

# 「ものづくりの精神と英知」で切り開く未来



ものづくりのまち日立。

日立市は、明治時代以降の日本の産業近代化の中、銅山開発と電気機械工業の発展とともに成長し、1世紀を超えて知恵と技術を培ってきた、日本有数のものづくり産業のまちです。

市内には、電力、家電、自動車などの製品づくりを支える多くの中小企業が集積し、今なお、雇用・経済の面から県北地域を支える、まさに中心都市となっています。

本市のものづくり産業の構造は、全国の他の企業城下町と同様に、特定の大企業を頂

点としたピラミッド型の受発注形態となり、それぞれのものづくり技術の特徴としながら、部品加工や組立てなどを生業としてきました。

しかし、平成初頭のバブル崩壊から続く、経済低迷や円高に伴う国内産業の空洞化など、度重なる大きな社会情勢の変化の中、このピラミッドは揺れ動き、800を超えていた事業所数は、直近の令和4年にはおよそ300まで減少するなど、中小企業では、経営の維持が厳しくなるほどの事態に直面しています。こうした状況を打開しよう

と、これまで培ってきた技術力を生かし、新しい製品や技術の開発に挑戦する企業、若い人材を確保し、次世代に向けた人づくりに力を注ぐ企業など、新たな挑戦をはじめ企業が増えつつあります。

今回の特集では、それぞれの中小企業が長い歳月をかけて築き上げてきた「ものづくりの精神と英知」を生かし、社会の大転換期に果敢に挑み、明るい未来を切り開いていこうとする企業の取組と、それら地域の企業を支える日立地区産業支援センターの取組などをお伝えします。







## 人づくりで生まれた社員のやる気と チャレンジ精神



株式会社 今橋製作所  
代表取締役社長 今橋 正守さん

### 経営者は親父、社員は子ども

「仕事も何も重要なのは人。何をやるうにも、人づくりが最も大事。」  
そう語るのは代表取締役社長の今橋さん。

今橋製作所は、社員数25名、平均年齢は30代。伊師工業団地に会社を構え、主に切削加工を軸とするものづくり企業。

「人は、年齢を重ねていくと必然的に変化していく。30代までは貧欲、40代になると守りに入る。年齢につれ体力的にも今までのよ



### 株式会社 今橋製作所

住所 日上市十王町

伊師 20-42

電話 39-1161

### 事業内容

各種金属（鋼板・形鋼・ステンレス・アルミ等）加工・販売

創業 昭和39年

従業員数 25人

うに動けなくなる。」

人の年齢的な性質だけでなく、それぞれの人が有する特性にも目を向ける。

「社員とのコミュニケーションを深めることで、それぞれの特性が見えてくる。話すことが得意な人、話は苦手だが作業はピカイチ、知識よりも先見性があるなど。個性の強みを見極め、苦手分野の穴を埋めるようタッグを組ませ、新しいことにチャレンジさせる機会を設けています。」

さらに、問題が起きたときに複数の対応案を持つ、リスク管理ができる、問題解決力が高いといったロジカル人材を育てるため、定期的に社員を集めて勉強会を開くなど、個々の能力を高める人材育成にも力を入れている。

「私は、経営者は親父、社員は子どもと思っており、上司と部下の関係とは考えていない。そう考えれば、子どもと向き合う親父が、子どもの教育に時間とお金をかけ

／ チャレンジする企業を応援 ／

Pick Up

〈経済産業省中小企業庁事業〉

ものづくり・商業・サービス  
生産性向上促進補助金

中小企業などによる生産性向上に資する革新的サービス開発、試作品開発、生産プロセスの改善を行うための設備投資を補助します。

補助上限額（補助率）

5,000万円（1/2～2/3）

申請サポート

商工振興課 ☎ 内線 471

日立地区産業

支援センター

☎ 25-6121



①②③真剣な表情で切削作業に取り組む従業員 ④今橋社長とコンパスリーチ事業を担当する所さん

これまで、国や県、市、関係機関との連携を強め、若い社員の提案などを参考に新しい分野へのチャレンジを続けてきた。その取組が呼び水となり、新たな人材が少しずつ集まりはじめている。令和4年には、これらの経験を他の企業に横展開させる事業として、コンパスリーチ事業\*を立ち上げ、Web・補助金支援サービス



コンパスリーチ事業についてプレゼンを行う所さん

「何かやっていなければ、会社はつぶれていたかもしれない。」今橋製作所には、日本で2か所しかできない金属加工技術があり、現在も新幹線や発電機の部品の注文を受ける。それでも、その技術に頼り切ることに警戒感を強める。「昔ながらの受注に頼っている、業績は上がらず、有能な人材の雇用も進まない。技術を生かした事業の創出、新たな分野へのチャレンジが重要であると思っています。」

「何かがあっていなければ、会社はつぶれていたかもしれない。」今橋製作所には、日本で2か所しかできない金属加工技術があり、現在も新幹線や発電機の部品の注文を受ける。それでも、その技術に頼り切ることに警戒感を強める。「昔ながらの受注に頼っている、業績は上がらず、有能な人材の雇用も進まない。技術を生かした事業の創出、新たな分野へのチャレンジが重要であると思っています。」

「会社も人も環境が良いところに流れてしまう傾向があります。この日立市で培ったものづくり技術を次世代につないでいくためにも、魅力ある仕事を作り、業績を上げ、給与を含めた環境を改善していく必要があると考えています。それを我が社だけでなく、地域全体で推し進めたいと思っています。」

「市内の企業には他に誇れるものづくり技術がありますので、Webを活用した販路開拓や補助金申請のノウハウなど、我が社の経験が役に立つと考えました。」これまでサポートしてきた企業は20社にのぼる。「会社も人も環境が良いところに流れてしまう傾向があります。この日立市で培ったものづくり技術を次世代につないでいくためにも、魅力ある仕事を作り、業績を上げ、給与を含めた環境を改善していく必要があると考えています。それを我が社だけでなく、地域全体で推し進めたいと思っています。」

\*コンパスリーチ事業 株式会社今橋製作所が、令和4年9月に業務支援・コンサルタントサービスを主として始めた事業の名称

# 切り開く 未来 02



吉野電業株式会社  
代表取締役会長 吉野 邦彦さん

## 「大切な社員を守る」という強い意志 が窮地を救う

いずれつぶれる。」

当時の心境を語るのは、吉野邦彦会長。会社の存続に強い危機感を持ち、異業種の中小企業と手を組んだ営業活動を行った。

「電工業を営む人は、私たちを含めて、まっすぐな人が多く、柔軟な動きをためらう傾向がある。それでは大切な社員を守れないと考え、プライドを捨て、異業種が集まる組合の人たちと一緒に展示会への出展等を繰り返しました。そこで、自らの強みである品質と柔軟性を積極的にPRしました。」  
その結果、これまで付き合ひのなかった県内外のさまざまな企業から試作品の製作依頼や注文を受けるようになる。

### 女性社員の活躍

新たな取引先からの相談は、技術革新に伴う製品のコンパクト化などにより、きめ細やかな作業が必要なものが多く、それが男女共同参画の潮流と重なっていく。

### 異業種間で行った営業活動

吉野電業は、昭和27年に創業した電工業を営むものづくり企業。主にマグネットコイル製造や電機品組立てを行い、従業員数は32名、うち約7割を女性社員が占める。

創業時は、エレベーターのブレーキコイルやリレーコイル、電力遮断器用コイルの組立てを行ってきたが、電気部品の変化などにより受注が減少し、50名を超えていた社員は平成初頭には半減した。「このままでは衰退するのみ。」



1



3



2



吉野電業株式会社  
住所 日上市滑川町  
1-5-13  
電話 22-0825  
事業内容  
エレベーター、エス  
ケーター用ブレー  
キコイルの製作など  
創業 昭和27年  
従業員数 32人

「製品のコンパクト化と同時に、共働きが当たり前の時代になりましたので、女性が働きやすい職場づくりが必要と考えました。」

平成30年に市の補助金を活用し、女性のロッカーの整備や、女性専用トイレへの改築を行ったほか、子育て前・中・後のライフスタイルに応じて出勤できるフレックスマルを導入するなど、職場環境の改善を進める。

「女性社員が増えたことで会社の雰囲気が変わりました。細かいところの整理整頓や楽しいイベントを企画してくれるなど、会社を明るく、華やかにしてくれます。生産性も上がっています。」

会社の周辺は社員が作った花壇で彩られ、社内はきれいに整理されている。所々には社員手作りのイベントのチラシなどが掲示されている。

「緑化や健康経営などの委員会があり、それぞれに社員が所属しています。この取組の甲斐があつて市のラジオ体操コンクールで優勝し、4年ぶりに開催されたさくらまつりでは自作の衣装を着て、楽しくマラソンに参加しました。」

**挨拶によるコミュニケーションの活性化**

職場は明るく、社員皆が笑顔で

挨拶をしてくれる。

「先進的な工場に社員を連れて視察に行ったことがあり、そこで感銘を受けたのが、効率的な作業工程以上に、社員の挨拶でした。すぐに実践すると、挨拶でコミュニケーションが活発になり、今の雰囲気につながっています。」

窮地の中でも柔軟に対応してきたことで今がある。

「コロナが明け、みんな待っていたと言わんばかりに、さくらまつりは、多くの人でにぎわっていました。やっぱり地元が元気に明るくなるとうれしいですね。生まれ育った日立市がもっと元気になるため、微力ですけど頑張っています。」

吉野電業の象徴とも言える繊細かつ技術力のあるコイルを片手に話す吉野会長。その隣に座る社長、副社長も大きく頷く。3人が見据える未来は明るく、その表情は笑顔であふれていた。



今年5月に会長から社長を引き継いだ吉野靖彦さん

さまざまな用途にご利用ください

**Pick Up**

〈日立市事業〉

**働きやすい環境づくり支援事業補助金**

誰もが働きやすい職場環境、インターンなどの受入環境の整備に要する経費を予算の範囲内で補助します。

補助上限額（補助率）

**75万円**（1/2 以内）

\* 外国人労働者の環境整備を行う場合は 100万円

問合せ

商工振興課

☎ 内線 429



①社内環境の改善などを図るための委員会の一つ「健康経営委員会」 ②社内に掲示された手作りのポスター ③「働きやすい環境づくり支援事業補助金」を活用して整備したロッカー ④社員で参加したラジオ体操コンクールで優勝 ⑤工場内の様子。従業員は7割を女性が占める。⑦左から吉野邦彦会長、吉野靖彦社長、吉野大輔副社長





## 「社員のアスリート化」と「工場のスタジアム化」で育む相鐵魂



相鐵株式会社  
代表取締役社長 三村 泰洋さん

### アスリート化とスタジアム化

「二人一人が何役もできるアスリートのような存在。」

そう語る三村さんは、リーマンショックで地域経済が低迷する平成21年に代表取締役就任。社内に営業・総務・設計・製造・配達の5部門の職種がある中、一人の社員が何役も担う姿を見て、平成26年の創業50周年を契機に社員のアスリート化と工場スタジアム化を始めた。

「大切なものは設備でなく社員。」



### 相鐵株式会社

住所 日上市東多賀町  
5-19-10  
電話 33-2005  
事業内容 鋼材の一次加工（切断と曲げ等）と「図面丸ごと受注」  
創業 昭和39年  
従業員数 48人  
(グループ会社含め134人)

スタジアムとはギリシヤ語で「人が立つ」という意味があり、人が主役となる場所。」

工場の外壁にはスタジアムを彷彿とさせるスタジアムサインを描き、社員が使うロッカーは、プロスポーツチームのようなロッカールームに変更した。社員は、ワッペンが付いたユニフォームに着替える。数年前にはウェアアブル端末を装着して仕事を行い、歩行距離や心拍数と生産性の関連を調べる実験を行った。社員のモチベーションやパフォーマンス、企業ブランドの向上につながる取組を進めている。

「社員一人ひとりの負担は大きい。それでもチームワークを企業文化、相鐵の魂として、皆頑張ってくれています。アスリートのように一生懸命仕事に励むことでお客様の信頼につながり、業績も好調です。私は、頑張る社員のため、給与や福利厚生充実、『安全と健康』管理のサポートをしっかり

自慢の技術、出展してみませんか？



Pick Up

《(公財)日立地区産業支援センター事業》

専門展示会出展

自社製品の販路開拓を支援するため、東京ビッグサイト等で開催される展示会に産業支援センターがブースを確保し、専門性の高い中小企業の加工技術や製品などをPRします。

問合せ

日立地区産業支援センター

☎ 25-6121



①前列左から総務部の助川部長と面川副部長。後列左から営業部の森部長と三村社長、野内副部長（ロッカールームで撮影）  
②ガス切断を行う若いアスリート ③製造部をまとめる野上工場長 ④7つのスタジアムは赤いナンバーが目印 ⑤レーザー切断を行う第2スタジアム

「大企業を支えてきた中小企業が一番の大切なお客様です。」  
最近では社内に対応できない範囲の要望を受けることが増え、そういった仕事を別の顧客に相談したことがきっかけで、市内の顧客に仕事を依頼することも多くなっている。  
「お客様に何度も足を運ぶと」仕事がない。経営が厳しい。」といったことを話してくれるようになり

相鐵は、鋼材の一次加工を行うものづくり企業。社員は48名（グループの太平洋工業と峯久を含めると134名）。創業から約60年かけて培ってきた鋼材の加工技術は日本最高レベルで、過去には日立地区産業支援センターと連携し、都内の展示会などにも出展。創業からのモットーは「少量多品種短納期」。社員は決まりきった行動をするのではなく、スポーツ選手のように場面に応じ自分で考えて動き、県内外に広がる500社にのぼる顧客に製品を届けている。

相鐵魂で形成されるものづくりのネットワーク  
「ものづくりの日立をテーマに、当社から市内のお客様に仕事をお願いすることが増えています。外注費も増えています。技術力のレベルは皆高いですから。」  
「ものづくりの日立をテーマに、当社から市内のお客様に仕事をお願いすることが増えています。外注費も増えています。技術力のレベルは皆高いですから。」

「日立市で育った企業という誇りを胸に、地域の中小企業が再び光り輝き、地域が活力にみなぎる。そういったことを未来に描きながら、それぞれの個性を磨き頑張っています。」  
近年では、後継者不足や倒産の危機にある中小企業を対象にM&Aを手掛けるなど、地域ぐるみのものづくり技術の承継にも取り組んでいる。

「ものづくりの日立をテーマに、当社から市内のお客様に仕事をお願いすることが増えています。外注費も増えています。技術力のレベルは皆高いですから。」  
「ものづくりの日立をテーマに、当社から市内のお客様に仕事をお願いすることが増えています。外注費も増えています。技術力のレベルは皆高いですから。」





1



2



4



3



5

①次期経営陣による経営会議 ②スマートリセクタ前に立つ代表取締役社長・加藤木克也さんと常務取締役・加藤木真紀さん ③④スマートリセクタ内で行われている医療機器の組み立ての様子 ⑤自社製品（卓上プラズマエッチング装置）

### Pick Up

《（公財）いばらき中小企業グローバル推進機構事業》

## いばらきチャレンジ基金事業

新たな市場の獲得に向けた海外販路開拓や新技術・新製品開発などの中小企業のチャレンジを支援します。

**対象者** 県内に主たる事業所を有する中小企業

**対象経費** 技術導入費、知的財産関連経費、調査・分析外注費、原材料費、展示会出展費用など

**補助上限額（補助率）**

海外販路開拓 **150**万円（2/3以内）

新技術・新製品開発 **500**万円（2/3以内）

### Pick Up

《（公財）日立地区産業支援センター事業》

## 産学連携等研究開発補助金

外部連携によって行う研究開発や、新技術開発、新製品・新サービス開発に係る取組を支援します。

**対象者** 県北地域に主たる事業所を有する中小企業

\* 県北地域 = 日立市、常陸太田市、高萩市、北茨城市、ひたちなか市、常陸大宮市、那珂市、東海村、大子町

**対象経費** 委託費、材料費、外注費、専門家等謝金、賃貸借料、試作品開発費など

**補助上限額（補助率）**

**100**万円（10/10以内）

問合せ 日立地区産業支援センター ☎ 25-6121



独占インタビュー

## 次世代への経営を憂い、思い切って踏み出した 一歩が、未来を切り開く



株式会社 三友製作所  
代表取締役社長  
加藤木 克也さん



株式会社 三友製作所  
常務取締役  
加藤木 真紀さん

昭和21年に常陸太田市で創業され、主に医療機器の組み立てを手掛ける三友製作所。日立市内に拠点を構え、近年4つめとなる工場を整備するなど、本市の雇用創出に大きく貢献しています。次世代に経営を承継するため、国が進める「伴走型支援事業\*」に参加した取組などを伺いました。

### Q 伴走型支援事業に手を挙げたきっかけ

創業当初は、カーエアコン部品の製造などを主に行っていましたが、カーエアコンが標準装備に変わることで大企業の発注形態も変わり、仕事が回ってこなくなりました。

その後、従来から一部手掛けてきた医療関連分野の事業に転換し、何とか会社を軌道に乗せることができました。そして、今後を見据えて、次世代に良い形で経営を引き継ぐために、この事業へ参画を決意しました。

### Q 本事業で取り組んだ内容

国や日立地区産業支援センター、コンサルタントなどと合同チームを形成し、会社の課題を見つめ直し、解決策を模索しました。浮き彫りになったさまざまな課題の中から「次世代幹部の育成」を重要な課題に設定し、解決する手段として「次期経営陣による中期経営計画の策定」を選択しました。

これまでは、私一人で作成していた計画を、後継者である加藤木真紀常務取締役をリーダーに次世代の幹部候補からなるチームを作り、徹底的に議論しながら、策定に取り組みました。これを機に、幹部候補の間で将来に向けたビジョンを共有することができ、連帯感の醸成につながりました。

### Q 中期経営計画に基づく取組

主な取組としては、全社の生産性向上と自社製品の開発・事業化です。自社製品の開発には茨城県の「いばらきチャレンジ基金」や日立地区産業

支援センターの「産学連携等研究開発補助金」などを活用させていただき、茨城大学工学部や産業技術総合研究所などと連携して取り組んでいます。

### Q 自社製品の開発に取り組んだ理由と効果

企業の存続を考えると、若者の雇用が重要と思っていました。しかし、若者はどうしても大企業に憧れ、我々のような中小企業には入ってくれず、入社したとしても直ぐに辞めてしまうことがありました。そこで、魅力ある会社とするために、自社製品の開発を手掛けることにしました。自分たちの思いが入り、若手社員のやる気にもつながると考えてチャレンジを決意しました。

最初の自社製品の開発に10年以上かかるなど、すぐに稼ぎにつなげることはできませんが、自社製品の開発を手掛けたことにより、少しずつ若者が入ってくれるようになっていきます。

### Q 今後の取組

現在、新たな自社製品の開発に取り組んでいます。また、次期経営陣が中心となって中期経営計画の完遂に向けて進めているところです。次世代に良い形で経営を引き継ぎ、事業を展開していけるよう、今後も頑張っていきます。

	<b>株式会社 三友製作所</b>
住所	常陸太田市馬場町 457
電話	0294-72-2245
事業内容	医療機器の組立て、電子顕微鏡付属品及びプラズマエッチング装置の開発・販売
創業	昭和21年 従業員数 280人

スマートリィセンター  
(日立市石名坂町)

\* 伴走型支援事業 経営者との徹底した対話と傾聴を通じて、課題解決に向けた障壁と施策を共に考え、地域企業の経営改革を後押しする事業 問合せ 日立地区産業支援センター ☎ 25-6121



日立地区産業支援センター  
センター長 菊野 洋二さん

日立地区産業支援センターは、地域産業の高度化を目的とした中核的拠点施設として平成11年4月に設立され、地域を支える中小企業の人材確保・育成、新製品・新技術開発、顧客開拓等に関わる支援を展開しています。

昨今、人口減少による働き手不足や、社会経済環境の目まぐるしい変化、大手企業の再編などによる受注減少といった課題が顕在化し、中小企業を取り巻く環境は厳しさを増しているものと認識しています。

そうした中、当センターでは、国、県、市とも連携を深め、柔軟かつスピーディーな支援を念頭に事業を推進しています。

人材確保につきましては、人材の雇用、事業承継といった課題に対し、各関係機関と連携しながら、地域ぐるみで中小企業の人材活用を後押しする「地域の人事部」を、国の支援の下、重点事業として推



## 皆さんを応援します

### 人材確保・人材育成

副業・兼業による  
外部人材の活用

モンゴル視察  
ミッション団への参加

地域大学と連携した  
インターンシップ支援

ものづくり技術の強化  
に関する研修



当センターが「地域の人事部」の主体を担い、各関係機関と連携し、経営者の意識変革や技術伝承、事業承継などの課題に対し、「人材」の観点から各種支援を実施



### 日立地区産業支援センター

日立市を含む県北臨海地域を中心とした中小企業を支える拠点施設  
住所 日立市西成沢町 2-20-1 電話 ☎ 25-6121

県内初

住宅手当支給支援  
事業補助金

若手従業員が居住する賃貸住宅の賃料を負担している中小企業に対し、経費を補助します。

補助上限額 (補助率)

36万円 (3万円/月)

全国初

脱炭素経営支援  
システム

CO2排出量の見える化から、脱炭素への道すじづくり、その進捗を管理するシステムをご利用いただきながら脱炭素の取組をサポートします。

事業継続力強化計画策定・  
推進支援事業補助金

事業継続力強化計画の策定や、同計画に基づく取組に要する経費の一部を補助します。

補助上限額 (補助率)

150万円 (1/2 以内)

市も応援します！

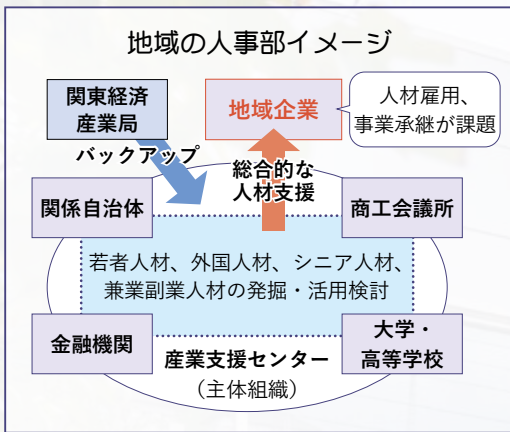
ほかにもさまざまな支援メニューがあるので、気軽にご相談ください



市の支援制度に関する問合せ 商工振興課 ☎ 内線 775

\*各制度の詳細や、その他の支援メニューなど、詳しくは市 HP(右記 QR)をご覧ください。





進んでいます。  
また、新製品・新技術開発及び顧客開拓につきましては、茨城県の支援の下、産学連携による中小企業の研究開発の促進を図り、そこで生み出された製品・技術を受注につなげるための、営業力向上や海外販路開拓に関わる支援を実施しています。

本市の中小企業が100年以上もの長い歳月をかけて培ってきたものづくり技術は、世界に誇る確かな強みです。

地域経済を牽引し、社会の主役でもある中小企業の皆様に寄り添った、きめ細やかな支援に注力していくことにより、「稼ぐ力」の向上を図ってまいりたいと考えています。



こころざしが「つくる」「つなげる」成長の場



令和5年度  
**第15期塾生募集中**

ひたち立志塾では経営者や後継者として必要となる「志」を高めること、また、経営者という同じ立場同士でお互いの悩みや課題を共有、解決の手法を見つけ出すといった活動を通じて「一生涯を通じた仲間」を作ることを目的としています。

\*詳しくは右記QRから

## がんばる企業の

**新製品・新技術開発**

オープンイノベーションによる新事業創出



地域の中小企業がチャレンジしやすい環境づくりを支援

**受注・顧客開拓**

海外販路開拓



特定の企業からの受注に依存しないコーディネートなどを実施

その他、さまざまな取組を行っています。  
詳しくは産業支援センターHPをご覧ください。



今回の特集記事の作成にあたって、多くの企業、関係団体などの皆様に取材の協力をいただきましたことに、深く感謝いたします。

取材では、市報の枠だけでは現しきれないほどの経営者の想い、ものづくりへの情熱などを伺うことができました。残念ながら全てを紹介することはできませんが、本市の中小企業の誇りと底力をひしひしと感じました。

日立市には、今もおよそ300のものづくり企業があり、「ものづくりのまち日立」を支えています。

市では、中小企業振興に対する中長期的ビジョンを示す羅針盤として、「日立市中小企業振興基本条例」を平成30年に制定し、将来にわたって地域全体で中小企業を支援していく決意を表明しています。

これからも中小企業の未来を応援し続けます。  
(広報戦略課)

**全国初** 高等学校等新規卒業生就職祝金

市内の中小企業に正社員として就労を開始し、継続して6か月以上就労している方に祝金を支給します。

支給額

**30万円**