

《北海道遺産》

## 松浦武四郎による蝦夷地踏査の足跡

(北海道各地)



### 6度にわたる踏査の業績を未来へ

松浦武四郎（1818-1888）は、アイヌの人たちの助言と協力を得ながら6度にわたって蝦夷地を探索した。膨大な報告書を幕府に提出したほか、明治政府に必要とされ開拓判官に就いた。武四郎の業績は、北海道の沿岸・内陸を問わず踏査し膨大な記録を作成したこと、蝦夷地に関する多くの書物を出版したこと、北海道の名づけ親としてまた、国・郡の範囲を定めその名称を選定したこと等が上げられる。北海道各地にある身近な足跡に触れることから、その業績を知らしめ親しまれ将来に伝える手掛かりとなることを期待したい。

(北海道遺産公式サイト <https://www.hokkaidoisansan.org/> より引用)

【写真】麓に松浦武四郎顕彰碑が建つオロンコ岩（左）：斜里郡斜里町

## INDEX

3~10 令和5年新春経営者研修会「PODメーカー4社によるパネルディスカッション」開催される

11~12 インボイス制度のご案内

## 北海道印刷工業組合

〒062-0003 札幌市豊平区美園3条5丁目1番15号 原ビル

TEL.011-595-8071 / FAX.011-595-8072

[Website] <https://www.print.or.jp> [E-mail] [info@print.or.jp](mailto:info@print.or.jp)



# 令和5年新春経営者研修会開催される ～PODメーカー4社によるパネルディスカッション～

令和5年新春経営者研修会が、1月10日午後2時15分から、札幌市中央区の札幌グランドホテルで、吉岡康之氏（キヤノンマーケティングジャパン）、寺崎薫氏（コニカミノルタジャパン）、井上淳氏（富士フィルムビジネスイノベーション）、佐藤幸一氏（リコージャパン）の4人をパネリストに迎え、業界紙の菅野孝市氏（ニュープリンティング）がコーディネーターを務め、「DXで印刷産業の未来を拓くVol.2」をテーマに、事例紹介とパネルディスカッションが開催され、約70人が印刷業がDXを成功させるポイントを学んだ。

コーディネーター	ニュープリンティング株式会社 専務取締役	菅野孝市氏
パネリスト	キヤノンマーケティングジャパン株式会社 プロダクションプリンティング企画本部担当部長	吉岡康之氏
パネリスト	コニカミノルタジャパン株式会社 プロフェッショナルプリント事業部 プリントマーケティング統括部統括部長	寺崎 薫氏
パネリスト	富士フィルムビジネスイノベーション株式会社 DX事業推進部 技術2グループグループ長	井上 淳氏
パネリスト	リコージャパン株式会社 PP事業部プロダクト技術室室長	佐藤幸一氏

## 事例紹介

**菅野氏：**今日は4社のPODベンダーの方から印刷会社のDXの成功事例を紹介頂き、その後、紹介事例を踏まえて、パネルディスカッションで意見を交わして頂きます。それでは事例の紹介をお願いします。



### キヤノンマーケティングジャパン株の取り組み

**吉岡氏：**今日は地域創生、得意分野の強化、生産性の強化の3つの事例を紹介します。



国内印刷市場は2019年以降も出荷額、事業所数が減少の一途をたどっています。一方、デジタル印刷の出荷額はプラス6.2%で伸長しています。ここにビジネスチャンスがあるわけですが、単にオフセット印刷と同じような形でデジタル印刷を捉えれば良いというわけではありません。デジタル印刷でどのような経営課題を解決していくのが肝になります。

北海道庁では第6次産業の支援を推進しています。牧場や農場の第一次産業の生産事業者が、畜・農産物などを別な形に転化して付加価値を上げて販売していく産業形態です。一次事業者の方々はもともと生産者なので、販促活動とほとんど無縁でした。こういった部分で印刷会社の販促や誘客の支援が必要になってきます。

DXはあくまで手段です。まずは目的があって、それを従来の仕組みにとらわれずにどう実現していくの

か、結果として企業の持続的な成長を実現することだと考えています。

最初は地域創生の事例です。キヤノンは文化庁が取り組んでいる地域の伝承事業の公開支援に参画しています。キヤノンとしては映像制作や得意分野である写真撮影、オンラインでの情報発信、現地の運営サポートで支援しています。ここでポイントになるのが4Kや8Kの美しい映像やコンテンツだけではありません。それは手段です。目的は広く知ってもらうことや、人をいかに地域に呼び込むかです。

北海道・白老町にウポポイという施設があります。アイヌ文化の情報発信基地として2020年に開設されました。2020年はコロナ禍の真ただ中なので、施設に人を呼びたいのだけれども呼べないというジレンマを抱えていました。ここで私たちが提案したコンテンツで採用されたのがペーパークラフトです。

当社では家庭用のプリンターを販売しています。家庭内のプリント需要を拡大するために、キヤノンクリエイティブパークという自社サイトを運営しており、ペーパークラフトをはじめとした様々なコンテンツを発信しています。

キヤノンクリエイティブパークでは、デジタルマーケティング的な施策を取り入れています。二百数十種類のペーパークラフトのコンテンツを用意していますが、そこからダウンロードされた履歴を分析しています。具体的には動物や建物などのカテゴリー、形状、色をはじめ、年齢層別の関心、頻度などのデータを集積・分析します。ウポポイでは過去に蓄積したノウハウを使って、誘客ターゲットに対する導線を設計しまし

た。ペーパークラフトは紙なので、印刷会社が得意とする分野です。ここにデジタルマーケティングの要素を組み入れることで様々な施策が提案できると思います。

次に、地域密着型のフォトビジネスの事例を紹介します。スタジオアンは、道内で19店舗のフォトスタジオを展開しています。フォトスタジオは競争が激しいマーケットで、いかに大手と差別化しながら地域の顧客を獲得するかが課題となっています。撮影するカメラマン、アシスタント、スタジオをデコレーションするスタッフなど専門性が高い人材が必要となります。多店舗展開した時にそうした人材の獲得、育成も課題です。

同社は、SNSを活用して本社が各地域のスタジオ運営をサポートしています。SNSといってもインスタやLINEなど汎用のもので、動画機能などを使ってうまく店舗を支援することで事業を伸ばしています。そのノウハウを使って最近では関東に6店舗展開しています。コストがかからないSNSを使って、多店舗展開の課題を解決しています。

3番目の事例は東京のユニオンネットワークです。名刺印刷に特化して創業された印刷会社です。名刺印刷の全体的な需要は減っているのですが、Webで受発注するシステムを自社開発し、大きく業績を伸ばしています。現在1,800社の取引先に年間で4,500万枚の名刺を生産しています。

新しい取り組みとしては、軽オフで印刷していた封筒業務のデジタル化に着手しています。当社のデジタル印刷機に封筒フィーダーを装着し、2台のマシンを1人で回しています。

同社は、主力であった軽オフセットをメンテナンスできるところが少なくなってくる、オペレータの確保が難しくなってくるという課題に対して先手を打たれました。若手社員の活動の範囲を広げており、今では若手の社員がベテラン社員に生産性の改善を提案する環境もできてきています。単なるデジタル化ではなく、様々な生産現場の課題を解決しているところがこの事例のポイントです。

### コニカミノルタジャパン(株)の取り組み

**寺崎氏：**事例の紹介に入る前に少し話をさせて頂きます。今までデジタル印刷機を入れて頂ければ回るだろうという時代が続いていました。しかし、最近では導入しても機械がなかなか回らない、回らないから機械を入れないという声を頂きます。そうなればお客様の売上が伸びませんし、私たちベンダーも厳しくなってきます。つまり一緒に仕事を創っていくことが大事になってきた観点で今、様々な施策を動かしているところです。

今までお客様にデジタル印刷機を勧める時には工



場長など現場の責任者の方と話をすることが多かったのですが、印刷会社の経営者はもちろんのこと、営業担当の役員の方や営業の責任者の方と話をすることが増えています。その中で感じることを話します。

印刷クライアントのニーズが多様化しており、営業担当者の方の負荷が増えています。以前から提案型営業、ソリューション営業への転換という話がありますが、経営者の方はなかなか変えられないと言いますが、営業担当の方からは時間がない、忙しくて大変だと良く聞きます。定期の印刷物、新規の印刷物、新たな商談への対応、見積り、社内調整、外注手配に加えて、最近はWeb作成や動画制作、アプリ開発、展示会支援など印刷以外の仕事が多くなり、スーパー営業マンとして何とか頑張っている状況です。それは素晴らしいことなのですが、それらに時間を取られて、クライアントへの提案営業ができていないことが課題となっています。若い人材がそうした属人的な業務に対応できずに辞めていくということも聞いています。

それに対し、私たちが勧めていることが2つあります。1つが営業担当の方のルーチンワーク、例えば再販物やお客様との簡単なやり取りをWeb to Printに置き換えていく方法です。これによって生産性を上げてお客様への提案を考え、ソリューション型の営業に変えて売上を上げていきます。私たちのWeb to Printシステムの『in2site』は、現在50社のお客様に利用頂いており、成果を上げています。

もう一つがマーケティングツールを使った自動化です。例えば、展示会で集めた名刺を基に訪問営業しても、「まだまだそこまで考えていない」と空振りが多かったりします。一方、名刺を基にメールや紙のDMを送り、感触が良かったお客様だけを訪問すれば成約の確率が高まります。これを自動化するのがマーケティングオートメーションです。簡単に言うと優秀な営業マンの手法をオートメーション化したものです。

ここから話をする事例はこれらのツールを使った事例です。まだ全てできているわけではありませんが、成果が表れています。

福井県の伊部印刷は社員数30名の会社で、Web

to Print、デジタルマーケティングにより活路を見出されています。仲間仕事が多い業態なので地場で営業すると発注元とバッティングしてしまいますから、ネットを使って地域に関係なく幅広く仕事を獲得するためにWeb to Printを利用し始めました。

10年前に自社で開発したサイトでWeb to Printを始めたのですが、それを作った担当者しか対応できない仕組みでした。その担当者が退職してしまい、大手の通販サイトを導入したものの、利用者の使い勝手が悪く、従来通りの成果が出ませんでした。サイトの利便性が低下したと同時にコロナ禍で需要が減ってしまいました。

これに危機感を持ったのが若手の社員でした。プロジェクトを作って何とかしようと立て直しを図ったと聞いています。まず、利用者に対し、サイトを使いやすいようにして、そこから新規のお客様の獲得と休眠顧客の掘り起こしに着手しました。

同社では、利便性を向上するために弊社の『in 2site』を導入して、利用者が利用しやすいサイトに作り直しました。今までは使い方が分からないという問い合わせが多かったのですが、それが大幅に減って、本来の仕事に集中できるようにもなりました。

新規のお客様の創出では、SEO対策とリスニング広告でアクセス数が4倍に増えました。休眠顧客の掘り起こしでは月に1度、メルマガを発行することにしました。ここで大事なことは仕事をくださいという内容ではなく、“デザインのお役立ち情報”など利用者が喜ぶコンテンツを掲載したことです。これによって休眠顧客の掘り起こしに成功しました。いずれも営業担当者が訪問営業せずにDXで実現したものです。

ここに至るまですんなり行ったわけではありません。私たちのスタッフが同社と一緒にSEO対策やメルマガのキーワードなどを考えていきました。デジタル印刷というよりもマーケティング支援が重要になってくるということです。

結果はWeb通販の売上が2.5倍に上がりました。様々な接点を増やしたことで休眠顧客も含めて新規顧客が1.5倍に増えました。ここからが大事なのですが、Webチームは営業担当者ではありません。営業

担当者の方はこうした施策があまり面白くないのです。しかし、成功体験が積み重なると営業担当者の方は業務が楽になるし、売上、実績も上がったことで、積極的に水平展開するようになりました。Web受注でクライアントからWeb広告やサイトを作ってくれないか、アクセス分析をしてくれないか、などの問い合わせも入るようになり、印刷以外の売上が増えてきています。

印刷はクライアントにとって目的を達成するための一つの手段です。印刷と違う方法で目的が達成できればクライアントは満足します。同社は印刷以外の業務を受けることで相談される立場になってきました。

先ほど若手社員が危機感を持ち、プロジェクトを立ち上げたという話をしました。実は副社長がそうした環境を作りました。もう一つ大事なのは成功事例の水平展開です。月に5万円でもいいのです。そこから徐々に膨らませていくわけです。次にDXの活用です。営業だけではなく、デジタルマーケティング、Web to Printのメンバーと連携してDXのツールを使って変えていったということです。最後は継続的にやるということです。継続は大変です。しかし、続けることによってお客様との関係が強くなっていきます。

#### 富士フイルムビジネスイノベーション(株)の取り組み 井上氏：『Revoria One Production Cockpit』（以下



下コックピット)は私たちが提供しているソフトウェアで、印刷工程全体の自動化や見える化を実現する統合型ワークフローシステムです。例えば、どの工程でどの業務が滞留している

かを把握することができます。

特徴はデバイスと会話することです。具体的にはプリンターに対して指示を送り、稼動した結果を読み取ります。ここからデバイスごとの進捗、稼動しているか停止しているかなどの情報を表示します。こうしたシステムを製造実行システムMES (Manufacturing Execution System) と言います。コックピットのユーザーの多くが、MESの上にMIS (経営情報システム)

を置いています。

最近、お客様から自動化したい、見える化したい、進捗が知りたいという相談が増えています。それにはMESやMIS、プリンター単体による部分最適ではなく、デジタル情報を活用して上流から下流までを整流化する全体最適が必要になります。しかし、10年前にMISを導入したものの、今の業務に合わなくなったとか、仕組みをベースに業務を合わせているので新しいことがやりにくいという相談が非常に多くなっています。

コックピットは、ワークフロー・デジタルプリンターなどのデバイスとJDF/JMFを通じて、指示を送り、実績情報を受け取ります。JDF/JMFに対応していないデバイスもありますので、その場合はCSVなどでデータを受け渡します。コックピット自体が面付や印刷などの作業をするものではありません。コックピットの名称の通り、全てのデバイスから情報を受け取り、見える化するものです。

A社は関東に拠点を置く、従業員60名の印刷会社です。主に出版やカレンダーの印刷を得意としていて、設備はオフセット印刷機が2台、デジタル印刷機7台、製本・加工機20台を有しています。最近ECを活用したオンデマンド事業を強化しています。カレンダーやアルバムについては、Webで受注し、小ロットで高品質な商品を提供してビジネスを拡大しています。2020年のデジタル事業は前年比120%成長しました。その後、当社のプロダクションプリンター2台を導入頂いています。

同社は、Web受注を増やしていくに当たり、様々な加工機を導入しました。それにより様々な商材に対応できるようになりましたが、一方で設備や1つの製品の工程が非常に多くなり、生産管理が煩雑になってきました。繁忙期にはデジタル生産ラインがひっ迫して、出戻りや作業の遅れも発生するという課題が生じていました。各工程のオペレータの負荷が大きくなり、残業時間がかかり増えていたので、何とかしなければとDXに取り組み始めたわけです。

以前の工程はWebで受注した後、紙で指示書やその日の作業の一覧表などの管理帳票が現場に配ら

れ、DTP・校正出力をしてお客様が確認して、印刷して加工するという流れでした。やはり問題なのは紙で情報が移動するということです。そのため各工程の情報のやり取りが全くできていませんでした。現場では、後工程で待ち行列が発生して、どういうジョブが次に来るか全く予想ができず、段取り換えや調整の作業がひっ迫していました。

コックピットを導入してからは、各工程の情報が集約されました。作業指示書は紙で流れていくのですが、コックピットでWeb受注した情報をもとに工程を管理するようにしたのです。DTP・校正出力ではタッチパネルで着手・完了情報を入力します。JDF/JMFに対応していない加工機もタッチパネルでコックピットに情報を送ります。デジタル印刷機からはJMFで人が介在せずに情報がコックピットに送られます。これにより個々のジョブが現在、どの工程にあるかが把握できるので、加工の順序を最適化することができ、業務の整流化が実現されました。

同社では、カレンダーのジョブを小さい工程に分けています。印刷、箔押し、PP貼り、本文印刷、断裁とか10数個の工程に分けて、ワークフローIDとして定義しています。全てのワークフローIDは50数個となります。受注した段階でどのIDに振るのか指示をかけ、これに対し作業の方が着手と完了の情報を入力します。これによって、ボトルネックの工程を可視化できます。その結果、受注量が125%アップに対して前年同等の人員で賄えました。繁忙時に受注を制限しなければならなかったこともありましたが、キャパシティが広がったことで受注量も増えています。このほか、加工機の段取り換えが月間80時間短縮し、また、全体の作業量が平準化して問い合わせやクレームも減っています。

現在はカレンダーや上製本のラインでこの仕組みを活用していますが、ワークフローIDを定義することでコックピットに適応できる商材を増やすとともに、オフセット印刷の工程への採用も考えています。

もう1つの事例は、大阪市のあさひ高速印刷です。定型の印刷物の半自動化を目指し、もともと導入しているMISのプリントサピエンスとプロダクションプリ

ンターの工程に、kintoneとコックピットを合わせたソリューションを導入しています。ほとんどのユーザーは、MISに自動化に必要とされる情報を入力されていません。自動化に必要な情報を入力するためにMISを改良しようとする時間と費用がかかり、要件定義も大変です。そこをkintoneで整流化し、コックピットに情報を流すというわけです。

具体的にはプリントサピエンスからkintoneに作業指示情報が送られます。kintone側で自動化できるもの、できないものを選別し、エラーが起こらない状態にして、コックピットに必要な情報を渡し、プロダクションプリンターに流します。プロダクションプリンターからは稼働情報がJMFでコックピットに送られ、kintoneを介してプリントサピエンスに戻されます。

### リコージャパン(株)の取り組み

**佐藤氏**：リコーからは、バーコード検品システムの事例を紹介しますが、技術の話ではなく、ぜひ、3つの観点で話を聞いて頂ければと思います。システムを導入した結果、もちろん工数削減、省力化がもたらされます。その他に働き方改革、顧客の困り込みが実現されました。



事例で紹介するのは兵庫県の尼崎印刷です。メインのお客様は総合大学です。クライアントである大学は各高校に推薦入学の募集要項を送っています。推薦入学の説明の冊子、推薦文書の申込書などは同社が印刷して納品しています。今までは納品した後に大学側が人海戦術で封入していました。そのため休日出勤や残業が発生することもあったそうです。

同社は、印刷の仕事だけを請け負っていました。それだけでは競争入札になったり、価格競争になったりします。そのため、このままでは仕事が減っていくという危機感を抱いていました。そこで同社は大学へのお役立ちを通じて困り込みをしようと考えました。キーワードはBPO（ビジネス・プロセス・アウトソーシング）で、実際に封入封緘の作業を受託することに成功しています。

推薦入学の募集要項は高校別に送る部数が変わります。さらに学部によっては募集要項を送らない高校もあります。同社では大学から送られてきたリストに基づき、各作業員が各高校に封入する学部の募集要項をピックアップし、その後、検品していました。検品者の作業はリストに定規を当てて赤ペンで消し込むというものです。検品が終わると封入作業に入ります。

それに対し、リコーとしての提案は小さく、一步一步進めようということでした。バーコード検品システムを設備して、まずは省力化と正確性を実現しました。それを見に来たクライアントである大学の職員の方が、こんなに正確に作業してくれるのなら他の仕事も頼みたいということで、印刷から業務の幅が広がり、



困り込みができて始めてきました。

バーコード検品システムは、ピックアップした募集要項に印刷されているバーコードを読み取り、送付先の封筒と合致するとチャイム音がなります。封筒の宛名部分にはバーコードを印刷し、どこの高校の封筒かデジタル情報として認識できるようにしています。もし間違えてA高校向けの封書に、B高校の向けの募集要項を入れようとするとブザー音がなります。これによりピックアップした後の消し込み作業がなくなりました。

もう一つ、配送会社の伝票にはバーコードが印刷されており、追跡ができるようになっています。バーコード検品システムではこのバーコードを流用しています。ラベルの貼り間違いや誤配送を防ぐのが狙いです。流用しているのは、配送会社のシステムから配送伝票を印刷した後にログとして残る住所と高校名、追跡コードのデータです。弊社のシステムが配送会社のシステムからExcelで出力したデータを読み取り、送付先の高校のコードを認識します。

システムの非常に簡単なもので、「スモールDX」です。このシステムにより作業が早くなり、ミスがなくなります。もしミスがあっても100%弾かれます。作業した履歴も記録されるので、確実に封入したという証拠が残ります。従業員の方からは「精神的に楽になった」という声を頂きました。一番の成果はクライアントから信頼を得たことです。

同社の社長が言っていたのは、「少子化で大学も厳しく職員が減員され、発注する印刷物も減っています」という危機意識でした。そうした経営課題に対して、印刷物だけではなく、後の工程でお手伝いできないかと考え、困り込む戦略を立てたのです。リコーが手伝ったのはそれ以降です。今回の事例で伝えたいのは、システムの導入だけではなく、その成果を見に来られたお客様が次の仕事を発注し、増えた仕事をDXによって効率化していくというスパイラルです。

リコーは、経営課題を見据えた上で、どこを手当すると良い方向に回るか、というところをお手伝いさせて頂いています。提供するのは小さなものです。ここではバーコードリーダーですが、効果を見ながらお客様に寄り添って手伝っていきたくて考えています。

## パネルディスカッション

### お客様がDXに取り組み始めたきっかけ？

**菅野氏：**これまでの話を聞くとDXは手段であり、目的達成のための道筋は各社各様ということが分かりました。紹介頂いた事例を踏まえて、これからパネラーの方に質問していきます。

まず、どういうきっかけでユーザーがDXに取り組み始めたのか、ベンダーとしてどういうサポートをしたのかを伺います。寺崎さんは、先ほど伊部印刷の事例で、サイト構築やマーケティングについてサポートされたと話をしていました。

**寺崎氏：**もともと伊部印刷は弊社のデジタル印刷機を活用頂いていました。印刷通販事業で悩まれた時に展示会でin2siteを見たことをきっかけに、今回の話が始まりました。

私たちのサポートはin2siteを売り込むというよりも、まずはどういった悩みがあるのか、課題を引き出すことからスタートしました。単純にサイトを構築するのではなく、当社のデジタルマーケティング担当者が、営業担当者の方がサイトを使うとしたらどう見せ方が良いのか、どうアプローチをすれば集客できるのかという方を一緒に考えていきました。成功すると自信が付き、こういうのをやってみたくて同社のスタッフの方から話が寄せられるようになりました。

### どんなサポートをされましたか？

**菅野氏：**先ほど井上さんから紹介頂いたA社の事例で、50数個のワークフローIDに振り分けた話がありました。50個以上のマスターデータを作るようなもので大変な作業だと思うのですが、どういったサポートをされたのですか。

**井上氏：**当社にそうしたことを設計・構築する部隊がいます。その部隊のSEが1ヵ月間かけて50数個のワークフローIDを定義しました。ポイントになるのはワークフローの数を抑えることです。いくつかの自動化ワークフローを作ったのですが、8割、9割がそのワークフローIDで対応できています。新しいジョブや加工機が入った時にはワークフローを追加する必要があります。我々の方からお客様に教えて差し上げて、今ではお客様自身でコックピットを操作して頂けるようにしています。

A社は、もともと当社のプロダクションプリンターを導入頂いており、その中からEC事業がひっ迫していると相談を頂きました。そこから課題解決の方法を提案させて頂きました。

### ソリューション組み立てまでの時間は？

**菅野氏：**佐藤さんに伺いますが、尼崎印刷のソリュー

ションを組み立てるまでどのぐらいの時間がかかったのでしょうか。バーコードリーダーはどこにでもあるシステムですが、そこから同社の業務に合わせてどう工夫されたのでしょうか。

**佐藤氏：**システム自体はアセットとして当社が持っていたものです。顧客の囲い込みは尼崎印刷が考えていました。同社はある印刷会社を見学した時に、バーコード検品システムを見て、そこから相談を頂きました。システムは同社の経営課題に沿って効果が出る形にカスタマイズする必要がありました。

時間はもともとあったシステムなので1~2ヵ月でした。

### 相談があった経緯は？

**菅野氏：**吉岡さんに紹介頂いたユニオンネットワークの封筒事業は新規の事業ということでしたが、どういった経緯で相談があったのでしょうか。また、1人で2台を操作するに当たって工夫した点はありますか。

**吉岡氏：**もともとユニオンネットワークではPODで封筒を印刷していました。ただ、通常の仕様のままだと、大量の封筒をカセットに積載できません。もしくは手差しの作業になっていました。何度も封筒を装填しなければならないので、スタッフの方が付き切りになってしまうという課題を持っていました。もっと省力化したいという話を頂いたのがきっかけです。当社ではもともと軽オフセットで使われていた封筒フィーダーに注目して、PODに繋げるように開発して導入頂きました。

封筒フィーダーには、ワンショットで300~400通がセットできます。しかも印刷を止めずに追い積みが可能です。基本的には減ってきたら封筒を追加するというオペレーションになります。1人で2台を見ながら、その間に他の作業もしています。

### DXを成功させる会社の共通点はどこに？

**菅野氏：**今日、紹介頂いた事例のほかに、ベンダー各社は色々な事例を持っていると思います。DXで成功されている会社の共通点はどこにあるのでしょうか。経営者の方の考えや、営業、現場の方のモチベーション、色々あると思います。

**井上氏：**私の経験で話をさせて頂くと、まず経営者の方がどういう所を目指しているのか、どういう課題を持っているのか、意思がはっきりしていることです。またその意思がスタッフに浸透していることが1つの共通している部分かと思っています。

例えば、原価を見える化する仕組みを導入したいという課題を共有していても、現場に落ちてくると何10年も続けてきたやり方を変えることに抵抗感が生じま

す。それは当然だと思います。私たちとしては、経営者、管理者、現場、それぞれの方が持っている視点を具体化して提案することを心がけています。

**佐藤氏：**井上さんが感じていることと一緒にです。成功している会社は一枚岩です。社長の方針、感じている課題が具体化されていて、スタッフの方が良く理解しています。すると手伝った時に結構、スムーズに物事が進みます。

逆に進まないのは、私が訪問すると現場の方はコストカッターが来たと思うケースです。私の仕事はロボットやITで自動化を手伝うことですが、現場の方は自分の仕事が無くなってしまふと考えるのです。経営者の方は健全に進化させたいと考えてのことなのに、現場の方が理解して頂けなければなかなか前に進みません。

**吉岡氏：**ユニオンネットワークは、名刺のWeb受注を強化しています。単純にシステムを購入するのではなく、自社で採用したWebプログラマーが開発していますので、社長や営業の方が現場に足を運んで引き出した課題や、お客様の要望を自社のシステムに落とし込みやすくしています。お客様からは名刺なので、すぐに欲しいなど色々なリクエストが寄せられます。お客様の声を聞き、自社のサービスに落とし込んでいる会社がDXで成功している1つの共通点だと思います。

**寺崎氏：**成功する会社には色々なパターンがありますが、まず、営業の方が自分のクライアントのことを良く知っています。知っているからこそ、顕在化されていない潜在的な課題を引き出すのが上手いのだと思います。また、お客様の課題を解決するための色々な手段を積極的に考えています。

#### DXに社内IT人材は？

**菅野氏：**DXというとITの知識が必須になると感じると思います。実際に社内にITスタッフを抱える必要はあるのでしょうか。

**佐藤氏：**今はITに詳しいスタッフが必要かもしれません。ただ、ITが当たり前のZ世代が社会に出てきますので、その課題の解消は時間の問題だと思います。また、現在はスクリプトや、ちょっとしたプログラミングを知らないSE会社の話が分かりませんが、クラウドが進み、ビジュアルで操作ができるようになれば、やがて一般の人でも普通にITツールを使いこなせるようになるのではと見ています。

**菅野氏：**伊部印刷ではWebを構築した担当者が退職したとのことでしたが、その後、どう対応されたので

しょうか。

**寺崎氏：**ITに詳しい若い方を採用したそうです。プロジェクトチームを組んでやってみようとしても責任の所在がはっきりしないのでなかなか進まない。誰でもITが分かっているれば良いのですが、最初はITの担当者に貴方の責任だよと権限を与えることが必要だと思います。

**井上氏：**私も必要だと思います。自前でプログラミングしてしまうとシステムが柔軟に変更しにくくなることもありますので、そうした人材よりも、何が必要なのか設計ができる人材が必要だと思います。

**吉岡氏：**投資対効果の問題がありますが、必要だと思います。ユニオンネットワークは14～15台のプリンターを持っていますが、現在、工程管理システムを内製化しています。自社でシステムが賄えるので、メーカーの縛りがなく用途に合わせて自由にプリンターを選ぶことができます。

#### どのような印刷会社をサポートして行きたい？

**菅野氏：**最後の質問に入ります。どういった印刷会社のサポートしたいのか、期待を込めて話して頂きたいと思います。

**佐藤氏：**お客様を選ぶことはできません。DXを進めたいというお客様を取りこぼしたくないという社内メッセージがあり、100社あれば100社の違うDXに寄り添っていくという考えがあります。強いていうと、経営課題から相談頂ける方がより密に寄り添えて、結果を出すのも早いと思います。私たちはプリンターを販売していますが、ICTの事業部もあります。総力を上げれば何かしらの答えが出せると思います。

**吉岡氏：**デジタル印刷に関して話をすると設備投資なので、機械を使って儲かること、利益を出すことが目的になると思います。新しい100枚機に更新したいという話を頂くと、売上や月々の通し枚数を伺います。そこが共通認識としてベースにないと、どのぐらいの生産能力の機械が必要なのか、上流の自動化まで提案すべきなのか、なかなか判断できません。そこを一緒に考えていくようなスタンスで相談を頂くと提供できる素材も多くなります。そうした相談を頂きたいと思います。

**寺崎氏：**規模に関わらず、私たちがサポートしなくても自身で進まれる会社があります。一方で、丸投げを望んでいる会社もあります。正直、丸投げになるとなかなかサポートがしにくい面がありますし、上手くないケースが多々あります。やはり、何とかしたいと



悩んでいる会社に寄り添ってサポートさせて頂きたいと思っております。当社は創注と生産性向上の二軸で動いていますが、5年以内に、当社の営業担当者が印刷会社と同行して印刷クライアントに仕事の話ができるようになればと考えています。そうなれば一緒に共創していける関係になると思っております。

**井上氏：**印刷会社が求めているのは売上最大化を含めた全体最適です。しかし、私たちもプリンターの話に持っていきがちになってしまい、それではお客様にとって最適な提案になっていないと感じています。やはり全体最適のソリューションを提案しなければと思っています。ただ、口で言うのは簡単ですが、短時間でお客様の課題を掴む必要があり、かなり難しいところがあります。お客様の本当の課題は1社1社異なります。営業、我々SEもそこを掴んで、プリンターと関係ない課題をつかむスキルが必要になってきます。これから全体最適をサポートできるような力を付けていきたいと思っております。

**菅野氏：**印刷会社の課題は1社1社異なります。サポートするにしても手間がかかってくるので、これから要望が増えていけば、ベンダー側の人的リソースの課題が出てくると思っておりますが、いかがですか。

**吉岡氏：**当社もBPO業務で、物流までを提案するケースが出てきました。そうした提案の場合、お客様の課題をアセスメントという形でしっかり理解するために、業務に張り付いて現地調査をさせて頂き、費用対効果を算出することがあります。なかなかスキルが必要になる作業なので、全国にそうした人員を配置できていません。ある程度、ビジネス規模を大きくする案件でないとサポートしきれないことがあるので、印刷会社とそういった目標を明確化して、手を取り合ってやっていきたいと考えています。

**佐藤氏：**私たちは“スモールDX”と言っているのですが、より小さなもので、より大きな効果を出すことに関心を寄せています。時間をかけると広げることが難しいので、全国のお客様への展開を考えると、小さく始めて早く結果を出し、使い続けて頂くことが必要です。自動化という何でもロボットがやってくれるイメージを持たれるかもしれませんが、基本的には人間がフォローしながら機械が仕事をする半自動が丁度良いと思っていて、その匙加減をいつも意識しています。

#### 印刷会社、ベンダー、お客様がともに発展

**菅野氏：**本日は色々とお話を頂きましたが、経営者の思いが社員と共有できているかどうか大きなポイントの1つと感じました。

もう1つは何のためにDXをするのかです。生産性向上も目的の1つですが、お客様にどのようなサービスをするのか、それによってどういう対価を得るのか。そのためにお客様を知ることがもう1つのポイントなのかなと思います。

3つ目がDXはそれほど簡単ではなく、ベンダーの力がどうしても必要になるということです。ベンダーとの関係が良くないとこうしたサポート的な話は進みにくいですし、ベンダーも投資効果が見えてこないサポートが難しくなってくるという側面があります。逆に印刷会社が成功して売上を上げていけば、さらにより良いサポートが受けやすくなると思います。ベンダーは単なる取引先ではなく、運命共同体であり、ともに印刷産業を盛り上げる存在といえます。印刷会社、ベンダー、お客様がいるエコシステムの中でともに発展する関係が重要なのではないのでしょうか。

(文責：編集部)

事務負担軽減?  
補助金も?

税負担軽減?

# インボイス制度、 支援措置があるって本当!?



本当です! そのための税制改正(案)が閣議決定されています。  
また、令和4年度補正予算で各種補助金が拡充されました。

## 免税事業者から課税事業者になる方へ

納税額が売上税額の2割に軽減?

インボイスの登録で補助金が50万円上乘せ?

登録申請、4月以降でも大丈夫?

## 既に課税事業者の方も

会計ソフトに補助金?

少額取引はインボイス不要って?

少額な値引き・返品は対応不要?

## 小規模事業者向け 納税額が売上税額の2割に軽減?

免税事業者からインボイス発行事業者になった場合の税負担・事務負担を軽減するため、  
売上税額の2割を納税額とすることができます!

**対象になる方** 免税事業者からインボイス発行事業者になった方(2年前(基準期間)の課税売上が1000万円以下等の要件を満たす方)

**対象となる期間** 令和5年10月1日～令和8年9月30日を含む課税期間  
※個人事業者は、令和5年10～12月の申告から令和8年分の申告まで対象

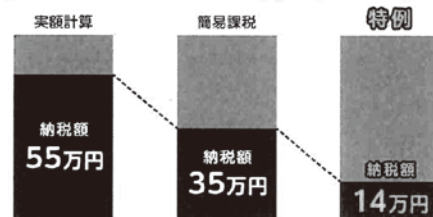
売上・収入を把握するだけで  
申告でき、経費等の集計は不要!  
事前の届出も不要!

**事例** 売上700万円(税額70万円) ※サービス業  
経費150万円(税額15万円)

実額計算の場合▶  
70万円 - 15万円 = 55万円

簡易課税の場合▶  
70万円 - 35万円\* = 35万円  
※70万円×50%(サービス業のみなし仕入率)

特例の場合▶ **70万円 × 2割 = 14万円**



消費税の申告を行うためには、通常、経費等の集計やインボイスの保存などが必要となりますが、この特例を適用すれば、所得税・法人税の申告で必要となる売上・収入を税率毎(8%・10%)に把握するだけで、簡単に申告書が作成できるようになります!

また、事前の届出も不要で、申告時に適用するかどうかの選択が可能です!

補助金の拡充や事務負担の軽減措置は次頁へ

財務省  
Ministry of Finance, JAPAN

## 小規模事業者向け インボイスの登録で補助金が50万円上乘せ?

持続化補助金について、免税事業者がインボイス発行事業者に登録した場合、補助上限額が一律50万円加算されます!

対象 小規模事業者

補助上限 50~200万円(補助率2/3以内) ※一部の類型は3/4以内

▶ 100~250万円(インボイス発行事業者の登録で50万円プラス)

補助対象 税理士相談費用、機械装置導入、広報費、展示会出展費、開発費、委託費等



## 中小事業者向け 会計ソフトに補助金?

IT導入補助金(デジタル化促進導入類型)について、安価な会計ソフトも対象となるよう、補助下限額が撤廃されました!

対象 中小企業・小規模事業者等

補助額 ITツール ~50万円(補助率3/4以内)、50~350万円(補助率2/3以内) ※下限額を撤廃

PC・タブレット等 ~10万円(補助率1/2以内) レジ・券売機等 ~20万円(補助率1/2以内)

補助対象 ソフトウェア購入費、クラウド利用費(最大2年分)、ハードウェア購入費等



## 中小事業者向け 少額取引はインボイス不要って?

1万円未満の課税仕入れ(経費等)について、インボイスの保存がなくても帳簿の保存のみで仕入税額控除ができるようになります!

対象になる方 2年前(基準期間)の課税売上が1億円以下  
または1年前の上半期(個人は1~6月)の  
課税売上が5千万円以下の方

対象となる期間 令和5年10月1日~令和11年9月30日



## すべての方が対象 少額な値引き・返品は対応不要?

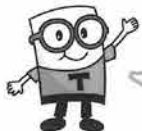
1万円未満の値引きや返品等について、返還インボイスを交付する必要がなくなります!  
振込手数料料金を値引処理する場合も対象です!

対象になる方 すべての方

対象となる期間 適用期限はありません。



## すべての方が対象 登録申請、4月以降でも大丈夫?



大丈夫です!4月以降の申請でも制度開始時に登録が可能です!

### 詳しくはこちらまで

税制改正案の  
内容

持続化補助金

IT導入補助金

インボイス制度  
特設サイト



■ その他インボイス制度の一般的なご質問やご相談は、インボイスコールセンターまで

☎ 0120-205-553 フリーダイヤル(無料)

受付時間 9:00から17:00(土日祝除く)

※ 個別相談は、所轄の税務署への事前予約をお願いします。