

企業名： オークマ株式会社

レポート名： 2022 統合報告書

## 1. この会社が目指している将来の姿が理解できるか

同社の目指す姿は、オークマのパーパスと目指す姿の達成に向けて（P14～）、持続的成長に向けた戦略（P21～）、諸資本の活用と強化策（P41～）より詳しく理解することができる。

同社が目指す姿は、大きく三つあると理解した。一つ目は製品の付加価値向上と、サービスビジネスを伸ばすことによる収益性の向上である。具体的にはプレミアムプロダクトの自動化と環境への負荷の小さい設計にすることによる付加価値の向上と、お客様への機械提供後の手厚い個別対応により課題解決に努めるというものである。二つ目はグローバル市場へのさらなる進出である。具体的には2030年に海外売上高率70%を目指すというものであった。三つ目は会社全体のスマート化と優秀な人材の育成である。具体的には自動システムの導入による工程集約、効率化、働きやすい環境の整備などがあげられていた。人材育成に関しては研修費を拡大し、さらに女性の採用を増やしダイバーシティを推進させるというものであった。

以上、述べたことは統合報告書において具体的な数値や、グラフ、図を用いて視覚的にも捉えやすくなっており、またそれぞれへの取り組みが独立した形で詳しく説明されていたために非常にわかりやすくなっていると感じた。

## 2. この会社の現在の競争優位性が理解できるか

同社の競争優位は、特に持続的な成長に向けた戦略（P16～）に強みや差別化という形で説明されている。

具体的な内容としては、変種変量生産が主流になるものづくりにおいて、高い加工性能、制度安定性を省スペースで実現するオークマの汎用機の需要は専門機よりも高まるというものであった。また、企業理念である「あるべきもので、ないものはつくる」という精神は、長年蓄積してきた顧客対応技術・ノウハウを生かして、採算性から同業他社が受けられないようなお客様の困りごとに親身に対応する点において競争優位があると読み取れた。

ものづくりの主流の変化にともなって製品の需要が高まるという説明は将来的な競争優位であり現段階ではそこまで優位性を見いだせていないのではないかという印象を受けた。しかし、顧客対応の手厚さというのは、同業他社と比較できる競争優位であり、長年の経験とノウハウの蓄積が可能にしているという点で高い競争優位性があるように感じられた。しかし、製品自体の利点や汎用性の高さは十分に読み取ることがで

きたが、やはり他社と比較したときの独自の技術や性能についてはあまり詳しい説明がなされていないように感じたので本質的サービスに関する競争優位は理解しにくいと感じた。

また、取締役が企業経営、財務、会計、ESG等に加えて、IT・DXのスキルを持ち合わせた人によって構成されていることで役員の多様性があり、社外取締役員には日本を代表する専門性を持った人材を登用することで、経営や戦略を考える上で他社との競争優位を生んでいると感じた。

### 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

2で述べたとおり、ものづくりの主流の変化に伴って需要が拡大するという説明は競争優位の拡大や持続性を表すものであると読み取れる。しかし、実際にものづくりにおいて変種変量生産の傾向が強まっていることを示す資料や説明が少なかったことから、持続性に関する信憑性は高くないのではないかという印象を受けた。手厚い顧客対応とサービスの提供に関しては、長年の経験や知識の蓄積によって裏付けされていることに加え、企業の理念や文化として掲げられていることから持続性があると考えられる。しかし、さらに長期的な視点で見ると同業他社も技術を高め顧客対応を手厚くし始める可能性があるため、重要になるのは企業理念の社員への浸透と理念に沿った優秀な人材の育成だと考える。

全体を通して中期的な成長を目指して投資を進める取り組みをするということを説明していたので、競争性の持続性は適切な投資にかかっており現段階で持続性を判断するのは難しいという印象を受けた。

### 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

社内にはものづくりを熟知した上で、デジタル活用、業務改革、ビジネス改革に務める人材が多数いることから社内での学びは多く、組織特種的な知識だけでなく汎用性のある知識を身につけることができる点において人的資本の価値向上を見込めると感じた。

また、今後グローバル市場へのさらなる進出や、機会提供後のサービスを重視することに重点を置くことから、自身の専門領域以外の知識やスキルの応用が必要になるためマルチスキルを身につけることができると感じた。

そして、研修費の拡大と階層別教育により、キャリア到達点に応じた適切なビジネススキルやマネジメント能力を身につけられる仕組みが整っているため、着実な人的資本の価値向上を見込めると思った。さらに、技術競争大会への参加と成果に応じたポイントを加算し、理論と技術の両面からの教育を行うことで国家資格検定の取得を推進しているため、ここでも組織特種的な人的資産にとどまらない価値向上を達成できると感じた。

### 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

同社の報告書は成長戦略や現在の課題、またその課題解決に向けた具体的な取り組みなどを知的資本や、製造資本など分野ごとに構造化して説明がなされている点において非常にわかりやすいと感じた。また、グラフや図を活用して可視化できるようにすることでものづくりに精通する人以外が見ても十分に同社の強みや今後の展望を理解できるものであると感じた。

改善余地としては、現段階の会社の良さと今後の成長に向けた取り組みを分けて書くべきだと思った。全体を通して持った印象としては成長戦略に関する説明の比重が大きく、現段階における改善点が多くあるという印象を受けた。このことは、現状を的確に分析し中長期的な展望を示すことで企業の成長性を強く印象づけることにはつながっていると思うが、逆に現状の強みの印象が希薄になってしまっているのも、とてももったいないと感じた。今後への取り組みを説明する上で、現状の強みをもとに説明をしている部分があるため説明が不足しているとは思わないが、印象づけという点においては両者を区別して説明することがより効果的であると感じた。

#### 参考文献

・ オークマ 2022 統合報告書

[Okuma Corporate Report 2022 \(xj-storage.jp\)](https://www.okuma.co.jp/ir/2022/)

・ オークマ株式会社

[オークマ株式会社 \(okuma.co.jp\)](https://www.okuma.co.jp/)