

株式会社 国際マイクロ写真工業社

代表取締役社長 森松義喬氏

聞き手 第一経理 森田民歩

# わが社の 生き方

人類の宝を未来へつなぐ  
目指すは社員皆で考える会社

## シリーズ 第2回

自分の欲するものがどこにあるのか解らず、自分自身の位置づけから見失いかねない情報化社会といわれる現代。

自分の会社の存在意義を再確認してみようというシリーズに、今回は新宿区筆筈町で情報入力の特業を営む株式会社国際マイクロ写真工業社の森松社長にお話を伺いました。

\* \* \* \* \*

マイクロフィルムはGHQと共に上陸した

マイクロフィルムというイメージはまずまずパイ映画をイメージ

してしまおうのですが。

森松 確かに元は軍事目的に開発されたものです。日本には、戦後GHQが自国に資料を持ち帰るために入ってきた。東京裁判を行うための資料にも利用されたんですよ。その後、日本でもアメリカ製の機械を研究、模倣しながらマイクロカメラが製造されるようになっていったんです。

昭和26年、日本で初めてできたマイクロ写真専門のラポ会社に、九州から出てきた私の父が11年間勤め、昭和37年に当社を創立しました。

### 過去から未来へ伝えるべきもの

現在では、どの様なものを手がけられているのですか。

森松 古文献、図面、書類等のマイクロフィルム撮影や、中央官庁・市区町村の永年保存文書管理システムのサポート、貴重図書本

およびアセテートフィルム(古いタイプのもの)の劣化対策などです。

宮内庁にも出向しますが、普通の人には触れないような日本書紀などの国宝を撮影させてもらうこともあります。現代の紙は慎重に管理しても50年。昔ながらの純生漉の和紙でも80年くらいしか保たない。鎌倉時代以前のもので現存するものはほとんどないんです。日本書紀も現物ではありません。鎌倉時代の写本をする方が、原本を写していたものが残っているんです。丁度いま当社がやっていることを紙で行っていたんですね。ですから如何にして、このような、人類の宝を未来の人たちに正確に伝えていくかという事なんです。そういう意味で歴史文献のマイクロ化は、一番利益率が低いが一番技術が要求される。当社が最も得意とし、最もこだわりをもっている分野の仕事なんです。しかし、あくまで一番大切なもの

は現物。それらをサポートするものとしてマイクロ写真等の記憶媒体があるのです。

## ゴミ箱を荒らされとも大丈夫

マイクロ写真業界は何社ぐらいで構成されているのですか。

森松 J.E.I.M.A（社団法人 日本画像情報マネジメント協会）に所属している会社だけでも300社ぐらいあります。当社は登録番号が29番目。この業界は全体的にモラルが高く、守秘義務を絶対に遵守します。中にはトラブルなどに備えて複製を作って保管している会社もあるようですが、当社は父からの方針でそれすらやりません。原本と一緒にマイクロフィルムをお返しし、当社には依頼伝票の控えが残るだけです。漏洩を防ぐために社員全員にも在職中知り得た情報について外部に漏らさぬよう生涯を通じた契約書を交わしています。こんなに注意してもゴミ箱を荒らされる様なこともあったぐらいなんです。無論、重

要な書類はシュレッダーしてしまし、マイクロフィルムの失敗品は専門の廃品業者が完全に廃棄してくれるので荒らしても何も出てきません。同業者で管理面でここまで徹底している会社は私の知る限りありません。年以上、宮内庁御用達でいられた会社は3社しかないのですが、こういう一つの積み重ねが顧客との信頼関係を築くのだと思います。

## アナログとデジタルの共存

記憶媒体の進化という点では最近コンピュータによるものの進歩がめざましいですがマイクロ写

真業界における影響はないのでしょうか。

森松 紙やマイクロ写真をアナログ、パソコンによるCD-ROM（シーディーロム）やMO（エムオー）などの光ディスクの記憶媒体をデジタルとすれば、当社は他社に先駆けてアナログからデジタルへの情報入力や媒体変換業に事業内容を広げています。しかし、これはデジタルがアナログよりも優れているということではありません。マイクロ写真の記憶媒体としてのメリットをあげるならば半永久的保存が可能であること、法的証拠能力が高い、画像が高品質である、入力コストが安い、保管場所の節約、操作性が簡単（1分で自動検索システムが会得できる）が挙げられます。



▲社員と共に毎日の仕事を楽しくしていると語る森松社長

それでは光ディスクやCD-ROMはどうか。保管場所の節約という点では同等以上のメリットがありますが、法的証拠能

力はマイクロフィルムほど強くありません。保存性においても、湿度管理や誤操作、天災等による一部分のキズやカビによって読みとれなくなってしまうこともあるのです。実際、阪神大震災のときは保存していたデータが光ディスクに1カ所傷ついただけでその中のすべてのデータが読みきれなくなつたそうです。その点、マイクロフィルムは傷ついた場所だけですむのです。

それでは、アナログからデジタルへの媒体変換はどうして行うのでしょうか

森松 コンピュータにのせることで用途を広げるためです。データはむやみに蓄積しているとあつと言う間に膨大な量となつてしまいます。

ユーザーが本当に必要なデータを整理（不要データの廃棄が含まれる）していくこと。そして、そのデータの用途によって記憶媒体を使い分ければよいのです。永年保存情報は紙やマイクロフィルムの可視状態で、一過性の活用情報は光ディスクのデジタル状態で、活用頻度の高い保存情報は相互状態というようにです。情報は、た

だ蓄積するだけでなく、効率的に活用してはじめて意味をなすものです。ですから、媒体変換といっているのは、“デジタルからアナログへ”も合わせての相互変換をいつているんです。

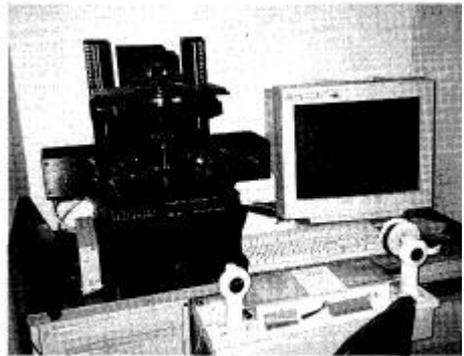
### 第三土曜日は 効率を考える日に

第三土曜日は私服で皆さん出社されるということですが。

森松 カジュアルデーというわけではないんです。もう五年ほどになります。当時第二土曜日と第四土曜日は休みだったんですが、完全週休二日制にしようかという話を持ち上がったんです。景気が下向きなのに、いきなり土曜を全部休むのは会社としては大変なこと。そこで私が提案して、土曜休みを増やすため仕事の効率を上げる方法を考える日を作ってほしいということを言いました。

第三土曜日は普段着で出社して、通常の仕事はしない、効率化のために何かやろうということになったんです。

いきなり第三土曜日になって何



▲米国製の最新デジタル交換機

をしようかといっても一日の大半を話し合いで終わってしまうのでは効率がよくない。そこで、チーフ以上の社員を指名して、第三水曜日が第三木曜日の夜にミーティングを開いて、何をやるかを決める会議を持ちました。この会議は別の意味でコミュニケーションを図ることが出来ました。

以前から、私のいないところで社員が会社のことやこうやるべきだとか言っているという話が聞こえたものです。会議を持つことで直接私の耳に入るようになったわけです。

具体的にばどのようなことをやっているんですか。

森松 もういろいろです。音楽をガンガンかけてみながら掃除をしたり、書籍を整理したり、レンズを掃除したりすることもあります。新しい機械を秋葉原に見に行ったり、各人思い通りにやっています。

### 会社の会後を考える会議

社内の皆さんで“会社の今後を考える会議”という会議を開いているそうですが。

森松 そう大層なものではありません。社員全員が、仕事に使命感や、やりがいを持ち、豊かな生活を送るために、当社が今後どのような行かなくてはならないのか。そのために今、何をすべきなのかということを主題に行っています。

8年前父が、脳梗塞で倒れたのをきっかけに実質的には経営者となったのです。しかし、あまりにも若くしてすぐに代表取締役になんか就任してしまっただけの良のだからかと悩みまして、父と相談して暫くは現行体制で運営して来ました。25歳の頃で、会社の危機に直面し、自分だけが一生懸命仕事

をしていて何故みんなはもつと頑張ってくれないんだと社員に当たってしまったこともありました。会議を開いても自分の意見を押しつけるだけで、社員からは前向きな意見がでてこない。しまいに“もうついていけない”と逆に言われてしまいました。そこで言うなら解散を覚悟の上で徹底的に“話し合いの場”を持つとうということになりました。

不満を解決できなかった何名かはミーティングにも背を向け結果的に辞めていきました。私が同業他社の現状をみて当社はこうしていかなくてはと焦っていたのに対して、社員は与えられた仕事はしっかりやっていると考えていた。逆にわたしは、社員が何を考えどうしたいのか知る努力をあまりしてなかったことが後になってわかりました。その頃は会議の仕方を知らなかったんですね。

昨年より、私が直接聞くより第三者に入ってもらったほうが生の声を聞けるのではと考え、社長抜きのミーティングをときどき取り入れました。まとめ役は、第一経理の北村さんをお願いした

のですが、上がってきた意見をみて愕然としました。基本的に社員と私の考えていることは同じ方向なのです。しかも、自分が考えていた以上の意見が上がっていて、出費を伴うものが非常に多くありました。2、3週間悩みましたが結果的に受け入れてみることにしました。その後、この会議にしばしば参加するようになりまし。進行は北村さんにお任せして自分の発言は控えて、課題を達成するにはどうしたら良いか一人一人に考えてもらおうようにお願いしました。

営業担当先の見直しもしました。その際、納期の遅れによるクレーム処理について考え、「希望納期がいつで、納入されない実害が出る完全納期はいつなのかを聞く」ことで本当の意味で

## シリーズ

# わが社の 生き方

のクレームの発生をなくす努力をしました。その一環として仕事内容の効率化をはかり、低価格化、細分化もしました。

## パートさんにも輪を広げたい

仕事の見直しが進行しているようにですね。

森松 パートさんに現場の専門的なことも部分的にはやってもらっています。

40代、50代のパートさんで長い人はかなりの仕事をこなしているわけです。ところが仕事ができるのに自信がない。辞めるときにただのパートにここまで要求するのかと言った人もいました。そこで、パートさんにもマイク口写真二級、一級に挑戦してもらおうと考えています。もちろん、合格したら時給を100円上げるようにする。パートさんにも自信をもつて仕事を楽しくやってもらいたいということなんです。

## 社員と共に

会議では経理の公開もされ



▲マイクロフィルムから複写する最新型のマシン

たということですが。

森松 父はワンマン経営だったので病後も経理を自分で握っていました。先日、前期までの決算数値の報告と、当期目標を発表しました。経営責任はもちろん経営者にありますが、現在の会社の状況を理解することでみんなと一緒に会社の将来について考えてもらう必要性を感じたからです。

若い社員の中には、こんなに会社は儲かっていないのかとショックを受けた者もいたようですが、未解決の作業ロスを減らす努力をすれば利益はもっと出せると言った社員もいます。社員と一

緒に考えていきたいし、これだけの売上を達成し、これだけの利益がでたら、社員にも比例して還元するというしくみを作っていきたいと思っています。

一人で全てを執行しようと思ってもできません。実際、当社の業績も現在の景気動向に比例しています。でも、私自身はやる気を出し始めてくれてる社員と共にチャレンジを繰り返しながら毎日の仕事を楽しんでいきます。

このペースでみんなが納得できるまで議論し、行動していけば、必然とみんなの理想の会社になつていくと思います。

本日はご多忙の中ありがとうございました。

\* \* \* \* \*

自分の会社の位置付けを、先人が残したものを未来の人へ伝える伝道師、更にその保存と活用方法までを考えることだと定義している国際マイク口写真工業社。こんなすばらしい会議を続けていくことができたら、その事業内容は時国も超越して発展して行くに違いない。

(文責 森田民歩)