

PRINTING INDUSTRY IN HOKKAIDO

北海道の 印刷

2011
10

第665号(平成23年10月)

発行/平成23年10月10日

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

URL : <http://www.print.or.jp>

E-mail : info@print.or.jp

印刷燦燦	3
2011北海道情報・印刷産業展	4~5
2011北海道情報・印刷産業展公式セミナー	6
第29回北海道情報・印刷文化典オホーツク大会・北海道印刷工業組合設立70周年記念講演会	7~17
第17回北海道青年印刷人フォーラム	18
北海道最低賃金改定	18

2012全日本印刷文化典北海道大会 9月20日(木)~22日(土)



羊ヶ丘展望台のクラーク像

印刷燦燦

進化していくもの、消え去っていくもの

理事 齊藤 達生

株式会社東和プリント代表取締役

私は、印刷業界に入り独立してから29年になります。

その間、新しく進化していくものと、また消え去っていくものがありました。時代とは変化していくことだなと思いました。

私がこの業界に入った時は、タイプライターの時代で、青い原紙に鉛の活字を打って、それを印刷機に掛けて端物やページ物を印刷していました。本当に材料代のかからない時代でした。

次に現れたのが、版下を写して版を作るピンクマスター。今でも使っています。まだこのころは白黒印刷が主流で、良い時代でもありました。

このあとフィルムの出現でカラー化になりました。はじめの頃は、切ったり、貼ったり返したりと、手作業で時間の掛かる、材料も沢山使う、合理的ではありませんでしたが、品質は確実に良くなり、このころから印刷機のスピードも性能もどんどん良くなり、新しい設備にお金がかかる時代に突入します。

次にマッキントッシュが現れ業界が大きく変わることにになります。

これには私も業界に長くおりますがカルチャーショックというか自分の知らない物がある。データを送るだけで4色のフィルムが出てくる本当に不思議の一言でした。

今はアルミ版からフィルムを使わないCTP版が主流になりましたが、その間、印刷機もどんどん進化して、今ではインキデータを送るだけで色調整まで機械がやってくれる便利な時代になりました。

そして今では即乾印刷のUVシステム。刷り上がったらユポでも紙でも乾いて出てくる短納期にはもってこいの印刷機まで出てくる時代になりました。

これからも印刷関連機器は進化し、ますます便利になっていくでしょう。

しかし、それには高い投資というリスクを払わなければならないことを深く理解していかないとならないと思います。

2011北海道情報・印刷産業展が盛大に開催

47社146小間が出展、来場者5,250人

北海道印刷工業組合と関連の6団体で構成する北海道情報・印刷産業展実行委員会が主催する2011北海道情報・印刷産業展が9月1日から3日までの3日間、札幌市白石区のアクセスサッポロで47社146小間の出展で開催された。

設備導入、情報交換の場としてユーザーはじめ関係者から高い評価を得て、会期中5,250人の来場者で賑わった。

また、1日と2日に開催した4つの公式セミナーも盛況であった。

2011北海道情報・印刷産業展は、北海道印刷工業組合、北海道グラフィックコミュニケーションズ工業組合、北海道製本工業組合、北海道フォーム印刷工業会、日本グラフィックサービス工業会北海道支部、北海道紙器段ボール箱工業組合、北海道印刷機材販売業者懇話会の7団体で構成する北海道情報・印刷産業展実行委員会の主催で、経済産業省北海道経済産業局、北海道、札幌市の後援を得て、9月1日から3日までの3日間、札幌市白石区のアクセスサッポロを会場に開催され、会期中5,250人の来場者で賑わった。

同展は、21世紀の情報化時代を見据えて、IT時代に対応するために開催され、北海道の印刷関連業者に的確な情報を提供するため、プリプレス、プレス、ポストプレスに加えて各種ソリューションまでの全工程にわたる最新機材やソフトウェア、資材、情報機器等が展示された。

展示会初日の1日午前9時30分から、来賓・出展者などが出席して開会式が開催された。

最初に、岡部康彦実行委員会会長（北海道印刷工業組合理事長）が、来賓に対して臨席のお礼、機器・資材メーカーならびに北海道印刷機材販売業者懇話会会員に対して出展と協力のお礼を述べたあと、「印刷産業を取り巻く環境は国際化、高度情報化、少子高齢化、成熟化という4つの潮流の影響を受け大きく変化してきた。私たちも従来の印刷製造というハードビジネスに加え、情報加工やコンテンツビジネス、あるいはワンストップサービスなどの提供を行うソフトビジネスを領域とする新しい形の情報価値創造産業へと変容、変革していかなければ新しい道が拓けないというつもりでいる。そ



んな意味で今回の情報・印刷産業展は、来場の方々にも十分期待に応えられるよう展示方法も若干センスのあるやり方をさせていただいたつもりもいる。また、好評を博している公式セミナーも望まれる印刷関連企業になるためというテーマを作り4つのジャンルで開催し新たなる情報発信を行う。さらに、メディア・ユニバーサルデザインコンペ入賞作品展、全国カタログ・ポスター展入賞作品展、全国カレンダー展入賞作品展も同時開催する。期間中、昨年同様6,000人くらいの入場を見込んでいる。この3日間、事故がなく、産業展に来て良かったと思われるよう我々も努力する」と主催者を代表してあいさつを述べた。

次に、来賓紹介が行われたあと、3人の来賓から祝辞が述べられた。

和田修一経済産業省北海道経済産業局長（友田正敏地域経済部長代読）は、「わが国経済は、産業を取り巻く環境は非常に厳しい状況にある。とは言いながら先の震災においても印刷産業の重要性が改めて国民、各産業において再認識されたところではないかと思っている。政府

として震災関連の1次の補正予算、2次の補正予算、新しい総理のもと第3次の補正予算、来年度予算等々をこれから作って復興に向けて頑張っている。道内においても個人消費をはじめとして少し立ち直っているが、非常な円高が続いており道内輸出産業をはじめとして非常に厳しい状況にある。こういう中で、この展示会が開かれること19回目と伺っている。継続してやっていることに大変敬意を表する。今回の展示会で、望まれる印刷関連企業になるためにというスローガンのもと今日から2日間セミナー、3日間の展示会が行われると聞いている。活発なビジネスソリューション、セミナーになれば良いと思っている」と述べた。

高橋はるみ北海道知事（檜山明男産業振興局技術支援担当課長代読）は、「3月11日に発生した東日本大震災と福島第一原子力発電所の重大事故によりサプライチェーンが切断されるなどわが国はもとより世界経済を大きく揺るがしているというような状況になっていると分析している。本道経済を活性化するために当面する中小企業、雇用対策を推進するほか食、観光など本道の優位性を活かした産業の成長力強化により北海道価値を磨きあげ活かしていくことにより力強い地域作り、地域の経済作りに取り組んでいる。印刷業界を取り巻く環境は需要低迷、受注競争の激化、労働者の高齢化に直面しているほか、電子書籍の普及などにより情報発信などの多様な多くの課題に直面していると聞いている。このような中、本日から本産業展が開催されることは印刷関連業界の皆様にとって最新の機械、技術に関する情報を収集するまたとない機会であり、さらには期間中に開催されるセミナーでは新規事業の立ち上げの実践など経営上の課題解決や今後の戦略を構築する有効な機会と成り得るものと私どもも考えている。本産業展の開催により皆様方の取り組みについてピーアールされることは皆様の業界のイメージアップに繋がるし、さらには印刷産業を成長産業へと転換させていくということに繋がるのではないかと期待している」と述べた。

上田文雄札幌市長（松川泰昭産業振興部ものづくり支援担当課長代読）は、「札幌市ものづくり産業の振興についてこの場を借りて案内をしたい。本年2月に中小企業の振興について審議を行っている札幌市中小企業振興審議会が

ら札幌市ものづくり産業のあり方という答申を受けた。その答申のなかでは札幌型ものづくり産業として食料品製造業、印刷業、金属機械製造業の主な3業種に加え、IT産業、コンテンツ産業、バイオ産業の計6つをこれからの札幌型ものづくり産業として振興すべきという答申があった。私どもその答申を元に年内に札幌市ものづくり振興戦略を策定するべく作業を進めている。皆様の印刷業界は札幌市の製造品出荷額の中でも食料品に次ぐ2番目の出荷額を誇っている。札幌市としては印刷業界はじめ製造業を、ものづくり産業の振興を通じて札幌の経済の活性化に努めて参りたいと思うので引き続き札幌市経済活性化のために尽力をいただければと心からお願いをしたい」と述べた。

つづいて、来賓の友田正敏北海道経済産業局地域経済部長、檜山明男北海道経済部産業振興局技術支援担当課長、松川泰昭札幌市経済局産業振興部ものづくり支援担当課長、岡部康彦実行委員会会長、板倉清実行委員長（北海道印刷工業組合副理事長）によりテープカットが行われ開幕した。

同展において「第4回メディア・ユニバーサルデザインコンペ入賞作品展」、「第52回全国カタログ・ポスター展入賞作品展」、「2011第62回全国カレンダー展入賞作品展」が同時開催された。

さらに、1日と2日には、「望まれる印刷・関連企業になるために【第5弾】」をテーマに4つの公式セミナーが開催され盛況であった。

FUJIFILM

i-Communication

富士フィルムのグリーン・ポリシーを胸に、
印刷会社や新聞社の皆さまと共に。業界全体の
「環境負荷低減」に挑み続ける、私たちは
富士フィルムグラフィックシステムズです。



富士フィルムグラフィックシステムズ株式会社
北海道支店 〒060-0042 札幌市中央区大通西6丁目1番地 富士フィルム札幌ビル
011(241)9325 <http://ffgs.fujifilm.co.jp>

2011北海道情報・印刷産業展公式セミナー開催される

「望まれる印刷・関連企業になるために〔第5弾〕」

2011北海道・情報印刷産業展公式セミナーが、会期中の9月1日と2日にアクセスサッポロのレセプションホールで開催され、4つのセミナー全てが多数の受講者で盛会裡に開催された。

セミナー第1講は、9月1日午後1時からコニカミノルタビジネスソリューションズ(株)PPG事業推進センターマーケティング部の岸本一成氏を講師に迎え、「東京の製版会社が取り組んだフォトブック事業の新規立ち上げ実践のご紹介」をテーマに開催された。

岸本講師は、出版不況の中で仕事が減り続ける状況下で、攻めに転じた東京の製版会社が新規事業としてフォトブック事業に参入した、その立ち上げの企画から実践までの一部始終を紹介した。

セミナー第2講は、9月1日午後3時から富士フイルムグラフィックシステムズ(株)の提供によりマップマーケティング(株)の福田康司氏を講師に迎え、「印刷会社がエリアマーケティングを提案するメリット」をテーマに開催された。

福田講師は、エリアマーケティングという言葉は良く聞かすが、良く理解されていないと前置きし、なぜ印刷会社に必要なのか、印刷物にどう関係してくるのか、どう提案すれば良いのかを解説した。

セミナー第3講は、9月2日午後1時からリョービ(株)グラフィックシステム本部営業部営業統括課販売促進営業支援担当主任の橋本和彦氏を講師に迎え、「LED-UV印刷システムの導入効果のご紹介」～LED時代を見据えるUV印刷システム～をテーマに開催された。

橋本講師は、家庭内にもLED照明器具が普及しLED時代が到来しており、リョービは環境にやさしくコスト削減に繋がるLED-UV印刷システムを導入している。次世代のUV印刷システムとしてのLED-UV印刷システムを多様な導入事例を交えて最新動向の説明が行われた。

セミナー第4講は、9月2日午後3時から(株)モリサワ東京本社ユーザーサポート部の長谷川昌紀氏を講師に迎え、「アップグレードのス



メ」～Adobeライセンスとモリサワ新フォント～をテーマに開催された。

長谷川講師は、DTPだけでなく電子書籍やWEBの製作環境の主流となったAdobe CSが今年からリリースサイクルなどが変わり、環境の維持・更新に大きな影響は生じているとし、今がライセンス管理を見直す絶好の機会であり、今後の環境に対応できるライセンスの対応方法を解説した。また、MORISAWA PASSPORTの新フォントと強化ポイントを説明した。


KONICA MINOLTA
The essentials of imaging



印刷プロフェッショナルのハイレベルな要望に応える、

bizhub PRESS

Next Generation Digital Color Press

コニカミノルタ ビジネスソリューションズ株式会社

〒060-0063 札幌市中央区南3条西10丁目1001-5 福山南三条ビル 3F
TEL. 011-252-4810(代) / <http://bj.konicaminolta.jp>

第29回北海道情報・印刷文化典オホーツク大会 北海道印刷工業組合設立70周年記念講演会

「大変革時代を乗り越える印刷経営とは」

全日本印刷工業組合連合会 会長 水上光啓氏

第29回北海道情報・印刷文化典オホーツク大会・北海道印刷工業組合設立70周年記念講演会が、講師に全日本印刷工業組合連合会の水上光啓会長を迎え、「大変革時代を乗り越える印刷経営とは」をテーマに、8月6日午後1時15分から網走セントラルホテルで開催された。

講演要旨をご紹介します。

(文責：編集部)



水上光啓氏

1. はじめに

まずもっていつも思うこと、印刷人は真面目である。私は会長を3年半やってきた。今日は土曜日である。土曜日でもこうやって勉強しようという仲間が集まる印刷人。これが印刷人の大変すて

きなところだと思っている。私は3年半会長をやっているが、私も皆さんと同じ一介の中小企業の経営者である。本当に苦労している。東京も厳しい。そんな中で何をやったら良いのか、やってきたこと、失敗してきたことがたくさんあるが、そんなことを思う順番につらつらと、時間の範囲で話をさせてもらいたいと思っている。

2. 原点回帰

最近、いろいろなことを思う。この厳しい中で、あらためて原点に戻って、私たち全印工連では原点回帰という話をしてきた。では、今、

何に原点回帰をしたら良いのかと考えてみる。やはりわれわれは経営者であるから、会社を、よりスムーズに、より前進するためのマネジメントをする。そのための原点回帰をするのは一体なにか。マネジメントという横文字が面倒くさければ、管理で良い。経営でも良いと思う。それを原点回帰してみよう。原点回帰するというのは、何に原点回帰すれば良いのか。どこに原点回帰すれば良いのか。ただ原点回帰では分からない。

(1) 人事の管理

私は最近こう考えた。人事の管理、人事のマネジメントであると思った。人事の管理というのは、なにか人事部とか人事課とかそういうイメージになってしまうが、必ずしもそうではないと思う。人事の管理というのは、人事の間に“と”を入れてほしい。人と仕事。私は最近マネジメントというのは、人事、人と仕事の管理であると思っている。どちらかという仕事の管理というのは一般的には数値化しやすい。計数で見やすい。私たち印刷業では、工場の生産性の管理とか、去年のデータに比べて今年は何

 **KOMORI**
Kando: Beyond Expectations

H-UV Innovative
Curing
System

ハイブリッドUVシステム

M a d e i n J a p a n w i t h s t a t e - o f - t h e - a r t t e c h n o l o g i e s

株式会社 小森コーポレーション 北海道営業所 〒060-0008 札幌市中央区北八条西 26-3-7 TEL.011-641-1505 www.komori.com



瞬時乾燥とパウダーレスが短納期と高品質をもたらす
革新的な乾燥システムが商業印刷を変えました。

%アップしようとか、比較的数値的な管理はしやすいと思っている。しかし、最終的には人である。数値を動かすのは人である。人の管理は大変である。しかし、永遠にここにマネジメントの根底がある。人の管理、どうすれば良いのだろうか。なかなかうまくできないが、今日は人の管理ということを考えてやってみようと思っている。

(2)業態変革の必要性

全印工連では、業態変革ということをご皆さんに言い続けてきた。スタートが2002年であるから、ちょうど今年で10年になる。その間いろいろ激変もあったが、やはり業態変革は必要だと思っている。多分、ここにいるほとんどの皆さんは、業態変革ということの必要性は心の中で理解していると信じている。しかし、実行するのは非常に難しい。なぜだろうと考えると、印刷はすごく恵まれていたと私は思う。それは業態変革をしなくて良かった。ちょうど今から3年前、私が会長に就任したときにリーマンショックがあった。非常にびっくりした。これは大変だ、変革をさらにスピードを上げていかないと、私たち、印刷産業は本当に大丈夫なのかと思った。しかし、残念ながら、大きな変革をしなくても済んでしまったような気がする。印刷はすごく恵まれた産業だと思う。今までは、誰かが仕事を作ってくれた。特に、今まで印刷が情報発信のメディアの中心であったときには、私たちのクライアント自身が印刷の設計図を描くことができたからである。たくさん仕事を発注してくれるクライアントのところに行けば仕事をくれた。それだけ仕事が出てきた。

①変化する印刷環境

その間に、世の中も変化してきた。よりきめ細かい対応をしなければならない。きめ細かい

情報手段も出てきた。そんな中で少し変わってきた。お客さまが印刷の設計図を全部描けなくなってきた。そうすると、誰が描くのか。ある一部分については企画会社であったり、広告会社が発注して印刷の設計図を描くようになる。多様化したビジネスモデルを描く時代にはそういう企画会社、広告会社が印刷の設計図を描くから、目端の利く営業マンはそこに行けばそれだけ仕事を得られた。しかし、今はどうも違う。今回の震災でネットの再確認がされた。もちろん、後で話をする印刷のメリットも再確認されたが、ネットワークが根本的に環境を変えていくというのは事実だと思う。これは目をそらせない。どのように変わったか。われわれのエンドユーザーであった消費者自身が発注者になるという、とんでもない事態になってきた。そしてエンドユーザーであった消費者が、お客さまと組んで新しいビジネスモデルを作るという時代になってきた。そういう時代、情報化が進化している時代である。そして一方では経済の不況、一方においてはわれわれの供給過剰の問題、いろいろな問題が今複合的に出てきて、それに地震まで出てきているから、もうぐちゃぐちゃである。それで、今お客さまの立場に立ってみるとどうかというと、誰に印刷を発注して良いかものすごく悩んでいると思う。大変である。売れる印刷物を作らないとならない。それをすごくお客さまは悩んでいる。だから、裏を返すと最大のチャンスだと思う。

お客さまが悩んでいるその悩みを、私たち印刷の仲間が解決してあげれば、まだ十分印刷はできていると思っている。確かに厳しいというが、それでも6兆円産業のはずである。考えてほしい。私たちの隣接する出版、テレビ、新聞は、それぞれ2兆円産業である。3つ合わせた

北印工組合員向け
火災補償制度

Kaki pro. 株式会社カキプロ
札幌市中央区大通西11-4
TEL 011-280-6580

使い易いインキをお届けします

BEST ONE BEST WEB BEST CURE T&K TOKA

株式会社T&K TOKA
本社 〒174-0055 東京都板橋区泉町20-4 TEL:03-3960-5101
東京北支店 〒354-8577 埼玉県入間郡三芳町竹間沢283-1 TEL:049-259-6501
URL <http://www.tk-toka.co.jp>

いい色、調合してお届けします

株式会社フカミヤ
〒060-0042 札幌市中央区大通西8丁目 TEL:011-231-7147
URL <http://www.fukamiya.co.jp>

よりも印刷産業の方が大きい。それは、自信を持って進めなければならない。では、どうしていくか。今日はグーテンベルグの写真を載せておいた。まさに印刷のメディアそのもの。グーテンベルグは1450年くらいに活版印刷術を発明した。大きな進歩は現在まであまり遂げてこなかった。スピードや品質は高まったが、今、そのグーテンベルグの時代を超えた変化が出てきた。

②徹底した顧客第一主義を貫く

まず、われわれがやらなければならないこと。先ほど話したが、私は一介の経営者である。自社でも徹底した顧客第一主義を貫くこと以外解決策はないと思う。皆さん、本当に顧客第一主義をやっているか。やっているつもりになっているが、本当にやっているか。多分、本当に顧客第一主義でお客様が満足してくれたならば、その会社に仕事が発注されていると思う。もしもお客様が不満足であれば何か足りない。何かの順序を変えなくてはならないと思っている。印刷の顧客第一主義とは何だろう。ここにいるほとんどの方はプロであるから、印刷の工程は大変長いということは言うまでもなく知っている。お客様と企画をして、企画が決まったらデザインをして、版を作って印刷をして、加工して、そして全国に配送する。印刷という行為自体は全体の一部である。アメリカでもよく言われている。1ドルの印刷の周りには、6ドルから8ドルの付帯サービスが並んでいる。今まで印刷だけをやってきたか。いや、違う、全部やっていた、ワンストップだよ。これも後で話すが、お客様が印刷の発注を少しでも面倒と考えているとしたら、この長い工程をお客様と共に考えて、お客様の面倒を解消する提案をする。お客様に受け入れられたら、お客様と共に実践実行して、印刷物を作る。

そして全国に配送して、さらに成果を求めるくらいきめ細かいサービスをすれば、お客様は浮気できるか。お客様はそこに仕事を出すのではないか。本当の意味の顧客第一主義、皆さんの会社のそれぞれの顧客第一主義というのがあるはずである。それをぜひもう一度考えてもらいたい。その辺に印刷の原点があるような気がしてならない。

・サービス作り

そして、今、社会から私たちが求められているものは、もはや単なるもの作りではなく、サービス作りではないか。今話したが、サービス作りというのは、人の面倒くさいことをやるということである。面倒くさいことをやるからビジネスである。今話したように、印刷の工程は大変長い、お客様にとって大変だ。お客様にとって面倒くさいということをわれわれが一步一步やっている。この辺にワンストップサービスの原点もあるし、顧客の問題を解決することをもってビジネスとする。そう考えると、昨年、全印工連で「ソリューションプロバイダーへの道」という本を出した。ソリューションプロバイダー、横文字であるが、実は顧客第一主義そのものではないか。経営をすることは大変である。ありとあらゆることを複合的に、マルチ的に考えて実行しなければならない。例えば、今、日本の人口が減っている。仕事も減ってしまう。単純にそう思うが、しかし、一方において少子高齢化だと言われている。単純に考えると、高齢化した人たちに印刷ビジネスはたくさんあるのではないか。皆さんそのように考えてみたらどうか。必ずやビジネスチャンスはあると思っている。ぜひ、従来の常識を疑う、逆転の発想ということを考えてほしいと思う。

ペーパー&プリントシステム	
	
株式会社 サクマ	
<ul style="list-style-type: none"> ● 印刷用紙・特殊用紙・OA関連用紙 ● OA機器・化成品・家庭紙 ● 社内印刷用紙・板紙・包装資材 	
本 社	〒060-0051 札幌市中央区南1条東4丁目 TEL 011-231-5633 FAX 011-231-5639 フリーダイヤルFAX 0120-390255
札幌東営業所	〒003-0012 札幌市白石区中央2条2丁目 TEL 011-842-0022 FAX 011-841-0380
札幌西営業所	〒063-0850 札幌市西区八軒10条西12丁目 TEL 011-631-4181 FAX 011-631-4184

	処理液・廃液ゼロのパーフェクトプロセスレスCTP
モノクロ A3判・菊四裁判 CTP Thermal TDP-459 DigiPlater	
	
<small>社団法人日本印刷学会「技術賞」受賞</small>	
三菱製紙グループ ダイアミック株式会社 札幌支店	
<small>〒060-0063 札幌市中央区南3条西10丁目1001-5 福山南3条ビル1階 TEL.011(281)1991 FAX.011(261)5283 URL: http://www.dmc.co.jp</small>	

・ベンチャー精神を発揮しよう

われわれは中小企業である、格好つける必要もない。ベンチャー精神を発揮していこう。1回や2回新しいことにチャレンジして、壁にぶつかってうまくいかなくても、諦めては駄目である。われわれはベンチャーであるので、小回りが利くわけである。何が足りなかったか、その失敗で何を得たのか。すぐに反省をして、素早くもう一度戦略を練り直し、そしてもう一回チャレンジする、この気力、粘りが必要ではないか。われわれはそれができる。意思決定が早いので、ぜひそういうことも考えてやらなければと思っています。

・ノートライ、ノーサクセス

こういう社会においては、ノートライ、ノーサクセスだと思っている。社会が高加速度的に変化しているのだから、われわれが変化しないで生き残れるわけがない。だから、まずやってみよう。わが社ではノートライ、ノーサクセスと言い続けている。友達と晩御飯を食べにいったときを想像してほしい。この店入ろうかな、やめようかな、悩むときがある。入ってみれば良い。これがまずかったら二度と行かない、うまかったら、また適正価格であったら行く。そんなことが原点で仕事もやってみれば良い。われわれが失敗してもたいしたことはない。ぜひそのようにチャレンジをし続けることだと思う。そして印刷に非常に良い言葉がある。紙一重という言葉がある。この紙一重という言葉は、私たち印刷産業に与えられた言葉ではないかと思う。改革というのは、そんなに格好良くできない。ドラスチックに会社を変えることは、私には残念ながらできない。あったら教えてほしい。やはり会社が改革していくという階段を上げるためには、一步一步、本当に細かい改革をやり続けていかなければならないと思う。その一步一步の差、実はそれが私は紙一重ではないかと思っている。皆さん、ぜひやり続けていこう。

・二元論

そして、陥ること、二元論。組合もよく陥る。AかBかどちらにしようか。よくよく考えると、会社でもそういうことはある。いろいろな二元論のケースがある。今日は思いつくままに話をさせてもらうが、私は議論をし尽くした二元論はどちらでも良いと思う。どちらかに決まったら、とことんそこにエネルギーを出すべ

きである。ただ二元論といっても、こういうケースは困る。お客さまから明日から半値にしてくれと言われる。やるかやらないか。これはもうやってはならないことである。そういうときの二元論というのは、わずか0.1でも0.2でも何かできることはないかと考えることだと思う。どういうことか。価格を半分にすることはできない。だったら納期を2日詰める。こんなことをやり続けることで解決の糸口を探し出す。そんなことも必要ではないか。黒か白かではない。私たち印刷業界はまさにグラデーション、黒と白の間に無限の色を持っているから、無限の解決策がある。皆さん、ぜひそう考えて進めてほしいと思う。

・地域おこしの主役

私は東京人である。地方という言い方は失礼であるが、東京と地方の間にギャップがあると聞いているのも事実である。しかし、印刷産業の仲間というのは、地方でどういう存在だろう。すぐくすてきな存在ではないかと思っている。地域おこしの主役ができるのは皆さんではないだろうか。地域おこしのプロデューサーをできるのが皆さんではないだろうか。やはりこれは印刷会社ではないだろうか。もちろん厳しいというのもよく聞いている。東京に仕事を取りにくるのもそれは各社の考え方で致し方ない。しかし、確かに東京には仕事があっても、現実には価格競争があって非常に厳しいと思っている。地元の中で地域のプロデューサーとして、いろいろなことをまだまだ振興できると思う。今年は私ども全印工連が、経産省から助成金を頂いて、新しい地域振興のビジネスモデルづくりに後半努力をしてみたいと思っている。皆さんにも何らかのお役に立つようなことを提案できたらと思っている。

3. 印刷の価値－実用価値と感性価値

そして、真面目な皆さんなので、日々一生懸命仕事をやっていると、日々の仕事に追われていて、私たちの持つ印刷の価値ということあまり認識されることがないと思う。しかし、あらためて印刷の重要性、印刷の価値、印刷の意義ということを考えていかなければならない時代が来たと思う。私ども全印工連では、3年前に経産省と組んで、パリのルーブルに出展するという、本当にあり得ないことをした。なぜ出

展したかという、従来の価値、印刷の持つ価値というのは、いわゆる実用価値、言い換えれば情報価値である。実用価値というのは、早いか遅いか、高いか安いかである。ただただ実用価値を追いかけていくと、インターネットとの戦いが結構厳しくなるのではないか。そんな中で、実用価値ではないもう一つの対極にどんな価値があるだろうか。それが感性価値だと私は思っている。感性価値というのは、経産省は、機能・信頼・コスト、それを超えた第4の価値であるとしている。もともと印刷会社は、感性価値を実現するように努力してきた。例えば、皆さんが何かのポスターを受注する、仮にお菓子のポスターにする。そうすると、皆さんは、何とかそのポスターにおけるお菓子がおいしく見えるように努力しなかったか。実はそれが感性価値だと思う。感性価値というのは、なかなか形がない。格好良いか、すてきだとか、そのようなものが感性価値であるので、共通の物差しというものはない。共通の物差しがないから、これから非常に大変だと思う。一人一人の感性を納得させるためには、大変きめ細やかなロジックをもって、皆さんに説得できる、納得できるコミュニケーションをするようにしなければならない。しかし、われわれの印刷には、従来の実用価値、情報価値と対極を成す感性価値というものがある。皆さんの印刷が今どちらに属しているのだろうか。率直に言って実用価値だけにあれば、ネットとの競合は今後出てくると思っている。だからといって感性価値に移れとは言わない。印刷は弱くないと思うが、たまに自社の印刷物が一体どうなのかとぜひ考えてほしいと思っている。

4. 人が主役

(1)コミュニケーションの重視

そして最初に話した、全て人が主役である。人事の管理、人と仕事の管理。人に始まって全て人に収斂していくと私は思うので、やはり当たり前前のことであるが、各社の中でコミュニケーションをぜひ重視してほしいと思う。コミュニケーションがどれだけ会社の中に潤いを与えるか。1 + 1 = 2、当たり前である。でもこれをコミュニケーションに置き換えてみたらどうか。1 + 1 = 2であったらコミュニケーションなんて必要ないと思う。A君はA君の仕

事をしていれば良い。B君はB君の仕事をしていれば良い。1 + 1 = 2である。そこにはコミュニケーションの必要はない。皆さんそんなことを思っていないと思う。会社という組織の中で、何とかできる限りきめ細かいコミュニケーションをすることによって1 + 1が5になる、10になる、そのような組織の力を発揮したい。これが発揮できるようにする努力の先頭に立つのが経営者だと思うし、何よりも自ら成長・発展できる経営資源は人しかない。機械が翌年になったら成長していたなんていうことはあり得ないのだから、くどいがそれだけ人ということが重要だと思う。機械は成長しない。機械は退化していく。

(2)教育と自己責任

人は教育によって成長していく。ただこの成長する中でトラブルもある。わが社もそんなに格好良くない。昨日もちょっとしたトラブルがあった。恥ずかしいからトラブルの内容は話せない。野球に例えれば良い。打てないとき、その理由は自分にある。人ではない。とかく打てない理由を人の責任にするやつがいる。そんなことはない。打てないのは、監督の責任か、球団社長の責任か。違う。打てないのは自己責任である。組合も自己責任でやろう。私も会長を受けたのは自己責任である。打てない理由は組合には必ずしもない。打てない理由は自己責任だし、社員の中だって、教育をきちんとやっていればあなたの責任だと言えるはずである。やはり自己責任というのも大切にしてほしいと思っている。

5. 経営者のやるべきこと

(1)会社の風土作り

そして、会社の目指す風土。まず風土作り。これは経営者の最高の、最大の、職務だと思う。そのためには、いうまでもなく経営者が熱い情熱を持つ以外ない。自分がこうなりたい、自分の会社はこんな素晴らしい会社になりたいという、経営者の情熱、そして熱い思い、そしてそれを最後まで諦めない執念と実行力だと思っている。経営者はそのためには言い訳ができない。言い訳はぜひやめなければならない。「日本で一番大切にしたい会社」という本を書いた坂本先生という方がいる。私は、たまに先生と会うが、先生は5つの言い訳と言っている。1 番目、

景気が悪い、これはどうにもならない。景気が悪い、みんな同じ条件できているわけである。2番目、業種が悪い。これも皆さん、みんな印刷産業の仲間だからやめるわけにいかない。これも変えられない。3番目、規模が小さい。4番目、ロケーションが悪い、5番目、大企業が悪い。実は3番目、規模が小さい。地方では比較的こういう話が出ないが、東京では必ずこういう話が出てくる。うちは規模が小さいから。小さいから何か。自分がものを買う立場になって考えてみてほしい。皆さん、ものを買うときに、規模が大きいから、小さいからということで、その店で買うか。絶対に違うと思う。好みの大小で買う。好きなものを好きな店で買っているのではないか。自分が買う立場になったら、規模の大小ではないはずである。それがこと自分の仕事になったら、規模の大小にしてしまう。これは絶対そんなことはない。うちは小さいからお客さまのところに行って何も出て来ない。ぜひ勘違いしないでほしい。規模の大小ではなくて、好みの大小。お客さまに好まれる、人数は少なくとも関係がない。お客さまに好まれる会社を作るといのが経営者の使命になってくるのではない。

(2)自ら先頭に立つ意識改革

そしてそのためには意識改革をしよう。まず社員からやろう。普通、経営者は言うが、これでは駄目である。意識改革は、経営者が自ら先頭に立ってやらない限り、自分を置いていたら社員がついてくるわけがない。まず自分から、気が付いたときにほんの少しでも意識を変えること。業態変革をするということは、まず、経営者の意識改革、それがスタートだと私は思っている。そして経営者というのは、どんな苦況に立たされても、今言ったように、決して周りの環境や周囲の状況に言い訳をしない。トップ自らが先頭に立って、覚悟を決めてチャレンジを続ける。だからそれを見て社員がついてくる。社員がついてくるためのトップは、やはり責任がすごく重大ではないかと思わないか。それがトップの役割である。トップをやっているのだから、永遠に、トップの責任は果たさなければいけないと思う。そういうことを一つ一つ積み重ねていくことが、人、心、良い会社の条件だと思ふ。

では、どうやったらお客さまに見えるか。こ

れがまた大変と思うかもしれないが、確かに私も60歳になったから、素直ではない。物事を見るのについついいろいろな色眼鏡で見るから見えなくなる。あらためて本当に若いころの素直な気持ちでいろいろ見てみたら、まだ目が見えるのではないか。この素直な視点ということも非常に重要だし、私は素直な気持ちというのは感謝の気持ちだと思う。一方では、会社の中においては、ありがとうといえる存在にならなければならないし、お客さまにもそうである。仕事を頂いてありがとう、これは非常に大切だと思う。感謝の気持ちの反対は当たり前。こうなったら会社はおしまいだと思う。そんなこと言っても目に見えない。そんなことはない。目に見えなくても、思いは必ず伝わると思っている。

(3)変えないリスクと変えるリスク

大変革の中で、皆さんどうだろう。変えないリスクと変えるリスク、どちらが大きいと思うか。言うまでもなく、私は変えないほうがリスクが大きいと思う。この社会の中で、社会が大変革している中で、自社はこのままで良い。中に入って話をしていると、うちはこのままで良いという人がいる。私はそれは無理だと思ふ。言うときもあれば言えないときもある。変えないリスクなどあり得ない社会。会社は現状維持ということもあり得ない。変えない現状維持は、衰退しかないと思っている。先ほども言ったが、リーマンショック以降もお客さまから仕事が出ていたが、今回の震災を大きな転換点として社会が変わる。その中で印刷も変わらざるを得ないと思っている。

(4)自分の言葉で自社の変革を語る

そして経営者の皆さん、人ごとでは企業は運営できないことは十分分かっているはずである。自分の言葉で、自社の変革を語ってほしい。これが一番重要である。自社で、自分の言葉で、私は経営者としてこうやりたいという変革の言葉を語ること、何回も何回も語ることによって自分の心もそういうようになる。そして社員も、社長があれだけ真剣に変革をやっているのだから俺たちもついていこう、そうやって一つ一つが社内でだんだん共鳴し合って、大きな変革につながっていくのではないかと思っている。世の中が大きく変わっていく中で、確かに決して悪いことだけではなく、必ず新しいビジネスも生まれてくる。新しいビジネスには、必ず印刷も

ついてくると思う。必ず新しいチャンスも生まれてくるわけであるが、一方においてわれわれ印刷産業も、社会の変化が速い中で、印刷物がお客さまと共に賞味期限を迎えてしまっていることもあると思う。これも残念であるが自覚をしなければならない。そして変革をするためには永遠に続けていかなければならないと思う。

(5) 甘えと優しさとマンネリ

これも何回か話をしたことがあるかもしれないが、私がいまだに解決できないことがある。昨日の話であるが、会社の中で大きなトラブルがあり、自分でも解決できない。皆さんに偉そうなことを言っていて悲しいが、甘えは駄目である。こんなことを言ったら彼にかわいそうだ。こんなことを言ったら彼から何を言われるか分からない。甘えの反対語は冷酷だと思っている。しかし、言うまでもなく、甘ったれな会社では存続できないと分かっている。甘えは認められない、許されない、無理である。甘えと非常に似た言葉で、優しさという言葉がある。優しさの反対語を考えれば解決できる。優しさの反対語は厳しさだと思う。厳しいこと言うのも大変だが、厳しいことを言うためには相当のエネルギーと勇気が必要である。しかし、経営者が正しい信念を持って厳しいことを言えば、それに対して社員はついてくると思う。この甘えと厳しさ、私は60歳にもなっているが、線を引きたくないから皆さんに言うが、ぜひ間違えないようにしましょう。そして企業経営をする上で一番重要なのは、実はキーはこの辺にある。甘えと優しさ、そしてマンネリ。ここから脱却する。経営者に対してあんなマンネリ化しているとは誰も言うてくれない。マンネリから脱却するのは、全て自己責任。自分でどうやってマンネリ化から脱却していくのかということ、これは自己の責任だと思っている。ぜひ甘え、優しさ、マンネリということを、真剣に事あるごとに考えてみれば、一つの解決策が出てくるような気がしてならない。そして、企業の目指す風土の改革、もう少し話をする。

6. 印刷の社会的な価値、役割、重要性

印刷産業は、6兆円ある大きな産業だが、どうもその社会的な価値と意義、重要性、それを社会に訴えるのが下手である。非常に下手だと思う。それはもしかしたらわれわれの大きな役

目かもしれない。組合の役目かもしれない。真剣に考えている。例えば震災があったときに、それぞれいろいろなメディアの有効性が再確認された。ネットを通じて、ツイッターのメリットも再確認された。しかし、必ずしもネットメディアだけではない。電気が使えない。私は東京の千代田区に住んでいるが、東京は電気が切れなかったが、電車は全部止まって大変なことになった。区長さんに会ったら「水上さん、大変だった。地震で区への対応を区民に知らせたいので、ホームページに区への対応をアップしたが、見る人が2割しかいない。あと8割の人は区民報を配るしかない。千代田区では間に合わなかった。区役所中の紙を集めて、自分たちで印刷をして折り込みをすぐ出した。印刷って大変ですね」とあらためて言われた。わが社に頼んでくれれば作れたかもしれないが、残念ながら注文はなかった。そういうことでも、印刷はまだまだ大きな役割を持っている。また青森県の理事長さんと話をした。青森は停電はしたが、そんなに被害はなかった。新聞は補完体制が進んでいるから、翌朝、停電だったにもかかわらず朝刊が宅配までされたそうである。そして宅配された新聞を皆さんが奪い合うように見た。あらためて新聞の有効性というものを認識した。私も、被災地、石巻まで2回行ってきた。避難所がある。避難所で生活している人は本当に希望がない。どうやって希望を与えるのか。きっともう死んでしまおうかと思う人もたくさんいると思う。そんな人たちに希望を与えるのがもしかしたら私たちの印刷ではないか。そういうこともぜひ訴えていかなければならない。

印刷の社会的な大きな役割。これは非常に重要だと思っている。たまたま印刷ができなかったときには、石巻日日新聞が壁新聞をやった。これは大きな話題になってアメリカのニュージャムというところに持って行って展示してくれた。まだまだいろいろなケースがあったら教えてほしい。私は印刷の価値をぜひ訴えていかなければならないと思っている。アメリカで大災害があったときに、いろいろなものが必要であるが、4番目に印刷機と書いてある。それほど印刷は重要である。あらためて印刷の重要性を認識して進めようではないか。ぜひ価値ということを考えたい。だから、まず自社における印刷の価値を帰って考えてほしい。意義、重要性、

そういうことを考えて仕事をしなければ会社は運営できないと考えても良い。皆さんの社員に、自社の仕事の価値とか意義とか、それぞれそういうことを伝えないで、ただ仕事を頑張っている、これでは解決しないような気がする。皆さん、そういうことも進めてほしいと思う。

7. 経営とは

(1)お客さまの視点

経営者の皆さんだから、同じ仲間として、あらためて経営は何かということをつまには考えてみよう。経営とは何だろう。私はこう思う。お客さまの視点を知り、自社の視点をお客さまの視点に合わせて変えることだと思う。あくまでお客さまの視点である。顧客第一主義である。印刷会社は今まで自分第一主義できた。自社の機械第一主義できた。これはもう無理である。お客さま第一主義で、お客さまのニーズに合わせてやる。そして経営というのは、何をやるのか、何をやらないのかを決めることだと思う。ではどうすれば分かるのか。まず徹底してクライアントの求めることを知ること。印刷会社は知ることができる。繰り返し、繰り返し、しつこくやろう。

(2)ないのと見えないのとは違う

そして世の中には、ないという言葉がある。私はないのと見えないのとは違うと思う。30年以上前に、先輩がこんな話をしてくれた。実はうち、とんでもないことが起きた。少し脚色をするが、あるときに、社内の会議で、あるクライアントがいくらやっても伸びないし、こんな金額ではやってもいけないからやめようという話があった。それではやめようとなった。しかし、たまたま新入社員がいて、暇な営業がいたからその子をつけた。その途端に伸びた。30数年前に聞いた。ない、見えないの違いである。ちなみにわが社も昨年同じことを経験した。あるクライアントでもう駄目だ、やめようかとなった。まさに新入社員が入ってきて、その子をつけておこう。そうしたら伸びる伸びる、何なのこれ？ ないのと見えないのは違う。まだまだやれるということもぜひ考えてほしいと思う。

8. 業態変革を一緒にやっとう

そして私たち全印工連では、業態変革を考えるに当たって、変化と変革は違うということ

皆さんに言い続けてきた。変化というのは、世の中の流れの中で、一緒にふらふらと変わっていくことである。変革というのは、自らの意志で変えていくこと。全く違う。私たちは業態変革、自らの意志で変えていこうと言い続けてきた。皆さん、ぜひ一緒にこれからも業態変革をやっとう。全印工連では10年間業態変革を続けてきて、今年は最後、業態変革ファイナルというバージョンで本を出す。この本は、担当の委員長から、経営者だけではなく、経営者と社員の皆さんとで一緒に見てくれと、そしてこれには従来を一步進めて解決策まで載せているから、一緒に使っとうほしいと言われている。9月16日の印刷の月の全印工連フォーラムで発表するので宣伝をさせてもらうが、活用をしてほしいと思う。

そのためには、やはり危機感も共有しなければならぬ。現状認識もしなければならぬ。変革しなければ生き残れない。やることはたくさんある。仕方ないことである。全部やらなければ生き残れないのだから。魔法の杖はないのだから、全部やるしかない。やった人が残っていくのと思う。そして、言うまでもなく、印刷業というのは製造業であり、サービス業であり、情報産業である。多面体の顔を持っている。ある時は、この多面体の顔を持っていることは良いことだと考えてきた。今社会から求められるサービス業化、これも決して難しいことではないと思っている。

(1)ワンストップサービス

ある時、千葉県の理事長さんがこんなことを言ってくれた。千葉県の小さな印刷会社が年賀状を印刷する。今までは100枚4,000円で印刷していた。その年は、玄関に「年賀状と宛名書きを承ります」を付けた。するとすぐに注文が来た。100枚宛名書きもしてほしい。宛名書きは1万円円でいかがですか。結構です、安いですね。そして100枚4,000円の年賀状が14,000円。まさにこれは印刷を中心にした領域拡大。私どものいうワンストップサービスの第一歩ではないか。ワンストップサービスというのは難しいことではないと思っている。それから情報産業としての印刷業。これはいろいろな意味があるから一言だけにする。去年、電子書籍が出てきて、本当に黒船が来るのかとずいぶん脅かされた。そんなのたいしたことはない。ちなみに全印工連で出

版印刷の比率は14%である。もちろんこれからも組合の役割は情報提供であるから、流していくので活用してほしい。今、中途半端に止まっていると思うが、また大きく動くということがあると思うし、一回進んだものは元には戻らないと思う。またぜひ情報提供していきたいと思う。

そして、印刷というのは、今まではあらゆる産業のお客さまが得意先である。そしてリピート性が非常に高いから、お客さまとの関係が大変継続的で、永続的で、強い関係があったと思っていた。しかし、今はそんな差別化ができなくなった。お客さまから見る。お客さま目線から見れば、印刷会社はいくらでも選択の余地がある。これが事実である。ぜひその辺も、きちんと認識してほしいと思う。

今、年賀状の話をしたが、全印工連では業態変革の一つの方法として、ワンストップサービスを皆さんに提案している。特に地方の方は、俺たちはワンストップサービスは既にやっているよと言うかもしれない。そうである。ありとあらゆる設備を並べてお客さまのニーズに応える。これは立派なワンストップサービスだと思う。さらにどんどん進めていってほしい。お客さまの役に立つことはさらにやってほしいと思うが、そのワンストップサービスというのはちょっと考えてみると、百貨店のワンストップサービスではないか。これからはうちでしかできない、わが社でしかできないワンストップサービス。例えば、百貨店ではないコーヒーの専門店とか、紅茶の専門店とか、眼鏡の専門店とか、そういう専門家をイメージしたこのワンストップサービス。わが社だけというワンストップサービスを目指してもらっても良いのではと思っている。

(2)ホワイトカラーの生産性が非常に悪い

そして大変な変化をする中で、お客さまと一番接点があるのは営業である。まさに人である。営業に求められるものが大変多くなってきた。しかし、ここに結構問題がある。私たち印刷産業、需給のバランスが悪いのと同時に、ホワイトカラーの生産性が非常に悪い。わが社でも非常に悪い。営業マンの数値をとってみると、お客さまの所での在社時間はわずか15%である。移動時間が15%。これは自己申告の数値だからもっと悪いのではないか。会社にいる時間が7割。前代の会長がこう言っていた。「営業の6

割はものを探している時間だよ」。こんな非効率でも今まで仕事になっていた。これは効率を上げなければならない。なぜか。これにはいくつかの要因があると思う。やはり社会の変化である。私も今60歳で団塊の世代のしっぽである。印刷の発注者だったお客さまの団塊の世代が卒業していつてしまった。団塊の世代は優しかった。僕らが分からない、印刷屋のプロでも分からないこと。「こんな印刷はこうやってやれば良いんだよ」「こういう紙を使えば良いんだよ」「これはこうやっておけよ」。お客さんが教えてくれた。こんな便利なことはなかった。しかし、そういう便利なお客さまが卒業して、世代が変わった。変わるとどうなるか。甘えてられない。若いお客さまは私たちにいろいろなアドバイスや提案を求める。それにきちんと応えられる営業を教育して、対応していかなければならない。それが世の中の変化だ。一言で言うならば、お客さまはプロの営業マンになれということを求めていると思う。

(3)お客さまが求めているのは印刷物の効果

そして、言うまでもなく、お客さまの求めているものは印刷物ではない。印刷物の効果を求めているということも再確認しよう。お客さまは1円でも投資したら、1人でも多くのお客さまに来てほしい、1円でも多くの仕事を回収したいと思う。印刷会社はきれいな印刷をすると満足してしまった。それは自己満足である。お客さまの満足を真剣に考えなくてはならない。ぜひ考えてほしい。あえて社会で変わらないものというものは、顧客第一主義とお客さまは人間である。これは永遠に変わらないような気がする。

(4)営業力の強化

営業力の強化という話も、少ししておく。市場の拡大は難しいかもしれない、どうやって維持していくのかと思う。私はこう言った。従来の印刷産業はもの作りからサービス作りへというように、基本的な心を変えていかなければと。ものは工場で作れる。しかし、サービスはお客さまの要望を形にするから、お客さまの参加がないと仕事を作ることはできないと思う。それから、印刷業は他産業とは違うという思いを持っているかもしれない。しかし、どんな業界でも、それぞれ固有の事情があるから、印刷業だけが特別固有の事情があるということはないと思う

し、それはお客さまからも認められないと思っている。これは先ほども話したが、ここで思い切って印刷業をサービス業であると定義したらどうだろう。先ほども話したとおり、サービス業というのは人の面倒くさいことをやることであるから、顧客の問題解決をもってビジネスとする。これが言い換えればソリューションプロバイダーではないか。ともすると、今までは印刷の営業は一生懸命、自社の機械の説明をする、自社の製品の説明をする。これは営業ではなくて製品説明員ではないのではないだろうか。自社の製品を説明するのではなく、お客さまの印刷物を作るということを考えていかなければならない。もちろん、そのためには、当初に話したが、われわれはあらためてもう一度教育の原点回帰も図らなくてはならないと思う。決して印刷会社が教育をやったとこなかったとは思わない。それぞれ皆さん、一生懸命やってきた。ただやってきたことが、ともすれば印刷の工程であるとか、印刷の手配が中心であった。それも非常に大切なことだと思うが、お客さまにとってそれだけが大切なのか。お客さまに対して、本当にこの印刷物の色とは何なの、この印刷物の役割は何なの、この印刷物は納品したらどのようなルートで流れていくのか、情報はこの印刷物に付随してどう流れるのか、こういうことをきちんと教育しなくてはならない。せっかく教育をするのであるから、きちんとそういう教育をしよう。無駄な教育ではなく、本当にお客さまにとってメリットのある印刷物を提供する教育。これも全工連としても協力をできれば、皆さまと共にぜひやっていきたいと思っている。今まで、ともするとそれをやらないで、ついつい印刷の手配だけを教えて、日々の忙しさに紛れてしまう。そうすると印刷は面白くないと不完全燃焼を起こしながら仕事をやって大きなギャップが出てきてしまったような気がする。

①徹底してお客さまの要望を聞く

では、何を、どんなことを教育すれば解決をするのか。まず、お客さまのところへ行って徹底してお客さまの要望を聞くことだと話した。要望を聞くためにはどんな能力が必要か。言うまでもなくヒアリング能力である。お客さまが何を悩んでいるか聞いてこなければならぬ。このヒアリング能力。ヒアリング能力をもっと大きな概念で捉え直せば、これはコミュニケー

ション能力だと思う。この訓練や能力開発をしないで、ただ営業の尻をたたいているだけでは駄目である。質問をするためには勉強していかなくてはならない。知識も必要である。そして的確な回答を引き出すためには、知恵も必要だと思う。従来と同じでは難しいと思う。そのように営業マンも教育し、社長も一緒に勉強しなければならない。先ほど話したコミュニケーション能力、プレゼンテーション能力、そしてさらには大きく、印刷ビジネスをどのように組み立てるのだろうかというロジカルな組み立ても必要ではないかと思うし、教育には残念ながら秘策はないと思う。

そんな中で深耕営業、これも必要だと思う。昔から新規開拓は既存の掘り起こしよりも数倍手間が掛かるといわれている。新規開拓も非常に重要だと思うが、あらためてこういう厳しい時代には既存の掘り起こしということの本気で考えてもらえないだろうか。まさに一点突破して、ある点から突破してそこに特化する、それから多様化するというのが戦略の基本のような気がする。そして今さら他社のまねをしても始まらない。どうやって他社との違いを作っていくのか。

②サービスで差をつける

お客さまが私たちに仕事を発注してくれる要素は3つあると思う。Q P Sという要素の3つだと思う。これはクオリティーとプライスとサービス。ここでこだわりたいのはサービスである。クオリティーとプライスの差別化は非常に難しいと思うので、できるのはサービスしかない。皆さんに聞くと、サービスはやっているという。はっきり言われる。やっているかやっていないかではない。どこまできめ細かく、どこまで深くやっているか。深みが勝負である。どこだってやっている。ここしかQ P Sの中で差をつけるところはない。ぜひこの辺も真剣に考えてほしいと思う。

③ボトルネックになるロットの細分化

大変厳しい中で、ホワイトカラーの生産性が非常に低い。なぜ低いかというと、印刷を面的に言うのは難しいが、ロットが細分化したからだと思っている。昔は1万部の印刷物を作るといって、1万部の売り上げがある。今、1万部の売り上げがなくなって、千部になってしまう。もちろん10分の1にはならないが、話とし

ては10分の1と聞いてほしい。1万部の印刷と千部の印刷を作る手間は、皆さんどうか。営業の手間は、紙のゼロが1つ多いだけではないか。これしかない。1万部の仕事がたくさんあれば会社は良かった。しかし、あの夢をもう一度で、1万部の仕事を取ってこいということになれば、千部の仕事を10個取ってこなければならぬ。これは手間を食う。どうみたって食う。わが社も今そういうジレンマに陥っている。この手間が、すごいボトルネックになっている。この手間のボトルネックを解消しているのが印刷通販だと思う。一番手間の掛かるところ、ホワイトカラー、さらにその前の製作、ここの手間を一切なくしたテンプレートだから強い。しかし、われわれは印刷通販に負けないように、一つ新しいチャレンジをしていこうではないか。

9. 企業の新しい風土を作るための 3つの戦略

そして最後の差別化は企業文化だと思っている。企業の新しい風土を作らなければならない。企業の新しい風土を作るためには3つの戦略があると思っている。営業戦略、生産戦略、そして情報戦略、この3つを掛け合わせていかななくてはならない。この全部をやらなくてはならない。この業態変革を実践する、業態変革を深められる企業が勝ち残っていく企業だと思う。今、全国を見ていて、大きな二極化を迎えているのも明らかな事実である。業態変革を真剣に意識して実践して将来に勝ち残っていく企業、そして現状維持に甘んじている企業。ではどういう差があるのだろうか。言葉が悪いが、現状維持に甘んじている企業の共通点が3つある。戦術があっても戦略がない。小手先だけで乗り切っていく。これは誠に難しいと思う。それから印刷業界に大きくある横並び意識が非常に強い。そして3つ目、ソフト化、サービス化、何十年来の意識が永遠に変わらない。

まず営業戦略。営業戦略は逆の話をした。業態変革ができていない会社の話をしたので、営業戦略は業態変革ができていない会社の共通点を持ってくれば良い。マーケティング意識があること。マーケティング発想があること。先ほど話した営業戦略は顧客第一主義に徹底している。それも徹底的に測定可能にやらなくてはならないと思う。営業戦略は顧客第一主義であり、

マーケティング発想であり、ソリューションプロバイダー。ぜひこれを実行してほしいと思う。そして2番目の生産戦略。皆さん機械を入れるとき最初はどうかであったか？ 3つのステップがあるはずである。最初はあそこの会社も入れたからうちも入れよう。良いではないか。最初は物まねである。当然である。ただ入れたら他社との差別化をしたい。少しずつ機械の差別化をしよう。そして3段目のステップにおいては、独自化、個性化して、全く他社にない自社の文化を作っていこう、こんな努力を皆さんしている。今、その中において、生産戦略ではスピードと低コストを社会が求めている。これにも対応するような生産体制を作っていかなければならない。そして設備戦略において絶対にやってはならないこと。社運をかけた設備投資。どんぶり勘定でやることはやめよう。経営者の責務として、もはやあり得ない。社運をかけてどんぶり勘定でやっても無理だと思う。その辺はぜひ真剣に考えてほしいと思う。そして3つ目は、情報戦略。全国の印刷会社を回っていくと、それぞれの会社が大変な独自の情報力を持っている。すごいと思う。ただそれを活かさない。非常に残念である。特定の情報がある1人が持っている。1人が持っても武器にならない。それを10人で共有したらすごい武器になるのではないか。これをぜひ共有化してほしい。徹底したコミュニケーションに戻ろう。徹底した共有化をしたら強い武器になる。これを活かしてほしいと思う。この営業戦略、生産戦略、そして情報戦略をぜひ掛け合わせて新企業文化を作る、企業風土を作る。これが絶対な差別化だと思う。そして一言。何をしたら良いだろう。一言でいうなら、横並び意識をやめることだと思っている。社員一人一人が横並び意識をやめて、きちっとしたリーダーシップを持ってチャレンジしていくことだと思う。

10. おわりに

最後に、われわれは大変厳しい環境にあるが、昨日よりも今日、今日よりも明日、明日よりも1年後、自分の人生が、より良くなっていると思うこと、これが希望だと思う。印刷業界にはまだまだ大きなビジネスチャンス、大きな希望がある。一緒に大きな希望をつかむために頑張っていこう。

第17回北海道青年印刷人フォーラム開催

9月3日にアクセスサッポロにおいて、第17回北海道青年印刷人フォーラムを開催しました。

ご参加いただいた皆様、ありがとうございます。

青年部で昨年度より取り組んでいるCSRをテーマに、昨年使用したテキスト「現代を生き抜く経営戦略虎の巻」が基礎編となり、今年では実践編となるものです。が、初めてCSRについて聞く方や昨年のおさらいということで、全国青年印刷人協議会（以下、全青協）議長の江森克治氏より印刷業のみならず世の中すべてが時代の変革期を迎えていること、CSRとはボランティアや慈善事業ではなく経営戦略であることをあらためて認識していただくようお話しただきました。

次に、株式会社プリプレス・センター代表取締役の藤田靖氏に「自社におけるCSR実践活動報告」を講演いただきました。藤田社長がサラリーマンを経て起業した経緯から現在にいたるまでの活動や、現在取り組んでいる環境保護活動、特にCO₂排出削減への取り組みは非常に興味深い話でした。また、徹底した利益管理の話は企業としてあるべき姿であると痛感しました。

その後ワークショップを行いました。全青協副議長の滝澤光正氏にファシリテーターになっていただき、「コ・ココ・ココロ・ココロミ」という手法を用い、コ（個＝自分）を見つめなおし再認識し、ココ（ここ＝場所）自分のいるフィールドで、ココロ（心）何を思い・何を考え、ココロミ（試み）自分のできることに挑戦する。会社内における自分であったり、地域社会の中の自分であったり…ひとりひとりが自分



でできることを考え、テーブルディスカッションを行いました。各テーブルでは地域の違い、会社における立場の違い、ステークホルダーの違いなどがある中でも各自の思いが討議されていたように思えました。

最後に「中小印刷業版CSRマネジメントシステムガイドライン」の企画説明、運用方法について解説させていただきました。来年度には全印工連・全青協ではCSR認定制度の設立を画策しており、今回のテキストは認定制度の骨子となるものです。企業のCSR活動の一助になるものだと思っております。来年度以降も学びの場を提供できるよう企画・運営してまいりますので、ご協力の程よろしく申し上げます。

（青年部委員会委員長 大和繁樹）

北海道最低賃金 （平成23年10月6日改正）

北海道内で事業を営む使用者及びその事業場で働くすべての労働者（臨時、パートタイマー、アルバイト等を含む）に適用される北海道最低賃金（地域別）が、次のとおり改訂される。

最低賃金額 時間額705円
効力発生日 平成23年10月6日

- 最低賃金には、精皆勤手当、通勤手当、家族手当、臨時に支払われる賃金および時間外等割増賃金は算入されない。
- 最低賃金額以上の賃金を支払わない場合は、最低賃金法違反として処罰されることがある。

大日精化のラインナップ

未来をひらく色彩

●光輝性を大幅にグレードアップ!!

新製品 枚葉・オフ輪印刷用メタリックインキ
よりメタリック感を追求し、金・銀・銅、3色の品揃え

かがやき
輝 ゴールド、シルバー、ブロンズ


北海道大日精化工業株式会社
札幌市手稲区前田一条10-3-17
〒006-0811
TEL: 011-682-3101

<http://www.daicolor.co.jp>

小・中学生のみなさんへ

「未来の印刷」をテーマに、絵と作文を募集します！

「未来の印刷」大賞

開催後（2012/02/04以降）、応募して頂いた全ての作品を、
PrintNext2012のサイトで掲載致します！

募集締切 / 2011年10月31日(月)

開催概要

小・中学生を対象に「未来の印刷」をテーマにした「絵」「作文」を募集いたします。
いつも身のまわりで目にする印刷物は、これからどんな風に進化していくのでしょうか？
もっとキレイな印刷、もっと便利な印刷、もっと楽しい印刷、走る印刷、空飛ぶ印刷…。
自由な発想で、あなたの考える「未来の印刷」を表現してください。「絵部門」と「作文部門」を部門別に審査し、最優秀賞をはじめ受賞作品を決定いたします。受賞作品は2012年2月4日(土)に開催される「PRINT NEXT 2012」会場で発表し、表彰式を行います。

主催 / PrintNext2012 運営委員会

応募票ダウンロードはこちらから！

プリントネクスト

検索

PrintNext2012

Act for Japan ~希望の未来へ。insatsuがつなぐ日本の絆~

主催 2011年4月1日 13:00 (GMT+9)
協賛 印刷文化振興会(社) (印刷文化振興会)
協賛 PrintNext2012運営委員会

※応募資格: 小学生・中学生・高校生・大学生・社会人・会社員・公務員・主婦・学生・その他
※応募期間: 2011年10月31日(月) 23:59:59 (日本時間)
※応募方法: 応募票をダウンロードし、応募票に記入し、応募票と一緒に応募してください。