

山積する課題を抱えた印刷業界

未来に向けて どのように舵取りを すべきなのか

浦久保 康裕

大阪府印刷工業組合理事長

川本 洋祐

大阪商工会議所紙・印刷部会 部会長
レンゴー株式会社 代表取締役社長兼COO

PRI・O
トップ対談

印刷業界の経営者は平均年齢が60歳代と他業界と比較して高く、事業承継が遅れているのに加え、原材料費やエネルギーの高騰、深刻な人手不足など、課題は山積しており厳しい経営環境にあります。また社会情勢が激変する時代を乗り越えるため、DX(デジタルトランスフォーメーション)やGX(グリーントランスフォーメーション)などに対応するための構造改革にも着手しなければなりません。今回は今期より大阪商工会議所の紙・印刷部会 部会長に就任されましたレンゴー株式会社 代表取締役社長兼COOの川本洋祐氏に、印刷業界の課題解決や未来についてお聞きしました。



これまでの「当たり前」の先を見通す先見性を

浦久保: コロナ禍による商習慣の変化によって、ペーパーレス化がさらに加速しており、元請け下請けを問わず印刷物の発注元である企業の蛇口はどんどん閉まっています。現実的にいま後加工の製本・紙工業の事業継続が困難になり廃業される事業所が増え、中小印刷事業者の業務に支障をきたすことが危惧されています。それ以外にも我々が直面しているさまざまな課題も含めて、ご意見をいただけますでしょうか。

川本: 私たちが扱う紙製品は、「紙」と「板紙」の二つに大別できます。これらの流通量の推移から近年の商習慣の変化をよく見て取ることができます。板紙は、段ボールや紙器などのパッケージとして商品を保護する包装資材という役割のほか、購買意欲を掻き立てる販売促進の機能も有しており、その出荷量は堅調に推移しています。一方、長年情報伝達媒体として活躍してきた紙は、インターネットやスマホの普及によって出荷量は右肩下がりです。

最近ではカタログギフトも従来の冊子ではなく、二次元コードが入ったギフト券のようなものに様変わりしています。二次元コードをスマホなどで読み取って注文するので、はがきを投函する必要もありません。こうした変化によって「これまでの当たり前」がいとも簡単に変わってしまうことを認識し、いかにその変化に対応していけるのかということが印刷業界のみならず全産業に問われているのだと思います。

痒い所に手が届く事業に注力

浦久保: デジタル技術の進展によって、情報伝達媒体としての紙の価値が下がっているのはよく理解できます。この課題を打破するために商習慣の変化に合わせた商品開発やマーケティング戦略を理解し、印刷+αの価値を提供しなければならないと感じています。またDXによる生産の効率化を促し、各社の強みを活かした印刷やBCPの対応を目指した生産協力を加速する仕組みとして各都道府県印刷工業組合の中央組織である全日本印刷工業組合連合会(以下、全印工連)ではDX-Platを開発し、本稼働に

向けて試験的に全国9地区で運用しています。製造を協業することで設備投資に対する負担を軽減し人・モノ・お金を新たな事業に投入し生き残りのための業態変革に早急に取り組む必要があります。

川本: 商習慣の変化に加えて多様性の時代に突入した日本では、ハードよりもソフトが重要視されているように感じています。レンゴーでは全国にグラフィックデザイナーとパッケージエンジニアを配置して、ロゴ開発から形態考案まで商品にまつ

わるすべてのデザインをワンストップで行うことができる体制を構築しています。

また、セールスプロモーション(以下、SP)事業に注力しています。中小のお菓子メーカーや化粧品会社では自社でSPの機能を持っていなかったり、大手でもSP事業を外部委託するケースが多くなりつつあります。加えて国内の大手印刷会社はデジタルに向けた事業転換を図っており、印刷から距離を置きつつあるので、イベントの企画から運営までをレンゴーグループが手掛けるケースが多くなっています。

例えば新商品のビールの販促活動にあたって、アンテナショップの企画・運営を行うなど、キャンペーン全体をプロデュースすることもあります。

商品にどのような特徴があるのか、誰にどのようなメッセージを伝えたいのかについて、顧客としっかりコミュニケーションを取りながら共通の理解を深めていくことで、辛い所に手が届くサービスを提供できる、存在価値のある企業になれるのではないのでしょうか。

コロナ禍を経て、デジタル技術による情報伝達には限界があることが証明されました。高齢の方への情報伝達には紙の方が断然適しています。またデジタルのやりとりだけではコミュニケーションに歪みが出始めている場面も多くあります。我々業界団体が紙の価値をもっとしっかりと伝えていかなければいけないと思います。

紙・パルプ業界の事業再編は20年ぐらい前から世界中で行われてきています。1989年にレンゴーでは海外事業の先駆けとして、私を含む3名がそれぞれ別々の会社に海外研修生として1年間派遣されましたが、

求められる印刷業界の環境対応

浦久保: 持続可能な社会の実現に向けた取り組みについて伺います。再生可能エネルギーの活用や廃棄物削減など、環境への配慮を促進するための取り組みについて業界が情報や技術を共有し業界全体で取り組む環境整備をすることは可能でしょうか。

川本: レンゴーグループは世界に約400の拠点がおり、段ボールの生産だけでなく印

現在その中の1社は段ボール事業から撤退しています。私が当時派遣されたウエストベコ（現ウエストロック）とスマーフット（現スマートフィット・カップ）は今年に経営統合する予定です。

欧米でも紙・板紙という限られた市場で利益を出すためには、経営統合を図りながらパイを分け合っていく必要がある状況になっていると推測しています。

浦久保: 印刷業界でも技術革新が進み、2000年頃からデジタル印刷が普及しました。これまでコスト高になっていた小ロット印刷に加えて、バリエーション印刷など顧客ニーズに対応することができるようになりました。しかし売り方に問題があったと思っています。数千円もする機械やソフトを導入したにもかかわらず、技術的な価値を売価として反映せず、「フィルムや刷版なしで、早く、安くできます」と低価格を前面に押し出した売り方をしてしまったことが悔やまれてなりません。

原点に立ち返り、紙にインキを転写した工業製品を提供するのではなく、永年取り

刷事業も手掛けています。世界中の企業が環境負荷を減らしていこうという潮流のなかで、レンゴーは有機溶剤をほとんど含まないフレキソ水性インキを使った、環境に優しい印刷技術にも取り組んでいます。技術的なハードルは高いですが、この印刷方式はプラスチックフィルムや不織布素材にも鮮明に印刷できる利点があります。またレンゴーでは2023年11月にプライム市場における国内製紙会社で初のSBT認証を取得しました。これはパリ協定と整合性のある温室効果ガス排出削減目標を立てていることを示す国際認証で、グループ全体で気候変動対策に貢献していきたいと思っています。

私はいま国際段ボール協会 (ICCA) の会長を務めていて、2025年5月にICCAに

組んできました情報伝達分野におけるユニバーサル・デザイン、メディア・ユニバーサル・デザイン (MUD) や生成AIを活用し従来にはないサービスを付加して情報伝達のプロとして存在価値を高めていかなければならないと思っています。技術的な価値を価格転嫁に結び付けるヒントをお教えいただけますか。

川本: デジタル印刷技術は進化を続け、いまでは段ボールに印刷することが可能になりました。私たちの扱っているパッケージは、消費者との距離が近いものが多いので、そのデザインは商品の売上げに直結しやすいという特色があります。バリエーション印刷により顧客のニーズに細やかに対応したデザインは、商品自体の価値を高めることにつながります。しかし、海外と比較して日本にはアイデアやデザインなどのサービスに価値を払う習慣がありません。どちらかというより安くして良いものを求めるような価値基準があるので、サービスの一歩先の付加価値を提供することが重要なのではないのでしょうか。

加盟する各国の団体、企業が一堂に会する「ICCAグローバルサミット」が大阪で開催される予定です。会期中である2025年日本国際博覧会 (大阪・関西万博) の視察も計画しており、テーマである「いのち輝く未来社会のデザイン」を世界のICCAメンバーと共有することにより、未来の段ボール産業や社会デザインについての議論につなげていく考えです。

レンゴーの段ボール原紙は98%以上がリサイクルで製造されています。表面の印刷適正があるので100%にはできませんが、環境の優等生だといえます。世界中から来る大阪・関西万博の来場者にオープンファクトリーを通じて、日本の印刷や品質・生産管理などを見ていただき、環境に貢献する産業だとアピールできればと考えています。

業界団体が連携し、日本の環境印刷を世界に発信

浦久保: 川本様が部会長を務める大阪商工会議所の紙・印刷部会と我々の印刷工業組合の間での連携や協力の可能性について伺います。テーマや分野ごとにおける取り組み情報の共有や共同プロジェクトの実施など、お互いの強みを活かした連携の形を考えていくことについてはどのようなお考えをお持ちでしょうか。

川本: 欧州の業界団体は、自身の業界の価値をいかにして上げられるのかに時間と労力を費やしています。DXやGXが単に世の中の要請であるからという受け身の対応ではなく、自主的な活動をされています。商品価値を高めるために、環境への対応をアピールしながら、価格に正当性があることを訴えることで、多少高い商品でも購入してもらえ文化があるといえます。

例えば、石油素材のフィルムよりバイオ系のフィルムの方が高いわけですが、欧州の消費者は環境に対する意識が高いので後者を購入します。日本でも商品の付加価値を消費者に認めてもらえるような風土をつくりあげていけるよう、我々業界団体ももっとアピールしていければいいと思っています。

浦久保: 私たち印刷業界では、環境に配慮した印刷事業者を認定するグリーンプリンティング (GP) 制度や、事業協同組合では日本初となるCSR認定制度、そしてMUD、印刷に特化した個人情報管理するJPPS制度などさまざまなサービスを組合員に提供しています。しかしながらこれらの取り組みが十分にステークホルダーに

浸透していないためか、評価基準に反映されにくく取得企業は微増の状態です。SR調達を含め取り組みを価値として認めていただく社会になればと思いますがいかがでしょうか。

川本: 今お話のあった認定制度をはじめとしてCSRやSDGsに関わる活動について、それぞれの企業は高い志をもって取り組んでいくべきであると考えています。その実践のためには目の前の損得勘定にとらわれるのではなく、長期的な視点で社会課題の解決に真剣に立ち向かう意識を持つことが重要だと思います。

紙・パルプ業界でもMUDに対する取り組みをもっと進めていくべきだと感じました。互いに協力し合いながら印刷業界の価値を上げていければと思います。

浦久保: 私もコストについての捉え方を考えなければならないと思います。印刷物でも販促物ではなく資材扱いされるような製品は特にコスト最優先で「安い」という価値観が優先されます。でも「安さ」とは直接的なものだけでなくその背景でかかるものもコストに含めて考えなければならないと思います。

本日、川本様に興味をお持ちいただいたMUDの事例ですが、堺市で「市民税・府民税

納税通知書」をリニューアルされました。その理由は住民から「納税通知書の文字が小さくて見にくい」「年間の支払いはいくらになるのかわからない」などの問い合わせが毎年のようにあり、しかも減ることがなかったことからです。その問題を解消するためにMUDの手法で改善された新しい「市民税・府民税納税通知書」は多色印刷になるなど印刷のコストとしては上がったものの、住民からの問い合わせ件数は約4,000件から約3,200件になりました。昨年比で約2割削減されたのです。

またほかの要因もあわせてですが、期限内納付率が昨年比で1~2%上がったとのこと。顧客の不自由や不便さの解消、そして環境など社会に有効な取り組みはコストで測るのではなく投資として捉えることが重要です。取り組みを価値として認めてもらう社会への変革は、業界全体の連携が必要だと思います。業界団体や関連組織と協力し、持続可能性や社会的責任を重視する企業が評価され、市場で取り組みそのものが競争優位性を確保できるように仕組みを構築することが必要だと思います。

未来に向けて取り組みの価値を正しく評価される社会を実現するためには、啓発活動や連携強化が不可欠です。ぜひ、紙・印刷部会でもこのような動きが出てくればと思います。本日はお忙しいなか、ありがとうございました。



PROFILE 川本 洋祐

1955年大阪府生まれ。78年神戸大学経済学部卒、レンゴー株式会社入社。2002年岡山工場長、04年秘書室長、05年理事、07年執行役員、11年取締役兼執行役員、14年取締役兼常務執行役員、19年取締役兼専務執行役員、20年代表取締役社長兼COO (現職)。23年段ボール産業の国際団体「国際段ボール協会 (ICCA)」会長。同年大阪商工会議所 紙・印刷部会 部会長。