Business（ビジネス） now scene#37

㈲クボタプロセス（東京都台東区）

製版会社の変革事例、事業計画で見えた〝未来〟

〝いつものラベル〟刷る下請け業に

コンベンショナル印刷には必要で、デジタル印刷には必要ないもの。大から小まで種々あれど、その代表的な一つが刷版だ。無版で印刷が行えるデジタル印刷の普及と反比例する形で刷版の出荷量が減少していく現実に、製版事業者は「次の一手」を迫られている。㈲クボタプロセス（東京都台東区鳥越、久保田成夫社長、☎03・3851・7082）は昨年11月、エプソンの産業用インクジェット（IJ）デジタルラベル印刷機「SurePress L－4033AW」を設備した。シール・ラベル印刷向けの国内製版事業者で2例目となるSurePressユーザーとなった久保田誠一取締役専務に、導入の経緯のほか製版事業とオンデマンドプリント事業の現況、そして製版事業者としての将来展望について話を聞いた。（上田）

久保田 誠一 取締役専務

——はじめに会社概要を

「クボタプロセスはシール・ラベル印刷を対象とする製版事業者として、1994年に設立しました。創業者である私の父が社長の職に就いていますが、現在業務全般は私が統括している形です。社員は11人で、業務内容は『製版』『オンデマンドプリント』『抜き型』。大まかな売上比率は、順に6対3対1といったところでしょうか」

「中核の製版事業のかたわら、今から7年前にオンデマンド事業を立ち上げました。キヤノンのプロダクションプリンタと、ミマキエンジニアリングのインクジェットプリンタ（IJP）を溶剤、ラテックス各1台設備していました。溶剤系はステッカーなどの屋外耐候性用途として、ラテックス系は溶剤では対応できない合成紙などがメーン。抜き加工はプロッタで処理します」

——同事業を立ち上げた経緯については

「大日本スクリーン製造（当時）のCTPを導入したのが今から12年前。暗室でのアナログ製版から始まった当社も、マッキントッシュの導入やCTP設備と、世の中の時流と共に設備のデジタル化を図っていました。製版業という性質上、刷版のいらないデジタル印刷の存在は常に意識しており、展示会などで実際目にもしてきました」

「これから先、製版だけでは生き残れない。デジタル印刷を意識し出した当時思い描いた『10年後の印刷業界』、つまり現在は、想像よりもデジタル印刷が席巻してはいませんでした。また製版の仕事がまったくなくなるような〝未来〟でもありませんでしたが、いずれにせよこれ以上成長の伸びしろを製版事業だけに依存することはできません。受注の小ロット化で苦慮されている当社のお客さまを手助けできればと考え、先述の通り印刷方式の異なるプリンタをそろえてオンデマンド事業を開始しました」

——これぞクボタプロセス、という特徴や特色はありますか

「特筆する何かを挙げるのは難しいのですが、常に安定したクオリティーでサービスを提供する点でしょうか。あとは、短納期にも極力ご要望にお応えすることでサポートさせていただいている点。設立当時から長くお付き合いいただく企業が多いですね」

「オンデマンドの方も、納期・品質・価格にご納得いただけるような印刷を心がけています。よくある『完全データ入稿』を条件に安く印刷物を提供する印刷通販系サービスに対して、当社は逆。時には立ち会いにも応じ、その場でOKをいただくまでデータを最適化して、デジタル印刷の色合わせを行って仕上げることも。こういった一つ一つの仕事に対して真摯に向き合いものづくりに臨む当社の姿勢も、ご評価くださっているのかも知れません」

——実感する「最近の傾向」は

「やはり多品種小ロット化です。お客さまの先のラベルユーザーさんは、在庫を持ちたがらないのでしょうね。そんな環境下でこのようなオンデマンド機器が次々に登場し、どんどん使われることで小ロット市場が広がってきていることを感じます」

「そのような傾向も鑑み、クボタプロセスのオンデマンドプリント事業とはズバリ『印刷屋さんの下請け業』。この基本姿勢の延長線上に、今回導入したSurePressの存在がありました」

「将来」と向き合い決断 〝いつものラベル〟提供

——さて、今回産業用の本格的なデジタルラベル印刷機を設備した経緯についてお伺いします

「結論から申し上げると、一番の狙いは『回転率と生産効率の向上』です」

「電子写真方式にIJは溶剤、ラテックスと一通りそろえ、取りあえずできないものはない状態でした。唯一できなかったのが『ロット対応』。受注数が多くなければ従来通りの設備で当面はいけたのでしょうが、お陰さまで受注件数が増えたり1案件のロット数が増えたりと順調に事業が拡大しはじめました。それに伴い、どうしても納期が遅れたり見積もりが高くなって受注を逃したり、また受けたとしても外注に回すこともありました」

——ただそうは言っても、既設のプリンタとは1けた数字の違う設備投資となります。不安や迷いは

「実は、産業用デジタル印刷機を設備するに至ったきっかけとなったのは、ものづくり補助金の存在でした。以前からSurePressなりデジタル印刷機への興味はありましたので、一度申請にトライして『もし採択されたら設備しよう』かなと。結局、ご縁はありませんでした」

「しかし申請用書類の事業計画を策定していく中で、シミュレーションをしながら仮に補助金が下りなくても〝このビジネスモデルなら何とかいけるのではないか〟という期待が芽生えました。仕事量から考慮して、最低でも返済はできるだろうと。落選の通知が届いた後も相当悩みましたが、計画書を通じて未来と向き合い、ふくらみ始めた〝製版に依存しないクボタプロセスの新規ビジネスモデル〟への思いが大きくなって、結局補助を受けることなくSurePressの導入を決断しました」

——製版に立脚しないビジネスモデル、つまりオンデマンド事業の強化と…

「そうです。冒頭、比率で製版6、オンデマンド3と言いましたが、これを5対4、そしていつか逆転していく。逆にそうしない限り、製版を生業とする業態として今後生き残ることはできないでしょう」

——大きな決意を感じます。ちなみにほかのデジタル印刷機も検討したとの話ですが、決定の要因は

「営業担当の方にお越しいただいて説明を受けたり、ショールームに足を運んだり、展示会で実機を見たりと対抗馬となるモデルを複数社検証しました。クボタプロセスにとっての判断のポイントとなったのは、先ほど申し上げた『印刷屋さんの下請け』という点です」

「下請けを謳う以上、発注元であるラベル印刷会社が日頃アナログ印刷機で刷る品質に近い形で提供する必要があります。お客さまがラベルユーザーに納品した際、風合いが〝いつものラベル〟と違ったらいけない訳です。フィルム系の印刷が苦手だったり、インクにテカりや盛り感があったりしては、いつものラベルを提供することにはなりません。印刷品質、風合い、メディア対応力から判断した結果、SurePress1択でした」

店舗名の異なる可変シールからステッカーまで用途は多彩

お客さまの第2工場へ 社内に生じた「変化」

——入れてみて「できないものができた」、といったもの・ことはありますか

「印刷方式や対応幅と個性の異なる既設機によって、これまで刷れなかったものが刷れるようになった、というものは特にありませんでした。一方できなかったことができるようになった、というのはロット対応。以前は時間がかかりすぎて受けることができなかったような案件を、受注できるようになりました」

「あるとき相見積もりを取っていたお客さまが『クボタさんのところがとても安かったよ』と教えてくれました。もちろん当社が下をくぐるような値段を出した訳ではなく、同条件に他社がまだ対応しきれていないという証拠。このほかに、1デザイン数百枚を複数パターンで合計20万枚、という可変ラベルの案件も受けることができました。以前のままでは、とてもじゃないですが背負いきれません。さすがにプロッタで20万枚抜く訳にはいきませんから、スリットして抜き型を用意し、協力会社に依頼しました。まだ設備して3カ月弱ですが、こうした受注機会の増加に変革の兆しを実感しています」

——取り扱っていて難しい部分はありますか

「私は入社以前、縁あってラベル印刷会社で5年間オペレーターとして働かせてもらいました。そこで紙・フィルムの名称だけでなくそれぞれの特徴、各社の製品の違いに触れ知識を体得できた経験が、オンデマンドプリント事業の中で本当に生かされています」

「とはいえ、レーザープリンタや大判IJPとは当然構造が大きく異なりますのでまだまだ掘り下げる余地はあります。目下の悩みは、微弱粘ラベルを通した際のトンネリング。ショールームではできたのに、当社工場ではなかなかうまくいきません。そこでエプソンの担当者に相談しコツを教えてもらうと、処理できるようになりました。メーカーは推奨しない基材ですが、ああそうですかと諦めず主体的に取り組み制御できるようになれば、お客さまも助かりますし受注機会の拡大にもつながる訳です。きっと他社ユーザーも自社なりのやり方を積み重ね、自社内で運用法を生み出しているのでしょう」

〝第2工場〟経て目指すは「デジタル出力センター」

——これから熟練を重ねていくのですね

「いくらデジタル印刷機でも、ヤレは出ます。先程来申し上げる通り当社は下請け、そこへ発注者がオンして供給するのですから、いかに発生するロスを制御し、その分を価格で還元できるかが重要です。そこを当面の目標として、これからもっと熟練度を高めていく必要があります」

「印刷会社にとっては、1度回せばそこそこ利益が得られる中ロット以上の案件を自社でこなしたいでしょう。小ロットを外注に振り、採算が取れれば、便利屋として当社をご用命いただけるはず。利益率のいい仕事に専念してもらうため、お客さまの第2工場となることをイメージしています」

——社内に生まれた副次的効果などは

「オンデマンド事業が忙しくなったため、人を入れようかなと製版の責任者に話をしたところ、いや設備投資したばかりなので固定費をこれ以上増やさなくてもと諭されました。代わりに製版の1日の仕事にメドがつく夕方前や終業後、オンデマンドのフロアにきて『私たちにも覚えさせてほしい』と彼ら。製版課は現在5人体制ですが、やはり将来に対する不安が少なからずあるのかも知れません。自分たちは製版課なのでデジタル印刷は関係ない、という姿勢だと一番困るのですが、大規模な設備投資を目の当たりにして私の覚悟や当社の今後の方策を悟った表れだと、意識改革の効果を強く感じます」

7年前からのオンデマンド事業（上）、抜きは恩田製作所のほかプロッタも

デジタルセンター目標 「下請け」を脱するとき

——目下の課題について

「それなりの規模の設備投資をしましたので、もちろんオンデマンドプリント事業の強化です。ただ現状の仕事量では、投資額を回収するので精一杯。売上を伸ばしていくには、受注量を増やさなければ。当面は製版とオンデマンドのセットでのPRを図ります」

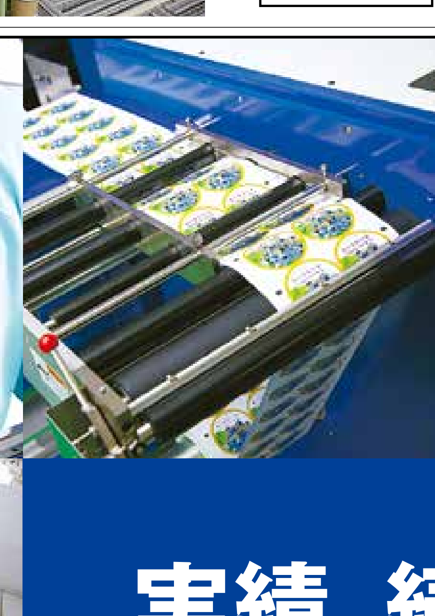
「それでも、いずれは製版の仕事が先細りに。当社が生き残るには、いつかは下請けを脱してもう一段変革に挑まなければならない時がくるでしょう」

——最後に今後の展望や決意をお伺いします

「製版会社が目指すビジネスモデルの一つとして考えているのは、デジタル出力センターのような、デジタル印刷専門のシール印刷会社でしょうか。ターゲットに対する色再現やデータ処理と、製版会社ならではの専門知識とスキルは、同じ設備を持つ他社よりもよりきれいに出力するための強みとなるでしょう。そんな当社のナレッジが活かせ、価値あるものとして対価をいただくための装置がデジタル印刷機であり、アナログ印刷機を入れるつもりは毛頭ありません」

「その実現には、2台目の導入や後加工機の充実化も欠かせません。しかし下請けのままでは、投資額の回収で精一杯。業務の性質上、これまでこちらから何かを提案するような売り方をしたことはありませんが、製版会社が今後の成長を望むなら、エンドユーザーに対する新規開拓も将来的には不可欠でしょう。『小ロットはクボタプロセスさんに任せておけばいいや』と言っていただけるような、デジタル専門の第2工場的存在にいつかなることができればいいですね」

SurePress は女性の専任オペレーターが担当する

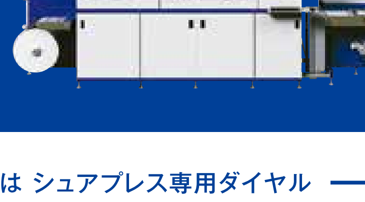


EPSON
EXCEED YOUR VISION

実績、続々。
成果、着々。

小ロット対応、短納期、高画質が、業績に直結。
インクジェットデジタルラベル印刷機「SurePress」

Inkjet Digital Label Press
SurePress L-4033A/AW



シュアプレスのホームページ http://surepress.jp

製品に関するお問い合わせは シュアプレス専用ダイヤル
03-5919-5258

製品は日野デモルーム（東京都）でご覧頂けます。要予約。
詳しくはシュアプレス専用ダイヤルまで。

＊この広告に記載の仕様、デザインは技術改善等により、予告なく変更する場合がありますので、予めご了承ください。

エプソン販売株式会社　セイコーエプソン株式会社