企業名：　　DMG 森精機

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

統合報告書を読む限り、DMG 森精機は持続可能社会の構築に力を入れて取り組んでいることが分かる。当会社は二酸化炭素の排出削減を実施するとともに、事業活動と部品調達から製品出荷までのプロセスにおける二酸化炭素排出に関して、国際認定を受けた気候プログラムへ出資した。こうして、2021 年 1 月には全世界でのカーボンニュートラルを達成し、2023 年から 2030 年の間にサプライチェーン全体でのカーボンニュートラルを目指している。さらに、環境委員会を発足することで会社内での二酸化炭素削減を実行し、グループ会社も含めて二酸化炭素排出量の多いところから再生可能エネルギー由来の CO2 フリー電力への切り替えを行っている。伊賀事業所では、大規模な太陽光パネルの設置計画が進行している。上記のように DMG 森精機は二酸化炭素削減を通して環境問題解決に貢献し、これからも貢献し続けるだろう。統合報告書からは、DMG 森精機が工作機械メーカーとしての発展と環境問題解決を目指していることが理解できる。

2. この会社の競争優位性が理解できるか

結論から述べると、この統合報告書からは競争優位性は理解し難い。DMG 森精機が優れた最先端技術を用いて製品開発を実行しているのは明確に理解できるが、市場シェアなどの他社との比較材料が不足している。工作機械メーカー各社の 2021 年度の売上高を分子に、工作機械業界の市場規模を分母にして、2021 年の工作機械業界の市場シェアを簡易に算出したものによると DMG 森精機の市場シェアは世界第 2 位で、4.20%となっている。この調査によれば DMG 森精機は世界最大級の工作機械メーカーであることに間違いはないだろう。

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

統合報告書から競争優位性が読み取れないが、DMG 森精機が業界最大手として立場は揺るぎないと考える。マーケティング面に関しては新型コロナウイルス感染症の流行に伴い発達したデジタル技術を用いて顧客との交流ができるようになっている。常務執行委員でグローバルマーケティング部部長のイレーネ・バーダー氏によると、従来のマーケティング部門がパンフレットや展示会ブースを作り、セールスの担当者が顧客との接点を持ち、製品を販売するという形態を変更し、マーケティングサイドが必要なものを提供し、セールスをサポートする形態にする必要があると述べている。

この変化が実行されると、顧客とのより良い関係性の構築が促進され、企業としての成長が見込めるだろう。開発面では、SDGs の達成に尽力しながらもドイツ、イタリア、日本の優秀な人材が連携している。三か月に一度のプロダクトデベロップメントカンファレンス（PDC）や年に一度のグローバルデベロップメントカンファレンス（GDS）の開催によって、世界の最先端技術の共有が図られている。開発者にとっては各国の研究者から刺激を受けられる環境であり、技術力の向上は間違いないだろう。また、市場開拓も熱心に行っており、アディティブマニファクチャリング（以下 AM）市場の成長が加速している。当初は航空、宇宙、医療など高付加価値分野で使用されていたが、一般産業分野にも需要が拡大している。DMG 森精機は 2030 年までに AM 搭載機が会社全体の売上の一割を占めることを目指しており、比較的大型ワークに対応できるパウダーノズル（DED）方式の AM 機の売上高を 100 億円に引き上げることを目標としている。このように DMG 森精機は明確な目標を掲げており、目標を順調に達成できれば現在保持している競争優位性は持続するだろう。

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

統合報告書からは人材育成に関して数多くの記述があり、当会社での経験は自身の人的資本の価値向上に間違いなくつながると思った。次世代経営人材の育成の具体例としては「Vision 2030」の実施が挙げられる。このプログラムは若手社員の育成とモチベーション向上を目的に、全社から 20 歳代から 30 歳代前半の社員を 20 名程度選抜し、2030 年のＤＭＧ森精機のありかたを考え、実現に向けた活動を行う。Vision 2030 グループは、幾つかの経営テーマを設定し、外部アドバイザーの協力のもと四半期ごとに取締役会にプレゼンテーションを行う。また、多様な言語、国籍、性別、専門分野をもつ従業員が働いており、上記のプログラムも含め、様々なバックグラウンドを持つ人々との交流によって、自身の見地を広めることができる。また、文系学生である一橋大学生にはあまり関係がないかもしれないが、ＤＭＧ森精機は工学系の学生に多くの支援を行っている。具体的には、京都大学大学院総合生存学館への支援を通じてグローバルに活躍する博士号取得者の育成を行い、京都大学、慶応義塾大学、東京大学の後期博士課程の工学系大学院生に対し、奨学金を支給している。工作機械メーカーなだけあって理系学生は在学中からＤＭＧ森精機の恩恵を受けることができる。総じて、ＤＭＧ森精機は社員の成長の機会を多く設けているため、人的資本の価値向上の達成が可能である。

5. 報告書にはどのような改善余地があるか

上述にあるように、ＤＭＧ森精機の統合報告書からは競争優位性は読み取りづらいため、市場シェアの数値など他社との比較材料を盛り込むとより良い統合報告書になると考える。また、社長や取締役会の方々などのインタビューは充実していたが、一般社員のインタビューはなかった。一般社員の生の声を反映させたほうが、実際に入社し、仕

事に従事した際の感覚や雰囲気を掴むことができるだろう。以上の二点を改善することで、ＤＭＧ森精機の見えざる資産がより明確に認識できる。

6. 参考文献

www.dmgmori.co.jp　統合報告書
deallab.info　工作機械業界の世界市場シェアの分析