

1. この会社が目指している将来の姿が理解できるか

住友大阪セメントは統合報告書のはじめに、環境解決企業へのあゆみという項目で、目指す姿を明確にしている。キーワードは「存在感のある会社」である。具体的なビジョンとして、中長期ビジョンである「SOC Vision2035」とカーボンニュートラルビジョンとして、「SOCN2050」を定めている。ここから、住友大阪セメントは環境解決をキーワードとして、差別化や成長を目指す企業であることが理解できる。また、環境解決を前提に読み進めると、将来戦略が理解しやすい。例えば、事業ポートフォリオの変革を行い、現在 70%を占めているセメント業を 50%とし、新材料、新規事業（カーボンビジネス）とし、環境解決企業としてのプレゼンスを高めようとしている。また、住友大阪セメントが提供したい価値として、5つの大きな目標（下図参照）を設定し、対応する SDGs を提示することで、イメージがしやすくなり、説得力をもたせることができている。

よって、住友大阪セメントは、環境問題解決への貢献を目指す姿とし、事業ポートフォリオを変革させることで目指す姿を実現するというフローを明確にしており、将来の姿は理解しやすいと言えるだろう。

2. この会社の現在の競争優位性が理解できるか

住友大阪セメントは、自社の強みとして、安定供給体制、技術力・競争力、人間力、財務指標を挙げている。この中で、統合報告書内から根拠を理解できるのは、技術力・競争力、財務指標である。

技術力については、特許ポートフォリオが理解しやすい根拠となっている。特許保有件数は 1,866 件と書いてあり (p.10)、この特許ポートフォリオを活かし、競争優位性を維持するとしている。しかし、その競争優位性がどのような観点で優位なのかは述べられていない。

財務指標については、有利子負債額や、FCF など、財務の安定性がわかる指標を過去 5 年分表示できており、財務の安定性は伝わりやすい。

その他の 2 点については根拠が不明確であると感じた。安定供給体制については、専門技術を含むものであるため、株主向けである統合報告書で掲載するものではないという観点もあるが、優位性は感じにくい。人間力については、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 に譲る。

また、目指す姿として、環境解決企業を挙げているという点で、環境への意識という点が差別化点であり、住友大阪セメントが優位点として押し出したいものであるということは十分に理解できる。まず、視覚的情報として、緑をベースとしたグラフィックデザインにす

ることで、自然環境イメージを喚起できている。また、自然環境に関連するページも多く、価値を伝えるという点で評価できる。

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

前項で挙げた統合報告書から理解できた競争優位性について、それぞれ持続性が理解できるか述べる。

まず環境解決企業であるという点であるが、その基盤は「SOCN2050」の「カーボンニュートラルの実現」「地球温暖化防止」への取り組みだとわかる (p.36)。推進体制として、サステナビリティ委員会の設立や、CO2 排出量の推移、排出原因なども記載されており、全社として力を入れているということがわかる。また、CO2 ビジネスの製品である土壌改質材なども詳しく述べられているほか、投資計画なども詳しく載っているため、十分に優位性の持続が期待できるものとなっている。

その他の優位性の持続についてであるが、環境解決との関連性が強すぎると感じた。事業計画の根本が環境解決であるため自然なことではあるが、持続性という観点では不安が残る。現在は ESG 投資などが大きなトレンドとなっており、環境問題解決が投資家への魅力となっているが、その動きが常識となったときにその他の観点から優位性を保証するものが少ないと感じた。カーボンニュートラルを達成した後の魅力が薄いと言い換えられる。しかし、カーボンニュートラルの達成は 30 年程度で実現できる可能性は低いと考えられるため、競争優位の持続性は十分にあるとも考えられる。

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

統合報告書内の人材戦略の特集ページを設けている (p.34~p.35)。内容としては、研修体系、ダイバーシティー、ウェルビーイングである。研修体系については、1 年目から 23 年目以降について長く書かれており、キャリア設計がしやすいと感じた。しかし、他の 2 つについては、バックアップ制度の導入の紹介にとどまり、具体的な施策がわからない。しかし女性雇用率の実際値と目標値は掲載されている。離職率や、福利厚生制度の利用率なども非財務情報として掲載されており、ある程度のキャリアイメージは可能である。

統合報告書内の人材戦略を特集したページは見開き 1 ページのみであるが、長期スパンの研修、制度利用率の提示などで人的資本への考え方は理解できた。しかし、ウェルビーイングの具体的な施策が不透明なため、ワークライフバランスが重要な指標の一つである現代において、効果的な価値向上ができるかは疑問に感じた。

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として、事業内容や自社分析などの非財務情報を盛り込むことができていることがある。統合報告書は財務諸表から見えない情報を主に株主にアピールすることが目的であり、それぞれの事業の責任者や人事のインタビューなどを通して上手くア

ピールすることができていると感じた。また、環境解決をキーワードとしている通り、どの項目においても環境と関連しているため論理が一貫しており読みやすいものだった。

改善点としてはやはり人的資本の扱いについてが挙げられる。特に離職率については、学生視点で特に気になる項目であるため、離職率の公表以上に、離職率の自社分析や、業界の特性から見て適切な数値なのかという指標があるとより理解しやすい統合報告書になると感じた。