

1. この会社が目指す姿が理解できるか

豊田自動織機が目指す姿を明確にこのレポートから理解するのは難しいと思われる。このレポートには2030年ビジョンが示されている。「お客様のニーズを先取りする商品・サービスを継続的に提供することにより、世界の産業・社会基盤を支え、住みよい地球と豊かな生活、そして温かい社会づくりに貢献する」というものだ。この文章自体は簡潔な言葉で書かれていて、理解しやすいものである。しかしながら、「住みよい地球」、「豊かな生活」、「温かい社会」など、定義が曖昧であったり、人によって捉え方が異なったりするフレーズがこの文章の中で多用されており、文章から会社の具体的な将来像をイメージするのは難しいだろう。

ビジョンを、図を用いて説明する点はわかりやすさにおいて良いことである。ビジョンの構造を理解しやすいように作られている。

また、個人的には「住みよい」という言葉に違和感を感じた。「住みよい」とは「住みやすい」という意味であるが、なぜわざわざ「住みやすい」と書かずに話し言葉でほとんど使わないであろう「住みよい」という言葉を使ったのか。「住みやすい」のほうが断然わかりやすいと思われる。調べてみたところ、「住みやすい」の中に、住むのが容易である(価値が低いことを暗示)といったようなネガティブな意味を感じる場合があるそうだ。たとえ、そうだとしても「住みやすい」にネガティブさを感じる人は少数ではないかと思う。したがって、私は読みやすさを重視して、「住みやすい」を使うべきだと考える。

2. この会社の競争優位性が理解できるか

豊田自動織機の強みはこのレポートで理解できるが、競争優位性を理解するのは難しいと私は考える。このレポートには豊田自動織機のことしか書かれておらず、同業社の事業との比較などは一切書かれていないからである。会社は相対的に優れていなければ、代替可能であるから競争優位性があるとは言いづらい。

豊田自動織機の競争優位性をもたらす要素の一つは「産業車両と自動車関連の両事業の連携による開発力・競争力強化」であると私は考える。複数事業による相乗効果は新製品開発にいい影響を与えるはずである。もう一つの要素は「人的資本」である。このレポートには「各事業分野で多様な強みを持つ6万人超の人材」、「持続的成長を支える人材育成」などと書かれている。さらに、人材育成の具体的な方法が図を用いてわかりやすく説明されている。

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

一つ目の「産業車両と自動車関連の両事業の連携による開発力・競争力強化」についてまず議論する。2020年の売上高の68%が産業車両、28%が自動車となっており、産業車両と自動車が豊田自動織機の2大事業であることがわかる。産業車両と自動車の需要はこれからもあまり変わらないので、両事業の連携は持続すると考えられる。

次に、二つ目の「人的資本」について議論する。豊田自動織機は、従業員一人ひとりの能力の向上は、会社の持続的発展に必要不可欠なものであり、従業員の仕事のやりがいにおける最も重要な要素であると認識している。そして、業務を通じたOJT(On the Job Training)を人材育成の基本と位置づけ、日々の指導や上司と部下による年に2回に面談を通じて従業員の人材育成に取り組んでいる。さらに、OJTを補完する施策として、階層別に研修を行っている。このように、体系のしっかりした人材育成を行っていることから、「人的資本」は競争優位性に持続性をもたらすと考えられる。

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

達成できると思う。3で説明したように豊田自動織機は人材育成に力を入れていることからそのように考えた。

5. 報告書にはどのような改善余地があるか

改善点の一つ目は、会社の目指す姿の記載である。キャッチフレーズが簡潔であることは大切なことであるが、このレポートではその簡潔なキャッチフレーズの詳しい説明がされていない。将来のビジョンは全ての事業の基盤であるから、疑問点が生まれないように詳細に記述してほしい。

二つ目は、競争優位性についてである。私は、競争優位性を示すには同事業の会社と自社を比べて、他社よりも優れているところを示す必要があると考えている。豊田自動織機レポートにもこのような比較を取り入れてもらいたい。