

企業名：ヤマトホールディングス

レポート名：統合レポート 2021

1. この会社が目指す姿が理解できるか

①時代に合わせた運び方のイノベーション創出、②環境・社会に配慮したサステナブル経営の強化と理解した。統合レポート内で一貫して、2021年に実施した経営体制の刷新を強調し、現在推進する「One ヤマト」の経営計画に沿いながら目指す姿が示されていてわかりやすかった。

①に関しては、「『運送』から、『運創』へ」というキャッチコピーによく表されていると感じた。近年の社会変化に伴う課題を分析し、対応策として経営刷新を行った経緯が説明されていたこと、創業当初から革新的な社会インフラを創造してきた歴史を振り返り、自らがイノベーションの会社であるという使命感、自負を伝えていたことで、目指す将来像が把握しやすかった。また、その目指す姿を、造語を使ったキャッチコピーに表したことで、意図がより理解しやすく印象にも残った。②に関しても、SDGsの項目に沿って数値目標や取り組みの概要について説明されておりよく理解できた。

2. この会社の競争優位性が理解できるか

目指す姿に比べ、理解しづらい。競争優位性はあるのだが、明記されておらず把握しづらいと感じた。ヤマトホールディングスは、宅配便サービス国内シェア第1位を支える、顧客や人材、物流ネットワークの数の多さや、個人・法人向けの様々なサービスの開発が競争優位性としてあげられるのではないかと読み取れる。しかし、顧客や物流ネットワークなどは経営資源として数を示すだけにとどまっている。また、提供するサービスについては、価値の確立が途中段階である新規事業の紹介が中心で、現在安定して提供する価値について見えにくい。ヤマトホールディングスと合わせて宅配業者大手3社に数えられる、SGホールディングス、日本郵便株式会社の統合報告書と比較すると、他2社は「3つの競争優位性」「日本郵政グループの強み」といったわかりやすいタイトルでページを割いて説明している。新たな価値提供をしていること自体もヤマトホールディングスの価値だろうが、そうしたページを設け、現在の基盤についても情報や説明を提示してもらいたい。

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

将来の目標に環境・社会に配慮したサステナブル経営の強化を掲げていること、積極的にデジタル化などの改革を行い、新たな価値創造に取り組む姿勢が見えることから、事業自体についても、環境・社会面での会社の評価についても競争優位性に持続性があると理解できた。期限を設けた数値目標の設定を行っていることから将来への計画性があり、人材の教育や新たな技術開発を実施しているので実行力もあると判断でき、今後も価値創造を実現す

る可能性は高いと思った。

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

デジタル教育プログラムが魅力的だと思ったが、全体的に人的資本に関する情報が少ないと感じた。デジタル人材の育成プログラムがあることは、社会のニーズに対応していて、この会社に入ることスキルアップを期待できるので、価値の高いものと感じた。入社した後も知識習得の場が提供されていることはありがたい。しかし、この魅力に気づいたのは、SGホールディングス、日本郵便株式会社と比較した際にこの2社にそうした教育面でのサポートに関して情報が無いことが分かったからというのが大きい。ヤマトホールディングスの統合レポートを読むだけではわからなかった。よって、このプログラムについてより具体的に魅力を伝えるような、学習内容や社員の声などの情報が欲しいと感じた。

また、教育面以外での人的資本の価値向上については情報が足りないと感じた。人事戦略だけでなく、会社の労働環境整備も人的資本の価値向上に必要な要素であると考え。そうした情報の開示も期待したい。例えば、多様な働き方に対応する仕組みについてである。近年は、産休育休制度の活用やテレワークなどの新しい働き方の受容が求められるうえに、社会の関心も高い。そうした制度の運用状況や休暇などを取得する際のキャリアへの影響についての情報開示が、人的資本の価値向上を達成できるかの判断に有益であるのではないかと感じた。

5. 報告書にはどのような改善余地があるか

情報の提示方法、情報の内容の2つに関して改善を提案したい。

まず、目指す姿はわかりやすいが、具体的な取り組み・サービスに関して、十分な記述があるにも関わらずイメージが伝わりづらい印象があった。物流システムの知識がないこともあるだろうが、理解を助けるために、用語解説の充実とデザイン面での改善を求めたい。

用語解説に関しては、「EAZY」「ミドルマイル」「ラストマイル」などヤマトホールディングス独自のサービス名や、物流に関する用語が突然出てくることが多く、理解しづらい印象を受けた。私の知識不足も要因であるが、注釈や参照ページを引き続き提示してもらえば、本文に入る前に基本的な物流に関する用語解説などを加えてもらえたらありがたい。

デザインに関して、見出しと写真の表示と「トピックス」欄に改善の余地があると考えた。

見出しに関しては、小見出しの表示は「▶」「■」「太字」などによるものが多いが、ポイントとなる点については番号付けによる表示がわかりやすいのではないかと感じた。SGホールディングスの統合報告書では、会社の取り組みに関してテーマごとに「CASE1」「CASE2」「CASE3」と提示して説明がなされており、視覚的に見やすく洗練されている印象を受けた。このように番号付けを行うことで、ポイントの把握が視覚的に分かりやすくなるのではないかと思う。また、写真に関してはサイズが小さい印象を受けた。新しいサービスや物流システムは見慣れないものも多いので、文字情報よりも写真などの方が理解の際にありがたい。実際、ヤマトホールディングスは文字情報が中心であるのに対し、SGホールディングスは文字情報と写真・図のレイアウトが1:1ほどの割合であったことで、サービスのイ

イメージが掴みやすかった。新しい取り組みなどについては特に、より視覚的にイメージしやすい情報提供が有効であると思われる。

「トピックス」欄に関しては、トピックスのデザインや内部の書式が本文と変わらないので、具体的な取り組みに特化して記述した欄であるとの意図が伝わりづらく、視覚的にも本文との違いが見えにくい。また、トピックスが1ページに複数存在したり、トピックスの小さな枠内で複数のテーマがあったりするとトピックスの意義が薄れると感じた。SGホールディングスのように2ページにわたって特集を組むような大きなコンテンツにするか、日本郵便株式会社のように1ページの5分の1ほどのサイズでテーマを絞った小さなコンテンツにするかどちらかに統一した方が良いと考える。また、他2社のように背景に色付けするなど本文との視覚的な区別を明白にするとわかりやすい。これにより、事業の方向性の説明と、具体的な取り組み・サービスの紹介の間に差ができ、事業内容の理解を促進するのではないかと考える。

情報内容に関しては、将来に向けた姿勢や新たな取り組みについての情報が充実している点が良かった一方で、現時点で安定して提供できる価値や会社内部での価値創造に関する情報が不足していると感じた。上に書いてきたが、現時点でのヤマトホールディングスの強みなどについての分析、人的資本や知的資本に関する情報を提示することで、ヤマトホールディングスの価値をより伝えられるのではないと思う。