

## 株式会社雀宮産業

### 独自技術を権利化して、顧客に自社の優位性をアピール

株式会社雀宮産業（以下、雀宮産業）は1964年に航空機の部品加工会社として創業。主に機体に使う材料を預かって部品の形状に作り上げるところからスタートしました。同時期に、近くに自動車メーカーが進出してきたため、自動車部品も手掛けるようになりましたが、現在は、航空機7割、自動車2割、半導体1割の比率です。チタンなどの加工の難しい材料や5～6メートル長、重量2～3トンの大型異形材料の加工に積極的に取り組んでいます。



株式会社雀宮産業

### 事業拡大の手法として他社との差別化を図りたい

雀宮産業では、かねてより事業を拡大したいと考え、他社との差別化や自社の魅力についてどう顧客にアピールするか社内で検討を進めていました。

「うちは長い間、難削材（チタン材）や大型部品加工についてマシニングセンター機（多種の加工を1台でできる数値制御工作機械）とウォータージェット機（高水圧のエネルギーを利用した切断などを行う工作機械）による加工を得意にしてきました。しかし、今どき技術レベルが高いのは当たり前です。航空機部品は品質レベルが高くて短納期で、コストも安くなければいけない。他社との差別化がいかにかできるか、どうしたらお客様が当社に魅力

を感じていただけるかを考えるのですが、自分たちで明確な答えを出すことが難しく悩んでいました」と、鈴木社長は話します。



株式会社雀宮産業 代表取締役 鈴木英行様

### **相談窓口利用の動機は、自社技術を守るため**

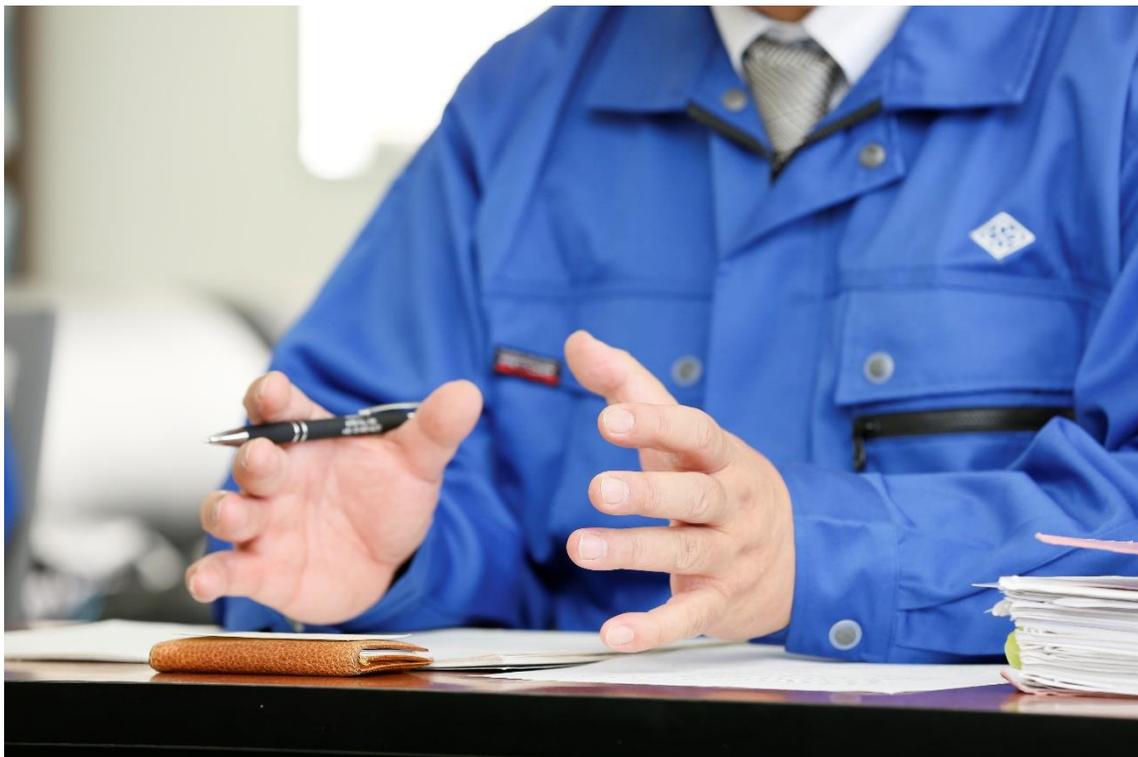
きっかけは、ある大手企業が雀宮産業の加工技術を高く評価してくれたことです。しかし、いずれは一般化してしまうだろうという指摘が上がり、鈴木社長は自社の技術を知財として守りたいと考え、栃木県産業振興センターに知財総合支援窓口があったので、そこに相談しました。「最初に支援窓口の方や派遣専門家に社内のいろんな加工を見てもらい、私たちでは気づかない技術的優位性や魅力を指摘してもらいました。その中で、ウォータージェット機を含む特殊加工技術のいくつかが雀宮産業の独自技術として権利化できるのではないかとわれ、本格的な支援が始まりました」。

### **自社の将来の姿をビジネスモデルキャンバスに描く**

ビジネスのあり方という面からは中小企業診断士の指導を受けました。また、そのビジネスプランに沿った知財の取得と活用計画について弁理士の指導を受けました。加工技術の独自性を調べる特許調査のため、相応の期間をかけて特許出願する対象項目を精査していきました。鈴木社長が今の姿を将来どのようにしたいか、頭の中のイメージをマップに落とし整理できるようにするために、ビジネスモデルキャンバスというツールを使ってまとめていきました。営業面では既存の顧客と新規に取り組む顧客を分けて、現状の取引先には

拡大のためにどんな技術や関連業務が必要か、その加工の内容や売上目標のほか、Off-JTによる従業員の資格取得、増員や配置、OJT 作業訓練など綿密な計画が立てられました。

「ビジネスモデルキャンバスにより具体的にどう進めていくのか、計画が妥当だったかそうでなかったかも明確になります。支援いただいている先生方を交えたディスカッションから、軌道修正もできました。3年近く支援をいただいできて、売上も経常利益も順調に伸びています」と、鈴木社長もその成果を認めます。



支援内容について説明する鈴木社長

### **会社の秘密情報保護を指摘され、規程を整備**

支援の過程では営業秘密の専門家から、雀宮産業にとって技術のノウハウが宝なので、営業秘密管理の規程の整備が重要だ。「守るものは守る」として、知財化するものと分けて考えたらどうかとアドバイスを受けたそうです。

「秘密管理については、最初に相談したころは全然意識が向いていなかったのですが、支援の中で、会社の事業拡大に自社技術の流出防止が不可欠だと気付かされました。取引先のお客様には、技術内容を見せないと理解していただけないので、以前は口頭で守秘依頼をしていましたが、今は守秘義務契約書なども整備し、一定の効果をえています」。



航空宇宙品質マネジメントシステムなど国際規格の認証も取得

### 重点支援の波及効果

従業員の意識も変わってきました。「各顧客の現場立ち会い時の対応準備や、機械修理時のメーカー作業員入場時、突然の来客の対応等について、自分たちの行う加工技術が見えないようにするためにどうしたらよいかを確認してできるようになりました」と、鈴木社長。

組織改革でも支援窓口のアドバイスにより、従業員の自主管理能力の向上がみられました。「今回の支援により業務の改善があり、厳しい納期でも効率的な生産計画を自分たちで組めるようになってきています」と、現状を分析します。

### 定期的な特許出願は他社との差別化のツールになる

航空機部品製造業を取り巻く環境は年々大きく変化し、特に今は業種的な競争相手も増え、航空部品に参入しようという企業も多く、難しい環境だと鈴木社長は言います。そんな中で雀宮産業では新技術開発を継続し、毎年特許を出願しています。

「お客様がいかに当社に魅力を感じてくれるかが大事です。私たちが『こういう特殊な技術がありますよ。お困りのことがあれば相談してください』と訴えても、今どきは探せばどこかにあるんじゃないのと言われてしまいます。でも、定期的に特許を出し、権利化することで企業自体を差別化できます。企業の生産技術部門の方などは、技術的内容に関しては“それどういうことなの?”などと、かなり深い興味を示してくれます。そこがうちに魅力を感じてくれるきっかけになります。知財を営業面でも強い武器にできるように動いてい

くことが、他社との差別化のツールになることは間違いないと思っています」。

鈴木社長は自社について、ウォータージェット機とマシニングセンター機を核に、培った長年の機械加工技術を駆使して顧客のリクエスト以上の成果を出せる企業に成長していると確信しています。これまでの支援による知財戦略を基に、将来より一層拡大成長するために、現在「雀宮クオリティ」構想、「雀宮ラボ」構想を立ち上げ中とのこと。



将来に向けて着実に準備を進める鈴木社長