

現場との信頼に基づき 「不可能を可能にする」 モノづくりに挑戦



(株)JKB 代表取締役社長

平井 圭一郎氏

Keiichiro Hirai

リーマン・ショックから抜け出し、元気になりかけた日本の産業界を震災が襲った。さらに一步後退した位置からの復興スタートとなるが、塑性加工分野におけるわが国の存在意義を世界に示す好機と前向きにとらえたい。電子機器向け精密プレス部品製造で定評のある(株)JKB(川崎市高津区)は、創業60周年を迎えて体制を刷新。反転攻勢に向けて着々と準備を整える。難しい時代の舵取りを任された同社平井圭一郎新社長に強化の方向と戦略を聞いた。

——冒頭から恐縮ですが、震災の影響はどの程度でしたか。

平井 山形県寒河江市中央工業団地にある工場は、コンクリートの基礎の中に強度を上げるための特殊部材を埋め込むなど、堅牢に建てたことが幸いしたのでしょうか。確かに大きく揺れましたけれども、金型加工機械やプレス機械への影響はありませんでした。ただリーマン・シ

ョックからの回復基調にありましたので、その意味では非常に応えました。

震災対応で露呈した モノづくりの底力

——多くの工場で据え付けた機械の調整に難儀しています。

平井 日刊工業新聞にも「機械メーカーさんがレベル出しに走り回って追いつかない」という

記事が出ていました。当社は運が良かったのかもしれませんが。

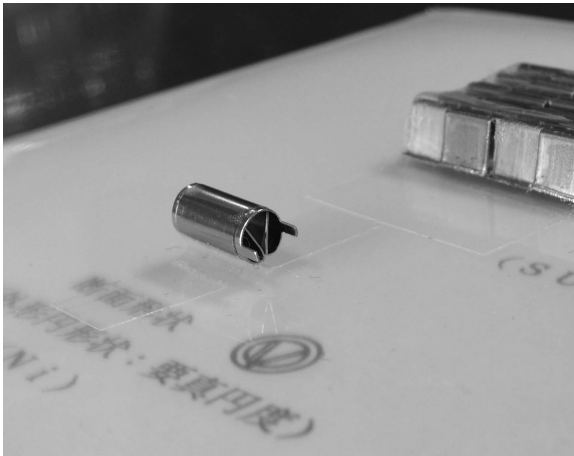
——社長に就任していきなり試練が訪れるとは…。

平井 工場が頑丈でよかったと思うのと同時に、モノづくりと言えども「物流が大切」であることを震災で痛感し、リスク管理を徹底しました。工場が無事に動ける状態でも、素材が入ら



(株)JKB

本 社 〒213-0033 川崎市高津区下作延 2-34-21
 (山形工場 〒991-0061 山形県寒河江市中央工業団地 159-2)
 T E L 044-888-1121
 U R L <http://www.jkb-net.co.jp>
 創 立 1951年
 従業員数 47名
 事業内容 精密順送プレス金型設計・製作、精密プレス部品製作



写真中央は、順送プレスで円筒内にV字の羽根を成形した例。真円度15 μ mを達成している

なかったり製品が出荷できなければどうにもなりません。

そこで震災直後から動いて、どこでトラックをチャーターしてどのように便を出せるかをすぐ掌握しました。たとえば普段使っている運送屋さんが復旧しなかった場合、関東圏の仕入れ先であれば関東から山形にトラックを出すとか新潟経由で運び込むなど対策を急いだのです。

——製品の受け渡しはスムーズに行えたのですか。

平井 当社の顧客は東北方面にも多数いらっしゃいますが、比較的被害は少なくて間もなく復旧されました。中にはお客様の国内工場ではなく、中国など組立をやっている工場に直接送り込んでほしいという依頼もあり、そうした要望にも何とか対応させていただきました。

——こういうときこそ日頃のモノづくりの基礎体力が表れます。

平井 自動車業界ではジャスト・イン・タイムで在庫を極限まで減らすという考え方がありますが、今回のような震災に遭遇すると、それがリスクになる

と感じました。過度に持つと経営を圧迫しますが、適正量で在庫を管理することが大切ではないかと。おそらく当社はそれができていたので、国内が立ち上がらなくても顧客の中国工場に送り込めた。顧客に不安感を与えず、ジャパンリスクの克服にもつながったと見ています。

ソフトウェア技術者からモノづくり技術者へ

——本題に話を戻しまして、平井社長で3代目ですね。

平井 祖父が東京・目黒で創業し、電圧計や電流計などの計器部品を主に手がけておりました、現会長で私の父が社長就任した後にデジタル化の波が押し寄せてきたんです。会長曰く「第二の創業」と呼んでいます、その頃から他社に先駆けて電子部品へシフトしました。

その後、電子部品製造が事業の柱になり、「計器部品」という社名が合わなくなってきたので、1985年に城南計器部品の頭文字をとってJKBに社名を変更。精密電子機器に搭載される部品をつくって大手メーカーと直接取引しています。昨年末に私が

社長を引き継いだばかりです。

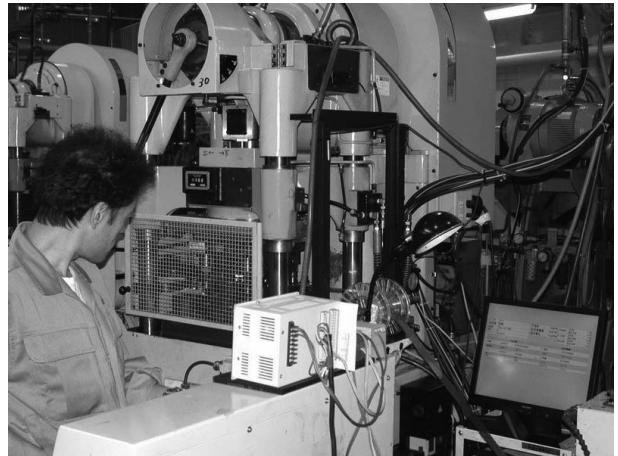
——創業家ですから社長継承は既定路線だったのでは。

平井 父も長男で社長を務め、私も長男ですから心の奥底では覚悟していたようなところがあります。大学で情報工学を学んだ後、テレビ局の関連会社でグラフィックス部門のエンジニアになりました。IT分野でしたが、まずは技術者として一人前になることが先という思いで職に就きました。

入社して3年半ほどソフトウェア制作やネットワーク運用を懸命にこなし、「ひと区切りついた」との思いが芽生え始めた頃、父親から「帰ってくるか？」と声をかけられたのです。製造業の仕事はソフトウェア業と違い、たとえ内部に組み込まれる部品でも目に見える形で残ります。かつ、それが人々の生活を豊かにするものであれば、大きなやり甲斐につながると思ったのが家に戻る経緯です。

——モノづくりの世界に飛び込んだ感触はいかがでしたか。

平井 2006年の入社直後から



プレス機械には稼働状況を表す表示端末が取り付けられ、品質と生産性の高いモノづくりを実現する

副社長を任されました。モノづくりの技術者としては何も知らない状態で工場と一緒に頑張っていくためには、やはり現場に近くなければいけない。「常に現場とともにある」という気持ちで、山形工場にも月に2回は足を運び勉強したものです。プレスラインを担当したり、型構造の説明を受けたりというところから入りました。その一方で、生産を支援するIT化推進の面では経験を活かし、私が主導して体制構築を進めてきました。

難易度が増す一方の加工 に対処する体制

——正式な社長就任要請は。

平井 「やってみないか？」とは常々言われていたんです。ただ、責任の重さや自分で務まるのかという不安があり、答えを曖昧にしていました。それが、家業に入って4年が経った去年の秋口に、「今なら行けるかな…」という気持ちがボンと湧き出た。この勢いで引き受けるしかないと決心したわけです。経産省「元気なモノ作り中小企業300社」にも選定されました、同省の「ものづくり中小企業試

作開発等支援事業」にも採択され、開発が完了したタイミングと、祖父の時代からの創業60周年という区切りを機に若返りを図り、社業の発展に結びつけたいとの結論に至りました。

——山形工場での製造体制について教えてください。

平井 さまざまな生産支援システムを独自開発し、仮にプレス機械が50台しかなくても80台分と同等の生産性を上げられるような工夫をしています。機械の傾向として、小型では20t機から大型で100t機まで保有しています。加工難易度によりステージ数が必要となるため、金型サイズも考慮した機械能力を取り揃えているということです。ほぼ100%順送プレスで、多品種に対応する段取り替えのロスをいかに省くかに注力しながら生産しています。

——設備投資なども惜しみなく進めていると聞きました。

平井 一定の期間で更新したり、最新鋭の設備に切り替えたりしています。たとえば、アジエ・シャルミーのツインワイヤ対応

の放電加工機を導入したのが日本で4台目だったそうです。今でも全国で30台ほどしかない機械で、切替精度が抜群に良く、生産性も当然上がります。

他にも、先に触れたITを活用した生産管理システムの構築には相当投資しています。現会長が開発した生産性向上支援システムを進化させたり、現在は品質向上支援システムを私が全面的に開発・設計して立ち上げたところです。

開発ミーティングで 知恵を結集

——御社の管理システム体系は中小企業の模範と評判です。

平井 今回の震災でもデータを失わずに済むような設備の導入や機器構成、システム構築という対策は日頃から注力しています。工場従業員はこちらの方面にはそれほど詳しくなく、そこは私が引っ張ってきました。リーダーシップを発揮できる場面では発揮し、後は工場や現場を信頼することをこの4、5年心がけてきたつもりです。

今、自分が経営トップになったわけですがけれども、経営トッ



超高精度ワイヤ放電加工機
も早い時期に装備した金型
加工現場

ブが現場を信頼しないと、現場のトップである工場長やリーダーたちが担当者を信頼しなくなる。逆に経営者が現場を信頼すれば、現場のトップも担当者を信頼する。そうすれば、担当者は信頼に応えようと頑張るという図式に持って行けますから。

——今後、注力すべき方向とは。

平井 先ほども話しましたが、「常に現場とともにある」考えは変わらず、それなくして3代目の経営は成り立たないと思っています。さらに高いモノづくり技術を保持していくためにも、まず私自身がそのような考えでないといけません。

現場ではときどき開発ミーティングを開いていますが、工場長や熟練技術者のみならず若手技術者も対等に参加してもらっています。若手でも自由に発言できる雰囲気をつくるのが、私に課せられた大きな役割です。

——定期的に開くのですか。

平井 私が工場に行く際は何かの案件を抱えていることが多く、必要に応じて開きます。

——受注案件のことですね。社長がトップセールスにも…。

平井 主に私が飛び回っています。獲得した案件について技術的にどのような課題があるかとか、生産合理化を考える上でクリアしなければいけない課題などを全員で話す形です。

職人ではない感覚を むしろ大事にして意見発信

——技術者との接し方について配慮されている部分は。

平井 熟練技術者に経験値で勝とうとしても無理です。一方で、自分は素人です。素人と言うと極端ですけれども、少なくとも職人ではない。そういう立場でアイデアが浮かんだとして、たとえば開発ミーティングの場で「こうやるとどうなの？」と聞くと、意外とそれが的を射ていたりすることがあるのです。

そのような“第三者的”な、職人ではない考え方でモノづくりを見つめることが、従来にない発想をもたらすことはあるはずで、そうした材料提供が自分の役目と思っています。どんどん積極的に頭を使って、何か違

う視点から今ある問題を見たらどうなるかを常に考え、現場に入るようにしています。

——課題を授けて成長を促す仕組みもきちんと整えています。

平井 今までは製品精度もミクロン台でよかったですけれども、ここに来てサブミクロンやナノレベルが要求されるようになってきた。そのときに「できない」と言うのは簡単なわけです。でもそうでなくて、「どうやったらできるかを考えよう」と盛んに煽っています。

——精密部品に問われる要求も変わっていますか。

平井 開発品や新規品については、海外で精度・品質が管理できないものを依頼されるケースが圧倒的に増えました。それと、国内プレス加工メーカーはもとより、他の工法でも不可能なものを当社で加工しているような現状です。従来のプレスの考え方はつukれないようなものを手がけるしか道は残っていません。それに対応できるだけの開発力と生産技術力が必須ということですね。 (矢島俊克)