1994年（平成6年）2月18日（金曜日）　日刊（日曜休刊）

日経産業新聞

発行所 日本経済新聞社
東京本社 〒100-66 ☎(03)3270-0251
東京都千代田区大手町1-9-5
振替口座 東京 3-555番
大阪本社 〒540 ☎(06)943-7111
大阪市中央区大手前1-1-1
振替口座 大阪 2-73217番
名古屋支社 〒460 ☎(052)322-2561
名古屋市中区正木2-3-1
振替口座 名古屋3-6149番
西部支社 〒812 ☎(092)473-3300
福岡市博多区博多駅東2-16-1
振替口座 福岡 1-1248番
札幌支社 〒060 ☎(011)281-3211
札幌市中央区北1条西7-3
◎日本経済新聞社 1994

下請け企業

独自商品開発へスクラム

知恵求め異業種集う

信頼がカギ 同業同士

不況が長期化する中で、下請け企業による共同開発の動きが活発化してきた。受注依存体質からの脱却を目指しても、単独で独自商品を開発するのは簡単ではない。そこで複数の企業が経営資源を出し合って、新しい製品づくりに取り組もうという作戦だ。同業者との連携もあれば、異業種交流グループを母体に生まれた共同事業もある。下請けの協力関係の形態は、多様化しながら確実に広がっている。

新村　正照氏

坂上製作所
坂上　憲仁社長

奥村製作所
奥村　貞夫社長

"機械屋"のサロン

下請け企業の経営者など五十人で組織する「アイデア工房」（東京）はいわば"機械屋"のサロン。リーダーは金型関連機器開発を手掛ける新興セルビック（東京）の竹内宏社長だ。

金型製造が本業の竹内氏が技術開発部門のセルビックを設立したのは八七年。「アイデアは良い知恵が生まれるところに自然に集まる」と自ら説明する通り、独自の製品づくりに取り組む竹内氏の評判が広まり、工房は自然発生的に誕生した。

メンバーは日ごろ温めてきたアイデアを持ち込み議論を交わす。特に市場性が高いと思われる案件は「みんなでもみながら」商品化する。販売は開発費を負担するセルビックが担当、売り上げの七%を工房の運営費に回す約束だ。さらに運営費の三%がアイデア提案者の懐に入る。

発案者は単独ではとても具現化できなかった意匠を世に出すことができる。

新興セルビック
竹内　宏社長

これまでに工房から生まれた製品は小型射出成型機や射出圧力を測るゲージなど六点。特許も二十三件ほど申請した。運営費が潤沢になれば五年以内に自主運営できるよう工房を社団化する。「二番せんじではない製造装置を開発して製造業を日本に取り戻す」と竹内氏は張り切る。

竹内氏は最近、工房のメンバー三社とともに、国の融合化法に基づく事業協組の設立を申請した。各社が得意技術を持ち寄って旋盤やフライス盤、プレスの機能をもつ「複合加工機」を共同開発するのが狙い。融合化法の適用を受ければ、年間約二千万円の開発費補助を受けられる、と夢は広がっている。竹内氏のリーダーシップを中核に、今後もさまざまな連携が展開しそうだ。

案件を提案、商品化

「受注生産に依存してきた企業が提案型商品を持ちたいと考えても、良い知恵はなかなか浮かばない」――。大田区の異業種交流会RAFは九一年、機械技術コンサルタントの新村正照氏を"知恵袋"として迎え入れた。会が発足してちょうど二年後のことだった。

新村氏は自らプール用床面昇降装置を開発、エレベーター会社と販社を設立し十八億円の受注残を抱えるなど、機械技術の専門家として活躍している。

同氏は早速、老人介護向けの床面昇降ふろの商品化を提案、現在五社で開発に取り組んでいる。「モノ作りが得意な下請け企業は案件さえあれば後は速い」（新村氏）。製作に着手してからわずか数カ月で試作品は完成、三月には大田区の産業展に出品する見通しだ。

新村氏は今後も、新型のビル清掃用ゴンドラや磁気利用の搬送装置など数十の開発案件をRAFに無償提供する予定。RAFはシーズ発掘という大きな障壁を克服できるうえ、時間や資金も節約できる。「開発から商品化までのプロセスを繰り返し経験することで自力での開発力アップを目指して欲しい」というのが新村氏の願いだ。

技術開示が条件

同業者同士で共同開発に取り組むケースもある。航空機部品製作の坂上製作所とプラスチック金型の奥村製作所（東京都瑞穂町）は同じ長屋に入居している隣組。

八八年ごろから三次元加工用のNC（数値制御）工作機器の制御ソフトの共同開発を始めた。お互いの技術を融通し合うことで両社とも顧客が増加、不況下でも売り上げは安定している。

坂上製作所の坂上憲仁社長は「対等なパートナーシップが共同開発を成功させる秘けつ」と指摘する。奥村製作所の奥村貞夫社長も「徹底した技術の開示が条件」と口をそろえる。技術レベルや開発意欲に差があると、結局は破たんする。「同じ金型業でも微妙に分野が違い取引相手の侵害がないこともポイント」（奥村社長）だ。

お互いに手の内を見せるのがタブーの同業者でも、強固な信頼関係があれば円滑な共同開発を実現できる。両社は九一年には融合化法適用の協組を設立、今後共同開発した加工技術を活用した金属レリーフを販売する予定だ。

経営資源の乏しい零細企業にとって、開発コストの負担軽減と知識融合を実現できる共同開発の利点は大きい。実り多い共同開発のカギは、円滑な役割分担と共通の目的を分かち合う団結力といえそうだ。

（藤原豊秋）