

企業名： 電通グループ

レポート名： 電通グループ統合レポート 2021

まず、統合レポートの概要に関して触れていく。

①「一目でわかる電通グループ」に関して

会社の規模、財政状況、将来目標がその名の通り一目で理解できる上に、見やすく、非常にいい項目だと思った。一方で、事業内容が書かれていないため、一目では知ることはいかなった。のちに「事業紹介」の項目もあるが、一目でわかると知っている以上、ここで事業紹介をするべきなのではないかと思った。とはいえ、事業内容以外に必要な情報は読み取れるようになっており、読者にとって有益である。

②「OUR NORTHSTAR」に関して

「私たちの北極星」という名の通り、目標・理念が書かれている。正直なところ、これを読んで、私はどの会社でも書けそうな内容だなという感想を持ってしまった。ここだけを見るとききれいごとを並べているだけのように見えてしまう。詳細な計画はのちの「中期経営計画」に書かれているが、「OUR NORTHSTAR」でももう少し具体的に書いてくれば、わかりやすくなると思った。しかし、目指すべき理念と情熱は伝わってきた。

③「マネジメントメッセージ」について

ここでは CEO、CFO、代表取締役副社長執行役員 2 人からのメッセージが書かれている。この章に関しては好印象を持った。3つの役職の異なる観点からの指摘、意見が述べられており、代表取締役副社長執行役員 2 人の観点も違って非常に読み応えのある章であった。CEO、CFO のメッセージでは電通グループのいい点だけでなく、2020 年の業績悪化を取り上げ、批判的に分析している点からも好印象を受けた。また中期経営計画も軽く紹介されており、業績悪化の改善策も具体的に紹介されており、その点も評価できると思った。改善点があるとするならば、CEO、CFO のメッセージが長すぎることだが、これも問題ない範囲にあると考えた。

④「中期経営計画」について

この章も詳しく書いてあり、高く評価できる。株主資本の欄に書いてあることは具体的な数値を用いて、現在の状況や目標を表しており、分かりやすいと思った。インテグレートド・グロース・ソリューションについて書かれているところにも具体的な数値、具体的な会社名、表などがあり、非常に見やすいうえに、目標となっているところが明確に示されていたため、好印象を受けた。さらに 2020 年に行ったアマゾンジャパンとの共同プロジェクトや、現在指導しているトヨタ：コニックとのパートナーシップが具体例として挙げられており、イン

テグレートッド・グロース・ソリューションへの具体的な取り組みが示されており、分かりやすいと思った。人財戦略について書かれたところについて。まず本来は人材戦略と書くべきところを人財戦略と書いているところからも人財を大切にしていることがうかがえる。従業員の能力と強みの最大化というありきたりな目標を掲げているのにもかかわらず、その体制について詳しく説明したり、具体的な取り組みを紹介しているため、陳腐さはない。また 2021 年のコロナと従業員についてもこれからどうすべきかを抽象的ではあるものの、示しており、好印象が持てる。電通サステナブル・ビジネス・ソリューションについて書かれた欄に着目すると、「サステナブル・ビジネス・ボード」という会議体を作成したことが書かれていた。このことから電通グループの具体的な取り組みは伝わってくる。さらに写真を多用した年表は見やすいうえに、具体的な行動が読み取れる。先ほどと同様に実際のケースも紹介されており、非常に良いと思った。この章の最後には電通グループの価値創造モデルが紹介されている。ここでは電通グループは気候変動インパクト、社会的格差、健康問題などの社会課題解決への貢献を期待されていること、それに対して、インテグレートッド・グロース・ソリューションと電通サステナブル・ビジネス・ソリューションをクライアントサービスの両軸とし応えていくことが書かれており、十分伝わった。

⑤ 「事業紹介」について

ここではまず国内のことについて書き、その後国外のことについて書いている。国内に関しては、国内事業領域を4つに分けて再定義しなおし、4つの事業領域について説明がされている。また事業領域同士を独立したものとするのではなく、関係性を持たせ、それを図で示すことによって事業領域の分け方に説得力をもたせている。またコラムのようにして、味の素株式会社の社長と社員の対談を乗せることで見やすさを維持しつつ、変革への取り組み、見方を説明している。国外に関しては中期経営計画の国外版といったことが書かれている。ここにも目標や現状に関する数値や国際指標などが用いられており、明確に目指すところが示されている。しかし、現在の課題などが示されていない点は少し残念に感じた。またそのあとの各ラインの CEO のコメントは各ラインのことについて詳しく書かれており、読み応えがあった。

⑥ 「ESG」について

まず ESG とは企業が長期的に事業を続けるためには「E 環境」、「S 社会」、「G ガバナンス」の3つの観点から、良い企業を目指さなければならないというものである。この章ではまず「環境」・「社会」の視点から今までの取り組みを評価している。優先事項として「持続可能な世界」、「公平で開かれた世界」、「デジタル社会の価値向上」があげられており、それぞれについて取り組みや調査結果などが詳しく紹介されている。感想としては「持続可能な社会」についての説明が足りないと思った。脱炭素でゼロエミッションを目指すとして書いてあったが、具体的にどのような取り組みをするのか、現状はどんな感じなのか

どを詳しく書いた方が良かったと思った。他の2項目に関しては数値や調査結果が用いられており、分かりやすいと感じた。この後には2020年のハイライトが続くが、これはどれも具体性が高く、評価できる。そのあとはガバナンスについての説明が入る。独立社外取締役や監査役のメッセージや、コーポレートガバナンスの推進体制説明、役員一覧、ガバナンスの実効性向上に向けた取り組みの説明、取締役会の透明性向上に向けた取り組みの説明、リスク管理体制の説明が紹介される。どれも内容的には満足のいくもので、特にコーポレートガバナンス推進体制の説明は非常に詳しかった。また最後に「社会」への取り組みとしてコンプライアンス推進体制の説明があったが、具体性が高く、図も用いられ見やすさもあったため、高く評価できる。また個人的には電通グループ行動憲章の抜粋があり、企業理念が現れていて面白いと感じた。

⑦「コーポレートデータ」について

電通グループのPL・BS・キャッシュフローと子会社・関連会社の一覧が掲載されていた。特にこれといった問題点は見つからなかった。

1. この会社が目指す姿が理解できるか

理解できるものであった。電通レポートの「中期経営計画」は非常にわかりやすく、理解しやすいうえに、説得力を持っていた。上記の通り、電通グループは様々な社会問題も解決を期待されており、その期待にはインテグレートド・グロース・ソリューションと電通サステナブル・ビジネス・ソリューションをクライアントサービスの両軸とし応えていくことを目標としている。また配当性向も35%まで漸進的に上げていくと明記されており株主からとってみてもわかりやすい統合レポートであったと思う。またESGの欄では「持続可能な世界」、「公平で開かれた社会」、「デジタル社会の価値向上」という社会に関する目標を立てていることは素晴らしいと思った。また、どの章にもこれからのことについて書いてある欄が存在し、そこを読めば、電通グループの目指すところを読み取れるようになっているため、1に関しては高く評価する。

2. この会社の競争優位性が理解できるか

この統合報告書からは読み取れなかった。事業紹介の欄には広告・マーケティング、カスタマーエクスペリエンスデザイン、事業開発、ビジネスデザインなどの領域を得意としていること、顧客との関係性が重視される世の中になってきたため変革が迫られており、そのリーダーを担っていることが書かれていた。しかし、これらは競争優位性をとれる理由とはなっていない。わたしが考えるに、電通グループの競争優位性の最大の理由はシェアの大きさである。電通は日本最大の広告代理店であり、シェア2位の博報堂の売上高の約4倍という膨大な売上高を誇っている。このシェアの大きさゆえに新規顧客の獲得や旧規顧客の維持

が可能なのである。しかし、電通の環境や社会への取り組みも競争優位性の原因の一つであると思うので、そこはこのレポートから読み取れた。

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

まず環境・社会への取り組みの件に関して。この統合報告書ではこの取り組みは2021年も取り組むと書いており、具体的な数値目標まで出している。またシェア1位として資金があるため社会への貢献が求められる中、この取り組みは続いていくと考えられる。したがってこの点に関しては持続可能であろう。次にシェアに関して。シェア1位はこのまま続いていくと考えられる。なぜなら広告代理業の市場はある程度成熟しきっており、売上高の差も大きいことから1位から陥落することはないだろう。しかしこの点に関してはこの統合報告書には書かれておらず、読み取れない。しかしこの統合報告書では中期経営計画で事業のさらなる拡大を目指すとあったため、シェア1位は守れるはずである。

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

できると思う。まず人財の表記より電通が人材を非常に大事にしていることが分かる。また電通は従業員の強みを見出し、その強みを「ジョブファミリー」として伸ばしていくという方針を持っている。したがって電通で自分の価値上昇を達成するのは難しいことではないだろう。また電通には「Check In」という調査があり、この調査により従業員の声が反映されやすくなっている。さらに「コロナ禍において優先すべきは従業員」という文言がある。以上から電通が従業員を非常に大切にしている企業であることが分かり、電通の保護のもと自分の強みを存分に伸ばせる環境があるのではないかと思った。

5. 報告書にはどのような改善余地があるか

まずシェア1位を大きく書くべきである。シェア1位のステータスは持っているだけで大きな強みとなる。したがってシェア1位を書くことによって「将来世代」の人員の募集も簡単になるだろう。また競争優位性も明確になる。

「一目でわかる電通グループ」に事業内容を足すべきである。このことにより、電通グループがどんな会社なのか「一目でわかる電通グループ」を見ればわかるようになる。

「OUR NORTHSTAR」に具体的内容を書くべきである。現在「OUR NORTHSTAR」には陳腐なことしか書かれていないため、電通にしか書けないような具体的な内容を書くべきである。

「ESG」の「持続可能な世界」のところに現状どうなのか、これから具体的にはどうすべきなのかを付けたすべきである。今の「持続可能な世界」にはデータなどが欠けており、それに伴い説得力が若干欠けている。

全体を読んでみて専門単語が非常に多いと感じた。これでは一般の人が読んだ際にまったく内容が分からないといったことがあるかもしれないため、もう少し易しい単語を使うべ

きだと思った。また日本語にできる単語も英語などにして横文字にすることで見にくさや覚えにくさが増しているため、次はもう少し易しい日本語を用いてほしいと思った。