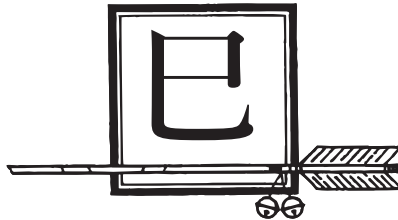



## SEISHIN APPLICATION *CLICK*

# —— 適応と前進 ——

Index P2~3 年頭所感  
P4~P9 【特集】「印刷ビジネスの動向と展望 2024-2025」  
公益社団法人 日本印刷技術協会 研究調査部 主幹研究員 藤井建人  
P10~P12 【コラム】「夢を追い続けて四半世紀、そして遂に!」 丸山謙治

# 謹賀新年



謹んで新春のお慶びを申し上げます  
旧年中は一方ならぬご高配を賜り  
厚く御礼を申し上げます

本紙編集室主幹であります福田七衛が  
12月に永眠いたしました  
ここにあらためて生前のご厚誼に深くお礼申し上げます  
50周年になります本年を福田七衛の精神を引き継ぎ  
編集スタッフ一同努力していく所存でございます

2025年 貴社のさらなるご発展を  
お祈り申し上げますとともに  
本年も変わらぬお引き立てのほど  
宜しくお願い申し上げます

## 誠伸商事株式会社

TOKYO 03-5751-3011  
SIZUOKA 054-340-1191  
TOUHOKU 022-204-0389  
KITAKANTOU 028-684-1981  
NIIGATA 025-286-9040

# 力を合わせ、連携・共創を推進

一般社団法人日本印刷産業連合会 会長 磨 秀晴



人材獲得に苦慮されている多くの事業者にとって朗報となりました。

昨年印刷産業は、長引く円安と地政学リスクの影響によるエネルギー、原材料価格の高騰や構造的な人手不足、デジタル化による印刷需要の縮小など、引き続き厳しい経営環境が続きまし

た。そのため、「下請適正取引の推進に向けた自主行動計画」を改訂し、労務費の適切な価格転嫁の促進やパートナーシップ構築宣言の拡大など、サプライチェーンにおける取引改善に努めました。

また、人手不足への対策として、特定技能制度の対象分野の追加が3月に閣議決定され、「印刷・製本」業務区分が追加認定されましたことは、

報革命を経て、印刷の製品出荷額は30年間で約半分に減少しましたが、その間、印刷各社は印刷技術を核に新たな情報技術を融合して事業領域を拡大してきました。

今後さらに、社会全体のDXやAI活用が加速し、生活やビジネスが大きく変化するなかにおいても、印刷産業が社会に求められ続ける産業であるためには、「高付加価値コミュニケーションサービス産業」としてのありべき姿を見据え、長期的な視点に立って会員10団体と力を合わせ、新たな価値創出、事業領域の拡大に向けた連携・共創を推進することが大切です。

4月には、いよいよ大阪・関西万博が「いのち輝く未来社会のデザイン」をテーマに開幕し、

SDGs達成を見据えた新たな社会を世界に向けて発信します。関連するビジネスはもうろんのこの、多くの外国人観光客を迎えインバウンド需要も期待できます。自治体やさまざまな業種の企業と連携し、新たなビジネスを生み出す年にしていきます。

日印産連は本年も、印刷産業の価値向上と持続可能な社会の実現に向けて、関係省庁、会員10団体、賛助会員、関係業界の皆様と連携し共に活動を進めてまいります。

日印産連は本年も、印刷産業の価値向上と持続可能な社会の実現に向けて、関係省庁、会員10団体、賛助会員、関係業界の皆様と連携し共に活動を進めてまいります。

日印産連は本年も、印刷産業の価値向上と持続可能な社会の実現に向けて、関係省庁、会員10団体、賛助会員、関係業界の皆様と連携し共に活動を進めてまいります。

日印産連は本年も、印刷産業の価値向上と持続可能な社会の実現に向けて、関係省庁、会員10団体、賛助会員、関係業界の皆様と連携し共に活動を進めてまいります。

日印産連は本年も、印刷産業の価値向上と持続可能な社会の実現に向けて、関係省庁、会員10団体、賛助会員、関係業界の皆様と連携し共に活動を進めてまいります。

日印産連は本年も、印刷産業の価値向上と持続可能な社会の実現に向けて、関係省庁、会員10団体、賛助会員、関係業界の皆様と連携し共に活動を進めてまいります。

# 創立70周年、「価値協創」事業へ邁進

全日本印刷工業組合連合会 会長 瀬田 章弘



昨年5月に会長を拝命し、以来、新執行部一丸となって業界の課題解決、未来に向けた組合員各社の発展のための事業を推進してまいりました。また、昨年9月に大阪市にて開催いたしました「2024全印工連フォーラムIN大阪」には、全国から400名を超え

る方々にお集まりいただき、全印工連事業をより一層理解いただき全印工連の団結と協調を強めるとともに、印刷をコアにした地域の課題解決業への展開を価値協創で拓く未来として冊子の配布、前田元中小企業庁長官の講演、フォーラムメッセージを通じて業界の将来像に対する新たな指針を発表し、業界の方向性を再認識していただくことができました。これも偏に全国の印刷工業組合の役員、組合員、関連業界の皆様のご理解とご協力の賜物と深く感謝申し上げます。

さて、昨年は、新型コロナウイルス感染症による社会経済活動へのさまざまな制限は緩和されましたが、国際情勢不安や円安によるエネルギー価格、原材料価格の高騰、人手不足、賃上げや取引の適正化に向けた価格転嫁対応等、依然として多くの経営課題が山積し、中小印刷業界は厳しい経営環境への対応が求められる年となりました。

このような状況の中、全印工連では、「Happy Industry」〜人々の暮らしを彩り幸せを創る印刷産業〜という理念の下、同質化からの脱却、供給過剰の解消に向け、「価格競争」から互いを伸ばし合い活かし合う「価値協創」のエコシステム作り

を目指し、CSR経営の推進、差別化による収益性の向上、経営基盤の強化、組合の強靱化に取り組みでまいりました。

全印工連は、創立70年に当たる記念すべき年を迎える本年も引き続き、「価値協創」へとつながる各種事業に積極的に取り組んでまいります。特に文化や教育、経済活動における紙メディアのサステナブルな価値や情報媒体としての効果の研究と訴求をしてまいります。また、地域の課題を解決するローカルゼブラへの取組みについて力を注いでいく所存です。

併せて、全日本印刷産業政治連盟や中小印刷産業振興議員連盟との連携による印刷業界のさらなる地位向上、取引の適正化、官公需取引改善など、組合員各位とともに印刷産業の持続可能な発展に向け一層精進してまいります。



# ビジネスフォーラムが持つ本来の価値の追求

日本フォーラム印刷工業連合会 会長 添田 秀樹



昨年、ビジネスフォーラム業界における「変革」の必要性を層裏感する一年でした。紙製品の数量減が不可逆的に進行する中、ビジネスフォーラムが持つ本来の価値とは何か、改めて考えてみます。得意先企業のビジネスプロセスマネジメントに行きます。私たちがお客様にご提供する帳票類の先には、お客様の業務工程、ビジネスプロセスが存在します。その改善や業務の円滑化、あるいは最適化のために何ができるのかを考え、提案し、取り組むことがビジネスフォーラムをご提供するこの本来的な意義であると思います。ビジネスフォーラムはそのための手段ツールであり、紙かデジタルかを問わず、その機能を最大限に發揮してお客様の業務改善に貢献することがフォーラム業界のやるべき目でありと考えています。

技術革新、社会のデジタル化が急速に進展し、生成AIを活用した新サービスが続々と生まれる中、ビジネスフォーラムの付加価値をさらに高め、デジタルと連携したサービスに発展させていくことが必要になっていきます。そして今後は、ビジネスフォーラム業界においても、生活者一人ひとりの利便性の向上を意識したサービス開発が、一層求められるようになるはずです。私たちが生き残り、成長していくためには、積極果敢な姿勢とイノベーションを促進させる仕組みづくりが欠かせません。

また、環境問題に取り組むながら企業価値を高める「環境経営」が、企業を運営していく

# 創立70周年、活動を拡げ発展期す

一般社団法人日本グラフィックサービス工業会

会長 岡本 泰



昨年は能登半島地震という大きな災害からのスタートとなりました。被災された皆様にお見舞い申し上げます。一日も早い復興を心よりお祈りいたします。

さて、日本経済に目を向けると、世界的なインフレの影響を受けつつも、国内需要は外国人観光客を中心とした観光業の回復が顕著で、インバウンド需要が増加しました。また、全体的にはIT関連や再生可能エネルギー分野での投資が目立ちました。しかし、物価上昇とそれに伴う生活コストの増加は、消費者の購買力に影響を与え、個人消費が伸び悩んでいます。消費行動の減退は印刷需要にも影響を及ぼしています。資材コストや物流コストの高騰に加え、賃上げもあり、利益確保のため、収益体質を見直す時期となりました。

2025年、日本フォーラム印刷工業連合会は創立60周年を迎えます。ビジネスフォーラム業界を代表する組織として存在感を示し続けられてきたことを大変うれしく思うとともに、皆様の支援に心より感謝いたします。2025年、日本フォーラム連は会員各社が力を合わせ、躍動してまいります。

今年「2025年問題」です。人口減少による労働力不足に対応するため、育成就労制度や続ける印刷集団として

# 「結集 GCパワー」の仕上げの年

日本グラフィックコミュニケーションズ工業組合連合会

会長 錦山慎太郎



世界はコロナ禍収束の安堵感も束の間、新たな脅威と対峙しています。ロシアによるウクライナ侵攻も十日を超え、終息の目途が立ちません。加えて中東の紛争拡大や大國の覇権争いの激化と、分断と対立の時代を迎え、世界経済も混沌の度合いが増しています。

このような中、当組合は組合員をはじめ関係者の方々の協力により無事に一年間を終えることができました。改めて御礼申し上げます。

G C J会長を拝命し4年目となる昨年は、G C J東京を中心に活動の6つの事業、「存在価値事業」「情報交換事業」「人材育成事業」「組織強化事業」「コミュニケーション事業」「環境保護・情報セキュリティ事業」を各地区・組に水平展開する形で推進してまいりました。今年も、日印刷連会員10団体の1つとして、業界として取り組む

「カーボンニュートラル」や「適正取引推進」に注力した活動を推進する所存です。

今年、結集G C Powerの仕上げの年として、スローガンである「情報有と組織強化によるビジネスの拡大」を軸に、組合員間の意識を感じていただくよう、昨年よりテスト運用を始めた生産設備の相互融通を目的とした「生産シェアプロジェクト」の本格始動として「プロジェクト」の円滑推進のツールとして「SNS」を活用して「J」コミュニケーションを定めます。仲間の生産設備活用による生産の可能性を拡大し、各社が価格競争から価値創出の転換の一助となるべく構築中です。

結果G C Power表現のため、各事業を地区・組にも担当していただき「G C J」の活動は全国の仲間と共に、を基に全国の皆様と共に歩んでまいりました。G C J中部・G C J北海道主管によるセミナーを開催、多くの視聴者から好評を博しました。また、第2回となるG C J近畿主催の全国集会開催には北海道から九州まで全国の会員が一筆に合し、川床料理と川面を渡る涼風を楽しみました。

昨年の定時総会時に発足の「G C J青年会」は密度の高い活動を重ね、当初の計画とおりに次世代のG C Jを担う人材育成の役割を果たすものとして期待を寄せています。

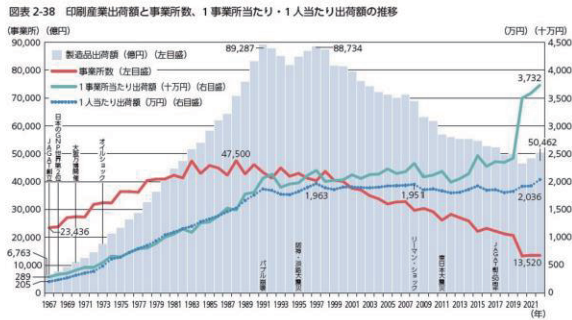
また、環境問題に取り組むながら企業価値を高める「環境経営」が、企業を運営していく

# 印刷ビジネスの動向と展望 2024-2025

公益社団法人 日本印刷技術協会

研究調査部 主幹研究員 藤井建人

## 市場規模5.0兆円、13,500事業所、大型化

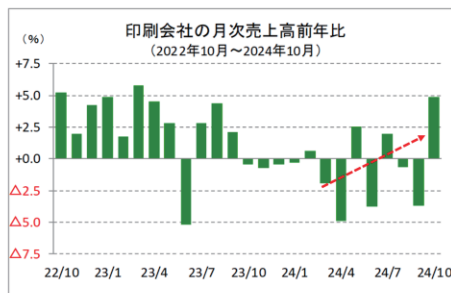


©2024 JAGAT Taketo Fujii

出所：JAGAT 『印刷白書2024』 p.48

印刷市場規模の22年は2年連続成長の5.0兆円。21年は用紙出荷量が4.1%増だったからコロナ禍の反動による実需の増加だった。22年は用紙2.4%減だったのに市場が3.9%増と伸びた。価格転嫁の進展やインフレを背景に需要の減少を価格の上昇で補う構造に変わった。

## 24年は春が最悪期、以降は一進一退しつつ改善

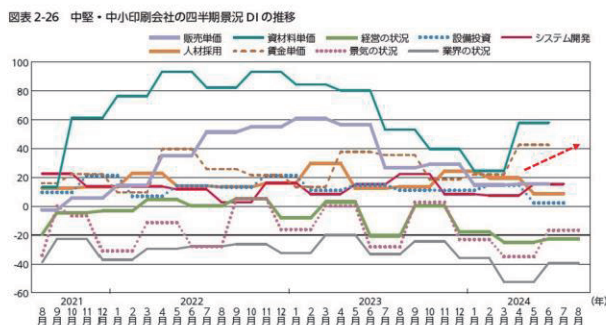


JAGAT日本印刷技術協会調べ「印刷業毎月観測アンケート」

©2024 JAGAT Taketo Fujii

24年は10月までで売上高が増加したのは4か月だけ。コロナ禍で止まっていた需要の放出が23年までに終わり、ワクチン接種特需も消失、11月の衆院選も解散から選挙までが短く選挙特需が少なかった。ただし24年春が最悪期で、以降は一進一退しつつも年末に向けて徐々に持ち直した。

## 物価の再高騰、業況の悪化、印刷価格も上昇



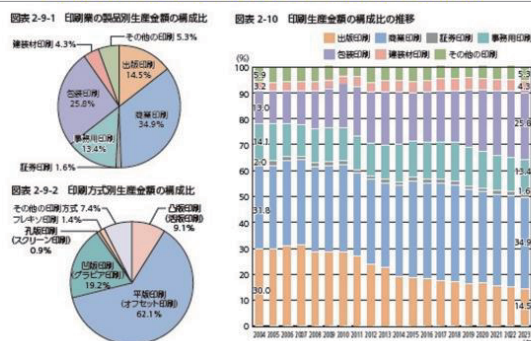
©2024 JAGAT Taketo Fujii

出所：JAGAT 『印刷白書2024』 p.34

印刷経営者の景況感を見ると、上昇幅が縮小していた資材材料価格は、24年夏以降は再び上昇に転じた。追随するように印刷価格も上昇に向かった。景気は24年秋に5四半期ぶりのプラスに転じるなど経営者心理は改善した。他方、drupaはあったが設備投資については依然として様子見が続く。



### 出版の縮小、商業の安定、包装の拡大



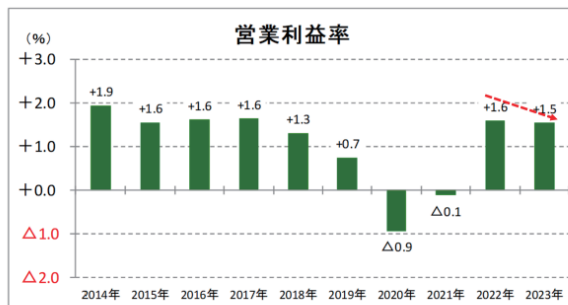
©2024 JAGAT Taketo Fujii

出所：JAGAT 『印刷白書2024』 p.16

4

製品別のシェア15年推移を見ると、商業印刷が安定して長期に30%台を保持している。包装印刷は26%にほぼ倍増して商業に次ぐ2位になった。事務用印刷は15%前後で長期に横ばい推移している。出版印刷が15%にほぼ半減したため、事務用と出版が並ぶような変化が起きている。

### 営業利益率：2年連続黒字だが増収減益

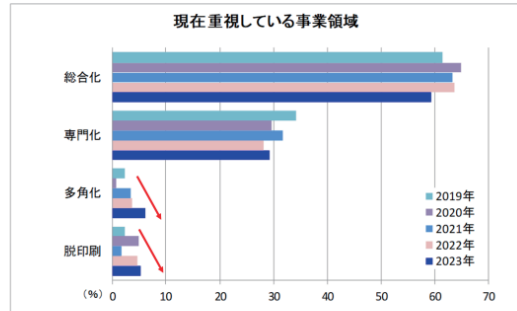


©2024 JAGAT Taketo Fujii

5

本業の稼ぐ力を表す営業利益は2年連続の黒字になった。しかし売上高伸び率が2年連続成長なのに利益率は低下したため増収減益の構図だ。インフレで名目上の売上高はかつてなく増えやすいが、コスト上昇圧力はそれ以上に強い。デフレ時代の合理化一辺倒でない攻めの戦略が必要になっている。

### 現在の事業領域：多角化と脱印刷が続伸

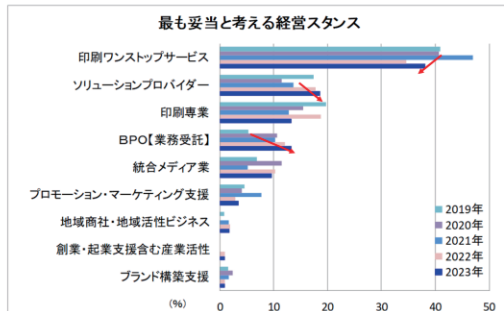


©2024 JAGAT Taketo Fujii

6

印刷会社が「最重視する事業領域」は「総合化」が約6割。「専門化」が徐々に減って3割弱。まだ1割に満たないが「多角化」と「脱印刷」が過去最高に。「総合化」「専門化」から多角化と「脱印刷」にシフトする動きが進む。本業を変えるのは容易ではなく、印刷を生かす多角化が現実的と思われる。

最重視する業態:印刷ISSからSP、BPOに発展



©2024 JAGAT Taketo Fujii

7

「最重視する業態」は、「印刷ワンストップサービス」が減り、「ソリューションプロバイダー」と「BPO」が増える傾向にある。ワンストップサービスを極めた順に、業務受託型のBPOへ、課題解決型のソリューションプロバイダーへ進化する方向だ。営業スタイルは、従来型の印刷受注型から業務受託型へ、課題解決へと変わっている。

高収益企業の分析:まとめ

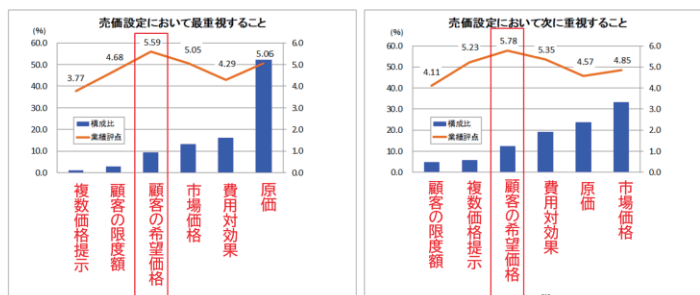
- ① 企業規模はコンパクト
- ② 生産性・成長性・加工高比率が高い
- ③ 人員への還元多い
- ④ 企画研究に投資
- ④ 情報印刷への依存度が低い
- ⑤ 独自の“その他”事業を構築
- ⑥ BPO型・サービス型・研究開発型
- ⑦ 顧客に合わせたサービス設計
- ⑧ 設備依存ではない生産体制
- ⑨ 客(受注)単価が高い(点数・部品が多い)
- ⑩ 売上高の高さによる原価率低減が利益の差

©2024 JAGAT Taketo Fujii

8

ここまで主に『JAGAT印刷マネジメントブック2024』のデータに基づく。高収益企業は、原価率が低く、生産性が高く、利益率が高い。顧客に最適化した“その他事業”を持つため、高い価格設定が可能になっている。つまり、価格の高さが原価を下げ、生産性を高めるなど、高価格化がすべての指標に万能的に効いている。

価格戦略と業績の関係



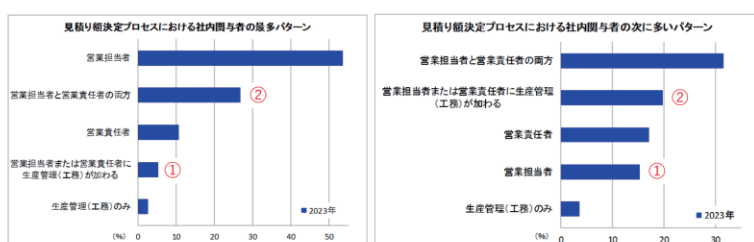
©2024 JAGAT Taketo Fujii

出所: JAGAT「印刷マネジメントブック 2023」をもとに筆者作成

9

印刷物の価格は何に基づいて決めるべきか。筆者は、商業印刷物や包装印刷物など、売価のない、いわばBtoB産業資材の場合は特に難しいと考えている。算出に当たって考慮すべき要因は、原価・費用対効果・市場価格・顧客の希望額など多岐にわたる。調査からは、顧客の希望額を重視するタイプの業績が良いとわかってきた。

## 初調査:価格の社内形成プロセス



©2024 JAGAT Taketo Fujii

10

印刷物の価格決定は誰が関わらすべきか。営業担当者に一任、営業責任者も関わる、生産管理と製造部門も加わるなど様々なタイプがある。調査によると、生産管理が関わるタイプの業績が良いとわかってきた。価格形成は積算法よりも関係性を重視した方が有利なようで、現在、筆者は値決めの科学をまとめている。

## BtoBマーケティング:特性

- 組織性 - 購買の意思決定が非直線的
- 目的性 - 取引が感情や情緒に左右されにくい
- 包括性 - 取引が周辺分野に膨らみやすい
- 長期固定性 - 信頼関係ができると関係が長期に及ぶ
- 相互依存性 - 業者変更のスイッチングコストが高くなる
- 秘匿性 - 取引内容は属人的・暗黙知的

©2024 JAGAT Taketo Fujii

11

BtoBマーケティングはBtoCとは異なる。“ドロドロ”と評する研究者もいるほどで、組織間の話だからBtoCのように直線的ではない。信頼関係を基盤に顧客の価値を高めることがゴールだ。その点、12月に逝去された誠伸商事創業者・福田七衛氏の取組みは常に本質的だった。

BtoBマーケティングについて、誠伸商事創業者の福田七衛さんから学ぶことは多い



出所: FILETEACHER, 誠伸商事 福田七衛会長「88歳のSTRONG SPIRIT 創業者の人生手帳」

©2024 JAGAT Taketo Fujii

12

顧客満足を超える“Customer Delight”を掲げ、40年以上前にオウンドメディア『Click』を創刊するなど、有形無形の関係性投資の達人だった。時効だから記す。ある時、食堂のショップカードを全部持って出てしまい「どこかの印刷会社の仕事が増えるといいなあ」と笑われていた。



製品・サービス:  
PPM(27製品)

次世代を担う製品の育成不足

- ・成長 = 4(+3)
- ・花形 = 0(±0)
- ・成熟 = 14(Δ2.5)
- ・縮小 = 9(Δ0.5)



図3 需要成長率と収益率 < 2024年・製品別 >

©2024 JAGAT Taketo Fujii

17

『印刷マネジメントブック 2024』は印刷製品 27 種を、縦に成長性、横に市場規模の 2 軸からなる 4 象限で PPM 分析している。成長性ある上半分には包装系・サイン系が位置する。従来型印刷製品は右下の「金のなる木」に集中するので、これを基盤にした成長製品の育成が課題である。

生産方式:  
PPM(8方式)

良いライフサイクルの形成途上

- ・成長 = 4.0(±0)
- ・花形 = 1.0(±0)
- ・成熟 = 1.0(±0)
- ・縮小 = 2.0(±0)



©2024 JAGAT Taketo Fujii

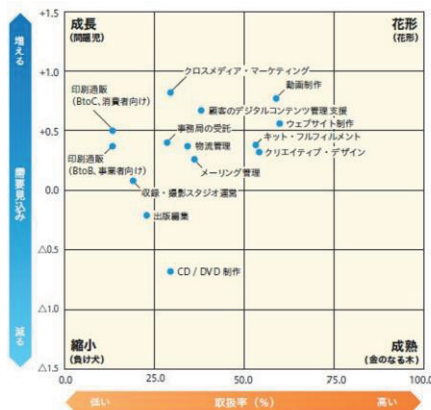
18

生産 8 方式を同様に分析すると、成長性ある上半分にはデジタル印刷機がならぶ。右下の「金のなる木」にはオフセット印刷機(枚葉)がある。依然として事業の軸はオフセット枚葉機なので、これを収益性に生かしてデジタル機で成長性を創っていく戦略の視点が現実的になる。

付帯サービス:  
PPM  
(14サービス)

成長の源泉、収益化への移行途上

- ・成長 = 8(Δ1.5)
- ・花形 = 4(+1.5)
- ・成熟 = 0(±0)
- ・縮小 = 2(±0)

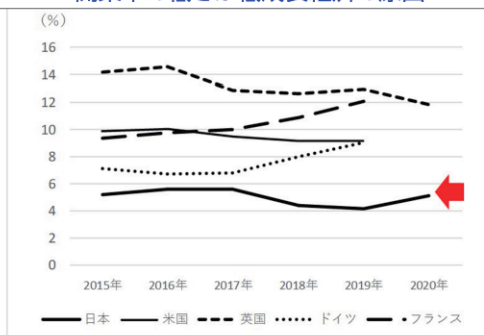


©2024 JAGAT Taketo Fujii

19

付帯サービス 14 種は、需要が旺盛で成長性は高いが収益性にはまだ課題が残る左上の「問題児」に集まる。アメリカの印刷研究機関が指摘したように「1 ドルの印刷の周りには 6~8 ドルの仕事がある」のだ。印刷の取引を起点にして周辺サービスに取引を膨らませる攻めの視点が望ましい。

開業率の低さが低成長経済の原因



©2024 JAGAT Taketo Fujii

出所:経済産業省(2024)スタートアップの力で社会課題解決と経済成長を加速する

13

政府はスタートアップ育成 5 年計画を進めている。なぜ日本の開業率は世界最低なのか。そもそも起業が進路の選択肢にない、起業へのネガティブな雰囲気、数値化できない価値評価が苦手、過度のエビデンス要求による挑戦意欲の阻害、などが要因に挙げられ、国を挙げての改善が進んでいる。

多角化は新製品開発を経て進む方が良い

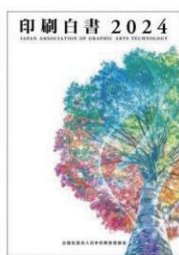
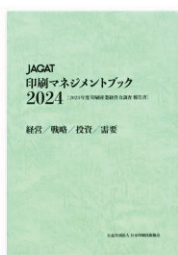
		事業・製品	
		既存	新規
市場	既存	市場浸透戦略 難易度:低 4.69	新商品開発戦略 難易度:中 4.92
	新規	新市場開拓戦略 難易度:中 4.96	多角化戦略 難易度:高 5.20

©2024 JAGAT Taketo Fujii

17

印刷会社が新製品開発に臨む際も、同様の問題があると考えて良い。商品開発などが活発な印刷会社は、ある程度の非効率も許容して収益性一辺倒ではなく成長性も得ている。山田秀生氏(奥村印刷)が折り紙食器「Beak」で特許を取得したように知財戦略も一体的に進める傾向に流れている。

page2025 (2/7~21)



page2025 カンファレンス・セミナー  
2月7日(金)~14日(金)  
オンライン開催

page2025 展示会  
2月19日(水)~21日(金)  
東京・池袋サンシャインシティ

本資料の参考図書  
・印刷マネジメントブック2024  
・印刷白書2024  
・事業創造入門(中央経済社, 共著, 井上善海・藤井建人ほか)

©2024 JAGAT Taketo Fujii

18

25年の課題・抱負には価格の修正を挙げる企業が多い。しかし、見てきたように、価格の修正は関係性の見直しにほかならない。page2025は2月7日から14日までオンラインカンファレンス、2月19日から21日までサンシャインで展示会が開催されるのでヒントを見つけてみたい。

新しい年を迎え、皆さんはどんな夢を掲げましたか。私は夢という言葉が好きです。この言葉には無限の可能性とそれを追求して実現した時の感動が感じられるからです。

現在私はマーケティングの仕事の他に、専門学校で「マーケティング」を教えています。学生の多くは、いろいろな国から来た留学生です。彼らは皆大きな夢をもち、期待に胸を膨らませて勉学に励んでいます。かつて、私がアメリカに留学した時のように。

私はアメリカ留学中にある書物と出会い、大きな夢を抱きました。そして、それから25年という本当に長い歳月を経て、その夢はついに実現しました。今回は新年号でもあり、私が体験したその「夢と感動」についてお話ししましょう。

## 夢を追い続けて四半世紀、そして遂に！

丸山 謙治

私の部屋の本棚には表紙がとれたボロボロの洋書があります。213ページの一見すると何の変哲もない普通のペーパーバックです。しかし、**この本に出会わなかったら、夢をもち、夢を追い続け、夢が実現した時のあの感動を知らずに人生を終えていたでしょう。**

『positioning』—これがその本のタイトルです。世界的に著名な二人の戦略コンサルタント—アル・ライズとジャック・トラウト—によって執筆され、1981年に出版されました。この本は、マーケティング界ではバイブル的存在として今でも多くのマーケターに読み継がれており、『ポジショニング戦略』（川上純子訳：海と月社）というタイトルで日本でも翻訳書が出されています。

その洋書の隣にあるのが、同じ二人によって書かれた別書の日本語版『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)です。日本語版の表紙には著者である二人の名前と、他にもう一人名前が記されています。翻訳・加筆をした私の名前です。

私はプロの翻訳家ではありません。マーケティングの学者でもありません。長年日米の企業でマーケティングを実践してきた一介のマーケター。ではなぜ、マーケティング界のレジェンドとも言われるこの偉大な二人の著書を私が翻訳して出版できたのでしょうか。

話は遙か昔に遡ります。私が前述の『positioning』に出会ったのは米国のビジネススクールに留学していた20代後半の時。マーケティングの授業のサブテキストとして指定された本でした。

この本を初めて読んだ時のことを今でも忘れません。勉強に疲れてベッドに入ったのが夜中の三時。眠い目を擦りながら読み始めると、僅か二ページ読んだところで眠気が吹っ飛びました。「ポジショニングとは商品に対して施す行為ではない。見込客の心に対して働きかける行為だ」と書かれているのです。

何と言う斬新な発想。それまで私が学んできたマーケティングのコンセプト—顧客の欲求をつかみ、それを満足させる商品を開発し、



適切に市場に提供すれば、その商品はおのずと売れていく一からは想像もつきません。

私にとってこの本の内容は、すべてが目新しく、また多くが意表をつくもので、まるでミステリー小説のようでした。ゾクゾクしながら無我夢中で読み進み、ふと我に返ると外は明るくなっていました。

**その時、私はこんな夢を抱きました。「将来この二人の著書を翻訳してみたい。広く日本の皆さんに読んでほしい」。**

何バカなことを言ってるんだ。二人は世界的に著名な専門家だぞ。野球で言えば、イチローや松井、大谷のような雲の上の存在。それに比べ私は名も無きいちビジネスマン。格があまりにも違い過ぎる。**可能性は限りなくゼロに近い—それでも、なぜかこの夢を捨て切れなかった。自分を信じ、諦めなければチャンスは必ずやってくる。**そう自分に言い聞かせました。

しかし、気持ちだけが先走り、進展がないまま長い長い年月が過ぎ、さすがに夢を諦めかけました。やはり無理なのか。ならば、彼らのマーケティング理念に基づく実用書を書いてみよう。不思議とそんな思いが込み上げてきたのです。

それから丸五年の間、会社勤めの傍ら、夜間や週末を利用して執筆に取り組みました。出来上がった原稿を幾つかの出版社に持ち込むと、ビジネス書で有名な大手出版社の目に留まり、幸運にも単行本として出版されることに。

発売日当日、その真新しい本を真っ先にアル・ライズとジャック・トラウトに送りました。日本語なのでその二人には読めません。でも、送らずにはいられなかった。私が実務で大きな成果を出せたのは、この二人が提唱したマーケティング理念を実践したお蔭であり、その

お礼を英文の手紙にして同封しました。

暫くして、信じられないことが起こりました。なんと、ジャック・トラウトから本のお礼のメールが届いたのです。メールを見た瞬間、私は自分の目を疑いました。何かの間違いじゃないかと。何度も何度もメールを読み返しました。確かに、あのジャックからのお礼のメールです。まさに天にも昇る心地でした。

ますます彼らの著書を翻訳したいという夢が膨らんでいきました。しかし、彼らの主要な著書は既に日本語に翻訳されています。未訳で日本に紹介できる著書はないのか。隈なく探すと、灯台下暗しとはこのこと。彼らの三作目となる代表作（『Bottom-Up Marketing』）が、翻訳されるのを待っているかのように未訳で残っていたのです。「これだ!」と思わず叫びました。そして、直ぐにジャックに連絡を取り、その本の翻訳をやらせてほしい旨を伝えました。

すると、それまで長い間進展がなかったのが嘘のように、事態が一気に動き出します。彼の秘書が原書の出版社（McGraw-Hill Book Company）の国際部長を紹介してくれたのです。感謝しかありません。直ぐにその部長に連絡を取って翻訳を申し入れると、日本の出版社から出版するのであればOKとの返事。

ここまで来ればあとは『やる気』。夢の実現に向けて何が何でもという気持ちで、早速レジュメを作り、片っ端から出版社を当たって返事を待ちました。

まだかまだかと待つこと数ヶ月、ついにレジュメを送った出版社から承諾の返事が来ました。**その瞬間、54歳の私は人目も憚らず子供のように「ヤッター!」と拳を挙げて舞**

**い上がりました。あの時のあの感動。一生忘れません。**

しかも、抱いていた夢以上のことが現実となったのです。アメリカで出版された本のため、文中で使われている事例がアメリカでは一般的な商品であっても、日本では馴染みのない物も含まれていました。

そこで、日本の読者がよりよく理解できるように、馴染みのない商品に関しては詳しい訳注を入れることをジャックに提案したのです。すると、ジャックから思わぬ返事が。訳注ではなく、日本語版には日本の商品の事例を私が執筆して本文中に入れてはどうかと。こうなると、通常の翻訳書とは異なり、翻訳者が著者の了解の下で加筆した共著のようになります。

**マーケティング界の革命児と世界中で称賛される二人の著書の本文中に、私が執筆した15の日本の事例が入る。こんなことがあり得るのか。想像を超える事態となりました。**

しかも、事例として使う日本の商品の選定は私に任せると言ってくれました。もうこれ以上名誉なことはありません。

すぐに翻訳と執筆に取り組み、約八ヶ月後に完成しました。それが、冒頭で述べた『実戦ボトムアップ・マーケティング戦略』です。**夢を追い続けて四半世紀、やっとつかんだ夢の結晶。私にとっては人生の宝物なのです。**

これを機会に、ジャックとは親交が深まり、私が2冊目となる著書『競争としてのマーケティング』（総合法令出版）を出版する際には、彼自ら序文を書いてくれました。

しかし、その半年後、彼は天国へと旅立ってしまいます。夢を叶えてくれたジャック。いつも励ましてくれたジャック。天国から彼のこんな声が聞こえてきそうです——“Kenji, believe in yourself. You can do it.”

#### ■プロフィール

**丸山 謙治（まるやま けんじ）**

カリフォル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 株式会社リクルート勤務を経て、攝津板紙株式会社（現レンゴー）に入社。米国デンバー大学大学院ビジネススクールに社費留学した後、日米の企業で長年マーケティング業務に従事する。手掛けた商品の幾つかは、日経産業新聞第一面等でも紹介される。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。

**SEISHIN**  
**誠伸商事株式会社**  
[www.seishin.co.jp](http://www.seishin.co.jp)

■本社：〒145-0062 東京都大田区北千束 2-9-10 TEL03-5751-3011

■静岡 054-340-1191 ■北関東 028-684-1981 ■東北 022-204-0389 ■新潟 025-286-9040