

マテリアリティから 新たな価値創造へ

ガリレイグループのサステナビリティ経営推進への取り組みの現状と目標について、
社外の有識者から見た評価と今後に向けたアドバイスを伺いました。

Discussion for Sustainability



梨岡 英理子

フクシマガリレイ株式会社
社外取締役
(監査等委員)

日野 達雄

フクシマガリレイ株式会社
取締役
上級執行役員
管理本部長

國部 克彦 先生

神戸大学大学院
経営学研究科教授
博士(経営学)
大阪市立大学大学院
経営学研究科
後期博士課程修了

高岡 大造 先生

大阪電気通信大学
名誉教授 博士(工学)
四条畷市環境審議委員
元大阪市ESCO事業
提案評価会議委員
大阪大学大学院工学
研究科機械工学専攻
博士前期課程修了

福島 豪

フクシマガリレイ株式会社
代表取締役
社長執行役員

吉年 慶一

フクシマガリレイ株式会社
社外取締役
(監査等委員)



社会的 이슈の視点が 企業の価値創造を促す

福島 社長に就任して1年が経過しました。経営に携わる立場として、ますます考えることが多くなったのが企業価値の向上についてです。事業として売上、利益を上げていくのは当然のこととして、ESG経営を推進し、いかに企業価値を高めていくかが、今後のガリレイグループに不可欠なことだと感じています。もちろん、これまでの事業活動がESGに結び付いていなかったわけではありません。今回、マテリアリティを特定したことで、わたしたちのこれまでとこれからの事業活動が、いかにESGとつながっているかをより明確にして発信できると考えています。

國部 マテリアリティの特定にあたって非常に重要なのが社会的 이슈の視点をもつことです。経営に社会的 이슈の視点を取り入れることは、企業に新しい価値創造を促すことにもつながっていきます。企業にとってマテリアリティが大切なのはこの点においてであり、その視点がなければ、通常の経営と同じことになります。

福島 先生からご覧になって、特定したマテリアリティの妥当性という点ではいかがでしょうか。

國部 今回、ガリレイグループが特定したマテリアリティについては、どの項目においても社会的 이슈と紐づけられており、意義あるものといえるのではないのでしょうか。その上で一つ付け加えるとしたら、それぞれの取り組みをより俯瞰的な社会的 이슈として位置づけることができるとなると良いと思います。一例を挙げると、「生活者のくらしを向上」というマテリアリティの中に、具体的な取り組みとして「食のスタートアップ企業育成」が設定されています。これに例えば「貧困問題の解決に向けた」というフォーカスを与えることで、ガリレイグループの事業として、その社会的な意義がより伝わるようになると思います。

脱炭素というマテリアリティに、 ソリューションビジネスとして向き合う

國部 マテリアリティの中でも、「脱炭素社会の実現」はガリレイグループの事業にとって価値創造と直結する極めて重要な課題で

す。CO₂排出量を削減する取り組みは、社会のエネルギー効率を高めることであり、価値創造そのものといえます。

ガリレイグループはグリーン冷媒への転換に取り組まれています。社会的 이슈という観点からすると、自社製品の環境負荷のみならず、さらに視野を広げるべきだと考えます。CO₂排出量を包括的に抑えるソリューションビジネスですね。そこには製品単体ではなく、サーキュラーエコノミーやDXも関わってきます。そうした発想で物事を考えていくことで、今までなかったような製品周辺との関わりが生まれ、新たなビジネスチャンスが出てくるでしょう。

福島 「脱炭素社会の実現」は、わたしたちも事業直結のテーマだと捉えています。お話をお伺いして、より踏み込んだ5年後、10年後の目標が必要だと感じました。すでに建築設備の一次エネルギー消費量をネットゼロにする「ZEB」認証を取得したスーパーマーケットが実現しています。そうしたソリューションの提案をグループで推し進める取り組みが必要ですし、マテリアリティに対する具体的な取り組みとしても掲げるべきだと感じました。

國部 おっしゃる通りです。手掛けられているものでいうと、冷蔵ショーケースも重要になってくるでしょう。例えばモデルとなるスーパーマーケットを作り、さらに地域創生と結び付けていくと、可能性は大いに広がっていくと思います。

高岡 すでにスーパーマーケットのエアコンや冷蔵ショーケースを一括で管理するシステムを提供されていますが、まさにその領域ですね。

福島 太陽光や蓄電池の設置も含めて、スーパーマーケットのすべてのエネルギー管理をわたしたちが行うという提案を行っています。そうした取り組みは、今後より一層求められていくと思いますし、弊社としても推進していく方針です。

人材育成を社内のテーマを超えた 社会的 이슈として考える

國部 「人材の育成」というマテリアリティも、サステナビリティの 이슈として非常に重要な意味を持つと思います。人材育成を重要と考えていない会社はありません。ただし、この人材育成を自社のためだけの人材育成とするならば、社会的 이슈とは言えない

マテリアリティは形式で終わってはいけません。 宣言から実践へ、全社で力を合わせて推進していきます。

でしょう。社会に有為な人材を作り出していくというのが企業の目的と捉えたとき、初めて社会的 이슈 と結び付きます。会社としても、そうした優秀な人材がいきいきと働ける環境を整備することで成長につながるでしょう。

福島 わたしもその通りだと考えます。人材育成を目的として立ち上げたガリレイアカデミーは、現時点では自社スタッフの育成の場となっています。しかし、将来的には外部の人たちも自由にここへ学びに来てもらえる場所にしていきたいと考えています。実際、その活動ができるように社内で議論を進めているところです。

國部 それは素晴らしい取り組みですね。他にも人材については、定年後雇用の問題もあるかと思えます。高齢化社会において、高齢者の雇用という課題も大きく、この問題にガリレイグループとしてどう向き合うかは非常に重要ではないでしょうか。

福島 わたしたちの技術者は比較的若い世代が多いのですが、あと10年、15年と経つと多くの技術者たちが定年を迎えます。その時の雇用の在り方というのは、今から向き合う必要があります。

真のダイバーシティ推進とは、 個々の能力を活かせる環境の追求にある

高岡 人材というテーマで言うと、「多様な人材の活躍」も非常に大切です。例えば、具体的な取り組みとして女性活躍推進を挙げられています。わたしが学生だった頃に比べると、化学系の女子学生が非常に多くなっています。しかも、学会に参加して発表を聞いていると、とても優秀な学生が多い。ガリレイグループにおいても、自ずと女子学生の採用が増えていくだろうと感じます。

福島 女性の採用は積極的に行っています。加えて、今わたしが思い描いているのは、事務職の女性社員が総合職となり、CADやDX

を駆使する技術者にステップアップしてもらおうというキャリアパスです。東京や大阪は女性社員の採用も増え、やる気に溢れた人も多いため、スキルを身に付けてレベルアップしていったらいいはずですよ。

高岡 社内の女性社員が技術者へ転向することは、十分に可能な話だと思います。ぜひ、推進していただきたいです。

國部 わたしの大学でも女性経営者、女性管理職の研修プログラムを作成してほしいという依頼があります。ただし、その中で分かってきたことは、男性にとって望ましい業務のやり方が、女性にとっても望ましいとは限らないということです。女性が喜びを感じられる仕事のスタイルや場面というものがあるので、その適性を見極めることが大事なことだと思います。個人の適性や能力を発揮できるような職場づくりを目指して、一人ひとりが能力を発揮できる会社。それこそが、本当のダイバーシティです。

梨岡 わたしはまさにフクシマガリレイで働く女性の一人ですが、國部先生がおっしゃる通り、今の評価制度の中に女性を組み込もうとすると無理が生じる場面が出てきます。課長などの管理職につけば、業務が増えるのでやりたくないという女性は一定数いるのが実情です。男性の場合は、その先を見据えて我慢する人もいますが、女性はその環境を望まない人も多いため、その辺りを見直す必要は出てくるでしょう。そもそも、わたしはプレイヤーの能力とマネジメントの能力は別なものだと考えています。縦の階層と横の階層の働きやすさを追求することも、ダイバーシティの推進につながるはずですよ。

形式ではなく 実質化こそが重要

高岡 今回特定された8つのマテリアリティと具体策について、全



体的に非常によく考えられているなという印象です。技術者の観点で1つ付け加えるとしたら、食、医療・理化学の分野における凍結乾燥についての視点も入れられるとより良いでしょう。そうすることで、「フードロスの低減」や「健康的な生活への支援」のマテリアリティに、より社会的な価値が生まれると思います。

國部 マテリアリティ、サステナビリティを考える時に何よりも重要なことは、表面的なことでは終わるのではなく、実質化させるということです。今、わたしが研究者として感じているのは、多くの企業においてサステナビリティ経営が形式化しているということ。本来はサステナビリティ経営を実質化させるためにあるのが、マテリアリティです。そもそもマテリアリティの特定が世の中に普及した背景には、その企業にとって重要なものに特化してアクションを起こすためでした。しかし、現在は「しなければいけないもの」と捉えられるケースがほとんどで、そのために形式化してしまう傾向にあります。そうならないように、実質化することを念頭に、各取り組みをより具体化してほしいです。マテリアリティには、財務的な価値創造ではない価値を発見できる可能性を多分に含んでいます。会社にとっては事業の本質ではなく、社会にとって重要な問題を会社の中に取り入れて実質化していくと、新たなガリレイグループの価値創造につながっていくはずですよ。

吉年 國部先生、高岡先生のご指摘とご指導に感謝いたします。マテリアリティの特定としてはまだまだ議論の余地が残っていますが、こうして8項目を掲げて一歩を踏み出したことは、これからのガリレイグループにとって大きな意味があります。わたしたちにとってのマテリアリティとは、経営そのものです。國部先生からお話があったように、このマテリアリティが形式的なものになってはいけません。事業の成長や持続性、そして企業価値の向上につながるよ

うにしっかり実践していく必要があると強く感じました。当グループには目標に対してひたむきに努力をするという風土があります。マテリアリティに対しても社員全員で一つになり、取り組んでいくことで、価値が創造され、オンリーワン企業につながると思います。

梨岡 このマテリアリティへの取り組みは、まだスタートラインに立ったばかりです。ご指摘にもあったように、先に社会課題があり、ガリレイグループはその課題解決にどう貢献できるかという発想については、まだまだ突き詰めていかなければなりません。その視点をより強く意識することで、新しいビジネスにつながるはずですので、今回のマテリアリティの特定が今後の飛躍のきっかけになれば良いと思います。もちろん、そのビジネスはすぐ利益に結び付くということはないかもしれませんが、将来的には利益にもつながるでしょうし、ガリレイグループにとって大きな価値となりますので、今回のマテリアリティの特定をきっかけに全社員で話し合ってもらいたいです。

日野 マテリアリティの特定については、実質化させることが重要であるというお話をいただいておりますが、今回、各マテリアリティに対して中長期的に取り組んでいく目標を立てています。この目標を掲げた目的は、社員一人ひとりが突き進む一つの原動力になるのではないかと考えたからです。ただし、現時点で考える目標となっていますので、この内容をよりブラッシュアップして、より高い目標を目指せるように社員一丸となってPDCAを回しながら考えていきたいです。ガリレイグループがさらなる価値を創造していく企業へ進化できるように、今後ともご指導ご鞭撻の程、何卒よろしくお願ひ申し上げます。

