企業名：　　戸田建設

レポート名：　　コーポレートレポート 2021

注）コーポレートレポートの比較のため、三井住友建設の「コーポレートレポート 2021」を参考としている。

1.　この会社が目指す姿が理解できるか

戸田建設のコーポレートレポートについて、会社の将来的な目標というのは随所に示されていたように思える。例えばコーポレートレポートの 18 ページを見ると、「目指す方向性」として企業価値の向上を目的として「高付加価値競争」が挙げられている。これを詳しく説明したのが 29 ページであり、わかりやすいよう図示されている。これで企業の大まかな方向性は理解できるが、重要なのはその具体性であると考えられる。より具体的な事例がある方が、会社の外部の人間が見てその企業の将来性や価値を把握しやすいからである。

具体的なことについて言及されているのは 23 ページおよび 24 ページで、特に DX を踏まえた新しいビジネスチャンスについては具体例をあげつつ詳しく示されている。例えば病院については患者などのデータを取得し、このデータに基づいて施設企画などの価値提案をしていくことが図を用いて示されている。しかしながら、この図は少し見にくいように感じられた。これからの将来の展望を描いているのだから、もう少し大きく配置しても良かったのではないかと思うほか、図に書き込まれている文字が多く、その分文字が小さくなってしまっているのもわかりにくさを助長しているように感じた。図やグラフは文字をよりわかりやすく視覚化するために使われる。情報量を減らしてでもわかりやすさにフォーカスしても良いかもしれない。

2.　この会社の競争優位性が理解できるか

会社の優位性については、あまり詳しく書かれていたようには思えなかったというのが率直な感想である。そもそも優位性というのは、同業他社と比べて自社がいかに優れているかということであるため、比較対象が前提とされる。コーポレートレポートはそれぞれの会社によってそれぞれ作成されるため、他企業との比較や業界内での立ち位置といったものに関して明確なデータを使いづらい。実際、三井住友建設のコーポレートレポートにおいても自社がどうするかに照準を当てたものとなっている（55 ページ等）。

戸田建設のコーポレートレポートにおいて、強みに焦点を当てたのが 21・22 ページである。強みである病院・福祉施設の他、技術のあるトンネル工事、近年力を入れているカーボンニュートラルについて紹介されている。その施工数や建設数は 10 年のスパンでの数が記

されているものの、それが業界においてどの程度なのかをこれだけで判断できないのが問題かもしれない。しかしコーポレートレポートを見る多くの人は建設業界の知識がある程度あるだろうから、絶対値のみでも問題ないかもしれない。ただし、競争優位性として、「戸田建設でなければならないこと」をもっとアピールするべきだと考える。特に「高付加価値化」を目指すのであれば、数のみでなく特色も重要である。企業秘密のことなどもあるだろうが、建築業界であれば特許などを紹介できれば良いだろう。その点で、42 ページなどを掘り下げて紹介するといいかもしれない。

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

競争優位性の持続性についてはもう少し詳しく書くべきであると思う。これからの展望や何をしていきたいかということについて、革新や進化をより強調しているために、今現在の強みを守るという方向の話は少なかったように思う。もちろん企業戦略の議論がこのレポートの目的ではないから、革新的になってはならないという結論を導きたいわけでもないし、たとえそのような議論でもそうなるわけではない。ただし、「戸田建設グループの強み」と題した項目を作っている以上、その強みの将来性や持続性に対する説明はもっとあっても良いのではないかと感じた。

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

人的資本については 32 ページに詳しい記述がある。働きがいやダイバーシティ、グローバリゼーションなどの他、人材開発にも力を入れ、選抜した人材を 1on1 の伴走型コーチングにより次世代の人材を輩出するとしている。個人的な感想として、人的資本の価値向上自体は達成できると思うが、その価値向上を踏まえてキャリアアップを目的として転職するということは難しそうに感じた。人的資本の価値向上にしても会社のためという意識が強いように感じられ、もちろん会社を運営するのだから会社のことを第一に考えるのは当然だが、かなり会社での結びつきは強そうだと感じた。ただこれは一方で従業員に対するサポートが手厚いということでもあると思う。例えば 2020 年は定年退職者が 76 人であったのに対し再雇用が 64 人であり、再雇用後においても役職の付与が認められている。
結論としては、人材資本の価値向上の達成ができそうだとは伝わってくるものの、それがどのように生かされていくかということに対して詳しい説明があるべきではないかと感じた。

5. 報告書にはどのような改善余地があるか

いくつかの改善点についてはそれぞれの項で触れたが、ここではコーポレートレポートの

情報の出す順番について考察したい。基本前から読んで行くため、重要な情報は前に載せた方が良いのだが、実際に何が前半に来ているのかについて戸田建設と三井住友建設で比べたいと思う。

まず戸田建設の場合、最初に特集記事として会社の歴史や特に注力している事業についての紹介がなされ、その後に財務・非財務ハイライト、価値創造プロセスの順で続き、トップメッセージや部門別の戦略はもう少し後に出てくる。一方三井住友建設の場合は冒頭に社長メッセージを置き、二番目に価値創造ストーリーとして会社の歴史やこれからの展望が書かれ、特集や戦略はその後だった。価値創造についての項目はどちらの企業も前半に置かれているし、実際早めに出すべきであると感じる。ここで考えるべきは財務ハイライトやトップメッセージ、特集であろう。個人的には、特集やトップメッセージは最初の方に短くまとめた方が読みやすいのではと感じる。また、戸田建設の財務・非財務ハイライトはかなり詳しく書かれていたため、後半に回した方が読み手にとっては良いのではないかと感じた。

そして、最も訴えるべきことはいかに戸田建設が重要で唯一無二の働きをしているかということだと思う。実際に建設した建物で活動している人の話を聞くなど顧客目線の話を取り入れるなどが効果的かもしれない。また、三井住友建設のコーポレートレポートのように受注の構成費などをグラフ化してみるとどのような事業を展開しているのかわかりやすいと思う。

戸田建設のレポートも多くの色を用いわかりやすいものであったが、内容をさらにわかりやすくすることでより良くなると思った。

参考文献

戸田建設　コーポレートレポート 2021　最終アクセス：2022 年 7 月 20 日
https://www.toda.co.jp/csr/report/pdf/toda_corporate_report2021.pdf
三井住友建設　コーポレートレポート 2021 最終アクセス：2022 年 7 月 20 日
https://www.smcon.co.jp/corporatereport_2021/corporatereport_2021.pdf
戸田建設　健康経営の推進　最終アクセス：2022 年 7 月 20 日
https://www.toda.co.jp/csr/human/employee.html