

モノとヒトをつなぐことに挑み続ける 全社員が誇りをもって働ける会社へ

吉川鐵工 株式会社



接合工法の一つである「カシメ（加締め）」を追求し、リベッティング・マシンの開発・製造を長年手がけてこられた吉川鐵工株式会社。

近年は、製造業の人手不足という社会的課題に対応するため、築き上げた技術や経験を活かして、従来からのカシメ工程の前後を含めた自動化装置はもちろん、カシメ工程を含まない自動化装置の提案・開発にも積極的に取り組んでおられます。今回は代表取締役社長 吉川晃平氏に、その事業展開や社内改革についてお話をお伺いしました。

受託加工業から“メーカー”への転身

吉川鐵工は祖父である吉川誠一が1950年に創業した会社です。当初は自宅兼工場で、現在の四條畷市ではなく東大阪市からスタートしました。

1960年に法人化し、四條畷市に移転してきてのですが、当時は会社の前の国道163号もまだ舗装されておらず周囲は田んぼばかり。「なんでこんなところに建てたん？」と周囲からさんざん言われていたそうです。しかし、時間が経つにつれて「先見の明があったんやな」と言われるようになりました。

創業当初は、社名の通り鉄工所でした。旋盤加工などの加工をメインに、その中で例えばキャスターの車輪の軸が抜けないように、ハンマーを使ってポンチを叩いて行う成形する、などの手作業による加工も行っていました。しかし祖父は「請負ではなく、自社ブランドを持つメーカーになりたい」という思いが強く、「自分たちがやっているこの作業、機械化できへんか」その発想が吉川鐵工の転機になりました。

当時は、叩く作業をそのまま機械に置き換えたようなものでしたが、祖父は「回転しながら加工する方法」に可能性を感じ、リベッティング加工に着目します。そして単身でスイスに渡り、ボド

メル社と技術提携を結び、日本国内でリベッティング・マシンを販売する権利を獲得しました。この決断が吉川鐵工を“加工屋”から“メーカー”へと押し上げました。



ネジ留め(左)とカシメ留め(右)。カシメ留めのほうが外れや緩みが起こりにくいのが利点の一つ。

技術を蓄積し、ニッチトップへと成長

リベッティング・マシンには、空圧式と油圧式があります。大きな違いは「出せる力」です。当社はリーディングカンパニーとして国内で販売するだけでなく、油圧機構の特許取得により独自の技術確立にも挑戦し、他社よりも強い加圧力を実現しました。この技術により、他社では「無理」と言われるような太いリベットや硬い素材でも加工が可能となり、大きな差別化を図ることができました。



つくる、つなぐ、すすむ。

YOSHIKAWA**吉川鐵工 株式会社**本社：大阪府四條畷市^{しとみやしんまち} 葺屋新町3-7事業内容：リベティング・マシンおよび周辺機器の
開発・設計・製造・販売

創業：1950（昭和25）年

従業員数：53名

会社ホームページへリンクします



また、カシメの形状やリベットの大きさ、材質は製品ごとにさまざまです。当社では、そうしたお客様ごとの多様な要望に応えるため、ツールや治具をオーダーメイドで開発してきました。その長年の積み重ねが、お客様の要望を確実に形にできる技術力となっています。



時代が変わっても“良いモノを作りたい”というのが職人の思い。これこそが競争力の源泉となる。

結果として、リベティング・マシンの分野では、他社と圧倒的な差をつけるシェアを築くことができました。家電製品や数多くの自動車部品にも採用され、日本の高度経済成長とともに会社も大きく成長していきました。

単なる機械の販売にとどまらず、ツールや治具をお客様の製品に合わせて最適化するなど、オーダーメイドの要素が多い商談を重ねてきました。その中で、「カシメ工程だけでなく、前後の工程も効率化してほしい」というご相談が増え、それに愚直に応え続けた結果、部材を補充するだけで全工程が完結する自動化装置まで手がけるようになり、今では事業の柱の一つとなっています。

しかし、私が入社した頃から状況は変わり始めました。家電の国内生産量はすでに落ち込んでおり、売上の多くを占めるようになっていた自動車産業においても、EVシフトや部品共通化によって設備投資が抑えられ始めました。お客様のラインでもリベティング・マシンの遊休機が増えることで、新規導入ではなくオーバーホールや修理の依頼が増えるなど、いわゆる“じり貧”の状態に近づいていったのです。

変革への取り組み①**—「会社の風土」を変えたい**

私は大学卒業後、銀行に就職し、その後2016年に入社しました。正直に言うと、当時の社内の雰囲気は決して良いものではなく、社長に就任するまでの間、多くの社員が退職していきました。原因となったのは、昔ながらの職人氣質に加え、人を育てる仕組みがなかったことです。腕があり、売上に貢献した人が管理職になる。しかし、人を育てる、組織を回すといった視点では未熟なまま、評価制度もなく、PDCAを回す文化もない。そのため、「あの人に聞かないと仕事が進まない。でも話したくない」という負のループが生まれていました。

そこで最初に着手したのが、「情報の脱属人化」です。ITやシステムを導入し、「この人がいないと回らない」状態を減らす。これは単なる離職対策ではなく、人の入れ替わりによって技術や品質が低下するといった事態を防ぎ、お客様の期待を裏切らない仕組みを作るためでもありました。

評価制度の導入も大きな挑戦でした。しかし、制度を入れただけでは変わらないのが現実でした。管理職自身が部下への目標説明やPDCAの回し方に不慣れだったことに加え、社員側にも「目標を立てるのが苦しい」「面倒だ」という感情的な反発があり、現場に混乱が生じてしまったのです。目標の意義が十分に伝わらず、結果的に辞めてしまう社員もいました。その時は、本当に胸が締め付けられる思いでした。



5Sの徹底は職場環境の改善と規律向上につながり誇りを持って働ける会社をつくる基礎ともなった。

変革への取り組み②

一他責にしない覚悟

二度と同じような気持ちを味わいたくない。そう思っただけではどうすれば良いかわからなかった時、転機になったのは、コーチングで言われた一言です。「この状況を1ミリでも前に進めるために“あなたは”何をしますか？」その瞬間、「ああ、全部人のせいにしてきたな」と気がついたんです。

その後すぐ、当時の社長である実父の吉川 智貴に、「組織改革を自分が主体で進めさせてほしい」と訴えました。具体的には、今の管理職をいきなり降格させるのではなく、「スペシャリスト」という立場を用意し、マネジメントは別の人に任せようと考え、早速着手しました。外部からマネジメント経験者を迎え入れることで、社内の空気を変えたいという狙いもありました。

すぐにうまくいったわけではありませんが、外部から来た人材が「マネジメントのお手本」となったことで、管理職に求められる役割が社内で正しく認識されていきました。

その結果、元の管理職の中にも「自分はマネジメントは不得意だから、スペシャリストとして技術で会社に貢献しよう」と、自身の適性を再認識し、前向きに捉えてくれる人が増えていきました。

機が熟したと見て、私は「自分が作ってきた組織だからこそ、代表として率いたい」と父に伝え、2023年5月に社長に就任。父には会長として引き続き力になってもらうことにしました。

就任時に社員に伝えたのはただ一つ。「全社員が、誇りを持って働ける会社になりたい」ということです。銀行員時代、祖父から会社の決算書を見せてもらい誇らしく思った記憶があります。それは単に数字が良かったからだけではありません。独自の技術を持ち、素晴らしい取引先に恵まれ、さまざまな業界で製品が採用されている。その事実で誇りを感じたのです。

ここで働く人全員が、「うちの会社すごいで」と家族や友人に自慢するだけでなく、「うちの会社で働いたら？」とお勧めできる。そんな会社を目指すと伝えました。



従業員の要望を採り入れ、食堂をリノベーション。トイレも順次改装を進めており、長く働き続ける職場だからこそ、快適な環境づくりを重要視している。

日本および世界の接合技術の革新のために

一少人数で強い会社

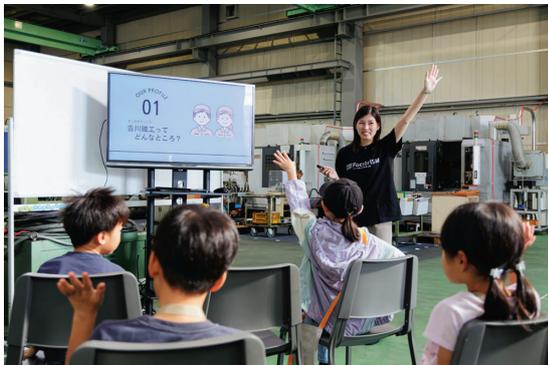
それに続いて進めているのが、営業体制の刷新です。これまでは営業社員が商談から修理・保全対応まで一手に担っていましたが、それでは対応に時間がかかり、本来提案すべき内容に注力できない場面もありました。そこで、修理やメンテナンスは製造部門のスペシャリストへと役割を切り分け、営業は「お客様への提案」と「関係構築」

に専念できる体制へと転換しました。これは社内の効率化だけでなく、お客様の困りごとに、より専門性の高いメンバーがスピーディーに対応するための改革です。

また、インサイドセールスや外部パートナーとの連携も強化しました。これにより、営業社員6名という少数精鋭でも、チーム全体の連携ですべてのお客様に質の高い対応を維持し続けていけるよう取り組んでいます。

一方で、データ入力や経理などの定型業務は積極的に外部へ委託し、社員は企画や改善、顧客対応といった「人」にしかできない付加価値の高い仕事に集中できる環境を作りました。

もちろん、こうした変化は社員にとって決して低いハードルではありませんでした。当初は戸惑いもありましたが、「なぜ変えるのか」「どういった趣旨でその役割を担うのか」を丁寧に説明し続けたことで、今では一人ひとりが新たな役割に納得し、責任を持って全うしてくれています。



子供たちを工場に招いて、クイズやカシメを体験してもらいイベントを開催。部署間の融和が進み、自社技術の価値に改めて気づく望外の成果を生んだ。

「カシメ」をもっと知ってほしい!

こうした営業改革と並行して力を入れているのが、「カシメ」という技術そのものの認知拡大です。これまで自動車や家電業界では当たり前の技術だったカシメですが、世間一般ではほとんど知られていません。しかし実際には、内視鏡などの医療機器やスマートフォンのバッテリー周辺など、極めて精密で新しい分野にも広がりつつあります。ウェブマーケティングやホームページでの事例紹介を通じて、お客様側から当社にカシメ

への切り替えのご提案が生まれる状態を目指しています。

地域社会との共生が会社を元気にする

工場見学やワークショップ、ふるさと納税の返礼品への出品など、地域に根ざした活動も本格的に始めました。年に一度開催しているワークショップでは、子どもたちが実際にリベット・マシンを操作し、自分だけのハンガーやハサミ、キーホルダーを作ります。手作業と機械作業を比較しながら、「なぜ機械の方がきれいで安定するのか」を肌で感じてもらう仕掛けです。

こうした取り組みの狙いは、単なる地域貢献だけではありません。普段は当たり前のように行っている加工や作業も、外部の方から「すごいですね!」と言われることで、社員自身がその価値に改めて気づくことができます。部署を越えて準備や運営を行うことで、社内の横のつながりも自然と生まれます。まるで文化祭のような一体感が、組織に新しい風を吹き込んでいます。

ここまで成功事例を中心にお話ししましたが、実際には失敗した取り組みも少なくありません。これからもうまくいかないことはあると思いますが、その都度「自分たちの技術力を進化させる、他責にしない、変化を恐れない」。この原点を思い出し、進んでいきたいと考えています。

これからも「カシメ」の技術を核に、ニッチトップを走り続けるとともに、より多くのお客様に活用していただけるよう、吉川鐵工は少人数ならではの機動力を活かし、外へ、未来へと挑戦を続けていきます。



さまざまな改革や地域貢献への取り組みを通して、一体感が醸成され、若手の定着にもつながった。