橋爪　今回は第一工芸㈱の綿谷賢治さんにお越しいただきました。現在代表取締役に就任されていらっしゃいますが、今日までの経緯をお話いただきたいと思います。まず貴社の創業はいつなのでしょうか？

綿谷　ちょうど今年50周年を迎えました。私は2代目です。弊社はもともとは鉄道沿線や駅の交通媒体を中心としたいわゆる広告看板業を元に営んでおりました。しかしながら「技術の第一」から「信用の第一」といつしかお客様からの声を弊社のモットーとして掲げるようになり、今日のように安全面についてさほど問われることのない時代から、安全面について資格や道具や行動の配慮を徹底する等、機動力を生かし、クライアントからの信用を得て、新しい分野をも手掛け看板だけにとらわれず、ディスプレイ、しいてはサインを主とする会社へと至った次第です。

橋爪　綿谷さんご自身は学校を卒業されてすぐに会社へ入られたのですか。

綿谷　いえ、別の会社に行っていました。その会社では百貨店の催事装飾を担当しておりいろいろなことを勉強させていただきました。が、先代の体調が少し優れなくなってきていたこともあり、乞われ、ソフトや情報や管理を中心とした会社の設立を条件に入社したというような経緯です。

橋爪　入社されてからはいかがでしたか？

綿谷　材料に関しては新しい物を先取りしたり、時代が求めているものを積極的に取り入れてまいりました。また、従来の看板業の仕事での物創りだけではなく、それに加えてソフト面を充実させるための別会社を設立し、イベント・展示会の仕事を請負うきっかけともなりました。

橋爪　仕事が幅広くなられたわけですが、そこにいたるまでのご苦労だとか、また逆に良かった点があればお話下さい。

綿谷　特にバブル期を中心に、展示会が盛んでかなり勉強させていただきました。今と違って展示会に大きな予算を費やしてもらえる時代でした。家電メーカーを主とし、様々なクライアントの工事をしました見本市では、何チームにも分かれて、チームごとにユニフォームを替え、各社のブースの展示サイン装飾をさせていただいたようなこともありました。技術職を抱えて、責任施工を掲げている当社ですので、一度に大量の仕事を受注した時は、協力会社に全て任せ責任を持てぬ仕事を請けることも出来ず、各リーダー・サブなどをたて試行錯誤しながらだったことが思い出されます。

橋爪　そうですか、時間的な制約がどうしても付きまといますから…、展示会での施工時間の短さは今も昔も変わらない永遠のテーマ、というかディスプレイ会社の宿命みたいなものですよね。

綿谷　そうですね。そういった経験もありましたが、展示会で各地を回らせていただき、いろいろな人と出会い、今までと違った目線を学ぶことが出来ました。それは今の仕事に非常に役立っています。

橋爪　その他に印象的な仕事はありますか？

綿谷　大阪ドームの3階、5階の広告スペースは私自身が寸法を取って広告のコマワリを行いました。また戎橋にあるツタヤさんの壁面広告は約高さ22m・幅12m、常設の電照広告では西日本最大級で、ほぼ毎月製作・施工を行っています。取り付けは深夜から明け方にかけて、多いときで30人ほどの人員を動員して、事前の段取りにて3時間半程度の短時間で行います。夜間、中からの照明でも昼間同様に見えるように、最新の印刷技術を駆使しておりますので一度ご覧いただければと思います。

橋爪　国内・海外を問わず他社の物件や情報で気にされているものはありますか？

綿谷　時代が必要としている、求めている情報はやはり気になりますね。業界にこだわらず情報は常に入れたいと考えています。今はやはり中国が気になります。社員達もあちこちと地方を飛び回っていることが多く、タイムリーな情報収集に役立っています。情報は東京からだけ発信されるわけではありません。地方からもかなり多くの情報が集まってまいります。社員からの情報や提案は役立つことが多いですね。また私自身も外部との交流や状況にて感じることも情報収集だと思っております。時にはカバンにデジカメを入れ持ち歩くなど毎日が発見のチャンスだと思っています。

橋爪　それでは、現在のディスプレイ業界について、特に大阪の業界についてはどのように考えていらっしゃいますか。

綿谷　ディスプレイ業界の専門業を営む各社は、当然のことではあるのですが、各社の利益を守ることが最大目的になってしまっていて、向かうべき方向を模索しているように感じます。

橋爪　バブル後の経済状況がどうしてもそのような状況を生んでしまったのでしょう。

綿谷　そうですね。使命感というか、社会に対する役割みたいなものが欠けてしまっているような気がします。そんな中で、なかなか難しいことですが、私どもは専門的分野のサインを通じて、社会に何らかのメッセージを送る役目の担い手にならなければと考えております。近来での、コンサートやイベントの様な、統一感、達成感みたいなものを共有できる、そんな仕事が出来、誇りを持って続けていければと考え、探求し続けたいと思います。

橋爪　今年は会社創立50周年を迎えられたとのことでしたね。

綿谷　もともとが書き文字・たたき・セロファン加工等から始まった会社でした。冒頭に申し上げました「技術の第一」から「信用の第一」へ、そして今回新たに「ゆるぎない信頼を、そして創成へ。」とのスローガンを掲げ、これまでに先代を始めとした諸先輩が築いてきた歴史から私達の歴史へとつなげていきたいと思っています。

橋爪　それについては何か新しい展開を考えていらっしゃいますか？

綿谷　全く別の新しいものではなく、時代に合った仕事、もっと言うなら必要とされる仕事に携わりながら、独自性を生める仕事をしていきたいと考えています。そして進化していく過程で、新しいことを取り入れる。と言うよりは、必要とされる新しいことを行なっていくことが役割だと認識しています。

橋爪　若い技術職希望の方は入ってこられますか。

綿谷　私が代表取締役社長に就任したのは平成11年なんですが、以来ずっと社員にもたらす環境作りということを考えてまいりました。おかげさまで若い技術職も育ち始めており、相対的には技術職の高齢化問題があるようですが、当社の場合は少し事情が違い、高齢化を直接の問題とせず、物創りの喜びを感じられるよう、連帯感をもって年齢差のない環境作りというところに問題をおいております。また、技術職の方はどうしても自己表現できる場を求め、しいては独立といった傾向にあります。頭ごなしに定着させるのではなく、ある程度柔軟に、優秀な方には、独立後ブレーンとして当社の仕事を協力していただける環境作りといったこともやり始めてはおります。なかなかうまく機能しないことが多いのが現実ですが…。

橋爪　技術職のレベルを高く維持していくためにも大切なことだと思います。その他に、具体的に社員に対して特別な対応をされていたり、何か福利厚生の仕組みづくりをされたりしているのですか。

綿谷　例えば、退職金を勤続年数や退職時の立場に応じて支給するのではなく、マイレージのように毎年累計のポイント制にすることにしております。自分の退職金が見えるようになります。しかもそのポイントは会社が評価するのではなく、社員相互が評価をするようにしております。評価するために職場間のコミュニケーションが図られるようになったという付加価値もついてまいりました。

橋爪　ポイント累計方式という点は新しいですね。社員がやりがいを持てることが一番ですよね。社員の頑張りがなければ会社は成り立たないものですから。

それでは、最後に今後の目標みたいなものをお話いただけますようお願いいたします。

綿谷　仕事の幅は広がってまいりましたが、やはり私どもの本業はサインを扱う、製作を中心とする会社なのです。見る者の立場で作り、施工することが基本だと考えておりますので、その基本、そしてあくまでも物創りの視点ということを忘れず、探求し続け、存在意味のある会社作りを行い、大げさではありますが社会的役割を担えればと考えています。

橋爪　経営改革のお話もお聞かせいただきました。これからも大阪を拠点としてますますご活躍されることをお祈りいたします。ありがとうございました。

（2006年4月12日、橋爪紳也船場研究室にて）