

企業名：ユニチカ

レポート名：ユニチカレポート 2021

1. この会社が目指す姿が理解できるか

ユニチカは「お客様から選ばれ続ける企業」を目標に、長期ビジョン「G-STEP30」とその第一段階としての中期経営計画「G-STEP30 1st」を掲げている。「G-STEP30 1st」の基本的な方針は三つ。一つ目は「強固な事業ポートフォリオの構築」であり、高付加価値製品および環境配慮型製品を中心に事業基盤を強化する計画だ。二つ目は「グローバル化の推進」であり、海外展開やグローバル人材の育成を行うという計画だ。三つ目は「社内風土・意識改革」であり、品質やリスクの管理体制を強化する計画である。

まず、長期的な計画をいくつかの段階に分けて策定している点には好感が持てる。自社の将来について真摯に向き合い、移ろいゆく社会のなかで自社がどのように競争優位性を発揮できるか模索していることを十分にレポートの読者に伝えられていると思う。それに加え、各方針の内容も具体的に書かれていると感じる。どのような製品や事業でその方針にアプローチしていくのかが明記されているため、計画や方針の達成に説得力が生まれている。

しかし、各方針がどのような理由で制定されたかについての説明は少し不足しているように思う。三つ目の「社内風土・意識改革」に関しては、過去の品質管理に不手際があったためにその方針が立てられたとわかるが、他二つの方針を立てるに至った背景や重要性についての説明は不十分であると思われる。また、重要性に関していえば、どの方針にどの程度の重点を置くかの配分がわかりづらいように感じた。各方針の優先度をわかりやすくした方が、読者にとってもユニチカの今後の動向を把握しやすいのではないかと思う。

2. この会社の競争優位性が理解できるか

このレポートによれば、ユニチカの強みは「多様なニーズへの対応力」や「国内・世界トップシェア製品」だとされている。これらの強みは、ユニチカが高分子事業、機能資材事業、繊維事業など幅広く事業および製品を展開していることや、それらの製品に用いられている技術の質と量からも十分に読み取れる。また、中期経営計画の「社内風土・意識改革」の項目で品質管理を改革しようとしていることから、ユニチカが技術と品質を大事にしようとしていることがわかる。個人的には、事業領域と製品群をまとめた図を掲載している点や、写真付きで製品を紹介している点が視覚的にわかりやすくて良いと思った。

気になった点を挙げるとすれば、もう少し国内・世界トップシェアである点を強調しても良いのではないかと思う。シェアの具体的な数字を提示したり、シェアの割合をグラフなど

でわかりやすく示したりした方が、自社の技術力と競争優位性を読者に印象付けやすいだろう。

3. その競争優位性に持続性があるかどうか理解できるか

ユニチカの競争優位性には持続性が十分に期待できると思う。その理由は主に二つある。

一つは、上でも述べたようにユニチカが幅広く事業および製品を展開していることである。多角化のメリットとして、一つの事業が低迷したとしても他の事業がそれを補ってくれるという点がある。ユニチカの「繊維事業の2020年の概況」の項目でも、コロナ禍でユニフォーム分野やスポーツ分野が低迷した一方で医療用ガウンの販売は拡大している。このように、ユニチカには多様なニーズに応えられるような事業、製品、技術の幅があるので、ユニチカ全体が大きく低迷するようなことはあまりないように思われる。

もう一つは、ユニチカがサステナビリティを推進し、環境への配慮を強めていることである。ユニチカでは全体の目標である「お客様から選ばれ続ける企業」を達成するために、SDGsを参考にしながら環境や社会をより意識した製品づくりに取り組んでいる。例えば、環境にやさしいバイオマス素材を採用したり、製品の生産過程で生じる環境汚染を減らしたり、「ユニチカの森」という環境保全運動を行ったりと、SDGsに即した様々な活動を実施している。温暖化や異常気象の脅威がより危険視されつつある近年において、このような環境に配慮した活動はこれから日本だけでなく世界的にも評価がより高まっていくと考えられる。ユニチカがその波に乗ることができれば、それはユニチカの競争優位性をさらに高めてくれるだろう。

しかし、これまでに見てきたユニチカの経営計画のほとんどは高分子事業、機能資材事業、繊維事業といったユニチカの従来事業分野に関連するものであり、いまひとつ事業の広がりがないように思う。もちろん今すぐに新たな事業に乗り出すべきだとは言わないが、全体の長期目標として新たな事業の開拓も視野に入れつつ運営基盤を強化すべきではないだろうか。

4. この会社で自身の人的資本の価値向上を達成できると思うか

人材育成のための取り組みとして、ユニチカには様々な教育・研修の体系がある。例えば、新しく入社した人材に対して行う「OJT」と呼ばれる実践形式の研修や、それを補完するために行われる「OFF-JT」と呼ばれる座学形式の研修、他にも階層別、機能別の教育などがあり、総じてユニチカの教育・研修体系は充実していると言える。その中でも、特にユニチカが力を入れているのはグローバル人材の育成である。中期経営計画の二つ目の方針にある通り、ユニチカは海外への展開を目標としているので、グローバル人材の育成は必要不可欠であるのだ。具体的には「若手海外出張帯同制度」や「海外関連業務研修」などがある。

しかし、グローバルな人材を欲している、またはグローバルな人材を教育している企業は非常に多い。企業でグローバルなキャリアアップを目指している将来世代の人材が、育成制度だけで考えたときに他の企業に流れてしまう可能性はおおいにあるだろう。

5. 報告書にはどのような改善余地があるか

この報告書を見て、全体のレイアウトが綺麗にまとまっていてわかりやすいと感じた。図や写真が随所で挟まれていて文字ばかりにならないようになっていたり、内容が項目ごとにうまくまとまっていて、色の使い分けでそれらの項目ごとの内容の違いがわかりやすくなっていたりしていたため、読んでいて内容を把握しやすかった。また、報告書の各所で前年度の概況を載せている点は、自社の狙いがどの程度うまくいっているのかを読者に比較してもらうことでより自社の動向を正確に把握してもらうことができるので、良い取り組みだと感じた。

この報告書に項目を一つ追加するならば、自分は自社の財務に対する見解を載せてほしいと思う。自社の売上高や自己資本などの諸々の数字について、企業側がどのような期待や危機感を抱いているのかが書かれていれば、自社の動向をさらにわかりやすく読者に示すことができるのではないだろうか。