

自社ブランディングで勝ち残る

株式会社 日相印刷

多くの印刷会社が同質化競争に苦しむなかで、他社との差別化は大きな課題となっている。これまでと同じことを同じようにしては、もはや勝ち残るのは難しい。差別化の一つの解として自社ブランディングがあると考え、page2016セミナーでは「社員を伸ばし、ファンをつくり、勝ち残る！自社ブランディングの進め方」を企画した。

本セミナーでは、経営資源が限られている中小企業でも実現できる「再現性」と会社の利益創出に結びつく「経済性」にこだわった。本稿では日相印刷（神奈川県相模原市）の取り組みを紹介する。



講師 荒井 慶太氏
株式会社 日相印刷 取締役
ブランディングマネージャー

自社ブランディングのポイント

JAGATでは自社ブランディングに取り組むポイントとして以下の3つを考えた。

1. 自社の強みを（差別化、差異性）をどのようにつくり出すか

もともと際立った強みがある印刷会社は多くはない。自らタネを見つける必要がある。

2. どのようにして自社ブランドを確立するか

限られた経営資源のなかでの実現方法や社内風土の変え方

3. 自社の強み（自社ブランド）をどのように発信し、売りに上げに結び付けるか

そして、取り組みのプロセスには以下の共通要素があると考えており、この流れに沿って取り組み事例をお話いただいた。

- 現状認識
- オンリーワンをつくる
- そのことをとにかく発信する
- 周りを巻き込む（社内、社外）
- お客様の期待感が高まる
- 創注へ
- (小さくとも) 実績ができる
- 社内のモチベーションが上がる
- プラスのスパイラルへ

以下は講師の日相印刷 取締役の荒井慶太氏（ブランディングマネージャー）の講演概要である。

持続可能でいい会社であり続けるために

当社は神奈川県相模原市に本社を置く社員数28人、年商4億円の印刷会社である。私は事業継承のた

めに2014年7月に入社した。入社して驚いたのは、社員のほとんどが残業をせずに定時に帰ってしまうことと、週休2日できちんと休みが取れることだ。そのうえ同業・同規模と比べてそこそこ収入がいい。つまり、できることならずっとこのままでいたい。しかし、今のままでは無理であることも分かった。なぜなら、年齢構成は40代以上が80%で、20代、30代は20%しかいない。会社として成熟期にあり、過去の蓄積で現状は良いが10年後はどうなるのか。下の世代がいないということは、これまで培ってきた経験やノウハウを教える相手がいないということで、到底持続することはできない。そこで新規事業展開と自社ブランディングに取り組もうと考えた。まずは理念が必要である。当社の理念は、「心・体・お金のバランスがとれた「みんなが幸せになる会社」を常に目指し、地域・社会の進歩・発展・幸福に貢献するWIN-WIN COMPANYであり続ける」である。こんな会社を社員みんな目指しませんかと常に発信している。

心・体・お金のバランスとは具体的には図のようになる。

個人		会社		
欲望	PASSION	心	VISION	ビジョン
健康	HEALTH	体	ENVIRONMENT	環境
報酬	REWARD	お金	PROFIT	利益
バランス				

会社とは個人の集合体なので、個人と会社もバランスを取らないといけない。心・体・お金とは個人にあてはめると、欲望・健康・報酬となる。欲というのは

人を動かす原動力となる。これを会社に当てはめるとビジョン・環境・利益となる。これらのバランスが取れている会社と一緒につくりたいかと働きかける。まず、みんなで一緒につくるものを見つける。

できることから始める

オンリーワンをつくるために何をしたか。お金がないからできることから始めるしかない。どんな会社でも何かあるはずである。当社は社名の由来が「日本の相模」である。まず「日本の相模から世界へ」というスローガンをつくった。相模原を代表する企業にしよう。つまり地域活性企業だと宣言してしまった。そして「相模原WIN-WIN計画」というものを策定した。最初のオンリーワンはこれだけである。

次に私が入社したときがちょうど創業50周年だったので記念誌を作成した。自社のホームページも改訂し、自社のホームページに相模原市の応援コーナーを作った。内容はご当地キャラクターの紹介である。すでにあるものの紹介なので掲載するだけならあまり手間はかからない。こだわったのは「公認」を取ることである。キャラクターを管理している担当者に会うときには必ず自社プレゼンをした。「こんにちは、日相印刷です。私たちはこんなことを考えている会社です。『日本の相模から世界へ』を目標に、印刷メディアカンパニー NISSOは、相模原とともに成長する4つの顔を持つ『オリジナル』カンパニーを目指します。

4つの顔とは、

- ①相模原を基盤にするグローバルカンパニーとして、地元相模原を「WIN-WIN計画」で活性化させ続けます（地域活性）。
- ②紙にこだわる印刷メディアカンパニーとして、人の触感を「紙触効果」商品で守り続けます（業界活性）。
- ③業種を超えたネットワークをもつクロスメディアカンパニーとして、情報資源の一元化を「印刷技術」からトライし続けます（ネット活性）。
- ④製造×メディア×サービス業としてのイノベーションカンパニーとして、印刷を「憧れの職業」にし、雇用を創出し続けます（雇用活性）。

これらのことを何よりも楽しく話す。そして、私たちが考える「相模原WIN-WIN計画」はこうです。

「みんなが幸せになれる街、相模原」にしたいのですか。当社は本社が相模原なので、社員に限らず当社

と関係ある人は相模原に住んでいる人が多いです。自分たちがいる町を全国区、世界区にしたい。つまり「相模原」をブランディングしたい。それは「自社」をブランディングすることと同じです。ここで「自社」というのは当社だけのことを言っているわけではありません。相模原に関連するすべての企業のことを言っています。この趣旨に賛同するみんなで取り組んではどうですか。自社ブランディングと地域ブランディングを一元化した考えで一緒に手を組みませんか、という話を必ずした。

相手の心を動かす自社紹介というのがポイントである。当社の経営理念とつながっている話なので、その場限りの話ではない。何か新しいことを始めるときには、こうした土台となる理念や哲学のようなものが社内だけでなく社外に対しても必要となる。

このような活動の結果、現時点で32種類の地元相模原の市章・ロゴ、シンボルマーク・キャラクターを掲載したホームページを公開することができた (<http://www.print-nisso.com/sagamihara/>)。すべて掲載申請承認済みである。相模原市のあるご担当者からは、「ホームページを拝見しました。知らなかったキャラクターもいて驚くばかりです。多くの皆様に見て、知ってもらえると嬉しいですね」というメールをいただいた。一つのストーリーは必要だが、あるものをきちんと活用して発信しながら協力者を求めていくと自然に輪が広がってくる。最初は“自称”にすぎなかったものが、しだいに本当にオンリーワンに変わってくる。

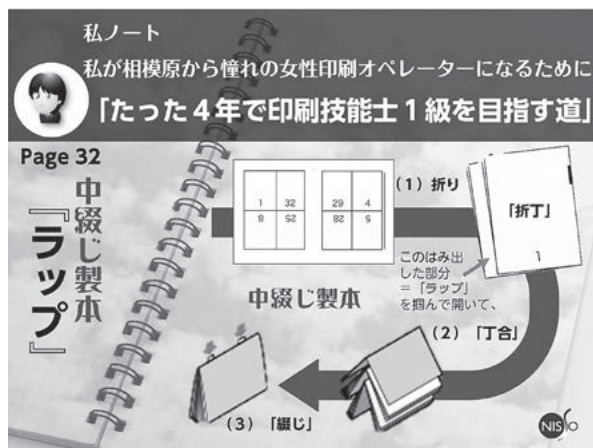
毎日、恐れず情報発信

情報発信にもこだわっている。まず毎日やる。まさに継続は力なりである。こればかりはやるしかない。私の経験則上、毎日必ずやることを持っている会社は強い。やったりやらなかったりではなく、やると決めたらやり続けてみる。間違ったと思えば変えればいい。あとは恐れずにやることである。

具体的な取り組みを3つ紹介する。1つ目は朝の営業部ミーティングの発信である。営業部では、私が発信した情報をもとにミーティングをしている。題材は業界のトピックや一般常識、ニュースなどである。例えば今年の1月5日の発信は「新3本の矢を言えますか?」というものである。これは国策なので、自分たちは中小企業だから関係ないとは言えない。最終的に

は自社や自分とつながってくる。外で起こっていることを知らないで自社や自分の立ち位置は決められない。普段から意識して情報に接し、それに対して自分はどう思うかを言葉にできることが重要で、そのためのトレーニングを毎日、営業部のミーティングで行っている。そして、ミーティングの結果を制作部から製造部まで社員全員にメールしている。こうして少しずつ意識してもらった。突然「覚える」とか「やれ」と言ってもやるわけがないので、基礎知識の学習と習得を目的に自ら感じ取れるような環境をつくった。まず感じてもらおうことが大切である。

2つ目は公式Facebookレポートである。これも毎日行っている。内容は相模原の紹介や業界レポート、自社インフォメーションなどである。「いいね」の数やリーチ数のデータが取れるので発信に対しての反応がリアルに分かる。文章力も磨かれ表現力のトレーニングになる。具体的なものとして、「私が相模原から憧れの女性印刷オペレーターになるために『たった4年で印刷技能士1級を目指す道』」という不定期で連載しているものがある。新人の印刷オペレーターに社員教育を兼ねて取り組んでもらっている。



3つ目はメディアでのアピールである。取り組んだことは、とにかく発信する。一番最初に行ったのはプレスリリースである。プレスリリースの発信代行の業者を利用した。大した費用はかからない。プレスリリースは何かのメディアに掲載されると二次利用、三次利用と拡散していくのでメリットが大きい。そこから先がポイントである。ただ「こんな自社製品を作りました」と言っても取り上げてもらえないし、取り上げられたとしても単発で終わってしまう。そこで、テーマ

やストーリーとその土台となる哲学が必要となる。それは「会社が何をしたいのか」というベースに立ち返ることである。そこがブレなければ、協力してくれる方はたくさんいるのだということを実感している。

実践！実践！で周りを巻き込む（社内、社外）

当社のオンリーワンを確立するための取り組みとして、一つは地元のネットワークをつくること、もう一つは社員全員で地元のイベントやその他の活動に参加することを行っている。

自社のホームページやFacebookで“相模原”の応援を推進するネットワークをつくらうとしている。その一環として地元のキャラクターの紹介やバナーリンクを貼る試みをしたという話をしたが、その公認をもらう申請の行為そのものがネットワークづくりになる。約40団体の広報担当に申請をするために会った。そこで、まず前述の自社紹介をした上で、キャラクターを紹介したいという話をする。すると「こんな申請をされたのは初めてだ」と言われた。当社が最初だったそう。それで「相模原で初めて公認のキャラクター紹介をした会社」というふれこみにした。

次に、後述する相模原をPRする自社製品を販売してもらおうネットワークをつくった。地元のアンテナショップや文具店、書店、玩具店などを回り、やはり自社紹介をして賛同者をつつた。

社員全員でのイベント等への参加については、その前提として当社は社員全員が講師やコーチ、プロデューサーになるという目的がある。そして最終的には、それを売りに結び付けるという意図がある。それが本当にできるのかできないのかは関係ない。何でも全員でやるという姿勢が大事だと考えている。「全員でや



」と宣言して言い続けられたい。それで、どこまでできるか自分の会社の実力を知りたい。実力が分かれば次にどうしたらいいか考えられる。もし、一緒にやろうという人が1人もいなかったとしてもかまわない。今はそういう会社なのだと思えた上でやり続けるしかない。こうした客観視も必要だと思う。

具体的な活動を紹介します。地元の相模原高校に総合ビジネス科というコースがあり、その「商品開発」という課題研究に協力をしている。相模原をPRする商品を開発することをテーマに高校生と一緒に授業を行い、商品開発を行っている。そのときに心がけているのは、私だけで行かないということである。必ず複数名で行って、最終的には同行したメンバーだけで授業ができる状態にまでしていく。私は前職で授業ができるキャリアを持っているので、私のキャリアを社員に伝える。私には印刷技術の知識はないので、それは社員から学ぶ。見聞もりもろかりである。お互いがギブ&テイクである。

課題研究には成果発表会がある。大きな会場で学生以外にさまざまな人が来るもので、その中で日相印刷とのコラボレーションという形で紹介された。思わぬ形で自社のPRができた。

次に中学生の職場体験がある。どこにも真似できないオリジナルの職場体験をつくらうという意気込みで取り組んでいる。内容は、3日間で自分たちの学校案内をつくってもらう。当社は企画から加工までの工程を持っているので、企画からプレゼン、そして原稿作成、印刷、加工まで全部を体験してもらう。中学生といえども子供扱いはせず、大人目線で人間対人間という意識で行っている。したがって、愛はあるけれどもけっこう厳しいことを言う。こちらが大人扱いすると、

子どもというのは真剣に取り組んでくれる。去年から始めたが、既に「来年もお願いします」と言われている。

相模原にはペインティングパフォーマンスというイベントがある。これは屋外に設置された大きなキャンパスに制限時間内に絵を描いて、そのパフォーマンスを競い合うというものだ。参加にあたっては、今年の4月に入社するデザイナーの新人を活用した。彼女にチームリーダーという役割を与えて一緒にやった。その結果、特別賞を受賞することができて、彼女はさらにやる気を出していた。会社の知名度も上がり一挙両得である。

彼女とは「イベントへの参加を通して何ができたのか」という話をした。「準備から含めるといろいろな人と会っただろう。ネットワークができただろう。肩書ができただろう。行動すると自分のキャリアになる。だから“できる”“できない”ではなく、まずやってみよう」ということを実感してもらった。

また「さがみはらフェスタ」という20万人が来場するお祭りに出展した。印刷会社として初めてキャラクターグッズを売った。このときには新人の印刷オペレーターに参加してもらい、物を売るということを学んでもらった。こうしたことを新人が学べるということは大きい。“場”は人を育てることができるので、絶対にきちんと取り組むべきだと思う。“場”をとにかく無駄にせずに使い切る。ここがポイントだと思っている。

創注から自社商品開発へ

地元キャラクターのWeb掲載を申請するアクションをしただけで、次のようなことが起きた。

まず、「市政施行60周年記念冠商品をつくってみないか」と言われた。これが相模原の地図をパズルにした学習パズル「ぴーしーず」という商品開発につながった。

区役所からはメモ帳の作成を依頼された。社会福祉協議会からはプログラムと賞状の作成を依頼された。いずれも全く営業していない。ただ申請しただけである。

「ぴーしーず」は5カ月で開発した。次に紙とWebを連動させる「ぴーしーず情報局」というサイトを1カ月で作った (<https://www.pcs-nisso.com/>)。このあたりの機動性が中小企業の良さが適材適所で柔軟に対応した。



相模原商工会議所 青年部 様
 (マスコットキャラクター「てるて姫」が応援)



「ピーシーず」の販売協力店は、相模原市観光協会が運営しているアンテナショップの「sagamix (さがみつくす)」ほか10社、13店舗ある。商工会議所はマスコットキャラクター「てるて姫」が応援するという形で紹介してくれた。

とはいえ、売り上げとしてはまだまだである。型抜きを外注していることもあり、800円という単価設定がネックになっている。そこで、アクティブラーニングの教材とするべく現在改良中である。

前述の「さがみはらフェスタ」の出展を通して、「日相は相模原のキャラクターグッズを作ってくれる」と認知されはじめ観光協会から「さがみんノート」の発注があった。アンテナショップのsagamixからは、リニューアルオープンに向けて「さがみんグッズ」を何か提案してほしいとの依頼を受け一緒につくっている。

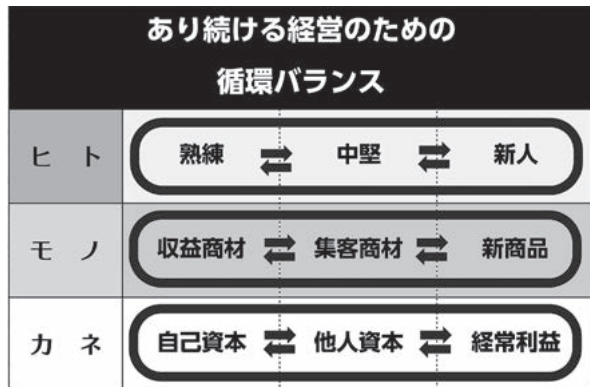
最初に「日本の相模から世界へ」というスローガンを社内で発表したときには、社員は何を言っているのかほとんど理解できなかった。「このスローガンがうちの会社と何の関係があるの?」「それが経営とどう結び付くのか?」という反応であった。しかし、発信を続けて社外からの反応に直接触れることで納得感ができた。社員からどんなに否定されても元気に言い続けていくことが大事である。

そして、ビジネスの実績が上がってくると社員により実感が生まれモチベーションが上がるというプラスのスパイラルができていく。

自社ブランディングと収益性

2015年の中小企業白書では、新規事業展開とブランディングに取り組んだ会社はさまざまなメリットが得られる傾向があるという。具体的には、企業のPR

となり知名度が上がった。企業の信用度が上がった。企業の将来性・成長性が上がった。従業員の意欲向上や能力が上がったなどである。しかし、収益性については注意が必要である。企業利益の増加や安定化には若干、悪い影響もある。だから仕組みとしてのバランスが必要である。



そして、経営数字をきちんと見ていく必要がある。また、全社員が自社の経営数字を認識できるように共通言語はつくっておかなくてはいけない。細かくいう必要はないのでポイントだけ伝えればよい。一方で、管理職は自分の会社の数字はきちんと知っておかないとだめだ。なんとなくは知っているとか、教えてもらってないから知らないではなく、会社で食べていくのならきちんと認識しないとイケない。数字的に客観視ができて初めて自分の思いというのは達成できると思う。

とはいえ数字は後から付いてくるもので、はじめに数字ありきではない。が、必然であり必要である。数字を押さえずに、ただ面白いことをしたと事柄だけ追っていくと、ただの自己満足で終わってしまう。そこは常に気を付けている。

まとめとして「相模原WIN-WIN計画」というのは地域ブランディングと自社ブランディングを一元化させるという考えから取り組んだ。地域ブランディングは、究極的には教育と経済だと思っていて、当社はそれらに関わることにしかやらないと決めている。

人を育てる活動と物売って売り上げを上げる活動を自社ができることを自社なりに取り組んでいく。それにITをからめていく。当社で成果が出たことは相模原の企業に真似してもらいたい。まず相模原の中で、お互いに交流しながら相模原の企業が強くなるようにしたい。

(文責：CS部 花房賢)