

# 元氣通信

vol.25

2017

北陸のいまを伝える

フロントライン

人を幸せにする企業が  
元気で豊かな地方を創る

清川 肇 氏

清川メッキ工業株式会社  
代表取締役社長

久和 進

北陸電力株式会社  
代表取締役会長





北陸電力株式会社  
代表取締役会長

久和 進

「ニーズ  
オリエンテッド」  
型の  
開発が主流に

清川メッキ工業株式会社  
代表取締役社長

清川 肇 氏

「モノ」でなく  
「解決」を、  
お客様第一で提案

ナノテクセンターにて

# 人を幸せに する企業が 元気で豊かな 地方を創る

**日** 本は人口減少に歯止めがかからず、地方では製造業やサービス業を中心に人手不足が深刻化しています。「働く」「暮らす」「生きる」を地方で実現して活力を生み出すために、いま求められるものは何なのか。独創技術と人材育成で業界をリードし、数々の全国表彰に輝く清川メッキ工業株式会社代表取締役社長の清川肇氏に、当代表取締役会長の久和進が聞きました。

(平成29年4月12日対談)

**久和** 御社のめっき技術は、電子部品、半導体、自動車、医療、宇宙、精密機械など幅広い産業で活躍中です。まず、1963年に創業された経緯から聞かせてください。

父が独立の夢をもち、競争相手の少ない分野を探すため福井県の職業別電話帳を調べたところ、めっき業だけでした。修業をかねて福井と大阪のめっき会社で働いた後で独立しました。最初は、オートバイのリム

# 「できないと言わない」 がモットー



本社にて

やテニスラケットなどのめつきをやっていました。

**久和** 「できないと言わない」がモットーとうかがっています。今日を築く躍進のきっかけは何でしたか。

**清川** 75年、会社に「電子チップのめつきはできませんか」と問い合わせの電話がかかってきました。父は何の知識も持ち合わせませんでした。父はお客様の夢をかえ、パートナーとして信頼

と安心を得る「お客様にとつての一番」を目標にし、お客様の課題を解決することが会社の使命であると考えていたからです。そのメーカーは県内のめつき会社すべてに電話し、唯一、断らなかつた当社にこの仕事を任せてくれたそうです。ここから我が社の電子部品へのめつきが始まりました。

## 営業合戦は 価格競争で疲弊する

**久和** 面白いエピソードですね。お話は、電子部品がリード線のついた形状から、微細なチップ型へと変わっていく黎明期ですね。

**清川** ええ。電子チップのめつき技術が未開拓の時代であり、苦勞と失敗を重ねました。しかし、そのおかげでアドバンテージを握ることができ、10年後、同分野で世界シェアの約50%を占め、業績は一気に10倍に伸びました。実は、当社は営業を一切していません。営業合戦に参加すれば、果てしない価格競争に巻き込まれ疲弊します。お客様に「モノ」でなく「解決」を売ってきたからこそ、今日の会

社があると思います。**久和** なるほど。営業の代わりに入力していることは何ですか。

**清川** 当社の独創技術や充実した生産設備をアピールするために、年4回、展示会に参加しています。インターネット時代を迎えてからは、ホームページによる情報発信もきめ細かく行っています。

**久和** 展示会での商談件数やホームページからの問い合わせはどうですか。

**清川** 商談件数が年間約600件、ホームページは年間約400件の計約1000件に上ります。このうち試作の依頼がくるのが約300件、ビジネスまで至るのは約30件にすぎません。売り上げに大きく貢献してくれるとなると、3件前後でしょうか。

**久和** 1000分の3という数字ですが、それでも打席に立たなければヒットは出ないということですね。近年、自社技術から発想する「シーズオリエンテッド」型でなく、まずニーズを捉える「ニーズオリエンテッド」型が主流です。今後、お客

様ニーズを把握して課題解決に取組む手法が、ますます重要になりそうです。

## 実を結ばない試作も 人材育成の役に立つ

**久和** ナノレベルの超微細なめつきをはじめ、御社の高い競争力の源泉は、独創技術を生み出す人材に尽きると感じます。スキルを伸ばすノウハウを、ご紹介ください。

**清川** 人材育成という観点からは、実を結ばない試作も決して無駄ではありません。私はよく「根拠のない自信を持って」とはつばをかけるますが、人間は失敗を乗り越えて成功することで、見越えるほど成長します。だから経験の少ない若手であっても、少し背伸びしたテーマやレベルのものを与えるようにしています。多様な試作の機会が、人材を鍛える絶好の道場にもなるわけです。

**久和** 初めから「できない」とあきらめていたら、進歩は絶対にありません。まさに、企業理念の「自由なる創意の結果が、大いなる未来を拓く」の実践を日々さ

に、「私たちは、挑む精神とあきらめない心を持ちます」とあります。あきらめない限り始まりしかなく、「できるまで頑張る」が社風になっています。

**久和** いまほど工場を案内いただきましたが、壁に会社ビジョンだけでなく、社員の自己ビジョンがはり出されていました。業務的なことからプライベートなことまで一人ひとりが明確な目標を持つとともに、社内

**清川** そうですね。「私たちは、自分を成長させるための努力を惜しみません」というのも、「夢貫徹五訓」のひとつです。いろんなことに興味を持ち、「自分を高めるために休日もアクティブにすこす」が、社員の間で定着していると思います。あと、人材育成で心がけているのは、チームで課題に挑むという方針です。技術は経験値をどれだけ積むかが肝心で、いくら文書化しても意味がありません。仲間に教えたり、仲

# 失敗を乗り越えてこそ 人は成長する



清川メッキ工業株式会社  
代表取締役社長 清川 肇氏

間から教えられたりするな  
かスキルが向上し、課題  
をクリアした達成感がモチ  
ベーションを上げます。

**久和** 技術の壁にぶつかっ  
たとき、一人だと跳ね返さ  
れて終わるところが、仲間  
がいると協力し、知恵を出  
しあってブレイクスルーが可  
能になるといふことですね。

**清川** 入社歴10年の社員と  
の面談で「どんなときに自  
分が成長したと思う？」と  
質問すると、「Iビジョン活  
動（会社ビジョンと自己ビ  
ジョンをリンクさせ、日々の  
成長につなげる清川メッキ  
工業独自の仕組み）のチー  
ムリーダーになり、皆の意  
見をまとめる役を果たした  
とき」という答えがよく返っ  
てきます。

## 結束力が組織の 強さのバロメーター

**久和** Iビジョンは「やり

がいくくり」の原動力です  
ね。高いモチベーションが維  
持できれば人材の定着も進  
みます。

**清川** 私が大学を卒業し半  
導体メーカーに勤めた後、  
入社したのが25年前。当  
時、入社3年以内の離職率  
は50%にも上っていました。  
原因を探ると、次々と新し  
い生産設備が導入され、知  
識や技能が追いつかず不良  
品が多く発生していたこと  
にいき着きました。

**久和** 現場は、毎日の業務  
と並行しながら不良品対策  
も講じなければならぬ。さ  
ぞかし大変だったでしょう。

**清川** 社員は、仕事が増え  
て先の見えない状況が続き、  
疲れて心が折れてしまってい  
ました。解決するため、「全  
社的に品質管理のレベルを上  
げよう」と決め、私の入社  
1年後、弟が入社したのを  
機に、ISO認証取得の取

組みをスタートさせました。  
**久和** 挑戦の成果はいかが  
でしたか。

**清川** スタート翌年の19  
94年、「ISO9001」  
を国内のめつき企業として  
初めて認証取得することが  
でき、不良品の発生も格段  
に減りました。おかげで社  
員の残業時間が減り、その  
結果、離職率も急カーブを  
描いて下がりました。

**久和** 私も社長就任にあた  
り、「成長・進化」をキャッ  
チフレーズに掲げ、個人の  
成長と会社の成長が相互に  
循環することを強調しまし  
た。同時に、職場での関係  
を仕事だけにせず、人間の  
な信頼感・連帯感のある雰  
囲気が築ければと思います。

**清川** 同感です。当社では、  
新入社員に対して先輩が3  
カ月間、メンターとして指  
導にあたり、研修日誌を通  
して毎日、疑問や不安に答

え、励ましています。また、  
毎年8月に開かれる「福井  
フエニックスまつり Y o s  
a k o i イッチョライ」に、  
新入社員全員が先輩とともに  
に参加します。2カ月間、  
練習とともに汗を流して臨  
む本番では、感動とともに  
仲間の連帯感が深まるとい  
います。

**久和** 当社も志賀原子力  
発電所の所員がチームをつ  
くり、毎年地元で開かれる  
夏祭りの「よさこい」に参  
加していますが、結束力が  
組織の強さを測るバロメー  
ターだと実感します。

## モノづくり分野に もつと女性の進出を

**清川** 現在、当社には約  
260人の社員がいます。  
全員、地元の出身で、うち  
女性が3分の1を占めてい  
ます。

**久和** 女性の働く職種で多

いのはなんですか。

**清川** 事務や製造が多いで  
す。技術開発で女性の新卒  
者を探りたいのですが、男  
性に比べて志願者が少ない  
のが実情です。

**久和** モノづくりの分野に、  
もつと女性に進出してもら  
いたいですね。当社の場合  
も、学校で電気や機械など  
を専攻する女性が少なく、  
採用がどうしても男性に偏  
る傾向があります。

**清川** 女性は優秀な一方、昇  
進への関心が低いように感じ  
ます。福井経済同友会の実  
施した女性活躍に関するア  
ンケートで、昇進意欲の有無  
について、男性の約70%が「あ  
る」だったのに対して、女性  
の約70%が「ない」でした。

**久和** 昭和女子大の坂東理  
事長の話では、企業におけ  
る女性社員への期待が男性  
に比べて低く、活躍のチャン  
スがあまり与えられないこ



半導体へのめつきオペレーションの様子



北陸電力株式会社  
代表取締役会長 久和 進

## 個人の成長と会社の成長は 相互に循環

とが、男女の意欲格差となつて表れているといえます。また、女性が希望する業種や、女性のキャリアパスが充実した企業の多い都市圏に、どうしても目を向けてしまふのではないのでしょうか。

**清川** 当社のような製造業では、場数を踏めば踏むほど人材は成長していくものです。福井県は共働き世帯が多く、女性の社会進出も進んでいますが、家事や育児の負担が男性よりかかる分、会社で場数を踏む機会を失いがちです。これをなんとかして改善したいのですが、なかなか悩ましい問題です。

### 北陸の住みよさを 学校教育でもPR

**久和** 人口減少が加速し、今後、地方における人材の確保がさらに難しくなるといわれています。私が以前代表幹事を務めていた富山経

済同友会では、女性のUターン促進に力を入れており、都市圏に暮らす富山出身の女性に聞くと、「ふるさとにどんな会社があるのかわからず、Uターンをイメージしにくい」という声が上がります。

**清川** 福井にも規模は小さくてもきらりと光る優良企業がたくさんありますが、その情報が都市圏まで届いていないようです。いままでのような情報発信の在り方を見直し、工夫を凝らす必要があります。

**久和** 北陸の場合、消費者向けの商品をつくる企業が少ないことも、知名度不足につながっている理由のひとつでしょう。一方、北陸から県外へ流出する人材にしても、「働く場所がないから」が理由ではありません。

力が、地元でも十分に伝わっていないことが問題です。

**久和** 現在、北陸では文部科学省の「地(知)の拠点大学による地方創生推進事業(COC+事業)」推進に向けて、産官学の連携が深まっています。この中で、学卒者の地元就職率を高めるため、学生インターンシップの推進や地域の魅力発信をさらに充実させていく計画です。

**清川** 首都圏の大企業に比べれば収入は低いかもしれませんが、北陸にはそれを上回るアドバンテージがあります。例えば、ゆとりのある住環境、待機児童ゼロの保育、高い教育レベル、豊かな自然などです。実際、福井県にUターンしてきた人に行なった調査では、「帰ってきて良かった」「暮らしに余裕が生まれた」との高い評価が目立ちます。

トも安くて済みます。北陸が「働く」「暮らす」「生きる」でいかに高いレベルにあるかを、学校教育で早い時期から教えることも重要ですね。

**清川** 当社でも、小学生から大学生までを対象にした「めつき教室」を2005年から開いています。これはハイテクめつきの体験を通して、科学や技術の面白さにふれてもらうもので、体験者はこれまでに2000人を超えました。子どもに教えることで、社員自身の学びの場にもなっており、12年、「キャリア教育アワード 経済産業大臣優秀賞」を受賞しました。

**久和** 子どもに夢を与えるとともに、モノづくり日本の将来を支える人材の種まきにもなりますね。15年に「日本でいちばん大切にしたい会社大賞」中小企業庁長官賞を受賞されたのも、社



超微細なチップ部品に施すめつき工程を説明する清川氏

員はもとより家族、仕入れ先、顧客、地域社会を幸せにする経営を実践してこられた賜物と敬意を表します。

### 産業が活力を失えば 豊かな地方は遠のく

**久和** ところで、国際競争

が一段と激しさを増しており、産業の競争力を保つためには、電力の安定供給が不可欠だと思いますがいかがですか。

**清川** 海外に工場進出した同業者と話をすると、現地では停電で操業に支障の出

# 電力料金の上昇が 国際競争力に悪影響（清川氏）



# 安全確認のできた 原子力から再稼働を（久和）

るケースが珍しくないそうです。その点、日本は安定した質の高い電力が供給されており、私たちにとってこれほどの安心はありません。

**久和** ただ、エネルギー自給率が6%ほどしかなく、エネルギー資源の調達が国際情勢によって不安定化する問題を抱えています。

**清川** 日本が輸入する原油の約80%が中東地域だと聞いています。中東での紛争がさらに激化すれば、原油価格の上昇に加えて、必要量を確保できない事態も考えられるのではないのでしょうか。

**久和** ご指摘のとおりです。低廉で安定した電力の供給に赤信号の灯る心配があります。

**清川** 製造業における日本の一番の競争力は、高い技術に裏打ちされた品質ですが、製造コストを無視して成り立つものではありません。電気料金が高くなると、国際競争力にも深刻な影響が出ます。産業が活力を失えば、豊かな地方の実現など絵に描いたモチになってしまいます。

**久和** 福島第一原子力発電所の事故以降、国内の原子力発電所の大半が停止したままです。国は安全基準を大幅に強化し、各電力会社もそれに沿った対策を講じており、安全確認ができたものから再稼働すべきと考えます。

## 温暖化の抑止へ 火力偏重改めよ

**清川** 地球温暖化を抑止する観点からも、火力発電に偏重した化石燃料を大量に消費する現状を改めるべきです。いまある原子力発電所の排出量を抑えるのが賢明な選択だと思います。

**久和** 電力の安定供給と経済性、環境保全を同時達成するには、ひとつのエネル

ギーに偏らず、原子力、水力、火力、再生可能エネルギーのベストミックスを図ることが重要です。企業経営もバランスが大事ではありませんか。

**清川** 急激な成長は企業をかえって危うくします。私たちの目標は、「100年先も続く会社」です。地味に堅実に成長し、社員はじめ地域の幸せに貢献できれば、それが一番の喜びです。

**久和** 御社を見ていると、地方でも世界に通用する技術は十分生み出せるの思いを強くします。昨年、日本総合研究所が発表した「幸福度ランキング2016年版」で、前回に続き福井県が総合一位です。22年度末の北陸新幹線敦賀開業に続いて、大阪までの延伸ルートも決定し、福井県の優位性がさらに輝きを増して活力を呼び込むものと期待しています。

**清川** 私たちも、移住、定住人口を増やす努力と福井の魅力発信に力をこめたいと思います。

**久和** 今日はありがとうございました。

清川メッキ工業株式会社 代表取締役社長  
清川 肇（きよかわ・はじめ）氏

## PROFILE

1964年福井県生まれ。89年福井大学大学院修了後、富士通株式会社に入社。92年清川メッキ工業株式会社に入社、95年工学博士取得、2010年より現職。同社は、電子部品・半導体への接合めっきを専門とし、独自技術にこだわった金属皮膜抵抗体、粉体へのめっき、MEMS電鍍等を量産化している。主な受賞歴は、第1回「ものづくり日本大賞」特別賞（2005年）、「全国発明表彰」発明賞（2014）、第5回「日本でいちばん大切にしたい会社大賞」中小企業庁長官賞（2015）など。

