



## アフターコロナの組合活動

東京都正札シール印刷協同組合 理事長 田中 祐  
(東京都中小企業団体中央会 理事)

皆さん初めまして。東京都正札シール印刷協同組合で代表理事を拝命しております、山王テクノアーツ株式会社の田中祐と申します。当組合は昭和26年に「東京都シール印刷協同組合」として設立されました。昭和33年に「東京都シール印刷工業会」(昭和30年設立)と合併、「東京都正札シール印刷協同組合」と改称し現在に至っています。今年(令和5年)組合は創立72周年を迎えました。

組合員は、東京都内に事業所を持つシール・ラベル印刷業者111社。加えて、東京以外の地区(主に協同組合のない地区)の同業者20社を賛助会員(会友)として、計131社で活動しています。シール・ラベル印刷に関する事業協同組合としては、全国9協組中、最大規模になります。

組合事業は、理事を中心に総務・厚生、技術・教育、経営等の委員会を設置し、運営を推進しています。

この他、組合員の取引先有志約70社を会員とする「東京シール・ラベル印刷協賛会」(平成17年に東京都ラベル印刷協同組合の協賛会と合併し名称変更)が協力組織として活動しています。

私が当組合にお邪魔するようになってから17、8年が経ちますが、組合員数はずいぶん減ってしまいました。当時は、170社ほどが加盟していたような記憶があります。先輩たちのお話では、最盛期の1990年代前半は200社を超えるほどだったそうです。ところがシール・ラベル印刷も他の印刷業と同様、需要の先細りから供給過多の状況となり、値下げ競争が蔓延してお互いに体力をすり減らし、

規模の大きくないところが徐々に脱退していくというのが、平成から令和にかけての流れだったように思います。

組合の様々な行事への参加者も徐々に減ってきてしまっています。勉強会や親睦を目的としたイベントを企画しても、集うメンバーが固定化され、閉塞感が否めません。そこに新型コロナウイルス感染症が追い打ちをかけ、リアルイベントがことごとく中止となり、メンバー同士が直接顔を合わせることもままならず、さらに組合活動が形骸化してしまいました。

そのような中、これからの組合に求められるのは、参加した個社が混迷の時代を生き延びていくためのヒントや視座を与えることだと思います。そうすることで、組合活動を遠慮がちだった「休眠状態」の組合員も重い腰を上げて組合活動に顔を出していただけるようになり、数がパワーとなって、ネットワーキングの相乗効果が発生するものと考えられます。

ただ、個々の会社が置かれている環境が異なる以上、すべての組合員に効力がある「処方箋」は、残念ながら見つかりそうにありません。しかしながら間違いなく言えることは、今後は「適正価格で商売しないと、早晚自滅する」ということではないでしょうか。

「価格転嫁」の「転嫁」は「責任転嫁」の「転嫁」であり、個人的には「なすりつけ」のような印象をぬぐえません。このため私は「適正価格による適正利潤の追求」が肝要であると考えます。価格以外の

付加価値をいかにして見出し、それを顧客にいかにして伝えていくか。この「付加価値を見出す力=戦略立案能力」と、「顧客に伝える力=営業・マーケティング力」の向上が急務です。私たち中小・小規模事業者が最も苦手な部分であるだけに、今から最も注力すべき分野ではないでしょうか。

「付加価値を見出す力=戦略立案能力」とは、言い換えれば「自社の強みをしっかりと見極めて言語化し、それを前面に押し出して価格以外の勝負をかける力」ということです。高品質が評価されているのか、短納期が評価されているのか。お客様の漠然としたイメージを具体的な製品仕様に落とし込む企画・設計力が評価されているのか、全国数百か所に同時配送といった依頼を嫌な顔一つせず請け負うフレキシブルな出荷対応が評価されているのか。長年のお得意先に、「なぜ、御社は当社を使い続けてくださるのですか?」と訊いてみるのも良いかもしれません。自分では気づかない自社の強みが見つかることでしょう。

「顧客に伝える力=営業・マーケティング力」のうち営業に関しては、トークスキルやプレゼンスキルももちろん大事ですが、もっと大事なのは「お客様の課題と真摯に向き合い、お客様と一緒に解決したいと思う心・姿勢」です。ベースとなるマインドがしっかりしていないと、その上にどんなに優れた知識や技術を載せても上滑りします。また、マーケティングに関しては、(実はここが中小シール印刷業の最大の弱点だと思っているのですが)自社の認

知度を高め、「この会社なら課題解決のお手伝いをしてくれるかもしれない」とお客様に思ってもらっていただく「機会を創る」ことです。これからの時代は、デジタル技術を駆使すれば、広告宣伝に過大な予算を割り当てることなく、「自社を知ってもらう機会を創る」ことができるようになってきます。

このようなことを考えながら、参加する組合員全員が脳ミソに汗をかき、新たな活路を見出すための道場となる。そんな組合活動を目指してまいります。

