兵庫工業会

人材、連携が成長のカギ　座談会

兵庫工業会は池田辰雄会長体制となって今年で3年目を迎えた。会員は2013年3月末現在、播磨、淡路、但馬など兵庫県内で422社に拡大している。工業会は今年、「人づくり」と「ネットワークづくり」を目標に掲げており、これらの実践・実現に力を注いでいる。景気の本格回復へ期待が高まる中で、人材力などの経営基盤をいま一度見つめ直すことは重要。そこで池田会長のほか、工業会理事で各地域の代表ら6氏による座談会を開いた。人材育成やネットワーク構築について意見交換してもらうと共に、次の時代に兵庫の企業が真に強い存在となるための方策を探った。

（司会は日刊工業新聞社神戸支局長・青木俊次）

〈座談会出席者〉

兵庫工業会会長（神戸製鋼所顧問）　**池田 辰雄氏**

兵庫工業会理事（音羽電機工業社長）　**吉田 修氏**

同理事（洲本整備機製作所社長）　**番所 利行氏**

同理事（布引製作所社長）　**安藤 隆氏**

同理事（極東産機社長）　**頃安 雅樹氏**

同理事（誠工社社長）　**石田 和史氏**

同理事（ハニー化成専務）　**神門 登氏**

（順不同）

〈司会〉

日刊工業新聞社神戸支局長　青木 俊次

熟練者による教育を徹底

安藤 隆氏（あんどう・たかし）布引製作所（神戸市東灘区）社長、各種精密打抜スクリーン（パンチングメタル）の製造・販売。06年から兵庫工業会理事。56歳。

◁ ◀ ◁

―池田会長、まず現在の兵庫県内の景気動向や、兵庫工業会の現状についてどのように見ていますか。

池田　アベノミクスで〝気〟は高まった。ただ、実態たる〝景〟のほうが伴っていない。業況が上昇基調にある企業はあるものの、中国や米国の経済の先行き不安に加えて、為替の円安による原材料や電気料金の引き上げなどによって、収益の落ち込みを心配される企業が多い。工業会ではこれまで副会長を中心に委員会活動を強化し、時代に即した品質管理や企業法務などに関する研究会、グローバル化に向けた人材育成などに関する研修を立ち上げてきた。さらには、他地域の工業会を視察するなど兵庫県内だけにこだわらない形のネットワークづくりも始めている。

―次いで人材育成のあり方について聞きます。石田社長は部門長クラスに経営改善を、主任・係長クラスには生産革新の教育をしています。その概要や成果などは。

石田　ムダやムリを減らすために、3年ほど前からトヨタ生産方式の一環として導入を試みている。当初は効果が大きかったが、途中から頭打ちになった。理由は自ら〝地元で良い会社〟と慢心し、危機感が希薄だったからだ。しかし、急激に外部環境が悪化し、売り上げが減少した。人員削減せざるを得なくなった途端に社員の危機感が高まり、再び成果が出はじめた。ベクトルも社内で統一され、新しい手法にも取り組み始めた。答えはまだ出ていないけれど良い方向に進んでいる。

―神門専務の会社では「意欲ある人に投資」すると聞いています。どのように進めていますか。

神門　「意欲ある人に投資」するのは、人を育てることが本来の目標だから。取り組み自体は10年以上前からやっており、期初に上司と面談して自己啓発計画を立てさせる。特に発表する場や発言する機会の多い研修などへの参加を促すことで、表現力や指導力などの向上を図るのが狙いだ。半年ごとに経過を確認しながら個々のスキルアップを図っている。この取り組みによってリーダーシップを発揮する意識が高まるなど良い点もある。ただ当然、停滞することもある。だから手を変え品を変えて取り組んでいるところだ。人材育成は永遠の課題だと思う。

―安藤社長の会社では〝金型こそ命〟という言葉を大事に、昔からある職人と弟子のような関係を重視して人材育成を進めています。この仕組みのメリットや難点について聞かせて下さい。

安藤　来年、わが社は創業70年を迎える。この間、体系立てて人材を育成してきたわけではない。社の要である金型部門の新入社員は少なくとも最初の半年間、熟練社員の指導のもと、打抜スクリーン製作用の金型を切削するドリル研磨作業に取り組む。これが人材教育の源だ。この技術の習得が大きな自信になり、辞めずに長く勤務してくれる。ただ、一人前になるには根気と努力が必要で5年はかかってしまう。そこで、今は品質管理の国際規格「ISO9001」の認証を取得し、客観的な技能評価でスキルアップを図るなど、従来手法の見直しも進めている。

―吉田社長の会社では新入社員を採用選考する際、中堅社員による面接に重きを置いています。その狙いは何ですか。

吉田　わが社では、新入社員の採用面接を中堅社員が主に担当している。これは面接を担当した中堅が、新入社員の配属される「実動部隊」で上司になるからだ。私はかつてラガーマンだった。ラグビーの常勝チームは1軍、2軍ともに強い。こうしたチームには優れた中堅が次のリーダーとなる戦力を見出して育てる育成の仕組みがある。わが社の人づくりもこれと同じ。将来にわたり常に強い2軍づくりを続けていきたい。

―ほかの皆さんは中堅社員の「力」の底上げに取り組まれるケースが多いようです。会長は人材教育についてどう考えていますか。

池田　現在の若者はモノづくりに触れる機会が少ないので「団塊の世代」が若手だったころよりも手厚いモノづくりの教育が要る。これが「モノづくり立国日本」の今後を左右する。また、中堅以上には市場の変化に応じたモノづくりの能力だけでなく、市場の動向を見極める商社的な視点も要る。モノづくり力に加えて、商社や経営者の視点で物事を見られれば〝鬼に金棒〟。これに沿うような人材育成のメニューをぜひ検討していきたい。

―ネットワークづくりに関して、尼崎商工会議所会頭も務める吉田社長は、どのように捉えていますか。

吉田　ネットワークというとすぐモノづくりに結びつけられるが、人的交流も含む広義で捉えるべきだ。大手に比べて中小は情報収集力が弱く〝井の中の蛙〟になりがち。わが社も若手を中心に、発言機会が多い交流会やセミナーなどへの参加を促している。人にもまれることが社員自身の成長につながり、人脈即ちネットワークづくりにも役立つ。会議所でも尼崎の枠を越えて、宝塚、西宮、伊丹などに連携の輪を広げていきたい。これまでの固定観念の一掃に取り組んでいる。

座談会では活発な意見交換がなされた（神戸市内のホテルで）

中堅が若手見出し育てる

吉田　修氏（よしだ・おさむ）音羽電機工業（兵庫県尼崎市）社長、電源や電話回線用など各種避雷器およびセラミックスの開発製造、受託試験、95年から兵庫工業会理事。70歳。

◁ ◀ ◁

―番所社長は、ユーザーニーズを製品開発に反映しています。ニーズを汲み取るのにネットワークが生かされているそうですね。

番所　初代から今まで販売先数社と年2―3回定期的に10人程度で交流会を開いてきた。そこで常に情報交換をしながら製品開発にフィードバックしている。このネットワークはわが社の製品開発の原点といえる。手前勝手なモノづくりではなく、顧客のニーズに合った製品作りは全製品に及んでいる。今後はこうしたネットワークを広げながら、顧客のニーズをもっと上手に開発に生かせるようにしたい。セールスエンジニアが必要だと考えており、現在、育成に力を入れ始めたところだ。

―頃安社長の会社は7月に太陽光発電事業に参入しました。新事業を既存ネットワークが支えたと聞きました。

頃安　わが社には先代社長がコンピューター式の畳製造装置を全国約800の畳店に販売したネットワークがある。私はこれを活用して全国の農協や量販店に畳の表替え事業を提案、注文を畳店に仲介する事業を始めた。現在、取引する農協は100を超えた。さらにこのネットワークを通じて農協のチラシで畳関連・ソーラーパネル製品を案内したところ、畳店からもソーラーパネルの注文をいただいた。先代の経営資源である「お客さま」を、ITを活用した新しいネットワークに発展させることができた。今後もうまく活用したい。

―工業会としてネットワークづくりを今後、どう進めていきますか。

池田　皆さんのネットワークづくりの課題を相談できる体制ができればと思うが、日本の既成の組織にはネットワークづくりの専門家がなかなかいない。しかし、京都には若くて優れた経営者が核となった横のつながりがある。これを手本に経営者「予備軍」の横のつながりを組織化したい。ただ、その実現には魅力ある個を確立させることが必要だ。工業会も力を入れる。当事者にも努力をお願いしたい。

次期経営者 結び付けたい

池田　辰雄氏（いけだ・たつお）69年神戸製鋼所入社、02年常務執行役員、04年日本高周波鋼業、同年社長、11年から神戸製鋼所顧問、兵庫工業会会長。68歳。

株式会社 神戸製鋼所
代表取締役社長　川崎博也
神戸本社　〒651-8585　神戸市中央区脇浜海岸通2−2−4　☎078(261)5111
東京本社　〒141-8688　東京都品川区北品川5−9−12　☎03(5739)6000
http://www.kobelco.co.jp

各種スポーツ用品
株式会社 アシックス
代表取締役社長CEO　尾山基
〒650-8555　神戸市中央区港島中町7−1−1　☎078(303)2230
http://www.asics.co.jp　FAX078(303)2243

伝動ベルト、搬送ベルトおよび関連機器など「高機能」「高精密」「高品質」な製品を提供する
三ツ星ベルト株式会社
代表取締役会長　西河紀男
代表取締役社長　垣内一
神戸本社　〒653-0024　神戸市長田区浜添通4−1−21　☎078(671)5071
http://www.mitsuboshi.co.jp　FAX078(685)5670

MITSUグループ
ミツ精機株式会社
ミツテック株式会社

各種真空ポンプ、真空諸装置、精密投影機、精密電気炉、半導体製造用機器
神港精機株式会社
代表取締役社長　眞下忠
〒651-2271　神戸市西区高塚台3−1−35　☎078(991)3011
http://www.shinko−seiki.com　FAX078(991)2860

ニーズとシーズのベストコーディネータ
菱井商事株式会社
取締役社長　見好勝
〒650-0037　神戸市中央区明石町32番地（明海ビル10階）　☎078(393)3300
http://www.hishii.co.jp　FAX078(325)2289

高圧洗浄機および周辺機器、ミストシステムなど
株式会社 洲本整備機製作所
代表取締役社長　番所利行
〒656-0012　兵庫県洲本市宇山1−4−6　☎0799(22)1467
http://www.sumoto-seibiki.co.jp/　FAX0799(22)1554

半導体テストプログラムの開発、半導体テスターの開発、計測器の校正
大王電機株式会社
代表取締役　近藤幸雄
〒664-0831　兵庫県伊丹市北伊丹9−80−1　☎072(785)7333
http://www.daioh-denki.co.jp/　FAX072(785)7337

ベルトと機能部品で「際立つ」グローバルサプライヤーに
ベルト・自動車部品・産業資材・精密機能部品・機能フィルム
バンドー化学株式会社
代表取締役社長　吉井満隆
〒650-0047　神戸市中央区港島南町4−6−6　☎078(304)2923
http://www.bando.co.jp　FAX078(304)2983

船舶用ポンプ・油水分離器・油排出監視制御装置・水耕栽培装置等の製造・販売
兵神機械工業株式会社
取締役社長　友藤公雄
〒675-0146　兵庫県加古郡播磨町古田1−5−30　☎079(436)3001
http://www.hsn-kikai.com　FAX079(436)3015

電子応用機器・通信機器・医療用機器等の開発・製造および販売
古野電気株式会社
代表取締役社長　古野幸男
〒662-8580　兵庫県西宮市芦原町9−52　☎0798(65)2111
http://www.furuno.co.jp　FAX0798(63)1020

建設業
大和ハウス工業株式会社
神戸支社長　多田和弘
〒651-0084　神戸市中央区磯辺通4−2−22　☎078(272)3800㈹
http://www.daiwahouse.co.jp　FAX078(265)3555

ホテルオークラ神戸
代表取締役社長　西本克彦
〒650-8560　神戸市中央区波止場町2−1　☎078(333)0111㈹
http://www.kobe.hotelokura.co.jp　FAX078(333)6673㈹

精密加工メーカー
株式会社 兵庫精密工業所
代表取締役　阿倉和哉
〒652-0896　神戸市兵庫区須佐野通2−1−20　☎078(671)2724
http://hyousei.co.jp/　FAX078(671)6057

神鋼商事株式会社
代表取締役社長　村瀬敬一
東京本社　〒103-8261　東京都中央区日本橋1−2−5　☎03(3276)2036　FAX03(3276)2006
大阪本社　〒541-8557　大阪市中央区北浜2−6−18　☎06(6206)7010　FAX06(6206)7018
http://www.shinsho.co.jp/

ITソリューションでお客様の発展とチャレンジに貢献します
コベルコシステム株式会社
代表取締役社長　川瀬俊治
神戸本社　〒657-0845　神戸市灘区岩屋中町4−2−7（シマブンビル11F）　☎078(261)7500　FAX078(261)7520
東京本社　〒141-8688　東京都品川区北品川5−9−12（北品川ONビル）　☎03(5739)5150　FAX03(5739)5155
http://www.kobelcosys.co.jp

工業用パッキン・ガスケットの設計・製造　あらゆるプラントの関連機能部品の設計・製造
弗素樹脂を中心としたエンジニアリングプラスチックの成型および加工
株式会社 大野社
代表取締役社長　大野和夫
〒651-1101　神戸市北区山田町小部惣六畑山5−3　☎078(591)1051㈹
http://www.ohnosha.co.jp　FAX078(591)1227

小型船舶操舵装置、船舶用遠隔制御装置、製造販売
マロール株式会社
代表取締役社長　兎田朗彦
〒653-0037　神戸市長田区大橋町2−1−34　☎078(611)2151
http://www.marol.co.jp　FAX078(641)2908

総合プラントエンジニアリング
株式会社 神鋼エンジニアリング&メンテナンス
代表取締役社長　佐藤孝彦
〒657-0846　神戸市灘区岩屋北町4−5−22　☎078(803)2901
http://www.shinkoen-m.jp　FAX078(803)2909

・ロボットシステムおよび自動化設備・装置、設計製作　・各種検査・選別装置
開発設計製作　・環境関係設備設計製作　・医療用等各種研究機器開発
永光産業株式会社
代表取締役　太田稔宏
〒675-0103　兵庫県加古川市平岡町高畑392　☎079(424)6157
http://www.eikoh-eng.co.jp　FAX079(424)6798

あなたの創造力が時代を変える
有限会社 スミダ印刷
代表取締役　隅田武志
〒652-0032　神戸市兵庫区荒田町4−14−3　☎078(574)1566
http://www.sumidas.co.jp　FAX078(574)1567

調査、研究、開発、各種機械の設計、各種プログラミング及びCGデザイン、CADデータ変換、鉄道車両の設計
株式会社 清水設計事務所
代表取締役　清水俊純
〒650-0015　神戸市中央区多聞通2−4−4（ブックローンビル6階）　☎078(341)0200㈹
http://www.smdo.co.jp　FAX078(361)3103

ネームプレート・ラベル・表記のトータルサプライヤー
株式会社 トーホー
代表取締役社長　上村勝敏
〒660-0805　兵庫県尼崎市西長洲町2−5−25　☎06(6401)0262
http://www.toho-np.co.jp　FAX06(6489)3326

ホテル
株式会社 ポートピアホテル
代表取締役社長　中内仁
〒650-0046　神戸市中央区港島中町6−10−1　☎078(302)1111
http://www.portopia.co.jp　FAX078(302)6877

新幹線・電車の鉄道車両用非常脱出ハシゴの開発・販売
株式会社 テクノエース
〒652-0881　神戸市兵庫区松原通4−4−21　☎078(652)7385
http://www.technoace.co.jp

熱機材製造・販売・輸出入、高周波誘導加熱装置
ジェミックス株式会社
代表取締役　平松慶大
〒658-0031　神戸市東灘区向洋町東2−7−9　☎078(857)6100㈹
http://www.jemix.co.jp　FAX078(857)6111

水と油と高分子のスペシャリストとして社会の発展に貢献する
株式会社 MORESCO
代表取締役会長　中野正徳
代表取締役社長　赤田民生
〒650-0047　神戸市中央区港島南町5−5−3　☎078(303)9010
http://www.moresco.co.jp/　FAX078(303)9020

ナブコ自動ドア、ナブコロスカドア、特定防火設備、各種高機能ドア
ナブコドア株式会社 神戸支店
理事　神戸支店長　浮田英夫
〒652-0832　神戸市兵庫区鍛冶屋町2−2−10　☎078(682)1941
http://www.nabco-door.co.jp　FAX078(682)1935