

戦略実践としてのアイデンティティワーク

～兼松エンジニアリング株の事例研究～

1190438 小野 綾子

高知工科大学経済・マネジメント学群

1. はじめに

本論文は、強力吸引作業車や高圧洗浄車を主力製品とする兼松エンジニアリング株の事例研究を用いて、戦略実践によりアイデンティティ形成が起こるメカニズムを解明することを目的とする。

組織アイデンティティ (Organizational Identity) は Albert and Whetten (1985)により導入され、以来注目されている概念である。一般に、「我々はどのような存在であるか」という問いに対する組織の成員の自己認識が組織アイデンティティであるとされる。

(Albert and Whetten,1985). 山城 (2015) によれば、Albert and Whetten (1985)は、どのような組織の特徴が組織アイデンティティであるかを以下の三つの基準で示している。①宣言されるもので複数存在しうる (宣言性: claimed central character)、②他社と比較可能であり自己分類される (識別性: claimed distinctiveness)、③連続的であれば時が経つにつれて変化しうる (時間的連続性: claimed temporal continuity)。(山城 2015,77 頁-78 頁)。

また、組織アイデンティティは戦略実践により再構築されるもので、この組織アイデンティティが再構築されることをアイデンティティワークという (David Oliver, 2015)。アイデンティティワークは、近年注目されている概念であり、本研究の中で兼松エンジニアリング株の事例研究をその一例として提示する。

福島・熊澤 (2002) によれば、Hatch and Scultz (2002)は組織アイデンティティの内的・外的な作用を理解するためには、組織文化と組織イメージの両者の関係の理論化が必要であると、四つの変容プロセスを OI DM (Organizational Identity Dynamics Model)としてモデル化した。(福島,熊澤 2002,234 頁)。

同論文では、組織文化の特徴として、①無意識化で暗黙的である、②意味や価値、信条、仮定といった深層に存在する、③他社の態度に反応する、ことが挙げられておりこの特徴が Mead の自我論における I と概念的に近いものであると述べられている。

次に組織イメージについては他者が抱く認識に対する態度という面において Mead の me に類似した概念だと述べている (福島,熊澤 2002,235 頁)。佐藤 (2013)によれば、“Hatch & Scultz (2002)では、組織アイデンティティから組織イメージへの影響として、表出されたアイデンティティが他者に印象を与える (impressing) としている。一方、組織イメージから組織アイデンティティへの影響

として、アイデンティティは他者のイメージを映し出す (mirroring) としている (Hatch & Scultz,2002,991 頁)” (組織学会編 (2013) 『組織論レビューII—外部環境と経営組織—』白桃書房、9 頁)。だが注意されたい点として福島・熊澤 (2002) によれば、Hatch and Scultz (2002)では実証的な面で説明が不十分である。(福島,熊澤 2002,237 頁)。

そこで、本論文では、組織文化と組織アイデンティティ、組織イメージと組織アイデンティティ各々の相互作用が戦略実践を通してどのようにサイクルするのか、高知にある兼松エンジニアリング株 (以後、K&E とも呼ぶ) の事例研究を用いて詳細に示す。同社は、10 年 100 年先の地球と人々の生活を見据え、環境問題に向き合い社会貢献に取り組んでいる。高知で汚泥を扱う製品をつくりながら、今後の世界がより良くなるように活動を続けているユニークな企業であるといえることができる。

本論文では、まず 2 節で K&E の概要について述べる。次いで、3 節では、K&E が戦略実践により組織アイデンティティを形成したことを述べる。そして、4 節で、K&E が特定製品で国内市場におけるトップシェアを獲得したメカニズムを示し、5～9 節で戦略実践により組織アイデンティティが OI DM に従い段階を踏み再構築されるメカニズムを記述し、本論文の成果をまとめる。

2. 企業概要

K&E は、資本金を 3 億 1370 万円とする。高知県に本社を置く企業である。昭和 46 年 9 月 (1971 年) に山本健によって設立された。同社の主な事業内容は、環境整備機器の開発・製造・販売であり、主力製品に強力吸引作業車、高圧洗浄車などがある。そうした製品の主な納入先は、産業廃棄物処理業者や、国土交通省、ネクスコなどがある。¹⁾ 同社の従業員数は 200 名程度であり、大手メーカーと比べると 1/5～1/15 の規模である。また同社のほとんどの製品を受注生産しているため、少量多品種となっている。同社は、全国 8 か所に支店営業所を設け、そこで技術部門経験のある営業スタッフを常駐させると共に、全国 22 社のサービス指定工場の協力を得て“K&E 共栄会”を組織している。

現在、自動車業界売上順にみると大手他社が 16 位 20 位に位置する中、K&E は 31 位にとどまっている。

〔自動車銘柄一覧〕日本経済新聞, 2019/2/10) しかし、産業廃棄物収集運搬用の強力吸引車に限定すると、K&E は国内シェアの 88%を獲得している。また、高圧洗浄車でも、国内シェア 70%を獲得しており、どちらも圧倒的なトップシェアとなっている。

3. 戦略実践と組織アイデンティティの発生

本節では、以下に、K&E が戦略の実践を通して、アイデンティティを形成した経緯について述べる。

創業者である山本健は、1971 年 6 月に空調機開発のための研究所を高知市高須に設立した。〔兼松エンジニアリング—強力吸引装置、次々新製品（小さな企業大きなシェア）〕日経産業新聞,1983/1/8)。同研究所では、まず、クール・スパウト（強力水冷式クーラー）を開発した。それは、当時、鋳物工場や製鉄所の高熱作業現場が劣悪な環境であったため、作業員から「高温や粉じんに苦勞している」という声が多くあがり、その過酷な作業現場で働く作業員の負担を軽減させるために開発された。大谷は、前職での技術を活用することでクール・スパウトを実現した。〔技術開発史〕兼松エンジニアリング(株編,2001,1 頁)。

次いで、大谷らは、1972 年 4 月に、クリーナップ・スパウト（工業用大型掃除機）を開発した。当時の製鉄所では、ショットブラスト後の砂の回収を人手とスコップに頼っていたため、そうした作業を効率化できる機器をつくることは出来ないかと依頼があった。そうした依頼で求められた性能は、クール・スパウトの持つ性能と正反対の吸引回収であったため、開発は困難を極めた。完成したクリーナップ・スパウトは固体・粉体・液体を問わず吸引回収できるため、その後用途が広がって製品の性能も多種になり、後の強力吸引作業機の先駆けとなった。〔技術開発史〕兼松エンジニアリング(株編,2001,1 頁)。同社は、その後も、ニーズの拡大に伴い、土木業界向けの製品開発や既存製品の改良を行った。

K&E はユーザーニーズに真摯に向き合い自分たちの持っている技術を活用することで製品開発を行い、ユーザーから受注を受けて納入することを繰り返した。佐藤によれば Albert & Whetten (1985) は組織アイデンティティが明確になる状況の 1 つに組織の形成時があると述べている（組織学会編 (2013) 『組織論レビュー II—外部環境と経営組織—』白桃書房、3 頁）。このことから、同社では、この段階で「ユーザーニーズを追求して新しいことに挑戦する会社」という組織アイデンティティが発生したと考えることができよう。同社では、顧客とのコミュニケーションを密にすることで、ユーザーニーズを漏れなく把握し、活動の源泉としたことで「顧客の声を聴く組織風土」が醸成された。同社は、数値やデータよりも顧客と

血の通ったコミュニケーションを重要視してきた。このことを比喻でローテクと呼んでいる。²⁾ 同社は、また、3 名程度で創業したため一人が一台の機器を担当して製造した。そこから技術職を中心に人員を増加していったが、その製造体制は現在でも変わらない。その結果、同社には、「一人一台としてつくる組織風土」が醸成された。

4. 戦略実践によるトップシェア獲得

次に、現在の主力事業である強力吸引作業車の事業が拡大してトップシェアを獲得する戦略実践の事例について述べる。

K&E が強力吸引作業車に本格的に参入したのは、デモ車による全国キャラバンで大手メーカーに対抗できると確信を得たからであろう。同社は、1974 年 8 月に、移動型多目的吸引機の製造を目的として、現在の強力吸引作業車の原型とも言えるバキューム・コンベヤを開発した。これをデモ車として全社員が交代で日本全国をキャラバンし、機械を知ってもらうための活動を行った。〔技術開発史〕兼松エンジニアリング(株編,2001,5 頁)。次いで翌年の 1975 年 1 月には、(株)高橋組に納入するバキューム・コンベヤ（超強力吸引作業車）を開発した。これは特装車として初めて受注した製品であり車検受けのために架装物バランスに苦勞した。またここから機器をトラックシャーシへ本格的に架装するようになった。〔技術開発史〕兼松エンジニアリング(株編,2001,6 頁)。

K&E は、強力吸引作業車の市場で、(株)モリタエコノスや新明和工業株など大手メーカーに対抗するために、ユーザーの不満を徹底分析することにした。その結果、大手メーカーは、作業車の故障修理に長い時は 1 週間かかることが判明した。ユーザーは、零細企業であり、1000 万円以上する作業車を稼働させることで収入を得ているため、故障による作業停止時間を可能な限り減らしたいと考えるのは当然のことであった。³⁾ そこで K&E は、修理のシステム化を行い、迅速なアフターサービスを売りにした戦略をとることにした。〔兼松エンジニアリング（強力吸引作業車）—半日でスピード修理、先発大手を食う〕日経ビジネス,2000/4/24)。

具体的には、全国 8 カ所の支店・営業所に技術サービス担当者を常駐させ、夜間に修理依頼が来ても翌日の朝いちばんには担当者がユーザーの元に伺うようにした。また、強力吸引車は過酷な環境で稼働するために故障することは当然と見え、積極的に定期的な点検を行うとともに、消耗部品があればその際に新品と交換することにした。そうすることで部品の消耗による故障を未然に防いだ。同社のこうした積極的な営業スタイルが部品の消耗による故障の減少をもたらしたことから、ユーザーの間で「兼松エンジニアリングの製品は性能が良い」という口コミが広まった。〔兼松エンジニアリ

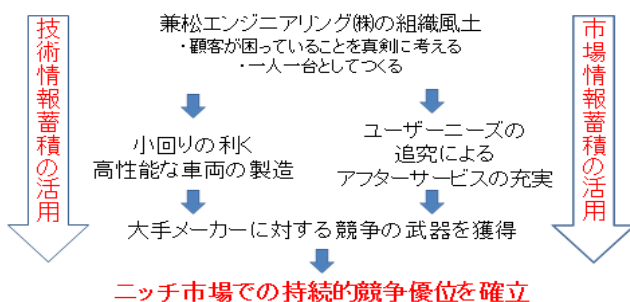
ング（強力吸引作業車）「半日でスピード修理、先発大手を食う」
 日経ビジネス,2000/4/24）。市場が小さいためユーザーにとってロ
 ミの影響力が大きく、今まで抱えていた不満に対応してくれる
 K&E 製品を使用するユーザーが増加するようになった。

同社が主力事業を産業廃棄物収集運搬用の強力吸引作業車の製
 造に絞ったことは、大きな決断であったといえる。一般廃棄物処理
 用の作業車は、ほぼ同一の仕様で済むのに対し産業廃棄物となると
 吸引物の種類によって吸引力を変えるなどの細やかな対応が必要
 となる。また強力吸引車の市場規模は年間 500 台程度であるため設
 備投資をして規模の経済を追求することができず、手作業にとどま
 ることが多い。（「兼松エンジニアリング（強力吸引作業車）「半日
 でスピード修理、先発大手を食う」日経ビジネス,2000/4/24）。そ
 うなると、K&E の従業員のみで設計から製造、アフターメンテナ
 スを行うには限界があった。そこで業務全体の効率化を図るためア
 ウトソーシングを活用した車両づくりを行うような製造体制に変
 えた。自社で部品の設計をするものの、部品の製造は外注すること
 にした。ベース車両はもともと他社製であったが、自社工場にてそ
 れに外注部品を組み付けることでコスト削減と納入までの時間短
 縮を図った。

以上の戦略によって K&E が強力吸引作業車の市場で競争優位を
 発揮できるのは、それがニッチ市場だからである。大手メーカーに
 対して、強力吸引車は総売上には大きくは貢献しない製品にすぎな
 いため、ニッチ市場への資源投入を積極的に出来ない。一方で K&E
 は、200 名規模で小回りが利くことに加え、産業廃棄物処理用の強
 力吸引車の製造に的を絞っているため、ニッチ市場であっても惜し
 まずに資源投入をできるのである。したがって、K&E は、強力吸
 引作業車の市場にフォーカスをして積極的に資源を投入するとと
 もに、大手企業に対するユーザーの不満にきめ細かく対応すること
 で、大手メーカーの弱みに対する競争の武器を作るという戦略を実
 践したということができよう。

徹底した集中戦略で持続的競争優位の確立

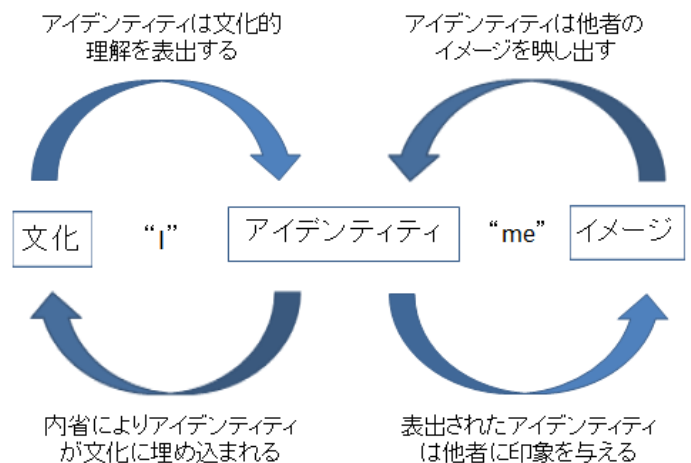
なぜ圧倒的なニッチトップなのか



出所：筆者作成

また 1 節から分かるように、1971 年のクール・スパウトから始
 まりクリーナップ・スパウトの開発に苦労しながら、その後もニー
 ズに応えた製品を造り続けた。このローテクの積み重ねにより技術
 情報の蓄積が起こったことで現在の多品種少量生産が実現してい
 る。また K&E はユーザーとのコミュニケーションを密に取ること
 でニーズを漏れなく把握し問題解決する製品を開発してきた。この
 ことから徐々に市場で本当に求められていることは何かが分かる
 ようになり、よりユーザーニーズに対応した（潜在ニーズを含む）
 製品が開発されるという好循環が生まれた。また、この循環の中で
 市場情報の蓄積が起こったと考えられる。

5. 戦略実践と OIDM（Organizational Identity Dynamics Model）の関連



出所：組織学会編（2013）『組織論レビューⅡ—外部環境と経営組
 織—』白桃書房,10 頁,図 2。

Hatch & Schultz（2002）の OIDM によれば、組織文化と組織
 アイデンティティの関係は、“内省によりアイデンティティが文化
 に埋め込まれる”とある（Schultz & Schultz2002,995 頁.）。これ
 を踏まえて 3 節で述べた二つの組織風土が醸成されたことを加味
 すると K&E の組織文化は「ローテクをベースに経験を積み上げる
 会社」だと言える。（「技術開発史」兼松エンジニアリング(株)
 編,2001,0 頁）。

一方で、Hatch & Schultz（2002）は、組織イメージと組織アイ
 デンティティの間に、“表出されたアイデンティティは他者に印象
 を与える”関係性があるとしている（Schultz & Schultz2002,995
 頁.）。よって、外部が抱く創業当初の K&E のイメージは「故障し

ない性能が良い製品で問題を解決してくれる会社」であったと考えられる。

K&Eは、4節の戦略を実践することで、強力吸引車で日本一のシェアを獲得し、この戦略実践の中でHatch & Schultz (2002) の概念にしたがいOIDMのサイクルが生じたということができよう。

6. 組織アイデンティティの明確化による戦略実践

産業廃棄物収集運搬用の強力吸引車を製造販売しローテク（顧客との血の通ったコミュニケーション）を積み重ねる中で吸引性能のみでは顧客の仕事に不十分であることが分かった。6節では以後、強力吸引車に伴い必要となった作業車開発の歴史についてまとめる。

アイデンティティワークに関連する製品開発年表

1971年	クール・スパウト
1972年	クリーナップ・スパウト
1975年	バキューム・コンベヤ 架装開始
1977年	真空脱水式吸引車（減容） モービルバスケット：移動式脱水処理プラント
1978年	パワープロベスター（超強力吸引作業車）
1979年	レイタンス清掃車（高圧水・ブラシによる剥離）
1982年	パウダークリーン1号車
1983年	モービルコンカー（減容）
1984年	トンネル洗浄水脱水処理装置（脱水）
1987年	モービルジェット1号車（高圧洗浄車）
1988年	自動枝打細断機
2001年	節水型身体洗浄介護装置
2010年	マイクロ波抽出装置

K&Eの主力製品である強力吸引作業車は汚泥などを吸い込んだあとそのまま運搬するが吸い込んだ汚泥の中には水分や油分などが多量に含まれている。その割合が大きいほど仕事を完了させるために必要な運搬回数が増えその分コストが余計にかかる。ユーザーからは「廃棄物のカサを減らしてほしい」という声があがった。それに応えるため1977年1月、回収した汚泥を減容して廃棄することを目的に真空脱水式吸引車を開発した。この減容技術が発達し1983年にモービルコンカーの開発につながった。（「技術開発史」兼松エンジニアリング株編,2001,8頁-20頁）。

真空脱水式吸引車が開発された同時期に移動型の汚泥脱水処理のためのモービルバスケットも開発した。当時は環境に関する意識が十分ではなかったためコスト面は厳しく機械のハード面ソフト面両方とも手探りの中開発が始まった。モービルバスケットは本格

的な移動式脱水処理プラントの先駆けとなりトンネル洗浄水脱水処理装置が1984年に開発された。（「技術開発史」兼松エンジニアリング株編,2001,9頁-23頁）。

1978年に開発されたパワープロベスター（超強力吸引作業車）はそれまでの架装型バキューム・コンベヤを改良し騒音を大幅に下げたもので吸引物を選ばないオールマイティー型として改名したものである。（「技術開発史」兼松エンジニアリング株編,2001,10頁）。

1979年5月ダム工事現場で自走しながらレイタンス清掃を行うことを目的にレイタンス清掃車を開発した。これは高圧水とブラシでレイタンスを剥離しながら牽引された吸引機で回収するのが特徴である。吸引車製造で使用する真空圧の力を高圧の水を噴射することに利用している。その後高圧水を本格的に利用した製品が開発されたのが1987年に下水管洗浄のために造られた高圧洗浄車（モービルジェット1号車）だ。（「技術開発史」兼松エンジニアリング株編,2001,12頁-29頁）。

1982年製鉄所で発生する粉体（コークス、石灰）を吸引回収し、圧送により原料槽に返すことができるパウダークリーン1号車を開発した。（「技術開発史」兼松エンジニアリング株編,2001,19頁）。

これらが現在の、汚泥の吸引・運搬・圧送、洗浄・剥離、脱水・減容化する機器のはじまりであり、環境整備のために利用されている。この機器を積んだ作業車をつくることを、K&Eでは「環境整備機能運ぶ」と呼んでいる。⁴⁾

7. 戦略実践でOIDMサイクルが周ることによるダイナミクス

Hatch & Schultz (2002) は、「アイデンティティは文化的理解を表出する」とした（Hatch & Schultz, 2002, 995頁.）。ここで、文化的理解とは、組織構成員が組織に関して「我々はこういう組織文化を持っているのだから仕事をする目的、意味、存在意義はこういうものである」と考えることである。

同論文は、また、「アイデンティティは他者のイメージを映し出す」とも述べている。（組織学会編（2013）『組織論レビューII—外部環境と経営組織—』白桃書房、9頁。）

前節の環境整備機器を開発製造したことで時間経過により、文化的理解の表出と他社のイメージの映写が起ることによって「THE ECOLOGY COMPANY 汚泥処理を得意とする環境整備機器企業」という新たな組織アイデンティティへと変化した。

Hatch & Schultz (2002) のOIDMによれば、組織文化と組織アイデンティティの関係は、「内省によりアイデンティティが文化に埋め込まれる」ものであり、組織イメージと組織アイデンティティ

ィの間に、“表出されたアイデンティティは他者に印象を与える”関係性がある (Hatch & Schultz 2002, 995 頁.) ことから、汚泥運搬に欠かせない最終処理場の処理量問題を解決したことで、OIDMに基づき更なるアイデンティティの内省が起り、「ユーザーニーズに必ず応える。ユーザーと一緒に考える。」という新たな組織文化へ変化した。それと同時に、汚泥吸引に関連した顧客ニーズを満たしたことにより他社に「汚泥処理が得意な会社」という印象を与え、それが組織イメージになった。

以上のことから、K&Eの戦略実践により OIDM サイクルがまわりダイナミクスが起きたということができよう。

8. 戦略実践による市場拡大

その後も開発や改良は続いていたが近年になり今まで主力であった産廃分野とは異なる市場に向けた製品が誕生している。2001年には介護用の入浴装置を開発し特養老人ホームで実証実験を開始した。特徴は浴槽の中に少量のゴム状の粒を入れて噴出口から温風と蒸気を出すことで粒が体に衝突し摩擦が起ることによって体を洗浄する機能を持つことだ。さらにマッサージ効果や温熱効果も有している。また車いすのまま入浴できるので介護者は一人で済み浴槽からの引き上げなどの重労働は不要である。通常ならバケツ三十五杯分必要な水が八杯に節水できることやサウナのような快適感が得られる上、湯冷めしにくいなどの利点がある。(「高知の産官学、介護装置開発——車いすで入浴、水は少量、敬老の日、知事が体験」、日本経済新聞, 2001/9/18)

2010年に減圧蒸留型抽出装置を開発した。電子レンジなどに使われるマイクロ波でタンクに入れたユズなどの果皮を加熱することで蒸発した成分を冷却装置で冷やし精油を抽出することができる。また従来の「水蒸気蒸留」よりも抽出コストを5分の1程度に圧縮できる。特徴として、水を加えず果皮の水分だけを抽出するのでユズ本来の香りの精油を抽出できるうえ、精油抽出後のユズ皮の加工品への活用も容易であり溶剤なども不使用のため食品用としても安全である。この開発により食品関連や化粧品関連など販路拡大の可能性が高まった。(「ユズ果皮、樹木の葉など、精油抽出、香りの質高く——兼松エンジ、装置を開発。」, 日本経済新聞, 2010/11/18)

9. 戦略実践によるアイデンティティワーク

7節で述べたダイナミクスにより K&Eの組織アイデンティティは「ユーザーニーズを追求して新しいことに挑戦する会社」から「THE ECOLOGY COMPANY 汚泥処理を得意とする環境整備機器企業」へと再構築された。そこから8節にあるように新たな市

場へと乗り出している。この戦略により、繰り返し文化的理解の表出と他社のイメージの映写が起り、もう一段ステップアップした

「10年100年先の地球と人々の生活を見据え、環境問題に引き合い社会貢献する会社」という組織アイデンティティへ再々構築された。これが K&Eにおけるアイデンティティワーク (組織アイデンティティの再構築) であると提示する。

K&Eは創業当初、「現場の環境」にフォーカスを当てていたが、自分たちの製造した環境整備機器を使用し現場の仕事が行われることで、私たちの生活する「地球そのものの環境」にどう影響を与えるのかという点にフォーカスを当てるようになった。これは、自分たちの製品による影響範囲を見る視野が広がったことを意味している。

また、K&Eの組織文化と外部イメージが組織アイデンティティと相互作用を起すことでダイナミクスが起った。これにより、組織の活動目的の枠が抽象化され、今までより広範囲を考慮することを可能とし、新たな製品開発に繋がっている。

視野が広がった一方でビジネスにおいては、戦略市場を明確化しターゲットを絞りポジショニングしたことに加えて、蓄積情報の活用と的確な資源投入をした。これらの戦略を実践したことで強力吸引作業車と高圧洗浄車において国内トップシェアの獲得を実現した。戦略が洗練されることで、情報がさらに活用され蓄積されるという好循環を起している。

1節で、「福島・熊澤 (2002) によれば、Hatch and Scultz (2002) では実証的な面で説明が不十分である。(福島, 熊澤 2002, 237 頁).」と述べたが、K&Eの事例研究により、戦略実践とアイデンティティワーク発生との結びつきを確認できたことから、本研究は Hatch and Scultz (2002) を理解する上で非常に有効であると考えられる。

また、Hatch & Scultz (2002) は、ナルシズムや過剰適応といった機能不全が起きかねないという危惧しているが (組織学会編 (2013) 『組織論レビューII—外部環境と経営組織—』白桃書房、9頁-11頁)、本事例において、持続的競争優位を確立しニッチトップを獲得し、かつ戦略実践していることで、安定したダイナミクスを可能としている。

注)

1) 兼松エンジニアリング株式会社 HP

<http://www.kanematsu-eng.jp/index.html>

2) 兼松エンジニアリング(株)への企業訪問とインタビュー (2018年11月15日)。

3) 兼松エンジニアリング(株)への企業訪問とインタビュー

(2018年11月15日)。

4) 兼松エンジニアリング㈱への企業訪問とインタビュー

(2018年11月15日)。

引用・参考文献

福島 洋佑, 熊澤 知喜「組織アイデンティティのダイナミクス」『赤門マネジメント・レビュー16巻5号』, 特定非営利活動法人グローバルビジネスリサーチセンター (2017) ,pp.233-238

<https://doi.org/10.14955/amr.0171016a> (2019/2/10)

山城 慶晃「組織アイデンティティの三つの基準とは何だったのか？」『赤門マネジメント・レビュー14巻2号』, 特定非営利活動法人グローバルビジネスリサーチセンター (2015) ,pp77-88

<https://doi.org/10.14955/amr.140202> (2019/2/10)

佐藤秀典「組織アイデンティティ論の発生と展開」『組織学会大会論文集1巻2号』, 特定非営利活動法人組織学会 (2012) ,pp85-95

<https://doi.org/10.11207/taaos.1.2.85> (2019/2/10)

特定非営利活動法人組織学会 (編)「組織アイデンティティ論の発生と発展」『組織論レビューII—外部環境と経営組織—』 (2013) ,白桃書房,pp1-27

David Oliver 「Identity work as a strategic practice」『Cambridge University Press』 (2015) ,pp331-344

<https://doi.org/10.1017/CBO9781139681032.020> (2019/2/10)

「自動車銘柄一覧」日本経済新聞 ,
https://www.nikkei.com/nkd/industry/stocklist/?n_cid=DSM_MAA13&n_m_code=041 2019/2/10

「兼松エンジニアリング—強力吸引装置、次々新製品 (小さな企業大きなシェア)」日経産業新聞,1983/1/8

「兼松エンジニアリング (強力吸引作業車)—半日でスピード修理、先発大手を食う」日経ビジネス,2000/4/24

「高知の産官学、介護装置開発—車いすで入浴、水は少量、敬老の日、知事が体験」,日本経済新聞,2001/9/18

「ユズ果皮、樹木の葉など、精油抽出、香りの質高く—兼松エンジニア、装置を開発。」,日本経済新聞,2010/11/18