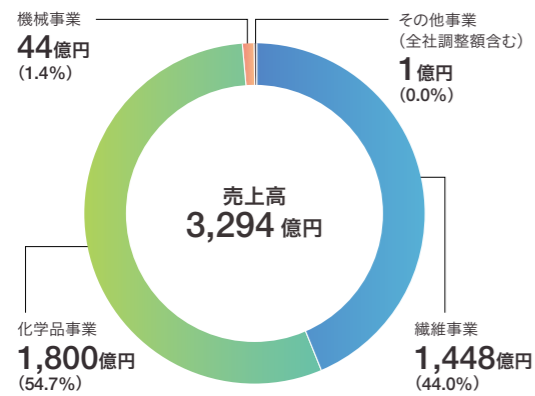


Overview

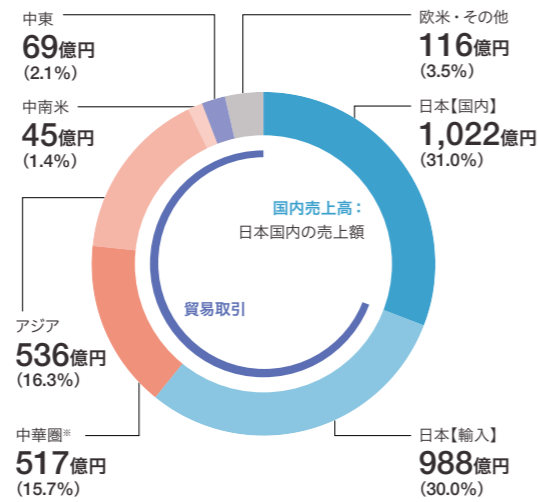
概要図

	主要な関係会社	主たる事業	2023年3月31日現在
繊維(株)	繊維12社	(株)STX (株)アサダユウ	繊維関連商品(衣料品、繊維原料等)の販売 自動車内装資材・梱包資材販売
	化学品8社	ミヤコ化学(株) (株)小桜商会 蝶理GLEX(株)	化学品・合成樹脂・医薬品・食品・電子部品等の原料、製品等の仕入れ・販売 潤滑油添加剤等の各種化学製品の販売 化学品・建材・工業品等の輸入販売
	機械1社	蝶理マシナリー(株)	輸送機器等の販売
	その他1社	(株)ビジネスアンカー	事務処理受託業
現地法人20社	蝶理アメリカ 蝶理(中国)商業有限公司 タイ蝶理	各種商品の米国内販売、輸出入及び海外取引 各種商品の中国国内販売、輸出入及び海外取引 各種商品のタイ国内販売、輸出入及び海外取引	

2022年度 事業別売上高



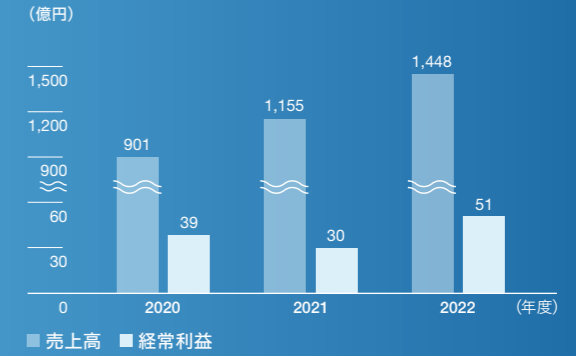
2022年度 地域別売上高



Fibers, Textiles, and Garments Business

繊維事業

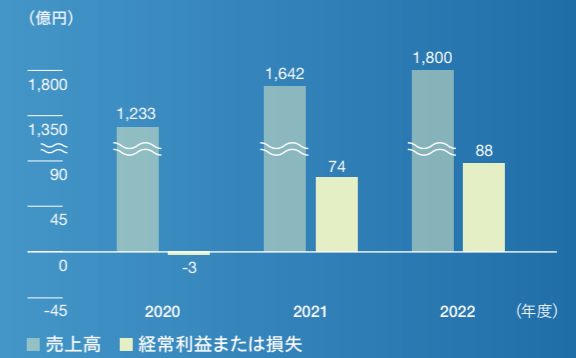
国内衣料品市場の需要回復に対する顧客ニーズの的確な取り込みに加え、SDGs商材の引き合いが堅調であるため取引が拡大し、原材料等コスト増加の価格転嫁が進んだことで収益が改善しました。売上高は前期比25.4%増の1,448億円、経常利益は前期比71.2%増の51億円と大幅に拡大しました。



Chemicals Business

化学品事業

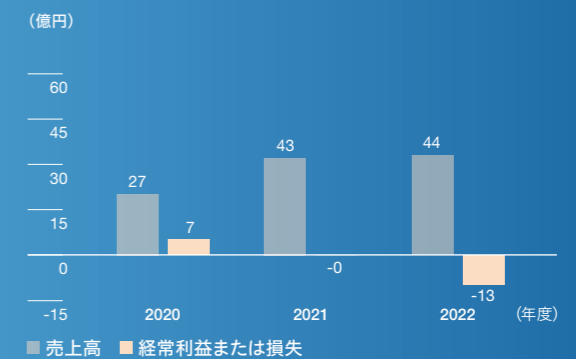
第4四半期に入り市況悪化の影響を受けつつも、有機化学品、医薬薬中間体、工業薬品が堅調に推移したことにより全般的に好調に推移し、特に貿易取引が拡大したことから、売上高は前期比9.7%増の1,800億円、経常利益は前期比18.4%増の88億円となりました。



Machinery Business

機械事業

主力販売地域である欧州・中米の自動車市場回復を受け、売上高は前期比2.9%増の44億円となりました。一方、利益面については、アラブ首長国連邦の取引先に対する回収遅延債権に対する貸倒引当金の追加計上等により13億円の経常損失となりました。



繊維事業

Fibers, Textiles, and Garments Business

繊維事業を2020年度より三本部制から一本部制に一本化し、「繊維本部」を設置しています。これにより機動力が高まり、各部門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等にも取り組んでいます。また素材・製品・資材について、環境、健康・快適、グローバルの成長分野で事業を拡大しています。



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～物流一貫型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

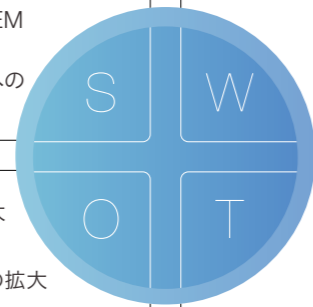
- 川下分野におけるグローバル化への出遅れ
- デジタル化への対応遅れ
- 低価格ゾーンへの販売攻略

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
- 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 2025

達成に向けて

蝶理の強みを活かしつつ、
市場の変化に対応した
新たなビジネスにも挑んでいきます。

常務執行役員
繊維本部長
吉田 裕志



2022年度概況と繊維事業の市況

2022年度上期はコロナ禍による国内衣料品市場の低迷に加え、世界的なサプライチェーンの混乱や原材料価格の高騰等、厳しい経営環境が続きました。しかし、下期には国内衣料品や車輛資材の需要が回復し、その顧客ニーズを的確に捉えたことにより、売上高1,448億円、経常利益51億円で、前期比増収増益となりました。特に原材料価格の高騰については、コスト上昇分を単に価格転嫁するのではなく、より付加価値の高い商材の開発・提案に注力したほか、蝶理が得意とする中・高価格帯の商材の取り扱いを増加させ、収益性を改善させました。また、(株)STXが所有するベトナムの縫製工場は、同国のロックダウンにより2021年度は一時停止していましたが、2022年度にはほぼ100%稼働となりました。加えて、(株)STXの海外支店同士の

連携を強化し、共有を迅速化することでコストダウンを図り、2022年度は前期から経常利益は21億円の改善となりました。今後、蝶理が得意とする合成繊維と(株)STXが得意とする天然繊維とを掛け合わせ、新たな商材の開発を推進します。

市況については、高機能商材や中・高価格帯への需要が国内外で伸びているため、蝶理が得意とする同分野に引き続き注力していきます。アジアをはじめとする繊維産地のサプライチェーンはコロナ禍からの回復を見せている一方で、地政学リスクや世界的な異常気象が繊維業界に与える影響を注視しています。特に、米中デカップリングにより、世界的に地産地消の動きが拡大しています。蝶理が長い歴史で築き上げたグローバルネットワークを活用し、各国に適した対応を今後も推進していきます。

	2021年度	2022年度	増減額	増減率
売上高	1,155	1,448	+293	+25.4%
経常利益(セグメント利益)	30	51	+21	+71.2%

(億円)

Chori Innovation Plan 2025

達成に向けて

中期経営計画「Chori Innovation Plan 2025」の基本戦略

基本戦略①では、川上(素材)から川下(製品)までを網羅するサプライチェーン展開「GLOBAL ONE STOP CHORI」の強みを強化します。川下を強化する競合他社が多い中で、蝶理は参入障壁が高い川上・川中でも高品位で差別化された商材を長年取り扱い、専門性を磨いてきました。近年、環境配慮型商材の需要が拡大していますが、真に環境に優しい事業活動を展開するためには、素材の製造段階から環境に配慮した設計を導入することが重要です。川上・川中における製造の仕組みを理解している蝶理は、同分野においても需要に応える提案力があります。これにより、他社との差別化をこれからも強化していきます。もう一つの強みは、半工半商のビジネスモデルです。蝶理はトレーディングだけでなく、メーカーと協業し、付加価値の高い商材を長年生み出してきました。特に、北陸産地とは90年以上にわたる協業の歴史があり、同産地の高品位な商材は欧州のトップブランドでも数多く採用されています。2022年度は北陸産地との取引額は221億円となりましたが、今後は素材だけでなく、海外への生地販売や製品事業も拡大させることで、2025年度は同産地との取引額250億円を目指します。このように、中期経営計画では1つの分野に偏重せず、素材・製品・資材の各分野での安定的な成長を図ります。基本戦略②でも掲げるように、カーシート等の車輛資材については、世界的に加速している自動車の電動化に対応する提案型営業を深化させます。

基本戦略③⑤では、サプライチェーン全体のサステナビリティ

の実現を掲げる「BLUE CHAIN®」を推進します。廃ペットボトルを活用したポリエステル系「ECO BLUE®」だけでなく、「B-LOOP™」として北陸の産業廃棄物を月に約300トン回収し、河川敷の舗装材や車輛資材に再利用するほか、古着を新たな繊維製品に蘇らせる循環型の取り組みも拡大させ、サーキュラーエコノミーを構築します。これにより、2025年度の「BLUE CHAIN®」全体の売上高300億円を目指します。

繊維事業の中長期的な成長のためには、基本戦略④で掲げる事業のさらなるグローバル拡大も不可欠です。そのため、中国事業では従来の日系メーカー向けに加え、中国内需への対応も強化します。中国では、スポーツウェア等に用いる高機能商材への需要が拡大しています。蝶理の差別化された高機能商材を提案することで、今後この需要も着実に捉えていきます。生産拠点としてだけでなく市場としての中国への対応も推進する一方で、地政学リスクから、タイ、インドネシア、香港、台湾等ASEAN地域の生産拠点との一体型オペレーションも推進しています。

繊維事業の中期経営計画「CIP2025」基本戦略

- ① 独自のビジネスモデルの強化
- ② 3分野(素材・製品・資材)での安定的な成長
- ③ 成長分野(環境、健康・快適)での事業拡大
- ④ 事業のさらなるグローバル拡大
- ⑤ 高機能・高専門性の追求と差別化・競争力強化

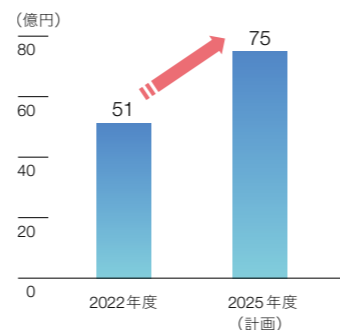
2025年度目標達成に向けて

SWOT分析の中で弱みと認識された「川下分野におけるグローバル化の出遅れ」への対応として、2021年にMCC Industry COMPANY LIMITED(香港)を設立しました。これにより、中国や欧米を中心としたグローバル向けのアパレル販売を拡大させるとともに、海外販売を得意とするパートナー企業との取引を強化しています。また、「デジタル化への対応」としては、全社業務変革プロジェクト「CARAT」により、基幹システムの刷新を進めています。2022年度は、2025年度の新システムの本格稼働に向けて移行準備を行いました。業務を標準化させることで効率性を高め、繊維事業の成長の基盤を整えていきます。

2025年度のセグメント利益目標75億円の達成に向け、「進取と不易」の2つの側面が重要です。「不易」として、蝶理が強みとする中・高価格帯の商材にこれからも注力するとともに、「進取

としては、市場の変化に対応した新たなビジネスに挑み、さらなる価値創出を図ります。川上から川下までを手掛ける専門性の高さや、半工半商のビジネスモデルこそが繊維事業の成長の源泉であり、強みです。繊維本部にはこうしたビジネスが好きな人材が集まっています。この強みを活かしつつ、飽くなき挑戦により市場での蝶理の影響力を高め続け、長期的な成長を図っていきます。

繊維事業 セグメント利益



繊維事業 主なグループ会社



(株)STX

100%連結子会社化：2021年6月

蝶理は合成繊維、(株)STXは天然繊維(綿)と、それぞれが異なる素材を得意とする両社が連携することで、提案力が向上しています。2023年6月には、蝶理と(株)STXが合同で展示会を実施しました。

(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)は、生産能力に対する評価が高く、蝶理にとって客先への提案の重要な訴求材料となっています。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等、スポーツブランドからの受注も増えました。SGSはASEAN No.1工場を目指しています。



(株)アサダユウ

100%連結子会社化：2017年7月

1950年に「麻田商店」として名古屋市大曾根で創業し、包装材料及び自動車内装部分に使用する繊維製品を多種取り扱っています。

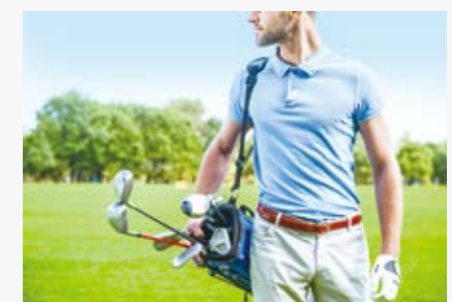
自動車内装材事業では、多様化するライフスタイルやお客様の様々なニーズに合わせ、長年の実績と経験をもとに企画・提案しています。ISO9001認証を取得し、継続的な品質マネジメントを行っています。また、機能資材事業では、土木資材・自動車用資材を扱っています。



MCC Industry COMPANY LIMITED

2021年3月に、欧米のスポーツウェアメーカー向け営業活動の拠点として、香港で設立しました。本社は香港、支社は東京にあります。

当社では、大手メーカーの有力ブランドのゴルフ・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系「ECO BLUE®」を採用していただいています。

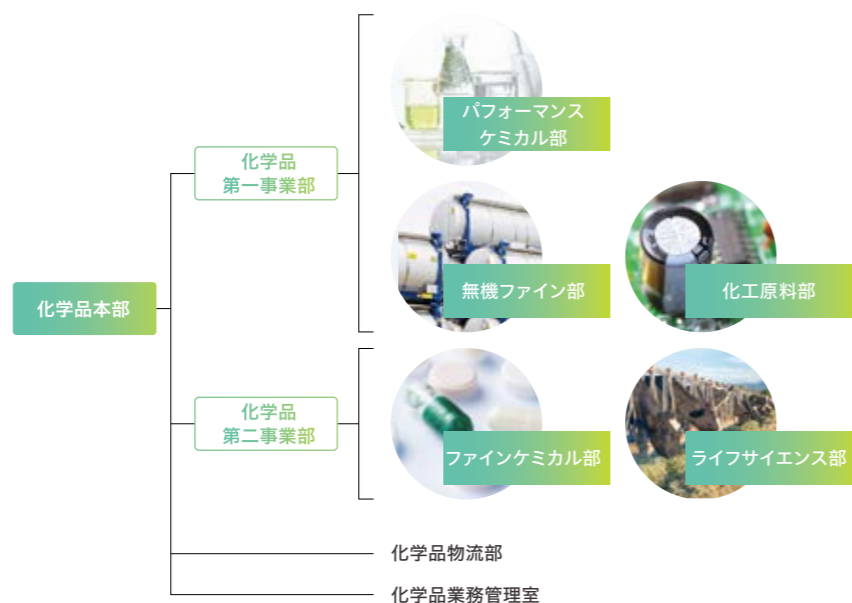


化学品事業

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・仲介取引を行う等、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、アグリ分野等の取扱商材も多く、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

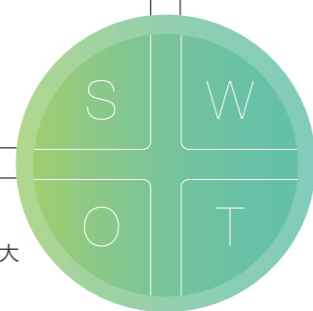
- グローバル大手と比較した際のB to B市場における知名度不足と事業規模の小ささ
- 新規事業の収益貢献化までの時間軸の長さ

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
- 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 2025

達成に向けて

グローバルネットワークを強化し、
次期成長を見据えた
基盤の構築を図ります。

常務執行役員
化学品本部長
寺谷 義宏



2022年度概況と化学品事業の市況

2022年度上期は原材料価格の高騰により、化学品事業の全分野が好調でした。その中で商材の確保・供給を滞りなく行い、収益を拡大させることができました。下期から徐々に原材料価格が低下し市況が悪化しましたが、上期のプラス分を維持したことにより、売上高1,800億円、経常利益88億円と前期比増収増益となりました。特に、医薬品を扱うファインケミカル分野(蝶理の強み P.21-22)や電池・電材分野、半導体関連が好調であったことに加えて、コロナ禍の外出自粛により2021年度は低迷していた食品添加物の取引が、2022年度は、コロナ禍の規制緩和に伴う外食需要の増加で回復しました。その際に、単に需要拡大の潮流に乗るだけでなく、収益性を増加させるために販売先の拡大も図りました。従来、食品添加物はディーラーへの販売が主でしたが、食品メーカー等のエンドユーザーへの販売も拡大させることで、商材の幅出しが可能となっています。

感染症の感染拡大やロシア・ウクライナ問題に端を発するサプライチェーンの混乱により、2022年度上期まではBCP対策として、様々な商材を多めに発注し、在庫を厚く持とうとする流れが続きました。しかし、2022年度下期からサプライチェーンの混乱が徐々に解消してきたことにより、メーカーの在庫が膨らんでいます。例えば、テレビやパソコン、携帯電話等の買い替え需要が製品の耐久性向上等から一時期よりも収まっていることが、ディスプレイの市況停滞に繋がっています。特に中国では、ゼロコロナ政策が2022年12月から大幅緩和されましたが、国内需要は想定されていたよりも拡大していません。そのため、2023年度は、次期成長のための基盤や仕組みづくりに注力しつつ、10月以降に徐々に回復が見込まれる市況に対応するべく、「Chori Innovation Plan 2025」の基本戦略を着実に推進していきます。

コロナ禍からの回復を見せている商材がある一方で、2022年10月以降、化学品全体の市況は下降基調です。新型コロナウイルス

	2021年度	2022年度	増減額	増減率
売上高	1,642	1,800	+159	+9.7%
経常利益(セグメント利益)	74	88	+14	+18.4%

(億円)

Chori Innovation Plan 2025

達成に向けて

中期経営計画「Chori Innovation Plan 2025」の基本戦略

基本戦略①として、連結グローバル事業軸運営を引き続き推進します。前中期経営計画では、新型コロナウイルス感染症の影響を受けて対面での営業の機会が減少し、新規ビジネスは停滞を余儀なくされました。しかし、その間に、新規ビジネスを創出するための組織体制の整備を進めてきました。即戦力となるキャリア採用を拡充しつつ、マレーシアとベトナムに加え、新たにインドに駐在員を派遣し、グローバルに組織体制を整備しています。これにより、需要が高まる生分解性樹脂やプラントベースミートといったSDGs商材に対応するほか、従来医療用医薬品が主力であったライフサイエンス分野において、OTC医薬品にも注力し、取扱商材の拡大を図ります。

基本戦略②については、メーカーが主導となるプロダクトアウトから、蝶理がイニシアティブをとることができるマーケットインのビジネスモデルへの入替を推進します。蝶理の武器は、高い専門性を活かした提案型のビジネスです。ビジネスによりプロダクトアウトが主流である分野と、マーケットインが主流である分野とそれぞれ特色がありますが、今後はマーケットインを全分野で推進していきます。お客様それぞれの需要に応える最適な商材を提供することで、収益の拡大を図ります。これに関連し、

基本戦略③として、お客様が要望される商材を、海外で生産して輸入販売するという受委託ビジネスの推進に加え、海外から調達した商材を確保し、蝶理がメーカーのような機能を果たしながらお客様の需要を網羅するビジネスモデルを、特に無機ファインや化工原料の分野で拡大させています。これにより、景気に左右されにくい体制を構築していくとともに、海外からの調達先を多様化させることで、地政学リスクにも対応していきます。

基本戦略④では、成長が見込まれる諸外国との取り組みを強化します。医薬関連が歴史的に強いことに加え、市場規模もますますの拡大が見込まれるインドや、平均年齢が低く市場として旺盛なASEAN諸国、リチウム化合物製造プロジェクトを進める南米等、一国だけでなく多様な国々で取り組みを強化することで、地政学リスクにも対応しながら中長期的な成長を図っていきます。

化学品事業の中期経営計画「CIP2025」基本戦略

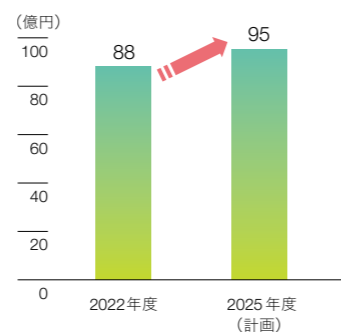
- ① 連結グローバル事業軸運営の推進
- ② 高機能・高収益・環境配慮型ビジネスへの入替
- ③ 相場や景気に左右されにくい仕組み作り、商材領域の開発
- ④ 中国・インド・東南アジア・韓国・南米との取組み強化

2025年度目標達成に向けて

化学品事業の弱みとして認識している「B to B市場における知名度不足と事業規模の小ささ」への対応として、国内外の化学品の専門紙への出稿等知名度向上を図っています。また、M&Aにより、事業規模自体を将来的に拡大させることも計画しています。一方で、コロナ禍を経験したことにより、蝶理にとっての機会も増加しました。サプライチェーンの変化へのリスク対応として、従来蝶理の商材をご利用いただいていたお客様にも、蝶理を選んでいただく機会が増加しているからです。これに対し、商材という引き出しを多様化させることで、蝶理が第二、第三のソース先としての役割をタイムリーに果たせるように注力していきます。このような対応力に加えて、営業のスピード感が私たちの強みです。蝶理では、若い社員も海外出張において実践的な経験を積み、スピード感のある細やかな営業を行っています。この化学品事業のDNAを今後も活かしながら、市場で選ばれ続ける蝶理を目指します。

2023年度は、次期成長のための準備期間です。現在、化学品事業の中長期的な成長を見据え、人材への投資も推進しています。蝶理の最大の資本である人材を確保し、育成し、適所で活躍する機会を提供することに注力しつつ、事業機会を着実に捉えることで「Chori Innovation Plan 2025」の達成を目指します。

化学品事業 セグメント利益



化学品事業 主なグループ会社

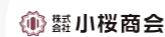


ミヤコ化学(株)

100%連結子会社化：2015年5月

1921年に大阪市で創業。基礎化学原料、各種合成樹脂原料、食品素材、医薬品原料、化粧品素材、包装資材等を取り扱っています。また、四日市や千葉の石油化学コンビナートプラントの塗装工事事業も行っていきます。

2022年度は、中国のロックダウンによる影響を受けながらも、売上高は459億円、経常利益は12億円でした(蝶理連結売上高に占める割合が10%以上)。2025年度を最終年度とする中期経営計画期間中に、バイオプラスチックや微生物製剤等の環境関連、乳酸菌等のヘルスケア、電材分野等で業容拡大を推し進め、より強い収益基盤を構築していきます。



(株)小桜商会

100%連結子会社化：2018年3月

1949年に設立されて以来、主に石油産業とその関連産業分野向けに、各種の添加剤、触媒及び溶剤類等の化学品を提供し、「化学品の専門商社」としての地位を築いてきました。

自動車産業をはじめとした建設機械や金属加工産業向けの潤滑油添加剤等のパフォーマンス・ケミカル、一般化学工業分野から石油精製プロセス用のインダストリアル・ケミカル、生活関連製品(パーソナルケア、食品等)の原材料等のオレオ・ファインケミカルを取り扱っています。



蝶理GLEX(株)

100%連結子会社化：2013年2月

1859年、日本最初の外国資本であるフレーザー商会として長崎にて創業し、蒸気機関車、路面電車、FordモデルT自動車を日本に紹介しました。現在では、特殊化学品・工業品の輸出入を行っています。

エポキシ樹脂を中心とした熱硬化性樹脂関連製品等の化成品、石材・レンガ等の建材、トランスデューサをはじめとした電気部品・部材・周辺品等の聴覚部品、有機・無機基礎化学品、塗料原料、ゴム薬品等の工業品を取り扱っています。

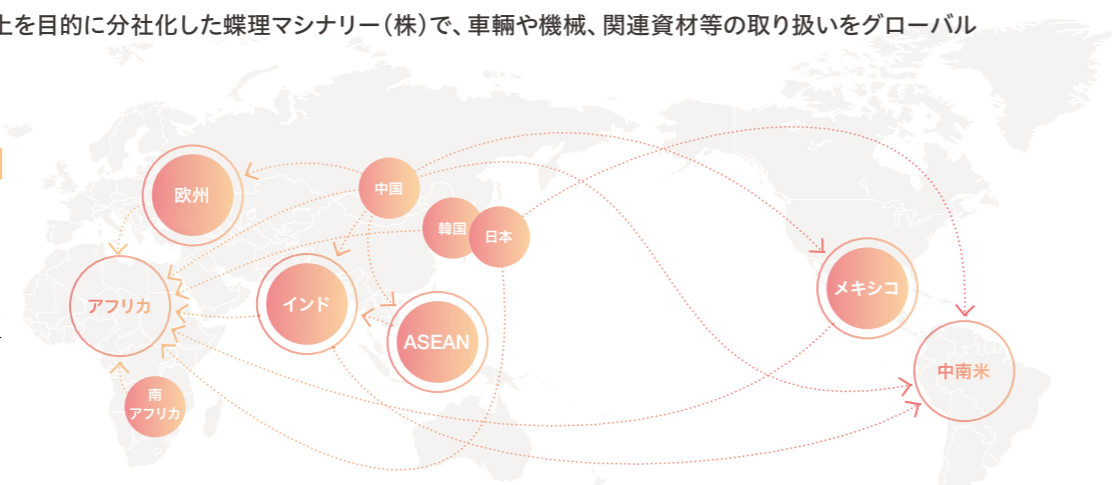


機械事業

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、関連資材等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、南アフリカ等から仕入れた商材を、欧州やASEAN等の市場で商品化させています。2017年からは、中国の自動車を中心にメキシコでセミ・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等新興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

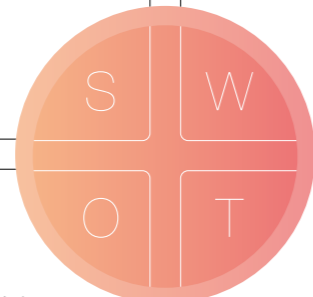
- 個の力を集結した機動力・組織力の向上が課題
- DX化対応へのスピード感

機会 - Opportunity

- 世界的な自動車市場の回復
- アフリカ、東南アジア等ますます発展を遂げる新興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・経済危機等
- 急激な気候変動による市場の変化
- グローバルSCMの混乱



Chori Innovation Plan 2025

達成に向けて

販売のノウハウを活用し、
各国の需要に合わせてながら
事業成長を果たしていきます。

蝶理マシナリー(株)
代表取締役社長

速水 淳



2022年度概況と機械事業の市況

2022年度は、売上高44億円、経常損失13億円となりました。コロナ禍における消費抑制の反動から、自動車の新規・買い替え需要が世界的に高まり、機械事業の主力販売地域であるメキシコやイタリアにおいて、想定以上に市場回復が進みました。特にメキシコは、地理的な要因から密接に関係する米国経済の回復を受け、車輛ビジネスが好調です。一方で、アラブ首長国連邦の取引先向け回収遅延債権に対する貸倒引当金を追加計上しました。仕向け地であるナイジェリアでの石油減産や通貨政策に端を発する同国の外貨不足が、回収遅延の主たる背景です。同国のコロナ禍からの経済立て直しが長期化しているため、回収にも時間を要していますが、2023年8月に発足した新政権では外貨政策の安定化や自国での石油精製の実現に注力しています。未だ予断は許しませんが、ナイジェリアの景気回復も見据えつつ、引き続き早期回収に尽力していきます。

機械事業の主力商材は自動車です。自動車の需要は景気に左右されるものの、移動手段の要、生活の足として、基本的に底堅い

ことが特徴です。蝶理マシナリー(株)では、主に中国の自動車を取り扱っていますが、世界で年間に販売される自動車8,500万台(2023年予想値)の約3分の1が、中国国内で販売されています。中国で生産される台数のうち、2023年に輸出される台数は約400万台と推定されています。当社が中国車の取り扱いに着手した2006年からコロナ禍以前までは、中国からの年間輸出台数が概ね100万台で推移したことを考えると、中国車の知名度向上やイメージの刷新がこの十数年で飛躍的に進んだことが実感されます。特に、中国では国策として電気自動車(BEV)の開発拡販に注力しており、その需要は世界中で高まっています。これらのビジネス環境の変化を受け、蝶理マシナリー(株)は、新興国においては未だ主流であるガソリン車(ICE)に加え、欧州を中心に高まる環境対応車への需要にも対応していきます。一方で、電気自動車の分野には新興メーカーの参入が多く、今後ますます競争が激化することが予測されます。これに対しては、いち早く新興メーカーとの関係づくりを進め、商機を逃すことがないように注力していきます。

	2021年度	2022年度	増減額	増減率
売上高	43	44	+1	+2.9%
経常損失 (セグメント損失)	-0	-13	-12	-

(億円)

Chori Innovation Plan 2025

達成に向けて

2023年度の基本戦略

当社の主要市場であるメキシコ、イタリア、中南米向けには、市場の変化にも機敏にきめの細かい対応を継続する一方で、中国に次ぐ市場として、人口規模の大きさや市場の多様さから、サプライヤーとしてのインドにも注力しています。インドは、歴史的に二輪車の文化が根強く、その取引も盛んです。現在、インド原産の電動二輪車を新興国へ仲介輸出するビジネスの体制づくりとして、同国における仕入先の開拓を進めています。

また、車輛本体取引に加え周辺商材を拡充させることで、収益性の向上を図ります。具体的には、今後ますます進化するテレマティクス(通信と情報処理を駆使した車輛動態管理システム)や車輛の安全性を軸に置いたアクセサリ類から、補修部品等のアフターサービス対応まで、インフラ構築を進めています。このように従前からの「モノ」を提案することに加え、今後はメキシコのおもな市場で培われた当社の無形資産である、「販売のノウハウ」を他の市場でも活用できるよう、提案型ビジネスモデルの構築を図っていきます。

業界の変化の一例として、一昔前はCDやカーオーディオ等を標準装備として搭載した自動車が業界の主流でしたが、現在で

今後に向けて

機械事業の強みの1つは、市場を熟知した人材によるマーケットイン提案です。当社最大の資本である人材の適性をこれからも最大限活かすため、社員一人ひとりが充実感を持って心地よく働けるような職場環境づくりにも注力していきます。

社員個々の力の集合体により、機械事業がこれまで拡大した一方で、今後は、さらにその先、個の力を結集した機動力、組織力を向上させる必要があります。社内コミュニケーションの充実による案件の共有や勉強会を開催することで、引き続き組織力の向上を図り、目まぐるしく変わる市場環境、カントリーリスク等へも迅速に対応できる組織体制の整備を進めます。また、DXへの対応としては、営業サポート業務の標準化を推進し、業務の属人性の削減をさらに推進します。

は、スマートフォンのミラーリング機能等新たな技術の登場により、標準装備リストから外れているものも散見されます。このように、自動車業界の変化のスピードは非常に速く、従前の物販トレーディングだけでは相対的にリスクが高く、これからはモノだけでなくアイデア・ノウハウを売ることに注力していきます。当社のこれまでの取り組みは成功事例として業界内で一定の評価を得ており、当社が有するプラットフォームの提供は需要があると考えています。

もう一つ、イタリアのパートナー企業との協業も、2022年度は好調に推移しました。同国では、天然ガスを使用した環境に優しい自動車を展開し、市場の支持を得ました。イタリアは、彼らの文化として、自動車のデザインへのこだわりが強いことが特徴です。これに対しても、イタリア人の趣味趣向を熟知する当社のパートナー企業がデザインをカスタマイズすることで、同国の市場で一定のプレゼンスを発揮しています。将来的には、欧州域内の周辺国においても同様のビジネス展開を拡大させます。

機械事業では競合他社に先んじて、中国発の車輛ビジネスを展開してきました。よって、ここまで培われた先駆者利益を活用しつつ、電気自動車(BEV)をはじめとする新たな需要に応えるための基盤づくりを進めていきます。

蝶理マシナリー(株)が手掛ける市場の多くは、前途有望な新興国です。これらの新興国においては、特に若年層の人口も多く、スピードに差異はあってもさらなる経済発展が見込まれ、自動車や電動二輪車の需要がますます拡大することが予想されます。これに対し、当社は、当社が有する全ての経営資源を投じ、各市場の成長が生む様々な需要にマッチングさせ、安定的かつ中長期的な成長を図っていきます。



機械事業の注力プロジェクト

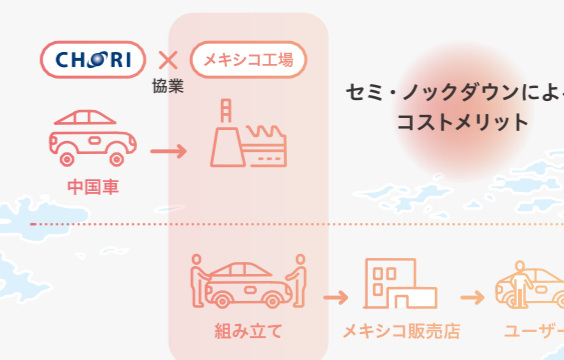
取り組み

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、パワートレイン等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等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、半導体不足の影響が不可避の中、コロナ禍以前のレベルである400万台には達しないものの、2022年は330万台と順調に回復しました。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、イタリアやスペイン等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で、市場で受け入れられ、好調に拡販が進んでいます。

まずは130万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、パートナー企業とともに挑戦を続けています。

