

株式会社パイロットコーポレーション

2022-2024中期経営計画 (2023年 進捗)

対処すべき課題

当社グループは、パーパス「人と創造力をつなぐ。」のもと、2030年ビジョンを実現するために、2022-2024中期経営計画を策定しております。2022-2024は“変革と挑戦”の3年間と位置づけ、下記の5つの基本戦略を迅速に実行し、各基本戦略の2024年目標と経営指標及び財務指針を達成するための取り組みを進めてまいります。

パーパス

人と創造力をつなぐ。

2030年
ビジョン

世界中の書く、を支えながら、
書く、以外の領域でも人と社会・文化の支えとなる

グローバル筆記具市場
No. 1

海外事業拡大
国内シェア堅持

非筆記具事業を
第2の柱として成長

売上高構成比25%

環境・社会・従業員への
価値提供

持続可能な地球
社会づくりへの貢献

2022-2024
中期経営計画

5つの
基本戦略

2030年ビジョン実現に向けた基盤構築
～「変革と挑戦」の3年間

①事業拡大に向けた
さらなる機能強化

②資本業務提携・
新規事業構想
への着手

③グループ全体の
ガバナンス体制強化

④サステナビリティと
中期経営計画
の統合

⑤長期人財構想
策定・実行

社 是

三者鼎立

憂喜和精神

難関突破

一日一進

至誠真剣

基本戦略① 事業拡大に向けたさらなる機能強化

【2024年目標】

2030年に向けて、マーケティング・R&D機能の強化及びサプライチェーンの構築、販売チャネル・商流強化を段階的に推進

2023年取り組み内容

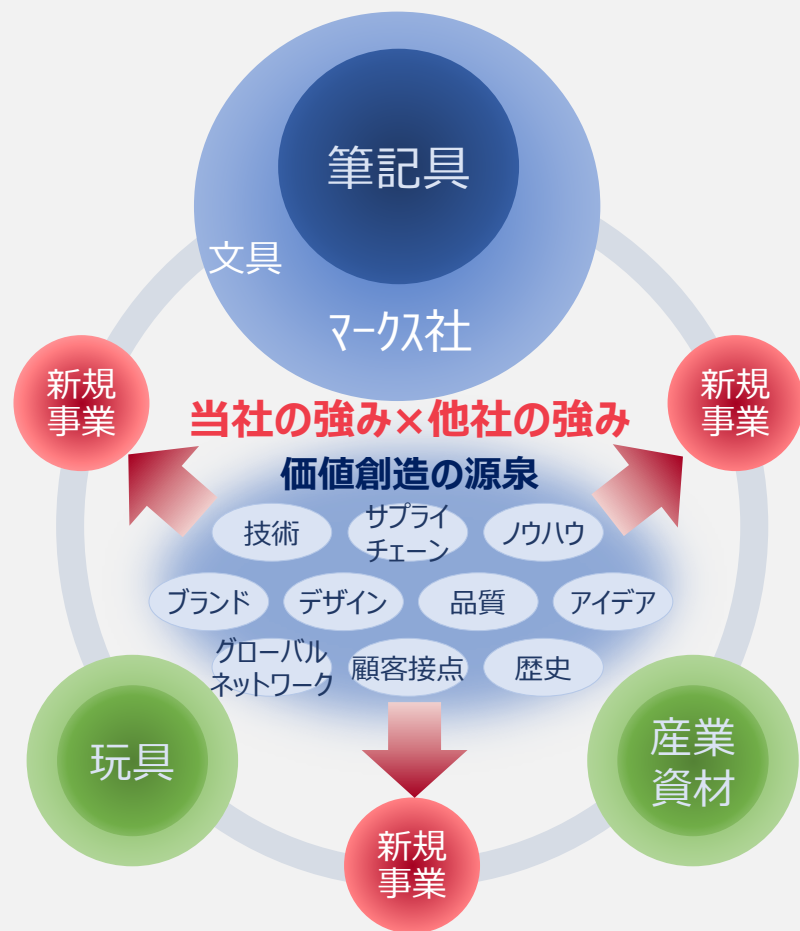
	2024年目標	2023年進捗状況
マーケティング ・ R&D	各国・各地域のお客様のニーズに応じた商品企画・販促活動の強化	<ul style="list-style-type: none">・プロダクトマネージャー強化のための人財育成・マーケティングチームのグローバル展開(グローバルマーケティング本部新設)・「国際会議」を充実させ、各国・各地域の主要販売子会社と情報共有・バーチャルマーケット2023 Summer及びWinterに出展
	研究開発拠点の機能強化	<ul style="list-style-type: none">・非筆記具の新規開発テーマ創出・アナログとデジタルの共存共栄の検討
調達 ・ 生産	BCP対策・生産設備増強を目的とした国内生産拠点の再配備	<ul style="list-style-type: none">・サプライチェーンにおけるリスク分析、安定供給、BCP等の観点から最適な生産体制、生産のありたい姿、投資計画を策定・生産リスク対策として、工場間での生産工程分散を計画、順次実行・生産部門の本部制導入、資材調達部門の統合・工場の建て替え計画、詳細検討・海外生産における部品調達の情報収集
	海外生産拡充に向けた準備	
流通 ・ 販売	国内チャネル別戦略の実行	<ul style="list-style-type: none">・各チャネルに最適な営業、販売体制へのシフトを促進・営業支援システムの活用促進
	各国地域の販売網の拡充	<ul style="list-style-type: none">・インド共和国における製造販売子会社の営業開始・インドネシア共和国における販売子会社を設立・インドネシア共和国の生産子会社を完全子会社化

基本戦略② 資本業務提携・新規事業構想への着手

【2024年目標】

- ・ 事業拡大に向け他社との資本業務提携も積極的に検討・実行
- ・ 既存品目のシェアアップや新規品目拡充、中長期視点での新規事業構想に着手

2023年取り組み内容



マークス社資本業務提携後の状況

- ・ 麻布台ヒルズに旗艦店「MARK'S STYLE 麻布台ヒルズ」を11月にオープン
マークス社とパイロットの「書くモノ」と「書かれるモノ」の相互コラボ販売企画
- ・ コラボ商品の発売
- ・ お互いの文化を知るための人財交流の実施

当社固有の強みの展開

- ・ 保有技術をIPランドスケープで再整理
- ・ 当社固有技術を生かすシーズの発掘、研究
- ・ 社会のニーズに応じた開発テーマを検討
- ・ ペン習字新講座「ペン字楷書お名前通信講座」開設

「未来創造室」の新設

- ・ 将来の第二の柱となる事業を生み出すための専任チームを「未来創造室」として7月に新設

基本戦略③ グループ全体のガバナンス体制強化

【2024年目標】

- 2022年より監査等委員会設置会社へ移行し、取締役会の監督機能強化、意思決定の迅速化を実現
- 強固なグループガバナンス体制を構築し、2030年ビジョン実現に向けた取組みを加速

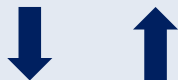
2023年取り組み内容

監査等委員会設置会社へ移行

取締役会



- 取締役会規則の見直し
- 監督と執行の分離の促進
- 実効性評価の実施



業務執行取締役 執行役員



- スピード感を持った執行体制構築・整備
(権限移譲の推進)



当社グループの持続的成長と中長期的な企業価値の向上

グループガバナンス体制の構築・運用

グループマネジメント方針策定

方針・ ルール 整備

- グループリスクマネジメント、経営リスク管理、グループ会社管理等 各種規程やルールの再整備
- グループ内業績モニタリング運用体制再構築
- グループガバナンス報告体制の整備
- パーパスに基く企業風土の醸成



グループ全体のIT化

IT 基盤 整備 ・ DX 推進

- 次世代基幹システムの構想検討着手
- 各種セキュリティ対策の実施

グループ全体のDX推進

- データ活用に向けたデジタル基盤の構築

基本戦略④ サステナビリティと中期経営計画の統合

【2024年目標】

中期経営計画にサステナビリティ重要課題を組入れ解決を図っていくことで、経済価値と環境・社会・従業員への貢献の双方を実現

2023年取り組み内容

サステナビリティ重要課題解決に向けた取り組み

地球環境のために

- 使用済みペリリサイクルプログラムで回収した樹脂使用のボールペンを限定発売
- TCFD提言に基づく情報開示
- Scope 1、2排出量の削減目標設定、開示
- 水・廃棄物の削減目標設定、開示

社会のために

- サプライヤー向け調達方針・調達ガイドラインに基づく同意書の締結対応
- 環境学習の実施（学校へ出張授業）
- 高校生クリエイター向け「LIMITS高校生大会2023」協賛

従業員のために

- グローバルリーダーシップ研修（海外実体験）、社内留学研修の開始
- 従業員満足度調査継続実施
- パーパスの浸透のために経営層と従業員の対話会の実施
- サステナビリティ浸透活動開始、ガイドブック配付及びムービー配信

事業基盤

- ホームページでの開示の充実
- 規程類の再整備（グループガバナンス、経営リスク、リスクマネジメント等）
- 監査部門の充実、資材調達部新設
- サイバーセキュリティに対する社内教育等継続実施

基本戦略⑤ 長期人財構想策定・実行

【2024年目標】

2030年を見据えた長期人財構想を策定し、人財育成・組織強化 及び 外部人財活用による多様性・専門性強化を両輪で進めていくとともに、全員参加型で一体感のある組織風土を醸成する

2023年取り組み内容

・長期人財構想の策定

未来を担う若手メンバーで構成した未来人財構想会議の提言を反映した長期人財構想（人財戦略）を策定

・人財育成・組織強化

グローバルリーダーシップ研修、社内留学研修等の研修の実施

本社社員のコンピテンシー診断の実施、通信教育を用いた自己啓発の促進

教育研修を推進：社員1人当たりの教育研修費用

2023年度 94,000円（2024年度目標 80,000円）（2022年度 58,900円）

・外部人財活用による多様性・専門性強化

性別・国籍等問わず、多様な人財の新卒採用及びキャリア採用により、専門性補強

2023年度 新卒採用 54名、キャリア採用 39名（うち外国籍1名）（2024年度 キャリア採用 目標50人）

（2022年度 新卒採用 29名、キャリア採用 20名(うち外国籍4名)）

・全員参加型で一体感のある組織風土の醸成

女性活躍推進：経営補佐職に占める女性割合 2023年 8.3%（2022年 9.9%）※7月時点での比較

育休取得推進：取得率 2023年度 女性100%、男性50%（2022年度 女性100%、男性50%）

有給休暇取得促進、適切な労働時間管理、多様で柔軟な働き方の推進、コミュニケーション活性化への仕掛けづくり

・従業員満足度調査の実施

総合評価満足度69.6%（目標75%以上）（2022年度 69.0%）

適切な組織と人員配置、評価運用の適正化、相談しやすい環境、他部署との連携、多様な従業員の活躍等の課題を認識
上記記載の施策を継続、実施していく

2024年 経営指標及び財務指針

財務 KGI	2024年目標 連結売上高	1,180億円 (筆記具事業1,050億円、非筆記具事業130億円)
	2023年結果	1,185億円 (筆記具事業1,062億円、非筆記具事業123億円)
	2024年目標 営業利益率	18%以上を確保する
	2023年結果	16.0%
	2024年目標 ROE	現在の収益基盤の維持・向上を図り、中長期にわたり安定的に、12%以上を確保する
	2023年結果	11.1%
財務 指針	2024年までの 成長投資	内部留保300億円程度を原資に、「人財育成・投資」「既存事業領域」「成長・新事業領域」「資本業務提携」等へ、積極的に投資配分を行う
	2023年までの 進捗	2022-2023年に人財育成投資に7億円、事業領域に240億円（研究開発費40億円、設備投資169億円、海外グループ会社への投資31億円）、資本業務提携に10億円を投資 グローバル人財育成研修・キャリア採用の強化、当社保有技術を活用した研究開発・BCP対策を含めた筆記具生産設備の増強、インド共和国に製造販売子会社・インドネシア共和国に販売子会社の設立、インドネシア共和国の製造子会社の完全子会社化に伴う投資を実行
	2024年目標 株主還元方針	安定した配当の成長の実現を図るとともに、配当性向30%以上を目指す
	2023年結果	安定配当を継続することを原則としつつ、継続的に増配を実施 年間配当金100円（10円増額）、配当性向 28.9%