



システム研究センター理事長 片方善治



撮影 中村ノブオ

九州の地域特色を活かしてダイレクトメール(DM)事業で成果を上げてきた福岡製袋工業だが、コロナ禍の大変化を身に受けて、守りから攻めの経営に舵を取ることを決意した。さて、この新ビジネスモデルへの取り組みは……。

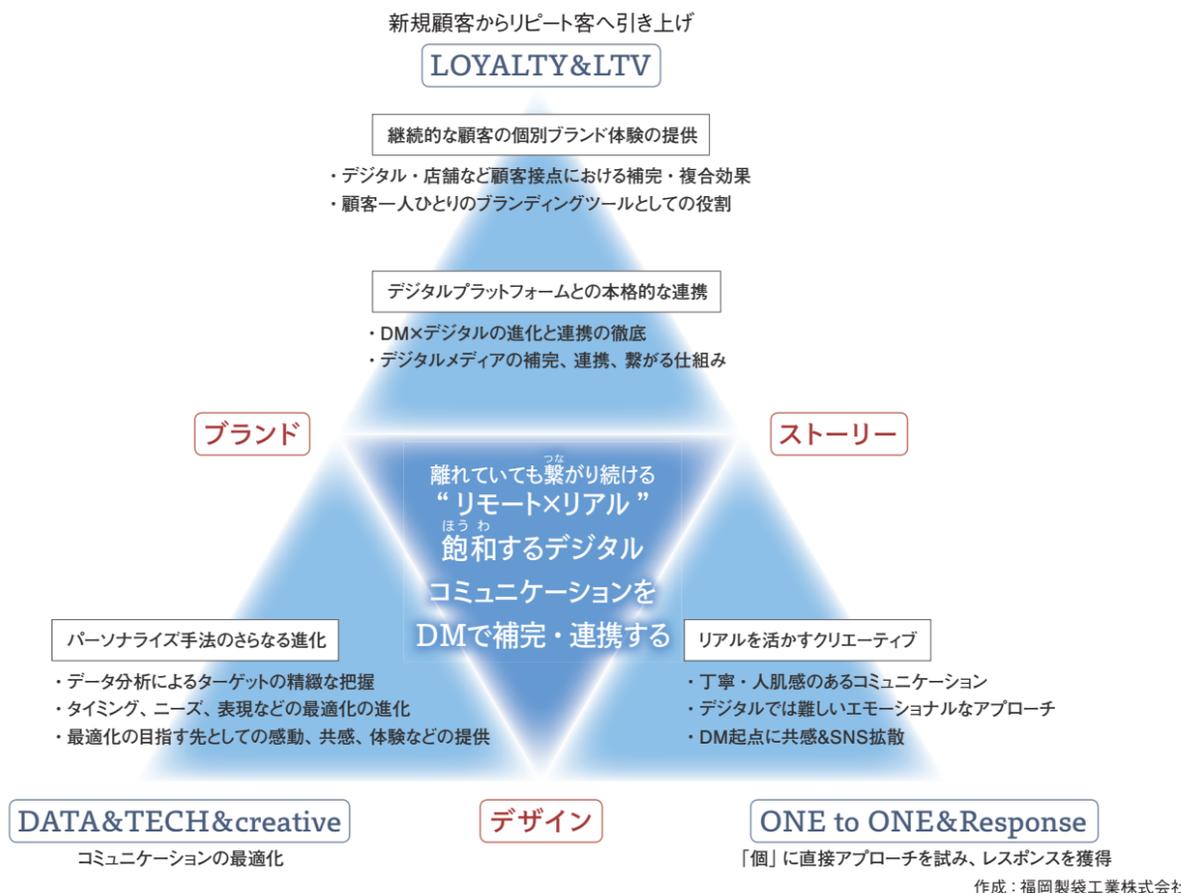
図1 計画の図表化(成功マトリックス)

リモート×リアル 対人接触を伴わないDMコミュニケーション

	MI (こころ)	BI (行動)	VI (表現)
！ 着想	中小企業は、通販で成果を上げているDMを活かそう！	効率化アップの提案から売り上げアップを提案できる会社へ	・DMをうまく活用して売り上げアップ ・離れても繋がりが続ける
? 連想	DMはリモートで説得力の強いツールで、情報提供、関係構築、ブランディングへと展開できる	DMの訴求をつくる、ライティング技術、デザインなどを自社販促を通して実践	・ロイヤリティーが高まる ・レスポンスが高まる
⇄ 発想	「データ活用」と「パーソナライズの精緻化」が肝	自社通販サイト会員6000名を分析して、DMで最大の成果を出す	お客様の嗜好に合わせて一通一通メッセージが違うDM
○ 予想	「デジタルに繋がる仕組み」を持ったDMIに	デジタルによる販促手法を駆使した連携を自社サイト会員で実践	・リモート×リアル ・「文(ふみ)の文化」の復活

作成：福岡製袋工業株式会社

図2 成功ゴールデントライアングル



地域密着のDM事業から D・DM事業の新ビジネスモデルへ

福岡製袋工業株式会社

一、新型コロナ禍で大変化への挑戦

九州は知る人ぞ知る通販王国だ。明太子をはじめさまざまな特産品が、商品カタログで通販されている。福岡製袋工業株式会社(以下、福岡製袋)は、この地域の特色を活かして存分に業績を上げ続けてきた。

だが、新型コロナ禍は社会を大きく変えた。この影響は九州の通販王国を変えていくであろうとの危機感から、同社の吉田英司社長は新ビジネスモデルへの挑戦を断じた。

しかし、どのような段取りで取り組むべきか。福岡製袋は印刷業界に身を置いているが、業務は

オーダーメイドの封筒や紙袋に特化している。顧客は広告会社・印刷会社で、専門メーカーとしての認知度は高い。商品力も評価され、多くの顧客から支持を集めている。

ルート営業に加えてウェブ通販サイトへと、従業員たちは意欲を盛んにして、賑わいづくりに取り組んでいる。

こうした状況を一転、不安に陥れたのが新型コロナ禍による社会変化である。経営は変化に挑戦することと心得て、吉田社長は創造技法を学び、これを新ビジネスモデル構築の作成に活かし、挑戦の手段とした。

ポイントは「リモート×リアル」。だがその先は何か。D・DM(デジタルDM)と考えられるのだが……。



オーダーメイドの封筒や紙袋に定評がある(写真提供 福岡製袋工業株式会社)

【会社概要】
設立/1960年
事業内容/各種封筒・紙袋の加工及び販売
社員数/46名
本社/福岡市南区

そこで得られた成果を列記すれば、次のようになる。
HP（ホームページ）制作、メルマガ集客、LINE集客、Kindle出版、LP（ランディングページ）、ライブ配信。つまり、デ

三、デジタルとの連携と具体的な内容

「モノ」を手元に届けられる「体験」。「体感」のDMメディアの開発を、創造技法の成功フィッシュボーンを活用して行っている。

四、バーチャルとリアルの融合への進化

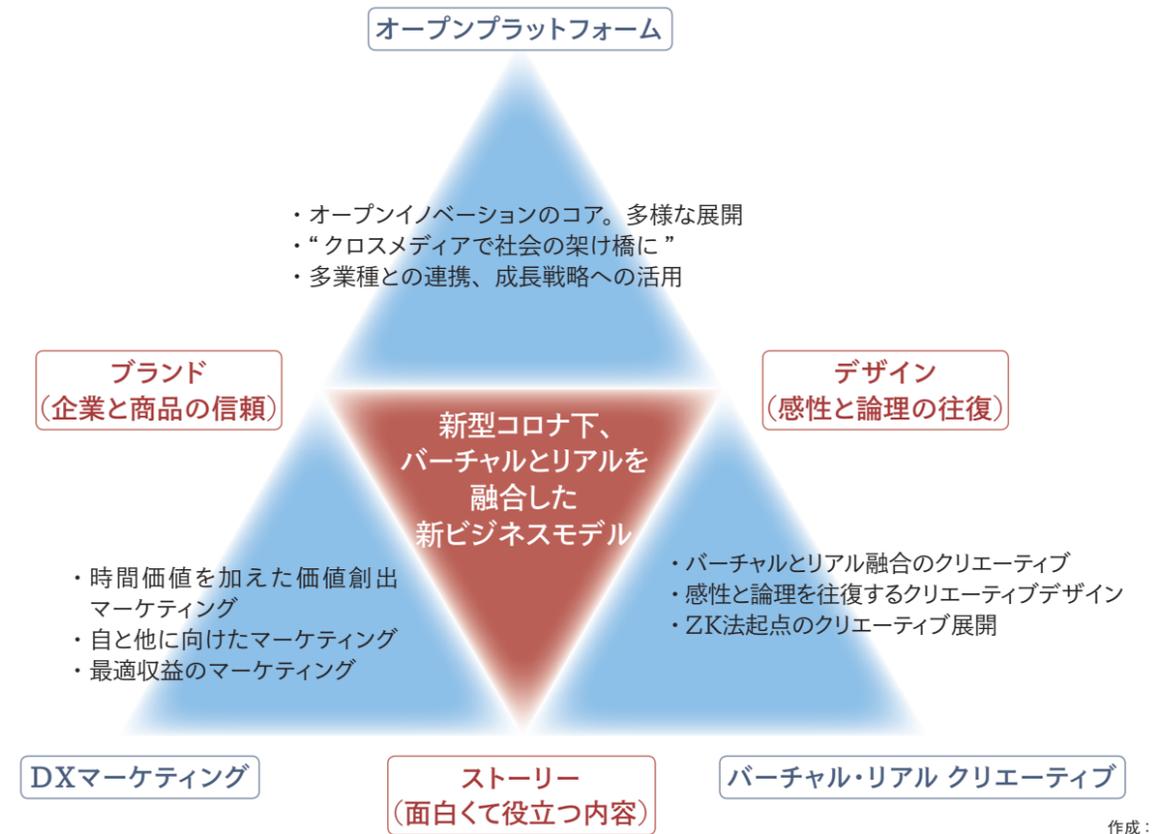
表1に新型コロナ下のショッピング変化の方向を示した。これを参考に図2を進化させたのが図3である。ポイントはバーチャルとリアルとの融合と、主軸をオープンプラットフォームをコアにしてい

表1 新型コロナ下、ショッピング変化の方向

1、消費者の購買	—	商品認知の方法、購買手段の選択
2、リアル店舗の見直し	—	非接触箇所、各種コロナ対策等
3、業務の再構築	—	オフライン・オンライン業態をレジリエントに
4、安心・安全な環境の実現	—	店内センサーの設備等
5、リモートとリアルとの融合	—	新たな顧客体験への対応

作成：筆者

図3 新型コロナ下、バーチャルとリアルを融合したD-DM新ビジネスモデル



二、対人接触無しが目標のDM計画

創造技法の基本ZK法（全脳思考）の四ステップを踏まえ、成功の知恵の三要素（ところ・行動・表現）との相乗積による創造技法は成功マトリックス。この技法による計画の図表化が図1である。テーマは「リモート×リアル・対人接触を伴わないDMコミュニケーション」である。

デジタルとの連携である。この実現のために欠かせないのは、設備・費用・人材。これらについての具体的な内容も検討されている。
図2は、この成果を成功ゴールデントライアングルとして示したものとと言える。テーマは「離れていても繋がりが続ける」「リモート×リアル」飽和するデジタルコミュニケーションをDMで補完・連携する」としている。
図2には図1の細部にわたる記述が活かされている。図2には多くのメッセージが示されており、これらは吉田社長の高い志の表現である。新ビジネスモデルの成果と云ってよい。

る。なぜコアにするのか。

ここで言うオープンプラットフォームは、オープンインベションを可能にする。このプラットフォームは、人や物に関するデータ、多業種のノウハウを集約する。福岡製袋も今後はこれまで以上に多業種との連携を成長戦略上、必要とするに違いない。

経営理念が「クロスメディアで社会の架け橋に」であるなら、オープンインベションを可能にするオープンプラットフォームを選ぶのがよい。人々の思いやさまざまな価値観に応えるビジネスの展開に、これを活かしていくのだ。自

社とともに業界も発展していく。

図3の△の①にオープンプラットフォーム、②にバーチャル・リアルクリエイティブ、③にDXマーケティングを位置づけた。▽の①にブランド、②にデザイン、③にストーリーを位置づけた。それぞれには新しい意味づけが必要であり、それらも付記している。

価値観自体が大きな変化をしている中で、企業は顧客にとつて有益な新ビジネスモデルを有しているか否かが、問われる時代になっている。福岡製袋は、この時代を適者として生き抜いていくであろう。

教訓

新型コロナ下、地域の特徴を活かした実相軸と、企業の強みを活かすDX（デジタルトランスフォーメーション）軸の両軸によって、ダイナミックな活動をして、自社のみならず業界を揺るがす志を持つ。

かたがた・ぜんじ 1928年岩手県生まれ。53年第一回フルブライト留学生選出。カーネギーメロン大学卒業。同大学院及びコロナビア大学大学院論文コース修了。工学博士。通産省、郵政省などの各委員を歴任。また松下電器産業、セコムなどの顧問に就任。現在、情報文化学会名誉会長、システム研究センター理事長、成安造形大学名誉教授など。著書多数