

企業名： 旭化成

レポート名： 「旭化成レポート 2022年版」

1. この会社が目指している将来の姿が理解できるか

理解できる。

旭化成は、「健康で快適な生活」と「環境との共生」の実現を通して、社会に新たな価値を提供することをグループビジョンとし、それによって持続的な企業価値の向上につなげるという好循環の創出を目指している。「健康で快適な生活」の課題としては、人生を豊かにする住まい・街づくりが一つとして挙げられている。その中では、ZEHの集合住宅における受注比率を2024年に70%にするという目標を掲げている。また、「環境との共生」については脱炭素社会のための取り組みを推進しており、事業活動におけるGHG排出量を、2030年度に2013年度比で30%削減、2050年には実質排出ゼロを目標に掲げている。

こうした旭化成の目指す姿の実現には、社会の変化を先取りして、果敢に新たな価値を創り出していくことが求められる。2022年に創業100周年を迎えた旭化成は、グループ理念を再確認し、先人たちが紡いできた先駆者としての気概や野心を指すA-Spiritを喚起することで新たな価値創出を促進し、今後の企業成長につなげていくとしている。

このように、最終的なグループビジョン達成のための具体的な課題が設定されており、旭化成の目指す姿は理解できるものだと考える。

2. この会社の現在の競争優位性が理解できるか

理解できる。

旭化成の現在の競争優位性は、売上高の約半分を占めるマテリアル領域にあると考える。マテリアル領域内では、ライフイノベーション事業・環境ソリューション事業・モビリティ&インダストリアル事業という多岐にわたる事業が展開されており、社会の変化に合わせて次の成長事業を定め、経営資源をシフトすることで収益性を高めている。現在は社会の脱炭素化に対応し、水素・CO₂・蓄エネルギー関連等の事業へフォーカスしている。水素関連事業については、旭化成は食塩電解において膜・電解槽・電極・運転技術・モニタリングシステムのすべてを供給できる世界唯一の企業である。CO₂関連事業については、独自開発のゼオライトを用いて混合ガスからCO₂を吸着する技術を有している。蓄エネルギー関連事業については、旭化成は1970年代からLIBの開発を行っており、豊富な技術を有している。

成長戦略のページにおいて、各事業の旭化成の強みが詳細に紹介されているため、競争優位性はとても理解しやすいと考える。

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

理解できる。

旭化成は創業時から繊維分野やケミカル分野に長けており、100年間で培われた技術力は将来的にも十分に持続性を持つものだと考える。また、その技術力に加え、社会のニーズに応じて既存の価値観にとらわれずに事業ポートフォリオの転換を行う戦略は、持続的な企業成長につながっているだろうと考える。

5ページから6ページにおいて、旭化成が事業ポートフォリオの転換によってどのように成長してきたかがグラフとともに示されており、競争優位性に持続性があることが読み取れると考える。

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

達成できると思う。

社会に応じた事業ポートフォリオ戦略を採る旭化成は、その変革を支える基盤を強固なものにすることが必要であり、人財を含む無形資産をグループ全体の共有資産として捉えている。それを表しているのが「人は財産、すべては『人』から」という基本思想である。従業員の自律的な成長を促すための様々な取り組みが実施されており、その一つとして挙げられるのが、事業領域を超えた異動という人財ローテーションである。この取り組みにより、多岐にわたる事業を経験した視野の広い人財が、次世代のリーダーとして育成されている。

このように無形資産の管理体制が整った旭化成では、領域を超えて幅広い視点の経験を得ることが可能であるため、人的資本の価値向上が期待できると考える。

5. 報告書のよかった点はどこか、どのような改善余地があるか

図や表が多く使われていたため、視覚的にもわかりやすい報告書だと思った。特に、18ページから21ページにおける図と説明によって、旭化成の目指す将来の姿とそれを実現する方法への理解をより深いものにすることができると感じた。しかし、その前のページの社長メッセージにおいて、旭化成の目指す姿が文章で細かく説明されており、先に18ページのような図を提示してから社長メッセージを読んだほうがさらに理解しやすくなるのではないかと感じた。