

培ってきた技術と経験を活かし、
価値ある建造物とサービスを提供する。
そして、人々が安心して暮らせる
持続可能な社会づくりに、これからも貢献していきます。



前期を振り返って

2014年度を最終年度とする中期経営計画2014では、2012～2014年度を「成長期」と位置づけ、さまざまな施策を展開してきました。特にこの3年間は、インフラ整備に対する考え方の変化やその重要性の再確認が進み、さらに2020年に向けて景気の押し上げ感が続いたことから停滞していた建設投資を誘発する好機となりました。

今後も2020年、さらにその先に向けて、社会資本の整備に対する重要性はますます高まっていくと思われます。

インフラの整備は、新規建設にとどまりません。わが国の社会資本ストックは、高度経済成長期などに集中的に整備されていることから、今後急速に老朽化することが懸念されています。現在、社会資本の維持管理・更新にかかる問題が一部で顕在化し、社会資本の安全性に不安を抱く事態が生じています。国や地方公共団体は、インフラの維持管理・更新事業も加速させていくことでしょう。私たち建設業には、その担い手として、これからも重要な役割が求められます。

こういった追い風のある状況下で、当社の前中期経営計画は目標達成で終えることができました。

しかし現状に満足はしていません。当社がさらなる発展を遂げるためには新しい価値の創造が不可欠です。「成長期」と位置づけた前期は、開発・不動産事業本部や国際事業本部を立ち上げ、さらに事業化に向けたイノベーションを推進する事業創生部も発足しました。事業創生部では社内公募による意欲ある若手を中心にさまざまなプロジェクトが現在進行中です。2020年に利益が計上できる体制を目指し取り組んでいます。このように前期は将来を見据え、次の中期経営計画につながる布石も打つことができたと言えるでしょう。

新中期経営計画の目指すもの

当社のCSR活動も2011年からCSRレポートによる情報



開示を充実させながら、支社を含めた全社一体となって体制構築に努めてきました。

それに並行して社長室に設置したCSR経営推進部が中心となり、各部門との議論を重ね“2020年のあるべき姿[N-Vision2020]”を策定しました。これは中長期の定量目標の設定やPDCAサイクルの運用整備を進めたもので、当社の非財務面での取組みのよりどころとなったものです。新たな中期経営計画はこれらの要素を取り込み、2017年度を最終年度として「発展・変革I期」と位置づけています。

2017年度の最終的な到達点として、売上総利益率2014年度実績6.6%から1.7ポイントアップの8.3%、ROEとして7.0%以上という目標数値を設定しました。建設業界は、もともと売上高を追う傾向が強い業界ではあります。しかし、私たちは増えることが予想される建設投資も一時期のものとしてとらえ、過度な売上拡

大を目指しません。それよりも将来にわたって継続的に企業価値を高めていくために、効率を重視し、営業利益の確保に努めます。

私たちの目指す企業像は、揺るぎない信頼の獲得と魅力ある組織です。そして培ってきた技術と経験を活かし、価値ある建造物とサービスを社会に提供することが、私たちの使命です。社会に対して貢献していくためには、すべてのステークホルダーの皆さまとWin-Winの関係構築はもちろんのこと、企業として確実な成長と発展が大前提となります。

中期経営計画2017では、財務面だけではなくさまざまな非財務面での目標も掲げました。どちらも企業としての魅力をより高め、新しい価値を創造するための両輪となる重要な取り組みです。「N-Vision2020」とともに今後、一体となって推進し、情報公開にも努めていきます。

今後の課題と重点取組み

事業拡大のチャンスが続くものの建設業界では技術者が不足し、さらに就業者の年齢構成が偏っている状況が続いています。技術を伝承し、建設業界の将来を支える人材の不足はもはや深刻な問題となっています。社会を支えるインフラの整備や更新といった重要なニーズに応えるためにも、業界全体で将来にわたって確かな技術力と労働力の確保が必要不可欠です。将来的に建設業界は受注競争ではなく、技能労働者の獲得競争になってくるとさえ感じています。

「持続的発展に向けた“人財”の育成と活用」は、中期経営計画2017における基本方針の大きな柱です。これは一朝一夕にはいかないテーマではありますが、私たちは業界の先頭に立って取り組んでいきます。働き方の変革を進め、多様な人財が継続的に活躍できる職場づくりを目指します。

2015年にはダイバーシティの推進を担う部署を新たに設置し、特に女性活躍のための施策もスタートさせました。今後、女性社員たちのよりリアルな声を聴きながら、単なるかけ声だけでは終わらない具体的な取組みを

進めていきたいと考えています。

また私たちは協力会社の協力なしには“モノ”はつくれません。そしてよいものをつくるためには、社員と協力会社の連帯が欠かせません。

当社は西松建設協会(N-NET)を通じた協力会社との連携強化にも努めています。モノづくりを進めていく大切な仲間として、インセンティブ制度や社会保険加入の徹底など、さまざまなサポート体制をしき、技能労働者の処遇改善や雇用環境の回復に業界に先駆けて取り組んでいきます。よい関係を築くことが、品質を上げ、安全管理の徹底やスムーズな工程進行につながると考えるからです。

環境経営推進体制の強化

中期経営計画2017では、環境経営推進体制の強化を重点項目として取上げました。目指すのは、環境経営先進企業としてのコーポレートブランド化です。環境経営は、品質管理・現場品質と切っても切り離せないものです。現場の乱れは、品質の乱れ。5S(整理・整頓・清掃・清潔・躰)が



しっかり守られている現場は、環境にも配慮した現場でもあるのです。

2015年には、新たに安全環境品質本部を設置し、環境経営推進体制も充実させました。建造物のライフサイクル全体でのカーボンフリーを追求し、低炭素社会の形成に貢献するとともに、施工現場での生物多様性への対応を進めるなど、実践的な環境活動に取り組んでいきます。持続可能な社会の実現に向けた「健全な地球環境」の次世代への継承は、現代に生き、そして建設業界に生きる私たちの責務です。中期経営計画2017でしっかりと目標化することで、今後社員全員の意識のさらなる向上につなげ、西松グループ一体となって環境経営を推進していきます。

グローバル化に適応した事業展開

グローバル化がますます加速する今、日系企業にとってアジアは重要な拠点となっています。当社はすでに東南アジアでさまざまなプロジェクトを通じて地域社会に貢献しています。当社が同地域に進出する理由は、事業拡大のためだけではありません。進出国の地域社会に私たちの培ってきた技術を伝承し、その地域の発展や安全に寄与することにあります。海外進出から半世紀以上を経て、私たちが目指す国際事業は少しずつですが形になりつつあります。今後は、安定的利益の確保と海外マネジメント能力の向上を課題に、リスクマネジメントのレベルアップや海外組織の強化に取り組んでいきます。またかけがえのない“人財”として、ローカル社員の育成とサポートにも注力していきたいと考えています。

2014年には海外建設事業をさらに強化するため、国際事業本部を立ち上げました。中期経営計画2017の最終年度の2017年には、受注高500億円、売上高530億円、売上総利益27億円を目標に掲げています。将来のさらなるグローバル化に備え、事業基盤を固めるとともに安定した利益を確保できる事業の展開を目指します。



おわりに

中期経営計画2017は、これまで連携しながらもそれぞれ進めてきた事業上の取組みとCSRの取組みの統合を意識したものとなっています。今後は、この中期経営計画に沿った日々の業務推進が、当社のCSR経営の中核となります。

2011年、信頼の回復からスタートした新生西松のCSR活動も5年目を迎え、基礎固めの時期を経て、事業本部が責任を持って推進する事業一体のフェーズに入りました。今後も全役職員が一丸となって、当社の強みである“現場力(きめ細やかな施工管理力と自ら問題を発見し、自ら解決する力)”に磨きをかけ、中期経営計画に掲げたアクションとチャレンジを続けていく所存です。今回で5号目を迎えたレポートでは、2014年度の多方面の活動をご紹介しますとともに、将来に向けて盤石に進めていくさまざまな取組みについてもご紹介しています。お客様、地域社会の皆様、株主投資家の皆様、そして社員と協力会社の皆様にご一読いただき、忌憚のないご意見やご感想をお寄せいただければ幸いです。

すべてのステークホルダーの皆様とのWin-Winの関係構築を通して、私たちは2020年というマイルストーンはもちろん、さらにその先を見つめ持続的に社会に貢献できる企業を目指していきます。今後とも、どうぞよろしくお願いいたします。

代表取締役社長

近藤 晴貞