

「人の行く裏」を 歩いて3代 高付加価値の 職人企業

小規模印刷業、中でも「シール印刷」といったら、低単価でフル操業の代表のように思われる。ところが、まさに小規模シール印刷業である三協シール印刷は、高付加価値追求の路線をひた走る。祖父、父が播いた種が、3代目にして実を結びつつあるのだ。

取材・構成 ● 西原勝洋

経済評論家

父ちゃん・母ちゃんの2ちゃん仕事から

本社は東京三鷹市の住宅地の一角にある。1階は総務、営業関係の事務室。2階は先代一家が住む住居となる。

「インクの匂いが漂う中で、おじいさんが印刷機を動かし、おばあさんが仕上げの作業をして、おふくろが経理、おやじは営業兼配達。私は、そんな家の中で育ちました」と、3代目の森屋一樹社長は25年前を振り返った。

その後規模は拡大し、山梨県都留市に工場を新設したが、それまではこの本社兼住居こそ、創業からほぼ4半世紀、唯一の工場でもあったのだ。数年前には、本社から歩いてもいける距離の場所に新工場を確保し、今は事務部門と住居だけになっているが、こここそ「一家3代」の苦闘の歴史が宿る建物だ。

創業者は戦時中、警察官だった。しかし、早稲田実業に在学中から、事業への意欲を燃やしていた。そして、終戦とともに警察を退職して、いくつかの仕事を手掛けた。しかし、どれもうまくいかず、たどり着いたのがシール印刷だった。

といって、これも順調だったわけではない。今日のように、スツと剥がしてすぐ貼れる用紙があったわけでもない。切手のように糊面を濡らして——という時代。古い印刷機に、父ちゃん・母ちゃんが力を合わせての「2ちゃん印刷」だった。

やがて大口ユーザーをつかみ、経営は安定したが、2代目の偉いところは、そこに安住しようとしなくて、常に時代の流れに新しい素材と新しい技術に目を向けていたことだ。

1960年代前半には感圧性接着剤付きの原紙、フィルム材が開発された。2代目は「フィルムを主材にしたシールこそ、新し



もりや かずき
■ 森屋 一樹 社長
 昭和42年11月東京都生まれ。平成2年明星大学理工学部卒業。11年9月当社入社。16年1月代表取締役社長に就任。
 自ら分解した携帯電話を手に語る森屋社長（ここにも打ち抜き加工品が使われている）

「時代の主流になる」と見て、その研究に取り組んだ。そうした先進的な努力が、取引先に認められ、仕事がドツと入ってきた。

同業が嫌がる仕事を積極的に

70年代後半のシール印刷業界では、粘着紙が8割で粘着フィルムが2割というのが標準的だった。ところが、三協シール印刷は、この時代にすでにフィルム材の仕事が6割を占めていた。

仕事の量（印刷する枚数）で見れば、今日でもシール印刷業界では紙材が圧倒的な比率を占める。しかし、2代目

■人物クローズアップ 1988年3月号掲載 森屋社長

実業に挑んで花開いた後半生

「いままで、多岐にわたる事業に挑戦してきた。その中で最も成功したのが、シール印刷業界だ。この業界は、昔から技術者や職人が多く、職人気質が強い。私も、この業界に入りたいと思っていた。1988年3月号の『人物クローズアップ』に掲載された森屋社長の肖像写真は、その当時の森屋社長を写している。森屋社長は、この業界で花開いた後半生を送っている。この業界は、昔から技術者や職人が多く、職人気質が強い。私も、この業界に入りたいと思っていた。1988年3月号の『人物クローズアップ』に掲載された森屋社長の肖像写真は、その当時の森屋社長を写している。

（以下、記事本文の抜粋）

「いぶき」1988年3月号『人物クローズアップ』掲載。顔写真は森屋長男代表取締役社長（当時）



の目は正しかった。

紙材のシール印刷は——例えば、スーパーなどのごく簡単な1色刷りの「2割引」のシール、やや高級感がある多色刷りで「特選素材」のシール……と、いろいろある。しかし、食品業界そのものが薄利多売の業界だ。198円で売っていた魚の切り身の賞味期限が迫った。そこで「2割引」のシールを貼るわけで、いわば「シールに金などかけられない」事情にある。

食品向けのシール印刷を手掛けていたら、常に「値引き要請」に直面する。が、業界の方も、納品されたシールの字列が多少傾いていても歪んでいても、気にもしない。結果として、その印刷工場の技術も伸び悩む。

フィルム材へのシール印刷は当初、家電製品や自動車などの見えない部分に付いている「銘板」用の需要が多かった。それ以前は、金属板だった部分だ。

関係する技術者が修理する時にしか見えないような部分だろうに

——たぐさんの人が見るスーパーパーの商品付着シールとは逆で——極微細な異物も、わずかなズレも許されない。「モノづくり大国」ならではの、技術者たちの要求は厳しいのだ。それでいて、どんなに売れている自動車や家電製品であっても、実は型式が次々と変わっていくので、「銘板」用シールの発注数は、そうは多くない。

「多品種少ロットで品質、納期は厳しい、こんな面倒な仕事は……」と、同業他社が二の足を踏む時にも、三協は積極的に引き受けた。

今となれば、それが「人の行く裏に道あり、花の山」になった。

ある時、「両面テープの型抜きができないか」と引き合いがあった。型抜き専門の業者もいるが、三協シールは印刷も型抜きも得意としてきた。その技術力が評価されているからこそその引き合いだった。

フィルムへの印刷でさえも少数派の印刷業界では、印刷が入らず型抜きだけ、しかも複雑で厳しい加工を両面テープにするととなると……。



安定した刷版を出力するCTPシステム

しかし、両面テープの型抜きは今や、様々な耐久消費財の見えない部分を支える基礎技術になっている。例えば携帯電話の中には、両面テープで部品と部品をつなげている箇所がいくつもある。いささかのズレも許されない仕事だ。

中国進出を断れた自信

3代目が入社したのは、そうした仕事で軌道に乗り始めた時期、10年ほど前だ。大学は工学部に進み、好きな橋梁設計を学んだが、就職した先はシール印刷と関連の深い粘着メーカー。「小さい頃から、いずれは祖父、父の後を継ぐものと思っていました。なししろ、インクの匂いの中で育ったのですから」と3代目は言う。

当時は、中国への進出ブーム。

「うちは中国に工場を造ることになった。お宅も一緒に進出しないか。進出しないなら、型抜きの仕事は現地企業に発注することになるが……」こんな話がいくつも来た。しかし、2代目も3代目も応じなかった。

「中国に行かないで国内に残っていたら、仕事なくなるよ」とも冷やかされた。それでも中国行きに応じなかったのは、「簡単な型抜きなら、どこの国でもできるだろうが、超複雑な型抜きは、うちでしかできない」という読みと自信があったからだ。

予想通り、型抜きは複雑化した。1度



特殊精密打ち抜き加工工程（クリーンルーム）

型抜きした両面テープを、再び別の型抜きをして、それを裏返して……簡単な型抜き専門の業者には、どう工程を組んだらいいのか想像もできないほどに複雑化した。複雑な工程——当然のことながら、単価は高くなる。やはり、ここでも「人の行く裏に」だった。

5年前に、父から社長を引き継いでからも、基本路線は変わっていない。

製品検査も重要な部門だ。ここで間違った作業をして納品すると、メーカー、流通業者から消費者まで迷惑が及ぶことになる。作業工程を工夫し、検査を充実し「絶対に間違い納品が出ない態勢」を組んでいる。

三協シールの製品検査は厳格で、従業員の実に3割が検査部門だ。

その検査部門では、目視が大部分を占める。「職人の技」だ。3代目は「社員が職人であること」に期待している。

同社の機械はすべて汎用機だが、そのまま使っている機械は1台もない。ノウハウの積み重ねに基づく改良が施されている。いわば、どの機械も「三協型改良機」になっている。さらに、印刷に当たっては、指先の感覚と鋭い目により「効率的で、きれいな仕上がり」を目指して工夫する。インクの調色も、もちろん自前だ。

したがって、印刷部門の社員は単純な「印刷機のおペレーター」ではなく、「印刷準備から製品仕上がりまで自分の手でこなす印



目視および計量機、計数機による製品検査

刷の職人」に育つ。その面白さに目覚めた若者は、職場に定着する。

「うちのような規模では、とても定期採用はできません。だから随時採用ですが、印刷の未経験者を選びます」と3代目。同社では当たり前のことになっている細かなホコリやチリさえも見逃してはならないという厳しい品質管理体制を「面倒だ」と思うような経験者では困るのだろう。同社の従業員は、三鷹工場も都留工場も圧倒的に地元に住む人だ。

三鷹工場は、看板がなければ工場とは思われないほどだ。道路を歩いていても、印刷の音も聞こえてこなければ、インクの匂いもしない。

3代目社長は、酒も飲まないし、ゴルフもしない。趣味は機械いじり。機械の改良から建物補修までも「日曜大工」でしてしまふ。現代の職人集団の棟梁にふさわしい性格のようだ。

(にしはら かつひろ)

- 創業 昭和28年4月 ■設立 昭和36年7月 ■資本金 1500万円
- 従業員 100名 ■売上高 約17億円
- 事業内容 シール・ラベル印刷、特殊精密抜打加工
- 本社 〒181-0004 東京都三鷹市新川6-31-12
- TEL 0422-149-3113 (代)
- http://www.sankyo-ssp.co.jp

(東京都民銀行三鷹支店会員)