

企業名： カシオ計算機

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

これまで、世の中が求めるものを開発するのではなく、世の中が必要とするはずの製品を自ら生み出すという考え方を開発哲学として、価値を創造してきたこと、また、今後もこの姿勢を貫いていくという姿勢が理解できた。加えて、カシオ計算機は、環境展望と現状の課題を踏まえ、2030年度の企業価値を最大化させることを目的として「New CASIO C30 プロジェクト」を進めており、競争優位性と事業基盤を確立しているコア事業（時計・教育・楽器）では、強みを基盤にした積極投資と成長戦略の加速により事業規模・事業領域を拡大し、収益力改善に取り組んでいる課題事業（システム・新規）は、注力領域の選択集中と最適な共創を通じ、成長力のある事業への進化を目指していることが理解できた。

2. この会社の現在の競争優位性が理解できるか

時計事業：G-SHOCK は1983年から続くブランドとして支持を集め続けてきた唯一無二の存在であり、多くのロイヤルカスタマーにより成り立っているという点で競争優位性があると感じた。

教育事業：関数電卓は世界100カ国で過半のシェアを有し、電子辞書は国内利用率 No.1 であるという点から競争優位性を感じた。また、これまで培ってきた高度な数式・数値演算エンジンに関する技術力を市場における強みとしており、国内で文部科学省が推進する「GIGA スクール構想」に対応するオンライン総合学習プラットフォーム「ClassPad.net」の高校生向け6教科対応モデルについて、機能限定トライアル版を600校以上が導入、製品版への切り替えを推進するなど、時代の変化に対応したデジタルコンテンツの提供を行っているという点が競争優位性の要因として理解できる。

また、約60%の売上高に対する割合を有す時計事業以外に、教育事業が売上高の20%、楽器事業が11%以上を占めるなど、時計事業以外にも事業の多角化を行っている点で安定した経営が見込め、企業全体としての競争優位性も理解できた。

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

時計事業：G-SHOCK ブランドの活性化を目指し、拡大余地のある若者や女性にターゲットを当ててユーザー層を拡大していくことや、Bluetooth 戦略といった計画を打ち出し、スマートデバイスとは明確に差別化できるマーケットポジションを今後も確立して世界のロイヤルファンの拡大を目指すという姿勢は理解できた。時計事業のブランドとしての強さや、今後に向けた理念、目標は理解できた一方で、ブランド力に依存した優位性であるため、現在の優位性が継続するかどうかは不透明だと感じた。

教育事業：学習プラットフォームをはじめとしたソフト事業の強化、拡大により、電子教育事業の新規開拓を進めるという姿勢が理解できた。これに関して、文部科学省が推進する構想に対応した事業であり、今後の継続的な需要(社会的価値)の拡大が見込めるため、競争優位の持続性があると感じた。

企業全体としては、売上高の過半数を占める事業以外の成長が見込め、より安定した企業価値の形成につながると感じた。

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

CHRO(最高人事責任者)による、経営資源としての人材の重要性や、“戦略実現のための人・組織のパフォーマンス最大化”と“「挑戦、変革、共創」マインドの醸成”を重点テーマとした人材戦略を設計しているという内容のコメントが掲載されており、報告書には研修制度を理論習得などの補完的な位置づけとし、「キャリアサポート制度」を設けて、自らキャリアを描いていけるサポートをしているとある。また、女性従業員比率、女性幹部比率が上昇傾向にあり、企業全体として人材教育や、平等性を大切にしていると感じる。しかし、社外取締役以外の執行役員 23 名はすべて男性によって構成されており、一概に女性を選出するべきだとは言いえないものの、改善の余地が感じられる部分ではある。具体的な内容は不明だが、キャリアサポート制度や人材育成を重要事項としている点で、人的資本の価値向上に繋がると感じた。

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

初めに、良かった点を挙げる。

①社会・ユーザーのニーズと、培ってきた技術を基に、「使う人にとって最も大切な存在を作り続ける」という、経営理念に基づく企業としての存在価値から逆算して、商品・サービスの提供価値を決定していく姿勢は明確に理解できる報告書だと感じた。

②各事業の具体的な事業戦略のページに、各事業の SWOT 分析結果とそれに基づいた具体的な数値目標と戦略を明確に記載していたことが分かりやすく良いと感じた。

次に改善余地があると感じた部分を挙げる。

①主に時計事業に関して、伝統のあるブランドであるということ以外に、どのような点で競合他社との間で競争優位を確立しているのかという点が具体的に示されていると良いと感じた。

②企業としてのサステナビリティに関する姿勢として、サステナビリティ計画と各事業・機能戦略の一体的な推進の大切さや、2030 年までの CSR 側面の目標については報告書内で何度も触れられているものの、抽象的な目標、数値目標に対する具体的な戦略の提示が不十分であり、目標が表面的なものだと捉えられる可能性もあると感じた。