

緑友

No.60

1986年3月20日発行

題字 今井直一筆

第19回全国印刷緑友会セミナー開催



第19回全国印刷緑友会セミナーは全国24グループ・193人とオブザーバー1グループ・3人の計196人が参加して、2月8日（土）第二豊田ホールに於て開催された。

高木茂男君（名古屋而立会）の司会で進められまず塚田貞俊君（長野青年印刷人緑友会）が開会を宣言、次いで国歌斉唱、糸洲昇君（沖縄県青年印刷若潮会）の先唱による綱領唱和が行われ、古賀健一会長があいさつに立ち、「21世紀にむかって我我印刷人のすべきことは何か」と呼びかけた。

セミナーは第1講「ニューメディアと印刷の未来」田原総一郎氏、第2講「ヨガと心の健康、体の健康」北山佐和子氏、第3講「人間と動物の知恵くらべ」中村幸昭氏と行われた。セミナー終了後、記念撮影、続いて都ホテルに会場を移し、懇談会が開かれ、全国のグループ間の交流を深めるうちに、恒例の「くつがなる」の大合唱を行い、鶴飼道夫君（名古屋而立会）の閉会の辞で、5月の神奈川総会での再会を誓って幕を閉じた。



●第19回名古屋セミナー を終えて

全国印刷緑友会 会長 古賀 健一

全国印刷緑友の皆さん、元気にて多方面にご活躍の事とお慶び申し上げます。

第19回全国印刷緑友会名古屋セミナーには全国から24グループ194名の多数の会員がご参加頂き、盛会裡の内に終了できました。これも参加全員の熱心な受講と、我々の為にご多忙中来ていただいた田原、北山、中村3講師の先生方のすばらしい卓話、並びに設営、準備等に多大な奉仕をしてくださいました名古屋而立会の会員のお陰であると心中より感謝申し上げます。

特に田原先生のニューメディアと印刷の将来と題した講演では、もうそこまで来た新しい情報化社会の到来と我々業界の接点について豊富な経験を基に色々な示唆を与えて戴きました。又、健康上、ヨガの効用について北山先生からは軽いお話しを、最後に“人間と動物の知恵比べ”として鳥羽水族館長の中村先生からは何百という動物の生態から得られた多彩な知恵を人間と対比させながら、私達に反省や指標を与えて戴きました。

このセミナーを通じて特に感じた事は、どのような状況に有ろうとも、常に勉強、研さんが必要であるかということと、この様な機会を通じて親睦の実を上げておられる会員の熱心な、真剣な態度でありました。

せっかくの機会に出席できなかった会員グループの為に今回からセミナーの一部始終を録音したテープを配布して役立てて戴こうという事になり、サービスすることにしています。その抄録とともにぜひ活用して下さい。

このセミナーを以って、今年度の事業が全て終わり29期の総会からまた新しい事業が始まるわけですが、この機会を利用して一般の会員には馴染みの薄い常任幹事会の会議の状況を御報告しておきたいと思います。

常任幹事会は、年3～4回、事業開催の前頃に各地で開かれますが、6～7時間の長時間にわたり、個人指名、グループ指名の役員、監査人合せて21名がその年度の事業計画に則り、事業の運営方法、予算の事など綿密に打ち合わせを行い、せっかく来てくれる全国の会員を失望させないように万全の態勢を取っています。また各地のグループ活動状況等も情報交換しあって、緑友会としてお手伝いできる事があればその範囲内で御協力申し上げます。

厳しい状況が引き続き長引くようですが、また元気な皆様とお会いできる日を楽しみにしております。次回神奈川総会での多数の御参加をお願いし、ご挨拶といたします。



● 第1講

ニューメディアと印刷の未来

「脱」から「拡」へ

ドキュメンタリー作家 田原 総一郎 氏



昨日、東京で全国の民放の営業関係の連中のこういう勉強会で講演をしまして、その時のタイトルが飽食時代のテレビ営業活動かそんなタイトルだったのですが、そのタイトルにいきなり文句をつけました。飽食時代というのはやめたほうがいいです。人間の欲望というのは限りがないものだし、また世の中はどちらから見るかというのが大事だと思うのです。飽食時代といっても、任天堂のファミコンは飽食じゃなくて今はもう足りなくて困っている訳ですね。富士通とかNECにしてもこれ年率の成長率が2桁になっています。流通業界は全体としては、ほとんど前年を割っているのが5割以上あるはずですけども、イトーヨーカドー、セブンイレブンは完全に2桁成長だし、マルイなんかも大変いいわけですね。業界が悪くてもその企業によってはとても良いところがあり、悪いところがある。その飽食時代というのはどこから見ているのかというのが問題だと思うんです。イトーヨーカドーの伊藤社長がおもしろいことを言っていました。「企業が滅びる時は、その企業間競争では滅びないんだ」というんですね。怖いのはアウトサイダーが出てくる時だというんです。例えばスーパーマーケットも、スーパーマーケット同士の戦争では、これで負けるのはよほどだめな会社で、スーパーマーケットがだめになるときは、スーパーに替る新しいその業界が登場する時だというんですね。いい例が国鉄だと思います。国鉄というのはあれは私鉄にやられた訳では

ないですね。佐川急便とかそのクロネコヤマトの宅急便とか飛行機とか、そういうアウトサイダーがでてきたときにやられるんだと。業界他社、同業他社のことはあまり考えなくていいのだと、問題はその客を見るんだというのですね、その客が自分達に向かって不満をもって何か別の所へいきます、つまりアウトサイダーが怖いんだとってました。だいたいこれは飽食と言っている人ほど体質が保守化した人達が多いですね。保守化した業種がまた多いですね。私はむしろ大事なことは企業ってというのはどんどん変っていくものだと思うし、またその変わり方をいかに変わるかというのがこれからの大きなポイントだと思います。さてそこで本題に入りたいんですが、昨年の暮あたりから今年の正月にかけて、一体今年はどんな年になるのかと、80年代後半とはいったいどういう時代なんだという取材に私はいつもこんな答え方をしています。70年から80年前半日本人はずっとおばけで商売してきたと、その化物の全盛時代だったところがあったんです。ところがそのそろそろこのお化けが生きて行けなくなった、お化けが消えて無くなる時代だと申し上げたんです。お化けとは何かといいますと、お化けというのは、「お化け」と書きますけども、「化」が問題です。化というのは国際化とか、あるいは民営化とか自由化とかちょっと古いところでは近代化とか合理化とかいいますね。このつまり「化」というやつ、これお化けなんです。この時代状況をちょっと未来に



設定して、その時代が来たら良くなるぞと、これがお化けなんです。しかしそうは言ってもこのまいつまでもお化けで商売するわけにいかない。お化けが消えて現実のでてきた。昨年、電電公社が民営化されました。民営化された電電は今や民営電電ですね、化がとれたわけです。つまり民営化から民営になってきた。お化けがとれて現実になってきた。じゃ、お化けがとれて消えて現実になるといったいどういう時代になるのか。例えば、中曽根さんの行革は国際化時代に対応するためにこの民営化、合理化、自由化を懸命に進めてやっていくのだと、まさにお化けの連続なんですけども、しかし行革もいよいよ最終ゴールに近づいて、一体その結果どうなるんだと、がまんしたけどその結果景気は良くなるのかと答えを出さなけりゃいけない時代になってきた。民営化されると民営電電は一体どうなるのかっていうことなんです。これで今日本のコンピューター業界大さわぎになっています。この昨年ですね、電電公社がIBMと合併、いっしょになってVANの会社を作ると発表した、これで大さわぎになった。高度情報化の「化」が無くなって高度情報社会になる。ニューメディアといいますと、すぐ出てくるのはVANというやつですね、そのVAN戦争が日本で激しく展開されてその戦争に勝ったところがこの新しい時代の主導権を握るだろうといわれております。このVAN戦争というとアメリカのAT&TのVANと、IBMのVANとそれからオール日本軍日の丸VANだといわれています。オール日本軍日の丸VANは電電公社が中核になって、その回りにNECとか、富士通とか、日立とか、東芝とか、そういう会社がスクラム組んで、アメリカ勢に対抗する話になっていた。ところが電電が一番こわいIBMと組んじゃった。そのコンピューターメーカーがみんな電電に文句を言いに行ったら、真藤さんが「だから言ったじゃないか、民営化していいのか」と、もしも電電が公社ならばそれは公社電電としてはアメリカ勢に対抗してオール日

本軍の中心になって戦う必要がある、しかし、私企業電電とすればこれは日本がどうのこうのというよりは電電の生き残りを考えるのだと。日本のコンピューターメーカー、みんなコンピュータを持っていますね、だけど電電にはコンピュータはありません。これは戦争にならない、実際に日の丸VAN作ったけどもうまい商売になる部分は全部他の会社に取りられてしまう。でももしも電電公社ならばこれでもしょうがない、しかし一私企業電電としてはここで生き残りを考えなければいけない。となるとこれはコンピュータを作っているどっかの会社と組まなきゃいけない、組むとなればやっぱり大きなコンピューターメーカーと組むのが当然だと、世界で一番大きなコンピューターメーカーIBMだということになるわけですね。しかもIBMは日本にはネットワーク持っていませんから電電と組むのはIBMにとっても大変得策なわけですね。だけど他の会社の人たちは大変ですね。同じようなことがたとえば金融の自由化といまその流れが進んでいます。自由化というのと何となく明るい未来が想像されますけども自由化ということはようするに弱肉強食が進むということなんです。いままでは銀行とか金融業界というのは温室みたいなもんでして、大蔵省の管轄でも競争も何もないわけですね、だから気楽に商売していればよかった。しかし金融の自由化になるとそういうものはみんなはじけ飛んで本気の商売しなけりゃいけない。弱肉強食が進むと思います。いずれにしてもお化けが消えてなくなる時代、すさまじい現実がでてくる。昨年の暮れに日経ビジネスが昨年度の経営者ベストテン、ワーストテンのを選びました。マスコミで盛んに企業内企業化とか社内ベンチャービジネスとかいろんなこと言っている、そういうことを身をもって実証している人達は大体人気が良いですね。全部落ちてます。中にはワーストに入っている人もいます。それに代って非常に堅実無難の経営者達が上位にランクされている。これはいったいどう考えりゃいいのかで



すね。今までみたいに「わぁー」といくのはだいたいだめだし、お化けが消えて無くなる時代になってきたという一つの証拠ではないかと思います。さてそこで、そういうじゃお化けが消えて無くなる時代とはいったいどういう時代なのか。実はこれ昨年ですけども私が大蔵官僚と話した時にその大蔵官僚がこんなことを言っていました。これからはポストインダストリーの時代だということです。ポストっていうのは「の後に」ということです。ポスト中曽根とかポスト田中とかこういいますね。インダストリーっていうのは一般的に日本語で産業とか工業とか訳してますけども実は「誠実」とか「勤勉」とかそういう言葉です。つまり最初に、額に汗して最初に働くということなんです。インダストリーの時代は額に汗して最初に働けば会社はうまくいった。額に汗して最初に働けばこの生活が楽になった。あるいは社会が良くなった。ポストインダストリーの時代とは額に汗して最初に働いただけでは会社うまくいかない。これがポストインダストリーなんです。昨年の秋、早稲田大学で就職をする連中の講演会をたのまれて行った。その学生達に一つだけ言ったんです、君ら会社訪問した時にここだけ気をつけろと、それは日本の会社というのはだいたいオフィスとか社長室に額がかかっている。私がこれからいうこういう言葉が書いてある会社は行かない方がいい。それは「誠実」とか「勤勉」とか「努力」とか。これはあぶないですよ。誠実、勤勉、努力というのはつまりインダストリーということなんです。今これだけでやっているところはだいたい遠からずつぶれるから入らないほうがいいよと私はこう言ったんです。この間も西武流通グループの堤清二さんが言っていました。今までは社員教育というのは会社に対して忠誠心を持つ社員をつくることに必死になっていたというんです。ところが今やこの誠実、勤勉、企業に対する忠誠心いらず人間というのは企業にとってははっきり言って癌だということなんです。じゃ何が



と、知恵がいる、あるいは戦略が必要だと。そしてこれまでの知恵や戦略とはちょっと次元が違う。じゃどう次元が違うかといいますと、もうひとつうさんくさいお話しをしたいんですけども、今新聞や雑誌を見てますとさかんにこのハイテクノロジーとかね、ニューテクノロジーっていう言葉がかなり出てきます。新聞や雑誌にはカッコして先端技術と書いてます。これは間違いです。ハイテクノロジー、ニューテクノロジーを先端技術と訳すから日本で混乱がおきてしまう。ハイテクノ、ニューテクノこれが先端技術。後ろにロジーっていうのがついてます。これは理屈とか論理とか学問とかあるいはもっと広げると哲学ということ。例えば今ハイテクノロジー、ニューテクノロジーといいますとワープロとかパソコンとかあるいはVANとかRANとかINSとか、これはみんなハイテクノ、ニューテクノなんです。じゃハイテクノロジーとは何かというと、このワープロを導入すると会社はいったいどんなふうになるのか、一体そのRANやVANなどを導入すると一体会社がどんなふうになるのか、社会がどんなふうになるのか、生活がどんなふうになるのか、ここまでひっくり返してこれをハイテクノロジーっていうんです。日本はここが混乱してるんです。このためにいろんな問題が起きてます。じゃなぜこれが問題になったかといいますと今までは言ってみれば日本に入って来る先端



技術というものはみんなアメリカ、ヨーロッパで開発され実用化されて入ってきた。自動車も飛行機もみんなそうですよね。そして日本に新しい技術を持って来る時に当然アメリカ、ヨーロッパから、この技術、例えば飛行機を使うとこんなふうには会社が良くなるぞと、こんなふうには社会が良くなりますよと解説書がいっしょに付いてきます。この解説書、これがロジーなんですね。ところが今幸か不幸か日本はトップランナーになりました。トップランナーになると自分で新しい技術開発するわけだから自分で当然ロジーを考えなきゃいけない。ところが日本人今までのこの運動会でいうと2番手ランナー3番手ランナー時代の習慣が抜けきらないものですから自分でロジーを考える習慣がないんですね。キャプテン、CATVなんていうのはワーとはやるといわれたけれども両方ともさっぱりだめですね。今電電が泣いてますよ。キャプテン作って何ももうからない。INSインフォメーションネットワークシステム、これが普及すると情報革命が起きるぞ、大騒ぎで大宣伝やった、そこで日本の企業、もうこのINSの時代になったら大変だっていうんで、早く参入しなくては行けないと電電が東京の三鷹でINSの実験を開始した。日本の会社三百数十社がみんなうわーとINSの実験に参加した。私はそのときに参加したいろんな銀行から流通からいろんな会社の担当者達に聞いてまわったんです。いったいこのINSの実験に参加してどういうメリットがあるんだと聞いたんです。わかんないという答えだったんです。わかんないきゃやめりゃいいじゃないかと言ったら本当はやめたいというんです。だけどつばだけ付けとかなきゃというんです。別の言葉でいうとバスに乗り遅れるなということになる。今まではよかった。アメリカ、ヨーロッパから入って来るバスはこれは早く乗らないとそれこそ時代に遅れてしまった。ところが今日本はトップランナーになった。しかしまだいまだにその2番手ランナー、3番手ランナーの時代の後遺症が

あるもんですからバスに乗るんですよ。乗ったはいいけどいったいバスどこへ行くんだ。さあってみんな首ひねっている。こういう現象いっぱいあります。例えば最近のおもしろい現象ではパソコン業界が大騒ぎになってますよね。そのパソコンっていうのはこの見た目にはパソコンですが中味はもうあれはパソコンじゃなくなっています。この中味はパソコンでなくなっているために一番の被害を受けたのが最近日経新聞にぎわしてますね、マイクロソフトっていう会社です。であのアスキーが倒産すんじゃないかと言われてます。あのマイクロソフトという会社はパソコンのソフトウェアを開発したんですね。日本の会社がある時期はもうそれこそ富士通もNECも皆このマイクロソフト通いをしてやっとなんか売ってもらった。ところがパソコンはもっと上のランクへいきましてミニコンになったんですね。実際の仕事はマイクロソフトではだめなんです。そこで今実際日本の企業はもっと上のユニックスというソフトに移行している。それだからマイクロソフトはどうしようもなくなっちゃった。このパソコンに乗ろうと思って必死にやって失敗した会社があるんです。シャープっていう会社ですね。あの家電メーカーのシャープ。シャープが独自にこのパソコンのソフトを作ったんだけどちょっとレベルが低すぎて相手にされなかった。実はこのシャープのパソコンがこれから爆発的に私は売れると思います。ファミコンなんですね。パソコンだといわれていた部分がいま空家でこれが下のファミコンにうわーと明りを出してる。このパソコン業界を狙って、アスキーの西くんとこと組んでいろいろやろうとした富士通とかね、あるいは松下あたりがちょっと困ったなあという感じになっている訳なんですね。要するに日本はトップランナーになった。自分で開発しなきゃいけない、自分でその後自分でロジーを考えなきゃいけない。要するに戦略を考えるとということになる。例えばこれは先端技術の分野だけではないです。この間も西武流通グループの堤



さんがこんなことを言っていた。今までは流通グループってのは例えばデパートの経営者っていうのは一年に一回アメリカへ行って、アメリカで今シアーズロバックが何をしてるのかを見てりゃよかった。帰って来て真似すりゃよかったっていうんですね。ところが今真似するのしないよっていうんです。自分で考えなきゃいけない。そこでさっきも言いましたイトーヨーカドー、この伊藤さんがおもしろいこと言っていました。イトーヨーカドーが昨年の12月にPOSを導入しました。ポイントオブセールス、ご存じだと思いますけども、スーパーマーケットやデパートで支店全部のどの品物がどう売れているのがリアルタイムでわかるというシステムなんですね。実はイトーヨーカドーはこのPOSを導入するのに4年間かかっています。どうして4年もかかったんだと言ったら、ここが問題なんです。実はPOSはアメリカで開発されたんです。日本のデパートやスーパー、我先にアメリカへ行ってPOSを持って来てドーンと導入した。全部失敗したんですね。でなぜ失敗したかと言うと、アメリカのPOSは中身が違ったんです。売り物、キャッチフレーズはこの在庫管理、マーケティングに役立つといわれていたんですけども実はアメリカのPOSは違う。実体はアメリカっていうのは流通業界で働いている人のレベルが低いもんですから計算ができないんですね。POSはその計算が大変らくなんです。何もなくてもペンペンペン通していくと何がどう売れたかだーっと出してボンと合計でてくるわけですね。もうひとつ大事なことは向こうは日本と違って終身雇用制ではありません。どんどん店員が変って行く。だからごまかしやるんですね。そういう人事管理に使っていた。在庫管理じゃない。日本は何とか在庫管理システムを作ってデパート、スーパーどこもやったんですがうまくいかない、なぜうまくいかないか、問題は数字だったんですよ。数字っていうのはこわいんですね。今まではそのデパートやスーパー、実際は勘でやっていたんで

すね。数字は全部後から出てくるわけなんですね。数字を見てから発注したんじゃない間に合わない訳ですから全部現場の勘でやっていた。ところがPOSは全部数字でわかるわけですよ。毎日例えばこの時計なら時計が今イトーヨーカドーが124店舗ありますが全国で、124店舗で一個も売れてないというのが毎日わかるわけです。毎日一個も売れてないと10日も売れなかったらもうこれ返品だという話になるんですね。これが怖いというんですよ。そこをいかに経営陣に認識させるか、あるいはこの全店の店長に数字のうそをどうやって認識させるか、それに4年かかったっていうんです。インスタントラーメンの話があります。アメリカでこれを売ろうとしたが売れなかった。日本でこんな売れるものがアメリカで売れないなんてことはない。どっかが間違ってたんだと、実際自分で見に行ったら。全部点検した結果間違いを発見した。このインスタントラーメンをアメリカへ輸出した時アメリカではスーパーマーケットのオリエンタルフーズのコーナーで売っていた。まずオリエンタルフーズなんてとこへ行く客がまず少ないですね。絶対数が少ないしかもその絶対数が少ないうえにこの売り場へ行く客はやっぱり東洋の神秘みたいなものを求めて行くわけですね。東洋の神秘を求めて行った人がそこにインスタントラーメンがあっても買わないですね。つまり客のニーズと合わない。そこでこれは場所が違うのだと、次にスパゲティの売場へ置いた。売れなかった。向こうのスパゲティ量が多いんで、日本のインスタントラーメンいかにも貧弱、売れなかった。次、第3の置場に置いたら爆発的に売れた。どこだと思えますか。実はねスープの置場に置いたんです。値段はアメリカのスープとほぼ同じなんですね。スパゲティの置場に置くとこれはいかにも見おとりするんだけどスープの置場に置くとこれはいかにも値打ちがあるところのものを商品の差別化というわけなんですね。これはイトーヨーカドーもセブンイレブンや西友の堤さんも言っていました



けども流通業界ってのは組み合わせの妙だということですよ。つまりどの商品とどの商品をどう組み合わせるとどこへ置くかこの組み合わせでグリーンと変わっていくと。この置場の問題、こういうものがPOSでは全部0って数字が出てしまうんですね。だから数字をいかに読むか、これを勉強するために4年かかったとこういう話。申し上げたいことは今まではアメリカ、ヨーロッパというテキストがあったもんですから真似していきよかったです。もうハイテクノロジーであろうとハイテクノロジーであろうとどうでもよかったです。ところが今自分で物を考えなきゃいけないロジックが初めて必要になってきた。これが実はポストインダストリーということなんです。さて時代こう見て行きますと、キセルナイゼーションという現象がおきてきた。これは私が作った言葉なんです。キセルナイゼーションとは何かと言いますとたばこのキセルなんです。キセルは口にくわえる部分とそれから先のこのたばこを入れる部分は金具でできてます。真ん中は竹なんです。この両端の金具の部分はこれからどんどん人材と金をどの企業もどーんと投入します。そのかわり真ん中の竹の部分はおもいきって合理化する。両端の金具の部分とは何かというと片方の金具、これは技術開発だと思います。これからの日本はトップランナーとして自分で開発しなきゃいけない。これがかたば、もうかたばの部分は何かというとマーケティングです。ここもこれからは人間と金をばんばん投入するわ



けです。そのかわり真ん中の竹の部分これは思い切って合理化する。真ん中の竹の部分ってのは何かというと工場とオフィスです。だからOAとかFAとかさかんに言われます。これまた日本では原因と結果が逆になってるんですね。この間も労働省へ呼ばれて行って講演させられた。OAやFAこういうものがどんどん進んで行くとその人間がだんだんいらなくなって失業が増えるんじゃないかということなんです。だからばかなこと言うんじゃないっていったんです。新しい技術の開発、新しい商品の開発に人間と金いっぱいいる。またこのマーケティングに人間、金これにまたいっぱい。だから真ん中を合理化して無人化しないとやっていけない。失業なんか多くなりたくないよといったんです。どうも日本人この原因と結果のとらえ方が逆なんです。薬屋さんでは東京型の薬屋さんと大阪型の薬屋さんと二つあるんですが、二つのパターン。今まではどっちかという大阪型の薬屋さんがよかったです。最近東京型の薬屋さんの方がうまくいくようになった。どう違うかという大阪型の薬屋さんというのはどっちかという販売中心主義です。アメリカやヨーロッパで開発されたやつをいち早く導入してそれをばっと改良して販売ネットワークののけて商売した。それに対して東京型の薬屋さんというのはどっちかという自己開発なんですね。この人材を開発部分に投入してそれでこの新しい薬を作る開発型の薬屋こっちが今良くなってきた。要するに日本がこれトップランナーになったという証拠だと思います。これにまずどーんと人材あるいは技術を投入しなきゃいけない。もう一方は何かというと、販売マーケティング、今まではマーケティングという言葉はあるけど商売はなかった。なぜならば必要ななかったから。なぜならば日本人は単一民族ですし、それから戦争敗戦など共通体験を持っているから気どころ知れてるんですね。だから日本の経営者は自分がほしいものを作れば必ずお客さんはこれを買ってくれるとこうい



う信念を持っていた。ところが今いよいよわからなくなっちゃった。私はよく言うんですがこの戦後の日本は大きく時代分けしますと三つの時代に分けられる。まず日本戦争に負けた。名古屋も東京も大阪もみんな焼けの原になった。ともかく住む家がほしい、ボロでも何でもいいから着る物がほしい、まずくても何でもいいから食べ物がほしい、つまり物がほしい、この時代ハビングの時代だと言うっています。ところが今から12年位前に通産省が日本人の平均的消費が衣食住よりも衣食住以外のものが多くなったと発表しました。これドゥーイングの時代と言っているんですけども持つ時代から行なう時代になってきた。このハビングからドゥーイングになった時にも飽食時代なんていわれたんですよ。ハビング的なものは飽食なんです。今、ビーイングの時代になってきた。私はそう思います。今度はビー動詞、アイアム～とかヒーズ～とかこれなんですね。別の言葉でいうと文化の時代と言っていると思います。皆さんはまさにその文化産業のいわば先端にいらっしゃるわけですからそういう意味じゃ皆さんの時代になってきたと言ってもいいと思うんです。ハビングの時代っていうのはとにかく物さえありゃ売れた時代、そこから一段高くなると今度はいい物を安く提供すりゃ売れた。次の段階は今度は他人と同じ物がほしい、他人と同じことをやりたい、世間並みの生活がしたいこういう時代になってきた。中流意識ってやつですね。今ここからまた一段上がりました。他人とちょっと違う物がほしい、他人とちょっと違う事をやりたい、これが文化の基本だと思います。つまり自分が自分である、つまりアイデンティティーを持ちたいということになる。となると当然出て来る物はニーズの多様化という現象になります。最近広告屋さんが大衆じゃなくて少衆の時代とかあるいは分衆の時代なんてこともいいます。さて、こういうニーズの多様化の時代になるとマーケティング本気でやんなきゃいけない。そこで登場するのがニューメディアって

いう言葉なんです。ニューメディアといいますとコンピューターと通信回線が結びついてこのINSとかVANとか思いうかべるでしょうがそうじゃないんです。基本はお客さんのニーズがどんどん多様化した。それに対応してその客を掴むためにはメディアも多様化しなきゃいけない。今まではマスメディアを使えばよかった。「皆さん買ってますよ」とこういえば皆買ってくれた。ところが今皆さん買ってますよっていったらそんなのやめたって話なんです。そういう客をつかむためには今までみたいなマスメディアだけでは対応できなくなってきた。こういうものを総称してニューメディアとこう呼ぶんだと思います。じゃニューメディアとマスメディアどこが違うかといいますとマスメディアってのは一番象徴的なのはテレビです。テレビってのは日本語で書くと放送、放送っていうのは送り放しと書くわけなんですね。これは不特定多数の大衆へ向かっていいかげん情報をばーんと送る。これで客がつかめるわけがない。そこでニューメディア、ニューメディアってのは三つ特徴があります。一つは限りなくパーソナルメディアに近づくということです。二つめは送りっ放し一方通行ではなくて相方向性を持っているコミュニケーションです。三つめこれがシステム化される、これがニューメディアの特徴だと思います。例えばどんなものがあるかといいますと一番原始的な型の一般的なニューメディアってのは私は保険のおばさんあれニューメディアなんですよ。非常に個人情報を的確に持っています。つまりパーソナルメディアですね。これを会社の情報にシステム化した時にはじめてこれがニューメディアとして機能する、つまり戦略としてできるわけです。もう一つ申し上げたいのですがニューメディアといいますとホームショッピングとかあるいはホームバンキングとか何か端末にパソコンがあってそれをポンポンたたいてやるみたいなことがいわれてますが私は違うと思います。高度情報時代になればなるほどむしろ客との接点は私はどんどんフェ



イストッフフェイスになると思います。人間対人間になります。デパートやスーパーの場合も一時は売り場をどんどん無人化していました。今むしろ売場の人数をどんどん増やしています。増やして客との接点は人間対人間にならないと客のそのニーズの多様化はつかめませんよ。繰り返しますけども今飽食時代ではない。ニーズがどんどん多様化してしかもそれがどんどん変わっていく時代です。いつかイトーヨーカドーの伊藤さんが言っていました。高度成長時代と今とどこが違うのか、高度成長時代というのは例えばデパートへお客さんが時計がほしいなと思って買いに来た。ほしい時計がなくても似たような時計があるとだいたいその似たような時計を買ってくれた。今はないと類似品があってもそれはもう買わないというんですね。買わないだけじゃない。「あ、このデパートには自分のニーズに的確に答えてくれる物はないんだ」という落印を押して二度と来てくれない。二度と来ないだけじゃなくて「あそこだめだよ、だめだよ」とこういうくちこみ宣伝してしまう。今まではデパートやスーパーはできるだけ多く客をつかむこと、できるだけ多く客に来てもらうことを必死に考えたというんですね。今は違うんです。来た客は完全に買わせなきゃいけないというんですね。来た客でほしい物がなかったという不満を持つならば来てもらったらむしろマイナスだというんですね。だから宣伝の方法いろんな物全部変わっていく。それがその今の新しい時代の展開である。そこでいろんな会社の経営者がさかんに今言っているのがCI、コーポレートアイデンティティー体わが社は何なのかということなんです。イトーヨーカドーの伊藤さんが言っていました。今まではデパート、スーパーというのはシーアイ間違えていたと言うんですね。今まではとにかく売れる品物を仕入れていかにそれを客に売るか、売ることばかり考えていたというんですね。そうじゃないんだと、デパート、スーパーってのはスペースビジネスということに気がついたとい

うんですよ。一定の空間スペースで物を売るということはつまり単位面積あたりの利益率をどう高めるかが本質になります。単位面積当りの利益率をどう高めるかっていうことに着目してこの店を見たらみんな間違えていた。売れない商品をいかに早くどけるかとこっちへいくんです。この結果が58年から始まる。まさにこの時期からマスコミがイトーヨーカドー、イトーヨーカドーと言いだすんですね。この間第一勧銀を取材したがおもしろかった。会長や頭取がどうして第一勧銀は営業成績が良くならないのかということで必死になって考えた。ふと気がついたら一体銀行って何するところだ、皆に聞いたら皆よくわからないというんですね。銀行員が銀行の幹部が銀行とはよくわかってないことに気がついたというんですね。そこでいっしょうけんめい考えたんですよ。それでやっと気がついたのは銀行とはつなぎ屋商売だと、これいまアメリカでプラグビリティーという言葉があるんです。プラグとは電気の差し込みアビリティーというのは能力、差し込みと能力これをくっつけてましてつまりつなぎ屋ということですね。たとえばこのどっかの中小零細な企業が何か新しいアイデアを考えた。自分とこだけでは商品化できない。その時そこへ行ってパートナーになって共同開発する。共同開発するって銀行にはそんな能力ありませんから結局その相手を見つけるんです。仲人役ですね。でくっつけてまして新しい事業を興したら金かかるから金貸して行く。つまり資金需要を自ら創りあげていくというふうに切り替えました。これをプラグビリティーといまして2年前にこの第一勧銀は企業情報部という部を作ってこれがあそこの活性化の原因になった。例えばみなさんの業界でいいますと私がおとし凸版印刷を取材したんです。その数年前にはこの凸版印刷も大日本印刷もみんな脱印刷、脱印刷ってしていました。もう印刷はだめなんだと、いろんなコピーの機械が出てくる。ワープロや何かいっぱい出てくる。社内でみんな印刷してしまう。これじゃ



どうしようもない。脱印刷、脱印刷といっていました。ところが最近拡印刷といいはじめた。脱から拡へとこれは実は印刷業界だけでなくどこも拡という言葉を使いだしています。確かに本や雑誌の印刷は減ってきたけれども印刷技術そのものはこれをうまく守って発展させて時代の要請に応じる非常に柔軟性のある体質を持って伸びて行くんだと、脱から拡へという言い方をしている。脱から拡へというこの発想いろいろな会社が持っています。たとえばこの間三菱レーヨンという会社を取材しました。三菱レーヨンというのはこれはもともとレーヨン、繊維屋さんですね。ところが今もう繊維は4割を切っています。その技術を生かして今度は総合化学工業になったんですね。今この総合化学工業から今度はOAへ行こうとしている。つまりオプトエレクトロニクスなんていうのですね。光ファイバーを造ったことから今度はこの光ファイバーの周辺機器まで行こうとしている。レーヨン屋さんが富士通やNECと戦争をおこそうとしている。これは何も脱じゃないですね。これが拡ということだと思います。いろいろな会社がやっています。たとえば私の友人でこれは神戸に帽子屋さんがありまして従業員が400人位の帽子屋さん。今日本人どういうわけか帽子をかぶらなくなりました。この会社は帽子はやめたんだけれどもこの原料にこだわったんです。帽子の原料ってのはフェルトです。フェルトへこだわってフェルトの技術をどんどん開発した。今実はコンピュータだとか、VTRとかああいう動く物のストッパーというのが全部フェルトでできているんですね。日本のコンピュータ関連機器のフェルトの60%をこの会社で占めています。まさに脱から拡への展開だと思えます。東京に丸井というデパートがあります。この丸井の青井さんがおもしろいことを言っていた。今から10年15年前にみんなに言われたというんです。月賦なんていうのはもう古いやめた方がいいと。なぜやめなかったと聞いたらうちは、月賦のノウハウがあるから流通のプロと

してやっていける。月賦のノウハウを無くしたらうちは流通のアマチュアでやっていけない。で月賦のノウハウといたら何かと言ったら、客の顔を見てこの客が金を払うかどうか見極めるノウハウ。これがうちの取得だとずっと月賦を守ってきた。今、利益率でいきますとナンバーワンがイトヨーカドーで2番目があるんですね。青井さんが言っていました。世の中てのは波風がある。落ちた時にえてしてうちはだめだ。この商売やめた方がいいと、どっかいきたくなるんだけども、その時に自分の寄って立つ基盤を捨てずに守ってこそ、波がばーと上がる時に飛躍するんだとこれがCIだと思うんです。ただし頑固に守ると言っているんじゃないですよ。いったい自分の寄って立つ基盤がどこなのかというのを探るのがなかなかむずかしい。これがCIなんです。これで失敗した例をいいますと、NTT電電の真藤さんがこんなことを言っていました。田原さん国鉄なぜ失敗したと思うか、あれはCI間違えたんだというんですよ。国鉄っていうのはあれは運輸業者だ。名前が悪かった。CI間違えたっていうんですよ。日本国有鉄道、鉄道にこだわった。あれは鉄道じゃないんだ運輸業者だというんですよ。そういえばさっき言いました凸版印刷が言っていました。昨年、おととしですか書いたんですけども凸版でどういう商売だと言ったらあれは「あなた好みの女になりたい」ってんですね。印刷業界というのはまったく主体性がないんだと、みなさんじゃなく凸版





を言ってるんですよ。もうお客さんの好むことを何でもやる、どんなことでも注文に応じるんだというんです。正に客を見て客のニーズに応じてそのためにどんどん変わってしまうんだと。例えば二つだけ申し上げます。ひとつは印刷会社っていうのはいろんなお客さんが出入りする。そしてさまざまな注文を出してくる。例えばブラザーミシンという会社があった。ミシンは売れないが優秀な営業マンがいる。これをうまく生かせないか。かたっぽうには昔よく売れたデパートがあった。三越のことですね。売れ行き不振で悩んでいる。何かいい方法はないか。じゃこの両方のお客さんドッキングさせようじゃないか。凸版がドッキングさせて三越の商品をブラザーが売るというシステムの会社を作ったりする。酒屋さんが今酒が売れなくなってきた。なぜならば昔は酒ってのはみんな届けたわけなんです。ところが今女性の半分以上8割近くがおもてへ出てますから届けても注文に行っても誰もいない。今は酒もみんな酒屋で買って来るわけですね。せっかく奥さんがテニスに行った帰りに一升ビンさげて帰るんじゃこれムードが悪いと、それで売れないんだということに気がついた。何かいい方法ないか。かたっぽうに紙屋さんがあった。紙屋さんが液体もれない香りももれないっていう箱を作った。これをドッキングさせた。凸版の得意のところ化粧箱にした。今どこの酒屋さんへ行っても紙のバックですね。あれは凸版が開発したわけなんです。そういういろんなこと出入りしてつなぎ屋をやって、そのつなぐ中で自分も商売していく。そこからどんどん広がって今反導体フォトマスクやったりいろんなことやっています。これはイトーヨーカドーの伊藤さんも言っていますが、同業他社を見るんじゃない、客を見るべきだと。客はいったい何を悩んでいるのか、客と共に変わり客と共に発展するんだということをいろんな方が言っています。今いろんな会社がCIをさかんにやっています。最後に申し上げたいんですが、最近ベンチャービジネ

スが挫折をしています。どうしてあのベンチャーがダメなんだろうと取材したらやっぱりCI間違えてます。どうCIを間違えたかといいますと、受け売りですけども、ベンチャーが発展した東京エレクトロンという会社の社長に会ったらこれがおもしろいことを言っていました。田原さんそのベンチャーっていうのはこれは路地裏産業だと、あんまり売れる物造っちゃいけない、あんまり売れる物をやっちゃいけないというんですよ。昔あそこは電卓を造って失敗した。売れないから失敗したんじゃなくて売れ過ぎて大企業がどんと来ちゃったんですね。であんまり売れる物に合うと、つまり大通りへ出ると大企業の戦車に踏みつぶされてしまう。路地裏には大企業の戦車が入って来れない。こういう物をやるべきだと。そういえば昔ソニーの盛田さんが「隙間の理論」ということを言いました。松下とか日立とかみんなこの円で拡がっていく、円と円の間には隙間がある、隙間をぬっていきゃけっとういい商売ができるぞ。しかしそのソニーもだんだん大きくなってついにこの円の中に入ってしまったてやられた。これVTRの話ですけども、要するに今のベンチャーの連中の挫折見えますとやっぱりこの隙間から大通りへ路地から大通りへ出るところで狙い撃ちされた。ということではないかと思えます。





● 第2講

「ヨガと心の健康，体の健康」

ブラーフマンヨガセンター主宰 北山佐和子氏





●第3講

「人間と動物の知恵くらべ」

鳥羽水族館長 中村幸昭氏



現代は科学技術の発展とともに変革の時代をむかえています。人間は万能ではありません。昨年、日航ジャンボ機の大惨事がおきましたが、524人乗っておりまして男は全滅、助かったのは4人とも女です。男と女の違いがそこにはっきりとしております。真っ赤な部屋の中で男は3日3晩で発狂します。女の人は1週間もちます。満月とやみ夜の月と女性の生理とが自然の中に連動しています。だから赤いものを見ても驚さないが男はガクッといくのです。

人間は高等動物といいますが、他の動物はどのように賢いのか順を追ってご説明申し上げます。日本には干支というものがあります。まずイノシシについてお話しします。イノシシの母親は毎年決まって4月15日から28日の間に、いっぺんに4頭から14頭の赤ちゃんを生みます。山に新芽が出てきて最も栄養が豊富な育児のグッドタイミングをねらっているのです。赤ちゃんが何頭いても、強い子から弱い子までお乳を飲む指定席が決まっています。弱い子は母親の言いつけを聞くから安全じょうぶに育っていきます。自信過剰で育った子供は外にはみでて、クマなどに襲われて短い一生を送ります。どちらが幸か不幸かわかりませんね。人間の暴走族や非行少年と同じですね。

人間に一番近い動物にサルがいます。200種類います。「サルはひっかくもの」という言葉があります。物をつかむこととつまむことは上手ですが、ひっかいたりしません。ひっかくのは失礼な

がら人間の女性だけです。

ボスザルは敵に襲われると、一番弱いメスザルと子供を避難させて最後に逃げて行きます。ドングリの実を食べるときも、7、8割を食べさせるとボスはわざと2、3割を木に登れない動物たちのために残して、他の林に移動します。弱肉強食の中にも富の分配論があります。その雑木林を人間が切りますと、サルは農村へ行ってシイタケを盗みます。サルはシイタケの柄の部分しか食べません。こちらの方が栄養があるのです。

ボスに定められた若者のサルが敵の来るのをみはります。撃たれそうになると、まるで仏様を拜むように、手をあわせます。撃たれると人間の赤ん坊のような声でギャーギャーと泣いて死んで行きます。それで一度サルを撃ったら二度と撃たないといえます。

ライオンは家族で住んでいます。狩りにでかけるのはおかあさんです。子供の見ている前でシマウマを倒します。子供に教育をしているのです。シマウマのお腹をあけて肉を食べさせたりしません。シマウマはサバンナで草を食べていました。それが胃袋の中でおカユのようになっています。それを食べます。ライオンも草食動物です。次に内臓を食べて肉はほんのちょっぴりです。そして自分のナワバリに引き上げて昼寝をします。ネコ科の動物だから、1日に16時間寝ないと体がもちません。

パンダは春に交尾をして妊娠期間は4、5か月、



100グラムの野ネズミみたいな赤ちゃんを2つ生みます。強い方を一匹育てますが、弱い方を見捨てます。

話題のコアラの盲腸の長さは哺乳類の中で一番長く、4メートルあります。そうしなければユーカリのはっぱが消化できないのです。このコアラもパンダもライオンも16時間寝ないとたない動物です。

シマウマの残がいのおいをかぎつけたハゲタカやハイエナが骨までしゃぶります。草原の中にも富の分配論があります。人間も自分だけが良かったら良いというエゴを捨てなければいけないと、動物たちから学ぶことができます。

世界には8600種類います。日本には525種類です。ツルは70年生きます。毎年10月16日になりますと、先発隊が7羽シベリアから鹿児島県の泉市に飛んできます。世界一の越冬地です。環境調査をしていったんシベリアに帰ります。そして1週間すると6000羽の仲間を連れて飛んで来るんです。寒い間越冬して、春に戻っていくのか2月23日が基準日です。一昨年はうるう年でした。ツルは1日遅れの2月24日に帰って行きました。ツルはうるう年の計算ができるのです。帰日も7羽のリーダーは先にシベリアに環境調査に行きます。リーダーシップです。

3年前に鳥羽湾にクジラが現れました。新聞は迷子のクジラと書きましたが、クジラは迷子になりません。迷子になるのは人間だけです。大阪万博で1日に400人迷子がでました。そのうち大人が3分の2えらそうに言っても大人の方が方向オンチ、子供の方が感覚が鋭い。ミツバチは太陽にむかって8の字を書いて飛びます。メダカは太陽にむかって1列に行儀良く整列します。魚は測線によって水温と水質をチェックしながら泳いでいる。マグロが通る道とサンマが通る道は違います。人間の天気予報は当たらないという定評ですが、動物はちがいます。ツバメが低空飛行をし

たら雨です。ミリバールをチェックできるのです。カエルの鳴き声でもわかります。クモが巣をはりだしたら晴れです。アシナガバチは1メートル5、60センチの高さに巣を作るのが常識といわれていますが、長良川の堤防の決壊の時にその年にかぎり2メートル50に巣を作っていて子供たち、幼虫も全部助かりました。天気予報だけではありません。関東大震災のときにあの焼け野原にネズミの死がいはいは1匹もありませんでした。1週間前に埼玉県に疎開していました。

釣は人間と魚の知恵くらべです。専門的に見ますと5つのタイプにわかれます。釣針が上のあごにささっていたら上手です。これははずれませんから自慢していいでしょう。下のあごにささっているのははずれやすい。下手な証拠です。横にひっかかっているのは魚逃げようとした瞬間に偶然ひっかかったマグレ当たりです。胃袋にはいったのは鈍感な証拠。5番目にえさばかり配給してきて魚に釣られてきた動物愛護の精神に富んだ人がいる。

みなさんのお手元の絵はがきのラッコが私どもの水族館で一番美人のモコモコです。20年前からの私の夢がかないまして3年前アラスカからラッコがまいりました。アワビとウニとカニとイカが





好きで1日に体重の30%5回食べる。1頭のラッコの年間のえさ代は500万円かかります。私は50万円もかかりませんが、それだけ食べないことにはアラスカの海で暮らすことができないのです。おとしの2月に私どもで日本で初めてラッコのあかちゃんが生まれました。母親は1年間つきっきりで世話をします。今でもラッコのおかあさん

ブックは子供のチャチャの手を握ったままスキップして寝ています。ラッコのおかあさんの母性愛というのは見ると涙が出てきます。

動物から学ぶことはたくさんあります。われわれが動物や自然と一体にならなくてどうして人類がしあわせになることができますでしょうか。人間よ、おごることなかれ。

トピックス

東京プロセス製版青樹会 15周年式典開催される

2月22日に、東京西新宿の京王プラザホテルで「ありがとう、さらに明日へ」をテーマに式典が開催された。

記念式典は、午後2時より行われ、沢田一幸東京プロセス製版青樹会会長の挨拶、来賓の澤田博保東京プロセス工業協同組合理事長、古賀健一全国印刷緑友会会長の祝辞につづき、これまでの青樹会の発展に尽くされたOBの方々へ感謝の気持ちを表わし、午後3時からマルマン社長の片山豊氏を迎え、氏の豊富な体験談の中から今後の経営のあり方を探る講演を聴き、午後5時からの懇親会で全国各地より参集した緑友の仲間と友情を深め式典は終了しました。

ご案内

第4回九州・山口青年印刷人大会

日時：昭和61年6月7日（土）・8日（日） 受付12時より

場所：熊本交通センターホテル

熊本市桜町3-10 (096)354-1111

全国印刷緑友会機関誌「緑友」第60号

〒812 福岡市博多区博多駅南4-15-17
祥文社印刷棟内 TEL 092-411-1611

発行人 古賀健一（福岡印刷若葉会）

編集人 和田正（神戸印刷若人会）