



Minebea's Strategy

ファンモータ事業部

ミネベアは、2004年に松下電器産業株式会社モータ社（以下、モータ社）と情報モーター4商品事業を統合し、合併会社（現：ミネベアモータ株式会社）を発足させました。ミネベアのファンモーター製造部はこの合併会社に中核製品のひとつとして参画しました。一方、モータ社のファンモーター部門も合併会社に合流し、両社のファンモーター事業は一つになり、新たな展開を開始しています。

Q. ファンモータ事業部からは、築谷さん、平嶋さんのお二人においでいただきました。お忙しいところをよろしくお願ひいたします。

築谷、平嶋 どうぞよろしくお願ひします。

Q. ファンモータ事業部は全生産を中国の上海工場で行い、現地で一貫した生産を行っているとのことでした。生産規模はどのくらいなのでしょう？

平嶋 ファンモーター工場は上海美蓓亞精密机电有限公司の西岑工場にあります。ここでACファンモーターとDCファンモーターを合わせて月産800万個前後の生産をしています。ミネベアは、主力のベアリング製品をはじめとして部品の内製化を重視することで成功してきましたが、ファンモーターでも高い部品内製化率を達成しています。軸受のボールベアリングは勿論ですが、ケーシング、インペラーなどのモールド部品、またモールド部品を成型する金型の一部も既に内製するようになっています。

Q. 内製化率を高めていく垂直統合生産方式はミネベア流ものづくりの実践であるようですが、大量生産を支える優位性の源泉となっているということでしょうか？

平嶋 内製化のメリット・デメリットはいろいろあるかと思いますが、ファンモータ事業部としては、運命共同体的な協力を得られる強力な内製部品の存在は欠かせないものといえます。

築谷 画一的な大量生産商品という概念は、ファンモーターのような比較的標準化されたモーター製品においてもそろそろ当てはまらなくなってきていると、最近の顧客ニーズから感じられます。ファンモーターは、PC、OA機器、家電といったところに主な需要がありますが、それぞれの機器、さらには個別のモデル・機種に対して、最適なモーター仕様が求められるというのがここ数年の傾向です。一昔前ならば、ファンモーターは、丈夫で、長持ちして、風をとにかくたくさん送り出すという性能が要求されましたが、今は、顧客製品の中に組み込まれて、サーマル問題をいかに解決できるかという観点から性能が要求されます。解決はモーター仕様のカスタム化を進める方向に向かいます。我々の製品は設計仕様において、今後ますます多様化していかざるを得ないと考えています。

築谷 精一
2004年4月入社
ミネベアモータ株式会社
軽井沢事業所
ファンモータ事業部
DC軸流ファングループ
統括課長



Q. 今、経営トップから「ものづくりで勝つ」という大きな指針が出ていますが、「製造を基礎から見直せ」という指針もあるのでしょうか？

平嶋 ファンモータ事業部では、合併会社の開始とともに大きな変革への動きが起こったと思います。ファンモーターの場合は合併事業の開始1年前から設計開発部門での交流が始まり、製造現場は直ぐに統合されました。お互いに歴史も、実績もある2つの事業が一緒になりました。

築谷 ミネベアは、モーター軸受にボールベアリングを使用していました。しかし、スリーブ軸受の経験はありませんでした。軸受構造が異なるモーターを同じ製造方法では作れません。単純には製品構造の違いから、深くは製造文化が異なる両者ですから、良い所を出し合って協同しようとしてもそう簡単ではありませんでした。自然に、それぞれの製造文化、ものづくりを深く見詰め直さざる得なくなったというのが融合への第一歩だったのではないのでしょうか。

平嶋 経営トップの新たな指針は、先ほど申したように融合に向けて双方が学び合って、いろいろと挑戦を始めようとしていた時期でしたので、非常に励みになったというのが実感です。

築谷 実は、今上海のファンモーター工場は大きく変貌してきています。これまで、投入からファンモーター完成品まで一直線で生産してきた最終アッセンブリー工程を抜本的に変えて、セル方式に切り替えています。工場全体のレイアウトもセル方式に最適になるように変更をしています。多くの議論がありましたが、最終的に、これからのファンモーター事業にはこの方式が最善であろうと判断し

ました。先ほども申しましたが、これは規格標準品を大量生産する時代ではなくなってきたという認識に基づく決断です。これだけ大きな転換は、通常ですと、もっと時間がかかることもかもしれませんが、積極的に変化を求める強い指針が出ていたことが、融合に向けての挑戦を加速させたことは間違いのないと思います。

Q. 合併事業の開始が、外発的な動機だったかもしれませんが、「ものづくりで勝つ」という新しい動きの引き金になっていたのでしょうか？

平嶋 本来は、内発的な挑戦であるべき「ものづくりで勝つ」という新たな指針が、ファンモータ事業部にあっては、合併事業の開始を契機として始まっていました。議論百出であった製造の改革が、セル方式の採用へと大胆に踏み出せた背景には、ミネベアのものづくりにおける挑戦の伝統があればこそ実現されたのだと感じています。

築谷 ファンモータ事業部の製造改革は今まさに進行形です。なんとしてもこの変革を成し遂げなくてはという思いで取り組んでいます。必ず成功させます。

Q. よくわかりました。ますますの成功を期待しています。

平嶋、築谷 こちらこそ、ありがとうございました。



平嶋 康秀
1991年4月入社
ミネベアモータ株式会社
軽井沢事業所
ファンモータ事業部
生産管理室 室長

