

機械情報産業カレント分析レポート

東日本大震災の直接被災企業の復旧状況と復興への思いからの考察

1 はじめに

筆者は、6月29日に宮城県気仙沼市に本社を置く、プリント基板実装メーカーの株式会社Mioテクノロジーから話を聞く機会を得た。本稿では、今回の東日本大震災の直接被害に遭われた同社へのヒアリングから、東北地方のモノづくりの復旧・復興のあり方、行政支援のあり方などについて、考えてみたい。

2 同社の被害状況

2.1 会社概要

同社は、平成17年創立、資本金2,000万円、従業員数50名、事業内容は各種産業機器やアミューズメント機器向けのプリント基板実装メーカーである。生産方式は、量産型(多品種少量生産)である。

2.2 直接被災

写真 本社工場の震災前と震災後

【震災前の本社工場】



【震災後の本社工場】



出所) 震災前: 同社 HP、震災後: 同社提供

同社は宮城県気仙沼市に本社を置く企業であり、海岸線から約120mのところを位置している。したがって、本社工場建屋、倉庫等は、すべて津波の被害を受けた(写真参照)。尚、被災を免れたのは震災時に顧客に納品に行っていたトラック1台だけであるという。

幸いにも、従業員50名(パートを含む)は気仙沼在住が約9割であったが、全員無事であった。しかし、家族を亡くした従業員、家屋が全壊または半壊した従業員が少なからずいたという。

2.3 間接被災(取引先関係を通じた影響)

同社では、発注先のメイン取引先と震災直後から10日間ほど連絡が取れない状況が続いたが、発注先はその間に代替調達先を探し、県外にて代替調達先を確保していた。今後、その代替調達先から同社に発注が戻ることは困難であると考えられる。その理由は、発注先から助けを求め、代替調達先に対してお願いした仕事であることから、容易に引き上げることが困難といえるからである。発注先からは、新たに発生した仕事については、発注を出すことはできるといわれているという。

3 復旧・復興について

3.1 復旧状況

同社では、現在80坪程度(震災前の工場敷地の1/8程度)の仮工場を岩手県一関市に確保し、4月27日より操業を再開している。しかしながら、本格的な生産設備が整っていないため、手作業で対応可能な受注に対応しているのが現状である。尚、仮工場は外注協力先の空き倉庫を借りている。

同社は、「EMS-JPグループ」(高い開発技術力を有した企業が集結した電子機器開発企業のコンソーシアム、北海道から沖縄まで現在123社が参加)に入っていた。同社は、同グループの立ち上げ期から参加しており、東北支部の支部長を務めている。同グループで直接被災企業は、同社のみであり、東北支部企業をはじめグループ企業から生産設備などの支援が多く集まったという。

一方で、得意先(約20社)の支援としては、見舞金、生活関連物資等について、震災の初期段階から受けている。

つまり、支援のタイミングとしては、震災直後は得意先から生活のための支援を、復旧

段階は中小企業のネットワークからモノづくりのための支援を受けている、といえる。

3.2 これからの復興

同社の顧問の桃井氏は、かつてソニーの一次下請けとして最大時1,000人超を雇用する企業の経営者であった。しかし、ソニー1社依存であったこと、そのソニーが海外に生産拠点を移管してしまったことから、工場を閉めることになった。その後、社長の大和田氏が中心となり、新たな取引先を探し、7年間かけて20社以上まで取引先を開拓した。しかしながら、被災によってその積み重ねてきた取引がゼロベースになってしまったのである。取引先との信頼関係が切れてしまったことが、復興へ向けた最大の課題であるという。

また、同社が手掛ける事業はコスト競争とスピードが厳しい分野であり、生産設備については5年も経てば陳腐化してしまう。コストは、最新の機械ではじき出されたものであり、生産設備を中古で用意してもコスト競争力はない。

震災前は、同社はプリント基板の組立工程という付加価値が低い川中流域において、多品種少量生産（かつては、ソニーの1社依存のなかで大量生産していたが、国内に残った仕事を取引先の多様化でかき集めることにより）によりを事業としていたが、震災後はより付加価値の高い領域に移行することを検討している。

同社としては、下請けとして労働集約的な工程を担うのだけではなく、下請けから脱した事業を持つこと、つまり自社でイニシアティブを持てる事業を持つことで、気仙沼で復興し、雇用を生み出したいと考えている。桃井氏、大和田氏の語るように、若者の雇用に結び付けることができなければ、地域の復興はない。若者に魅力ある雇用を生み出し、若者が定着することが復興には必要なのである。その意味では、大企業の下請け構造から脱却したモノづくり産業を東北地方に構築するチャンスでもあるといえるだろう。

4 行政の支援について

金融支援については、融資である限り二重

債務問題がある。経営者自身が被災している場合、個人も二重債務となることから、融資に対しては、慎重にならざるを得ない。

仮工場の支援については500㎡の制限があり、2,000㎡超の工場だったことから設備が入りきらないという。このままでは、物理的制約から事業規模を縮小するしかないといえるだろう。

筆者は同社以外にもヒアリングをしているが、支援の内容が杓子定規で、中途半端である、と考えている。現場の要請に応じて柔軟に対応することが必要といえるだろう。現場の実態に対応していなければ、結果として、支援制度があっても、利用できないものになってしまうからである。

また、行政支援のスピードが遅いことも気になる。同社のような電子電気産業ではスピードが重視される。仕事を確保するためにも、少しでも復旧を進めることが必要である。

5 東北地方のモノづくりの復興へ向けて

経営資源の豊富な大手企業は東北以外に、また海外にも生産拠点を分散化できるだろう。しかしながら、経営資源の限られた中小企業、特に同社のような地元密着型の中小企業は気仙沼に留まるしかない。

東北地方の中小企業の取り組みとしては、①特定企業からの受注生産に依存した取引関係にはリスクがあることを認識すること、②国内においては労働集約的な工程・量産型（少品種大量生産）から、設備集約的または技術集約的な工程・量産型（変種変量・多品種少量）へのシフトの必要性を再認識すること、③平時においても「有事対応の企業間ネットワーク」を広域的に構築することで復旧や事業継続に対して低コストで取り組むこと、等があげられるだろう。

ヒアリングからは、仕事が無くなることによる地域の空洞化への危機感、地元の雇用を守るための再建への決意、を感じる事ができた。筆者は、同社のように苦悩しながらも地域で頑張ってきた中小企業を残す柔軟な支援策を講じることで、東北地方のモノづくりは力強く復興することになると確信している。

(調査研究部 近藤信一)