

経 営 理 念

『経営理念解説書』

阿波製紙株式会社

2008 年 10 月 1 日制定

2017 年 4 月 1 日改訂

2019 年 4 月 1 日改訂

＜経営理念の制定について＞

この「経営理念」は、「創業の精神」をベースにして、社長である私の経営哲学・生き方・価値観を表現したものです。創業の精神が誕生時期の願いや思いだとすれば、「経営理念」は阿波製紙株式会社の使命・目標・方向性を定めたものです。これからは、この理念を基本にして事業を展開していきます。

21世紀に入って、世の中の変化はますますスピードを上げています。激しい変化の中で、時代に合わせて経営の舵取りをすることも重要でしょう。しかし変化を繰り返していく過程で経営の根幹がそのたびにぶれてしまえば、あふれる情報の海の中で方向を見失い、漂流することになってしまいます。

激しい変化の中で、ぶれない機軸や価値観として、この「経営理念」を制定しました。我が社はこの

「経営理念」を地で行く企業でありたいし、その方向で戦略・戦術も立案していきます。この「経営理念」に沿って、皆さん一人一人が自分の夢を実現していきましょう。

経営理念

＜私たちの使命＞

- ・ 私たちは、紙の可能性を追求し、多様な機能材との新結合を図ると同時に、環境との調和を目指した商品・サービスの提供を通じて、人類・社会に貢献します。

＜私たちの目標＞

私たちは、独自の製品・技術・サービスで世界一の会社を目指します。

＜私たちの行動指針＞

- 1 私たちは、お客様のご要望に「正直さとまごころ」を持ってお応えします。
- 2 私たちは、失敗を恐れず時代の最先端のものづくりに挑戦します。
- 3 私たちは、知識・技能・感性を高めて人間力を磨き、自律を^{はか}図ります。
- 4 私たちは、良識と責任を持ち、倫理規範を遵守し利益を追求します。
- 5 会社は、社員に活躍の場と学びの場を提供し、一人ひとりの物心^{しあわせ}両面の幸福を追求します。

〈私たちの使命〉

私たちは、紙の可能性を追求し、多様な機能材との新結合を図ると同時に、環境との調和を目指した商品・サービスの提供を通じて、人類・社会に貢献します。

(解説) わが社は大正5年(1916年)創業以来、機械抄き書道用半紙やチリ紙などの^{うすようし}薄葉紙を生産すると共に、紙の用途開発に努めてきました。ライフスタイルが近代化していく大きな環境変化の中、「和紙事業がいつまでも続くことはない。」と当時の経営陣は常に存続の危機を感じていたと思います。そんな時に新素材として注目されていたセルロイド原紙製造への挑戦を始めました。「和紙でなく一般紙でもないニッチな特殊紙市場こそが、生き残る道であり、成功の可能性がある。」と確信し、昭和24年(1949年)に特殊紙メーカー三光工業を設立しました。そして、コットンリンターを活用し、新たな技術導入を核に、セルロイド原紙をはじめ、特殊紙の開発・生産を開始しました。

昭和25年に朝鮮戦争が勃発してセルロイド原紙が火薬の原料として使用されたために、期せずして順調に事業が拡大していきました。その後、コットンリンターを使った特殊紙の用途展開を進め、パーチメント原紙、ベークライト原紙などを開発し、品質向上に努めると共に市場開拓を進めていきました。昭和31年(1956年)三光工業と阿波製紙が合併することにより、経営資

源を特殊紙に傾注していきました。そして特殊紙事業を伸ばし、衰退しつつあった和紙事業から転換を図ったのです。

その後、さまざまな製紙原料を使う研究開発をしていった結果、バッテリーセパレーター原紙、蚊取りマット用原紙、建材用不燃紙などをお客様と共同開発してきました。それらは和紙製造から培ってきた抄紙技術とさまざまな原材料の知識を組み合わせたものです。さらに加工技術として樹脂の含浸加工や熱融着加工などの設備を先行投資し、現在のエンジン用フィルターメディアや合成繊維紙などの機能紙を開発してきたのです。

現在の主力製品である逆浸透膜支持体もどこよりも早く、熱心に合成繊維紙の改善・改良を重ねあげ、お客様の信頼を勝ち得、世界中で採用されていったのです。自分の可能性を信じてください。紙の可能性を広げて様々な機能材との結合を生む事で、限りない機能を創造していくのです。

一方私たちの事業は、自然環境の恵みに支えられているにも関わらず、やむを得ず環境を犠牲にしています。

主力の自動車産業でも、石油を大量に消費し、地球温暖化や環境負荷を引き起こしています。かつて水質汚染問題やアスベスト問題も経験したわが社は、商品の設計・製造に関して、環境負荷を最小限にとどめる努力を必至に積み重ねていかなければなりません。

さらに人類並びにあらゆる生物の生存に危機をもたらしている大気汚染や水質汚染などの問

題解決に寄与するような商品開発もしていきます。主力製品である、エンジン用フィルターメディアや逆浸透膜支持体は、車の燃費向上や限りある水資源の有効活用に役立っています。

みなさんは、自分達の商品の価値に誇りを持っていただきたい。これからもみんなの^{えいち}叡智を集めて、環境との調和を目指した商品開発・他社との連携も含めた問題解決の為にトータルサービスを提供することで人類・社会に貢献していきましょう。

〈私たちの目標〉

私たちは、独自の製品・技術・サービスで世界一の会社を目指します。

(解説) わが社は過去の歴史を振り返ってみると、どんな時代でも最先端の情報への感度を高くもち、国内外の経済・市場の流れに合わせて事業領域を変更したり拡大したりし、そこへ向って思いきった先行投資を行ってきました。藍から和紙へ、そして特殊紙・機能紙メーカーへ進化を続け、^{こんにち}今日は事業領域を最適な先端機能材を提供するサービス業と定めるに到りました。

そこに到る過程の中で和紙や特殊紙業界のみならず、家庭用品・建材・自動車産業など多種多様なユーザーからの情報に加え、サプライヤーである繊維メーカーや原料メーカーおよび機械メーカーからも多様かつ有益な情報を頂き蓄積してきました。これらの貴重な情報を活かし、独自の製品・技術・サービスを創りあげ機能紙のトップメーカーとしての地位を築いたのです。

最先端の技術と設備を常に揃え、お客様の潜在ニーズを先取りした独自の技術を育み、きめ細かいサービスを行っていった結果、日系自動車エンジン用フィルターメディアではナンバー1の地位を確保することができ、逆浸透膜支持体では世界一のシェアを誇ることができています。今や事業領域は世界の先端産業にも広がっているのです。みなさんにはこの実績に自信と誇りを持って頂きたいと思います。

しかし、今の状態がこれからも続く保証はありません。この現状に甘えることなく、さらに磨き

をかけていってほしいと思います。なぜなら、私たちには先に掲げた使命があり、「私たちの目標」を達成することが使命を実現することになるからです。

創業以来「紙(カミ)に出来ないものはない」という可能性を信じたベンチャースピリットがあり、根気強く失敗してもやり続けることで成功を勝ちとってきたと思います。謙虚な姿勢で教えを乞い新しい技術に挑戦し、環境変化に応じた商品を生み出し続けてください。その進化や変化が止まった時は、世界一どころかお客様から相手にされないようになってしまいます。

お客様が要求する安定した品質・安定した供給・適正な価格を満たすことは当然のことであり、私たちはそれらに加えて、プラスαの機能と環境への配慮を提供することで、お客様に期待を超える感動をして頂ける活動をしていかなければなりません。すべてのお客様からメインサプライヤーと認めてもらえるように我々は製造・開発・営業・管理部門が結集し、それぞれが世界一のレベルを目指し、共通の目的・目標に向かっていきましょう。

特別なことをするのではなく、規模を追いかけるのでもなく、過去に色々なお客様から教え育てて頂いたことに感謝し、我々にしか出来ないオンリーワンの製品・技術・サービスで社会に恩返しをしていきたいと考えます。

自分を信じ、仲間を信じて協力し合い、誰にも負けない努力を積み重ね、世界一の会社にしていきましょう。

〈私たちの行動指針〉

1 私たちは、お客様のご要望に「正直さとまごころ」を持ってお応えします。

（解説）わが社は、創業以来お客様とともに商品を開発し、パートナーシップをもって事業を展開し、共存共栄を図ってきました。その中で最も大切にしてきたことは、お互いの信頼関係であります。しかし昨今共に築きあげた関係は、時代の流れの中でグローバル化とIT化そして世代交代によって、希薄でビジネスライクな関係になるという危機感を募らせています。だからこそ私たちは創業の原点に戻り、今一度なくてはならない信頼されるパートナーとなるように努力を払っていかねばなりません。

お客様のご要望に応えるということは、「本当に望まれていることは何なのか」その真意や困っている原因を的確に受け止め、理解することから始まると思います。お客様は「阿波製紙なら必ずなんとかしてくれるだろう」と声をかけてくれます。私たちはそのようなお客様の信頼と期待に何としてでも応えていきたいと思います。我々の過去に培ってきた経験と実績を活かしていけば、長期的視野に立ったWin-Winの関係を築いていくことができるはずです。ご要望に十分お応えしきれないことに対しても誠意を持って代替案を提示したり、次善の対応策を加えるなどして、最大の努力を尽くしましょう。それが正直さであり私たちのまごころの現れになります。

しかしながら私たちは、現実の様々な状況の中では問題を先送りしたり、目先の利益のみを追

ってしまったり、その場限りの対応をしてしまうことがあります。それは決してお客様のためにならないだけでなく、結局すべては自分に返ってくるのです。ですから一人で悩まず共に最善の策を相談し合い、お客様のご要望に正直さとまごころをもってお応えしていきましょう。

2 私たちは、失敗を恐れず時代の最先端のものづくりに挑戦します。

(解説) わが社は、徳島県初の機械抄き和紙メーカーとして果敢に最新の技術と設備を導入し、市場の高まる期待と要求に応えるべく最先端のものづくりに挑みました。時代の変化の中で新たな事業を開拓していくことは、地域みんなの^{のぞみ}希望であり、これがわが社の原点です。設立時10万円もの大金を株主から集め、さらに確実な事業推進のため資本金を30万円に増資しています。そのことにより機械設備を充実し、全国に阿波の機械抄き和紙を展開していきました。太平洋戦争後は、ライフスタイルが欧米化する大きな環境変化の中、和紙事業を代替する特殊紙市場を開拓しはじめました。

そこでコットンリントーパルプ生産設備並びに技術を導入し、最先端のものづくりに挑戦しました。その当時、セルロイド原紙の需要が見込まれたものの、未知の技術・市場に対する不安感が多々あったと思います。しかし失敗を恐れず当時の営業・技術が一体となって商品を開発し、新たな市場ニーズに対応していきました。その後も研究開発に力を入れると共に特殊な抄紙機や加工機を積極的に導入してきました。経験のない特殊な設備の導入は使いこなすうえでリスクがありましたが、新技術に挑戦することにより独自のノウハウを育み最先端のものづくりを可能にし、現在の主力商品などを^{じょうし}上市してきたのです。

またいち早く海外への投資も大きなリスクと資金負担を負いながら挑戦することで、会社のグロ

ーバル化を実現しました。そのことは、新規先であるトヨタ系のお客様の期待にも応えることとなり、エンジン用フィルターメディア事業の再展開に繋がりました。このようにして、わが社は失敗を恐れず時代の最先端のものづくりに挑戦することで、新たな市場を^{ひら}拓き事業領域を拡げてきました。

あらためて振り返ってみると、経営をゆるがすような危機も多々ありました。そんな時は社内の力を結集し、またお取引先の支援を頂くことによって、ピンチをチャンスに変えてきました。それが転換期の原動力になったことを忘れてはなりません。大きな設備や開発投資は失敗を恐れるあまり臆病になりがちですが、これからも立ち止まることなく阿波製紙の「チャレンジ精神」・「ものづくり精神」を持って果敢に取り組んでいきましょう。

3 私たちは、知識・技能・感性を高めて人間力を磨き、自律を はか図ります。

(解説) わが社は創業以来1世紀を超える歴史を経るなか、「道徳・経済合一」主義のもと自らを律して高い倫理観をもった経営を実践すると共に、お客様から信頼される良質な製品をお届けし、利益を追求してきました。また地域社会の中では、政治・経済の活動において重要な役割を担ってきました。日本国内のみならず広く世界に事業を拡大し、今後世界一の会社を目指す中で、私たちはさらに大きな役割と企業の社会的責任を担っていかなければなりません。

会社は、新たな市場創造を通し、成長を続け、商品を安定供給し、雇用を守り、株主に報い、納税義務を果たしています。さらに法令等を遵守し、地域の問題解決に取り組み、政治への関心を高め、地球温暖化などの環境問題に対しても、自社の発展だけでなく社会全体との調和を図っています。

このような問題はすべての企業が対処すべきことであり、お客様の要望もますます高まっています。私たちは、最新の知識や最高の技能を身に付け、時代を読み取る感性を高めて、それらに応えていかなければなりません。一人ひとりが真のプロフェッショナルとして使命感とやりがい燃え、生き生きと輝いて仕事に打ち込んでほしいと思います。現状レベルの中途半端な知識や技能だけでは、とてもこれからの時代を生き抜いてはいけません。

また昨今、企業の不祥事が増えていますが、これは経営者並びに従業員の倫理観や道徳心が低下してきたことの現れです。「企業は人なり」というように私たち一人ひとりの人間力が問われている時代であり、お客様も人を見て取引先を選ぶようになってきています。ひとつのクレームへの対応でも私たちの正直さやまごころを込めた行動によって、お客様の感動を呼び起こし、会社の信頼を高めることができます。

そんな大きく深みのある人間力を皆さんに備えて頂きたいと思います。「どんな人間になりたいのか。どんな仕事がしたいのか。どんな生活がしたいのか。」と繰り返し自らに問うてください。皆さん誰もが有能でありたい、魅力的でありたいという思いを現わしてほしいと思います。そして会社の使命と自分の理想を実現していきましょう。

そのために私たち一人ひとは、自己の役割を自覚して「自らを律する」、すなわち常に行動を自問自答し正していきましょう。

4 私たちは、良識と責任を持ち、倫理規範を遵守し利益を追求します。

(解説) わが社は、創業以来社是である「道德経済合一」主義のもと高い倫理観をもって経営を実践すると共に、お客様から信頼される良質な商品をお届けすることにより利益を上げることを目指してきました。この社是を実践してきたからこそ 100 年を超える歴史を刻めたのだと思います。 昨今、毎日のように企業や団体・役所での不正、偽装、隠蔽などのニュースが報道されています。これらはどこかの段階で誰かが気が付いて止めなければならないことです。しかし人間は弱い存在で間違いを起こすものです。「過ちて改めざる、是を過ちという」という故事があるように、私たちは、各々が良識と責任を強く持ち、企業倫理規範に基づき、日々振り返り、過ちに気付いた人が、それを直ちに正していける会社にしていかなくてはなりません。

かつてわが社も、公害問題やアスベスト問題も経験してきましたし、「この程度なら」とお客様に不良品を販売してしまったこともありました。そのような反省を生かし、部下が「ちょっと待ってください、これは問題ですよね」と上司に上申し、上司が「そうか分かった」と言って対応し、問題をそのままにしない風土を築くことが大切です。更に、ただ法令を守っていればよいというのではなく、変化する社会の価値観と整合しているかどうかを常に意識し、率先して誠実かつ公正な経営を行い、企業価値の向上を図っていかなくてはなりません。

当然、個人においても社会人としての良識と責任をもって行動することが求められます。コンプライアンス (compliance) とは、法令だけではなく、社会の良識やルール、社内の規則・規程等を

守ることです。世間一般では、馬鹿正直にルールを守ると損をするとか、悪賢い者が得をすると言われることがあります。確かに短期的に見るとそのような結果になることはあっても、過去を振り返ってみても必ずその報いがやってきて、企業は長く続いてはいません。一方目先の利益を失い損をするように思えることは、一貫してやり続ける中で、信用というかけがえのない財産と共に長期的繁栄を得ることが出来ると信じています。

社会人としての良識と責任を持ち、正しく利益を追求していきましょう。

5 会社は、社員に活躍の場と学びの場を提供し、一人ひとりの物心両面の幸福^{しあわせ}を追求します。

(解説) わが社は、創業以来多くの社員の努力と協力によって幾多の困難を乗り越え、時代の変化に対応し成長・発展をしていくことができました。これは先輩をはじめみなさん一人ひとりの成果であり、今の会社の業績や、みなさんの生活を支えています。活躍の場は、日本のみならずタイや中国の拠点そしてそこから繋がる全世界のお客様へと広がっています。取引先も社員も多国籍になり、異なる国の異なる常識に触れ、視野や価値観・歴史観を大きく広げ、成長してきました。

また私たちは、和紙から機能紙そして先端機能材を活かしたサービスで事業領域を広げ、多様な業種業態とのお取引の中で、本当に多くのことを学んできました。これらの経験と知識は、大きな会社の財産となり、他社に真似のできない独自の技術・サービスを創りあげています。今後の会社の繁栄も、みなさん一人ひとりの知識・技能や豊かな感性の向上によって大きな飛躍をもたらしてくれると期待しています。

縁あってわが社に入った人は、家族のようなものであり「この会社に勤めて本当によかった」と感じてもらいたいと思います。そのために会社は社員一人ひとりの能力を信じ、多くの経験と適材適所の活躍の場を提供し、それぞれに合った知識・技能に対する学びの場を提供していきたいと考えています。さらに積極的にチャレンジする風土を作り、大きなステージを提供していきます。

「経営とは人を幸せにすること」だと考えます。社員みんなが安心して生き生きとやりがいをも

って働き、自分の可能性を広げることで、心も生活も豊かになってもらいたいと思います。みなさん、この阿波製紙という会社を通じて自分の持って生まれた能力を思う存分発揮して、家族を幸せにし、社会に貢献し、未来につながる^{そくせき}足跡を残す悔いのない人生を歩んでください。そんな一人ひとりの幸せを共につくっていきましょう。