

企業名： 相鉄ホールディングス

レポート名： 相鉄グループ 統合報告書 2025

1. この会社が目指す姿が理解できるか（将来）

経営に対する考え方や行動規範は伝わる一方で、会社の Vision（将来なりたい姿）が明確に示されていなかった。財務的な目標や、各部門での非財務的な目標は価値創造のアウトプットとして示されていたものの、どのような会社を目指すのかについて分かりやすく書かれておらず、理解のためのコストがあった。

統合報告書の構造が、「価値創造の目指す姿」と「価値創造の成長戦略」を分けて記載されているにも関わらず、「価値創造の成長戦略」のほうが企業の目指す姿を分かりやすく比較的明確に記載されていた点が残念である。

2. この会社の競争優位性が理解できるか（現在）

事業を展開する 4 つの分野について、それぞれの SWOT を分析し、経営計画と結びつけて説明されていたため、非常に分かりやすく理解ができた。同社の競争優位性は、保有する不動産が安定した需要が見込める都市部に位置している点にあり、競合他社による模倣が困難な性質を持っている。一方で、構造的な競争優位性の他に全社的にどんな競合優位性があるのかについて、あまり言及がなされていない印象を受けた。

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）

地域経済の活性化が、同社が保有する鉄道沿線の街の価値向上に貢献することで、競争優位性である不動産価値の維持を期待できるため、競争優位性に持続性があるかどうか理解できる。しかし、地域社会や環境など、幅広いステークホルダーとの関係を事業基盤として重要視していることは伝わったが、これらが競争優位性にどのような持続力を与えるのかについて、それぞれ明確な説明がなされていなかった点は改善の余地がある。

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

価値創造の基盤として人的資本を重視していることが「人財戦略」を「価値創造の基盤」セクションの最上位に記載していることから感じられたが、一方で、研修等を通して得られる能力が企業特殊的能力または一般的能力のどちらであるかが不明であり、判断ができない。「市場価値の高い人財」と明記しているため、これが本当に一般的能力の開発であるのかどうか、確認できると良い。一方で、人的資本への投資において、KGI や KPI を複数設定したうえで公表していることは、同社の意欲が伺えるため非常に良い。

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

株主とのより良いコミュニケーションを目指す姿勢は感じられたものの、全体的に文字主体であり、会社が持つすべての情報を「統合」しただけに感じられたため、積極的に読みたいと思える資料ではなかった。資料を提示すれば読んでもらえるという受動的な姿勢ではなく、読んでもらうためにはどうすれば良いのかを考える能動的な姿勢が必要であると感じた。冒頭の「価値創造の目指す姿」は比較的文字数を抑えた概要的な内容にして、その後のセクションでそれぞれの項目を丁寧に説明していく構成であると読みやすくなると感じた。

伝え方の観点から、図示する場合は文字数を減らすことを心がけるべきである。特に、個人投資家の増加は、読みにくい統合報告書が、そもそもコミュニケーションツールとして機能しない可能性を拡大させる。彼らは、投資家として非専門的であることに加え、ポートフォリオ投資をしていることが通常であり、一社あたりに割く時間が短いためである。具体的な改善点を挙げると、例えば、14 ページの価値創造プロセスを説明したイラストは、文字を詰め込みすぎであり、必ずしも必要性を感じられない。一方で、「価値創造の成長戦略」セクションにある、31 ページから 37 ページにかけての各部門の現状と思い描く将来の姿は、非常にわかりやすくまとめられている。

非財務情報の開示という観点から、「価値創造の基盤」セクションにおいて、人的資本や地域社会、環境に対する取り組みを具体的かつ明確に示していることは非常に良いと感じた。また、鉄道や不動産を中心とした事業を展開している場合、顧客の離脱が困難であるために、不満や潜在的な事業リスクは財務情報に表出化しにくい傾向にあると考えられる。しかし、57 ページの「お客様満足（CS）の実現」において、それらを数値としてモニタリングしていることは、同社の事業環境の開示という観点から非常に好ましいものであると思われる。