

インタビュー

「家業のおかげで、人より半歩、0.3歩だけでも

前にある状態をうまく活用していきたい」

ムツミ産業株式会社 取締役

柴垣 雄介 Yusuke Shibagaki

#Vacuum forming technology #Hyogo



ブリスターパッケージのパイオニアとして、真空成型の技術で加工を行うムツミ産業株式会社の三代目アトツギである、柴垣雄介さん。パッケージだけではない付加価値の高い商品を生み出すため、他企業との協業にも力を入れ、第5回アトツギ甲子園にエントリーされました。柴垣さんの、新事業への思いを取材しました。

**家業に入ろうという意識は幼少期の頃からお持ちでしたか。**

祖父が創業者なんですが、僕が2歳ぐらいの時に急死してしまい、父親が33歳ぐらいで社長2代目として急遽引き継いだそうです。父親が社長で、僕の叔父が専務という体制でした。叔父の子供は女の子2人で、うちの家族は僕と妹が1人なので、後継者は僕しかいないと感じていました。特に「後を継いで欲しい」とは言われていませんが、後を継ぐのかなと思っていました。

父は朝から晩まで休みの日も工場に行くようなタイプではなく、家族との時間を大切にしていたので、小学生の時は何の仕事をしているか知らなかったんですよ。なんとなくプラスチックの仕事ぐらいにしか思っていませんでした。小学生の時に鉄腕アトムの漫画を読んで、「鉄腕アトムの肌はプラスチックなんだ。それってもしかしたらうちの会社でも作れるのではないか」と考えたんです。そんなこともしてみたいと子供心に思ったことが、家業に入ろうと思ったきっかけですね。

**就職する時は、すぐにムツミ産業に入ったんですか。**

そういうわけではありませんでした。大学3年生になったら就活するという流れが嫌でもう少し遊びたかったので、休学してワーキングホリデーでオーストラリアに行きました。1年間しっかり遊び切っていざ働くとなった際、家業を継ぐためにどうしようと父に相談したんです。父に「得意先のプラスチックの商社に能力の高い営業マンの人がいるから、その人から営業のノウハウを教えてもらいながら、他の会社を見てこい」と言われたことで、東京の商社に4年ほど営業として勤めました。4年経って、コロナ禍などのいろんなタイミングが重なり、家業に戻ってきたという経緯があります。

家業に戻った当初は、現場作業から仕事をしました。生産部のリーダーの退社が決まっていたため、そのリーダーのノウハウを僕が教わるために帰ってきたという背景があったんです。他の機械も触りながら、教わったことを次の人に教えていく。そんな風に、1年半ほど現場で働いていました。その後、現場以外にも関わっていかうと、営業をしながら新規事業に取り組んでいます。

## 1. 付加価値の高いプラスチック商品へのチャレンジ

**新事業として、手形に注目されたと伺いました。**

そうです。札幌の地下アイドルの方とコラボレーションし、グッズとしてアイドルの手形のクラウドファンディングに挑戦しました。それまで作っていたパッケージや工業用部品のトレイは、それ自体にはあまり価値はありません。特にお客さんにとっては、中身の商品を綺麗に保つためのもので、購入後には役目が果たされてしまう。パッケージは必要ではあるものの、使い捨てられてしまうので付加価値が小さいんですよね。

ならば、プラスチックのシートを立体加工する機械や設備を使って、付加価値の高い商品を作ってみよう。例えば手形をファンの人が飾る場合なら、使い捨てることはなくずっと飾っていられますよね。いろんな方向性はあると思いますが、使い捨てのプラスチックじゃないということは、ある意味エコにつながるんじゃないかな。たくさん作って、使い捨てるのとはまた違った方向性の取り組みを残していきたいという思いが僕の中であって、商品開発を進めているんです。



**新しいことを始める時に、先輩社員や先代から反対されることはなかったのでしょうか。**

今まではありませんでした。従業員の中でも僕がほぼ最年少。特に経営幹部は、ずっと社長と一緒に歩んできたような会社でした。そのため、平均年齢も高く、僕が小さい頃から知ってくれている社員も多い。そんな環境の中で、先代の社長が後継者が僕であると周知してくれていたんですね。従業員からも「次の社長やな、頑張ってや、そのためにはなんでも言ってるや」と言ってもらえたりと、入ったときからウェルカムな環境があり、すごく感謝しています。

現状はブリスターパッケージと部品のトレーの2つの柱で大きく売り上げが構成されていますが、世間の脱プラスチックの流れもあり、業界としてはなかなか逆風に立たされています。その中でもう1つの柱として、より高利益、高付加価値の商品をうちで作りたいということが会社の方針になっていました。新事業を色々やっていく中で、「アイデアを形にするのはうちの設備でできるんだから、セミナーにも行って、好きにやれ」と言われていたんです。

そう言われていたんですが、最近、初めて経営の部分でぶつかったことがあります。「好きにやれ」と言われていたので、社長や専務に知らせずに勝手にデザイン会社と話を進めていました。そのデザイン会社とは、商品のブランディングや新商品の開発について相談していて、「キックオフするためにはこれくらいの金額が必要」という見積もりが出てきたんですね。そこで初めて、社長や専務に「こういう企画で、このくらいの費用がかかる」と話をしたんです。すると、「ちょっと待て、そんなに金額がかかるとは思っていなかった。そもそも梱包資材にブランドなんて必要なのか？ リスクも大きいし、失敗したらどうするんだ」と。そこで父親や専務と意見をぶつけ合い、話を聞くと反対意見に納得できる部分もあって。結局、その案では難しいのでやめておくことに決めました。金額に見合った内容じゃないと GO は出せない。当たり前のことですが、スルーしていた部分でした。他の人を説得できるような資料を作って、「これならいける」という状態にしないと進められないということを感じましたね。

## 2. 新事業へのチャレンジで知った大切なこと

**入社してから今までの間で1番乗り越えるのが難しかった課題はありますか。**

今の新事業だと思います。基本は父親ともすごく仲が良く、叔父とも兄弟のように仲良くしていて、家庭のぶつかりは今まであまりなかったんですよ。今回に関しては衝突があったので、資料や数値的な部分をしっかり詰めないといけないのが最大の障壁でもあり、これからも関わってくる問題かなと感じました。社長や専務が上にいるが故に、オーナー企業だからといって自分1人で「よし、これやろう」というふうに舵は取れない、他の人も納得させないといけないということを改めて実感したところです。

**仕事をする中でうまくいったり、していてよかったことはありますか。**

今は新事業を進めつつ、新規開拓先を探しながらトレイの営業をして、現場にも入るなど職種をまたいで仕事をしています。現場に入ることも多く、工場ではヒーターで熱をかけてプラスチックを柔らかくするため、どうしても夏場は暑くなるんですよ。社員からどうにかならないかという声をいただき、専務や社長と交渉して、補助金を使ってクーラーを設置しました。社員もいきなり社長には言いにくいので、僕が歩く目安箱のように経営幹部の方にも社員のアイデアや意見を伝えて、緩衝材の役割を果たしているとは思っています。

### 3. 色と音を掛け合わせた立体塗り絵の新規事業

**立体塗り絵の新事業を始めているんですか。**

色が付いていないものを作って、好きな色に塗れる立体塗り絵の構想自体は、先代の時からあったんです。それが可能な素材を探していたところ、LIMEX という素材を見つけました。紙でもプラスチックでもなく、石灰石が 50%以上入ったエコ素材で、これなら表面がざらついているので色を塗ることができるんですよ。

これなら立体塗り絵を作ることができると考えましたが、このままでは同業他社に真似できる商品になってしまう。どうやって売り出していくかを考えていたときに、STEAM 教育に着目しました。アート教育として、普段スマホやタブレットで平面を触っている子供たちに、立体を楽しんでもらえる。そのほかにも、高齢者向けのリハビリグッズにもなります。立体だと通常の塗り絵より手先を使って、考えないといけないので、リハビリになるんです。

加えて、色を音で感じる共感覚というものがあるんですが、塗り絵の色彩と音楽を掛け合わせることができるんです。掛け合わせることによって、オンリーワンのものができると思いました。

この塗り絵で、産官学+オープンイノベーション、全部が関わる商品を作るということをテーマに、今年度のアトツギ甲子園にエントリーしました。

まずは、色と音の関係性を見つけるために大学などと一緒に取り組んで、産学連携を。さらに、写真を撮って音楽を流すような AI を使ったアプリ開発は、オープンイノベーションで他社と協業もできますよね。また、高齢者の施設や小学校は兵庫県庁との関わりで、行政と取り組むこともできる。これからの世界にもマッチするんじゃないかという考えがあって、力を入れて取り組んでいきたいと思っています。



#### 4. 脱プラではなく、必要とされるプラスチック製品を開発していきたい

**今後の事業展開について聞かせていただきたいです。**

まだまだ世間的にプラスチック＝悪というイメージがあると思うんです。

ただ、プラスチックも使い方によろと思っています。完全に禁止して脱プラスチックをするのではなく、加工会社の責任もあるのでより環境にいい使い方を模索する1つとして、ずっと飾ってもらえるような楽しめるものも開発していきたい。元々ムツミ産業が作っていた主力商品も守っていきつつ、いろんな形で便利な素材を発信したいです。

**他のアトツギの方にメッセージをお願いします。**

アトツギは、プラスの面、マイナスの面といろんな捉え方をされます。ただそれは、ある一面だけ見るとプラス、ある一面だけ見るとマイナスでも、実際はどちらか一方だけでなく、プラスとマイナスの両方が共存しているんですよね。

何を始めるにしても家業があるおかげで、人より半歩、0.3 歩だけでも前にある状態をうまく活用していきたいという思いがあったので、家業に戻りました。アトツギで承継などが大変な話も聞きますが、自分が何をしたいかのツールの 1 つだと僕は思っています。いろんな状況の方がいらっしゃいますが、守りながらやりたいことをどんどんできる環境だなと前向きに捉えるようにしています。なので、辛いことだけでなく、自分の考え方によっては楽しくもなると伝えたいです。