

企業名： 凸版印刷

レポート名： 統合レポート 2021

1. この会社が目指す姿が理解できるか

凸版印刷の統合レポート 2021 において、同社が目指す姿が最初に示されるのは 11 ページである。同社の目指す姿は、「社会的価値創造企業」という言葉で表されている。創造する価値の具体的な内容は、p 15 から、DX（デジタルトランスフォーメーション）や SX（サステナブルトランスフォーメーション）、SDGs に関連するものであることがわかる。そして、16, 17 ページにおいて、事業ポートフォリオを変動させる方向性が具体的に示されている。変動させるポートフォリオのほとんどの部分は既存の事業の割合を変動させる方向性が示されているため、どのような事業を行う企業になるのか、という方向性はわかりやすい。

以上のように、事業ポートフォリオ変革の方向性は理解しやすくなっている。では、それを達成するために、どのようなことを実行するのかについては、28 ページ以降に記述がある。そこでは、DX とサステナビリティに分けて経営方針が記述しており、具体的な変革の方向性が理解しやすい。DX については、デジタル BPO（ビジネス・プロセス・アウトソーシング）、マーケティング DX、流通 DX、製造 DX といった事業において提供するサービスの方向性を記載しており、目指す事業の形が具体的に理解できる。サステナビリティに関しては、p 38 に、環境、まち、ひとの 3 項目に分けて、それぞれの項目ごとに 3 種類の指標を示しているほか、41 ページにおいて、気候変動に向けて予定する対処を示している。こちらに関しても、具体的な数字を用いて方向性を示しており、わかりやすい。

以上のように、凸版印刷の統合レポート 2021 では、同社が目指す姿が明確に示されており、理解できるように記載されていた。

2. この会社の競争優位性が理解できるか

統合レポート 2021 では、12 ページにおいて、「印刷テクノロジー」という概念を提示し、それが凸版印刷の強みであるとする。また、14 ページにおいて、財務資本、人的資本、製造資本、知的資本、社会関係資本という 5 つの経営資本を個別に示しており、同社の強みが示されている。また、30 ページ以降において、同社の提供できる価値が提示されている。ここを見ると、同社が競争優位性としてアピールしたい内容は、具体的な数字により理解できる。しかし、他社や業界との比較がなされておらず、凸版印刷が得意とする製品やサービスと同等のものを他社が提供できるか否かがわからない。営業概況において、世界最高水準のセキュリティ認証を取得したホログラムや、世界初の空中タッチディスプレイなど、競争優位性を有する製品を個別に例示しているが、その根底にある知的資

本や社会関係資本がどの程度の意義を有するのかが他社との比較において明らかではないため、同社の競争優位性の程度は理解しにくい。たとえば、同社は社会関係資本として約2万社の顧客基盤を有するというが、しかし、この統合レポート上からは、この2万社という顧客基盤が業界においてどの程度の意味をもつかがわからない。このように、同社の提示する強みのうちのどれがどの程度の価値を有するのかが明確になっていないため、統合レポート2021のみの情報では、競争優位性の理解は曖昧に止まる。

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

先に述べたように、統合レポート2021から凸版印刷の競争優位性の程度を理解することは難しい。とはいえ、凸版印刷が強みとして掲げる「印刷テクノロジー」がマーケティングソリューション、情報加工、微細加工、表面加工、成型加工の5つの専門技術的なコアテクノロジーからなる概念であり、物理的な加工技術の長期的な蓄積を後発企業が得ることが難しいことからすると、「印刷テクノロジー」に支えられた同社の競争優位性は、中長期的に存続しやすいということが、統合レポートからわかる。よって、競争優位性の程度はわかりにくいですが、同社の示す競争優位性は長期的に持続するものであることはわかる。

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

統合レポート2021では、人的資本の育成についてたびたび言及されている。しかし、その具体的な内容としては、必要専門スキルごとに教育すること、2026年3月期にDX人材を現在の倍の6000名とすること、SDGs視点に立った取り組みを推進すること、人材開発ラボを設置していることといった程度のことしか示されていない。そのため、同レポートからは、従業員の、どんな能力を、どのような過程を経て向上させるのかがわからない。よって、統合レポート2021に記載された情報のみを考慮した場合、凸版印刷において自身の人的資本の価値向上を達成できるとは思わない。

5. 報告書にはどのような改善余地があるか

第一に改善の余地があると思われるのは、最初に企業の目指す姿が示され、目指すべきポートフォリオが提示されたのち、目指す姿の基軸であるはずのDXやSDGsに関する情報が、しばらく先のページに記載されていた点である。これにより、目指す姿の具体的な内容が理解しにくくなっていた。これを考慮すると、目指す姿を抽象的・理念的に表現した部分と、それに関する具体的な情報は、隣接するページに記載したほうがよいと思われる。

また、競争優位性について述べたように、他社や業界との比較がない点により、競争優位性の程度が理解しにくくなっている点にも改善の余地があると思われる。この点を解消するために、具体的な数字を提示するだけでなく、他社の数字との比較や、他社にはできない独自の技術などを提示するとよいと思われる。

さらに、人的資本の価値向上に関する情報が不明確である点についても、改善の余地があ

と思われる。4 番でも述べたが、統合レポート 2021 においては、人的資本の育成について、具体的なことが、あまり記載されていなかった。この点を改善する方法としては、研修の対象者や期間、過程や身につくスキル等を具体的に記述することが考えられる。

・参考資料

凸版印刷 統合レポート 2021