

新潟原動機の未来の姿
こうありたい
あるべき姿を思うままに



新潟原動機株式会社
代表取締役社長

馬場 五郎

新潟原動機株式会社 (NPS) は、1919年に国産初の船用ディーゼル機関を世に送り出して以来、船用・陸用そして鉄道車両用のディーゼルエンジン、陸用のガスエンジン、およびガスタービン、Zペラ推進装置を商品としてお客さまに提供している世界屈指のエンジンメーカーです。

将来の商品に要求される最重要課題は環境対応です。原動機からの有害な排気物質、および地球温暖化ガス (GHG) の削減が強く求められ、原動機の熱効率の改善とZペラ推進装置の推進効率改善で圧倒的な差別化を図っていきます。

排気物質では、主にNO_x、粒子状物質の削減が大きな課題で、国際海事機関 (IMO) では船用機関のNO_xに対し、2011年からの2次規制 (20%削

減)、2016年からの3次規制 (80%削減) の施行が決定されています。こうした動きに対して、環境低負荷型中速ディーゼル機関 28AHX の開発を完了し、2010年末から出荷を開始します。また、排気物質低減技術は既存機関にも適用し、環境規制要求に即した商品化を実現していきます。

ガスエンジンはディーゼルエンジンよりもNO_xを大幅に削減できるとともに、燃料の特性からGHGの大幅な削減が可能となるため、今後の環境対応の切り札になります。高出力化、高効率化を図り、発電用、コージェネ用として国内ばかりでなく海外の市場にも投入します。また、船舶でも環境対応やGHG削減の要請から、船用ガスエンジンの商品化が急務であり、研究開発を加速していきます。

非常用ガスタービンでは、当社の得意とする大形ガスタービン、2軸ガスタービンを中心に、小形から大形までの自社ブランドのガスタービンでシェア拡大を図っていくとともに、常用ガスタービンでも、市場での地位を確立していきます。

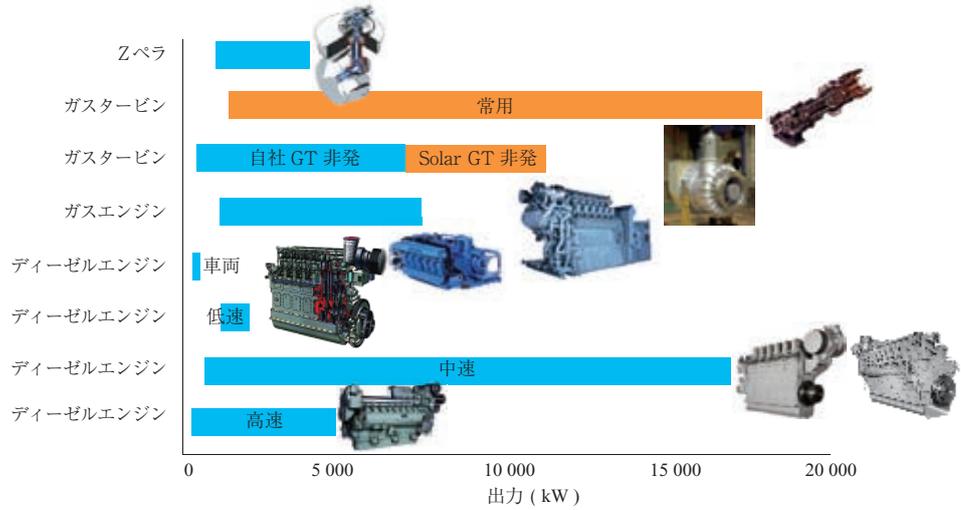
Zペラ推進装置については、大形化とともにコルトノズル形状やプロペラ特性の向上で推進効率

改善に取り組んでいます。当社のZペラ推進装置の強みは、中速ディーゼル機関と一体製造のシステム提供力ですが、二次電池を用いたハイブリッドシステムを早期に開発し、将来の市場ニーズにこたえていきます。

当社は、生産拠点が5か所に分散していることが一つのネックで、それぞれの歴史や文化が時には効率化の妨げになっており、また、受注生産であることも生産管理を難しくしています。したがって、分散している工場の工程同期化と資産（人、設備、情報）の有効利用を図る必要があります。このためには、「工事進捗の見える化」と「各工程の異常・正常の見える化」を実現していきます。設計部門では、すでに設計プロセスと日程の管理を行っていますが、これを拡張して受注－設計－調達－生産（素材・加工・組立・運転・出荷）の各工程の進捗見える化と、さらには主要購買先の工程進捗も見えるようにしたいと思っています。



環境低負荷型中速ディーゼル機関 28AHX



新潟原動機の商品系列

各工程の進捗や異常・正常が見えるようになれば、日々管理による軌道修正が可能になります。期末や月末に結果が分かっても多くの場合が修正不可能で、仮に修正可能であるとしても多大な労力と無駄な費用を必要とします。しかし、日々のレベルであれば、異常や計画との乖離があっても、少ない労力・費用であるべき姿に戻ることが可能になります。

これは決算においても同じで、前日の業績（予実対比）が翌朝見えるように、また月次の決算も連結を含めて3日以内に終わるようにしていきたいと思います。前述のように受注生産の件数が多いと見えますが、精度良く日々の実績データを投入できればシステム的には可能です。

当社の事業運営方針に次のことばがあります。

- ・会社の業績は一人一人の一日一日の仕事の集積
- ・世界に通用する自社ブランド商品をもつ
- ・業界 No.1 の力を持った人間の集団

一人一人の仕事が無駄にならないように効率良く進むようにすることが、マネジメントの基本です。そのために、業績管理も含めて一人一人の一日一日の業務の見える化が必要です。

市場のニーズにこたえる、さらにはニーズを先取りして新たな市場を創生する。そうしたことのできる会社になるために、人を育て日々努力を重ねていきたいと思っています。