

企業名： 高島株式会社

レポート名： 統合報告書 2023

1. この会社が目指している将来の姿が理解できるか

高島が目指している将来の姿はトップメッセージで十分に述べられている。同社は、「事業を通じて社会に貢献する」ことを企業使命として掲げた上で、2050年の「カーボンニュートラル社会の実現」に向け、市場の成長機会の変化を捉えターゲット市場に必要な機能・ソリューションを提供し、サステナ社会への適応と持続的成長を同時実現することを目指す「サステナV(バリュー)」という計画を立てている。統合報告書の中では「省エネ化」「省力化」「キャリア型人財」という3つのワードが頻出しており、サステナブルな社会の実現や企業価値の向上、社会のニーズに応えるに当たり、同社がこの3点を非常に重要視していることが理解できる。実際、「高島の事業概要」の項目では、同社が提供している省エネ化、省力化に貢献する機能・事業について具体的にイラストを用いて説明がされており、サステナブルな社会の実現に貢献し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

同社の強みは理解できたが、同業他社との比較がなく、その強みが本当に優位に働いているのかは分からなかった。同社の強みは、コーポレート・ガバナンスの実効性の高さ、「進化適合」、事業基盤と人財の多様性、建材事業における機能強化の4つであると理解できる。まず、コーポレート・ガバナンスの実効性の高さについて、コーポレートガバナンス・コードに従って形式的に整えるのではなく、常に目的を明確にして実効あるものとして進めることができているという。その理由は、情報の透明性が確保されていることと、取締役会で奇譚のない活発な議論が行われていることにある。また、取締役会の実効性の評価は、アンケート作成から集計までを社外取締役である監査等委員会が実施しており、客観的評価がなされていると言えるだろう。私はあまり知識がないためコーポレート・ガバナンスが数値化できるのかどうか知らないが、できるなら数値を示したほうが分かりやすいと感じた。次に、「進化適合」について、創業当初の「繊維専門商社」から「脱繊維」「多角的専門商社」「サステナの先進商社」という様に時代に合わせて事業を変革してきた。この、世の中の進化に適合していくというのが「進化適合」である。この精神は今後変化していく世の中で生き残るのに有効なれっきとした強みである。ここで一つ留意したい点は、ある程度の歴史を持つ企業は、世の中の進化に適応してきたか、あるいは事業を変革しなくても生き残ることが可能なほどの強大な事業基盤を持つ企業ばかりだということである。よって同社の進化適合の精神が優位に働くと断言することは難しい。続いて事業基盤と人財の多様性について、確かに建材事業、産業資材事業、電子・デバイス事業といった3つの事業を有してお

り、事業基盤が多様であることは理解できた。また、人財の多様性について、新たな人財を積極的に採用していくことで多様性を持つ「キャリア型人財」の育成を実施し、人的資本の向上を図っていくという。最後に建材事業における機能強化について、2022年12月に同社のグループに参画した新エネルギー流通システム株式会社は再生可能エネルギー業界で「施工」機能を発揮する会社であり、この会社がグループに参画したことは「施工」分野の強化になる。ビジネスモデルを施工一体型に変革することは客にとっての高い付加価値を創出するとともに、業界における競争優位性を構築することにも繋がるという。これについても、他社との比較がないためこの変革が優位に働くのか分からないと感じた。また、あっさり「高い付加価値を創出」「競争優位性を構築」と述べられており、抽象的すぎると感じた。

全体的に競争優位性について言及している箇所が少ないと感じた。

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

商社の競争力の源泉である人財を「キャリア型人財」のモデルにより組織的かつ持続的に強化し、競争優位性を持続させようとしているのが理解できた。従業員には、グループ会社を含めたあらゆる組織の中で適材適所となるキャリアを築くことができる環境と役割を担う機会を提供するという。なお、キャリア型人財に関しては次の4の項目で詳しく述べる。

サステナビリティに関しては多くのページに渡って説明がなされていたが、環境に関することばかりで、同社の強みに関する持続性にはあまり言及されていなかった。

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

同社は人財の成長こそが企業価値向上の原動力だと考えており、一般的に論じられる「メンバーシップ型」や「ジョブ型」とは異なる新たな人事制度として「キャリア型」を導入している。これは、自身の「経営力」と「専門力」を掛け合わせ、自分自身のキャリアは自分がマネージしていくものという制度である。このように、企業価値を高める重要な資源である人財の育成に力を入れていることが分かる。また、総合職、事務職のそれぞれの等級においてどのような研修・教育を実施し能力開発を行うのか具体的に示されており、キャリア型人事制度のイメージが付きやすい。以上より、同社では概ね自身の人的資本の価値向上を達成できると思う。1つ気になったのは、キャリア型人財制度が果たして本当に人財育成に効果があるのかという点である。しかしながら、報告書を見るに同社がキャリア型人財制度を導入したのはここ数年であると推測できるので、その結果はまだ表に現れてこないだろう。よって、キャリア型人財制度の実績についての言及がないのは致し方ない。

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

適宜図が載っていたり、色が効果的に用いられていて視覚的に見やすい点があった。

2について、本当に競争優位性があるのか分からなかったため、同業他社との比較や数値

を用いると良いと感じた。また、建材事業において、ビジネスモデルを施工一体型に変革することで一体どのようにして付加価値が生まれるのか・競争優位性が構築されるのかを具体的に説明すると良いと感じた。全体的に競争優位性への言及が少なかったため、もうすこし自社の強みや優位性について説明してほしいと感じた。

参照:高島株式会社「統合報告書 2023」