

# 経営におけるターニングポイント

～長年の企業経営で受け継いだ取捨選択のノウハウを探る～

## 長寿企業と考える シンポジウム

大阪シティ信用金庫と大阪府、日刊工業新聞社は4月18日、大阪市北区の関西大学梅田キャンパスで、シンポジウム「長寿企業と考える 経営におけるターニングポイント」を開いた。継続的な企業活動には、経営のターニングポイントに立つことがある。その時の選択や、これからの生き抜くための取り組みなどについて、大阪府が創設した「大阪ものづくり優良企業賞」で「匠企業」として表彰された長寿企業経営者らが語った。

主催 大阪シティ信用金庫 大阪府  
日刊工業新聞社  
協力 ものづくりビジネスセンター  
大阪 (MOBIO)  
後援 関西大学

あいさつ

大阪シティ信用金庫理事長

高橋 知史

### 経営のありようを研究



高橋 知史

1927年に設立された当金庫は、17年に90周年を迎えた。地域（取引先、金庫、職員が共に栄える「三者共栄」を経営理念に、「信頼で地域とつながる」をスローガンにそれぞれ掲げ、地域の発展と地域社会への貢献に努めてきた。最近の景況感は緩やかな回復基調にあるが、企業では販路拡大や海外進出、技術革新などの課題を抱える。高齢化による事業承継や人手不足も深刻さを増す。これらを解決するヒントが長寿企業にある。

### 匠の技術で市場獲得を



西田 淳一

大阪では、「いのお輝く未来社会」のビジョンのもと、2025年の万国博覧会誘致を進めている。健康長寿がテーマで、これは企業にも当てはまる。16年の帝国データバンク調べで、大阪府には創業100年以上の長寿企業が1532社と全国2位を誇る。大阪府では、こうした長寿企業を含め高度な技術などを有する企業を表彰する「大阪ものづくり優良企業賞」を08年度に創設。644社を「匠企業」として表彰している。今後、さらに長寿企業を目指し、匠の技術を生かしアジアでの市場獲得につなげていきたい。

大阪府商工労働部長  
西田 淳一

## 基調講演

### 長寿企業の実例に学ぶ 事業継続の秘訣とは

100年経営の会会長  
元経済産業事務次官

北畑 隆生氏

100年経営の会は2011年10月に発足した。11年3月の東日本大震災は、08年秋のリーマン・ショックから3年、自信を取り戻しかけていた日本経済に大きな痛手となった。そんな時、なぜ100年以上の歴史を誇る企業の集まりを作ろうと考えたか。

100年以上続く企業は関東大震災を、昭和の金融危機や世界大不況、敗戦、石油シ

### 伝統と変革を融合し実践



北畑 隆生氏

また、株主重視の経営が一般化、これが本場に正しい企業経営か疑問を感じていた。

そこで、大学の先生にも加わってもらい、研究した結果、長寿企業に共通する三つの特色が浮かび上がった。

一つ目はお客さまに貢献する考え方に通ずる。一つ目はお客さまに貢献する考え方に通ずる。一つ目はお客さまに貢献する考え方に通ずる。一つ目はお客さまに貢献する考え方に通ずる。

## トークセッション

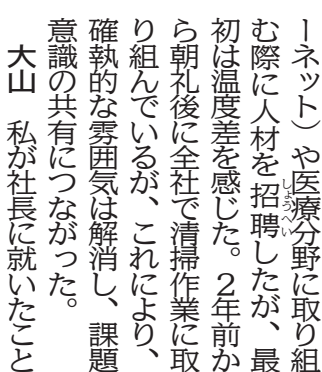
赤穂 これまで守ってこれたことは、

仕事は断らない。できないかなと思うこともトライし、必要な当社の業務に必要なら、断る勇気も必要になる。



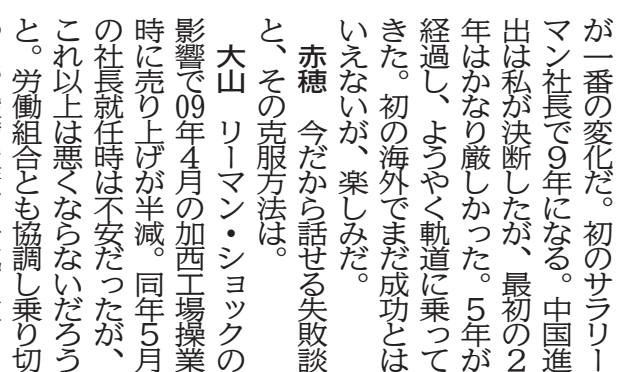
赤穂

計量の標準の提供が基本で、信頼性を強く意識する。最近、安心の提供にも力を注ぐ。圧力計がメインであり、圧力に関しては専門性を生かす一方、応用して信頼の提供につながることをテーマに、他社との連携も進めている。



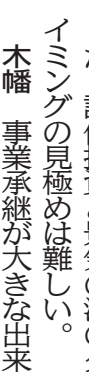
大山

受託加工の熱処理業で、自社製品はない。今は本業以外に手を広げる考えはない。一つの取引先に依存しなかったことも、長く続いた要因といえる。熱処理に関する独自技術や設備は自社開発し、技能・技術の伝承とともに取り組む。



碓

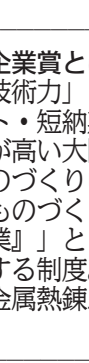
事業が偏らないことは重要／率先垂範が人を動かす



碓氏

中国進出や設備投資で圧迫されたが、対応力がつき底辺が広がった。ハトメだけに執着してはダメだったと思う。遊戯関係にも進出した一方、ハ

信頼、安心への意識を強く／考え、向き合う大切さ知る



木幡氏

2代目の後を継いだ祖母が豪傑で、不安な人は退社してほしい、自分は命がけで会社を守ると宣言。これで社員が結束した。代替わりのために苦勞があり、私も難しさを感じる。外注先も後継者難で廃業するなど、課題は山積している。

本業へのこだわりは必要／景気の見極めが投資のカギ



大山氏

従業員に愛情を持ち、ために接する。現場に入り、同じ目線でコミュニケーションを深める。給料が高いわけではないが、社員には愛情を注ぐ。中国は300人規模になっているが、あまり口を出さないほうが業務は回るようだ。

- パネリスト
- イカリ工業社長 碓 洋司氏
  - 木幡計器製作所社長 木幡 巖氏
  - 東洋金属熱錬工業所社長 大山 照雄氏
  - ファシリテーター 日刊工業新聞社 大阪支社編集局長 赤穂 啓子

【大阪ものづくり優良企業賞とは】

「高品質・低コスト・短納期」な製品、優れたものづくりを通して「大阪ものづくり企業」を『匠企業』と認定する制度。

大阪府と関係団体が表彰する。木幡計器製作所と東洋金属熱錬工業所は、同賞事業受賞企業。