

販路開拓

③公益財団法人みやぎ産業振興機構、宮城県産業技術総合センター

「産業支援機関と公設試の連携による『“新”みやぎ自動車産業取引あっせんモデル』(提案型あっせん手法)の構築」(2017年経済産業大臣賞)

受賞理由： 県内企業が下請けから脱却し、取引先企業との対等なパートナー関係を築くことを支援するために、販路開拓支援を行う「公益財団法人みやぎ産業振興機構」と技術支援を行う「宮城県産業技術総合センター」が連携して、県内企業が完成車メーカー等に対し技術・工法を提案する「提案型」による販路開拓手法を構築し、県内企業の受注獲得につなげている。また、こうした提案型の手法を航空機部品、ロボット及び医療福祉産業等の高度電子関連産業に展開し、県内企業の提案型ものづくり企業への転換を推進している。

(実施者)

公益財団法人みやぎ産業振興機構、宮城県産業技術総合センター

(事業の背景及び経緯)

みやぎ産業振興機構（以下、「機構」という。）と宮城県産業技術総合センター（以下、「センター」という。）が連携し、「“新公益みやぎ自動車産業取引あっせんモデル”（提案型あっせん手法）を構築した動機、目的は以下のとおり。

【動機/チャンス到来、しかし・・・】

○2004年に自動車の車体組立メーカー（岩手県）の大幅増産、及び自動車部品メーカー（宮城県）の新品生産の予定がプレス発表された。

○当時、電機・電子関連産業の協力企業として発展を遂げてきた県内中小製造業者（以下、「県内メーカー」という。）が低迷していた。そこで、当該プレス発表を受け、機構と宮城県（以下、「県」という。）、センターは裾野の広い自動車関連産業への参入・取引拡大の促進が本県の産業振興にとって飛躍に向けた絶好のチャンス到来と期待した。

○しかし、県内メーカーは電機・電子関連産業で培った多彩で高度な基盤技術を有していたものの、本県の産業構造は同産業が主体であったため、自動車関連産業の業界（長期的視点での事業安定性や受注の継続的安定性が確保されることの参入メリットや、自動車産業の文化、業界特有の商慣行等）を十分理解していなかった。

【“ゼロ”からのスタート】

○本県産業振興の「一筋の光」として自動車関連産業への参入・取引拡大に期待が膨らんだものの、当時、県内メーカーもさることながら、機構、センターですら自動車関連産業の情報や人的ネットワークを有しておらず、「自動車とは何か」、「自動車部品とはどういうものなのか」ということさえも知らない状況であった。

○そこで、関連知識や経験が希薄であった機構はまず、自動車に関わる最新情報や「自動車メーカーやTier1・2企業（以下「自動車メーカー等」という。）」へのニーズ収集、さらにネットワークの構築のため、自動車メーカー等への訪問から開始した。まさしく“ゼロ”からのスタートを切った。

【目的/既存取引あっせん手法の限界、そして新たな手法の構築】

- 機構が自動車メーカー等への訪問を開始した当初、それまでの取引あっせん手法が自動車業界に通用せず、既存の取引あっせん手法ではなかなか成約に結びつかなかった。
- 従来の取引あっせん（自動車関連産業以外）は、発注企業から提示された具体的なニーズ図面や仕様に基づき、対応する受注企業を紹介するという手法（御用聞き型）。一方、自動車メーカー等は外部にはニーズを示さず、優れた技術を有する企業を「提案」することを強く要求されたが、これまで機構は、「提案」を意識した取引あっせんを行ったことが無かった。
- そこで機構は、自動車メーカー等から収集した旬の情報と自動車メーカー等毎に異なる要望に合わせて自動車関連産業に合った新しい取引あっせん手法を構築する必要があった。

（事業内容）

機構とセンターは、支援機関と公設試の連携による「“新”みやぎ自動車産業取引あっせんモデル」（提案型あっせん手法）を構築し、県内メーカーの自動車関連産業への参入・取引拡大を加速させた。

【機構とセンターが連携して注力したこと：情報流通パイプの確立】

<企業訪問>

自動車メーカー等に加えて、自動車関連産業の先進地域の中小企業を訪問し、機構とセンターが行うべき具体的活動の特定を進めた。

<情報共有>

県が設置した情報交換会だけに留まらず、担当レベルでの情報交換や双方主催のイベントへの相互出席などを通じて、企業情報や技術情報を共有化する機会を設けた。

<連携提案>

機構とセンターが連携し、自動車ユニット部品を構成部品単位に分解し、部品毎に製造可能な県内メーカー（候補企業）を共同で検討。解体時の撮影写真に候補企業を加えた提案書を作製し、自動車メーカー等に提案あっせんした。

【機構：提案チャンネル・コネクションの創出】

<展示商談会>

県内メーカーが創出した新技術・新工法を自動車メーカー等にアピールする機会として、「展示商談会」を毎年開催。

<『必冊！』>

提案型あっせんツール『必冊！みやぎの仕事人』（技術紹介まで踏み込んだ県内メーカーの紹介冊子）を作成。多くの自動車メーカー等に提供し、県内メーカーを周知した。

<情報交換>

県内に立地した自動車メーカーの資材担当者と、訪問した県内メーカーとで公式な立場を離れて本音で情報交換する場を頻繁に開催し、両者の距離を縮める関係構築に取り組んだ。

【センター：技術提案力向上活動の創出】

<体制構築>

センターは、2005年に自動車メーカー技術者を「副所長（自動車産業振興担当）」として招聘し、自動車メーカー視点での技術支援を新たに開始した。その後、自動車工学専門職員を

配置し、2011年には全国に先駆けて「自動車産業支援部」を設置、支援体制をより強固なものとした。

<提案創出>

事業活動として、「提案」を意識した「研修」・企業毎の「個別検討会」などを実施。更には展示会での提案支援を実施して、県内メーカーの技術力や開発力の向上、及びその意識改革に取り組んだ。

(成果)

定量的な成果は以下のとおり。(2016年3月31日現在)

- 訪問企業 ・ 訪問数 4,200社程度(延べ)
- 自動車部品機能・構造研修(県内メーカーのみ抜粋) ・ 参加者 255社(622人)
- 取引あっせん ・ あっせん件数 3,269件 ・ 成約 200件 ・ 成約額計(当初)657百万円
- 新技術・新工法展示商談会(県内メーカーのみ抜粋) ・ 出展 299者 ・ 成約 27件(上記「成約」内数)
- 宮城県の「輸送用機械器具製造業」の出荷額伸び率 2.7倍 2004年 1,307億円(活動開始当初)⇒2014年 3,537億円(出典:『工業統計』)

※以上の定量的成果に加え、これらの取組は東北6県に広がり、更には新潟県・北海道へと広がりを見せている。

(事業に取り組み苦労したこと)

自動車産業の知識や経験が殆ど無かった機構やセンターは、案件毎に仮説を立て実行し、結果を検証、問題点があれば改善するという活動を継続して行った。活動を展開しながら、県内メーカーが自動車関連産業に参入・取引拡大を果たすための手法を暗中模索する状況が続いた。この中で、機構とセンターは自動車メーカー等や自動車産業の先進地域にある支援機関とのネットワーク構築に苦労した。

【機構】

- 活動開始当初、東海及び関東地方の自動車メーカー等を足繫く訪問したが、面談した資材担当者は宮城県を調達エリアとして興味を示すことは殆ど無く、自動車メーカー等との新規チャンネル構築に大変苦労した。
- 県内メーカーの情報を収集・整理し、自動車メーカー等の資材担当者の目に留まるような提案書の様式をゼロから作成。各社で異なる要望に対応した多数の提案書を都度作成し、県内メーカーを売り込み続けた。

【センター】

- 類例のない全く新しい効果的・効率的な研修の構成立案、支援手法の確立に心血を注いだ。
- 単に補給部品等の入手出来る部品を提示するだけでは無く、それらを分解し県内メーカーが製造可能にするレベルにまで技術情報を提示することが困難であった。

(事業の成功要因)

成功した最大の要因は、機構、センターそれぞれの機関が支援担当領域と責務を明確化し、相互に収集した情報を知見として蓄積したためであると考えている。

- 双方が同レベルで理解を深め、共有化できた強固な連携体を構築できたことがポイントで

あると史料する。

- それぞれがアウトプットを見据え、それを強く意識し、役割を分担しながらも、密接に繋がりが、課された役割を果たしたことにより、着実に成果をあげることができた。
- 提案コンテンツとしての「技術内容」と提案チャネルとしての「展示商談会」や「個別取引あっせん」を繋ぎ合わせた「新”みやぎ自動車産業取引あっせんモデル」(提案型あっせん手法)により、自動車メーカー等に県内メーカーをマッチングし、成約実績を積み重ねてきた。
- 成功にはアドバイザーの存在も欠かすことはできなかった。機構、センター、県の各機関は自動車メーカー出身者をアドバイザーとして迎え、活動草創期には新規チャネル構築への助言を得て、活路を見出すことができた。また、「展示商談会」ではそれまで培った高度な知見を基に、提案パネルのブラッシュアップに多大なる貢献があった。

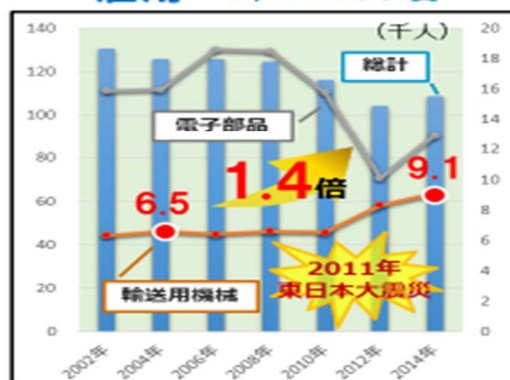


県内総生産 (実質) 製造業 **12.4%** (2004年) **16.6%** (2014年)

製造品出荷額 **2,265億円増**



雇用 **2,542人増**



【受賞後の取組について】

受賞して間もないため取組に大きな変化はないが、受賞を契機に販路開拓支援を行う機構と技術支援を行うセンターは連携支援の重要性を再認識し、連携を意識した企業支援を実施している。

連携支援の分野はこれまでの自動車関連産業はもとより、医療・健康分野の高度電子関連産業に水平展開し、県内メーカーを「提案型ものづくり企業」に転換させるべく支援活動を展開している。

ここで受賞後の支援事例を2つ紹介する。

(1) 自動車関連のTier1企業向けに新たな自動車部品の提案を目指す県内メーカーへの支援

- ・ 県内メーカーは他社が製造していた自動車部品をTier1企業に提案するべく準備を開始していたが、自社だけでは対応が困難だったため、センターに相談。
- ・ センターは相談内容を整理し、現行製品の非破壊分析を含む技術的な内容に対応した。調達部品の協力メーカーのあっせんについては、機構とセンターが連携し県内メーカーを紹介し引き合わせた。
- ・ 今後の試作品開発、製品化に向け、機構とセンターは連携して県内メーカーの提案活動を支援していく。

(2) 県内の部品メーカーを発掘している医療健康製品メーカーへの支援

- ・ 既存の取引先からの部品調達が困難となった医療健康製品メーカーに機構とセンターが連携し相談に対応。
- ・ 医療健康製品メーカーはこれまで製品の製造において、部品の加工を含め委託していた部品メーカーに依存していたため、材料の成分や加工法を十分把握していなかった。
- ・ そこで、センターが成分分析や加工法特定を支援し、その分析結果等を基に、機構とセンターが製造可能な新たな部品メーカーを紹介し、引き合わせた。
- ・ 今後、機構とセンターは連携して県内メーカーの製品化を支援していく。