

企業名：積水化学工業

レポート名： 統合報告書 2022

### 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。この会社は「サステナブルな社会の実現」を目標に掲げて、事業に取り組んでいる。その理由として、積水グループが取り組んでいる四つの事業の方向性が、社会基盤を支えたり、進化する機械の発展を支えたりすることを目的としているからである。またこの会社は、顧客ニーズ獲得から、製品・事業創出までの一連の「加工」プロセスとともに、社会環境の変化に合わせたポートフォリオ改革「先取り変革」を通じて、社会課題解決貢献量を増やし、質を高める「サステナビリティ貢献製品」を創出することで、新たな価値を生み出しているからである。

### 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。この会社の根幹となっているのは、いち早くプラスチック業界に参入し、パイオニアとして蓄えてきたノウハウ、そして際立つ技術力である。中でも、「住・社会のインフラ創造」と「ケミカルソリューション」の領域に強みを持つ6の基幹技術と、より具体的なソリューションに近い28の技術プラットフォーム(TPF)とがその土台となっている。その技術力を裏付ける証拠として、特許資産規模ランキング(2020)では化学業界の中で4位に位置しているし、他社牽制力ランキング(2021)でも化学業界の中で4位に位置している。知的財産活動の成果に対してはさまざまな表彰制度を設けており、利益貢献した発明に対する表彰のほか、出願に関しては年間出願件数や発明の独創性、出願網の強さなどを基準に、またライセンス収入や他社の参入阻止などの権利活用に関しても表彰するなど、従業員の知的財産に対するモチベーションの向上を図っていることも挙げられる。

### 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。この会社の競争優位性については、前述したモチベーションの向上による開発力の維持や、入社3年目までの技術者を対象に、知的財産の基礎知識から戦略構築までを習得すべき必修科目として開発者のレベルに合わせた複数の教育プログラムを設定し、全社共通の教育を実施している。また、商標・ブランディングについては、マーケティング・営業担当者に対しても教育対象を広げている。このように技術者以外にも教育を行っていくことにより、部門を超えた連携や発見が生まれると思われる。さらに、2020年に設立した研究施設「水無瀬イノベーションセンター(通称 MIC)」は、社内のセグメントの枠を超えた交流を生み出すとともに、低炭素化技術や、資源転換に資する材料や技術を有するスタートアップ企業との技術交流を積極的に行うなど、社内だけでなく、社外からも

積極的に技術を取り入れ開発に役立てている。

#### 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

できると思う。人的資本に対しては、積水化学グループは「従業員は社会からお預かりした貴重な財産である」という考え方に基づいて教育している。先に述べた入社三年目までの技術者に対する教育もそのうちの一つであるし、報酬水準についても、業界水準や同規模の他社の水準なども見ながら検証を重ねて人事制度に落とし込んできた背景があり、現時点で一定の競争力はあると思われる。報酬体系に影響を与える人事制度については、2022年4月に新制度に改定している。改定の目的は、長期ビジョンで掲げた「ありたい姿」の実現に向けて必要となるさまざまなミッションや役割を明確化し、年齢や入社年次にかかわらず、なすべきミッションや役割を果たすために挑戦や自己研鑽に励む多様な人材を支援・登用し、真の意味で適所適材を実現する仕組みへと変革することとしている。このように、教育だけではなく、社員一人一人の成長に向けて力を尽くしている印象を受けた。

#### 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

この報告書は、積水化学グループの価値創造、中長期的な成長を支える戦略、価値創造を支える基盤、データ、の四項目に大きく分類されて、82ページにもわたって丁寧に書かれていた。個人的に、この報告書の中でよかったと思う部分は、会社で重役についている人間だけではなく、一般社員のインタビューを載せていたので、いろいろな観点から会社を見ることができたこと。序盤に開示の方針が示されており、(ステークホルダーにとっての重要性と積水化学グループの経営にとっての重要性のグラフとともに)ほしい情報を追い求めやすかったこと。反対に良くないと思った点は、多くの色を用いていたためどの色が何についての情報か分かりづらかったことである。