

## 中核企業等が中心となって企業連携を果たすことで受注を拡大している例

中小企業・小規模事業者の企業連携の成功のためには、中核となる企業や機能が存在していることが重要であると考えられる。中核機能という軸が全体を調整する役割を果たし、川下企業からの受注を獲得しやすい状況を生むと考えられる。以下では、こうした中核となる企業や機能を中心に、企業が連携している事例を紹介する。

大阪市に本社を置く由良産商株式会社は、航空機部品の完成品を一貫生産する体制を目指し、大手精密機器メーカーの協力を得て、石川県で同様の取り組みを目指していた企業と連携した4社のコア企業を中心に、東北から九州に全国に点在する優良な機械加工の中小企業とのネットワークを形成し、共同で航空機部品を供給するワンストップサービス体制を立ち上げた。

由良産商株式会社はこの取組の中核企業として、〔1〕契約の窓口、〔2〕エンジニアリング（受注内容の工程分解、メンバー企業への工事表作成等）〔3〕品質管理、〔4〕納期管理、〔5〕非破壊検査を担い、川下企業が求める JIT（Just in Time）、KIT（キット化納入）に対応している。由良産商株式会社が中核企業としての役割を果たすことで、この取組では、最適 LOT 生産の実現、材料の一括購入、間接費の削減、物流費の削減、在庫圧縮によるコストダウンでの受注競争力アップ及び加工企業群が製造のみに集中できる体制が構築されている。さらに、川下企業側は、調達コストの削減、低コスト安定調達、KIT/JIT によるリードタイム短縮等の受注メリットを享受している。

また、平成 25 年には、コア企業の 4 社がグループ企業間でのイコール・パートナーシップを維持するために、コンサルティング機能を担う法人「JAPAN AERONETWORK 株式会社」を設立し、大手精密機器メーカーの OB を招き入れ、グループの戦略・方針を立案、決定している。こうした活動を通じ、参画企業の技術力・組織力の向上及び川下メーカーとの調整機能等を強化した結果、平成 25 年 12 月には大手メーカーと完成品部品の長期供給契約締結を実現した。

京都府精華町に本社を置くゼネラルプロダクション株式会社は、精密機械部品の製造・販売を行っている。高度な加工技術を持つ中堅・中小企業、特に単工程（鋳造、鍛造、加工、熱処理、表面処理、プレス、成形、金型等）で日本、若しくは世界でトップレベルの位置にある会社をまとめ、工程間の管理をしながら製造し、最高品質の部品やユニットを世界中に販売することを目標としている。同社は株式会社タカコの石崎社長が中心となって設立したが、設立の背景には、各社が単工程に特化しているために、海外メーカーが発注しづらい状況となっていることに問題を感じたことにあった。こうした問題意識から、同社が中核会社として受注の統括を行い、川下企業の受注を引き受けている。そして、受注アイテム別に約 150 社の中からサプライヤーを選定し、工程設計を行い、材料調達から鍛造・鋳造、加工、熱処理、研磨、表面処理、検査といった品質・工程管理等を行い完成品の納品をしている。こうした活動の結果、平成 24 年には、大手自動車会社の一次サプライヤーに認定され、Tier1 として部品を生産・納入することを実現した。

京都府にある京都試作ネットは、京都府南部の機械金属関連の 29 社の中小企業で構成された、部品加工から装置開発まで「試作に特化したソリューション提供」を行っている専門サイトである。

参加する企業各社が、「切削」、「プレス板金」、「樹脂加工」、「表面処理」等のコア技術を持っており、企業同士のネットワークを形成することで、単独の企業では不可能な複数工程を実現し、難度の高い試作の依頼も引き受けている。こうした部品加工から装置開発まで一貫した体制整備を行ったことで、現在では、全国から月 100 件程度の問い合わせがあり、そのうち単工程での試作を含め、2~3 割程度の受注に至っている。

顧客からの試作依頼はホームページを通じて行われる仕組みが構築されており、2 時間以内に見積りを返し、顧客の製品開発を効率化することに注力しており、「コスト」ではなく、開発段階で最も重要視される「スピード」を最優先としている。なお、参加企業自らがビジネスを積極的に取りに行くという意識を維持・向上するとともにメンバー企業間の連携を促進するため、輪番制で事務局機能を担っている。また、ブランド化戦略の一環として、「京都」に拘り、京都を一大「試作加工集積地」にすることを目標としている。

京都市にある株式会社 CAPABLE は、半導体封止プロセス用金型を製造できる全国の精密金型加工事業者約 50 社と連携し、世界の半導体メーカーや半導体部品メーカーからの受注を拡大している。半導体封止プロセス用金型は、IT バブル崩壊後、高品質なものについては高価格化、納期の長期化が進む一方で、低価格、短納期のコピー金型メーカーが台頭したが、品質面での問題があった。もともと大手商社の IT 部門から半導体装置メーカーの社長を務めた経験のある同社の河原社長は、日本の精密金型の新たなビジネスモデルを構築するため、同社がマーケティングやユーザーのニーズの把握を行い、受注した際には、設計や連携する精密金型メーカーに対してその加工技術レベルに応じて適したパーツの加工指示を出し、最終的に同社での検査・品質保証を経て、納品し、代金回収まで行うことで、市場のニーズに則した高品質、適正価格、短納期を実現する仕組みを構築した。この仕組みにより、参加する金型メーカーは、製造に特化することが出来るとともに、他の受注とのバランスを保ちながら新規のビジネスを手がけることが可能となる。設立 3 年目の現在は、半導体封止プロセス用金型を中心にビジネス展開を行い、年間 4 億円程度の売上が上がっているが、将来的には自動車・産業機械の研究開発型の金型分野への進出を目指している