



## 価値協創 ガイダンス

経済産業省「価値共創ガイダンス」を参照しています。

2020



Sompo Sustainability Index

SOMPOアセットマネジメント株式会社が独自に設定する「SOMPOサステナビリティ・インデックス」の構成銘柄に9年連続で選定されました。同インデックスは、調査会社によるESG評価を重視する運用プロダクト「SOMPOサステナブル運用」に活用されています。

## グンゼ株式会社

〒530-0001 大阪市北区梅田二丁目5番25号 ハービスOSAKA オフィスタワー  
お問い合わせ先: コーポレートコミュニケーション部 広報IR室  
TEL: 06-6348-1314 FAX: 06-6348-4814  
<https://www.gunze.co.jp/>



発行 2020年7月

# Link to the future

## グンゼ統合レポート 2020



創業の精神

人間尊重と

優良品の生産を基礎として

会社をめぐるすべての関係者との

共存共栄をはかる

## Gunzeは今年で125年目を迎えます。

京都府何鹿郡(現在の京都府綾部市)出身の創業者 波多野鶴吉は、

人々の生活を豊かにするため、地場産業である蚕糸業を通じて地域の振興をはかりました。

1896年に「郡の方針(是)」として郡是製絲株式会社を設立。

以来、社会や経済情勢の変化に柔軟に対応し、進化をとげてまいりました。

これからも私たちは、創業の精神を継承し、ステークホルダーの皆さまとの

共存共栄をはかり、社会に貢献してまいります。

これは「誰一人取り残さない」を理念とする持続可能な開発目標「SDGs」に通じるものと確信しています。

## CONTENTS

|      |                                             |
|------|---------------------------------------------|
| P. 1 | メッセージ / 目次                                  |
|      | <b>Gunzeの価値創造ストーリー</b>                      |
| P. 3 | トップコミットメント<br>CSV経営でさらなる顧客満足と<br>企業価値向上を目指す |
| P. 5 | 脈々と受け継がれるGunzeの経営理念                         |
| P. 7 | Gunze、124年のあゆみ                              |
| P. 9 | Gunzeグループの価値創造モデル                           |
|      | <b>事業紹介と成長戦略</b>                            |
| P.11 | 事業セグメント紹介                                   |
| P.13 | 事業セグメント別戦略                                  |
| P.15 | CSV経営に向けたマテリアリティ<br>(CSR重要課題)の追加            |
|      | <b>2019年度活動報告</b>                           |
| P.17 | QOLの向上への貢献                                  |
| P.21 | 緑豊かな環境づくりと環境問題対応                            |
| P.23 | 職場環境改善・働き方改革                                |
| P.25 | より良いコミュニティ・社会づくり                            |
| P.27 | プラスチック資源循環戦略の推進                             |
| P.29 | さらに先を見据えて                                   |
| P.30 | コーポレートガバナンス                                 |
| P.31 | 社外取締役インタビュー                                 |
| P.33 | 内部統制システム                                    |
| P.34 | Gunzeの財務戦略                                  |
| P.35 | 財務・非財務情報                                    |
| P.37 | CSR推進のために                                   |
| P.38 | 拠点情報 / 会社の概況                                |

### 編集方針

「Gunze統合レポート2020」は、Gunzeグループの財務情報・非財務情報レポートとして編集しています。2019年度(2019年4月1日～2020年3月31日)の活動を中心に、一部2020年4月以降の報告も含まれています。また、ご紹介する関係者の所属・役職名は活動当時のものです。このほか、ステークホルダーの皆さまに、より当社についてご理解いただけるよう網羅的かつ詳細な情報を以下の通りホームページで公開しています。

#### 財務情報

- 株主・投資家情報  
<https://www.gunze.co.jp/ir/>

#### 非財務情報

- CSR  
<https://www.gunze.co.jp/csr/>
- 企業情報  
<https://www.gunze.co.jp/corporate/>

### 免責事項

このレポートには、Gunzeグループの将来についての計画や戦略、業績に関する予想および見通しの記述が含まれています。これらの記述は、当社が現時点で把握可能な情報から判断した事項および所信に基づく見込みです。

トップコミットメント

# CSV経営でさらなる顧客満足と 企業価値向上を目指す

## 新型コロナウイルスがもたらす 未曾有の危機と新たな社会

2019年度の日本経済は、10月の消費増税に伴う駆け込み需要の反動減、令和元年東日本台風(台風19号)など大規模自然災害の発生、米中貿易摩擦の長期化といったマイナス要因に加えて、2020年初めからの新型コロナウイルスの世界的感染拡大により、私たちを取り巻く環境はわずかな期間で一変し、先行きの不透明な経営環境が続いております。

未知の感染症により、既存の事業運営手法やサプライチェーンなども見直しを迫られ、東京オリンピックも史上初の延期が決定されるなど、あり得ないと考えられていたことが現実のこととなっております。

## 2019年度の振り返りと 2020年度の課題

私たちは2019年度において、中期経営計画「CAN 20」のキーコンセプトである『集中と結集』を旗印に、さらなる成長と利益重視の方向性のもと、当社差異化技術を活かした付加価値商品の市場拡大を図るとともに、将来に向けた前向きな投資、並びに資本コスト経営に取り組みました。

第3四半期まではプラスチック、アパレルの両カンパニーが当社グループ業績を牽引し、また(株)メディカルユーアンドエイの子会社化などにより、全体として好調

ゲンゼ株式会社 代表取締役社長

ひろち あつし  
廣地 厚

に推移いたしましたが、新型コロナウイルスの感染拡大によって、各事業部門ともに大変難しい経営を強いられることとなりました。

2020年度は経営方針の柱として、新しく「CSV (Creating Shared Value: 共通価値の創造) 経営」という項目を加えました。CSV経営は、私たちの事業活動を通じて社会課題の解決に貢献していこうとするもので、2018年度より取り組みを進めております。

そして、新型コロナウイルスの影響を考慮し、さらにその先を見据えた事業運営の方向に舵を切る必要があると考えております。

例えば抗菌、除菌を打ち出す商品開発やフレキシブルな販売体制、生産面ではサプライチェーンの見直しを含めBCP(Business Continuity Plan: 事業継続計画)に配慮した安定供給体制の構築、在宅勤務などの働き方改革を推進し、より積極的にこの状況と向き合っていく方法を考え、少しでも社会に貢献できる事業運営を進めていきたいと考えております。

## 中長期的な 企業価値向上の取り組み

ゲンゼは1960年代、石油化学工業の急成長とプラスチック樹脂の消費拡大により、新規事業としてプラスチックフィルム分野に進出しました。環境負荷の少ない非塩ビ素材をいち早く発売し、その技術を活かした非塩ビのシュリンクフィルムによりプラスチックフィルム事業



は大きく成長しました。

常に環境に対する社会的責務を認識し環境問題に取り組んできた私たちは、2019年12月に「プラスチック資源循環基本方針」を制定。2020年1月には5つ目のゲンゼのマテリアリティとして、SDGs12番目のゴール目標である「つくる責任 つかう責任」に対応し「プラスチック資源循環戦略の推進」を追加しました。

そして2020年2月には国連が提唱する「国連グローバル・コンパクト」に署名し、参加企業として登録されました。併せて日本におけるローカルネットワークである「グローバル・コンパクト・ネットワーク・ジャパン」に加入し、「国連グローバル・コンパクト10原則」を支持、今後大きく変化する時代からの要請や期待に応え、2030年にむけた持続可能な社会の実現に貢献するため全社的な取り組みを進めてまいります。

2019年度から資本コスト経営として、自社の資本コストを的確に把握した上で、事業計画や資本政策の策定、事業ポートフォリオの見直しや経営資源の配分、政策保有株式への対応を進めております。①投下資本 ②投下資

本収益率(ROIC)③加重平均資本コスト(WACC)の視点を経営管理に加え、業績についても投下資本に対する資本コストを踏まえた評価など、全社的なマインドチェンジに取り組んでまいります。

私たちは「お客さまへ『ここちよい商品、ここちよいサービス』の提供に徹し社会に貢献する」という強い意志を持ち、「社会にとって必要とされる企業」「社会とともに持続的に発展する企業」として顧客満足と企業価値のより一層の向上を図ります。

そして、2020年度は、新型コロナウイルス感染の影響を最小限に抑えるべく対策を講じながらさらなる体質強化、積極的な成長戦略にチャレンジしてまいります。

皆さまのより一層のご理解とご支援を賜りますよう、よろしくお願い申し上げます。



# 脈々と受け継がれる グンゼの経営理念

「人間尊重」「優良品の生産」「共存共栄」という  
創業の精神はグンゼのDNAとして  
経営理念の中に120年以上の長い間  
受け継がれてきました。

1896  
創業

1963  
三つの章句

【誠意】  
一所懸命、  
これが誠意である。  
小事をおろそかにしない。  
表裏がない。遅怠がない。  
間断がない。  
約束を違えない。  
責任感も勇気も、  
これより出で、  
知恵もここから生まれる。  
成功の基礎である。

【愛情】  
思いやりの心である。  
相手の身になって考える。  
非礼を行わない。  
よく忍待する。  
知恵はここから出て、  
人を生かし、事を生かし、  
物を生かす。

【謙虚】  
己を空しうして、  
他から学ぼうとする  
精神である。  
進歩の母体である。  
競争は、きのうの我とする。

1969  
三つの躰

三つの躰は、三つの章句を  
身につけるための行動

- あいさつをする
- はきものをそろえる
- そうじをする

1976  
社是

第1項  
優良品の提供に徹し  
社会に貢献する

第2項  
誠意をつくし  
信頼の輪をひろげる

第3項  
若さと創意をいかし  
世界の一流をめざす

社 是

1、優良品の提供に徹し  
社会に貢献する

1、誠意をつくし  
信頼の輪をひろげる

1、若さと創意をいかし  
世界の一流をめざす

1997  
環境憲章

地球・社会との健全な  
持続発展を促進する  
ためにグンゼグループ  
環境憲章を制定

企業市民としての果た  
すべき活動と行動を  
行動規範に明記

1998  
行動規範

【第1章】  
グンゼが果たすべき役割

【第2章】  
企業活動において  
守るべきルール

【第3章】  
企業活動において個人が  
心がけるべき事項

2007  
CSR基本方針

- 1 お客さまの  
ために
- 2 お取引先さまの  
ために
- 3 地域社会の  
ために
- 4 従業員との  
関係において
- 5 地球環境の  
ために
- 6 株主・投資家の  
ために

企業としての  
コミットメントを  
社会に開示

2012  
ブランド憲章

お客さまの  
「ここちよさ」の  
ために

グンゼブランドの  
社内外との約束として  
ブランド憲章を制定

ブランド憲章  
世界の より多くの人々に  
‘ここちよさ’をお届けしたい  
そのために私たちは 人を想い 暮らしを見つめ  
お客さま起点で‘ここち品質’を追求します  
そして‘毎日のここち満足’を高め お客さまとともに  
‘ここちよいライフスタイル’を 創造し続けます

2019  
CSR調達  
ガイドライン

- 1 公平な  
参入機会の提供
- 2 公正な  
サプライヤーの選定
- 3 最適な地域からの  
調達
- 4 地球環境保全と  
環境の負荷低減
- 5 法令・社会規範の  
順守
- 6 情報の  
適切な管理・保護

サプライチェーン  
全体での  
CSR調達の実現

2019  
プラスチック  
資源循環  
基本方針

グンゼは、プラスチック  
の3R+Renewable※  
を積極的に推進し、  
廃棄量を削減すること  
で、プラスチック資源が  
循環する社会の実現  
に貢献する。

- 1  
プラスチックの減量化・  
再利用を推進する。
- 2  
分別・リサイクルし易い製品  
設計と再生原料の積極的  
使用により、効果的・効率的  
なプラスチック資源循環に  
貢献する。
- 3  
植物由来原料による製品開  
発を行い、石油化学原料の  
使用量削減に貢献する。
- 4  
廃棄物の適切な管理と環境  
負荷を低減する生産活動に  
より、つくる責任を果たす。

※3R+Renewable  
3R=Reduce, Reuse, Recycle  
(廃棄物の削減、再使用、有効利用)+  
Renewable(再生利用)

創業の精神

人間尊重と  
優良品の生産を基礎として  
会社をめぐるすべての関係者との  
共存共栄をはかる

創業者 波多野鶴吉が唱えた「至誠」「売って喜び 買って喜ぶ」「善い人が良い糸をつくる」との信  
念は、「人間尊重」「優良品の提供」「共存共栄」を柱とする「創業の精神」として継承されています。  
「創業の精神」には、「会社をめぐるすべての関係者との共存共栄をはかり、地域の人々の暮らしを  
豊かにしたい」という、創業者 波多野鶴吉の強い思いが込められています。

# グンゼ、124年のあゆみ

グンゼは、これまで製品やサービスの提供を通じて  
時代に求められる社会課題の解決に取り組んできました。  
これからも、それぞれの分野で業界オンリーワンを目指してまいります。

## 1896～

地場養蚕業の活性化により  
地域社会に貢献するため  
製糸会社を創業

グンゼの創業者 波多野鶴吉は、地場産業である養蚕農家の実態を目の当たりにし、蚕糸業の体質改善を決意。当時「粗の魁」とまで酷評された京都府の繭、生糸を優良品にすることが急務と考えました。「善い人が良い糸をつくる」との信念により、社員教育を徹底し、優良品の生産を実現しました。



- 1896 創業者 波多野鶴吉が京都府何鹿郡(現 京都府綾部市)に都製絲株式会社を設立
- 1900 パリ万国博覧会で金牌受賞
- 1902 米国スキナー商会と特約販売開始
- 1909 正量取引を開始
- 1917 都女学校設置

## 1930～

戦後急速に拡大した  
アパレル製品(靴下・肌着)  
で衣生活を改善

アメリカではレーヨン(人絹)が開発され、生糸価格は大きく下落。生糸の代わりとなる二次加工品としてフルファッション絹靴下の製造を開始しました。戦後は、ナイロン製靴下生産に舵を切り、価格低下による普及に貢献。また戦後間もなくメリヤス肌着の生産を開始。「金の品質、銀の価格」を標榜し、「なぜ」を深く掘り下げることを追求。その高品質により「国民肌着」と称されるまでになりました。



- 1933 ニューヨークにグンゼシルクコーポレーション設立
- 1934 フルファッションの靴下生産開始
- 1946 メリヤス肌着の生産開始
- 1954 ミシン糸事業開始

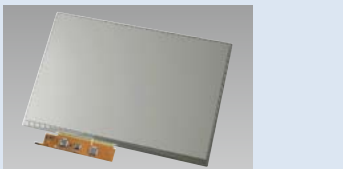
## 1960～

新素材の用途開発で  
「技術立社」  
グンゼの挑戦が始まる

石油化学工業の急成長とプラスチック樹脂の消費拡大により、新規事業としてプラスチック分野へ進出。まず自社靴下用包装フィルムを生産。1962年チューブ状収縮フィルムを開発し、その後、フッ素樹脂加工・高機能樹脂加工による新商品・新技術を開発。エンジニアリングプラスチックス、電子部品など事業展開を拡大し、今や機能ソリューション事業は多様な用途に使用されるBtoBビジネスとして新たなソリューションに取り組んでいます。



- 1962 プラスチック事業開始
- 1965 ファンデーション(婦人下着)事業開始
- 1967 社名をグンゼ株式会社に変更
- 1968 バンディストッキングの生産開始
- 1973 緑化事業開始
- 1976 「社是」制定
- 1983 エンジニアリングプラスチックス事業開始
- 1984 グンゼスポーツ(株)設立



- 1985 電子部品事業開始、メディカル開発室設置

## 1985～

多様化したアパレル事業と  
事業の多角化により、豊かな  
生活文化を総合提案

消費多様化の時代に入り、アパレル事業の製品ラインナップは拡大し、幅広い消費者ニーズに対応。革新的な機能性とファッション性で、多くのロイヤルユーザーを獲得しました。同時に工場跡地の再開発を進め、衣・住の両面で生活文化を創造しました。



- 1985 生活文化の発信地としてショッピングセンター「つかしん」オープン
- 1989 SOZ事業本部設置
- 1996 グンゼ博物苑オープン



- 1998 「BODY WILD」デビュー
- 1998 電子部品事業部設置



- 1998 エンブラ事業部設置
- 2003 (株)つかしんタウンクリエイト設立
- 2007 グンゼエンジニアリング(株)設立

## 2010～

拡大する  
機能ソリューション事業と、  
アパレル事業、  
ライフクリエイト事業を  
融合させ新しい価値を創造

高齢化や健康志向の高まりを背景に、アパレル、プラスチック、メディカル、スポーツクラブなどの事業において、新たな価値の創出を目指した製品開発を行い、人々のQOL向上に取り組んでいます。スポーツクラブ分野では、地域と連携した健康寿命延伸のため新しいクラブ運営を始めました。



- 2010 メディカル事業部設置
- 2014 QOL研究所設立  
あやべグンゼスクエアオープン
- 2016 (株)ジーンズ・カジュアルダン子会社化
- 2017 グンゼメディカルジャパン(株)設立



- 2018 プラスチックカンパニーベトナム新会社設立
- 2019 (株)メディカルユアンドエイ子会社化



国土の緑化に貢献する緑化事業では、大阪御堂筋のイチョウも扱っています

## 2021

中期経営計画  
「CAN 20」

人々のクオリティ・オブ・ライフ(QOL)の向上に貢献する健康・医療関連分野を成長の核とするとともに、集中と結集によりそれぞれの分野で業界オンリーワンを目指してまいります。

| コンセプト | 集中と結集                                                  |
|-------|--------------------------------------------------------|
| 推進期間  | (第1フェーズ)<br>2014年度～2016年度<br>(第2フェーズ)<br>2017年度～2021年度 |

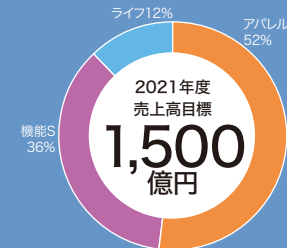
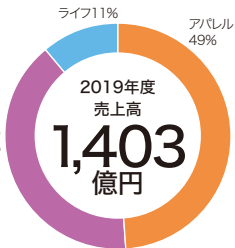
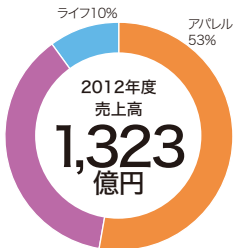
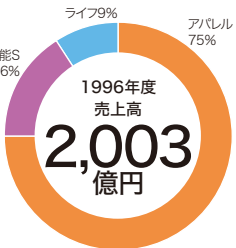
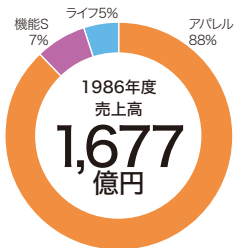
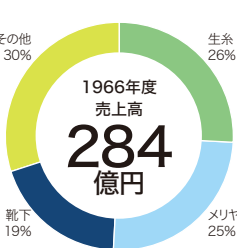
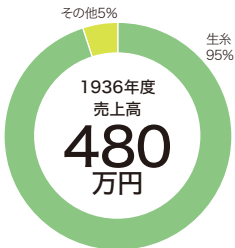
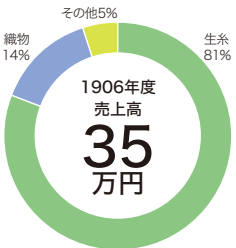
3つの基本戦略を  
強力推進

セグメント  
事業戦略

新規事業  
創出

経営基盤  
強化

ポートフォリオの  
変化

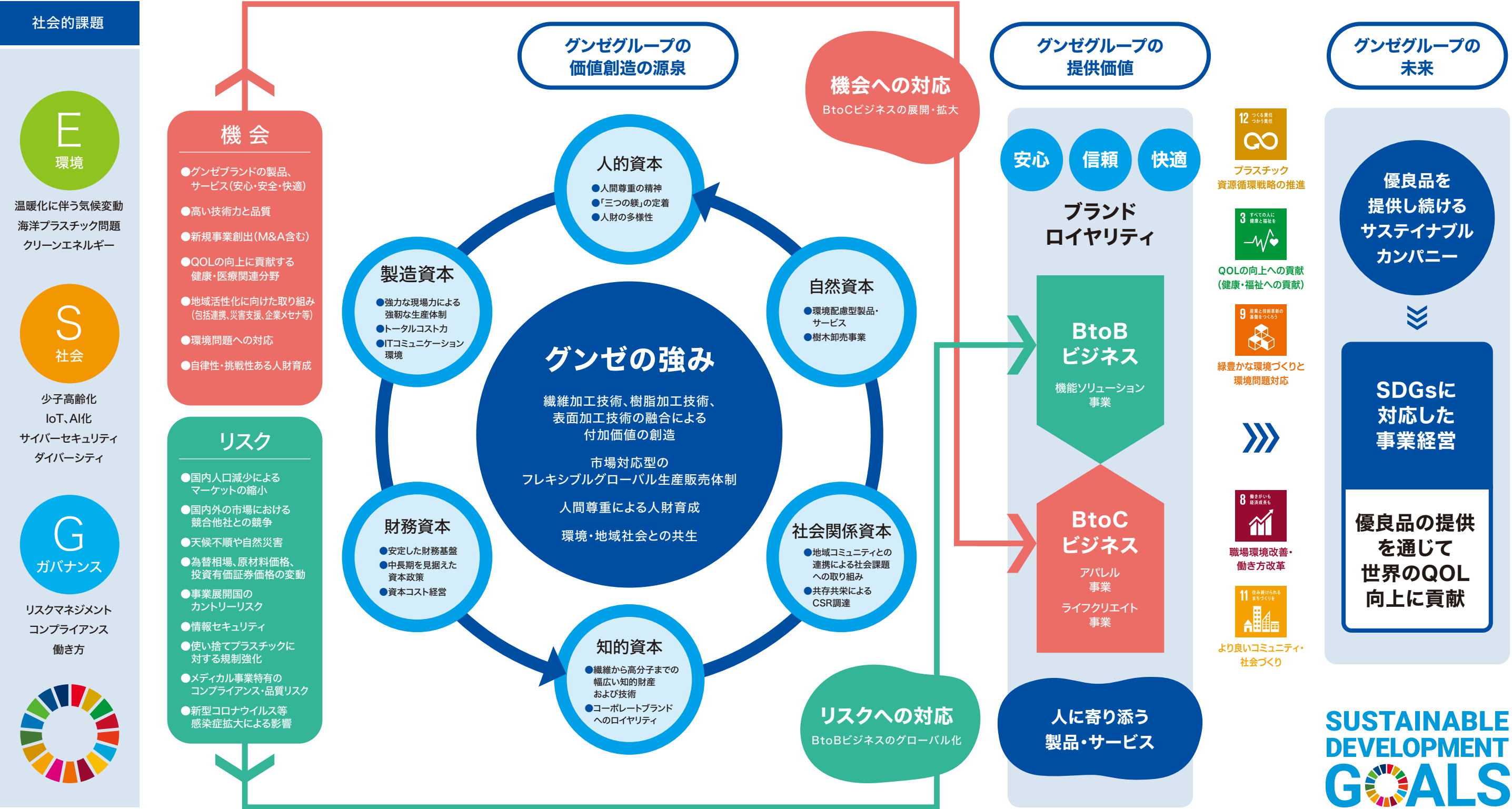


ROE 5%以上

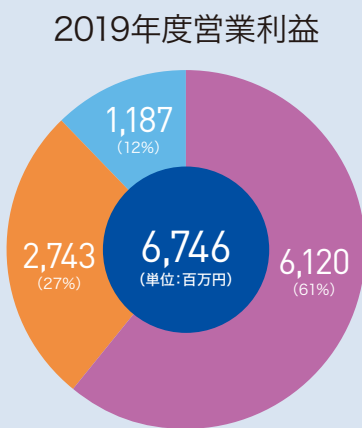
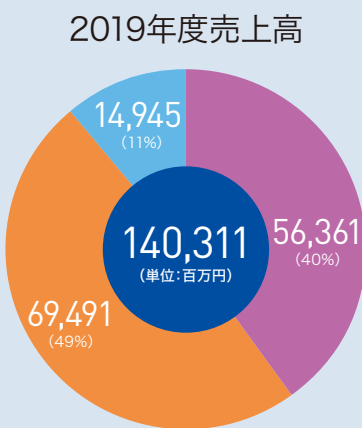
- 時代背景
- パリ万国博覧会
  - 世界恐慌
  - 第二次世界大戦
  - 戦後復興と産業の近代化
  - 高度経済成長
  - バブル景気
  - バブル崩壊
  - リーマンショック
  - 少子化・超高齢社会の到来
  - ライフスタイルや価値観の多様化
  - 感染症の世界的拡大

# グンゼグループの価値創造モデル

グンゼグループでは、さまざまな社会課題に取り組み、  
お客さまとともに緑豊かな笑顔あふれる地域社会の中で、人々が明るく、楽しく、元気よく、  
いきいきと健康に過ごせる未来を目指します。



# 事業セグメント紹介



- 機能ソリューション事業
- アパレル事業
- ライフクリエイイト事業

セグメント合計は、セグメント間で発生した売上、利益を調整する前の数値です。

## 機能ソリューション事業

### プラスチックフィルム分野



飲料、食料品、トイレタリー用品、もやし、きのご類などの生鮮食品の包装フィルムなど、生活に密着した商品の開発、製造、販売。

- シュリンクフィルム
- シュリンクチューブ
- ナイロンフィルム
- OPPフィルム
- 軟質多層シート

### エンジニアリングプラスチック分野



複写機やプリンタなどのOA機器や、産業分野の製造工程で使われる機能部品の開発、製造、販売。

- 転写ベルト
- フッ素薄肉チューブ
- 一般産業用機能部品

### 電子部品分野



パソコンや車載機器、医療機器に至るまで、様々な分野で使われるタッチパネルや機能性を高めた各種フィルムの開発、製造、販売。

- 機能性フィルム
- タッチパネル
- 受託加工

### メディカル分野



縫合糸から組織補強材、骨接合材、人工真皮、人工硬膜などの医療機器の開発、製造、販売。

- 吸収性組織補強材
- 吸収性骨接合材
- 医療用レーザー機器
- 人工真皮
- 人工硬膜

### メカトロ分野



包装・印刷・乳業・飲料・食品加工・医薬関連の各業界へ省力機器などの機械設備を設計、製造、販売。

- 包装・パッケージ向け機器
- 印刷周辺機器

## アパレル事業

### インナーウェア分野



多様化するニーズに応え、さまざまなコンセプトに基づいたインナーウェアブランドを展開。

- メンズインナー
- レディースインナー
- キッズインナー

### レッグウェア分野



女性の「美しくなりたい」という思いをかなえるために、ファッション性と機能性の両面からアプローチしたレッグウェアブランドを展開。

- レディースソックス
- メンズソックス
- スtocking
- ファッションボトム

### ハウスカジュアル分野



素材や機能にこだわったナイトウェアやライフスタイルをより楽しむためのホームウェアなどを展開。

- ナイトウェア
- ホームウェア

### 繊維資材分野



新機能を備えた各種ミシン糸や、より高い安全性が求められる自動車エアバッグ縫製用ミシン糸など、衣料用から各種産業資材に至るまで幅広く展開。

- 縫製資材用ミシン糸
- 産業資材用ミシン糸
- 自動車資材用ミシン糸

### リテール分野



直営店、アウトレット店、カジュアルウェア専門店などを展開。

- cocochi select by GUNZE
- GUNZE OUTLET
- ジーンズ・カジュアルダン
- Tuché GUNZE
- トライオン

## ライフクリエイイト事業

### 商業デベロッパー分野



工場や施設跡地に建設した商業施設は地域住民の皆さまに快適な空間を提供。

- ショッピングセンター
- 温浴施設の運営

### エステイト開発分野



当社の保有の土地活用をベースにエステイト（不動産）開発事業やショッピングセンター、住宅・オフィスビルなどの賃貸事業を展開。

- 不動産開発事業
- 賃貸事業

### エンジニアリング分野



省エネ診断、PM診断などのノウハウを活用し、ビルや工場などの省エネ化に向け包括的なマネジメントを展開。

- ESCO事業・省エネ診断
- 太陽光発電

### スポーツクラブ分野



地域に密着したスポーツクラブとして、質の高いサービスとメニューを提供。「スポーツを通じて豊かな心と身体を育み、人々の幸せを支援すること」を使命とし、全国でクラブ運営を展開。

- スポーツクラブの運営

### 環境緑化分野



緑あふれる街づくりの主役である樹木と苗木を供給する「樹木販売」、日々の生活に彩りをそえる「花卉販売」など、未来につながる環境づくりに貢献。

- 樹木販売
- 花卉販売

# 事業セグメント別戦略

## 機能ソリューション事業

高機能商品の開発やグローバル市場の拡大など、攻めの戦略で新たな顧客を獲得する。



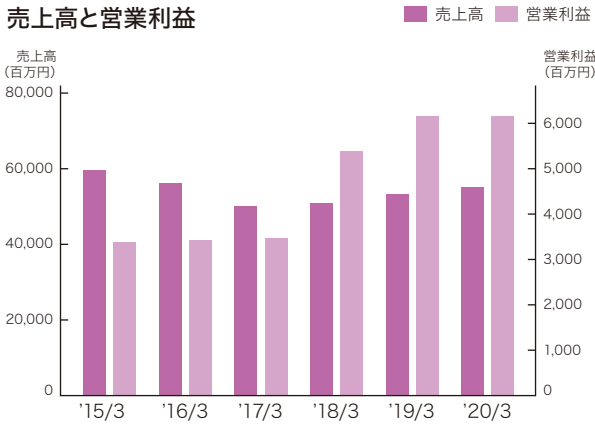
代表取締役兼専務執行役員  
佐口 敏康

現状認識と課題

機能ソリューションセグメントは、プラスチックフィルム、エンジニアリングプラスチック、電子部品、メディカル、メカトロの5分野からなります。2019年度経営概況は、半導体不況の影響を受け苦戦しましたが、M&Aによる効果もあり売上、利益共に堅調に推移しました。しかし各部門の進捗状況には格差が生じており、順調な部門の追加取り組みと目標未達部門の挽回により、不透明な環境下においても中期経営計画の達成に向けた活動が必要です。

基本方針と主な取り組み

プラスチックフィルム分野とエンジニアリングプラスチック分野では、生産能力を強化し市場ニーズに合った生産体制の再構築やグローバル市場の拡大に取り組みます。特にプラスチックフィルム分野は環境対応型新商品の開発や、サーキュラーファクトリー(資源循環型工場)実現に向けたプロジェクトをスタートします。メディカル分野では国内販売体制の強化による新たな診療科への進出と中国他海外市場での拡販および次期大型新商品の承認取得を目指します。



## アパレル事業

消費者ニーズの変化に基づく市場対応力強化と生産革新により、事業構造を変革する。



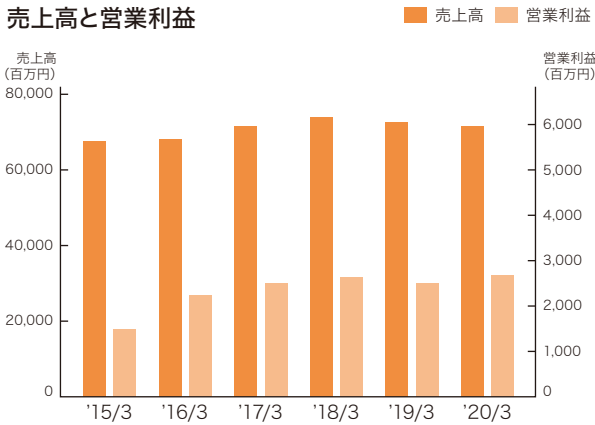
常務執行役員  
アパレルカンパニー長  
阿武 克也

現状認識と課題

2019年度は、インナーウェア分野はメンズインナーのBODY WILD「AIRZ」、レディスインナーのKIREILABO等の高付加価値商品が順調に推移し、レグウェア分野を含めた事業体質改善により、収益性が向上しました。繊維資材分野はグローバル展開を強化しました。新型コロナウイルスのアパレル事業への影響は大きく2020年度は厳しいスタートとなりましたが、消費構造・チャネル構造変化への対応強化および新しいライフスタイルに向けた対応商品の展開による新基軸で挽回を図ります。

基本方針と主な取り組み

主力のインナー・レグ分野では、レディスインナー・ソックス業種の重点強化に加え、消費トレンドに合わせたチャネルシフトを加速し、ECビジネスを拡大します。商品面では、主力商品の訴求力を強化すると共に、新ライフスタイルへの対応として、消費者の衛生・HOME(イエナカ)・健康意識の高まりに応える商品を開発・展開します。また、生産部門においては、海外シフトによるコスト競争力および国内生産は高付加価値化技術に特化し市場優位性の強化を図ります。



## ライフクリエイト事業

より良いコミュニティ・社会づくりのサポートなど、QOL向上に貢献する。



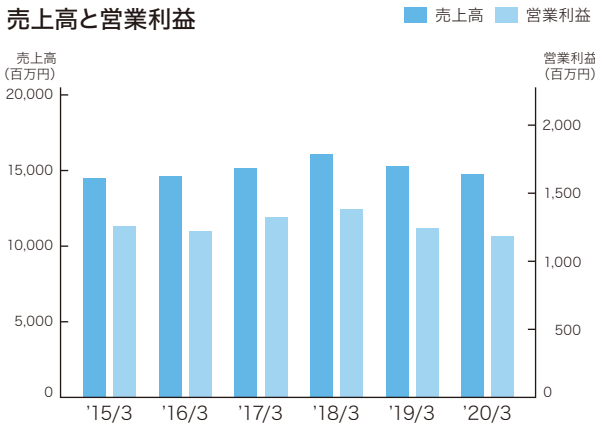
取締役兼執行役員  
グンゼ開発(株)社長  
赤瀬 康宏

現状認識と課題

2019年度経営概況は、商業デベロッパー分野において、ショッピングセンター事業は、地域に密着した運営により堅調に推移し、賃貸事業は、新規案件が貢献しました。環境緑化分野は、全体として苦戦しました。またスポーツクラブ分野では既存店の会員数に歯止めがかかりました。しかし年明けからの新型コロナウイルス感染は、特にスポーツクラブやショッピングセンター等のBtoC事業に大きな影響を与えており、先行き不透明な状況となっています。

基本方針と主な取り組み

ライフクリエイトセグメントでは、商業施設の収益力向上の推進や投資効率を重視した物件別管理を強化してまいります。またスポーツクラブ分野においては、当面新型コロナウイルス感染による影響が継続すると想定されますが、まずは会員の皆さまとスタッフの安全を第一に考え、事業運営に取り組んでまいります。



# CSV経営に向けたマテリアリティ (CSR重要課題)の追加

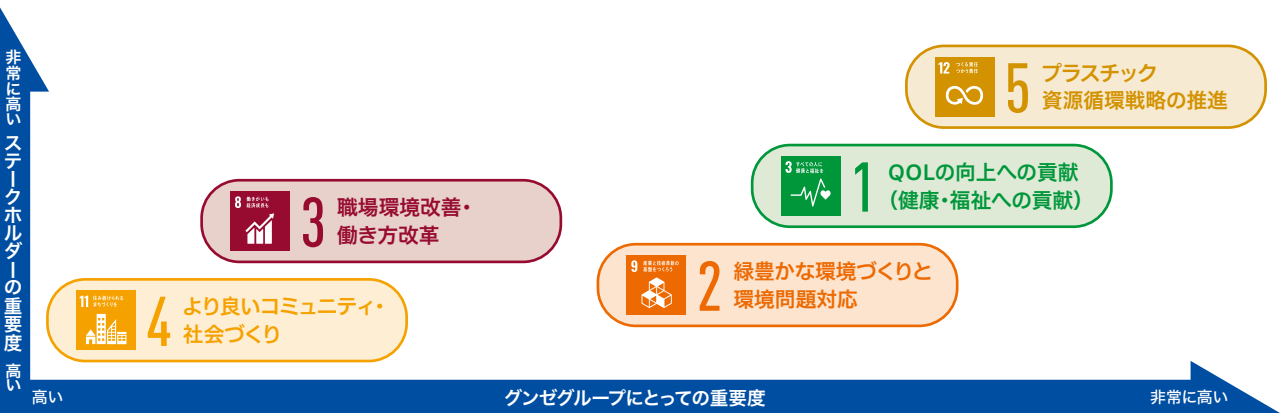
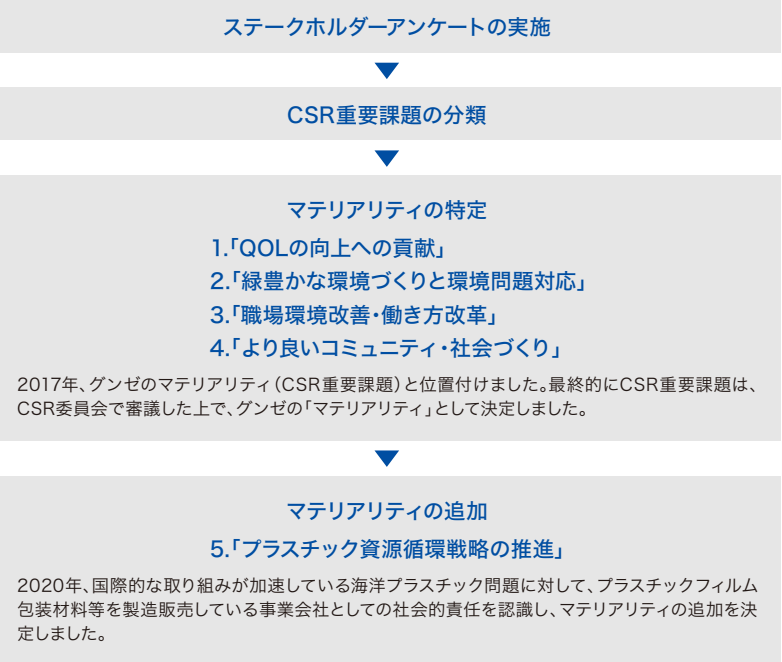
グンゼは、1997年に「グンゼ環境憲章」を制定し、会社としての環境に対する取り組み姿勢を社内外に明確にしました。この基本姿勢のもと、グンゼグループが取り組むべき環境課題や目指すべき到達点を定めたアクションプランを策定し、環境負荷削減活動に積極的に取り組んでいます。近年は海洋プラスチック問題に対する国民的な意識の高まり、新興国におけるゴミ問題の深刻さから使い捨てプラスチックに対する規制強化の流れが加速しています。その対応は2015年に国連で採択されたSDGs(持続可能な開発目標)においても求められており、私たちも2019年12月に、国際的な取り組みが加速している海洋プラスチック問題に対して、プラスチックフィルム包装材料等を製造販売している事業会社としての社会的責任を認識し、「プラスチック資源循環基本方針」を策定しました。



代表取締役兼専務執行役員  
CSR担当 佐口 敏康



そして、この課題はプラスチック分野だけの問題ではありません。アパレルをはじめとして多くの分野がプラスチック材料を包装資材や梱包資材に使用しており、その削減活動はグンゼグループ全体の課題となっています。今後、全社一丸となって、持続可能な社会の実現に貢献していくために、グンゼの5つ目のマテリアリティとして、SDGsの12番目のゴール目標である「つくる責任 つかう責任」を「プラスチック資源循環戦略の推進」として追加、新たに制定しました。グンゼは、この5つのマテリアリティを中心に、構成員全員が事業活動、日常業務において社会課題を解決するための活動に取り組み、CSV経営を実現してまいります。



グンゼのマテリアリティ

## CSV経営の実践に向けた2021年度の目標

| マテリアリティ                      | ESG（ISO26000）<br>7つの中核課題 | グンゼの主なCSV目標                                                                                                                                                                                                                                 | 2021年度のKPI                                                                                  |
|------------------------------|--------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. QOLの向上への貢献                |                          |                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                             |
| 3 3人で1人に<br>対して生産量を<br>向上させる | S（消費者課題）                 | <ul style="list-style-type: none"><li>●付加価値の高い医療機器開発</li><li>●ストレスフリー差異化アパレル商品開発（完全無縫製、カットオフなど）</li><li>●スポーツカテゴリー衣料の拡大</li><li>●未病ビジネスへの取り組み（介護予防ほか）</li><li>●ECビジネスの拡大（買いまわりの利便性を向上）</li></ul>                                            | QOL貢献製品売上                                                                                   |
| 2. 緑豊かな環境づくりと環境問題対応          |                          |                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                             |
| 9 資源と環境負荷の<br>削減につなぐ         | E（環境）                    | <ul style="list-style-type: none"><li>●地球温暖化対策</li><li>●廃棄物削減</li><li>●環境関連ビジネスの拡大</li><li>●環境に配慮した原材料・資材活用（オーガニックコットン、リサイクル材料ほか）</li></ul>                                                                                                 | CO <sub>2</sub> 排出量：23%削減<br>（2013年BM比）<br><br>廃棄物総排出量：12%削減<br>（2012年BM比）<br><br>環境配慮型製品売上 |
| 3. 職場環境改善・働き方改革              |                          |                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                             |
| 8 働きがいも<br>生産性もある            | S（労働慣行）                  | <ul style="list-style-type: none"><li>●従業員・家族の健康増進</li><li>●経済産業省・健康経営優良法人（ホワイト500）認定獲得</li><li>●新型コロナウイルス対応（アフターコロナ含む）（テレワーク対応、ウェブ会議推進、サプライチェーン見直し）</li><li>●ワークライフバランスの推進（有給休暇取得推進、柔軟な勤務制度）</li><li>●グループウェア刷新による業務改革（業務の属人化防止）</li></ul> | 有給休暇取得日数：14日/年<br>総合職女性比率：13%                                                               |
|                              | S（人権）                    | <ul style="list-style-type: none"><li>●人権啓発の推進・ダイバーシティ向上（障がい者雇用と支援体制）</li><li>●女性活躍推進</li></ul>                                                                                                                                             |                                                                                             |
| 4. より良いコミュニティ・社会づくり          |                          |                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                             |
| 11 住み続けられる<br>まちづくりを         | S（コミュニティへの参画・発展）         | <ul style="list-style-type: none"><li>●地域行政施策との連携強化・地方創生活動の実施</li><li>●地域社会の健康促進参画</li><li>●地域社会へ開かれた会社（工場見学、イベント、祭りなど）</li><li>●地域包括連携協定の推進（大阪府・京都府・大阪市）</li><li>●グンゼラプアース倶楽部の推進</li><li>●文化・スポーツ振興プロジェクトの推進</li></ul>                     | 御堂筋の環境保全<br>こども用肌着の提供<br>肌着教室の推進：10回/年<br>スポーツ振興イベントや講師派遣                                   |
| 5. プラスチック資源循環戦略の推進           |                          |                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                             |
| 12 つくる責任<br>つかう責任            | S（消費者課題）                 | <ul style="list-style-type: none"><li>●フードロスの削減（包装フィルム）</li></ul>                                                                                                                                                                           | 冷凍耐ピンホールフィルム拡販<br>バイオマスプラスチック製品開発                                                           |
|                              | E（環境）                    | <ul style="list-style-type: none"><li>●石油由来から自然由来素材への転換</li><li>●サーキュラーファクトリー構築（エネルギー使用量、廃プラ削減）</li></ul>                                                                                                                                   |                                                                                             |
| その他、グンゼを支える基礎                |                          |                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                             |
|                              | G（組織統治）                  | <ul style="list-style-type: none"><li>●サステナビリティマネジメント</li><li>●コンプライアンスの徹底、企業倫理と法令順守</li><li>●IR活動（投資家との建設的対話）</li><li>●リスクマネジメント体制の構築</li><li>●データセキュリティとプライバシーの保護</li></ul>                                                               | リスクマネジメント委員会、CSR委員会の開催<br><br>IR対応数：300名/年<br>グローバル・コンパクト・ネットワーク・ジャパンでの活動推進                 |
|                              | S（公正な事業慣行）               | <ul style="list-style-type: none"><li>●グンゼグループCSR調達ガイドラインの順守（原材料調達）</li><li>●取引に関する法令の順守と社内浸透</li></ul>                                                                                                                                     |                                                                                             |

●新型コロナウイルス感染拡大の影響で中期経営計画「CAN20」の最終年度を2021年度に期間延長したため、CSV経営のKPI目標も2021年度に延長します。

3

すべての人に  
健康と福祉を



# QOLの向上への貢献

(健康・福祉への貢献)

## 乳がん患者さまを救いたい！

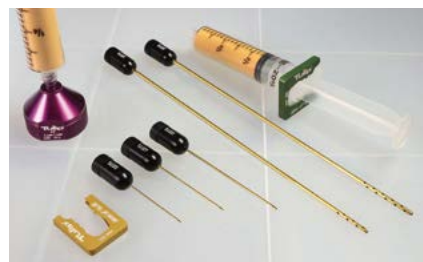
乳がんは乳房にできる悪性の腫瘍であり、日本では年々増加傾向にあります。2019年時点では日本人女性のうち、実に年間92,200人にも及ぶ方が乳がんにかかると予想されています\*。乳がんになった場合、外科手術として、乳房をすべて取り除く乳房切除術と部分的に取り除く乳房温存術が行われています。切除により胸が失われると、体のバランス

が取りにくい、手術跡がチクチクするなど様々な悩みを抱える患者さまが多くおられます。これらの患者さまの思いに寄り添い、少しでもQOLの向上に貢献したいと、グンゼではQOL研究所×メディカル分野×アパレル分野の協業で取り組んでいます。

※出典：国立がん研究センターがん情報サービス2019年のがん統計予測より

## 乳房再建用治具の開発・販売

メディカルユアードエイ



乳房再建用治具

失った乳房を患者さまご自身の脂肪で再建するための医療機器を輸入・開発・販売しています。シリコン製インプラントなどの人工物ではなく、患者さまの太ももやお腹にある脂肪を採取し、注入のための処理を施し、健康な側の乳房に似せて、切除した側の乳房を再現します。人工物による再建と異なり、血の通った温かな乳房を取り戻すことができます。

## 自己組織に置き換わる乳房再建基材の開発

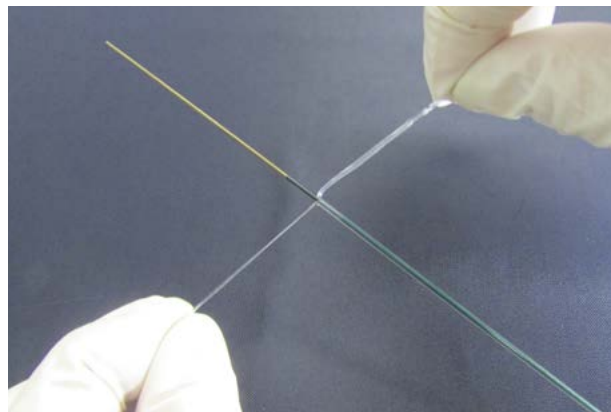
QOL研究所・メディカル分野



QOL研究所 奥村 早紀(左)、加藤 優季(右)

乳がん切除された患者さま自身の乳房を取り戻すために、グンゼで長年培った組織工学の技術を活用し、組織再生を促す素材技術、生体吸収性高分子加工技術、大学の最先端の医療技術を融合し、自らの乳房組織を再建する医療機器の研究開発を産学共同で進めています。患者さまに少しでも早く届けられるよう、日々研究に邁進しています。

## 1本のプラスチックチューブから始まった新たな挑戦



カテーテル治療は狭心症、心筋梗塞や糖尿病などの疾患をもつ患者さまへの負担が少ない治療法として世界中で浸透しており、今後ますます増加していくと予想されています。このカテーテルの製造に不可欠な材料が極細フッ素樹脂収縮チューブです。エンブラ分野は数年前から国内カテーテルメーカーの開発要望に応え、カテーテル製造工程において生産性を大幅に向上させることが可能な、引裂き性を付与した極細フッ素樹脂収縮チューブ(EIT-SR)を開発しました。このEIT-SRは、従来のOA機器商品開発で培った顧客要望に適応させるカスタマイズ設計と引裂き性付与

## 術後の敏感な肌をいたわる肌着の開発

QOL研究所・アパレル分野



QOL研究所 室長 上島 進(右)、同 三宅 麻美(中)、アパレル分野 柳井 里予(左)

多くの方が、乳がんの罹患後に、肌トラブルで悩んでいることを知りました。治療中少しでも快適に過ごすことができればとの思いから肌にやさしい素材で、様々な製品を「メディキュア」というブランドで展開しています。これらは、看護師の方や患者さまの声から生まれました。肌着が衣料ではなく、肌や心をいたわる衣療となるように、それが私たちの願いです。



縫い目がなく  
肌にやさしい



チクチクする  
タグは  
プリントに

## 乳がん検診促進キャンペーン開催

広報IR室・QOL研究所・アパレル分野



京都府および大阪府と締結した包括連携協定に基づき、2019年10月に、京都ゼスト御池、大阪なんばウォークにて「行きましょう！乳がん検診」キャンペーンを開催しました。乳がん検診率が京都府・大阪府ともに他県と比べて低いため、乳がんに関する意識を高めてもらうイベントで、会場では「乳がん触診モデル」を設置し実際にしごりの感触を体験していただきました。また術後の肌をいたわる「メディキュア」商品の紹介ブースも設置しました。

社会課題：体に優しい治療法の開発  
KPI目標：健康医療関連製品の開発強化

| 各年度<br>進捗率 | 2018<br>65% | 2019<br>75% |
|------------|-------------|-------------|
|------------|-------------|-------------|

技術が、顧客から大変好評をいただいております。今では国内のほぼ全てのメーカーで採用され、さらにシェア拡大の状況にあるほか、2019年度は海外大手メーカーでの採用も増加しています。このカテーテル製造用チューブのほか、2年前に販売を開始した医療用ガイドワイヤーもシェアを急拡大しており、エンブラ分野の持つ樹脂加工技術は、医療分野にも広く展開を進めています。今後も健康医療分野の新商品開発をさらに推進し、人々のQOL向上に貢献したいと考えています。



エンブラ分野 関谷 一剛(左)、小林 大記(右)



# QOLの向上への貢献 (健康・福祉への貢献)

## 新型コロナウイルスの感染拡大抑止に向けて ～肌着屋さんがつくった肌にやさしい布製マスク～



インナーウェア分野 池田 幸三郎(左) ファサービ円アリーダー(右)

新型コロナウイルスの感染拡大でマスク不足が深刻化している状況下で、事業活動を通じて社会の要請に貢献するため、インナーウェアの製造で培った技術とノウハウを活かしたマスクの開発・生産に取り組み、2020年5月より、洗って繰り返し使える「肌着屋さんがつくった肌にやさしい布製マスク」を発売しました。この布製マスクは、より快適なつけ心地を目指すために肌着でも多く採用している肌にやさしい綿混素材を採用。グンゼの独自技術である伸縮性のあるカットオフ®素材によって、マスクと耳にかけの部分が一体化しており、耳が痛くなりにくい仕様となっています。また肌着の製造技術を活かして、顔の形状にピッタリとおさまる立体

設計を採用。そして洗濯にも耐える肌着用生地のため、繰り返し洗って使うことができます。さらに市販のマスク用フィルターやガーゼなどを挟み込める便利な二重構造となっています。グンゼのオンラインストアによる販売も好調で、購入いただいたお客さまからも良い評価をいただいております。7月からは接触冷感素材によるクールタイプも発売します。生産については、編立、染色、縫製から最後の仕上げに至るまで、国内工場にて一貫生産しており、月産50万枚の生産量を目標にスタートしています。これからもグンゼの高い技術力と品質によってQOLの向上に貢献できる商品開発を続けてまいります。

## インターネット動画による ホームエクササイズ

～おうちでできる簡単エクササイズ～

新型コロナウイルス感染拡大によりグンゼスポーツは休業を余儀なくされ、会員さま、スクール生の皆さまに大変なご迷惑をお掛けすることとなりました。このような状況下で、Stay Home中の皆さまに充実したおうち時間を過ごしていただき、運動不足解消やストレス発散につなげていただくために「おうちでできる簡単エクササイズ」をインターネットで配信し、皆さまに楽しんでいただく取り組みを始めました。今後もWeb上でレッスン動画を配信し、会員さま以外にも運動に興味を持っていただき、健康につながるよう取り組んでまいります。

|                                                      |             |             |
|------------------------------------------------------|-------------|-------------|
| 社会課題：外出自粛中の健康維持<br>KPI目標：スポーツクラブでの<br>未病ビジネスへの取り組み拡大 |             |             |
| 各年度<br>進捗率                                           | 2018<br>63% | 2019<br>71% |



## 高齢者の転倒を防止する 室内履きを作りたい



室内履きニットシューズHAQCARE(ハクケア) レッグウェア分野 城取 和明

人間は加齢とともに、体力、筋力、視力など様々な機能の低下によりバランスを保ちにくくなり、高齢になると、これらの要因から転倒するリスクが上昇し、思わぬ場所で事故が発生することがあります。転倒によるけがで入院、車いす生活、寝たきりにつながるというケースもあり、この危険性への対策は大

社会課題：介護予防するための商品開発  
KPI目標：HAQCARE商品売上高

|            |           |             |
|------------|-----------|-------------|
| 各年度<br>進捗率 | 2018<br>- | 2019<br>70% |
|------------|-----------|-------------|

変重要であると考えました。そこで、国内唯一の足の総合病院である「下北沢病院」の医師と、軽くて履きやすく、つまずきにくい、室内履きニットシューズHAQCAREの開発に取り組みました。すり足でもつまずきにくいよう、つま先部分は適度に反り返らせ、ソールは摩擦係数を測定し、滑りにくい波型の形状と材質にすることで、転倒防止策を施しました。また、土踏まず部分を持ち上げる中敷きが、足のアーチを保持し偏平足への対策も同時に行える工夫も取り入れました。この取り組みがTV番組「ガイアの夜明け」に取り上げられ、ECでの販売で大きな反響をいただきました。さらなる商品改良と共に多くのチャンネルで展開をしていき、レッグウェア分野からQOL向上へさらに貢献できるよう取り組んでいきたいと思ひます。

## “いつでもどこでも便利なお買い物” オンラインストア販売の拡大

社会課題：外出自粛中の製品販売対応  
KPI目標：EC販売比率10%以上

|            |             |             |
|------------|-------------|-------------|
| 各年度<br>進捗率 | 2018<br>60% | 2019<br>80% |
|------------|-------------|-------------|

新型コロナウイルスの感染拡大で、外出自粛による店舗販売への影響を受ける一方、オンラインでの販売は堅調に伸びています。グンゼは、いつでもどこでも便利にお買い上げいただけるようオンライン販売に力を入れており、多彩なキャンペーンによるファンづくりを通じて、ECビジネスの拡大を図っています。2019年6月にオンラインストアとグンゼ直営店で使える公式アプリがスタート。消費者ニーズの多様化に伴う消費構造の変化に対し、「商品の訴求力強化」「魅力あるEC

サイトの実現」によりECの優位性を活かして拡販しています。グンゼストアでは、動画や着用ビジュアルなど様々な角度から商品を紹介。さらにインパクトのある数値表現や特定ターゲットに向けたシンプルな表現によって商品特徴をわかりやすく伝えています。また、商品の違いが一目で判断できるよう商品バナーの訴求力を上げて、素材や機能特長の優位性をアピール。グンゼ商品ならではの信頼感を伝える取り組みを行っています。

## Yahoo!と楽天でグンゼオンラインショップが賞を獲得

2020年1月、グンゼオンラインショップが「楽天ショップ・オブ・ジ・エリア2019関西エリア賞」を受賞、1998年4月のオープン以来、初めて賞を獲得することができました。また3月には、グンゼPayPayモール店がYahoo!ショッピング部門賞において「インナー、ルームウェア部門 3位」を初受賞しました。グンゼオンラインショップは、これからも優良品の提供を通じて多くのお客さまの満足度向上に努めていきたいと思ひます。



オンラインショップメンバー  
左から：芦田 真菜、渡辺 佳代子、中島 裕美、橋野 尚孝、美甘 一則



# 緑豊かな環境づくりと 環境問題対応

## CO<sub>2</sub>削減への取り組み

2020年以降の温室効果ガス削減に向けたわが国の約束として、環境省から、2030年度に2013年度比-26.0%（約10億4,200万t-CO<sub>2</sub>）という目標が設定されています。この数字は、諸外国と比較すると非常に高い目標です。しかし、

|                                                             |             |             |                  |
|-------------------------------------------------------------|-------------|-------------|------------------|
| 社会課題：CO <sub>2</sub> 排出量の削減<br>KPI目標：CO <sub>2</sub> 排出量の削減 |             |             |                  |
| 各年度<br>進捗率                                                  | 2017<br>52% | 2019<br>86% | 2030(目標)<br>100% |

次の世代に地球を伝えていくため、私たちはこれをクリアしなければならないと考え技術的制約やコスト面の課題に対し、様々な施策や技術の積み上げを行いながら、取り組んでいます。

### 1 低CO<sub>2</sub>排出エネルギーへの転換

CO<sub>2</sub>排出量の多いA重油から都市ガスやLPG、LNGなどのCO<sub>2</sub>排出量の少ないものにシフトチェンジしています。また、火力で発電された電気はCO<sub>2</sub>排出量が多いため、原子力、水力、太陽光、風力などの火力以外で発電された電気を使っています。新たな設備投資は必要なく、CO<sub>2</sub>削減に取り組んでいる電力供給会社への見直しを行っています。

削減目標：**-26%**  
(2030年度)

### 2 LEDへの切り替え

LED照明への切り替えを行っています。消費電力の少ない機器を使用することでCO<sub>2</sub>の排出量を抑える取り組みです。年々生産量は増加しているので、使用電気量は増えていますがCO<sub>2</sub>の排出量は抑えられています。2019年度の実績は、2013年度比-22.5%と2030年に向け、毎年1%ずつ削減できるよう取り組んでいます。



### 3 設備更新による省エネへの取り組み

高効率機器へ更新することで省エネに取り組んでいます。初期投資はかかりますが、効率の良い設備にモデルチェンジする事で省エネにつながります。



### 4 他企業協同でのAIを用いた監視システム導入

工場が稼働していない土日はエネルギーを自動で抑え、月曜日の稼働に備えて事前にコンディションを整えることや、その他工場の無駄なエネルギーの改善を支援するAIシステムを導入予定です。



## グンゼグリーンの取り組み

グンゼグリーンでは、樹木や花卉の植物を販売する事業を行っていますが、この事業そのものがグンゼのマテリアリティの一つである「緑豊かな環境づくりと環境問題対応」であり、私たちのやりがいにつながっています。地球温暖化の原因となる温室効果ガスの主要構成要素であるCO<sub>2</sub>を削減するためには排出量を減らすとともに、植物によりCO<sub>2</sub>の吸収と固定量を増やすことが必要です。特に都市開発により森林が減少しないよう都市緑化（街路樹、都市公園など）が重要です。樹木は幹や枝、根に大量の炭素を蓄えるので都市緑化のために樹木を販売することは地球温暖化の抑止につながります。2019年度の樹木販売によるCO<sub>2</sub>の固定量は783t（樹木の乾燥重量の半分以上が炭素）となり、2020年度は873tを目標にしています。



宮城県気仙沼市の古木

一方、地域貢献の一環として、研修も行っています。この研修は教員が民間企業などでの業務体験を通じ、社会を捉える視野を広げ、教員としての資質および能力の向上を図ることを目的としています。2019年8月に、横浜市立永田中学校の教諭をお迎えし、研修を行いました。夏の午後の一番暑い時間に出荷場および周辺生産農家を回り、街の中の緑の供給はどのように行われているのかを実習しました。普段何気なく目にしている公園の木々や街道沿いに植えられている樹木などは、生産農家から出荷されていることを初めて知られたようで「横浜市内にこのような自然豊かな農地が点在し、そこが緑の供給基地になっていることを生徒に伝えていきたいと強く思いました」との喜びの声をいただきました。今後も地元の教育の一環に少しでも役に立ちたいと思います。

|                                                             |              |             |
|-------------------------------------------------------------|--------------|-------------|
| 社会課題：CO <sub>2</sub> 排出量の削減<br>KPI目標：CO <sub>2</sub> 固定量の増加 |              |             |
| 各年度<br>進捗率                                                  | 2018<br>101% | 2019<br>90% |



都市緑化で街を美しく

また、ソメイヨシノの子孫を残したいという熱い思いを受け、新たな取り組みを始めました。これは、宮城県気仙沼市にある「ソメイヨシノ」の古木が道路拡張工事のために伐採されることになり、地域の住民に長年親しまれてきた大切な桜ですが、老木であり移植が困難なため、何とか子孫を残す方法はないかと相談がありました。そこで、私たちは接ぎ木を提案し、2019年末に「ソメイヨシノ」の古木から接ぎ穂を採取し、同日中に茨城県の農園に持ち帰り、冷蔵庫で保管し、2020年4月8日に32本の接ぎ木を実施し養生を開始しました。来年には10本の苗木を気仙沼に納入することを目標に大切に育てています。



教諭への研修  
グンゼグリーン 清水 尚(左)、松本 理(右)、永田中学校教諭(中)



# 職場環境改善・働き方改革

## アフターコロナを見据えた働き方改革

### 1.採用活動

新型コロナウイルス感染拡大により、対面での面接を3月末より中止し、5月末にはすべてWebでの面接を行っています。採用担当としてWeb面接で求めている人財の見極めが可能かどうか不安でしたが、逆に学生の良いところがはっきりと見えることがわかりました。対面での面接とは違い、間が取りにくく学生の熱量が伝わりにくいことや、面接までの予備時間が必要となり対面より時間がかかってしまうなど難しい点もありますが、評価基準が定量的になり、学生もWeb面接の方がフランクに話してくれると感じることもあり、良い点もあると思います。今回の感染症拡大により、採用活動の環境が大きく変わりましたが、この変化にうまく対応し、これまで以上のパフォーマンスを発揮することを目指して、日々手探りで活動を進めています。

### 2.従業員の働き方

1月末から海外勤務者の渡航、国内勤務者の海外への不要不急の渡航の延期を呼びかけ、2月下旬から電車通勤している従業員に時差出勤を呼びかけました。さらに3月末から原則在宅勤務の推進を進めました。東京や大阪など都市部で勤務している従業員は3割程度の出勤率となり、人との接触を7割削減する目標はほぼ達成できたと考えています。また有給休暇取得については、感染拡大の予防策として、独自に取得推進を働きかけた部署がありました。上司の後押しもあり有給休暇取得や時差出勤が定着してきています。



人財開発室 松枝 陽平(左) 飯村 麻里子(右)

### 【女性活躍の推進】

まず総合職に占める2019年度の女性比率は2018年度とほぼ変わっていません。しかし、入社10年前後の継続雇用ウェイトは年々上昇傾向にあり、総合職女性がいかに勤務し続けられるかがキーポイントと思っています。そのため仕事とプライベートの両立、個人のキャリアアップを実現できるよう自身の上昇志向の醸成や、キャリアのイメージを持つ機会の提供のために、入社4～7年目の女性を対象に研修を行いました。ただし近年は入社5年以内に結婚される方も増えていきますので、少し早めの研修も考えています。女性活躍に関しては男性の支援が必要不可欠であり、女性だけでなく男性の育児休職取得も必要と考えています。男性も育児休職を取得できますが、この制度を知らない人も多いと思います。育児休職制度に限らず、従業員の皆さんが知らない制度を伝えることも、私たちの大事な仕事だと思っています。

### 【アフターコロナを見据えた働き方】

今回、在宅勤務によるコミュニケーションの減少によって、進捗確認が出来ず、成果が見えにくい点や、業務分担の偏りによってフラストレーション増加の一因となるなど、課題が見えてきたと思います。ある部署では毎朝テレビ会議システムを用いて、少しの時間でもコミュニケーションを取っていますが、これは有効な手段だと思っています。今後も最適な方法を取り入れていく必要があると考えています。多くの負担をもたらした今回の感染症を逆に働き方に対する意識を変えるきっかけとして捉え、自分・家族・会社をより大切にしようと感じるターニングポイントとするとともに、働く場所・時間にとらわれず、様々な事情(育児、介護、病気、共働きなど)に合わせて働き方を柔軟に対応できるようにしていきたいと思っています。

|                                          |             |             |
|------------------------------------------|-------------|-------------|
| 社会課題:働き方の変化への対応<br>KPI目標:有給休暇取得日数(14日/年) |             |             |
| 各年度<br>進捗率                               | 2018<br>94% | 2019<br>91% |

### 感染症対策に向けた活動

## テレワークで 自分・家族・会社を守る

緊急事態宣言の発令により多くの企業でテレワークによる業務の推進が始まりました。私も社内外問わずWeb会議を頻繁に使用するようになり、コミュニケーションツールの変化とその利便性を感じています。テレワークは新型コロナウイルスに限らず、非常事態への対策として今後も引き続き必要とされる働き方になると思います。これは一時的な非常措置



電子部品分野 中田 尚孝

でなく、企業社会の常識やルールに変革を促すものになると考えます。そして、ワンフロアに社員が集合し、朝から夕方まで時間通りに仕事をすると「当たり前」を変えていくきっかけになるのではと期待しています。

## 私たちができる 新型コロナ感染症拡大予防

新型コロナウイルスの感染が広がり始めたとき、東京支社では除菌水を供給しているメカトロ分野と連携を図り、速やかに導入しました。ドアノブなど人が触れる箇所の除菌も行っています。



東京総務課 御牧 紫彩

さらにテレワークの推進により、東京総務課では電話対応者のみ出社とし、人との接触を減らす取り組みも行っています。在宅という制約下でいかに普段通りの業務に近づけられるか、日々アイデアを出し合いながら仕事をしています。非常事態ではありますが、この経験を今後様々なことに活用できればと思います。

## グンゼ株式会社 女性活躍推進法に基づく一般事業主行動計画

- あるべき姿:  
個人のチカラを十分に発揮し、  
きらきら輝ける働きがいのある男女フェアな会社
- 1.計画期間:2018年4月1日～2021年3月31日(3年間)
- 2.計画内容

グンゼは、2015年1月15日から、「大阪市女性活躍リーディングカンパニー」認証企業に認定されています。



社会課題:働き方の変化への対応  
KPI目標:総合職に占める女性比率

|            |             |             |
|------------|-------------|-------------|
| 各年度<br>進捗率 | 2018<br>73% | 2019<br>76% |
|------------|-------------|-------------|

| 施策およびその目的                          | 指標                                                      | 2018年度<br>2019/3/20    | 2019年度<br>2020/3/20    | 2020年度目標<br>2021/3/20  |
|------------------------------------|---------------------------------------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|
|                                    |                                                         |                        |                        |                        |
| 女性活躍推進状況の訴求                        | 総合職に占める女性比率                                             | 9.5%                   | 9.9%                   | 13.0%                  |
|                                    | 新卒・キャリア採用(総合職のみ)                                        | 30%<br>(2016-2018年度平均) | 22%<br>(2017-2019年度平均) | 38%<br>(2018-2020年度平均) |
| コース転換に応募できる人財の増加、一般職の人財力強化         | 一般職女性のコース転換Aの応募者数                                       | 1人                     | 0人                     | 6人                     |
| 人的ネットワーク構築による定着支援とキャリア開発支援         | 採用10年前後の新卒採用者の継続雇用割合(女性総合職)                             | 62%                    | 50%                    | 60%                    |
| 育児・介護や配偶者転勤などの“やむを得ない事情”による退職者の再確保 | 継続雇用割合=9、10、11年前の新卒採用者の当年度3/20時点の在籍者数÷9、10、11年前入社者数×100 |                        |                        |                        |
| 配偶者転勤などの“やむを得ない事情”による退職防止          |                                                         | 男性81%<br>(参考)          | 男性76%<br>(参考)          |                        |
| ライフイベントによるキャリアダウンの防止               |                                                         |                        |                        |                        |
| 休職者の不安解消、業務配分・育児環境などの共有により職場体制を整備  | 女性管理職の人数                                                | 6人                     | 5人                     | 8人                     |
| 育児・介護時の時間的な障壁を除去、両立できる環境を整備        |                                                         |                        |                        |                        |



# より良いコミュニティ・社会づくり

## 御堂筋フルモール化構想

フルモール化とは、ニューヨークのブロードウェイのようにクルマを排除し、人間が中心になり「ひと」と「ひと」、「ひと」と「まち」がつながることで新たな価値を創出しようというもの。大阪のメインストリートである御堂筋は、阪急前交差点～難波

西口交差点にいたる幅員44m、延長4.2kmの道路で、大阪一の業務集積地区を串刺しにする、まさに大阪都心の大動脈。御堂筋は2037年頃実現の長期目標を掲げ、段階的に「フルモール化」を目指します。

グンゼは、創業時から事業を通じて地域を発展させることにより、人々が豊かになるように取り組んでまいりました。

今ではその精神は、社会貢献などの積極的な活動によって地域社会との共生につながっています。

今回の新型コロナウイルス感染症を受けて、包括連携協定を締結している京都府に対し、新型コロナウイルス感染対策として、綾部市民病院、京都府立医科大学付属病院などの感染症指定医療機関にサージカルマスク10万枚を無償提供しました。さらに大阪府に布製マスク2,500枚および大阪市に布製マスク2,500枚を無償提供しました。またフェイスシールドや医療用簡易ガウンを作製し、医療機関に提供しました。これからもさまざまな事業を通じて、地域の活性化に向けた取り組みを進めてまいります。



大阪府、京都府からのマスク寄付への感謝状



大阪府、京都府からのマスク寄付への感謝状

## 「令和元年東日本台風(台風19号)」災害の支援

2019年10月に発生した令和元年東日本台風(台風19号)により被災された地域の皆さまに対し、緊急災害対応アライアンス「SEMA(シーマ)」の支援要請を受け、10月16日に紳士、婦人、子ども用肌着4,010枚を豊野西小学校、賛育会クリニック、小布施町役場にお届けしました。また、10月30日に紳士、婦人肌着300枚と、紳士、婦人ソックス300枚の合計600枚を宮城県丸森町丸森小学校にお届けしました。



被災された方に肌着をお届け

今後も災害時には、支援の漏れや無駄を減らし、被災された皆さまに適時的確に物資を提供できるよう取り組みます。

社会課題:地域社会等すべてのステークホルダーとの連携  
KPI目標:地域包括連携協定の推進

| 各年度<br>進捗状況 | 2017<br>大阪府<br>締結 | 2018<br>京都府<br>締結 | 2019<br>大阪市<br>締結 |
|-------------|-------------------|-------------------|-------------------|
|-------------|-------------------|-------------------|-------------------|

## 大阪市と「包括連携協定」を締結



締結の様子  
松井 一郎大阪市長(左)、廣地 厚社長(右)

2020年3月、大阪市と健康・医療、スポーツ振興、環境、こどもの健全育成など10分野にわたる包括連携協定を締結しました。私たちはこの協定に基づき「がん啓発キャンペーン」「スポーツ振興イベント」「御堂筋の環境保全」「こども用肌着の提供」など事業を通じて地域の活性化に努めてまいります。

- ①健康・医療:グンゼ直営店舗における「がん啓発キャンペーン」の実施
- ②スポーツ振興:スポーツジムトレーナーによるスポーツ振興イベントや講師派遣の協力
- ③環境:御堂筋の環境保全に関する協力
- ④こどもの健全育成:こども用肌着の提供(こどもの貧困に関する課題解決や子育て家庭支援施策への協力)、「こども肌着教室」の実施
- ⑤市民生活の安全・安心、⑥福祉、⑦就労支援・雇用促進、⑧市民活動、⑨区政・市政のPR
- ⑩その他、市民サービスの向上および地域の活性化

## 大阪市と「御堂筋におけるイチョウの供給等に関する協定」を締結

2018年9月に襲来した台風21号による御堂筋のイチョウ並木の甚大な被害を鑑み、イチョウ並木を健全に保存し後世に伝えていくことを目的とし、大阪市と「御堂筋におけるイチョウの供給等に関する協定」を締結しました。グンゼがイチョウの植樹、育成を行い、必要なときに供給するもので、2020年1月、京都府綾部市のグンゼ研究所敷地内に植樹しました。本協定により事業を通じた地域の活性化に努めてまいります。



育成中のイチョウ

## 御堂筋イチョウ並木の景観維持に貢献

綾部に植樹した御堂筋用のイチョウはグンゼグリーンと志を同じくする樹木生産者の方が大切に育ててくれたもので、たくさんのイチョウの木の中から御堂筋に合うものを選びました。大阪のシンボルである御堂筋のイチョウ並木のすばらしい景観をいつまでも維持できるようにイチョウの供給を通じて地域に貢献していきたいと考えています。



グンゼグリーン株式会社社長  
濱松 陽一郎

## 公民連携、自由な空間と緑が大阪の伝統的自治精神を育む

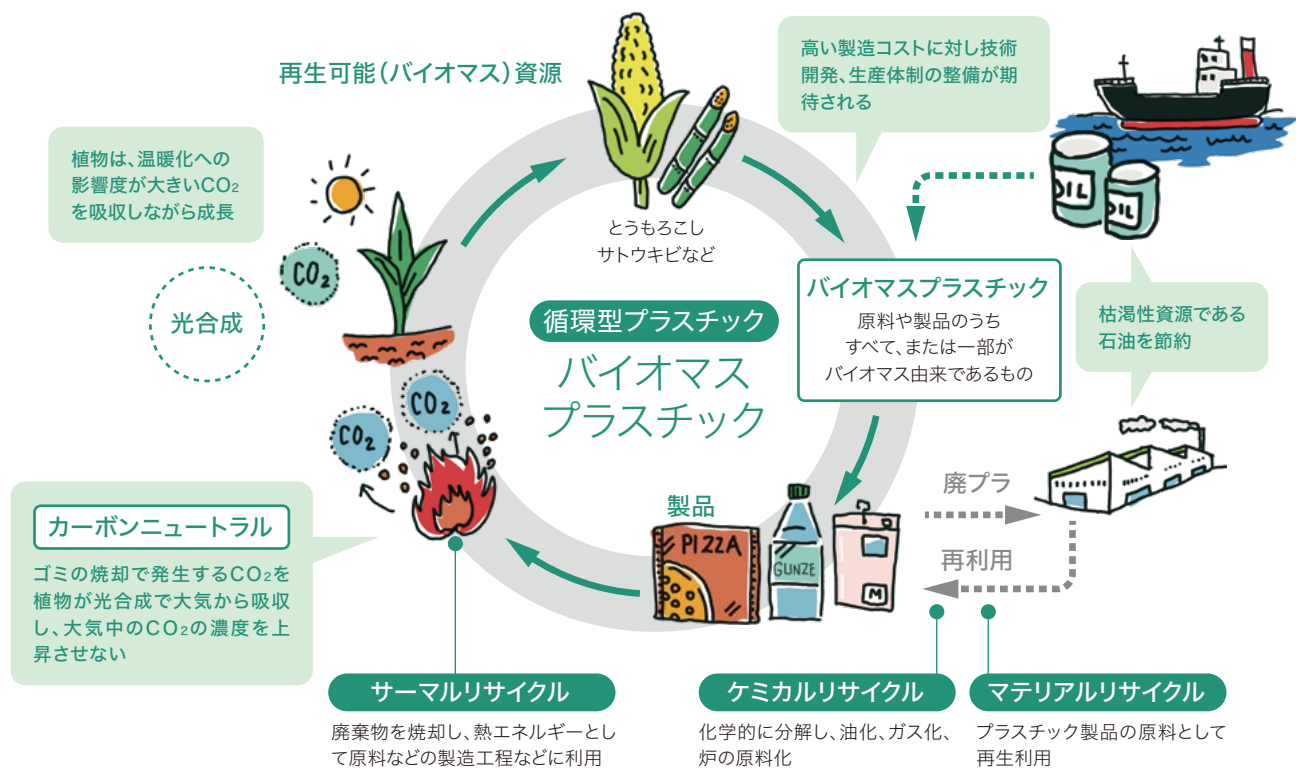


大阪ガス(株)エネルギー・文化研究所  
主席研究員  
御堂筋完成80周年記念  
事業推進委員会アドバイザー  
栗本 智代氏

大阪では、これまで商人が主役となり時代の最先端を開拓してきました。近世には「天下の台所」、近代では日本最大都市「大大阪」へと成長し、御堂筋が誕生しました。第七代大阪市長関一氏は、市民が快適な生活を営める条件は「自由な空間と緑」にあり、大阪の伝統的自治精神で世界都市を目指すと言っています。その想いは今も受け継がれており、大阪は、公民が連携して地域を共創する土壌を承継し、その価値を次世代へ伝えていきます。

# プラスチック 資源循環戦略の推進

## プラスチックフィルムの製造・販売 会社としての責任を果たすために



プラスチック分野では、地球環境問題への対応をテーマに循環型ビジネスへの変革を図っています。石化由来から自然由来素材への転換を実現するために再生可能(バイオマス)資源として、2020年度はポタニカルシュリンクフィルムの開発、販売に取り組みます。また引き続きフードロスの削減にも取り組み、食品消費期限の延長や、食品の安全性向上に貢献するフィルムの拡販を強化してまいります。

昨今の海洋プラスチック問題に対する国際的な意識の高まり、新興国におけるゴミ問題の深刻化から使い捨てプラスチックに対する規制強化の流れが加速し、その対応は2015年に国連で採択されたSDGsにおいても求められています。国際的な取り組みが加速している海洋プラスチック問題に対して、プラスチックフィルム包装材料などを製造販売している事業会社としての社会的責任を認識し、グンゼは2019年12月に「プラスチック資源循環基本方針」を制定し、2020年1月には5つ目のグンゼのマテリアリティとして「プラ

スチック資源循環戦略の推進」を追加し、持続可能な社会の実現に向けて全社的な取り組みを推進していくことを発表しました。これらを実現するため、プラスチック分野の基幹工場を資源循環型工場(サーキュラーファクトリー)にし、2026年の完成を目指します。具体的には、再生可能エネルギー(太陽光発電、地下水利用)の積極活用や最新省エネ技術の詰まった生産工場の建設、ZEB(Net Zero Energy Building)オフィスの建設、工場から一切の廃プラを排出しないゼロ・エミッションを実現し、CO<sub>2</sub>の削減に貢献します。ゼロ・エミッション達成に向けて、リサイクルセンターを建設し、生産工程で発生したフィルムの屑を回収～分解～油化し、その油を燃料として発電した電力を生産工程に活用します。将来的には、異種多層フィルムの分離再生技術の確立や、社内外から回収した廃プラを原料再生する技術を確立し、循環型社会の構築を目指してまいります。

社会課題:プラスチック環境問題への対応  
KPI目標:冷凍耐ピンホールフィルムの拡販

| 各年度<br>進捗率 | 2018 | 2019 |
|------------|------|------|
|            | 39%  | 64%  |

## メカトロ分野の印刷周辺機器から始まる 新たな挑戦

印刷業界で多くご使用いただいているスタッカーバンドラーという機械をご存じでしょうか。これは、新聞や雑誌などの制作過程で、輪転機から排出される紙を整列(スタック)させ、バンドでひとまとめにする装置です。実は、日本で使用されているスタッカーバンドラーの約95%はグンゼ製です。この機械で使用するポリプロピレン製バンドの幅を、現状の12mmから9mmに変更することにより、使用するプラ資材量が25%減量化され、またお客さまの利用後、廃棄される際のプラ資材量も25%削減されるため、環境負荷軽減に貢献することができます。さらに、バンド資材のコストダウンにもつながります。現在、印刷メーカーを中心に納入しているスタッカーバンドラーは約2,000台ありますが、各社のSDGsへの

意識の高まりを受け、さらに拡大していくことを目指します。

社会課題:プラスチック環境問題への対応  
KPI目標:結束バンドの減量化

| 各年度<br>進捗率 | 2018 | 2019 |
|------------|------|------|
|            | -    | -    |



メカトロ分野 笠松 吉雄(左)、木村 弘彦(右)



スタッカーバンドラー

## アパレル分野の資源循環可能な モノづくりへの取り組み

グンゼは、アパレル商品において、商品本体とパッケージの両方でモノづくりをしています。パッケージ関連では、植物由来の有機性資源を主原料とするバイオマス10(%)を2019年秋冬期の「HOT MAGIC ADVANCE LABEL」から採用を始めました。主原料であるサトウキビは、その育成段階で光合成によりCO<sub>2</sub>を吸収しているため、廃棄物として焼却される際のCO<sub>2</sub>排出量をゼロ(カーボンニュートラル)とみなすことができます。今後バイオマス比率を上げていくために、コス

ト改善を進めるとともに、商品訴求力の低下や購買時の利便性低下とならないよう、技術革新と業界との協働体制を推進します。

社会課題:プラスチック環境問題への対応  
KPI目標:バイオマスパッケージ使用商品売上

| 各年度<br>進捗率 | 2018 | 2019 |
|------------|------|------|
|            | -    | 20%  |



バイオマス10(%)パッケージ

社外に  
学ぶ

### ネスレのCSV活動と海洋プラスチック問題対応について

2019年10月、ネスレ日本(株)の嘉納未来氏を講師に迎え、「グンゼグループCSR研修会」を開催、廣地社長以下CSR推進メンバー70名が参加しました。グンゼでCSR重要課題に掲げている「プラスチック問題」について、具体的な取り組み事例など、最新の動きをご紹介いただきました。特に、外袋の紙製など

プラスチックパッケージ問題への取り組み状況について理解を深めました。海洋プラスチック問題は一朝一夕に解決できる課題ではありませんが、それぞれが自分自身の課題として方向性を見出していくべきであるとの認識を強くしました。

# さらに先を見据えて～経団連「チャレンジ・ゼロ」への参加～

ーイノベーションを通じた脱炭素社会へのチャレンジー



グンゼは、2019年12月にプラスチック資源循環基本方針を制定し、SDGsの12番目のゴールである「つくる責任 つかう責任」を明確にしました。現時点では、プラスチック事業を中心とした取り組みですが、今後はアパレル事業にも取り組みを拡大し、グンゼグループ全体で推進してまいります。内容としては、製造過程で排出されるプラスチック、およびアパレルの生地くずを需要予測および最適設計により極限まで減少させると共に、廃プラスチックの再油化、再ペレット化など、資源の再利用を図ります。さらに、石油由来原料から生物由来原料など天然素材への置き換えや、フィルムの薄膜化およびパッケージのコンパクト化などによる減量化を進め、環境負荷を低減します。これらのチャレンジにより、両事業で使用する資源は可能な限り循環し、CO<sub>2</sub>排出量の大幅

削減を実現します。加えて、グリーン事業、環境資材事業の拡大によりCO<sub>2</sub>の積極的吸収と固化为推進することで、ゼロ・エミッション\*の実現に向け貢献してまいります。2020年、グンゼは日本経済団体連合会(経団連)が主導するプロジェクト「チャレンジ・ゼロ(チャレンジ ネット・ゼロカーボン イノベーション)」に参加することとなりました。「チャレンジ・ゼロ」とは、気候変動対策の国際的な枠組みである「パリ協定」が目指す脱炭素社会の実現に向けて、企業や団体が新たな技術革新に果敢に挑戦し、社会実装することを国内外に発信し、後押ししていく活動のことです。私たちは、2050年を目標に様々なイノベーションを通じて、事業間の連携をさらに深め、「チャレンジ・ゼロ」に向けた大きな取り組みに挑戦してまいります。

※ゼロ・エミッション：あらゆる廃棄物を原材料などとして有効利用することにより、廃棄物を一切出さない資源循環型の社会システム

### プラスチック事業

**Reduce**

- 異種多層化技術による薄膜化、減容化
- 高機能化によるフードロス削減(包装資材の削減)
- 生産革新によるロス削減

**Reuse**

- リターン技術による原料の再利用

**Recycle**

- 分別しやすい製品  
易カット用ミシン目開発と普及
- 分別しやすい製品  
比重分離用低比重製品の開発
- 廃プラスチックの回収と油化、燃料化

**Renewable**

- 植物由来原料比率の向上
- 植物由来インキの開発と利用

### アパレル事業

**Reduce**

- コンパクトパッケージ
- 需要予測と生産管理による廃棄ロス削減

**Reuse**

- 糸管、パーンの再利用

**Recycle**

- 再生原料の使用
- 工程内生地くずの再生利用促進

**Renewable**

- バイオマスパッケージの拡大
- 天然素材の使用拡大
- 生分解性繊維の利用
- 技術革新による染料水資源削減

### グリーン事業

- CO<sub>2</sub>の積極的吸収と固化
- 樹木、花卉植栽
- 人工地盤、壁面等特殊空間の緑化

### 環境資材事業

- 水拡散用「地水シート」(擦糸技術活用)

■技術開発 ■イノベーション

資源削減および資源循環+吸収・固化によるゼロ・エミッションでCO<sub>2</sub>の削減に寄与

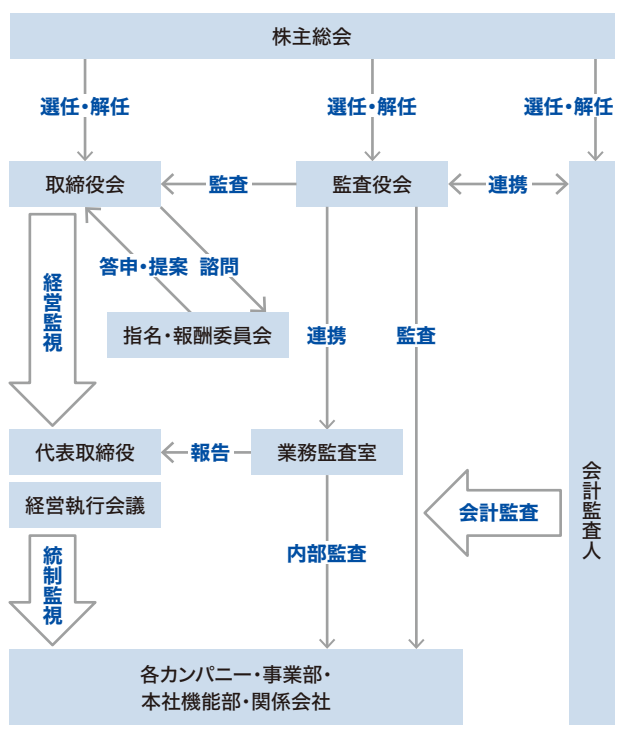
## 持続可能な社会の実現に向けた挑戦

# コーポレートガバナンス

**基本的な考え方**

グンゼグループは、企業価値を継続的に増大させていくという経営の基本方針を実現するために、コンプライアンスの重要性を認識し、社会・経済環境に対応した迅速な意思決定と適時適切な情報開示に努めています。経営の透明性向上を図ることによって株主価値を高めることを経営上の最も重要な課題の一つであると考え、その実現のために各ステークホルダーとの良好な関係を築くとともに、内部統制機能の強化・整備を図りながら、コーポレートガバナンスの充実に努めてまいります。

## コーポレートガバナンス体制

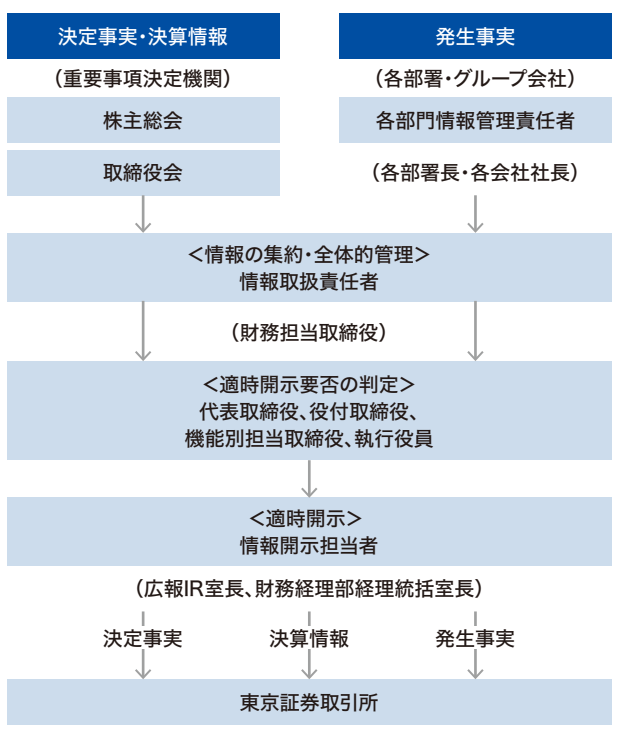


## 経営執行体制

当社は監査役会設置会社です。現行の経営体制は、社外取締役3名を含む取締役8名(うち女性2名)です。また、迅速な意思決定および業務執行体制の強化を図るために執行役員制度を導入しており、取締役兼務者5名を含む執行役員18名を選任しています。なお、経営責任の明確化を図るとともに経営環境の変化に迅速に対応できる経営体制とするため、取締役および執行役員の任期は1年としています。取締役会は原則として月1回開催しており、業務執行に関する重要事項や法令、定款に定められた事項の決定を行うとともに、取締役の職務執行状態を監督しています。これと併せて、代表取締役、役付取締役、機能別担当取締役、執行役員8名で構成される経営執行会議を開催(2020年3月期は24回開催)し、業務執行に関する重要事項の審議を行い、意思決定の迅速化を図っています。

(2020年7月現在)

## 適時開示体制



### 社外取締役

3名の社外取締役は社外の専門的な知識・経験と公正かつ客観的な立場から、取締役会において助言・提言を行うとともに、経営トップおよび取締役などと経営に関する意見交換を実施するなど、当社のコーポレートガバナンスが有効に機能することに寄与しています。

### 監査役・監査役会

監査役会は社外監査役2名を含む監査役4名で構成しています。監査役は取締役会、経営執行会議などの重要会議への出席、当社事業部門・管理部門への監査、国内外の子会社の調査などを実施し、経営への監視機能を果たしています。

### 会社情報の適時開示に係る社内体制

当社は企業価値を継続的に向上させていくという経営の基本方針を実現するために、コンプライアンスの重要性を認識し、社会・経済環境に対応した迅速な意思決定と適時適切な情報開示を通して、経営の健全性・透明性の向上を図っています。

# 社外取締役インタビュー

## グンゼのコーポレートガバナンスについて思うこと

社外取締役  
中井 洋恵 鯨岡 修

### コーポレートガバナンスの役割は どのようなものと考えていますか？

**中井:** 企業というのは、大きくなると監視・監督がなかなか行き届かなくなるものですから、隅々まで企業の理念を行き渡らせ、どのように監督していくか、という仕組みがコーポレートガバナンスであると考えています。

**鯨岡:** 企業統治とは、企業で働いている社員の方々が気持ちよく幸せに仕事を進めていく上での約束事やポリシーであると考えています。一方、現実には決め事だけではうまく回らないことも多いので、企業文化や伝統など企業のバックボーンのようなものが大事になってくるのではないのでしょうか。

### グンゼのガバナンス体制について、 他社と異なる点や独自性はありますか？

**中井:** グンゼは非常にまじめな会社で、やるべきことをきっちりを行い、例えばコーポレート・ガバナンスコードができれば誠実に遵守する会社です。他社との違いは約束事を守るために努力する点だと思います。濃淡はあるでしょうが、全体的には非常に律義に取り組んでいると思います。

**鯨岡:** 中井さんの話と重複しますが、以前所属していたメディア関連の会社と比較しますと、約束事をしっかり守られている会社だと感じています。先日、福島プラスチック(福



社外取締役 中井 洋恵

島県本宮市)を視察した際に、ポストイットを上手に壁に様々なデータを貼り出されるなど、約束事の徹底や、作業工程のルール付けなどにしっかりと取り組まれていることに感心しました。ただ製造現場ではこのような取り組みをされているところが多いという話も聞きました。私が関わっていたメディア関連の会社と比べると、約束事を徹底して守るという製造業のまじめさを実際に目の当たりにし、驚きを感じました。そして、挨拶をする、履きものをそろえる、掃除をするといった三つの躰や、創業の精神にこそグンゼらしさがあり、これからも大切にすべき所だと感じています。

### 社内取締役とは異なる、社外取締役としての 視点をどのあたりに置かれてありますか？

**中井:** 特に重視している点は、今の社会の動きを受けて、外の世界との橋渡しなどを行うことにより、「社内の常識が非常識」に陥らないようにすることです。また、直近の数字をどこまで上げるのか、また今月はどこまで何をやるのか、など「今」ばかり見て近視眼的になりがちな取り組みから、「将来」を見据えた時に何をすべきか、という観点で日頃の業務が遂行できているかに注目しています。つまり社外の視点で新しい風を送ること、そして「将来」という長いスパンでお話しをするという2点を心掛けています。

**鯨岡:** 私はまだグンゼ経験が1年しかないのですが、いつも新鮮な体験をさせてもらっていますが、逆にグンゼを知らないことがある種の強みだと思っています。これまでの自分の経験で当たり前になっていることが、グンゼにとっては目新しいことであったりするので、このような情報を提供していきたいと考えています。特にメディア関連の会社では「つなぐ」役割を果たしてきたので、グンゼでも同様に取り組んでいきたいと思っています。逆にグンゼでは当たり前のことが私にとっては驚きであり、それは今だからこそ価値があるのではないかと感じています。例えばグンゼで毎朝歌っている「朝の歌」は曜日によって違います。また、社歌についても高尚な内容ですので、昨年、新聞社主催で「わが社の社歌を自慢する」という社歌コンクールがありましたが、参加していたら最優秀賞を狙えたのではないかと感じています(笑)。

また取締役会でも会議を始める前にはまず「社是唱和」から物事が始まることに、大変驚きを感じました。例えばスタートアップ企業のような新しい企業には、まず思いつかないでしょうし、思いついてもできないでしょう。このような企業文化はガバナンスを考えた上でもとても大事だと思いますが、従業員の皆さんの中では当たり前になってしまい、その魅力に気付いていない人も多いのではないかと感じています。

### 社外取締役の監視・監督機能は どの程度効果があると思いますか？

**中井:** 役に立っているかどうかといえば答えにくいのですが、自分としては役に立っていると思います(笑)。常に第三者の監視の目が届いているという状況下で経営判断することは、様々な視点から意見が入り、良いことだと思います。一方、平常時に多くの社外取締役が必要かといえば、それほど必要ではないかと思っています。テレビドラマでの役員会では、画面の端から端までかなりの人数がいるような設定を見ますが、「そのような大人数で適正な議論ができて、本当に機能しているの?」と思ってしまいます。適正な人数で適正な議論がなされていることが健全な役員会の姿であると考えますし、その中で社外取締役の人数は半分以下で良いのではないかと思います。ただ会社が暴走することになれば、過半数は必要になります。

**鯨岡:** メディア関連のグループ会社で、社外取締役をいくつか経験しましたが、すべて内部人員のみで構成されており、監視機能やチェック機能を果たす役割があったと言い切れませんでした。チェック機能を果たす意味で社外取締役は必要で、企業の透明性を担保するためにもその役割は果たさないとはいえないと思っています。ただ、企業によっては社外取締役が議長の役割を担うというところも最近では増えていると聞きます。しかし、私の場合は実際の現場で初歩的な驚きを感じるくらいですから、社内で業務を執行している人たちと、社外の情報との交換がうまくいくような組織であればいいと考えており、それほど社外取締役が多数を占める必要はないと感じています。

### 2020年度から内部通報窓口を外部にも 設置することについてご意見をお聞かせください。

**中井:** 他社で内部通報窓口をやらせていただいています。ちょっとした通報は社内の労務担当者が適任だと思いますが、シリアスな内容の場合は、通報を受けたとしても処理が

うやむやになったり、不利益を受けたりすることが発生しないよう、通報者をきちんと守れる外部に信頼できる窓口を設置することは意味のあることだと思います。外部窓口(弁護士)とは信頼関係に基づいてコミュニケーションを取りながら適正に運用し、実効性のあるものにしなければなりません。

**鯨岡:** 設置すること自体が企業の信頼性につながると思います。それが頻繁に活用されるかどうかを問う人もおられるとは思いますが、基本的にはこのような仕組みを持つとする企業姿勢が問われる時代であるので、前向きに評価していると思います。

### 最後に、社外の視点から 2019年度のグンゼのニュースを教えてください。

**中井:** 消費者目線でのニュースですが、eコマースが非常に良くなったと思います。公式アプリの使いやすさの向上、配送までの期間など、まだまだ発展の余地はあると思いますが、2019年度に飛躍的に使いやすくなったと思います。また、メディカル分野から発売されたコンドロパールなども非常に期待できるものではないかと思っています。

**鯨岡:** 前職が医療系ということもあったのですが、グンゼが医療分野でここまでのポテンシャルがあるとは思いませんでした。(株)メディカルユアードエイのM&Aもニュースですが、綾部にある研究開発部やQOL研究所に伺い、研究分野について一つ一つお話を伺う機会も得て、高い将来性を感じました。個人的には、製造業ならではの取り組みとして、ニッチな分野から商品開発を進め、生産能力や、資材調達など様々なリスクに対応しており、今までこのような発想のない私にとってはとても新鮮なニュースでした。



社外取締役 鯨岡 修

# 内部統制システム

## リスクマネジメント体制の強化

2019年度は2018年度に引き続き、働き方改革、海外子会社ガバナンス、個人情報保護、メディカル部門のコンプライアンスを重点リスク管理分野として取り組みを強化しました。

新型コロナウイルス感染症対策については、リスクマネジメント委員会において課題を討議し、全社的な考え方をまとめた上で、所管の機能部門で具体策を検討し、事業部門に対して適宜対応を指示しており、政府の緊急事態宣言以前からリモートワークを推進するなど事前のリスク対策を実施した結果、業務に大きな支障を発生させることなく事業を運営・継続することができています。

その他においても、リスクが少しでも現実化した案件についてはリスクマネジメント委員会で共有し、関係部門に対してきめ細かなフォローアップを行ったり、研修を行ったりするなど再発防止に努めています。

## 相談・通報への対応 ～通報窓口の複線化(第三者窓口の設置)～

社長直轄の社内の内部通報窓口として、「なんでも相談ホットライン」を設置しています。相談や通報に対しては、社内規定に則り、被通報者および関係者のプライバシーに配慮した上で、慎重に対応しています。相談件数は、前年より若干減少しました。さらに、社内の内部通報窓口に加えて、第三者窓口を設定すべく専門弁護士の選定および仕組みづくりに取り組み、2020

| リスクマネジメント委員会報告案件 (年間件数) |        |        |    |
|-------------------------|--------|--------|----|
| 内容                      | 2019発生 | 2019予防 | 合計 |
| 個人情報管理                  | 1      | 1      | 2  |
| 営業秘密・知的財産               | 4      | 2      | 6  |
| コンプライアンス・ハラスメント         | 3      | 4      | 7  |
| 製品表示・消費者問題              | 2      | 0      | 2  |
| 特別法等法令遵守                | 3      | 0      | 3  |
| 契約リスク                   | 4      | 2      | 6  |
| 自然災害・感染症                | 1      | 0      | 1  |
| その他                     | 2      | 0      | 2  |
| 計                       | 20     | 9      | 29 |

| なんでも相談ホットラインに寄せられた通報・相談内容 (年間件数) |        |        |
|----------------------------------|--------|--------|
| 内容                               | 2018年度 | 2019年度 |
| 職場の人間関係                          | 4      | 4      |
| セクシュアル・ハラスメント                    | 0      | 0      |
| パワー・ハラスメント                       | 6      | 7      |
| その他                              | 9      | 3      |
| 計                                | 19     | 14     |

年4月1日から、弁護士を窓口としての運用を開始しました。この第三者窓口への通報においては、役員や会社ぐるみと判断できる通報に関しては弁護士から直接監査役などに報告ができるルートを確認するなど、より重大な不正に対応する仕組みづくりも行っており、引き続き内部通報制度の充実も含めたリスク軽減対策を図ってまいります。

### メッセージ

従業員などが社内存在する違法行為や不正行為などの問題を認識したとしても、社内窓口への通報については、通報者の特定や不利益な取り扱いの可能性を考えて、これを躊躇することも考えられます。このような場合にも内部通報を行う方法を確保して、社内存在する問題をいち早く把握し、これに適切に対応するために、社外弁護士などによる第三者通報窓口を設置する会社が増加しています。

このたび、Gunze株式会社も第三者通報窓口を設置されることになり、当職が窓口をお引き受けすることになりました。顧問弁護士とは異なる弁護士が窓口を受託することで、社内からの独立性を確保しています。

また、弁護士による第三者通報窓口は、経営陣から独立した通報窓口としての機能も果たしています。経営陣が関与するよ

うな重大な違法・不正行為については、第三者窓口が、社外役員などと連携して対応することにより、実効性あるガバナンス体制を構築することを意図しています。経営陣は、万一自らが関与するような違法行為・不正行為などがあれば、独立性のある社外弁護士に通報される体制を整えることで、自らを律しているのです。



弁護士 結城大輔 氏のぞみ総合法律事務所、弁護士(日本・ニューヨーク州)

# Gunzeの財務戦略

## Gunzeの資本コスト経営

2019年度は資本コスト経営元年として、投下資本、投下資本収益率、加重平均資本コストの視点を経営管理に加え、事業部門別の業績についても、投下資本に対する資本コストを踏まえた経済的付加価値指標(GVA=Gunze Value Added)による評価を導入し、全社的なマインドチェンジに取り組んできました。

2019年度のGVAはグループ全体で16億円の赤字でしたが、前年度より3億円向上しました。全13事業部門中、黒字を達成できたのは6事業部門に留まりましたが、7事業部門が改善することができました。また、従前からのもう一つのグループ重点指標であるROE(自己資本利益率)は依然として低位で推移していますが、毎年改善の傾向にあります。

本来であれば、2020年度はCAN20第2フェーズ(2017年度～2020年度)の最終年度であり、次期中期経営計画を策定する年度であります。新型コロナウイルス感染拡大の影響を受け、その対応に注力することになりますので、一旦凍結した上でゴールを1年先に延期することにしました。

次期中期経営計画では、GVAの黒字化、さらには株主資本コストを上回るROEの達成に向けて、ロードマップを改めて作成していきたいと思います。



取締役兼執行役員  
財務経理部 部長  
熊田 誠

| CAN20 第2フェーズ |              |        |        |        |        |                  |
|--------------|--------------|--------|--------|--------|--------|------------------|
|              | 2016年度<br>BM | 2017年度 | 2018年度 | 2019年度 | 2020年度 | 2021年度           |
| ROE          | 2.9%         | 3.2%   | 3.7%   | 4.0%   | 未定     | 目標<br>5.0%<br>以上 |

## 資本コスト経営のポイント

### 1 事業利益の増加

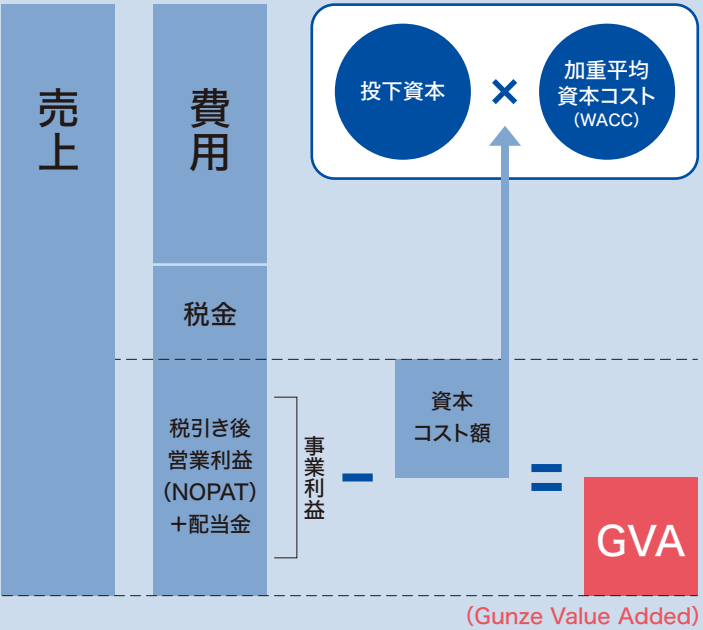
売上増、コストダウンなど、本業の活動によって改善を図ります。

### 2 WACCの引き下げ

IR活動の充実やコーポレートガバナンスの改善などによって、株主資本コストの引き下げを図るとともに、最適な負債・資本調達により、WACCの低減に努めます。

### 3 投下資本の削減

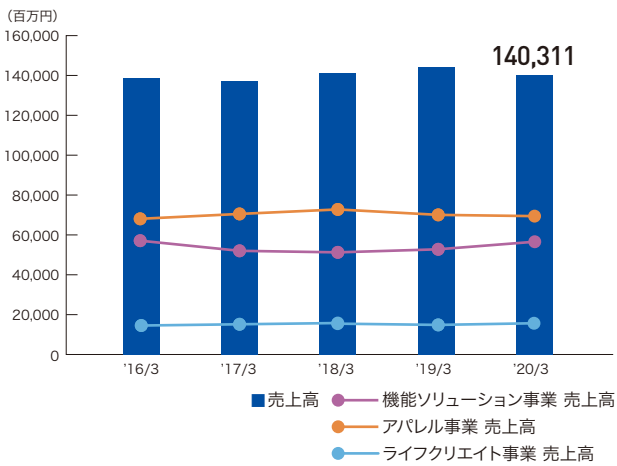
不要な資産の売却・除却、売上債権・棚卸資産の圧縮などによって、キャッシュフローの改善を図ります。ただし、政策保有株式については、配当や当社利益への貢献度と保有コストの観点から、2021年3月末までに金額ベースで2018年3月末比30%の削減を目指します。



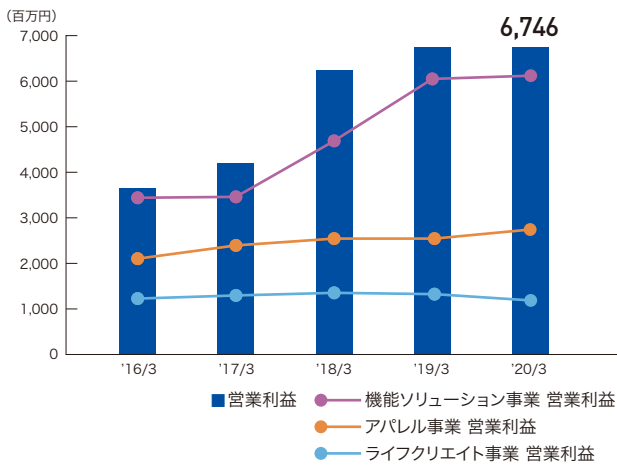
# 財務・非財務情報

## 財務情報(連結)

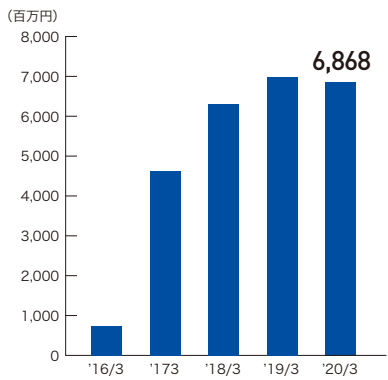
売上高 140,311(百万円)



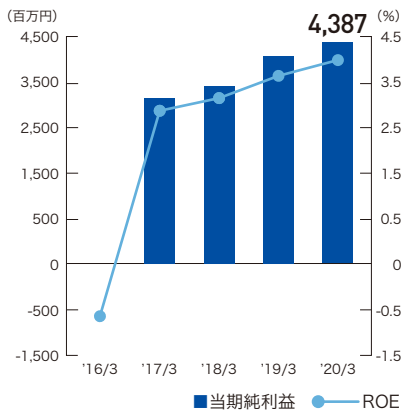
営業利益 6,746(百万円)



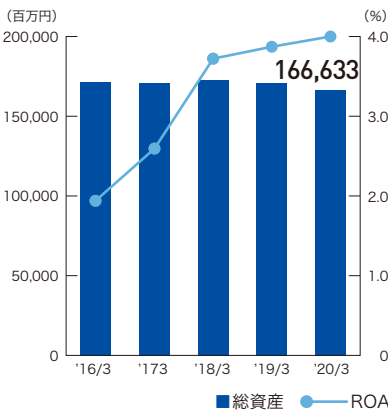
経常利益



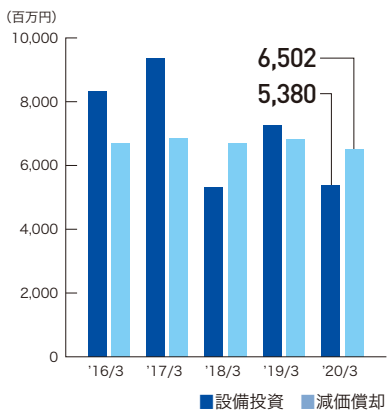
親会社株主に帰属する当期純利益・ROE(自己資本利益率)



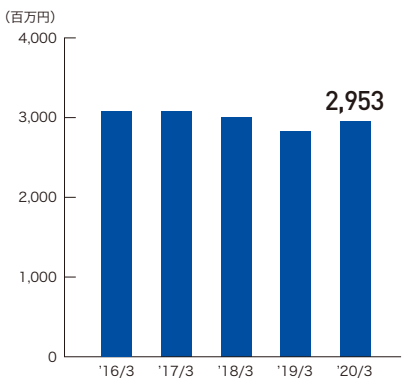
総資産・ROA(総資産利益率)



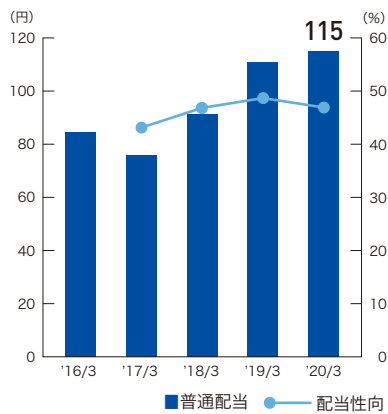
設備投資・減価償却費



研究開発費



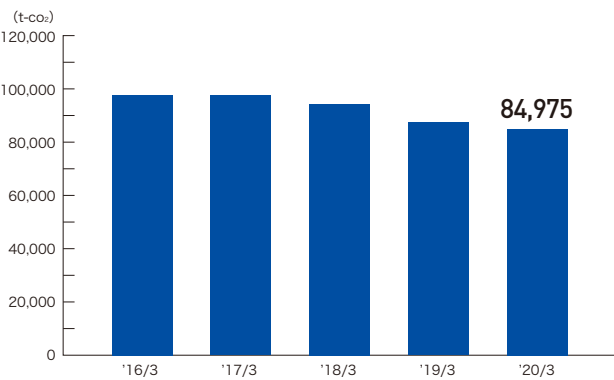
1株あたりの配当金\*と連結配当性向



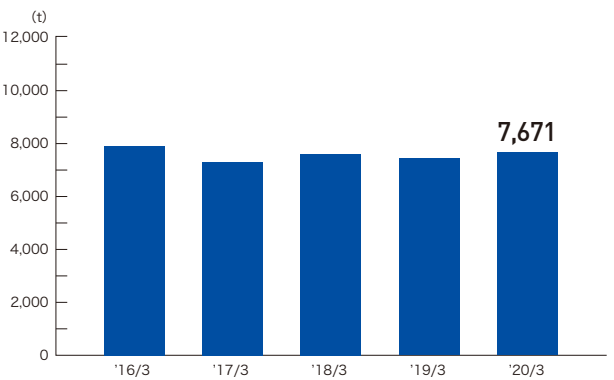
※2017年10月1日付の株式会社(10株を1株)にあわせて、2017年3月以前の1株あたりの配当を換算。

## 非財務情報

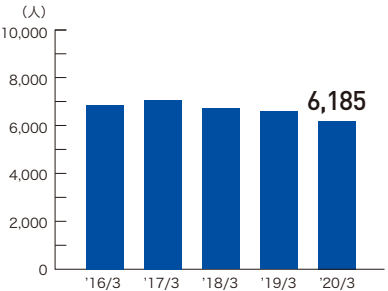
CO<sub>2</sub>排出量(国内)※2



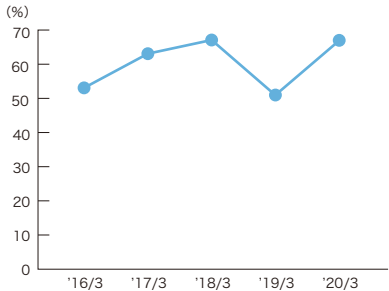
廃棄物総発生量(国内)※2



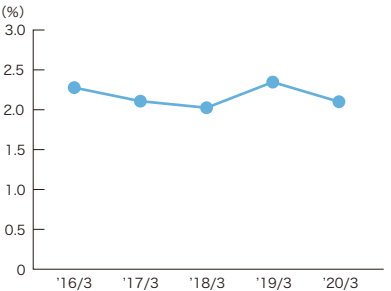
従業員数※2



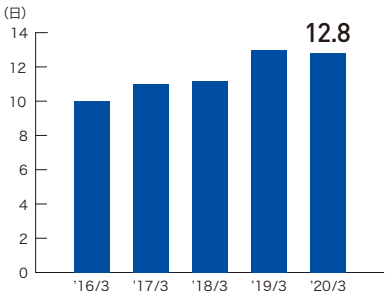
定年後再雇用率※1



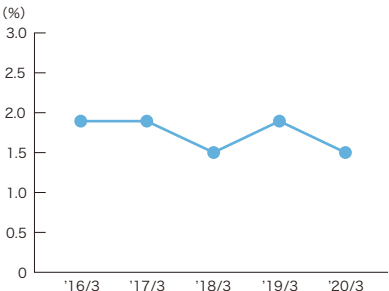
障がい者雇用率※1



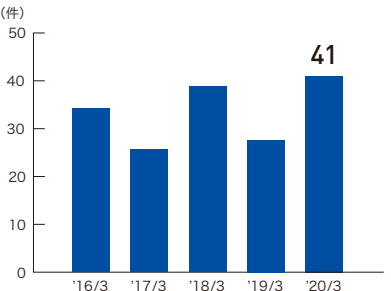
有給休暇取得平均日数※1



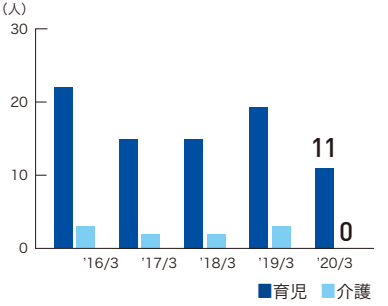
管理職に占める女性管理職比率※1



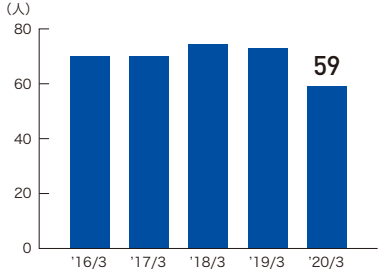
労働災害発生件数※2



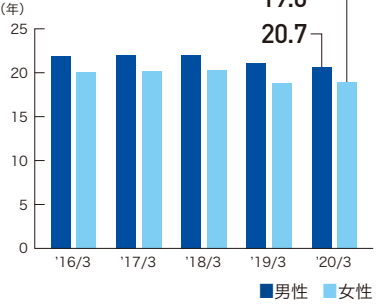
育児・介護休職取得者数※1



育児の短時間勤務取得者数※1



平均勤続年数※1

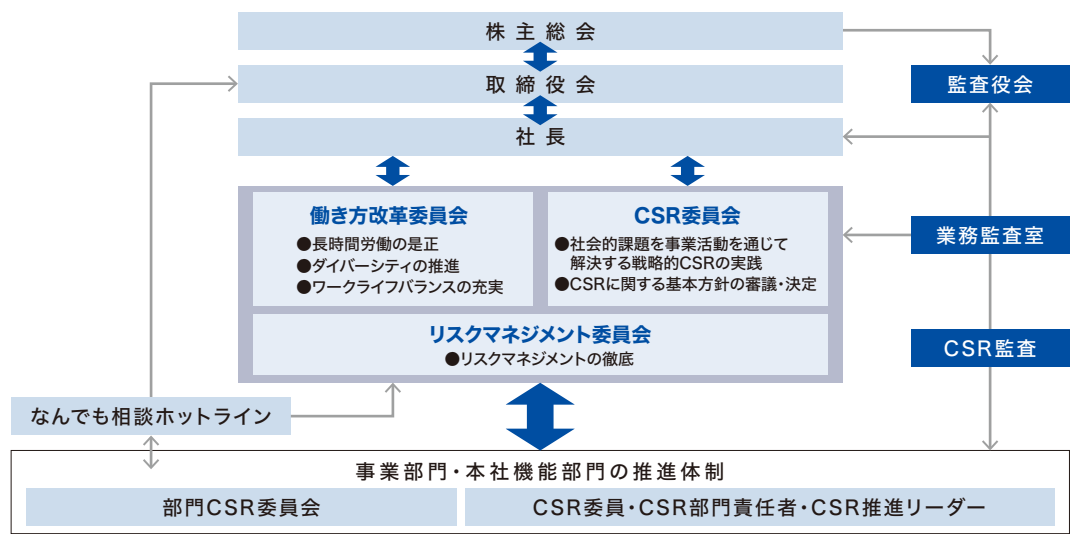


※1 グンゼ単体 ※2 連結

# CSR推進のために

当社は、「CSR委員会」「働き方改革委員会」「リスクマネジメント委員会」の3つの委員会を設置し、これらの委員会が有機的に連動することにより社会から信頼される企業としてのガバナンス体制を徹底しています。CSR委員会では、CSR担当役員を委員長、CSR委員をメンバーとし、解決すべき社会的課題について自社事業活動を通じて持続可能な社会の実現及び企業価値向上を目指すため、またCSR委員会で戦略的CSRを実践す

る上での基本方針の審議・決定、ならびに推進事項及び課題への対策を審議します。さらに、CSR委員会の決定事項の徹底や、各部門における次年度展開を計画・実践する組織として「部門CSR委員会」を設置。同委員会での実践状況は、CSR委員会で報告され、活動内容を全社レベルで把握することにより組織的なCSRマネジメントを推進します。



## CSR活動優良事業所表彰

当社グループでは各事業所に部門CSR委員会を設置、CSR活動を推進しています。毎年、各部門の活動を表彰することにより、部門の活動を称えとともにCSR推進リーダー会議などで共有しCSR活動の活性化につなげています。

### 工場部門

|    |          |     |
|----|----------|-----|
| 1位 | メディカル事業部 | 74点 |
| 2位 | 東北グンゼ    | 72点 |
| 3位 | 綾部エンブラ   | 69点 |

1位受賞の部門は、構成員の一体感を醸成する取り組みや、社会貢献活動のあらゆる分野において幅広く精力的な活動を推進したことで表彰されました。以下は表彰を受けた部門です。

### オフィス・サービス部門

|    |           |     |
|----|-----------|-----|
| 1位 | 山梨物流      | 81点 |
| 2位 | 研究開発部(京都) | 80点 |
| 3位 | 宇都宮物流     | 77点 |

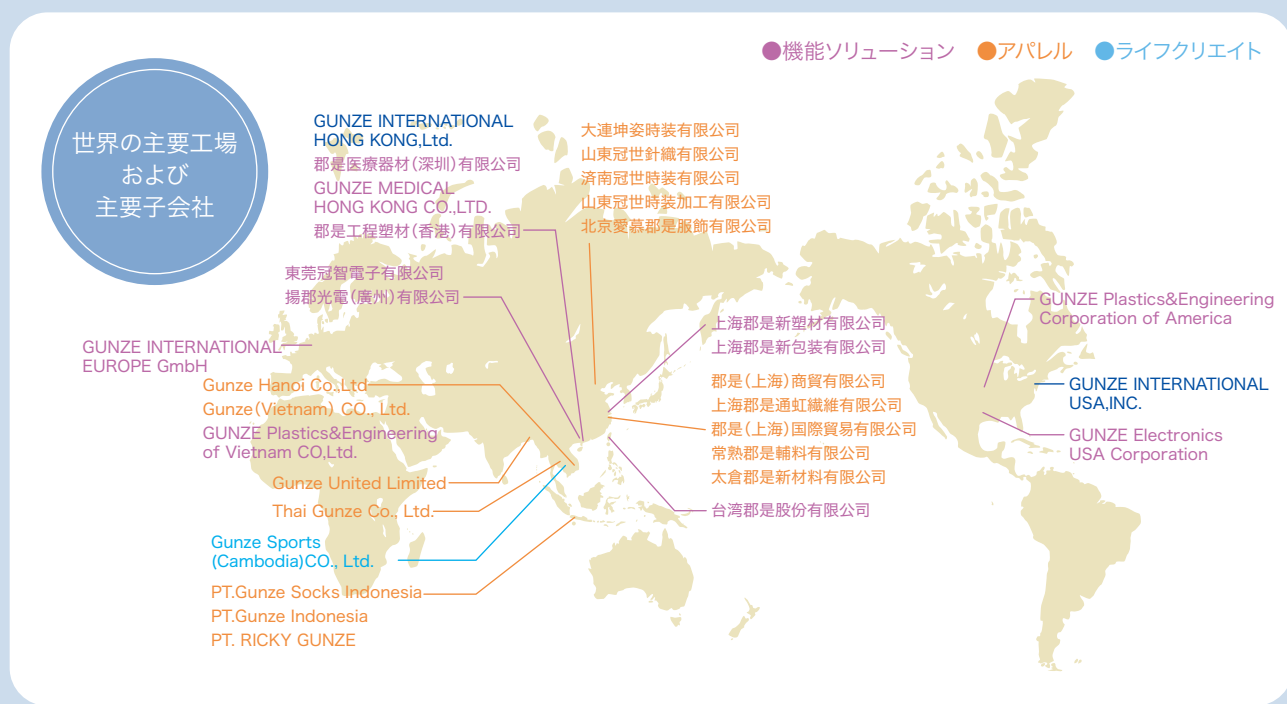
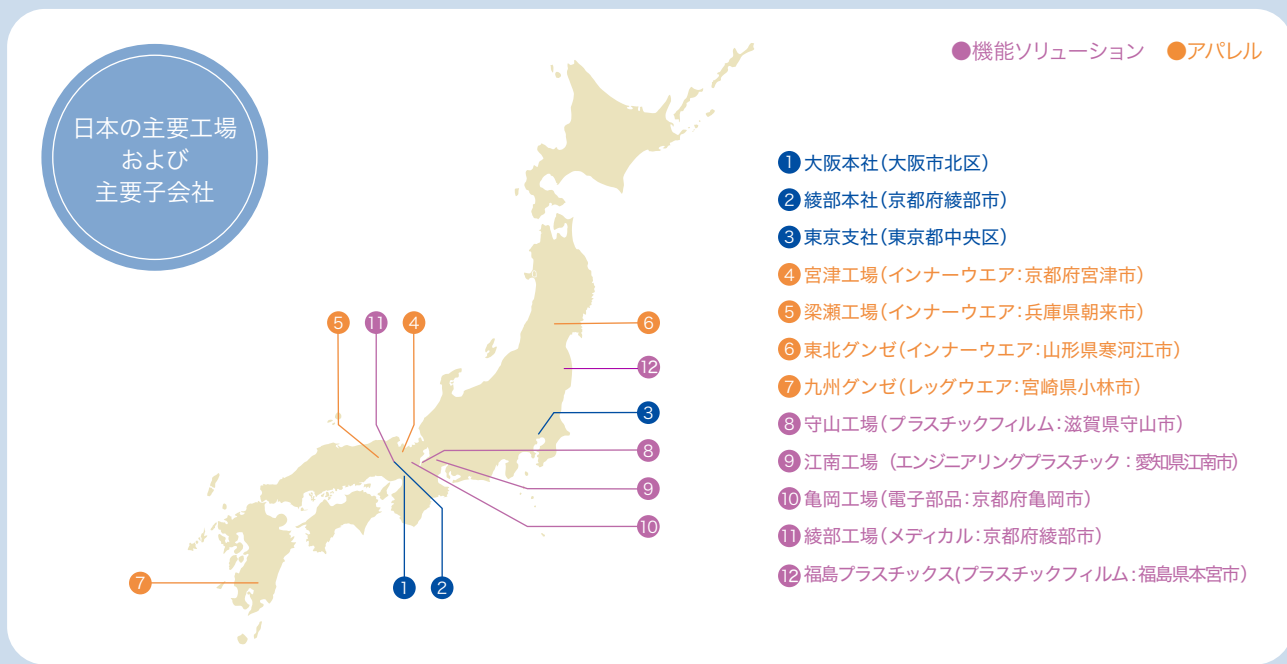
### 社会貢献活動のご紹介(グンゼラブアース倶楽部)

グンゼラブアース倶楽部は、創業の精神に基づき、グンゼ創立110周年記念事業として2006年4月に設立しました。会員からの寄付(100円/1口)と会社のマッチングギフトを原資とし、「持続可能な社会形成」のために活動しているNPO団体などへの支援を続けています。2019年度は10団体へ各20万円相当の現金または商品を寄付しました。「大阪府みどり推進室」へはグンゼグリーンの協力を得て樹木を提供したり、「みらいこども財団」では支援商品をYahooくじ付き募金で活用するなどの取り組みも継続し、一方的な支援ではなくWIN-WINの関係を築くことができています。

2019年度グンゼラブアース倶楽部支援先(団体名)  
日本クリニックラウン協会 国境なき子どもたち ロシナンテス アムダ(AMDA) CIVIC FORCE(シビックフォース) J-POSH ブリッジフォースマイル セーブ・ザ・チルドレン  
みらいこども財団 大阪府みどり推進室



# 拠点情報



## 会社の概況

|       |                       |      |                                                            |
|-------|-----------------------|------|------------------------------------------------------------|
| 社名    | グンゼ株式会社               | 本店   | 京都府綾部市青野町膳所1番地                                             |
| 設立年月日 | 1896年8月10日            | 大阪本社 | 大阪府大阪市北区梅田二丁目5番25号<br>ハービスOSAKAオフィスタワー<br>TEL 06-6348-1313 |
| 資本金   | 26,071百万円             | 東京支社 | 東京都中央区日本橋二丁目10番4号<br>グンゼ日本橋ビル<br>TEL 03-3276-8710          |
| 従業員数  | 1,743名(単体) 6,185名(連結) |      |                                                            |