

中丹ものづくり活性化フェア〈新たな一歩へのチャレンジ〉

平成20年9月25日にホテル綾部において、中丹地域のものづくり産業の活性化を目的とした「中丹ものづくり活性化フェア」が京都府中丹広域振興局、京都府中小企業技術センター、財団法人京都産業21北部支援センターの共催で開催され、多くの企業が参加されました。このフェアは、京都府中小企業技術センター中丹技術支援室が10月16日から開始した「製品開発企画研究会」のオープンセミナーも兼ね、グローバル化する社会の中でのものづくりや企業のコラボレーションによる製品開発等、これからのものづくりに必要な視点等について考える講演会や北部産業技術支援センター・綾部の利用企業等による情報交換会を実施しました。今回は、サムコ株式会社 社長に講演いただきました「グローバル化の中のものづくり」の概要をご紹介します。

サムコ株式会社の生い立ち



私は、かつて、米国航空宇宙局(NASA)の研究室で1ミクロンほどの薄い膜を利用して純水をつくりリサイクル技術の開発に携わっていました。薄膜に機能性を付与するということは難しいテクノロジーであり、後に半導体の分野で活躍するサムコ株式

会社の技術をたどれば、この薄膜に行き着きます。帰国後、起業を考えたのは石油ショックの後で、石油に替わるエネルギーとして太陽電池が注目され開発ブームになる頃でした。私の専門分野は、プラズマ環境下で材料をつくり出すことですが、太陽電池に使われるアモルファスシリコンという薄膜シリコンの開発を依頼されたことがサムコ株式会社の出発点となりました。この世界中の人が見たことのない技術が評判を呼び、会社の基礎を築きましたが、簡単に企業が成長したわけではありません。途中で様々な行き詰まりを経験し、知恵を絞ってクリアしてきました。

2つの壁

大学や研究関係の企業に薄膜形成装置等を提供することから始め、10億円の売上を達成した時点で、ようやく中小企業の仲間入りができる感がありました。ところが、ここで一度目のスランプ期間を経験しました。売上が思うように伸びない創業後10年の壁でした。中小企業がよく陥るポイントなのですが、狙う市場を明確にしていなかったことが原因でした。そこで、半導体市場の90%を占めるシリコンではなく、10%の市場でもライバル企業があまり参入していない化合物半導体に市場を定め、手広く揃えていた機種も50機種から半数程度に整理しました。この判断で売上が半減することも懸念されましたが、ここでは「選択と集中」の決断が必要でした。結果、以降は年率30%を越える成長を遂げました。そして、2000年の上場を目標に頑張り、ほぼ予定通りの2001年にはJASDAQに上場を果たしました。しかし、この頃にITバブルの崩壊に遭遇し、第二の壁にぶつかりました。ここで、ITバブルの崩壊は外的要因ですが、自社の中にも壁になる要因が何かあるのではないかと考えました。そこで、市場に目を向けてみると、既に市

場が飽和状態にあることに気付き、新たな市場である生産機市場への進出と海外の市場を目指すグローバル化の方針を定めました。そして、二年半ぐらいの期間をおいて再び大きな成長が始まりました。壁にぶつかった時、企業が置かれている環境や内部要因、外部要因等をしっかり分析すれば、必ず出口は見つかります。

グローバル化の中のものづくり

日本のものでつくりには、良い製品・高度な多機能な製品をつくれれば売れるという考え方が多分に見られますが、ユーザーはそれほど多機能を必要としていません。その辺の考え方を少し変える必要があります。当社と取引がある台湾の企業は、今や半導体分野で世界のトップクラスになりました。では、日本の企業はと言えば、技術力では確かに世界トップクラスです。しかし、技術力に勝っていても売れなければ意味がない。日本の企業は、わずかな歩留まりを上げるために多くの人材と時間をかけてしまいます。スピード重視の台湾企業が1ヶ月でできる仕事に日本の企業は数ヶ月もかかる。これでは、国際的な競争に参入した時点で、既に勝負は終わりかけています。また、人材が豊富過ぎて組織が多層構造となるため、判断に時間がかかりスピードを失う弊害もあります。これらは、日本企業の成長を妨げている要因です。

企業の発展のために

中小企業が不完全な経営基盤から脱却するには、産学官連携、公設の試験研究機関の活用が有効です。これは日本が誇る大変大きなインフラです。そして、中小企業、ベンチャー企業といえども海外市場を視野に入れるべきです。様々な情報を毎日集め、自分の頭で考えることです。世の中の情報を一つの方向からだけ見ないで総合的に判断しないと見誤ります。

流行に左右されることなく、敏感になりすぎないことも重要かと思えます。現在、サブプライムローンに端を発する不況が市場に影響しています。しかし、危機的な状況でも的確な市場の選択や情報収集によってチャンスを得ることは可能だと考えています。

【お問い合わせ先】

京都府中小企業技術センター
中丹技術支援室

TEL:0773-43-4340 FAX:0773-43-4341
E-mail:chutan@mtc.pref.kyoto.lg.jp