統合報告書レポート　担当企業：乃村工藝社

1. はじめに

乃村工藝社のアニュアルレポート（2021 年度版）を読み、「将来世代」かつ専門的な知識を有していない学生の立場から考察を行った。分析視点としたのは、将来目指す姿が理解できるか、競争優位性がどこにあるのか理解できるか、その持続性を理解できるか、この企業に就職することで自身の人的資本の価値向上を達成できるか、報告書の改善余地の 5 項目である。

2. 分析・考察

【将来目指す姿】

アニュアルレポートの冒頭では、「人間環境の質的向上をはかる生活文化そのもの」を「おくりだす」ことを通じて「環境創造産業のリーダーとなる」ことが「理想の企業像」として示されている。また、「Prosperity Partner お客様の事業繁栄を実現するパートナーとして」をブランドステートメントとし、『空間創造を通して「ノムラにしかできない」新たな提供価値を創出し、「歓びと感動」にあふれた持続可能なより良い社会の実現に貢献』して「社会から選ばれるノムラ」になることを目標に掲げている。

この目標は、榎本修次社長のメッセージ（14-17 ページ掲載）の中の「2020-2022 中期経営計画」の説明においてさらに言及されている。そこでは経営計画の 3 本柱を「人財・企業文化の戦略」「制度・仕組みの戦略」「事業の戦略」と名付けてそれぞれの具体的説明がなされている。特に先述の企業目標にも登場した「ノムラにしかできない新たな提供価値」については、フェアウッドの活用などを通じた環境保全、古民家再生など地域資源の保全といった具体例が挙げられており、また「ソーシャルグッド」というスローガンが提示されている。

これにより、乃村工藝社の描く具体的理想像が伝わりやすいものとなっている。

【競争優位性】

【将来目指す姿】で示したように、乃村工藝社は「ノムラにしかできない新たな提供価値」を追求しており、これはそのまま競争優位性を求めた姿勢だといえる。この取り組みは昨今のトレンドに反応したもので、「社会から選ばれる」という目的に合致した適切な方針である。しかし、その新たな提供価値を目指した諸取り組みの具体的展望をより明確に示すべきだと感じた。また、アニュアルレポート内でディスプレイ業界においてリーダー企業であることが示されているが、その理由として展開された乃村工藝社の強みの説明ページには改善点があると感じた。例えば、グループ内の各資格所持者数・受賞数・顧客数などは、競合他社と比較されていればそのことが乃村工藝社の強みなのだと確実に伝わ

ると考えられる。
一方で、具体的なデータや説明が豊富に示されていることから、働き方改革やコーポレート・ガバナンスの質向上に積極的に取り組んでいると読み取ることができる。このことは人材獲得・社内環境向上の意味で優位性があるといってよいと考える。

【競争優位の持続性】
今現在進められている「ノムラにしかできない新たな提供価値」の確立が成功すれば、もちろんその優位性には持続力がある。しかしこの点には先述したように具体的展望の説明不足という問題がある。人財・企業文化戦略については、中長期的にこの取り組みが続けば持続的優位性になり得ると考えられる。

【この企業への就職で自身の人的資本の価値向上が見込めるか】
働き方・環境の向上や人材育成プランの発展、健康増進やダイバーシティ推進が進められており、乃村工藝社で働いた先でのメリットを見込むことができる。しかし、取締役会に女性が不在であることから、本当にこれらの施策が成功しているのかについてはより詳細かつ確実な情報の収集が必要になるかもしれない。
一方で、乃村工藝社は海外進出や多角化が進んでおり、人的資本の価値向上機会の多さを期待することができる。調査・企画から設計、施工、運営管理までを一手に引き受けているため、多面的な視点を養うこともできると考えられる。
したがって、総合的に見て（現実的に言うとインターンシップや OB・OG 訪問などが必要になると考えられるが）就職する価値のある企業であると感じる。

【報告書の改善余地】
概ねわかりやすく整理された報告書であるが、前に述べたようにデータに説得力を持たせる工夫ができると感じた。また、冒頭で紹介された企業理想像の詳細が 少し後に掲載されている榎本社長のメッセージ内で説明されていたので、そのことを記載してもよいのではないかと考えた。具体的な説明に入る前に全体像を描き、該当するページ数を示しているのは非常にわかりやすい構成である。

3. まとめ
乃村工藝社のアニュアルレポート（2021 年版）を読み、以下のような考察を行った。

この会社が目指す姿：多少順番が前後する情報があったもののわかりやすく伝わった。
この会社の競争優位性：優位性をある程度確認できた。さらなる優位性を追求する諸施策の妥当性も伝わったが、その施策に関して少々情報不足の気が感じられた。

競争優位性の持続性：ある程度伝わったが、競争優位性の項目で述べたこととほぼ同じ問題点がある。
人的資本の価値向上が可能か：さらなる情報収集の必要も考えられるが、概ね好評価を下せる。
報告書の改善余地：概ねわかりやすい構成の報告書であるが、細かい工夫の余地が残る。