

「チャレンジ」すべては挑戦からはじまる



講師 竹本 笑子 氏 (タケモト エミコ)

竹本容器株式会社 代表取締役社長

日時：12月16日(水) 18:00～19:30 開催形式：Zoom ウェビナー

講演会出席者：89名

講師略歴

1975年東京都生まれ。

中央大学法学部卒業後、1年弱の証券会社勤務を経て1999年竹本容器(株)入社。経理部、新設の生産拠点副所長、営業本部副本部長を務めたのち、2004年12月に父親でもある前社長から譲られ29歳で代表取締役社長に就任。代表取締役社長就任後、米国、タイ、オランダ、インドなどへの海外進出を加速し、2014年12月東京証券取引所市場第二部、2017年6月東京証券取引所市場第一部の上場を実現。世界の器文化に貢献することを目指し、チャレンジ進行中。

講演要旨

1. 会社紹介

竹本容器で主に扱うのは、化粧品(例:美容液、日焼け止め、ファンデーションなどの容器)、食品(例:ドレッシング、はちみつ、スポーツドリンクなどの容器)、そして、日用品(例:シャンプー、ハンドソープ、クリーナー、ランドリー洗剤などの容器)などの容器である。それら容器の企画開発から製造・販売までを一貫して行っている。当社で扱うのはプラスチック容器だが、パウチなどのような軟包装は手掛けておらず、硬質容器を中心に製造している。

当社の最大の特徴は、自社で保有している金型数がおおよそ3,500型もあることだ。1950年の創業から70年間の蓄積により、多彩な金型を取り揃えており、高いもので数百万円以上するものもある。先述した化粧品・食品・日用品を中心にさまざまな種類をラインナップしており、お客様は金型投資することなく、少ロット、短納期で購入することができる。

当社は年間4,500社ものお客様へ容器を販売している。少ロットから購入できるという特徴とともに、もともと販社からスタートしているため、メーカーとしてはめずらしく顧客数が多い。また、非常にロングテールの取引形態となっており、上位1割、約450社のお客様で売り上げの約8割を占めるという構成になっているのも特徴だ。

日本国内の営業拠点は6拠点ある。北は北海道、そして東京に2カ所、さらに名古屋、大阪、福岡に営業拠点がある。基本的にショールームを併設しており、お客様はその場で容器を選ぶことができる。

日本国内の生産拠点も6拠点ある。北海道に2拠点、関東は茨城と埼玉の2拠点、さらに北陸・富山と関西・岡山にも生産拠点がある。

また、海外にも6つの営業拠点を構える。中国は上海と広州の2拠点があり、さらにタイ、インド、アメリカ、オランダにも営業拠点がある。1996年に上海営業所をオープンし、他の5拠点はここ15年間でオープンさせた。

海外の生産拠点は3工場。中国に2工場とインドに1工場となっている。中国の工場は、上海営業所ができたのと同じ1996年にオープン。中国の工場は日本への輸出ではなく、当時から中国で作ったものを中国のお客様に向けて現地生産・現地販売を行ってきた。その結果、竹本容器の海外売り上げに貢献している。

2. 「すべては挑戦からはじまる」

本日のテーマにある「すべては挑戦からはじまる」は、2014年の「インターパック」(3年に1度開催される世界最大規模の国際包装関連見本市)のスローガン“Every innovation has

its starting point” にちなんでいる。この時、当社は初めて同展示会に出展したのだが、伝統的な大きな展示会でありながら、「最初の小さな一歩を踏み出すことが大切」と訴えるスローガンに感銘を受けた。

■世界の包装業界の規模

さて、ここで包装業界の概要をお話ししようと思う。世界の包装業界の規模は、2016年の調べで79兆円となっており、非常に大きな産業といえる。79兆円のうち約半分がプラスチック包装であり、その次に多いのが紙、そして金属、ガラスと続く。

■包装の役割

包装の役割を簡単に説明すると、「保護性:品質・衛生状態を守る／温湿度、菌、衝撃から保護」、「簡便性:保存や輸送、利用が容易／運びやすさ、持ちやすさ」、「快適性:安全、安心の追求／『きれい』に見せるデザイン」といった3つが挙げられる。

■世界の代表的な包装会社

世界の代表的な包装会社としては、紙・軟包装を中心とするオーストラリアの「Amcor」、ガラスを中心とするアメリカの「Owens Illinois」、ビール缶など金属を中心とするアメリカの「CROWN」、紙を中心とするアメリカ「INTERNATIONAL PAPER」などがある。これら代表的な包装会社は、創業90年以上の老舗が多いのも特徴といえる。

■包装業界が直面している課題

次に、包装業界が直面している課題についてお話しするが、あくまで私見であり、プラスチック包装に限った内容であることをご了承ください。

現状の包装業界のもっとも大きな課題は、循環型経済への移行であると思う。今までは線形経済であり、原材料→生産→消費者→廃棄という一方通行だった。しかし、これからは循環型経済（サーキュラーエコノミー）が主流になるといわれる。つまり、原材料を投入して生産し、消費され、その後、廃棄ではなくリサイクルし、再び原材料として投入されるというものだ。

■循環型経済移行の背景

プラスチック包装の循環型経済は、世界的に進むだろうと言われており、個人的にもそう思う。その背景には、①循環型経済実現に向けたEUの行動計画、②国連によるSDGsの採択、③海洋プラスチック問題、といった3つの要因があると考えられる。

①について、EUでは廃棄物の管理・処理の優先順位を明確に定義しており、最も優先順位が高いのは、廃棄物を「抑制」すること。「抑制」できない場合は、「リユース」、「リサイクル」、「再加工」、「廃棄」の順でヒエラルキーが決められている。

②のSDGsのうち包装業界と関連が深いのは、「持続可能な消費と生産パターンの確保」と、「海洋・海洋資源の保全」の2項目であると認識している。

③の海洋プラスチックは、今、世界的に問題視されている。プラスチック容器のリサイクル率は、ほかの包装資源に比べて低水準（14%）であり、それも海洋プラスチックを生む要因の一つになっているのではないかと指摘もある。

■5つの競争要因

次に、昨今のプラスチック包装を取り囲む業界構造にどんな変化があるのか、マイケル・ポーターの「競争の戦略」のフレームワークに沿ってご説明したいと思う。

競争要因の中心となるのは、プラスチック包装を手掛ける「既存の企業同士の競争」だ。それを取り囲むように、「新規参入者の脅威」、「代替品や代替サービスの脅威」、「買い手の交渉力」、「サプライヤーの交渉力」といった外的要因が存在する。ここでは、「買い手の交渉力」と「サプライヤーの交渉力」について解説する。

■買い手の交渉力

買い手とは、包装を買うお客様、いわゆるブランドオーナーにあたる。そのブランドオーナー

が採用するパッケージに変化が出てきている。たとえば、P&GはLoopと提携し、循環型ソリューション用のパッケージを導入。ステンレス製の専用ボトルにシャンプーなどを充填して配達し、使用済の容器を回収・洗浄、中身を再充填して再び届けるというシステムを確立している。

P&Gは、プラスチック包装のサステナビリティ目標も掲げており、「2030年までに石油を材料とするプラスチックを半減させる」、「2030年までにすべての容器をリサイクル／再利用可能とする」といった取り組みも行っている（P&Gホームページより）。

また、コカ・コーラは、2018年1月にグローバルビジョン“World Without Waste”を発表。「2025年までにすべての容器を100%リサイクル可能に」、「2030年までに容器材料として50%のリサイクル材を使用」などの取り組みを開始している（コカ・コーラホームページより）。

■サプライヤーの交渉力

サプライヤーは原料メーカーにあたり、プラスチック包装業界でいうと、プラスチック原料をつくっているメーカーということになる。そのサプライヤーにも変化が見られ、世界第3位のポリエチレンメーカーSabicや、世界最大手のプラスチック原料レジンメーカーBASFなどがケミカルリサイクル事業を開始している。

ケミカルリサイクルとは、廃プラスチックからプラスチック原料を生成するリサイクル方法。新しい石油を使わずに済み、また、ゴミとしてのプラスチックの埋め立てが減らせるという利点もある。

■循環型経済への移行にともなう包装業界のチャレンジ

このように、買い手やサプライヤーが変化する中で、包装業界に今後求められるチャレンジについて私なりに考えてみた。

これまでのプラスチック包装は、石油が原料であり、限定的な場所で採掘された石油を使って包装を生産してきた。その包装は世界中の消費者に渡り、各地で廃棄されてきた。

これが循環型ということになると、原料は石油がメインではなくなり、消費された場所で廃プラスチックが回収・再生されるようになると考えられる。今後20～30年のうちには、生活圏に近い場所でケミカルリサイクルが行われ、再生原料がつくられるようになるのではないだろうか。そして、このケミカルリサイクルの実現にあたっては、地域ごとにきめ細かな対応が必要になると思われる。

なお、プラスチックの原料は石油ベースだけでなく、近年は自然由来のものも出てきている。たとえば、サトウキビの搾りカスでできた廃糖蜜からバイオマスプラスチックを生成するといったことも、今後は増えてくるのではないかと思う。

■循環型経済への移行（プラスチックの場合）

プラスチック包装の原料は多種多様であり、代表的なものにはポリエチレンやポリプロピレン、ペットボトルに使われるポリエチレンテレフタレートなどがある。

これからはケミカルリサイクルが主流になると考えられるが、すべての素材に対応できるわけではない。たとえば、ポリエチレンであればポリエチレンを、ポリエチレンテレフタレートであればポリエチレンテレフタレートをケミカルリサイクルするといったように、特定の素材がケミカルリサイクルされていくと思われる。

また、ケミカルリサイクルにおいては、安全性・経済性などの課題が残る。しかし、今後の技術革新によって、循環型経済への移行は確実に進んでいくと考えられる。

なお、循環型経済への移行にあたっては、ケミカルリサイクル以外にもさまざまな取り組みが考えられる。たとえば、マイボトルやマイガラス瓶などを利用した量り売りも増えていくのではないかと思う。プラスチック包装業界から見ると、こうした量り売りを含む代替サービスは脅威の一つでもあり、我々の業界は大きな変革の中に置かれていると思う。

3. 会社と私のチャレンジ

企業が世の中の変化に適應することは、リスクやジレンマにもつながるが、挑戦することは MUST であると思う。

たとえば醤油も、かつては樽や壺などで保管・移動していたが、量産により瓶に変わり、さらに軽量化・非破損のプラスチック容器になっていった。さらに最近では、酸化防止の二重容器も出てきている。そうすると、瓶の包装会社としては、プラスチック容器を作っていくべきか、といったジレンマを抱えることになる。どの職種・業界にもあることだが、こうしたジレンマや共食いにさらされながら、どんな戦略を取っていくのかということのを常に考えることが必要だと思っている。

■当社の挑戦の歴史

ここで、当社の挑戦の歴史を振り返ってみたいと思う。当社は1950年に創業し、1953年に会社を設立。プラスチック容器の販売会社からスタートし、1984年に吉川工場（埼玉）を開設した。約70年間の歴史の中で大きなチャレンジは、1984年に販売会社からメーカーになったこと。そして、1996年に中国・上海に営業拠点と工場を構え、海外展開を強化したこと。この2つが大きなチャレンジだったと思う。

モノづくり未経験の販社から、メーカーに転身した当時の想いはただ1つ。「自分たちでつくって品質に責任を持ちたい」ということだった。工場を新設するための大きな借入金や固定費の増加、その後のバブルの崩壊などで大変な時期もあったが、このチャレンジがあったからこそ、お客様から長期的に支持を得ることができたと思う。

■個人のチャレンジ

竹本容器の創業社長は私の祖父で、祖母が副社長だった。幼い頃の私は、祖母の後を継いで副社長になるのが夢だったが、実際は大学卒業後、証券会社に就職した。いろいろな企業を分析する中で、「分析する側ではなく、分析する数値をつくる側にいたい。モノをつくって売る側にいたい」と思うようになり、24歳で竹本容器株式会社に入社。29歳で代表取締役社長に就き、習うより慣れろの精神で邁進した。怖いもの知らずは若さの特権であり、まずやってみることが大事だと思う。もちろん、何もわからずに社長になった私がやってこられたのは、周りの方々の支えがあってこそ。今でも多くの方に助けていただいております、プロフェッショナルとして尊敬しあえるチームがあるからこそ、大変なときも乗り越えられると感じている。

おわりに

巨大な包装業界の中であって、当社の軸は何であろうかと考えたとき、「多くのお客様に／小ロットから／さまざまなタイプの容器／手軽にご利用いただける」という4つが挙げられる。これらはデジタル対応との親和性も高く、コロナ禍における強みにもなるはずだ。変化の大きな時代ではあるが、この軸に磨きをかけていくことが大切だと考えている。

また、当社が今後強化すべきテーマとして、「安心・安全」、「個性化」、「サステナビリティ」が挙げられる。包装業界は今、環境問題も含めていろいろな課題を抱えているが、これからも希望ある未来となるよう、当社ができることには積極的に取り組んでいきたいと考えている。