

企業名： 大塚商会

レポート名：「統合報告書 2023」

1. この会社が目指している将来の姿が理解できるか

「統合報告書 2023」の 37 ページに記載されている中・長期方針についてみると 4 つの目標があった。その一つは「営業利益率・経常利益率ともに 7% 以上定着」というものであり、現在達成はできていないものの具体的な定量化した目標を持っており、将来の姿を詳細に理解することが可能だった。また、「地域主体運営の強化」に取り組むとの記載があったが、「事業領域の拡大に伴い、営業活動が中心になるにつれてお客様のとの接点の再強化が重要になった」という具体的な理由も提示されていて、将来への見通しをしっかりと持っていると感じた。ただ、大塚商会の強みである「オフィスまるごと」を軸に今後も展開していくことは理解できるのだが、より詳細な定量目標があると将来の姿が見えてくると思う。全体的にはメガトレンドに対する基本方針を丁寧に取り上げられていたことから、大塚商会が目指す将来の姿が信頼できると感じた。

2. この会社の現在の競争優位性が理解できるか

「統合報告書 2023」でも前面にアピールしている「オフィスまるごと」というモデルが大塚商会の競争優位性を支えていると理解できた。「オフィスまるごと」は企業のペーパーレスや AI 導入などの業務をその名の通りまるごとサポートするビジネスモデルである。自分にはあまりなじみが無かったので、インターネットで「オフィスまるごと」と検索したところ、このサービスは大塚商会固有の文言ではないということが分かった。しかし、大塚商会の「オフィスまるごと」は「統合報告書 2023」の 19 ページの図にある、「一回のお取引から一生のお客様に」というキャッチフレーズからもわかるように長期持続的な顧客的基盤というところに主眼があるといえる。パートナー、地域との共存共栄を大きくテーマにしている、多くのパートナーとの信頼関係を構築していることが大塚商会の競争優位性であるともいえる。

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

前述した通り、私は大塚商会の競争優位性は「オフィスまるごと」によるパートナーとの共存共栄にあると考えた。「統合報告書 2023」では、「オフィスまるごと」推進に向けて 9 つのマテリアリティを具体的に分析していた。例えば、顧客基盤の維持・拡大という点では大塚商会から複数の商材を買ってもらうということの対する詳細な分析やそれを証明するグラフが記載されており、根拠がしっかりしているように思えた。また、「オフィスまるごと」をさらに展開するためにナレッジの共有ツールを活用するようになり、成長への努力を惜

しんでいない。よって大塚商会の競争優位性は持続可能なものであると考える。

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

まず初めに、「統合報告書 2023」の 39 ページにある、「従業員の成長＝会社の成長＝お客様の成長」という大塚商会の考え方は従業員の人的資本を向上させるうえで基本的になる考え方だと思うので非常に良い理念であると感じた。具体的な人材育成として 7 つの項目が挙げられており、軸となる正社員一人当たりの研修費用はコロナ禍に直面したにもかかわらず、常に上昇し続けており、育成体制が整っているといえる。また、資格支援に関しては、コンピュータや通信機器を取り扱う大塚商会にとって必要な AI 関連の G 検定や E 資格への支援制度を実施しており、資格取得者も延べ 1 万 3000 人を超えているということによって一定の成果を上げているといえる。さらに、「DX 認定事業者」として登録されていることから、より AI に明るい DX 人材を育てられる体制が存在する。その他、オンライン型学習プログラムや選択型研修など、強制ではないものの希望者に学習する機会を十分に提供しているといえる。これらはヒューマンスキルの向上を目的としており、上記の専門的スキルでは補えない部分を補完している。それぞれのプログラムに年推移の受講者数が記載されており、数として目に見えて受講者数が増加していることが分かり、充実したものとなっているといえる。これらのことから人的資本の向上を達成できると考える。

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

全体を通して、事業推進を裏付ける具体的な根拠やコーポレートガバナンス体制などを示すために多くのグラフや図が配置されていることが見やすい要因だと感じた。ただ、「統合報告書 2023」の 39 ページから記載されている「AI ハピネス」というマネジメント改革については疑問を持った。2023 年から大幅拡大するサービスとのことだったが、従業員の心理的安定の向上を図る取り組みには結果が期待されていることが重要だと思うので、なぜ大幅展開するのかの具体的なエビデンスを乗せることが重要だと感じる。また、「オフィスまるごと」を紹介するための創作小話の項目があるのだが、自社モデルのアピールとしてはわかりやすいものだと思うが、統合報告書を参考にする人は子供ではないためにこのような内容はあまり意味がないように感じた。

参考文献

大塚商会 「統合報告書 2023」

<https://www.otsuka-shokai.co.jp/corporate/ir/media/integj2023v.pdf>