

全鍍連経営委員会人材育成事業－「先輩経営者との意見交換会」を開催

(株)太洋工作所代表取締役会長辻隆之氏による講演会に全国から若手経営者 30 名が集まる

全鍍連経営委員会主催の「先輩経営者との意見交換会」は、めっき業界における先輩経営者を講師として招聘し、次世代のめっき業界を担う若手経営者に対し講演をして頂き、講演後意見交換を行う企画です。第7回目を迎えた今回は、大阪鍍金会館（大阪府鍍金工業組合）で実施され、(株)太洋工作所代表取締役会長辻隆之氏より、約1時間にわたりご講演を頂いた後、参加者との活発な意見交換が行われました。

	組合	会社名	氏名	役職
講師	大阪	株式会社 太洋工作所	辻 隆之	代表取締役会長
1	群馬	株式会社 光陽	入江 邦成	常務
2	埼玉	株式会社 甲斐野テックス	甲斐野 嘉彦	常務取締役
3	神奈川	株式会社 第一鍍金工業	長島 陽一	代表取締役
4	神奈川	有限会社 高村工業所	高村 将名	代表取締役
5	神奈川	横浜クローム工業株式会社	遠藤 祐一	代表取締役
6	東京	株式会社 梅田製作所	梅田 吉男	専務取締役
7	長野	株式会社 信陽	平林 道広	代表取締役
8	長野	株式会社 マルジョウアルマイト	實吉 敏朗	代表取締役
9	長野	宮田アルマイト工業株式会社	清水 光吉	代表取締役
10	長野	有限会社 二木工業	二木 正之	代表取締役
11	静岡	旭屋工業株式会社	鈴木 孝尚	代表取締役
12	静岡	株式会社 エムイーシー	松浦 隆明	
13	静岡	大佑工業株式会社	吉岡 利高	代表取締役
14	静岡	有限会社 橋本鍍金工業所	橋本 良太	代表取締役
15	愛知	真和興業株式会社	眞野 祥典	工場長
16	愛知	株式会社 鳴海鍍金工業所	水野 光隆	代表取締役
17	京都	清水長金属工業株式会社	山本 剛史	部長
18	大阪	井上鍍金工業株式会社	菅野 真佳	代表取締役社長
19	大阪	株式会社 河合鍍金工業所	河合 博	代表取締役社長
20	大阪	国光鍍金工業株式会社	寺内 宏志	代表取締役社長
21	大阪	株式会社 センショー	堀内 麻祐子	代表取締役社長
22	大阪	株式会社 土井鍍金	土井 康巨	代表取締役社長
23	大阪	日本電鍍工業株式会社	寺内 亮一	代表取締役社長
24	大阪	森脇鍍金工業株式会社	小林 正和	専務取締役
25	兵庫	オリエンタル鍍金株式会社	高橋 宏禎	取締役統括部長
26	兵庫	近畿防蝕株式会社	古塚 恵太郎	代表取締役社長
27	兵庫	マルイ鍍金工業株式会社	井田 統章	専務取締役
28	中国	柿原工業株式会社	柿原 卓矢	取締役
29	中国	日本バレル工業株式会社	小原 峰司	総務部長
30	九州	株式会社 九州電化	山田 亮	製造部長

(2015.9.11 出席者一覧)

■はじめに

研修会に先立ち、大阪府鍍金工業組合様のご厚意により、組合事務局の田村氏により同組合高等職業訓練校施設の見学会を行いました。見学会後に太洋工作所オリジナル会社概要DVDを上映した後、講演会に入りました。



施設見学会の様子

■講演「5 Sとの闘いとあくなき開発への挑戦」

●会社概要について

私は今年で77歳になります。この業界に入り53年ぐらいになりますが、その間色々ありました。今日は特段リハーサルもしていませんが、皆様にとって何か参考になれば幸いです。



辻隆之代表取締役会長

まず会社概要ですが、資本金は9900万円。現在従業員はだいたい国内で570名、海外で520名ほどいます。皆さんの会社は自動車を中心にやられているところも多いと思いますが、大阪では大手家電メーカーが集中しており、弱電を中心にやられている企業が多いのが特徴です。弊社につきましては、リーマンショックで売り上げが下がったのを契機に見直しを図り、近年海外・国内ともにプリント基板から自動車関連のプラスチック製品にシフトしつつあるのが現状です。

●中学生時代に得た2つの教訓

私は昭和13年に生まれました。私が生まれた当時父親が代表として個人経営をしておりました。私は中学生時代に2つの教訓を得ました。1つは、当時松下電器の発電ランプの「ナショナル」というネームプレートのマークを、祖父が真鍮でエッチングしていたというのを親戚から聞いています。ところがエッチングからアルマイト印刷へ技術革新が起こり、みるみるうちに仕事が減っていくのを目の当たりにしました。「企業というものは新しいものに挑戦し、技術革新に出遅れたらいけない」。このことを強く感じました。2つ目ですが、昔伯父の工場で火災が起きたことがありました。「工場では火を出したらあかん！」今でも従業員に火の扱いには絶えず注意しています。

●戦後、松下電器に入社

昭和24年に終戦を迎え、その年に父が亡くなりました。私の母が社長となり、母は伯父（故志方相談役）と共に、無線機の組立・加工の仕事が戦争で無くなった後、松下電器の

ご依頼で全くの素人からめっき加工を立ち上げ、戦後の苦しい時期、必死になって会社を支えていきました。

大学卒業後、昭和 36 年に松下電器に入社し、本社採用として受け入れてもらい、優秀な社員に囲まれ、常に最新の情報にアンテナを伸ばしながら、2 年間勉強をさせてもらいました。最近松下幸之助さんの伝記を読ませてもらいましたが、(弊社と比べるなんて、おこがましいのですが) 弊社の経営方針にも松下さんの精神が受け継がれている部分があるなど、恐れ多くも感じた次第です。

●樹脂めっきを先駆けてスタート

昭和 38 年に、太洋工作所に入社しましたが、故志方相談役の号令の下、会社として樹脂めっきをスタートさせました。現在弊社では金型・成形を行っています。一般的にめっきはそれ自体は製品にならず、仕事を支給してもらわなければなりません。皆さんの目の前で申し訳ないのですが、私はそこにちょっと物足らなさを感じるのですね。といいますのは、プラスチックめっきはプラスチックの品質によってめっきの品質も左右されてしまいます。ですから、弊社では金型製作と成形加工を組み入れ、より質の高いプラスチックに、高品質のめっきを施したものを製品として送り出しています。また昭和 40 年には 45 日間にわたる欧州視察に参加し、視察を通じて聞いた先輩方のお話や現地で体験した様々な経験は、一つの大きな転換期になりました。

●オイルショック-断腸の思いでリストラを敢行

1970 年頃のオイルショック当時、電子部品は真空管からトランジスタへシフトしていき、

シャーシ (=真空管による電子機器の基礎となる金属フレームで、めっきを施した鉄板やアルミ板が主な素材) がなくなり、テレビの垂鉛めっきの仕事がなくなり、売り上げは 6 割ほどが無くなりました。その時私は部長を務めておりましたが、非常に残念でしたが、初めてリストラを敢行しました。この時「もう 2 度と人に手を掛けてはならない。うちで働いてくれている従業員の生活は守るんだ」と強く誓いました。



講演会の様子

●時代のニーズに応じためっきで対応

当時ステレオのボリュームツマミは、アルミの切削でしたが、試行錯誤の末、電鍍金型を使うことで樹脂に置き換えることに成功しました。これにより、ラジカセ部品の伸びと共に、自力で商品が作れるようになり、やっと「松下離れ」が出来、軌道に乗っていきました。その後、プリント基板の両面化に伴うスルーホールめっきや新たな樹脂めっきの改良に力を注いで参りました。昭和 59 年の円高の流れを受け平成 3 年には海外へ進出しました。平成 15 年頃には携帯電話等の薄ボタンで再び樹脂めっきが急激に伸びましたが、近年スマートフォンの普及により、生産が縮小し

てしまい、冒頭お話しした通り最近では自動車部品に傾斜しつつある状況です。

● 5 S 活動の定着、めっき液管理の工夫

5 S 活動

- ① 全員参加による清掃活動
- ② 本社管理本部 5S部
 - ・定期5Sパトロール(写真による修正指示)
 - ・各事業部の5Sに関する横申し役
 - ・5S部、女性リーダー部会の運営と連携
- ③ 女性5Sリーダー部会(1回/月)
 - ・各職場の日々の5S花評価(女性5S委員)
 - ・各工場持ち回りの5S巡回パトロール
 - ・改善活動の水平展開
- ④ 各事業部 5S課(現在5名)
 - ・ベテラン社員を専任し、ラインでは手に余る場所や内容の5Sを行う

5 S 活動 (資料より)

5 S は弊社にとっては一生の戦いです。「5 S 活動の徹底」は故志方相談役が残した最大の遺産であります。弊社では 5 S 活動を定着させるため、各部署に女性の 5 S 推進委員を配置したり、ベテラン社員による 5 S 改善、設備保全活動を行ったりしています。長年にわたり 5 S の定着に取り組んできましたが、今やっとシステムとして 5 S が組織の中に納まってきたという感じがします。

品質活動については、小さな改善運動として、30 件/月×国内 30・海外 23 チーム=1590 件/月もの提案が挙がってきます。この中から特に重要な 20 件くらいを選び、提案した従業員を表彰することで、絶えず提案が出される仕組みを作っています。

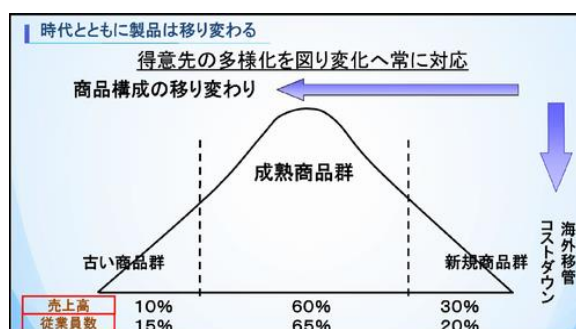
それから、皆さんは会社のめっき液管理を自ら把握していますか。弊社ではめっき液の濃度データを毎日(約 500 件)報告させています。2008 年から従来のめっき濃度管理幅を 3 分の 1 に圧縮することをルール化したところ、2 年がかりで遵守率が 100%になりました。これでやっと品質にも安心が持てるようになり

ました。

● 新規事業開発の考え方について

実は開発というのは、「専門バカ」になりがちなのですが、「something of everything、everything of something」という言葉にありますように、「専門バカ」にならぬような大局的な感性が必要です。ですから、弊社は技術部ではなく事業開発部という名称にしています。大局観・先見性を高めることが大変大切であり「依頼を受けてから投資・開発」ではすでに遅いのです。

また時代と共に社会のニーズ・製品は常に変化しますが、その変化に会社として対応していかなければなりません。弊社では、商品構成の移り変わり分析し、「古い商品群」が膨らまないよう、バランスをとっています。



商品構成の移り変わり (資料より)

● これまでを振り返っての反省・失敗

これまでを振り返ると大きく失敗は 3 つあります。1 つは、10 年程前のことですが、欧州(ポルトガル)へ進出しましたが、うまくいかず、経営の足を引っ張る形になりました。2 つは、過去に従業員が負傷する大きな事故がありましたが、従業員が完治したときは、安堵の胸をなでおろしました。3 つは、過去に車載部品で品質上弊社に欠陥があり、こち

らも重大な問題となりました。

●若手経営者としての心構え

最後になりますが、何だか偉そうに言うようですが、若手経営者としての心構えをお話します。

①先代に対する感謝の気持ちを忘れてはいけません。

— 怖がらずにきちんと相談・報告をしましょう。もちろん場合によっては言うべきことを言う必要もあるかもしれませんが、そのためには普段から自分なりに情報を先代の耳に入れておくことが大切です。

②自分の独自性を出し、変化に強い人になる。

— 大げさに言えば変換を楽しめる人。どっからでもかかってこい！ぐらいの気概が必要です。

③財務に強くなる。

— これからはキャッシュフローの経営に切り替えていく必要があります。

④自分に厳しく、優しく素直な心を。

最後に、旧海軍 五誓を紹介します。私は自分の反省のために、これを机においています。

旧 海軍 五誓

- 至誠ニ悖ルナカリシカ (忠誠心、誠実さに反しなかったか)
- 言行ニ恥ヅルナカリシカ
(言葉や行動に恥ずかしいことはなかったか)
- 気力ニ欠クルナカリシカ (気力に欠けることはなかったか)
- 努力に憾ミナカリシカ (努力が足りなくなかったか)
- 不精ニ亙ルナカリシカ (だらしなくなかったか)

長い間、ご清聴大変ありがとうございました。これからの若手の皆様方のご活躍を心から祈っています。

■意見交換会の概要



意見交換会の様子

Q1. 財務体制の強化において、設備投資や研究開発についてどのようなバランスをとっていますか。研究開発の費用が回りません。

A1. 研究開発では基本的には金額は決めていません。「やると思ったらやる」という姿勢で臨んでいますが、太洋工作所としては目安として1件2000万円くらいはかかっても仕方がないと考えております。参考までに弊社の年間の投資額は6億5000万くらいですが、開発費は1億くらいでしょうか。企業には、正しいムダを持つことも必要ですね。例えば従業員に対する教育費や地震保険等は私はかけてもいいと思います。

Q2. 社会長にとって、テーマの5Sの一番の効果とは何ですか。

A2. 職場が明るくなることですね。職場がきれいであれば、いい仕事が出来ないのではないかと考えています。だからまずは自分の周りがきれいであればなりません。弊社では5Sの一環で塗装屋と弊社スタッフで頻

繁に塗装を行っていますが、塗装をすると雰囲気も大変明るくなりますね。

それから、弊社は海外からのお客様も多く監査が多いのですが、5Sを実践しているの
で、おかげさまで好評価を頂いております。
これも大きな効果ですね。皆さんの会社で従業員が5Sきちんとやってくれるかと心配かもしれませんが、これが意外とやってくれるものなのです。やり出すと従業員全員のモチベーションの向上にも繋がります。

Q3. 現在、赤字のお仕事で（昔は売上げの8割が現在は売上げの3%）、創業からの得意先であるお客様からの仕事をお断りするかで悩んでおります。

A3. 我々は下請け業者であり、たとえ赤字になったとしても得意先からの仕事を断ってはいけません。赤字の仕事は段々減っていくでしょうし、少々の赤字ならその得意先に貢献するつもりで取り組むべきだと思います。そうすれば、他の何かで返ってくると思いますが。私は先代から継いだ得意先からの仕事を断ったことはありません。

Q4. 社内の若手従業員から色々不満を聞きます。社内で研修会やBBQ大会を行うなど工夫はしていますが、若い人にどのように仕事を好きになってもらえばよいか、またそのきっかけづくりをどのようにされているか教えてください。

A4. 私らの若いときより、今の若い子はしっかりしていますよ（笑）。まあ、そういう人には責任のある仕事を与えてみたり、横に行って色々話しかけたりもしますね。それから私なんかは、その人ができると分かったら、

すぐに上（の階級）にあげてみます。ちょっとしたことでも褒めてあげることが重要ですね。

■おわりに（事務局より）

オイルショックにおける断腸の思いで断行したリストラが、強烈な教訓となり、「同じことは絶対に繰り返すまい」という、辻会長の従業員を守り抜く力強い思いが伝わってきました。



また、時代の変化・得意先の変化に敏感に応じ、常に先手を打ってきたその決断力の鋭さからは、まさに世界のトップクラスを走ってきためつき経営者に相応しい独特の嗅覚を感じました。

この度、講師を引き受けて頂いた辻会長をはじめ、常務取締役の喜多村様、そして大阪府鍍金工業組合の皆様がこの場を借りて心よりお礼を申し上げます。

辻隆之氏プロフィール



昭和13年10月生まれ（現在76歳）。昭和36年に松下電器産業株式会社に入社後、昭和38年に、(株)太洋工作所に入社。現在同社代表取締役会長。パナソニック協栄会 会長を2012年まで9年間務められているほか、大阪府鍍金工業組合において現在顧問を務められ、業界を献身的にサポートされている。

株式会社太洋工作所ホームページ
<http://www.taiyomfg.co.jp>