

ATACが見た「中小企業の特徴と課題」 (ATACメンバーの意見集約)

財団法人 大阪科学技術センター ATAC
 ATAC副運営委員長 田頭規夫

ATACは設立以来約15年の間、さまざまな中小企業製造業の抱える課題と取組み解決していく中で、社長や経営者・現場の職長等の方々と接し見聞を深めてきました。その結果、中小企業の数々の特徴を見出す一方、課題も多く、課題を見つけて改善すれば、企業全体が生き生きと活力を生み出すケースも多々経験しました。

改めて中小企業の特徴と課題を振り返ってみると、大企業にはないさまざまな特徴を持ち、その特徴が大企業と共存共栄して、日本の経済を支えている現場を目の当たりにして、中小企業の存在の重要性を毎日痛感しています。

同時に、日々のコンサルティングを通じて中小企業に潜在する多くの課題も体験しています。その課題を解決すれば、飛躍的に企業の体質が改善し多くの優良企業が誕生する可能性を実感しており、われわれコンサルタントの役割を改めて自覚しています。

そこで、ATACのコンサルタント約20名の各自が体験した中小企業の特徴と課題に関して、ブレインストーミングを行って意見をまとめてみました。

その結果135件の提案が寄せられましたので、

これをATACメンバーの総意として、別表にまとめています。

その結果を集約すると、中小企業は人材と経営手法に優れた特徴を持つ一方で課題も多いようです。また独特の技術や優れた技能で企業を支えているケースも多い一方で、管理手法や情報の利用については今一つという感じでした。

もちろんこれは、数ある中小企業の平均的な結果で、個々の企業には該当しない事項も多々あると考えていますが、自社の特徴と課題を知る意味でもこの集約結果を参考にしてほしいと願っています。

項目	提案数	特徴	課題
①人材	43	21	22
②経営	23	15	8
③設備	6	3	3
④計画	6	0	6
⑤組織	4	0	4
⑥情報	20	0	20
⑦管理	5	0	5
⑧営業	2	2	0
⑨技術	15	7	8
⑩改善	5	1	4
⑪環境	6	0	6
合計	135	49	86

ものづくり一流企業への挑戦

株式会社中村超硬 井上 誠社長のご講演と同社MACセンター見学、懇親会

第7回 ATAC 社長懇話会

第7回ATAC社長懇話会は秋冷の平成17年11月16日(水)午後1時30分、参加者が堺市商工会議所に集合して始まり、バスで(株)中村超硬MACセンターへ移動し、早速井上社長の約1時間のご講演をプロジェクター画面を見ながら拝聴しました。

◆井上 誠社長のご講演



◆創業から現在まで◆

▲熱弁を振る井上社長
当社は、超硬合金を使った町の治工具屋で、ものづくり企業としてまだ二流企業と思っていますが、一流企業をめざしもがき苦しんでいる姿をありのままにお話します。

当社は昭和29年、もともと旋盤職人であった中村繁が創業し、創業当時はミシンの小ねじからスタートしました。創業10年後に当時は非常に特殊な超硬合金の仕事が始まり、お客の注文に合わせて短冊状に切断するだけで商売が成り立つ時代でした。それから5年経って、堺は中小のベアリング産業が集積した場所で、量産化のための治工具類に耐磨耗性が要求されるようになり、当社の超硬合金で作った1μmの精度に仕上げた治具が採用されたのです。これが精密加工のスタートとなりました。昭和50年には鉄と超硬合金との特殊なロウ付け技術を開発しました。更に超仕上げ用の治具を作るために放電加工が必要になり、超硬という特殊な材料を扱って、特殊材料と精密加工の組



▲講演会風景

み合わせという当社の現在の事業基盤はこの頃築かれたのです。お客の分野は大きく広がり、ベアリングから、工作機械・電子部品・工具メーカーへのOEMとさまざまな業界の対磨耗部品に発展していきました。

現在、プリント基板への電子部品の装着機用のノズルは当社が世界のトップシェアを持つ製品です。ここMACセンターはそのノズルを作る一貫設備とノズルを使ったユニットを製造している事業所です。MACとはManufacturing Accessory and Componentすなわち部品と組立の事業を展開しているという意味です。

◆難関克服◆

2年で倍増のペースで売上が31億円まで伸びました。02年MACの第1棟が竣工し、インフラを整備しようとしていた矢先にバブルが崩壊し、たいへんな目にあつたのです。逆に言えばこれが、チャンスであったかなと思います。当時はそれを考える余裕も無く、売上は1/3に落ち、大赤字を出しました。希望退職で160名を100名を切るまでに縮小しました。そこで、もう一度会社作りをチャレンジし、03年は13億強の売上で1億円の利益を出し、翌年は19億円の売上で過去の赤字を完全に消し去ることができました。

この間は現場主義にもう一度目をむけ、社員との対話をして、

どういう会社作りにするのかを見直すきっかけになりました。今年の3月は株式の公開のため8ヶ月の決算で、26億円、06年35期の予測は33億円です。その次38億円、46億円とこのペースで売上を伸ばそうと考えています。

◆企業の強み弱みと未来戦略◆

我々の事業の強みと弱みを整理して、次の戦略を考えていますが、強みは比較的競争相手が少ないこと、シェアが高く、値段が通りやすいこと、汎用性が高い設備が多いので、新製品への対応が容易なことです。

弱みは特定業界・特定顧客の売上比率が高いので、その業界・顧客の需要が落ち込んだら避けようがないのです。しかし供給責任があるので、需要が増えると大幅な設備増強と人員増加を余儀なくされるケースがあります。

今後の展開として、加工技術・素材・人材・製品・サービスに分類して、過去・現在の状況から、未来戦略を考えています。

◆これからの人づくり◆

人づくりのキーワードは感性であり、これまでに培った「人間力」に「感性」を加えることを実行しています。創業者が感性を磨き、手動の粗い送りしかできない機械で研削液の濁りを感じて1ミクロン単位の精度を出していた感性を活かした仕事を若手に伝承するため「ものづくり道場」をつくり、鑄加工でミクロンの精度を作り出す「高度熟練技能」の伝承を実践しています。これは、ものづくりを極めるため全員の感性を磨く経営方針のあらわれです。

◆工場見学

社長のお話に深い感銘を受けた後、工場見学を行いました。工場を見た後だけに、見学もなるほどと感心することが多く、強く印象に残るものでした。MACセンターは2棟あり、1棟は数年前に建設した480坪、新しい1棟は最近竣工して整備中だが、720坪であわせて1200坪の3階立ての工場です。PCD(多結晶ダイヤモンド焼結体)の加工では放電加工、ワイヤーカット機など電気加工機を使った微細穴加工や細かい部品の手作業組立、更には「ものづくり道場」など、他社では見られない貴重な現場を見学することができ、当社ブランド第1号の特殊洗浄機や部品からユニットの組立まで、当社の未来戦略の一端も垣間見ることができ、ITの先端技術を支える中小企業の底力を身に沁みて痛感するとともに頼もしく感じた次第です。



▲MACセンター

◆懇親会

工場見学と質疑応答を終わり、場所を堺商工会議所に移し、井上社長、田植取締役のご出席をいただき立食懇親会を開きました。一同本日の感銘を胸に、見学の余韻を語り合い、井上社長や田植取締役を囲んでの話し合いが尽きることなく続く中、名残を惜しんで定刻7時半全ての行事を終了しました。

(田頭・野町)



▲懇親会風景

読者の皆様との交流頁

この頁を読者の皆様とATACとの相互交流に使っています。

読者の 一言

コラボの時代

弊社は、プラスチックを主材質とする回転機械・化学装置を設計・製造・販売、この道ひと筋50年、専業に徹して参りました中小企業です。中小と言うのは、経営規模だけではなく、人材、システム、能力において中小であるがために競争力に欠けることが多々あります。これから脱却するには、外部の力とのコラボレーションが一層不可欠と認識し今日に至っています。

このような過程でATAC様と遭遇し、一例ではあります。大阪大学大学院工学研究科を紹介され、若い研究員を派遣し4年の歳月が過ぎ、超音波を利用する特異な開発商品の実現まで辿り着き、現在は、別の先進的な電磁気学的研究開発をテーマとして学位取得に挑戦、合わせて、業界に存在しない商品化をめざす段階にあります。さらに、ATAC様の紹介で、航空宇宙研究所との共同研究の結果、送風機用サイレンサーの開発、商品化にも成功しています。

企業ひとりの力では発想、着手、実現できないことを「学」力と共同して基本をつくる、そして商売に転換するのは企業の力であります。このプロセスで人材、技術が育成、蓄積される、経営規模は中小であります。中身は中堅・大企業と競争できる、新鮮で活力ある血が流れる体力と知力に富む企業に成りたいと願っております。

セイコー化工機株式会社 代表取締役 佐野 喜之



企業

PR コラム

お客様のニーズをかたちにする喜び

古野電気株式会社 代表取締役社長 古野 清之

弊社は、昭和23年に世界で初めて魚群探知機の実用化に成功して以来、無線機、レーダー、GPSなど次々と新製品を開発し、船舶用電子機器の総合メーカーとしての国際的な地位はすでに揺るぎなきものとなりました。

今日では、ETC車載機、ITS関連自動化機器、GPS応用機器、情報端末といった産業用電子機器のほか、血液分析装置や超音波骨密度計などの医療用電子機器の開発生産も行っています。

船舶用電子機器は世界中に輸出しており、あらゆる国の港の船で、FURUNOの文字を見かけることができます。FURUNOブランドは信頼の証として、お客様から高い評価を獲得しています。



弊社は、センシング、プロセッシング、コミュニケーションの技術をコアコンピタンスとして、その技術力と創造力で、お客様の夢や声をかたちにしてきました。その結果、海底から宇宙まで製品の領域は拡がり、エレクトロニクス技術で無限の可能性に挑戦し続けています。



古野電気株式会社

〒662-8580 西宮市芦原町9番52号

TEL 0798-65-2111 / URL <http://www.furuno.co.jp/>



ATACホームページもご覧下さい

ATACニュース第13号に関するご意見、および今後のご要望をどしどしATAC事務局までご連絡ください。 担当/三原・梅村

ATAC事務局

〒550-0004 大阪市西区鞆本町1-8-4

(財)大阪科学技術センター 技術・情報振興部

TEL06-6443-5323 FAX06-6443-5319

e-mail : atac@ostec.or.jp

URL <http://www.atac.ne.jp>