



代表取締役社長
山田 賢治



SDG コンサルタント
千葉商科大学 客員教授
笹谷 秀光

創業から 60 年、 さらにその先を見据えて。

SDGs 推進の背景

笹谷—御社は今年創立 60 周年を迎えられ、いよいよ SDGs（持続可能な開発目標）やサステナビリティ経営に力を入れていかれる方針と伺いました。私は SDGs とは「地球のため、人のため、自分のため、そして未来の子孫のために取り組むもの」と解釈していますが、山田社長が SDGs に注力しようと思われるようになったきっかけや経緯についてお話をいただけますか。

山田—そうですね。私は会社というのは、世代をバトンタッチしながら継続していくものと考えています。20 年をひと区切りとすると、当社の 60 年間の歴史は、3 世代にわたる従業員が支えてきたこととなります。現在、第一世代のほとんどがリタイアし、なかには鬼籍に入った方もいます。創立者の山田豊三も、2025 年 2 月 1 日で 13 回忌を迎えました。当社が今後 80 周年、そして 100 周年を目指すにあたり、現役世代には、先代から受け取ったバトンを次の世代に確実につなげることが求められます。持続可能な会社の姿を自問自答するなかで、SDGs の基本原則に触れ、私たちは全社を挙げて SDGs に取り組む方針を決定しました。

笹谷—SDGs のプロジェクトチームは、次世代を担うメンバーで編成したと伺いました。そのこだわりについてお話をいただけますか。

山田—SDGs 推進委員会のメンバーには、各部門から若手や中堅社員を選抜しました。SDGs は現在の取り組みで終わるものではなく、継続していくべきものなので、あえて経営層を除外してチームを編成しました。これにより次世代を担う者たちが、会社の持続可能な未来を視野に入れつつ、事業の根本的な方向性を考えるきっかけになることを期待しています。

笹谷—2024 年 9 月に開催された国連の未来サミットでは、「未来のための協定」で成果文書として採択されました。社長がおつ

しゃるとおり、リレーでバトンをつなぎ、未来の世代に託すという考えがはっきり示されていましたので、若手や中堅社員をフィーチャーしたのは、とてもよいアプローチだと思います。メンバー以外の従業員や役職者にとっても、よい刺激となるはずですよ。

山田—ただ、SDGs はあまりにも奥が深く、会社全体での理解が十分に深まっているとはいえません。今後も笹谷先生にいろいろな形でご支援いただきながら、SDGs の指針を明確にしていきたいと考えています。

笹谷—最大限お手伝いさせていただきます。さて、この 60 年を振り返ると、業界動向や事情は大きく変化しています。ビルメンテナンス事業をはじめ社長が培ってきた事業の現況や課題を、どのように捉えていらっしゃいますか。

山田—まず大きな課題として、人手不足が浮き上がります。ビルメンテナンス事業は比較的安定した仕事だと評価されることが多いですが、人材確保の面では景気の動向に大きく左右されがちです。例を挙げると、不況時はメンテナンスの契約金額は減少しますが、人は集まります。一方、景気がよいと契約金額は増加するものの、人は思うように集まりません。このように景気によってニーズ離反が起こるんですね。現在は物価の上昇とともに、経費や賞与、給与水準も上がっていて、おそらくどの業界でも人材確保に苦戦しています。近年、倒産や廃業した会社が増えていますが、人的コストが上昇しているうえに人材確保が難しい状況が続けば、企業の存続は困難です。これは他人事ではなく、私たちの業界にも当てはまる大きな課題です。その対応策として、当社では雇用環境のさらなる改善を視野に入れて SDGs を推進することにしました。

笹谷—SDGs の推進は、会社の持続可能性と成長を見据えた、

経営戦略のひとつであるということですね。

山田——おっしゃるとおりです。当社はSDGsの原則に則って社内体制を強化し、従業員に「この会社に長く勤めたい」と思えるような環境を提供することです。そして従業員のご両親やご家族にも、「協栄に入社してよかった」と思ってもらえるよう、SDGsをひとつのツールとして活用し、目標達成に向けて取り組んでいきたいと考えています。

笹谷——SDGsでは目標8において、人間らしい働き方「decent work（ディーセント・ワーク）」とあって重視されています。働き方の改善強化に活用するというアプローチは非常に有効です。ぜひ具体的な施策を通じて、持続可能な雇用環境を実現していただきたいと思います。

山田——ありがとうございます。誠心誠意努めてまいります。

笹谷——御社は人的資本にとっても恵まれていると感じますが、競争力を高めるには、従業員のアイデアや仕事に対する熱意が必要ですね。昨今の生成AIやIT技術の進化にはめざましいものがあり、ビルメンテナンス業界でもIT技術の導入が進んでいますが、それとともにマンパワーに勝るものはない側面も多くあります。ビルメンテナンス事業はサービス業なので、激しい競争を勝ち抜くために求められるのは、人によるきめ細かな対応だと思いがいかでしょうか。

山田——ご指摘のとおりです。再開発が進行中の東京では、これからは建物がどんどん増えていくと思います。高層ビルがひとつ建てば、清掃や設備管理、警備などいろいろなニーズが発生するため、メンテナンス業がなくなることは考えられません。ただ、当社がお手伝いできるかということそれはまた別の話なので、従業員一人ひとりが能力を研鑽し、競争力をつけてお客様に選んでもらえる会社であり続ける必要があります。

笹谷——選ばれ続ける会社であるために、特に重視されていることはございますか。

山田——お客様に「この会社なら信頼して任せられる」という安心感を提供することを重視しています。価格も大きなファクターですが、お客様への企画提案書に、SDGsの取り組みを明示することがひとつの安心材料になれば幸いです。

笹谷——お話を踏まえ、創業以来の御社の社会的使命がますます発揮できる、発揮しなければいけない重要局面を迎えている



と感じます。ぜひSDGsを単なる17目標レベルだけでなく、合計169の具体的な目標（ターゲット・レベル）まで当てはめて競争戦略の一環として進めていただければよいと思います。今まさにチームと一緒に作業に取り組んでいますので完成を期待します。

山田——そうですね。かつては、割り振られた仕事をきちんとこなしていれば、社会貢献につながるだろうという意識が強くなりました。しかし今は、職場環境をよくするためにはどうしたらいいか、が重要なテーマになっています。SDGsをおっしゃるような当てはめをして、しっかりとツールとして活用し、いかにそれを実現していくかを追求していきたいと思います。以前先生に、当社が意識せずに実施していたさまざまな施策がSDGsに叶っているとお褒めいただき、たいへん嬉しく思いました。評価を受けて、これまでのSDGsにつながる取り組みを、現在進行中の施策も含めて吸い上げ、社内で共有できる仕組みを構築したいと考えています。ある現場でお客様に好評だった施策が、別の現場で活かせることもあると思います。

笹谷——社長の深い見識と洞察が、会社を成功に導いていると感じます。



協栄のサステナブルなビジョン

笹谷——御社のホームページには「パーパス」や「経営理念」の該当する「市場のニーズが私たちのビジョンを作る」とありますが、このフレーズに込めた想いを教えていただけますか。

山田——当社は清掃の仕事から始まり、お客様の多様なニーズに合わせて業務範囲を拡大してまいりました。ビルのオーナー様から「警備の仕事もできないか」と声を掛けられたのがきっかけで、警備の仕事がスタートし、またスポーツ施設や文化施設などでは、ご要望を受けて受付や券売業務、レセプション業務、併設のグラウンド整備などの仕事も任せていただくようになりました。他にも、プールの監視・インストラクター業務など多岐に渡っています。このように、お客様のニーズに合わせる形で事業拡大を図ってきましたが、今後は一歩踏み込んで、当社から積極的にニーズをキャッチしてご提案できる会社になりたいと考えています。そのなかから、当社の柱になるような事業が育ってくれたら嬉しいですね。

笹谷——ホームページの代表ご挨拶の見出しにも、「協栄の基本は、愚直に実務を遂行し続けることです。」とありますね。この言葉に込めた社長の想いを教えていただけますか。

山田——ビルメンテナンス事業は労働集約型の業務が中心ですので、従業員が目前の仕事にまじめに取り組むことが基本的なスタンスになります。そのため、お引き受けした仕事に愚直に向き合い、責任をもって職務を全うしますという想いを表現しました。

笹谷——メインビジュアルにある、「安心も快適も感動も」というキャッチコピーも印象的です。これはどなたがいつごろ考えたものですか。



山田——先代の社長が会長に、私が社長に就任した17年前、コーポレートアイデンティティを確立するための施策のひとつとして策定しました。私たちは、警備や設備管理を通じて「安心」を、清掃や害虫駆除、水質検査、空気環境測定によって建物や室内の美観を維持し「快適」をお届けしています。また、施設内のサービス業務を通じて、「感動」をお届けするお手伝いをしたいという思いがあります。こういった主旨で、3つの言葉を選定しました。

笹谷——キャッチコピーに「感動」を含めた理由はございますか。

山田——私たちは、美術館やホール、スポーツ施設など、不特定多数の方々が集まる施設を多数受託しています。お客様が気持ちよく観戦、鑑賞していただくための仕事に携わっているため、「感動」を生み出す仕事に貢献したいと思っています。たとえば劇場で、座席までスムーズにアテンドすれば、気持ちよく感動の時間に入っただけだと思います。目立たない仕事かもしれませんが、縁の下の力持ちとして重要な役割を果たしていると思自しています。

笹谷——SDGsは2015年にできて四年ごとに見直しが行われてきました。2019年、2023年そして次は2027年です。実は、2027年・2030年以降のポストSDGsの議論が本格化すると言われていました。したがって今のSDGsの当てはめを終えたうえで、日本としてはそれ以上の内容を提案していかなければなりません。そういう流れの中でおそらく「ウェルビーイング」（より良き幸せ）といった概念が重要になってくると思いますが、まさに「感動」はウェルビーイングの一角に位置づけられるべき重要な理念だと思います。「感動」というのは、ポストSDGsで提案していくべき新たなテーマのひとつです。それを17年前に取り入れて御社で成果が現れているというのは評価に値します。当時としてはかなり斬新な試みだったと思いますが、先見の明がありましたね。

山田——先生にそうおっしゃっていただけると、光栄です。

協栄とSDGsの高い親和性

笹谷——SDGsは2030年为目标達成期限とされていますが、現在のペースではとても達成できる状況ではありません。そこで、2020年から2030年までを「行動の10年」と位置づけ、各国が全力を挙げて達成に向けて取り組んでいるわけですが、同時にポストSDGsへの関心も高まっています。2027年のSDGsサミットでは、ポストSDGsについての本格的な議論が予定されています。SDGsの実例をまとめ、日本としての提案を発表するための大事な局面であるため、2025年、2026年の行動が非常に大切なんですね。そうすると「SDGsはむしろこれからが本番」というタイミングで、御社がSDGsをスタートしたというのは、まさに時宜を得ていたと思います。

山田——スタートが少し遅かったのではないかと心配していましたが、安心しました。

笹谷——まったく遅くはありませんよ。優良事例モデルとして、大いに期待される取り組みを行なっていると思います。日本においては今年（2025年）、「自発的国家レビュー（VNR = Voluntary National Review）」を実施する予定です。国内のSDGsの達成状況を評価し、今後どのように目標達成するかを共有するもので、非常に重要な機会となります。御社のビルメンテナンス事業におけるSDGsの活動事例は身近であり、かつ汎用性があるので、好事例として評価されると思います。この状況をお聞きになって、どんな印象をお持ちになりましたか。

山田——SDGsは極端にいうとネバーエンディングな取り組みです。当社においても、今の世代から次の世代、またその次の世代へとうまくバトンをつないで、続いていってほしいと願っています。



笹谷——私は現在、ESGとSDGsを掛け合わせたマトリックスを提唱しています。「ESG」は、環境（Environment）、社会（Social）、企業統治（Governance）の頭文字をとった略語で、企業が持続可能な経営、投資家や金融機関が評価するための重要な基準です。ただ、定義があまりはっきりしていないんですね。それに対してSDGsは、17の目標と169のターゲットで構成され、具体的な目標が提示されています。これを組み合わせることで、実践に移しやすくなると考えています。

山田——画期的なご提案ですね。

笹谷——このマトリックスに御社の部署を紐付ければ、部署ごとの目標が明確になるので、ぜひ「課」レベルで紐付けて、従業員

のみなさんが「自分ごと化」できるよう、SDGsの行動指針を決定していただければと思います。もちろんノルマではありませんが、責任関係を明確にしたうえで全体を統括して動くことに価値がありますので、期待申し上げたいと思います。

山田—SDGs推進委員会のメンバーに伝えます。

笹谷—ただ、全項目を同時に進めるのは困難なので、経営層のみなさまにはまず、「マテリアリティ」という作業を進めていただきたく思います。「マテリアリティ」とは、簡単にいうと、特に重視すべき項目を社会的要請と経営判断で抽出する作業のことを指します。「当面は5項目で進める」などと決定すれば、より鮮明にSDGsのツールとしての活用が進むと思います。

山田—すぐに取り組みたいと思います。

笹谷—では最後に、今のSDGsの進捗状況について、社長のお考えをお聞かせいただけますか。

山田—笹谷先生には、SDGsのキックオフ時にセミナーにご登壇いただき、また昨年（2024年）3月に開催した幹部社員向けの研修でも、丁寧にご指導いただきました。おかげさまで参加者には一般的な素養が身についたと思います。一方で、現在従業員への啓発活動を進めていますが、個人差があるため、理解が浸透するまで時間がかかるのではないかと感じています。全員が同じ歩調で進むのはなかなか難しいため、初めのうちはSDGs推進委員会のリードのもと、先生にもさまざまな形でご支援いただきながら、全従業員ができるだけ早く一定の理解度に達することを目指したいと思います。

笹谷—理解度を深めるためには、本業とSDGsの目標をシンクロさせることがポイントになります。たとえば、入場管理業務であれば安全性が重視されるので、SDGsの16番目の目標「平和と公正をすべての人に」が該当します。これに従い、公正な管理や

顔認証を含む情報セキュリティの確保に努めるという行動がとれると思います。それから、ビルメンテナンス事業は、SDGsの11番目の目標「住み続けられるまちづくりを」に当てはまります。英語では「Sustainable Cities and Communities」と表現しますが、ビルはひとつのコミュニティなんですね。コミュニティを円滑にする仕事が、ビルメンテナンス事業だと思います。また、御社はコミュニティの管理・運営を任されていて、ビルの所有者やテナントの方と一緒に業務を遂行しています。となると、17番目の「パートナーシップで目標を達成しよう」も絡んできます。このように捉えると、だんだんとやるべきことが整理されていきますので、ぜひ部署ごとに目標を決めて進めていただきたいと思います。

山田—たしかに私たちの事業は、SDGsのいろいろな目標とシンクロしますね。

笹谷—御社は、あらゆるビジネスニーズに対応する課題解決型、ソリューション提供型のサービス企業なので、御社の業務はすべてSDGsにシンクロしますよ。現在のビジネスモデルを活かして、SDGsに貢献しながら、価値を生むストーリーを築いていけると思います。

山田—ありがとうございます。

笹谷—SDGsの推進においてはトップイニシアチブが不可欠ですが、社長は確固たる考えのもと、しっかりとしたビジョンを打ち出されています。ホームページにある未来志向の代表ご挨拶からも感じますが、御社のSDGsの実装は、未来を見据えた展開のもと順調に進むものと確信しています。SDGsプロジェクトがうまく実を結ぶことを、心より期待しております。ぜひ業界のSDGsを先導し、さらには日本のSDGsを牽引していただきたいと思います。

