

# 製造業の原価低減努力が 国家と国民を豊かにする

伊藤 澄夫 伊藤製作所社長  
中京大学特別栄誉客員教授

中小企業とはいえ、会社を経営している私が「製品を精度良く、かつ安く造ることに努力している」と言うと、違和感を持つ読者も多いだろう。現に経済学者の中には「安請けしている製造業に未来はない。独自の技術に磨きをかけて、高くても売れる商品を開発して経営をするべきだ」と主張する人もいる。それもまた意味では正解だが、「業種による」とするのが正しい。

スポーツ用品や趣味の楽器、オーディオ、大工道具、カメラなどでは、こだわりを持ち高価でも購入するユーザーが多い。当社は今年20万円という高価なロボット犬を3回目の抽選でやっと手に入れた。しかし、このような商品に長期的に安定した売り上げと利益が期待できるだろうか。

1台3000万円以上もするフェラーリは、1年以上も待つて購入するファンが世界中にいる。あれほど魅力的な車を、全車種でわずか年間6000台余りしか生産しない理由が、希少価値があることで下取り価格を高価にする

するなら、80万円程度で可能だろう。カーメーカーと多くのサプライヤーの優れた設計力とコスト低減努力で製造原価を抑えてきたのだ。

クラウンが発売されたころより60年余り経過し、給与は4倍以上となった。国民が入社と同時に4カ月程度の給与の価格で車を買えるようになったことは、カーメーカーと部品を生産する製造業、工作機械メーカー、材料メーカー等のためまぬコスト低減努力のお陰と言える。夏前にリモコンのついた扇風機を購入したが千数百円だった。中国製で、同国でも原価低減が進んでいるなと思ったものだ。

理髪やマッサージなどのサービス業では、賃金の上昇に比例して値上がりする。こうした産業ばかりでは国民は何年経過してもより良い生活はできない。モノづくりの絶え間ないコスト低減活動が国民を豊かにし、先進国になった日本でも外貨を稼げるのだ。

当社は難易度の高い部品の金型を製作してきたが、過去には顧客

となど、恐れ入ったビジネスをしている。また、その性能やデザインで世界のファンを魅了しているが、同社が国や雇用、取引業者にどれだけ貢献しているかを考慮すれば話は別だ。フェラーリ社は素晴らしい企業ではあるが、生産量で世界のトップを走る日本のI社と比較してみよう。

T社の場合生産量では1500倍、利益は25倍程度の数字が出ているが、数字以上に幅広く多くの分野に無類の貢献をしている。T社は国家に巨額の納税をしているが、それ以上に評価しなければならぬことは、巨額の外貨を稼いでいることだ。

現在は原油安のため日本は貿易黒字になっているが、仮にカーメーカーの輸出が停滞すれば大幅な貿易赤字国となる。長年財政赤字が続く日本が「双子の赤字」となれば、国家の信頼は低下し、燃料や原材料、食料を安定的に必要な量を輸入できなくなることを意味する。資源に恵まれないわが国では、このような多くの大手輸出製造業には国を挙げて感謝してもら

に大いに感謝されたものだ。しかし現在では同業各社の技術力が上がり、感謝されることは無くなった。近年、顧客より高い評価をいただけるのは「原価の低減ができる技術」だ。

実例を挙げよう。

〔実例1〕見積もりの依頼を頂いた時、当社の金型設計者が過去の実績から部品図を変更。これにより、材料の歩留まりが良くなり、金型が安くでき、同時に金型の寿命が長くなる。さらに品質管理が容易になる。

〔事例2〕複数部品加工ができる金型により、材料の歩留まりと加工費の低減を図る。

〔事例3〕大幅に図面の変更により切削加工をしていた部品のプレス加工を図る。これは大幅にコスト低減が期待できる。

〔事例4〕1秒という短い加工時間で複数のネジを同時に加工。

〔事例5〕精密せん断技術によりプレス加工後の切削工程を無くした。

〔事例6〕月産数の多い部品はプレス機械を専用化し、無人加工(段取り替え無し)を図る。

きれいなものだ。

T社の製品を直接、間接に納入する取引先は1万社を下らないだろう。また、これらの企業で雇用の機会を得ている国民の総数は驚くべき多さなのだ。T社の利益はフェラーリの25倍と記したが、全ての取引先企業合計の利益はその数倍になるだろう。

### 高値だった初の本格国産車

1955年にT社のクラウンが発売された時には全国民が注目した。戦争で焼け野原になった日本で、T社は戦後わずか10年余りで乗用車を製造したが、この実績は世界でも例がない。

平均給与が月1万円の時代、100万円で発売されたクラウンは庶民には手が出せない車だった。1500ccのエンジンパワーは現在の半分以下。4人乗車で鈴鹿峠をトップギアで登ることは困難だった。ABSは勿論、安全ベルトやエアコン、ディスクブレーキなどもなく、ギアチェンジはマニュアルだった。あの当時のスベックの車を現在の技術力で生産

過去12年間で、当社によってコスト低減が図れた全ての事例の効果金額は、現在なんと月間2000万円余りにもなっている。全国に何十万社もあるサプライヤーの原価低減努力の積み重ねが、輸出競争力のある国家として今後成長できるのだ



### いとう・すみお

1965年立命館大学経営学部を卒業後、伊藤製作所に入社。1986年同社代表取締役就任、現在に至る。順送り金型メーカーの老舗企業であり、国際競争力のある金型製造技術の確立に努め、無人化、高速化、精密化を追求したプレス加工で卓越した技術力を誇る。

(社)日本金型工業会・副会長、国際委員長を歴任。中京大学大学院ビジネスイノベーション研究科客員教授、国立ソウル科学技術大学校金型設計科名誉教授、神戸大学非常勤講師などを務めて後進の育成に寄与。2018年2月は中京大学初の称号、特別栄誉客員教授を授与される。著書に『モノづくりこそニッポンの岩』『ニッポンのすごい親父力経営』がある。