

特集記事

平成25年 新春トップセミナー

「大阪の産業振興と街づくり」

講師：京阪電気鉄道株式会社 取締役相談役、大阪商工会議所 会頭 佐藤 茂雄 氏

●はじめに

本日は偉い先生方が大勢おられ、また、大阪商工会議所で日頃仲良くしている人達がたくさんおられる。場違いな所に寄せていただいたものです。実は、昨年ある場所でのパーティーで飲んでいて、更家さんに頼まれ、「はいはい」と軽い気持ちで引き受けてしまいました。生産技術振興協会が大阪商工会議所にテナントとして入居していただいていることもあって、ご奉仕の気持ちもありました。

私は会社でも現場主義の人間でして、机の前に座っているのは嫌いなほうです。本当のことは何かといった好奇心が強く、現場に行くことを心掛けております。現場に行くと勇気づけられます。現場で頑張っている人がたくさんいて、そこでいろいろ学ばせていただいております。相手の迷惑も顧みず工場見学をお願いしたり、会社の経営者や幹部の人たちとのミーティングを通して、何か共通項はないのか、大阪の精神はどこにあるのかなどと、学ばせていた



講師の佐藤茂雄氏

だいているわけです。「ものづくりの大阪」とよく言いますが、それは本当かどうか、それが私の一番大きな関心事です。

佐藤 茂雄 氏 ご略歴

出身地 大分県

生年月日 昭和16年5月7日生

学歴

昭和40年3月 京都大学 法学部 卒業

職歴

昭和40年4月 京阪電気鉄道株式会社 入社

平成6年6月 同社取締役

平成10年6月 同社常務取締役

平成19年6月 同社代表取締役 CEO 取締役会議長

平成23年6月 同社取締役相談役 (現在)

団体及び公職歴

平成15年5月 社団法人関西経済同友会「水都・大阪」推進委員会共同委員長

平成17年5月 社団法人関西経済連合会 評議員 (現在)

平成19年5月 社団法人日本民営鉄道協会 会長
(平成21年5月29日退任)

平成22年3月 大阪商工会議所 会頭 (現在)

●創意工夫の大切さ

大阪は「食の大阪」とか「食い倒れの大阪」とか言われます。私は昨日、「帝塚山ラーゴ」というイタリアメシ屋さんに行ってきました。腕の立つオーナーシェフ・池辺さんがいらっしゃる店ですが、以前行った時に無理を言って、「モツ（ホルモン）を活かしたイタリア料理を作ってほしい」とお願いしてみました。やがて、「できました」と連絡をいただいたので、食べに行ったわけですが、本当に美味しかったです。やはり創意工夫が大切だということです。私は無茶を言って作ってもらうことが度々あります。私は技術系でないで、ものづくりに関しては実際に訪問し、実際のものづくり、製品、商品づくりの



ことをお聞きするようにしています。どんな会社を訪問するかといいますと、思いつきの場合もありますが、私なりに何がしかその時々の問題意識が浮かぶわけです。今年のトップバッターは祓川さんの会社、大化工業に行かせていただきましたが、本日はご本人が来られていますので、他の会社の最近の事例を紹介させていただきます。

●改善能力と挑戦

最初に紹介するのは東大阪に本社を置く嶋田会長さんの会社、フセラシの取り組みです。同社の三重工場に行ってきました。この会社は「ネジからパーツへ」というコンセプトで、単なるネジ作りでないことに私は感銘を受けました。円高傾向の最中、75円でも耐えられる会社にされておられます。どんな方法でやったのかと言いますと、スキル表をつくって日々スキルアップするとか、改善提案でいろんな方策を生み出しコストを下げる。こんな努力をされてきたわけですが、何よりもコンセプトがいいです。海外展開もしているのですが、単なるネジは海外でつくる。日本国内では、技術レベルの高い特殊のネジをつくっている。パーツになっているのですが、これは海外に持っていかない。安全・安心は日本から発信。ここにあるのは挑戦ということだろうと思います。売上が減っても、キャッシュアウトを防ぐことで対応している。これも挑戦の一つのあり方ですね。

●商品化促進への支援制度創設を

次に紹介するのは、安倍政権が成長戦略を具体化しようとしている中で、私自身も何とかものにしたと役所に訴えている事例の一つです。トラストメ

ディカル（本社・加西市）は金型やプラスチック成形の会社なのですが、医療機器分野に一生懸命に取り組んでいます。医療分野について5年ほど前から勉強、技術を集積し、医療機器の開発に取り組んでいます。どんな製品かといえば分析器です。例えばインフルエンザを特定するような機器で、50万円程度で販売するものを開発したのです。ところが難しいもので、国際戦略総合特区を関西でも名乗りを上げていますが、こうした商品を生み出しても商品化までには時間がかかります。試作品ができて商品化に至っていない中小企業の方々に対し、どうお助けしたらよいのかと、近畿経済産業局にいろいろお願いをしている状況です。シード・マネーを必要とする企業に、どうベンチャー・キャピタルを付けたらよいのかという制度の問題になります。安倍政権下でその制度を創設していただきたいと、一生懸命お願いしている事例であります。

●挑戦意欲にどう応えるか

これも一生懸命お願いしている事例の一つですが、コドモエナジー（本社・大阪市）の電気を使用せず発光する蓄光式磁器。灯りを溜め込んで電気が消えても光するという、光を溜める磁器で、有田焼の技術があってできています。被災地・福島を助けようと現地に工場をつくらうとしています。しかし商品化するには時間がかかる。投資リスクも大きい。それをどうやってお助けできるのかと、これも経産省にお願いをしているところです。

このように挑戦意欲を持った方はたくさんいらっしゃる。それにどう我々はお応えできるのか。私はそれが商工会議所の仕事だと思っています。「千客万来都市 OSAKA プラン」は今年が最終年度で一生懸命取り組んでいますが、こうしたことを一つ一つ実現に向けて努力をしないと、本当の千客万来都市・大阪にならないと思っています。

●よじ登りロボットは挑戦の姿

次の事例は上海万博当時に話題になった「壁よじ登りロボット」。マスコミでは勤勉な日本人の象徴だと紹介しましたが、私には挑戦する姿に見えました。大手企業が乗り出さなかったものを、マッスルという大阪の企業が勇気をもって引き受けた。壁をよじ登っている姿ではあっても、まさに挑戦してい

る姿であります。同社が今取り組んでいるのが介護支援ロボットで、デザインは大阪の喜多俊之先生。介護は非常に重労働ですが、それをどうやって楽にすることができるのかと、やさしく抱えるロボットを商品化しようとしているわけです。2月頃から現場に入ってニーズを汲み取り、完成品にして夏以降に売り出そうとしています。すでに注文が殺到しているようですが、挑戦するというのがこの会社の姿勢であります。

●常識にとらわれない

これはエンジニア（本社・大阪市）がつくった、頭の潰れたネジを外せるという「ネジザウルス」です。大変よく売れていて、アメリカでは「バンパイア」という名で売れているそうです。この会社で私が学んだのは、常識の罠にはまってはならないということです。同社は工具をつくる会社ですが、お客さんからのアンケート調査結果の上位を無視して、ニーズの少ない一番下位のお客さんの声を商品化したのです。つまり潜在的な需要に目をつけた。大抵は声の大きいことを改良しますが、あえて一番小さい声の所を商品化したという、常識にとらわれない姿勢を学ぶことができました。

●変化に気づこう

変化に気づけということを申し上げます。これはUSJにある私共のホテル京阪ユニバーサル・タワー

の事例です。尖閣問題以降、中国からのインバウンド客が減っていると嘆いていますが、嘆いてばかりいるとあまり変化に気づきにくいものです。このグラフをご覧ください。中国からのお客様は相当減っていますが、実はタイからのお客様は増えています。中国だけがアジアで成長しているわけではない。タイ、シンガポール、マレーシア等のお客様がUSJによく来られ、USJ前のホテルに泊まっていただいているということです。中国のお客様が多い時は十分に収益が上がるので、こうした小さな変化には気づけなかった。中国のお客様が居なくなったら、他の国のお客様が増えていることに気づいたのです。変化に気づくことの大切さを教えてくれたわけがあります。

●大阪の観光名所「大阪城」

ここで大阪の観光名所、大阪城の話をしします。大阪城天守閣の入場動向調査（平成23年）によると、滞在時間は大体1時間以内ということです。もったいないことだと思います。大阪城の施設をどう活かすのか、滞在時間を長くするためにどんなエンターテインメントゾーンにしたらよいのか、これは大きな課題だといえます。文化財だから開発できないと簡単に結論を出すのではなく、どうしたら実現できるかを真剣に考えないといけないと思います。今は大阪城をバックに写真を撮ったら、すぐにUSJに行ってしまう状況です。来場回数も初めてという



人たち（日本人63.9%、外国人83.4%）が多く、いかにリピーターを増やすのかも大きな課題だと思います。大阪城をいかに魅力あるものにするかは1つのテーマであり、大阪商工会議所の千客万来都市ビジョンの中で、観光が一番手っ取り早いので一生懸命に取り組んでいます。そのために、まずやらなければならないのが大阪城の魅力づくりであると思っていますので、ご理解をいただきますようお願いいたします。

●常識を打ち破れ

常識にとらわれてはだめだ、常識を打ち破れという事例を旅行の分野から紹介します。これは中国のお客様をお迎えしている鳥取県の事例です。中国を始め外国からのお客様は、大抵は成田から入って、あるいは関空から入っても太平洋側のいわゆるゴールデンルートを通して移動すると思われています。まさにその通りです。ところが最初は日本海側の石川県から入ったのです。レストラン経営者や腕利きの料理人らによる中国美食協会という協会があり、そこの方々を鳥取に案内したら、こんな料理は見たことがない、食べたことがない、こんな美食が日本にあるとは知らなかったという声でした。外国からのお客様に太平洋側ばかり案内しているものですから、日本の魅力を十分に伝えていない。中国の人達は、日本海文化圏の魅力を非常に新鮮に思っているわけです。これが常識にとらわれてはだめだという事例なのです。鳥取県の平井知事は一番熱心です。韓国から鳥取県へたくさんのお客様が来ています。この写真は砂丘、そしてジオパークです。ジオパークは大陸から日本が切り離された痕跡の場所です。切り立った絶壁が並んでいますが、中国や韓国の人たちを案内すると、昔は日本も大陸も一緒だったということで感激されて帰っております。常識を打ち破れということでもあります。

●マンハッタン広告塔が変わった

昨年9月にアメリカに行ってきました。関空とアメリカの路線を増やしてもらおうとプロモーションに行ったのですが、久しぶりにニューヨークにも行きました。この写真はマンハッタン（タイムズ・スクエア）の広告塔ですが、ご覧のとおりコカコーラの上に、サムソン（三星）、ヒュンダイ（現代）、一



番上は新華社の広告で埋められています。日本の広告は入っていない、今の置かれた状態が一目瞭然に分かります。こうした変化に我々は気づかなければならないということなのですが、今年2月にもう一度アメリカに行ってまいります。シアトルへ行くのですが、アメリカの航空会社はシアトルー関空便が飛んでいるものの冬場はだめで夏だけです。デトロイトー関空、アトランター関空を飛ばしてほしいとお願いしても、シアトルは冬場が少ないから飛ばさないと言うのです。冬場のシアトルの魅力はどこにあるのかを探りにいこうと思っています。なかなか難しいとは思いますが、そうした努力をしながら北米路線を充実させる必要性を思っております。

●怖いのは文化の空洞化

どうしてアメリカと日本の間の路線が少なくなっているのかを私自身として考えてみると、アメリカの魅力自体がなくなったのではないのかとも思えます。というのも、USJは既に大阪にある、ディズニーランドは既に東京にあるということで、アメリカの文化は日本に根付いているわけです。したがってアメリカに行くことはないだろう。我々の小さい頃のアメリカへの憧れというのは日本で十分に満たされる。そういうことでアメリカの魅力が無くなっているのではないのか。しかしアメリカの本当の魅力は、まだまだあるのかもしれない。そういうことでこの2月に行くのであります。

ここで気づいたこと、心してかからなければならないことは、文化の空洞化の問題です。工場が海外に移転し国内に工場が無くなって空洞化と言われますが、本当に怖いのは文化の空洞化ではないかと思われまます。アメリカ文化が日本に移ってきて、アメ



リカの中でアメリカの文化がまさに空洞化しているのではないのか、そう思うのであります。

●文化は創造するもの

その怖さを思うのは中国であります。先ほどは中国美食協会の方々が感激して中国に帰ったと紹介しましたが、昨年7月に中国に行った時にその美食協会の方が経営するレストランに寄りました。そこで食事をいただいたわけですが、出てきたのはイセエビの姿づくり、あるいは鉄板焼きでした。彼らは日本海文化圏で学んで、大阪に来て、京都、東京に行って帰ったわけですが、一生懸命に日本の文化を吸収していったのです。姿づくりなどは今まで中国にはありませんでした。今では鉄板焼きも流行っています。日本のおもてなしの文化をどんどん学んでいるわけで、やがて中国全土に日本の文化がずっと浸透する。そうすると、日本の魅力がなくなる。これが一番怖いことです。ですから、文化というのは創造することをしないと、世界への発信力はなくなってくる。そういうことではないでしょうか。中国の人たちと話をすると、その食欲さに学ぶと同時に、この先、日本は新しい文化を創り出せるのかなと不安に駆られるわけであります。

●大大阪時代の精神に学ぶ

最後は精神的な問題になるわけです。本日は關淳一元大阪市長が来られていますが、お爺様の關一さんの時代は、大大阪時代と言われました。私などは道頓堀行進曲とか大阪城など、華やかなことしか思い浮かばないのですが、実は違う。關元市長と正月に食事をして話を伺ったら、大大阪の時代は大変に困難な時代だったということです。第1次世界大戦

の後であり、世界恐慌、昭和恐慌の大変厳しい時代でした。御堂筋や地下鉄御堂筋線をつくり、大阪城をつくったりしていますが、關一さんは命の危険を感じるくらいの反対の声、非難の声の中、将来へのビジョンを貫き通されたということであります。今も大変困難な時代であります。我々は大大阪の時代の精神にこそ学ぶべきであろうと思うわけであります。

●万事創造の時代

私は渋谷栄一の書「論語と算盤」をいつも愛読していますが、その中に「万事創造の時代」という言葉が出てきます。困難、無秩序な時代こそ、万事創造の時代だということです。「普通より少しくらい進歩し、わずかに卓越した意気込みを持ってことにあたっては大勢を動かすことはできない」。このように言っています。相当な覚悟で困難を切り拓く姿勢が必要だということです。万事創造の時代、何でも創り出していくことを一生懸命に取り組んでいるのが、これまでご紹介した大阪の企業の経営者の方々であります。まだほんの少しの企業しかお尋ねしていませんが、これからも訪問して学ばせていただき、「千客万来都市 OSAKA プラン」を現実のものにしたいと思っているのであります。今までお話しした中で、キーワードはやはり「挑戦」とか「常識の罫にはまるな」ということであろうかと思います。ドラッカーの有名な言葉に「変化は変えることはできない。変化の先頭に立つことでなければならない」。こう言っていますが、我々は変化を見つけて、変化の先頭に立って万事創造の時代へと結びつけていくではありませんか。

もう一つ、關一さんの言葉をご披露して講演を終わりたいと思います。「我々は大大阪の面積の広さや人口の多きことを誇るべきではない。この自由にして進取的な企業精神を活動せしめる根拠地として大大阪を完成すべきである」。こういった確固たる方針等で大大阪を築かれたのが關一さんであります。私の話はこれで終わらせていただきます。ありがとうございました。

質疑応答

Q:「水都大阪」に対し熱心に取り組んでこられたが、水都の重要性についての見解を聞きたい。

A:「水都大阪」の突破口を開いたのは、八軒家浜周辺の整備です。それは大阪府の理解があってこそで、これで川べりに近づいていけるし、舟運も活発になっていった。下流の中央卸売市場方面へもつながりつつあり、今後も期待したい。御堂筋にせせらぎをつくろうという動きもある。御堂筋が国から大阪市に移管されるようだが、動きが鈍いような気がする。

Q: 中之島を含めた将来的なイメージについて意見を聞きしたい。

A: 朝日新聞社が熱心で、フェスティバルタワーは入居が100%決まったそうだ。もう1つ建てることになっているが、それをどう埋めるのか期待している。リーガロイヤルホテル周辺をどうするかなど、エリア全体のプランをしっかりとつくって進めてほしい。

Q: 私は関西経済連合会の一員としてリニア担当委員長をしているが、東京～名古屋の開業から大阪は18年遅れることのように。これはJR東海の民間企業としての限界を示している。極端な東京一極集中は、地震災害発生などを含めリスクが大きい。大阪が日本の双発エンジンの1つを担うべきだろう。そのために北陸新幹線を早く大阪につなぐとともに、第2名神の早期開通、リニア、関西の3空港、阪神港が揃うことで交通・物流が強化される。次の世代、その次の世代にハンデを残さないためにも、国費を投入してでもリニア大阪延伸の同時開業を実現すべきだ。JR東海としても採算面を含めその方がよいはず。皆さんもご賛同を願いたい。

A: リニア延伸問題は京都も奈良もうちを通せといっており、先ごろ東京に行った際にリニア延伸問題で関西はもめていると思われていたのは残念だ。

Q: 当社は中小企業であり、新しいことに挑戦することがなかなか難しい。講演で紹介していただいた企業と同様に資金面で苦労している。中小への具体的な考え方等を聞きたい。



A: 今年6月にまとまる国の成長戦略が最後のチャンスだと思っている。仕組みづくりを含め与党の国会議員の先生方に来ていただき、早期に中小企業の声を聞いてもらう懇談の機会を設けたいと考えている。その一方で昨年2月にベトナムに行き、サン国家主席と1時間40分にわたり懇談した。同行した富士インパルス社長の山田さんが「ベトナムに身軽に進出したい。レンタル工場を考えている」と伝えたら、サン主席も「分かった」と、仲間を募って進出できるという仕組みづくりに理解を示していただいた。

Q: (佐藤) 阪神高速道路社長の山澤さんから、阪神高速道路の課題や今後の展開を紹介していただきたい。

A: (山澤) 昨年末には安全面で高速道路への不信任感を抱かせてしまったが、その払拭に全力を挙げた。経年劣化に対する補修も大事な事業だが、一方で近畿圏は三大都市圏の中で唯一、高速道路が環状につながっていない。道路インフラ整備のために3つの課題がある。神戸線と湾岸線が途中で止まった状態であり、せめて三宮の西までは早期に延伸する必要がある。淀川左岸線も京都方面への延伸が着手できていない。さらに名神を湾岸線に接続しなければ動脈にならない。これら3つのミッシングリンクの解消は、必ずや大阪の経済活動に寄与できる。決して無駄な道路づくりではない。これも地元の熱意がないと前に進まないため、ご支援をいただきたい。