

# コバセイを支える 3つの原動力

株式会社コバヤシ精密工業  
相模原市南区大野台

「大手企業が発注し、中小はそれを受注する」。そんな下請け企業からの脱却を旗印に事業を展開する企業が神奈川県相模原市にある。創業 30 年、従業員 19 名の試作製品の受託メーカー、コバヤシ精密工業である。自動車用エンジン部品のような身近なものから地球外探査における物質の回収用ケースに至るまで、幅広い試作製品をこれまで手掛けてきた。しかしここ数年、同社では自ら企画した製品を顧客に提案している。その大きな原動力となっている3つの要素が、「顧客の潜在的ニーズを探る営業力」「現場の対応力」そして「中小企業同士のネットワーク力」である。

## 売りにいくだけではない営業力

「営業に行ったときは、タダでは帰りませんね。取引先の会社の方とお茶を飲みながら話していると、顕在化していない様々なニーズが見えてくるんです」。こう話すのは同社専務取締役の小林昌純さん。これまでさまざまな製品の試作を行ってきた同社は、顧客のもとへ営業に赴いた際に、顕在化しているニーズや潜在化しているニーズを収集し、しっかりと自社へ持ち帰る。そのニーズをもとに素早く試作を行い、製作力を実証してみせるのが同社のやり方である。こういったことが可能な背景には、さまざまな分野へ入り込み、ニーズを発掘する属人性の高い営業力が重要である。「人が命」と言われる中小企業ならではのアプローチである。

## 多様なニーズを受けとめる 現場の対応力

営業力に支えられ発掘される多様なニーズ。その多様なニーズを受けとめる現場の対応力があってこそ、ニーズを製品化することが可能である。同社の現場において、いわゆる熟練工と呼ばれる従業員は極めて少なく、若手の工業高校卒の従業員が目立つ。吸収力の高い若手が NC(数値制御)旋盤やマシニングセンタに代表される、コンピュータにより半自動制御される汎用性の高い(加工の自由度が高い)加工装置を巧みに操る。一方で熟練の「技」が必要とされる工程においてのみ少数の熟練工が補完するといった役割分担をしている。

NC 旋盤やマシニングセンタは、作業者が加工に必要な情報をコンピュータに入力し、加工そのものは機械が行う。作業者に必要とされるのは、三次元的に完成品をイメージすることが主なものとなり、手先の感覚、器用さといった従来の熟練技術はほぼ必要ない。

高いレベルの加工精度を、熟練工だけではなく若手が再現できるようになった現在、資本力のある中国やその他の新興国に対し優位性を維持するためにハードの力(加工装置を所有すること)だけではなくソフトの力(特に人的な力)も求められる。ソフトの力とは二つあり、単なるニーズを高付加価値の製品にまでブラッシュアップする企画力と、高機能化された加工装置を効率的に使いこなし、広い分野からのニーズを受けとめる現場の対応力である。

## アメーバのように広がるネットワーク力

しかし、一つの製品を企画・提案するには、加工技術に強みを持つ自社だけでは難しい。そこで三つめの大きな原動力となるのは、中小企業同士のネットワーク力である。同社は、自社とは違う強みを持つ様々な企業と技術を持ち寄り、それらのインテグレーションで製品を完成させてきた。「言うは易し、行は難し」のネットワーク力。ここまで培われたのは、やはり多くの中小企業が集積する相模原市という地の利に加え、中小企業間のプライベートの交流が日常的に行われていたことが挙げられる。小林さんは「われわれは、相模原市内の中小企業経営者のコミュニティによって、横のつながりを大事にしてきました」と話す。組織化された交流の仕組みが、日常的な交流を生み出し、日常的な交流が人脈と呼べるほどになり、アメーバのように広がるネットワーク力に繋がっているのではないだろうか。

## 良き垣根が、良き隣人を築く

今後の課題はいかに大手企業から資本を得て実用化へと邁進するかである。小林さんは、「今はまだ、取引先が周囲からこちらの様子うかがっている段階ですね。どう協力関係を築いていこうかが問われています」と話す。死の谷(Death Valley)に代表されるように、資本調達うまくいかず研究開発した技術が実用化に至らない状況は枚挙に暇がない。また、同社のように、試作し製作力を実証することは、一方で大手企業のような潜在的パートナーへの技術やアイデアの流出を招き、製品を見せた途端に真似をされる恐れがある。そのため技術流出を防ぐならば特許による参入障壁を、アイデア流出による他企業の模倣を防ぐならば相手とのフェアかつ信頼のおける関係を、それぞれ構築することが重要だ。

そんな中、研究開発をいかにして大手企業とフェアな立場で行うのか。小林さんはこんな風に話す。「コアな技術・生産工程は戦略的にブラックボックス化(企業秘密化)し、フェアな立場を構築したい」。「良き垣根が、良き隣人を築く」という思想を携え、いかにして死の谷を越えて下請けからの脱却を図るかが今後のカギとなる。



### 株式会社コバヤシ精密工業

所在地	相模原市南区大野台4-1-54
代表者	小林 一正
資本金	1,000万円 創業 1980年
従業員数	19名
事業内容	精密部品や機械部品の加工や組立
電話(代表)	042(751)9095
ホームページ	http://www.kobasei.com/