

印刷会社だからこそ 軌道に乗せられた ロジスティクス事業



INTERVIEW

竹田印刷株式会社 執行役員
ワンストップサービス本部
中村 昌史 本部長



「TS-BASE 受発注」の特徴を3分でまとめた動画 (https://www.youtube.com/watch?v=mbYPPmps7Y4)

スマホはこちらから



が増え、自社で物流システムを管理する必要が出てきたためスタートしたのが竹田印刷のロジスティクス事業だ。構築した販促物の納品管理システムは、やがて取引企業の業務改善や業績向上のためのシステム提供に発展していく。相手方企業がB to BやB to Cで商取引を行う際の受発注事務や在庫管理、物流を効率化するシステムが、3年前から提供している「TS-

BASE」やサービス提供の業務を効率化するソリューションを求められることが多くなりました。例えば、精密機器の搬送や通販の配送管理ができないかといったご要望ですね。業種は製造や流通、医療、金融、自治体などさまざまなソリューションは基本的にオーダーメイドです。オリジナルシステムを提供しているうちに、分野は違っても共通する課題もあるということがわ

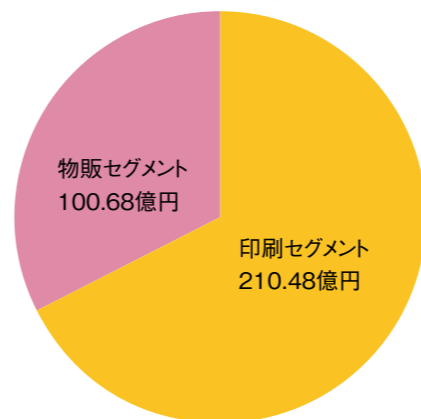
「元々、取引がある法人の業績向上のために、販促物で支援をするのが私たちの仕事でした。自社が制作した販促物の物流を効率化するシステムを運用しているうちに、取引先企業の製品販売

竹田印刷(名古屋市昭和区)の創業は、1924(大正13)年。あと1年ほどで創業100周年を迎える老舗企業だ。同社の事業は「印刷事業」「半導体関連マスキング」「ソリューション事業」の3領域にわたり、グループ全体の年間売上は306億円。中でも「印刷ではない領域」の売上げが年々伸びている。

納品業務から発展した ロジスティクス事業

執行役員でワンストップサービス本部長の中村昌史さんは、2003年の入社。システム企画部門で、12年にロジスティクス、BPO(Business Process Outsourcing)、システム、データベースなどを組み合わせた事業を社内ベンチャーとして立ち上げた。10年たった今では、「ソリューション事業」の一部とし

竹田印刷グループの売上高
(セグメント別)



第84期(2021年4月1日から2022年3月31日)

竹田印刷は、東京証券取引所市場スタンダード市場と名古屋証券取引所市場メイン市場に上場。84期におけるグループ全体の連結決算は、売上高306億円、営業利益8.13億円(前期比125.3%増)だった。

「印刷セグメント」には、印刷事業と半導体関連マスク事業、ソリューション事業(広告宣伝物のロジスティクス、自社ECサイト「どっとカエル」)が含まれており、売上高210.48億円、営業利益6.52億円(前期比160.5%増)。「物販セグメント」(印刷機械、資材の仕入・販売、事務用品・雑貨等の企画・販売)が、売上高100.68億円、営業利益1.48億円(前期比49.6%増)。

竹田印刷の成長事業分野になっていく。ソリューション事業の中で中心となっているカテゴリーは、ロジスティクス(生産から物流までの二元管理)だ。企業から受注して印刷した販促物は、本社に一括納品するだけでなく、全国の支社や営業所に分割納品することも

ある。印刷部数が多かったり販促物が複数ある時は、いったん竹田印刷の倉庫で預かり、時期をずらして必要分だけ納品する。多品種小ロットの販促物

かつてきたので、システム自体を外販することにしました。3年前にシステムをすべて内製化した上で、クラウドのシステムとして販売を開始したのが「TS・BASE」(現在の名称は「TS・BASE受発注」)です。竹田印刷に販促物を発注する用途と、自社製品をB to Bで受発注する用途のどちらにも使えます。カスタマイズにも対応している、場合によってはスクラッチでシステムを一から構築します」

カスタマーサクセスで 取引企業の成長を支援する

システム系のソリューション事業を立ち上げる際に、IT企業からプログラマーを大量に引き抜いたり、同じ事業を展開している企業をM&Aで取得する場合もある。しかし、竹田印刷では外部の人材やノウハウをまるごと移植して、一挙に事業を立ち上げるようなことはしなかった。

「最初は先輩方が構築してきた既存のシステム開発部門と連携し、社内外のメンバーとチームを組み、さまざまなオーダーメイドのシステムを構築しました。ノウハウの蓄積を図りながら、システム企画などの人材も自社内に育っていきました」

ロジスティクスやクラウドシステム、事業全体に関わっているスタッフは、

BPOを含め100人程度。「TS・BASE 受発注」では、設計、開発、マーケティング、セールス、カスタマーサクセス(運用支援)を含めて25人30人程度で運営している。顧客には、カスタマーサクセスの専門部署がリモートで対応する。最近では、自社製品の受発注に使う企業が増え、課題もまちまちだ。簡単に解決できないこともあり、スタッフはいつも忙しい。

しかし、そもそもトラブルを解決することが主目的の「カスタマーサポート」と違い、「カスタマーサクセス」は、能動的に顧客に働きかけ成功体験へつなげていくことを目的にしている。客単価を上げ(アップセル)、関連商品の購買(クロスセル)に結びつけるにはどうすればいいか。こうした内容をアドバイスすること、顧客満足度の向上を目指すのが、カスタマーサクセスという部署の役割だ。

カスタマーサクセスを通して収集した要望は、次のシステム設計にも生かす。この部署は分業体制で、リモートで対応するインサイドセールス(内勤)とは別にフィールドセールス(外勤)もある。それぞれが顧客との接点をもつので、要望は専用システムに蓄積していく。立ち上げ期から3年たった今は、成長期に移行している段階で、安定期に入るまで、こうしたPDCAサイクル



中村昌史(なかむら・まさし)さん 1981年生まれ。栃木県出身。2003年千葉大学工学部卒業。同年竹田印刷入社。制作ルーム(出向)、システム企画部門を経て、12年ロジスティクス事業を立ち上げる。22年執行役員ワンストップサービス本部長に就任。妻と11歳になる長男と3人暮らし。趣味はトレイルランニングとキャンプ、旅行。

越田有咲(こした・ありさ)さん

ルを継続していく。

『TS・BASE 受発注』のほか、シリーズではECサイトの立ち上げから物流まで対応する『TS・BASE 通販』と、多品種小ロットの物流に特化した『TS・BASE 物流』がリリースされている。これらは、いずれも製品の在庫や物流を最適化するためのソリューションだ。経費や労働時間を削減するだけでなく、ペーパーレス化や在庫の最適化を図ることもできる。

さらに、数値で可視化したこれらの情報を『TS・BASE』を利用して企業の業務にリターン。輸送の効率化などによる温室効抑制果ガスの排出抑制を通じてSDGsの推進やESG経営に役立ててもらおうことも検討しているという。

点ではなく線で支援するソリューションカンパニー

「私が入社した時(2003年)、竹田印刷はすでにソリューションカンパニーとしての側面が強かったと思います。紙の販促物も当時から、お客様の課題を解決するツールとしてご提案していました。その延長線上にあるのが、ロジスティクス事業であり、『TS・BASE』なのです。紙ベースで課題解決のお手伝いをしていて、今もロジスティクス事業でおつきあいがあ

業様がたくさんあります」

竹田印刷は、システムやWebサイトの構築、データの分析・更新、コールセンター事務局など、機能を元々自社内にもっていた。これらを掛け合わせ、事業開発をしようというのが、ロジスティクス事業の出発点だった。多様なノウハウや人材を掛け算して、新しい価値を生み出した。すべてが自社内で完結するので、クライアントに対して、ワンストップでサービスを提供できるのが最大の強みだ。例えば、キャンペーンの際に特設サイトを開設したり、グッズの調達や配送した後、キャンペーンの効果測定のための情報収集や分析までを一貫して提供したりできる。竹田印刷では、印刷とロジスティクスが孤立した「点」ではなく、連続した「線」として機能している。

事業を推進する上でもうひとつ大切なこと

「将来的には、『TS・BASE』で蓄積したデータを活用して事業化を図りたいですね。様々な業界のユーザー情報を紐付けて、新たな価値を見い出せば、必ず需要があると思います」
自社サイトのリクルーター向けのページで、中村さんは自ら立ち上げたソリューション事業について、次のように紹介している。

「他社にはできない、ワンストップソリューションを提供する仕事です。さまざまな方法で、お客様の出した結果に100%コミットする。お客様の仕事に劇的に変化し、成果が見えるのがこの仕事の面白さであり醍醐味です。また、お客様に認めていただくことが、自分やメンバーの成長につながっています。一人称で考え、鋭いエッジをもつ方々、一緒に新しい価値をつくっていきましょう」

自分の得意な領域や過去に実績があったとしても、陳腐化するの早い。自分の領域に

限界を設けることなく、常に新しい学びを求め、柔軟に変わりが続いていくことが大切だとも述べている。今回、取材の段取りをしてくれたワンストップサービスの越田有咲さんもこうした。中村イズムに共感して5年前に入社、同部署に配属された一人だ。

シオンメディア広告費のうち、「折り込みチラシやDM、フリーペーパー、POPなどの紙媒体」は9092億円。11年には、1兆3353億円だったので、この10年で市場規模が3分の2に縮小したことになる。

企業の販促費の削減やWebへのシフトによる紙媒体の印刷需要の減少分を、竹田印刷がソリューション事業や他の新規事業でカバーしているのは、こうした産業構造の変化を相当早い時期から先読みしていたからだと言っている。竹田印刷が業績を維持し、企業としてさらなる発展をめざせるポジションに付けているのは、本業で蓄積したノウハウを生かし、新たな事業にも果敢にチャレンジしているからにほかならない。

ホール業界でも必要な「失敗を恐れない勇氣」

かつて30兆円産業と言われたホール市場は、現在14兆6千億円まで縮小

「一生懸命仕事をしていたら、中堅どころになっていました。中村本部長は、『昔ながらの価値観を押しつけたくない。若い人の感性を大事にしたい』と言ってくださるので、モチベーションを保ちながら、前向きに頑張ることができています」(越田さん)

産業構造の変化を先読みし新事業に果敢に挑戦する

電通が毎年発表している「日本の広告費」によれば、2021年のプロモ



ロボホン／ロボキッズパーク&ロボシルバーパーク
多彩な会話や動きができるシャープのモバイル型ロボット「RoBoHoN」(ロボホン)。竹田印刷はシャープと共同してBtoB向けのアプリケーションを開発、クラウドサービスのパッケージを提供している。最新作は保育施設向けの「ロボキッズパーク」と高齢者施設向けの「ロボシルバーパーク」(写真:2022年12月に開催された「横浜ロボットワールド2022」に出展した竹田印刷のブースで) ※本誌P111の新製品情報に詳細を掲載

た。しかし、ホール業界は、「接客や集客手法に長けている人」「企画力がある人」「会計管理や社員教育、労務管理に詳らかな人」など、優秀な人材を数多く擁している。

あくまでも本業のみに重きを置いて経営努力を継続していくべきか、あるいは本業で培ったノウハウや人材を生かし異業種に本格的に参入していくべきか。スマート遊技機で、産業構造そのものが変容つつある今こそ、判断力と失敗を恐れない勇氣が試される時なのかもしれない。