

企業名： 沖電気工業

レポート名：OKI レポート 2025

1. この会社が目指す姿が理解できるか（将来）

沖電気工業が目指す将来像は、『OKI レポート 2025』と通じて明確に理解することができた。特に印象的だったのは、社長メッセージの最後の部分で掲げられていた「未来デザイナー」という言葉である。

現代は技術の急速な進展や気候変動、少子高齢化による労働力不足など、不確実性が高いため、顧客自身も明確な正解を持ってない時代である。このような環境のなかで、同社は顧客の要望を忠実に実現する、という従来の受け身の姿勢から脱却しようとしていることが読み取れた。これは、今まで培ってきた社会インフラを支える技術力や現場のノウハウといった知的資本をベースとしながら、自らが課題の解決策を構想し、未来をデザインして提案していくような能動的な姿勢への転換といえる。

この「未来デザイナー」という言葉は、同社が将来どのような立場で社会に貢献しているのかを端的に表しており、とても説得力があると感じた。140年以上の歴史を持つ伝統ある企業でありながら、現状に甘んじることなく時代の変化に合わせて価値創造のあり方を適合させることで社会を支えていこうとする意志が伝わってきて、同社が目指す将来像を鮮明にイメージすることができた。

2. この会社の競争優位性が理解できるか（現在）

沖電気工業の現在の競争優位性は、社会インフラを支えてきた強靱な技術力と、それを外部の知見も取り入れつつアップデートしていくオープンイノベーションにあることが理解できる。

同社の技術力の根幹は、「止まらない/止めない」ソリューションを実現するタフネスさにある。これは、消防システムや航空管制システムなどのミッションクリティカルな現場のパブリックソリューション領域において特に強く現れており、絶対にシステムを止めないノウハウとそこから生じる顧客からの厚い信頼は他社がすぐには模倣できない強力な競争優位性を生み出しているといえる。さらに、高い技術力を保有する現状に満足せず、アメリカのシリコンバレーにスタートアップの技術探索拠点を開設したり、ドイツのベルリンにフォトニクス技術の研究開発拠点を設立したりと、グローバルなオープンイノベーションを積極的に推進している。外部の最先端技術と自社のタフネスな技術力を組み合わせることによって、技術的な優位性を一層補強していると考えられる。

一方で同様に強みとして挙げられていた「人財」については、現時点では競争優位性には

つながっていないという印象を受けた。社外取締役座談会でも指摘されていた通り、長年培われた「言われたことを愚直にこなす、誠実でお客様重視の企業文化」は現在のインフラ事業の優位性を支える土台である一方で、自ら新たな領域を切り拓く積極性に欠けるという弱みでもある。しかし、同社が前述の「未来デザイナー」となるためには、従来の受け身の誠実さだけでは不十分である。現在推進されている「グローバルチャレンジ」などの新しい施策は、主体的に提案・行動できる人財を育成しようとするためのものであり、こうした点からは人財という面においては圧倒的な優位性がすでにある状態というよりは、変革のために競争優位性を築こうとしている段階にあるという印象を受けた。

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）

同社の競争優位性について、技術面における持続性は高いことと理解できる一方で、人財面については今後の実行力次第であるという印象を受けた。

まず技術力については、イノベーションを個人の力量に頼るのではなく、組織的な仕組みとして制度面から定着させている点で持続性があると理解した。具体的な施策としては、全員参加型のイノベーション・マネジメントシステム「Yume Pro」を推進するとともに、国内初となる国際規格 ISO 56001 の認証を取得しており、継続的に新たな価値を創出できるようなシステム面・規格面の基盤が整備されている。これにより、既存の強みであるタフネスな技術力は陳腐化することなく、時代に合わせてアップデートされていくと考えられ、その持続性はとても高いといえる。

一方で、人財の優位性が持続するかどうかは現時点では未知数である。報告書では「未来デザイナー」への変革に向けて、社外での新たな学びや経験の場を提供する「ミライインターン」や海外拠点での実働の機会を提供する「グローバルチャレンジ」、管理職任用への「手挙げ制」といった制度を導入し、自律型人財への変革を図る姿勢が示されている。しかし、140年という長い伝統で組織に刻み込まれてきた「言われたことを愚直にこなす」という誠実であるが受け身の企業文化は、いくつかの制度を導入しただけですぐに変わるものではない。これらの新たな施策が、一部の意欲的な社員にとどまらず、グループ全体のカルチャーとして浸透し主体的な価値創造につながるかどうかは、そして ROIC 経営と通じた事業ポートフォリオの策定の推進力になるかどうかは、これからの実行力にかかっていると考えた。

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

この会社で、私自身の人的資本の価値は着実に向上させられると思う。

私自身の価値観として、裏方として組織の運営を支え、自分の責任を全うすることに強いやりがいを感じる。そのため、報告書全体から伝わってくる誠実かつ堅実な企業風土や「社

会の大丈夫をつくっていく。」という同社のミッション、インフラを絶対に止めないという責任感、私のこれまでの経験や価値観と親和性が高いと感じている。そのため、まずはミッションクリティカルな事業に関わることを通じて、社会人としての基礎力や業務遂行力を身につけることができると考える。

一方、同社は堅実だけでなく、「Yume Pro」のような全員参加型のイノベーション活動や失敗を恐れず挑戦できる風土づくりにも取り組んでいる。会社が一方的に社員を成長させてくれるような環境ではないかもしれないが、自らが意欲的に「グローバルチャレンジ」や社内のイノベーション施策を活用する意志があれば、挑戦の機会は十分に用意されている。そのため、まずは私自身の強みを向上させたうえで、社内に用意された施策を主体的に活用し、未来志向の提案力を新たに培っていく、というようなアプローチをとることで、確実に自身の人的資本の価値を高めていけると考えている。

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

本報告書のよかった点は、第一に企業が現在から将来の目指す姿へ向けてどのように変化していくのかという道筋が明確に描かれている点が挙げられる。社会インフラを支えるタフネスな技術力という現在の強みを出発点として、そこにオープンイノベーションや人的資本の変革を掛け合わせることで「未来デザイナー」へと進化していくというストーリーには一貫性があり、同社の成長シナリオをスムーズに理解することができた。

第二に、経営陣からの情報発信に透明性があり誠実さを感じられる点である。例えば、社長メッセージにおいて過去の業績低迷に触れているほか、自社の弱みを隠さずしっかりと向き合ってそこからの脱却を目指している姿勢はとても好感が持てると思った。また、社外取締役の座談会においても ROIC 経営を取り入れた時期の遅れなどの指摘が掲載されており、現在の課題と変革への強い意志が読者に伝わりやすくなっていて、同社への信頼感が高まることにつながっていると感じた。

一方で、改善の余地としては、自社の強みである技術や、気候変動への対応や職場環境の整備などの非財務情報への取り組みを伝えるために、資料の視覚的な表現手法を拡充することが挙げられると考えた。本報告書は詳細な説明が網羅されていて非常に充実した内容になっている反面、全体的に文字情報が多くレイアウトも堅実である。そのため、統合報告書を読み慣れていない初心者や学生にとっては、やや堅苦しく読むハードルの高い印象を受けるページが散見された。もちろん、統合報告書の第一のターゲットは投資家や株主であることを踏まえれば、現在の報告スタイルが適切であることは理解できる。しかし、もし今後、就活生や地域社会の一般読者などにも裾野を広げ、同社の魅力や変革を広く発信していきたいと考えるのであれば、特に財務情報以外の分野で専門外の人でも直感的に理解できる図解などをより多く取り入れることで、より訴求力の高い報告書になるのではないかと感じた。