

注目企業を訪ねる

付加価値創造に挑戦

印刷の付帯サービスを ワンストップで請け負う “日本一勉強する会社”



代表取締役社長
河合 克也 氏

本社 ● 東京都新宿区西新宿 5-14-3
創業 ● 1946年
資本金 ● 1,000万円
従業員 ● 235名
事業内容 ● 総合グラフィックス

水戸印刷株式会社

1ドルの印刷の周りには
6~8ドルの付帯サービスがある

「デジタル化の波により衰退業種とされがちな印刷業界にあって、7年連続で増収増益を果たしている水戸印刷。業界では珍しいフルサービスというビジネスモデルで、東京都主催の「東京都経営革新優秀賞 最優秀賞」を受賞し、働きがいのある会社としてGreat Place to Work®※から日本のベストカンパニーにも選ばれている。

「当社には、アナログカメラのフィルムパッケージ印刷が売り上げの20%を占める主力商品だった時代がありました。ところが、デジタルカメラの台頭で需要が激減し、その売り上げが2006年に一気に消滅。存続の危機の中、経営改革が急務となりました。

きました。理想の企業を実際に見て思いを共有することで、社員一人ひとりの士気が高まりました。改革には専門家の意見も仰ぎましたが、極力自社の人材だけでつくり上げることを意識しました。新しい挑戦はすべてうまくいくとは限りませんが、少しずつ軌道に乗り出すとそれが成功体験となって社員の自信につながります。5年ほどの我慢の時期を経て、フルサービスカンパニーという新たな独自力は磨かれていきました。

社員への投資こそが
フルサービスの向上につながる

「成功のカギは様々な『面倒くさい』をサービスにし、顧客の期待値を超える成果を出すこと。そのためには社員のオーナーシップを醸成するとともに勉強し続けることが必要と考え、経営改革と同時に人材教育にも着手した。同社にはもともと「人を育てる会社」が伸びる」という風土があった。それを分かりやすい言葉や制度という形にすることで、社員の意識を変えることから始めた。

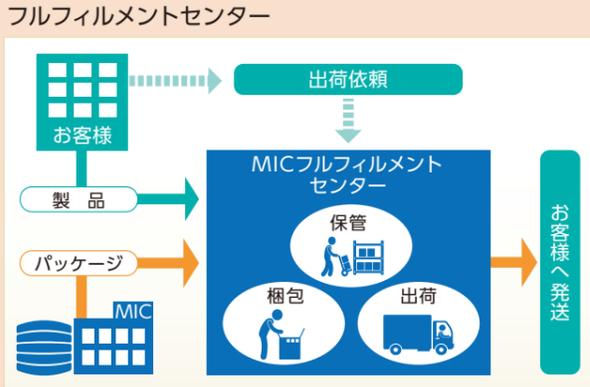
「例えば、就業時間の10%、年間約200時間を自分の未来につながる勉強をする『未来時間』として設定。就業時間を使えることで取り組みへのハードルを下げ、『日本一勉強する会社』を目指しています。また、社内の人材が講師を務める『M-1C

ここが注目ポイント

印刷を軸にお客様の“面倒くさい”を引き受けるフルサービスを提供

就労時間の10%を人材教育に投資し“人づくり=会社の成長”を体現

産休・育休後の復職率100%独自の制度で働きやすい環境を実現



パッケージ印刷の受託とともに、製造したパッケージの包装と製品出荷を受託



(左) 超精密印刷技術を擁し、テストチャート分野では世界シェアNo.1。(右) クリエイティブ提案では「世界を飛び出る」をキーワードにインパクトのあるDMをデザイン・制作し全日本DM大賞銅賞を受賞

た。そこで、当時すでに壊滅的な打撃を受けて、生き残りをかけた取り組みが始まっていた欧米の印刷業界にヒントを求め、海外視察を決定しました」

「すると、印刷物の制作のみならず、販促物の在庫管理から配送まで行うという企業に出会った。さらに、1ドルの印刷の周りには6ドルから8ドルの付帯サービスがある」という言葉も耳にしたことで、同社の目指す道が見えてきた。それが、印刷物に関わるあらゆる仕事をワンストップで請け負う「フルサービスカンパニー」という独自力を持つことだった。

「ただ市場の拡大を狙うのではなく、印刷物にまつわる顧客の『面倒くさい』をトータルに請け負うことで、1%の顧客に100%選ばれる企業になる。印刷物の単価を上げるのではなく顧客との接点を広げて、仕事量を増やすことを目指しました」

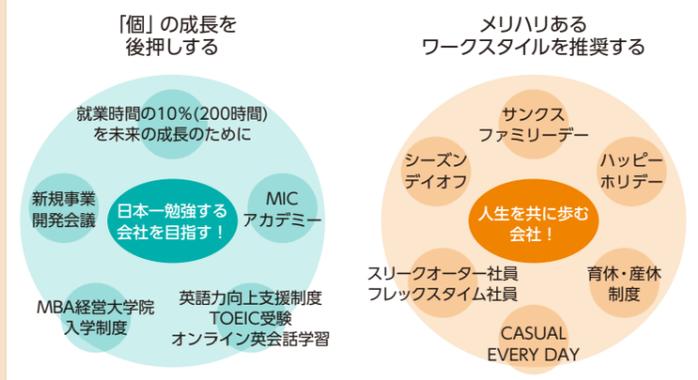
「以降は、印刷業を軸にマーケティングから企画、デザイン、配送まで総合的に提案。物流部門では同社で制作した印刷物だけでなく、顧客支給品なども含めて管理・発送を行うフルサービスセンターを設立し、顧客の「工数削減」に貢献している。

「海外視察には関係するメンバー皆で行った。ACADEMYも設立し、財務やマネジメント、物流など多岐にわたる講義を年間およそ400回実施しています。外部から有名な講師を招くのもいいですが、講義の中で一番知識を持って勉強しているのは講師です。つまり、社員自身が講師を務めることで成長が期待でき、先輩から後輩への事業継承、技術継承にもつながっています」

「働き方改革も遂行している。特に、女性が働きやすい会社でなければ今後生き残ることは難しいという考えから、正社員でも勤務時間6時間と定められた「スリークォーター制度」を導入。利用期限のない時短勤務制度は好評で、産休・育休後の女性社員の復職率は100%。女性社員の割合は46%にのぼっている。

「女性が少ないといわれる業界ですが、当社は約半数が女性社員です。制度を積極的に利用できるよう、専任化するのはなく、一人が様々な仕事をカバーできるように取り組んでいます。これが、制度を形骸化させない秘訣ではないでしょうか」

「生き残るための道はフルサービスカンパニーしかない」と信じ、こだわりを貫き通した結果、今の同社がある。今後、人づくりに取り組みながら、顧客の『面倒くさい』すべてを引き受けるフルサービスカンパニーとして邁進していく。



研修、教育、働き方といった「ひとづくり」にかかわることすべてに、絶え間ない時間と情熱をかける

※ 世界約60カ国で従業員意識調査を行い、毎年「働きがいのある会社ランキング」を発表している専門機関