【R6／下期初訓示】

R6−10−3

矢野弘典

企業・団体の社会的責任について

お早うございます。下期を迎えて、一言ご挨拶を申し上げます。

令和6年度の初めにあたり、4月、私は今年度を「スピードと感度を高めて新しい出発を」、と申し上げました。半年間を振り返って、それが動き出したことを実感し、心からお礼を申し上げます。

経営の基本については、一番大事なことなので、この機会に繰り返しとなりますが申し上げます。三点あります。

1，「お客様と共に歩む」経営理念の徹底。

2，健全経営の実現。

3，現場主義の徹底。

経営には環境が変わっても簡単に変えてはならないものと、臨機応変で闊達に変えねばならないことがあります。この三点は、変えてはならないものです。内容については十分ご理解頂いていると思いますので、詳しい説明は省略しますが、改めて確認したいとお考えの方は、これまでの私の期初や年頭の挨

拶をご参照下さい。

次に、４月から始まった今年度の重点課題には次の三点を挙げました。

１，センター・三公社の一体化促進。

２，予算達成と中期計画推進。

３，市町との連携強化。

このうち、「一体化」については、いくつかのタスクフォースが本格的に動き始め、具体的なテーマに基づき実行段階に入ったことを高く評価いたします。良いと気付いた施策は、どんどん実行してください。「歩きながら考える」ことが大事で、「６０点主義の拙速」を重んじてください。計画に完璧を期するあまり、遅れては何もなりません。打てば響くようなスピードです。実行しながら、軌道修正をしていけば良いのです。高度成長時代に生まれた組織を、低成長時代にも世の中に役に立つ組織にはどうすれば良いか、それが課題です。三公社個別に持続可能性を探るのではなく、全体として持続可能性を高める道を見つけるのです。それが「一体化」プロジェクトです。しばしば申し上げているように、激動の時代の「生き残り戦略」と言えます。世の中に必要とされる組織は、必ず存続発展するものと私は信じて疑いません。我々が無理やり生かそうとするのではなく、社会が生かそうとしてくれるのです。どんな組織でも、基本的な組織のあり方である経営理念を見失い、時代に対応する弾力性を失った時

に消えていく運命にあることは、一人ひとり胸に深く刻んでください。

「市町との連携強化」は、これからますます重要性を増します。技術者や専門家不足で苦労している市町に対し、センター・公社としてどれだけお役に立てるか、発注者支援業務が年々広がってきているように、市町の立場に立って親身のサービスをすることができるよう、具体的な方策を講じ、あらゆる角度から市町との協議を進めてください。これによって県全体の行政効率が高まり、結果としてセンター・公社の受注の拡大にもつながるものと思います。

今日は、ちょうど良い機会と思いますので、「企業の社会的責任」について触れます。CSR（Corporate Social Responsibility）と呼ばれるもので、一体化プロジェクトのテーマの一つにもなっています。プロジェクトでもようやく的が定まってきたようで、よい方向に動きはじめました。歴史を振り返って見ると、いくつかエポックとなる出来事がありました。企業だけでなくあらゆる団体に適用される国際基準として、SR26000がISO（国際標準化機構）によって、2010年に定められました。そして、最近では国連が2015年に採択したSDGs（持続可能な開発目標）が有名ですね。

当初、CSRは良き企業市民として、メセナ（文化活動支援）や地域行事への参加などを指しました。余力があれば、社会に役立つことをやろうというスタン

スでした。現在では、余力があろうが無かろうが、ビジネスの本来の活動そのものに社会的責任が折り込まれてなければならない、との考え方が確立しています。製造会社なら原料調達から販売・サービスに至る、サプライチェーンの全体を指します。CSRはもはや企業や団体のアクセサリーではありません。それが目指す先は持続可能性であり、易しい日本語で言えば長寿化なのです。

日本には長寿企業（創立１００年以上）が多く、その数は世界一です。最新のデータでは、１００年超の企業が世界の４１．３％、２００年超では何と６５％を占め、最古の事業体は５７８年創立の金剛組です。昨年ご紹介した数字よりも一層高くなっています。長寿の理由は、諸外国に比べて平和な時代が続いたこと、１６世紀に生まれた近江商人の「三方よし」（売り手よし、買い手よし、世間よし）のように、CSRの精神が昔から大事にされてきたからです。今さらCSRという外来語やSDGsで言う持続可能性を、珍しがる必要はないのです。むしろ今心配すべきは、この良き伝統が目先の利益を追い求めるに急な余り、消えかかっているのではないかということです。色々な不祥事を聞くたびに、私は心配しています。

コンプライアンス（法令遵守）について、一言触れます。その重要性は言うまでもありませんが、法治国家の国民や団体にとっては、守るべき最低の基準で

す。それだけでは足りないと私は思います。とりわけ管理者には、平素から「何が正しいか」という感度を磨き、より高い倫理基準に従って部下を指導して頂きたいのです。色々な事態に直面した時に、「これで良いか」と自らに問うてください。その時に拠り所となるのが経営理念だと思います。

話が飛びますが、開発途上国でもCSRへの関心は年々高まっています。経済がある段階に発展すると、CSR無しには長寿化が期待できないことが分かってきた証拠でしょう。モンゴル、インドネシア、ベトナム、インドなどで、経営者達を対象に、現地の大学や政府と連携して、CSRのテーマで講演を毎年のようにしていますが、このことを痛感しています。若い経営者が多いのですが、彼らが等しく驚くのは、日本に長寿企業が圧倒的に数多いという事実です。誇りを持って良いと同時に、期待を裏切らないよう、この良き伝統を後世に伝えるよう、一人ひとりが務める必要があると思います。

終わりに、いつも申し上げることですが・・・。

“明るく、元気に、仲よく、厳しく”

以上