

企業名： 古河機械金属

レポート名： アニュアルレポート 2021

1. この会社が目指す姿が理解できるか

古河機械金属グループのアニュアルレポート 2021 によると、本会社が目指す姿は社会に必要なとされる製品を提供し続けることで、様々な社会問題を解決し持続可能な社会の実現に貢献する企業である。本社の全自動ドリルジャンボや新型コーンクラッシャは、熟練作業者の減少や作業現場の安全性向上などの社会問題を解決するということは理解できる。しかし、レポートに提示された社会問題以外に他の社会問題の具体的な例と解決策が示されておらず、具体的にどのような持続可能な社会も実現を目指すかが分からない。

2. この会社の競争優位性が理解できるか

古河機械金属グループのアニュアルレポート 2021 によると、本社のロックドリル部門のトンネルドリルジャンボは、国内シェアの 80%を有し、整備が進む自動車道をはじめ、北海道整備新幹線、リニア中央新幹線などのトンネル工事で活躍しているという。また、2019 年に開発した新型コーンクラッシャ「GEOPUS C3」は、ダウンサイジングしても従来と同じ処理量を維持することができ、さらに、全体設計を工夫したことで価格競争力も向上し、顧客の経済性も改善させた。そして、日本内のセラミックス業界では、本社は窒化アルミニウム製品の生産委託先として認知されている。そして、最高グレードの熱伝導率 230W の窒化アルミニウム焼結体（部品・基板）については、他社に先駆けている。しかし、他社の製品との比較がないため、具体的にどのような部分で競争優位性を持っているかがわからない。

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

近年、山岳トンネル施工現場では、落石などの事故災害の発生や、熟練作業員の引退などによる作業員の確保が課題になっているため、管轄する国土交通省では、建設現場の無人化に寄与する ICT（情報通信技術）を活用した「i-Construction」を推進するなど、ICT 化への取り組みが加速している。古河機械金属グループは、そうした顧客のニーズを満たす新技術・新機能を備えた製品を市場に投入するために、積極的に新製品の開発に取り組んでいる。また、現在、稼働する全自動ドリルジャンボから所得した様々なデータを分析し、次のせん孔計画や発破パターンの改善に活用し、さらに顧客からの機能追加の要望に応じた発展型

を目指して全自動ドリルジャンボの開発・改良・改善を続けている。しかし、一部の産業においては、製品ライフサイクル上の成熟期に位置する取扱製品があり、そのような製品は、他社の製品との差別化を図ることが困難である。本社のこうした状況からみると、全自動ドリルジャンボの開発のため、ロックドリル部門のトンネルドリルジャンボの競争優位性には持続性があるが、その他の産業では差別化ができないため競争優位性に持続性がないと判断できる。

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

古河機械金属グループは、2025年ビジョン「FURUKAWA Power & Passion 150」において、「人材基盤の拡充・強化」をビジョンのための重要方針の一つに位置付けており、一連の人事制度・働き方改革を通して人材育成における様々な施策を行っている。また、本社は社員が顧客の問題を把握し解決して新たな価値を提供していくことができるように、教育体系の抜本的な見直しを行っており、2022年度からは新たな教育体系に基づいた研修を実施していく予定で、それにより社員各々が顧客の問題解決を実践することを促進するものと期待している。しかし、本社のアニュアルレポート2021の中には、教育体系を具体的にどのように見直しを行っているか、また、新たな教育体系に基づいた研修の内容が提示されていないため、古河機械金属で自身の人的資本の価値向上を達成できるとは判断できないと思う。

5. 報告書にはどのような改善余地があるか

古河機械金属の統合報告書では、自社が目指す姿が「社会に必要とされる企業」であることを明確に示しているが、社会問題の具体例が少ないので、自社によって解決できる社会問題を具体的に提示したら理解しやすくなると思う。

また、この統合報告書では、古河機械金属はトンネルドリルジャンボ産業で国内シェアの80%を有し、自社の熱伝導率230Wの窒化アルミニウム焼結体が他社に先駆けていることが提示されている。しかし、他社の製品との比較がなく他社との技術格差が判断できないので、他社との比較を提示したら競争優位性を理解することに役に立つと思う。

最後に、人材育成における様々な施策を行っているとししているが、具体的な見直しや研修の内容が提示されていない。人材育成について具体的な内容があったら、人的資本の価値向上が達成できるが判断できると思う。