

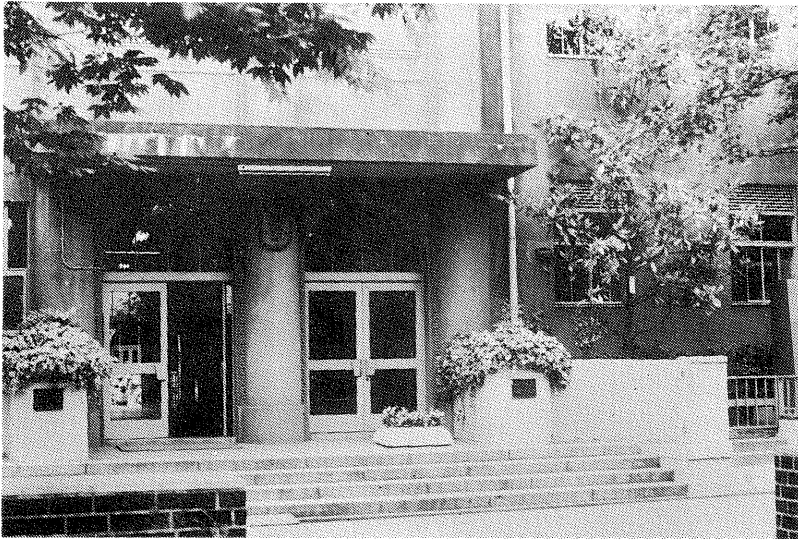
6月15日1981・No. 36

# 京橋の印刷

発行所

東京都印刷工業組合京橋支部  
〒104 東京都中央区新富1-16-8  
日本印刷会館3F 電話 552-1855

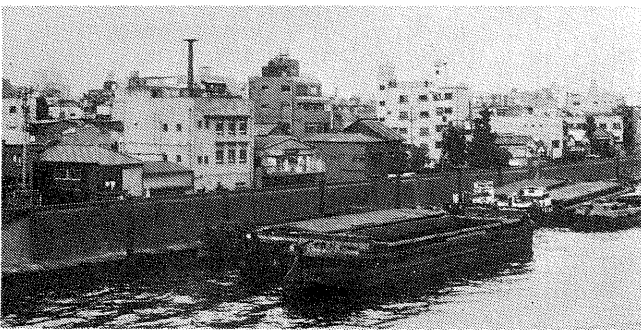
印刷所 八千代印刷株式会社  
編集 田島 弘



湊界隈 明治中期までは隅田川の河口にあたり、水路輸送の要衝として文字通りに出船入船で賑わったところであった。現在は三百以上の中小印刷工場や製本工場が軒並みに続く湊地区一帯は、隣接する入船地区と合せてさながら広大な印刷団地の観を呈しており、これに紙倉庫や運送業、機械メーカー等印刷関連業種等を含めて印刷の町となっている。最近ではこの隅田川の河岸地帯も整備され、

近くには巨大な分譲マンションの建築が始まるなど下町の風景も徐々に変ってきている。その中で鉄砲洲稲荷、鉄砲洲公園、鉄砲洲小学校の辺りは住民の憩いの場として、また行事の場として活用されている。鉄砲洲小学校は現在、児童数約二五〇名が湊、入船地区から通学しており、支部組合員の中にも多くの卒業生を数えており、いろいろとつながりの多い小学校である。

印刷業者も他地区に比べて多いが、非加入者も可成りあり、これらの組織化が望まれる。



## 目次

表紙	
巻頭一言	石曾根支部長 1
湊地区座談会	
印刷業の現状と将来	2
地区幹事さん紹介	
湊地区	15
伸びる会社の見分け方(2)	
中間管理者の役割	17
支部総会で思ったこと	大橋忠治 19
支部の動き・編集後記	20

## 巻頭一言

印刷産業は経済の成長に伴ない需要の多様化高級化指向に対応して新技術の開発、革新は目ざましく日進月歩であり、企業体質改善と経営の合理化が促進されている。更に昨今の諸物価と労働事情は製造原価を上昇させ、週休二日制への対応などによる設備の省力化と能力アップに拍車をかけているのが実態である。そのために中小印刷企業においても近代化が促進されている現状である。かかる実態から現行税法上の減価償却資産の耐用年数十一年の短縮と、現行では一律である耐用年数を個別に機器の能力、構造に適したものに直すべきであり、現在組合でおこなっている構造改善と組織強化運動の一環として業界運動として推進すべきである。

# 地区会 湊座談 印刷業の 現況と展望

湊地区の地区長・幹事経験者と京青会のメンバーである若い印刷人との組み合わせで「印刷業の現況と展望」について座談会を備えました。当初は「印刷業のこれらの方向」をテーマとしましたが、座談の内容は必ずしもテーマに忠実に展開されたとは云えません。むしろ常に現状に話題がもどりがら進行しましたので見出しをこの様にしました。日常感じていることをお互いに率直にぶつけあつて、各人の考えが共通する点、相違する点が浮き彫りになり、延々三時間に亘る座談会もそれ程長く感じられませんでした。論旨を充分に尽して話がすんだかどうか司会の不馴れもあつて心許ない次第ですが、お互いに議論し合えたという納得感があったと思います。時にはメンバーを変えながらでもこの様な機会を重ねてゆく事が、組合の連帯と個々の企業の展望とを結ぶ絆となれば幸いと存じます。

と き 昭和56年2月13日 (金)  
と ころ 新富町「仙楽園」

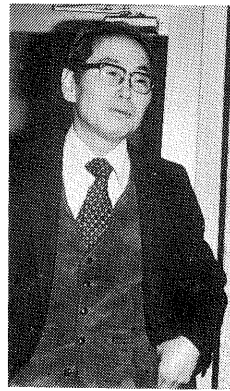
京青会湊地区会員

- 〈出席者〉
- 元地区長・幹事
- 新保 義人 ㈱大成美術印刷所社長
  - 森山道太郎 ㈱蓬萊屋印刷所社長
  - 篠倉 正信 ㈱第一印刷所社長
  - 田島 弘 聖文社印刷㈱社長
  - 中山 英男 (有)中山印刷所社長
- 司会 長島一磨 ㈱大秀社社長
- 松川 昭義 松川印刷㈱専務
  - 松本 尚武 (有)松本印刷所社長
  - 松本 晴夫 (有)青柳印刷所
  - 湯浅 寛庸 (有)宏洋社
  - 田島 充 聖文社印刷㈱

## 出席各社の沿革と現況

司会 自己紹介をかねながら、現在の状況をお話ください。

中山 私のは印刷の歴史としては古いのですが、だんだん尻すぼみになりました。現在はオンリーワンで孤軍奮闘しています。皆さんも同じだろうと思うのですが、どういったところに隘路があるのか、その隘路を開くのにどういう風にも



っていったらいいのか、暗中模索というところで、いろんなことをやってみても裏目に出るような時代です。昔は一生懸命働いていけば、何とかあったのに、今は働きたくても仕事がないという、このような時代の背景を見乍ら、どうしようにしていったらいいのか、皆さんのご意見を参考にさせて頂いて、何とかつばっていきたいと思っております。

森山 今日はお話を伺い乍ら、自分自身勉強させて頂こうと思っております。私の会社自体は三十年に会社組織にしたのですが、ずっと古風な活版印刷を主体としてやっています。今でいう軽オフというのはハマダスターが出た時分から入れ

て軽オフだけでも何代目かですが、なかなか活字というものに引っぱられて抜けきれずにおります。内容としては得意先の状況も変転してきましたが、扱うものも画集とか詩集と狭くなってきた状態です。どちらかというと編集にそつた企画にも範囲が狭くなってきた状態です。

編集にそつた企画にだんだんウエイトがかかってきている傾向でありますし、今までやってきた、いわゆる高度成長期にやってきた多角的な仕事を、これから大いに生かしてもり返したいと考えております。手のこんだ細かい、人のいやがる仕事に絞られて、自分一人よがりで行っているのではないかという感じがします。従ってそういう仕事は儲からないとつくづく考えて悩んでいるところです。

篠倉 去年先代がなくなりましたので、去年の夏から第一印刷を引き継ぐことになりました。私は今まで化学会社で貿易をやっています、印刷は全くの素人で、半年たちましたが、今だにわからず暗中模索しているところです。ご承知のように私の所は今年で六十年になるようで、歴史だけは古くて若がはえていまして、体質の方も今だに活版ということ、どうしたらいいかと社員共々検討中というところで、順を追って合理化していきたいと思っております。

新保 今日、忙しいというのは美德にならないということは十分承知しているの

ですが、現実にはなかなか時間があかないので、生活の百分が仕事になってしまっているということですが。今年はそのような感じだと思つて、正月にスタートしたわけですが。私は会合にも出ないで皆様どうしていらっしゃるかとお勉強なんです、大手の決算書を見ると、去年は比較的いいようなので、私の会社も順調にいきましたので、皆様も元気にやっておられるのだらうという程度にしかわかりません。社員は九十名弱おります。工場は松戸にありましてオフセットが社内生産で順調ですが、最近はまだわりに関連会社ができ、印刷に関連したこともやっていますが、いずれも余計なことは儲りませんで、本来の仕事の足を引っ張っているというのが現状です。

田島 新保さんが湊の地区長をなさっていた時に、私、はじめて組合に入れて頂きました。それから篠倉さん、森山さんと地区長を二年づつなさって、長島さんは事情がありまして、私が先にさせて頂いたわけですが。新保さん、篠倉さん、森山さん、私と八年になります、私自身、京橋地区の副支部長ということで出ていることに、忸怩たるものを感じております。いわゆる浅学非才という言葉がありますが、まことにその通りで、組合の仕事にしても実際八年位のことしか経験しておりません。その間地区の幹事を二期程致しましたけれど現在、副支部長と同時に構造改善委員なども仰せつかつてお

りますが、左を見ても右を見ても実に新しいことばかりで、本当にそういうものを処理する能力がございませんので、力の無さをつくづく痛感しているわけです。それに又、加えまして『京橋の印刷』の編集ということも仰せつかつております。もうじき一月号ができますが、皆様に高覧を頂いてご叱正をこうわけです。新年臨時総会の特集ということで、テープを持ちこみまして、取りましたものをただその通り音訳といえますか文字にしたというだけのこと、甚だ芸のないことでもあります。しかし乍ら私、実際に口べたでもありますし、文章もうまくありません。又、自分で足を使って原稿を作るといふことも、なかなかできかねます。それでいきおいテープに頼つて、それを文字にして、お茶をにごしているような形です。地区長会の際に、各地区の記事をお願いした訳ですが、実際地区長さんとか幹事さんばかりでなく文章がうまくて、現に中山さん等にはよく書いて頂いております。そういう方が、地区の中にたくさんおられるのではないかと

思つて、お願いしたわけですが。そして長島さんが京青会の若い人たちにも、声をかけてくださいました。湊地区は伝統もありますし、人員も六十人を越しまして、又、歴代の地区長、参与、相談役などに、人材を輩出しているような状態です。若し人と年寄りの人たちとの話し合いの中で、これからの印刷業を摸索

していったらどうかと、支部長に話したところ結構だ、各地区でやってほしいと言われたわけですので、活発にお話をさせて頂きたいと思つています。

湯浅 鉄砲州小学校の前で、父の代からやっています。父は昭和二十三年から始めました。最近は何年ですので、実際にはタッチしてありませんが、私と弟二人の三人でやっています。最近印刷業界の新しい流れといえますか、時代の変化によつていろいろん対処の仕方があるのではないかと思つて、私も勉強させて頂く意味で、今日は参加させて頂きました。



松本(尚) 私の所は、父が昭和二十八年に印刷業を創設、それ以来父と一緒にやってきました。父が昨年亡くなりましたので、その後私が引継ぎやっています。うちの場合、版印刷に気を入れて、それだけでやっています。今後もオフセットとかいろいろな機械が出てくる中で、いかに凸版印刷でやっていると、真剣に考えながら、どこまでできるかを考えながらやっています。

松本(晴) 皆様の意見を聞いて青柳印刷を大きくしようと思つ、出席させて頂き

ました。うちの場合も活版印刷の機械だけで仕事をしています。印刷機械でカーボンも一緒に刷るということで、オフセット化することができません、これからも活版でとおすつもりです。

松川 オフセット専業で始めまして、三十年になると思つています。私は学校を出してから印刷業界に入り、十四、五年になります。はじめ一年間ほど、大井にありますが恒陽社印刷で勉強させてもらい、松川印刷に入り、最近印刷がわかつてきたかなというところ、それだけに印刷業界につかつてしまったというところもありますので、他所の新しい考えや、先の見通しを聞きたいと思つています。

田島(充) 京橋青年会の中では私が一番若手の方だと思つています。又印刷業界とか組合とか、だんだんとわかりつつあります。親父が現役としてやっていますので、これから先のことを考えますと、自分にかかわってくる責任を感じます。京橋青年会等でいろいろご意見を伺つてみたいですが。

長島 私も二世でして、正確には三世になるようですが、もとは昔の木挽町、今の銀座になっています。そこで営業を続けておりました。創業は亡くなった親父に聞きますと大正七年だということで、古いだけで今もってあくせくしています。以前は活版でできておりました。湊町にまいりましたのが約十年前で、こちらに移つてから徐々にオフセットも入

れて、現在は全部オフに切替えを完了したわけでは、ところが考えてみますと、オフ化が完了した時点では、またいろいろと手後れの状態が生じているようにも感じます。今まで私は、機械さえ動かして、いけば、儲かっていくと考えていたのですが、どうもそうはいかないような状態も出ておるわけです。一昨年の四月に活字を全部廃棄致しまして、そしてそれまでありました定期的な仕事もぎりぎり、十年前にはほとんど未知な分野であったオフセットで、何とか飯を食って、こうと考えると、現在やっておるわけでは、

今日は私が司会をやるのが適任かどうかわかりませんが、こういう企画を私が考えまして、現地区長という立場からご勘弁頂いて、進めさせて頂きたいと思えます。

### コンピューターと印刷界

司会 先程の自己紹介を伺っておりますと、各々規模の大小、あるいは平版と活版との違い、営業年数の違い、営業にウェイトをおかれる方、工場にウェイトをおかれる方と、千差万別でないかと思えます。ただ、これから先を模索していくという点では、各々半分は漠然とこういう方向にいくであろうと感じて、具体的などういう所からどういう風に着手していいかということになる、なかなかそう簡単に答えは出ないと思

います。今日は「これからの印刷業の方向」という漠然としたテーマで、お話をお願いしているわけですが、だいたい座談を進行するきっかけとして、私なりに考えた順で、これから話しをすすめてゆきたいと思えます。

まず最初にコンピューターの問題です。これから一番大きな影響が出てくるのではないかと思うのです。確かに、マイコンの価格がどんどん安くなってきませんが、いわゆる第四世代のコンピューターは、情報を理解するようになっています。第五世代のコンピューターというのは、超LSIの時代になるわけですが、コンピューター自身が考える機能を持つてくるということですね。ということは、いろんな意味で印刷業界に大きな影響をもたらしてくると思えます。特にその内の一つとしては、オフイスオートメーションがこのところ急に論議の対象になってくるわけですね。それが急激に普及してくると、今まで印刷業者のやっていた仕事の一部分が社内処理になってくる傾向がすでに見えていると思えます。オフイスオートメーションというのは、印刷業界からみるとわれわれが培ってきた技術というものが、ある意味では、アマチュア化されて設備におきかえられてしまっている。要するに、技術がなくても設備で仕事が十分にカバーできるといふ風な傾向を持っていると思えます。勿論すべての印刷の仕事にかわるものではない

くて、ある程度社内に精度を要求されないものとか、一部の仕事は、これからはオフイスオートメーションの中にくみこまれていくのではないかと、このような予想もできると思えます。当然そのようなオフイスオートメーションが普及してきますと、ペーパーレス、紙ばなれ現象が起きてくると思えます。紙が山積みにな

想されます。このようにオフイスオートメーションの影響がまずあるということ

っているような事務所というのが、場所の問題とか、紙をつかわなければ今まではできなかった事務処理が、おそらくそういう機器によりまして、なくなってしまう。現に去年の末頃、通産省の産業構造審議会の情報部会がつくったレポートがありまして、新聞にもでておりましたけれども、情報化社会が進んできた場合に想像される、十年後のあるサラリーマンの家庭の一コマをだしていたと思えます。それ等を読んでいますと、紙ばなれ現象が、今すぐはともかくとして、ある面では確実にくるのではないかと、いふ風な感じがします。例えば記録をする場合でも、今開発中だろうと思えますが電子ファイリングシステム等というのが完成してきますと、ペーパーで記録をしないで電子で記録をしていくことも、当然考えられますし、あるいは設計部門でも、今は人間がトレベに設計図を書いていますが、コンピューターとの対話によって、ソフトウェアの製造というものも、ペーパーレスされてくるのではないかと予

そうなると印刷業がある意味では、労働集約的な性質から資本集約的なものになってくるのではないかと、要するに装置産業化してくるということが考えられると思えます。ですから一部のものを除いては、先々は印刷物生産システムというものが、業界だけでなく社会のいろんな業種の会社の中に一般化してくるということも、あり得るかもしれません。もう一方は、それを可能にする技術とか装置です。要するに給紙とかインク調整とか版替えとか排紙から後加工とか、そういうものがプログラムコントロールされてくると、いわゆる資本力の競争という面が出てくるのではないかと、思っています。それが装置産業化への傾斜を強めていくのではないかと。これは全部の仕事がそうではなくて、量産のきいた仕事とか、ある程度計画的にできる仕事はそういう方向に向っていくということは十分に考えられると思えます。それから又同時に最近特に言われています日本語ワードプロセッサの問題ですけれど、今はワードプロセッサを作っているメーカー側が、いわゆる一般の会社向きに販売していますが、おそらく印刷業界にその機械の需要があると理解してきますと、業界向けの機種というものも開発されてくるのではないかと、思っています。これがや

はり、我々の方でやっている組版、写植、電算写植までも含めまして、ワードプロセッサがぐくみこまれてくるということ、方向として考えられるのではないかと思います。



それから業界雑誌のついでだったので、私にもよく分らないのですけれど、ケ―シークリスタルプレートというのがありまして、これはフィルムのベース上に硫酸カドミウムをコートすると、コロナ放電によって刷版がチャージされる。それをディスプレイすることもできる。要するにリビードできる版らしいですね。非常に精度もよいし耐刷力もあるといわれます。勿論完成されたものではないらしいですが。刷版というものが机上刷版できるということは印刷物生産システムという一つのシステムの中に組み込まれていく可能性があるということですよ。

やはりプログラムコントロールしやすいものという点、小型オフ輪というものが現在相当の速度で普及しているのもっと普及してきているのではないかと思います。オフ輪はどちらかというとサイズが限定されているために、ある限られた

仕事しかできないわけですが、こういうものが先々コンピューター化することによって、後工程のシステム化が非常にフレキシブルになってくるということもあると思います。そういう意味で小型オフ輪は、使いやすい機械として一般化して

るのではないかとということも考えられます。一方、グラビア印刷につきましても、公害問題等もありまして相当資本力が前工程ではいるわけですが、印刷工程においてはオフセットと違って余り複雑な技術の要素がないので、リモコン操作しやすい印刷であるということから、ある一部の分野ではグラビア印刷を見直してくるのではないかと思います。それからレスポンス300などの、レイアウトスキャナ等、そういうものが、マイコンが安くなってくればくる程、普及してくる。勿論そう簡単にはいかないと思いますが、フルペーजेネーションができるようになってくると、そういう部分の仕事はどこかの面で労働集約的なものから資本集約的なものに移っていくんじゃないかと思えます。

いまお話ししましたことは、コンピューターからくる影響がこんな風に現われてくるであろうという、近い将来というより大分先の未来も含めまして、今あるいろいろな情報をかき集めまして、お話ししたようなわけなんです。どちらにしましてインパクトは大きいのではないかと思

います。この問題につきまして皆様からご意見がありましたらお聞きしたいと思

います。  
新保 印刷だけでなくあらゆる分野に影響してきていることは確かですが、コンピューターというかIC化と思います。レイアウトスキャナは非常にいいと思うんですね。まだ三台しか入っていないそうです。

司会 レイアウトスキャナというのは日本語的英語だそうですね。

新保 そうかもしれません。この間聞いたところでは、三台目が恒陽社で、一、二台は大日本、凸版とか。

司会 そうですか。

新保 こういうものが出てくると大変ですな。仕事が細かいですからね。私はそういうものを聞くと、これは都合がいいから、そういう仕事があった時はお願いしようと考えます。高いから買えないですけど、買おうなどと思わないです。そういうものでなくても、今テープのものがありますが、I・Cを使ったものが主流になってきていますし、そういうように身近かなものが安くなりましたから、ぜひ分使われてくるということは考えられます。二十日からプリンティングショウが晴海でありますから……。

司会 いろいろとみたいと思っております。  
新保 オフコンが印刷会社にもだいぶ入っているようですね。

うちの会社のことでも申訳ないんですが、来月機械が入って七月頃から本格的になりませんが、印刷という仕事は多種少量生産というので、コンピューターに向きにくい仕事だったんです。私の方でコンピューターを入れようかと決めたのが、五年程前ですが、どうしようかと、すったもんだしている内に、機械がよくなくなって安くなってまいりました、遅れるのも悪くないということになっていきます。

印刷のハードの部分、機械、製版、そういう部分でないもの、お客さんとの往復とか社内事務とか等、ソフトな部分の合理化が非常に遅れていると考えています。ハードの部分についての合理化は、他の産業も進んできましたが印刷の方も進んでいます。十年前にくらべるとはるかに良くなりました。製版も早くなり、相変わらず印刷も何銭という単位でできるんですし、そういう点ではよくなったと思います。しかしソフトの部分では、遅れてきていると思います。その方面もまじめに考えなくてはいいけないです。

司会 現代の印刷の三種の神器といわれるものに一つはスキャナそしてオフ輪もう一つは何でしたか。ファクシミリですか？

新保 ファクシミリも私共で試してみただんです。お客様との間でやろうということで、実際にナショナル通信機の高速機を入れまして、本社と工場に。リコーのものとか一月づつ借りましてね。やって

みたんですが、でもなかなかうまくいきませんね。お客様の協力が得られない。わざわざ行ってファクシミリをかけたおくるよりもお客様のほうに原稿をとりきた方がいいと……。

司会 人と人の結びつきが、どこかでは必要ですかね。

新保 お客様とのコミュニケーションがうまくいかないといけないですね。大部入っている所はききましたが、軽オフやさんは入っている。普通の印刷会社には少ないですね。

### 一般印刷VS軽印刷

司会 軽オフ業界の方はいろんな新しい機器についての研究を早くから取りくんでいるように感じます。東京の重印刷というか、一般印刷というか、そういう東印工の組織とは別に軽オフの方の組織があります。あれは関東と関西と別々の組織になっているようですね。組合の中で研究部会を作るのを見えますと、東印工より早めに部会を作ってやっていますように思います。

新保 印刷に対する考え方が違っていると思います。我々は印刷物を作るという考え方だし、軽オフさんはお客さんのニーズにこたえるための手段として印刷物があるということです。

松川 そのことについて前から思っていたんですが、あまりにもプリントに固執すぎたと思うんですね。私は前から印刷

はコピーの一分野であって、軽オフ業界に何でも圧倒されてきちゃうというのは、余りに印刷物だけにとらわれてしまっていて、コピーの中の分野という認識が欠けていたと思うんですね。一枚刷るのか、百万枚刷るのか、あるいは色であるのか、選択の問題です。

軽オフ業界はコピーで発達してきたのだから、これはおれの所でやると、要するに元原稿があつてどう必要に応じて枚数を品質においてわけるかという考え方が大切だと思うんですね。それが印刷業界というのはプリンティングだ、印刷版だという考え方が多いんじゃないかと思えます。その辺を改めない、これからますますいわゆる軽オフ業界に全部持っていかれてしまう。

田島 軽オフ業界も四、五年前の認識とは大分変わってきていますね。軽印刷工業自体が不況なんですね。印刷工業会と同じような仕事をして競合しているわけですね。軽印刷工業会もそこまで勉強してしまつたものですか、軽印刷工業といふ東印工といふやっていますことは同じです。計算の仕方、システム全部同じになつたものですか、軽印刷工業の方が仕事を東印工にくわれたということは事実です。

司会 このところ頭うちになっていませんか。

田島 コンピューターの問題が先程からお話があるんですが、これは百人程の規

模でないと思いきれないというのも事実ですし、リースでいこうというふうなものもあります。

現に入船の水野さんの所では五年程前から入れています。入れて良かったというお話ですが、実際うまく使いこなすという事は、大変だったということも何たりしています。

組合がやっています第二次構改の中でも、いわゆる十名位で売上高がこの位ということになると、とても一社では入れきれない。そうなりますと機械の精度がいいものですか、何社か共同して使う。共同といいますが、四、五年前の協同組合の悪い面が出てきたりして、今いちがいにそうあるべきかどうかは問題だと思います。

二十、二十一、二十二日の三日間、プリンティングフェアがありますし、たくさん商品が出てきますから、その辺を



研究なさるといいと思います。

話を戻しますが、東印工と東軽工の問題ですが、私の個人の意見なんです、とにかく一緒になつてしまつたらどうか、発言力を高めたらいいのではない

か、構成の比率を高くしたらいいのではない。我々印刷人として、先程プリンティングの話がありました、全ての印刷というものを含めた上で、我々の申す、発言する、いわゆる数は力なりということになりますか。

この間支部長会に代理で出席したのですが、ある支部から、いまだ通用してない何銭単位はやめようじゃないかと、ともかく一円以下はやめよう。通しが何銭とか、そんなものはやめてほしいという意見が出ました。また一方ではオフ輪の問題。ただ単に呼称されていない金額だからやめようという論理ではなくて、適正利潤を追求しようということなんです。これから印刷業はいろんな問題があります、もう少し魅力のある、やって儲かるような方向に大同団結してやっていきたいです。希望的なことなんです。

森山 この間ある小さい仕事ですが、画廊のポスターをやったわけです。その時画廊のマスターが来て、いくらいくらでやるという非常に安いセールスが来ているというんです。聞いてみますと、もう三分の一以下の値段です。要点を文字で並べてあるだけで意味もなく格好よく、今の若いデザイナーがただ文字の大小で並べてあるだけのポスターなんです。ただ値段のひらきだけを宣伝している。一般のお客さんに対して、本質を追究する製品を訴えるような姿勢というものがないんですね。扱うものにもよりますけ

れど、品度を保つ製品を胸をはってきちつとした値段で追求して、お得意さんに理解してもらおうように説得する必要があると思うんですね。又、理解してくれるお得意さんは気持ちよく応じてくれるんです。そういうお得意さんをさがしていくかざるを得ないかと思うんですがね。結果を見て批判してもらおうという角度に我々



自身がむかっていけないといけません。大量のものは設備によって安くできるでしょうが、そうでない本当の本質をうち出して正当な料金を請求できるような、何とかぬける方向にもっていきたいと思います。だんだん縮小していくから、そういうことに注目していかざるを得ないので、そんなことを考えるのですが、どんな値を下げていくような業界というのには首をかしげているんです。

**司会** 印刷物を売るのはなくて、印刷物の効用を買ってもらわなくてははいけません。印刷物を買っていただくわけですね。

**森山** 単なる印刷は手段です。製品のなかに製版工賃の占める割合をうんと縮小した方がいいんですよ。そういう仕事を何とかしてふやしていきたい。

**田島** 私共は販売促進に協力しているわけなんですよね。その辺を考慮してもらいたいんです。ですからお得意さんがこれ一台四千元とか三千八百円だとかいうことはおかしいと思います。

**中山** 実際昔はオフはオフ、活版は活版でもって仕事をしていて、規模の大きさ人数の大きさが違うだけだから、積算の根拠は同じだったんですが、今はまるっきり違うわけです。

例えば先に松川さんが言われた、軽印刷のはコピーだと、我々印刷業者がプリンティングだというような考え方だというけれども、もっと具体的というか直感的にいうと、軽印刷業者というのは昔でいう謄写版やさんですよ。ですから軽印刷と我々の印刷業とのギャップというのは、本質的にその時代からの背景があって、積算がまるっきり根本的に違うんです。だから同じ業種にならないと、そのギャップは埋まらないと思うんです。

皆さんご存知の通り私自身がデビットソンという機械一台だけでやっていますけれど、自分の所でやると七、八万かかるものが、二万五千円でできてしまうわけですよ。それでもお客さんはいいわけです。こっちがフィルムで刷版して印刷したものと、紙版で印刷したものとの関係ないわけです。

**結局**、軽印刷業界が足を引くばるとか印刷業界が足を引くばるとかいうことで

なくて、お客さんの要求に合わせたものを供給していくというのが、業者の立場になるわけでしょう。けれどもそこに印刷業者の多種多様性というか、それがあるわけです。どうかしようと言いやらどうにもならないわけです。

### 合理化と低価格

**中山** それから、このところ湯浅さん、宮川さん、加賀美さんの所でも二色機を入れて。二色機を入れなくて単色機では、採算的に仕事をとれないということでしょうが、おかしいんですよ。単色だと一円で二色機なら本来なら二円になるはずなのに一通しが八十銭、八十五銭になってしまおうような。

**田島** それに枚数とスピードをかけますと、二十七銭だ、三十五銭だとなるわけですよ。

**中山** 二億七千万の機械で果してペイができるかどうか、単純計算でいくとできるのかもしれないがね。

仕事の内容で千差万別だと思えますね。やはり業者というのは工賃を得るのではなくて、印刷物で相手の営業に参加しているというプライドを持たなければいけないと思うんです。なかなか競合しているからできることじゃないですけれど、私なんかは一軒の得意ですけれど、何年か一べんしかカタログを作りませんが、カタログを作る時にはお金をかけてくださいよ、ちゃんとしたカタログなら私は

遠慮しますよ、とはっきり言うんです。その代り見積を出して、これよりもオーパーしますよ、その覚悟はしてください、その代り良いものを作りますよ。お客を啓蒙するというと、おこがましいけれど、自分の印刷という感覚をもってしたら、そこまでつっこんでいくべきです。何でもメッセージジャーボイ的に「はいかしこまりました。」と言っていたのではいけない。又、企業秘密ではないけれど、刷版代がいくらで印刷代がいくらで、ベタの時はいくらだと、お客さんにそんなことをいう必要がないわけです。価格でいいのですよ。その中の明細などいまいち出す事自体、非常に不自然ですよ。

**田島** 積算資料にでている数字、実際の値段でやらせてくれればいいんですけどね。あの値段ではないですからね。

**中山** 私など年をとっていくは、仕事をやる人間はいない、そして仕事の量は少ない。どうしようようにしていれば皆目見当がつかない。一人でやればそれだけのものしか上らないし、二人いれば遊んでしまおうです。

**田島** 私のところでは、売上げは昨年より三十兆増なんです。ところが仕入の方が四十五兆上ってしまっているんです。ですから実質の利益のパーセンテージは非常に下ってしまっている。フィルムも銀の価格が又もともにもどったのに値を下げない等もう少し強力で運動を展開す



れば、下った分だけ利益になるんです。そういうことを組合でやってほしいと、この間も私、言ったんです。

売上げは自然増ぐらしいの形でいくらか延びてはいますが、諸原材料が高いから、売上げを伸ばさないう限りは昨年より下ったということになります。もうすぐ春闘で私どもも世間なみに七・五劣から八劣まではやらなくてはいけないということでしょう、そうすると私共小さい所が一番しわ寄せが大きいわけです。

新保 実際自分が実行しているわけではないんですが、その辺の意識の改革をしていかなければいけないとは思っているのです。



まず値段を上げてもらわないと儲からないというところに、間違いがあるのではないかと思っているんです。どんどん物が安くなっているものを作っていく方が一番儲かっている。合理化が進んで実際に安くできる、安くなるから需要がふえるという形で、その間に利益が上ってきているので、印刷の方も意識としては持たなくてはいいかと思いません。別に安い方がいいというわけではないのです。

今のお客さんから、この値段でなければといわれる値段の中で、利益が上がるようにするのが、少なくとも我々の任務です。先にもいいましたが、見直せば印刷業界の中には非常に遅れている部分がたくさんあるんじゃないか、そういうものを改善していく中で遅れているからこそ、尚更残されている部分がたくさんあって、やり方によってはまだまだ魅力のある要素がたくさんあると私は考えています。

春闘が近いので賃上げの問題も出てきますが、世間以上のものを出さなければいけない。印刷業界はこうだから、これしか払えないでは通用しません。若い人たちに魅力のある職場にしてくれないけないし、それでも赤字にならないような方策を考えていくしか解決の方法がないと考えています。別に組合批判ではないんですけれどね。若い人はどうですかね。

司会 大変なことですけれどね。さつき松川さんが印刷というのはコピーというように考えなければいけないと、また、田島さんは、そういつても今の印刷業界では同じ悩みを持ちはじめているんだ、というお話があったんですが軽印刷業界というのは後発の業者の集りであるだけに、生産のシステムとしては同じになってきているが、発想の違いというものはもっと柔軟性があると思えます。

中山 今、新保さんが安く品物を売りますが、その中で合理化をといわれますが、

自動車とか電卓とかいう一般大衆相手の製品と印刷物とは利用率がちがう。広い意味では一般大衆も入りますが、やはり得意筋があつてやっていくものです。それから規模の大きさだと思えます。私のように一人でやっている、また家族でやっている、小さくなればなる程、毎日

毎日が合理化のしようがないという状況です。それから工賃関係も全然上らない。一つの例として、仮に百人いる所が合理化をして八十銭でとおせる、七十五銭でもとおせるというような合理化ができて、それでも量があるからその中で利益が出てくる。それが小さい所に全部きてしまうわけです。そうすると小さい所は合理化のしようがないけれど、頭打ちになっているから、七十銭なら七十銭と大きい所が合理化でもって利益が上っている、小さい所はその値段でやられたいらどうにもならないというように、業界の中でですら出てきてしまうという事はいえると思うのです。

田島 あるオフ輪工場を見学してお話を伺ったのですが、さき程新保さんがおっしゃったことと同じようなことを工場長の人が言うわけです。とにかく合理化して安くつよい仕事をする、仕事をする事によって多額の投資をしてもペイできる。手をこまねいていたのではできない、そのためにはどうしようにしたらか

という、まづ年季を入れた職人はもういらぬ、学生アルバイトで十分だし、

後はコンピューターが仕事をしてくれる版のセットから刷り出し迄、八胴つけて一時間以内ときました。機長は工大を出てから四、五年の若々しい人でした。作業のほうは二交代制で、八時間に残業二時間の十時間勤務、機械が止まるのは交代時の二時間計四時間で、一日二十時間の生産はびっくりする位の数字です。

こういう規模のところは、我々吹けば飛ばような小規模の所では、とても真似のできるものでもなく、それぞれの規模にあったところで適合できるような状態にあるべきではないかと思うのです。大きい企業は高い利潤を上げて生きてゆく小さいところはつぶれてしまうというのでは困ります。先程来お話しに出ていますように、普通にやると七万円、軽印刷は二万五千円では、誰れでも安いほうを選ぶのが自然ですから、それに対応しなければいけないし、現に、ダイレクトでおやりになっているところが多くなっていますね、活版からオフに移って行く過程でも相当な問題があつたようですが今は殆んどオフ化してしまっています。然し活版には活版のよさがあつて、稀少価値みたいなものになっていますが、これはこれで実際にやっていけないかどうか、多くの問題があります。

司会 多様化してくるはずですね。加工賃でかせぐという考え方でいくとすれば、規模の利益にはかなわない。田島 しかし表ケイがキレイに刷れてい



てすばらしいとか、文字がコックリと刷れているとか、そういう見方が少なかりましたね。

司会 ただ問題はケイがキレイに刷れているということか、その印刷物に必要とするわけではないんです。

田島 そうなんです。ロットリングで引こうと何で引こうと、それが線なんですから、それでよしとすればたりのわけです。

司会 印刷物の持っているニーズは何かということから考えていかないと。自分で作ったものがいくら精度がよくても、使われ方がこういう使われ方をするのなら、そこまでする必要がないということになってくるわけです。

中山 活版の場合なんかにはタイプやA模造紙にケイなんかの場合、表ケイ等では出なくて、こすったりしました。前は表ケイしなくて、裏ケイがなかった。うちなんかは活版をやっていた時、中太と表ケイの間の中細をあつらえました。そうでないとピンセットで手間をかけても印刷がしにくいだけで、使う方にしたら、オフセットではつきり見えた方がよいということですね。

我々は誰でもそうだと思うんですが、新聞の折り込み広告がきても、また何の印刷物がきても、まず内容を見るよりも、割合きれいに上っているなと思う方が先だと思いますよね。特に組合から回ってくるポスターがあるでしょう、オフ

セットをやっている人はよくつぶれているな等と、我々印刷業者だから見るんであって、一般の人は美術印刷とか、それに携わる人以外、それほど気にしていないです。

### 他産業から印刷業に入ってみると

司会 印刷業者のひとりよがりなところがあるんですね。ところで、我々はずうっと印刷業できているわけですが、今日ここに篠倉さんという、全然畑が違う仕事—三井東圧化学—に長く勤めていらして、急に印刷業界に移った方がいらっしゃるのですが、我々の見る目と違う目での今の印刷業を見ておられるし、実際自分が印刷業の中に入って半年いろいろな苦労をなさっているかと思うと、どういふ感じ方をなさっているか伺いたいと思います。

篠倉 新しく印刷屋を始めまして気が付いたことを申し上げますと、第一に印刷業というのは、他の産業に比べて非常に技術革新が遅れた業界である、ということ。特に私共の所は同じ状態が続いている。子供の時、親父の工場で活字の間にも理もれて文撰している姿を見て、こんなものいづれなくなるんじゃないかと思つたのに四十年たってみても、まだ同じことをやっているんですね、阿呆じゃないかと思うのですが。ただこの十年くらいになってコンピューターだとか、特に最

近になってワードプロセッサとか急に技術革新がおしよせてきた。そういう意味で大変な時に受け継いだなという感じがします。



もう一つ、例えば悪いかもしれませんが、印刷業というのは土建業に似ているのではないかと。というのは第一に基本的には受注産業だということ、第二に少数の大企業と無数の中小企業がひしめいている二重構造だということ、第三に何々や、八百やとか魚やとか一般の小売商店は別として、れっきとしたメーカーが何々やというのは印刷屋ぐらいだと。

この三つのどれもが印刷業の持っているいろんな問題点を出しているのではないかと思うのです。ただ一つ違う所は土建業の場合は、不景気になりますと政府が公共投資を出してくれる。用のない所に道路をひっくりかえしてやるという景気の浮揚をやってくれるが、印刷業の場合印刷が不景気だからといって必要のないチラシやポスターを出して政府が助けてくれるという話は聞かないので、どうも印刷は土建よりもまだ具合が悪いなあと思います。

先に出ていたコンピューターの問題ですけれど、たまたま私のいた会社はコンピューターを入れたのが、日本でもかなり最初の会社で、三十年ぐらい前なんです。普通コンピューターを入れる場合、いろんな売上げの整理などから入るのが比較的一般的なのですが、私のいた所は化学の会社だったせいかもしれませんが、ま

ずいぶんエン지니어リング、方程式の解説にコンピューターを使う、次に工程、工場の無人運転化にコンピューターを使う。今まで三千人位使っていた工場が数人でできるコンピューターを使ったオートメーション工場。そして最近になって事務の合理化に使い出した。逆なんです。私が感ずるのは、コンピューター社会になっても紙にプリントされたものは、皆様がおっしゃる程は減らないのではないかと思います。高度成長期のようにチラシだとかパンフレットの類がどんどん出ることはないでしょうが、コンピューター社会になったから印刷物が減るといふ風には考えないですね。私のいた会社でも売上げの成果等にコンピューターを使っていますが、今までは各営業のセクションから手書きで今月の営業成績が出ていましたが、それが全社的に一つにまとまって予算とか決算を出しています。確かに手書きでしていた分はなくなりましたが、紙の上にコンピューターで印刷されたものは減っていない。手で書いたものがカタカナのコンピューターで出て

くると見づらく冷めた感じがするんですが印刷自体が全社的に減ったということはないです。会社の中でも景気のいい会社ではないですが、印刷室がありまして、化学の会社ですが軽オフのA B デックオフセット印刷が二台ありまして、社内の簡単なものは社内です。そういう意味で、今までこっちでやってきたものが、あっちでやるというようにかわることはあるでしょうが、社会的な全体的にみて印刷が減るということはそれ程ないという気がいたします。

それでは印刷業はどういう風に対応したらいいかということになるのですが、コンピューター必ずしも万能ではないので、コンピューターにのまれる必要はないと思うのです。印刷屋は印刷屋なりに、コンピューター社会の中で自分自身のすわる位置を我々の方から模索していく。ほっておくと今まで、印刷会社でやっていたことを出版会社でやるということになっていくから、やはりお客さんとよく連絡して我々のできる範囲でアプローチして、コンピューター社会の中で自分の位置を作っていくしかないんじゃないでしょうか。

もう一つは料金問題です。私も印刷屋に入ってきて、自社の印刷のコストがどうもわかりません。従って印刷料金もまちまちです。どうしたらよいかということになるんですが、基本的には自由社会ですから、お客さんにかけてくれと言っ

ても自分たちで競争しているかぎりどうにもなりません。ただ一つ感ずることはやはり料金表を作った方がいいですよ。ⒶがあってもⒷ破りは常識です。この業界でもⒶでやっている所はない。そうかと言っていないよりあった方がいいです。お客さんの方にしても、こっちでやると百円、あつては八十円という具合では、考え方によってはお客さんに対して不親切ではないか。聞くところによると、三年前に組合で料金を設定しようとしたら公取に入られたということですが、公取というのは、少数の独占企業が多数の一般消費者をいじめるといのが、公取の対象ですが、印刷屋等は弱くて、お客の方が強くそれどころじゃない。一回ぐらい公取にふみこまれたってびくびくすることないですよ。私のいた会社など前科八犯ぐらいなので公取なれしちゃうって、これでもこりずにやっているんです。そうじゃなきゃ生きていけないわけです。ですから業界で料金表を決めてやるのが、お客さんに対しても親切じゃないかと思えます。

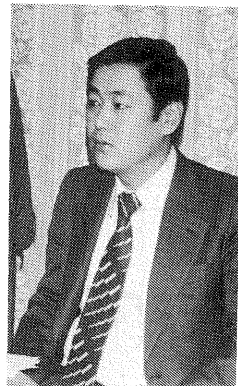
**社内印刷と中小印刷業**

司会 次の論点として、最近、他産業からの進出ということが目立っています。例えば製薬会社のコーワが、自分の所で作っている製品のパッケージをみな自分の所で印刷するとか、自動車会社は日産グライックアーツとか、電算機会社では富士通アプリコ等、一応現在はいろんな制限を受けて、自社商品にかかわるものだけということをやっているのですが、やはり印刷業界全体の需要をくっていることは間違いないことです。こういう自社あるいは社内印刷というものは、これからふえてくる可能性があると思えます。社内印刷で占める量は、アメリカは日本よりもっと多いそうです。日本の場合は業界としてやっている量が比率としては大きいわけですが、少しずつ変わってくるという事は考えられます。今、篠倉さんが、おっしゃったように紙にプリントされた情報というのは紙の上にある情報としてはふえてゆくのですが、そのうちプリンターで打ち出された情報というのは、我々印刷業者が作るということには必ずしもいかないわけですし、多様化がいろいろな面で現われてくるんじゃないでしょうか。いってみれば需要の質的变化から見て発注者の関係が一様でなくなっているわけです。お若い人の意見はどうですか。

湯浅 オフィスオートメーションにしる将来的には大企業と中小企業との格差がひらいてくるという風な印象を受けるのですが、中小企業はどうしたらいいのかわからないものを、さすしかないです。中小企業にしかできないもの、大企業にはできないものを、さがすしかないですね。多様化していくことが中小企業のチャンスではないかと思うんです。多様化に対応して中小企業の会社を持っている技術の特色を現わしていくと思います。

司会 よく言われるように、これからは中小企業の時代だという風な意見もあるわけです。中小企業なりに自分の生きる道を模索して、努力していけばどこかに何かをつかめるわけです。多様化ということはそれだけつかめるチャンスが多いわけですから、何かをつかんでいける率も高まるわけです。

中山 印刷業者の場合、中小企業というよりも七十名以上が零細企業ですから、体質そのものが弱いでしょう。自分の子供にさせてもあまりメリットのない商売になってきているのが実感です。自分の子供にさえずがせたくない商売でしたら、決して若い一般の人が入ってきてくれないわけです。活版でいえば、植字工

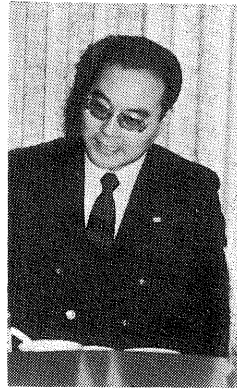


の平均年齢が六十何歳になっているんです。今から十五年も前でさえ、五十何歳だったんです。そういうような業界自身の問題をみていくのが、組合の働きだと思ふのです。組合というのは金銭的なメリットというのは何にも出てこないんですから組合のメリットとして、指導とか教育とか、そういう面で我々を引っ張って貰いたい。上層部は、あぐらをかいているわけではないでしょうが、上部の人は割合に豊かな人がなるもので、下々のことがわからない。本当に零細な四人か三人の家族でやっている業者の実態がどんなものなのか、自分が犠牲になっても、業界発展のためにつくすというくらいの気持を持った人が幹部になってもらわなければいけない。誰でもそうです、なかなか自分の現状から下を見れないし、また上もわからない。自分を標準にしてしまうということです。個人の場合にはいいですが、何かの組織の幹部になっている人は、そういう点まで微に入り細にわたっての考えを持たなくてははいけません。特に印刷業界の現状は、企業格差がはげしくなっており、そこにコストの違いも出てきますし、指導性をもっと考えしてもらわなくてははいけないと思います。

### 「印刷や」といふ商売は？

松川 印刷業界に印刷やという考え方があるというのは、非常に面白いと思えます。印刷屋さんとか名刺やさんとか言わ

れるところが最近では言葉じりではないが印刷やでいいじゃないか、印刷やをアビールした方がいいではないか。何々やさんという言い方はまさに親父がいてお客さんと親密になって相手の家族構成までわかる、意志の疎通を感じるわけです。それは何かと違いますと、塚田技術協会会長の講演を聞いた時、アメリカの大企業、五百人の企業からアンケートをとって、印刷業はサービス業だと答えたところは利益が上っており、印刷業はメーカーだと答えているところは一%とか二%



とかの利益しかない。むしろ印刷やはサービス業なんだと、相手の顔を見て百円のものでも二百円にするところは、六%七%の利益をあげているそうです。私はその話を興味深く聞いたわけです。それとのかみもあって、印刷屋でいいんだと最近では思っているんです。相手のいうことをよく聞いて予算がないならないように、多少予算があるならびしっとしたもの、社内に出すならオフセットなり活版でやる、というような選択というか、その辺のところの集約として、言葉の上で印刷屋さんになりきろうと感じていま

す。一時は気持の上で反発もありました。が。

篠倉 私自身先に言った自分の考えとは裏腹に商売がえをしまして、従来の知り合いに言っている言葉は「今度印刷やになりました。従ってどんな細かいことでも結構です。」ということ。今までは背広を着ていましたが、印刷やの親父になったんだから、ジャンパーでも着た方がいいのではないかと、いろいろ考えているんです。だけれどもやはり長い目で見て後継者の問題、人の問題などいろいろ考えますと、印刷やでいつまでも通したんでは進歩がない。印刷やを脱皮することが我々の生き方ではないか、サービスの仕方、必ずしも印刷やでなくてはできないということではない。お客さんの欲しているものは何かといえ、きれいな印刷を早く安くやって、しかもいろいろ言うことを聞いてくれるということである。それが必ずしも印刷やというものでなくていいと思うんです。現実にうちの会社が体質改善をしていないから、当分の間は印刷やでいようと自分で思っていますが、その内には印刷やを脱皮したいと思っています。

松川 言葉の上で「何々や」というと、一段下に見たいということの意味で言われるのですが、私もわかるんです。私がいいたいのは、「何々やさん」と言うのはサービス業であるということ。を強調したいのです。

新保 技術やさんとかコンピューターやさんとか、ありますからね。

司会 日本語は面白い。

松川 「や」精神ですか。

篠倉 これから人をとっていかとか、いろんな面を考えますと、どちらかというどマイナスの面が働くのではないかと、私は考えるので、サービスにしてもサービスの仕方をイメージがえしたいと思えます。

司会 「何々屋さん」というのは、使う立場からいうと便利に使える感覚があります。便利屋さんの、それがサービスにつながると思います。十何年前にダイヤモンド社の石山四郎さんが、印刷やは運送やと同じだ。要するに物を移動するのを工場の中で行なっているにすぎないと言ったことがあります。篠倉さんは土建やと同じだというお話でしたが、そこらへんから脱皮してはいけません。

篠倉 理想かもしれませんが、印刷やは便利やの範囲であってはいけません。印刷やは本質的には情報産業であり、フアッション産業であると思うんです。印刷が最初に出発したのは、私よく勉強をしています。出版だとか企画だとかと一緒に印刷やが出ていた。それがその後分化して、そういうところだけ印刷やとして暗いイメージとして残った。ですから、もともにもどすというのでしょうか、少しでも自分自身を脱皮する

向上心がなくて、なかなかむずかしいんじゃないか。

松川 話はそれるんですが、組合員の方に何かの機会に言おうと思うんですが、宣伝の一種としては、寅さんの映画を見ても、印刷やさんという古いパターンです、ああいう演出の仕方はいけない。

印刷組合は何か言ってしまうべきですね。あれはあれでいいですが、最新式の印刷やでなくてはね。ポスター一枚を刷るよりも、寅さんの映画できれいなイメージの印刷を出した方がいいですよ。

中山 偽造紙幣を作るドラマがありますね。あんなちやちな印刷機でできるかという場面を出していますね。今、松川さんが言ったようにああいうイメージ、「や」というのは使いやすい言葉ですね。お客さんにしてみれば「何々印刷さん」でいいが「何々印刷やさん」といった方が、いいやすいという面もあります。

田島 でも最近「印刷やさん」とあまり言わないんじゃないんですか。  
「聖文社さん」とか「大秀社さん」とかかって、あまり印刷やさんとは聞かないです。

篠倉 例えば運送業とか倉庫業とか沖仲仕とか、昔はともかく今は運輸省の介入で図がで、深夜業はいくら等と決まっている。印刷業にかぎって徹夜で仕事をして届けたから割増を頂くと聞かないです。そういうようなのが当り前だと思っている間は、公定表はできないと私は

思うのです。その辺を脱皮して、公定表を作り認めてもらうと言うことは、お客さんにも親切だと思うんです。

田島 同じようなことですが、金曜日に原稿を渡して、月曜日に校正を出して呉れというようなことがよくありますが、土・日出勤して作業するので、休日出勤の割増料は頂戴いたしますと、言えるかどうかと言うことです。

中山 田島さんのところは土・日出たら高く要求しているんですか。

田島 それはしておりますね。

中山 それがまずいんですよ。

新保 お客さんに、高くなりますよと言う表現は印象としてよくありません。こういうようにやったらもう少し安くなります。と言うPRの仕方、時間をもう少しくださればもっとよくなりますとか、原稿をよくしてくださいとか、暇なときに原稿をくだされば安くて良いものができます。と言うPRをしますが、守ってくれないところは仕様ありません。

### 印刷組合にのぞみたいこと

田島 冒頭で申しあげたように、印刷の意識を高めないといけないし、そのためには印刷関連がお互の足を引っ張り合わないで大同団結しなければいけないと思います。現実に発言が少ない、発言力が弱い。料金の問題にしても、先程の話しにもあるように、或る程度の料金表を作製することを話し合って貰って、絶対にゆつ

れないという線を出していくことが必要かと思えます。

合理化してどんな近代化していける会社はいいけれども、大多数の小企業はこれではやって行けなくなりそうです。九人以下の小規模企業が八十%以上を占めて

いるんです。

従業員においても、大企業の方が会社は少ないが多い、生産高も高い、賃金、給与も高い。小企業の方は賃金は低く生産高も悪い、どうしてそれを改革するか、その指導を私たちは組合に望みます。



司会 全体の意識を高めないといけないのですが、根本は過当競争なんですね、これがある限りむずかしいことです。

新保 また皆さんに叱られるかもしれないですが、一応標準料金というのは明示してもかまわない。しかしみなさんには守る気はないでしょう。でもお客さんに対するサービスとしてあった方がよいでしょう。まさに私も組合の役員をやっています。印刷組合というのは、ただこうですよという情報を流すだけで、それ以上に値段を協定して罰金をという強制力はないし、そんなことをしてはいけないと思うのです。私の所は何も大きな会社ではないですが、自由競争はあって然るべきだし、あったからこそ日本の国全体のびてきたのです。良い意味での競争はあるべきだし、別に差別はないわけ

で、大きい所は大きいなりに、中ぐらいの所は中ぐらいなりに、小さい所は小さいなりに努力ができるのは有難いと思わなくてはいけない。その中でお客さんに合わせて、自分は何ができるかを、自分で組合の情報の中から選択して、実行するかしないかは、選択の中でやるしかないのではないだろうか。それ以上の組合はできないでしょうし、あってはいけないしと私は思います。

司会 できないでしょうね、組合の性質から言って。過当競争というのは、同じ土俵の上ですもうをとっている人間が多いからで、土俵をかえなければいけない

です。それが簡単に土俵がみつからないんですね。

新保 組合の情報が足りないと思います。例えばオフ輪がふえているのではないかと言われているのに、オフ輪が何時どこに入ったかという情報が組合の中から得られない。

田島 オフ輪の設置動向については組合でも重大な関心を持っているようです。昨年のデータでは月一台都内に設置されているようで、その六十%がB2だと言われています。オフ輪は特殊なものだけに東印工だけの問題でなく、全国的な規模でオフ輪協議会等の設置も考えているようですが、必要な方は当然メーカー等から情報を得ておられるだろうし、一般的に取扱うのはどうかというのではないでしょう。

新保 オフ輪だけでなく、情報が早ければ、こんなにオフ輪が入っているのならば、やめておこうかとか、全体の需要の指向がどっちの方に進んでいるのかとか、業界がどういう方向にあるのか等、情報がたくさんあると選択をあまりないから過当競争になることも比較的少なくて済むのではないか。その中でおれは何でもかんでもやるのだという人は、やって頂ければかまわないし、そういう意味での情報量は乏しいのではないか。組合として料金の協定はできないが、情報はもっと流せるのではないか。

司会 業界の情報が乏しいと同時に、一面からみれば、大多数の業者はそういう情報をほしがらない。そちらの方に目が向いてない。日々のことにだけ追われて、もう少し長期的な視野で、現在の業界の実際をつかんでいるかというところ、つかない。また、つかもうともしない面もある。

新保 我々の情報で一番新しいのは、紙やさん、機械やさんからのですね。その方の情報が役に立つという感じですが。

田島 組合がさけて通っている面もあるから、そうなるのでしょうか。

中山 そういう面も多々あるのだけれど、印刷業そのものがあまりにアウトサイダーが多い。やろうと思えば、机一つでもブローカーができるという職業の体質ですね。現実には工場を持っていても採算があわない状況にあり乍ら、ブローカーでもって利益をあげているのだから、いちがいに言えませんが、ただアウトサイダーが組合員と匹敵するくらい、もしくはそれ以上の数がいるということ自身も、印刷業界として結束が固まらないというこの一つですね。

司会 アウトサイダーの問題をいくらいじくっても解決する問題でもないし、そっちの方で手を染めていくと徒労に終わると思うんです。アウトサイダーが生きられる業界だから、望みはあるわけです。そういう人達がなんだかんだいってても、それで飯を食っているんですから。例えば小さな機械を持ってメーカーとして小

規模で生きていくことがむずかしくなってくると思えば、その中で、自分の特色を出してやる。そしてみんなが自分の所に仕事を持ってくるようにする。先に私が言ったように同じ土俵ですもうをとっても仕方がないのだから、自分でかわった土俵を作って、そこですもうをとる努力を本当にしているか、どうかですよ。

田島 今度の第二次構改にしても、設備をしなければ絵にかいた餅みたいなものですかね。先程からアウトサイダーの問題が出ていますが、我々もブローカー化しつつあるということでしょう。つまり、ソフト指向というか、サービス業になりつつあるんだから、自分の所でできなければ、よそに頼もうという形にならざるを得ない。よし仕事をどんどんとろうと言うことになります。設備投資をして割増償却を受ける。と言うことですが、設備をしてもそれ程仕事があるかどうか、まず考えなくてははいけません。

司会 戦後は印刷業界の中での競争でしたが、このところになって他の産業からの進出が顕著になってきた。そして業界内部だけの競争でなくなった面が出てきたと同時に、ユーザーと印刷業者との関係が多種多様にわたってきている。すなわち広告代理店の存在、企画制作会社の介入する面がある。あるいは最近では、電算処理会社が伝票関係について触手を伸ばしている。今まで印刷業者が業者として考えていた能力以外のものをつけてい

かないと、相手にたうちできない面も、最近はめだつてきています。

**新保** 他の業界からねられるというところは、印刷業界はまだまだやれば儲かるという面があるからだろうと思います。

**司会** 悲観することはない。逆も真なり。中山 確かにそうなんです、やはり企業格差の生じているコスト、そのコストが零細までいってしまつと、小さい程や

つていけなくなる状況です。そこでもって今度の構改でないけれど、知識集約型を浮き出しているんだろとは思いますが。

昔から印刷業は悪い商売でないと言われ乍らも、昔よりよくなつていない。

端的な一つの例が、俗っぽいですが、戦前は印刷やの職人だといつてカフエーに行くともてたというぐらゐ、他の業界より賃金ベースが良かった。それが今は他の業種にくらべると、印刷業だけでなく

大企業と中小企業の格差、賃金格差が、ものすごくはげしくなつていて。そして小さい所ほど、どうしようもなくなつて

きている。確かに印刷業そのものは、新保さんが言われたように逆説ではなく、他の業種が導入するということは、そこに利益をみい出しているからでしよう

が、現実にはそういう状況ではないです。ある程度の組織を持っているところは、

確実に利益をあげているが、小さい所ほど付加価値が悪くなつてきていますね。

**司会** 今は中間というものがなかなか存在しにくい。別の意味でいえば、小さい

所がふえていているというところは、そういう意味では過当競争なんです、小さい所でも儲かっている所がある。同じことを

同じ形で競争して単にありきたりのメーカーという立場だけで貫ぬいていたのでは、いつまでたつても、森山さんの所は

美術的なことをやっておられるから……

**森山** そう言われると、からかわれているんではないかと思う。能率のあがらない、旨味のない仕事をやっているんだな

あと、言ってくれていると解して、ある意味では反省しているんです。でもこう

いう仕事をしてきたのは、高度成長期の時分だから、人に言わせれば、遊びとい

われるような仕事をしてきたわけだ。

十五年ぐらゐやってきましたかね。それをこれから回収しなくてはいけないと思

っているんです。ある一部には浸透しているのですが、もっともPRをしな

くてはいけないと考えまして、業種をか

ぎつて、ちょっと違ったことでCMを出

したこともあるんです。形になってあら

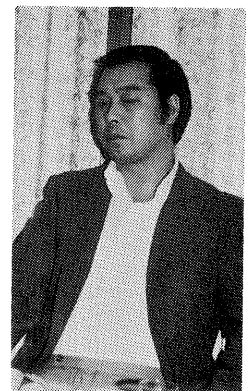
われたのは二、三ありましたが、なかなか後が続かない。受けた感じは、それな

りに深く詰めていってみたいと考えています。

**松本(向)** 大企業は従業員を育成できるからよいけれど、我々のようなところは

段々と人が集まらなくなつてきている。給料が少しぐらゐ高くても、印刷やは、

汚れるし手もインキだらけになるというので敬遠される。少しぐらゐ安くても綺



麗な仕事を望む現状のなかで、我々が十年後二十年後に社長になったとき、果して職人がいるだろうか考へると、これから印刷業はなり立つて行くだろうかという疑問を感じます。

**松本(晴)** 組合員をふやすのにはもっと福祉施設を充実しなければならぬのではないのでしょうか。グラウンドとか、紙商の組合では持っているそうですがね。宿泊施設とかそういうものを作つて魅力のある組合にして欲しいですね。

**司会** 業界の将来については中は中なりに、小は小なりと問題が山積しています。小企業ほど、給与、人材、職場環境、厚生面などで悲観的な材料が多いよう

です。早期情報の収集、先見性、判断力、機動力、ノウハウの蓄積など自らの能力を培つてゆきスモールイズビュ

ティフルをどう生かすか希望をもって進みたいものです。

(この座談会を考へついでから記事に掲載されるまで約五カ月、この間、O・Aへの関心のたかまり、機器類の多角化、参入メーカーの激増など印刷業界も目はなせない昨今です。

K・N)

紙の心をお届けする

# HAGA

HAGA PAPER CO., LTD.

株式会社 芳賀洋紙店

本社 / 東京都中央区新川1-25-7  
〒104 Tel. 03 (552) 9251 (大代)

杉並・仙台・高崎・名古屋・大阪・福岡

名刺、封筒、カレンダー

業界のトップメーカーで  
全国で一番よく使われている!

TRADE MARK

## ハート株式会社

東京東支店	135 東京都江東区冬木15番10号 電話(03) 641-1153番
東京西支店	166 東京都杉並区高円寺南2丁目37番4号 電話(03)316-2151代表-4番
東京南支店	140 東京都品川区東品川3丁目26番4号 電話(03)450-1911代表-4番
東京北支店	112 東京都文京区水道2丁目8番6号 電話(03)941-3141代表-6番

湊地区幹事さん紹介

市川 重雄さん

(第1班)

株式会社三和印刷社  
専務取締役

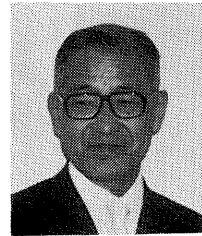


職歴/S29・3入社。S49・専務取締  
役。生年/S11・3・22。出身/東京  
都中央区。趣味/音楽鑑賞。寸評/三  
和印刷社は、父上の市川社長がS2年  
7月に創立した市川商店が前身です。  
社会福祉関係の仕事をして着々と  
事業を拡張し、S22年株式会社三和印  
刷社に改組、現在は活版、平版両部門  
を備えた伝統ある会社です。S48年兄  
上が突然天折されたため翌年専務取締  
役を継いで、以来原価管理、業務を担  
当しながら実務面を統轄する中心的存  
在として活躍しています。弟さん3人  
のうち2人が同じ社内です。それぞれ営業  
・総務を担い、専務と協調しながら社  
業に邁進しています。恵まれた身体を  
フルに生かして精力的に仕事に打ち込  
む反面、おだやかな風貌を裏づけるか  
のように音楽を楽しむなど、社名の三  
和そのままに和をもって見事に会社を  
発展させています。地区内の一世と二  
世を結ぶにふさわしい人材として今後

斎藤泰次郎さん

(第2班)

文行堂印刷株式会社  
代表取締役



の活躍が大いに期待されています。

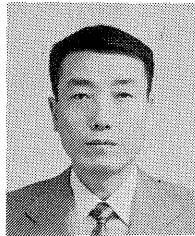
職歴/S8年大和印刷入社、S17年徵  
用、S23徵用職務終了、S23・9文行  
堂創立、S25・9法人改組、現在地に  
移転。生年/T2・6・18。出身/神  
奈川県横浜市。趣味/登山、古典。寸  
評/実父にあたる増田末吉さんは大正  
年代の東京印刷同業組合で地元京橋地  
区の役員として重責を担った人です。  
そのためか斎藤さんには戦前の印刷人  
がもっていた文化的な雰囲気を感じら  
れると同時に昔気質の一微さが脈々と  
受け継がれています。終戦後徵用解除  
になると同時に小田原町に独立開業  
し、昭和25年には現在地に移転、活版  
端物一筋に生きてこられました。活字  
を知らない印刷の営業マンがいまい  
な原稿指定をして組み直しなどが重  
なるとおこられるなど仕事には厳しい面  
があります。  
戦前から山を愛し、関東地方の山は隅  
々まで踏破して、自分の庭のように熟

知している根っからの山男です。印刷  
業界や中央区内居住者にも会員が多く  
40年以上の歴史を誇る聖山岳会の創立  
当初からの数少ないメンバーの一人で  
す。最近は無理な山行軍はせず、史跡  
廻りをかねたり、古道具探しなどを楽  
しんでおられるようです。仕事、趣味  
とも一本筋を通した生き方を貫いてい  
る業界の先達といえましょう。

松本 尚武さん

(第3班)

南松本印刷所  
取締役社長



職歴/S33年父上を助けられて入社、  
昨年夏亡くなられた父上の後を継いで  
代表者となる。生年/S15・5・4。  
出身/東京都中央区。趣味/ドライブ  
旅行、釣り。寸評/京橋支部の二世の  
集いである京青会に湊地区現幹事の  
中ではただ一人の参加者です。地区の世  
話役である幹事としても既に二期を歴  
任し、必要な存在となっています。昨  
年惜しくも他界された父上がS28年に  
現在地に創立した事業を現在立派に  
継承し、活版機を駆使して帖票印刷。

(次頁へつづく)

日本を代表するインキ

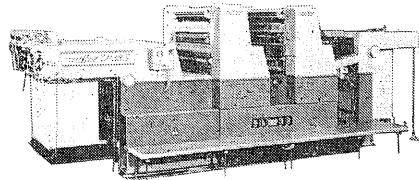
TOYO KING  
ULTRA70



東洋インキ

新鋭機設置...プリント界をリードする技術!

●ミラーTP-38S<菊全2色刷両面兼用機>



既設機種/小森四六半載・エクセル1色機/菊全ニューコーン2色機

松川印刷株式会社

〒104 中央区湊1-12-5 ☎553-0831(代)

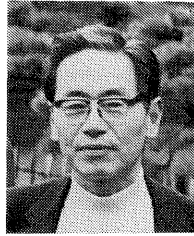


湊地区幹事さん紹介

工程に工夫をこらし、セパレートワークス塗り、ナンバー入り、ミシン入りなどを能率よく処理し業績をあげています。誠実で卒直な人柄が好感をもたれ、業界の将来についても真剣に考え、取り組んでいる組合にとっても有望な人材です。

中山 英夫さん (第4班)

(南)中山印刷所  
取締役社長

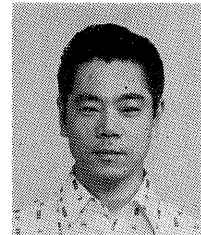


職歴/S15年より家業に従事。生年/T15・3・27。出身/東京都中央区築地。趣味/短歌。寸評/藤沢の団地自治会長として信望をあつめ、地域社会にも献身的活躍をしています。特に印刷組合のあり方については一家言を持ち、幹事会や地区の会合においても活潑な意見を述べられ、愛と秩序を基とした社会の進歩に奉仕する事を所信としています。たくみな文筆で京橋の印刷にも時々寄稿している事は区内でも周知のことです。現在は会計監事として京橋支部で最も多人数の湊地区の財布の元締を担当、明快で正確な経理処理は余人の及ばないところで、地区に

とっても貴重な存在となっています。

宮川 良一さん (第5班)

(南)宮川印刷所  
役員



職歴/社長である父上が戦前創立した宮川印刷所で、父上の片腕として仕事に精励し、現在は実務の殆んどを切りまわしている。生年/S6・9・2。出身/東京都中央区。趣味/スポーツ。寸評/人の話をよく聞くとともに、自らも研究熱心で、常によりよい印刷物を必らず期日までに印刷することをモットーとして、日夜努力を重ねています。温好で実直な人柄は、地区内の人和にも貢献しており、お二人の弟さん達と協力して社内をがっちりまとめ、着々と社業を伸展させています。

大島 常雄さん (第6班)

株式会社三豊社印刷所



職歴/S9年三豊社に入社。S13年中

支に出征しS16年掃還する。S18年には仏印に出征、S21年永い軍隊生活から社会に戻り三豊社に復職、現在に到る。生年/T6・9・19。出身/埼玉県熊谷市。趣味/旅行。寸評/社歴の古い三豊社で初代、先代、現三人の木藤社長のもとで骨身惜しまず仕事一筋に働き、出征中の空白はあるにしても約半世紀近くを、まさに会社の歴史を肌で感じて生きてこられたわけです。地区幹事としても、当初は社長の代役で務めてきたのが現在では最も地区内の事情にも通じ、目立たないが細かいところまで心遣いをしながら幹事の役目を果たすポイントも心得ておられます。いつも軽やかな笑みを絶やさず、大島さんが傍にすることが地区役員のアタマ感につながっているような人柄のよさが忍ばれます。社内では現在、平台印刷機の進行管理を担当しておられます。今後とも会社のために、地区業界のためにも健康に留意してご活躍下さることを期待しております。



三菱製紙特約店

株式会社 三和洋紙店

本社 東京都中央区入船3丁目4番1号  
電話 東京 (552) 2731番 (代表)

印刷製本が支える 組合給食

事業主と従業員の栄養源  
健康を守る

給食センター

中央厚生事業協同組合(551)4909

理事長 清水 栄之助

◎ご利用をお待ちして居ます

# 伸びる会社の見分け方(2) 中間管理者の役割

東京都民銀行武蔵小山支店長  
中小企業診断士 荒 和 雄

八番目には、主力金融機関の変更のう  
わさです。最近あそこの取引先はA銀行  
からB銀行に変わったとか、以前調べた時  
はA銀行だったのに今回はC銀行になっ  
ている。こういう場合、何か金融機関と  
の取引がうまくいかなかったという事  
であります。今日の時代では、銀行優位  
の取引はあり得ない事で、企業の力の方  
が強いと思います。金融機関の場合は、  
業績がどうかという事を見ていますし、  
主力金融機関が変わったのは、業績以外に  
何か感情的トラブルがあったのかもしれ  
ません。そういうわけで、中断とか変更  
の理由がどこにあるのか、うわさでもつ  
て確かめていく事も大事です。

九番目には調べにくいですが、株主構  
成の特株の安定率をみる事。  
例えば、大きな会社になると大手の金  
融機関がある程度の株を持っている場合  
もありますし、お客さんの方が銀行の株  
を持っている場合もあります。又、中堅  
企業になると、中堅幹部が持株制度で持  
株を持っている事もあります。

日本の企業では、同族経営が四分の一  
以上あると思うのですが、そういった同

族経営の中でも、株主を一般の中堅幹部  
とか社員に分けている所もあります。中  
堅幹部に分けていけば、同族経営であつ  
ても自分の会社という意識が強いと思い  
ます。そうなるとう会社の安定のパロメー  
ターにもなると思います。

又、その会社がどんな資本系列にある  
かとか、どんな人脈であるかを、みてみ  
る事は大事です。例えば、役員の出身の  
経歴等を見ると、どういった系列の会社  
が、どの会社から仕事が生じているか等、  
おおよその事がわかるわけです。

十番目に、設備投資が失敗したという  
うわさがあった場合は、相当要注意で  
す。設備投資をすると、資金が長い間固  
定化されますし、その回収に長くかかり  
ます。今日の様に低成長化になります  
と、社運をかけた設備投資が多いわけ  
で、それが失敗したとなると投資額が大  
きければ大きい程、資金の回収が長期化  
してしまいます。

十一番目、工場に行った時、掲示板を  
見る事です。労資関係がうまくいかない  
場合、工場内の掲示板や黒板に企業がそ  
のまま出ます。ストライキのアジビラの

中に、社長の個人攻撃をしたりする事が  
あります。労資関係が安定した会社は、  
アジビラもなく、レクリエーションの案  
内や同好会の案内、社内旅行の案内等が  
貼られており、そこには生きた労資関係  
が出ており、労務管理がはつきりわか  
ります。

十二番目、商店街を歩いていると、そ  
の店が儲かっているかどうかは、看板と  
ショーウィンドウをみればわかります。  
一見儲かっている様な会社でも、看板の  
みがいてない会社があります。看板の字  
がよごれていたり、看板の字が倒れてい  
たりすると、自分の会社は危ないと自分  
で宣伝をしている様なものです。

又、ショーウィンドウも、通行客が立  
ち止まる様なものは欧米に多いわけで  
すが、銀座や吉祥寺などに行きますと、ウ  
インドウショッピングが出来ます。

実際にあつた話ですが、看板やショー  
ウィンドウと店内の商品が連結していな  
い場合があります。連けい作用が出来て  
いないわけです。こうした例は、小売店  
にはたくさんあります。まさに看板にい  
つわりあります。その辺をよく見ていま  
すと、会社がよくないという事がわか  
ります。

もう一つは、工場に行った場合、地域  
住民の評判が悪い会社は、これからの時  
代には発展しません。勿論工場が進出し  
た後に地域住民が来たわけで、工場の方  
が優先権があるはずですが、現在の世の

## 山 桜 製 品

株式会社 山 桜

本社 東京都中央区築地3-2-9  
電 話 542-8511 (大代)  
工場 東京都昭島市大神町1046番地  
支店 神田・中野・五反田・浅草・板橋・亀有  
墨田・蒲田・横浜・千葉・大阪

プロセスインキの最高峰

New Champion  
**Super Apex**

大日本インキ化学

中は後から来た者の方が、どういうわけか威張っているわけです。あそここの工場は汚水をたれ流しているとか、騒音がうるさいとか、地域住民だけでなく、県とか役所、税務署、警察、学校など地域社会を構成している団体の人たちと、うまくいっていない会社は何となくおかしい会社です。俗にいう風評が悪いという事です。いくら儲かっている会社でも、いずれば数年後には、近くの住民から忘れられてしまうという事があります。

以上、実践的にみただのびる会社の見かけ方という事です。私の拙い経験から総括的にお話したわけです。

次に、印刷物の注文を受けても、その会社が間違いないと見るには、どんな所を見たらいいかという事です。計数による信用判定というところで見たいと思います。

儲けの尺度を、我々はどんな所におくかですが、企業の収益力を見るには、一般に損益計算書と製造原価明細書と剰余金の処分計算書があります。基本的に企業が儲かっているかどうか見るには、二つの分析の方法があると思います。

皆様方は幸いにしてお客さんのバランスシートが手に入った場合、そのどこを見たらよいかというところ、

一つは損益計算書の中には総利益と営業利益、経常利益と純利益の四つの利益に分解されます。これらの利益を売上高と対比してその比率を出す方法で、これ

を売上高利益法とよんでいます。

例えば、あの店のマージンがいくらですかというの、売上高総利益率法で、俗に印刷会社ですと、三割五分とか二割五分とかいろいろあると思います。

その次は、営業利益と売上高を見る売上高営業利益率法、それから売上高と経営利益をみる売上高経営利益率、そして最後に売上高と純利益をみる売上高純利益率法の四つを見てみると、どこで儲かっているのかよくわかります。

もう一つは企業の儲けは単に売上高でなくて、収益率を見る一つの方法としては、企業に投下された資本に対してだけの利益を上げるか、投下資本に対する利益率を見る事が大事です。

例えば、資本金一千万の会社が百万円儲けると、資本金百万円の会社が百万円儲けるのは、雲泥の差があります。勿論資本金百万円の会社の方が収益力はすぐれているわけです。これは資本と利益を見る方法で、資本利益率法といわれています。

資本は総資本、経営資本、自己資本の三つに分れます。総資本を純利益率で割ると、総資本利益率、経営資本を営業利益で割ると経営資本営業利益率で、そして自己資本を年間の純利益で割ると自己資本利益率が出来ます。

会社が儲かっているかどうかむにも、利益と売上高と投下された資本と売上高を見て、分析する事が大事です。

実際にバランスシートを見ていますと

バランスシートが正しいかどうか問題です。その確認の方法は確定申告あるいは納税証明書付の決算書を求めると、税金がいくら納めてあり、利益処分がいくらになったら税金がおさめてあるか、それをもって決算書を確認出来る事があります。中には実際に利益が上らないのに税金だけを納めているという、タコ配みたいは会社もありますから、一概には安心出来ません。良い会社は支払能力、流動性、安全性、健全性、すべてバランスがとれています。そんなわけで各々のバランスシートの中の資産と負債、あるいは資産と資本とか資本と負債を各々シート分析する事によって、その会社のバランスがとれているかどうか診断して頂く事が大事です。

次に、中堅幹部の心得という事でお話したいと思います。

現在は高度成長が止まり低成長になっています。低成長になると効率経営という事でやっています。

企業経営というのは、一つの御興ではないかと思えます。高度成長の時、この御興を「わっしょいわっしょい」と担当人と、御興にぶら下がる人と、傍観者人間がいてもやっています。ところが、低成長になると効率経営という事で、少ない人数で御興を担いでいこうとします。企業経営の御興は高度成長期と重さは変わらないと思えます。しかし担

## 写植のことなら何でも...

- 各種写真植字機
- 写真植字文字盤
- オペレーターの養成<写植スクール>
- 版下マンの養成<フィニッシュワークスクール>

株式会社 **モリサワ**

東京支店 東京都新宿区下宮比町15-5 〒162 ☎03-267-1231

ここに鮮やかな一枚  
ノーカーボン紙  
**レジシ CCP**

**十條製紙**

〒100 東京都千代田区有楽町1-12-1 (新有楽町ビル)  
TEL. 東京 (03) 211-7311

ぎ手は減ります。その中でぶら下がりが人間がいると会社は倒産していく事ははつきりしています。結局ぶら下がりが人間が中堅幹部とかその下にいると、企業経営は崩壊していきます。銀行でいえば支店長代理クラスが悪いと困ります。

そんな中で、これからの中堅幹部はどうしたらいいかという事ですが、何といても、しらけちゃっている幹部がいると一番困ります。四十歳を越えた人を教育するのは非常にむずかしいです。三十歳迄の若手の社員なら、適当に飲みに行ったり、自己啓発を促したりして緩急自在の人事管理で行けばついてくるのです

が、四十歳を越える人達についてはある程度給料を与えられ、現代流にいうと、それなりの生活をしている人を、尻をたたいて引張っていくのは至難の技です。というのは、今の日本の社会では中流家庭が育っていて、例えば社長であるとうと中堅幹部であろうと、年収はそんなに変わらない。むしろ社長は給料をもらっている割に、肉体的にも精神的にも大変ではないかというが実態です。そこで改めて中堅幹部としての自分の持っている役割の明確化が出来ていないことです。

中堅幹部の役割は七つあると思います。一つは、役割の明確化と責任の処理。営業ならば、売上金をあげ早くしかも確実に回収する、儲けのある売上が出る。二番目は、目標達成の率先垂範、

昔は「私は課長だ」とふんぞりかえっていればよかったが、今はそうはいかない。自分も一緒になって目標達成の下地を作っていく事。

三番目には仕事の精通。仕事の内容に関して誰よりも自分がよく知っている事。これは自己啓発以外にはない。新聞の活字一つで世の中の動きが変わり、今日の動きが変わっていく時代ですから、他人に頼るより、自分のまわりを自分で磨いていかなければいけない。

例えば、印刷業でしたら繁盛している所を見るのが一番よいです。私がいろいろアドバイスするよりも、同規模の印刷会社に行ってみる事です。目で見、膚で感ずる方が一番いいんじゃないかと思えます。

四番目には、部下に対して適切な指示命令を与える。そして報告を求める事。命令を出しっぱなしではまずい、必ずフォローをする事です。

五番目には、問題解決能力。特に苦情処理を中堅幹部としてどう果すか。一番いいのは迅速に処理する事、苦情の内容を把握する事です。我々の商売では苦情処理の如何によって、かなり時間をとられてしまう。そうした時は、出来るだけ早く菓子折を持ってあやまりに行きま

す。これは早い程いいです。一日遅れると相手の感情は納まらないものです。六番目には、情報管理の徹底ということです。情報の収集とその管理です。そ

れはポジジョン、ポジジョンによって違うし、いろいろの方法がありますが、収集、管理、活用を効果的に行なうことです。活用のない情報管理ということはありません。

七番目に、バイタリティーとチャレンジ精神が大事です。それには強力なる体力と情緒の安定です。

八番目は、人間社会ですから楽しい明かるい職場。創造的な人間関係の樹立です。いやいや会社に来るのではなくて、いかに楽しく愉快な職場にするかは、他人から与えられるものではなくて、中堅幹部自身の役割です。

そうした意味で、これからの企業は中堅幹部の自覚と成長があなたによっても大切です。みこしを本当に担ぐ中堅幹部の成長こそ、その企業の繁栄をもたらすものはないと言えましょう。

### 支部総会で

### 思ったこと

京橋支部 参与 銀座地区  
大橋 忠 治

去る四月三日の支部総会において、来賓の一人として挨拶をされた本部の専務理事さんは、「新年度から『賦課金』を値上して予算編成していきたい」という考えを示されました。



業界の  
トップレベルを行く

宏和樹脂工業株式会社

東京都板橋区蓮沼町51-2  
TEL 965-2711 代表

生活には  
ずみ

無担保・無保証人  
文信フリーローン

上手な住居づくりに  
文信マイホームローン

文化産業信用組合 | 京橋支店

東京都中央区八丁堀4-13-1 ☎551-9625(代) ☎104

率直にいいまして、賦課金値上げには、現状では、とうてい賛意を示すわけにはいきません。

諸物価が上って組合運営がやりにくくなっていることは想像に難くないのですが、それでもなお、「反対です」といわざるを得ない実状が存在しているのです。

まず第一に、いま値上げをころよく認めるような状態にはないのです。三〇〇〇の東印工組の九〇％以上の組合員は現在、重くのしかかっている不況と、印刷料金の引上げが全くと見えるほどでないという状況のなかで、深くなやまざれている、といつてよいのではないでしようか。組合本部が諸経費の上昇に苦しんでいる以上に、われわれは諸経費や人件費その他の高騰と低料金に挟まれて息もつけない毎日を送っているのです。

第二には、現在の組合の活動がどれだけ、われわれにメリットを与えてくれているか、ということ。メリット論で組合運動を律することは決して正しいとは思いません。がしかし、高い組合費を払っている以上、組合員が、何らかの効果の見返りを期待することは、決して間違いだとはいきれないとおもいます。

『特殊通信』という業界情報誌の三月二十五日号に、「東印工組事務局の重苦しい空気」という見出しで、事務局内の空気が思わしくない、ということを書いてあります。その内粉(?)は、上級職員と一般職員の間が、どうもしっくりいっ

ていないらしいと書かれています。わずかに二、三十人の事務局を、まとめていくために本部では、人事専門の高給職員をわざわざ入れているといえます。専務理事や事務局長では、人事関係はなぜ処理できないのだろうか、わたくしも大へん疑問におもいます。組合費の使い方もその辺の再検討が必要ではないでしょうか。いまから二、二代前の東印工組の理事長が「組合運動は、一にも二にも料金問題だ」と喝破されました。これは、組合の任務をきわめて端的に表現された名言だとおもいます。

事実、当時は、組合としてこの問題について大へん努力があったとおもいますが、最近はいさし、大きな声では料金問題が論じられないような空気が感じられます。公取の介入を怖れてのことだとも書いています。料金問題の情報を、組合員に衆知させる広報活動も「独禁法違反」であるといわれました。それ以来、暗い谷間の失望がわれわれを取りかこんでしまったように思います。

構造改善について、幹部の皆さんが、いろいろとお骨折のことはよく判りますが、それにしては構造改善参加の企業が漸減しているのは一体何を意味しているのでしょうか。そのことの分析はどのように行われているのでしょうか。

組合の中心的任務である料金問題に、もう一度、組合が一体となって立ち向うこと、誰でもが肯定できる、そういう運

動を精力的におし進めること、そのことなしに、賦課金の値上げをいっても、反感と組合不信がつるだけではないでしょうか。今後の組合と組合員の発展のため一言申しあげる次第です。

### 支部の動き

- 5月13日 支部顧問、相談役、参与の会開催、於躍金楼(会費一万五千元)
- 石曾根支部長の理事会報告のあと、花崎顧問より全印健の話がされた。
- 5月15日 中央区工団連理事会、定時総会開催、於中央会館、常任理事、理事出席。
- 5月19日 京橋製本組合総会開催、於都勤労福祉会館。石曾根支部長出席し挨拶をのべる。
- 5月21日 日本橋、京橋支部共催、事務用印刷、難易度組版研修会を開催。
- 於、日本印刷会館7階。65名出席。
- 5月22日 新川地区会開催、石曾根支部長出席。まず新川区民館で講演会、地区会が行われ、ダイヤビルにて、懇親会が開催された。
- 5月25日 本部総代会への支部内打合せ会開催、於支部会議室、理事、総代17名出席し、質問事項を検討する。
- 5月26日 本部総代会開催、於九段会館理事、総代出席して、小倉総代が本部予算等について代表質問を行う。

組合員の異動(56年4月末現在)

加入組合員 新富地区、国際組版交易株式会社、青木勇氏、新富1-16-8

### 印 事

5月1日 入船地区組合員、旭印刷株式会社、長御母堂江原がん様が御逝去されました。行年八十歳。慎しんで哀悼の意を表します。

### 編 集 後 記

▼六月号は、湊地区特集号として座談会記事を中心に二〇頁になりました。当初5月号として出す予定でしたが、種々の都合で遅れてしまい時機を失した感もあります。ご容赦願います。今月号の記事をみますと組合員が現在かかえている問題や悩み、組合執行部への要望等が提出されていて、大いに組合行政にとって参考になるように思われます。

折から総代会で賦課金値上げも決ったことも考えると組合本部も、日常的な事柄の処理に追われるだけでなく、もっと長期的視野に立って業界のあり方や対策を講じる必要があるのではなからうか。零細企業が占める組合構成から考えても、もっと組合本部は積極性をもった施策を考え、実行して組合員をリードしてゆくことが組合組織の存立という観点からも要請されるだろう。(H・I)