求められる中堅企業の力は？

日刊工業新聞社は九州・山口の事業承継に成功した経営者による座談会（通称＝ぶっちゃけ会）を毎年開催している。2022年からは参加各社を訪問し、見聞を広める取り組みも始めた。25年は北九州市の戸畑製作所を訪れ、精鋼や非鉄金属の製造工程のほか、燃性マグネシウム合金の生産設備も見学した。その後現地で、国の関税措置から世界のエネルギー施策まで、いつもの〝ぶっちゃけトーク〟で盛り上がった。

電源問題に社有林で答え提供　清本
挑戦し道を切り開くこと重要　岡本
軽量化の取り組みこそ脱酸素　松本

―お集まりいただきありがとうございます。難燃性マグネシウムの新工場は注目でした。

松本　戸畑製作所は2022年度で銅合金から撤退し、純銅とマグネシウムに投資を振り向けている。高炉向け羽口ではシェア5割強を持っているが、鉄鋼各社の高炉休止で市場は縮小すると予想する。ただ、日本製鉄が米USスチールを買収したのは輸出拡大のチャンスだ。

石橋　この時期にマグネシウム関連の新工場設は勝算があるからだと思う。挑戦に感心した。

萩尾　鉄鋼業界として同業が技術がすごい。大規模な設備投資に踏み切るには難しい環境だが、複数社が共同で事業に取り組むのは中小企業が成長するのに大事なことだと思う。自社の技術をさまざまな業種に広げる必要性を再認識できた。

岡本　溶解など厳しい作業環境でも、そこで働いている人からあいさつされ社風が良いと感じた。工場内も整理整頓されている。

清本　非鉄金属もダイカスト、鍛造の製造工程も珍しく興味深く見た。まるで金属加工のデパートのように感じた。ダイカストマシン、3Dプリンター1も刺激になった。軽量の難燃性マグネシウムに触れることができたのも感動した。

―日本製鉄九州製鉄所が電炉を新設する計画を打ち出すなど、製造業の脱炭素化が本格化している。

松本社長

萩尾　フジコーは鉄鋼メーカー向けに再生した圧延ロールを提供しており、相当の脱炭素に貢献している。こういう脱炭素の取り組みを進める大と、海外の顧客は興味を持ってくれる。製品を製作する過程で発生する削り粉をもう一度溶解して使うなど、原材料を無駄にしないモノづくりを考えている。

―新規事業として円筒太陽光パネル事業も取り組んでいます。

萩尾　自治体から大型の太陽光パネルを載せられない建物で検討したいとの声をいただいている。北九州市も老朽化した公共施設向けに検討いただいている。今はどれだけ発電効率を高めるかの開発を進めている。

岡本　鋳造はエネルギー多消費するが必要な技術であり、再生可能エネルギーでまかなうことは重要になる。鉄鋼生産も電炉へのシフトや水素還元法の確立には時間がかかる。その移行期間は再エネが欠かせない。今石油の輸入額は10兆円に上るが、再エネ利用が進み、輸入額が例えば3分の2ぐらいになるだけでもエネルギーの安定供給と内需拡大の面から大きな意義がある。

石橋　風力発電は脱炭素の切り札の一つだが、国産風車メーカーが不在。国もサプライチェーン強化のため強力に後押ししているので、できること、やるべきことを積極的に取り組んでほしい。

松本　ビジネスではビンチだ。炉体を冷却する部品や運電する部品は残るが、羽口などの消耗品はなくなる。ただ社会のニーズに対して製品を提供することで、世の中に貢献できる部分はある。

萩尾　電化は社会構造の変化もあり避けられない。高炉から電炉に変わることで製鋼工程に携わる人が変わり、スクラップと鉄の価格も上がるだろう。ただ日本の製鉄所は米国に製品を多く輸出していないので影響は少ない。問題は自動車業界に高級鋼を供給していることで、関税の影響をどれだけ受けるかだ。これまで米国の製鉄所が新設や中国の安価なロールを使っていたが、トランプ施策により これらが難しくなり、この点で当社にはチャンスが増えそうだ。

清本　上げた関税分だけ物価が上がり、庶民の不満が募る政策は成り立たなくなる。日本の巨額の投資が米国の製造業を助けている面も大いにあるのだ。そこばかり煽ることはない。USスチールに関しては、海外現地生産を強化することで競争力を高める戦略ではないか。

―長州産業は太陽光発電事業で米国に進出しようとしています。

岡本　日本で培った技術と製品、販売力で米国に挑戦しようと決断したのは、トランプ政権発足前。日本でパネルの生産基地を構えて輸出する計画だが、当時トランプ関税は全て想定していなかった。不安の声が上がったのは事実だが、長期的に見て米国市場は必ず成長する。足元でも人工知能（AI）やデータセンターで電力需要が伸びており、信頼いただける日本の製品やサービスを提供できればチャンスはある。地方の企業にとって海外への事業展開は簡単ではないが、挑戦して を切り開くことが大事だ。

戸畑製作所の工場を見学。参加者からは「金属加工のデパートのよう」と驚きの声が上がった

〈適切な森林管理による二酸化炭素の吸収量をクレジットとして国が認証する制度〉に期待している。ほかにも海のCO_2（二酸化炭素）削減のあるブルーカーボンクレジットも検討中だ。

松本　マグネシウムやアルミニウムは軽量化の取り組みが、脱炭素に貢献できる。

―日本製鉄九州製鉄所の高炉休止と電炉転換は地域に大きな影響をもたらします。鉄冷えの再来が起きないかと不安の声もあります。

松本　ビジネスではビンチだ。炉体を冷却する部品や運電する部品は残るが、羽口などの消耗品はなくなる。ただ社会のニーズに対して製品を提供することで、世の中に貢献できる部分はある。

萩尾　電化は社会構造の変化もあり避けられない。高炉から電炉に変わることで製鋼工程に携わる人が変わり、スクラップと鉄の価格も上がるだろう。ただ日本の製鉄所は米国に製品を多く輸出していないので影響は少ない。問題は自動車業界に高級鋼を供給していることで、関税の影響をどれだけ受けるかだ。これまで米国の製鉄所が新設や中国の安価なロールを使っていたが、トランプ施策により これらが難しくなり、この点で当社にはチャンスが増えそうだ。

清本　上げた関税分だけ物価が上がり、庶民の不満が募る政策は成り立たなくなる。日本の巨額の投資が米国の製造業を助けている面も大いにあるのだ。そこばかり煽ることはない。USスチールに関しては、海外現地生産を強化することで競争力を高める戦略ではないか。

―長州産業は太陽光発電事業で米国に進出しようとしています。

岡本　日本で培った技術と製品、販売力で米国に挑戦しようと決断したのは、トランプ政権発足前。日本でパネルの生産基地を構えて輸出する計画だが、当時トランプ関税は全て想定していなかった。不安の声が上がったのは事実だが、長期的に見て米国市場は必ず成長する。足元でも人工知能（AI）やデータセンターで電力需要が伸びており、信頼いただける日本の製品やサービスを提供できればチャンスはある。地方の企業にとって海外への事業展開は簡単ではないが、挑戦して を切り開くことが大事だ。

〝ちょんぼ〟をなくして脱炭素　石橋
公共施設に円筒太陽光パネル　萩尾

萩尾社長

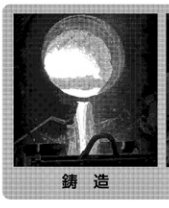
戸畑製作所の工場を見学。参加者からは「金属加工のデパートのよう」と驚きの声が上がった

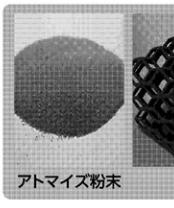
出席者

石橋製作所 社長	石橋 和彦 氏
清本鉄工 社長	清本 邦夫 氏
長州産業 社長	岡本 晋 氏
戸畑製作所 社長	松本 敏治 氏
フジコー 社長	萩尾 寿昭 氏

〈司会〉 日刊工業新聞社西部支社長　大神 浩二

FUJICO
圧倒的な除菌・
消臭を叶える床材
ヒカリノユカ
消毒という点からも見落とされがちな足下の床。
フジコーの光除菌建材は床から安心と快適さをお届けします。
北九州オンリーワン企業　地域未来牽引企業
［お問合せ先］株式会社フジコー
〒804-0011 福岡県北九州市戸畑区中原西2丁目18-12

非鉄金属の鋳造・加工・溶接のパイオニア

鋳造

溶接

アトマイズ粉末

積層造形体
純銅の鋳造および溶接における国内屈指の技術
難燃性マグネシウム合金粉末および積層造形プロセスの開発
地域未来牽引企業
株式会社 戸畑製作所
〒800-0211　北九州市小倉南区新曽根8番21号
TEL(093)471-7789　http://www.tobata-s.com
FAX(093)472-0124　E-Mail:tosei@tobata-s.com

特殊ボルト・ナット製造
イワキ工業株式会社
ねじのイワキ SINCE 1951
〒800-0211
北九州市小倉南区新曽根9番38号
TEL:093-471-1221　FAX:093-471-1226
http://www.iwaki-net.co.jp/

非鉄鍛造・ダイカスト・精密切削のエキスパート企業
株式会社 戸畑ターレット工作所
■ 本社工場：小倉南区新曽根11-31（住宅設備部品、電力機器部品）
■ 第２工場：小倉南区沼南町3-18-15（自動車部品）
■ TEL:093-471-7403　FAX:093-471-7808
■ URL http://www.t-turret.co.jp

次世代経営者座談会9
ぶっちゃけ会

変わる世界、変化が必要な日本

清本社長

ワクワクドキドキが成長の鍵　清本

岡本社長

挑戦は打率は低いが価値高い　岡本

社員の紹介制度で採用を強化　松本

石橋社長

共創の場を通じて課題解決を　石橋

失敗を楽しむのも中小の強み　萩尾

―生産年齢人口が減り、労働力不足も深刻です。中堅製造業はこの荒波の中、どう事業を伸ばすべきでしょうか。

石橋　大幅な人手不足という社会課題は可能性の段階を過ぎ、賃金高騰や廃業増加と、はっきりと目に見える段階に来ている。当社は実効性あるCPS（サイバーフィジカルシステム）、3DCADと工作側との連携による工数の大幅削減、生産指示も人の介在をなくすなどあらゆる属人的作業を排除する施策を取る。本年は社内共創の場「クロスクリエーションハブ」を開設した。課題解決と自社のショーケース化を通じて、課題解決の解を事業として展開する。

萩尾　少子高齢化はもはや避けられない。最近思うが従来の慣習が崩れている。大企業も自社のグループだけで仕事をしないようになっており、そういう意味で業容を広げるチャンスではある。幸い当社には優秀な社員が多くいる。既存事業を維持しながらも、いつ花開くか分からない新規の技術開発にも取り組む。失敗も多いが、それを楽しめるのが中小企業の強みだろう。

清本　経営者として、また人として旬な時期はいつまでかを考えている。経験値が増えれば増えるほど人慌てなくなる。若いときは失敗を恐れるが、年齢を重ねるとCPSやAIで見極めができるようになるので、社員にとどまらず安定感と将来性、この三つに若い人が希望を持てる企業づくりをどうするかが求められている。

松本　銅の事業は製鉄向けに輸出を増やすが、ほかにもデータセンターや原子力、核融合などのエネルギー関連など電力を多く消費する業界で今後も技術が求められる。マグネシウムについてはまた3Dプリンターに研究の余地がある。車両用ホイールの試作を進めているが、自動車業界への営業力がない。業界の中での人間関係の構築を進めているがこれからだ。自動車部品や半導体工場向けプロアパネルなどをのない企業には魅力がなく、それがある企業が今後の成長につながる。

―仲間づくりという言葉が出ました。中堅・中小企業は連携による成長が不可欠です。事業を拡大するためには社内完全掌握が必要です。周囲が100％納得してくれる取り組みは、社長が絶対正しいという保証もない。技術開発はうまく簡単にうまくいかないし、成果が出るには時間がかかる。新規事業もすぐに成長するわけではない。未来は不確実なものだが、確実なのは自分たちの力で未来を切り開いていかなければならないということ。そのためには社員がわくわくと元気に仕事をしてもらえることが大事だ。

―人材の獲得は。

岡本　若者は減り製造業からサービス業に人がシフトする中で、地方企業は人材獲得に苦労している。製造業は大変だというイメージがあるのかもしれないが、自分たちの製品を世の中に出していけるのは楽しい。仕事を楽しみ、挑戦できる環境づくりが自分の責任。新しい挑戦の打率は決して高くないが、粘り強くやり続けることが大事。今挑戦している海外事業もそう。若手と一緒に来国を開拓しようと行動していくと、皆が目を輝かせる。挑戦が人を育て、会社を発展させていく。

萩尾　少子化が進み、新卒の採用難は止まりそうにない。一方で「転職し、オープンイノベーション推進にも力を注いでいる。

―ありがとうございました。

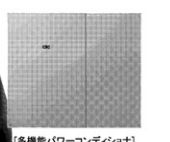
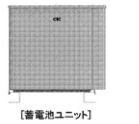
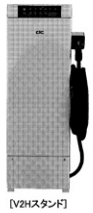
次回2026年は石橋製作所でぶっちゃけトーク！

企業概要　戸畑製作所

戸畑製作所（北九州市小倉南区）1948年（昭23）創業。純銅など非鉄金属の専門企業として、鉄鋼各社の高炉・電気炉用銅製品を製造。また難燃性マグネシウム合金の開発に成功、マグネシウムダイカストを手がける新会社の戸畑グローバルマグネシウムコーポレーション（同小倉南区）が今年稼働した。2025年3月期売上高37億円（決算期変更のため9カ月決算）。

新会社の戸畑グローバルマグネシウムコーポレーションはマグネシウムダイカストを手がける

人々の暮らしを豊かにする
clc 長州産業
SMART PV EVO

長州産業イメージキャラクター 石川 佳純

［多機能パワーコンディショナ］

［蓄電池ユニット］

［V2Hスタンド］
clc 長州産業株式会社　山口県山陽小野田市新山野井3740　TEL 0836-71-1033

ISHIBASHI × CREATION HUB
イシバシ・クロスクリエーション・ハブ
大学・ベンチャー・自治体・省庁・企業・ITなど、多様な技術・知識・課題・想いが行き交い唯一無二の共創価値を生む場
高精度レーザートラッカー、レーザークラッディング、5軸MC等最新鋭の機器で製作し、CMMや負荷試験装置を使用してその検証を行える環境を整えています
2008年 グッドカンパニー大賞　地域未来牽引企業
株式会社石橋製作所／株式会社石橋技販
本社工場／福岡県直方市大字上頓野4636-15（直方工業団地内）
〒822-0003 TEL0949(26)3711 FAX0949(26)3902
東京支店／TEL:03(5473)7850 FAX:03(5473)7849
〒105-0012 東京都港区芝大門1-4-4（ノア芝大門5F）

2024年度 優 国土交通省　グッドカンパニー大賞　地域未来牽引企業
未来につながる
“価値”の創造
Create value for the future
HumanTechnology
キヨモト 清本鉄工株式会社
代表取締役社長　清本 邦夫
本　社　宮崎県延岡市土々呂町6丁目1633番地　TEL 0982-24-1111　http://www.kiyomoto.co.jp
東京支社　東京都台東区東上野1-11-4 ザイマックス東上野ビル2階・3階　TEL 03-4235-3151
福岡支社　福岡県福岡市博多区綱場町1番1号 D-LIFEPLACE呉服町4階　TEL 092-263-7522