

# 進取の気性に富む 「神奈川県」

— 業態変革への対応急ぐ

受注型製造業からの脱却



横浜みなとみらい地区のランドマークタワーと帆船日本丸



鎌倉大仏（高德院）



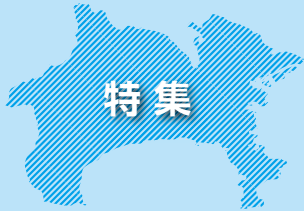
湘南の海，由比ヶ浜

神奈川県は、人口918万人を抱え、東京都に次ぐ第2位、政令指定都市は都道府県の中で最も多い3つ（横浜市，川崎市，相模原市）を擁する。国際貿易港を有する横浜をはじめ、国内有数の工業拠点である川崎，古都・鎌倉，若者に人気の高い湘南，保養地・観光地として栄える箱根など，各エリアによって違った特色を持つ。

神奈川県の印刷産業は，巨大市場である東京の隣に位置しながら，神奈川独自の市場を

形成してきた。そうした中，CSRやSDGsを掲げて社会貢献・地域活性化に積極的に取り組む印刷会社も多く，進取の気性に富んだ先進的な会社が集まっている。しかしながら，そのような神奈川県においても印刷需要の低迷が続く中で，従来の受注型製造業からの業態変革が迫られている。

今回は，埼玉県戸田エリア（2018年5月号）に続き，地域特集第2弾として神奈川県にスポットを当ててお届けする。



## 進取の気性に富む 「神奈川県」

— 業態変革への対応急ぐ

受注型製造業からの脱却

# 業態変革でソリューション・プロバイダーへ

## — 印刷業から「INSATSU」に転換を

神奈川県印刷工業組合 江森克治理事長に聞く  
(全印工連関東甲信越静地区印刷協議会会長)

巨大市場・東京の隣に位置し、首都圏の一角として恵まれた市場を背景に発展を遂げてきた神奈川県印刷業界。デジタルメディアの伸展や人口減少の波を受け、大きな転換期を迎えている。神奈川県印刷工業組合の江森克治理事長に、神奈川県における印刷産業の現状と今後の展望について聞いた。

### ▶ 恵まれた市場ゆえ、業態変革が遅れる

— 神奈川県の印刷産業の特徴と取り巻く環境について、どのように見えていますか。

神奈川県の印刷産業は、いわゆる都市型であり、分業化が進んでいて、東京に似ています。企画・制作から印刷、加工、発送まで1社ですべてワンストップサービスできるという会社は限られています。お客様との接点を活かし事業を展開している会社が多いのですが、少子高齢化やデジタル化が進む中で、印刷需要が減ってきています。

神奈川県の強みは、やはり人口が918万人（4月1日現在）と多いことです。本社を置く上場会社も含めて企業も集まっています。地方に比べたら、とても恵まれた環境だと思います。しかし、これからは人口が減っていく中で、印刷物が減っていくことは避けられません。

私は全日本印刷工業組合連合会（全印工連）の関係で地方に行く機会がありますが、全国の中でも神奈川県は業態変革が遅れていると認識しています。逆にそれは人口が多く、市場が豊かであった分、遅れているとも言えます。



江森理事長

この恵まれた市場に対して、われわれ神奈川県の印刷業は新しいサービスを提供し、市場が求めているニーズに応えていくことができるのか。そのための業態変革が求められており、待たなしの時期に来ています。

— 神奈川県印刷工業組合が抱えている課題は何でしょうか。

全国的に同じような状況かとは思いますが、神奈川県印刷工業組合でも組合員数の減少は大きな問題となっています。全盛期は500社近くいましたが、現在は180社となっています。

昨年度より「会員拡大特別委員会」を設置しました。古木直人副理事長を委員長兼任で指名し、テコ入れを進めているところです。

組合員が置かれている状況を見ますと、これからも事業を伸ばしていこうという積極的な会社と、後継ぎがないなどの理由から将来は廃業をも視野に入れている消極的な会社とに二極化しているように見受けら

れます。組合としては、積極的な会社にも消極的な会社にも、それぞれに必要なとすることがあり、それらのニーズに応えるサービスを提供していくことが大事だと考えています。

まずは何より、組合員に組合活動に参加してもらうことが先決です。組合がどんな活動をしていて、組合に参加すると、どのようなメリットがあるのかをしっかりと理解してもらうことが重要だと考えています。全印工連では様々な支援メニューを用意しています。しかし、それを知らないことには活用のしようもありません。まずは関心を持っていただくことが大事です。

—消極的な会社に組合活動に参加してもらうことは難しいのではないのでしょうか。

事業を縮小するにしても、廃業するにしても、「うまいやり方」というのはあるわけで、そういったノウハウを提供するのも組合の存在意義と考えています。組合費をいただいている以上、しっかりとサポートしていきたいと思います。

今年度の通常総会（5月17日）後から正式に始める予定ですが、総務委員会の中に「会員交流部会」を作り、会員同士が交流を深めることに力を入れていく予定です。少しでも垣根を下げて、なるべく多くの方に気楽に参加できるような場を作っていきたいと考えています。

先々に廃業することを決めているような会社であっても、もしかしたら自社の営業権が売れるかもしれませんし、あるいは、神奈川に限らず今いる組合企業に事業を引き継ぐことができれば、長年の苦勞が業界の財産として残ることにもなります。全印工連を通じて、M&Aやハッピーリタイヤなど事業承継のノウハウも提供できます。そういう方にもきちんとお伝えすることが大事だと思っています。

県工組が主催しているセミナーなども、距離的なことだけでなく、精神的にも遠くに感じている方が多いのは承知しています。多くの組合員にとって一番身近なのは支部ですので、昨年度から正・副三役が各支部に直接向いて話しに行っています。組合のことを少しでも理解してもらい、組合活動に参加してもらうき

っかけになればと考えています。

会報「神奈川印刷ニュースの発行」やメールマガジンの配信などで情報発信にも努めていますが、どこまで組合員に届いているか。それは気持ちの持ち方次第であって、組合からの情報は役に立つから見ようと思っただけないと、読んでもらえません。組合に期待を持ってもらえるように変えていきたいと思っています。理事長になって1年が経ちましたが、少しずつ手応えを感じています。地道に積み上げていきたいと考えています。

—組合として地盤固めをあらためて強化されているようですね。新たな活動はありますか。

初の試みとして、印刷関連業界と地域クリエイターとの交流会を行いました。印刷産業がこれから業態変革を進めていく中で、新しい領域が増えていきます。そうした中、今回の交流会はデザイナーやイラストレーター、カメラマン、ライター、プログラマー、映像制作、広告会社などの関係者が集まって交流を深めることを狙いとしています。こうした業種の人たちは印刷会社と知り合うことで、ビジネスチャンスが広がる可能性があります。また、フリーランスの方たちの中には組合のような組織・団体に所属したいと考えている方もいるようです。そういう方たちに声を掛けて、新しい仲間を増やしていきたいと考えています。5月16日に第1回の「INSATSU交流会」を開催したところ、60名もの参加者があり、大変盛況でした。約3分の2が印刷会社以外で、印刷会社からの参加者にも、クリエイティブ職の社員さんなどが見られました。今後とも続けていきたいと考えています。

## 進取の気性に富んだ気質、 CSRは経営そのもの

—神奈川県は国際的な窓口として横浜港を中心に発展してきた歴史もあってか、開放的・社交的で、進取の気性に富んだ気質を感じます。

確かに、全国に先駆けてとか、新しい取組みに対して、それを邪魔したりするような人はあまりいません。





「いいじゃないか、どんどんやれ」みたいな開放的なところはあると思います。

特に、CSR（企業の社会的責任）の取組みは、他の大都市と比べても先進的です。横浜市では全国の自治体に先駆けて、横浜型地域貢献企業認定制度を2007年に創設し、2018年度末で認定企業は471社に達しています。また、全印工連では、他業界に先駆けてCSR認定制度を構築しました。全印工連でCSRを認定制度にしたことは、とても価値あることだと思います。当初は制度化に反対する意見もあったのですが、客観的にCSRを評価できる仕組み、そして、そのノウハウを業界が持つことは、日本の産業界はもとより、国際的な競争力の観点からもとても意義のあることです。

日本にはすばらしい経営者がいて、100年以上続いている企業もたくさんありますが、それが何か目に見える形で体系化されているかと言えば決してそうではありません。認定という形で制度化することによって、目に見える形で客観的に評価ができることにはとても意味があります。これから国際化が進んでいく中で、たとえば海外企業が国内市場に参入してきたとしても、日本版の基準、ジャパニーズスタンダードとして差別化の一つになると思います。

—CSRの普及はまだまだ進んでいません。CSRを経営戦略に組み込むことがネックになっているのかと思うのですが、うまく運用するためのポイントはありますか。

私の会社（株式会社協進印刷）では、CSRを経営そ

のものであると考えています。売上目標など本業の計画と、社会貢献の計画は同じレベルで扱い、PDCAを回しています。

CSRをマネジメントする際に大事なことは、目標を定めて、それをしっかり測定することです。売上は測定しやすいのですが、社会貢献の活動などは成果が見えにくいので、経営的にどういう意味があるのかよく分からなくなってしまいがちです。例えば、従業員のモチベーションを上げることを目的とするならば、実施前と後でアンケートを取って比べれば分かります。イベントなら参加人数の目標を決め、それが達成できるように努めます。それだけ多くの人に自社を知ってもらえたということで、経営的なメリットがあったと評価できます。

また、当社では年に1回、CSR報告会を開催しています。取引先や様々な関係者を招いて当社の1年間の活動を報告する会ですが、実はステークホルダーのニーズを吸い上げる場でもあります。そこから新しい活動や、仕事につながるケースもあります。

地域コミュニティの中で、会社の存在を知ってもらえるのは心強いことです。われわれの仕事は、コトづくりの種をいかにたくさん蒔くことができるか、そこから出た芽を育てていくことができるかにかかっていると考えています。

## ▶ 印刷業における オムニチャネル・コマース

—印刷を取り巻く環境は大きく変わり、厳しさを増しています。神奈川県印刷産業が生き残っていく上で、将来ビジョンについてどのようにお考えですか。

これからの時代は、オムニチャネル・コマースが発展していくと考えられます。オムニチャネル・コマースとは、最終的な購買経路がインターネットか実店舗かを問わず、消費者が商品やサービスを購入するプロセスにおいて、インターネット上の情報とリアルメディアの情報をシームレスに連携させ、顧客の利便性を向上させるマーケティング手法のことです。もともと小売業から出てきた考え方ですが、今や卸売業や自治体

にまで広がっており、いずれあらゆる分野に普及していくと思います。もちろん印刷も例外ではありません。

印刷業におけるオムニチャネル・コマースとは、単なるインターネット通販の域を超え、マーケティングやBPO（ビジネス・プロセス・アウトソーシング）との連携になっていくものと考えられます。マーケティング、コミュニケーション、書籍、パッケージ、業務プロセスなど、印刷が関わるあらゆる分野において、印刷の前後を担う広告やマーケティングサービス、出版、物流など、様々な業種が参入し、印刷をひとつの「パーツ」として組み込んだ大きな市場が生まれるようになるでしょう。

そういう大きな市場の中で、印刷会社が「パーツ」の一部を担う下請け会社になるのではなく、サービス全体を提供する存在になることができるか。そこがこれから印刷業界が生き残れるかどうかの境目になると思います。

全体としては、印刷の周辺にある様々なサービスをネット上でそれこそ「ワンストップ」で提供できるようになることで、大きな付加価値を生み出すことができるでしょう。例えば書籍の例で考えてみると、SNSやYouTubeなどを活用したネット上のプロモーションと電子書籍出版を組み合わせ、さらにオンデマンドでのリアルプロダクトとしての「本」の宅配サービス、地域に密着したコンテンツであれば地元書店への流通サポートなども提供し、デジタルとリアルを組み合わせた展開をワンストップで支援するサービスなどが考えられます。現在同人誌の印刷などを手がけている会社が、こういったサービス分野に進出することで、大いなる成長が期待できます。

しかし、そのような新しいサービス分野において、印刷業がイニシアチブを握るためには、そのベースにある「印刷」の飛躍的な生産性向上が条件になると考えています。製造業としてこれほどまで低い生産性で利益を出せている産業は、たぶん他にはないのではないのでしょうか。それは裏返せば、私たちがお客様と密接につながりを持ち、印刷物を製造するだけでなく、お客様の困り事を解決してきた歴史があるからです。お客様がその価値を認めてくれているからこそ、これ



まで生産性の低さはそれほど問題にならなかったのかもしれませんが、オムニチャネル・コマースの時代にはそういう甘えは通用しないという危機感を私は持っています。誰かに追随するのではなく、私たち自らがイノベーションを起こすべき時が来ています。

## ▶ お客様との関係を強みに成長

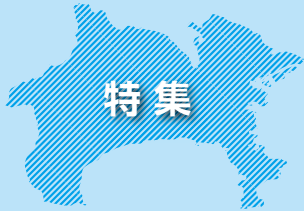
—最後に、神奈川県印刷産業の展望についてお願いします。

これから人口減少に伴う市場の衰退は避けられません。印刷物が減るからと言って、それが印刷業の衰退とイコールであるということでは決してありません。

私が全青協の時代に、これからの印刷業のことを「INSATSU」とローマ字で表していました。印刷業は印刷をする会社のことではなく、印刷業が新しい産業に変わった姿を示そうとした表現です。

印刷会社は製造にこだわらず、お客様が何を望んでいるかをくみ取り、お客様が抱える課題に対して真摯に向き合ってサービスを提供するソリューション・プロバイダーになることが生き残る道の一つになると考えます。神奈川県においても、業態変革が求められています。神奈川県という恵まれた市場を活かすうえで、われわれの商売において、お客様とのしっかりした関係、つながりを持っていることがとても大事であり、そこが強みです。その強みがある限り、われわれはいくらでも成長できるものと確信しています。

—ありがとうございました。



# 進取の気性に富む 「神奈川県」

— 業態変革への対応急ぐ

受注型製造業からの脱却

## 座談会

# ソリューション・プロバイダーへの深化で 販路拡大

## — 受注型から提案型ビジネスへ転換

神奈川県印刷工業組合 経営革新マーケティング委員会

印刷市場の減少基調が続く中、神奈川県の中でも先進的な印刷会社はソリューション・プロバイダーへと業態変革を図り、新たな販路を拓いている。神奈川県印刷工業組合経営革新マーケティング委員会のメンバー3氏に、各社の取組みや今後の展開について話を聞いた。

頁物、冊子物に強く、小・中ロットの印刷物の企画制作・印刷・製本・加工までワンストップサービスで行っています。教育関係、製造業系企業、官公庁が主な顧客です。

印刷メディア部門と出版部門とに分かれ、出版部門に関しては、「日相出版」というブランドを立ち上げ、自費出版を中心に手がけています。1冊から注文を受けお届けするサイト「クニーガ.jp」を自社開発し、POD出版サービスも提供しています。

当社では、相模原と共に成長を目指す印刷メディアカンパニーを掲げ、地元に着目した事業を展開しています。

金子 山協印刷（杉山昌行社長、平塚市）は、昨年創業70周年を迎えて、今年で71期目に入っています。従業員数は外注を含めると約150名です。

当社の主力は、折込みチラシです。B2のオフ輪機4台を保有しています。その中で、B4×6頁をインラインフィニッシュで加工できる世界に1台だけのオフ輪機を持っており、特許を取得しています。

印刷業界を取り巻く環境は厳しさを増しており、加速度的に変わっています。そうした中で、印刷以外の分野にも力を入れて取り組んでいるところです。

茂手木 ツルミ印刷（茂手木敬三社長、横浜市）は、今年で創業55周年を迎える総合印刷会社です。オフセット印刷機3台を保有するほか、4、5年前からオンデマンド印刷にも力を入れています。従業員数は24名、売上額は約5億円（2017年度）です。自社ビルを、軽オ

### ▶ 受注型から脱却し、次のステージへ

— まずは、各社の会社概要についてお聞かせください。  
荒井 日相印刷（荒井功社長、相模原市）は、神奈川県相模原市で創業し、今年で56期目に入りました。東京営業所はこの6月から開業15年目になります。社員数は25名で、年商4億円規模の会社です。

### 出席者（五十音順、敬称略）

#### 荒井 慶太

株式会社日相印刷 取締役ブランニングマネージャー  
プリンティングコーディネーター  
(神奈川県印刷工業組合経営革新マーケティング委員会委員長)

#### 金子 僚平

山協印刷株式会社 営業企画本部営業部次長  
(同委員)

#### 茂手木 雅也

ツルミ印刷株式会社 専務取締役  
(同委員)





金子氏



茂手木氏



荒井氏

フの印刷会社、封筒専門の印刷会社、製本会社の3社にテナント貸しをしていて、ワンストップ体制を構築しています。

もともと京浜工業地帯の大手工場・会社の伝票印刷が始まりですが、現在は行政、外郭団体、広告代理店・イベント運営会社、商店街、百貨店、スポーツ球団、テーマパーク・ホテルなどが主な顧客となっています。2005年に企画・デザイン会社「プラネット・ワークス」を設立し、私が代表を務めています。互助会や工場のまつり、花火大会、神奈川の高校展など各種イベントの企画・運営なども数多く手がけています。

これから5年先、10年先を考えると、新たな軸となる基盤を創る必要性を感じています。55周年を機に、自社商品の展開を始めています。受注生産型から一歩足を踏み出した段階です。

### ▶ 企画制作、プロモーションで印刷創出

—神奈川県印刷会社においても、業態変革への対応が求められているかと思います。山協印刷さんでは印刷以外の分野に取り組まれているというお話でしたが、具体的にはどのような取組みでしょうか。

金子 今、最も力を入れているのは、企画制作やイベント関連です。約2年前から本格的に取り組んでいま

す。クライアントや広告代理店などから安心して仕事を丸投げしてもらえる会社として、実績を増やしています。

事例として、某鉄道会社の駅構内のコンビニエンスストアで販売しているカウンターコーヒーのロゴ開発やカップのデザインを手がけました。これによりコーヒーの売上が以前の10倍になり、車両先頭にロゴ掲載や店頭POPの依頼へとつながりました。

某団体からは軽自動車の啓蒙活動をしたいという話を頂き、展示会のプロモーションを行いました。今までこうしたイベントがあっても、ポスターやチラシなどの受注の仕事でしたが、企画段階から参加し、展示会の中心になって、ロゴの開発から制作、企画・運営までを手がけました。バックパネル、ARパネル、ジグソーパズルゲーム、ノートブック、のぼりなど各種ツールを制作しました。

某金融機関と平塚市が手を組んだ、企業ビジネスの支援事業の広報宣伝にも協力し、ロゴ開発から各種ツールまで制作しました。それが成功したことから、その金融機関の営業マンが使う独自営業ツールの制作依頼に発展しました。

某自動車会社グループの湘南平塚七夕まつりイベントでは、車両展示のプロモーション企画・運営を手がけました。集客を高めたいとの相談を受け、願い事を



平塚市の観光ガイドブック (山協印刷)

書いた短冊を笹の葉に吊るすのではなく、ポストイットに願い事を書いて自動車に貼ろうというイベントをやりました。地元の神社から神主さんと呼んで祈祷も行うなど、イベントは盛況でした。ポスターやチラシ、展示パネル、のぼり、三角旗などイベントを盛り上げる各種ツールの制作も行いました。

— イベントの企画・運営を手がけると、それに付随した形で印刷の仕事につながるの大きいですね。  
金子 当社では、SS部(サポートシステム部)の中に「企画課」という部署を設けています。企画立案やデザインに長けた人が配属されていて、営業がお客様からの相談を持ってきます。そこでアイデアをまとめて、お客様にソリューション提案しています。もちろん、印刷会社ですので、印刷物につながるような形で展開しています。  
茂手木 確かにイベントを企画・運営すると、全体の予算の中で、印刷物の予算をキープして当て込むこと



自動車会社グループの七夕まつりのプロモーション企画・運営 (山協印刷)



地域密着メディア「湘南ナビ!」 (山協印刷)

はできます。しかし、印刷物にあまり固執してしまうと、全体のバランスが悪くなってしまいます。やはり基本は、どのようにしたらより良いイベントになるかが最優先です。

たとえば、花火大会の場合、半年以上前から準備に動き出します。印刷のことはもちろんですが、イベントに関するあらゆる知識を持って提案していれば、次の年にも声が掛かります。毎回しっかりやって、常に新しい提案をしていくことが大事です。クライアントにとって、いないと不便で困る、欠かせない存在になることを心掛けています。

荒井 当社でも、ソリューション型の仕事が増えてきています。ただ、案件の多くは予算が少なく、その予算範囲内でより効果が出るようにやってほしいと言われる。しかし、そういった小さな仕事を積み重ねていくうちに、イベントなどの大きな依頼を受けるようになってきました。規模や内容などから当社1社では



難しいような案件もありますが、もちろんすべて引き受けます。その際、神奈川県工組の仲間やネットワークがとても頼りになります。こうしたネットワークを広げ、強めていくことが、当委員会のミッションであると思っています。

## ▶ 自社メディアを持つ強み

**金子** 当社では、地域密着メディアとして『湘南ナビ! (紙・Web)』を2015年から制作しています。湘南エリアの暮らす人たちが欲しいと思う“地域に根差したグルメ&お役立ち情報”の発信を続け、着実に広がっています。

登録店舗は3,000店を超えています。展開エリアは藤沢、平塚、茅ヶ崎、厚木、小田原など県内9市3町、約200万人が暮らすエリアが対象です。発行部数は、紙媒体が毎月約5万部(約2,100拠点に設置)、Web媒体が月間100万PVを超えています。

また、圏央道の開通により平塚、湘南方面への交通アクセスが良くなったことから、平塚市から委託を受けて、昨年3月に新しい観光ガイドマップを制作しました。平塚で展開する店舗に密着したパンフレットを作りたいという話を頂き、当社の方でプロモーションから、ロゴ制作、デザイン撮影、記事まですべて手がけました。ARを入れて、スマホをかざすと動画が流れる仕組みになっています。当社の『湘南ナビ!』で紹介しているお店を紹介しています。

パンフレットのロゴは、東海道五十三次で平塚が7番目の宿場町であることから「チーム53-7」としました。たとえば、大磯なら「チーム53-8」、茅ヶ崎なら「チーム53-6」など、近隣にも広がることに期待を込めたブランディングにしています。平塚市役所や駅など公共施設で配布しています。

**茂手木** こうしたパンフレットなどの印刷物で人を呼び込むなら、他の地域に置くことができれば、より効果があるように思います。

当社では昨年、神奈川新聞さんと一緒に、圏央道の開通に合わせて神奈川県内から圏央道を使って行ける場所、秩父、水戸、静岡、浜松、山梨などの県外地域

のスポットなどを、神奈川県内のシニア層を対象に紹介する広告企画をやりました。

**金子** 他の地域から人を呼び込むという視点では、横須賀・三浦半島にソレイユの丘という公園がありますが、来場者が横浜からの人が多く、湘南方面からも呼び込みたいという話があり、『湘南ナビ!』にクーポンを付けて掲載しました。そういった地域の枠を超えたこともやっています。自社でメディアを持っていることは強みです。『湘南ナビ!』を通して他の仕事にもつながっています。

## ▶ 「想い」を伝えるツールを創る

— ツルミ印刷さんでは、どのような取組みをされていますか。

**茂手木** 当社では、受注生産、いわゆる待ちの営業スタイルから、「想い」を伝えるツールを創ることに力点をおいて取り組んでいます。

その事例の一つとして、少年野球チームの活動記録があります。「井土ヶ谷フレンズ」という地元の野球チームなのですが、とても高い評価を頂いています。

今どきの少年野球の練習は本格的で、その親たちも手伝いにかり出されます。そのように親子そろって熱心に打ち込んでも、卒団時にもらえるのは、家庭用プリンターで作れるレベルの簡単な記録冊子だけです。「思い出に残る、頑張った証を残してあげたい」という気持ちから、POD機で制作する50~60ページの活動記録を提案しました。

大半のページは共通した内容となっていますが、その子一人に焦点を当てた特集ページを可変印刷で入れ込みます。写真撮影も行って、その子のプレー姿を撮った最高の1枚を大きく載せるなどして、みなさんから大変喜ばれています。このアルバムが欲しくて、他の地域からわざわざこのチームに入ってくる子もいるそうです。

横浜市だけでも少年野球チームはたくさんあります。それなりに制作に手間が掛かりますが、これまでのノウハウをフォーマット化することで横展開ができると考えています。サッカーやバスケットなど他のスポーツでもニーズがあると思います。



また、地域のプロバイダーとして、CSR（企業の社会的責任）やSDGs（持続可能な開発目標）を一つの行動指針として掲げ、自社商品の開発・販売に取り組んでいます。

現在の取組みをいくつか紹介すると、「残紙メモ帳」は、従来廃棄処分していた残紙を再利用したもので、無料配布用と販売用を用意しました。販売用では収益の一部を森林保護や水資源、教育の分野に還元します。こうした活動はWebやSNSで公開する予定です。（SDGsゴール12「つくる責任つかう責任」、15「陸の豊かさを守ろう」）

「鶴見川フォトカレンダー」は、鶴見川流域の法人やWebを通じて販売していく予定です。地元の鶴見区に流れる鶴見川をきれいにするために、これもNPOを通して収益の一部を保全活動に利用してもらいます。また、清掃活動にも参加し、鶴見川の保全に努めていきます。（SDGsゴール6「安全な水とトイレを世界中に」、14「海の豊かさを守ろう」、15「陸の豊かさを守ろう」）

「秋田犬カレンダー」は、日本だけでなく、世界各国に人気がありますが、コアな飼い主や秋田犬に興味のある人を対象に販売していきます。販売の一部は、秋田犬の保護に取り組む有志の団体にも協力を依頼しています。（SDGsゴール15「陸の豊かさを守ろう」）

「雑種犬カレンダー」は、保護犬の殺処分ゼロを目指し、有志の団体と一緒に、オリジナルカレンダーを企画・販売します。雑種犬の殺処分と団体の取組みを知ってもらうことを目的とし、これも収益の一部を団体の活動費に充てる予定です。（SDGsゴール15「陸の豊かさを守ろう」）

— まさに印刷物を通じた地域貢献・社会貢献ですね。少年野球チームの活動記録もそうですが、鶴見川、秋田犬、雑種犬など、かなりニッチでユニークですね。

**茂手木** たとえば、全く売れていないインディーズのミュージシャンでも、200、300人は必ずファンがいるそうです。そういうメジャーではない歌手はCDや写真集などを作れず売るのが何もないため、何かグッズを出すと、すぐさま売り切れになるそうです。

ニッチな分野は量は多くないが、必ず一定数のニー

ズがあります。オンデマンド印刷を活かすことができるのは、ニッチな分野だと思います。「秋田犬カレンダー」は私が秋田犬を飼っていることもあって、調べてみたら世の中に秋田犬のカレンダーがあまりないということが分かり、それなら作ってみよう…と…ちょっとした動機です。われわれは大手企業と同じようなことをやっても、勝ち目はないと思っています。

当社では、こうした自社商品の売上目標として、2023年度までに当社の売上額5億円の10%に当たる5,000万円を目指しています。

新しい事業を進めるに当たって、社内に専門の部署をつくれれば早く回ることは分かっていますが、中小零細企業では、すぐにお金や人材を投下できません。アイデアややる気があっても、それを即実行に移す体制がないわけです。そこがネックとなっています。

そこで、自社商品は原価30%以下に抑えたものを作っていることと取り組んでいます。原価30%以下に抑えれば、販売の一部をステークホルダーに還元したとしても十分に利益が確保できます。そうなれば経営的に余裕も生まれ、新しく挑戦する事業分野にお金や人を投入することができ、加速度を増して軌道に乗せることができると考えています。

受注型生産業から脱却しなければ、これからは厳しくなることは目に見えています。今までやってきたこととは別に枝葉を伸ばしていかないと難しいと認識しています。創業60年に向けて5ヶ年計画で進めていきたいと考えています。

## ▶ さらに小さなことをコツコツと

— 日相印刷さんの取組みはいかがでしょうか。

**荒井** 5年前、私が入社した時に全印工連の成長戦略ビジョン『印刷道』を読み、その時、まさにその通りだと思いました。地元・相模原の中小総合印刷会社としてソリューション・プロバイダーになって、販路を拡大していかなければいけないと思ったわけです。

最初の5年はステップ1として、「小さいことからコツコツと」取り組みました。

「相模原WIN-WIN計画」を立て、相模原のブランデ



イングと自社のブランディングとの交点を軸に、小さな事案でも共に創る姿勢で活動を継続してきました。

具体的には、まず相模原市公認・非公認キャラクターをホームページ上で紹介しました。全部で約60あります。このホームページの取組みが目にとまり、相模原市から声が掛かるようになりました。そうした中で、市のマスコットキャラクター「さがみん」の関連グッズの制作・販売を行いました。商品づくりに当たっては、ものづくり補助金を活用してカッティングプロッターとUVプリンターを導入しました。

また、相模原市制60周年記念グッズとして、相模原市を遊びながら学べる学習パズル「びーしーず」を作り、販売しました。そのパズルを使った相模原発のアクティブラーニングプログラムを構築し、地元の大学と連携して子供向けのイベントなども行っています。

地元中学生向けに受験と就活に役立つ「職場体験」

も始めました。自分たちが通う学校の学校案内を作るというもので、その企画からプレゼン、報告書の作成まで仕事のプロセスが一通り学べる3日間のカリキュラムとなっています。終了後には、ポートフォリオ(事業記録)と修了証を渡します。

相模原市のPR冊子の制作を委託されました。モデルのオーデション・手配・撮影などからすべて委託さ



可変印刷を使った少年野球チーム活動記録(ツルミ印刷)



花火大会の本部運営補助、プログラム、会議資料(ツルミ印刷)



秋田犬カレンダー(ツルミ印刷)

れて、制作しています。年に1、2回の発行を予定し、市役所、小田急線の主要駅、アンテナショップなどで配布しています。

地域との関係性を深めていく中で、徐々に仕事が増えていきました。5年間続けてきた結果、年間の新規創注は2,000万円になりました。小さな活動が大きな受注を生む形になってきました。



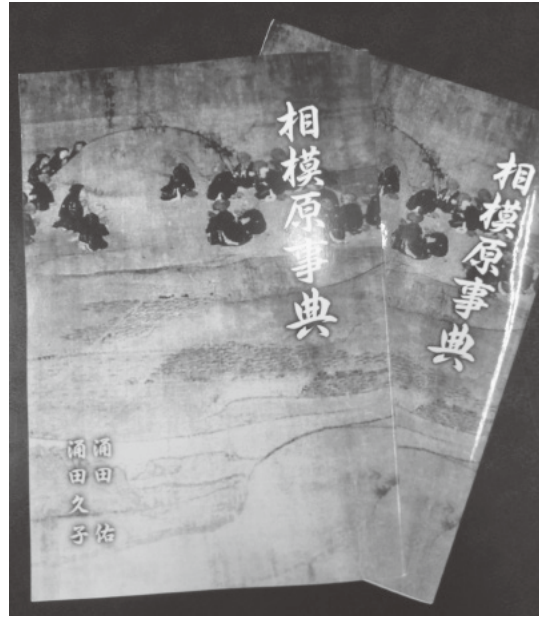


# 進取の気性に富む 「神奈川県」

業態変革への対応急ぐ  
受注型製造業からの脱却



さがみはらPR冊子「Sagamihara Fan Fun Fan」(日相印刷)



POD出版で手がけた『相模原事典』(日相印刷)



北里柴三郎記念館・資料展示室誘導バナー(タペストリー)(日相印刷)

また、相模原が生んだ草双紙戯作者『仙客亭柏琳翻刻全集』を発売し、寄贈を行いました。これをきっかけに、地域の文化遺産や紙の書物を守る目的で出版事業部「日相出版」を立ち上げ、POD出版サービスも開始しました。

これからの5年間は、ステップ2として「さらに小さなことをコツコツと」積み上げていきたいと考えています。

ソリューション・プロバイダーとして認知度が高まり、既存顧客や銀行筋からの相談や紹介が増えてきました。

銀行はビジネスマッチングの仕事が増えていて、投資先をプロモーションしなければなりません。当社では、自社の活動をいつもプロモーションしていることなどから「日相印刷さんならできるのではないかと」紹介が増え、仕事が広がっています。新しいステージ

に入ってきたという実感があります。

最初は小さな仕事でしたが、一緒に成長するパートナーへと展開してきています。

既存客では、北里大学・北里柴三郎記念館の資料展示室誘導バナー（タペストリー）、相模女子大のスマホクリーナー、地元私立高校の周年記念ペットボトル（シュリンク）などを手がけました。

銀行筋では、どんぐりクッキーのパッケージ、新生フットサルチームの印刷メディア（カード、Tシャツ、バナーなど）、飲食店のメニューからプロデュースまで、消臭剤のボトル、パンフレットやサイトの制作からラジオCMまでと様々な仕事をやっています。

どれもこれまでやったことがない仕事ばかりですが、どんな仕事でもすべて引き受ける姿勢でやっています。自社で対応できないものは、仲間や知り合いなどの力を借りてやればいわけです。相模女子大のスマホクリーナーは、組合員各社の新商品やサービスを共有化する、全印工連の「共創ネットワーク」を活用しました。

また、当社では人材育成にも力を注いでいます。デザイナーと印刷オペレータの女性2人を育てているところです。創業50年目にして、初めて大学から新卒者を採用しました。育成には時間も投資も必要ですが、会社の発展には不可欠であり、採用や研修方法などその仕組みづくりも行いました。彼女たちが、印刷が憧れの職業となるロールモデルの存在になれるよう育てていきたいと考えています。

## ▶ 地域愛を持って印刷業の発展へ

—各社みなさん、ソリューション・プロバイダーとして販路拡大に向けて実践されていることが分かりました。最後に、今後の課題や将来の展望などがあれば、お聞かせください。

**金子** 私は前職がIT業界で、Webアプリケーションの開発などを担当していました。今後、その経験は活かせるのではないかと考えています。

印刷会社にITに強い人がいると、販路拡大につながると思います。お客様から相談された時に「できます」と言うのか「できません」と言うかは、大きな分岐

点になると思います。

ホームページを作ることで、印刷につながるかもしれませんし、スマホのアプリを作ってほしいという話になるかもしれません。ホームページも、スマホアプリも作れるITに強い会社という認知が高まれば、強い武器になると思います。

当社では、全社全体（社員一人ひとり）が「販路拡大」を目指す！という意識を持ち、そして印刷「が」できる会社ではなく、印刷「も」できる会社へ変わることが目標です。ソリューションを意識したコミュニケーション・カンパニーを目指していきます。

**茂手木** 観光、インバウンドが盛り上がっていますが、今日、いろいろと話をする中で、これから組合活動として、神奈川県ブランディングのようなものが何かできたら面白いのではないかと感じました。

また、これからの時代は人材不足が深刻な問題になってきます。印刷オペレータやSE（システムエンジニア）など、組合が中心となって派遣するような仕組みができたら便利だと思います。

神奈川県工組は現在、約180社の組合員がいます。組合がハブとなって機能し、組合員各社が知恵を寄せ合えば、大きな力になるはずですが、これから可能性はもっと広がっていくと思います。

**荒井** 神奈川のブランディングと印刷会社各社のブランディングの交点を増やしていけば、売り手よし、買い手よし、世間よしの“三方よし”になっていくと思います。そのことを意識した活動をする会社を1社でも多く増やすことが大事であり、まずは自社からだと思っています。

また、印刷業への誇りとその教育がとても大事だと思っています。われわれが強い先輩たちになって、次の世代に引き継いでいくことが使命だと感じています。そして、地元愛、地域愛を持ってソリューション・プロバイダーへと深化することで、印刷業を盛り上げていきたいと思っています。

—ありがとうございました。





## 進取の気性に富む 「神奈川県」

— 業態変革への対応急ぐ

受注型製造業からの脱却

# 進化し成長を続ける DM 専門会社

— 訴求力・レスポンスを追求

(株)ガリバー

株式会社ガリバー（中島真一代表取締役、本社・横浜市神奈川区）は、人の五感に訴えるUVエンボス加工や、可変QRコードにアクセスした消費者一人ひとりの行動が分析できる「One to One Log」など、訴求力・レスポンスにこだわった、多種多様なオリジナル圧着DM（ダイレクトメール）の商品・サービスを展開する。印刷市場が縮小をし続ける中で順調に成長を続けている。



中島代表取締役

## ▶ 届けたいのは印刷物ではなく、 その効果・結果

ガリバーは1950年（昭和25年）に創業した。戦後の焼け野原が残る横浜で、謄写版印刷からスタートした。その後、時代の変化に対応し、タイプ印刷から写植・オフセット印刷へと進化し、デジタル組版からオフ輪機までの設備を有する総合印刷会社へと発展を遂げてきた。

大きな転機となったのは2006年（平成18年）。同社のホームページを「総合印刷のガリバー」から「ダイレクトメールのガリバー」に変更した。中島代表は、自ら営業の最前線で、情報を伝えるメディアの主役がインターネットに変わっていくのを肌で感じ、「これから伸びていくのはDMしかない」と確信した。当時、圧着DMを扱ってはいたが、売上げは全体の10%しかなく、大きな転換だった。

「かつて顧客から新聞にチラシや広告を出しても効果がないという相談を受け、広告のテストマーケティングを行った。そのテストマーケティングでは、いろいろなパターンでDMを試したところ、封筒にチラシを折って入れた封書に比べ、圧着ハガキは返信率が7倍と

なった。さらに、返信ハガキに名前を印字したものは8倍の効果が見られた」と振り返り、「その時、われわれが納めるのは印刷物だが、お客様に本当に届けなければいけないのは、印刷物がもたらすその効果・結果だということを強く感じた」と中島代表は話す。

また、DMを取り扱う強みとして、「DMには宛名印字、分けなどの発送業務や、個人情報の取扱いなどが必要になってくる。印刷の価格競争の世界とは違ったフィールドで商売ができる」と指摘する。

## ▶ 五感に訴える紙・印刷メディアを追求

同社では、大判圧着DMで商品サンプルなどが封入できる「サンプルinメール」をはじめ、業界業種を問わず人気ナンバーワンの「オリメール」、カタログを封筒やPP袋なしで送れる「カタメール」、定番の圧着ハガキで情報スペース増大、往復ハガキが付いた「おっトクハガキ」など多種多様なラインアップを取りそろえている。

中島代表は「ITは“待ち”のメディアであるのに対



し、ターゲットにパーソナライズして“プッシュ”するメディアが必要である。その特性を最も活かせる媒体がDMであり、今後、印刷メディアに求められるのはインターネットにはない人の感性、五感に訴える機能である」と強調する。

同社のUVエンボス加工は、高級感や商品の質感を表現でき、DMへの興味を引き、開封へと促す効果があることから、要望が年々高まっている。中でも、不動産会社やカーディーラーなど高級商材を扱う顧客から好評を得ている。

昨年、新たにラインアップに加えた「オーロラエンボス加工」も、インパクトある商品だ。見る角度を変えると、光の加減でニスが複雑に反射して、「画像がまるで動いているように見える」。

「実は、このオーロラエンボス加工は、某印刷機メーカーの内覧会で印刷サンプルの一つとして配っていたものだった。見た瞬間、面白いと思い、すぐにメーカーに技術提供を依頼し、商品に採用した。商標登録も取り、早速、大手顧客先に提案したところ、即採用が決まった」

同社では毎年、販促EXPOや通販ソリューション展などに出展し、その際に必ず新商品・サービスを発表している。

「当社では、“印刷の可能性を最大限に追求し、新たな感動とコミュニケーションを創造すること”をミッションに掲げている。社員の誰もがアイデアを出して意見が交わらせるよう、風通しの良いオープンな職場環境をつくってきた。これからも訴求力のある、差別化できるDM商品・サービスの開発にチャレンジしていく」と話す。

## ▶ 可変QRは、紙メディアの救世主

同社では3年前から、ITと紙のリアルメディアを融合させたサービス「One to One Log」を開始し、好調に実績を伸ばしている。

「One to One Log」は、宛名別に可変ですべて違うQRコードを印字し、消費者がWebページにアクセスした消費者の行動を一人ひとり分析できるサービス。誰が、いつ、どのように行動したかが分かることで、



訴求力・レスポンスにこだわった各種DM商品

それぞれの消費者に沿った情報を最適なタイミングで提供することができる。

「従来、紙のDMによる消費者の反応は返信や購入だけで、DMを見たのか見ていないのかまでは分からなかった。印刷業界にとって、可変QRは救世主と言える。可変QRを印刷するだけで、紙メディアがIoT（モノのインターネット）になる」と中島代表は話す。

「ある飲食店がOne to One Logを活用し、毎月違ったメニューを割引する6ヶ月間のキャンペーンを展開した。可変QRコードを読み込むと誰が、いつアクセスしたかが分かるので、『毎月、来店している』『今月は来店したが、先月は来店しなかった』『QRコードの読み取りはあったが、来店しなかった』など消費者の個々の行動パターンが把握でき、潜在顧客の発掘や新たな販売戦略の立案ができるようになった。また、すぐに捨てられてしまうが多かったが、長期保存してくれることも分かった」と話す。

さらに、今年4月から施行された働き方改革関連法への対応にも「One to One Log」が貢献できるのではないかと考えている。

「当たりくじ付きスクラッチカードを実施していた会社はその回収や集計の作業に時間がかかり、社員の大きな負担になっていた。それがOne to One Logを活用することにより、こうした集計などが自動的に可視化・リスト化されるので、業務改善につながったと喜ばれた。こうしたOne to One Logの業務改善の機能面から新たな働き方改革を提案していきたい」と意欲を語る。



昨年3月、本社を神奈川新町駅近くのテクノウェイブ100ビル内に移転。「以前に比べ交通の便が良くなり、デザイナー、営業の募集でも応募が増えた」(中島代表)

## ▶ 厳重な情報・品質管理、全数検査は必須

同社ではDMに特化した生産ラインで、厳重な品質管理を行っている。

その理由として、「DMは他の印刷物と違って、当社が発送まで行かうため、製品が直接エンドユーザーに届くので不良品が混在することは許されないと話す。

そのため、同社では、全数検査が必須となっている。印刷機には検査装置、各加工の工程にも重量センサー、厚みセンサー、光透過センサー、CCDカメラなどを取り付け、インラインで自動検査を行っている。「以前、途中で圧着の糊が剥がれてしまうケースがあった。糊のノズルが詰まっていたのに気付かなかったのが原因だった。そのため、ノズル部分を監視するセンサーも取り付けている。万一、問題が発生した場合でもエラー履歴を追うことで、顧客に正確に状況を説明することができる」と話す。

個人情報の保護に関しても、データの受け渡しから社内データ処理、出力、後処理まで厳重なセキュリティ体制を敷いている。24時間、監視カメラでドア周辺に撮影し、個人情報を扱う場所への入室も、カードキーによる入室制限とログの保存を行っている。また、万一に備え、当社でDMを制作していることが分からないよう、自社トラックや梱包する段ボールには社名を入れていない。

「DMを取り扱うには高いリスクがあり、そこまで徹底してやらなければ仕事を受けることはできない。また、そのための投資も必要になる」と強調する。

## ▶ 印刷業界の中にいたら成長はできない

印刷市場が低迷する中で、ガリバーはDMに特化した戦略を展開し、順調に事業を伸ばしている。その秘訣について、中島代表は「印刷業界の中にいたら成長はできない」と話し、次のようなエピソードを話してくれた。

「10年ほど前、NHKドラマ『ハゲタカ』の銀行員のモデルといわれる、事業再生ビジネス第一人者の越純一郎氏の講演を聞いたことがある。

日本印刷技術協会の『印刷白書』によると、印刷産業の出荷額は1955年に1,000億円だったのが、1990年に9兆円とこの45年間で90倍になった。それ以降は一気に下降を辿り、まもなく5兆円を切ろうとしている。

越氏は『印刷業界が右肩上がり成長してきた時期はある意味、どんな経営者でも成長することができた。しかし、今後は下降がさらに加速化していく。これからは、どんなに優秀な経営者でもせいぜい横ばいがいいところだろう』と予測を語った。

その後、私は越氏の事務所に直接伺った。講演では語らなかった本音の結論を聞きたかったからだ。

越氏は『これから会社の収益を伸ばしたいのならば、ここにはダメだ』と言われた。

最初、私はその意味することがよく分からなかったのだが、つまり、印刷業界の中の感覚でいてはいけないということだと理解した。

自動車業界も、アパレル業界も、他のどんな業界でも魅力のある商品開発に力を入れているのに、印刷業界だけはスピードと安さを追求している。ネジ1本の不備でも大事故につながる製造業では全数自動検査が当たり前だが、印刷業界はいまだに目視検査をやっている。

印刷業界から見て常識なことも、他業界から見たら非常識。印刷業界の中から脱し、発想を変えることが大事だと思っている」



## 進取の気性に富む 「神奈川県」

— 業態変革への対応急ぐ  
受注型製造業からの脱却

# 「クロスメディア」で突破口を開く

— 多彩なソリューションで顧客をつかむ

(株)野毛印刷社



田中部長

株式会社野毛印刷社（森下治社長，本社・横浜市中区）はマーケティング、企画・制作から、製版、印刷、製本、加工、仕分け・梱包、納品、エンドユーザーへの発送まで一貫して提供する「ワンストップサービス」のト

ータルソリューションビジネスを展開する。その領域は、印刷を飛び越え、映像制作、企業のコーポレートアイデンティティ（CI）活動支援などにも広がっている。その狙いはどこにあるのか。田中浩営業部長に話を聞いた。

### ▶ 「働き方改革」を支援

同社は5月29日から31日、東京ビッグサイトで開催された「第6回 働き方改革EXPO」に初出展した。印刷会社には、縁のないテーマの展示会にも思えるが、出展の狙いを田中氏はこう語る。

「通常、印刷会社が入り込んでいる部署は、セールスプロモーション、広報・宣伝、購買などだと思うが、現在、当社では経営企画、人事向けのソリューションも提供している。最近、いくつか受注し、ニーズがあることが確認できた。そこで、総務・人事・経理といった部署に当社のソリューションをアピールする場として最適と考えた。こういった展示会は、デジタル系のソリューションで競い合っているが、当社はアナログで臨んだ。今までは、当社を知ってもらい、リード

を見付けて、顧客化していくという形だったが、今回は、具体的な課題を掲げて、その問題を当社が解決します、というものにした」

今回の出展では、具体的に、「採用ブランディング」「災害対応マニュアル」「周年事業」「ロジスティクス」の4つのサービスをアピールした。

「採用ブランディング」は、今、同社が注力しているソリューションで、実際に大手企業に採用され、サービスを充実させている。ウェブの就職サイトに頼らない独自採用に取り組む会社や中小企業の採用を支援するものだ。

例えば、ある家具メーカーでは、内定者に社長の著書を贈呈しているが、本当に、渡すだけでいいのか、渡すだけでは、本を読んでもらうことも、内定者を引き留めることもできないのではないかと、悩みどころである。

「担当の方は、箱を変える、カードを入れる、など何かをしなければならぬと考える過程で、結論が出ず、当社にご相談いただいたようだ。そこで、当社のソリューションにある、ポップアップを活用したメッセージカードを提案したところ、採用され、評価していただいた。その後、就活生向けのパンフレットのデザインや、内定者の親向け冊子や就活生向けのウェブや映像の制作も任せていただいている」（田中氏）

「災害対応マニュアル」は、900件、250万部という実績があり、「日本で一番売れていると自負している」（田中氏）という「地震対応マニュアル」を、地震はもちろん、近年多発した豪雨、豪雪、土砂などの災害への対応を追加してバージョンアップしたもの。

新バージョンでは「地震対応」を中心とし、「台風・集中豪雨」「津波」「大雪」「土砂」「火山噴火」「ミサイ





ル」の項目を設けた。コンテンツは日本防災士会の監修を受けながら、独自で制作している。主な対象は企業と学校、中でも、大学の採用が多いという。

「学校では学生の安全を確保するためのツール、会社ではBCP対策にもなる。これを採用することで、学校は学生を、会社では会社が社員とその家族の安全に配慮しているということを示すツールにもなる」(田中氏)

ここ数年は需要が落ちていたが、近年の災害の多発を受け、新規の採用だけでなく、営業が声掛けすることでマニュアルの更新にもつながっている。

「周年事業」は顧客の社内イベントの支援、特に周年事業に関連したパッケージサービス。

その内容は、イベントの企画、撮影、動画製作、案内状の発送、受付業務、記念誌の取材、編集、印刷、製本、ノベルティの作成、受付業務など多岐にわたる。出版社や新聞社などにもみられるサービスだが、「コンテンツを重視するなら出版社や新聞社だが、当社は全体の細かいところまで支援し、実務的なことができるのが強み」と田中氏は語る。

地元の自動車販売会社の周年行事に採用された実績を持ち、その際は、映像制作も手がけた。

最後に「ロジスティクス」では、ワンストップサービスの経験を活かした、業務効率の最適化のための発送業務の改善を提案した。

「顧客の深掘りや新規開拓は簡単なことではない。突破口を開けるために、今回はこういった展示会に出展し、総務・人事のような部署にアピールした。一つ突破口ができればそこから横展開して、取引を拡大することができる。総務・人事の部署は、社内の課題や情報が集まっている。そこで、的確なソリューションを提供できれば、他の部署にもつないでもらうことができる」と田中氏は言う。

## ▶ 顧客のため、「できること」を増やしていく

「上流にあたる部分は企画、DTPだけでなく、編



盛況のブース

集・取材、映像・ウェブ制作まで広げる『クロスメディア』、下流にあたる部分はロジスティクス、アッセンブリへと領域を広げることで、その中間、一番のレッドオーシャンである『印刷』も『まかせていただけませんか』、と提案できるようになる」と田中氏は語る。

一つのコンテンツを、ウェブ、チラシ、ダイレクトメール(DM)、映像などに使い分ける「ワンソース・マルチユース」はもちろん、DMの効果やレスポンスを調べるマーケティング関連のシステムも構築しているという。

例えば、車の販売店ならば、車を売りたいのか、販売店のイベントに集客したいのかでコンテンツの使い方は変わってくる。また、DMをまくところまでやって、そのあとは別の会社が調査するとなれば、データの分析や効果の測定は、その担当者の仕事になってしまい、本来の業務ができなくなってしまう。

「『この件は全て野毛印刷に任せてあります』とお願いいただけるようになるのが目標。大手から中小企業まで幅広く、企業規模に関わらず、お客様の中にはまだまだ課題がある。それを開示していただけるかがそのカギになる」と田中氏は指摘する。

会社から『やれ』と言われていたが、どこから手を付けていいかわからない、そもそも忙しいからできない、というような「面倒なこと」は同社にとって最高のターゲットであり、チャンスなのだ。

「クロスメディア」で突破口を開く  
—多彩なソリューションで顧客をつかむ



多彩なソリューションを紹介するショールーム

このような、新規顧客獲得への取組みももちろんだが、既存のお客さまへのプロモーションにも、絶え間なく取り

組んでいる。例えば、今年は干支であるイノシシをポップアップであつらえた年賀状に、注文トレンドをまとめた販促カレンダーを添付した。

「お客様に浮気されないために、様々な角度で情報発信することが重要だ」(田中氏)

「印刷会社が印刷だけで営業に行くと、どうしても断られやすい。どうやれば貢献できるか、営業のきっかけになるかを考えて『できること』を増やしてきた。確かに、『コト』がきっかけになることが多くなっている。それも重要だが、当社が『できること』を増やしていけば、お客様が楽になる。お客様が仕事を任せられた時に、一気通貫ですべてが完結し、貢献できるのが理想だ。印刷は確かに厳しいが、お客様が内製化やプリント通販を使わず、印刷会社に頼んでくるのは期待されているからではないか」と田中氏は語る。

# 『油性から UVへ』

## UV印刷からオゾンレスUV印刷へ

照井義行 著

### 全ページフルカラーでわかりやすい 現場に持ち込めるハンディサイズ

高感度UV印刷の基礎から、現場でのオペレーションまで、机上の空論を排し「実践」の二文字を追求しました。これからUV印刷への転換を図る企業には最短距離で目的地へ導く水先案内人として、またすでに取り組んでいる企業には日々の作業を支援するサポーターとなります。UV印刷に取り組むすべての印刷人に必須のガイドブックです。

A6判横長 本文272頁 定価：本体1800円＋税



これ一冊ですべて解決  
UV印刷の実践的ガイド



◇販売元 株式会社 印刷出版研究所

〒162-0041 東京都新宿区早稲田鶴巻町534番地 川尻ビル  
TEL 03-5155-7925 / FAX 03-5155-7930  
URL: <http://www.print-info.co.jp/>



## 進取の気性に富む 「神奈川県」

— 業態変革への対応急ぐ

受注型製造業からの脱却

# 子供たちの幸せな未来のために SDGs 推進 「やってみようが世界を変える」

(株)大川印刷「SDGs Fun To Work プロジェクト」チームリーダー 草間 綾さんに聞く

株式会社大川印刷（大川哲郎社長，本社・横浜市戸塚区）は，SDGs（持続可能な開発目標）を経営に実装するため，社員全員によるボトムアップ型で「SDGs経営戦略」を策定し，プロジェクトを動かし，成果を上げている。そのプロジェクトの一つ「SDGs Fun To Work プロジェクト」のチームリーダーを務める草間綾さん（品質保証部）は，昨年1月にパートから正社員に登用された，2人の子供を育てる母親でもある。SDGsの活動に対する思いについて話を聞いた。



「SDGsに取り組み，世界の見方が変わった」と話す草間さん

## ▶ パートの子供たちに，楽しく SDGs

私は大川印刷でパートとして検品の仕事を7年やっていました。それまでは子育てで忙しかったのですが，上の子が中学生，下の子が小学4年生とようやく手が離れたのを機に，正社員に志願し，昨年1月から採用されました。社員になって，新しいことにチャレンジし，キャリアアップを図りたいという気持ちが強くありました。

SDGsに関しては，パートの時も耳にすることはあったのですが，正社員になって，あらためて学び，その大切さに気付きました。しかし，自分の周りにお母さん方や学校の先生などにSDGsについて聞いてみましたが，誰一人として知りません。その時，自分の役割として，一人でも多くの人にSDGsを知ってもらうための活動ができればと強く思いました。

そこで，自分が企画を立てて，「SDGs Fun To Work プロジェクト」を立ち上げました。そして，今年の夏休みに当社のパートさんとその子供たちを集めて，「学びにおいでよ！ SDGs 工場見学ツアー」を開きました。

工場見学ツアーでは，カーボン・オフセットでCO<sub>2</sub>排出量を減らす「ゼロカーボンプリント」，石油系溶剤を1%以下に抑えたノンVOCインキやFSC®森林認証紙の使用など，当社の環境印刷の取組みについて触れながら，SDGsの大切さを学びました。授業のように教えるというスタイルではなく，クイズ，寸劇などを交えながら，子供たちが楽しくSDGsを学べるように工夫しました。工場見学では，子供たちに，自分のお母さんが働く姿も見てもらいました。

工場見学の後は，みんなでアイスを食べました。そのアイスのパッケージはFSC®森林認証マークが付いているもので，子供たちにマークを探してもらいました。今，学んだことが，実は身近なところであって，SDGsの目標達成につながるということに気付いてもらうというのが大きな狙いでした。

参加者からは，「子供たちの買い物の仕方が変わった」「自分の仕事の世界の課題とつながっていることを感じ，その意義を感じた」などといった声が聞くことができました。工場見学会を通じて，子供たちの意識が変わり，それが実際の行動につながったことから，やって



みて、とても良かったと思いました。当社では、毎週水曜日に工場見学を実施していますが、地元の小学校さんなどが見学に来た時は、子供たちにSDGsを伝えていきたいと考えています。

## ▶ 子供たちからムーブメントを

神奈川県は、2018年に内閣府が推進する「SDGs未来都市」および「自治体SDGsモデル事業」に選ばれ、SDGsの目標達成に貢献する各種政策を実施しています。その一環としてSDGsを周知する冊子『SDGsアクションブック かながわ』を発行しました。

その冊子の中で、中高校生がSDGsに取り組む企業をレポートする企画があり、当社を紹介していただきました。取材・撮影には県立有馬高校の生徒さんが来てくれました。

その縁もあって、今年4月に当社の「SDGs報告会」で有馬高校の生徒さんに発表してもらいました。また、6月には、今度は当社が有馬高校に伺って講演する予定になっています。今、その内容の準備を進めているところです。さらに、秋には県立舞岡高校で講演する予定などもあります。

教育現場にも少しずつですが、SDGsが広がりつつあり、うれしく思います。政府の働きかけもあって、企業による認知度は高まってきましたが、一般の人たちによる認知度はまだまだ低いのが現状です。子供たちからムーブメントが起これば、大人たちも変わらざるを得ません。そのためには学校など教育の現場からSDGsを広げていくことが大事だと思っており、当社としても、それを支援する活動をしていければと思います。

## ▶ 子供たちの未来が不幸な世界であってはならない

当社は昨年末、第2回ジャパンSDGsアワードでパートナーシップ賞（特別賞）を受賞しました。全社員にSDGs教育を実施し、ボトムアップ型で「SDGs経営戦略」を策定し、成果を上げている点が評価されました。

また、今年4月には「SDGs Fun To Work プロジェ



SDGsを楽しく学んだ工場見学ツアー

クト」チームが中心となり、「第2回SDGs報告会」を開きました。

報告会は、「やってみようが世界を変える」をテーマに、2018年度の当社活動報告のほか、慶應義塾大学大学院教授の蟹江憲史氏による基調講演、第2回ジャパンSDGsアワードで本部長賞を受賞された株式会社日本フードエコロジーセンター代表の高橋巧一氏の講演、IIHOE [人と組織と地球のための国際研究所] 代表の川北秀人氏を迎えてのパネルディスカッションを行いました。SDGsに関心のある様々な業種の方々や取引先など関係者140名以上の方が参加され、SDGsの理解を深める会になりました。

これまでコツコツと草の根的に活動してきたことが、少しずつ実を結びつつあるのを感じています。SDGsの活動を通じて、いろいろな方々から声を掛けてもらえるようになりました。

私も、パートから社員になってSDGsに触れることで、いろいろな人にお会いしたり、ジャパンSDGsアワードに応募したり、SDGs報告会を開催したりといろいろチャレンジしていく中で、自分の中のこれまでの景色が大きく変わりました。まさに自分自身、「やってみたら、世界が変わりました」。

SDGs目標達成の2030年まで残りわずかしかありません。今の子供たちが大人になった時、世界がひどい状況だったらと考えると、今からでもなんとかしなければと思います。

「2030年そして2050年の未来、不幸で生きにくい世界では決してあってはならない」。

その強い気持ちが私のSDGsへの行動の原動力になっています。



## 進取の気性に富む 「神奈川県」

— 業態変革への対応急ぐ

受注型製造業からの脱却

# 「イノベーション都市・横浜」実現へ 横浜市と連携協定を締結

— まちぐるみのイノベーション創出

横浜市／富士ゼロックス(株)

横浜市は経済の活性化などを目指し、多くのイノベーションが生み出される先進的なビジネスエリアの構築に取り組んでいる。富士フィルムグループの富士ゼロックス株式会社(玉井光一社長、本社 東京都港区)は、2010年にみなとみらい21地区に研究開発拠点を設立して以来、ここを中核的拠点の一つとして、他社との共創による新しい技術の創出などを進めつつ、地区の発展に貢献してきた。横浜市と富士ゼロックスは、4月17日付けで、「イノベーション都市・横浜」の実現に向けた連携協定を締結した。

# YOKOHAMA INNOVATORS

### ▶ 先進的なビジネスエリア構築へ

横浜市と富士ゼロックスは、これまで「横浜ガジェットまつり」の共催などを通じて連携してきたが、今後「イノベーション都市・横浜」の実現に向けた方向性を定め、さらに協働を深めていくことが、双方の発展に資すると合意したため、今回の協定締結に至った。

1、「働き方改革」の促進に向けた実証実験～AI(人工知能)などの最先端技術を活用した「働き方改革」の促進に向けた取組みを行う～

主に市内の事業所等において、AIや画像認識技術など富士ゼロックスの先進的な技術を活用した実証実

験を行い、スマートワークによる「働き方改革」に向けた取組みが広がることを目指す。

2、イノベーション創出の環境づくり～「イノベーション都市・横浜」の実現に向けて協働を進める～

多様な業種・業態の人材交流・ネットワーク拡充の支援や、社内コミュニケーションの活性化支援など、イノベーション創出の環境づくりを進める。

### ▶ 「働き方改革」の促進に向けた実証実験

**取組例1** 発話や人の体から読み取れる情報の分析による組織活性化(「ヒトの情報の測定技術」を活用)

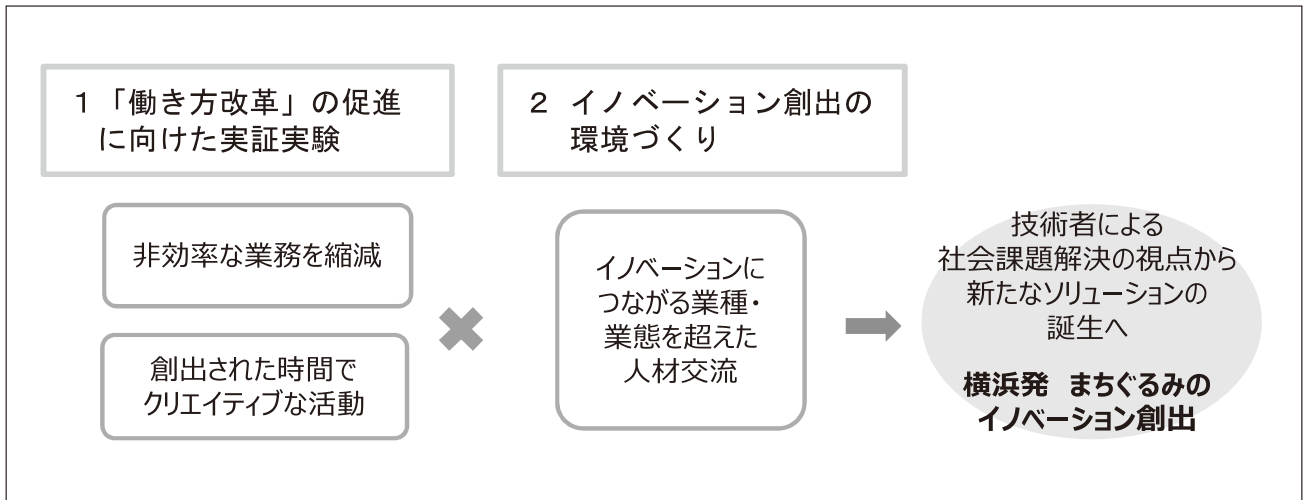
就業中の発話量や心拍の信号を測定し、従業員同士のコミュニケーション促進や会議の活性化などに役立つ実証実験を市内企業と連携して実施する。

**取組例2** 人の居場所を認識することによる、無駄のないスムーズな働き方(「位置測定技術」を活用)

市内のいくつかの事業所の協力を得て、人がどこにいるかを認識することにより、オフィスなどにおける人の動きを可視化することで、動線の最適化の提案を行う実証実験を実施する。無駄な動きをなくすことにより、働く人の生産性向上や満足度改善を目指す。

**取組例3** 製造業等などにおいて、物体の高精度な認識技術により、製品の調達から生産、消費、廃棄までを追跡する仕組みを強化(「画像認識技術」を活用)

高精度な画像認識技術などにより、これまで人の目によって行ってきた製品の流れの追跡や模倣品の判別



連携により目指すべき方向性（イメージ）

等を効率的に行う実証実験を実施し、市内製造業などの業務の生産性向上を目指す。

## ▶ イノベーション創出の環境づくり

**取組例4** 「横浜ガジェットまつり」など、市内企業との協業によるイノベーション人材の交流やネットワーク拡充支援

平成27年（2015年）に富士ゼロックスの有志社員が始めた、ロボットやVR、ドローンなどの開発者同士の交流イベント「横浜ガジェットまつり」。昨年は延べ4,000人ももの来場者を迎えるなど、大きな盛り上がりを見せている。

今年ラグビーワールドカップ2019™の開催と合わせ、みなとみらい21地区をはじめとした市内外の多様な事業者、ベンチャー企業、大学などとの連携により規模を拡大して開き、「イノベーション都市」としての横浜の魅力を国内外にアピールする。

**取組例5** 「関内ベンチャー企業成長拠点」などにおける新ビジネス創出サポート

横浜市は今年度、関内地区にベンチャー企業成長拠点を開設する予定。支援対象のベンチャー企業や市内中小企業に向けて、

富士ゼロックスは保有する特許の一部を紹介し（※）、ビジネス化に向けたサポートなどを行う。

さらに、ベンチャー企業に対して、クリエイティブな発想を引き出す社内コミュニケーション活性化に関するレクチャーなど、多面的なサポートを行う。

※富士ゼロックスは金融庁・経済産業省による「経営革新等支援機関」に認定されており、今後、上記の取組みなどにより市内中小企業などの働き方改革への活動をサポートする。







## 進取の気性に富む 「神奈川県」

— 業態変革への対応急ぐ

受注型製造業からの脱却

# 国際文化と産業の要衝、地域に根差し発展

— 地域社会の課題を解決する企業へ

横浜を中心に国際文化と工業・産業の要衝として発展を遂げてきた神奈川県は、地域に根差した印刷市場を形成してきた。

進取の気性に富んだ先進企業が多く、創業138年の株式会社大川印刷や、総合印刷の株式会社野毛印刷社、文化堂印刷株式会社、オフ輪の山協印刷株式会社、ダイレクトメールの株式会社ガリバーなど、独自の印刷技術やサービスに特徴を持つ優れた会社が集まっている。

### ▶ 東京に次ぐ総人口、豊かな市場

神奈川県は、日本列島のほぼ中央に位置し、面積は約2,400km<sup>2</sup>と全国43位だが、総人口は918万人を抱え、東京に次ぐ全国第2位となっている。県庁所在地の横浜市は、総人口374万人、日本の市町村では最も

多く、四国地方に匹敵する。

県内エリアは横浜・川崎地域、三浦半島地域、県央地域、湘南地域、県西地域、津久井地域からなり、エリアごとに違った特色を有する。

歴史を見ると、中世は、源頼朝が幕府を置いた鎌倉が発展した。『十六夜日記』には、坂の上から見た鎌倉の街を「まるで階段のように家が重なりあい、袋の中に物を詰め込んでいるようだ」と表現されている。また、京から様々な学問が伝えられ、金沢文庫などに代表される独自の鎌倉文化が花を開いた。

しかし、元寇の後より没落の兆しが見え、140年続いた鎌倉幕府は、新田義貞に北条氏が亡ぼされるとともに消滅した。

戦国時代には、相模国に北条早雲が現れた。小田原城を中心に民政に力を入れ、東国制覇の基礎を築いた。しかし、5代100年にわたり関東に覇をとらえた後、北条氏も豊臣秀吉に亡ぼされた。

江戸時代になると、徳川家康による五街道の整備と、3代将軍家光による参勤交替が制度化され、京・大阪と江戸を往来する人々が増えた。

神奈川県内にも東海道五十三次のうち9宿（川崎、神奈川、保土ヶ谷、戸塚、藤沢、平塚、大磯、小田原、箱根）が設けられ、それぞれ宿場として繁栄した。有名なのは箱根の関所。「入り鉄砲に出女」と言われ、諸大名の鉄砲など江戸への武器の持ち込みと、江戸藩邸からの妻子の国許への逃亡が厳しく監視された。

幕末、歴史の舞台に上がってきたのが、わずか百一戸の寒村だった横浜である。押し寄せる黒船に開国を迫られ、横浜に設けられた応接所で、日米和親条約を締結し、近代日本の夜明けが始まった。横浜港は今年で開港



観光客でにぎわう横浜中華街

160年を迎える。客船の寄港数は国内随一を誇り，豪華客船などでにぎわう港湾都市として成長を続けている。

## ▶ 次代を見据えた連携や協力体制が進む

インターネットの普及とデジタル化が進み，従来の印刷ビジネスモデルが根本から変わろうとしている。

印刷市場が縮小基調にある中，神奈川県内の印刷会社においても，従来の受注型製造業から脱却し，地域のソリューション・プロバイダーに向けた変革の動きが活発化している。顧客から選ばれる企業であり続けるために，長年築き上げてきた実績と信頼をベースに，印刷にもデジタルにも通じた強みを活かしながら，地域社会の課題を解決する企業として新たな販路開拓に努めている。

また，生産性・効率化をより高めるため，企業間の連携・協業の動きも出始めている。川崎市高津区に本社工場を置く情報印刷株式会社と日本プロセス秀英堂株式会社は，印刷と製本のワンストップ製造を実現する協業工場「タイアップ・ファクトリー」を開設した。ツルミ印刷株式会社では自社ビル内に，軽オフの印刷会社，封筒専門の印刷会社，製本会社，企画・デザイン会社といった個々の企業を集めてワンストップサービス体制を構築している。

こうした協力関係は機械設備だけに限らない。働き方改革への対応や人手不足が深刻化する中で，今後は人材の確保は大きな課題となってくる。繁忙期など人手が足りない時はお互いのオペレータを貸し借りするなど，次の時代を見据えた連携や協力体制が今後は増えてくることが予想される。



横須賀の走水港



DeNA ベ이스ターズの本拠地，横浜スタジアム

## ▶ 神奈川県印工組が第62回通常総会 会員増強活動など重点に展開

神奈川県印刷工業組合は5月17日，横浜市のローズホテル横浜で，第62回通常総会を開いた。今年度も「KANAGAWA Happy Industry～幸せと希望に満ちた産業をめざして」を活動スローガンに，関わる人すべてを幸せにする産業を目指していく。

議事に先立ちあいさつした江森克治理事長は「会員増強と財政健全化は一丁目一番地の課題と認識している。まだ道半ばであり，簡単ではない。先輩方から引き継いだこの組合を良い形で次の時代に継続，永続できるようにしていきたい。みなさまからもいろいろな意見をいただきたい」と述べた。

2018年度は，事業承継，ダイバーシティ，MUD（メディア・ユニバーサル・デザイン），マーケティング等に関する各種セミナーを開催。組合独自の情報セキュリティ認定制度PISMの認定企業も拡がりを見せた。新たに発足したCSR官公需対策委員会は，製紙業界の値上げ攻勢対策と知的財産権の保護・取扱いに関する業界からの要望について，県，横浜市，政権政党地域政務調査会などに理解と対策を求める活動を展開した。組合員数は加入4社，脱退5社で3月末時点183社。

2019年度は，Happy Industryの実現に向けた経営革新支援と教育機会の提供，新規組合員の拡大，財政健全化，支部活動の活性化，政治・行政との会員，関連企業を交えた連携強化を重点方針に掲げた。