



上海工場



西岑工場

ミネベアグループの中心的な生産拠点である上海ミネベア。中国における事業成功のためには、ものづくりに真摯に取り組むことはもちろん、社である「五つの心得」を基本に、ステークホルダーの皆様との対話を事業に組み込むことが重要です。従業員が誇りを持ち、地域社会に歓迎される企業を目指し、20年以上にわたって地域に根ざして事業を行ってきた、上海ミネベアの取り組みを紹介します。

◇ ステークホルダーの期待に応える 事業活動を目指して

上海美蓓亚精密机电有限公司(以下、上海ミネベア)が担う、上海工場と西岑工場は、上海市青浦区にある淀山湖の湖畔に位置します。1994年の創業以来、中国の地で20年以上にわたってものづくりを行ってきました。上海ミネベアは、ボールベアリングやファンモーター、計測機器などの製品を生産しています。中国は当社グループにおける売上高の30%程度を占めており、その中核をなす両工場は重要拠点です。

上海ミネベアで総経理を務める竹下は「CSR(企業の社会的責任)は非常に重要です。現代においては、お客様も国も地域社会も当然CSRを求めています。つまり、世界で通用する企業として活躍するためには当然の活動だと考えています。そのため、当社グループの社是でありCSRの基本でもある『五つの心得』を中心にCSRに関する話を、さまざまな機会に従業員に伝えるようにしています」と話します。両工場ではこれまでも環境マネジメントシステムISO14001や労働安全衛生マネジメントシステムOHSAS18001などを取得するとともに、環境安全委員会や3R委員会、コンプライアンス推進委

員会などを整備してきました。また、従業員組織である工会*とも議論する場を設けたり、お取引先様にCSR調達のお願いや監査を実施するなど、CSRの取り組みを重ねてきました。

一方で、竹下は「ステークホルダーそれぞれから意見を伺い、さまざまな期待に最適な形で応えることが重要」とも話します。「CSRを実践する中で、ステークホルダーによっては意見が分かれるところがあるのも事実です。従業員一人ひとりですら考えが違います。そうした利害を調整し最善策を見つけるためにも、オープンに意見を言い合える環境をつくることが重要です」。竹下はさらに今後のCSR推進について、「これから特に強化していきたいのが、上海ミネベアと従業員、および上海ミネベアと地域社会の方とのかかわり方です。これまでも中国の方をできるだけ登用することで従業員とのコミュニケーションを円滑にしようと心掛けてきました。今後は体制を整え、対話できる場をさらに増やしていきたいですね」と意気込みを語ります。



上海美蓓亚精密机电有限公司
董事長・総経理
竹下 浩一

*工会:中国の法律で設立が求められる労働者の権利を保護するための従業員組織

▶ 従業員と対話を重ねる

上海ミネベアにおいて、重要なステークホルダーの一つが従業員です。これまで、従業員満足度の調査や、従業員組織の工会との対話を基本とした人事施策の推進など、従業員とのコミュニケーションを重視してきました。その対話の中心を担うのが、人事総務部の人事部門をまとめる呂と、工会代表の銭の二人です。「操業を始めて20年以上がたっていますので、従業員と経営陣の関係は良好です。6,000名近くの従業員の、すべての期待に応えることはできませんが、工会とうまく連携が取れており、問題が起きても協力することですぐに対応できる体制が整っています」と呂は語ります。

2015年には、工会と経営陣の情報交換を目的とした定例会議を本格スタートし、より連携を活発にさせています。工会代表の銭は「こうした会議が、会社の決定に対する理解度を高めたり、わたしたちの意見を伝えたりする場にもなります。従業員を尊重していることをより強く感じるようになりました」と取り組みを評価します。「こうした会議を通じて、お互いの立場に立って向き合える関係をさらに築いていきたい」と呂も会議への期待を述べます。



左:人事総務部 人事総監 呂青雲(QingYun LU)
右:工会 主席 銭英(Ying QIAN)

「従業員が誇りを持てる会社でなければならない」というミネベアグループの目指す企業像に対して銭は、「公平に評価してもらっています。わたし自身高校を卒業以来、20年近く上海ミネベアに勤め、責任のある仕事もさせてもらっています。わたしのように20年近く勤める中国人従業員は500名近くおり、そのことが誇りを持てる会社であることを証明しているのではないのでしょうか」と言います。また、呂も「上海ミネベアは中国の中では先進的な規範を整えています。これからも、ただ法令を守るだけでなく、企業としての総合力を上げ、従業員がもっと誇りを持てる会社にしていきたいです」と意気込みます。

▶ Voice

現地の力を生かしたい



モールド製造部・プレス製造部
経理

尤 衛娟
(WeiJuan YOU)

わたしは、上海ミネベアに勤めて20年目になります。2000年からマネジャーの仕事をしており、現在では約700名の従業員を統括しています。わたしの部署では日本からのサポートだけに頼らず、現地の従業員からのさまざまなアイデアによって、自立した対応ができるように努めています。何でも日本のマザー工場に頼ってはいは、依存心を生むだけです。わたしたちの考えで行った自動化による生産性の向上施策は、グループのほかの国にも展開されています。マネジャーのわたしが率先してさまざまなことを試し、部署全体の技術の向上と自立心の強化をしていきたいです。

▶ Voice

女性の力を最大限発揮させていきます



工機部
副経理
陶 戴娟
(DaiJuan TAO)

わたしはファンモーター部品の金型および治具の製造部門でアシスタントマネジャーをしています。わたしの部署は設計や製造など技術に関連する仕事を中心です。職場は、男性が大半を占めますが、女性の繊細さが重要な職場でもあると感じています。男女双方の長所を生かし、互いに補い合えるよう女性もしっかりと育てていきたいと思います。生産ラインは24時間稼働する大変な現場ですが、生産性を上げることで深夜に女性が働かなくてよい勤務体系にしました。今後も、生産性と技術力を向上させ、よりよい職場環境をつくっていききたいです。

地域環境と調和を図る

もう一つ上海ミネベアにとって重要なのが、地域社会と共生していくことです。上海ミネベアは上海市の重要な水源である淀山湖に隣接するため、環境保全への取り組みが欠かせません。近年の環境規制がこの取り組みに拍車をかけます。上海ミネベアでは、廃棄物の重量を削減するための乾燥機を自社で製造したり、エネルギー効率を高めるためにターボ冷凍機を導入するなどさまざまな環境活動を行っています。危険物管理に関しては政府や周辺企業が視察にくるなど、地域からモデル企業として評価をいただいています。

その環境活動を取り仕切るのが、環境安全委員会と3R委員会です。

環境安全委員会は、70名近くからなる委員会で、「環境管理・省資源」「安全衛生」「防災」「防犯」「化学物質」の5つのテーマに関して部会を設け、毎年計画を立て取り組みを実施しています。各事業部門から代表者が参加しており、現場の従業員にも周知・徹底できる

体制にしています。副委員長を務める封は「各部門と連携し、発生した問題の解決だけでなく、未然防止をするという大切な役割を担っています」と委員会の重要性を強調します。

3R委員会は、「廃棄物は宝の山」という考えにより2004年に発足しました。Reduce、

Reuse、Recycleの活動を進め環境負荷を減らしていくと同時に、廃棄物を再利用可能なものにし、処理業者に売却することで収益につなげる活動です。「始めた当初は従業員にごみの分別をお願いすることからスタートしました」と語るのは委員会の事務局も担当する資材部の葉。「最終的には、廃棄物を分析・評価して危険物の除去も実施し、信頼できる処理業者を選定することで、今では安定して運営できるようになりました」と話します。

上海ミネベアは、淀山湖の水質保全と同湖周辺の環境保護のため、工場排水ゼロシステムを導入し、排水を工場の外に一切出さない仕組みを確立しています。排水処理設備を管轄する施設部の諸は「特殊な設備の導入により、水を浄化して、工場内で再利用することで、排水ゼロを実現しています。浄水後の水質は政府の基準より厳しい数値を設定しており、その基準値を大幅にクリアするレベルで管理できています」と説明します。また、工場排水ゼロシステムの導入で、上海ミネベア全体の2015年度の水総使用量は526千㎡で、うち市水の利用は108千㎡と約21%にとどまっています。工場排水の再利用は361千㎡、雨水の再利用は56千㎡となっています。



資材部
副經理
葉暉(Hui YE)



副總經理
封蓉芳
(RongFang FENG)



施設部
經理
諸林(Lin ZHU)



排水処理施設



水質チェックの様子



ターボ冷凍機



朱家角人民病院の皆様、封副総経理と銭主席



被災地へ奇贈する物資収集の様子



朱家角人民病院でのボランティア風景

地域社会に受け入れられる企業になる

「地域社会に歓迎されなければならない」という考え方を「五つの心得」で掲げるミネベアグループにとって、工場の地域の方々に貢献することも重要な事業活動の一つです。上海ミネベアは、工会が中心となってさまざまな地域活動を行っています。例えば、中国文化保全のための活動や災害被災地への本・物資などの奇贈、高齢者の訪問です。

その中でも活発なのが朱家角人民病院への支援です。朱家角人民病院は政府の方針で、毎年障がい者と高齢者の無料健康診断を実施しています。多くの方が診断を受けるため、受診者が病院内を移動するためのサポートが足りないなどの悩みがありました。上海ミネベアでは朱家角人民病院にこれまでも従業員の健康診断を依頼していたという関係もあり、2013年から従業員ボランティアの派遣を開始しました。工会の銭は「ミ

ネベアグループの『五つの心得』を浸透させるよい機会だと考えています」と始めたきっかけを語ります。毎年20～30名程度が1週間にわたり参加します。事前にサポートのための指導も受けますが、「従業員にできることを」という考えのもと、体が不自由な受診者の車いすやお手洗いの補助を行っています。受診者が多く、人手が足りなかったこともあり、病院からも大変喜んでもらっています。

「今後も、わたしたちにできることで、社会が必要と考えていることを行っていきたい」と語る銭。また人事総務部の呂も「従業員が誇りを持てることにもつながるので、積極的に地域との交流を深めていきたい」と話します。

これからも上海ミネベアは「五つの心得」をもとに、ステークホルダーの皆様と対話を重ね、従業員が誇りを持ち、地域社会に歓迎される企業を目指していきます。

» Voice

お互いが高めあえる関係を築きたい



朱家角人民病院 副院長
項 晓萍
(XiaoPing XIANG)

上海ミネベアにはこれまでも雇用創出などの経済面だけでなく、環境保全の模範企業として青浦区に多く貢献してもらっていると思います。それだけでなく、企業の方がこうしたボランティア活動を行ってくれることはこの地域では珍しく、非常にありがたく感じています。患者さんもミネベアからの支援を受けたことで、地域の一員として受け入れてくれていると思えたとのことで、非常に喜んでいますが、口コミでこの活動が地域の評判になっています。

今後も、上海ミネベアはこの地区の企業の模範であってほしいと考える一方、病院として健康に役立てる企画をするなど、お互いが提供しあえる関係を築いていけたらと思います。