

企業名： 飯野海運株式会社

---

レポート名： 経営報告書 2021

---

## 1. この会社が目指す姿が理解できるか

本報告書全体から、飯野海運株式会社（以下、飯野海運）は社会の変化に常に対応し続けることに努めつつ利益の安定化を目指しているということが理解できた。例えば、一番に報告書から読み取れたことは、飯野海運は、2020年4月から2023年3月までの中期経営計画として、「Be Unique and Innovative.: The next Stage – 2030年に向けて-」を定めおり、それは主に ESG 経営を行なって経済的価値と社会的価値の向上を目指すものである。経済産業省（2022）によると ESG 経営は 2015 年前後から注目され始めた経営体制であり、中期経営計画は 2020 年 4 月以前に決定されたと考えると、飯野海運は比較的早い段階で社会的トレンドを積極的に受け入れようとしていたと私は理解した。また、中期経営計画を達成するために「IINO VISION FOR 2030」という目標を定め、その目標では重点強化策を 3 点挙げている。1 点目はグローバル事業の展開、2 点目は収益の安定化、3 点目はサステナビリティへの取り組みであり、本報告ではサステナビリティに関して多く言及されていたことから特に 3 点目を目指しているという印象を私は受けた。企業が利益を上げつつ持続可能な社会構築に取り組むことは今まさに日本社会のみではなく世界各国の社会から求められていることであり、それを目標に掲げているということは、社会の動向に即座に対応していこうとする姿を捉えることができた。また、会社全体の財務の報告は簡潔にまとめており、「見えざる資産」の部分の情報が大部分にわたって掲載されていたため、読者の需要を満たしている印象を受けた。

上記のように、飯野海運が 2030 年までに目指している基本的な姿は理解できた。しかし数字での目標設定の記載が欠けていたため、現状と比較して具体的にどこまで目指しているのかまでは理解できなかった。例えば、女性社員の活躍推進に関して、将来、いつまでに何%を目指しているなどの記載は一切ない。また、環境への取り組みに関しても具体的な目標数字は重要な情報であるにも関わらず部分別の説明ページで比較的小さめに記載されているため、一度読んだだけでは具体性の理解に欠けるだろう。データに基づいた説明が欠けていると、本報告書を読んでも表面的な「目指す姿」しか捉えることができないため、説得性に欠けた印象を与える危機があるのではないかと私は考えた。

## 2. この会社の競争優位性が理解できるか

報告書の多くの箇所に独立系グローバル企業として成長していきたいと記載されていて、実際にドバイ拠点で欧州などの海外進出も始めたと言われていた。日本のみで

はなく海外のマーケットでも事業を展開しているのであれば飯野海運が及ぼしている経済効果の範囲は広いものであると考えられるため、競争優位性は高いものだと本報告書を読んで予想できる。しかし、海外事業がどれほどの規模で行われているのかの数理的なデータに欠けていたため実際にどれほど社会に影響を与えているのかは不明であり、海外マーケットの側面から捉える競争優位性の高さは自身の予想に過ぎなく不透明さは依然としてある。

国内市場に関して、財務・非財務ハイライトのページに財務情報は過去5年分、非財務情報は過去3年分が非常に見やすいグラフで示されていて、そこから読み取れることができることは、飯野海運は過去5年、成績を上げてきているということである。企業に対しての需要の増加か、単に市場が拡大したことに伴う需要の増加が原因なのかは本報告書からは読み取ることができなかったが、そこに需要は確実に存在し、それがあるからこそ業績が右上がりだと考え、国内の競争優位性は高いだろうと考えた。

報告書に掲載されている情報のみを利用して総合的に判断すると、競争優位性がある企業である可能性が高いと私は考えた。

### 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

競争優位性の持続性があるかを本報告書から理解するのは困難である。なぜなら、部門別の業績データに欠けているからである。しかし、さらなる海外進出のビジョンを掲げている点、そして社会の変化に直ちに適応し会社全体として行動しようとする目標を設定している点から競争優位性に持続性がないとは言い難い。つまり、理論や目標からは持続性が理解できるが、実際、各市場においてどれほどあるのかは不明である。

### 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

飯野海運で自身が成長できるかの懸念点が2点ある。1点目は、会社の目指すべき姿が若手社員と企業の上層部に差があると感じ、そしてそのギャップの対処の仕方を私は懐疑的に捉えた。例えば社外取締役の大江 啓氏は、若手社員は安定志向が強いことが昨年度からの懸念点として上げていた。一方で、報告書全体で読み取ることができる会社の理念は変化に随時応じていく経営体制である。社外取締役は、「気持ち」や「チャレンジ精神」が若手職員の原因として取り上げており、自分たちが行動を起こすことで解決しようとしている印象を受けた。企業は上層部が決定した理念や目標を若手社員や新入社員がそれに沿って行動するのが社会規範であると理解した上で、いずれ私がおのうような企業に入社した際はそその社会規範に従おうとは思っている。しかし、トップダウンな場では個人の人的資本の価値を向上できるとは考え難い。代表取締役社長の常舎裕己氏は、役員や管理職、新入社員を含め全ての役職員が10年後のビジョンを考え、議論し、「IINO VISION FOR 2030」を定めたと説明しているが、若手職員や新入社員の声はどのような形で取り入れられていったのかが疑問に思った。報告書を読んでいて

トップダウンな印象を受けたが、私は想像力や自由さが自身の強みなため、トップダウンの環境ではその強みが磨かれないのではと疑問に感じた。

2点目は、女性社員の少なさから、女性が活躍できる場が少ないのではないかと思った。女性社員の割合は近年になって増加していると記載されていたが、現時点では20%以下であり、取締役、監査役、執行役員を合わせても1人しかいない。そのような環境で女性の立場はどのようなものか疑問に思ってしまった。周りの男性の意見や労働力に圧倒されそうな印象を受けたため、女性である私が積極的に業務に関わりながら自分の価値向上を達成できる場があるのか不明であった。

## 5. 報告書にはどのような改善余地があるか

企業の理念や目標が文字で明確に記載されているに加え、力を入れている分野なども細かく紹介していて、非常に理解しやすかった。しかし、その説明を裏付けするデータに欠けていたような気がした。統合報告書であるため、財務情報を多く含んでもいけないが少なすぎても現実性が掴めない。読んでいてそのような印象を受けた。

また、海運市場の知識がない人が読むと、説明されている一つ一つの環境対策や事業の規模がわかりづらく、市場の総合的なデータを多少記載していただければその市場においてどれほど飯野海運が貢献しているのかが明確に理解できるだろうと思った。

本統合報告書では代表取締役社長や役員メッセージが多くあり、彼らのビジョンや考え方が非常によく伝わってきた。実際、共感するものが多くあった。一方で、若手社員の活躍や考えも一部紹介していただけたら、上層部のみではなく組織全体の雰囲気をつかえることが可能になるのではないかと考えた。

市場や経営の知識が十分でない生徒の分析であったため、知識不足による偏った、表面上の考察になってしまったが、飯野海運株式会社の統合報告書「経営報告書2021」を拝読し私は以上の解釈をした。

## 参考文献

ESG投資 (METI/経済産業省) . (2022).

Meti.go.jp. [https://www.meti.go.jp/policy/energy\\_environment/global\\_warming/esg\\_investment.html](https://www.meti.go.jp/policy/energy_environment/global_warming/esg_investment.html) (2022年7月17日 アクセス)