

企業名： 神戸製鋼所

レポート名： 統合報告書 2022

1. この会社が目指している将来の姿が理解できるか

KOBELCO グループは、社会の発展に貢献する製品・技術を提供し続けることを使命とし、目標として「安全・安心で豊かな暮らしの中で、今と未来の人々が夢や希望を叶えられる世界」を実現することを掲げている。具体的には、会社は収益性向上を目指し、特に ROIC（投下資本利益率）を 5% 以上に向上させることを目標としている。そして、この目標を達成するために、グループの総合力を活かし、様々な課題に果敢に挑戦していくことを表明している。例えば、実際に、中期経営計画を通じて、事業ポートフォリオを改善し、収益の安定化と成長市場への対応に注力すると共に、カーボンニュートラルへの挑戦を重要な課題として位置付け、様々な施策を進めている。また統合報告書では、KOBELCO グループは今後も幅広い事業領域でグローバル展開し、多様な技術・製品・サービスを提供することで、お客様に貢献するとも記されている。そのため、日本だけではなく、海外での活躍も期待される。また、内部環境としては、ダイバーシティ&インクルージョンの推進や、働き方変革、人材育成などを重視している。実際、この目標を達成するために、社内環境の整備に力を入れており、このようにして、社員の成長を支援することで、将来には高い能力値を持つ社員に支えられた会社が想像できる。全体を読んでも、十分に具体的な将来像は明記されていなかったが、社員の成長を促し、社会全体にとってプラスになるような活動をすることを目指しているということは理解できた。

2. この会社の現在の競争優位性が理解できるか

KOBELCO グループは、幅広い事業領域と 21 のコア技術により、顧客に対して高付加価値製品やソリューションを提供できるようにし、鋼材、アルミ関連事業、ショベルなど多様な事業を展開している。特に、鉄鋼と機械の事業部門が多様な技術力を持ち、自動車の軽量化・電動化などの分野における鉄、アルミ、溶接技術を組み合わせた独自のソリューション提案を行うことで競争力を発揮している。さらに、MIDREX[®]プロセスなどの技術により、製鉄プロセスにおける CO2 排出削減への取り組みというような新たな成長市場に向けた製品や技術の開発にも力を入れていることが強みとなっている。またグローバルな人材基盤や幅広い技術資産を持っているため、世界 23 カ国・地域にグローバル展開し、多様なお客様のニーズに対応している。以上な強みによって、このグループは競争優位性を保っている。

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

KOBELCO グループは長年の歴史を持ち、グローバルなプレゼンスを高めてきた実績がある。実際、このグループは他社にはあまりない、2で提示したような、多様な事業領域や技術基盤、人材基盤を持ち、さまざまな社会課題に対応できる総合力を有しているため、将来もお客様のニーズに合った新たな技術・製品・サービスを提供し続けることが期待されるだろう。この点においては、持続性があると考えられる。また、カーボンニュートラルへの取り組みや自動車産業のニーズに対応するソリューション提案など、今後の将来において重要になってくるであろう社会的課題に対応する取り組みを進めることで、持続的な競争優位性を確保しようとする意欲が伺える。しかしながら、この持続性を保つためには継続的な研究開発や投資が必要となるということも統合報告書では述べられているため、これが確保できなければ、この競争優位性の持続性はあまり期待できないと考えられる。

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

統合報告書では、社員との対話の重要性が述べられており、ダイバーシティ&インクルージョンの実践や組織づくり、人材戦略に力を入れていることが分かる。また、常にコミュニケーションの重要性を認識し、組織間の垣根を取り払って、社員が率直に意見を言い合える雰囲気づくりに取り組んでいる姿勢が伺える。他にも、この会社では、どれだけ効率的に利益をあげることができたかを示す ROIC を意識するように社員一人ひとりに浸透するようにし、人材の育成や自己管理の強化を図ることで、全社の収益性向上を図っている。設備面では、KOBELCO グループは社員の成長を重視し、各種研修や能力開発の支援、組織文化の整備や働き方の改革などを推進している。また、幅広い事業領域やグローバル展開により、多様な分野の情報や技術に精通した人材が活躍しており、自身の能力を最大限に発揮し、人的資本の価値向上を達成するための環境が十分に整っていると考えられる。

5. 報告書のよかった点はどこか、どのような改善余地があるか

報告書のよかった点は、会社のビジョンや目標が明確に示されており、中期経営計画を通じて具体的な施策が進められていることである。また、カーボンニュートラルへの取り組みや DX を活用した新規ビジネス展開など、社会課題に対する積極的なアプローチ、環境に配慮した取り組みが明記されている点も良い点とされる。他にも、社員の成長を支援するための環境設備、ダイバーシティ&インクルージョンの推進に力を入れて取り組む姿勢にも好感が持てる。

改善余地としては、報告書の一部が冗長に感じられるほど長文であり、情報が複雑に混じり合っているため、分かりにくい点が挙げられる。特に、現状の業績や成果について繰り返し説明されている部分が目立つ。読みやすくするために、要約がどの部分にも含まれ

ていると情報が把握しやすくなると考えられる。また、ビジョンや目標に関する情報は詳細に書かれていますが、具体的な取り組みや戦略の詳細がもう少し記載されると、読者がより具体的なイメージを持ちやすくなるかもしれない。このようにすることによって、統合報告書の信頼性がより高まると考えられる。