

# 北海道の印刷

PRINTING INDUSTRY IN HOKKAIDO

第 694 号

[Website] <http://www.print.or.jp>

[E-mail] [info@print.or.jp](mailto:info@print.or.jp)

3

2014

平成26年

3月10日発行

## INDEX

印刷燦燦	3
新春経営者研修会	4~11
2013年出版物推定販売額	12

[表紙] 喜茂別川と羊蹄山（虻田郡喜茂別町）



北海道印刷工業組合

〒064-0808 札幌市中央区南8条西6丁目 TEL.011-562-6070/FAX.011-562-6072

# 印刷 燦 燦

## オリンピックと暴風雪、 そしてレジェンド（伝説・語り草）が生まれた

今、2014年ソチ冬季オリンピックが佳境を迎えている。また、2月17日と18日、暴風雪でふるさと網走は陸の孤島となった。結果、市民は除雪と寝不足で疲れもピークを迎えている。

オリンピックでの話題は、何と言っても41歳でジャンプ男子ラージヒルの銀メダルを取った葛西紀明選手である。彼は1月にオーストリアでのワールドカップで最年長優勝を果たした。ジャンプの本場ヨーロッパでは「カミカゼ・カサイ」の異名を持つが、とうとうジャンパー界の「レジェンド」となったのである。

ところで、我が社にもレジェンドがいた。伝説の営業マンT先輩である。

昭和30年12月入社、営業一筋。50年前の3月のある朝、網走から約30km離れた常呂小学校の卒業証書の印刷が上がった。明後日は卒業式、しかし、暴風雪で道路は閉鎖、バスもストップ。卒業式に臨む子供たちの顔が目浮かぶ。

そこで彼は立ち上がった。「社長（私の父）、これから常呂町まで持って行きます」と言って、スキーを履き背中に印刷物を背負い吹雪の中を出掛けて行った。会社では、不安と沈黙の時間が長かった。

夕方、電話が入る。「何とか学校まで行き無事納品してきました。明日、吹雪が収まったらバスで帰ります」

レジェンド（伝説）が生まれた。彼の行為は我が社の語り草となった。

私にも若いころ似たような経験がある。30年以上前の2月、猛吹雪で国道は全て閉鎖となった。しかし、明日の朝刊に折り込む、40km離れた斜里町の食品スーパーのチラシがあった。電話で店長さんに行けない旨を伝えた。しかし、どうしても持って来いと言うので、二人で出かけたが案の定、藻琴で雪に埋まり数十台の車が一夜を明かした。次の日、1日遅れでチラシを持って行くと店長さんは怒るところか大丈夫でしたかと気遣ってくれ、それ以来信頼の絆で結ばれた。

命がけの配達であった。そして、私もレジェンドとなった。

しかし、妻や子供たち、父や母にとっては、とんでもない迷惑な伝説であったようである。

北海道印刷工業組合副理事長・オホーツク支部長 松井 丈

株式会社 北研社 代表取締役

# 印刷道～ソリューション・プロバイダーへの深化

## 新春経営者研修会

新春経営者研修会が、1月10日午後3時から札幌市中央区の札幌グランドホテルで、岸昌洋 全日本印刷工業組合連合会産業戦略デザイン室副委員長を講師に迎え、「『印刷道』～ソリューション・プロバイダーへの深化」の概要についてをテーマに70余人が出席して開催された。

以下、講演内容の抜粋を紹介する。

(文責：編集部)

### はじめに

今日は、「『印刷道』～ソリューション・プロバイダーへの深化」の概要について説明する。これは2010年に全印工連産業戦略デザイン室で発刊した「ソリューション・プロバイダーへの進化」の続編となる。合わせて読んでもらうとより理解が深まる。進化から深化にさらに深堀をしている。昨年10月4日東京で開催された全印工連フォーラムでプレゼンテーションを行った内容になっている。

### 印刷業の過去と現在

印刷の出荷額のピークは1991年に8.9兆円あった。バブルの崩壊で少し落ち込んだが1997年に8.8兆円まで戻った。しかし、2011年では5.8兆円になっている。我々の印刷産業の市場自体がボトムダウンしている。我々のお客様であるマーケット自体が縮小していている。いろいろな要因が考えられるが、1つ目は出版市場が縮小していている。出版市場自体は大きく下がっている。代わりに電子書籍、タブレットで見るようなものがどんどんシェアを伸ばしている。2つ目の要因は官公需の減少がある。自治体の数が1999年に3,229自治体あったものが2013年には1,797自治体になっている。これは省庁再編、市町村合併等がある。もう1つ、数が減っていることと予算が縮小されていることがある。3つ目は広告市場が大きく減っている。我々が今まで生業にしていたものは印刷メディアになる。マーケットが変わっているので宣伝広告費のかけ方が通信メディアにシフトしていている。言わずと知れたことであるがインターネットを使った広告媒体が飛躍的に伸びている。我々が生業にしていたところがどんどん減っている。今のこと

に起因するが、なぜ広告宣伝費が減っているかという、メディアスイッチというマーケットが見ている広告宣伝、情報の取り方が大きく変わっている。なぜメディアスイッチが入ったかという革新的な電子デバイスであるスマートフォン、タ



岸 昌洋  
産業戦略デザイン室副委員長

ブレット、テレビも押しつけかのように地上波デジタルになっている。地上波デジタルのテレビになっているということは新聞のラ・テ欄は必要なくなる。携帯電話も本来は電話という筐体であるが実質は簡単なPCである。そこで皆、情報を得ているということでメディアスイッチである。我々は今まで情報を人々に分かりやすく伝える、そのための担い手であったが、そこが変化している。4つ目は人口が超少子高齢化になっている。先ほど官公需の激減で予算が減っていると言ったが、予算が減っているということは、自治体も税収が減るので当然予算を縮小しなければならないことになる。もう1つ、人口が減っているのと世代が変化しているので、我々でいうと一緒に働く従業員、仲間が高齢化していく。新しい人を採用したくても居なくなっている。世代によって欲しい情報は当然違う。見ている媒体も違う。高齢化していている状態のなかではメディアスイッチが入っているといえどもデジタルデバイドを扱えない人が出てくる。そうなってくると当然印刷物ということになってくるが、万遍なく行き着くためにはどうしたらいいかということになる。5つ目がGDPの予測である。三菱総研とみずほ総研の予測である。アベノミクスや東京ではオリンピックの招致などで好景気のような雰囲気を出しているが、地方はどうなっているのか。零細企業はどうなっているのか。

4月に消費増税がある。GDPの成長予測で足元がどうなっていくのかということが印刷の出荷額に起因していく。6つ目が2009年くらいまでは売上より我々の持っている設備の方が伸び率が大きかった。それが逆転してきている。売上が伸びて設備が下回っている。供給過剰の状態でなくなっている。しかし、出荷額からみるとまだ多い。デジタル印刷機は、オンデマンドやバリアブルのPODをいうが、オフセット印刷機よりは安価で手に入る。オペレーションも簡単そうに見える。熟練の職人が要らなそうに見える。購入されている方は承知と思うが決してそんなことはない。そういった安価でオペレーションしやすそうな機械がどんどん入ってくる。POD機も入ると供給過剰になっている。POD機を我々同業の仲間で簡単に扱うことのほかに、お客様が内製化してしまうことがある。オフセット印刷機は5~6千万円もしくは1億円、1億5千万円するが、PODは安ければ1千万円くらい、高くても5~6千万円で買えるとなると、もう印刷会社に仕事を出す必要がない。オペレーションも簡単だし、メーカー、ベンダーも面倒を見てくれるということになると、我々産業の出荷額が減ってくるのが予想される。2010年に産業戦略デザイン室が「ソリューション・プロバイダーへの進化」を書いたときに、2020年までの10年間でどういう予測をするか委員会の中で話し合った。上位予測、中位予測、下位予測。出荷額は上位でいくと8%減って5.5兆円くらい、中位では24%減って4.6兆円くらい、最悪は下位で37%減って3.8兆円くらいになると予測を立てた。今現在、2014年は中位予測くらいで来ている。中位予測でいった場合の出荷額と事業所数は、今の状況から2020年までに出荷額は1.6兆円くらい減る、事業所数は8千社くらい減る、従業員数は10万人くらい減ることになる。そうすると1社当たりの売上高や従業員数は増える。総体が減るので当たり前である。1社あたりの売上4.4%増、従業員数2.2%増、1人あたりの売上2.1%増になる。しかし、これでは全く足りない。凄い数が減るのにこんなものしか増えない。そういうなかでも10年後まで生き残った会社は現時点よりは多少ましな状況になっている。今まで話したのは「ソリューション・プロバイダーへの進化」にも書いてあり、それから3年経ったので焼き直している。

## ソリューション・プロバイダーに必要な3つの要素

ここからが本題になる。今日のテーマはソリューション・プロバイダーなので必要要素を3つにまとめている。伝わらない時代に何を提供できるのか。伝わらないというのは、人々の情報伝達の取り方も変わったし、媒体が変わった。ということは我々が伝える方法も変えなければならない。①原点回帰、②ワンストップ対応、③経営者の志の3つにまとめている。

1つ目、原点回帰は、多くの印刷会社は「売上=印刷物の対価」になる。今までは市場が8.9兆円あったので、人口も居て、高度経済成長の真っ只中で、人々が情報を取得する手段として紙しかなかったもので良かった。しかし、市場、マーケットが変化したので我々も変わらなければならないということになると、「売上=印刷物の対価」という考え方をもう一度考え直さなければならない。そのために原点回帰をしなければならない。具体的にどういうことかということ、我々が作っている印刷物の中には自社の持っている設備力だけでなく、独自のノウハウ、保有しているノウハウを使いこなすためのノウハウであったり、使いこなす技術として何かを作り上げる1人1人のスキル、スキルノウハウの塊である原点を今一度見詰め直して、どうかたちが情報が伝わりやすく、どうかたちで提供するとお客様のためにより役に立つのかということをもう一度考え直す必要がある。印刷がもう駄目だから全部がホームページになる。胆略的に考えればそうである。オフセット印刷機は減価償却できないのでPODにしよう。PODを入れてみたがうまく回らない。だからホームページだ。まず原点回帰をしないと、何をやっても駄目である。どうやって伝わりやすいものを伝えやすいように作るのか、それに必要なものは会社のなかに持っているノウハウ、1人1人のスキルが大事である。

2つ目、ワンストップ対応は、お客様が必要なかたちを、単に印刷物という製造物でなく一連の業務を支援する付帯サービスを伴うことである。この印刷物を作ってほしい。わかりました何部ですか。1万部です。はいわかりました。それで作って納めて終わってしまうのではなく、本当に1万部必要ですか。会社案内であれば1万部捌くのにどれくらい時間がかかりますか。6年くらいかな。6年もかかるのですか。1年間ではどれくらいですか。1万部も必要ないじゃないですか。

大体の営業は1万部作った方が安いですよと作ってしまう。それだとお客様との関係がそこで1回切れてしまう。非常に短い付き合いになってしまう。そうではなくパートナーとしてどういう支援をできるのか、どういったお役立ちができるのかがワンストップ対応である。何が作れるのではなく、どうしてお役立ちができるのか。原点回帰にも通じる。

3つ目、経営者の志である。経営者でない人は、会社が給料を払ってくれるのではなく、お客様が自分の給料を払ってくれている。自分の上司は、部長や課長ではなく、お客様である。全社員が経営者の考え方、志を持たないと、お客様のお役立ちになることは難しい。今の時点で既に3分の1が減っている。ということは、ここに居る方は生き残っている。

## ソリューション・プロバイダーの6類型

「印刷道～ソリューション・プロバイダーへの深化」に6つのソリューションが載っている。これから説明する6つのタイプの何処かに当てはまっている。もしくはあてはめられるところに位置付けられる。これから先どういう経営をしていくのか。どういう働き方をしていくのか。社員の皆さんも価値観が変わっているので、この会社でこの仕事をしていていいのだろうか。そういう問いかけをしてくる。それに対して大義を持っているか、志を持っているかにかかってくる。私は長くデザイン室に所属させてもらって、いろいろなことを勉強して、かたちにして、皆さんの前でプレゼンテーションをさせてもらい、当然自分の会社にも持ち帰っている。

私も経営者なので会社のこれから先の舵取りを如何にしたらいいか。これから先勉強してどうのこうののではなく、何処かで舵を切らないとならない。マーケットも変わっている、価値観も変わっている、いろいろなものが多様化されているということになると、今からではもう遅い。そのタイミングが何処かというのは皆さん一人ひとりである。私はもう遅いと思ったので大きな舵を切ろうと思う。そのために必要なことは正に志の部分である。勇気のスイッチを何処で押すかである。変えようと思うと勇気がいる。長年積み重ねてきたことでもあるし、役員も居る、社員も居る、パートもアルバイトも居る、仕入先の皆さんも居る、お客様も居る。何処かで何かを変えるのは勇気がいる。必要なのは勇気のスイッチを入れた後、覚悟のスイッチを入れないと会社は変わらない。私が変わらないと社員も変わらないし、会社も変わらない。今、行わないと生き残ることが難しいのではないか。3分の1減っているが、ここに居る人たちは今も生き残っている。ここから先必要なのは、生き残るのではなく勝ち残ることである。生き残り戦略は市場があったときはいいが、高度経済成長で8.9兆円になり、バブル崩壊で少し落ちたが復活して、それから右肩下がり落ちてきている。もう1回戻らと思うか。日経平均株価は今1万5千円くらいだが、一番あった8.9兆円のときは3万3千円くらいあった。もう1回戻ることか。株の話は関係ないだろうと思う人も居るが、GDPなどの話をしているが、印刷物は情報メディアなので景気と連動する。何処で勇気のスイッチを入れ、覚悟を決め、勝ち残る戦略を取るかである。

6つの類型である。何処に皆さんが当てはまるのか。

何処を目指すのか。6つあるが1つ1つではなく、複合的に捉えてもいい。地域活性プロモーター、特定機能プロバイダー、特定業界スペシャリスト、メディアプロダクトメーカー、パーソナルメディアショップ、印刷製造スペシャリストである。各社強みを活かした戦略を立案するヒントにしてもらえればという思いで紹介している。

1つ目、地域活性プロモーター。地域の固有の文化、風俗、習慣などを熟知していることを活かして、多種多様なメディアや付帯サービスを組み合わせ、地域のまとめ役として各種プロモーションを支援する。

2つ目、特定機能プロバイダー。業種や業界に特定されず多くの企業や組織に必要な「特定の機能」を、最適なメディアと付帯サービスを組み合わせながら高い専門性を提供していく。高い専門性を活かして、そのスキル、ノウハウを活かしてスペシャリストな提案をする。

3つ目、特定業界スペシャリスト。ある一定、特定の業種・業界の製品、ビジネス、業務プロセスを熟知することで、顧客と同等の立ち位置で顧客の課題解決に努め、最適なメディアや付帯サービスの選択と活用を提案・提供する。

4つ目、メディアプロダクトメーカー。印刷物を含む多種多様なメディアを顧客から請け負うのではなく、自らもリスクを負い、商品として自前のチャンネルや他のチャンネルで販売する。キャラクターグッズ、ステーションナリー等の紙製品、トランプ、トレーディングカード、フリーペーパー、出版、電子出版などである。

5つ目、パーソナルメディアショップ。メディアプロダクトメーカーと違い、自前で作った物の他に、自分で店を出す。プリントショップとしての発展型としての業態になる。街のプリントショップのような状態であるが、大事なのはさまざまなメディア関連商品を扱うだけでなく、利用する人たちのコミュニティも提供するなど、同じ価値観を持つ人たちの新たなコミュニケーションハブとしての可能性も期待される。

6つ目、印刷製造スペシャリスト。私自身、印刷を止めてホームページなどの方に行くという感じで思われがちであるが、オフセットもPODも持って印刷を行っている。印刷の出荷額が減っていくから、私みたいに思われがちのところもあるが、そうではなく印刷製造もスキルとノウハウを活かして、それに特化してワンストップ対応で印刷製造機能をリードする。そういった

かたちもあるのではないかと。

## 地域活性プロモーター

これからは事例を紹介していく。

地域活性プロモーター。まず地域の資源を見つける。ブランド化をする。広く知らしめる。住む人にも来る人にも楽しい・見つける・磨く・伝える・輝くを広く知らしめる手段である。手法は我々が生業にしている部分である。見つけて、磨いて、伝えることはプロなので当然できる。その地域に住んでいる人にも、観光で来る人、他の町から来る人にも楽しい、美味しい、役に立つといったものをソリューションとして行うプロモーターということになる。事例は愛媛県の豊予社である。愛媛県八幡浜市で1918年に創業された商業用印刷、事務用印刷の一般印刷の企画・デザイン・編集・製造を行っていた会社である。企業理念が、「私たちは大好きなこの地域で豊予社に関わる全ての人たちとその家族全員が幸せで豊かなライフスタイルを継続するために進取の気概で仕事に取り組み、常に地域になくってはならない創造業であります」である。2007年に八幡浜ちゃんぽんというプロジェクトに参加している。八幡浜市は人口減少が急激に進んで経済が衰退していった。八幡浜市をどう活性化していくかを商工会議所の青年部が議論をした。八幡浜市にはちゃんぽん店が40軒以上あった。ちゃんぽんを食べるのはこの町では文化みたいなのところがあるということを皆で話し合っ、バイブルを作ることにした。企画の立案から参加している。市長はじめ市議の有力な方々に集まってもらい八幡浜ちゃんぽん記念式典を開催して、バイブルを作り、4千部があつという間に売れてしまった。あるものをそのまま行っているのではなく、事から起こして式典まで開いて商品開発をして特産品にした。普通はちゃんぽんというと長崎県になると思うが、愛媛県八幡浜市もちゃんぽんだという、事から起こしていった地域活性プロモーターの事例である。

## 特定機能プロバイダー

特定機能プロバイダー。特定機能プロバイダーに必要な要素は、販売促進、イベント、広報、リクルート、権利問題、データ管理、ブランディングになる。販売

促進や情報発信、イベントや展示会への出展、ニュースリリースの広報活動、人材確保のためのリクルートを一手に担ってしまうプロバイダーである。事例は佐賀県の福博印刷になる。輪転機を多く持っているチラシ専門の印刷会社である。1948年創業でチラシを主体とした商業印刷を行っていた。14～15年前からICTを活用したプロモーション分野でIT関連企業に負ける機会が増加してしまった。チラシではもう販促にならないので、チラシを出しているクライアントも何とかならないかと、印刷会社でなくIT関連企業に発注するようになった。販促の専門性を高めていくために、他社に社員を出向させて学ばせるなど人材育成に力を投下した。スキルを高めるために、自社のなかで教育研修をするのではなく大手電機メーカーやソフト会社に派遣させてもらって、そこでITスキルを学ばせた。販売促進のスキルをより深めた事例になる。ある百貨店にPOSデータの分析から生み出せる催事ごとの検証や顧客情報も含めたデータマイニングの手法を活用してコストバランス改善の提案を行った。チラシの印刷が他社より1銭安い2銭安いというやり方でなく仕組みごとを変えた。百貨店のお客を増やすため我々も一緒に手伝わしてほしい。そのためにはPOSデータをください。POSデータを分析する。ひいては流通業のコストバランスの改善を提案してほしい。普通に考えるとPOSデータはもらえるのか、それでいくらもらえるのかということになる。ICTのスキルを高めるため社員を派遣したのはそれをできる人材を育てただけでなく、それをお金に換えるためのスキルノウハウを学ばせている。より扱えるメディアの幅を広げていくために自社による直営サイトを複数開設している。地元特産の陶磁器を紹介する通販サイトも立ち上げている。単純に製造の請負ということだけでなく自らも何かを販売している。それはスキルノウハウがあるからで、何も無いのにいきなりインターネット上に出店しても売れるわけがない。売れたとしても一過性のものでしかない。長く続けていくためにはきちんとしたノウハウが必要だし、それをやり続けていくことによって自社でリスクを負っているの、ノウハウが溜まっていく。それを今度はお客様に提示することもできる。ここで大事なのは人材のスキルをどう高めていくか、人材を育てていくのか、その人たちをどうやって活かしていくのかをこの事例では言っている。

## 特定業界スペシャリスト

特定業界スペシャリスト。これに必要なものは特定の業界、業種に特化することである。極狭くである。製品やビジネス、業務プロセスを熟知している。そのお客様の課題を解決するメディアや付帯サービスの選択と活用を提供する。営業のターゲットを特定の業種・業界に特化してしまう。特化した業界の製品やビジネスを熟知していること。お客様と同じ立ち位置で問題解決ができるかどうか。コンサルタント営業ができるかどうか。問題解決に向けた最適なメディア、付帯サービスを選択して活用することを提供できるかどうか。というビジネスモデルになる。事例は広島県のタニシ企画印刷である。介護現場での経験を活かしてオリジナル商品の開発を行った。1976年創業で当初は一般企業からの商業印刷、帳票印刷の受託印刷だけであった。お客様がどんどん減っていった価格競争が激化していった収益が大きく低下してしまつて存続の危機に直面した。社内を見渡すとどういうノウハウを持っているのか、社員はどのようなスキルがあるのかを今一度、鑑みた際に高い編集能力を持っていた。デザインから製本まで社内で一貫生産ができる。これが強みだと社長は思った。しかし、これといった特徴が無いので他社との差別化ができない。だからコスト競争にも負ける。お客様から選んでももらえない。2002年に介護事業所向け商品の企画・製作・販売を開始した。具体的にいうと介護事業所向けの商品、こちらをオリジナルの製品として、まず自社として販売を開始した。介護ビジネス事業所用の帳票類を開発して全国展開した。どうしてこんなことができるかということ、同社の社長は前職が介護現場でケアマネージャーとして勤務されていたという経験を持っていた。介護保険制度などの制度の内容、どういう局面で何が必要かに精通されていた。そういう印刷物が既存でもあったが非常に使いづらいので使いやすいように作り直して販売した事例である。各種帳票を全国に通信販売を行った。非常に売れた。何故売れたかということ、使いづかった、もしくは必要なのに無かった。介護制度なので法律や条例が変わって取り回しがしづら、現場の声も前職で勤めていたので十分わかっている。今まであったものがニーズにマッチしなかった。それを汲み取って製品を開発して売ったので非常に売れた。前職がそうだったからということ

もあるが、そのニーズを発掘できるかどうかポイントである。帳票だけだとペーパーメディアであるので削減するということになるので、そのノウハウを活かしてアプリケーションを開発したり、ソフトウェアを開発したり、コンサルティングをしたりと、今チャレンジしている。アプリケーション開発を自社のなかでできるかという、そういう人材が居ないと作れない。外注に出すとしてもニーズをわかって要件提示ができないと、これを作ってもあまり意味がない。特定した業界に対してこだわりを持ち続けている。介護の帳票を作って今まで売っていたが売れなくなってきたから、一般印刷にまた戻るのではなく極める。紙メディアが選ばれないなら何が選ばれるのか。我々が持っているスペシャリストとしての資質を活かすサンプルになる。

## メディアプロダクトメーカー

メディアプロダクトメーカー。メディアプロダクトはB2Cである。我々が消費者に対して販売をする、サービスを提供すると思われがちだが、自身の商材を作り上げることでB2Bにも通用する。プロダクトはマーケティング用語でどのような商品・製品を販売するのかの方針を立てることになる。まず個別の製品・商品、サービス、ラインの検討を行う。製品・商品、サービスの企画・開発を行うことになる。ここでのメディアの製品、成果物が意味するメリットは業界の価格設計が「コスト+利益」であったが、自分で商材の価値を見出せるので値付けができる。そこに強みがある。事例は愛知県のメイセイプリントである。徹底的な強みの追及が自社のブランド力をアップした事例になる。1983年に文具店として創業された。名刺、封筒の印刷で操業している。お客様から圧着はがきの注文が多かったので、2003年頃から圧着はがきの商材に特化をして、設備を導入した。お客様の困り事のなかに徹底してこだわり続けた結果、Pマークを取得して宛名印字も受ける深堀をしていった。今ではあまり目新しいことではないが始めた当初は珍しくて、業界紙や展示会の出展という広告を集中的に行っていた。その地域では圧着のメイセイと言われるまでになった。徹底的に圧着にこだわって、毎月のように業界紙に広告を打って、明確にターゲットを絞ったプロモーションを行っている。業界紙は印刷業界紙だけでなく、圧着はがきを必要とするであろうと思われる



ところのマーケティングを行い、その業界紙に広告宣伝を行い、展示会にも積極的に出展をしている。圧着と宛名印字にこだわったことによって技術力がアップした。品質のノウハウの蓄積にもなって、お客様の信頼を得るかたちになっている。同業者にも提案している。使ってもらった際のメリット感をどう伝えるかがこの会社の根底にある。たかが圧着はがきであるが、圧着はがきを発注し、宛名データまで渡して、製品が出来上がったときには、10万通であれば10万部の印刷物でしかないが、宛名が入ってそこから集荷されていくので、自分が請け負っているクライアントのところには10万通のはがきは無。自分が請け負ったクライアントの先のお客様のところに行っている。そういった方たちが使いやすいようにする。展示会や商品の案内であれば、展示会に集客する、商品を問い合わせてもらい、一番の成功は買ってもらうことになるが、そういったメリット感にこだわっているメディアプロダクトメーカーになる。

## パーソナルメディアショップ

パーソナルメディアショップ。プリントショップの発展型になる。個人、商店ユース、グループ、コミュニティに対応するプリントショップの発展型の業態である。北海道には無いが都市部だと帆風、キンコーズがプリントショップとして有名である。地域によっては印刷物を何処に頼んでいいのか、年賀状が最たるものであるが、そういったもののプリントショップが看板、垂れ幕



などのいろいろなメディア、媒体を一手に引き受ける。来店してくれるので利用者によるコミュニティであったり、グループの新たなコミュニケーションハブになる。そういった役割を担うソリューションになる。必要なものは人材とノウハウ、サービスである。人材とノウハウは入稿されるさまざまなデータフォーマットに対しアドバイスができる。広範囲の業務においてさまざまな設備に対応ができる。仲間が居れば自前で対応できなくてもいい。クロスメディアの提案ができるICTのスキルがある。新たなコミュニケーションハブとしての役割を担える人材が居る。こういったものが人材とノウハウとして必要である。サービスとしては、パーソナライズされたオリジナル商品の開発能力がある。店を持っているので自社製品を売る。バリエーション技術を駆使したアイテムの展開を行う。宛名印字の話をしたがさまざまな可変データを、単純に100枚コピーする、オンデマンドで印刷するというのではなく、1枚1枚が可変要素を持っている。宛名は最たるものである。そういったものをきちんと取り扱いができる。製品だけでなく自らコミュニティに参加して入り込んでいく手法が求められる。必要なアクションはバリエーションプリントから他メディアへの導線設計である。テレビコマーシャルを見ていると詳しくはwebへ、詳しくは明日の折込チラシというのがある。それは他のメディアに導線設計をしている。テレビコマーシャルは何秒間でいくらという価格になるので情報を伝える量としては制限がある。新聞メディアでは文字の数、入れたい写真、図版の数が小間の大きさによって制約を受けるので、そこで制限される。他のメディアへ誘導していく。ホームページは縦にスクロールしていくと情報の量としては何十倍も説明できる。自動車は何故詳しくはwebへと導線設計しているかというよりも広範囲なスペックを提示できるからである。今はインターネットのインフラがかなり整備されたのでクリックしてもなかなか出てこない、動画をクリックしたら固まってしまったということがあまり無いので、自動車に限らずプロダクトデザインは3Dマッピングができる。色を替えたり、回して見たり、横から見たり、前から見たり、後ろから見たりができ、紙では伝えられない。コマーシャルも何秒間でいくらという時間的制約があるので抽象的なイメージしか伝えられない。なんとなく他のメディアへいつか試してみたいような作り方をしている。化粧品の資生堂も抽象的である。より

美しく・・・で、商品のことはあまり言っていない。詳しくは他メディアへ誘導している。化粧品の場合は店舗に行くというのもある。地域活性の一部と捉え自ら発信していく。その地域に物理的に店があるので地域の活性を考えていくことが必要である。事例は東京都の長英である。1962年製版業として創業されている。東京なので分業化されている。CTPも早く導入され、東京の墨田では一番の出力能力を備えていて、どんな短納期にも対応されていた。しかし、製版業なので内製化されてしまうと自分たちの仕事はなくなってしまうのでどうしていくかを考えて、1996年に覚悟のスイッチを入れ、業態変革を行った。最初に行ったのは非常に変わっているが、3Dマッピングの少し前のグラフィックススポットライトを行った。札幌だとホワイトイルミネーションの電飾のようなものである。ライトを使った装飾のようなものの事業をされた。業態変革というより業界が違うのであまりサンプルにならないが、我々と同じような業態の変革と考えれば、これも違うと言われるかもしれないが撮影スタジオをオープンした。普通の撮影スタジオでなく、コスプレイヤー専門である。恥ずかしいのでここで着替えて撮影して、そんな写真どうするのかと思ったら、コスプレのサイトがあり、そこで名刺交換を行っている。凄くマーケットがあるらしい。

## 印刷製造スペシャリスト

印刷製造スペシャリスト。これに必要なものはスピード、品質管理、データ加工、高品位印刷、特殊印刷、特殊加工、価格である。印刷製造における強みが7つあるが、お客様からみた価値は何か。商品としての価値があるかどうか。アテンションツールとしての価値があるかどうか。情報誘導ができていくかどうか。クロスメディアの媒介としての価値があるかどうか。ブランディングのための価値。情報閲覧向上の価値。情報閲覧向上なのでPCなどがきちんとオペレーションできるかどうか。ユーザーインターフェイス。目の導線がユーザーインターフェイスに優れているかどうか。感覚への訴求価値。五感へきちんと訴求できるか。環境問題への価値。これらがある。事例は東京都のセントラルプロフィックスである。1950年に製版業として創業されている。2001年に本機校正刷りと印刷事業をスタートした。2005年に24時間体制にし、

2008年に新工場を設立している。製版業として創業したがアナログ製版の終焉を感じ取って印刷業に移行した。製版会社が印刷機を買って印刷業に参入するというのはよくあるパターンである。こちらの場合は印刷製造スペシャリストであるので7つの価値に特化していった。兎に角、普通に印刷できるものは当たり前で、そうでないものを徹底して行う。本刷でなく本機校正を24時間体制で行っている。工程管理をシステム化して無駄な時間、無駄な資材、無駄な導線を徹底的に排除して行っている。ジャパンカラーによるカラーマネジメントを徹底して行っている。品質に対してこだわりを持っている。全数検査を確立してお客様から信頼を得ている。インラインカメラやナンバーリングの検査装置を導入すればできると思われがちであるが、ただ設備を入れただけでできるのであれば、お金がある人ならば誰にでもできるということになる。こういったものをきちんと使いこなす。コスト、時間、そういった数字を如何に短くするか、少なくするか、もっと有益に使えるか。そういったノウハウがないと、ただ単純に入れても役に立たない。

## ソリューション・プロバイダーへのステップ

今まで話をしたのが6つのソリューション・プロバイダーの類型になる。そこまでのステップはどうなるかは、第1ステップとして現在の事業ドメイン（強み）を分析する。自分たちは何が強みなのか、どういう人材が居るのか。どういうスキルを持っているのか。どういう設備なのか。まず分析する。第2ステップは内外の環境変化を整理する。会社の中と外の環境変化を整理する。第3ステップはこれらを踏まえ新しいドメインの再定義を6類型のなかから選択する。もしくは6類型のなかの1つでなく何かと何かを組み合わせ

もいいし、それぞれの強みをどう上手く組み合わせしていくか。第4ステップは具体的な手法の選択をして、第5ステップが行動計画と実践を行うことになる。これは会社の規模にあまり関係ない。会社の規模は売上や従業員数、地域性などはあまり関係ない。やる気さえあれば1人でも十分できる。それを行うのは経営者しかない。経営者でないと判断がつかない。ベースは経営者の方が作らないとならない。何処かから幹部や次の担い手たちと一緒に行って、最後は皆で行っていくことになる。最初のステップのところで、何が必要で何が足りないのかを大体は仕訳、整理されるが、そこで直ぐ捨てるのか何かを入れ込んでしまうのではなく、きちんと環境の変化を自ら分析できないと、先ほどから話しているいろいろな数字が何処に当てはまるのか理解ができない。そうすると仕訳ができない。仕訳ができないと環境の変化を整理することができなくなる。新しいことをどう行っていくかというところが、今日皆さんに話をして、『印刷道』～ソリューション・プロバイダーへの深化』に取りまとめた6類型である。6類型のほかに前段、後段にもっといろいろなことが書かれている。そういったものも選択肢の1つになると思う。付け焼刃的にここが儲かるからと行ってしまうとスキルとノウハウが溜まらないので、必ず行動計画のようなものをつくる。大げさなものでなく時系列で何時までにこれを行うというような箇条書きでいい。お客様に選ばれる、市場に選ばれるというのは何が選ばれているかということ、その会社の今まで蓄積されたノウハウ、そこに居る人たちが作り上げるスキルが市場に選ばれることになる。

# 2013年出版物推定販売額1兆6,823億円

出版科学研究所が発表した2013年の出版物（書籍・雑誌合計）の推定販売金額は、前年比3.3%減の1兆6,823億円であった。

**出** 版科学研究所は、「書籍はミリオンセラーが3点出て、売れ行き良好書の数も平年並に出ているものの、話題書は息長く売れ続けるが、それ以外は振るわないという売れ行きの二極化現象が目立った。雑誌は非常に厳しい。若い世代が読者になってくれず、新企画は出ない、休刊誌が増加するとあって定期誌の売れ行きが一段と悪化した。不定期誌であるムック（雑誌的内容・体裁の単行本）が次々と刊行されたが需要が伴わず販売実績も振るわなかった。コミックス（漫画単行本）は非常に好調であった」としている。

2013年の出版物（書籍・雑誌合計）の推定販売金額は、前年比3.3%減の1兆6,823億円であった。内訳は、書籍が同2.0%減の7,851億円、雑誌が同4.4%減の8,972億円であった。

推定販売部数は、書籍が前年比1.5%減の6億7,738万冊、雑誌が同5.9%減の17億6,368万冊で


あった。雑誌の内訳は、月刊誌が同4.4%減の12億1,396万冊、週刊誌が同8.8%減の5億4,972万冊であった。

電子書籍市場規模は、インターネット総合研究所の調査によると平成12年度（13年3月期）が729億円で前年比15.9%増加した。





# 印刷業者の皆さんに道庁からのお願い



北海道のロゴマーク  の使用について

最近、 の無届け使用、また、販売目的の商品への添付事例が見られることから、印刷依頼があった際は、次の事項をご依頼主様にお伝えいただくなど、適正使用に向けた協力につきましてよろしくお願いします。



 使用に当たっては、あらかじめ道庁への届出が必要です。

 販売目的の商品、またはその容器、包装等に添付することができません。

(但し、道産品として「道産食品独自認証制度(きらりっぷ)  」または「道産食品登録制度  」の認証・登録を受けているものを除きます)



ご不明な点がある場合は下記窓口までお問い合わせください。

## ◆北海道のロゴマーク全般について

北海道総合政策部知事室広報広聴課調整グループ 011-204-5108

## ◆「道産食品独自認証制度(きらりっぷ)」、「道産食品登録制度」について

北海道農政部食の安全推進局食品政策課食品安全グループ 011-204-5428