

旭

印刷を支え加工を活かす

常務取締役 兼 技術開発部長
河井 健

2004年(平成16年)に旭紙工株式会社
に中途入社した河井健さんは、現在、常務取
締役と技術開発部長を兼務しています。技術
開発の仕事をメインとして、常務取締役と
して社内のいろいろな部署から相談を受け
ている河井さんに、思い出に残っている仕事
や、会社の方向性について伺いました。



——入社のきっかけについて教え
てください。

前職は今と同じ技術系の仕事をし
ていたのですが、旭紙工の社長と面識
がありまして。前職を退職したときに
お誘いいただきました。

入社したときは会社が一番苦しい
時期で、その状況で入社するのは、周
りから見たら不思議だったかもしれ
ません。決め手になったのは、社長の
仕事に対する姿勢です。経営者として
なかなか言いづらいこともあると思
うのですが、それを自ら真正面から社
員に伝える。仕事に対してもかなり厳
しいお考えを持たれていました。そう
いった姿勢に感銘を覚えて、入社しよ
うと決めたのです。

——思い出に残っているお仕事は
ありますか。

2005年(平成17年)頃に行った、
検査用カメラの開発です。不良品が出
てしまうと非常に時間がとられ、損害
が発生してお客様に迷惑をかけてし
まいます。極力そういった不良品が外
に流出しないようにと、検査装置を
つけたのです。印刷物に違う種類が混
ざっていないか、順番が違っていない
かを検査する装置ですね。

当時はまだ検査装置があまり一般
的ではなかったもので、外部に委託する
とかなり高価なものになってしま
います。そこで、既存のカメラから自社
で検査装置を開発したのです。カレン
ダーの丁合機が最初だったのですが、
それに関しては特許も取得できまし
た。

こだったのは、現場で使いやすい
ようにということですね。現場に負担
を与えないことにこだわっています。
検査装置を導入してミスが減っただ
けでなく、外部のお客様、お得意様に
安心していただけるようになりました。

——入社当初は苦しい時期だった
そうですが、乗り越えるためにどのよ
うな取り組みがありましたか。

当時は全社的に長時間労働があり
ました。従業員が仕事だけでなく、私
生活も楽しめていないのではないかと
思い、少しでも早く帰ろうと皆に話
し始めました。

早く帰るためには、いろいろなこ
とを覚える必要があります。そのため
に、メンテナンステクニク講習を1年スパンで
行うなどして、技術的な知識を高めた
ました。現場でのチェック作業が早くで

きて、より難しいことができるよう
に。また機械が故障した場合に自分た
ちでできるだけ対応できて、メーカー
さんとしつかりお話ができるように、
講習を行ったのです。

技術的なこと以外に、考え方も大切
です。後ろ向きだったり、自分で考え
なかったりするのは良くない。おかし
いと思ったら黙っていないでしつかり
言うように、という話をしていまし
た。

——この先の会社の方向性や、目標
を教えてください。

社長がよく言っていますが、社員に
とって良い会社というのは、早く帰る
ことができて、給料が良い会社。それ
と同義かもしれませんが、仕事でやり
がいがある、私生活においても楽し
むことができる会社であってほしい
ですね。

仕事に対して、「こうしてみよう」と
か、「こうしたほうがもっと良くなる
のではないか」とか、意欲的に、前向き
に取り組めるようになってほしいで
す。そうなる仕事が面白くなると思
います。

社員にとって良い会社にしていく
ためには、やはり教育と時間短縮が大

切だと思っています。効率を上げて時間を
短縮するための手助けをして、彼らが
動きやすい環境を作ろうとしている
ところなんです。教育によってできること
が増えたら、仕事のやり方そのものを
変えることも可能になるので、そう
いった提案もしています。

私自身のやりがいは、仕事に対して
というよりも、社員の成長ですね。そ
ちらの方が楽しみです。

社員がやりがいをもち、私生活も
楽しめる会社の実現を目指す河
井さん。これからも挑み続ける雄
姿を見せてくれるに違いありま
せん。



企業情報

- ◆創立年：1983年1月
- ※創業：1963年
- ◆年商：15億円
- ◆従業員数：200人

※2018年12月実績

経営計画発表会レポート

7月6日に第38期の経営計画発表会を行いました。当日の発表内容を報告いたします。

橋野社長による会社総論

◆良かった点

- ・新工場立ち上げ
大型トラックを7台停めても積み下ろしができる広さの駐車場も有する1500坪の敷地、400坪3階建て、1平方メートルあたり2.5トンの耐荷重を誇る頑丈な建物です。社内物流にも恵まれ、大阪一番の製本工場として立ち上げることができました。

◆反省点

- ・売上減少　・元東大阪工場移転に伴う離職
- ・実習生12期生の入国遅れ

◆今後の会社の動向

- ・製本設備を本社工場1階へ、本社工場2階は場内作業場とする
- ・新工場3階のハイデル製の中綴じを1階へ、1階のミューラ製の中綴じを3階へ移動し、可能な限り製本を機械化し、中綴じのモデル工場を目指す
- ・カレンダーの受注は減少の見込み

《会社の目的》

早く帰れて給料の良い会社、かつ情のある会社を目指す。

《経営理念》

印刷を支え加工を活かす。
職場を人生の道場と定めたゆめぬ努力を続けよう。
全従業員の物心ともの幸福を追求する。
一つ一つの仕事に対して誠実に良い商品を納品する。

《テーマ》

- ・使ったものを元に戻そう。
- ・要らないものは捨てよう。
- ・小さなことを大切にしよう。
- ・確認、確認、また確認。この目とこの手でまた確認。

《当社の判断基準》

- ①安全 ②顧客満足 ③効率化



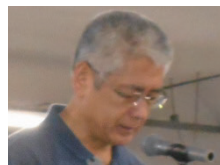
技術開発部門

◆第37期総評

レイアウト、機械移動、それに伴う工場統合には貢献できたものの、省略化、効率化には及ばなかった。

◆第38期目標

- ①機械の修理を進め、万全な状態に近づけます。
- ②機械がより良い状態をキープできるように保守に重点を置きます。
- ③省略化・効率化の為に装置・機械を開発します。



経理部門

◆第37期総評

- ①37期着地予想
売上高：1,460百万円　経常利益：△50百万円(赤字)
- ②38期損益計画
売上高：875百万円　経常利益：20百万円
- ③37期キャッシュフロー
営業キャッシュフロー：43百万円
投資キャッシュフロー：△395百万円
財務キャッシュフロー：299百万円
合計：△53百万円
(平成30年7月より令和元年5月で使えるお金が53百万円減少)



◆第38期目標

収益黒字化

教育

◆第37期総評

- ・S3等級からS4等級への昇級者を多く出せた
- ・本社工場ではT5等級からM5、6等級への昇級者も出すことができた
- ・人員確保については大きな結果は出せなかった

◆第38期目標

- ・人員確保、特に2020年3月卒の新卒採用者の多くの獲得を目指す
- ・各部門長と教育計画について話し合い、各自スキルアップを行う

営業本部

◆第37期総評

- ・売上減少

◆第38期目標

- ・新規、休眠顧客の掘り起こし　・利益率が下がらないように対応
- ・営業本部発注で印刷～受注ができる案件の増加
- ・仕分け発送、横持ち対応も含めた提案をする
- ・当社起因で受注調整をしてお断りをしたお客様への信頼、信用拡大を行い、シェアの管理、拡大に取り組む

工場本部

◆第37期総評

- ・営業利益率7.0%に対して、－0.9%（－1,326万円）／目標対比－7.9ポイント／昨年対比－6.9ポイント
- ・期初の3,500万円の赤字を挽回すべく尽力したものの、売上減、固定費、販管費の経費増、生産性低下、人員不足による受注減といったことが原因で最低の結果となった。



◆第38期目標

- ①機械稼働率・回転数UP ②品質向上 ③工場出し値の設定構築

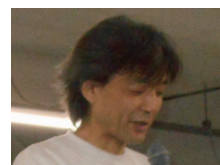
瓜破工場

◆第37期総評

- ①品質面：ミス5件(断裁1件、中綴じ4件)
- ②コスト・生産性：作業性上昇 ③納期：遅延ゼロ
- ④安全・サービス：ケガ・事故ゼロ
- ⑤人材育成：ベトナム人社員、研修生を中心に教育し、折はセット、断裁と中綴じはオペレーターまでできるようになった

◆第38期目標

- ①品質面：10件以内
- ②コスト・生産性：生産性、稼働率ともに3%以上上昇
- ③納期：遅延ゼロ
- ④安全・サービス：ケガ・事故ゼロはもちろん、重大な修理をなくす
- ⑤人材育成：教育計画に沿った教育を継続、機械オペレーター、セットオペレーターを増員する



瓜破工場

◆第37期総評

- ①品質面：ミス78件(断裁15件、折16件、中綴じ27件、マルチ16件、物流4件)、前記対比－20件
- ②コスト・生産性：本社全体(断裁、折、中綴じ、マルチ)の@3,600円以上の目標に対し、@3,574円で目標対比マイナス26ポイントでした。
- ③納期：遅延1件
- ④安全・サービス：労働災害2件。1つ目が搬送ベルトに指が巻き込まれ負傷した事故。2つ目が三方断裁の刃を交換時に誤って落とした際に指を切る事故です。
- ⑤人材育成：J2、S3、S4等級の方が1つ上の等級以上に上がることを掲げていたものの未達でした。

◆瓜破工場の目標

平成31年1月より断裁・折は本社工場から瓜破工場へ移転しました。昇降搬送機が付いているため、物の運搬が便利で効率よく作業出来るようになりました。工場内も新しく綺麗です。今後この綺麗な状態を維持し、効率よく作業することで、利益を出してまいります。

瓜破断裁部門

◆第37期総評

- ①品質面：ミス15件(動作ミス2件、確認ミス9件、その他ミス4件)
- ②コスト・生産性：機械が稼働していない時間が多く、特に始業ベルと同時に稼働しないことが多かった。
- ③納期：予定表をもとに進行するも、その先の把握の甘さから生産の流れを悪くすることがあった。
- ④安全・サービス：毎週水曜日のグリスアップポンプ掃除のメンテナンスにより事故故障ゼロ。
- ⑤人材育成：2名の等級アップ目標に対して1名に留まった。

◆第38期目標

- ①品質面：確認不足によるミス削減のため月1回以上ミーティングを実施し、不良を5件以下とする。
- ②コスト・生産性：昼勤4台、夜勤3台の稼働を目指す。
- ③納期：生産部の全行程を理解した上で作業を行う。
- ④安全・サービス：機械担当者たちだけではなく部門全員が機械の構造・メンテナンス箇所を理解できるようにする。
- ⑤人材育成：J2等級1名を1等級アップさせる。仕事に対する姿勢や取り組みも指導し、全部門のベクトルを揃える。

瓜破折部門

◆第37期総評

- ①品質面：ミス16件(動作ミス3件、確認ミス11件、その他ミス2件)
- ②コスト・生産性：平均稼働率80%に対して72～78%
- ③納期：遅延0
- ④安全・サービス：機械セット時にメンテナンスを行ったが、セット件数が増えるときできないこともあり、不具合が起こってからの対応となった
- ⑤人材育成：セット者のスキルアップに取り組み、機械セット者の等級アップができた。

◆第38期目標

- ①品質面：セットスタート時の確認を強化し、ミス5件以下を目指す。
- ②コスト・生産性：機械回転数にこだわり生産性を上げるとともに、セット時間を短縮し、労働時間5%の削減を目指す。
- ③納期：遅延0
- ④安全・サービス：セット者に機械の重要箇所を教育し、機械故障の軽減に務める。またケガ0を継続する。
- ⑤人材育成：各個人の課題を毎月見直し、目標改定も随時実施し、セット者の等級アップ、また隔週2日休み、労働時間短縮を目指す。

瓜破中綴じ部門

◆第37期総評

- ①品質面：ミス27件(検査ミス8件、調整不備6件、混入4件等)
- ②コスト・生産性：平均稼働率目標80%に対して78%
- ③納期：遅延1件、引取時間に完成しておらずトラックを待たせてしまった。
- ④安全・サービス：大きな修理が2件、長年グリスアップをしていないために摩擦による故障が発生した。
- ⑤人材育成：「製品検査の強化」「検査員を教育しレベルアップする」の目標に対し、前者が検査漏れによる不良発生で未達。

◆第38期目標

- ①品質面：確認ミスの撲滅
- ②コスト・生産性：作業者のスキルアップ、平均稼働率80%を目指す。
- ③納期：遅延0
- ④安全・サービス：メンテナンスを強化し、大きな修理0件、ケガ0件を目指す。
- ⑤人材育成：「検査での不良品流出を無くす」「機械セットによる不良発生率を下げる」「鞍積みレベルアップ」

本社無線部門

◆第37期総評

- ①品質面：ミス7件
- ②コスト・生産性：特需案件がなくなった影響もあり、売上・利益ともに減少した。
- ③納期：遅延1件、トラック出発時間に間に合わず急遽別便での納品対応をした。
- ④安全・サービス：事故、ケガ0
- ⑤人材育成：貼り込みオペレーターの育成には至らなかった。

◆第38期目標

- ①品質面：ミス1件以下
- ②コスト・生産性：内製売上55,000千円 利益額5,500千円 利益率10.0%とし、売上・利益ともに向上を目指す。
- ③納期：出発時間も考慮した進行を心掛け、遅延0
- ④安全・サービス：リフター、エレベーターを使用することになるため扱い方や危険度を理解してもら、事故・ケガ0を継続する。
- ⑤人材育成：工場全体でのメンバーの入れ替え、フォローが出来るようにし、特定の人に極端な残業や休日出勤が偏らないようにする。

本社 マルチ部門

◆第37期総評

- ①品質面：ミス17件(確認ミス5件、乱丁3件、混入3件、検査ミス2件、動作ミス1件等)
- ②コスト・生産性：スキルに合わせた生産部数を出したが、予定に反映できなかった。
- ③納期：遅延0
- ④安全・サービス：危険箇所の改善や注意喚起を行うことができた。
- ⑤人材育成：社員5名にダブルリング・ペーパーリング・クグラ・タンザックの教育を行い、全ての機械に各セットオペレーターを配置できるように教育を行った。結果、ダブルリング・ペーパーリング・クグラを社員1名、タンザックを社員1名に教育するに留まった。

◆第38期目標

- ①品質面：「店名製本作業時の確認を徹底する」「各工程での重要検査項目を明確にする」「不良件数5件以下」
- ②コスト・生産性：「37期に出した生産部数を予定に反映させる」「平日の稼働を密にし、予定表通りの作業を行う」「交代で週1回は休む」
- ③納期：遅延0
- ④安全・サービス：37期の継続に加え、梱包、荷姿にこだわりを持って作業をする。
- ⑤人材育成：37期に引き続き教育を実施。実習生への教育も進め、全体でのスキルアップを目指す。

物流部門

◆第37期総評

- ①品質面：ミス4件(積み荷間違ひ2件、荷崩れ1件、接触事故1件)
- ②コスト・生産性：入荷場所と出荷場所が分かれたため、スムーズな入出庫ができた。ドライバーの労働時間が削減された反面、リフトマンの負担と労働時間が増えた。
- ③納期：入荷予定遅延に気付くのが遅れ、次工程に無駄を発生させてしまうことがあった。
- ④安全・サービス：入庫の際に敷地からはみ出し、他車の通行の邪魔になり指摘されることがあった。
- ⑤人材育成：新メンバーが加わり、作業のやり方や機械の配置の把握に時間がかかり、無駄な動きが多かった。

◆第38期目標

- ①品質面：ミス2件以下
- ②コスト・生産性：物流が多くなる日は前もって部門長と相談してスペースの有効活用に取り組む。またリフトマンの負担・労働時間削減、工場内整理整頓、朝の効率化
- ③納期：午前中の中の入荷情報を12時までには収集し、遅延があれば工場長と担当営業に連絡する。
- ④安全・サービス：鈴木さん(ガードマン)の出勤が月水金のため、それ以外も挨拶やマナー遵守を徹底し苦情0に。安全第一を徹底する。
- ⑤人材育成：各部門長や機長のフォローができるようにする。

外注部門

◆第37期総評

- ①品質面：ミス29件、確認ミスが大半で、特にセット作業後の確認ミスが目立った。
- ②コスト・生産性：小ロット製品を外注発注できる加工先が増え、全体の発注件数が1.5増。
- ③納期：大手得意先を筆頭に得意先様手配での刷本搬入、製品の引取が多く手配された。
- ④安全・サービス：品質基準の統一化ができなかった。
- ⑤人材育成：協力会社の協力度が向上し、突発の依頼でも無理が利く加工先が増え、大変助けられました。

◆第38期目標

- ①品質面：不良発生率1%以下、8件以下を目指す。
- ②コスト・生産性：取引件数の増加、加工先の得意不得意を把握して加工発注先を選別し迅速に対応する。
- ③納期：運送面での効率化を図る。
- ④安全・サービス：品質基準の統一化、協力会社への徹底指導、作業管理の基準化を目指す。
- ⑤人材育成：協力度のより一層の向上、繁忙期に仕事を発注できる体制づくりをすすめる。

永年勤続者

部署・拠点	役 職	氏 名	入社日	勤続年数
営業本部		早内 隆泰	1989/2/21	30
営業本部	部 長	樋上 勝則	1998/9/14	20
工 場		丸井 恵子	2003/11/1	15
営業本部		濱田 玲子	2003/10/1	15
管理本部	執行役員兼本部長	山口 省三	2008/10/1	10
営業本部	部 長	大橋 隆行	2008/8/1	10
工 場		木村 義明	2008/12/1	10
工 場		青木 敬治	2008/7/9	10
管理本部	課 長	徳富 孝宏	2013/9/9	5
工 場		福田 侑介	2014/4/1	5
工 場		足立 勉	2014/5/21	5



新組織図

