



(株) 瑞光
代表取締役社長

梅 林 豊 志 氏

ユニチカのコットン不織布事業を 承継し素材分野へ進出

紙おむつや生理用ナプキンなどの衛生用品製造機メーカーである瑞光はこのほど、ユニチカよりспанレース不織布の製造・販売事業を取得し、コットン不織布製造に乗り出すことを表明した。連結子会社であるCOTEX（岡山県倉敷市）で手がけるコットン製品に加え、ユニチカから承継するコットンспанレース不織布の製造を行うことで、材料から加工製品まで一気通貫型の高品質で高効率なもののづくりを実現して行く。

瑞光の代表取締役社長である梅林豊志氏のもとを訪れ、今回の承継に至った経緯や今後の構想などについて話を伺った。

—— 貴社はこのほどユニチカからспанレース不織布事業を譲受することで基本合意を交わされましたが、まずその前に直近5年間の貴社の状況からお聞かせください。

梅 林 39歳で取締役に就任以来、当社の経営に長く携わってきましたが、社長に就任してからのこの5年はまさに激動の年となり、私のサラリーマン人生のなかでも変化の激しい時代だったと言えます。

一方、ものづくりの世界も大き

く変わりました。この5年で中国勢の脅威も急激に増しました。そうした現実をまざまざと感じつつも企業として前進しなければなりませんので、次々に新しいことにチャレンジしているというのが現状です。

コロナ禍はそれほど大きく事業に影響をしませんでしたが、コロナ以降の中国経済の落ち込みや、ロシア・ウクライナ紛争など世界が大きく動き、原材料の高騰や中国勢の台頭といったこの2つに挟まれているよう

な状況です。人件費をはじめ、製造コストのなかには上げなければならないものがある一方で、製品価格はなかなか上手く上がりません。近年は少子化や高齢化の問題も加わり、市場は大きく変化しています。じつは2015年頃から私は、2020年代にはベビー用品市場は難しくなると予想していましたが、それがますます顕著になってきています。

この5年で非常にスピードが求められる時代となりました。当社は3年周期で中期計画を立てていますが、そうしたこともあり去年は第3次中期計画の中身を見直し、一旦取り下げるかたちであらためて第4次中期計画を立てました。経営環境の変化が激しい今日においては、こうして毎年見直すことも必要になっています。

—— 貴社にとって、もっとも大きな変化としては何が上げられますか。

梅 林 やはり素材分野へ踏み込んだことですね。これはもともと自分のなかにコンセプトとしてありました。当社は機械メーカーですが、機械はどうしてもコピー、つまり模倣されるのが早い。仕方のないことですが、それゆえ私は最終商品にまで手を伸ばし、いかにして付加価値をつけて行くかが重要なのではないかと考えていました。ただ、そのためには材料にまで踏み込んで行かなければなりません。そこが今回、素材事業に踏み込むことにした一番の動機です。

一気通貫型の設備を使い材料をインラインで加工して、そのまま製品にまで仕上げて行く。そうした部分を増やしていけばコストを削減しつつ良いものをつくり上げることがで

きるようになる。ここがもっとも大きなメリットであり、付加価値となります。こうしたコンセプトを少しずつ実現させていこうというのが、今回ユニチカさんからспанレース不織布事業の譲受を決めるに至った動機だと言えます。

天然素材であるコットンを海外展開したい

—— コットン製品を手がけるCOTEX設立の経緯をお聞かせください。

梅 林 衛材のいわゆる吸収体の部分に使用する素材にはパルプやティッシュ、コットンなどがあります。ただ、このうちパルプは価格変動が大きい。それに対しコットンは比較的安定していますし、ナプキンにも使われていますので、ならばコットンを手掛けてみようというのが始まりです。

そこで、倉敷にあった製綿工場を買収し、(株)COTEXとして事業を開始しました。プランの1つは吸収体の製造ですが、もう1つ、コットンはспанレースの原材料です。そこでそれをユニチカさんに納入しようということで商談を進めていたところ、ユニチカさんがспанレース不織布事業から撤退することになり、売却先を模索されているということになったので、ならば当社で請け負ってみようと考え、今回の事業継承がスタートしました。

この事業を選んだ理由の1つに、それが天然系の素材だったことがあります。不織布にはспанボンドなどさまざまな石油系由来の原料を使用したものと、コットンやレーヨンспанレースなど天然由来のものに分けることができますが、これから



生理用ナプキン1号機を世に送り出した1963年以来、創意工夫と改善を積み重ね、世界最高水準の衛生用品製造機を生み出し続けている瑞光。オーダーメイド型の機械が大半のため、お客様のニーズを丁寧にヒアリング・分析し、細やかに仕様へと反映させている（写真はイメージ）

の時代を考えると、いわゆる天然由来のオーガニックのものが、人の肌に直接触れる製品の場合は多くなると見られ、また、リサイクル性の面でも望ましいと考えていました。

また、天然素材の場合は、柔らかさとか毛羽立ちにくさといった問題が出てきますが、そうした問題を当社の機械と組み合わせることで解決するところに、当社としての新たな技術の道が生まれるのではないかと考え、取り組むことにしました。

オーガニックコットンは日本でこそ、その柔らかさからとても人気のある素材ですが、海外では意外にもあまり使われていませんでした。ですが、それが近年の自然派志向を背景に徐々に拡大し、欧州などでも使用が増えています。となれば、海外へのチャレンジという意味でも、当社としてシナジー効果を出せるのではないかと思います。

ただ、海外向けのオーガニックコットン事業はこれまであまり進んでいませんでした。中国勢に先を越されるかたちになっていましたが、それだけにまだチャンスはあると感

じています。

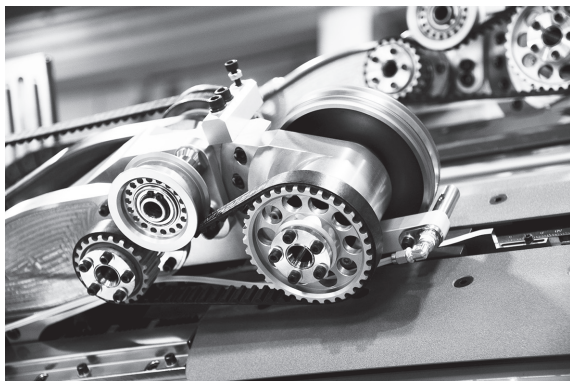
品質面で言うと、現在の中国はかなり良くなっています。私がこの業界に入った頃はまだ、安かろう悪かろうと言えるような製品ばかりでしたが、いまはもう決してそのようなことはありません。中国は市場も大きいし、中国こそ製品に良いものを使っています。当初から私は中国をマーケットとして見ていました。上海へ進出した理由がそこにあります。「世界の工場」などという考えで行ったわけではありません。工場を探すのならもっと田舎の方へはじめて行っています。

実力と拡張性のある工場 課題解決し用途拡大を目指す

—— コットンはどこから調達されているのですか。

梅 林 現在は東南アジアがメインです。商社を通して調達していますが、私としてはその辺の調達や流通のやり方も、今後はいろいろと考えていきたいと思っています。

この業界は、さまざまなものが古いやり方のまま流通していますので、



時代の変化に対応する柔軟な発想をもとに、素材を高精度・高速で加工するさまざまな革新的発明を製造プロセスに盛り込んでいる瑞光は、乳幼児用・大人用の紙おむつと生理用ナプキン製造機械分野で国内トップシェアを誇る(写真はイメージ)

それを一気通貫でできる仕組みが必要です。当社はこれまでも、あまり商社を通さず直接やってきましたので、そうしたやり方の面でも改善の余地はあると感じています。

今回継承するユニチカの垂井工場は、操業開始は古いですが最新の機械も入っています。良い機械で今後も能力アップが期待できます。新しいスパンレースマシンであり、スリッターなど付帯設備を強化すれば倍ぐらいまで能力を強化できると見込んでいます。

—— ユニチカのコットンスパンレースはブランド力がありました。

梅 林 スキンケアや汗拭きなどコスメ分野ではそのブランド力をキープして行きたいと思いますが、そこで満足せず、当社としてはやはり、それ以上に広げていきたい。例えば衛材分野の吸収体に使うなど、用途を拡大していくつもりです。

—— 貴社グループでの不織布製品への最近の取り組みを。

梅 林 COTEX では化粧用パフや乳幼児用お尻拭き、ワイプなどを自社ブランドで販売していますが、

今後はメディカル分野でも現在の製品を、中国などさまざまな地域に広げて行きたいと考えています。まだお話できないこともあります。最終製品も手がけていきたいと考えており、どんどん企画を立てています。

—— それら最終製品は国内展開だけではないということですね。

梅 林 はい。すべてグローバルで考えています。

機械技術は生産効率を指向 環境対応設備も自社製造へ

—— 機械に関する技術開発や最近の事業活動におけるポイント、トレンドを教えてください。

梅 林 機械事業でのトレンドとしては「ラピッドチェンジ」と呼ぶ、型替えを早くする方法があります。紙おむつやナプキンで複数のサイズをつくるには型替えが必要となりますが、それをできるだけ早く、あるいはなくても済むようにします。あとは省人・省エネ化においても、こうした部分を重点的に取り組んでいます。

あとは操業データの採取です。予

防保全などができるように操業データを収集する、いわゆるデータ化です。今後のテーマとしては、1つが最終商品をいかに安くつくるか、製造コストをどうやって下げるか。もう1つはそのバリューを上げる技術の開発です。例えばソフト感を高めたり、漏れないとかいった性能(パフォーマンス)をインラインの機械でどのようにして実現するか、といったところがキーポイントとなります。

—— AI や IT 技術を導入・利用しているものはありますか。

梅 林 予防保全や、そこからフィードバックをかけるといったところには相当取り組んでいます。データ収集はかなり以前から取り組んでいて、当社の試験運転工場などでも稼働状態を見たりデータを取ることができます。客先によってはその工場の情報を取れるところもあります。10年前ならエンジニアが行き、サポートしなければならないところも、こちらからの遠隔操作で対応するといった事例も増えています。

—— 環境対策や SDGs 関連で、例えば使用済み紙おむつの RPF 化や再生利用など、取組みの変化や事業化への提案はありますか。

梅 林 RPF は以前、共同開発をしていましたが、現在は自社開発をしています。設計段階を終え、現在は福島県などで実際に採用していたり段階に入っています。海外からも要望が多く、そもそも焼却設備がない地域では埋め立て処理しかできませんので、そうした地域で有望です。また、その一方で RPF を燃料として使うだけでなく、なにか材料に使えないかという取組みも進めています。

インド市場に注目 欧州ではデルタ社を拠点に

— グローバル展開ではどの地域に注目していますか。

梅 林 インドです。成長目覚ましく、GDPも今年日本を抜く勢いがあります。反面、紙おむつの浸透率はまだまだ低い。中国と同等程度の人口があり、その人口ピラミッドが非常にバランスの良い三角形になっています。そうした意味でインドにはとくに注目しています。インドには現在、レンタル工場がありますが、自社工場をもてるレベルにまで育てて行きたいと思っています。

— インド向けの機械輸出は、常時コンスタントにあるのですか。

梅 林 お陰様で増えています。インドでも徐々に高性能機を使い出すようになってきたようです。やがては商品に対しても、質の良いものを求めるようになるのは時間の問題です。機械が良くなれば製品も必ずグレードアップして行きます。

そして、インドの次は、2030年ぐらいになると今度は間違いなくアフリカがターゲットになると思います。

— 米国や欧州市場はどのように捉えていますか。

梅 林 まず、欧州ではイタリアのデルタ社を買収したこともあり、引き合いは好調です。欧州からの仕事は以前から多くありましたが、じつはお客さまからの評価は必ずしも良いとは言えませんでした。原因はやはりサービス面にあり、地理的に遠いので何かあった時に迅速に対応できない点が課題となっていました。ですが、現在はイタリアにこうしてもものづくりがきっちりとできる拠点ができましたので、欧州のお客



イタリアにある ZUIKO DELTA 社

さまにも喜んでいただき、仕事も増えています。

欧州や米国で増えているのは大人用紙おむつの機械です。米国はトランプ政権による関税政策が問題となっていますが、それでもやはり米国市場は大きい。おむつやナプキンなどの消費量はかなりのものになります。移民による影響で、先進国でありながら意外と人口も減っていない。米国市場でも大人用紙おむつは、かなり増えています。

日本を含め大人用紙おむつは、いわゆる発展途上国ではなく先進国で拡大しています。

— 展示会などのPR活動は。

梅 林 米国では今年 IDEA がマイアミで開かれ、当社も参加しました。来年はジュネーブで INDEX が開かれますが、そうした展示会には必ず出展しています。

加工機にも視野を拡大

梅 林 また、これまでとは違う分野の加工機械も手がけて行きたいと考えています。取扱領域の拡大です。いままでは、コンバーティング機械のなかでは紙おむつやナプキンをつくる装置が主体でしたが、その

周辺にもさまざまな機械がありますので、そういうところも手がけて行きたいと考えています。例えば、ワインダーやスリッターなど、基本的な原反加工機なども含めて。当社の機械はロールtoロールの機械ですが、今後はタクトタイムで動く機械も手がけて行ければと思っています。

— フィルムなどのコンバーティング業界もだいぶ様子が変わってきましたので、射程内に入る事業や企業も現れているように感じます。M&Aも含め、貴社が事業を広げていく可能性はさまざまあります。

梅 林 地域の拡大とポートフォリオの拡大は、是非とも実現させたい重要なテーマです。

— 人材確保の面で取り組まれていることはありますか。

梅 林 人材確保に関しては、日本国内にだけ目を向けているようではいけないと思います。当社は子会社も多いので、そこから良い人材が出てきますし、日本で新入社員を採用する際も海外の人を積極的に採用しています。もはや、リクルートの対象を日本人にだけ絞っている時代ではありません。当社は日本の社内にも以前から外国人が30名ぐらいい



ZUIKO DELTA 社の工場内風景

ますし、逆に海外の拠点では日本人は各拠点に1人か2人しかいません。

— ものづくり自体は、その国の人が支えるかたちにする。

梅 林 海外ではローカライゼーションを大事にしたいと考えています。逆に、日本ではグローバル化を進めていく。何だか逆のようですが、海外で活躍されているお客様の成功体験を見ても、やはり海外ではローカライゼーションしているところが多いようです。

同業種同士では得られない 材料と機械のシナジー

— 今回の新展開におけるポイントは何だと考えておられますか。

梅 林 今回の事業承継の一番重要なポイントは、いわゆる同業同士の併合ではないところにあります。

鉄鋼や自動車業界では同業同士の合併はよくありますが、今回は違います。機械メーカーと材料メーカーとの組み合わせだからこそシナジー効果が現れる、そこが大きなポイントだと思っています。同業者ではなく異なる段階にいる会社に関わることによってこそ、ものづくりが変わる。そして、その2つが組み合わせ

ることで効率化が進むといったこともあると思います。

— このほか、新たな話題はありますか。

梅 林 韓国のある企業がオーバーオールガウンの事業をスタートしたのですが、当社はその企業とガウン製造の自動化を進めようと考え、その開発に取り組んでいます。現在ガウンは労働コストの安い国で工場をつくって、型紙を使い切り取って、それをミシンで縫製するのが一般的ですが、そうした作業を自動化する機械をいま開発中です。コストダウンを図ることができれば、何も労働コストの安い地域でなくても、欧州や日本でもつくることができるようになります。

— メディカル用ですか。

梅 林 メディカル用もありますが、産業用の防じん服もあります。手作業での製造を、当社の機械と技術力で自動化しようという取組みです。また、こうした取組みが先ほどの周辺機器の話に繋がることにもなります。ガウンを包装するには折ったり曲げたりするわけですが、そうしたことも今後当社の機械で解決していく。やることが多すぎて大変で

はありますが。

— フォールディングマシンなどとはまったく異なる動きですね。

梅 林 全然違います。1回止まっているところをさらに折るという動作もありますので、ロボットを使う必要があるかもしれませんが、そうしたところから新たな技術は生まれることにもなります。

— これまで機械化は不可能だと思われていたものでも、ITやロボット技術の進化によって実現している例は増えています。

梅 林 機械にしてもすべてそうして進化してきました。昨日試運転があり、700、800ショットで回っている機械を見ていたのですが、昔自分がつくっていた頃は400ショットぐらいでも速くてしんどいなと思っていたことを思い出しました。これまで不可能だと思っていたことが、いまでは実現している。そういうケースは相当増えています。そうしたことを経験することにより、さらに新たなことにチャレンジして行くことができるようになります。

— 今後の抱負を。

梅 林 日本が培ってきたものづくりを世界に広げ、チャレンジを続けていくことが私の目標です。それをいまやらなければ、次の世代につなげて行くことができない。そう思っていますので、この3年間ぐらいいはチャレンジを重ねて行くつもりです。また、当社はさまざまな技術を生み出してきましたが、意外とデータが残っていませんので、そのデータ化にも着手し、次の世代に繋げて行きたいと思っています。

— これからの更なる展開に期待しております。本日は長時間ありがとうございました。