

取引先も守る！ 豊田通商グループの海外危機管理

危機管理体制、平時の活動、海外危機対応の事例は。

(2025年11月27日開催、日外協「第144回 海外安全部会」から抜粋)



講師

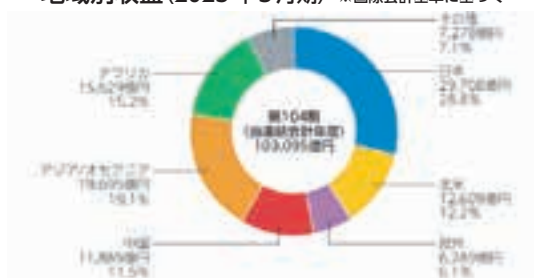
豊田通商株式会社 危機管理・BCM推進室

室長 山下 昌宏 氏

現地に根差した企業の知見を活用

豊田通商は1948年設立の商社で、2025年3月期の収益※10兆3095億円の7割以上を海外で稼いでいる。従業員数は単体3292人、連結6万9111人で、子会社・関連会社は約997社。海外拠点約130カ国・地域の内、約50カ国・地域に日本人駐在員を派遣している。

地域別収益(2025年3月期) ※国際会計基準に基づく



特にアフリカ地域の全54カ国への事業展開は日本企業としては稀有な規模である。2016年に買収したフランス商社のCFAO社は、アフリカに強い基盤を持ち、危機管理専門部署を有していたため、アフリカ地域の危機管理は同

アフリカ全54カ国で事業展開



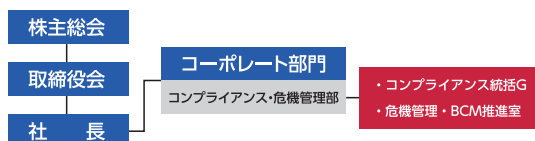
社に委ね、その他の地域は豊通が担当している。

その理由は「アフリカは歴史的にも複雑な地域であり、現地に根差した企業の知見を活用することが合理的」との判断に基づく。

商社 No.1 の危機管理を目指して

当社の危機管理は、社長直轄のコーポレート部門のコンプライアンス・危機管理部の中にある、危機管理・BCM推進室が担っている。室長の私を含めてメンバーは10人で、海外危機管理チームとBCMチームに分かれている。緊急事態が発生した際には、まずはコンプライアンス・危機管理部に第一報が届く体制を社内に敷いている。

組織図(抜粋)



緊急事態の区分は、社内規定「リスク管理基本方針」の「緊急事態発生時の連絡・初動体制」に20項目定められており、以下の2つに関しては危機管理・BCM推進室長である私に、直接報告が入ることになっている。

- ・ 自然災害(地震・台風・津波・落雷・竜巻等による被害等)
- ・ 戦争・紛争・政変・テロ・誘拐(生命に影響を及ぼす事態。滞在国(駐在・出張等)で発生等)なぜ「海外危機管理」が必要なのか？