

### 1. この会社が目指す姿が理解できるか

東ソーの目指す姿は理解しやすいと感じた。東ソーの使命、存在意義を示す企業理念は、「私たちの東ソーは化学の革新を通して、幸せを実現し、社会に貢献する。」<sup>1</sup>である。これは抽象的ではあるものの短く的確に東ソーの目指す姿を表す言葉であり、知識の少ない学生でもわかりやすい、社会全体に理解される理念であると考ええる。

また、企業理念体系が東ソーレポートを開いてすぐに述べられていることもインパクトを読者に与えるだろう。ただ、企業理念設定の背景等、さらに詳しい説明がなされているとより深い理解が読者から得られるのではないか。

### 2. この会社の競争優位性が理解できるか

競争優位性についてよく理解できる。社会に提供する価値として「東ソーグループはイノベーションを通じて、社会活動の解決に貢献する製品を提供しています。」<sup>1</sup>と述べられている。東ソーレポート 9~12 ページにかけて事業活動の具体例とそれが SDGs のどれに関連しているかが体系的にまとめられているため非常にわかりやすい。

### 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

競争優位性の持続性があるかどうかよく理解できる。「持続可能な成長に向けて」のトップページには「グループ一丸となって社会課題の解決に貢献することで企業価値の持続的な向上を目指していきます。」<sup>1</sup>とあり、そのためにはまず自身の経営を安定させるべく、化学産業は原材料価格や製品の需要環境により価格が変動しやすいため、「底堅い需要のある『コモディティ分野（石油化学製品、クロル・アルカリ製品）』と、付加価値の高い『スペシャリティー分野』（機能製品）」を両軸に位置づけ、2つをバランスよく強化していくハイブリット経営を成長戦略の基本に据えて」<sup>1</sup> いるという。<sup>1</sup> 経営状況の安定は持続性を考えるうえで不可欠であると考ええる。また、それぞれの事業別の概要において今後の成長戦略が明確に提示されていることから、持続的な成長に対して真摯に向き合っていることが見て取れる。

東ソーの強みである化学の技術をどう持続、発展させていくかに関しては、重点分野に対して積極的な研究開発投資を行っている<sup>1</sup>と述べられている。また、知的財産活動に

---

<sup>1</sup> 東ソーレポート 2021 p2,19（最終閲覧日 2022 年 7 月 20 日）

<https://www.tosoh.co.jp/csr/report/data/report2021.pdf>

ついても述べられている。<sup>1</sup>開発投資を行い、独自技術を手に入れていくことはほかの化学業界の企業との差別化を図り自社価値創造に不可欠である。またその独自優位性を持続的に確保するために権利関係をしっかりと整理することは不可欠である。

### 3. 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

東ソーで自身の人的資本の価値向上を達成できるかは東ソーレポートからは判断しがたいというのが印象である。東ソーは、「自ら考え、行動できる自律型人材」の育成を2021年度から基本方針としている。この変更により、キャリア教育を中心とした持続的な学びの体系に再構築した。そして自律型人材に必要な「巻き込み、動かす力」「自ら変わり続ける力」「やりきる覚悟」「描き、創る力」「自ら変わり続ける力」を段階的に身に着ける教育を行っている。また、キャリアカウンセリングがプログラムに追加された。加えて従業員の知識、技能向上のために通信教育の代金の負担や資格取得時の給付金制度を設けている。<sup>1</sup>

方針としてはとても魅力的なのだが、目標を達成するために行っている研修についての詳しい情報が不足しており、本当に人的資本の価値向上にこの会社が貢献してくれるのだろうかという疑問がぬぐい切れないように感じる。

### 4. 報告書にはどのような改善余地があるか

第一に、競争優位性の部分において、東ソー独自で他の会社に真似できないことに関する説明が弱いように感じる。例えば、昭和電工は価値創造の点において「化学の力で社会を変える」<sup>2</sup>と東ソーと似た内容を述べている。東ソーの独自性を主張するために、例えば東ソーのウェブページに掲載されている図1のように国内で唯一生産している製品があるということをアピールすることを提案したい。



【図1】<sup>3</sup>

第二に、人的資本の価値向上のために行っていることに対する説明が弱いという問題

<sup>1</sup>東ソーレポート 2021 p37,39,44,69（最終閲覧日 2022年7月20日）

<https://www.tosoh.co.jp/csr/report/data/report2021.pdf>

<sup>2</sup>昭和電工統合報告書 2021 p16,17（最終閲覧日 2022年7月20日）

[https://www.sdk.co.jp/assets/files/csr/2021/SDK\\_AR21J\\_spread\(final\).pdf](https://www.sdk.co.jp/assets/files/csr/2021/SDK_AR21J_spread(final).pdf)

<sup>3</sup>5分でわかる東ソー（最終閲覧日 2022年7月20日）

<https://www.tosoh.co.jp/company/5minutes/>

点がある。これを解決するためには、実際に研修を受けたり、会社の制度を利用して資格を取ったりした社員へのインタビューを入れることを提案したい。生の声を聴けば、学生等の東ソーに就職を検討している、将来世代というステークホルダーに対してよいアプローチになると思う。

## 6. 参考資料

東ソーレポート 2021（最終閲覧日 2022 年 7 月 20 日）

<https://www.tosoh.co.jp/csr/report/data/report2021.pdf>

昭和電工統合報告書 2021（最終閲覧日 2022 年 7 月 20 日）

[https://www.sdk.co.jp/assets/files/csr/2021/SDK\\_AR21J\\_spread\(final\).pdf](https://www.sdk.co.jp/assets/files/csr/2021/SDK_AR21J_spread(final).pdf)

5分でわかる東ソー（最終閲覧日 2022 年 7 月 20 日）

<https://www.tosoh.co.jp/company/5minutes/>