

大企業と中小企業のコラボレーションによる『日本モノづくりの変革』

日時：平成28年6月3日

場所：横浜市市民活動センター 4階

議事録

【14:00～14:10】

司会・進行：NPO 法人神奈川中小企業活性化センター
日野順三

シンポジウムの開会を宣言して、配布資料に基づいてシンポジウムの概要を説明後、当日のスケジュールと登壇者を紹介しました。



【14:10～14:50】

講演1 「大企業による中小企業連携の動向とリンカーズによる受注事例」

リンカーズ株式会社 代表取締役 COO 加福秀互様

リンカーズは東日本大震災によって東北のものづくり産業が大打撃を受けた後、東北経済連合会との共催により東北のものづくり産業の活性化を図りたいという思いで活動を始め、2012年に創業を開始しました。現在は東京、大阪、仙台と米国にオフィスを置き、日本のものづくり産業にご共感・ご参画いただける方を少しずつ増やしながら、ネットワーク、活動を広げています。

当社の経緯は、2回の転機がありました。まずビジネス SNS を立ち上げてみたものの、当時ものづくり業界は気軽に意見交換をできる仕組みではありませんでした。次に eEXPO の仕組みをつくり、インターネット上に中小企業の独自技術を掲載しようと試みましたが、書き込めない情報も多く、展示会も期待以上に盛り上がりませんでした。その後、マッチングプラットフォーム「リンカーズ」を立ち上げ、地方に埋もれている優れた中小企業の技術、製品を探すサービスを開発しました。

ここ2年ほど、オープンイノベーションの波が大きくなってきています。全社的にコネクト&デベロップ戦略を導入している P&G では神戸に技術探索専門チームを作り、世界中から年間3,000～4,000件の外部技術を収集した結果、研究開発費率を低下させながら売上を倍にするなどの効果を上げています。



海外でもオープンイノベーションに注力する企業が増えています。オランダのフィリップス社はノンフライヤーを開発するにあたり、外部の技術を導入することによって内部技術のみでは不可能だった小型フライヤーの開発に成功しました。

日本は「すり合わせ型のものづくり」と言われますが、そうすると外部に情報を公開しにくい。そして新規と付き合うのが難しい。独自技術を盗まれるのではないかという懸念から技術の流動が少ないという現状があります。43万社のものづくりの中小企業が地方に分散しています。日本全国をいかに網羅するかがポイントだと感じていますが、中小企業の特性としてインターネット上での情報開示が少ないので、新規の取引先が見つかりにくい。これらを解決するのに、当社では地元企業に精通したコーディネーターを置き、350の産業支援機関、1,700名の目利き役を通じて地元でしか知りえない情報を入手しています。現場情報にフォーカスした網羅性の高い探索が当社の売りです。

製品開発を行う上で、自社保有でない不足情報、いわゆる「ミッシングピース」を探すのが当社の役割です。ものづくりのフェーズを企画、技術開発、ものづくりの3つに分類し、各フェーズで適切なパートナーを見つけること、そのスピード感こそが重要だと感じています。

開発には時間がかかるため、専門分野に特化したパートナーを探したいというニーズも増えています。生産設備関係、製造の委託先の選定や、リスクを最小限に抑えるために必要な設備を完備したパートナーを探したいというニーズも増えてきています。

具体的事例のひとつとして、ダンボール防音室の開発事例があります。ここでは防音室の開発のための制作メーカーの探索として、防音設備の設計ができるパートナーを探したいという要望に対応しました。最近では新規事業を始めるにあたり、代理で認証を取得してくれるパートナーを探したいという話も増えてきています。現在は業界別に見ると、電気、機械の新規事業開発が多くなっています。中小企業としては自分たちの技術を最大限活かせるというのが最大のメリットです。利用業者は100社を突破し、今後も日本全体を活性化できる仕組みをつくりたい。

海外では米国に現地法人を立ち上げ、シリコンバレー、シカゴの拠点から現地の技術開発ニーズを日本で受注する活動に力を入れています。現在はスピードや営業力では中国の深圳が日本を上回っていると感じます。製品寿命がどんどん短くなっている昨今はスピード感が特に重要です。

今後はモノづくりのエコシステムを構築したい。情報ルーツを海外、中国ではなくて日本に取り込みたいと考えています。そして金銭面、流通をフォローし、オールジャパンの体制を整えたい。日経BP社と業務提携を結び、モノづくりに絡んでいる人を一同に集約できる体制づくりをさらに整えていきます。

【15:00～16:20】

パネルディスカッション

「大企業と中小企業の連携から見る今後の日本のモノづくりの形とは」

モデレーター：NPO 法人神奈川中小企業活性化センター
理事長 猪狩惇夫

パネラー：
パナソニック株式会社 AVC ネットワーク
社イノベーションセンター
事業インキュベーション担当 田中靖也様
株式会社ホクエツ 開発企画G G長 寺井純様
株式会社バイオクロマト 代表取締役 木下一真様
株式会社オリオネット・テクノロジー 企画担当部長 小泉宗栄様
リンカーズ株式会社 代表取締役 COO 加福秀互様



猪狩： 今回のシンポジウムをリンカーズさまと共催させていただいていますNPO 法人神奈川中小企業活性化センターの猪狩でございます。日頃、中小の製造業様を伺うたびに、この特異な技術をもっと知って頂く機会はないものだろうか、また大手の開発ニーズや必要な技術を中小が知る機会が出来、受発注の下請け系列という縦の関係だけでなく、広くコラボが出来る仕組みはないものかと考えていました。



大手、中小がもっと交流を深めオールジャパンで世界に立ち向かうことができないものかと考えていました。リンカーズさんは大手、中小をつなぐ仕組みを実現されつつあります。コーディネーターという人を介して仕組みを有機的に動かしていこうとするものです。今回はパネル・ディスカッション形式で、大手の事例、中小の事例、コーディネーターの立場など事例を交えてお話を頂きます。運営するリンカーズ様にもご参加いただけます。また会場の皆様にもその都度ご参加をいただければ議論が深まることと思います。僭越ですがKIRCの猪狩がモデレーターを務めさせていただきます。まずは皆様の自己紹介と、リンカーズとの関わりを教えてください。

田中様：2014年まで携帯電話、ポケットベル等の通信機器の開発に携わってきました。2015年からAVCネットワークにて、事業インキュベーションを担当しています。リンカーズとのお付き合いは今年の年初からミッシングパーツを探しているときにご紹介していただいたのが最初の経緯。最初30社ほどご紹介いただいたのち、3社と面談を実施しました。オープンイノベーションと人脈の観点から有意義だったと感じています。



寺井様：受注企業、中小企業の立場で参加しました。設計の業務を担当しています。

昨年 30 周年を迎えた、千葉、熊本に拠点がある 20 数名規模の会社です。当社では排ガス処理装置の設計、メンテナンスを主業務としていたが、大手と微酸性電解水の制御装置を開発した経緯があります。リンカーズとは 2 年前にご一緒しました。



木下様：大手のメーカーの研究所に対して、研究がはかるとような機器や消耗品を開発、販売しています。特許を一緒に出願し、ロイヤルティを支払うというビジネスモデルを展開中。

また海外へも積極展開しており、1 2 社と代理店契約を締結。さらに海外展開を進めています。リンカーズとは去年からお付き合いをしています。これまでも銀行等からマッチングの案内をいただいていたが、リンカーズは毛色が違うと感じています。



小泉様：大学内で鋳物研究を行い、装置の設計から試験、研究までを手がけていました。

長く研究所にいたので、新しい研究開発が主体で外部とのやり取りも多かったことから、人脈も多く、横浜・川崎のセミナーにも多く参加。技術情報を紹介することによって仕事に結びつくことも多いです。



猪狩：リンカーズのサービスは大企業のニーズを捉え、整理をして、中小企業とマッチングさせる素晴らしいサービスだと感じていますが、まず大企業とどうやって接点をもったのか？

加福様：最初はダンボール防音室開発の事業でした。日本能率協会から初めて声がかかり、バンダイナムコ Gr さんをご紹介いただいた。ベンチャーキャピタルから出資が入り、その伝手で紹介をいただいたこともあります。最近展示会に出ており、展示会に来る人＝何かに困っている人なので、そこでニーズを汲みながら徐々に拡大しています。ニーズはどこにあるかわからないので、活動を限定せず、多くの接点を持ちながら進めているところです。



猪狩：田中様にお伺いしたいのですが、大手企業はこうしたマッチングをガードしているのか、そもそも外の力を借りる必要がないのか？

田中様：ガードしているわけでない。正直なところ、最初はダメもとで 1 回お願いしてみようと。単に技術提供ではなく、人を介して紹介いただけるのは信用力が高いと感じています。また最近オープンイノベーションが加速しており、自分たち社内の技術力のみで進めるのには時間もかかる。

猪狩：木下様は大手企業と多くの仕事をしておられる。今回のようなマッチングサービスに対して思うことは？

木下様：発注者の顔が見えづらいので、こちらの提案がしづらい。発注者の意向がより深くわかり、ピンポイントでより多くのニーズを汲めれば、もっと良い策が打てたと考えます。良い点はとにかくレスポンスが早い。熱意、情熱があるパートナー探しをされていると感じました。ゴールまで一緒に到達できる中小企業を探している印象が強いです。

猪狩：コーディネーターに興味があるという方も会場に多いとは思いますが、コーディネーターとしての感

想は？

小泉様：コーディネートをしていて、コスト的に厳しいという声が国内では多い。しかし、そこで落とされたとしても、次に繋がるような話も多い。私が参加している高齢者活躍支援協議会でもシニアの労働力、人材マッチングの話も結構話題に上っています。シニア世代の活用も今後期待できる分野だと感じます。

猪狩：ここで(参加者から回収した)質問票に沿って進めていきます。「建築の設計事務所を行っていて、特に中小企業の設計が多く、オープンイノベーションに興味があります。先ほどの話では大手から中小企業への紹介、という話でしたが、中小企業から大手企業への提案という話はどうでしょうか？」

加福様：実は当初はその流れを想定していました。ところが大手は内部が見えづらく、大手の中の、例えば研究所の誰が担当なのか？というのが探しにくい。良い技術は汎用的に使えるはずで私たちもこの仕組みの実現を目指したいが、実際は数年後のフェーズになりそうだと考えています。

猪狩：「連携される場合にどんな点に注意しているのか？苦勞した点、連携された後、ビジネスがどう進展されたのか？」という質問もあります。

田中様：苦勞した点は新商品として出す際には特に、技術や製品情報の全てを先方に開示できない。内部情報としてオブラートとしてくるみつつ、ニーズや本質をいかに伝えるかというところが苦勞した点です。連携後の話ですが、当社の例ですとリンカーズを経由して、ご提案いただいたものをダイレクトには使っていないが、2社とは別の形として、お付き合いを継続しています。

寺井様：受け手側として苦勞した点は、発注側からの仕様やサイズ等のオーダーが多く、それに応えるのが苦勞しました。中小企業の特徴かもしれませんが、社長の意向が強く反映され、意見が食い違った際に両社で折り合いをつけるのが大変でした。

木下様：田中様が指摘された「本質をいかに聞き出せるか」という点に尽きます。それを作って何の役に立てるのか？発注者が何が一番困っていて、何を解決したいのか、コーディネーターがそこをうまく引き出せているのかがキーだと感じます。

加福様：面談に同席させてもらうことも多いが、以前は面談中に両社のやりとりが噛み合わないことも多かった。そこで面談前に、面談に何を求めるのか、解決したい事案等をできるだけ具体的に出示していただくように修正しました。

会場からの質問：「サプライヤーがこれだけありますが、そこから一社を絞り込むのに平均的な期間はどれくらいでしょうか？」

加福様：早ければ1ヶ月弱、中には1年たってようやく動き出すこともあります。事例により異なりますが、平均的には2~3ヶ月で決定しています。最初の1ヶ月で候補社をリストアップし、追加の質問や面談を経て、2~3ヶ月後に相手先の決定というケースが多い。

会場からの質問：「マッチングしている先の横の繋がり、提携はありますか？」

加福様：今後横の連携においても力を入れていきたいと思う。

会場からの質問：「中小企業をマッチングする上でのポイントは？」

加福様：テーマやニーズによって様々だが、開発に関しては特に実績がものを言う。やはり過去の経験を見るケースが多い。実績という点では大手との取引経験があるかどうかも重視される。品質面等を考慮して(大手との実績を重要視する)、という話が多い。

田中様：「当社の事情をよくわかっているところが取引先になることはやはり多い。ただ、当社の品質をよく理解している取引先は品質を最重要視する結果、時間がかかることもある。今回はスピードを重視させていただいた結果で、使い分けることも一案でしょうね。」

会場からの質問：「中小企業側から発注いただいた後にマッチングした場合、コーディネーターに報酬が入るのか？」

加福様：当初、中小企業からロイヤルティをいただいて、中小企業の技術を広めるということも考えていたが当社の労力、マンパワーの問題と公平性の観点から現状はやっていない。中小企業からはロイヤルティをいただいていない。コーディネーターにはポイントを付与している。

猪狩：最後に今後、リンカーズのサービスに期待することは？

田中様：データベース化していただくと助かる。

木下様：特に改善して欲しいことはない。

寺井様：中小企業から大企業への提案というのは難しいという話もあったが、おもしろい仕組みだと思うのでぜひ取り組みを進めて欲しい。

木下様：研究者・開発担当者・技術者は多忙で、なかなか外に出る機会が取れない。大企業は大体社員食堂があるので、当社では昼食時に先方の社員食堂で研究者・開発担当者に直接提案をするということもやっている。リンカーズさんは多くのネットワークをお持ちなので昼休みを活用した提案をするのはどうか？技術者は忙しく、展示会等に足を運ぶ機会も少ないので、少ない時間を有効活用した提案方法も有効だと感じます。

小泉様：メール等のやり取りだけだとやりづらく意向も伝わりづらいので、リアルな場所でのセッティングに期待します。

加福様：事業を通じて、ネットのみならずリアルな場での機会創出が大事だと感じています。皆様のご意見を参考に、さらに取り組みを強化していきたい。また、中小企業からの提案はテキストデータでの提案が主になっているが、今後は動画やスカイプなどを活用し、直に接点をもてる仕組みを増やしたいと思います。



【16:20～16:30】講演2「リンカーズのマッチングフローについて」

リンカーズ株式会社 ディレクター 長友理恵様

通常、当社の契約しているコーディネーターが全受注候補企業に案件ならびに URL を共有し、受注候補企業は直接リン



カーズに回答するという方式①が一般的で、今年の3月までは方式①のみを実施していました。まずは新規案件が発生するとメールが届き、そこから受注候補となる会社が回答を行うという流れになります。そして、3月からはコーディネーターのネットワーク内の受注候補企業にリンカーズを周知し、あらかじめコーディネーターのお墨付きを得た企業を事前登録して、登録企業が直接リンカーズに回答するという仕組みの方式②がスタートしています。

エントリーしていただくと多段階選定により、数十社から受注企業が決定します。選考に入ると、随時リンカーズからメールもしくは電話にてご連絡するという流れになります。専用システムでの画面はこのようになります。リンカーズの探索費用は発注側の負担になり、受注候補企業に費用は発生しません。ご興味ご関心がある企業様はぜひお気軽にご連絡ください。

【16:40～18:00】「講師を囲んでの交流会」

(NPO法人KIRIC主催)

開催の挨拶：KIRIC業務委員 小川康雄：

講演、パネルディスカッションの聴講有難うございました。講師・パネラーとの名刺交換・交流の場として18:00頃迄お時間をお過ごしください。

私自身コーディネーターとしてリンカーズ様にお世話になっていますが、エントリーポイント・採択打率も低迷中で申し訳なく感じています。当会場は横浜市の施設の関係で、ノンアルコールドリンクと軽食での御歓談となりますが、よろしくお願ひします。



会場のご意見など：

交流会で、皆さまと名刺交換しながら交わしたご意見です。

中小製造業の方から大手の開発ニーズ、必要としている技術など、マッチングの機会が有れば知ることが出来そうだが、自社の技術を知ってもらうにはどうすればいいのか。今のところ、出入りのコーディネーターを頼るしかないが、何か吸い上げらる仕組みは考えられないか。

こういう機会に次回にはもっと複数の大手の開発ニーズ事例を聞きたい。

また、成約まで行った事例で途中経過のやり取りの状況を聞かせてほしい。大手側、中小側などのこの仕組みはコーディネーターの存在がキーポイントになると思うが、コーディネーターのリクルート研修などは考えているのか。

今後、この仕組みが進むと、海外の大手の日本の中小製造業へのアプローチが激しくなると思うが、海外戦略はどうか。いずれにしてもリアルのコミュニケーションは歓迎したい、次回の企画を期待しているなどの意見が聞かれた。

質問票

◆CD 小澤淳様

連携において最も注意すべきこと、苦勞されたことがありましたらご紹介ください。連携によるビジネスはどのように進展されたのでしょうか？

◆(株)日創設計 岡本〇久様

中小企業側からすると選ばれるのを待つしか無いようですが、中小企業側から大企業へ売り込む手法はありますか？

◆(株)オールプレシデント 渡部仁志様

マッチングに関して中小企業側は費用が発生するのでしょうか？またコーディネーターには報酬のようなものはあるのでしょうか？

◆角丸金属 竹内三郎

大手企業が最終サプライヤーを決定する期間は？

アンケート

1. 今回のシンポジウム内容について、当てはまるものをチェックしてください。

非常に良かった	7
良かった	14
普通	3
あまり良くなかった	0
良くなかった	0
無回答	5

2. 講演/パネルディスカッションに対するご感想やご意見があればご記入ください。

- ・色々な背景が理解できた。
- ・マッチングビジネスを進めていく上で大変参考になりました。
- ・表面的なことで技術をマッチングさせることの難しさを感じた。
- ・活発で前向きな討論会で良かったと感じます。講演はわかりやすい内容でした。
- ・大変参考になりました。
- ・受注企業と発注企業それぞれの方々に深掘りしていただき、参考になりました。
- ・だんだん技術的要求が深くなってきている。大企業だとすぐ対応できる技術で中小企業では対応が難しいケースが増えてきた。
- ・貴社の将来ビジョンがうかがえたのがよかった。個人的には我々の目指す方向性と合致していると共感しました。
- ・発注企業、受注企業、コーディネーターの生の声が事例を挙げてうかがえたのは非常によかった。

- ・リンカーズの仕組が良く判りました。大変参考になりました。一点、海外企業との取り組みについては「物づくり」だけではなく、「知恵づくり」にも光を当てていただきたい。
- ・時間配分も適切で内容も充実し、大変良かったです。
- ・わかりやすかった。マッチングフローの説明の時間が短かった。
- ・色々な角度の実地に基づいたお話が聞けて良かった。
- ・パネルディスカッションがディスカッションじゃなくインタビューになってしまっていたので、パネラー同士の活発な意見交換がされず、やや物足りなさを感じました。
- ・加福 COO の明確な説明でわかりやすかった。新しいビジネスモデルとして興味があります。生産施設の設計を過去 100 社ほど経験しました。うち、中小企業がほとんどですので今後それらの企業へ情報提供したいと思います。
- ・大手メーカーのパネラーがもっと多いと良いと思う。(オープンイノベーションに対する考え方・意見を聞きたい)
- ・大企業のパネラーの方を増やしてほしい。
- ・事例が多数聞けて参考になりました。
- ・講演はすでにリンカーズのビジネスモデルを知っていたので、より理解することができた。パネルディスカッションはリンカーズに関連するとはいえ、もう少し中小企業が抱える悩み、受注を得るために苦労している点なども聞きたかった。
- ・内容そのものではありませんが、右側のスクリーンがフォーカスがぼけている上に、投影領域とスクリーンサイズが合ってなくて投影している意味がないと思いました。

3. こんな内容を聞きたいなど、次回シンポジウムに向けてご意見をお聞かせください。

- ・発注企業様からの要望（今までの経験の中で）
- ・応募した案件に通らなかったけど、別の案件に繋がったらどうなるの？銀行さんって中小企業の技術わかるの？
- ・大企業—大企業の連携は将来ないでしょうか？（海外に負けないようにも）
- ・マッチングができた事例の技術的本質が何であったか
- ・やはりマッチング事例が一番おもしろいと思います。
- ・弊行も地域金融機関として今回のシンポジウムのようなものを地公体とリンカーズ様と企画したいと考えております。その際ご協力いただけると幸甚でございます。
- ・ヨーロッパの中小企業と日本の中小企業は似て非なるものと思います。これからの日本の SME が目指す形についての提案を期待します。
- ・失敗事例、注意事項等
- ・モノづくり以外の分野におけるビジネスマッチングの現状、展望、課題
- ・大企業→中小企業とは反対のビジネスマッチング統合プラットフォームの可能性
- ・国からの支援も必要でないかと思われそうですが？「日本のモノづくりの変革」なので。

4. 今回のシンポジウムを何でお知りになりましたか？

リンカーズからのメール	13
リンカーズホームページ	1
Facebook	0
KIRC からのメルマガ	3
新聞	0
その他	12

(猪狩代表からの紹介 (3)・Smips での講演 (3)・上司からの紹介・知人からの紹介・横浜
売れるモノづくり (2)・長友様からの紹介)

以上