

企業名：イビデン

レポート名：「統合報告書 2024」

1. この会社が目指している将来の姿が理解できるか

非常に理解しやすいと感じる。P3-4 で過去の歴史や現在の取組とともに未来の注力領域がエレクトロニクス領域、新領域（GX 対応他）、NEV 領域にあると最初に大きく示されている。その後主要事業について概説したのちに、p17-18 にて現在の事業から成長戦略・マクロ環境の促進要因の噛み合わせにより中期経営計画が推進され、結果として注力領域の発展と SDGs の貢献による利益の持続性が担保され、最終的に当社が将来的に提供しうる社会価値（デジタルイノベーション、大気質の改善、脱炭素社会への移行）の明示まで示されている。過去・現在・未来が首尾一貫したストーリーにあり、現在推進している施策がそれぞれどのような位置づけにあるかが非常にわかりやすく示されているため、イビテクノの進化によって企業の成長と社会への価値提供が達成されることがよく理解できる。

2. この会社の現在の競争優位性が理解できるか

当社の競争優位性に関しては、少々わかりにくいと感じる。社長メッセージと各事業の成長環境にて述べられている内容より、当社の強みは顧客の要望を実現する研究開発力と長年培ってきた高い技術力、そしてその実績を通して蓄積された顧客との信頼関係にあるものと読み取れる。

研究開発力・技術力については他の主力 2 事業に次いで大きく扱われているが、大きく扱っているからこそ位置づけが不透明で、既存事業の強みとなっている研究開発の具体的な成果が見えればより競争優位性について理解しやすかった。一方で、コア技術をベースに進める新規事業開発については、EV バッテリー用安全素材という具体的な事例が大きく取り上げられていてわかりやすい。

また、高度な技術力については、全ての分野に遍く発揮されているのであろうが、我々のような専門知識を有さない一般層にもイメージしやすい具体的な事例や、特に優位性を発揮できている生産工程が示されていないため、抽象的な理解にとどまってしまっている。他社と比較する指標や生産力の経年比較など、技術力の優劣や蓄積について客観的に説明できる資料が欠けていると考える。

顧客との信頼関係について、サプライチェーンとの関係性におけるガイドラインを設置したことや顧客と将来のロードマップを共有できていること、顧客要求を引き出して実現させることが具体的な強みとして述べられているが、それぞれについて実際にどのような製品が開発されたのか、あるいはサプライチェーンに対して実際に行ったエンゲージメントの成果が示されてほしい。

総体的に、それぞれの競争優位性を体系的にわかりやすく示しつつ、個々の強みに対して具体事例や客観的数値を用いて説得力を高めていくことが必要であると考えている。

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

それぞれの優位性について持続性があることが理解できる一方で、多少の改善余地があるように感じた。研究開発力については、これを維持していくためには絶え間ない開発投資と専門人材の確保が必要である。開発投資は売上高比率の5%という具体的な目標数値が示されており、この投資資金を捻出する上でも自己資本比率60%以上、ROE10%以上、格付けA維持という安定的な財務基盤の目標が設定されている。財務基盤の安全性については電子事業の市況のボラティリティに対応するためのものであると説明されているが、これによって市況に大きく影響されない安定的な収益の確保、すなわち開発投資の原資が確保されており内部金融が安定していると考えられ、外部から資金調達する際も高い財務健全性と格付けにより低コストで資金調達できるものと考えられる。

一方で、専門人材を確保・定着させるための取組や、高い技術力を有した匠人材についても、その知見を継承する取り組みは述べられている一方でその技術力を継承させていく取組は述べられていないなど、個々の持続可能性について疑問を解消できない優位性は存在する。

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

当社が人的資本経営に注力していることは感じられるものの、実際に当社で自身の市場価値を高められるとは、統合報告書の内容からは感じられなかった。当社は中期経営計画の5本柱として「変える力」を掲げ、目的意識をもった自立型人材と柔軟な組織編制による変化への対応を志向し、企業文化の変革を目指していくなど人材を成長戦略の中核に据えている。この中期経営計画の指標として研修時間の拡大を数値目標で掲げたり、社長メッセージや目指すべき社員像でも「自立型人材」を再度取り上げてその定義を詳細に説明したりといったことから、目指すべき社員像が組織において徹底されていることが統合報告書から読み取れる。

しかしながら、この社員像が抽象的であり具体的なスキル面での成長可能性が不透明であり、そのための育成制度も制度設計が確認されるのみで実際にどのように活用されているかが見えてこないことから、自らがどのように教育されてどのような能力を身につけていけるのかがわかりにくい。

また、デジタル・ITといったテーマで就職活動を行う学生が近年多いように、デジタル人材を企業がどう位置付けているかは注目されるポイントであり、当社においてはDX戦略の一環としてDX人材の育成が取り上げられており、他の人材と比べ比較的キャリアパスがイメージしやすい点は評価できる。一方、多くの企業がシステム・デジタル人材の確保を急ぐ中で、就活生がデジタル人材として成長していくフィールドとして当社を選択する

優位性が示されるとなると良いと感じた。就職活動をしていると、金融業界のシステム人材は「金融であればシステム・デジタル分野にかけられる金額が大きいと感じたため」との声を聞くため、このような企業はデジタル人材を確保する優位性を示しているといえよう。

以上の通り、経営戦略の中核として人材戦略を掲げながら、その人物像が社内において共通認識となっている点で人的資本を高めるための設計を企業が整備していることが感じられるが、その具体的認識が伝わるとさらに魅力的な報告書となると考えた。

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

統合報告書を読んで特に優れていると感じた点は、上でも触れたが祖業から現在の事業に至るまでの沿革、そして目指していく未来像までのストーリーが首尾一貫して示されている点である。過去・現在・未来について全体像を示したのちに、適宜適当な抽象度でそれぞれが説明されていくことから企業の将来の成長戦略について納得感を得られる報告書となっている。

また、配当目標や財務目標数値など、財務指標について企業が目標としている数値と、それぞれの数値の理由が簡明に述べられている点も優れていると感じた。開示義務がない数字であるが、企業の財務状態についてどのような思考によって現在の数字となっているのかが開示されているため、数字の背景にある企業の志向を把握できる。

一方で改善すべき点があるとすれば、たびたび触れられている One Factory 構想についてより詳細かつわかりやすく説明されるとより良いと感じた。社長インタビューからのみ One Factory 構想について口語的に説明されているが、当報告書においてしばしば重要な存在として触れられている概念であるため、もう少しはっきりとした説明を読みたいと感じた。

また、財務データが示された後に経営成績・財務状況の分析が示されているが、それぞれの数字の分析について数値変動のみならずその要因となった事象についてより詳細な説明がされるべきであると考え。マクロ要因については当期の概要として述べられているものの、ミクロな当社自身の事象についての説明がさらに充実されることで、数字の変動により説得力が増すと感じた。