

## 独自機能を追求した自社ブランド商品の開発による経営革新 医薬品業界搬送装置分野でのオンリーワン企業を目指す株式会社久保鉄工所

大阪府立産業開発研究所 主任研究員 小野 顕弘

企業名：株式会社久保鉄工所  
事業内容：搬送設備などの開発、設計、製造事業  
従業者数：14人  
住所：大阪府摂津市鳥飼本町1丁目1番38号  
URL：http://www.kubo-tekko.com/



### 1. はじめに

新商品開発という取組は、製造業者の経営革新の事業テーマとしては事例の多いものですが、その内容は、全く新しい商品の開発から、既存商品の改善改良的なものまで、多岐に渡ります。ただし、いずれの取組においても、事業の成功のためにはユーザーニーズとの適合性がひとつのポイントになっているようです。

そこで今回は、医薬品業界の搬送装置という分野において、ユーザーニーズに合致した機能的特徴を有する独自商品の開発に取り組むことにより、経営革新に挑戦する企業事例を紹介します。

### 2. 企業の概要

今回の事例企業である株式会社久保鉄工所（以下K社）は、昭和28年に旋盤加工事業で個人事業として創業した金属加工事業者で、その後昭和42年の法人化を機に、装置の設計から製造まで一貫実施する事業形態に移行し、各ユーザー企業の要望に合わせた専用装置を開発製造していました。その中で、平成2年頃、あるきっかけから、大手企業が新たに医薬品分野の装置事業に進出するに際して、その装置の設計製造業務に取り組むこととなり、以後医薬品分野の搬送装置を中心に事業を展開しています。現在は、その分野で自ら独自商品を開発製造する独立製造事業として事業を展開しています。

ただし、独立事業化に当たっては、これまで大手企業ブランド商品の開発製造のみを行っていた

ため、装置の開発製造に関する実績やノウハウはあるものの、取引業界におけるK社の知名度はほとんどなかったことから、完全に一からのスタートとなりました。そのため、過去に製造納入した装置のメンテナンスから受注を始め、ユーザー企業との信頼関係を一つひとつ築き上げる中で、最終的に自社の独自開発装置の受注を受ける現在の関係を構築しました。その結果、「巡回式リフター」というK社最初の自社開発商品の事業化までには、数年間という期間がかかったとのことでした。しかし、その後は、K社の独自の機能的特長確保を意識して開発を進めている商品の価値が認められてきており、また近年、製薬業界において、関連法令の改正や業界の再編に絡む設備投資需要が拡大しているという市場環境もあって、順調に事業を拡大しています。

そのような中で、初めての自社企画商品である「巡回式リフター」に続く、新たな商品開発へのチャレンジを続け、新たな「バケツリフター」の開発について、特許申請も完了するなど、事業化への目処がたったことから、これを新事業とし

て取り組むこととしました。

### 3. 経営革新への取組

新事業であるバケツリフターは、製造された医薬品の錠剤などの商品を包装などの次工程に搬送する際に使用する装置で、業界のGMP規格への対応に必要な機器となることから、近年普及が進んでいるものです。

一方で、当時の他社の商品は動力源をエア駆動とするため、搬送速度や搬送位置の調整ができないことや、搬送中に商品の割れや欠けが発生することなどに課題がありました。それに対して、K社では、動力源をサーボモーター駆動とすることとバケツ部分の形状や構造を工夫することなどによりそれら課題を解決したほか、デザイン面の工夫を行うことにより商品サイズをよりコンパクトなものとして、特に接錠部についてはネジなどを使用しない構造とすることで、工具レスで容易に分解清掃が可能とするなどの新たな付加機能を加えました。

しかし、K社ではそれまでの商品開発への投資資金や独立した体制への移行過程での運転資金需要などもあり、従来から借入れ依存傾向にあったことから、本格的な事業化に向けての追加の事業資金の調達課題となりました。そこで、様々な方策を検討する中で、知り合いの企業より中小企業新事業活動促進法に関する情報を得たことから、すぐにその承認に向けて取組を開始し、地元の大阪三島地域中小企業支援センターへの相談からサポーターの支援も得て、比較的短い期間で計画承認に至ったとのことでした。

その結果、当初予定していた金融機関からの資金調達に成功するとともに、財団法人大阪産業振興機構の成長性評価融資制度の活用などにより、事業を軌道に乗せることができました。現在までのバケツリフターの販売実績としては、平成16年の商品販売開始以来、40台の販売を実現し、今期も一定の受注を確保するなど、巡回式リフターに続くヒット商品となっています。財務面でも、売上高、営業利益など順調に伸ばし、付加価値も平成19年11月期で計画作成時から61%という大幅な伸びを達成しています。現在は、排出装置を組み合わせたセット商品化への展開を進めるとともに、直交独立2混合軸ブレンダー装置であるシーマ・ブレンダーという新たな商品の事業化にも取り組むなど、さらなる事業の発展に向けて積極的に取組を進めています。

### 4. 経営革新の課題と対応

この新事業については、既存商品の課題解決を基本方針としていたため、開発の方向性は明確でしたが、具体的な技術開発段階にはいくつかの課題が発生しました。特に、搬送商品の割れや欠けの対策については、バケツに商品を移動させる部分の機構について微妙な条件設定が必要となり、開発者を中心に何度も粘り強く試行錯誤を繰り返すことにより、最終的な形状や機構の決定に至ったとのことでした。

また、販売面についても、新たな特徴を有する商品であったため、ユーザー企業への認知を図ることについて困難がありました。そのため、打錠機メーカーなど、関連商品を取り扱う企業との連携を進めるとともに、業界の展示会に出展するなどして、ユーザー自身が直接実機を確認できる機会を増やすとともに、社内体制面でも営業や設計の担当者を増員し、顧客対応体制を強化するなどの対策を実施していきました。この点については現状でも改善を進めており、商社やエンジニアリング業者など幅広い業界企業と連携することにより、多様な販路構築を進めています。

### 5. 経営革新活動のポイント

K社の取組についてのポイントとしては、マーケティング面を重視した取組にあると考えられます。概して、中小規模の製造事業者においては、自社の技術を軸に事業展開を図ることが多く、販売については商品化後に検討するというケースも見られますが、商品開発には業務面や資金面でもかなりの負担が伴うため、開発商品の成功率を高めることが重要となります。そのため、K社では、業界経験の豊富な開発者のユーザーの課題を基にした発案の中からテーマ選定を行い、商品の開発段階においては、ユーザーの利便性を意識して開発を進め、販売面においても多様な業者との連携やデモの実施などで、その特徴の理解しやすさに重点を置いて取組を進めています。さらに今後は、自社商品について、独自ブランド化を図り、一層の企業及び商品の認知度向上に向けて、取組を進める準備を進めています。

### 6. おわりに

今回の事例作成に当たっては、新事業の受注が好調で、大変お忙しい中、久保社長には長時間のヒアリングにご協力いただきました。この場を借りてお礼申し上げます。また、K社の今後のますますの発展をお祈りしています。