

企業名： 三井物産

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

統合報告書には三井物産が設立以降、どのように成長していったかということがまとめられており、この歴史から三井物産の将来の姿を推測することができる。具体的には、設立以降、日本の高度経済成長の牽引力として、炭鉱や石油・鉄鉱石などのエネルギー資源の確保のための開発事業や、自動車等の海外製造・販売への出資参画を行ってきたことや、近年では IT 化に合わせて通信衛星の打ち上げに出資したり、セブン&アイ・ホールディングスにサプライ・マネジメント機能を提供したりしているほか、エネルギー供給源多様化に合わせて液化天然ガスのプロジェクトへの参加もしていることが示されていた。これらの歴史から、将来においてエネルギー資源の供給と IT 化への対応から新たなビジネスを進めていく姿が想像できる。しかしながら、明確な将来の姿は統合報告書からは掴みにくいという印象を受ける。一方、これは企業の柔軟性を示しているとも解釈できる。

2. この会社の競争優位性が理解できるか

三井物産の競争優位性として、長い年月をかけて築き上げてきたブランドや業界での評判、パートナーとの関係を次の事業の創出につなげていることや、世界中に有する海外店や関係会社からなるネットワークを使用し、総合商社として産業横断的に機能を発揮し、価値を創出していることなどが考えられる。これらの優位性は統合報告書から十分に読み取ることができた。また、これまでに発展させてきた事業投資と、その投資先の事業経営に携わりながらその価値を向上させていくこと、そしてその事業を活用し次のトレーディングとネットワークの拡大を生み出していくプロセスを有している点も、競争優位性といえる。さらに、平均年齢の低さに注目して、消費者ニーズをデータ分析から包括的に捉え、的確に応えることでアジアにおける電力や物流インフラ事業の拡大に取り組んでいる点も、競争優位性といえる。加えて、保有している多種多様な現実世界で収集した各種データを仮想空間上で再構築し、現実世界での効率化を図る DX 事業戦略も、競争優位性といえる。

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

三井物産が長い年月をかけて築き上げてきたブランドや業界での評判、そしてパートナーとの関係は、例え社会が変動したとしても簡単には崩れることはなく、将来の姿とも矛盾するものではないので、持続性があると考えられる。また、IT 化への取り組みもしていることから持続性があると考えられる。

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

三井物産では、幅広い事業領域、商品、分野、そして地域に精通したその道のプロと呼ぶにふさわしい人材が、他の経営資本を活用し、自らビジネスを作り育て、新たな価値を創出しているとしている。幅広いキャリアプランや成長機会の提供を通じて、プロ人材を育成し、組織として個の躍動を後押しして価値創造を実現するとしている。実際に、社員の意欲向上の強化のために調査を実施して社員の自律的な成長と成果の向上を後押しすることに活用したり、所定の任用・昇格要件や年齢に関わらず、適任者が所属部署の育成支援の下で上位ポジションでより大きな役割・職務にチャレンジできる仕組みを整え、能力の高い社員に対して、実践を通じた成長を促し、次世代リーダーの早期育成を後押ししたり、人事評価に連動したポイントを対象者に毎期付与し、その累計ポイントに応じて退職時に会社の株式を交付することで、成果主義の徹底と、中長期的な企業価値の向上を狙ったりしているとされる。これらのことから、自身の早期のスキルアップと、成果主義の徹底により、人的資本の価値向上の達成ができると考えられる。

5. 報告書にはどのような改善余地があるか

戦略紹介の部分では、セグメント別に掲載していて丁寧だと感じたが、全体として内容が多すぎることが難点だと感じた。第1部と第2部の内容に重複するものがあり、これらを一つにまとめることで、より見やすい統合報告書になるのではないかと考えられる。