

P-MANによる見える化で管理の負担軽減、社員の意欲向上 具体的な課題と成功理由の抽出が可能に

祥文社印刷株式会社（福岡市博多区、古賀達也代表取締役）は、2018年に自社開発のMISから株式会社ビジネスイブレーンの『PRINT MANAGER』（P-MAN／総販売代理店：モトヤ）に切り替え、手書きの作業日報から脱却した。工程ごとの時間単価の見える化により、曖昧な部分があった原価管理を明確化。中小企業に最適なパッケージ型サービスのP-MANは社員の意欲向上を向上させ、同社の理念である“表現サービス”の具現化に寄与している。

自社開発のMISからの切り替えてP-MANを選択

1948年に創業した祥文社印刷株式会社は、福岡市で地域に根差した印刷会社として企画から取材、撮影、編集、組版、印刷、製本まで一貫してコーディネートする。福岡市に本社を持つ企業を中心に直需の仕事が9割以上を占める。

設備はオフセット印刷設備として8色機1台、4色機1台、2色機1台、CTP1台、加工機として中綴じ機、無線綴じ機、折り機などを揃え、チラシ、パンフレットはもとより、企業の周年



代表取締役の古賀達也氏

誌、博物館の展示図録など編集作業が関わる頁物印刷を得意としている。取引先は福岡市の小売メーカーや業界団体、教育機関まで地元の企業・団体を中心に展開。グループ会社のパン・パブリシティ株式会社ではWebサイトの制作・運営も手掛ける。

経営理念には『印刷テクノロジーを核に、表現サービスの提供を通してお客様の満足追求と社会の幸福・発展に寄与する』を掲げ、顧客の情報発信をサポートしている。

2003年に古賀社長が同社に入社する

までは、手書きの作業日報を元に経理システムに受注情報を入力する管理方法だった。過去の案件と比較する場合には、1枚1枚紙をめくって当該伝票を探す必要があった。古賀社長はそうした非効率性を改善するため自らが主導し、ファイルメーカーをベースにオリジナルのMISを開発。受注案件ごとに各工程にかかった時間単価から粗利を計算し、収益の可視化を実現した。

一方で、複雑な計算式が必要となる原価計算は依然として手入力されていた。現場への作業指示書も手書き伝票

No.	コード	作業名(項目名)	工程	作業分類	表示設定	見積項目	受注項目	見積書に出力	指示書に出力	種別	計算方法	取込	単価	単価	単価	初期値	外注	入力
1	0001	企画・管理費	営業外注:仕入			<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	手動計算2							<input checked="" type="checkbox"/>	
1	0140	企画・デザイン	営業外注:仕入			<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	手動計算2							<input checked="" type="checkbox"/>	
2	0025	デザイン1	営業外注:仕入			<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	手動計算2							<input checked="" type="checkbox"/>	
2	7100	交通費	営業外注:仕入			<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	手動計算2							<input checked="" type="checkbox"/>	1=回数
3	0002	デザイン2	営業外注:仕入			<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	手動計算2							<input checked="" type="checkbox"/>	
4	0003	デザイン3	営業外注:仕入			<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	手動計算2							<input checked="" type="checkbox"/>	1=真数
4	0001	印込代	営業外注:仕入			<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	手動計算2							<input checked="" type="checkbox"/>	1=枚数
5	0169	名刺外注(高機能印刷など)	営業外注:仕入			<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	手動計算2							<input checked="" type="checkbox"/>	
6	0170	名刺外注(高機能印刷など)	営業外注:仕入			<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	手動計算2							<input checked="" type="checkbox"/>	
7	0171	名刺外注(高機能印刷など)	営業外注:仕入			<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	手動計算2							<input checked="" type="checkbox"/>	
7	0032	仕入原材	営業外注:仕入			<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	手動計算2							<input checked="" type="checkbox"/>	
8	0172	名刺外注(高機能印刷など)	営業外注:仕入			<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	手動計算2							<input checked="" type="checkbox"/>	
9	0173	名刺外注(高機能印刷など)	営業外注:仕入			<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	手動計算2							<input checked="" type="checkbox"/>	
10	0174	名刺外注(高機能印刷など)	営業外注:仕入			<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	手動計算2							<input checked="" type="checkbox"/>	
11	0167	名刺外注(高機能印刷など)	営業外注:仕入			<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	手動計算2							<input checked="" type="checkbox"/>	1=枚数
12	0004	デザイン修正(分単位)	営業外注:仕入			<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	手動計算2							<input checked="" type="checkbox"/>	1=分
13	0005	撮影	営業外注:仕入			<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	手動計算2							<input checked="" type="checkbox"/>	
14	0006	コピー	営業外注:仕入			<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	手動計算2							<input checked="" type="checkbox"/>	
15	0023	その他	営業外注:仕入			<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	手動計算2							<input checked="" type="checkbox"/>	
16	0147	その他	営業外注:仕入			<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	手動計算2							<input checked="" type="checkbox"/>	
17	0186	その他	営業外注:仕入			<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	手動計算2							<input checked="" type="checkbox"/>	
22	0187	その他	営業外注:仕入			<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	手動計算2							<input checked="" type="checkbox"/>	
1	1101	文字単色 - A4 2,000	DTF(制作)			<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	DTF出力料3							<input checked="" type="checkbox"/>	1=真数
2	1102	文字単色 - A4 2,500	DTF(制作)			<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	DTF出力料3							<input checked="" type="checkbox"/>	1=真数
3	1103	文字単色 - A4 3,500	DTF(制作)			<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	DTF出力料3							<input checked="" type="checkbox"/>	1=真数
4	0107		DTF(制作)			<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	計算なし							<input checked="" type="checkbox"/>	
5	1104	文字単色 - A4 2,600	DTF(制作)			<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	DTF出力料3							<input checked="" type="checkbox"/>	1=真数
6	0053	文字単色 - A4 3,250	DTF(制作)			<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	DTF出力料3							<input checked="" type="checkbox"/>	
7	0040	文字単色 - A4 4,550	DTF(制作)			<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	DTF出力料3							<input checked="" type="checkbox"/>	
8	0108		DTF(制作)			<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	計算なし							<input checked="" type="checkbox"/>	
9	1105	画像メイン - A4 3,000	DTF(制作)			<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	DTF出力料3							<input checked="" type="checkbox"/>	1=真数
10	0045	画像メイン - A4 4,500	DTF(制作)			<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	DTF出力料3							<input checked="" type="checkbox"/>	
11	0046	画像メイン - A4 6,000	DTF(制作)			<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	DTF出力料3							<input checked="" type="checkbox"/>	
12	0047	画像メイン - A4 8,000	DTF(制作)			<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	DTF出力料3							<input checked="" type="checkbox"/>	
13	0200	作業制作(緊急発注) A4 25,000	DTF(制作)			<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	DTF出力料3							<input checked="" type="checkbox"/>	1=真数
22	1000	データ入稿(諸物基本料)	DTF(データ)			<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	企業編集料1							<input checked="" type="checkbox"/>	
23	0111		DTF(データ)			<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	計算なし							<input checked="" type="checkbox"/>	
24	0084	D画像メイン - A4 800	DTF(データ)			<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	DTF出力料3							<input checked="" type="checkbox"/>	1=真数
25	0095	D画像メイン - A4 1,350	DTF(データ)			<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	DTF出力料3							<input checked="" type="checkbox"/>	
26	0096	D画像メイン - A4 1,900	DTF(データ)			<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	DTF出力料3							<input checked="" type="checkbox"/>	
27	0097	D画像メイン - A4 2,400	DTF(データ)			<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	DTF出力料3							<input checked="" type="checkbox"/>	
28	0110		DTF(データ)			<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	計算なし							<input checked="" type="checkbox"/>	

作業名マスタ

した自作のMISと同じような考えの元につくられていると感じます。P-MANの導入で曖昧な情報伝達や入力ミスも減りました」(古賀社長)

見積りや交渉などの営業活動の参考に

古賀社長はP-MANが基本的にパッケージ型のソフトウェアであることを高く評価する。カスタマイズ型の場合、機能の設定が煩雑になり、業務効率化を目的にしたMISが、逆に手間のかかる作業を増やしかねない。

「P-MANに含まれない機能については、社内の業務を見直してカバーしています。それがうまく導入ができたコツだと感じています。例えば、年に1回しか受注しない案件のような例外は敢えて手書きで処理するといった柔軟な対応が肝心です。95点や100点を指すのではなく、実情を反映しながら80点の見える化を目指した方が効率的でしょう」(古賀社長)

P-MANによる工程別の収益の見える化は、積算や価格交渉などの営業活

動の参考になっている。社内の改善活動でも、「終わってみれば赤字だった」といった従来の感覚的な考えから、「色で苦労したことが原因で赤字になった」、「しっかりとしたデータで入稿してもらえたので黒字だった」と、具体的な事象から課題と成功理由が抽出でき、対策を講じられるようになった。

また、部数の多い仕事や価格の見直しが必要な仕事、とくに直近では用紙代の値上げにより生じる原価の変化を見直せることが大きなメリットとなっている。

「決算を待たずに実質原価から収益を判断できるため、その先の戦略、対策を立てるのに役立っています。例えば、定期発行物の受注はどこの印刷会社も受注したいため相見積もりがあり、価格的に厳しくなります。一見赤字のようでも、定期物は慣れが生じるため継続して受注することで効率上がり、結果的に黒字となる場合があります。そうした情報が個々の仕事を継続するかどうかの判断基準となりますし、現場のモチベーション向上にもつながっています」(古賀社長)

数値的な根拠を元に報奨金制度を実施

同社では、作業ごとの時間単価が明確になったことを機に、12月から営業報奨金制度を開始。P-MANの情報によるしっかりとした数値的な根拠を元に、売上だけでなく作業の効率性から、顧客とうまく交渉できているかどうかを判断する仕組みとして運用していく。

今後について古賀社長は、「紙媒体を中心に、お客様の想いを伝える技能を突き詰めていきたい。設備に頼るのではなく、地元のお客様と直接取り引きする中でお役に立てる道を考えていきます。そのためにも、現場の効率や営業の積極性を高め、社員一丸となって表現サービスを追求していきます。そうした体制づくりや社員の意欲向上の面でもP-MANが貢献する部分は多い」と展望し、着実に次の一手を模索する。

祥文社印刷株式会社
福岡市博多区博多駅南4-15-17
<https://shobunsha.net/>