

社員ダイアログ

ステークホルダーの期待にどう応えていくか

外部有識者として、公共政策の立場からCSRを研究しておられる大阪市立大学准教授の永田潤子氏をお招きし、NEXCO西日本の社員8名がNEXCO西日本のCSRと日々の業務において、社員一人ひとりがどのように取り組むべきかについて率直に語り合いました。



大阪市立大学大学院
創造都市研究科准教授
永田 潤子 氏

ートといった定性的なものだけでなく、定量的なデータと組み合わせることで成果が測定しやすい。サービスエリア・パーキングエリアのテナント運営も改善に取り組みやすいですね。

南 定量ということ言えば、全社的な環境への取り組みをまとめている私たち環境グループも比較的数字として見えやすい部署だと思います。これまでは環境への取り組みについて、単年度ごとに計画を設定して評価していましたが、今後は持続的に取り組んでいくために中期的な目標を設定して取り組んでいきます。

大岡 建設事業部としては、取引先とともに環境、特にCO₂対策をどうしていくか模索している段階であり、発注条件の中に努力目標として入れたり、提案があった企業に対してはそれを評価するところから始めていければ良いと思います。また、CO₂だけでなく廃棄物の3Rにも力を入れていて、現在、99%程度のリサイクル率を100%にするという目標を掲げて取り組んでいます。

永田 なるほど。限りなく100%に近いものを100%にするという、とても難しいことにチャレンジされているんですね。そこには何らかのブレークスルーが必要になるかもしれませんし、新たな技術革新が生まれるかもしれませんね。

喜久里 人事部にとっては、まさに社員の皆さんがステークホルダーです。働く喜びと誇りを実感できる会社であるために、新人事制度の導入、それに伴う評価制度に基づく昇給・昇格・賞与への反映、人材育成・社員教育、福利厚生の実施など、ES（社員満足）を高めることを意識しながら日々模索しながらやっています。新人事制度については、2008年度に本格導入したところですので、今後は制度の定着と納得感の向上を進めていくこととなります。

重要な課題を明確にし 具体的なアクションへとつなげていく

永田 CSRの範囲は非常に広範囲です。全方向的にやるのか、本業においてどこに重点を定めてやるのか。自分たちのCSRをどう考え、進めていくのが今まさに問われています。重要課題に基づきCSRアクションプランを作られていると伺いましたが、皆さんはどのような部分が今後の課題だと感じておられますか？

鷺海 お客様センターには、1年間で約35万件のお問い合わせをいただきます。ただ、すべての電話を受けきれないのが現状なので、電話の着信率を向上させる体制を整えるため、テレコミュニケーションの増員などにより確実にお客様の「聞きたい」「言いたい」にお応えできるようにしていこうとしています。もちろん、ただ単にお客様の声を聞かせていただくだけではなく、それを施策にしっかりと反映させていくこそが、最大の目的であり課題になります。

大岡 建設事業部では、環境や地域住民の方に配慮しながら、いかに早期にネットワークを整備できるかですね。早く開通すれば早期



CSRと日々の業務のつながり

永田 企業と社会とのかかわりというのは、これまでも議論されてきましたし、皆さんも日々の仕事の中でお客様や地域の方、環境、社員などのステークホルダーといかにWin-Winの関係をつくっていくか、ということは常にやってこられたと思います。ただ、CSRという観点で、今の時代に即した形で改めて見たときに皆さんがどのようにとらえているかをまずはお伺いしたいと思います。

布川 お客様に日々安全・安心で快適に道路をお使いいただけるよう維持することが私たち保全サービス事業部の役割ですので、自分に課せられた本業をきちんとこなしていくことが社会的責任を果たすことなのかなと思います。安全ではない道路やいつも止まってしまう道路、周辺の方にご迷惑をかけるような道路であってはいけない。ずっとやってきたことなので、CSRという概念ではあまり意識しなかったかもしれません。

鷺海 お客様の声を聞かせていただき、それを経営層や現地に届け、次の施策に反映させるというお客様の窓口となる役目をCS推進部は担っています。「お客様満足度調査」などを行い、その結果を公表していますが、これも私たちの施策が一面的にならないよう、お客様にどう受け止められ、どう評価されているかを社内外に見えるようにして、さらに次の声をいただくためのものです。

宮崎 私たち事業開発部は、制約のある高速道路事業と違い、収益を上げることができる数少ない部署であり、お客様の満足がすぐに数字となって表れてきます。店舗スペースの拡張、快適な空間の確保といったハード面だけでなく、お客様に満足いただける接客ができていくかといったソフト面の強化も必要ですので、インセンティブ制度の導入やエリアに携わる人全員でエリア周辺を清潔にしようといった取り組みなども実施しています。

永田 お客様と直に接することで反応が見えやすいし、アンケ



(所属はダイアログを実施した2008年8月当時のもの)

開通割引とかでお客さまにも還元できますから。あとは、これまで培ってきた技術力を生かして、お客さまの範囲を広げて技術支援に取り組んでいくことです。

長谷川 こういった各事業部の取り組みを、一方的な形ではなく、例えば最近では早期開通割引などがありますので、お客さまにメリットを感じていただけたら、興味を持っていただけるように発信していくことが課題ですね。

宮崎 課題としては、店舗での接客について、かなり良くなってきましたが、まだまだお客さまからご満足いただけていないので、そこをいかに向上していくのかという点があります。また、環境への配慮もお客さまの快適性を損なわないようにしながら、どこまで実施するのかをテナントとすり合わせていく必要があります。

布川 お客さまと一緒に環境負荷を減らす方法として、例えば、パーク・アンド・バスライドのような考えもありますが、道路を利用いただく台数が減るイコール収益が減るといことになるので、つらいところですね。

永田 たしかに、NEXCO西日本にとって収益が減るけど、社会にとってはCO₂が減ったり、お客さまにとっては安くなる。短期的な視点で見ればトレード・オフの関係にあり、簡単には答えが出せないものも多いと思います。ただ、そうした可能性を経営層が一方向的に考えるのではなく、社員のアイデアの中から出てくるのが大事だと思います。

堀 道路事業ではもともと利益をあげるという概念がない当社の経営条件の中で、SA・PA・その他の事業で得られた利益をどうすれば道路事業を通じてお客さまに還元できるか、関係機関と積極的な調整を図っています。また、利益還元についてどこで線を引くかということも大きな課題です。多様なステークホルダーに対して利益配分のバランスをとっていくこと、そして料金レベルのあり方が一番の課題かもしれません。

ステークホルダーと 双方向のコミュニケーションを

永田 料金のことも含めて、ステークホルダーに情報をまず発信することは大切です。「NEXCO西日本としては、こういうことを考えています」ということを伝えた上で、反応を待つようにしないと良い議論にはつながっていきません。そういう意味でも、このCSRレポートは非常に重要なコミュニケーションツールの一つだと思いますが、もっと理解して欲しいとか、期待して欲しいといったことをお伺いできますか。

鷺海 24時間365日、私たちは日本の物流や経済を縁の下で支えて



いる、そういったところをもっと広く、大勢の人に理解してもらえると嬉しいですね。また、将来の社会を担う子どもたちにも小さい時からNEXCO西日本という会社に愛着や親しみ、さらには共感を持ってもらえるような、そんな取り組みをグループ会社全体で、積極的にやっていきたいと思っています。

布川 高速道路を維持・管理するためにいろんな工夫や新しい技術も使っています。そういうところを知ってもらうことで「高速道路を走るとすごいわね」と言ってもらえるようにしたいですし、期待してもらいたいと思います。また、もし一つでも事故があれば、非常に厳しい評価につながってしまいますので、そうならないように、やるべきことをきちんと地道にやっていくことを見もらうことで信頼を構築していきたいですね。

喜久里 当社の社員は厳しい状況にあるにもかかわらず基本的に真面目に働いており、それは会社として一つの大きな財産だと思います。そういった一人ひとりの頑張りを世間に認めていただきたいし、そうした人たちの頑張りを今後もバックアップしていくのが人事部の役割と思っています。

永田 私もNEXCO西日本の工事事務所を拝見しましたが、皆さんすごくプライドを持って仕事しておられますし、非常に真面目な方が多いという印象を受けました。そういった部分もこれからはもっとアピールしていいと思います。

長谷川 広報室としては、当社の事業への取り組みや、そこでプライドを持って働く社員のすべてを見ていただきたいし、ご理解いただきたいです。欲張りですが、また、社外だけではなく、社内で「CSRとは何か」ということをもっと共有していきたいと思っています。社員一人ひとりが違うイメージを持っていたら、外部に対してもきちんと発信ができないので、全員が同じイメージを持たないといけないと思います。

永田 あたり前のことをあたり前にやるだけでは評価されない時代の中、実はあたり前のことをあたり前にやるのはすごく難しいことで、それにトライしているということはいかに理解してもらうか。そのためには、ステークホルダーとの双方向コミュニケーションが不可欠です。NEXCO西日本はそれができる会社だと思いますので、ぜひ社内外の方と積極的なコミュニケーションを取りながら、地道にやっていってほしいと思います。

NEXCO 西日本グループの CSR

私たちはお客様満足を高め、
地域の発展に寄与し、
社会に貢献する企業グループを目指します。