

企業探訪

TOP INTERVIEW

株式会社 木村管工

代表取締役社長 木村義明 氏



筑波総研株式会社
代表取締役社長 木村 伊知郎

株式会社筑波銀行
磯原支店長 小林 誠之

株式会社木村管工
代表取締役 木村 義明 氏

株式会社木村管工
取締役 佐々木 東 氏

株式会社木村管工
取締役 総務部長
渡邊 邦彦 氏

日本のエネルギー産業を支える 技術者集団

本 社：福島県双葉郡富岡町本町1丁目52番地
創 業：1973年10月1日
従業員数：93名（2023年1月末現在）
事業概要：配管工事、機械器具設置工事、溶接工、
嵩工事、電気工事、解体工事

インタビュー日：2022年11月15日
〔聞き手：筑波総研㈱ 代表取締役社長 木村伊知郎〕
取引支店：㈱筑波銀行 磯原支店

1973年創業、確かな技術で 日本のエネルギー産業を支える

貴社の創業のきっかけ、これまでの歴史について
お聞かせください。

当社は、1973年に私 木村義明が茨城県東海村で創業した会社です。起業のきっかけは、大学を辞めて就職した会社で配管の業務に携わったことにあります。その会社は重工業界で幅広く活躍している日本有数の会社でしたが、大手の社員として指示どおりの作業をするよりも、「自分の創意工夫で良いものをつくりたい」と思いました。

そのため、まずはしっかりと技術を磨こうと4年間業務に打ち込みました。その間に私は東海第二発電所の建設に携わりました。そして1972年、東海の建設工事が終了したタイミングで退職しました。

退職前には、起業した場合の仕事の発注や人材の紹介などの話が幾つもあったため、技術さえあれば問題ないと考えていました。しかし、当時の私は24歳で社会的地位もなく、地元出身でもなかったため、いざ起業する際には、なかなか仕事も人も集まらず、私と3人の60歳代の方達、合計4人でのスタートになりました。

創業時は自営でしたが、業界でのランクは8次請けレベル、回ってくる仕事は儲けの出ないものばかりでした。それでも仕事があるだけありがたいと考え、働きながら人集めに努めました。

すると、だんだんと若い人材が入社してくるようになり、事業も拡大していきました。その後、1979年に有限会社木村管工を設立して法人化、10年後の1989年に株式会社木村管工になりました。

現在は、本社のほかに、神戸、青森、柏崎に事業所、檜葉に工場、北茨城に事業所と工場を抱える会社にまで成長しました。創業以来、原子力発電をはじめとした各種エネルギー、化学プラント設備の配管製作・工事、周辺機器（ポンプ・容器など）の据付工事に携わってきた当社は、安全要求に適合した製品・サービスを提供し続けています。



創業からこれまでを振り返る木村社長



社長から信頼を寄せられる渡邊部長



取材時の様子



北茨城事業所外観

東日本大震災時 本社、主力工場から避難

震災後、主力工場を楡葉町から北茨城市に移転させた経緯についてお聞かせください。

東日本大震災の地震と津波は、それまで考えたこともない大きなものでした。そのため、福島第一原子力発電所に何らかの不具合が発生した場合には、当社もサポートができることがあるかもしれない。そう考え、要請があればすぐに対応するつもりで、楡葉工場には私を含め、20人程の社員が待機していました。

しかし、当社が考えていたよりも第一原発の状況は悪く、避難区域はどんどん広がり、楡葉工場で待機していた社員たちも、避難せざるを得ない状況となってしまいました。それでもこの時は、まだ、いつでもサポートできるようにと、社員みんなでいわき市に待機していましたが、結局、その後、大きな事故が発生し、サポートどころか、本社や工場に戻ることすらできない状況に陥りました。

通りかかった北茨城市に工場用地を決定

避難は長引くことが想定され、工場も稼働できないという困難な状況の中、ありがたくも取引先の大手企業から、系列会社の工場を貸して下さるというお話をいただきました。一方で、大きな受注が決まっていた別の取引企業からは、「この工場の設備では発注できない」と言われてしまいました。その仕事を失うことは、その後の経営に大きなダメージとなるため、すぐに新工場建設を決断しました。

工場の移転先は福島県内の工業団地などを考えていましたが、事故の影響がどこまで広がるかまだ見通せない時期でもあったため、取引先メーカーの多くから、反対の意見が寄せられました。そのような時、たまたま北茨城市を通りかかった際に、高萩IC近くの工業団地に隣接する空き地が目に入りました。そこは、公益財団法人茨城県開発公社が開発を予定していた場所でしたが、広さもあり、私は一目でその場所が気に入ってしまいました。そこで、当社の状況を説明し、工場移転のために譲ってほしいとお願いしました。



北茨城工場外観

工場移転後も、原子力発電事業が停滞 2023年、10年越しに受注業務を開始

工場移転で仕事は失わず済んだのでしょうか。

北茨城工場建設時は、茨城県開発公社に大変親切にいただき、また、北茨城市からも手続きがスムーズに進むよういろいろとご助力いただきました。その結果、当社は震災からわずか3か月後の6月に用地を取得、8月に建築申請、翌2012年の4月に北茨城工場開所という、通常では考えられない短期間で工場を新設し、受入態勢を立て直すことができました。そこで、業務のスケジュールを再調整、新たな工程表で業務を請け負いたいとお願いしました。そうして、発注取り止めを無事撤回していただけることになりました。

福島第一原発事故を機に原子力発電事業の安全性の見直しが図られましたが、その際、日本では正しい情報が伝わらず、原子力発電そのものに疑問を抱く方が増えてしまいました。そのようなことから原子力産業は停滞し、当社が受注した業務も開始前に停止され、そのままになっていましたが、昨年、10年越しにようやく始まりました。



工場内観

中断時間を学習期間とし、 新業務にベストな状態で臨む

受注した原子力事業が中止されていた10年間、
会社はどのような状態だったのでしょうか。

楯葉工場の人員は、震災前の最も多い時でも30人程度、また、敷地面積はあまり大きくないため、今考えると、昨年10年越しに始まった業務やそのほかの業務を楯葉工場に対応することは、不可能だったと思っています。震災で失ったものもありますが、むしろ、北茨城工場が出来て、様々なことができる可能性が広がりました。

ただ、原子力関係の仕事が中断され、幅広く仕事を請け負う必要が生じたのも事実です。そのため、この10年は新しい仕事に挑戦するための学習期間と考え、外部研修も取り入れつつ、技能訓練や法規制の学習、管理者教育を進めました。たくさん授業料を払いましたが、今では原子力以外の業務でも採算ラインに到達するレベルに育っています。

また、富岡町に新工場を建設し、4月から新しい仕事をスタートします。他にも、放射性物質の廃棄処理に関する事業も始めます。その準備を含めて楯葉工場では、各事業所などから集められた20人以上の社員が入れ替わり立ち代わり、常に様々な訓練や研修を行っています。

現在、楯葉工場では通常業務として、半導体関連の窒素精製装置製作などを行っていますが、その担当者にも通常業務を止めることなく、新たな業務の訓練を受けさせ、さらに、2か月交代で業務の発注者である取引先の企業に派遣、必要な訓練を直接受けさせるほか、外部研修にも参加させています。

通常の業務をこなしながら新たな業務の準備をするのは非常に大変なことですが、技術的な準備や法規制への対応などは、必ずクリアしなければならない問題です。また、従業員の生活を守るためには利益も確保しなければなりません。そのため、新業務に対しては、出来る限りの準備を行い、ベストな状態で臨む必要があります。頑張ってくれている社員には、感謝しています。



作業の説明を受ける様子

コンサル・外部研修で技術以外も磨く

研修による成果をどのくらい感じますか。

現場の社員はどんな仕事もたくましくこなし、上に立つの方が頭を切り替えていかなければと思うほどです。そうは言っても井の中の蛙になってはいけないため、技術研修以外にも注力しています。民間のコンサルを2社ほど使い、毎年20回ほど各レベルでの研修を行うほか、他の会社も参加する中小企業大学校での長期研修などにも参加させています。

社員間のコミュニケーションを大切にする

ゴルフ同好会を立ち上げたとお聞きしました。

社員にゴルフ好きが多いため、ノー残業デーを作り、5~6年前からプロゴルファーのレッスンを受けています。コンペなども開催し、社員も上達してきたことから2022年に同好会を立ち上げました。仕事での上下関係を気にせずスポーツでコミュニケーションがとれるのはとても良いことだと思います。また、スポーツ以外でも、年に2~3回うなぎを頼んで食事会をしています。



富岡町の新工場

様々な業務を請け負い、 経営を安定させる

原子力以外の仕事についてお聞かせください。

震災前は、原子力発電所の建設に関わる仕事ばかりでした。それが震災を機に止まってしまったため、それを教訓に、現在の事業の方針は、原子力は全体の4割ほどに落とし、残りはそれ以外のいろいろな仕事を取り入れていく事になっています。

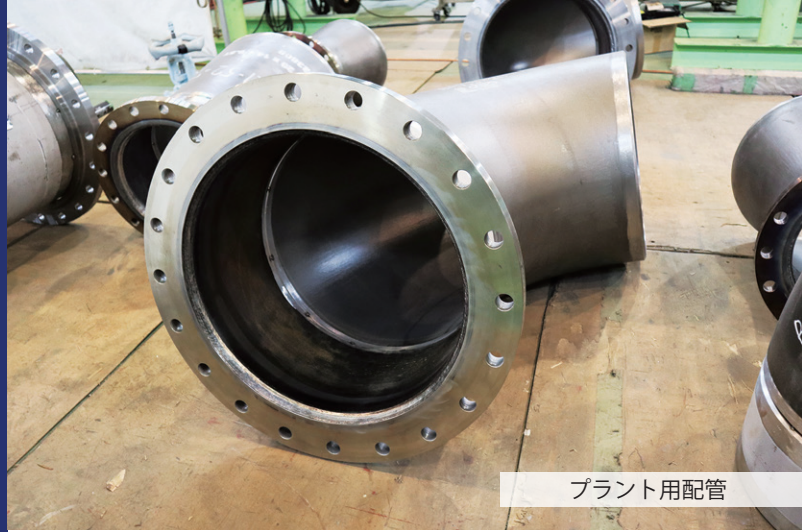
その1つ、半導体の仕事では、今は主に半導体工場のガス供給設備のユニット製造を行っています。これは、ガスを供給する際に、その精度をあげるために使用します。

2021年にはLNGのパイプラインの仕事もしました。一時は過当競争だったLNGも、今は落ち着いています。ガス会社の指定が厳しく、難しい業務ですが、当社はノントラブルで完工し、お客様も驚いていました。また、新型コロナウイルスの感染者が最も増えた時期には、液晶製造に関する設備の仕事もしていました。そのほか、水素ステーションや窒素の精製装置、酸素の供給装置等も作っています。

コンソーシアム形式で 地熱発電所建設の仕事に携わる

地熱発電所の建設にも携わっています。3年がかりの業務で、現在は蒸気を回す熱量配管を据え付けており、来年になると、蒸気タービンの据え付けも始まります。地熱発電の仕事は今回がはじめてですが、元請企業では電気計装とLAN配管、機械を据え付ける仕事を一体で発注したいということだったため、当社と知人企業のコンソーシアムのような形で受注し、当社が配管と電気計装を、知人企業がタービンを担当することにしました。

今回の地熱発電所建設は、標高1,300mくらいのところから約2,500mくらいの井戸を4本掘って取り出した蒸気でタービンを回して発電するというものです。地熱発電の仕事はこのように山間部で行われ、冬場は作業できないため、完成まで長い時間がかかりますが、今回成功した場合には、エネルギー産業発展のため、今後も知人企業と協力して受注していく予定です。



プラント用配管

いずれ活躍するために先行投資する

今後飛躍するうえで、必要となることやしていきたいことはありますか。

当社は、創業以来ずっと原子力産業に携わってきたことに対し、感謝の気持ちと誇りを持っています。そのため、原子力産業がここ10年ほど停滞していても、いずれは活躍の場を得たいという強い想いがあります。

現在の原子力の仕事に新設はなく、全て安全対策工事（交換作業等）で、単品のものばかりです。一方で、半導体やその他の仕事は建設に携わるものばかりで、当社はトータル的に学習することができる状況にあります。将来、原子力産業が活発化した際には、それに対応できる人財が必要です。その人財を育てるために、現在は先行投資の時期だと考え、マネジメントしています。

また、日本のトップメーカーとお取引させていただいていますが、それに驕ることなく、常にお客様満足度の向上に努めていかなければならないことを、様々な機会を通して社員全体で共有し、新しいことに取り組んでいかななくてはならないと考えています。



溶接作業の様子

生活に必要なものだからこそ 議論が必要なエネルギー産業

今後のエネルギー事情についてどのようにお考えですか。

8次請けからスタートした当社は、受注した業務が10年以上停止されていても決してあきらめることなく、その間努力し続け、そして、昨年ようやく業務を開始したことで、国内トップメーカーの製作サプライヤーとして名を連ねられるようになりました。しかし、新規建設がなかったこれまでの10年間で、多くの製作サプライヤーが廃業や事業転換をしてしまいました。

福島の事故があったため、原子力産業が長い間停滞したことは仕方がないと思います。それでも、安全基準が見直され、それに対応し、さらに、エネルギーの高騰が続いている現在では、原子力発電を理解していただける方も多と思います。

発電事業は環境保全の観点から、自然エネルギーを利用するものへと変わってきていますが、この先、自然エネルギーだけでやっていけるわけではありません。日本経済が落ち込んでいる今、現実と向き合わずに反対するのであれば、それと代替するものをきちんと出すべきです。それをしないのであれば、逆に無責任だと思えます。

もちろん、原子力発電は危険なこともあるので、それをちゃんと表に出して国民に示したうえで、国民自身が選択できるようにしなければなりません。国会では様々な議論がなされますが、とりわけエネルギー問題は、国民の生活とは切っても切れない重要なものです。それをよく考え、議論してほしいと思います。このまま原子力発電の停止が続けば、日本人の原子力発電建設経験者が全くいなくなってしまうと思います。

例えば今日、原子力発電の再開が決まったとしても、もう既に製作サプライヤーが激減した現在では、作業の開始までに最短でも5~6年はかかってしまいます。サプライヤーが全く居なくなる状況となったらどうなるのでしょうか。どうか、もう一度よく考えていただきたいと思います。



失敗から学ぶことを大切に、 日本のエネルギー産業を支えていく

今後についてお聞かせください。

考えてみると、この50年間の中にはいろいろな失敗がありました。その教訓を活かし、努力した結果、10年後くらいに返ってくる。この50年は、まさにそんな感じでした。

経営にとって失敗は損失になりますが、将来のための授業料だと考えるようにしています。とはいえ失敗は出来るだけ回避しなければいけません。そこで、私はできるだけ業界と関係ない人とも沢山付き合うようにしています。最も恐れていることは、自分にとって都合の良いように納得して結論を出してしまうことです。自分だけの狭い世界で納得すると、必ずしっぺ返しが来ます。

そのため、社員にも、周りを見て、自分自身には何が足りないかを考えるようになってもらいたいと思っています。そのうえで、「誠意、信頼」の社訓を胸に、感謝と誇りを持って、これからの日本のエネルギー産業を支えていってほしいと思います。

