

第三者意見

法政大学大学院 人間社会研究科
准教授

土肥 将敦 氏

一橋大学経済学部、一橋大学大学院商学研究科博士
後期課程を経て、2009年に高崎経済大学地域政策学部
准教授。2014年より現職。商学博士。著書に『CSR経営
－企業の社会的責任とステイクホルダー』（共著、中央
経済社）、『ソーシャル・イノベーションの創出と普及』
(共著、NTT出版)などがある。



「安藤ハザマのCSR経営」の基盤づくりが着実に進んだ2013年度を評価しつつ、 事業に根差す取り組みのさらなる深化・加速を期待したい

今年度のCSR報告書では、統合2年目を迎えた安藤ハザマが、それぞれの強みを活かしながら一体となって事業活動を加速させている状況や、新しい企業文化を創造されつつある姿が見て取れる。昨年度の報告書では「良い会社」を目指すことを掲げられていたが、今年度はより具体的に同社の有する先進的な技術を活かした社会インフラ事業への進出、女性やグローバルな人材が活躍できる多様性あふれる会社を目指す姿が印象的である。とくに後者の点においては、土木・建築業界というこれまで男性中心で担われてきた業界での新たな挑戦ともいえる。また、従来から蓄積してきた放射線物質の除染技術を活用した除染事業など、被災地の復興に寄与する活動に尽力されている点も、注目すべき点である。

今後に向け、同社がCSR経営を進展させていくための提案を、3点挙げておきたい。

第一に、2013年に策定された中期経営計画を遂行される中で、CSRの観点がどのように組み込まれているのかについて、具体的に示してほしい。CSRとは「本業での利益の出し方そのものを問い直し、それをステークホルダーに対して示し、信頼を勝ち取っていく」活動である。この観点にたつと、今年度の報告書でCSR重点テーマに「方針」や「取り組みの柱」を設定し、CSR活動の整理と土台の構築を行った点が評価できるので、今後は中期経営計画とCSR施策との関係性についても、踏み込んだ説明を期待したい。

第二に、今年度はCSR経営の成果がP14～P32を中心に多彩にまとめられているが、今後は「具体的な目標設定や達成に向けた課題」についても策定・公表してほしい。

例えば、今後の国内市場の拡大の限界に備えて、同社はインドネシアなど海外事業展開が拡大していくと思われるが、今まで以上に困難になっている国内の人材確保戦略の構築と、グローバルな労働・人権基準への対応などは今後の課題として位置づけても良いのではなかろうか。そして、自らの立ち位置を知るためにも、CSRにかかる取り組み項目を重要課題指標(KPI)などとあわせて設定し、その評価を行っていくことも今後は必要だろう。これは言い換えるならば、現場の社員がどのようにしてCSR経営に参画し、同社のあるべき姿=良い企業に近づけばよいのかを、具体的なガイドラインとして示していくことに他ならない。

第三に、CSR経営を推進していくことで、「安藤ハザマ」という新しい企業の認知度を向上させるとともに、新たな若い人材が魅力的に感じるような土木・建築業界の潮流を創出されることに期待したい。近年の就職を控える学生は『就職四季報』のみならず、『CSR企業総覧』なども活用し、持続可能な「本当に良い会社」を探し始めている。女性活用やワークライフバランス、給与福利厚生などの働きやすさといった点だけでなく、各種ステークホルダーとの対話、ガバナンス構造、内部通報や告発件数、不祥事などのネガティブ情報を積極的に公開する組織のオープンネス(開放性)などについても、彼らはこうしたCSR報告書やデータベースから直感的に感じ取っている。

上記3点の課題に取り組むことは決して容易ではないが、CSR経営を継続することで、新生「安藤ハザマ」に新しい開かれた企業風土が醸成され、同社の目指す力強いブランドが確立し、責任ある競争力が生み出されることを期待している。