

企業名： 株式会社 エフピコ

レポート名： エフピコレポート 2022

1. この会社が目指す姿が理解できるか

あまり理解できない。理由は、1 ページ目の表記である。表紙のすぐ後の目立つ部分には、株式会社エフピコ(以降はエフピコとする)の宣言が記載されている。『『現場主義』『顧客第一主義』を貫きます』と「地上資源循環型リサイクルを推進します」とか記されている。一見この二つがエフピコの目指す姿だと思うが、その後複数のページを割いて記されているのは、「エフピコの”ものづくり”」と「エフピコの”人の輪づくり」という二つのテーマについてである。4 ページのトップメッセージにおいても、この2つの〇〇づくりによって価値創造を行なっている。今後も行い続けるという内容が記されているので、恐らくエフピコがより強く押し出している企業のあるべき姿とは後者だということは推測できる。しかし、最初のページからこのレポートを見ていると、このエフピコが大切にしている考え方、目指す姿を明確に掴むことは難しいだろう。ちなみに、前者の2つの宣言が1 ページ以降ほぼ出現しないのも原因の一つであると思う。

2. この会社の競争優位性が理解できるか

ある程度理解できる。エフピコが大切にしている〇〇づくりそれぞれにエフピコ独自のシステム、サービスの存在が読み取れた。”ものづくり”領域においては、バリューチェーンが循環型であること、そしてバリューチェーンの全てのセクションをエフピコが一括管理していることが強みだろう。バリューチェーンの各セクションの解説部分では、右上にバリューチェーンの全体像が確認できる図が挿入されていた。そのため循環型であることが理解しやすかった。”人の輪づくり”領域においては、使用済みトレイ・容器の回収拠点が約 30 年で 10 倍以上に増え、全国約 10,000 ヶ所設置されている事からも分かるように、長年続けてきたエフピコ式リサイクルが社会に定着していることが強みだろう。棒線グラフを用いて変化を表しており、理解しやすかった。以上の通り優位性についてはある程度理解ができる記述になっていたと思う。

しかしその強みを持つことで創造できた「価値」について具体的に記載するべきだと思う。その「価値」を強調することで、エフピコの代替不可性が示され、競争優位性がさらに担保されるはずだ。例えば、エフピコの循環型バリューチェーンの司令塔であるサプライチェーン・マネジメントシステム(以降 SCM)への AI の導入についてもう少し強調するべきだろう。SCM とは、サプライチェーン全体を一括でシステム管理することで、様々な条件のもと最も効率的な生産計画を導き出しており、そこに AI を導入することで更なる効率化が期待できるものだ。13 ページには 2020 年の感染症流行による

需要の急増にも SCM により対応できたと記載されている。そこで、具体的に対応できなかった場合の損失を追加で記載することで、より SCM の有効性を示せるだろう。また、エフピコ式リサイクルの成果ももう少し強調すべきである。エコトレーの回収を行うことで、実際にどれくらいのバージ素材の使用を抑制できているのかを数値で示すべきだ。

以上の通り、エフピコ独自の方法で、どれほどの成果を上げることが出来ているのか、それが無ければどれほどの損失が世の中にあったのかを詳しく記載すべきだろう。損失が社会への影響を述べることで、競争優位性をより示すことができるだろう。

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

あまり理解できない。持続性があると判断するには、エフピコが提供している価値が他企業では代替不可能である必要がある。しかし、現在のレポートでは、代替不可能性、エフピコらしさがあまり表現できていない。例えば 15 ページの文章は、「試行錯誤を重ねながら」「精度を上げながら」など独自に改良を重ねていることが推測できる文言が存在するが、実際にそれがどのようなものなのか、具体的行動がととも読み取りにくい。

ただし、サステナブル社会を目指した取り組み、SDGs への取り組みについては詳細に記述していると思う。プラスチックゴミ問題が深刻化し、一般に広く削減が求められてる現代社会において、一見するとその流れに逆らってるとも考えられる食品トレー容器の製造を主要事業としているエフピコは他企業よりも強くりサイクル事業に関わっていることをアピールする必要がある。レポートの半分程のページを使って、その取り組みを記述していることはとても良いと思う。

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

思わない。レポート全体を通して従業員の育成制度や施設の記載はあるものの(例えば、10 ページの総合研究所の紹介欄、51 ページの従業員の幸福度向上、コーポレートガバナンスと人材マネジメントの欄などがある)、散逸的な記述に留まる。特集を組んだり、一連の戦略としてまとめて記載することでより制度の良さをアピールできるだろう。また具体的な研修や、制度についてももう少し詳しく、参加者の感想なども加えて記述するとより良いものとなるはずだ。

5. 報告書にはどのような改善余地があるか

問 2.3.4 で述べてきた通り、各ページにより具体性を持たせることは必須だろう。加えて、31.32 ページ、41.42 ページの座談会についても改善余地があると思う。本レポートでは一貫して、人やものが繋がる輪の創り出す価値について強調されている。その一つとして、エフピコの様々な部門で働く従業員の方の座談会が記載されているのだと思う。しかし、現状の記述ではその繋がり、交流が視覚的に感じづらい。それぞれの発言が完結しており、従業

員同士の対話であることが分かりづらい。相槌や返答も記述することでより対話形式をアピールすることができるのではないか。