

企業名：ジェイ エフ イー ホールディングス _____

レポート名：JFE グループレポート 2021 _____

1. この会社が目指す姿が理解できるか

同社が目指す姿は理解できる。代表取締役社長である柿木厚司氏が p.25 のインタビューで答えている通り、カーボンニュートラルを実現することが最重要課題であり、目指すべき姿である。世界に先んじて CO2 を排出せずに鉄を製造する製鉄技術を早期開発し、カーボンニュートラルを実現した会社を目指している。しかし、理解はできるものの、わかりづらい。資料のどこを見てもひとことで企業が目指すビジョンをひとことでまとめたフレーズが無い。さらに言えば、本来「鉄の価値」の説明から資料を始めるのではなく、企業のビジョンを簡潔に説明したものを提示すべきである。読者目線に立つといきなり鉄の価値の説明を受けても話のつながりが見えず、着地点の見えない話は読むに堪えない。さらに、これを読む人の多くは他の複数の会社の株を持つ株主であることが想定される。彼ら彼女らの時間を考慮すればなおさら資料の初めのページに簡潔に書く必要がある。

2. この会社の競争優位性が理解できるか

競争優位性が説明されているページがあり、図表等を利用して「集約された大規模製鉄所」と「安定したお客様基盤」が説明されている。しかし、これら2つの点がどのように競争優位性をもたらしているのかが示されていない。さらに言えば「安定」をアピールしたいのであればここ近年の数値の推移をグラフとともに表示すべきである。また、競争優位性を示すのだから、同業他社数社のデータも必要であるが、一切示されていない。それらと自社のアピールポイントを比較して初めて競争優位性があることの証明になる。

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

同社が考えているように、今後鋼鉄事業での競合他社との競争は激しくなる。特に新興国における鉄鋼生産能力の拡大という変化をどう利用するかで優位性がいつべんに変わる可能性のある市場である。その対策として同社は国内の収益基盤の安定を図るとともに海外での垂直分業体制や海外鉄鋼メーカーへの出資による鋼材の現地製造を進め、海外市場環境の変化に順応に対応するグローバル供給体制の確立を目指している。これが実現すれば同社に競争優位性に持続性があることが言えるが、この体制が整っていない今は判断ができない。よって今のところでは同社の競争優位性に持続性があることは証明できていない。

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

この資料からでは、基本的には自身の人的資本の価値向上を達成できるようには感じなかった。そもそも、104ページもありながら人的資本に関する情報が4ページしかないことから、人材に対しての関心が低いことが予想される。また、アピールポイントとしている3つのうち、「ダイバーシティ&インクルージョン」と「働きがいのある職場の実現」はあまり魅力的ではなく、独自性もないように見受けられる。まず、ダイバーシティの向上のため女性社員を2014年から3倍にしたと記述してはいるがもともとの女性社員の数を考慮すれば女性比率はたいして高いわけではないことが分かる。また、「働きがいのある職場の実現」の具体例として挙げているテレワーク制度化、Teamsの導入、脱ハンコ、コアレスフレックス制度の導入等々はどの企業も、さらに言えば学校でさえも当たり前のように行っているものであり、オリジナリティや魅力に欠ける。

一方で残り一つのアピールポイントである「人材育成の推進」には魅力があるといえる。特に社内で独自にデータサイエンティストを育成する体制を整えたことだ。2020年時点で350名のデータサイエンティストを育成している。具体的にどのようなスキルが身につくのかが明記されていない点が懸念されるが、データサイエンティストのスキルを身につけることはこの時代において価値向上といえるだろう。

しかし、総合的にみるとやはり新しい人材を呼び込むには魅力あるいはアピールが足りていないと考える。この要因として、あくまでこの総合報告書は株主にむけた財務情報以外の見えざる価値を示すための資料あり、新規人材に対して呼びかけるための資料として見ていないことがあげられる。この点より、同社には意識を改め、新しい人材を呼ぶような魅力ある企業の情報を提示することを期待する。

5. 報告書にはどのような改善余地があるか

この報告書が読者のことを考えているのかは疑問である。まず、報告書が100ページを超えるなどということがありえるのだろうか。この資料を読んでもらうことはすなわち読者の時間を奪うことであるため、伝えたいことをできるだけ短く簡潔に伝えることがユーザーフレンドリーである。資料を読むと無駄が多いことがわかる。まず、資料を通して同じことを繰り返し述べている部分が多い。一つにまとめることが求められる。また、インタビュー記事のような記述が多くされているが、はたして報告書にインタビューはいるのだろうか。人のいうことの一言一句文字を書いていたら100ページを超えてしまうのは当然である。読者に会社の見えざる価値を伝えるという報告書の意義を考えると、必要なのはつらつらと一目でわかりにくい文章を書きつづるインタビュー記事ではなく、社長や副社長がそのインタビューから何を伝えたかったのか、その主旨を簡潔にまとめたものである。

分量以外にも改善点が見られる。他社の報告書を参考資料として見てほしい。読者にわかりやすいように工夫がちりばめられているが、同社の資料にはそれが見られない。例えば各セクションを区切り、今はどの話をしているかをわかりやすくすることだ。事業説明は複雑である以上、どうしても長くなってしまう。だからこそ、各セクションを区切り、今のセ

クシヨンをページの端に表示するだけで、読者目線では話の整理がつきやすい。さらに、ページのサイドに補足説明・用語説明の欄を設けることも有効である。株主、ましてや同社に興味を持った若者が鋼鉄事業の用語すべてを理解しているとは思えない。サイドに説明を足すことでそれらの用語が使われた瞬間にその意味がわかり、読者の理解も深まる。また、資料の表をみると、表示していることが多く、大変読みづらい。pdf 上でみられることが考慮されていないのだ。こういった気遣いを行うことも同社が目指す DX 化の一部ではないだろうか。