

グローバル化の中の県内金型産業のゆくえ

(概 要 版)

平成 19 年 3 月

財団法人 岐阜県産業経済振興センター

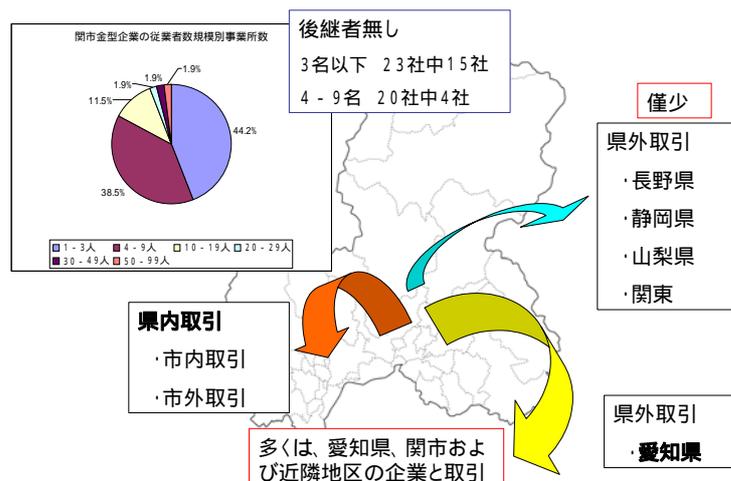
1 はじめに

金型は、機械に組み込む道具であるが、工業製品の量産に欠かせない「産業のマザーツール」と言われている。自動車部品にしても、家電製品の部品にしても、原材料を金型で成形することで同一の製品を大量に製造することが出来る。そして金型産業を「サポーターインダストリー」とも言う。金型を使うユーザー企業をサポートする産業であるからだ。逆に、金型産業は、ユーザー産業の動向に左右されるということである。金型メーカーにすれば、ユーザー企業が忙しければ、金型の受注も順調に推移するものである¹。が、最近、そのユーザー企業が、その納入先の大手企業の海外進出の影響で、自身も海外に工場を開設するケースが多くなってきた。

ここで、岐阜県関市の金型企業の状況を一部紹介したい。これは、関市内70社余りの金型企業を対象に電話、企業訪問により聞き取りし、54社からの回答に基づくものである。聞き取り先の94.2%が従業員20名未満の事業所であり、その取引先は愛知県、関市および近隣地区の企業がほとんどである。海外ユーザー企業と直接取引する企業はなかった。また、従業員3名以下の事業所23社中15社、4～9名の事業所では20社中4社が後継者無しという状況である（図表1）。

この地区は、まだ自動車関連も活況を呈しており、プラスチック成形品メーカー、水栓関連メーカー等、地元ユーザー企業も国内生産依存が高く、小規模金型企業も底堅い業績で推移している状況だ。しかし、経済がグローバル化するなかで先の見通しは依然厳しいものがある。今後も生き残りを図ろうとする小規模金型メーカーが、国内に存続しながら進むべき方向を、課題等について整理しながら模索したい。

関市内金型企業の現状



(図表1)

¹ 金型は、まわりの景気が良いと低迷するが、景気が悪くなると金型をいじりだすので良くなる、という意見もある

2 グローバル化による変化

まず、金型産業を含むものづくり産業のグローバル化の流れを簡単に整理したい。

戦後我が国は、欧米の先進技術を拠り所として、輸入原料素材を一次加工から完成品にまでして輸出する加工貿易を推進した。いわゆる国内完結型（フルセット型）産業発展である。「低価格粗悪品」と言われた時代から、日本人の応用力、品質探求心により工業先進国の仲間入りを果たした。欧米とは貿易摩擦問題から、現地生産化による生産拠点の移転が始まり、また東アジアへは安い労働力を求め工場移転が始まった。生産工程の一部（主に労働集約的組立加工工程）を東アジアの工場が分業的に請負う形になることで、垂直分業という形態で海外展開が進んだ。

その後、東アジア諸国、B R I C s 諸国等の経済的台頭（図表 2）、技術的キャッチアップがあり、IT革命という情報の量・質・スピードの加速という条件も加わり、生産販売の現地化が急速に進み、国境を越えた生産の効率化が推進され、これが生産の水平分業という形で展開されている。

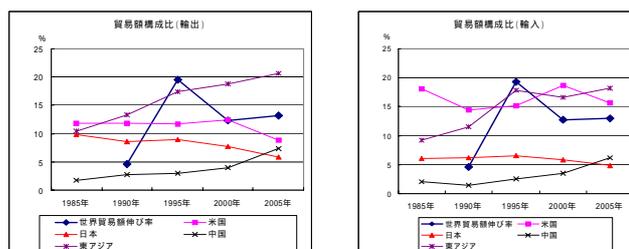
ヒト、モノ、カネ、情報の流れの変化のなかで、国・地域間の関係も変化しており、W T O（世界貿易機関）加盟、E P A（経済連携協定）、F T A（自由貿易協定）の締結が活発化している。このようなグローバル化の流れは、世界市場のボーダレス化と生産効率の追求により、大手企業だけでなく、国内中小企業にも深刻な影響を与えている。

以上のようなグローバル化により国内小規模金型企業の経営環境にも大きな変化を来している。金型産業にとってのグローバル化の変化を大きくまとめると次の二点になると考える。

市場の変化
国内で求められる技術の変化

貿易構造の変化

- ・輸出入とも東アジアのシェアは急増している
- ・中国は、輸出入とも日本を逆転しており、輸出については米国に迫っている



ジェトロ白書、ジェトロ貿易白書、ジェトロ貿易投資白書より作成

(図表 2)

3 変化の検証

[証言1 市場の変化]

「それまで関市の大手刃物メーカーの金型を作成していたが、中国への工場展開とともに金型も現地調達となり受注が全くなかった。このため、パチンコ部品、電気機器部品の金型に転換した。」

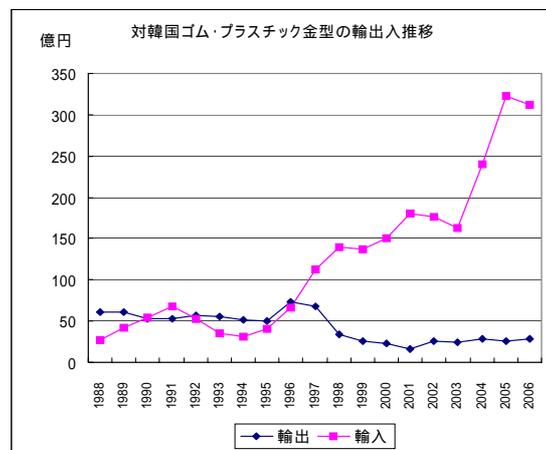
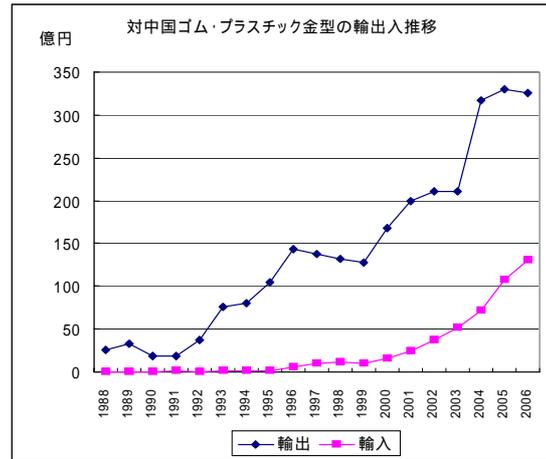
特にプラスチック用金型においては、海外からの低価格金型の輸入（図表3）に加え、この低価格を引き合いにした価格引き下げ要求に晒されている。これに対し、プレス用金型においては、海外では要求精度を満足出来ず、国内に受注が戻っていると言う現象もあると聞く。

[証言2 求められる技術の変化]

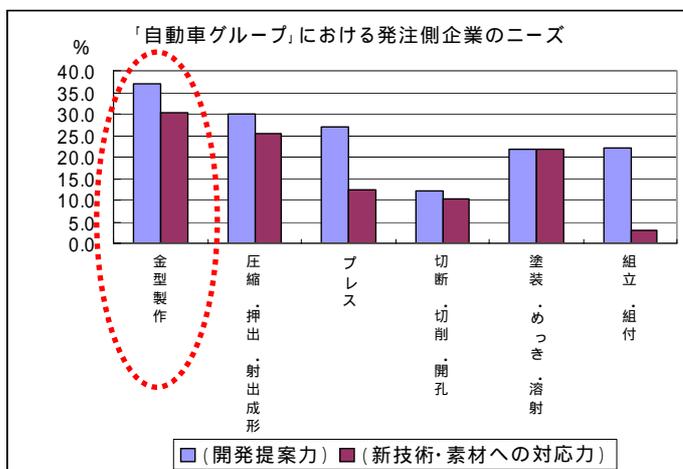
「金型というものは、同じ図面で作成しても全く同じ物が出来るとは限らない。この業界では実力指標として、「品質」「コスト」「スピード（納期）」の3つをあげることができ

るが、もうひとつ、「センス」があるかないかが分岐点になる。この「センス」、言い換えれば「工夫」または「考案力」である。」

発注元のニーズについて、自動車・生産設備に関連する下請受注企業に10年前に比べ強く感じるようになったニーズを尋ねたアンケート調査結果（図表4）で、金型製作部門では、他の基盤技術分野に比べ「開発提案力」や「新技術・素材への対応力」を求める傾向が強まっている。また、こうしたニーズに対応すべく、事業の核となる得意分野の工程に特化している企業が多いが、こうした企業は、得意分野に特化しなかった企業にくらべ、市場競争を感じない傾向がある²。



(図表3) (財務省 貿易統計より作成)



(図表4)

中小企業白書2006年版より

² 「中小企業白書2006年版」124頁参照

4 金型産業が目指す方向

我が国内外の大きなうねりのなかで、バブル崩壊後の平成不況を乗り越え、低空飛行ながら戦後最長の経済成長が続いている。国も産業界も、このままでは世界の流れの速度に置いてきぼりを受けてしまう危機感を持ったのか、流れのスピードアップを図るため、いろいろなレベルでのビジョン等を作成している。そのいくつかを簡単に紹介していく。

まず、OECD（経済協力開発機構）が発表した『2020年の世界経済』では、「世界はこの四半世紀で政治的に、また経済的に大きな変革を遂げている。広く使われている「グローバル化」という言葉は、世界貿易の急速な成長（中略）世界の金融市場の統合、そして新しい技術のグローバルな加速度的な普及を生み出す力をも意味する³。」と定義し、「2020年の世界経済は、非OECD諸国人口の大幅な増加、OECD諸国の人口高齢化、そして技術進歩によって特徴づけられるであろう⁴」とし、「多くのOECD諸国政府は、かつて導入された規制が最近の技術的变化の中で古びたものになり、また、競争を阻害するようになってきているという状況の中で、規制改革を行う必要があるという認識を持つに至っている⁵。」としている。

2006年に制定された『中小企業のものづくり基盤技術の高度化に関する法律（以下、ものづくり高度化法）』では、「現在は、技術革新の進歩が目覚ましく、今日の最先端技術がたちまちに陳腐化していく経済環境にある。この中で、製造業の国際競争力を支えるトップレベルの技術力を備えた中小企業の層に一層の厚みを持たせていくためには、（中略）モノ作りの基盤となる技術の加速度的な高度化や、当該モノ作り中小企業と最終製品を製造する企業との緊密なコミュニケーションの促進が必要である⁶。」としている。そして『指針』のなかで、金型に求められる川下製造業者のニーズとして、「軽量化」「複雑形状化」「高精度化」「高耐久性」「短納期化」「低コスト化」「環境配慮」等を挙げている。⁷

昨年、経済産業省が中心となってまとめた『素形材産業ビジョン』では、この産業が目指すべき方向性として、技術・技能を活かした攻めの経営、健全な取引慣行で共存共栄、産業集積を活用した競争力強化、海外で儲ける仕組み、同種/異種との積極的な連携、多様な製品群への供給、息の長い人材育成、素形材産業に国民の目を振り向かせる、の8点をあげている。そして金型部門のビジョンとして「成形（部品づくり）」と「海外」の2つのキーワードをあげている⁸。

以上をまとめると、技術の高度化と、自動車・家電分野以外の異分野への取組および川上・川下の連携、内外需要の取り込み、そして事業範囲の拡大による収益性の向上により、国内外から「最適立地」として選択され、持続可能な発展を図るという方向がわかる。

³ 「2020年の世界経済」（OECD：編、吉富勝：監訳、東洋経済新報社）31頁

⁴ 同7頁

⁵ 同133頁

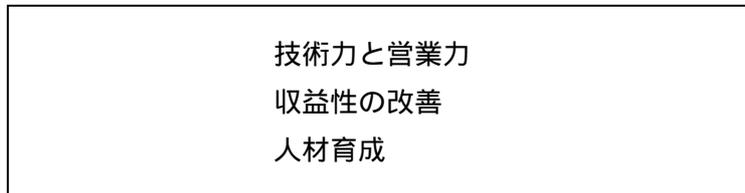
⁶ 「中小ものづくり高度化法の解説」（中小企業庁：編、（財）経済産業調査会）2頁

⁷ 同157～167頁参照

⁸ 「平成18年度 素形材産業 業界ビジョン〈概要〉」より

5 小規模金型企業の課題

県内小規模金型企業が目指さねばならない方向が明確になったところで、現状との比較の上で課題を整理すると、次の3点にまとまると考える。



以下、この3項目について、中堅金型メーカーがどのように対応しているかを見ながら検討したい。

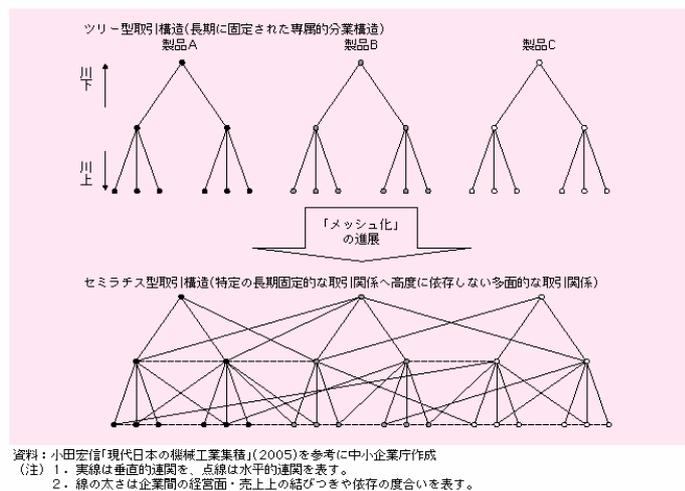
技術力と営業力

[証言3]

「今の時代、社長の息子が営業に歩いていますよ。仕事が、待っていれば来るような時代ではありませんから。」

[証言4]

「単なるメーカーの下請金型を作成するのではなく、メーカーの「こうしたい」という思いを金型で現実化し、提案していくスタイルにある。金型でつくるモノ（樹脂系）の素材の開発研究は大手メーカーも行っているが、当社も金型製造工法の開発上、素材メーカーと共同で開発することもある。」



(図表5)

中小企業白書2006年版より

例えば、メーカーの新商品開発上、金型の段階からの研究開発をするうえで、外部発注は最新情報の公開を意味し、取引の固定化、緊密化を生む。しかし、小規模金型メーカーの受注する大半の金型は、ユーザー企業にとって、部品図を送り要求品質を満たしたうえで尚かつ低価格であれば事足りるものが多いと思う。日産自動車のゴーンショック以来、慣行的な継続取引の見直しが当然のごとく行われるようになり、このような傾向を「取引構造のメッシュ化(図表5)」と呼んでいる。この取引構造の変化の特徴として、取引先数は増加傾向にあり、特定の取引先に売り上げのほとんどを依存する企業の割合が低下している、「下請」を行う企業が減っ

ているわけではないが、下請取引に依存する割合は低下している、の2点があげられる⁹。こうした取引関係が主流になりつつある状況下では、自社にコアコンピタンス（核となる強み）を創出しないと、新規先にアピールができない、振り向いてももらえないということになりかねない。これは、新規先に限らず、既往先に対しても同様である。

我が社は携帯電話の金型なら3日で納品できる、我が社の高精度金型を使えばこれまでの50%増しの部品精度を叶えられる、これらのコアとなる技術が営業力となる。しかし技術の看板をぶら下げていても誰も気付かない。ここにインターネットや展示会を利用してアピールする必要が出てくる。このような技術力・営業力を「提案力」「新技術・素材への対応力」に展開する力の源泉が、自社のビジョンであり、ドメインの確定であると考えている。

収益性の改善

[証言5]

「事業範囲の拡大は収益性に貢献する。しかし、これも自社の確立した技能・技術があつてこそのものである。当社も複合化部品の一部成形までを行っているが、当社独自技術で作成する金型による部品成形であり、このノウハウを金型づくりにフィードバックできるという効果もある。」

関市の金型企業への聞き取り調査から、次のような結果がでた（図表6）。各事業所が扱う金型の工程範囲について確認したもので、金型製作の工程を、設計、加工、仕上げ、の3工程に分け、この3工程全てを行っている事業所をフル工程事業所とし、一部の場合を工程一部下請とした。また、金型製作だけでなく、川上にあたる試作造形、川下にあたる部品成形のどちらか、あるいは両方を行っている事業所を

プレス用金型	金型設計	金型加工	仕上・組立	試作・部品加工	事業所数	後継者有	後継者未定	後継者無
フル工程専業					3	1	2	0
フル工程兼業					9	4	2	3
工程一部下請	1	4			5	0	0	5

プラスチック用金型	金型設計	金型加工	仕上・組立	試作・部品加工	事業所数	後継者有	後継者未定	後継者無
フル工程専業					20	6	7	7
フル工程兼業					3	2	1	0
工程一部下請	1	3			4	3	0	1

その他	金型設計	金型加工	仕上・組立	試作・部品加工	事業所数	後継者有	後継者未定	後継者無
フル工程専業					2	1	0	1
フル工程兼業					6	3	3	0
工程一部下請		1	1		2	0	0	2

合計	金型設計	金型加工	仕上・組立	試作・部品加工	事業所数	後継者有	後継者未定	後継者無
フル工程専業					25	8	9	8
フル工程兼業					18	9	6	3
工程一部下請	2	8	1		11	3	0	8

（図表6） 事業範囲と後継者の関係

兼業事業所、金型製作工程のみの事業所を専業事業所とした。この分類と、後継者の有無の回答をクロス集計すると、工程一部下請事業所は11事業所中8事業所で後継者無しとの回答であった。また、フル工程事業所では、専業事業所より、兼業事業所の方が、後継者有りとの回答する割合が高かった。この結果は、工程一部下請事業所に従業員数3名以下の事業所が多かったことも影響していると思われる。また、この聞き取りの中で、3名以下の事業所経営者からは、子供に継がせたくないという言葉も聞くことが出来た。

また、収益性の改善は事業範囲の拡大ばかりでなく、他にも方策を探ることが出来る。第2点として設備機械の稼働率向上を図ることに求めることが出来る。機械の稼働率向上

⁹ 「中小企業白書 2006年版」109・110頁

のため、受注をいっぱい取らなくてはいけないということではない。互いに設備内容の分かっているグループで、自社の設備が稼働中に同様の機械を使いたい場合、グループ内の他の事業所の空き設備を利用しようとするものである。機械の稼働状況をネットで結び、他の事業所の機械の利用状況が瞬時に把握出来るソフトを開発している金型企業もある。

第3点として、取引慣行¹⁰の改善に求めることができるが、これは一事業所単位では難しい。業界団体主導で取り組まなければならない課題である。日本の金型業界の取引慣行は世界のローカルルールということらしい。図面と電話で受発注が完了し、完成品を納入して初めて受注金額が確定する。これでは資金繰りも大変である。

第4点として税制改正をあげる。これは事業努力というより、国による、我が国経済産業の競争力・成長力の強化のための後押しである。平成19年度の税制改正で中小企業に関連するものとして、減価償却制度の抜本的見直しによる全額償却、法定耐用年数の短縮の適用、中小同族会社に対する留保金課税制度¹¹の撤廃、合併等対価の柔軟化(三角合併¹²等)で譲渡損益に対する課税繰り延べ、があげられる。また、今後の課題として、法人実効税率の軽減化が検討されている。

人材育成

[証言6]

「この業界で生き残って行くには、やはり「人」が最重要と考える。特に、これからは「技能+IT」が必要。技能といっても、匠的なものも一部必要だが、これからは、設計の部分で暗黙知となっているものを如何にCAD/CAMに落とし込めるかにかかっている。職人的CAD/CAMと言ったところ。また、当社の後継者である息子が大学の研究所に出入りしている。大学には、大手自動車メーカーOBのコーディネータもおり、大学の設備で出来ないこともメーカーに持って行ってやってくれる。」

	設計図作成/NC加工データ作成				金属加工			仕上げ
	設計図作成		部品図作成	NC加工データ作成 (CADデータ作成)	切削	放電加工	研削 その他	
	構想図作成	組立図作成						
「非常に熟練を必要とする」と回答した企業	56.8%	52.1%	43.6%	65.0%	43.7%	44.3%	37.0%	61.0%
一人前になるまでの平均所要年数	5.9年	4.9年	3.8年	3.7年	3.3年	2.5年	2.4年	5.2年
最も熟練を必要とする回答数の順位	1		2		4	6	5	3
構成比	40.9%		27.3%		9.1%	1.8%	8.2%	12.7%
技能工の現在の平均年齢	39.7歳	31.1歳	39.7歳	37.1歳	39.7歳	38.0歳	36.2歳	42.2歳

(図表7)(資料)大阪府立産業開発研究所「府下金型製造業における技能者」

(出所)中小公庫レポート「中国との関係を中心とした日本の金型産業の動向と方向性」

¹⁰ 「ものづくり白書 2006年版」149頁、「金型ジャパンブランド宣言」(横田悦二郎:著、日刊工業新聞社)36・175頁に詳しい

¹¹ 同族関係者1グループで株式等の50%を超えて保有している会社(特定同族会社)が、内部留保した金額に対して、追加的に課税される制度(中小企業庁「中小企業税制48問48答」7頁)

¹² 「三角合併の方法によると、消滅会社の株主には「存続会社の親会社」の株式が交付されることとなる。このため、存続会社が100%子会社である場合には、合併の終了後も存続会社が100%子会社である状況には変化がなく、存続会社の親会社の株主が増加するように合併を設計することができる。」(フリー百科事典「Wikipedia」より)

金型製作の各工程の人材育成に関し、アンケート調査したものがある（図表7）。これを見ると、入り口の設計のそのまた入り口である「構想図作成」及び「NC加工データ作成」と、出口である「仕上げ」の各工程を「熟練を必要とする」と回答する比率が高い。しかし、この習熟期間も年々短縮されているようだ。ある金型を内製するプレス部品メーカーは、「工業高校の卒業生は学校でCAD/CAMを習ってくるので習得は早い。2～3年で一通りできるようになる。」という。また、扱う工作機械の性能が飛躍的に向上していることも習得期間短縮の要因ではないか、としている。金型産業において素形材加工とITとの関係は一層の深化がすすんでおり、産学連携において、この点における人材育成は大きな課題となっている。

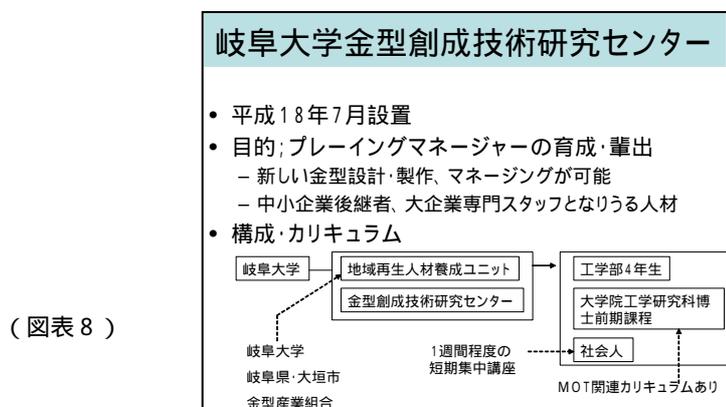
この対応策の一つとして、昨年、岐阜大学に「金型創成技術研究センター」が設置されたが、岩手、福岡に設置された同様のセンターとともに簡単に紹介したい。

「岩手大学金型技術研究センター」：平成15年2月設置。地域とともに世界をリードする金型技術の開発拠点を目指すことを目的としており、県内金型企業グループ「INSいわて金型研究会」との連携があることが特徴。岩手大学工学部内に設置されており、別に大学院工学研究科に「金型・鋳造工学専攻（金型コース）」を設けている。

「九州工業大学先端金型センター」：平成17年3月設置。世界最高レベルの技術教育と研究開発を通じた金型産業における「人づくり、ものづくり」拠点となることを目的として、デジタルエンジニアリングを中心とした講座と研究開発を行っている。北部九州地域金型産業人材育成協議会が中核的推進母体となっている。

「岐阜大学金型創成技術研究センター」：平成18年7月設置。プレーイングマネージャーの育成・輩出を目的としており、岐阜大学・岐阜県・大垣市・金型産業組合による「地域再生人材養成ユニット」と当該センターが連携している。そして、工学部4年生、大学院工学研究科博士前期課程、社会人と対象を幅広くしている（図表8）。

このような金型センターとは別に、技術経営（MOT）を扱う専門職大学院を設置している大学が全国に10校あるが、ものづくりグレーター・ナゴヤ圏には1校もない。



6 提案

ここまで、金型産業を取り巻く環境がグローバル化するなかで、県内小規模金型企業の置かれている状況の変化と、今後向かうべき方向から浮かび上がる課題を整理してきた。だが現状で、一企業の経営者ないし後継者に、営業しましょう、事業範囲を広げましょう、大学に行きましょう、といっても実現にはかなり困難を伴うのが現実と思われる。頭では理解していても、じゃあどうしたらいいのか、という閉塞感を感じているのが実情だ。

自社で、これまでの課題に取り組むことができる事業所は、どんどん取り組んで欲しい。しかし、これを困難と感じる大方の事業所には、自社の周りを見渡し3～10社程度¹³の仲間を見つけて欲しい。仲間といっても、同業者ばかりではない。川上・川下の取引関係者でもいい。近隣地区のサポーター産業の企業でつくるのもいい。全く異業種でつくるのもいい。できれば後継者等次代を担う若い人たちが中心に、固定化された「近所づきあい」ではなく、普段の仕事から少しはずれた「遠距離交際¹⁴」の仲間づくりをできるといい。そして、今年（又は来年）の「企業展示会」へ参加すべく行動することを勧める。

例えば昨年11月29日～12月1日に、東京ビッグサイトで開催された「中小企業総合展」は日本最大級の中小企業ビジネスイベントであり、全国から540の企業・団体のブース参加があり、金型及び関連企業・企業グループの参加は15先あり、企業規模は従業員20名～160名と様々であった。また、金型以外での企業向け製造業でグループでの参加は14団体にのぼった。こうした企業展示会に参加するには、グループで何ができるか、セールスポイントは何かを考えねばならない。その前提に、自社のビジョン・ドメインを確定しなければならない。仲間とともに、お互い自社の経営戦略、競争戦略をブラッシュアップすることで、自社がアピール出来る点、不足する点が明確になり、次にその不足部分をグループ内で補強できるかを検討すればよい。グローバル化の波に淘汰されない企業に成長するために、企業展示会を利用することを勧めたい。

このグループ化¹⁵により、グローバル化の変化に対応するスピードをアップすることが出来る。この時間軸のギアチェンジが必要だ。方向性は見えているわけだから、大手企業が時速100キロ¹⁶で走っているのなら、これに遅れないようギアチェンジする。こちらはオーバードライブ付きではないので大変であるが、1馬力が10馬力になる可能性も持っている。そして、自社のビジョンを従業員に示し、自社の夢やロマンを語って欲しい。若い従業員を採用出来るかどうかは、事業規模の大小ではなく、経営者がこうした夢やロマンを語りアピール出来るか、に係っているのではないのだろうか。

¹³ 中小企業新事業活動促進法による「新連携事業」認定連携体の構成者数（平成19年1月末までの実績）で、3社（38.6%）が最も多く、次いで4社（22.1%）が多かった。（中小企業庁「新連携支援について」の説明資料より）

¹⁴ 「近所づきあい」と「遠距離交際」については、「遠距離交際と近所づきあい」（西口敏宏：著、NTT出版）または本「報告書」追補2参照

¹⁵ 組織ネットワーク戦略については上記図書が示唆に富んでいるが、特に「第4章 奇跡を生み出すネットワーク・パワー」はアイシン精機火災事故からの回復劇を扱っており、事業規模の大小に関わらず一読を勧める

¹⁶ 「富の未来」（A&Hトフラー：著、講談社）では、大手企業は時速100キロ、官僚機構は時速25キロと言っているが、貴社は時速何キロで走っていますか

7 グループ化の事例

グループ化を推進している企業の事例を簡単に紹介したいが、まず、別格であり業界で知らない人はいない(株)アークについて触れてから入りたい。この(株)アーク、既に上場企業となってしまうているが、もとは大阪の試作品製作の会社で、いまや設計・試作から金型・成形品供給を世界規模で一貫展開する企業にまで成長した。平成18年11月現在、国内外に183社の連結企業グループを持ち、岐阜県内では岐阜精機工業(株)、(株)システム等がこのグループに入る。(株)アークは、M&Aという企業買収手法によりグループを拡大していった。「買収先の経営には口を出さない」という経営方針のもとグループ会社の自主性を尊重する連峰経営を推進してきた¹⁷。この(株)アークのような一貫展開を中小企業で展開している企業がある。

(株)ペッカー精工のケース(図表9)

埼玉県東松山市にある従業員43名の金型メーカーである。代表者はまだ若い二代目社長で、この社長の経営戦略が新聞紙上にも採り上げられている。この企業が話題になったのは、金型製作と成形加工を事業としている(株)並木金型(東京都大田区)、製品デザイン・設計を事業としている(株)日本デザインエンジニアリング(東京都品川区)という中小企業同士が資本提携を結んだことにある。資本提携というと、(株)アークのM&Aによる企業買収を思い浮かべるが、当社の場合、それぞれ40%、10%の出資割合に留まり、連結ベースの対象とはならない。また、チバダイス(東京都葛飾区)、清光金型(伊勢崎市)とは業務提携を結び、本社工場内に(株)KATANAという試作造形サービスを事業とする子会社を設立した。これで、試作造形・設計から成形まで一貫展開がグループ内で出来るようになったわけである。この一連の関係は、(株)並木金型の現会長に跡継ぎがおらず、会社の将来、従業員の不安を解消するため、並木会長が(株)ペッカー精工の小泉社長に相談したことから始まる。この相談が、小泉社長の、試作造形・設計から成形までの一貫展開の夢に火を付けた形になった。また、このグループ化で見落としてはならないのが、(株)並木金型と(株)日本デザインエンジニアリングが東京都大田区に集積する企業により結成されている「金型熱血集団」AMグループ」25社のなかの2社であることである。この2社で、2つの金型グループが重なったのである。小泉社長は、今後もこのグループの輪を広げる意向のようである。事業範囲の拡大、事業継承という中小企業の課題を克服し、次の新たな課題に挑戦するようだ。

LLP「トライアウト えひめ」のケース(図表10)

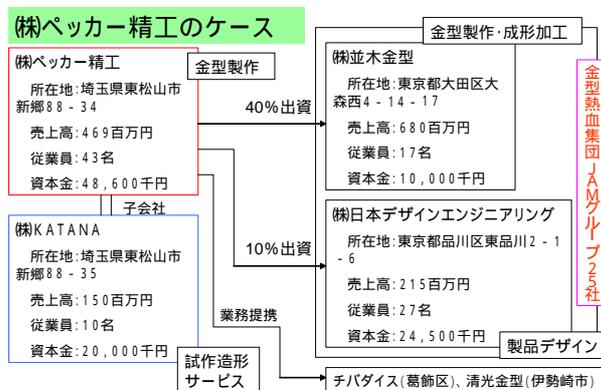
有限責任事業組合(LLP)「トライアウト えひめ」に金型メーカーは参加していないが、今後、企業が提携するうえで新しい法制度を利用した企業体ということで紹介する。

¹⁷ 「日経ビジネス」2007年1月8日号参照

この有限責任事業組合（LLP）は、平成17年に施行された「有限責任事業組合契約に関する法律」により設立が可能となった組合である。この制度のメリットは、法人格はないものの、成果に対し、出資割合に関わらず配当が可能であり、配当時に課税されない（パス・スルー課税）と言う点にある。それぞれ独立して活動している企業が集まって、統一したテーマのもとで活動するには非常に使い勝手の良い制度である。この「トライアウトえひめ」には愛媛県西条市の企業9社が参集し、「水素エネルギーを利用した省エネルギー型冷凍機の開発・製造」を行っており、各企業の得意技術を持ち寄り研究開発されている。経済産業省の新連携事業の認定も取得している。企業同士が連携するうえで問題となる成果の配分を、新しい制度を利用することで解消し、本来の目的に邁進している。

グループ化の例(提携・グループ)

(図表9)



日本経済新聞(平成18年10月20日)の記事、当社ホームページより作成

(図表10)

グループ化の例(LLP)

「ドリームゲート」のホームページ、「西条産業情報支援センター」のホームページより作成

LLP「トライアウトえひめ」のケース

有限責任事業組合「トライアウトえひめ」

- 所在地: 愛媛県西条市 神拝甲150-1 西条市産業情報支援センター内
- 構成員: 9社
- 出資金: 9百万円
- 業態: 製造・研究開発

「中小企業連携による技術開発機関」

研究開発テーマ: 「水素エネルギーを利用した省エネルギー型冷凍機の開発・製造」

(株)トップシステム<医療製造分野を中心とした精密プラント設計・組立>

- (有)エムディテクノス<自働搬送機械設計組立>
- (有)エムエスイー<省力自働化設備設計組立>
- (有)伊藤エンジニア<省力機械設計製造>
- (有)森下工業所<防蝕プラスチック加工>
- (株)フラスコ<精密部品製造>
- (有)タカヨシ工業所<高圧継手製造(金属加工)>
- (株)谷口金属熱処理工業所<熱処理業>
- (有)恵バシフィックエンジニアリング<技術エンジニアリング・コンサルティング業>

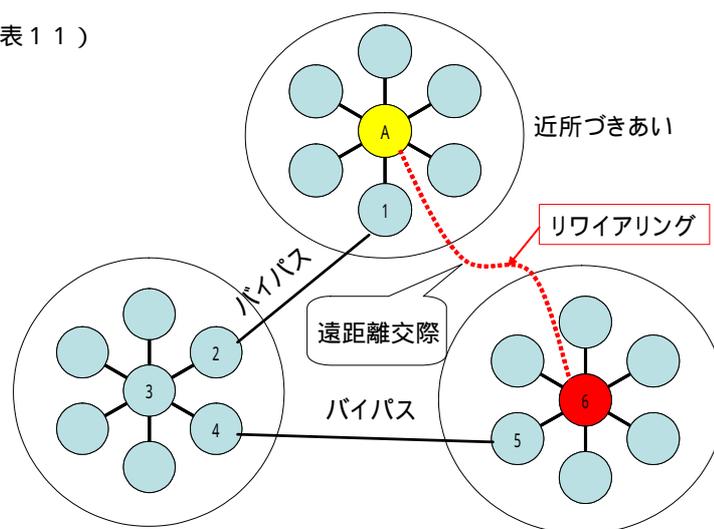
8 まとめ

グローバル経済のなかでは、大企業といえども熾烈な競争に直面している。新聞紙上に、M & Aや企業再編の文字が載らない日がないほどである。県内においては、この先十数年で金型産業の事業所数は、これまで以上に減少することが予想される。そんな状況下でも、中小企業は生き残らなければならないが、個々の金型企業が、その垣根を高くすればする程、この地域の集積メリットは減少する。

市場が、そして求められる技術が変化している。この変化の荒波に、国内中小企業といえども直面しているわけだ。求められるQCDの技術力の高度化は当然のことであり、これに加えて、営業力、収益力、人材力が求められている時代である。しかし、この変化に対し空間軸のみで捕らえていては、「はじめの一步」がでない。このはじめの一步に「仲間づくり」を提案する。それも固定化された「近所づきあい」ではなく、普段の仕事から少しはずれた「遠距離交際」の仲間がよい(図表11)。この仲間で、何でも良いが、目標をもち活動すること、これが自社の外圧となり、自社のビジョン・ドメインについて、改めて考えることになる。これが経営革新スピードアップへの時間軸のギアチェンジとなる。

進む方向は見えている。技能・技術というワザの高度化と経営というチエの効率化という両輪が、小規模金型企業の生き残りツールとなる。こんなグループが岐阜のあちこちに出現すれば、川下のものづくり産業は、岐阜を無視するわけにはいかない。自分たちの「こうしたい」を実現してくれる企業・グループが岐阜にあるかもしれない。そう思ってくればしめたものだ。これが積み重なることで、県内金型企業の競争力が構築され、グローバル市場から選択される日本(それが岐阜)となると確信する。

(図表11)



本資料は調査研究報告書の概要版です。報告書本文は、(財)岐阜県産業経済振興センターのウェブサイトの「情報支援 - 調査研究の結果」に掲載しております。
掲載アドレス：<http://www.gpc.pref.gifu.jp/cyousa/houkoku/houkoku.html>

グローバル化の中の県内金型産業のゆくえ（概要版）

発行 財団法人 岐阜県産業経済振興センター

〒500-8384 岐阜市藪田南5丁目14番53号

岐阜県県民ふれあい会館10階

TEL：058-277-1085 FAX：058-277-1095

E-mail：chosa@gpc.pref.gifu.jp

URL：http://www.gpc.pref.gifu.jp

担当 情報支援部 主任研究員 澤田裕司

発行日 平成19(2007)年3月

無許可で複製することを禁じます

この報告書は、岐阜県からの補助金を受けて
います

平成19年3月

財団法人岐阜県産業経済振興センター