

2012 年度 循環ワーカー養成講座第 4 回

『グローバルな CSR への取り組み ―環境活動から労働問題まで』

講師：吉川 美奈子 氏（株式会社アシックス CSR・サステナビリティ室 室長）

日時：2012 年 9 月 14 日（金）18：30～20：30

会場：ノルドスペース セミナールーム（東京都中央区京橋 1-9-10 フォレストタワー8F）

1. はじめに

私はアシックスに入る前にも、ある会社でマーケティングや広報、CSR を担当しておりました。よく転職した理由を聞かれますが、それはまさにアシックスの取り組む CSR のチャレンジにつながることだったんですね。前の会社では、私はシンガポールに赴任していました。税金が安いので各国の大企業がどんどん進出して、世界からたくさんの人々がやってきていたんです。



労働の現場を見ると、1 つのチームの中でもフィリピン人、インドネシア人、インド人、中国人、イタリア人、アメリカ人と多様な国籍の人たちがいる中で、ビジネスを進めていかななくてはなりません。こうした環境では、日本人の持っている文化はグローバルスタンダードではなく、アジアの中でも特異なんです。日本人はすごく賢くて、仕事も早く正確で、いい考えを持っているのにそれが伝わらない。日本人のコミュニケーションスタイルはビジネスの場面では、足を引っ張ることが多いです。例えばインド人が「できる」と言ったことも、それは日本人にとって「できない」レベルに等しいんですね。でもコミュニケーションの中では、「できる」と言った人の案が通っていきます。こうした文化の違いから、日本人はどうしても苦しい立場に置かれてしまう。それは、日本人に限らずグローバルの中での日本企業の姿でもあると思うんですね。日本企業がグローバルに展開していく中で、最近どんどん韓国など新興国に押されてプライドが持てなくなっていますが、私はどうにかして日本企業に元気になってほしい、日本人に誇りを取り戻して働いてほしいと思って、アシックスに入社しました。その軸をぶれさせることなく、「誰がどう思うか」ではなく「何が正しいか」を大事に、業務を進めております。そして、「少しでも、世界をよくしたい」という思いで日々働いています。

今日は、皆さんとのダイアログを持ちながら進めていければと思います。

2. アシックスのご紹介

アシックスは、靴を中心としたスポーツ用品の会社です。オリンピックなどで活躍する

プロのスポーツ選手に世界記録を出せるような製品を提供するほか、その技術を一般用にも転用してお届けしております。創業者の鬼塚喜八郎はもともと、青少年たちにやることも仕事もなかった戦後の混乱期の中で「日本の希望と未来である彼らを、早く立ち直らせた。そのためには、スポーツが役立つに違いない」と考えて、アシックスを立ち上げたんです。スポーツによって心が一つになりますし、目指すことができます。ですから私は、当初から社会的責任を持って創られた会社だと理解しています。実は、創業哲学が社名の由来になっているんですね。ラテン語で「健全な身体に健全な精神があれかし」を意味する“Anima Sana In Corpore Sano”の頭文字を取ってASICSという社名になっています。また、2012年度のCSRレポートの表紙では“*sound mind sound body sound world*”と謳っていますが、ここでの“*sound*”は「健全な」「質の高い」という意味ですね。事業内容としては、「アスレチックスポーツ事業領域」の他に「健康快適事業領域」があり、ビジネスシューズやパンプス、グラウンドゴルフのシューズなども作っています。また、一般向けのシューズブランドであるオニツカタイガーなどを扱う「スポーツライフスタイル事業領域」も展開しています。

売上高構成比を見るとシューズ類が74%で、ウェア類が19%、用具類が7%となっています。全社の売上は2,500億円なのですが、今や海外売上比率が63%を占めます。海外におけるブランドの露出が増えていますので、海外のステークホルダーもたくさん存在しています。日本・欧州・アメリカの3強に、東アジアと、オセアニア/東南・南アジアが加わって、世界5極のグローバル体制となっています。米国のブランドコンサルティング会社であるインターブランド社が発表した、グローバルに展開する日本のブランドTOP30の中でもアシックスは20位に入っています。

3. アシックス CSR 全体像

まず、スポーツ用品業界、アパレル業界全般におけるCSRへのチャレンジについてお話ししたいと思います。多くの場合、自社工場ではなくサプライヤーにお願いして委託工場での生産を行っています。それから、靴の生産は機械化がしにくく労働集約的です。東京ドームの何倍もある敷地にマシンが並び、人、人、人。一足のスニーカーは非常にたくさんの部品からできていて、糊を塗ったり縫い合わせたりしていくので、どうしても手作業になるんですね。オートメーション化があまり進んでいないところが、この産業の特徴の一つです。それは同時に雇用を確保することの難しさやCSRのチャレンジにつながっています。それから業界では、材料メーカーや工場など、第一次、第二次、第三次とサプライヤーの層を持っています。

また原材料調達、製造、輸送、使用、廃棄に至るまで一貫したバリューチェーン全体での環境負荷の削減を、製品の企画・開発段階から考慮しています。これは、時代の流れの中でも求められていることですね。化学物質管理については、現在は、異業種の企業や競合他社と共同で解決のための取組みを行っています。アパレル業界を中心にNGOなどから有害化学物質の排出をゼロにするとコミットメントするよう要求されていますが、サプライヤーが多層化していることや物質同士の反応でやむなく発生してしまうこともあるの

で、現状としては非常に難しいところです。

ヨーロッパにおいては、ステークホルダーの CSR に対する要求度は非常に高いですね。例えばナノ・テクノロジーは、日本では高度な技術としてコマーシャルなどで大々的に PR されています。「肌にいい」化粧品や抗菌グッズといったように、売るためのポジティブな要素になっているんですね。一方ヨーロッパでは、あまりにも粒子が細かいので人体への影響を懸念する声も上がっています。企業がグローバルに展開していると、地域ごとの CSR 要求に応じて一つの商品を変えなければならないこともあるんですね。ヨーロッパでは、労働面でも環境面でも、一般消費者から厳しい指摘を受けることがしばしばです。

NGO による外圧としては、企業をターゲットにする団体があります。社会的責任を問う趣旨には賛同できるのですが、ごく一部で起こったことをあたかも全てにおいて遵守できていないかのように扱うことには必ずしも賛同できません。特にオリンピックの年には、人びとがスポーツブランドに注目するため、スポーツ業界における労働問題や環境問題も取り沙汰されやすくなります。もちろん CSR への取組みを PR できるといった良い面もありますが、やるべきことを粛々と取組み、進めていきたい場合もあります。

私たちの業界ではたくさんのステークホルダーがいるので、どこと協働していくかという選択もチャレンジの一つになると考えています。

アシックスは物を作って売るという経済活動をしているので、必ず社会へ影響を与えていますし、環境への負荷も与えています。しかし、それらをできる限り抑えながらいかにすべてを持続可能にしていくか、いかにアシックス自体も持続可能に発展していくかという視点が大事だと思っています。ステークホルダーからの関心も高いのが公正な慣行（工場での労働条件・人権、公正な取引）と、環境配慮（生産の段階での CO₂、エネルギー、化学物質管理）への試みですね。

アシックスは会社自体の理念として4つ掲げています。

製品とサービス：スポーツを通してすべてのお客様に、価値ある製品・サービスを提供する

環境と社会貢献：私たちを取り巻く環境をまもり、世界の人々とその社会に貢献する

公正な事業と利益の還元：健全なサービスによる利益を、アシックスを支えてくださる株主、地域社会、従業員に還元する

ガバナンスと従業員：個人の尊厳を尊重した自由で公正な規律あるアシックスを実現する

そして、これらと同じレベルに「スポーツに関わる製品やサービスを通して、世界の人々の健康と幸せ、そして持続可能な社会と環境を実現する」という CSR ビジョンを設けています。この実現のために、ステークホルダーとのコミュニケーションを図ること、人権を尊重すること、倫理的に行動し法令を遵守すること、説明責任を果たすことを挙げているんですね。今日は特に「環境と社会貢献」「公正な事業と利益の還元」について、それから大学や同業他社などステークホルダーとの協働についてお話ししたいと思います。

4. 環境サステナビリティ

日本企業は、達成できない目標は立てたがりません。目標自体作らないか、作っても外に出さない。しかし、公表しなければ、海外から見れば「何もやっていない」同然となります。アシックスは以前から ISO14001 を取っていて環境目標はあったのですが、グローバルな会社となっていく中で 2015 年環境サステナビリティ主要目標を打ち出しました。「温室効果ガスの削減 10%」「化学物質管理の継続的強化」「業界をリードする Sustainable な製造工程開発」の 3 つを掲げたんですね。10%というのは、社内での協議や様々なデータ収集を重ねた結果の数値目標です。

ここで一つ、数値目標を立てるきっかけ、ベースとなった大きな活動としてご紹介したいのが、マサチューセッツ工科大学 (MIT) との「ASICS-MIT 環境・サステナビリティ共同研究プロジェクト」です。ステークホルダーとの協働によって、サプライチェーンでの環境負荷を削減する取組みですね。皆さん、一足のランニングシューズを組み立てるために必要な工程数は何工程だと思いますか？ 工程が多いほどエネルギーを使い、環境負荷は高くなります。一足あたりの部品は 65、実に 750 もの工程を経て作られているんです。靴工場には、糊をつけている人、縫っている人、切っている人、叩いている人などがおり、それぞれの作業をしています。そのため、それだけ多くのエネルギーを使っているのです。アシックスが「私たちを取り巻く環境をまもり、世界の人々とその社会に貢献する」という理念を掲げているように、実際に環境負荷を削減しなくてはならないと考え、学術的知見のある MIT との共同研究を行ったわけですね。

まず、ランニングシューズの環境負荷測定を行いました。バリューチェーン全体における 1 足あたりの CO₂ 排出量は、約 14 キログラム。100 ワットの電球を 1 週間継続使用した場合と同等の量です。では、原材料調達・製造・輸送・使用・廃棄のうち、どの段階で最も多く CO₂ を排出しているのか？ これは明らかで、製造工程が全体の約 68% を占めています。そのため、サプライヤーと協働した取組みが重要だったんですね。プロジェクトでは、中国にある製造委託先工場へ出向いて研究に必要な工程観察とデータ収集を実施し、今後の継続的改善のために学びを共有しました。その結果、具体的な CO₂ 削減策として、材料の代替、材料ロスの削減、パーツ数の削減、工場でのエネルギー代替、工場での電力エネルギー源の代替、工場での建物の省エネ、製造工程の改善などが検討されることになったのです。

それから、実際にそれぞれの削減策がどの程度の効果を持ちうるかついても定量化されました。すると、特にソール（底）部品の統合や、アッパー（甲被）部品の統合の工程において削減量が大きくなることが分かったんですね。そうした結果を開発に反映させた製品が、ランニングシューズ「GEL-KAYANO18」の 2012 年秋冬モデルで、これは CO₂ の排出量を 20%削減しています。今後は他のシューズにも、このモデルをどんどん転用していく予定です。

プロジェクト結果を反映: 製品開発に反映

ランニングシューズ「GEL-KAYANO18」の2012年秋冬モデル(新色)は、高い機能を保ったまま、CO2排出量を20%削減*

主なCO2削減策:



*同モデルで環境配慮に取り組みない場合との比較

【出典: 吉川氏当日資料】

MIT との共同によって、何が課題かもはっきりしたので、2015 年に向けた中期サステナビリティ目標も設定することができました。これは製品全体だけではなく、材料調達、製造工程、包装資材や輸送の面までカバーしています。環境に対して、問題を全部一度に

プロジェクト結果を反映:

2015年に向けた中期サステナビリティ目標の設定

1. 製品全体	2. 材料調達	3. 製造工程	4. 包装資材、輸送
1-1 業界の環境指標の順次適用	2-1 環境配慮型素材の採用	3-1 直接取引工場の温室効果ガス(CO2)、水、廃棄物の削減 1足あたり10%削減(2009年比) ※⑤	4-1 包装資材の重量削減、リサイクル材の採用
1-2 グローバルの評価基準の設定	2-2 業界をリードするサステイナブルな材料の研究、開発	3-2 環境配慮型接着剤(水溶性接着剤)の採用促進 生産量の60%以上	4-2 物流拠点の集約化による温室効果ガス(CO2)削減
1-3 環境配慮型商品の売上高占有率 35%※④		3-3 業界をリードするサステイナブルな製造工程の研究、開発	4-3 製品輸送コンテナの容積率向上 85%以上※⑥
1-4 化学物質管理の継続的強化		3-4 業務委託先工場の労働慣行管理の強化	

※④ 2013年度目標。対象: 国内売上高

※⑤ 生産量の多い製品を重点的に取り組む

※⑥ 対象: 国内向け出荷

【出典: 吉川氏当日資料】

改善することは難しいですね。何かをするときに、まず数値を把握しなければなりません。そうした地味な作業も必要になってくるので、即時に削減できるとは限らないわけです。アシックスは海外にも事務所があるので、そこに対しても、まずできるところを決めて取り組み、そしてその範囲を徐々に広げていくというやり方を取ってもらっています。雑誌

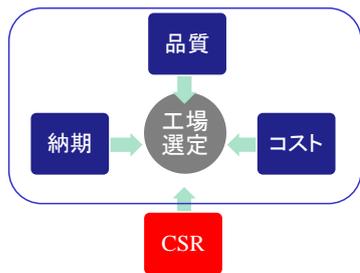
『日経エコロジー』では、アシックスが自社のコントロールが及ばないサプライヤーでの生産においてCO₂を削減することができ、それが製品にも反映されたということが非常に評価されました。

アシックスは、ヨーロッパなどCSRへの関心が非常に高い国で勝負している会社と同じ業界にいますので、そうした企業と共同で労働問題や環境問題を解決する努力が非常に大事になってきます。そこで、ステークホルダー、同業他社との協働としてSAC (Sustainable Apparel Coalition)へ加盟しました。SACは2011年3月、サプライチェーンにおける個々の企業では解決できない業界での環境面・社会面の課題に取り組むために結成された団体です。世界約60のスポーツ用品ブランドやアパレルブランド、小売業者、製造業者、NGO、学術機関、政府機関などが加盟しています。労働や環境など様々な部門がありますが、それぞれが最も関心の高いワーキングチームに参加して解決策を生み出していく活動をしています。日本からの参加は、アシックスと帝人ファイバーだけです。SACでは今、Higg業界統一環境インデックスを作ろうという動きがあります。これは「リサイクル率」など製品によって環境配慮への基準が異なる表示方法を業界で統一することで、消費者にとって選びやすい基準とするものです。アシックスも、まずこのようなグローバルな環境基準を採用していくことを目標にしています。

5. サプライチェーンCSR

この業界が、労働問題で話題に上りやすいのはご存知でしょうか？ 委託工場では、品質やコストを優先して生産していることが多い。しかし最近では、労働条件の守られていない工場は、社会的にも会社のCSR方針においても許されません。そこで、今は委託業務先工場においてもCSR基準が必要となっており、アシックスも各工場における法令遵守や労働環境、人権配慮の状況を把握して改善を促すことを義務としています。しかし、それには難題が数多くあります。委託工場生産ですが、例えば発注量全体で言えば10%しか占めていないアシックスが「労働者の食堂環境を改善してください」「トイレをもっときれいにしてください」などと求めると、「そんなことを言われるなら、受注しない」というようなところも出てきてしまう。それから、先に触れたように労働集約型産業であること、サプライヤーが多層化していることもCSRの徹底を難しくしています。またライセンス生産を行っている場合があるので、メーカー自体の管理が行き届きにくいんですね。コントロールが効きにくくなるので、その部分も非常にチャレンジングだと思います。ただ、CSRもどこまでやればいいのか。一企業がカバーできる責任の範囲についても、考えていかななくてはならないでしょう。

実際の工場の監査では、例えば裁断機のレバーに両手をかけて作業しているかどうかを見ます。片手で行うと、もう片方の手を何かの瞬間に裁断してしまう危険性があるからですね。それから、電球が十分に明るいかどうか。工員のイスに背もたれがついているかどうか。コンベヤーのベルトをむき出しにせず、手が巻き込まれないようにカバーしているかどうか。また、針が折れたときに飛ばないように透明なカバーをつけているかどうかといったことも指導します。



委託業務先工場での法令順守、労働環境、人権配慮の状況を把握し、改善を促す

【サプライチェーン CSR
出典：吉川氏当日資料】



先に触れたように、オリンピックの年は特にスポーツブランドにおける CSR 問題の露出が増加し、外圧が大きくなります。今年 3 月、イギリスの Guardian 紙で、バングラデシュにおけるスポーツメーカーの労働搾取を報道する記事が掲載されました。そのメーカーは今回のロンドン五輪でたくさんのメダル獲得に貢献しましたが、こうした報道は企業イメージを悪くしますよね。ロンドンではある NGO によって、その労働搾取を訴えるメッセージをオリンピックパーク近くのビルに映し出すという行動もとられました。オリンピックではサステナビリティをテーマの一つとしているのに、そのスポンサーであるメーカーは競技で使うウェアで利益を得ているにも関わらず、それを製造している労働者を正當に扱っていないという記事が出たこともあります。最近では You Tube などでも、労働搾取の現場を取材した映像が流れていますね。これらのメーカーは決して CSR をおざなりにしているわけではありません。これはたまたまであったかもしれませんが、それが全てのように受け取られてしまうことがあるので、参考にしながら CSR を進めていきたいと考えています。

アシックスも含め複数のメーカーの委託先工場が、グループ化されて集まった地域があります。そこには人がたくさんいて、一つの街のようになっています。食堂も病院もあり、排水のシステムも非常によく管理されています。もともと生活水準が低い場所だとしたら、工場が建てられて労働が行われ、きちんと労働基準に合った賃金が払われていることは、その地域にとって一つのメリットになると思うんですね。例えば、中国の工場などでは「食事が粗末である」と指摘されることもあります。中国ではもともとそういった食事をされており、単に文化の違いであることもあります。企業としては一概に過剰反応することなく、事実をきちんと把握して行動する必要があります。

監査には、自主監査、委託監査（第 3 者監査）、FLA 監査の 3 つがあります。FLA (Fair Labor Association、公正労働協会) はアメリカの NPO で、世界的なメーカーと共同して、一定の監査基準を持ってフェアに審査を行っています。アシックスも、これに加盟しています。3 つの監査の基本的な基準は同じですが、細かい質問項目は異なります。アシックスでは 2 年をかけてすべての工場の監査を行っている状況です。

自社監査で実際に工場へ赴くと、じかに経営者と話して実情を把握することに非常に意味があることを感じます。一般的には、自社監査よりも第 3 者監査の信頼性が高いとされ

ていると思いますが、監査会社には改善するかしないかまでは問題としていないので、監査会社に委託して報告書をもらい、それを鵜呑みにするよりも、実際に現場へ足を運んで判断する自社チームの方が確かなところが多いのではないかと思います。これにより、審査のノウハウも我々に蓄積されるわけですね。アシックスは“一緒に改善していきましょう”という姿勢で自社監査を定期的に数多く行っており、適切なアドバイスができています。

アシックスの行う自社監査の項目には、ルールの周知、強制労働、児童労働、ハラスメント、差別、結社の自由、賃金、労働時間、手当、安全衛生、環境などがあります。質問票には「アシックスの業務委託先管理方針を、目立つ場所に掲示しているか」「管理方針を新入社員に説明しているか」「胃潰瘍をチェックしているか」「雇用契約書を作成しているか」などの問いがあり、その回答をもって評価しているんですね。報告書では、例えば物品の管理方法から賃金の公平性まで、様々な項目について問題点を指摘します。特に重要なのは児童労働、強制労働の面です。「結社の自由」は労働組合の結成の自由を指しますが、インドネシアなどではよく指摘されるようです。「安全衛生」に関しては、薬品を取り扱う際の防護マスクの着用、緊急避難時の経路確保などについてのチェックがあります。そして、それら問題点に対する改善提案を示すわけですね。例えば残業時間が長すぎるという問題について、まず「正確な労働時間の記録を行う」、次に「労働者に7日に1日は休日を与えられるよう、生産計画自体を変える」という策を出す。ですから、CSRには生産部門から理解を得ることが大事になるわけです。

サプライチェーン CSR においても、ステークホルダー、同業他社との協働、対話は重要になります。前述の FLA は、労働者の権利と労働環境の保護に取り組む NPO で、無作為に抽出したサプライヤーを ILO 憲章にのっとった独自基準で監査しています。ただ、担当者が不在で何もできずに戻らざるを得ないケースなども多いので、「抜き打ち」の手法は見直すようですね。事前に通知をしていけば、直前であったとしても現場で何らかの改善が行われるので、監査に行くこと自体にメリットがあるわけです。

WFSGI (World Federation of Sporting Goods Industry、世界スポーツ用品工業連盟) は、世界のスポーツ産業の健全な発展と自由で公正な取引を実現することを目的に設立された世界最大のスポーツ業界団体で、サステナビリティに力を入れている企業と協働しています。当社の社長の尾山が現在、この WFSGI の会長を務めております。確かに他の企業と共に業界で足並みをそろえて取り組むことにはメリットが多いですが、他社との協働は容易ではありません。それぞれの思惑がありますし、全てにおいて足並みを揃えることは難しいのも確かです。ただ、NGO などからスポーツ業界に対して何か要求があったときに意見をとりまとめて回答するようなことは、以前よりうまく進みつつあります。

ILO (International Labor Organization、国際労働機関) は、国連の機関ですね。例えば児童労働が多くなりがちなカンボジアでは、グローバル・サプライチェーンを対象にしたベターワーク計画を実施しています。これは国際金融公社 (IFC) と ILO との共同事業で、労働基準が守られた作業環境の確保に向けて参加製造企業を支援することで、競争力と労働条件の改善を図っています。当社も話を伺いに行きましてアドバイスももらいますし、

実際に当社の委託工場と契約が結ばれることもあります。中立団体ですので、アシックスもILOとの共同、ダイアログを活発に進めています。

いくつかのNGOや労働組合団体が共同で行ったPlay Fair Campaignでは、スポーツ業界に対して、労組の結成を是とするほか、会議室や社用車の利用、労働時間の管理等について要求がなされました。その細かい点を定めたのがインドネシアプロトコル（インドネシアにおける結社の自由の協定）で、アシックスもこれに調印しています。

6. 最後に

児童労働を規制する法律は、各国にあります。しかし途上国では簡単にIDを発行できるので、就労を認めている年齢に達していなくても、年を偽って働く者がしばしばいるんですね。例えば就労できるのが15歳以上と定められていて、16歳だと証明するIDを持った子が働きに来た。工場はそのIDをもとに雇ったけれども、実際その子は14歳だった。それが発覚したら、委託している企業はどうすればいいのでしょうか？児童労働が見つかったときに、報道されるのを危惧してその子どもを解雇してしまう場合もあります。しかし、ILOはそうした措置を是としていません。やはり、子どもをきちんと保護してやらなくてはならない。ただ子どもが本人の意思で働いている場合には、誰の責任となるのが問題となってきます。私は以前、ILOで児童労働の専門の方と話をする機会がありました。就労年齢以前で子どもが働かざるを得ないのは、その地域における教育の問題が大きい。その解決に取り組むべきなのは企業だけではなく、もっと大きく地域を巻き込んだ活動をしていかななくてはならないというんですね。このような現地の実情についてのヒアリングで学んだことも、それ以降の監査に活かしていくようにしています。

インドネシアのある日系工場のケースをお話しします。日本人と現地の従業員との信頼関係が良好で、生産のクオリティも高い工場でした。ところが監査をすると、結果は芳しくありません。例えば『結社の自由』を認めているか」との項目に対して「そんなものは要らない、ちゃんと対話を行っている」と。「労働のルールが書かれた書面を、従業員に渡しているか」と聞いても、「渡していない、みんなが見えるところに掛けているからそれでいい」と。工場にそもそも、CSRに対応する仕組みがないんですね。こうした場合に、CSRの監査で低い評価を出していいものなのでしょうか？低い評価を出せば、次に発注していいものかと判断に迷うかもしれません。彼らにとってはアシックスからの受注割合は低く、あまり改善する気はなさそうですが、アシックスとしては粛々と繰り返し改善案を示し、指導を進めるほかありません。

それから、中国にある委託先工場で労働者のデモが起こったこともありました。中国では結社の自由は認められておらず、デモは違法にあたります。企業としては法令遵守を徹底する一方で、CSRでは結社の自由も保障する項目の一つとなっています。困ったことに相対してしまうんですね。終息したのち原因を追及したのですが、正当な労働者の要求とは別のところで黒幕がいたという情報が入りました。デモを治めるためのお金が目的で、労働者の扇動が行われたと。しかし、その信憑性も確かではない。中国では一体何が本当なのか、確認が難しいですよ。労働者が権利を求めてデモを起こすことは望ましいと言

えますが、原因が不確かな場合はこういった策を講じるべきか躊躇することがあります。

アシックスは、スポーツのできる環境や製品を作ること自体が、世界を幸せにしたり、人びとを幸せにしたり健康にしたりすることを願って、本業を通じた社会貢献を行ってまいりましたが、今後は「ステークホルダーとともに社会的責任を共有しながら経済・社会・環境価値を共創していく」という **CSR3.0**



をめざし、正しいことを粛々とやっていきたいと考えています。ちょうど9月15、16日には国立がん研究センターにおいて、がん患者や社会復帰した元患者が感じている「動」の分野での不自由をサポートする製品の紹介や、ウォーキングセミナーの実施をいたします。例えば、健康づくりのためのウォーキングには底がある程度硬い靴が適しているといったご案内などですね。歩いて元気になりたい、再発せず健康になりたいという患者さんの願いに対して、アシックスの知見を活かす。こうした「共通の価値の創造」をしながら、本業にも資する活動を大事にしていきたいと思っています。

(この記録は、真木彩子氏が作成し、吉川氏にご加筆・ご修正いただいたものです。)