

企業名：三和ホールディングス株式会社

レポート名：「統合報告書 2024」

### 1. この会社が目指している将来の姿が理解できるか

「三和グローバルビジョン 2030」から理解することができた。業界のグローバルリーダーを目指しており、M&A の活用による事業拡大、世界で評価されるためのサステナビリティ経営などの戦略もそれに紐づけられた内容になっている。また、高機能開口部という表現が使われており、事業を拡大する際の方向性をそこから理解することができた。

### 2. この会社の現在の競争優位性が理解できるか

グローバル化、多品種化、サービスという3点が競争優位であることが分かりやすく示されている。まず多品種化については、シャッター以外にも社会課題を解決する製品を幅広く取り扱っていることが理解できた。しかし、多品種化によってどのような競争優位性がもたらされているのかが分かりにくい。商品数が No.1 であることがどのように競争優位性につながるのかが明示されていない。次に、グローバル化については、現地にニーズに即した製品、シナジー効果により競争優位性を獲得していることが理解できた。また、実際に海外売上高比率が過去 10 年で高まっていることがグラフから分かりやすく伝わった。最後にサービスについては、顧客のニーズをくみ取り製品に反映することができる点、ユーザーに安心といった面で付加価値を感じてもらえるという点で競争優位性となっていることが理解できた。しかし、グラフで示されているサービス事業売上高は、金額ベースの棒グラフであったが、全体の売り上げに対してどの程度増加しているのかが分かるように売上比率のグラフもあったほうがよかったと感じた。

### 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

理解できた。中期経営計画の進捗のページで、各戦略に対する成果と今後の方向性が説明されており、グローバル化、多品種化、サービスに向けた実際の取り組みや考えが分かる。また、地域別事業として日本、米州、欧州、アジアそれぞれについて1ページずつ説明があり、置かれている状況や取り組みなどが分かった。特に、リスクが明示されており、中期経営計画達成に向けた取り組みとして対策が説明されているので持続性があると感じた。

### 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

達成できると思うが疑問も残った。

まず、多様性について言及されており、柔軟な組織づくりに努めていくと説明されているが、具体的な施策や制度について全く説明がないので本当なのかわからない。

また、新入社員から経営職に至るまで階層別に研修が行われており、丁寧な人材育成が行われていることが分かった。新入社員は2年かけて営業・製造・設計・施工のジョブローテーションを経験するということだが、三和ホールディングスで働くうえで自分の適性や企業の全体像をつかむことにつながるという点でメリットがあると感じた。一方で、若手の間から大きな成長をしたいと考える層にとってはかえってマイナスに感じられると思う。この新入社員研修がどのような目的に基づいてどのような結果につながっているのかが分からなかった。2年にわたる内容で、全新入社員を対象としているからこそ詳細に説明すべきだと考える。それに比べて、中堅社員や管理職を対象とした研修に積極的であると感じた。受講者数が掲載されており、実際に利用することができることが分かった。

人材戦略について全体を通して研修の説明がほとんどで、社員が挑戦や活躍の機会がどのように与えられるのかといった内容が欠落しているように感じた。

## 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

良かった点は、全体としてグラフや表による表現が分かりやすかったところあげられる。戦略や取り組みについて文字が多く分かりづらい内容が表で整理されていることで理解が促された。

また、構成が分かりやすかった。価値創造のあゆみのページでグローバル展開や商品別売上高の推移が示されたことで、後の競争優位の説明を受け入れやすく、説得力が上がっていると感じた。

改善余地はいくつかある。P.17の競争優位の説明において説明不足と思われる点があった。バリューチェーンの深化についての説明がなされているが、これがグローバル化、多品種化、サービスの3点にどのように関わっているのかの説明がなかった。そのため、脈略がつかめず、唐突に説明が始まったように見えてしまう。

P.24の目標に対する進捗を矢印で表している部分が分かりにくかった。視覚的に表現されているという点で工夫を感じたが、矢印の角度を見た目で判断するのは難しいのではないかと感じた。色を使い分けるなどほかの工夫が必要だと感じた。

4. でも述べたように人材戦略についての説明が不十分であった。求職者の目線では、2年間のジョブローテーションによる研修は、企業内で活躍するためのスキルが身につくという印象で、自身の市場価値向上の観点からリスクに感じてしまう面もある。人材の流動性が高まっている情勢をふまえると、研修の目的や価値を明確にする必要があると考える。