

左から 羽生社長、羽生専務、村山

## 経営者インタビュー【株式会社羽生】

### 社長プロフィール

羽生 直 (はぶ すなお)。1946年生まれ。  
東京電機大学高等学校卒業。  
東京電機大学通信工業部卒業。  
商社入社、複写機の光化学反応の業務に携わる。  
その後、家業の有限会社羽生印刷入社、又、株式会社羽生を創立し、コンピューター会社の購買事業部とEC(電子取引)+eビジネスを構築する。  
現在は、ECを利用した取引、Web創造、利益の出る出版を展開中。  
・東京都中央区より教育功労賞 受賞  
・東京都中央区工業団体連合会 相談役  
・警視庁築地警察署青少年健全育成理事

### 専務プロフィール

羽生 智一 (はぶ ともかず)。1980年生まれ。  
都立白鷗高校を卒業、立教大学経済学部卒業。  
その後、渡米し留学、コダック社でデジタル印刷機に関する研修を受講。  
現在、株式会社羽生 専務取締役。  
印刷・Web・出版に関する事業の技術・営業部門を主に担当。

# 高度な印刷技術と独自のビジネスモデルで 持続可能な優位性を構築する羽生グループ

**栗原** まず初めに会社の成り立ちと沿革についてお教えいただけますか。

**社長** 私の父である先代社長が芥川龍之介と友人であった縁もあり、昭和の終戦後の頃から、東京・京橋で書籍出版を中心に印刷業を営んできました。当時は活版印刷の時代で父は東京の活字植字工の初代チャンピオンでした。その後、活版から電算写植に移行した際には、他社と共同で紙の鑽孔テープによるシステムを構築しました。出版印刷から名刺印刷へ業務を拡大したきっかけは、ある銀行からの名刺印刷の特別注文を受注したことでした。予想外の利益増加につながり、ビジネスとして大変興味深いものと実感し、以後大手企業を中心に名刺印刷を受注するようになりました。

**栗原** 印刷業界は競争が厳しく、その中でも名刺印刷は競争が厳しい事業とお聞きしますが、どのようにして高成長の主力事業として絞り込むことができたのでしょうか。

**社長** 後ほど、名刺印刷の詳しい業務フローについては、現場をご覧いただきながら説明しますが、従来の名刺印刷のワークフローについて、ネットを利用した自社開発システムにより効率化を図り、コストダウンを実現しました。ユーザー企業の名刺印刷代削減にも貢献し、喜んでいただいたことが成功の要因と考えております。

## 中小企業経営者に大切なものは発想とその組み合わせ

**栗原** その成功要因についてですが、中小企業が事業を

成功させるポイントはどのようなもののでしょうか。

**社長** 中小企業の経営者に大切なものは発想と組み合わせです。発想によって新しいものをどう生み出すかです。商品・サービスや作業プロセスをコンピュータ化する、アナログなものをデジタル化するなど、どのように発想していくか、それらをどのように組み合わせていくかです。

**栗原** その発想と組み合わせについて、他の経営者の方にも参考になるように、もう少し詳しくお聞きしたいと思います。どのようにしたらオリジナリティのある発想と組み合わせが出てくるのでしょうか。

**社長** 高校・大学で数学が好きだったからお話するわけではありませんが、方程式には従来からある方程式と新たに実験して作っていくものがあります。昔からある方程式だけを組み合わせただけでは限界がありますので、新たに実験して創造して行こう、そして、実験して作ったものを組み合わせれば、次々と新しいものが出来上がるのではないかと考えました。光化学反応という、今のLED技術などの照明工学の前身になるものを勉強していたこともあり、社会人になって商社に入ってからゼロックス社を担当しました。そこで、コピー機の光を当てるランプとそれを安定させる安定機、電気ストーブのように熱を出して乾かす熱管球装置などに携わっていました。それらの処理を高速で瞬時に行うにはどうしたらよいか、高電圧をかけたり、大容量の電流を流したり、東芝の照明事業部の方と危険を伴う実験を繰り返して今日に至りました。その研究過程でスピードに比例的な関

係があることがわかってきたのです。つまり、高価な装置ではあるが1時間で3600枚も処理できるものと、安価であるが同じ時間で300枚しか処理できないものに分けられるのではないかと。そういう発想をしてきたのです。自動車の排気量と加速度の関係と同じような関係です。

**村山** みなさんがそのような実験の繰り返しから割り切って明快な答えを導き出す発想を持てるかというそれは難しいですね。すべての中小企業の経営者が社長と同じような背景を持てませんし、自社の事業に応用するのは、なかなか難しいことだと思います。社長のオリジナリティのところをもう少し深くお聞きしたいのですが。それは社長が何歳くらいの頃の話でしょうか。

**社長** そのような経験をしたのは25歳くらいの頃の話であったと思います。もう一つ申し上げたいことがあるのですが、私は、学生さんたちに基礎勉強をしっかりやって欲しいと思います。基礎勉強をしっかりすることが、このような発想に通じるのではないかと思うのです。また、基礎勉強したことを1パターンだけではなく、他のところも見て考えてもらいたいです。たとえば、180度違った角度から見て、後ろから見えたことも含めて考えたらこうだったという考え方をしたいのです。

**村山** それだったら他の方にも参考になるかもしれませんね。

**栗原** 自分の専門分野の基礎勉強をしっかりやるということですね。

**社長** その通りです。話は変わりますが、ゴルフでは18ホールをティーグラウンドからグリーンを目指して回ってきますが、あれを逆にグリーンからティーグラウンドに向かって回っていくと如何に簡単かがわかるのです。ゴルフ場を設計する人は、グリーンに向かって攻めていくのが難しくなるように考えているのです。それを逆から攻めてみると、つまらなくなってしまうのですが、とても簡単なコースになるのですね。そういう発想、目の前のものをただ単純に流してしまうのではなく、そういう見方ができるかどうか重要です。

**栗原** 今までの常識に捉われず、いろんな角度から見てみるということですね。見方を変えてみたら、非常に簡単だったということもあるということですね。

**村山** よく俯瞰的、複眼的に見てみたら、違って見えたということが言われますが、それに近いことでしょうか。結局、基礎ができているから、見方を変えたり、組み合わせたりする発想ができるのですね。

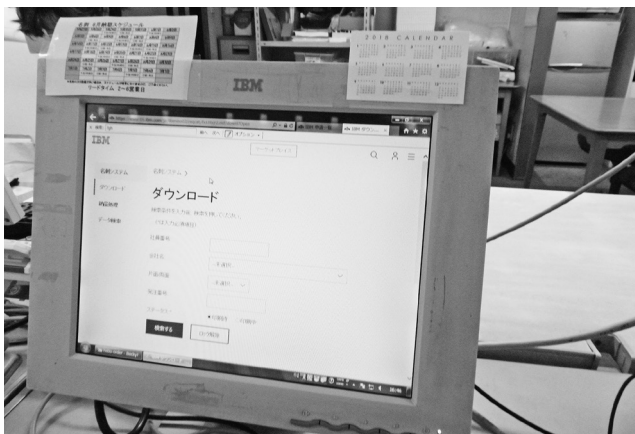
**社長** そのような発想を身に付けることができるのは、学生の時なのです。学生の時は時間もありますし、遊んでいながら、そういうことが考えられるのです。今では、いたずらという言葉は忘れられていますが、いたずらをするというか、遊び心を働かせた発想ができるかどうか重要です。たとえば、私は、磁気処理された切符ができたときに、切符の裏に砂鉄をつけて自動改札機へ通したらどうなるのか、実験してみようかなどと考えていました。

## 儲けに左右されずに仕事に打ち込む 熱意と遊び心が大切

**村山** 社長から同業の経営者の方を見て、こうしたら良くなるのと思うことはありますか。また、社長から見てもどこが社長と違うのでしょうか。

**社長** そういう人たちは、何と言いましようか、熱意がないのです。私は、仕事を楽しく遊び心を働かせてみたい、いたずらをしてみたいという気持ちがあるから、無我夢中で一生懸命に熱意を持って仕事に打ち込みます。通り一遍のやり方しかない人は、目の前にニンジンがないと動かない人なのです。印刷業界は厳しいと言われますが、逆に今はチャンスだと思うのです。不要なものはなくなりますが、付加価値をつければまた必要になります。たとえば、新聞折り込み広告のスーパーのチラシにナンバリング（連番数字）印刷して、その番号で景品を差し上げることにします。そうすれば、必ず広告を見るようになります。ネットで発表すれば、主婦がネットでそのような記事を見つけるたびに番号を打った広告を探すようになります。ネットと印刷媒体の広告の融合です。どこかのスーパーで成功すれば、皆さん真似してやるようになると思います。技術的には簡単にできることなのです。そのような遊び心のあるいたずらな発想は学生のときであれば持ちやすいと思うのです。

**栗原** そのような柔軟で遊び心のあるいたずらな発想と



名刺データ入稿



印刷データの加工

いうのは、心とお金に余裕がないと難しいかもしれません。目の前に売り上げをいくら上げないといけないという問題があると、なかなかそのような発想ができないかもしれないですね。社長にはその余裕があるからでしょう。

**村山** 加えて提案力の違いですね。顧客のスーパーや小売店も競争が厳しい業界なので、顧客の売上を伸ばせるような提案力があれば、逆に仕事が入ってきます。印刷業者の側に提案力があるのかどうかという問題ですね。

**社長** 提案を受け入れてもらえるかどうかは、もちろん提案内容の良さもありますが、人脈が大きく影響します。まず、どこの部署がそれを決定するイニシアティブを持っているかを知ることです。当社の得意先のグローバルの情報会社でしたら購買です。次に、その購買を攻めるにはどうしたらよいか。誰にどのようにお願いしたらよいか、戦略・戦術を考えることです。当社は大企業と30社くらいお付き合いしていますが、全社そのようなやり方で攻めていきました。

**栗原** やはり、オリジナリティのあるアイデアだけではなく、ビジネスにするためには、戦略・戦術が大切なですね。

**社長** 自分より年上の決定権限のある人に対して、うまく甘えてお願いできるかどうかです。「いいよ。やってあげるよ。」という答えが引き出せれば、うまくできます。逆に、その人に「ダメだよ。」と言われてしまったら、どんなに努力してもできません。

## 肯定の答えを引き出すためには、自分が他人から好かれる人になる

**栗原** その「いいよ」という答えを引き出すために、上手にお願いするには、どのようにしたら良いのでしょうか。

**社長** 人懐っこさですね。持って生まれた性格もあります。人にうまく甘えられるかどうかは、人に好かれるかどうかです。人に好かれるためには、他人が嫌がることを自ら進んでできる人になることです。そういう人だから、君なら「いいよ」となるのです。

**栗原** 人と人との関係、ギブアンドテイクの関係が大切ということでしょうか。

**社長** 私の母校の小学校では、人と人とのふれあいが大切だということを教えるために、友人や知り合いの人に

だけではなく、街で出会ったいろんな人へも「挨拶をしましょう」という活動をやっています。

**栗原** 話は変わりますが、社長は地域のお子さんなどの教育活動にもかかわっていたのですか。

**社長** PTA会長を10年間勤めておりました。教育関係のボランティアで、仕事の方が疎かになってしまったこともあります。小学校と中学校のPTAの会長をやりましたし、いまでも同窓会の色々な世話役の奉仕をしています。

**栗原** そのように人とのつながりを大切にすることが経営においてもカギとなってくるのですね。

**村山** 社長は下町育ちですね。お嬢様、ご子息様も社長と同じ小学校に通っていたらいいんじゃないですか。

**社長** そうです。聖路加病院の近くの明石小学校というところに通っていましたが、今年で創立110年です。上の娘が入学してから、下の息子が卒業するまで10年間PTA会長をしておりました。そこでサッカー部やバドミントン部の創部にもかかわりました。中央区は阪本小学校、泰明小学校と100年を超える歴史がある小学校が多いのです。

**村山** 社長とお子様の育った地域には、人と人との深いつながりがありますね。地方に行くとそのような深いつながりがまだ残っているところがあります。経営者の方には、そのような深いつながりをチャンスとして上手に経営に活用して欲しいです。仮に今の経営者が上手できなくても、後継者の方にはつないでいって欲しいですね。社長にも後継者はいらっしゃいますが、後継者教育はどのようにお考えでしょうか？

**社長** 後継者教育については、私の中でもどのようにしたらよいかと葛藤があります。また、本人の考えがあるのだから言ってもしょうがないときもあります。そのようなこともありますから、最初からある程度任せるようにしています。

**村山** 逆に任せていて、仮に社長の目から見て足りないところがあった場合、どのようにサポートされますか。

**社長** サポートというより時間をかけて教えます。最初はただずっと見ています。それで、タイミングを見て「こうやった方がいいよ」とか、「こうやっておけば持続的になるよ」とかアドバイスします。そして、何かあったとき、たとえば、接待の仕方とか詫言の書き方とかを教えます。特に、マイナスのことが起きてしまったときの対応の仕方を教えます。



印刷機



印刷工程を説明する羽生社長

**栗原** 時間をかけて見守り続けるというのは大切です。そのような人材育成に対するお考えについてもう少しお聞かせください。

**社長** 今の子供たちは、家庭教師についたり、塾にいたりして勉強しています。私が生まれたのは、昭和21年ですから、子供の頃は競争も激しかったし、わんぱくで遊んでいました。学校を出てから社会人になると、わんぱくで遊んでいた子の方が伸びています。おとなしく塾に通って、学校に行っていた子は、社会人になっても、それなりの結果しか出していません。

**栗原** それは、先ほどの柔軟で遊び心のあるいたずらな発想のお話につながっていくのですね。

**社長** ケンカばかりして、わんぱくで遊んでいた小さい頃の心の浮き沈みや悔しさが、競争に負けまいとする強い心を育てていくのだと思います。

**栗原** それが、先ほどの仕事に対する熱意のお話につながっていくのですね。

## 持続的な経営には、学生時代の友人や女性を大切にすることが必要

**村山** 社長の場合は、会社経営が順調に継続しています。また、今の後継者は子供のときから、厳しい競争もなく、穏やかな良い環境で育っています。厳しい競争があった社長の子どもの頃とも環境が違いますが、後継者としては、どのようにしたらよいでしょうか。

**社長** 自分を助けてくれるようないい友人を作ることです。それも大学時代の友人より高校時代の友人です。高校時代に良い高校に入学して、その後、仮に自分が勉強を怠って良い大学に進学できなくても、友人が良い大学へ進学し、社会的に地位のある人になります。そのような友人は、もし何かがあったときには、自分を助けてくれる人になるのです。一方、大学へ進学してからは、これからは女性の友人を大切にしないとイケないですね。

**栗原** 女性活躍社会と言って女性に注目されていますが、一方で女性の活躍がなかなか進まないということもあります。社長の目から見て、どうしたら企業で女性が活躍できると思いますか。

**社長** 聞いた話ですが、ある企業では、仮に男性が自分の力の内、10の力を出したとします。一方、女性が自分の力の内、6の力を出したとします。その場合、男性が10の力を出したとき以上に、女性が6の力を出した

ときの評価の方が高いそうです。女性は出産や育児でキャリアにブランクができたりしてハンデがあります。女性と食事したり、お茶を飲んだりして、良くコミュニケーションをとって、その事情を理解してあげることです。第一に優しくしてあげることです。私が大学を卒業したときに粹な長老に教えてもらったことですが、仕事では、自分より目上、目下にかかわらず、女性に対しては必ず同じように優先してあげるように接しなさい。また、プライベートでは、結婚したら、仮に仕事で遠隔地に行くことがあってもできるだけ泊まらないで、奥さんのところへ帰ってくるようにしなさい、と教えられました。そのように女性を大切にすることを忘れなければ仕事もプライベートもうまくいきます。

**栗原** 日常の仕事において、そのように女性を認めてあげる、評価してあげることはなかなかできないことですが、どのようにしたらよいのでしょうか？

**社長** 体力的な違いもあり、女性と男性を仕事の処理量だけで単純に比較して評価すること自体が無理な話です。商売の話に置き換えてみれば、簡単にわかることです。たとえば、札幌の地下街には女性トイレが20メートル間隔くらいにいっぱいあるでしょう。女性にとって快適な環境になっているから、あのような賑わいになっています。築地場外市場の来訪客が減少したときに、私は女性のためにトイレをきれいにしてあげたらどうかと提案しました。そうしたら、今では1万人の観光客が来訪するようになりました。人を呼べる良い施設にしたかったら、女性を大切にすることです。なかなか気がつかないことですが、これは会社においても同じことです。

## 情報社会の進展により、これからの印刷業はインターネット媒体を無視できない

**栗原** 話は戻りますが、社長としては、後継者に何をどのように伝えていきたいですか。また、逆に後継者は何を守り伝えて、何を变えていったらよろしいでしょうか？

**社長** まず、私が言いたいことは、印刷業はネットを無視してはいけないということです。これからは、「ネット+印刷」ということを考えなくてはならない。それは、インテリジェンスの高い人向けには、「印刷+ネット」ということになるかもしれませんが。印刷は紙媒体ですから、紙に書くというのは、人間工学的にレベルの高い作業になるからです。ネットを優先しながら印刷物を作ることにより、ひとつ当たりの印刷の量が少なくても、オリジナルの標準化、自動化をすることで効率を上げて、印刷できるものの種類を増やしていけばよいと思います。

**栗原** ネット利用で効率を上げつつ、付加価値の高いものを作っていくという理解でよろしいでしょうか。

**社長** その通りです。先ほどのチラシの話にもありましたように、ネットとの融合で付加価値を高めていくということです。一方、個人情報の取扱い規制が厳しくなっ



裁断機

てきます。企業は自社にとどまらず、外注先やベンダーが引き起こした情報流出事故についても責任を問われますので、これからは情報管理レベルの高い先でなければ、自社情報の提供を伴う仕事は発注しないようになってくると思います。

**村山** 社長はプライバシーマークを取得されていますね。個人情報などの情報管理はどのようにされていますか。

**社長** グローバルの情報会社とお付き合いしているので、規制の厳しいヨーロッパを含んだ世界中の個人情報が入ってきます。情報管理はしっかりするように心掛けています。逆に、情報管理がきちんとできなければ、仕事はできないと考えています。

**栗原** 名刺に印刷する情報は個人情報そのものですね。

**社長** まったくその通りです。当社は、ものすごい情報をお預かりしていることになります。大企業にお勤めのたくさんの方の個人情報があるのです。また、同時にその会社の経営情報もお預かりしていることにもなります。ある会社では、名刺の使用量がその営業マンの営業成績との関係が深いとして、人事評価の指標になっているほどです。加えて、名刺が偽造されるとそれを使った詐欺事件につながることもあり、同時に高い印刷品質の管理も要求されます。

**栗原** 印刷業は、単に印刷に関するだけでなく、いろいろなことに気をつけなければいけない業界なのですね。

## 印刷業の本来の仕事は、様々な情報の媒体を通してお客様の繁栄をお手伝いすること

**社長** 今までの印刷業はオフセット印刷の機械を回していれば商売になりましたが、これからは機械にできることは機械にやらせて、人間でなければできないことを人がやるというようにしていかなければいけません。

**栗原** それは、印刷業は刷ることだけが仕事ではないということの意味しているのでしょうか。

**社長** そうです。逆に言うと、印刷業はお客様を繁栄させる知恵を出すことが仕事です。そのために、情報の媒体を提供するということです。

**栗原** 情報のプラットフォームを提供して、お客様が繁栄するのをお手伝いするのがこれからの印刷業の姿ということでしょうか。

**社長** そう思います。たとえば、当社の名刺注文システムを導入したことにより、ある顧客の社内経費は年間約20~30百万円も削減できたそうです。社員の個人別の名刺の発注量が瞬時に把握できるようになり、経費管理、加えて人事評価においても効率化が進んだとのこと。

**村山** 名刺注文システムのお話が出ましたが、改めてここで会社のビジネスモデルをご説明いただけますか。

**社長** 実際に現場をご覧になってご説明したほうがよろしいでしょうか。簡単にポイントお話しすると、ある意味ずるい話かもしれませんが、今まで印刷業がやってき

た仕事の一部についてシステムを通じてお客様に担ってもらったということです。

**村山** それは、競争に勝つための作戦ですから、ずるい話ではありません。それに加えて、貴社はお客様を独占的に維持、定着化する興味深い仕組みを持たれています。それでは、実際にシステムを拝見しながら、社長とご子息の専務からもお話をお聞きかせください。

**栗原** 貴社の主力事業であるA社さんからの名刺受注の業務の流れを教えてくださいませんか。

**専務** まず、A社さんの受注ホームページにログインして、入力情報があるかどうかを確認します。現在、20名の方の発注情報が確認できます。基本的にA社さんご自身で発注情報について入力します。この情報をダウンロードするとCSVファイルで入力された社名、部署、名前などの名刺作成に必要な情報を確認することができます。このCSVデータを自社開発のシステムを使って名刺のデザインを作る組版データに変換します。これが名刺を印刷するときの枠ですが、1面に3×8の24名分の組版データを割り付けします。先ほど見ていただいた名刺印刷に必要なテキストデータをオートCADに読み込んで自動で組版データを作成することができます。色々な会社から発注を受けますが、どの会社も基本的なフローは同じで、お客様の方で印刷データを入力していただいて、それを当社のシステムを経由して組版に流し込んでいきます。

**村山** 発注するお客様の会社はバラバラでも、羽生さんのシステムでバラバラの注文が集約され、異なる会社に所属するお客様の印刷データも組版としては同じ1枚の中に集約されるということでしょうか。

**専務** その通りです。

**社長** 名刺印刷に必要な入力データは標準化されています。それぞれの会社で発注データが入力、そして承認されると、当社からは受注確認メールをそれぞれの発注元に自動送信します。当社側のシステムでは、印刷に必要な情報データと価格などのビジネスデータを分離して、印刷に必要なデータだけを印刷システムへ流し込んでいきます。

**栗原** 会社さんごとに仕様が異なると思いますが、どのように対応するのでしょうか。

**専務** 会社ごとにテンプレートがあります。オートCADで異なるテンプレートを一面24枚分の枠の中に混在させて自動に組むことができます。

**村山** 通常の名刺印刷業者の場合は、注文時のやり取りは一人のお客様に対して一対一の作業になりますよね。羽生さんのところは同時に何件でも受付できるということですね。

**社長** はい、その通りです。加えて、一つの会社でたくさん営業所があっても、全国の営業所からバラバラに発注された情報を一元管理することもできます。

**栗原** 印刷機で印刷するときは違う会社のものが混在した24名分の名刺を一枚の印刷物として大きな紙に印刷し、後で名刺サイズの24個に裁断して、それぞれ注文を受けた方の名刺にするのですね。

## お客様とともにメリットを享受して 顧客の維持・定着化の仕組みを構築

**社長** 印刷用紙にも当社ならではの特徴があります。この紙は、ある得意先の親密な製紙会社から直接仕入れをしています。その製紙会社の紙を使っているという理由で、得意先も当社へ優先的に発注します。また、直接、製紙会社と取引していますので、コストを抑えて、お客様へもメリットになります。

**村山** この仕組みが他社への絶対的な優位性を確立する顧客の維持、定着化につながっている仕組みと理解してよろしいでしょうか。仮に、お客様が他の業者へ切り替えようとする、紙質が変わってしまったり、価格が高くなったりしますので、切り替えができなくなるということですね。

**社長** はい、そのように理解していただいて構いません。また、この紙を使う理由は他社への優位性を作るためだけではありません。お客様でも名刺作成の作業の一部を内製化しているところがあり、主に障害者の方が作業されているそうです。当社のように裁断機を使用すると危険ですので、切込みを入れた紙に印刷しています。この紙はそれに最適ということで、障害者の方の安全な作業にも貢献しています。

**専務** 印刷データの作成までの流れはよろしいでしょうか。それでは、実際に印刷機をご覧くださいませ。印刷機に印刷データが転送され、後は、ボタンを押すだけで自動に印刷されます。大きな紙に印刷されたものをこちらの裁断機で名刺サイズに裁断します。

**社長** 印刷機には空冷式のもの和水冷式のものがあります。購入当時の一般の機械は空冷式でしたが、この機械は水冷式です。最近の機械は水冷式のものが多くなりました。温度を下げることによって色のばらつきが抑えられるからです。私たち（社長と専務）は、米国ニューヨーク州ロチェスターのコダック社の研究所でそのことを教えてもらいました。

## 技術的な優位性は自社で印刷機をカスタマイズできる技術を持っているかどうか

**村山** どのような経緯で米国のコダック社に行かれたのですか。技術的な事項の確認でわざわざ渡米されたのでしょうか。

**社長** 当社は、ネクスプレスというコダック社製の高価なデジタル印刷機械を日本で4～5番目に導入しました。当時、小さな会社がこのような機械を導入するのかわという話もあったくらいで、従業員もその機械をうまく使いこなすことができませんでした。専務はまだ学生でしたが、シアトルの大学に留学していましたので、私がコダック社の本社へ行く際にシアトルに立ち寄り、専務を連れて一緒に訪問しました。コダック社の研修に何度か参加し、内蔵装置の細部に亘り説明を受けました。私たちは、日本人で唯一英語の研修を受けた者になります。その研修で得た知識を利用して、独自に機械を調整

し、元々の機械にはない色の帯域幅を広げました。

**村山** 製本の島村さんからお聞きした話ですが、機械を自分でカスタマイズできるレベルの高度な技術を持った職人がいるかどうか、会社の優位性になるそうです。しかし、今はそのような高度な技術を持った職人はなかなかなくなってしまったとのことですね。

**社長** 島村さんのお話ですね。私も同じようなお話を他の方からもお聞きしました。当社のように1枚の用紙に24の面付けを行い裁断しているところはなかなかありません。しかも、当社の技術的な強みは何と言っても色が安定していることです。大きな会社では、何名もの担当がお客様の前に名刺を一齐に並べる場合があります。そのときにそれぞれの名刺に印刷された色がバラバラに違っていたら困った話になってしまいます。皆さん見学にいらっしゃった際、当社の印刷機をご覧になって「普通のリコー社製の機械ですね」とおっしゃいますが、実は、当社は外からは見えない機械の内部を独自に調整しており、販売されている機械に比べ性能を高めています。以上が当社の名刺印刷の流れの概要ですが、よろしいでしょうか。

**栗原** 本日はありがとうございました。中小企業が成功するための発想方法や事業への取組み姿勢、また、仕事を成功させるための人とのかかわり方、これからの印刷業の目指すべき姿と優位性確立のためには目には見えない高度な印刷技術が重要であるなど、大変興味深い貴重なお話をお聞きすることができて勉強になりました。それでは、最後に皆さんの写真をお取りしてもよろしいでしょうか。



社屋

### ■企業概要

企業名……株式会社羽生  
本社所在地……東京都中央区銀座1丁目  
(木場オフィス：東京都江東区東陽5丁目)  
資本金……30百万円  
従業員数……5名  
創立……昭和59年7月  
事業内容……印刷サービス・ソリューション  
Webサービス・ソリューション  
出版サービス・ソリューション  
年商……90百万円  
主な取引先……グローバルな情報会社  
メガ銀行  
グローバルな建機会社  
グローバルな通信部品会社 他  
姉妹会社……有限会社羽生印刷

■インタビュー：村山賢誌…千葉商科大学経済研究所客員研究員  
■インタビュー及び原稿執筆  
：栗原拓…千葉商科大学経済研究所客員研究員  
中小企業診断士