

コネクタ

精密部品部門
精密部品事業部長
多湖 敏裕

事業執行役
精密部品部門長
本多通信事業部長
樫尾 欣司

精密部品部門 副部門長
ミネベアコネクタ事業部
事業部長
海老原 嘉幸

アクセスソリューションズ

常務執行役員
アクセスソリューションズ
事業本部副本部長 兼
ユーシン事業部門副部門長
川上 英範

アクセスソリューションズ
事業本部副本部長 兼
アクセスソリューションズ
事業部門長
斉藤 金男

グローバルニッチトップのコネクタメーカーへ

—2023年に統合したコネクタ各事業の特徴についてご説明ください

樫尾 本多通信工業は、90年の歴史を持ち、通信機器関係のコネクタ領域で事業を拡大してきました。小型化・堅牢性・信頼性を強みとして、工作機械や自動車業界へも進出し、車載カメラシェアは14～16%を誇ります。また今後高速通信で需要が高まる光通信のコネクタについても多様な製品と高いシェアを持っています。しかし技術がありながら、販売力、特に海外の販路に課題がありました。

海老原 ミネベアコネクタはタイコエレクトロニクスアンプの国内代理店としてスタートし、後に国内で自社で製造販売を開始しました。事業環境悪化で民生用コネクタを主とした製品展開から車載向けのカスタム製品を中心に事業を拡大してきました。これらの製品は高い成形技術とプレス技術が必要とされるインサート成形加工を強みとし、昨今では大型部品も手掛けていますが、一方でコスト競争力が課題となっていました。

多湖 旧ミツミを母体とする精密部品事業部のコネクタは、車載、民生用が中心です。車載向けは高速伝送系、民生用はType-C、SDカード向け等、大量生産が特徴で、主にセブ工場で生産しています。垂直統合によるコスト競争力を武器に、価格競争力は強いのですが民生、車載向けともに先行きを楽観視することは難しく、事業領域を広げる必要があると考えています。今回の3社統合にはお互いを補完しあえる大きなメリットがあります。

—PMI（Post Merger Integration）の現在の進捗についてお聞かせください

樫尾 本多通信工業は通信、産業機械、車載向けの多品種少量のカスタム生産、ミネベアコネクタは車載向け大型複合成形のカスタム生産、ミネベアミツミは規格品のワールドワイドでの大量生産と三者三様の強みがあります。経営統合後に東京クロステックガーデンのワンフロアに開発技術が集まり相合活動がスタートしています。ミネベアコネクタのLEDライトやターボ部品といった大型成形には3社の技術を相合できるポテンシャルが多い。ミネベアミツミとは、競争力を高める生産改善、海外販路の拡大、共同営業等を展開しています。またグループ内でも事業機会が多く、例えば我々が共同開発したコネクタを利用してもらうよう各事業部に話をさせてもらっています。単独ではこれまで諦めていたさまざまな

ことが可能となり、社員のモチベーションも高まっています。
多湖 今回3社が一緒になったことで水や油を防ぐ防水機能を持つ車載向けMini-FAKRA コネクタの開発ができるようになったのは具体的な成果です。東京クロステックガーデン内で色々な技術をコーディネートできるようになりました。
海老原 樫尾さんからは技術の相合についてのお話がありましたが、営業活動も3社一体となって進めています。当社には、経営統合後に商流拡大に伴う多くの車載以外の検討案件をいただいています。私たちの民生用コネクタではウォシュレットに採用されている防水コネクタもありますが、単独では技術を他業態に売り込むところまでできていませんでした。経営統合後は他業態に当社製品をどんどん売っていく動きになりつつあります。

—今後の展望についてお聞かせください

樫尾 技術の強みを相合した新商品開発、異なる強みを持つ3社の営業面でのクロスセル、生産性の向上を進めます。本多通信工業の生産性には課題がありましたが、ミネベアミツミの生産技術部隊に協力してもらって、現場の課題を洗い出しています。2029年3月期の売上高500億円という目標達成に向けて、車載では高速伝送コネクタやカメラ、海外二輪市場向けの拡販、産業機械向けセンサーといった成長分野に特化して「相合」活動によるグローバルニッチトップを目指す商品開発を進めていきます。地政学リスクが高まるなかで地産地消を視野にした製造体制の確立などの課題にも取り組んでいます。

多湖 リスクとしては車載向け部品のウエイトが高い点です。一つの産業に偏って依存すると、今回のIC不足のように業績の変動が大きくなります。車載向けは3社で領域を広げる取り組みを進め、車載以外の民生、産業機械向けといった他分野を拡大していきたいと思っています。

海老原 お客様の課題を掘む力を強化していきます。今も営業、技術経験者でチームを作り取り組んでいるのですが、受注案件に対する処理能力不足も課題となっていました。部門長である樫尾さんを中心に営業力向上に向けた対応を進めています。また、汎用品拡大において、海外事業を拡大するための規格対応やコスト削減に向けた設備の内製化の推進、相合活動による製品のグループ内への展開などにも取り組んでいます。経営統合を通じて、部門一体となってこれらの課題解決に取り組んでいます。

Tier1サプライヤーの地位確立、顧客基盤のさらなる拡大に向けて

—ミネベア アクセスソリューションズ(MAS)との経営統合の背景や期待されていることについて教えてください

川上 ミネベアミツミのアクセス製品事業は、デバイスとしての製品群は充実しているものの、自動車産業内ではTier2ポジションで最終的な客先であるOEMメーカーの悩みを掴めないというのが弱点であったと思います。しかしこの経営統合によりTier1メーカーとしての地位が強固なものとなりました。OEMメーカーからの要望を収集する力、そして当社からの製品と技術の提案力が一層高まったと考えています。
斉藤 OEMメーカーが電動化を進めるなかで、部品メーカーも事業モデルの変化が求められています。今回の経営統合が実現した背景には、ミネベアミツミが持つ超精密加工技術と大量生産技術を組み合わせることで自動車以外の領域でも将来新しい製品を生み出す、相当なシナジーが期待できると判断したことがあります。またユーシンとの間では親和性が高い製品が多くあります。さらに私たちは四輪だけではなく二輪のビジネスも展開している強みがあり、両社の持つ技術や顧客基盤、進出地域を相互補完することで統合シナジーの最大化を追求することが可能です。生産面でも欧州や中国において生産の効率性やバランスを追求しながら現地ビジネスの拡大を検討することも可能となりました。

川上 例えばメキシコでは、ユーシン、MASの主要顧客となるOEM向けにそれぞれ1時間ぐら이의移動距離内で工場を持っています。メキシコ、中国などでは製品出荷や供給体制を共有するなど工場の負荷低減、稼働率向上も期待できると思います。

—PMI活動の詳細についてお聞かせください

川上 製品ラインナップの拡充で大きな手応えを感じています。経営統合発表以降、あるOEMメーカーからMASの持つセンサーについて問い合わせをいただき、採用に向かって話が進んでいます。この他、OEMメーカーの半導体不足をユーシンとMASで融通し対応したり、両社の製品群を「相合」して、センサー関係等でこれまでになかった提案も目指しています。生産の軸では、各拠点で相互補完を検討しています。またシナジー最大化を実現するために戦略チームを立ち上げたのですが、そこではミネベアミツミの経営戦略に基づき、

2社が持つ製品軸と生産軸の強化検討が開始されたところで

斉藤 統合発表前から、ミネベアミツミとは統合準備委員会を各地域で立ち上げてきましたが、コンプライアンスの観点から議論が難しいところもありました。シナジー創造の取り組みは統合発表後の1月27日から本格化し、現在半年を迎えたところ です。前述の戦略チームの発足によって、開発、製造、販売に関する具体的な検討がスタートしました。また開発拠点の効率化や、製造拠点間での製造ラインの相互補完による外注費抑制などについても検討が開始されています。

川上 戦略チームはミネベアミツミがリードする形でメンバーが構成され、エンジニアが東京クロステックガーデンに集まり先進的な製品開発をどう進めていくか議論をスタートしています。ユーシンとMASでも工場間で効率化の議論は可能ですが、さまざまな事業環境変化を見据えた体系的な開発、生産体制の構築は難しく感じます。戦略チームを中心とした東京クロステックガーデンでの議論は、これらを体系的に反映し進めることができるようになりました。

—PMI活動の今後の展望についてお聞かせください

川上 アクセス製品の電動化が加速するなかで、ミネベアミツミの電子デバイス技術を活用し高付加価値製品をどう生み出していくか、我々にしかできない製品をどう生み出すのか、議論を重ねていくことが重要だと思います。例えば開発については、戦略チームでは、ドアラッチを電動化しスマートフォンで動作させることでドアハンドルの無い車の可能性も検討されています。このような発想は、経営統合によって幅広い製品・技術の基盤を築けたからこそ生まれるもので、従来のユーシン、MASではできなかったものだと考えています。

斉藤 ドアハンドルの他にも、グループの生産力と技術力を「相合」させることで車載アンテナをドアミラーと一体化するような開発も検討しています。ミネベアミツミの技術を活用して、ユーシンとMASが一緒になって開発、提案し製造ラインを作って販売する。このような次世代商品の提案力がOEMメーカーから独自の強みとして評価されると嬉しいですね。