

特集

海外展開支援を生かして世界をつかむ ② 雄飛のためのジャンピングボード

事例1 小林工業(株)

秋田から欧州市場開拓、タイ工場を稼働させる粉末成形のニッチトップ



龍澤 薫 常務

小林工業(株) (小林憲一郎社長) は粉末成形金型および粉末成形用 CNC サーボプレス機を主力製品とする秋田県由利本荘市の企業だ。二〇一〇年に初めて行ったヨーロッパの展示会への出展、およびその後の海外営業活動をジェット口の支援のもとで開始した。さらに一六年一月に稼働開始予定の初の海外生産拠点設立にもジェット口の支援を最大限に活用し、地方から世界へ飛躍しようとしている。

粉体成形金型と プレス機の ニッチトップ企業

小林工業は、超硬工具分野の粉末成形プレス機において、国内で大きなシェアを占めるニッチトップメーカー。その実績は、世界でも粉末成形技術が生まれたヨーロッパの二社に続く。そして、金型とプレス機の双方の製造を手掛けるのは、世界でも

唯一の存在だ。このことが同社の最大の強みとなっている。「客先で当社と競合他社のプレス機に、当社および他社の金型をセットする四通りの組み合わせでテストしたところ、当社製品同士の組み合わせが最も高精度だったとのことでした」と

常務取締役の瀧澤薫氏は胸を張る。成形体の形状が、最もターゲットに近かった。また、営業上のメリットも大きいという。

「サンプルを見ただけで、金型とプレス機の両方をワンストップで提案できます。他のプレス機メーカーは、金型の提案までは難しいでしょう」

同社の創立は一九五二年。先代社長の小林忠彦氏が、TDKの協力工場として、秋田でフェライト粉末のプレス加工による部品製造を始めた。

「女性向きの仕事でしたが、その後小林は男性の仕事もつくり出して家族を養える環境をつくらなければならぬと考え、プレス加工に使用する金型の製作にも乗り出しました」

金型メーカーとしての地盤を固めた後の八二年、さらに事業領域の拡大を目指し、プレス機

そのものの製作も手掛ける。

「超硬工具は、タンクステンカーバイド等を主原料とした金属粉末をプレス成形したのち焼結して生産します。成形の工程で密度が均一になっていないと、焼結の工程で収縮する際に狂いが生じます。形状の複雑化や生産のスピードアップなど、高まる一方のニーズに 대응するため、技術開発に力を入れるようになりました」

当初は当時主流の油圧やメカ式プレス機を製造していたが、もっと精密な動作をするプレス機を求め、九五年にサーボモーターを利用したベルト駆動方式のプレス機を完成させる。さらにダイレクトドライブ駆動方式

企業データ	本社	秋田県由利本荘市石脇 字赤元1-372
	TEL	0184-22-5320、0184-24-6100
	HP	http://www.kobayashi-akita.co.jp/
	事業内容	各種金型、CNCサーボプレス機、特殊研削盤の設計・製作等
創立	1952年7月	
資本金	5000万円	
年商	23億円	
従業員数	226名	

を開発。二〇〇七年、ついに動作精度±一マイクロメートルという従来比一〇倍の精度を持つCNCサーボプレス機を完成させた。世界初の画期的な新製品である。しかし、間の悪いことにその直後、リーマン・ショックに襲われる。

「お客様の設備投資は軒並み凍結または延期となりました。この影響で、二年間ほど営業活動は停滞しました」と瀧澤氏は述懐する。そうした中でも、既存顧客を中心に主だった企業に案内を続けた。そして、〇九年に海外資本の既存顧客への導入が決まった。

「これでわずかですが自信が持てました。それとともに、商談中に重要な情報も得ることができました」

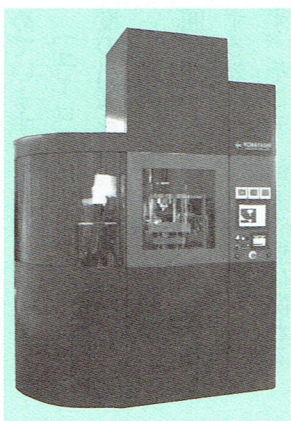
ヨーロッパの競合メーカー二社が、CNCサーボプレス機と同様の商品を開発してセールスにきたというのだ。「残念ですが二年の空白の間に追いつかれたようです」また、営業に行った中国メーカーから、粉末成形の本場であるヨーロッパへの納入実績を問われたという。

「報告を受けた社長が『それなら、ヨーロッパに進出する』と宣言したのです。どうせ海外に出るなら、まず本場のヨーロッパ市場を攻略しよう。そこで通用すれば世界のどこでも通用するということです。海外展開が決まった瞬間でした」

海外展開のノウハウをジェットロから学ぶ

しかし、同社にそのノウハウや知識は全くなかった。そこで、以前、ジェットロの秋田事務所から「輸出有望案件発掘支援事業」の案内を受けていたことを思い起こす。

「今こそ頼るべきときと申し込んだ支援プログラムは大正解でした。ジェットロさんは手取り足取り教えてくれたからです」



CNCサーボプレス機

海外展開の計画づくりの傍ら、輸出業務のセミナーに参加し基礎知識を学ぶことからスタート。具体的な海外進出の足掛かりとして、ドイツ・フランクフルトで開催される「ユーロモールド」という金型や成形品、CAD/CAM製品の展示会をすすめられ、出展を決意した。そして、ジェットロから出展の必須事項を教わった。

展示機の製作とネーミングの社内公募、製品をヨーロッパに輸出する際に必須となるCEマークの取得、英文でのホームページやパンフレットの制作、海外特許の調査など、やるべきことが山のように発生した。それ以前に、拠点のない海外に製品を売った場合のサービスやメンテナンス体制、英会話などコミユニケーション力の取得など、海外進出するメーカーに普遍的に求められる基礎能力を備える必要に迫られた。

「当座は通訳で凌ぐとしても、社員の英会話力の必要性に直面しました。CEマークなどの基本的なことも知りませんでした。実際に、海外の

展示会に出展することを決めただけでも、『いずれは海外』と漠然と考えている時には思いもよらないさまざまな必要事項が発生するわけです。それを短時間でひととおり理解できたのは、支援のおかげです」と瀧澤氏は振り返る。

特に難しかったのは、輸出に関わる法規などを学ぶコンプライアンス・プログラム。外部講師によるレクチャーやセミナーへの参加、先行企業の訪問などで学んだ。「軍需品に転用される恐れのある物品の輸出規制や外為法などは、理解に時間を要した」と瀧澤氏と言う。

二〇一〇年十二月一〜四日、いよいよ「ユーロモールド」のジェットロのブースの一面に出展する。展示機によるデモや、「レクチャーフォーラム」という二十分間の宣伝コーナーへの参加（もちろん英語、事前にヨーロッパの潜在顧客七十五社に打ったDMに反応した三社との商談、そしてジェットロから紹介された現地代理店候補との面談等、密度の高い活動をこなす。「DMに反応したうちの一家社

は、社長が直々のメールで期待を寄せてくれました」

一方、ブースには兵器関連と思われるメーカーの担当者がコソコソとしてくるなど、想定外の出来事も。「いろいろ勉強になった」と瀧澤氏は言う。

一二年四月、「ユーロモールド」で面談したケルンのPPW社という代理店が来日。同年七月、ケルンで契約書を調印し、追って同社にデモ機を設置した。

「PPW社は小規模ですが、技術に興味を持っており、メンテナンス業務も期待できました。また、大手だどこちらが振り回される可能性を懸念しました。

お互いに勉強して発展させていこうというスタンスになれたので、同社に決めました」

このデモ機は好評で、次々に試用の予約が入っているという。そして一四年十二月、ついにドイツで記念すべき第一号の販売契約が成立した。

「ジェットロさんに支援を申し込んで丸五年目です。社内の喜びは大きかったです。まだ始まったばかり。ライバル二社の背中はずいぶん、さらに努力し

ていく必要があると気を引き締めています」と瀧澤氏。

「ユーロモールド」は一二年度の出展を最後とした。

「当社にとつては展示物の範囲が広すぎて、ターゲットに接する効率が悪いと感じたからです。そこで、粉末成形に関わる技術者が集まるシンポジウムへの参加に切り替えました」

こうしたイベントで使用する英語のプロモーションビデオも作成している。

タイに初の金型の生産拠点を設立

一方、金型部門では二〇一一年度からタイを念頭に海外進出の検討を始めた。当時は円高で、海外からのオフアに価格提示すると「他社の一・五倍」と交渉が途切れるなど悩ましい状態にあったからだ。

「タイでコストパフォーマンスの高い製品を生産することで、それまで踏み込めていなかった市場にも入っていけるという読みもありました」

そこで、現地に飛んで金型メ

ーカーなどを調査。金型生産に必要なインフラも整っていることがわかった。しかし、地盤が弱く沈下するリスクのある土地が多いことも判明、用地探しを周到に進める。翌一四年三月、ジェットロの新興国支援専門家に来てもらい、現地生産拠点設立の本格的な準備に着手。その後、地盤がよく、水の管理なども整っている工場用地を見つけることができた。

一五年一月、タイに子会社を設立し、工場建設に着工。当初の予定はやや遅れ、九月に竣工した。設備の搬入が終わり、工場が稼働するのは一六年一月の予定だ。

タイへの進出に当たって特に問題になったのは、合弁か独資か、またタイ投資委員会（BOI）を利用するかどうかの判断。結果的に、トータルなメリットを勘案してBOIを利用せず独自の進出を決めたが、「専門家の意見を聞かなければ判断できなかった」と瀧澤氏は言う。

あらためて、ジェットロが同社に支援した内容を振り返ると、海外進出の考え方や外国企業と

の取引姿勢といった基本スタンスに始まり、英文の手紙の書き方などの基礎知識から、貿易実務、英文契約書の作成・締結、展示会や潜在顧客への情報提供、国際弁護士や代理店の紹介、海外活動の同行や打ち合わせ同席、コンプライアンス・プログラムへの取り組み、そして海外拠点の設立まで、ありとあらゆる項目に及んでいる。

「当社のような中小企業のもーカーが生きる道は、競争力のあるコア技術を持つことと、零細企業にはできない、大企業はやらない市場を狙うことなどに加え、外部の力を借りることで。初の海外進出はジェットロさんの支援がなければできませんでした」と瀧澤氏は感謝する。今後は「世界の小林工業」という目標に向け、引き続き全社における英会話などコミュニケーション能力の向上、海外ビジネスの常識やコンプライアンス・プログラムの習得、そして知的財産戦略の確立という課題に積極的に取り組んでいく意向だ。

ジャーナリスト 高橋光二