



Interview

パナソニック(株) 生産技術本部 本部長

井上博之氏

Hiroyuki Inoue



(株)牧野フライス製作所 国内営業部 名古屋支店 支店長

萩原智久氏

Tomohisa Hagiwara

金型工場から デザインソリューションセンターへ

萩原 今回はパナソニックの生産技術本部本部長の井上博之さんに、家電メーカーの生産技術部門としての技術開発テーマや競争力強化へ向けた取組みなどについてお話をうかがいます。工作機械メーカーである当社（牧野フライス製作所）とは異なる部分も多いでしょうが、ぜひいろいろお聞きしたいと考えています。

「生産技術力でモノづくり イノベーションをリード」が使命

萩原 まず井上さんの簡単な略歴を教えてください。

井上 1983年に松下電器(株) [現パナソニック(株)] に入社し、生産技術研究所に配属されました。以来17年間はロボットの開発に携わってきました。その後、松下ソリューションテクノロジー勤務などを経て、車載機器関係を手がけるパナソニックオートモーティブシステムズ社の海外製造会社の責任者として5年ほど米国、欧州で過ごしました。2011年に帰国して同社のモノづくりの責任者として勤務した後、2015年に生産技術本部の本部長に就任し、現在に至ります。

萩原 生産技術本部の位置づけと役割を教えてください。



PROFILE

井上 博之 (いのうえ ひろゆき)

1958年9月5日生まれ。

1983年 松下電器(株) [現パナソニック(株)] 生産技術本部 生産技術研究所 入社

1992年 ロボットFA システム部 技術部 技術担当

2007年 パナソニックオートモーティブシステムズアメリカ 上席副社長(兼)パナソニックオートモーティブシステムズメキシコ 社長

2011年 オートモーティブシステムズ社 製造担当常務 (CMO)(兼)グローバル生産革新センター 所長

2015年 パナソニック(株) 生産技術本部 本部長

けますか。

井上 生産技術本部は、本社直轄部門であるテクノロジー&デザインセクターの傘下にあり、「卓越した生産技術力により、モノづくりイノベーションをリードし事業部の経営に貢献」することを使命としています。生産技術本部傘下に、6つの開発センターがあり、その1つである成形技術開発センターが樹脂やプレス成形、部品加工の技術開発、金型の設計・製造などを担当しています。

商品の進化に連動する生産技術を開発してきた過程で、材料、金型、生産財といったハードと、IE&ITといったソフトの両面でノウハウを蓄積しプラットフォームを形成してきました。これがわれわれの強みとなっています。

萩原 変化に応じてさまざまに取り組まれているのですね。そこで改めてお聞きしますが、御社において、モノづくりにおける重点取組みとは何でしょうか。

井上 現在は新たな活動として「MIT (Manufacturing Innovation toward) 2018」を全社で推進しています。これは、モノづくりの差別化とモノづくりの基礎体力向上が狙いです。国や事業領域をまたぐ拠点間での相互の現場力評価や人材交流により、2018年までに、全製造拠点を「強い拠点」とすることを全社目標としています。

ただ、かつてのパナソニックは民生品が中心だったこともあり、既製品を一気につくって一気に売り切って次に進む、というスタイルでした。現在は、分野の異なる37の事業体があり、それぞれの事業のモノづくりがあります。その中で、何が「パナソニックのモノづくり」であるか一言では言えなくなっています。

萩原 事業体ごとに取扱い製品やお客様も違うのでしようから、当然そうでしょうね。

井上 ですから、生産技術本部としてモノづくりの高位平準化の活動は続けますが、事業分野ごとにとがった差別化ソリューションも提供しなければならなくなっています。そこに、材料やプロセスなど他社が模倣できない“ブラックボックス技術”や、IE&ITを活用したソリューションを提供していこうということに変わってきています。

萩原 そこへ向かう社員の皆さんのベクトルが、なかなか同じ方向を向きづらいいということはないでしょうか。御社ほど多くの社員を抱えている企業において、どのように足並みを揃えておられるのでしょうか。

井上 松下時代から続くベクトルとしては、経営理念である「お客様第一」の視点しかないと思います。37の事業部でそれぞれお客様は違いますが、その考え方は一緒です。

萩原 お客様のためにという気持ちは、われわれもち続けていかなければなりませんね。

デザインとコア技術を重視

萩原 次に、今の成形技術開発のテーマをお聞かせください。

井上 機能面での差別化が難しい中で、いかにブランドと商品価値を高めるかという視点で重視していることのひとつが「デザイン」です。ニーズは国、地域ごとに違います。それに応じたデザインをいかにデザイナーや設計者の意図するとおりに忠実に作るかが成形部隊のミッションです。ですから彼らには、「金型をつくるのではなく、デザインを形にするソリューション