



平安製作所

1

「インスタントラーメンみたいなもの」。平安製作所会長の荒木邦彦はモノづくりをこう表現する。お湯さえあれば誰でも簡単にしてくれるが、製品化に至るまでの発想や製造技術は容易に実現できるものではない。他社にできない製品を自分たちで考えてつくる。

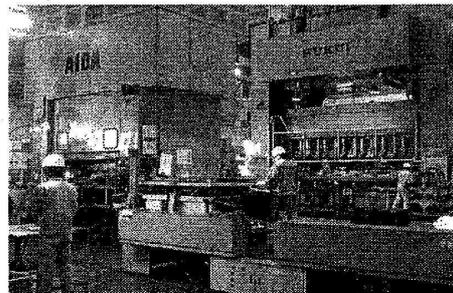


国内にこだわると、金属プレス加工を用いた自動車エンジン部品やトランスミッション部品を主力とする平安製作所。自動車メーカーが海外現地調達を加速させる中でも、国内でのモノづくりを徹底的にこだわる。アジア諸国では安い人件費を基盤に、日本よ

新興国にコストで打ち勝つ

中小ベンチャー！中小政策

他にできない製品つくる



島市)

30%低コストで部品が生産できると言われる。「ならば、国内製造で新興国にコストで打ち勝つ」。圧倒的に3割抑えればよい」。荒木は経営方針は美にシンプルに、荒木はどのような戦略を描いたのか。平安製作所は1990年ごろから、製品の性能や機能を委ねることなく、製造方法の革新でコストダウンを図る活動を展開。時には顧客が大型プレスで自動車部品を生産(本社工場)滋賀県高

ら渡された部品に自社で手を加え、高機能化とコストダウンを両立させる。荒木は「新工法の開発とVA(価値分析提案)が大きな武器だ」と胸を張る。鋼板を一体成形と動力伝達に使われるドラインプレート。従来はホブ盤で切削加工した歯車とプレス成形したプレートを分けて製造していた。新工法では一枚の鋼板を一体成形し、低コストと軽量化を実現。金型設計製作からプレス成形、機械加工までの一貫生産を保持すること

で、人件費以外のコストダウンにつなげた。「これで新興国よりも安くつくれる。不可能と思われた構想が確信に変わった」と荒木は振り返る。

貴金の安い新興国への進出や燃費性能の向上に貢献する軽量部品の採用など、自動車部品を取り巻く環境は大きく変化している。部品メーカーに求められるのは、低価格で軽量化製品だが、顧客の図面通りに製造しては大幅なコスト削減は難しい。ここで威力を発揮したのがVA提案だ。

自社開発部品を逆提案
平安製作所は図面を見た段階で製造方法を検討し、顧客に開発部品を提案す

る。つまりは「自社開発部品を逆提案する形」(荒木会長)だ。卓越した製造技術に裏付けされた確かな品質とコスト力で、開発品は次々に採用。現在では総売上高の75%を自社開発品が占めるようになった。グローバル化が進む自動車部品業界で、独自路線を走る平安製作所。しかし、すべてが順風満帆だったわけではなかった。(敬称略)

▽所在地 滋賀県高島市マキノ町中庄464、0740-27-1271 社長 高橋鉄次氏 従業員 73人 資本金 6000万円 売上高 約52億円 (13年3月期) 〓URL 〓 www.heian-mfg.co.jp



平安製作所

2

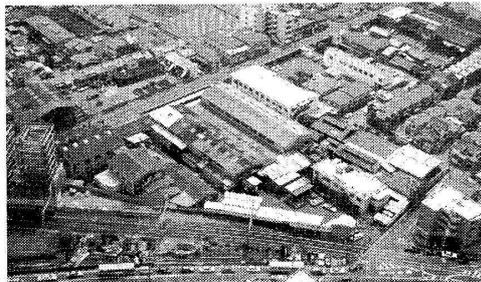
モノづくりにこだわる平安製作所の源流を探るには、百数十年の歳月をさかのぼる必要がある。時は明治維新。会長の荒木邦彦の曾祖父にあたる荒木小兵衛は、欧州から持ち込まれたジャカード織機を参考に独自製品を開発した。海外に広まり、国内繊維産業の礎となった。

曾祖父のDNA

「曾祖父の逸話は平安製作所のDNAとして脈々と受け継がれている」と荒木

発想の転換で技術進化

西欧文化を日本流に洗練



は胸を張る。日本は明治維新以降、西欧の文化を取り入れ、日本流に解釈し洗練

させることで、発展を遂げてきた。「これは製造業も同じ。もともとある技術を発想の転換で進化させ、イノベーションを起こすことで競争力を確保してきた」と荒木は日本のモノづくりを解釈する。

「他社ができない技術・製品をつくるうちの原点はここにある」と強調する。同装置の縁もあり、戦後も自動車部品の製造を主力事業に据えた。

第2の創業

「20年間は大きな投資もできずに、借金を返す日々が続いた」(荒木会長)。この間、さまざまな工場を脚し、生産技術などを吸収。人脈づくりにも励み「企業としての体力や知識をがむしゃらに蓄えた」。

平安製作所が京都で産声を上げたのが1939年。荒木の父・福造と初代社長の白井公一が、ガソリンの中京区にあった85年ころの平安製作所の本社

ここに原点

すでにガソリンエンジンが発達していた時代。今さら木炭で自動車を走らせる発想はなく、ガス発生装置も世になかった。荒木は

高度経済成長を追い風に、着実に成長していった平安製作所。1960年代にはホテルやレストラン、タクシーなど観光事業に参入し、事業の多角化を図った。「これがいけなかった」。入社間もなかった当時を思いだし、荒木は眉をひそめる。

本業の部品製造で利益が出ていたが、観光事業の不振で多額の負債を計上。荒木は「京都で会社更生法の第1号案件となってしまった」と明かす。

「2の創業や」。(敬称略)



平安製作所

3

白羽の矢

2012年12月。平安製作所会長の荒木邦彦は、大きな決断の時を迎えていた。「もうええやろ」。13年在任した社長の椅子を後進に譲る意向を固めた。次期社長として荒木が白羽の

矢を立てたのが、当時副社長だった高橋鉄次だ。高橋は三菱自動車出身で、品質管理などを担当。荒木が三菱自の幹部に移籍を依頼し、07年に平安製作所の門をたたいた。

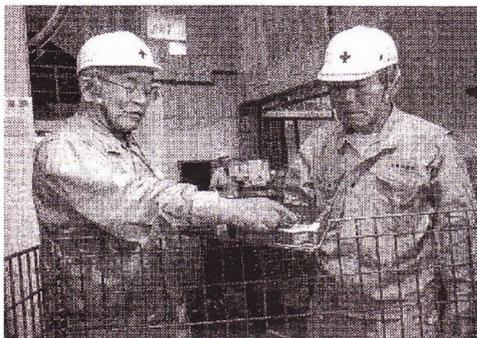
「愛想のないアクの強い奴」。荒木は照れ笑いを浮かべながら高橋について語る。平安製作所は三菱自と取引関係にあり、荒木は高橋の三菱自時代から面識があった。高橋は18歳で三菱重工工業の自動車部門に入



意識改革促し現場力育てる

中小・ベンチャー！中小政策

二人三脚で絶妙バランス



社した。同社のラグビー部と相撲をやっていた荒木とに10年間所属し、主将も務めたスポーツマン。若いころ私欲がなく、決断が速い。これが、やるべきことをやろうとしたい。高橋は荒木の本音を受け止め、現場にけきを飛ばしている。

荒木は社長として現場を指揮する高橋を見ている。高橋が入社した時点で将来の後継者に決めたのは間違いない。現場塾を開講

現場を回る荒木邦彦会長と高橋鉄次社長

高橋は従業員とのコミュニケーションを大切にしている。特に若手の育成には大きなこだわりを持つ。社長もひとつの使命

高橋にはもつひとつ託された使命がある。次期トップ好きだ。(敬称略)

高橋は現場改善とともに社員の意識改革を促す役割を期待。良いモノをつくるために、やるべきことをやろうとしたい。高橋は荒木の思いを受け止め、現場にけきを飛ばしている。

荒木は社長として現場を指揮する高橋を見ている。高橋が入社した時点で将来の後継者に決めたのは間違いない。現場塾を開講

現場を回る荒木邦彦会長と高橋鉄次社長

高橋は従業員とのコミュニケーションを大切にしている。特に若手の育成には大きなこだわりを持つ。社長もひとつの使命

高橋にはもつひとつ託された使命がある。次期トップ好きだ。(敬称略)

高橋は現場改善とともに社員の意識改革を促す役割を期待。良いモノをつくるために、やるべきことをやろうとしたい。高橋は荒木の思いを受け止め、現場にけきを飛ばしている。

荒木は社長として現場を指揮する高橋を見ている。高橋が入社した時点で将来の後継者に決めたのは間違いない。現場塾を開講

現場を回る荒木邦彦会長と高橋鉄次社長

高橋は従業員とのコミュニケーションを大切にしている。特に若手の育成には大きなこだわりを持つ。社長もひとつの使命

高橋にはもつひとつ託された使命がある。次期トップ好きだ。(敬称略)



平安製作所

4

残暑厳しい8月末。平安製作所会長の荒木邦彦は、国内製造を維持しながら、新興国に対抗するのが刷された文書を片手に思索していた。自動車部品製造を主力とする同社は、一つの賭けに出ようとしていた。新興国への本格参入だ。これまで30%のコストダウン



荒木は当初「これは海外で数十億円の投資をする余力はない。国内に踏みとどまり、新技術・新工法開発を積極化するのが得策」と

急がなければ

新興国に本格参入



考えていた。実際、日系自動車メーカーの海外拠点から仕事があったし、交渉中の案件もある。日本にいな

ら海外受注の獲得に成功すれば(荒木)。

一方、新興国の賃金はうなぎ登りで上昇。荒木は「これまでのように低賃金のメリツトはコスト削減に効きにくくなっていく」と分析する。さらに「タイなどでは進出した日本企業と

現地企業とのコスト競争になり、自動化など最新鋭の設備を導入した現地企業が受注。日本企業の仕事がない」と続ける。海外に出るにはリスクが大きく、出なければ成長は難しい。大きなジレンマを抱えた荒木だが、秘中の秘を導き出す。マル秘文書の中身だ。

技術供与が進んだ段階で、パミンドへの出資も検討。資本関係構築で両社の結びつきを強め、「技術流出リスクを軽減する」

荒木。今後毎月1回ペースで現地へ赴き「現場の改善を指導しながら、現地社員の力を引き出す」と鼻息は荒い。新たなステージへと歩を進めた平安製作所。荒木は「パミンドの社長と約束した5年間はとにかくやる。なんとしてでもやる」と自らに誓った。(敬称略)

現地企業と技術供与で提携

中小・ベンチャー・中小政策

2013年8月17日。荒木はインドネシアのスカル車部品メーカーのパノ・ハッタ空港に降り立つ。生産拠点を構えずに海外進出する最良策(同)を

東南アジアではASEAN自由貿易地域(AFTA) 寛が担当しました