



“他社にはできない”と “手厚いフォロースタンス”で、 “お客さまの信頼を築いてきた。”

奥村印刷株式会社
代表取締役社長

奥村文泰氏

1947年創業、今年で79年目を迎えた奥村印刷。リーマンショック、コロナ禍、デジタル化による印刷市場の縮小——数多の逆風を乗り越え、長くお客さまに選ばれ続けてきた理由を、3代目社長の奥村文泰氏は、「世の中の変化に沿った提案力」だと言う。

わずか2年間で、
取引先200社増!!

——凸版印刷が社名から「印刷」を外し、TOPPANに変わったように、印刷業界はデジタル化の進展で大きな変革を迎えていると感じます。貴社は、

その変革をどのように捉えているのでしょうか？

奥村社長 これまでの印刷業は、紙にインクを載せて製品へと加工する、いわゆる製造業でした。

しかし昨今、印刷会社は原稿や写真といった情報を印刷用に加工する

だけでなく、ウェブでの発信用にも加工する……。つまり、紙とウェブの両方を取り扱うようになりました。そのため、「2.5次産業」などといわれます。印刷業に求められる仕事は、二次産業である製造業と三次産業の情報サービス業との中間のような位置づけに変わったということですね。

——業界の市場が縮小し、奥村印刷の通り沿いにあった二つの印刷会社もなくなったと伺いました。御社がいまも継続し、成長している理由は何だとお考えですか？

奥村社長 製品が高品質なのはもちろんですが、常に難しい仕事に挑戦

してきたからだと思っています。

例えば、当社が活版印刷の時代から手がけている、建設物価調査会さまの『建設物価』という雑誌。ものすごく複雑な表が掲載されているのですが、これは活版印刷や電算写植の時代には、非常に精細に仕上げる能力を必要とする仕事でした。

他社にはできない、そういう難しい仕事をずっと手がけてきた実績と信頼があるからこそ、現在に至るまで、長くお客さまにご支持いただけているのだと思っています。

もう一つ理由を挙げるなら、対面営業による手厚いフォロースタンスですね。

印刷は、普段私たちが目にしていく現実世界の色の70〜80%程度の再現能力しかありません。

そこで大切になるのが、お客さまとの対話です。

実際のものと同じもの色紙の上に再現できないなかで、どこにフォーカスを当てるのか。どの色を強調して、どんな仕上がりを目指

すのか。営業社員がお客さまとしっかりコミュニケーションをとって、ご要望を汲み取り、仕上がりイメージを双方で共有して、それを製造の現場に伝えて印刷に反映させる。

お客さまに仕上がりまでご納得いただけるよう、営業社員がきちんとサポートします。このきめ細やかさを実現できるシステムが、奥村印刷が選ばれ、成長を続けられる理由だと考えています。

——営業社員の力量が大きく問われますね？

奥村社長 そうですね。営業社員には、印刷に関する膨大な知識と、現場を理解する経験が必要不可欠です。

ですから営業については、新人を採用してもすぐには成果につながりませんね。最近では中途採用で、他社で実績を積んだ人材を採用することが多くなっています。ときには、当社を退職した社員が再入社するケースもあります。奥村印刷は出戻りOK。外の世界で新しいノウハウや幅広い知識を身につけて戻ってきてく

れるので、大助かりです。

——新規のお客さまは、どのような戦略で獲得しているのでしょうか？

奥村社長 とにかく少額でいいので、お取引のある企業の数を増やす戦略で営業をしています。この2年間、名刺制作の営業を徹底的に行い、取引先企業を200社増やしました。うち10%が上場会社です。

——2年で200社！どのような営業手法で？

奥村社長 DMの送付と、その後の電話によるフォローです。専門部隊をつくって、全国北海道から沖縄まで、相当数のDMを配りましたね。

封筒にサンプルの名刺を何枚か入れると、ちよつと厚みが出るでしょう。すると、お客さまの多くが「何

りと、奥村社長は「攻め」の経営スタイルですね。

奥村社長 いやいや、そんなことはなくて、「守り」のほうが得意なのです。実は私、もともと税理士として、奥村印刷には経理をやるつもりで入りました。

——税理士の先生！

奥村社長 そう（笑）。税理士ですから数字はものすごくシビアに見えて、いまの立場になってから、利益

体質でいるための守りの経営に転換しました。

これまで印刷業は、機械を稼働させてなんぼの世界で、受注に対してどれだけ印刷物を仕上げたかが、数字上で重要な指標でした。ですが、印刷市場の拡大が見込まれないいまは、もうそういう時代じゃないだろうと。

一つひとつの案件の利益率を出して、逆ザヤだったり利益率が低い仕



折紙食器「beak」 アジア地域の印刷業界で優れた技術革新を称える「Asian Print Awards」をはじめ、beakは数多くの賞を受賞している。



「印刷面が見える」「取り出しやすい」「残量に応じた調整機能」と、多機能な小箱が名刺管理をスムーズにします。

か中に入っているぞ」と封を開けてくれるのです。DMの反応率は1%に満たないといわれますが、20%はあったと思います。

なぜ名刺かという点、多くの会社が会社案内などを紙からウェブへと移行していても、名刺だけはすべて

事を手放して、高い仕事に集中するようにしたのです。

そのほかには、これは結果論なのですが、税理士という資格を持っている関係で、税金に関するコンテンツの制作や専門家の立場からコメントしてほしいといったご要望を、5〜6年前からいただくようになりました。

この新規事業が、非常に高い利益率を確保しています。

また、同じ新規事業でいうと、2021年に自社製品の開発をスタートしました。奥村印刷のオリジナル製品ですね。

——具体的にはどのような商品？

奥村社長 第一弾として開発したのが、伝言が書き残せる卓上のメッセージスタンド「チョイボ」。そして、第二弾として世に送り出したのが、いま注目されている折り紙食器「beak」です。

beakはA4サイズの紙を、折り紙のように折って組み立てる防災備蓄として開発した食器です。



川越工場/本社で作成したデータを印刷から製本、そして発送までワンストップで対応している。

利益率の高い仕事に集中する。

——難しい仕事に挑戦したり、DMと電話の営業戦略でお客さまを増やしたの会社が作成するだろうと考えたからです。

印刷市場が縮小するなかで、名刺という比較的安価で必需品となる商品をフックに、まずお取引をスタートしていただく。そして、取引口座を開いていただいたお客さまに、さまざまな印刷物の提案をしていくという営業戦略ですね。

開発のきっかけは、ある製紙会社から「耐熱耐油耐水、三拍子揃った紙があるので、これで何かできませんか」と相談されたことです。当社の取締役常務執行役員の山田秀生が、2020年の5月、コロナ禍の自宅待機中に、この紙を「ああでもない」「こうでもない」と折って、1カ月ほどかけて開発しました。

A4サイズの薄い紙ですから、1000枚あっても厚さは45センチほどと保管場所を取りません。使用時に落としたり、災害の影響があっても割れる心配がなく安心です。

2021年10月には、テレビ東京

税理士ですから、数字はものすごくシビアに見ています

失敗を厭わず、
何にでも挑戦する
文化を育んできた



「ワールドビジネスサテライト」の
レンドたまごで紹介され、大きな反
響がありました。現在は一般向けにE
Cサイトで販売していますが、すで
いくつかの企業さまに営業用のノベル
ティとしてご採用いただいています。

時代を読み、環境をつくる。
それがリーダーの役割。

—— beakのようなユニークな製品
は、奥村社長の発案でしょうか？

奥村社長 いや、先ほど話したよう
に私は税理士で、印刷とはまるで畑
違いの人間です。紙や印刷について
は素人ですから、すべて社員に任せ

ています。

社員には「とにかく失敗してもい
いから、やるだけやってみろ」と常
日頃から伝え、失敗を厭わず、何に
でも挑戦する文化を育んできました。

私は出来上がったものに対して意見
しますが、その一方で、社員からの
進言は素直に受け入れるようにして
います。

——社員を信頼して任せ、そして社員
の声を経営に反映させているのですね。

奥村社長 経営とは、そういうもの
だと思っております。もちろん、モノづ
くりの高い能力やアイデアがあつて
グイグイ引っ張っていける経営者も
いるでしょうが、そんな人ばかりで
はありません。そういう経営者だつ
たとしても、やはり年齢とともに力
は衰えていくだろうし、時代の変化
についていけなくなることもある。
何より社員の意見を聞くことが、経
営者の仕事だと思っています。

——急速に変化する印刷業界のなかで
勝ち抜いていくために、今後ほどのよ
うな戦略をお考えですか？

奥村社長 とにかく世の中がどんど
ん変わっていきますから、その変化
に沿った製品をつくり、また変わっ
ていくお客さまの価値観の一步先を
いく提案をすることが、生き残る術
なのかな、と考えています。

これからの時代、体が大きければ
生き残れるものではなく、ダーウイ
ンの「最も変化に敏感なものが生き
残る」という言葉は経営の原点だと
思いますよ。

今後、経営者に求められるのは時
代の流れを掴み、変化を読み、その
変化についていける環境整備。そし
て「すべての責任は自分で取る」と
いう、強い信念をもつことではない
でしょうか。

奥村印刷株式会社

【本社】東京都北区栄町1番1号

【創業】1947年

【資本金】1億円

【従業員数】200名

【事業内容】カタログ・パンフレット
等の商業印刷物、書籍・週刊誌等
の出版印刷物、ホームページ等の
情報ソフト・サービス、そのほかパッ
ケージ・ディスプレイ・ノベルティ 等

きらぼし銀行 本店営業部会員