日本経済新聞

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 00130-7-555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 00920-1-73217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 00830-6-6149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 01710-1-1248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 1997

中小企業 勝ち残りへの試練

技術・国際化に活路

企業連携 弱点補う

フォードと契約

埼玉県川里村。JR高崎線の鴻巣駅に近い津田工業の川里工場では、二十四時間フル操業が続く。米フォード・モーターの量販車「トーラス」向けに、オーディオやエアコンのスイッチボタンを月百二十万個生産するためだ。

プラスチック製品の表面処理加工を手掛ける同社の主力事業は化粧品容器。手の脂や傷がつきにくい「UV（紫外線）コート」という表面塗装技術を生かし、携帯電話などの成長分野にも食い込む。

フォードが注目したのは技術力だ。来日した米本社の幹部からの「円建て契約で結構。当社が為替リスクをかぶるからぜひ取引したい」との熱烈なラブコールで、九九年までの契約が実現した。

「米ビッグスリーには以前から売り込んでいたが、割り込むのは難しかった」（宮嶋邦芳取締役）。パイオニアやクラリオンなどへの営業努力の結果、トヨタ自動車の高級車「セルシオ」に同社部品が採用された。フォードはその評判を聞きつけた。技術力と地道な売り込みの成果だ。

中小企業の景気は低迷している。三和総合研究所の嶋中雄二主席研究員はその理由を「情報通信などハイテク分野の恩恵を受けにくく、輸出比率が低いことから円安のメリットも浸透していないため」と見る。

勝ち組と負け組を冷徹に線引きするのは「ハイテク」と「国際化」のキーワード。相対的に中小企業の取り組みは弱いが、津田工業のようにハイテク、国際化を打ち出すところも出始めてはいる。

米で特許取得

「五年後に売上高を十倍にするのも夢ではない」。大阪市のねじメーカー、田中の田中弘一社長は強気だ。同社は大阪府立産業技術総合研究所（和泉市）などと共同で、航空機用ねじに応用できるチタン加工技術を開発。米国で特許も取得、米ボーイング社の部品納入メーカーと合弁事業の立ち上げ準備を進める。

航空機用のねじには通常、アルミ合金が使われる。これをチタン合金に切り替えれば耐久性が向上、機体整備にかける労力が省ける。米シアトルの販売子会社を通じてボーイングのニーズを知り、大阪府の研究所に社員を派遣、チタン合金の表面加工技術の開発を進めてきた。採用が本決まりになれば、同社のねじが一躍、航空機用の世界的な業界標準となる可能性もあるという。

人材や資金力に限界のある中小が成長分野に進出するため、戦略的な企業連携や人材のネットワーク化を模索する動きも始まっている。

「先方から問い合わせがあった時は夢かと思った」。金型やメカトロニクスを手掛ける新興セルビック（東京・品川）の竹内宏社長は、米国の大手工作機械メーカーに部品を採用してもらうための詰めの交渉に追われる。樹脂製品を量産する射出成型機のノズルに、溶かした樹脂が詰まりにくいというのが売り物だ。

田中がボーイング社に売り込むねじは航空業界の世界標準となる可能性がある

開発を支えたのは竹内社長が主催する「アイデア工房」。町工場の経営者や大学教授、起業家ら約六十人が集まり、アイデアを持ち寄って共同で製品化につなげる。すでに約十件の製品が実現した。

柔軟性を武器に

大蔵省がまとめた九六年度法人企業統計年報によると、資本金一億円未満の中小企業が全産業に占める割合は従業者数で六八%、付加価値額で五五%。資本金十億円以上の大企業は従業者数で約二割、付加価値額は約三割に過ぎない。中小企業が日本経済に果たす役割は依然、大きい。

世界的な構造転換のうねりのなかで、体力の劣る中小企業の立場は厳しい。ただ、国民金融公庫総合研究所の桜井茂樹情報開発課長は「規制緩和や経済構造改革が中小企業のビジネスチャンスを広げるのも事実」と指摘する。

持ち前の柔軟性を武器に、ハイテクや国際化の成長分野に少しでも近付こうと努力する――。大競争時代をしたたかに勝ち残る中小企業が増えることが、中長期的な日本経済の活性化を支える。

この企画は佐藤恭子、小竹洋之、平井哲、梅谷哲夫、梁谷好信、北村信也が担当、支局の協力を得た。