

CASE  
4

# 成長分野への進出。航空機市場への挑戦！

— 自社技術と市場特性を踏まえた「事業可能性」の  
検証と市場開拓ノウハウの蓄積 —

マーケティング・営業・販売

## 支援概要

### 問題点

- 航空機市場の F / S (事業可能性調査) 手法が不明確
- 同市場における自社技術のニーズの所在が不鮮明
- 同市場での競合や優位性が不明確

### 支援方針・課題

- 1. 航空機市場の概観把握**
  - ① サイズ別のジェット旅客機の需要予測
  - ② 航空機で使用される樹脂を検討
  - ③ 当社の材料別受注内容を検討
- 2. 経営資源の棚卸とビジネスマップの作成**
  - ① 設備、技術面から得意分野を検討
  - ② 航空機市場に関連する既存取引先を抽出
- 3. 目指すべき航空機市場を絞り込み、活動方針を決定**
  - ① 抽出した 5 つの航空機市場を 3 つに絞り込む
  - ② 対象先への参入課題を検討し活動方針決定
  - ③ 対象先に共通した課題を設定

### 成果物

- 設備、技術面から考察した得意分野を決定
- 自社を起点としたビジネスマップの作成
- 目指すべき航空機市場の決定
- ターゲットとなる企業への営業方針の策定
- 以上を含む事業計画書の策定

### 支援成果

- 航空機市場参入における課題が明確化
- F / S (事業可能性調査) 手法を習得
- 特長・実績を定量的に表現できる手法を習得
- 戦略的営業活動を展開
- 既存分野での受注を獲得

中部本部

### 事業概要

## プラスチック、ゴム、金属部品等の設計、加工、検査までの一貫体制

同社は 1978 (昭和 53) 年に創業し、店舗のケース棚等のアクリルを中心とした製品を製造していたが、変化する時代と顧客ニーズに合わせて「自ら輝く太陽となる」という理念の下、エンプラ、スーパーエンプラを中心に産業機械・装置用のプラスチック、ゴム、金属製品の製造業として業容を拡大してきた。同社の強みは設計、加工、検査まで一貫して行うことができ、CFRP (炭素繊維強化プラスチック) や 3D 形状の切削加工及び高精度加工 (寸法・面粗度・バリの無い仕上げ) ができるといふ点である。これらの強みを活かし、JISQ9100 (航空宇宙・防衛産業に特化した品質マネジメントシステムに関する国際規格) 取得を契機に、成長分野の航空機市場参入を目指していた。

### 経営環境

## 得意分野である小ロット多品種の部品構造業界への参入を模索

同社は半導体と自動車向けの製造設備の部品加工が主力だが、半導体は需要の落差が大きく不安定、自動車は C A S E 等の生産手法の変化で部品点数の削減といった脅威に直面していた。その中、航空機部品需要は長期的な増加の予測があり、また小ロット多品種の部品構造は同社の得意分野とマッチしており参入機会と想定された。

支援終了後の世界的なコロナ禍で航空会社の業績悪化など急変したが、既存市場や航空機以外への潜在ニーズ開拓力が蓄積されている。

### 同社の状況

## 航空機市場参入に向けての人材確保、設備充実及び認証取得

早くからの人材獲得努力で同社には航空機図面の解読に必要な英語に習熟した社員や優れた検査技能を有する社員がおり、設備面では航空機産業に親和性がある 3 次元 C A D / C A M、同時 5 軸複合旋盤、複合材の切断用ダイヤモンドマシン、三次元測定機を複数有している。また 2019 年 6 月に世界の航空宇宙・防衛産業界の部品調達基準である JISQ9100 認証を取得し航空機分野参入の下地は整っていた。

事前現地調査・経営課題の掘り下げ・支援テーマ・目標の検討・認識の共有

## 解決すべき経営課題

### 1 航空機市場進出のための F / S (事業可能性調査) 手法の習得

航空機市場参入の礎を築くため、外部環境を理解しながら、内部環境を把握し当社が優位性を持つ航空機市場を考察する必要があり、データに基づいた科学的分析方法、分からないことを自分で調査する方法と心構え、前向きな考え方と行動を身に付けることが必要であった。

### 2 航空機市場進出の可能性を「事業計画書」としてまとめる

航空機市場進出のための F / S (事業可能性調査) で獲得したノウハウや手法を、当該市場への進出に向け、一丸となって取り組み、PDCA を回しながら実施するために「事業計画書」にまとめる必要があった。



【第一期：2019年8月～7ヶ月間／  
専門家継続派遣事業／14回】

▶ 活動目標

航空機市場進出のためのF/S（事業可能性調査）を行い、当該市場進出の可能性を「事業計画書」にまとめる

▶ 活動内容

1) 航空機市場の概観を把握

アドバイザーの助言を参考に、航空機市場の需要把握を行い、航空機の各部品に使用されている素材、今後製造予定の航空機のサイズ等を把握。また、同社に加工実績のある、PTFE（テフロン）、PI（ポリイミド）、PMMA（アクリル）等の素材が使用されている航空機の部品が明らかになった。

2) 経営資源の棚卸

同社保有の設備のうち航空機部品製造に適している機材を明らかにし、また同社は小ロットのエンジニアリングプラスチックの切削加工が得意であることが分かった。

さらに航空機市場でのチャンスを俯瞰するため、納入先、仕入先、外注先、金融機関、支援機関を網羅したビジネスマップを作成。実績の分析で、既に航空機に関わる15社との取引があることが判明した。

3) 自社が向かうべき航空機市場の絞り込み

同社が得意とする樹脂から航空機用部品の供給の可能性について仮説を設定。13品目をリストアップし、さらに使用実績、得意とする素材・サイズで絞り込みを行い、3市場をターゲットに決定した。

その上で、各市場の具体的な企業名、具体的な営業活動方針を定めた。同時に、レポートがあった場合の品質保証、外観検査基準の確立、客先仕様書の読解力、英語図面・仕様書の読解力の課題があることが分かった。

4) 当該市場進出の可能性を「事業計画書」としてまとめる

ここまで分析・整理した結果を踏まえ、同社の「事業計画書」としてまとめ、全社員向けの報告会で発表を行った。これは「今回の内容を社内に広げたい」ということがメンバー共通の思いであり、社員には当社の航空宇宙産業進出に向けた方針が理解されることとなった。

5) 事業計画に沿った営業活動の実施

現在、事業計画書に沿ってPDCAを回しており、進捗確認を毎月の全体会議で実施。また新たに、航空機に適合した生産体制の強化が課題であることが分かり、「航空宇宙産業等の成長産業分野からの多品種少量生産品の受注点数が増加しても作業効率が悪化しない生産体制を構築する」ことを全体支援目標とした第二期の専門家継続派遣を継続中である。

▶ 活動成果

主体的営業活動による新規取引先の獲得

航空機市場参入に向けたF/S（事業可能性調査）手法を習得でき、参入の課題が明らかになった。向かうべき航空機市場も決まり、そこに向けた活動方針を決定、当該市場進出の可能性を「事業計画書」としてまとめられ、それに沿った活動を始めることができた。

その結果、自社の技術・強みを相手先に定量的に伝えることができるようになり、コロナ禍で航空機需要が冷え込む中でも新規取引先を1社獲得し、既存分野の受注拡大にも好影響があった。プロジェクトメンバーから「人任せにしない」「分からないことは調査する」「計画性を持って進めることが重要」というコメントがあり、メンバーの心に灯が点り、主体性が促されることとなった。

経営者のことば **メンバーの自走型への変化**

長年の夢であった航空宇宙分野に参入するためにJISQ9100を認証取得しましたが、その後の販路開拓方法がわからず手詰まり状態でした。中小機構の経営相談に通う中でハンズオン支援を知り、F/S（事業可能性調査）に取り組みました。業界構造や強みの洗い出し、ターゲット選定など熱心に指導いただき、新規のお客様を獲得できました。何よりもメンバーが他力本願ではなく「自走型」に変化したことが嬉しく、現在の第二期支援では、航空宇宙分野参入に向けた生産基盤構築を目標に取り組んでいます。



代表取締役  
磯村 太郎 氏

企業名	サン樹脂株式会社 <a href="#">📄</a>
資本金	9百万円
本社所在地	愛知県北名古屋市六ツ師大島14番地1
売上高	555百万円（2020年2月期）
設 立	1985年4月（1978年3月創業）
従業員数	50人（正社員41人）
業 種	プラスチック製品製造業
営業品目	機械・装置用のプラスチック・ゴム・金属部品の製造