

企業名： 大王製紙

レポート名： 大王グループ統合レポート 2024

1. この会社が目指している将来の姿が理解できるか

大王製紙は、長期ビジョン「Daio Transformation 2035」を掲げ、目指すべき将来の方向性を具体的に示している。このビジョンは「世界中の人々へやさしい未来をつむぐ」という経営理念に基づき、環境の持続可能性を高めながら人々の生活の質を向上させることを目標としている。具体的には、2050年のカーボンニュートラル達成を目指し、エネルギー転換、環境負荷の低減、そして国内外での事業拡大を推進している。

また、大王製紙はこのビジョンを達成するための4つの「トランスフォーメーション」テーマを設定している。それは、「エリアの Transformation」「強みの Transformation」「エネルギーの Transformation」「価値創造の源泉の強化」である。「エリアの Transformation」では、国内市場が縮小する中での海外展開を重視し、特にアジアや中南米など成長が見込まれる地域に積極的に進出する方針だ。また、「強みの Transformation」では、従来のプロダクトアウトのアプローチから、生活者のニーズに応えるマーケットインの姿勢にシフトしている。さらに、カーボンニュートラルの実現に向けた「エネルギーの Transformation」や、人的資本の育成に力を入れる「価値創造の源泉の強化」も含まれており、企業としての成長と持続可能性を両立させようとする意図が感じられる。これらの戦略的な方針により、大王製紙の目指す将来像が具体的に理解できる内容になっていると感じる。

2. この会社の現在の競争優位性が理解できるか

大王製紙の競争優位性は、製紙業界における幅広い製品ポートフォリオと、国内外における市場での確固たる地位にある。特に、家庭用衛生用品である「エリエール」ブランドは、日本国内での高いシェアを誇り、ティッシュペーパーやトイレットペーパーの分野でトップシェアを確保している点が強みだ。また、グローバル市場においても、アジアや中南米での積極的な展開により、同社は海外売上比率の向上を実現している。さらに、新素材であるセルロースナノファイバー（CNF）の開発にも力を入れており、これによって持続可能な製品の提供を目指している。このCNFは、石油由来のプラスチックの代替素材として期待され、環境配慮の面でも競争優位性を支える重要な要素になりうる。

また、大王製紙は持続可能な素材利用や製品開発に強みを持っており、競争力を高めるための独自技術を保有している。具体的には、混抄紙システム「Rems」や「エリプラシ리즈」といった製品開発が、脱プラスチックの流れの中で重要な役割を果たしている。こうした取り組みを通じて、大王製紙の競争優位性がしっかりと理解できる。

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

大王製紙の競争優位性には、持続性が十分にあると感じる。特に、セルロースナノファイ

バー（CNF）やエリプラシリーズなどの新素材分野での取り組みは、今後の市場ニーズと環境規制に対応しており、長期的な競争力を維持するための重要な基盤となっている。また、北越コーポレーションとの業務提携も競争優位性を強化する一因であり、原材料調達コストの低減や物流の効率化が期待される。この提携により、双方の強みを活かしたシナジー効果が発揮され、大王製紙のコスト競争力がさらに強化される見込みだ。

さらに、エネルギーの転換やカーボンニュートラルの実現に向けた取り組みも、持続的な競争優位性を支える要素である。大王製紙は、2035年までを移行期間とし、化石燃料依存からの脱却を図り、再生可能エネルギーへの移行を進めている。このようなエネルギー面での競争優位性の確保は、環境規制が厳しくなる中で他社との差別化に寄与すると考えられる。

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

大王製紙は、企業の成長を支える人的資本の育成に注力している。2024年の組織再編では、総務部門と人事部門を分離し、より一層人材育成に注力する体制を整えている。また、リスクリング（技能再教育）や能力主義への評価制度の導入、トップダウンからボトムアップのコミュニケーション促進など、社員の成長を支援する取り組みが数多く実施されている。さらに、社員が自己実現を達成できるよう、ジョブローテーションや1on1ミーティング、360度評価といった手法も取り入れている。

特に、セルロースナノファイバーやバイオリファイナリーといった新規事業分野での人材確保と育成が強化されており、技術系人材にとっては成長機会が豊富である。また、グローバル展開を支えるための語学研修や海外派遣プログラムも充実しており、幅広いスキルを習得する機会が用意されていることから、自身の人的資本価値を向上させる場として適していると考えられる。

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

報告書の良かった点として、ビジョンや戦略が具体的に示されており、企業の方向性が分かりやすい点が挙げられる。特に、財務情報と非財務情報を統合し、持続可能な価値創造への取り組みが総合的に理解できる内容となっている。また、長期ビジョンの下で進められている「Daio Transformation 2035」の具体的な施策が詳細に記載されており、経営の透明性や信頼性が高められている点も評価できる。

一方で、改善余地としては、投資家や個人株主向けの情報発信の強化が求められる。報告書でも指摘されているように、「エリエール」ブランドと大王製紙との関連性が認識されていない個人株主が多い点は、企業のブランド戦略やPR活動に課題があることを示している。個人投資家や一般消費者に向けた情報発信の強化により、ブランド認知度の向上や株主層の拡大が期待される。また、報告書に掲載されているマテリアリティについても、一般の読者が理解しやすい形での説明や、具体的な数値目標をより明確に示すことで、ステークホルダーの理解が一層深まると考えられる。