

## 社長メッセージ

生産システムに関する圧倒的な経験値を活かした事業戦略とESG経営のさらなる強化によって、持続的な企業価値向上を実現します。

### 70年間の経営哲学を集約したスローガン「人技幸献」

当社は、2022年5月の中期経営計画策定に当たり、会社の目指す姿として、「人技幸献(じんぎこうけん)」というスローガンを公表しました。Hirataは技術があつてこそ、技術は人(社員)があつてこそ、Hirataは働く社員の幸せがあつてこそ存在するということを表現したものであります。技術・人・幸せという言葉には、諸先輩方がつくり上げてきたHirataのオリジナルカラーと経営の基盤が反映されていると思っています。

人(人間)が、身体的・精神的苦痛を強いられることなく働けるよう、自動化やロボット技術によってその課題を解決したいという創業の想いと、社員とその家族までを大切にし、雇用を守りたいという想いで70年間経営してきました。すなわち、「人技幸」という3文字までは、歴代の経営陣と社員がつくり上げたものです。そして4文字めの「献」は、社会貢献を意味し、「人技幸献」は、「Hirataに関わるすべての人を幸福にする」とともに、社会に技術で貢献する」ということを意味しています。

私は2016年4月に発生した熊本地震の惨状を目の当たりにした時、「熊本を勇気づけたい」と思い、創業の地である熊本へ戻る決断をしました。この時社員には、「世界中から多くの仕事を獲得し、熊本に1円でも多く、お金を還元する」というメッセージを発信し、郷土を守ることが自分たちの社会貢献であることを伝えました。自分たちも被災し、厳しい環境でしたが、熊本に少しでも多くのお金を還元し、郷土の復興に貢献したいという想いは、社員全員の士気を上げ、その年度は過去最高の売上高を達成しました。経営理念の中にも「社会に貢献する」と謳っていますが、経営的な体力をしっかりと持たないと社会貢献も難しくなってしまいます。Hirataに関わるすべての人を幸せにすることで、当社も企業として大きく成長する可能性が広がることを、熊本地震から学びました。当社はグループ会社も含め、熊本のほかにも国内外に拠点を構えていますが、その土地で事業を行い、その土地を尊ぶ想いは同様です。このような歴史の積み重ねが4文字の造語「人技幸献」という言葉として、自然につながっています。

じんぎこうけん  
人技幸献

Hirataに関わるすべての人を幸福にする<sup>人</sup>とともに、  
社会に技術で貢献する<sup>献</sup>



代表取締役社長

平田 雄一郎

「エンジニアリング力」と  
「ものづくり力」の相乗効果で  
他社との差別化を図る

### 創業以来最大の機会が巡ってきている

前号(統合報告書2022)では、「自動車関連事業・半導体関連事業を中心に、当社にとって創業以来最大の機会が巡ってきている」という認識を示しましたが、予想したとおり、EV(電気自動車)の普及に向けて、国内外の関連メーカーでの設備需要が拡大しています。その量産効果から当社の自動車関連事業の収益性も向上しています。また、自動車メーカー各社の競争も激化しており、戦略実現のためにいち早く生産システム(生産ラインなどの生産設備)を立ち上げたいという各社のニーズから、当社のような生産システムインテグレーターの活用機会も拡大しています。

半導体関連事業においても足下で需要の変動はあるものの、AIや5Gを搭載したアプリケーションの登場が市場を刺激し、今後当社の事業機会の拡大が期待されます。足下では、過去最大の受注高という見通しになっていますが、一方で工場やエンジニアの数は限られています。そのため、現場に混乱が起きないよう、情報連携とマネジメントの精度を維持し、遅延リスクを発生させないことが機会を最大限に活かすための最重要課題と考えます。

### 「生産システムに関する圧倒的な経験値」が最大の強み

当社の強みは、「生産システムに関する圧倒的な経験値」、言い換えるとエンジニア集団の持つ「エンジニアリング力」と「ものづくり力」であると認識しています。経験値と言うと、抽象的で分かりにくいかもしれませんが、当社の特徴的なビジネスモデルとして、一品一様のものづくりを積み重ねてきた歴史があります。お客さまが製品をつくる際には、商品企画・設計・試作・生産準備・量産というステップを踏みますが、当社は、お客さまの試作段階から生産システム導入に向けてさまざまなご要望・ご相談をいただきながら、最適な生産システムを提案してきました。

このように国内外問わず、毎年数百件という多くの案件に対応していると、当然お客さまとの守秘義務を守った上ですが、あるお客さまに提供した設備の考え方が、今度は他の製品にも活かせる、ということが多くあります。お客さまの製品が世の中の変化に合わせて変わると、当社も次のトレンドに合わせて改良を行います。グローバルのお客さまに対して試作段階から参画することで培われた情報力、次から次へと土俵が変わっても対応できる技術力の蓄積が当社の強みです。

### 中期経営計画初年度の振り返り

2022年度の業績としては、自動車関連を中心とした受注の増加や海外関係会社の活動制限緩和などを背景に、前年度から売上高が増加しました。利益面では、売上高の増加に加え、内製化の拡大により外注費を抑制できたことで、利益率が前年度を上回りました。この結果、売上高は784億43百万円(前年度比16.9%増)、営業利益は59億20百万円(前年度比53.5%増)、経常利益は58億20百万円(前年度比36.3%増)、親会社株主に帰属する当期純利益は42億69百万円(前年度比59.2%増)となりました。

2022年度は、新たな中期経営計画をスタートさせ、「成長市場でのビジネス拡大」「グローバル企業としての競争力強化」「ESG経営の取り組み強化」「ニューノーマル時代に即した経営の実現」という4つの基本方針を掲げました。

「成長市場でのビジネス拡大」は、自動車関連事業において、世界的なカーボンニュートラルへの取り組みを背景に、過去最高となるEV関連設備の受注額(302億39百万円)を計上することができました。高い受注残高を抱えてのスタートになったことで、2023年度は同セグメントで前年度比25.4%増の380億円の売上高を計画し、中期経営計画で計画した同セグメントにおける売上高400億円が見えてきています。EV関連設備で大型案件を複数受注するなどの効果により、自動車関連事業全体の収益性が改善していることは大きな成果と言えます。足下の課題は、バッテリー関連設備の開発強化と受注拡大に対応できる生産能力の確保ですが、熊本の七城工場、栃木の

関東工場、滋賀の関西工場の3拠点で生産スペースの拡大を進めています。

半導体関連事業においては、半導体市場全体が世界的な在庫調整局面に入ったことで、ウェーハ搬送設備の受注高は前年度比で横這いの197億31百万円となりました。ウェーハ搬送設備の生産能力拡大に向けては、海外関係会社を含めグループ全体で協力して現地生産を進めています。現地調達推進などによるリードタイム短縮や輸送コスト削減、貿易リスクの回避といった効果が出ています。中長期的には生成AIの登場などにより、半導体需要が拡大することが見込まれており、このような需要も取り込みながら、中期経営計画で計画した同セグメントにおける売上高400億円の達成を目指していきます。

「グローバル企業としての競争力強化」に対しては、海外グループ各社との協力関係を強化しています。例えば、中国においては、これまでEV関連設備事業を中心としてきましたが、グループ内の連携により半導体関連設備事業にも参入し、成長市場へ事業領域の拡大を図っています。

「ニューノーマル時代に即した経営の実現」に対しては、業務のDXとしてエミュレータを活用したバーチャルコミッションングを実施し、VR工場見学やVR組立工程、リモートでの立会・メンテナンスなどを推進しています。これらの取り組みは作業効率の向上につながり、納期短縮に加え、採算管理の観点からも大きな効果が出ています。

### 持続的な企業価値向上に必要不可欠なESG経営

中期経営計画の4つの基本方針の一つである「ESG経営の取り組み強化」に対しては、サステナビリティ基本方針を策定し、中長期的な経営戦略と連動させながら全社的な取り組みとして推進していくため、2022年10月にサステナビリティ推進委員会を設置しました。2023年度から本格稼働し、社内のワーキンググループにおいて、社外取締役や外部有識者の意見を取り入れながら、重要課題の解決策の検討を進めています。

当社は、多様な産業分野の「ものづくり」を支える生産システムをつくり続けており、国内外のものづくりの歴史を支えてきたとも言えます。これまでは、大量生産・大量消費の時代を経

て、経済的に豊かな生活のためのものづくりに寄与してきましたが、現在では地球環境の持続可能性が危ぶまれ、気候変動問題や環境への対応を無視することは、事業の存続にも関わります。「サプライチェーン全体でこの課題に取り組みないと企業そのものの存在がなくなるかもしれない」という状況下に私たちもいると思っています。

ビジネス機会獲得の前提条件として品質・価格・納期などに加え、環境や人権尊重に対するコミットメントなどさまざまな要件が求められています。当社は、時代に合わせてお客さまのニーズに応え続け、多くのソリューションを提案し、信頼を獲

得てきました。その信頼は、決して技術的なスキルや品質に対してだけでなく、環境配慮や事業に関わるすべての人の人権を尊重する姿勢などが評価され、獲得してきた側面もあります。ESG経営は、当社が持続的に事業存続するための基盤とし

て必須であり、お客さまをはじめとする社会からの信頼を維持・向上させ、次なる時代のものづくりに対して当社が貢献できる機会を生み出し、企業価値を向上させるために必要不可欠なものです。

## 新たな枠組みにより進化したマテリアリティへの取り組み

4テーマ・10項目のマテリアリティに対する取り組みを進化させるため、サステナビリティ推進委員会とその下部組織としてテーマごとに組織横断で活動するワーキンググループという体制を構築しました。サステナビリティ推進委員会とワーキンググループの発足により、全社として中長期の視点で議論を行うことができるようになり、次第に指標(KPI)や定量目標の骨格が見えはじめています。また、トップダウンだけではなく、ボトムアップ型で活動計画をつくり上げることによって、Hirataオリジナルの施策・計画になっていくことが期待できると考えています。これまでのやり方にとらわれず、中長期の時間軸でありたい姿や目標を設定し、バックキャストで実行計画を策定することで、そこに至るプロセスでのリスクや機会だけでなく、現行の仕組みや組織体制の限界、リソース配分など、実行局面での課題もいくつか見えてきましたので、一つひとつ解決していきたいと考えています。

マテリアリティの中でも私が重要視するものの一つが、人的資本に関するテーマです。社員一人ひとりの専門性・個性を最大限に発揮でき、各自がもっとやりがいや喜びを感じられるような環境を整備し、従業員エンゲージメントの向上を図ることが重要な経営課題だと考えています。おかげさまで直近の受注は安定的な傾向にあります。当社においては、それぞれの仕事を成功に導く最大の要に、システムエンジニアの存在があります。豊富な経験を持つシステムエンジニアが多くいることで、大型案件を滞りなく進めることが可能になります。しかし、その育成には時間が必要ですので、次世代のリーダーとなる人材を戦略的に確保・育成する必要があります。また、各エンジニアにかかる業務増大や中間管理職に依然として求められる

プレイヤーとしての役割など、「人を活かす」ことに対する制約条件は少なくなく、社員の負荷の増大や生産管理に影響するリスクなども課題として認識しています。そのような考えから、人材育成の強化やDE&I(ダイバーシティ、エクイティ&インクルージョン)推進など「人を活かす」ことは非常に重要と考えています。

また、気候変動への対応として、当社製品・サービスによるカーボンニュートラルへの貢献も重要なテーマです。例えば、お客さまの工場で使われるエア機器の代わりに、「Hirataエコ電動シリーズ」で構成される「オール電動搬送システム」を導入すれば、電力消費量とCO<sub>2</sub>排出量に加え、ランニングコストの大幅な低減を実現できます。当社のエンジニアは、お客さまのニーズを熟知していますので、お客さまの課題に応じた最適なシステムのご提案が可能だと考えます。

さらに、持続的な企業価値向上に向けて、ガバナンスの強化は重要なテーマです。その施策の一つとして、当社は2023年6月に監査等委員会設置会社への移行を行いました。取締役の職務執行の監査等を担う監査等委員を取締役会の構成員とすることにより、取締役会の監督機能を強化するとともに、さらなる監視体制の強化を図ることが目的です。今後もより一層のコーポレート・ガバナンスの充実を図ります。

こうした「環境」への貢献や人権やDE&Iなどの推進による「社会」課題への対応、コーポレート・ガバナンスのさらなる進化を通じて、事業活動による企業成長と社会課題解決を両立する視点で企業の持続的な成長を図っていきたくと考えています。

## ステークホルダーへのメッセージ

熊本は知将として名高い加藤清正公が治めた地でもあります。清正公は、日本三名城の一つである熊本城の築城をはじめ、土木や治水などの産業インフラの整備、将来を担う人材や豊かな文化の育成にも取り組むなど、現在に通じる豊かな国づくりに大きく貢献した人物であり、高潔な人格も相まって今なお多くの熊本県民から高い尊敬を一身に集めています。

2023年8月、清正公に対する尊敬と感謝の気持ちを込めて制作したロボット「フラグノイド清正」\*を発表しました。この「フラグノイド清正」が登場するCMを制作し放映・配信しています。特に若い世代の方々に当社を知っていただくきっかけとするともに、清正公を世界に発信できればと思っています。

その清正公が国づくりに当たり常に周囲に語ったと言われる言葉が「後の世(のちのよ)のため」。当時の多くの施策が「後の

世」を見据えた長期視点での取り組みであったと言われてい

ます。こうした施策の多くが現在においても熊本の産業や文化の基盤となっており、まさに持続可能な取り組みであったと言えるのではないのでしょうか。サステナブルな国づくりそのものであり、当社をはじめ多くの会社が取り組むサステナビリティ経営に通じる考えだと思っています。

当社は、創業の地である熊本を中心に国内外の拠点と連携しながら世界中のお客さまとのビジネスを展開していますが、清正公の先見性に学び、これからも「後の世」に思いを致す経営、すなわち持続可能な社会の実現に貢献する経営に取り組んでいきたいと考えます。

その実現に向け、今後もあらゆるステークホルダーの皆さまとのコミュニケーションを深めながら、企業の持続的な成長に向け取り組んでいきます。引き続き当社に対するご理解とご支援を賜りますよう、お願い申し上げます。

代表取締役社長  
平田 雄一郎

