

環境負荷軽減に向けて みんなの力を結集する会社

山陽製紙 株式会社

大阪府泉南市男里6-4-25
従業員数：45人

セメント袋の綴じ口や電線の束を巻く包装紙など、工業用クレープ紙をつくってきた会社である。近年は「環境負荷軽減」を経営理念に掲げ、全社をあげてそれに向けて取り組む中から次々と新製品を生み出している。食品廃棄物を焼いた炭を抄き込んだ消臭効果のあるクレープ紙から企業向けノベルティをつくったり、使用済みコピー紙を封筒やメモ帳に再生することで、「環境負荷軽減」への参加を訴える事業を展開するなど…。これらの取り組みがどのようにして生まれたのか。原田六次郎社長に聞いた。

■「山陽製紙」のルーツ

大阪の会社だが、社名に「山陽」とあるとおり、ルーツは広島である。原田六次郎社長の祖父で創業者の楽一氏は、広島県双三郡吉舎町（現在の三次市）の生まれ。三次製紙というチリ紙のメーカーで勤務し、営業を担当して業績拡大に大いに貢献し



原田六次郎社長

た。やがて、この会社の営業責任者を務めながら、その販売代理店として「原田大誠堂」というチリ紙と文具の店を出すことを認められ、楽一氏の妻、トモ夫人がその店を切り盛りした。1928年（昭和3年）のことで、この「原田大誠堂」が山陽製紙のルーツに当たる。

「原田大誠堂」はやがて「山陽紙業」と名前を変えて広島市内に拠点を移し、事業を拡大。戦争がはじまって紙が貴重品となり、その販売が政府の統制を受けるようになると、統制会社として広島の同業組合の中心的存在になった。だが、1945年8月6日の原爆によって、会社資産のほとんどを失った。楽一氏は幸いにも命をとりとめ、戦後の復興の中で「山陽紙業」は再び勢いを盛り返した。

1950年、楽一氏の長男で後に2代目社長となった博氏の長男として、原田さんが生まれました。再出発の起点となった被爆から数えて6年目に当たり、上に姉がいて2人目の子だったため「六次郎」と名づけられたという。翌1951年、楽一氏は銀行のすすめで、廃業した大阪の製紙工場を引き継ぐことを決め「山陽紙業大阪工場」とした。だが6年後、取引先から受領した手形が不渡りとなって資金ショートし、山陽紙業は1957年に倒産。仕入れ先の支援を受けた大阪工場は「山陽製紙」と名前を変えて再出発したのである。

■ 3代目社長への就任

原田六次郎さんは、自分がこの会社の後継者になるとは思っていなかった。船が好きで、大学で造船を学び、造船技師として新潟で働いていた。しかし、1974年、オイルショックで造船需要が急速に減退。新たな建造計画が皆無となり、工場の草取りをする日が続いた。大好きな船をつくる日々はもう戻らないかもしれない。そんなとき2代目社長の父、博氏から「大阪に戻ってこないか？」と声をかけられ、帰阪を決意。山陽製紙に入社した。24歳だった。

以後、それまでとはまったく畑違いの製紙業で、見よう見まねで営業と経理の仕事を手伝っていた。そんな日々が10年も続いたある土曜日、定時に社長の博氏が退出した後30分ほどして、突然に電話がかかって

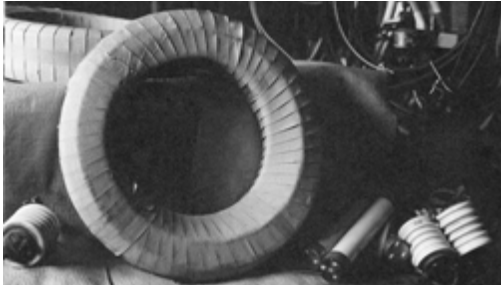
きた。近くのスイミングスクールからの電話で、博氏がプールで倒れ、病院に担ぎ込まれたという。大動脈瘤破裂で、博氏はその日のうちに帰らぬ人となった。

そのとき原田さんは34歳。それまでやがて自分がこの会社を率いていく立場になるのだと思いながら生きてきたのなら違っただろうが、心の準備がまるでできていなかった。当時、工場・営業・経理のそれぞれの部門に番頭ともいべき優秀な社員がいた。「私が社長なんてとんでもない。3人のうちの誰かに社長を引き受けてもらえれば…」と原田さんは気弱な言葉を口にした。しかし、「社長はあなたしかいない。我々が支えるから、どうぞ六次郎さんが社長になって取りまとめてください」と説得され、神輿の上に押し上げられるようにして、原田さんは1984年、3代目社長に就任した。

■ セメント袋と電線包装紙

古参社員たちに支えられながら、見よう見まねで社長の仕事を続けてきた。そのうちにこの会社の置かれている状況を、少しずつ距離を置いて見るができるようになっていった。

山陽製紙は古紙を原料にした再生紙で工業用のクレープ紙を製造している。セメント袋の綴じ口や電線の包装紙などに利用される紙である。クレープ紙には細かい皺があり、それが紙に強度、弾力性、伸縮性を与えている。そのため、セメント袋の口を



電線の束を包むクレープ紙

ミシンで綴じることが可能になり、あるいは硬くて重い電線の束にピタッと密着して保護する役割を果たしていた。独自のノウハウを活かしたニッチ市場で、需要は安定していた。どこの建設現場でも、大量のセメント袋が運び込まれ、その口は山陽製紙のクレープ紙で閉じられていた。しかし、1990年代に入ると、セメントは生コン車で運び込まれるようになり、市場は縮小傾向をたどりはじめていた。

いまのうちに次の時代を担う新製品を開発しなければならぬ…と原田さんは思うようになった。そのために、社員からアイデアを求め、クレープ紙で手提げ袋やラッピングペーパーをつくり、大手の文具店や生活雑貨店に営業に出向いて、置いてもらった。何度か繰り返して注文があったものの、量的にはわずかだった。

■梅のタネからつくった消臭ペーパー

新製品開発は、やがて「環境負荷軽減」を意識して、それをキーワードにしてすすめられるようになる。そのきっかけとなった出来事が2003年にあった。同じ泉南地域

のタオルメーカーが、和歌山の南高梅のタネを焼いてつくった炭の粉末を糸に混入し、その糸を織って消臭効果のあるタオルをつくったというニュースを新聞で見たのである。社内でそれが話題になり、紙でも同じことができないだろうか、と話し合っていた矢先に、当のタオルメーカーから、まさにそういう紙をつくれなにかとの問合せを受けた。タオルメーカーは中元・歳暮のギフトセットの中に、消臭効果のある紙製品を詰め合わせてセット販売することを計画していた。もともと注目していたテーマだったから、社員たちは炭で真っ黒になりながらそれに取り組んだ。炭を水に溶き、それを噴霧するなど、試行錯誤しながら、半年かけて梅のタネの炭を抄き込んだクレープ紙を完成させ、タオルメーカーに、1.2メートル幅で長さが数千メートルに及ぶ原反の形で納品した。

期待していた程の追加注文はなかった。しかし、後述の50周年以後の「環境負荷軽減」に向けた取り組みの中で新製品開発がすすみ、梅のタネ、ビールの大麦^{かす}滓、コーヒ滓などからつくった炭を抄き込んだクレープ紙で消臭・調湿・防虫効果のある紙をつくり、「SUMIDECO」というブランドで自力販売することを決めた。「炭でエコする」という意味である。

クレープ紙の原料は古紙で、それに食品廃棄物をリサイクルした炭を加えることで、元の素材よりも価値のあるアップサイ



ノベルティとして利用される消臭カード

クルを実現したのである。そのことがセールスポイントとなって「SUMIDECO」製品は、靴の消臭剤シートなど、ノベルティ商品として企業団体に向けて販売されている。

■使用済みコピー用紙の再生を事業化

もうひとつ、使用済みのコピー用紙を小ロットで再生する「PELP!」という新事業も誕生した。「PELP!」は「Paper Help」。捨てられていく紙を助けようという意味。事業所から出る使用済みコピー用紙は、新聞紙など一般の紙と一緒にリサイクルに回すと、段ボールの原料となるが、それだけを分別すれば高品質の紙としてリサイクルできる。そこで、ネットで申し込んだ企業団体に専用の回収袋（PELP! BAG）を送り、そこに使用済みコピー用紙を入れて送ってもらい、それをリサイクルして封筒や名刺、便箋、メモ用紙などに加工して送り返すというサービスをはじめたのである。再生された封筒やメモ用紙には申込み企業名やロゴとともに「100%再生紙、環境にやさしい無漂白。弊社は不要コピー用紙を



コピー用紙を再生した封筒

リサイクルしています」と小さく印刷されており、申込企業の環境への貢献をアピールできるというもので、企業団体の環境意識の高まりとともに注文が増えている。

■「環境負荷軽減」を掲げる経営理念

2007年、「山陽紙業大阪工場」が「山陽製紙」として再スタートしてから満50年を迎え、社員とその家族、そしてOBなど200人余が集まって祝賀の宴が催された。何人かの出席者から「次は100周年ですね。それを目指して頑張りましょう」という声があがった。それを聞いて原田さんは大いに考えさせられたという。

50年後には、自分もここにいる多くの人たちも、もういないだろう。しかし、できることならこの会社に100周年を迎えさせたい。そのためには、会社は世の中から支持を受け続けなければならない。そうなるためには何が必要か。そのことを幹部社員と一緒に話し合った。

売上げや利益の数字を毎日追いかけるだけでは足りない。会社がお客様と地域から

支持され続け、働く人たちがどんなときにも変わらずに力を合わせていくには、確固とした経営理念が必要だ。その理念のキーワードは、おそらく「環境負荷軽減」だろう。幹部を交えた話し合いはそんなふうにとままとっていった。

山陽製紙は、古紙を原料とした紙を小ロット生産してきた。古紙を原料とする紙は、パルプを原料とする紙よりも価値が低いとされた。また、小ロット生産は大ロット生産より生産性が低いとされてきた。しかし、環境という観点から見ると、バージンパルプよりも古紙をリサイクルするほうが環境にやさしく、小ロット生産のほうがムダが少なく、環境にやさしい。製紙という産業は、大量の地下水を使い、大量の電気とガスを消費しながら紙を乾燥させ、環境に大きな負荷をかけながら行われており、それだけになおさら「環境負荷軽減」という視点は外せない。そこで、次のような経営理念が生まれた。

「私たちは紙づくりを通してお客様と喜びを共有し、環境に配慮した循環型社会に貢献します」

おのさとがわ ■男里川のボランティア清掃

経営理念を全社に浸透させるために、原田さんは、社員の積極的な経営参加を求め、その一環として、会社のこれまでの歩みをみんなで共有することを目指した。故郷の広島に足を運び、かつての関係者を訪ねて

歩いて、あらためて祖父で創業者の楽一氏の事績を確認、楽一氏に力を貸した社員1人ひとりの写真をもとに、プロに依頼して似顔絵を起こし、劇画風の社史に仕立ててホームページで公開し、みんなで共有した。

ホームページ制作の仕事も若手社員たちに委ねた。ホームページに会社の写真を掲載しようとした社員が、隣接する二級河川おのさとがわの男里川に大量のゴミが堆積していることに気づき、自分たちの手で川の清掃をはじめた。しかし、一朝一夕ではきれいにならない。原田さんを含めてほとんどの社員が交代で清掃ボランティアに参加するようになり、以来、毎月第2日曜日に男里川の清掃奉仕を続けている。

■6つの委員会活動

また、社員1人ひとりが、日々の業務のほかに全社的な視野の下で何らかの役割を担うことにし、全員が次の6つの委員会のいずれかのメンバーとなって活動をすすめている。

- 理念委員会…経営理念の理解を深めるための活動を推進。毎年理念祭を開催。部署ごとの取り組みを発表している。
- 業績アップ委員会…会社の利益計画と、各部署が必要とする経費予算の差を埋めるために、部署ごとに売上げ向上と経費削減の目標を設定。みんなで目標達成のための改善提案を競い合う。
- 3S委員会…工場と事務所の3S（整

理・整頓・清掃)活動を推進する。

- ゼロエミ委員会…廃棄物の分別によりゴミゼロを目指し、省エネを推進する。
- 創客委員会…どうしたらお客様に喜んでもらえるかを考える。併せて小中学生や外国人研修生を含めて工場見学を積極的に受け入れ、「環境負荷軽減」を目指す活動を外に向けてアピールする。
- E S委員会…従業員満足度を調査し、満足度向上の方法を提案する。

■エコ検定とCSR検定への挑戦

これらの活動を通じて意識が高まり、環境についてもっと勉強しようという機運が高まって、社内のあちこちで勉強会がはじまった。当初は原田さんや幹部社員が講師を引き受けたが、後に先輩社員が後輩社員



男里川の清掃ボランティア活動

を指導するようになり、エコ検定に挑戦。現在までに社員の75%が合格。さらにCSR検定3級にも挑戦し50%が合格している。

「SUMIDECO」「PELP!」などの新製品、新事業は、こうした風土の中からみんな考えて生み出したものである。これらの活動が評価され、環境省の「人づくり企業大賞」を2017年から毎年受賞。2019年は環境大臣賞を受賞している。

取材・執筆 山口 幸正 (やまぐち ゆきまさ)

《プロフィール》

外資系食品製造業人事部勤務の後、産業教材出版業勤務。全国提案実績調査を担当し、改善提案教育誌を創刊。1985年に独立し創意社を設立、『絵で見る創意くふう事典』『提案制度の現状と今後の動向』『提案力を10倍アップする発想法演習』『提案審査表彰基準集』『改善審査表彰基準集』『オフィス改善事例集』などの独自教材を編集出版。40年にわたって企業・団体の改善活動を取材。現在はフリーライター。

●創意社ホームページ <http://www.souisha.com> 「絵で見る創意くふう事典」をネット公開中