

## 首都圏の立地を強みとする再生紙100%のトイレトペーパーメーカー。DX化・人材育成に注力して成長を続けるビジョンを描く

再生紙のトイレトペーパーでは国内トップクラスの売り上げを誇る埼玉県川口市の鶴見製紙。同社の強みは、大量の廃棄書類が排出される首都圏という地理的な優位性に加え、問屋を介さない直販のビジネススタイルである。創業から100年を超えた今、DX化と人材育成に力を注ぎ、持続的に会社を成長・発展させていくビジョンを描いている。



代表取締役社長 里和 永一氏

- 代表者 代表取締役社長 里和 永一
- 創業 大正11年8月
- 設立 昭和20年5月
- 資本金 1,502万円
- 従業員数 150人
- 事業内容 トイレトペーパー(再生紙100%)の製造、機密書類溶解処理
- 所在地 〒334-0013 埼玉県川口市南鳩ヶ谷8-1-10  
TEL 048-283-3620 FAX 048-283-3664

●URL <https://tsurumipaper.co.jp>



“都会という森林の中の製紙工場”。この企業キャッチフレーズが鶴見製紙株式会社の特徴を物語っている。同社は、首都圏の企業や官公庁などから排出される廃棄書類や機密書類等を製紙原料に、再生紙100%のトイレトペーパーを製造する製紙会社で、“都会という森林”で操業を続ける希少な企業である。

手がけるのは自社ブランドのほか、ドラッグストアやホームセンター等のプライベートブランドのトイレトペーパー。問屋を介さず顧客に直販し、1都6県（東京、埼玉、神奈川、千葉、群馬、栃木、茨城）を中心にチェーン店舗等に直送している。製造から配送まで自社で行うのが特徴だ。

製品はソフトな肌触りと使いやすさで人気を集め、再生紙のトイレトペーパーでは国内トップクラスの売り上げを誇る。

「関東圏の製紙工場は5カ所ありますが、オフィスの不要書類や機密書類などは東京を中心に首都圏で大量に発生します。その点において、埼玉県川口市という立地は大変有利に働いています」（里和永一社長）

住宅街の中にある川口市の本社工場は、工場の外に音が漏れないよう高さ7.5mの防音壁で周囲を覆って騒音対策を施しており、工場排水も公的基準より厳格な独自基準を設けて排水の清浄化処理を行っている。同社は、このように環境負荷低減に取り組みながら、地域と共生して操業を続けてきた。

### → 独自の直販スタイルで事業を軌道に乗せる

鶴見製紙の創業は大正11（1922）年。静岡県富士市で里和社長の祖父・里和儀助氏が、同社の始まりとなる「里和抄紙部」を設立。昭和32（1957）年に鳩ヶ谷市（現・川口市）の花火工場跡地に工場を新設して、ちり紙の製造をスタートする。

トイレトペーパーが家庭で一般化したあともちり紙の製造を続けていたが、1980年代にトイレトペーパーの製造に切り替えた。しかし、製品を他社と同様に問屋に卸そうとするも、同業他社と比べて遅いスタートであったため、すでに市場が占有されており、勝ち筋を見出せない状態だった。

そこで、地方都市の個人経営の雑貨店やディスカウ

ント専門の薬局などに出向き、直取引の営業を展開。製造、販売、輸送を一気通貫で行うスタイルで事業の足場を固めていった。

「これは、当時製品を問屋に卸すのが一般的だった業界において、革新的なスタイルでした。私は、80年代の終わり頃から設備投資を任され、紙を抄くための抄紙機や紙を巻き取って製品化するワインダーなど高性能な最新鋭の機械を導入しました。それによって品質が大幅に向上しました」

こうして再生紙トイレトペーパーの品質を向上させ、個人商店などに営業をかけながら販路を広げていった。やがて、販売先の雑貨店やディスカウント専門の薬局がドラッグストアやホームセンターへと形を変えて次々とチェーン化され、それに伴い同社の販路は急激に拡大する。売り上げも急伸び、事業は大きく成長していった。

そして平成12（2000）年、企業や官公庁などの機密書類が大量に焼却処理されていることを知った同社は、機密書類を段ボールごと溶解して製紙原料とする機密書類溶解事業を開始。ローコストな原料調達を可能にした。現在、機密書類は同社の製紙原材料の約7割を占めており、首都圏における調達優位性が示されている。こうして同社は、さまざまな施策で事業を成長させてきた。

## ➔ DX化で生産性向上、労働環境も改善

同社はコンスタントに設備投資を行い、製造機器や工場内の改善に取り組んできた。そして近年力を入れているのがDX化だ。その一つが「機械監視システム」の構築である。これはIoT技術を活用し、抄紙機等の機械にセンサーやカメラなどを装着して振動数などのデータを収集、異常があった場合いち早く知らせるシステムだ。不具合が起きる前に機械を調整・修理することができるため、突然停止するトラブルが大幅に減少し、生産性の向上につながった。また、機械前にあるモニターを監視室にも設置し、遠隔での監視を可能に

した。このシステムで厳しい冬の寒さや夏の暑さの中でも製造現場で人が機械に張り付く必要がなくなり、従業員の負担が軽減、労働環境が改善された。

そしてもう一つが、「生産情報のデジタル化」である。全従業員にスマートフォンを貸与し、全員が生産状況をリアルタイムで把握できるようにした。本社工場のみならず、静岡県沼津市の沼津工場とのデータ共有も行われ、生産情報や在庫管理などのあらゆる情報が全社で共有されている。



「当社には、工場見学や機密書類溶解立ち合い等で年間約600人もの方が訪れます。こうしてシステム化された工場を見て、当社への就職を決める人もおり、DX化による工場や社内の整備は、人材採用にも効果が出ています」

こうしたDX化に向けた取り組みは、製造現場、職場環境だけでなく、雇用にも良い効果を生み出しているようだ。

## ➔ 新卒採用と人材育成が会社成長の源泉となる

同社のもう一つの成長の牽引力は、人材育成だ。里



和社長は「新卒採用が自社の成長につながる」と考え、20年ほど前から学卒者の新卒採用に力を入れている。採用は、複数の若手社員が採用担当者となって採用チームを結成して選考を取り仕切る。学生は一緒に働く先輩を知ることができ、採用担当者も会社をアピールすることで自社への理解を深めることができるという。

「新卒者は毎年2~4人採用できています。採用では自社の“価値観”を共有できる人材を重視し、内定者懇親会などを通じて互いを知ること、ミスマッチが起きな

こうした社員の成長が、同社の成長を導く原動力になっている。

## → 次のビジョンに向け社員とともに歩む

現在、同社の販売先はドラッグストアやホームセンターなど大手小売りチェーンが多くを占めている。人口減少による消費者の減少やネット通販など購買行動の変化がすでに見られる中、里和社長は、持続的成長・発展のためのビジョンを次のように描く。

「今後は、徐々に顧客構成を変えていく考えです。その一つが、オフィスや学校などの業務用マーケット。機密書類溶解サービスの営業を入りに、再生紙トイレットペーパーを利用していただく循環型のビジネスを提案していきます」

この市場では、既に首都圏の大学、病院、企業などで多数の実績があり、循環型ビジネスに共鳴する顧客から好評を得ている。今後は販路拡大に向けて、攻めの営業活動を展開する計画だ。

そしてもう一つ。現在同社の製品は川口市と沼津市のふるさと納税の返礼品になっており、毎年多くの申し込みがあるという。この市場も成長の伸びしろがあると里和社長は見ている。さらにBtoBで事務用品を展開する大手ECサイトでの販売にも力を入れていく考えだ。

里和社長は今、社員に向けた“インナーブランディング”に力を注いでいる。企業として生き残り、顧客から選ばれる会社であるためには、アウターブランディングはもとより、顧客と向き合い会社を成長に導く社員がカギを握る。ゆえにインナーブランディングが不可欠だと考えるためだ。

「社員に向き合う経営を目指して、DX化による労働環境の改善、社員教育、資格取得の支援など、社員が『会社が自分たちの未来に投資してくれている』と実感できるような投資をしていきます」

創業100年を超える鶴見製紙の、さらなる進化に向けた挑戦が始まっている。



監視室のモニター

監視室の様子

トイレットペーパー商品 (左右)

いようにしています。定着率は高く、新卒採用を始めた時の1期生は今、幹部になって活躍してくれています」

採用後は、先輩社員が“お世話係”となって新人をフォローし、さまざまな教育プログラムや勉強会を通じてしっかりと育てていく。また、新入社員を含めた全社員に手帳型の経営計画書を配布して会社の方針や業績、目標などを共有。これを基に全員が経営に参画する仕組みを整えている。

社内は風通しが良く、自由闊達に意見が言い合える風土が醸成されている。社員らはコミュニケーションを図りながら、自分たちで部門間の実行計画書を策定し、目標達成に向けて各自自律的に取り組んでいるという。