

# 地域をデザインする

クライアントと地域をつなげる提案型営業

政浦 義輝\*



図1 モリサワMCカタログ+での「花嫁のれんちらし寿司」パンフレット画面

キーワード 地域；本質思考；インバウンド

## 新たな時代だからこそ大きなチャンス

人生100年時代を迎えた日本において、人々が経済事情にかかわらず夢に向かって頑張ることができる一億総活躍社会実現に向けた取り組みが推進される中、新しいことにチャレンジできる社会環境づくりが加速化されてきている。

また、企業を取り巻く環境も新たな発想により

刻々と変化する様相を呈している。恐らく、今後はより一層企業を取り巻く環境が著しい変化を遂げ、技術革新による生産性向上時代の到来が予想される。今まさに、多様な価値観が地域を高め合う新たな時代へのパラダイムシフトの真っ最中であり、私はこの新たな時代の変化点にこそ大きなチャンスが存在していると確信している。

\* MASAURA, Yoshiteru  
 第一印刷株式会社  
 営業部部長兼金沢営業所所長  
 〒926-0031 石川県七尾市古府町へ部34番地1  
 masaura@daichiprint.co.jp

## 地域への思いと新たな発想

現代において、私たちが社会に果たすべき役割の一つに、地域の潜在的課題を抽出し、新たな発

想の提供により課題解決のためのロールモデルを創造することが挙げられる。私はこの課題抽出と課題解決の繰り返しこそが、印刷業界が捉えるべき一つの大きなチャンスだと考える。理由としては、地域のステークホルダーとしてシンクタンク的に地域情報を集積できる環境が既に存在するからだ。一方で、印刷業界が地域から求められることとは何かを考えたとき、地域に対する新たな発想の提供が挙げられる。

私は、地域に根付く印刷会社が、日本全国で地域課題の本質を捉え課題解決に向け、地域情報のシンクタンク的な役割を果たすとともに、新たな発想の提供で好循環を創造する仕組みづくりを考えることができれば、地域をまるごとデザインすることにつながることができ、地域に求められる印刷会社の確立と地域が求める課題解決型のロールモデル構築に役立つと確信している。

## 本質思考で提案をするために考えるべきこと

私は、地域をデザインする提案型営業を行う際に、常に気に掛けることが二つある。

一つは、本質思考で地域課題を捉えることである。本質思考とはミッション化する能力であり、(1) モデルを描く、(2) ダイナミズム（時間軸：過去と未来＝流れ）を読み解く、(3) モデルを良くする打ち手を探る（ピンチをチャンスに）、(4) 行動し、現実からのフィードバックを得る（社会実験）、(5) サイクルを繰り返す持久力、であると考える。

クライアントと地域をつなげるために、本質思考により導き出される新たな発想による構想案の設定を行い、フィールドリサーチによって人々の意見を抽出し、事業構想を確立していくことで、地域の企業として情報発信を後押しする環境づくりを行うことが肝要である。

もう一つは、顧客（クライアント）第二主義という考え方である。つまり、エンドユーザー視点でクライアントに営業提案していくことが大切であり、地域に根付く企業だからこそその強みを活か

しつつ、課題解決に向け、地域が一体となって取り組む環境づくりを創造することができる。また、その際に重要なのは、一つひとつ課題解決を先送りせず、立場や分野を超越した連携によって、従来の価値観を尊重しながら、地域に新たな価値を見出していく流れを創っていくことである。地域の人々の心の豊かさを確保し続けるため、地域の健全発展を願い、地域社会の力を結集し、10年・20年先の地域を取り巻く環境をイメージしながら、企業として利益追求と社会貢献を同時に振興するビジネスモデルづくりが肝要である。

## 提案型営業について

営業マンは、提案型営業をしなければならないといったことを耳にする。一方で、実際には差別化は図れず、どのような提案をすればいいのか、といったスタート地点で迷走に入ってしまうがちである。その理由は、社内・社外でのコミュニケーション不足、強みの明確化と目指すべき目標設定能力の3つであると考えられる。Webで得ることのできる情報とコミュニケーションで得た情報をうまく融合すること、クライアントの強み・自社のできることを明確化し、目標設定を行い地域に商材をお届けすることから始めてみるのもよいと思う。

私たちの場合は、印刷物は普通に提供でき、デジタルには少々疎い会社だった。まず、行ったのが地域の市場の調査である。異業種との交流会や地域における様々な活動に参加し、コミュニケーションで得た情報とWebの情報の融合を図る。

次にクライアントの強みと自社の強みについては、クライアントの強みはコミュニケーションでフィールドリサーチを行い、自社の強みについては、人が行うことでできることと設備によってできることの明確化を行う。その中でスケジュール管理をしながらクライアントとともに新たなステージづくりに邁進するといったサイクルを大切にしている。

このサイクルの中で双方から新たな発想が出て

くる環境づくりが形成され、コミュニケーションで得た知見をもとに新たな提案へとつなげることができる。是非とも、取組みの一つにしていただければと思う。

また、この時心掛けていただきたいのは、提案できる環境に持っていくということである。クライアント主導ではコスト削減に陥りがちになり、印刷会社側が次の提案ができない状況に追い込まれてしまう負のスパイラルが形成されるからだ。負のスパイラルに陥らないための方法には、多様なアプローチの仕方があり、印刷業界全体で取り組むべき課題であると考えます。

### 一つの視点としての訪日外国人観光客インバウンド市場の創出

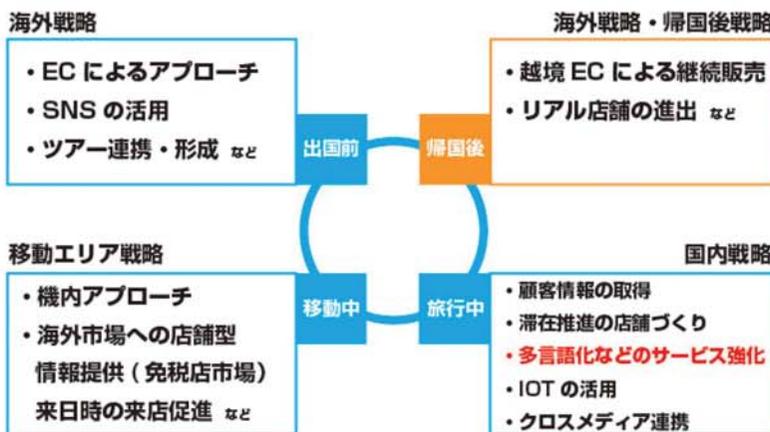
地域をデザインする視点において、わかりやすく紹介するための一つに訪日外国人観光客インバウンド市場の創出がある。人口減少社会が到来している日本において、地域経済活性化の観点からも交流人口拡大による生産性の向上が命題に挙げられている。実際に観光庁が発表している「明日の日本を支える観光ビジョン」においてもあらゆる産業と観光をつなぎ経済活性化の一助とすると

記されている。また、観光は大変に魅力的な市場であり、情報を扱う印刷業界としても取り組みやすい分野でもある。

訪日外国人観光客インバウンド市場の今後の動向としては、「(1) 訪日外国人旅行者数は堅調である。ただし、クルーズ船や民泊の利用者急増により、ホテル・旅館への宿泊者数は伸び悩み傾向である。(2) インバウンド消費額は2017年、減速傾向。1人当たりの支出額の低下が主因。今後の底上げには“コト消費”の取り込みがカギである。(3) 爆買い一服後の買い物需要の取り込みに向けては、アウトバウンドとインバウンドの両輪の戦略を考慮すべきである。」と記されている(インバウンドの現状と展望 2017.07.20, みずほ総合研究所)。

私は、上記(1)～(3)にも大きなヒントが隠されているのではないかと考える。例えば、日本版DMOに代表されるようにそれぞれの地域で訪日外国人観光客に対してどのようなアプローチをしていかなければならないのかを地域で考える環境ができれば、自ずと印刷会社に取り組むべき分野も見えてくると考える。グローバルな視点とナショナル・ローカルな視点を持ち、多様な価値

### 国内・海外戦略のプロデュース力を養うことが小売企業(商店街)を活性化



**インバウンドをチャンスと捉え、アウトバウンドの取り込みをどうするかが本質的な課題!**

図2 訪日外国人観光客インバウンド市場の今後の動向

価値観を上手く融合し相互補完できる環境づくりが  
 キーポイントである。(図2)

現在、私たちは、地域の方々との話し合いの結  
 果、この環境づくりを地域で推進するため、多言  
 語配信型電子ブックであるモリサワの「MC カ  
 タログ+ (プラス)」を導入し、地域情報の多言

語配信に取り組んでいる。(図1, 3)

また、地域をデザインする際の重要な視点とし  
 て、地道な活動をしながらの創造型需要の創出と  
 ストック活用による多様性の創出がある。創造型  
 需要とは顕在化していない潜在ニーズを取り込ん  
 だ需要のことである。

当初積極的に商材を選択してくれるのは1%、  
 100人に1人と考えた方がよい。例えば、訪日外  
 国人観光客インバウンド市場において、国内全体  
 で過去、訪日外国人800万人程度(2012年まで)  
 だったものが、現在では訪日外国人約2500万人。  
 1%は約25万人である。訪日外国人観光客の一  
 人が約15万円(平均値)を消費すれば約375億  
 円の市場が創出される。

この1%層が初期市場を形成し、次の消費者が  
 動き出すことにつなげる。その市場を印刷会社が  
 デザインすることと継続性を持たせることが重要  
 である。また、提案において他社との差別化を図  
 るため、地域経済活性化を目指し、できる限り広  
 く利他の視点で地域を見渡すと共に、リピート性  
 のあるモデルの構築・追求を行い、ストックを活  
 用した新たなモデルの創出が重要である。

結果として、元気な地域づくりに貢献し、多様  
 なユーザーの多様なニーズに合致した幅広い商材  
 群を提供することにつなげることもでき、新たな



図3 「花嫁のれんちらし寿司」パンフレットの例(団体ツアー  
 一商材)



図4 「広報ななお」パンフレットの例(企画競争)



