

「不進不存」を合い言葉に 事業活動を通じた社会貢献をめざす

ゲンゼ株式会社 代表取締役社長 ^{ひらた ひろし} 平田 弘 様

郡是(郡の正しいあり方)を具現化しようと、地場産業であった蚕糸業を振興するために製糸会社を設立、現在では、アパレル事業だけでなく、プラスチックフィルムや電子部品事業、スポーツクラブなどのサービス事業まで展開されているゲンゼ株式会社様。その創業の精神——「人間尊重と優良品の生産を基礎として、会社をめぐる全ての関係者との共存共栄をはかる」は、まさにCSRの考え方そのものと言えます。「変えてはならないもの」と「変えなければならないもの」を明確にした同社の取り組みに学ぶべく平田社長のCSRに対する考え方や方針を、当社CSR推進部長の多田がお伺いしました。

平田社長のプロフィール (2009年6月20日現在)

1947年宮崎県生まれ。1970年熊本大学法文学部法学科卒業後、ゲンゼ株式会社に入社。2000年取締役管理部長兼総務部長、2002年取締役情報システムセンター長、2004年代表取締役常務取締役経営戦略部長、2005年代表取締役専務を経て、2006年代表取締役社長に就任、現在に至る。

ゲンゼ株式会社様 会社概要 (2009年3月31日現在)

名称	ゲンゼ株式会社	従業員数	9,041名(連結合計)	主な事業内容 ・アパレル事業(消費財) ・機能ソリューション事業(生産財) ・ライフクリエイティブ事業(サービス) 事業内容の詳細は、こちらをご参照ください。  http://www.gunze.co.jp/
代表者	代表取締役社長 平田 弘	大阪本社	大阪市北区梅田1丁目8番17号	
創業	1896(明治29)年8月10日		大阪第一生命ビル	
資本金	26,071百万円			
売上高(連結)	151,470百万円 (2008年4月1日～2009年3月31日)			



創業の精神と社名の由来

——(多田) 近年、「企業の社会的責任(CSR)」が重視されるようになってきましたが、グンゼ様は一世紀以上も前の創業時の理念に、現在で言うCSRの観点を盛り込んでおられたと伺っております。

平田 当社は、今から113年前の1896年(明治29年)、現在の京都府綾部市(当時の何鹿郡)において設立されました。元農商務省次官の前田正名氏が全国遊説で綾部にやってきたおり、「国に国是(国の正しいあり方)、県に県是、郡に郡是があるべし」と演説したことに創業者である波多野鶴吉は非常に感銘を受け、「人間尊重と優良品の生産を基礎として、会社をめぐる全ての関係者との共存共栄をはかろう」と社名を「郡是製絲株式会社」としたのが「グンゼ」の名前の由来です。

——設立時からの社名が、まさしくCSRを体現するかのようですね。また、平田社長がCSR報告書などでおっしゃっている「経糸と緯糸」の話も非常に印象的ですが、これも設立当初からの企業理念ということなのでしょうか？

平田 そうですね。波多野鶴吉は創業当時から経糸に用いられる糸の生産をめざしておりました。経糸というのは、一



創業当時の蚕糸業

度機に設置したら途中で切れると織物自体が完成せず、不良品になってしまいます。そこで、量よりも質にこだわって優良品を作ろうと努めたのです。一方、緯糸は織物に変化を持たせる役割を担っています。しっかりした信念としての経糸があって、そのうえで時代の変化やステークホルダーの要請に柔軟に応えるための緯糸をどう織り込むかによって、優れた事業戦略や製品、サービスが生まれ出されていくことの比喩として、この言葉を使っています。

——このたとえば、社員やお客さま、他のステークホルダーにとって大変わかりやすいと思います。

平田 経糸と緯糸、どちらか一方だけでは良い製品はできません。両方がうまく調和することによって、企業としてのあり方が明確になり、お客さまに満足していただける製品・サービスが成り立つということを伝えたいと考えています。また、「善い人が良い糸をつくる」として、創業当時から従業員教育に熱心に取り組んでおりました。「誠意・愛情・謙虚」、「そうじをする・あいさつをする・はきものをそろえる」という指針は大事な経糸として今も受け継がれています。

「不進不存」と「SHINKA 3S」に込めた思い

——現在、グンゼ様は中期経営計画「SHINKA 3S」を推進されていると伺っております。ここにはどのような思いが込められているのでしょうか？

グンゼ様と日本ユニシスグループの関係

日本ユニシスグループは、経営情報システムや企業間電子商取引市場システムなどの構築・運用を通じて、長年、グンゼ様の事業を支援させていただいています。また、2005年には流通／製造分野のソリューション開発およびアウトソーシング・サービス提供を目的とした合弁会社(G&Uシステムサービス(株))を共同で設立するなど、ビジネスパートナーとしても幅広く協業しています。

平田 中期経営計画を策定するときに、私は「不進不存」という造語をコンセプトにしました。これは、ダーウィンが唱えた「最も強いものでもなく、最も賢いものでもなく、変化に最も敏感に対応できたものが生き残った」という進化論が生物の世界だけではなく、企業にも適合すると考えたからです。

——「SHINKA 3S」も、この「不進不存」というコンセプトに基づいて、変化への対応を求めているわけですね。

平田 はい。ここでいう「SHINKA」には「進化」以外にも「新化」、「深化」という観点もあり、これら3つの「SHINKA」に挑戦することで、グンゼグループの企業価値、すなわち「真価」を高めていこうという意味も込めています。

聞き手



日本ユニシス株式会社
CSR推進部 部長
多田 哲

「不進不存」を合い言葉に 事業活動を通じた社会貢献をめざす

——実際には、「SHINKA 3S」をどのように事業に反映していかれるのでしょうか。

平田 現在は、それぞれの事業で「進化」「新化」「深化」のテーマに基づいて施策を定め、取り組み始めています。一般に「事業は30年」と言われるように、当社の歴史のなかでも、生糸から始まり、アパレル事業や機能ソリューション事業、サービス事業など、新しい事業を展開していますが、変化する世の中の期待に私たちがどう応えられるのかを常に問い続けていくことが、企業の持続的な発展につながると考えています。

——言うなれば、これまで続けてこられた「不進不存」を、これからも続けていられるということですね。

平田 そうですね。「変えてはならないもの、変えなければならないもの」、すなわち経糸、緯糸をバランスさせるとい

うことです。変えてはならないものとは、例えば創業の精神や社是、お客さま満足を第一に考える姿勢であり、変えなければならないものとは、社会の期待に応えて積極的に進化させるべき経営戦略や商品・サービスなどです。

事業活動を通じた CSRの実践

——お客さま満足を第一に考え、社会の期待に応えていくという考え方は、事業活動を通じたCSRということにつながりますね。

平田 私がいつも言っているのは、CSRとは何か特別なことをするのではなく、事業活動を通じ、社会やお客さまの課題を解決することによって社会に貢献していく——それらを、「人間尊重、優良品の提供、共存共栄」という創業の精神を持って実践することが一番大事だとい

ことです。つまり、創業の精神はCSRの原点であるということです。日本ユニシス様のCSR報告書を拝見すると、事業活動を通じたCSRという点については、御社も同じようなスタンスでおられることを知って心強く思いました。



——ありがとうございます。事業活動を通じてCSRを推進されるなかで、“グンゼらしさ”とはどのようなものとお考えですか？

平田 私は「守りのCSR」と「攻めのCSR」ということをよく言っています。「守り」の方は社会の一員である企業として当然のことですが、法令や社会規範を遵守すること、また私たちが事業展開する地域におけるそれぞれの文化・慣習を尊重することなどがあります。「攻めのCSR」としては、環境配慮型商品・サービスの開発や世の中の要請に応えた事業活動の展開を強化していくことだと考えています。事業活動を通じた「守りと攻めのCSR」が、“グンゼらしさ”につながるのではないのでしょうか。

CSR経営を実践するうえで ICTが果たす役割

——CSRのなかでも、昨今とくに企業に求められている地球環境への取り組みとしては、どのような活動をされていますか。



アパレル事業
ネクストラコットングループ
(THE GUNZEなど)



機能ソリューション事業
タッチパネル



ライフクリエイティブ事業
商業施設の運営



機能ソリューション事業
プラスチックフィルム



部門CSR責任者会議での
風通し改善プロジェクト

るのでしょうか？

平田 当社はメーカーですので、国内外の数多くの工場において、さまざまな形でエネルギー・原料を利用しています。エネルギーや原料をできるだけ効率的に活用する活動を推進するとともに、省エネルギー活動で優秀な事業所を社内表彰するなどのインセンティブを含めて、環境負荷低減活動に努めています。適切な原料消費や需要予測、在庫管理など、できるだけロスを減らすような情報システムの構築——ICTに期待することは大きいですね。



コージェネレーションシステムによる省エネ推進—江南工場

——なるほど。ICTソリューションを提供する当社グループとしては、例えば業務プロセスを効率化することで電気の消費量を減らすとか、通勤による移動をともなわずに在宅で勤務できるようにするといった形でも貢献していけるのではないかと思います。

平田 私もそう思います。事業活動の全ての場面において環境負荷低減に努めることは、環境問題に対する私たちの基本姿勢です。在宅勤務で移動時間のロスをなくすことは、環境負荷の低減だけでなく、結果的に育児や介護の必要がある従業員にとってのワークライフバラ

ンスにつながっていくので、非常に大きな社会貢献になります。

——御社は女性社員の比率が高いですが、ワークライフバランスに関して平田社長はどのようにお考えでしょうか？

平田 アパレル事業のような消費財を取り扱う業種では、多様な感性や価値観を活かすことが大事であり、男女ともに働きやすい職場を実現していくために、制度面の整備を進めています。ただし、それが十分な成果につながっているかという点、まだ発展途上だと考えています。制度の利用者数は増えてきているのですが、制度そのものの使い勝手をよくする運用面の改善と、職場の理解が得やすいような風土づくりが次のステップだと思います。

——CSRの考え方を社員に浸透させるのは時間がかかることですが、平田社長は日頃社員に対してどのようなメッセージを出されているのでしょうか？

平田 「一方通行ではなく双方向のコミュニケーションが大事である」ということを伝えていきます。日常業務を推進するうえで、何らかの疑問や問題が発生する場面があります。こうしたときこそお互いの「風通し」をよくして、問題を素早く察知し迅速に対応し、予防策や再発防止策を講じることが重要です。そのためには、他人任せでなく自分で何ができるかを、まず考え、実行することが大事だと考え、全従業員対象のCSR講座で、風通し改善に関して討議しています。また、「なんでも相談ホットライン」という社内通報窓口を設置し、重要な情報は社長まで伝わるようになっていきます。社内

風土の醸成と仕組みの両面で、風通しをよくする努力が常に必要だと思います。

ゲンゼ様から 日本ユニシスへの期待

——ゲンゼ様は当社グループにとって、お客さまであると同時に、共同出資による会社設立などを通じたビジネスパートナーでもあり、いろいろな形で協働させていただいていますが、今後日本ユニシスに期待したいことについてのお考えはありますか？

平田 先ほど申し上げたことですが、ICTによって効率を上げる、ロスを減らすという事業のメリットの追求が、そのまま資源を効率よく大切に使い、無駄をなくすということにつながると思います。また「柏カラダすつきりプロジェクト」(P.11~12参照)にもありますように、メーカーとICT企業が協働してユーザーのニーズを発掘する、効果を検証するという意味で、ICTに期待するところは大きいですね。ICTが環境問題など広く社会に貢献していく役割が大きい反面、その「副作用」の側面もあると思います。セキュリティや個人情報保護の問題などをきちんとコントロールしながら、ICTが人と社会に貢献し続けていけるような、そんな社会が実現するといいと思います。

——さまざまなお話、誠にありがとうございます。私も「不進不存」の精神で、一層の研鑽・努力を重ねてまいります。本日はお忙しいところ貴重なお話をいただき、ありがとうございました。