

## お客様に満足を提供するDMS企業

NECカスタムテクニカ株式会社 米沢事業場

### 米沢市と当社

米沢市は山形県の南端にある人口約10万人の街である。古くは、上杉藩の財政再建を果たした上杉鷹山や近代産業を支えた米沢織、そして、近年は電子機器製造が盛んなことで有名である。工業出荷額は、東北地方で五指に入る。市内には、山形大学工学部や米沢工業高校といった歴史ある教育機関があり、米沢織や電子機器という基幹産業を支える人材を輩出している。

NECカスタムテクニカ(株)米沢事業場は、昭和19年に東北金属工業(現NECトーキン)の疎開工場として創業した会社である。長年にわたり磁石やリレーといった機械部品の製造と電子交換機や銀行端末機、ファクシミリなどの電子機器の受託製造を行っていたが、近年は、パーソナルコンピュータ(以下、パソコン)やプリンタ、磁気テープ装置などの開発型生産会社としてNECグループの中核をなし、地域とともに成長している。

### ノート型パソコンの開発

昭和57年、それまでの労働集約型の生産会社では成長に限界があると判断した経営陣は、開発型生産会社への脱皮を決意した。オイルショック前後からの経営戦略により、NECのコンピュータや通信、半導体、ソフトウェアといった先端技術開発拠点に送り込ん



で養成していた地元採用技術者の力を結集し、プロッタプリンタ、イメージスキャナ、カラープリンタ、ファクシミリ等の端末機器を相次いで開発することに成功し、開発型生産会社への脱皮を果たした。

昭和59年には、彼ら技術者の夢であったパソコン開発のチャンスをつかんだ。それは「PC-8401A」という海外向けラップトップ型パソコンで、現在のノート型パソコンと同じように、クラムシェル型の筐体にキーボードや液晶表示器、通信機能、文書作成や表計算などのアプリケーションソフトを内蔵していた。以後、そういったノート型パソコンの開発に集中した結果、平成元年に開発した「98ノート」が大成功を収め、現在では、NECのノート型パソコンのほぼ全量をこの地から国内外に出荷している。

開発型生産会社への移行期を振り返ると、米沢織の工場をガレージハウスとして活用したり、開発パートナーや部品ベンダとアライ

アンスを組んで得意領域を持ち寄り、「最初から良い製品をより速く市場に導入する」ための新しい設計手法であるコンカレント・エンジニアリング（CE：同時並行設計）を導入するなど、さまざまなビジネスモデルを描き実践したことが功を奏している。また、「自分たちで自分たちの会社を良くしてやろう」という気概を持ち続けたことも重要な点といえる。

## DMS（受託開発製造）ビジネス

当社は、近年、全社売上高の10%を目標にDMS（受託開発製造：Design, engineering, Manufacturing and Service）ビジネスにも積極的に取り組んでいる。これは、エレクトロニクスメーカーや元来製造部門を持たないファブレスメーカーから設計、製造、サービスを請負うビジネスモデルである。当社は、パソコンで培った開発・製造力を核にビジネスを拡大でき、発注者であるメーカーにとっては、開発・製造以外のマーケティング、商品企画、販売などの得意分野に集中できるという双方のメリットがある。

エレクトロニクス業界では、EMS（受託製造：Engineering, Manufacturing and Service）というビジネスモデルが一般的だが、当社は、これに“設計（Design）”を融合させ、お客様の商品企画あるいは試作段階から商品のライフサイクル全体を支援することによって高い満足をお客様に提供できる点で、DMSと区別している。

DMSやEMSというビジネスモデルが生まれた背景には、メーカー自身が激しい技術革新や市場の需要変動に素早く対応することが求められていることや、中国が安価な労働力を武器に“世界の工場”へと地歩を固めていることなどが挙げられる。

当社は、DMSビジネスをとおしてNEC

以外のお客様と直接取引させていただくことで、お客様の真の声を肌で感じるようになった。その声を敏感にキャッチして新たな価値を創造することが、今後の発展に不可欠なことと考え、日夜チャレンジしている。

## 工業高校生への期待

次代を担う工業高校生には、第1に「チャレンジ」ということを考えていただきたいと思う。企業内でたくさんの人を見てみると、周囲から一目置かれるのは、チャレンジ精神旺盛で自分自身の能力を高めようと日々工夫し努力している人だ。技術革新は非常に速いわけだから、ある瞬間で（たとえば入社時点で）教育水準が高いといっても、その後の努力を怠れば状況は一変するわけである。

第2は「プレゼンテーション力」である。アイデアや考えは、それを相手に説明し、理解してもらって初めて価値あるものとなる。ビジネスにおいて技術力は手段であって、それがお客様にとっての価値に変換されるよう提案することが求められるからである。

第3は「国際性」である。インターネットの普及は、情報の時間と空間の格差をなくし、その日の出来事は、瞬く間に世界中の誰もが知る時代である。今までも増して国際化が進むわけだから、英語力を高め世界の動きに敏感であるべきことは言うまでもない。

末筆ながら、本稿のご推薦をいただき、また当社の開発初期段階にご助言賜りました文部科学省の佐藤義雄先生に感謝申し上げます。（佐藤新弥 記）

NECカスタムテクニカ株式会社

本社 東京都大田区大森本町1-6-1

米沢事業場 山形県米沢市下花沢2-6-80

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