

企業名： KHネオケム株式会社

レポート名： 統合報告書 2021

1. この会社が目指す姿が理解できるか

目指す姿自身については理解できた。KH ネオケム株式会社の企業使命は『「化学の力」で、よりよい明日を実現する。』である。気候変動の深刻化・高度情報化社会の進展・サステナビリティにおける企業責任の増大などの、社会や環境の変化が起こる中で、この企業使命を全うするための経営姿勢は『確かな技術と豊かな発想で、夢を「かたち」にする。』であると示していた。そのうえで経営の基本方針として、(1)VISION2030「世界で輝くスペシャリティケミカル企業」、(2)VISION2030 に向けた3カ年の第3次中期経営計画「新たな挑戦」、(3)行動原則「コンプライアンス・コードポリシー」を掲げている。これは最終的に企業使命に通ずる。この1種のスローガンの(1)VISION2030「世界で輝くスペシャリティケミカル企業」をもう少し具体化した3点も記載されていた。それが、①地球温暖化抑制・豊かな暮らしに貢献するスペシャリティケミカル素材を提供して、②戦略ドメインで世界シェア No.1 製品と新事業を拡大し、③化学業界トップクラスの利益率をあげるということである。さらに、財務目標も①売上高 1800 億円(年平均5%の企業成長)②営業利益 250 億円兆(年平均7%の利益拡大)③ROE12%超(高い資本効率を維持)④自己資本比率 50%(外部環境に影響されにくい財務体質)の4点が記載されていた。KH ネオケムが目指す姿として大々的に取り上げていたのは VISION2030 である。VISION2030 は分かりやすいスローガンと具体的かつ明確な目標を兼ね備えていて、優れた企業目標だと感じた。

ただ、スペシャリティケミカル素材とは何なのか、おそらく p18~p25 の「事業戦略」に記載されている素材(冷凍機油原料や化粧品原料等)のことだと思うのだが、※欄などをつくって明示するとより分かりやすくなると思った。また、VISION2030 の達成を目指すため、(2)の第3次中期経営計画以外にも、「サステナブル経営」や「行動指針」、「5C Credo」などが挙げられていたが、多くのことが挙げられすぎていて何を大事にしたいのかがあまり分からなかった。社員の理解促進の取り組みについては p33 で触れられているものの、この構造を実際に理解して働いている社員が何人いるのか甚だ疑問ではある。

2. この会社の競争優位性が理解できるか

理解できた。p4~p5 では「KH ネオケムの強み」として①特色ある豊富な技術②シェアの高い主力製品③世界有数の製造設備④多様なお客様とのネットワークが記載されていた。これらは KH ネオケムの競争優位性を示したものである。また p18~p25 の「事業戦略」では、それぞれの事業における市場環境・強み・社会問題解決に向けた価値創出方法も記載されていて分かりやすかった。

ただ、現状の世界・国内シェアなどを円グラフに模した図形で示しているものの、具体的な数値を出さないことに関しては少し不信感を抱いた。業界の内外でシェアの割合等に対する認識のずれがある故にこう記載しているのかもしれないが、このずれの認識にも触れたうえで数値を明示した方が安心を感じる。

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

理解できた。今 KH ネオケムが持っている強みを維持するというだけでなく、新規事業創出や新技術獲得によって競争優位性の維持・強化を狙う姿勢がはっきりと述べられていた。「厳しい環境下で独自の付加価値を確保し、大きな成長を遂げていくためには、各領域でイノベーションを継続的に起こしていかなければならない」と記載されているのもその通りだと感じた。また、p26～p33 で研究・開発や人財など複数の観点から競争優位性について触れていた点がとても良かった。特に興味深かったのは、組織の視点から見た競争優位性の維持・強化に向けた取り組みだ。事業戦略部・R&D 総合センター・イノベーション戦略部の3つの部門が挙げられていた。事業戦略部は、VISION2030 に向けて新設された部門で、既存ビジネスを中心とした事業戦略の立案・推進を担当する。R&D 総合センターは、研究開発戦略を統括し、工場の生産性向上やニーズに応えた技術の発展に取り組むと共に、知的財産のポートフォリオ構築を目指している。イノベーション戦略部は KH i-Lab という研究所を拠点にオープンイノベーション(組織の枠組みを越え、広く知識・技術の結集を図ること)をスピード感をもって行っている。

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

あまり思わなかった。VISION2030 に向けて不可欠な人財像や、多様な人財の確保に向けた取り組みについては記載されていた。が、それはそれぞれの人的資本の向上というよりも、もともと優れた人財を採用して実力を発揮させるのに適した場所に配置するという方向性だという印象を受けた。管理職にマネジメント研修を受けさせ、「部下の成熟度に応じた育成」や「人の成長を通じて成果を出す」基本サイクルを習得させる取り組みは、人的資本の向上に有効ではあるが、不十分でもあると感じた。一方で、現在働いている人が働きやすい職場づくりにしようという姿勢は大いに感じた。

5. 報告書にはどのような改善余地があるか

まず、化学品メーカーということもあって、具体的な事業を一般人に説明するのは難しいはずだが、非常に分かりやすく説明されてあった。

さっそく改善点について述べるが、1.と2.の第2段で触れている改善点については割愛する。それ以外の改善点は図と文章の意味を一致させることである。図は文章をイメージ的に分かりやすくさせる立ち位置のものだと思うが、図で伝えたいことと文章で述べていることが異なっている部分が散見された。また、1.で触れた改善点と被る点でもあるが、p6～

p7 の「KH ネオケムの価値創造ストーリー」はもう少し簡略化させて重要な所を強調する方が良いと思った。