

# CLUB NEWS

vol.  
**1257**

2020・2021  
MEETING

2020-2021年度国際ロータリーテーマ  
ロータリーは機会の扉を開く

国際ロータリー第2800地区 第5ブロック

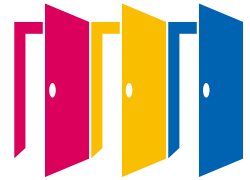
山形中央ロータリークラブ

新たな試練を機会に、ロータリアンとして創造力と柔軟性で乗り越えよう!

〒990-0031 山形市十日町1-1-26 歌懸稲荷神社社務所ビル2F TEL(023)632-7777 FAX(023)624-5200

例会 毎週火曜日12:30～13:30(但し第5週は18:30～) 会場 ホテルメトロポリタン山形

- |                 |                |                            |
|-----------------|----------------|----------------------------|
| ■ 会長 小林 敏 郎     | ■ 職業奉仕 佐竹 純 一  | ■ 副 幹 事 佐藤 太               |
| ■ 会長エレクト 長橋 正 人 | ■ 社会奉仕 小泉 俊 哉  | ■ 会 計 深瀬 隆 志               |
| ■ 副 会 長 石山 徳 昭  | ■ 青少年奉仕 相川 博 昭 | ■ S A A 川 合 勝 芳            |
| ■ 直前会長 伊藤 和 子   | ■ 国際奉仕 中川 清 美  | 国際ロータリー会長 ホルガー・クナーク(ド イ ツ) |
| ■ クラブ管理運営 長谷川 淳 | ■ 幹 事 玉ノ井 憲 史  | 第2800地区ガバナー 齋藤 榮助(米沢中央)    |
|                 |                | 第5ブロックガバナー補佐 北門 一忠(上 山)    |



ロータリーは機会の扉を開く

◆日時/2021.5.18 12:30 ◆例会場/ホテルメトロポリタン山形 ◆ソング/それこそロータリー

## 会長挨拶



みなさん、こんにちは。山形市内の新型コロナウイルス感染者数の減少を踏まえ、先週の理事会においてご承認いただき、約2ヶ月振り(3月9日の例会以降)に本日より通常例会とさせていただきますこととなりました。皆様方には大変ご苦勞をお掛け致しました。6月末の最終例会に向けて、状況を判断し、通常例会を継続して参りたいと考えております。本日の卓話は継続して会員卓話とさせていただきます、川合会員にお願いしております。食事後、どうかよろしくお祈りします。

さて、5月は「青少年奉仕月間」。今日も青少年に関する話題をお話させていただきます。3月末に、ホルガー・クナークRI会長名のEメールが転送されておりました。「2022年6月30日まで青少年交換プログラムを一時停止とする」という内容でした。

ロータリー青少年交換は、言語や文化を学びながら、海外に友人をつくり、世界市民としての自覚を養うプログラムと言われています。全世界的なコロナ禍での苦渋の選択であるという説明と、そして「コロナ禍の終

息後にロータリー青少年交換プログラムを前よりも力強く実施できるよう、今は準備を進めていきたいと思います」と締めくくられておりました。先日、ある新聞記事が目が止まりました。「子どものSOS 連休後に注意 コロナ禍、自殺急増の傾向」という記事でした。新型コロナウイルス禍で子どもの自殺が深刻化しており、2020年は5月以降にペースが加速し、小中学生と高校生が過去最多の計499人に上ったということです。厚生労働省では、「コロナの長期休校や外出自粛で、進路や家族との不和に悩む人が増えたのでは」と分析していると報じられていました。

いつの時代も、大人に子どもを守る責任があるはず。外国へ自ら望んで行ける人材育成のみならず、家からすら出られない子どもたちの環境改善にも、ロータリークラブの青少年奉仕活動として、今後かわる必要性を感じたところでした。皆さんはいかがお感じでしょうか。

それでは、この後、久しぶりのお食事をお楽しみ下さい。今日もどうかよろしくお祈りします。



小林敏郎/本日より通常例会となりましたが、お食事いたが良かったです。また、川合さん卓話ありがとうございました。

## 本日出席・修正出席

	会員総数	出席義務出席数	出席会員数	出席率
本日出席	38名	—	19名	—
修正出席				
他クラブでメークアップされた会員				



## 会員卓話

# 印刷業の生き残り戦略

(株)曙印刷 代表取締役社長 川合勝芳 会員

### 1. 印刷会社の抱える経営課題

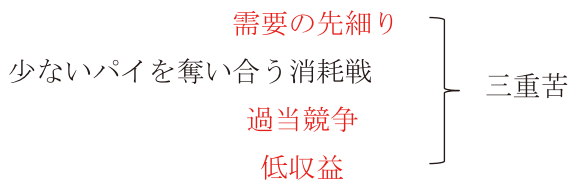
<完全右肩下がりの印刷業界>

- 1) 生産高 ・ H14…7.6 兆円  
           ・ H26…5.6 兆円  
           ・ H30…4.1 兆円

- 2) 市場の縮小が止まらない

需要者(企業)の収益対策⇒経費削減

事業合理化等⇒ペーパーレス化



- 3) 典型的な企業格差業界

寡占化が進む印刷業界

凸版印刷	大日本印刷	2 社	52%
準大手		25 社	21%
中小企業		26,000 社	26%

### 2. 我が社（業界）の“強み”は何なのか <SWOT分析>

#### 強み

- ・顧客との取引の継続が長い
- ・在庫負担が少ない
- ・ビジネスモデルの垂直可能
- ・仲間取引が可能

#### 弱み

- ・設備投資の負担が多い
- ・労働集約型のビジネススタイル
- ・品質の差別化がしづらい

#### 機会

- ・Web、IT産業などの付帯サービス事業増大
- ・デジタル化対応
- ・小ロット、短納期、高品質への対応ニーズ

#### 脅威

- ・ペーパーレス化
- ・出版不況
- ・原材料価格の高騰
- ・小ロット、短納期要請
- ・大手2社の動向の影響
- ・NET受注による受注単価の低下

### 3. “もらい仕事”からの脱出ー“ジャッキアップ・システム”(JUS)

#### 1) 提案営業の実行

「何か発注はありませんか?」 …………… (御用聞き営業)

↓

「ウチは他社よりコストが安いです」

「ウチは完全デジタル化していますので、最高の品質を誇っています」

……………(わが社を**紹介営業**)

「貴社または貴方のニーズはこうですね」⇒

「だから、こう解決したらいかがでしょうか」⇒

「当社ではそのために、これができます」……………(**提案営業**)

※そのためには顧客をどれだけ知っているか?

(社長の企業理念や方針など、キーマンは誰かなど)

#### 2) 新規先への原則“60秒”でわが社を訴求する

(例) 相手は“〇〇店”の販売責任者

##### ①10秒 (一言)で、わが社のビジネスを表現する

わが社は、印刷物を製作することが目的ではなく、顧客の課題解決…求人の効果的方法や集客のやり方など自社実践からマーケティングによるアドバイスを行い、顧客の本来の課題を解決するための支援をしている。

##### ②30秒で特長や他社との差別化を説明する

印刷につきましては、もちろんどのようなケースでも対応できますが、私どもがもっとも大切にしていますことは、お店が最高の集客・継続・販売実績を上げるお手伝いをすることです。そのために徹底したヒアリングで信頼関係と本来の顧客の目的を達成するために知識と経験を生かし、情報収集や提案などを重視している。また、デザイナーと同行してデザイナーその場でイメージや提案ができる体制をとっている。もちろん、そのための費用は心配ありません。また、地域社会の大きな課題である経済疲弊の原因の1つに優秀な若者(人材)の流出があり、食い止めるためにも郷土愛や優秀な中小企業の存在をアピールすることが大切であると共に、人材の育成を大きな役割と捉える必要がある。当社は毎年、中学生、高校生、大学生のインターンシップを受け入れ、職場体験を実践している。この取り組みは地域の子供たちに仕事の厳しさや理解、ものづくりの楽しさ、サービスの面白さや大切さ、親への感謝など、教育指導はしているが、最近特にコミュニケーション能力が低下しているといわれる子供たちに上手く伝える指導はまさに社員教育そのものであり、共に育つ人間成長の一助になっていると確信している。今後は子供たちが地域の企業のものづくりのプロセスや

面白さや社員のやりがいなど体験できる教育プログラムを作成し、人材育成に貢献したいと考えている。

③20秒でその顧客のニーズへの対応を説明する。(顧客の困りごとへの対応)

(例) 折角ポイントカードをお作りいただいたお客様の管理やアフターフォローも大変なことと思います。DMの作成はもとより、バリエーション作成し発送からその後の効果測定などまで、お手伝いをさせていただきますので、皆様が、より販売に専念できるお時間が取れると思います。

### 3) ビジネスモデル変革の着眼

①付加価値(粗利率)を追及する受注活動に重点をおく

②既存顧客先を単に御用聞き的に注文を取りに行くのではなく、**営業担当者とデザイン担当者が一緒に営業**に回ることを基本的な営業スタイルで企画やデザイン提案をする。

③ 大手小売店や大手メーカーは社内、または大手企画会社へ発注

↓

対応策として、**小型メーカーや中堅顧客**に顧客を絞る。

担当者と商談や企画説明している間に同行のデザイン担当者が先方の発言を聞いている傍らラフスケッチを描く。発注担当者にとって、目の前で**自分の思いが絵になる**ということは何にも勝れ魅力。

↓

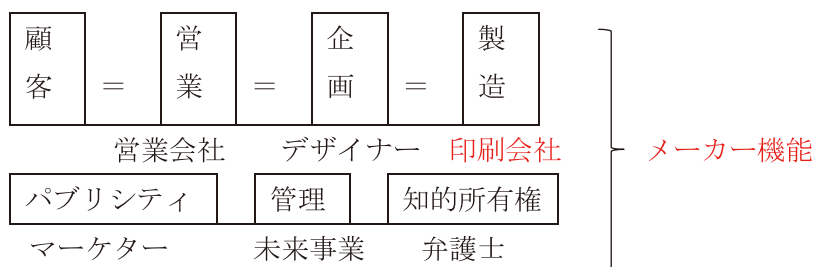
自ずと自社に発注してくれるようになる

↓

この繰り返しをすることによって、顧客もコストよりも企画やデザインの質を重視するように変化、”**1枚いくら**“の取引から、企画・デザイン⇒印刷⇒納品という”**1式いくら**“の付加価値が取れる受注へと変化

### 4) ジャッキアップ・システム (JUS) で造注実現

①メーカー実現プロジェクト



## 5) 経営意識で伸縮が決まる

経営意識特性	危機意識	自社の経営状態が危機的状態であることを認識する
	覚悟	自社の存続のためには自身の命をかけるほどの覚悟
	再生意識	何としても再生させるという再生意識

・赤字の会社 → 危機意識が薄い

・成長意識が高い会社

・ある程度収益が出ている会社 → 危機意識が強い

正しい危機意識 ⇒ 成長につながる危機意識

・直面する危機的状況に対する「どうしよう」…不安からくる危機感

・自社のあるべき姿と現状を比較する「これではまだまだ！」…不安からくる危機感

## 6) ワンマン経営でなければ、生きれない時がある

①創業して伸び始める時

②厳しい経営状態から脱出する時

③ビジネスモデルを変革する時

会社が円熟期に入ってきたり、ある程度の規模になったら、社長の権限を委譲し、組織化してチームプレーに徹する。

ワンマンでもチームプレーでもない経営

「放ったらかし経営」… (3しない経営)

①決断しない

②指示しない

③フォローしない

} 縮む会社の経営者の特徴

## 4. 成長と停滞の分水嶺とは何か

< 要は “するか” “しないか” >

### 1) 伸びずに終わるのは

①社員の 95%は、会社の経営方針・戦略を理解していない

②社長の 90%は、1ヵ月後には経営戦略を口にしなくなる

③会社の 85%は、毎月の幹部会において検討されるのはわずか 1時間にも満たない

④会社の 80%は、経営目標を達成しても、しなくても 何も言わない

⑤会社の 70%は、経営戦略を部門予算と 連動させていない

## 2) 出来ない理由が先に出る

- ①先のことはどう変わるか分からない
  - ・分からないからといって、考えないともっと分からなくなる
- ②ウチの業界は特殊だから
  - ・経営者は誰でもわが業界は特殊だからと思っている
- ③高望みするより足元を固める
  - ・改善期まではそれが正解、だから成長期に入らないのか?
- ④わが社の社員のレベルではムリ
  - ・天にツバすること、社員のレベルは社長のレベルに等し
- ⑤カネがない
  - ・カネが余ることはこの先もない
- ⑥正確な数字がまとめられない
  - ・それこそ世の中の変化が激しいのでアバウトでよい
- ⑦現状でよい
  - ・それでは、このまま潰れて行きましょう！ハイ、さようなら

## 要は経営者のアタマの問題

### 3) これだから会社は縮む

- ①経営者や経営幹部が自社の危機状態を認識していない
- ②問題点を口で言っているだけで実行をしない
- ③上の立場の人は下の悪口を、下の人は上の悪口を言っているだけ
- ④視線がお客様を向いていない
- ⑤社長が会社の中にもって穴熊になっている
- ⑥表面の現象だけを取り上げて原因を追究しない
- ⑦悪いと分かっていることをやめない、やめさせない
- ⑧今のやり方を変えないでそのまま続けている

### 4) 成長の源泉

<社員教育に金と時間をかける>

人材教育に『投資』する

いゝ客は商品を見て選ぶのではなく人を見て選ぶ

- ・中小企業は“それなり”の人を戦力化するしかない
- ・金と手間をかけて社員を教育する以外に黒字は出し続けられない
- ・OJT「やって見せ 言って聞かせ させてみて 褒めてやらねば 人は動かじ」
- ・一方通行の教育は実務に役立たない...各業務に社内講師ができる人財を多く作る