

気持ちに届く仕事をめざして。
風通しよく、経営効率化を推進!!



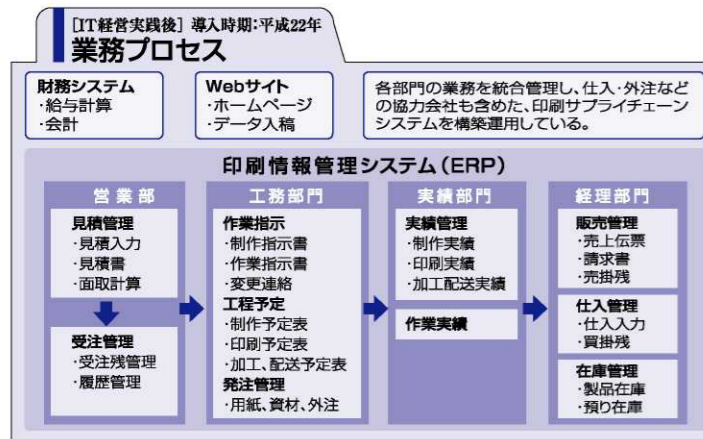
平成22年度 沖縄IT経営大賞
内閣府沖縄総合事務局長賞
沖繩高速印刷株式会社



代表取締役社長 大嶺 亮一

- CMS (カラーマネジメントシステム)の導入による高品質な印刷物を安定して制作する生産体制を確立
- カレイドインキを使用した高演色印刷物の生産(当社は沖縄県内でカレイドインキを使用した印刷が可能な唯一の印刷企業である)

沖繩高速印刷株式会社 Profile/プロフィール
 住 所：〒901-1111 沖縄県南風原町字兼城577番地
 T E L：098-889-5513 (FAX:098-889-5527)
 U R L：http://www.kahsoku.co.jp/
 設 立：昭和47年3月24日
 資 本 金：1,000万円
 業 種：商業印刷・出版業/伝票、封筒、会社経営に必須な印刷物、案内ハガキや年賀状等の案内状、チラシやポスター、機関誌等の印刷、会社案内やリーフレット、ポスター、チラシ等販促ツールの企画・提案とデザイン制作
 売上高：4.5億円(経常利益1.1%)
 代表者：大嶺 亮一(45歳)
 従業員数 正社員35名
 ●担当ITベンダー/株式会社リウコム



コミュニケーションベースの構築で作業は効率化、品質も向上

MISの一手として取り入れたシステムはERP(印刷情報管理システム)というもの。操作性が難しいと行き詰まりは早いと判断、印刷業に特化したものを選択した。企画・デザインから営業、制作、工場などの業務プロセスを最構築最適化を図り、商品分析や企業分析を行うのだ。



導入後はミスロスがなくなり、作業指示および工程を把握できたことで「社全体の風通しがよくなったと感じる」という。各現場の状況を予想や思い込みで知るのではなく、事実を知ることや再指示や再依頼の確信が生まれたように。「懸命に取り組んでいる様子も伝わるので、互いの現場を思いやり、感謝の思いが以前にも増して生まれやすくなったのかもしれない。」とも。そうした一連のなかで効率化は図られ、安定した製品へのお届けへとつながっている。

最優先で進めた経営情報管理MIS

6代目社長として改革を進める大嶺氏。大手建設会社から中小企業である高速印刷へと転職。営業部に配属され、数年後に社の命運を背負った。「印刷業界についても全く知識はなし。でも中小企業こそその底力と魅力、明るい未来を感じていた。」と当時を振り返る。仕事を進めていくうちに、業界でも目置かれていくクオリティの高さに誇りを得た。中小企業こそキメの細かい提案とフォロー、スピーディーな対応。何よりもカレイドインキといった発色の美しい素材を率先して取り入れるなど、品質へのこだわりはどこよりも勝る。

ただ、不安も不満もあった。電子化の発展で印刷市場は縮小、伴うように市場競争の激化は免れない。

不満といえば営業と制作、工場など各現場の意見をスムーズに汲み取れず、効率化を図れていない。契約数字と利益は別、コストの管理もまだまだ甘い。またがんばっている人の評価が見えづらいのも歯がゆさのひとつ。

そこで即、取り入れたのは経営情報システム、MIS(マネジメントインフォメーションシステム)だ。受注から納品までの各業務のプロセスを一元管理したいと考えたのだ。

また、大嶺氏には当初から従業員満足度につなげたいという考えもあったため、人事評価にもリンクさせた。業務プロセスから従業員個人の実績データも蓄積。目立ちほしくないが頑張っている、縁の下力持ち的な人にもきちんと目を向けることができる。実績と損益、その関係性をしっかりと把握できることも大きい。内を知り利益を生めば、関わるお客様や取り引き先にも還元していくことができる。相乗効果を生み出すシステム、これこそ中小企業が望む底力を発揮できるシステムなのだ。

身の丈に合ったシステムで着実に明日へと向かう

IT経営大賞に関して、大嶺氏は経営判断を評価された喜びの一方で、苦笑いすることもある。「実はですね、受賞理由のなかで「驚愕の低コストで導入」というコメントがあった。驚愕：ほかはいくらかけているんだらう？うちにすると安くはないですよ。身の丈に合った、それでも思い切った導入には違いありません。」

企業が変わると信念を持ち、急ピッチでITを推進。「平成22年4月1日、新年度には新システムを稼働させる！Xデーを設け、休みも返上して取り組んだのもよかった。」と、大嶺氏。

経営戦略事業に参加、各部署の部長らとベクトルを合わせ、ディスカッションも勉強会も積極的に進めた。意識改革を短期間集中で行ったことも、成功の一つのようだ。

「今後はより高度な視点や問題点も見えてくるはずですよ。そこをどううまく対応していくか挑戦は続きます。」と大嶺氏。プライバシーマークの取得なども控え、ますます信頼される誇り高き印刷会社でありたいと語った。

IT経営推進の取り組み

- 経営トピックのIT経営への取り組み方針
- ITを経営ツールとして使いこなすIT経営企業を目指す。
- ITを活用した業績評価・利益管理。
- CIOは社長であり取り組みは右記に同じ
- 現場でのIT活用の取り組み
- 導入した印刷情報管理システム(ERP)は現場でも積極的に取り組み、生産体制・委託先・協力会社での情報共有、在庫管理面で特に効果を上げている。
- 「IT経営推進のための会議運営(イベントなど)の中心」品質管理室が中心となって、導入した印刷情報管理システム(ERP)について評価・改善する会議を定期的に開催している。
- 「社外人材の活用場面と効果」
- 平成21年度IT活用経営戦略支援事業(沖縄県産業振興公社)に参加
- 「ITコーディネータによるIT経営集合同研修(5回)」
- 「ITコーディネータ専門家派遣による会社訪問指導(10回)」
- 以上より、経営幹部、管理職社員がIT経営について認識・理解の下、当社の経営戦略とIT戦略を策定した。

IT経営実践の成果

【定量的(数値的)成果】

●印刷業界の縮小が進んでいるなか、売上を減少させず、なんとか維持できているのはIT経営実践の成果である。

●右記同様利益が黒字確保できているのはIT経営実践の成果である。

●統合的なシステムを導入したことにより、経営的にPDCAが廻るIT活用へとレベルアップしてきており、モニタリング経営(IT経営成熟度4)も可能な状況にきている。

【定性的(数値で表せない事項)成果】

●業務効率化の進展、業務プロセスのみえる化、マネジメントの向上等により印刷市場の縮小化、競争激化の中で、なんとか印刷業として生き残り続けていくための見通しが出てきた。(経営戦略1が実現)

●右記成果を踏まえて、次の経営課題である「自社の印刷業における強みを生かして、新市場・新商品に参入する新たなビジネスモデル構築」への着手(経営戦略2への着手)

●社員のモチベーション向上

指標	平成19年	平成20年	平成22年
売上高(億円)	4.4	4.4	4.4
経常利益率(%)	0.2	0.2	0.2
IT経営成熟度	2	2	2



今後の解決すべき課題

- 業務プロセスの全体最適化
- 導入した印刷情報管理システム(ERP)の経営への活用促進
- 社員評価制度の確立
- プライバシーマークの認証取得
- プロフェッショナル人材の確保・育成
- 新たなビジネスモデルの事業展開と推進

ITCの所見

ITコーディネーター 平良 弘

MIS(経営情報システム)構築を目指して検討・導入した印刷情報管理システム(ERP)が平成22年4月より稼働し、着々と成果をあげている。これはとても評価すべきことである。実は、複数部門を統合管理するシステム((ERP)導入の失敗事例は多いが、成功事例は以外に少ないのである。成果をあげ始めている理由は、社長自ら率先して

IT化にかかわっていること、部門部門では効率化・部門目標の達成のための活用徹底、IT利活用についてのPDCAサイクルを廻してのスパイラルアップ等にあると考える。

印刷業界全体の売上が年々減少を続けていく厳しい経営環境下で生き残り発展していく戦略の一つである「業務プロセスの全体最適化」(社内改革)の布石は打たれた。次は、これらの成果を基に顧客に貢献する「新たなビジネスモデル構築」戦略(社外改革)に期待する。