

Title	地方立地のオンリーワン型企业 : メイト社の事例
Author(s)	戸前, 壽夫
Citation	年次学術大会講演要旨集, 28: 518-520
Issue Date	2013-11-02
Type	Conference Paper
Text version	publisher
URL	http://hdl.handle.net/10119/11770
Rights	本著作物は研究・技術計画学会の許可のもとに掲載するものです。This material is posted here with permission of the Japan Society for Science Policy and Research Management.
Description	一般講演要旨

地方立地のオンリーワン型企业—メイト社の事例—

○戸前壽夫（岡山大学）

1. はじめに

本稿の目的は、地方立地のオンリーワン型中小企業がどのように形成され、またどのようにその地位を保っているかを事例研究により明らかにしようとする試みである。このような事例研究を積み重ねることにより、その本質が浮かび上がってくることが期待できる。今回はまず手始めに、岡山県和気郡和気町に立地する株式会社メイト（以下メイト）をとりあげる。同社は、資本金 9、500 万円、売上 54 億円（2011 年度）、従業員 95 名の会社である。

2. メイトの概要

メイトは、岡山県和気郡和気町に本社を置くプラスチックマグネット（プラマグ）材料の国内トップシェアを誇るオンリーワン型中小企業である。実際に同社を訪問すると、のどかな山間に立地しており、なぜここにこのような技術力を有する企業が形成されたかと訝しく思える。その理由のひとつは、メイト創業者の赤岩達重氏の出身地であるからだが、赤岩氏がメイト社を築き上げた軌跡を辿ることで、その解答を探求していきたい。

メイト創業者の赤岩達重は、1937 年に岡山県和気郡佐伯町で生まれる。3 人兄弟の長男で、3 歳の時に父を亡くし、農業を営む母を助けながら中学まで通った。母からは「人生に夢をお持ちなさい。志があれば、辛いとき、苦しいとき、その目標が、自分を助けてくれる」と教えられ、いつか事業を起こし成功させるという夢をずっと抱いていた。高校進学を断念し、地元の会社にサラリーマンとして勤務する道を選んだ。1967 年 30 歳の時に、勤務していた会社からスピンアウトし、義父の製材所を引き継いだ。また勤務していた会社から微粉碎加工を請け負った。このようにして、起業家が誕生した。1970 年に有限会社メイトが誕生した。1972 年に吉井川の氾濫で、工場内の造粒機は守ることができたが、屋外においてあった製材用モーターは水に浸かり、材木も失うという被害にあったが、経営は堅実に続けられた。

3. オンリーワン型企業の形成

転機は 1985 年に起きた。メイトは微粉碎加工の専門業者であったが、発注先企業が自社内で微粉碎加工を開始したため、メイトの受注は半減することになった。そこで、メイトの微粉碎加工の一部の納品先である姫路電子の平田氏から指導を受け、受注減少危機の起きる 1 年前の 1984 年から開発に着手していたフェライトプラマグコンパウンドに生き残りをかけることにした。平田氏はメイトへ移籍し、同社のプラマグの基礎を築いていくことになった。

この当時、フェライトプラマグコンパウンド(プラマグ)は、磁気を帯びたプラスチックの粒で、利用者が自由な形に成型できるため将来性が期待できる機能性複合材料ということで大手企業が多く参入していた。現在この主な用途として、エアコンファンモーター用部品、プリンタ・コピー機用マグロール、自動車用小型モーターなど様々な形状に成型され材料として、幅広い産業で使用されている。

社運をかけ参入したメイトは、すでに参入していた大手企業と比べ後発であった。大手企業約30社が内部開発していたので、取引市場がまだ確立していたわけではなく、製品化に成功しても需要があるかどうか不確実な状況であった。大手企業が中心に開発しているなか、メイトは、専業型の中小企業というある意味ユニークな位置づけであった。

メイト社内での開発は、専用の道具や機械がないなかで、平田氏がこういう造り方でやってみようということということで、試行錯誤を繰り返した。試作品のテストは、評価機器をつながりのある近隣他社から借りて当初は行っていた。

試作品の目処が立ったので、販売先の開拓が次の課題となった。当初は社長自ら企業訪問を行い、セールスに奔走するが、知名度がないため商談には繋がらなかった。新聞広告を出したり、評価機器メーカーを訪問して、情報収集を行った。また、業界新聞の取材記事を参考に営業をかけた。

最初に取り合ってくれたのが、大手電機メーカーのH社だった。プラマグを使う部品は、H社の子会社が担当していたので、同社でメイトのプラマグの評価を何十回と重ねるうちに、受注が少しずつ増え、1tにまで増加した。創業者の赤岩会長は、同社のプラマグが何に使われているかはよくわからなかったが、大手電機メーカーのH社から1t受注したことで、これでこの材料の需要があることを実感した。この1tは、5リットルのニーダーを使用して製造し、歩留まりが40%ほどであった。

1985年に、混練機とスーパーミキサーを新設し、プラマグ20t生産体制を完成させ、プラマグ事業へ本格参入した。この当時は、同業者が他に3社あった。

4. オンリーワン型企業の経営

新聞広告を出したり、メイト社を新聞記事に取り上げてもらったりとして、引き合いが来るようになった。一方で、ある大企業から開発と営業は自社が行い、製造をメイトが行うという業務提携の提案を受けた。この提携話は、中小企業のメイトにとって、もろばの剣であり、創業者赤岩会長は考えた末に「子供の時分を省みて、潰れるか潰れないか天の運で、とにかく自分でやりたい」という下請けから脱却する結論を出した。

現在同社のフェライトプラマグコンパウンドは、国内約70%、世界シェア約30%となっている。その躍進の要因は、品質・量ともに安定した生産体制を構築している、コスト競争力の維持を社内で推進している、顧客サポートに重点を置いている、顧客の要求に応じて最小梱包単位から即納する配送体制を構築、顧客のさまざまな要望に応えるため、設備を充実させ、材料をとりそろえている、等をあげることができる。

さらに同社は希土類プラマグ、機能性複合材への新分野にも進出し、さまざまな製品で使用されている。

1997年に、中小企業研究センター賞「地区表彰」受賞、中国地域ニュービジネス特別賞「オンリーワン賞」受賞、2007年に、経済産業省元気なモノづくり中小企業300社表彰を受け、外部から同社に対し高い評価を得ている。

5. 考察

メイト社へのヒアリング調査、内部資料から、下請け企業から、オンリーワン型企业へ転換できた要因について、以下のように考えることができよう。

(1) 微粉碎加工技術を有していたことと、取引先である姫路電子の平田氏という人材を得ることができた。平田氏がいたので、プラマグ事業への研究を始めていた。

(2) 当初技術力を持った大手電機メーカーH社と取引を開始して、同社の評価をクリアしたり、要求に応じた製品をつくることで、メイト社に技術力が蓄積していった。

(3) 大手企業約30社が既に開発に着手していて、後発であったが、製品初期段階においては、手作業的な製造方法と歩留まりの悪さが、他社においても共通した課題であったと考えられる。そうであるなら比較的短時間で、試作品を完成させることのできたメイト社の出現で、大手企業各社はコスト面から社外製品を使用する方が、自社内で設備や人員を保有するより経済的合理性があった。逆に、メイト社は規模の経済を活用できた。

(4) 顧客のさまざまな要求に応えることで技術力を蓄積し、また迅速に対応するため、設備や材料の研究に余念がない。

(5) 創業者が、子供の頃から起業を志していて、起業家として会社をリードしていった。

われわれの限られた事例研究ではあるが、オンリーワン型企业の生成過程は、当初からのニッチ型、勝ち残り型（他社撤退）などがあるが、メイト社の事例は、やや特殊なプロセスである。当初の事業から多角化して新事業で、オンリーワン型企业になるケースもあるが、その場合も、新事業の見通しを持っての参入である場合が多い。今回のメイト社のケースは、後発参入で、新事業の見通しが無い中、顧客の信頼を獲得していった事例である。プラマグ事業は、単に材料を製造販売するだけではなく、個々の顧客の要求に応じた材料を製造することが求められる中間財事業であるゆえ、メイト社の逆境が、真摯な顧客対応を促進させた側面があると考えられる。

《インタビュー調査》

2012年7月27日(金) (株)メイト 取締役会長 赤岩達重

《その他》

(株)メイト(2012)『株式会社メイト（社外用）』

2012年6月15日(金) 岡山大学経済学部経済経営特殊講義「起業家魂と会社経営」

講師 (株)メイト 取締役会長 赤岩達重

(株)メイト内部資料

《付記》

本稿は、平成24年度科学研究費・基盤研究(C)課題番号(24530462)の研究助成の成果の一部である。