



株式会社日本政策投資銀行
設備投資研究所
エグゼクティブフェロー

竹ヶ原 啓介 氏

マテリアリティ分析や価値創造モデルの策定、これらを題材とする社内各層での議論など、この数年、貴社のサステナビリティ経営の進展を間近で拝見する機会に恵まれた者として、トップメッセージが力強く謳う「この先のあり方を語る」統合報告書への移行の節目に立ち会えるのは大変光栄です。

今号では、中期経営計画の解説が加わるなど、これまでの体系から幾つかの変化が見られました。特に目を引くのが、ガバナンス情報の充実です。社長と社外取締役による座談会では、長期視点での価値創造を主題に、多様な専門性を持つ社外取締役と経営トップとの議論が詳しく再現されています。経営戦略とサステナビリティの統合を意識した構成であり、新たに開示された取締役のスキル・マトリックスと相まって、コーポレートガバナンス・コードの改定趣旨に応える、統合報告らしい優れたコンテンツだと思います。

事業を通じた価値創造を具体的に示せる姿勢も顕著です。今号では、価値創造の特集ページにおいて、環境システム事業部のクリーンルーム技術と、塗装システム事業部のスマートファクトリーの取り組みが紹介されます。いずれも、ユーザーの省エネや生産性の改善を介して、気候変動緩和というインパクトをもたらす事業として印象的ですが、この情報は、後段の環境関連の開示と組み合わせることで一段とメッセージ性が高まる仕掛けになっています。具体的には、サプライチェーン全体での温室効果ガス削減の部分です。GHG管理イメージで全体像を俯瞰したうえで、スコープ3(販売製品の使用段階の排出量)が大宗を占めるといふ分析結果が示されます。通常、このカテゴリーで発生する温室効果ガスの管理は困難とされますが、特集と併せ読むことで、貴社の場合、エンジニアリング力を活かして、ストック相手の事業機会へとつながる可能性が強く示唆されます。気候変動対応が、貴社の中長期のビジネスモデルを機会面で規定するという、統合報告にふさわしいメッセージが浮かび上がる巧みな構成です。

その他にも、これまでの「社会性」という表題が「人材」に置き換わり、今後社会面の開示が価値創造の源泉としての人的資本に向かうことを期待させる変化なども目につきました。

このように、次の段階に向けた材料が随所に配されていますが、相当意識して読み込まないと一連のストーリーとして見えてこない点は今後の課題といえます。長期ビジョン、中計、マテリアリティなど各要素が、相互にどう接続して価値創造プロセスを構成するのか、生み出されるアウトカムは具体的にどんな価値を指すのかを、読み手により分かりやすく伝える工夫が求められます。個々にはしっかりと作り込まれたコンテンツだけに、これらが有機的に統合して価値創造プロセスとして一覧化されることで、貴社のサステナビリティ戦略と事業との関係性はより明確になると思います。次期中計に合わせて更なる進化に期待しております。

意見を受けて



CSR担当役員 取締役 専務執行役員 中川 正徳

竹ヶ原様にはいつも温かいお励ましをいただき、心より感謝申し上げます。

今回の統合報告書創刊にあたり、当社グループでは、これまでの非財務情報と経営戦略・事業戦略との結合性を高め、企業価値の持続的な成長を新しい形で、よりわかりやすくお示しすることに努めました。まだスタート地点に立ったばかりで試行錯誤の段階ではありますが、今後、ご指摘いただいた長期ビジョンを軸としたストーリー性、コンテンツの有機的な統合などを意識し、さらなる進化を目指してまいります。ステークホルダーの皆さまには、こうした過程をご覧いただくことで、当社に対するご理解の一助となれば幸いです。

引き続き忌憚のないご意見を賜りますようお願いいたします。