

第 10 回さいたま活性化サロン（平成 28 年 4 月 12 日（火））

地方創生に向けた中小企業の連携について～下町ボブスレーネットワークプロジェクト～

㈱マテリアル 代表取締役 細貝 淳一 氏

〇はじめに

下町ボブスレープロジェクトは、我々中小企業が始めたプロジェクトである。お金も知恵もない中、とにかく自分達の地域を活性化させることで、東京の大田区がどんなものを作れるのかということを経験してもらおう。究極の下請けを目指し、自分のいいところを自分でアピールしていく。



〇大田区・中小企業の現状

独立し当社を設立して 24 年近くになる。かつては大田区にも 9170 社という工場があったが、今では 3500 社を切っている。先輩達が倒産・廃業していく中、独立当時は、フライス盤の中古機械を 100 万円を買って、一生懸命やれば、ひと月 100 万円から 150 万円稼げたが、今は、ISO や JISQ9100 などの認証取得に年間 1 千万円以上の経費をかけなければやっていけない環境になった。独立した当時も大変だったが、モノづくりにこれだけ資本がかかる環境の中で、独立できる人間がどれだけいるのか疑問。

我々のいる大田区羽田という地域は、工業地域や準工業地域であるが、高さ制限がないため高層マンションが建ち易く、土地の売買が激しい。こうした環境で近隣住民への配慮が必要になるが、住民の理解を求める上で認証取得は今や不可欠なものとなっている。



当社は、従業員 29 名、年商 10 億円程度の小さな会社であるが、中小企業だからこそリスク分散のため工場を 3 つに分けている。主要取引先は、防衛産業や航空機器関係がメイン。当初は液晶パネルの製造装置や、携帯電話の中継基地を主にやっていたが、2001 年頃から海外との競争が激化したため、勝負を避け、OEM に馴染まない防衛産業用に切り替えていった。また、特殊な技術を持っていれば売上は確保できると考え、社会インフラ事業に進んでいった。

100 万円の投資で稼げた時代とは違い、今は精度の高いものを作っていかなければ仕事は来ないし、来たとしても付加価値の低い量産品では、単価が安く安定した受注は得られない。仮に 5 千万円の機械を買って、リースを 7 年で組むとしたら、時間単価にすると 3 千円を超えてくる。人件費も電気代も場所代も出なくなるような機械を買ってしまったら採算が合わないということも経営においては知っておく必要がある。

20～30 年前は、自分のところの仕事がなくても仕事をくれる先輩が大勢いたが、今では

自分達が食べていくのに精一杯。大田区の中でも、8割方が債務超過であり、借入の金額が今になって効いてきているという企業が多い。

それでも当社は、アベノミクスの恩恵を受けて、国の助成金制度を使いコストを下げながら、この3年間で5億円ぐらいの設備投資をした。また、翌年度に減価償却を残さないよう即時償却することで、何とか利益体質になることに成功した。今儲からなくても、最先端の機械や技術を取得することは、中小企業にとって人材確保の上で不可欠。



設備投資で特に重点を置いているのが検査装置。顧客に安全・安心を与え取引を円滑にするだけでなく、現状を知るとは人材育成にも役立つ。

また、当社では、人材育成の一環として国家資格（機械加工技能士）を取得させ、会社が潰れた時でも社員が他に就職し易いようにしている。

当社の工場には、Webカメラを50台セットしているが、監視するのが目的でなく、不良品が出たり、不具合が起きたりした場合、時間を戻して事実を確認するためのツールとして導入している。

バーコード管理システムの導入は、顧客に工程を説明しながら納期を伝えるなど、顧客サービスの向上につながっている。製造業でありながらサービス業であることを忘れてはいけない。こうしたことをしっかりやることは、当社にとってもプラスになる。

我々中小企業にはヒトがなかなか入ってこない。それでもヒトを入れないと存続できないので、当社では、苦しくてもできるだけ毎年1~2名を採るようにしている。一方、当社に沿う人材に来てもらうための宣伝も積極的に行っている。一つは子供達。小学生や中学生はすぐに雇用にはつながらないが、モノづくりを教えることで、伝える難しさを社員に覚えてもらう。もう一つは、お父さん・お母さんのインターンシップや工場見学。中小企業を選ぶ時は経営者を選べと言われるが、親に影響を与えることでその子息が当社を選ぶチャンスは多くなるのではないかと考えてやっている。



将来独立するには、一つのセクションだけを経験するより、短時間で多様な経験した方が実になる。当社はそのような少し「前のめり」な人材を必要としている。

○大田区から世界へ～下町ボブスレープロジェクト～

一握りではあるが大田区には世界に通用する技術があることや、それをPRして受注を掴み取る努力が必要であることを周囲に理解してもらえなかった。こうした状況を打開したいとの思いからオリンピックに挑戦しようということになった。なお、自分の体が行けなくても、自分の作った道具がオリンピックに行く可能性はある。「そんなこと言ってもできやしない」とか「お前がやっとうまくいったら相乗りする」と言われたが、「それならやっ

てやる」という気になり、「必ずオリンピックに出るから、その頃には必ず手伝ってくれ」と動き始めた。このような町おこしのあり方も面白いと思った。

ボブスレーを選んだポイントは、オリンピックに出る道具であり、かつ、炭素繊維からできていること。大田区には羽田空港があることから、航空機で使われる炭素繊維に着目した。炭素繊維は大田区の中小企業では扱ったことがなかったが、作りながら勉強すれば何とか形になるのではないかと考えた。また、エンジンを積まないのであれば、我々中小企業だけでも勝てるのではないかと思ったが、レギュレーションを見て、ボブスレーが大変なスポーツであることも知った。



このプロジェクトをやって一番面白いのは、相手がいること。始めるまで知らなかったが、国家的プロジェクトで取り組んできたドイツが強く、アメリカも強くなった。他にもイギリス、イタリアなど、最強のスタッフが揃っているところと戦わなければならない。これらの国のボブスレーは何十年も歴史があるので簡単には抜けないと思うが、負けないものを日本でもいつかは作れると思って臨んだ。

2011年、下町ボブスレープロジェクトが発足した。単なるコピーではなく、3千万円の資金で日本のオリジナルを目指した。

合言葉は「無償」で、ソフトウェアクレイドルに空力解析、童夢カーボンマジック（現東レカーボンマジック）に基本設計してもらい、我々中小企業がカスタマイズしていくという連携の仕方が始まった。

最初はいろいろなタイプを作ったが、世界が丸い形のそりを作っていたので、初めて作るなら一目で日本が作ったことが分かる形状にしようと、角形のF1型を作った。「こんな空力で勝てるのか」と言われたが、空力形状としてはナンバーワンであった。旧態依然とした考え方よりも、新しい発想に切り替えていくことはいいことであると実感した。

2012年の全日本選手権で1号機を使用した女子チームが大差で優勝し、ソチオリンピックを手中に収めたと思ったが、予算の制約から男子チームしか出場できなかった。無償でやっている以上、複数作る余裕はなく、我々のテクノロジーと女子の身体能力を考慮して入賞可能性のある女子チームに賭けた結果であった。



この結果にめげず方針転換し、男子チーム用に新型のそりを2台作って2013年のアメリカ・レークプラシッドの大会に出場したところ7位になった。だが、我々のそりがソチオリンピックで採用されることはなかった。

施政方針演説で安倍首相が下町ボブスレーを取り上げてくれたこともあり、スポンサーは順調に集まったが、スポンサーのステッカーを貼って走る機会がなくなってしまうため、せめて全日本選手権だけでもナショナルチームに乗ってもらうよう交渉したが、これも実

現しなかった。そこで長野オリンピック経験者（現在 50 歳）と体格がよく足の速い大学生（素人）に 2~3 回練習させ、全日本選手権に出場させたところ、ナショナルチーム 1 チームを抜き、最高速では我々が勝った。

性能がいいのに我々のそりを使ってもらえないことが悔しく、2014 年、ドイツ元ナショナルチームパイロットを長野に呼んで乗ってもらい、正当な評価に自信を深めた。また、全日本選手権のリベンジとして、オーストリア・インスブルックのシニア大会に出場し、予想を上回る 9 位になった。

その後も 2018 年の平昌オリンピックに向けて次々と新車を作り、海外で乗ってもらう度に手応えを感じたが、日本人に乗ってもらいたいという意識があったため、海外へのオファーは一切しなかった。

最終的に平昌オリンピックでの採用を決める 2015 年 11 月のコンペで初日勝ったものの、2 日目で負けてしまい、我々のそりは不採用となった。これ以上スポンサーに迷惑をかけられないため、ここで海外にオファーをしようということになり、一斉に各国に配信した。

忘れもしない 2015 年 12 月 10 日、最初に手を挙げたのがジャマイカであった。コースを使用できる 2016 年 1 月 13 日から 15 日に絞ってお願いしたところ、ジャマイカのナショナルチームが監督や連盟会長と一緒に来日し、結果、即契約となった。

ジャマイカの「世界一の身体能力」と、我々中小企業の「世界一に近い技術力」というキーワードはメディア受けすることから、これで世論が動き、「何故ジャマイカが使って日本は使わないのか」というマインドになれば、オールジャパン体制という夢もかなうのではないかと期待している。

もう一つ夢がある。羽田から韓国に向かうチャーター機に乗り、機内では下町ボブスレーの映画で盛り上がりながら、平昌オリンピックを観に行くという夢。その機体にはスポンサーのステッカーと、「いざ下町ボブスレー、平昌へ」というステッカーが貼ってあったら、素敵な物語になるのではないか。こういうことを楽しみながらやるのが一番大事。

プロジェクトを始めて、いろんな企業の社長と会えるようになった。仕事のチャンスも増えて、この 3 年間右肩上がり業績が伸びた。あそこならできるという期待感が仕事のチャンスを広げ、自分ができない仕事はプロジェクトの他のメンバーの会社に頼むことにより、メンバーの仕事は潤っている。

また、中小企業同士の連携もできた。プロジェクトに大田区の中だけでも 250 社ほどが登録しているほか、自分達のブランドを持ったというモチベーションから、「全日本製造業コマ大戦」、「江戸っ子 1 号」、「まいど 1 号」など他の地域のグループとの連携も進み、県を跨いだ仕事のやり取りが活発化している。



〇むすびに

大手企業には、中小企業の力を把握し、うまく活用してもらいたい。煩わしいことをスピーディーに動かさなければいけない時代、我々中小企業の使い道はまだまだある。

また、中小企業の情報を一番持っているのは、町の信用金庫であり、企業と企業とをつなぐ役割に期待している。

大田区でも継承問題に悩む中小企業は多い。バトンを渡す時期、渡される時期は深刻な問題である。企業を伸ばすも潰すのも経営者次第であり、継承した社長が自分で責任を持つことが大事。創業者よりも2代目が素晴らしい会社も沢山ある。

多くの人達とのコミュニケーション、人と人との出会いが自分を成長させてくれていると思う。できるだけ多くの人とディスカッション・意見交換して、「前のめり」に一歩前に出て行くことを大事にしたい。そして、これからもプロジェクトを通じて、大田区から様々なイノベーションを起こしていきたい。



(写真提供) ㈱マテリアル

下町ボブスレーネットワークプロジェクト