

しっぼう けいそう

「疾風に勁草を知る」

金融危機を乗り越えた後の

新しい社会のビジネスモデルを追求していきます

太平洋セメント株式会社
代表取締役社長

徳植 桂治



セメントは「足るを知る産業」 安全・安心な社会基盤の構築を目指す

金融危機に端を発した世界同時不況に見舞われた2008年度は、日本の産業界、金融界、国も含めて、大変な思いをした1年でした。リーマンショック以降、日本の産業は崖から落ちるかのような急激な下落を経験しました。セメント産業はこの期間だけをみれば、他の産業に比べて緩やかな落ち方でしたが、内需は20年前のピーク時から公共工事の抑制とともに少しずつ減少し40年前の水準まで落ちています。

我々が商っているセメントは耐久資本財ですから、景気が悪いから買い控える、という商品ではありません。その意味では、販売数量が落ちても悲観することはないと私は思っています。別の言葉で言うと、「足らざるを常と思えば不足なし」。これは徳川家康の言葉ですが、セメント産業は「足るを知る産業」であるということを改めて実感しています。必要な量を必要なだけ、ニーズに応じて出していく。その中で技術開発をし、品質の良い

ものを提供していくことで、「安全・安心な社会基盤の構築」に貢献しながら、きちんと収益を上げられるようなビジネスモデルを作っていくことこそが重要であると思います。

今回の金融危機にはマネー資本主義の裏に潜む、「人々の強欲」があるように思います。「足るを知る産業」としてビジネスをしてきたからこそ、当社は130年間事業を続けてこられたのだと思います。そのことを誇りに思い、今後もその姿勢を守って活動していきます。

資源循環型社会の実現のため、 新しいビジネスモデルに 挑戦しつづける

我々のコアの事業はセメントですが、国内はすでに飽和したマーケットです。国内の事業の存続・発展を図るため「資源循環型社会の実現」を進むべき方向と考えています。原料などの資源を天然資源に頼らずに、リサイクル資源にシフトする取り組みを、すでに30～40年近く

続けてきました。1トンのセメントをつくるためには約1.5トンの資源が必要ですが、現在はそのうちの400kgほどをリサイクル資源でまかなえるようになってきました。つまり日本においてはセメントというプロダクトをつくるために産業をやっているという側面と同時に我々自身が循環型社会のリサイクル産業になっていくことによって収益を得るというビジネスモデルにずっと挑戦してきているわけです。

今や活用するリサイクル資源は産業廃棄物に止まらず一般廃棄物にも広がっています。埼玉県日高市の埼玉工場では、一般家庭から出るごみをセメント製造の原料として活用するAKシステムが2002年から稼働しています。一般廃棄物を処理することは行政の肩代わりをすることですから責任も重いのですが、本来的に地域住民にとっても、行政にとっても幸せなことです。極端なことを言えば、私は「セメント会社」ではなく「リサイクル会社」あるいは「環境サービス会社」になってもいい、と思っています。

ただし、いかに資源循環型社会の実現のためと言っても、ユーザーのニーズや、セメントのあるべき機能を度外視した生産はあり得ません。130年間ものづくりに携わっている会社として品質は決しておろそかにできません。絶対の自信を持って品質を保証しながら、資源循環型事業のさらなる充実を図っていきます。

新興国への環境技術移転でCO₂削減へも貢献する活動を

セメントの需要は概ね人口に比例します。少子高齢化で人口が減少していく日本では、これ以上需要の伸びは期待できませんが、海外には日本とは対極的な成長市場がたくさんあります。セメントを基本にコンクリート製品の分野でも、海外、特にアジアでビジネスを展開したいと思っています。

その中で、我々が日本で培った環境技術を新興国に移転していきたいと考えています。省エネルギー、環境対策のエンジニアリングサービスにおいて、日本は世界で最も進んでいると自負しています。当社ではETT (Eco Technology Transfer) プロジェクトチームを設置して、中国や東南アジアを中心に、当社の環境技術を移転する活動を行なっています。

また、新興国を中心に海外の多くの国では、ごみはランドフィル（埋立て）で処分しています。そうすると、ごみはじわじわと発酵してメタンガスを出します。メタンガスは二酸化炭素の20倍以上の温室効果がありますから、地球温暖化防止の観点からも見過ごせない問題で

す。その大きな問題をセメント産業と結びつけることによって解決していきたいと考えています。環境エンジニアリングを海外でも活かし、CO₂削減に貢献する活動を、今後ますます推進していきます。

ステークホルダーとの対話を通して地域社会の活性化に貢献

セメント工場は非常に地元との結びつきが強い産業です。一般家庭からの廃棄物を処理する機能を持っている工場はもちろん、原料や製品の輸送まで関係してきますから、鉄道や港、船など、様々な地域産業と切っても切れない関係にあります。

我々セメント産業はサプライチェーンの川上から川下まで、地元との経済的な支え合いなくしては成り立たない産業であると自覚しています。だからこそ、行政や住民を含め、あらゆるステークホルダーの皆様と積極的なコミュニケーションを取りながら、セメント生産が減る中でも様々な工夫によって、地域の活性化につながるような事業活動に取り組んでいきます。

従業員一人ひとりの意識を向上させ全社一体となったCSR活動を推進

CSR活動で大事なことは、従業員一人ひとりがCSRの意識をしっかりと持つことです。当社が掲げる「CSR長期ビジョン」の3つの柱と土台についても、従業員全員がごく当たり前のように話ができるようになることが重要であると思います。

また、従業員であっても、その地域の住民の1人ですから、地域の中でどう活動するのかも考えていかなければなりません。我々の取引先やユーザーなどステークホルダーを含めて、セメント事業に関わる様々な活動の中で、社会に対してどう貢献できるかを追求し、あるいはどういう影響を周りに与えているかを自覚するようなCSR活動を展開していきたいと考えています。

経営層の考えるCSRと、従業員一人ひとりが考える個人のCSR意識が同じレベルであり、全社が一体となって動いていかなければなりません。そういう意味で、一人ひとりの内面的なCSR活動の充実を図ることについて、真剣に取り組んでいきたいと思っています。

疾風に勁草を知る（後漢書／王霸伝）

はやい風が吹いて初めて強い草が見分けられるように、厳しい試練にあって初めて意志や節操の堅固な人間であることがわかる。（出典：大辞林）