

企業名： コニカミノルタ

レポート名： 4902

1. この会社が目指す姿が理解できるか

コロナの影響でオフィスプリンティングが衰退した。もともと紙出力の減少が続いており、その傾向がコロナにより加速された。この事業環境の変化に対応するために次の二つのポートフォリオ転換を同時に進める。一つ目はオフィス事業を縮小し、デジタルワークプレイス事業へ転換。二つ目は計測・検査・診断の領域での事業成長を加速させるべく、インダストリー事業に、や研究開発費、投融資を配分し手今後の当社の事業の柱にしようとしている。

2. この会社の競争優位性が理解できるか

この会社の強みは、顧客接点・技術・人材の三つである。

一つ目の顧客接点について、グローバルかつ他業種に約 200 万社の顧客基盤があり、セールスサービス体制は約 150 か国にのびている。また、特定の業種や業界、ソリューションの対象となる新たな顧客層を買収によって獲得している。

二つ目の技術とは、培ってきたイメージング技術を意味している。様々なプロジェクトを生み出す中で「材料」「光学」「微細加工」「画像」の4つの領域をコア技術として磨き上げてきた。特許保有件数は約 2 万件、研究開発費は 650 億円と非常に大規模である。

三つ目の人材について、当社グループに在籍する従業員は 4 万人にのぼる。内訳は、北米が 20%、日本が 26%、欧州が 25%、アジア・その他が 29%と多様性があり、地域をまたがりグローバルに活動している。過去 10 年にわたる M&A により、これまで当社になかったアイデンティティー・知見・経験を持つ人材を獲得している。

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

まず、顧客基盤をもとに業種ごと地域ごとに継続的かつ長期的に価値を提供することが可能となる。

次にイメージング技術を AI や IoT 技術を用いてより強化しようとしている。IoT 技術というのは、従来インターネット接続されていなかった様々なものがインターネットを通じてサーバーやクラウドサービスに接続され、相互に情報交換をする仕組みを作り出す技術である。

また、コロナ以前からペーパーレスに風潮を感じ取り徐々に着手していた。そのため、コロナでその風潮が促進されたという想定外はあったものの他企業よりも迅速に対応できており、この優位性は持続するものと考えられる。

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

グループ共通の人事・処遇制度や人財流動化施策がグローバルに提供されているため、すべての従業員が世界のあらゆる場所で、あらゆることに挑戦できる機会が与えられている。従業員としては、選択の幅が増えると意欲向上につながると感じる。また、女性が活躍できる組織風土、教育研修、制度が備わっているために、ライフステージの変化について心配しなくてよいという安心感がある。女性である私にとっては、ものすごく働きやすい職場であると思う。

5. 報告書にはどのような改善余地があるか

7ページ以降の「価値創造に向けたマテリアリティ」の項目が、抽象的過ぎて想像しづらいものもあった。

しかし、グラフや表を用いてわかりやすく説明してある部分が多くほかには改善する点はないように思えた。