

地元経済界は「新空港推進」の立場堅持 促進協は独自プラン策定へ

Monthly Magazine Since 1958. 九州・沖縄の“今”を知る総合情報誌

財界九州

Zaikai Kyushu

5
2009 MAY

No.1016

トップインタビュー
TOP INTERVIEW

熊本県知事 蒲島 郁夫氏

「新幹線元年戦略」で、
くまもとの夢を実現していく」

【貸金業法】
【建築士法】
【改正薬事法】
【道路運送法】

業法改正に 揺れる業界

不況の今だから先手を打つ!

[企業誘致・CATV・予備校・
半導体・部品製造・建設業]

エリアレポート

- 北九州 「ニューウェーブ北九州」のリーグ昇格がみえた!?
“スポーツ砂漠”を潤す地域活力の新たな源泉
- 宮崎 「ありのまま」観光で地域振興
- 鹿児島 メガバンク、地銀に信金、信組 本家JAも本格参戦
成長分野としての農業で金融機関がつばせりあい
- 沖縄 破たん案件は進むが、観光客が減少傾向に
足元に不透明感漂うホテル投資
- 筑豊 トライアルがITセンター建設へ
新トンネル開通の時短効果で企業誘致に“新風”
- 筑後 「筑後」のブランド戦略活発化
九州新幹線全通に向け「我がまち」を全国に売り込み

<http://www.kyushu01.com>

不況の今だから 先手を打つ!

- | | |
|------------------------------------|----------|
| 企業誘致 「来るべき時期に備えて」工業団地を造成 |p38 |
| 次世代型産業の受け皿づくりも着々 | |
| CATV 光ケーブルで「九州はひとつ」を実現 |p40 |
| 新領域への開拓進めるCATV局 | |
| 予備校 地元で積み重ねた手法で広域戦略 |p42 |
| 優秀な講師を東京からハンティング | |
| 半導体 稼働率50%の時期に閉鎖工場を買収 |p44 |
| シナジー効果が生まれるM&A戦略 | |
| 部品製造 1個からの多品種少ロット製造でニーズを深掘り |p45 |
| “ロボット化できない”技術で活路 | |
| 建設業 「環境共生住宅」で民需取り込み業態転換 |p47 |
| 自社設計9割で新領域を積極開拓 | |

取に名乗りを上げた。当然、厳しい経済環境の中で周囲からは心配の声が聞かれたという。「大丈夫?とばかり言われた。しかし、今回の買収は最も悲観的なシナリオを描いても、十分資金は回る。心配されるほどではない」と仲谷社長は笑顔で語る。

稼働率70%でも利益出る 今こそ思い切った展開

このように積極的に攻める同社だが、昨年からの不況の荒波を受

けなかったわけではない。9月に竹田東芝エレクトロニクスから譲り受けた竹田工場を閉鎖、白井工場に人員と設備を集中させた。後半からはシフトを調整し、工場の稼働率を50%に抑え、人員を削減することで800人体制から700人体制での生産に移行するなど、生産体制の縮小を余儀なくされた。しかし、この組織の見直しにより、「工場の稼働率が70%でも利益を出せる態勢になった」(仲谷社長)。この守り固めも工場買収を後押しした。

同社はアドバイザリー契約を結ぶなかつたわけではない。9月に本社からの装置移設費用を含めると約10億円。「3~4年前なら、200億円はしていた」(仲谷社長)と言われるだけに、安い買い物だと言える。問題は市場の回復具合だが、同社長は「これまでの半導体業界の減産は自動車や家電の在庫調整によるものだ。それが1段落すれば70%までは回復する。残り30%もいつ埋まるかはわからないうが、ゆくゆくは回復する」と強気の見方をする。

一方で「現在は平時ではできない思い切った展開が生まれやすい時期。そこに食い込みたい」と新分野参入にも意欲を見せる仲谷社長。逆境をプラスに変える発想で、慎重ながらも攻めの姿勢は貫くつもりだ。

不況の今だから 先手を打つ!

【部品製造】

1個からの多品種少ロット製造で一々を深掘り 〃ロボット化できぬ技術で活路

モノづくりは臨機応変 幅広い顧客ニーズ対応

銅などの非鉄金属でできた板を切ったり、曲げたり、溶接したり、塗装を施すなどして各種の箱を作ること。

昨年後半から続く輸出需要の激減により、九州の自動車関連、半導体関連産業はそれぞれ大打撃を受けている。特に、それらの部品製造を請け負う企業への影響は深刻。そんな中、大量生産の製造メーカーと差別化し、1個から数千個単位の少ロットの製造を請け負うサービスを開発、ロボットには対応できない職人技術を付加価値として、この難局を乗り切ろうと模索する企業がある

三松(福岡県筑紫野市、安岡貞勝社長)はシートメタル(0.1ミリ~3・2ミリの薄物板金)を中心とした板金加工メーカー。シートメタル加工とは、簡単にいえば鉄とステンレス、アルミやチタン、

同社は創業時、たばこの葉の乾燥機を手掛けていた。転機となつたのは97年ごろ。部品製造メーカーでは従来の大量生産体制から多品種少量生産へと移行し始めたことを受け、これをヒントに新た

三松の本社と一流のローテク技術が息づく工場内



いる。

さらに同社は、精密板金加工の分野にも進出し、ガスレンジなどの食品機械・業務用厨房機器、通信シエルターなどの情報通信設備、新幹線などの車両

部品のほか、ベッド部品の医療機械、各種炊機の農林水産機械、建築部材など次々と新分野に参入した。

なビジネスモデルを確立。そこで生まれたのが1個から数千個単位の「少ロットの製造代行サービス」。

このサービスの特徴は少ロットであるほか、設計・板金・溶接・組み立て・塗装までの、開発段階から製造工程までを一貫して請け負うという点にある。特に00年にコインパーキングの精算機、ロック板のOEM生産を受注した際には、「当初は図面もない状態。1台の精算機を分解して実測し、新規に1台作るところから始めた」(田名部徹朗常務)という。現在では年間250台程度を生産するまでになつた事業の根幹には、同社のモノづくりに対する柔軟な発想と高度な開発力があることを示して

特に95年からは、液晶・半導体製造用の精密板金加工に参入した

のをはじめ、自動車部品加工装置用の板金加工を手掛けるなど、同社の新たな主力分野となつた。そうした業容拡大に合わせて、06年には業界初の3DCAD連動溶接ロボットを導入、07年は新型の切削器「マシニングセンター」や大型レーザー機器、08年には自動塗装ロボットシステムを4台導入するなど、設備投資を重ねていった。

今では月産約10万個の試作品や中量品のオーダーに対応するまでに拡大。また、同サービスの発注元の7割弱は九州地域で、3割はその他の地域ながら、納品の98%は九州。「自社工場を持つほどの生産量でなければ少ロット生産

代行のメリットは大きく、地元立地の効率性も受けているようだ」(同)と分析している。

一流のローテク技術磨く デザイン分野で新境地へ

一方、08年7月には、米国NASA認定の「航空宇宙溶接士作業」の技術認定を受けた九州の数社のうちの1社として、高度な加工技術を持つ企業であることが証明されるなどしていたが、昨年後半の世界的な景気後退の影響を受け、半導体関連分野を中心に3割にのぼる売上上げ減に直面。そこで田名部常務は、少ロット生産で磨いてきた「ロボットにはできない技術」、すなわち一流のローテク技術のさらなる可能性を模索する。その突破口になりそうなのが、

同社の従業員は100人ほどで「設計・加工・溶接・塗装などを行う20人程度の専門企業が5~6社集まつたような組織」(同)だとう。だが、近年では「少ロット生産ではどうしても単価は高くなる。そこで、コスト削減の提案のため、板金加工については折つたり、曲げたりといった、職人でなければできない技術ではなく、機械でできる仕事に比重が移りつつあつた」(同)と話す。少ロットサービスは、各方面の職人技術の連携と共に開発したもので、ソフアやツールなどの家具や、照明器具

などのインテリア雑貨まで、プロのデザイン性と同社の板金加工技術を融合したもの。08年2月、東京ミッドタウンで開催された「九州のブランドデザイン展」にも出展し、注目を集めた。



「金属王」の製品一例

これは、07年6月に福岡市内のデザイナー集団「デザイン特区」と共同開発したもので、ソフアやツールなどの家具や、照明器具

一貫生産体制が可能にしたもの

などのインテリア雑貨まで、プロのデザイン性と同社の板金加工技術を融合したもの。08年2月、東京ミッドタウンで開催された「九州のブランドデザイン展」にも出展し、注目を集めた。

で、職人技術を使えば当然コストもかさむため、自社の持つ強みをうまく生かせないという矛盾した実態にあった。

例えば、「金属王」で製品化されている、ハート型の「Tシャツ」や「カーディガン」などは、何気ないデザインだが、曲線部分は職人業でないと作れないと

いう。09年4月からは、商業施設内に展示場を設けるなどして、本格的に販売に乗り出す計画。「コ

スト面でまだまだ努力が必要な状態」(同)だといい、事業ベースには時間が掛かりそうだが、職人業を駆使した技術をアピールし、「附加価値」として高めていくた

めの重要なファクターとして、今まで以上に前面に出していく考えだ。

また、「金属王」をきっかけに同社は九州大学大学院芸術工学研究院による「ブランドデザイン研究修」の研究対象企業となり、今後、学生らによるブランド戦略が描か

れるという興味深い取り組みも進行している。

モノづくりは「量ではなく質」、「コピーではなくオリジナル」を徹底追求してきた同社の技術力がなす「地力」が、現在のような苦境下にあっても、強固な基盤となつて支えているといえそうだ。

安成工務店本社に隣接する「木の家づくり展示館」



不況の今だから 先手を打つ!

【建設業】

「環境共生住宅」で民需取り込み業態転換 自社設計9割で新領域を積極開拓

サブプライムローン破たんに端を発する不動産不況は建設業も直撃。10年前から公共工事は大幅に縮減されてきたが、一時的な民需でカバーしていた。とりわけ九州・山口地域の建設業者は公共事業への依存度が高く、公共事業が減れば民需へシフトせざるを得ない。すんなりと民間移行できているケースは少ないが、企画提案型の建設会社として業態転換に挑み成功しているケースもある。

受注産業からの脱却 社員の2割は設計者

始めた建設工事出来高でも、00年度のピーク時から3割程度減少している。

九州経済白書によると、07年度の九州・山口地域の公共工事請負額は、98年度のピーク時の半分程度に大幅減少。また民間工事を含

めの建設工事出来高でも、00年度のピーク時から3割程度減少している。

05年度には製造業による工場などの新規立地やファンダムを活用した不動産市場の回復による住宅需要の活発化などで、一時的に持ち直したが、07年にはサブプライム

需要の深刻なことが分かる。

そんな中、いち早く民間市場に移行し、自社設計比率9割という特異性を武器に、新たな領域を開拓しているのが安成工務店(山口県下関市、安成信次社長)。同社は大工工務店として1951年に創業。65年から公共事業を手掛けていたが、83年から民間移行した。