

マンローランド シートフェッド – Evolution (進化) のストーリー

By Alan Hurndall(フリージャーナリスト)t

マンローランドシートフェッドは非常に健全な状態にあり、利益を計上し、最新鋭の印刷機 ROLAND700Evolutionを発表しました。3年前、トニー・ラングレーの所有となったドイツ印刷界の大手企業は命をつなぐことができました。Alan HurndallがマンローランドCEO、ラファエル・ペヌエラに再生の道のりを伺います。



Rafael Penuela
Chief Executive Officer
Manroland Sheetfed GmbH

これは、マンローランドの過去と現在の違いを要約した、啓蒙的なストーリーです。

2012年以前、当時営業のトップだったラファエル・ペヌエラは勤務日の3/4を終わりの見えない会議に費やしていました。

実際、役員室に住んでいるようなもので、大勢の同僚たちの説明を聞く毎日でした。

技術力の高い、生え抜きの社員たちはいつもそこにいましたが、組織は形式主義や構造的な問題で行き詰まり、壁にぶち当たっていたのです。

「その当時、私は全社員に向けパワーポイントのプレゼンをする専門でした。しかし、引き継ぎをしてからは一つもしていません。」と、今やマンローランド全体のCEOとなったラファエルは言います。

「今では会議の参加者はせいぜい4名で、引き継ぎ以来、私は数えるほどしか役員室にはおりません。」

私たちはビデオ会議を使って、本社のあるオッフェンバッハにつながるすることができます。そこは70エーカーの大きな敷地で、1600人の従業員の半数くらいが勤務しています。ほかには世界中で営業やマーケティングを担っています。

ラングレーグループが2012年にマンローランドを獲得した時には、その大胆さに誰もが驚きました。急成長している英国のエンジニアリンググループよりも、マンローランドの方が大きかったですし、収益においても従業員数においても、マンローランドはラングレーグループ

の中で今最も大きい部門です。

建設作業員の息子として、ラファエルはスペインで生まれましたが、9歳の時にドイツに移住しました。父親の仕事がドイツでしか見つからなかったからです。移行期を終え、トニー・ラングレーは、1992年以来マンローランドですと頑張ってきたラファエルに、新しい組織を運営するよう依頼しました。この昇進は、ラファエルにとって彼の営業経験を補い、ビジネスの新たな分野を学ぶことを意味しました。

初期の面白い戦略は、すでに競合他社の機械を所有している会社をターゲットから外すことでした。その代り、マンローランドの全ての顧客に対し、サポート、品質、効率、操作な



どに徹底的に価値を加えることに力を注ぎました。

まず、マンローランドがしなければならなかったのは、自分の足で立つということです。ラングレーは株主や銀行から何の補助金も得ていなければ、ローンもないことを明らかにしています

2014年11月、印刷技術の
新しい基準となる、最新の
Roland700Evolution
を発表



2014年11月、印刷技術の 新しい基準となる、最新の Roland700Evolution を発表

「それは非常に健康的なやり方でした。自分で稼ぎ出したものを使えるわけですから。」とラファエルは言います。

市場の状況は全く助けになりませんでした。電子メディアの台頭で、印刷業界は縮小するばかりです。全印刷機の30%を売り上げる中国の需要も、ほぼ一夜にして劇的に下落しました。

市場の後退は、会社全体の効率を上げること、経営を一箇所に集約すること、余分な建物を売却することによって相殺しました。生き残るため、何もかも無駄を省いて合理化しました。明るい面としては、全世界でパッケージが好調で、印刷機の速さは必ずしも重要視されなくなり、かわってオプション機能の強化が重視されるようになってきました。

「かつて顧客はワンジョブで6万、7万、8万枚通しを求めていましたが、今では平均1万です。つまり、速度が命ではなくなっているのです。」とラファエルは言います。

力を入れているのは、より速いジョブの切り替えと簡単な操作性です。

ラファエルはまた別の分析もしています。

「もしあなたが、オフィスから100マイル離れて住んでいるなら、速く走る車が必要でしょう。でも、もっと近くに住んでいるならば、速い車は必要ないのです。それよりも信頼性を重視するでしょう。」

1871年に設立されたマンローランド社は、印刷業界のマイルストーンとなってきました。最初のオフセット印刷機を1911年に製造し、10年後に1色のクライン・ローランドを発売、そして1951年、4色の枚葉機ウルトラを発売しました。

マンローランドは、その高い専門性と豊富な経験から、常に最新鋭の印刷機を開発することを求められてきました。

2014年11月、マンローランドは印刷技術の新しい基準となる、最新鋭の

Roland700Evolutionを発表しました。

EvolutionはRoland700HSとRoland700DirectDriveの後継機として、全く新しいプラットフォームで生まれ変わり、より一層無駄な時間を削減します。

タッチパネルのついた中央制御装置、ヤレ紙を削減する新たなフィーダーパイル機構、しっかりと固定されたサクシジョンベルトなどが新たに開発されました。また、新しいダンプニング装置は堅固になり、版胴ギャップを通過する際のローラーの振動が減り、ショック目も減少させます。

Evolutionはたった2年で構想から販売までこぎつけました。

「以前の私たちなら、それをやるかどうかを決めるだけで2年を費やしていたものでした。」とラファエルは悔しげに言っています。

Evolutionはつい最近、世界有数のコンテストで、優れた製品デザインに送られるレッド・ドット賞を獲得しました。審査委員は25か国のデザイナー、学者、ジャーナリストから成り、5000に近い製品がエントリーしていました。

今月初め、初めてこの新しい印刷機を購入したオーストリアの有名な印刷会社Samson Druckが、2台目を発注しました。

55歳のラファエルは、スリム化し、合理化したチームを統括しています。最初の3年間の財務報告で、新たな印刷機械の需要は世界的に減少しているにもかかわらず、徐々に向上していることが証明されました。

2014年の売上は€288,200,000で、グループ全体の利益に€15,000,000を貢献しています。

「2007年のピーク時に比べ、新台の需要が2/3にまで下落したパラダイムシフトをくぐり抜けてきたを踏まえれば、これは満足のいく結果です。」と年次報告書に書かれています。

進化(Evolution)は続いているのです!