

日本は品質の高さと、製造工程の細部へのこだわりで定評があります。日本のシール・ラベル市場で国内シェア 1/3 を保持する企業として、「ものづくり」について教えてください。貴社にとって、「ものづくり」の本質とは何ですか？

ものづくりにこだわる製造業の強みは、主にイノベーションに由来すると言えます。イノベーションがなければ、私たちは成長できません。しかし、イノベーションだけでは十分ではありません。利益を生み出す為には、オペレーション(運用力)が非常に重要です。そして最後に重要なのはブランディングです。ブランディングが無ければ、顧客からのサポートや信頼を得ることができないからです。

私たちは 1961 年に取得したセルフラベルの特許を業界の他のプレーヤーにも開放しました。その結果、業界の誰もが私たちのイノベーションについて認識します。私たちの運用力と能力は、日本の製造業としてお金を稼ぎ、利益を維持することを可能にするものですが、それであっても、製品品質のレベルを伝えるためには、優れたブランディングとマーケティングを活用する必要があります。

これは重要なことで、例え特許を持っていたとしても 15 年から 20 年で失効します。単に特許を持っているだけでは、持続的な利益を維持することはできません。特許が失効する前に、次の新しい技術を生み出す準備をしておかなければならないのです。私たちはこれが、収益性を生み出すための最善の方法であると考えています。

自動化、センサー、3D プリントなど、貴社はどのインダストリー4.0 テクノロジーを会社に導入し、それらがどのようなメリットを貴社にもたらすのかを教えてください。

OSP(大阪シーリング印刷)の「OSP マジック」と呼ばれる利益を生み出す秘訣は、利益をもたらさないすべてのビジネス機会を見直し、それらを組み合わせる事で利益を生み出すことにあります。現在、年間 140 万件の注文があり、これは 1 日あたり 6000 件の注文を意味しますが、元々のシールやラベルの注文は非常に小さいものでした。

もともと 3 万円程度の小ロットの注文が、私たちの仕事の 7 割を占めています。たとえば、ある顧客は 10 種類のラベルを注文しますが、この顧客は通常さまざまな色のラベルを求めています。10 種類のラベルの中には、赤、黄、黒の色が存在します。また、この顧客は、三角形、完全な円形、長方形など、さまざまな形でラベル

を作成するように要求する場合があります。また、この顧客は、さまざまな種類の紙でラベルを作成するように依頼する場合があります。

つまり、私たちは 10 種類の違ったラベルを作成する必要があるということです。この状態では、利益は生み出せません。

然しながら、100 種類の異なる注文を受け取った場合、互いに非常によく似た注文がいくつか発生し始めます。次に 6000 種類の異なる注文を受け取った場合、それらの注文を色や形で分類することが可能になるのです。

これが、私たちの多くの小ロット注文を、利益に変える方法で、業界では「OSP マジック」と呼ばれています。

コロナ禍に因る数少ない利点の 1 つは、e コマースが大幅に成長し、米国の人口の 90%が来年までにオンラインショッピングを行うと予想されていることです。この様な e コマースへの移行が、貴社のビジネスにどのように影響を及ぼしたか、そして e コマース顧客向けにどのような製品を開発しているのか教えてください。

e コマースは私たちにとって重要なターゲットであり、輸送分野でのラベリング需要は e コマースに因って大幅に増加しています。特に、食品や食品の配送に使用されるラベルへの増加傾向が高まっています。たとえば、持ち帰り用のファストフードの食品を購入する場合、通常のパッケージは、上部を折りたたむだけの紙袋です。ただし、配達サービスを使用する場合は、安全性のためにバッグを密封する為のシールが必要です。これは、配達中にバッグが開かれなかったことを示します。この種のステッカー用途は、現在非常によく売れています。

この種の商品は当面は好調に推移すると見込んでいますが、実店舗での人と人との接触を減らす傾向が強まっており、特にレジからの脱却により、私たちは、このトレンドから生じる需要に合った新商品の開発と解決策を進めています。

RFID(無線周波数識別)チップは、商品をより簡単に追跡し、検証できる 1 つの方法です。RFID チップをいかにして貴社の商品開発に統合し、このテクノロジーが貴社の e コマースビジネスにどのように影響しているかを教えてください。

RFID ラベルの売上は毎年伸びています。しかし、コストはまだ多くの顧客が満足できるレベルまで下がっていません。需要は非常に価格弾力性があるように思われますので、私たちがコストを更に削減すればするほど、より多くの需要が発生すると思われれます。

しかし、最近チップ自体のコストが上昇しているため、コストと価値のバランスをとるのは非常に難しく、その為に浸透の拡大に影響を与えていますが、需要は着実に成長しています。

貴社にはシール・ラベル、フィルム製品、紙器パッケージ、販促ツール、そしてラベリングシステムの 5 つの主要な事業分野があります。これらの 5 つのうち、最も焦点を当てているものと、最も売上を上げているものはどれですか。

この 5 つの部門の中で、シール・ラベル部門は着実に成長しており、私たちはこの分野で常に新しい製品と解決策を開発しています。近年では、「クリアサーマル」という新しい製品群を開発しており、大手コンビニエンスストア各社に採用されています。商品の中身を見せることで訴求力を高め、同時に安全性をアピールすることができます。現在、海外での販売も進めており、これから広く展開していく予定です。私たちは、これらの技術を使用して新しいパッケージングソリューションを見出そうとしています。これらの新しいパッケージングソリューションを成功させることができれば、日本で高く評価されている「クリアサーマル」の技術を海外にも広げたいと考えています。

貴社は初期設計から型板、製品の最終生産に至るまで、すべてのワンストップサービスプロバイダーとしての地位を確立しています。貴社は 1 世紀に近い経験があり、非常に多くの既存の顧客基盤を持っています。何が貴社を頼りになるパートナーにしているのか教えてください。他の同業他社との違いは何ですか？

まず OSP の生産工程についてお話しします。F1マシンがピットへ入ると、給油、タイヤ交換、窓拭きなど、それぞれ専門性に富んだ仕事を行うように、OSP の印刷機も、「原紙」「版」「インキ」「刃型」が印刷機に集まることで、短時間でピットアウトが可能となります。ある業界紙の調査では、一般的に段取り替えに要する平均時間と比べると、当社は 5 分の 1 で完了します。印刷オペレーターは、F1ドライバーみたいなもの。印刷機を早く、正確に無駄なく動かすために、関連部署が協力して後方支援する体制が出来ています。なので、小ロット・短納期で製品をお客様へ供給できるパートナーとして選ばれるのです。これが、一つ目の理由です。

もう一つの理由は、日本では自然災害が多く、そのためにサプライチェーンが途絶えることもあるということです。私たちには全国に多くの設備拠点があるため、お客様へのサプライチェーンを維持することができ、途切れることなくお客様に供給

することができます。又、約 100 名ものパッケージを知り尽くした専門デザイナーがいることで、競合他社との差別化が図られております。

世界の包装業界は、より多くの消費財を求める新興経済国の為に、世界中で成長し続けると位置付けられています。この増大する需要を背景に、貴社としての販売目標は何ですか、そしてそれらに到達するためにどのような戦略を採用していますか？

私たちのパッケージを使用している製品は世界中で見つけることができます。消費者が製品を選ぶとき、私たちは消費者が 3 つの異なる要因を見ていると思います。1 つ目は製品自体の価値です。2 つ目は製品の倫理的価値および企業価値であり、最後の 3 つ目はパッケージの価値です。これら 3 つの価値が認められれば、お客様はその商品を選ぶと思います。

パッケージの価値は、使いやすさ、環境への配慮、情報の明確さなど、いくつかの特性に帰着します。これらの要素が製品の倫理的価値および製品自体のコアバリューと組み合わせると、顧客は製品を購入することを決定します。そのため、引き続きブランドオーナーと協力して、より価値のある製品やパッケージソリューションを開発し、この活動をグローバル市場に拡大していきたいと考えています。

貴社の研究開発(R&D)戦略と、生分解性で環境に優しいパッケージを製造する為の能力について詳しく教えてください。

現状の印刷方法では、品質重視で溶剤インキを使用することが多いですが、環境への影響を考慮し、水溶性のものへ置き換えを進めています。もちろん機能面の品質は維持しています。同じ理由から、水溶性の粘着剤も開発しています。

また印刷に関しては、エネルギーを浪費し、環境に負担をかける生産工程を排除する方法をすべての工場で模索しています。

それらとは別に、プラスチックの使用に関しても着目しています。性能や機能性の観点からプラスチックが必要な場合があり、食品ロスを減らすためにプラスチックを使い続ける必要があると考えていますが、プラスチックを他の素材に置き換えることができる分野は他にもたくさんあります。フィルムを紙に置き換える方法にも取り組んでいます。新製品の「ペーパーアテンション」もその一つです。エシカル志向の消費者にアピールできる製品です。

貴社は 1995 年にニューヨーク市に事務所を開設し、そして 2006 年に中国にも進出しています。また、貴社はタイや最近ではフィリピンのセブへも進出しました。これらの海外拠点を持つことのメリットと、それぞれの拠点の目的について教えてください。

これらの場所に拠点を置く目的は、日本をハブとした太平洋を中心に環太平洋全域の供給ネットワークを構築し、そのネットワークを通じて日本製の製品をこれらの国に輸出したいと考えていることです。私たちは、まずは日本にハブを持ちながら、環太平洋地域に注力してゆく事が、私たちのパッケージソリューションを世界に拡大する為に先決だと思います。

パンパシフィックエリアのどの国、又はその他の地域が貴社の事業候補場所に挙がっていますか、そしてそれらの市場に参入するためにどのような戦略を採用しますか？ 新たな別の工場や営業所を開設したり、合併事業を行ったり、協業パートナーを探したりしますか？

現在、日本は人口減少という大きな問題に直面しており、最近、私たちはオーストラリアに事務所を開設しましたが、オーストラリアの人口トレンドだけを見ているわけではなく、私たちはオーストラリアの牛、豚、羊を見ています。つまり、向こうの食品加工業界に携わりたいと思っています。

地元の業界に私たちのパッケージングソリューションを売り込む機会があるかどうかを検証すべく、オーストラリアのように米国の西海岸でパートナーを探しています。

海外市場へは主に自社製品の輸出を行っておりますが、無駄なコストが発生しています。私たちは非常に有効な FTA(自由貿易連合)協定を結んでおり、また保税地域の仕組みを活用することで、輸送コストは抑えられております。ただし、現地市場でパートナーを見つけ、優れたいくつかの資材調達チャネルが見つければ、現地パートナーとの協業プロジェクト開発を着手したいと考えています。

あなたの祖父がほぼ 100 年前にこの会社を起業しました。そしてあなたは今会社の社長です。我々が 10 年後に再会すると仮定して、次世代に残したい遺産は？

私たちはインダストリー4.0に関連する多くの課題に直面しており、現在、デジタル

印刷用の 16 台のマシンがあり、24 時間稼働しています。私たちは最近、AI(人工知能)を使ったデザインを作り始めました。目標は、デザインの 50%を AI によって生成されたものに置き換えることです。

さらに、データ送信や通信に係る速度が急速に成長しています。現在、5G がありますが、まもなく 6G に置き換えられます。そうすれば、大量のデータを非常に高速で通信できるようになります。その時が来ると、ユーザーはできるだけ早くデータを取得したいと思うでしょうし、製品をカスタマイズできるようにしたいと思うでしょう。そのため、私たちはそのデジタルトランスフォーメーションを活用する事に資本投下したいと考えています。

私たちは今、無人で 24 時間稼働するスマートファクトリーの構想を進めています。お客様がコンビニエンスストアで商品を買ったと、レジ情報が瞬時に共有され、その商品に貼られるラベルが全自動の工場で製造されるのです。そして、次の日には納品することが可能になるのです。サプライチェーンの中に当社を組み込むことで、スムーズで安定した供給体制の形成を目指します。さらにこの仕組みをグローバル市場に拡大して、競争力のあるグローバルサプライヤーになりたいと考えています。

ありがとうございました。