

企業名： マブチモーター

レポート名： マブチモーター統合報告書 2025

1. この会社が目指す姿が理解できるか（将来）

P.7にある経営理念を実現する価値創造プロセスという図で、今のマブチモーターの強みを生かして、事業コンセプト「e-MOTO」のもと「国際社会への貢献とその継続的拡大」という経営理念を実現するというプロセスがわかりやすく示されていた。そのため、事業を拡大して成長しつつも、すべては社会に貢献し、世の中になくてはならない企業の実現のためであること、それが目指す姿であることが容易に理解することができた。

そして、社会に貢献というアバウトな理想のまではなく、

- ① 地球環境を犠牲にすることのない企業活動
- ② 豊かな社会と人々の快適な生活を実現するものづくり
- ③ すべての人が活躍できる環境の実現
- ④ 社会的責任の遂行

という環境・ものづくり・人・社会的責任の観点から4つの柱を立て、それぞれに対する実現のための企業の活動がまとめられていた。また、経営計画 2030 ガイダンスで財務指標や未財務指標も示されており、現在から将来まで何を改善してどう成長させるかが明確化されていた。

そのため、この4つの柱を実現させることかつ事業活動を成長させることで、目標とする国際社会への貢献とその継続的な拡大につなげるという道筋が明確に示されており、理想の姿を具体的な企業活動に落とし込みができていると感じた。

2. この会社の競争優位性が理解できるか（現在）

前述の経営理念を実現する価値創造プロセスの図に現在のマブチモーターの強みとして、標準化戦略、グローバル経営、強固な経営基盤が挙げられていた。その中でも特に標準化戦略とグローバル経営が強調されていると感じた。

製品を標準化することで、顧客にリーズナブルな価格で高品質な製品を、スピーディーで安定的な供給ができる。標準化された製品をベースに各用途向けにアレンジを加えることでバラエティに富んだ供給も行える。また、設備・工程も標準化されることで、海外生産拠点の展開も行いやすくなり、本社によるコントロールが可能で、業界の季節変動や景気変動への対応がしやすくなることが示されており、標準化がたしかに強み、競争優位性に繋がっていると納得できた。

マブチグローバル経営ということで、世界5極事業体制が敷かれている。これにより、拠点間の連携による総合力の向上、リスク分散・レジリエンス向上、迅速な情報共有・適切な経営判断が可能になる。強固なつながりのために良い改善事例の共有や意見交換などの工

夫がされており、これによる総合力の向上とリスク分散が特に競争優位性に繋がっていると感じた。

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（変化）

事業領域拡大をするとき、自社の標準化された製品にアレンジを加えるだけで、高い競争力を備える製品の効率的な投入が可能になる。またモーターだけでなく、モーター周りの「動き」に関する製品にも製造の範囲を広げており、標準品モーターを採用したユニットの提供で顧客にとってコストを抑えられるという新たな価値を生み出している。

標準化によりリスクに対して本社のコントロールが効きやすく、グローバル経営によってリスク分散ができています。そのため、他社よりリスクに強いといえる。

したがって、標準化のメリットが事業の拡大、成長を後押ししており、リスクに対しても強い基盤ができていますので、先に述べた競争優位性に持続性があると判断できる。

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

経営基軸において、「人を最も重要な経営資源と位置づけ、仕事を通じて人を活かし、社会に役立つ人を育てる」と定めていることから、人的資本の価値向上に努めていると分かる。人材育成方針として、採用・登用、経営理念・戦略ビジョンの浸透、育成、適材適所配置、評価・処遇についての方針が定められている。特に、採用・登用、適材適所配置、評価・処遇からはその人物の仕事を公正に評価する実力主義のスタンスが伝わってくる。その一方で人材開発として、MLI（マブチ・ラーニング・インスティテュート）を推進主体として当社独自の教育体系に基づき研修を実施していること、オンライン学習を活用で学習する組織風土の醸成、スペシャリストの早期育成など広く深い知識を得られる体制を構築していることなどがあったが、それ以上の具体的な記載がなかった。個人的には、会社独自の教育体系に基づいた研修や何に関するスキルや知識が得られるのか不明瞭である点、その不明瞭である部分を明確にしたうえで実力主義であるということを強調してほしいので、この会社で自身の人的資本の価値向上を達成できるかという問いにできるとは言いきれない。

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

良かった点として、統合報告書の冒頭部分にマブチモーターのアイデンティティーとして、創業から事業展開の歴史の中での標準化についての記載した点が挙げられる。標準化によって競争優位性を確保したという歴史があることで、その強みが現在、将来における標準化の競争優位性の根拠になってくれている。またマブチモーターが時を経て成長しつつも、創業当初から一貫している、揺らがぬ核のようなものがあるという印象を受けることができるからだ。また、経営理念を実現する価値創造プロセスという図もとても良いと感じた。企業の現在、将来の目指す姿が一目で理解でき、詳細についてはページがふられているので、

そこからそれぞれの観点について掘り下げられることができるからだ。

改善余地について、財務指標の時系列変化（グラフなど）やその変化の要因の言及、回転率の記載などももう少し詳しい記載がより投資家のためになると感じた。