

投資家ネット＊『ジャパニーズ インベスター』／宝印刷主催

個人投資家のための会社説明会

第35回 基調報告

『社名変更と企業価値創造』

2012年7月26日(木) 於：京王プラザホテル 「扇」



宝印刷株式会社

常務執行役員 **近藤 一仁**

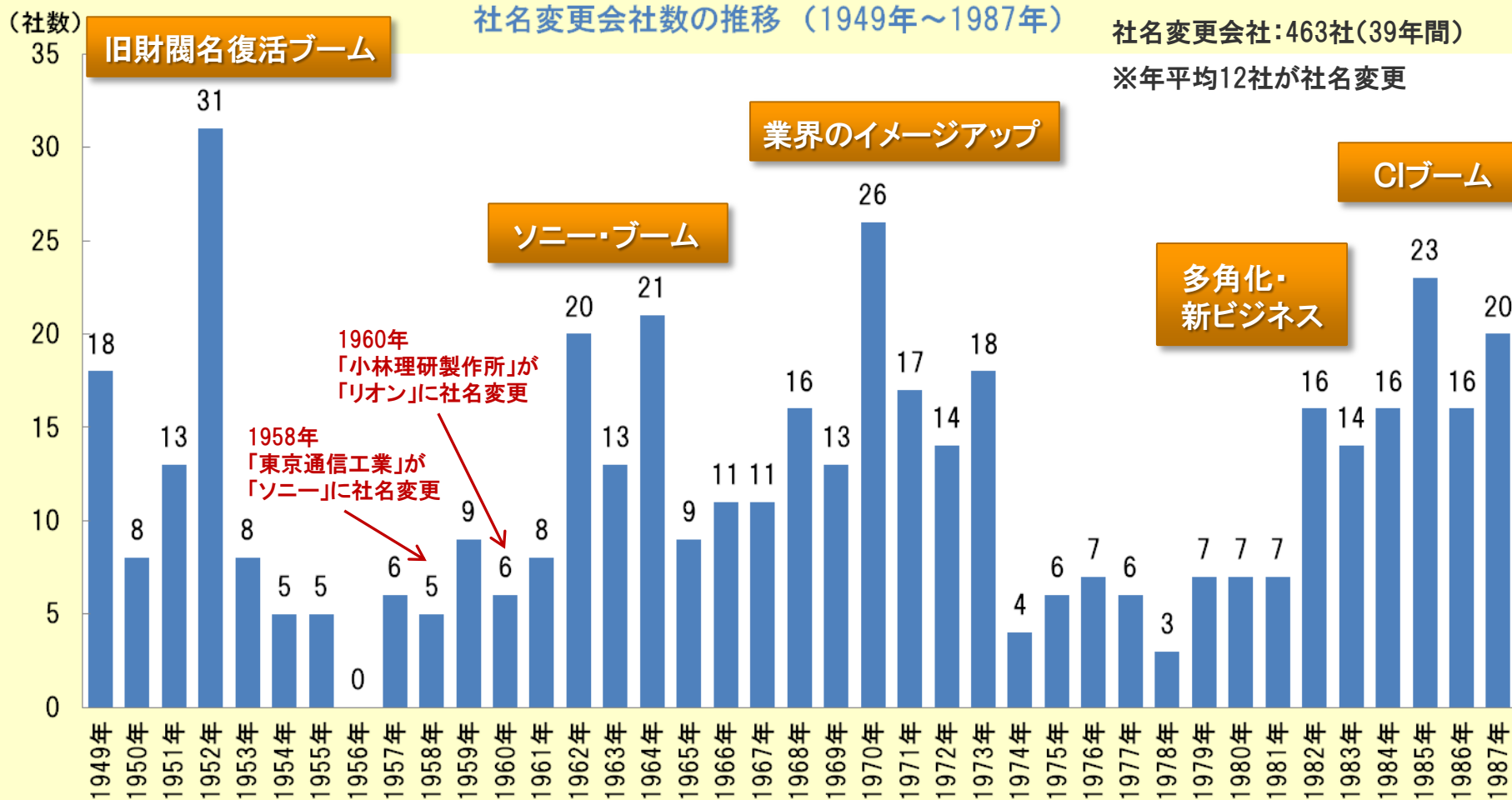
【ご注意】「個人投資家のための会社説明会」は、個人投資家の皆様に参考情報を提供し、企業に対する理解を深めていただくことを目的に開催するものです。従いまして個別銘柄への投資を推奨したり、特定の金融商品の購入を推奨したりするものではありません。また、主催者及び参加企業は投資・運用結果に対して一切の責任を負いません。投資や金融機関とのお取引を行われる場合には個別情報をご確認の上、ご自身の判断と責任において行うようお願いいたします。

- 1 社名変更の歴史と背景、上場企業の社名変更数の推移**
- 2 社名変更の目的や法則、最近のIPOの社名の傾向**
- 3 社名変更に込める経営者の理念(起業、第二の創業)**
- 4 社名変更とブランド価値**
- 5 社名変更の問題点(コスト、旧社名復帰、浸透度)**
- 6 社名変更と企業価値創造(事例研究:カゴメ、東レ)**
- 7 まとめ**
- 8 本日の3社のご紹介**

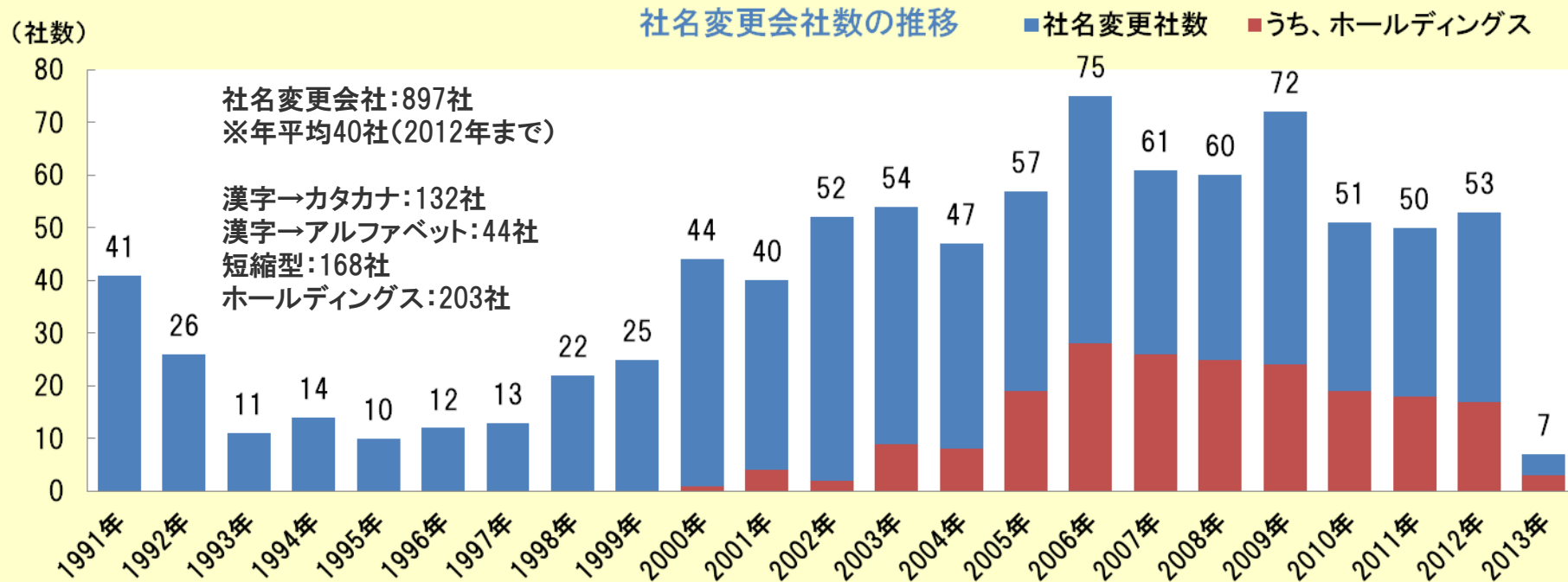
現在の上場企業名では、「・・・工業」が、最も多い！

工業	253社	小野薬品工業、川崎重工業、信越化学工業、大和ハウス工業、武田薬品工業など	
ホールディングス	237社 ※社名変更多い	アサヒグループHD、サッポロHD、宝HD、富士フイルムHD、スギHD、日清食品HDなど	
日本(うち大日本)	212社(うち大日本6社)	日本ゼオン、日本通運、日本郵船、全日本空輸、大日本印刷、大日本スクリーン製造など	
電機・電気	92社(電機55社+電気37社)	富士電機、三菱電機、ミツミ電機、ヤマダ電機、アルプス電気、オリジン電気など	
銀行	79社 ※社名変更はFGに	横浜銀行などの地銀や第二地銀、新生銀行、セブン銀行など	
製作所	53社	荏原製作所、岡村製作所、河合楽器製作所、島精機製作所、島津製作所など	
化学	50社	信越化学工業、住友化学、積水化学工業、日産化学工業、三菱ガス化学など	
産業	43社	石原産業、長瀬産業、昭和産業、林兼産業、フロイント産業、三井松島産業など	
建設	37社 ※社名変更多い	大成建設、清水建設、千代田化工建設、五洋建設、大和小田急建設、東急建設など	
商事	28社 ※社名変更多い	伊藤忠商事、住友商事、三菱商事、ラサ商事、コーナン商事、青山商事など	
旧財閥系	住友	22社(うち三井住友3社)	住友大阪セメント、住友金属鉱山、住友ベークライト、住友不動産、三井住友トラストHDなど
	三菱	19社	三菱化工機、三菱ケミカルHD、三菱地所、三菱自動車、三菱重工業、三菱UFJFGなど
	三井	18社(うち三井住友3社)	商船三井、三井化学、三井金属、三井物産、三井造船、三井不動産、三井住友FGなど
鉄工所	19社 ※社名変更多い	菊川鉄工所、北川鉄工所、郷鉄工所、滝澤鉄工所、赤阪鐵工所、栗本鐵工所など	
食品	18社	伊藤忠食品、エスビー食品、エバラ食品工業、ハウス食品、丸大食品、三菱食品など	
機械	15社 ※社名変更多い	住友重機械工業、月島機械、東芝機械、古河機械金属、富士機械製造など	
印刷	13社 ※社名変更多い	宝印刷、共同印刷、大日本印刷、図書印刷、凸版印刷、日本写真印刷、光村印刷など	
不動産	10社	住友不動産、東急不動産、東宝不動産、野村不動産HD、平和不動産、三井不動産など	
情報	9社 ※社名変更多い	三井情報、セゾン情報システムズ、情報技術開発、旭情報サービス、情報企画など	
製造	8社 ※社名変更多い	大日本スクリーン製造、岡野バルブ製造、東京ラチエーター製造、富士機械製造など	
自動車	8社	トヨタ自動車、日産自動車、いすゞ自動車、三菱自動車、日野自動車など	
製紙	8社	王子製紙、大王製紙、特種東海製紙、日本製紙グループ本社、北越紀州製紙など	
酒	1社 ※7社が社名変更	養命酒製造	

社名変更、戦後最初のブームは1952年の31社！



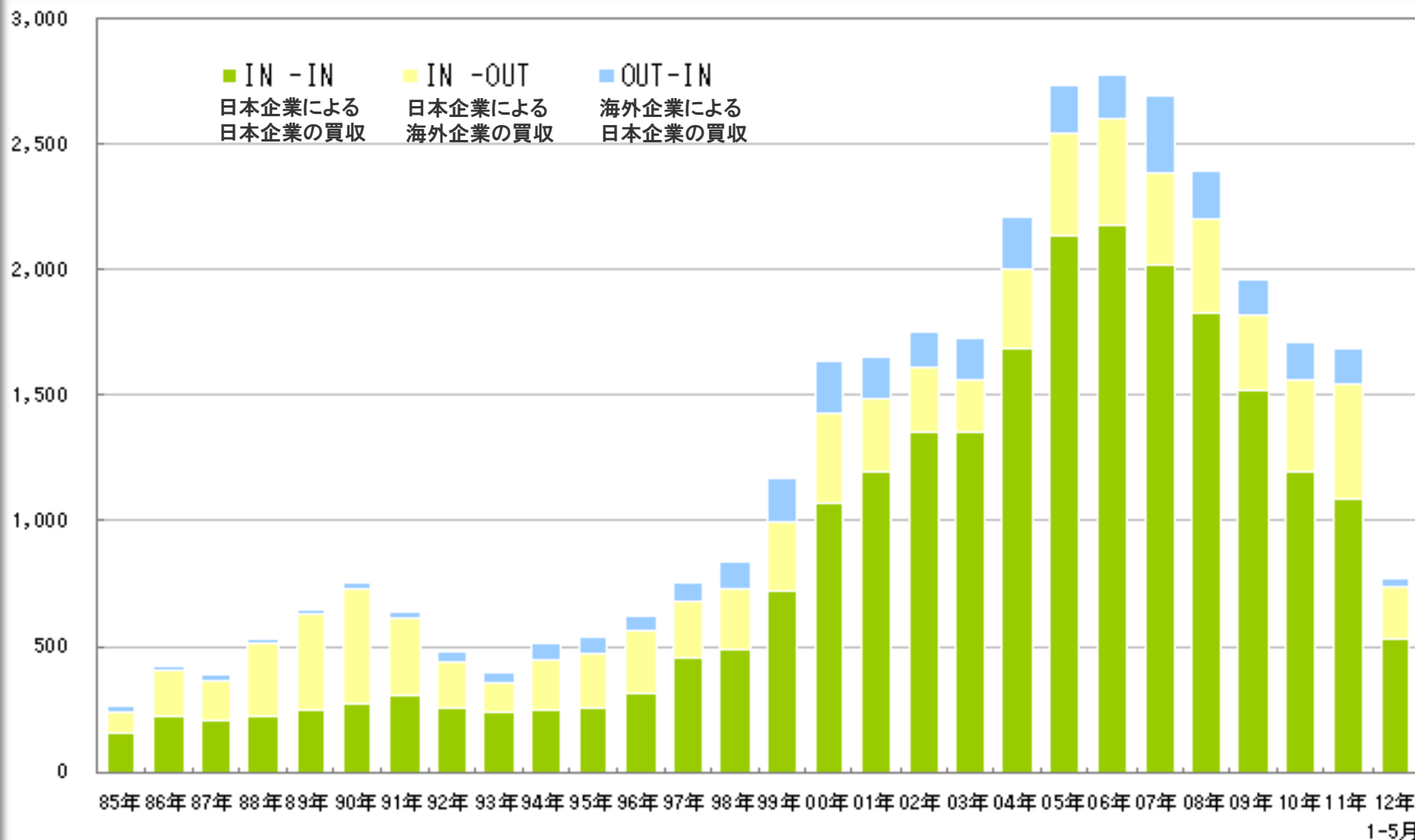
上場企業の社名変更数の推移 ～持株会社が著増～



社名変更した企業例

1991年	1992年	1993年	1994年	1995年	1996年	1997年	1998年
シマノ コマツ	トステム NEC	TOTO 新王子製紙	トクヤマ ニッパツ	フリージア・マクロス 富士ソフト	デンソー 王子製紙	ジャフコ ケーズデンキ	山武 シスメックス
1999年	2000年	2001年	2002年	2003年	2004年	2005年	2006年
商船三井 アツギ 大和証券G本社	NTTドコモ いちよし証券 KDDI	メデカジャパン イオン ニプロ	宝HD りそなHD アークス	サッポロHD オエノンHD オリンパス	住生活G TPR(年2回) 燦HD	アステラス製薬 みらかHD あすか製薬	キヤノンMJ プロネクス 富士フイルムHD
2007年	2008年	2009年	2010年	2011年	2012年	2013年(予定)	
総合臨床HD H2Oリテイリング	東京海上HD パナソニック	シンフォニアテクノロジー グローブライド	ルネサスエレクトロニクス メディアスHD	三菱食品 ユニマツトそよ風	アズビル バイク王&カンパニー	EIZO ANA HD	

M&A(合併・買収)と相関関係の深い社名変更



ホールディングカンパニー ～M&Aブームの象徴～

ホールディングカンパニー（持株会社）

他の株式会社を支配する目的で、その会社の株式を保有する会社。

独占禁止法での定義は、「子会社の株式の取得価額（最終の貸借対照表において別に付した価額があるときは、その価額）の合計額の、当該会社の総資産の額に対する割合が百分の五十を超える会社」

戦前	財閥本社が純粹持株会社の形態を採用。
戦後	独占禁止法で、持株会社たる会社の設立及び既存の会社の持株会社化が禁止される。
1997年	独占禁止法改正によって純粹持株会社が解禁。
1999年	大和証券株式会社が株式会社大和証券グループ本社に商号を変更、純粹持株会社となった。（上場企業では第1号）
近年	2社以上の経営統合において、共同で持株会社を設立して両社がその子会社となったのちに、合併などの再編を行う事例が増加。

メリット

- 特定部門の利益にとらわれない戦略的本社の構築。
- 新規事業の立ち上げがしやすい。
- 他企業の買収、グループ化(M&A)がしやすい。
- 傘下の各社への権限委譲がしやすい。
- 柔軟な人事制度の導入がしやすい。
- 連結納税制度適用による節税効果。

デメリット

- 子会社から親会社(持株会社)へのお伺いが増える。
- 各子会社(事業会社)間の横の連携がしにくい。
- 持株会社やその子会社に赤字企業がある場合、グループ全体に信用不安が連鎖し、資本市場で実力よりも株価が過小評価される、いわゆる「コングロマリット・ディスカウント」に陥ることがある。

社名変更ブームの総括(戦後の6つの波)

	社名変更の背景	具体例
1950年代	旧財閥名を復活	住友、三井、三菱、安田、大倉への変更が24社、王子製紙も復活
1960年代	ソニーにあやかって	ミノルタカメラ、サントリー、リコー、ダイキン、アマダ、サッポロビール、キッコーマン醤油
1970年代	イメージアップ	東レ、クラレ、オンキヨー
1980年代	CIブーム	シャープ、東洋工業(現マツダ)
1990年代	企業ブランディング・ブーム グローバル・ブーム (海外展開)	ライオン、キッコーマン、アキレス、INAX、ヤマハ NEC、TOTO、JSR、MARUWA、CSP
2000年代	持株会社ブーム (グループ再編)	野村HD、富士フイルムHD、吉野家HD、東京海上HD、ベネッセHD

会社名、その命名の法則と社名変更

- ① 創業者や創業地に因んだ名前です。但し、そのままではなく、何らかの「工夫」がある。

創業者: マツモトキヨシ、塩野義製薬、リンナイ、ヨネックス、INAX、ブリヂストンなど

創業地を記念: エバラ食品工業、王子製紙、グンゼ、すかいらーく、コクヨ、日本ハム、宝印刷など

- ② 創業者の志を社名として形にあらわす。

シチズン時計、江崎グリコ、エスター、ソディック、モスフードサービス、ピジョン、山九、ゼリア新薬工業、大創産業、サークルKサンクス、ビー・アール サーティワン アイスクリーム、WOWOW、森下仁丹など

- ③ グローバル化に伴い、海外でも通用するよう、欧文表記やカタカナの社名に変更する。

HOYA、DeNA、HIS、IHI、JSR、KDDI、NTN、PALTEK、JUKI、SHO-BI、TDK、KNT、TOTO、T&K TOKAなど

- ④ 企業イメージの向上、ないしは事業内容の再構築に伴い、社名を変更する。

(1) 自社のブランドを社名にする。

カゴメ、オムロン、マンダム、エスビー食品、ヤンマー、シャープ、バンダイ、日本ゼオン、ソニー、クラリオン、キッコーマン、味の素、雪印乳業、マルハ、カンロ、蛇の目ミシン工業、ロート製薬、オリンパス、ベネッセ、キヤノンなど

(2) 経営者の理念を体現した社名に変更する。

カルビー、シード、オートバックスセブン、エスエス製薬、ビックカメラ、スタンレー電気、日清食品、あじかん、ブルボン、セメダイン、象印マホービン、イオン、ブルドックソース、セガ、テルモ、ワコールなど

- ⑤ 上記の法則に当てはまらない場合には、特別な理由がある。

商品に賭けるさまざまな思い: NTTドコモ、麒麟麦酒、トニー、ニチロ、任天堂など

NTT移動通信網からNTTドコモへ ～「第二の創業」～

Japanese
Investor

設立～移動通信サービスの確立と普及(携帯(mova)・自動車電話、PHS、ポケベル等)

- | | | |
|-------|-----|--------------------------------------|
| 1991年 | 8月 | 日本電信電話(NTT)の出資により、エヌ・ティ・ティ・移動通信企画が設立 |
| 1992年 | 4月 | エヌ・ティ・ティ移動通信網へ社名変更 |
| | 7月 | NTTより移動通信事業の営業譲渡 |
| 1997年 | 3月 | パケット通信サービスの開始 |
| 1998年 | 10月 | 東京証券取引所市場第一部上場 |
| 1999年 | 2月 | 「iモード」サービスの開始 |
| | 3月 | 携帯・自動車電話、船舶電話アナログ方式サービスの終了 |
| 2000年 | 4月 | エヌ・ティ・ティ・ドコモ(NTT docomo)へ社名変更 |



docomo: Do Communications Over The Mobile Network

(移動通信網で実現する積極的で豊かなコミュニケーション)の頭文字をとった社名。あらゆる場所・場面でお客さまに満足していただきたいという願いと決意が込められている。

社名変更～移動通信サービスの進化と多様化(3G、LTE、スマートフォン、クレジット等)

- | | | |
|-------|-----|---------------------------|
| 2001年 | 5月 | 「FOMA」(3G)試験サービスの開始 |
| | 10月 | 「FOMA」(3G)本格サービスの開始 |
| 2005年 | 12月 | ケータイクレジット「iD」の提供開始 |
| 2006年 | 4月 | クレジットサービス「DCMX」の提供開始 |
| 2008年 | 1月 | 「PHS」サービスの終了 |
| 2010年 | 12月 | 「Xi」(クロッシィ)サービス(LTE)の開始 |
| 2012年 | 3月 | 「mova」サービス及び「DoPa」サービスの終了 |

新規上場企業の社名の由来 ～2011年以降のIPO～

2011年以降に上場した会社56社の社名の由来

時価総額TOP10 (7/20現在)

1	ネクソン	6458億円
2	カルビー	1684億円
3	ライフネット生命保険	432億円
4	スリー・ディー・マトリックス	252億円
5	リブセンス	191億円
6	ピーエスシー	148億円
7	KLab	117億円
8	ダブル・スコープ	113億円
9	モブキャスト	103億円
10	エイチーム	107億円



- 創業者や創業地
- 創業者の志
- 欧文表記
- 自社のブランド
- 経営者の理念
- 特別な理由
- 不明・その他

創業者や創業地	ウチヤマホールディングス、大阪工機、マックスバリュ九州、ミサワ、新田ゼラチン、菊池製作所、クロタニコーポレーション、島根銀行
創業者の志	ユニバーサル園芸社、エイチーム、ベクトル、アイスタイル、ティーライフ、アイセイ薬局、リブセンス、ベルグアース、イーブックイニシアティブジャパン、ヒト・コミュニケーションズ
欧文表記	KLab、SEMITEC、AGS
自社のブランド	ワイヤレスゲート、モブキャスト、ハピネス・アンド・ディ、スターフライヤー、ハウスコム、駅探
経営者の理念	北の達人コーポレーション、チャーム・ケア・コーポレーション、こころネット、サンセイランディック、カルビー
特別な理由	エニグモ、ライフネット生命保険、カイオム・バイオサイエンス、ネクソン、スリー・ディー・マトリックス、シンバイオ製薬、ブレインパッド、イーピーミント、モルフォ、ラクオリア創薬、イートアンド、ピーエスシー、アイディホーム
不明・その他	アクトコール、大泉製作所、日本エマーゼンシーアシスタンス、エムアップ、ジャパンマテリアル、ダブル・スコープ、ポルトウウィン・ピットクルーホールディングス、日本管理センター、日本ドライケミカル、デジタルメディアプロフェッショナル、アイ・アールジャパン

最近の新規上場企業の社名 ～そのユニークな事例～

ベルグアース株式会社

「Berg(ドイツ語で山)+Earth(地球・大地)」を掛け合わせた言葉。山口社長の「山」と「大地」にしっかり根ざすという志に由来する。

株式会社リブセンス

リブセンス(Livesense)という社名は、「生きる意味」という言葉に由来している。「**生きる意味**」=「**幸せになること**」であるという考えの下、経営理念を「**幸せから生まれる幸せ**」とし、サービスをご利用下さるお客様と共に、提供する同社自身も幸せになることを目指している。

株式会社エニグモ

エニグモの社名は、「**enigma(エニグマ=ギリシャ語で「謎」という意味)**」に由来しており、誰も考えつかなかったビジネスを世に問いたいという意欲や、生活を楽しむ遊び心を重視するスタンスを表している。

社名変更の理由と「ブランド価値」の変化

① 多角化・事業領域の拡大 → ブランド価値

多角化により、地理的展開、類似業種や異業種展開力が増加し、ブランドの拡張が行われる。

② 製品名、通称との社名の統一 → ブランド価値

顧客への浸透度が高い製品名等はブランド価値が高く、商品ブランドと社名を統一することで経営資源が集中化される。

③ イメージ刷新、新イメージの創造 → ブランド価値

旧社名のもと長年蓄積されたブランド資産(商号、商標、企業イメージなど)の一部を失う可能性がある。

④ 合併買収等による企業規模拡大 → ブランド価値

企業の財務状態が大きく変化するため、社名変更前後で比較することは困難。

社名変更に伴う重いコスト負担

「松下」「ナショナル」から「パナソニック」への社名変更、ブランド変更費用は約400億円！

名称変更に伴う名刺や看板の変更

- 国内のグループ会社社員6万～8万人の名刺を刷り直し
- 本社や生産拠点、事業所その他、全国5,600店舗のスーパープロショップをはじめ、1万8,000店舗にのぼる地域販売店の看板を付け替え

 看板の取り替え費用だけで、約200億円の費用がかかる

情報システム分野と特許に関する費用

- 名称変更に伴うシステム変更費用に億単位の費用が発生
- 約10万件の保有特許の単なる名称変更でも、件数の多さから数10億円の費用が発生

その他、社歌や社章の変更の費用

ブランドを一本化したことによる認知度向上などのメリットを勘案すれば、コスト負担は2年で回収可能と判断し、2008年「パナソニック」へ変更！

社名変更後、旧社名に復帰した事例

株式会社アデランス

2007年9月 アデランスが持株会社に移行し、**アデランスHD**に社名変更

2010年9月 アデランスHDは組織改編し、アデランスとフォンテーヌを吸収合併して、**ユニヘアー**に社名変更

2011年7月 ユニヘアーは1年足らずで**アデランス**に社名変更

早急な業績回復を目指し、原点回帰を図って抜本的な経営改革に向け邁進するために、市場での認知度が高く、ブランド力がある旧社名に変更。

王子製紙株式会社

1993年10月 王子製紙は旧王子製紙から独立した経緯を持つ神崎製紙と合併し、**新王子製紙**に社名変更

1996年10月 新王子製紙は本州製紙と合併して国内トップの製紙会社に復帰、明治以来の伝統ある社名・**王子製紙**に社名変更

東京海上ホールディングス株式会社

2002年4月 東京海上と日動火災は株式移転により新設した**ミレアホールディングス**の傘下に入り経営統合

2008年7月 ミレアホールディングスは国際的にも知名度の高い**東京海上**へ社名変更

合併・買収による新社名が浸透しにくい事例

株式会社セブン&アイ・ホールディングス

社名にグループの中核企業であるセブン-イレブン・ジャパンの「セブン」を残しているものの、一見全く違った雰囲気の新社名となってしまった。社名がすべて英語になったことも浸透しにくい理由の1つではないか。

アステラス製薬株式会社

旧社名の山之内製薬と藤沢薬品が全く入ってなく、さらに「アステラス」という意味が伝わりにくい単語を使っていることが浸透しにくい理由ではないか。

双日株式会社

旧社名に2つの「にち」があることから(ニチメンの「ニチ」、日商岩井の「日」)名付けられた社名。しかし、この「双日」という言葉は日本語にはない造語である上、旧社名からも連想するのが難しく、説明されて初めて分かる名称。この「伝わりにくさ」は「浸透しにくさ」につながりやすい。



合併後の新社名が浸透するかしないかは、消費者の購買心理にも影響する重要な課題。「日本語にせよ英語にせよ、社名に使う言葉自体になじみがある」「新鮮さが感じられる」「長すぎない」「パッと見てその意味が伝わってくる」等が社名変更のポイント！

業績の振るわない企業の社名変更

元の社名	社名変更	さらに社名変更	その後
ワイ・アリーバ	ゼクー		2005年、準自己破産
オン・ザ・エッジ	エッジ	ライブドア (中国語で「活力門」)	2006年、上場廃止
プライムシステム	サンライズテクノロジー		2007年、上場廃止
日本エム・アイ・シー	ファイ	トランスデジタル	2008年、上場廃止
リキッド・オーディオ ・ジャパン	サイバー・ミュージック エンタテインメント	ニューディール	2009年、上場廃止
イーラックス	クオンツ		2009年、上場廃止
軽貨急配	トラステックス ホールディングス		2009年、上場廃止 2011年、破産



こうした企業は、新規事業、研究開発、財務体質の強化といった様々な利用を付けて大規模なエクイティファイナンス(公募増資、CB(転換社債型新株予約権付社債)の発行、新株予約権の発行、第三者割当増資など)を繰り返した。

株式の大量流通による「希薄化」が発生



株価の大幅な下落

社名変更と企業価値創造 ～ 事例研究：カゴメ、東レ ～

トマトの原産地:南米アンデスの高原地域

現地で「トマトウル」と呼ばれていたトマトは最初は毒があって食べられなかったが、メキシコで食用に品種改良されたと考えられている。



ヨーロッパに渡り、鑑賞用から食用へ

16世紀頃、トマトがヨーロッパに広まった。当初、食べられないと信じられていたため、トマトは鑑賞用だった。食用として広まったのは18世紀。



日本でも明治まではトマトは観賞用

日本へのトマト伝来は17世紀半ばの1670年頃。徳川四代将軍・家綱のおかかえ絵師・狩野探幽が「唐なすび」と呼び、1668年に描いている。文献では貝原益軒の『大和本草』(1709年)で、「唐ガキ」と紹介されている。

国産トマトとトマトケチャップの誕生

1899年、農家の婿養子だった蟹江一太郎は陸軍退役時に上官から「農業をやるなら、西洋野菜をやりなさい」と言われて、トマトなど西洋野菜の栽培を開始。これがカゴメ誕生の第一歩となった。

収穫した西洋野菜の販売を始めたが、トマトだけは独特の青くささと、真っ赤な色が敬遠され、全く売れず、打開策に腐心した。

蟹江は、西洋ではトマトを加工して使うこともあると知り、舶来の特トマトソースを手本に独自のトマトソースの開発に着手。

蟹江家が一家総出で試作品に取り組んだ結果、1903年に第1号の特トマトソース(現在のトマトピューレー)が完成。高い評価を受けるとともに事業規模も拡大。5年後の1908年には、トマトケチャップとウスターソースの製造を開始。

社名変更と企業価値創造

事例研究: カゴメ

japanese
Investor

西暦	売上高	資本金	沿革
1875年			カゴメ創業者・蟹江一太郎、知多郡名和村 佐野武八長男として出生(市太郎)
1893年			荒尾村 蟹江甚之助の婿養子となる
1896年			蟹江一太郎(21歳)、歩兵第六連隊入隊(～1899年除隊)
1899年			蟹江一太郎(24歳)、西洋野菜の栽培に着手、最初のトマトの発芽
1908年			トマトケチャップ、ウスターソースの発売
1914年			愛知トマトソース製造合資会社を設立
1917年			カゴメ印を商標登録
1923年			愛知トマトソース製造株式会社に改組、社名変更、社長は蟹江一太郎
1933年			トマトジュース発売
1949年			関連会社5社が合併、愛知トマト株式会社を設立
1959年		100百万円	創業60周年
1960年	30億円		
1963年		700百万円	カゴメ株式会社に社名変更
1966年	100億円		
1971年			蟹江一太郎死去(96歳)
1973年	200億円		
1974年	300億円		
1976年	500億円	1,700百万円	名証2部に上場
1977年	600億円		
1978年			東証1部、名証1部に上場
1979年			創業80周年、カゴメ(株)総合研究所完成(那須塩原)
1980年	700億円		
1983年			ブランドマークをKAGOMEに変更
1988年	1,000億円		売上高1,000億円を突破
1996年			トマトに含まれる「リコピン」の抗酸化作用を確認、後に大学・研究機関と共同研究を開始
2003年			ブランド・ステートメント「自然を おいしく 楽しく」を制定
2007年		19,985百万円	商品開発で協力関係にあったアサヒビールと資本業務提携
2008年	2,004億円		トマトケチャップ発売100周年、売上高2,000億円を突破
2013年予想	1,950億円		売上高1,950億円、経常利益も最高益を更新する予想(104億円:2012年7月23日公表)



兵役時代の蟹江一太郎



晩年の蟹江一太郎

「価値ある商品」を生み出すカゴメの技術力

事例研究: カゴメ

Japanese
Investor



カゴメ(株)総合研究所(那須塩原)

世界中のトマトの遺伝資源を保有

総合研究所の保管庫には、世界の7,500種余のトマト遺伝資源が保管・管理されており、これをベースに品種改良が進められている。

トマト国内消費の25%はカゴメ

原料となるトマトなどの野菜のほとんどは海外からの輸入だが、トマトジュースは国産原料にこだわる。

トマトの国内消費143万トンのうち25%(37万トン)がカゴメ(2007年度)

カゴメが開発したトマト
「絹子姫」



短期間での新品種の実用化

トマトの品種改良は、新品種の育成から始めると10年くらいかかる。

カゴメは様々な形質を持つ7,500種もの品種を蓄積しており、5年くらいで新品種の実用化が可能。

品種改良技術は圧倒的な競争力を持つ。

世界一の濃縮技術

カゴメは、トマトの搾汁技術・濃縮技術に独自性を発揮。常においしいトマトジュースを供給するためには、最もおいしい時期に収穫したトマトを濃縮して保存しておく必要がある。そのためには**濃縮技術**が重要となるが、4倍まで濃縮できる技術を持つのは世界でもカゴメだけ。

カゴメの研究開発の基本思想は、
「よい原料×よい技術=価値ある商品」

1914年 愛知トマトソース製造合資会社を設立

1963年 カゴメ株式会社に社名変更

1983年 ブランドマークをKAGOMEに変更



KAGOME

1917年 カゴメ印 商標登録

トマトマーク制定



陸軍星章



籠目印

蟹江一太郎は、トマト作りを助めてくれた兵役時代の上官の恩を忘れないために陸軍の象徴である五芒星を商標として使おうと考えていたが、あまりに一般的な印であるとして認められなかった。このため、六角の星に改変したが「星型は認められない」という理由で認可がおりなかった。そこで、三角形を二つ組み合わせ六芒星にすることで、籠を編んだときの目(籠目)印であるということで商標が認められた。

2003年 「ブランド・ステートメント」を制定
＝カゴメ・ブランドが社会や顧客に約束すること

自然を

自然の恵みがもつ抗酸化力や免疫力を活用して、食と健康を深く追求すること。

おいしく

自然に反する添加物や技術にたよらず、体にやさしいおいしさを実現すること。

楽しく

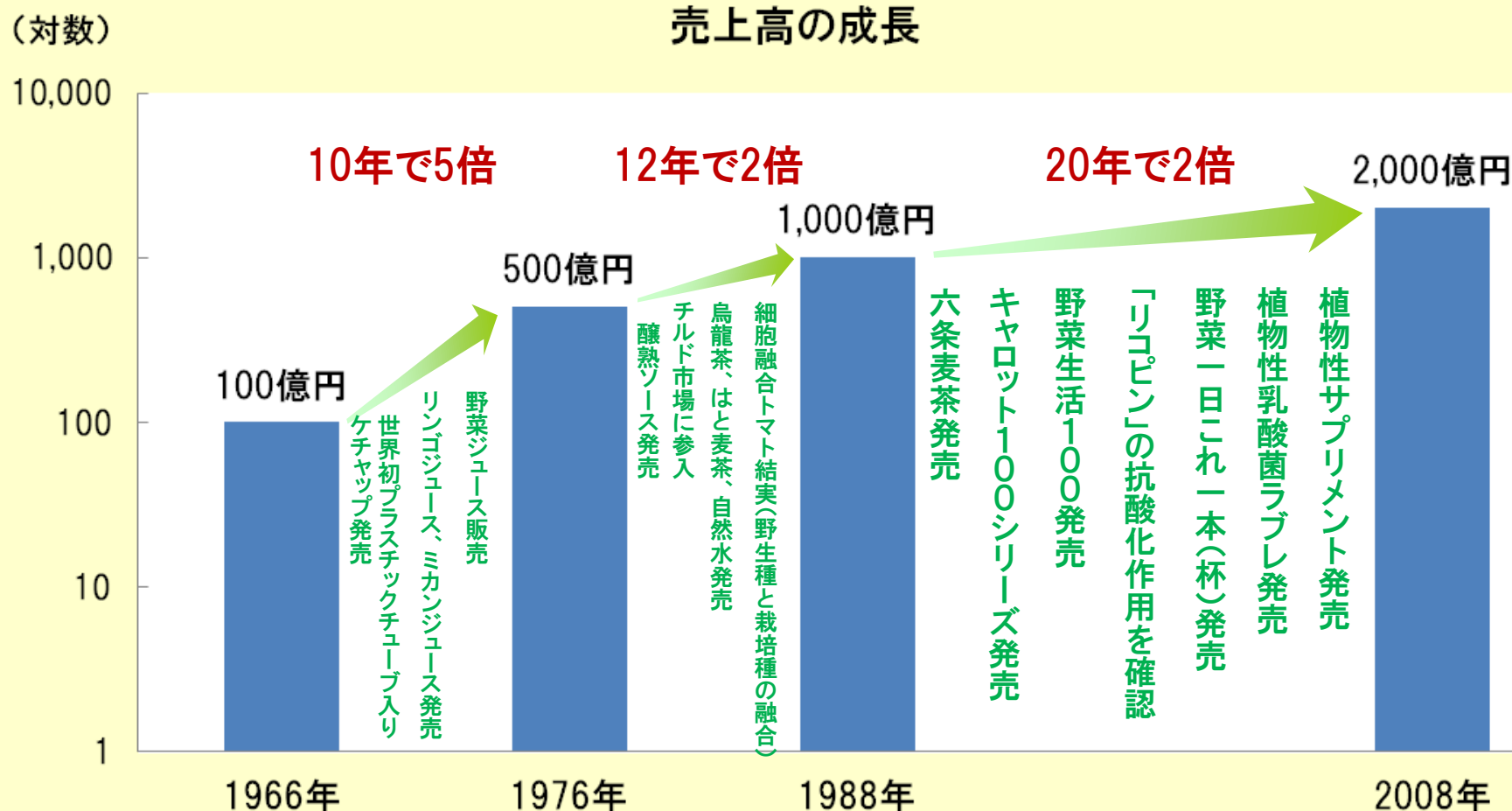
地球環境と体内環境に十分に配慮して、食の楽しさの新しい需要を創造すること。



カゴメに見る企業の発展成長段階

事例研究:カゴメ

japanese
investor

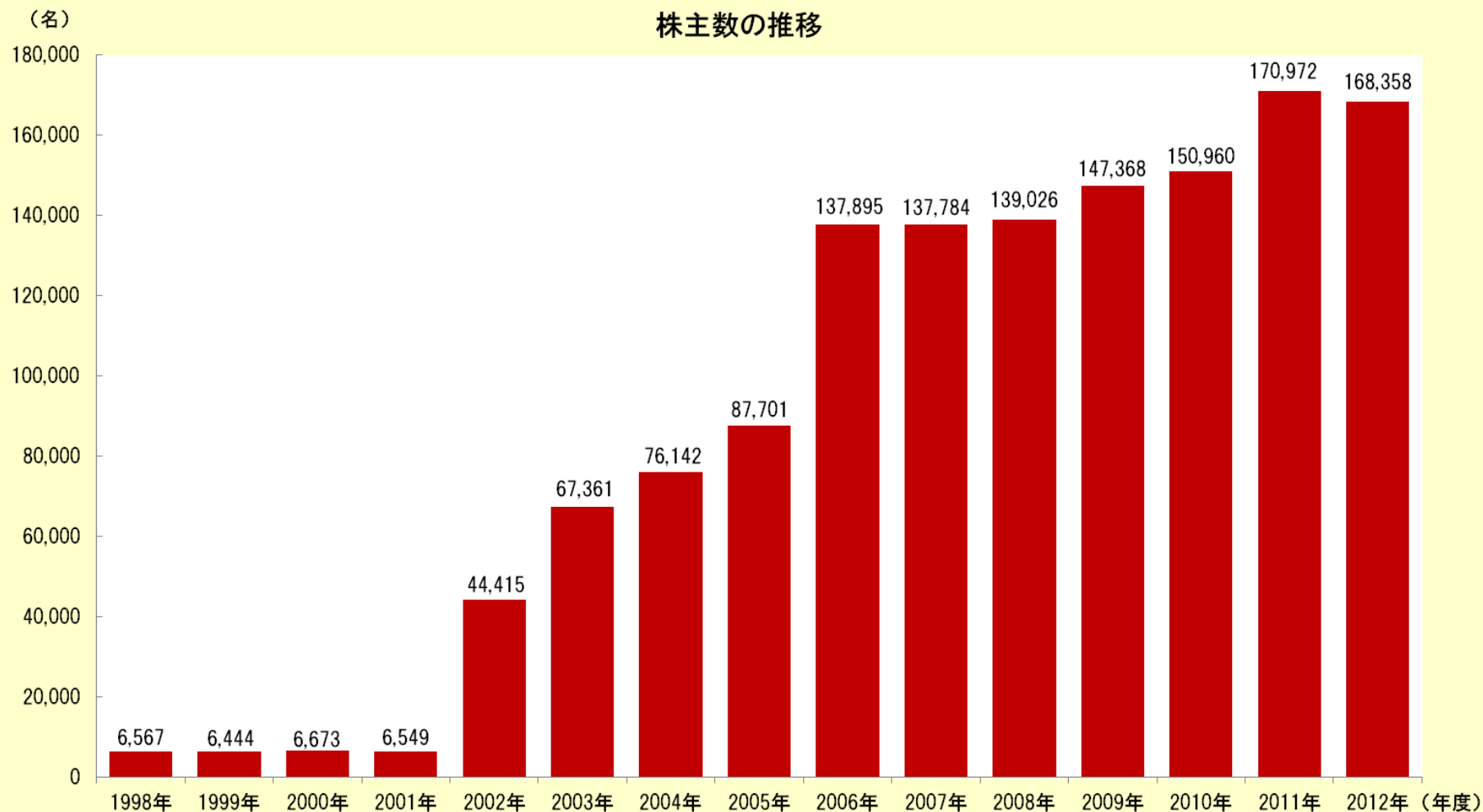


自然の恵みを活かして、時代に先がけた深みのある価値を創造し、
消費者の「健康に貢献」

個人のファン株主が急拡大

事例研究: カゴメ

japanese
investor



	1998年	1999年	2000年	2001年	2002年	2003年	2004年	2005年	2006年	2007年	2008年	2009年	2010年	2011年	2012年
個人・その他	6,091	5,962	6,189	6,088	43,824	66,800	75,568	87,089	137,212	137,095	138,320	146,639	150,206	170,152	167,564
金融・法人等	476	482	484	461	591	561	574	612	683	689	706	729	754	820	794

西暦	設立から社名変更までの沿革	社会情勢
1926年1月	東洋レーヨン設立	
1927年8月	滋賀工場が完成し、レーヨン糸を初紡糸	
1951年6月	デュポン社とのナイロンに関する技術提携契約調印、当時の資本金を上回る10億円の特許使用料を支払う	「戦後、靴下と女性は強くなった」といわれる
国内外に販路を広げ、東洋レーヨンのナイロン繊維は戦後日本の経済復興を牽引するほどの大発展を遂げた		
1957年2月	英国ICI社とのポリエステル繊維等に関する技術提携契約調印	
1958年4月	三島工場が完成、帝人と共にポリエステル繊維「テトロン」の生産を開始	ポリエステルの需要は驚異的に拡大。国内の合繊生産は飽和状態に近づく
1963年5月	レーヨン糸の生産を収束	後発で市場参入した各社が設備を増設
1964年3月	アクリル繊維の「トレロン」を開発	
1964年10月	絹に似せたポリエステル繊維でつくられた、日本初の丸洗い可能な着物「シルック」を開発	
3大合成繊維（ナイロン、ポリエステル、アクリル）すべての事業体制を確立するとともに、高分子化学の技術基盤を確立		
1970年1月	「東洋レーヨン」から「東レ」に社名変更し、繊維の海外生産化と事業多角化への志向を打ち出す。東レは「東麗」などの候補から最終決定された	1971年のニクソンショックによる円高進行と、1973年の第1次オイルショックが日本経済を直撃。日米繊維交渉の決着が追い打ちをかけた



1970年代の東レは合成繊維事業が売上高の大半を占め、輸出比率が売上高の4割を超えていたため、業績は急落し、1975年にはついに経常赤字に転落。以後、事業の多角化と国際化、新事業の創出が進められていく。

「東洋レーヨン」から「東レ」、そしてCI導入により「TORAY」へ！

1926年創業



東洋レーヨン株式会社

東洋レーヨンのコーポレートシンボル
天の時と地の利と人の和を3つの輪で象徴



1970年
(社名変更)

東レ

東レ株式会社

CI導入

1986年
(創立60周年)

TORAY

「人々の豊かな暮らしを導く価値を創造する」という企業目標の象徴として、新理念の策定と「東レ」から「TORAY」へとコーポレートブランドを変えた新しいシンボルデザインを開発導入。新TORAYは、従来型の川上素材産業にとどまらず、川中・川下型産業としての拡がりを持つ企業への変革を目指し、新しいアイデンティティを確立する。

2006年
(創立80周年)

TORAY

Innovation by Chemistry

Chemistry(化学)を核にInnovation(技術革新)を追求すると共に、10年先を見据えて「先端材料で世界のトップ企業を目指す」ことを志す。また、企業活動のあらゆる領域において“Innovation”に挑戦し、東レグループの経営理念である「わたしたちは新しい価値の創造を通じて社会に貢献します」を、“Innovation”(革新と創造)の実践によって具現化する。

先端技術の融合に繋がる研究開発の推移

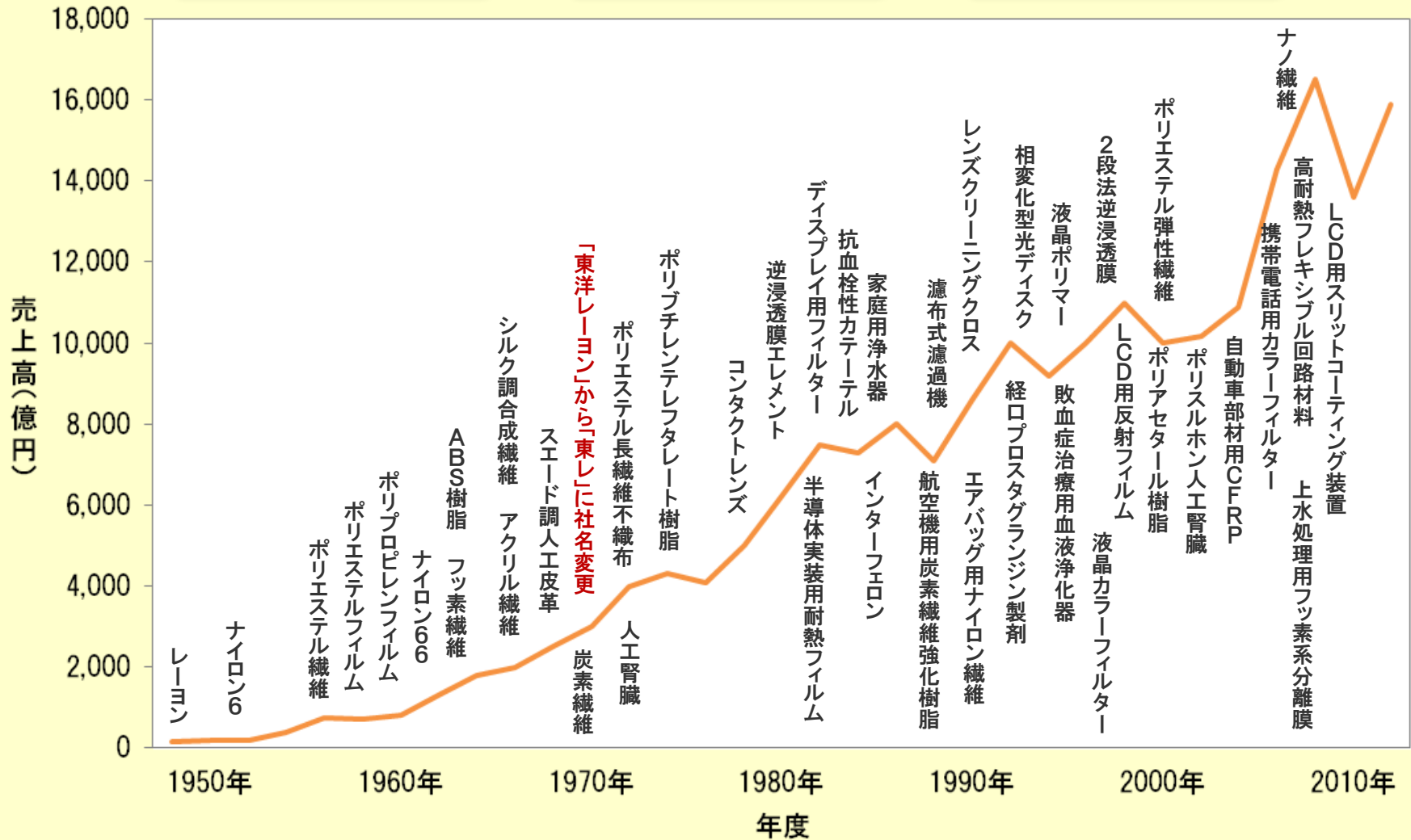
事例研究: 東レ

Japanese
Investor

基礎素材の多様化

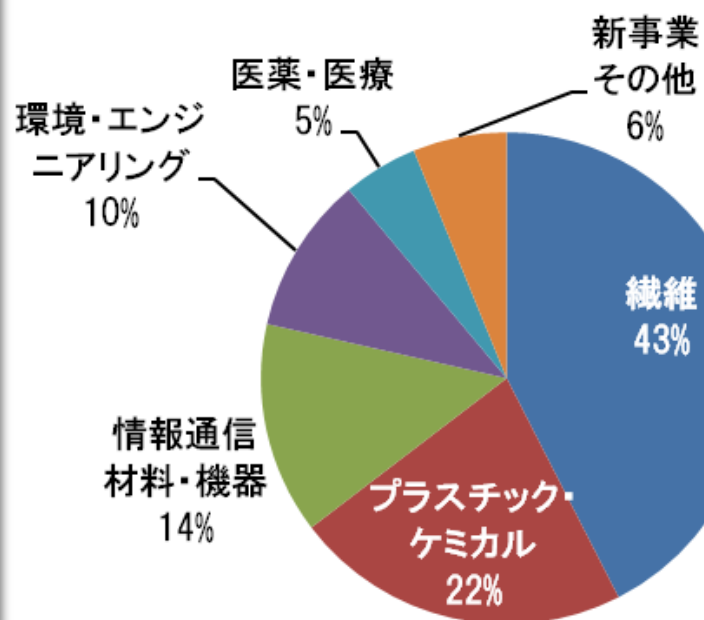
機能・加工度向上

先端技術の融合

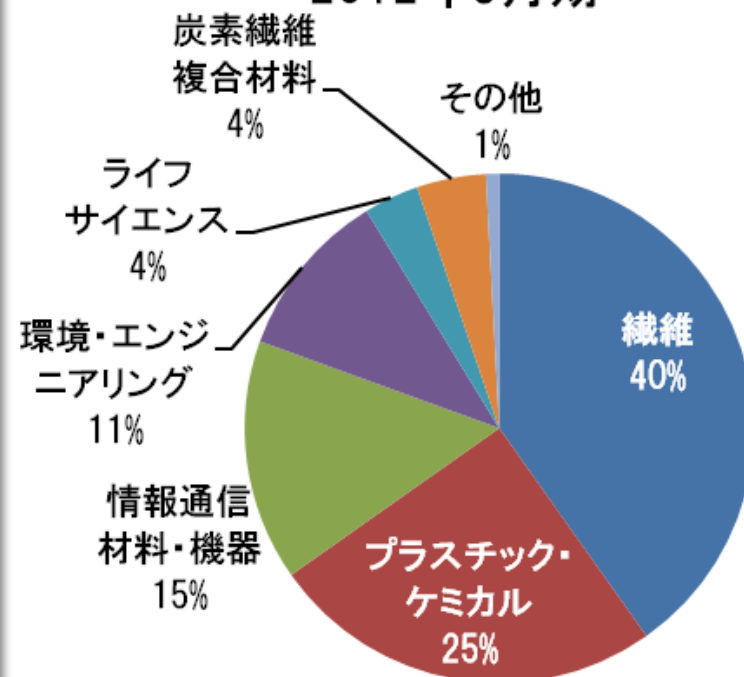


東レの売上構成の変化

2002年3月期



2012年3月期



中期経営計画とその後の業績達成度

事例研究：東レ

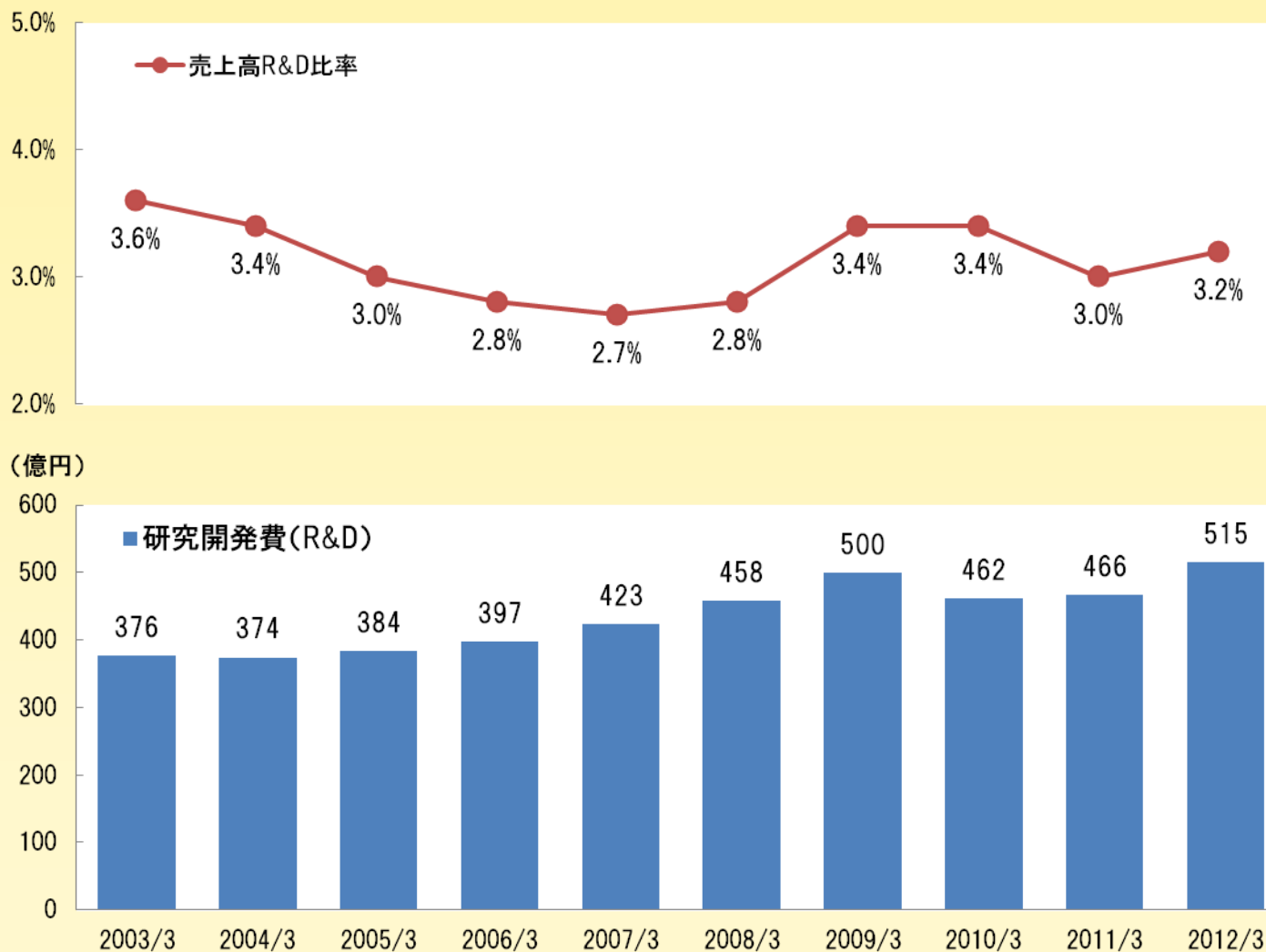
Japanese
Investor

領域	製品例	売上高 (02年3月期)	売上高展望 (10年近傍)	技術開発 要員 (02年3月)	売上高 (12年3月期)
情報・通信	TAB用ポリイミドフィルム 半導体用コーティング剤 液晶用カラーフィルター	1,414億円 (14%)	3,800億円 (25%)	745人 (27%)	2,434億円 (15%)
ライフ サイエンス	天然型インターフェロン PGI2誘導体 敗血症治療血液浄化器	500億円 (5%)	1,500億円 (10%)	484人 (17%)	555億円 (4%)
環境・安全・ アメニティー	炭素繊維「トレカ」 「トレカ」使用プロペラシャフト 海水淡水化用RO膜	627億円 (6%)	2,200億円 (15%)	403人 (14%)	2,401億円 (15%)
成長3領域の構成比合計		2,541億円 (25%)	7,500億円 (50%)	1,632人 (58%)	5,391億円 (34%)
成長3領域以外（繊維、プラスチック等）		7,616億円 (75%)	7,500億円 (50%)	1,188人 (42%)	10,495億円 (66%)
東レグループ合計		10,157億円	15,000億円	2,820人	15,886億円

グリーンイノベーション関連売上の予想

事例研究：東レ

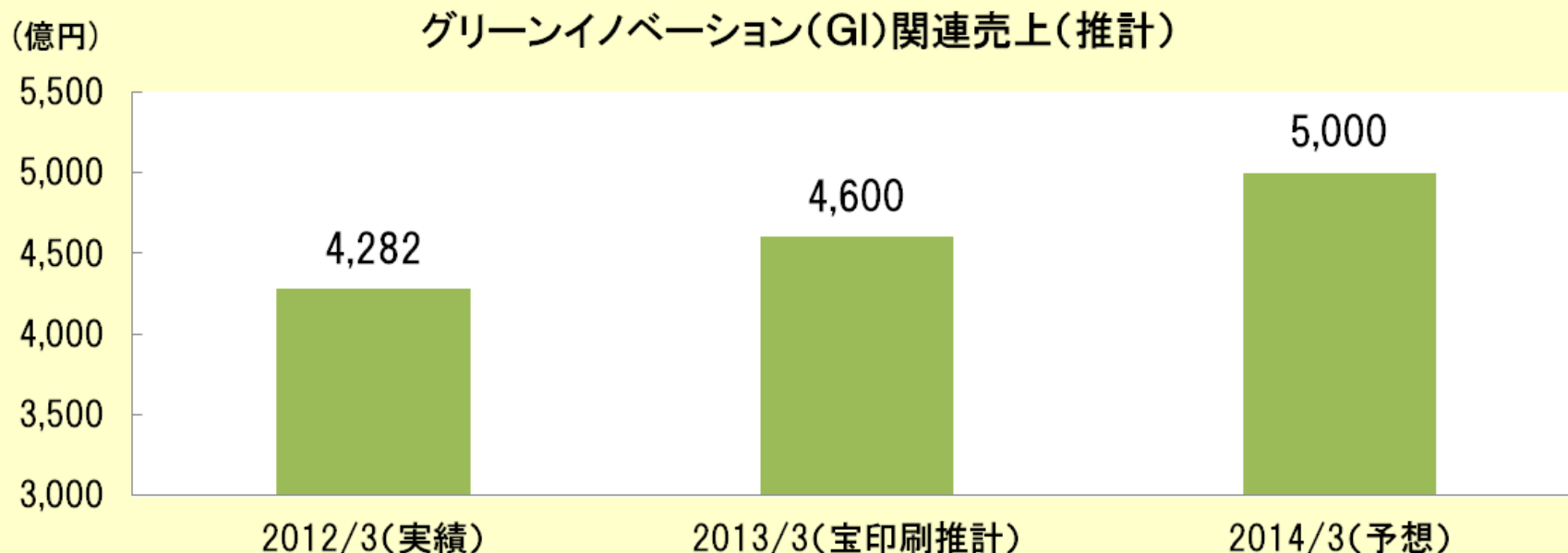
Japanese
Investor



グリーンイノベーション関連売上の予想

事例研究: 東レ

Japanese
Investor



グリーンイノベーション(GI)関連

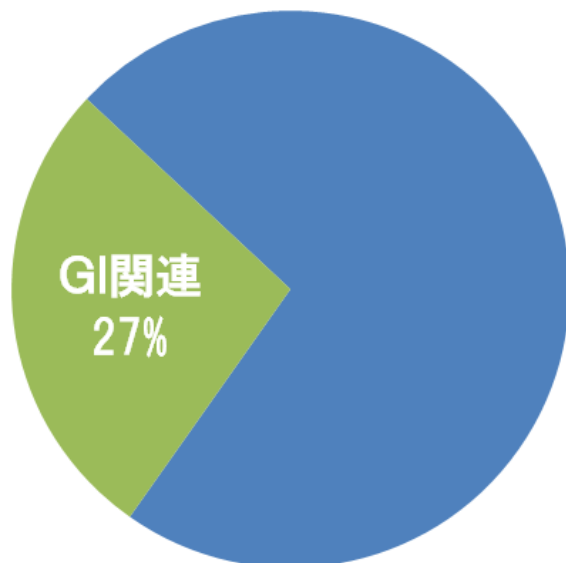
炭素繊維複合材料、太陽電池等3大電池用材料、
バイオベースポリマー、水処理用高性能膜など

グリーンイノベーション関連売上の予想

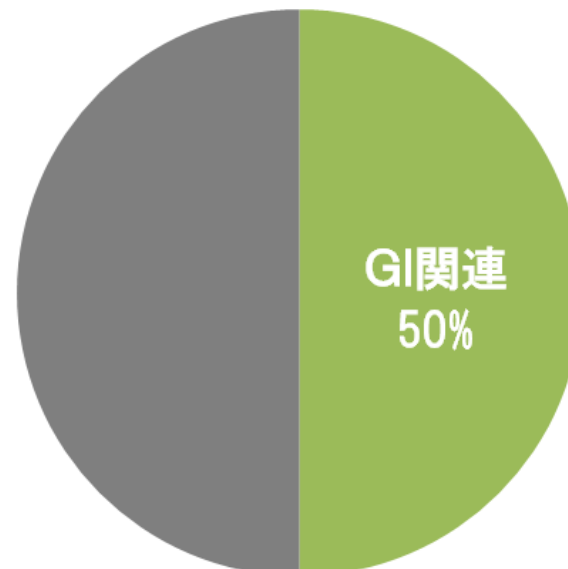
事例研究: 東レ

Japanese
Investor

GI関連売上(3年合計)
1兆3,900億円(推計)



R & D費用(3年合計)
1,658億円(予)



GI (Green Innovation) 関連の売上高R & D比率は**6%**



新しい価値(材料)の創造を通じて社会・世界に貢献

社名変更と企業価値創造(まとめ)

- 1 現在の社名変更ブームは戦後6回目の波であり、**多くの企業の持株会社化(ホールディングカンパニー制度の導入)**によって、もたらされたものである。
- 2 社名変更の法則や最近の傾向を指摘すると、IPO(イニシャル・パブリック・オファリング:新規上場企業)した企業の例を含めて、**カタカナ企業名、アルファベット企業名**などが目立ってきている。
- 3 したがって、社名をみれば「どんな業種で、どんな事業か」を容易に推測できた時代が去り、**社名の由来を詳しく知らない**と創業の理念や経営者の想いいを理解することが難しくなっている。
- 4 社名変更の背景や理由は様々であるが、社名変更をすれば、企業価値がすぐに高まるわけではなく、**社名変更への考え方が社員、取引先、顧客、金融機関、学生**などのあらゆるステークホルダーに浸透し、業績の向上とともに**企業ブランドの価値が高まってこそ、社名変更が意味のあるものとなる**。社名変更には大きなコストもかかるため、周到な準備と判断がなされなければならないはずである。
- 5 現在の上場企業、3,600社、社名変更経験のある企業、推定約1,500社を全て、事例研究の対象にすることはできないが、**代表的な事例としてカゴメ、東レの2社の「社名変更と企業価値創造」のプロセス**をご紹介した。

本日の参加企業3社 ～「社名変更」に関連する由来～

Japanese
Investor

ユニマツトそよ風 (2011年9月社名変更、旧社名:メデカジャパン)

由来:グループ名「ユニマツト」と介護施設のブランド名「そよ風」を組み合わせた社名
介護施設「そよ風」のブランドイメージの最大限の活用と、ユニマツトグループとの
更なる連携強化を図る。

メディアスホールディングス (2010年10月社名変更、旧社名:協和医科ホールディングス)

由来:Medical(医療)とUs(私たち)を組み合わせた社名
医療に携わる私たち(Medical+us)は、医学的用途(Medical use)に関する知識を深
め、医療現場への情報発信源(Media)としての機能を高め、同じ志を持つ仲間(us)
を増やし、医療環境の明日(アス)を創造していく。

リオン (1960年4月社名変更、旧社名:小林理研製作所)

由来:理学の理「リ」と音響学の音「オン」を組み合わせた社名
理学に深く根ざした音響と、その関連する分野をさらに開拓する。

本日の参加企業3社のご紹介



株式会社ユニマツそよ風 代表取締役社長 渡邊 信義 氏

「大丈夫！そよ風があるから」をキャッチフレーズに、全国各地で高齢者複合型介護施設を展開するそよ風グループは、平成9年から介護事業に関わってきた豊富な実績と経験を持ち、介護のパイオニアとして事業を拡大している。



メディアスホールディングス株式会社 代表取締役 池谷 保彦 氏

メディアスグループは、各事業会社(計4社)が北関東・首都圏・東海に渡り沢山の医療機器を医療施設へ届けている商社です。メーカーの皆様が研究を重ねて作り出した医療機器をコーディネートし、医療の現場に提供するという役割を果たしています。



リオン株式会社 取締役常務執行役員事業支援本部長 清水 健一 氏

日本初の量産補聴器をはじめ、耳鼻咽喉科領域を中心とした医用検査機器、騒音計・振動計・地震計を中心とした音響振動計測器、さらに電子デバイス産業等において工場の清浄度管理に不可欠な微粒子計測器などを次々に開発し、それぞれの市場において高いシェアを確保している。

- 『社名・店名のアイデンティティ』 市原 実著、誠文堂新光社、1988年3月刊
- 『カイヤ意外史～社史が語る仰天創業記～』 村橋 勝子著、日本経済新聞出版社、2008年11月刊
- 『創業者烈伝 熱き魂の軌跡～日本を代表する9人の企業家たち～』 若山 三郎著、グラフ社、2009年10月刊
- 『「第二の創業」を果たした中小企業 ～経営革新で不死鳥をめざせ！～』 国民生活金融公庫中小企業リサーチセンター、2005年5月刊
- 『誰かに教えたい「社名」の由来 不況に強い企業精神』 本間 之英著、講談社、2009年3月刊
- 『意外と知らない「社名」の話』 瀬戸 環著、祥伝社、2009年4月刊
- 『松下からパナソニックへー世界で戦うブランド戦略』 大河原 克行 著、アスキー・メディアワークス、2009年4月刊
- 『コーポレート・アイデンティティ戦略～デザインが企業経営を変える～』 中西 元男 著、誠文堂新光社、2010年4月刊
- 『コーポレートブランド経営～個性が生み出す競争優位～』 伊藤 邦雄著、日本経済新聞社、2000年3月刊