

[アピール]

経営TOPの 考えの浸透がカギ

— 強い中堅企業をつくる4つの条件 —

2014年(平成26年)4月

一般社団法人 関西経済同友会
中堅企業委員会

関西
経済
同友会
Kansai Association of
Corporate Executives

経営TOPとして求められるものは何か？委員会メンバーの実体験や、工場見学、講演会などを通じて、人材育成と経営TOPに求められるリーダーシップという視点から、4つのポイントにとりまとめた。経営TOPが、いかに「社員の能力を引き出す仕掛け」を作っていくか、その経験・精神を次世代に伝えていくか。経営TOPの考えをいかに全社員に浸透させていくのか。結果として社員が「この会社で働いて良かったと思える会社」にしたいという、経営TOPの強い想いを表したものである。

アピール1

【課題】企業の競争条件が大きく変化する中で、いかに成長して生き残るか

変化の時代に、熾烈なグローバル競争を勝ち抜くためには、 スピード第一 中堅企業の強みを生かし、経営TOPが即断、即決すること

- 1) 中堅企業は、経営TOPと社員の距離が近いこと情報伝達のスピードが速く、大企業に比べると、先手必勝の勝ちパターンが描きやすい。
- 2) 判断を迅速に行うために、経営TOPに情報が早く上がる風土改革の仕掛け

【断切りたい風土】

- ・悪い情報を上げない
- ・個人の勝手な判断
- ・らしい/だろう/そのはず

【風通しの良い風土】

- ・報告、連絡、相談の徹底へ
- ・全体最適へ
- ・現場、現物、現実へ

スピード経営のための、社内の基本ルールを国内外で徹底させる。

アピール2

【課題】中堅企業の規模的な強みを活かし、いかに少人数で戦うか

生き残る企業になる上で成すべきことは、 経営TOPの考えを全社員に浸透させること

- 1) 経営理念・方針や企業活動が見える化（分かり易く展開）して、経営TOPの考えを迅速に全ての社員に伝えること。
- 2) 経営TOPの方針を社内に浸透させ、全員の共感を得ることが必要である。
 - ①社内ルールの明示を、誰もが理解できる形で展開
 - ・企業スローガン、経営方針など、統一看板で掲示等。
 - ・物事の判断の優先順位を決めて、社内、グループ内に徹底。
 - ②風通しの良い企業風土の構築
 - ・社員一人ひとりに愛社精神を持ってもらうためには、社員満足度をUPし、経営TOPの分身づくりを片時も忘れない。
 - ・国内外すべての事業所で職場を綺麗に保つ3S(整理、整頓、清掃)活動などの実施。

アピール3

【課題】いかに社員の心をつかむか、社員を経営TOPの考え通りに活躍させるか

経営TOPにとって一番ありがたいのは、社員の 帰属意識と愛社精神

- ・強い帰属意識
 - ・愛社精神に溢れる社員
- ⇒ 競争力の高い会社となる

「この会社で働いて良かった」と思われるように、経営TOPは、企業の知名度向上、一体感、やる気を実現し、会社への誇りを持たせることで、社員のモチベーションUPを図る。

会社は誰のためのものか ⇒ 株主や経営者だけのものではなく
社員のためのものでもあるという意識が大切

アピール4

【課題】いかに社員満足度を上げるか

社員とのコミュニケーションを図り、 社員にやる気を出させる仕掛けづくりが重要

限りある社員／人材に、最高効率で業務遂行をしてもらうことがポイント

社員の能力向上 社員の定着化 人材育成

- 1) 中堅企業のコミュニケーションの真髄とは・・・頻度である。
- 2) 経営TOPとの、Face to Faceのコミュニケーション(OJT)でプロ人材をつくる。
厳しさ、見えないリスク、カン、コツを伝授する。
- 3) 喜びも苦しさも本音で共有することである。
- 4) PDCA(計画→実行→評価→改善)のサイクルを廻すこと。



What is required to the top management? We have summarized the following 4 points which are required to the top management & HR management (thru hands-on experience, factory visit, lecture etc.) from the leadership point of view. The key elements are how top management should implement his/her idea throughout all the employees. Teaching the experience & spirit of top management to employees and setting up the scheme to exploit employees abilities are required to the top management. These 4 points represent the solid will of top management. By implementing these 4 points in the company, we would like to create the environment where employees fulfill their satisfaction and happiness at the workplace "Creation of Happy employee."

Appeal 1

[Issue]How to make a company survive and grow despite large changes.

**During times of change and survival with fierce global competition, the first priority is speed.
Top management needs to evaluate the situation and make an immediate decision by taking the advantage of mid size corporation.**

- 1) The medium sized corporation can transfer information between employees and managers quickly where as large corporations take longer to react.
- 2) Build up a mechanism of business culture reform for prompt information transfer to top management in order to expedite decision makings.

【Poor corporate culture】

- Not reporting of bad information
- Judgment based on individual preference
- Assume / Guess / Probably



【Good corporate culture】

- Report, contact, consult
- Total optimization
- Actual place, Actual thing, Reality



Company rules are set globally in order to make prompt management decisions.

Appeal 2

[Issue]How to beat the competition with lean management.

In order to be a company that can survive, top management's way of thinking needs to be implemented to all employees.

- 1) Convey to employees the visualization of business activities, management philosophy, policies, and ideas of top management.
- 2) Necessary to implement the corporate management in order to gain the sympathy from all employees.
 - ① Development of in-company rules that can be easily understood
 - Corporate slogan, policy, post unified billboards
 - Set priority in making decision and implement the priority within a company and its group.
 - ② Establishment of open corporate culture
 - In order to get each and every employee to be loyal to their company, we have to raise the satisfaction of the employees and top management must remember to clone the same way of thinking always.
 - Implement ways of keeping the workplace clean globally

Appeal 3

[Issue]How to win the employee's hearts, or motivate employees to meet the expectations of top management.

The most valuable things for Top management are the employees' sense of belonging to company and company loyalty.

- Strong sense of belonging
- Loyalty to their company



Highly competitive company

In order to have employees feel "I'm happy to have worked for this company," we have to improve the corporate image, realize a sense of unity, motivation, and corporate pride.

Who is the company for?



It is important to remember that it is not only for the shareholders and management, but also for its employees.

Appeal 4

[Issue]How to improve the level of employee satisfaction.

It is important to enhance communication with employees and to set plans to increase their motivation.

Since employees are limited resources, it is essential to draw out high work efficiency from them.



Enhancement of employee's ability, high employee retention, systematic human resource development

- 1) Core value of mid-sized corporations communication is..... **frequency**
- 2) Top management must take part in face to face communication as well as OJT in order to foster a professional team.

Teach toughness, invisible risk, gut feeling
- 3) Joy and pain can be sincerely shared
- 4) Execute P D C A (Plan → Do → Check → Action)



目次

要 約

はじめに2

アピール 1 変化の時代に、熾烈なグローバル競争を勝ち抜くためには、スピード第一
中堅企業の強みを生かし、経営TOPが即断、即決すること 4

アピール 2 生き残る企業になる上で成すべきことは、
経営TOPの考えを全社員に浸透させること..... 6

アピール 3 経営TOPにとって一番ありがたいのは、社員の帰属意識と愛社精神..... 8

アピール 4 社員とのコミュニケーションを図り、
社員にやる気を出させる仕掛けづくりが重要.....10

平成24年度、25年度中堅企業委員会活動状況12

25年度中堅企業委員会常任委員会名簿13

はじめに

関西経済同友会 中堅企業委員会では、グローバル化の進展に伴い中堅・中小企業にも、国際競争力が求められる環境変化の中で、企業が生き残り、さらに発展を目指すための方策について2年間、検討を行ってきた。

本委員会のメンバーは、業種や企業規模など様々であり、それぞれの企業が直面する問題も異なるが、1年目の委員会活動の議論の中から出てきたキーワードは、「人を確保したうえでどう育てていくか」、「社員のモチベーションアップの重要性」、「経営TOPの経営方針や考え方が重要」、「経営者の考え方を社内に浸透させている企業が強い」というものであった。

このような問題意識を踏まえ、2年目は、どんな企業であっても日々直面し、改善に努めている、経営TOPのリーダーシップのあり方と人材確保・人材育成という問題に焦点をあて、企業経営者として何をすべきかについて議論を重ねた。そして、今回、委員会活動として行った工場見学や講演会、委員会メンバーへのヒアリングなどを通して聞いた企業経営者の生の声を4つのポイントに分けてアピールという形にとりまとめた。

中堅企業は、大企業と比べるとヒト・モノ・カネの経営資源に乏しいが、その一方で、経営TOPと社員の距離が近いので、決断のスピードが速くなり、経営TOPの考え方を社内に徹底させることができ、社員一人ひとりが能力を発揮して働きやすいというメリットがある。そして、アピールでは、その強みを活かすために、経営TOPが社員の心をつかみ、社員が満足して働くことで、少人数の社員であっても、この変化の時代に企業が成長していくための4つのポイントを提案している。

企業は業種、規模はもとより、その企業が生まれ発展してきた歴史など様々である。企業経営に絶対的な法則などは存在するものではないが、どの時代のどの企業であっても、企業が発展していくためには、経営TOPと社員が持てる能力を発揮し、能力を向上させていくことが、企業の将来を左右する重要なポイントであることに間違いはない。

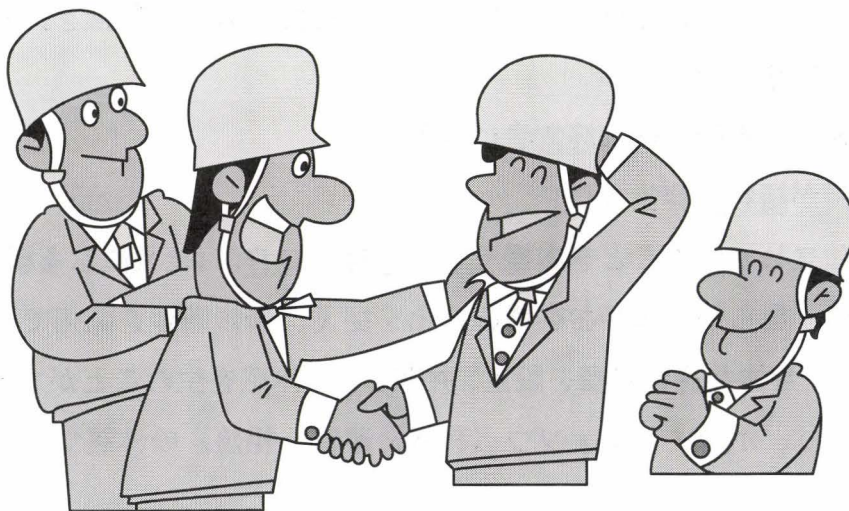
このアピールは、経営TOP自らが、人づくり、人材育成に取り組み、結果として、社員がこの会社で働いてよかったと思える会社を作りたいとの本委員会メンバーの強い想いを表したものである。

同時に、このアピールが経営TOPにとって、自社の会社経営の“ものさし”として活かせるものであればと願っている。

《中堅企業の強み》

委員会でのディスカッションをまとめると、

- ・ 常にお客様を意識しており、全社員が社長と同じ方向で考えることができる。
- ・ 経営TOPが細かいところまで考えているので、考え方が徹底できる。
- ・ 経営TOPがリーダーシップを発揮できる。
- ・ 経営TOPと組織の壁が薄いので決断し易い。
- ・ 顔を見て話せる。Face to Faceのコミュニケーションがとれる。
- ・ 社員が納得して仕事をやれるまで話をもって行ける。
- ・ 短時間で結果を出すことができる。
- ・ 社員一人ひとりが任せられているという意識が強く、のびのびと仕事ができる。



アピール 1

【課題】企業の競争条件が大きく変化する中で、いかに成長して生き残るか

変化の時代に、熾烈なグローバル競争を勝ち抜くためには、 スピード第一 中堅企業の強みを生かし、経営TOPが即断、即決すること

- 1) 中堅企業は、経営TOPと社員の距離が近いこと情報伝達のスピードが速く、大企業に比べると、先手必勝の勝ちパターンが描きやすい。
- 2) 判断を迅速に行うために、経営TOPに情報が早く上がる風土改革の仕掛け。

【断切りたい風土】

- ・悪い情報を上げない
- ・個人の勝手な判断
- ・らしい/だろう/そのはず



【風通しの良い風土】

- ・報告、連絡、相談の徹底へ
- ・全体最適へ
- ・現場、現物、現実へ



スピード経営のための、社内の基本ルールを国内外で徹底させる。

— 当会員の経験談より —

1) 経営TOPの理想像

- ・ トップダウン的な一方通行のボスではなく、理念や方針・目標を共有できるリーダータイプの経営者が望ましい。
- ・ 社員が信頼できる魅力的な経営者になること。
 - 夢と希望が語れる経営TOP。
 - 社員が独立していくことを応援できる経営TOP。（社長になる夢を応援できる）
- ・ 対外的には、自らが社会やお客様の変化を捉え、新規顧客を開拓できる経営TOP。
- ・ 社内的には、全体共通の目標を設定、共有し、一体感を生むことができる経営TOP。
- ・ 経営TOPは、ホウ・レン・ソウ（報告、連絡、相談）の体制づくりに積極的に関わる。

2) グローバル競争を勝ち抜くために、『他人（他社）と組んで行なったビジネスの利害・得失』から学んだこと

- ・ 一人で悩まず、皆で、本音で話し考えようをモットーにしている。
- ・ 企業が生き残っていくために、企業自身の実力を高めていく必要がある。
- ・ 商品を作ろうと思うと技術が必要。「人の力」を借りることが大事。
- ・ 良い人と巡り合えること、情報が大事。人のネットワークが助けになる。
- ・ ネットワークやパートナーシップをうまく作って目の課題を解決することが大事。
- ・ 海外進出では、良きパートナーといかに組んで進められるかが鍵。
- ・ 現地社員の人材管理は、現地だけでは難しいので、日本にいる間に人事のコツを教えることが重要である。
- ・ 経営TOP自身が出て行く必要がある。
- ・ 海外進出では、経営方針を現場レベルまできちんと理解させるなど、相手側にモノの考え方を焼き付けることが大事。守れないなら、合併しないなどの徹底が必要。
- ・ 海外の人（会社）と組む場合は、会社規模が釣り合わない相手と合併をやらないこと。オーナーの意志が正確に反映されにくいと徐々にうまくいなくなる。
- ・ 海外合併会社では、相手の経営トップがコロコロ変わると会社は上手くいかない。
- ・ 海外進出は、相手国のインフラ整備状況など、時期とタイミングが大事。
- ・ 海外では、特許で最低限の保証を取ることに加え、技術のブラックボックス化など、技術のコア部分は教えないなどの工夫が必要。

3) 仕事を早く行う仕掛けづくり

- ・ 納期のルールを決めておくことで、スピードアップを図っている。

【例】「出来るだけ早く」などの曖昧な表現を避けて、2－2－2と表現し、2時間、2日、2週間というように、2の単位で決めて、納期を守れるように設定している。



アピール 2

【課題】中堅企業の規模的な強みを活かし、いかに少人数で戦うか

生き残る企業になる上で成すべきことは、 経営TOPの考えを全社員に浸透させること

- 1) 経営理念・方針、企業活動が見える化（分かり易く展開）して、経営TOPの考えを迅速に全ての社員に伝えること。
- 2) 経営TOPの方針を社内に浸透させ、全員の共感を得ることが必要である。
 - ① 社内ルールの明示を、誰もが理解できる形で展開
 - ・ 企業スローガン、経営方針などを、統一看板で掲示等。
 - ・ 物事の判断の優先順位を決めて、社内、グループ内に徹底。
 - ② 風通しの良い企業風土の構築
 - ・ 社員一人ひとりに愛社精神を持ってもらうためには、社員満足度をUPし、経営TOPの分身づくりを片時も忘れない。
 - ・ 国内外すべての事業所で職場を綺麗に保つ3S（整理、整頓、清掃）活動などの実施。

— 当会員の経験談より —

- 1) 全社一丸となれる経営TOPのリーダーシップのあり方
 - ・ 自分がどれだけやってきたかの経験をしっかり社員に伝えて活かす。
 - ・ 一方的なトップダウン的イメージは弊害がある。伝え方・聞き方などが重要である。
 - ・ いざ、後継者に経営TOPを譲る時に、右腕が居ない状況をつくらないために、中長期の発展を見据えた人材育成に注力する。
 - ・ 人づくり、ものづくりを自らが行ってきた。
 - ・ 危機的な状況の時こそ、新しいことにチャレンジし、絶対にやるという一つの信念と諦めない気持ちが大切。その姿勢は社員に伝わり、社員の士気を高める。
 - ・ 仕入れ先や、周りの人への感謝を忘れない。
 - ・ 経営TOPの考えを社員に伝えるには、平易な言葉で本音で語る。

2) 経営TOPの考えを伝える方法（例）

- ・ 統一フォーマットで企業スローガンや経営方針などの看板やパネルを製作し、全事業所、全関連会社の誰も見える位置に掲示して、経営TOPの考えを浸透、定着させている。

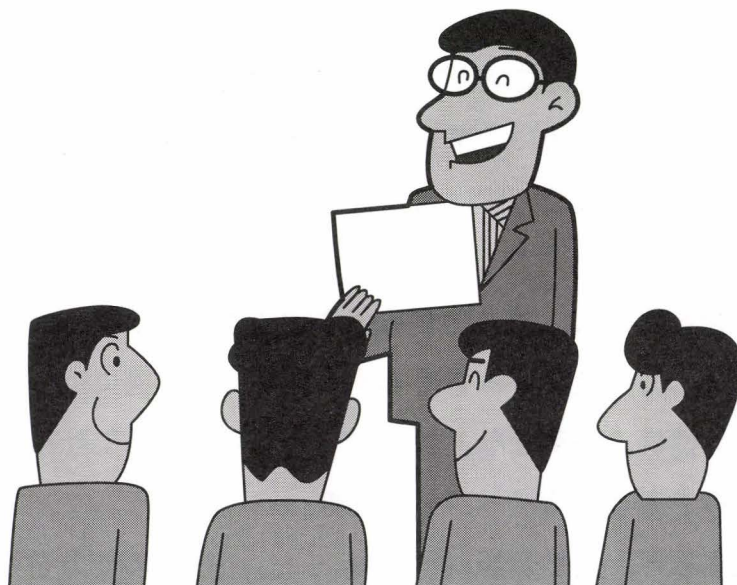
- ・ もの事の判断基準の優先順位を、誰にでも分かりやすい言葉で決めている。

【例】社員の「安全」が第1番目 → 製品の「品質」→ 在庫や納期などを決められた通りに行う意味の「ドンピシャ」→ 最後に「コスト」に反映するという考え。判断基準をこの順として、これを変えない。

- ・ 社内での活動を、分り易い簡単な言葉で表現し、海外でも同じ言葉で統一し、活動を浸透させている。

【例】「ピカピカ活動」という、職場を綺麗に保つ3S（整理、整頓、清掃）活動を国内外を問わず、世界のグループ全社で行なっている。

- ・ 経営TOPの考え方や、社内情報を共有して見える化する方法として、社内報、ホームページ、イントラネットなどを活用して、全社員に伝えることができる。



アピール 3

【課題】 いかにか社員の心をつかむか、社員を経営TOPの考え通りに活躍させるか

経営TOPにとって一番ありがたいのは、社員の 帰属意識と愛社精神

- ・強い帰属意識
- ・愛社精神に溢れる社員



競争力の高い会社となる

「この会社で働いて良かった」と思われるように、経営TOPは、企業の知名度向上、一体感、やる気を実現し、会社への誇りを持たせることで、社員のモチベーションUPを図る。

会社は誰のためのものか



株主や経営者だけのものではなく、
社員のためのものでもあるという意識が大切

— 当会員の経験談より —

1) 社員の帰属意識を高める実例

①企業知名度は、愛社精神向上の第一歩

- ・ 広告看板、展示会、スポーツ支援、マスコミ利用などを通じ、自社に誇りが持てる。
- ・ 職場をきれいに保つことでも、愛社精神が生まれる。
- ・ 誕生日にケーキをプレゼントする等の気遣い。

②社員の仲間意識を向上させることが企業を強くする

- ・ 社員同士の一体感醸成のために、事務所も現場作業員も同じ制服にする。
- ・ 海外に拠点がある会社も同じ制服にすることで、日本との仲間意識が生まれる。

③会社との結びつきを強くし、社員のやる気を引き出す仕掛け

- ・ 昇格者にお祝いとして会社から株を付与する …… 経営層に近づいているという意識
- ・ 女性の活躍の場の提供。保育園などの設置 …… 安心して仕事に打ち込める環境
- ・ 社員、家族が一体で楽しめるイベントの開催 …… コミュニケーションの向上
- ・ 海外研修、機能別教育、語学研修 …… 社員の能力を引き出す活動
- ・ QC サークル活動を全社で実施 …… 不良低減、業務効率を上げる活動

④誇りを持たせて、モチベーションアップを図る

- ・ 権限が現場に委ねられている。→ やる気につながる。
- ・ 自分の仕事が社内で認められていると感じられたり、社会にも役立っていると思わせることが、社員満足度を高める。
- ・ 評価制度や社員の待遇改善を常に心がけることが必要。
- ・ 家族に職場での様子を知ってもらうことや、同僚に家族と過ごす姿を見せることで、家庭との相乗効果により、仕事へのモチベーションを高める効果が期待される。

2) 工場見学や講演会で紹介された具体的事例

①株式会社エクセディ工場見学

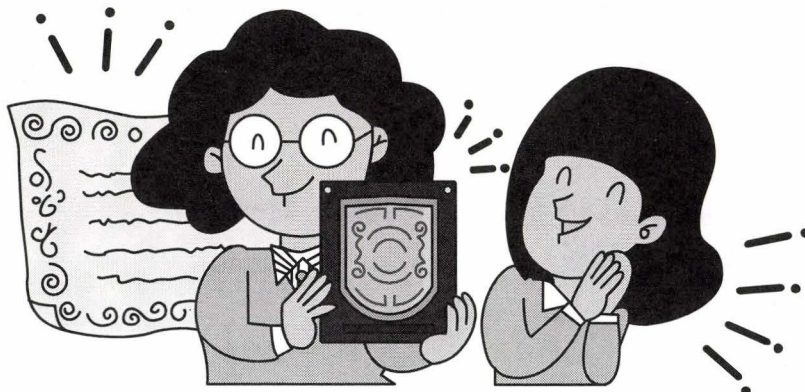
- ・ 社員のやる気を引き出す愛社精神向上のための「I LOVE EXEDY」活動。
- ・ 社長の人柄と決断力、風通しの良い社風が、社員のモチベーションアップの鍵。
- ・ 社員一人ひとりの、写真入り「安全宣言」など、会社方針を定着させる仕組み。
- ・ 女性専用ライン設置や、社内保育園設立などの独自の取り組み。
- ・ 障害者の雇用拡大のために特例子会社を設立。
- ・ 女性や外国人など、ダイバーシティの推進に力を入れている。

②講演会「社員の活力をどう引き出すか『Small But Excellent』

～小さな一流企業を目指して～

アートコーポレーション株式会社 取締役社長 寺田 千代乃 氏

- ・ 社員が当社の商品そのもの。ES（社員満足度）を大切にしている。
(誕生日ケーキのプレゼントなど。)
- ・ CSマネージャー制度を創設し、顧客満足を追求する体制を整えた。
- ・ CSのためには社員満足も必要との考えから、ESの向上にも着手。
- ・ 社員のやる気を高める取り組みとして、様々な社内行事を行い、社長も社員も一緒になって参加し、一体感を得ている。
- ・ 社員に「やればできる」という自信が付いたことが一番の成果。
- ・ 消費の主役である女性の活用は、どの企業にとっても重要。
- ・ 社員と夢を共有し、共に成長できる会社、それが当社の強みである。



アピール 4

【 課題 】 いかにかに社員満足度を上げるか

社員とのコミュニケーションを図り、 社員にやる気を出させる仕掛けづくりが重要

限りある社員／人材に最高効率で 業務遂行をしてもらうのがポイント



社員の能力向上 社員の定着化 人材育成

- 1) 中堅企業のコミュニケーションの真髄とは・・・**頻度**である。
- 2) 経営TOPとの、Face to Faceのコミュニケーション（OJT）でプロ人材をつくる。厳しさ、見えないリスク、カン、コツを伝授する。
- 3) 喜びも苦しさも本音で共有することである。
- 4) PDCA（計画 → 実行 → 評価 → 改善）のサイクルを廻すこと。



— 当会員の経験談より —

1) 中堅企業にとって必要な人材とは

- ・ いろいろなことが普通にできる人は要らない。一芸に秀でたプロ人材がほしい。
- ・ 中堅企業の社員は、厳しさの中でも仕事が出来なければならない。
- ・ プロとして仕事をしてもらうには厳しく育てなければならない。甘さだけでは人は育たない。
- ・ 人材（財）開発とは？

社員を「人財」と定義している。 材→消費、財→蓄積

- 良い人財を集める（確保）
- 育む（育成）
- 自己研鑽を誘導する（自律）

- ・大企業が組織力で勝負することに対して、中堅企業は限られた人数で競争力を高めざるを得ない。社員一人ひとりの人間力で勝負することが求められる。
 - －社員にも経営に参画する場を作る。(経営予備軍へのOJT)
- ・有名会社に良い人が行く。どの様に良い人材を確保するかが難しい。今の若者を理解しておくことが必要。
 - －今の学生は、心が折れやすく、将来に不安を持っている。
 - －推薦で上がってきた学生は競争した事が無い。就職で初めて競争する。
- ・海外人材とのコミュニケーションを図るには。
 - －現地の社員を日本の社員と対等にどう扱うかが重要。
 - －社員に教え込む基本・基準・教育が必要。

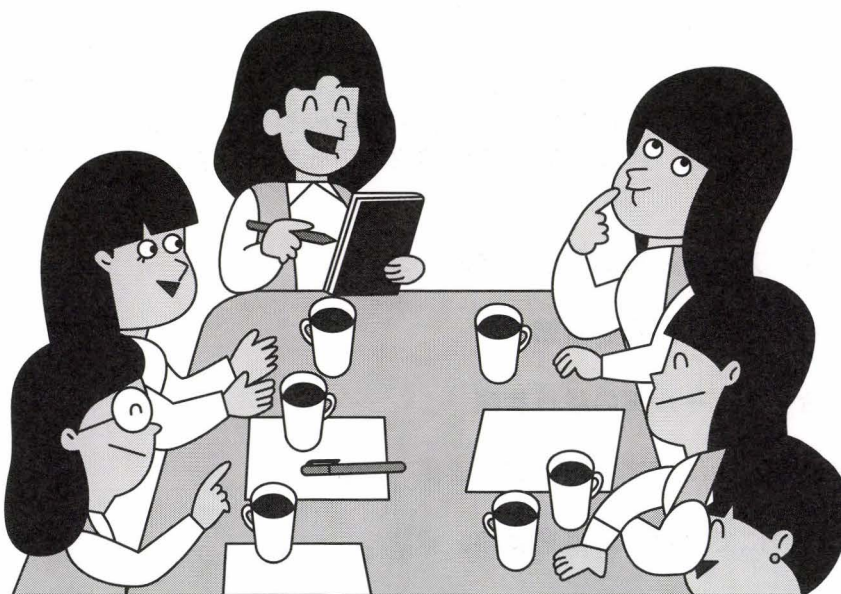
2) 社員とのコミュニケーション方法（親睦行事、社内イベントが効果的）

- ・社員の家族を巻き込んだコミュニケーションが大切である。
- ・親睦行事や社内イベントは、仕事への好影響が期待できるとして見直されている。
- ・特に家族が参加できるイベントが効果的と考えられる。
- ・会社役員、社員、家族が一体となって楽しめる、夏祭りやスポーツイベント、家族の企業見学なども効果的。

3) 工場見学で紹介された具体的事例

株式会社ナリス化粧品工場見学

- ・研修センターが販売員のコミュニケーションの場となっている。
- ・安全性を担保しながらクオリティーの均一なものを低コストで作るための努力を怠らない。
- ・会社の発展の要因は、たゆまない研究開発と販売員の力である。



平成 24～25 年度 中堅企業委員会 活動状況

平成 24 年

- 6 月 8 日 会合
平成 24 年度の活動方針（案）について
- 6 月 18 日 『他社との協業・連携』に関するアンケート
- 7 月 17 日 会合
『他人（他社）と組んで行なったビジネスの利害・得失』の事例紹介①
- 9 月 13 日 会合
『他人（他社）と組んで行なったビジネスの利害・得失』の事例紹介②
- 11 月 13 日 株式会社エクセディ 工場見学会
「社員のモチベーションアップについての実施例」
- 12 月 12 日 大林・鳥井両代表幹事と語る会
大林 剛郎 代表幹事 「災害時における建設業の役割と BCP」
鳥井 信吾 代表幹事 「ワインとウイスキーと職人」

平成 25 年

- 1 月 28 日 講演会
「社員の活力をどう引き出すか『Small But Excellent』
～小さな一流企業を目指して～」
ゲスト：アートコーポレーション株式会社
取締役社長 寺田 千代乃 氏
- 3 月 21 日 会合
活動の振り返りと次年度の取り組み
- 6 月 4 日 会合
事例紹介「経営トップのリーダーシップのあり方」
ジョブラックス株式会社 今堀 均 代表取締役
株式会社神戸屋 桐山 健一 取締役社長
平成 25 年度の活動方針（案）について
- 8 月 21 日 ナリス化粧品 兵庫工場 工場見学会
- 10 月 3 日 鳥井・加藤両代表幹事と語る会
鳥井 信吾 代表幹事 「創造力・Creativity について」
加藤 貞男 代表幹事 「保険会社の転機（支払問題）を通して思うこと」

平成 26 年

- 1 月 23 日 会合 アピール案の骨子を審議
- 2 月 21 日 会合 アピール案を審議
- 3 月 17 日 会合 アピール案の最終審議
- 3 月 24 日 常任幹事会にてアピール案を審議・承認
- 3 月 27 日 幹事会にてアピール案を審議・承認
- 4 月 16 日 アピール 記者発表

平成25年度 中堅企業委員会 名簿

(平成 26 年年 3 月 27 現在、敬称略)

委員長	清水 春生	(株)エクセディ	取締役社長
委員長代行	赤松 憲一	アカマツフォーシス(株)	取締役社長
副委員長	明石 光正	(株)エムズジャパン セキュリティ	代表取締役
〃	浅野 秀弥	(株)フリーマーケット社	代表取締役
〃	生駒 京子	(株)プロアシスト	代表取締役
〃	井戸 剛	不二印刷(株)	取締役社長
〃	井上 寛基	日成建設(株)	取締役社長
〃	今堀 均	ジョブラックス(株)	取締役社長
〃	上田 博之	上田ブレーキ(株)	取締役社長
〃	大塚 道夫	大塚産業インテリア(株)	取締役社長
〃	荻堂 正至	おぎ堂会計事務所	所長
〃	小野 謙治	ジャトー(株)	取締役社長
〃	片山 勉	紀伊産業(株)	取締役社長執行役員
〃	岸本 康義	岸本康義法律事務所	所長・弁護士
〃	北嶋 英之	(株)関西エレベーター	取締役社長
〃	熊谷 京子	クマリフト(株)	代表取締役
〃	酒井 隆幸	(株)キッズ・コーポレーション	取締役社長
〃	阪口 祐康	協和綜合法律事務所	パートナー弁護士
〃	澤木 茂	(株)テクノーブル	取締役会長
〃	清水 謙之	(株)商工組合中央金庫	執行役員大阪支店長
〃	十河 元生	協和テクノロジズ(株)	代表取締役 CEO
〃	高嶋 正二郎	トランスコスモス(株)	特別顧問
〃	高山 英寛	(株)高山化成	取締役会長
〃	谷本 隆広	関包スチール(株)	代表取締役
〃	田淵 暉久	田淵電機(株)	取締役会長
〃	利倉 幹央	利昌工業(株)	取締役社長
〃	豊田 崇克	ネクストウェア(株)	取締役社長
〃	西田 隆郎	西田経営会計事務所	所長
〃	西村 宏之	(株)西敬	取締役社長
〃	西村 望希	(株)HRJ	企画部部長
〃	福本 桂太	(株)四ツ橋	取締役社長
〃	福本 明達	(株)福原工業	取締役社長
〃	松村 喜弘	(株)パイン・フォーレスト・こどもの家	取締役社長
〃	宮脇 健	宮脇鋼管(株)	取締役社長
〃	村岡 弘義	(株)ナリス化粧品	取締役社長

"	矢野 裕史	(株)大成 CI	代表取締役
"	山岡 俊夫	山岡金属工業(株)	取締役社長
"	吉田 修	音羽電機工業(株)	取締役社長
"	吉村 貴典	丸一鋼管(株)	取締役社長
"	淀 智哉	(株)オオヨドコーポレーション	取締役
"	領木 誠一	医療法人誠仁会 りょうき歯科クリニック	理事長
委員	阿形 清信	近畿刃物工業(株)	代表取締役
"	上田 雅弘	有限責任あずさ監査法人	パートナー
"	臼杵 弘宗	弁護士法人 西村あさひ法律事務所	法人社員・弁護士・ニューヨーク州弁護士
"	栄元 祥悟	(株)日本能率協会コンサルティング	チーフコンサルティングプランナー
"	太田 隆	ダイダン(株)	取締役専務執行役員西日本地区担当兼大阪本社代表
"	荻原 奨	三和実業(株)	取締役社長
"	門田 雅輝	リパティ ジャパン(株)	代表取締役
"	廉林 光夫	南海ビルサービス(株)	取締役社長
"	桐山 健一	(株)神戸屋	取締役社長
"	小八木 規之	近江産業(株)	取締役社長
"	志賀 茂	がんこフードサービス(株)	取締役副会長
"	篠原 剛史	(株)エクセディ電設	代表取締役
"	鈴木 規之	(株)アスタリスク	代表取締役
"	高橋 慎治	三昌商事(株)	取締役社長
"	高橋 英行	(一社)大阪銀行協会	専務理事
"	辰巳 浅嗣	学校法人 阪南大学	常任理事・阪南大学学長
"	谷口 孝重	ワールドビジネスセンター(株)	取締役 専務執行役員
"	田渕 宏政	(株)タブチ	取締役社長
"	辻 卓史	鴻池運輸(株)	取締役会長
"	辻本 希世士	辻本法律特許事務所	所長
"	土井 健次	土井謙産業(株)	代表取締役
"	永木 康司	(株)永木精機	取締役会長
"	中北 健一	(株)中北製作所	取締役社長
"	西谷 栄治	(株)マツヤマ	専務取締役
"	服部 太郎	(株)マルタマフーズ	取締役社長
"	濱 俊之	(株)JP ロジサービス	取締役社長
"	藤井 律子	(株)エヌ・プラクティス	代表取締役
"	藤木 玄三	(株)藤木工務店	取締役社長
"	松井 次郎	(株)マツイコーポレーション	代表取締役
"	御川 やすひと	(有)ミカワ	取締役社長
"	山口 登	(株)インテリアサポート山口	代表取締役
"	吉田 治	吉田おさむ事務所	代表
"	若原 康正	大阪緑風観光(株)	代表取締役
スタッフ	延藤 勝	(株)エクセディ	管理本部企画部部長

〃	三輪 和彦	(株)エクセディ	管理本部 CSR・広報部部長
〃	西岡 直也	(株)エムズジャパン セキュリティ	主任
〃	浅野 雅也	(株)フリーマーケット社	
〃	大森 賢一	(株)プロアシスト	課長
〃	今堀 勇一	ジョブラックス(株)	専務取締役
〃	橋本 敬子	おぎ堂会計事務所	
〃	宮本 哲也	ジャトー(株)	取締役
〃	米澤 章子	クマリフト(株)	
〃	石井 孝	(株)キッズ・コーポレーション	ディレクター
〃	淵本 直樹	協和綜合法律事務所	事務局
〃	上原 修	協和テクノロジズ(株)	部長代理
〃	澤木 茂豊	(株)テクノーブル	取締役社長
〃	土井 正彦	トランスコスモス(株)	第一営業部長
〃	尾鼻 康弘	関包スチール(株)	執行役員
〃	箕輪 晴仁	田淵電機(株)	担当部長
〃	山本 晃	利昌工業(株)	総務部部長
〃	鎌房 弘昌	(株)西敬	取締役営業部長
〃	古賀 栄司	宮脇鋼管(株)	常務取締役
〃	守谷 太吾	(株)ナリス化粧品	人事部部長
〃	竹内 健	丸一鋼管(株)	執行役員社長室長
代表幹事スタッフ	吉岡 淳	サントリーホールディングス(株)	大阪秘書室部長
〃	橋本 智裕	サントリーホールディングス(株)	大阪秘書室
〃	二木 奈緒	サントリーホールディングス(株)	大阪秘書室
〃	土塚 浩一	日本生命保険(相)	本店企画広報部長
〃	田中 一宏	日本生命保険(相)	本店広報室長
事務局	齊藤 行巨	(一社)関西経済同友会	常任幹事・事務局長
〃	松尾 康弘	(一社)関西経済同友会	企画調査部部長
〃	野畑 健	(一社)関西経済同友会	企画調査部課長

以上

**経営TOPの考えの浸透がカギ
—強い中堅企業をつくる4つの条件—**

2014年4月発行

発行者 一般社団法人関西経済同友会
常任幹事・事務局長 齊藤 行巨
大阪市北区中之島6丁目2番27号
電話 (06) 6441-1031
<http://www.kansaidoyukai.or.jp>
印刷所 株式会社 ライズクリエーション

一般
社団
法人

関西経済同友会
Kansai Association of Corporate Executives

〒530-6691

大阪市北区中之島 6-2-27 (中之島センタービル 28階)

TEL:06-6441-1031

FAX:06-6441-1030

