SEISHIN

令和 2 年 12 月 15 日

Vol.45　No.8

SEISHIN APPLICATION *CLICK*

適応と前進

Index　P2～P3【特集】「全日本印刷工業組合連合会の活動と持続可能な開発目標SDGs
全日本印刷工業組合連合会　滝澤光正新会長インタビュー」
ファイルティーチャー　代表　世古真一
P4～P9【特集】「対談：持続可能目標SDGsを理解するために」
福田七衛×世古真一×橘田佳音利
P10～P11【コラム】「競争志向マーケティングが提案する新価値Nとは？
－独創的ベネフィットが付加された新しい価値で差別化するー」
丸山謙治

SDGs という語彙（ごい）を耳にしたり、亦目に入らぬ日が少ない今日この頃となりました。多くの媒体で（メディア）が執りなすこの SDGs(Sustainable Development Goals) は持続可能な開発目標で、2015 年の国連総会で全加盟国が合流し 2030 年までにそのような社会を実現することを目指しております。当 CLICK も曲がりなりにも SDGs を主客としてしばらく編集を進める所存です。　（編集室）

誠伸商事株式会社

TOKYO　03-5751-3011
SIZUOKA　054-340-1191
TOUHOKU　022-299-6661
KITAKANTOU　028-684-1981
NIIGATA　025-286-9040

私達の生活環境は連日の如くコロナウイルスの拡大情報をいとまがない程に提供される今日です。亦そのコロナウイルスの対応、これまた国を挙げての対応に躍起となる情報に目を見張る日々です。
さて私達の関わる印刷業界も新年度を迎えた目前に発生した未曾有の出来事で計り知れない環境に落とされました。印刷業界の組織の中の一つであります全印工連では 5 月 22 日に開催されました令和 2 年度通常総会で新会長に滝澤光正氏が選任されました。

本組織は全国 47 都道府県印刷工業組合により構成され、その傘下に 4300 社を超える印刷会社が所属しております。総会の御挨拶では既に業界紙等で掲載されているようにブランドスローガン、“HAPPY　Industry 人々の暮らしを彩り幸せを創る印刷産業” を基本としてその先を見据えた事業の取組みをより強く進めると申され、さらに今年度より新しい社会経済において引き続き印刷業界が社会にもっとお役に立てられるべく印刷産業の構造改善に着手する由、その一端として生産性の向上の為の DX(デジタルトランスフォーメーション) 導入の推進も約束されました。

当 CLICK 編集室では新会長 滝澤光正様に御多忙の中、今や世間を風靡している **SDGs** について新会長の所見を頂くべく来会いただきました。そこでお考えの一端を頂戴出来ました。今回の聞き手はファイルティーチャー 代表 世古真一です。

CLICK 編集室 主幹 福田七衛

全日本印刷工業組合連合会の活動と持続可能な開発目標 SDGs
全日本印刷工業組合連合会　滝澤光正新会長インタビュー

ファイルティーチャー　世古真一

世古：滝澤会長様本日はお忙しい中ありがとうございます。毎年恒例の全印工連フォーラムが新型コロナウィルスの影響で長野における文化典開催が延期になりましたね。

滝澤：そうです。長野における文化典開催は 1 年延期としましたが、今年の全印工連としての情報発信を検討した結果、オンラインフォーラム 2020 を企画しました。4 月から 5 月にかけて政府の緊急事態宣言が出されたこともあり、人々の移動や様々な経済活動が制限された結果、印刷物の需要も大きく落ち込み、全国組合員の各印刷会社においても苦しい経営環境におかれています。全印工連ではいち早く国に対する緊急の要望を行うとともに、各種支援策等の情報発信に努めて来ました。その後、組合員向け調査や各県の理事長の皆様からのヒアリングにより状況把握をし、国会議員や政府に対し継続的に印刷会社のおかれている現状を説明するとともに、追加の政策要望も行っているところです。

世古：前期の臼田会長様から引き継いだ時期とコロナ禍が重なり、大変な状況の中、オンラインでの発信は滝沢会長様のフットワークの良さが感じられますね。

滝澤：コロナ禍の対策はもちろんのことですが、IT 技術の進歩、メディアの多様化、人口の減少などが背景にあり、印刷産業の出荷額は減少が続いています。政府の統計では 1991 年の 8.9 兆円をピークに 2018 年には 4.8 兆円まで減少し、大きな変革を迎えている時期なので重責を感じています。

構造改革、その具体的な取り組み

世古：そのような大変な状況の中で全印工連の会長に就任されたわけですが、抱負をお聞かせください。

滝澤：印刷産業全体として、これからの社会経済にあった構造改革をします。具体的な取り組みとしては、①効率の良いプロダクションによる収益改善②ソリューションプロバイダーとしての価値の提供③人材の確保と育成です。これら３つの要素からなる三位一体の改革で、人々の暮らしを彩り、幸せを創る印刷産業を実現します。

世古：SDGs の 8 番目の目標に、生産的な雇用と働きがいのある人間らしい雇用を促進するという目標があります。「人材の確保と育成」ということに興味がありますが、具体的にはどのようなことをされていますか？

滝澤：中小印刷会社が自社で働き改革を実践する方策、仕組みづくりについて専門家の助言も得ながら詳しく述べている。全印工連「幸せな働き方改革」のテキスト刊行をこの春までに完了しました。すでに全国の組合員各社に配布を

終えています。そして、さらに理解を深めていただくためにそれぞれのステップに応じてセミナーパッケージも用意しております。また、「幸せな働き方改革」以外のセミナーも含め、セミナーのリモート化やウェブアーカイブ化も積極的に進めているところです。

SDGs 具現化の事例

世古：現在の活動がすでにＳＤ Gs の目標に向かっているということですね。

滝澤：ＳＤ Gs の目標に向かって、印刷事業活動ですでに具現化しているものは多々あります。例えば、①ＭＵＤ、②ＧＰ、③ＪＰＰＳ、④ＣＳＲなどがあげられます。

①ＭＵＤ（Media Universal Design）高齢者・障がい者・外国人などにも見やすく、伝わりやすくするための配慮の手法です。情報発信者やデザイン制作者が、行うことでより多くの方々に、分かりやすく情報が伝わる安全な社会を目指しています。

②ＧＰは、印刷製品にＧＰマークを表示することで、印刷資材、製造工程、印刷会社の取り組みすべてが、環境に配慮されていることが一目瞭然になります。

③ＪＰＰＳは、「個人情報保護に関する法律」に基づき「個人情報取扱事業者義務等」の法的要件を満たし、さらに「個人情報保護マネジメントシステム：ＰＭＳ：Ｐマーク制度」の要求事項に適合したシステムを全事業所に確立していることが、第三者外部専門機関による調査で確認されたこと、及び審査委員会で「ＪＰＰＳ」のマーク使用が許諾されたことをもって認定事業者となります。

④ＣＳＲ　ＣＳＲ取り組みチェックリストを策定し、中小印刷業がその基準で達成度を認定し、企業の成長、発展を支援する「全印工連 CSR 認定」を開始しました。

SDGs とのつながり

世古：それらの取り組みが、SDGs の目標とどのようにリンクされているのですか？

滝澤：例えば、高齢者・障がい者・外国人など全ての人を対象にしていたり、教育的な要素もあり、不平等感をなくしたりすることにつながるので、①ＭＵＤは３. すべての人に健康と福祉を、４. 質の高い教育をみんなに、１０. 人や国の不平等をなくそうを実現します。

印刷会社の取り組みすべてが、環境に配慮されていることから、②ＧＰは、7. 人や国の不平等をなくそうエネルギーをみんなに、そしてクリーンに、9. 産業と技術革新の基盤をつくろう、12. つくる責任、つかう責任、14. 海の豊かさを守ろう、15. 陸の豊かさも守ろうを実現します。

個人情報保護に関する観点から言えば、③ＪＰＰＳは、16. 平和と公正をすべての人に

企業の成長、発展を支援するという観点から見ると、④ＣＳＲは 7. 人や国の不平等をなくそうエネルギーをみんなに、そしてクリーンに、11. 住み続けられるまちづくりを、12. つくる責任、つかう責任という、それぞれの目標に当てはまりました。

既存の活動を見直すことから始まる

世古：SDGs を理解して取り入れるためには全印工連のこれらの取り組みを真似して、自社の取り組みを書き出して、その取り組みがＳＤ Gs の１７の目標のどれに当てはまるか？と探してみれば、自分たちの会社は随分前から、ＳＤ Gs に取り組んでいたということに気がつくことができますね。

滝澤：新しいことをは始めるにはエネルギーが必要ですが、すでにやっていることを見直すことで、自分たちの活動が持続可能な社会に向かっているということを認識できればと思っています。

世古：印刷産業も含めてどの産業もすでに持続可能な開発をするために努力していると思います。国連が採択した 17 の目標などというと、どうしても大袈裟に捉えてしまいますが、普通に日本的な経営をしている企業であれば、昔から持続可能な開発をしようと努力していたのだということが、全印工連の現在の活動からよくわかりました。

SDGs はなぜ理解しにくいのか？分かりにくいのか？ SDGs は一言で言ったら何なのか？ということを１年間の総括として、まとめることが今回のクリックのテーマでもありますので、その前段を飾る、具体的なお話でとても参考になりました。本日はありがとうございました。

対談：持続可能な開発目標　SDGs　を理解するために

CLICK 編集室　主幹　福田七衛 ×　ファイルティーチャー　代表　世古真一 × 株式会社フラジュテリー　代表取締役　橘田佳音利
司会：杉本なつみ

編集室では昨年のクリック 11 月号ハリウコミュニケーションズ様の事例からこれからの印刷産業には SDGs は特に重要なテーマではないかということを感じ、関連図書を読んだり、セミナーに参加したり、クリックの執筆陣である各界の専門家の皆様がお考えになっている SDGs について語ってもらうことで理解に努めてきた 1 年でした。
クリックの年間特集テーマとして、SDGs に取り組んできてお客様の反応を見ると、SDGs を理解して仕事にうまく取り入れ受注につなげている会社、まだ導入されていないがなんとか導入して取り組んでみたい会社、SDGs には興味がない会社などそれぞれです。つまり、取り組んでみたい会社、興味のない会社の二極化が始まっています。そこには、良さげだけど、なんとなくとっつきにくいとか、読んでいても何をどう進めればいいのかわからないという方が多いことがわかり、今になっては人に聞くこともできないという人さえ増えてきている状況です。
クリックの編集担当者も最初から分かっていたわけではありませんが、SDGs に関わっているうちに、なるほど、こういうことだったのかと、理解の扉が少しずつ開けていった体験をしましたので、その体験をお馴染みの執筆陣にお集まりいただき対談形式で、SDGs をどうしたら理解できるようになるのか？というテーマで対談した内容を再構成してご紹介したいと思います。

杉本：本日はお集まりいただきありがとうございます。私たちクリック編集室では昨年、これからの印刷産業に SDG は特に重要なテーマになるのではないかということを感じまして、関連図書を読んだり、セミナーに参加したり、クリックの執筆陣である各界の専門家の皆様が、感じ、考えている SDGs について寄稿してもらったりすることで、理解に努め昨年の 11 月号からハリウコミュニケーションズ様の事例から紹介させていただいた 1 年でした。そこで、本日はひとまず SDGs を特集してきた 1 年間の総括として、福田主幹、橘田様、世古様にお集まりいただき SDGs の理解に関わってきた 1 年についてお話をいただければと思います。福田主幹はお客様と直接お会いしたり、お話をされたりしている立場として、お客様が SDGs についてどう考えているかという現状を体験的なところからお話ししていただけますか？

進む二極化

福田：一言で言うと、二極化が進み始めていますね。会社規模の大小に関わらず、SDGs に取り組んでいる会社が、取り組んでいない会社との見積もり競合によって新規の受注を増やしている会社もあります。その反面、SDGs は聞いたことがあるけど、何をどうしたらいいのか全くわからず手付かずのままです。なんとなく重要性はわかって入るけど、まだ取り組めないと言う会社、または、SDGs ってなんですか？という全く興味のない会社さんがあり、反応は様々です。新聞各紙を眺めてみても、SDGs 関連の記事も増えてきています。そんな状況から感じるのは、もっと簡単に SDGs のことをわかってもらえる方法はないかと常々考えている毎日です。

杉本：世古様には 1 年を通して SDGs について編集部とともに記事を書いていただいておりますが、SDGs を理解するということについてどうお考えですか？

持続可能という意味

世古：正直なところ、私は持続可能な開発目標という言葉自体がすっと身体の中に入ってこないのです。SDGs とは、「Sustainable Development Goals」の略称。サスティナブルディベロップメント、ゴールズと呼びます。

翻訳すると持続可能な開発目標という意味です。それを略してSDGsと書いて、「エス・ディー・ジーズ」ですということを国連が提唱しています！ということはわかるのですが、あまりにも直訳すぎて温かみを感じられないというか、本来の目的とはどうも乖離した感じで伝わってきていました。

杉本：私も似たような印象を受けてはいたものの、そういうものなのだと思って取り組んでいました。SDGsコンサルタントの笹谷秀光氏も著書でこの外来語は日本人の腹には落ちにくいと感じているとおっしゃっています。私も、SDGs＝持続可能な開発目標　という直訳的な日本語がわかったような、わからないような雰囲気を醸し出してしまい、二極化の原因になっているような気がするのです。この「持続可能な開発目標」という言葉をもっと日本の馴染みのある言葉で表現できればいいのではないでしょうか？

開発目標という意味

世古：変な考え方なのかもしれませんが、そもそも、持続可能なものを開発するってどういうことなのだろう？そしてその目標とはなんだろう？と私は考えてしまったのです。例えば事業を起こしたり、新商品を開発したりするとき、結果的に長く続かないときはありますが、基本はいつまでも続いて欲しい、長生きしてほしいと思って開発すると思うのです。持続可能というのはなかなかできないけど、普遍的な希望でもあると思うのです。

杉本：言われてみればそうですね。最初から短命のものを望みはしませんね。

世古：いや、経済的な観点から言うとあえて短命にすることを戦略的にすることもあるみたいです。マーケティングの話で商品陳腐化戦略を学んだことがあります。陳腐化つまりすぐに腐って使い物にならないようなイメージを消費者に植えつけて買い替えを促進させると言うものです。つまり持続可能な商品では売り上げが上がらず矛盾してしまうと言うことですね。

日本人にとっては当たり前のこと？

杉本：考えてみればスマホも3年持てばいい方で、家電製品でも自動車でも買い替えを促進することが企業活動のテーマで持続可能な開発目標とは相反しているとことですね。

世古：私の家の洗濯機は1990年に購入したもので、使い始めて30年になります。今でも現役で毎日働いています。洗濯機の寿命は長くてせいぜい10年と言われているみたいです。30年使っていますから驚異的寿命だと思って毎日励ましながら洗濯してもらっています。この洗濯機、実は10年目に2回故障し、その都度サービスマンの方に家まで来ていただき、修理してもらいました。2回目の修理の時には流石に買い替えを考え、修理に来てくれた技術者の人に、「無理して修理しなくてもいいですよ、もう10年使っていますし買い替えますよ」と言うと、そのサービスマンの方は「いや、この洗濯機はまだまだがんばれますよ、できる限りの修理をしてみます」と言われ、「それではお願いします」ときっちり修理してもらってから、20年一度も壊れたこともなく働き続けています。私はこれこそ持続可能な開発目標の本質だと思うのです。いいものを作って、長く使ってもらう。これは、日本人にとっては当たり前のことだと思うのですが？どう思われますか？

橘田：そうですね、いいものを作って長く愛用すると言う精神は日本人の文化そのものですね。そしてこのことは、経済活動の原則と矛盾してしまい、忘れている日本人も多くなっているのではないでしょうか？この矛盾がなんとなく持続可能と言う言葉を受け入れにくいと感じた理由かもしれませんね。

新しく持続できる何かを開発しなければならないと思ってしまう

世古：国連は一生懸命、持続可能な開発目標を

実践しましょう！と企業を煽りますが、企業は経済の原則から考えれば矛盾してしまうわけです。だから、今あるもの、実践しているものには目を向けず、新たな持続可能を開発しようと考えてしまうので無理があるのではないかと私は推察しています。

杉本：つまり、持続可能な開発目標という翻訳が昔から生活の工夫を持続可能な物を求めていた日本人にとっては当然のことで、それを理解するには日本的な考えでSDGsを考えてみたほうがよさそうですね。

杉本：日本的な考えでSDGsを考えてみるとするとどんな考え方がありますか？

世古：先ほども話に上がりましたが、持続させないように開発されたものは経済の原則から考えていくとたくさんあふれていることに気がつきました。そのような中で、新たに開発するということは至難の技ではないかと思います。私は無理して開発しようとはしないで、視座を変えて、我が家の洗濯機の事例のように、現在長く持続しているものを探してみて、それをじっくり観察することで、持続可能を実現した要素が見つかるのではと思います。

持続しているものの中に秘められているもの

橘田：面白そうですね。まずは、ここにいる3人の中で持続しているものを考えてみませんか？

杉本：今日ここにお集まりの方はみなさん経営者ですので、創業年数からお聞きしていきましょう。まずは橘田様の会社は創業何年ですか？

橘田：株式会社フラジュテリーの設立は2003年3月なので2020年の今年は創業17年になります。

杉本：世古様は今年で何年になりますか？

世古：私は会社を辞めて独立して30年になります。独立して半年ほど修行期間がありましたので、ファイルティーチャーの設立は1991年の設立で今年29年目になります。

杉本：福田主幹、誠伸商事は確か今年50年になりますよね。

福田：そうです。創業50年になります。

杉本：17年、30年、50年・・・年数はそれぞれ違いますが、確かに持続した実績をみなさんお持ちですね。何か心がけていたことはありますか？

福田：ご飯と味噌汁を毎日食べ続けられることを毎日考えていましたね。

杉本：えっ、ご飯と味噌汁ですか？どういうことですか？

福田：自分が生きていくために毎日確実に続けていることを大事にしていました。誠伸商事のご飯と味噌汁はプレートと湿し水、インクです。印刷産業のみなさんが毎日必要なものを確実に供給し続けることを常に考えていました。更に弊社が流通業即ち物販業だけでなく仕事に関わる情報提供を常に心して、それを物の物販の裏打ちにしてきました。

世古：独立したきっかけでもあるのですが、印刷営業の経験の中で数ある商品や情報を選択するときに迷ったり、提案に必要な資料を探すのに何時間もかけてしまったり、どうしたら新規の顧客を増やせるのか悩んだりしてきた経験から、それを克服できたシステムを広めたい。というのがきっかけでした。過去をファイルして､未来を教わる､ファイルティーチャーという仕組みを普及したいということでしたが、当然のように最初からうまくいくはずもなく、独立した始めの頃は毎日、毎日の出会いを大切にしながら、いただいた目の前にある仕事を常に全力で成し遂げることだけを考えてきました。

橘田：私の起業のきっかけは、自分自身が受けた男女差別・母子家庭差別・年齢差別でした。働きたい女性が年齢にとらわれずに当たり前に仕事に就けるようなそんな社会にしたい。働きたい女性が、就業という機会を得るために、女性がどのように働く場所をみつけ、どのように企業にアプローチしアピールしたらいいのか？そして企業内でどのように働くことが、働く人生をよりより素晴らしいものにできるか、そのような問題を私が

克服してきた経験を同じように悩む女性の支援する事こそ自らの使命であると強く認識したことが、17年続けてこられた事かもしれません。

杉本：まずは、自分自身の問題を自分自身で解決することに集中する。そして解決できた事をたくさんの方に広めようとしていることが持続可能な目標を見つける第一歩なのだということがよくわかりました。

持続しているものに共通なものは、道と型と志

世古：みなさんのお話を聞いていて、共通していることが3つ見えてきました。一つ目は「道」を決めているということ。誠伸商事は印刷産業の消耗品を供給するという道、ファイルティーチャーは過去をファイルして価値を見つけるという道、フラジュテリーは働きたい女性の就業支援をするという道。

二つ目は「型」を作っているということ。誠伸商事はご飯と味噌汁という例えをしていましたが、プレートと湿し水、インクと印刷産業のみなさんが毎日繰り返し使っている必要なものを確実に供給し続けられる態勢を作っているということ。ファイルティーチャーは過去を耕して、現在の思いを言葉にして、未来からの風を受け止めるしくみという型を作っているということ、フラジュテリーは橘田さんが克服してきた経験を型として同じように悩む女性の支援をするということが「型」に当たると思います。

三つ目は「志」を持っているということが感じられることです。

杉本：なるほど、共通要素がありそうなことはわかるのですが、もう少し詳しくお話ししていただけますか？

「道」を決める

世古：人が物理的に行きかう場所が「道(みち)」です。そして、自らが選んだ専門分野の技術を磨き、人としての成長をめざすことです。武道や芸道という「道(どう)」を追求していく中で使われる言葉に「残心」があります。心を残す、心を途切れさせないという意味は持続可能という意味に通じます。何があっても、動作の最後まで気を抜かず、しかも平常心でいること、謙虚であることを大切にするという教えは持続させることを常に考えているという日本人の特性ではないかと思います。

「型」を作る

人が何度も同じことを反復して得た技術や習慣はその人を豊かにする最高の型となります。

型とは、金型、鋳型、型紙という言葉があるように、ものを作るときに形をつくりだすもとになるものであり、武道・伝統芸能・スポーツなどで規範となる動作のことを言います。伝統や習慣として決まった形式であり、この型を身につけると、普通の人ではできないことができるようになり、精神的な豊かさを生み出す手段になり得ます。自らが豊かになることで自他祝福の心を持つことができるようになると思うのです。

「志」を持つ

志とは、こうしようと心に決めたことであり、利己的、利他的、社会的な要素を満たした目的に向かって動くために、果てしない時間がかかることを覚悟して立てた、目的を信念のことです。豪邸を建てるとか、高級車を購入するとか自分の見栄や欲望を満たすための願望は志とは呼びません。自分のためになることは当然のことであり、それが他人のためにもなり、社会のためにもなり、例えば「世界平和」というようにそれを実現するためには果てしなく長い時間がかかるかもしれないようなことです。

杉本：確かに、誠伸商事、ファイルティーチャー、フラジュテリーの3社ともに共通している要素ですね。SDGsコンサルタントの笹谷秀光氏は著書でSDGsという外来語は日本人の腹には落ちにくいと感じていると言い、持続可能性という直訳より、「世のため、人のため、自分のため、

そして、子孫のため」という世代軸の入った概念ととらえている。と言っています。

世古：私もその本を読みましたが、専門のコンサルタントでも持続可能の開発目標という言葉に違和感があるということがわかっただけで安心しました。

橘田:「世のため、人のため、自分のため、そして、子孫のため」では意味としてはわかりますが、ちょっと長すぎると思いませんか？

世古：SDGs を日本人的な言葉である、志（こころざし）と翻訳してみるのはどうでしょう。志の要素とは自立的、利己的、利他的、社会的、長期的な行動の目印です。「世のため＝社会的、人のため＝利他的、自分のため＝利己的、そして、子孫のため＝長期的」そして、誰かに依存して成し遂げるのではなく自立心を持って遂行することであるとも学びました。そのように考えてみると、SDGs＝志という解釈はすごく腑に落ちるのですが、皆さんはいかがでしょうか？

杉本：志という言葉はあまり意識したことがなかったのですが、世古さんから意味を聞いたら、スッと納得できました。

今の心を刺す串だから、こころざし・・

橘田：そういえば、未来に向かって舵を取る -SDGs と航海について思うこと - と題した、世古さんと福田主幹との 6 月号の対談コラムに、志や理念とは焼き鳥の串であるという表現がありました。それを読んだ時には理解できなかったのですが、SDGs＝志という表現は腑に落ちます。自分の利益になるための目標だけではなく、その目標に向かっていくときに、「世のため、人のため、自分のため、そして、子孫のため」という利他的な目標を同時に掲げてみるとそれは志になりますね。

杉本：SDGs はロウソクと焼き鳥の串ですか？なんだか一気に親しみやすくなってきましたね。

SDGs＝志と理念、ロウソクと焼き鳥

福田：うん、わかりやすいと思うし、いい例えですね。たくさんの SDGs の解説本を読んでみましたが、直訳的な表現で、何となく馴染むことができなくて応用できませんでしたが、確かに「志」と言い換えてみるといいかもしれません。そして、志・理念＝焼き鳥の串の話ですが、名前は忘れてしまいましたが、銀座か日本橋の有名な焼き鳥店の大将に「肉を串に刺して出すなんてよく考えたね、誰が考えたのだろうね？」聞いたことがあるのですが、「串を使うから焼く人も焼きやすくなり、お客さんも食べやすくなるのですよ」ということを教えてもらったことがあります。自分の役に立つことを考えて、お客様にも喜ばれることを考える。そうすれば、自ずと社会のためにもなっているということを焼鳥屋の大将から教えてもらいました。

世古：自分の役に立つことを肯定することから始めればいいのですね。私は「一人の世界を、世界の一人に」ということを理念にして仕事をしています。子供の頃から、一人で考えたり空想したりする時間が好きでした。自分で考えてきて、自分の役に立ったアイデアをいつか、世界のどこかの、だれかのために役に立ててもらえたいなぁ・・・」ということをいつも考えていました。そのためにすることは、過去を価値あるものにして、今の思いを言葉にして、未来からの風を受け止めることです。CLICK のサブタイトルでもある、「適応と前進」はまさにこのことだと思い、編集のお手伝いをさせていただいております。

福田：印刷産業は、人の思いを紙に載せて、いつかどこかのだれかのために手渡そうという思いを実現するための産業です。世古さんは卒業後印刷会社に入り、独立後も印刷産業に関わる仕事をしているのも人生の目的にかなっていますね。

世古：その印刷産業を支えている事業を誠伸商事はされていらっしゃると思うのですが、福田主幹が常に考えていらっしゃることはなんですか？

福田：誠伸商事が毎日仕事をして継続的に生き

ていくために会社を支える利益の元は湿し水とインクとプレートです。私はこれを誠伸商事のご飯とお味噌汁だと思っています。この湿し水とインクとプレートを使っていただいているお客様のおかげで、成り立っているわけですから、お客様の利益になることを考えて行動しています。その一つがクリックで課題を見つけたらそれをどう克服していくかという情報を発信していることでもあります。そして、それを継続していくことでお客様が増えていくことになり社会的な利益になることを願っていますがそのことが人生の串になっています。

SDGs の１７の目標で当てはまるもの

橘田：まさしく SDGs の活動にぴったり当てはまりますね。誠伸商事の事業活動中で、SDGs の１７の目標で当てはまるものがあるとしたら、それは何だと思いますか？

世古：誠伸商事の事業活動で私が知っている限りの情報だけでの判断としての見解ですが、９番目の「産業と技術革新の基盤を作ろう」と６番目の「安全な水とトイレを世界中に」という目標ではないでしょうか？ 1978 年に重クロム酸を使用しない無公害エッチ液の開発と販売の歴史から、言えると思います。ターゲットとしては、9-4「持続可能性のために、すべての産業とインフラを向上させる」とあります。資源利用効率の向上とクリーン技術及び環境に配慮した技術・産業プロセス導入拡大を通じたインフラ改良や産業改善により、持続可能性を向上させる。すべての国々は各國の能力に応じた取り組みを行うというターゲットです。こうやって考えてみると、誠伸商事は仕事の志や理念という軸となるものを国連からメニューを提案されなくても、まずご飯と味噌汁を確保してから、他者利益と社会利益を考えて経済活動をしていたということは、SDGs を提唱される前から活動していたと、胸を張ってもいいのではないでしょうか？

福田：まったくその通りですね。

世古：６番目の「安全な水とトイレを世界中に」という目標の 6-3 のターゲットは「水質や排水処理の改善と安全な再利用」というものがあります。有害な化学物質や物質の放出の最小化において、誠伸商事がお客様に提供している湿し水はまさに SDGs の目標そのものではないでしょうか？

福田：「水を制する」ことこそ、印刷業界で業を営むのに欠かせない道と教えられて、MC エッチ液開発をしてきたのはまさしく SDGs にかなっていたことになりますね。

橘田：誠伸商事の営業活動に SDGs を堂々と発信することができるように、社員の皆さんとこの考えを共有してみたらどうでしょうか？

福田：そうですね、社員との共有はもちろんのことですが、今ここの対談で話してわかったことをお客様とも共有したいと思います。まず、自分が生きていくための仕事のことを考える、そこのところを万全にできたら、お客様や社員をはじめとした他者のことを考える。それを積み重ねていくと社会的な利益に貢献するところまでいくという展開が SDGs を理解していくとできるということですね。

杉本：１年間 SDGs をテーマに進めてきましたが、はじめのうちは自分のこととは無関係の遠いことだと思っていましたが、編集の回を進めるうちに他人事ではなく自分事として捉えることからＳＤＧs を始めることが大切なのだということがわかりました。皆様ありがとうございました。

「SEISHIN APPLICATION CLICK12 月号」
発行：誠伸商事株式会社内 CLICK 編集室
〒145-0062 東京都大田区北千束 2-9-10
主幹：福田七衛
スタッフ・編集：杉本なつみ
問い合わせ先：TEL 03（5751）3386

誠伸商事株式会社ホームページ上に CLICK バックナンバーの掲載を開始しました。
是非ご覧ください。
URL→http://seishin.co.jp/

【コラム】

競争志向マーケティングが提案する新価値Ｎとは？

―独創的ベネフィットが付加された新しい価値で差別化する―

丸山　謙治

丸山謙治氏が提唱する『競争志向マーケティング』を全４回の連載でお届けしております。
今月号は第３回です。
第１回 マーケティングって本当に役に立つの？
第２回 時代は顧客志向から競争志向へ！
第３回 競争志向マーケティングが提案する新価値Ｎとは？
第４回 マーケティングの戦場は人の心の中

「今日の厳しい競争環境の下で役に立つマーケティングとは、新しい価値で競合品と明確に差別化する競争志向マーケティングである」と前号で提唱した。とは言うものの、「新しい価値とは何か？」について詳細には述べなかった。いやそれ以前に、価値とは何か？にも触れなかった。

「価値」とはビジネスでは言い古された言葉だが、その定義を聞かれると明確に答えられる人は多くないかもしれない。現代マーケティングの父と呼ばれるフィリップ・コトラーは、マーケティングにおける価値を以下の式で表した。

$$\text{価値} = \frac{\text{顧客が得るもの}}{\text{顧客が与えるもの}} = \frac{\text{ベネフィット（効用）}}{\text{コスト（代価）}}$$

分子は購入者の欲求を満たすために提供されるベネフィットの総和であり、分母はそれにかかるコストの総和である。見込客や顧客にとっての価値とは、このベネフィットとコストの比であり、数ある選択肢の中から最も高い価値を提供する商品（製品及びサービス）が選ばれると考えられている。

マーケティング書の中には、ベネフィットと価値を同一に扱っているものがあるが、この式からも分かるように、ベネフィット＝価値ではない。ベネフィットが上がっても、それ以上にコストが上がれば価値は下がるため、明確に区別する必要がある。

また、ここでの価値とは、競合品との比較の上で見込客及び顧客によって主観的に知覚される価値であり、客観的に数字で表せるようなものではない。

コトラーは上の方程式の分母と分子をさらに幾つかの要因に分けて以下のように示した。

$$\text{価値} = \frac{\text{機能的ベネフィット＋情緒的ベネフィット}}{\text{金銭的コスト＋時間的コスト＋労力的コスト＋心理的コスト}}$$

By Philip Kotler

それぞれの要因を変えることにより価値は変わる。例えば、手っ取り早く商品の価値を上げるには、分母の金銭的コスト（中でも価格）を下げればよい。だが、そうすれば当然利益は減るため、値下げによって価値を高めることは、一時的には効果があっても長期的にはあまり得策ではないことが分かる。

それぞれの要因を個別に説明することはここでは控えるが、中でも機能的ベネフィットは、商品を特徴づける基本的働き（機能）から得られる効用であり、見込客及び顧客の欲求を満たす重要な働きをしている。

例えば風邪薬。風邪薬を買う目的は、頭痛、熱、咳、喉の痛みなど風邪の諸症状を抑える効用を得るためであって、調合された化学物質を手に入れることではない。従って、この効用（機能的ベネフィット）を向上させる機能の改善に優先的に取り組むことがマーケティング担当者の仕事のようになっている。機能的ベネフィットが向上すれば商品の価値が高まり、顧客をより満足させることができると考えるからだ。

しかし、ここでの問題点は、資金と時間をかけて機能を改善しても、遅かれ早かれ競合他社がマネをしてくることだ。マネをされた段階で競合品との違いがほとんど無くなり、機能上の優位性は消滅して価値は平準化し、競争は振り出しに戻ってしまう。また、競合が先に機能を改善すれば、自社品の価値が相対的に下がらないように自らもマネてそれに追いつこうとする。つまり、競合との追いつ追われつの競争を強いられることになる。

では、どうしたらこのようなイタチごっこの状態から抜け出すことができるのだろうか？それは、競合品にはない“独自性„から生まれる新たなベネフィット――ここでは「独創的ベネフィット」と呼ぶ――を付加し、それによって

形成される新しい価値で競合品と明確に差別化し、自社品を選んでもらうことである。機能上の改善による価値の高さを競い合うことではない。

逆に言えば、選択肢が数ある中で、独自性がない商品は新しい価値を提案できないため売れない。前回紹介した柳井正会長兼社長の「新しい価値がないと売れない」という指摘通りである。

その新しい価値（価値N）を分かりやすく図式化すると以下のようになる。本来の二つのベネフィットに新たに独創的ベネフィットが付加されることで、競合に対して差別的優位性を持つ価値Nが形成される。

$$価値_N = \frac{機能的ベネフィット + 情緒的ベネフィット + 独創的ベネフィット}{金銭的コスト + 時間的コスト + 労力的コスト + 心理的コスト}$$

By Kenji Maruyama

独創的ベネフィットは、必ずしも技術革新による新しいものである必要はなく、既存のものを新たに組み合わせたり、違った観点から捉え直すなどして見出された独自性を見込客にとって意味あるものにすることでも生まれる。国民的アニメの『ドラえもん』はネコと起き上がりこぼしを組み合わせた独自のキャラクターであり、前回事例として挙げた『辛そうで辛くない少し辛いラー油』はラー油を従来の調味料ではなくおかずとして捉えることで独自の食品となった。

また、従来から自社品に備わっているのに見過ごされてきた独自性を発掘し、それを競合品との比較の上で見込客にはっきりと知覚させることでも生まれる。

この事例として、アメリカで売上げを伸ばしたウォッカのことが、マーケティングのバイブルとも言われる書『Positioning』（Al Ries & Jack Trout 著：邦語訳「ポジショニング戦略」海と月社）に紹介されている。

ウォッカの本場と言えば誰もが知るロシアだが、アメリカでもウォッカの人気は高い。そのアメリカで販売されているウォッカは商品名だけを聞くとみな本場ロシア産のように聞こえる。ところが、それらのウォッカは実はアメリカ産であり、それに気付いている人は多くなかった。例えば、サモーヴァ（Samovar）はペンシルバニア州、スミノフ（Smirnoff）はコネチカット州、ウルフシュミット（Wolfschmidt）はインディアナ州でそれぞれ醸造されている。それに対して、ストリチナヤ（Stolichnaya）は本場ロシアで醸造され輸入されていた。つまり“正真正銘のロシア産ウォッカ„という独自性を有していたことになる。

そこで、ストリチナヤこそ名実ともにロシア産であり、競合品はロシア産のように聞こえるが実はアメリカ産であることを見込客に認識させ、アメリカ産ウォッカとは明確に一線を引いた。

ウォッカ愛飲家にとって本場ロシア産という独自性は大きな意味があり、独創的ベネフィットとなって付加され、新しい価値（価値N）が形成された。機能的ベネフィットを向上させて価値を高めた訳ではなく、純ロシア産であるという新しい価値（価値N）を提案して競合品と明確に差別化し、“純ロシア産ウォッカ„という確固たるポジションを築きあげたのだ。

新しい価値がないと売れない――このことを頭では理解できても、実際に新しい価値を創造することはそう簡単ではない。しかし、この事例からも分かるように、新しい価値の創造には必ずしも大掛かりな技術革新は必要としない。むしろ、なんとか新しい価値を創り上げようとするマーケティング担当者の知力とやる気に負うところが大きい。だからマーケティングはおもしろい――と、思うのだが。

次回は、新しい価値をどのように見込客に知覚させるかについてお話ししよう。

参考資料：
Philip Kotler『Marketing Management』Prentice Hall 2003 年
Al Ries & Jack Trout『Positioning』Warner Books 1981 年

■プロフィル
丸山　謙治（まるやま　けんじ）
カリフォニア大学バークレー校
エクステンション認定マーケター

昭和５６年慶応義塾大学経済学部卒業。攝津板紙（現レンゴー）より米国デンバー大学ビジネススクールへ社費留学した後、日米の企業で長年マーケティングの仕事に携わる。また、専門学校やセミナーなどで講師も務める。著書に『競合と戦わずして勝つ戦略』（日本能率協会マネジメントセンター）『競争としてのマーケティング』（総合法令出版）、訳書に『実戦ボトムアップ・マーケティング戦略』（日本能率協会マネジメントセンター）がある。

Customer Delight

―満足から感動へ―

印刷業向け統合経営支援ソフト
FileMakerテンプレート

印刷管太郎XI

パッケージ版 / ASP版

BEST 使うに簡単！使って感嘆！

省電力UV印刷機専用
MCエッチ液

LED-UV・オゾンレスUV用
LUV-10

ハイブリットUV用
KUV-20

プルーフ用
インクジェット プリンタ メディア

PoleStar

IJP-RC-180　IJP-RCN2-180
IJP-GC-150　IJP-GC-90
IJP-GC-140　IJP-GC-85
IJP-MC-150
IJP-MC-140　IJP-MC-85
IJP-IP-170　IJP-IP-130

進化したデジタル検版ソフト

FLAP WORKS 2　登場!!

デジタル検版ソフトウェア

FLAP WORKS 2

フラップワークス

for Windows / macOS

NEVER STOP

印刷の新しい領域に挑み続ける。

人の感性に訴える印刷の価値。
膨大なデータから一人ひとりの印刷を生み出す多様性。
まだ見ぬ可能性を拓くために、私たちは挑み続ける。

FUJIFILM
Value from Innovation

富士フイルム グローバル グラフィック システムズ株式会社

経営を変え、
利益を生むSONORA

KODAK

完全無処理 CTP プレート
KODAK SONORA CX2/NX2

日本全国 47 都道府県で 550 社超。その進化は止まらない。
日本市場のニーズに応えるべく、
常に改良を重ね進化を遂げてきた SONORA。
他の追随を許さない「視認性」はもちろん、「機上現像性」、
「耐刷性」、「耐傷性」、「UV 印刷適性」を高次元で実現。

コダック ジャパン
〒140-0002 東京都品川区東品川4-10-13
TEL.03-6837-7285　http://www.kodak.co.jp

SEISHIN 誠伸商事株式会社 www.seishin.co.jp

■本社〒145-0062東京都大田区北千束2-9-10TEL.03-5751-3011
■静岡支店〒422-8034静岡県静岡市駿河区高松2-17-11TEL.054-340-1191■北関東営業所〒321-0104栃木県宇都宮市台新田1-6-9TEL.028-684-1981
■東北営業所〒983-0841宮城県仙台市宮城野区原町3-8-9TEL.022-299-6661■新潟営業所〒950-0853新潟県新潟市東区東明7-2-24TEL.025-286-9040