

過去問の活用

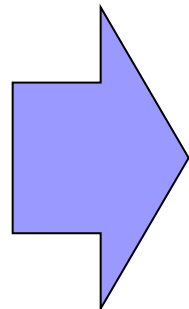
近年、わが国でも、業種・業態の違いや規模の大小を問わず、多くの企業が地球規模に事業を展開しようとしている。A社も、小規模ながら海外で事業を展開する企業のひとつである。

A社は、資本金7,000万円、売上高40億円、従業員数109名（正社員43名、非正規社員66名）の金属製品の製造および金属の表面加工処理メーカーである。2008年秋のリーマンショックを契機とした世界金融危機の時には、主要取引先の営業不振の煽りを受けて、一時、売上・収益を大幅に減少させた。しかし、幸いにもその危機を乗り越えることができた。今では、当時を上回る売上となり、収益も2倍近くになっている。2000年代初頭には、取引先の自動車部品メーカーX社の強い誘いを受けて、経済成長著しい東南アジアのS国の経済特区に工場を建設し、海外進出を果たした。さらに、X社がすでに生産を開始しているT国でも、工場稼働に向けて準備を進めている。

A社の主力事業は、自動車、家電製品などの部品に使用されるアルミニウム製パーツの硬度を高めたり、摩耗や錆を防ぐ表面加工処理事業である。かつては、テレビやラジオ、自動車などに取り付けるアルミニウム製のプレート（銘板）製造が主力であったが、今では、その売上も全体の15%程度になっている。

A社が表面加工処理事業を始めることになったのは、1970年代初頭、現在のA社の主要取引先である自動車部品メーカーY社が、部品の軽量化を実現するアルミニウム素材のパーツを求めてA社に接触したことに始まる。もともと、一銘板メーカーに過ぎなかったA社に、表面加工処理に関する知識を持つ人材はおらず、アルミニウムの硬度強化技術はいうにおよばず、摩耗や防錆を確かめるための実験設備さえなかった。しかし、先代社長は、これを事業拡大の絶好の機会ととらえ、社運をかけてその技術開発に取り組んだ。Y社の協力を得ながら数年間にわたって膨大な数の実験を行い、アルミニウムの表面に酸化皮膜を生成し、実用化することに成功した。その後、Y社の主導で、部品製造の前工程のパートナー企業や表面加工処理後の工程を担うパートナー企業との連携を強化しながら、自動車のトランスミッションやブレーキなどの重要保安部品の事業基盤を固めてきた。

1980年代、90年代を通して、自動車部品のパーツの表面加工処理だけでなく、OA機器や家電製品に組み込まれるアルミニウム部品の表面加工処理も受注するよう



1事例毎、時間をかけてじっくり考える！

