企業名：　山陽特殊製鋼

レポート名：山陽特殊製鋼レポート 2021

1.　この会社が目指す姿が理解できるか

このレポートを通じて、山陽特殊製鋼は地域社会への貢献を目指していると考えられる。その根拠は二つある。

第一に、レポート 6 頁から分かるように、建設・発電機・交通・医療・情報通信機器などあらゆる分野で素材供給を行っているということである。また、ただ素材を作るというだけでなく、特殊な製造方法を通した鉄スクラップのリサイクルや二酸化炭素排出量の削減などにも貢献している。

第二に、山陽特殊製鋼グループは CSR 経営を目指している。CSR 経営とは経営理念「信頼の経営」の実践を通じ、あらゆるステークホルダーとの信頼関係を築くことで、グループの持続的成長を実現し、持続可能な社会の実現に貢献することである。ここで山陽特殊製鋼は会社における 12 の重要課題を環境・社会・統制の 3 つに大きくカテゴライズしており、それぞれに具体的な目標と取り組みを示している。

2.　この会社の競争優位性が理解できるか

山陽特殊製鋼の競争優位性の根拠は二つ挙げられる。

第一に、2019 年に日本製鉄グループの一員となり、欧州の有力特殊鋼メーカーOvako を完全子会社化するなどして、安定した経営基盤とグローバルな製造・販売ネットワークを構築したことである。第二に、本社工場での生産構造改革のための工事が完了したことによる、需要構造の変化にも適応できる生産体制の確立である。

一方で、多くの事業で営業利益が減少傾向にあることが 5 頁のセグメント情報から分かる。しかしこれらは新型コロナウイルス感染症の影響を受けた結果なので、今後推移をみていくことが必要である。

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

競争優位性に持続性があると考えられる根拠は経営計画（25 年中期）において、二つある。

第一に、三社(山陽特殊製鋼・日本製鉄・Ovako)連携シナジーを通じた競争力強化を掲げていることである。また、インドの特殊鋼メーカーである MSSS と連携することで、インド市場でのコスト競争力・営業力の強化を目指している。

第二に、高信頼性ニーズに応えるための技術の深化である。技術先進性の拡大によって信頼性も向上し競争優位性を保つことができると考えられる。

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

今自分に足りないところとして、何事にも受動的であるということが挙げられる。この点において自身の成長に役立つと思われるプログラムが、20 ページ「人材育成」において二つあった。一つ目は「自律考動型」人材の育成である。ここでは解決すべき課題を自ら設定し解決する能力といった主体性とチャレンジ精神を持つ「自律考動型」人材の育成に向け、日常業務を通じた教育に加え、タイムリーな研修を実施している。自ら問題を見つけて解決する能力を身に着けることで、能動的になることができると考えられる。

二つ目は 2020 年度から導入された多面観察による自己変革プログラムである。これは、上司・同僚・部下による評価を確認し、自身の行動が周りにどのように映っているのかを把握することで自己変革の機会を生み出すことを狙いとしている。このプログラムを通して、積極的に自分の欠点を直していこうとする姿勢をとることができると考えられる。

5. 報告書にはどのような改善余地があるか

4 ページ「業績の推移―今後の見通し」の部分では「今後の特殊鋼需要につきましては、半導体不足等による自動車減産の影響やそれに伴うサプライチェーンでの在庫増減が現出することが予想されますが、産業機械、建設機械向けの需要が引き続き好調であることなどから、総じて安定的に推移する」としている一方で、7 ページ「経営計画(25 年中期)について」では「日本国内の特殊鋼需要は、人口減少や高齢化等の社会構造の変化に伴い、今後減少が見込まれ」るとしている。同じ報告書内で今後の特殊鋼需要に対する見方が違うのは不適切であると考えられる。