

企業には『変えてはいけないこと』と『変えなければいけないこと』がある

タマヤ 株式会社

事業再構築で繊維から紙器に特化「エコ」製品開発で新展開

日本パッケージングコンテストに8年連続で部門賞を受賞したタマヤの野崎社長を訪問した。

綾部市に本社を置くタマヤは、かつては紙器だけでなく縫製業を全国で展開していたが、近年の繊維産業の海外展開等により、大規模に事業再構築を行い縫製業から撤退した。紙器に特化した事業再生の中で「エコ」に配慮した経営を、綾部市で進め、地球に優しい紙器づくりに成功。若者の正社員雇用も始まり、地域で成長が期待される企業となった。「私は5代目社長になります。おじの誘いで入社してみると、縫製は全国に工場を持っていましたが、経営の足を引っ張って厳しい状態でした。このため、残念ながら繊維部門から撤退し、弊社のコアで

ある紙器に特化することになったんです。宇都宮工場や縫製部門を中心に、退職金の上乗せはできましたが、大勢の従業員にご退職をお願いしました。そんな苦しい状態の中、取引銀行が手がけた最初の中小企業再生案件として、弊社創業の地で、再生の道を歩み始めたんです」

『変えてはいけないこと』と『変えなければいけないこと』

タマヤの社名は、創業者である野崎社長の祖父が、『商人は信用第一、カドがあってはならない。丸くあれ』という信念から名付けられた。野崎社長は、企業には『変えてはならない』企業理念と存続のために『変えなくてはならない』ものがあると語る。

「弊社は、もともとグンゼの包装資材を

生産する下請でした。グンゼがメリヤスに事業転換し全国に工場を建設すると、弊社もついていき、包装資材以外にメリヤスの縫製加工を始め、大規模に行っていました。しかし、繊維不況で縫製部門から撤退する事業再構築を行わざるをえませんでした。創業時はグンゼ関連が売上げの9割近くでしたが、現在では半以下です。生まれ変わったタマヤは、環境負荷の軽減に努力することを基本理念に、全組織を挙げて頑張ってきました。この理念は『変えてはならない』ことです。一方、事業の内容は時代に合わせて『変えなくてはならない』ものです」

タマヤは、環境対応の紙器を開発し、日本パッケージングコンテスト受賞で裏打ちされた技術力・デザイン力・管理能力等により、オリジナル商品、電子機器や駅弁用の箱、ラベル印刷等紙器と印刷に特化し、幅広い取引先の信頼を得ている。新幹線の弁当箱の多くが本工場生産されており、たくさんの方が一度は手にしたことがあるかもしれない。

一貫生産と生産管理が生む新顧客

紙器は、京阪神では分業体制を取っている企業が多い。そんな中、同社はデザイン・製版から印刷・貼付・製箱まで紙器製造に関する全ての工程を内製化している。立地面でのマイナスを克服するため、一貫生産で短納期・高品質な製品づくりを進め、他社ではできない製品づくりを可能とした。

「製版からサンプルカットまで半日でできるので、顧客はできたてのサンプルを見ながら改善ができます。月1回の社内会議では、社員と考えた新商品や改善提案



道具類の管理も徹底されている



経営革新法の認定を受けて開発した『はがし太郎トレー』



次々に組み立てられていく駅弁の箱

を検討します。この会議からコンテストに入賞した『サットボックス』もできたんです。弊社の紙器は、指一本で箱になるよう工夫しています」

また、多品種小ロットのシールラベルのオンデマンド印刷も可能になったという。

「グンゼさんは製品に付けるラベルを自社で印刷されていたのですが、多くの問題点がありました。そこで、半年前に弊社がこのオンデマンド印刷を受注しました。サイズ毎に数個単位で小さなシールラベルの印刷を行うため、最初は不良率も高く大変でしたが、ソフト開発・設備投資も行い、順調に印刷できるようになりました」

創意と工夫で大企業に負けない製品づくりができています。

徹底した5S活動が新たな顧客を生む

野崎社長が就任した翌年の2003年に開発・応募した『サットボックス』が、日本パッケージングコンテスト日用品・雑貨包装部門賞を受賞した。以後、応募作品が、8年連続で同コンテスト部門賞を受賞し続けている。

「経営革新法の認定を受け研究開発した『はがし太郎トレー』は、紙箱の内側にPPを付け、食器として使用後PPが簡単に外せます。紙容器は再利用でき、容器

互のチェックも行い、徹底した衛生管理を行っています。切り傷があれば、お休みいただくこととなります。従業員は大変真面目に取り組んでくれていますよ」

殆どの従業員が地元採用で、今年度も地元高校生2名を新卒採用する。契約社員には、正社員登用の道も用意しているという。

「最初は、大手製薬会社に弊社の5S活動を見てもらおうと、業界の取引レベルではないと評価されました。そこで、5S推進室を立ち上げ、大企業OBの指導のもと徹底的に見直しました。そして、新5S活動が評価され、新たに大企業と取引が始まったのです」

社員と一体となった取組みが、新たな顧客を生んでいる。

環境対応型製品で様々な賞を受賞

野崎社長が就任した翌年の2003年に開発・応募した『サットボックス』が、日本パッケージングコンテスト日用品・雑貨包装部門賞を受賞した。以後、応募作品が、8年連続で同コンテスト部門賞を受賞し続けている。

「経営革新法の認定を受け研究開発した『はがし太郎トレー』は、紙箱の内側にPPを付け、食器として使用後PPが簡単に外せます。紙容器は再利用でき、容器

包装3R推進環境大臣賞奨励賞も受賞しています」

人材を育成し、環境対応型製品で社会貢献!

「弊社の売上は減少していますが、利益と利益率は大幅に向上しました。近年、大企業はパートナー企業を選別しており、一層品質管理等を徹底したいと思っています。他社ができないこと、やらないことをやるには、社員の技術力やモチベーションの向上が不可欠です。人材育成は、弊社単独で行うのは難しく、中小企業大学校関西校の実務コースを活用しています。このような公的支援は非常に重要だと思います。ぜひ自己啓発コースも作っていただきたいと思っています」

今後は、社員が考案し、企業理念にもある環境に優しい『はがし太郎トレー』のシェアを伸ばしていきたいという。

「ケーキの箱にクリームが付いていると古紙回収されない地域があります。PPをはがすと紙だけになる『はがし太郎トレー』はお役に立つと考えています」

『変えてはいけない』企業理念をもとに人材育成と新製品開発を進め、『変えなければいけない』課題に挑戦するタマヤの活躍に期待したい。



最新鋭のオフセット印刷機

タマヤ 株式会社

〔住所〕 京都府綾部市青野町下入ヶ口12
 〔業種〕 紙器製造業
 〔代表者〕 代表取締役社長 野崎正和
 〔資本金〕 5,000万円
 〔従業員数〕 78名
 〔取材日〕 平成22年11月10日(水)
 〔取材対象者〕 代表取締役社長 野崎正和氏

〔沿革〕

昭和24年4月 綾部市にて創業
 昭和46年 タマヤ(株)設立
 昭和58年 段ボールの一貫生産開始
 平成14年 現社長就任。本社及び宇都宮工場の段ボール生産ラインと縫製工場を閉鎖
 平成15年3月 ISO14001認証取得
 平成16年 中小企業経営革新支援法認定。『はがし太郎トレー』の開発

代表取締役社長
野崎正和氏

