

Minebea's Strategy

メカアッシー事業部

メカアッシー事業部の始まりは1960年代に遡ります。メカアッシーは、航空機用ロッドエンドベアリング、ステッピングモーターと並び、ミネベアの多角化に先鞭をつけた製品群の一つです。当事業部はボールベアリングを内蔵するディフェレンシャルギア、テープガイドなど、精密機械加工部品を得意としています。90年代に入って、ハードディスクドライブのスイングアームを支持するピボットアッセンブリーがパソコン市場の伸長に合わせて急成長しました。現在、世界シェア65%を占め、世界シェアNo.1の製品となっています。

Q. メカアッシー事業部からは、毛利さん、中島さんのお二人に集まっていただきました。お忙しいところ、どうぞよろしくお願いいたします。

毛利、中島 こちらこそ、どうぞよろしくお願いいたします。

Q. メカアッシー事業の始まりはボールベアリングを組み込んだ精密メカパーツでしたが、90年代に入ってから事業部の売上のほとんどを占めるほどピボットアッセンブリー製品が成功を収めたわけですね。

中島 現在、事業部の全売上の約9割をピボットアッセンブリー製品が占めています。単一のアプリケーションだけに、多くを依存する状態は決して良くないと考えているのですが、とにかく、PC市場の伸長に追隨して供給していくことが我々事業部の最優先課題ようになってきていました。お蔭様で世界シェアNo.1のポジションだけは今まで何とか維持できています。

Q. 世界シェアNo.1である一方、メカアッシー事業部の収益はそれほど高いといわれていません。どうしてでしょうか？

毛利 昨年は、生産拠点のタイの通貨であるバーツ高の影響をまともに受けて残念な結果に終わっています。そうは言っても、ミネベアの多くの製品はタイが主力の生産拠点であるわけですから、我々だけが特に為替の影響を受けたとはいえません。

Q. 経営トップからは「ものづくりで勝つ」という強力なメッセージがありますが、どうお考えですか？

毛利 そのとおりです。この指針が新たな会社象として示された時は、本当にガツンとハンマーで叩かれたようなショックを受けました。この2年間、ともかくもう一度製造の基本を見直すということを取り組み始めていますが、課題はそこそこに湧いてくるという感じでした。

中島 メカアッシー事業部はミネベア社内使用のボールベアリングの半数近くを占めていました。そのため収益性が低くても、それだけでミネベアの事業に貢献していると考えていました。今から思い返せば、そこに油断があったのだと思います。

毛利 今、猛烈な勢いで製造のすべての工程を見直しています。ともかく発想を変えて見るように心掛けています。

中島 均
1982年4月入社
メカアッシー事業部
軽井沢ピボット製造部
製造技術一課 統括課長



毛利 康宏
1983年4月入社
メカアッシー事業部
軽井沢ピボット製造部
技術課 課長



ピボットアセンブリーは、2つのボールベアリングを壺状のハウジングに収めますが、このハウジングは切削で製造しています。ボールベアリングが内外輪の切削をわずかに数秒で行うのに、我々はこの切削工程に6～7倍の時間をかけていました。今、サイクルタイムの徹底した改善に取り組んでいます。

中島 工場のレイアウトも関係者からいろいろ指摘をいただきました。急成長して、需要に応じて広げてきた歴史がありますので、全体の流れは良くありません。

Q. よくわかりました。多くの課題があるということは、これからの改善の成果が現在の収益にプラスされることですから、今後が楽しみです。

毛利 製造の基礎をしっかりと見つめ直すなかで、もう一度自分たちの強みというか、再発見もありました。今、PMA製品*の再興に真剣に取り組んでいます。先ほど中島からも申し上げましたが、一つだけのアプリケーションに依存することの危険性はこれまでずっとわかっていました。しかし、なかなか新しいことに手が付けられませんでした。不思議なものですが、今、多くの改善課題を抱えていると、かえって新しい課題にも挑戦しようという機運が盛り上がってくるものです。PMAは我々事業部の原点です。ミネベアの中核技術とよくいいますが、この製品は超精密機械加工技術の塊です。

中島 伝統技術の継承というと大げさに聞こえるかもしれませんが、ミネベアがPMA製品に取り組み、その技術がピークにあった時代の中心的世代は、我々のずっと上の大先輩達です。ピボットアセンブリーの急成長に隠れて

しまったようですが、この製品をもっともっと拡販して、製造技術の継承とさらなる発展を目指していこうと考えています。

Q. 新しい挑戦もしていくということで、これからの大成長に期待しています。今日はお忙しいところ、お話をありがとうございました。

毛利、中島 こちらこそ。事業一丸となって改革を断行します。ありがとうございます。

*プレジジョン・メカニカル・アセンブリー (PMA)

ピボットアセンブリー以外のメカニカル・アセンブリーをPMA (Precision Mechanical Assemblies) と呼びます。これは、当社製ミニチュア・ボールベアリングとその加工技術を生かした精密加工部品との組立品です。従来、ユーザーで複数の部品を組み立てていたユニットを、当社が完成品として納入するものです。この結果、ユーザーで以下のメリットが見込めます。

- | | |
|-----------|--------------|
| ユーザーの設計部門 | 作図と管理業務の低減 |
| ユーザーの購買部門 | 発注と管理業務の低減 |
| ユーザーの製造部門 | 組立工程と検査工程の削減 |

今後、PMAの拡販に注力してまいります。

