



Change Together

感動と夢を与える新しい産業へ、共に進化しよう

コロナ禍により社会全体の変化に拍車がかかり、コミュニケーションのあり方にも大きな影響を与えてきました。そんななか、印刷関連10団体を取りまとめる日本印刷産業連合会（日印産連）ではアフターコロナプロジェクトを立ち上げ、これからの印刷業界、そして印刷関連団体のあるべき姿をまとめた「Change Together」を今秋発刊されました。今回はアフターコロナプロジェクト座長の浅野健様にこのプロジェクトを通じて感じられたことや印刷業の未来について伺いました。



浅野氏

浦久保理事長

コロナ禍で印刷業界が受けたダメージと現状

浦久保: コロナ禍によってヒト・モノ・金と同時に止まり、今なお全世界の産業に大きな影響を与えています。そのなかでも人流が抑えられたことによる影響は、印刷業界にも大ダメージを与えました。これらを踏まえ、現状をどのように把握されているのでしょうか。

浅野: 浦久保さんがおっしゃるとおり、コロナ禍によって人流とビジネスが滞り、私たち印刷業界が提供していた「機能（付加価値）」が必要とされなくなった場面が多く見受けられるようになりました。これを鑑みて日印産連では、印刷関連10団体の実態調査をした結果、売上げベースで平均20～30%の減収を強いられていました。新型コロナウイルスの影響で消費者の暮らしが大きく様変わりし、テレワークなどの新たな働き方も一気に浸透するなど、ペーパーレス化に拍車がかかりました。それが起因となって緩やかに減少すると

思われていた我々業界の未来が一気にやってきたように感じています。経済の中心は消費者であり、コロナ禍によって新しい不必要なモノが顕在化したと捉えるべきでしょう。反対に巣ごもりによって出版業界は伸びましたし、ワクチン接種案内などの特需もありましたが、全体的にみますと大きく減少したとみています。

コロナ禍の影響を除いて我々の業界を見ますと、「情報配信の多様化」が大きな影響を与えていると思います。インターネットと通信網の発達によって、個人が情報を簡単に受け取れるようになりましたが、発信することはなかなかできません。しかし、気軽にYouTubeやSNSなどを使った発信が可能な時代になり、選択肢の幅が大きく広がったといえるでしょう。この社会変化によって何か情報を発信したり受け取ったりするための手法として、「印刷」の優先度が下がってしまったと感じています。私はさまざまな人や企業の

間に入って情報のやり取りをマネジメントする、言わば「コミュニケーションのお手伝いをする」のが印刷業だと思っています。これからの時代はクライアントに対して印刷物を中心に提案するのではなく、「これはYouTubeを使いましょう」など、最適と思われる媒体を提案できるようになるべきだと思います。

浦久保: 多様化された情報配信に対して、私たちが業界として実行すべきことは、「紙の良さ」をもっと検証しながら消費者に分かりやすく発信していく必要性であると痛感しています。情報を整理して、即座に取り出せるようにするのはデジタルが優れていますが、発想を誘引したり、五感に訴えかけたりするメディアとしては、紙媒体に優位性があると思っていますので、この優位性を追求していきたいと思っています。

危機感の欠如と世代交代が業態変革の足かせに

浦久保: 話は変わりますが、全日本印刷工業組合連合会(全印工連)の14代会長をされていた浅野様は、「業態変革推進プランー全印工連2008計画」を策定され、全会員に向けて業態変革の必要性を説かれました。しかしながら現在に至るまでなかなか業態変革が進まないのが実情です。今回のコロナ騒動で印刷業界も大きな影響を受けたわけですが、なぜ業態変革への取り組みが加速しないのか?それを妨げる要因をどのようにみておられますか。

浅野: 一言で申し上げるとすれば「危機感の欠如」と言わざるを得ません。社会の流れを見ながら見えないふりをして、直視した対応をしてこなかった。これと隣り合わせに世代交代が進まなかったのが業態変革の足かせになっているのだと思います。私も経験がありますが世代交代は極めて残酷で、現役の経営者の否定から入るケースが往々にしてあります。それを説得できるだけのリーダーシップが次世代の経営者には必要になってきますので、簡単にはいきませんよね。

またデジタル化が企業や消費者に浸透した令和の時代に、ご高齢の経営者では顧客ニーズに対応した舵取りが非常に難しいと思います。デジタルネイティブと言われる若者たちがファッションの中心になったり、若手のユーチューバーが人気を博す時代に、デジタルに疎い経営者では社会に取り残されていくのは当たり前ではないでしょうか。経営という舞台を降りる潔さと覚悟を持ちながら、後継者に過度な責任を待たせない事業承継が必要だと思います。

印刷環境・品質基準がなければアライアンスは成功しない

浦久保: 全印工連の13代会長で浅野様の直前にあたる中村様の時代に提唱された「共創ネットワーク」が本当に必要な時代だと実感しています。強みや規模、そして今後は特に環境対応も含めてパートナーシップで事業を進めていくべきだと思います。そのなかで全印工連が進めている「DX推進プロジェクト」についてご意見願います。

アライアンスを組みながら、クライアントの要求に応じていかなければ、誰からも選んでいただけない時代です。

イタリアの自動車メーカー「フィアット」の一部車種は広島のマツダ本社工場で生産されています。自動車のみならず、全産業で企業間のアライアンスを組むOEM生産方式は日常茶飯事に行われています。しかし印刷業界をみると「品質の基準」が各社バラバラで、元受け、下請け、孫請けという関係以上になりきれていないのが現状です。先ほどお話ししましたDX推進プロジェクトの成功のカギを握っているのは、この印刷品質の基準が確立されて、きちんと運用されるか否かだと思います。

印刷の責任者の方に、「印刷時の基準濃度はどうされていますか?」と質問すると「恥ずかしながら、やっていません」という回答が返ってくることは珍しくありません。温度・湿度管理もずさんな会社もたくさんあります。印刷業は請負という業

態のため、クライアントの品質要求に応えるのが最優先となりますが、これは顧客によって品質基準を変えていくことと同様で、製造業にとって好ましくないと思っています。我々業界が一枚岩になって印刷環境と品質基準をしっかりと定め、顧客要求に応えられる製品を提供することが望ましいと思っています。

浦久保: 業界の品質基準をつくりながら、他社とのアライアンスを組んだプロジェクト方式で顧客の課題解決に取り組んでいきたいと思っています。印刷の品質基準も重要なことだと思いますが、これからの時代は環境に配慮した印刷物の提供が求められていると思います。大阪府印刷工業組合として環境アライアンスを構築しながら、「クリーンプリンティングDX」のような仕組みを作り、環境負荷の見える化を推進していきたいと思っています。



組合の存在意義と役割を再定義するとき

浦久保: 話を戻しますが、小規模零細企業の印刷会社が多くを占める、各都道府県の印刷工業組合の果たすべき役割とは何か。また組合員企業の減少のため、単組としての活動ができない工組も出ることが考えられます。中央組織である全印工連はどのように舵取りをするべきなのでしょう。

印刷の各県工組の改革は急務だと思います。組合員の減少で単組としての動きが取りにくくなっていることを事実と捉えて、地区協議会を中心として取りまとめはどうかと思います。オンラインの普及で距離という壁がなくなりました。セミナーや会議も移動することなく参加できる時代がきたわけですから、新たな運営を考える絶好のタイミングだと思います。

不易流行(ふえきりゅうこう)という言葉がありますが、振り子のように行き過ぎたものは戻って来て、そのなかで本当のものが残っていく。すべてがオンラインで完結するのではなく、リアルとオンラインのハイブリッドで開催するのが一般化し、そのなかで近くの人や臨場感を味わいたい人はリアル。移動がなくてどこでもすぐに参加できる手軽さを選ぶ人はオンラインと、価値観や生活スタイルによって参加形態が変わるのだと思います。

広告手法に関しても、デジタルだけでなく複数のメディアを利用したメディアミックスという考えが一般的になりつつあります。このなかで私たちは印刷の役割や価値を、コンシューマーへ明確に説明できる

ようにならなくてははいけません。組合という組織をいかに活用して、この部分を作り上げていかなければなりません。浦久保さんのような方がリーダーシップを発揮して、新たな組合を作っていただくことに期待しております。

浦久保: 不易流行。まさに変わらなければならぬものと変わってはならないもの、この見極めが重要だと思います。受注量の減少だけで右往左往するのではなく、その原因の本質をどのように分析するのが大切です。自社、そして業界が成長するために足りないものは何なのか?混沌とした時代だからこそ経営者やリーダーの強い思いやリスクを取る勇気が試されているのではないかと感じています。

抜本的な改革を進めていくために不可欠なのは「理念・ビジョンの構築と発信」「事業モデルの再定義」「組織の改編」です。今回の機会を企業や組合をアップデートする絶好のチャンスだと捉え、基本に立ち返り改めて考えていきたいと思えます。本日はお忙しいなか、ありがとうございました。

PROFILE

浅野 健

(一社)日本印刷産業連合会副会長、(株)金羊社代表取締役社長。元全日本印刷工業組合連合会会長(現顧問・理事)、元東京都印刷工業組合理事長(現参与・理事)、平成14年5月に全日本印刷工業組合連合会の常務理事に就任以来、平成16年5月から平成20年5月まで会長を務める。平成27年全印工連60周年経済産業大臣表彰、令和元年東京都知事表彰(産業振興功労)、令和2年旭日中綬章を受章。