



緑友だより

第17回 全国印刷緑友会 全国大会



編集人：千代田印刷人新世会 筒井尚亮

発行人：全国印刷緑友会 若山晃一



第17回印刷緑友会全国大会

下関市で開催

“心と物の調和を求めて”をキャチフレーズに第17回全国印刷人緑友会全国大会が、49年9月7日から山口県下関市のマリンホテルで開催された。大会には全国各地から“緑友の仲間”22団体約200人が参加、一層の団結と向上を確認するとともに、1日目午後の分科会では3つのテーマにわかれ、それぞれ活発な討議・研究を行なった。

1日目の大会式典は、地元下関印刷人緑友会田辺登穂氏の宣言で開始され、国家斉唱、綱領斉唱のあと、各グループの紹介が行なわれた。

次に今大会の実行委員長、下関緑友会会員、横山博氏は「不況の長期化も予想され、暗い見通しが一段と現実味をおびつつある。お互い意見を交換し現実を正しくつかんで、将来の業界発展への指標を探ろう」とあいさつ、総需要抑制、金融引締め政策など予断を許さない状態だと強調した。

一方、全国印刷緑友会幹事長、若山晃一氏は「昨年のオイルショックなどで高度成長のひずみを一度に現わし、日本経済は混乱した。我々は謙虚に反省し、青年印刷人として役割と行動を真剣に検討する必要がある」と訴えた。

さらに来賓として出席した山口県橋本知事(代理)、井川下関市長、林佳介下関商工会議所会頭らが次々とあいさつ。また、山口県印工組有福一文理事長が「経済が激動している時、印刷業界もその影響をまぬがれない。印刷としての責任を持とう。そして時代についていける若い力に期待したい」と述べた。また同工組下関支部長原民夫氏もあいさつに立ち「明

治維新も若い力が行なった。緑友の若い力で難関突破」を述べた。

また同日午後には分科会が開かれた。第一分科会は、大印工組理事長岩岡敏志氏を講師に「節約時代と印刷業」のテーマ。テーブルリーダーは渡辺守将氏(北九州Y Pクラブ)、サブリーダーは八十島敏行氏。第二分科会のテーマは「社員の働きがいについてどう考えるか」。テーブルリーダーは作道亮雄氏(大阪青年印刷人クラブ)、サブは岩田宗雄氏(名古屋而立会)。第三分科会は筒井尚亮氏(千代田印刷人新世会)をテーブルリーダーに「全国緑友会の役割について」のテーマで討論が行なわれた。サブリーダーは飯田範夫氏(長野青年印刷人緑友会)。

また特別記念講演として下関在住の作家古川薫氏が「明治維新と長州藩」と題して講演。大会2日目の8日は午前中、分科会報告のあと火の山、関門橋、赤間神宮などの市内見物を行なった。

また7日昼に、同ホテルにおいて、緑友会全国代表者会議が開かれ、グループの加入問題、J Cとの関係など当面する諸問題が協議された。

まず会員の加入促進については①全国の各工組にアンケートを送って、緑友会への“意識調査”をした結果、予想以上に反応が強かった②J C(日本青年会議所)印刷部会との連繫を強化して、その線の拡大が図れるなどから、今後も積極的に会員増加を推進していく方針。またJ Cとの関係について「同じ青年として輪を広げていきたい」(若山幹事長)と今後とも連繫を強めていくことを確認した。

変革期における 印刷企業の体質改善 /

竹本次郎
東京商工指導所
主任指導員

49年5月25日、第17回印刷緑友会総会記念講演が、東京都千代田区日比谷の松本楼で行なわれたが、講師の竹本次郎先生は、上記表題について「実戦的な経営政策、管理の考え方とグローバルな観点からの印刷の抱え方の2点にしまつて話したい」と前置きして、次のように講演された（文責在記者）。

まず対象を知り尽くすこと

管理の手法といえば、一般的には「Plan-Do-See」といわれているが、まず管理の対象を「操作できる」ということでなければならぬ。このためには、まず管理対象を知り尽くすことである。

管理対象を知り尽くすということを、みなさんの企業経営にこだわらず考えてみると、会社では大変な切れ者だが家庭では山の神の意のままになっている人がいるだろう。広告代理店の電通で「鬼社長」といわれた吉田元社長は恐妻家であったということだ。この話は聞き方によってはほほえましい。つまり奥さんは鬼社長を操作可能な状態にしていたわけである。これは奥さんが鬼社長の欲求、心理を熟知していたからである。

つぎに車の運転手を考えていただきたい。セルモーターを動かし、アクセルをふかし、ハンドルを回し、直・後進したり、回転できるのも操作できる状態には変りない。だが、メカニク的な操作を知り尽くしても、交通法規を知らないと運転できない。そして街のラッシュ状況を知っている。長距離のドライブができる。修理のやり方を知っているなどの条件を備えていないなら、操作できるとはいえない。このように操作できるということにはたくさんの段階がある。

そこで操作できるということ、印刷機にとどまらず、印刷加工部門という組織に置き換えてみると、どうなるか。

まず印刷機械は人間が創った人口システムであり、この意味ではメカニズムを知り尽くすことである。さらに印刷工場では「人間が介在する」ことを忘れてはならない。人間を管理の対象とする場合、もう2つの条件が入ってくる。一つは経済対象—賃金、ボーナス等を出すことであり、もう一つは制限、制裁条項—就業規則、福利厚生等を設けることである。

ここで管理手法とは、①相手を知り尽くす、②経済対価を出す、③制限条項を設ける、ということに要約できる。

環境変化に適應するシステム

つぎに経営政策の問題であるが、これは環境条件に適應するシステムをどう創り出していかという

ことである。

それでは環境条件は何かといえば、業界、技術革新、マーケット、労働情勢等いろいろあるこのなかで自社の構造をどう描いていかということであり、そこで自社の位置づけを行なうことである。自社の位置づけとは、売上高、従業員数という量的なものばかりでなく、自社商品の特長など質的な把握をする必要がある。自己の位置を確認したのちは、自社より一段階上のランクの企業をメモライズしていく。そして自社と自社より1ランク上の企業の「距離」(distance)を確認し、この距離をどう詰めていくかということが政策展開の糸口になる。

だが実際のところ、経営政策や管理をやるということとはなかなか難しいものだ。とくに小企業の経営者は、毎日の仕事、資金繰りなどに忙殺され、時間的余裕がないのが実情である。そこで実戦的な手法を紹介したい。わたしは企業診断にお訪ねしたときに「社長が1週間留守にしたら、会社のどこが気になるか」と聞くことにしている。そして「2週間、20日…留守にしたら」というように、気になるところを期間毎に抽出していくようにすすめている。これは管理面の不備な点を見つける実戦的な手法といえる。こうして1日、1ヵ月、半年、1年、5年というように、期間毎の管理上の不備を見つけて、社長、専務、常務、部長、課長という各経営スタッフに管理の守備範囲を配置して、それぞれの適応策を決めていくわけである。

設備高度化志向の経営法

みなさんの全国印刷緑友会の総会は、今年で17回目にあたるそうだが、ここで今から17年前の印刷業界を振り返り、今日までの歩みを概観してみよう。

17年前の業界では、印刷機は手差であり、速度は毎時1,200~1,500枚であった。そのつぎに給紙機付きの半自動が登場し、速度は毎時2,500~3,000枚となった。30年代の後半、39年からの第1次近促法時代には全自動機、そしてA倍判の両面機が出てきた。速度は毎時5,500~6,000枚。そして最近では毎時1万枚というように高速化し、5胴機の登場に見られる多胴化、さらに枚葉から輪転化というように発展してきている。以上みてきたように、印刷機の開発が印刷経営の行動様式 (behavior) を端的に物語っ

ている。つまり従来の印刷経営は、高度成長を背景にして設備高度化による利潤追求という行動様式であった。言い換えれば、他人より先に近代的な設備を導入することによって、コスト構造を圧縮し、利潤拡大をもたらすという先行者利潤であった。

このことを工数と工数当りの単価との関係でみると、設備高度化によって工数を短縮でき、単価を上げないでも経営を維持できるということであり、さらに営業的な側面からみると、ロットサイズの拡大によって料金が緩慢化するということがあった。つまり高速機の稼働率を一定とするなら、版替えを多くしない努力をすることによってロットサイズは拡大する。だが通し単価の伸びは少ないということになる。結局、利潤は企業の内部に蓄積されず、社外へ流れていったわけである。

今後の価格決定

これまでの設備高度化による先行者利潤追求という印刷経営の行動様式は、あくまでも高度成長を背景にして成立するものである。ところが昨年の「オイル・ショック」を受けて、今や安定成長の時代に入ったことは周知の事実である。そこで安定成長期に適応する企業経営の行動様式として、価格決定について考えてみたい。

価格は一般的には需要と供給とのバランスで決定される。ところで印刷業の料金を考えてみると、いわゆる「世間相場」に基づくものだがこの世間相場は人件費水準とか設備の水準でいたい決められる。ということは、印刷業の料金は、印刷物を加工する手間賃と切り離しては考えられないものである。つまり印刷企業は価格決定権を持ちえないのではないかと、ということになる。

たとえばみなさんと取引している印刷機械メーカーは、機械を開発し、販売するまでに開発利潤、加工利潤、販売利潤という3つの利潤追求のチャンネルを持っているが、印刷企業は加工利潤というチャンネルしかもっていない。

また、ここに人間の行動科学、X理論、Y理論で知られるマクレガーの『企業における人間的側面』という書籍がある。出版社がこの書籍に値段をつけて売るまでに、やはり企画利潤、制作利潤、販売利潤を得ている。ところが印刷業者はこの過程において印刷・製本加工利潤を得るに過ぎない。

つまり印刷業者が製品に対する主体的な価格決定権を持っていないことは、印刷物の全制作過程の一部にしか参加していないことによるものと思われる。では印刷業者はいつまでも加工業者から脱却できないかといえ、そうでもない。手近かな例でいうと、私が勤務している東京商工指導所でもある調査を行ない、その報告書を作成することがよくある。報告書作成までの過程を簡単に説明すると、まず調査表

作成では調査項目、フォームを決めて印刷業者に発注する。つぎに作成された調査表で調査を行ない、調査終了後得られたデータの集計、分類作業をどこかの計算センターに委託する。さらに集計、分類を終えたデータを分析して、報告書の作成に取りかかる。これはもちろん印刷業者に発注する。以上のべたように、この調査報告書の制作過程では、印刷業者は調査表と報告書の印刷加工を受けもっているだけである。

この印刷業者の従来の参加の仕方を吟味してみると、まず調査表作成の段階から印刷業者が参加できるのではないかと。つまり調査表の用紙の選択、印刷方式、場合によっては印刷物制作からみたフォームのレイアウトについてもいろいろとアドバイスできる。それから報告書作成の段階でも、前述のことはもちろん、データの集計、分類にしても印刷業者が情報センターと提携していれば、データ加工、報告書の編集、レイアウト、印刷・製本と一貫受注ができるはずである。

こうした例をみても、印刷業者は印刷物の制作過程にもっと参画でき、価格決定権を握ることも不可能ではなくなってくる。

印刷料金体系への提言

以上の大局的な料金の考え方を踏まえて、印刷料金の体系について提言してみたい。

まず現状の料金体系がユーザーにどう受けとめられているかということである。第一に、非常に複雑だ、といわれている。印刷料金は、周知のように工程毎に料金を請求する個別・全部原価計算であり、通し枚数毎の通し単価、種々の割増し事項など、素人受けしないもの。つぎに見積りのバラツキが著しいことである。高い見積りと低い見積りとでは3倍の開きがあるといわれている。営業マンによって、会社によって見積りはかなり違ってくるとのことである。

そこで実用印刷に絞っての新しい料金体系を提言したい。それは品目毎の料金設定である。たとえば複写伝票なら用紙が上質45キロ、A横薄口で判サイズB5で50冊なら用紙代いくら、加工・諸経費いくらと設定してしまうと便利である。ユーザーにもわかりやすいし、印刷業者にとっても同じ料金であるという生産方式でやるかは自由になる。活版で刷ったからいくら、小型オフで刷ったからいくらというようなことはない。要するに品目に応じて、用紙、判サイズ、部数ぐらゐを基準にしてトータルな料金を設定してしまうというやり方である。場合によっては判サイズだけで部数に関係なくいくらと料金を設定してもよい。こうした考え方のうえに、各社の実情に応じて料金表を作っていけばよいということになる。

久留米緑友会の努力実り 筑後に37人の営業士誕生

福岡県筑後地区に37人の印刷営業士が誕生。去る49年9月14日に久留米市六ツ門町のホテル「セントラルイン」で営業士認定講座の音頭をとった久留米印刷緑友会（会長・川原弘氏＝久留米・中央印刷事務）が主催して認定証の交付式が行われた。

営業士誕生のキッカケは48年7月、久留米市内の若手印刷経営者で作っている久留米印刷緑友会が県印刷工業組合の大隈瑞茂副理事長を講師に招いて研修会を開いた際、大隈副理事長から「これからは官公庁の入札などの時に営業士の資格が求められる時代がくる」と聞いたのが始まり。営業士になるためには、原則として日本印刷技術協会の通信教育を受講し、認定試験に合格しなければならないが、県印工組の肝入りで例外的に集中講座でも認定できるよう全日

本印刷工業組合連合会の了解をとり、48年末から49年はじめにかけて5回の講座を開いた。講座は緑友会の会員とその企業の営業マンを対象に37人が受講、全員が認定試験に合格して営業士の資格を取得した。

認定証交付式は県印工組の久野理事長、大隈、間両副理事長、中野欽太筑後印刷工業協同組合理事長らを迎えて行われた。川原緑友会会長が「昨年末の紙不足という事態の中で全員欠けることなく受講し、いろいろ問題はあったがなんとかむずかしい試験を突破した。受講者の努力と事業主の深い理解の賜ものと感謝する。これからは営業士として恥ずかしくないよう業界のため、会社発展のために努力して欲しい」とあいさつしたあと、大隈県印工組副理事長から一人ひとりに認定証が渡された。

大阪で130名が参加 JCとの交流深め工場見学

日本青年会議所印刷部会（部会長・井上雅雄氏＝甲府JC）では、緑友会と合同して工場見学会を49年9月28日午後大阪で行なった。参加者は印刷部会・緑友会あわせて130名だった。

工場見学会では南大阪印刷センターと作道印刷株式会社の2社を見学した。南大阪印刷センターは協業化合併の実際例をみることで構造改善について理解を深めようとするねらい、作道印刷はコンピューターによる利益管理について理解を深めようとの考えからそれぞれ見学工場に選んだもの。

午後1時からバス2台に分乗してそれぞれ工場見学し、作道印刷では作道専務からコンピューターによる利益管理について説明を聞き、南大阪印刷センターでは根来会長との質疑応答ももたれた。同5時すぎロイヤルホテルに集合して見学会合同会議を開いた。

同会議では井上部会長が「予想を上回る多くの参加者があったことは、混迷の経済の中で何かを把もうとしている青年印刷人の多いことの現われだ。今後も緑友と共合で事業ができれば幸いだ」と挨拶。次いで、若山晃一緑友会幹事

長は「JC・緑友会のはじめての交流事業だったが多数の参加を得られまことに喜ばしい。今後も相互に研サンを深め業界の発展につくしたい」と挨拶した。このあと、南大阪センター会長根来友三郎氏が、約40分にわたり同センターの設立以来の歩みを説明講演した。

午後6時半からの懇親会では、OBも混じえた交歓風景が随所で見られ、同8時解散した。



全国印刷緑友会会員名簿

グループ名	代表者名	人員	〒	代 表 者 所 在 地	電話番号
仙 台 刷 親 会	亀 岡 勇	48	983	仙台市伊在白山仙台印刷団地	三 慶 印 刷 (株) 0222(88)5841
山 形 印 刷 研 修 会	大 場 寛	42	990	山形市七日町5-10-9	大場源太郎印刷所 0236(22)4349
福 島 印 刷 彩 友 会	山 川 章	30	960	福島市荒町5-36	(株)山川印刷所 0245(23)3304
新 潟 印 刷 新 世 会	渋谷徹夫	27	950	新潟市出来島2-4-4	(株)新潟活版所 0252(44)4195
茨 城 緑 友 会	小林十三	27	310	水戸市備前町5-3-7	(株)二鶴堂印刷所 0292(21)2476
印 刷 同 友 会	中津川泰三	80	112	東京都中央区日本橋蛸殻町1-30	(株)明文社 03(668)0601
千代田印刷人新世会	山口雅也	41	101	東京都千代田区神田佐久間町3-37	山口美術印刷(株) 03(866)3216
文 京 緑 友 会	椎橋靖夫	58	113	東京都文京区本郷2-8-1	(株)寿山堂印刷所 03(813)4091
東京写真製版若葉会	広橋裕介	49	101	東京都千代田区外神田2-15-11	広橋精版印刷(株) 03(255)6761
東京プロセス製版青樹会	小野瀬洋一	20	162	東京都新宿区岩戸町1-1	東京平版(株) 03(290)1226
神 奈 川 正 和 会	水谷基也	20	233	横浜市南区井戸ヶ谷中町8	明光印刷(株) 045(714)3133
長野青年印刷人緑友会	飯田範夫	39	380	長野市問御所町1173-3	秀峰印刷(株) 0262(34)2831
上小印刷若獅子会	竹内伸一	16	386	上田市踏入2-18-19	竹内印刷(株) 02682(2)1492
名古屋而立会	吉田秀雄	45	460	名古屋市中区東瓦町5	吉田印刷紙工(資) 052(261)7221
ぎふ印刷翠陽クラブ	林 伸 好	40	500	岐阜市西野町2-14	舟橋印刷(株) 0582(64)0171
大阪青年印刷人クラブ	作道亮雄	64	540	大阪市東区内久宝寺町3-34	作道印刷(株) 06(941)2525
大阪写真製版二世会	尾崎 彰	14	540	大阪市東区内本町1-25	(株)錦靖社 06(942)5256
神戸印刷若人会	高木保二	43	652	神戸市兵庫区水木通10-1-29	(有)高木印刷所 078(575)0354
愛媛印刷人青年会	岡田紀男	20	790	松山市大手町2-7-5	愛媛印刷工組内 0899(21)0932
下関青年印刷人緑友会	横山 博	24	751	下関市南部町8-6	早瀬印刷(株) 0832(23)6226
福岡印刷若葉会	久野弘喜	30	810	福岡市天神5-6-1	久野印刷(株) 092(74)0637
北九州Y P クラブ	渡辺守将	25	800-02	北九州市小倉区大字曾根442	ワタナベプリンティング 093(471)2111
久留米印刷緑友会	川原 弘	22	830	久留米市瀬下町3-8	中央印刷(株) 09422(3)0388
佐世保印刷若汐会	岡 敏 充	10	857	佐世保市万徳町1-20	港 印 刷 0956(24)4591
佐賀県印刷若楠会	児玉好弘	20	840	佐賀市神野西4-2-9	隆 文 社 09522(3)4470
熊本印刷緑友会	藤井宏樹	17	860	熊本市桜島4-4	熊本県印刷工組 0963(53)0656

事務局 東京都杉並区和田1-29-11 日本印刷技術協会内 〒166 ☎(03)383-3111

編集だより

全国の緑友会の皆様お元気ですか。緑友だよりの編集を担当して改めて感じたことは、この会報こそ毎年の総会・大会以外で会員同志が話し合える尊いコミュニケーションの場ではないかということです。会員相互の交流を深める会報を、より有効なより楽しいものにするために、今後は各地区の活動状況やエピソードなどを載せていきたいと思えます。会員の皆様には、大いにこの場を利用していただくため、どんなご意見でも短いご報告でも結構ですから、とどしとご投稿ご協力をお願いいたします。

今回33号編集にあたり掲載写真の入手選定、会員名簿の変更等で発行が遅れたことをお詫びいたします。
(千代田印刷人新世会 山口)