

## 「印刷産業を考える」

◎大阪印刷文化展記念シンポジウム

鈴木和夫

一九九〇年九月十四日 於インテックス大阪

本日、私に与えられたテーマは、今回の記念シンポジウムの基本テーマである「九〇年代の印刷産業を考える」の基調となる話ということであります。

大変大きなテーマであり、マクロ論としてはすでに産業構造審議会の「二〇〇〇年の印刷産業ビジョン」という立派なガイドラインがあるわけで、また、お仲間である皆さんに対して、いまさら、抽象的な総論をお話するのはあまり意味のないことではないかと思えます。

産業を構成するのは企業であり、さらにその企業を構成するのは人間であります。従って、この変化の時代に実際に私が経営を預っている凸版印刷株式会社をどのようなコンセプトで経営をしつつ、この九〇年代を生き抜いていこうと考えているかという具体論を展開することによって、本日は基調講演ということですので、先頭打者として問題の提起をさせていただきたいと思えます。

昨今、諸外国から「モノ、カネのことしか頭になく、自分自身の哲学を持たない国」という酷評を受けているように、まこ

とに残念ながら、わが日本国のイメージは芳しくありません。

「地球という舞台の上で、日本人が何を演じ、何を訴えようとしているのか、観客に分からせる努力が必要なのではないか。そのためには、世界における日本の役割について、はっきりしたビジョンを打ち立て、それを勇気をもって堂々と実行しなければならぬ」と、外国から言われています。すなわち、国家理念であるアイデンティティの確立が緊急課題であるということとあります。

ことイメージということに関しては、残念ながら、わが印刷産業も忸怩たるものがあることは、ご承知の通りです。産業イメージの改善、向上というものは、表面的な方策で解決できるものではなく、経営者を筆頭にそこで働く人々の意識改革なくしては有り得ない、というのが私の持論であります。

そして、改革されて共有された意識の核となるのが「企業理念」であり、これが集積されて業界としての「産業理念」というものが確立されるのだと考えています。従って、これからの私の話の企業というところを産業に置き換えながらお聞きいただいて結構です。

皆さんには釈迦に説法の感がしないでもないのですが、日本的印刷業の一つの特殊な形である「総合印刷業」の経営理念の中から、ご参考になることが少しでもあれば幸いです。

今や一時大流行した社名、社章やロゴの変更ブームは下火に

なつて、「日本型C I」も経営の根幹にさかのぼるようになってきたようです。

その根幹に位置づけられるものとしての「企業理念」とは、「企業の存在意義」「企業の経営姿勢」「企業の構成員の行動規範」の三つから成り立っているものと私は考えているのです。

そこでこの考え方に基づいて、私の現在抱いている経営に対する理念の組み立て方の話をいたします。

### 一「企業の存在意義・使命」

#### 印刷の役割と業態の広がり

#### 情報加工・生活関連・文化貢献産業

今から約五十年前にドイツのマインツに住んでいた金細工師のグーテンペルクが活版印刷術を開発した時以来、印刷業は「情報加工産業」の草分けであり、その技術を多方面に展開してきた結果、今日では個人の生活や企業の活動には切っても切れない「生活関連産業」となっています。

そして、それは当時のヨーロッパで花開いた黒色火薬と羅針盤とともにルネサンスの三大発明の一つとして称えられ、現在に至るまで教育、政治、宗教、科学、芸術などの文化を長年にわたって支えてきました。「文化貢献産業」である所以であります。

私は、それ故に印刷業を「文化に根ざした情報・生活産業」

と定義しており、われわれは『情報・生活・文化を通じて社会に貢献する』ことを使命と考えています。

#### 「タテ（縦）とヨコ（横）への拡印刷」「需要創造型産業」

印刷の基本技術を核とした多角化により、その事業分野を「ヨコ」へ拡げることが「拡印刷」と呼んでいます。それは印刷業の取り扱い商品の裾野を幅広いものにしてきました。

一方、マーケティング、企画、デザインなどの川上の事業から始めて、製作した商品などを販売市場にお届けするような仕事、すなわち川下まで事業の範囲を「タテ」にも拡げ、さらによりソフトサービス化に対応してきました。こうして、印刷産業は単なる「表面加工業」「請負業」という受注産業的な性格から「需要創造・開発型産業」に変身する努力を払ってきたのです。写真・録画・録音スタジオ、パッケージCAD、精密電子関係商品のシステム：間路設計、モニター調査、スペースデザイン（SD）などなどです。

#### 二「企業の経営姿勢・方針」

#### 変化の時代と産業体質の変革への対応

#### 「プリントロニクス」の追求

プリンティングのエレクトロニクス化↓プリントロニクス  
C & C + P（コンピュータ&コミュニケーション）プリンテ

イング)

：「メカ」の時代から「メカトロ（メカトロニクス）」に発展し、デジタル技術である「エレクトロニクス」技術が従来のアナログ技術に加わり、新しい総合技術の局面展開が産業界に急速に行われるようになりました。このことは印刷界も例外ではありません。

**製造技術のエレクトロニクス化と電子映像メディアの事業領域内への取り込み**

：紙とインクを素材とした従来型のアナログ印刷メディアと電子映像メディアとの接点は、デジタル技術であります。その点では、日本語ワードプロセッサは、日本語のデジタル処理を極めて容易にしたことで、その日本の印刷界、ひいては文化に果たしている功績は計り知れないものであります（このことをあまり一般の人は気づいていません）。

「ワンソースマルチメディア」展開

製版をデジタル化することにより、入力された製版データは文字および写真を含めて印刷会社のコンピュータにデータベースとして蓄積され、印刷物だけでなく、ビデオテックス、CD ROMなど多様なマルチメディアに出力できるようになり、事業化の可能性を画期的に拡大しました。

国際花と緑の博覧会での（イビジョングラフィはその一例であります）。

「二・五次産業」化の推進

ソフトサービス産業、すなわち三次産業的なやり方を持つ二次産業を私が名づけたもので、部門によってはそのソフトサービス的なかわり合いが少ないもの、多いものがあり、二次産業である製造業としては二・一次産業から二・九次産業まであるわけですが、便宜上二・五次産業と呼んでいます。

工場を持っている製造業である以上、われわれはあくまで二次産業であつて三次産業ではないのです。その〇・五に相当するものは、自動車に例えれば、前輪に相当するもので、事業の方向を導くガイド、マーケティングのような役目をするものと言えましょう。

産業構造審議会がまとめた印刷業の将来についての報告書、「二〇〇〇年の印刷産業ビジョン」のソフトサービス分野とは、まさに私の言う「〇・五次」にあたるものです。そして、これは従来品種と別々に存在するものではなく、それぞれの品種に付加価値として付け加えられるべきものであります。

「高度情報化社会」とは「脱工業化社会」ではなく、「高度に情報化された高度工業化社会」と理解したいと思えます。いつの時代でも一国の経済を支えるのは「モノ」を造る製造業、二次産業であり、さらにその根底には一次産業がある。マニユファクチャリングを軽視して、マネーゲームに走り過ぎたために、国力を弱めたアメリカの事例をわれわれは見て知っています。

日本はその二の舞をしないように心がけなければなりません。

「モノ」を造る喜びと誇りを忘れずに、その心を若い次世代の人たちにも伝えていかなくはなりません。三次ではなく二・五次の二にこだわる意味もここにあるのです。

### 「国際化」対応

ボーダーレスの時代を迎えるとともに、印刷産業も地域密着型の地場産業としてだけではなくつつあります。データの圧縮・復元と伝送技術の進歩により、「版は世界を駆け巡る」時代となりました。

近い将来、機械翻訳の技術が向上すれば、言葉の障壁も少なくなり、印刷産業にもほんとうの意味でのグローバル化が訪れるでしょう。

プリントメディアの特徴である、「一覧性」と「記録性」を發揮しつつ、なおかつ電子メディアのスピードと正確性と競争するために、国内・外で分散印刷または、いくつかの企業のタテ、ヨコのグループ化への対応も必要となり、日本印刷連合会レベルのハード、ソフト双方の「標準化」研究が急務となつてきています。

一方、「核印刷」によつて精密電子や建築材関係にまで業態が広がって、国際流通商品がわが印刷界にも誕生するようになり、われわれにとつては一部商品の海外生産拠点の確保も不可欠となつてきたのです。

### 三「企業構成員の行動規節了心構え」

基本に徹し先端を走ろう

### 「質」の競争の時代

業界の地位向上のために、知的財産権の確立、取引条件、労働環境の改善などやらねばならないことがたくさんありますが、私は、企業はただエクセレントカンパニーであるだけでなく、グッドカンパニーたるべく努力をしなければならぬと考えています。

すなわち、「量」だけで強い勝負をするのでは不十分で、「質」の良否が勝負の時代になったと思います。そこで会社の質の構成要素としては、

業績の質―利益率の維持と向上・…将来に向けての体力の確保。

製品の質―品質保証・…二・五次産業型TQC（総合的品質管理）。

環境（労働環境）の質―完全週休二日制、フレックスタイム制、厚生施設への配慮、豊かさの配分。

人間の質―デザインニング、プロデュースング、マーケティング：感性適応力の養成。

結論から言つて、これからはその企業を構成する「人間の質」の競争の時代となるでしょう。

「感性」とは情報に対する感度、センスであり、芸術的な要

素だけを指すものではないのです。印刷は元来「感覚」「感性」を扱う産業であり、感性工学的な視点が大切とされる二十世紀は、その意味でまさに印刷産業の出番の時であります。

二十一世紀に向けて、経営資源の中で一番大切なのはやはり「ヒト」であり、「ハードウェア」「ソフトウェア」とともに、「ヒューマンウェア」というものの見直しが必要であります。

### 経済効率と社会効率のバランス

この度、「地球時代の人間の価値の創造」を目指す「九〇年代の通商産業政策ビジョン」が最近まとめられました。

これは従来の「供給重視・経済効率重視を超えた」視点での、「国際社会への貢献」と「より豊かな国民生活の実現」および「長期的な経済発展基盤の整備」を基調としており、世界におけるこれからの日本の立場を踏まえた上での産業政策のあり方を示すものとなっております。

これからは一層、政策全体にわたり人間生活への視点を高めていくこと、すなわち、「人間志向の通商産業政策」を展開することが求められ、社会もその方向に進むものと考えるべきであります。

印刷産業としても、そこに謳われている新しい視点、ポイントと新たな社会のニーズに的確にそして柔軟に対応していくことが大切であります。

### アイデンティティの再確認と人材育成

人材の確保（採用と定着）のために、イメージというものが大きく影響する時代になっています。「受注産業」という意識過剰のせい、印刷業界は今まで自己PRを遠慮しがちで、一般の人からその現状を十分に理解されていませんでした。

その上、経営者を含めて、自分たちの仕事に対して自信と誇りを持つことが十分ではなかったことを反省する必要があると私は思います。もう一度、自分たちの基本のアイデンティティを再確認し、意識改革から行動改革に移る時に来ているのです。そのような時であるからこそ、基本を大切にすることが第一であります。「基本」をおろそかにして、「先端」はあり得ません。

改めて「基本に徹し、先端を走ろう」。

先進諸外国に比べて日本では印刷産業のステータスが今一つ高くないのは、そこで働いている人の自分の職業に対する尊敬の念が欠けていることと、将来に対する人材育成、後継者教育・育成の面で欠落する部分があるからだと思います。

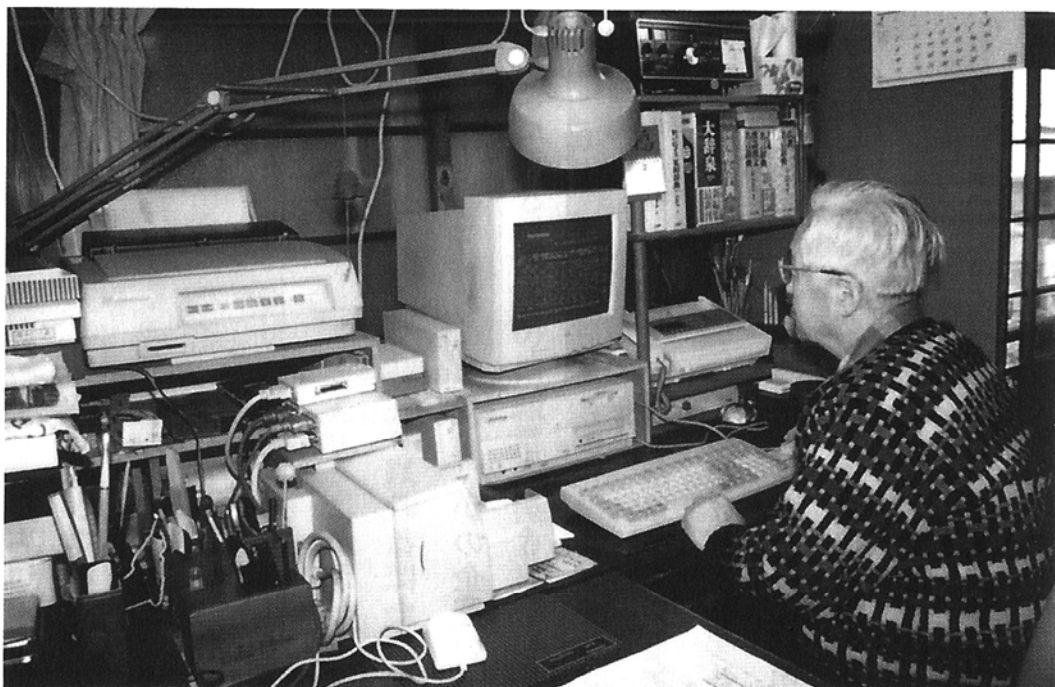
産業教育は、現場での先輩によるOJT、業界単位での不定期な集合教育、印刷専門の高等教育機関はあるけれども、しかし、印刷専門教育に関しては先進諸国の中にあつては、最も遅れている国であることを認めざるを得ません。

西ドイツのマイスター制度やフランスの印刷専門学校を参考

にしたといわれるアメリカダネリー社の職業訓練校など、お手本はいくらでもありそうですから、良いことは真似しても早く手をつけるべきではないでしょうか。

「経済効率と社会効率のバランス」という九十年代の新たなニーズに柔軟に対応しながら、業界のアイデンティティ、基本の見直しと、日本の他の業界でも十分とは言い難いが、日本の印刷業界が他に率先して、専門職業教育機関並びに制度の整備を行うことが、日本印刷連合会としての急務であるように思う、という問題の提起を行って、私の話を締めくくらせていただきます。

ご静聴を感謝します。



平成九年当時の青葉台の書斎で。このパソコンも、何代目か覚えていない

参考 鈴木氏は1985年ごろからパソコンを使い始めたという。1920年生まれだから65歳ごろから始めたということで、この写真は77歳の時で、それまでに4台も使い潰したという。ただただ、編者は感服してしまう。(写真は「80歳のラブレター」(鈴木和夫著)より。)