

企業名： 九電工

レポート名： 統合報告書 2022

1. この会社が目指している将来の姿が理解できるか

九電工は2044年に迎える創立100周年に向けた長期ビジョンを策定しており、「未来へつなぐ笑顔のために」というメインテーマのもと、社会の構造改革・メガトレンドを視野にマテリアリティを特定している。その上で、「社会課題の解決」「脱炭素社会の実現」「地域公共インフラの維持・発展」を企図している。

九電工はビジョン実現のキーを「人」と考え、事業拡大の為に新卒技術者の計画的な採用、M&Aなどによる人財の確保などを推し進めている。また当社は人財の確保と同様に人財の育成を重視しており、昨今のデジタル化やESGに対する意識の高揚、価値観やニーズの多様化の進行を受け、時代に追従する人財よりも新たなアイデアを発信できる人財の育成を重視している。

前述のような流行の変化を受け、マテリアリティはESGの観点からも選定を行っている。九電工が考えるESGを調べると、いずれも社会課題に敏感に反応し、それに適応した施策を行いながら、その過程で人的資本の育成を狙いとする事業戦略がみられた。

このようなことから、九電工は人財の育成を第一に考え、育成された人財による、社会を先導するようなアイデアを軸として、会社、ひいては社会全体の発展を考えている企業だということが分かった。

2. この会社の現在の競争優位性が理解できるか

他社と比較した際の競争優位性として、私は前に述べたような人財戦略を考えた。

もちろん他社でも人財育成は行われているが、九電工の人財戦略は非常に特徴的なように感じた。

九電工の人財戦略の根底にある基本的な考え方として、「人をいかし、人を育てる人間尊重の企業」という企業理念があり、人財の育成方針を会社全体へ浸透させることをねらいとして、「人財育成憲章」が制定されている。

人財育成憲章以外にも、企業理念や長期ビジョンの達成の為に、中期経営計画と求める人財像という2つのモデルが確立されている。

順に説明していく。

人財育成憲章では、人を育て、生かすことを軸とし、経験・教育を通じて社員の人格形成・能力の開発向上を目的としている。さらにこれらの達成のために、上司は部下・後輩の育成に責任を持ち、部下を含め全社員が自らの成長及び成長意欲に責任を持つことが求められている。

次に中期経営計画を見ると、施工戦力「改革」と生産性「改革」という2つの改革の実現が目標とされている。施工戦力「改革」では技術者の採用と効果的な活用に焦点が当てられ、生産性「改革」では教育体制の見直し、最適な人事ローテーションの実現、先端技術・ITを駆使した合理化・省力化の推進、業務改革の実践などが課題とされている。

最後に、求める人財像として重視されているのは、

- ・顧客に対する高いサービス精神を持つ人財
- ・能力の向上に意欲的で、主体性の高い人財
- ・他の従業員とのチームワークを重視し、安定した業務を行える人財

であるとみられる。

さらに、これら3つのモデルの基礎となる人財戦略が複数示されている。

大きく5つに分けられ、順に人財の確保・人財の育成・エンゲージメント・ダイバーシティ・労働環境についての課題が挙げられている。

人財の確保においては中途採用・リファラル採用・カムバック制度など充実した雇用形態が提示されており、人財の育成においては若年者 OJT の強化・QC 活動などが挙げられた。次にエンゲージメントではスマートカジュアルなど、ダイバーシティでは多様性を重視した職場環境の形成、労働環境においては DX による業務効率化・フレックスタイム制度・テレワークの推進が施策として考えられていた。

全体として施策を見ると、若年層や新卒の従業員のみならず老年層従業員にも手厚いサポートを行える策定が多いこと、また職種を問わず能力向上が可能となるような戦略が多いことが特徴として見られた。

以上のことから、九電工は人財戦略、主に人財の採用と育成に最も力を入れており、将来的な企業の成長を考えた際に、豊富な人財を得られることは企業としての優位性を保つことに直結すると考えた。

したがって、九電工の競争優位性は、強力な人財戦略による戦力の持続的な教科であると理解できた。

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

人財の育成はいわば未来に対する投資であり、短期的には結果が表れにくい反面、成功すれば長期にわたって大きな利益が得られると考えられる。

したがって、長期にわたって、継続的に優秀な人財の雇用ないし人財の育成を行うことは、長期にわたって企業の優位性を維持することにつながるという認識を得られた。

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

2, 3 で述べたように、九電工の人財育成戦略は非常に特徴的かつ効果的であると推察できる。

このことから、九電工で働くことは、まず自身の全体的な能力向上とさらなるスキルアップにつながり、人的資本の価値向上を達成できると考えられた。

5. 報告書のよかった点はどこか、どのような改善余地があるか

報告書自体の内容としては、類似性の近い話題を繰り返し説明することで理解が容易であったという点が挙げられる。図説と併せて内容を確認することで、各事業内容への理解が不十分だったように感じる。

次に内容面以外の感想として、図説の使用法が非常に効果的であることが挙げられる。

事業説明のために多く図が使われていることで事業内容が可視化されイメージが想起でき、事業ないし企業への理科をより深められたように感じる。

また図を本文より大きく設定することでも内容への理解を容易にしていると思われる。

見出しや文字レイアウト、配色や本文の行間など、非常に見やすく内容が理解しやすい統合報告書ではあったが、強いて言えば本文の文字が小さいことだけが唯一見にくいポイントであった。統合報告書では多くの内容を盛り込む必要があるため本文が長くなってしまうのは避けられないことではあるが、余分な内容を削りより簡潔にすることができれば、事業への理解度を落とさずに容易に知見を深められる報告書になることが期待できる可能性はある。