

特集

# NEXT10 1st stage

創業100周年の節目となった2019年、私たちはCSV-SS<sup>※</sup>経営の継続的な実施によって、次の100年でめざす新たなMAEDAの企業像・NEXT100を掲げました。そして、この新たな挑戦を実行するため、次の10年の中長期改革プラン・NEXT10とそのロードマップを策定しました。

このNEXT10でめざす姿「総合インフラサービス企業」とは、私たちが特定したマテリアリティ（→P.4を参照）を全方位的に解決するものです。

2019年からスタートした中期経営計画「Maeda Change 1st stage '19-'21」では、3年間でNEXT10における戦略3本柱である「生産性改革」「脱請負事業の全社的推進」「体質改善」の基盤構築を目標としています。

1つ目の生産性改革とは、付加価値生産性、つまり、すべての社員の時間当たり付加価値額の最大化をめざすものです。

2つ目の脱請負事業の全社的推進では、脱請負を一つの部署だけにとどめることなく、本支店が一体となり建設事業との融合による新たなビジネスモデルへの変革を進めます。

そして3つ目の体質改善では、社員一人ひとりが強い個へと成長することで、持続的成長を遂げる企業体質と文化の実現をめざします。

本特集では、NEXT10の3本柱に沿って、私たちMAEDAの「総合インフラサービス企業」に向けた取り組みについて、その考え方や具体的な事例についてご報告いたします。

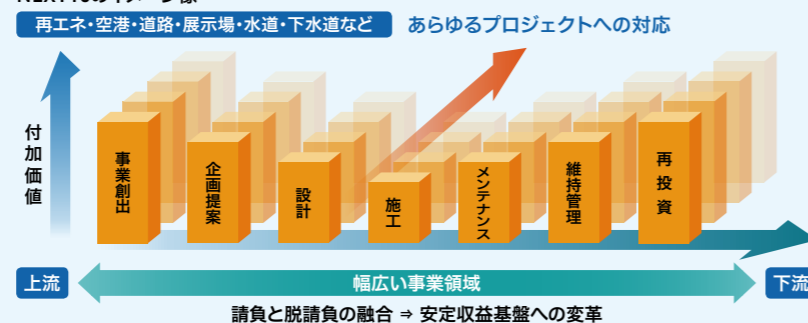
※Creating Satisfactory Value Shared by Stakeholders

## 総合インフラサービス企業とは

私たちがNEXT10でめざす「総合インフラサービス企業」は、これまで多くの経験を積み重ねてきた請負事業と、ここ数年にわたり挑戦してきた脱請負事業を融合させた新しいビジネスモデルによって、幅広い社会課題に対する解決策と、価値を提供する企業像です。

私たちMAEDAは請負を軸に、その上流である事業投資や開発、下流である運営や維持管理へと事業領域を拡大、強化することで、インフラを核としたさまざまな社会課題の解決をめざします。

### NEXT10のイメージ



# 始動！

～成長のための基盤構築～

NEXT 100 YEARS 次々の100年を勝ち抜く企業

NEXT100を実行するために

NEXT 10 総合インフラサービス企業をめざす

MAEDAの強み  
エンジニアリング力  
企画・設計・施工・技術

×

新しいMAEDAの挑戦  
建設サービス  
開発・投資・EPC・O&M・売却等

NEXT10に  
おける3本柱

生産性改革

脱請負事業の  
全社的推進

体質改善

特集01 MAEDAの成長を押し上げる  
デジタルトランスフォーメーション ▶ P.11

生産性改革 脱請負事業 体質改善

特集02 ICI CAMP  
寝ても覚めても、夢を追えるように ▶ P.13

生産性改革 脱請負事業 体質改善

特集03 脱請負事業で切り開く  
総合インフラサービス企業への道筋 ▶ P.17

脱請負事業

特集04 変革の基盤である体質改善とは  
～MAEDA Future Competition～ ▶ P.21

体質改善



特集 01

生産性改革

脱請負事業

体質改善

# MAEDAの成長を押し上げるデジタルトランスフォーメーション

今、あらゆる産業において、テクノロジーの急速な発達に伴うビジネスモデルの変革が起きており、各企業は競争力の維持・強化のために、デジタルトランスフォーメーション(DX)を進めることが求められています。MAEDAがめざすDXの概要と推進の考え方を紹介します。

## ■ DXとは

一般的にDXは、デジタル技術を活用して、製品やサービス、ビジネスモデルを変革するとともに、従来の業務や組織、企業文化・風土を変革し、競争上の優位性を確立することです。

しかし、既存企業は急に変わるものではありません。紙の書類を電子化する、またデジタルデータや技術を活かして既存業務のルールやプロセスを改善するといったステップを経て、その先によりDXと呼ばれる領域の変革を起こすことができます。

特定の分野や組織でデジタル技術を活用して最適化されたしくみや、これらから生み出されたアイデアを、高付加価値なサービスとして社会に提供することがDXの本質です。

「企業がビジネス環境の激しい変化に対応し、**データとデジタル技術を活用して、顧客や社会のニーズを基に、製品やサービス、ビジネスモデルを変革するとともに、業務そのものや、組織、プロセス、企業文化・風土を変革し、競争上の優位性を確立すること**」  
(経済産業省「DX推進ガイドライン」より)

DX = 両輪の変革が必須



## 貢献するSDGsとその理由

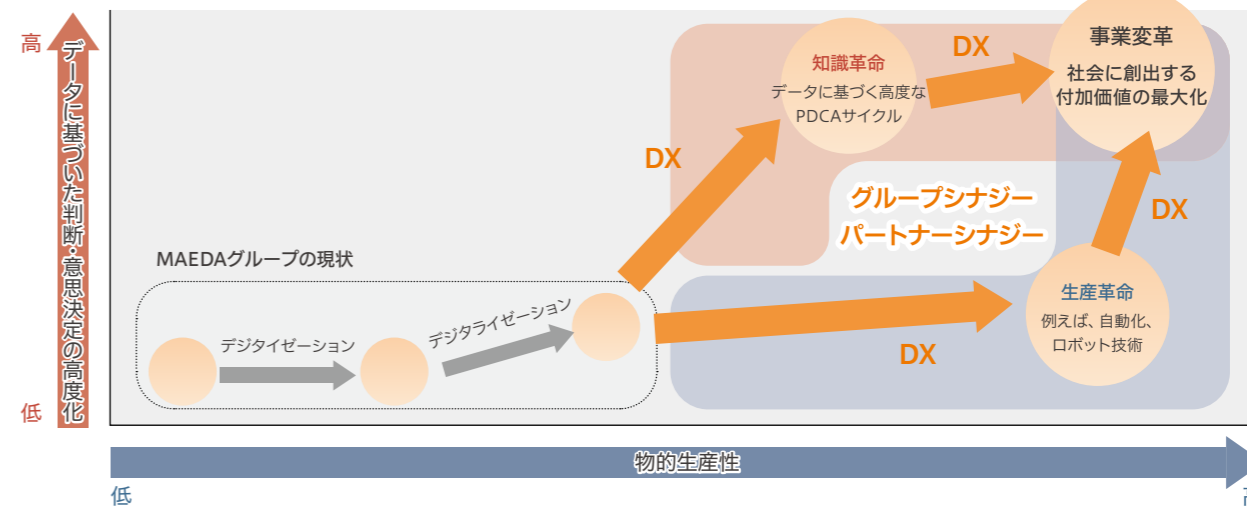
グループ会社やパートナー企業との相乗効果を高め、社内外のパートナーシップの輪を広げ、さまざまな社会課題の解決を図ります。

## ■ MAEDAがめざすDX

MAEDAがめざす姿は「総合インフラサービス企業グループ」です。それは、請負事業とインフラサービス、つまりエンジニアリングと新しいサービスの融合が、足し算ではなく、シナジーとして発揮される企業グループです。めざす姿の実現には、シナジー効果を十分に発揮できる質の高いグループ経営を実現する必要があります。そのカギを握るのがDXであると私たちMAEDAは考えます。

現在は、これまでに行ってきた各種業務システムの導入やICT技術の活用により、紙を減らしデジタル化する段階(デジタイゼーション)と、業務を効率化して生産性向上に結び付ける段階(デジタライゼーション)が混在する状態にあります。私たちは、業務プロセスの変革により一気に知識革命、生産革命を実現し、さらにグループ会社やパートナー企業とのシナジーを発揮させ、MAEDAグループ全体として社会に創出する付加価値を最大化していきます。

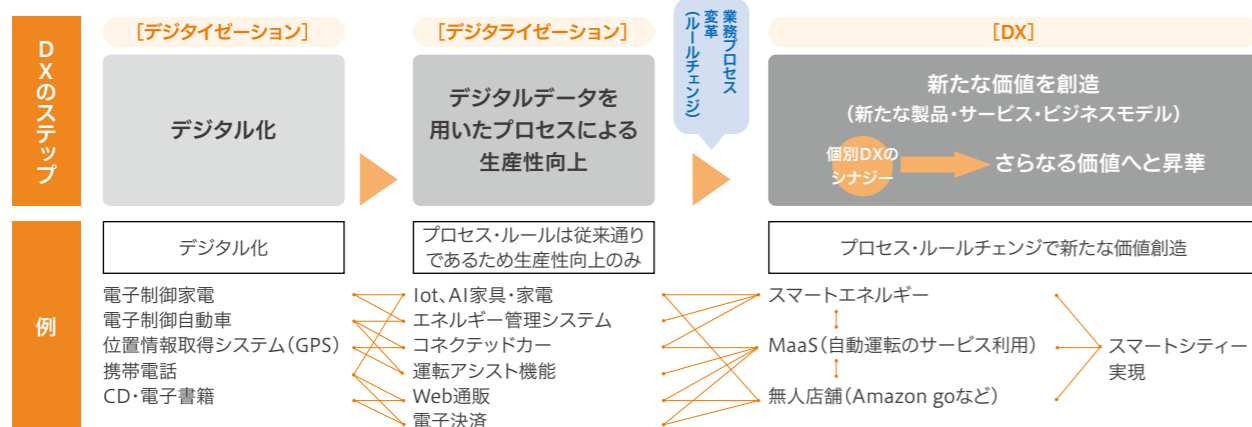
知識革命とは、デジタライゼーションの推進により蓄積した企業活動のデータを分析し、意思決定や業務執行を高速かつ迅速に行い、経営が継続的に高度化していくことです。また、生産革命とは、実世界とデジタル空間の融合による各種の自動・自律化技術により、従来の生産性を圧倒的に向上させることです。



## ■ DX推進の3本柱

私たちMAEDAはDXを推進する3本の柱を考えています。1本目は業務プロセス・ルールチェンジです。MAEDAのあらゆる業務のプロセス・ルールを見直し、これまでのやり方にとらわれずに「あるべき業務の姿」を明確化した上で新しい業務ルールとして標準化していきます。2本目はシステム・データ整備です。新しい業務ルールに従い、データを蓄積・分析・活用するためのシステムおよびデータ整備方針を定め、既存システムの統廃合を含めて整備を進めています。3本目の柱は人材育成です。データを扱う社員の意識やITスキルを高めるための全社的な教育を実施し、デジタルデータを活かす思考やITリテラシーの向上を図っていきます。

- ### DX推進の3本柱
- ①業務プロセス・ルールチェンジ
  - ②システム・データ整備
  - ③人材育成



特集  
02生産性  
改革脱請負  
事業体質  
改善

# ICI CAMP

## 寝ても覚めても、 夢を追えるように

CSV-SS(Creating Satisfactory Value Shared by Stakeholders、前田版CSV)経営の実践を担う自社施設「ICI総合センター」(茨城県取手市)内に人材開発・深耕の場としての拠点「ICI CAMP」をオープンしました。



17

パートナーシップで  
目標を達成しよう

### 貢献するSDGsとその理由

ICI CAMPを通じたさまざまなステークホルダーとの協業により、社会の課題解決に資する新たな企業価値を創造し、目標17のゴールへ貢献します。

### ■ 持続可能なビジネスモデルへの転換

私たちMAEDAは、マテリアリティである下図に示す主な社会課題が企業の持続的発展に大きな影響を及ぼすと認識しています。これらに対応し解決するためには、不確実な外的要因に左右されない持続可能なビジネスモデルへの転換が求められており、それはまさにMAEDAがめざす「総合インフラサービス企業」であると考えています。

#### 環境認識

- ・社会課題の顕在化
- ・デジタル化、グローバル化による既存価値の消滅・社会のルールの大変革
- ・建設市場の見通しは、不透明で不確実
- ・市場からの要請や社会的信頼が経営を大きく左右する時代

少子高齢化

国・地方自治体  
の財政難経済の  
低成長・減退担い手不足・  
人口減少社会インフラの  
老朽化データ主義社会  
の到来

社会の変化に対応し、外的要因に左右されない持続可能なビジネスモデルへの転換

### 「総合インフラサービス企業グループ」への転換

- ・請負と脱請負の融合による新たなビジネスモデルの構築
- ・請負を軸に上下流すべての領域に事業を拡大
- ・脱請負を軸にあらゆるインフラ分野へ事業を拡大
- ・グループ力を強化し、経営資源の流動性を高め、グループ全体の生産性を向上

アライアンス  
企業

×

グループ企業

×

協力会社

### ■ 新しいイノベーションが生まれるために

MAEDAがめざす「総合インフラサービス企業」に転換するために、NEXT10重点施策の「生産性改革」「脱請負事業の全社的推進」「体質改善」を進めています。

社会変革のスピードが加速している状況下において、社会課題解決のためにあらゆる状況に対応できる人材が必要となります。これまでの企業体質や文化を改め、会社の基盤となる社員の成長や新しいイノベーションが生まれるためのしくみ・環境を整えました。

まず、「体質改善」を重視し、時代の変化と会社の方向性に沿うよう、人事制度を改定しました。中長期的な「個」の重要性を認識し、個人の力を会社全体として育てていく企業文化や、新しいものに自発的に取り組もうとする挑戦の志とマインドをもった人材、チーム、組織をめざしています。

さらに、このような人材開発・深耕の場としての環境を整えるべく、その拠点となる「ICI CAMP」を創設しました。オープンエデュケーションという位置づけで、MAEDAだけでなく、関係会社やベンチャー企業などさまざまな人材に活用してもらう施設です。積極的に教育の機会を提供したいと考えています。

## ICI総合センターの複合施設としての役割

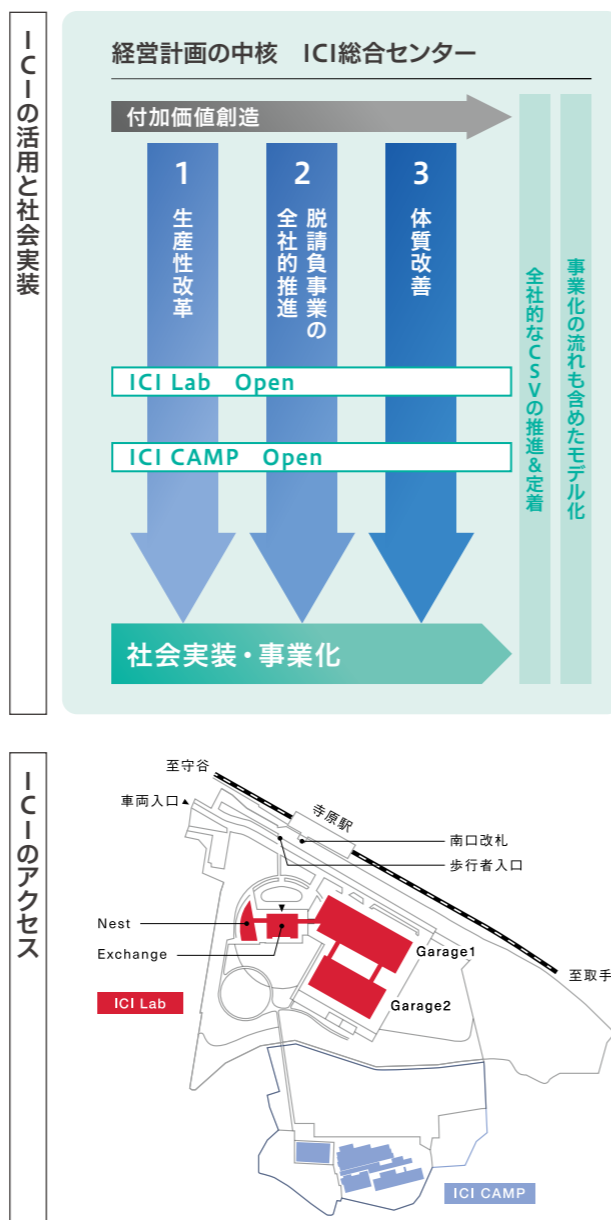
ICI総合センター(以下、ICI)は、オープンイノベーションの思想のもと、多様なパートナーとの共創により、革新的技術の研究・開発や新ビジネスの実現をめざす場「ICI Lab」と、新たな価値創造に寄与する人材育成と交流の場「ICI CAMP」の2つの主要施設で構成されます。

ICIは現在の経営計画の中核を担う部門・場として創設・整備してきました。NEXT10の3本柱である「生産性改革」「脱請負事業の全社的推進」「体質改善」を企業文化として定着させるための取り組みを進めています。

2019年2月にオープンしたICI Labは、ベンチャー企業・社会・経済を融合した知のネットワークを核として新たな価値創造を図る拠点を担います。このたびオープンしたICI CAMPは、それらに地元自治体・大学・企業・住民など文化・芸術を加えたネットワークによる、新たな価値創造に寄与できる人材の開発拠点となります。

2019年は、持続的にイノベーションを生み出すためのプラットフォームとしてICIの新たなステージが始まりました。ベンチャー企業、大学、自治体、地域社会などが一つになりイノベティブなビジネスを実装するだけでなく、それがどこまでも続くよう次代のイノベーション人材の深耕までを行うことで、関係者すべての持続的な発展を実現します。

MAEDAは、ICIという日本初の総合イノベーションプラットフォームを通して、さまざまなパートナーとともに社会課題解決に取り組み、新事業の創出、新たな人材の成長を促進することで、次の100年に向けてさらなる成長をめざします。



## ICI LabとICI CAMPの役割



## ICI CAMPの特徴

2016年3月に閉校した取手市立白山西小学校を活用し、旧校舎(RC造4階、3階)の耐震改修工事を行い、さまざまなスタイルでワークショップが開催できる「東の校舎」「西の校舎」へコンバージョンしました。

急速な少子高齢化と人口の大幅減少という状況のもと、高度経済成長期に建設された小・中学校の閉鎖や廃校はさまざまな地域で深刻な社会課題となっており、これら未活用の公共施設を民間の企画力と実践力で再生させるモデルプロジェクトとなることをめざしています。

長年使われてきた校舎は、そこが学ぶ場であり、成長する場であるということを感じさせ、人材開発の施設に最適な建物であると認識しています。

「東の校舎」「西の校舎」に寄り添う形で新築した「木のえんがわ」(木+S混構造 2階)は、大スパンの空間の下に200名程度を収容するセミナー室と食堂機能を有しており、MAEDAが継続して取り組む大規模木造建築の新しい形態です。

さらに、ICI Labから訪れる人のアプローチの役割を持つ巨大なウッドデッキ「白山テラス」は、行き交う人が立ち止まり、偶然の交流が生まれるコミュニティスペースとなっており、施設をつなぐ縦横の通路「ヨコイト通り・タテイト通り」は、利用者の交流を促すメインストリートで、紡がれる糸の名に相応しく、ここから無限の可能性が生まれるエネルギーを感じさせる施設となっています。

隣接するICI Labとともに古いものと新しいものが重なり合う場所で、技術の伝承と新たな価値創造を実践するための進化する学びのプラットフォームを創出します。

また、ICI CAMPは、前田グループと協会の研修の他、オープンイノベーションのパートナーたちとの交流の場であり、災害時には地域の防災拠点としての機能を有しています。効果的に利活用することができれば、地域の活性化に結び付き、ひいてはCSVにつながると考えています。

## ICI総合センターの挑戦

ICIは、その構想段階から「離れた場所ともつながる」「リアルとバーチャルの垣根を越える」「多様な価値観と働き方を受け入れる」ことを重視して準備されており、今回、新型コロナウイルスに対峙する中で多くの方が、離れた場所とネットおよびバーチャル空間を介してつながり、多様な働き方・遊び方を受け入れたことで、その必要性だけでなく可能性を実感されたものと認識しています。

5月には、新型コロナウイルス関連テーマにおけるテクノロジーやサービスに関する「ICI INNOVATION AWARDS」も開催しました。「VSコロナ部門」および「With and Afterコロナ部門」の2部門で70件近いアイデアや技術の提案がありました。速やかに市場投入すべく、実用化が可能なアイデアについては、スピード感を持って実証等を実施していきます。

MAEDAは、ICI Labの開業以来、ベンチャー企業の開拓を進め、実証実験などを行ってきました。昨年1年間で、約4,000社のベンチャー企業の情報を入手し、そのうち約500社と面会、さらにその中の200社と守秘義務契約を締結、最終的に約100社との共創の取り組みを実現しました。確実にベンチャー企業とMAEDAの距離が縮まっており、このネットワークをさらにつなげていくステージに入っています。

さらに、こうして開発された技術は社会実装に至るまでの取り組みによって実用化されます。

CSVの理念において、開発技術は最終的に社会実装されて初めて共有価値が創造されます。今後はICIにおいても社会実装にこだわり、技術開発から事業化に至る流れを標準化していかなければなりません。経済的な価値を高めると同時に、社会的な課題解決に取り組んでいます。



Higashi no kosha [東の校舎]



Nishi no kosha [西の校舎]



Kino engawa [木のえんがわ]



Hakusan terrace [白山テラス]



Yokoito dori & Tateito dori [ヨコイト通り・タテイト通り]



### 貢献するSDGsとその理由

社会が抱える課題に対して、私たちは「総合インフラサービス企業」としてインフラを核とした解決策を提供することで、目標11のゴールへ貢献します。



特集 03

脱請負事業

# 脱請負事業で切り開く総合インフラサービス企業への道筋

## ■ 「脱請負」を第3の柱に

MAEDAの歴史は、山岳土木から都市土木、建築、海外、リテール分野への事業拡大など、それぞれの時代に応じて変革を成し遂げてきた挑戦の歴史です。一方で土木、建築のような「請負」を主体とする経営は、幾度となく景気の波に翻弄され、厳しい経験を繰り返してきました。

日本は少子高齢化社会の進展に伴う需給構造の変化、インフラの老朽化の加速による建設市場の量的・質的变化、急激なデジタル化など、社会・経済の構造が日々変化する、不確実で先行き不透明な時代に入っています。このような状況のなか、私たちが将来にわたって持続的に発展し、社会に対して価値を還元し続けるためには「請負」での利益確保に加え、安定した収益基盤の構築が必要です。そのため、私たちは「脱請負」を土木、建築に次ぐ第3の柱に据え、新たな収益基盤の構築をめざして挑戦を始めています。

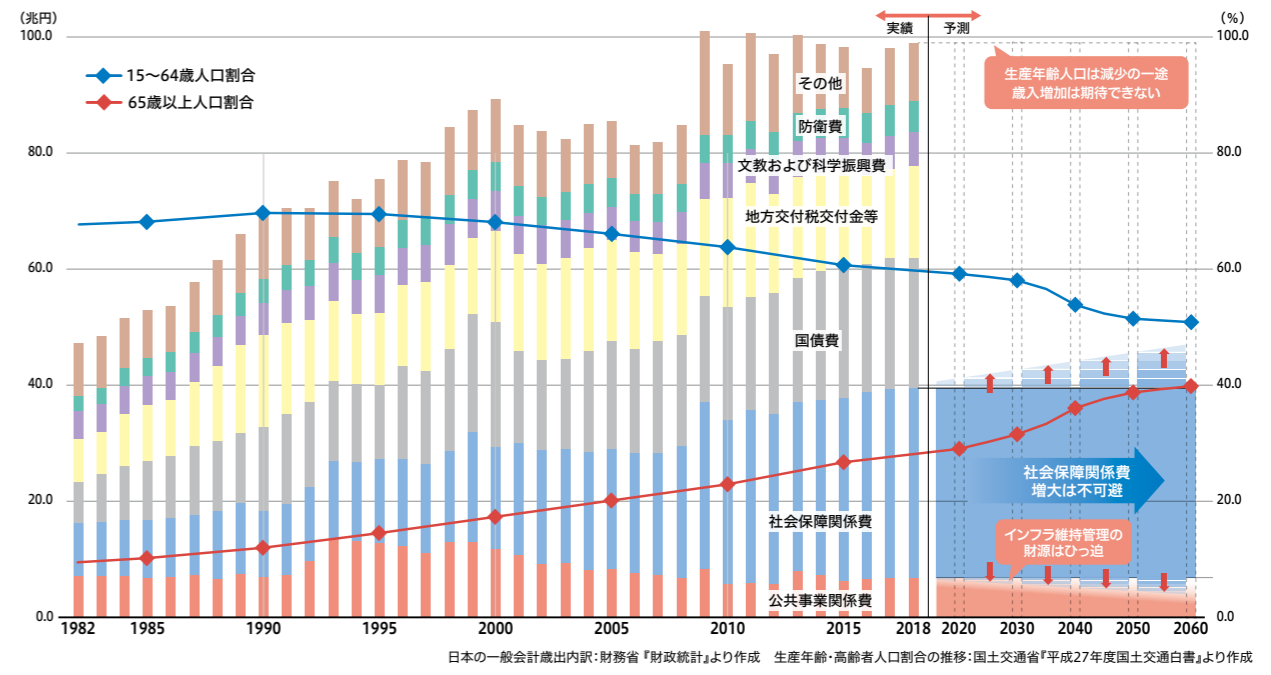
## ■ 地域が抱える課題の現状

日本の少子高齢化とそれに伴う人口減少は、社会にさまざまな影響を及ぼしています。特に生産年齢人口(15~64歳の人口)減少による税収減と、高齢者医療や児童福祉分野において増え続ける社会保障関係費は、国や地方の財政を圧迫する大きな要因です。

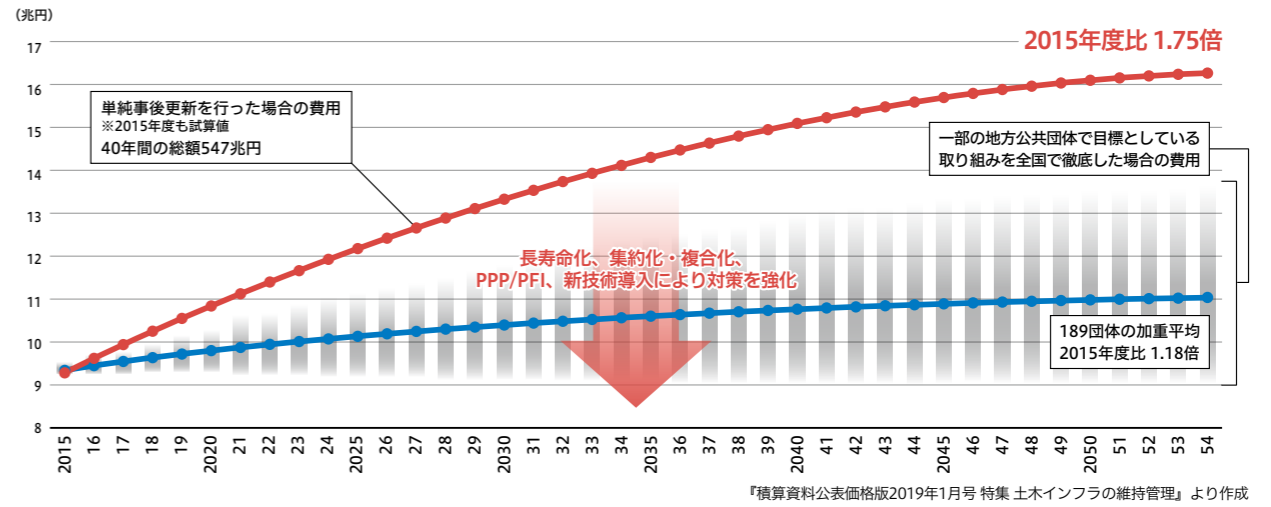
一方で高度経済成長期に整備された膨大な数のインフラが一斉に更新期を迎え、今後の維持・更新費の急激な増加が見込まれます。さらにインフラの老朽化が進めば、現在のサービスレベルの維持すらも困難となり、人々の生活に支障が生じることも大いに考えられます。

このように日本が抱えているのは、国・地方自治体の財政悪化とインフラの老朽化による莫大な維持・更新費の確保という二律背反の課題です。これまで通りのしくみで現在のような質の高いインフラサービスを保つことは難しく、インフラや公共施設の維持・更新費の増大に対し、施設の長寿命化や集約・複合化、PPP/PFI、最新技術の導入による高効率化などを推し進めることによる課題解決が求められています。

## 日本の一般会計歳出入内訳と生産年齢・高齢者人口割合の推移



## インフラ・公共建築物における更新管理高度化の効果



## ■ 「脱請負」の本質=社会価値と経済価値を両立させるCSV経営

将来の経営環境の不確実性が高まるなか、私たちは2016年からCSV経営を推進し、本業を通じた社会課題の解決に取り組むことで、社会への価値還元と会社の利益の両立をめざしてきました。そして、これまでに培ってきた建設の力、地域に密着した事業活動を通じて地域社会とのつながりを築き上げる力を活かし、コンセッションや再生可能エネルギー事業を手掛けることで地域課題の解決に寄与してきました。

MAEDAが考える「脱請負」とは、インフラを核にして事業創出、運営管理など上下流へ事業領域を拡大、強化し、事業主の目線を持ってあらゆるフェーズで事業に関与していくことです。「脱請負」の取り組みのなかで社員一人ひとりが主体的に世の中と向き合い、社会が抱える課題を把握し、その解決策を提案することによって社会価値を創造することは、まさにCSV経営の実践と言えます。

今後MAEDAは、強みとしてきた「請負」のエンジニアリング力と「脱請負」のサービスを融合し、「総合インフラサービス企業」として新たなビジネスモデルの実現をめざします。

## ■ これまでの実績: コンセッション、再生可能エネルギー事業など

MAEDAは2011年から業界に先駆け「脱請負」に取り組み始め、再生可能エネルギー事業、コンセッションなどにおいて数々の実績を積み重ねてきました。社会課題の解決手法の一つとして整備された官民連携(コンセッション)においては、2016年7月の仙台国際空港運営開始を皮切りに、2016年10月には日本における有料道路コンセッションの第1号案件として愛知県内の8路線・全72.5kmの運営を始めるなど、日本のリーディングカンパニーとしての地位を確立しています。

再生可能エネルギー事業では発電所の建設、運営を行っています。秋田県の八峰風力発電所もその取り組みの一つです。

また、愛知道路内のパーキングエリアのショップおよびレストランに参画している株式会社アクアイグニスとともに合弁会社を設立しました。初弾となる三重県菟野町の菟野ヴィラプロジェクトでは、地域活性化、観光客誘致、および地域雇用を創出することで、社会課題の解決に貢献しています。



愛知道路コンセッション



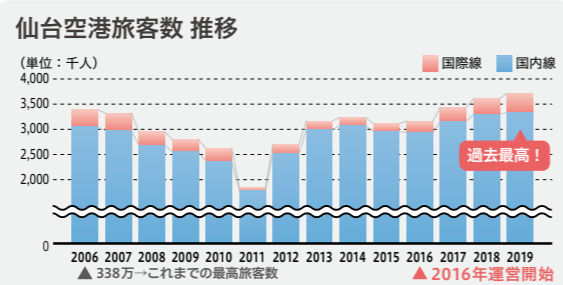
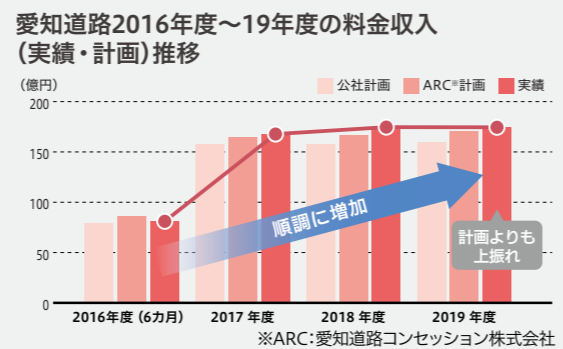
仙台国際空港



八峰風力発電所



菟野ヴィラプロジェクト(アクアイグニス)



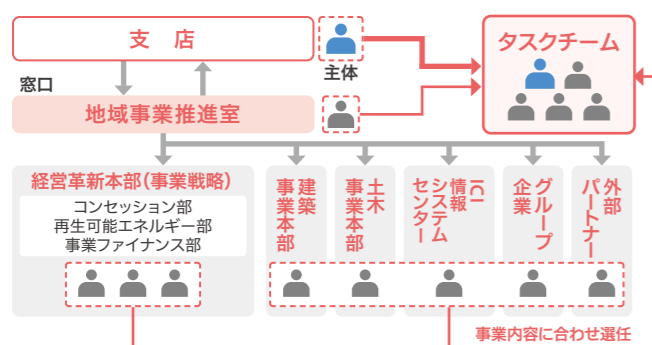
## ■ 脱請負の次なる一手: 「地域戦略」

空港や有料道路のような収益性のあるインフラについては、コンセッションによって課題解決の道筋が見つられました。しかし、その他大多数のインフラ(一般道路、上下水道など)や公共施設は未だ有効な解決策が見出されていません。これらの課題解決には民間の資金やノウハウを活用した官民連携の取り組みが必須であり、エンジニアリング力と事業運営ノウハウを持つMAEDAへの期待は極めて大きいものがあります。

解決すべき社会課題は地域によってさまざまです。地域に根差した各支店が起点となってその地域固有の課題や将来のビジョンを把握しながら、公共、社会、民間が連携して課題を解決し、Win-Win-Winの関係を構築します。これがMAEDAの「地域戦略」であり、グループの力だけでなく積極的に社外とも連携し、地域との信頼関係の上にCSVの観点で事業化を図っていきます。特にICI総合センターが推進するオープンイノベーションの取り組みでは、ベンチャー企業や異業種などと分野を超えて連携しており、「地域戦略」でのシナジー創出が期待されます。

この新たな取り組みを活性化させるため、新たに地域事業推進室を設置しました。社内外に存在する情報をはじめ、人材、技術、ノウハウを一元的に集約し、軸となって「地域戦略」の事業化を推進していきます。

### 地域事業の推進体制



### 地域事業推進室の役割

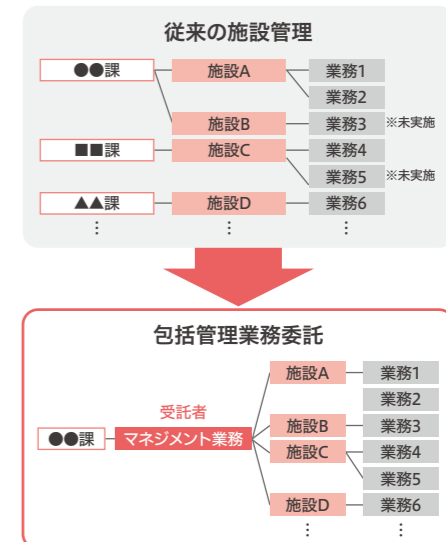
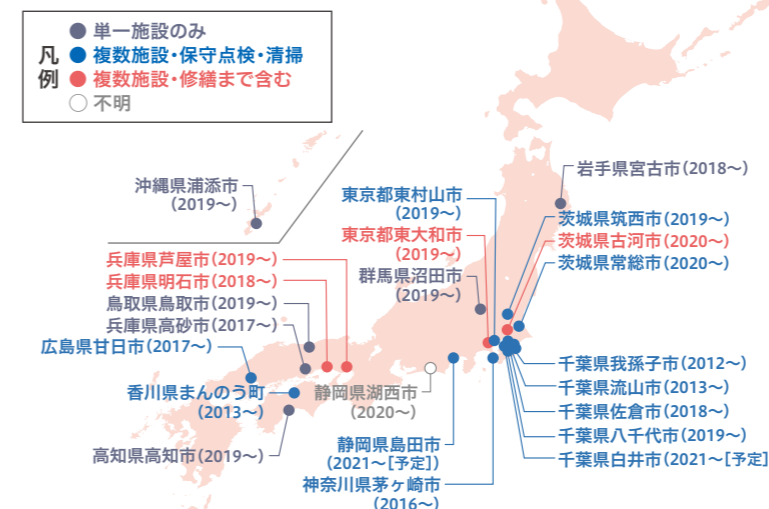


## ■ 地域課題の解決手法: 自治体インフラの包括管理業務委託

地域のインフラ維持管理における課題解決手法として、官民連携による包括管理業務委託があります。これは、自治体が保有するインフラや公共施設の品質や安全性の確保とともに、業務の標準化、効率化などを目的に、従来は所管課ごと、施設ごとに発注していた設備点検や保守管理等の業務を包括的に集約し発注するものです。

下図は公共施設の包括管理業務委託を実施中の自治体と、その事業開始年度を示しています。特に自治体間の情報連携がある地理的に近い範囲で取り組みが広がっており、その採用件数も近年急増する傾向にあります。

### 公共施設の包括管理業務委託の普及状況



### 常総市公共施設包括管理業務委託

FBS・前田建設共同事業体は常総市が保有する公共施設(46施設)の保守管理や法定検査等の包括業務を2020年4月から開始しました。従来の施設管理は紙により記録していましたが、現地でのタブレット入力、クラウド上での蓄積・一元管理など、効率化を図っています。さらに蓄積したデータは、施設利用情報などと統合・分析し、今後の施設マネジメントの最適化に活用できます。

FBSの建物総合管理ノウハウと前田建設のエンジニアリング力、地域の企業の機動力とネットワークを結集させ、各々の強みを活かした質の高い施設維持管理サービスを提供しています。



対象施設(庁舎)



タブレットを使用した点検業務

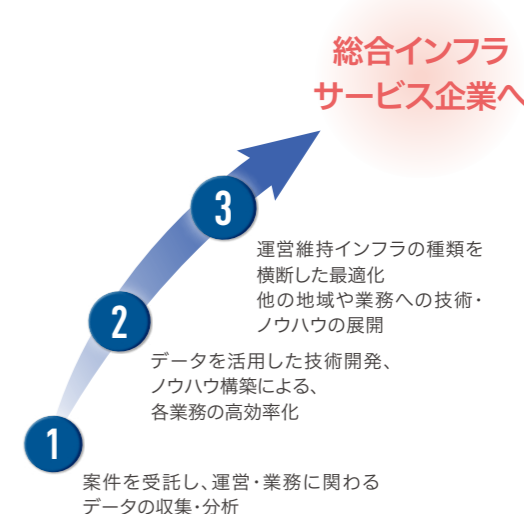
## ■ MAEDAのめざす姿 「総合インフラサービス企業」へのステップ

私たちはこのような「地域戦略」の取り組みを推進し、新たな事業の創出に挑戦し続けることで、課題解決のための多彩なノウハウを蓄積していきます。そして、これを他の地域や他の形で展開することによって、事業の上流～下流のすべての領域、あらゆる分野での課題解決が可能となり、ひいてはさまざまな地域の活性化につながると考えています。

裏を返せば、私たちが社会課題を発見し、解決方法を提供したい地域があったとき、MAEDAグループの豊富なノウハウを活用して課題解決の道筋を立てることができるのです。

MAEDAが「総合インフラサービス企業」として成長を遂げるためには、個々の社員がそれぞれ関係する地域社会の現状や課題を把握し、日々CSVの観点で解決策を模索する姿勢が重要となります。そのため、継続的にすべての社員へ地域事業の発掘意識を啓発・浸透させていく「内なる改革」に取り組んでいきます。

### NEXT10に向けたステップアップ



**MAEDA Future Competitionとは…?**

MAEDAのコア・コンピタンスである「土木・建築のエンジニアリング力」「インフラ運営事業の多角化」を活かし、社会課題を解決する事業を提案する社内コンペです。

**テーマ**

MAEDAの10年後を見据え、さらなる収益強化のための新たな事業を検討する

**ねらい**

- ①MAEDAの次世代を担う社員一人ひとりが会社の将来について主体的に考える機会を創出する(戦略的思考の促進)
- ②事業主目線での脱請負思考・事業創出力を養い、経営力の向上を図る
- ③所属・職種・性別・世代を超えたチーム編成により社内のダイバーシティを促進し、イノベーションを誘発する(社員間のコミュニケーション促進)

**参加対象**

役員・一部管理職を除く社員全員  
※一般職は希望者のみ

**グループ分け(および参加人数)**

事務局にて最大6名のチームを編成。  
全434チーム(2,604名)

**賞金**

最優秀賞…………… 1,200万円  
優秀賞…………… 600万円  
佳作…………… 30万円

特集  
04体質  
改善

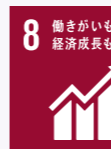
# 変革の基盤である 体質改善とは

## ～MAEDA Future Competition～

体質改善の取り組みの一つとして、社内コンペ「MAEDA Future Competition」を実施しています。

社員一人ひとりが会社の将来を考えることで、仕事に対する意識改革を促進するとともに、社員間コミュニケーションの場を形成し、さらにはデジタルツールの活用を促進させることを目的としています。

職種や世代もさまざまなチームを組んで会社の将来を考えるという初めての試みは、MAEDAと社員にどのような成長をもたらすのでしょうか。

**貢献するSDGsとその理由**

社員がやりがいを持って働ける環境をつくり、社会貢献と自社の事業の関係を強化するCSV思考を持った社員を育成することで、目標8のゴールへ貢献します。

**MAEDAの考える体質改善とは**

不確定要因の多い現代社会において次の100年もサステナブルな企業であり続けるために、請負と脱請負を両輪とする「総合インフラサービス企業」へ変革=“Change”するには、会社の基盤となる社員の成長は不可欠であると考えています。

そこでMAEDAは、中期経営計画「NEXT10」の3本柱の一つとして、「体質改善」に取り組みます。

「体質改善」とは請負と脱請負の融合を実行するための基盤となる企業文化・体質の改革を目的としています。具体的には「生産性改革」、年収や働きがいの向上など、人材マネジメント改革を含む「意識改革」、社会からの信頼を獲得するためのガバナンス改革を軸とした「しくみ改革」を意味しています。

**MAEDA Future Competition がどのように体質改善に貢献するか**

組織を変えるということは、行動・意識を変えるということであり、これまでの仕事の延長ではない、根本的な改革が必要であると考えています。そこで、「体質改善」のうち意識改革の第一歩として、MAEDA Future Competitionを実施しています。

このコンペは社員同士を競わせることが目的ではなく、社員一人ひとりが会社の将来を考えることで、現状の価値観をアップデートすることが目的の一つです。そして、仕事に対する考え方や取り組み、これまで培ってきた文化をさらに「能動的」「自発的」な思考に成長させる土台を構築するための第一歩として位置づけています。

勤務場所や職種も年齢も性別も違う社員同士の新たなコミュニケーションや、ゴールの見えないものを作るというプロセスは多くの社員にとって初めての経験であり、苦戦したチームもいたことと思います。

各チームが経験したこれらのプロセスを入口として、今後も社員の意識改革やCSV思考・脱請負思考の浸透を図っていくことで100年先のMAEDAを見据えた社員と会社の成長をめざします。

**「MAEDA Future Competition」担当役員からのメッセージ**

執行役員  
経営革新本部総合企画部長  
坂口 伸也

我々を取り巻く経営環境が著しく変化しているなか、これからのMAEDAはいかに自ら変革し、持続的な成長を遂げていくべきか?そのことを社員一人ひとりが意識し、CSV思考・脱請負思考への転換を図ることができるか?そんな思いからこのコンペは始まりました。

参加者にとっては、これまでの立場や経験の壁を超え、10年後の社会環境やMAEDAの将来を思い描き、一つの結論を導き出すというまったく新しい取り組みとなりました。

コロナ禍以前より各チームともWEB会議などのデジタルツールを積極的に活用し、業務時間内での提案資料作成というハードルも、チームリーダーを中心に上手く役割分担ができたと聞きます。

当初は一体どんな提案が出てくるのか、本当に上手くいくのか少々不安もありました。しかし、蓋を開けてみれば、我々の想定を遥かに超える驚くような、変化に富んだレベルの高い提案も多くありました。

7月には、二次審査がWEB会議(Teams)を利用して行われました。熾烈な戦いを勝ち抜いてきたチームの審査にふさわしい、緊張感のある発表となり、レベルが高すぎて審査員も審査が大変だったのではないのでしょうか。

この取り組みを通じて、社員一人ひとりが成長することが、会社の成長へとつながります。

最終審査は11月6日の創立記念日に行われます。一体どんな提案が栄誉ある一位に輝くのでしょうか。ますます目が離せません。