合理化 2022年秋号　目次

巻頭言／「トランスフォーメーション（脱皮する経営）」 ---------- 川　村　　慶 ---------- 2
川村義肢㈱　代表取締役

特集／「トランスフォーメーションでどう変わるか～守るべきものと復活させるべきもの～」

寄　稿　コロナ後の働き方とワークプレイスの在り方 ---------- 百　嶋　　徹 ---------- 3
―変えてはいけない原理原則
㈱ニッセイ基礎研究所社会研究部
上席研究員

アフターコロナを見据えた中小企業の成長戦略 ---------- 林　田　充　弘 ---------- 7
三菱UFJリサーチ＆コンサルティング㈱
コンサルティング事業本部
経営コンサルティングビジネスユニット

企業事例　■対談■　アフターコロナを見据え、 ---------- 12
継続すべきものと復活すべきものを探る
㈱スーパーホテル　総務部参事　田　島　規　行
西　川　産　業　㈱　管理部課長代理　新　井　宏　明
聞き手　（一社）大阪府経営合理化協会　常務理事　大　西　尚　道

ハツラツ社長登場／創業の精神に戻って、 ---------- 大　津　悦　朗 ---------- 15
（第67回）　新しい事業、新しい業界に挑戦
かんき㈱　代表取締役社長

私の七転八起／創業から45年目を迎えて ---------- 清　原　義　博 ---------- 17
（第36回）
清原法律特許事務所　顧問 弁理士

協会事業紹介 ---------- 19

ワイドレンズ ---------- 竹　原　信　夫 ---------- 1
日本一明るい経済新聞　編集長

◎合理化誌を社内で回読する際ご利用下さい。
（ワク内に押印）

表紙の説明

“今”を作り上げた知識や経験を手に、新しい時代へと進み、これからの発展を見据えている様を表現しています。

ひろげよう創造と連帯

〈我々のクリード〉

我々は価値ある繁栄をめざす

- ●人類社会への貢献
- ●人間信頼の経営
- ●変化に対応する競争力
- ●創造性の開発

〈2022年 年頭方針〉

トランスフォーメーション（脱皮する経営）

ワイドレンズ

日本一明るい経済新聞
編集長　竹原　信夫

昭和レトロをビジネスチャンスに

ビッグデータ、AI、IoT、クラウド、リモート。うちの商品やサービスはDXとはほど遠い。いよいよ時代遅れになったか…。諦めるのはまだ早いです。最近、昭和レトロがひそかなブームになっています。

昭和の懐メロ、昭和の街並みなど、昭和の文化や風情が人気を集めています。ブームを引っ張るのは昭和生まれのシニアではありません。昭和のレトロ感が、実は20歳代の若者の心をつかんでいるのです。

コロナ禍で大ヒット商品があります。大阪の会社さんが今年２月の東京インターナショナルギフトショーに出品しグランプリを受賞しました。その商品とは昔懐かしいラジカセ。昭和に一世風靡したあのカセットテープのラジカセを復刻させたのです。

もちろん、今風にカセットテープだけでなく、USBメモリーやマイクロSDカードも使えるように進化させています。でも、昭和のレトロ感が若者には新鮮で魅力的なのです。

古民家の旅館、長屋のゲームセンター、ビン入りのラムネやサイダー、昭和デザインの洋服も売れています。

中小企業経営者さんはこの流れを見逃してはダメ。デジタルはちょっとしんどいですが、昭和は得意分野。チャンス到来です。昭和レトロをビジネスに活かしましょう。

巻　頭　言

トランスフォーメーション（脱皮する経営）

川村義肢㈱ 代表取締役　川　村　　慶

大阪・関西万博が開催される2025年、大阪、そして日本は世界各国から注目を集めることになります。しかしながら昨今の日本では動機がよく解らない事件が目立ち、日本に住む人たちが目指している日本の「ありたい姿」とはかけ離れつつあるのではないでしょうか。また世界も対立・分裂・分断が深まり広がりつつあります。このような殺伐とした世相の今こそ、日本文化の本質を明らかにし、世界の文化を摂取して、大大阪時代に負けない日本一元気な大阪を全世界に知ってもらえる好機ではないでしょうか。

時代を創ってきた歴史上の人物は「わかもの」「よそもの」「ばかもの」が多く、後継者の育成と人材登用、多様性を受け入れる人間の器、善いと思ったことを馬鹿になってやり続ける「断行」と「貫徹」が求められています。東京大学大学院・経済学研究科 伊藤元重教授は、経済を読み解くには「三つの視点」を磨くことが重要と述べられています。

・虫の目：普段は目の届かないところを見る、小さく細かい視点

・鳥の目：高いところから物事を広く大きく見渡す視点

・魚の目：潮の流れを読むように、状況の変化や流行、先を読む視点

また、社長には経営者の顔、哲学者の顔、そして教育（共育）者の顔という「三つの顔」があります。私はこの「三つの視点」「三つの顔」を、大阪府経営合理化協会が提案してくれる様々なコンテンツや、先輩経営者である会員企業さまに養っていただけました。

会社が変化できないのなら社長は交代した方がよい、というのが私の基本的な考え方です。小川会長から引き継がせていただいたこの素晴らしい大阪府経営合理化協会を、ただ継続するだけではなくトランスフォーメーションしてまいります。ご指導ご鞭撻お願い申し上げます。

■寄稿■

コロナ後の働き方と ワークプレイスの在り方

変えてはいけない原理原則

㈱ニッセイ基礎研究所 社会研究部
上席研究員　百嶋　徹

1．はじめに

経営者は、ウィズコロナ期にある今、平時を取り戻せるアフターコロナの時代を見据えて、従業員の働き方と働く場の在り方をどう考えるべきだろうか。

筆者は従来から、「メインオフィス（本社など本拠となるオフィス）」と「働く環境の多様な選択の自由」の重要性を主張してきたが、コロナ禍を経てもその重要性は全く変わらない、と考えている。この「2つの重要性」は、コロナ後を見据えた企業経営のニューノーマル（新常態）においても、変えてはいけない「原理原則」であり続ける、と考えたい。

2．人間社会の本来の在り方

コロナ後の働き方と働く場の在り方を考える際のヒントは、人間社会そのものにある。コロナ後の人間社会の在り方を考える上で、山極壽一京都大学前総長とドイツのアンゲラ・メルケル前首相の考え方に学ぶべき点が多い。両者に共通した考え方は、「コロナ後においては、人間同士のつながり・信頼関係を形成するために欠かせない、かけがえのない移動・接触の自由を安易に放棄してはならない」ということだろう。

人間はリアルな場に集い直接のコミュニケーションを交わしながら信頼関係を醸成し、共鳴・協働して画期的なアイデアやイノベーションを生むことで社会を豊かにしてきた。このことは、変えようとしても変わらない人間の本性に根差した人間社会本来の在り方だ。ところがコロナ禍により、人間は実世界（フィジカル空間）での活動が大きく制限され、テレワークやオンライン会議、遠隔授業、ネットショッピングなど仮想（サイバー）空間に追いやられた。しかし、実世界での人間同士のつながり・信頼感・人的ネットワークの形成は、仮想空間では代替できない。

インターネットや人工知能（AI）など仮想空間でのテクノロジーも上手に使いながら、コロナ禍で制限されていた実世界で

の創造的活動を取り戻すことこそが、コロナ後の在り方ではないだろうか。人間の本性に根差した人間社会本来の在り方である、リアルな場で共鳴・協働することを放棄すべきではない。

３．変えてはいけない原理原則

(1) メインオフィスの重要性

イノベーション創出の起点や経営理念・企業文化の象徴と位置付けられるメインオフィスの機能は、テレワークでは代替できず、主として都市部に立地する「メインオフィスの重要性」は今後も変わらない。逆にメインオフィスで醸成される従業員間の信頼感は、テレワークの円滑な運用に欠かせない。

「コロナ前後でオフィスの重要性は何ら変わらない」との筆者の主張を裏付けるように、オフィス戦略の先進事例である米アマゾン・ドット・コムと同グーグルは、コロナ禍の中で、あえて米国内でのオフィス増床を続行するとの表明を相次いで行った。

グーグルのCEO（最高経営責任者）サンダー・ピチャイ氏は、「社員間でコラボレーションしコミュニティを構築するために直接集まることは、グーグルの文化の中核であり、今後も我々の将来の重要な部分となるだろう。だから我々は、全米にわたってオフィスへの大規模な投資を引続き行う」と述べている。同社では、社内にコミュニティを形成しイノベーションを創出するための場としてのオフィスの重要性が企業文化として根付いているため、コロナ禍の中でも必要不可欠な投資としてオフィスの大幅な拡張を躊躇なく続行できているのであり、ピチャイ氏のブレない考え方に筆者は強く共感する。

両社ともに、米国全土でオフィス増床を行う計画だが、広範なオフィス分散化により、BCP（事業継続計画）の強化や全米の多様なコミュニティでの雇用増・投資増を通じた地域活性化・地域貢献を企業市民として果そうとしているとみられる。中でもハイテク企業が優秀な人材を求めて近年相次いで進出しているニューヨーク・マンハッタンでは、オフィス拡張に積極的だ。

メインオフィスの重要性を熟知し実践してきた、GAFA（グーグル、アップル、メタ（旧フェイスブック）、アマゾン）やマイクロソフトなど米国の先進的なハイテク企業では、ワクチン接種が広がるなどして従業員の安全確保が確認できれば、コロナ対応として速やかに発動したBCP（在宅勤務体制への移行など）を直ちに解除し、メインオフィスでの業務を全面的に再開するのが基本形（ベースライン）であろう。すなわち、不動産を重要な経営資源に位置付ける「CRE（企業不動産：Corporate Real Estate）戦略」の下でのオフィス戦略を組織的に実践できている先進企業であれば、コロナ後には平時の体制に戻すのであって、基本的には、最先端の働き方・働く場を活用したこれまでの戦略に大きな変更は生じないはずだからだ。

一方、多くの日本企業では、これまでメインオフィスをイノベーション創出や企業文化体現の場として十分に活かし切れてい

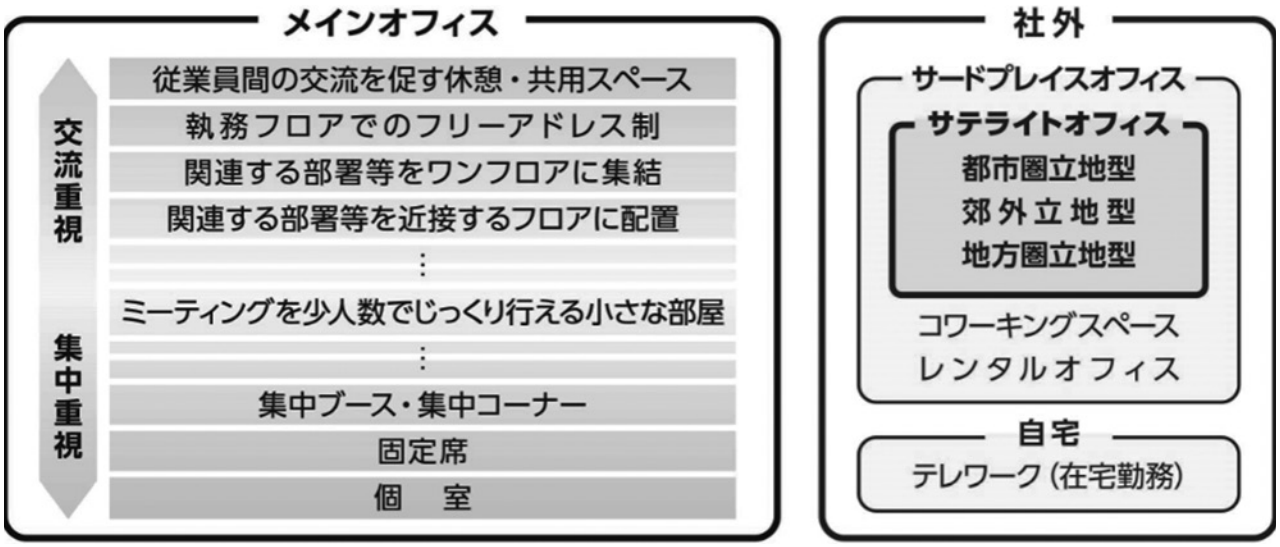


図　働く場（ワークプレイス）の多様なオプション例

（資料）百嶋徹「今、企業に求められるサテライトオフィス活用～新型コロナウイルスがもたらすワークプレイス変革」日本経済新聞朝刊2020年６月30日

なかった、と言わざるを得ない。導入・実践が遅れている大本のCRE戦略を一刻も早く取り入れた上で、それに基づく創造的なオフィス戦略を新たに構築することが急務だ。

(2) 働く環境の多様な選択の自由

企業が従業員に「働く環境の多様な選択の自由」を与えることは、働き方改革の本質であり、原理原則として実践すべきだ。

そのためにはメインオフィス内にも、従業員同士の交流を促すオープンな環境や集中できる静かな環境など多様なスペースの設置が求められる（図）。コロナ禍の中で多くの企業で緊急時のBCP対策として導入された在宅勤務でのテレワークは、平時では従業員が働き方の選択肢の１つとして、できるだけいつでも自由に選択できるようにすべきだ。さらにワーケーションを含めたサテライトオフィスやコワーキングスペースなどのサードプレイスオフィス（自宅、職場以外の第３の場所）を選択肢に加えることも一法だ。

４．組織スラックを備えた経営の実践

働く環境の多様化とBCP対策の強化を進めるには、メインオフィスを働く場の中核に据えつつも、拠点配置の分散化・二重化が欠かせない。

多くの日本企業は、短期的な収益や効率性にとらわれがちだった視点を改め、中長期のイノベーション創出やサステナビリティ（持続可能性）確保のために短期的には効率が低下しても、経営資源をぎりぎり必要な分しか持たない「リーン（lean）型」の経営ではなく、経営資源にある程度の余裕、いわゆる「組織スラック（organizational

slack)」を備えた経営を実践しなければならない。

出社とテレワークを併用する柔軟な働き方（ハイブリッドワーク）において、両者を厳格に切り分けると、従業員は必要最小限の出社しかしなくなり、イノベーションの源となる、異なる部門の従業員との偶発的な出会いやインフォーマルなコミュニケーションといったセレンディピティ（思いがけない発見）の要素が削ぎ落とされかねない。良い意味での「曖昧さ」を残しておくべきだ。例えば、新たな気付きを求めて街をふらっと歩くように、明確な目的もなく出社する日があってよい。両者の最適なバランス（ベストミックス）は、経営側が具体数値をルール化して従業員に強いるのではなく、ガイダンスや推奨値（例えば、筆者が主張するようにメインオフィスを働く場の中核に据える戦略を取る場合は、週３日以上の出社を推奨）を示して、組織スラック型の緩やかな運用を心掛けるべきだ。

コロナ禍の下で出社率が大幅に低下した結果、一時的に発生している空きスペースは、ソーシャルディスタンシング（社会的距離の確保）のために有効活用できる組織スラックと捉え、経営者は胆力を持って耐えしのぐことが望まれる。コロナ後に多くの従業員が出社を希望する日が増えてきたり、事業が拡大することなどに伴い、より多くのスペースが必要になっても、売却や賃貸借契約の解約をした後では取り返しがつかないからだ。

日本の産業界では、「オフィスは不要」とまでは言わないまでも、「現状のスペースを維持するのは難しい」と考えている企業は多いとみられる。オフィス増床の続行を打ち出したアマゾンやグーグルは、大半の日本企業と余りにも対照的だ。AIや量子コンピューティングなど世界最先端のイノベーションをけん引し続けるGAFAは、得意の仮想空間ではなく実世界での従業員間のコラボレーションが欠かせないとして、リアルな場である「オフィスの重要性」を愚直に実践し続けている。

日本企業は、GAFAと同じ国際競争の土俵に立つためにも、イノベーションを生む土壌を醸成するオフィス戦略というバックオフィス業務で後れを取るべきではない。筆者が主張する「２つの重要性」の考え方を取り入れ実践することが望まれる。

百嶋　徹 氏　プロフィール

1985年野村総合研究所入社、証券アナリスト業務、財務・事業戦略提言業務に従事。野村アセットマネジメント出向を経て、98年ニッセイ基礎研究所入社。専門は企業経営を中心に、産業競争力、イノベーション、AI・IoT、CRE（企業不動産）・オフィス戦略、スマートシティ、CSR・ESG経営等。日経金融新聞（現・日経ヴェリタス）および米Institutional Investor誌のアナリストランキングで素材産業部門第１位（94年）。明治大学経営学部特別招聘教授を歴任（2014～16年度）。
国土交通省『企業による不動産の利活用ハンドブック』の発刊に寄せて、論考「地域活性化に向けた不動産の利活用」を寄稿（19年）。

■寄稿■

アフターコロナを見据えた中小企業の成長戦略

三菱UFJリサーチ＆コンサルティング㈱ コンサルティング事業本部
経営コンサルティングビジネスユニット　林田 充弘

■アフターコロナが本格化

目下（2022年８月現在）、コロナ禍は第７波の最中にあり、感染者数最多更新といったニュースが後を絶たない。いまだ予断を許さない状況下ではあるが、社会は徐々に新たな日常のあり方を模索しつつある。企業活動も、これまでとは違った新たな形での成長を遂げるための準備段階に差し掛かっているのではないだろうか。来るべきアフターコロナの時代を見据え、中小企業が今から着手しておきたい変革のポイントをまとめたい。

弊社では、第６波の2022年１月末、３大都市圏の中堅・中小企業を対象とした「アフターコロナを見据えた《中堅・中小企業》の成長戦略アンケート調査）」（https://www.murc.jp/solution/private/business_strategy/small_business_strategy/、以後「成長戦略アンケート」）を実施し、新型コロナウイルスがもたらした経営環境の変化、その変化に対する今後の取り組みや課題について調査を行った。本稿では、約550社から回答を得た集計結果の一部を紹介したい。

■売り先より仕入先の変化が大、その対策は改めてヒトに注力

Q　新型コロナウイルスは、貴社の経営環境にどのような変化をもたらしたのか？（図表１）

最も多かった回答は、「調達先の供給量、調達コスト」の変化で、業種別にみても「サービス業」を除く大半の業種で最大の変化として認識されていた。特に製造業においては、「販売先の発注量、ニーズ」の変化も高く、川上から川下まで、つまりサプライチェーン全体を根本から見直す必要性に迫られた状況であることがうかがえる。では、そうした変化に対して、企業はどのような取り組みを考えているのだろうか。

Q　環境変化をふまえ、今後、重点的に対応、取り組むべき課題は？（図表２）

業種を問わず上位となったのは「組織・人事戦略、人材育成」であった。コロナ禍前から「働き方改革」への対応が迫られていた中、会社が在宅勤務を推奨する動きもあり、組織・人事・育成に向けた対策は、新たな局面を迎えたことがうかがえる。在宅に限らずテレワークが一般化し、さらにはEC市場の進展もあり、「IT、DX対応」が上位に来ることも予想されたが、結果としてはスコアで２倍以上の開きとなった。現時点の中小企業においては、アフターコロナでも変わらず、ヒトが最重要課題ということであろう。

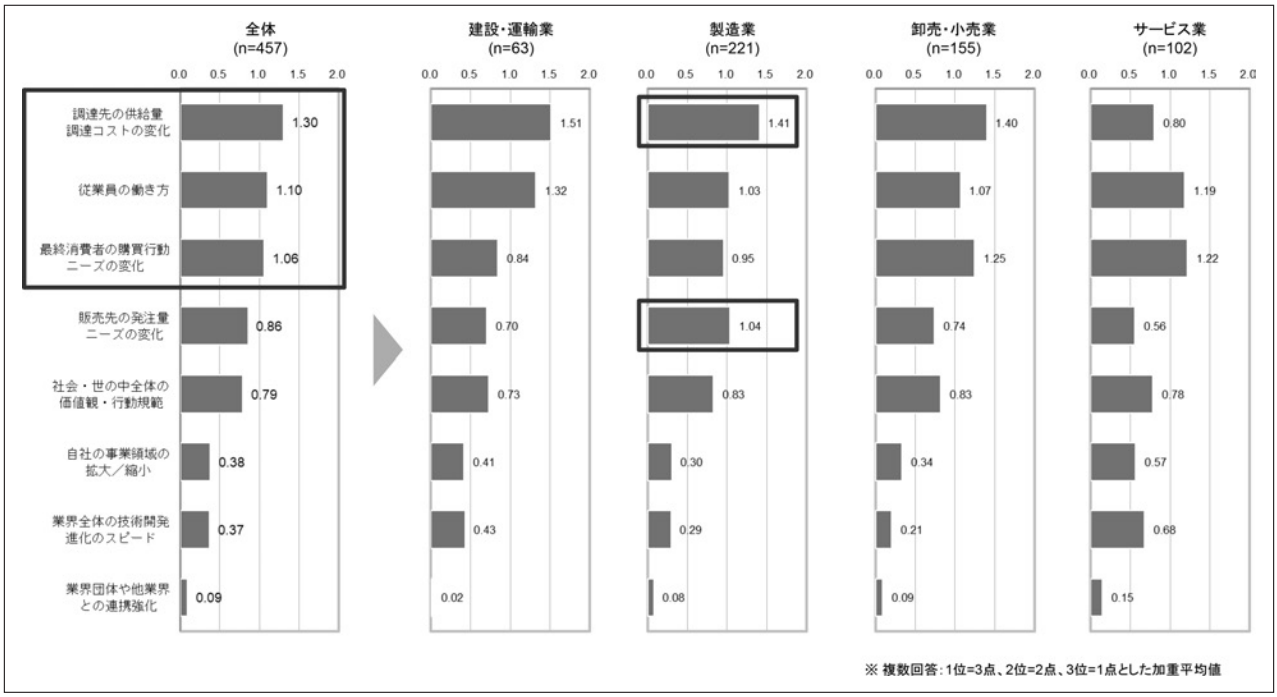
■鍵を握る「製造業」の役割、生産性向上

図表２を「製造業」に限定してみれば、「収益改善」が最上位となった。常にギリギリの原価低減に取り組んでいる製造業において、図表１の結果を勘案しても、一連のサプライチェー

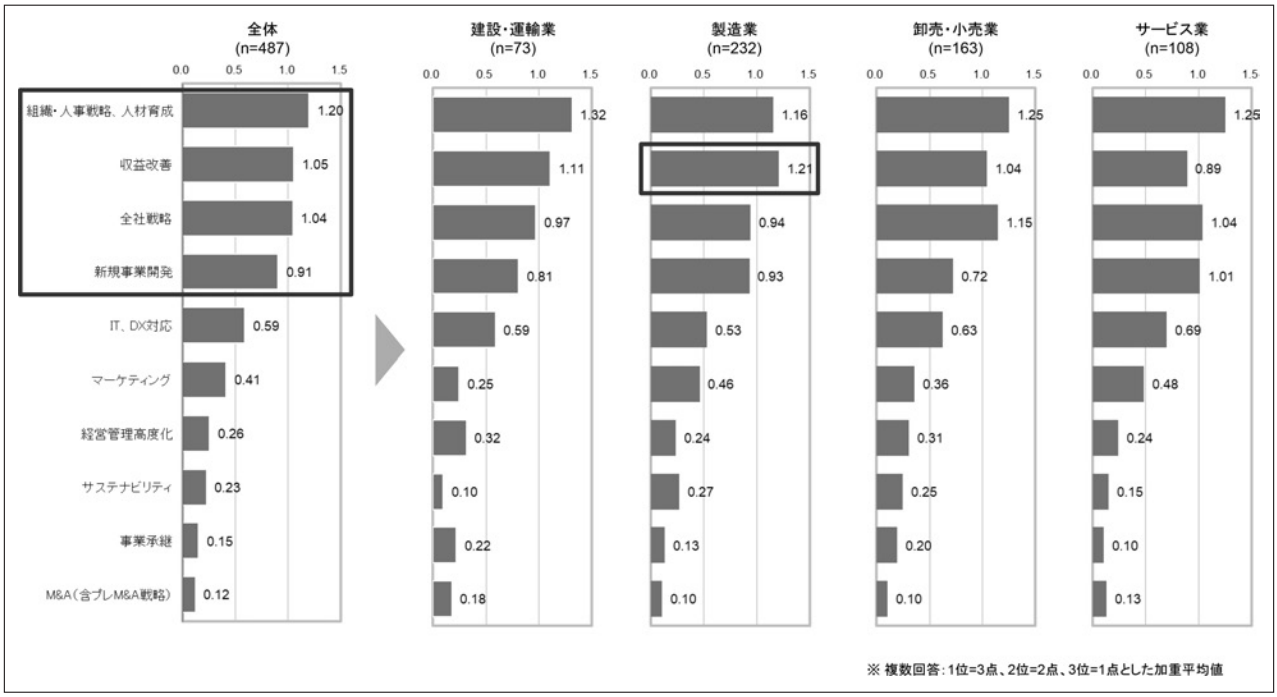
ンの変化は収益構造に直接影響を与え、その変革を余儀なくされているものと考えられる。いうまでもなく製造業は、流通段階において卸売業や小売業、サービス業の川上に位置するため、その変革の成否は、当該業界全体に強く影響すると推察される。

弊社が2021年10月にリリースした「日本経済の中期見通し（2021～2030年度）」（https://www.murc.jp/report/economy/economy_prospect/mid/medium_2110/）においては、2030年にかけて製造業を中心に生産性は徐々に向上すると予測しているが、生産性向上で余っ

図表１　Ｑ　新型コロナウイルスは、貴社の経営環境にどのような変化をもたらしたのか？



図表２　Ｑ　環境変化をふまえ、今後、重点的に対応、取り組むべき課題は？



た労働力を新たな付加価値を生み出す分野への円滑な移転が不可欠と述べている。つまりは、“新分野”への労働力移転を実現できなければ、実質的な経済成長にはつながらないということだ。生産性向上の中心を担うとされている製造業の役割は大きい。

“新分野”というキーワードをふまえ、これからの成長戦略を探る上で改めて「新規事業開発」に着眼し図表２をみると、４番目のスコアで上位に肩を並べている。中でも「サービス業」では最も重要な課題と捉えている。「サービス業」は「IT、DX対応」「マーケティング」も比較的高いスコアを示している。これもまた新たな手法で新たな市場を探求しようとする「新規事業開発」への本気度の表れではなかろうか。「製造業」もそれに準じた傾向が見られ、「新規事業開発」の課題認識は高いといえる。

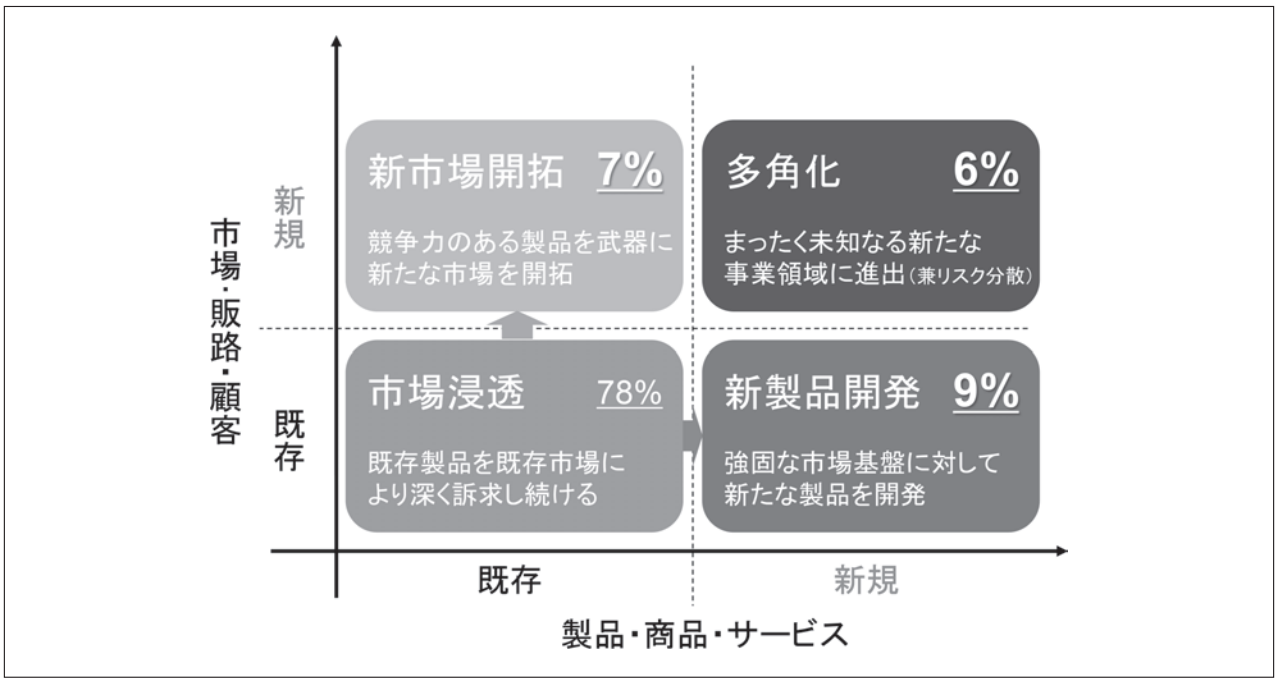
■アンゾフの成長マトリックスの４象限の内訳

経営戦略を策定する際、よく用いられるフレームとして、「市場・販路・顧客」と「製品・商品・サービス」、それぞれの「既存／新規」でクロスさせたアンゾフの「成長マトリックス」がある。ただし、『市場浸透』、『新製品開発』、『新市場開拓』、『多角化』の４象限にどれだけ注力すべきなのか、明確にデータで示したものはあまり見られない。

「中小企業白書2022」に東京商工リサーチが調査した貴重な結果が掲載されている。これによれば【事業再構築の実施状況】は、「既に行っている」12.7％、「１年以内に行う予定」9.8％を合わせた計22.5％の企業が、既に事業再構築の第一歩を踏み始めている。さらに、この22.5％の企業のみに問うた【事業再構築の内容】では、「既存の市場・販路×新規の製品・商品・サービス」41.8％、「新規の市場・販路×既存の製品・商品・サービス」31.8％、「新規の市場・販路×新規の製品・商品・サービス」26.4％という結果であった。

これら２つの結果を用いて成長マトリックスの４象限への分類を試みる。まず、【事業再構築の内容】にて「行う予定はない」と回答した77.5％は、従来と変わらず『市場浸透』に注力するものだと類推できる。残り22.5％に【事業再構築の内容】の結果を乗じれば、『新製品開

図表３　アンゾフの成長マトリックス



図表４　『多角化』に果敢に挑んだ企業の例

発』９％、『新市場開拓』７％、『多角化』６％といった結果になる（図表３）。乱暴な計算だが、３象限それぞれの“新分野”において、現在既に２割強の企業がチャレンジしている／しようとしていると考えられる。この結果は、四半世紀、経営コンサルティングに従事してきた一人の経験値としても納得できる数字である。

■従業員７名で『多角化』に挑んだ企業

「ヤル気はあるのだが、自社には人材もノウハウも無いので難しい」。そうした声も聞こえてきそうだが、本当にヒトがいないとできないのだろうか？そうではないことを示すため、従業員たった７名の企業が果敢に『多角化』に挑み、成長を遂げた一例を紹介しておきたい。

●山本製作所有限会社　　（図表４）
〔愛知県豊川市、代表取締役 田中倫子〕

同社は自動車業界向けをはじめとした真鍮製工業製品の切削加工業を営んできた。コロナ禍に突入したばかりの2020年５月、元看護師の田中社長が、ひっ迫する医療現場に何か自社で力になれないかと必死に考え、「抗菌マスクかけ」を発案、フィールドテストを経た後、地元の病院や施設に寄付したことが『多角化』の出発点だ。

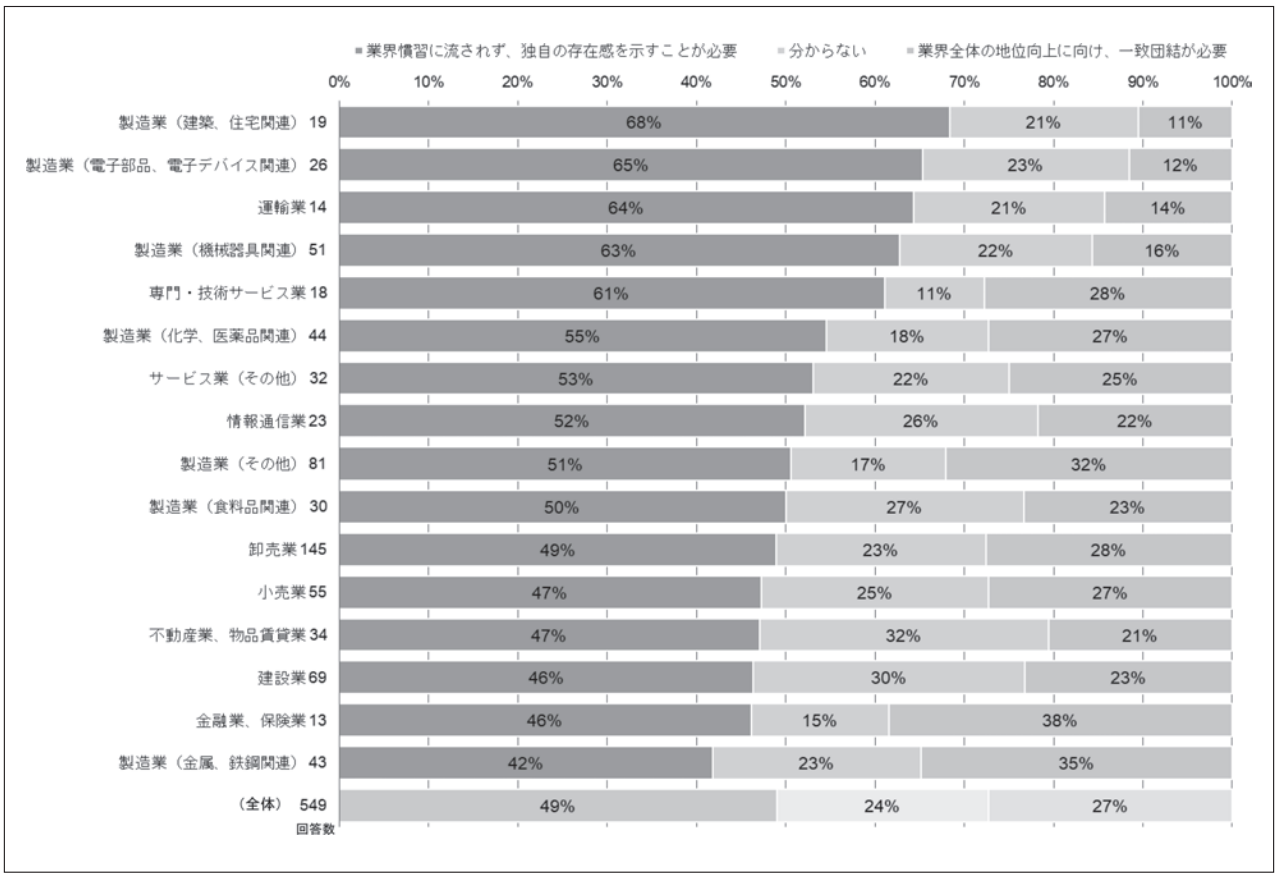
かわいらしい猫のデザインに加え、真鍮銅合金には殺菌作用やウイルスの繁殖を防ぐ不活性作用があり、ステンレスやプラスチックよりもウイルス感染値が低いことが証明されている。評判を聞きつけた一般消費者の「普段の暮らしでも使いたい」といった声に対応することで、爆発的なヒットにつながった。

■「独自の存在感」について考え抜き、新たな形にする

田中社長が掲げる全社スローガンは「製造業から創造業へ」。これはまさに、これからの中小企業の進むべき道を示しているようだ。この

図表５　Ｑ　貴社の経営方針はどちらのタイプに近いですか？

Ａ）業界慣習に流されず、**独自の存在感**を示すことが必要？ ⇔ Ｂ）**業界全体**の地位向上に向け、**一致団結**が必要？



言葉はけっして製造業だけに閉じたものではない。それを裏付けるべく「成長戦略アンケート」では、経営方針・考え方に関する質問も設けた。

Ｑ　貴社の経営方針はどちらのタイプに近いですか？（図表５）

Ａ）業界慣習に流されず、独自の存在感を示すことが必要？

Ｂ）業界全体の地位向上に向け、一致団結が必要？

全体の結果では、約半数がＡ）であり、Ｂ）を20％以上突き放しての差がついた。製造業により強くその傾向がうかがえるが、どの業種においてもＡ）はＢ）を大きく上回る結果に変わりはなかった。

かつて日本企業には業界全体で市場を盛り立てていこうといった傾向も強かった。だが、今回の調査結果は、大半の企業が今後は「独自の存在感を示す」必要性を認識していると捉えられる。アフターコロナを見据えた貴社の成長戦略は、古き良き、過去の成功への執着や前例主義から脱却し、「我が道を行く」覚悟を持つことから始まると考える。

林田 充弘 氏　プロフィール

■**現職**…三菱UFJリサーチ&コンサルティング㈱ コンサルティング事業本部 経営コンサルティングビジネスユニット 経営コンサルティング第２部 副部長 シニアマネージャー

■**略歴**…熊本県出身。豊橋技術科学大学大学院修士課程 知識情報工学専攻修了、㈱社会調査研究所（現㈱インテージ）にて、消費者パネルデータおよび小売店POSデータの集計・解析業務に従事。1999年㈱東海総合研究所 入社（社名変更により現在に至る）。

― 企業事例 ―

対　談

アフターコロナを見据え、継続すべきものと復活すべきものを探る

㈱スーパーホテル　総務部参事　**田島　規行** 氏
設立：平成元年12月、資本金：6,750万円、従業員数：約200名、事業内容：ホテル業

西川産業㈱　管理部課長代理　**新井　宏明** 氏
創業：昭和24年、資本金：1億円、社員数：約200名、事業内容：ロボテックマシン（CNC工作機械）、環境機器、FAシステム機器、マテハン機器、メカテロ機器、産業機器、切削・測定・作業工具などの生産財、CAD/CAM、オフィス機器、工場用品などの販売並びにそれに付属するサービス

聞き手：（一社）大阪府経営合理化協会　常務理事　**大　西　尚　道**

――　アフターコロナという観点から、コロナ禍の経験をどのように生かしてゆくのかが重要になってきます。本日は、主に人事関連あるいは組織風土という面から語っていただければと思います。まず、テレワークは導入されましたか。

田島　コロナ禍により初めて導入しましたが、それまではあり得ないことでした。

新井　同様です。「自宅で何をするのか？」という感じですものね。通常は営業パーソンは得意先に行って提案や打ち合わせをしますのでリモートではなかなか現場の雰囲気等がつかめないと思います。

――　合理化協会でテレワークのセミナーをさせていただいた頃、東京に比べ、大阪はまだまだ遅れているといわれていました。その後、大阪でもだいぶ浸透していったのですが、最近、テレワークが減った、あるいはやっていないところも増えてきたと聞きます。テレワークの利点や課題についてお話しいただけますか。

田島　もともと当社は「フェイス・トゥ・フェイス」をとても大事にしてきた会社で、出勤してお互いに顔を合わせて打ち合わせをするのが基本です。だから、テレワークなんて考えもしませんでしたが、テレワークを導入したこと自体は良かったと思っています。当初、何十万円もかかるようなものも試し、けっこうなコストをかけましたが、結局zoomが主流になっています。当社では、「できるだけ密を避ける」ことを推奨しているので、今もテレワークをやっていますし、濃厚接触の疑いがある人には、テレワーク対応をお願いしています。現在、大阪の本社と東京の事務所や各地の店舗が、リモートでつながっています。今までは、出張して現地で打ち合わせ、というのが主流でしたが、コロナで移動の自粛もあって、当社では盛んにリモート会議を開いています。テレワークが進んできたので、リモート会議も一緒に進化したのです。しかし、自分で自分の首を絞めているという側面もあります。つまり、リモート会議が増えると、ビジネスホテルのユーザーが減るわけです。でも、そのおかげで、ビジネス客以外のお客様をターゲットにした多様な取り組みを、この２年間で進めることができました。

▲ 田島 規行 氏

▲ 新井 宏明 氏

新井　弊社の場合は、テレワークというより、在宅勤務というイメージですね。営業会社なので、実際、家でできる仕事はそれほど多くは無く、パソコンを持ち帰って見積書などの書類作成をするぐらいになるかと思います。会社のシステムにパソコンをつないで、作業しますが、何時から何時まで何をやったかということまで把握できていません。コロナ禍によりニーズが出てきたので、そういうことをやり始めたわけです。以前から話題には上っていたリモート会議も、コロナの状況が厳しくなってきたあたりに本格的に着手しました。毎月何らかの会議が大阪本社であるのですが、こういう状況になり、営業所から「大阪に行くことに抵抗がある」という意見もあったため、リモート会議を進めることになりました。ある程度、定着してきたと思いますが、テレワークでできる仕事が限られていますし、濃厚接触者の自宅待機というのは、会社としては、業務の効率上けっこうダメージがきついんです。濃厚接触者になれば、出社できないし、家でできる仕事もない、同じ営業所の同僚も濃厚接触者の疑いありとなると、営業所自体が回らないというケースも最近出てきました。一方、女性社員が子どもさんを預けている保育園で感染者が出て、保育園に預けられないので出社できないという場合は、テレワークが役立っています。コロナが収束しても、子どもさんの急病などで出社できない人のために、テレワーク・在宅勤務は残しておこうという方向で話を進めています。

田島　うちの会社も同じです。子どもさんの事情で休まざるを得ない人にとって、テレワークは好評ですよ。

――　大学の先生からお聞きしたのですが、テレワークという制度のない企業に学生は応募したがらないというのが、最近の傾向だそうです。特に、女性採用の場合、必須となってくるかもしれませんね。リモート会議をやってみて、皆さんの反応や評価はどうでしたか。

田島　当社では年４回、全社的な会議があります。社員全員が集まる総員会議を春と秋に、支配人総会や副支配人総会も各年１回、以前は大阪や東京に集まって開いていました。コロナで１年半ほど総員会議が中断し、昨年秋に「リモートでやってみたらどうでしょう」という提案があり、やってみたら、通信が途絶えるなど、失敗がいろいろありました。でも、今年の春はノー・トラブルでした。スタッフの対応力が向上し、ハード・ソフトもそれなりに対応できたということです。今度の秋も、微妙な状況ですが、リモート会議でも問題ないと思っています。旅費だけでもだいぶ違いますしね。ただ、表彰などは、少々寂しいですね。大勢がいる会場で「おめでとうございます！」と言われて盛り上がるという瞬間を味わえませんから。それ以外は、不都合を感じません。

――　テレワークが普及し、人事評価が難しくなったという声もありますが。

新井　当社では長期にわたってテレワークを実施していないので、人事評価と関連づけるまでに至っていません。

田島　うちも同じです。田舎に暮らしながら、リモートで都会の会社の仕事をするというケースをテレビなどで観ますが、そういうのとは違い、２日や３日間の話なので、人事評価に関係してくるというほどではありません。こういうものを作ってとか、これをまとめておいてというぐらいです。

――　また、新入社員がテレワークばかりで出社の機会が少なく、教育の面や人になじむという面で大変だということも言われていますが、どうですか。

田島　コロナのこの２年間は可哀そうでしたね。春から夏にかけて内定者が決まると、通常なら２

か月に１回は、全員を本社に呼んで、研修と称してゲームをしたり、バーベキューをしたり、接客のセミナーを開いたりして仲間意識を醸成していました。それが全部リモートになり、入社式には来てもらったんですが、簡素なものになりました。それまでは、大きな会場に役職者も並び、辞令を渡されみんなに拍手されて…という感じだったので、この２年間に入社した人と、それ以前に入社した人とでは、入社時の溶け込み方が違うのではないでしょうか。

新井　当社は、新入社員といっても５名ぐらいなので、換気とソーシャルディスタンスに注意しながら例年どおりに集合研修をやって配属しました。研修にからめて言いますと、新人に限らず研修終了後に、有志で飲みに行って気晴らしすることも重要だと思うのですが、コロナ過でそういうこともなくなり、若手社員のメンタル面のチェックは大切だと思っています。

田島　私どもでは、新卒の人は全員店舗へ配属し、店舗の仕事がどういうものかを体得した上でそのキャリアを本社でも生かしてもらうという方針です。ところが、コロナで大打撃を受け、お客様がいらっしゃらず、店舗はガラガラ。だから、コロナ前に入社した方とは、店舗に対する感覚がだいぶ違いますね。最近やっとお客様が戻ってこられたので、ホテルの忙しさを体感していると思います。

――　社員旅行は実施されましたか。

新井　当社は一昨年も昨年も今年も、社員旅行は実施しました。現地では普段のおもてなしプラス「コロナ感染」への対策も各所でとられており、安心して過ごすことが出来ました。コロナ禍での実施は賛否が分かれるところではありましたが、行く先々で非常に喜んで頂けました。それを見ますと、旅行は多くの所でお金が動きますので、福利厚生という目的以外にも経済活動の一端と社長は考えていたのかもしれません。

田島　当社は365日、24時間態勢の会社なので、社員旅行というのはないのですが、以前は、本部スタッフが店舗を訪問して懇親会を盛んに開いていました。それが皆無に近くなり、今年は再開しようとしていたのですが、また感染者増の状況で、内定者を呼んでの一席も先送りになりました。うちの場合、ホテルに泊まること自体が研修になるので、懇親会もセットで実施したかったのですが…。

新井　内定者懇親会を開く時、内定者がどういう印象を持つだろうかと心配になりましたが、「お店側が受け入れてくれるなら感染対策の基本動作をしっかり守り、開催しましょう」という社長決定で実施しました。結果、感染者が出ることもなく、内定者にとっても会社をより身近に感じてもらえる良い場になったと思います。

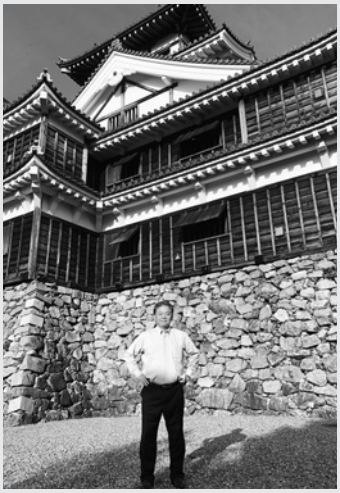
――　コロナが経営にどういう影響を与え、それをどうプラスに変えていけばいいか、お感じになっていることは？

田島　ビジネスホテルはコロナに弱かった、と身に沁みたのが良かったですね。コロナで業績が急速に悪化し、何とかせねば、と役員も社員も必死。お客様をどう呼び戻すか、という営業に取り組まざるをえませんでした。「ビジネス客だけをターゲットにしていてはいけない」という危機感を、創業してから初めて全員が共有したわけです。そして、コロナでみんな遠くへ行くのを避けているから、「近場のホテルに泊まってリラックスしませんか」という方向で営業を始めました。ただ、うちのホテルにはレストランがないので、地元の美味しいものを味わって頂くために、外食レストランなどとコラボしました。すると、ファミリー層や女性の方々にも大好評でした。新規顧客のリピーター化にオールスーパーホテル体制で取り組み、最近やっとその成果がすこしずつ出てきたなと感じています。コロナ以前は40代以上の男性が多かったのですが、最近は若い女性も増え、客層が幅広くなってきました。コストダウンもかなり頑張り、出張費などは60%減になりました。少しずつですが、変革があり、そういう意味で良かったと思います。

――　後年、コロナ時代を振り返って、生産性を高める仕事のやり方を身につけ、企業風土革新の機会になったといえるようになればいいですね。本日は、お忙しいなか、お二方には貴重なお話をいただき、ありがとうございました。

ハツラツ社長登場
（第67回）

創業の精神に戻って、新しい事業、新しい業界に挑戦



かんき㈱　代表取締役社長　大　津　悦　朗

所在地　〒556-0011　大阪市浪速区難波中3丁目3-7
ＴＥＬ　06-6631-7771　　ＦＡＸ　06-6631-7962
創　業　1948年　　資本金　1,300万円　　従業員　80名弱
業務内容　電設事業、空質空調関連事業、モーター・デバイス事業
事 業 所　東京支店、東京みらい営業所、千葉営業所
関連会社　㈱津川製作所、関西機械香港有限公司

聞き手：(一社)大阪府経営合理化協会　常務理事　大西尚道

―― 御社のご紹介からお願い致します。

大津　創業は1948（昭和23）年で、来年75周年を迎えます。旧社名は関西機械販売株式会社で、現在のパナソニックのモーターの代理店として産声をあげました。戦後、創業者が高島屋の社員であった頃、松下電器産業の松下幸之助さんの大番頭であった高橋荒太郎さんという方が、高島屋に物資を取りに来られていて、創業者と懇意になり、「松下のモーターの代理店をやってみないか」と誘われたことから、当社の事業が始まりました。以来、私どもの会社は、基本的に松下電器、松下電工、現在のパナソニックの代理店として今日まで続け、後にご縁をいただいたダイキン工業さん、鶴見製作所さん等と代理店契約を結び、モーター・照明を中心に事業を展開してきました。

―― もともと、モーターを扱っておられたのですか？

大津　ええ、昔はモートルと言いましたが、非常に需要があり、当時の産業の“米”のようなところがあって、戦後復興用のモーターの加修（修理）や新品の販売をしていました。その後、いろいろな建設資材を扱うようになり、そちらが当社の現在のメインとなっています。昨今は特にLED照明が当社の中核ビジネスに育っています。

―― 拠点展開はどのようになさっておられるのですか？

大津　大阪の難波に本社があり、ここが祖業の地ですが、東京に1962（昭和37）年に支店を出し、今年設立60周年を迎えました。ほかに千葉に営業所を、海外にも一法人を設けるなど徐々に拠点を広げています。

―― 海外は販売拠点でしょうか？

大津　基本は販売拠点です。中国の工場でつくっている成型品をタイに輸出する窓口として香港に出しました。

―― 売上構成を教えていただけますか？

大津　電設事業が63％、空質空調事業が７％、モーター・デバイス事業が30％で、当社の３本柱です。祖業のモーターは、現在は３分の１ぐらいの割合で、電設事業を主体とした会社に変わってきています。

―― ホームページを拝見すると、新規ビジネスに積極的に取り組まれているようですね。

大津　当社は74年の社歴のなかで、時代の変化に伴って、時代が求めるものを提供してきたといえるかと思います。パナソニックの代理店であるという基軸は変えずに、時代のニーズに合う商材へと広げていき、現在に至ります。ただ、これから先を考えると、非常に見通しづらいところがあるので、もう一度創業の精神に戻って、新しい事業、新しい業界に目を向けようと、ちょうどやり始めたところです。

―― 具体的に、どのような取り組みを？

大津　１つは４月１日から事業部制を採用しました。小さな会社ですが、４つの事業部に分けまして、先ほど申しました３つの柱である電設、空質空調、モーター・デバイスの３事業部に、ｅビジネス新規事業部を新たに加えました。電設事業部とモーター・デバイス事業部は既存のお客様をきちんと守りながら、そのシェアの拡大を図っていきますが、空質空調事業については、パナソニックの業界シェアが高くないので、機器需要のさらなる拡大に当社が率先して取り組んでいきたいと考えています。

今回の目玉はｅビジネス新規事業部ですが、これからの時代はDXであるとか、省エネ、環境への優しさの実現の為になどDC化がどんどん進むであろうと考えられます。DCブラシレスモーター、電池、充電器を主体としたトータルビジネスを進めていこうと考えているのが１つです。

将来的には、水素や燃料電池というものが見えてきていますので、先鞭をつけていこうと、スタートしたところです。

ｅビジネスは、まだきちんとした実績は上がっていませんが、いろいろな形でｅコマースの促進をしようと、専門部隊をつくって強化し始めているというのが現状です。

―― ｅコマースでは既存の商品を販売されるのですか？
大津　そうです、いろいろな会社とご相談しながら、例えば「殺菌タイプの空気清浄器を載せていいですか？」といった形で、広げていっています。
―― メーカーとユーザーの両方の信頼を勝ち得てこられたことが、御社の強みと言えますね。
大津　ええ。そもそも、商社や卸というお役立ちを明確にする必要があります。だからこそ、深い商品知識が必要ですし、ご要望に迅速に対応するためにはストック力も不可欠です。さらにお客様と交渉ができる力も必要です。メーカーにとって便利な存在であると同時に、お客様からの信頼も勝ち得て、ご指名いただけるようにしておかなければなりません。つまり双方の信頼に応えようという気持ちで仕事をしていることが当社の強みであると私も思っています。
―― 現在の売上をお聞きしてもよろしいですか？
大津　年商は110億円です。ピーク時は150億円でしたので、ここに戻したいと。
―― ピークはいつごろでしたか？
大津　３年前です。東京の大型物件が特需として出てきたときがピークで。そこからは110億円ぐらいで推移していますが、来年からはまた上昇の方向に向かっていくつもりで、その計画を立てています。ただし、いまは売上の中期目標は敢えて立てずに、収益力を上げていきたいと考えています。
―― コロナ禍の時期はちょうど苦しかったということですか？
大津　そうですね、東京の物件の谷間になったこともありますが、コロナ禍の間は次への飛躍を図るために、バネでいうと“ためる”という時期であったと思います。
―― 大阪はこれからビッグイベントが目白押しになってきます。
大津　そうですね。どんどん新しい需要が出てきていますので、楽しみです。
―― 市場も拡大していきそうですし、「ｅビジネス新規事業部」も立ち上げられて、前途は明るいですね。
大津　創業の精神に戻ると申し上げましたが、新しい市場や商材にチャレンジをしないで、現状のままでいくと、大変しんどくなると、ここ数年、強く感じるようになっていまして、それで思い切って４事業部制にして、形で表すことにしたわけです。
―― しんどくなると感じられる理由は？
大津　私どものような代理店は、お客様に指定された商材をきちんとお届けをすることに価値があるのですが、ともすると、それで安定してしまう傾向があります。とくに、お客様が大手であればあるほど、自分たちの生活も保障される、とでもいいますか。その状態が続くと、なかなか成長が見えないというジレンマに陥ります。でも、考えているだけでは成果を生み出せませんから、社員みんなで問題点を共有して実践していくことが一番肝心だと思います。そういう会社に変えていきたいですし、それが成長につながると思っています。
―― ひいては社員の皆さんの達成感や幸せにつながると。
大津　おっしゃる通りです。とくに、私どものような規模の会社ですと、社員が幸せでないと、お客様を幸せにできません。そして、お客様を仕事の範囲のことであれ、幸せにできないと、我々の会社も業績を含めて成長できないし、幸せになれない。経営者として社員をどうやって仕事の上でも私生活の面でも幸せにできるかをいつも考えているわけですが、それには「かんきってええな」と社員が思ってくれるような会社にしていくことが一番だと思っています。
―― 大津社長のご経歴をお聞かせいただけますか？
大津　55歳までパナソニックに勤め、別の会社で５年ほど勤務した後、かんきに入り、ちょうど８年になります。３年目に社長に就任し、５年経ちました。パナソニック時代に、現会長（３代目社長）に非常に可愛がっていただき、「機会があったら、うちの会社に」と熱心にお誘いをいただいて、60歳のときに決断して、現在に至ります。
―― 社長の夢、ビジョンは？
大津　受け身的な会社の風土をもっとポジティブなものに変えていく。かつ社員一人ひとりが、お客様からビジネス面でも人間的にも信頼される存在になり、そんな彼らに「かんきってええな！」と思ってもらえる会社を目指しています。
―― 社員の皆さんに期待されることは？
大津　私は３ヵ月ごとにオンラインでみんなと話す機会をつくっているのですが、最後に必ず言うのは「明るく、元気に、前へ」という言葉です。それが幸せになる道筋だと思うので、会社としても一所懸命応援するよと伝えています。ほかにも、毎年、社員全員と「個人対話会」というものをやっていますが、この２年はコロナでできなくなっています。対話をして、その後、食事会を開いて、という社員一人ひとりとの交流を心がけてきました。
　ほかにも、社員研修を体系化してやっていきたいと思って、去年から始めています。入社して３～５年以内の人、中堅、幹部職などに１泊２日の研修を行なって、そのメンターというか指導員を当社の役員クラスが務め、自身の経験を語るといったことも徐々に始めています。
―― 非常にきれいなオフィスで驚きました。
大津　東京支店はもっときれいなんですよ（笑）。そういうことも大切かなと思っています。
―― 本日は有意義で楽しいお話をありがとうございました。

私の七転八起

第36回

創業から45年目を迎えて

清原法律特許事務所　顧問 弁理士　清 原 義 博

1977年（昭和52年）に大阪市北区旧堂島上三丁目の半木造ビルの３畳ほどの小部屋に机一つで、29歳で清原特許事務所を開業した。

この９月で開業45年を迎え、所長を息子の直己弁護士、弁理士に譲り、法人化した。この記念すべき時に編集部から寄稿依頼をうけたことに深謝。

１．地方中小企業との出会い　開業当初 1977年９月

中小企業、ベンチャー企業支援を旗印に開業した。開業後まもなく、朝事務所の前に立っている人がいる。聞くとその人は鳥取から夜行できて朝一番に大阪駅に一番近い特許事務所を電話帳で探して訪ねてきたとのこと。弁理士試験の合格者は近畿全体で毎年数名であった。鳥取には当時特許事務所はなく、県内や隣県も探し結局県庁で尋ねると大阪へ行けば何とかなるという県庁の指示で来たとのこと。開業後初めての仕事で、その特許が成立後、その方の紹介で鳥取、島根、岡山方面から個人、中小企業の相談がその後ちらほら来た。

しかし、開業後三年ぐらいまでは開店休業に近い状態が続いていた。

２．1980年 異業種交流時代

1980年（昭和55年頃）代になると、経産省は円の変動相場制で輸出が振るわない中小企業のために国内経済振興策として異業種交流活動を始めた。大阪府異業種交流会が全国に先駆け結成され、私も参加活動した。異業種融合による新商品、新事業開発がテーマで私は知財面でサポートした。特に東大阪のフジキンは異業種交流活動に熱心で、フジキンの青年専務には生きた企業経営、企業活動の教科書的先達として魅了され以降現在にわたって模範としている。

３．1990年 大阪府研究開発型企業振興財団　フォレックス時代

故横山ノック知事は大変中小企業振興に熱心な知事で有った。本人も発明を行い特許を私が代理して取得したほどである。知事は大阪の中小企業の技術が台湾、韓国など海外に移転され、ブーメラン現象で大阪の中小企業が窮地に立つのではないかと当時真剣に心配していた。

知事は、1990年に、中小企業、ベンチャー企業支援のための財政的支援機関たるフォレックス財団を日本で初めて公的に設立し、大阪のベンチャー企業、中小企業支援を始めた。この財団の融資審査委員として私は選ばれた。この活動は、まったくのボランテアで交通費、報酬もなく本業の知財業務への貢献もなかった。しかし、まだ若輩の駆け出し弁理士を選んでいただいた当時の大阪府商工労働部長には感謝した。他の委員は、元松下電器の副社長故水野氏、シャープの元副社長故佐々木氏、ダイハツの元専務、旧富士銀行の元役員など関西財閥の大物委員で、彼らと同じ立場での審査委員として活動交流できたことは大変有意義であった。特に、金融系の委員の企業判断、融資実行基準は大阪府の保証がついているとはいえ、事業計画、資本政策は二次的で一義的には人物本位であるという実務的経営力の真贋判断は大変勉強になった。立派な事業計画や、資本政策を提示さ

れてもである。企業を評価する現実的な判断観点が養われた。尚、この財団の当時の大阪府側の担当者の中には現在近畿大学の教授として活躍する人もいる。

4．2002年 知財立国宣言　大学知財時代

2002年、小泉内閣は大学の技術を知財化しこの知財を企業に開放するとともに大学はアメリカのスタンフォード大学のように知財で収入を得なければならないとする政策を含む知財立国宣言をした。

知財の担い手として企業に加え大学が加わった。私は、近畿大学や、高知工科大学の客員教授に任用され大学内の知財啓発活動に尽力するとともに学生の知財教育にも10年以上関与した。元教員の父は教職は聖職で有ると強く信じ、教育の最高学府（東京教育大学）の大学院を出た私が、初めて教育に携わることとなって大変喜んでくれた。

このころ大阪商工会議所はバイオ企業の振興に注力しアメリカのバイオインターナショナルコンベンションにミッションを組んで毎年参加していた。私も、この訪米ミッションに数回参加してバイオ分野の知財人や企業人、さらにはシリコンバレーのベンチャー企業とも交流した。この訪米の機会にスタンフォード大学のTOLにも直接訪問し、TOLの事業方針の教示を受けた。シリコンバレーのベンチャーキャピタル、インキュベーション内企業、現地の日系ベンチャー、バイオ関連の現地の知財事務所とも交流した。この活動により私の特許事務所の知財業務は関与範囲が、北大、京大、阪大、高工大発ベンチャーに広がり、本業の知財業務は大学知財協力で増えていった。

5．2012年 アベノミクス時代

2002年平成13年ごろフォレックス財団はバブル経済の破綻によって基本財源が逸失し、また平成14年ごろから大学発ベンチャーも極一部のIPO企業も含めてほとんどが事業的に成功せず、事務所の大学関連業務は漸減した。

2012年（平成24年）大学発ベンチャーの衰退、小泉構造改革の未成の時代に安倍政権が新しい三本の矢からなる経済振興政策を打ち出した。第三番目の矢が放たれたら、国内産業が活性化し、当時衰退していた知財業界は復活するかと期待された。1990年代技術大国日本、知財大国日本と経産省、特許庁が標榜したバブル経済期の日本の知財状況は、現在中国、アメリカに次いで第三位に凋落しむしろ、第四位の韓国が日本に迫っている。この現状でもはや政府は知財大国とは標榜できない。しかも、アベノミクスの三番目の矢が放たれていない現状では、事務所の業務主体は、国内企業ではなく2002年以降外国企業に移ってきた。アメリカ、欧州、中国、香港、台湾である。

米国は、共和党政権下経済再生政策をIBM CEOのヤング氏の提言により、技術開発知財こそが国家再生、双子の赤字解消につながると、外国技術人財の登用、開発リスクマネーの投資を推奨した。この政策、米国内開発投資が増え、外国技術者の受け入れ、により米国の知財件数は確実に増大した。米国訪問で培った人脈により、現在事務所業務は日本企業と多くの国際企業を中心に活動している。事務所は、国際特許特にアメリカ、ヨーロッパ、イスラエル、中国、香港、台湾企業の日本への知財確保に、また日本企業のアメリカ、中国、台湾、アジア、ヨーロッパの知財確保に尽力している。

6．2022年から2032年に向かって、small M&A 知財を伴う事業流通

一人で始めた45年前の特許事務所は歴史的、社会活動とともに５人の外国人社員をはじめ現在40名弱の規模に増え法人化した。2022年６月に中小企業庁から経営改善認定支援機関の登録を受けた。これを機に、過去長年にわたり特許流通を試み十分機能しなかった状況を改善せんとするため、新しく、知財を伴う事業の流通を始めた。すなわち、small M&Aを国内外に展開する仕事を後10年後の成功に向かって現在走り始めている。

協会創立記念行事「合理化の日」を開催

９月12日（月）協会創立記念行事「合理化の日」を開催いたしました。

当日は、約100人の方にご参加をいただき、記念講演（人を大切にする経営学会会長　坂本光司氏）、第５回学生に教えたい“働きがいのある企業”大賞表彰式、優秀社員表彰式を開催させていただきました。

第５回
学生に教えたい“働きがいのある企業”大賞

大賞	株式会社友安製作所
近畿経済産業局長賞	株式会社イーエスプランニング
大阪府知事賞	堀富商工株式会社
産経新聞社賞	株式会社エコリング
審査委員長賞	朝日ゴルフ株式会社
優秀企業賞	株式会社アーテック
	梅南鋼材株式会社
	明星金属工業株式会社
特別賞	奥野製薬工業株式会社
	株式会社オリエンタルベーカリー
	有限会社関西貿易
	株式会社木内計測
	株式会社サンコー
	株式会社高浄
	ベルサンテスタッフ株式会社
奨励賞	株式会社関西金属工業所
	株式会社近藤溶工
	株式会社マケレボ
	株式会社松田ポンプ製作所

学生が選ぶ“働きがいのある企業”賞	株式会社友安製作所

※大賞とダブル受賞

未来モノづくり国際EXPO2023出展のご案内

（公社）2025年日本国際博覧会協会をはじめ関係各所の協力のもと、大阪・関西万博と連携した国際見本市として、わが国の産業を国内外に向けて発信する「未来モノづくり国際EXPO」が開催されます。大阪府経営合理化協会は本国際EXPOの後援団体となっております。出展にご関心ございましたら、協会事務局までご連絡をお願いいたします。

■開催概要

会　　期：2023年5月10日（水）～12日（金）
10：00～17：00（最終日は16：00まで）

会　　場：インテックス大阪

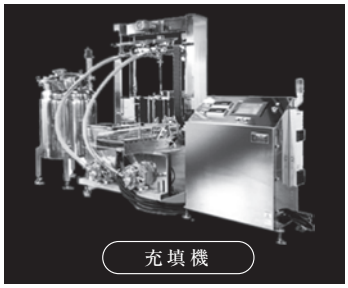
主　　催：未来モノづくり国際EXPO実行委員会

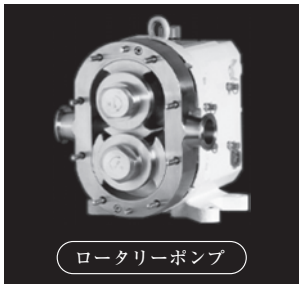
共　　催：モノづくり日本会議、日刊工業新聞社

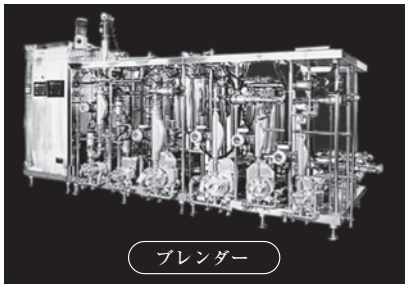
協　　力：（公社）2025年日本国際博覧会協会

出展料金：特別価格 286,000円（税込／１小間約９㎡）
一般価格 330,000円（税込／１小間約９㎡）
＊大阪府経営合理化協会会員は特別価格が適用されます。

申込期限：2023年１月10日







株式会社ナカキン

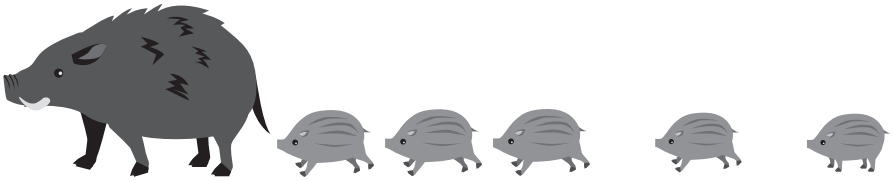
◆本社工場
〒573-0137　大阪府枚方市春日北町 2-10-5
TEL 072-859-8938　FAX 072-858-5504
◆枚方工場
〒573-0131　大阪府枚方市春日野 2-15-8
TEL 072-859-8938　FAX 072-858-5504
◆鳥飼工場
〒566-0074　大阪府摂津市東一津屋 3-31
TEL 06-6349-1881　FAX 06-6349-1885
◆春日西工場
〒573-0137　大阪府枚方市春日北町 2-30-5
TEL 072-859-1771　FAX 072-858-5504
◆東京営業所
〒136-0071　東京都江東区亀戸 1-8-7
TEL 03-5609-7201　FAX 03-5609-7205

社会と顧客に信頼され
働く人々の幸せを実現する

編集メモ

今号のテーマは「トランスフォーメーションでどう変わるか～守るべきものと復活させるべきもの～」でした。ここ数年は、新型コロナウイルス感染症（COVID-19）により、我々の生活、企業経営が変化を余儀なくされましたが、特に経営においては、この間の気づきを将来に向けて前向きに活かしていく必要があるのではないかと感じました。

協会の近況としましては、９月12日に、協会創立記念行事である「合理化の日」を無事終えることができました。皆様のご協力に感謝を申し上げると同時に、来年こそは懇親会が開催できることを祈念する次第です。　（大西）



合理化　秋号　（通巻 553 号）

2022年10月１日発行　一般：定価 1,100円（消費税込）（年間購読料 4,400円（消費税込）／年４回）
会員：定価　880円（消費税込）（年間購読料 3,520円（消費税込）／年４回）

編　集　一般社団法人 大阪府経営合理化協会
情 報 融 合 化 委 員 会
委員長　古 谷 勝 彦
（IFN）Information Fusing Network

発　行　一般社団法人 大阪府経営合理化協会
〒540-0029大阪市中央区本町橋2番5号
マイドームおおさか5階
電話06（4794）9090番　FAX06（4794）9085番
協会ホームページアドレス
https://www.gourika.or.jp

発行者　大 西 尚 道

印　刷　株式会社ケーエスアイ
〒557-0063 大阪市西成区南津守７丁目15-16

禁無断転載