

中小企業を支援するための広報誌

# SUNTECS

[広報サンテックス]

Industrial creation  
and job growth

No.357

秋 2018  
季号

AUTUMN

経営者  
インタビュー

機械化が進む現代での  
人材育成の重要性について

株式会社 ピーエヌ機電

代表  
取締役

橋本 進氏

## 「働き方改革」について

「働き方改革」の必要性、効果・メリットや  
支援策などについてご紹介します。

## 財団からのお知らせ

- 平成30年度第1回産学官連携サロンを開催しました
- ビジネスマッチングフェアin佐世保を開催！
- 起業する心を応援！  
開催中のスタートアップラウンジのご案内
- NAGASAKI起業家大学を開催します
- 医療・食品・化学・環境関連装置の製造会社、  
諫早市に製造拠点立地を発表
- 生命保険会社、クレインハーバー長崎ビルへ拡大移転



公益財団法人長崎県産業振興財団

中小企業支援  
ポータルサイト よかネット長崎

よかネット長崎 または 長崎県産業振興財団



# Management Interview 経営者インタビュー

株式会社ピーエヌ機電  
代表取締役  
橋本進氏

機械化が進んでも、人を育てノウハウを蓄積することは、ますます重要になります。

## はじめに、御社のこれまでと、橋本様のご経歴についてお伺いします。

弊社はもともと、親会社である株式会社橋本商会の製造部門でした。そこを1999年に分社化し設立されたのが、現・株式会社ピーエヌ機電です。

私が橋本商会に入社したのは1990年。1995年から2005年にかけては、国内有力半導体製造装置メーカー向けに海外OS、ソフトウェアおよびハードウェアの販売部門で、また、2006年から2011年には大手国内電機メーカーのFA (Factory Automation) 機器取り扱いで陣頭指揮を執ってきました。

こちらに赴いたのは2012年のこと。その翌年には代表取締役就任となりましたが、製造業の現場については気持ちを新たに学ばねばならないことが多く、当時はとにかく従業員みんなに認めてもらうことを考えていたものです。



ブッシングに使用される銅合金製の材料。ボーイング社の737型機ではさまざまなサイズのブッシングが約300個ほど使用されており777型機などの大型機になるとその数は約1,000個と伺っております。機体が大きくなれば使用個数も桁違いです。

## 航空機産業に注力されていますが、その理由をお聞かせください。

航空機産業は今後20年のうち、ボーイング社やエアバス社が牽引役となって、現在の2倍ほどの機体数に達する見通しです。三菱航空機が手がけるMRJも、将来が楽しみな存在ですね。

それら航空機には、所定の飛行回数や飛行時間および日数に応じた整備が義務付けられています。弊社はランディングギア (降着装置) に組み込まれる部品を加工していますが、各機体メーカーから新造機が数多く生み出されることは、つまりマーケット拡大が目に見えているわけで、これは私たちにとっての大きなチャンスです。いま行っている人材や設備の投入は、成長に向けた必然的な取り組みにほかなりません。

## 航空機部品といえば夢がある一方、「空の安全」に直結するところでもありますね。

従業員が空港に行くと、製品を使用した機体が大空に向かって飛び立つのを見るたびに、誇らしい気分になると言っています。

以前、小説やテレビドラマで『下町ロケット』が話題になりましたね。作中で描かれた、部品メーカーへの精度や耐久性、そして生産・管理体制に対する要求水準の高さは印象的でしたが、乗客の皆様をお乗せして離着陸を繰り返す航空機にも、厳しいハードルが設けられています。それに応えられる社内体制を構築していきました。



## 他にこういった製品を手掛けていますか？

いちばんのお取引先である大手国内電機メーカーには、発電プラント用回転機向けのローターステータの打ち抜きやプレス加工が、弊社のもっとも得意とするところです。

また、佐賀の油圧プレスメーカーに対して設備部品の加工にも携わらせていただいています。

## 御社の強みはどこにあるとお考えですか？

弊社の航空機事業でいえば、マザック社製NC旋盤を早期に複数台導入し、それに特化した体制を構築したことは大きかったでしょう。

もちろん、それを効率的に運用するためのプログラム管理にも、徹底してきました。歪みが生じにくい加工を追求し、当初は月産品目も100個程度で始まったものが、いまでは1日でそれができるまでに至っています。その立役者となった製造部門の責任者は、何者にも代えがたい存在です。設備と人材、その両輪が上手く噛み合った現場だと言えるでしょう。

参入障壁が非常に高い業界なのですが、県内のMRO事業者※に対して納めているブッシングのシェアは100%に近いものがあります。

NC旋盤を他社に先駆けて導入した当時に比べ、設備がもたらすアドバンテージは薄れているかもしれません。また工具も、競合間の優劣を埋めるほどの進歩が見られません。

そうした中、弊社では納入先での追加作業が必要だった半完成品に対し、専用の工具を内作することで完成品としての納入を実現し、それをきっかけとした受注量増を遂げました。ただし、そうした設備・工具を用いるのは、あくまで人です。金属は温度により、膨張もすれば収縮もします。

それに加え、工具の摩耗状態など諸々の条件が作用するため、自動的に削り出したものが寸法通りに出来上がることは、まずありません。図面の上では正確なはずのものが、いざはめようとするとうまいかないといったことが珍しくないこの世界では、計測の精度と諸条件を加味した調整がものを言います。

要求精度がより厳密になっているいま、時間をかけて人を育てノウハウを蓄積することは、ますます重要になっていると言えるのではないのでしょうか。

## 少数精鋭型の製造現場を構築・維持するために心がけておられることは？

大型設備が多く材料も所狭しと並ぶ環境ですので、区画を切って機能的に工程が流れるようにしています。プレスグループではジョブローテーションを図っているところ です。

マシナリーグループに関しては基本失敗を恐れずにチャレンジすることとし、航空機部品加工については、力量認定制度を導入し、不適合を出さないというのが指導方針です。

## 商社から一転、製造現場を預かる側に身を置かれて、いかがでしたか？

設備投資を行ってその費用を償却しつつあわせて利益を生んでいく、という業態すら初めて目の当たりにするものでしたし、しばらくは前職とのギャップに苦労しました。

この業界では、創立者の二代目、三代目が若いうちから勉強させてもらってその後を継ぐケースが多いため「同世代の彼らに負けないように」と経験から活かせるものを突き詰め、マネジメントに軸を置いた経営を心がけてきました。



ブッシング(サンプル)



## 長崎県産業振興財団に対するご要望等がありますか？

普段からの情報提供には、つねづね感謝しています。引き続き、特にセミナーや展示会、あるいは補助金・助成金に関するものについては、これまで以上にスピーディーな発信を期待しています。

弊社はこれまで“ものづくり補助金”に二度採択され、新規設備の導入に役立てることができました。製造業に携わる同業他社様にも、大いにご活用いただきたいですね。



## 今後の御社の課題や展望などについてお聞かせください。

最優先課題としては、独自に立てた中期経営計画の達成が挙げられます。

次に、どちらの会社様にも共通するであろう、人材の確保と育成です。現在、2名の専従要員のOJTをおこなっていますが、思うようにいかないことも多々あります。そこで音を上げることもできませんので、これには社を挙げて取り組んでいきます。

現在、材料メーカーにご協力いただきながら、シンガポールのMRO事業者向けにB737用のブッシングの商談を行っています。時間のかかる取り組みですが、海外進出の第一歩として必ず成功させたいと意気込んでいます。

将来を語れば、ものづくりを手がける会社ですから、いずれは独自製品を世に送り出したいという欲もあります。まだ「これ」という姿を思い描ける段階にはありませんが、それこそ商社で培った勘や発想を盛り込むことができると、常に考えています。

※MRO事業者(Maintenance, Repair and Overhaul:航空機整備サービス事業者)

### 企業概要



## 株式会社ピーエヌ機電 <http://www.pn-kiden.co.jp>

- 本社所在地 / 〒851-2101 長崎県西彼杵郡時津町時津郷 1000-135
- TEL / 095-882-5181
- E-Mail / info@pn-kiden.co.jp
- 資本金 / 7,250 万円
- 従業員 / 32 名 (平成 29 年 12 月 1 日現在)
- 業務内容 / 鉄・非鉄金属のプレス加工及び機械加工全般