夢を現実にしていくのは社長という仕事の特権だ

● 堀越精機 代表取締役

堀越 秀昭

ほりこし　ひであき

日本の「モノづくり」の高水準を象徴する東京・大田区の工場街。堀越秀昭はここで生れ、育ち、父の仕事を見続けてきた。会社を継ぐことには抵抗があったものの、父にもっとも近い技術者としての人生も一方では意識していたという。技術者から経営者へ。彼が歩んだ道のりから、日本の「モノづくり」の現実と未来の姿が見えてくるにちがいない。

Profile

1979年、日本大学生産工学部卒。卒業後、電気関係の商社に半年間勤務。同年11月、堀越精機に入社。10年間ほど製造、営業の仕事を経験して、1990年、専務取締役に就任。父の死後、2代目として社長に就任したのは1996年のこと。生産管理やIT化、ネットワークの活用、人材の確保を積極的に進めて新しい企業のスタイルを追求している。

ヒラ社員で父の会社に。10年ほどは製造と営業にまみれた

――堀越精機を継ぐにあたっては、紆余曲折があったようですね。

堀越：周囲からは当然のように、父の会社を継ぐと思われていたんですが、自分としてはそういう気持ちが薄かった。ところが周りがそうだったので、その反発もあって大学では機械ではなく、電気を専攻しました。卒業後は商社に勤務したわけですが、半年くらいたった頃、父から「会社が大変だから来てくれないか」と頭を下げられた。小さい頃から会社の2階に家族で住み、アルバイトもやり、父の仕事を見てきたのですから、いずれ跡を継ぐのは時間の問題でしたね。そこまで言われたら、これが潮時かなと、商社を辞める決心ができました。

――ヒラ社員で入社したんですね。

堀越：もちろん、そうです。10年ほどは製造の現場から営業まで、みんなと一緒にやりました。入社早々に、たまたま最新の機械を導入するというので担当になったんですが、機械と電気は基本の図面は同じなので読むのは問題ない。しかし、加工の仕方がさっぱりわからない。メーカーに頼み込んで2週間ほど研修を受け、加工の仕方などをマンツーマンでゼロから教わって特訓をやった記憶があります。

――初めて売上げにつながった仕事のことは覚えていますか。

堀越：JRの新幹線の仕事ですね。当時は東海道新幹線や東北新幹線などの仕事がかなりあった頃でした。私がやったのは新幹線の車両同士をつなぐコネクター作り。プログラムとか考えればできるものとは違って、自分で砥石を使って刃物を研ぐような、手に職がなければできない部分に苦労しました。2時間かけて作ったものが5分で折れてしまったり、知らない間に製品にひびが入ったり…。「つくる」というのはこういうことなんだって、実感しましたね。

ロボットを導入。使えるようになるまで毎晩11時までお守り

――技術者として失敗も成功も、いろいろあったんでしょうね。

堀越：失敗談ならいくらでもありますよ（笑）。機械の回転を速くしたら、製品が吹っ飛んで割れてしまったときか。どこまでが限界なのか、やってみたくなって……（笑）。

――成功談のほうはいかがですか。

堀越：ロボットを初めて導入したときですね。都内では大手のメーカーを除けばウチが一番早かった。しかし、実際にそれを使えるようにするまでが大変。20代後半の遊びたい盛りでしたが、1時間ごとに部品を付け替えるため、毎晩11時くらいまでロボットのお守りです。それが、やっているうちになんと4時間ほど無人で運行できるように改良できた。ロボットを導入した当初は「かえって時間がかかるのではないか」と言われたものですが、1年ほどで人間と同じように製品をつくるようになりました。

――達成感が味わえるお話ですね。

堀越：それで趣味のテニスを続けることができました（笑）。モノづくりの楽しさはそんなところ……とくにNCの分野は、プログラムと技術者の腕で成り立っている。職人の感覚をいかにコンピュータ化するかということですね。

1. 「モノづくりのまち」東京都大田区の工場　2. 細かな作業と高い意識がモノづくりを支えている　3. 外観も美しい堀越精機の部品　4. タイ・バンコクからの研修生　5. マシニングセンタによる複雑形状の切削加工

品質検査からスタートするから「モノづくり」の意味を体験できる

――技術者としての経験は経営者となって役立っていますか？

堀越：技術者としての経験がなければ、経営者としてはやっていけなかった。例えば人の育て方、社員教育などはそうですね。新入社員はまず汎用機の勉強をしてから、1週間、外部のメーカーで講習を受けさせる。いわば私自身が通ったコースを通る。それから、最初は品質検査をやらせるというのもそう。品質に関する厳しさをまず理解してもらう。検査をやるためには、図面の読み方、測定具の使い方を覚えなければいけない。

> 最初に製造からスタートすると、どうしても不良が出にくい、やさしい仕事から始めることになる。だが、それでは「モノづくり」の精神が適当なものになってしまう。まず品質検査で、「モノづくり」の品質に対する高い意識を身に付けることが大事。

――いきなり製造ではダメですか？

堀越：最初に製造をやらせると、どうしても不良が出にくい、やさしい仕事から始めることになりますね。「モノづくり」の精神が適当なものになってしまいますから、最初に品質に対する高い意識を身に付けて、そこから汎用フライス盤など汎用機で実際に加工して、仕上げ加工を学んでいくのがいい。そこで初めて「モノづくり」の厳しさを学ぶことができる。

もう一つの理由は、検査をやると、社内の製品ばかりでなく外注の製品も含めて幅広く見られる。これで堀越精機のレベルがよく分かり、性能面以外の外観、美しさ、光沢などの違いが分かってくる。

会社の夢を一つひとつ現実にしていくのは社長の特権

――そうすると、堀越精機が必要とする人材像とは？

堀越：大学の専攻では機械工学科が一番近いでしょうね。だけど、モノづくりは機械工学だけではないから、違う分野……うちには文学部出身の女性社員もいます。彼女は学生時代にアルバイトをやって、そのまま入社してきました。当社くらいの規模だと、大手企業のように分業化されていないから、モノづくりの最初から最後まで1人で担当できる。図面を見て、工程を考え、プログラムをつくって、加工する、検査するという工程を全部自分でやれるわけです。

会社としては将来、リーダー、部長、社長というキャリアを描いてもらいたいから、スキルを磨くなどの勉強もさることながら、将来のためにコミュニケーション力やコーチングといったことも勉強してもらいたいですね。

――社長になってよかったと思いますか。

堀越：会社を継いだとき、従業員数は26名。現在は40名。いま地方と海外に工場展開の計画を進めています。地方は茨城県に、海外はタイ、バンコク。その準備でタイのバンコクから研修生も来ています。そういう夢を一つひとつ現実にしていけるのは社長の特権のようなもの。今では経営者としての自分を楽しんでいますね（笑）。

会社概要　堀越精機 株式会社

所在地 ● 東京都大田区大森西1-16-1
創業 ● 1955年9月　資本金 ● 1,600万円
事業内容 ● ・NC旋盤、マシニングセンタを中心とした切削加工・加工、表面処理、組み立てまで一貫生産
従業員数 ● 40名　主要製造品目 ● 半導体製造装置、液晶製造装置、光学機器、宇宙・航空機器、産業用機器 、測定機械
URL ● http://www.horikoshi-seiki.co.jp/

就職情報はコチラ

The Management Data File
経営者データファイル

お名前	堀越 秀昭
生年月日	1957年3月30日
出身	東京都
身長	164㎝
体重	61kg
平均睡眠時間	5時間半
平均起床時間	午前5時半
趣味	食べること
乗っている車	国産車
家族	妻、息子2人
今までに訪れた国	20カ国以上
座右の銘	Dream On　Dream until your dream comes true（夢を見よう。夢が現実になるまで、夢を見よう）－Aerosmith ／ Dream On
講読雑誌	『日経ビジネス』ほか経済誌
尊敬する人	井深 大（ソニー創業者）
今日の財布の中身	10万円くらい
好きな食べ物	なんでも
嫌いな食べ物	なし

平成19年度「東京都中小企業ものづくり人材育成大賞知事賞」の大賞を受賞