

優れた製品、技術、サービスを提供するために

風水力機械カンパニーは、ポンプや送風機、コンプレッサ、冷凍機など、水と空気に関わる様々な機器・設備を製造し、人々の暮らしや社会、産業の基盤を支えています。お客様はグローバルに広がっており、海外の生産・販売・サービス拠点の拡充に努めています。

風水力機械カンパニー

President Message

グローバルなエネルギー・水・産業インフラと共に成長することを、中期経営計画 E-Plan2013での市場戦略としています。一例として、ポンプ事業では中国、東南アジアを中心に、上下水、灌漑、排水等の水インフラに注力しています。また、エリオットグループによるコンプレッサ・タービン事業ではクリーンエネルギーとして成長が期待される天然ガス市場に注力しており、荏原冷熱システム(株)による冷熱事業では中国において、省エネ製品であるヒートポンプに注力しています。一方、このようなグローバル事業の展開を更に実りあるものとするために、カンパニー全体で多くの社員に海外駐在を経験させるグループグローバルでの人材ローテーションを進めています。その結果、海外関係会社社員との交流も活発に行われています。



風水力機械カンパニー
プレジデント

前田 東一

社会の課題とニーズに応える3事業体制

風水力機械カンパニーでは、E-plan2013での主要事業を3つ掲げています。「ポンプ事業」は、液体、空気、蒸気など流体の移送や圧縮に用いられる標準ポンプ、カスタムポンプを提供しています。「コンプレッサ・タービン事業」は、天然ガスや、新たなクリーンエネルギーとして注目されるシェールガスを効率よくエネルギーに変換するコンプレッサや蒸気タービンを提供しています。「冷熱事業」は、ビルや工場の空調を担う冷凍機の他、地熱や温泉水、下水などの未利用エネルギーシステムを有効活用する製品を提供しています。

特に中国をはじめとする新興国では、経済・産業の発展に伴って、工業用水・飲料水の供給、上下水道など水インフラの整備、拡大するエネルギー需要を支える発電施設用高圧・大型ポンプや効率的なエネルギー利用システムなどが求められています。当カンパニーは、水やエネルギーの課題を解決する先進的な技術と知見、蓄積されたノウハウに基づいて、地域それぞれの社会、産業、暮らしの基盤となる製品を迅速に提供し、お客様のニーズに応えています。

より一体的なサービスを提供するために

当カンパニーは、すべての事業において、お客様のご要望に即応し、一層きめ細やかなサービスを提供できるよう、事業体制や業務プロセスの見直しを進めてきました。ポンプ事業国内市場において、製品納入からその後のメンテナンス、部品や本体の交換、補機や配管を含む本体の更新に至る製品ライフサイクルを通じて、適切なタイミ

ングで最適な提案ができる体制を構築するため、組織を大幅に見直しました。

具体的には、風水力機械、冷熱・空調機器等の販売・アフターサービスを担う荏原テクノサーブ(株)、産業用ポンプの製造・販売、産業用機械等の設置、プラント建設関連工事を担う(株)荏原由倉ハイドロテック、そして各種機器・プラントの設計エンジニアリング業務を担う(株)荏原環境テクノ北海道の3社を、2012年4月に荏原製作所へ統合しました。この組織再編により、製品の開発・設計・生産から販売・メンテナンスまで一体的なサービスを実現し、これまで以上にスピーディーな対応が可能になります。

社会インフラを支えるカンパニーとして

水やエネルギーという社会インフラを支える事業部門として、災害時に施設や設備の復旧に尽力することも当カンパニーの重要な責務です。2011年3月の東日本大震災の発生後は、公共の上下水道施設や雨水処理施設、ビルや工場のポンプ、冷凍機設備の復旧はもちろん、地域の要となるお客様の事業継続のために、当カンパニーをはじめ荏原グループが一丸となって支援しました。

震災後、迅速に災害復興支援チームを編成し、東北支店管轄の排水機場85カ所を点検、うち壊滅状態の10機場以上を支援し、8機場を応急復旧しました。また、国土交通省の要請により、沿岸の水田で使われる排水ポンプ車100台のうち南部の約50台を点検・整備しました。作業



震災復興支援仕様浅井戸用ポンプ

には様々な困難が伴いましたが、それを支えていたのは、ポンプメーカーとして地域の水インフラを守るという使命感に他なりません。この一連の復旧支援は、社内の表彰制度で「社会に貢献した事業活動」として表彰されました。

一方、2011年7月に発生したタイでの洪水の際は日本政府の緊急無償支援プロジェクトに協力し、荏原、荏原インドネシア、荏原タイランドが協力して農事用ポンプ56台を納入しました。

求められる品質を過不足なく形にする

当カンパニーの製品やサービスは、企業や自治体などのお客様の設備で利用されているため、お客様の声そのものが製品やサービスの品質を維持・向上するための指標となります。「品質はものづくりの現場だけでなく業務の全段階でお客様の要望を的確に把握することで磨き上げられる。」と考え、ISO9001に準拠した品質マネジメントシステムを事業部門ごとに構築してお客様の声を製品やサービスに反映できる体制を整備して継続的な品質改善に努めており、「お客様の期待する品質を過不足なく盛り込む」品質方針を忠実に形にしています。

2011年6月、荏原は、原子力発電所用ポンプなどのメーカーに求められる米国機械学会(ASME)の厳格な品質規格「Nスタンプ」の認証を取得しました。これは長年積み重ねてきた品質改善活動における大きな成果と言えます。

更なる顧客満足のために(生産性)

お客様の要望に即応し、市場とともに成長するためには、

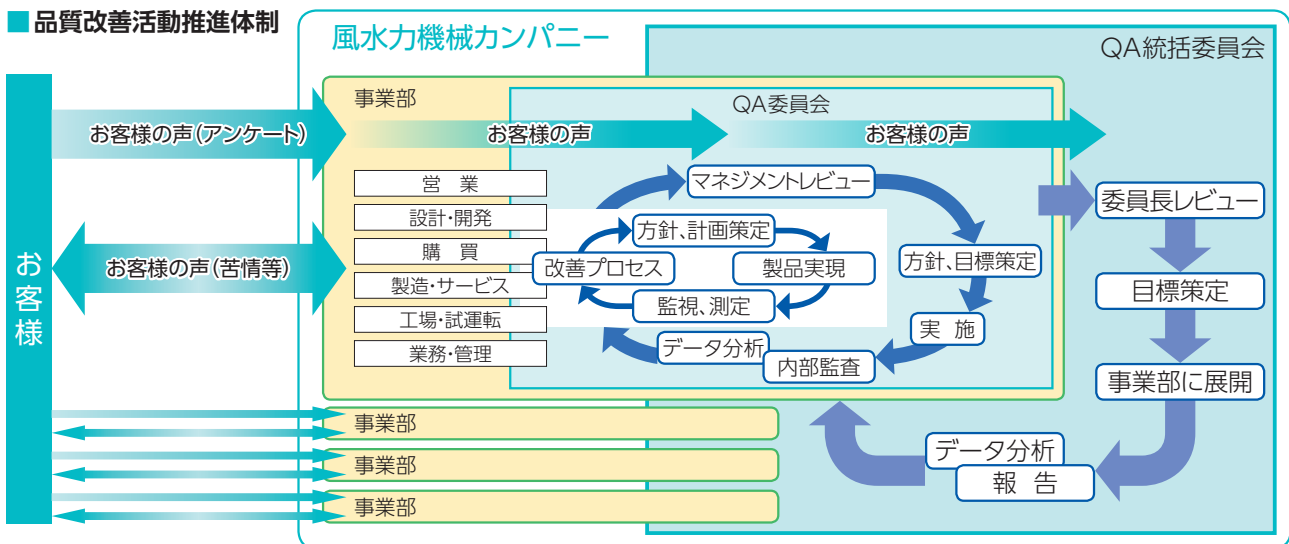
生産性向上への弛み無い取り組みが不可欠です。大型カスタムポンプの製造拠点である富津工場では、2010年度に生産能力倍増と、リードタイム、仕掛品の半減を目指す生産革新活動を開始しました。この活動をカスタムポンプと標準ポンプの製造にも拡大し、2011年7月から藤沢事業所内の工場で各々展開しています。

いずれもリードタイム*1の半減あるいはそれ以上を目指しており、例えば標準ポンプの製造では、深井戸用水中ポンプの受注から出荷に至るリードタイムを、従来の2週間から2日とする大幅な短縮に向けて活動中です。こうした活動は、関連部門が一丸となってもつくりプロセスの最適化を進めることで着実に成果をあげています。今後も、多様化・高度化するお客様の要望に応えられるよう一層のレベルアップを図っていきます。

「域産域消」を実現するための人づくり

2011年を初年度とする中期経営計画「E-Plan2013」では、「域産域消」をキーワードに、グローバルな視点に立った最適地生産によって地域のニーズに応えることを目指しています。その目標を確実に達成するには、人材のグローバル化が欠かせません。その一環として、当カンパニーでは2012年度から入社10年前後のエンジニアをイタリア、中国、タイ、シンガポール、ベトナムの海外グループ各社へ赴任させることを決めました。研修ではなく、責任と権限を持って業務を担当することで各自が真のグローバル人材に育っていくことを目指す試みで、国境を越えた適材適所の人材配置と育成を推進していきます。

品質改善活動推進体制



*1【リードタイム】製品製造作業着手から完了までに要する時間

グローバル展開

次の100周年も“世界トップレベルの産業機械メーカー”として広く社会に貢献する存在であるために、事業単位でグローバル競争力の強化を図ります。組織的・戦略的マーケティングによって地域戦略・製品戦略を明確にした事業を展開すると共に、アフターサービス事業において、拠点のネットワークを整備します。

ポンプ事業

ポンプ事業では、中国、東南アジア、中東、アメリカを重点地域とし、グループの生産拠点から世界の市場へ、ニーズに合った製品を供給する体制を構築し、機能・製品・生産力を見直します。また、各地域に合う販売方法を再検証し、拠点ごとの販売体制を強化します。更に、アフターサービス事業において、従来の部品販売中心からサービス&サポートの充実によりビジネス圏を拡大するためにアフター拠点ネットワークを整備します。

今後も安定的に伸びるオイル&ガス、電力、水インフラ等の事業においては、中国・中東・インド等の新興地域を中心に事業拡大を図るために、製品競争力(コスト・性能・機能)を強化するべく、主力製品について既存製品の改良・改善ではなく、市場の顧客要求と競合環境に適応した製品戦略の見直しを行い、調達・生産条件を反映した新製品群を整備します。

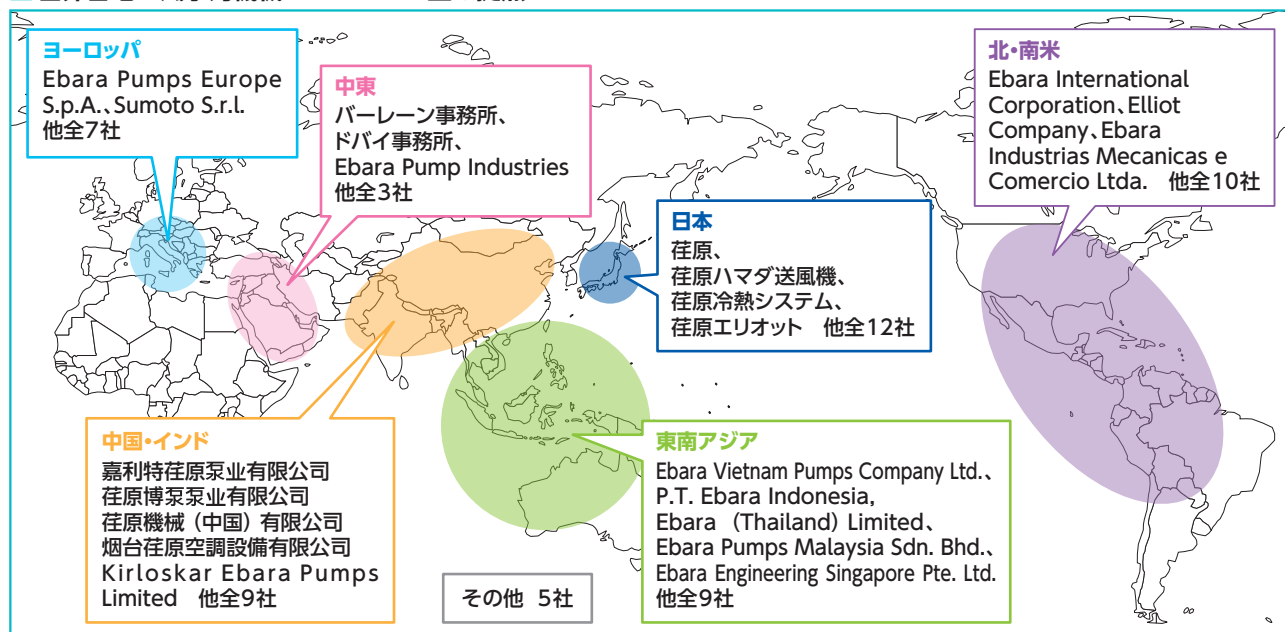
コンプレッサ・タービン事業

コンプレッサ・タービン事業では、エリオットグループの経営統合を推進し、一つの経営方針に基づくグローバル経営を行い、エリオットブランドの顧客浸透を図るために、本体・グローバルサービスの両事業を強化します。特に、中国・インドにおいては、拠点の整備などを活用し、調達先の開拓も進めます。また、南米などでもグローバルに展開する販売・サービス拠点を整備・拡充します。製品に関しては、石油化学・石油精製向けのラインアップを拡充すると共に、オイル&ガス向け高圧コンプレッサのコアの技術力を磨きます。

冷熱事業

冷熱事業では、今後も中国の^{えんたい}煙台荏原を製造拠点とした一体経営を行い、開発・生産・販売面から一元的な判断で、日本及び中国、中東での事業成長と収益力強化を図ります。冷凍機については、リードタイム短縮、調達コストダウン、設計コストダウンによる製品競争力の強化を行うと共に、アフターサービス事業のビジネスモデルを再構築します。冷却塔については、民需、産業用途の販売拡大、ソリューションビジネスの伸長、積極的な海外展開を行うと共に、煙台荏原と共同で中国向け製品の開発を行います。煙台荏原では、発電所向け吸収式ヒートポンプ増産体制を整え、吸収式での収益を確保すると共に、ターボ冷凍機のシリーズ化とコストダウンを進め販売を促進します。

■ 世界各地の風水力機械カンパニーの主な拠点



風水力事業全体としては、国内工場の生産革新活動を加速すると共に、中国等の海外重要拠点の事業強化を進め、日本国内工場をマザーとするグローバル拠点間の連携とグローバル生産ネットワークを強化します。また、グローバルアフター事業を拡大するため、サービス事業専用工場の整備を含むサービス体制強化も実施していきます。

エリオットグループの 日米一体経営による競争力の強化

コンプレッサ・タービン事業では、2011年に100年超の歴史を持つ米国のエリオット社と日本の荏原エリオット社を経営統合し、「エリオットグループ」が誕生しました。これは、拡大が続く世界のオイル&ガス市場において、グループ統一戦略に基づき効率的な世界事業展開を図るための組織再編です。コンプレッサ・タービン事業は「E-Plan2013」を踏まえ、グローバルな視点でのアフターサービス体制も構築し続けています。

エリオットグループは米国ペンシルバニア州ジュネットと千葉県袖ヶ浦の工場を主要生産拠点として、世界17ヶ国、35箇所にアフターサービスや営業拠点を展開しています。今後も世界各地の顧客ニーズを先取りする形で事業の成長を図り、従来からのオイル&ガス市場や注目を浴びているシェールガスの活用に貢献することを通して世界のエネルギー問題解決の一助となるために一体経営のメリットを活かしていく予定です。

お客様サポートとグローバル品質の追求

エリオットグループは、安全衛生、環境、品質を重視する全社方針のもと、世界各地のお客様に高品質な製品とサービスを提供しており、ホームページ上でオンラインでの顧客満足度サーベイを実施し、お客様からのフィードバックを受け付けるなど、常にお客様の声を品質改善に活かしています。

エリオットグループ 安全衛生、環境、品質方針

エリオットグループは回転機械とそのサービスによって世界から必要とされる企業であり続けます。そのために、

- ◆ 安全を第一に考えます。安全はお客様の喜びであり、私たち一人ひとりの満足です
- ◆ 良き企業市民として規則を守るとともに、次世代に豊かな環境を継承します
- ◆ 日々努力を重ね、進歩し続けます

その生産体制は、日本の優れた生産技術・生産管理手法をジュネット工場においても展開する「ベンチマーク袖ヶ浦」の考え方を基本にしており、袖ヶ浦、ジュネット相互の工場従業員のローテーションを活発化することで共有されたノウハウを確実に財産として残す仕組みを作っています。

世界で通用する人材の育成

エリオットグループの2,100人を超える社員は、世界の様々な国の出身者で構成されています。このため、2009年から日米欧の拠点間で人材ローテーションを推進して異文化コミュニケーションを図るとともに、マネージャークラスを養成する「エリオットリーダー育成プログラム」など統一的なプログラムに基づいた人材育成に力を入れています。

人種や国籍、性別、宗教、文化、習慣などの多様性を許容し、吸収しながら経験を積み、世界のどの拠点でも力を発揮できる人材こそが、これからのエリオットグループを支える原動力になると考えています。

VOICE

世界のエネルギー課題
解決の一助を担う
企業グループを目指します

エリオットグループ
CEO 漆間 靖幸



エリオットグループは世界17ヶ国、35箇所に生産、アフターサービスないし営業拠点があるグローバル事業会社であり、提供する製品とサービスは拡大を続けるエネルギー市場と深い関わりを持ちます。オイル&ガス関連プラントの最重要機器のひとつに位置付けられる製品の特性上、世界各国の顧客から常に高い信頼性と高効率性を求められ、高品質で迅速なサービスの提供を求められます。グループ経営開始初年度の2011年には安全、環境保全、コンプライアンスやサプライチェーンについてもグローバルに事業展開するグループに適応した各種施策を実施する体制が整いました。グループはエネルギー市場において持続的な成長を目指すと共に、良き世界市民の一員としての責任を担う事業体であり続けます。

中国における域産域消を推進



[E-Plan2013]では、中国を世界市場での競争力を強化する重点地域の一つに位置付けています。中国において、荏原は1990年代から様々な形でのづくりを行ってきましたが、中国の経済発展に伴って、水、エネルギー、地球温暖化という21世紀の3大課題を解決することが、荏原に課せられた大きな使命となっています。

当カンパニーは、省エネルギー型ポンプや高効率冷凍機、冷却塔など主力製品の製造・販売・サービスを中国国内で完結させる「域産域消」の考え方に立ち、地域社会に根ざした事業展開に注力すると共に、課題の解決に更に寄与していきたいと考えています。

品質・顧客対応の取り組みとして、ビル用給水ポンプユニットでは、地方ごとに異なる規制に適合し、水道本管直結形の省エネルギータイプ、また河川水などを扱うポンプでは、国家プロジェクト「南水北調*1」に対応する大型ポンプの開発・生産など、中国社会のニーズに応えるようにしています。

冷熱製品分野では、国策による地域暖房需要に対応した大型の吸収式ヒートポンプの開発・生産を行っています。お客様満足を第一に考えるという行動基準の精神を中国においても実践しています。標準ポンプのアフターメンテナンス拠点は中国国内18カ所に設け、また部品供給のためのサプライチェーンを確立してお客様に迅速に対応する体制を整えています。

グループ行動基準のローカライズ

グローバルな事業展開を円滑化するためには、荏原が大切にしてきた規範や価値基準を各地域に根づかせることが重要になります。2011年度、「荏原グループ行動基準」の中国語版の解説書を荏原が作成し、中国のグループ会社7社に展開しました。中国各社では、これをもとに自社の行動基準の見直し、改訂を進めています。

例えば、製販一体でポンプ事業を展開する荏原機械(中国)(以下EMC)では、社員536名に対する行動基準の浸透に力を入れるとともに、お取引先様に対しては、EMC行動

基準に基づくチェックリストを調達部門が作成し、児童労働や強制労働、贈収賄の禁止、労働安全衛生、環境保全の観点からお取引先様に対する監査を実施しています。

安全、環境への配慮徹底

荏原の規範を品質や労働安全、環境保全にも徹底させる取り組みに力を入れており、中国のグループ会社でもISO9001やISO14001の認証取得を進めています。また、労働安全衛生の強化にも取り組んでおり、2011年5月にはEMCでOHSAS18001*2の認証を取得しました。工場では安全検査を毎週、消防訓練を毎月実施しています。

人材交流

日本で培った荏原品質を中国のお客様に提供し、重点地域である中国での信頼を今後益々高めていく上で必要不可欠なのは人材の育成です。現在、将来のマネージャークラスとして期待される入社10年前後の2名が荏原の営業企画部門と工場部門からEMCに赴任し、現地のビジネス環境に即した実務を担っています。今後はEMCのスタッフを日本の研修に参加させ、荏原のものづくりに対する考え方を学んでもらうことなども計画しています。

VOICE

域産域消で 中国市場のニーズに 迅速に応えます

荏原機械(中国)
副総経理 孫海峰



荏原標準ポンプの主力であるFS型、CN型ポンプを中国のニーズに合わせて改良しました。また、ローカル規制・ニーズに合わせた給水装置や、横型ステンレス製ポンプの改良・開発など、安全・環境に配慮したより良い製品づくりを日本の協力を得て進めています。製品、サービスともにお客様から高い評価をいただいています。当社は荏原の企業理念に即し、先進技術とサービスで社会に貢献します。また、企業市民として中国赤十字社や環境保護組織と連携すると共に、積極的にボランティア、環境保護活動に参加しています。荏原製作所創業100周年にあたり、「荏原」ブランド浸透の一助として、当社の事業戦略に社会貢献活動の継続的实施を組み入れていきたいと考えています。

*1【南水北調】中国南方地域の水を北方地域に送り、慢性的水不足を解消するプロジェクト。

*2【OHSAS18001】労働安全衛生マネジメントシステム。