

|              |                                                                                                                                                   |
|--------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Title        | 我が社の人財育成                                                                                                                                          |
| Author(s)    | 原田，六次郎                                                                                                                                            |
| Citation     | 年次学術大会講演要旨集，37：30-34                                                                                                                              |
| Issue Date   | 2022-10-29                                                                                                                                        |
| Type         | Conference Paper                                                                                                                                  |
| Text version | publisher                                                                                                                                         |
| URL          | <a href="http://hdl.handle.net/10119/18660">http://hdl.handle.net/10119/18660</a>                                                                 |
| Rights       | 本著作物は研究・イノベーション学会の許可のもとに掲載するものです。This material is posted here with permission of the Japan Society for Research Policy and Innovation Management. |
| Description  | 一般講演要旨                                                                                                                                            |

## 我が社の人財育成

○原田六次郎（山陽製紙株式会社）

### 1. はじめに

我が社は昭和3年に私の祖父が広島で紙の卸商として創業した会社です。縁があって戦後、現在の地（大阪府泉南市）で製紙工場を譲り受け、紙の販売から製造に転進しました。その頃我が社ではセメント袋や米袋などの口縫いに使用される製袋用クレープ紙をメインに製造していました。当時の日本は高度経済成長期にあり、紙の使用量は文化のバロメーターとまで言われており、我が社の製造する製袋用クレープ紙の需要も右肩上がりでした。しかし東京オリンピック、大阪万博を経て昭和49年の第1次オイルショックをピークに主力商品である製袋用のクレープ紙は年々減少の一途を辿りました。しかし我が社の社是である「創意工夫の精神」を発揮してクレープ紙の用途開発を進め、鉄鋼のコイルや電線などの重量物を保護する包装用のクレープ紙を開発して既存商品の減少を抑えてきました。しかし経営環境の悪化は止まらず、将来の展望が開けない状況の中で会社設立50周年（平成19年）を迎えました。以来人財育成を第一に考えて力を注いできた我が社の人材育成についてご報告致します。

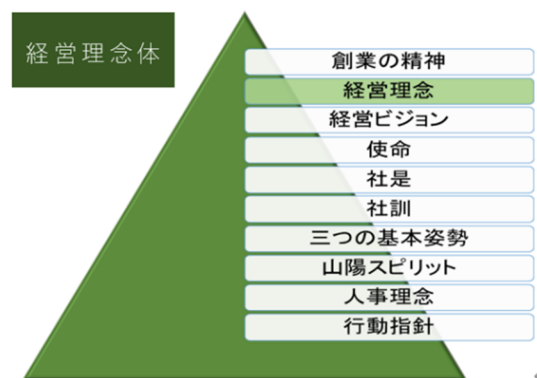


図1 我が社の経営理念体

### 2. 経営理念の刷新と環境経営

#### 2.1 経営理念の刷新

昭和3年に創業された我が社が山陽製紙としてスタートしたのは昭和32年になります。今から15年前、会社設立50周年を迎えて会社のOBや家族を交えてささやかな周年祝いを行いました。「次は100周年！」という声がどこからともなく出たものの、将来の展望は全く開けない状況でした。そこで原点に立ち返り「何のために製紙事業を行うのか？どんな製紙会社であれば100周年を迎えられるのか？」など、自社のあるべき姿を再確認して幹部社員と共に新たな経営理念を策定しました。「私達は紙創りを通してお客様と喜びを共有し、環境に配慮した循環型社会に貢献します」これが我が社の経営理念です。以来我が社は経営理念の浸透が社員の成長、会社の発展につながると考えて人財育成に力を注いでいます。

#### 2.2 環境経営

製紙業は大量の水と大量のエネルギーを使用する地球に多大な負荷をかけている産業です。現在、我が社では1日約2000トン（50メートルプール約2杯分）の地下水を汲み上げて紙を造っています。汲み上げる水の量だけ見ても「自然の恵みのお蔭」で操業させてもらっていることが分かります。その上、

紙を造る工程で古紙を融かし、その紙を乾す為に大量の電力やガスを消費します。だからこそ、私たちの未来は「環境に配慮した循環型社会に貢献する」ことなしにはあり得ない。そんな想いを持つに至り、我が社の環境経営がスタートしました。

### 2.3 男里川の清掃活動

まず最初に始めたのは我が社の隣を流れる男里川（2 級河川）の清掃活動です。当時、川にはペットボトルや空き缶など沢山のゴミが散乱していました。最初は若手社員の有志でスタートしましたが、今では社員やその家族、地元の人達と一緒に「男里川の自然を守る会」を結成し、大阪府の「アドプトリバー」として1か月に1回、日曜日に清掃活動を行っています。



図2 男里川の清掃活動

## 3. 経営理念の実現

### 3.1 エコアクション21

我が社の理念を実現するには環境に配慮した製紙メーカーにならねばなりません。そこで平成20年に環境マネジメントシステムのエコアクション21の認証を受けて本格的な環境経営がスタートしました。我が社では古紙原料を溶かして抄紙機で紙を抄き、それを乾かす行程で沢山の電力やガスを使用します。そこでインバーターの採用や、デマンド計の設置、LEDへの変更など、全社を挙げて徹底的な省エネ、節電活動を行いました。最初に取り組んだのが重油ボイラーから天然ガスボイラーへの燃料転換です。当時は国からの助成金も利用できたので大変助かりました。これによって大幅なCO<sub>2</sub>の削減ができました。そんな状況の中で2015年、国連で誕生したSDGsと時期を同じくしてパリ協定(COP21)が採択され、温室効果ガスの排出量を実質的にゼロにすることが明確に打ち出されました。そして日本も2050年までにCO<sub>2</sub>の削減を実質ゼロにするカーボンニュートラル宣言が発せられました。そこで我が社はいち早くカーボンニュートラルを目指してRE100の中小企業版である再エネ100宣言REアクションに参加し、現在SBTの認定を受けて2030年までの削減目標を設定し、CO<sub>2</sub>削減に取り組んでいます。

### 3.2 エコ検定、CSR検定試験

経営理念を刷新して環境経営をスタートしましたが最初社員達は「環境経営？循環型社会？」とい

う状態でした。そこで少しでも環境に関する知識を身につける目的で有志を募って東京商工会議所主催のエコ検定試験にチャレンジしました。当初は勉強が嫌いな社員達でしたが、努力が報われて合格者が増えてくるとチャレンジするのが当たり前になり、先輩が後輩を指導しながら、現在は社員の90%以上が合格してエコピープルを名乗るようになりました。そして現在は合格者100%を目指しています。環境の勉強をしているとCSRにも目が行くようになります。そんな時にCSR検定試験が始まったのを機会にエコ検定試験に合格した人はCSR検定試験に挑戦することになりました。CSR検定試験は4級から1級まであります。3級以上はレベルが少し高いので3級の合格者はまだ半数位ですが、学ぶことの楽しさを実感して2級の合格者も何人か現れて、少しずつ学ぶ社風が醸成されています。

#### ※エコ検定とは

正式には、『環境社会検定試験』といい、東京商工会議所が開催しています。2006年10月に第一回の試験が行われ、以降毎年7月と12月に実施されています。試験の点数は100点満点で、70点以上取れば合格で、合格した人は「エコピープル」として認定されます。



図3 我が社のエコ検定試験合格者（エコピープル）

### 3.3 理念祭

我が社では通常の仕事を離れて全社的な活動をする委員会活動を行っています。現在は5つの委員会があります。全社員がどこかの委員会に所属することになっています。その中の一つに理念委員会という委員会があります。理念委員会の目的は全社に経営理念を浸透させることです。その為に理念が刷新された翌年から、毎年4月に「理念を深める1日」として理念祭を行なっています。毎年のテーマ設定や企画運営、ポスターの作成などは理念委員会が中心となって行っています。3年前からSDGsを学ぶということでゲームを取り入れて地球環境と自分たちの会社を照らし合わせてSDGsマッピングを作りながら自社の課題を抽出しています。

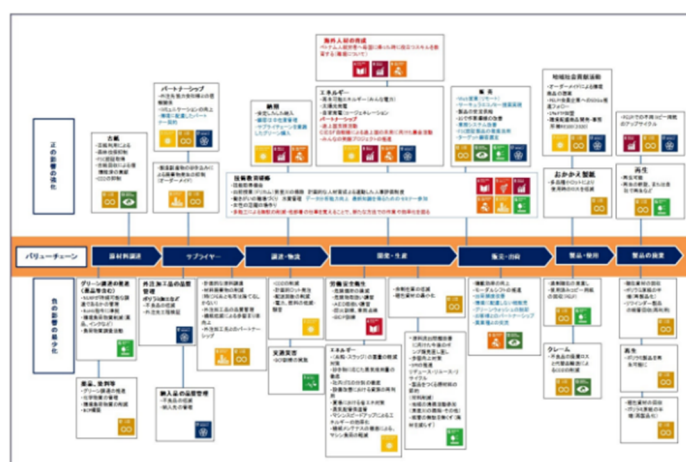


図4 山陽製紙理念祭とSDGsマッピング



### 3.4 ドリカムスクール

今年で7年目になりますが、NPO法人（JAE）とのご縁で泉南市におけるキャリア教育推進活動の一環として地元の小学校への出前授業を行っています。通称ドリカムスクールと言っています。経営理念を刷新して男里川の清掃活動を行う迄はほとんど地元との交流がなく、どちらかと言えば公害産業ということで敬遠されているようなところがありました。しかし川の掃除や環境活動を通じて社員は会社や仕事に対する誇りが持てるようになりました。小学校の生徒たちに自社の理念や製品の説明をしたり、まだ勉強したてのSDGsを小学生に教えたりして学びを深めています。また、生徒たちが工場見学に訪れる際にお兄さん達が楽しそうに働いている姿を見せ、紙がリサイクルされる様子を目にして環境教育の一端となっています。



図5 山陽製紙の出前授業（ドリカムスクール）

### 5. 新商品開発

経営理念が刷新されて社員の環境への意識が高まり、商品開発にも大きな力を発揮しています。新商品開発は全社員からの知恵を集めて行っています。テーマを決めて「山陽プロダクトアワード」という公募を行います。優秀な提案には賞品が出ますし、商品化されて売上に繋がれば社長賞も出ます。社長賞を取った商品の中に紙製のレジャーシートがあります。これは crep というブランドです。鉄や電線の包装紙の端材を活用したレジャーシートです。今は端材では間に合わないような状況で嬉しい悲鳴を上げています。また、廃棄物であった梅の種を炭にして、紙に漉き込んだ SUMIDECO (炭でエコの意)、これは消臭機能のある環境に良いノベルティー商品として喜ばれています。また、不用になったオフィスのコピー用紙を再生して名刺や封筒に加工してステーションナリーに変える PELP! という会員制のアップサイクルサービスを主催しています。今後会員を増やして、不用紙の循環（サーキュラーエコノミー）の一端を担えるように尽力したいと考えています。



図6 山陽製紙の新商品開発（レジャーシート、梅炭消臭剤、不用紙の循環）

## 6. おわりに

経営理念を刷新してから人財の育成を第一に力を注いでいる我が社ですが、社長の力だけでは激動する経営環境の変化について行けないことは明らかなです。社員一人ひとりが自立して経営的視点で物事を考えられるような人材の育成が求められます。その為には自社は何のために経営をしているのかという、経営理念を明確にすることが不可欠だと思います。そしてその経営理念に共感できる人材を育成すること。どうしたら共有できるか？どうしたら浸透できるか？その答えを探ることが人財育成につながるのだと思います。地球環境の悪化が叫ばれる現在、環境経営無くして事業の発展は期待できないと思います。まだまだ道半ば、課題だらけの我が社ですが 100 周年に向かって努力し続けたいと思います。