

片岡 廣 幸 (カタオカ ヒロユキ)

総合商研株式会社社長



販売促進支援をコンセプトに展開し業績が向上

◆会社概要

当社は、本社を札幌に置き、東京と大阪を支社とする、1本社2支社制の布陣となっており、工場は、札幌、厚木、大阪と拠点ごとに配置している。

事業はチラシを中心とした商業印刷と年賀状印刷が大きな柱になっており、業種としては一応のところ印刷業に分類されるが、基本的に、広告代理店でも印刷会社でもない「販売促進支援業」という事業コンセプトを持って展開している。一言でいえば、広告代理店に製造の機能を持たせた会社である。広告代理店の機能を持っているため、販売促進の展開についての企画・提案の部分も非常に充実した形で行っている。WEBやITはもちろんのこと、FSP（顧客管理に関するデータ分析ツール）やTPS（電話アンケート等の設備機器）、GIS（地図情報にさまざまなマーケティング情報をインプットしたシステム）など、一つのデータからいろいろなものを利用・加工していくための総合的な販促システムを自社で構築できる仕組みを持っている。また、紙媒体の印刷については、環境にやさしい「水なし印刷」技術を導入している。さらに、関連会社の(株)味香り戦略研究所においては、九州大学との産学共同で、味をデータベース化して、いろいろなプロモーションに役立てるといふ事業を展開している。

◆事業のトピックス

(1) 地域新聞「ふりっばー」による販促支援

前々期から「ふりっばー」というフリーペーパーを発行している。発刊当初は札幌市の白石区版10万部のみだったが、現在は、札幌市10区のうち6区までカバーすることができて、発行部数も、北海道内のフリーペーパーの中で最大の47万部に増えてきた。来年中には札幌市10区全域62万部の配布を目指している。この事業は、現在は商業印刷事業の中に含めているが、将来的には別事業として損益を出していきたい。

(2) ITソリューション事業部によるシステム支援

ITソリューション事業部を昨年8月に新設し、顧客の販売促進を幅広く支援するという趣旨で展開している。これについても、今のところは商業印刷事業の中に含めているが、売上が億を超えた段階で別事業として分けていく予定である。もくろみどおり需要が増してきているので、開設当初の7名から19名に増員した体制でサービス強化に努めている。

(3) 制作センター等の体制強化による内製化とデザイン制作力の強化

当社は、広告代理店の下請けではなく顧客からの直接受注であるため、デザイン作業が必ず付いて回るので、それをいかに消化するかが業務進捗の上で非常に重要である。そこで、デザイン制作の内製化を進めていて、しかも、本州と北海道では人件費に大きな差があるので、本州で受注した印刷物のデザイン制作は札幌に集約している。したがって、今まで本州で外注していた制作を自社内に取り込んだ部分が利益に大きく貢献する結果となっている。

(4) 関連会社との連携によるグループ間の戦力アップと効率化

年賀状印刷については、中小の印刷会社単独では大手メーカーに対抗できないので、関連会社(株)プリプレス・センターと印刷を統合することによって大きな結果を出すことができた。また、もう一つの関連会社である(株)味香り戦略研究所と連携して味覚事業を展開している。顧客は小売業が多いが、将来的には川上戦略に持っていきたいと考えており、食品のメーカー戦略を立てる上での方法論の一つとして、この事業を行っている。まだ大きな金額の案件を受注できていないが、それへの突破口としての役割は果たしつつある。

◆2008年7月期中間決算の概要

売上高は57億76百万円（前年同期比2億5百万円増、3.7%増）、営業利益は6億53百万円（同82百万円増、14.4%増）、経常利益は6億46百万円（同1億3百万円増、19.0%増）、中間純利益は3億62百万円（同25百万

円減、6.6%減)となった。前期まであった繰越欠損金の解消に伴い法人税等の減少効果がなくなることで、および投資有価証券で1億17百万円の評価損があったことにより、中間純利益は減益となったが、営業利益・経常利益ベースでは増益で推移することができた。

自己資本比率については、業績の向上によって大きく上昇し、27.9%まで達することができた。現金預金は前年同期比2億49百万円増、借入金は同82百万円減となっている。

年賀状印刷事業の売掛金が1~2月にかけて入金になるという事情から、中間期の営業キャッシュフローはマイナスになりがちであるが、総体的なキャッシュ残高については大きく改善できている。

商業印刷事業の推移としては、当社の事業コンセプトを追求するために、低利益率の仕事や下請け仕事をやめたことにより、中間期の売上高は減少しているが、制作センターの充実を含めた施策によって、経常利益は31百万円ほど改善した。北海道においては、流通の統廃合のスピードが本州より速いため、統廃合による顧客企業の減少に合わせて発注量も減少している。本州においては、基本的にマーケットが大きいので、思惑どおり新しい得意先が順調に増えている。

年賀状印刷事業では、年率にして二ケタ成長で順調に推移している。今後もまだまだ取扱量を伸ばす余地はあると考えているので、いろいろな投資も含めて検討をしているところである。

◆中期経営計画の進捗状況と通期の業績予想

「変革と挑戦」を目標に掲げて2005年度からスタートした中期経営計画は、当期が最終年度であるが、4年前の大きな赤字から脱して、ある程度の先が見えた形の中で展開ができています。V字回復とまでは言い切れませんが、財務や営業基盤を含めて、ようやくある程度のところまで整ってきたというイメージを持っているので、このペースを落とさずに展開を進めていきたい。通期の業績については、売上高は95億円、営業利益は4億40百万円、経常利益は4億円を予定している。

◆ 質 疑 応 答 ◆

「ふりっぱー」事業の単独での収支と今後の展開を教えてください。

「ふりっぱー」は基本的に広告収入で賄っていて、現在の営業成績は1誌当たり300万円程度である。損益分岐点は媒体1誌当たり200万円程度であるので、わずかながら黒字になっている。経費については、制作・印刷・配布共、自社で行っているため非常に安くなっていて、最も高いのは営業経費である。現在、47万部を戸別に宅配していて、配布率は98%である。これは、購読率が減少の一途をたどっている新聞と比べて、情報伝達の手段として非常に効果的であると考えている。また、自社で配布をしているので、配布スタッフがマーケティング調査のようなこと(例：犬を飼っている家は何軒あるか等)も行えるし、ターゲットを絞った選別的な配布もできる、という大きな強みも持っている。ここでしっかりとノウハウ等をつかみ、札幌における成功パターンを持ちながら、中長期的には、他地域への展開を考えていきたい。また、WEBにおいては、ブログを含めたIT系のいろいろなソリューションをくっつけてやっていこうと考えている。

ITソリューション事業部の来期の目標はどうなっているか。

金額的な目標は立てていない。ただし、今まで外注によって年間1億円程度のシステム投資をしていた部分を内部に取り込むだけでも大きなコスト減となっているのに加えて、WEBの受注が非常に増えてきているので、億単位での売上が見込まれるようになった段階で単独事業として売上を立てていく予定である。需要が増えているIT系の仕事に対応できるスキルを社内で構築することが、大手印刷会社に対する大きな差別化になるので、大手がやらないこと・やれないことを探してやっていくことが営業戦略であると考えて事業を展開していく。

(平成20年3月26日・東京)