

企業名： 東洋製罐グループホールディングス株式会社

レポート名： 未来をつつむ 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。

冒頭に記載されている「経営理念」「信条」「ビジョン」から、東洋製罐グループホールディングス株式会社(以下、東洋製罐)が重視する価値基盤について理解した上で、『価値創造の歴史』から経営思想のもとどのような事業を展開してきたかを知った後、最後に『価値創造プロセス』のページを目にすることで、東洋製罐が将来的に目指す姿の概観をより明確に読み取ることができた。15 ページの図表だけでは目指す姿を具体的に把握することは難しいように感じられたが、その後 22 ページから始まる『長期経営ビジョン』についての説明を読むことで、具体的な数値目標や目標達成のための取り組み、「なぜその姿を目指したいのか」に対しての解像度を高めることができた。

ただ、『中期経営計画 2025』『資本収益性向上に向けた取り組み 2027』『中期経営目標 2030』の3つが、『長期経営ビジョン 2050』の実現にどのように貢献するのかを十分に理解することはできなかったように感じる。『長期経営ビジョン 2050』からバックキャストで上記3つを作成した点は評価できるが、両者の関係性が曖昧になってしまっていると考える。結びつきについての解説を充実させることで、論理的に中期の目標や取り組みを設計していることをよりアピールできるのではないだろうか。

2. この会社の競争優位性が理解できるか（現在）

理解できるが、別の部分も強調した方が効果的だと感じた。

『東洋製罐グループの強み』として記載されている「モノづくり力」、そしてその源泉となる「技術開発力」「人材・組織能力」「供給力」が東洋製罐の競争優位性を実現しているのだと認識した。すべてに共通しているのは 100 年以上続いている経営の中で培ったノウハウが根底にある点である。東洋製罐の強み(競争優位性)が「技術開発力」「人材・組織能力」「供給力」にあることは間違いないが、それらを成り立たせている、経営の歴史の長さや経験の豊富さを強調することで、強み(競争優位性)が東洋製罐独自のものを表し、競合他社との違いをより明確に示すことができると考えた。

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。

まず、先述したように東洋製罐の競争優位性の根幹はその歴史の長さにあると考える。経営の中で培われる知見は、経営が継続する中でさらに蓄積されていくため、競合他社が追い

付くことはできない代替不可能な価値を持つ。また、培った知見をより有効に活用するための施策として、DX 推進への取り組みが取り上げられている点が良かった。デジタル化の導入により、東洋製罐が蓄積してきた経験の応用の幅が広がり、歴史の長さが持つ価値を向上させると考えられる。

続いて、前項で触れた3つの強みそれぞれに対して「強みの維持強化策」が示されており、これらより競争優位性の持続性が担保されるのではないかと理解した。「技術開発力」に関しては、アルミ飲料缶の軽量化、アルミ缶水平サイクルのアプライチェーン構築、新規事業(WELLBAG)の探索が取り上げられており、これまで培ったノウハウを活かしながら革新的な商品を開発する力を感じたことに加え、新しい知見の蓄積が継続して行われているという点で「技術開発力」の持続性を読み取ることができた。「人材・組織能力」に関しては、『人的資本への取り組み』の項から、グループ全体として積極的に人材育成に取り組んでいることが伺え、東洋製罐で働く中で求められる専門性を持つ人材が、絶えることなく生み出されているという点に持続性を感じた。「供給力」に関しては、事業ごとにSWOT分析の結果が掲載されており、その中の競争優位性の項目を見ることで、各事業の商品のシェア(供給力)を担保する要因について理解することができた。

「技術開発力」「人材・組織能力」「供給力」の持続性がどのように実現されるかについては、丁寧な説明から十分に理解することができた。

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

できると思う。

人材制度が非常に充実していることに加え、人材育成においてグループ内連携が重視されていることも読み取ることができ、様々な側面から自身を成長させる機会が設けられている点が魅力的だと感じる。また、役職のステージに合わせた研修も用意されていることが分かり、若手時代を経た後も継続して成長を続けられる環境が整備されていると感じた。

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

最も良かった点は、図表と文章での説明との使い分けである。長期経営ビジョンやそれに関わる中期経営計画などについて述べられているページに多く見られたが、図表から全体像を把握した後、詳細な説明を読んで各項目についての理解を深めるという手順を、自然と辿れるようになっていた。また、詳細説明が記載されているページ数が図表の中に明記されており、読み手が理解を深めることを補助する工夫がなされていた点も評価できる。

改善点としては、図表の中の文字量を減らすことが挙げられる。後のページに詳細説明が設けられている項目については、図表の中の説明をもう少し省略し、一目で全体のイメージを掴ませることに注力してもよいのではないかと感じる。また、先述したように、東洋製罐の強みとして「歴史の長さ」や「経験の豊富さ」をもっと強調した方が、競合他社との違いを明確に指し示すことができるのではないかと感じた。