

大田区 ビジネスレポート

〈新連載〉

vol.1 中小製造業の集積地・ 大田区の現状とこれから



(株) ウイル代表取締役
静岡大学大学院
工学研究科客員教授
奥山 瞳

◆ 「世界でここだけ」 が特徴

空の玄関・羽田空港を抱え、多くの幹線道路が縦横に走り、鉄道の路線も充実し、さらには田園調布、久が原、山王といった日本でも有数の高級住宅街を抱える東京都大田区。そのため、地代は東京23区でも6番目に高いと言われる。

それでも多くの町工場が存続している理由は、「世界でここだけ」という製品や部品の製造に特化していたり、精密・特殊・高難度の加工をこなしていたりする企業が多数を占めているからである。

従業員9人以下の企業が全体の約8割を占めているものの、匠の技を持った熟練工が多く、困難な発注に対しても工夫や挑戦を続けることで、新製品や新部品をつくり出すことができる。また、職住近接型の家族経営が多い。このため、納期に間に合わせるために、昼夜をいとわず作業を続ける粘り強さとフットワークの良さを持っている点も、大

田区の製造業の特徴である。

◆ 匠の技と メカトロニクス化が共存

国内シェアの100%、世界シェアの30%以上を握る「小さな世界一企業」も数多く存在する。例えば、製鉄所の鉄板巻き取り用のロータリーシリンダー、ATM機の紙幣計算用真空ポンプ、極小ボールネジ、船舶用回転計、ガス圧力調整器、超精密ネジ・ばね、レアメタル加工などである。

また、機械金属製造業が8割以上を占めており、ほとんどは生産財供給に特化している。特注型加工業が多いが、特定の系列に属さないために、縦型の下請け構造ではなく横請け型のネットワークが構築されている。特注部品製造や試作、自動機製作、金型製作などの多品種少量生産を得意とし、開発を支える基盤技術が集積している。

数値化できない匠の技を活かした特殊加工や超精密加工をこなす企業が多い一方、いち早く最新鋭の工作機械や装置を導入する面も

併せ持つ。いわゆるメカトロニクス化（高度な機械工学と電子工学を融合させること）が、最も進んだ地域としても有名である。

◆ 若き後継者たちの 経営姿勢

大田区の工場数はピーク時の1983年で約9000社あったが、現在は約4700社に減少している。ここ数年、仕事は増加傾向にあるが、元請け企業からの賃下げ要求に加えて、原油や原材料費の高騰で収益は増えていない。

また、現在の大田区中小製造業は、創業経営者が約60%、50～60歳代の経営者が約70%を占めている。経営者が60歳を超えるころから世代交代が始まると、70歳、80歳を過ぎてからようやく交代というケースも少なくない。しかし、これを一概に後継者不足と見るのは早計だろう。「手に職」に引退ではなく、いわば生涯現役を貫き通せるからである。

ただし、この数年で事業継承を行った企業も数多く存在する。2代目、3代目の若手経営者との会話から気づく顕著な特徴をいくつか挙げてみよう。

(1) 生産管理の効率化を図る

IT社会の到来により、情報の受発信をごく自然に身につけ、生産管理にメスを入れることによって、経営の効率化を図ろうとしている経営者が少なくない。

(2) 3Kから5Sへ

従来、3K（きつい、汚い、つらい）職場と言われた製造現場を、5S（整理・整頓・清掃・清潔・しつけ）の徹底により、まるでデザイン事務所かIT企業か、というような職場環境につくり上げ、イメージ向上に努める

姿勢がうかがえる。

(3) 広域の受注を目指す

物流インフラが整備されたことで、地方や海外拠点での分業が可能になった。そのため受注体制の広域化を視野に入れ、次なるビジネスチャンスをとらえようとしている。羽田空港の国際化もそれに拍車を掛けるだろう。

(4) 「匠」のDNAの継承

創業者のカリスマ性には一歩及ばないものの、根底にモノづくりへの強いこだわりを持っている経営者が多い。先代の経営手法を踏襲しながらも、新しいモノづくりの価値創造に向けて一心に努力する姿は、新たな「匠」の時代の到来を予感させる。

◆ 果敢に挑む モノづくりベンチャー

少しづつではあるが、「モノづくりベンチャー」も生まれている。バブル崩壊前後に起業した彼らは、創業から十余年を経て営業や資金調達の面で、従来の「匠」とは違ったビジネス感覚を備えている。例えば、従来型の匠は「製品（技術）が次の仕事を生む」と考えていたが、「仕事に最も必要なのはコミュニケーションスキル」と強調するベンチャー経営者もいる。また、ベンチャーキャピタルを活用してM&Aを導入し、上場を目指したいと言う経営者もいる。

柔軟な発想によって自らの個性を發揮し、創業者として陣頭指揮を執っている姿は、まさに大田区のモノづくりに活力を与える象徴的な存在だ。このような時代に、新感覚の経営者を輩出しているところが、大田区のポテンシャルの高さと言えるだろう。