

福岡県における自動車産業への参入支援の取組み ～「自動車産業参入アドバイザー」事業～

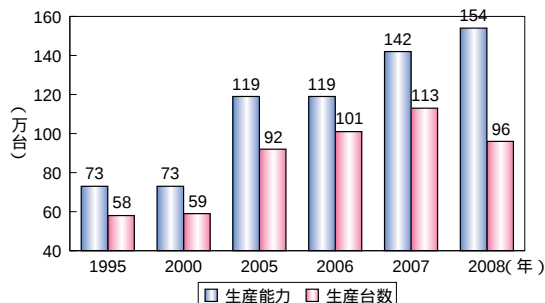
はじめに

地域の産業振興を図るために、国や自治体では様々な地元企業支援の取組みが行われています。そのなかでも、福岡県の「自動車産業参入アドバイザー」事業は、地元製造業者への徹底した生産工程改善指導に始まり、自動車部品メーカーへの橋渡しまでを継続的に支援するという、全国に先駆けた画期的な取組みとして注目されています。本稿では、創設3年目を迎え、着実な成果を挙げている「自動車産業参入アドバイザー」の取組みをご紹介します。

1. 取組みの背景

九州は完成車メーカー3社（日産自動車九州工場、トヨタ自動車九州、ダイハツ九州）および多数の有力部品メーカーの進出により生産能力150万台超を誇る国内有数の自動車産業集積地となりました（図1）。

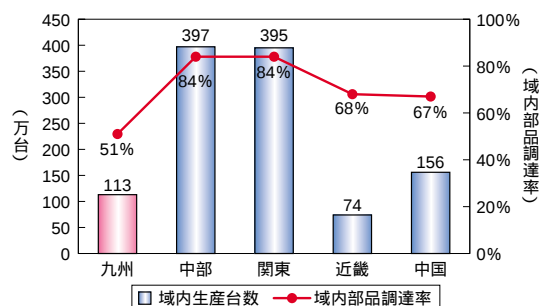
図1 九州の自動車生産能力・実績推移



（出所）九州経済産業局

ところが、他の自動車先進地と比較すると、九州の域内部品調達率は低位に止まります（図2）。九州がコスト競争力を高め、域内生産増加を図るには、産業のすそ野を拡大することが必要です。しかし、地元企業が新たに自動車産業へ参入することは容易ではありません。

図2 地域別自動車生産台数・部品調達率（推計）



（出所）九州経済産業局 生産台数：2007年度

2. 事業の概要

福岡県では、「北部九州自動車150万台生産拠点推進構想」を掲げ、自動車産業振興の企画部門である「自動車産業振興室」を商工部内に設けています。

また、県が85%出資（他に福岡市、北九州市等が出資）する公益法人「財団法人福岡県中小企業振興センター」に設置された、「自動車産業参入支援室」が商談会開催など諸施策の運営を行います。ここに自動車メーカーの現役役員・OB 6名が在籍し、自動車業界の専門家（自動車産業参入アドバイザー）として地元企業の参入支援活動を幅広く展開しています。

図3 自動車産業参入支援室の構成

財団法人福岡県中小企業振興センター	
所在地：福岡市博多区吉塚本町9番15号	
代表者：高木 郁夫 理事長	
URL：http://www.joho-fukuoka.or.jp	
自動車産業参入支援室	
室長	牧園 泰幸
課長	蛭川 雅己
アドバイザー：総括	藤田 憲一 氏（トヨタ九州 理事）
	堀口 侃 氏（ダイハツ九州）
	大久保重之 氏（日産自動車出身）
	清原 康男 氏（住友3M出身）
	平山 幸信 氏（日産自動車）
	西川 幸廣 氏（豊田合成出身）

3. 全国に先駆けた取組み

福岡県の自動車産業振興施策は、本州の関連企業誘致からモーターショーの開催、産学官連携による人材育成など多岐に亘ります（図4）。その中で全国に先駆けた取組みとして注目され

図4 福岡県の「北部九州自動車150万台生産拠点推進構想」

北部九州自動車150万台生産拠点推進会議	
設立：2003年2月	
代表者：麻生 渡 福岡県知事	
URL：http://www.pref.fukuoka.lg.jp/d01/1500000car-project.html	
諸施策	
■企業誘致の強化 ■高齢者にやさしい自動車開発の推進 ■福岡モーターショーの開催 ■産業インフラの整備 ■地場企業の参入支援 (1)人材育成の強化 (2)技術支援の強化 (3)取引拡大の強化 ●自動車産業参入アドバイザーによる支援 ・部品集積促進会の開催 ～ 講習・事例発表他 ・商談会の開催 ～ 逆見本市・展示商談会運営 ・部品・技術情報の発信 ～ ウェブサイト運営 ・自動車産業振興資金 ～ 事業資金の融資制度	

ているのが「取引拡大の強化」事業です。

この事業の最大の特徴は、アドバイザーによる「徹底した現場改善指導」と「取引実現までの支援」の2点にあるといえます。

(1) 徹底した現場改善指導

第一の特徴である「徹底した現場改善指導」とは、まず製造業としての基盤づくりから取組むという、長期的な視点での徹底指導です。自動車業界に精通したアドバイザーが各企業のレベルに応じて、基本的な「2S・1Y（整理・整頓＋床置きなし）などの徹底から着手します。

「共に軍手を汚して頑張ろう」との言葉どおり、アドバイザーが自ら製造現場に入り、各企業の役職員とともに汗を流す中で、直接指導が行われます。



中国でも徹底される「2S・1Y」

指導頻度は企業毎に異なりますが、週1回の訪問指導を、制度開始から受け続けて3年目に入った企業も少なくありません。ここに座学での研修や、各企業の自発的な改善活動が加わることで、経営陣から製造現場の作業員まで「ものづくり」の基本が体得できます。

ここからさらに「活動の高質化」を実現するための改善指導が継続され、自動車関連の新規受注に向けたレベルアップが図られます。

有償のコンサルタントを用いて、現場指導を数回程度行うような方法では、指導の効果が一過性で終わりがちだとの声も聞かれます。このような長期に亘る支援活動が、福岡県のバックアップにより無償で受けられることは、指導効果の定着と費用負担の両面において、地元企業の大きなメリットだといえます。

こうした活動の一環として、2008年11月にはアドバイザー支援企業20社を帯同した海外視察

(中国・広州)が行われました。

視察参加企業は現地の日系企業と民族系企業の製造現場を視察し、自動車製造拠点として急速に成長する中国の現状を知るとともに、「ものづくり」の基本体得に努める現地企業の取組みから、自社の課題を再認識したようです。翌09年1月と2月には、視察参加企業を中心とした2回にわたる勉強会が開催され、基本の徹底とその推進方法、改善活動のマネジメント等について理解を深めています。



中国の日系部品工場での視察風景

(2) 取引実現までの支援

第二の特徴である「取引実現までの支援」とは、地元企業と自動車部品メーカーとの橋渡しを意味しますが、これは単にアドバイザーを頼りにした企業紹介を意味するものではありません。新規受注獲得に必要な「セールス力の向上」を地元企業が体得するための支援となっています。

具体的には、自社のセールスポイント・特徴を1枚の資料に過不足なくまとめ、新製法や新規商品についてプレゼンテーションを行う力を身に付ける活動や、自社の工程が管理されている状態を発注元企業にいつでも案内できるよう、「現場が最後のショールーム」という運営形態をつくり上げる活動などです。こうして「自社の強み・特徴」を、何度も試行錯誤を重ねてまとめるプロセスを通じて、「ものづくり企業」としての社内風土が醸成され、工程改善の意識高揚にもつながります。

さらに、地元企業の取組成果の对外発表や、新規受注獲得の機会を提供するため、数々の講習会や展示商談会などを定期的に行っています(図5)。

図5 商談会等の開催実績・予定

運営：財団法人福岡県中小企業振興センター 他	
2008年度	■自動車産業参入促進会(4/22) 一次部品メーカー、地場参入企業による講習会 ■九州自動車部品取引商談会(10/23~25) 一次部品メーカーによる調達部品の逆見本市 ■中国経済事情研修視察(11/16~20) 地場企業による中国自動車産業の現状視察 ■九州自動車関連技術展示商談会(2/5~6) 中部地区での地場企業による展示商談会
2009年度	■自動車部品集積促進会(5/26) 一次部品メーカー、地場参入企業による講習会 ■九州自動車部品取引商談会(10/15~16) 一次部品メーカーによる調達部品の逆見本市 ■九州自動車関連技術展示商談会(2/9~10) 近畿地区での地場企業による展示商談会

2007年から3年間に亘り開催された中部地区での展示商談会には、毎回60社程度が九州各県から参加し、大手部品メーカーの本拠地において自社の製品や技術力をアピールする機会が提供されました。

この展示商談会は、福岡県のアドバイザーが橋渡し役となり、九州7県が一丸となって取り組んでいることが特徴です。先例のない画期的な取り組みとして評価され、中国地区など他地域でも追隨する動きが広がっています。

(3) 「基盤づくり」の粘り強い活動

このような取り組みの特徴を言い換えるならば、「長期的視点に立った『ヒト』への支援」といえるでしょう。『モノ』や『カネ』、つまり製造設備や借入金の力によって拙速に新規受注を狙うという姿勢ではなく、基本となる考え方や取り組み方を企業に浸透させていくことで、経営陣から現場管理者、作業員までの『ヒト』が「ものづくり」を体得することを支援しています。

昨年、世界を襲ったリーマンショックのような急激な経営環境の変化の際には、過大な製造設備や借入金企業が経営を圧迫しますが、『ヒト』に浸透した「ものづくり」の基本は、省人化やコスト低減という応用力として発揮されることで、企業を支える力となります。

また、新規受注を狙う際には、提案を裏付ける品質管理能力やコスト低減力となります。

こうした「基盤づくり」の粘り強い活動は3年目を迎え、着実に成果を挙げています。

4. 着実な取り組みの成果

07年4月に自動車産業参入アドバイザーが活動を開始してから、指導した企業は延べ109社に上ります。そのうち自動車関連の受注実績がない企業(72社)から新規受注7社、受注見込み16社(09年4月現在)など、3割を超す企業が新規参入を果たす見込みです。

昨年後半からの自動車大幅減産という厳しい受注環境の中で、着実な成果を残しています。

また、既に自動車関連の受注実績がある企業(37社)や技術力・工場運営良好と認められた企業(21社)においても、九州の完成車・部品メーカーの受注環境が回復基調にあることから、今後の受注増加が期待されています。

5. 企業支援の現場から

次に、10月15日(木)~17日(土)にマリンメッセ福岡で開催された「モノづくりフェア2009」(主催：日刊工業新聞社)における企業支援の取り組みをご紹介します。

「モノづくりフェア」は今年24回目を迎えた九州最大規模の製造業展示商談会であり、出展者は190団体、265ブースに上ります。

その中に「九州自動車生産推進コーナー」として、自動車産業参入アドバイザーの相談コーナーや九州各県の自動車産業振興団体、および地元企業の部品展示など35件のブースを開設し、幅広く情報発信が行われました。

さらに、財団法人福岡県中小企業振興センターが運営した併催の商談会(図6)では、地元企業122社が商談機会を得ました。

また、アドバイザー指導企業の16社が、自社の改善活動の成果について2日間に亘ってプレ



アドバイザー支援企業の共同展示ブース

図6 「モノづくりフェア2009」での取組み概要

モノづくりフェア2009	
自動車産業関連の取組み	
■「九州自動車生産推進コーナー」設置	地元企業や九州の自動車産業振興団体等が計35ブースを出展。福岡県が「自動車産業参入アドバイザー」への相談ブースを開設。
■アドバイザー支援企業によるプレゼンテーション実施	指導企業16社による、自社取組み事例の発表会を実施。1社30分、延べ8時間にわたり、各社の課題解決方法や改善成果を発表。
■「九州自動車部品取引商談会」開催	前述の「150万台生産拠点推進会議」と九州自動車産業振興連携会議による開催。 一次部品メーカー23社による、調達部品の逆見本市、および地元企業計122社との個別商談会（1社あたり30分間）を開催。

図7 アドバイザー支援企業による成果発表

プレゼンテーションの概要（一部掲載）	
企業名・テーマ	
株式会社九州電化	「新規受注 量産電気部品の不良撲滅！」
株式会社皿山技型	「全員参加による徹底した2S・1Y活動」
有限会社井上興産	「工程内物流の改善による在庫削減」

ゼンテーションを行いました(図7)。

いずれも自社の工程改善に関するテーマを掲げていますが、「自動車」以外の新規受注や、改善活動そのものをテーマにしたものも多く見受けられます。自動車関連の新規受注という成果に止まらず、自社の製造工程のレベルアップという成果を得た各社の取組みは、今後の受注拡大の可能性をさらに高めると同時に、地元企業の「ものづくりの基盤づくり」「活動の高質化」を支援してきたアドバイザー活動の成果のひとつだといえるのではないのでしょうか。



有限会社瓜生設備工業と堀口アドバイザー(左)のプレゼン



TV局の取材を受ける藤田総括アドバイザー(右)

6. 今後の展望

2008年の九州の自動車生産は、昨年後半の北米市場の低迷や国内市場の不振を受け、3年振りに100万台を下回るなど大幅減産を余儀なくされました。しかし、在庫調整が一巡した現在、九州各社の生産水準は回復基調にあります。そのような状況にあって、国内メーカーの最新工場が集積する九州では、ハイブリッド専用車や軽エコカーなどの新型車や最量販ミニバンの移管など、有力車種の生産が次々と発表されており、生産拠点としての地位は一段と向上しています。

その一方で、為替変動による国内メーカーの収益悪化等から、部品調達におけるコスト低減要求は厳格化しています。中国など拡大市場での現地生産化が進んでおり、今後は海外の部品メーカーとの受注競争が激化することが予想されます。

しかし、福岡県では自動車産業参入アドバイザーが地元企業を先導して、競争相手となる中国現地企業の視察を行うなど、「アジアの原価に勝つ」(アジアの低廉な価格と勝負する)ための意識付けを行っています。

また、中部地区で3年間実施した展示商談会を、今年度は近畿地区での開催に切替え、軽自動車メーカーとの商談機会を提供するなど、メーカー各社の調達方針厳格化というピンチを、新規提案のチャンスと捉えた積極的なアプローチを支援しています(図8)。

図8 「九州自動車関連技術展示商談会」の概要

九州自動車関連技術展示商談会	
開催概要	
日 時	2010年2月9日(火)～10日(水)
会 場	ダイハツ工業株式会社 本社(大阪府池田市)
対 象	同業他社に比べ技術力・提案力において新規性・優位性を有する企業
内 容	ダイハツ工業および関連企業に向けた、軽自動車に特化した提案内容に限る
募 集	30社程度(申込数に達し次第、締切り)
申込先	財団法人福岡県中小企業振興センター

このように、地元企業の基盤づくりを推進しながら、同時に積極的な取組みを展開する福岡県の「自動車産業参入アドバイザー」事業は、北海道の視察団来訪や、東北地区からの講演要請など、地元企業の支援事業として全国的に注目を集める取組みです。

今後も、九州自動車産業のすそ野拡大に向けた継続的な活動が強く期待されています。

(今村 光男)