

“ものづくりの情報の上流”からコミットする

Win-Winの関係で付加価値を生み出す仕組みづくり

株式会社 浜野製作所 代表取締役 CEO
浜野 慶一 氏



東京都墨田区の(株)浜野製作所は、設計・開発・OEM、板金・プレス・機械加工・溶接のエキスパート集団として、中小製造業の既成概念にとらわれない新たな挑戦を続けている。

浜野慶一社長は、東京の大田区や墨田区、大阪の東大阪市など、ものづくりの集積地から急速に中小製造業が姿を消していることに危機感を募らせ、中小製造業が直面するきびしい経営環境からの脱却を模索。自社の強みと東京の“地の利”を生かし、“ものづくりの情報の上流”からコミットメントすることによって「下請け体質からの脱却と“都市型・先進ものづくり”への挑戦」(浜野社長)に取り組んでいる。

これまで手がけてきたプロジェクトは、産学官連携による電気自動車「HOKUSA」と深海探査艇「江戸っ子1号」の共同開発、「配財プロジェクト」を運営元とした墨田区のオープン

ファクトリーのイベント「スミファ」、最先端の技術やアイデアを持つスタートアップなどの新規事業を支援する拠点「Garage Sumida」など、多岐にわたる。こうした実績が評価され、数々の表彰を受けているほか、2018年には天皇陛下(現・上皇陛下)も天皇在位最後の行幸に訪れた。

ベンチャー支援の(株)リバネスと資本・業務提携を結び、「Garage Sumida」を主拠点に、ものづくりベンチャー支援にも取り組んできた。7月には、(株)ジェイテクトの新規事業として発足し、製造業マッチングクラウドサービスを展開する(株)ファクトリーエージェントと業務提携、日本のものづくり産業の継続的発展を目指す。

浜野社長に、同社の取り組みの狙いと今後の展望について話を聞いた。

■ “ものづくりの情報の上流”からコミット
— コロナ禍の影響が懸念されます。足もとの業況はいかがですか。

浜野慶一社長(以下、姓のみ) 製造業はサプライチェーンの中で動いているので、飲食・観光・物販などのサービス業と比べると数カ月遅れで影響がじわじわと出てきます。立ち話で聞く限りですが、周辺の中小製造業で「業況が良

い」という企業はほとんどなく、「8月以降はいつそうきびしくなる」という声が圧倒的に多いと感じます。全体的な傾向としては、特定の業種・得意先への依存度が高い会社が苦しんでいるようです。

当社は、3月まで好調でした。4月は前年同月比で5%くらい減少し、5月は同10%くらい増加しました。6~7月は当初の計画と比べると不調ですが、当社の場合は業種の幅が



2017年にリニューアルオープンした「Garage Sumida」の coworkingスペース(左)と、スタートアップが入居するインキュベーションルーム(右)

非常に広く、お客さまの数も延べ5,000社以上ありますから、マイナスの影響が緩和されていると思います。

——8月以降の見込みは、いかがでしょうか。

浜野 お客さま自身が予測を立てられない状況なので、何とも言えません。しかし秋口以降は、数年前から進めてきた事業構造の変革の取り組みが実を結び、急速に業績が回復すると予想しています。

お客さまから図面をいただき、見積りをして、一番安いところに仕事が落ちる——これが通常のサプライチェーンにおける部品加工のビジネスです。しかし、当社の工場は東京23区内にあり、人件費も土地代も高く、騒音の問題もあります。広大な敷地に自動化設備を導入して24時間操業するようなことはできず、地方や海外の同業他社と競っても勝ち目はありません。その意味では東京は「ものづくりに最も適していない地域」と言えると思います。

しかし、目線を変えてみると、東京の“地の利”も見えてきます。東京には大手企業の本社や研究開発部門が集積し、大学・研究機関も多く、ベンチャー企業やクリエイティブな人材も集まっています。そこで当社は以前から、“ものづくりの情報の上流”からコミットメントし、下請け体質から脱却することを目指して、さまざまな仕掛けづくりをしてきました。

■「Garage Sumida研究所」を立ち上げ
——「事業構造の変革」とは、具体的にはどういった取り組みになるのでしょうか。

浜野 7月に、情報発信・情報収集の窓口として、墨田区内に「Garage Sumida 研究所」(以下、研究所)を立ち上げました。「研究所」では、ものづくりの“周辺”をビジネスに変え、新しい市場の創出を目指します。

これまでも設計や開発のセクションを社内に立ち上げ、“ものづくりの情報の上流”からのコミットメントを目指してきまし

た。「研究所」は、さらにもう一段上流に範囲を広げる取り組みです。この「研究所」の具体的な実績が秋口以降に生まれてくると思います

——「研究所」の組織的な位置づけは、どのようなものになるのでしょうか。

浜野 「研究所」は浜野製作所の部署のひとつですが、「研究所」の中はフラットな組織づくりを考えています。私も、執行役員も、入社4年目の社員も、全員が「主席研究員」で、全員が「研究所」を運営する当事者として志と危機感を持って取り組んでいきます。

当社スタッフだけでなく、外部の方々——大手外資系コンサル会社のシニアパートナー、大手自動車メーカーの設計者、大手シンクタンクのスタッフ、大学の教員、公益経済団体のメンバーなどに「研究員」として参加していただき、異なる視座・知見を巻き込みながら新しい製品・サービス

会社情報

会社名	株式会社 浜野製作所
代表取締役CEO	浜野 慶一
所在地	東京都墨田区八広4-39-7
電話	03-5631-9111
設立	1978年
従業員数	56名
事業内容	各種装置・機械の設計開発、架台・筐体設計・製作、精密板金加工・レーザ加工、金属プレス金型設計・製作、金属プレス加工、切削加工・機械加工、複合加工、各種アッセンブリ加工、ラビッドマニファクチャリング(3Dプリンター・レーザーカッター・CNC加工・UVプリント・3Dスキャン・3Dデータ作成)
URL	https://hamano-products.co.jp/



同社によるスタートアップ支援の事例。①分身ロボット「OriHime」を開発した(株)オリ研究所の代表取締役CEO・吉藤健太郎氏(左)と浜野社長(右) (撮影:香川賢志) / ②WHILL(株)のパーソナルモビリティ(次世代型電動車椅子)「WHILL」

を創出していきます。

当社の本業は部品加工ですから、“情報の上流”や“周辺”からコミットすることで部品加工の付加価値を高めていくこと、ものづくりに“周辺”の情報やコンサルタント、コネクテッドといった要素を付随させることで新たな付加価値を生み出すことが当社の狙いになります。

——「研究所」からプロダクトを生み出すことが目標になるのでしょうか。

浜野 OEMの案件もあれば、部品加工で完結する案件もあります。ビジネス全体を一緒に進めていくような案件もあるでしょう。

アウトプットのかたちはケースバイケースですが、一つひとつの案件をコーディネートして、その中に当社のものづくりの技術・ノウハウを入れ込むことで、価格競争になりやすい部品加工に新たな付加価値を生み出していくというテーマは共通しています。

■Win-Winの関係でないと成り立たない

——御社の取り組みは、これまでの中小製造業のイメージから大きく逸脱していると感じます。

浜野 これからのビジネスはWin-Winの関係でないと成り立たないと私は思います。

発注者が優位なこれまでの時代では、受注者は仕事を受け続けるために、発注者側のきびしい価格交渉や条件を飲まざるを得ない——そんな状況でした。

しかし今では、中小零細の町工場や高度な加工技術をもった工場がどんどんなくなり、一方通行の価格交渉は成立しなくなっています。貴重な企業や人材がこれ以上失われないようにすることも考えなくてはなりません。

中小製造業は受け身で、良くも悪くもお客さま次第で業績が大きく変わってしまう状況になりやすくなります。このこ

と自体はどの業界・業種にも当てはまることですが、中小製造業は特にその傾向が強く、特定の業種・得意先への依存度が高いと思います。

当社は、こうした状況を変えたくて、さまざまな取り組みを行ってきました。“情報の上流”からコミットすることで、これまでのサプライチェーンは上から下への一方通行でしたが、これからは縦・横・斜め、場合によっては下から上への流れも生まれてくると思います。大手企業と中小製造業の関係も、これまでのような親子関係から、Win-Winのパートナーシップへと変わっていくと思います。

また、素形材の加工業は、メーカーとちがって水平展開をしやすい業態です。これまで継続取引してきた業種・得意先とは異なる業種・得意先へ、いくらでも水平展開できるはず。猛烈なスピードで世の中が変化している中、これからの製造業は、今までのしがらみやサプライチェーンの枠組みをみずから変えていくような挑戦をすることが必要だろうと思います。

——2014年にインキュベーション施設「Garage Sumida」を開設しましたが、ベンチャー企業との関わりもWin-Winが成立するのでしょうか。

浜野 「ベンチャー企業を支援している」という単純なイメージを持たれがちですが、採算度外視で応援しているわけではありません。ビジネスの部分と、心意気としてがんばる部分はしっかり線引きをしていなければ、仕組みとして成り立ちません。みんなが儲からなければ誰も幸せになりませんし、ベンチャー企業のためにもならないと思います。

当社ができることとして、彼らの事業がスケールするためには有効だと思われるビジネスプランコンテストや補助金・助成金などの支援制度を案内することもありますし、ビジネスプランコンテストに、私や当社スタッフが審査員として参加することもあります。



①板金工場の blanks 工程の主力、パンチ・レーザ複合マシンLC-1212C1NT / ②レーザマシンLC-1212αIVNT / ③曲げ加工。HG-8025、EG-6013、FBDⅢ-8020NTなどを設備している（撮影：香川賢志、3枚ずつ）

■ “情報の上流” から付加価値を生み出す

——「Garage Sumida」が手がける案件は、やはりベンチャー企業向けが多いのでしょうか。

浜野 「ベンチャー支援」のイメージが強いのですが、実際には案件の30%が大企業、30%が研究機関や大学、残りの30~40%がベンチャー企業という内訳です。

大企業からは、開発案件を持ち込まれ、ものづくりの領域についてご相談をいただきます。商品企画・仕様決め段階からものづくり視点でコミットし、設計から担当し、試作を行う。試作段階では機能性を考慮しながらコストダウン提案を行い、量産に移行してからは協力工場をお願いして対応することもあります。

大企業のエンジニアの方々は加工の細かなノウハウをお持ちでないことが多いので、ものづくりのコーディネーターとして企画から量産まで関わることによって付加価値を生み出しています。

——企画段階からコミットして付加価値を生み出そうとすると、高度なノウハウが必要になるのではありませんか。

浜野 自社だけでは限界があるので、他社と連携することで付加価値を生み出しています。

たとえば、昨年4月には、(株)O2^{オーツー}という製造業務向けコンサルティング企業と資本・業務提携を行いました。O2のグループ会社には、大手製造業出身のエンジニア集団である(株)XrossVate^{クロスベイト}、AIの専門技術を持つ(株)LIGHTz^{ライツ}、加飾技術に強みをもつ金型製造企業(株)IBUKI^{イブキ}があります。こうした企業と交流しながら共同で教育訓練を行っていくことで、当社の設計者のスキルを伸ばしています。

また、「Garage Sumida」の入居企業の中には、社長が大手電機メーカー出身のエンジニアで、情報通信や制御に強い会社もあります。こうした企業と連携して、相談案件と一緒に取り組むこともあります。立ち上がり始めたばかりの

企業の場合は、こうした相談案件が彼らのビジネスの助けになることもあり、当社も彼らの力を借りることで、より高い付加価値を生み出すことができるため、双方にとってメリットのある関係を築くことができています。

少なくとも今の段階では、こうした取り組みが想定以上の成果を生み出しつつあると感じています。

■ 「Garage Sumidaベンチャーラボ」

——「研究所」の次の展開もお考えでしょうか。

浜野 今秋には新たに「Garage Sumidaベンチャーラボ」（以下、ラボ）を立ち上げる予定です。ここは主にベンチャー企業が製作（組立や試験など）をするスペースです。

デジタル工作機器を時間貸しするようなビジネスではありません。加工は当社が適正な対価をいただきながら対応するので、ベンチャー企業にとっては「ラボ」が本来の技術開発や販路開拓に専念できる場になると思います。

——「ラボ」も「研究所」と同様に、浜野製作所の部署のひとつとして位置づけられるのでしょうか。

浜野 当面はそうですが、数年後に分社化する可能性はあります。分社化して、当社の若手スタッフがそれぞれの会社の経営者として巣立っていき、グループの中でもWin-Winの関係を構築できると理想的です。

現在、当社の部長や執行役員は全員30代です。大手企業から転職してきた若手社員もおり、「新たな市場をつくっていく」とか「日本の製造業を変えていく」といった志を持ちながら、中心的な役割を担ってくれています。

帰国子女で意欲的な社員がいるので、1年くらいかけて海外にも拠点をつくることも計画しています。調査をしながら現地の事情がわかってきて、当社との親和性が高い場所がいくつか候補として挙がってきたところ。第1弾としては米国を考えています。