



BUSINESS VISION

BUREAU
VERITAS

BUREAU VERITAS JAPAN CASE STUDY



■ システム認証事業本部

Case Study:株式会社 大村製作所

次代を見据えて航空機分野の拡大を目指し、
業界必須の規格 JIS Q 9100 を取得。



OHMURA

株式会社 大村製作所
OHMURA SEISAKUSHO CO., LTD.

株式会社 大村製作所(埼玉県東松山市)

<http://www.ohmurasei.co.jp/>

海外進出しない道を探る

東武東上線で池袋駅から約1時間の森林公園駅にある**大村製作所**は、自動車部品の製造を中心とする部品加工メーカーだ。創業は昭和5年と古く、はじめは煙草の葉を刻む機械を、東京・板橋で作っていたという。

昭和18年に戦火を逃れて東松山市に疎開し、いったんは廃業したが、戦後、東松山市に自動車パーツのグローバル企業である「ボッシュ」の主要工場が置かれたことから、その協力工場として事業を再開した。

こうした経緯から、その後長く、高度経済成長の波に乗った自動車部品メーカーとして発展してきた同社だが、その一方である懸念が日増しに大きくなっていった。

それは、国内の自動車メーカーが次々と生産拠点を海外に移しはじめ、このままでは会社を維持できるだけの受注がおぼつかなくなるのではないかと懸念だった。

その解決策として同社でも海外工場をもつことも検討された

が、大村隆夫社長は海外進出はしないと決断した。その理由は、資金面での体力が足りないことと、もうひとつ、人材を分散させなくてはならないことのリスクが同社にとっては大きすぎたからだった。

「海外に工場を構えようとするれば、ナンバー1、ナンバー2レベルの優秀な社員を派遣しなくてはなりません。そんなことをしたら日本の現場はガタガタになります。しかも海外工場が成功するという保証はどこにもありません。こういうことを考え詰めていくと、うちのような会社が海外進出することには無理があると判断したのです」と大村社長は言う。

となれば、どういう次の一手を打つか。そこで大村隆夫社長が目を付けたのが航空機部品分野への進出だった。

実は同社は昭和42年に、石川島播磨重工業の下請け工場としてすでに航空機部品づくりを始めていた。と言っても、航空機部品は自動車部品のようにコンスタントに大量の発注があるわけではない。また既存のパートナー企業との絆が強く、新たにそこに入り込んでビジネスを拡大することはかなり難しい。

そこで大村社長は、「まずは弊社の技術力を広く知ってもらうところから始めよう」と、国内国外のさまざまな見本



埼玉県東松山市にある本社・唐子工場



BUSINESS VISION

BUREAU
VERITAS

BUREAU VERITAS JAPAN CASE STUDY



市に出展することにした。

しかし結果として、この試みはあまりうまくいかなかった。その理由は、同社が宇宙航空分野の品質マネジメントシステム認証をもっていなかったからだ。「ブースで足を止めてくれた企業も、こちらからアプローチした企業も、必ず規格をもっているかと聞いてくる。NO と答えると、それじゃダメだと話も聞いてもらえない。これが現実でした」(大村社長)。

JIS Q9100 未取得の厚い壁

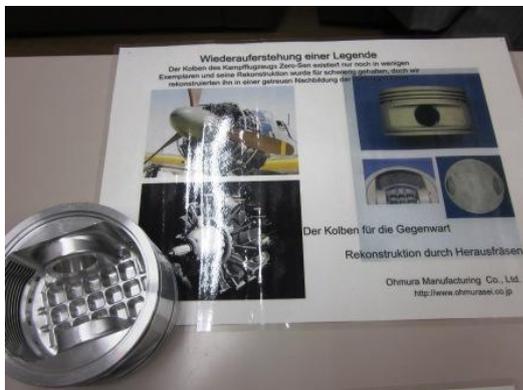
ここで同社の特徴について話しておこう。

同社が、取引先の自動車各メーカーに高く評価されている理由に、金型による鋳造で部品を大量生産するだけでなく、鍛造や削りだしの手法でカスタムメイドの部品をつくれる貴重な部品メーカーだということがある。これは航空機用などの小ロット部品をつくるには欠かせないノウハウで、同社の一番の個性なのだが、これを培うためには高い能力を持つ従業員と、時間と手間のかかる仕事を根気よくやることを良しとする企業風土の両方が必要となる。

「採算を度外視してもいいから、ときには面白いことをやれ！」と社内を叱咤する大村社長に率られる同社では自然にこの両方が培われてきた。天災や火事で操業を停止した工場の代役を引き受けて、不眠不休の努力の末、期日にも品質的にも問題のない納品を成功させたといった実績が積み重なり、いつしか「ハードルが高くてやり遂げてくれるメーカー」として知られるようになった。



同社のカスタム部品製造技術を結晶させたデモ用ロボット



技術者が削りだして作った航空機部品。実用されている。

こうした実績や評価にも自信を得て、「我が社の技術力と対応力が欲しいクライアントがきっとあるはず」と国際航空宇宙展やものづくりパートナーフォーラムなどに積極的に参加しはじめた同社なのだが、いかんせん、前述のように JIS Q9100 の規格を取得していないことで、思うような成果を得られなかった。この体験から、会社の次代を託す航空機分野にしっかりと踏み出すためには、どうしても JIS Q9100 が必要だと実感した大村社長は、すでに取得している QMS(品質マネジメントシステム)と EMS(環境マネジメントシステム)の認証機関であるビューローベリタスを選択の上、JIS Q9100 を取得することを決断したのだった。



BUSINESS VISION

BUREAU
VERITAS

BUREAU VERITAS JAPAN CASE STUDY



多彩な取得メリットに気づく

同社の JIS Q9100 取得はタイミングにも恵まれた。というのは、ちょうどこのとき、ビューローベリタスが JAB(公益財団法人日本適合性認定協会)から JIS Q9100 認証機関の認定を受けたからだ。

JIS Q9100 の一番のメリットは、米国の AS9100、ヨーロッパの EN9100 と技術的に同等の国際相互認証であり欧米の企業に対しても有効であることだが、その文書づくりややりとりが日本語でできることも見逃せない。日本語が使えることで取得時のストレスや手間は大幅に軽減される。言うまでもなくこれはただでさえ忙しい現場にとって、非常に大きなメリットである。

これを追い風に、すでに QMS を取得していることもあり、キックオフから半年ほどで同社念願の JIS Q9100 取得は達成された。

JIS Q9100 取得後のクライアント側の反応はどうだろうか? 「残念ながらまだ新たな引き合いは来ていませんが、既存のクライアントの仕事の獲得は格段にやりやすくなりました。特に大企業の仕事が獲得しやすくなりました」と大村社長。今後は世界中から受注を取りたいと意欲に燃える。

ここで面白いのは、大村社長の言う新規受注とは、必ずしも時代の先端を行く新製品の受注だ

だけではないというところ。たとえば修理のために必要な古い型番の部品の復刻も同社が新しく狙っている分野。「難しくて儲からないから誰も手を出さない分野ほど、売り手市場にできる可能性が大きい。またそれは作り手に



代表取締役社長 大村隆夫氏(右)

取締役製造・品質保証統括部長 長田陽臣氏

とって刺激が強く、勉強にもモチベーションアップにもつながる。リペア部品の製造は、実はとてもいい商材なのではないかと考えはじめています」。このリペア事業の拡大にとっても、信頼性を担保する JIS Q9100 の有効性を感じているようだ。

さらにもうひとつ、JIS Q9100 を取得して良かったことがあるという。それは、認証に関わるメンバーが若い世代に引き継がれたことだ。JIS Q9100 取得に当たって、長田陽臣取締役製造・品質保証統括部長は、担当者を QMS と EMS のメンバーからぐっと若返りさせた。これによって品質保証における一部の主導権が若手に移り、懸案だった世代の継承の端緒が見えた。

さらに「これからは、JIS Q9100 を間接部門と管理部門の改善にも活用したい」と長田部長は言う。「製造現場の改革改善は、我が社においては実はもうできていると思う。今後、改革が必要なのは、むしろ間接部門と管理部門いわゆるホワイトカラーたちの意識と行動。彼らが、自分たちの 5S(「整理」「整頓」「清



3つの国際規格の認証を取得。
埼玉県指定「彩の国工場」でもある。



BUSINESS VISION

BUREAU
VERITAS

BUREAU VERITAS JAPAN CASE STUDY



掃」「清潔」「しつけ)を進化させながら遵守するための舵取りに、JIS Q9100 を使いたいと思っています」とも。「ニッポンのものづくり」を地で行く大村製作所。「これ以上大きくなる必要はない。売り上げも規模もこのままでいいから利益率をあげて、いつまでも小粒ながらびりりと辛い山椒のような企業であり続けることを目指す」と大村社長のビジョンは明確だ。そのために次に狙う分野もう決まっている。その起爆剤にも、また国際基準の認証が活用される予定だ。戦略化された認証取得が、このものづくり企業の次世代を開く鍵となっている。

(2014年2月20日取材)

ビューローベリタスのサービス

 [航空宇宙産業品質マネジメントシステム認証\(AS / JIS Q9100\)](#)