

印刷業界の「未来」へとつづく「今」を見つける

Magazine GC

Many thanks F-KAN 50th

富士フイルム ビジネスサプライ株式会社

すぐに分かる! 注目の経営手法や市場の「今」
グリーン・レポート

明日を担う

人材育成

Contents

グリーン・レポート
明日を担う人材育成
Column ●人材育成の名企業
印刷会社の先進事例レポート「革新の現場」
第5回 大東印刷工業株式会社
「リアルタイムでの損益の見える化で業務を改善」
元気なまちの元気な人々 02

「買い手市場」といわれる現在の労働市場。

しかし、せっかく入社した若者が定着しなかったり、雇用のミスマッチも目立ってきています。

印刷会社でも、個々の人材に対し、常に最新の専門知識や技能の習得が求められています。

同時に、専門化した自分の仕事の意味や目的を、会社全体・チームの中でいかに見だし、

やりがいを持って仕事に取り組んでもらうかが重要になっています。

部門別の縦割り意識やジェネレーションギャップ、コミュニケーションの壁を越えて、

自ら考え、動くことのできる人材をいかに育てるかを探ります。



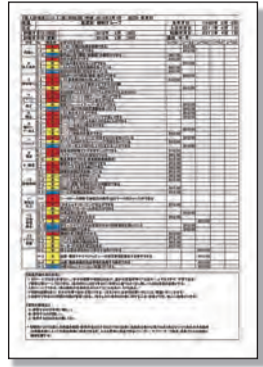
個人の技能を高める

基礎を深く理解させることで、自ら気づき、発想する人材を育てる

千田精密工業(岩手県奥州市、千田伏二夫社長)は、F1レーシングカーのエンジンに使われる一点物の精密な部品群を手掛けるなど、金属加工の精度の高さで知られる企業です(詳細は3面の囲みを参照)。自らを「技術集団」と位置付ける同社は、「会社を守られなくても仕事していきける職人」を育てています。職人の育成で重視するのは、コンピューター制御の工作マシンが当たり前の現在ではあまり使われなくなった、手で制御する旧式マシンで物を作る技術を最初に身に付けさせ、一つひとつの工程の意味に気付かせること。そうした「気づきの基礎」があるからこそ、自動化された多機能の工作マシンを独自の発想で使いこなし、その性能を大きく引き出して、高付加価値の製品を生み出せるのだといいます。

高度な技能を細かく「見える化」 技能伝承と自己研鑽につなげる

一方、製鉄や製紙などに使われる、直径1mを超える金属製の「圧延ロール」の製造で世界トップクラスの技術を持つ小出ロール鐵工所(千葉県習志野市、小出明治社長)は、技術伝承に「技能マップ」と呼ばれる独自の方法を用いています。「100分の1mmレベルの精度が問われる研磨技術は、職人の経験と勘に頼るところが大きい分野です。「技能マップ」は、そんな職人一人ひとりの方法やスタイルで磨き上げられた一連の技術を細かく分解して、若い職人に少しでも円滑に伝承することを狙いとした、技能の「見える化・マニュアル化」の試みです。素材(鉄)から最終製品(圧延ロール)に至る製造工程に沿って「研削盤作業」「旋盤作業」など12分野に大別。各分野をさらに10項目ほどに細分化し、項目ごとに習得すべき内容を定めています。



小出ロール鐵工所の技能マップ(一部)

でも役立てられており、会社側もより効果的な研修内容の企画や個人評価に活用しています。

それぞれの作業内容は「非常に難しい」「難しい」「さほど難しくない」の三段階に分けられ、それと照らし合わせ、技術者が自分の「実力」を確かめることもできます。そのため、自分の弱い部分を研鑽するための指標としても役立てられており、会社側もより効果的な研修内容の企画や個人評価に活用しています。

●製造のIT化が進んでも、基礎となるアナログの技術や工程を理解してこそ、最新の機器を正しく使い、価値あるものを作れる。印刷現場でも、一時代前の工程や技術について、ひととおり学んでもらうことが、印刷という仕事の本質を理解し、高品質の印刷物を提供するポイントになるのではないかと。
●印刷も、業務のデジタル化、自動化が進んでいるとはいえ、依然として属人的な技術が重要な意味を持つ業種。膨大な自社技術を若手社員が理解できるように、体系的かつ細分化して整理し、見える化する試みは有効ではないか。

チーム力を高める

現場業務をローテーションで経験し 仕事の目的や経営の基盤を体得

ヤマト運輸(東京都中央区、山内雅喜社長)は、事務系社員の育成の柱として、入社直後から本配属までの2年間、現場業務をひととおり経験させる「ジョブローテーション制度」を導入しています。会社全体における仕事の意味や「仕事のつながり」の大切さを、身をもって学ばせるのが狙いです。

1年目は、お客さまと接する第一線である、地域の「センター(営業所)」に年間を通して配属され、荷物の仕分けや配送、接客対応、営業サポートなど、センターのすべての業務を任せられます。2年目は、地域のセンターをまとめる全国約70カ所の「主管支店」に移り、センターを後方支援する経理や営業、人事労務など、1〜2部署の仕事を経験します。

この制度は「入社して最初にお客さまや現場を間近

で見ることで、ビジネスの本質をしっかりとつかみ、経営全般について考える基盤が身に付く絶好の機会」と同社は捉えています。「社員の仕事に対する理解が深まったためか、制度を取り入れた1987年から中途退社する社員が減り、最短の入社後5年で退職者になる社員が増えています」(人事総務部 江原美江さん)。

部門を越えた同期の絆で 良質のサービスをスムーズにお客さまへ

「お客さまに感動を与えるビジネス」として進化を遂げるホテル業界。「目の前のお客さまに喜んでいただく、ベストなおもてなしをする」という同じ目的に向かい、従業員の力を結集することがますます重要になっていきます。

ホテルオークラ東京(東京都港区、清原富博社長)では、ゼネラリスト候補の人材も、調理職のようにスベリヤリストを目指す人材も、配属先に関係なく、入社式から導入研修までを一緒に経験させています。配属後の定期研修でも、部門を越えて同期同士を交流させ、「横」のつながりを認識できる環境を整えています。仕事で苦しい局面に出会っても同期の存在が支えになり、孤立せずに済むようにという配慮です。

ホテルも印刷会社のように、高い専門性を持った複数の部門で構成されています。他部署の役職者に、若手が直接交渉やお願いをしても話が通らないこともあるといいます。そんなとき、絆を深めた同期の従業員が橋渡しをするなど、研修が部門間のスムーズな連携につながっています。



ホテルオークラ東京の新人社員研修

●社員が若いうちに、さまざまな部門の実地での業務を経験させたり、部門間のコミュニケーションを深めたりすることは、全社の中で仕事の意味を認識させ、他部門の立場やつながりを大切にすることを意識につなげる。

●制作と営業を二大部門とする印刷業界でも、ある程度の期間をかけ、互いの仕事を体験したり、間近でじっくり見ておいたりすることは必要ではないか。

常に学ぶ土壌をつくる

教え合う楽しさで、ノウハウの共有とモチベーションアップの相乗効果を

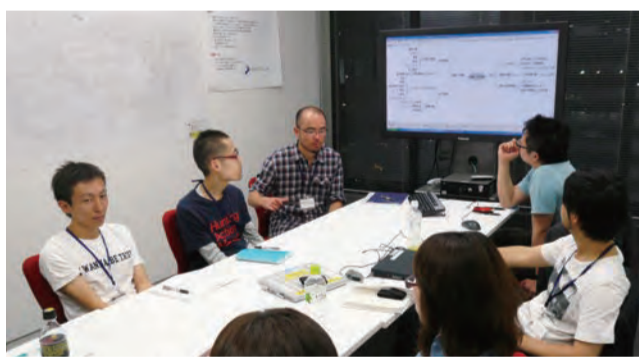
ウェブを通じて不動産情報サービスを提供するネクスト(東京都港区、井上高志社長)は2009年、仕事に役立つノウハウを社員が学べる「ネクスト大学」を社内開設しました。

その構成は、全職種が対象の「ビジネス学部」、営業職向けの「営業学部」、エンジニアやデザイナーなどウェブ開発職向けの「ものづくり学部」の3部門。受講科目は「必須」「選抜」「選択」の3つで、中でも「選択プログラム(ゼミ)」は所属部署を問わず受講でき、業界研究やウェブ開発の基礎など、さまざまな知識・ノウハウが学べます。選択プログラムの講師は外注せず、ほとんどを社員が務めているのが特徴。入社2年目の若手社員が「教壇」に立つこともあります。

2012年は計40ゼミを開催。「DiGMA(デジタルマーケティングゼミ)」では、社内で導入したウェブ技術を使ったマーケティング事例を紹介し、マーケット、プランナー、プロモーターのノウハウを共有。また「ベーシックデザイン実践ゼミ」では、デザイナーが講師となり、効果的・効率的なパワーポイントの作成方法を伝授。営業職や企画職に人気を博しました。

この取り組みは、常に新しいものを学ぼうとする社員の意欲を養うことに貢献。また、普段の業務では関わりが少ないうえに社員同士が一緒に学ぶことで、個人のノウハウや最新技術・情報の共有、部門間コミュニケーションも自然に生まれています。

講座の中身やテキスト作りも講師役の社員が担当。講師には会社から、講義に必要な事前の勉強や外部研修への参加、書籍購入の費用のサポートがあります。



「ネクスト大学」のゼミの様子

教える側の成長にも大きな効果があるといえます。講師として知識を正しく効果的に伝えようとする過程で、あらためて深く学ぶからです。教えて喜ばれることで、仕事へのモチベーションアップや自信にもつながり、講師に立候補する社員も増えています。

●変化の激しい最新技術や顧客トレンドをつかむことが必要な印刷会社でも、社歴や職制を越えて社員が教え合う仕組みをつくり、個々のノウハウ・情報を効率的に共有することは、大いに役立つのではないかと。

●こうした取り組みには、教える側がいかにインセンティブをつけ、継続的に社員が教え合う土壌を作れるかがポイントになる。



向かうことで、精神的にも肉体的にも骨太な管理職を育てる(同社)のが狙い。期間中は寝床の確保や薪拾い、かまど作り、火起こし、食料調達などを各自が主体的に行わねばなりません。「生き抜く力」を養い、「食の大切さ」を再認識した管理職は一回りたくましくなって職場に戻っていくそうです。

「骨太管理職」を育む無人島研修

最近の若手・中堅の人材は、仲間と共に働くときに、特に粘り強さや高いモチベーションを発揮するといわれています。こうした傾向を利用して、チームの中で個人の力を鍛える研修を取り入れる企業が増えています。日清食品HDは2012年、2泊3日でグループ会社の新任管理職向けサバイバル研修を行いました。研修では、自ら火を起してチキンラーメンを食べ、無人島で生き延びることが求められます。「過酷な状況に立ち

おもしろ 研修事例

日清食品ホールディングス

印刷会社の先進事例レポート

革新の現場

第5回 大東印刷工業株式会社 「リアルタイムでの損益の見える化で業務を改善」

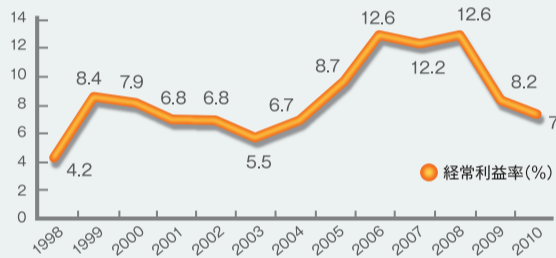
制作・校正から製版・印刷・製本までの各工程でリアルタイムにコストを算出。「この案件には今どれだけ儲けが残っているか」を徹底的に明らかにし、社内でも共有している大東印刷工業。自分の仕事の仕方が会社の収益性を左右していることを認識することで、社員が創意工夫しながら仕事の改善に取り組む風が生まれました。

■一桁違いの落札事件をきっかけに、意識が変わった

2001年、大東印刷工業は、金融機関からの融資を得るために経営革新計画書を作成し、事業の付加価値向上への取り組みに着手しました。その要は、独自のERP(企業資源計画)による業務管理システムの導入。見積書や社内の作業指示書など、業務文書作成を自動化、社員や印刷機の稼働状況などの業務情報も含め、全社で共有するシステムです。これにより業務の効率化や繁閑の平準化、原価管理の徹底を目指しましたが、上からいくら掛け声をかけても、社員は慣れ親しんだ仕事のやり方を変えられなかったといえます。「そこで、業務で生じたコストをその都度、見積もり金額から差し引き、今どれくらいの収益(あるいは赤字)状況にあるのかを、システムを使って全社にリアルタイムに『見える』ようにしたのです」(大東印刷工業 佐竹 一郎社長、以下同)

しかし、「赤字が出る案件が分かってやりづらい」という反対意見も。システムを使わずに見積もりや発注をする社員も少なくありませんでした。そんなときに、事件が起こります。「ある入札案件に誤って一桁安い金額で応札、落札してしまったのです。システムを利用していれば防げたはずのことでした。これをきっかけに、経営陣、社員とも、システム化の徹底に意識が向くようになりました」

全社員がシステムを利用することで、業務進捗や損益状況はクリアになり、社員のコスト意識と改善意欲はどんどん高まっています。結果、同社の収益率は印刷業界全体が沈滞する中でも毎年向上を続けたのです。



2003年、業務情報の「見える化」の本格的な導入とその利用が徹底された。以後、経常利益率は急上昇を続けた

■コスト算出の絶対的なものさしは「時間」

「見える化」の最大の特徴は、コスト管理にあります。コスト計算の基準は「時間」です。人件費、印刷設備の償却費、光熱費等の費用を時間単位で算出。本社や工場の不動産も賃借費として時間計算します。これらを集計して、部門や印刷機械ごとに単価を割り出し、この単価×稼働時間がコストとなります。

「時間以外にすべての作業を定量化できる指標はありません。『やる気』なども仕事には大切な要素ですが、評価する側の好みや反映されるようなあいまいな尺度で判断することを排除したかったのです」

内部加工率は40%、利益率は20%を下回るとシステム画面上で注意を促します。「利益率が下がると自分の評価や収入の低下に直結する仕組みにしていますから、社員はさまざまな改善策を各自で考えるようになりました。例えば、営業は社内対応できる仕事を積極的に獲得するようになったし、印刷機や配送車の繁閑を調整するためのスケジューリングの工夫も促進されました。オペレーターは作業状況に関わるデータを自ら収集・分析し、ミスやムダの原因を明確化して防止策をとるようになりました。言われたとおりの作業から、創意工夫する『自分の仕事』に変わったのです」

業務の難易差による不公平感をなくすためには、ジョブローテーションや、社員に担当する業務の希望を聞く、案件ごとではなく年間を通して評価するなどの工夫をしています。

もちろん、佐竹社長を含めた経営陣や管理職の成果もすべて公開されています。社員は、疑問や改善の希望があれば全社員ミーティングで提起することも可能です。皆が納得して取り組めるよう、システムの仕組みや使い方までを透明にすることが重要だといいます。

「企業活動は結局、どれだけ現金を残せるかが成否のポイントです。印刷機械を止めるのが怖くて安い仕事でも受注するような、原価を無視した商売をしていると、いずれは立ちゆかなくなる。コストを徹底的に分析して数値化し、『見える化』することは、売上至上主義から脱却し、収益を改善させる強力な手段だと思います」



大東印刷工業株式会社 佐竹 一郎社長
「どんな改革でも、徹底してやらなければ意味がありません。経営者の強い意思と志が不可欠です」



大東印刷工業株式会社
東京都墨田区向島3丁目35番地9号
http://www.daito-insatsu.co.jp/
1950年(昭和25年)創業。活版ページ印刷からスタートし、現在は小ロットのカラーパンフレットや報告書などを中心にオフセット印刷を行い、印刷物を実際使用するエンドユーザーからの受注が全体の約65%程度を占める。企画からデザイン、制作・校正、製版・刷版・印刷・製本・加工・納品まで、自社工程による一貫した印刷サービスを提供している。2003年にERP(企業資源計画)を進化させた独自のMIS(経営情報システム)を導入し、業務情報の「見える化」を推進。収益性の改善を実現。

▶人材育成の名企業

時代や環境が変わっても一人で立てる 人材を育てれば、会社は強くなる



株式会社千田精密工業

岩手県奥州市前沢区五合田19-1
http://www.chidaseimitsu.com/



千田 伏二夫社長

最近の切削や研磨の工作マシンはすべてコンピュータ制御ですが、若い職人には手で制御する古いマシンを使わせます。同社は、太陽電池や天体観測関連などの最新分野でも顧客の要望に応えることのできる高い技術を持っていますが、実は、その秘訣の一つがここにあります。「コンピュータ制御のマシンは手で制御していたのと同じ工程を自動化したものの。しかし、マシンがいくら進化しても、コンピュータが置き換えた元の作業一つひとつが仕事の基礎。その技術を自分の中でしっかりと理解しているかどうか、実力の歴然とした差になるんです」(千田社長、以下同)。その実力とは、工程のムダを鋭く見抜き、それを省くために最新のマシンを効果的に使ったり、技術を自由に応用して全く新しいものを作ったりする力です。

千田社長は、職人の育成に最も大切なことは、「この仕事、この工程は何のためにあるのか」を気付かせることだといいます。同社の製品は、数々の複雑な工程を経て作られています。一製品の全工程を一人が担当するのです。新卒の職人へのOJTでは、最初に先輩や上司の仕事を見せ、後は自ら選んだマシンで試行錯誤して

気付くための助け舟を出すのが上司

印刷会社でも、制作から営業までの全社員が印刷の技術や工程、歴史を深く理解し、自分や他部門の仕事の面白み・大変さ・誇りなどを実感することが、自社製品の付加価値に気付くことにつながるのではないのでしょうか。その知識と思いが、真に喜ばれるものを生み出す力になるはずだ。

独自の挑戦をきちんと評価する

「技術の進歩は止まりません。だから職人は、新しいやり方を発想する柔軟性を持ち、独自の技術を磨き続けなくては」と千田社長。新分野の顧客を開拓し、二人の職人に多様な製品を担当させています。それと同時に、職人の独自の挑戦や工夫を促す仕組みを用意することも必要だと考えています。同社では、製造での失敗をマイナスに評価しません。失敗事例は、貴重な学びの材料として、担当した職人に全員の前で発表させます。他の職人も過去の経験談を交えて一緒に事例を分析。その中で多くの職人が失敗していることも皆に分か

製品を作らせません。上司は手順を教えずに部下の様子を見守り、部下があらゆる角度から現状を把握できるように、ひたすら質問を投げかけます。いま何が問題なのか。どのマシンをどんなふうに使えば、もっとうまく作れるのか。「じれったくても急がせず、本人が気付くまで待ちます。職人の成長には、答えを考え抜くための助けをしてくれる上司や先輩と一緒に、意味あることを自分で成し遂げる経験が大切なんです。それをある程度積み重ねると、あとは自分から、楽しみながら柔軟に発想するようになります」

自らの頭で発想し、自分で自分を育て続ける

「職人が一人前になるには最低3年はかかりますが、それ以降も上司が助け舟を出します。いわば一生OJTをしているようなものですね」



千田社長は、悩みながら仕事する若手の職人に、さまざまな答えの可能性を考えさせるべく、楽しそうに語りかける。「職人が一人前になるには最低3年はかかりますが、それ以降も上司が助け舟を出します。いわば一生OJTをしているようなものですね」



暮らしや仕事の楽しみを深める
さまざまな情報をお届けします。

元気なまちの元気な人々

02

NPO法人 ながめ黒子の会(群馬県みどり市大間々町)

ボロ小屋から文化財へ。

昭和初期の繁栄と色香を記憶する「ながめ余興場」

群馬県みどり市「ながめ余興場」。1937年(昭和12年)に「ながめ遊園地」の中心施設として建てられた芝居小屋である。

関東を代表する大衆娯楽のメッカであったが、やがて遊園地も閉園。一度は廃屋同然となっていたこの芝居小屋が、今度は町おこしの舞台としてよみがえった。

ボロ小屋復活

群馬県みどり市大間々町。渡良瀬川流域にあり、山と美しい緑に囲まれた町である。かつてここには、戦後から高度成長期にかけて、関東でも有数の観光客でにぎわう遊園地があった。

当時のポスターには、回転飛行機、電気自動車、木馬館、牛乳風呂、香水風呂、小動物園、ダンスホールなどの文字と絵が踊っている。その「ながめ遊園地」の中心に芝居小屋「ながめ余興場」は建っていた。芝居、浪曲、映画や地域行事にも活用、最盛期の1950～60年代には2カ月間で30万人が入場したという。

しかし、時代が変わり人々の娯楽も変化し、この遊園地も消えて、芝居小屋の存在も忘れ去られていた。それが町おこしという舞台で脚光を浴びることになる。

きっかけは、1988年、当時の竹下内閣の下で行われた「ふるさと創生事業」だった。ここ大間々町でも地域おこしプロジェクト「どり～む21」が設立され、住民と町職員など56人が参加、いくつもの地域活性化案が議論された。その中の一つが、ながめ余興場を保存して活用する、というものだった。

その後、プロジェクトは解散したが、子どもの頃に見た、ながめ余興場の華やきを記憶し、地元で何か夢のあることをしたいと考えた会社員や自営業者、日本青年会議所、JA関係者などの有志15人が発起人となり「ながめ黒子の会」を結成。芝居小屋の復活と利活用に乗出したのだ。

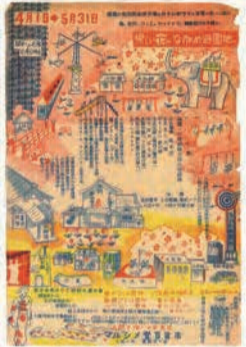
このとき、すでにながめ余興場は古い物置小屋のような状態になっており、町民から「あのボロ小屋」と言われ、当然いつかは取り壊されるものと認識されていた。

黒子の会のメンバーたちは、芝居小屋の掃除を始めるとともに、その中身であるイベントの企画に取り掛かった。

梅沢 富美男が帰ってきた

ながめ余興場は単なるイベントホールではない。今では数少ない、現存する貴重な「芝居小屋」である。しかし、その文化的価値を知らない地元町民の理解を得るためにはどうすればいいのか。

メンバーが考えたのは「外部の力を借りる」ことだった。有名人を呼ぼう。でも予算はないから、なんとか熱意を伝えよう、と各方面に



ながめ遊園地がにぎわった当時のポスター

手紙を書いてアプローチした。

「下町の玉三郎」こと梅沢 富美男は幼少の頃、父・梅沢 清の一座と共にながめ余興場を訪れ、半年間の興業の間、この大間々町で暮らしていた。それは、ながめ余興場最後の芝居公演だった。その縁を頼って、黒子の会から梅沢劇団に公演を依頼。手紙を受け取った梅沢劇団では、「昔お世話になったながめ余興場に恩返しをしたい」ということで、梅沢富美男特別公演が実現したのだった。

また、萩本 欽一、永 六輔のトークショーや特別公演も実現。演芸文化に詳しい彼らは、ながめ余興場の価値を新聞やラジオなどのメディアでも語った。それら「外部の力」が後押しとなり、町民の意識の中に、地元が誇れるものとしての、ながめ余興場の存在感が大きくなっていった。

実は、当時はまだ「余興場を取り壊せ」「あんな小屋があるから市民ホールができないんだ」という意見も多くあった。

しかし、黒子の会のメンバーの努力で、常に講談や音楽会などのイベントが開催され、さらに「外からの応援団」の力も加わったことにより「芝居小屋もなかなかいい」「余興場を残していこう」という声が高まっていったのだった。議員や行政のキーマンたちの記憶の中に、子どもの頃に遊んだながめ遊園地の思い出がよみがえっていたことも大きかった。

落語甲子園計画

そして1997年、ながめ余興場はついに市指定重要文化財となり、4億円の費用をかけて大改修が施された。「ボロ小屋」は見事に復活を遂げたのである。

現在では、花道、棧敷、回り舞台が備わった個性的な和風ホールとして生まれ変わり、地元市民の個人・団体だけでなく、「ここでなくては」という外部からの利用者も多い。たとえば、TBSドラマ「JIN」の



舞台の下(奈落)にある地下資料室。回り舞台の仕掛けが見える。梅沢 富美男から寄贈された衣装や道具、昔のポスターやチラシ、新聞広告など、当時の貴重な資料が数多く保存されており、来場者が見学することができる

ながめ余興場外観。木造2階建て切妻造り、玄関は歌舞伎座をまねて、唐破風、左右上部には千鳥破風を配した造り



2013年4月に開催された、大間々ながめ亭・花見寄席。夏のほたる寄席、秋の月見寄席、冬の雪見寄席などを行っている



(左)NPO法人ながめ黒子の会の現会長・小屋 雅義さん。地元で設計会社の社長を務める。肩書は「黒子頭」。(右)2代目会長がデザインしたイラスト入り「はっぴ」

中には、江戸時代の歌舞伎舞台や棧敷席のシーンがあったが、これはながめ余興場でロケーション撮影したものであった。

ながめ黒子の会でも、若手落語家を中心に「大間々ながめ亭」という定例落語会を開いている。落語は、芝居の公演ほど人員や費用が掛からないうえ、幅広い年齢層に楽しんでもらえるのが魅力だ。ながめ黒子の会の会長・小屋 雅義さんは言う。「若い落語家たちの修業の場にしてみたい、立派に成長して帰ってきてほしい。またいずれは、全国の学生落語研究会が集まる甲子園のような場所にできれば面白いですね」

町おこしには、外の視点と若い力を

「ながめ黒子の会」の名称は、余興場を陰から支えるという意味を込めているが、メンバーはイベントではスタッフとして実際に動いて、事前の相談から当日の駐車場整理までさまざまなサポートを行っている。今後は若手の参加をもっと増やしていきたいという。

「若い人たちにイベント運営の経験を積んでもらって、将来町から出ていくことがあっても、ここでの経験を生かしてもらい、いつか町に戻って活躍してくれたらうれしいですね」と、会長の小屋さん。

一度町の外に出た若者は、外の視点や価値観を持ち込んでくれる大切な存在だ。地元では「ボロ小屋」でしかなかったながめ余興場が、外部の価値観の後押しで「重要文化財」として認められたように。すでに、そんな20代・30代の若手が活躍している。例えば今年30歳の石原 佑飛さんは、地元へのUターンを機に会の活動に参加。家業の印鑑屋を継ぎながら、東京で始めたウェブデザインの仕事を現在も継続している。新しい発想で、これからのながめ黒子の会を担う人材になるだろう。

「町おこしに必要なのは、若い人のパワー、常識はずれの行動力、そして、外から持ち込んだ新たな視点です。Uターンの若者も、外から嫁いできた女性も、よそ者感覚を自然に身に付けていますから、町づくりにとっては強い力になりますね」(初代会長・椎名 祐司さん)

ながめ余興場。それは今や「芝居小屋」ではなく、「人が育っていく場所」といったほうがいいかもしれない。町づくりは、結局人づくりなのだから。



黒子の会のメンバーたち。後列中央の男性は、初代会長の椎名さん。現在は、みどり市の市議会議員を務める

FUJIFILM

かくだい君
neo

POSTER PRINTER ST-1



A4原稿をA0ノビサイズにまでキレイに拡大!
カンタン・高速・低コストなポスタープリンター。

学校で
学習資料の拡大、行事の
看板・展示物などに

ホテル・催事場で
歓迎看板、案内板、
横断幕などに

交通・公共機関で
PRポスター、緊急時の
告知板などに

詳しくはウェブサイトへ! http://fujifilm.jp/business/oa_media/thermalprinter/posterprinter_st1/

FUJIFILM

富士フィルムの品質を
ビジネスの価値に。

おかげさまで50周年
富士フィルム(感圧紙) F-KAN

Many thanks
F-KAN 50th



ウェブサイトにて読者アンケートを実施しています。充実した誌面づくりのために、ぜひご協力ください。

抽選でプレゼントを差し上げます。ウェブサイト <http://fbs.fujifilm.co.jp/> | Magazine GCはウェブサイトでもご覧いただけます。

編集・発行 富士フィルム ビジネスサプライ株式会社 東京本社 〒106-0031東京都港区西麻布2-26-30 富士フィルム西麻布ビル TEL:03-5468-1740
編集協力・印刷 富士フィルム ビジネスエキスパート株式会社