

経営者の「品格・品性」の意義

—— 和歌山県のアクロナイネン(株) 会長 勝本僖一氏の人生から学ぶ ——

小田 章, 小高加奈子

はじめに

和歌山市に本社を置くアクロナイネン株式会社（以下、「アクロナイネン」という。）は、自動車や産業用機械等で用いられるクラッチ、ピストン、ブレーキの一定分野で世界でもトップクラスの技術力・開発力を誇るメーカーである。

1963年に同社グループの源流となる自動車エンジンの再生業を起業したのが、同社の現会長の勝本僖一氏（以下、「勝本氏」という。）である。勝本氏は、創業時から紆余曲折を経ながら、本業の精密機械部品の製造から全く異業種の高級梅干しの加工販売にまで進出し、今日までに多種多様な分野に関わる企業グループを築きあげた。この結果、勝本氏は、現在の和歌山県経済界・産業界をリードする経営者の一人として、高い評価を得ている。2014年春の叙勲においては、和歌山商工会議所副会頭として、旭日双光章を受賞された。

そこで、アクロナイネンの創業と発展の足跡を辿りながら、ここまで同社を育てた勝本氏のパーソナリティーを明らかにしたいと考えたが、同社についての紹介や記録はあまり知られていない。そこで勝本氏への直接のインタビューを通じて、同社の軌跡について認識を深め、勝本氏自身の経営哲学を理解するとともに、経営者としての品格・品性とは何か、そしてその意義はどこにあるのかを探りたい。

[アクロナイネン株式会社の概要]

アクロナイネンの創設から今日に至る経緯については、高田朋男著『慶運の星の下に生まれし者』（2016、アクロナイネン（株）刊）の冒頭にある現代表取締役社長の勝本真人氏の挨拶の中で端的に述べられている。

弊社は1963年、自動車エンジンの再生業として発足いたしました。1968年、株式会社設立とともに生産工場へと転換を図りました。現在では精密ダイカストによる自動車エンジン用部品、農業機械、産業機械、建設機械等あらゆる分野の部品製造が第一の柱となっております。第二の柱はライニング材及び銅系・鉄系の摩擦材を用いた農機具用、産業機械用の遠心クラッチおよびブレーキの製造です。特に遠心クラッチの業界では国内シェア90%強の当社製品をご採用頂けるまでに発展してまいりました。また、高齢化社会に伴い福祉分野の製品にもご採用頂いております。第三の柱は業界では不可能とされていた鋳造

用アルミ合金を用いてのダイカスト法によるエンジンピストンの製造, およびグラビティ
 鋳造によるエンジン用, コンプレッサー用の超精密ピストンの製造です。特に普通ダイカ
 ストによるピストンの製造は弊社だけの技術です。第四の柱は高機能フェノール樹脂製品
 の開発製造です。この樹脂は補強材にカーボン繊維やアラミド繊維を配合することにより
 従来の金属に匹敵する強度を有しながら軽量化を実現することが可能であり, また摺動に
 よる静粛性も向上させます。2013年より新たな分野として電子業界におけるタッチパネル
 センサーの製造に着手いたしました。これは当社が製法特許を取得し従来の製法を画的
 に改善したことにより小ロットでも安価に製造することが可能となります。

2015年11月, 世代交代いたしました。永きに渡り培ってまいりました伝統を承継しつ
 つ更なる技術革新と経営の合理化により社会のニーズに応えるための努力を今後も継続し
 てまいります。今日まで発展させて頂けたのも長年にわたる前向きな当社技術の研鑽が
 得意様のご信頼を得ているからと自負致しております。今後ますます自己責任が厳しく問
 われる競争社会の中で立ち向かっていけるよう, いま一度基本姿勢を堅持し一層の技術拡
 充を図りいくらかでも社会のお役に立つことをお願いいたしております。

今後ともより一層のお力添えを賜りますよう心よりお願い申し上げます。

〔アクロナイネン株式会社沿革〕

- | | |
|------------|-----------------------------------------------------------------------------|
| 1963年11月1日 | 内燃機関の再生業として, 市内土佐町に, 和歌山内燃機工作所を
発足。 |
| 1968年2月21日 | 和歌山内燃機(株)設立 資本金150万円。
二輪用ブレーキシュー製造工場を南部町植田に増設。 |
| 1969年 | ダイカストによるクラッチシューの製造開始, 小型エンジン用クラッ
チ組付部品として納入開始。 |
| 1970年 | ディスクパッド製品の生産を始め, 二輪車用補用パーツのKSKブ
ランドとして世界各国に輸出開始。 |
| 1973年 | 資本金450万円増資し600万円。
和歌山県高野町西富貴にブレーキシュー製造専門工場を増設。 |
| 1974年 | 資本金300万円増資し900万円。 |
| 1976年 | 本社工場を増築, ダイカスト部門を増設。南部工場を新築し, 富貴・
南部両工場に統合移転。 |
| 1978年 | 資本金100万円増資し1,000万円。 |
| 1979年 | 本社工場増築, 設計研究部門増設。2サイクル小型エンジン用燃料
コックの製造開始。自動車用クラッチ部品(フリクションワッシャ)
製造開始。 |

- 1981年 本社工場増設，作業場拡張。資本金 1,000 万円増資し 2,000 万円。
沼津工場新設，ダイカスト工場として業務開始。焼結合金製造設備
導入，銅系焼結によるディスクパッド及び鉄系焼結による機械部品
の製造開始。
- 1982年 沼津工場に 300t ダイカストマシン増設。自動車用バックミラー部品
の製造開始。空圧スピードコントローラー製造開始。
- 1984年 クーラー用コンプレッサーピストンの製造開始。
創立以来の内燃機及び自動車用ブレーキの再生部門を他社に移管し，
再生業から製造業へ転身。
- 1985年 小型エンジン用ピストンの鋳造から加工までの一貫生産開始。
和歌山市中之島に工場を新設。
- 1986年 本社西側にピストン加工工場を増築。
- 1987年 南部町において，梅干し加工開始。
- 1988年 本社工場にてアクチュエーター部門の加工組立を開始。
南部町に梅干し加工工場新築。食品会社（株）勝僖梅を設立。
- 1989年 本社事務所完成。
- 1990年 （株）ヤマモト製作所（セントマット）買収。遠心クラッチのバリ
エーション増強。
- 1991年 本社西 2 号棟，鋳造棟を新築。ダイカスト鋳造工程を本社工場に
集約。
- 1992年 労働省（財）高年齢者雇用開発協会主催による職場改善コンテスト
において最優秀労働大臣賞を受賞。
- 1994年 和歌山県，和歌山市，弊社の出資により，第 3 セクター方式の重度
障害者多数雇用企業であるウインナック（株）設立。
和歌山県主催の世界リゾート博に県物産として（株）勝僖梅出店。
- 1995年 資本金 500 万円増資，2,500 万円とし，倍額増資により 5,000 万円。
- 1996年 日本経済新聞社により優秀先端事業所賞を受賞。
東京都築地に東京営業所開設。（株）勝僖梅東京支店を併設。
- 1997年 和歌山市西高松に株式会社勝僖梅本店を新築。
- 1999年 本社及び南部工場において，ISO9001 認証を取得。
- 2001年 資本金 6,000 万円増資し，11,000 万円。
中国上海市において独資の上海勝僖汽车配件有限公司を設立。
- 2003年 8月 21日 資本金 3,750 万円増資し，14,750 万円。
社名変更 和歌山内燃機（株）からアクロナイネン（株）へ。

2004年	南部工場を田辺市に移転，田辺工場とする。 クラッチ部門を本社より移管。
2006年	「元気なモノ作り中小企業300社」（経済産業省・中小企業庁）に選ばれる。カムシャフトブラケット casting品の供給開始。
2007年	ACRO（THAILAND）CO., LTD. 設立。
2010年	ACRO（THAILAND）自社工場完成。
2011年	（株）上村製作所長野工場を買収。 casting，加工部門を増強。
2013年	中国，湖州市において独資の湖州勝僖電子科技有限公司を設立。
2015年	湖州勝僖の静電容量式タッチパネルが，ポータブルカーナビに採用される。

1. 勝本氏へのインタビュー

以下，勝本氏とのインタビューからの抜粋を記載する。こうしたインタビューを行うたびに感じるのが，ご本人の言葉をそのまま残したいという気持ちである。なぜなら，その言葉に，ご本人の真意と感情が読み取れるからである。その点に注意を払いながらまとめていきたい。

(1) 「品格・品性」が引き寄せる「少し上の要求」

小高：品性の高い方，品格の高い方って人から軽んじられない，一目置かれるところがあると私は思うんですね。会長さんは幼い頃からご自身よりも少し上のことを要求されてきたということですが，それはまさに品格の為せる業なのではないかなと思うのですが。

勝本：絶えずしんどいんよ，自分自身は（笑）。

小高：周りの見る目がそういうことだと思うんですね。なので，会長さんを語らせていただくには，品格，品性の高さというのは絶対に外せないと思っております。

勝本：ありがとうございます。

小高：品格ということを中心に

勝本：ああ，そうですか。

小高：会長さんはこうと決めたら絶対に梃子でも動かないだとか，最後までやり遂げるとか，信念を曲げない，それは確かにそうだと思うのですが，会長さんの性質というか持っておられる，それはもう先天的なものプラス後天的なものだと思うのですが，その品格が人に与える影響っていうのは非常に大きくて，多分，周りの方々も会長さんには，言いたいことをズバズバ言えるような相手ではないという感覚をお持ちになったのではないかと思います。そういう方っていらっしゃるでしょう？ お若い方でも。あるいは，例えば子供であっても。とても落ち着いておられて控え目であって堂々としている雰囲気をお持ちの方。話し方であったり立ち居振る舞いがせかせかとしていない方っていうのは，やはりちょっと一目置かれると思うん

です。軽んじられない、そういうものを会長さんは幼い頃からお持ちだったんじゃないのかなと思うのです。

勝本：そういう品格とか品性とかは、その～、できあがったらこういうものが品格ですよ、こういうのが品性ですよって、そういうことはないやないですか。その人その人のカラーとか持論とかが出来上がって1つのものが出来て、ああ、なんとなく品格がありそうですねってことになるわけで、こうしたら品格が上がるんですよとかっていう教科書が無いんで、なんでそういうものが自分に付いてきたかっていうのは、ちょっと自分自身では分からない。

小高：そこが非常に会長さんの強烈なキャラクターであって、会長さんならではのものだと思うんですね。それをなんとか論文で表現したいと思うと、

勝本：むつかしいな～（笑）。

小高：そういったことを社員の方や他のお付き合いのある方々からのインタビューで聞いているわけではなく、会長さんのお話だけで、そして高田さんの本とで私を感じるものを中心にしまするので、なかなかそれって、あなただけが感じているんじゃない？って捉えられてはいけないと思うので、そこが今まで他の組織で取材をしてきた人や組織よりも難しい。だから会長さんは難しい。でも、漠然としているけれども確かにそこにあって、それが非常に大きな影響力を与えて、相手に強いインパクトを与えるものなので、そこを大事にしたいなと思っているんです。会長さんのお話からもそうですし、容姿、表情、立ち居振る舞いから非常に私は品性の高さを感じていますけれども、それをビデオに撮って、論文にボンと載せることができるのであれば、分かってもらいやすいのかもしれないですけど（笑）、なかなかそこが難しいんですけど、会長さんの品性の分類をして描いていきたいって思ってるんですね。

勝本：ああ。

(2) 素直さ、他人から学ぶ心

小高：ご両親からの教え、躰ですね、大きかったと思いますし、それを素直に聞くことができたという会長さんの性質というか本来お持ちのもの、素直であるということは品性に通じますよね？と思うのです。1つだと思うのです。

勝本：素直ということはね、今言われた品格を上げることに繋がるかどうかは別として、素直な人の方が僕は伸びると思います。反対に頑固な人は、人からせつかく教えてもらってるけども、自分がそれに反抗する、逆の答えを出したがるんですよ、頑固な人は。「お前は今そのように俺に言ってるけど」って、こうなるんよね。「それは違うで、こうやで」とかね。これ、頑固な人の考え方で。僕の場合は、いつも社員に教育するのは、「例えばホームレスが玄関から入って来てくれても、いきなり見た目でもホームレスやからってすぐに追い出したっていう風に思うな。その人はその人なりに何か用があって入って来たんや。だから、まずそれを聞いて、何か良いことを伝えに来てくれたかもわからん。『道端でこんなことを聞きましたよ』とか、『こんなことがありますよ』って伝えに来てくれたかもわからんやろ？」と。「だから、ホームレスが入って来たから追い出さないかんっていう発想は止めろ」ってことは話すわけです。「来てくれるっていうことは、何か教えに来てくれるから、それをまず素直に聞いて、そこから考えて答えをするように」と。「先に姿を見て、これは追い出さなっていうのは勘違いや」って、僕がまあまあ性分がそうなんよ。ずーっと80まで来て、振り返ってあの人はどうやったな、こう

やったなって大勢の人と知り合ったから、この人の性格からいうとこうで、結果、病気も含めてね、社会情勢の中でこんな生き方してるとこんなこと起こったとか、こんなこと起こるな～とか、病気やったらこの人やったら何になるやろうかなってということまで分かるようになってきてるわけ。

小高：えー！

勝本：うん、それは自分の独学ですけど。それはね、今から25年ぐらい前に和歌山銀行の尾藤頭取って居って、尾藤さんの考え方やけど、大体、街中の社長と付き合いがあるから、経済界の中で付き合いがあるから見て、「胃がんになったっていうと会社がもうひとつ上手いこといってない。やっぱり心配事が多い。日頃の生活の中で難儀なことを考えないといけないことが多いと胃がんが大体なっていくんや」って言うわけ。頭取としての見解として見てる。「何々病になったな～って言うたら、ああって気付くことがあるんや」って話を僕にしてくれたことあるんよ。そっから僕もね～、なるほど、頭取ともなれば、そういう考え方もせなアカンはやな～って勉強さしてもうて、そっから僕も見て、「今、入院してんね」、「どこ悪いん?」、「何々」、それを分析していくと、なるほどな～っちゅうことが答えとして出てくるわけ。その話が25年前に出た時に、僕のことを「勝本さんはな～、今年になってもどっこも悪いとこ無いんでな～」って言うわけ。それで自分なりに納得して感心してるわけ。だけど、「誰が胃がんでしょ、あの人も胃がんでしょ」って一通りの経済人は胃を取ってしもたっていう話をしてもうて、「あの人は肝臓がんでね～」とかってね。日頃の気持ちの持ち方、会社の運営の仕方、景気の左右でこんな病気が起こってくるっていう分析をしてたん。

小高：すごい…。

勝本：いや、それはものすごいね、僕には参考になった。僕のことは褒めてくれたん。「あんたはいまだにどっこも悪ない」と。「だから、まあ、生活の状態が良いんでしょ、経営も上手くいってるんでしょ」っていうことを言ってくれたわけよ。

小高：心身はリンクしているということなのでしょうね。やはり物事の捉え方でしょうね。悲観的に捉えると心配事になるし、その危機をチャンスだと捉えると先で花が咲く道程だと思えるのでしょうか。

勝本：さっきの話に戻るけど、要するに素直な人ほど、良いことを教えてくれてるな～って思う。だけど、1から3までは聞けるけど、4から10はちょっとこの人独自の考え方やな～って考える。その部分これは捨てたらええわけで。自分に参考にさせてもらえることがいくつかあれば、それは吸収する。僕はその性分や。どなたに会っても教えてもらうことがいくつかある。それを自分のものへ入れていく。これ、素直な人はそうやと思う。そやけど、逆の頑固な人、何か悪いこと無いかって先に考える人、こっちの方が多いわけで、警戒心の強い人っていうんかな～、そういう人が居るわけで、人と会ったら自分が損したらアカンっていう立場になる、そういう性分の人も居るわけで、こういう人はあんまり伸びない。初めから人から学んで自分のものにしていくっていう頭が無いもんね。身構えがそうやもんね。自分だけの固まったもんで大きくなっていくだけの話で。その違いはね、小さい時からね、あると思う。

(3) 相手に対する思いやり、相手の懐に飛び込む

小高：小さい頃のお話をちょっとお聞かせいただきたいのですが、相手に対する思いやりという気持

ちが芽生えたなと自覚をされた時っておいくつぐらいの頃でしょうか？ 自分のことばかりではなくって、相手のことを想うという最初の出来事や経験。

勝本：あのね～、小学校2年で疎開したでしょ。で、今で言うと非常に田舎でみな濃厚で、施しっていうか、施しの好きな地域なんですよ、紀南の方っていうのはね。で、よく昔、お祖父さんに聞いたことやけど、大体、紀南へホームレスが来たら、もうホームレスで一生活いようと思うらしいと。

小高：いろいろ頂けるから？

勝本：みな頂けるから（笑）。

小高：生きていけるわけですね。

勝本：『『なんやったらここで寝ていきなさい』って言う』って言うわけよ。だから、「ホームレスを止めたくない」と言うぐらいの、この地域の人っていうのは。そうやってお祖父さんに聞いた話で。だけどね、疎開してからしばらくして終戦があって厳しい時に、やっぱりね、疎開者やっていうことよりも、言葉が違うわけです。発音がね。田舎弁でないわけ、大阪弁なんよな。だから、そこでね、違和感を感じる田舎の子が僕を苛めたことあるんよ。仲良くしてるのに何かの時にはパッと向こうが組んで、

小高：ああ、なるほど。

勝本：その経験が2～3回ある。だけど、そこで自分が学んだ、今のイジメと一緒に、こういうことは絶対にかんことやと。こっちがこんだけ苦しむんやから、いかんことやから、それをなんとか1人1人を変えささないかんっていうことを自分なりに目覚めて、その人にかえて僕は接していったわけ。そこから逃げるんやなくて。個々に組むとそういう風に進むから、1人1人の立場で親しくした方がええっていうことで、僕はかえてくっ付いていった覚えがある。それもね、1年ぐらいや、イジメみたいなことは。1年ぐらいてもう普通の田舎の子供に僕も変わっていったし。もう馴染んでしまったけどね。

小高：言葉の問題っていうのは大きいですね。

勝本：うん。やっぱり違和感あると思います。

小高：田舎の方は特に方言に対してコンプレックスに思われているかもしれないですね。標準語とか基準語で話せる人に対して、それが自分達はできないっていうことの差を感じていたりってこともあるのかもしれないです。自ら会長さんは逃げずにそこへ飛び込んで行って、

勝本：もう入ったね～。個人的にくっ付いていった。それが良かったのか悪かったのかは昔の話で覚えてないけど、1年以内ぐらいに3回ほど何人かで組まれて、昔は稲を刈って、それから脱穀する、もみ殻って山にしてる。そこへ突っ込まれてね。息も吸いにくいし、出てきてもイガイガイガイガイガ全身に入ってるからね。あれはちょっと覚えてるな。そんなことを3～4人でやられた経験があって。だけど、2回か3回かそういう悪さをされて、それぐらしか覚えてないからね、もうすぐに僕が溶け込んでいったと思う。

(4) 芯の強さ、リスクを取る勇気、経営姿勢

小高：真似ることはできても、っていうか慣れで話せるようになってきても、咄嗟に出る言葉の発音は違ったでしょうね。なので、お母さまもご苦労されたでしょうね。

芯の強さをご自身でもご自覚がおりますか？

勝本：いや～、それは自分ではないな～。自分ではないけども、親父が言ったことなんですけど、人に言った話を聞いたんですけど、「あいつは1回こうやと思って食らいついたら、絶対に離さん男や」って。親父は僕のことをそう評価してたって、聞いた人から聞いたね。

小高：一度決めるとどのような障害があっても諦めずにそこへ向かいますか？

勝本：明らかに途中でこれは違うな～っていうことは避けるけど、自分が考えまくってこうやって進みだしたことは、途中で多少いろいろあっても必ずそこへ向かう。それはそうやな、8割ぐらいはそうで、2割ぐらいは逃げたこともある。途中で間違っているのがある。8割方は普通の人が諦めることもやり遂げるまで行った経験の方が多いね。

小高：社員の金さんも「会長の一度決めたら曲げないその強さは見習わなければならない」と仰っておられましたね。諦めない粘り強さによって成し得た成功体験で一番印象に残っていることを教えてください。

勝本：そういうもので何か経験して掴んだからこうなったというのは違うと思う。もう、日頃やってることやってるのが、とにかくやっつたんだからやらないとっていう連続でしょ。それまでは考えるタイプですよ。考えて分析して。人と違うのは6と4で僕は分けるということですよ。成功が6出たら進む。5:5の時はまだ考える。6:4が出てきたら、もう、進む。9:1にならないと進まん人っていっぱい居るよ。それはちょっと石橋叩きすぎで、そんなに叩いてる間に他所へ逃げて行くわけで。そのタイミングですよ。考える時間も短縮していかんといかんし。3年で考えますって言うたら、考え付いた時に何も無かったことになるから、ワーツと来てるチャンスから短時間で結論を出して、それでそれをもう諦めてしまうのか、それを捉まえるのかっていうのを6:4で僕は考えるわけ。良いことが6あった場合は、4は何とかなる。

小高：努力で何とかなる？

勝本：なる。悪いことは分かっているんやから、それを潰していけばいいわけで良いことを伸ばしていけばいい。僕ね、どの辺からか知らんけど、6:4ですよ、僕は。だから、9:1の人からすると、あんな危険なことしてってなるかもわからんけど(笑)。僕から言うところ9:1なんてね、そんなものね、この世の中に無いに等しいと僕は思う。よっぽど過保護な子で何もかもお母さんが作ってくれて、これ美味しいですよ、食べてくださいって、そりゃあ9:1で食べたらええけど、自分が独立して事を起こしていく立場になってでは、なかなか9:1で有り得ない。そういうことから考えて6:4でいいっていうのが僕の結論です。

(5) 強さを育んだ時代

小高：会長さんの時代の強さっていうのがありますね。

勝本：やっぱり時代がね、僕らを育てたと思うわ。島さん、それから紀州技研の釜中さん、

小高：東洋精米機の雑賀さん。その年代の方ってほんとに強いっていうイメージがありますね。とことん落ち込んだ時の底からの踏ん張りの力っていうのは、私達の世代ではちょっと考えられないような、

勝本：自分自身を回復させる能力ちゅうのを養ってきてると思う。

小高：そうですね。本当の底力っていうか、それがものすごく強くて、しかもなんていうんでしょうね～、くじけない明るさがあるっていうか、

勝本：それはもう、その時分に当然もう、今の人やったらへたり込んでしまう事ぐらいは、何言っ

んの一？っていうぐらいで行けるぐらいの精神力をその時分に養ってると思うね。それでも僕は第一回目の会社の危機があって、ノイローゼになったんやから、うん。その厳しさっていうのは相当なもんやったんやろなって自分でも感じる。

小高：その時にすべてを投げ出すという選択肢はなかったのですか？

勝本：いやいや、それは全然思わなかった。従業員のこととやっぱり自分がやった責任、それと当然、銀行の借金とかお世話になってる人達に迷惑をかけなしょうない立場になってるわけやから。僕は田中工業っていう会社その当時は1,700人ぐらいあったんやけど、その門に守衛さんが居って、みんなそこを通過って従業員は入るわけで、その前に座って、この人なんで？ いつ来ても座ってるけどなんで？っていうことをしようと思っていた。行く前から「もうあんたとはダメですよ」って言われてる中で行ってるわけやから。最後の、同じ死なないかんことでもそこで抵抗することによって、僕はね、悪いことをしてはいないんですよ、その事件は。悪いことはしてない。良くしようと思ったことがたまたま合わなかったっていうことや。僕なりの言い分があるわけ。「ちょっと硬くして強くしてくれ」っていうのは先方さんが言われたことで、強くした材料の選択ミスがあり、アルミとの馴染みが悪くて、これは経験不足から起こった事で言い分があるわけ。悪いことを最初から分かってやるのは、これはね、言い分が無いわけ。もう引き下がらなしょうないわけでしょ。お願いされたことをやったことが間違いやって、起こったこと。なのにもう行く前から「あなたとはもうダメよ」と言われてるわけやから、それに対する抵抗はせないかんっていうことが最初からあってね。その言い分だけ分かってくれっていうのは最後までやって、それでも通してやらんっていう場合は死ななしょうがない。その覚悟で行ったわけ。守衛室の前で座り込みをしようと思った。いろいろ解決するのが長引いてね、その間は食べるもの食べてない。食べられへんのよ、心配で。それで寝られへん。それでも最悪の状態で3週間ぐらい向こうに居ったからね。そやけど社長の息子さんっていうのがちょうど帰って来て、その人に助けられた。あの人が居らなんだら絶対にアカン。ムードがもう絶対にアカンっていうムードで進んでた。

小高：会長さんの言い分は、それまでにお伝えされていたのでしょうか？

勝本：伝えてるけど、社員のみんながええ子になりたいわけでしょ。言った人までそんなお願いしたってことを消してるっていうか。

小高：その事件後に病に倒れるのでしょうか？会長さんが。その当時の社員さんっていうのは、40名ぐらいでしたか？

勝本：そうやな～、40名ぐらいやな～。あの時分は自分が1人で何もかも。あの時分は掃除夫兼職人兼経理兼なんでも1人でやってたから。朝一番に出勤して掃除して、銀行行くのも自分で行って、外交も自分で行って。もう全部の課が自分が課長。みんなは付いてきてただけ。だけど、病気になったんは、社長の息子さんに助けられて、で、もういっぺん工場監査を受けてやり直してもうて、これでOKやと、これで納めてくださいっていうところでパーンとなっているわけ。まあ、その通りにやっていったら毎月納まって会社もなんとかなるとこまで解決したわけで、そこで倒れたんや。

小高：先方または田中工業社長の息子さんに助けられたということですが、それまでに社長さんとはお会いされていなかったのですか？

勝本：社長さんはそんな会議のところには出て来ない。まあ、知ってましたよ、知ってるけども、会議には出て来なんだな。社長さんはね、それをどうしてやれ、こうしてやれって言う社長さん

ではなかったな。1,700人の会社やから組織がちゃんと出来ておって、組織の中で動いてる。あの当時は取締役が3人、あとは皆さん部長連中やね。

(6) 運を呼び込む

小高：会長さんご自身が掴み取った幸運とふわっと舞い降りる幸運にも恵まれますが、地獄も何度か見てられていますよね？

勝本：うん。

小高：今度生まれ変わっても、同じことをされますか？

勝本：いや、ここへ来てても自分が何をしたいかって向かって行って成し遂げた、あの光が自分に見えててそこへ行くんやーってやったことって僕は経験ないわけ。何も無いわけ。ふわっと来るものをワッと掴んで、それをコツコツコツコツしてきただけの話でね。これを見てて、これをやりたいんやーって来たのとは全然違う。すべてが。自然の中で、これを掴んだんやから、こいつは良くせないかねっていうものの積み重ねやから。

小高：ふわっと幸運が舞い込むには、私は会長さん独特の品性があったからこそだと思ってるんです。

勝本：う～ん、そう？ う～ん、そうかな～。

小高：そうでしょう？

勝本：ただ、人には気付かない、けども僕には気付いたってというのがいくつかある。これがチャンスなのか良いことなのかってことが、普通何も考えないで生きてるとそれが良いことだということも分からないし、チャンスやということも分からないのがいくつかあったやろな～と。けど、これって何かチャンスとちがうか？って思うことが、

小高：その閃きはね、何ですか？ 何で養ったのでしょうか？ 勘ですか？

勝本：それはね、う～ん、日常社会のなんていうかな～、経済なら経済の今現在の世界の状況とか日本経済とかっていうものに興味を持って、絶えず知識として勉強をする、情報を入れておく。それから自分の身の回りのことで、自分がやれる範囲内で何かそういう情報が無いか、チャンスに値する情報っていうのは、自分が歩いてて初めて分かるけど、まあ、ここに座りっきりで人との対面も無い、外を見たことも無いではそれは分からないと思う。あっても分からないと思う。だから、社会情勢の勉強をして情報を取ってて、そういうのを頭にありながらうろついでることによって、あつ、こんなもんがあるやないか！って気付くわけで。

小高：運って字は運ぶって読みますよね？ やはり足を運ぶことで人と出会う、自分が出向いていくことで運って舞い込むのでしょうか？

勝本：その通り。運んでもらえるっていうかね。現場主義ってあるやないですか。どんな現場であろうが現場って、土木でいうと土木の現場、製造工場やったら実際の加工してる現場とかってのが現場であって、だけどその現場を動かすためには外の現場があるわけで、営業の現場も出ないかんし、その営業の相手をしてくれる上の現場っていうのがあるわね。その人とも会わんといかんし。そういう現場をいかに作ってつか、自分自身が。そういう上の層とも顔見知りになって、その人からの情報も貰いながら、その現場へ飛び込んで行ってその人らを束ねて、それで結果、発注してくれるわけで。それを取って来て初めてうちの現場が動くわけや。そういうことなしに現場だけ動くわけないん。だから、絶えず立場立場でこういう零細企業の社長

になったら、その零細を安全に引っ張っていくには、社長たる仕事はどういう風に動かんといかんかっていうのは自分なりに考えて、こうせなアカン、ああせなアカンってことが出てくるはずなんよね。それを引っ込み思案でおる人は絶対に伸びないし、よっぽど良いものを持ってないとそれが伸びるってことは絶対にないわ。鳥さん（鳥精機会長）は自分の頭で考えたことを自分の現場で作ったら、こんな良いものができた。これって皆さんどうですか？って発表会をして、ああ、いいねって拍手してくれるという頭があるわけやん。あの機械だけでずーっと伸ばして来てるわけよね、進化させて。そういう機械屋さん。自分が名前を付けて、自分が値段を付けて売れる機械を持ってるから、鳥さんとこは伸びて行ってるわけですよ。そういう人はそれなりの伸び方がある。僕らとこはそうやないね。人の世界の中のものを貰って自分ところを繁栄させないかんわけで。だから、その場合の商売の仕方、運を運んでくるその動き方と頭の働かせ方、鳥さんは自分のことだけ考えてもうちょっとこうとちゃうか、ああとちゃうか、それを図面に換えて作ればみんながワーツと言うてくれるものが作れるわけや。うちらはその頭が無いわけ。だけど、あるものを発注してもらったものを上手く作って、他所よりもいいねって言うてもらえるものを作らないかんわけで、それはそれなりのまた努力をせないかん。その努力をどういう努力すればみんなを養っていけるかっていうことは、その社長社長で考えないかんことやと思うな、うん。

(7) 品格・品性がもたらす試練

小高：とても有能で真面目に仕事も頑張るのに、なぜか重みが感じられない方っていらっしやるでしょう？

勝本：いるいる（笑）。

小高：もったいないけど、だからそういうところっていうのは、人って知らず知らずに感じ取る部分っていうか。以前、東大の教授だった姜尚中さんってご存知ですか？

勝本：ああ、はいはい。

小高：あの方って低音ボイスで語るペースもすごくゆったりとされていますよね？ テレビ討論などを見ていていつも感じていたことなんですけど、あの方が話し始めると周りの皆が黙るんですよ。何を仰っても、あまり周りから突っ込まれないというか、きついコメントをされないと、姜尚中さんが持つ何か独特の空気感に皆が飲まれてしまっているような。何があるのかは分かりませんが、もしかしたら整数次倍音の持ち主なのかもしれない、それは分からないですけど、人から軽んじられないものを持っておられる。東大の先生だった方ですから非常に有能でいらっしやるのでしょうか、どこか人から一目置かれていますよね？ 皆が臆してしまうような雰囲気も纏われている。恐いというのではないけど、近づきにくいような。それが品性とか品格の1つなのかなって思っているんですけど。会長さんならではの独特の雰囲気にも皆さんが一目置かれるのではないかと思います。お小さい頃から。

勝本：なんとなくね、それは僕も感じるん。

小高：そうでしょう？ お小さい頃から多分そういうご存在なのだと思うのです。

勝本：それは何となく分かるんよ、分かるんやけど、それを僕が自分がそういうことを演じてるかどうかって言われると、

小高：演じてはいないでしょう？ 自然に備わっているもの。

勝本：決して演技ではないし、自分自身で分解して、僕の位はこの辺って思ってるわけですよ。だけど、皆さんはもう一段上のこの辺に思ってる、

小高：皆さんが思う方が高いわけですね？

勝本：なのでお願いはすごく高いところで来られるわけよ。え？俺が何でそんなことを？ってことばかりがあつてね。絶えず、なんて言うのかな～、ちょっと先を要求されるんです。それが自分にはものすごい負担なの。ちょっと待ってくれと。もう10年もしたらそれくらいはできるかもしれんだけどっていう時期に、絶えず来られる。

小高：それが余計、会長さんを高めるモチベーションになっているんじゃないですか？周りの目の方が正しいんだと思います。

勝本：それが押し寄せて来てから、実は自分はそれをやりこなすためにずいぶんと努力・勉強をそっからせないかんことの方が多いでしょ。ほんとに。えー、えらいこと引き受けたな～、どうしようっていう、そういうのが多いのよ。仕事もそう。仕事も舞い込んできたけど、それってどうやって作るの？っていうことがいっぱいある。そっから慌てて勉強することが多い。

小高：勝本僖一さんの使命というか、神さまが与えた試練なのでしょうね。

勝本：試練やろと思う。でも、それが先に先に押し寄せて来るわけよ。

小高：それをクリアできているってことは、やっぱり能力があるってことでしょうか？求めに応えることができてるんですもの。だから、周りの方の要求が正しかったってことですね（笑）。

勝本：ハハハ（笑）。いや、そう言うたら、その通りよ。やらされる、与えられる、

小高：まあ、ご本人にしたら負担でしょうね。

勝本：ものすごい負担ですよ。そっからもものすごい労力を使うっていうかね、もう一生懸命やらんとその要求に追っつかんわけ。その日々ですよ。この年になってもまだ多少押し寄せてる。

小高：会長さんはO型でしょ？よく言われているO型の寛容さとか何とかなるさっていう楽観的な性格はお持ちだと思っていらっしゃいますか？

勝本：ああ、それは大いにあります。それはもう自分自身がそう思う。

(8) 助けられた記憶、頼まれた記憶、器の大きさ

小高：先ほど、幼い頃に人を助けたエピソードを教えてくださいましたが、助けてもらったなあというご記憶は何かございますか？

勝本：それはね、ずーっとみんなで、僕が物心つく時分から今の僕が思ってるよりもこれが起こって来てて、なんかね、何かの役とか何やとか、物心ついた頃から始まってるんです。僕の位よりもやや上の位がこっちもあっちもから飛んでくるわけ。

小高：お友達関係の中でも勝本くんは一目置かれた存在？

勝本：そうそうそう。僕はそんなつもり一つもない。いまだにそう思ってるん、ずーっと。今も思ってるし、それだけのものが僕には無いのに、なんでこんなことを言うてくるんか、こんなことが与えられるかっていうことをずっとその時分から思ってます。

小高：ご自身では何故だと思います？

勝本：なんででしょうな～？

小高：ちょっと大人びた子供さんでしたか？

勝本：いや～、そうは思わんけどな、みんな大事にしてくれて。

小高：明らかに会長さんっていじられキャラとか3枚目のタイプではないですよ。

勝本：うん、そうではないな。だけど、自分ではね〜、今、小高さんが褒めてくれてるようなことがずーっと小さい頃から起こってるん。

小高：いや、私は褒めているつもりはないのですよ（笑）。実際に自分が感じて、そう思う事なのです。

勝本：僕にしてみたら、

小高：褒められている感じですか？

勝本：褒められてる感じ。

小高：ああ。

勝本：色々な人の教養を得て、形勢を作っていくわけやけど、こうしたら今のそうした品格とか品性に近づきますよっていう教科書は無いと思ってるし、絶えずその道は自分の器としか考えてないわけ。器は自分で大きくしないと、1合は1合しか入らんし。これは親父に教えてもらったことやけど、「人間ちゅうのは器を作っていくなんたら、なんぼ理想的なことを考えても、器が小さいと理想が大きすぎてそれは入らんのや」と。「自分がそれを作っていくかないかのや」と。

小高：それって何を鍛えれば大きくなりますか？

勝本：それはあらゆるものやろな、生き方自体やと思う。器と言われたらね。

小高：常に正しいとかそういう人になりたいと思っても、自分が自分をコントロールできない我とか、そういうものってありますよね？

勝本：あるある。それはそれとの戦いやね。だけど、自分の我は自分1人の時に張ってるのはいいけど、相手に嫌な思いとか危害を与えながら我を張ってはいけないというのは、これは自分でコントロールせんと嫌われるよね。

小高：人から嫌われたいと思う人はそうそういないと思うのですが、例えば妬まれるとかってあるでしょ。自分ではコントロールができないようなことってというのは、

勝本：うんうん。

小高：羨ましいと思う人の気持ちまで、こちらがコントロールすることはできないですよね？

勝本：できないできない、それは放っておいたらええ。それは放っておかなしゃーない（笑）。

小高：嫉妬した人の口まで止められないでしょう？

勝本：それはやっぱり生き方ですわ。自分の生き方が正しかったら、それが一時ワーツと出ても、すぐに打ち消される。

小高：そういうものですか。

勝本：うん。こっちの生き方の正しさが強烈なほど早いわ、向こうの沈静化が。中途半端にそれを逆らに行くような何かがあると、その噂は上へ上へ上がってくる。整然としてて、そういうことをあなたは思っても違うでしょう？っていうくらいの気持ちで正しいことを正しく整然とやってたら、そんなことはすぐに消えてしまう。

小高：人間関係っていろいろと難しい中で、会長さんのように生きるにはどうしたらいいのかなと。

勝本：どっちかって言うと正論派で言うことも言うし、うん。

小高：仰ることはきちんと仰るということですが、きついか恐いとかっていうイメージではないですよ？

勝本：整然とこうやからこうでしょってね。

- 小高：高圧的であったり傲慢な雰囲気は全く無いですものね。
- 勝本：ほんとに正論風で人を説きます、僕は。
- 小高：苛立つとか憤るという感情は、会長さんは幼い頃からお持ちではないのですか？
- 勝本：いやいや、それはカッとなることもありましたよ。若い頃はカッとなったこともありました。でもカッとなって得したことありますか？ってことにどっかで気付いて、うん、いっこもいいことないねっていうことをどっかで勉強したことがあるね。
- 小高：怒りを鎮める一番の方法は時間ですか？ 自分の中で。
- 勝本：割合ね、会話に対する頭の回転ちゅうのは僕は意外に早い方なんです。きつい社長に「頭を4つに分けなさい」っていう話をもらって、その訓練ができたお蔭やと僕は今思ってるんです。先に口で喋るのも1つの文章やないですか、その文章を別の4つに分けたどっかの脳で先に文章をバツと書いてて、それを口に持って来てるだけの話で。だから、問われてからう～んって考えて何分も経ってから答え出るタイプの人もあるわけ。そういう人と話すのは、もう苦しいんやけど、
- 小高：リズムが違いますものね。
- 勝本：リズムが違うんで苦しいんやけど、僕はお蔭で耳で聞いてながら次に喋る文章が脳のどっかでもうできてるわけよね。
- 小高：もしかしたら会長さんは私が何を質問するかあらかじめお分りかもしませんか？（笑）
- 勝本：ううん、それはないけども、自分に与えられた言葉を聞きながら、すぐに口で返す文章を頭のどこかで作ってることは確かよ。
- 小高：えーとか、あーとか、言いよどむことがないですものね。理路整然とお話されているから、テープ起こしをしていても聞きやすいです。
- 勝本：昔、「脳を4つに分けて使え」って、無茶苦茶言うな～と思って腹立てたその社長のお蔭ですよ。その人のお蔭で訓練ができたよ。
- 小高：会長さんは何事も「お蔭」って仰るでしょ。
- 勝本：それはそうと思ってるもん。
- 小高：最近、私も真似しようと思っているんです。まずは形からでも（笑）。
- 勝本：僕はもう、正直そう思うん。
- 小高：会長さんの生き方とか思考の仕方とか哲学ですね、ご立派だな～と心からそう思って毎回勉強になっています。

（2017年11月29日インタビュー記録より抜粋）

おわりに ～経営者の「品格・品性」を切り口とした組織論の試みに向けて～

経営学の古典である「経営者の役割¹⁾」を著した実務家のC. I. バーナードの組織概念と組織内のプロセスに焦点を当てた伊丹敬之の「場のマネジメント論²⁾」に基づく組織現象の分析を

1) バーナード (1938=1968)

2) 伊丹 (1999) 及び伊丹 (2005)

我々は試みている。

バーナードが提示した「組織」の概念は、世間一般のイメージを超えた広がりとお行きをもっている。バーナードは、組織を「意識的に調整された人間の活動や諸力の体系」と定義した³⁾。そして組織を構成する要素として、コミュニケーション、協働意志及び共通目的を挙げた。これら3要素のうちの共通目的の有無によってまず「公式組織」と「非公式組織」に分類される。公式組織は、さらに結合の形態と論理によって、垂直的な「階層組織」と水平的な「側生組織」に分類される。共通目的のない個人相互間の接触や相互作用、集団形成であっても、「一定の態度、理解、慣習、習慣、制度を確立する」「公式組織の発生条件を創造する」などの結果をもたらすことが重視され、「非公式組織」の定義が与えられて考察の対象とされている。

他方、我々は組織における情報創造のメカニズムに関心を持っており、伊丹が提唱する場のマネジメント論とレヴィンの心理学的力の場の理論⁴⁾を相互補完的に援用することがその解明の手掛かりになるのではないかと考えている⁵⁾。伊丹は、組織構造や管理システムなどの手段そのものでなく、それらが人びとに働きかけて生じる情報創造のプロセスに注目する経営の新たなパラダイムとして、場の概念に基づくマネジメントの理論を提起した。伊丹のいう場とは、人びとの情動的相互作用の容れもののことをいう。人びとが参加し、意識・無意識のうちに相互に理解し、相互に働きかけ合い、共通の体験をする枠組みであり、その基本要素は、①アジェンダ（情報は何に関するものか）、②解釈コード（情報はどう解釈すべきか）、③情報のキャリアー（情報を伝えている媒体）、そして④連帯欲求の4要素である。これらの要素の共有が進むことで、周囲の共感者と相互作用を通じ、絶えず全体のなかで自分を位置づけながら行動を決めていくようなマイクロマクロループが働いて、共通理解と心理的共振が同時に達成される。レヴィンは、人間の行動は生活空間の認知構造から生じる、さまざまな心理学的な力が合成された結果として生起するという考え方を打ち出し、そのような力の配置を力の場と呼んだ。伊丹のいう場のダイナミズムの源泉をレヴィンの心理学的力の場の状態や変化により生み出されるものと認識することにより、場のマネジメント論は組織的な情報創造の説明原理として一層有効なものになる。

バーナードと伊丹は、いずれも組織の基本要素である「協働目的」、「協働意欲」そして「情報伝達」に注目しているという点では共通項があるが、バーナードは組織の構造やそれを構成する制度の設計について、伊丹はリーダーたちが組織内のプロセスのかじ取りをどのように行うべきかについて、それぞれ焦点を当てている。組織の機能向上というテーマに取り組むための基本的な視座・視点として、バーナードは「仕組み」に重点を置き、伊丹は「仕掛け」に重

3) バーナード (1938=1968) 75 ページ

4) Lewin (1951=1956)

5) 小高 (2005)

点を置いた。

バーナードと伊丹の所論に基づく組織的な情報創造を念頭に置いて始めた勝本氏とのインタビューは、予想を超える内容になった。今回の勝本氏との対話の中から、経営者とその組織による事業の現場における情報創造のかたちがいくつか具体的に見えてきた。そして、それらの一部は経営者の「品格・品性」に関わるものである。

勝本氏との出会いにより、経営者の「品格・品性」というテーマが、新たな研究課題として浮かび上がってきた。勝本氏が意図せずに纏っている雰囲気である「品格・品性」は、我々が追求している組織的な情報創造の重要な構成要素になっている可能性があると考えられる。

そもそも「品格・品性」とは何か。捉えどころのない対象・概念にも思われる。しかしながら勝本氏と対峙した時、この言葉がまず浮かぶ。勝本氏の立ち居振る舞いから受けた印象は、この言葉で表現するよりないものであった。

辿りついた一つの結論として、「品格・品性」は、その対象とする人物の立ち居振る舞いや言動から感じる、独特な個性のある「重み」であるということである。それは周囲の人びとの関心を自然に惹きつけるものであり、その結果として「情報創造の場」を刺激するものである。

「情報創造の場」との関連で2つの点を挙げておきたい。1点目は「連帯欲求」に関する強烈なシグナルである。勝本氏は、常に人びとの出会いを大切にしてくられた。同氏の「品格・品性」は人びとを惹きつける。人びととの出会いは新たな成長の機会をもたらすものであり、常にその中に前進の端緒を見出してきたのが勝本氏の人生であった。勝本氏は、常にこうした意志を表に出して、他者との協働の機会を作り出してきた。これは「情報創造の場」のモデルでいえば、「連帯欲求」への指向であると位置づけることができる。

2点目は「アジェンダ」に関わるものである。勝本氏は、課題が生じた時には、感覚で行動するのではなく、さまざまな可能性や得失などを熟慮するタイプである。そして、熟慮の結果として決断したことは徹底して実現しようとする芯の強さを持っている。これは「情報創造の場」のモデルでいえば「アジェンダ」の信頼性に関わっている。勝本氏が提示する「アジェンダ」は周囲の人びとにとり必ず実現するものなのであろう。

また、バーナードと伊丹の所論に基づく組織的な情報創造のモデルは、演繹法による思考の典型であったが、勝本氏との対話は、それが実際にどのように活用できるのか、確認できる機会となった。極めて素朴なかたちではあるが、以下のとおり例示したい。

第一に、「出会う、対話する、学ぶ」というかたちでの情報創造である。勝本氏は、人びととの出会いを大切にされてきた。そして、人びととの出会いから生まれる機会を最大限に活かしてきた。出会う瞬間に、相手との関係性が基本的に確立されてしまう。勝本氏は、この機会を重く見て人びとと接してこられた。

第二に、「出会う、協力する、成果を出す」というかたちでの情報創造である。勝本氏は、人びととの出会いが、当面する課題の解決につながる可能性があることを常に意識してきた。そ

して、実際に、さまざまな人びととの出会いが当面する難問の解決につながり、事業の拡大に向う経験を経てきた。

第三に、「学ぶ、理解する、教える」というかたちでの情報創造である。勝本氏は、人びとや出来事との出会いを、自分自身の学びの機会として対応してきた。そして、それらの出会いから生まれたものを自分で消化した時点で、信頼できる部下に任せていた。

第四に、「請われる、引き受ける、取り組む」というかたちでの情報創造である。勝本氏は、実際に周囲からもたらせるさまざまな要請に対して、基本的には対応してこられた。依頼者側には過大な期待があるのが通常である。その中で、結果として、依頼者のニーズに応えながら、将来の知見やノウハウになる果実を得ていた。

今回の勝本氏との面談は、和歌山県の隠れた有力企業の内側を覗かせて頂けただけでなく、これまで進めてきた組織的な情報創造の理論の一端を拓いてくれるものであった。引き続き調査にご協力頂ける同意を頂戴しているので、アクロナイネングループ各社の経営と組織について解明することを次の課題としたい。

[文献]

- 伊丹敬之, 1999, 『場のマネジメント』NTT 出版。
- 伊丹敬之, 2005, 『場の論理とマネジメント』東洋経済新報社。
- 小田章・小高加奈子, 2014, 「島精機における組織の成長に関する一考察：バーナードの組織概念と伊丹の場のマネジメント論を用いて」『和歌山大学経済理論』第 377 号, 19-41。
- 小田章・小高加奈子, 2017, 「リスクと機会のはざままで：新しい組織論による医療分野の事例分析」『和歌山大学経済理論』第 387 号, 1-32。
- 小高加奈子, 2005, 「場の理論に基づく組織的情報創造の研究」『奈良女子大学大学院人間文化研究科年報』第 20 号, 189-200。
- 高田朋男, 2016, 『慶運の星の下に生まれし者』アクロナイネン株式会社。
- Barnard, Chester I., 1938, *The Functions of the Executive*: Cambridge, Mass., Harvard University Press. (1968, 山本安次郎他訳『新訳 経営者の役割』ダイヤモンド社)。
- Barnard, Chester I., 1948, *Organization and Management*: Cambridge, Mass., Harvard University Press. (1972, 遠藤薫美・関口和雄訳『組織と管理』慶應通信)。
- Lewin, Kurt, 1951, *Field Theory in Social Science: Selected Theoretical Papers* New York: Harper Bros. (1956, 猪股佐登留訳『社会科学における場の理論』誠信書房)。

The Importance of “Dignity and Elegance” in Executive Lessons from the Life of Kiichi Katsumoto, Chairman of Acro Nainen Co., Ltd.

Akira ODA, Kanako KOTAKA

Abstract

Acro Nainen Co., Ltd., headquartered in Wakayama City, is a manufacturer with world-class technical and development capabilities in the specific field of clutches, pistons and brakes used in automobiles and industrial machinery.

Kiichi Katsumoto is the chairman of this company founded in 1968. Due to various past circumstances, he has been managing group companies in various business fields, ranging from precision mechanical parts to high-quality umeboshi dried plums for gifts, and has expanded their business and enhanced performance. He has also been expected to play various key roles as one of most successful business leaders of Wakayama Prefecture.

As a company and an executive respectively, Acro Nainen and Katsumoto are unique entities that must be attracting the attention of researchers who have been closely watching the economy of Wakayama prefecture. However, there are few records or discussions about the company's business, the company's background, and Katsumoto's entrepreneurial experience.

Using the various information that Katsumoto has provided us with regarding the company and himself, as well as his consent to write a research article, we will publish the results.