



首都圏での売上が伸張し、業績はV字回復

◆中期経営計画「スタート2005」

当社は、2003～2004年にかけて苦しい経営状況が続いたが、2005年度ようやく黒字回復を達成した。これをベースに中期経営計画を立て、「変革と挑戦」をテーマとしてさまざまな分野で改善・改革を行っている。このうち、成長戦略については、主に首都圏での営業を強化し、前期に引き続き大きな成果を得ている。組織戦略では、販売促進支援業という当社のコンセプトを再認識し、企画部門をさらに強化している。また、外部からのスカウトを含め、体制に沿った人事構成ができた。プロセス・クオリティ戦略は効率・品質を重視した施策を進めている。財務戦略は、前期に黒字化したことにより、大幅に営業外の金利負担を減らすことができた。今期の取り組みとしては、昨年7月に組織変更を行い、製造・販売・管理の3本部制にし意思疎通をスムーズにした。また、財務バランス面から、短期借入金と長期借入金を切り替えている。減損会計を実施して、資産健全化を進めた。大型設備投資はほぼ終了しているため、現在はハードウェアへの投資を抑制し、デジタル系・IT系を中心とした投資としている。関連会社については、(株)味香り戦略研究所の大幅増資を昨年12月に実施した。販売促進支援業を主業務としてきた(株)総合商業研究所は、経営資源集中のため、当社に業務を吸収し、今年で解散する。

◆2006年7月期中間連結業績

売上高は前年同期比3億75百万円増の51億41百万円となった。経常利益は同71百万円増の3億66百万円となった。増収要因は二つある。第1に、名入年賀状の取り扱い件数が前年同期の54万3千件から63万1千件へと増加し、年賀状事業売上高が1億41百万円増となったためである。第2に、商業印刷事業の売上高が2億42百万円増加し、特に東京支社の売上高が前年同期比35.8%増となったためである。増益要因は、利益率が前年同期並みを確保できたことと、有利子負債を5億64百万円削減し、支払利息が56百万円減少したことによる。過去3年間の業績推移を見ると、2005年1月中間期に年賀状パック事業の見直しなどで一時的に減少しているが、全体として増加傾向にあり、売上総利益と経常利益も同様の推移になっている。貸借対照表では、売上債権、棚卸資産、短期借入金が増加した。これは、製造・販売・管理の3部門の計数管理がうまくいっている結果だと考えている。キャッシュフロー(CF)も上向いているが、営業CFおよび投資CFがマイナスになっているのは、季節的に年賀状事業の売上債権・はがき立替金が増加していることと、年賀状資金の借入れがあるためである。ROAおよびROE共にV字回復を示しており、自己資本比率も、2004年度に低下したが、V字回復となった。

当社は商業印刷、年賀状印刷、プリントハウスの3事業がある。このうちプリントハウスは、一般ユーザーを対象とした写真DPEや名刺などであるが、デジタルカメラの普及などにより規模を縮小している。5年前は10店舗ほど展開していたが、現在は3店舗をアンテナショップとしての役割で残しているだけである。商業印刷事業の売上は、北海道が92百万円増、東京支社が2億円増となったが、大阪支社は51百万円の減少となった。大阪支社の減収は、工場資産を共同運営にし、顧客を徹底的に洗い直したためである。印刷業界では、広告代理店や仲間内の仕事を下請けする印刷に特化した会社と、当社のように下請けはしないで100%直受けの会社との2種類がある。大阪支社の場合は工場があったために下請けも幾分かしていたが、下請けを全面的に中止し直受けのクライアントのみにしたために売上が低下した。地域別の売上構成比は、ここ数年売上が本州に傾いており、2006年1月中間期は道内が55.9%、道外が44.1%となった。これは、北海道の市場が限られているためと、本州の方が営業効率は高いためである。今後も道外へ積極的に展開していく予定なので、2007年度は構成比が逆転するかもしれない。年賀状印刷事業の取り扱い件数63万1千件のうち、道内は20万件程度であるため、全体の売上構成比は現在既に半々になっている。年賀状印刷事業で今期大きく変化したのは生産手段であり、昨年から高速の大型カラープリンター(カラークレバープレス)を主力の生産手段にしている。これにより、以前は七つほどあった印刷工程のうち三つを省略することができた。もともと当社は年賀状印刷事業では外注政策を採っていないので、この部分では、競合他社に対して大きな優位性を発揮している。極端に言えば、文字入力したものを第三者に委託する形態では、タイムラグが発生しやすいし、個人情報保護を含めたセキュリティ上で課題が多い。当社はデータ入力から仕上げまでやっているため、スピードや品質を管理

しやすい。このため取り扱い件数が16%増加した割にはコストが上昇せず、相対的な人件費は93%に抑えることができた。この結果、年賀状印刷事業の営業利益は2003年度と比較して2倍近くまで伸びている。これは製造分野なので、分岐点を超えると大きく利益が出る。

◆2006年7月期業績予想

通期業績は、売上高88億80百万円、経常利益2億30百万円、当期純利益2億90百万円を見込んでいる。当期純利益の予想数字は税効果会計を考慮している。当初の3カ年計画では2008年度に88億円の売上高を予定していた。しかし、今期中に達成できそうなので、上積みした修正中期経営計画を策定する予定にしている。

◆ご参考

参考資料として、2005年度と2006年度の個別中間損益計算書を記載した。この中でポイントになるのは売上比率である。例えば、販管費は比率が減少しているが、外注費が増加している。外注費が増加したのは、新聞社の家庭広告版への広告掲載の仕事が増えたためである。商業印刷事業では、チラシ代と折込代という区分けがある。折込代は、チラシを折り込むための仕分け手数料である。チラシはエリア販促商品なので、3万～5万枚といった商圏には非常に適している。しかし、北海道全域や都内全域などの場合、チラシを入れるより新聞に広告を出す方が格安になるような料金体系となっている。当社と取引のあるクライアントが北海道全域の規模に成長したため、チラシから家庭広告版へシフトし、それにより外注が多くなった次第である。

味覚戦略研究所については、昨年12月に発行価格総額4億60百万円の第三者割当増資を実施し、資本金も3億円を超えた。同社は、当社の持分法適用関連会社であり、ベンチャーキャピタルなどの企業から出資を受けている。会社設立は2004年9月であるが、本格的な稼働は、昨年春からである。現在展開中の事業として、データベース会員サービスがある。味覚のデータベースは、お酒、調味料、嗜好品など3,500件程度の味覚データを蓄積しており、会員から会費をいただいてコンサルティングなどを行っている。また、例えば、食品の種類に応じて味覚データを比較し、商品開発に役立てたり、日本茶の飲料について売れ筋商品の味覚を分析するなどを行っている。味覚センサーの機械はテーブルに乗る程度の大きさである。この事業をさらに強化するために、このセンサーを当社の札幌本社に設置し側面からサポートする体制を構築中である。

◆ 質 疑 応 答 ◆

PCの普及で自家印刷が多くなっているのに、年賀状市場は厳しくなると予想されるが、どのように対応していくつもりか。

昨年の年賀状発行枚数は32億枚で、その前年より2億枚ほど減っているが、日本の総世帯数5,000万世帯のうち、印刷を依頼するのは約30%と言われているので、約1,500万件の印刷案件がある。その他が、手書きまたはプリンター出力である。業界トップの会社の受注件数が110万、二番目が80万、三番目の当社が63万で、合計しても市場規模よりずっと少ない。ほとんどの人は町中の個人営業の印刷会社に依頼しているのが現状であり、上位3社もこれだけの数をこなすのが精一杯というところである。したがって、この市場はまだ深堀りができると考えている。このようなことから、将来の市場について不安視していない。年賀状は喪中葉書と同様に文化商材なので、他の市場とは違った見方をすべきであると思う。確かに個人のPCによる印刷は普及しつつあるが、プリンターのインクをそろえると8千円から1万円するので、コスト的にそれほど安くなるわけでもない。年賀状印刷を依頼する高齢者から文面についてのアドバイスを求められることも多いので、今年はそのような対応にも力を入れていきたいと考えている。

本州で事業を展開していけば、投資負担が重くなり、収益が圧迫される可能性がある。どのような設備投資戦略を持っているのか。

設備投資には印刷機と販売促進業務への投資の2とおりがある。印刷機については、現在日本の印刷機は入れ替えの時期に差ししかかっており、印刷機メーカーにはかつてないほど発注がある。その一方で、商業印刷に使われる紙の枚数は増えておらず、新聞の購読率も減っている。したがって、今後、非常に厳しいコスト競争が予想される。このようなことから外注戦略を採り、印刷機への設備投資は控えるつもりである。しかし、印刷以外の販売促進支援業務には積極的に投資し、さまざまなメディアを自社開発できるようにしていく予定である。既にテレビのコマーシャルを自社製作できるようにしており、携帯電話の販促ツールやテレマーケティングのツールも所有し、地図情報を使ったマーケティング分析ツールも他社と提携して準備を整えている。

(平成18年4月4日・東京)