

明和製作所

2

協力工場

明和製作所の創業は1959年11月。創業者の生野雄一郎が前身の旧明和工作所を設立したのが始まりだ。三菱電機福岡製作所（現三菱電機F A産業機器、福岡市西区）の協力工場として整流子モーター関連部材の製造を始め、その後三菱製の電動工具の製造を始めた。78年は電動工具

の全機種製造を任せられた。ところが84年に福岡製作所が電動工具からの撤退を表明、明和製作所は苦境に立たされた。撤退の理由は安価な海外製品が日本に輸入され、大手企業は生産拠点を海外に移転せざるを得ない状況に陥っていたことだった。

雄一郎は電動工具事業からの撤退を決めた同製作所と交渉し、事業を引き継ぐことを決めた。現社長の生野岳志は「資本関係は維持するものの、一方で三菱からの独り立ちを決断した」と当時の状況を説明する。事業を継承したのは高速



開発・競争力の改革に着手

三菱電機の電動工具を継承



回転が必要な掃除機やドライヤーなどの家電製品、電動工具に使われる整流子モーター事業。この後、明和製作所は三菱から継承した技術力をベースに、電動工具の中でも信頼が求められる

モーター軸や歯車
・減速機の製作を
ほぼ完全内製化し
ている工場
▲……………
る業務用の建設工
具や緊急時に確実
に作動する電力遮
断機など、信頼性
の高い日本製モ
ーターの強みを生か
して独自のカスタ
ム設計、小ロット
生産体制を築いて
いく。

高い内製率

その生産体制を支えたのが内製加工比率の高さだ。多様な仕様のモーター巻線はもちろん、素材の特殊鋼の切断、旋盤から研磨まで

一貫した工程設備を持つほか、アルミダイカストの鋳造設備、アルミ加工マシン、センサーなどを持ち、モーター軸や歯車・減速機の製作をほぼ完全内製化している。

また創業時より福岡市交通局やJRの車両機器、特に新幹線のL V（高さ調整弁）のメンテナンスを請け負ってきた。一方で電動工具の国内製品市場はそれほど大きくない。海外に仕事を取られる中で、旧態依然の技術基盤や顧客にあぐらをかいては新規顧客獲得もできず、企業競争力を失ってしまう。

建設不況

同社の根本的な課題は、

建設不況に入ると、電動工具などの製品受注量が減少し、安定した売り上げを確保できなくなることだった。さらに国際競争の中で、製品単価も徐々に下がっていた。このため岳志が「社員一人ひとりが危機意識を持ち、コスト削減に努め、生産性を高めることで、付加価値の高い製品を作る」と力を込めるように、課題解決が求められていた。

岳志の3代目社長としての最初の仕事は社内改善、生産体制改善、社員の意識改革など社内体制の再構築にあった。しかし、さらに岳志が深刻にとらえていた問題は「独自性を持った製品開発、生産、マーケティングを積極的に行う体制が欠けている」ことだった。改革の道は果てしなかった。（敬称略）