TOP MESSAGE
トップメッセージ

代表取締役社長・CEO
氏家　俊明

「ONE TADANO」で変革を先導し、地域と地球に貢献します。

タダノグループを取り巻く経営環境を踏まえた、現在の事業機会とリスク

建設用クレーン業界は、排ガス規制に加え、近年は世界的な脱炭素化に向けた取り組みが進んでいるほか、AIを活用した自動運転をはじめとする技術革新も著しく、大きな変化の節目に差し掛かっています。こうした時流の変化をいち早く捉えられるか、もしくは乗り遅れるかで、チャンスにもなればリスクにもなります。
受注生産が中心であり、お客さまのさまざまな要望を受け止めて現在の形態・個別仕様に至っているため、参入障壁が高い業界です。特に日本市場は各製品セグメントにおいては競合他社が限られているため、ともすれば製品の開発競争が煮詰まってしまう可能性があり、海外の企業に足元をすくわれかねません。
将来、クレーンの駆動源となるエネルギー、燃料がどのように変わっていくのかによって、建設用クレーンそのものだけでなくインフラ整備のあり方も変わってきます。タダノグループは売上の約6割を海外市場が占めるグローバル企業です。世界における社会の潮流、そして業界、企業の動向に目を配りながら、いち早く時流を捉え、常に進化し続ける企業であらねばならないと考えています。

中期経営計画（21～23年度）の進捗状況

すでに公表したとおり、2023年度の業績数値は中計最終年度（2023年度）の目標数値に残念ながら届かない可能性が高くなっている状況です。中国・上海のロックダウンに影響を受けた昨年の志度・香西工場の生産一時停止、ロシア・ウクライナ問題の長期化による調達・物流環境の悪化が生産に大きな影響を及ぼし、出荷遅れが続きました。また、欧州での需要が停滞したことにより、ドイツのグループ会社、Tadano Demag GmbHとTadano Faun GmbHを中心とする欧州事業の再生が思うように進まなかったことも要因として挙げられます。
今期は足元における受注状況は総じて好調です。ロシア・ウクライナ問題による生産の制約は続いているものの、コロナ禍の影響は薄れつつあり、緩やかに正常化に向かっていることから、着実に販売へつなげていきたいと考えています。2050年に「カーボンネットゼロ」社会を実現するための製品群の開発を計画どおり進め、お客さま・社会の期待に応えていきます。

中期経営計画で取り組んできた重点テーマのうち「ONE TADANO」の取り組み

大規模な生産拠点が日本とドイツの二拠点に集約されたことに伴い、あらためて「グループ全体が共通の価値を持った一つのチームになる」との思いから「ONE TADANO」のスローガンを掲げました。特に、1990年に買収したFaun GmbHと2019年に買収したDemagクレーン事業は同国内でかつて競合関係にあった会社であり、お互いを良好な関係に導くのは容易なことではありません。これまで、ブランドの統一、決算期の統一、組織体制の見直しなどを進めてきましたが、ようやくお互いが本音をぶつけ合える関係が構築できつつあると感じています。

品質の高さやコスト・納期の安定性に強みを持つ日本、最先端テクノロジーを有し環境面でも世界を先導するドイツ、それぞれの強みを融合し、さらなる存在感を発揮したい

タダノグループは、世界のものづくりをリードするドイツと日本に開発と生産の拠点を持っています。ドイツの2社、Tadano Demag GmbHとTadano Faun GmbHは事業再生計画が裁判所に承認され、法的な手続きが終了した2021年3月以降、事業再生に注力を続けています。
すでに人員適正化と資産圧縮、ブランドの統一については完了しました。ドイツ2社における同カテゴリーの製品ラインナップの集約の道筋を定め、使用するコンポーネントや仕入れの共通化などを進めているところです。
事業の状況については、タダノグループの市場プレゼンスが高い、日本、アメリカ、オーストラリア市場において、旧Demagの製品についても品質保証やサービスのレベルをタダノ製品と同等に設定することで販売を着実に伸ばしているのに対し、足元の欧州市場はロシア・ウクライナ問題を背景に建設市場全体がやや停滞しており、建設用クレーンの需要が停滞しています。全体としては、再生が道半ばであるのが現状で、まだまだ試行錯誤が必要です。
今後は、いまだ混乱が続くサプライチェーンの状況に目を配りながら、日本との協業により、納期遅延を起こさず、コスト低減にも寄与する世界最適生産体制の構築に努めていきます。また、日本とドイツで生産している製品のコンポーネントについても仕様の統一に取り組んでいきます。
また、将来を見越してドイツには新たに「欧州リサーチセンター」を設立しました。欧州はカーボンネットゼロ社会の構築に向けた再生エネルギーの推進において風力発電、洋上風力発電の採用が盛んなエリアで、そこはタダノグループが持つ大型建設用クレーンであるクローラクレーンが活躍している場でもあります。欧州における環境規制の動向を注視し、現地の有力な風力発電メーカーと情報交換をしながら、開発の動向を見据えていきたいと考えています。

研究開発・ものづくりで注力している取り組み

先ほども触れましたが、世界のものづくりをリードするドイツと日本に開発と生産の拠点を持っており、両拠点で持つものづくりに関する多様な資源の中から最適な選択ができることは大きな強みです。例えば、建設用クレーンの大型化は、一方で軽量化が求められることになり、それを可能にするための素材開発にも取り組んでいるところです。

また、サステナビリティの観点から、地球の今後と将来の世代のために私たちがどのような貢献をできるかという観点も忘れてはなりません。SDGsの取り組みに関しては、ともすればタダノグループの事業に及ぼす効果をふまえ視野が狭くなりがちですが、将来の地球環境へ悪影響を及ぼさないために我々に何ができるのかという高い視点を持ってものづくり、開発を進めていこうと考えています。社会の一員として、地球環境の改善、脱炭素社会の実現に貢献するためのタダノグループの取り組みを「Tadano Green Solutions」と名付け、さまざまな取り組みを行っています。

革新的技術を用いながら、ユーザビリティや高い効率性もお客さまにお届けできるはず。
LE業界において、本気でこれだけの環境対応をしているのは当社だけと自負しています

タダノグループの建設用クレーンはディーゼルエンジンを搭載し、現場までの走行や、油圧ポンプを動かすクレーン稼働の駆動源にディーゼルエンジンを使っています。特に車両重量の大きい製品ほど、走行、クレーン稼働には多くの軽油を消費し、多くのCO_2を発生しています。

そこで、CO_2排出削減に向けた取り組みとして、2022年1月、電気の力で油圧ポンプを駆動するシステム「e-PACK」を日本市場に投入しました。e-PACKは、外部電源により電動機駆動の油圧ポンプを作動させることで、エンジンを始動させることなくクレーン作業を可能にします。これによりクレーン作業中については燃料消費がなくなりCO_2排出量ゼロを実現しました。

また、2022年10月にドイツで開催された世界最大の建機展「bauma」において、走行時にはディーゼルエンジンを使い、クレーンについては電気で稼働するハイブリッド製品のプロトタイプ、さらに、2023年3月のラスベガスで開かれた建機展「CONEXPO」では、当社がAPU（Auxiliary Power Unit）と名付けた、クレーンを稼働させるまでの待機時間中にディーゼルエンジンをストップして、コントローラーやエアコンなど最低限必要な機器を稼働させる新しいデバイスのプロトタイプも発表しています。

そして、世界初となる、電気の力で走行、クレーン稼働ができる、電動ラフテレーンクレーン「EVOLT」を2023年中に日本市場をターゲットに製品化する予定です。2022年4月に発表して以来、市場に与えたインパクトは大きく、直接のお客さまはもとより、いわゆるゼネコンさんや関連部品のサプライヤさんからも多くの問い合わせをいただきました。

バッテリーは重量が大きく、道路走行において関連法規の制約を受けることがあります。このため、カーボンネットゼロに向けた製品ラインナップについては、フル電動化を目指しながらも、部分電動も含め、社会や顧客のニーズに沿ったタイプをそろえておく必要があると考えています。また、電気だけでなく水素エンジンをはじめ他の燃料についても視野に入れながら、開発に当たっていきます。

洋上風力発電、海洋資源開発領域における可能性

先ほど欧州リサーチセンターの話題で、洋上風力発電市場の可能性について触れましたが、日本においても洋上風力発電のプロジェクトが動き出しており、今後さらに注目度は増していくことでしょう。風力発電先進国のドイツのノウハウをフルに活用して、タダノグループが欧州と日本のかけ橋となるべく貢献していきたいと考えています。

また資源大国とは言い難い日本において、将来の資源エネルギー確保を考えた時、海洋資源開発は必須のテーマです。北海での油田開発をはじめ、海洋資源開発についても欧州が世界をリードしており、タダノグループはそのノウハウについても蓄積を持っています。一方で、欧州の海洋資源開発が遠浅の海で行われているのに対し、日本の海はすぐに深くなるという特長を持っています。また、欧州における海洋資源はオイルガスであるのに対し、日本においてはメタンハイドレードなど掘削する資源そのものも異なります。そのために新たな建設用クレーンの開発が必要です。タダノグループが本社を持つ香川県は、穏やかな瀬戸内海に面しており、日本の造船業をリードする企業が複数あります。そうした企業の強みとタダノグループが持つ強みを掛け合わせることができれば、新たなフロンティアを切り開くことができるのではないかと期待しています。

そのほかにカーボンネットゼロ社会に向けた取り組みとして、2023年1月、多度津工場の屋根に606kWの大規模な太陽光発電設備を完成させました。多度津工場の年間自家消費電力の3割強を再生可能エネルギーでカバーできる計算になります。今後は例えばクレーンそのものに太陽光発電設備をつけるアイデアもあるかもしれませんね。

タダノを進化させるため、グローバルレベルでの社員の「多様性」と、それを活かせる組織風土を創りたい。「世界ナンバーワン」の目標に社員の皆さんと一緒にチャレンジしたい

タダノグループでは、「世界に、そして未来に誇れる企業を目指して」をビジョンに掲げ、学習し、成長し続ける組織文化の構築を大切にしています。そして、人の成長なくして企業の成長はないと考え、人財育成に注力しています。

中でもダイバーシティ&インクルージョンは重要テーマの一つです。全社員に占める女性の割合を「2026年度末までに10%」にすることを目標に、計画的かつ積極的な採用を進めているところです。また、次世代リーダーとして活躍できるよう職種コースの転換や研修の受講機会を増やすなど、女性が活躍できる環境整備や職場配置を進めています。女性従業員比率を高め、管理職・監督職の女性を増やしていくことで、多様性を促進します。また、グローバル企業として、国境を越えたダイバーシティについても注力していきます。

ダイバーシティ人財の確保を目指して、2022年度に「女性がより輝ける職場」と「タダノで働く社員たちの『夢』」の2つのテーマで、社員にフォーカスした採用広報動画を制作しました。採用のあり方についても、キャリア採用も含めた通年採用にも力を入れていきます。それぞれが持つ背景や能力、経験などを含むさまざまな価値の多様性を受け入れ、組織に活かすことが、社員の働きがいや生産性の向上、付加価値の創出につながると考え、今後も多様な社員が能力を発揮できる環境の構築に取り組んでいきます。

中長期的な成長戦略とそのための布石

冒頭に申し上げたように、建設用クレーン業界は大きな変化に直面しています。まずはタダノグループの経営資源を欧州事業に投入して、再建を加速させていくとともに、世の中の変革をリードしていくため、より効率的な製品・システム、環境負荷のない製品を世の中に供給していくための新技術を取得すべく、オープンイノベーションや他社との協業を通じ、スピードをもって対応していきます。

それを実現する組織体制の変革の取り組みとして、今年度より業務執行ラインから担当取締役を外しました。取締役はあくまで、重要な決定と業務執行を監督する役目であり、部門担当の執行役員が執行のトップを担うことになります。執行役員への権限移譲を図ることによって、権限・責任の所在を明確にする第一歩となります。今後は、管理職・リーダーの権限・責任もはっきりさせていきたいと考えています。

今年度は、中期経営計画の最終年であり、次の中期経営計画を考える年でもあります。向こう数十年は建設用クレーン業界の未来を決めるさまざまな変革が一気に進み、方向性が定まっていく時期だと考え、2040年に業界を取り巻く社会の環境がどのようになっているかを見定めた上で長期ビジョンを策定し、そこからバックキャストしてまず何に取り組んでいくべきかを中期経営計画としてまとめたいと考えています。そのために、2040年時点で会社を背負っている世代が中心となったプロジェクトチームを作り、長期ビジョンを考えてもらっているところです。

これからも日本で、そして世界で、そこで暮らす人々の生活や仕事を豊かにするためのビルや橋、道路といったインフラは変わらず整備され続けます。何か建築物を構築する過程においては必ず建設用クレーンが使われることになります。一方で、クレーン作業は非常に大きな力で重量物を吊り上げるため、作業には常に危険が付きまといます。そこで起きうるあらゆる危険を想定し、安全に稼働する機械を作ることが、我々タダノグループの何よりの使命だと考えています。さまざまな変革をリードしていく前提として、まず絶対に事故を起こさない未来を肝に銘じて、ものづくりを進めていきます。

そして、「ONE TADANO」のスローガンのもと、タダノグループとして、最大限のシナジー効果を生み出すべく、世界最適生産体制を追求するとともに、地域と地球に貢献できる新技術を開発し「LE（Lifting Equipment）世界No.1 」を目指します。