

企業名： 日鉄鉱業

---

レポート名： 統合報告書 2024

---

### 1. この会社が目指す姿が理解できるか（将来）

日鉄鉱業が目指す将来の姿は、統合報告書を通じて明確に読み取ることができる。同社は2033年度をターゲットとした長期ビジョンのもと、「資源の開発・安定供給を通じて社会に貢献し、総合資源会社として持続的成長を実現すること」を掲げている。このビジョンは単なる理念の提示にとどまらず、中期経営計画との整合性を保ちながら、具体的な目標数値や取り組みを伴って示されている点で説得力がある。たとえば、第3次中期経営計画においては、ROIC7%以上の達成や国内外での資源獲得、非資源事業の成長強化が戦略として位置づけられており、長期的な方向性に向けた具体的施策として機能している。加えて、持続可能な社会の実現への貢献という観点からも、気候変動対応、再生可能エネルギーへの投資、人的資本の強化など多面的なアプローチが取られており、単なる利益追求ではなく社会的価値と経済的価値の両立を目指す姿勢が読み取れる。これらの情報から、日鉄鉱業の将来像は極めて明瞭に理解できる内容となっている。

### 2. この会社の競争優位性が理解できるか（現在）

統合報告書では、日鉄鉱業の競争優位性についても明確に記載されている。第一に、同社は日本国内最大級の石灰石供給体制を有し、国内鉄鋼業界向けにおいてはシェア40%以上を占めるなど、業界内での確固たるポジションを築いている。これは、全国に分散配置された鉱山網と災害時でも供給を止めない安定性の高い供給体制に支えられており、供給のレジリエンスが競合他社と比較して高いことを示している。第二に、探鉱から操業、鉱石処理までを一貫して担う技術的ノウハウが社内に蓄積されていることも特筆すべき競争優位性である。このような上流から下流までのオペレーションを自社内で完結できる体制は他の追随を許さず、資源開発事業において重要な強みである。また、南米を中心とした海外鉱山開発への参画も進んでおり、たとえばチリやフィジーでの探鉱・開発は、グローバルな資源確保という観点から見ても先行的な取り組みである。これらの情報を踏まえると、日鉄鉱業の現在の競争優位性は資源供給力、技術力、リスク分散体制のいずれにおいても極めて高い水準にあることが理解できる。

### 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（変化）

日鉄鉱業の競争優位性が持続可能であるかについては、報告書内で示されている各種施策

から、その持続性を十分に理解することができる。たとえば、国内石灰石事業においては今後の需要減少リスクに備え、供給体制の最適化を進めると同時に、余剰資源を活用した海外市場開拓の方針が明示されている。実際に、鳥形山鉱業所では港湾機能を活用した輸出体制の構築が進められており、これにより新たな需要源へのアクセスが可能となっている。また、海外鉱山権益への少数出資など、柔軟な資源確保戦略への転換も行われており、従来の「自社で全てを担う」モデルから脱却し、資源ビジネスの環境変化に対応した体制を模索している点も持続性の観点から評価できる。さらに、財務面においても、ROIC 経営の導入や資本効率の改善といった経営管理の高度化が図られており、外部環境変化に対応可能な体質改善が進行中である。これらの取り組みは、単なる短期的な競争力の強化にとどまらず、中長期的な持続的優位性の確保を意識したものであり、報告書を通じてその方針が十分に理解できる内容となっている。

#### 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

日鉄鉱業は人的資本の重要性を強く認識しており、同社での就業はスキル向上の観点から極めて有意義であると考えられる。報告書では、「自ら考え、主体的に行動する人材の育成」を人材方針として掲げており、社員一人一人の成長を後押しする体制が整備されている。たとえば、ライン長向けのマネジメント研修や階層別教育制度など、組織の中での役割に応じた能力開発の機会が提供されている点が特徴的である。また、多様な人材の採用とダイバーシティの推進を通じて、多様な価値観や経験を尊重する職場づくりが進められている。これにより、専門性だけでなく、異文化対応力やマネジメント能力といった広範なスキルを高めることが可能となる。さらに、資源開発という国際的・長期的な事業分野においては、グローバルな交渉力、戦略的思考力、プロジェクトマネジメント能力などの高度なスキルが求められる。こうした環境での実務経験は、人的資本の価値を飛躍的に高める基盤となる。従って、日鉄鉱業においては、組織的な教育とダイナミックな業務経験の双方を通じて、人的資本の価値向上が十分に図れると判断できる。

#### 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

本報告書の優れている点としては、まず、企業理念から長期ビジョン、中期経営計画までが一貫性をもって記述されており、企業の全体像と戦略の整合性が理解しやすい構成となっている点が挙げられる。また、財務情報と非財務情報がバランスよく掲載されており、ESG 課題への対応や人材戦略、気候変動リスクへの取り組みなど、多角的な企業価値の創出に向けた情報開示が充実している。ROIC や自己資本比率といった経営指標に基づく数値目標の提示もあり、経営の透明性と説明責任を果たす内容となっている点も評価に値する。

一方、改善余地としては、読者層を意識した構成上の工夫がさらに求められる。たとえば、

専門用語の使用や文章量の多さから、投資家や就職希望者など幅広い層が内容を直感的に把握しづらい箇所も散見される。重要なポイントについては図解やチャートを用いて視覚的に整理することで、情報のアクセシビリティが向上するであろう。また、同業他社との比較や業界全体のトレンドへの言及がやや不足しているため、自社の強みを客観的に示すためには、業界ベンチマークなどの導入も検討の余地がある。さらに、社員の声や具体的な業務事例など、現場に根ざしたエピソードが加わることで、報告書の説得力や読後感は一層高まるものと考えられる。