

印刷業界の「未来」へとつづく「今」を見つける

Magazine GC

富士フイルム ビジネスサプライ株式会社

Contents

グリーン・レポート

オンリー・ワン戦略でお客様の心をつかむ

Column ● オンリー・ワン戦略の名企業

印刷会社の先進事例レポート「革新の現場」

第4回 カワセ印刷株式会社 「エコ メディア ラボ」

元気なまちの元気な人々 01



すぐに分かる！注目の経営手法や市場の「今」

グリーン・レポート

オンリー・ワン戦略で
お客様の
心をつかむ

Only one

価格競争に巻き込まれない、オンリー・ワンの
価値を持つ印刷業界の製品やサービスは、
どうしたら生み出せるのでしょうか。
市場に支持されるオンリー・ワンの価値を実現している
他業種企業の事例から、そのヒントを見つけます。
キーワードは、「特定業界のお客様に的を絞る」
「他社に負けないコア技術を多用途に応用する」
「期待以上の付加価値を生む」の3つです。

特定業界に的を絞る

外食産業界の標準機といわれる
スライサーを次々開発

キャベツのせん切りから鮭のスライス、鰹^{はも}の骨
切りに至るまで、外食産業には欠かせない食材料
スライサー分野で高く評価されているリーディン
グカンパニーが吉泉産業（大阪府枚方市、佐々木啓
益社長）です。

同社の前身は、一般の機械部品や刃物など、さま
ざまな金属製品を硬く仕上げる熱処理加工の専門
会社でした。ところが、熱処理は下請け仕事である
ため、メーカーとしての主体性を打ち出しにくい
のが難点。そこで同社は、自社の強みであり、得意
分野である刃物（丸刃）を使って、自らが機械メー
カーになることを決めました。

こうして同社は、丸刃を最も生かせる外食産業
の食材料スライサーの開発・製造に参入。競合社が
「外部調達の部品やユニットを組み立てて製品を
作っていた」のに対し、同社は「最重要部品の刃物
をはじめ、部品の大半を自ら手掛けていた」ので、
技術力と性能の差は歴然としていました。技術力
も性能も、社内ですべて完結してノウハウを積み重ね、磨
きをかけてきたからこそ、おのずと高いレベルを
保つことができたのです。

同社製品は切れ味の良さで好評を博しました。
大手うどんチェーンの依頼を受けて世に送り出し
たねぎ切り機は、今や事実上の業界標準となり、外
食産業界に広く普及しています。

特定業界のお客さまの 何気ない声に直接耳を傾ける

吉泉産業の徹底した自前主義には、「お客さまの話
を直接聞き、その要望にきめ細かく応える」(佐々木社
長)という側面もあります。同社は、機械の設置先をこ
まめに訪問することで現場での自社製品の使い勝手
を聞いたり、業務全般の困り事などを聞き取ったりし
ているほか、新製品発表会や業界団体の展示会などの
場で、自社製品に直接は関わらないようなさまざまな
外食産業の担い手の何気ない話にも耳を傾けます。

また、お客さまから新製品の設計図面を受け取った
ら、そのまま作るのではなく、最善の成果が得られる
ような提案を開発陣が積極的に行い、要望以上の製品
を納めるように心掛けています。提案には、同社が外
食産業の多様な声に耳を傾け、個々のお客さまがまだ
言葉にしていないニーズを肌で感じていることも、役
立っているようです。そんな製品が、同じお客さまか
らのリピートや、評判を聞きつけた新たな企業からの
商談などにつながっています。

同社は自前開発・製造ならではの対応力と業界の傾
向を敏感に察知するアンテナを生かし、「既存の機械



吉泉産業の「切り身スライサー・スーパー魚やさん」。
CCDカメラとマイコンの働きで、同じ重さに切りそろえる

では対応できない分野に狙いを定めたものづくり」
(同)を推進。2枚におろした魚の半身を、頭から尻尾
まで3gの誤差で瞬時に70gに切りそろえる「切り身
スライサー・スーパー魚やさん」など、業界のニーズに
応える独自製品開発につながりました。

●特定業界に狙いを定めたものづくりでは、企画段階
から納品までの過程で自社の手掛ける割合を高め
れば、業界特有のニーズに応えるノウハウが深まり、
オンリー・ワンの提案ができる。

●同じ業界のさまざまなお客さまの何気ない声に徹
底的に耳を傾けることは、業界の実情を知り、まだ言
葉になっていない「見えないニーズ」の察知に役立つ。

コア技術を多用途に応用

「できない」とは言わず、
できるまで挑戦を続けて技術を高める

単純な構造でありながら、軽くて丈夫な段ボール。モ
リシン工業(岐阜県下呂市、森昭人社長)の主力製品で
あるアルミハニカムパネルは、ちょうど段ボールの素
材を紙からアルミニウムに置き換えたような部材で
す。蜂の巣に似た六角形の「ハニカムコア」という構造
物を、表裏2枚の面板が挟む仕組み。当初は構造材の軽
量化のために海外で開発されたものです。

同社は元々、接着加工業を行っており、学校の黒板や
印刷機用作業台などの製造に関わっていました。アル
ミハニカムパネルの製造事業に本格参入したのは
1984年。単純な構造の同製品は、ハニカムコアを面
板で固定する際の「接着技術」が品質を左右します。ま
た、パネルをさまざまな用途に応じて製品化していく
ためには、細かい「加工技術」が必要ですが、この加工に
は大変手間が掛かります。「採算が合わず他社が手を付
けない分野だろうと感じた。市場規模は小さいものの、
軽量で高剛性という特性に将来性があると確信。当社
の接着と加工の技術が生かせると考え、接着加工業か
ら方向転換しました」(石田達矢常務)。

同社はアルミハニカムパネル製造とそれを応用する
ための加工技術をコア技術として、顧客層を拡大。同製
品専門の製造・加工業者として、国内販売シェア90%を

占めています。

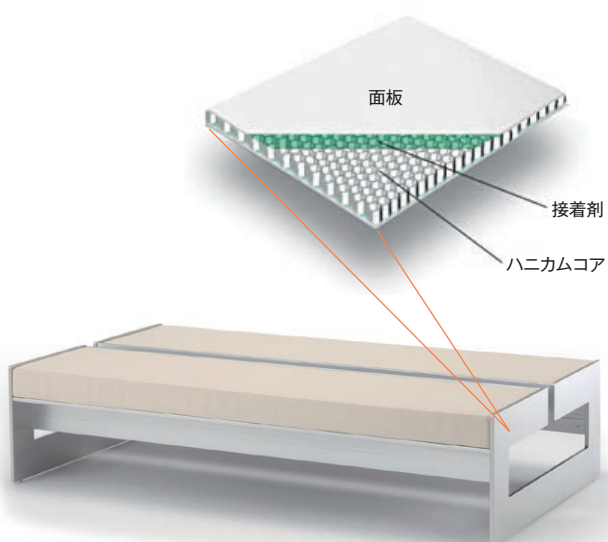
石田常務は、圧倒的なシェアの要因を「一点物や試作
品など、同業他社がやりたがらない仕事を率先して受
注してきた結果」と分析。「ほとんどの商談は、お客さま
が現在お使いの素材をアルミハニカムパネルに置き換
えたいという要望から。それがどんなに困難な案件で
あっても、できないとは言わず、お客さまと一緒に考
え、できるまで作り続けます」と、問題解決型のビジネ
スに徹している点を強調しています。

知名度向上と新規市場開拓に 戦略的にウェブを利用

アルミハニカムパネルの応用製品で私たちが最も目
にするのは、駅ホームに設置されている防護壁(ホーム
ドア)でしょう。「しかし、この技術が使われているのを
知る人はほとんどいない。まずは技術の存在を知って
もらねば」(同)との考えから、ウェブを利用した広告
宣伝や営業活動に力を入れています。

例えば、昨今の製造業で切実なキーワードとなつて
いる「コストダウン」と「軽量化」で検索してヒットする
ウェブサイトにアルミハニカムパネルのバナー広
告を掲載。「問い合わせには親身に対応し、受けた注文
は決して断らないので、クリックされた数の30%がな
んらかの商談につながる」(同)ほどの手応えがあるそ
うです。

そうして得られた新たなお客さまとの商談は、家具
やインテリア・印刷機・医療機器・半導体製造装置・太陽



モリシン工業のアルミハニカムパネル。六角形の「ハニカムコア」を面板に
接着する技術と、パネルを加工する技術が同社のコア技術。写真のソファ
はこのパネルを部材に使用したものの

電池など、これまでにない市場への参入へとつながり
ました。

●自社が提供する価値のコア技術が何かを見極め、徹
底して高めることができれば、全く異なる業界への
アピールも可能になる。

●自社のコア技術に興味をもったお客さまからの依
頼は、困難であつてもあえて断らず、試行錯誤を続け
て応えることで、技術力だけでなく問題解決型の提
案ノウハウを蓄積することができる。

「期待以上」を粘り強く

日本最古の清酒銘柄「白雪」の醸造元である小西酒造
(兵庫県伊丹市、小西新太郎社長)は、独自の付加価値を
つけた商品づくりに取り組み、これまでになかった商
品を世に送り続け、地道に売上を伸ばしています。

その商品づくりを支えているのは、お客さまの声を、
実際に喜ばれる味として形にすることができるよう高度な
醸造技術。そして、日本酒づくりの圧倒的な歴史があり
ながら、かつての特級酒・二級酒を求めるヘビィユー
ザーばかりに目を向けるのではなく、業界が手薄気味
だった若者や女性の声を真剣に集めるマーケティング
です(詳細は次ページ囲みを参照)。



小西酒造がゆっくりとお酒を楽しみたい女性に狙いを定めて開発した日本酒。
「チーズとよく合うお酒」、スイートな味わいのお酒「和かろん」

これら3社に共通しているように、自社の強みを確
固たる軸とする姿勢は、一見大きな需要がないと思わ
れる場所のニーズの種を探り当てるのに役立つことが
あります。他社の追従を許さないオンリー・ワンの製品
やサービスの価値は、期待を上回る改善、お客さまが考
えてもいなかった価値を、柔軟に、粘り強く形にしよう
とする中で生まれてくるのではないのでしょうか。

革新の現場

第4回 カワセ印刷株式会社「エコメディアラボ」

超軽量紙印刷など環境にやさしい印刷を得意とするカワセ印刷では、環境・CSR活動に高い意識を持つ企業に向けて、それらの活動を業績やブランド力アップにつなげるための支援サービス「エコメディアラボ」を創設。印刷にこだわらない多彩なソリューションを提供しています。

■環境活動への理解を深め、伝えるためのビジネスへ

「エコメディアラボ」の始まりは2009年。きっかけは、カワセ印刷が提案営業活動で100社以上の企業の環境・CSR部門を訪問した経験から。「各社ともCSRレポートなどは出していますが、自社の専門的な取り組みがいかにか社会に役立っているのかを、お客さまや株主などに理解してもらう難しさに悩んでいました。当社には企画・デザイン部門もあるので、支援ができないかと考えたんです」(カワセ印刷 川瀬 健二社長、以下同)

同社には当初、環境・CSR分野の知見はなかったものの、営業・制作の全員が新たに勉強してこの分野に注力することで、表現力や専門知識も磨かれました。企業の取り組みを丹念にヒアリングし、難しい内容を分かりやすく表現しようとする中で生まれたのが、商品やCSR活動の専門性の高い内容を漫画や図解で伝える「ECOファンブック」(右上)サービスです。企画・脚本・プロによる作画・制作までを、ワンストップで提供しています。

そして、2012年に立ち上げたのが「社会を支える百年企業ネットワーク」。創業40年以上の企業を対象に、環境・CSRへの意識が高い経営者を集ってもらい、勉強会やワークショップを開催しています。月1回の「番頭育成勉強会」では、志が高い経営者が、社員との意識差をいかになくして社員を育成するかを、参加する経営者本人の生の声から学びます。

「言い換えれば、CSRや社会貢献への意識をどうやって社内に浸透させるかというテーマの勉強会です。苦労を重ねて蓄積してきた皆さんの体験談は本当に刺激的で、私自身も勉強になります」



(上)紙製の缶「カートカン」の環境貢献度をクイズなどで伝えるECOファンブック(森を育む紙飲料容器普及協議会)。(下)「BEMS助成金制度のご案内」(BEMSコンソーシアム)。環境に配慮したビル管理システムの仕組みを漫画で解説

■南三陸町の皆さんとの交流につなげた「GROUP6」

東日本大震災後は、「印刷会社に何ができるか?」と自問する中から、「エコメディアラボ」の一環として、節電運動・復興支援の活動「GROUP6」*を立ち上げました。第1弾は、企業の制服のポロシャツ化を提案するクールビズ・プロジェクト。シャツの袖口に「GROUP6」のタグをつけ、その縫製を被災地の方々に依頼し、義援金ではなく、作業の対価という形での支援を考えました。この働きかけに、「ぜひやりたい」と応じてくれたのが、宮城県・南三陸町の戸倉小学校です。逆に父兄の方々からも、被災した子どもたちの卒業旅行の資金などにしようと「Tシャツを作りたい」という提案があり、復興支援Tシャツの制作と販売支援も実現しました。その後カワセ印刷では、川瀬さんの母校でもある東京・御成門小学校の生徒から戸倉小学校へのメッセージを印刷したノートを制作し、戸倉小学校に寄贈しました。これを受けて戸倉小学校の校長先生が御成門小学校を訪ね、生徒が書いたお礼の色紙を手渡すという出来事も。

「遠く離れた2つの小学校の交流が実現した。想いを伝え、知らない人が出会う。私たちの仕事の大切な役割を再認識できました」

それは川瀬さんが思い描く印刷業界の未来の姿にも通じるもの。「媒体がどんなカタチになるにせよ、印刷会社がお客さま、社会にとって価値のある支援をどう実現するのか。原点に立ち帰る時期だと思っています」

*第1〜5までのグループ分けで行われた2011年の計画停電とは別に、積極的に節電を志すという意味表示と、被災地6県への支援という意味を込めたネーミング。



ポロシャツの袖口につけられた「GROUP6」のタグ。このポロシャツは企業のクールビズユニフォームとして採用された



南三陸町「復興市」にて、戸倉小学校の児童・PTAの皆さんと、カワセ印刷の社員で記念撮影

カワセ印刷株式会社
東京都港区虎ノ門5丁目8番15号
http://www.kawase-p.co.jp/index.html
1898年(明治31年)創業。
1987年、「東京薄紙印刷株式会社」を設立し、難易度の高い多色薄紙印刷に取り組む。
2009年に企業・団体の環境コミュニケーション活動を支援する「エコメディアラボ」を立ち上げ、ソリューションプロバイダーとしての事業体制を推進。



カワセ印刷株式会社
川瀬 健二社長

▶オンリー・ワン戦略の名企業

ウェブやイベントでお客さまと文化を育む 歴史ある日本酒醸造元の付加価値づくり



小西酒造株式会社

兵庫県伊丹市東有岡2-13
http://www.konishi.co.jp/



小西 新太郎社長

「お客さまに支持が振るわない理由はたくさんありますが、それには甘んじるのではなく、」

「お客さまに支持が振るわない理由はたくさんありますが、それには甘んじるのではなく、」

「清」
酒白雪」の製造・発売元として知られる小西酒造の創業は1550年。460年の歴史があり、日本酒醸造としては日本最古です。同社は自社で代々所有している江戸時代の古文書を研究し、元禄時代のレシビを忠実に再現した日本酒の復刻に成功するなど、伝統的な技術や文化をすぐに役立たなくても大切に残し、素直に学びながら、日本酒づくりの技術を進化させてきました。

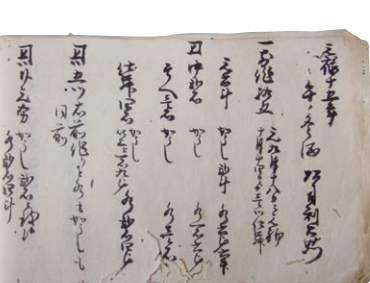
「双方向のやりとりで情報をつかむ」
第一は、清酒業界全体が掘り起こしを狙う若者や女性の声を真剣に集め、開発にしっかり生かすことです。同社は、マーケティング部門の3分の2に女性を採用し、開発部門にも女性を入れていきます。「市場(マーケティング)が分かった上で商品を開発することが重要」との考えで、開発、マーケティング両部門の一体性も重視しています。また、マーケティングに興味をもつ複数の大学の女子学生とのコラボによる商品開発も実現させています。



小西酒造がFacebook上に開設しているファンページの「酒ガールPJ」

「酒ガールプロジェクト」もファンページを持つており、楽しいお酒の飲み方などを消費者と語り合っています。今日の商品開発には、売り手と買い手の境を意識させない双方向の情報収集が役立っているといえます。

「市場の支持を集める文化を楽しむお酒」
第二は、ストーリーや文化を楽しむお酒をつくることです。例えば、古文書に基づいて再現した日本酒や、ゴジラ生誕55周年を記念して特殊デカンタの開発まで手掛けた本格焼酎などには、それぞれに固有のストーリーが息づいています。



小西家代々の酒造技術がつづられた「酒代覚帖」(元禄十五年版)

東宝株式会社の「ゴジラ」生誕55周年を記念して手掛けた、大人のゴジラファン垂涎の本格焼酎「破壊王SAKEゴジラ」。写真は、映画のゴジラの再現にこだわったデカンタ





暮らしや仕事の楽しみを深める
さまざまな情報をお届けします。

元気なまちの元気な人々

01

発酵の里こうざき(千葉県神崎町)

「千葉でいちばん小さな町」が「微生物の力」で町おこし

1999年に始まる平成の大合併によって、多くの町や村が消えていった。その荒波を乗り越え、地域文化や個性を失わずに、「千葉で一番小さな町」として生き残った町がある。千葉県神崎町。この町がいま「発酵の里こうざき」として新たな歩みを始めている。

「発酵の里こうざき」が始まる

神崎町が「発酵の里こうざき」として町おこしを始めたのは、2008年。行政が住民の意見をヒアリングする千葉県主催タウンミーティング席上でのことであった。神崎町から参加していた一人の青年が提案した。「神崎町には酒、味噌、しょうゆなどの豊かな伝統的発酵食品産業がある。これを生かした『発酵のふるさと』として、独自の地位を確立していくべきではないでしょうか」と。

酒や味噌などの分りやすい地元産品ではなく、「発酵」そのものを町おこしのテーマにすえる——。「面白いアイデア」として知事も関心を持ち、町民たちも興味を持ったが、そんなことが可能なのかどうか。その場では誰にも判断がつかなかった。

この「発酵による町おこし」を提案したのは、江戸時代から330年続く蔵元・寺田本家、二十四代目当主の寺田 優さん。そして寺田さんが企画した翌2009年の「酒蔵まつり」をきっかけに、神崎町は「発酵の里」実現に向けて大きく歩み出すことになる。

2軒の酒蔵にはさまれた街道沿いに、酒蔵の敷地を開放した試飲会、地域物産や発酵食品関係の露店など150軒が出店。商店街、地域住民も参加して、人口6,500人の神崎町に、なんと2万人もの人が集まった。

この成功で神崎町は、町おこしに向けての手応えをつかんだのだった。

地元生産者や住民を中心に有志が集まり、任意団体として「こうざき発酵の里協議会」を発足。寺田さんは現在、その中心メンバーとして活動している。県や町の行政機関も足並みをそろえることとなった。



「こうざき発酵の里協議会」代表世話人・寺田 優氏。ももとは映像制作会社に勤務していたが結婚を機に神崎町へ移り住み、酒蔵当主になるという大転身

「発酵の里」が目指すもの

現在、「こうざき発酵の里協議会」は、十数名の有志参加メンバーを中心に、町の活性化に取り組んでいる。発酵食品にとって重要な米、大豆などは、自然農法を進める地元農家が供給している。「手作り味噌教室」や農業体験ができる「駅前田んぼ教室」、地元小学校で種まきから収穫、味噌仕込みを体験する授業を行うなど、食育・体験教室・講演などを中心に、地域での活動や首都圏でのイベント参加、出店などの活動を積み重ねている。

発酵を軸としたPR活動は進んでいるようだが、そもそも寺田さんが「発酵で町おこし」をしようと考えた動機は何だったのだろうか。「このあたりの土地は昔から発酵食品の生産が盛んだったこともあります。でもそれは神崎町だけに限ったことではありません。日本中

どこにでもあった、ありふれた産業なんですよね」

日本人は「発酵菌」という微生物の力を借りて生活し、菌と共存してきた。ところが近年では、食材を工業製品のように無菌状態で製造するのが当たり前のようになってきている。「清潔な環境を求めるあまり、菌と共存してきた豊かな暮らしを日本人は忘れていきます。“発酵”を通して、本来の豊かな食文化を取り戻したい」。そんな寺田さんの思いが、「発酵の里こうざき」の町おこしへとつながったのだという。

「よその」が発酵させる町

実は寺田さんは、県外から寺田本家に婿としてやってきた、いわば「よその」。そんな彼が、神崎町を「発酵の里こうざき」に変えた。寺田さん自身が、いわば「発酵菌」なのかもしれない。こうざき発酵の里協議会の構成メンバーには、地元の食品製造者や商店、農業関係者以外に、外からやってきて神崎町の活性化のために活動している人が多い。

「発酵の里」の魅力にひかれて、神崎町で新たな発酵産業を始める人も出てきた。例えば2009年、町の商店街に実に35年ぶりの新規出店を果たした豆腐店「月のとうふ」。店主の周浦 宏幸さんは、以前は東京でサラリーマンをしていたが、豆腐職人として2年間の修業後、夫婦で神崎町に移り住み、開業した。

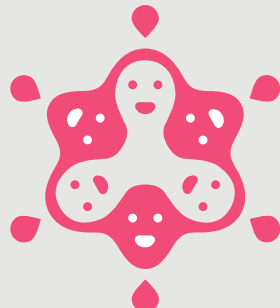
同じく2009年に開業した酒粕酵母パンの店「福ちゃんのパン」の店主・福士 智之さんの一家も、外からやってきた移住組である。

いずれも毎日の食生活にかかわる仕事を担っているだけに、地元住民にとっては大きな存在となっている。

町おこしは「三方よし」の精神で

神崎町で最も古い蔵元・寺田本家も、そのルーツは江戸時代に近江の国(現在の滋賀県)からこの関東へ流れ着いてきた近江商人であった。利根川流域の酒造りに適したこの地に根をおろし、酒造りを始めたのである。

その近江商人の有名な経営哲学を表す言葉に「三方よし」がある。「売り手よし、買い手よし、世間よし」といって、商売をする上で、売り手や買い手が得をするだけでなく、商いを通じて地域社会の発展や福利に貢献しなければならない、というものである。協議会事務局の青木 秀幸さんは言う。



発酵菌をキャラクター化した親しみやすいシンボルマーク。協議会メンバーでもあるデザイナーが手掛けた分、地元住民の思い入れの深いものになった

「寺田さんを見ていると、近江商人の心意気を感じます。神崎町でお店を開きたいと町外から来た人を、商売が軌道に乗るまで支援したり、生活の面倒を見たり……。彼にとってはその延長に町おこしもあるのだと思います」

そして「発酵サミット」開催！

2013年1月20日・21日の二日間、「全国発酵食品サミットinこうざき」が開催され、全国の発酵食品関係者や発酵食品に関心を持つ人々が神崎町に集まった。発酵学・食文化論の第一人者である東京農業大学名誉教授・小泉 武夫氏による講演や、山梨・千葉・滋賀・石川など、発酵食品の生産や発酵文化の推進を行っている地域を集めてのパネルディスカッション、神崎町での取り組みの紹介などが行われた。

酒蔵まつりのような、子どもからお年寄りまで参加できるお祭りとは違って、教育的・文化的な側面の強いイベントであるが、発酵の里としての存在感を全国に向けてアピールした大会となった。「発酵の里こうざき」が新しい一歩を踏み出したといえるかもしれない。

神崎町という小さな「微生物」は今、全国各地に育つ他の微生物と交流し、影響しあいながら、ゆっくりと日本全体を発酵させていこうとしている。



「発酵サミット」会場となった神崎ふれあいプラザ。エントランスでは発酵物産市が開かれ、ホールでは講演やパネルディスカッションのほか、発酵料理教室、発酵座談会なども行われた



「全国発酵食品サミットinこうざき」実行委員会事務局の青木 秀幸氏。一級建築士・工学博士でもある。千葉を拠点に、都市と農村の交流を促進する活動もしている



東京農業大学名誉教授 発酵文化推進機構代表 小泉 武夫氏。小学生にも分かりやすく発酵の魅力を語った

FUJIFILM

富士フイルムの品質を ビジネスの価値に。

印刷会社様の現場に向けたFace to Faceのサポート。
環境に配慮した、安全性の高い製品ラインアップ。
富士フイルムの優れた製品品質に、プラスアルファの「安心」がある。
それが富士フイルム〈感圧紙〉の総合品質です。
富士フイルムビジネスサプライは、印刷会社様、エンドユーザー様の
ビジネスに価値を生む〈感圧紙〉の品質を、これからもお届けしてまいります。

おかげさまで50周年
富士フイルム〈感圧紙〉F-KAN

Many thanks
F-KAN 50th



ウェブサイトで読者アンケートを実施しています。充実した誌面づくりのために、ぜひご協力ください。

抽選でプレゼントを差し上げます

ウェブサイト <http://fbs.fujifilm.co.jp/>

「Magazine GC」はウェブサイトでもご覧いただけます。

編集・発行 富士フイルム ビジネスサプライ株式会社 東京本社 情報記録紙営業本部 〒106-0031東京都港区西麻布2-26-30 富士フイルム西麻布ビル TEL:03-5468-1740

編集協力・印刷 富士フイルム ビジネスエキスパート株式会社