

# 特集 1 ミネベアに根付くものづくり精神

## ものづくりを通じて社会の要請に応える

ミネベアでは創業以来、社会からの要請に応え、より良いものを低価格で安定的に提供することに尽力してきました。この考え方は、わたしたちの「ものづくり」のあるべき姿として、製品の開発から資材・調達、製造、営業に至るあらゆるプロセスにおいて共有され、そして、従業員一人ひとりに受け継がれてきました。ミネベアの製品が世界で受け入れられ、グローバルな事業展開を遂げることができた背景にも、そんなものづくりへの真摯な姿勢があると考えています。それはわたしたちが掲げるCSR基本方針にも反映され、上司から部下へ、先輩から後輩へと継承され続けています。自らの仕事に日々ひたむきに取り組み、ミネベアの「ものづくり」の一翼を担う従業員の姿を紹介します。



## 開発

次世代を見据えた製品開発で、  
広く社会に貢献する



### あきらめず、妥協しない強い意志の下

ライティングデバイス事業部製品技術部において、スマートフォンやタブレット端末などに用いられるバックライトの開発に携わるのが川井真二と安海恵都です。近年、バックライト開発では導光板の薄型化と高輝度化が鍵を握っています。「現行品より20%薄く、10%明るくしたい」などお客様からの要求は年々高度になり、さらに人の目で液晶を見たときの明暗のムラなど、数値化できない部分にもシビアな意見が寄せられます。

そんな中で、川井が開発業務に不可欠だと感じるのが「絶対にあきらめない」という強い意志です。「数年先の量産を目指した製品に取り組む以上、今の技術では対応が難しいことは多々出てきます。それでも絶対にできないとは言わないし、お客様の求めるレベルに到達するまで妥協もしません」と熟練者としての気概を見せます。

安海はそんな川井の姿勢を見習いながらも、しばしば周囲との間に起きるコミュニケーションエラーを自分の課題と感じています。「開発には多くの人

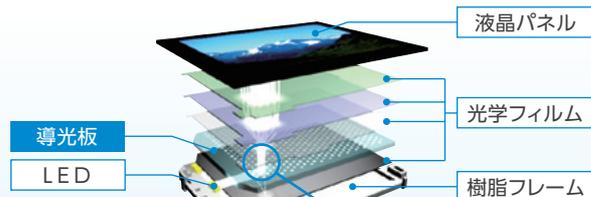
がかかわる中、導光板の成型や金型設計など担当する業務によってさまざまな異なる視点があることを見落としがちなのだと思います。何かを依頼するときも説明不足で伝えるべきことが伝わっておらず、後で余計な負担をかけるてしまうことがあります」と反省を口にします。

これに対して、川井は「経験を積むほど、こういう状況ならこの立場の人は何を考えどういう情報を求めるかを察せられるようになります。プロジェクトを主体的に進めるのは確かに大変ですが、単なるオペレーターではなく自ら考えて動ける開発者として大きく成長してください」と安海への期待を語ります。



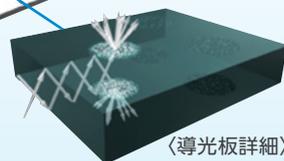
ライティングデバイス事業部 製品技術部 開発課 課長  
川井 真二 (1994年入社)

### ■一般的なバックライト構造



### 【導光板】

側面から入れた光を拡散させ、表面に均一の光を出す特殊な板。背面に光源を入れずすむため、薄く、ムラの少ない液晶パネルを可能にします。



ライティングデバイス事業部 製品技術部 開発課  
安海 恵都 (2011年入社)

## お客様から信頼される品質を目指して

川井や安海が手掛けるバックライトは、最終製品の表面には現れませんが、「液晶の美しさ」を下支えしユーザーの印象に大きな影響を与えます。また、バックライトの薄型化を進めることは、最終製品のコンパクト化や省エネにつながり、環境負荷軽減にも貢献しています。「わたしたちの直接のお客様は液晶パネルメーカーですが、目指すべきはその先の端末メーカーや一般消費者にま

で満足してもらえる高い品質の実現です」と話す川井に、安海もまた「自分で開発した製品が、社会で役立てられることに大きなやりがいを感じます。常に次世代ニーズを意識したものづくりを進め、ミネベアのバックライトが一番高品質・高性能とお客様から信頼されるような企業でありたいです」と語ります。

より良い製品づくりを通して社会に豊かさや便利さを提供したいという開発者の願いは、ミネベアの歴史の中で受け継がれ続けます。

## 資材・調達

社内外をつなぎ、責任ある  
資材調達を支える



## 法令遵守に徹し、企業としての信頼を守る

必要な資材を手配し、各生産拠点に供給するのが調達・物流部門であり、資材部管理課ではそれらの業務が法律にのっとって適切に行われるよう管理しています。その中で鈴木智美が主担当を務めるのが、海外拠点へ送る貨物が外為法\*の規制に抵触していないことを確認する判定業務です。「正確に、慎重にというのが最も気を配る点ですが、判定が遅れば資材を求める工場などに迷惑がかかるというプレッシャーは常に感じています」と鈴木は話します。

上司である宮武久一郎は、鈴木言葉に理解を示し、「早急な出荷を求める現場の事情はわたしたちもきちんと受け止める必要があります。ただし、法令遵守は徹底しなければならず、急いでいることを理由に不適切な判断はできません」と語ります。

また、鈴木たちのもとには内部統制や外為法などに関する確認・相談も社内外から寄せられます。「今はまだ自分では判断がつかず、

先輩や上司の力を借りなければならないことも多々ありますが、培ってきた知識や経験の中でいったんは自分なりの答えを出すようにしています」と語る鈴木の前向きさは宮

武も評価するところであり、「まず自分で対処を考える姿勢をぜひ大切にしてください。そこから、関係者と積極的に対話の場を持つのも重要です」と助言します。



調達・物流部門 資材部 管理課  
鈴木 智美 (2008年入社)

## 専門知識を生かした調整役としての役割

改定が多い法律にかかわる業務である以上、学ぶべきことは尽きないと鈴木は実感します。外為法の改正などに伴い、特定の資材が国の許可なしには輸出できなくなり、調達プロセスに大きな支障をきたすといった事態も時には起こり得ます。そうした状況下で、お取引先様や製造部門の間に立って考え、解決策を見いだしていくことが資材管理には求められます。宮武は「わたしたちの部署は、ものを買って供給することだけでなく、その過程

調達・物流部門 資材部 管理課 課長  
宮武 久一郎 (1981年入社)

\*外為法(外国為替及び外国貿易法):外国との資金や製品・サービスの移動などの取引や、外貨建て取引に関する法律。

において問題が生じたときに専門知識を生かした調整役も務めることが理想の姿です」と話します。

この重要な役割の担い手として鈴木は、「最近ではグリーン調達への要請なども社会から受けていて、お取引先様との連携をさらに深めています。そうしたさまざまな経験から知識を増やし、『この人なら安心して相談で

きる』と思われるようなプロフェッショナルを目指したいです」と自身の仕事に対する想いを話します。資材が適切に生産現場に行き届かなければ、ミネベアのものは成り立ちません。その意味で、調達・物流部門は当社がメーカーとして正しく機能するための基盤を支えています。

## 製造

より高効率に最高品質の製品を実現するために



### 培ってきた経験に基づく直感を生かして

ミネベアのものづくりの根幹を支えているのが、石田毅と磯村敏明が所属する生産技術課です。生産ラインの構築や、製造拠点への量産用設備・金型の供給、製造プロセス合理化のための新工法開発などを幅広く担います。「新モデルのライン設計では、技術部門や品質管理部門とも協働し、ゼロから工程を作り上げていきます。量産後も製造拠点をフォローし、吸い上げた意見を基に対応します。悩むことも多いですが、課題をクリアしていく過程には楽しさを感じます」と磯村はやりがいを語ります。

一方で、想定外のトラブルがしばしば発生し、そうした中でも品質と納期を厳守しなければならない難しさがあります。

磯村が、上司であり生産技術課を統括する石田に対して感じるのが、「トラブル時の決断の速さ」です。「わたしは問題に直面すると考え込んで動けなくなる傾向が強いのですが、経験の長い上司や先輩ほど割り切りが良く、とにかくやってみるスタンスを重視しているように感じます」と話す磯村に、石田



ブラシレスモーター事業部  
モノづくり統括部 生産技術課  
磯村 敏明 (1999年入社\*)

は少し苦笑して「仮に失敗しても、決断が速ければそのぶんやり直しの時間が確保でき

ます。何より『こうするとよいのでは』という最初の発想が的を射ていることは多いのです。培ってきた経験に基づく直感は確かにあり、それを大事にしてみしてほしいと思います」と助言します。

ブラシレスモーター事業部  
モノづくり統括部 生産技術課 課長  
石田 毅 (1981年入社\*)

※パナソニック株式会社(当時)。  
ブラシレスモーター事業譲渡により、  
2010年ミネベアモーター株式会社へ異動



### 常識にとらわれない発想で改善を進める

石田が、磯村など若手従業員に期待するのが「当社の強みである加工技術の重要性をあらためて見つめ直してほしい」ということです。「素材の加工で成り立つのが製造業です。多種多様な加工技術がある中、従来のやり方を単に踏襲するのではなく、より効率的な優れた方法がないかと若い人たちの目で見直してほしいのです。そのためには『もっとこんなことはできないか?』と常に自分に難題を投げかけることも必要です」と話す石田に対し、磯村は「石田さんのアドバイスに、『そんな視点があったのか』と気付かされるが多々あります。自分なりにそれを受け止め、発展させていければと思います」と答えます。

また、石田は「品質が高いものを生産するのは当たり前

で、わたしたちに求められているのはコストをいかに抑えつつ最大のパフォーマンスを引き出すかということ。加工技術へのこだわりと常識にとらわれない姿勢が、結果とし

てお客様への低価格・高品質な製品の提供を実現します」と語り、生産技術課がものづくりで果たす重要な役割を次の世代へと伝えます。

## 営業

いつもお客様に寄り添い、  
要請に的確に応える



### お客様ニーズを読み解き、社内へとつなぐ

ミネベア製品の提案を通し、お客様が製品開発に抱える課題を解決するのが営業の役割です。オートモーティブデバイス販売部に所属し、自動車部品メーカーのお客様を担当する飯塚洸太は「自動車向け製品は一つのプロジェクト期間が3~5年と非常に長く、それだけにお客様との信頼関係づくりが重要」と感じています。

一方、開発・製造部門と営業を橋渡しする役割を担うのが、精密モーター統括部の責任者である藤中薫です。精密モーターを中心的な製品として取り扱う飯塚とも、製品に関する日々の情報共有などで多く接点を持ちます。藤中自身、かつては海外を中心に営業に携わってきており、「時に営業は、製品の仕様や性能をめぐるお客様から難易度の高い依頼を受けることもあります。それをただ右から左へと開発部門に流すのではなく、お客様の製品開発の方向性を踏まえ、要望の背景を読み解いた上で、最終的に吸い上げたものを社内に伝えてプロジェクトを遂行しなければなりません」と語ります。

また、いずれは海外での営業も目指す飯塚に、藤中は「ぜひ挑戦してほしいですね」と力強く背中を押し、「その国の文化や社会的背景によって営業手法は異なり、今までの常識が通じない大変さを感じるかもしれま

せんが、それを含めて大きな経験になります。重要なのは、どこに赴任しても相手国を敬う謙虚な気持ちを忘れないことです」とアドバイスします。

### 営業という立場からのものづくりを進化させる

価格や性能面だけでなく、お客様が当社製品を選んでもくれるよう営業としてできることは何か、飯塚は考え続けてきました。「お客様が求める仕様を実現し、安定した品質を守ることは、メーカーとしてまず絶対に欠かせません。それを超えてお客様との関係を強化していくためには、わたしたちが日々の営業活動の中でお客様の気持ちを敏感に察知して、きめ細やかな配慮を重ねていくことが大切なのだと思います」。そう話す飯塚に、藤中は強い同意を示した上で「くみ取ったお客様の潜在ニーズを社内に持ち帰り、『こんなものはできませんか?』と開発部門に積極的に伝えていくことも重要です。開発担当者は完璧さを求めるあまり新たな製品発信には慎重になりがちですが、市場動向を考えれば『これは今取り組むべき』というものも多くあるのです。お客様の声を受けた営業の働きかけがミネベアのものづくりを進化させるともいえます」と語り、市場ニーズを開発・製造へと結ぶ営業のあるべき姿を示します。



営業本部 精密モーター統括部 責任者  
藤中 薫 (1988年入社)

オートモーティブデバイス販売部 西日本セールスユニット  
飯塚 洸太 (2011年入社)

※役職・所属は2013年12月取材当時のもの