

ニーズに合わせた  
創意と技術が生きています

新機能をフルに装備した最新のドライラミネーター

FL2 series  
ドライラミネーター



マルチドライブ方式の最新型グラビア印刷機

MD series  
フィルム用途



[www.fujikikai.co.jp](http://www.fujikikai.co.jp)

**F** 富士機械工業株式会社

東京支社 〒125-0063 東京都葛飾区白鳥3-7-10 TEL.03-3603-4181 FAX.03-3603-4672  
大阪営業所 〒532-0011 大阪市淀川区西中島4-13-24 TEL.06-6305-3529 FAX.06-6305-4855  
八本松製作所 〒739-0146 東広島市八本松飯田2-7-1 TEL.0824-28-2451 FAX.0824-28-6824

全国販売代理店による定期巡回セミナー  
開催料金:15,000円(送料込)

2017 GP No.199

GP JAPAN



全グラ情報

JAPAN

2017

6  
No.199

全国グラビア協同組合連合会



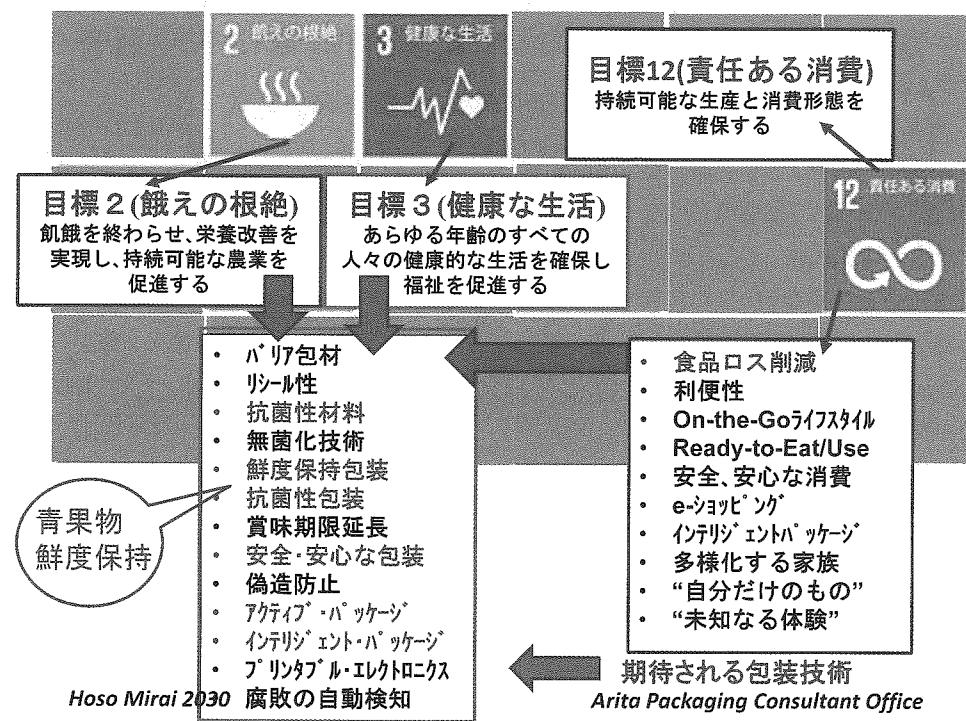
力を合わせて世論を作る、そして未来志向

皆さん方は今日の話を消費者として考えて下さい。ご家庭に帰られたら今日の話をして下さい。自分の家の冷蔵庫の中を見て下さい。まず、自分の身の回り、あるいは宴会などで食べ物を残さない。レストランなどで残ったものは必ず持ち帰るようにして下さい。毎日の生活の中にもったいない、食品ロスを減らそうというライフスタイルを、まず実現して下さい。2番目に、こういったことは1社1社ではなく、みんなで取り組む。立ち会いに2時間超えたらお金をもらいましょうという仲間作り。みんなで力を合わせて世論を作っていくことが大事です。こういうことをやるためにには、

意識改革が必要です。

それから未来志向。2025年には1000億個のICタグ、2025年にはプラスチックリサイクルが今よりもっと進みます。特にパウチ。そういうときに皆さん方のお仕事に関係してきます。これをいち早く、どこで関係するのかを見抜くことが大事です。そのためにどうやってその情報を取るか。interpackに行って、ただ技術だけ見て、「日本のほうが進んでいる」「何もなかったよ」ではダメです。interpackでみんながどのような世界を作ろうとしているか、大きな企業が何をしようとしているかを見て下さい。

### 食品ロス削減へ包装技術の役割は大きい



出典：「第5回 コンバーティングの明日を考える会セミナー」資料より

## 日印産連 第2回 女性活躍推進セミナー

# 聞く、読む、タイプで変わるコミュニケーション 書く習慣とフィードバックで成長に繋げる

平成29年4月26日、(一社)日本印刷産業連合会は東京・印刷会館において「第2回女性活躍推進セミナー」を開催した。今回の講演のテーマは、「ドラッカーに学ぶ働き方改革」と題し、ドラッカーの研究者であり、編集者、翻訳者、ドラッカー学会理事・事務局長と多方面で活動する井坂康志氏より、ドラッカーの考え方をもとに、働き方にについて解説した。

ピーター・ファーデナンド・ドラッカー (Peter Ferdinand Drucker) は1909年（明治42年）生まれの経営学者、思想家、マネジメントの大家。2005年に95才で亡くなった後も、多数の書籍が出版されたり、Googleの持株会社 Alphabet 社のエリック・シュミット氏やセブン＆アイ・ホールディングスの伊藤雅俊氏、ファースト・リテイリングの柳井 正氏など、世界中の経営者に今でも多大な影響を与えている。井坂氏によると、最近では、若い女性やビジネスマン、主婦、就活に使おうという大学生など、様々なところでドラッカーの考え方を活用する動きが出てきているといふ。

### マネジメントは量より質

ドラッカーは知識労働者がこれからの時代の主役になると最初に言った人であります。知識労働者とは、常に学習意欲を持っていて、外から何らかの情報を得て、自分なりに考えて、仕事にフィードバックしていく人達のことを言います。

そもそもドラッカー (Drucker) という名字は“印刷する人”という意味。ご先祖はオランダで



宗教書の印刷を営んでいたそうですが、ドラッカーは自分が印刷人の先祖を持っていることを非常に誇りに思っていました。というのも、グーテンベルクの印刷技術発明以降、最初の知識労働者は印刷をした人達でした。元々、手書きで写していた聖書が印刷機の発明により大量頒布されるようになり、さらにマルチン・ルターが聖書を印刷したところから宗教改革が起こった、というストーリーをドラッカーは色々なところで語っていました。

ドラッカーの言うマネジメントは、世間で言う経営とは違うところがあります。一番のポイントは、人や資材が持つ一番良いところ、ドラッカーは“強み”と呼んでいますが、強みを引っ張り出して質的に高めながら成果を出していく考え方です。マネジメントが取り扱っているのはそもそも人で、量より質について考えるのがすごく大事なポイントです。

ともすれば近年ブラック企業など、人をコストとしか見なさない傾向がないとは言えません。しかし、ドラッカーは最初から、人はコストではなく常に資源という見方をしています。そして、きちんと人を生かし切ることがマネジメントの責任だと言っています。会社は、人生の貴重な時間を使って労力を提供している場所。人生の時間を使っている、または命を使っていると言つてもいい

かもしれない場所で、それをきちんと生かすことが会社としての責任だと言っています。

#### 自由と責任のもとに知識社会で生きる

“努力と忍耐”という言葉は、私達にとって非常に耳ざわりの良い言葉。それに対して、ドラッカーは、“自由と責任”的方がはるかに重い言葉で、これから知識社会を生きていく上で、より心に留めておくべき言葉だと言っています。こうすることを言うと、時々違和感を持たれます。こういったものより、個人としての“自由と責任”をどのように保証していくのかの方が、少なくとも知識社会においては大事だとドラッカーは徹底的に強調しています。現在も残業など、どうやって努力と忍耐を人に見せるかが、働く上での1つの姿勢になってしまっていると思います。私たちが『がんばる』と言うときは、大体“努力と忍耐”的なことを指していることが多く、より新しい視点として自由と責任をもう一度考えてみる必要があるのではないかでしょうか。ここが、質をどうやって上げていくかと考えたときのマネジメントの1つのポイントになると思います。

#### 自分を知るには経験が大きな利点に

「汝自身を知れ」「汝の分を超えることなれ」という文は、あなた自身ができないことをやろうとするなということ。働いたことがない人にはなかなか自分の強みは分かりません。一方、みなさんは仕事を通じて色々な苦労をされてきています。それによって分かってきた自分があると思います。結果として学習しているはずです。

ドラッカーは、色々な仕事をしていた人ですが、その1つが大学の先生。ニューヨーク大学で教えていた時代によく言っていたのは、社会に出る前の学生にマネジメントを教えるということは非常にむなしいということ。なぜかというと、自分が

実感を持って語っていることが彼らには上手く伝えることができないから。ところが、ドラッカーの講座は社会人学生も多く受講していて、実際に働いている人達と話すときは、何より私自身が勉強になる、と言っています。それくらい自分自身を知ることは様々な経験が大きなアドバンテージになっていると理解していただきたい。

#### 強みを上手く使ってより質の高い仕事を

人は1人の例外もなく、必ず2つの自分を持っているはずです。1つは外側からくる自分という定義です。簡単に言うと、名刺に書いている、あるいは履歴書に書ける自分。いつ生まれて、どこの会社に入社したかなど。

一方、個としての自分がいます。働くということは、外向けだけではなく、こちらの個の自分も連れていかなくてはいけません。仕事をする自分というものの能力や強みは、個から貢っています。ドラッカーは、私たちの持つ強みは働き始めるはるか前に決まっているという言い方をしています。

私達はつい、弱みを強みに変えようと思ってしまいますが、大抵上手くいきません。ドラッカーいわく、それは左利きに生まれた人を右利きに変えるくらいの努力が必要だということ。つまり絶望的なまでに難しい。だったら、元々持っていた能力を上手に使った方が、よりクオリティの高い仕事ができるのではないかでしょう。ですから、外向けと個の自分の間にどうやって上手に橋をかけていくかが、働き方に直結してくる重要な課題なんだとドラッカーは考えていたと思います。そして、個としての自分の中には色々なものがあり一定の傾向を持っていますが、それを変えることは基本的には殆どできないという言い方をしています。

#### 自分の資源を見つけるキーワード

自分を使って何を成し遂げるか。この問いをぜひ自身に向けてみて下さい。自分の中にどんな資源が眠っているのか、それをどうやって引っ張り出すのか。その際のキーワードは、目標、強み、書き留める、フィードバック。普段からよく使っている言葉ですが、目標はマネジメントする上で絶対に避けることができないコアになっている考え方。ドラッカーの場合、目標は常に実現されなければならないことではなく、むしろ自分自身に対して期待していることをまず考えるべきだと言っています。本人が自分自身に対して何を期待するかを徹底的に考えてもらわなくてはいけません。自分自身を成長させるために目標を上手に使っていく必要があります。

誰にでも個の部分があるので、もう1人の自分にどんなことを実現したいのか、どうすれば自分はよりプロとして成長できるかを聞いてみないといけません。その中から目標を引っ張り上げます。

#### 適切な目標を立てることが目標管理の原点

目標の設定によって成果が全く違ってきます。つまり、目標設定に失敗すると、元々ゴールが間違っているので、いくら努力してもストレスにしかならなかったり、小さな成果しか得られないとすることになります。自分自身が成長できるぎりぎりをつく目標を立てられるかが、腕の見せどころになってきます。

そのため、目標は哲学とドラッカーは表現しています。これを自分との対話の中で考えていかなくてはいけない。自分自身の“自由と責任”的なものとともに、適切な目標を立てられるかが、目標管理の原点をなしていると言っている。

職場でそんな理想的なことができるのかと思うかもしれません、会社は人間を成長させてくれる最も優れた場所の1つになっていると思います。

その中で1人の人間をどうやってプロとして成長させていくかを考えたら、長い目を持って目標を自分で考えさせる、その習慣を付けると良いと思います。そんな性善説みたいなことだけで上手くいくのか疑問もあると思いますが、このような考え方方がマネジメントの大家であるドラッカーが考えていたことだと頭の片隅に置いていただければ。

#### 何かを学ぶときには必ず何かを廃棄

私自身の経験で、2011年の震災のときに会社に数日出社できませんでした。会社に行かなくて何か不都合があるかなと当初思っていましたが、実際何の不都合もなく、家で仕事ができるということが分かってしまいました。また、私はそのとき殆ど会議に出ませんでしたが、幸か不幸か困ることは1つもありませんでした。

何かを学ぶときには、必ず何かを廃棄していくことを仕事の一部に取り込んでもらいたい、ときには問答無用で辞めることも必要だとドラッカーは言っています。「これがいいなんてあり得ない」と思っているようなことも、実験的にひと月辞めてみて、支障があれば復活すればいい。おそらく大半のものはなくて済むことが分かるはずだと言います。そこに新しいこと、自分に期待できることを盛り込むのではないかということを考えみて、ぜひとも実行していただきたいところです。

ドラッカーは、会議が好きではなかった面もあると思いますが、知識労働者にとって必要以上に会議が開かれているのは、廃棄を滞らせていく重要な要因だとしています。会議の生産性を高めるためには、まず不要な会議がないかをきちんと考えてほしいと言っています。

#### 期待を書き留めて現実にフィードバック

そして、何度も強調したいのですが、書き留めることがすごく大事です。書き留めるなんて普通

にやっているし、そんなに大事なことかと感じるかもしれません、知識労働者にとっては特に大事です。

ドラッカーはパソコンなどを使っていませんでしたが、知識労働者としては超一流の仕事をしています。彼はメモ帳に手書きで書き留めたり、古いタイプライターを使ったりしていました。ぜひ、いつもメモ帳を持ち歩いて、ふと思ったことなどを全部書き留めておくといいと思います。

なぜ書き留めることが大事なのか。知識労働者にとっての価値の源泉は言うまでもなく知識です。原点は考えることです。思考が知識を生みます。しかし、思考は空気みたいなもので、よそ見している間に消えてしまう傾向があります。考えていることはきちんと書き留めておかないと、次に活かしようがありません。ここでドラッカーが言っているのは、何かをすることに決めたのならば、何を期待するかを直ちに書き留めておく。直ちにやらないとすぐに忘れてます。そして、1年後にその期待と実際の成果を照合する、これが目標管理の精髄と言えます。

例えば、ヒポクラテスの時代から、優秀な医者を育成するための方法が伝えられているそうです。それは、診察する前にこういう処方箋を出して、こういうふうに治療したら、こういうふうに治っていくはずだと書いておく。そして実際にどのように治療効果が上がっていくかを観察して、当初期待していたものと、現実とのズレをきちんとフィードバックしていくこと。ほんのちょっとした手間が治療に劇的な意味を持ったり、意味があると思っていたことが全く無意味だったりが如実に分かってきます。これを繰り返していると、当初はこれといった能力を持っていなかった医者がメキメキと名医に育っていったと言います。

期待することを書く。それを現実と答え合わせする。そしてよくできたことをより伸ばしていく

ことをドラッカーは推奨しています。その中でおすすめしたいのは、日記を書くこと。毎日書くのは大変ですが、2、3行でもいいので書く。後で振り返ができる仕組みを日常的に作っておくのは自分がやりたいことに近づく上で良い方法ではないでしょうか。

### 変化を価値創造につなげる

しかし、当然想像していなかったことも生きていると起こります。これまでの会社は変化からどのように身を守るかということを前提に作られていた気配があります。集団的にリスクをヘッジする考え方でしたが、それが通用したのは日本で言うと1995年辺りまでです。誰もがパソコンやスマートフォンを持つ時代になると、もはや変化をコントロールすることは不可能です。変化が私達の日常になっている中では、変化を価値創造につなげていく以外方法がありません。

予期せぬことが起きたなら、これを活用しないといふことです。これは、自分が知らないところにお客さんがいるということを教えてくれています。そのときには下手に理屈を考えないで、メモ帳片手に現場にいて話を聞かなくてはいけません。今日出かけていって、声を聞いて、書き留めて、明日にフィードバックすることが大事です。

### コミュニケーションのポイント

今日から活用していただきたい、コミュニケーションを取るときのポイントがあります。

それは、相手が聞く人が読む人を考えてコミュニケーションするということです。

会社に務めていれば、自己実現する上でも働く上でも上司は大事な存在です。そのときに、まず上司に理解してもらわなければいけない。ドラッカーは、人は話を聞いて理解してくれる人が文章を読んで理解してくれる人が、ほぼこの2つに

分かれると言っています。読んで理解してくれる人に、席まで行って報告事項を話してもまず理解してくれません。きちんとメモやメールなど文章にして伝えてから、補足的に話をします。聞くときに理解する上司の場合は逆で、まず口頭で説明して、あとで文章を渡します。これはコミュニケーション上の強みです。

まず、自分がどちらかのタイプか考えてみて下さい。もし、部下がいれば、「自分は文章を読まないと分からぬ人だから、必ずメモでちょうだい」と言ってあげて下さい。そうすると、相手はメモをくれるようになります。コミュニケーションが円滑になっていくはずです。これだけでコミュニケーション上の問題はかなり良くなるのではないかでしょうか。

こうしたことが分からぬと、この人は本当に理解力が低いんだなと思ってしまいます。でもそれは全くの勘違いで、単なるコミュニケーション上の強みにすぎません。

### Information

## 日本包装学会、6月30日に第73回シンポジウム「包装における副資材の役割と機能」を開催

日本包装学会（東京都新宿区百人町1-20-3、TEL.03-5337-8717、<http://www.spstj.jp/>）は、平成29年6月30日（金）午前10時～午後4時30分まで、東京・きゅりあん6F（大会議室）において、第73回シンポジウム「包装における副資材の役割と機能」を開催する。参加費は、維持会員15,000円、企業に属する個人会員12,000円、その他の個人会員、学校・公的機関の会員7,000円、エキスパート会員2,000円、学生2,000円、非会員20,000円。プログラムは次の通り。

#### 帯電防止剤の作用とその影響因子

花王（株）テクノケミカル研究所 第2研究室  
第3グループ 宗和利樹氏

ちなみにドラッカーが上司についての助言として、『上司をなめるな、甘くみるな』ということを言っています。甘くみた時点ではあなたはダメになる可能性があります。一方、上司を買いかぶるのはどうですかと質問した人がいますが、それに対するは、『いっこうに構わない。上司を買いかぶって失うものは何もない』ということです。大事なのは、上司の能力を低く見積もることは絶対に間違ったことです。

また、ドラッカーがある本の中で、成果を上げる上で人間の気質は1つの重要な要素であると言っています。気質とは、2人いる自分のうちの元々持っている方の自分。ドラッカーは、トップマネジメントチームにおいては、少なくとも、思考する人、行動する人、人間的な人、代表する人の4種類の人が必要だと言っています。自分の気質は何か。気質を上手に利用していくことが大事であり、この辺りにも目を配っていただけるといいと思います。

製品のトレーサビリティ管理に貢献する

マーキングソリューション

（株）日立産機システム 事業統括本部 省力システム事業部  
マーキングシステム設計部 主任技師 荻野雅彦氏

伸縮ストローの製造工程説明、および開発製品の紹介  
日本ストロー（株）開発部 部長 山田好博氏

模倣品対策技術のご紹介（印刷技術／ICT・RFID）

凸版印刷（株）情報コミュニケーション事業本部  
セキュアビジネス推進本部 セキュア販促部 部長  
藤田憲祐氏

#### 包装用ホットメルト接着剤

新田ゼラチン（株）接着剤事業部 生産部開発チーム  
チームリーダー 山野上 豪氏