

特集：元気な中小企業訪問記Ⅹ

## 第1章

# 印刷会社からデザイン会社へ

埼玉県春日部市 朝日印刷株式会社



北田 健太

埼玉県中小企業診断協会

会社名 朝日印刷株式会社  
代表取締役 山田 正典  
資本金 1,000万円  
従業員 20名  
所在地 埼玉県春日部市一ノ割 2-1-30  
TEL 048-736-3901  
URL <http://www.asa21.co.jp>

「私、『大変』という言葉が大好きなんです。なぜかというと、『大きく変わる』と書くではないですか」と、埼玉県春日部市で事業を営む朝日印刷株式会社の代表取締役である山田正典氏は笑顔で語る。

印刷業界は、書籍などの「出版印刷」や、チラシやパンフレットなどの「商業印刷」に大別される。近年、「出版印刷」はインターネットの普及や電子書籍の台頭により大きく縮小しており、「商業印刷」は規模こそ維持しているものの、企業の広告宣伝費の削減や印刷通販業の台頭により競争は激化している。こうした環境下で、特に中小規模の印刷事業経営者は、非常に難しい事業の舵取りを要求されている。

「『大変』だからこそ、自分が化けるチャンスだと考えています。常に背伸びをしながら挑戦を続けたいですね」と、厳しい環境下にあっても前向きに事業を営む山田氏に話を伺った。

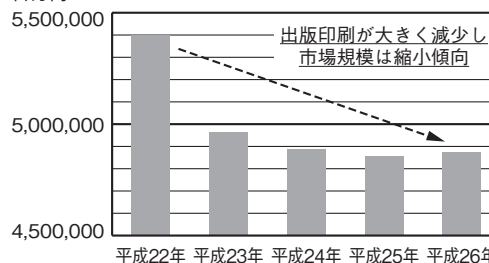
## 1. 印刷会社からデザイン会社へ

国鉄が民営化された昭和62年、同社は埼玉県春日部市で産声を上げた。創業者は山田氏の祖父にあたる久氏で、平成29年で創業30年を迎える。

山田氏は、創業から20年が経過した平成19年に同社に入社した。創業家の一員でもある山田氏は、将来の経営者候補として入社したのかと思いきや、「両親からは『別に来なくてもいい』と言われました。給料も含め、ゼロからのスタートでした」と当時を回想する。

「とにかく、仕事を取るしかない。朝起きたらインターネットの検索から1日が始まります。今日はどの地域のどの業界の企業様に営業をしようかと考えます。移動中もひたすら電話し続け、飛び込み訪問をする日々でした」  
とにかく、がむしゃらな営業活動である。

図表1 印刷業の市場規模推移（製造品出荷額）  
百万円



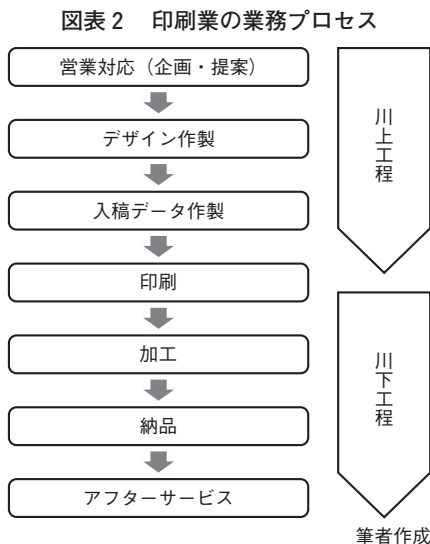
出典：経済産業省工業統計表「産業編」データより筆者が作成

「20件訪問し、1件仕事をもらえるかどうか。なにしろゼロからのスタートでしたので、仕事をもらうしかない。勢いがあったからできたのでしょね」と山田氏は当時を振り返る。結果、集客は進み、苦労しながらも何とか売上を積み重ねることに成功していった。

ところが、山田氏が営業活動を進めて2年ほどが経過した平成21年、印刷通販業最大手のプリントパック社がテレビCMによる宣伝を開始し、全国的に印刷通販業の知名度が高まった。「基本的に1万部以内の仕事は印刷通販サービスに取られてしまう状況になったのです」と山田氏はそのときの状況を語る。その後、低価格を武器に印刷通販業は急速に規模を拡大していった。

印刷通販業の台頭という市場の変化に対して、どのように対応すべきか社内で議論を重ねた。そして、「印刷通販サービスに打ち勝つためには、印刷の川上工程——特にデザイン作製に力を入れていこう」という結論に達した。

印刷業の業務プロセスは、大まかに以下のようになっている。



競争となる印刷通販サービスの多くは、業務プロセスの中でも「印刷」～「納品」に特化している。そのため安価で対応できるとい

う側面がある。

一方で、川上工程に注力することは、印刷通販サービスとの競争回避につながる。「川上工程ではフェイス・トゥ・フェイスの打ち合わせが必須です。この点で、量は追求できないものの、印刷通販サービスに対して差別化ができるのです」と山田氏は言う。

印刷通販サービスが登場するまでは、同社も「印刷」以降のプロセスに力を入れていた。

山田氏いわく、「印刷」～「納品」の繰り返しなので効率良く売上を積み重ねられるが、注文の量が必要となる。一方で、川上工程に注力することは、フェイス・トゥ・フェイスの打ち合わせが必要であるため、量はこなせないものの、利益率が高く、注文量を追求しなくてもよくなった。

「朝日印刷さんは何をしている会社なのかと聞かれたら、昔は『印刷会社です』と答えていました。今は『デザイン会社です』と答えています」と山田氏は語る。従来は、印刷：デザインは8:2ほどの比率だったが、現在では3:7ほどの比率にまでなっているそうだ。

川上工程に注力するようになったことで、変化も生じた。

従来の飛び込み営業では、どうしても価格ありきの商売になりがちだった。訪問先企業が採用している印刷会社よりも安価な見積りを提示することで受注を図るという形だ。また、インターネットの流行に合わせ、ホームページをリニューアルし集客を図ったが、こちらも結果は同様で、問い合わせは来るものの、フェイス・トゥ・フェイスの打ち合わせができなければ、結局は価格勝負になってしまう。

価格勝負にならない方法はないものか。山田氏の出した結論は「人脈」を生かした営業だった。

## 2. 会社外活動も積極的に、真摯に

山田氏は現在、春日部青年会議所、春日部

商工会議所青年部、さらに異業種交流会である BNI にも所属し、日々活動している。

「仕事をして何に還元するのかということ、地域に貢献したいというのが私のスタンスであり、会社の方針でもあります。地元春日部を盛り上げ、埼玉を盛り上げ、ひいては日本を盛り上げたい」と語る山田氏。

昨年は、春日部青年会議所で専務理事を務めた。本年も、米国カリフォルニア州のパサディナ青年会議所との国際交流事業、春日部市内の24校を集めて開催した小学生ドッジボール大会などの青少年育成事業、お祭りへの参加を通じて町を盛り上げるまちづくり事業と、活発な活動を続けている。さらに、本年は春日部市長選挙の年であり、一般市民を交えての公開討論会などの運営も担っている。

春日部商工会議所青年部では、本年8月19日に開催される「夕涼みフェスタ」の副実行委員長を務めている。さらに異業種交流会 BNI でも積極的に活動し、交流会メンバーへの仕事の紹介などを通して、会の活性化に貢献している。

このように、社外での活動も非常に多く、多忙な日々を過ごす山田氏は「地域に関して一生懸命に取り組んでいる方は、仕事に関しても絶対に一生懸命です。仕事でも絶対に嘘をつかない。地域に関する活動が、とても素晴らしい人脈につながってきます」と語る。

会社外での活動に対しても、積極的に、真摯に取り組む山田氏の姿勢があるからこそ、人脈が生き、紹介を通して仕事にもつながるのだろう。

### 3. 人とは違うことに取り組む

人脈を生かした活動を展開している同社の今後の戦略について話を伺うと、大きく2つの方向性がある。

1つ目は、同社に蓄積されたノウハウによる企業の販促物のトータルサポートである。具体的には、同社制作スタッフの技術を生かした企業ロゴやオリジナルの手書きイラスト

の作製、地域特性に合わせた効果的な販促物の提案、販促活動の結果を受けた次の一手の提案などの販促アフターフォローがある。

「印刷会社としては販促物の納品後の反応をお客様に聞くのは正直ためられます。反響がまったくなかった際にどうすればよいのか悩ましいからです。でも朝日印刷では、反響に応じて次の手法をお客様と一緒に考え提案できます。これは過去にさまざまな販促物を手がけてきた歴史が生きているからです」と山田氏は語る。

また、2つ目の方向性として、「名刺」への取り組みがある。

「印刷業の方と話していると、名刺1件だけのためにお客様を訪問しても利益が取れないのではないか、という話がよく出ます。たしかに、売上は少ないかもしれません。しかし、たかが名刺、されど名刺。1つの名刺でも一生懸命に取り組ませてもらうことで認めていただき、次の仕事につながるものと考えています。そして、競合は少ないのです」

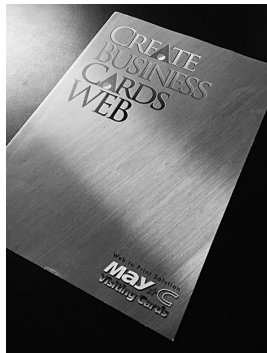
同社では、名刺を単なる挨拶ツールではなく、会社案内のようなツールにすることを提案している。通常の会社案内と異なり、名刺は基本的に捨てられずに相手の手元に残る。こうした特性を生かし、同社得意のロゴやオリジナルイラスト作製とともに提案するのだ。



見事に特徴を捉えた山田氏ご自身のイラスト  
(提供：朝日印刷株式会社)

また、より大ロット向けのサービスも展開を開始した。「May ★ C」という企業ブランドで展開している、名刺発注部署の手間を削減するサービスだ。

「良い意味で人と違うことをやっていかないといけないと思っています」と山田氏は語る。先ほどの印刷物アフターフォローにしても名刺への取組みにしても、その言葉を実践している。



最先端の名刺受注システム「May ★ C」のパンフレット

#### 4. 夢はたくさん——挑戦は続く

会社内外でさまざまな挑戦を続ける山田氏に仕事のモットーなどについて話を伺った。

まず大事にしていることは、金額によって仕事を差別しないということだ。どんな仕事にも平等な気持ちで、1つひとつ全力で取り組むという。

「私を頼っていただけているのですから、責任を持って取り組みます。頼まれごとは試されごとですからね」

山田氏自身も研鑽を怠らない。本業と会社外活動の合間を縫って自主学習を続け、本年5月にはFP技能検定にも挑戦した。

「人脈形成が進む中で、仕事の話をしたときに、事業承継や保険の話題が出る機会が多いです。お金の面も一層の勉強が必要です」

自己研鑽につながるセミナーにも積極的に参加している。セミナーに参加した際には、必ず1つの学びで良いから持ち帰ろうと心がけているという。

最後に、山田氏が大切にしていることについて2つ話を伺った。

「私が土曜日も日曜日も欠かさず取り組んでいることがあります。『職場の教養』（一般

社団法人倫理研究所）という冊子を毎日出社後に読みます。これには1日1日格言が書いてあり、従業員が出社する前に一読し、カレンダーに書き写します」と言う。何気ない当たり前のことも、日々の業務に忙殺されてしまうと実践できなくなってしまう。それを思い出すための取組みである。

また、毎月初めの土日に必ず訪問している場所があるという。会社から車で10分ほどの場所にある春日部八幡神社だ。「毎月訪問し、前月のお礼と今月のお願ひ、従業員の健康をお祈りしています。神頼みというわけではありませんが」と笑顔で山田氏は語った。

「今いる従業員の方たちとこれから先も一緒に仕事をしていくのが夢です。苦しいときでも、一緒に働いてくれている従業員を幸せにできるようにしたいですね。家族もより幸せにしたいし、FPの勉強も続けたい」と夢を語ってくれた山田氏の挑戦は続く。



毎月初めに必ず訪れる春日部八幡神社にて山田氏

#### 北田 健太

(きただ けんた)

埼玉県出身。大学卒業後、容器メーカーにて10年間法人営業に従事。2016年5月中小企業診断士登録。現在は企業内診断士として、売上アップに向けた経営支援や従業員の営業スキル向上に向けた研修などを主な活動内容とし、セミナーや執筆に取り組んでいる。

