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/

経済産業省「価値協創ガイダンス」を参照しています。

国連グローバル・コンパクトに署名し、「グローバル・コンパクト・ネットワーク・ジャパン」に加入しています。

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13年連続で選定されました。

次世代育成支援対策推進法に基づく「くるみん」認定企業として2023年に厚生労働省より認定されました。

編集方針

「グンゼ統合レポート2024」は、グンゼ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。2023年度（2023年4月1日～2024年3月31日）の活動を中心に、2024年4月以降の報告も含まれています。また、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、よりグンゼグループについて理解いただけるよう網羅的かつ詳細な情報を下記のとおりコーポレートサイトで公開しています。

財務情報　株主・投資家情報　https://www.gunze.co.jp/ir/
非財務情報　サステナビリティ　https://www.gunze.co.jp/sustainability/
企業情報　https://www.gunze.co.jp/corporate/

免責事項

このレポートには、グンゼ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、グンゼグループ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。

ミックス
紙｜責任ある森林管理を支えています
FSC® C014911

発行 2024年9月

グンゼ株式会社　グンゼ統合レポート2024

GUNZE

グンゼ統合レポート2024

Comfort Solutions
for Life

グンゼが紡ぐ未来のロードマップ

128年間培ってきたDNAを糧に、未来に向かって すべてのステークホルダーとともに創造していきます

※創業の精神をテーマに、従業員が考える「グンゼらしさ」

グンゼのありたき未来

未来の人々の暮らしが
「ここちよい」ものであるために、
社会のニーズに応える
新たな価値を生み出し、
「なくてはならない」企業になる

経営基盤を支えるグンゼの資本

3つのコア技術を強みに、保有する資本を掛け合わせアップデートし続けることで、新たな価値を創出します

Contents

1　未来に紡ぐグンゼのDNA

01　グンゼが紡ぐ未来のロードマップ
02　価値創造の軌跡
04　At a Glance／数字で見るグンゼ
06　社長メッセージ
10　価値創造モデル
12　競争優位を活かしたバリューチェーンによる価値創造
14　財務・非財務ハイライト

2　サステナブル経営戦略

16　中期経営計画
18　事業環境認識（リスクと機会）
20　「Vision 2030 stage1」4つの成長戦略（マテリアリティ）
22　特集：既存事業のブラッシュアップと未来事業への萌芽
28　財務資本戦略
32　人財戦略
36　研究開発戦略
38　IP・リーガル戦略
40　サプライチェーンを通じた人権への取り組み
42　環境戦略
44　気候変動におけるリスクと機会への対応
46　事業セグメント戦略
46／機能ソリューション事業
48／メディカル事業
50／アパレル事業
52／ライフクリエイト事業

3　未来を紡ぐコーポレートガバナンス

54　社外役員座談会
58　コーポレートガバナンス
64　役員一覧

4　データ

66　11カ年連結財務・非財務サマリー
68　株式情報／会社情報

価値創造の軌跡

社会課題や事業環境の変化に対応した製品やサービスを通じて128年間事業を運営してきました

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

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

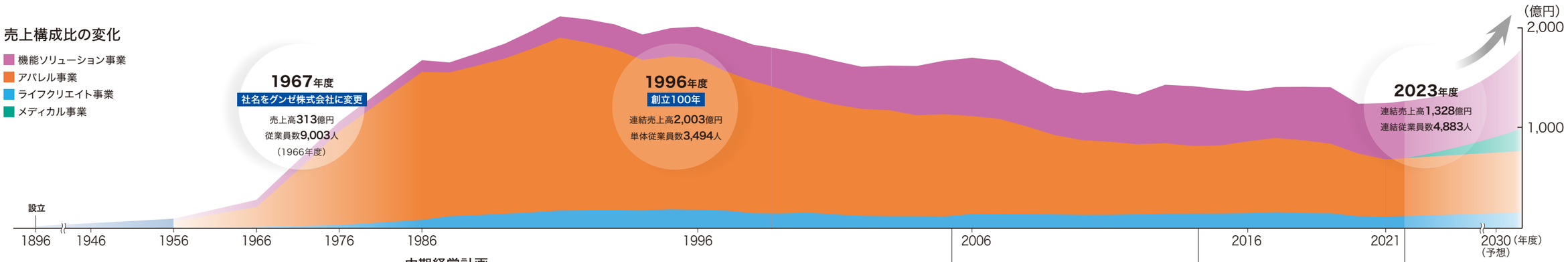
経営理念

創業の精神である「人間尊重」「優良品の生産」「共存共栄」を経糸(たて)に、「社是」の実践を通じて、社会からの期待に誠意をもって柔軟に応えることを緯糸(よこ)として、社会に貢献する

ブランドステートメント

明日をもっと、ここちよく
Comfort Solutions for Life

売上構成比の変化



中期経営計画

90V	V100	新V100	S-21	VS	3C10	SHINKA 3S	Innovation 4S	CAN20	VISION 2030

▶ 2005 3事業セグメント化　▶ 2023 4事業セグメント化

主な事業の変遷

シルク ／ ストッキング・メリヤス肌着 ／ アパレル事業が主軸 ／ 機能ソリューション事業の拡大 ／ QOLに貢献する製品・サービスの拡充

機能ソリューション事業 Functional Solutions

- 1962 プラスチック事業開始
- 1983 エンプラ事業開始
- 1985 メディカル事業開始
- 1989 メカトロ事業開始
- 1998 電子部品事業開始
- 2014 QOL研究所設置
- 2017 グンゼメディカルジャパン(株)設立
- 2019 (株)メディカルユーアンドエイ グループ加入「プラスチック資源循環基本方針」を制定

アパレル事業 Apparel

- 1934 フルファッション靴下の生産開始
- 1946 メリヤス肌着の生産開始
- 1954 ミシン糸事業開始
- 1968 ストッキングの生産開始
- 1977 パジャマセンター設置
- 1986 アウター分野参入((株)トライオン設立)
- 2013 グンゼ公式通販「グンゼストア」立ち上げ
- 2014 グンゼの直営店舗オープン(三井アウトレットパーク倉敷店)
- 2016 (株)ジーンズ・カジュアルダングループ加入

ライフクリエイト事業 Lifestyle Creations

- 1973 緑化事業開始
- 1984 グンゼスポーツ(株)設立
- 1985 ショッピングセンター「つかしん」オープン
- 1990 グンゼ開発(株)設立
- 2007 グンゼエンジニアリング(株)設立

メディカル事業 Medical

- 2023 グンゼメディカル(株)設立(2022年10月より)

社会課題や事業環境変化への解決策として生まれた製品・サービス

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。「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。

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
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。また戦後間もなくメリヤス肌着の生産も開始。その高い品質により「国民肌着」と称されるまでになりました。

1960～
新素材の用途開発で「技術立社」グンゼの挑戦が始まる
新規事業としてプラスチックフィルム分野へ進出し、自社靴下用包装フィルムの生産をスタートしました。エンプラ分野などを含む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、常に新たなソリューションに取り組んでいます。

1985～
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アップは拡大し、幅広い消費者ニーズに対応。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ています。

2010～
機能ソリューション事業の拡大
樹脂加工技術、表面加工技術の融合による独自の新技術を開発。以降、プラスチックフィルム分野、エンジニアリングプラスチックス分野、メディカル分野などすべての事業において、ニッチでオンリーワンとなる製品を展開しています。

2023～
メディカルを独立区分し、4事業体制による新しい価値を創造
社会・経済構造の急激な変化に対応できる事業体質の構築や、気候変動を意識した企業経営が求められる中、新たな価値の創出を目指した製品開発を行い、グローバルで持続可能な社会の実現に貢献しています。

受け継がれるグンゼの経営理念

1963	1969	1976	1997	1998	2007	2012	2019	2021	2022
三つの章句　誠意・愛情・謙虚	三つの躾 • あいさつをする • はきものをそろえる • そうじをする	社是	環境憲章	行動規範	CSR基本方針	ブランド憲章	プラスチック資源循環基本方針	サステナブル調達ガイドライン	グンゼ人権方針

At a Glance／数字で見るグンゼ

（2024年3月末）

創業
128年　1896年　設立

従業員数
4,883名（連結）

ブランド認知度
77.1%
「日経ブランド・ジャパン2024調査」より

売上高
1,328億円

平均年齢
43.5歳

勤続年数
20.0年

育児休職取得率
男性 42%
女性 100%

グローバル拠点数
10カ国

関係会社
57社

特許保有件数
国内691件
海外249件

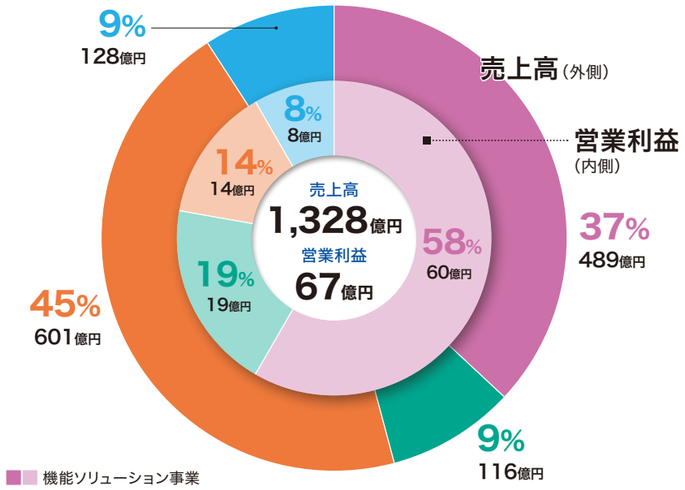
プラスチックフィルム製品
シュリンクラベル用フィルム
国内シェア約40%

メディカル製品
吸収性組織補強材
国内シェア約90%

メディカル製品
吸収性人工皮膚
国内シェア約40%

アパレル商品
国内年間販売枚数
1億1,000万枚

セグメント構成比



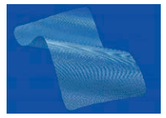
機能ソリューション事業
メディカル事業
アパレル事業
ライフクリエイト事業

※ 合計値は連結売上高・営業利益（全社調整後）。内訳は各セグメントの売上高・営業利益（全社調整前）を表示。

機能ソリューション事業

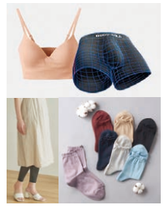
機能ソリューション事業は、コア技術である樹脂加工技術と表面加工技術の融合により、さまざまな用途開発に取り組んできました。飲料、食料品、トイレタリー用品、生鮮食品の包装フィルムなど、生活に密着した製品の開発、製造、販売を行うプラスチックフィルム分野、OA機器や、産業分野の製造工程で使われる機能部品の開発、製造、販売を行うエンジニアリングプラスチックス分野など、マテリアルとデバイス両面で、多方面に使用されるオンリーワン製品の展開によってさらに拡大していきます。

メディカル事業



メディカル事業では、グンゼが長年培ってきた技術を応用し、縫合糸から組織補強材、骨接合材、人工皮膚、癒着防止材などの吸収性医療機器およびその他医療機器の製造、販売を行っています。

アパレル事業



アパレル事業では、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エア、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エアに加えて、新規顧客の獲得に向けてライフスタイルアパレルへの取り組みを強化しています。
また、繊維資材分野では、新機能を備えた各種ミシン糸や衣料用から各種産業資材に至るまで幅広く展開しています。

ライフクリエイト事業

ライフクリエイト事業は、商業施設、住宅・オフィスビルの賃貸事業、省エネマネジメントなどを展開する不動産関連分野や、地域に密着し質の高いサービスとメニューを提供するスポーツクラブ分野に加え、樹木と苗木を供給する「樹木販売」、日々の生活に彩りを添える「花卉販売」からなる環境緑化分野があります。

社長メッセージ

代表取締役社長
兼 社長執行役員
佐口 敏康

「持続可能な社会の実現」に向けて VISION 2030を推し進める

グンゼグループは、創業の精神である「人間尊重」「優良品の生産」「共存共栄」を企業理念として掲げ、お客さま起点の事業運営を行っています。これは1896年（明治29年）の創業における成り立ちに由来しています。
当時の日本の大企業は、渋沢栄一に代表されるような資本家によるオーナー企業が大半でしたが、グンゼは、地元の多くの小株主から出資を受け、公器としての意味合いが強い企業としてスタートしました。創業128年を経た現在は、知名度が高いアパレル事業のほか、機能ソリューション、メディカル、ライフクリエイトの計4事業を展開し、「優良品」を提供することによって企業価値を高めています。
グンゼグループでは、変えてはならない創業の精神を「経糸」に、時代に対応することを「緯糸」に位置付け、未来へ向けて新たな価値を創出していきます。

大きく変わる市場環境の下で、企業として勝ち残る

ここ数年、外部環境の変化の激しさを実感していますが、今やそれが当たり前の時代になったのではないか、とも感じています。社会経済活動は、アフターコロナで立ち直りつつありますが、世界情勢はウクライナ、イスラエル紛争など地政学的な問題が継続し、対立の先鋭化など複雑さを増しています。一方で、環境問題への対応は喫緊の重要課題と認識しています。
日本は、もともと国土が狭く、資源も乏しい中で、2023年から2030年までに人口が約800万人減少することが予想され、企業活動にとっても今や切羽詰まった状況にあると言えます。片や足元では、企業には、賃金と物価を定常的に上昇させる取り組みを行うことで、国内経済の好循環を発生させることが期待されていますが、企業の持続可能な成長のためには、原資となる収益改善を継続的に実現できるかが重要です。人口減少は市場の縮小と、労働人口の減少をもたらします。そして採用活動において企業が選ばれる側になります。私たちは今、企業として「選ばれるか」「勝ち残れるか」の分かれ目に立っており、この急激な変化に対して覚悟を持って任に当たらなければなりません。
企業が勝ち残るためには、競争力が最も重要です。競争力とは「世の中に認められるかどうか」ですが、グンゼの競争力は「ここちよさ」の提供にあります。保有するコア技術は「ここちよさ」を実現するための手段ではありますが、技術だけがあっても生き残れるわけではなく、「ここちよさ」を実現する価値を提供し続けることが重要だと考えています。

中期経営計画「VISION 2030 stage1」2年目の評価

2030年のありたい姿である「VISION 2030」では、新しい価値を創造し「ここちよさ」を提供することを目指しています。そのための基本戦略として「VISION 2030 stage1」では、「新たな価値の創出」「資本コスト重視の経営」「企業体質の進化」「環境に配慮した経営」を掲げており、これらは「取引先・お客さま」「株主・投資家」「従業員」「社会・環境」の4方向のステークホルダーに、バランスの取れた価値を提供することを意図しています。
「ここちよさ」の捉え方は人それぞれですが、「取引先・お客さま」には、長らく取り組んできたさまざまな特徴のある製品やサービスがここちよいと認めていただき、継続してご利用いただいています。「株主・投資家」に対しては、利益還元を経営の重要政策として、連結ROEが株主資本コストを上回るまで総還元性向100%を継続する方針を掲げ、2024年3月期は、6円増配の1株当たり153円の配当としました。また「従業員」に対しては、賃上げや福利厚生の充実など働く環境の改善に取り組み、「社会・環境」に対しては、プラスチックフィルム分野の基幹工場である守山工場（滋賀県守山市）のサーキュラーファクトリー®（資源循環型工場）への転換や、CASBEE（建築環境総合性能評価システム）取得の建屋建設を進めるなど、事業活動を通じた社会課題の解決に取り組んでいます。
「VISION 2030 stage1」では、これら4方向のステークホルダーに対して着実に取り組みを進めました。ただし、目標にはまだ届いていない状況であり、私は十分とは考えていません。中期経営計画の最終年度となる2024年度では、各事業において、自働化とDX 推進による生産性向上の取り組みやグローバル最適生産体制によるコスト競争力の強化、原材料調達網の拡充を強化した上で、引き続き市場のさまざまな変化を捉えた新たな価値の創出に取り組んでいきます。

・中期経営計画 ▶P.16-17
・財務資本戦略 ▶P.28-31

特徴ある事業を通じて、社会に「ここちよさ」を提供する

グンゼグループは、アパレルからプラスチックフィルム、メディカルに至るまで、事業が多岐にわたります。それらをひとくくりにまとめることは難しく、各々の事業特性を活かしながら、全社シナジーを生む事業ポートフォリオ戦略を実行しています。私は、それぞれの部門が事業環境に柔軟に対応し、競争力をつけていくことで、社会に「ここちよさ」という価値を提供できると考えています。

一例を挙げると、「機能ソリューション」セグメントに含まれていたメディカル事業を2023年度から独立区分し、成長けん引事業であるという位置付けを明確にしました。それに先立ち、メディカルグループの販売部門であった株式会社メディカルユーアンドエイとグンゼメディカルジャパン株式会社を統合し、2022年10月に「グンゼメディカル株式会社」を設立。さらに、2023年4月には、メディカル事業部の研究、開発、薬事、管理部門が合流し、研究から販売まで一気通貫に運営できる医療機器専業の組織体制としました。現在はキャリア人財を積極的に採用するなど、メディカル業界に見合った独自の事業体系を確立しています。

次期中期経営計画「VISION 2030 stage2」を2025年5月に発表予定ですが、次のマイルストーンに向けて、メディカル事業は、生体吸収性製品を中心とする革新的な医療機器の提供により、新たな企業価値を創造し、グンゼグループの成長戦略の柱としてリードしていきます。

具体的には、①収益性の高い自社製品比率の拡大による持続的成長、②創傷領域（WOUND）や胸腹部領域（Surgical）向け製品の販売強化など領域別ポートフォリオ戦略の推進、③企業としてのプレゼンスを向上させる新製品開発および新規領域への挑戦、という3つの事業戦略を掲げています。これらの戦略を加速させるため、2025年2月竣工を目標に、創業の地である京都府綾部工場敷地内に新工場（第三工場）を建設し、開発力強化のための研究開発施設を増強します。新工場では、需要が拡大している癒着防止材の増産体制を整備します。

加えて、今後医療・半導体分野での大きな需要増が期待されるエンジニアリングプラスチックス分野は、2025年3月完成を目標に、主力である江南工場（愛知県）を拡張します。また、グンゼグループの中で現在最も環境問題に積極的に取り組んでいるプラスチックフィルム分野において、サーキュラーファクトリー®の本格稼働と合わせて、サーキュラーメーカーに変革するための基礎となるリサイクルセンター設置を進めるなど、成長事業への投資を強化していきます。

・特集：既存事業のブラッシュアップと未来事業への萌芽 ▶P.22-27

「新しい価値」を創造するグンゼグループのサステナビリティ

事業が多岐にわたっていても、グンゼグループは製糸会社が発祥のモノづくりメーカーであり、すべての事業において製品・サービスを差異化し、「優良品」をつくるという共通のDNAがあります。

その意識が、社員にいかに浸透しているかを改めて認識した事例をご紹介します。

2020年初頭、新型コロナウイルス感染症の流行により、日本国内ではマスクが飛ぶように売れ、店頭で長期にわたって品切れになったことを覚えておられると思います。アパレル事業の技術を有するグンゼとすれば、この時、間髪をいれずに布製の生地を用いたマスクを製造・販売し、利益を出してもよかったはずです。ところが、アパレル事業の現場では、着けた時に「肌にやさしいか」「フィットしやすいか」「耳が痛くなりにくいか」などの品質に徹底的にこだわったため、「肌着屋さんがつくった肌にやさしい布製マスク」を発売したのは5月になってからのことでした。その後も品質向上に取り組み、さらに夏向けマスクの開発など、「ここちよさ」を提供し続けたことでお客さまから評価され、自社ECでのヒット商品となりました。この姿勢こそ私たちのスピリッツであり、倫理観だと思います。この取り組みを全社的に紹介し、社内のシナジー効果が生まれました。

2030年に向け、継続してグンゼグループが目指すべき方向と考えているのが、気候変動を中心とした環境課題への取り組みや、人的資本の強化など、サステナビリティへの取り組みです。持続可能な経営に欠かせない人財戦略には、私たちの創業の精神が息づいています。創業者の波多野鶴吉は「善い人が良い糸をつくる」「心が清ければ光沢の良い糸ができる」の信念のもと、生糸の品質を向上させるために、工女（従業員）に対する教育の充実を図りました。「表から見れば工場、裏から見れば学校」と言われたほどで、人を大切にする、人を育てる、人を活かすという経営理念は不変のものとして引き継がれています。

現在はジョブ型雇用や中途採用が増え、終身雇用のスタイルが変わりつつあり、時代に合った施策が必要です。女性活躍や働き方改革は当然のことですが、経営参画意識の向上や、処遇制度の改革、および主体的なキャリア形成支援にも取り組んでいきます。

私はもっぱらプラスチックフィルム分野を歩んできた人間ですが、今後は、そうしたスペシャリストに加えて、事業部門の人事交流など、将来の幹部育成につながる人財教育を進めていきます。

グンゼグループのDNAを継承する

経営人財の育成方針について尋ねられたとき、教科書的には一定のセンス、知識、経験、スキルの蓄積が必要と答えます。しかし、これらは後からの努力でも習得できます。私が経営を行う上で絶対的に必要なものと考えているのは、健康と、資質につながる性格です。健康と性格は持って生まれたものであり、それまでの生い立ちに大きく左右されます。急に努力してもなかなか変わるものではありません。ただどちらも経営という仕事をする上では非常に重要です。このスクリーニングを経て競争が始まりますが、ここで自分に不足するスキルを習得する努力が重要になります。ジョブ型雇用が増えて、一生涯一つの会社に勤めるスタイルが変わってきていますが、柔軟に対応しつつ人財を育成していきます。

私の座右の銘は「人事を尽くし、天命を待つ」です。ややもすると他人任せの姿勢に誤解されかねない言葉ですが、まずは自分に与えられた業務を一生懸命やることの重要性が伝わると考えています。業務においては、小さなことでもいかに競争力を磨くかが重要です。社内での競争力を高めつつ、お客さまに対してはグンゼの競争力を見極めていただけるよう、取り組んでほしいと願っています。仕事というものは、一生懸命取り組んでもなかなか順調に進むことはありません。しかし、常に相手より一歩先にいけばいいのではないでしょうか。一気に上を目指すだけではなく、一歩ずつ着実に歩み続ける業務の積み重ねこそが、2024年に創業から129年目を迎えたグンゼグループが、さらに長期にわたって継続していくために必要なことと考えています。

・人財戦略 ▶P.32-35

ステークホルダーの皆さまと紡ぐ共創価値

私たちは、これからも「変革と挑戦」を進め、「未来を創造する新たな製品・サービス」を提供することにより社会に貢献するという強い意思を持ち、顧客満足と企業価値向上に取り組んでいきます。そして社会的利益と経済的利益の両立を目指すサステナブル経営を通じて、50年後、100年後も継続する企業であり続けたいと考えています。

皆さまの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。

価値創造モデル

社会課題

- 自然資源枯渇への対応
- 環境への負荷低減
- 廃棄物削減とリサイクルの促進
- 地球温暖化や気候変動への対応
- 再生可能エネルギーの活用拡大
- QOL向上と健康ニーズの高まり
- 働き方・雇用・キャリアの多様化
- 労働者の権利や人権の尊重
- 国内労働市場の縮小
- デジタル化の加速

INPUT

（2024年3月末）

人的資本

- 人間尊重の精神
- 「三つの躾」の定着
- 人財の多様性
- 連結従業員数（4,883人）
- 資格保有者（1,274人）
  ※グンゼの取得奨励資格保有者数（延べ人数）

製造資本

- 強力な現場力による強靭な生産体制
- トータルコスト力
- ITコミュニケーション環境
- グローバル拠点数　10カ国
  国内関係会社29、海外関係会社28

財務資本

- 安定した財務基盤
- 中長期を見据えた資本政策
- 資本コスト経営
- 純資産　120,467百万円
- 有利子負債　9,004百万円

自然資本

- 環境配慮型製品・サービス
- 樹木卸売事業
- エネルギー消費量（国内）
  43,445 KI（原油換算）

知的資本

- 繊維から高分子までの幅広い知的財産および技術
- コーポレートブランドへのロイヤリティ
- ノウハウ
- 研究開発人員　49人
- 産官学連携プロジェクト数
  （29個/2023年度実績）
- 特許保有件数　国内691件、海外249件
- 意匠保有件数　国内216件、海外10件
- 商標保有件数　国内1,934件、海外803件
- 実用新案保有件数　国内20件、海外4件

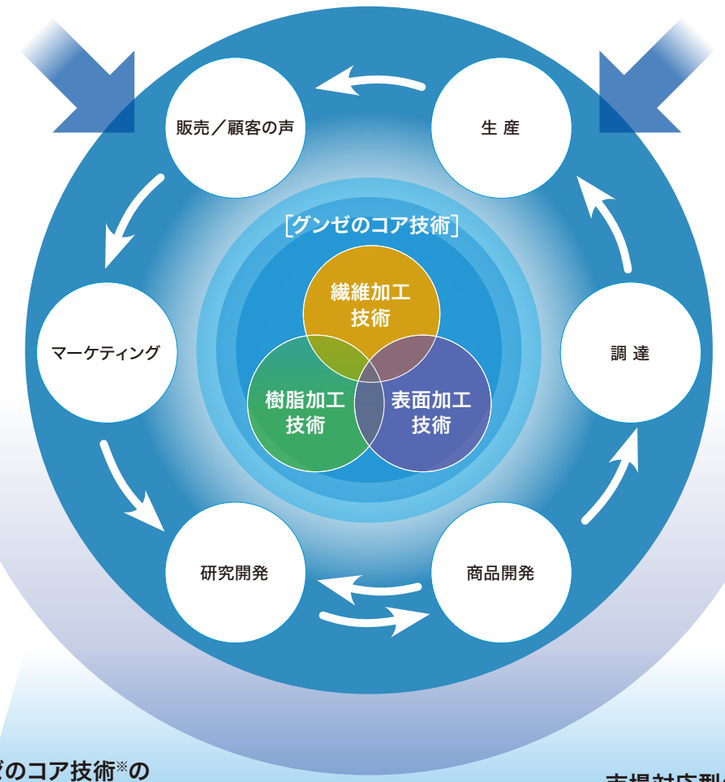
社会・関係資本

- 地域コミュニティとの連携による社会課題解決への取り組み
- 共存共栄によるサステナブル調達
- 多様なパートナーシップ
  （サプライヤー、外部研究機関、お客さま、地方公共団体など）
- ブランド力
  シュリンクラベル用フィルム　国内シェア約40%
  吸収性組織補強材　国内シェア約90%
  吸収性人工真皮　国内シェア約40%
  アパレル商品国内年間販売枚数　1億1,000万枚
- 地域コミュニティとの連携

ビジネスモデル／競争優位を活かしたバリューチェーン

環境・地域社会との共生

人間尊重による人財育成



グンゼのコア技術※の融合による付加価値の創造

※繊維加工技術、樹脂加工技術、表面加工技術

市場対応型のフレキシブルグローバル生産販売体制

サステナブル経営

経営基盤

財務	▶P.28～	人財	▶P.32～	研究開発	▶P.36～
IP・リーガル	▶P.38～	環境	▶P.42～	ガバナンス	▶P.58～

OUTPUT

（2024年3月末）

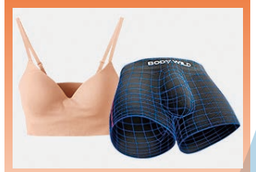
機能ソリューション事業　▶P.46

- プラスチックフィルム分野
- エンジニアリングプラスチックス分野
- 電子部品分野
- メカトロ分野

メディカル事業　▶P.48

- メディカル分野

アパレル事業　▶P.50



- インナーウエア分野
- レッグウエア分野
- ライフスタイルアパレル分野
- 繊維資材分野

ライフクリエイト事業　▶P.52

- 不動産関連分野
- スポーツクラブ分野
- 環境緑化分野

OUTCOME

（2024年3月末）

2023年度実績

人的資本

- 女性社員比率（単体）　33.8%
- 女性管理職比率　7.0%
- 役員層における女性比率　13.6%
- エンゲージメントの向上
  （エンゲージメントスコア＝62点・調査結果2024年3月期）
- ワークライフバランス
  育児休職取得率
  男性42.0%、女性100.0%
  年休取得平均日数　14.9日

製造資本

- 設備投資　9,147百万円

財務資本

- 株主への利益還元（1株配当金）
  153円（総額26億円）
- 株主総利回り（TSR）　138.3%

自然資本

- CO_2排出量（国内＋海外）
  Scope1+Scope2※ 115,517t-CO_2
  （2013年度BM比33.0%減）
  ※グンゼグループ合計
- ISO14001 取得工場数　14事業所

知的資本

- 研究開発投資　2,471百万円
- 特許公開件数
  80件（国内52件、海外28件）

社会・関係資本

- ブランド認知度　77.1%
  （日経ブランド・ジャパン2024調査）
- 地域社会への貢献
  大阪府、大阪市、京都府との地域包括連携協定
  モデルフォレスト運動（森林保全活動）
  4回、合計125人
  （京都府と連携）
  緊急災害対応アライアンスSEMA加盟
  ラブアース活動（NPO団体など6団体に支援）

IMPACT

- 安心
- 信頼
- 快適

ここちよい製品・サービスを通じて社会課題を解決する

競争優位を活かしたバリューチェーンによる価値創造

価値創造モデルで示したバリューチェーンの活動は、グンゼグループの持つ諸資本を効率的に活用し、グンゼならではの強みを活かすことで、事業活動を強固なものにしています。

ここでは各活動の主要な資本、グンゼの競争優位性、またさらなる深化を目指すための課題について紹介します。

● 機能ソリューション事業　● メディカル事業　● アパレル事業　● ライフクリエイト事業　（2024年3月末）

販売／顧客の声　生産　マーケティング　調達　研究開発　商品開発

販売／顧客の声

・「販売」は、お客さま視点に立って商品を納品するための営業活動全般
・「顧客の声」は、お客さま、エンドユーザーからの声や問い合わせを受けて商品開発や改良、生産内容に反映

主要な資本・リソース	グンゼの特徴・強み	深化のための課題（資本軸に対応して）
人的資本 営業人財、お客様対応人財 **知的資本** 上市後調査とアフターフォローカ **社会・関係資本** 得意先、お客さまとの信頼関係	• お客さま視点での課題解決型営業 ●・●・●・● • QCDSを実現できるプロフェッショナル人財 ●・●・● • カスタマイズ製品による顧客との信頼関係の構築 ● • 自社ECサイトの充実 ●	• 顧客の嗜好分析 ●・● • 市場ニーズへの迅速な対応 ●・●・● • 営業、開発、生産が一体となった顧客へのソリューション対応 ●・● • 若年層に向けた販売ルートの拡大 ● • 新領域への参入 ●・●・●

生産

グンゼグループの生産工場での製造、品質、コスト、納期（QCD）について厳しい管理を行うために、製造、品質保証、生産技術、設備管理、生産管理など多岐にわたる業務連携が必要な活動

主要な資本・リソース	グンゼの特徴・強み	深化のための課題（資本軸に対応して）
人的資本 各事業現場に精通した生産技術者 **知的資本**　社内のコア技術の洗い出しによる体系化された製造技術標準 **社会・関係資本**　関係会社、グローバル拠点との協働による地域経済への貢献 **自然資本**　新たな技術創出に向けた継続的な設備投資 **製造資本**　自社製造、一気通貫体制による高い品質	• 技術立社として最良最善の品質追求 ●・●・● • 自社内で完結した一気通貫生産体制 ●・● • P値※管理に基づく高い設備総合効率 ●・●・● ※P値＝生産性向上率（グンゼオリジナルの生産性対前年向上指標）	• 高年齢化に対応した技術伝承 ●・●・● • IoTによる工場での情報の一元化・見える化 ●・●・● • 国内工場での労働者担い手不足 ●・●・● • 国内設備の老朽化 ●・● • 海外工場での生産性、品種対応力強化 ●・●・● • 現地特性、ニーズに合わせたカスタマイズ生産対応力 ●・●・●

マーケティング

・グンゼもしくはグンゼの商品、サービスのブランドを構築し維持する経営戦略
・他社と差異化して、時間をかけてお客さまのマインド内にブランド価値の印象を残す
・マーケティング活動全般

主要な資本・リソース	グンゼの特徴・強み	深化のための課題（資本軸に対応して）
人的資本 顧客のニーズに対応したマーチャンダイザー（MD） **知的資本** 各事業部間の強みを活かしたコア技術 **社会・関係資本** お客さまとの信頼関係	• 研究開発から営業まで一気通貫した付加価値の高い商品開発力 ●・●・● • コア技術を結集させたオンリーワン製品 ●・● • マーケットイン発想に基づく差異化製品開発力 ●・●・●	• ブランド認知度の向上 ●・●・● • 開発人財の育成と強化 ●・●・● • スペシャリストの伝承と育成 ●・●・●・● • グローバル展開の強化 ●・●・●

調達

商品開発部門が決定した製造技術標準に基づき、商品に使われる原材料、部品および生産設備、副資材などを調達する活動。サプライヤーとの公正、公平、透明で社会や環境に配慮した取引を通じて安定調達を実施

主要な資本・リソース	グンゼの特徴・強み	深化のための課題（資本軸に対応して）
人的資本 最良の品質を担保できる人財 **知的資本** 幅広い製品ラインアップを支える調達ノウハウの蓄積 **社会・関係資本** サプライヤーとの信頼関係の構築 **自然資本** 環境に配慮した部材の調達	• サプライヤーとの強固な信頼関係による協業 ●・●・●・● • 原材料のトレーサビリティ管理 ●・●・● • 原材料の複数購買によるリスク対応力 ●・●	• サステナビリティを意識したサプライヤーの選別 ●・●・● • サプライヤーとの関係維持・改善のための適正な取引 ●・●・●・● • 人権や生物多様性に配慮した取引 ●・● • Scope3まで目を向けた部材の調達 ●・●

研究開発

繊維加工技術、樹脂加工技術、製造技術×装置開発からなる基盤技術をもとに、具体的な技術を用いてサステナブルな製品群を生み出す活動

主要な資本・リソース	グンゼの特徴・強み	深化のための課題（資本軸に対応して）
人的資本 事業分野に精通した人財 **知的資本** 幅広い研究開発テーマ **社会・関係資本** 産官学連携による新分野の発掘 **財務資本** 研究開発を支える財務基盤	• コア技術の深化、新規事業創出力 • 要素技術の集結と価値を最大限に発揮する開発力 • 産官学連携の推進	• ステージゲートを設けた進捗管理 ●・●・● • 未来につながるテーマの発掘 ●・●・● • ビジネスモデル提案力の構築 ●・●・● • 研究員による技術マーケティングの推進 ●・●・●

商品開発

「どのような商品を市場に出したいか、その構想を受けてどのような商品が市場に出せるか」を現実的な視点で具体的にしたものを、仕様、製造コスト、ロットを管理し商品化につなげる活動

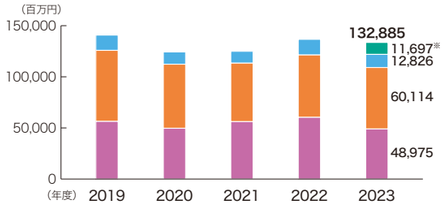
主要な資本・リソース	グンゼの特徴・強み	深化のための課題（資本軸に対応して）
人的資本 開発、製造、顧客ニーズに適応した人財 **知的資本** 市場ニーズを先取りした商品開発力 **社会・関係資本** ステークホルダーとの信頼関係の構築	• 高い品質を生み出すための商品設計 ●・●・● • 高品質を担保するための品質保証体制 ●・●・● • 環境に配慮した商品開発 ●・●・●・● • 循環型社会を目指した製品開発力 ●・●・● • 各国の規制に対応したグローバル開発力 ●・●	• コアテクノロジーを用いた新たな領域での新製品の上市 ●・●・● • 市場ニーズへの迅速な対応 ●・●・●・● • グローバル展開を視野に入れた開発 ●・●・●

財務・非財務ハイライト

財務

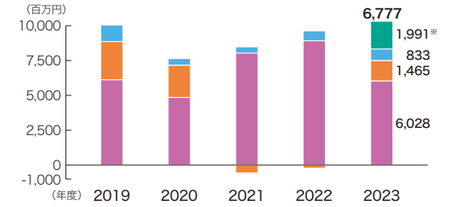
＊2023年度より「機能ソリューション」セグメントに含まれていたメディカル事業を「メディカル」セグメントとして独立区分しました。

セグメント別売上高　※合計値は連結売上高：全社調整後



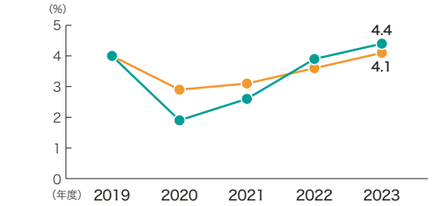
売上高は、2022年度の電子部品フィルム事業譲渡及び不動産開発プロジェクト要因により、対前年度3,144百万円の減収となりました。

セグメント別営業利益　※合計値は連結営業利益：全社調整後



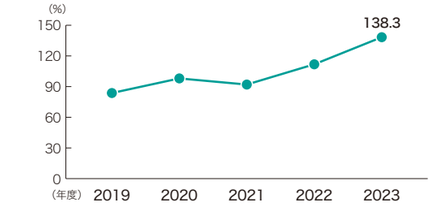
営業利益は、アパレル事業の収益改善などにより対前年度965百万円の増益となりました。

ROE／ROA



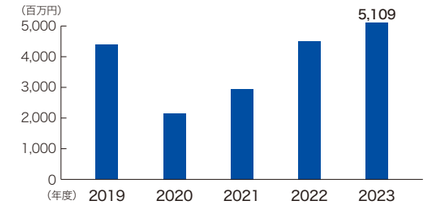
当期純利益・営業利益の増益にともない、ROE、ROAともに対前年0.5ポイント上昇しました。

TSR（株主総利回り）



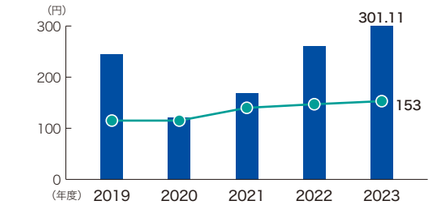
2018年度（BM=100）を基準とする2023年度のTSRは138.3%となりました。同基準とする2022年度のTSRは111.8%であり26.5ポイント上昇しました。

親会社に帰属する当期純利益



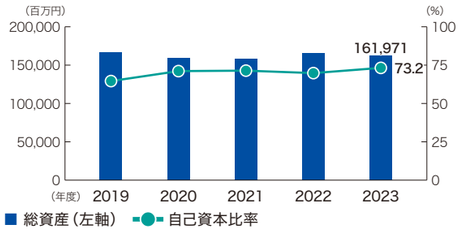
有価証券売却益、構造改革による関連費用と子会社への投資に対する法人税等調整額（益）の計上により対前年608百万円の増益を果たしました。

1株当たりの当期純利益／1株当たりの配当金



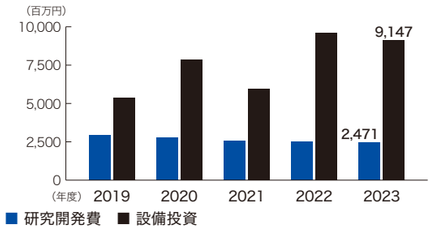
2023年度の1株当たり配当金は153円に増配しました（2022年：147円）。2024年度は157円を予定しています。

総資産／自己資本比率



有価証券の売却、借入金の返済によって総資産を圧縮した影響などにより、自己資本比率は対前年3.4ポイント上昇し、73.2%となりました。

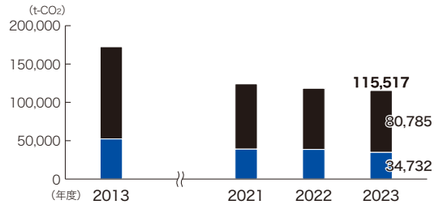
研究開発費／設備投資



2023年度は、プラスチックフィルム製造装置、アパレルSCMプラットフォーム構築を中心とした投資（9,147百万円）を行いました。

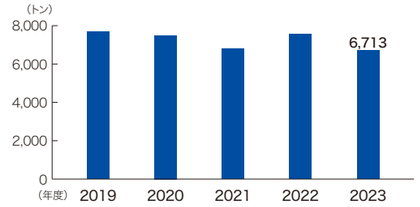
非財務

CO_2排出量（国内＋海外）Scope1+Scope2



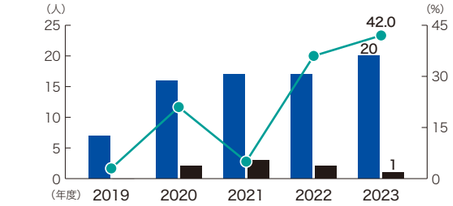
持続的な省エネ活動、再生可能エネルギー活用を推進し、排出するCO_2の削減に取り組みました。

廃棄物総発生量（国内）



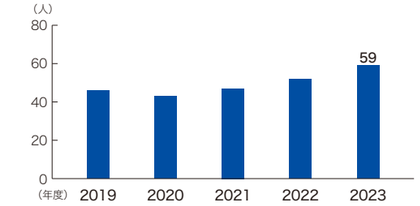
2023年度の実績は前年度実績を下回りました。引き続き、廃棄物の発生量の低減に努めるとともに、回収・再利用化を推進します。

育児・介護休職取得者数／男性育児休職取得率



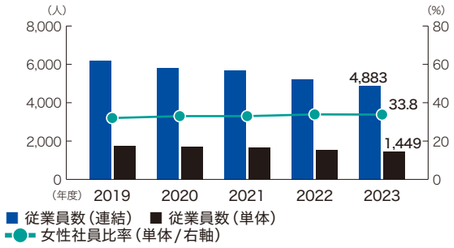
子育て支援として推進する「男性育児休職取得率」は、対前年度6.0ポイント上昇し、42.0%となりました。

育児短時間勤務利用者数



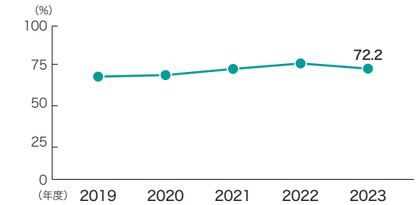
グンゼの育児短時間勤務制度は小学校3年生3月末までの子を養育する者を対象としており、2023年度は59名が利用しました。

従業員数と女性社員比率



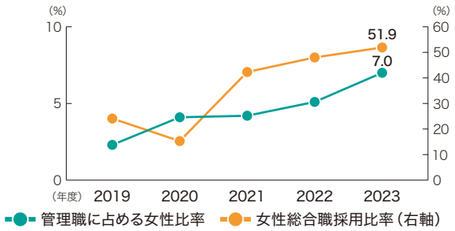
従業員数は連結・単体ともに減少しました。女性社員比率は前年度並みの33.8%になりました。

定年退職後再雇用率



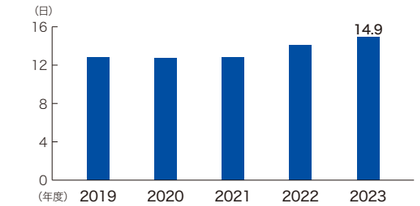
60歳定年退職後、72.2%の従業員が定年後再雇用制度を活用し、グンゼグループで働き続けています。

管理職に占める女性比率／女性総合職採用比率



管理職に占める女性比率、女性総合職採用比率は、ともに上昇しました。女性総合職採用比率については、交替勤務者を除いています。

有給休暇取得平均日数



組織風土づくりとして推進する年休取得は、前年度と比べて0.8日増加しました。

中期経営計画

前中期経営計画「CAN20」振り返り

「CAN20」では、「グンゼにしかできない『ここちよさ』をお客さまに提供する」ことをビジョンとして、「集中と結集」をキーコンセプトに、成長の核となる事業の成長および経営基盤の強化を目的として、第1フェーズ、第2フェーズに分けて戦略を推進しました。第2フェーズにおいては、新型コロナウイルス感染症の影響により推進期間を1年間延長し、2021年度までとしました。「CAN20」を通じて、プラスチック、エンプラ、メディカル分野の伸長による機能ソリューション事業の回復によって、将来に向けた成長事業の基盤を構築するに至りました。

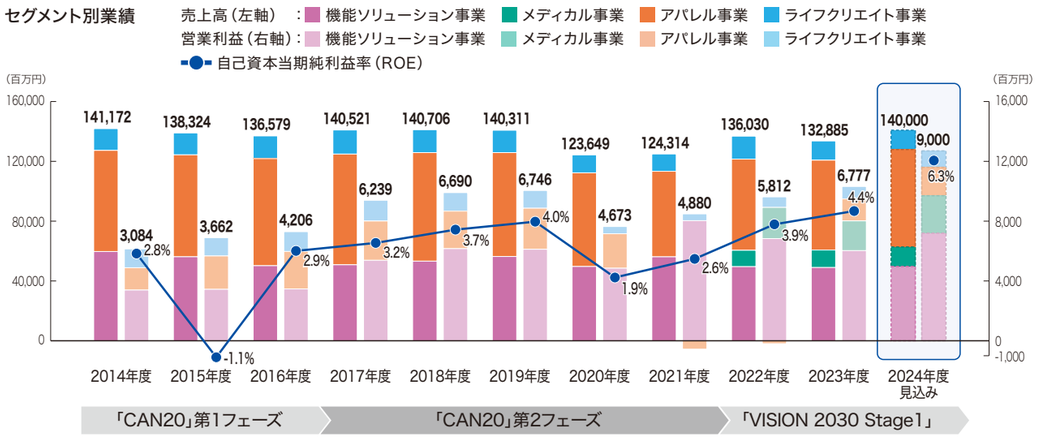
前中期経営計画「CAN20」第1・第2フェーズの成果と課題

	第1フェーズ（2014～2016年度）
戦略	（1）ポートフォリオ戦略： 戦略的ビジネスユニット（SBU）による選択と集中
戦略	（2）CFA※プロジェクト： 健康・医療事業拡大（ナイチンゲールプロジェクト）、 新規事業の創造（エジソンプロジェクト）
戦略	（3）経営基盤強化： コア技術強化、グローバル対応、無形資産強化、固定費削減
成果	（1）メディカル事業の躍進： 売上高1.7倍、営業利益4倍に成長、米国向け吸収性組織補強材が伸長
成果	（2）アパレル事業の復活（営業利益1.8倍）： レディスインナー　カットオフ、完全無縫製商品のヒット レッグウエア　新規需要を創造したレギパンのヒット
成果	（3）アパレル分野で小売事業に進出： （株）ジーンズ・カジュアルダン　グループ加入（M&A） 直営店舗開設（アウトレット店、プロパー店）
課題	（1）売上拡大への対応遅れ
課題	（2）主力事業・主力商品成熟化への対応不足
課題	（3）成長エンジンの不在
課題	（4）電子部品事業再構築の遅れ

	第2フェーズ（2017～2021年度）
戦略	（1）セグメント別事業戦略：機能ソリューション事業の成長回帰
戦略	（2）新規事業創出： 第1フェーズプロジェクトの事業化促進、M&A活用による新規事業拡大、 新規テーマ創出の仕組み構築
戦略	（3）経営基盤強化： 生産基盤の強化による競争力の向上、経営体質の強化
成果	（1）機能ソリューション事業の成長： プラスチックフィルム分野のグローバル製販体制構築、エンプラ分野の半導体・医療分野伸長 メディカル分野の販社設立、M&Aなどさらなる成長に向けた体制構築
成果	（2）アパレル事業の差異化戦略によるレディスインナーとEC拡大
成果	（3）次世代型リチウムイオン電池向けフィルムの事業化推進に光明
成果	（4）不採算事業・遊休不動産の整理による資本効率向上
課題	（1）新規事業創出への継続的取り組み
課題	（2）外部環境強化、新常態への対応力強化
課題	（3）レッグウエア、スポーツクラブなど課題事業の構造改革、収益改善
課題	（4）ヒトと組織のさらなる連携と結集
課題	（5）デジタル技術を活用した業務革新およびビジネスモデルの変革

※ CFA：クロスファンクショナルアプローチ

中期経営計画の業績の推移



※ 合計値は連結売上高・営業利益（全社調整後）。内訳は各セグメントの売上高・営業利益（全社調整前）を表示。

中期経営計画「VISION 2030 stage1」

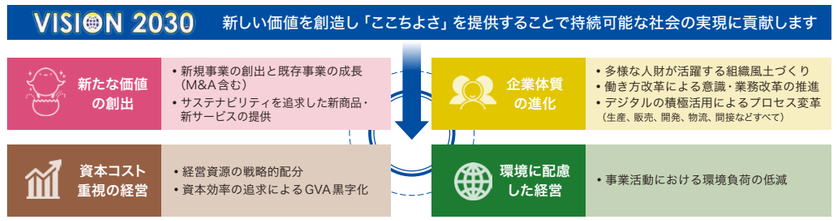
グンゼグループは、前中期経営計画「CAN20」の成果と課題および外部環境の変化を踏まえ、2022～2024年度の3カ年を推進期間とする中期経営計画「VISION 2030 stage1」を策定（2022年5月発表）しました。中期経営計画「VISION 2030 stage1」は「VISION 2030」を実現するにあたっての第一段階の経営計画となります。策定においては、2030年のビジョンと目標を明確化し、現状とのギャップを埋めゴールを目指すバックキャスト方式に基づき検討しました。2030年ビジョンとして「新しい価値を創造し『ここちよさ』を提供することで持続可能な社会の実現に貢献します」を掲げ、「変革と挑戦」をキーワードに、経済的利益と社会的利益を両立させるサステナブル経営を通じて、企業価値の持続的向上を目指します。

2030年に向けた主要事業の役割・位置づけ

成長牽引	メディカル
利益拡大／貢献	プラスチックフィルム エンジニアリングプラスチックス
コーポレートブランド価値向上	アパレル　ライフクリエイト

4つの基本戦略

グンゼグループは、サステナブル経営を推進していくにあたり、経営におけるマテリアリティ（重要課題）を策定し、「VISION 2030 stage1」の4つの基本戦略としました。



経営目標

財務目標（2024年度目標）

売上高 1,400億円
営業利益 100億円
ROE 6.3%以上

非財務目標

区分	目標指標		2024目標	2030目標
環境対応	CO_2排出量削減率（国内＋海外）Scope1＋Scope2※ 2013年度比　※ グンゼグループ合計		28%以上	35%以上
環境対応	エネルギー原単位削減率（対前年）		1%/年以上	
企業体質の進化	女性活躍推進	女性管理職比率	6%以上	20%以上
企業体質の進化	女性活躍推進	女性社員比率	35%	41%
企業体質の進化	女性活躍推進	女性総合職採用比率	50%	50%
企業体質の進化	子育て支援	男性育児休職取得率	50%	70%
企業体質の進化	組織風土づくり	エンゲージメントスコア	70点想定	80点想定
企業体質の進化	働き方改革	年休取得率	75%	100%
その他	生産性向上率（P値※）　※ グンゼグループオリジナルの生産性対前年向上指標		103%	103%

中期経営計画遂行における新たな取り組み

外部環境変化への対応

原材料価格の高騰、為替変動（円安）、エネルギーコスト高騰など、外部要因の悪化による利益圧迫影響を受け、営業損益レベルでは2年間で約113億円のコストアップ要因となりましたが、売上拡大に加え、製品への価格転嫁や、構造改革を含むさまざまなコストダウンにより、挽回を図りました。

事業ポートフォリオの変革

機能ソリューション事業においては、グンゼグループにおける成長牽引の位置付けを明確化するため、メディカル分野を新たに事業セグメントとして独立区分しました。一方、構造改革を推進し、電子部品分野のフィルム部門を譲渡（2022年10月）、さらにタッチパネル部門の商権も譲渡（2024年10月予定）し、事業から撤退する予定です。また、メカトロ分野も事業譲渡に向けた基本合意書を締結しました。加えてアパレル事業では、レッグウエア分野においてストッキングの市場縮小に伴う中国工場の撤退（2022年度）、インドネシアソックス工場の撤退（2023年度）を実施しました。

事業環境認識（リスクと機会）

外部環境の変化を踏まえ、グンゼグループの中長期の価値創造に影響を及ぼす重要な社会課題を特定し、それに関連するリスクと機会を抽出しました。

これらのリスクに適切に対応し、また機会を活かしつつ、社会課題解決に取り組むべく、中期経営計画で掲げる重点テーマを経営のマテリアリティとして認識し、さらなる価値創造を実現していきます。

社会の変化		課題	リスク
1	グンゼグループをめぐる市場環境の変化	● 社会活動の変化による顧客志向への対応 ● 国内市場の縮小	・不採算事業部門の発生による収益性の低下 ・競争力の低下による技術・サービスの陳腐化 ・既存のニーズが陳腐化
2	事業展開国のカントリーリスク	● 事業戦略の再構築	・米中摩擦、ウクライナ・イスラエル紛争、中国経済の悪化など政治・経済状況の激変による営業継続の困難 ・外国為替レートの変動による海外生産の収益性の悪化
3	大規模な自然災害やパンデミック	● 平常時と異なる環境下での事業継続	・大規模地震や台風、洪水などの自然災害による生産・物流拠点、商業施設の被災 ・社会生活の変化による事業構造の行き詰まり ・サプライチェーンの混乱による原料調達困難
4	法令等社会的ルールの厳格化	● 従来基準でのモノづくりが困難	・知的財産などさまざまな訴訟提起によるブランド価値の損失 ・品質基準の変更による製品・サービスの見直し ・法令違反の発生による事業活動の停止
5	国内労働市場の縮小	● 人財の多様性が不足	・労働力人口の減少による人財確保が困難 ・人員構成の固定化および逆ピラミッドによる柔軟な発想力の不足 ・女性社員比率が低いことによる多様性の不足
6	人権意識の高まり	● 基準の見直しが不十分	・人権や労働環境基準の検証不足による人権侵害の可能性
7	IT化の進展	● 既存のセキュリティ体制で対応できないサイバー攻撃の増加 ● SNSの匿名性による無責任な投稿	・サイバー攻撃やウイルス感染などによる重要情報漏洩 ・SNSを通じた誤った情報の拡散
8	地球環境問題の深刻化	● 地球温暖化	・原材料、エネルギーコストの上昇 ・炭素税の導入などの法律・規制に関するリスク
9	海洋プラスチック問題に対する国際的意識の高まり	● 石化由来原料を減少させる事業への転換	・使い捨てプラスチックに対する規制強化 ・プラスチック代替品の普及による売上減少

機会	対応策	マテリアリティ
多様な事業展開が生み出す高い社会課題対応力	・事業ポートフォリオの重点化による収益力強化 ▶詳細P.30～ →財務資本戦略 ・CO_2削減に貢献する製品等、社会的価値を生み出す製品・サービスの創出 ▶詳細P.6～ →社長メッセージ ・グローバルでの事業拡大 ▶詳細P.46～ →機能ソリューション事業、▶詳細P.48～ →メディカル事業 いままで進出していない地域への事業展開によるリスク分散 ・国内生産回帰 ▶詳細P.50～ →アパレル事業 ・プラスチック、アパレル工場での省人化・無人化ラインの構築 ▶詳細P.22～ →特集、▶詳細P.46～ →機能ソリューション事業 ・ECサイトへの集客力を拡大する施策 ▶詳細P.50～ →アパレル事業 ・BCPに対応したサプライヤーの体制整備 ▶詳細P.46～ →機能ソリューション事業	新たな価値の創出
QOLの向上に貢献する事業の拡大	・特許権、商標権、意匠権の出願 ▶詳細P.38～ →IP・リーガル戦略 ・承認取得が必要な事業の強化 ▶詳細P.48～ →メディカル事業 ・グローバル標準への対応 ▶詳細P.48～ →メディカル事業	企業体質の進化
人間尊重のDNAが生み出す人的資本経営	・AI、IoT、センシング技術等の活用による生産、販売、物流、間接等すべての生産性の向上 ▶詳細P.46～ →機能ソリューション事業、▶詳細P.50～ →アパレル事業 ・意識改革、業務改革、オフィス改革による生産性向上 ▶詳細P.32～ →人財戦略 ・エンゲージメント向上につながる人事制度の構築、職場環境の改善 ▶詳細P.32～ →人財戦略 ・D&Iの推進 ▶詳細P.32～ →人財戦略 ・女性活躍の推進 ▶詳細P.32～ →人財戦略 ・人財育成と自律的キャリア形成の推進 ▶詳細P.32～ →人財戦略 ・人権デューデリジェンスの実行 ▶詳細P.40～ →サプライチェーンを通じた人権への取り組み ・人権尊重に関する従業員の教育 ▶詳細P.40～ →サプライチェーンを通じた人権への取り組み ・サイバー攻撃対策システムの強化 ・ステークホルダーの属性に合わせた情報発信	
サーキュラーエコノミーを主導するビジネスモデルの拡大	・自然エネルギーへの転換 ▶詳細P.22～ →特集 ・ネットゼロファクトリーの建設（梁瀬工場） ・環境負荷低減原料、資材の調達 ▶詳細P.42～ →環境戦略 ・CO_2排出量35%以上削減 ▶詳細P.42～ →環境戦略	環境に配慮した経営
	・サーキュラーファクトリープロジェクトの推進 ▶詳細P.22～ →特集、▶詳細P.42～ →環境戦略 ・リサイクルハイブリッドフィルムのリサイクル原料比率向上 ▶詳細P.22～ →特集	資本コスト重視の経営

「VISION 2030 stage1」4つの成長戦略（マテリアリティ）

重要な社会課題に関係するリスクと機会を抽出し、グンゼグループの事業と強みを活かして課題解決に貢献する重点テーマを、2022年に中期経営計画と連動するマテリアリティとして設定しました。

マテリアリティ実現のための施策と取り組みを通じて、社会的価値と経済的価値の両立を図ることで、社会貢献とグループの持続的成長を実現するサステナブルカンパニーとなることを目指します。

マテリアリティ	グンゼグループの施策	グンゼの時間軸
新たな価値の創出	• 新規事業の創出と既存事業の成長（M&A含む）	中期
	• サステナビリティを追求した新商品・新サービスの提供	短期
企業体質の進化	• 多様な人財が活躍する組織風土づくり	長期
	• 働き方改革による意識・業務改革の推進	中期
	• デジタルの積極活用によるプロセス変革（生産、販売、開発、物流、間接などすべて）	中期
環境に配慮した経営	• 事業活動における環境負荷の低減	長期
資本コスト重視の経営	• 経営資源の戦略的配分	中期
	• 資本効率の追求によるGVA黒字化	中期

KPI（2024年度目標）	2023年度の取り組み	今後の課題
新規事業関連 ・次世代型リチウムイオン電池向けフィルムなど機能フィルムの事業化	・次世代型機能性フィルムの初期設計完了 ・機能フィルム事業化に向けた取り組み推進中	・顧客の事業状況に合わせた量産型対応 ・領域拡大を見据えた研究開発対象の拡大と精査
環境配慮型製品の開発 **循環型フィルムの価値創造** ・バイオマスプラスチック製品の拡販 ・低比重オレフィン製品の拡販 ・食品廃棄ロス削減フィルムの開発	・リサイクル原料を使用した環境対応収縮フィルム「GEOPLAS®」の拡販 ・食品廃棄ロス削減、冷凍食品真空包装用チューブフィルムの開発上市、採用拡大	・環境配慮型商品の採用拡大と資源循環の技術確立および、サプライチェーン協働の仕組み作り ・食品廃棄ロス削減フィルムのラインアップ拡充とさらなる採用拡大
メディカル関連製品の売上高 ・メディカル新規製品の拡販	・研究から販売まで一気通貫に運営できる医療機器専業の組織体制へと変革 ・癒着防止材などの積極的な上市・拡販	・臨床現場ニーズを反映した新製品開発の迅速化 ・医療領域別ポートフォリオ戦略による選択と集中や、M&A探索を強化
ウエルネス＆ヘルスカテゴリー商品の売上高 ・健康カテゴリー商品の開発強化 ・ライフスタイルに対応した商品の拡販	・アパレル事業トータルで企画・営業部門を一体化し、消費行動やライフスタイルの変化への対応力を強化 ・アパレル事業でのDtoCビジネスシフト加速（EC、直営店舗） ・汗解消テクノロジーブランド「アセドロン」の上市	・顧客のライフタイムバリュー最大化につながるMD戦略再構築と商品提案による新規顧客の獲得
D&Iの推進（女性活躍の推進など） ・女性管理職比率：6%以上 ・女性社員比率：35% ・男性育休取得率：50%	・女性管理職比率：7% ・女性社員比率：34% ・男性育休取得率：42%	・採用における女性比率50%の継続 ・キャリア採用比率の向上 ・リーダー層育成プログラムの充実、育児支援制度の拡充 ・男性従業員の育児休職取得率の向上
人権尊重に関する取り組み ・自社・主要取引先の人権デューデリジェンスの実行	・自社アセスメント（外国人技能実習生の実態把握）の実施（国内工場3社） ・サプライヤーアセスメントの実施：エンプラ分野9社及び繊維資材分野12社 ・分析結果に基づく改善対応の実施 ・追跡調査、今後の対応協議	・サプライヤーを対象とした全事業での研修などを実施（海外サプライヤーに対象拡大）
リスク対応力の強化 ・リスクマネジメント委員会の開催：4回／年	・リスクマネジメント委員会の開催：4回／年	・内部通報制度の運用強化
人事制度の構築、職場環境の改善 ・エンゲージメントスコアの向上：70点想定 ・年休取得率：75% ・意識改革、業務改革、オフィス改革による生産性向上 ・オンライン会議などを利用したDXの推進	・エンゲージメントスコア：62点 ・年休取得率：74.8% ・人事処遇制度の改革スタート	・1on1ミーティングの継続実施 ・DX・働き方改革など業務の効率化による年休取得率の向上 ・労働時間管理の徹底や長時間労働の削減 ・多様なバックグラウンドを持つ従業員が自分に合った働き方を選択できるような諸制度（テレワーク、フレックス制度など）の整備・拡充
AI、IoT、センシング技術などの活用による生産などすべての生産性の向上 ・生産現場の効率改善指数（P値）※：103% ※グンゼオリジナルの生産性対前年向上指標	・生産現場の効率改善指数（P値）：国内99.5%、海外99.2%	・新時代のアパレル事業を目指した生産自動化
CO_2排出量の削減 ・2013年度比28%以上削減（国内＋海外）Scope1＋Scope2※ ※グンゼグループ合計 ・Scope3算定に着手し、2024年度までに目標設定 ・エネルギー原単位削減率（対前年）1%／年以上 ・サーキュラーファクトリープロジェクトの推進：プラスチック守山工場（滋賀県） ・ネットゼロファクトリーの建設：アパレル梁瀬工場（兵庫県）	・Scope1＋Scope2：115,517t 33%以上削減（2013年度比） ・Scope3：390,856t ・2023年度エネルギー原単位削減率：対前年1.8%増加（国内） ・スマートファクトリー（自動化ライン）を推進（梁瀬工場）	・Scope1＋Scope2：28%以上削減（2024年度）持続的な省エネ活動および再生エネルギー比率の拡大 ・Scope3の目標設定（2024年度） ・2022年度エネルギー原単位削減率1%／年の継続 ・プラスチック守山工場でのリサイクルセンターの設立 ・スマートファクトリー（自動化ライン）の拡大
成長事業、成長領域への経営資源の重点投資 ・環境関連投資：86億円 ・チャネルの拡大による新ターゲットの獲得：EC+SPA売上比率24% ・業務提携やM&Aによる事業拡大	・環境関連投資：28億円（サーキュラーファクトリー関連27億円、綾部エンプラ工場1億円） ・EC＋SPA売上比率：25% ・マッシュグループと合弁会社「Ballelite」の設立（2023年9月）	・リサイクルセンターの建設計画推進 ・EC＋SPA売上比率向上 ・独自のCRMプログラムによるロイヤルカスタマーの獲得 ・集客力の高い商業施設への新規出店
低成長事業および分野の再構築 ・ROE6.3%以上 ・全社計でのGVA黒字化 ・収益性の改善	・ROE4.4% ・GVA -16億円（対前年7億円改善） ・電子部品分野（タッチパネル事業）の株式譲渡予定の公表 レッグウエア分野ではインドネシアソックス工場の終束 ・メカトロ事業譲渡について検討開始 ▶ **詳細P.28～** →財務資本戦略ページ	・ROE6.3%以上（2024年度） ・GVAの全社計黒字化（2024年度） ・構造改革の継続的な取り組み

特集：既存事業のブラッシュアップと未来事業への萌芽

執行役員
プラスチックカンパニー長
花岡 裕史

プラスチックフィルム分野
2030年サーキュラーメーカーの実現に向けて

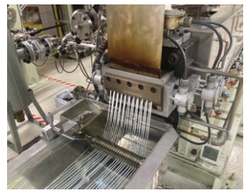
グンゼは、2019年12月に「プラスチック資源循環基本方針」を制定し、プラスチックの廃棄量削減と、プラスチック資源が循環する社会の実現への貢献を宣言しました。プラスチックカンパニーとしては、2027年までに原材料の50%を循環型原料へ置き換え、2030年には100%に引き上げることを目標としています。それを具現化する象徴が、2023年4月に守山工場に竣工した「サーキュラーファクトリー®」で、生産の省人化と効率化を進める「生産技術イノベーション」と、循環型原料使用やリサイクル技術を確立する「商品開発イノベーション」を展開しています。前者は、新工場にリサイクル装置を増やしながら、効率生産とCO_2削減に踏み出しました。後者も2023年12月に国内最軽量かつリサイクル原料を5%以上使用する「GEOPLAS® HCX1」フィルムを発売して、社会性と経済性の両立が評価されつつあり、次期戦略製品として位置付けています。

既存事業のブラッシュアップ

生産技術のイノベーション

プラスチックグループの主力工場である守山工場では、主にペットボトル飲料や洗剤容器のラベルに使用される収縮フィルムを生産しています。2019年に生産工程で発生した生産屑は年間約1,200トンで、その多くが廃棄処分されていました。そこで私たちは生産屑のゼロ化、いわゆる「ごみゼロ」の実現を目標に、再原材料化に着目し、新たなリサイクル設備の導入と、生産屑削減に注力しました。また、こうした活動を守山工場に限定せず、国内2社、海外3社工場にも展開すべく、オンラインでのごみゼロ会議を繰り返し行った結果、2023年度生産屑は400トンまで圧縮できました。
守山工場では、2024年度には「ごみゼロ」を達成し、並行して、得意先で発生する生産屑を回収して原材料に戻すPIR※1を進めていきます。将来的には廃プラの市中回収を行うPCR※2も、得意先や行政、地域の協力を得ながら進めていきます。
サーキュラーファクトリー®内に導入したラインの無人化・自働化の取り組みとしては、新ラインを既存ラインと並べて、異常発生時のみ旧ラインの作業者が作業に駆け付ける仕組みを構築。さらに新ラインの川上工程である原料投入と、川下工程の梱包工程を自働化することで、実質無人化ラインが完成しました。加えて、新ラインには生産トラブル発生時に原材料吐出を自働で抑制する機能を付けたことで、ロス量の極小化にも貢献しており、将来の夜間無人操業への布石としました。
また、フィルムのリサイクル方法は多様で、工場内で発生した印刷前フィルム屑は、再資源化のハードルが比較的に低いものの、得意先の印刷メーカーで発生したフィルム屑はインキを取り除く工程（脱墨）が必要なため、工数も難易度も上がります。すでに印刷済フィルムの脱墨による再資源化は実現可能レベルにありますが、コストに課題があります。今後も社会性と経済性の両立を目指し、目標達成に取り組んでいきます。

※1 PIR：Post Industrial Recycle。生産プロセスで発生する廃棄物の回収、再資源化
※2 PCR：Post Consumer Recycle。市場で使用済みの廃棄物の回収、再資源化


生産屑の再原料化装置

商品開発のイノベーション

グンゼは、異種積層フィルムの開発をコア技術としています。特に、ポリスチレン（PS）とポリエステル（PET）を積層したハイブリッド収縮フィルムは、高収縮性（美麗性）と剛性（薄膜化）という2つの特性を兼ね備えているため、ペットボトルにとどまらず、異形容器や耐熱性が弱いトイレタリー用品などにも広く採用されています。グンゼは、「多種多様な原料を選択して加工すること」を強みとして、特徴あるフィルムを開発し、価値を創造してきました。
しかし、異なる複数の素材で構成されたフィルムを材料ごとに分離する場合、リサイクルの難易度が上がるため、材料単体で構成してリサイクルを容易にするモノマテリアルの流れが世界的に主流となりつつあります。そのような状況でも、グンゼは、あくまで異種積層技術を活かすことを前提に、フィルムの分離再生技術を確立して、リサイクルの課題を解決したいと考えています。
2024年2月に異種分離の実験装置が完成し、今後は社内でのリサイクルに加え、お客さまのもとで発生した生産屑をフィルムに配合し、製品のリサイクル配合率を高めていきます。
すでにリサイクル原料を配合した製品を市場に投入しており、2022年度末には、リサイクル原料30%使用の「GEOPLAS® HCT3」を発売、2023年度末には、リサイクル原料含有5%で業界最軽量となる「GEOPLAS® HCX1」を発売しました。後者はリサイクル比率が少ないものの、薄膜化技術によって材料を削減した結果、業界最軽量の製品となりました。さらにリサイクル配合率を高め、2030年までには循環型原料100%の製品供給を進めます。そして、守山工場をサーキュラーファクトリー®のモデル工場として、そのノウハウを他の生産拠点にも投入することで、「サーキュラーメーカー」に変革したいと考えています。

異種積層フィルムの分離実験装置

「GEOPLAS® HCX1」が採用された飲料

未来事業への萌芽

サーキュラーメーカーになるために

グンゼグループは、サステナブル経営の推進・強化策として、サーキュラーメーカーにシフトすることにより、新たな企業価値向上に取り組んでいます。
その先駆けとして、左記にプラスチックフィルム分野での各種イノベーションの取り組み事例を紹介しましたが、このような取り組みは現在、全社レベルで横展開を進めています。
基本的な考え方として、グンゼグループの生産活動から発生する排出物を、水平リサイクルとカスケードリサイクルによって再生し、社内循環を目指します。具体的な取り組みとしては、プラスチックフィルム工場から排出されるプラスチックのごみは、水平リサイクルとして再原料化を行っています。水平リサイクルができないものは、他の事業部門で使用しているプラスチック製品（アパレル事業ではハンガーやフック、さらにミシン糸用のコーンなど）へのカスケードリサイクルを行い、社内での循環を進めます。また、アパレル工場から排出される綿素材・合繊素材の端材を、カスケードリサイクルとして混抄紙（パルプに廃材を混ぜて抄いた紙）に再資源化し、社内で活用しています。今後は、産業用資材として社外の製品でも幅広く使用いただく提案を推進していきます。さらに、各工場で使用している化学物質（有機溶剤など）についても、社内外での循環を進めています。エンプラ事業部では有機溶剤を水平リサイクルするシステム・仕組みが完成しており、社内循環による利益創出もすでに実践できています。
同時に、生産で使用する資源の量を抑制するリデュース、リユースもさらに推進するなど、グンゼグループは持続可能な未来企業として、総合サーキュラーメーカーへの変革を加速していきます。

サーキュラーコットンペーパーの活用例

特集：既存事業のブラッシュアップと未来事業への萌芽

常務執行役員
エンプラ事業部長
木村 克彦

エンジニアリングプラスチックス分野

お客さまとの価値共創で技術を磨き、ソリューション製品を提供する

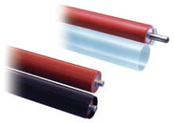
エンプラ事業部では長年、複写機やプリンターといったOA機器向け部材を主力製品としてきました。ユーザーの開発者や設計者とともに、ニーズを形として具現化してきたゆえに、唯一無二な製品であったり、業界標準のトップシェア製品であったりと、OA業界とともに成長することができました。
そして、その具現化のためにさまざまな加工技術を磨き上げ、結果として、今や独自技術と呼べるものを複数持つまでになりました。現在はこの独自技術で、加工の難しいエンジニアリングプラスチックを用いた半導体製造関係や医療機器関係など、OA以外の業界への深耕も図り、すでにトップシェアの製品も生まれています。それらに加え、各産業分野での製造ラインにおける課題解決のためのソリューション製品の提供も含め、お客さまとともに価値共創を進め、社会に貢献する事業を続けていきます。

既存事業のブラッシュアップ

既存市場、顧客、用途における深耕・開拓

エンプラの優れた耐熱性、耐薬性、防汚性などの特性を、収縮チューブやパイプ、フィラメントなどの製品に加工し、産業界におけるさまざまな製品性能向上や品質安定、耐久性アップに加え、省力化や省エネ化にも貢献しています。OA機器用の薄肉チューブでは、トナーの汚れに対する優れた防汚性に加え、電気抵抗値や収縮率の制御、薄膜、複層化など、お客さまからの要望に真摯に応えることで他社の追随を許さない製品力を磨き上げてきました。これらは全世界のプリンター、事務機に採用され、実質的な業界標準製品となっています。医療用途では、グンゼの独自技術を用いた極細かつ高収縮のカテーテル製造用チューブを販売展開し、ここ数年、飛躍的に採用実績を伸ばしています。各種フッ素配管パイプ類について、理化学機器や熱交換器、ケミカル工場での配管などは、使用時の破断や液漏れが許されない過酷な使用環境での耐久性が求められます。また半導体製造装置向けでは一層の寸法安定性とともに、より厳格なパイプ内面のクリーン度が求められます。今回新たに増設したクリーン工場の稼働を契機として、一層の品質向上と市場拡大に伴う増産体制を進めています。各種収縮チューブ製品についても、送電網敷設に付随する超高圧ケーブル成型材への用途拡大や、製紙やフィルム製造におけるロールメンテナンス省力化に不可欠なロールカバーのラインアップ拡充など、新たな用途探索、深耕・開拓を進めています。

OA機器用薄肉チューブ


ロールカバー製品

新たな販路、用途への取り組み

さまざまな業界、市場で使われているエンプラ製品ですが、新たな販路拡大、用途探索についても開発・生産・営業が連携をとり、積極的に活動しています。医療分野では、極細チューブのカテーテル関連市場参入への横展開として、カテーテルを体内で誘導するガイドワイヤーの表層に、飛躍的な滑り性を付与できるワインディングワイヤー製品の採用提案を進めており、順次採用につながってきています。今後はグローバル展開も視野に入れて取り組みます。スマートフォンやパソコン、電気自動車やAI関連機器などの進化により、飛躍的に高性能化が進む半導体市場では、製造装置に使われる部材・部品のクリーン化要求が増大しています。薬液用、超純水用のフッ素製配管パイプにおいては、お客さまと協業で工場内の設備やレイアウトおよび品質管理手法を抜本的に見直し、製造環境におけるクリーンレベルの向上とともに、製品内部に含まれる不純物を金属イオンレベルまで低減し、競合製品との差異化を図っています。現在、大手半導体装置メーカーへも複数で正式納入が開始されており、今後の柱事業として期待しています。従来の主力製品である半導体フィルター用機能性織物についても、市場の持続的な成長に柔軟に追随し、この数年で出荷量を大きく増やしています。今後もさらなる半導体分野での成長戦略を確実なものとするために、増産体制の構築とともに、たゆまぬ品質レベルのステップアップを行っています。さらにここ数年、脱炭素関連市場での需要を掘り起こす中で、クリーンエネルギー生成時のイオン交換膜の高性能化というニーズに応えることに注力しています。これはグンゼの保有する細線紡糸と製織技術を用いた、まったく新しい市場への挑戦であり、事業部の総力を結集して取り組んでいます。

フィルター用繊維構造材

フッ素クリーン配管材

主力工場の拡張投資を実施

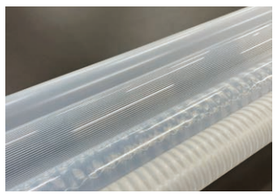
エンプラ分野の成長を支えるため、2025年3月完成を目標に江南工場（愛知県）の拡張投資を実施し、顧客需要増が見込める医療・半導体分野の生産拡張を図ります。今回の建物は、高断熱外皮や照明、高効率空調および太陽光発電の採用によりCO_2排出量削減に努め、CASBEE（建築環境総合性能評価システム）認証B＋以上の環境性能を目指します。

江南工場および新棟完成予想図

未来事業への萌芽

次世代製品への取り組み

エンプラ事業部においては、長年OA分野での製品が事業を牽引してきました。一方で、用途の裾野が広い産業分野において、さまざまな顧客要望に応える中で培ってきた独自技術と、広範な用途展開によって得られた販売ルートがあり、これらを活用した次世代製品への取り組みも進めています。具体例として、フッ素樹脂では、押出成形時に加飾技術を取り入れることで、光拡散性を制御したLEDランプカバーや、OAロール向けで培った薄膜化と連続延伸技術を応用した、航空機などで使われる炭素繊維複合材の成型用収縮チューブ、さらにモビリティー関連におけるさまざまな異形素材への適合を可能にする超高収縮チューブなどが挙げられます。
これらの取り組みは、フッ素樹脂のみならず、他のスーパーエンプラ素材にも展開を広げており、その代表的なものとして、PEEK樹脂が挙げられます。PEEK樹脂は軽量で、高耐熱かつ金属に匹敵する強度を持つことが特長ですが、加工が非常に難しく、これまで限定的な用途でしか対応できていませんでした。しかし、ある民生用電子器具において、軽量化を求めるニーズを受けて研究開発を進めた結果、金属と同等の強度と寸法精度を確保しつつ、連続押出成形での大量生産に成功しました。現在は加工設備の開発、原料バリエーションの探索など、生産技術面でさらなる改良を加えつつ、食品加工など、金属を嫌う場所での搬送ロールの耐摩耗対策や、腐食しない材質が求められる精密部品の金属代替用途への提案を進めています。
これからも、エンジニアリングプラスチックスの可能性を、長年蓄積してきた独自技術と、多様な販路から得られる情報網を掛け合わせることで、市場での課題解決へつなげ、お客さまとの持続的な価値共創を目指していきます。


LEDランプカバー用加飾チューブ

PEEK樹脂製精密加工部材

特集：既存事業のブラッシュアップと未来事業への萌芽

執行役員
グンゼメディカル株式会社
代表取締役社長
松田 晶二郎

メディカル分野

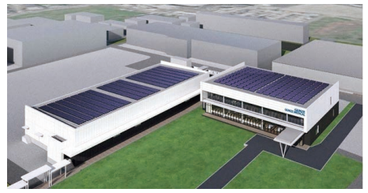
新しい舞台での成功を思い描き、さらなる一歩を踏み出す

2023年4月にメディカル事業部の販売部門およびQOL研究所を含む研究開発部門をグンゼメディカル株式会社に吸収分割し、医療機器専業会社として研究から販売まで一気通貫する新体制が始動。同時に、メディカル事業は新セグメントとなりました。メディカル事業に携わる社員一人ひとりが、「革新的な“バイオマテリアル×デバイス”の提供により、患者さまに明るい未来を届ける」との使命を強く持ち、組織としての基盤を固める一年となりました。また、より専門性の高い販売体制としたことで、学会協賛や営業活動も活発となり、グンゼメディカル事業の医療業界での存在感の高まりを感じています。
グンゼメディカルの新しい舞台での成功へ向けて、さらなる一歩を紹介します。2024年度は、新工場や研究開発施設を建設します。グンゼの成長牽引を担い、領域別ポートフォリオに基づいた戦略的な事業拡大、スピーディーな新製品の開発・導入、旺盛な需要に対応するための生産力増強に取り組みます。さらに、グローバル要求に対応した品質体制の構築に挑戦し、いつの日か、日本を代表するような医療機器メーカーになることを目指して事業を推進していきます。

既存事業のブラッシュアップ

綾部第一工場の増床と綾部第三工場の建設に着手

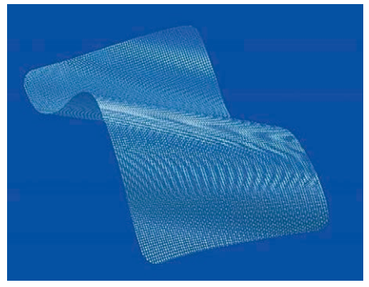
メディカル事業部の主力製品は、グンゼ創業の地である綾部工場で生産しています。現在の綾部第一工場は1998年に建設、2024年で創設26年となります。当初は3階建ての一部しか使用していませんでしたが、2003年の中国への販売を機に生産量も年々増加し、現在では製品の置き場も足りないぐらいの状態になっています。
2023年に第一工場の増床に着手、2024年9月の完成に向けて工事を進め、将来の増産に向けた自働化・省力化設備も導入し、2024年度中に吸収性組織補強材の連続加工および自動包装ラインが完成する見込みです。さらに、綾部本社敷地内に、2022年3月に上市した癒着防止吸収性バリアの増産のため、第三工場の建設にも着手しました。第三工場でも省人化ラインの導入を進めており、2025年2月に工場の完成、2025年上期に省人化ラインの稼働を計画しています。
今後も、綾部工場はメディカル事業を支える基幹工場として、生産能力の拡大、そして自働化・省力化による高効率生産を実現していきます。工場の構成員全員が「私たちの製造した医療機器が患者さまの命を救っている」という誇りを持ち、患者さまに安心、安全な製品をタイムリーに届けられる工場でありたいと考えています。これからも、患者さまの明るい未来を支える工場を目指していきます。


第三工場・研究開発施設完成イメージ図

第一工場増床完成イメージ図

メディカル事業の新しい柱製品である癒着防止吸収性バリア開発・上市

術後に臓器の癒着が生じると、臓器機能が低下することがあります。また、医療技術の進歩にともない、生涯にわたって複数回の手術を受けることが増えています。癒着が強いと手術の難易度が上がり、手術の長時間化や臓器損傷のリスクが増大します。一方、近年では手術創が小さく、患者さまの体への負担が少ない腹腔鏡下手術が年々増えており、腹腔鏡下手術でも簡便に使える癒着防止材が求められています。
グンゼでは、1990年代から生体吸収性材料を使用した癒着防止技術について研究を進めてきました。この研究成果から、生体吸収性材料の中でもゼラチンが癒着防止材として有効であることを見出し、ゼラチンを主原料としたシート状癒着防止吸収性バリアの開発に取り組みました。
腹腔鏡下手術での小さな創からでも操作しやすい製品とするため、独自の表面加工技術を開発しました。このシート表面への微細な凹凸形状付与により、①細い筒状に丸められる柔軟性がありながら、展開しやすい適度なコシを有する優れた操作性、②腹腔内の水分でゲル化することによる組織へのなじみ性、③貼付後の位置調整が可能な適度な付着力という、腹腔鏡下手術に適した3つの特性を実現しています。
癒着防止吸収性バリアは多くの医師のご協力により、臨床試験を経て製造販売承認を取得し、2022年3月に上市しました。これらの製品特性が受け入れられ、想定を上回る販売実績につながっています。今後、グンゼの新しい柱製品として育てていき、国内だけでなくグローバル展開にも挑戦していきます。


癒着防止吸収性バリア

未来事業への萌芽

研究開発施設の増強に着手
再生医療の臨床試験を推進

メディカル事業部では、研究開発体制強化の取り組みの一環として、技術系人財の交流と、快適性・創造性を備えた研究開発施設（インタラクティブフロア）の建設に着手しました。また、医療機器をいち早く医療現場にお届けするため、既存の第二工場内に開発試作ラインを新設するなど、次世代製品の開発力強化と効率的な量産立ち上げにつなげていきます。
また、縫合糸など医療機器として臨床現場で使用いただいている生体吸収性材料は、先端医療分野でも新たな用途向けに研究開発がされており、グンゼでも再生医療分野への礎を築くべく、生体吸収性の血管再生基材や、半月板再生基材などの研究開発にも取り組んでいます。
血管再生基材は、先天性心疾患である「単心室症」の手術に用いられる生体吸収性の人工血管です。対象は小児の患者さまと考えています。現在、米国での製品化を目指し、有効性と安全性を確認する臨床試験段階まで進んでいます。
半月板は膝のクッションの役割を果たす組織で、一度損傷すると治らないとされていました。グンゼメディカルのコア技術である生体吸収性材料の加工技術を駆使し、初期は膝のクッションの役目を担いながら、徐々に自己組織として再生する半月板再生基材を開発しています。現在は、探索的治験が完了し、2025年度の検証的治験を目指しています。
今後も新製品を開発し、手術を受ける患者さまに明るい未来をお届けしていきます。

研究開発施設イメージ図

財務資本戦略

資本コストを意識した キャッシュアロケーションで、GVA・エクイティスプレッドの最大化を図る

取締役 兼 執行役員
財務経理部長
澤田 博和

中期経営計画「VISION 2030 stage1」の財務戦略課題は、強固な財務基盤を維持しつつ、成長事業投資や環境などサステナブル投資と資本コスト低減の両立により、GVA（Gunze Value Added）を向上させることにあります。投下資本に対する収益性管理を強化する一方で、収益性の低い事業の構造改革や資産の縮減を進めてきました。
昨年来、資本コストや株価を意識した経営に関する説明責任が強く求められるようになりましたが、上記の取り組みをさらに進化させて「VISION 2030」のstage2以降の財務戦略を立案していきます。

業績評価

2023年度の連結業績は、売上高は1,328億円(対前期97.7%、対業績予想94.9%)、営業利益は67億円（同9億円増、同7億円減)、経常利益は67億円（同7億円増、同7億円減)、純利益は51億円（同6億円増、同3億円増）と、業績予想に対しては純利益を除き未達となりましたが、対前期では減収ながら各段階利益で増益となりました。
対前期での売上減少は、前期のライフクリエイト事業での工場跡地開発売上が無くなった影響が大きいのですが、全般的に素材関係は顧客の在庫調整やプラスチック使用量の減少影響を受け、アパレル関係も消費者の支出抑制や天候不順影響で数量面では苦しみました。
営業利益は、数量減によるマイナスに加え、素材関連での原料価格高止まりやアパレルでの円安影響を受けましたが、価格転嫁やコストダウンによりこれを吸収・挽回しました。
セグメント別には、機能ソリューション事業が特にプラスチックフィルム分野の急激な需要減で60億円（対前期8億円減）となった一方で、前期2億円の赤字であったアパレル事業が製品値上や生産構造改革効果で14億円（対前期16億円改善）の黒字となりました。メディカル事業は、売上は伸長したものの、今後の事業拡大に向けた人財投資コストが嵩み、若干の減益となりました。
事業構造改革として、電子部品分野では前期のフィルム事業譲渡に引き続きタッチパネル事業も中国生産子会社の株式譲渡契約を締結、2024年9月末をもって日米の商権を含め撤退することとしました。また、インドネシアのソックス生産子会社の閉鎖、スポーツクラブ不採算店舗の閉鎖・合理化を決定するなど、計28億円の特別損失を計上しました。
他方、政策保有株式の縮減を進め20億円の売却益を計上したほか、子会社への投資減損に対する税効果25億円を計上したことなどにより、純利益への影響は最小限に留まりました。

2024年度業績予想

原燃料価格の高止まりに伴う物価上昇や円安影響及び海外経済の減速懸念など、先行き不透明な状況が継続しています。これらの事業リスクを踏まえつつ、素材関係の市況回復、自働化とDX推進による生産性向上の取り組みや、グローバル最適生産体制によるコスト競争力の強化や、原材料調達網の拡充とコストダウン、市場のさまざまな変化を捉えた新たな価値創出活動による拡販、また、前期までに実施した事業構造改善効果などを積極的に2024年の業績予想に織り込みました。
機能ソリューション事業では、プラスチックフィルム分野は環境対応型新商品の積極投入とサーキュラーファクトリー（資源循環型工場）の本格稼働効果の発揮、エンプラ分野はOA市場向け製品のシェア拡大と医療・半導体分野の需要増、および電子部品分野の撤退影響を織り込み、対前期101.5%の増収、12億円弱の増益を計画しました。メディカル事業では、工場拡張による既存製品の拡販と癒着防止材の需要拡大、ならびに中国・米国での伸長を織り込み、111.1%の増収、5億円強の増益を計画しました。アパレル事業では、DtoCルートの伸長と差異化新商品を通じたレディスインナーの拡販並びにグローバル最適生産体制構築などによるコスト改善を織り込み、円安予想のなか108.5%の増収、4億円強の増益計画とし、ライフクリエイト事業では、商業施設の収益力向上、スポーツクラブ分野の構造改善効果とスクール事業などの拡大を見込み、100.6%の微増収ながら3億円弱の増益計画としました。
全体では売上高は1,400億円（対前期105.4%)、営業利益は90億円（同22億円強の増益)、純利益は75億円（同24億円弱の増益）を予想しています。

「VISION 2030 stage1」財務戦略 2023年度の主要取り組み

2023年度は負債コストの抑制のため、米ドル資金調達体制を再編しました。グンゼグループでは、調達コストの低い香港の統括会社が一括で米ドル資金を調達し、運用していました。しかし、長らく大きな変動のなかった調達コストが2022年2月から上昇しはじめ、2022年度末には従来の約9倍となりました。今後の方向性を検討した結果、統括会社の主事業に一定の目途が立っていたことも踏まえ、2023年2月に統括会社清算と米ドル資金調達統括機能の日本本社への移管を決定しました。移管にあたり、各国の外貨規制や移転価格税制などを考慮し、一部の会社については外部から直接資金を調達することとしました。また、一部の会社に対して資本構成最適化のための増資を実施しました。増資については、政策保有株式売却やキャッシュポジションの見直しにより創出したキャッシュを原資としたため、増資のための有利子負債・負債コストの増加は生じていません。その結果、2023年度のグループ負債コストは1.70%（対前期0.14ポイント低下）となりました。
2024年度の調達状況は、海外の調達コストが高止まりしているとともに、日銀の金融政策変更の影響で国内の調達コストが上昇しています。引き続きグループ全体で負債コストの抑制に取り組んでいきます。

GVA※／ROICの状況

※ GVA（Gunze Value Added）：グンゼオリジナル指標

2023年度のGVAは16億円の赤字（対前期8億円増、対予想5億円減）となりました。営業利益は前述のとおりですが、投下資本は、為替影響などで在外資産が想定よりも増加したものの、政策保有株式の売却などにより、1,294億円（対前期37億円減、対予想3億円増）となりました。
政策保有株式の縮減については2023年度も順調に進めることができました。2023年度末の保有状況は32銘柄、純資産比4.34%となっており、2024年度は27銘柄以下、純資産比3%未満まで縮減を進める予定です。なお、売却によって生じるキャッシュは、エンプラ分野・メディカル事業の増産に向けた工場拡張投資に充当します。
次にセグメント別の状況です。グンゼグループでは2019年度から資本コスト経営を開始し、グループの資本収益性向上に取り組んできた結果、グループの総資産の構成や各セグメントの資本収益性が変化しています。
まず総資産については、政策保有株式縮減や低収益資産圧縮に取り組むとともに、成長事業に位置づけている機能ソリューション・メディカル事業に重点的に投資してきました。その結果、資本コスト経営開始直前期（2018年度末）に対し、グループ総資産は76億円減の1,620億円に圧縮。総資産に占める機能ソリューション・メディカル事業の割合は28%から41%に上昇しています。特に成長期待の高いメディカル事業の総資産額は約3倍に増加しています。
次にROICですが、機能ソリューション事業はプラスチックフィルム分野の売上不振とサーキュラーファクトリー投資の影響により、直近のROICは9%台に低下していますが、2024年度は10%台に回復すると見込んでいます。メディカル事業は人財・設備投資に伴いROICが低下していますが、成長過程の一時

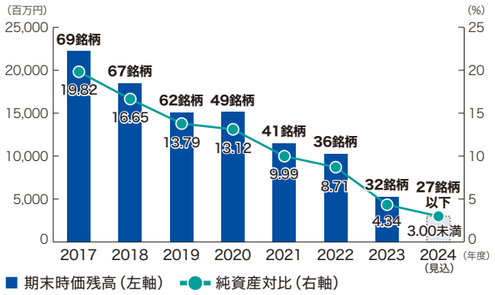
的なものであり、現状の水準は許容範囲内と判断しています。アパレル事業、ライフクリエイト事業はコロナ禍の利益減少でROICが悪化しましたが、構造改革によって収益性を改善してきており、2024年度にはコロナ禍前の水準まで回復すると見込んでいます。

現在の主要課題は、アパレル、ライフクリエイト事業のGVA黒字化です。アパレル事業は構造改革をさらに進め、現状の異常な円安が適正化すればGVA黒字化を狙えると考えています。一方、ライフクリエイト事業は、現在取り組んでいるスポーツクラブ分野の不採算店舗閉鎖にとどまらず、投下資本の大きい不動産分野の構造改革など、もう一歩踏み込んだ収益性改善に取り組む必要があると考えています。

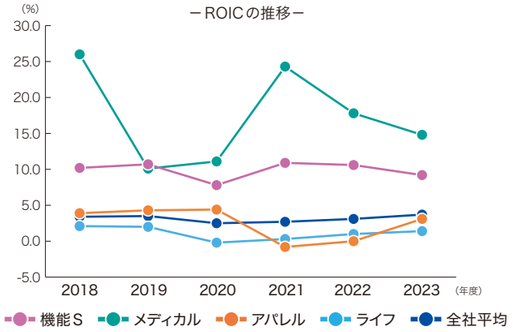
また、コロナ禍以降悪化しているCCC（キャッシュ・コンバージョン・サイクル）の改善が不十分であることも課題です。特に棚卸資産回転日数についてはGVA黒字部門（＝ROIC管理部門）も含めて対策を強化していきます。

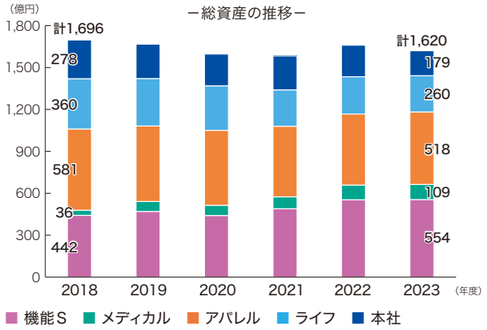
GVA黒字部門は同業他社水準も見据えたROICの維持・向上に拘っていきます。社内管理指標もROICツリー展開で個々の業務と結びつけ、構成員の資本収益性に対する意識向上を図ります。

政策保有株式の縮減の推移



ROICと総資産の推移





ROIC：税引後営業利益（営業利益×（1-30%））÷投下資本　※すべて管理ベース

GVA・ROE実績、見込み

（単位：億円）

	2018年度（2019年3月期）	2019年度（2020年3月期）	2020年度（2021年3月期）	2021年度（2022年3月期）	2022年度（2023年3月期）	2023年度（2024年3月期）	2024年度目標（2025年3月期）
営業利益	66	67	46	48	58	67	90
投下資本	1,373	1,342	1,327	1,258	1,331	1,294	1,310
GVA※	-19	-16	-31	-26	-23	-16	全社計黒字化
ROE	3.7%	4.0%	1.9%	2.6%	3.9%	4.4%	6.32%以上

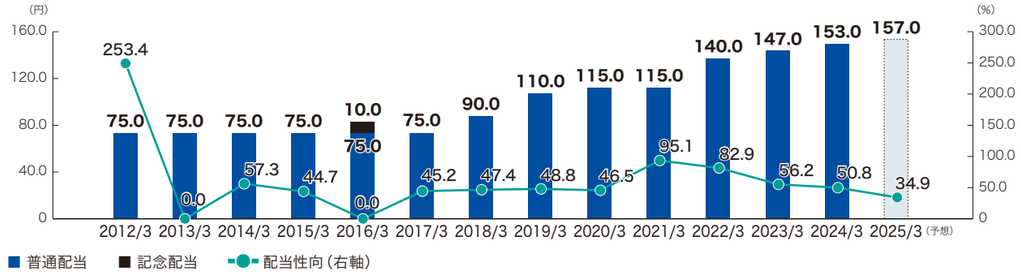
※ GVA（Gunze Value Added）＝（NOPAT＋配当金）－（期末投下資本（総資産－無利子負債））×WACC

資本コストを意識した最適な株主還元戦略の追求

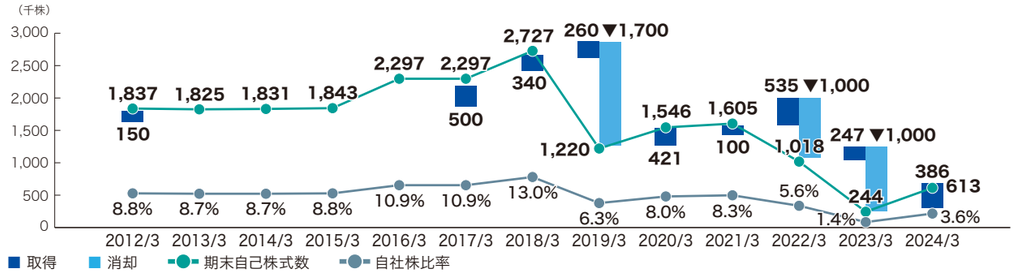
グンゼグループは、株主の皆さまに対する利益還元を経営の重要政策と位置づけており、「VISION 2030 stage1」ではROEが株主資本コストを上回るまで総還元性向100%を継続することとしています。これは収益拡大によって資本収益性を向上させる方針であるとともに、財務健全性の維持・向上のために現状以上に株主資本をお預かりする必要はないと判断しているためです。よって株主資本コストを上回るROE達成後も、資本政策の一環として現行と同水準の利益還元を継続する可能性もあります。

利益還元の方法としては、DOEを基準とした安定的・継続的な配当を主軸とし、残りは自己株式取得により利益還元することとしています。基準とするDOEは、設定当時の東証一部上場企業の利益還元状況（証券会社調べ）の中央値2.2%を下限としていますが、今後の利益伸長に応じた配当性向水準の見直しが必要と考えています。また、過度な自己株式取得は株式の流動性低下による株主資本コストの上昇を招くリスクがあることも踏まえ、グンゼグループの財務状況や株主構成などを考慮した配当・自己株式取得の最適バランスを検討し、必要に応じて方針自体も見直していきます。

1株配当金と配当性向の推移



自社株の状況



※ 2017年10月1日からの株式併合（10株を1株）に合わせて、2017年3月末以前の株数を換算しています。

次期中期経営計画とエクイティスプレッドの最大化

グンゼグループの2023年度末のPBRは0.8倍となっており、企業価値が毀損した状態が継続しています。PBRが低迷する要因はさまざまですが、エクイティスプレッドがマイナス、つまりROEが株主資本コストを下回っていることが主要因と考えています。「VISION 2030 stage1」では株主資本コストを6.32%に設定していますが、投資家との対話や国内外の金利情勢などを踏まえた直近の推計結果から、株主の皆さまに満足いただくことができるエクイティスプレッド創出のためには、少なくともROE8%は必要と考えています。仮にROE8%を目指すとなると、2024年度の業績予想利益から1.3倍以上の利益伸長が必要となるため、早期の事業成長に向けた積極的な投資を実施していきます。資本コストや直近のネットDEレシオの水準などを考慮すると、投資の原資は負債で調達すべきと考えています。一方、国内外の資金調達コストが上昇していることから、ROEへの影響を考慮し、今まで以上に投資の厳選と、調達額・期間の精査が必要と考えています。

昨今の金利上昇などを踏まえ、次期中期経営計画では負債コスト、株主資本コスト、WACCを見直す予定です。利益水準・財務健全性・資本効率のすべての面において最適な資本構成とキャッシュアロケーションを追求し、GVA・エクイティスプレッドの最大化を図ります。

人財戦略

エンゲージメント向上に向けたグンゼの取り組み

グンゼグループは、中期経営計画「VISION 2030 stage1」において人財戦略の基本的な考えを次のように定めています。

「人財」は最大の経営資源。企業競争力の礎であり、全ての構成員が働きがいを持ちながら能力を十分に発揮できる企業風土を醸成し、夢のある元気な会社になる

またこの戦略に基づき、求める人財像を「異なる価値観を受容し、自ら考え行動しやり抜ける、得意分野で価値提供できる人財」と定め、「多様性」「自律性」「活躍」の3本柱に集約した人財マネジメント方針に沿った取り組みを進めているところです。この活動を進めるにあたって、まず従業員や組織の状況を明らかにするとともに、効果を検証するために2022年よりエンゲージメント調査を実施し、2年が経過しました。

その結果は、現時点では目標には届いていませんが、グンゼの強みと課題は明らかになりました。エンゲージメントを構成する要素は会社の仕組みに関するものから、職場の人間関係、従業員の健康状態まで多岐にわたります。さらに、それぞれの課題は一対一の施策で解決できるものではありません。現在は以下に紹介する取り組みを進めていますが、成果を実感できるのはこれからだと思っています。

今後は2026年度を目標に、抜本的な人事処遇制度改革を実施する予定ですが、各職場の状況にも目を向けて、風通しがよく働きやすい環境づくりを進めていきたいと思います。結果として、従業員のモチベーションやエンゲージメントの向上を実現し、グンゼグループの人的資本を最大化することにより、社会から選ばれる会社を目指していきます。

マテリアリティ、KPI（2024年度→2030年度目標）

区分		指標	2023年度 目標	2023年度 実績	KPI 2024年度目標	2030年度目標
企業体質の進化	女性活躍の推進	・女性管理職比率	5.0%	7.0%	6%以上	20%以上
		・女性社員比率	34.0%	33.8%	35%	41%
		・女性新卒総合職採用比率（交替勤務除く）	50.0%	51.9%	50%	50%
	子育て支援	・男性育児休業取得率	40.0%	42.0%	50%	70%
	組織風土づくり	・エンゲージメントスコア	64点想定	62点	70点想定	80点想定
	働き方改革	・年休取得率	75%（15日）	74.5%（14.9日）	75%	100%

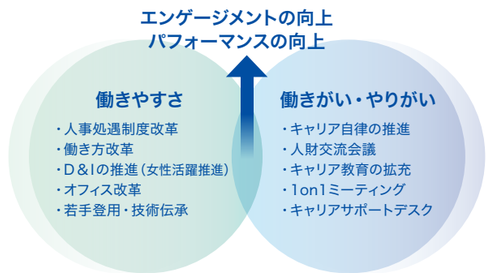
エンゲージメントスコアについて

エンゲージメントとは、従業員と会社が信頼関係で結ばれ、従業員が自発的に自分の力を発揮する貢献意欲のことです。エンゲージメントの向上が、組織の生産性向上や企業の業績向上などに直接的な影響をおよぼすことが明らかになっています。グンゼグループでは、変化の激しい経営環境において組織の状況をいち早く把握するために、短時間で回答できる「パルスサーベイ」という調査方法を活用し、9つのキードライバーとそれに紐づく26の小項目について、毎月調査を実施しています。この調査ツールを利用する同業かつ同規模の他社平均をベンチマークとしながら、総合スコアの向上を目標として、2024年度は上位企業20%以内を、2030年度は同5%以内のレベルを目指しています。

エンゲージメントスコアから見るグンゼの強みと課題

エンゲージメント要因分析（主要項目）			
強みを持つ領域	給与への納得感	事業・サービスへの誇り	部署間での協力
課題のある領域	キャリア機会の提供	やりがい	上司との関係

エンゲージメント向上フレーム



働きがいのある職場環境に向けて

グンゼの経営理念において、最も大切にしている「人間尊重」の考え方を基本に、すべての構成員が働きがいを持ちながら能力を十分に発揮できる企業風土の醸成を目指し、以下の取り組みを進めています。

1.人事処遇制度改革

働き方の多様化や人的資本経営の推進などにより、昨今企業を取り巻く環境は激しく変化しています。現行の人事処遇制度は2001年に制定後、個別見直しを重ねることで環境変化に対応してきました。今後優秀な人財を確保・定着することで、さらに企業価値を高め、夢のある元気な会社になるために、現行の延長線ではない抜本的な人事処遇制度改革を2026年度実施に向けて取り組んでいます。また、2024年度より、2026年施行の新制度を見越し、キャリア自律の早期実現に資する現行制度の是正を一部実施しています。

異なる価値観を受容し、自ら考え行動しやり抜ける、
得意分野で価値提供できる人財を育て、
活躍する場を提供することで、会社の成長へ繋げる

人財マネジメント方針

多様性	自律性	活躍
多様な人財の強みをもつ	人財の強みを伸ばす	人財の強みを活かす
多様な人財を受容し、多様性を競争力として変革と挑戦に取り組める夢のある元気な会社を目指します。	自律した個の成長に向けて、従業員が積極的に挑戦する機会を創出します。	さまざまな世代が成長実感を持てるよう、意識改革の取り組みやキャリア開発支援、ローテーションを進めます。

2.働き方改革

従業員が安全・健康、かつ力を発揮できる環境を実現するため、DXによる業務改善や労働時間管理の徹底、また長時間労働の削減、多様なバックグラウンドを持つ従業員が自分に合った働き方を選択できるような諸制度（テレワーク、フレックス制度など）の整備・拡充を継続して行っています。また、年間総実労働時間の削減に向けて、所定労働時間の短縮や、有給休暇取得率向上を推進しています。2024年度から、休日数に差がある生産現場の年間休日数を増やすとともに、育児休職の一部有給化を実施しています。

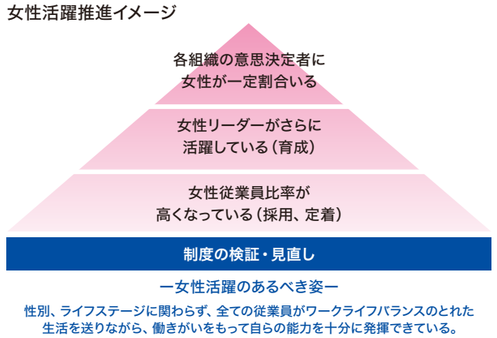
3.D＆Iの推進

グンゼグループではD＆Iを最も重要な人財戦略の一つと位置付けており、なかでも女性活躍のさらなる進化が重要課題と認識しています。「各組織の意思決定者の一定割合を女性が占めている」状態の実現に向け、女性総合職の母集団の充実や、リーダー育成に積極的に取り組んでいます。

① 女性リーダー層の形成・育成
（GLSL：グンゼリーダーシップスクール・レディス）

女性リーダー層の定着・育成を目指し、キャリア形成研修「グンゼリーダーシップスクール・レディス（GLSL）」を2022年度より導入しました。GLSLでは、女性の活躍に対する会社からの期待を理解し、自立的キャリアを形成するスタンスを習得し、自らのキャリアイメージを醸成することにより、将来の選択肢として「管理職になること」を前向きにとらえる機会とすることを目的としています。

女性活躍推進イメージ



グンゼリーダーシップスクール・レディス研修の様子

② メンタリング制度

女性の総合職・地域総合職社員が同性の先輩（メンター）に接する機会をつくり、ネットワークの構築と、若手～中堅の女性の定着・育成・離職防止に加えて、ワークライフバランスを踏まえたキャリア開発支援を図る目的で2013年度にメンタリング制度を導入し、現在も継続しています。多様な考え方を考慮し、2024年度からはメンター候補に男性先輩社員を加えました。

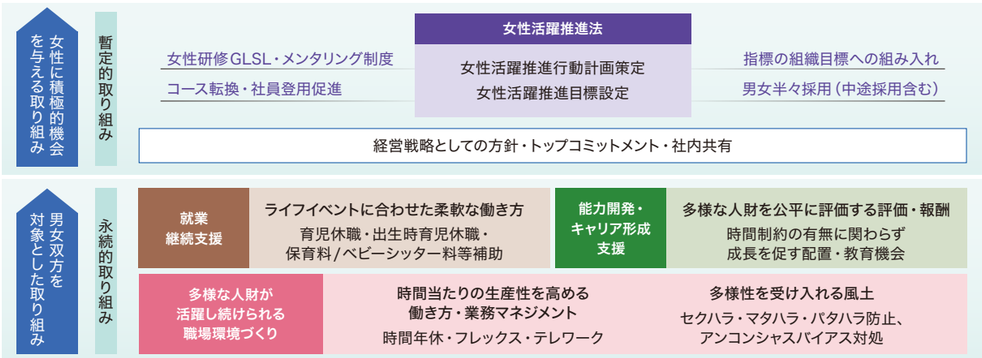
メンタリング制度利用者数推移

	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度
実績	17名	11名	9名	7名	8名

③ 両立支援

女性だけでなく、男性も育児休職を取得しやすい職場環境を整備するために、両立支援のサポート面談制度を導入するとともに、管理職向け「両立支援のためのハンドブック」を作成、周知を図っています。部下と上司が定期的に面談することにより、制度理解や育児休職からの復職をスムーズに行えるよう、サポートを行っています。また、2022年より、育児による休職者のキャリア影響を最小限に抑えるため、①育児休職早期復職者の保育料補助、②延長保育料補助、③ベビーシッター等利用料補助などを行っています。

女性活躍に向けた取り組みマップ

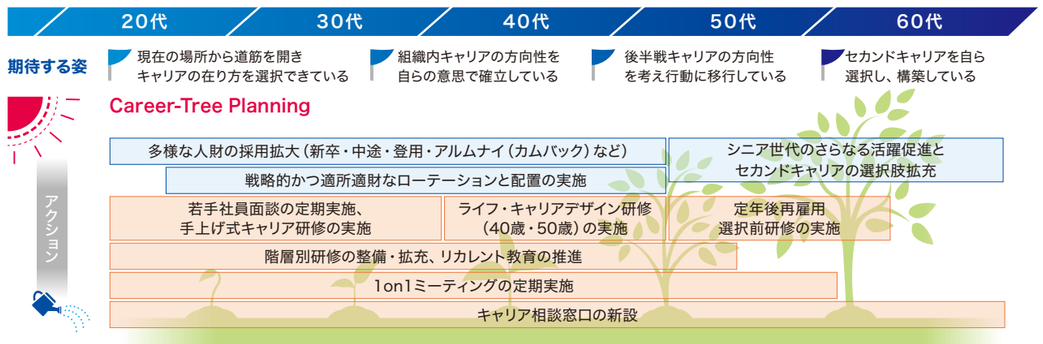


4.キャリア自律の推進

昨今の先行き不透明な状況下で企業価値を高めていくためには、人財を「資本」と捉えた人的資本経営に取り組むことが重要であり、自らのキャリアを意識して自律的に行動する人財を育成することが強く求められています。

グンゼグループは一人ひとりが多様性と自律性を備え、自らの強みを生かしたキャリアを実現させるとともに、そのキャリア形成を会社として支援し、戦略的かつ適所適財な配置を行うことを推進しています。

各年代のキャリアの期待と課題解決の切り口



① 戦略的かつ適所適財なローテーションと配置の実施

2023年より、各部門の人財情報を共有できる場として人財交流会議「Human Resource Share」を設置し、自律的にキャリアを描き、本人主体の異動機会を広げる場として開催しています。この取り組みにより、特に若手のキャリア形成が実現、2023年度は50%の割合で本人希望による異動が実現しました。

② 主体的なキャリア形成の支援

主体的なキャリア形成を支援するために、さまざまな支援の機会を拡充しました。

キャリア教育の拡充

社員のシニア層の構成比率が高いグンゼグループにおいて、シニア層がいきいきと働き、パフォーマンスを発揮し続けることが重要な人事課題だと考えています。そこで、キャリア研修の受講機会を50歳時点に加え、新たに40歳時点、56歳時点にも拡充しました。

また、これまで正社員に限定していた通信教育などの自己啓発支援制度を、定年後再雇用社員や契約社員にも拡大し、リスキリングやリカレントの機会を拡充しました。

1on1ミーティングの定着

2022年に導入した1on1ミーティングでは、上司とメンバーのコミュニケーションの機会を増やすことで心理的安全性を醸成し、信頼関係を強め、これらを土台としてメンバーの成長を支援する場となるように活用しています。2024年度現在、導入から2年が経過し、課題についての検証を踏まえ、グンゼ独自の事業体制に適合した進め方にも配慮しながら改善に取り組み、引き続き定着を進めています。

キャリア相談体制の充実

人事スタッフによるキャリア関連資格の取得を進め、キャリアに関する支援体制を強化しました。2023年5月に設置したキャリアサポートデスクでは、キャリア形成、人間関係、能力開発など、働く上での多様な悩みの解決をサポートしました。2024年4月現在で11件に応じましたが、さらなる利用拡大の促進に取り組みます。

5.経営参画意識の向上

次代を担う若手世代が、30年後の自分や会社のありたい姿を想像しながら、個人×会社×社会（課題解決）のつながりを実感し、未来を見据えた経営参画の機会を創出することを目指して、長期戦略を考えるワークショップ“将来を創造しよう！そうしよう！”を国内の5拠点、総勢130名で開催しました。Will（自らの意思）とMust（会社の使命）について語り合うことで、グンゼの未来を自分ごとと捉えて、主体的、自律的な経営参画意識の醸成を目指します。

長期戦略を考えるワークショップ“将来を創造しよう！そうしよう！”

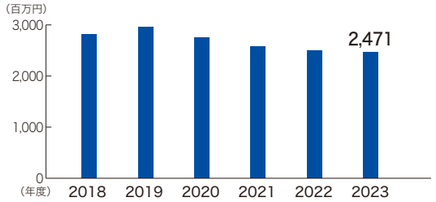
教育研修体系

	階層別教育			その他共通教育			自己啓発支援	
	若手社員	次世代リーダー育成	経営幹部育成	コース・職種別	キャリア形成支援			
役員・幹部			リーダーシップスクールIII		56歳キャリア研修			
管理職		リーダーシップスクールII			50歳ライフ・キャリアデザイン研修		通信教育・eラーニング・リカレント教育	資格取得・語学習得支援制度
		新任管理職研修			40歳ライフ・キャリアデザイン研修			
中堅社員		リーダーシップスクールI		一般職研修II 一般職研修I 一般職研修B	若手育成担当者研修	キャリアデザイン研修		
若手社員	リーダーシップスクールB	リーダーシップスクール レディス						
入社3年目	入社3年終了時フォローアップ研修			実験計画法 IE基礎研修 QC基礎研修 他				
入社2年目	入社2年終了時フォローアップ研修							
新入社員	キャリア採用時研修 新入社員研修 （入社時・半年後・1年後）							

研究開発戦略

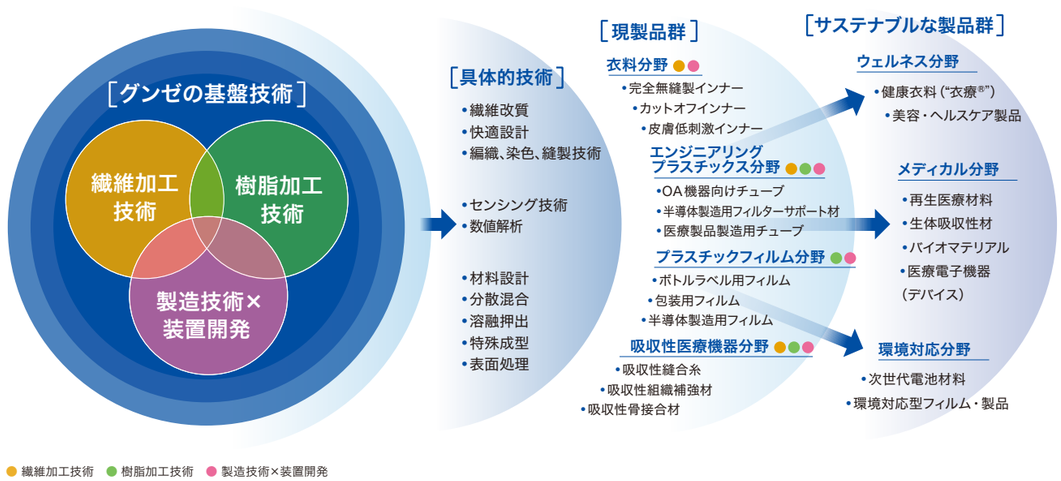
グンゼグループはこれまで、「繊維加工技術」「樹脂加工技術」「製造技術×装置開発」を基盤技術として研究開発に取り組むことで、お客さまにさまざまな製品を提供してきました。
グンゼの繊維加工技術は、製糸業を起点としてアパレル事業を推進する中で発展してきました。現在では、長年にわたる事業の中で培った編織、染色、縫製および繊維改質の技術を「強み」として、各事業に活かしながら新製品の開発を進めています。
また、樹脂加工技術は、溶融押出成形を基本とし、分散混合や多層成形などを通じて機能ソリューション事業を支える基礎技術として発展してきました。さらに、生体吸収性樹脂を原料とし、樹脂加工技術と繊維加工技術を活用することで、患者さまのご負担を減らす医療機器を製品化しています。
生産においては、これらの加工技術にセンシング技術などを組み合わせることで、グンゼ独自の加工方法や生産設備を開発し、より安定した品質を確保しつつ、付加価値の高い製品の提供を実現しています。

研究開発費



研究開発体制
https://www.gunze.co.jp/technology/organization/

加工技術を通じたイノベーションの創出



現在、グンゼグループの研究開発活動は、各事業部門の開発部門による商品開発に加え、研究開発部および技術開発部において、新規付加価値製品や新技術の開発、生産技術の革新などに取り組んでいます。今後も事業を支える基盤技術の発展に取り組むとともに、競争優位の源泉であるコア技術をさらに進化させていきます。さらに、これらの技術や外部の技術と組み合わせることで、新たな価値の創出に挑戦し続けます。

新たな価値の創出について

中期経営計画「VISION 2030 Stage1」において、健康衣料（“衣療®”）や機能性フィルムの研究開発に取り組んでいます。Stage2では、さらに新たな価値を顧客に提供するため、多岐にわたる研究開発活動を展開していく予定です。
お客さまの生活の質（QOL）向上を目指して開発した、ウェルネス&ヘルスカテゴリー商品ブランド「メディキュア®」は、手術後の肌への刺激を和らげるなどの価値が認められつつあります。今後も自治体や医療機関、介護施設、他企業との連携を深め、さまざまな悩みを軽減できる「衣療®」の開発を推進していきます。また、プラスチックの成形技術を活用し、病院、在宅医療、介護の場で必要とされる医療機器や医療部材の開発にも力を注ぎ、お客さまのQOL向上に貢献していきます。
さらに、半導体や自動車業界向けには、これまでに培ったプラスチック成形技術や「異種積層技術」「分散混合技術」を進化させ、プロセスの効率化、工程ロスの削減、リサイクル対応設計など、環境に配慮した産業資材フィルムの開発を進めます。
加えて、既存の事業部門における新たな価値創造を促進するため、技術革新に向けた研究開発活動を積極的に推進していきます。

Column　社外機関との交流について

新たな学びや新規技術の導入、当社技術の進化と活用機会の拡大を実現するために、社外機関との交流を積極的に推進しています。

アカデミアとの交流

―「綿セルロース布のアセチル化改質による速乾性の付与」による学会報告―

2023年11月、繊維学会で発表し、多くの聴講者と、改質綿布の特性や、解析技術についてディスカッションしました。

（学会誌での紹介）
Acetylation of cotton knitted fabrics for improved quick drying after water absorption. S,Onodera. et al. Cellulose; 25 March 2024

繊維学会での発表の様子

―「吸収性高分子材料の医療機器への応用」の講義開催―

2023年10月、東京大学工学部において研究開発部の山内主幹研究員が講師を務めました。これは、産業界・経済界を中心に、材料の多彩な産業応用とその周辺技術の講義を通じて、材料の科学基礎と応用の理解を深めることを目的としている授業です。

東京大学での講義

展示会出展による交流

―「第10回 メディカルジャパン大阪」に出展―

2024年1月、「機能性フィルムを活用したメディカル製品」および「繊維技術を活用した健康衣療」の2つのテーマで、最新の取り組みを紹介しました。

多くの来場者でにぎわう展示会

―「メドテックジャパン2024」に出展―

2024年4月、医療機器の設計・製造に関わる医療機器業界のサプライヤーと、国内外の医療機器メーカーの開発・研究関係者が一堂に会するイベントに出展し、現在研究開発中の「超音波検査用シート」と「異形チューブ」の展示を行いました。

ブースで説明を行う研究員

IP・リーガル戦略

事業の伴走者としての法務・知財

良い物・サービスを創造し、グンゼを信頼してくださる方々にお届けするのが会社全体の役目だとすれば、法律と技術を武器に会社の競争力を高め、誠実なビジネスによって社会的要請に応えられるようにするのが、IP・リーガル部の役割だと考えています。

SDGsや人権が世界的に重視される中、単なる法令遵守にとどまらず、あらゆるステークホルダーのニーズに応えることの重要性が増してきました。華やかにデビューする新製品、長年使い続けていただいている定番品、そしてお客さまに提供するサービスの背後には、法律と倫理を守るための努力、そして強い知的財産に裏付けられた技術が存在しています。グンゼグループは、今後もその努力、技術力を基盤として優良な製品とサービスをお客さまに提供し続けていきます。

ビジネスの多様化を支える知的資本としてのIP（知的財産）

知的財産戦略では、技術革新と競争優位性の確保、リスク管理、オープンイノベーション、社会的責任の履行を柱としています。これにより、グループの持続可能な成長を実現し、株主やその他のステークホルダーに対して信頼と価値を提供しています。

IPの位置づけと重要性

グンゼグループは、多岐にわたる事業領域で活動しており、素材の複合・積層化とそのハンドリングを軸として、それぞれの領域で革新的な製品や技術を提供しています。これを支えるのがIPです。IPは、グンゼグループの技術革新を保護し、事業競争力を維持するための鍵となる要素です。

知的財産ポートフォリオの強化

事業競争力に寄与するIPを戦略的に取得・管理しています。特に、特許・商標に関しては、自社の権利を保護すると同時に、他社との差異化を図るための重要な資産として位置づけ、以下の取り組みを行っています。

積極的な出願　新技術や新製品の開発に伴い、国内外で積極的に特許・商標を出願し、権利を確保。

既存のIPの活用　既存のIPを活用し、他社とのライセンス契約を通じて収益を得る。

ポートフォリオの最適化　定期的にポートフォリオを見直し、不要な知的財産権を整理することで、保有権利の質を高める。

リスク管理

IPを適切に保護するために、次のリスク管理を実施しています。

侵害防止策　IPが侵害されるリスクを最小限に抑えるため、他社製品の調査を定期的に実施。侵害が認められる場合には、速やかに相手方に通知し、権利の保護を徹底。

従業員教育　グループ構成員に対して、IPに関する教育を行い、その重要性と取り扱い方法についての理解を深める。

グンゼグループの国内外特許・商標の保有数　（件）

		2021年度	2022年度	2023年度
保有特許	国内	669	655	691
	海外	264	249	249
保有商標	国内	1,936	1,946	1,934
	海外	747	796	803

オープンイノベーション

IPを活用し、外部の企業や研究機関とのオープンイノベーションや共同研究を推進しています。これにより、新たな技術や製品の開発を加速させ、市場競争力を強化しています。具体的な取り組みとしては、以下が挙げられます。

共同特許出願　パートナー企業や研究機関と共同で特許を出願し、双方の技術力を結集。

社会的責任

グンゼグループは、IPを通じて社会的責任を果たすことも重視しています。資源循環や生産設備の自動化・効率化など地球環境保護に貢献しうる技術開発を推進し、その成果をIPとして保護・公開することで、持続可能な社会の実現に寄与しています。

コンプライアンスの推進

企業価値の継続的な向上を実現するためには、コンプライアンスが重要であると認識しています。法務コンプライアンス室では、構成員に対して必要な教育・研修を定期的に実施し、また社内イントラネットで研修動画の配信を行うなど、コンプライアンスに関する適切な理解の全社的な浸透を図っています。2022年度からは新入社員を対象に、e-ラーニングおよび法務コンプライアンス室員講師によるリアル研修をいずれも実施するハイブリッド研修を始めました。グンゼの倫理観を共有するとともに、部署や責任範囲にかかわらず必須知識といえる、インサイダー取引規制やソーシャルメディアを利用する際の注意点について、理解を深めてもらうことを目的に、フォローアップ研修も実施しています。

また、改正障害者差別解消法施行のタイミングで、グンゼグループが運営する店舗や施設を使用するすべてのお客さまに、これからも安心してご利用いただけるように、グンゼグループが行うべき適切な配慮について研修を行いました。

なお、社内窓口である「なんでも相談ホットライン」では、コンプライアンスなどに関する相談を受け付けており、関係者のプライバシーに配慮した上で問題解決を図っています。加えて、弁護士が対応する通報窓口も設置しており、公益通報対象に該当する内容の通報を受けた際は弁護士から直接、監査役に報告できるルートを確保するなど、より重大な不正に対応する仕組みづくりも行っています。2023年度には、公益通報対象となる相談・通報が1件ありました。

通報・相談の内訳

内容	2022年度		2023年度	
	ホットライン	社外通報窓口	ホットライン	社外通報窓口
職場の人間関係	6	0	4	0
セクシュアル・ハラスメント	1	0	2	0
パワー・ハラスメント	7	1	4	0
公益通報対象事実	0	0	1	0
その他	4	0	7	0
計	18	1	18	0

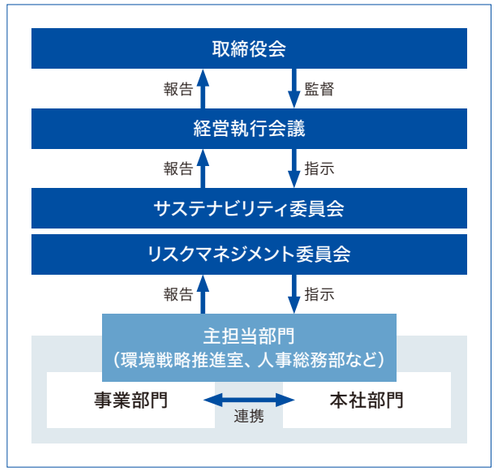
リスクマネジメント体制の強化

グンゼグループでは、リスク全般について未然防止や不測の事態への適切な対応を図るため、リスクマネジメント委員会を設置しています。労災、不正行為、そしてあらゆるハラスメントをゼロにすることを目標に、具体的なリスクの洗い出しを行い、リスクを最小化すべく対策に取り組んでいます。2023年度に4回開催したリスクマネジメント委員会では、それぞれのリスクに対して定めた主担当部門によるモニタリングの結果報告を受け、対策の実行状況確認および今後の対応を協議・決定しました。これらの取り組みは取締役会へ報告され、取締役会が必要に応じて指示を行うことで、内部統制の実効性を担保しています。

特に2023年度は、従業員に対する安全な職場環境の提供を重視し、労働災害撲滅を念頭に、各事業所の耐震診断や老朽化施設の解体を進めました。

また、製品を製造・販売する事業者の責任として、景品表示法または薬機法の違反はもとより、商品や広告上の不適切な表現によってお客さまにご迷惑をおかけするリスクは避けなければなりません。特にアパレル商品をネット通販で提供する機会が増加することに伴い、より多くの方にとって適切な表示・表現を記載することが重要となってきています。お客さまにお届けする製品の表示・表現について、複数部門の担当者による社内データベース上での事前審査を行うとともに、社内研修の実施により、リスクの最小化に取り組んでいます。

サステナビリティ推進におけるリスクマネジメント体制



サプライチェーンを通じた人権への取り組み

サプライヤーへの取り組み

サステナブル調達と推進体制

近年、グローバル化の中で、企業を取り巻く環境は大きく変化し、サステナビリティに対するステークホルダーの関心は、かつてない高まりを見せています。持続可能な社会を実現していくためには、自社のみならずサプライチェーン全体で取り組むことが必要です。昨今の急激な環境変化をふまえ、サプライチェーンにおけるサステナビリティの考え方を、より具体的にサプライヤーに提示する必要があると認識し、グンゼグループのサステナブル調達活動へのさらなる理解を浸透させるために、「グンゼグループサステナブル調達ガイドライン（2021年）」を制定しました。サステナビリティ委員会を通じて、グンゼグループの全事業部門と構成員に対して周知を図り、サプライヤーにはガイドラインの趣旨に理解を求めています。「サプライヤー行動規範」の各項目の遵守に加え、そのために必要な行動・活動の実践、さらに上流に連なるサプライチェーンの皆さまへの普及と浸透をお願いしています。

人権デューデリジェンスの実施

自社およびサプライヤーにおける、人権に対する負の影響とリスクを特定し、分析・評価して適切な対策を策定・実行する人権デューデリジェンスの取り組みを進めています。

自社アセスメントの実施

2022年度　外国人技能実習生に関する他社の人権リスク発生事案に鑑み、グンゼグループでもリスク把握と取り組みが必要と考え、主要事業の一つであるアパレル事業において、外国人技能実習生の実態調査を実施しました（国内6工場を対象）。調査では、日本繊維産業連盟の「繊維産業における責任ある企業行動ガイドライン」※1別冊の確認項目に基づき、適正な労働時間、賃金、生活環境および現場の労働安全衛生面などについて、ヒアリングを行いました。その結果、アパレル事業において大きな人権リスクは見受けられなかったものの、外国人技能実習生の従業員向け相談窓口へのアクセス確保など、改善すべき課題が確認されました。

2023年度　内部監査の項目に外国人技能実習生の実態調査を盛り込むことで、定期的にアセスメントを行う仕組みを構築しました。2023年度の監査では、国内3工場で外国人技能実習生とのヒアリングを含む現地調査を実施し、外国人技能実習生の労働環境の衛生状況を確認しています。また、2022年度の調査結果を踏まえ、技能実習関連法令に違反するような問題が起きた場合に迅速に対処できるよう、グンゼグループ内で多数を占めるベトナム人技能実習生のための、ベトナム語相談窓口の準備を開始しました。ベトナム人技能実習生を含む全従業員に対して、相談窓口の周知活動を行い、人権侵害行為などが行われないよう、抑止力を高めていきます。

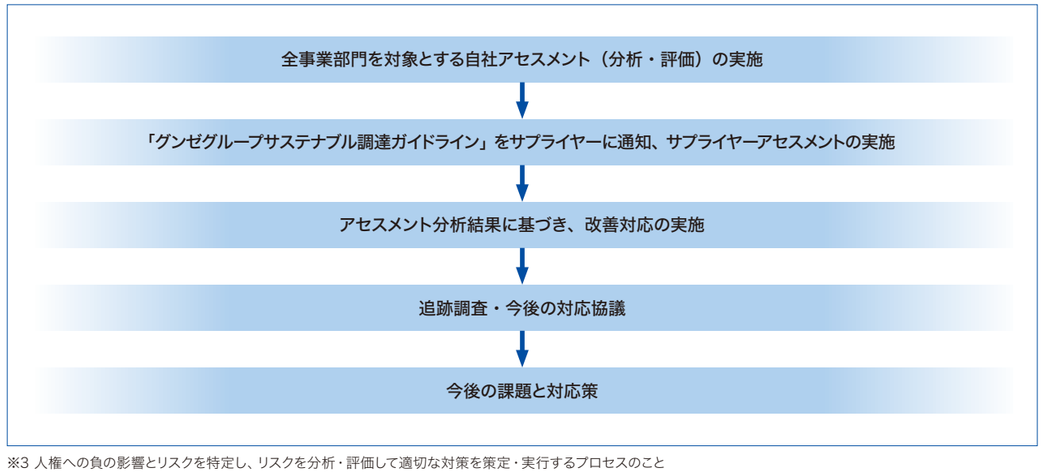
サプライヤーアセスメントの実施

2022年度　グンゼグループは、主要サプライヤーに対して、人権尊重の観点を含む「グンゼグループサステナブル調達ガイドライン」への理解を求めています。また、2022年度は、全事業部門の中から、アパレル事業75社、メディカル事業5社およびプラスチック事業14社の主要サプライヤーを対象として、自己評価によるアセスメントを実施しました。アセスメントでは、サプライヤーの人権配慮、環境保全や品質・安全性に係る取り組み状況を確認するため、グローバル・コンパクト・ネットワーク・ジャパンの「CSR調達セルフ・アセスメント質問表※2」を用いて、サプライヤーに自己評価を依頼（以下「セルフ・アセスメント」）し、回答の評価を行いました。特に重大になりうるリスク項目の得点率が低いサプライヤーについては、担当者が個別に面談を行い、取り組みの改善を推進しています。

2023年度　エンジニアリングプラスチックス分野9社および繊維資材分野12社のサプライヤーを対象にセルフ・アセスメントを実施しました。評価結果から、資本金3億円超の大企業の得点率は高い一方で、資本金3億円以下の中小企業では得点率が低く、十分な取り組みが行われていない傾向があることが分かりました。得点率の低いサプライヤーに対しては、評価結果のフィードバックレポートを送付し、また個別面談などで、課題をともに確認しました。引き続き、定期的なモニタリングを通じて、適切なサプライチェーンマネジメントを行っていきます。今後もこれらの取り組みを継続し、国連グローバル・コンパクトの定める人権、労働、環境、腐敗防止の4分野10原則に沿って、サプライヤーとの協働を進めていきます。

※1「繊維産業における責任ある企業行動ガイドライン」：日本繊維産業連盟が、ILO（国際労働機関）駐日事務所の協力のもと策定した、国際人権を尊重した企業活動を促進するためのガイドライン。
※2「CSR調達セルフ・アセスメント質問表」：グローバル・コンパクト・ネットワーク・ジャパンが策定した、CSR要件の理解度を評価するための質問表。

人権デューデリジェンス※3の実施フロー



※3 人権への負の影響とリスクを特定し、リスクを分析・評価して適切な対策を策定・実行するプロセスのこと

マルチステークホルダーとの価値共創

グンゼグループは、「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」という創業の精神を変えてはならない経糸（たていと）、社会からの期待に誠意をもって柔軟に応えることを緯糸（よこいと）として、透明性の高い経営と世界に通じる公正なルールの遵守を通じて、経済的価値および社会的価値を創出し、持続可能な地球と社会の実現に貢献します。

創業の精神
共存共栄

ステークホルダー	共創する価値	指標
お客さま	優良な製品・サービスの提供に徹し“売って喜び買って喜ぶ”の実践。品質を第一に、安全、安心、快適、満足を追求し、環境と人にやさしい製品・サービスの開発を行う	お客様満足度調査：90点以上
取引先	関連法令およびその精神を順守することはもとより、公平かつ自由な取引を行う。雇用における差別の禁止、強制労働の禁止、児童労働の禁止を求める	人権デューデリジェンスの実行 （自社・主要取引先）
社会	積極的に社会、地域活動に参加し、社会との友好な関係を築き、地域社会との持続可能性を追求する	大阪府・大阪市・京都府との包括連携協定
従業員	雇用および処遇における差別を行わず、機会の均等を図る。事業活動に関わる全ての人の人権を尊重し、強制労働・児童労働は行わない。従業員が適所適財、多様性を発揮できる能力開発を推進し、社会に貢献できる人財を育成する	※エンゲージメントスコア：70点想定 女性管理職比率：6%以上 男性育休取得率：50%
環境	事業活動の全過程において、生物多様性を含めた地球環境の保護および温室効果ガス削減に積極的に取り組むとともに、環境配慮型製品・サービスの提供を通じて、持続可能な地球と社会の実現に貢献する	※CO_2排出量削減：Scope1＋2 28%以上 （2013年度比 国内＋海外）
株主・投資家	サステナビリティ推進を通じ企業の信頼を高める。企業情報を積極的かつ公正に開示し、その信頼に応える	※ROE：6.3%以上 総還元性向：100% 配当性向DOE：2.2%以上

※ 中期経営計画「VISION 2030 stage1」KPI

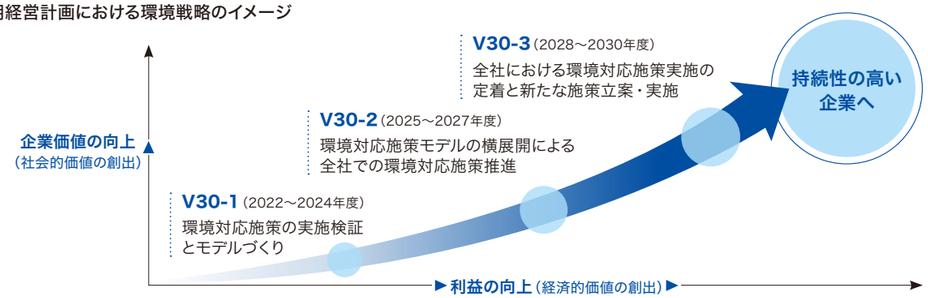
環境戦略

「企業価値の向上」と「利益の向上」の両立

グンゼグループの「VISION 2030（以下V30）」における環境戦略の方針は、社会的価値の創出による「企業価値の向上」と経済的価値の創出による「利益の向上」の両立です。気候変動に代表される環境問題は世界的な喫緊の課題であり、このテーマに取り組むことは企業としての使命ですが、併せて事業の持続性も高めていかなければなりません。グンゼグループはこれらを両立できる「環境に配慮した経営」へのアプローチを進めていきます。

2030年までのV30期間に3つのステップ（V30-1～V30-3）を設定し、段階的に環境対応を進めます。V30-1では実現性及び効果の高い環境対応施策を立案し、V30-2ではその施策を全社展開していきます。そして、これらの取り組みを着実に推進することにより、V30-3では全社における環境対応を定着させ、グンゼグループ全体の持続性を高めていきます。

中期経営計画における環境戦略のイメージ

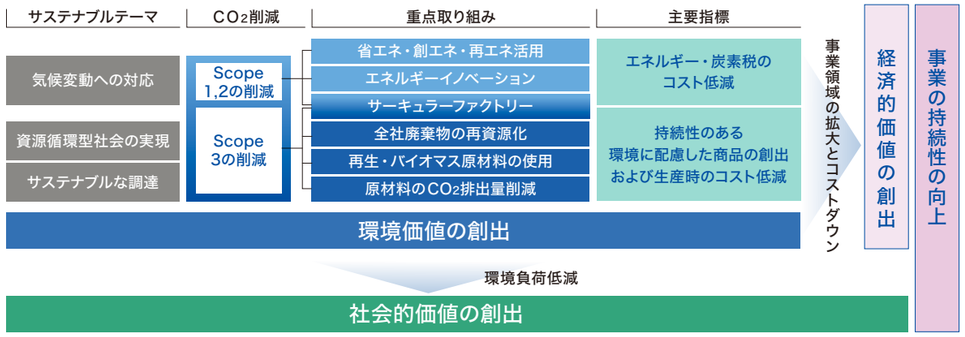


「環境に配慮した経営」への具体的アプローチ

具体的な施策として、グンゼグループにおけるサステナブル経営の主要推進事項である「気候変動への対応」「資源循環型社会の実現」「サステナブルな調達」の3つを軸として重点取り組みを推進し、社会的価値と経済的価値の創出を進めていきます。

「気候変動への対応」では、2030年までにCO_2の排出量をScope1＋2で合計35%以上削減（2013年BM比）することを目標として、省エネ、創エネ、再エネ活用に努めています。さらにエネルギーイノベーションとして、エネルギーの有効利用における新技術の活用を進め、環境に配慮した事業運営を推進していきます。また、Scope3の削減について、「資源循環型社会の実現」では、サーキュラーファクトリー（守山工場）を筆頭に全社の廃棄物の削減を図るため、まずは、国内全事業所を対象とした廃棄物の再資源化を進めています。Scope3のウエイトが大きいアパレルカンパニーへの横展開も強化していきます。「サステナブルな調達」では再生・バイオマス原材料などの環境に貢献できる素材の活用を進めるとともに、生産過程で必要となる原材料のリデュースを進め、原材料の削減によるCO_2排出量削減に取り組みます。これら資源循環、サステナブルな調達の取り組みを通して、Scope3の削減に努めていきます。

環境負荷低減に向けた取り組み



1.資源循環と脱炭素に向けて

Scope1,2の削減に対しては、従来の省エネ・創エネ・再エネ活用の推進だけでなく、近年のエネルギー価格の高騰への対応として、例えば効率的な加熱システムの構築や廃熱回収など、熱エネルギーを有効活用できる新技術の検証・導入を進めていきます。さらに、近い将来、化石燃料に代わると考えられる次世代エネルギーの活用に向けて、調査・準備に取り組みます。

Scope3の削減に対しては、プラスチックカンパニーで推進中のプラスチック資源循環に加えて、社内全体での廃棄物の有効活用の仕組み作りを3つのステップ（右図参照）で進めていきます。また、環境貢献できる製品の創出にも力を入れており、その取り組みの一つとしてグンゼの既存事業である緑化事業の強みを活かした製品開発も行っています。

資源循環型社会の実現によるScope3の削減ロードマップ

Column　CO_2削減と売上の両方に貢献できるカーボンネガティブ製品

緑化事業におけるCO_2吸収・固定量が、アパレル事業で商品展開するBODY WILDの「立体成型3D-MADEボクサー」と「カットオフ® ボクサー」の生産で発生するCO_2排出量よりも上回ることを、九州大学都市研究センターとの産学共同プロジェクトにより明らかにしました。これにより、第三者機関である一般社団法人計量サステナビリティ学機構による「CARE認証」※を取得し、環境貢献できるカーボンネガティブ製品として商品化しました。

※CARE認証
CARE認証は、製品やサービスがつくられる過程で労働環境や自然環境に適切な配慮がされているかどうかを、目に見えるかたちにできる世界初の取り組み。CARE認証には人権と環境の枠があり、グンゼはCARE認証（ENVIRONMENT：環境）を取得。

サーキュラーファクトリーにおける高度なプラスチックリサイクル

プラスチックカンパニーでは2030年サーキュラーメーカーへ変革するための取り組みを進めており、製造段階で発生する様々な形状の廃プラスチックを細かく粉砕し、徹底した品質管理に基づき、異種素材の樹脂を分離して再度原料化する設備導入と仕組み作りを進めています。

異種分離装置全体イメージ図

2.自然資本への影響抑制に向けて

グンゼグループでは脱炭素と並行して、自然資本への影響抑制についても取り組んでいきます。淡水に関しては、例えばアパレルの染色工程における取水量、排水量のさらなる削減施策に取り組むとともに、それらのデータ管理環境の整備も進めていきます。化学物質に関しては、従来行っているガバナンス維持管理だけでなく、全社での使用量削減施策として、生産時に使用している溶剤（副資材）の再資源化、節減などの取り組みを進めます。

Column　自然資本への影響抑制とCO_2削減の両立

エンジニアリングプラスチックス分野では、一般的には産業廃棄物となる有機系溶剤について、サプライヤーとの協業により再生・循環のリサイクルスキームを確立しています。この取り組みは有機系溶剤の自然資本への影響抑制だけでなく、再資源化によるCO_2削減に直結する事例として、社内の循環型リサイクルのモデルになっています。

有機系溶剤回収装置

気候変動におけるリスクと機会への対応

サステナビリティに関する基本方針や実施事項などを検討・審議する組織として、サステナビリティ担当取締役または執行役員を委員長とし、本社部門や事業部門の責任者を委員とした「サステナビリティ委員会」を設置しています。加えて、グンゼグループにおいて発生しうるリスクの予防・管理体制の整備および発生したリスクへの迅速な対応を目的として、コンプライアンス担当取締役または執行役員を委員長とし、本社部門の主要部門の責任者を委員とした「リスクマネジメント委員会」を設置し、気候変動におけるリスクと機会の対応に取り組んでいます。

サステナビリティ推進における会議体・組織の役割

会議体・組織	役割
取締役会	業務執行において協議・決定されたサステナビリティ課題（気候変動を中心とした環境課題や人的資本などに関する課題）に関する取り組み施策の進捗を監督
経営執行会議	全社グループにまたがるサステナビリティ課題に関する経営管理上の重要事項、業務執行に関する重要事項を協議・決定
サステナビリティ委員会（原則四半期に一回開催）	サステナビリティに関する基本方針や対応方針の審議・決定
リスクマネジメント委員会（原則四半期に一回開催）	サステナビリティに関するリスク事象の発生、採られた、または採られる予定の措置、リスク予防などについて協議
主担当部門	サステナビリティ課題に合わせて主導的に当該課題への対応推進、リスクと機会を特定 （環境戦略推進室：気候変動を中心とした環境課題、人事総務部：グンゼグループの人的資本など）

気候変動への取り組みと情報開示

グンゼグループは、2021年10月に金融安定理事会（FSB）の「気候関連財務情報開示タスクフォース（TCFD）提言」に賛同を表明しました。TCFDでは、気候変動に関する検討体制や、気候変動が中・長期の企業価値に及ぼす影響および気候変動によるリスク・機会の特定について評価するための指標と目標、さらにこれらの検討内容が企業経営にどのように反映されるかなどの開示が求められています。

①ガバナンス　気候変動に関するガバナンスは、サステナビリティガバナンス体制に組み込んでいます。

②リスク管理　気候変動に関する主なリスクは、サステナビリティガバナンス体制図を基本とし、重要な課題は「サステナビリティ委員会」「リスクマネジメント委員会」から経営執行会議に報告の上、取締役会に報告されることにより、全社リスクを統合、管理しています。

③戦略　グンゼグループの主要事業として「プラスチックフィルム分野」と「アパレル事業（インナーウエア分野）」をシナリオ分析実施対象事業に選定し、短期～長期におけるリスクの特定とその対応策の検討および機会の抽出を実施しました。今回は、1.5℃目標が世界的に主流になっていることを踏まえ、1.5℃目標に対応した分析を実施しました。具体的には、IEA「World Energy Outlook2020」で示されているNZE2050※1などの「脱炭素シナリオ（1.5℃シナリオ）」と、IPCC AR5のRCP8.5シナリオ※2などを踏まえた「温暖化進行シナリオ（4℃シナリオ）」をはじめとした政府や国際機関が発行した将来予測に関するレポートなどを参考に、2つのシナリオを設定し、脱炭素経済への「移行リスク」および温暖化進行に伴う「物理リスク」の分析を行っています。グンゼグループは、今後も継続的にシナリオ分析の内容を見直し、戦略のレベルアップを図ります。

④指標と目標　計画的なCO_2排出量削減に向けて、各事業活動において省エネ・創エネ・再エネ利用などの取り組みを強化し、3R（リサイクル・リユース・リデュース）の推進など資源循環、環境負荷に配慮した対応を行います。2023年度よりプラスチックフィルム分野ではサーキュラーファクトリーにおいて新設製造機が稼働し、エネルギー原単位削減に貢献しています。

シナリオ分析により得られた、リスクと機会に対応した製品の開発、上市も積極的に進めています。具体的にはプラスチックフィルム分野では、ラベル包装用収縮フィルムの環境対応グレード「GEOPLAS®」において、マスバランス方式のリサイクル原料を5%以上使用し、自動ラベル装着機に対応した国内最軽量収縮フィルムを開発、上市しました。さらに、アパレル事業（インナーウエア分野）では、年々厳しさを増す夏の暑さに対し、独自のテクノロジーで汗による不快感を解消するファンクションブランド「アセドロン」を開発、上市しました。今後もエシカル消費への対応を含め環境配慮型商品の開発、上市を積極的に進めていきます。

※1 NZE2050：Net Zero Emissions by 2050　IEAによる「World Energy Outlook2020」にて示されたシナリオの1つ。パリ協定の目標を上回る1.5℃シナリオにあたり、2050年までにCO_2排出量ゼロを目指すシナリオ。
※2 RCP8.5シナリオ：IPCC（気候変動に関する政府間パネル）第5次評価報告書（AR5）統合報告書（SYR）の政策決定者向け要約 図SPM 6の2100年に2.6℃～4.8℃の気温上昇が予想されているシナリオ。

気候変動によるリスク／機会への対応

リスク項目		リスク	時期	財務インパクト影響度	プラスチックフィルム分野	インナーウエア分野	リスク／機会への対応
移行リスク（1.5℃）	炭素価格	各国で排出権取引や炭素税が導入され操業コストが上昇。	中期～長期	大	○	○	**リスク対応：**再エネ投資拡大や低炭素エネルギーへの移行により炭素税の財務影響を抑える。
	各国のプラスチック規制	規制強化によるバイオ素材やリサイクル素材の導入により原材料価格が上昇。	短期～長期	大	○	○	**リスク対応：**廃プラの分解・再利用技術を確立し、顧客ニーズを捉えた製品提供を実施。
	エネルギーミックスの変化（電力価格）	電力会社の再エネ比率が上昇し、電力価格が上昇。	中期～長期	小	○	○	**リスク対応：**消費電力の少ない機器の利用。自家消費型太陽光発電の設置を推進する。
	EV・再エネ普及率	–	中期～長期	大	○		**機会：**EV普及に伴うリチウムイオン電池用フィルムや、半導体用フィルム販売を強化。
	重要商品の価格増減	原油由来の合成繊維の製造コストが上昇。	短期～長期	大		○	**リスク対応：**原油由来から自然由来素材への転換を推進。
	顧客行動の変化	環境負荷影響度に応じて購買決定する消費者の増加。	中期～長期	中		○	**リスク対応：**エシカル消費に対応した環境配慮型商品の販売を拡大。
物理リスク（4℃）	異常気象	風水災による事業活動の停止およびサプライチェーンの途絶により売上減少。	短期～中期	中	○	○	**リスク対応：**製造拠点・物流におけるサプライチェーンの防災強化により、事業継続能力を強化。
	気温上昇（綿花栽培量）	気温上昇により綿花価格が上昇。	中期～長期	中		○	**リスク対応：**バイオマテリアル、リサイクル素材の開発。
	気温上昇	–	短期～長期	中	○	○	**機会：**気温上昇に対応した商品。（シュリンクフィルム、肌着）販売強化。

※時期：短期1～2年、中期3～5年、長期6～10年
※2050年の財務インパクト影響度：小＝1億円未満、中＝1億～10億円未満、大＝10億円以上

CO_2削減実績（Scope1、2、3）

		2023年度	対2022年度比		対2013年度比	
		排出量（t-CO_2）	削減量（t-CO_2）	削減率（%）	削減量（t-CO_2）	削減率（%）
実績	Scope1+2	115,517	2,807	2.4%	56,991	33.0%
	Scope1	34,732	3,912	10.1%	17,581	33.6%
	Scope2	80,785	-1,105	-1.4%	39,411	32.8%
	Scope3	390,856	33,005	7.8%	–	–

※Scope1、2は国内・海外のグンゼグループ全事業所を対象に算定（Scope2の算定はマーケット基準）
※Scope3は国内のグンゼグループ全事業所を対象に算定

CO_2削減実績と今後の取り組み

①Scope1、2の実績について

Scope1、2のCO_2排出量削減実績は合計115,517t-CO_2（対前年97.6%）で、2023年度目標「2013年度比27%以上」に対して実績33%となり、目標を達成することができました。グンゼグループはCO_2排出量削減の基本的な活動として、省エネおよび再生可能エネルギー拡大に努めています。2023年度実績は、市況動向に合わせた生産調整および国内外の電力係数の増減による影響を受けました。今後、このような外的要因の影響を最小限に抑え、持続性のあるCO_2削減活動とするために、設備老朽化タイミングでの高効率設備への切り替え、EMS※3を中心としたエネルギーロスの見える化による事業所全体での継続性のある省エネ活動の展開、さらに従来の太陽光発電パネルによる全社活用の最大化を強力に推進し、再生可能エネルギー比率の拡大に努めていきます。また、2030年のCO_2排出量削減目標の達成に向けて、次世代太陽光設備の導入についての取り組みも積極的に推進していきます。

※3 EMS：Energy Management System

②Scope3の実績について

2023年度のScope3排出量は390,856t-CO_2となり、前年に比べ約8%削減できました。この結果にはプラスチックカンパニーのサーキュラーファクトリーを始めとする資源循環戦略の推進実績が大きく貢献しています。グンゼグループのCO_2排出量はScope1、2に比べ、Scope3のウエイトが大きく、その中で大きな排出量を占めるプラスチックカンパニーとアパレルカンパニーを中心に、「カテゴリー1」（購入した製品・サービス）と「カテゴリー12」（販売した製品の廃棄）の削減に向けて、資源循環、サステナブル調達を重点的に推進しています。今後さらに全社的なScope3削減への取り組みを強化するために、資源循環とサステナブル調達における目標の設定、公表を検討していきます。Scope3算定・削減の取り組みは国内から開始していますが、今後海外事業所におけるScope3の影響度の確認も進めていきます。

事業セグメント戦略

機能ソリューション事業

サステナブル製品など新たな価値を提供する差異化製品の開発や、グローバル市場の拡大など、新たなフィールドで未来を支える

プラスチックフィルム分野では、コア技術である多層押出延伸技術をベースに、高付加価値包装フィルムおよび新規分野への展開を進めています。現在は、持続可能な事業への転換を目指して、サーキュラーファクトリー® など資源循環戦略を積極的に推進し、プラスチックの新たな利用価値を世に広めるサーキュラーメーカーとして、グローバル展開を強化し、マーケットのリーダーを目指しています。エンジニアリングプラスチックス分野では、主力のOA市場向け製品は、高機能製品の開発に加え、独自技術を活用した製品展開によりシェア拡大を進めます。さらに、フッ素樹脂の特性を生かした半導体関連向け製品の増産体制を構築するとともに、健康・医療関連製品および産業機器向け製品の取り組み強化を進めます。

2023年度の事業概況

プラスチックフィルム分野は、値上げによる消費低迷や、コストダウンによる減量化・在庫過多など、フィルム需要減少による数量減の影響を受け、国内市場は厳しい状況となりました。海外販売では、機能性飲料が好調であった米国は順調に推移したものの、インフレ影響を受けたベトナムや、景気低迷の影響を受けた中国は苦戦しました。エンジニアリングプラスチックス分野は、OA機器向け製品がプリンター市場の低迷を受けて苦戦しましたが、非OA向け製品は半導体向け製品や、一般産業向け製品が堅調に推移しました。電子部品分野については、タッチパネル事業を2024年10月1日に台湾企業へ譲渡する予定です。また、メカトロ分野においても事業譲渡の交渉を行っています。

以上により、機能ソリューション事業の売上高は48,975百万円（前年度比1.2%減）、営業利益は6,028百万円（前年度比11.8%減）となりました。

「VISION 2030 stage1」基本戦略実現のための課題と取り組み

■ プラスチックフィルム分野

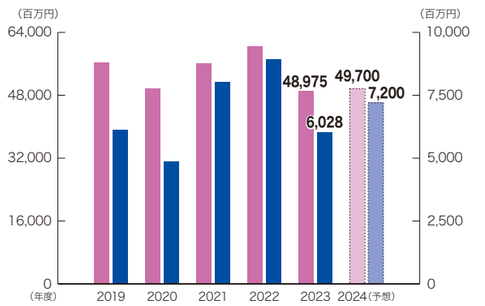
循環型社会への社会的要請の高まりに対応するために、引き続き資源循環型・環境配慮型事業に転換することにより、新たな価値を創造する必要があります。環境対応型新製品の積極的な投入とともに、サーキュラーファクトリー（資源循環型工場）の本格稼働とサーキュラーメーカーへ変革するための基礎となるリサイクルセンター設置を進めます。また、設備の自働化や再生可能エネルギーの活用による生産革新を進める一方、米国・中国・ASEANなど、海外拡販を強化します。

■ エンジニアリングプラスチックス分野

OA向け市場の成熟化に対する高機能製品の開発とともに、好調な半導体向け製品の能力増強および産業機器向け市場での新用途開発に取り組みます。

また、主力のOA市場向け製品のシェア拡大に加えて、医療・半導体分野の需要増に対応するため、2025年3月完成を目標に、主力である江南工場の拡張を実施します。

売上高／営業利益　推移

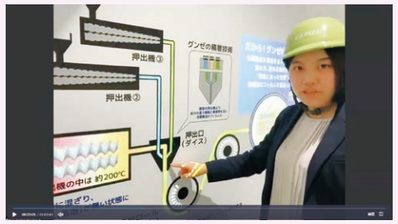


Column　**サーキュラーファクトリー® の見学者受け入れ活動（プラスチックフィルム分野）**

2023年4月に、太陽光や地下水のエネルギー活用、プラスチック廃材を出さない「ゼロ・エミッション」の実現、さらにサステナブル製品の生産のため、約4年の構想期間を経て守山工場に「サーキュラーファクトリー®」が完成しました。2024年5月末までのおよそ1年間で、約200企業（団体）1,200名弱の見学者を受け入れています。コロナ禍で営業担当者は顧客への訪問回数が減り、お客さまの課題やニーズをヒアリングする機会も減っていましたが、この活動をきっかけに環境対応に対する具体的な提案が進み、各種協業プロジェクトにつながっています。また、オンラインによる海外顧客向け工場見学会も実施し、リアルタイムでの対応が好評を博しています。

守山工場の管理事務所には、工場見学者情報を掲示するホワイトボードがあり、ほぼ余白なく埋まった月間見学表が日々更新されています。見学者は、お得意先さまが中心ですが、行政や地域関係者が多いのも特徴です。これまでは秘密保持の観点から、社外の方を工場に案内する機会はほとんどありませんでした。今回、新工場に通路まで設けて見学者を受け入れたのは、資源循環の取り組みは、一企業単独では実現が難しいためです。例えば、リサイクル回収は行政や地域関係者の協力が不可欠で、素材開発はリサイクル技術や廃棄物処理に長けた顧客の協力が必要です。資源循環の促進という意味では、業界全体を巻き込んでいく必要があります。そのため、敢えて新たな取り組みを開示する戦略に転換しました。

見学者の反応は好評で、顧客との資源循環型のモデルケースもできつつあり、こうした動きが今後の戦略に向けた足掛かりになると信じて、活動を続けていきます。



海外顧客に向けたオンライン説明

サーキュラーファクトリー® の外観

江南工場（愛知県江南市）のZEB※オフィス紹介（エンプラ分野）

2023年2月、お客さまのここちよさや、従業員の働き甲斐・働きやすさにつなげたいという想いと考えが反映された、工場の顔となる新事務所が完成しました。

旧事務所は1959年竣工の、歴史を感じる建物でしたが、経年による不具合も出てくる中で、拡大する事業規模や取り扱い品種への対応として、スペースの確保・拡張が急務となっていました。そこで、生産エリアを拡張するために、工場棟にある会議室・事務所を集約し、事務所棟の建て替えを決定しました。建て替えに際しては、単に集約するだけではなく、デザインや快適性に加え、環境にも配慮する施設を目指しました。

建築デザインは、グンゼの歴史的建物の意匠を参考とした今昔融合の建物外観とし、調光・木目調などのアクセントも取り入れ、快適で過ごしやすい空間を演出しました。室内には、利便性・快適性に加えて、食堂のリニューアルにも注力。さまざまなスタイルの座席や、有名店とのコラボメニュー提供など、食事がリラックスできて楽しくなる工夫を行っています。また、ミーティング使用なども想定したレイアウトも、従業員のコミュニケーション向上に一役買っています。さらに環境配慮については、各種の省エネ施策を織込み、ZEB認証を取得することができました。

さまざまな特長、施策をちりばめた新オフィスによって、従業員のモチベーションアップを図り、お客さまにもグンゼの企業姿勢を理解いただくとともに、「環境に配慮した経営」を実践し、事業の持続的成長につなげていきます。

※ZEB：Net Zero Energy Building
建物で消費するエネルギー収支をゼロにすることを目指した建物。江南工場の新事務所棟は削減率102%（省エネ53%、創エネ49%）を達成し、最高ランク「ZEB」認証を取得。

江南工場のZEBオフィス

快適で過ごしやすい空間を演出

メディカル事業

革新的な“バイオマテリアル×デバイス”の提供により、手術を受ける患者さまに明るい未来をお届けする

メディカル事業では、人々のクオリティオブライフ（QOL）の向上に寄与するために、生体吸収性高分子の機能を活かした医療機器の研究開発を進めています。メディカル事業の基礎研究を開始した1982年以降、長い時間をかけて培った技術を応用し、医療機器の製造と販売を行っています。取り扱う製品は、組織補強材から骨接合材、人工皮膚、癒着防止材など、生体吸収性医療機器などを豊富に揃えています。海外からの需要も多く、グローバルな事業展開を推進しています。

2023年度の事業概況

メディカル事業は2023年度より事業セグメントとして独立区分し、グンゼグループの成長をけん引する部門として、生体吸収性製品を中心とした医療機器の提供を通じ、患者さまのさらなるQOL向上を目指しています。

2023年度は、主力の国内医療用途市場の回復に伴い癒着防止材などの新製品の市場浸透が進みました。また、新たな代理店との取り組み強化により、中国では生体吸収性製品が伸長しました。しかし、コロナ後の美容医療機関の開院減少などにより、医療用レーザーの受注は減少しました。

以上により、メディカル事業の売上高は11,697百万円（前年度比6.8%増）となりましたが、営業利益は今後の成長に向けた人財投資コストなどの増加により1,991百万円（前年度比4.4%減）となりました。

「VISION 2030 stage1」基本戦略実現のための課題と取り組み

継続的な事業成長を実現するため、生体吸収性製品を中心とする医療機器の開発・販売が必要であり、領域ごとに以下の取り組みを推進します。

CMF：頭蓋顎顔面外科　主力は骨接合材。さまざまな疾患、新しい術式に対応した製品ラインアップを拡充し、CMF領域のトップシェアを維持していきます。

NEURO：脳神経外科　吸収性骨接合材、人工硬膜といった、閉頭を行う製品が主力。今後は開頭、手術操作を安全に行うための「マテリアル×デバイス」を開発し、NEURO領域での存在感を高めます。

WOUND：形成・創傷外科　人工皮膚、創傷治癒促進材、超音波デブリードマン装置が主力。創傷治癒に大切な、TIMERSコンセプト（T：壊死組織、I：感染、M：湿潤、E：創縁、R：組織の再生、S：社会的要因）に従った製品群の開発を進めます。

Surgical：呼吸器外科＋腹部外科　組織補強材、癒着防止材の2製品が主力。合併症ゼロとともに医師が使いやすい製品を目指して改良を継続し、エビデンスを積み重ね、グローバル拡販を強化します。

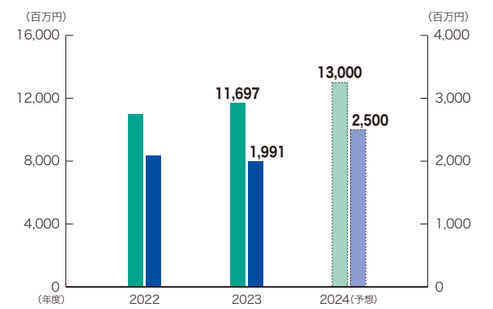
美容医療　レーザーによる脱毛、シミ、イボ治療の装置、乳房再建材、頭蓋形状誘導ヘルメットが主力製品です。

グローバル販売　中国・米国を中心に、グローバル販売の強化・継続的な新製品開発により、事業拡大を加速させます。

設備投資計画

既存製品の生産量を拡大するため綾部第一工場の増築、癒着防止材の増産に対応するため第三工場の新設、研究開発の加速に対応するため研究開発施設の建設を予定しています。

売上高／営業利益　推移



Column

世界の医療機器市場は約80兆円と言われ、最大の米国市場が約3割を占めています。また中国市場は世界第2位の市場規模となり、今後も2ケタの年平均成長が見込まれます。2030年には世界市場規模は100兆円を超え、アメリカ、アジア、ヨーロッパで市場を三分すると予測されます。そのような中、メディカル事業のグローバルな取り組みをご紹介します。

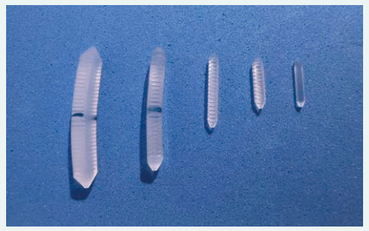
中国国産製品骨接合材「剛太」の販売開始

競争の激しい中国市場でさらに成長を続けるために、日本の製品ラインアップに加えて、中国の市場ニーズに合わせた新製品の開発、投入を進める必要があります。

中国では、国内医療の向上と医療費の削減に向け、医薬品・医療機器に対するさまざまな施策が実施されている中で、2014年から医療機器の国産化が推進されており、今後も、開発、登録（承認）、製造、販売のあらゆる面で、国産品優遇施策の広がりが予想されます。

グンゼは、2023年12月、中国坪山工場での初の中国国産製品として、骨接合材胸骨ピン「剛太」を販売開始しました。本製品は中国で開発し、製造認可を得た第1号の製品となります。胸骨ピンは、手術時に離断した胸骨の修復固定や、胸骨骨折時の接合に用いられる製品で、特に中国では小児向けの開胸手術でよく使用されています。「剛太」の販売を皮切りに、中国市場の変化と成長に対応した取り組みを強化し、メディカルグループの成長を支えていきます。

中国坪山工場での出荷式の様子



骨接合材「剛太」製品写真

欧米諸国への自社製品の拡販

Gunze International（米国）は、米国大陸、欧州を中心に各国のビジネスパートナーを探し、戦略的に協力できる関係を築き、材料提供、または自社製品を展開するという役割を担っています。日本や中国での成功事例は、そのまま展開することが難しかったため、欧米諸国では国ごとの認証取得など、製品価値を新たに付加しました。その結果、イタリア、フランス市場などで一定の認知が進み、他国からの引き合いも増加しています。

また、価格競争力が低下しつつある手術用縫合糸などの材料提供ビジネスから、組織補強材、人工皮膚といった自社製品の拡販にシフトし、2023年度までに、15カ国への展開に成功、約70%が自社製品での販売となりました。

今後も現地ニーズに素早く対応し、早期に薬事承認を取得する体制を強化するとともに、それぞれの国でのエビデンス構築力を向上させ、大きく飛躍していきます。

欧州での展示会の様子

創傷ケアにおける革新的な製品を日本に導入

日本の創傷ケアデバイス市場は、2032年には890億円（2023年の1.3倍）に拡大すると言われています。これは、高齢者増加に伴う、糖尿病や褥瘡（床ずれ）、外科手術後の創傷など、慢性創傷の増加が要因です。慢性創傷は治療が困難な症例が多く、より効果的なケアが求められています。

グンゼは、超音波手術器（創傷ケア用の超音波治療器）、コラーゲン使用ゼラチン含有人工皮膚の取り扱いに加え、2023年よりヒト羊膜使用組織治癒促進用材料の発売を開始しました。これは、従来の治療法では治療しにくい難治性潰瘍の治療に使用される製品です。米国では多くの患者さまに使用されており、日本の患者さまにも最適な創傷ケアを提供できると考えています。

今後も創傷ケア分野の革新的なデバイスの輸入および自社開発を両輪で進め、創傷ケアデバイス市場での存在感を高めていきます。

ヒト羊膜使用組織治癒促進用材料の製品写真

アパレル事業

DtoCビジネス成長の加速化を進め、市場の変化に対応した組織再編と効率化を推進し、戦略遂行のレベルアップ、スピードアップを図る

2023年度の市況は緩やかな回復が見られましたが、外部環境変化（為替・物価上昇・エネルギー高騰・国内労働力不足など）により引き続き厳しい事業環境が続く中、成長回帰と事業構造改革を断行する1年となりました。まず成長回帰に向けた取り組みとして、DtoCシフト加速や総合アパレルへの組織改編、価格改定の継続実施などの経営改善対策を実行しました。また20～30代の新規顧客獲得を目指し、差異化技術商品の開発を強化しました。グンゼの差異化技術商品は売上が継続して伸長しており、「高価格でも、良いものをより長く愛用する」お客さまのニーズを捉えていると考えています。さらに事業構造改革においては、レッグウエアの生産構造改革を断行。これらの取り組みによって対前年度大幅増益となりました。

2023年度の事業概況

消費者の天然素材回帰、カジュアル化、健康志向、環境意識の高まりに即したヘルス&ウエルネス商品やエシカル商品を拡充するとともに、フェムテック商品や差異化ファンデーションなどレディスインナーの拡販を強化しました。
アパレル事業全体では、残暑や暖冬の影響によりシーズン商品は苦戦しましたが、差異化を訴求した年間商品は好調に推移しました。商品の高付加価値化を含めた価格改定および事業構造改革により収益性が改善し、強化を進めるEC・直営店ルートが引き続き伸長しました。今後もDtoCシフトによる成長戦略に取り組みます。
また、生産構造改革を目的に、2023年度にインドネシアのソックス工場を終息させ、コスト改善を図りました。
以上により、アパレル事業の売上高は60,114百万円（前年度比1.4%減）、営業利益は1,465百万円（前年度は営業損失222百万円）となりました。

「VISION 2030 stage1」基本戦略実現のための課題と取り組み

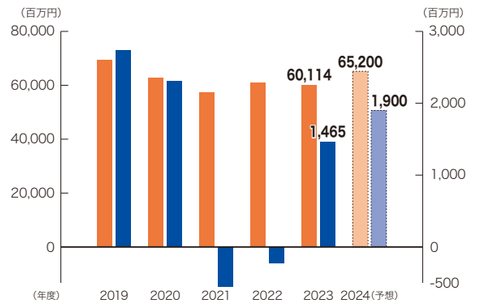
■ アパレル事業

競争力向上を目的とした業種横断型の組織再編を通じて、消費行動の変化に伴い伸長しているECチャネルや直営店舗のDtoCルートでのさらなる拡販を図ります。また、他社とのコラボレーションを積極的に推進し、重点ブランドの商品領域拡大やシーン提案強化など、ライフスタイル分野への拡大を図ります。さらに接着、カットオフの特性を活かした差異化新商品や、ファンクションブランド「アセドロン」の新展開による拡販に取り組むなど、市場規模の回復が難しい環境の下で、高付加価値商品への生産シフトなどによる収益性の改善と、工場稼働率の安定との両立に取り組みます。また、レッグウエアは市場の変化に対応した商品企画を行い、高付加価値化などによる採算改善に取り組みます。
生産拠点集約などの構造改革については、今後も無人化を含むオートメーション化、および差異化商品の海外生産基盤構築に取り組むなど、ASEANを中心としたグローバル最適生産体制を構築し、コスト競争力の強化を推進します。加えて、「物流の2024年問題」に対して、効率化（ロットまとめ、輸送量の標準化）に取り組み、事業への影響の極小化を図ります。

■ 繊維資材分野

2024年度は、主力とする衣料用縫製資材に加え、自動車用縫製資材を含む産業資材、ゴム・付属資材の拡販を実現することで増収増益を見込んでいます。さらに、ミシン糸の技術を応用して新たな市場を開拓するために開発体制を刷新するなど、新規領域の強化を進めます。

売上高／営業利益　推移



Column　トータルアパレルブランドへの新たな挑戦

グンゼのアパレル商品は、常にお客さまに満足いただけるよう企画開発力を磨き、成長してきました。今後、さらにグンゼの「ここちよさ」をお客さまに認知いただくために、2023年度より、インナーウエア、レッグウエア、ハウスカジュアル分野それぞれの商品開発力を結集し、商品、販売、プロモーションを一体化させました。ターゲット顧客のライフステージに対し、より満足いただけるトータルアパレルブランド戦略を推進しています。

「汗の不快」を解消する新ブランド「アセドロン」

年々厳しさを増す夏の暑さに対応する下着に対して、着用者は現状商品に充分満足していないことが自主調査で分かりました。汗の不快の原因を解消すべく、新発想のアイデア創出と商品開発に取り組み、アパレルカンパニーの総合力により誕生したのが、「アセドロン」です。インナーウエア、ソックス、パジャマのトータル展開で、衣服内の環境における不快の根本的な原因である「汗のベタつき」を解決。珪藻土を模した構造の新開発素材が衣服内の嫌なベタつきをなくし、さらっとしたきごこちを実感できます。

ボクサーパンツからトータルアパレルへブランド刷新「BODY WILD」

「カッコ良くて、それでいて抜群に心地よい」をコンセプトに、インナーウエアにこだわり続けてきた「BODY WILD」がデビュー27年目にしてブランドロゴも刷新し、リニューアルしました。ライフスタイルもファッションもシームレス化し、共感できるものが選ばれる生活者の購買心理に合わせ、ブランドのDNAである「ここちよさの追求」を全身で感じていただけるようなラインアップで、新たなステージに挑戦します。ボクサーパンツの進化とともに培ったモノづくりの経験と技術を活かし、快適なライフスタイルをトータルでデザインするプロダクトを展開。従来のボクサーパンツをはじめとするインナーウエアに加えて、カジュアルからビジネスシーンまで対応したジャケット&アウターボトム、履き心地の快適さにこだわったソックス、室内のリラックスタイムを支えるルームウエアなど、トータルアパレルブランドとして進化を目指します。

若年層へのアプローチを強化するレディスブランド「Tuché」

課題である若年層のファン獲得を目指し、商品ラインアップを刷新しました。企画チームでは、ブランドのありたい姿や、それを実現する商品についてディスカッションを続け、そこで生み出されたのが、「7DAYs LOOKs」。プライベートでも仕事でも、着ることで自己肯定感が上がり、自信が持てる。「Tuché」アイテムだけで全身コーディネートが可能で、1週間ご機嫌でいられるワードローブを目指す商品です。
webプロモーションは、靴の老舗メーカーであり、若年層ファンの多い「HARUTA」とタッグを組み、インナーウエア、アウター、シューズまでトータルコーディネート。新しい「Tuché」ファンの獲得を進めています。

レッグウエアの事業構造改革

主力であるストッキングは外出時の着用が前提となるため、コロナ禍での行動制限の影響を特に強く受けました。2022年以降は回復に転じたものの、物価高騰など、外部環境悪化の影響もありコロナ前の市場規模には戻っていません。こうした市場変化に対応するため、部門全体で改革に取り組んでいます。生産面ではコロナ後の市場規模に適合した生産体制構築のため、中国工場を閉鎖し、国内1工場（九州グンゼ）に生産基地を集約しました。また、商品構成を重点ブランドに集約化し、切替ロスを削減、さらに包装工程など自働化比率の拡大により生産効率の最大化に取り組んでいます。一方、原材料・エネルギー高への対応を図るため価格改定を実施。市場競争力の維持を前提に、商品ごとにポジショニングを検証、主力の「SABRINA」を中心にリニューアルおよび価格改定を行い、損益改善につなげました。さらに、DtoCルートへのシフトを加速、2019年度は5%だった販売構成比を14%まで拡大し、レッグウエアの増販および収益性向上に取り組んでいます。

ライフクリエイト事業

人と地球に寄り添うサービスを通じて
ライフスタイルにおける「ここちよさ」の実現を追求

不動産関連分野は、グンゼが保有する土地活用をベースにエステイト（不動産）開発事業を行っています。地域の生活に密着したショッピングセンターや、住宅・オフィスビルなどの賃貸事業を行い、お客さまに快適で「ここちよい」空間を提供しています。環境緑化分野は、緑を提供することで、安全で健康的に暮らせる持続可能な社会をつくる環境ビジネスを展開しています。主な事業領域は、植物材料や苗木の供給を行う「樹木販売」、日々の生活を彩る「花卉販売」、そして緑あふれる生活環境づくりに貢献する「造園」となります。また、スポーツクラブ分野は、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、関西圏を中心にスポーツクラブを16店舗展開することで、地域コミュニティの拠点として社会インフラを補填するエッセンシャルサービスを提供しています。

2023年度の事業概況

不動産関連分野は、前年度の遊休地再開発プロジェクト売上影響により減収となりました。人流の回復により、ショッピングセンターとスポーツクラブはともに回復傾向にあります。スポーツクラブ分野については、事業構造改革の一環として2024年度中に5店舗の閉店を決定し、閉店費用は2023年度の構造改革費用として特別損失に計上しました。これらの対策により、2024年度は増益を見込んでいます。

環境緑化分野は、コロナ前の売上回復を目指しましたが、資材高騰や人手不足など市況は厳しく、売上面では苦戦しました。収益性は、近年の利益率向上の取り組みが成果となって表れ、改善しています。

以上により、ライフクリエイト事業の売上高は、12,826百万円（前年度比16.3%減）、営業利益は833百万円（前年度比18.1%増）となりました。

「VISION 2030 stage1」基本戦略実現のための課題と取り組み

■ 不動産関連分野

不動産関連分野は、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ます。遊休地の開発などの推進に加えて、GVA向上に向けた資産内容の見直しにも取り組みます。また、商業施設では、魅力度向上に向けた取り組みを推進するとともに、施設の老朽化対策を施し、お客さまの安全に配慮した施設であり続けます。グンゼタウンセンターつかしん（兵庫県尼崎市）は、リニューアルを継続推進し、集客力の強化を進めます。

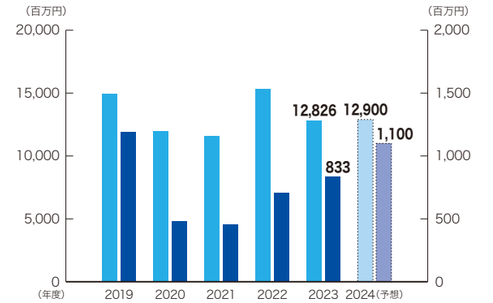
■ スポーツクラブ分野

総合型スポーツクラブに代わり、ヨガなどの専門スタジオや小規模パーソナルジム、さらには低価格コンビニジムが台頭しています。スポーツクラブ分野は、不採算店舗の閉鎖など、課題店舗への対応を強化するとともに、スクール事業の拡大と地域・店舗特性に合わせた、特長のあるサービス提供や新業態の開発に取り組みます。さらに、地域のニーズに合わせた取り組みとして、学校水泳授業の受託事業や、自治体主催の高齢者向け健康支援事業などへの参入を目指します。

■ 環境緑化分野

環境緑化分野では、大阪・関西万博などへの緑化需要の取り込みと、CO_2排出量削減に向け、CO_2固定量増加に積極的に取り組みます。さらに、新たな環境対応への取り組みとして、研究開発部門と協働し、アパレル事業の肌着製造時に発生する端材を活用した「新しい土」を開発しました。従来はゴミとして捨てていた端材を、新たに価値ある製品として蘇らせる循環型の活動です。

売上高／営業利益　推移



Column　「緑あふれる大阪を！」グンゼグリーンによる社会貢献

御堂筋イチョウプロジェクトの継続実施

大阪市と締結した「御堂筋におけるイチョウの供給等に関する協定」に基づき、2023年度も19本のイチョウを提供しました。

御堂筋の将来ビジョンは「人中心のストリートを目指す」です。主役は人ではありますが、そこに植えられたイチョウがこのビジョンのシンボルとなります。今後もこのプロジェクトに取り組み、大阪の緑あふれる街づくりに貢献したいと考えています。

御堂筋のイチョウ

大阪・関西万博のメイン会場「静けさの森」への植栽

2025年4月に開幕する大阪・関西万博に向け、メイン会場の「静けさの森」に植栽される高さ3～10mに達するさまざまな樹木を500本以上お届けしています。

さらに、旧大阪万博会場などに植えられている1000本近くの樹木を、静けさの森へ移植する「命のリレー」では、繊維資材分野で開発した特殊素材の活用による新しい移植工法が採用されています。

旧大阪万博会場から届ける樹木の移植準備

工場跡地を活用した複合施設「くるんと」整備事業

JR長井駅前（山形県長井市）の旧アパレル工場跡地は、2021年から長井市とグンゼ開発がPPP方式（Public Private Partnership：官民連携）により共同で整備を進め、2023年8月に竣工、同年9月にオープンしました。敷地面積23,000㎡（甲子園球場の約1.5倍）に建設されたのは、鉄骨造りの地上1階一部2階建の5,000㎡の施設で、養蚕業が盛んだった長井市の歴史を表す、繭の形をイメージした多角形が特徴です。建物の北側には子供向けアミューズメント施設があり、南側には図書館、共用部スペースにはCafeも併設されており、幅広い世代が集う、にぎわいや交流の拠点として活用されています。「くるんと」の命名は、蚕をくるんと優しく大切にくるむ繭のように、子どもたちの成長を優しく見守る場所として、また「くるんくるん」とでんぐり返しするなど、元気に遊び回る子どもたちをイメージして名付けられました。「くるんと」が長井市民の憩いの場となり、また近隣の皆さまにも楽しんでいただける施設となることを願っています。

「くるんと」施設外観

子供向けアミューズメント

スポーツクラブにおける人間力を向上させるジュニア向けスクールの取り組み

新型コロナウイルス感染症の蔓延以降、運動習慣の変化などにより、スポーツクラブ業界はコロナ前より成人会員が減少しています。その中でグンゼスポーツは、以前から子ども向けスクール事業に注力してきました。子どもたちの発達段階に合わせた運動技能の習得を通して、スポーツの楽しさや目標への達成感を醸成するという本来の使命に加えて、グンゼ創業の精神を具現化した3つのしつけ（あいさつをする、そうじをする、はきものをそろえる）を通して、高い人間力の習得を目指す教育方針が、保護者の方からも評価され、コロナ前よりも会員が増加しています。グンゼスポーツでは、子ども向けスクールの強みをさらに活かす取り組みを実施していきます。

ダンススクールの拡大

中学校でのダンス授業が必須となり、オリンピックでブレイキンが採用されるなど、ダンスに対するニーズが高まっています。チアダンスやK-POPダンスなどのダンススクール実施を13店舗に拡大し、会員数は順調に増加しています。

ダンススクール

スイミングスクールの進化

スイミングスクールでは、保護者の満足度を高めるべく観覧スペースの工夫や、コーチの指導力強化を進めています。

スイミングスクール

プログラミング思考を学ぶスクールの導入

現在、小学校ではプログラミング教育が必修化されていますが、子どもたちの論理的思考を高める取り組みの一つとして、プログラミング思考を学ぶスクールの導入を進めています。プログラミング教育によって、目的を達成するために物事を順序立てて考え、結論を導き出していき、それを計画的に実行する思考が高まると言われており、創造力・想像力・判断力の向上も期待されています。

社外役員座談会

グンゼグループの持続的な企業価値向上

「資本コストと株価を意識した経営」への取り組み強化を求められる中で、PBR1倍超えに向けて徐々に改善が進む一方、株価は不十分な水準から脱皮できていません。今後取り組むべき内容や、対応すべき課題について提言をお願いします。

中井：グンゼは長年、堅実な経営で会社を存続させてきました。現在も財務状況は極めて良好です。財務状況の堅実性は、コロナ禍のような予期せぬ事態が起こった場合でも企業の存続が揺らがない点で、極めて重要なことです。一方で、グンゼは、収益性の問題が指摘されています。経営陣も収益改善や赤字部門の解消に取り組んでいますが、依然として、課題を残す部門があります。取締役会においては社外役員からも、収益性に課題がある部門に対して、今後の見通しや対処などの提言が常になされています。現状事業の延長線上にある拡大戦略だけでは、資本効率の大きな改善は期待できません。そのため、事業分野ごとに、国内外を問わずM＆Aによる事業拡大の模索に関する議論も行っています。今後の事業拡大のためには、現在の事業の弱点分野だけでなく、さらなるグローバル化の議論を進めていく必要があると考えています。

木田：成長をけん引するメディカル事業や、利益貢献度の高いエンプラ分野に対しては、今後も思い切った投資をすべきと考えます。同時に、アパレルやライフクリエイト関連の収益改善は喫緊の課題です。過去にとらわれることなく、グンゼ全体の成長戦略の中で今一度、事業の将来像を明確にし、そのための取捨選択や転換、構造改革を強力に推し進めるべきだと考えます。今後、グンゼが高水準の利益を確保するためには、独自性のある参入障壁の高い商品を世に出すことや、ブランド力の強化に加え、目まぐるしく変化する経営環境を捉え、事業ポートフォリオの最適化を常に意識することが必要です。世の中にまだ存在しない新しい技術や価値を創出する部門だけでなく、グンゼ全体を見通し戦略を立てる部門の役割を、これまで以上に強化すべきだと考えます。

現在、構造改革や成長投資などを推進していますが、残された課題について、意見をお聞かせ下さい。

木田：電子部品分野の譲渡やスポーツクラブ施設の一部閉店など、収益改善が進まず、抜本的な対策を打てていなかった事業に対して、ようやくメスが入り始めたという印象を持っています。今後は、これらの改革の取り組みで得た知見やノウハウを、構造改革実行のスピードアップに活かしていただきたいです。また、アパレル事業については中国の工場を閉鎖して生産拠点を集約し、業種横断型の組織再編を行うなど、大きな構造改革を行いました。その結果、2023年度には営業利益が赤字から黒字に転換したことは幸先の良いスタートとなりました。しかしながら今後、GVAの黒字化に向けて、D to Cへのシフト強化や物流問題、円安対応、国内人口減少への対応など、さらなる収益改善に向けた課題が山積しています。歴史のある事業だけに、現状を変えることは容易ではないと理解していますが、強い意志を持って、引き続き思い切った改革に取り組んでもらいたいと思います。

鯨岡：1983年に『日経ビジネス』が「会社の寿命30年」説を唱えましたが、現在も、企業が持続的に成長して生き残っていくためには、不断の経営努力や創意工夫が必要なのは言うまでもありません。グンゼは創業128年を迎え、製糸業のスタートから現在の事業に至るまで、多くの改革や新規事業の創出に取り組んできました。つまり、グンゼにはさまざまな改革や創生にチャレンジするDNAが脈々と受け継がれており、ここ1～2年でも課題事業の構造改革に加えて、メディカル事業など成長分野への投資を強化しています。さらに、PBR、ROEなどの財務指標や事業別GVA管理に関する議論も活発に行われています。
今後さらにスピード感を意識しつつ、成長事業への投資拡大をより積極果断に行い、付加価値を高めることによる利益率向上と増益を目指す取り組みを優先していただきたいと思います。あわせてIRを含めた企業活動の発信や知名度を向上させるような広報活動も重要と考えています。
2023年からメディカル部門を事業セグメント化しましたが、この決断は、成長をけん引するポジションを明確に打ち出した点で高く評価したいと考えています。グンゼの主要な医療機器は、繊維やプラスチックの技術の実績や知見を活かした製品開発をベースとしており、「ここちよい製品・サービス」「人々のQOLの向上に貢献する製品・サービス」を提供するという会社の基本方針に完全に合致しているものです。生体吸収性製品を中心に、グンゼの優位性をより強固なものにして、圧倒的なマーケットシェアの獲得を目指してもらいたいと思います。
先日、綾部市にあるメディカル新工場の建設現場を視察しました。綾部市は、京都駅から特急で1時間で、京都の中心部からほどよく近い場所でもあります。この新たな施設で製品が誕生し、生産体制も整備されるのを楽しみにしています。働く場所として、また大学・研究機関・医療機関とのリレーションにも適した環境だと感じました。

中井：今注目されているエンプラ分野も、高い技術力によって諸分野の企業のニーズに応える形で種々の製品を提供してきました。最近では、新たな企業とのさまざまな用途開発による取り組みが拡大しています。昨年、主力工場である江南工場（愛知県江南市）の事務所棟を建設しましたが、今後はさらなる工場の増設も計画しています。製品の安定供給に加えて、他社に追随されることのない技術向上を行い、新たな核となる製品を確立して、この分野を拡大していくことを期待しています。

社外取締役
中井 洋恵

2018年より社外取締役。弁護士としての企業法務や一般民事など、幅広い分野における豊富な経験・識見に基づく客観的な視点をグンゼグループの経営に反映いただいている。

社外取締役
鯨岡 修

2019年より社外取締役。出版社の執行役員としての要職歴を活かし、特に成長事業であるメディカル分野において、幅広い知見に基づく客観的な視点をグンゼグループの経営に反映いただいている。

社外取締役
木田 理恵

2020年より社外取締役。特にBtoCビジネスや女性活躍推進において、その豊富な経験と識見に基づく客観的な視点をグンゼグループの経営に反映いただいている。

▶経歴詳細P.64～ →役員一覧

中期経営計画「VISION 2030 stage1」は2024年度が最終年度となります。各事業部門の取り組みをどのように評価していますか。

中井：基本戦略の1つである「新たな価値の創出」について、まず挙げられるのは、プラスチック分野におけるサーキュラーファクトリー（滋賀県守山工場）です。これまで多数の見学者が来場し、顧客からの受注も徐々に増えていると報告を受けています。プラスチック製品に対する批判が高まる中、環境に配慮した資源循環型工場で販売拡大を進めることとしています。また、アパレル事業においては、ECチャネルの強化、新商品や新ブランドの立ち上げに取り組む一方で、生産部門の構造改革を進めています。メディカル事業においては、癒着防止材など、今後販売拡大が期待される製品が上市され、特に海外における販路拡大に取り組んでいます。メディカル事業の活動はいずれも道半ばですが、方向性として間違っておらず、新たな価値創造として、評価できるものとなっています。

鯨岡：「VISION 2030 stage1」では、経営資源の戦略的配分による、事業ポートフォリオ変革・事業構造改革に大きな成果があったと評価しています。
実際に、綾部のメディカル新工場と研究所の建設現場、守山のサーキュラーファクトリー、江南のエンプラ新工場を視察しましたが、いずれもこれからのグンゼの発展を期待させるものでした。
事業構造改革については、果敢に取り組んだ結果として評価しています。今後も筋肉質な企業体質を目指し、改革を継続すべきだと思います。残念ながら、全社計GVA黒字化は未達ですが、数値目標の達成実現に向けた計画立案と活動に留意していただきたいです。

グンゼは、社会的利益と経済的利益の両立に向けた「サステナブル経営」の中で、人的資本への取り組みや環境に配慮した経営を推進しています。現状をどう見ていますか。

木田：グンゼの人財マネジメント指針は、「多様性」「自立性」「活躍」の三本柱です。その進捗や達成度を可視化するのは難しいものの、顕著な指標に女性活躍推進があります。グンゼは国内製造業の中では女性社員比率が34%と高く、近年の新卒採用比率も女性が約半数を占めています。その半面、役員層に占める女性比率は13.6%、女性管理職は7.0%と低く、ともに国内製造業平均を下回っている状況です。多様な人財を採用したのちに、どのように育成し、活躍を推進するのかが課題であることは、この数字から見ても明らかです。これまで効率的で正しいとされてきた組織の在り方や価値観、手法に固執していては前に進めません。育児支援制度やアンコンシャスバイアス研修、GLSL（グンゼリーダーシップスクール・レディス）の実施といった施策にとどまらず、採用から管理職、役員登用まで途切れることのない育成や支援の仕組みが必要です。もう一歩踏み込んで、階層ごとや事業部門ごとに課題を洗い出し、具体的な目標設定とロードマップに基づいた戦略的な施策の推進を期待しています。また、それらの実現のためには現在推進している働き方改革やデジタルの積極活用などによるプロセス改革は不可欠なものだと考えます。

中井：環境対応については、CO_2排出量削減率、エネルギー原単位削減率とも、2023年度目標は達成できており、今後もCO_2排出量2030年度目標削減率35%以上の達成にまい進していただきたいと思います。先ほど述べたサーキュラーファクトリーによる資源循環も、環境対応として大いに評価できます。創業の精神においても、地域と共生することをモットーとしているグンゼですので、引き続き先進的に環境対応の取り組みを行う必要があると考えています。

社外監査役
舩冨 康次
2023年より社外監査役。税理士としての豊富な経験と財務および会計に関する専門的知見を有しており、財務会計の健全性に関して客観的な視点からグンゼグループの経営に対して適切に監査を行っていただいている。

社外監査役
中 紀人
2023年より社外監査役。弁護士としての専門的な知識および豊富な実務経験を有し、コンプライアンスを踏まえた客観的な視点から、グンゼグループの経営に対して適切に監査を行っていただいている。

▶経歴詳細P.64～ →役員一覧

鯨岡：プラスチック分野が主力事業であるグンゼにとって、環境に配慮した経営は、「やらなければいけない」ではなく「やることで価値を生む」という考えをもって取り組むべき大事なテーマです。各工場の視察では最新の環境対応の取り組みを実感できましたが、特にサーキュラーファクトリーは、グンゼのシンボリックな施設として、取引先だけではなく地域の住民の方々などに広く体験してもらうことで、グンゼを知ってもらい、ファンになってもらう機会にもなります。この取り組みは、グンゼの企業価値の向上につながるものとなるでしょう。

グンゼグループの監査を行う上で、見えてきた課題は何でしょうか。また、取締役会での議論内容についての所感をお聞かせください。

舩冨：グンゼは創業の精神を受け継ぎながら、時代の変化に合わせてさまざまな事業を展開し、進化を遂げてきました。現在は4つの事業セグメントを有していますが、この幅広い事業展開は大きな強みである一方、弱点にもなり得ると思います。近年の厳しい社会経済情勢の下では、すべての事業が順調に推移するということはなかなか難しく、また、それぞれの事業の発展のためには、スタッフにも高度な専門性が求められます。「選択と集中」をさらに進め、引き続き、社会にとって必要とされる会社を目指していくことが重要です。
取締役会では、事業構造改革に関する議論もタイムリーに行われています。社外役員の意見にも柔軟な姿勢で耳を傾け、少しでもグンゼという会社を良くしたいという経営陣の真摯な姿勢が伝わってきます。

中：1年間、グンゼの監査を行い、ガバナンスやコンプライアンスに関する制度や仕組みは、十分に機能していると思っています。
各事業について、役員会合での説明を受けて往査をし、取締役会に参加するなかで、役員や従業員の皆さんが、「VISION 2030 stage1」の達成に向けて、戦略的かつ真摯に取り組んでいることを確認しました。取締役会では、社内役員と社外役員との間で経営の在り方についての認識に大きな乖離はなく、社外役員の指摘や意見の多くが経営に反映されています。
グンゼの経営は大変堅実であると評価していますので、現在の課題は、収益力の強化に尽きると思っています。

今後、グンゼグループが成長していくために最も必要な対策は何でしょうか。

中：機能ソリューション事業、メディカル事業については、すでに先進的な取り組みがなされており、収益のさらなる向上に貢献しつつありますが、収益力の壁をブレークスルーするためには、売上高の45%を占め、人財の約半分が従事するアパレル事業の収益性を改善することが不可欠です。工場の統廃合により生産の効率化は進みましたが、さらに収益を向上するためには、販売を強化する必要があると考えています。
特にインナーウエアにおいて、グンゼは他社に負けない高い品質力があります。商品開発力を含めた販売力の強化は、成果が出るまで少し時間がかかると思いますが、引き続き注力していただきたいと考えています。ただ、個人的には、ブランドとアイテムが多すぎる気がします。ブランドやアイテムを整理し、量販店など従来の販売チャネルと、ECサイトなどの直販チャネルで取り扱いブランドを別にするなどのすみ分けを図ること、そしてECサイトの強化に向けて投資を拡大することが必要だと思います。

舩冨：やはり企業の成長を支えるのは「人財」です。人財の確保と育成に全力を挙げるべきと考えます。「VISION 2030 stage1」では、人財戦略として「企業体質の進化」を掲げており、夢のある元気な会社、選ばれる会社を目指しています。もちろん、職場環境をより良くすることや、キャリア形成への積極的な支援など、従業員のニーズに応えていくことも必要です。ただ、雇用の流動化が進む中、社員にとって夢のある会社となるためには、社員と会社が相互に理解し合い共感すること、そして、この会社に勤めて良かったと感じてもらうことに尽きるのではないかと思います。仕事を通じて社会に貢献していることを実感できれば、モチベーションの向上にもつながります。会社側から社員に向けて、その仕事の目的・意義をより積極的に発信することが重要です。事業所などに監査で伺う際には、社員の声に耳を傾けるとともに、社外役員の目から見たグンゼの素晴らしさを伝えることを心掛けたいと思います。

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が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いきたいと考えています。

コーポレートガバナンス強化の取り組み

グンゼグループは、意思決定の迅速化、経営監督機能の強化を図るため、2005年度に執行役員制度の導入、取締役員数の削減を行いました。取締役の経営責任を明確にし、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、2006年度より取締役任期を2年から1年に変更し、併せて経営の透明性の確保を図るため社外取締役の選任を行っています。また、2019年度から取締役候補者の指名にあたっては、代表取締役と社外取締役で構成され、社外取締役を議長とする取締役会の諮問機関である指名・報酬委員会の審議を経た上で、取締役会で決定するなど、コーポレートガバナンスの強化に努めています。

なお、2015年にグンゼグループのコーポレートガバナンスに関する基本方針として、「グンゼ コーポレートガバナンス・ガイドライン」を制定し、2021年に改定しました。

グンゼ コーポレートガバナンス・ガイドライン
https://www.gunze.co.jp/ir/policy/governance/

ガバナンス強化の変遷

	取り組み内容
2005年度	執行役員制度を導入し、取締役数の削減を実施
2006年度	取締役の任期を2年から1年に変更
	社外取締役、女性取締役を登用
2015年度	グンゼ コーポレートガバナンス・ガイドライン制定
2018年度	女性取締役が2名体制に
2019年度	指名・報酬委員会を設置（取締役会の諮問機関、社外取締役が議長）
	取締役の社外ウェイトが1/3に達する
2021年度	取締役・監査役のスキルマトリックスを公表

コーポレートガバナンス体制

グンゼグループは監査役会設置会社であり、監査役会は社外監査役2名を含む監査役4名（2024年6月25日現在）で構成されています。監査役は、取締役会などの重要会議への出席、事業部門・管理部門への往査、国内外の子会社調査などを実施し、経営への監視機能を果たしています。

現行の経営体制は、社外取締役3名を含む取締役9名（うち女性2名）です。また、意思決定の迅速化および業務執行体制の強化を図るため執行役員制度を導入しており、取締役兼務者6名を含む執行役員13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、経営環境の変化により迅速に対応できる経営体制とするために、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

取締役会は株主からの委託を受け、すべての株主のために、効率的かつ実効的なコーポレートガバナンスを実現し、それを通じてグンゼグループが持続的に成長し、長期的な企業価値の最大化を図ることについて責任を負います。また、その責任を果たすため、経営全般に対する監督機能を発揮して経営の公正性・透明性を確保するとともに、社長その他の経営陣の指名、評価およびその報酬の決定、グンゼグループが直面する重大なリスクの評価、対応策の策定、ならびに重要な業務執行の決定などを通じて、自社のために最善の意思決定を行っています。取締役会は原則として月1回開催（2023年度は13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。

経営執行会議

取締役会と併せて、代表取締役、役付取締役、機能別担当取締役・執行役員などで構成される経営執行会議を開催（2023年度は17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。

指名・報酬委員会

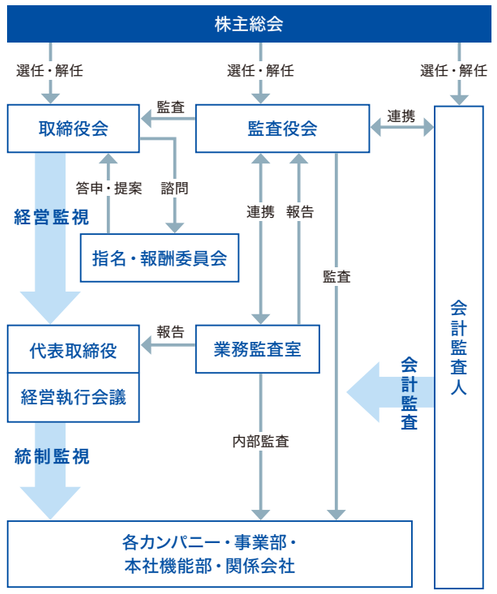
取締役・監査役候補者の指名、経営陣幹部の選任および取締役の報酬などに関する公正性、客観性を強化することなどを目的に、取締役会の諮問機関として、代表取締役1名と社外取締役3名で構成され、社外取締役を議長とする指名・報酬委員会を設置しています。指名・報酬委員会では、報酬などの内容、額、種類別の構成比率ならびに関連規程を審議し、取締役会に提案するとともに、支給に関する細部取扱いを協議しています。

会社情報の適時開示に係る社内体制

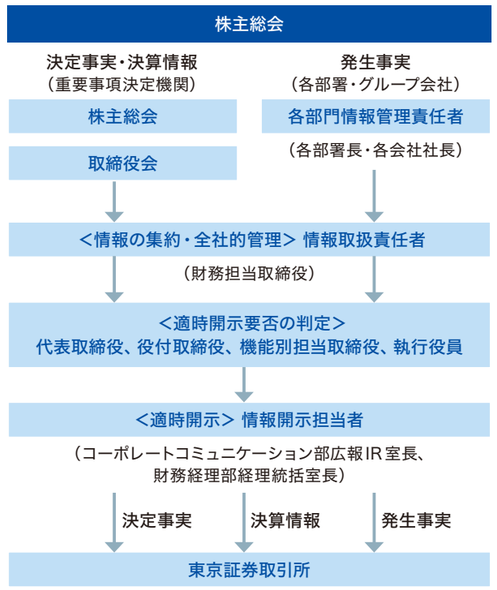
各部門で決定または発生した重要な事実は、遅滞なく情報取扱責任者に一元的に集約し、「決定事実」「決算情報」については、情報取扱責任者が開示の要否を関係者と協議した上で、株主総会・取締役会決議など、会社の業務執行を実質的に決定する機関により決議が行われた時点で、また「発生事実」については、情報取扱責任者がその発生を認識した時点で速やかにトップを含めた経営層と協議し、適時適切に開示する体制を構築しています。

開示が決定された重要な会社情報については、情報取扱責任者が直ちに情報開示担当者に開示指示を行うとともに、情報開示担当者は「適時開示規則」「会社情報適時開示ガイドブック」に則り適時適切に開示処理を行っています。

コーポレートガバナンス体制



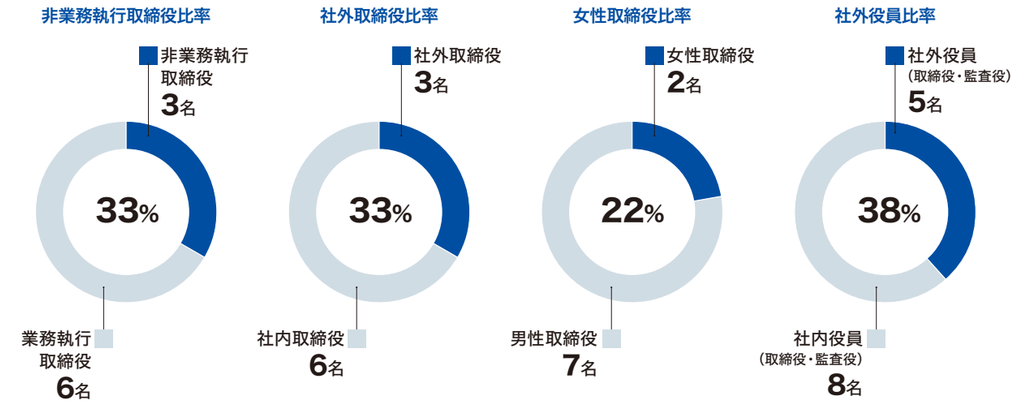
適時開示体制



取締役会・諮問機関などの2023年度開催実績

	開催回数	議題数	報告数	出席率（社内役員）	出席率（社外役員）
取締役会	13	29	56	100%	98%
監査役会	15	22	25	100%	97%
経営執行会議	17	66	（議題数に含む）	100%	—

取締役会の構成



取締役・監査役のスキルマトリックス

属性		氏名・役職等		職歴・年齢	指名・報酬委員会	社内役員	社外役員	主な専門分野				
						各事業分野の経営	他社での経営経験	財務経理	生産技術・研究開発	営業・マーケティング	法務	国際性
取締役	男性	佐口 敏康	代表取締役社長	10年 / 満62歳	○	○				○		
	独立 女性	中井 洋恵	社外取締役	6年 / 満63歳	○（議長）						○	
	独立 男性	鯨岡 修	社外取締役	5年 / 満68歳	○		○			○		
	独立 女性	木田 理恵	社外取締役	4年 / 満55歳	○		○			○		
	男性	熊田 誠	取締役	7年 / 満62歳		○		○				
	男性	河西 亮二	取締役	3年 / 満61歳		○		○				○
	男性	澤田 博和	取締役	1年 / 満59歳				○				
	男性	岡 高広	取締役	— / 満61歳		○				○		○
	男性	奥田 智久	取締役	— / 満59歳					○			○
監査役	男性	鈴木 富夫	常勤監査役	3年 / 満60歳				○				○
	独立 男性	舩冨 康次	社外監査役	1年 / 満63歳				○				
	独立 男性	中 紀人	社外監査役	1年 / 満62歳							○	
	男性	森田 真一郎	監査役	3年 / 満67歳		○			○			

・各人の有するスキルのうち主なものに○印をつけています　（2024年6月25日現在）

取締役・監査役の選任について

取締役・監査役候補者の指名および経営陣幹部の選任については、取締役会で定める選任基準に基づき、指名・報酬委員会での審議を経た上で、取締役会で決定しています。取締役候補者の決定に際しては、経営戦略に照らしグンゼグループの事業活動について適切かつ迅速な意思決定と執行の監督を行うことができるよう、ジェンダーや国際性を含む多様性に配慮しながら、各事業分野、財務経理、技術・研究開発、営業・マーケティング、法務、人事などについて知識・経験・能力を有する社内出身の取締役と、他社での経営経験や社外の専門的な知識・経験と公正かつ客観的な立場から積極的な助言・提言ができる複数の社外取締役を選任し、バランスのとれた取締役会を構成することを基本方針としています。また、監査役候補者については、優れた人格、見識、能力および豊富な経験とともに、高い倫理観を有している者で、監査役のうち最低1名は、財務・会計に関する適切な知見を有している者とし、専門的な視点と独立的な立場から公正な意見表明を行える者で監査役会を構成することを基本方針としています。

取締役会の実効性評価

グンゼグループでは、すべての取締役・監査役が取締役会の有効性、自らの役員としての業績などについて毎年自己評価を行い、その結果を取締役会に提出しています。取締役会は、その集計結果に基づき、取締役会全体の実効性について分析・評価を行うこととしており、2019年度からは、自己評価・分析において外部機関の助言を得て実施しています。
2024年3月には、取締役会の構成員であるすべての取締役・監査役を対象とし、外部機関に直接回答することにより匿名性を確保した上でアンケートを実施しました。外部機関からの集計結果の報告、助言を踏まえ、2024年5月開催の定時取締役会で評価・議論を行った結果、アンケートの回答からは取締役会の構成、運営状況、付議事項、個々の役割遂行、相互監督など、総じて肯定的な評価が得られており、外部機関活用以降の評価結果の推移、前年度評価ならびに社外データとの比較も勘案し、取締役会全体の実効性は確保されていると認識しています。

分析・評価プロセス

全取締役・監査役を対象にアンケートを実施・集計
↓
取締役会による分析・評価
↓
取締役会において実効性向上に向けた課題や今後の取り組みを議論
↓
改善への取り組み

評価項目（全 40 問）

1. 取締役会の構成について（規模・多様性）
2. 取締役会の運営について（審議項目、開催頻度、議案資料、自由活発な議論、審議時間など）
3. 取締役会の議論・モニタリング機能について
4. 取締役・監査役に対する支援体制・トレーニング（活動を支援する人員体制・トレーニング機会の提供）

2023年度における課題

- 中期経営計画の重要課題と位置付けているESGへの対応やサステナビリティの取り組み、内部統制システムに対する監督の強化
- 経営戦略他の重要な経営課題に関する議論の活性化
- 株主（投資家）との対話状況のフィードバック

2023年度の主な実施事項

- 取締役会・役員会合における報告およびディスカッションなどを実施する中で、継続的な課題事項であるサステナビリティへの取り組み、内部統制システムに対する監督を強化
- 取締役会・役員会合において、経営課題の進捗を報告、また、株主（投資家）との対話状況をフィードバック、加えて事務所などの視察（社外取締役、社外監査役）を実施することによって経営情報の共有を推進し、経営戦略他の重要な経営課題に関して取締役会において活発な議論を実施

実効性評価を踏まえた2024年度以降の課題

- 資本効率などを意識した経営戦略の議論の活性化（次期中期経営計画の策定年度であることも踏まえた、中長期的な会社の方向性などの議論）
- 取締役・監査役に求められるトレーニング（役割・責務に対する必要な知識など）機会の創出

取締役会の審議内容

法令・定款に定められた事項の審議に加え、重要な業務に関する事項として、四半期決算や次年度方針、営業予算、その他の個別案件の審議および各執行部門からの報告、情報共有が適時適切になされ、各議案・報告事項に対し、中期経営計画「VISION 2030 stage1」の実現に向けた進捗確認も含め、社外役員などからの積極的な質疑、課題提起、多様な視点からの議論を行っています。2023年度は、成長事業としてのメディカル事業の独立セグメント化、新工場（第三工場）建設、研究開発施設の増強、またエンジニアリングプラスチックス分野の主力工場拡張、アパレル事業における新会社（（株）Ballelite、（株）SEESAY）設立、そして電子部品分野、メカトロ分野、アパレル事業、スポーツクラブ分野における構造改革などについて、提案・報告がなされ、審議、決定しています。

監査役の主な活動

監査役の主な活動内容は以下の通りであり、常勤および非常勤別に実施した主な活動に●または○印を付しています。　●:担当　○:部分担当

活動内容	回数他	業務分担		
		常勤	社外非常勤	非常勤
取締役会への出席、意見表明	13回	●	●	●
社外役員会合（本社部門・事業部門からの取り組み報告会）出席、意見交換	9回	●	●	●
その他重要会議への出席、意見表明（経営執行会議・予算会議・事業グループ長会議・リスクマネジメント等委員会 他）	39回	●		○
重要な資料（稟議書など決裁資料、重要な契約書）閲覧、検証	随時	●		○
取締役との個別面談、意見交換（社外取締役との意見交換会1回を含む）	17回	●	○	○
執行役員・幹部社員などとの個別面談、業務執行状況の聴取、意見交換	73回	●	○	○
主要事業所・関係会社への往訪、調査	26単位	●	○	○
主要事業所・関係会社への棚卸実査立会い	3単位	●		●
内部統制システム整備・運用状況の調査、監視・検証（上記活動も踏まえ）	点検票徴収	●	○	○
子会社監査役との連携（グループ監査役連絡会、個別コミュニケーション）	連絡会2回	●	○	●
内部監査部門との連携（監査計画の確認・定期報告受領他ミーティング）	9回	●	○	●
会計監査人との連携（監査・レビューに関するミーティング 他）	12回	●	○	○

取締役・監査役のトレーニング

新任取締役（社外取締役を含む）は、就任後速やかに、法務、コンプライアンス管掌取締役または外部弁護士などによる研修プログラムに参加するとともに、経営戦略、財務状態その他の重要な事項について、社長またはその指名する業務執行取締役または役職員から説明を受けることとしています。

取締役および監査役は、その役割を果たすために、財務状態、法令遵守、コーポレート・ガバナンスその他の事項に関して、常に能動的に情報を収集し、研鑽を積まなければならないこととしています。なお、外部研修などにかかる費用は、請求などに基づき会社が負担しています。

後継者計画

取締役会は、社長の後継者の育成を経営上の重要事項の一つであると認識し、指名・報酬委員会での審議により社長の資質に関する要件や育成方針を定めた承継プランを策定し、取締役会で決定しています。取締役会は、当該承継プランを共有し、指名・報酬委員会の報告により社長候補者となり得る経営幹部の育成状況を定期的に確認するとともに、社長が退任するときには、承継プランに基づき、社長の後継者となるべき候補者を決定しています。

役員報酬制度

1. 業績連動賞与

業績連動賞与として取締役に対して賞与を毎年一定の時期に支給しています。

業績連動賞与の額の算定基礎として選定した業績指標の内容は、各事業年度のGVAであり、当該業績指標を選定した理由は、グンゼグループの業績や株主利益と連動性があり、事業年度ごとの業績向上に対する意識を高めるために最も適切な指標であると判断したからです。業績連動賞与の額は個々の役員報酬月額に役位ごとに定められた役員賞与係数ならびにGVA対業績予想増減額に応じた業績連動係数を乗じて算出しています。

なお、当事業年度におけるGVAの実績は16億円の赤字（前事業年度は23億円の赤字）でした。

2. 業績連動型株式報酬

取締役（社外取締役を除く）に対し、中長期的な企業価値向上に対する意識を高めるため、業績連動型株式報酬として、譲渡制限付株式を毎年一定時期に支給しています。業績連動型株式報酬の額の算定基礎として選定した業績指標の内容は、各事業年度の株主総利回り（Total Shareholders Return）とTOPIXとの相対評価および全社CO_2排出量削減目標の達成度合に基づく評価です。当該業績指標を選定した理由は、株主の皆様との一層の株主価値共有を進め、グンゼグループの企業価値向上に対する貢献意識を高める、環境負荷を低減した事業活動推進のために、最も適切な指標であると判断したからです。業績連動型株式報酬の額は個々の役員報酬月額に役位別に定めた係数（固定部分・変動部分）を乗じて算定しており、変動部分については、TSRとTOPIX との相対評価および全社CO_2排出量削減目標の達成度合に応じた業績連動係数を乗じて算出しています。

役員報酬制度のKPI

報酬の種類	KPI（業績指標）
賞与	• 各事業年度のGVAを反映
株式報酬	• 各事業年度の株主総利回り（TSR）とTOPIXとの相対評価を反映 • ESG評価指標として、全社CO_2排出量削減目標の達成度合いを反映

役員報酬

報酬の種類	報酬などの総額（百万円）	報酬などの種類別の総額（百万円）			対象となる役員数（名）
		固定報酬	業績連動賞与	業績連動型株式報酬	
取締役（社外取締役を除く）	185	100	42	43	6
監査役（社外監査役を除く）	24	24	—	—	2
社外取締役	21	21	—	—	3
社外監査役	14	14	—	—	4

（注）1. 対象となる役員数には、2023年6月開催の定時株主総会終結の時をもって退任した社外監査役2名を含む。

指名・報酬委員会議長メッセージ

「多様な人財が活躍する組織風土づくり」に向けて

グンゼは、2030年ビジョンの戦略の1つに、「企業体質の進化」を掲げ、その具体的な戦略として、「多様な人財が活躍する組織風土づくり」を挙げています。指名・報酬委員会も、「多様な人財が活躍する組織風土づくり」を究極の目標として、企業体質の進化を図る所存です。また報酬に関しては、第一に、業績連動型を中心に、グンゼの目標達成に強いモチベーションとなるもの、第二に明確で公正になるよう報酬体系を検討・検証を行い、競争力を強化するものとなることを目指しています。

2024年の株主総会に向けて、「取締役の人数・体制、スキルマトリクスに基づく人財要件」などについて審議し、推薦者リストの中から、必要な経験やスキルを有する取締役候補者（新任を含む）を選定しました。株主総会での決議を経て、取締役会は新体制となりましたが、この新たな布陣によって、次期中期経営計画に向けた体制を固め、経営の実効性を高めることで、次のステップに進むことを期待しています。

今回、新体制となるにあたり、代表取締役会長が退任しましたが、社外団体の代表などの対外業務を継続して実施するために相談役を委嘱しています。加えて、相談役には、会社経営上の判断について、経験や知識を活かし助言を行うことも期待しています。

中井 洋恵
社外取締役
指名・報酬委員会議長
▶経歴詳細P.64-65 →役員一覧

役員一覧

（2024年6月25日現在）

取締役・監査役

● 所有株式数　● 取締役会への出席状況※1　● 監査役会への出席状況※1

佐口 敏康
代表取締役社長
兼 社長執行役員

● 14,736株
● 13/13回（100%）

生年月日 1961年11月14日
1984年 3月　当社入社
2012年 4月　当社執行役員、プラスチックカンパニー長
2014年 6月　当社取締役、執行役員、プラスチックカンパニー長
2017年 4月　当社常務取締役、常務執行役員、経営戦略部長
2018年 6月　当社代表取締役、常務執行役員、経営戦略部長
2019年 2月　当社指名・報酬委員会委員（現）
2020年 6月　当社代表取締役、専務執行役員、経営戦略部長
2021年 6月　当社代表取締役社長、社長執行役員（現）

中井 洋恵
社外取締役

● 1,500株
● 13/13回（100%）

生年月日 1961年5月20日
1988年 4月　弁護士登録（大阪弁護士会）（現）
1995年 4月　井上・中井法律事務所設立
2011年 9月　ひなた法律事務所設立（現）
2013年 6月　（株）遠藤照明社外監査役
2016年 8月　関西ペイント（株）社外監査役
2018年 6月　当社取締役（現）
2019年 2月　当社指名・報酬委員会委員（議長）（現）
2023年 6月　関西ペイント（株）社外監査役（現）

鯨岡 修
社外取締役

● 1,300株
● 13/13回（100%）

生年月日 1955年9月25日
1978年 4月　（株）日本経済新聞社入社
1988年 3月　日経マグロウヒル（株）（現（株）日経ビーピー）出向
2003年 3月　同社執行役員、事業局長
2006年 1月　同社執行役員、医療局長、（株）日経メディカル開発代表取締役社長
2009年 3月　同社執行役員、日経BPアメリカ社社長、日経BPヨーロッパ社社長
2015年 2月　（株）日経メディカル開発代表取締役社長
2019年 6月　当社取締役、指名・報酬委員会委員（現）
2019年10月　濁音（株）代表取締役社長（現）

木田 理恵
社外取締役

● 600株
● 13/13回（100%）

生年月日 1969年5月27日
1989年 4月　（株）ルイ・ジタン入社
1991年 4月　（株）レスコフォーメイション入社
2000年10月　（株）イデイ入社
2003年 4月　（株）ハー・ストーリィ入社
2005年 4月　同社チーフプロデューサー
2009年11月　（株）レスコフォーメイション入社 常務取締役
2010年 8月　同社「女ゴコロマーケティング研究所」創設所長
2013年 4月　（株）女ゴコロマーケティング研究所設立 代表取締役（現）
2020年 6月　当社取締役、指名・報酬委員会委員（現）
2024年 5月　（株）オークワ社外取締役（現）

熊田 誠
取締役 兼
常務執行役員
グンゼ開発（株）
代表取締役社長

● 7,075株
● 13/13回（100%）

生年月日 1961年7月24日
1984年 3月　当社入社
2016年 4月　当社アパレルカンパニー次長兼経営管理部長兼グンゼ物流（株）代表取締役社長
2017年 4月　当社執行役員、財務経理部長
2017年 6月　当社取締役、執行役員、財務経理部長
2022年 4月　当社取締役、常務執行役員、財務経理部長
2023年 4月　当社取締役、常務執行役員、グンゼ開発（株）代表取締役社長（現）

岡 高広
取締役 兼
常務執行役員
経営戦略部長

● 4,118株
● –

生年月日 1963年4月14日
1987年 4月　当社入社
2012年 5月　当社プラスチックカンパニー営業統括部長
2017年 4月　当社執行役員、プラスチックカンパニー長
2022年 4月　当社常務執行役員、経営戦略部長
2024年 6月　当社取締役、常務執行役員、経営戦略部長（現）

河西 亮二
取締役 兼
執行役員
アパレル
カンパニー長

● 3,609株
● 13/13回（100%）

生年月日 1962年12月7日
1986年 4月　当社入社
2017年 4月　当社アパレルカンパニー経営管理部長
2020年 4月　当社執行役員、アパレルカンパニー経営管理部長
2021年 4月　当社執行役員、アパレルカンパニー長兼アパレルカンパニー経営管理部長
2021年 6月　当社取締役、執行役員、アパレルカンパニー長（現）

澤田 博和
取締役 兼
執行役員
財務経理部長

● 4,628株
● 9/9回（100%）※2

生年月日 1965年3月11日
1988年 4月　当社入社
2018年 7月　当社プラスチックカンパニー経営管理部長
2022年 4月　当社執行役員、プラスチックカンパニー次長兼プラスチックカンパニー経営管理部長
2023年 4月　当社執行役員、財務経理部長
2023年 6月　当社取締役、執行役員、財務経理部長（現）

奥田 智久
取締役 兼
執行役員
技術開発部長

● 2,827株
● –

生年月日 1965年4月26日
1989年 4月　当社入社
2015年10月　当社プラスチックカンパニー技術部長
2019年 4月　当社技術開発部長
2020年 4月　当社執行役員、技術開発部長
2024年 6月　当社取締役、執行役員、技術開発部長（現）

鈴木 富夫
常勤監査役

● 2,218株
● 13/13回（100%）
● 15/15回（100%）

生年月日 1964年3月20日
1986年 4月　当社入社
2019年 4月　当社人事総務部長兼人財開発室長
2019年 6月　当社人事総務部長
2020年 4月　当社執行役員、人事総務部長
2021年 6月　当社監査役（現）

舩冨 康次
社外監査役

● 100株
● 9/9回（100%）※2
● 10/10回（100%）※2

生年月日 1961年3月29日
1983年 4月　国税庁入庁
2012年 7月　田辺税務署長
2020年 7月　大阪国税局課税第二部長
2021年 8月　舩冨康次税理士事務所開業（現）
2022年 1月　（株）ジェイ・エス・ビー社外監査役（現）
2022年10月　和泉市代表監査委員（現）
2023年 6月　当社監査役（現）

中 紀人
社外監査役

● 300株
● 9/9回（100%）※2
● 10/10回（100%）※2

生年月日 1961年9月11日
1991年 4月　弁護士登録（大阪弁護士会）（現）
1998年 4月　金子・中法律事務所開設
2010年 9月　（株）ノア社外監査役（現）
2023年 1月　弁護士法人金子・中・森本法律事務所代表弁護士（現）
2023年 6月　当社監査役（現）

森田 真一郎
監査役

● 3,996株
● 13/13回（100%）
● 15/15回（100%）

生年月日 1957年6月13日
1988年 9月　当社入社
2013年 4月　当社執行役員、メディカル事業部長
2018年 4月　当社執行役員、メディカル事業部長兼QOL研究所長
2021年 6月　当社監査役（現）
2023年 3月　日東精工（株）社外監査役（現）

※1 出席状況は2024年3月期における取締役会および監査役会への出席回数。
※2 澤田氏、舩冨氏、中氏の取締役会および監査役会出席回数は、2023年6月23日に就任して以降の状況。

常務執行役員

木村 克彦
エンプラ事業部長

執行役員

佐保 一成
メカトロ事業部長

吉鹿 央子
IP・リーガル部長

花岡 裕史
プラスチックカンパニー長

松田 晶二郎
グンゼメディカル（株）
代表取締役社長

小倉 誠
人事総務部長

中嶋 順子
コーポレートコミュニケーション部長

11カ年連結財務・非財務サマリー

（2024年3月31日現在）

		2013年度	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	前年度比
経営実績													
売上高（百万円）		142,425	141,172	138,324	136,579	140,521	140,706	140,311	123,649	124,314	136,030	132,885	-2.3%
営業利益（百万円）		4,375	3,084	3,662	4,206	6,239	6,690	6,746	4,673	4,880	5,812	6,777	16.6%
親会社に帰属する当期純利益（百万円）		2,508	3,215	-1,201	3,102	3,486	4,087	4,387	2,147	2,939	4,501	5,109	13.5%
財政状況													
総資産（百万円）		166,544	175,331	169,749	169,460	171,273	169,632	166,633	159,629	158,216	165,927	161,971	-2.4%
有利子負債（百万円）		24,856	29,546	31,407	28,469	28,374	26,242	25,067	17,613	11,029	15,426	9,004	-41.6%
自己資本（百万円）		112,357	115,643	105,158	108,153	111,141	109,506	107,566	113,554	112,903	115,757	118,642	2.5%
自己資本比率（%）		67.5	66.0	61.9	63.8	64.9	64.6	64.6	71.1	71.4	69.8	73.2	
キャッシュ・フロー													
営業活動によるキャッシュ・フロー（百万円）		13,753	9,512	11,775	13,832	9,007	11,491	13,688	8,595	9,155	1,794	10,409	
投資活動によるキャッシュ・フロー（百万円）		-5,414	-9,240	-12,046	-7,834	-5,954	-7,373	-8,262	1,169	6,806	-5,920	-190	
フリー・キャッシュ・フロー（百万円）		8,339	272	-271	5,998	3,053	4,118	5,426	9,764	15,961	-4,126	10,219	
財務活動によるキャッシュ・フロー（百万円）		-8,303	1,726	-1,274	-4,116	-1,783	-5,483	-4,886	-9,335	-12,358	1,007	-11,347	
経営指標													
ROA（%）		2.7	1.8	2.1	2.5	3.7	3.9	4.0	2.9	3.1	3.6	4.1	
ROE（%）		2.3	2.8	-1.1	2.9	3.2	3.7	4.0	1.9	2.6	3.9	4.4	
1株当たり情報													
当期純利益（損失）（円）		130.88	167.81	-63.90	165.95	189.30	225.60	245.00	120.94	168.93	261.38	301.11	
純資産（円）		5,863.45	6,038.71	5,624.41	5,784.83	6,084.46	6,059.06	6,061.10	6,419.62	6,535.42	6,789.78	7,112.73	
配当金（円）		75	75	85	75	90	110	115	115	140	147	153	
配当性向（%）		57.3	44.7	–	45.2	47.5	48.8	46.9	95.1	82.9	56.2	50.8	
その他													
設備投資（百万円）		6,768	6,005	8,586	9,739	5,536	7,346	5,380	7,845	5,947	9,597	9,147	
減価償却費（百万円）		6,288	6,830	6,604	6,862	6,528	6,650	6,502	6,289	6,191	5,894	6,208	
研究開発費（百万円）		3,189	3,346	3,135	3,074	3,000	2,824	2,953	2,752	2,576	2,501	2,471	
従業員数（連結）（人）		7,629	7,354	6,858	7,038	6,754	6,607	6,185	5,808	5,692	5,214	4,883	
従業員数（単体）（人）		1,936	1,889	1,842	1,833	1,757	1,703	1,743	1,718	1,662	1,553	1,449	
セグメント情報（オペレーティング・セグメント別）													
売上高	機能ソリューション事業（百万円）	58,235	59,689	56,171	50,195	50,828	53,234	56,361	49,673	56,138	49,555	48,975	-1.2%
	メディカル事業*（百万円）	–	–	–	–	–	–	–	–	–	10,957	11,697	6.8%
	アパレル事業（百万円）	70,461	67,635	68,164	71,629	74,012	72,609	69,491	62,640	57,197	60,986	60,114	-1.4%
	ライフクリエイト事業（百万円）	14,497	14,537	14,635	15,168	16,122	15,285	14,945	11,976	11,576	15,327	12,826	-16.3%
セグメント利益	機能ソリューション事業（百万円）	4,745	3,393	3,440	3,468	5,381	6,160	6,120	4,852	8,032	6,835	6,028	-11.8%
	メディカル事業*（百万円）	–	–	–	–	–	–	–	–	–	2,082	1,991	-4.4%
	アパレル事業（百万円）	1,400	1,491	2,232	2,505	2,628	2,507	2,743	2,306	-557	-222	1,465	–
	ライフクリエイト事業（百万円）	1,367	1,257	1,221	1,322	1,386	1,241	1,187	482	453	705	833	18.1%

*2023年度より「機能ソリューション」セグメントに含まれていたメディカル事業を「メディカル」セグメントとして独立区分しました。

環境対応													
廃棄物総発生量（国内）（トン）		8,721	8,855	8,026	7,261	7,633	8,431	7,692	7,526	6,787	7,553	6,713	
組織風土づくり													
障がい者雇用率（%）		2.27	2.39	2.28	2.23	2.05	2.40	2.10	2.23	2.07	2.20	2.46	
平均勤続年数（年）		20.1	20.3	20.3	20.0	20.5	20.4	20.1	20.2	20.2	19.8	20.0	
労働災害発生件数（件）		27	25	34	26	39	28	42	29	37	32	31	
単年度離職率（%）		5	6	8	7	8	7	5	5	7	12	8	

※離職者には定年退職者を含みます。また、2022年度は事業譲渡による転籍者を含みます。

株式情報／会社情報

（2024年3月31日現在）

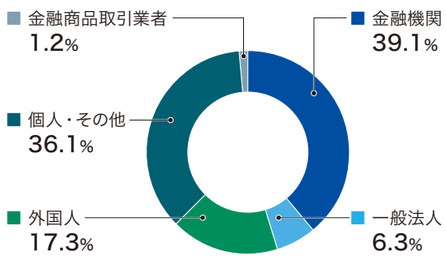
会社概要

社名	グンゼ株式会社（GUNZE LIMITED）
所在地	・大　阪　本　社：〒530-0001 大阪府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 ・登記上の本店：〒623-8511 京都府綾部市青野町膳所1番地 ・東　京　支　社：〒105-7315 東京都港区東新橋一丁目9番1号 東京汐留ビルディング15階
設立	1896年（明治29年）8月10日
資本金	26,071百万円
事業内容	・機能ソリューション事業 ・メディカル事業 ・アパレル事業 ・ライフクリエイト事業
当社グループ構成	58社（当社、関係会社含む）
従業員数	1,449名（単体）4,883名（連結）
主要取引銀行	三菱UFJ銀行、みずほ銀行、京都銀行

株式情報

決算日	3月31日
定時株主総会	6月
発行可能株式総数	50,000,000株
発行済株式総数	17,293,516株
株主数	25,961名
上場証券取引所	東京証券取引所プライム市場（証券コード3002）
株式売買単位	100株
会計監査人	協立神明監査法人

所有者別状況



（注）円グラフは発行済株式数に対する割合

大株主（上位10名）

株主名	持株数（千株）	持株比率（%）
日本マスタートラスト信託銀行株式会社	2,513	15.07
株式会社日本カストディ銀行	2,263	13.57
株式会社京都銀行	547	3.28
グンゼグループ従業員持株会	491	2.95
全国共済農業協同組合連合会	351	2.10
DFA INTL SMALL CAP VALUE PORTFOLIO	303	1.82
第一生命保険株式会社	290	1.74
株式会社GSIクレオス	271	1.63
損害保険ジャパン株式会社	199	1.20
JP MORGAN CHASE BANK 385781	195	1.17

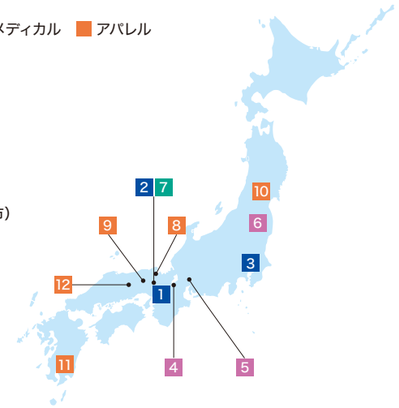
1. 千株未満は切り捨てて表示しています。
2. グンゼは、自己株式613千株を保有していますが、上記大株主から除いています。また、持株比率は自己株式を控除した16,680千株を分母として計算しています。

拠点情報

JAPAN　日本の主要工場および主要子会社

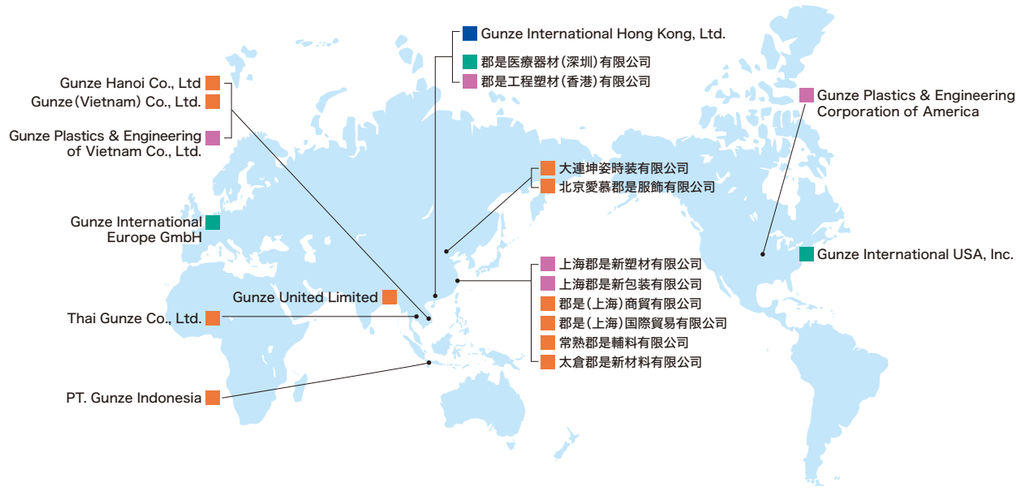
■ 機能ソリューション　■ メディカル　■ アパレル

1 大阪本社（大阪市北区）
2 綾部本社（京都府綾部市）
3 東京支社（東京都港区）
4 守山工場（プラスチックフィルム：滋賀県守山市）
5 江南工場（エンジニアリングプラスチックス：愛知県江南市）
6 福島プラスチックス（プラスチックフィルム：福島県本宮市）
7 綾部工場（メディカル：京都府綾部市）
8 宮津工場（インナーウエア：京都府宮津市）
9 梁瀬工場（インナーウエア：兵庫県朝来市）
10 東北グンゼ（インナーウエア：山形県寒河江市）
11 九州グンゼ（レッグウエア：宮崎県小林市）
12 津山グンゼ（繊維資材：岡山県津山市）



GLOBAL　世界の主要工場および主要子会社

■ 機能ソリューション　■ メディカル　■ アパレル



「グンゼ統合レポート2024」の発行にあたって

グンゼグループは、中長期的な価値創造に向けた取り組みの発信を通じ、ステークホルダーの皆さまとの対話ツールとして役立てていただくことを目的として、2018年より「グンゼ統合レポート」を発行しています。
7回目の発行となる「グンゼ統合レポート2024」においては、グンゼグループの価値創造について、サステナビリティと事業とのさらなる融合を図りながら説明するとともに、今年度が最終年度となる、中期経営計画「VISION 2030 stage1」の現在の進捗状況を紹介しています。
「グンゼ統合レポート2024」は、コーポレートコミュニケーション部が編集の中心となって関係部署と協力し制作したものです。私は、本レポートの制作に関する統括責任を担う役員として、その作成プロセスが正当であり、かつ記載内容が正確であることを表明します。
「グンゼ統合レポート2024」が、幅広いステークホルダーの皆さまに、グンゼグループの持続的成長、および持続可能な社会の実現に向けた取り組みをご理解いただく一助となれば幸いです。
これからも、グンゼグループは適正な情報開示に一層努めていきます。

執行役員　コーポレートコミュニケーション部長　中嶋 順子