

トップ インタビュー

「新しい価値を生む可能性に絶えず挑戦!!」

～会社は皆のもの/親族外経営における組織づくり～

ネス NES株式会社

代表取締役社長 成川 和彦 氏



成川 和彦 氏 プロフィール

1954年 富山県生まれ
1978年 当社入社
2006年 取締役就任
2011年 代表取締役社長就任
趣味： 読書、美術館・博物館・神社仏閣・温泉巡り

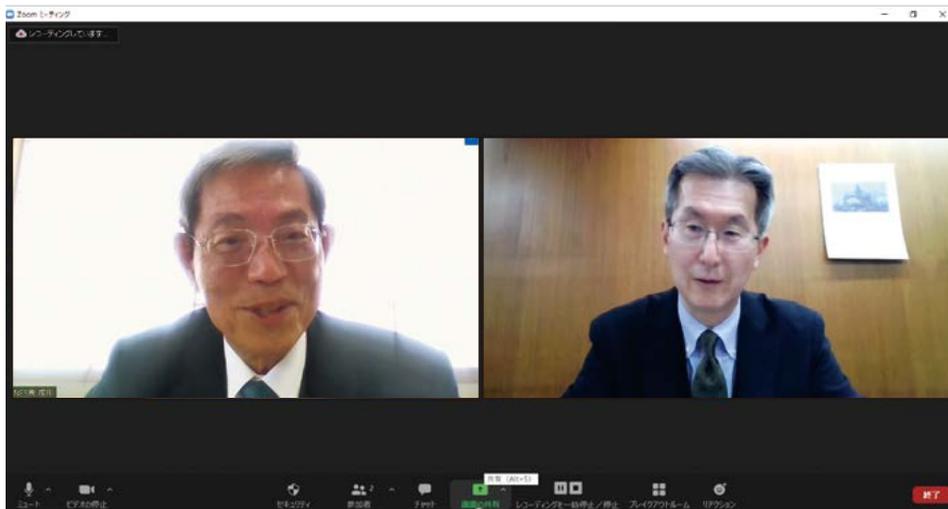
NES株式会社 会社概要

本社所在地：富山県富山市五福末広町1033 NES21ビル
事業内容：情報・通信・映像・放送・電子・計測・制御・
監視等のシステム開発、企画・設計・施工・
保守サービス
設立年月：1970年5月
資本金：44百万円
売上高：2,461百万円
従業員数：94名



●インタビューー

名古屋中小企業投資育成株式会社
専務取締役 五十嵐 健二



※新型コロナウイルス感染症拡大防止の為、リモート形式でインタビューを行いました。

【五十嵐】2020年に会社として大きな節目となる創立50周年を迎えられました。まずは会社の設立経緯や、現在の主要な事業について教えてください。

【成川】当社は、創業者3名が中心となり、「新しい、面白い事業を」という志の下、三菱電機株式会社北陸支社様の電子機器サービスデポとして創立された会社です。創立当初から、無線機器・電子計算機・オフィスコンピュータの修理・保守を担ってきました。その後、メーカーから代理店としての委託を受け、商品の販売・営業も担うようになりました。現在は、映像・インフラ・情報・公共・環境システム等の幅広い事業領域において、地域の皆様に対してシステムの開発・提案・保守などを行っています。

〈「新しいもの」へのチャレンジ精神〉

【五十嵐】創立から現在まで、時代の流れにマッチした様々な事業・プロジェクトに取り組まれています。多様な新プロジェクトに取り組むことができる理由・秘訣を教えてください。

【成川】お客様の課題解決に取り組む中で、「何故？ どうして？」「こんなあったらいいな」をお客様と共に考え創ることを大切にしています。私は技術畑として当社に入社し、無線機や超音波探傷器（製品内部の傷などを超音波で計測する装置）の修理などを担当していました。入社当時は修理を行うのみでしたが、機器の正確な動作を担保するため、商品を納入した会社に対して、定期的なメンテナンスを提案する営業を始めました。また、無線機修理において、修理済の機器本体には修理の履歴が残っていませんでしたが、自らアイデアを出し、無線機本体に前回

の修理履歴メモを貼り付け、チェックする仕組みを作ったこともありました。このように、「こんなことをやるとお客様が喜び、自分たちの仕事もやりやすくなる」というようなものを考え、実行することが当社のDNAとして根付いています。しばらく前のことですが、全国陸上無線協会北陸支部において、管轄内の無線点検におけるサービス報告書のフォーマット統一の試みがありました。その際に、当社のルール・報告書をひな型として採用いただき、現在もそのひな型が使われています。当社の取り組みを社外に評価いただいた良い例となりました。

【五十嵐】顧客の懐に飛び込む提案営業をされて来られたということですね。

【成川】そうですね。“空気に爪を立て、水を掴み”常に好奇心と興味を持ち、創造力を働かせ、世に役立つことは何かを考えています。それを基に好機を見逃さない提案営業や、事業分野を開拓する攻めの営業を実践してきました。時代により移り変わる需要を的確にとらえ、オフィスコンピュータ、業務用無線、防災行政無線と技術の柱を変えながら進んできました。



＜2012年に石川県羽咋市に納入した防災行政無線＞

【五十嵐】新事業開発への取り組みはいかがですか。

【成川】従前より国の公募事業(産学官連携プロジェクト)に取り組む中で虹彩認証装置など新事業や新製品の開発を行ってきました。現在はスピード感を持って開発を行うため、基本的には自社単独での開発を行っておりますが、常に新しいものを開発していく姿勢は変わっていません。失敗も多くありますが、その開発に取り組んだ過程や成果は、他の領域において確実に息づいています。



<産学官連携プロジェクトにより開発した虹彩認証装置>

【五十嵐】貴社の50周年社史の中には、新しいものを採用することに対する社内ハードルがとても低いという趣旨の言葉がありました。常にトライ&エラーを繰り返しながら新しいことに挑戦されているのですね。

【成川】新しい事業の芽は常に意識しています。最近では、社員の創造力、課題発見力・解決力、提案力を醸成する目的で、「NES未来ビジネスモデルチャレンジコンテスト」と称した新規事業のアイデア募集を開始しました。まだ次の柱となる商材モデルの立ち上げには至っていませんが、現在実証実験中のものが1件あります。先

日、第4回の募集を開始した所ですが、今回の募集テーマは、SDGs、ESG、エコアクション21をキーワードとして、環境対応・環境保全に沿ったものであり、外部(産・学・官)と連携したオープンイノベーションであることを条件としました。これをボトムアップ型の新規事業づくりへとつなげていきたいです。

【五十嵐】トップダウン・ボトムアップの両サイドから経営を考えるというのは非常に大切なポイントですね。

【成川】仰る通りです。トップダウンとしては、近年、省エネ・再生エネルギー分野の開拓を柱として取り組んでいます。初めはLED照明や、太陽光発電に取り組んでいましたが、2013年に日本小水力発電株式会社様とのJV(ジョイント・ベンチャー)にて小水力発電電気設備工事を実施する機会がありました。この実績を生かし2017年に清水建設株式会社様、日本小水力発電株式会社様と共同事業会社『水の国電力株式会社』を設立し、2021年5月1日より第一号機である相ノ又谷水力発電所が営業運転を開始しました。

当社が本社を置く富山県は水資源が非常に豊富であり、小水力発電に適した立地であるため、今後も富山県内において新たな小水力発電所を建設していく予定です。

また、約10年前にEV(電気自動車)ブームが起きた際は、いち早く急速充電器に目をつけ、メーカーと直接交渉の上、販売権を獲得しました。需要を確実につかみ取り、富山県庁をはじめ北陸圏内において三十数台の納入を行うことができました。当社のようなローカルな企業において、この台数の急速充電器を販売している会社

は、他にあまり無いのではないかと思います。今後のEV化の流れにおいても過去培った経験をしっかりと活用していきたいと考えています。



<相ノ又谷水力発電所開所式テープカットの様子>

〈創業家以外からの社長就任〉

【五十嵐】2011年の第四代社長就任から、約10年となります。ご自身として振り返ってみて、いかがでしょうか？

【成川】創業者の一人である、坪田会長(当時)の要請により、社長に就任しました。当時は銀行借入の個人保証があり、家族から心配されました。社長に就任したものの、経営に対する知識は乏しく、このままでは駄目だと思い、社長就任翌年に自ら進んで盛和塾へ入会し、多くの出逢いと学び、気づきを経験させていただきました。「人生・仕事の結果=考え方(-100~+100点)×熱意(0~100点)×能力(0~100点)」という方程式がありますが、中でも「考え方」はプラス100~マイナス100迄あり、根幹となる最も重要なことであると知りました。故に謙虚にして驕らず、皆の会社を意識する様になりました。

「企業は人なり。」とよく言われますが、どんな環境であれば人はやりがいを感じるのか、人は育

つのか、そして何のために働くのか、そんなことを考えながら、社員全員で会社を良い方向に導いていきたいと思っています。

【五十嵐】前任の前田社長より、創業家以外からの社長登用となっています。中堅・中小企業の親族外経営においては、ガバナンスの在り方、後継者育成やその指名方法など様々な課題が想定されます。その点についてはどのように取り組まれていますか。

【成川】創業メンバーが会社にいた時代は、強烈なリーダーシップで会社を引っ張ってもらいました。創業メンバーがいなくなった今は、会社としてのルールを明確にし、社長・社員問わず情報共有を確実にすることが肝要だと思っています。当社では、会社の決定事項は基本的に合議制とし、常務会を毎月開催し案件毎討議の上、結論を出しています。また、各種規程も時代に合わせ改訂や新規に制定しています。情報共有の観点では、会社の月次損益や受注高を常に社員が確認できるようにするなど、社員が経営情報に触れる機会を設けています。

【五十嵐】情報共有により、社員の意識を高める取り組みを行っているのですね。人事制度や、社員の教育・経営幹部への登用などの、人事施策面はいかがですか。

【成川】人事制度などの変革を段階的に進めてきましたが、今年度より全社員を対象に「目標管理制度」を導入しました。上司と部下の信頼関係とコミュニケーションを最も重要な点と置き、如何に社員のモチベーションアップが図れるか試行中です。

また経営幹部登用については、年齢にこだわらず、やる気のある社員が昇格の機会を得られ

るような仕組みを作りました。自薦・他薦を問わず選出された経営幹部候補は、自身の「課題テーマ」を明確に設定し、概ね1年をかけて外部研修制度を活用しながら課題解決策を検討します。その成果をプレゼンテーション形式にて社内にて発表し、部長級以上で採点する事により昇格を決めています。更に、ジュニアボード制度の試行導入により、若手社員や中堅社員がプロジェクトメンバーとして集まり、「疑似役員会」を結成し、経営課題の調査、検討、および提案を行う事を計画しています。

今後は、時代の潮流に沿った破壊的イノベーションを起こせる社風やそれを支える財務基盤づくり、リスクを取る気概ある経営者育成が鍵であると考えています。

〈今後の展望〉

【五十嵐】最後になりますが、会社の更なる発展に向けた今後の戦略をお聞かせください。

【成川】DX、デジタル化という言葉が注目を浴びており、当社が取り組んできた分野は今後益々の変革を遂げていくと思われま。基本となる情報通信技術を根幹とし、小水力発電を含めた電力・環境エネルギー技術等で更に発展できる様、チャレンジを継続していきます。また、持続発展する価値ある企業を目指し、ESG経営・CSV経営・健康企業への取り組みを進めていきます。

加えて、当社は今まで、目に見えた地域貢献活動を行うことができていませんでしたが、今後は地域貢献活動にも取り組みたいと考えています。現在は本社の移転を計画中ですが、新興住宅街の中に新社屋を建設し、小さなスマー

トタウンのようなものを提案することで、当社が培ってきた技術を街づくりへ活用する事を考えています。

【五十嵐】富山市はコンパクトシティ構想を掲げ、街づくりを進めていると伺います。それにスマートタウンのようなものが組み合わさると考えると、非常に夢のある面白い試みですね。ぜひ、今後も「NESらしい」、面白い事業に取り組んでください。今後の益々の発展を祈念しております。

今日は大変貴重なお話をありがとうございました。



＜現本社外観 2024年頃に新社屋へ移転予定＞