

印刷業界の「未来」へとつづく「今」を見つける

# Magazine GC

Many thanks  
F-KAN 50th

富士フイルム ビジネスサプライ株式会社

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

## 営業力を高める

Enhancing skills to offer business solutions



他社との差別化が難しい印刷業界では、営業マンが仕事を受注することが業績を支えるエンジンとなっています。今号では、お客様の業務を理解することで、タブレット端末の拡販に結びつけたNTTドコモ、自然体でお客さまと接することが成果につながるというアクサ生命、お客様との距離を縮める、独自情報の提供と素早いレスポンスを重視するディーエムソリューションズの営業活動を紹介。それぞれのトップセールスマンの取り組みを通じて、営業力を高めるためのポイントを抽出します。

「売れる商品がない状態でしたが、少しでもお客様の声を吸収し、社内やメーカーの方に開発要請をすべく、ドコモの戦略や動向をプレゼンテーションしながら、足しげく通う日々が続きました」（山本さん）

その過程で、山本さんたちには、金融機関にてタブレットをセールスする際のポイントが見えてきたといいます。

「タブレットデバイスを導入してもらうには、それを使って何をしたいのかを、お客様と一緒に共有することが重要です。そのため私たちがまずしなくてはならないのは、お客様の業務を理解すること。何げない雑談からでも、業務的具体的な中身や課題を把握することに注力しました。また、その課題をタブレットで解決するために、タブレット製造メーカー、金融業界で業務システムを提携している会社とのコラボレーションに積極的に取り組んだこともボレートになりました」（山本さん）

結果として、金融機関の大半はドコモと契約したそうです。その要因として、業務を理解した上でタブレットの効果的な使い方のきめ細やかな提案、それに伴い金融業界にカスタマイズしたセキュリティや付加機能の強化をこちらから提案したことが、評価されたことが挙げられます。

「新しいタブレットの厳しい差別化競争に勝つためには、タブレットがお客様の業務

## 顧客の業務を理解して 本質的な改善策を提案

2010年5月、アップル社製タブレットデバイス「iPad」が発売されました。遅れるところ5ヵ月余り、NTTドコモではサムスン社製タブレットデバイス「GALAXY Tab」を発売。しかし、画面の大きさでは「iPad」の9.7インチに対し「GALAXY Tab」は7インチ。法人ユースでは、大画面の「iPad」が支持されていました。NTTドコモ第一法人営業部の山本貴之さんと諷佐裕也さんは、主要顧客である金融機関から「10インチの機種が欲しい」と要請されました。



## ■印刷会社の先進事例レポート

# 革新の現場

第7回 株式会社 恒陽社印刷所  
「商業印刷でのハイブリッドUV印刷をいち早く実現」

商業印刷を中心に手掛ける株式会社 恒陽社印刷所は、国内の導入実績がほとんどなかったハイブリッドUV印刷機をいち早く導入。全ての油性印刷機をこれに切り替えました。生産ラインや資材をほぼ一から開発し、油性印刷に匹敵する普通紙印刷の品質を実現。さらには、従業員に創意工夫や品質への高い意識を根付かせました。

## ■現場主体の創意工夫で、UV印刷のスタンダードを創る

恒陽社印刷所は2010年、省エネ・オゾンレスのUVランプとハイブリッドUVインキを使うハイブリッドUV印刷機を商業印刷に導入。狙いは、パウダーレスにすることにより、油性印刷で悩みだった生産トラブルを解消することと、新技術への挑戦による従業員のモチベーションアップでした。

「それまでは、現場で新しい技術を身に付ける機会が少なく、若手が重要な役割を担うチャンスもありませんでした。UV印刷が商業印刷に使えるかどうかは半信半疑でしたが、誰も実現していないのなら、うちで創ってみたい!と思ったんです」。千葉工場 次長の福谷幸一さんは、当時、工場長に就いたばかりの三田 愛都也さんに導入を進言しました。

2010年にまず菊全判枚葉機を2台導入。「2台で油性印刷の3台分を生産する」という目標を立てました。担当希望者を募ると、ほぼ全員が手を挙げました。導入の際は、「ラインをどう作るかは現場に任せ、印刷機を好きに試させた」(福谷さん)といいます。

問題は次々と起きましたが、原因を検証し、印刷機やインキ、プランケットなどのメーカーにデータを隠さず提供。一体となってライン改良や専用資材の開発を重ねました。当時ハイブリッドUV印刷機が本格稼働した例

がほとんどなく、正解の姿が誰も分からなかつたため、同社を中心にメーカー同士も連携するという新しい形が生まれました。「現場の従業員は、幸い若手を中心に環境の変化を嫌がらず、自分たちの力で印刷のスタンダードを作れるチャンスと捉えてくれました。メーカーからの技術情報を夢中で吸収し、改善のアイデアを出し合っています。自ら生産を効率化し、本生産を止めず、その終了後にテスト生産の時間を捻出するなど、われわれの期待を超える工夫をしています」(三田さん)。



さまざまな改良・開発を重ね、カスタマイズされた恒陽社印刷所のハイブリッドUV印刷機。1時間当たりの生産数を大きく表示し、従業員に高い生産性を意識させている

## ■高速生産に耐える品質安定性と、真のメンテナンスを実現



毎週、1台の印刷機に全現場従業員が集まり、印刷機や周辺、床を徹底して清掃している。新ラインのように汚れなく、整理整頓されている

「というときの短納期対応ができる」と(三田さん)が挙げられます。

社内の収穫は、「真のメンテナンス」ができるようになったことだといいます。「油性印刷では、メンテナンス時間の大半がパウダー掃除で終わることが多々ありました。今は機械の点検・整備がしっかりできる。皆が変化に敏感に気づくので、不具合はすぐ改善でき、トラブルが防げます。ラインも止まらなくなり、生産性が一層上がりましたし、機械も長持ちします」(福谷さん)

こうして1年目で生産目標を達成。2013年には四六半裁の枚葉機と反転機構付き菊全判の枚葉機を導入しました。

「従業員が新しい技術に挑戦し、自分の創意工夫による成果を実感できたことが一番うれしい。彼らはまだまだ改善の余地を見据え、「UVで日本一になる」と意気込んでいます」(福谷さん)。同社は今後さらに、経験がない人でも扱いやすいライン作りに取り組みます。



株式会社 恒陽社印刷所 千葉工場 工場長 三田 愛都也さん(左)、次長 福谷 幸一さん(右)  
今後は、ポリプロピレンなどの特殊原反への印刷や特色印刷を、もっと高い品質で実現し、UV印刷の付加価値を高めていきたいです。



株式会社 恒陽社印刷所  
東京都江戸川区松江7-8-10  
<http://www.koyosha.co.jp/>  
1932(昭和7)年に創業。印刷・製本のほか、企画・デザイン部門やフォトスタジオも擁す。2009(平成21)年にタイヘイグループに入り、2010年には倉品印刷株式会社と合併。ハイブリッドUV印刷機をいち早く導入し、2010年10月には菊全判4色のオフセット枚葉機を2台導入、普通紙への高品質印刷を実現。2013年には厚紙・特殊紙に対応した四六半裁4色のオフセット枚葉機を1台、反転機構付き菊全判4色オフセット枚葉機を1台導入した。写真は千葉工場。

## ▶高い営業力を發揮する名企業

# コスト削減を取り口に、多業界での実績を基にしたコンサルティング営業を展開



ディーエムソリューションズ株式会社  
東京都武蔵野市御殿山1丁目1-3 クリスタルパークビル2F  
<http://www.dm-s.co.jp/>

005年の設立以来、毎年成長を続ける  
2 ディーエムソリューションズ。DM発送  
代行業を基盤に、カタログや会社案内な  
どの販促物、ウェブページの作成・検索エンジン  
を通した集客対策などのソリューションを提案  
しています。営業活動のポイントは、「いかに新規  
のお客さまを開拓するか」にあるといいます。  
DMを「診断」し、コスト削減策を提案  
同社の営業マンには、地域や業界などの担当分  
けがなく、一人ひとりが多様な業界のお客さまと  
接しています。その営業活動は、主に新規のお客  
さまへのテレアポから始まります。お客様が現  
在までに作ったDMや販促活動をプロとして無  
料診断し、コスト削減や、より効果的な訴求の仕  
方を提案させてほしいと伝えます。

「まず、営業マンは、お客様の業態から現在の課  
題をあらかじめ想定するなどの準備をしてテレ  
アポに臨むことが大切です。次に初めてお会いす  
るステップでは、お客様のこれまでの販促物を  
見せてもらいます。最初にコスト削減の方法をご  
提案すると伝えてあるので、ほとんどの方は見せ  
てくださいます。拝見した販促物に対し、われわ  
れがさまざまな業界にご提供してきた施策実績  
を基に、良い点・改善すべき点を診断し、そこから

同社には、30人弱の営業マンがいますが、アボ  
イントを取った後、基本的に一人で顧客対応をす  
るために、ともすると営業のノウハウが属人化して  
しまいます。  
「ですから当社では、全社的な会議を月1回、各事  
業部の役職者の会議と各課のミーティングは週  
1回開催し、各営業が提案して受注につながった  
成功事例が全営業マンに共有されるようにして  
います。それにプラスして、各営業マンの成績も公開  
しています。数字が伸びるとすぐに周囲に分かり、「そ  
んな案件、どうやって獲得したの?」と営業マン  
が集まってくるんです。全員が自然と切磋琢磨できる  
ようになっています」

同社の営業力の強さを支えているのは、発送物  
の企画からデザイン、印刷発送代行まで、一貫で  
受注しても、いずれかの部分だけを受注しても評  
価される体制です。「発送代行でアプローチをかけたら、デザインだけ受注できたというようなこともあります。営業マンはどの部分を受注しても評価されます。アプローチがしやすい部分からその企業に入り込み、徐々にアカウントを拡大していくので、営業活動がしやすいと思います」

さらに、効果的なワンストップサービスの提供  
を目指し、2013年の10月には、ウェブと紙  
媒体を合わせてお客様ごとに最も効果的な販  
売戦略を立てる新部署を作りました。「今後、当社の営業マンは、ウェブを合わせたより幅広い戦略、知識を持つ必要がある  
ので、成功事例を共有するチーム営業がますます大切になると思います」  
4000法人以上から信頼を得ている同  
社の実績は、さまざまな業界での成功事例  
を属人化されることなくしっかりと共有  
し、多彩な表現方法の中からそれぞれのお客  
さまのゴールの実現に最適なものを提案し  
てきた結果でした。



コスト削減だけでなく、新しいDM手法の提案がお客様に喜ばれるそうです。「バリアル印刷によるワン・ツー・ワンのデザインのDMなどは、とても反応がよいです。大手マーケティング会社とすでに付き合いのあるお客様の切り替えに成功したこともあります」



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。

## オリンピックで進化するテレビ表現

# 「テレビテロップ専用写植機」を誕生させた東京オリンピック

昨年9月、2020年夏季オリンピックの開催都市に東京が選ばれ、1964(昭和39)年以来2度目の開催が決まりました。1964年の開催時は、さまざまな技術革新があり、その一つがTV放送の進化でした。競技の映像が世界で初めて衛星中継で米国に伝送され、そのVTRデータが空輸されて20か国以上で放送されたほか、スローモーションVTRも初めて放送されました。そして、それまで手書きが多かった「テロップ」を統一された書体で見せるべく、専用の写植機を開発したのが、今はフォントでおなじみの株式会社モリサワでした。

### ところで、テレビの「テロップ」とは？

「テロップ」とは、テレビ画面に、テレビカメラを通さずに文字・図形・写真などを映し出すものです。字幕を送り出す機械“television opaque projector”的商品名が略されてテロップ(telop)と呼ばれるようになりました。1953(昭和28)年に日本でテレビ放映が始まったころから、10×12.5cmなどサイズの決まった「テロップカード」と呼ばれる紙に、日本画に使われる面相筆などを用いてポスタークーラーなどで書き、それを映像として直接、あるいはフィルムなどにスーパーインポーズ(映像の上に文字や図形を重ねる)し、テレビ画面に送信していました。

### 1分間で20文字書く？「ニュース当番」は大忙し

NHKでは当初、タイトル部のスタッフが「ニュース当番」として、必ずニュースの編集室に詰めていました。「7時のニュース」では3人ぐらいいなければ手書きが間に合いませんでした。突発事故が起きたときは放送中に、テロップの原稿が来ると同時に手書きしていきます。20文字を1分ぐらいで書いていたそうですから、大忙しました。

特に速報性が求められ、文字量も多いニュース番組のテロップは、丸ゴシック1文字を7~8mm四方の正方形の中に、一筆一筆、人が手書きしていくものです。なぜ丸ゴシックかというと、角ゴシックや明朝体を手で書く場合は角をとがらせたり、横棒と縦棒の太さが異なるなど手間が掛かるからです。丸ゴシックは、筆を少し細工すれば一筆で書け、即写性が高い書体です。テレビ番組製作会社のタイトル部の新人は、とにかく丸ゴシックを早く書く訓練をしました。

一方、文字量が少なく、書く時間にやや余裕のあるスポーツ番組などでは、少し変形させた角ゴシックなどさまざまな書体を使うことも多かったです。

**手書きテロップ用の筆**  
面相筆の先端を削りてほんの少し削ったり、毛先を焼いたり、丸ゴシックを書きやすいように自分の好みに合わせて加工していた（資料提供：渡部 清氏）



### 手書きから写植へ。テレビ専用写植機の開発

テロップには手書き文字との併用で、印刷用と同じ一般写植機による写植文字も使用されていました。しかし、一般写植機は印画紙への焼き付け(感光)まではできますが、その後別に現像が必要で時間がかかることから、次第にもっとテレビ用に合った使い勝手のよい写植機が求められるようになりました。テロップカードのサイズの印画紙に直接写植の焼き付け・現像までができる専用写植機です。

NHKは1964年開催の東京オリンピックに向けて、数年前からテレビテロップ専用の写植機を開発していましたが、できあがりに満足がいかなかつたため、開催まで1年数ヶ月というところでモリサワに開発を依頼。オリンピック直前の1964年4月、専用写植機「MD-T型」5台が完成しました。印字能率を高めるため、印画紙をマガジン内にロール

状で装填し、テロップカードを100枚まで中断することなく印字し続けられるようになっています。印刷の一般用写植機のようにプロのオペレーター向けの文字配列ではなく、当時のタイプライターと同じ50音配列でした。書体はテレビ用の明朝体・ゴシック体の2書体、記号の文字盤を搭載し、印刷用よりも種類は少なくなっています。文字は80級まで拡大でき、長体・平体用のレンズで変形も可能でした。

同機は後に、日本のほとんどのテレビ放送局が使用したといいます。ちなみに、同機で使う専用印画紙は、富士フィルム(当時は富士写真フィルム)が開発しました。

さらにNHKは、東京オリンピックの競技の撮影現場で写植機を使い、記録の数字等のテロップを打ち込んでテレビ画面に表示し、その映像を世界に送信するための局外中継システムを開発。主に陸上のトラック競技、水泳、ボクシング、自転車などの記録表示で使用されました。

### そして写植からコンピュータへ

テレビ専用写植機の導入で、写植テロップが放送される機会は急速に増えています。とはいえ、すべてのテロップが写植文字に替わることはなく、手書きと写植の合成も多かったようです。例えば、主演俳優の氏名は手書き、スタッフの肩書きは写植文字で氏名は手書きにするケースなど、長きにわたって併用されていました。

その後、テロップに大きな変革をもたらしたものといえば、コンピュータの導入でした。カナダのモントリオールでオリンピックが行われた1976(昭和51)年前後に、日本ではまだコンピュータ技術が発達していなかったため、英国のコンテル社のコンピュータをNHKが導入しました。それまで手で書いていた地図やグラフ、天気図のテロップも短時間で作成できるようになりました。

ところが、このコンピュータはフォントもすべてアルファベットで、日本語の文字は使うことができませんでした。ですから、写植機の書体と、コンピュータの欧文フォントを合成してテロップを作成す



「MD-T型」と、発明者である森澤信夫氏(奥)