

企業名： 東芝テック

---

レポート名： 統合報告書 2021

---

### 1. この会社が目指す姿が理解できるか

東芝テックはリテールソリューション事業（POS システム等）とワークプレイスソリューション事業（プリント、データマネジメント等）の二つのセグメントから成り立っているが、両者に共通する将来像として DX の推進を掲げていることがわかる。売上高構成比 6 割以上を占めるリテールソリューション事業では、近年加速するキャッシュレス化への対応や販売・流通の効率化といった顧客のニーズに応えることを目指して、SCM・データサービス・次世代店舗・決済の 4 領域に集約的に投資していく方針だということが読み取れる。また、ワークプレイスソリューション事業では、海外に持つ販路へのサポートを手厚くすることで既存の収益源を確保するとともに、旧来のハードウェア開発・販売からデータマネジメント事業へのビジネスモデル転換を図り、収益性を安定させることを目指すとしている。これらを総合して、東芝テックグループがグローバル規模で市場の変化に即応し、新しい価値の創造や問題の解決に取り組んでいることが理解できる報告書である。

### 2. この会社の競争優位性が理解できるか

結論から言えば、この報告書が競争優位性を最大限に表現できているとはいいがたい面がある。競争優位性について理解する際には、これまで人や社会にどのような価値を提供してきたのか、という点が非常に重要になってくる。DX 化を推進していくことでどのようなメリットがあるかという将来像を伝えることも必要な要素ではあるが、それと同時に、これまでに創造してきた価値を知識のない人にもわかりやすく提示することも直感的に競争優位性を理解する時に大いに役立つと考えられる。ただ、小売店に欠かせない POS システムの最大手であることや、巨大な成長市場である中国に強い販路を持つことは、事業概況や事業戦略から大きな競争優位性であると理解することができる。

### 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

DX への投資を推進していくことは、未来に向けて変化に対応していく姿勢として理解できる。流通業界は行き交う物量、情報量が増した現在において不可欠な産業であり、競争が非常に激しいため、絶えず新たな取り組みや研究開発を行わなければ取り残されてしまう可能性が高い。DX によって提供していく価値自体を変容させていくことを厭わず、その価値の根底にある消費者の利便性向上と店舗の生産性向上の目的を達成しようとするという姿勢を感じた。特に主力となるリテールソリューション事業では積極投資を明言しており、具体的にどのような方向性で DX に取り組むのかも明らかになっている。また、研究開発活

動の項では投じた開発費と共に成果が示されており、研究開発投資がどのような形で結実しているか提示することで持続性に対する理解の一助となっている。

#### 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

人材育成については、「人財」と称して重要視していることが読み取れる。具体的には各従業員のキャリアや職種に応じて研修が用意されていたり、キャリア形成の支援として面談を毎年実施したりなど、社内での自身の価値向上や価値の認識をする土壌が存在するといえるだろう。それに加え、社外留職制度（スタートアップ企業の現場に半年間勤務する制度）も用意されており、社外でスタートアップ特有のスピーディーな現場感覚を体験することができることは、他の大企業ではあまり経験できない自己研鑽の場になると考えられる。労働環境に関しても、時間の融通が利くフレックス制度の導入や、質の高い仕事に対するインセンティブとなる賞与制度が存在しており、自らがモチベーションの高い形で労働に参画できる環境が整っているように思えた。

#### 5. 報告書にはどのような改善余地があるか

近年 ESG 投資が盛んになってきている中で、投資家の間では E（環境）だけでなく S（社会）を重視する風潮が高まっている。一方、報告書の中では環境に関する項目と比べ社会に関する項目で具体的な数値の記載が少ないことが目に留まる。ただ制度を羅列するだけでなく、例えば育児休暇取得率など具体的な活用の程度を示す指標があればより人材育成や労働環境への取り組みの真剣さがステークホルダーへ伝わるのではないだろうか。また、フレックス制の活用の程度や産休・育休後の女性の活躍の様子など、実際の労働環境を想像しやすくなるような視点での記述があれば、将来世代が企業をより具体的に評価しやすくなると考えられる。加えて、報告書の構成に関しても少し気になる点があった。報告書の序盤に示されている中期経営計画では、構造改革、経営転換を掲げて、二つのセグメントともそれぞれ DX とビジネスモデルの転換による変革を戦略として打ち出している。この部分はセグメント概況を先に示してから提示したほうがどのような点で改革・転換が起こったのか伝わりやすいのではないだろうか。最も伝えるべきことであるため、一番最初に伝えるといわれればそれまでだが、現在の概況を示してからそこに対してどのような策を施し、未来にかけてどのような企業に変化していくのかを一目で把握できるようなページがあってもよいのではないかと考える。