

北海道の印刷

PRINTING INDUSTRY IN HOKKAIDO

第 730 号

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

[E-mail] info@print.or.jp

第31回北海道情報・印刷文化旭川大会
7月7日(金)～9日(日)

3

2017

平成29年
3月10日発行

INDEX

印刷燦燦	3
新春経営者研修会開催	4～12
ほっかいどう働き方改革支援センター案内	13
グリーンプリンティング認定制度案内	14

[表紙] 石狩川と大雪山：旭川市

北海道印刷工業組合

〒062-0003 札幌市豊平区美園3条5丁目1番15号 原ビル
TEL.011-595-8071/FAX.011-595-8072



古紙100%再生紙



この印刷物は、CSRに
取り組む印刷会社が製作
した印刷物です。

P-00023

印刷 燦 燦

申酉騒ぐ

最近は書籍、雑誌の発行が毎年少しずつ減少している中で紙の文化が改めて見直されて来ています。SNSの普及により色々な情報が身近になり正しい情報も、そうでないもの、時にはこれ嘘臭いもの、しまいには詐欺まがいの物までが発信されています。さて、私たちが携わっている紙の文化はどうでしょうか。正しい情報を提供し色々な教育の場で使用されたり、また、小説を読み涙したり、笑ったり、感情が揺さぶられ楽しめるのは紙の文化以外にはないと信じています（その証拠にデジタル化といっても、一生懸命紙の本を真似てつくっているじゃないですか）。とはいえ、毎年紙の使用が減少していく中で私たちのビジネスチャンスも減少しています。こんな時代だからこそ組合員一同団結しピンチをチャンスに変え、時代の荒波を乗り越えていこうではありませんか。

「申酉騒ぐ」。これは相場の格言らしいのですが「7」の付く年は金融危機がある年といわれています。1987年にはアメリカのブラックマンデー、1997年にはアジア通貨危機、2007年にはサブプライムローンと7の付く年は何かと騒がしい年になっていました。2017年今年はアメリカの大統領が新しく就任し、毎日のニュースを見ても何かと騒がしくなりそうな予感がしていますが……。

さて、今年は10数年ぶりに第31回北海道情報・印刷文化典旭川大会が開かれます。道内の印刷人が一堂に会し、未来に向かい明るい話が出来ることを期待し、井田支部長はじめ役員一同、皆様をお迎えすべく鋭意企画中です。また、井田支部長が私に式典前日のゴルフ大会を企画して欲しいという話になり、フォレスト旭川カントリークラブを会場に選定し開催することになりました。大雪山主峰からトムラウシを経て独特の山影を誇るオプタテシケや今でこそ噴煙が少なくなった十勝岳へ至る大パノラマのもと、参加される皆さんが十二分に楽しめる企画を考えています。一人でも多くのご参加をお待ちしています。

第31回北海道情報・印刷文化典旭川大会記念ゴルフ大会委員長 岳 隆久

有限会社岳総合製本所 代表取締役

人財こそ企業競争力の源泉

～ 主役はズバリ社員である。トップではない。～

新春経営者研修会開催

平成29年新春経営者研修会が、1月10日、午後2時45分から、札幌市中央区の札幌グランドホテルで、愛知県名古屋市の株式会社マルワ代表取締役社長の鳥原久資氏を講師に迎え、「社員を伸ばしてファンを作る マルワ流ブランディング戦略」をテーマに、約80人が参加して開催された。講演要旨を紹介します。

(文責：編集部)

はじめに



鳥原久資 氏
株式会社マルワ
代表取締役社長

今日のテーマは、「社員を伸ばしてファンを作る マルワ流ブランディング戦略」である。当社の経営理念は、先代が10年前に他界し、それから私が受け継いで作ったのが、「人が集う、社会に発信する会社」である。キー

ワードは人が集って発信である。当社は1957年に父親が創業した。会社のある名古屋市天白区の平針というところは、駅からは車で約30～40分、もう少しで隣町の日進というベッドタウンである。社員数は29名である。こんな小さな会社は何をやっているかということ、2002年にISO9001を取って、翌年に環境（ISO14001）を取って、1年おいてISMSを取っている。環境活動やCSR活動に非常に力を入れていると評価をいただいている。CSRのツースターを取得し、GPマークも取得している。どうしてこのようなことをやっているかということ、このような資格を取る会社が無いと思ったからである。30人足らずの会社で大した設備もなく、他社に勝てるのは何かといたら、皆が面倒くさく絶対にやらないことだと思った。それは

何かというとISOや環境活動である。そして数多くの賞をいただき、一昨年3月におもてなし経営企業選をいただいた。3年間で100社、全印工連の関係だと水上印刷に次いで当社である。分かりやすく言うと伊那食品工業、関東だと石坂産業など大きいところばかりが取る賞である。年間、インターンシップが大学5校、高校5校、中学校5校、社会見学の高校生が2校来ている。当社の前に大きな公園があり毎朝公園掃除をしている。私どもの地元は中日新聞、中日ドラゴンズである。中日新聞は全国で4番目の購読数の大きな新聞であり、球団を持っている。そこに一昨年3回載せていただいた。結構大きく載せていただいたので広告価値は850万円くらいあるだろうと思う。北海道札幌にYOSAKOIがあると思うが、名古屋はそれを真似して「にっぽんど真ん中祭」を8月にやっている。当社の近くが会場の1つで、毎年、駐車場整理に社員が出ている。年に1回は必ずどこかにボランティアに行きなさいということにしている。要するに不要なことをやっている会社である。

そして誰も居なくなった

私は1958年に名古屋市に生まれ、父親は9年前に

他界しているが、予科練育ちの厳格な父親で、呉で終戦を迎え、人間魚雷の訓練を受けていた。私は、継ぐ予定がない人間で、小学校6年のときにもう父親の会社には絶対に入らないし、継がないと決めていた。なぜかという、日曜日の一家団欒の楽しいときにいつも母親と仕事の話ばかりをしていた。大体、人の問題と金の問題である。こんなことを小学生のうちからずっと聞かされていると絶対やりたくない。私は、あまり勉強はできなかった。一昨年流行った名古屋の女子高生が慶応大学に入ったという話の「ビリギャル」という映画があった。私は全く同じであった。小学校6年生で大学は教育大に行く予定にしていた。あくまで予定である。受かりもしないのに。そのためにだけ自分で計画を立て勉強をした。私にとって先生の仕事は遊びのような仕事であったが、当時は大変なこともあった。シンナーを吸っている生徒を何回も警察に引き取りに行ったこともあるし、生徒のシンナーが醒めるまで隣の公園に居たこともある。シンナーを吸ったらどういう状況になるかという、彼等は幻覚で木を相手に喧嘩をする。木に向かって、「何、眼付けているのだ」と言う。そんな名古屋でも大変なところに勤めていたので、人の問題は案外いろいろなことを我慢できる方だと自負している。お前は継がなくて良いからとずうっと言われていて、私が29歳になったときに、突然、父親が、「お前いつになったら会社を継ぐのだ」と言い出した。私はそんなこと聞いていないと言っていたが、父親が倒れた。後で分かったが仮病であった。仮病までして私を戻したかったのである。私は学校の先生であったので組織のなかで生きていた。当然、組織図があり、次の年の年間休日まで全部決まっている。当時、丸和印刷（現マルワ）はどんな会社であったかという、笑ってしまうのは写植を打っている社員が漢字を読めなかった。もっと笑ってしまう

のは、営業が売上を持って逃げてしまう。こんな会社である。これは事実である。私が入ったときには、3年前に居た社員が6割いなかった。物凄く人の出入りが激しい、どちらかというと先代が力技で経営しているような会社であった。したがって、私は入ってどんなことが起きたかという、5年間で、17人居た社員が13人辞めた。映画のタイトルでないが、「そして誰も居なくなった」である。印刷機があっても印刷をする人が居なかった。私はそんなときからスタートしているので、今日、偉そうに話しているが、後を継いだ27年間は人に苦勞をしてやってきた。30人足らずの会社だが、ベビーの4色機がピーク時は5台あった。今は4色機2台とオンデマンドが2台である。

印刷業界は八方塞がり

いよいよ本題に入ろうと思うが、言うまでもなく業界は八方塞がりである。全印工連の発表では出荷額が4年後に半分になるだろうと言われている。これは事実だと思う。これから一番大変なのは、私どものような30人以下の会社が如何に残っていくかである。今日、折角貴重な時間をいただくので少しでも何かヒントでも持って帰っていただければ私の役割は果たせたかと思う。案外この時間がアウェイである。眠くなる時間であるが、なるべく寝させないようにする。司会者の方がよく皆さん前へと言うが、どこが一番目立つかを、学校の先生の経験から言うと、目立つのは一番後ろで、一番目立たないのは最前列の端である。内職をしていても絶対に分らない。これからは内職をしたいときは一番前の端の方へ座ることである。本題である。今日のテーマは3つである。企業は人なり。前半は社員教育の話をする。私がどんな社員教育をやってきたか話をする。2つ目は失敗の話をする。凄く順調に行っていたはずが大きな落とし穴が

あったということである。これは私が完全に時代を読み間違ったという話である。3つ目がブランディングの話である。マルワがどんなブランディングをしているか少し話をさせていただきたいと思う。

交換日記

主役はズバリ社員である。トップではない。

最初に社員教育の話を暫くする。「主体性」。私はいつも社員にこの言葉を言っている。よく会社のなかであるのではない。誰誰が何何をやってくれないから。営業がきちんとした原稿を現場に回さないから。現場がきちんと見てくれないから。そういう人が居ると思う。主体性の反対語は何かというと、主体の反対は依存である。大体社内でいろいろな問題が起こるのは依存心である。私は会社に入って、まず何を考えたかということ、主体的に動く、物を考える社員づくりをしようと20数年間やってきている。新卒者は8ヵ月間、転職者は半年間、私と交換日記を毎週する。40歳の転職者でも交換日記をやる。理由は簡単である。書くということは頭のなかでまとまらなと書けない。だから書くことを凄く大事にしている。新卒はいろいろなことを包み隠さず書かせて、彼等彼女等は何を考えているかということ、私は必ず吸い取るようにしている。私はオフセット印刷技能士2級を持っている。印刷機は回したことはなかった。2級を取るために勉強をした。それは、そして誰も居なくなったときに、残った社員と素人の若手の社員と一緒に勉強しようかと言って1年間、国家資格を取る勉強をして取った。

社長はオブザーバー

全社員会議を毎月やるが、私は一切そこには入らない。オブザーバーである。社長は会議で発言する権

利はない。俺は社員の話をよく聞いていてあまりしゃべらないからと皆さんよく言うと思う。間違いなく8割はしゃべっている。だから、俺しゃべり過ぎとっている方は、ほぼ10割しゃべっている。女性の営業がクレームを出した。「クレームを出してたくさんの方にご迷惑をお掛けしました。こんなに簡単にクレームが出るのだと感じました。社長が言ったとおり、慣れてきたことで横着が出てきたと思います」。それに対して、私は「昨日の会議で制作への強い要望が伝わったと思います。皆、あれだけバックアップしているので、これを糧に是非お客さんに喜んでもらいましょう」。これを毎週やる。今年入って来た事務の女性は、「最近、初めてメッセージボードを書くことができました」。当社の階段を下りたところにメッセージボードがある。喫茶店の黒板のようなメッセージボードがある。なぜ置いたか理由は簡単である。当社は、昔は丸和印刷と言ったが、今はマルワである。ベッタウンで人の入れ替えが激しいので、近所の人は何屋か知らない。「毎日会社の前を通る母」。お母さんはヤクルトレディで、毎日当社の前を通っている。「折角なら印刷に関することを書いてほしいと言われたので、エンボス加工紙のことについて書いてみましたら勉強になりました」。事務の女性の書き込みである。「お母さんの感想はいかがでしたか。また次回お願いします」。少しミスが多かったので「ところで、いろいろとお願いする面が増えてきましたが、やりっぱなしでないように」。これを続けている。

皆でやろう。全員参加。チームワーク。

月1の土曜日は、パートは出ないが全社員会議をする。当社は月次の決算をすべてオープンにしている。どれだけの売上があって、材料費はいくら出ていって、付加価値はいくらかを全社員が全部知っている。議

事録も作ってお互いにキャッチボールをさせている。私は後ろで黙って見ているだけである。何かあったときだけ手を挙げて発言する。最後に社長からのマネジメントレビューということで、そのとき気づいたことを全部メモに取っていて、さっきの話はこうだよねと言う。今でも交換日記をやっているが、最初の10年は真剣に社員と向かい合った。なぜかという、私は会社に入ったとき、駄目なら5年で会社を畳もうと思った。そのくらい私はやる気がなかった。しかし、新卒が入ってきて、彼等の生活を預かっていると思うと、やっぱりそういうことはできないと思い、10年間本当に向き合った。私の理念は、「皆でやろう。全員参加。チームワーク」である。たった30人足らずの会社でセクショナリズムを作ったら会社としては身動きができなくなる。小さな会社には小さな会社の強みがある。そこで当社の強みは何かと言うと、1つ目は、委員会活動をやっている。冒頭、話したように当社はISOを3つ取っている。ISOを3つ取っているということはどういうことかと言うと、本当はISOの係がいなければ駄目だということである。30人足らずの会社でISOの係を作ったら仕事が回らないので、全員で回す。

委員会活動

「Printalk」という広報誌を広報委員会が年4回作っている。19年続いている。この冊子の用紙は、当社で出た紙だけで作った100%再生紙である。大阪の三陽製紙でカミデコというものを作っていてそれでやっている。これを発行したり、ホームページのトピックスを



挙げたりするのが広報委員会である。そしてもう1つ社員交流委員会である。社員交流委員会は親睦を図るために2年に1度の旅行を企画したり、いろいろなイベントの後の飲み会を企画したりする。先ほどの全社員会議は8時30分に始まり11時に終わる。11時から1時間、年間計画で委員会の話をさせる。当然、経営計画書のなかに落とし込まれているので、今月はこういうことが実行されているから良いかというような話をする。ISOの勉強会にしても委員会活動にしても業務後にやるという会社がある。私も昔はそうであった。しかし、自分たちが使われる身になったときに、業務後にやりたいかといったらやりたくない。先ほどの清掃も就業時間内である。当社は8時30分にスタートすると、それから会社、前の公園の掃除をする。月に一度だけ30分早く出て、正確には40分前から掃除をする。月に一度だけ社員に協力してもらっている。委員会活動をする社員に主体性が生まれるが、やらせっぱなしではマンネリ化する。品質委員会が緊急招集した。恥ずかしい話、クレームが出た。直ぐに集めてプレストを行った。

自分たちを知ってもらう取り組み

1年に1回、委員会発表会をやる。1年間にどんな活動をしたかを、必ずパワーポイントを使って、持ち時間25分で発表する。参加しているメンバーは絶対一言しゃべる。それをお客さんや私の友人など、全く外部の人を呼んできて1年間でどういう活動をしたかを審査してもらう。社内的には環境委員会が一番大変である。ところが殆ど情報委員会がトップを取っていく。ISMSを取っているので、当社の情報の仕組みは凄いと褒めていただき、社内的には環境委員会だが、いつもトップを取っていくのは情報委員会である。こうやっていくと1年の縛りの最終エンドが分かる。夏

休みの宿題と同じで、終わりが分かれば絶対にやる。終わりが分からないとそれは問題を先送りするだけである。発表するために活動するというと何となく本末転倒と思われるかも知れないが、私はそうではないと思っている。主体的な活動の仕組み作りと他者評価で人材育成をしている。30人以下の会社では非常に有効ではないかと思っている。全員参加のチームワークということで、マルワと言えば環境やCSR活動である。なぜ環境かというと誰も知らないが2005年に世界的イベントがあった。愛知県以外は誰も知らなかった。愛・地球博。愛知県で万博をやった。環境万博でなく普通の万博のはずであったが、環境万博になった。環境万博と決まったときに絶対にこれから環境の時代が来ると思って、当社は環境活動を熱心にやっている。本当に環境が役に立ったのは2011年の東日本大震災の後であった。10年近く、環境は役に立たなかった。儲かったかという殆ど儲かっていない。環境委員会がパンジーの花を植えたりする。何かあると土曜日の午後からブレストをする。これは各部署バラバラにする。30人という会社でも1階と2階のフロアに分かれていれば1階の人間が2階の人間と話をすることは30人でもない。こういう場を作る。交流委員会が企画する旅行がある。私は一切企画しないで交流委員会が企画する。自分たちで企画するのは自分たちで責任を持てるし、旅行は全員参加になる。理由は簡単である。仲間が企画しているからである。自分たちが考えたものは楽しいし、やらされ感がないというのが私の考え方である。企業は人なりなので自分たちを知ってもらう取り組みをする。

自然社員を目指して

トヨタと言えば自動車である。日本ハムと言えば大谷翔平と言われるかも知れないが、日本ハムと言えば

牛肉などを扱う会社である。マルワは誰も知らない。全国に400万社会社があってマルワは誰も知らない。知ってもらう工夫をするしかない。マルワはこんなことをやっている、こんな商品を作っていると言ったら、それは売り込みである。当社は自分たちの価値を発信するようにしている。だからどんなことをやっているかという広報誌「Printalk」である。お客さんに配り、紙面でお客さんを紹介している。今日は社員教育の話をしているので、これは結構皆さんの役に立つのではないかと思う。CSRレポートである。これも自分たちのことを知ってもらえる。大企業は作るのが当たり前であるが、30人の会社がやるから価値がある。小さな会社が作るから珍しい。大きな会社が作るのは当たり前である。我々の会社はいつも逆手に取っている。こんなことをやっている会社は絶対に無い。無いからやれば良い。これが私の考え方である。社員にはいくつかのカテゴリーがある。多くは「可燃社員」だと思う。一生懸命やる気を出させて何とかいろいろなモチベーションを創っていく。残念ながら「不燃社員」も居る。私は「自然社員」を目指している。自分で考えたもの、自分でやる気になったものは絶対にモチベーションは維持できている。人づくりは手間を惜しまず、お金をかける。5年前に大赤字を出して、大赤字のときに途中から諦めた。儲けようとしても無理だと諦めて、どういことをやったかという1人当たり年間9万4千円の教育費を掛けた。それで結果どうなったかという、彼等が育ち今がある。教育というのは残念ながら即効性はない。続けるしかない。人材はいろいろある。普通が「人材」である。私は「人財」を創りたい。自分で考え成果を上げる社員。これを創りたく続けている。

中小企業は、同じ時間に、同じ場所で、同じことをする。

昨年20回くらい講演をしているが、半分が社員教育の話である。マルワは人の悩みの問題はないかといったら嘘である。社員教育はやればやるほど大変だということを自分でもよく分かっている。だから何度もプレストを行う。交流委員会が企画して福井の印刷会社に行った。自分たちで考えたものは面白い。ここで何が起ったかという、向こうの社員と当社の社員が昼から3時間ほどお互いに情報交換をした。社員は凄く勉強になる。普通は社長が勉強してきてあれをやれ、これをやれであるが、社員にその場を提供する。大棟耕介というピエロがいる。世界的に有名なクラウンである。こういう人たちを実際に当社に呼んで講演をしてもらう。講演料は、お友達価格で負けてもらうが物凄く高いが、社長が良い講演を聞いて来るよりも、こういう人たちを呼んで社員に聞かせた方が早い。このときの話もコミュニケーションであった。私はいつも大事にしている言葉がある。「中小企業は、同じ時間に、同じ場所で、同じことをする」。このことが大事だと思っている。同じ釜の飯を食うのは中小企業である。同じ時間に、同じ場所で、同じことをするというをいつも社員に言い続けている。以上が社員教育である。難しいことはしていない。交換日記も元先生だからとよく言われる。先生だから関係ない。先生以前に相手に書いてもらわないとならない。君、書きなさいと言わなければならない。書きなさいと言うからには私も本気だということを見せているだけである。委員会活動も、私の父がよく言っていたが、「会議をしているのであれば仕事をさせた方が良い」。確かに仕事が潤沢であればそうだが、今は仕事が潤沢という時代でないで、だったら自分たちで勉強できる環境づくりができる。ここまでは良い話だと思っているかどうか分からないが、これから暫く

失敗の話をする。

落とし穴

意外と社員も育ってきて、自分たちでいろいろとやっていこうという気概が出てきて良い会社づくりになってきた。問題は人づくりが出来てくると今度は我々にとって大事なものはマーケティングである。私は10年ほど前にエクスペリアマーケティングに出会った。それは、お客様はあなたの商品は欲しくない、〇〇したいのだ、それなりの〇〇を手に入れたいたいという考え方である。10年前に社員を行かせて勉強させた。その結果どんなことが起ったかというと案外良い数字を出した。たまたま縁があってJTBのパンフレットの仕事をした。「来て良かった。思い出あふれる旅。」というキャッチを作った。どういこうことが起ったかという参加者が前年比の倍になった。JTBはデザインは基本的に子会社に出す。当社みたいなところには絶対に出さない。もう一つあって松本に湯治場があって、集客に悩んでいて、2007年に依頼があって2008年2月に前年比5倍の集客があった。どういう仕掛けがあったかという、チラシに「今年もあと1ヵ月になったね。そうね。毎年毎年、冬が過ぎるのが早く感じる。こうして元気にいられるのも君のお蔭かな。何言っているの今さら。今さらだからね。忙しく働いていたころは当たり前と思っていたけれど、当り前の偉さが最近分かってきたような気がする。あら40年以上も連れ添ってやっとな。はい。ありがとうございます。」という文章を載せた。ジパング倶楽部という雑誌の裏表紙に隔月で今でも載っている。エクスマの物売るなという思想でやった。本当にチラシに効果が出てきた。意外といろいろなところから問い合わせが出てきた。一気に売上が上がった。売上が上がってお宅よくやっているよねと評価をいただけたの

で、よし、今だ。当社の強みは何だ。社員だ。社員を前面に出そうと思って次に何をやったかという、展示会に出た。そのころに社名を変えた。社名を変えるのをきっかけに展示会と合せてDMを作るようになった。落とし穴があった。

印刷ビジネスの基本が変わった

話を聞きたいと見ず知らずの大きな会社から凄く多くの電話が来るようになった。見積りが増え、見積りを作るのに謀殺される。折角、見積りを作っても最終的には価格になる。事務処理だけアップしてお客さんは結局価格しか見ないので疲弊した。20数人の会社で、2年間で大切な若い営業の社員が4人辞めた。当時、今の営業部長が「社長、また社員が辞めるんだ」。朝、その人が暗い顔をして来るのが憂鬱であった。そのときに知ったことは、どんなに当社が認知されてどんなに面白い会社と言ってもらえても、関係性がない商談は実際には価格しか見ない。マルワと何も関係がなかったら社員を潰すだけである。20数年前に私が会社に戻ってきて、まともな会社にしたと思い社員教育をし、社員が育って、私の気持ちを継いでくれて、いろいろな発信を手伝ってくれて、良い感じだと思いマーケティングの勉強をして成果を上げて、そこまではストーリー的には成功ストーリーであるが、印刷ビジネスの基本が変わったということである。通販、SNS、スマホ、紙媒体が電子媒体に、印刷価値が下がった。昔は印刷会社の独壇場であった。今は違う。お客さんが価格を持ってしまった。DMや折り込みの限界がある。私が何を間違えたかという、いくら当社の認知に努めても、関係性がないから最終的には印刷通販に行ってしまう。紙媒体は無くならないと、いくら私どもが言っても電子に変わる。当社の価値は何かと考えたとき、人が集まる会社、発信する会社である。集うとは何か。人が集うということは当社の社員を直接見てもらう機会を作れば良い。来てもらえばいろいろな仕事やサービスを見てもらえる。見てもらったら自分たちが気付かないものが見つかるのではないか。お客さんに来てもらうということは、全員でおもてなしをしなければならないので、主体性のある社員ができるのではないか。会社が綺麗になるのではないか。人に来てもらうと会社は綺麗になる。発信するとはどういうことか。発信するためにはいろいろな材料がいる。いろいろなブレストをする。

ブレストをなぜやるか。当社は何が良いかを社員に話をする、その気持ちが共有化できる。お客さんに聞いてみるのも良いし、商品やサービスを発信する場所があっても良いと思う。

21世紀は絆の時代

19世紀は何時代かという産業革命を含めて技術の時代である。20世紀は技の時代である。その時代の上下関係を見てみると技術の時代は親分・子分である。技の時代になるとキーワードが効率になるので上司・部下である。21世紀は絆の時代である。その集団は自由闊達である。社内で絆を創るために何が大事かという、会社の価値を共有することである。会社の価値を共有するということは目指す方向が一緒になる。今一番必要なのは何かという、目指す方向を一緒にすることだと思っている。マルワの価値は、集うと発信である。よく理念経営というが、経営理念が凄く大事だと思っている。経営理念という軸がしっかりしていれば目指す方向は絶対にぶれない。経営理念がしっかりしていないと社長の言うことがぶれる。したがって経営理念をととても大切にしている。振り向いてくれないなら振り向いてもらおうという考え方である。お客さんにどうしたら伝わるのだろうか。当社は営業しない営業を目指している。営業しないのなら来てもらおう。会社見学に一生懸命に力を入れていて、去年は230人が来た。その前は160人である。その前は90人だった。今は口コミでどんどん増えている。我々は当たり前のようにオフセットと言っているが、はっきり言ってオフセット印刷を一般の人は誰も知らない。お前のところはスイッチを押したら印刷できるだろうと言われるかも知れないが、そんなことはない。折角なら凄いノウハウがあるということを現場に話させれば良い。専門用語は絶対に

使わない。どんなに時間と手間と費用が掛かるかを絶対に言ってもら。その技術が非常に高度だということ伝えてもら。来てもらったお客さんは、価格のことにならない。もともと当社に関心があつて来ているお客さんなので、それを聞いてなおかつあそこの店よりどれだけ安くすれとは絶対に言わない。当社は会社見学用のパンフレットがあり、各部署に番号の札を付けていて、パンフレットにその番号で分かるようにしている。ユニバーサルデザインである。子どもにも分かるイラストになっている。漢字にはルビを振っている。英語で表記されている。2週間後に当社にバングラディッシュから30人の経営者が来る。バングラディッシュの言語で作ろうかと思ったが流石に無理であった。これは2つ目のパブリックである。是非、真似してください。これ本当に良いです。お客さんが喜んでくれる。全社員がお客さんに伝えることを意識することをいつもやっている。お客さんに来てもらうということは、営業は昼間お客さんの相手をしているが、現場もお客さんの顔を見ることによってお客さんの気持ちを知ることができる。当社は何年か前からFacebookをやっている、いろいろな発信をしている。振り向いてもらえないなら振り向いてもらう工夫をしよう。今は発信するツールが豊富にある。昔は発信するツールはマス媒体だけであった。今は無料の材料がいっぱいある。

おもてなし感が共感を呼ぶ

私のブログをTBSの人が見て、昨年、私はTBSの番組名は忘れたがテレビに出演した。知っていると、親近感があるとか、会社見学に来てもらえたお客さんと関係を作りたいと思いやっている。愛知県と言えどトヨタであるが、世界的自動車メーカーの元副社長が来て、自分たちの話を聞いてもらい社員は物凄くモチベーションが上がっていた。社員も説明の仕方や自分たちの仕事が如何に特殊だとか面白いということを知ってもらえる。これが良さである。当社に来ていただくと1~2時間の滞在の間に新聞を作る。20人来たなら写真と氏名を入れ替えて20とおりの新聞を作る。どうしてこれをやるかというと、当社にしかできないからである。こんなことができるのは印刷会社しかない。お宅は凄いなと言われるが、私たちにとっては当たり前である。敢えて会社の風通しがなぜあるかというと、現場の社員はその声を聞けるからであ

る。聞けるから良い。SNSは後付である。ずうっとこんなことをやっていたら何が分かったかということ面白いことが分かった。当社に来てくれた人が勝手に発信してくれる。要するに宣伝してくれる。自分の会社のことを社員が一生懸命こんな会社だといっても伝わらない。しかし、当社に来てくれた人があそこの会社はこうだと言ってくれると伝わる。だから最初に話した中日新聞に載る。なぜかという口伝えに伝染していくからである。こんな風に変った。自分の会社の強みを直接伝えられる。自分の会社の強みを社員が共有できる。自分の会社の価値を理解いただける。お客さんとの距離が縮まる。間違いはない。今まではお客さんをおもてなしするのは営業の仕事であった。会社見学に訪れたときに営業が居ることがある。当社の現場の人間は、お客さんが訪れると全員起立しておじぎをする。当たり前である。営業はとんでもなく、知らん顔をして仕事をしている。如何に当社の営業は、なかで彼等がどんなことをやっているかを知らないということである。それだけなかにいる社員の意識が高くなる。価格競争になり難いし、思わぬ価値が発見できる。こんなものができるとかという問い合わせが増える。社員を見ていただこうと思ったら会社に来てもらえば良い。おもてなし感が共感を呼ぶので、どうせ仕事をしてもらうならあそこにしてもらいたいというようになると信じてやっている。発信をするためにいろいろなツールが必要と思ひCSRレポートを始めた。いろいろな人に来てもらったので、いろいろな人が来たものを記録集みたいにして、1年間こんなことをやったと書けば作れる。仕事の説明を考えるのは、第三者の全く分からない人に説明するので教育になる。きちんと教えるツールを作っておけば、これは新入社員が来たときに説明になる。

ワクワク・ドキドキ・ルンルン

昨年8月の決算で売上と利益が、昨対で売上は12%落ちたが、利益は3%伸びた。昨年12月の時点で売上と利益がともに6%上がっている。印刷の加工高は横ばいである。安売りをしなくなったことと印刷以外の価値のあるもので維持しているということである。私は、数字が好きなのでプレッシャーを掛けてしまうので、あまり数字を追うのは好きでない。ドラッカーはこう言っている。「強みを総動員する。成果を上げるには、人の強みを活かさなければならない」。

社員にいつも言っているのはワクワクした仕事をしよう。ワクワクしたということはお客様の喜ぶ顔を見ようよ。ドキドキというのは現状打破。あくまで過去の積み重ねに過ぎないので、この積み重ねを否定してみよう。ルンルン。これを社員と一緒にやろうと言っている。

貢献に気づくと人は育つ

貢献に気づくと人は育つ。間違いない。主体的な社員づくりを目指す。ザッポスという会社がある。靴の通販の会社である。アマゾンが何年か前に買収した。ザッポスはアマゾンの売上の3分の1しかない。役員を1人も切らなかった。アマゾンが一番恐れている会社はザッポスである。靴のネット販売で、自分のところに無い靴は他を探して紹介して送っている。ある時、こんなことがあった。お母さんの誕生日に靴を送ったら、お母さんが亡くなった後で商品が届いた。対応したオペレーションの人間は、「そういう残念なことなので送料無料です送り返してください」と言い、その後、そのオペレーターはお悔やみの花束を送った。それはオペレーターの判断である。自発的にやっている。もう1つ凄いのは一番長く1人に対して電話対応した人は6時間である。その人は、当社は物を売っているのではなくサービスを売っているという考えである。この会社にマニュアルはない。アマゾンはそれが一番怖くてザッポスを買収している。

今だけ、ここだけ、あなただけ。

お客様の求めているものは、安全でなく安心、品質でなく価値、普通でなく特別である。社員の求めているものは、やりがいであったり、認められたり、感謝されたり、ありがとうを言ってもらいたいである。給料を上げてでも直ぐに忘れる。今は地域社会を無視して仕事はできない。「今だけ、ここだけ、あなただけ」という言葉を、私が最初に発したはずであるが、この前、石破前大臣が使っていた。今、キーワードはこれである。当社の考える差異性は、失敗したらどうかでなく始めれば始まる。失敗するのは当然で最初から



成功は無い。今、私がこうして一生懸命話しているが、マルワの鳥原がやってきたから成功しただけである。もしかしたら私が今言ったことで動機付けになれば幸いである。常に社員と一緒に笑顔の毎日で、笑顔にするために私は一生懸命発信している。全員参加やチームワークという会社と取引したいのが社員ではないか。そして続けることだと思っている。自由闊達な社風で新しい企業像を創るということである。

以上で私の今日の話は終わりである。何か凄く良い会社に見えるがそんなことはない。人も辞める。最近、新卒者がなかなか続かない。当社が、1つだけ誇れるのは、辞めても当社に仕事を持ってくる。当社のSNSのバックヤードは当社を辞めた社員がやっていて、新入社員を紹介してくれる。辞めた社員が当社を応援してくれる会社づくりをしたい。私どものような30人以下の会社が、どうやったらこれからも生き残って、役に立てるかのほんの少しの参考というかヒントになればありがたいと思う。よくコミュニケーションが大事だと言うが、私は、コミュニケーションはズバリ言葉のやり取りの量だと思う。言葉のやり取りの量が多ければコミュニケーションは飛躍的に良くなると思っている。今日、折角貴重な時間をいただいたのでほんの少しでもお役に立てれば幸いと思う。

ほっかいどう働き方改革支援センターのご案内

北海道は、本道の「働き方改革」を推進する拠点として、就業環境の改善に取り組む企業の相談にワンストップで対応する「北海道働き方改革支援センター」を、昨年12月20日に開設した。同センターでは、常駐する社会保険労務士や中小企業診断士が無料で相談に応じるほか、函館、旭川、帯広、北見、釧路、室蘭の6都市でも毎月1回出張相談会を開催する。

所在地・利用時間

- 札幌市中央区北1条西7丁目 プレスト1・7 3F 北海道中小企業団体中央会内
- TEL : 0120-495-595 (専用電話) ○URL : <http://www.lilac.co.jp/hataraki/>
- 午前9時～午後5時 (土日祝日を除く)

「ほっかいどう働き方改革支援センター」ではどんなことをやっているの？

☐ 社会保険労務士・中小企業診断士が常駐し、無料で相談窓口が利用できる。

「ほっかいどう働き方改革支援センター」(札幌市内)には、社会保険労務士・中小企業診断士が常駐し、労働問題や労働環境の整備などの労働面のアドバイスと生産性の向上や業務の効率化、利益率の向上などの経営面に関するアドバイスがワンストップで受けられる企業向け対応窓口(無料)を設置している。

☐ 札幌以外でも相談できる「出張相談会」を道内6か所で毎月開催！

センターから離れている地域の方は、函館市、旭川市、帯広市、北見市、釧路市、室蘭市において、毎月1回開催する出張相談会を利用できる。

☐ 「働き方改革アドバイザー」があなたの会社に訪問し、専門的なアドバイスを行う。

就業規則の見直しや現場環境の改善など現場でのアドバイスが必要な場合には、専門家が直接あなたの企業を訪問し、実態に即した適切な助言を行う。(常時雇用する従業員が300人以下の道内に事業所を有する企業等を対象に、1法人につき2回まで訪問)

「ほっかいどう働き方改革支援センター」ではどんな相談を受けられるの？

- ★長時間労働を減らすにはどうしたらいいのを知りたい
- ★有給休暇の取得率を上げるにはどうすればいいのを知りたい
- ★非正規社員を正社員にするメリットについて知りたい
- ★就業規則に問題がないかチェックしてほしい
- ★さまざまな「働き方」の最新の情報を知りたい
- ★制度を導入する際に助成制度を紹介してほしい



グリーンプリンティング

GP認定制度をさらに社会へアピール

一般社団法人 日本印刷産業連合会は、印刷業界の代表団体として社会的責務を果たすため、積極的に環境対応制度を展開しています。そのひとつであるグリーンプリンティング認定制度は平成18年にスタート。創設10年目を迎え、社会的アピールをさらに強く推し進めるため、グリーンプリンティングPR大使を創設し、GP表彰制度を実施しています。

初代グリーンプリンティングPR大使に小山薫堂氏が就任

PR大使就任にあたって

日本の活版印刷技術は、戦国末期に僕のふるさと天草で飛躍的発展を遂げました。今回の就任にはとてもご縁を感じております。それから400年余り。文字を生業にしているものにとって、これほど光栄なことはありません。

(小山薫堂)

【小山薫堂氏プロフィール】

放送作家。脚本家。1964年熊本県生まれ。「カノッサの屈辱」「料理の鉄人」など斬新なテレビ番組を数多く企画。初めての映画脚本「おくりびと」が、第32回日本アカデミー賞最優秀脚本賞受賞。著書に『もったいない主義』（幻冬舎新書）、『恋する日本語』（幻冬舎文庫）他多数。執筆活動の他、企業・地域のアドバイザー等幅広く活動し、人気キャラクター「くまモン」の生みの親でもある。

グリーンプリンティング認定制度の社会的認知度を高め、消費者にとって身近な存在としてアピールするため、作家として印刷産業とかかわりの深い小山薫堂氏を初代グリーンプリンティングPR大使に任命し、平成28年10月24日に就任式が行われました。

小山薫堂氏PR大使動画メッセージ

日本印刷産業連合会ホームページ及びYouTubeで公開
https://www.youtube.com/watch?v=4-YH_F5lhWM



小山薫堂PR大使メッセージ
(YouTubeで公開中)



PR大使就任式の模様
(左：神戸専務理事、右：小山薫堂氏)

GP環境大賞・GPマーク普及大賞

GP環境大賞は、地球環境への負荷低減に熱心に取り組み、GP認定制度への深い理解と積極的活用に感謝し、印刷製品にGPマークをより多く表示したクライアント企業・団体に授与。GPマーク普及大賞はGPマーク表示にもっとも貢献したGP認定工場を表彰するものです。

「2016 GP環境大賞」、「2016 GPマーク普及大賞」の大賞・準大賞が右のとおり決定し、平成28年10月24日に表彰式を行いました。(各賞とも五十音順)



表彰式挨拶 藤倉まなみ
グリーンプリンティング認定委員会委員長
(桜美林大学リベラルアーツ学群教授)



GP環境大賞授賞式
タカラトミー、日本自動車連盟、
丸井グループ、武蔵境自動車教習所



GPマーク普及大賞受賞者挨拶
六三印刷
代表取締役社長 島村信彦氏

【2016 GP環境大賞・準大賞】

◎大賞（4社・団体）

株式会社タカラトミー
一般社団法人日本自動車連盟
株式会社丸井グループ
株式会社武蔵境自動車教習所

◎準大賞（6社・団体）

株式会社ジェイアール東日本企画
東武鉄道株式会社
一般社団法人日本二輪車普及安全協会
株式会社ホンダカーズ静岡
レインボー薬品株式会社
稚内信用金庫

【2016 GPマーク普及大賞・準大賞】

◎大賞（1社）

六三印刷株式会社

◎準大賞（2社）

株式会社大川印刷
株式会社笠間製本印刷

2016 表彰式 ・PR大使就任式 ダイジェスト版公開

平成28年10月24日にホテルニューオータニで開催した「グリーンプリンティング認定制度／2016 表彰式・PR大使就任式」の様子は、日本印刷産業連合会ホームページ及びYouTubeで公開しております。

GP認定制度 2016 表彰式・PR大使就任式ダイジェスト版
(YouTubeで公開中)

<https://www.youtube.com/watch?v=aVw3jxPQgrY>

