

(株)真興社の100年

— 福田真太郎社長が語る変革の歴史

株式会社真興社（東京都渋谷区猿楽町）は、1919年（大正8年）の創業から104年という歴史を誇る。創業当時の専門書の印刷を今も主力事業としながら、編集・組版・デザインから製版・印刷・製本、販促ツール提供まで、専門書出版社に対して自社内一貫生産の総合支援サービスを展開している。だが、今日に至るまでには、活版から電算写植に切り替わる時期の会社最大の危機など、乗り越えるべき多くの試練があった。三代目の福田真太郎社長に、真興社がたどってきた変革の歴史と、激変する経営環境の中で印刷会社に今後求められる方向について話を聞いた。

●オンライン編集・校正の提案で貢献

真興社は、加工高の約8割を占める医学関連書籍をはじめ、理工学書、辞典、学習参考書などを主力に、長年培ってきた高度な組版・印刷の技術とノウハウで、専門書出版社から高い信頼を得ている。さらに、電子ジャーナル・電子書籍の製作、販売サイトの運営、学会向けのオンライン閲覧システムの運営など、デジタル時代の先進的なサービスを提供する。

同社の大きな強みは、編集・校正作業などをすべてオンライン上で行える高効率なシステムを提案できることで、出版社および著者の作業負担の軽減やミス・ロスの削減、働き方改革、出版社の利益率の向上に大きく貢献している。

データベース構築、オンライン編集・校正、自動組版、オンライン製版・印刷、オンデマンド印刷対応などによる納期の大幅短縮と低コスト化は、出版社のニーズに先んじて同社がシステム開発し、提案してきたものだ。

2009年には、米国シカゴで行われたCIPPIアワード世界大会で優勝。国際印刷生産革新賞を2部門で受



2009年のCIPPIアワード世界大会での優勝トロフィーを手に福田社長

賞するなど、デジタル技術を活用した自動化の積極的な推進は国際的にも高く評価された。

2018年には編集プロセスをハブサーバー化するなど、21世紀型の新しい印刷業のあり方に挑戦している。

●伝統工芸美のDNAを受け継ぐ

そんな同社の起こりは1919年と古い。福田社長の祖母である並河都由（とよ）が上京し、出版社が多い東京・神田で「並河活版所」を創業した。

並河家は、元は京都の在で、1855年（安政2年）に11歳で並河家の養子となり、家督を継いだのが並河靖之である。靖之は、明治期の日本を代表する七宝家の一人で、花鳥風月をモチーフにした超絶した七宝焼の技量が高く評価され、内外の万国博覧会で数々の賞を受賞した。明治政府から緑綬褒章を授与されたほか、1896年（明治29年）には帝室技芸員にも任命されている。

「明治維新で武士が廃業し、食べていくために始めた七宝焼の世界で大成功を収めた。外国人がお土産と



昭和2年から渋谷区猿樂町に本社を置いている（写真は現在の社屋）

してどんどん買い、たいへんな儲けがあったようだ。靖之の初期の作品は隈なく絵柄を施した華やかなものだったが、後年はグラデーションや`間、を生かした作風に変化した。それが手抜きと批判されて売れなくなるなど、苦しい経験もした。本当の芸術はやはり一代限りのもので、結局伝承されることはなかった」と福田社長。

靖之の作品130点余りを所蔵する並河靖之七宝記念館は並河家から京都市に寄付され、文化財として本格的な保存修理を施されて2023年4月28日にリニューアルオープンしている。

●電算システムへの移行期の最大の危機

並河活版所の創業から4年後、1923（大正12年）に関東大震災が東京を襲った。都由の三男で福田家に養子に入った福田三郎（福田社長の父）はこの時、学生であったが、震災で燃えてしまい手に入らなくなった専門書の印刷をやろうと、大学を中退して実家の仕事を継いだ。震災からの復興を願い、社名も「震興社」と改めた。

「震災が起きた頃は図書館もなく、医学書などの専門書は質屋でも高値で扱われるほど貴重なものだった。

そこに目をつけた父の行動が今の当社の原点になっている」

さらに4年後には、復興もかなり進んだことから「真興社」に改め、会社を現在地の渋谷・代官山に移した。

福田社長は1948年生まれ。幼い頃から印刷の仕事を間近に見て育った。高校時代も家業の手伝いをアルバイトにし、今でも手差しの印刷ができる。1971年に東京写真大学（現・東京工芸大学）を卒業し、自然後継者としての道を歩んだ。

高度経済成長の始まり、人口の増加、進学率の向上、出版業の隆盛などから、専門書の需要も増え続け、会社が潤った時代だった。

だが、良い時は長くは続かない。福田社長に、「この百年あまりの会社の歴史で最大の危機は？」と尋ねると、今から35年ほど前、1980年代半ばの印象的な話をしてくれた。

「それまで当社は美しい活字組版に自信を持っていたが、時代は急激に電算写植に移り替わっていて、気が付いた時には仕事が空っぽになっていた。若かった私は、社長である父や上司に電子化の必要を訴えていたのだが、ある時、幹部会議の席で、上司から『出ていけ!』と怒鳴られたこともあった。それほど、長年慣れ親しんだ技術を捨て、新しい技術に切り替えることは難しい。私が、活版も電算も仕上がりが同じなら何が問題なのですか？と出版社に聞いた時、『活字で組むのは恥ずかしい』と言われたことは忘れられない。

結局、仕事が減ってしまい、やっと私の提案が受け入れられて1986年に写研の電算システムを導入した。その後も、電算がDTPに、製版がCTPに移行し、2000年代からネットワーク化が進展するなど、印刷業界は何度も大きな変化を経験してきた。そのたびに、古くからの社員は新しい変化に付いていけず、当社で

も人の総入れ替えがこれまで3回ほどあった。従来の知識を初めから持ち合わせていない新入社員は素直に挑戦してくれる。急激な技術変化が進む現代は、知識がすぐに古くなる。専門家を育成するより、多能工化の必要の方が高まっている」

1992年に社長に就任した福田社長の今日までの歩みは、勉強に続く勉強の歴史と言える。92年にMac, 2001年にCTPシステム, 2004年にワークフローシステム, 2007年にデジタル印刷機を導入し、かつての危機を二度と招かない対応を図ってきた。

●全体最適化を予感し、いち早く取り組む

来年の5月28日から6月7日までdrupa2024がドイツで開かれる。福田社長は初めて訪れた23歳の時から欠かさずdrupaを視察してきた。海外の他の展示会にも積極的に通った。定点観測から得られる気づきの大切さを実感している。

「今日当社があるのはJDFのおかげと言える。すでに1990年代のdrupaでは、機械単体での合理化(部分最適)は終わり、これからは群管理(ネットワーク)による全体最適の時代になる、ということがドイツでも言われていた。そこからネットワーク化を志向し、工場に同じメーカーの印刷機を揃えて段取りレスを重視するとともに、工場全体の最適化、さらに印刷の取引全体の最適化を目指してきた」と福田社長。

今日のスマートファクトリー化の流れを、海外の最新情報に触れることでいち早く感知し、自社に取り入れた結果、顧客との強いビジネスパートナーシップを築くに至っている。

年齢的に後継候補も気になるところだが、すでに次女が真興社で働いており、業務を学びながら、四代目



かつて真興社が印刷していた5円はがき(昭和26年から発行)の印刷原版が今も残る

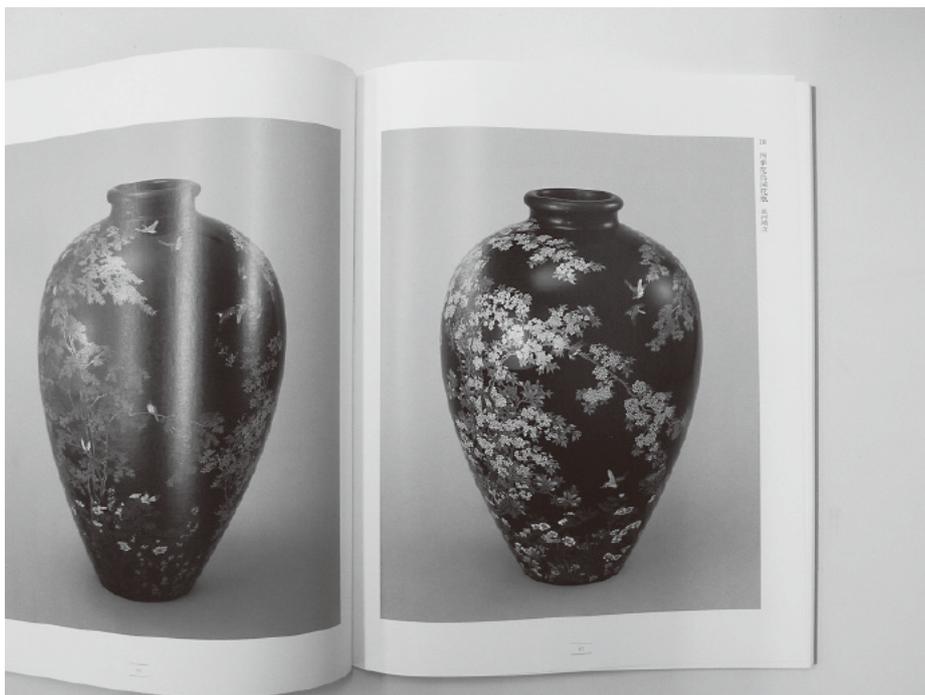
としての後継準備に入っている。新たな時代感覚で同社の変革のDNAを継承していってくれることだろう。

福田社長に10年後の真興社のあるべき姿を聞いたところ、「お客様のコスト削減要求は依然として強いが、当社のような中小企業にはスケールメリットを発揮するにも限界がある。これまで培ってきた専門書の編集・製作ノウハウの強みに一層の磨きをかけ、あくまでもニッチな分野に特化したサービスで生き抜いていきたい」と答えが返ってきた。

●編集業務が新たなサービスの要に

ようやく新型コロナ感染対策の制限も緩んできたが、2020年以降の3年間で出版社との関係にどんな変化があったのか。福田社長は、出版社社員の在宅勤務、テレワークが増えたことを挙げ、「今年に入ってさらに増えている」と話す。コロナ禍における一時的な措置ではなく、新しい働き方として定着してきたことが窺われる。これは、早くからオンライン業務を提案してきた真興社にとって追い風となる。

そうした中、近年特に社内で充実させてきたのが「編集」部門だ。現在、約65名の社員のうち7~8名が編集業務に携わっている。厳しい経営環境に置かれて



福田社長に連なる並河靖之の七宝焼の名品「四季花鳥図花瓶」（『花鳥の美—若冲から近代まで』宮内庁三の丸尚蔵館1942-2より）

いる出版社も、人員を増やす余裕がなく、編集をアウトソーシングする流れが来ている。ただし、「ここまでになるのに10年かかった」と福田社長は打ち明ける。

「編集のプロである出版社の方に認めていただき、信用してもらうのは簡単なことではない。やはり実績を示すことが大事であり、編集に関連する賞の受賞なども有効だ。出版の企画から編集、そして組版につながる川上志向をさらに推し進めていきたい。それにより、社員の給与水準が上がることにも期待している」

しかし、顧客のコスト管理は年々厳しくなる一方、高付加価値の印刷・加工の提案がなかなか受け入れてもらえない現状もある。

真興社はこれまで、創業時期からの組版・印刷に加え、時代の変遷とともに、製版、トレス、イラスト作成、カバー・表紙等のデザイン、そして編集と、次々に内製化を進めてきた。それは、より川上に遡る挑戦の歴史でもあった。

●市場を意識し顧客接点を広げる

福田社長は、紙の書籍にせよ電子書籍にせよ、「物」を作り売るビジネスであった今までの業態から、プレ

ゼン提案し、企画・デザイン・編集から携わる仕事の割合を増やすことで、「夢」を売るサービスプロバイダーとしての印刷ビジネスへ脱皮を図っていきたいと考えている。長期的に印刷物の減少は避けられないが、コンテンツづくりは残り続けていく。そこに、潜在的に大きな市場がある。

今後は、価格設定ノウハウのない事業領域がますます広がることが予想され、価値算出方法の再検討と顧客への提案も課題となる。

さらに、お客様相談窓口の開設、コンシェルジュ機能の強化、マーケティング・販売

への協力、広告企画・制作、ブランドコンサルティングなど、ビジネスパートナーシップ構築と新規顧客開拓（創注）に向けた顧客接点づくりにおいても新しい取組みを検討している。

福田社長は、印刷会社の課題と自社の今後の方向について次のように話す。

「印刷物中心の考え方から、お客様のビジネスや市場志向の考え方に切り替え、サービス化で付加価値を生む必要がある。技術的には、ビジネスパートナーとして、お客様との間をデジタルシステムでシームレスに統合するとともに、お客様のビジネスおよび情報の流れに精通し、デジタルコンテンツの管理人として機能していきたい」

ちなみに、同社の仕事の多くを占める医学書では、視覚的に理解するために欠かせない膨大な数の写真が掲載される。画像データを専用サーバーで間違いなく管理することはもとより、正確な色再現が極めて重要になる。同社は、医学書出版社が特に神経を遣う色校正においても長年にわたるノウハウを蓄積しており、「色校正は当社の利益の源泉」（福田社長）と言い切るまでのレベルを実現している。