に挑戦が続いています。

