

## SOPTEC 2017 セミナーレポート

### 『見える化と働き方改革による労働生産性向上で収益改善を図る』

－MIS と Web ポータルシステムを活用し高収益企業となった

アサプリホールディングス・作道印刷・服部プロセス 取り組み事例の紹介－

2017年8月9日

富士フイルムグローバルグラフィックシステムズ株式会社

富士フイルムグローバルグラフィックシステムズ株式会社（以下、FFGS）は、2017年7月7・8日の開催された「SOPTEC とうほく 2017（会場：サンテック、宮城・仙台市）」に、富士ゼロックス宮城株式会社、株式会社ムサシと富士フイルムグループとして共同出展し、「収益に繋がる現場の効率化」をキーワードに、『FUJIFILM Workflow XMF』や『iAutolay Magic』を活用した制作工程での効率化の提案の他、完全無処理 CTP プレート『SUPERIA ZD/ZP』による刷版現場の効率化、後加工機能を充実させた POD、出力物に付加価値を高める後加工（レーザーや箔押し）などを紹介した。



また、7日に行なわれた出展社セミナーでは『見える化と働き方改革による労働生産性向上で収益改善を図る MIS と Web ポータルシステムを活用し高収益企業となったアサプリホールディングス・作道印刷・服部プロセス 取り組み事例の紹介』と題する講演を FFGS 営業本部 部長 中林鉄治が行なった。セミナーでは、「見える化」・「労働生産性向上」のための基本的な考え方と、「見える化」に早くから取り組み、既に成果をあげている株式会社アサプリホールディングス（三重・桑名市）、作道印刷株式会社（大阪・東大阪市）、服部プロセス株式会社（神戸・長田区）各社の具体的な事例が紹介された。本セミナーの概要について以下に紹介する。



開会の挨拶に立つ

FFGS 東北支店長 大橋旭

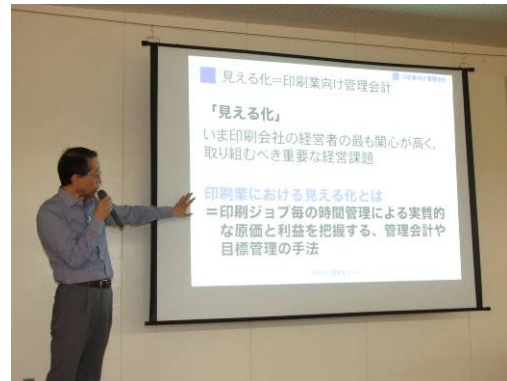


FFGS 営業本部

部長 中林鉄治

## ■「見える化」を実現する

「見える化」は印刷会社にとって、健全経営のために取り組むべき重要なテーマとなっている。そして今後、長期にわたって生産年齢人口が急減していくと云う我が国の現実を見据え、政府も働き方改革による「労働生産性向上」に注目しており、これも印刷会社が「見える化」と合わせて取り組むべき極めて重要な課題である。



。「見える化」とは、言い換えるとジョブ単位の損益状況を把握する「印刷業向けの管理会計」であり、「労働生産性向上」は、収益を上げるために会社の構造を作り変える一大事業だからである。

「見える化」の目的は“ひとつひとつのジョブが儲かっているかどうか、会社トータルとして利益を出せるかを把握するため”であるが、これを実現するには、ジョブの制作・製造にかかる様々な作業時間と時間コストを正確に把握することで“ジョブ単位の固定費”を管理できるようにし、“ジョブ単位の付加価値・粗利”をしっかりと把握することが求められる。

アサプリホールディングス・作道印刷・服部プロセスの各社とも、自社開発の MIS を通じて様々な角度から「見える化」できる仕組みを構築している。作道印刷では、各作業に標準時間を設定し実績との差異を常に把握・分析している。服部プロセスでは、全作業工程について各部門の作業時間を計算する「仕事メーター」を付けて運用している。

アサプリホールディングスでは、「見える化」の目的（経営理念）を社員と共有するところから始め、その上で売上と付加価値を部門や個人の目標として設定し、特に付加価値の遂行状況を重視して、それらを自社開発 MIS により日次で管理しながら、月度を締めてからの結果ではなく、結果を出すための先行管理で、社員が自主的に管理して営業活動ができる仕組みを整えている。あわせて、単に長時間労働した人ではなく、利益に貢献した人や部門に報いる人事評価も導入している。

## ■労働生産性を高める

日本生産性本部によれば、労働生産性とは労働者1人当たりで生み出す成果、または労働者が1時間で生み出す成果を指標化したものである（成果：付加価値または生産量）。つまり、少ない総労働時間で高い付加価値を生み出すことが重要となる。

印刷業が労働生産性を向上させる方法として、大きくは以下の4つの点が挙げられる。

1. 高く売れる商品を提供する。適正利益を確保した見積もりを提示する。
2. 業務の効率を上げる。
3. 無駄な業務をなくす。
4. 製品不良、資材のロスをなくす。

具体的に服部プロセスでの取り組みを例に挙げて紹介する。一つはカラーマネジメントシステム（CMS）で作業のやり直しや資材のロスをなくす取り組みがある。基準印刷物に各デバイス間の色をマッチングさせる濃度基準印刷を行なっており、カラーマッチングはプロファイル運用だが、色を合わせる最終段階での微調整は担当者が目で行なっている。

また、制作業務の標準化とスピードアップによる「労働生産性向上」も進めている。例えば、通常一人がモニター1台で行なっていた作業を2台併用で行なうことにより約25%の時間削減を実現した。また、複数の社員の様々な経験の中から最適な作業手順を導き、それをマニュアル化し全体に教育することで新入社員や中途採用者の作業スピードを2倍にすることも成功している。

なお、服部プロセスは2004年以降M&Aを通じて売上・利益を拡大させてきたが、この際には赤字の仕事を見つけ出しては、効率化や価格交渉を通じて利益を改善させる取り組みを行ない、時には不採算の仕事を手断りしながら、すべての企業を健全経営に再生してきた。

#### ■XMF Remote でさらなる「見える化」・「労働生産性向上」を

富士フイルムの Web ポータルシステム『XMF Remote』は、印刷会社における「労働生産性向上」に大きく貢献する。『XMF Remote』による「印刷ジョブの中身の「見える化」、そして、営業、制作、工務、出力等、各部門での業務効率化により、無駄な待ち時間がなくなり、またファイル転送やオンライン校正などによるスムーズな印刷業務を実現できるからである。『XMF Remote』は、社員全員の印刷業務効率化やモバイル営業による営業効率向上など、印刷会社の「労働生産性向上」の実現にとって、非常に有効なインフラと成り得ることが、先行して導入、活用してきた各社の実績で証明された。『XMF Remote』は現在、日本全国で数千社以上のクライアント（印刷物発注者）に活用されていると推定しているが、それはこのシステムがクライアントにとっても非常



に使いやすく、顧客の印刷業務効率向上に大いに貢献しているからである。セミナー中のインタビュー動画では、2011年ごろから『XMF Remote』を使っている住宅会社のオカザキホーム（愛知・岡崎市）の担当者が「自分の業務の都合が良い時に作業できる」「写真データの受け渡しもできて助かる」「時間のロスが少なくて連携もスムーズ」「（使い方も）難しいことはなくて、やり易かった」などのメリットを語った。

『XMF Remote』の導入・活用を通じて、印刷会社にとって避けて通れない極めて重要な課題である「見える化」と「労働生産性向上」を進めて欲しい。