

## 棚沢青路（株式会社エレガンス代表取締役会長）

設立：昭和 52 年（1977 年）6 月 グループ 4 社の会長

事業内容：イオン水を使った化粧品の開発と販売、健康食品の開発と販売も事業化。

ホームケア用品・・・（外見美・内面美・環境美の 3 ドメイン）

資本金：4800 万円 非公開会社 同族による持株？

本社の社員：？

無店舗販売の先駆者（代理店・パートナー）： 2 万人（20 年前に）

経済団体の理事：経済同友会、東京キワニスクラグ、KAE 経営道フォーラム、JKSK

**起業までの経緯**：高校時代にブティック経営を任され、建設会社で OL として組織経営を体験、「女性がイキイキと働く職場をくりたい」、結婚と出産も体験。

その間、自分で開発した商品を 10 年使い続けて、成功したら起業しようと心に秘めていた。友人にモニターにもなってもらったところ、9 年目、TV でイオン系化粧品が売り出されていると知り、1 年前倒して起業した。長男（淳、現社長）は 4 歳。設立への説明会で厚生年金会館に 250 人集まったが、販売の代理店となる人が 2, 3 だけのこり、そこからスタートした (p. 66)。

設立 5 年目で、年商 30 億円。社員名。内部統制が不十分な中、薬事法違反の嫌疑がかけられ、訴訟沙汰になりかけた（障害物レースが創業、5, 6 年目にある？ [HP より]）。外圧によって統制が出来るようになった。生きがいがあり、想い、理念を分かち合って急成長できた (p. 103)。

バブル期にも利益だけを追い求めることなく、本業に専心した。会社は自分がイキイキとできる場づくり。無理をしない。銀行を相談し、ダメだったらやめる。社会に必要なであれば、絶対につぶされない。問題が無いときは臨終である。問題が無いのが一番の問題。死ぬまで問題はあることに気づき、楽になった。倒産する理由は、内部分裂 (p. 120-121)。

[参照：棚沢青路『エレガントに生きる』日本経営道協会発行、1998 年]

参考文献：棚沢青路『愛を夢のままで終わらせない 働くすべての女性にささげる応援歌』文芸社、2001 年；棚沢青路『愛はミネラル』永田社，1983 年；「人間スラクンブル 棚沢青路」『経済界』1986 年 1 月，pp. 84-85

### エレガンスの経営理念

エレガンスビジネスは、単に商品を販売するということではなく  
エレガンス商品を通じて女性が社会を見・考え・行動し、  
より豊かな希望に満ちた生活空間を実現し、さらにその女性の能力を  
社会に還元していくことを目指します。

### エレガンスの行動指針

エレガンスビジネスは、単に商品を販売するということではなく  
エレガンス商品を通じて女性が社会を見・考え・行動し、

より豊かな希望に満ちた生活空間を実現し、さらにその女性の能力を社会に還元していくことを目指します。

## 棚沢会長への質問 出版出来るストーリーを聞きだすこと

0. 会長が考えている望ましい企業像、組織像とはどのようなものですか  
—どんな組織（企業）になっていくことを目指されて努力していますか—

1. 障害物レースが創業、5、6年目にあったとは具体的に何か？内部統制を作ることで、会社の経営理念が明文化され、内外に明示され、そこから経営理念の社員教育も始まったのですか？

1－2. 経営理念は誰が、何時、どのように策定されたましたか？ 理念形成にあたり、その時代の社会動向からの影響は？ 影響を受けた人はいるのか。

企業家としての成長と企業発展の関係性はありますか？

自分の体験した難病（筋無力症）のこと。

現代禅研究所（赤根祥道先生）、経営道フォーラム（山城先生）、日本経営道協会（市川）

1－3. 経営理念は不変的か、これまでに改訂したことはあるのか？

創業時の想い、その明文化への経緯とは？ 年代とともに考えに変化があったか。

2. 危機意識と経営理念との関係についてお聞かせ下さい。（会社の存続、発展と経営理念との関係）

3. 会社の部署、役職の違いと経営理念や行動指針の浸透との関係についてお聞かせ下さい。浸透の仕方。時代ごとの体験。

4. 経営理念に込めた会長の想いと社員の想いと温度差、意識の差をどのように克服して来ましたが？（経営理念の浸透）

5. 経営理念と毎年のモットーとの関係について

6. 会社の後継者・後輩や次世代の人たちに伝えたいこと。経営理念との関係は？

7. **女性経営者**として40年間経営に関わったことから、自社や他社と比較しながら、**女性経営者**としての独自の経営理念はありますか？ C f. 男性中心の経営者との違いがありますか。

8. 今後の**女性の活躍**、**若手の女性企業家**へのメッセージ。