

企業名：5482 愛知製鋼

レポート名：「統合レポート 2022」

## 1. この会社が目指している将来の姿が理解できるか

統合レポートを見ると愛知製鋼は2030年ビジョンと呼ばれるものを掲げており、それに対して経営指針が決められているのが読み取れるため目指している将来の姿を理解しやすくなっている。この経営指針には持続可能な地球環境への貢献、事業の変革での豊かな社会の創造、従業員の幸せと会社の発展の3つが掲げられており、環境や事業に対する会社の将来の目標が分かる。

これらの経営方針に対して実際に会社で行われていることを具体的に見てみる。環境面では2013年度のCO2排出量が795トンだったのに対し2021年度では631トンへと減少していたり、生産活動における原料の約70%がリサイクル品であったりといったデータが詳しく提示されており、実際に環境問題の解決に向けて動いているのが理解しやすくなっている。事業の変革に関することでは、自動車産業で進む100年に一度の大改革であるCASEへに対応するため、電動自動車や自動運転車の部品となる商品の開発が既に開始されているということがトピックとして書かれており、簡潔に状況を理解することができた。従業員の幸福に関しては、高齢者の再雇用や障害のある人の雇用なども積極的に行っていることがアピールされており、ほかにもハラスメント対策や健康、安全面での配慮など様々な面において従業員の幸福に貢献しようとしている姿勢が見て取れる。

以上から、愛知製鋼の統合レポートでは会社の将来目指している姿やそれに対して実際どのように経営が行われているかが読み取りやすくなっていたといえる。

## 2. この会社の現在の競争優位性が理解できるか

愛知製鋼はカンパニー制が導入されており、それぞれのカンパニーにおいて商品の国内シェアが一位であったり国内生産量が一位であったりと強みがアピールされていた。中でも会社の売上収益の大部分を占める鋼カンパニーと鍛カンパニーでは、高機能高精度な自動車の部品を製造しているということが読み取れる。ここで会社の歴史の欄を見ると、もともと愛知製鋼は豊田自動織機製作所の製鋼部として発足したものであり、自動車部品に不可欠な素材を自分たちの手で作るという理念を抱えていたということがわかる。つまり愛知製鋼は、昔から鉄鋼会社として自動車産業に関わり続けて今でも多くの自動車の

部品に携わっているのである。自動車産業における需要は今やグローバル規模で拡大しているため、この点は鉄鋼業の競合他社に対しての優位性となると考えられる。

ほかにも鋼材と鍛造品を同時に自社内で製造しているのは愛知製鋼だけであるということが強調されていた。鋼材を製造するカンパニーとその鋼材を加工して製品化するカンパニーはそれぞれ会社内で独立しているものの、お互いが協力し連携を取り合って商品開発に臨んでいる。この鋼鍛一貫の仕組みは、愛知製鋼の開発力を高める一因となっているため、これもまた愛知製鋼の優位性であるといえる。以上より、統合レポートから愛知製鋼の現在の競争優位性について読み取ることができた。

### 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

上記したように自動車産業に携わる部品の製造や鋼鍛一貫による開発力などが愛知製鋼の強みとなっているが、その競争優位性に持続性はあるのだろうか。まず、自動車産業全体に100年に一度の大改革が起きているのは上で説明したとおりだが、その産業形態の変化に対応しない限り競争優位性を保つことはできない。愛知製鋼では2021年度以降、経営のスピードアップのため執行役員参与を統合し執行職を新設しており、その結果役員の人数は約3分の2になっている。また、ほかにも人材育成の際変化に対応できる人材を作るために専門的知識以外のスキルも教えるなどの工夫が行われている。このような会社全体で市場の変化に迅速についていけるような姿勢と愛知製鋼独自の鋼鍛一貫による優れた開発力があれば、これからも自動車産業に貢献し続けられると考えられる。以上より、統合レポートから競争優位の持続性の有無について読み取ることができた。

### 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

愛知製鋼の人材育成では、市場の変化への対応のため問題解決能力やデジタルリテラシーなどの基礎的なスキルを身に着けることができる。これは組織特種的な人的資産に収まらず様々な業種で役に立つスキルであるため、労働市場における人的資本の価値向上に役に立つと考えられる。もちろん汎用的スキルだけでなく専門的な知識も身に着けられるため、会社内での自身の人的資本の価値も高められる。

ほかにも社員たちが仕事に対する意欲を持ち続けられるように、管理監督者のふるまいを可視化したり労働環境の改善を図ったりと、人間関係や職場でのストレスを減らすような工夫が行われている。仕事に対する意欲の有無は自身の成長にも関わることなので、この会社には成長に適した環境が整っていると考えることができる。

## 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

業務や環境に関する様々な数値を前年度と比較したものを根拠にして会社の強みをアピールする手法は、直感的にも理解しやすく良い構成だと思った。しかし総クレーム件数や重度災害件数、法令違反の件数など前年度の指標と比べて結果が劣っているものまでほかの改善した指標と同じように赤色で表記されていたため、その指標も改善されたのかと思い込んでしまった。恐らく今年度の指標がすべて同じ色で表記されているがゆえにそのわかりにくさが生まれているため、改善されなかった指標は青色に変えるなどして前年度との比較をわかりやすくすべきだと考えた。また指標の多さゆえに自分が探していた指標がなかなか見つからないことがあったため、もう少し数を絞るか指標の一覧表があったらより分かりやすくなると思った。

2030年に向けての気候変動への対応や自動車産業全体における変化など事業に関する周囲の動きがトピックとして扱われていたため、鉄鋼業界の知識がなくてもある程度先を見通せるような構成になっていてわかりやすいと思った。またほかにも扱っている商品の図を用いたうえで、どうして鋼鍛一貫である愛知製鋼は開発力が高いのかが説明されており専門知識がなくとも理解しやすい構成になっていた。

### 参考文献

愛知製鋼「統合レポート 2022」