

企業名： 株式会社日本触媒

レポート名： TechnoAmenity Report 2021

1. この会社が目指す姿が理解できるか

日本触媒は長期ビジョン「TechoAmenity for the future」<2030年の目指す姿>として、以下の3つの目標を掲げている

- ・人と社会から必要とされる素材・ソリューションの提供
- ・社会の変化を見極め、進化し続ける化学会社
- ・社内外の様々なステークホルダーとともに成長

また、この3つの目標に向けた3つの変革として以下を上げている。

- ・事業の変革
- ・環境対応への変革
- ・組織の変革

事業変革では、既存分野から成長分野へのポートフォリオ変革を掲げている。セグメントを「マテリアルズ」と日本触媒の強みであるマテリアル開発によって他社との差別化を図れる製品である「ソリューションズ」に再編する。また、マーケティング力強化として、研究部門と営業部門が共同で活動し、ニーズが把握できたと同時にソリューションができるようにする。また、データを基にした新しいKKD（勘、経験、度胸）、仮説、検証、データ活用によってマーケティング力強化を図る。ソリューションズの売上高比率を30%から50%にあげる。などの目標を掲げている。

環境対応への変革では、2050年カーボンニュートラルを目指して、生産工程における二酸化炭素の排出はもちろん、日本触媒の製品を利用することによる温室効果ガス排出の削減も目指している。

組織の変革としては、ダイバーシティ&インクルージョン(D&I)を掲げている。多様な意見を取り入れ、イノベーションを引き起こすために、積極的に外部の知見を取り入れていく方針だ。

この会社の将来の目指す姿は、全体としてはとても理解でき、共感できるものである。ただし、マーケティング力強化の後半部分は抽象度が強く分かりにくいので、より具体的な記述をするべきだと考える。

2. この会社の競争優位性が理解できるか

日本触媒の大きな特徴は、独自の技術力を用いた高吸水性樹脂(SAP)とそれを用いたアクリル酸で世界トップクラスの評価を得ていることだろう。SAPの生産量は世界1位である。新興国における乳児向け紙おむつや大人向け衛生材料としても市場を拡大し続け、需要

の伸びを適切に判断していると考えられる。

独自の技術を用いていることや、その製品が世界トップクラスであることに、この会社の現在の競争優位性があると考えられ、大いに理解できる内容だと考える。

3. 競争優位性が持続するかどうか理解できるか

日本触媒の主要製品と考えられる SAP においては、さらなる高付加価値の製品の開発や、カーボンニュートラルへの貢献など環境への負担が少なくなるような製品開発を目指している。これらの目標が達成されれば、日本触媒の競争優位性は持続、強化されると考えられる。また、3分野8領域で新規事業・新規製品の創出を目指している。これらの分野・領域は日本触媒の製品や開発品を応用して行われるもので、将来の成長に繋がると考えられる。

アクリル酸と SAP は新型コロナウイルスによって世界的な需要が落ちているが、2021年度からは、需要が回復しつつある。また、前項でも述べたが、日本触媒は需要のあるセグメントを適切に判断することができている。以上の点を考慮すると、日本触媒の競争優位性は持続すると考えられる。

4. 企業のステークホルダーである「将来世代」として、この会社に就職して自身の人的資本の価値向上（＝スキルの向上）を達成できると思うか

「TechnoAmenity Report 2021」における人材育成の項目によると、日本触媒には様々な人事制度や人材育成プログラムがあることが分かる。日本触媒のグループ目標として掲げられている「考動＝考えて行動する」を達成するために、上司と部下による結果のフィードバックや自律型人材の育成プログラムなどによって、効果的かつ効率的に各人の能力開発を行えるような体制が整っている。

日本触媒に就職した場合、このような体制やプログラムによって、自律的にチャレンジして成果を上げようとする態度やイノベーションをもたらす人材として自身の人的資本の価値向上を図れるように思える。

5. 報告書にはどのような改善余地があるか

第1項から第4項までで見たように、日本触媒の「TechnoAmenity Report 2021」は理解しやすいものがほとんどで、写真や図表による視覚的な理解もしやすいように感じた。

一方で、長期ビジョンである<2030年の目指す姿>や2030年の目指す姿に向けた3つの変革のように、やや抽象的で分かりにくいものが所々で見られた。例えば第1項で触れたマーケティング力強化の後半部分や、他にも「社内外の様々なステークホルダーと共に成長」と述べているところでは、日本触媒や社外のステークホルダーがどのような成長を望んでいるのかが分かりにくい。

報告書に改善の余地があるとするならば、以上で述べたような抽象的で分かりにくい表現を、具体性があり、分かりやすい表現に修正することが上げられるように思われる。