

企業名： アサヒホールディングス

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

理解できる。12 ページ「社会のサステナビリティと事業の発展の同時追求」において、CO2 排出量を減らす貴金属の処理方法について詳しく説明されていることや、会社の成長戦略がカーボンニュートラル戦略と重なることが述べられていることから、社会課題の解決と事業の発展の同時追求が具体的に示されているといえる。また、人材政策については、ジェンダー平等を目指して女性を配置する職場を拡大しているとあり、会社外部の環境へ配慮するのみならず、会社内部のダイバーシティの推進にも取り組んでいることがわかる。21 ページ「第9次中期経営計画の概要」では、貴金属事業と環境保全事業の両立、ダイバーシティの推進を目指した人材政策、SDGs への貢献について図を用いて簡潔に説明しており、将来に向けた取り組みが理解しやすく示されていた。また、統合報告書ではグローバル化に向けた取り組みについて何度も言及されていた。まず、3 ページでは、「私たちは将来のグローバル化も見据えて多彩な人材の採用を積極的に進め、同時に当社の伝統的価値観である経営理念や行動指針をまとめた「アサヒウェイ」の共有を図ることで、強い使命感や高い倫理観を維持してきました。」とある。グローバル企業としての具体的な取り組みは、次の箇所などで述べられている。21 ページ「第9次中期経営計画の概要」の「新たな人材政策の実施」「学びと挑戦の機会の提供」の項目では、「グローバルでの挑戦と飛躍に向けた人材育成を強化」することが述べられている。26 ページでは、貴金属事業のグローバル展開、45 ページでは「事業戦略に沿ってグローバルで力を発揮できる人材育成を強化するため」の「グローバルコース」の新設などが述べられている。この他にもグローバル化に合わせた取り組みについての記述は統合報告書の中で多く見られた。このことから、アサヒホールディングスはグローバル化に対応するための積極的な人材育成や事業のグローバル展開を進めていることが理解できた。

2. この会社の現在の競争優位性が理解できるか

理解できる。12 ページ「社会のサステナビリティと事業の発展の同時追求」において、「化学薬品使用量の削減、工場間輸送の廃止、リサイクル工期の短縮などを実現できたことは、いずれも当社のコスト競争力を高めており、市場における当社の競争優位性の源になっています。」と述べられている。また、15 ページの「価値創造の源泉とビジネスモデル」、16 ページの「アサヒホールディングスの価値創造プロセスの全体図」

の項目では、貴金属事業と環境保全事業のそれぞれの競争優位性が図を用いて説明されている。図では「価値創造の源泉」についても説明されており、競争優位性を生み出すプロセスについてもわかりやすくまとめられていた。下の画像は15ページの図である。この図を見て、高度な技術や顧客に合わせた豊富なソリューションが競争優位性を生み出していることが理解できた。



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

競争優位性の持続性に関しては、あまり詳しく書かれていなかったという印象を受けた。この点については改善の余地があると考えます。アサヒホールディングスのホームページの「理念とロゴマーク」には、「わたしたちの強み」として、「卓越した貴金属リサイクル・製錬技術や多種多様な廃棄物に対応するリサイクル技術など、業界をリードする「独自の技術力」と技術に裏付けされた高品質な製品やサービスを、国内のみならずアジア各地や北米などの様々な国と地域で展開し、変わりゆくニーズに対応する事業のグローバル化を推進しています。常に変わり続ける世界情勢やビジネスニーズの変化に対応し、成長を追求する経営力と技術力に裏付けされた高いクオリティで信頼されるアサヒブランドを築いています。限りある資源を大切に、地球環境の保全を考え、革新と挑戦のマインドを持って、企業・グループの長期的な成長を実現させていきます。」と述べられている。これは長期的な競争優位性について示されている記述だといえる。しかし、統合報告書の中にはそのような記述は見られなかった。統合報告書2ページで

は、新規事業創造や企業の買収、事業改革推移など、アサヒホールディングスの歩みが簡単に示されているが、未来に向けたような記述は見られない。また、13 ページ「コーポレート・ガバナンス」には、「希少資源のリサイクルや地球環境の保全を業として行うことで社会のサステナビリティに貢献する点が当社の存在価値であり、事業の成長と社会的課題の解決が一致しているところが強みです。」という記述がある。この記述からは、社会的課題の解決に貢献しながら事業を発展させられるという事業運営上の利点を読み取れるが、この利点については他にあまり詳しい記述がなかった。一方で、29 ページ、35 ページの「強みと想定されるリスクへの対応」では、貴金属リサイクル事業、北米精錬事業、環境保全事業のそれぞれについてリスクへの対応方法が具体的に示されており、リスク管理については十分に行われていると判断できる。

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

達成できると思う。44 ページ「事業や戦略を支える人的資本」において、人材育成について詳しく述べられていた。語学検定の受検支援と海外拠点トレーニーを組み合わせた「グローバルコース」、社員のアイデアを事業化に結び付ける社内ベンチャー制度、後輩や部下をどのように指導し育てるべきかを学ぶ「メンター育成研修」などが挙げられており、人材育成の取り組みが充実していると感じた。人材育成について、44 ページに下のような表が載っていた。新卒・新人の頃から、実践ビジネススキル研修、語学検定、海外トレーニーなどを体験できるのは、大きな利点だと思う。

●研修体系概要図

資格等級	新卒・新人	主任級	課長級	部長級
共通	基礎教育、e-learning等(安全研修・IT教育・サステナビリティ教育・語学学習支援)			
	新卒新入社員研修 メンター制度(入社後1年間)			
	中途入社者研修(雇入研修・フォローアップ研修)			
			幹部向け中途入社者研修(部門長ガイダンス・現場研修)	
階層別研修			新任主任職研修	新任所長研修
	通信教育 階層別必須コース			
	仕事の基本	中堅コース	管理者基礎コース	管理者コース 上級管理者コース
選抜型研修			新任管理者研修	
	実践ビジネススキル研修		通信教育 知識・スキル必須コース ロジカルライティング 会計・財務・労務管理	
			メンター育成研修	
			国内ビジネススクール(短期・長期)	
専門知識を学ぶ	職種別専門コース(力量認定・拠点内教育・社外研修・資格取得支援等)			
グローバル・経営人材の育成	グローバルコース(語学検定受験支援・海外トレーニー)			

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

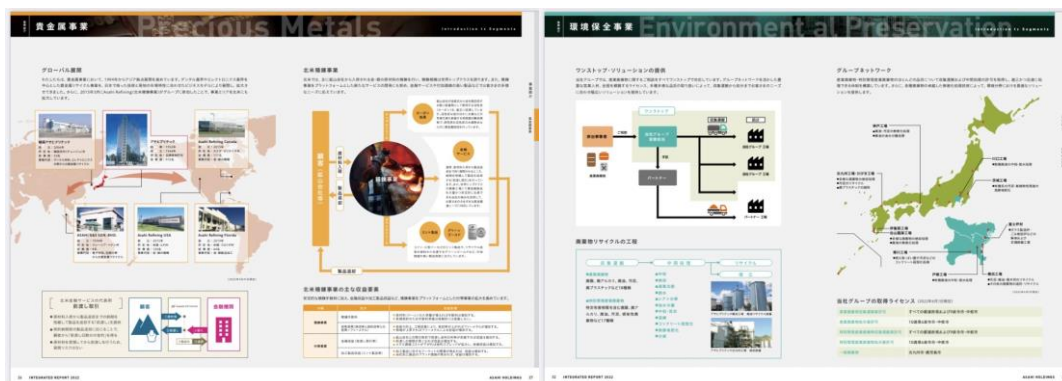
よかった点としては、資本の投入から価値を生み出すまでの一連のプロセスが、図や写真を用いてわかりやすく示されていたことが挙げられる。非鉄金属素材を事業の中心とする三井金属の統合報告書と比較すると、三井金属は図やイラストより文字が多く、色も全体的に白と黒で構成されているような印象であったが、アサヒホールディングスはイラストや写真が多く、全体的にカラフルで目を引くようなデザインであり、視覚的な要素を効果的に活用しているといえる。また、ESGの取り組みが、E(環境)、S(社会)、G(企業統治)に分けて具体的に説明されていたのもよいと感じた。

改善点としては、レイアウトが挙げられる。アサヒホールディングスがサステナビリティを重視した取り組みを行っていることは統合報告書で何度も言及されているが、SDGsに向けた取り組みの説明が多くのページに分かれて紹介されている部分は改善すべきであると感じる。多くの取り組みを行っていたとしても、別々のページの一部で何度か紹介するだけでは読み手の印象に残りにくい。SDGsへの関心が高まっている今、統合報告書を読む人々にSDGsに向けた取り組みを強調することは重要である。そのため、事業ごとにSDGsに向けた取り組みを分けて書くだけでなく、SDGsについてのページを入れるべきであると思う。下の6枚の画像は、統合報告書から一部分だけにSDGsについての記述があるページを抜き出し、青く囲って編集したものである。これを同じページにまとめたものを統合報告書に追加したほうがよいのではないかと感じた。



また、26-27ページの貴金属事業と32-33ページの環境保全事業のレイアウトに統一感がないと感じた。下の画像は、左が貴金属事業、右が環境保全事業のページである。貴金属事業においては左側でグローバル展開が述べられている一方で、環境保全事業においては右側でグループの工場の展開が述べられている。また、顧客のニーズに応えるプロセスについては貴金属事業の右側、環境保全事業の左側のページで述べられている。

これはどちらかの左右を入れ替えた方ほうが見やすくなると感じた。



参考文献

アサヒホールディングス 統合報告書 2022

[IR_2022_J.pdf \(asahiholdings.com\)](#)

https://www.asahiholdings.com/ir/library/report/uploads/IR_2022_J.pdf

アサヒホールディングス ホームページ

[理念とロゴマーク | ARE ホールディングス \(asahiholdings.com\)](#)

<https://www.asahiholdings.com/group/philosophy/#:~:text=%E3%82%8F%E3%81%9F%E3%81%97%E3%81%9F%E3%81%A1%E3%81%AE%E5%BC%B7%E3%81%BF,%E3%82%92%E6%8E%A8%E9%80%B2%E3%81%97%E3%81%A6%E3%81%84%E3%81%BE%E3%81%99%E3%80%82>

三井金属 統合報告書 2022

[integrated_report2022 \(mitsui-kinzoku.com\)](#)

[https://www.mitsui-](https://www.mitsui-kinzoku.com/Portals/0/CSR/integrated_report/2022/02/2301/integrated_report2022.pdf)

[kinzoku.com/Portals/0/CSR/integrated_report/2022/02/2301/integrated_report2022.pdf](https://www.mitsui-kinzoku.com/Portals/0/CSR/integrated_report/2022/02/2301/integrated_report2022.pdf)