

企業名：       ユアサ商事      

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

統計報告書から複合専門商社グループであるユアサ商事の様々な目標が見て取れる。江戸時代から続く「良品奉仕の精神」を大切にしていること、また『『つなぐ』価値創造』を重視し、「人と人、人とモノ、人と情報・技術を『つなぐ』価値創造により持続可能な社会を実現」するとしている。この「つなぐ」という言葉はロゴもデザインされていて報告書内に何度も登場している。また、社長のあいさつでは「誠実と信用」「進取と創造」「人間尊重」の3つの企業理念を掲げ、『『つなぐ』価値創造で持続可能な社会』を目指すとしている。さらに中期経営計画「Growing Together 2023」では、具体的な財務情報における目標を設定している。さらに、サステナビリティ宣言を行ってサステナビリティ経営の促進とDXの促進を大いに押し出している。このようにユアサ商事は様々な観点から様々な目標に取り組んでいて、目指す姿というのが理解できる。

しかし、その一方で、目指す姿に関する情報が多すぎて結局何を一番押し出しているのか、一番目指したい姿は何かははっきりとしないという問題点を感じる。「つなぐ」ということが最も押し出したいポイントなのかもしれないが、「つなぐ」ということを丁寧に説明した部分はなく、具体的に何をを目指すのかははっきりとしない。また、全体的に持続可能な社会ということも目立っているようにも感じた。

## 2. この会社の競争優位性が理解できるか

成長事業、コア事業に分かれて丁寧に説明されていてわかりやすい。事業の説明は、資料冒頭の社長のメッセージで行われ、さらに「持続可能な社会のために『つなぐ』イノベーションで社会課題に応えます」とタイトルのある事業戦略を紹介したページでは、今までの「『つなぐ』ことで培ってきた強み」として、仕入れ先の数や従業員数、財政基盤など具体的な数字で今までの実績がわかりやすく示されている。また、海外事業やロボ(AI)・IoT事業、環境・エネルギーソリューション事業など事業ごとに見開きでページが割かれていてその事業の内容が詳しく説明されている。そして事業ごとの説明の後には、セグメント別の事業概況が、各本部長の写真と共に掲載されており、様々な視点で数字と共に事業の説明がされており、ユアサ商事の競争優位性を理解することができる。

競争優位性をより明確にすることだけを考えれば他社との比較を行うと良いかもしれないが、一企業の統合報告書であり、企業の説明や将来像を説明するためのものであるため、そこまでは必要ないと思う。

### 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

前項で述べた各事業ごとのページには成長戦略について記述している項目があり、売上高の今までの推移と今後の予想、投資額、またそれぞれ事業での今後の計画などが書かれている。また、財務戦略について書かれたページもあり、今後の競争の計画、競争優位な点をそのまま持続するための方策が書かれているため、競争優位性に持続性があると理解できる内容となっている。特に、「ユアサビジョン 360・Growing Together 2023 で描く成長マトリックス」では、成長商品と既存商品、成長市場と既存市場をそれぞれ軸に取り、自社の様々なセグメントとその売上げ目標についてわかりやすくまとめており、どの事業に力をおき、どの事業に多く投資されているかわかりやすい。また未来につなぐための経営基盤として、環境への取り組み、レジリエントな社会の実現、人材を活かす組織づくりの3つのテーマを大切にしており、これらの活動を通して社会的な価値も上がり、競争優位性の持続にも良い影響を及ぼすと考える。

### 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

ユアサ商事は「人間尊重」を企業理念にあげており、「起業家精神と革新的な発想を追究し、実践できる職場環境の形成に注力」するとしている。具体的な取り組みとして、チャレンジ評価制度を導入している。これは、チャレンジ加点など6つの項目で加点されるシステムだが、このシステムは自身の人的資本の価値を向上させるためのモチベーションにつながると思うので、非常に良い取り組みであると思う。

一方、女性の総合職採用率が10.4%と低いのが気になる。私は男性であるが、女性の総合職採用率は女性はもちろん男性にとっても重要であると思う。女性社員比率は40.3%とある程度平等性があると思うが、逆にこれら2つの指標の差は女性に事務などの非総合職が多いことを示していると考えられるので、女性総合職を増やしていく努力が必要であると思う。

### 5. 報告書にはどのような改善余地があるか

16,17 ページに「ユアサ商事グループの現在」というページがあり、グループ企業全体の説明や、コア事業、成長事業それぞれについて何が該当するかを列挙している。私はこのページをもっと先に持ってきた方が良いと考える。ユアサ商事を詳しく知らない人にとって、具体的にどのような事業をしているかを先に把握するのは重要であるし、どのようなネットワークで「つなぐ」ということを行っているかを報告書の早い段階でイメージしておくことが重要であると思う。ユアサ商事は販売先の「やまづみ会」と仕入れ先の「炭協会」を組織し、この2つの会とユアサグループのつながりを大切にしているのだが、この説明があるのが16,17 ページである。しかし、2つの会の名前はそれよりも前のページで何回か登場しており、「ユアサ商事グループの現在」についてのページをもっと前に持ってくるべきだと思う。

8 ページにはマテリアリティマトリックスが掲載されており、縦軸に社会・ステークホルダーにとっての重要性、横軸に当社グループにとっての重要性を取って、サステナビリティ宣言の各項目について分類している。しかし、各軸の変数は「非常に高い」と「比較的高い」であるように、どちらも「高い」という指標であり、あまり差異化ができていないし、マテリアリティマトリックスにあげられている各項目はどれも重要な目標であり重要さの軽重をつけるべきではないと考える。どちらも「比較的高い」に位置付けられた相対的にみたら重要性の低い目標も書いており、そのようなものがあるのならいっその表はない方がよいように感じた。