

マーケティングオートメーションと印刷業の 新しいビジネスの可能性

顧客との繋がりから見えてくる役割と課題

印刷市場が縮小し、多様なデジタルメディアが登場している中、印刷物を製造する産業として何ができるのか。顧客企業にとって無理・無駄のない多品種小ロットの提案や、効果を上げる紙媒体を制作する力を強めつつも、マーケティングオートメーション（MA）を活用することで効果の高い印刷物の提案が可能になるという。印刷会社の中でもいち早くMAを展開してきた株式会社小松総合印刷の小松肇彦社長、同社でMAの提案を行っている営業の矢澤輝貴氏、ブランディングツールとしてMAの活用を始めている株式会社モリサワのプリンティング事業部営業企画部の酒井大倫係長、MAに求められるデジタル人材の育成サービスを始めているコダック ジャパンのビッグデータ・マーケティングコンサルティング部の福山誠一郎部長に参加してもらい、公益社団法人日本印刷技術協会（JAGAT）の郡司秀明専務理事の司会により座談会を行った。

効率化とニーズを拾い上げるMAの活用

郡司 大手企業などを中心に、新しい市場を獲得する手法としてマーケティングオートメーション（MA）を活用する動きが出てきています。MAの機能は、“印刷と親和性が良い”とも言われることもあり、印刷業として取り組んでいく可能性を感じる分野です。まず、マーケティングオートメーションの現在の傾向から伺いたいと思います。

株式会社小松総合印刷

代表取締役社長 小松 肇彦 氏
営業部 矢澤 輝貴 氏

株式会社モリサワ

プリンティング事業部営業企画部
係長 酒井 大倫 氏

コダック ジャパン

ビッグデータ・マーケティングコンサルティング部
部長 福山 誠一郎 氏

<司会進行>

公益社団法人 日本印刷技術協会

専務理事 郡司 秀明 氏

福山 マーケティングオートメーションには大まかに分けて2種類あります。BtoBの営業向けのと、コンシューマー向けです。現在の流れとしてBtoBが先に広まり、それがコンシューマー向けに移ってきた過渡期にあると思います。

MAには、大きく2つの役割があると思います。一つは効率化です。例えば、ポイントカードの会員を募集した時、MAを利用すれば作業が自動化され、その日から一人ひとりに合わせたプロモーションが実施できます。もう一つは、登録された会員の属性や購買傾向に応じて商品をお薦めする“レコメンド機能”の利用です。レコメンド機能には「このリストにDMを送ったほうがいい」というような情報があり、メールやLINEなどのアプリだけでなく、DMとも連携できるので、その機能を使わないともったいないと思います。

ただし、ロジックの背景にある考え方をよく理



印刷におけるMAビジネスの可能性について語る

解して利用しないと、成功した要因や、効果がなかった原因がわからず、使いこなせないということに陥ってしまいがちです。基礎集計分析をしながら、一緒に活用していくことが必要だと思います。

酒井 モリサワでは2016年からマーケティングオートメーションについて取り組みはじめました。当初は、印刷業向けに使えることについて考え、イベント集客ツールとして活用してきましたが、現在は、印刷業界以外への市場拡大ツールとして取り組んでいます。業界内では、休暇顧客発掘ツールとして活用しています。

MAを活用する理由として、印刷産業では“モリサワ”は認知されていますが、業界外での認知度が足りないという事から、ブランディング向上（認知活動）のために利用しています。今後は営業活動に、どのようにリンクさせていくかが課題です。

郡司 MAで出来ることは様々あると思いますが、リードジェネレーション（見込み顧客）などを集める方法については、いかがでしょうか。

酒井 イベントやデジタルマーケティングツールを通じて、見込の顧客情報を集め、顧客の行動を点数化し、その製品に興味がある顧客を絞っていきます。これまでは大量に紙をばらまくことで、多くの顧客に情報を届けることを営業活動としていましたが、ターゲットを絞り、絞った中から感度の高いお客様に営業をかけていくということが

できるので、営業コストを抑えた活動が可能となります。

一方、紙で効果をはかる場合、出来ることとしてQRコードを活用します。QRコードの認知度も上がっており、ハードウェア・ソフトウェアでの対応が進んできているので良い状況にきていると言えます。

郡司 マーケティングの段階で、見込み客を集める“リードジェネレーション”と、子育ての“ナーチャリング”があります。本当の顧客に育てていく、ファンにするためのツールとして紙にも可能性があると思いますが、いかがでしょうか。

小松 最初に顧客を引っ張ってくるツールとしてはデジタルが早く、効果的です。そこにターゲットにあった、品質の良い印刷物をつくることで販促効果の上がるDMができると思います。

福山 紙の反応が悪い場合は、そもそもターゲットが間違っている場合ではないでしょうか。デジタルのほうが、ターゲットを特定する上で優位な面がありますが、紙においてもリサーチを行うことで、ターゲットを適切に選定することができます。マーケティングをしっかりと行っていけば紙がなくなることはないと思います。

酒井 クオリティが高ければ、昔からのメディアとして紙媒体の信頼感が生きてきて、決定打になると思います。ただし、紙にとらわれず、現物を届けることも大事ななと思っています。



コダックの福山部長



小松総合印刷の小松社長



小松総合印刷の矢澤氏

モリサワではイベント誘致策として、木札に大切な方のお名前をレーザー加工機で彫刻してプレゼントするサービスを実施しました。申込まれた方のうち7割の方が来場されました。パーソナライズされたリアルな“モノ”を提供する方法は有効だと感じました。

郡司 かつて印刷は、大量に作って、皆に配るということでした。でもこれからの印刷は、その人にグサッと刺さる印刷へと変わってきたという印象ですね。

小松 現実問題として、どこまでバリエーションにしていけるかです。特に販促物は、その方向しかないと思います。小松総合印刷でも、宛名情報も含めてバリエーション対応する仕事が半分以上に増えており、テキスト可変から、画像も含めたカラーバリエーションへとシフトしています。

これからは、その人が欲しいものを、商品の写真付きで、タイミング良く、早く送るという、One to Oneにシフトしていくでしょう。その時のためのテクノロジーの更新を続けています。デジタル印刷機の品質も上がっていますから、購入顧客に返すDMなど、紐づけられたDMが増えていくのではないかと思います。

印刷会社におけるMAビジネス

郡司 印刷ビジネスにおいて、MAと印刷は、どのようにビジネスとして成立していくのでしょうか。

小松 弊社では3年ほど前からマーケティングオートメーションを看板にしてきましたが、印刷会社が顧客企業の懐に完全に入り込んで、データ

ベースをがっちり握ることは基本的に難しい。そこでキャンペーンの切り売りのようなスタイルで始めました。

ダイレクトメールを制作しているお客様のデータを少し触らせて頂き、そこにメールを付けたりします。すると、少なくとも前よりは効果は必ず上がります。こうした方法で始めて、1年～2年ほど経過し、徐々にビジネスとして動いてきて、営業がノウハウとして蓄積できてきたというところ。その結果として、お客様にマーケティング“もどき”くらいのトークができるようになってきました。

福山 MAを展開する前に考えるべき課題があると思っています。例えば、チラシなども、ターゲットとして考えているのが主婦層でも、実際に読んでいるのは高齢者ばかりとか、食材の美味しさを伝えたいと思って美味しさをアピールするデザインをしても、消費者は簡単な料理のレシピが知りたかったりします。発信する側と受け取る側の意識のズレを変えていかないといけないと思います。

矢澤 企画の段階で何を訴求すべきかを考えるということだと思います。弊社の場合、お客様との接触に困っていた浄水器のフィルターメーカーさんにQRコードの利用を提案したことがあります。

そのフィルターは1年間利用できるもので、お客様との接触は1年に1回だけです。でも、その1年間の間に、他のメーカーに移ってしまうかもしれない。そこでQRコードを入れたキャンペーンを展開し、顧客のメールアドレスを集めました。そのメールアドレスをもとに、フィルターの交換時期の1ヶ前にメールを送り、個別にDMも送りま



モリサワの酒井課長



司会を務めたJAGATの
郡司専務理事

した。購入の無かった方にはメールでリマインドもしました。結果として、たまたまMAを活用したのですが、MAが必要だったということや、「メールを使ったらいいですね」というような提案を巧みに展開する営業が必要だと感じました。

一方で、2010年のDM大賞で入選したDMで、“ご当選DM”と言われているものがあります。それは180日間、接触の無かったお客様の中から無作為に5,000人を抽出して当選させる内容です。ある日、このお客様からこのDMの効果が落ちているというご相談がありました。そこで視認性を見直して、商品ロゴと同じデザインの名前をパーソナライズしたデザインにし、ダブルチャンスで当たるキャンペーンも平行して送ったところ、レスポンスが1.8倍に上がりました。パーソナライズしたデザインが良かったのではないかとの判断になり、現在も続いています。何でもMAで効果を上げているというわけでもありません。

小松 実際、お客様に「マーケティングオートメーションをやりませんか」と提案しても「Yes」とは返ってきません。MAを採用した結果として、PURLのデータの投げ出しや、一度メールを送って開いた人・開かなかった人のデータを納品するといった仕事もあります。現在は、販促のお手伝いをする中で、お客様のお困りごとを解消するツールとしてMAを活用しています。

矢澤 現在、DMを制作していれば、ターゲットと紐づいた顧客情報はスムーズに得られるのですが、新規顧客の情報の獲得は難しく、皆さん困られています。加えて、個人情報を守るべく持ちたくないという意向もあります。キャンペーンで情

報を集めても、その後は、個人情報を扱いませんという企業が多いです。

小松 大手企業でも、MAをするデジタル部署と、DMを出す部署が別々のために、住所を持っている人と、メールアドレスを持っている人が繋がっていないということもあります。そこに横串を通す仕組みを作ることが必要です。その課題解決のお手伝いをするところに、一つのチャンスがあるのではと思っています。

MAはお客様の“見える化”を進めること

郡司 MAに取り組むことで可能になることについては、いかがでしょうか。

酒井 MAを導入することで、デジタル関連のルーチンワークが自動化されます。そこから様々なツールが繋がり、利用することで営業の力にできれば可能性が広がっていきます。今や、クラウドの上でも使えるようになり、色々なツールも出てきているという状態です。まずは自分達がしたいことを洗い出して、その中で目標を立てて進めていくといいのかなと思います。

現状として、コンサルタント的なことがお話できる方、印刷業界にレクチャーできるような人材がいらっしゃるといいなと思っています。ブームではなく、標準的なツールになってきているのは確かです。分析内容を数値でアピールしてPDCAを回しながら仕事を獲得することに長けていかないとならないと思います。

福山 まだデジタルマーケティングをしていない業界があります。そういう意味でも、MAを学ぶことは、印刷物を提案する方法の一つとして捉え、紙のほうからデジタルの世界に入り込んでいったほうがいいかなと思っています。

郡司 紙回帰のようなことが、デジタルマーケティングの世界ではあるようですね。デジタルビジネスの大手企業には紙媒体を使っている企業もあり、良いものは何でも使うということなのだと思います。

酒井 ハイブリッド的な思考というか、お客様

が売ろうとしているモノを売るために考えた場合、紙だけということにはならない時代がきたということだ。

小松 MAは、お客様の見える化をいかに進めていくかだと思います。見えないところに何があるかが明確になっていきます。PDCAをうまく回すことに取り組めば、お客様の趣味趣向が掴めて、一番必要なことが判り、紙のDMも提案しやすくなるという好循環が生まれます。

デジタルを利用しながら、紙の良さも付け加える、紙とデジタルの関係が「VS（バーサス）」ではなく「&（アンド）」で取り組む。従来の紙の印刷にだけこだわってしまうとかつての恐竜と同じように滅びいってしまうのではないのでしょうか。デジタルを無視はできません。紙の良さをアピールするためにも、時代の流れを捉えていく必要があります。

市場や消費者が求めていることを捉える

郡司 人材についてお聞きしたいと思います。印刷業界は意外と教育費にお金を掛けています。しかし実際に、人には得手不得手もあり、全てをまかなうのは難しい。そこで得意な人を雇う、あるいはアライアンスを組むという方法もあると思います。

小松 良い人材が社内にいるに越したことはありません。しかし、IT人材が必要とされている時代なので、獲得するのが厳しくなっています。弊社も2、3年前まで新卒採用をして、教育していく方針でした。しかしそれでは追いつかないようになり、中途採用を始めました。

特に印刷業界は今後、動画などにも着手していかないといけません。全て自前では出来ませんから、得意な企業と組むのもよいと思います。ただし、組み方についても、単なる協力関係ではなく、お互いが良く理解して組むのがよいと思います。また人的ネットワークを作ることも、経営者の大きな仕事だと思っています。

郡司 そうしたことは経営者における重大な仕

事になると思っています。JAGATでも、page2018のテーマに“アライアンス”という言葉を入れました。社長が決断し、リスクをとることで、有効なアライアンスが可能になるのではないかなと思います。

酒井 新しいビジネスを作っていくためのシナリオづくりが大切ですが、営業経験者や、デジタルに長けた人など複合的なチーム編成が求められています。

福山 加えて、印刷のスキルを高めることもお勧めしていますし、アライアンスしても良い部分は他の会社にお任せしてもいいのではないですかとお話しています。全て自社でまかなうのは無理だからです。デジタルマーケティングの理解を深めることはこれからは欠かすことができませんが、得意な印刷技術をより高めて印刷の使い先を追求することを疎かにしてはならないと考えています。

郡司 実際に営業の現場として、必要な人材についてはいかがでしょうか。

矢澤 MAの人材は、紙のデザインだけでなくWebの知識も必要です。紙のデザインをしていた人が、Webデザインも行い、マーケターとしての基礎的な知識が求められ、マーケティングオートメーションを使うレポートの書き出しも出来るようになる必要がある。そこまで理解していくということだと思います。

郡司 紙とITの知識を持ち合わせるということですね。これからは、「紙 vs IT」ではなく、ITを掛け合わせていくようでないとい紙の意味がなくなると思いますし、デジタルデータを元にした紙メディアであることが良い効果を生むのではないのでしょうか。

福山 よく感じることに、消費者の動きについて、印刷会社のお客様自身も捉えきれていないということがあります。そうしたことを提案できる人材を育てることが大切だと思っており、コダックではマーケティングの研修サービスを始めました。

マーケティング研修サービスでは、営業の方に、



座談会メンバー。後列左からコダックの福山氏、JAGATの郡司氏、前列左から小松総合印刷の矢澤氏、小松総合印刷の小松社長、モリサワの酒井氏

マーケットリサーチ、戦略の立て方、ニーズの見つけ方などを伝授します。地方のお客様の中には、一括受注をされてうまく取り組まれているところが出てきています。このサービスは、コダックもこれからはモノだけを売るのではなく、お悩み事の解決をする視点が必要だという発想から始まりました。実際、地方のお客様において、どうやってビジネスを続けていくか悩まれているところが多いと感じます。

小松 印刷会社において、これから仕事の領域や仕方がだいぶ変わってくると思います。弊社にも5年前までB2輪転機があり、チラシも印刷しており、大量に安く印刷するという仕事をしていました。しかし今は、チラシを印刷しても、余分な枚数を付けておくということは求められておりません。決められた枚数だけ納品する時代です。つまり、印刷物を管理する能力が求められるようになり、それに合わせて人も変わっていく必要があります。特に今後は様々な分野で数値化が進み、それを理解していくことが必要です。

郡司 デジタル時代の印刷ビジネスは、システムの使い方、具体的なビジネスへと指導していく必要があるのではないかと思います、いかがで

しょうか。

酒井 システムを提供する側として、そうした提案は必須だと思います。デジタル印刷ビジネスは、台数をカウントする時代ではなく、枚数をどれだけ増やせるかを考える時代になっていると思います。モリサワとしても、お客様の成長と共に、お互いが進化するビジネス形態に変わっていきたいと考えています。

小松 デジタル印刷のシステムは従来の印刷機と異なりカウンター料金等だけではなく、稼働していなくても、様々なコストが掛かります。償却期間も4年と短く、また、性能や品質の進化も早いです。高額な投資になりますので、コスト面をしっかりと考えて導入して維持していくことが必要です。

自社の強みを磨き、ITに掛け合わせる

郡司 今後、印刷ビジネスを発展させる方向性としてはどうでしょうか。例えば、東京の印刷会社にとってBPOビジネスの可能性もあると思ったりしています。2018年に向けた展望もお聞きしたいと思います。

酒井 一般企業が、内製化のためにデジタル印刷機を導入したものの社内にデザイン人材がいない、とりまわせる人材がいないという理由で、結局、印刷会社に仕事に戻ってきているという動きもあるようです。このことから、印刷産業が一番得意な分野を把握し、できることを取り組むべきだと思います。

中でも商印系の市場への対応が課題だと思っていますが、BPOへの取り組みは、顧客企業の中に入り込んでいく切り口となるのではないのでしょうか。そう考えると、まだまだやれることはあるかなと感じます。

福山 消費者がいて、企業の販促担当者がいて、印刷会社様がいるという構図がありますが、これまで印刷会社様が見てきたのは企業の販促担当者だけでした。でも今は、販促担当者と一緒に消費者を見る必要があると思います。情報を取得する方法やお客様にアプローチする方法は、テクノロジーの発達により取り組みやすくなってきていると思います。特に商印の市場は、印刷会社様も最終消費者を見ていかないといけない時代だと思います。

小松 小松総合印刷では、特化することを追求してきました。事業を絞り込んだ結果的、MAにたどり着いたという感じもありますが、印刷会社が独自のものをどれだけ磨くことができるのかが問われています。“アライアンス”を組むためにも、組みたいと思われる会社になることが大切で、得意技が必要です。得意分野を磨き込んだことに対して、「アライアンスを組みましょう」と全国からオファーがきて、仕事を集めることができます。こうした取り組みができれば、逆に、きついだけの産業から脱却できるのではないかなと思っています。もう一度、自社のビジネスを見直して、磨き込むことで、各々の道を作り、お互いに連携できれば良いなと思っています。

福山 印刷物の役割として、一つには受け取った人を驚かせ、喜ばせることが重要だと思っています。効率化も大切ですが、いかに消費者を喜ばせるかについて考えていく。オリジナリティや魅

力の追求です。One to Oneはその一つであり、この人が喜ぶことを実現した進化のカタチだと思います。

また、紙媒体の提案をする時、印刷物のターゲットが決まっていないことがあります。しかし、DMなどは相手の顔が見えて、世帯構成などから訴求すべき内容や困り事が見えてくると、クリエイティブする側のモチベーションも変わります。印刷物を作る上で、お客様の顔が見えてないことは課題の一つです。お客様の顔が見えて、印刷物が市場にマッチしてくると、印刷物の価値も上がっていくと思います。こうしたポジティブな流れを作っていく必要があります。前向きな提案をするだけでも業界のムードが変わるのではないかと思います。

酒井 印刷業は、相手の顔が見えていない状態で、クライアントの意向に沿って商品を生み出してきたという歴史が長く、そこから抜け出す切り口としてMAを使っていくべきですね。さらに最近では、コンテンツをつくる力が弱くなっていると感じます。日本の強みであるコンテンツ制作力を復活させ、MAやデジタルマーケティング、SNSなどの力を利用して元気になってほしいと思います。一方で、多品種小ロットを効率的につくるために、中間コストを削減するツールとしてAIやIoTをうまく利用することも必要だと思います。

小松 印刷業界においても、人材・人手不足や働き方改革などがあって、無茶な競争が成り立たなくなっていると思います。デザイン競争も限界にあり、無理をするほど自分達の品質が落ちていくという悪いパターンになり始めるのを止めないといけません。印刷物を残していくためには品質を高めることを考えることも必要です。それは例えば、面白みのある印刷物を制作することで、受け取った人が楽しければ、少し価値も上がっていくということがあると思います。

そして、何でも紙にこだわるのを辞めて、お客様は何を必要としているのかを考えます。紙を扱うことが得意な業態として、その部分を磨きながら、デジタルと一緒に提供すれば、まだまだ生き残る道はあると思います。