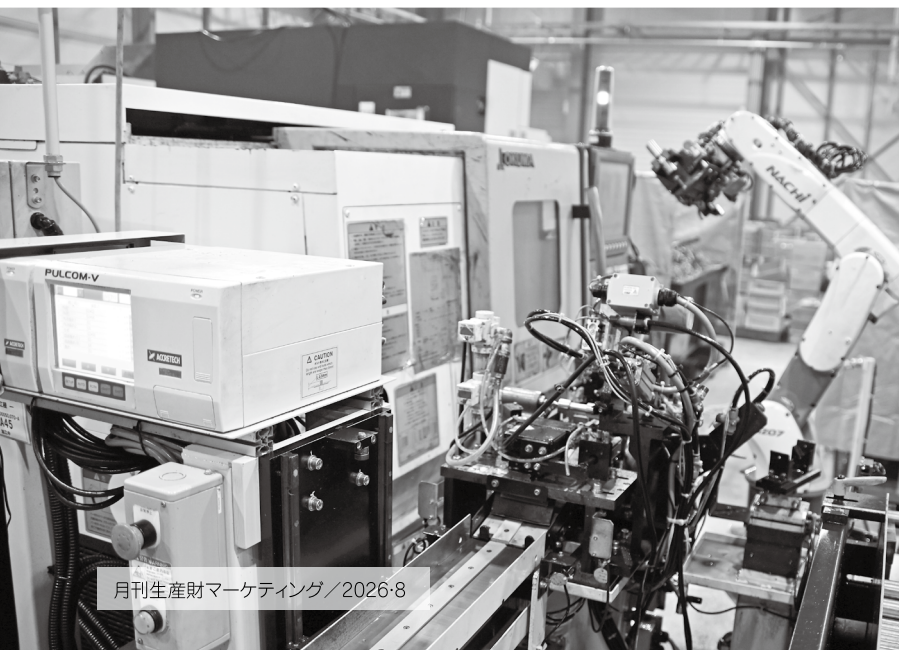




人に知恵
現場に技 2 3 4

野中工業所

代表者:野中啓太社長
従業員:40人
本社:栃木県佐野市大橋町3221-3
TEL:0283-22-2709
www.nonaka-kg.jp

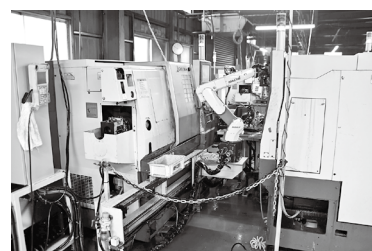


「中量産」に重点で好循環に 「点」の技術売りを脱却、内製で無人工場化を

野中工業所（栃木県佐野市、野中啓太社長）は、得意な加工領域を定義したことで取引先を広げ、着実な成長軌道を描く。主戦場に据えたのが、大量生産と小ロット生産の狭間にある「中量産」領域だ。加工実績を「点」で訴求する営業から、得意領域を「面」で示す提案へ転換し、顧客から相談が舞い込む好循環を生み出した。設備投資にも積極的で、加工ノウハウを生かすために、自動化システムの内製にこだわる。2024年に稼働した新工場には「FA研究所」の別名を冠し、無人工場化を進める。

「中量産」って？

大量生産と多品種少量生産の間の領域。業界や生産品目によって認識が異なる。例えば、自動車業界では月産1000～1万個の部品を指すことが多い。野中工業所ではワークの直径（φ）が32～150mmで、ロット数が1000～9999個の部品を得意領域と定めた。主に旋盤2台と産業用ロボット1台を組み合わせた生産ラインで対応する（＝写真）。



■ 前ページの写真

- ① リベット圧入装置を自社開発し、組み立て工程にも参入
- ② 縦向きでワークを効率的に扱えるよう、独自の工夫を凝らした軸物用ストッカー
- ③ 測定器メーカーと協力して、ミクロン単位の測定から良品と不良品の選別まで自動化した例も
- ④ 24年に新設した「第5工場兼FA研究所」（提供）



「中小製造業が生き残るため、次世代のモデルケースを目指します」

（野中啓太社長）

「一本足打法」への危機感から

野中工業所は1969年の設立で、旋盤加工を得意とする。元々、加工精度と工程設計の工夫による価格競争力に定評があるが、ここ5年で取引先や売上高を伸ばした。けん引してきたのが、2022年に社長に就任した3代目の野中啓太社長だ。今期の売上高は過去最高を見込む。

その原動力の一つが、得意な領域を「φ32～150mm、ロット数1000～9999個の中量産」と定義したことだ。野中社長は「営業戦略や生産体制、投資などの意思決定の全てが線でつながり、好循環が回り始めた」と話す。

野中社長が、家業の同社に入社したのが15年。当時、売上高の大半を1社に依存する、典型的な「一本足打法」の構造だった。金融業界出身の野中社長は、経営リスクの軽減などから取引先の分散に挑んだが、苦戦した。「加工ノウハウがあり、素材も形状もロット数も何でも加工できます」との訴求では顧客の印象に残らない。そうすると、類似ワークの加工実績の有無という1点だけで即座に商談が終わってしまう。

そこで、自社の強みの「加工ノウハウ」を再精査した。結果、「加工に必要な複数のパラメーターを高次元でバランスよくまとめる勘所」と気付いた。それを生かすために、大手メーカーが狙わず、零細企業と価格競争に陥らない「中量産」を自社の目指すべき領域と見定めた。

同時に、ベテランの暗黙知だった加工ノウハウや生産前のデザインレビューを徹底的に言語化し、顧客の設計支援ができる体制も確立した。さらに、自動化やデジタル活用を前提とした将来像を示し、結果的に事業継続計画（BCP）を意識する顧客の信頼を得る形となった。

得意領域と将来戦略という「面」を提示する営業スタイルへ変えたことで、顧客が困った時に「野中工業所なら加工できるかもしれない」と技術相談が舞い込むようになった。その結果、取引先を分散して売上高を伸ばした。

熱い心と冷静な頭脳で

主戦場を中量産と定めたことで、設備投資の内容が先鋭化した。基本は旋盤2台と産業用ロボット1台の組み合わせ。それをベースに機能を追加する。加工ノウハウを色濃く反映するため、その大半が内製だ。例えば、自動車用歯車のシャフトの生産ラインでは、加工後に測定し、公差が数μmのワークの良品と不良品を選別する。他にも、測定結果を傾向値管理して加工機にフィードバックするなど、自動化のレベルを着実に上げている。

極み付きは、リベットの自動圧入装置だ。これが完成したことで、サブアッシー（中間組み立て）工程まで社内に取り込んだ。実はこれも「面」の取り組みの一つ。熱処理や表面処理、組み立て工程も含めて一括受注できる体制強化を進めている。

野中社長は「ウォームハートとクールヘッド（熱い心と冷静な頭脳）」を投資の判断基準に置く。「会社の未来につながる投資は即決だが、管理会計で投資対効果を見極める。常に最新情報に触れて目新しいだけの技術は追わず、確実に役立つ製品や技術を実装してきた」と自負する。

24年に「第5工場兼FA研究所」を稼働させた。機械周りの自動化に加え、生産管理システムや無人フォークリフト（AGF）を使い、材料受領から出荷トラックへの積み込みまでを自動化する計画だ。「取り組みが軌道に乗った暁には、リアルな生産現場のモデルルームとして開放し、見学者にノウハウを還元したい」と未来を描く。

（西塚将喜）

取材記者より

野中社長から後日、「ご参考に」と送られてきた資料に踊る「文系出身」の文字。後継者が後ろめたさから自虐的に使うこともあるが、野中社長の場合はおそらく違う。文系出身だからこそ、中小製造業に貢献できる部分があると確信し、実践してきた。会社としても、経営者としても自身の強みを認識した同社と野中社長なら、本当に製造業の未来を変えられるかもしれない。