脱炭素社会を目指す世界企業

すべては７０年の歴史の上

富士特殊紙業

食品用パッケージの製造・販売・開発を行う富士特殊紙業（本社：愛知県瀬戸市）は昨年、創業７０周年を迎えた。開発型企業として世界初の水性グラビア印刷を開発、食品流通を激変させてきた。現在でも世界トップシェアを誇り、２０１８年に当時の安倍首相の視察を受けた同社の杉山仁朗会長にお話を伺った。

杉山　仁朗（すぎやま　きみお）
昭和 41 年 4 月、三共株式会社（現・第一三共株式会社）入社。45 年 8 月、富士特殊紙業株式会社入社。48 年 11 月、同社専務取締役。平成 8 年 5 月、同社代表取締役社長。29 年 4 月より同社代表取締役会長。

――「水性グラビア印刷」など世界に誇る御社の技術について教えてください。

杉山　以前当社が食品パッケージに印刷する際に使用していたのは、すべて有機溶剤を使う油性インキでした。インキの性質上、消防法により工場内で空調機が使えず、作業員の労働環境は厳しく、環境汚染も危惧されていました。当社が「水性グラビア印刷」を世界で初めて開発したことで、様々な問題を解決することができ高く評価されました。２００３年には国際的に権威のある「デュポンアワード」を受賞するなど、これまでに多くの受賞歴があります。今日でも世界で比類なきグラビア印刷技術です。またレトルト食品などにも使用できる「無溶剤型ラミネート技術」、小ロット多品種と環境対応を両立したデジタルグラビア印刷機「FUJI・M・O®」、パッケージを横方向に開封できる「スマートカット」など、画期的な技術を多数開発したことで、環境対応と伴せて消費者の利便性が向上し、食品業界を激変させてきました。

――地球環境問題への取り組みについて。

杉山　有機溶剤が含まれるインキを使う印刷工場は、最新鋭の工場でも揮発性のトルエンなどの臭いがきつく、私が１９７０年に入社し初めて当社工場を訪れた際「この臭いはどうにかならないか」と思ったほどでした。そこで、有機溶剤を使用しない水性インキに変えれば、臭いも少なくなり、食品パッケージの安全性も向上し、工場の労働環境も改善できると考えました。しかし水性インキに変えたくても、当時は技術面やコスト面などで有機溶剤使用のインキには対抗できませんでした。

平成に入り、シックハウス症候群など建築関係でも有機溶剤使用がアレルゲンとして問題視され始め、学校教科書の印刷も１９９６年に水性インキに変わりました。それでもプラスチックフィルム印刷用の水性インキは「乾きにくい」などの難点があり、誰も手をつけないジャンルでした。そこで「水性インキ印刷の技術力を開発し、コストダウンして競争力をつけ、環境問題にも力を入れていこう」と、１９９３年に水性のインキ印刷に対応できる空調完備の新工場を瀬戸市に作ったのです。１９９５年には水性インキによるグラビア印刷技術開発に本格的に取り組み始めました。

――世界初の技術開発には、多くの困難があったと思われます。

杉山　前例の無い技術を開発するため、それぞれの専門メーカーとプロジェクトチームを組んでの試行錯誤が続きました。何度も「水性グラビア印刷をやめよう」と思ったことがありましたが、ここまで来ることができたのは、「絶対に成し遂げる」という執念のようなものと、得意先からの励ましでした。得意先からの発案や要望、「使いたいから開発を進めて欲しい」という声に後押しされたのです。やがて水性インキでの極細密ドット印刷が可能になり、周辺の技術も上がり、使用するインキ量を大幅に削減できました。結果としてカラー印刷の再現性が向上し、工場内の労働環境の改善にも繋がりました。私はこれを「水性マジック」と表現しました。

――退職金の前払い制度などの「働き方改革」でも御社は知られています。

杉山　退職金前払い制度は１９６８年に創業社長の土屋孝志が作りました。３５歳、４５歳、５５歳で、三段階に分けて退職金の一部を受け取れる制度です。当初は多くの意見がありました。税制上は一時所得であり「退職金を受け取ったら社員がすぐやめるのでは？」と危惧もされましたが、意外に大きな抵抗もなく受け入れられました。社員は、まとまったお金が必要な時に収入があって人生設計が立てやすくなり、モチベーションも違うと考えたのでしょう。

新本社工場が完成した１９９３年、６０歳定年を６６歳定年制にしました。５６歳の社員が、退職まで「あと４年」と考えるのと「あと１０年」と考えるのではアクセルの踏み方が違います。新工場の完成で、ベテランの力がより必要になるとも考えました。実際、水性印刷へシフトする際に起った様々な問題に対して、その原因を見つけるのは若手でなく経験豊かなベテラン社員だった。６６歳定年制の導入で、社員の生涯所得が上場企業の社員と比べても遜色がないものになりました。これにより２０１５年にはダイバーシティ経営企業１００選にも認定されました。

本社工場空撮写真（瀬戸市）

また「誰もが安心して働ける職場環境作り」を推進し、２０１８年には「事業所内保育所」を設立、男性社員からも好評です。２０２０年１０月から工場勤務を４日勤務・２日休日という６日制にするなどの働き方改革を行ってきました。これによる生産性の工場と年間休日の増加（１４５日）の求人効果に期待しています。

――御社の今後について。

杉山　環境に関しては「脱炭素」一本に絞っていきます。２０２０年、政府が「脱炭素社会を目指す」と閣議決定したことが追い風となり、今後の印刷業界では水性インキが台頭し、有機溶剤を使う印刷は大幅に制限されると思います。当社は開発に関わった「水性グラビア印刷に使用する技術」を囲い込まず、広く業界で使用できるようにしています。多くの工場で当社開発の印刷機械や水性インキを使うようになれば、機械も技術も飛躍的に向上し、コストダウンも可能になり、政府の推進する「脱炭素社会」に近づけることができるでしょう。

当社の特徴であり資産となっているのは、人材、技術、環境、得意先、仕入れ先などで、これらは全て７０年の歴史の上に在るものです。バランスシートには載らないものばかりですが、今後、さらに必要になるでしょう。この大切な資産をこれからも引き継いでいこうと思います。