



奈良商工会議所

Nara Chamber of Commerce and Industry

新たなスタートを機に、改めて会員の皆様の声を聞かせていただき、商工会議所をより良い方向へ変化させていきたいと考えています。

事業者支援はもちろん、地域の事業者の皆様と共に、奈良県経済の発展、地域の活性化に一層邁進してまいります。

奈良商工会議所 会頭
小山株式会社 取締役会長

こ やま しん そう
小 山 新 造 氏



2024年4月17日、会議所会頭室にてインタビュー

▶ 2024年4月1日、奈良商工会議所は新会館をオープンし、新たなスタートを切りました

— 奈良商工会議所の事業内容や取り組みについて教えてください。

商工会議所は地域の総合経済団体として、中小企業や小規模事業者の経営支援に日々取り組んでいます。奈良市と共同作成した経営発達支援計画に従い、販路拡大や新商品の開発、商談会への出展など幅広い支援を行うとともに、経営改善普及事業として、金融相談、記帳相談、確定申告相談を実施しています。また、委託業務としておおよそ250社の労働保険の事務代行なども行っています。

特にコロナ禍以降は、相談業務を強化しています。現在コロナ禍から回復し景気は上向いてきているものの、まだまだ厳しい状況にある事業所は多く、各種助成金・補助金の相談が多くあります。

一方で、創業相談が増加していることは、地域にとってとても明るい話題です。昨年「創業塾」を2回開催しましたが、40名を超える受講者に参加いただき、その多くが創業して、当所へ入会いただきました。もちろん創業後も継続して様々な伴走支援を実施しています。また、事業転換や新事業展開など前向きな相談が増加しており、コロナ禍を契機として多くの事業者が、商工会議所を頼り相談いただいていることは大変有難いと思っております。今後もビジネスモデルの転換に取り組む事業者はさらに増えると思いますので、事業再構築補助金などを有効活用し、事業者に寄り添った支援を実施していきたいと考えています。

もう一つ、企業課題のひとつである販路拡大の支援にも注力しています。昨年度は東京での商談会への参加支援のほか、新商品の開発支援、プレスリリース支援を実施するなど、販路拡大に繋が

る機会を創出し、事業者の事業継続支援に取り組んでいます。

— 2024年4月1日に新たな場所で商工会議所新会館をオープンされました。

奈良商工会議所の旧会館は1974年（昭和49年）に建設され、老朽化が進み、最近では常時改修を繰り返しながら維持している状態でした。このような状況を鑑み、2016年（平成28年）に会館の建替え・移転についての検討を開始、会頭就任後の2021年（令和3年）に「新会館建設等検討委員会」を設置しました。商工会議所会館に相応しい施設を目指し委員会で幾度も検討したうえで、所在を大和西大寺に決めました。

新会館は50年先を見据えた建物として、再生可能エネルギー設備等を導入し、50%の省エネを実現しました。また、建築基準法の1.25倍の耐震性能を確保し、避難場所として位置づけられる施設と同等の耐震Ⅱ類を実現しています。災害発生時には自立的にエネルギー供給ができるよう、太陽光パネルや蓄電池を設置し、さらに高機能換気設備を導入することで、感染症対策も兼ね備えた、災害時の活動拠点となる公共性の高い施設になっています。なお、新会館には、経済団体や支援機関、弁護士事務所等がテナントとして入居しています。商工会議所事務局は、2024年4月1日より新会館で営業を開始し、今後はこの大和西大寺を新たな拠点として地域経済の活性化や事業者支援に一層邁進してまいります。

旧会館の跡地については、奈良県と協定を締結し、奈良の玄関口としてふさわしい一体的・総合



奈良商工会議所 新会館

的な整備を行うよう検討いただいています。少し寂しい気持ちもありますが、奈良県の新たな観光拠点として活用いただける事を楽しみにしております。

▶ 銀行員から経営者への転身という自身の経験を通じて地域経済の発展や事業者支援に邁進する

— これまでの経歴・経験を教えてください。

私は大学卒業後、南都銀行へ入行しました。今の私の経営観や考え方の基本はやはり銀行での経験が一番大きいと思います。銀行では色々な仕事をしましたが、東京支店の立ち上げが今でも印象に残っています。土地の買収や近隣の住環境調査、災害時への対応など、様々なことを想定し準備を進めました。併せて銀行業務を行うための申請や交渉、人脈の拡大など、右も左もわからない土地で、ひとり奔走したのを今でも覚えています。苦労した事ばかりでしたが、1つの店を立ち上げるために必要な事や考え方を身をもって知ることが



（左から順に）1F 新会館エントランス、2F 商工会議所事務局、5F 大ホール前ホワイエ

できた貴重な経験でした。その後、小山株式会社の前社長から「小山へ来てほしい」と言われたのをきっかけに、38年間勤めた銀行員生活に終符を打ちました。

小山株式会社は本家、分家合わせて4家の血縁で代表や役員が構成されている同族会社でした。そんな中、私の父は「この体制では従業員に希望がなくなる、頑張っても役員にはなれないと思えばいい人材が出てこない。」と考え、自分の子供たちは小山へ入れないことにしました。私は男三人兄弟ですが、父の教えの元、誰も小山へは入りませんでした。ただ、父が亡くなる時に「食うに困って小山に入ることは絶対するな。しかし頼むから来てくれと言われた時は、自分が絶好調であっても行きなさい。」との遺言がありました。この父の言葉がいつも頭の片隅にあった事から、小山へ入る事を決め、以降15年間社長を務め、現在は取締役会長として従事しています。

商工会議所に関しては、2013年（平成25年）から副会頭を、2019年（令和元年）から会頭をさせていただいています。私の経験が少しでも地域事業者の皆様の一助になれば幸いです。

——地域産業や地域社会の発展に向けて行政や企業との関わりや取り組みについてお考えをお聞かせください。

商工会議所では、2023年度（令和5年度）より「地域共創プロジェクトの推進」を事業計画に掲げています。具体的な事業としては、SDGsを軸とした「奈良SDGs学び旅」の推進があります。奈良には1300年前から受け継がれた建造物や仏像、伝統行事といった「本物」があり、これらは観光資源であるばかりでなく、持続可能な開発目標（SDGs）を学ぶための教育資源でもあると考えています。その一環として奈良教育大学を中心に、産官学民連携し「奈良SDGs学び旅」のプログラムを開発しました。新しく学習指導要領で示された「持続可能な社会の創り手の育成」という視点を踏まえ、奈良の「本物」に触れながら「主体

的・対話的で深い学び」を体験し、課題解決力を育むことができるプログラムで、これまでの歴史観光だけではない、1300年持続してきた奈良だからこそ体感できる新しいラーニングツールズです。

「奈良まほろばソムリエ検定の実施」も地域共創プロジェクトのひとつです。この検定は奈良ファンや奈良に精通している方々を認定する検定として2007年から始まり、今年3月に17回目を実施しました。第17回は、奈良通2級、1級、ソムリエを合わせて約1,000名の方に受験いただくなど大変多くの方に親しまれています。これまでに最上級である奈良まほろばソムリエに合格された方は、延べ800名を超えており、合格された方を中心に「NPO法人奈良まほろばソムリエの会」が組織され、奈良県を訪れる観光客のガイドや講演活動のほか多方面でご活躍いただいています。



今後も検定を機に多くの方に奈良の歴史や新たな魅力を知ってもらえれば嬉しく思います。

その他にも「観光分野におけるデジタル実装の推進」や「産学官プラットフォームへの参画」、「地域一体となった面での事業者支援の推進」などを行っています。

事業承継への課題対応としては、奈良県事業承継・引継ぎ支援センターと連携し事業者支援を行っています。同センターは、奈良弁護士会、奈良県信用保証協会、日本政策金融公庫と連携協定を締結しており、各機関が一体となって支援できる体制が整っています。ご相談をいただく中で各分野の専門家から様々な考え方や解決策などが生まれ、事業承継だけでなく生産性の向上や地域の雇用創出、活性化等に繋がった事案もあります。事業承継は先のことと考えず、是非気軽にご相談いただきたいと思います。そして、様々な取り組みを通じて、事業者の皆様と一緒に奈良県や地元地域の活性化に繋がっていきたくと考えています。

— 奈良県の企業を取り巻く環境や課題についてお考えを聞かせてください。

昨年よりコロナ禍からの回復が見られた一方で、企業経営はいまだにエネルギー価格高騰に加え、円安や物価高への対応に苦慮しているのが現状です。そのような中、中小企業にとっては賃上げが大きな課題のひとつですが、仕入れ価格が高騰するなか、思うように価格転嫁ができず厳しい経営状況が続いています。円安や物価上昇への対応には、商品への円滑な価格転嫁を行うために取引条件の改善等が必要であり、賃上げに向けては、取引価格の適正化が重要であると考えています。「良いものを適正な価格で売る」社会をつくるため、引き続き行政とも連携しながら、「パートナーシップ構築宣言」の一層の普及、推進に努めていく所存です。

もう一点、インボイス制度への対応が大きな課題となっています。昨年10月より制度がスタートしましたが、インボイス制度の導入は事業者にとって税負担だけでなく、手続きや事務処理が大きな負担となっています。商工会議所では個別相談会やセミナーの実施など積極的なサポートを行っていますが、国や自治体には導入の経過措置を含め全力で支援いただくことを期待しています。

▶ 大阪・関西万博、リニア中央新幹線新駅誘致、京奈和自動車道の全線開通等を通じた経済活性化への期待

— 訪日外国人をはじめとする観光客が増加していますが、奈良県の観光事情に変化はありますか。

一昨年の秋頃より修学旅行生やインバウンドなど多くの方が奈良を訪れてくれるようになり、ようやくコロナ前の賑わいが戻ってきたように感じています。また、奈良県の課題であった宿泊施設数も増加しており、特に高価格帯のラグジュアリーホテルは予約が取れない状況になっています。

商工会議所では、2025年大阪・関西万博にあわせ、奈良県での宿泊と県内の周遊観光の促進に



向けた「大和まほろば新探訪計画～なら SLOW & LOOP」に取り組んでいます。長年の奈良の観光課題である日帰り観光からの脱却を目指し、奈良での滞在時間と観光消費を伸ばすことを目的とした計画で、JR大和路線、万葉まほろば線、和歌山線の主な駅を時間をかけて巡ることで、奈良の主要観光地を一周し、古都・奈良の魅力を深く体験・体感していただく「奈良ならではのツーリズム」です。奈良の魅力に触れゆっくり過ごしていただける仕組み作りに加え、奈良を感じる体験を通じて、また奈良を訪れたいと思ってもらえる内容を検討中です。

— 大阪・関西万博開催への期待や想いなどをお聞かせください。

来年2025年に開幕する大阪・関西万博が、奈良県経済復興の大きな起爆剤となることを期待しています。万博に向け商工会議所として、行政との連携を強化し、さらなる機運醸成に努めたいと考えています。また、万博は新たなアイデアを創造・発信する場であるとともに、豊かな日本文化を発信する場でもあると考えています。奈良には地元の食材を味わえる宿泊施設を備えた個性的なレストラン「オーベルジュ」が増えており、奈良の気候や風土が生んだ食材を習慣・伝統・歴史などを感じながら楽しんでいただくことができます。万博にお越しになった方には、是非とも「奈良」で、豊かな歴史・文化遺産に触れていただき、奈良の食を楽しんでいただきたいと思います。そのためには、奈良の事業者が一丸となり、奈良県や奈良市の観光担当者と協力して、観光業者や

旅行者への働きかけもしていきたいですね。「日本国はじまりの地」である「奈良」を世界にPRし、多くの人に奈良の魅力を知らせていただきたいと思っています。

— リニア中央新幹線新駅誘致への期待感がありますか。

昨年12月、奈良県において駅位置の決定などに必要な環境アセスメントにJR東海が着手したと発表がありました。駅位置及びルートが確定されると、建設に伴う地元企業の発展や観光客の誘致、さらには具体的なまちづくりの検討を進めることができ、大きな経済効果をもたらしてくれることを期待しています。昨年、リニア中央新幹線建設促進経済団体連合会で、国土交通省を訪問し、「リニア中央新幹線の早期実現」に向けた要望をしております。商工会議所として2037年の完成が現実のものになるよう引き続き働きかけをしていきます。

— 京奈和自動車道全線開通に向けたお考えなどを教えてください。

京奈和自動車道は、京都、奈良、和歌山の連携を強化し、生活利便性の向上、地域の活性化に貢献する、奈良県の背骨となる重要な道路です。これまでの部分開通により、企業立地件数は年間20件以上と、大きな効果が現れてきていると考えています。しかし、現在ミッシングリンク※1が2ヵ所あり、大和郡山や橿原から京奈和自動車道への出入り口付近では、朝夕は特に深刻な渋滞が発生しており、物流、観光の面で大きな影響を及ぼしています。京奈和自動車道の北に位置する大和北道路については、奈良IC予定地である奈良市八条までの部分工事は着々と進んでいるものの、その先ははまだ未着工であり完成が不透明な状況です。京奈和自動車道は、関西の環状道路の一角を担っており、リダンダンシー※2の観点からも全線開通は非常に重要だと考えています。私も関西高速道路ネットワーク推進協議会のメンバーとして毎年政府要望を行っていますが、引き続き早期全線開通の実現に向けて官民一体となり政府に訴

えていきたいと思っています。

※1：ミッシングリンク…未整備区間、途中途切れている区間

※2：リダンダンシー…自然災害等による機能不全を防ぐために交通ネットワークにおいて予備手段を用意すること

— 昨年京都・大津・奈良の3商工会議所で大規模災害時に相互協力する連携協定を結ばれましたが、災害対策への取り組みなどを教えてください。

昨今地震や津波、台風による水害など自然災害が多発しています。今年1月には能登半島地震が発生し、甚大な被害が出ました。被災した商工会議所では、業務がストップし事業者支援ができない状態になっているところもあり、各地の商工会議所から、経営指導員等を派遣するなど事業者の相談対応や補助金、助成金等により支援を行っています。

京都・大津・奈良の3商工会議所はこれまでも観光対策などで連携しているほか、観光分野以外においても密に連絡を取っていました。その中で、各商工会議所では、市と共同で自然災害やパンデミックの発生時に小規模事業者が事業を継続できるよう支援するための計画（事業継続力強化支援計画）を策定していますが、商工会議所自体が被災することも想定し、近隣の商工会議所同士が相互で助け合う体制を作ることが重要と考え、今般、災害連携協定を締結しました。

詳細な内容はこれから検討することになりますが、人の派遣や支援物資の提供などを考えています。新会館では、災害時に避難拠点として機能できるように自家発電設備、太陽光パネル、蓄電池を設置するなど、地域の防災拠点としての役割も担っていますが、京都、大津とも連携を強化し、地域の事業者が安心して事業を継続できるように相互連携をしていきたいと考えています。



新会館に設置した太陽光パネル

▶今の拍手より後の喝采を求める経営者でありたい

— これまでのご自身の経験から、企業経営のあるべき姿について、どのようにお考えでしょうか。

「トップの出す指示は、一本筋が通っていて結果が出るまで変わる事がない」というのが原則だと考えています。今、世の中の変化は多様でスピードも速いため、朝令暮改がおこることもありますが、一番の源が自分であるという自負を持って対応すべきです。そのためには、あらゆる事を想定し、周りの意見を柔軟に受け入れ、良い方向へ導けるように熟慮して実行すべきであると思っています。そしてトップは戦略を考え、戦術は部下が考え実行する。そうすることで部下が育つと私は思っています。今だけ良ければ良いという考えではなく、先を見据えて後に続く人たちがさらに発展していけるように物事を考えていくことが大切です。時間がかかっても揺れ動かずにやり遂げ、途中の道のりを気にし過ぎず、今の拍手より後の喝采を求める経営者でありたいと思います。

▶様々な意見や想いを聞き、先を見据えて柔軟に変化していくことが大切だ

— 人手不足や人材育成等で悩んでおられる企業が多くありますが、企業支援のために取り組まれていることなどを教えてください。

人手不足は深刻で、建設業や飲食店などで人材確保ができずに機会を損失している事業所が多く見られます。特にコロナ禍以降、急速にデジタル化が進み、デジタル人材が圧倒的に不足しています。それに加え、2024年4月からは、物流・運送業界や建設業界などで働き方改革関連法の適用により、時間外労働に上限が設けられ、さらに人手不足が加速すると予想されます。商工会議所では、奈良県が推進する副業プロフェッショナル人材の活用を推進するほか、専門家派遣事業を積極的に活用し支援しているところです。

人材育成についても、多くの事業所が人手不足

の中で、育成に向けた体制構築や育てた人材が数年で離職してしまうなど課題が多くあります。私の会社でも毎年新入社員が入ってきますが、社員研修では座学だけでなく、会社の歴史への理解やビジョンの共有等、基本の人づくりに力を入れています。それでも離職する人は出てきますので、辞める理由を具体的に把握し、不備があれば改善していくという事の繰り返しです。人を育てるためにはその人に応じた指導や関わり方をしていかなければなりません。また、子育てや介護など様々な事情を抱える従業員も働いていますので、従業員が長く勤められるような体制作りなど、人材確保が難しくなる中で、会社も柔軟に変化をしていく必要があります。会社を継続していこうと思うとやはり先を見据えた変化が大切だと思います。

— 今後の抱負や想い等をお聞かせください。

人口が急速に減少していく時代になり、今まで通りにいなくなる事が増えてくるでしょう。それを軟着陸させたり、より生産性を向上させるためにどうしたらいいのか等、事業者の皆様と協力して、具体策を講じたいと考えています。商工会議所も時代や環境の流れに順応しながら色々なことをやってきましたが、独自に事業者の皆様の要望をまとめたことがなかったので、この機会に商工会議所のあり方や商工会議所に対して本当に望んでいることを会員の皆様に聞いて回りたくと思っています。私が各事業所を回り、本物の声を聞かせていただくとともに、事業者の皆様も色々なお付き合いの中で、良い事例や取り組みなどがあれば、ぜひご教示いただきたいと考えています。

— これからの夢についてお聞かせください。

自身の会社の事では、老人ホーム、サービス付き高齢者住宅、家族用マンション、保育所、幼稚園、診療所、四季の花園などを同じ敷地内につくりたいというのが、小山へ入った時からの夢です。同じ敷地内で世代を超えて家族が集まることができ、色々な人と関わり合いながら、長きにわたり安心して生活できる場所を、いつかつくりたいですね。



商工会議所としては、もっと気軽に何でも相談できる組織づくりをしていきたいです。そのためにも、先ほど言ったように皆さんの様々な声を聞かせていただきたいと思います。

— 若いビジネスパーソンへメッセージをお願いします。

「恐れずに挑戦してほしい」という事と、「何にでも興味を持ってほしい」と思います。生き生きしている人はいくつになっても、何にでも興味を持っているんですよ。私の姉もその一人ですが、90歳を超えても未だに様々な物を見てみたい、やってみたくて充実した日々を送っています。何にでも興味を持つことは大事な事だと身近で感じさせてもらっています。

もうひとつ、コミュニケーションを大切に色々な人と付き合い、多くの話を聞くことが大切だと思います。そして、本音で人生を送ること。仕事でも、プライベートでも相手と付き合いしていく時に、自分の利益や損得だけを考えるのではなく、相手とWIN-WINの関係を築いてほしいと思います。

最後に、企業は利益を上げるだけでなく、人を育てつくる場所だという気持ちをぜひ皆さんに持っていただきたいと思います。

(聞き手・文責：清原香織)

●プロフィール 小山 新造 氏

■主な経歴

- 1965年 甲南大学経営学部 卒業
- 1965年 株式会社南都銀行 入社
- 1999年 同社 常務取締役就任
- 2003年 小山株式会社 代表取締役社長就任
- 2013年 奈良商工会議所 副会頭就任
- 2018年 小山株式会社 代表取締役会長就任
- 2019年 奈良商工会議所 会頭就任
奈良県商工会議所連合会 会長就任
- 2023年 小山株式会社 取締役会長就任

■座右の銘、好きな言葉

和を以て貴しとなす

■大事にしていること

出来るまで何回でも言う

■趣味

能、テニス、ゴルフ

■モットー

その人の能力に応じた対応をする事

■好きな食べ物

和食、寿司

■お勧めの本

一生学べる仕事力大全 (致知出版社)

■私のストレス発散法

マッサージを受けて熟睡すること

■奈良県内で好きな場所 (よく訪問される場所)

浅茅ヶ原園地

■奈良商工会議所

所在地：奈良県奈良市西大寺南町 8 番 33 号

設 立：1946 年 (昭和 21 年)

会員数：2,592 事業所 (2024 年 3 月末時点)

概 要：商工会議所法に基づいて設立された特別許可法人。地区内の商工業の振興を図ると共に、社会一般の福祉増進に資し、以って我が国商工業の発展に寄与することを目的として幅広い活動をする地域総合経済団体。

■小山株式会社

本 社：奈良県奈良市大森町 47 番地の 3

創 業：1893 年 (明治 26 年) 4 月

設 立：1962 年 (昭和 37 年) 10 月

従業員数：710 人 (2024 年 4 月現在)

事業内容：寝具リース (レンタル)・販売、業務用クリーニング、リネンサプライ、福祉用具レンタル・販売、介護用品販売、介護住宅リフォーム、IT サービス