

中産連の月刊マネジメント専門誌

プロGRESS

CHU-SAN-REN MANAGEMENT MAGAZINE

# PROGRESS

2011/10

第726号 平成23年10月1日 (毎月1回) 発行

社団法人 中部産業連盟  
中産連

特集

1. 企業経営と実践的知的財産戦略
2. アジア市場で勝ち残る



東山動植物園に巨大壁画完成 (中京テレビ放送株式会社 / 詳細は次項)

# 革新の創造力⑦

## 金型技術を軸にプレス部品で儲かる仕組みを実現

株式会社伊藤製作所

三重県四日市にある(株)伊藤製作所は、終戦直後の昭和二〇年に魚網機械部品製作工場として創業し、その後、昭和三九年に金型部門を設立した。日本の金型産業は高い技術力を持っているにもかかわらず、今、非常に厳しい状況に置かれている。それは、自動車メーカーの海外シフトが進んだほか、韓国をはじめとする海外の金型メーカーの躍進などによる仕事量減少が、その主な理由だ。しかし、同社は金型づくりとともにプレス部品加工分野にも進出すること、儲かる仕組みを構築。今、業績は絶好調だ。いったい、その儲かる仕組みとは、どのようなものなのか。



株式会社伊藤製作所  
代表取締役社長  
伊藤澄夫氏

### 高い技術力と 低コストの生産力を両立

日本の金型メーカーはその多くが赤字であるとか、金型専門では飯を食っていけないとか、指摘されるように、金型業界はかなり深刻な状況に陥っている。また、多くの金型メーカーは、非常に高い技術力を有しているにもかかわらず、そのほとんどが下請的な存在に甘んじている。

そうした金型業界の中で、(株)伊藤製作所は独自の道を開拓し、業績は非常に好調だ。

その理由のひとつは、金型製作をはじめから四年後という早い段階から、プレス部品の量産分野へ参入したことがある。さらに、会社の規模からするとかなり思い切った三十二億円という設備投資を過去十一年間で行った。事業の比重をプレス部品量産へと移したことが、現在の好調へとつながった。自社で設計・製作した優れた

金型を使ってプレスで量産すれば、旋盤などで加工した部品に比べてコストを抑えられるため、中国にも負けないコスト競争力を身につけることができたのだ。

つまり、高い技術力、経験・ノウハウを有する金型づくりとコストを追求したプレス部品量産という、相反する強い力をひとつの会社の中で両立させていることが、同社の儲かる仕組みの源泉なのである。

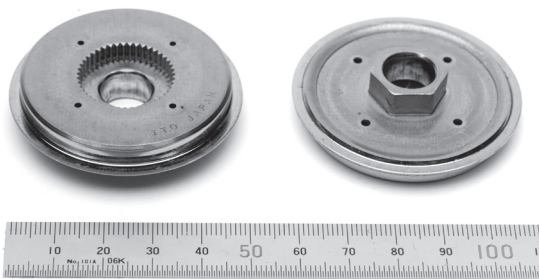
現在の売上は90%がプレス量産で、金型部門は10%にすぎない。しかし、金型の技術開発には毎年二千万円を投じ、コスト競争力の高い金型や独自技術の開発に積極的に取り組んでいる。それは、金型づくりがなければ、プレス量産部門の好調な業績は維持できないという思いがあるからだ。結果、低コストの生産を実現する一方で、厚さ六ミリの鉄に直径一・二ミリの穴をプレスであけるとい、海外では絶対に真似ができない技術開発も成功し、会社の価値の

向上へもつながっている。

### あえて稼働率を下げ、 本当の効率化へ

それと、もうひとつ儲かる仕組みを支えているのが、プレス量産工場における機械の稼働率を無視した画期的な生産方式である。伊藤澄夫社長の発想と実行力のすごさを物語るこの生産方式こそが、同社の特色を最もよく表している。

現在、同社は本社周辺にあ



板厚6mmに対してΦ1.5の細穴加工

る四つのプレス加工工場に合計八十台のプレス機を持つている。しかし、そのうち段取り替えをして常に稼働しているのは三十台で、残りの五十台は専用機となっている。

というのも、その五十台は一カ月、十五万個以上の量産品の注文に対応するための専用機で、一台のプレス機で一種類の部品しか生産しない。それらは、金型を付けたままにしておき、翌月に受注が来ればボタンを押すだけですぐに生産できるように常に待機させている。結果的に人件費の削減になり、低コストの部品生産が可能となるわけだ。

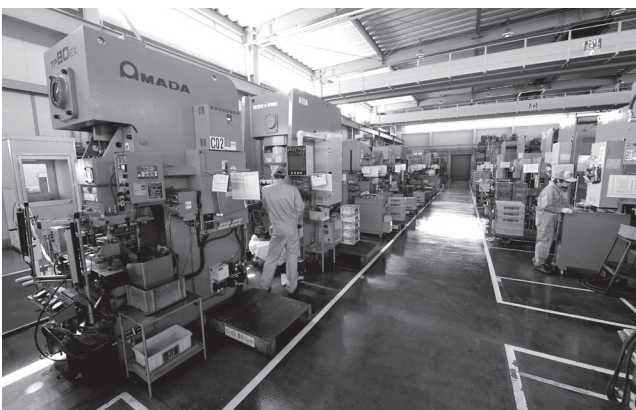
「かつてのように人件費が低い時代であれば、メーカーは機械の稼働率を上げることが大きな問題だったが、人件費の高くなった今、稼働率を上げればいいという単純なものではないはずだ」と伊藤社長は話す。

そうはいっても、十五万個を生産する五日間(一台の生産能力は平均一日三万個)以外、一カ月の残りの日数は、ずっと機械がとまったままという状態を、果たしてどれだけの経営者が許容できるだろ

うか。しかし、業績を見れば、誰もが納得するにちがいない。

同社は、大型の設備投資をする前(十二年ほど前)は、従業員四十五人で利益が約六千万円だった。それが今は、従業員が四十八人で売り上げは二倍以上になった。従業員は三人増えただけで、利益は二倍以上になった計算だ。いったい、なぜか。

同社は約六百点のプレス部品を生産しており、そのうち専用機の五十台で生産する部品点数は全体の8%程度を占めるにすぎない。しかし、驚くことに、その8%の部品が



省人化、自動化による徹底したコスト削減

全体の売上の75%を稼ぎ出すのだ。

もちろん、一カ月、十五万個以上の注文を獲得する日々の営業努力があつてこそその生産方式だが、常識にとらわれない発想は多くの中小企業に参考になるはずである。

## フィリピン工場との連携で相乗効果

伊藤社長の発想は、海外進出に関しても発揮された。中小企業が海外へ進出する場合の多くは、親企業の要請というのが一般的だが、同社は平成九年に単独でフィリピンへ進出。それは、「競合が少ないから品質の高い金型をつくれれば必ず需要はある」と確信したからである。

実際、進出後すぐに日系の家電メーカーや自動車部品メーカーと取引がスタートし、フィリピン工場は進出一年目から黒字になった。今では現地の技術者が育ち、日本とフィリピンの技術者がCADデータをインターネットでやりとりしたり、本社の製造現場が忙しくなった場合は、フィリピ

ンで金型設計を支援したりといった相乗効果が生まれ、儲かる仕組みがさらに強化されつつある。

同社の今年三月期の売上高は二十三億円で、経常利益は当初の予想を超える見込みだ。高度な金型技術を軸に、コスト競争に負けない量産体制を確立したことが大きな強みで、それは伊藤社長の大胆で、きわめて合理的な発想から生まれたものである。

同社を見てみると、日本の中小企業も、やり方によって、儲かる仕組みを実現し、勝ち残る可能性が充分あると感じずにはいられない。



(株)伊藤製作所ホームページ  
http://www.itoseisakusho.co.jp