

企業名： 鴻池運輸

レポート名：KONOIKE グループ統合報告書 2021

1. この会社が目指す姿が理解できるか

鴻池運輸がテーマとしているのは「幸せをシェアする会社」である。これは今日のウェルビーイング思想につながるものでありそのために画一的な業務をなくし一人ひとりの創造性を発揮してもらうことやSDGsに取り組むことを目標としている。繰り返し幸せといった言葉が使われていたがいったい「幸せ」が何を意味するのかは分からなかった。

定性目標として掲げる5つの目標、「将来を見据えた 事業基盤の充実」、「経営基盤の再構築」、「資本コストを さらに意識した 経営への取り組み」、「部門の垣根を越えた成長の促進」、「新たな中核事業の 発掘・育成と 価値革新への取り組み」については具体的でわかりやすかった。しかし、人材獲得面については少し物足りなさを感じる。若年労働者の定着率目標を達成できていないほか、非年功序列化などを成果として掲げているが取締役に鴻池家系の人物が少なくとも2人はいるのは古い企業体質を維持することにつながってしまうのではないだろうか。

2. この会社の競争優位性が理解できるか

鴻池運輸は労務供給業と運輸業を軸に成長してきた。事業の軸は主に6つあり、鉄鋼関連事業、生活関連事業、食品関連企業、メディカル関連事業、空港関連事業、環境・エンジニアリング事業である。鴻池運輸の強みはそれぞれの分野に運輸業以外の部分にも参入している点だ。鉄鋼関連事業では生産請負を行い、生活関連事業では倉庫オペレーションや設備保全を担っている。食品関連産業では生産ラインの効率化提案をし、メディカル関連事業では医療SCMサービスの構築を掲げている。空港関連事業ではメンテナンス業を請け負うほか環境・エンジニアリング事業では鉄鋼関連事業で培った技術を利用しプラント機器や設備の制作から設置に至るまでのソリューション事業を展開している。こうした事業の多角化と顧客のニーズに合わせたニッチな部分への参入は他の運輸会社とは代替不可なものであり、一定の競争優位性を有していると考えられる。

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かどうかは新型コロナウイルスや少子高齢化問題、産業の空洞化問題等の動向に基づく部分が大きい。こうした問題を踏まえると競争優位性を持続できる見通しは低い。新型コロナウイルスによる影響で国内便、国際便ともが大幅に減少していて空港関連事業は大幅な再編を求められている。2021年度時点での統合報告書における予想よりも国際移動の回復は遅れてしまっている。長期的には国際移動は回復すると考えられるがそれまでの間ノウハウを失うことなく適切な人的資本の配分を行うことができるかがカギとなっている。鉄鋼関連事業に関しても中国1強の時代であり減産は免れない。

中国産鉄鋼とは差別化されるような技術開発、もしくは中国に頼らないサプライチェーンを築こうとする企業とパートナーシップを結び顧客のニーズにあった素材を提供するといった工夫をしなければ生き残るのは難しそうである。食品関連事業も人口減少に伴う国内需要の減少や原材料の高騰など向かい風である。

成長産業と見込まれているメディカル関連事業、環境・エンジニアリング事業により多くの資源配分を行うか、M&Aなどを駆使して新たな事業を生みださない限り競争優位性を自足し続けるのは厳しい。

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

近年企業において新しい価値を生み出すのは資本や設備というよりは人的資本であると言われるようになってきている。新しい価値を生み出すのは知識や発想力であると言われる社会では人的資本の開発が重要だ。鴻池運輸における入社後の研修プランを見ると総合職、専門職ともに公募でのものが多い。今回は公募研修の実施率は調べることができなかったが、特に専門職で公募型研修が多く会社員すべてが学びなおしの果実を享受できるのかは疑問が残る。

女性従業員は全体で約 10%、管理職に関しては 2.6%と高いとは言えない。外国人に関しても主に技能実習生としての活用にとどまり、障害者雇用に関しても 2.5%と法定雇用率は達成しているものの農福連携を掲げ農作物の袋詰めなど従事させるなどグループ全体での法定雇用率達成のために利用しているように見受けられる。こうした点から社内におけるダイバーシティは不十分であり、様々な人々と関わりながら新しい知識を得る機会は期待できない。

5. 報告書にはどのような改善余地があるか

緑を基調としたデザインでとても視認性は高く感じたが事業ごとの文章量に大きな差異がありレイアウトが良くないと感じた。また売上高成長率を横軸、ROICを縦軸とするグラフがあったがもう少し具体的な数値を載せるべきだ。グループ全体の売上高が成長しているかのような図示の仕方をしているが実際横軸の中心はおそらく 0%ではない。2021 年度会計で企業は売上高を減少させているのにもかかわらず誤解を生むような図示するのは真実性に欠けているのではないだろうか。

株主目線を踏まえた報告書にはなっていないように思われる。日経統合報告書アワードのグランプリに輝いた双日と比べると現在企業が抱えている問題についての認識とその解決に向けたビジョンの発信ができていない。加えて本報告書は企業の財務報告書としては十分ではあるが企業統治や社会的責任（CSR）、知的財産などの非財務情報をうまく伝えられているだろうか。役員や社員の声を直接的に反映している部分が少なくメッセージ性に欠けているほかガバナンスに関する説明は不足していると言える。