トップ4首脳が意欲示す

自己完結型の一貫生産
サプライチェーン改革が狙い

オークマ 社長 花木義麿 氏

―米ドルやユーロに対して円高が進む中、2012年の工作機械業界の受注額を1兆3000億円以上とみていますね。

「確かに超円高の重しはあるが、11年実績を下回ることはないと思う。約65%という業界全体の外需比率も、円高がなければもっと高いはず。何も弱気になることはない。マクロ的にみれば、新興国が成長する過程で工作機械の潜在需要は膨大にある。成長のスピードの問題はあるだろうが、新市場の開拓と新顧客拡大に力を注ぎたい」

―海外市場の現状をどう見ていますか。

「欧州の金融不安や中国の金融引き締めの影響などが阻害要因になっている。欧州はドイツなどが堅調だ。中国は11年にピークの半分まで受注が落ちた月もあるが、今後の新政権への移行などを考えれば、遅くとも晩春には回復するだろう。課題は何より円高である」

―円高下にあって「日本でつくり、世界で勝負する」とのメッセージを明確にしていますね。

「日本でつくってこそ提供できる価値を世界に発信したい。工作機械は一般の工業製品と違って、設計も製造も熟練が必要だ。前向きにいえば高精度の機械は日本でこそ強みを発揮でき、現実的にいえば技術移転などの規制があるから高級機は海外ではつくれない。当社は売上高に占める海外比率70%を目標にした『グローバル70』戦略を策定している。ぶれることなく実行していく」

―あらためて戦略の中身を聞かせてください。

「アジア市場を中心とするグローバル販売戦略と、日本ではオンリーワンの製品をつくるというプレミアム・プロダクト戦略、高効率のスピード生産を追求しながら中国や台湾での製造を強化するというグローバルコスト戦略―の三つだ。プレミアム・プロダクトでは、機械の知能化や自動化、複合化をさらに進める。工具とチャックが干渉して衝突するような事態を検知するアンチクラッシュシステムを搭載するなど、故障しない機械づくりを進めている」

―本社工場（愛知県大口町）の再編にあたり、1月1日付で「大口再開発プロジェクト」を立ち上げました。

「再編のキーワードは『自己完結型の一貫生産』で、社内・工場内におけるサプライチェーンを改革するのが狙いだ。当社の特徴は多品種少量生産で、商品は約160機種に及ぶ。月産が数台という特殊機もあれば、数十台という中・小型旋盤もある。こうした機械を効率的に生産し、競争力のあるグローバルコストを実現したい」

―具体的には。

「生産効率を50%高めたい。現在の本社工場は部品加工なら部品加工、組み立てなら組み立てという具合に、工程ごとに組織、スペース、目標を持っている。今後は機種ごとにリーダーを置いて部品加工から組み立て、物流までの流れで、納期、コスト、品質に関する共通目標を設定・管理していく。これにより中間在庫のムダなどを排除できる」

―台湾や中国での生産については。

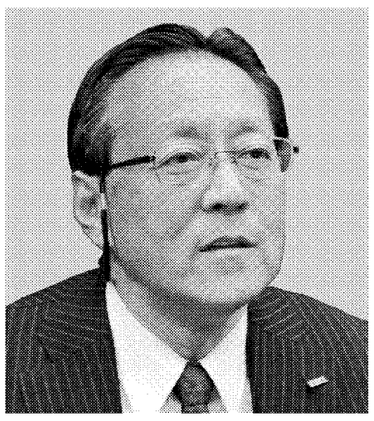
「台湾では価格競争力のある『ジェノスシリーズ』の生産を増強する。旋盤は完成機をつくっているが、マシニングセンター（MC）はユニットで生産し、日本に運んでコンピューター数値制御（CNC）装置などを付けて組み立てる。中国では、地産地消のMC、旋盤などを手がけている。今後、日本と海外の連携がさらに重要になる」

モノづくりの手法変革
コスト低減と納期短縮を実現

ジェイテクト 専務 井坂雅一 氏

―日本工作機械工業会は、2012年の工作機械受注目標を昨年実績より1割抑えた1兆2000億円としていますが。

「11年の前半は、08年秋のリーマン・ショック以降、縮小していた受注が回復していた。しかし後半は、超円高や欧州の金融危機、中国の金融引き締めなどに見舞われ、先行きも不透明な要素が少なくない。こうした中でもモチベーションを高くし、今年は攻めの姿勢で臨む。11月には日本国際工作機械見本市（JIMTOF）も開かれるため、成果を出していく」



―超円高は、販売面でどんな影響を及ぼしていますか。

「高価だといわれてきた欧州製の研削盤がユーロ安で価格競争力を付けており、アジア市場などで当社製品はやや苦戦している。こうした中で、持てる技術・製品力で勝負していきたい。機能・性能からアフターサービスにいたるトータルで他社製といかに差別化するかが課題となっている」

―為替リスクを回避し原価を低減するため、海外から調達を増やしたり現地生産したりする考えはありますか。

「米国向けに現地で生産できないか、事業化調査（フィージビリティースタディー）を行っている。横型マシニングセンター（MC）『FHシリーズ』の中型標準機について、部品を現地調達し組み立てたい。主軸、ベッドやコラムなどの鋳物、コンピューター数値制御装置（CNC）などは日本から送るが、それ以外は調達すべく現在、サプライヤー候補の企業から見積もりをとっている。米国では主軸の修理や機械の分解点検・修理（オーバーホール）、周辺装置のシステムアップにとどまっていたが、その拠点の機能を生かしたい」

―モノづくりのベースはあくまで日本ですが、どんな取り組みを。

「従来のモノづくりを変革しているところだ。例えば、MCには標準部分とアプリケーション部分があって、かつてはアプリケーションの方が大きなウエートを占めていたが、それを見直している。機械の部品をひとかたまりにしたユニットの点数は、研削盤で約160から約110ユニット、MCでは約190から約130ユニットに減らす方向だ。こうした取り組みでコスト低減や納期短縮を進めている。また当社のグループには、軸受や電子装置、周辺装置などを手がける企業があり、複数の機械製品の間で調達、仕様の共通化を進めていきたい」

―今後、どんな分野に力を入れていきますか。

「IT化であり、受注に迅速・円滑に対応するデジタルエンジニアリングと、修理を容易にするシーケンシャル・ファンクション・チャート（SFC）の普及に力を入れる。デジタルエンジニアリングでは各種のシミュレーションを行い、顧客が機械を発注し、据え付け、稼働するまでの時間を短縮できるようにする。SFCでは、故障の原因が機械と電気のどちらの側にあるのか分かるようにするもので、『eシリーズ』の機械から対応を始めている」

―自動車関連向けのエンジニアリング力を駆使したビジネス展開も注目されます。

「今後、機械単体や販売したら終わりというビジネススタイルは成り立たない。周辺装置を含めたシステム全体にしっかりかかわりたい。アフターサービスの売上比率も、現在の18%から16年3月期には20%に高める計画だ。IT機器を活用して、さらに提案営業を重視していきたい」

株式会社 森精機製作所
■名古屋本社　名古屋市中村区名駅2丁目35-16（〒450-0002）
TEL.(052) 587-1811　FAX.(052) 587-1818
■東京支社　東京都港区港南2丁目15-1 品川インターシティA棟18階（〒108-6018）
TEL.(03) 5460-3570　FAX.(03) 5460-9610

株式会社 森精機セールスアンドサービス
名古屋市中村区名駅2丁目35-16（〒450-0002）
TEL.(052) 587-1862　FAX.(052) 587-1864

修理やパーツのご依頼・技術相談に関するお問い合わせは…
サービスセンタ
フリーコール 0120-124-280
フリーコール 0077-78-0222
24時間 365日 通話無料