

特集 元気な中小企業訪問記18

第5章

先見の明で紙関連事業の 多角化を積極展開

大阪府 丸楽紙業株式会社



水村 聡

大阪府中小企業診断協会

会社名：丸楽紙業株式会社
代 表：代表取締役社長 杉山 喜久尚
資本金：8,000 万円
従業員：30名
所在地：大阪府東大阪市長田中3-4-27
TEL：06-6747-6000
URL：https://maruraku.co.jp

「豊かな人生の上に良い仕事がある」を経営理念として、紙の流通、加工、回収、さらには紙のデジタル化事業に至るまで、「紙」に関する事業すべてを一手に担う丸楽紙業株式会社。大阪府と兵庫県に営業拠点があり、寝屋川市にある株式会社池田陸会をグループ企業として持つ。



丸楽紙業の杉山喜久尚社長
(画像提供：丸楽紙業株式会社、以下同じ)

同社は、製造から流通、保管までの製販物流一体型の事業を展開しており、グループ内においても営業戦略の立案、人材育成、新規事業推進、グループ経営の最適化まで幅広くかかわっている。

そして、在庫・断裁・加工・流通という紙の総合力、地域密着とスピード対応など多くの強みを持つ。取引相手の顧客は、大阪や神戸の法人・個人事業主を中心に2,100社を超えている。

本章では、同社の代表取締役社長であり、中小企業診断士でもある杉山喜久尚氏に、積極的な取組みとチャレンジ精神を生み出す原動力についてお話を伺った。

1. 経営基盤の強化・事業多角化を推進

(1) 3代目社長としての積極展開

同社は1940年7月に創業。創業者は杉山氏の祖父である。最初は「丸楽紙商店」という屋号で個人事業を営んでいたが、1959年1月に現在の丸楽紙業株式会社に法人化。そして現在まで紙のプロフェッショナルとして、変化する時代に対応しながら成長を続けている。

杉山氏は3代目であり、2010年に同社の代表取締役に就任した。

杉山氏が事業を引き継いだときは、一定の売上は上げていたが、部門の責任体制が曖昧になっていて、業績管理もブラックボックス化していた。

また、近年はスマートフォンやタブレットの登場、IoT・AIの技術革新などにより紙が持つ機能の代替製品が次々と誕生しており、紙の需要が急減し、紙以外の価値提供に向き合わなければならない状況だった。

そこで、杉山氏は人事施策の見直しや補助金スキームの確立に積極的に取り組み、経営基盤の強化を図った。さらに、電子化の推進、資源回収の仕組みづくり、再生紙の活用、アプリ開発など、新たな事業領域にも果敢に挑戦し、事業の多角化を進めていった。

(2) 丸楽紙業における「元気」とは

杉山氏の積極性やスピード感ある意思決定、現場と経営の距離が近いことが、同社の「元気さ」を支える大きな要因となっている。

もちろん、こうした積極的な行動は場当たりのなものではなく、杉山氏の先見の明に裏打ちされたものである。その背景には、中小企業診断士としての知見に加え、現場を重視する姿勢、従業員の成長を見守る視点、そして常に長期的なビジョンを描いていることが挙げられる。これらが、的確な判断と行動を支える原動力となっている。

杉山氏に将来の状況や可能性を的確に見抜く洞察力があるからこそ、積極的な事業展開を通じ、同社は経営基盤を強化し収益の向上を実現している。

2. 積極的な事業展開

同社は短期間でいくつもの事業展開を図っている。たとえば、2019年には循環型企業グループを目指し紙資源の回収事業を開始、2020年にはM&Aにより検査業務会社の池田陸会がグループに加入、2021年には機密文書破碎および電子化事業を開始している。

「こまかく、ひろく ― 紙・機密資源・デジタルシステム・ハンドプロセスを阪神間から全国へ!」をテーマに、紙の販売にとどまらず、機密文書の処理、書籍のスキャニングやPDF化、再資源化など、幅広いサービス



丸楽紙業の東大阪営業本部

を展開している。さらに、デジタル出力機や文書管理ソフトの販売に加え、手作業による検品や組立といったハンドプロセスにも取り組んでいる。

(1) 資源回収サークル

同社の配送エリアである大阪や神戸の法人や個人事業主から紙の資源を定期的に回収し、同社が仕分け選別を実施し、再生紙（「都会の森林ペーパー」）や紙製品にする循環モデルとして「資源回収サークル」を掲げている。

「地域で紙を使っているなら地域で紙を循環させるべきとの思いから、回収サービスを始めました。もともとのきっかけは不要な紙の引き取りをお客様から頼まれたことで、ニーズがあるなら仕組みにしようと考えました」

なお、「都会の森林ペーパー」は環境への質の高い取組みを指すフレーズとして商標登録をしており、「都市にも資源の森がある」という逆説的なメッセージが込められている。

(2) ハンドプロセス

「ハンドプロセス」は「手でのプロセス、手作業のプロセス」を意味するもので、機械や自動化システムにはできないことを手作業で行うプロセスである。高品質な手作業により、顧客である製造業の一時的な外注ニーズにフィットし、高いリピート率を誇っている。

ハンドプロセスは、高い手作業の品質と地域密着の信頼性を持つ池田陸会が保有している技術だが、M&Aによるグループ化で同社

の新たな強みになった。そして、機械では出せない「手のちから」をブランドにしたものとして、同社が「ハンドプロセス」を商標登録している。

(3) 在庫確認アプリ

在庫確認アプリも作成している。営業からは「就業時間外の顧客からの問い合わせに対応している」、顧客からは「在庫があるか電話で聞かないとわからない」という声が多く、返答に時間がかかっていたことから、スマホでも確認できる自社在庫確認アプリの構想を立ち上げた。

それに加えて同社の強みである安定した供給力、短納期対応力を生かしており、「いまずぐ紙が必要」などの特急対応ができる。紙流通のインフラとして顧客の業務に寄り添える体制を維持・発展させている。

(4) デジタル化の推進

近年のIT化に合わせ、同社グループで200台を超えるデジタル機器により、受注管理システム、タブレットやスマホ支給、安全カメラの社内設置、システムの連携、電子請求書の導入など設備のデジタル化を進め、社内の生産性向上につなげている。



スキャン機器

(5) 提案領域の拡張

同社は中小印刷事業者への提案力を強みとして活動しているが、それだけではなく紙の再利用、文書の保存管理、資源回収サイクルも含めた総合提案を行っている。

(6) 補助金の案内・提案

杉山氏自身が2023年に登録した中小企業診断士であり、その専門知識やノウハウを生かした展開も行っている。

たとえば、2025年度には印刷事業者向けに、中小企業診断士として中小企業省力化投資補助金、事業承継・M&A補助金、小規模事業者持続化補助金などの案内や提案を行っている。それにより、印刷工程の自動化・省力化、印刷設備の新規投資などによる生産性の向上、販路拡大やブランディングを顧客企業にもたらしている。

また、この補助金の案内や提案からコンサルティング契約に至る場合もあり、必要なときは杉山氏の知り合いの中小企業診断士を紹介している。それにより中小企業診断士の活性化や、中小企業診断士と中小企業のネットワーク構築にも貢献している。

3. 地域との信頼関係の構築

同社の取組みは、最初から顧客に理解されたわけではなく、何度も訪問することによる行動で信用を積み重ねてきた。特に「手間を惜しまないこと」、「価格ではなく価値で語ること」が大切だと杉山氏は語る。

その取組みが評価され、大阪府主催の「おおさか環境賞」にて、地域回収による再生紙モデルが評価された。それにより従業員のモチベーション向上につながっただけでなく、メディアから取材を受け、知名度やブランドのさらなる向上にもつながった。

4. 前向きな人事制度

同社の元気な取組みにつながっている要因の1つに、若手社員のモチベーションが上がる前向きな人事制度がある。

座学やOJTによる現場研修、ジョブ・ローテーション制度があるのはもちろん、スキルマップと1on1面談制度を導入し、継続的な技術承継とキャリア育成を図っている。

また、資格応援制度による自己成長やスキルアップを促す制度、入社5年以上の従業員を対象にした「国内外一人旅」や「家族へ感謝旅行」、「後輩育成のための公休支給」の制度、業界最高水準の報酬制度を用意している。さらに、近年のデジタル化の動きに合わせてテレワークを推進し、タブレットの使用や間接部門におけるサテライト勤務や在宅勤務を進めている。

そのため、同社の人材構成は20～70歳代まで幅広く、女性も4割強を占めている。そして若手従業員の活躍機会が多いことが特徴である。

5. 丸楽紙業の「元気」の源

(1) 杉山氏自身が元気

杉山氏に同社の「元気」の源について伺った。

「紙というアナログな素材の可能性を誰よりも信じていること。会社を信じ、職務を信じ、己を信じる、そして商品サービスを信じること。社員の目標設定やチャレンジ精神を育む社風が根底にあります。そして従業員が自ら未来を語る組織をつくるのが経営者としての使命です」と杉山氏は楽しそうに語る。

従業員が失敗しても失敗を責めない文化が根付いており、安心して主体的に行動できる環境が整っている。このため、アプリ開発や業務の電子化、クラウドの導入など、従業員発案によるプロジェクトが増加している。

そして、杉山氏こそが「元気」そのものである。具体的には、フットワークの軽さや人当たりの良さ、面倒見の良さがある。そんな杉山氏が確立した前向きでモチベーションが上がる人事制度と同社の風通しの良い職場環境が、従業員同士の信頼関係強化につながっている。

(2) 元気をもたらす経営理念や行動指針

経営理念や行動指針も「元気」につながるものになっている。

同社の経営理念である「豊かな人生の上に良い仕事がある」には、家族を大切にし人生を楽しみながら働くことが最終的には社会にも価値をもたらすという考えに基づいている。

そして同社には、「考える、当たり前を当たり前に行う、当たり前を疑う、変化を楽しむ」という4つの行動指針がある。これは現場主義の中から生まれた言葉で、実直さと柔軟性の両立を常に求めてきた結果である。



杉山氏を含め明るい雰囲気の組織

6. 今後の意気込み

最後に、杉山氏に今後の意気込みについて伺った。

「紙の未来は終わりではなく、再定義の時代です。丸楽グループとして『紙から始まる新たな価値創造』に挑み続けます。そして地元である阪神間をはじめ、地域の紙を再び地域に返す仕組み、働く場の創出、環境貢献、『紙のワクワク』を次世代に届けたいと考えています」

杉山氏は笑顔で語っていたが、その中に社長としての強い責任感や使命感が秘められていた。

水村 聡

(みずむら さとし)

2024年中小企業診断士登録。登録商標「ほめちぎる診断士」として、現在は税理士事務所にてコンサルティング業務の傍ら講師業や執筆も行う。

