SOPTECとうほく2009企画セミナーから

わが社の業態変革

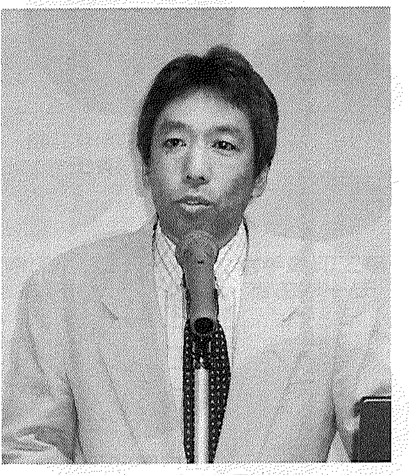
変革期こそチャンス―自社の強みを磨き抜け！

7月10日、11日に開かれたSOPTECとうほく2009では、今年も業態変革を実践している多くの企業経営者が講演を行った。10日の主催者企画セミナーから、東京の美創印刷株式会社、埼玉の田中産業株式会社、岡山の活文堂印刷株式会社の3社を取り上げ、各社の特徴的な展開について紹介する。3社に共通しているのは、自社の強みを徹底的に磨くこと、その強みを高い価値を保ったまま市場や同業者に認めさせていることである。

美創印刷

単純な印刷物は受注せず

抜き・貼り加工の製造に特化



村上社長

【変革の概要】
美創印刷株式会社（村上一宏社長、東京都調布市、社員29名）は、多彩な紙加工技術で付加価値を創造する研究開発型の企業。1枚の紙にどれだけの付加価値を付けられるかをテーマに差別化商品の開発を進めている。単純な印刷だけの印刷物は受注しない方針をとっており、抜き・貼りの加工印刷物で売上げの9割以上を占める。

同社はもともと製本加工会社を経営していたが、取引関係にあった会社が売りに出されたのを機に買い取り、印刷も開始した。

村上社長は大手印刷会社に10ヵ月ほど勤めた後、カリフォルニア州立大学でMBAを取得し、マッキャンエリクソン社に就職。4年後に父親の健康上の問題から帰国、会社を引き継いだ。

当時は、大手印刷会社からの定期物の完全下請が売上の大部分を占めていたが、いつまでも仕事がある保証はない。そこで、新規顧客の開拓と差別化商品の開発に力を入れた。その中から、1社相手に年間数億円という仕事も発生したが、山が高ければ谷も深い。安定経営を目指すには、水ものを追いかけず、継続的に販売できる商品を持つことが課題となった。

2000年、シカゴのプリントショーで「フラッパー折り」に出合う。パテントを持っているカリフォルニア州の会社と苦労して交渉の結果、日本での製造・販売権を取得できた。最初の1年間は、あらゆる会社のチラシを集め、手作りでフラッパーを制作し、企業を1社ずつプレゼンテーションして回り優良顧客を開拓した。その後、各業界の大手企業などに採用され、使用実績を積み重ねている。

フラッパーのほか、スライドカード、フォールディングマップ、マルチリーフなど、手に取る人に驚きを与える販促ツールを多数展開中である。加工技術に精通した職人を大事にする美創印刷だからこそ、どんなアイデアでも形にできる強みを持っている。

同社の企業理念は、「自分たちのもつ技術と信頼関係を最大限に活かし、驚きや感動を伝え社会に役立つこと」である。

現在、自社は製造元として開発・製造だけに特化し、販売は全国8社の代理店に任せている。

紙製特許商品の開発・製造に専念

村上社長は、専務時代に開発したあるヒット商品により、何もないところから新しい商品を創ることの大きな効果を実感した。その商品は競合の参入で値崩れしてしまったが、特許製品への興味が残った。

「フラッパー」は、1枚の紙に切り込みを入れて糊付けし、折り返すごとにメッセージが飛び出す不思議なカード。塾や学校の案内、新車発表会、金融商品の告知、保険の販促ツール、雑誌の綴込み付録など、あらゆる業種で採用されている。

フラッパー以外の魅力的な特殊商品も着実に出荷数を伸ばしている。美創印刷のホームページには、主な商品がすべて動画入りで紹介されている。

費用対効果については各種調査により明らか。村上社長は「クリエイティブな感覚やアートの要素を加える必要もある。お客様に納得していただければ、走り出すのは早い」と話す。

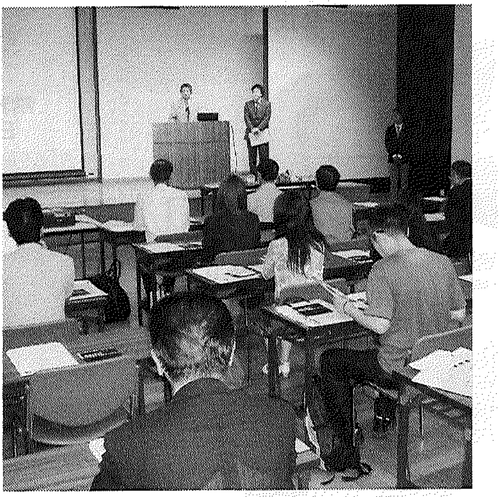
2006年9月からは販売代理店制度を開始した。商品に対して地方からの問合せが多いこと、直接説明しないと理解が難しいことなどから、美創印刷は開発・製造だけに専念し、販売は全国の限定した代理店に任せた。印刷関連会社の窓口はジー・ピー・エス株式会社（東京・港）が担当する。特殊紙を扱う五條製紙の関連会社である。

昨秋からの世界同時不況の影響で、企業からの発注が落ち込んでいる。美創印刷では今後の方針として、既製品作りから市場に合わせた商品開発への転換、フラッパー名刺など一般消費者市場の開拓、ネット販売の拡充などに取り組んでいく。

活文堂印刷

強み弱みの分析がベース

社員12名、特定事業分野に集中



【変革の概要】
活文堂印刷株式会社（三村康彦社長、岡山市）は、1913年（大正3年）に創業し、現社長で四代目。岡山県南を中心に地域密着型の営業を展開している社員12名の会社である。

同社は「すべてのお客様のお役に立つよりも、特定のお客様に真に役立つ企業になる」ことを目指している。年商1・3億円のうち、ボート業界向け販促ツール、個人演奏家向けコンサートツール、学校関係、病院関係が四本柱。特定の分野に特化した情報収集とノウハウの集積によるワンストップサービス展開で強みを発揮する。

同業とのコラボレーションにおいても、不特定多数との取引は行わない。あくまでも核となる技術を確立したうえで、戦略的提携を実践している。活版を使ったナンバリング加工、トムソン加工、裏カーボン塗布伝票など、他社が捨ててしまった技術、設備を残していることで、重宝がられている。

三村社長

社員の残業は基本的になし。給与よりも生活サイクルの区切りを大切にしている。小さくとも、足腰の強い、健全経営の会社であり続けることを目指す。

選択と集中で
自社の強み活かす

活版印刷業として創業して95年。戦後も一貫して官公庁の伝票関係を扱ってきたが、1973年に類焼により社屋、設備のすべてを失う。そして、現社長の父、明彦氏が社長となり、再出発を果たした。

5年前に就任した三村康彦社長は、毎年年末に翌年の年度目標や社長としての思い、顧客のこと、社員のことなど、すべて文章に書き起こす。それを基に、年明けの会議で社員が互いに語り合う。少ない社員数で最大の力を発揮するためには、目標や規範を共有し、全社

ランティア活動や趣味が会社の仕事につながることも多い。

自社の得意不得意をよく理解し、取り扱い商材は小ロット付加価値加工品や帳票、事務備品等が中心。生産設備の肥大化を防ぐため折込みチラシなど広告関係の印刷は行わない。受注はするが提携先の設備を活用する。提携先とは互いをよく解りあったパートナーである。

2008年5月、ある中古ボート販売の顧客からフリーペーパーを発行する相談があったのをきっかけに、同社は瀬戸内マリンネットワーク協議会の立上げを提案、採用された。以来、中古ボート情報誌を毎月7千部発行。その編集・製作から商品情報管理、販売店情報管理、イベント付帯備品の納入などを一括して

田中産業

オンリーワンの業態づくり

厚紙→大判→特殊シート

えてきた。その挑戦はまさに業態変革の連続である。

繁閑の差が大きい贈答用パッケージからの転換を図る時には、年間を通してコンスタントに仕事がある厚紙印刷は何かを探した結果、子供用の絵

だからこそ見つけることができる」と田中社長。

しかし、5年ほど前からハードによる差別化の限界も感じるようになった。他社に真似されない新しいビジネスモデルを考え抜いた末、複合技術による独創的な商品に至

暑中お見舞い申し上げます

株式会社　長
〒335-0034
http://www011

環境にや
藤原
〒615-8043 本社
南工場
株式会社
代表取締
TAD
〒336-0035 本社
〒354-0046 三芳プラント

FUTABA
Digital Publishing Solution
株式会
代表取
東京都

青木プ
代表取締
〒166-0013

企画デザイン・CTP高細線印
東
取締役
〒一六二-〇八三三 本社
工場印刷部