

第三者意見



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

CSR報告書から移行して2回目の発行となる今回の統合報告書2022は、構成面に大きな変更はないものの、新たな中期経営計画(2022-2024年度)の開始に合わせて、内容面で進化をみせています。その進化を一言で表現すれば、経営戦略とサステナビリティの統合が一段と進んだこと、すなわち、社会課題の解決と成長戦略を同期させる意図がこれまで以上に明快に示されたことです。

今号では、このメッセージが、「Innovative Engineering」と「Diversity & Inclusion」からなる長期ビジョンを中心に各パートに展開されていきます。まず、トップメッセージにおいて、その含意が詳しく解説されます。前者が、既存の強みの深化と新領域の探求により、「エネルギー・空気・水」の創造的エンジニアリングを通じた価値創造を目指すという大きな方向性を示し、後者は、その土台として早期からグローバルに事業展開するなかで培われた企業風土の持つ価値を指していることが示されます。これは、長期的に目指す姿であると同時に、両者が不可分なセットとして「大気社らしさ」を表現しているように感じられ、通奏低音のような役割を果たしています。続いて、新中計の基本方針の3本柱を通して、この長期ビジョンが具体化されます。カーボンニュートラルへの移行という喫緊の課題に対して、コア事業、新たな価値創造の両面からのアプローチ法と、その基盤となる人的資本への取り組みをデジタル戦略を絡めて提示する構成は明快です。

続く特集では、「R&Dサテライト計画」により、新領域の探索の取り組みが既に着々と進められていること、「自動車塗装システムの進化と挑戦」により、コア事業の更なる強化とイノベーションを接続する形で、カーボンニュートラルに向けた塗装システムのトランジション戦略／技術ロードマップが提示され、長期ビジョンの意味するところが、読者により具体的な姿で提示されます。

マテリアリティ分析の解説を充実させたことも奏功しており、今回のレポートでは、価値創造ストーリーがスムーズに展開されるのですが、この流れを一度止めて、外部の視点から検証する役割を担う、社外取締役の皆様との対談は今号の白眉といえるでしょう。社外取締役の客観的かつ多様な視点から当社の価値創造ストーリーが議論され、トップとの率直な意見交換を通して、長期ビジョンの背景が明らかにされています。このパートを挟むことで、これに続く事業部門による強みの認識や事業戦略の記載にも、一定の客観性が担保される効果があるように感じました。

他方、長期ビジョンを基軸に全編を通じて価値創造ストーリーを展開している良さを一層活かすために、巻頭の「価値創造プロセス」にはもう一段の作り込みが期待されます。特に最終的なアウトカム/インパクトが一般的な価値の表記にとどまり、長期ビジョンとの連動が弱い点が気になりました。また、価値創造の基盤である人的資本について、KPIを含めて貴社らしさをより表現することを期待します。この点、昨年「人材」を前面に出した開示項目が、再び「社会性」に戻ってしまった点は惜しまれます。更なる進化を楽しみにしております。

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、いつも示唆に富む貴重なご意見とあたたかいお励ましを賜り、誠にありがとうございました。心より御礼申し上げます。

統合報告書2号目となる今回は、新たに策定した中期経営計画や長期ビジョンを中心に据え、過去から現在に至る歩みの中で培ってきた当社ならではの強みや一貫した指向性と、将来に向けた経営戦略・事業戦略とのつながりを、納得感のある形でお伝えできるよう努めました。今後、ご指摘いただいた「価値創造プロセス」での長期ビジョンの位置づけ、価値創造の基盤である人的資本の開示の工夫など意識しながら、さらなるブラッシュアップを目指してまいります。

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。