

## 第三者意見

### 企業価値の向上

CSRレポート2018年版の第三者意見の執筆に当たり、過去のレポートに目を通し、THKのCSRは経営全体をカバーしているという第一印象を持ちました。THKは「本業を通じて豊かな社会作りの実現、さらに長期的な企業価値の向上を目指し、「経営理念」「基本方針」「行動憲章」をCSRの基本方針としています。コマツも同様で本業のビジネスを行うことが、CSR活動でありこれを特別に考える必要はありません。そして、「経営理念」「基本方針」「行動憲章」では、ベースにある「行動憲章」を体現、また社員が実践しているかが最も重要です。この「行動憲章」に相当するのがコマツでは「コマツウェイ」で、全世界の社員が共有すべき価値観／心構え／行動基準で、この実践を通じて「代を重ねるごとに強くなる会社」が実現されると信じています。社会において企業の果たすべき役割は我々経営者をはじめ、社員一人ひとりが企業の社会的責任を十分に理解して行動する以外にはありません。従って、現在のTHKの「基本方針」や「行動憲章」も一度作成したら終わりではなく、社員が動きやすい価値観と行動様式を示したTHKウェイのようなものを構築すべく内容の見直しを検討してはいかがでしょうか。

### ブランド力の強化

コマツでは、企業価値は「コマツでないと困る度合い」と捉えています。難しくいえば「社会を含むすべてのステークホルダーからの信頼度の総和」と定義していますが、一方で、顧客に対する価値を向上させ適切なリターンを得ない限り、CSRの原資は出てきません。顧客価値を創造する活動は、コマツではブランドマネジメント活動と捉えており、それは「お客さまのビジネス、ミッションの達成と成長に貢献すること、さらにその先のお客さまの活動

を拡大・展開させること」です。その意味で、THKとコマツは目指す方向は同じです。その企業価値を作る担い手は、社員、販売代理店、協力企業であり、株主ではありません。株主は企業価値を評価する立場で、唯一株価という指標で定量的に表してくれます。そして顧客は、企業価値を評価する側でもあり、企業価値を創る側でもあります。関係性の極めて薄い顧客から、THKでないと困る顧客まで様々です。この顧客にとってなくてはならない存在にまで、THKをどう高めていくか、企業価値をともに創る顧客をどれだけ増やせるのかが、これからの課題です。

THKのLMガイドをはじめとする製品群は、顧客から高い評価を得ています。「世にない新しいものを提案し、世に新しい風を吹き込み、豊かな社会作りに貢献する」という企業理念を愚直に真摯に実践してきた企業であると認識しています。THKの場合、この特集を読んでも、顧客との関係性は極めて深いものがあります。しかし、この数年間にテクノロジーの進歩は驚くべきスピードで進んでいます、あっという間に主要な製品が陳腐化します。創造開発型企業としてのTHKのキーワードは、コマツがチャレンジしてきたことと同様に、「見える化」と「ハードとソフトの融合」だと思います。建設機械の見える化、施工の見える化、そして蓄えられたデータにより、プラットフォームとしてデータそのものを提供するビジネスを展開することも出来るし、ハードウェアを差別化することも可能です。顧客が「こんなデータが見られたらいいなあ」と感じていることを実現できる時代になっています。従来のビジネスの蓄積の上に、たゆまず新しい知恵を加えて、THKがさらに顧客にとってなくてはならない存在となることを期待しています。そのときこそTHKのCSR活動も、揺るぎないものとなっていることでしょう。



コマツ(株式会社 小松製作所)相談役

坂根 正弘 様  
さかね まさひろ

略 歴：1941年生まれ。1963年大阪市立大学工学部卒業後、コマツに入社。1989年取締役就任、1990年小松ドレッサーカンパニー（現コマツアメリカ(株)）社長、1999年代表取締役副社長、2001年代表取締役社長、2007年代表取締役会長を経て、2013年相談役に就任し現在に至る。

公職歴：2014年国家戦略特別区域諮問会議議員、同年総合資源エネルギー調査会会長、同年まち・ひと・しごと創生会議構成員を歴任。

受賞歴：2008年デミング賞本賞

著 書：「限りないダントツ経営への挑戦」(日科技連出版社)、「言葉力が人を動かす」(東洋経済新報社)、「ダントツの強みを磨け」(日本経済新聞出版社)がある。