



特別企画

次世代リーダー

座談会

激論！これからの工作機械業界！

中村留精密工業

中村匠吾 社長

松浦機械製作所

松浦悠人 取締役

長谷川機械製作所

長谷川大晃 取締役

DMG森精機

森幸太郎 上席理事

工作機械業界でも近年は30代半ばの平成世代の若手人材が活躍する機会が増えた。彼らは次世代のリーダーとして、先行き不透明感が年を追うごとに強まる工作機械業界を今後10年、20年と第一線で支え続けるだろう。そんな彼らは自社や業界の“今”をどう見つめ、“未来”をどう切り開くのか——。そこで、本誌編集部は「次世代リーダー座談会」を企画した。中村留精密工業（石川県白山市）の中村匠吾社長、松浦機械製作所（福井市、松浦勝俊社長）の松浦悠人取締役、長谷川機械製作所（さいたま市見沼区、長谷川透社長）の長谷川大晃取締役、DMG森精機の森幸太郎上席理事の4人を迎え、平成世代ならではの若き視点で激論を繰り広げてもらった。

全体最適を追求

——今回お集まりの4社は総合メーカー、專業メーカー、ニッチな領域に強い中小メーカーといずれも特色があります。各社の足元の景況感と今後の戦略を教えてください。まずは総合メーカーであるDMG森精機からお願いします。

森幸太郎 ドイツ語圏を除く欧州や米州は好調ですが、日本や一部のアジアはあまり良くありません。わが社は「マシニング・トランスフォーメーション（MX）」と呼ばれる高付加価値なソリューションの提案に力を入れています。今後も引き続きMXを推進しつつも、シンプルな工作機械を求めるお客様のニーズを取りこぼさないように、最近ではベーシックな2軸ターニングセンタや3軸立形マシニングセンタ（MC）の販売にも取り組んでいます。

——欧米市場に強い松浦機械製作所や中村留精密工業はいかがですか。

松浦悠人 去年は米国トランプ政権の関税政

策などに振り回されましたが、総じて見ると良い1年でした。航空宇宙関連のお客様を中心に米国が好調で、欧州の落ち込みを補いました。今後の戦略は、私自身が長期的な経営テーマとして掲げる「事業持続性のための全体最適」を追求することです。製品開発を例にとると、従来はお客様のニーズに合わせ、その都度新機種を設計していました。そのため、製品ラインアップの個別最適化が進み、保守部品の種類が増え、その在庫を管理する人的コストが膨らみました。こうした課題を解消するために標準化や共通化を設計思想に取り入れ、全体感を持った製品ラインアップへと見直しを図りたいです。

中村匠吾 業種でいうと、松浦取締役がおっしゃったように航空宇宙関連が好調です。また、造船やエネルギー関連からの需要も活発です。これらの業種に共通するのは、いずれも難削材が多く、加工難易度が高い点です。そのため、最近はお客さまと一緒にベストな加工条件を探す機会が増えました。加工精度や工具寿命への要求水準が高く、わが社もしっかりとノウハウを蓄積する必要があります。

——小型機に特化した長谷川機械製作所の景況感はどうですか？

長谷川大晃 全体的な景況感は少しずつ上がっていますが、日本はまだまだ厳しい印象があります。わが社はコンパクトなNC旋盤やMCを得意としており、ニッチな領域に狙いを定めています。お客様のさまざまな要望に応えるためにも、引き出しの数をいかに増やすかが課題です。

——今回お集まりの4人は皆、平成生まれで同世代です。お互いの理解を深めるためにも自己紹介をお願いします。まずは中村社長から。

中村 2015年に中村留精密工業に入社し、22年に社長に就任しました。テストカットの仕事からキャリアが始まり、その後新製品や新機能の開発へと業務の幅が広がりました。自社工場向けのモノのインターネット（IoT）技術の開発や改善活動にも取り組んでいました。

中村留精密工業
中村匠吾 社長

Profile なかむら・しょうご

2015年慶応義塾大学大学院経営管理研究科修了、中村留精密工業入社。17年取締役、18年専務、22年から現職。石川県出身。1991年生まれ34歳。

松浦 ファナックでシステムインテグレーションの業務を担当した後、18年に松浦機械製作所に入社しました。それ以来、主に社内向けのシステム開発とデジタルマーケティングに注力してきました。現在は取締役として企業経営にも携わっています。

長谷川 「いずれ家業を継ぎたい」との思いが強く、学生時代は工作機械業界を中心に就職活動をしました。14年にDMG森精機に入社し、営業として愛知県の三河地区をメインで担当しました。家業である長谷川機械製作所に16年に戻ってからも一貫して営業畑を歩み、現在は国内営業や海外営業を統括しています。

森 19年に京都大学大学院の博士後期課程を修了した後、特定助教として5年間研究活動や学生の教育に従事してきました。昨年4月にDMG森精機に入社し、現在は品質保証や研究開発(R&D)など技術系のさまざまな業務を担当しています。

分野を越えられる

——工作機械ビジネスの面白さや難しさはど



松浦機械製作所
松浦悠人 取締役

Profile まつうら・ゆうと
2014年京都大学工学部卒業。15年カナダ・トロント大学工学修士修了、ファナック入社。18年松浦機械製作所入社、21年から現職。福井県出身。1992年生まれの34歳。



長谷川機械製作所
長谷川大晃 取締役

Profile はせがわ・ひろあき
2014年横浜国立大学経営学部卒業、DMG森精機入社。16年長谷川機械製作所入社、21年から現職。埼玉県出身。1991年生まれの34歳。

こにあるとお考えですか。松浦取締役からお願いします。

松浦 工作機械ビジネスの面白さや難しさを一言で表すなら「総合力」でしょう。いくら良い工作機械を開発しても、十分なサポート体制がなければ販売にはつながりません。加えて、お客さまの持続的な成長を支えるには、一定の生産キャパシティも確保する必要があります。質、量、サポート体制に対し、いかに人、物、金の経営資源をバランス良く配分するかが難しく、面白いところでもあります。

森 工作機械は20年、30年と使われる生産財なので、私もサポート体制が重要だと考えています。古い工作機械が今も現役で稼働し、社会の役に立っているのはうれしいことですが、裏を返せばそれだけ長期間にわたってサポートを維持する体制を整えなければなりませんから。

——まさに「売ってからが始まり」ですね。長谷川取締役はいかがですか。

長谷川 わが社の規模でもさまざまな業界のお客さまの声を聞きながら製品を開発でき、お客さまのビジネスに貢献できる点が面白いです。です

が、工作機械業界はやはり景気変動の波が大きく、売り上げや適正利益を追求し続けることが何よりも難しいです。

中村 工作機械は「分野を越えられる」のが面白いですね。今日は自動車、明日は医療、明後日は時計と、あらゆる業種の部品加工に携われるのは、工作機械ならではのと思います。一方、分野を越えるという意味では、工作機械を開発する上で重要な機械設計、制御設計、ソフトウェア開発、加工の4分野はいずれも専門性が高く、越境するには大きなハードルがあります。例えば、機械設計者が制御設計のノウハウを取得するのは難しく、前例も少ないです。だからこそ、わが社は複数の分野をまたいだエンジニアの育成に挑戦しています。

スピード感、サポート体制、付加価値

——皆さまは次世代のリーダーとして今後10年、20年と第一線で活躍すると期待されます。自社や工作機械業界が持続的に成長するために克服すべき課題は何でしょうか。長谷川取締役からお願いします。



DMG森精機
森幸太郎 上席理事

Profile もり・こうたろう
2019年京都大学大学院工学研究科マイクロエンジニアリング専攻博士後期課程修了、博士(工学)。20年同精密計測加工学分野特定助教。25年4月から現職。奈良県出身。1993年生まれの32歳。



長谷川 「ここぞ」というニッチな領域を極める以外にわが社が生き残る道はありません。昨今は事業環境が急激に変化しますから、開発や営業、サービスなどの各業務プロセスにおいてこれまで以上にスピード感が求められます。

松浦 人手不足が深刻な課題で、その対応策としては先ほどお話しした「事業持続性のための全体最適」をいかに追求するかです。また、近年は中国を含むアジア圏の工作機械メーカーの技術力が向上しているため、日本の工作機械業界全体で危機感を持ってアジア勢の今後の動向を注視しなければならないと感じています。

——アジア勢との競争はより一層激化しそうですね。森上席理事はいかがですか。

森 工作機械が不要になることはないですが、ただ作って売れば良いわけでもありません。1台1台を丁寧に生産し、販売し、そしてお客さまを長期的にサポートする体制が今後ますます重要になるでしょう。日本の工作機械業界の勝ち筋はそこにあります。

中村 アジア勢との差別化を図るためにも、これからは付加価値がより一層求められる時代になります。その付加価値の源泉は、お客さまとのコミュニケーションの中から探し出さなければなりません。わが社はこれまでトップダウンで開発方針を決めていましたが、今後はそれだけだとお客さまの真のニーズをつかむのが難しくなるでしょう。そのため、全員で力を合わせてお客さまのニーズを収集し、それを基に企画や開発を進める取り組みをさらに強化します。

(敬称略、司会・桑崎厚史、写真・斉藤拓哉)