

企業名： 日本製鉄

レポート名： 統合報告書 2021

### 1. この会社が目指す姿が理解できるか

1 ページ目を開いてすぐに、とても印象的なデザインで大きく「目指す姿：総合力世界 No.1 の鉄鋼メーカー」と記されていて伝わりやすさにおいては申し分なかった。しかし、総合力といったときに、具体的に今どういう力があり、どういう力をさらに伸ばしていきたいのか、総合する「対象」としての力が書かれておらず抽象的だと感じた。あるいは、書かれていたのかもしれないが見てすぐに理解できる、わかりやすさ、は無かった。

業種は異なるが、同じく「総合力」に言及している企業の統合報告書においては、図やチャートを用いて総合力についての具体的な説明がなされていた(真ん中に総合力、そこから枝分かれして総合する対象の力、基盤が複数伸びている図など)。

その説明があってから理念、戦略に進まないと「目指す姿」だけ独り歩きしている印象を受けた。

### 2. この会社の競争優位性が理解できるか

「私たちの強み」という大きな見出しがあった。しかし、その表題を掲げているにもかかわらず、その特集の最初のページ (p.39-40) において「当社の強み」という欄は小さく、その色やデザインなども周りとは差別化されていなかった。たとえば「発展の歴史」などと一緒のデザインで書かれていたのだが、それは表題にもなるほどの「今現在企業が持つ強み」と同じくらい重要な意味を持つものではないと感じた。

また、強みが創出されるまでの価値創造プロセスが特集最初のページ (p.39-40) に書かれているが、最終的に出てきた「当社の強み」が、その中のどこから生まれどう明記されていたかが探しにくい状態であり、道筋が見えづらかった。

40 ページ以降は価値創造プロセスで述べられていたことの詳細が書かれていたが、その中で「当社の強み」だと記していることの説明箇所へのハイライトが少なく、読みづらさがあった。

### 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

ESG におけるマテリアリティの記述があり、それは企業理念に基づいて導き出したもので内容のスケールは大きなものだった。しかし、統合報告書内で強み、優位性と明記されていたことはいずれも詳細な事業 (大型高炉操業技術など) であったため、その優位性と今後の見通しが重なってくる部分がなかった。

40 ページ以降の説明箇所でも持続性について言及しているというよりは過去から現在へ

の説明に留まっているものも多かった。

#### 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

経営理念のなかに「人を育て活かし、活力溢れるグループを築きます。」と書かれており、人材育成を念頭に置く姿勢が見られる。OFF-JTの体制が整えられており、基本的な人権教育から、特殊な工程固有技術までを職場外でも学ぶことができるようだ。また、これからの時代に対応し語学研修やデジタル技術研修も用意されている。人材育成に関しては統合報告書の中でもまとまっていて理解しやすかった。

#### 5. 報告書にはどのような改善余地があるか

全体を通して、情報量は多かったが、その情報の相互の関連性、前後の関連性、道筋が見えづらかった。解決策として、相互の関連性、前後の流れを分かりやすくするため、大見出しだけでなく、各表題の中にも小見出しが必要。例として、45 ページなどではいきなり、「1. 先進技術となる国内マザーミルと戦略的グローバル展開」ではじまったが、そもそも何のまとまりの中の「1.」であるのか不明だった。

強調したい部分へのハイライトやまとまりが少なく要点がつかみづらいと感じた。解決策として、例を挙げると、「当社の強み」の部分は周りのフレームの色などとは差別化したほうが見やすい。

図は多く使用されているが写真の使用バランスが悪く、使用量も少なかった。写真が入っているページはほとんど入っているのだが、入っていないページが長く続いている部分もあり、なんだかメリハリがなかった。解決策としては、全く写真がない中でも製品の1つを載せるなど少しでも工夫して写真をバランスよく入れるとよいと思う。