

TEAMKISHI



知恵の経営報告書

2015年



 岸紙工株式会社

認証番号

27(1)137

認 証 書

申請者 岸紙工株式会社

代表取締役 岸 勝彦 様

京都府中小企業「知恵の経営」実践モデル企業として認証します。

平成27年10月28日

京都府知事 山田 啓二



※ 認証の有効期間 平成27年10月28日から平成29年10月27日まで

目次

1. 目次	1
2. ご挨拶	2
3. 会社概要	3
4. 経営理念	4
5. 事業概要	5
6. 当社の強み	8
7. マネジメント（社内の仕組み）	15
8. マネジメント（取引先・協力会社に対する姿勢）	21
9. 当社の知的資産	23
10. 外的環境分析	27
11. 今後の事業展開と経営課題	28
12. 今後の取組み	30
13. 将来の知的資産	32
14. あとがき	33

ご挨拶

当社は創業以来京都の箱屋として、一途に創業者の想いを継承し97年が過ぎました。平成30年に100周年を迎えるにあたり、今一度当社の箱屋としての変遷と、これからの将来を見つめ直し、今後150年、200年と続く会社にしていきたいと考えています。

当社は段ボールケースの製造販売を主とし、その他パッケージに係るすべての商品の販売を行っています。段ボールケースの製造においては、従前より所有する段ボールケース製函機と、平成27年3月に導入した最新型の段ボールケース製函機の2トップラインにより、今まで出来なかった大きな箱から小さな箱まで全自動一貫生産が可能となりました。また、大小2機のトムソン打ち抜き機や、小口用全自動製函機（マルチスロッター機）を所有し、これにより、当社は京都府下随一の生産設備を保有する段ボールケース製造工場となりました。

現在当社のお客様が求めるのは“小ロット・多品種・短納期”であり、これに対応するため製造納品の強化を図っています。同業他社が嫌がる商品をターゲットに独自の企業体質、製造工程を工夫してお客様の要望に素早く応えられるテンポの早い会社になりたいと考えています。そのためには、若き社員のパワーを原動力に仕入先と協力しあいながら、どうすれば効率良く製造出来るか、またどうすれば収益率の向上につながられるかを常に全社員が意識して「チームキシ」を合言葉に頑張っています。

当社では、社員力と設備力で“お客様に喜んでいただく”を原点に、営業はお客様の気持ちになって企画・提案型の対応を心がけ、製造は心のこもった製品づくりとロス・ミスのない美しい商品の提供を心がけ、配送は自社便であるメリットを活かしお客様の要望を担当ドライバーが把握し、第二の営業マンとして常に行き届いた配送納品を心がけています。

このように全社員の心がけが社業の発展につながり、その発展が社員の生活に還元され、社員家族共々が当社に勤めて良かったと思える会社づくりをしています。そして、3年後、5年後とさらに成長させ、平成32年には現社長の後継者となるべき人材を輩出し今後の経営を引き継ぐ予定です。



平成27年9月

岸 紙 工 株 式 会 社
代表取締役 岸 勝 彦

会社概要

【企業名】	岸紙工株式会社
【代表者】	代表取締役社長 岸 勝彦
【住所】	本社工場：京都府綴喜郡宇治田原町岩山2-1-18 宇治田原工業団地4-1号地 【TEL】0774-88-5151 【FAX】0774-88-5155 京都工場：京都市南区東九条松田町1-3-8番地4 【TEL】075-671-0130 【FAX】075-672-5504
【創業】	大正7年
【資本金】	2,000万円
【社員数】	55名
【取扱品目】	段ボールケース製造、内装ケース（化粧箱）の製造販売 紙製什器、貼箱、桐箱、塗箱、ペーパーバック、シール、 各種印刷物の販売 各種梱包サービスの提供



本社工場（宇治田原町）



京都工場（京都市南区）

経営理念

基本理念

企業は社会に役立つものを提供する

経営理念

人との出会いと縁を大切にし
雇用を守り労使の協調と強い絆のもと
社業の永遠の継続を目的とする

Stepping ahead together

一人の100歩より社員全員の一步が大事!

私たちは、常にお客さまの立場になって考え、満足度を深めていただけるよう品質・サービス・提案の向上に努め、お客様との協力関係を築いていくことを一番大切に考えています。

私たちが送り出すものは単なる製品ではなく、心のこもった商品だという考えのもと一切の妥協をせず、社員全員が同じ方向を向き商品を創り出す努力を続け、社会の役に立てる企業を目指します。



本社工場（宇治田原町）社員一同



京都工場（京都市南区）社員一同

事業概要

当社は京都・大阪・滋賀・奈良を中心とした、約700社の企業に包装段ボールケース、包装にかかわる資材を製造・販売しています。

段ボールケース（外装）の製造販売

当社では、軽さと強度、構造に由来する衝撃吸収性、折りたたんで組み立てられる利便性などから、広く使用されている段ボールケースを製造販売しています。

段ボールケースはあらゆる商品の梱包、配送に欠かせないものであり、一度受注すると継続して取引されることが可能なメリットを有しますが、「低コスト」であることが求められています。

このため、お客様の要望に応じ、箱の中に入れる仕切板・パットなどに工夫をこらし、あらゆる業務・さまざまな用途に適した段ボールケースをご提案しています。



丸パット



平パット



仕切板

事業概要

トムソンケース（内装）等の企画販売

当社は主力の段ボールケースのほか「中に入れるものによって形の異なる」内装ケース（美粧箱）の企画や製造販売も行なっています。

商品の企画・構想段階から包装材をどのようにするかお客様と打合せを行い、色々な形デザイン・包装方法を提案し製造販売しています。そのため、企画・提案型の営業力を当社の強みとし、営業力のレベルアップを図っています。

■トムソンケース（内装）

四角い形にとらわれないデザインに凝った形や特殊な形状を、木型に刃を組み込んだ型抜加工による打抜きで、多彩な応用力が魅力のトムソンケースを加工販売しています。デザイン・企画案から用途に沿った形状まで、お客様のニーズに合わせたトムソンケースを提案しています。

■貼箱

用途に応じた性能や効率、形状はもちろん、素材感を活かしたデザインや高級感を表現し、多くの方に喜ばれる貼箱を提案しています。

■紙製什器

見る人使う人の心をしっかりつかむ、デザイン性に優れた使いやすいインパクトのあるPOP・ディスプレイを提案しています。

■桐箱、塗箱

大切なものを収納するために最適な桐箱。箱に塗装を施した塗箱。どちらも個性と高級感をだすためにはぴったりの商品です。



トムソンケース



貼箱



紙器什器



各種内装箱

事業概要

その他の商品・副資材品の販売

当社は段ボールケース・内装ケースの製造販売にこだわることなく、お客様の要望により、木製箱・紙製トレー・紙袋・テープなど商品にかかわるすべての印刷物（パンフレット・チラシ）や、外装・内装材に貼り付けるシールなども取扱っています。

お客様が求められるすべての包装資材を取り揃えることによって、当社の最も得意とする「段ボールケース」の受注拡大につなげています。

■ペーパーバッグ

お店や企業のブランディングに欠かせないオリジナルのペーパーバッグ（紙袋）。お客様の価値をさらにひきあげるペーパーバッグをご提案しています。

■シール

ロゴ・店名・社名などの一般的なシール印刷から食品や雑貨などのパッケージ用途のシール印刷、成分表示や説明表示などを表記したシール印刷など、あらゆる用途にお応えしています。

■各種印刷物

パッケージのみならず一般的な各種印刷物の企画・デザインから印刷・製本まで幅広く対応しています。

■各種梱包資材

クラフトテープやプチプチ（緩衝材）をはじめ、クラフト・ハترونなど各紙、ナイロン袋やスチロールなど、梱包に必要なすべての資材を取り扱っています。



ペーパーバッグ



シール



各種印刷物



各種梱包材

当社の強み

製品・サービスにおける強み

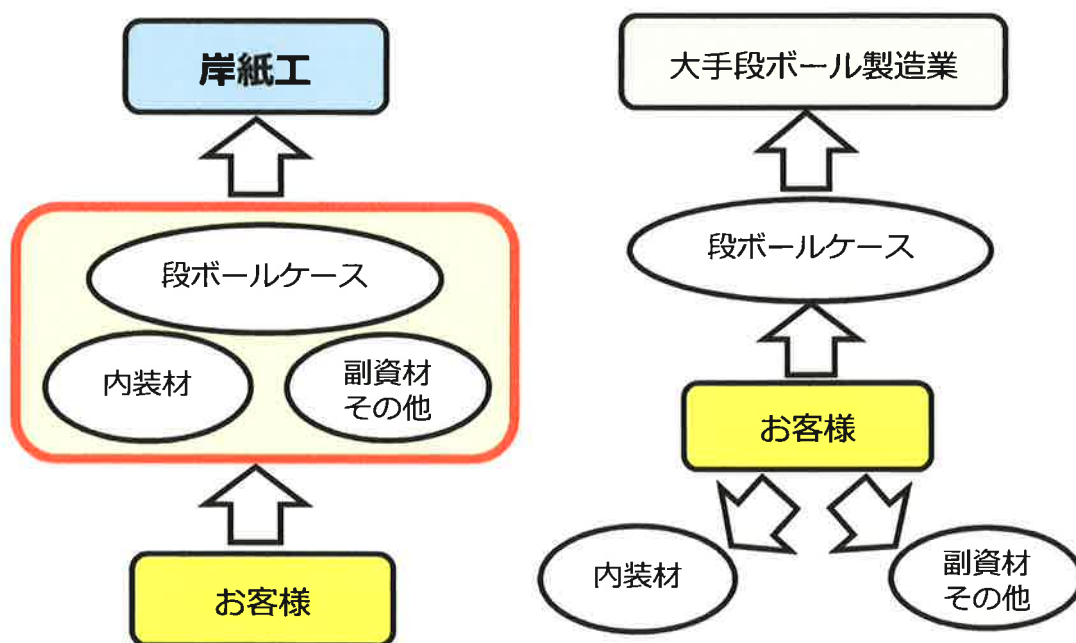
○事業領域

段ボールケース製造業界において、大手の製函業者は「段ボール製造業」として特化しており、取扱いは「外装用段ボールケース」がほとんどです。

しかし、当社の主力製品は「段ボールケース」ではありますが、包装に関する全てのものを取り扱う「箱屋」として外装材・内装材のみならず、お客様の要望に応えてあらゆるものを「企画する・創る・販売する」をモットーにしています。

紙器製品だけでなく木製箱・プラスチック容器・ビニール袋等の包装材・副資材等も取り扱い、「中に入れる商品を開発・製造する」以外の「商品の外側」にかかわること、すべて当社仕入協力会社との強固な関係をもとに受注可能な体制を構築しています。

従って、お客様にとって「中に入れる商品以外は全て岸紙工に任せてものづくりを行っていただく」ことが可能です。



○「小ロット・多品種・短納期」の対応力

主力製品である段ボールケースにおいては、当社で一貫して製造し販売を行っています。その中でも「小ロット・多品種・短納期」での対応を当社の強みとし、お客様のニーズに合わせた提供をしています。特に注文を受けてから「材料発注→製造→配送」までをいかに早くするかを工夫し、無理・無駄のない体制を構築しています。

当社の強み

製造体制における強み①

○機械設備の多様性

当社は京都府内の同業他社には無い、大小あらゆるサイズの段ボールケースを幅広く製造出来る機械を保有しています。主力マシンの「フレキソフォルダグルア機（10尺機1機・7尺機1機）」は、印刷及び結合部の糊貼りを全自動で一貫生産出来る機械です。10尺機は製造技術陣と製函機メーカーが合同で検討し試行錯誤を重ねた結果、当時としては画期的な製函システムを構築し少量（1枚～500枚）多品種（平均130種類/日・2,600種類/月）の生産を可能にしました。



連結型1号機



直結型2号機

■ 10尺機（連結型）

大きいサイズの加工及び多品種の加工がスムーズに出来るのが特徴です（生産ロット：平均130点/日）。この機械は印刷部と糊貼り部が分かれておりその間を連結機でつないでいるため、それぞれが単独で駆動することが出来ます。印刷の作業が終了した時点で次の段取り替えが出来るので、次の準備が早くでき、一日の生産数が直結型より格段に多くこなせます。また3色印刷が可能のため、インク替えの頻度も少なくてすみます。

■ 7尺機（直結型）

他社に出来ない小さなケースを加工できるのが特徴です（生産ロット：平均80点/日）。平成27年3月導入時において、関西地区では最高水準の品質精度を提供出来る機種です。

当社の段ボールケースの90%を、この2機のフレキソフォルダグルア機を使用し生産しています。

	京都府内同業他社	岸紙工(株)
製造設備	9尺機または7尺機の、どちらか1機保有（一般機直結型）	10尺機および7尺機、各1機ずつ保有（当社独自の開発型）
	9尺機（2色印刷機）（生産ロット：平均80点/日） （加工紙サイズ：最大1400×2700mm、最小300×600mm）	10尺機（3色印刷機）（生産ロット：平均130点/日） （加工紙サイズ：最大1600×3000mm、最小290×560mm）
	7尺機（2色印刷機）（生産ロット：平均80点/日） （加工紙サイズ：最大1200×2100mm、最小290×550mm）	7尺機（2色印刷機）（生産ロット：平均80点/日） （加工紙サイズ：最大1200×2100mm、最小200×500mm）

当社の強み

製造体制における強み②

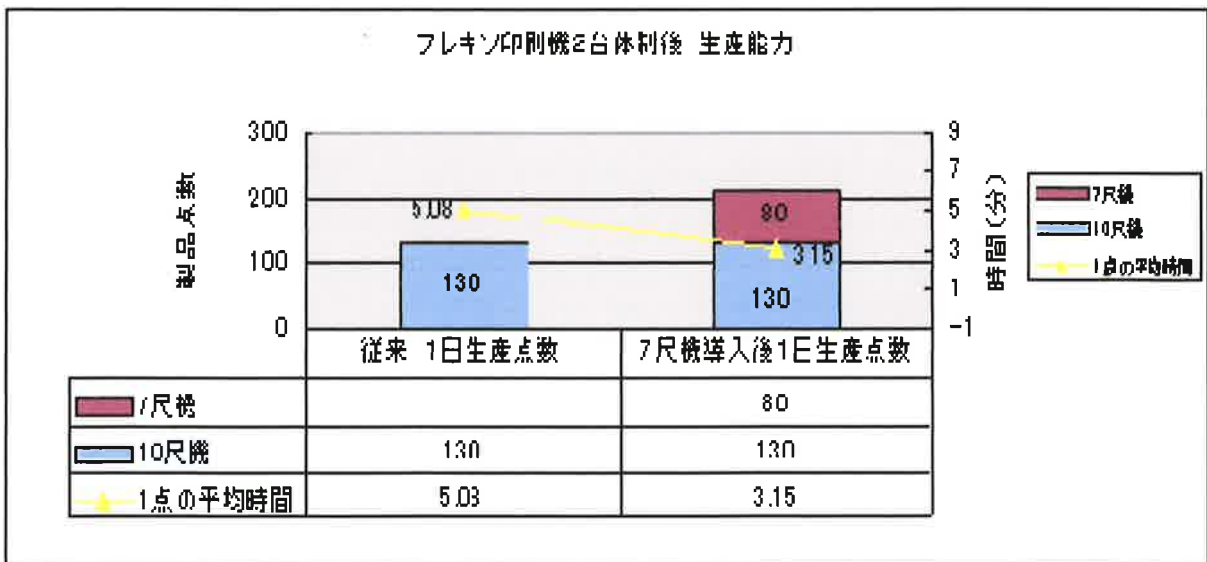
○製造管理体制（柔軟に対応する機動力）

本社工場は早朝6時30分～17時30分までの11時間操業体制であり、変則2交替制を採用しています。本来、当日製造・翌日納品を基本としていましたが、お客様の短納期要望が増えたため、午前中に製造した商品を午後の配送便に確実に間に合わせる生産体制を構築しました。

製造部の若手メインオペレータが早朝出勤し、午前11時までに計画通り製造することで、当日午後の配送便で出荷することが可能です。これにより午後以降は翌日の製造計画を、余裕を持って立てることができ、「至急の製造依頼」にも対応することが可能となりました。

当社では同業他社に先駆け、フレキシ印刷機（10尺機）を保有していましたが、平成27年3月に新たにフレキシ印刷機（7尺機）を導入し、2機体制を構築しました。これによりお客様の“小ロット・多品種・短納期”の要望に、より多く対応できるようになりました。

この業界では、一般的に1日90点未満の製造しか出来ないところ、当社では設備と生産体制を効率的に運用し、1日の生産能力が平均130点から210点まで拡大することが出来ました。その結果、現在の製造体制に時間的余裕が生まれ、その時間を社員の技能向上の勉強会や機械メンテナンスに多く使えるようになり、さらなる良品を提供可能な生産体系を構築しています。



当社の強み

製造体制における強み③

○製品の衛生品質の向上（5Sの推進）

整理・整頓・清掃・清潔・躰

当社は市場にある、あらゆる商品の外装材を取扱っており、特に食品及び医薬品関係に用いる外装ケースからの異物（飛行虫等）混入・付着等を防ぐため、シートシャッター・捕虫器を設置し、防虫管理を徹底しています。

また、社内の「整理・整頓」を徹底することはもちろん、自主的に「各部門での整理整頓の役割分担」を行い、それぞれが責任者を定めて実行しています。



異物混入を防ぐため、営業からの要望で新たに設置されたシートシャッター

○熟練技能者による製造（確かな技術力）

段ボールケースはいくつもの工程により完成されますが、昔ながらの手加工によるものも沢山あります。オートメーション機械にはかからない、細やかな作業が必要な小口ケースや特殊ケース、これらの製造においては、長年の勘と技術が必要であり、一級技能検定資格を取得したベテラン社員によって製造しています。

また、至急の注文により材料発注が間に合わない場合には、ベテラン社員が寸法に合わない在庫の段ボールシートを応用し、効率よくムダのない寸法取りを考えてケースを製造するなど、小ロット・短納期に対応しています。

技能継承や世代を超えたノウハウの共有は事業継続の意味で大きな課題です。当社においては、ベテラン社員が持つ知識やノウハウを機械やITを利用して自動化させ、積極的に若手や中堅社員に活躍の場を提供しています。

また、自動化が困難なケースについては、ベテランと若手が一緒に働きながら、地道な指導を積み重ねていくことで、臨機応変な対応力、経験に裏打ちされた技能を継承しています。

紙器・段ボール箱製造作業一級技能検定
資格者 2名



技能検定合格者番号
第一号(左)第二号(右)の取得者が勤務

当社の強み

営業体制における強み

○企画・提案力

当社は現在8名の営業部員により、お客様からのご注文を獲得しています。特に力を注いでいるのは、お客様に喜んでいただくものを提案する「表装力」と「表現力」にあります。資材から加工、企画からデザイン、パッケージングにいたるまで総合的に「付加価値」を追求し、高度な提案力であらゆる可能性にチャレンジし続けています。

■表装力（表面デザイン力）

単に中に入れる商品を保護するという意味だけでなく、装いを表すかのように、デザイン性が高く、インパクトがあり、パッケージそのものが商品となりうるように提案することです。

「グラフィックデザイナー」を有する複数の印刷会社との連携も強く、お客様の要望を豊かに表現するデザインを多数提供することができます。デザイナーと当社が常に確認し合いながら、統一性があり効果のある視覚的な表現力によって、お客様の商品・サービスの価値を高めています。

■表現力（形状デザイン力）

当社が送り出すものは、心のこもった製品だという考えのもと、お客様の商品と一体感がありながら、誰もが簡単で使いやすい形で、且つ、オリジナリティに富んだ「付加価値」の高い総合的なパッケージングを提案することです。とりわけ、内装ケースに関しては、企画力向上のため、業界に先駆け「形状デザイナー」を顧問に迎え、社内勉強会の開催や各展示会、実際の売り場等の視察を実施しています。前期からは、デザイナー同行による提案活動を実施し、各営業部員の営業力・企画力のさらなる強化を図っています。

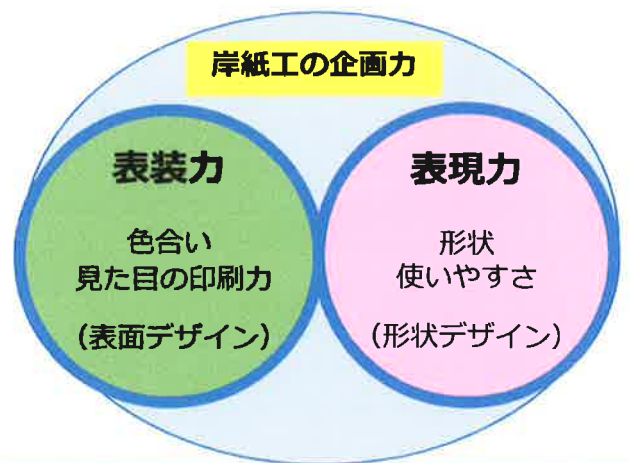
これは各協力仕入会社のもと、外装材である段ボールシートはもちろんのこと、内装材・副資材等を一貫して受注できる仕組みを構築している当社ならではの「箱屋」としての強みであり、お客様の要望を最適な形で提案することが可能です。

どうすればお客様の役に立てるかを一番に考え、他社では面倒と思われることも時間をかけて丁寧に相談をお受けし、お客様の不安や困りごとを一つひとつ解決しながら、喜んで受け入れていただけるような提案をしています。

こうした取組みを活かし既存客の掘り下げを含め、5年後（平成32年）には、内装ケース等の売上を現状の2倍、それに伴う外装ケースの売上を現状の1.5%増を目標とし、1.5億円の売上達成を目指しています。



日刊工業新聞記事



当社の強み

配送体制における強み

○顧客ニーズを把握する仕組み

当社では備車を使わず、協力会社からの直送便を除いては殆どが自社便で配送しています。これは、お客様が近隣各府県であることによる地理的なメリットやお客様の要望に合わせた迅速な配送もありますが、「配送担当ドライバーが第二の営業マンである」という考えのもと、配送時にお客様の要望をお伺いし営業部員との連携を図りつつ、次回の企画提案に活かすためです。

配送日報にお客様の要望を記入する欄を設けるなど、配送業務のプロとして積極的な対応を心がけています。配送先にも「担当制」を導入し心のこもったサービスとして、他社が嫌がる面倒なケースの「先入れ先出し」を考えた積み替え納品を行い、至急品の柔軟な時間対応などお客様からも喜んでいただき、配送ドライバーに対するお褒めの言葉をいただいています。

要望についても帰社時に、営業・業務・製造の各部署にフィードバックするなど「実際の現場に接する営業部員」として重要な役割を担っています。

本社工場に大屋根が増築されたのも、雨に弱い段ボールケースを守るためであり、配送ドライバーの要望から設置されたものです。雨の日の積み込みには、大いに効果を発揮しています。

このように、当社では「営業」「配送」双方から、直にお客様の要望をお伺いし、品質の向上・サービスの向上を図る体制を構築しています。



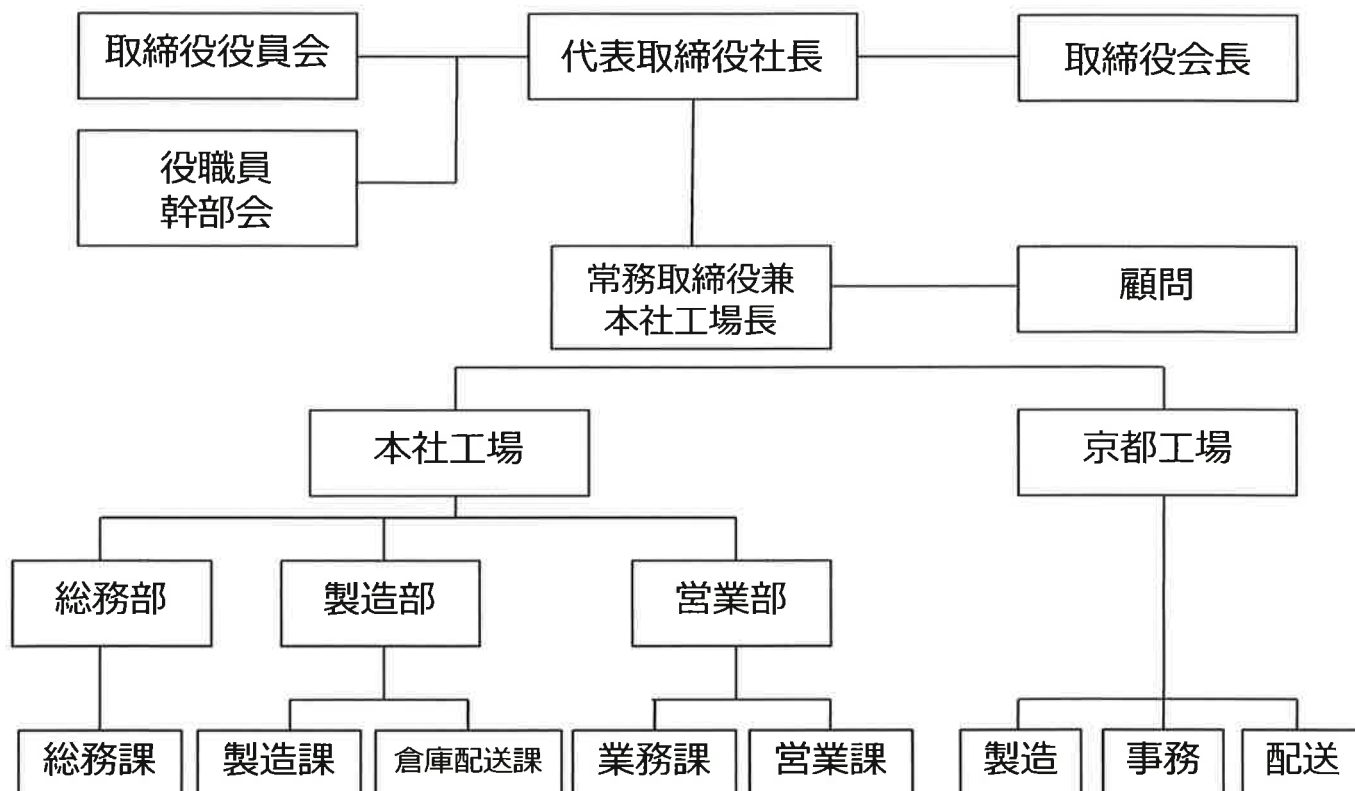
積荷時に雨風にさらされないよう
配送ドライバーの要望から設置された大屋根



お客様にいち早くお届けできるよう
効率良い工夫をして積み込む配送ドライバー

マネジメント（社内の取組み）

組織図



当社は55名の社員のうち20代が12名、30代が6名、40代が13名と比較的若い社員の多い会社です。また、入社3年以内の退職者が10年間で23名中2名と非常に定着率の高い会社であり、すべて正社員です。

そのため、社員全員が一体となって業務に携わることができ「勤務しやすい会社である」といえます。



楽しく働く若手社員たち

マネジメント（社内の取組み）

社員教育①

○教育に対する基本姿勢

1. 道具を大切にする、機械を大切にする、何よりも製品を大切にする

当社は段ボールケース製造メーカーです。そのため製品はもちろんのこと、それにかかわる製造の機械、設備、道具を大切にすることを基本としています。

2. 挨拶の出来ない会社はダメである

挨拶はコミュニケーションの基本です。お客様への挨拶、社員同士の挨拶を励行することで社員同士の「つながり」を基本としています。

3. 社員の出勤率が高くない会社はダメである

欠勤の少ないことは組織としての基本であり、当たり前のことですが社員が「出勤しやすい会社」を基本としています。

4. 整理整頓が出来ない会社はダメである

各自それぞれの部門だけでなく、会社全体が整理整頓されていることで働きやすい環境を確立し、効率の良い業務を行うことを基本としています。

○社員教育体制（社員の定着率を高める仕組み）

業務に関してはすべて現場でのOJTを中心にしています。段ボールケースの製造は当社の主力業務であり、営業部門の新入社員においても、入社後2～3ヶ月は製造現場で製造研修を行い、配送・営業の順に研修を経て、仕事の流れや会社の仕組みを覚えていきます。

社員のキャリアアップとして、製造機械の主要ポジションに20代の若手社員を配置することで、仕事に対するモチベーションアップや期待に応えようとする意欲を大切に、社員の成長を大きく引き出そうとしています。同時に周囲のサポート体制の強化も図り、若手社員が楽しく働きながら技術向上が図れる教育体制を構築しています。これは、当社社員の定着率の高さと、20代半ばの社員が高卒入社から8年以上を経た中堅社員であり、十分な製造現場の経験を積んでいることから可能となっています。

社長が工場内を巡回していた時、新しい機械に携わる若手社員から「この機械を入れていただき、有難うございます」と感謝の言葉を聞くことができました。これは大変嬉しいことです。

マネジメント（社内の取組み）

社員教育②

○評価システム（リーダーを育成する仕組み）

社員の教育について個々のやる気、実力は十分に優れたものであり、社員の定着率も非常に高いものです。

しかし会社の存続と発展を考えると、従来の業務遂行型の組織ではなく、自ら学び成長する自律的組織をつくらなければなりません。

1. 中堅リーダーの育成

自律的組織をつくるためには会社全体を見通せる力を養い、まわりの意見に耳を傾け、的確な判断が出来るリーダーの育成が必要です。将来を見据え、部下の成長に目を向け、中堅リーダーが安心して仕事を任せられる、人材の育成に力を注ぎ、次世代に引き継ぐ教育体制を構築します。

公正な評価と働きやすい環境をさらに高めていき、部門ごと・個人レベルで目標を設定し、前向きな姿勢や判断力を養い、部門ごとの組織的な強化を実現します。

2. 次世代リーダー（経営者）の育成

当社が100年を迎え、今後150年、200年とさらに発展を続けるには「社員の中から経営者を輩出し、社員みんなで経営する会社」にしていきたいと思います。そのためには、中堅リーダーの中から次世代経営者候補の選定及び教育を、今後2年間で取り組み、5年後（平成32年）には経営者候補の中から社員全員の賛同を受けた新たな社長を選出します。

財務面においても、長期借入金の返済をすすめ、社員の中から輩出された経営者が安心してバトンを受け取れるように計画しています。

マネジメント（社内の取組み）

社員教育③

○企画・提案力アップの教育

当社が5年後（平成32年）15億円の売上を達成するためには、内装ケース（美粧箱）の売上拡大が急務となっています。なぜなら

- ・内装ケースは外装ケースと比較して、数量面でのメリットが大きい
- ・商品のこだわり・特性が「表現」でき、「付加価値」を高めることができる
- ・内装ケースを受注することにより、それを入れる外装ケースも同時に受注できるなどの理由のためです。

また、それに伴う企画力向上が最重要課題となるため、当社では大手メーカーでチョコレート箱を考案し成果を上げられた、パッケージデザイナーと顧問契約を結び、パッケージの形式デザインについてお客様のニーズを具現化させています。

具体策として、

- ・顧問デザイナーを中心に定期的に「内装ケースの勉強会」
 - ・顧問デザイナー同行による営業活動でお客様に直接提案
 - ・東京・大阪・九州等で開催されるパッケージ展示会への視察・協力参加
 - ・各イベント等（バレンタイン・クリスマス・母の日・父の日）、ギフト関係の視察と出展された商品を題材にした「研修会」
- などを実施しています。

また、京都工場においては、手掛けた商品や他社の参考商品等を常時閲覧できる「サンプル展示コーナー」を開設し、常に内装ケースに触れる環境を整えています。

これらのことから、商品そのものの価値をさらに高める「表装力」と「表現力」を提案し、資材から加工、企画からデザイン、パッケージングに至るまで、総合的な「付加価値」を追求し受注拡大につなげています。



顧問デザイナーによる指導のもと、勉強会を実施

マネジメント（社内の仕組み）

【 顧問デザイナーの活用・勉強会開催による新規案件獲得事例 】

お客様である「村上重本店」様より、「食べきりサイズ（少量パック）」のお漬物を詰め合わせる、内装ケースを考えられないかという相談を受けました。

これはお買物されるお客様が、種類豊富な「食べきりサイズ」のお漬物の中から“好きな物を・好きな数だけ”選び、詰め合わせできるような内装ケースのことで、「見た目」「形状」だけでなく、お客様にとっても「組立て」「詰合せ」がしやすい簡単なものでなければなりません。

日頃の勉強会で学んだ知識をもって、当社の得意とする「表装力」と「表現力」を活かしたパッケージをご提案しました。見た目の美しさと、使いやすさを互いに検討し確認し合いながら、お客様の想いを形にすることができ、大変喜んでいただきました。

- * 種類豊富なお漬物の中から、好きな物を選んで詰め合わせできる。
- * 5個入り・10個入りの2種類から、好きな数量を選んで詰め合わせできる。
- * 注文を伺ってから店頭で箱を組立てるので、保管スペースを無駄にしない。
- * お買物客をお待たせすることなく、簡単に仕切り入りケースが組立てられる。



5個入りケースと中仕切り



5個入りケース×2個とスリーブ

マネジメント（社内の取組み）

会議の開催・業務内コミュニケーション

当社では取締役、経営層・幹部社員とが「月に一度、幹部会議で意見交流を行う仕組み」や、「各部門ごとの社員による部門別会議」を行っています。

会議は1時間～1間半、議長は持ち回り交代とし「意思決定」を素早く行うことを念頭においた経営を行っています。

■ 幹部会議

取締役、部門幹部、顧問が出席し社長の方針発表や、会社の動きを報告するとともに、各部門別会議における社員の意見や目標の発表など意見交換をします。

■ 製造会議・配送会議・業務会議（部門別会議）

月一回の幹部会議に向けて行う会議で、各部門の社員が全員集まり、幹部会議の報告や方針を聞き、また部門内の目標や反省点を発表し討議します。

日頃から会議に向けて部門内の要望や疑問点等をまとめ、幹部会議にフィードバックしています。

■ 社長・会長の工場巡回

社長は業務の都合上京都工場に常勤していますが、本社工場出勤時には必ず製造現場に入り社員に声掛けをし、直接現場の意見を聞いています。それにより社長と社員の距離が近くなり、意見の言いやすい環境を構築しています。

また、92歳になる会長も出勤時は必ず現場に入り、同様に各社員とのコミュニケーションをとっています。当社の経営幹部は全て「製造現場」出身であり、常に工場内を見て回ることにより、製品の仕上り・機械の調子のみならず、社員の様子などを見て直接指導することを大切にしています。

■ 朝礼や整理整頓のしくみ

朝礼では順番に自分の意見を言う場（プレゼンテーション）を設けています。これは「声出し」をすることや、部門を超えた社員間のコミュニケーションのきっかけづくりを目的にしています。

朝礼後は全員で工場周辺の清掃を行い、環境整備の意識に努めています。整理整頓に関しては、各部門ごとに責任者を決めて役割分担し、整理整頓を徹底しています。

マネジメント（社内の取組み）

社内イベントの実施

当社は20代から70代までが在職する社員55名の会社です。社長や経営幹部と一般社員、本社工場と京都工場の社員が、それぞれ部門交流を行う社内イベントを開催しています。毎回90～95%以上の社員が参加し、社長はじめ、若手社員も普段の上下関係を忘れて交流しています。

これは全員が「チームキシ」として一丸となるためであり、各種社内イベントを創業当初から続けています。

1月：新年会 ・ 4月：慰安旅行 ・ 7月：ビアパーティ
5月：協力会社とのゴルフコンペ ・ 8月：社長宅でのプール開き

年間を通して、社内イベントを数多く開催することにより「仕事と遊びのメリハリ」の大切さを社長自らが率先して励行し、仕事も遊びも一生懸命楽しむ姿勢を社員全員に伝えています。

また、協力仕入会社からも営業担当者を中心に招待し、普段の緊張感を忘れて共に楽しみ合うことでより良い親睦感が生まれ、これらのイベントは一時的なものに留まらず、今後の企画や相談についても、心安く話せる仲間意識を持つことが出来ています。これにより、その後の仕入れ協力のみならず、新規お得意先の紹介などにもつながっています。



昭和33年

慰安旅行の様子



平成26年

マネジメント（取引先・協力会社に対する姿勢）

創業時期の危機

明治26年生まれの創業者・岸喜三郎は、大正7年「岸喜三郎商店」として貼箱紙器業を発足、昭和18年同業5社を吸収合併し「大洋紙工有限会社」となり体制を強化し、医薬品包装紙器指定工場の認定を受けました。そして昭和27年「岸紙工株式会社」と社名を改め、当社の礎を築いてきました。

経営は決して順風満帆なものではなく、昭和35年頃新規取引先の支払手形が不渡りになると、いっきに資金繰りを圧迫し当社の存続も危うくなりました。その折、当時の大手仕入先5社が創業者・岸喜三郎の性格を鑑み、一致協力して支払の延期を了承され、分割支払による支援をいただき、当社の存続が承認されました。

特に当時の、株式会社大同洋紙店（現 国際紙パルプ商事株式会社）が中心となり、専務であった現会長・岸信太郎を社長に事業承継させ、会社の立直しに全面的な協力をいただき、無事債務を完済し、当社存続の危機を脱することができました。



創業者：岸喜三郎



現会長：岸信太郎

協力会社を大切にする姿勢

上記の仕入先・得意先からの温かいご支援の恩を忘れることなく、長年のお付合いを大切にすることが当社の姿勢です。協力をお願いすることはあっても、無理な値引き交渉や、価格のみで仕入先の変更を行うことはありません。当社が安定した製造販売をし仕入先に安定した発注を行うことが、互いに発展していける最大のメリットと考えており、これに協力会社も賛同をいただいています。

また、現社長の体制になってからは、金融機関の協力により支払手形の発行を中止し現金での支払いに変更しました。現金決済にしたことで、財務体質や資金繰りも安定し事務処理の削減、金融機関の信用も増し、仕入先からの信頼も深まりより良い協力関係が保たれています。

マネジメント（取引先・協力会社に対する姿勢）

取引先（お客様）からの評価

当社では定期的にお客様に対して「お客様満足度調査」を実施しています。営業担当から「業務対応」「営業面」「製品面」「配送面」「総合評価」について「当社への評価」「お客様における重要度」のほか、当社をお選びいただいた理由や、ご意見ご希望をお聞きし、それらをもとにお客様の満足度やニーズを図ることで、より良い製品・サービスづくりの貴重なデータとして社内でも共有しています。

一部アンケート内容（お客様のご意見・ご要望）を抜粋しますと、

- ・小さいケース糊貼り（サイド貼り）の精度 全体の30%（アンケート50件中 16件）
- ・ケースの紙粉対策 全体の20%（50件中 9件）
- ・内装ケース・デザイン性のある商品の提案 全体の20～30%（50件中 14件）

等のご意見をいただきました。

これらに対し、当社では、平成27年3月に現在最高水準の品質精度を提供できる印刷製函機「直結型フレキソフォルダグルア機」を導入し、製品完成数20,000～25,000枚/日に対し、貼り精度ロス率0.5%以下にさせるなど、製品の仕上がり精度は格段に向上しました。

さらに、お客様には食品関係及び医薬品関係も多数お取引いただいております。防虫・防塵対策を講じたシートシャッター・捕虫器の設置、また積載時の雨風による商品の劣化防止の大屋根の設置等、大規模な設備投資を行いました。

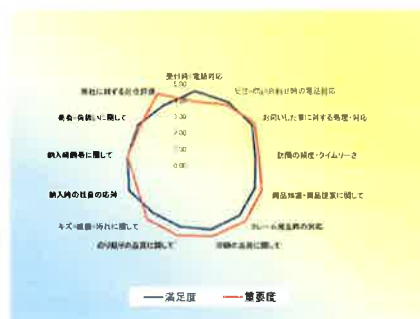
このような迅速な対応により、クレーム率が20%～30%から10%以下となり、今後のお客様の評価につながるものと確信しています。

お客様満足度調査 集計結果(2015年2月)

評価項目/点数	満足度	重要度	PPF
受付時 電話対応	4.58	3.93	0.65
受付時 顔面での対応	4.43	4.23	0.20
受付時 丁寧な説明	4.30	4.58	-0.28
製品の精度・サイズ	3.64	4.04	-0.40
他社製品・他社製品に比べて	4.04	4.50	-0.46
システム連携対応	4.20	4.70	-0.50
印刷品質に満足	4.17	4.54	-0.37
納期に満足	3.93	4.00	-0.07
コスト削減・削減に満足	3.97	4.50	-0.53
納入時の品質	4.40	3.88	0.52
納入時の品質	4.27	4.27	0.00
納入時の品質	4.26	4.20	0.06
納入時の品質	4.19	3.20	0.99

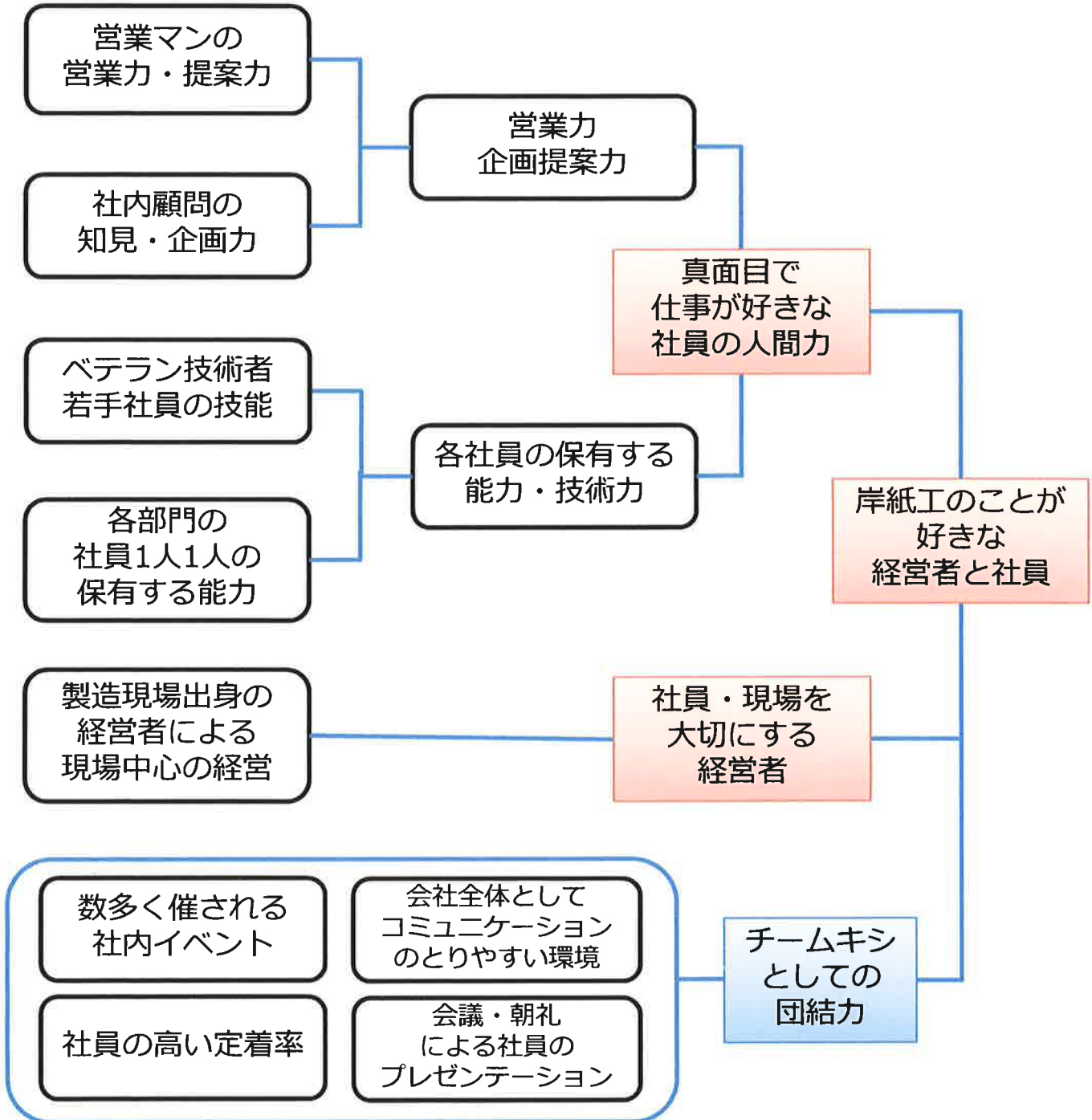
※ PPF=Priority for Improvement(満足度-重要度)
マイナス項目については、重要度に対して満足度が低いので今後優先的に改善する必要あり。

【満足度(当社の評価基準)】 1:不満 2:やや不満 3:普通 4:ほぼ満足 5:満足
【お客様における重要度】 1:重要ではない 2:あまり重要ではない 3:普通 4:重要 5:とても重要

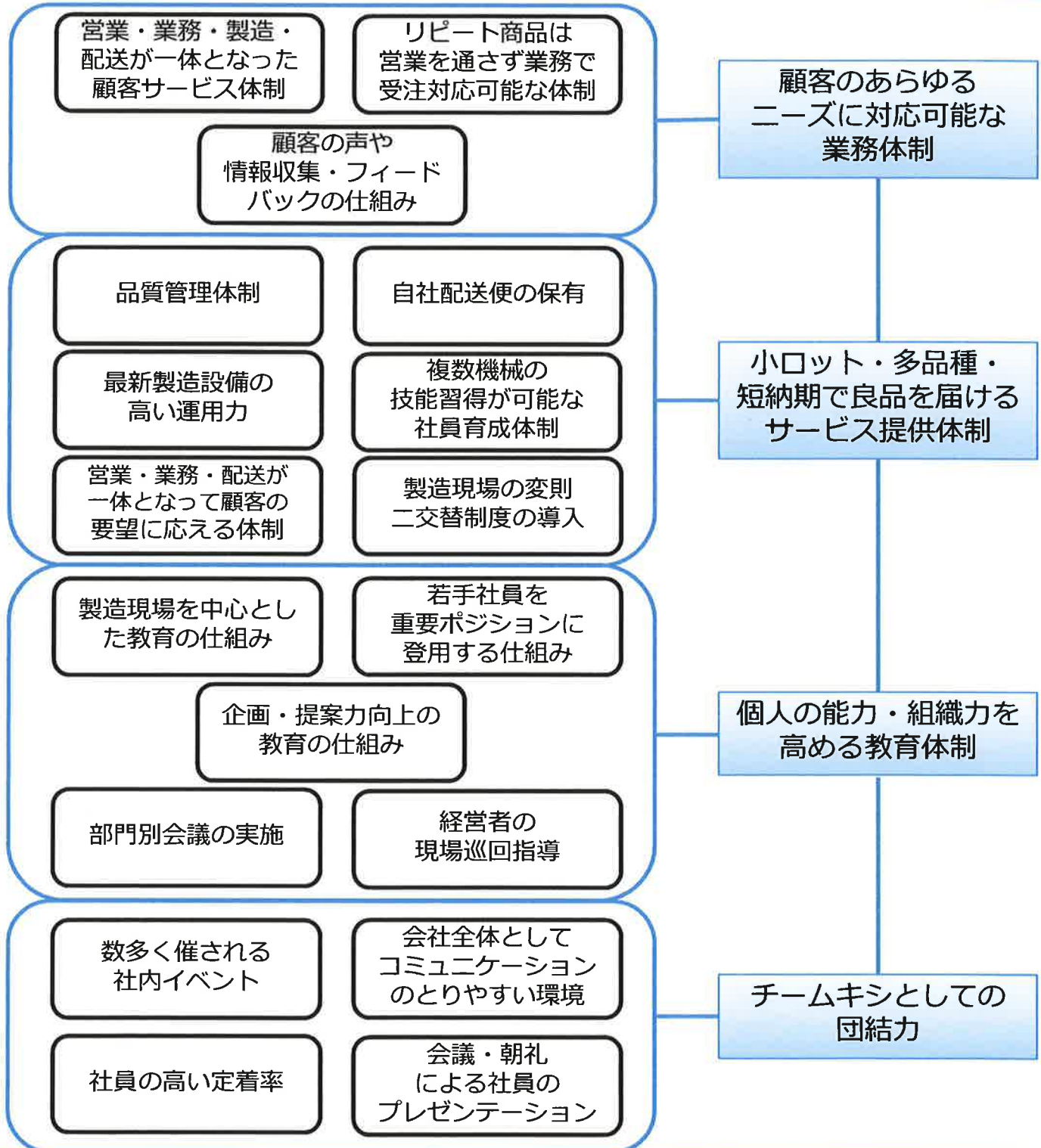


お客様アンケートと分析結果（一部）

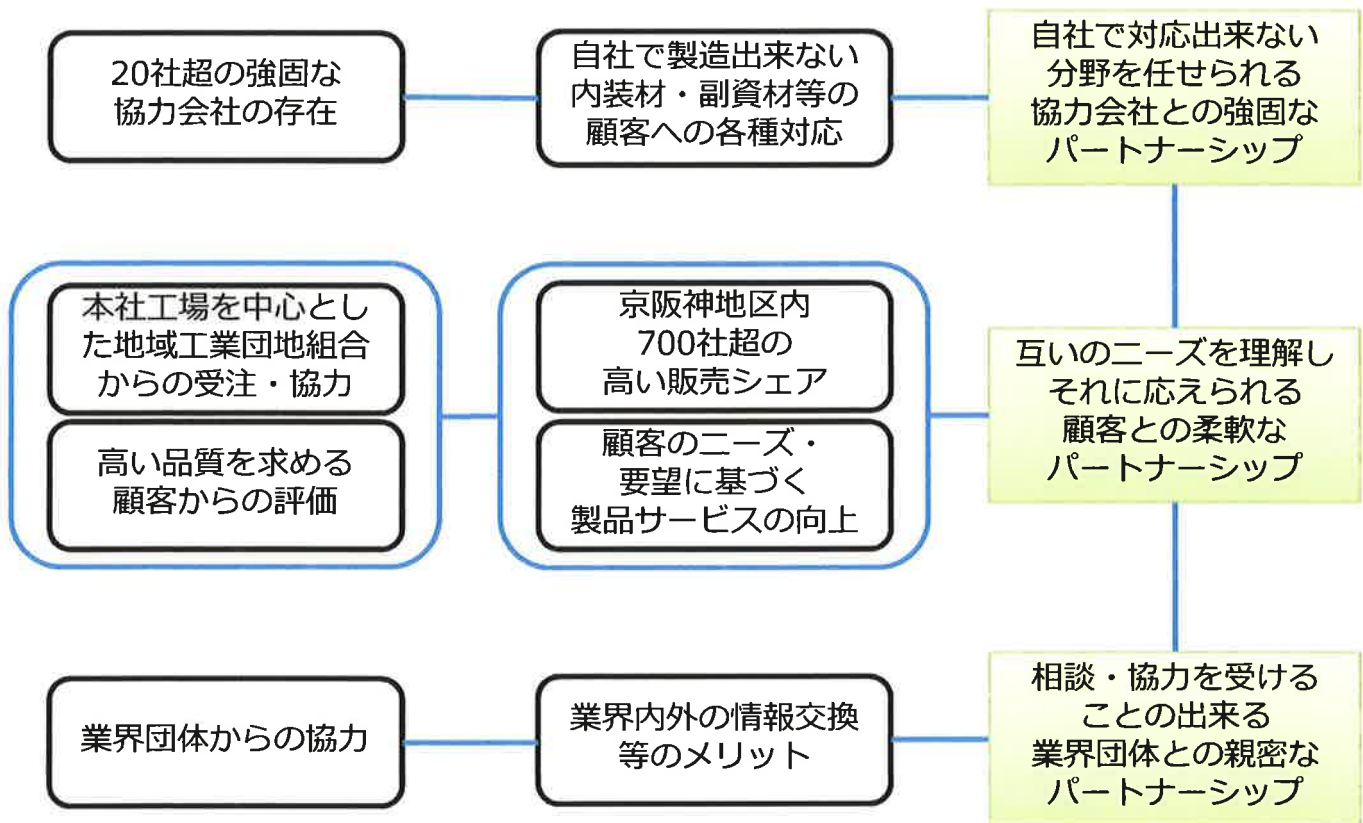
当社の知的資産（人材）



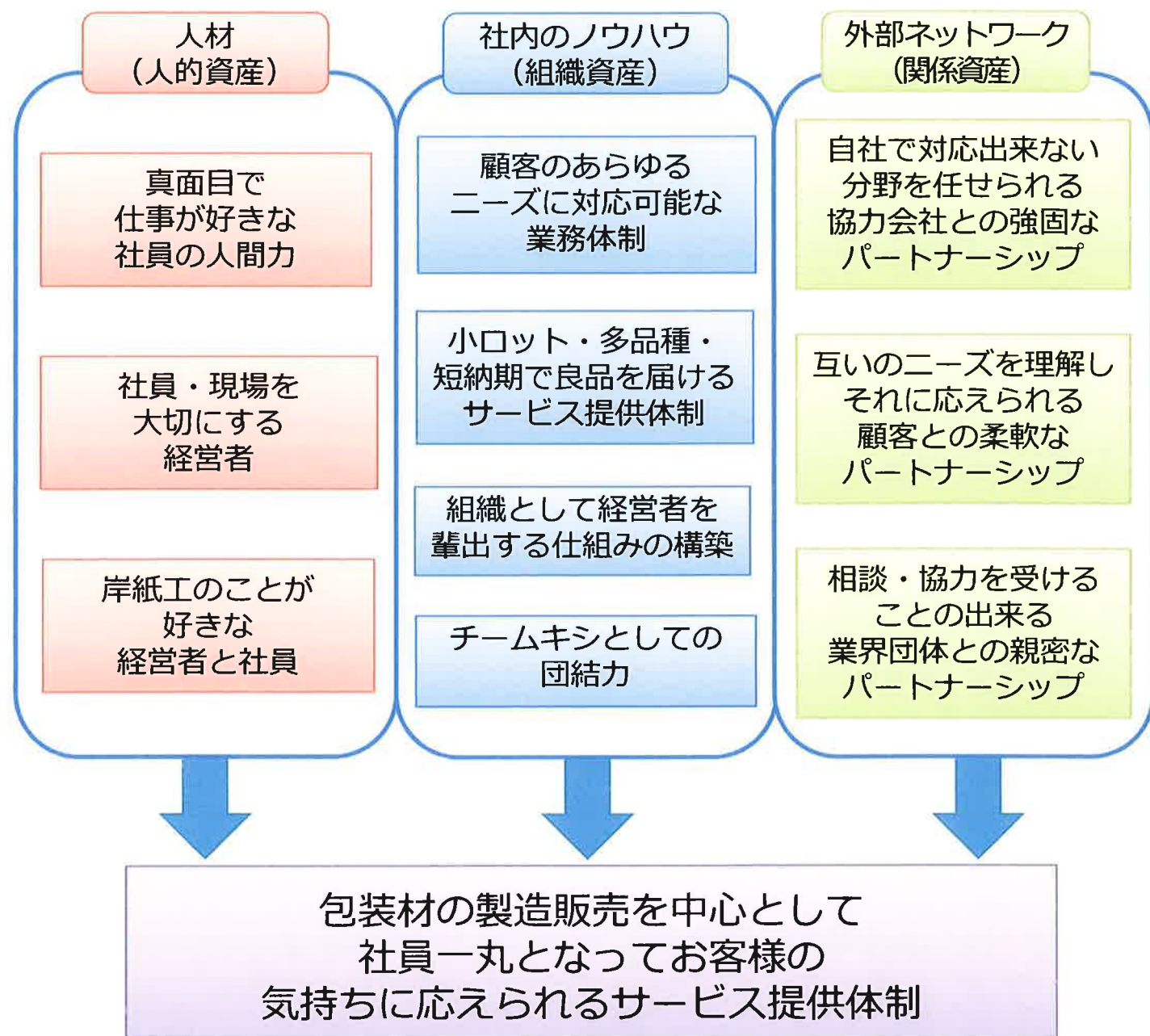
当社の知的資産（社内のノウハウ）



当社の知的資産（外部ネットワーク）



当社の知的資産（セグメント分析）

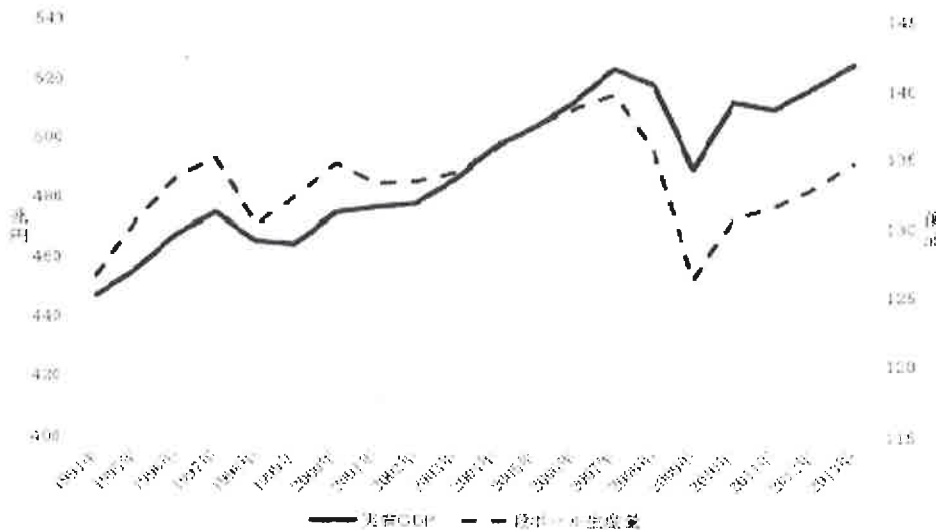


外的環境分析

高度経済成長期以降、かつては木箱であった外装包装材は段ボールにシフトし、国内産業の発展に伴い成長してきました。しかしながら下図に示されるように、2005年頃を境に実質GDPと段ボールの生産量は逆転し、更に2008年のリーマンショック以降その生産量は下降し、2010年を境に回復したとは言え、今後、段ボールケースの大幅な需要の伸びは見込めません。

このような現状を踏まえ、今私たちに求められるものは、外装ケースについては「必要な時に、必要なだけ」の消費者ニーズに表れるように、“小ロット・多品種・短納期”の対応が必須です。また、内装ケース（化粧箱）においても、お客様のニーズの多様化と商品内容等（菓子・漬物・化粧品）により、様々な規格（デザイン・形状・寸法）が求められます。

現在、一番薄い段ボールの厚みが1.5mmであるのに対し、厚み0.5mmの超極薄段ボール（マイクロフルート）が開発されました。マイクロフルートは、強度があり型崩れも少ない次世代素材であり、表面平滑性が高く印刷適性に優れているため、直接オフセット印刷ができ、高精度な印刷表現が可能です。このマイクロフルートを中心に、総合的なパッケージングの「企画・提案」を行うことが、我々、パッケージ業界の活路を見出すものであり、新たな規格品の提案は新規開拓と、今後の売上獲得につながるものと考えます。



実質GDPと段ボール生産量の推移

<「内閣府国民経済計算」および「経済産業省生産動態統計調査」>

今後の事業展開と経営課題

同業他社と比較して、外装内装材に関わらず“小ロット・多品種・短納期”での納品可能な設備を有し、企画・営業・製造・配送・までの一貫した体制を構築していることが特徴です。

		京都府内同業他社	岸紙工(株)
製品サービス	段ボールケース（外装）	100枚以上でロットのまとまったものが多い	小ロット・多品種・短納期・大小あらゆる寸法に対応できる設備保有
	内装ケース（化粧箱・袋等）	ケースデザイン外注委託	ケースデザイナー専属契約有
	梱包・物流加工（副資材他）	取り扱い商品に限りがある	すべての副資材の取り扱いが出来る
製造	製造設備	フレキシ印刷機（単体）：1機 グルア機（糊貼り機）：1機 トムソン機（平板打抜機）：1機	フレキシフォルダグルア機（連結型）：1機 フレキシフォルダグルア機（直結型）：1機 マルチスロッター機（小ロット対応機）：1機 トムソン機（平板打抜機）：2機 ダイカッター（フレキシ機直結）打抜機：1機
	熟練技能者	65歳定年による退職が多い	新卒の若い社員から、70歳以上の一級技能検定資格保持者数名在籍
	製造管理体制	通常定時時間勤務（9：00～17：00）	通常定時時間勤務（8：30～17：30） 早朝フレックス制 （6：30～にて当日生産当日納品に対応）
	設備保全体制	10年以上前の機械を使用	H26年7月 最新型トムソン機導入 H27年3月 最新型フレキシフォルダグルア機導入
営業配送	営業体制	3名	本社工場7名、京都工場3名
	配送体制	僱社便（4t車2台、2t車2台） 自車便（1.5t車1台）	僱社便（2t車1台） 自車便（2t車6台、1.5t車2台）

今後も人員体制の強化により、設備稼働率を向上させ、京阪神地区・京都地区ともに売上のシェアアップを目標としています。

	段ボールケース製造業 京阪神地区業界標準	岸紙工(株)	
		現状	目標
製造設備	フレキシフォルダ機（印刷/糊貼り機）：1機 トムソン機（打抜機）：1機	フレキシフォルダ機（印刷/糊貼り機）：2機 トムソン機（打抜機）：2機	現状維持
工場数	1工場	2工場	現状維持
従業員数	30名	55名	60名
売上シェア① （京阪神地区段ボール箱製造業）	0.030%	0.025%	0.032%
売上シェア② （京都地区段ボール箱製造業）	10%	10%	12.5%

今後の事業展開と経営課題

当社は最新設備を積極的に導入していることを強みとし、細かい受注も逃さず当社のサービスを理解していただくことで「お客様と一緒に成長」していける会社でありたいと考えています。

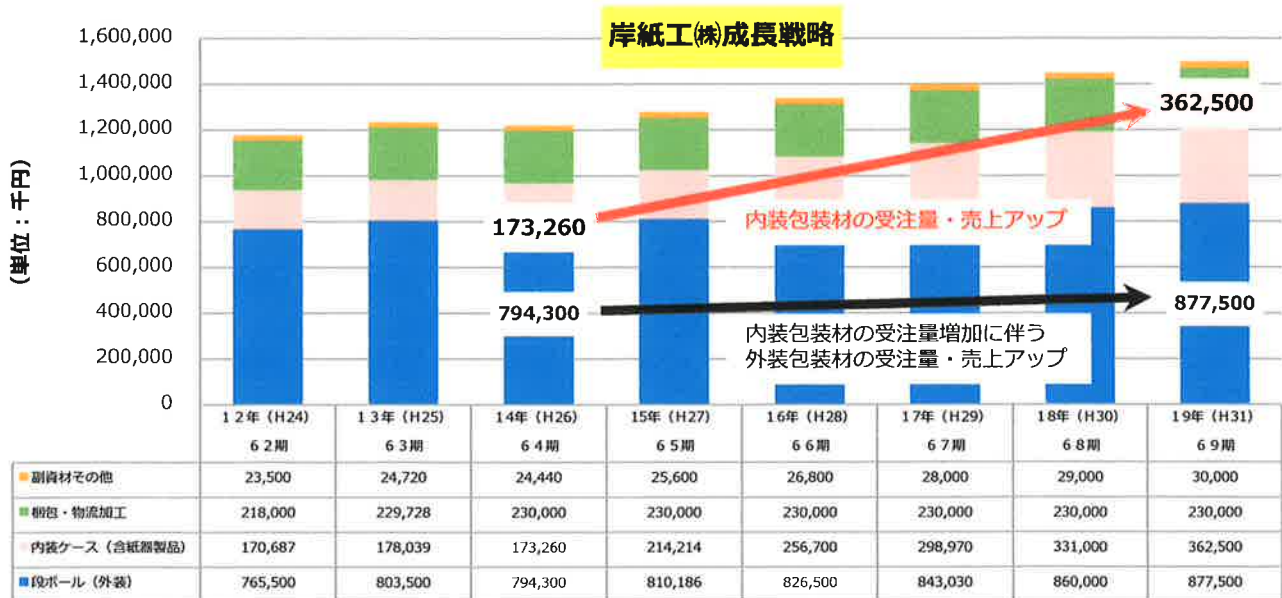
平成27年3月、最新型の「直結型フレキソフォルダグルア機」を導入し、これにより現在の生産量が平均130種/日から平均210種/日へと、大幅（160%アップ）に向上しました。生産性の向上はもちろん余裕を持った製造環境は、社員にとって今まで以上に「ワークライフバランス」を大切にした「働きやすい会社」になりました。

当社は3年後の平成30年6月に創業100年を迎えます。これを区切りとし、3年後に年商14億円、5年後には年商15億円とさらに成長し、今後150年、200年と続く会社を社員と共に創り上げます。

段ボールケースは、エンドユーザーであるメーカーをターゲットに、当社の「短納期」を活かす近距離の配送エリアで売上拡大を目指します。内装ケース（化粧箱）は、使われる方の立場たって「こんなものがあつたらいいな…」「こんな形であつたら素敵だな…」「こんなふうになつたらより使いやすいな…」といった発想を持って、独創的で高品質・高付加価値な商品販売をしていきます。さらに、同業他社では出来ない斬新なアイデアを提案し、現物サンプルを提示して営業活動を行い、今より売上高20%アップ利益率1%アップを実現します。

また、社員一同が心のこもった製品を送り出すため、営業の企画・提案から、製造・配送まで一貫して取り組むとともに、社員一人ひとりの「人間力」を高め、互いに協力し合いながら成長していく「製造サービス業」にならなければなりません。

今後、当社の「企業としてのレベル」を向上するには、社員各自が「利益」を出すために何をするかを考え、中堅リーダーは効率よく無駄のない経営とはどうするかを指導し、楽しく働き、そして社会に貢献できる会社にならなければなりません。こうした、長期的な事業活動によって得られた利益が、設備投資の返済原資となり、確実に安定した会社へと成長していきます。



今後の取組み

具体的なアクション・プラン

営業面

内装ケース（美粧箱）の企画提案型営業を積極的に行うために、オリジナルティを持ってお客様にアピール。
顧問デザイナーとの勉強会及び各地で行われる展示会等でのサンプリング等を積み重ねながら、企画・提案力の更なる強化。
社内勉強会等の効果として営業マンの知識を深め、個人能力を高めながら、社内外で信頼を構築し、今期の新規獲得約30社のところ210%アップの50社以上、および既存顧客85%以上の定着。

業務面

材料発注時の仕入先とのペーパーレス化、確認システムの構築。
仕様書の管理体制の簡素化、フレックス勤務体制での受注体制の構築。
受注→発注までの手配時間短縮と、確認作業短縮システムの構築。
フレックス勤務における残業時間の削減。

製造面

製造設備の増設に伴い、複数台の機械操作の熟練技能の習得。
チーム力を発揮し少数精鋭方針で、より良い製品が出来るノウハウを全員で考え効率の向上。
印刷機のスピード化で完成品の最終取込み作業の人的負担を軽減するため、ロボット化（パレタイザー）の導入を検討。
ゆとりある作業体制で、ロス・ミスの軽減。（日々の50%ダウン目標）
機械操作のみならず、各自すべての作業の安全を徹底。

配送面

第二の営業マンとしてお客様とのコミュニケーションを図り、喜ばれることを大切に行動。
積極的に部門内のコミュニケーションを図り、倉庫内や製品の整理・整頓、積込み時のスピード化など、管理体制の強化。
日々の安全運転に徹し、小ロット・多品種・短納期の要望に合った効率よい納品を考え、無理・無駄のない配達シフト。
1日の入出庫時間、納品件数、売上運賃比率、の把握と改善。

総務面

入出金の管理、支払の簡素化・スピーディー化を実行。
経理処理、勤怠管理、給与計算・支払まで電算機による社内処理の実行。
働きやすい環境を整え、有給のゆとりある取得を指導・推進。

パートナー企業

適正価格での仕入れ、適正価格での販売を構築。
協力会社の担当者（営業・業務）との信頼関係を深め、スムーズな発注体制を強化するとともに、大手仕入先（6社）と今後も変わらぬ協力関係の継続。

今後の取組み

知的資産の強化

○人材（人的資産）の強化

営業マンの企画・提案力強化・製造担当者の技能向上など
各社員1人ひとりの個別能力の強化

KPI： 社員1人当り売上高
1,908千円/月（今期）
2,232千円/月（5年後）
ロス率0.1%以下 880枚/月の維持

現在55名体制から60名体制の5名の人員増加を計画しているが、目標である売上達成のためには、社員の個別能力の強化が必須。営業マンの企画力・製造担当者の技能向上はもとより、部門別に社員の考える力を最大限に活かし技術の向上・能力強化の推進。

○社内のノウハウ（組織資産）の強化

業務内における受発注・確認システムの構築
管理体制の構築

KPI： 仕様書の整理整頓にて
受注の確認時間の短縮
発注段取り時間の短縮
60分/日→15分/日
5Sの徹底

業務作業の効率を上げるための受発注システム・管理システムの構築。
入出金・勤怠・給与計算等の事務処理の簡素化・スピードアップ化。

営業マンの企画・提案力・営業力の向上
複数台の機械を操作し製造可能な、社員育成体制の構築

KPI：
営業：今後も継続して実施
製造：年間10回程度の技術研修を開催

企画・提案型の営業力向上のため顧問デザイナーによる研修及び、社長による内装ケース（美粧箱）の勉強会（1回/2ヶ月）の開催を継続。
段ボールケース製造の技術技能の継承・習得及び向上のため、社員研修を定期的に開催。

少数精鋭による営業・業務・製造・配送体制の構築
社内協力体制の強化 中堅リーダー（経営者候補）の育成

KPI： 各部門会議（1回/月）
幹部会議（1回/月）を通じた
経営管理層候補人材の育成

「より良い製品を“小ロット・多品種・短納期”」に応えるため、チーム力を向上、少数精鋭の「営業→業務→製造→配送」体制の強化が必須。「各部門会議」における要望を「幹部会議」で共有、「各部門会議」及び「幹部会議」の質を向上させ、各部門での連携をさらに強化。
次世代の経営者育成への取組み。

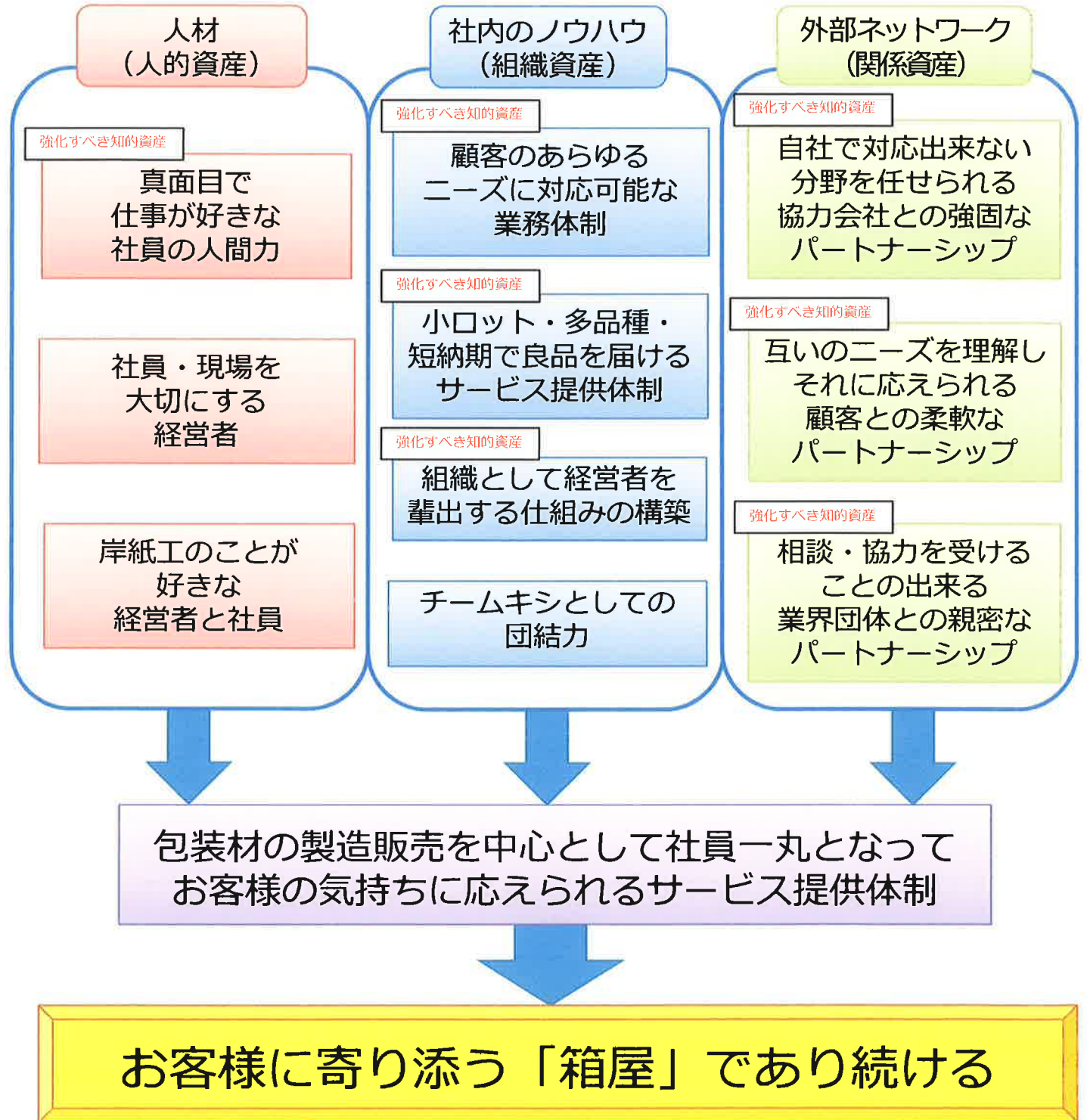
○外部ネットワーク（関係資産）の強化

仕入先・得意先との強固な協力体制の維持・向上とともに、
新たな知識、情報を共有するプレーンの拡大

KPI：
現在協力会社6社と継続取引
合同勉強会を年1回程度開催

長年付き合いのある既存協力仕入会社との相互協力関係をさらに強化。
今後は協力仕入会社との合同勉強会などの開催を計画。

将来の知的資産



あしがき

知恵の経営報告書とは

知恵（知的資産）とは、従来バランスシートに記載されている資産以外の「無形資産」であり、企業における競争力の源泉である人材、技術、技能、知的財産（特許・ブランド等）、組織力、経営理念、お客様とのネットワーク等、財務諸表にはあらわれていない、目に見えにくい経営資産の総称を指します。

知恵の経営報告書とは、これら「知恵＝知的資産」をお客様、協力仕入先、社員等といったステークスホルダー（利害関係者）に対し、「知恵＝知的資産」を価値創造ストーリーとして、目に見える形で分かりやすく伝え、企業の将来性に関して認識を共有していくことを目的に作成するレポートのことです。

知恵の経営報告書の作成にあたり、2005年10月に公表された経済産業省「知的資産経営の開示ガイドライン」に基づいて、京都府が2008年5月に「知恵の経営報告書：作成ガイドブック」を公表しています。本報告書は原則としてこれらに準拠して作成しています。

本報告書ご利用上のご注意

本報告書に記載しました将来の経営戦略及び事業計画ならびに付帯する事業見込みなどは、全て現在入手可能な情報をもとに、当社の判断にて掲載しています。

そのため、将来にわたり当社の取り巻く経営環境（内部環境及び外部環境）の変化によって、これらの記載内容などを変更すべき必要が生じることもあり、その際には本報告書の内容が将来実施または実現する内容と異なる可能性もあります。よって、本報告書に記載した内容や数値などを、当社が将来にわたって保証するものではないことを、十分にご了承願います。

■作成者

岸紙工株式会社 代表取締役 岸 勝彦

■お問合せ先

岸紙工株式会社 本社工場

〒610-0261 京都府綴喜郡宇治田原町岩山21-18 宇治田原工業団地41号地

TEL：0774-88-5151 FAX：0774-88-5155

■発行

2015年9月1日