

企業名： 第一工業製薬

レポート名： DKS レポート 2021

1. この会社が目指す姿が理解できるか

p 3 「2030 年のありたい姿」では、将来日本が抱えるだろう労働人口の減少、少子・高齢化により雇用や医療・社会保障に大きな影響が出るといった社会問題を、第一工業製薬(以下 DKS) が科学の力で解決すると書かれている。しかし、「イノベーション」「地方創生」「環境保全」といった言葉が漠然と描かれているだけであり、一製薬会社がこういったプロセスでそれらの大規模な問題にアプローチするかは明示されていない。一方、今後の新規事業(ドリーム)では、ライフサイエンスをはじめとする新たな成長事業への投資によって、とりわけ社会的課題である高齢化や環境保全などの問題解決につながる QOL の向上や社会貢献型の製品開発を進めてことが全面的に押し出されている。p 7 の図では、2030 年度の目標が SDGs と結び付けられていて、「社会問題の解決」「社会貢献」といった DKS が目指す姿が理解できる。中期経営計画「FELIZ 115」については、p 23 のレイアウトがとても見やすくなっており、理解しやすいと思った。「2030 年度のありたい姿」は、「ユニットトップ」というキーワードがくりかえされており、ユニットトップの説明もあったのでわかりやすいが、「目指す企業像」は、「ユニ・トップ企業として、4つのステークホルダーとハピネスを共有する経営を行う。」「独自性で評価をされ、ワクワク感をともにして企業価値を高める。」という抽象的な目標であるのにもかかわらず、同じページに具体的な説明が書かれていないため、理解しにくい。

2. この会社の競争優位性が理解できるか

「もし今、御社と社員さん全員がこの世から消えたら、我々は何が出来なくなりますか？何に困りますか？」という質問に対する答えは p 6 から p 12 の「価値創造プロセス」に書かれている。DKS は工業用薬剤トップクラスのメーカーとして、産業の高度化に応える企業だと書かれている。DKS は界面活性剤事業、アメニティ材料事業、ウレタン材料事業、機能材料事業、電子デバイス材料事業、ライフサイエンス事業の6つのコア事業から、人のさまざまな課題を解決するスマート・ケミカルパートナーを方針としている。p 8 の「ビジネスモデル」によると、DKS は規模を追わない独自性で評価される(ユニ・トップ)企業をめざしていて、事業展開は、顧客・市場ニーズの把握→自社の強みを生かしたマーケティング戦略→研究開発力を基礎とした製品開発(試作・受注)→生産のための効率的な調達→適正な生産・管理→納期を遵守した販売活動→さらなる市場ニーズの把握、というバリューチェーンのサイクルを基本としていることが分かる。客のニーズにあった製品を提供できることを強みとして挙げているが、それは競争優位性としては不十分であるように感じられ

る。また、「独自性」と言っているが、DKS レポート 2021 の、化学製品やテクノロジーを紹介するページでは説明だけで独自性が強調されておらず、競争優位性が理解しやすいような書き方にはなっていない。

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

p 3 2 「研究開発」によると、DKS の主要技術は界面活性剤に代表される合成・変性技術および乳化・分散・複合化技術であり、ニッチビジネスに特化したマーケティングと組み合わせることで、モノと知恵の複合化（異分野／異業種の複合化）を実現していて、これらの技術を組み合わせ、環境・エネルギー、IT・電子材料、ライフサイエンス分野において付加価値をうみ出している。DKS は技術と技術を組み合わせることで新技術を生むという点を強調していて、イノベーションを続けることで競争優位性の持続性があることを示している。

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

P42,43「人材マネジメント」に書かれている。人材育成に関しては、仕事を通じた職場内教育・技術や能力を習得するための職場外教育・自己啓発支援の3つを柱としていること、新入社員の離職率 0%に向けたブラザーシスター制度の充実化（新人バックアップ体制の強化）、データと IT 技術を活用し、破壊的イノベーションの実現に向けた DX（デジタルトランスフォーメーション）人材の育成に注力していること、DX 研修では、新入社員、選抜社員、希望者に研修機会を設け、社員全員をデジタルプラットフォームに乗せる取り組みを行っている、2020 年度は約 3 割の従業員が受講したことが書かれている。新入社員が会社に適応するのをサポートするような仕組みについては詳しく書かれている一方、この会社に入ってプロフェッショナルなスキルを身につけられると分かるようには書かれていない。また、この人材マネジメントのページでは、働き方改革や女性・障がい者の活躍、ハラスメント防止などのワーキングコンディションにばかり重点が置かれていて、自身の人的資本の価値向上を達成できると思うには、社員のスキル育成に関する説明が不十分だった。

5. 報告書にはどのような改善余地があるか

報告書には中期経営計画 FELIZ115(2020/4~2025/3)と DKS2030(2025/4~2030/3)という 2 つの計画が説明されているが、同じページ内に両者が混在していてわかりにくい箇所があった。また、SDGs や女性活躍推進などの取り組みを投資家にアピールすることはよくできている反面、DKS の独自の技術の説明や、社員のスキル育成に関する取り組みの説明は不十分であると感じた。