

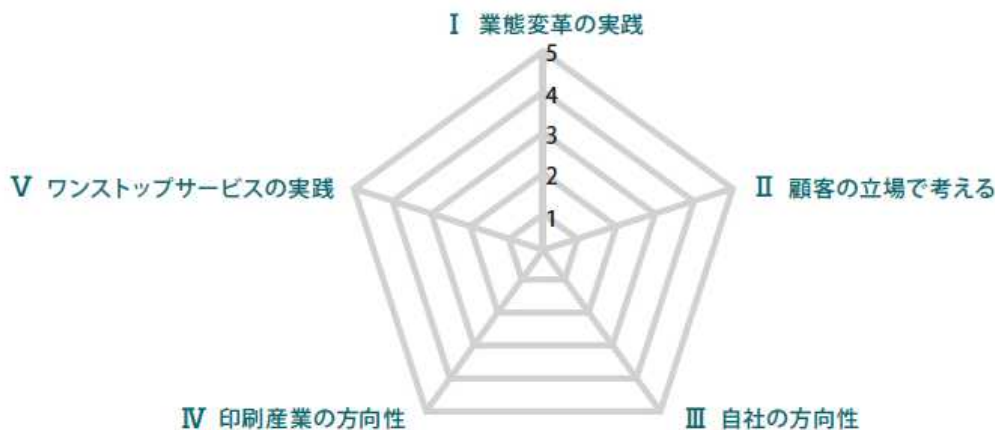
## 第7章：

# 逆引き 業態変革

業態変革についての、疑問点や抱えている問題の解決方法を導く手段として「逆引き業態変革」を用意しました。設問に対し、「YES」「NO」で回答し、「NO」の場合は参考ページに戻って理解を深めてください。参考ページは本書だけでなく、「業態変革・ワンストップサービス実践ガイドブック(ver.1)」(平成20年10月発行)も記していますので、ver.1もあらためてご一読下さい。

設問の回答合計は、下記のレーダーチャートに記入することにより、業態変革の理解度を判断することができます。テストではありませんので、ご自身の理解度チェックとしてご活用下さい。

業態変革は、社長や役員のためだけのものではありません。この機会に、社員の方々も含め、本章をお試しいただき、業態変革への理解を深めてください。



※各項目のYESの合計数を記入し、線で結んでください。

## I 業態変革の実践

	YES	NO	参考ページ
1 社会環境、経営環境の大きな変化を肌で感じている			▶ 序章、1章、ver.1序章
2 自社の方向性は明確だ			▶ 序章1-(2)、ver.1序章
3 ワンストップサービスと特化戦略が有効なことを理解している			▶ 4章1
4 業態変革の準備を進めている(着手している)			▶ 1章、6章
5 業態変革に終わりはない			▶ ver.1序章
計			

### 1 社会環境、経営環境の大きな変化を肌で感じている

印刷業界も極めて厳しい経営環境に立たされました。そうした中、私たちは今のすさまじい嵐に耐えて経営を維持しながら、「業態変革」を実現し新しいステージに向かうという難しい課題を突きつけられています。〈序章〉

### 2 自社の方向性は明確だ

不況時には人心が乱れやすいものです。そのため、リーダーがビジョンに基づいた自社の方向性を明確に示して、組織の結束を固める必要があります。〈序章1-(2)〉

### 3 ワンストップサービスと特化戦略が有効なことを理解している

ワンストップサービスだからといって、やみくもにソフト機能を強めていったとしても、成功するのは難しいでしょう。各社がこれまで手がけてきた営業品目、生産工程、地域市場、得意先業種——つまり自社の立ち位置をもう一度、再確認したうえで、印刷物の受注→納品の枠外でいかに顧客のお役に立てるかを考えてみてください。〈4章1〉

### 4 業態変革の準備を進めている(着手している)

業態変革を実践するには、まず経営者が勉強しなければなりません。(中略)「経営者が必死になって勉強し、自社の新しい「業態」を作り上げて行って欲しいと思います。

社員を巻き込むことも必要です。「印刷付帯サービス」、「ワンストップサービス」などを考えた営業をするにはどうすればいいのか。お客様のニーズをヒアリングするコミュニケーション能力とプレゼンテーション能力を磨くことが要求されます。そこには社員に対する教育、知識や知恵が必要となります。〈6章〉

### 5 業態変革に終わりはない

業態変革は決して易しいことではありませんから、印刷業界全体としても実践への取り組みはまだこれからです。業態変革というテーマに卒業はありません。まさにエンドレスに続いていくものです。常に環境は変化しているのですから当然のことです。〈ver.1序章〉

## II 顧客の立場で考える

	YES	NO	〈参考ページ〉
1 顧客の利便性を重視した営業活動を行っている			▶ 2章4-(1)、3章1-③、3章Q&A Q6
2 顧客が何を望んでいるのか常に考えている			▶ 1章6、2章3-(2)
3 顧客の発注意図を理解するよう努めている			▶ 2章1-(3)
4 十分な顧客満足の達成は難しい			▶ 序章4、2章4-(2)、3章1-②
5 顧客からパートナーとして認識されている			▶ 序章4、2章4-(3)
計			

### 1 顧客の利便性を重視した営業活動を行っている

顧客は、印刷物についての効果的な利用方法、すなわち広告宣伝や販売促進、売り上げ増大を実現する上手な取り組み方に関して、相談に乗ってほしいと願っています。顧客のそうした要求を、まとめて引き受けている印刷会社は、まさにワンストップサービスの体現者なのです。

実行している印刷会社は、あくまで顧客の利便性を最大限に高めることに注意を払っています。印刷物の発注に伴う煩雑さ、時間の浪費、印刷物の配布効果に関する懸念などを、解消することの大切さを知っています。〈2章4〉

### 2 顧客が何を望んでいるのか常に考えている

われわれの仕事は印刷インキが乾いた時に仕事が終わるのではなく、顧客の目的を効果的に達成できるサービスの提供と印刷されたメッセージがクライアントやエンドユーザーの視野や手に入り、その良い反応が得られるまでのプロセスがグラフィックコミュニケーションであると述べられています。このコンセプトから、単にきれいに間違いなく印刷することだけがわれわれのビジネスではなくなってきたということが明解に伝わってきます。〈1章6〉

### 3 顧客の発注意図を理解するよう努めている

印刷物を受注する前に、顧客の悩み事やウォンツ(顕在していないニーズ)、抱えている課題などに思いを馳せ、納品後の印刷物はどのように使われ、どんな効果をあげるかについて考えなければなりません。単なる印刷物をつくってよし、とする時代は終わりました。〈2章1-(3)〉

### 4 十分な顧客満足の達成は難しい

顧客満足とは顧客の期待を超えることであり、指示・指定どおりに仕事をしていただけでは実現できません。〈序章4〉

### 5 顧客からパートナーとして認識されている

顧客に新鮮な感動を与え、共感を得るには「御用聞き」から「イコール・パートナー」となることです。業務主体の営業から、顧客の業務支援(ソリューション営業)に転換する必要があります。〈序章4〉

### Ⅲ 自社の方向性

	YES	NO	〈参考ページ〉
1 マーケティング、セールスプロモーションの必要性を感じている	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	▶ 4章2-(2)、 4章3-(1)
2 情報の加工は得意だ	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	▶ 4章3-(3)
3 事務用印刷から業務用印刷へ進化している	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	▶ 4章3-(4)
4 印刷物の物流や納品後の管理について考えている	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	▶ 4章2-(4)
5 地域に根ざすことや地域の活性化に取り組んでいる	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	▶ 4章3-(5)、 5章 地域と共に生きる
計	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

#### 1 マーケティング、セールスプロモーションの必要性を感じている

印刷会社は、マーケティング視点で顧客に接し、ソリューションを提供できる立場にならなければいけません。個々の商業用印刷物をつひとつ受注して、印刷価格を抑えられることより、マーケティングを土台にしてワンストップ提案をおこなったほうが、顧客から高い評価を受けられます。〈4章2-(2)〉

#### 2 情報の加工は得意だ

昔から文字情報を扱ってきた印刷会社に相応しい強みを活かして、この分野をめざします。ドキュメントデータをコンテンツとして保管する、自社独自のデータベースを構築し、用途に応じて自在に加工して、さまざまなメディアに活用することで、情報加工業、データ処理業の地位を獲得できます。〈4章3-(3)〉

#### 3 事務用印刷から業務用印刷へ進化している

事務処理や事務管理のために使われていた帳票類、事務用印刷物はすっかり姿を消してしまいました。しかし、企業間あるいは企業と消費者の間の取引情報は、ネット上を行き交い、全体の情報流通量は逆に大幅に増えています。(中略)社内あるいは顧客のデータベースから、新たに誕生した業務用印刷物に出力するシステムを提供することで、顧客に対するワンストップサービスが一つ成立します。〈4章3-(4)〉

#### 4 印刷物の物流や納品後の管理について考えている

顧客は、必ずしも同じ場所に一度に、大量の印刷物を納品されることを望んではいません。そこからまた、個々の消費者のところまで配送しなければならないからです。〈4章2-(4)〉

#### 5 地域に根ざすことや地域の活性化に取り組んでいる

小規模な印刷会社がワンストップサービスを実現するためにとるべき事業形態の一つに、プリントショップがあります。地域の事業所、商店、個人からの印刷需要に対して、すべて面倒を見るというビジネスです。〈4章3-(5)〉

## IV 印刷産業の方向性

	YES	NO	参考ページ
1 印刷業にサービス業的な要素は必要だ			▶ 序章3、2章2
2 コンテンツ産業としての方向づけを考えている			▶ 4章1-(3)
3 クロスメディア(メディアミックス)に取り組んでいる			▶ 4章2-(1)
4 印刷物の機能や効用を顧客とともに考えている			▶ 2章1-(3)
5 事業領域の核(コア)は印刷だ			▶ 4章リード
計			

### 1 印刷業にサービス業的な要素は必要だ

サービス業とは「人が面倒くさいと感じることをやること」です。製造業として量を追うのではなく、サービス業の視点に立って本質を突き詰めていくとワンストップサービスに行き着きます。実は、程度の差こそあれ、印刷会社は日々のビジネスの中ですでにワンストップサービスを実践しているのです。〈序章3〉

### 2 コンテンツ産業としての方向づけを考えている

印刷会社は、原稿を受け取り、あるいは情報を加工する段階で、顧客のデジタルコンテンツを資産として保有しているはず。コンテンツをデータベース管理しながら、ビジネス企画の提案、それに続くメディアの展開、ひいては顧客の課題に対する「ソリューション」を提案していきましょう。〈4章1-(3)〉

### 3 クロスメディア(メディアミックス)に取り組んでいる

顧客企業は、各種メディアを用いて、より高い販促効果、広告効果を希望していますので、メディアの効果的な使い方を提案することで、そこにワンストップサービスの土俵が生まれることを知ってください。印刷会社は本分として、コンテンツを制作・保管しているのですから、この強みを活かして、印刷メディアに電子メディアを加えたメディアミックスを提案しない手はありません。〈4章2-(1)〉

### 4 印刷物の機能や効用を顧客とともに考えている

印刷物という製品を提供するのではなく、印刷物による「お役立ち」という機能を提供することが、価値を決める時代になってきています。〈2章1-(3)〉

### 5 事業領域の核(コア)は印刷だ

まず自社の事業領域を核(コア)とし、そのうえで印刷品目、技術、工程といった得意技(専門とする強み)を組み合わせ、さらに少しずつ前後にサービスの範囲を伸ばしていくことが肝要です。〈4章リード〉

## V ワンストップサービスの実践

	YES	NO	〈参考ページ〉
1 ワンストップサービス用の一貫工程設備の必要性はない	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	▶ 3章2、3章Q&A Q1、4章3-(7)
2 ワンストップサービスの取り組み方は理解している	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	▶ 序章3、4章1、3章3、ソリューションマップ
3 価格競争以外の競争力を心がけている	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	▶ 序章2-(3)、4章1、ver.1 1章2
4 コラボレーションの体制が整っている	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	▶ ソリューションマップ、3章3-①
5 ソリューション(課題解決)を目標にしている	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	▶ 序章4、2章4
計			

### 1 ワンストップサービス用の一貫工程設備の必要性はない

ワンストップサービスは「顧客のニーズに応える」ことが目的となっています。その目的を達成する手段として、あらゆる製品やサービスがあるのです。設備の有無は関係ありません。〈3章ワンストップサービスQ&A Q1〉

### 2 ワンストップサービスの取り組み方は理解している

わが国でワンストップサービスと表現している事業内容は、米国では印刷付帯サービスと呼ばれて着実に成長しています。PIA(米国印刷工業会)は「1ドルの印刷には6~8ドルの付帯サービスがある」と話しています。発注者の立場でみれば、印刷物を作るだけではなく「印刷物づくりの手間」から解放してくれる印刷会社、「作る・考える・使う」の全体を具体的に取りまとめてくれる印刷会社があれば大変便利です。

つまり、製造業・サービス業・情報産業としての三つの顔を持つことが、印刷業としてのワンストップサービスの実現につながると思います。〈序章3〉

### 3 価格競争以外の競争力を心がけている

私たちは業界内の価格競争に目が行きがちですが、もっと大きな視点から足下を見つめ直さないと、事業領域のシュリンクは避けられず、自らの存在基盤を弱めていきます。〈序章2-(3)〉

### 4 コラボレーションの体制が整っている

それぞれ得意分野を持った仲間とコラボレーションすることにより、顧客のあらゆるニーズに応えることができます。〈3章3-①〉

### 5 ソリューション(課題解決)を目標にしている

印刷業は「サービス業」とであると定義してみたら、印刷営業は「顧客の課題解決をする人」という考え方が自然に生まれます。〈序章4〉