

企業名：日本製鋼所

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）

理解できる。

統合報告書の中では、「新中期経営計画 JGP2028」と題して 2033 年度に目指す姿が具体的な財務目標とともに述べられていた。加えて、トップメッセージの中でも社長自身がこの新中期経営計画に触れ、現有事業の持続的価値向上を目指すとし、それを達成するための「人への投資」と「未来への投資」を強調している。また、4つの基本方針も提示しており、まず一つ目に先ほど述べた「現有事業の持続的価値向上」があり、具体的には生産ラインの最適化とグローバルシェアの拡大を目指すとしている。2つ目の方針は「新事業の創出・育成」であり、既存技術の活用からイノベーションの創発を目指している。3つ目の方針は「人への投資をはじめとした無形資産投資の拡充」であり、技術を強みにする企業としてそれを扱う人的資本を大切にする取り組みを強化し、さらに近年のトレンドである DX 化にも着手していく心構えである。最後に 4つ目の方針は「コーポレートガバナンスの強化」であり、企業価値向上に対するインセンティブの強化、さらに株主を筆頭とするステークホルダーへの相互の利益享受を目指している。こうした方針等を踏まえると、日本製鋼所は会社の内部にも外部にも目を向けてまた戦略としても強みを生かす理にかなったものを提示しており、日本製鋼所の将来性は十分評価できる。

2. この会社の競争優位性が理解できるか（現在）

理解できる。

統合報告書の p6～7 にかけて図解で価値創造プロセスをまとめている。そこでは、「溶かす、混ぜる、固める技術」と「機械要素技術」そして「精密制御技術」をコアコンピタンスに置き、そこから生み出される日本製鋼所のアウトプット（製品）並びにその先のアウトカム（ステークホルダーへの利益、社会課題の解決）を示している。この点からも日本製鋼所がどのように価値を見出しているか、そしてどこに強みを自覚しているかを認識できるページであった。

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（変化）

理解できる。

統合報告書では、既存事業の成長とともに、現代のトレンドに合わせた企業の転換も積極的に行っていく意思表示を感じることができる。具体的には、DX化を行い企業の生産ラインの最適化、その他業務のデジタル化を推進していること、それに加えてそれに対応可能な人材の確保・育成をしている。こうした点は一貫性を感じ、企業全体で未来を見据え時代への適応を目指している態度がうかがえる。それに加えて、日本製鋼所は火砲システムのリーディングカンパニーであり日本の国防を担う存在であるからこそその安定的な経営を目指す方針、それに加えて中期経営計画 2028 年では日本の安全保障をビジネスチャンスととらえていることを明記していることから、事業の持続性は大きく感じられる。

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

思う。

統合報告書 p24～25 にて、日本製鋼所の人的資本戦略が述べられている。そこでは、「多様性を活かし、かつ自律的に課題解決に挑戦することでイノベーションが生まれ、組織の成果が最大化される」ということを強調し、人事施策によって個人スキルの開発を行うとしている。また社内風土としても社員がチャレンジしやすい環境づくりを心掛けており、トップダウンとボトムアップの両輪で意思疎通の早く失敗をカバーしやすい企業体質を実現しようとしている。またこうした定性的な部分だけでなく、数値的な改善も示しており、従業員一人当たりの教育研修費は、2021 年度の 28.5 千円から 2023 年度には 58.8 千円へと、2 年間で倍以上に増加していることも把握できる。こうした点を踏まえると、日本製鋼所は人的資本を重視していることが統合報告書からデータとともに示されており、人的資本価値向上を達成できると十分考えられる。

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

よかった点として挙げられるのは、統合報告書に様々な戦略の項目があるがその中で核戦略に対し責任者のメッセージが掲載されていたことである。メッセージがあることでより戦略に対して読者の理解が進むものになるからである。加えて、3 年前に起きた子会社の不祥事（製品検査の改ざん）についての経緯説明とそれに対する改善案を掲載していた。これについてはいい面だけを載せるのではなく、ネガティブ面も目を背けず言及したことで統合報告書の信頼性が上がる。

対して改善すべき点は、統合報告書で強調されていた「人的資本の強化」や「イノベーションの創出」に関する具体的な数値目標がそこまで示されていないことが上がる。これについては外部に対してだけでなく内部に対してもあいまいさが残り実現に支障きたす可能性があるため、具体的な数値提案は必要である。