

【明日に向かって立つ】その8

「起業するココロ」の軌跡とミライへの展望！
一見破天荒な牽引力が果たす社長の深遠な役割

《今月のゲスト》

清進電設株式会社 代表取締役社長

清原 衛 MAMORU KIYOHARA

取材・本誌編集部（井口、遠藤、吉川）／2018.03.28



今回のロングインタビューのテーマは「起業するココロ」について。昭和22年生まれで1963(昭和44)年、22歳にして清進電設を起業した清原衛社長は、電気設備業界において年間完工高20億円以上の規模をもつ独立系中堅企業の「個人創業者(オーナー社長)」としては、恐らく最後に近い世代に当たるのではないだろうか。

業界でもよく知られる豪放磊落なその人柄は、繊細な人間観察の視線に裏打ちされている。豪快にして緻密、繊細にして果断という独自の経営者像にも結びついている。

そんな清原社長を桜が満開の午後に訪ね、「あんな話」「こんな話」を、縦横に語っていただいた。



I. 17 歳にして気づいた、人の気持ちと能力を束ねる 《妙味》

「自分でいうのもナンですが、20 歳までの私はね、要するに《遊び人》でした (笑)」。今回のインタビューにおける、それが清原社長の第一声だった。

そうした「噂」は把握していたが、「そういう話は聞き方が難しいな、あまり聞かないほうがいいのかな」というこちらの「忖度」など、それでいきなり吹き飛んだ。

《遊び人》を岩波国語辞典で引いてみる。「一定の職業をもたず、ぶらぶらと世渡りしている人」とある。「まさにそれです (笑)」と清原社長。

しばし、清原社長の《若き日の武勇伝》に耳を傾けたい。

私は昭和 22 年、茨城県の龍ヶ崎町 (現・龍ヶ崎市) で生まれました。龍ヶ崎で中学を出た後、神奈川県庁に勤めていた伯父さんを頼って 1 年間お世話になり、その間に横浜・鶴見市場の近くにある職業訓練校 (2 年目からは二俣川・県立横浜技術高等学校、現・県立東部総合職業技術校) の定時制電子科に第 1 期生で入りました。

この県立横浜技術高等学校の修学年限は 4 年間。私は学校に通いながら、2 年生の時に日立製作所 (横浜工場) へ就職しました。

日立では寮に入れてもらって、テープレコーダーの修理みたいな仕事をしていたんですが、学校の授業が週に 3 回 (昼間が 1 日、夜間が 2 日) ありましたので、仕事と勉強を両立させていました。

ずいぶん変則的なスケジュールですが、横浜技術高等

H30.3.31 この日のレースで優勝した所有馬・ユウセイフラッシュと記念撮影（中山競馬場）



学校では働きながら学ぶ生徒が少なくなかったんですね。

だけど大人しくしていたのは最初の1年間だけでした（笑）。日立の人たちも良くしてくださったんですが、自分の性格が性格なもんですから（笑）。子どもの頃からヤンチャなガキ大将で、統率力はあるんだけど地道に根気よく働くというのが、なかなか出来ない（笑）。それで17歳になる前に、会社は辞めてしまいました。学校はちゃんと卒業したんですけどね。

でも、やっぱりもったいないかなと、その後、また日立の子会社で1年間働かせてもらったりもしました。要するに気持ちがふらふらしていたんですね。

で、結局、17歳で就いた職がパチプロです（笑）。

パチプロになる以前に勤めていた頃の給料は7,000円とか8,000円でしたが、当時から寮の近所のラーメン屋なんかの支払いはツケにしてもらっていました。なにしろ友達が来ると「腹いっぱい食べよ」とみんなおごって、その支払いが月末には1万5,000円ぐらいになっていましたから。

なぜ、そんなことをしていたんでしょうかね。たぶん、

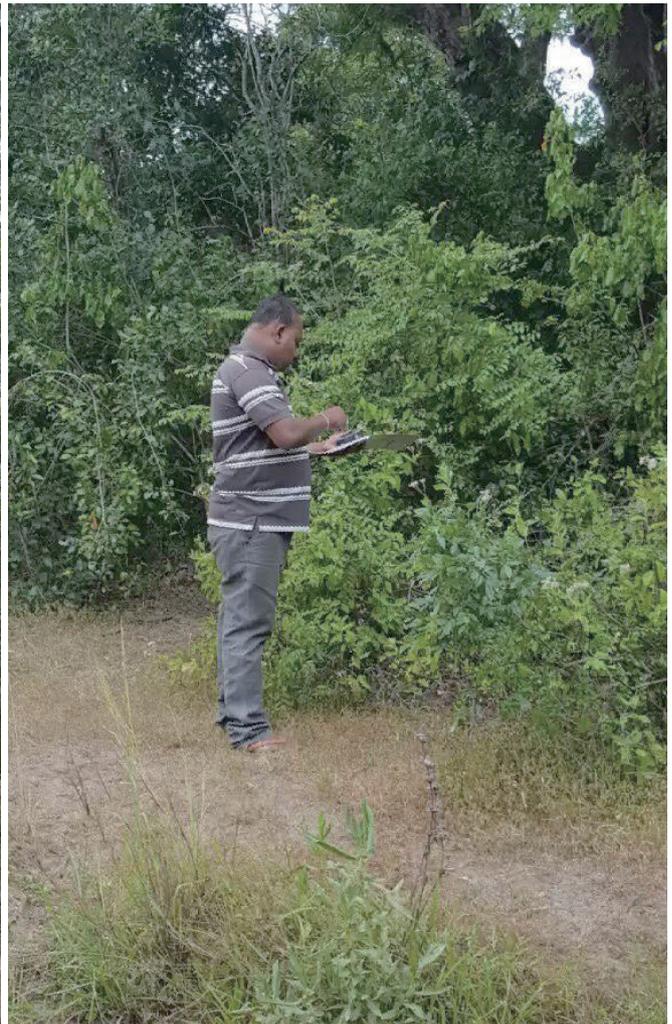
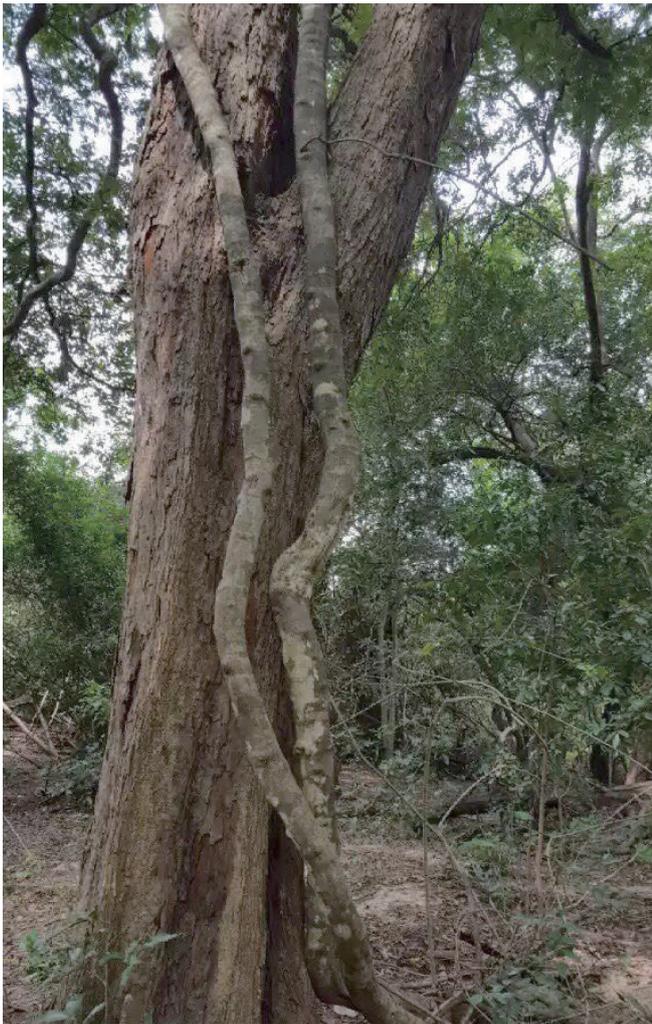
友達喜んでくれるのが嬉しかったんでしょうね。

ともあれ、それを補う意味もあってパチンコにのめりこんだり、生活はだんだん横道へ、横道へと逸れていった（笑）。

まあ、その間には、とにかく考えられる限りの知恵と体力を絞っているいろいろなことをやりながら、それでも元気いっぱい乗り切った。若いというのは、やっぱりすごいですね（笑）。

一方では、そうやって働いて資金をためては、施設を借りてダンスパーティーを開いたりしていました。当時はビートルズが来日するなど、エレキブーム、ダンパ（ダンスパーティー）のブームなんかがあったんです。だからパーティーを開催すると、若い人がたくさん集まってきました。

でも、それで儲けようとしたわけじゃない。仲間内を集めて、みんなで発散するのがひたすら楽しかったんです。そうやって遊ぶためには、とにかく一生懸命に働かないといけない。一生懸命な割には、地道な仕事ではないですけど（笑）。



人をたくさん集めて、みんなを楽しませることが、同時に自分の喜びにもなったという若き日の思い出。別の見方をすると、こうした性格形成はある意味、電気設備業という「労働集約型の仕事」を牽引するための「才」の萌芽ともいえるのではないだろうか。

今だからこそ若気の至りと、笑い話でいえますが、10代の頃には実は博打場の下足番などというアルバイトもしたことがあるんですよ（笑）。

下足番というのは、意外に気働きが大切なんです。お客さんの靴などを間違いのないように管理するほか、タイミングをみてはお茶を出したり、酒の好きなお客さんにはお酒をついだりもする。

お客さんが楽しく過ごすために、何を求めているかを察知して機敏に動く。そうすると顔見知りになった人などからかわいがられるようになる。みなさん「あぶく銭」をたっぷり持っていらっしゃるから（笑）、気

前よく小遣いをくれるんですね。それが積もるとバカにならない。

その小遣いも先輩なんかから取り上げられないように靴下の中に隠したりして、細心の注意を払う。適当に遊ぶような感じで仕事しているようにみえて、なかなか大変なんです、どの世界も（笑）。

そんなことを一通りやりまして、面白おかしく過ごしているうちに、時のたつのは速いもので、いつの間にか 20 歳を迎えることになった。もういつまでも子どもではられない年頃です。

16 歳からは足元の定まらない生き方をしてきましたが、20 歳になるのを機に、そんな日々からも卒業しよう、やっぱり思うところがあったんでしょうね。それで気分を変える意味もあり、田舎の成人式に出ようと思ひまして、龍ヶ崎にいったん帰りました。

それが結局、今に繋がる転機になりました。

久しぶりに田舎に帰って、昔のヤンチャ仲間なんかと旧交を温めて、すっきりした気分翌日に横浜に帰ってきますと、たまたま横浜駅のホームで神奈川新聞を拾ったんです。で、何気なく中をのぞいたら、そこに電気工事会社の広告が載っていた。

中村電気という名称の、街の電気工事屋さんでしたが、なんとなくピンとくるものがあった、そこを訪ね、働かせてもらうことになったわけです。

清原社長と電気設備（電気工事）業との接点が、ここで本格的に生じたわけだが、落ち着く間もなく、ここでもすぐに清原社長は「らしさ」を全開させる。

そこには結局、半年しかいませんでした。職業訓練校の電子科に少し通ったといっても、電気工事の技術はまったくありませんでしたし、また電気さんの地道な仕事が、自分のような性格の者に向いているとも思えなかった。

これは電気さんの仕事はどうこうということではなく、向き不向きということですからね。仕方ない。じゃあ、自分にできること、才を発揮できることがあるとすれば、それはいったい何なのか？ そのように考えていきますと、これはもう「人集めしかないだろうな」という結論に達する。

といっても、別にそのとき、理路整然とそう考えたわけじゃないんですよ。あくまでも後から思えば、ということであって、そのときはひたすら《直感》です（笑）。深く考えるより先に、そういうふうに行動してしまう。

それで早速、仲間内の電気工事士を呼び集めまして、忙しいときは自分の会社の仕事を代わりにやってもらうようになった。秘密の社内孫請けといえますか（笑）、社員の分際で勝手に、よその技術者を雇って働かせる形です。

これがけっこう、うまく回転しましてね。会社としても仕事が捗るなら、それは悪いことじゃない。やりたいようにやらせてもらっていたと思います。

だから半年間の在社期間中、自分自身は電気工事の





家族会には毎回多くの社員や関係者と家族が集う

詳しい技術はほとんど覚えられなかったけれども、仕事を受注したら外部の協力業者に発注する。そうやって人を集めて、期日までに仕事をこなしていくという、電気設備業の仕組みの基本のところを、短期間に勉強しました。また、そのためのさまざまな方法（マネジメント技術）を実地に修得していったわけです。

電気設備業界においては、こういう資質および性格の人はもう、起業し、社長になるしかない。かくして清原社長は1969（昭和44）年、弱冠22歳にして、清進電設を個人創業（法人化は1974＝昭和49年）するに至る。

Ⅱ. 時代とともに邁進した清進電設の歩み、そして多角化への道

話はここからいよいよ、清進電設の飛躍編に移ることになるのだが、前述の話の流れからは外れた「龍ヶ崎でのヤンチャ時代」のエピソードも、一つご紹介しておきたい。ここにもまた、清原社長のその後の「仕事の創り方」の才を垣間見られる思いがするからだ。

龍ヶ崎で過ごした子ども時代、私の家は本当に貧乏でしたから、小遣いが欲しければ自分で稼ぐというのが、子ども心にも当たり前のこととして認識していたように思います。

親からはそれでも1日5円の小遣いはもらっていましたが、それを1日300円ぐらいにするような「仕事」を自分で考えたのです。

まずはトンボ採りですね。あの頃は昆虫採集が宿題になるような時代でしたけど、虫採りの得意な子もいれば不得意な子もいる。百貨店ではそういう子たちのために昆虫の標本をセットで売っていた。だから百貨店に、傷んでいない、きれいな標本を持っていくと買ってくれたんです。私はトンボ採りのスペシャリストですから（笑）、採ってきたトンボを百貨店に買ってもらえました。

シオカラトンボとかムギワラトンボなど、そこらでよくみるトンボは1匹につき1円の買い取り価格でした。当時でもすでに珍しくなっていた巨大なオニヤンマは1匹15円と値段が張る。トンボの多い春・夏は、けっこういい商売になりました。

あとはベーゴマですね。ベーゴマで連戦連勝して、戦利品として獲得したベーゴマを売る。ベーゴマは初

安全対策はすべてにおいての優先事項（安全協議会）



期のものは鉛でしたが、私の子どもの頃は鉄製のものも珍しくなかったですから。

昭和 20 年代後半から 30 年代前半にかけての頃は、世の中が全体的に金属不足で、空き缶や鉄くずなどを集めたりする廃品回収業は立派な産業分野として成立していました。ベーゴマや空き缶をもっていくと、そういう業者が買ってくれるわけです。

それでね、そういうときに有り難かったのが、電気工事業者が落としていく電線くずでした。当時はあちこちで電信柱が立てられていたり、保守・修理をしたりしていましたから、街なかをうろろすると電線くずがかなり落ちていた。

今の電気工事業者はごみを平気で落としていくような不作法はしませんが、あの頃は世の中全体が忙しかったから、そういうことにも鷹揚だったんですね。電気設備業界には、そういう意味で、子どもの頃からお世話になっていたわけです（笑）。

さて、ここで話の時間軸を起業当時の 1969（昭和 44）年に戻すと、清進電設の「スタートは 1 人だった」という。しかし、独立してからは「すぐに 2 人加わって 3 人になった」清進電設は、着々と陣容を整えていく。

当時は仕事がいくらでもありましたから、1 人辞めたら 2 人入れるという方針を敷いていました。だから誰かが辞めると逆に社員は増えるという変わった会社で（笑）、そんな調子であったという間に社員 10 人にな

りました。

それでみんなで一緒に現場に行って仕事をするわけです。といいますのも、一つには社員は経験者ばかりじゃなかったから。もちろん電気工事士もちゃんといましたけど、知り合いのパチンコ屋のお兄ちゃんとか、別のどこかで知り合ったオジサンを雇ったりもした（笑）。そういう連中もみんな一緒につれていくことで、現場での修業にもなる。今みたいに何かと労務管理の厳しい世の中じゃなく、高度経済成長時代で仕事がたくさんあった時代だからこそ成り立ったんでしょうが、あれはあれで楽しい時代でしたよ。自分たちも世の中もみんな元気でしたからね。死ぬほど働いて、死ぬほど遊べた時代でした。

それで社員が 10 人ぐらいの規模になるまでは、彼らの昼食は私が朝 4 時頃から弁当を作って、一緒に持っていったものです。

そのうち現場がさらに忙しくなって、人も増えたりすると、全員分の弁当を詰めるのは大変だから、現場にオカズと炊飯ジャーを持って行って、その場でご飯を炊いてみんなで食べたりしました。

結局のところ、実は自分がそういうのを好きなんです。同じ釜の飯を食うという、そういう感じがね。仲間というのが好き。

その名残は今もあって、社員は現在 50 人以上いますが、本社に広いスペースの食堂を作って、賄いの女性を雇用して、体にいい家庭料理を中心に作ってもらっています。そこにすればみんな自由に食べられる。夕方になって帰社すれば、その食堂には 365 日、生ビールが用意されています（笑）。

さらに毎月の給料日には、私が昔とった杵柄で、今もご飯を作るんですよ。おいしいものを作って、日頃の社員への感謝とか労いの意味で、ご飯を用意するようにしているんです。

今回の取材では、その広い食堂も見せていただいた。社員一同の健勝と会社の発展を願う巨大な熊手が飾られ、専門業者でないと使わないような製麺機がセットされていた。インタビューさせていただいた時間帯がちょうど昼時前だったせいもあり、食堂内のテーブルには、賄いの女性が心を込めて作った煮物、揚げ物、漬物などが大皿に山盛りになって用意され、お腹を空

かせた若い社員たちの到来を「今や遅し」と待ち受けているのだった。

会社としては起業から5年目の1974（昭和49）年に法人化して、それから程もなく、井土ヶ谷駅前の14階建てマンションの電気工事を受注したのが弾みになりましたね。

あの当時は14階建てというのは高層マンションの扱いで、界限でもいちばん大きな建物になりました。戸建てよりも集合住宅の受注が多くて、一方では高速道路のほうもやらせてもらっていましたから、けっこうな収益が上がるようになった。

こうなると私の性格は「イケイケどんどん」ですから（笑）、人を集められるだけ集めて、来る仕事はすべて引き受けました。

その後のバブル経済時代には多い時で450人以上の動員をするようになりまして、周囲の人たちから驚かれたりもしました。しかし、実は最初の頃から、規模こそ違いますけど、似たようなことをやっていたんです（笑）。

うーん、人を大勢集めるコツですか？ 今ではもうまったく同じやり方はできないでしょう。でも基本は変わらないと思うんです。要するに魅力のある賃金を支払えば、やる気のある人はたくさん集まってくれます（笑）。一生懸命に仕事もしてくれます。

私はなにしろ「宵越しの金はもたない主義」で昔から一貫していましたから（笑）。入ってきた金はすべて使うというスタンスで人にふるまっていた。会社ももう息子の代になりつつありますから、私も昔のようなヤンチャはしなくなりましたけどね。

そうって苦笑いする清原社長だが、清原社長における《ヤンチャ》は、これまでずっと振り返っていたように、それがそのまま旺盛な「起業精神」に繋がっているのは明らかだろう。実際問題、起業したばかりの会社はある意味、みなベンチャー（venture）といえる。

この場合のベンチャーは、通常のベンチャー企業という用語が意味する「新技術・新事業を開発し、事業として発足させた中小企業」（デジタル大辞泉）というような概念を少しはみ出ている。ベンチャーという英単語が本来持っている意味、すなわち「冒険的な企て」（同）に近い。つまり清原社長が自ら興した清進電気設

備という「装置体」は、従来からある電気設備業の範囲内の事業形態を踏襲しているため、現在でいうベンチャー企業の定義にはあてはまらないかもしれない。しかし、これまでご紹介してきたように、その起業からバブル経済時代ぐらいまでの飛躍期における清進電設、およびその推進力である清原社長の「在り方」は、とても冒険的な色合いに満ちている。

そういう意味でこの時期の清進電設と清原社長の歩みは、刺激に満ちており、冒険的（ベンチャー）だったともいえるのではないだろうか。

しかし、ポストバブルの時代に入ってから清進電設の歩みは、本業の電気設備業の円熟化と安定化が着々と進んでいき、現在に至っている。清進電設におけるそうした傾向は、昨年、勤務先のJALファシリティーズを退職した子息の裕之さんが入社してから、より一層、強まりつつあるかのように思われる。

そしてそれとは別に、清原社長が本来もっているベンチャー精神は、文字通りのベンチャー企業の設立やベンチャーへの投資の形をとって、つまり多角化の路線となって独自の進化を遂げつつある。

1969年の創業から今年で足掛け50年、来年で満50周年を迎える清進電設は今、2代目となる子息が中心となって推進される本体の電設事業や、そこから派生した環境事業、不動産事業などの安定した路線を軸に、清原社長が中心となって推進されるベンチャー部門との2本立ての形をとっているように思われる。





た話が来た時は即断即決で決めます。当該事業の将来性がどうかいうことはあまり考えない。そんなことをいうと、あちこちからまた助けてくれという要請が来かねないのであまりいいたくないですけど（笑）、引き受けた後に調整はいくらでもできるというモットーでやってきた。

その分、会社からもそれなりの資金を融資してもらったりもしてきました。

今後は息子も会社の中核にいますので、以前のように派手にはしません。しかし一方で「目の前にあるチャンスは二度とない」「友情は金では買えない」という信条は、今も変わらずに持っているつもりです。これはもう、性格だから仕方ないですね（笑）。

そのような観点から、現在も力を入れている投資事業には「ナノバブル事業」および「洗浄殺菌システムの研究開発」などがある。さらにはスリランカで進めている太陽光発電事業や、風力発電にかかわる事業、

さらには横断歩道橋などのインフラ整備に関するコンサル業務など多岐にわたっている。

また「詳細はオフレコ」という約束で聞いた話では、地方都市における大規模な土地区画整理事業への参画や、環境事業へのさらなる関与、スマートグリッドを基盤としたまちづくりへの参画への「抱負」などが興

Ⅲ. 世界の状況を的確につかみつつ育む「起業するココロ」

ここに至るまでの清進電設の道程は、清原社長も自ら認めるように毀誉褒貶の強いものだったといえる。「バブル時代には労務提供だけで、年間 60 億円ぐらいの完工高があった」半面、「調子に乗ってゴルフ会員権への投資や海外不動産投資などにも手を出して、50 億円近い借金も作った」と清原社長。同時にいろいろな会社からの救済の要請に応えたり、ベンチャーへの投資なども繰り返してきた。

そうした過程では、ベンチャー投資に付き物の失敗も「やはり少なからずあった」と清原社長。しかし、それらについても「エンジェル投資家としての活動の結果なので、文句はないです」とさばさばした表情で語る。

エンジェル投資家としての活動の場合、私はそうし



新島では自然エネルギー事業を展開中

味深い。

それらはあくまでも「抱負」ですからね（笑）。実際にやるかどうかはわかりませんが、でもいろいろなところから入ってくる話では、そういう話には多少の関心があるということです。

それからこれはもう話してもかまわないと思うのですが、いま、人間の体内における糖分の吸収を抑える効果をもつとされる植物「サラシア」の栽培に、本格的に参入しようとしています。

サラシアについては、すでに糖尿病やダイエットにも効果的というので、特保の健康食品が出ていたり、サラシアを主成分にした薬品も出ています。だからご承知の方も多いと思いますが、これは栽培がなかなか難しいんですね。

ジャングルにはえているツルを採取したものを、原産地（東南アジア）から輸入するしか、これまでは手がなかった。

それを効率よく栽培する手法を確立し、輸入販売する目途も立っていますので、これからが非常に楽しみなんですよ。

その他、さまざまに興味深い話をお聞きしましたが、難しい認可等を必要とする事業なども多く、その全容をお伝えすることができないのは残念だ。しかし、近い将来、そうした事業の行く末を本紙でぜひ紹介する機会が来るのを待ちたい。

ところで 70 歳を超えてなお旺盛な、清原社長の事業意欲、起業意欲の最大の秘密は、再三述べてきたように、清原社長ご自身に内在している不屈の闘志や、夢をいつまでも描ける柔軟な思考力にあることは、疑うべくもない。

それは清原社長の資質にかかわるものであるわけですが、現実問題として、それを具体的な事業展開へと結びつけることを可能にしている「推進力」といえば、何なのだろうか？

それはやはり、息子の存在ですよ。このトシになって自由気ままに仕事をしたり、エンジェル投資家を気

H29 年度安全大会の様相



取れるのも、会社の次代を継ぐ息子の理解があればこそ、です。

自慢じゃないですけど、とても仲がいいんですよ（笑）。2人で絶えず打ち合わせをしていますからね。

それでこれはまだ決定事項ではないのですが、清進電設という社名を、そろそろ変えようかという話も息子としています。

今も電気設備業が中心であることは変わらないのですが、関連会社も 4 社に増えて、扱う事業の幅がかなり広がっていますのでね。全体をトータルで表現するような社名を考えたほうがいいのではないかと思います。プランは確かに進んでいるんです。

また人手不足が騒がれている中核の電気設備事業で



は、今後、技能者だけでなく技術者（現場代理人）の養成と確保にも力を入れていきたいと思っています。

工事の大型化が進み、工事品質や安全対策などへの比重が高まるにつれ、質のいい現場代理人の必要性は高まるばかりですからね。

それから先ほども話に出ましたが、環境事業へももっともって力を注いでいきたいと考えています。

好きなことばかりやってきましたけど、最終的にはやはり中核としての電気設備事業は、これからの時代、ますます重要になっていきます。

私が心ゆくまで、好きなこと、興味あることを事業化できたり、起業したりできる状況を維持するためという意味もありますが（笑）、それ以上にやっぱり、例え社名が変わったとしても電気設備とその関連事業は、仕事師としての私の原点であり、故郷みたいなものですから。また私自身の思い以上に、創業から50年目を迎えようとしている今、清進電設は大勢の社員や関係者のみなさんのものでもあります。

従いまして今後も、電気設備業をより確固たるものにしていくことに軸足を置きながらも、いろいろな夢の種を見つけてはそれを一から育てていくような、自分の原点である「起業精神」だけは忘れずにやってい

きたいなど、そんなふうには思っています。

◆取材後記

清原社長のお話はまさに、尽きせぬ興味、妙味にあふれるものばかりだった。

前述したように、現在進行中のものは、その全容をまだお伝えできないのが残念だが、安定した業績を維持する清進電設を支える最大ポイントの一つは間違いなく、創業以来、清原社長のなかに脈々と流れ続けている「起業するココロ」だと確信できる。

ベンチャーへの肩入れや、新たな起業へのチャレンジなどは、常識的には不確定要素に満ちたものとして、業績の安定した企業があまり手に染めるべきことではないとする意見もあるだろう。

しかし、本欄のタイトルにある「明日に向かって立つ」の意はまさに、未知のモノに対するチャレンジ精神、すなわち本来的なベンチャー精神を基盤とする、業界経営者等の尽きせぬ柔軟な思考力を、広く業界関係者にお伝えしたいとの発意から付けたものである。

そういう意味合いからも、取材を終え、原稿を書き終えた今、清原社長こそは、典型的な「明日に向かって立つ経営者」のお1人だと心から思われるのだ。