

企業名： 豊田通商株式会社

---

レポート名： 統合レポート 2021

---

#### 1. この会社が目指す姿が理解できるか

できる。

10 ページからの「価値創造ストーリー」において十分な説明がなされている。企業理念を「人・社会・地球との共存共栄を図り、豊かな社会づくりに貢献する価値創造企業を目指す」としたうえで、ありたい姿として「Be the Right ONE」を掲げている。よき企業市民としての4つの行動指針で企業理念を体現し、パートナー・ステークホルダーにとって“代替不可能・唯一無二”の存在となるという思いが込められた、「Be the Right ONE」の実現の為にビジョンや中長期的計画、年度計画をしっかりと持っていることが分かる。これらも抽象的なものばかりでなく、各事業にどのようなリスクがあり、成長戦略はどのようなものか、明確に示している。

#### 2. この会社の競争優位性が理解できるか

概ねできる。

豊田通商は、「豊田通商らしさ」を明確に理解し、強みとしている。12、13ページの現在の競争優位性の獲得プロセスと18ページに挙げられている、5つの「築き上げてきた競争優位性」は、これまでの成長過程で身に付けた「らしさ」、グローバルカンパニーを目指し、身に付けた「らしさ」やトヨタグループの一員としての「らしさ」をもとに築き上げたものであるとわかる。この優位性が成長戦略にどう活かされているかが明示されていて、理解しやすい。しかし、他社との比較や市場全体のなかでの分析が無いため、「本当に」優位しているのかはわからない。

#### 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

できない。

2で示したように、優位性が成長戦略にどう活かされているかは明確になっているが、明示されているのは「現在」進行中のことであり、もっと先の将来的な持続性については説明不足であると考え。現状維持はすなわち後退である為、競争優位性維持や進展の為に展望を明確に示す必要が有ると考える。

#### 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

あまりそう思わない。

49 ページからの記載で分かるように、「人づくりの理念」がしっかり掲げられていて、具体的にどのような仕組みをしているのかといったことやその実績が明示されている。

3つの教育プログラムを活用して、人的資本の価値向上をはかっていることがわかるが、人材教育の記載ページ記載が1ページしかなく、受け取れる情報量が少ないと感じる。

## 5. 報告書にはどのような改善余地があるか

### 1 について

成長の軌跡と目標を具体化・数値化することによって将来像が明確に伝わると考える。

### 2, 3 について

以下の点を新たに付け加えることで改善が見込まれると考える。

- ・他社との比較や、市場全体における豊田通商の立ち位置や役割
- ・今後の市場の動向等を予測し、それにどう対応していくのか、競争優位性をどう確保していくのか
- ・今後どのような競争優位性を新たに確立していくか、目標や指針

### 4 について

人材育成のページの拡充が必要。具体的にどのような研修がなされているのか等、教育システムの詳細を明示したり、教育システムにより具体的にどのような成長がもたらされるのか、実際の従業員のアンケートや取材などを、現場の声が記載されたりすると、人的資本の価値向上への期待が高まると考える。

## 参照

豊田通商株式会社、「統合レポート 2021」(2021)