

板金加工専門中小企業の新分野への参入

—「これまでになかった」製品の実現に向けて—

◆国内産業に求められるターゲット戦略

国内自動車産業の大きな課題の一つに、国内販売台数の減少が言われ続けている。これまで自動車市場を支えてきたドライバー層の高齢化や、若者のクルマ離れなど、クルマという消費財が「売れない」ことはすなわち、国内生産台数の減少の一因でもある。その中で、自治体が自発的に“高齢者にやさしい自動車”の開発を進め、その結果として日常の移動手段としての超小型モビリティに注目が集まったことは、歓迎すべきことだ。ユーザー視点にたち、高齢者のニーズに対応したクルマのコンセプトから、国内自動車市場に軽自動車とは別の新たな枠が生じていく。

これらの動きは、従来のクルマづくりとは異なり、クルマの外観よりもユーザーの特性に注目をおいたものである。ユーザーが何を、どのような場面で必要としているのか、その時に求められる機能とは何か。

本レポートでは、このターゲットを明確にした上で、クルマの運転に不自由をしていた方に、自らの運転で「至福の一瞬を感じることもできる」経験を与えることをターゲットに据えて、モノづくり中小企業が自動車関連福祉機器の開発を行った事例を紹介したい。

◆板金企業の新分野参入

株式会社今野製作所(本社:東京都足立区、創業:1962年、資本金:3,020万円)は、ステンレス板金加工を専門とする中小企業である。創業時より創意工夫を自社のポリシーとし、板金加工技術をコアにした自社ブランド¹

¹ 例えば「イーグル印油圧爪つきジャッキ」。銅製

を展開するなど、自助努力を怠らない。同社が特徴的なのは、従業員数が30人にも満たない中、顧客の『「ほしい」を「かたち」に』というキャッチフレーズの下、モノづくりの感性を磨き続けていることである。

同社が開発し、製品化したのがSWORDとネーミングされた下肢障がい者用の携帯型運転補助装置である²。

従来、障がい者が運転をする場合、専用のクルマが必要とされるのが一般的だった。SWORDは、クルマを改造するのではなく、必要なときに障がい者自身でも容易に着脱可能な運転補助装置である。本体の重量は約2キロと軽量で、着脱式なのでクルマを買い換えたり、レンタカーなど普段使いのクルマと車種が変わったりしても、使い続けることが出来る。

図表① SWORD 取り付け時



出所: isudoko.jp (下肢障害者自立支援サイト)。

また、デザインにこだわりが感じられるこ

品は、油圧ジャッキに爪をつけることで、ポータブル油圧ジャッキよりも低い位置からの重量物の持ち上げを可能にする。

² SWORDというネーミングには、シャープな外観デザインに加え、「いつも持ち歩き、いざというときに使える」機能面の特徴も込められている。

とも SWORD の大きな特徴である。「クールなデザイン」の実現を可能にするため、同社は信頼をおくプロダクトデザイン会社に相談を持ちかけ、自社の企業理念や製品コンセプトを理解してもらった上で、誰にでも使いやすいユニバーサルデザインに仕上げることにこだわったという。

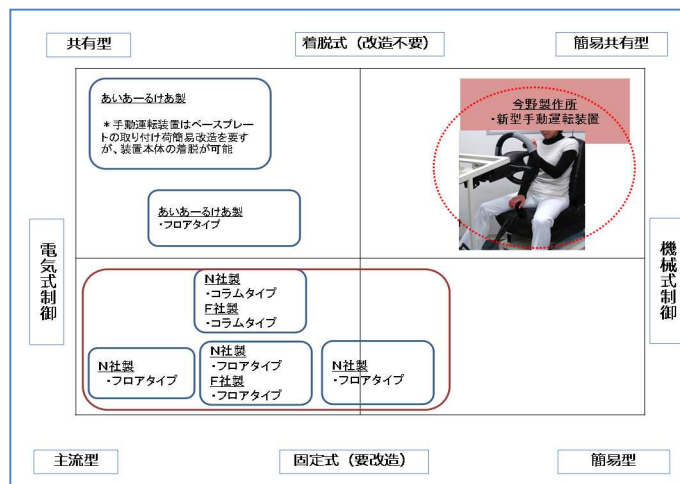
デザイン性や安全性確認のため、同製品が形になるには4年もの歳月が費やされた。「機構設計から試作→動作確認→設計変更→試作→動作確認を繰り返し、素材選びにも納得がいくまで時間をかけた」のちに、デザイン会社との検討を繰り返した。そうして生み出された SWORD は、操作のシンプルさ、ドライバーが感じる疲労の少なさという「実用性」だけではなく、「ドライブの楽しさ、使う喜び」を実現させた。販売も開始しており、同社のホームページをご覧になった方や、展示会に足を運ばれた方が購入しているという。

◆緻密な経営戦略の策定

本事例が与えるサジェスションは、板金加工をコア技術にもつ企業が福祉機器という新分野に挑戦するという側面だけではなく、自社の技術能力を把握した上で、市場に求められるニーズと自社技術をマッチングさせるという経営戦略を明確にしていることである。例えば同社では、SWORD 開発にあたって SWOT 分析³を行い、自社を取り巻く内外環境や体力といった4つの要因を分析することで、自社が置かれるポジションを明確にし、新たな取組分野（福祉機器）を見出している。加えて競争環境に向けての課題も明らかにし、従来製品と差別化するために市場に出ている製品タイプを分析した上で、装置の制御方法

やデザイン、操作方法における隙間（ニッチ）分野などを検討したという（図表②）。

図表② 自社製品のポジショニングマップ



出所：(株)今野製作所提供資料に筆者加筆。

この製品化までの行程について、同社では製品の市場性・ターゲットの把握に加え、製品化するための人間工学的なアプローチや耐久試験を、他社（デザイン会社）や公的機関などの支援を受けながら展開してきた。

これまで中小企業自立の一手として、下請体質からの脱却、自社ブランドの確立といったことが言われ続けてきたが、何に着手するべきか、そのターゲットが曖昧なまま、進むべき道を見出せない中小企業が少なくない。そうした中、今野製作所の事例では、自社の今後を見据え、自社では足りない分野を外部の力を借りながら、その方向に社員一丸となって臨む姿が見えてくる。

機械産業が取り巻く環境変化がめまぐるしい今日、同社が展開する経営戦略には、中小企業だけではなく、大手企業にも必要な視点が多く込められている。成熟市場で求められるニーズへの対応に向けて、機械関連企業は、新たなターゲットについて考える時を迎えている（調査研究部 太田志乃）。

³ 自社の強みや弱み、事業機会やそれに対する脅威を挙げ、今後のターゲットを策定する分析法。