京滋の有力企業トップに聞く

The Six × 新年に飛躍を誓う6人

太陽精機副社長 堀 英二郎氏

海外需要増で生産倍加へ

量産設計見直し 組み立て合理化で対応

―07年の事業戦略は。

「世界景気が上向き、欧米はもとより、BRICs、東南アジアでも印刷関連機器の需要は高まっている。昨年、増産対応するための新工場を滋賀に新設したが、予想以上に製本機の需要が伸びたため製品供給が間に合っていない。今年の課題は生産力の向上。既存施設の空きスペース活用と製品設計の見直しで年内に生産力を倍増する」

―具体的には。

「主力の高機能商品は設計が高度で複雑化しており、組み立てに手間暇が掛かっている。生産技術を向上するため、組立作業に従事する社員の意見を採り入れ、素人でも組み立てできるよう量産設計を見直す。合理化設計して生産効率と利益率を高め、増収増産につなげたい。製本の四つの工程（紙折り、丁合、製本、断裁）に必要な機器をすべて扱っているが、まず紙折りや製本などの売れ筋5機種の設計見直しを進める。また、設計には3Dコンピューター利用設計（CAD）を使うが、昨年からこのデータを組立作業指示書の作成時間短縮のために再利用している。指示書のデジタル化も始めており、経験が少なくても作業が簡単に行える体制づくりを行っている」

―輸出が好調です。

「売上高の70%を占める輸出は今期も30%程度の成長を見込む。高度な自動機が求められる一方で、発展途上国はシンプルな低価格商品の需要が多いので海外生産も視野に入れている。技術力のあるインドの工作機械なども手掛ける製本機メーカーと提携交渉を進めており、年内にめどをつけたい。また、アフターサービスは各販売代理店が行っているが、機械故障などに迅速対応するためドイツ販売子会社にパーツセンター機能を持たせる計画も検討中だ」

―今年の目標は。

「昨年、投入した紙折り機の新製品が予想以上の反響で受注が30%以上伸び、生産が追いついかない。主要取引先である印刷会社は、紙折り機を必ず使うので市場が大きい。成長分野なので今後も伸ばしていきたい。07年7月期は製本機市場が縮小傾向の国内でも10%、海外では30%の売り上げ増が見込めるので、2ケタ成長の売上高180億円を目指す」

大阪ウェルディング工業 魚谷 禮保氏

中国の公害防止策に対応

2子会社軸に 溶射と加工体制 拡大

当社の武器は溶射、特殊肉盛、精密機械加工技術だ。07年は中国の公害防止事業に力を入れる。中国での公害防止は世界が注目し、日本企業の役割は重要さを増している。安倍晋三内閣で日・中の環境対策プログラムが発足するなど新たな取り組みになってきた。中国政府は違法に公害物質を排出する企業を3年間で1万6000社閉鎖させるなど規制も着実に厳しくなってきた。

すでに当社では100社を超える日系企業の現地調達に対応してきた。需要の増大が続いている発電用ボイラチューブに高温耐摩耗溶射し、産業二酸化硫黄、ばい塵防止プラント用バルブの加工などはその一例だ。

中国では設立6年目の上海田島熱噴涂有限公司、06年稼働の上海田島環保設備有限公司の2子会社を展開している。上海田島熱噴は従業員120人、2交代制、土日も出勤して急ぎもの、少量や多量の機械部品の生産やメンテナンスを手掛けている。

上海田島環保は工場排水や生活排水から汚染物を取り除く遠心分離器を中心に製造しているが、早急に150人体制にし、中国に進出する日系企業の高度で多様な需要に応える考えだ。NC5面加工機、横中マシニングセンター、CNCフライス、NC旋盤、研磨機も円筒、内面、平面用と全部そろえた。バランスマシンも導入している。約50台の工作機械がフル稼働し、現地品質の高度化をキーワードに当社が持つ総合力を発揮している。

各種産業機械メーカーの国際競争力向上への貢献をさらに高めていく。複雑な工程で作られる製品をジョイント生産すれば、30―50%のコスト低減効果が得られる。中国工場で母材調達、粗加工、熱処理などできる限りの工程を行い、日本で完成品に仕上げる。エンジニアリングプラスチック用の二軸バレルなどを、この方式で生産すれば、品質では日本水準を確保でき、生産スピードがさらに向上、コスト削減の実現とさまざまなメリットを享受できる。

中国で展開する2拠点を軸に、中小企業100社分くらいの役割を果たせる企業を目指す覚悟だ。（談）

片岡製作所社長 片岡 宏二氏

レーザー事業さらに拡大

開発・営業・工場マネジの「3つの力」強化目指す

―経営環境はどうですか。

「主力のレーザー加工装置は半導体・電子部品、自動車、太陽光発電向けと、軒並み高水準の需要が続いている。レーザー事業の拡大基調は当面、変わりそうにない」

―07年の経営方針を話してください。

「技術革新に伴う人材確保・育成、マーケティング力と営業力の強化、生産現場のマネジメント力強化の3点を掲げている。微細化や高精細化などユーザーや市場の技術要求に対応して製品を開発できる力、市場動向をきちんと読んで顧客に当社の製品をタイムリーに提案できる力、品質やコストなど付加価値を加えて受注をさばける生産管理力と、この三つの力がそろって厳しい競争に勝ち残っていけると考えるからだ。08年1月期売上高は46億5000万円を目指している」

―現状は。

「製品開発など技術陣の増強は質、量ともに進めている。生産管理力は『理論に基づいた仕事を』をスローガンに幹部を集めた毎朝の会議でハッパをかけているし、06年導入した新人事制度で社員の意識改革に取り組んできた。重点課題は営業力の強化だ。営業にも専門知識が求められ、地道だが着実に育成する年としたい」

―製品戦略は。

「当社は微細で高精度な加工やスクライブといった先端需要に強く、評価も高い。引き続きフラットディスプレーや携帯電話向けなどが期待できる。2次電池関連向けでは出力向上で溶接スピードを2倍に高めたレーザーを3月めどに発売するほか、銅など難溶接材を溶接できるレーザーの本格立ち上げ、ウオータージェット技術を組み合わせたレーザーマイクロジェットの商品化などが楽しみだ」

―設備や研究投資も積極的です。

「本社（京都市南区）近くで、07年中にレーザー専用工場建設に着手する。レーザー発振器などの専用とし、生産特化で効率を高めることを目指している。先端レーザー研究所（横浜市）は1・5倍程度に増床する予定で、研究人員も現在の45人を08年中に70人へと増強する。07年の方針は、製品や施設充実で実現できる見通しだ」

NKE社長 中村 道一氏

人中心の発展で世界目指す

中期計画を遂行 基礎固めに全力注ぐ

―07年の抱負をうかがいます。

「中期3カ年計画の2年目にあたり、基礎固めに全力を注ぐ。この間、販売や生産基盤などイノベーションを手掛けてきたが、まだほかにも強化すべき部分が多い。『人を中心に発展し独創的な開発を行う世界企業』への躍進を目標だが、〝絵を描こう〟をスローガンに新しいビジネススタイル構築を目指す」

―組織再編が進んでいます。

「企業価値は付加価値を上げる人材の多寡に比例する。長期的な成長実現には、組織も含めた人材施策が重要だ。従来の事業別から生産や販売など機能別組織に改編、能力反映型の賃金体系の導入などの施策で風通しの良い職場、社員の意識活性化など効果が得られた。また、会社が行う教育のほか、若手幹部候補の自主勉強会など自己研さんの機会も着実に増えている。文字通り〝人財〟重視の施策を大事にしたい」

―設備投資計画は。

「生産は本社工場、伏見工場の2拠点体制だったが、情報やモノづくり概念などの共有化、コミュニケーションの向上を狙って伏見工場への集約を進めてきた。06年末にほとんどの生産スタッフのシフトが終わった。07年はその効果を楽しみにしている。設備以外では、メーカーの使命である生産革新にウエートを置いており、04年から推進しているシステム『NPS（NKE・ニュー・プロダクション・システム）』の推進強化を計画している」

―重点商品や市場は。

「パーツハンドリング機器、搬送機器、省配線機器『ユニライン』、ネットワーク機器、セル生産支援機器という現行5分野の製品群強化は当然のことで、不易流行の姿勢で挑みたい。モノづくりの環境は常に変化を続けている。創業時からDNAのように受け継いでいるモノづくり哲学『BBS（ブロック・ビルディング・システム）』を駆使し、その時代が求める機能を付加したり、製品群の組み合わせで最適のモノづくりシステムを提案するなどにより、新コンセプトの製品を開発していく。経営陣も加わり、コンセプトづくりの部門を新設して具体化する」

富永製作所社長 斉藤 房一氏

創業120年でさらなる飛躍期す

「安全・安心」の製品開発推進

石油業界は、06年は原油価格の高騰などがあったが、当社の主要取引先である各元売り、小売り特約店ともにセルフ出店におおむね意欲的であり、相当数セルフスタンドが増加した。設備投資の点では活況を呈していたと感じている。

そんな中、「新型ガソリン計量機」を投入した。前述のセルフスタンドの増加を想定し、一般ユーザーの視点に立って操作性や機能性の向上を最大限に考慮した計量機で、着実に販売台数を伸ばすことができた。07年はラインアップしている機種のほとんどでモデルチェンジを終わらせ、市場投入、シェア拡大を図る。

ただ、ガソリン計量機は、ガソリンなど危険物を直接消費者に小売り供給する道具という性格上、何よりもまず「安全正確」でなければならない。残念なことだったが、計量機に触れる機会も増えた今、安全性にはより厳しい目が注がれている。

当社はガソリンも軽油も給油できるマルチ型の提唱、誤給油防止機能の開発など常にニーズと課題への迅速対応を心掛けてきた。社内では引き続き、社内研修などを通じて、社員の安全への意識を高めることを進め、製品でも「安全・安心」を前面に押し出した開発を心掛けたい。

環境問題への取り組みもさらに強化していく。地下タンクの老朽化は、業界の最重要課題になっている。タンクの入れ替え促進を啓発することで、環境保全や安全対策を提案していきたい。また昨年来、バイオ燃料がクローズアップされてきたが、関連する商品開発に積極的に取り組んでいく考えだ。

ガソリンスタンドのセルフ化が加速している中で、ガソリンスタンドの数自体は減少していることから、業界を取り巻く環境は依然として厳しいと言わざるを得ない。しかしながら、今年は創業120年にあたる大きな節目の年を迎える。従業員一同が一致団結して、さらなる飛躍を目指したい。（談）

トクデン社長 北野 良夫氏

高精度温度制御ロール拡販

主力製品の需要も拡大 対応へ設備計画を推進

―06年に新ジャンルの製品を開発、投入しました。

「電気誘導のノウハウをもとに流体循環を効率化した『ハイブリッドロール』を発売した。プラスチックフィルムなどの加熱過程で自己発熱する対象の場合、ロールには冷却の役割も求められる。ハイブリッドならこれが可能となる。特に、光学やIT分野のユーザーは加熱と冷却を両立できるロールを求めており、ハイブリッドの投入で市場の変化に追随したラインアップがそろえられた」

―ハイブリッドロールに対する市場の反応はいかがですか。

「フィルム素材の延伸工程はこれまで、低コストの蒸気加熱ロールが主流で、わが社には入れない市場だった。しかし、液晶テレビなどに使われる品質要求が厳しい光学系のフィルムは、製造プロセスに高い温度精度が求められる。今回、この分野で大口の受注が決まった。今後は他メーカーへの広がりも期待できる。現在、マキノ工場（滋賀県高島市）の設計陣と営業部隊が用途開発に力を注いでおり、製品の能力をユーザーに認識してもらえる戦略を展開する」

―07年の見通しは。

「航空機向けなどに用途が広がりはじめたカーボンファイバーの生産設備投資が活発なほか、わが社にしかできないアラミド繊維用途の需要も上向き基調にある。新たな生産方式の導入を進めている北欧の製紙メーカーも設備を増やしており、環境のいい1年になりそうだ。06年度（6月期）は前年度並みで終わりそうだが、07年度は15―20%の増収を見込んでいる」

―07年の設備計画は。

「今夏までにマキノ工場に6台目の摩擦接合機を導入する。これにより直径500ミリメートル以下の製品の新生産方式が整う。溶接を摩擦接合に切り替えることでコスト削減と短納期化が図れるほか、製品が解体できない封じ込め構造になり、中国などでの模造品の流通も防げる。市場で製品価格が高いと指摘されていることもあり、大幅なコスト削減を実現したい。さらに、今年は深穴加工機のセミドライ（MQL）化にも課題として取り組む」