

企業名：ウシオ電機株式会社

レポート名：統合報告書 2024

1. この会社が目指す姿が理解できるか（将来）

ウシオ電機株式会社は、統合報告書において明確に将来のビジョンを提示しており、非常に理解しやすい内容となっている。特に「Revive Vision 2030」と題された成長戦略では、2030年までの長期的な企業の方向性を「光のイノベーションカンパニー」と定義し、その達成に向けた手段として、既存の中期経営計画を再検証した上での新たなアプローチが記されている点が特徴的である。

同社は、「光」を単なる照明ではなく、「エネルギー」として捉え、社会課題の解決や産業の革新に貢献することをミッションとして掲げている。これにより、単なる技術提供企業ではなく、社会変革の主体となるという意志が明確である。また、成長戦略はフェーズ I（2024年～2026年）とフェーズ II（2027年～2030年）に分けられ、それぞれにおいて具体的な数値目標（例：ROE8%以上、営業利益率 12%以上）が示されており、単なる理念ではなく実行可能性を重視していると考えられる。

さらに、事業ポートフォリオの見直しや不採算事業のてこ入れ、新たな投資先としての半導体アドバンスドパッケージ市場への集中投資など、具体的な手段とその背景も丁寧に説明されており、全社を挙げた変革の方向性が感じられる。

2. この会社の競争優位性が理解できるか（現在）

ウシオ電機は、いくつかの事業領域においてニッチトップとしての地位を確立している。たとえば、液晶パネルの貼り合わせ装置、IC パッケージ向け露光装置、シネマプロジェクター用ランプなどでは、世界シェア 50%以上を持つ製品を複数有しており、それらはいずれも高い技術力と信頼性に裏打ちされている。

特に注目すべきは、アメリカの大手半導体装置メーカーであるアプライド マテリアルズ社との戦略的提携である。ウシオは同社と連携し、次世代の露光装置の開発を進めており、これによりフルラインアップの構築と、半導体パッケージ工程への幅広い対応が可能となった。これまでウシオが強みを持ってきたダイレクトイメージングやステッパ装置に加え、新製品がラインアップされることで、他社との差別化を一層図ることができると考えられる。また、可視化しにくい部分だが、同社の競争力を支えるのは「顧客との長期的信頼関係」である。ニッチな分野で特定顧客に対して高度なカスタマイズ製品を提供しているため、新規

参入が難しく、高い障壁を構築している点も大きな優位性である。

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（変化）

ウシオ電機の競争優位性は、短期的な収益性だけでなく、長期的な視点で見た持続可能性にも配慮されている。まず、技術基盤の深さと応用力がある点が持続性の根幹である。同社は創業以来「光」に特化しており、その技術は医療、環境、半導体、映像など多岐にわたって応用可能である。特に、成長性の高い半導体後工程分野では、微細化の限界に対するソリューションとしてアドバンスドパッケージ技術が注目されており、ウシオの露光装置がこの分野で貢献できることは、今後の収益基盤としての強さを意味している。

さらに、企業文化や意思決定の仕組みにも持続性が表れている。社長自らがマーケティングと CFO 両方の視点を持ち、定量的・論理的に戦略を構築しようとしている点、また、COO 兼 CSuO が事業とサステナビリティを一体的に運営する姿勢も、経営の柔軟性と進化可能性を示している。顧客依存の是正、多様な市場への展開などの課題にも具体的な解決策が講じられており、持続可能性を高める努力が明確である。

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

ウシオ電機は、人的資本への投資を極めて重視しており、「企業の成長＝社員の成長」と捉える姿勢が一貫している。実際、同社では社内に横断型の「ビジネスエキスパートセンター」を設置し、部署横断での課題発見やマーケティング力向上、リスクリングに取り組んでいる。このような取り組みは、一社員として多様な視点を身に付けるチャンスであり、業務を通じて経営的視点も養うことができる。

特に半導体分野などの成長領域においては、製造技術やカスタマーサポート、技術営業などの強化が進められており、自分の専門性を活かしながらさらに高める環境が整っている。さらに、社員へのエンゲージメント調査の実施や、経営陣との対話の場が設けられている点からも、社員のキャリア支援と納得感ある成長支援が強く意識されていると感じる。

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

ウシオ電機の統合報告書は、非常に高い完成度を誇っており、特に成長戦略と経営数値、社会的価値創出の関係が論理的に整理されている点が印象的である。単なるスローガンにとどまらず、戦略の背景や実行手段まで明確に記載されており、読み手が納得しやすい構成となっている。

一方で、改善の余地としては「現場からの声」や「社員の成功事例」など、より生活者目線での情報発信があると、より読者の共感を得やすいと感じる。また、海外拠点での事例紹介や、部門別の成長ストーリーなども加えることで、グローバル企業としての実像がより鮮明になると感じる。形式的には、財務指標の年次推移などをグラフ形式で補足すると、読みやすさの向上にもつながると思う。

参考

・ [ushioreport_2024_j.pdf](#)