

機能ソリューション事業

グローバル展開と差別化技術で市場でのプレゼンスを向上する

プラスチックフィルム分野では、コア技術である多層押出延伸技術をベースに、高付加価値包装フィルムおよび新規分野へのグローバル展開を行っています。資源循環製品の拡販と循環モデルケースの構築により、環境戦略における社会性と経済性を両立させていきます。

エンジニアリングプラスチックス分野では、主力製品であるOA市場向け部材について、ユーザーのニーズを具現化する製品開発を継続することで、シェア拡大を進めてきました。さらに半導体関連向け製品の増産体制を構築するとともに、健康・医療関連、産業機器向けおよびエネルギー分野向け製品の取り組みを強化していきます。

「VISION 2030 stage1」における実施事項

■ プラスチックフィルム分野

循環型社会への社会的要請の高まりに対応するために、資源循環型・環境配慮型事業に転換することにより、新たな価値を創造する取り組みを進めました。環境対応型新製品の積極的な投入とともに、サーキュラーファクトリーの本格稼働とサーキュラーメーカーへ変革するための基礎となるリサイクルセンター

設置を進めました。また、設備の自動化や再生可能エネルギーの活用による生産革新を進める一方、米国・中国・ASEANなど、海外拡販を強化しました。



■ エンジニアリングプラスチックス分野

OA市場向け製品を基盤としながらも、半導体・医療分野など、非OA向けカテゴリーの強化に努め、事業成長を図ってきました。

また、非OA向け製品の拡販を実現するため、2025年にかけてクリーンルーム対応工場の増設に取り組みました。

また、グループ内のポートフォリオを戦略的に見直すため、電子部品分野は子会社の株式譲渡が完了し、事業終息しました。

2024年度の事業概況

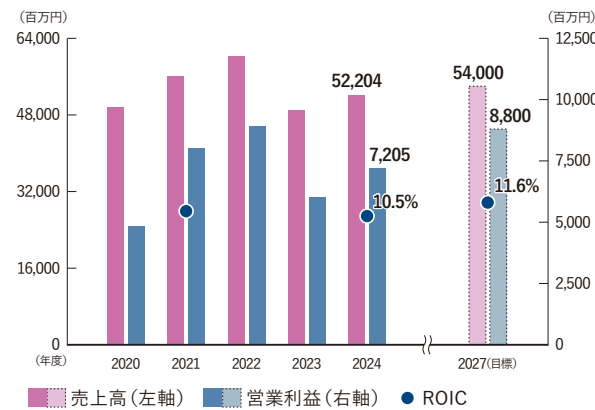
■ プラスチックフィルム分野

海外での需要停滞の影響を受けましたが、概ね国内事業は堅調に推移しました。

国内事業において主力の平板収縮は、循環型製品の取り組み提案も進み、順調に推移しました。ナイロンは新たに汎用フィルムの拡販が進み、輸出も回復しました。半導体用途も市場回復を受け好調に拡大、OPPもカット野菜向けなどの需要増で順調に推移しました。

一方海外事業は、米国が前期の飲料大型商品終売の影響を受け低迷、中国、ベトナムは市場の低価格化により苦戦しました。

機能ソリューション事業 売上高／営業利益 推移



■ エンジニアリングプラスチックス分野

OA機器向けは、年間を通じてボリュームゾーンである小型プリンター市場の回復に加えて、オフィス複合機の市況安定化および、新たな機種の種類化も加わり好調に推移しました。

また非OAにおいて、半導体向け及び一般産業向けは概ね安定した受注により順調に拡大しました。

以上により、売上高は52,204百万円（前期比6.6%増）、営業利益は7,205百万円（前期比19.5%増）となりました。

「VISION 2030 stage2」実現のための取り組み

■ プラスチックフィルム分野

プラスチックカンパニーの「stage2」におけるグループビジョンは、「社会性と経済性の両立を基本に、本気で仕上げた資源循環モデルをグローバルで展開する」です。徹底したコストダウンによって経済的価値を追求しつつ、社会的価値の高い循環型製品を現実的な価格で提供することで、環境ビジネスにおいて選ばれる企業となることを目指します。具体的な取り組みとしてまずリサイクル技術の集大成である守山工場における「ごみゼロ化」を実現します。今後は新設機に備った新機能を活用し、ライン作業の省人化や夜間の無人化といった生産効率の向上にも取り組みます。併せて基幹システムの刷新を通じて、省人化や歩留まり改善、在庫の適正化、情報の一元管理な

どを進め、徹底した業務の合理化を図ります。

循環型製品についてはグンゼの強みである異種積層フィルムの特性を活かし、薄膜化と資源循環原料の活用を両立させたGEOPLAS®製品の展開を加速させます。従来、環境対応製品はコスト面の課題から市場での採用が限定的でしたが、グンゼの資源循環モデルにより、機能・コスト・環境性能のバランスを実現しています。将来的にはこの循環モデルをグローバルに展開し、持続可能な社会の実現に貢献する「サーキュラーメーカー」を目指します。



■ エンジニアリングプラスチックス分野

エンブラ事業部は、「独自技術の掛け合わせでよりよい環境と快適な暮らしに貢献する」を事業ビジョンに、2027年そして2030年に向け、コア技術による差別化製品開発力、開発から量産までをスピーディに対応する生産技術力を強みに、事業活動を推進します。

「stage2」では、コア事業であるOA分野とともに、医療、産業、半導体関連商品を「Life Comfort Products」として位置づけ、強化していきます。2025年4月のクリーン工場増設により半導体・医療分野の需要拡大に対応し、差別化技術により市場プレゼンスを高めていく計画です。

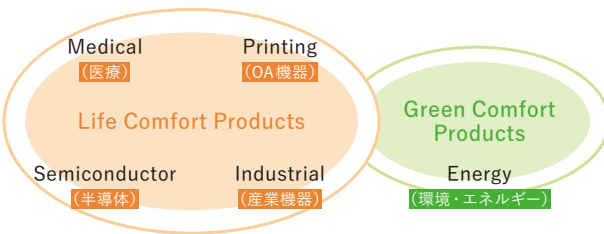
また、今後新たに注力していく環境・エネルギー関連分野を「Green Comfort Products」として推進します。新たな環境対応商品の創出を目指し、早期の生産技術確立に注力し、次世代の柱に育てていきたいと考えています。

2030年には、エンブラのありたい姿である「サステナブルな社会に貢献する基幹技術の深化と、バランスのとれた事業ポート

フォリオへの変革による成長の好循環の定着」を実現するため、着実に各取り組みを進め、様々な社会課題の解決に貢献していきます。



エンブラ江南工場を拡張



メディカル事業

革新的な“バイオマテリアル×デバイス”の提供により 明るい未来を描く

メディカル事業では、基礎研究を開始した1982年以降、生体吸収性高分子の機能を活かした医療機器の研究開発を進め、長い時間をかけて培った技術を応用した医療機器の製造と販売を行っています。取り扱う製品は、自社製品の組織補強材から骨接合材、人工皮膚、癒着防止材などの生体吸収性医療機器を柱としながら、他社の優れた技術やイノベティブな製品を導入することで、診療科および地域・エリアにおけるポートフォリオの拡充を図っています。

「VISION 2030 stage1」における実施事項

「VISION 2030 stage1」において、メディカル事業はグンゼグループの成長をけん引する部門として、機能ソリューション事業の一分野から、2023年度より事業セグメントとして独立区分しました。さらに事業部門をグンゼメディカル株式会社に吸収分割し、研究から販売まで一気通貫する医療機器専業会社として成長の加速を進めました。これにより、現場のニーズを反映した新製品開発スピードの迅速化と、医療機器業界の激しい市場環境変化への柔軟な組織対応力の向上と組織の効率化を推進しました。

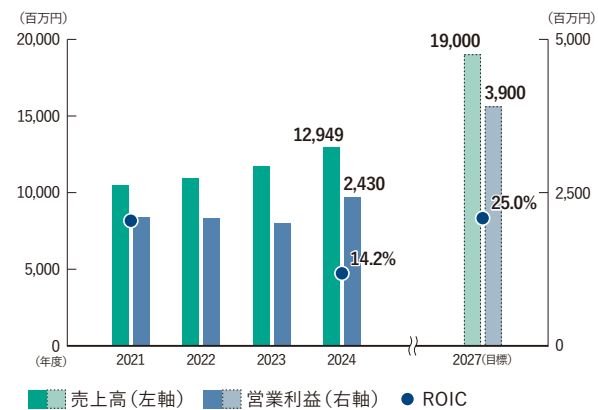
メディカル事業では、市場規模が大きい癒着防止材の新製品開発に長らく取り組み、2023年に上市しました。臨床上の課題を解決する製品として、急速に取り扱いが拡大しています。さらに、今後の売上げけん引製品となる癒着防止材増産のために新工場も増設しました。また、組織補強材の売上拡大による生産量の増加に対応するため、基幹工場である綾部工場（京都府）において将来の増産に向けた自動化・省力化設備を導入した連続加工および自動包装ラインが完成しました。

2024年度の事業概況

2024年度は、自社製品海外売上比率・国内自社製品売上比率・国内新製品売上比率の拡大に取り組みました。製品別概況として、組織補強材は日本では競合参入への防御を着実に進める一方で、中国では販売代理店との連携強化および医療施設での使用増加が進み、好調に推移しました。骨接合材は日本での早期分解タイプの自社新製品投入により市場での占有率が拡大し、成長継続しました。一方中国では高額医療規制による購入調整影響を受けました。人工皮膚は米国における新規獲得件数増により、堅調に推移しました。癒着防止材は営業人員の強化による新規獲得を進め、既存施設への深耕を強化し市場占有率アップを目指しました。

導入品としては、医療用レーザーが、市況は回復傾向にあるものの、業界再編などにより依然として低調でした。ただしヒト羊膜を使用した組織治癒促進用材料が、難治性の糖尿病性足潰瘍および静脈性下腿潰瘍の治療機器として売上を拡大しました。以上により、売上高は12,949百万円（前期比10.7%増）、営業利益は2,430百万円（前期比22.0%増）となりました。

メディカル事業 売上高／営業利益 推移



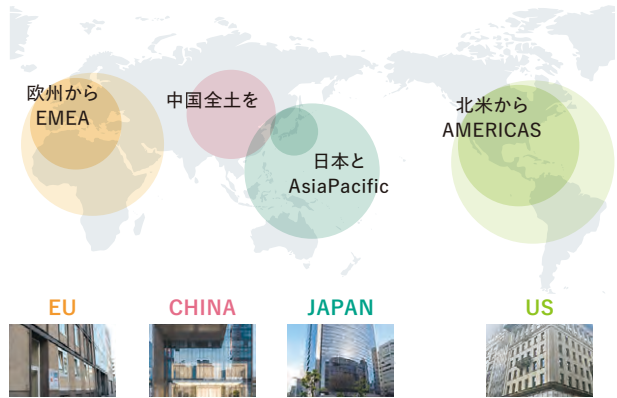
「VISION 2030 stage2」実現のための取り組み

メディカルセグメントは、革新的な“バイオマテリアル×デバイス”の提供により患者さまに明るい未来をお届けすることをミッションとし「よりそい、ひたむきに」を合言葉に、医療の発展に貢献する日本の代表的な医療機器メーカーとなることを目指し、

日々取り組んでいます。脳外科、胸部・腹部外科、顎顔面外科、創傷外科、美容医療の5つの医療領域をポートフォリオとし、それぞれの領域で新しい価値の提供に努め、選ばれ続けることで事業の拡大を目指しています。

脳外 【NEURO】 骨接合材 人工硬膜	胸部・腹部 【Surgical】 組織補強材 癒着防止材	顎顔面 【CMF】 骨接合材	創傷 【WOUND】 人工皮膚 ヒト羊膜	美容医療 【Aesthetic】 医療用レーザー 頭蓋形状矯正ヘルメット
 骨接合材：国内トップ 人工硬膜：国内2位	 組織補強材：国内トップ 中国トップ 癒着防止材：国内4位	 骨接合材：国内トップ 中国2位	 人工皮膚：国内トップ 中国トップ ヒト羊膜：国内独占	 医療用レーザー：国内2位 頭蓋形状矯正ヘルメット：国内3位

これまでの営業活動を通じ、日本、中国では、グンゼの製品が浸透し、トップあるいは上位シェアを占めることができています。今後、さらなる世界展開を目指し、日本、深圳(中国)、ニューヨーク(米国)、デュッセルドルフ(ドイツ)の4都市を世界に向けた活動拠点とし、それぞれアジアパシフィック、中国全土、北中南米、EMEA(欧州中東アフリカ)エリアを対象を拡大し、グンゼの製品が必要とされる国々にできるだけ速やかにお届けできるよう取り組みます。



グンゼの強みである製品開発は、グローバル展開を見据えたポートフォリオに合う製品パイプライン戦略のもと「マテリアル×デバイス」の両輪で、医師やパートナーと連携し行っています。そしてその製品開発を支えるため“企画開発～研究開発～

商品開発～臨床開発～事業開発”という強力な開発体制を構築しています。これらにより、各ポートフォリオに継続的にタイムリーに革新的な新製品を投入することを目指しています。

また、グンゼ発祥の地、綾部にAIC(綾部インタラクティブセンター)という技術交流の活性化を目指した、新しい研究開発施設を立ち上げました。そして、綾部だけでなく、東京、大阪、深圳にも人財を配置し、多くの開発人財に存分に力を発揮していただく環境を整備しています。

さらに、工場への投資を行い、マザー工場である綾部第一工場の生産能力を拡大。開発工場である第二工場のインキュベーション機能の強化、最新の自動化技術を備えた癒着防止材専用の第三工場の建設、生産品目を拡大している坪山工場の4工場体制としました。それぞれ異なる性格をもった4つの工場を最大限に活用し、量産、開発、現地生産、BCPを考え、自社開発ができるメーカーとしての強みをさらに強化していきます。

第一工場 既存製品 量産工場		第二工場 開発品 ラボ工場	
第三工場 癒着防止材 量産工場		中国坪山工場 中国国産化 積極推進	

アパレル事業

「VISION 2030 stage3」の成長に繋げるため、構造改革に取り組み創益事業に再生する

アパレル事業は、「stage1」の期間中に収益性などの課題が顕在化し、今までの戦略を見直す必要が出てきました。この事業はグンゼの企業イメージそのものであり、将来にわたって持続可能な事業モデルに創りかえることが、グンゼ全体の企業価値向上に繋がると考えています。国内の人口減少や気候の変動、為替など外部環境影響を受けても生き残る「強い事業」となるため、抜本的なビジネスモデルの見直しと組織の構造・意識改革による体質強化を図ります。この改革について今年度より、本社経営戦略部門において全社プロジェクトを立ち上げました。聖域なき構造改革期間は、期限を区切り2026年度までの2年間とし、事業目的を「生産量や売上拡大から、利益追求」に変え、資本効率の改善と創益事業への再生に取り組みます。

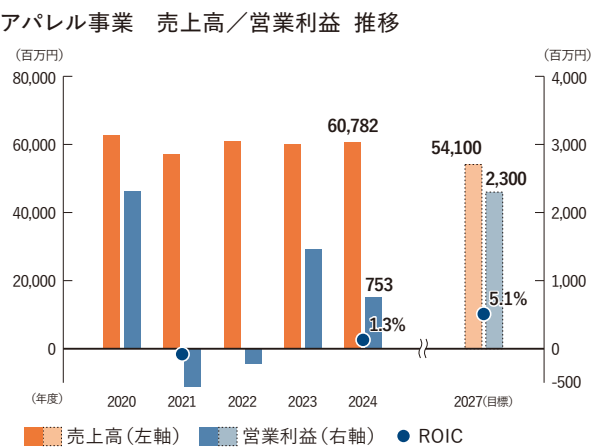
「VISION 2030 stage1」における実施事項

コロナ禍の影響を受けていた2022年度にスタートした「stage1」において策定した主要戦略としては、まずSDGs意識の高まりに対応した事業運営（CO2排出量の削減、廃棄削減、サステナブル調達など）に加えて、消費トレンド（健康、フェムテック・カジュアル）に対応した商品カテゴリーの見直しに取り組みました。また、量販店での衣料品購入の減少傾向を受けたEC市場拡大に対応した商品戦略に重点的に取り組みました。この期間、コロナ禍影響や為替変動など厳しい外部環境が続く中で、2022年～2023年度にかけては価格改定の継続実施

や組織再編（事業部制の廃止他）、レグウェアの構造改革（海外工場の閉鎖および国内工場1拠点体制への集約）、さらにDtoCチャネルへの販売シフトを加速させ、経営改善に取り組み、2023年度に対前年19億円の営業利益改善（赤字脱却）を達成しました。しかし「VISION 2030 stage1」の最終年度（2024年度）に入ると、国内市場縮少が継続する中で円安為替、労務費・エネルギーコスト高騰、および販売数量減少による減産影響を受け、厳しい事業運営を強いられました。

2024年度の事業概況

2024年度は物価上昇により、消費者のマインドは「節約志向による安価な商品」と「良いものをより長く愛用する」に二極化し、低価格指向の消費者層が拡大しました。インナーウェアの販売数量減少対策として、レディスインナーのクレイラボや、新商品アセドロン投入など、差異化技術を持つ高付加価値商品での販促・プロモーション強化により、一定の成果をあげたものの、販売チャネル構造の急激な変化の影響を受けました。一方、繊維資材分野においては、アジア5拠点におけるミシン系の生産販売拠点での地産地消戦略が好調に推移しました。以上により、売上高は60,782百万円（前期比1.1%増）となりましたが、営業利益は753百万円（前期比48.6%減）と大幅減益となりました。



「VISION 2030 stage2」実現のための取り組み

アパレル事業が断行する抜本的構造改革について

1. 集中特化戦略

アパレル事業では、商品が分散化することにより、価値訴求力の低下と、生産・販売ロット減少による効率悪化を招いています。グンゼのオリジナル提供価値を追求し、強みが発揮できるカテゴリー（創益カテゴリー）への絞り込みを行うとともに、低利益で生産・販売において非効率なブランドを削減します。今まで以上に価値訴求を行いながら、適正な価格転嫁にも取り組み収益性の改善を図っていきます。

2. バリューチェーン改革

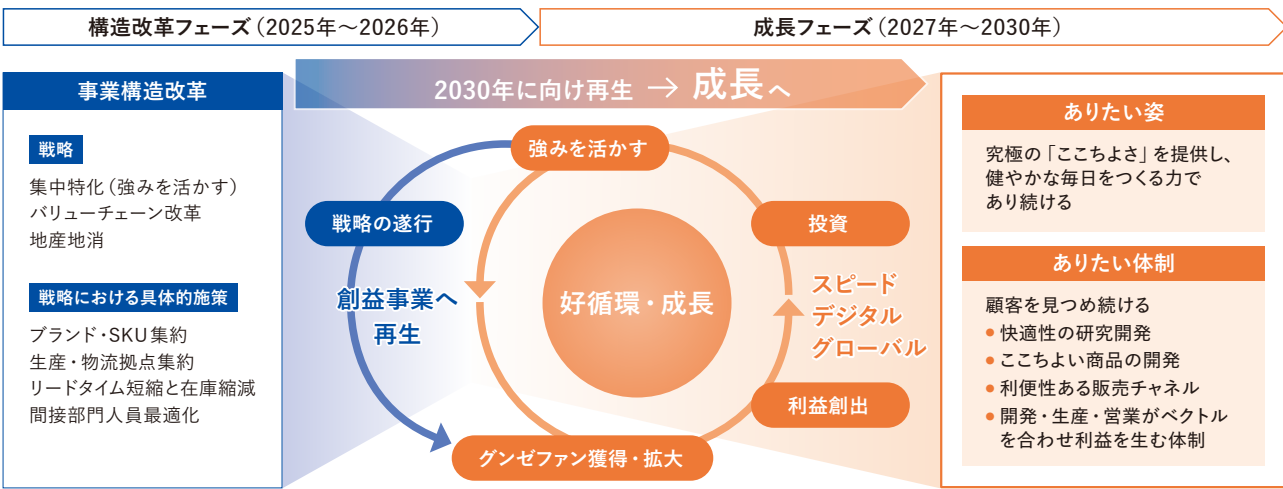
集中特化戦略と連動し、企画・開発から生産、販売にいたるまでの間接部門の業務プロセスと体制を見直すとともに、生産・物流拠点の最適化を進めていきます。まず、生産構造改革として、持続的優位性のある生産拠点への集約をはかり、物流構造改革として、在庫適正化と機能再構築に基づく物流拠点の集約を進めます。さらに、管理の高度化とリソース集中による高効率オペレーションに取り組む中で従業員の転進を支援する「ネクストチャレンジプログラム」（希望退職）を実施します。また、これまでに確立してきた商品企画のライブラリーデータや、デジタル技術（作業ナビ）や機動的なオペレーションなどにより、企画から納品までの短サイクル化とリードタイムの短縮化を図ります。これらのアセットライト化により、資本効率の改善を進め、筋肉質で強靱なバリューチェーンを構築していきます。

実施内容	目指すところ
生産拠点の集約・再編 ・インナーウェアの国内生産拠点を3工場→1工場に再編	グンゼのオリジナル価値を強化しながらコスト競争力を高めることを目指す ・国内は開発の拠点でもある宮津工場（京都府）に生産を集約させることで国内天然素材ブランド（快適工房）など付加価値商品の持続性のある生産基盤を構築 ・接着・無縫製ブランド（KIREILABO）は国内技術の海外移転も行うことでコスト競争力を高める
物流拠点の集約・再編 ・物流センターを9ヶ所→7ヶ所に再編	物流拠点集約による在庫削減と、再編による機能強化 ・生産拠点集約、集中特化戦略に対応した機動的な生産対応（リードタイム短縮）により、物流在庫を削減 ・重点得意先とEC伸長に対応した物流機能を再編する（アウトソーシング活用へ）

3. 地産地消戦略

アパレル事業における海外生産は日本に輸入し販売するという、いわゆる「持ち帰りビジネス」がメインであり、為替変動影響を大きく受けてきました。アパレル事業の成長に繋げるために、海外販売の展開ルート見直しを含めて新たなアライアンスを開拓した上で、ターゲットエリアを、より日本人体型に近く現状の生産ノウハウのトランスファーが期待できるASEANに重点化します。さらにワークフォース（企画、開発、営業担当者）を現地に設置し、スピーディーな対応を実現していきます。

アパレル事業構造改革プランのロードマップ



ライフクリエイト事業

低収益アセットを成長領域・新規ビジネスへシフトし
グループ成長とROIC向上を図る

ライフクリエイト事業において、不動産関連分野はグンゼが保有する土地活用をベースにエステイト（不動産）開発事業を行っています。地域の生活に密着したショッピングセンターや、住宅・オフィスビルなどの賃貸事業を行い、お客さまに快適で「ここちよい」空間を提供しています。環境緑化分野は、緑を提供することで、安全で健康的に暮らせる持続可能な社会をつくる環境ビジネスを展開しています。主な事業領域は、植物材料や苗木の供給を行う「樹木販売」、日々の生活を彩る「花卉販売」、そして緑あふれる生活環境づくりに貢献する「造園業」となります。また、スポーツクラブ分野は、スポーツを通じて豊かな心と身体を育み、人々の幸せを支援することを使命とし、関西圏を中心にスポーツクラブを14店舗展開することで、地域コミュニティの拠点として社会インフラを補填するエッセンシャルサービスを提供しています。

「VISION 2030 stage1」における実施事項

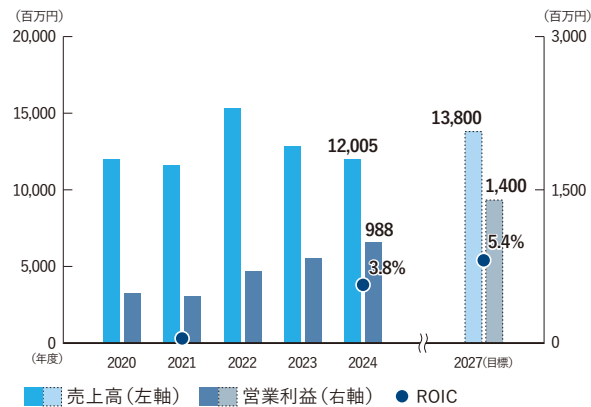
不動産関連分野におけるショッピングセンター事業では、主力のつかしん（兵庫県尼崎市）について「人と環境にやさしい施設づくり」をコンセプトにリニューアルに取り組みました。環境緑化分野は「社会に緑を増やすこと」で地域社会に貢献する戦略により、大阪・関西万博や大阪駅再開発などの大型納品が進みました。スポーツクラブ分野においては、コロナ影響に

よる会員数減少への対策としてフィットネス事業の業績回復に向けた新たなビジネスを導入する一方で、得意分野であるスクール事業の拡大に取り組みました。また構造改革として不採算店舗の見直し・閉鎖を実施、黒字化に向けて着実な改善を進めました。

2024年度の事業概況

不動産関連分野は、前期の遊休地開発プロジェクトの売上影響によりトータルでは減収となりましたが、ショッピングセンター事業では、つかしんのリニューアル効果などによる人流回復が進みました。環境緑化分野では、関西エリアでの大型案件の納品は進むも、全国的には景気の不透明感などの影響を受けました。またスポーツクラブ分野では、不採算店舗を閉鎖するなど構造改革を進め収益改善に努める一方で、スイミング事業における学校水泳授業や、フィットネス事業における高齢者向け健康支援サービスの受託などの新たなサービスへの取り組みを強化しました。以上により、売上高は12,005百万円（前期比6.4％減）となったものの、営業利益は988百万円（前期比18.7％増）となりました。

ライフクリエイト事業 売上高／営業利益 推移



「VISION 2030 stage2」実現のための取り組み

■ 不動産関連分野

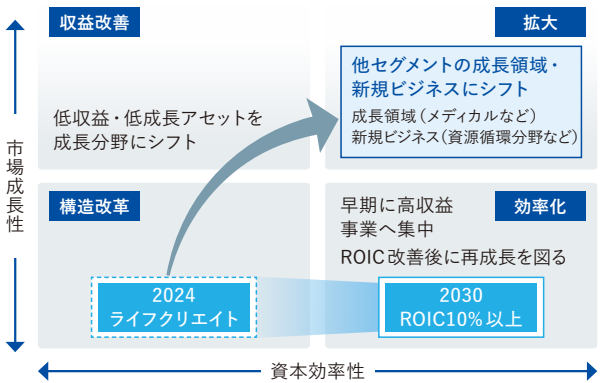
財務指標であるGVA (Gunze Value Added) が赤字である不動産関連事業は、事業構造改革として保有資産の効率性を査定し、事業継続を判断していく必要があります。低収益資産の収益性改善に取り組み、改善が難しい資産は整理・縮小によりアセットをキャッシュ化。その原資を成長分野にシフトしていくことで、筋肉質の事業としてROIC改善とグループ全体の成長に繋がっていきます。

■ 環境緑化分野

グンゼグリーンは、「緑で未来を創出する」という理念のもと、花卉や樹木を活用した環境ビジネスを通じて、持続可能でここちよい社会の実現を目指しています。花と緑が持つ力を活かし、街の景観や人々の暮らしに新たな価値をもたらすことで、安心・快適で緑豊かな社会環境の実現に貢献しています。また花卉と緑化事業を融合させたWeb販売を本格的に展開、オンラインサイト「VENTO PIANTA」や外部モールを活用することで、個人から法人まで多様なニーズに対応。高い提案力や利便性と品質を兼ね備えたサービスを提供します。さらに、九州大学や一般社団法人ナチュラルキャピタルクレジットコンソー

■ スポーツクラブ分野

スポーツクラブ事業では、会員の皆さまの健康と身体づくりをサポートすると同時に、人生を充実させるためのコミュニティづくりを目指しています。「stage2」ではこれをさらに強化し、教育領域や医療領域に進化させ、地域社会になくてはならない存在を目指します。スクール事業では従来より、三つの躰「あいさつをする、そうじをする、はきものをそろえる」を実践し、子どもの人間的な成長を育む指導を行っています。「stage2」では、設備の老朽化や教師の働き方改革を課題として抱える小学校において、水泳授業の受託を拡大し、インストラクターによる質の高い指導を提供することで社会課題の解決との両立を進めます。またニーズに合わせたサービスや種目を拡大させ、子どもたちや保護者にとって居心地の良い空間作りに注力します。フィットネス事業ではこれまでのストレス解消、健康増進といっ



シウム、およびグンゼの環境戦略推進室と社内外で連携し、緑の供給によるカーボンクレジットの取得や、CO₂固定量の可視化から活用につなげるプロジェクトも進行中です。グンゼは、カーボンニュートラル社会の実現に向けた取り組みをさらに推進していきます。



大阪・関西万博「静けさの森」への樹木供給をはじめ、人と緑が調和する「ここちよい社会」の実現に取り組む

た運動する楽しさを提供するという視点に加えて、「stage2」ではフレイル予防や健康維持といった中高年の医療領域に関わるサービスを強化していきます。あわせて、各自治体が実施する住民向けの健康支援事業の受託を拡大し、医療費抑制や健康寿命の延伸といった社会課題の解決との両立を進めます。「ジュニア」と「シニア」のサービスをさらに強化し、地域社会に貢献していきます。



受託した水泳授業での指導（京都八幡店）



健康寿命延伸のためのフレイル予防教室での出張授業（神戸市）

部門横断 技術者戦略



プラスチックカンパニー 技術部
技術開発課 課長代理

吉崎 博幸

【経歴】

2004年に中途入社、プラスチック事業部技術開発課に配属。2010年より福島プラスチック株式会社、2015年よりプラスチックカンパニー技術開発課で経験を重ね、2022年にはGunze Plastics & Engineering of Vietnam Co.,LTD.で製造課課長に就任し現地生産を統括。2024年より現在に至るまで、プラスチックカンパニー技術開発課課長として製品開発を牽引する重責を担っている。

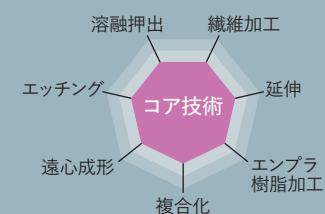
プラスチックフィルムにおける 資源循環戦略の取り組み

プラスチックは、加工の容易さや耐久性の高さから日々の生活に根付いた素材ですが、石油由来素材ゆえにグローバル規模の課題に直面しています。私たちは「地球温暖化」「地球資源枯渇」「海洋汚染」の3つのグローバル課題に対して、プラスチックフィルムの製造・販売会社として持続可能な社会実現の責任を果たすために、知恵を絞っています。その一つが工場のごみゼロ化で、簡単に言えば製造現場で発生する廃プラスチックを全て再原料化する取り組みです。基幹工場である守山工場ではその実現に目途が付き、現在海外生産拠点への横展開を進めています。グンゼの強みである異種積層フィルムの中には、そのまま

では再原料化が難しい製品もありますが、各々の樹脂における溶解性の違いを活かした異種分離技術の確立に取り組んでいます。将来的には顧客の現場で発生する、もともと廃棄されていた印刷端材を引き取り、再利用することにもチャレンジしていく予定です。これらの取り組みは社内のさまざまな事業・領域で蓄積してきた知見を活用したもので、これからも技術革新を進め、循環型社会の構築に貢献していきます。



延伸技術は、医療・半導体向けや、電子部品市場での他流試合を経て、さらに強い技術へ進化するとともに技術者の能力も強化され、顧客に寄り添った協働開発を実現しています。



メディカルグループは、研究から開発、製造、販売までを一体化した組織再編を行い、一気通貫の体制を構築しています。これにより顧客との距離が縮まり、医療従事者から直接意見をいただく機会が大きく増えました。その結果、これまで見過ごされがちだった課題や不満にも耳を傾けることができ、製品開発に的確にフィードバックできる体制が整いました。

医療現場での信頼性が高まったことで、グンゼブランドに対する知名度も向上しています。また、従来のバイオマテリアル製品のみでなく、周辺のメディカルデバイスとの融合にも注力。安全性と使いやすさを兼ね備えた製品づくりを進めることで、患者さまの治療効果だけでなく医療従事者の操作性や負担軽減に繋がる、双方にとって価値のある医療機器を着実に開発しています。今後も医療従事者に寄り添った製品を開発し、患者さまの明るい未来に貢献していきます。

バイオマテリアル×メディカルデバイス ―医療従事者の声、不満に寄り添った製品開発―



グンゼメディカル株式会社
開発グループ
開発研究部 シニアマネージャー

佐々木 将人

【経歴】

2006年に営業職として入社し、営業所長としてチームマネジメントを経験。その後プロモーションマネージャーや、海外製品を導入する部門のマネージャーとしてグローバル業務に携わる。現在は、これまでの経験を活かし開発部門のシニアマネージャーとしてリーダーシップを発揮している。

培ってきた技術力とコミュニケーション力を結集し、見据えるのは、持続可能な未来。新たな製品やサービスの創出を目指す。それこそがグンゼらしさ。さまざまな部門・分野で進む取り組みの一端をご紹介します。

技術立社、グンゼ。挑戦は続いている。



エンブラ事業部 技術開発センター
商品開発課 課長

鞍岡 隆志

【経歴】

1992年に滋賀研究所に入社。以後、2012年には経営戦略部経営戦略室へ異動し、企業全体の戦略立案に携わる。2016年からはエンブラ事業部技術開発センターマネージャー、2018年より技術開発センター商品開発課課長としてエンブラ事業の開発業務を推進している。

顧客に寄り添った 最適カスタマイズ製品を協働開発

エンブラ事業の特徴は、顧客起点でのソリューション提案にあります。取引先さまの抱える課題を解決するため、技術者が営業に同行し、直接コミュニケーションをとりながら解決策となるモノ・技術の提案を行います。価値ある提案を行うには、取引先さまの困りごとを深掘りし、課題の本質を浮き彫りにするコミュニケーション力と、解決策を具現化するための技術力が必要です。この2つの力を強化し続けるため、私たちは7つの技術をコア技術とし、これらを組み合わせてカスタマイズされた製品を提供しています。新たな市場・商品に展開し続けることは、保有する技術をさらに磨き上げることとなり「技術の他流試合」と言えます。例えばOA分野で培ったチューブの押出・

近年、事業を取り巻く環境は急速に変化しており、将来の予測が困難な「不確実性の時代」と称されています。これらの市場変化に迅速に対応し事業を継続するためには、デジタル技術活用により業務プロセスを変革することが、競争優位性向上のために必要です。技術開発部では、間接業務、セールス、プロダクトの各部門に対し、RPA^{*1}やOCR^{*2}ツールを利用した

業務の効率化やデータに基づいた販売プロセスの整備、および自動化・自立制御を目指した生産プロセスの構築などの施策を推進しています。特に、自動化・自立制御を目指した生産プロセスの構築においては、ロボティクスやセンシング技術の活用による属人化からの脱却など人財不足への解消対策や、AIの活用による最適な生産計画での設備効率最大化の実現など、これらの取り組みによる生産性と品質の向上を実現するスマートファクトリー化に挑戦しています。

※1 RPA(Robotic Process Automation)：ロボットを用いたパソコンなどの定型的業務自動化

※2 OCR(Optical Character Recognition)：手書きや印刷データのデジタル化

それぞれの部門に寄り添い DXを活用した支援



技術開発部 プロセス開発室
マネージャー

吉岡 高広

【経歴】

1996年に京都研究所メカトロニクス研究室に入社。2002年には研究開発部第三研究室、2017年にはメカトロ事業部設計部を経て、2024年より技術開発部プロセス開発室に所属。現在は、各事業部の製造工程に最適化した自動化の推進と、生産プロセスの革新に取り組んでいる。

グローバル戦略

新たなグローバルのステージへ。

各国に拠点を構え、グローバル戦略を展開するグンゼ。
サステナブルな取り組みとして、日本国内で確立した資源循環モデルの海外展開や、グローバル人材育成、ネットワーク構築に注力。そして地域ニーズ対応と国際市場を視野に入れた製品開発を進めます。



VISION 2030における成長ストーリーの核となるのがグローバル戦略。
この戦略に積極的に取り組んでいる事業部門長に話を聞きました。

Q.1

各分野における
グローバル戦略の現状に
ついて教えてください。

石川 繊維資材分野ではベトナム、インドネシア、中国、バングラデシュの4ヶ国で生産・販売を行っています。日本国内向けは15%ほどで、残りは全て各国で現地販売しており、今後さらに拡大する計画です。現地販売を日系、現地ローカル、欧米向け顧客に分類した場合、現在は日系顧客が全体の6割を占めています。中でも大手SPA向けが大きく、全体の3割強を占めています。日系顧客自体が海外への生産シフトを進める中で、海外

4ヶ国に生産工場を持つグンゼは日系顧客向け売上も順調に推移しています。

海外での現地販売をさらに拡大する計画です
—— 繊維資材



松田 メディカル分野では、日本で製造した製品を海外(米国など)へ輸出・販売するとともに、中国で製造した製品を中国国内や中南米で販売しています。また、海外企業が製造した製品を日本に輸入して販売する事業も行っています。海外拠点としては中国、米国、ドイツにオフィスを構え、グローバル展開を進めています。

花岡 プラスチックフィルム分野では、米国、

中国、ベトナムに生産拠点を配置し、地産地消戦略を進めています。グローバル市場では、サステナビリティの観点からモノマテリアル(単一素材)化によるリサイクル性の追求が広がっていますが、機能性の低下やコスト増といった課題もあり、各社が解決策を模索している状況です。

Q.2

中期経営計画における
グローバル戦略の方向性は
どのようなものでしょうか？

松田 メディカル分野では、中国、アメリカ、欧州、アジアを主要ターゲットとしながら、世界中で都市人口の増加や、医療水準の向上が進んでいることに着目しています。

これらの新たな市場に応えるためにも、私たちの製品を、必要とされる地域にいち早く届けたいと考えています。また、革新的な医療機器の開発は、世界中で行われています。私たちは、グローバルな視点で開発に取り組み、自社製品を海外で販売するだけでなく、世界のパートナー企業が開発した優れた製品を、日本の患者さまにお届けし続けていきたいと考えています。

花岡 グローバル市場における石化業界の変化に対して、グンゼは自社の強みを

異種積層技術で、
機能とコストを両立させた
競争力のある製品を展開
—— プラスチック



最大限に活かし、持続的な競争優位の確立を目指しています。グンゼのプラスチックフィルムの優位性は、異種積層技術にあります。複数の樹脂を積層することで多機能化を実現し、薄膜化を通じて機能を維持しながら原価低減につなげることが可能です。これにより価格競争の激しいグローバル市場においても、機能とコストを両立させた競争力のある製品

(GEOPLAS®)を展開していきます。
石川 今後は圧倒的に規模が大きい欧米顧客を獲得して事業拡大をする方針です。バングラデシュではここ数年欧米顧客のウェイトが上がり、今や売上の60%以上が欧米顧客となっています。世界の衣料品輸出額ランキングは中国、バングラデシュ、ベトナム、トルコ、インド、インドネシアの順ですが、グンゼは1, 2, 3, 6位の国に生産・販売拠点を有しています。4位のトルコ、5位のインドについても今後拠点構築を検討して行きます。成長が鈍化してきている中国、インドネシアも継続しつつ、ベトナム、バングラデシュを大きく伸ばした上で、新たな拠点の模索を進め地産地消戦略を拡大していきます。

Q.3

さらにサステナブルな
グローバル戦略を実現するため
に必要なことは何でしょうか？

花岡 日本国内で確立した資源循環モデルを海外にも展開し、変化の激しい市場環境においても、柔軟かつスピーディな意思決定を通じて、高品質な製品と革新的な技術を提供し、世界から信頼され

る素材メーカーを目指します。

石川 新商品開発力のさらなる強化と、それを支えるグローバル人材の育成がサステナブルな成長に最も重要であり、引き続き積極的に取り組んでいきます。

松田 私たちも人材開発を通じて海外で働きたい人や海外出身の人、現地で



新商品開発力の強化と、
それを支える
グローバル人材の育成
—— メディカル

活躍する人など多様な自社人材を増やし、活躍の場を広げていきます。また海外の企業や人材とのパートナーシップも深め、グローバルなネットワーク構築を目指します。一方、地域ごとのニーズに応えた製品開発に加え、グローバル市場を視野に入れたモノ作りを開発の基本方針としています。まず現地に足を運び、各国のルールを理解し、最新技術に触れながら、自社製品を販売していただける現地パートナーの探索や日本市場での販売を任せていただける海外パートナーの発掘にも取り組み、世界中のパートナーとの連携を深めていきます。

開拓×深耕×創出

執行役員
繊維資材事業部長
石川 賢三



取締役 兼 執行役員
グンゼメディカル株式会社
代表取締役社長
松田 晶二郎



執行役員
プラスチックカンパニー長
花岡 裕史

