

「パートナーシップ構築宣言」 経営トップが決断する理由

まだ収束しない新型コロナウイルス感染症に加え、米中貿易戦争などにより、日本経済を取り巻く状況はますます厳しさを増している。こうした状況を打破し、官民一体となって、日本経済の再生を図ることが急務だ。そこで本特集では「大企業と中小企業の新たな共存共栄」に向けた「パートナーシップ構築宣言」を発することを決断した各企業の経営者に、その真意を直撃した。



パートナーシップ構築宣言とは、取引先とパートナーシップを強化するなど「新たな共存共栄関係の構築」を企業の代表者名で宣言するものです。取引条件のしわ寄せ防止や、サプライチェーン全体での付加価値向上、規模・系列などを超えたオーブンインノベーションなど、新たな連携促進を目指します。

本誌掲載内容を動画で紹介！



日本商工会議所会頭 三村 明夫



パートナーシップ構築宣言の意義について語る三村会頭

三村 今後日本がさらに成長していくのは。
——他の理由とい

——三村会頭の考える「新石垣論」とはどのようなものでしょうか。
三村 かつて（第13代日本商工会議所会頭の）永野重雄さんは、日本経済は石垣のように大中小の形の異なる石がうまく組み合わさることで、非常に強革な体質を備えていると、「日本経済石垣論」を提唱しました。表面的には大きな石しか見えなくても、その後ろで小さな石が支えてくれているのだ。
私もその通りだと思いますが、残念ながらこの20年の間に、大企業

業に対し取引価格の引き下げを行う場合があります。実際、バブル崩壊後やリーマンショックの直後に、そうしたこと�이 행われました。コロナ禍で大企業の業績が悪化している状況下、同様のことを未然に防ぐために、大企業と中小企業の取引関係を適正なものにする運動を起こしたかったといったのが理由の一つです。

「パートナーシップ構築宣言」で再び強い「石垣」をつくる

——三村会頭の考える「新石垣論」とはどのようなものでしょうか。
三村 かつて（第13代日本商工会議所会頭の）永野重雄さんは、日本経済は石垣のように大中小の形の異なる石がうまく組み合わさることで、非常に強革な体質を備えていると、「日本経済石垣論」を提唱しました。表面的には大きな石しか見えなくても、その後ろで小さな石が支えてくれているのだ。



モバイルロボットがUVC(紫外線)光を自動で照射して、清掃員の安全確保や労働力の確保といった課題を解決



生産現場に協調ロボットを導入することにより、人手不足解消と3密回避の両立を実現

—2020年8月、オムロンは「パートナーシップ構築宣言」を策定・公表しました。宣言に込めた思いや狙いを教えてください。

立石 社会的課題が山積し、一方で変革のスピードが速まっている中で、より良い社会を目指すためには、自社だけでは限界があります。そこで、中小企業をはじめとする「パートナー企業」と共にオーナーインベーションを起こし、社会的課題の解決を目指すことを宣言に盛り込みました。

—立石さんがお考えになる「パートナー企業」とはあるべき姿とは、どのようなものですか。

立石 フラットに一緒にになって共に社会的課題に立ち向かい、互いの強みを生かして、スピード的に解決する関係性です。パートナーシップによって社会的価値を高め、その結果として、パートナー企業

とオムロンが共に企業価値を高めていきます。そして、さらに新たな社会的課題に挑戦し続ける、そんな「円環的」かつ「持続的」な成長を続けられる姿を描いています。

—パートナー企業が直面する課題は、どのようなものですか。

立石 冒頭で製造業の課題をお話ししましたが、それは製造業の大半を占める中小企業が解決すべき課題であります。経団連のサプライチェーン委員会で議論している課題は、中小企業の商流・金流における「デジタル化の遅れ」、後継者をはじめとする人材不足（特に技能・技術の面で顕著）、そして、生産性についてです。当社では、パートナー企業が抱える課題につ

いて、事業活動を通じて、顧客やサプライヤーから把握するように「円環的」かつ「持続的」な成長を続けられる姿を描いています。

—パートナー企業が直面する課題は、どのようなものですか。

立石 冒頭に一緒にになって共に社会的課題に立ち向かい、互いの強みを生かして、スピード的に解決する関係性です。パートナーシップによって社会的価値を高め、その結果として、パートナー企業

とオムロンが共に企業価値を高めていきます。そして、さらに新たな社会的課題に挑戦し続ける、そんな「円環的」かつ「持続的」な成長を続けられる姿を描いています。

—終わりが見通せないコロナ禍にあり、オムロンの社会的課題解決に対する取り組み支援や連携について教えてください。

立石 食品企業におけるロボット導入事例には、冷凍ケーキを開発・製造・販売する食品会社の例があります。まず当社のSIEが現場に入り、調査・分析に基づく提案を行いました。続いて東京のブルーフ・オブ・コンセプト・ラボ（実機モデルを使って顧客と課題解決策を実証する施設）で検証を行いました。その結果、職人技のケーキの盛り付けをロボットが代行することに成功し、「人手不足の解消」に貢献できました。その結果、

菓子職人が、ヒトにしかできない新しい商品開発に一層注力できるようになつたと聞いています。

除菌作業代行は、除菌作業の従事者をはじめとする人々の感染症リスクの低減に貢献した事例です。紫外線照射ロボットを製作するパートナー企業には、モバイルロボットを提供しています。現在、遠隔診療は、オムロンの「電子血圧計」などで収集したデータを医療従事者と共有することで、通院時の感染リスクを避ける、遠隔診療を実現しました。

—今後のパートナー企業との関係や展望などについて、お聞かせください。

立石 製造業の立場から申し上げると、従来の大量消費を前提とした大量生産で、世界中の人々を豊かにしてきましたが、一方で大量廃棄による環境問題など、未来の社会に暗い影を落としています。工業社会がもたらした「負の遺産」を払拭するため、これまでの生産から廃棄までの直線的な「リニア・エコノミー」から、循環型の「サーキュラー・エコノミー」へと変えていく必要があると考えます。

中長期的にはこの大きな社会的課題にも、パートナー企業と共に、取り組んでいきたいと考えています。



パートナー企業と共に社会的課題の解決を目指す

オムロン

社名 オムロン株式会社
所在地 京都市下京区塩小路通堀川東入



立石 文雄 (たていし・ふみお)
オムロン株式会社 取締役会長
京都商工会議所副会頭

製造業が直面するサプライチェーンの四つの課題

—製造業が直面する課題をどう認識されていますか。

立石文雄会長（以下、立石） 日本の製造業の状況、特にサプライチェーンの観点から課題を四つ挙げたいと思います。

一つ目は、階層型からネットワーク型へのバリューチェーンの変革で

冒頭には、「直接の取引先を通じてその先の取引先に働きかけ(N+1)へという取り組み」ことにより、サプライチェーン全体での付加価値向上に取り組む」という文がある。オムロン取締役会長の立石文雄さんが語る同社の姿勢は、まさに宣言の実現を目指したものだった。

冒頭には、「直接の取引先を通じてその先の取引先に働きかけ(N+1)へという取り組み」ことにより、サプライチェーン全体での付加価値向上に取り組む」という文がある。オムロン取締役会長の立石文雄さんが語る同社の姿勢は、まさに宣言の実現を目指したものだった。

二つ目は、日本の産業の国際競争力の維持・強化です。サプライチェーンのグローバル化が拡大し、そして複雑化しています。ポストコロナの世界においても、リスク回避のための分散化や多様化が加速すると考えています。こうした点を踏まえながら、日本の製造業の「国際競争力」を維持・強化していく必要があります。

三つ目は、中小企業での高齢化・人手不足問題です。日本の経済・産業・雇用を支える中小企業において、今、高齢化や人手不足の問題が、深刻化しています。「生産性の向上」「事業承継」「技能継承」への対応が急務です。

四つ目は、業務の自動化・非接触化といったデジタル強靭化です。コロナ禍では、感染拡大抑制のため、「人と人との接觸機会の抑制」が求められました。サプライチェーンでも、国が豊かになるためにも、中小企業の生産性向上」を大企業が支援していくことが大切です。

立石 大企業の果たすべき役割としては、特定の大企業を頂点とするサプライチェーンの階層構造を変え、「仕組みの変革」と、中小企業のデジタル化推進のために、IT系の知識や経験に富む人材の派遣を含めた支援を強化すること。つまり、「支援」の両面があると考えます。国が豊かになるためにも、中小企業の生産性向上」を大企業が支援していくことが大切です。

大企業・中小企業が互いの強みを生かして課題を解決

といった、「デジタル強靭化」を徹底的に進めていくことが欠かせません。



「電子血圧計」などで収集したデータを医療従事者と共に非接触の遠隔診療を実現



英国オックスフォードストリート店

問わず、それぞれの企業が将来何をしたいのか、現在何をするべきなのかを真剣に考え、"良い会社"になる努力をすることが重要です。お互いが良い会社でなければパートナーとして組むことはできませんし、Win-Winの関係にならなければ続きません。ですから、大企業が下請け企業の取引価格を本当に引き下げるといったことをしてはならないし、中小企業も大企業の下請けをしていれば安泰とう心構えではいけないと思います。

—その方策の一つとして、オーブンイノベーションについては、どうお考えですか。

柳井 僕はイノベーションのないところに発展はないと思っています。それにはまず、経営者自身がその必要性を真に自覚して、社内にイノベーションを奨励するといいでしょう。すると、それを見た外

れ、対等な立場で仕事をしていく
ことが重要です。例えば、相手から「買つてやる」という態度をと
られたら、「買つてもらう必要はない」と考
えます。相手だってメリッ
トがあるから買うわけでしょう？
また、理由もなく値切られたら、「理
由を示してほしい」と言うべきです。
逆を言えば、相手にものを売る
とき、自分たちの部品やサービス
の付加価値をきちんと説明して、

それらがどのように最終製品や最終サービスになつていくのかという筋道を論理的に示し、相手に認めもらう必要があります。たとえ態度が大きい相手でも、真剣に説明を受ければ納得し、話は前に進むでしよう。「パートナーシップ構築宣言」は、そういうことを目指す宣言なのだと思います。

――この宣言を通じて、企業経営者の方に期待していることは何ですか。

柳井 もつと大きな夢を持つてほしいと思います。それには現実を把握することが欠かせません。意

なるにはどうすればいいかを真剣に考えて努力する。それには仲間が必要です。中小企業同士でもいいし、大企業相手でもいいので、仲間を増やしてオープンイノベーションをしていくことです。何度も言いますが、それには経営者自らが動いて、まずは社内でイノベーションを起こしてください。

対等な関係を築くためにまずは
経営者が変わることが重要

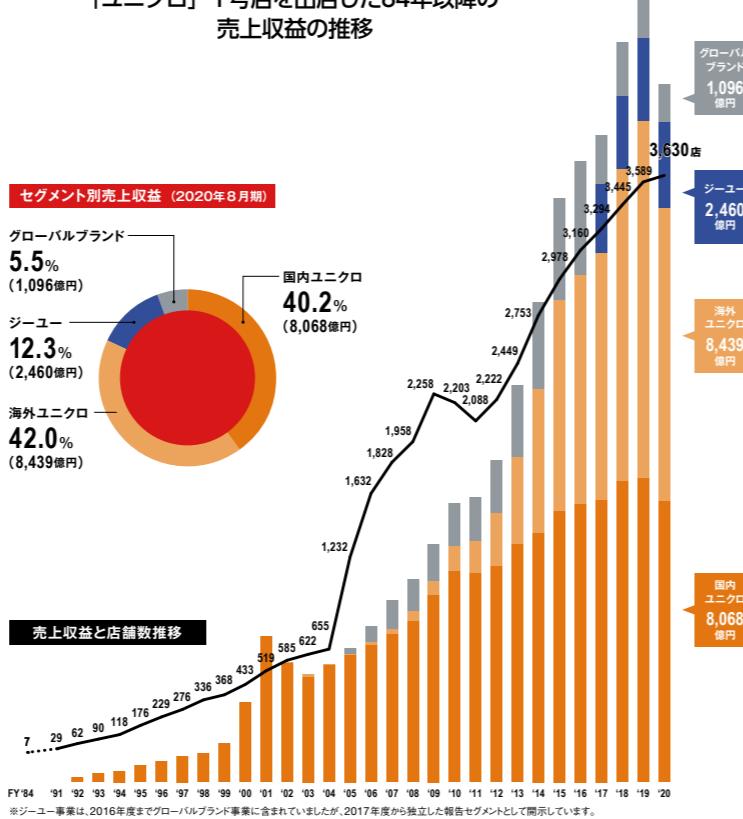
部の企業が「一緒にやりましょう」と言つてくる。それが自社にとつて良い企業なら一緒にやればいいんです。そういう意味で、良い会社になる努力をしながら、経営者自らがリードしてやっていかない限り、イノベーションは生まれない

「ユニクロ」1号店を出店した84年以降の
売上収益の推移

セグメント別売上収益（2020年8月期）

セグメント	割合	収益（億円）
グローバルブランド	5.5%	1,096
ジュー	12.3%	2,460
海外ユニクロ	42.0%	8,439
国内ユニクロ	40.2%	8,068

セグメント	店舗数	収益（億円）
グローバルブランド	1,096	1,096
ジュー	2,460	2,460
海外ユニクロ	8,439	8,439
国内ユニクロ	3,630	3,630



まず、経営者自らが動き
社内でイノベーションを起こすべき



社名 株式会社ファーストリテイリング
所在地 山口県山口市佐山10717-1

一生懸命仕事をし、進む方
を決めれば成長できる

宇都市でメンズショップ小郡商事として創業したファーストリティーリング。同社のメインブランド「コニクロ」は、今や日本のみならず世界から愛される人気ブランドとなつた。まちの小売店から世界的な企業へと成長する過程には、どのようなイノベーションがあつたのか。同社会長兼社長の柳井正さんに聞いた。

柳井 地方の小売店というのは規
——危機感が発端だったのですか。
主流になると思いました。それで
だつたので、日本でも必ずこれが
に行くとほとんどがカジュアル服
84年に「ユニーカ・クロージング・
ウエアハウス」(略称ユニクロ)の
1号店を広島市に出店しました。

——日本企業がグローバル競争の
「他社とパートナーを組めない」

企業になることはできます。
—日本が国際競争力を強化して
いくために、大企業と中小企業が
パートナーとして、どのような取
り組みを行うべきでしょうか。





製造現場でも会社の社是や理念は浸透している



本社工場。第4工場まであるほか、営業所が全国各地に広がる

が実際の業務でしっかりと行われて
いるか確認する必要があります。
当社は2017年にお客さま満足
度調査を開始し、その後は従業員
満足度調査、そして18年からは取
引先満足度調査も実施しています。
それら三つの調査により、お客さ

「パートナーシップ構築宣言」をすることは
企業の成長手形を得るようなもの



社名 コマニー株式会社
所在地 石川県小松市工業団地1-93



ヨマニー

石川県小松市に本社があるコマニーは、業界トップシェアを誇るパートナーシヨン（間仕切り）メーカーである。パートナーシップ構築宣言以前から、取引先とはパートナーとして共存共栄の関係を築き、公平かつ公正な取引を行う努力を続けてきた。そのための従業員教育の徹底や取引先満足度調査の実施など、P*DCAによる評価・改善を行っており、パートナーシップ構築宣言をした企業をリードする存在となっている。

取引先との関係を50／50に
それが互いの成長につながる

てお聞かせください。

と・みきお)
員

塚
コマ
代表
小松

取引先への調査は、やつていいものかという意見が社内でもありました。価格や納期が厳しいなどいろいろ見抜かれてござる。

— これにより取引先からはどの
ような反応がありましたか。

— そういう意見ばかり上からできて、
それに対処するのは難しいのでは
ないかという心配があつたからで
す。しかし、共存共栄と言つてい
る以上、取引先のために自らも努
力して改善していく必要があるの
で、始めることにしました。

塚本 取引先を集めた交流会を開いて取引先満足度調査の結果を発表し、これに対する当社の対応や考え方をお知らせしています。そこまでオープンにしているので、取引先には前向きに捉えていただき、当社の考え方もよく分かつていただけていると思います。

その後は、弊社と取引先が一緒になつて改善を行つた事例が出ています。また、当社の購買担当者が常に緊張感を持つて仕事に取り組むようになりました。共存共栄の精神と違うことをしてしまふと、取引先からしつかりとその反応が

パートナーシップ構築宣言

れる

のが「我等の精神は人道と友愛である」という社是と、後に制定された「全従業員の物心両面の幸福を追求すると同時に、人類・社会の進歩発展に貢献する」という経営理念です。これが意味することは、人間として正しい道を貫き、社員同士がお互いに家族のように愛情を持ち、切磋琢磨していくこうという精神です。社内で家族のような信頼関係をつくり、それに幸せを感じた人が、お客様、取引先、そして社会に対し幸せを届けることができる。そういう会社でなければいけないと思っています。

——今回のパートナーシップ構築宣言に込めた思いは。

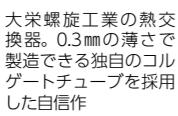
—御社の公平かつ公正な取引を行ったためのP D C Aサイクルの取り組みについて、お詫び申します。

The image shows the interior of the COMONY LAB TOKYO office. It features a modern design with light-colored wooden furniture, including desks, chairs, and a large circular table in the foreground. Shelves filled with books and decorative items are visible in the background. A large window looks out onto a city street. The overall atmosphere is bright and open.

東京営業所には市場開発部が置かれ、ショールームも併設されている

The image shows two notebooks. In the foreground, a closed blue notebook with a white label that reads 'GARNET' and a stylized pen logo is positioned diagonally. In the background, an open notebook is shown with its left page blank and its right page containing handwritten Japanese text.

毎朝の朝礼では「理念手帳」を輪読。全社員を対象にした1泊2日の「理念研修」も行っている



大栄螺旋工業の熱交換器。0.3mmの薄さで製造できる独自のコルゲートチューブを採用した自信作



北大阪水素ステーション内のHYSERVEに採用。小型化と低成本化に貢献

——技術連携後、どのような成果、効果がありましたか。

藤井 大阪ガスのグループ会社から熱交換器関連の発注を継続的にいただき、熱交換器事業の売上上げが3割増、倍増した月もあります。他にもエネルギー関連分野、ボイラーエンジニアリングも増え、一つの挑戦が次につながり、また広がる好循環ができています。

しかし、半年後に大阪ガスから連絡をいただいたときは正直、驚きました。当時、大阪ガスは小型の水素製造装置「HY SERVE」の開発でコンパクト設計に力を入れていました。弊社が得意とするフレキシブル継手の一つ、コルゲート（螺旋状）チューブを使った熱交換器なら3分の1のサイズ、ダウント（螺旋状）チューブを使つた熱交換器が図れます。当初の条件よりも広い視野で弊社の強みに目を留めてくださったのです。納期短縮、採用となりました。

——大企業との連携で配慮したことありますか。

藤井 要求事項が明確で、提示した答えに裏付けを求められることもありました。しかし丁寧に対応し、時には公的機関と連携して誠実に応えていく。それが信頼関係につながって今日に至っています。

——「もっと大阪」には2017年に参加されています。

木幡 社長（以下、木幡）はい。大阪商工会議所の紹介で参加しました。弊社は創業が1909年の圧力計メーカーで、私が4世代目になります。船舶向けなどの産業用圧力計を主軸に、計測制御機器と管理システムを提供しています。船舶機器は長期間使われることもあり、創業当初から基本原理が変わらない製品をつくり続けています。

木幡 岩（こばた・いわお）
株式会社木幡計器製作所
代表取締役

——新規開拓から技術連携を実現した老舗ベンチャー——

木幡 「もっと大阪」には2017年に参加されています。

木幡 社長（以下、木幡）はい。大阪商工会議所の紹介で参加しました。弊社は創業が1909年の圧力計メーカーで、私が4世代目になります。船舶向けなどの産業用圧力計を主軸に、計測制御機器と管理システムを提供しています。船舶機器は長期間使われることもあり、創業当初から基本原理が変わらない製品をつくり続けています。

——連携の成果はいかがですか。

木幡 21年春に、完成した製品がシャープからも情報発信される予定で、インパクトは大きいと期待しています。また、大阪商工会議所のキャリア人材採用支援事業を行ってセンサの事業化を進め、段階的に電源応用に取り組むという対等なパートナー関係を築けたのも良かったです。イノベーションは1社で解決できるものは多くありません。企業が連携して対応する必要性をさらに強く感じました。

木幡 岩（こばた・いわお）
株式会社木幡計器製作所
代表取締役

——商談がスムーズに進んだということですね。

木幡 いえ、最初は1000°Cの耐熱性のある熱交換器の製造販売に参入したのですが、熱交換器分野では後発メーカー。ずっと苦戦していました。そんな時に大阪商工会議所の「もっと大阪」を知り、大阪ガスとの技術連携に名乗り出ました。

——「もっと大阪」に参加した動機について教えてください。

藤井 義久（ふじい・よしひさ）
株式会社大栄螺旋工業
代表取締役社長

木幡 16年に産学官連携で、既存の計器の計測値をデジタル化する「後付け計器IoT化ユニット」の開発を進めていましたが、電源はリチウム電池でした。一方、シャープは色素増感太陽電池を開発し、IoTセンサ用電池として使える用途を探していました。そこで共同開発を提案して採択されました。

木幡 16年に産学官連携で、既存の計器の計測値をデジタル化する「後付け計器IoT化ユニット」の開発を進めていましたが、電源はリチウム電池でした。一方、シャープは色素増感太陽電池を開発し、IoTセンサ用電池として使える用途を探していました。そこで共同開発を提案して採択されました。

木幡 16年に産学官連携で、既存の計器の計測値をデジタル化する「後付け計器IoT化ユニット」の開発を進めていましたが、電源はリチウム電池でした。一方、シャープは色素増感太陽電池を開発し、IoTセンサ用電池として使える用途を探していました。そこで共同開発を提案して採択されました。

創業当初から基本原理が変わらず製造されている圧力計。この技術力を生かしてIoT、医療機器分野に進出した

木幡計器製作所とシャープが共同開発する「低消費電力センサ通信モジュール」の試作品

企業のマッチングの場を創出し 地域全体に技術革新を起こす

大阪商工会議所
所在地 大阪市中央区本町橋2-8

大阪商工会議所

大企業と中小企業の出会い、を積極的につくる
動機と成果について話を聞いた。

大阪商工会議所では「MOTTO OSAKAオーパンノベーションフォーラム」（通称：「もっと大阪」と題し、大企業と中小企業の連携による技術・製品開発、事業化に向けたマッチング支援を実施している。この取り組みについて同所の尾崎裕会頭と「もっと大阪」に参加した企業2社から、参加の動機と成果について話を聞いた。

尾崎 裕（おざき・ひろし）
大阪商工会議所会頭

「MOTTO OSAKAオーパンノベーションフォーラム」（以下、「もっと大阪」）はどのような経緯でスタートしたのでしょうか。

尾崎 裕会頭（以下、尾崎）運営が始まつたのは2009年7月からです。環境・エネルギー分野への関心が高まる中、大阪商工会議所が旗振り役となって、大企業と中

小企業との間で、事業や技術の二つのマッチングを行つてまいりました。商談をきっかけに実現したプロジェクト、連携事業も顕著です。

接点のなかつた大企業と中小企業の出会いの場としての期待値がますます高まりそうです。

尾崎 激変する時代の中で新たな課題も増え、大企業も中小企業もスピリード感ある対応が求められています。各社のこれまでの事業の延長線上ではなく、他分野の技術、ノウハウを取り入れることでインスピレーションが湧き、新たな解決策、新規事業に発展することはあります。各社のこれまでの事業のスピリード感ある対応が求められます。

尾崎 激変する時代の中で新たな課題も増え、大企業も中小企業もスピリード感ある対応が求められています。各社のこれまでの事業の延長線上ではなく、他分野の技術、ノウハウを取り入れることでインスピレーションが湧き、新たな解決策、新規事業に発展することはあります。各社のこれまでの事業のスピリード感ある対応が求められます。

藤井 義久（ふじい・よしひさ）
株式会社大栄螺旋工業
代表取締役社長

大企業との技術連携で新規事業が拡大、躍進する

——「もっと大阪」に参加した動機について教えてください。

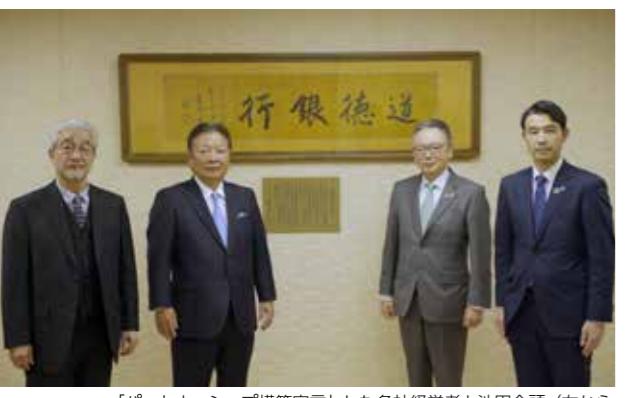
藤井 義久（ふじい・よしひさ）
株式会社大栄螺旋工業
代表取締役社長

木幡 16年に産学官連携で、既存の計器の計測値をデジタル化する「後付け計器IoT化ユニット」の開発を進めていましたが、電源はリチウム電池でした。一方、シャープは色素増感太陽電池を開発し、IoTセンサ用電池として使える用途を探していました。そこで共同開発を提案して採択されました。

木幡 16年に産学官連携で、既存の計器の計測値をデジタル化する「後付け計器IoT化ユニット」の開発を進めていましたが、電源はリチウム電池でした。一方、シャープは色素増感太陽電池を開発し、IoTセンサ用電池として使える用途を探していました。そこで共同開発を提案して採択されました。

29 | 石垣 2021.3

石垣 2021.3 | 28



「パートナーシップ構築宣言」した各社経営者と池田会頭（右から2人目）

一方で、社内で宣言内容の精査や現状の取引条件をチェックしていくと、宣言項目をクリアできない部分が出てくる。経営者の賛同を得られても、実際の取引を変えることへの購買部門や現場の反対がネックとなり、宣言に躊躇するケースもあります。

中小企業の中には、自社が宣言しても大手企業に取り組んでもらわないという意味がないという声もありました。宣言の効果を上げるためにも、商流の川上から川下まで全体会が取り組むことが必要であり、大企業から率先して取り組む、業界全体で取り組みを促すといったことが必要だと考えています。

——宣言の広まりに対する「今後の期待」をお聞かせください。

池田　宣言は企業が仕事や取引の

取引先企業とWin-Winの関係を築く

【タムロン】鈴坂司郎社長

パートナーシップ構築宣言は、

企業として取り組むべきいい宣

言だと思います。取り組みを始めま

した。弊社は国内外に約160

社のパートナーがいて、調達が

グローバルにわたります。本社

の調達部門と話を進める中で改

善すべき点が多いことを認識し、

これは宣言すべきだと判断しま

した。宣言により短期的な業績

を求めるることは難しいですが、

パートナー企業と共に達成して

いくことが重要なので、この宣

言によりWin-Winの関係を

築いていきたいと考えています。

【東京チタニウム】小澤日出行会長

私は「下請け」という言葉に

抵抗感があり、宣言のテーマであ

る「パートナーシップ」は私の考

えと共通していました。中小企

業は大企業に対してなかなか声

を挙げられないのが現状で、宣

言からはそれを改善する考えが

感じとれました。これは大企業

が宣言するものだという考え方

もありますが、中小でも多数の企

業が声を挙げていくことが重要

だと思います。今は取引先に宣

言したことを見知している最中

です。その結果はまだ出ていま

せんが、長期にわたって努力する

継続性が大事だと考えています。

【毎日興業】田部井良社長

20年以上前から取引先をパー

トナーさまと呼ぶよう心掛けて

いるので、宣言は我々の考え方

のまま表現できるきっかけにな

ると思いました。そこで、取引

先に対して価格面などで苦しい

思いをさせていないか確認しま

した。私たちも顧客から厳しい

価格で仕事をいたでおり、

改善には正直難しい部分もあり

ますが、宣言したことと、パー

トナーさまたちは、お互いに

効率や生産性を高められるシス

템を共同でつくっていくこうとい

う前向きな話ができるています。

田部井 良
(たべい・りょう)
毎日興業株式会社
代表取締役社長



小澤 日出行
(おざわ・ひでゆき)
株式会社東京チタニウム
代表取締役会長



鈴坂 司郎
(あじさか・しろう)
株式会社タムロン
代表取締役社長



宣言の輪を広げることが 県内企業の生産性向上につながる

さいたま商工会議所



さいたま商工会議所
所在地 埼玉県さいたま市浦和区
高砂3-17-15

さいたま商工会議所の池田一義会頭が先頭に立つて県内企業に働き掛けを行い、埼玉県は全国トップクラスの宣言企業数を誇っている。そこで、埼玉県の産業界における宣言の意義などについて池田会頭に話を伺うとともに、実際に宣言を行ったさいたま市内の大・中企業の経営者にも、宣言した理由、今後の展望について語っていただいた。

適正な取引価格を実現し 中小企業の付加価値を高める



池田 一義 (いけだ・かずよし)
さいたま商工会議所会頭
埼玉県商工会議所連合会会長
株式会社埼玉りそな銀行取締役会長

——今の県内の大企業と中小企業の関係をどう認識していますか。

池田 一義会頭（以下、池田）大企業自身がコロナ禍で業績悪化したこともあり、コスト削減圧力が下請け企業に及ぶことを懸念しています。まだまだ大企業と中小企業は上下の関係にあり、共存共栄の

ための対等なパートナーという考え方の浸透が不十分です。ある県内中小企業からは「発注元の大手企業が、急な減産や増産といった生産計画の変更を押し付けてくる」という切実な声が寄せられています。大企業と比べて規模的にも体力的にも弱い中小企業に対し、利益の適正な配分が必要だと考えていました。

「パートナーシップ構築宣言」 という取り組みに対する印象は。

池田 日本の企業、特に中小企業は生産性の低さが指摘されており、どのように付加価値を高めるかが課題です。それは企業努力が必要ですが、自助だけでは難しい問題もあります。大企業との間で適正な価格での取引ができるはず、コストダウンなどの要請で付加価値を生み出せない状況です。しかし中小企業は声を挙げづらく、解決は簡単ではない。

「パートナーシップ構築宣言」の輪を広めることで大企業と中小企業が協力して適正な価格を実現し、新たに協業による価値の創出などを目指していくことが必要です。これにより中小企業の付加価値が高まり、設備投資や人件費の増加など経済の好循環などにつながり、それが労働生産性を向上させる原

動力になると思っています。——なぜ池田会頭が先頭に立ち推進しているのかと考えたのですか。

池田 県内産業は「事業所数の多さ」と「サプライチェーンを構成する裾野の広い産業が数多い」のが特徴です。例えば自動車、化学、建設などです。その一方で、事業所数は全国5位でありながら、労働生産性は22位と低い。これを改善したいと考えていました。

単に埼玉県だけで完結するものではありませんが、宣言の輪を拡大し、適正な取引を広げることで、県内企業の生産性向上につながる。

池田 日本の企業、特に中小企業は生産性の低さが指摘されており、どのように付加価値を高めるかが課題です。それは企業努力が必要ですが、自助だけでは難しい問題もあります。大企業との間で適正な価格での取引ができるはず、コストダウンなどの要請で付加価値を生み出せない状況です。しかし中小企業は声を挙げづらく、解決は簡単ではない。

「パートナーシップ構築宣言」の輪を広めることで大企業と中小企業が協力して適正な価格を実現し、新たに協業による価値の創出などを目指していくことが必要です。これにより中小企業の付加価値が高まり、設備投資や人件費の増加など経済の好循環などにつながり、それが労働生産性を向上させる原

動力になると思っています。——なぜ池田会頭が先頭に立ち推進しているのかと考えたのですか。

池田 経営者の方々はおおむね宣言の意義を理解し、ほとんどが前向きに検討するという反応でした。まさにSDGsの取り組みそのものです。

——働き掛けた企業（経営者）側の反応や評価はどうでしたか。

池田 経営者の方々はおおむね宣言の意義を理解し、ほとんどが前向きに検討するという反応でした。

多くの企業が宣言すること で共存共栄の考え方が浸透する



田部井 良
(たべい・りょう)
毎日興業株式会社
代表取締役社長



小澤 日出行
(おざわ・ひでゆき)
株式会社東京チタニウム
代表取締役会長



鈴坂 司郎
(あじさか・しろう)
株式会社タムロン
代表取締役社長