



「抜型製造の未来を考える」 オープンな場作りで問題解決を推進

ドイツ・シトーシステム社 CEO
ユルゲン・マリエン氏

「パッケージビジネスではデジタル化の進展が目覚しいが、少なくとも今後20年、今の抜型はなくなると確信している。抜型製造の問題解決に力を尽くしたい」

ドイツ・CITO-SYSTEM GmbH (以下、シトー社) のユルゲン・マリエンCEOが来日し、ヨーロッパおよび世界の印刷紙器のトレンドやシトー社の取り組みについて語った。印刷関連機材や抜型用資材を手がけている同社では近年、抜型メーカーを買収し抜型製造にも力を入れている。ヨーロッパ各国の抜型メーカーと“ダイフューチャーグループ”を組織し、既存技術の改善や加工機械の開発に取り組んでいる。

パッケージが牽引する 世界の印刷市場

ヨーロッパはもちろん、世界的にパッケージは成長傾向にある。コンピュータを駆使した印刷からデジタルの時代に入って、印刷会社にもチャレンジが求められている。インターネットに仕事を奪われてしまった商業印刷の分野に比べ、パッケージは幸せな世界だ。

この数年の変化で顕著なのは、3D技術の発達もたらした製造現場の改革だ。抜型やサンプル作成でも3D技術が広がってきている。これは世界的な潮流だ。

シトー社はグローバルにビジネスを展開している企業なので、続いて地域別の動向をお



話する。ユーロが弱いEU圏内では、輸出が追い風になっている。不安要素は財政危機のギリシャと、EUからの離脱が懸念されるイギリスだ。工業・生産活動がストップしてしまっているウクライナの情勢も気がかりだ。ウクライナは世界各国でビジネスを行っているだけに影響は大きい。シトー社でもウクライナ関連の売上は60%も低下してしまった。

ウクライナ問題で経済制裁を受けたロシアは従来、石油や天然ガスを輸出し、工業製品を輸入するという経済の仕組みができていた。経済制裁の影響から、自国で工業製品を作るため生産設備へのニーズが高まっている。これによって中国メーカーにビジネスチャンスが生まれている。

北米は、強い経済がパッケージにも好影響を及ぼしている。ただし、トップ企業がM&A攻勢を仕掛けており、市場は寡占状態が進

んでいる。

南米はアップダウンを繰り返す不安定な市場だ。

中国の経済成長はスローダウンしている。かつては右肩上がりの成長が続ぎ、シトー社最大の輸出国となったが、この数年は年率5%程度の伸びに留まっている。

これに代わって高い成長率を示しているのが東欧。特にポーランドとチェコは、財政優遇処置と安い人件費に惹かれて、西ヨーロッパから本社を移転させる動きが相次いでいる。

グローバルビジネスの魅力は、成長市場に力を注いでいけることだ。世界情勢は目まぐるしく変化しているが、2014年にシトーグループは創業以来最大の利益をあげることができた。この数年、積極的にM&Aに取り組んできた成果から、海外子会社の業績がグループ全体の底上げに寄与している。

新しいシトーテープを開発中

2016年には、世界最大のグラフィックアートショーdrupaがドイツ・デュッセルドルフで開かれる。これまでの4年に1回の開催周期が3年周期に変更されるのは、急速に進むデジタル技術に対応しようとする考えによるものだろう。展示内容も機械よりソフトが主役になっていくと思われる。

シトー社は140㎡のスペースを確保し、費用対効果を考えて印刷・紙工業界に喜ばれるような製品を集めていく。当社の原点であるシトーテープについては、新素材を使った新しいアイテムを開発中だ。ヨーロッパでは近年、紙器製造の高速化が進んでいるので、市場のニーズにマッチした製品としてシトーテープを進化させていく。9月に東京で開かれるIGAS2015に日本のパートナーである有功社シトー貿易(谷口有三代表取締役チーフディレクター)が出展するので、その時にもっと詳しい情報をお伝えできればと考えている。

シトー社についてのトピックスをいくつか

ご紹介すると、2014年には本社のあるドイツ・バイエルン州から「中小企業のベストフューチャー賞」と「州内で将来性のある企業トップ3」に選ばれた。

国際物流において、貨物のセキュリティ管理と法令遵守の体制が整備された事業者として税関手続の緩和・簡素化が提供されるAEO認証も取得している。

またドイツ本国からは、EUの環境管理制度EMAS(イーマス)に基づいた製造活動で表彰を受けた。ISO 9001(製造管理)、14001(環境管理)、18001(労働安全)を包括した企業活動でも評価されている。

抜型製造の問題解決を提示

シトー社は2006年に創業100年を迎えた頃から、グローバルビジネスを加速させるため、M&Aを積極的に行ってきた。現在は、EU圏内で人口の60%を占めるエリアに子会社を整備している。

その一環として2010年にはヨーロッパ屈指の技術力を持つオーストリアの抜型メーカーを買収しグループに加えた(CITO FormLine GmbH。買収前はWald Diecutting Systems GmbHとしてビジネスを行っていた)。これを機に、抜型製造にも力を注いでいる。

ダイカッティングにおいて、抜型と面板はツインの存在だ。副資材である面板だけを開発するのではなく、問題解決のためには両方が一体となった開発に取り組むべきだ。抜型製造の経験は、シトー社の抜型資材の開発にも大きなメリットをもたらしている。

また、年内にはシトー社の中に抜型製造のトレーニングセンターを設立する計画だ。

2011年には、ヨーロッパの抜型メーカーで組織する研究グループ“ダイフューチャーグループ”を設立した。ドイツ、オーストリア、オランダ、ベルギー、ポーランドのメーカーが参加し、3カ月ごとに技術ミーティングを開いている。ここで現場の課題をヒヤリングするとともに、シトー社が解決策を提示して

いる。

たとえば、ロータリーダイ向けに新しい形状のコルクを開発し、製造現場のストレスを軽減したことがある。こうした日常的な改善を行う一方、グローバルビジネスで培ったネットワークを駆使した開発にも取り組んでいる。その成果の一つとして、今年9月には新開発の高速自動刃曲げ機「シートルールプロセッサ」(仮称)を発表する予定だ。

自動刃曲げ機は、約四半世紀前に日本で誕生した抜型製造のツールだ。当社では抜型製

造現場で使われているあらゆる刃曲げ機の長所・短所を分析し、ベストと考えるマシンを開発した。12のヘッドを搭載し、高速化に対応した全自動マシンだ。開発に際しては、刃材は日本企業、ソフトウェアは香港の企業とパートナーシップを組んだ。グローバル企業とは、単に製品を輸出するだけの存在であってはならない。海外からの調達も行うし、商品だけでなく世界中の人が持つアイデアをつなぐブリッジ(橋)の役割を果たしていきたいと考えている。

〈質疑応答&ディスカッション〉

Q.研究開発の体制について

A.現在シトーグループは、海外子会社を合わせて約250人の社員を擁している。そのうちドイツ国内で働く社員は約120人で、そのうちの1割が研究開発スタッフだ。

毎年、売上の7~8%を研究開発の予算として計上している。

Q.デジタル技術の進歩によって〈抜型〉の未来はどう変わるのか? ダイフューチャーグループでは抜型の代替技術の研究も行っているのか?

A.ダイフューチャーグループがめざすのは、既存の抜木型の改善だ。ダイカッティング・クリー징ングをデジタルツールで行うという試みは、80年代にレーザーが登場した頃から始まっていた。デジタルツールが使われているのは、小ロットのごく限られた用途にとどまっている。

次の世代には“デジタルダイカッティング”が登場するかもしれない。それはきっと20年か25年先のことになるだろう。私は、私たちが生きている時代で最善を尽くしていきたいと考えている。

Q.率直に言って、日本の抜型メーカーは世界のどのレベルにあるのか?

A.技術レベルはヨーロッパと同等で、非常に高い技術力を持っていると思う。しかし、生産性が低い。企業によって型の作り方がさまざままで、しかも複雑過ぎると思う。これでは、グローバル市場で勝つのは難しいと言わざるを得ない。問題解決するには、もっとシンプルであるべきだと思う。

(この意見に対する紙器メーカーからの反論)

日本の紙器市場は多種多様な紙を使っており、スタンダードなやり方では対応できないことが多い。また、技術ノウハウを社内で蓄積することが差別化につながるのではないかと?

A.ドイツでも抜型業界は閉鎖的な体質だ。家族経営のsmallビジネスが多く、こうした企業の経営者は“秘密のノウハウ”で成長してきたと考えているようだ。しかし、競争はますます厳しくなり、品質要求は高くなり、コストは下がる。その中で生きていくなら標準化を考えるべき。秘密主義では情報は集まらない。ダイフューチャーグループは、オープンな企業の集まりで、情報を共有し問題解決に取り組み、競争力を高めている。