

営業部員は野鳩の精神を 持ち続けなあかん

伊藤 澄夫 伊藤製作所社長
中京大学特別栄誉客員教授

1945年に創業した当社では、主力製品であった漁網機械の次の業務として、精密金型を64年から開始したことは3月号で述べた通りだ。

一品料理である金型は、モデルチェンジや新車の発売でもない限り需要が生じず、年間通じて安定した受注ができない。順送り金型に特化したことで、5年経過したころより中部地区で少しばかりの知名度をいただいていたが、受注活動では常に苦労した。

営業部員を増やす体力はなかったため、外部の力をお借りすることを考えた。新聞社やマスコミに当社の情報を定期的に流し、材料問屋や商社、機械メーカーとも密接な交流を持ち、多くの紹介などでお世話になった。

そのころ、名古屋でプレス機械を製造・販売している経営者一族から次のように教えられた。「伊藤君、お客さんが儲かる金型を販売するだけでは企業として成り立たない。金型は、売るより社内ですることも考えたほうが良い。プレス機械が買えないのであれば、

の實力しかなかったあの時期の惨めな営業活動で、私は忍耐と根性をつけていただいた。若かった私は「今日は受注をいただけのままで会社には戻らない」と自分に鞭を打ち、手当たり次第に顧客訪問した結果、次第に部品の売り上げは増加していった。

現在、当社はクルマの部品をメインに月間3億円前後の受注をいただいている。日常の営業努力がない時でも、ありがたいことに自動的を受注が舞い込む。このような恵まれた環境で経営できることがないほどありがたいことだと考えている。しかし、15年以上続いているこの恵まれた状況に、私は危機感を感じずにはいられないのだ。

経営には上り坂と下り坂のほかに、「まさか」の坂がある。まさかとは自然災害や大不況のほか、主力製品の海外への移行や設変による発注の打ち切り、時には同業他社への転注などさまざまな要因が考えられる。そこで私は危機管理として常に社員に「野鳩の精

利益が出るまで貸してあげる」などと有難い助言をいただき、遠慮なく2台の機械をお借りした。

そんな信じられない親切がきっかけとなり、プレス部品加工部門がスタートしたのは70年のことだった。お借りした大切なプレス機械の代金返済は、なんと2年後にできたのだ。先代社長から、「澄夫、この部品の加工費は間違っていないか?」と言われたのを今も覚えている。

高価な精密機械を多数備え、社員教育に5年以上かかるという高度な仕事が金型だ。それにもかかわらず、安価なプレス機に金型をセットし、技術的には新米の社員が、金型製作の3倍もの粗利を稼いだのだ。しかも月々安定した受注が舞い込むという、有難い新部門となった。以来半世紀が経過したが、今も金型費は安く、部品の量産部門は安定した経営ができて

いる。親しい知人に、「伊藤さん、そんなに儲からないなら金型の製造販売をやめればよい」と言われる。しかし、絶対にやめられない事情

神”を植えてつけている。会社の状況に一時でも満足をしてはいけないし、平素から野鳩の精神を持ち続けることを教えている。

恵まれた環境に危惧

当社は本来、伝書鳩のように時間が来れば必ず餌をもらえたり、運動をさせてもらえるような恵まれた企業ではなかった。不景気で受注できないなどのピンチの時には、受注を待つのではなく、自ら餌を探さなくてはならないし、その餌は国内ばかりではなく海外にもある。餌を容易に獲得するには平素から鋭い目、技術力、情報収集力と語学力などのほか、まさかの状況や粗食に打ち勝つ根性を持つことも必要だ。

恵まれた顧客のお陰で安定した経営が長引くにつれ、長年培った当社の強みだった野鳩の精神が退化するのではないかと心配している。新技術の開発や「もったいない」の心で、終わりのない合理化や改善活動を続けていくが、今後は順風満帆の時期であれ、「まさか」の到来に立ち向かえるような精神の

がある。

まず、日進月歩する技術についていくためには、金型を製作しないことには技術の蓄積ができない。また、金型屋が金型を製作してくれなくては、魅力的な新規部品の受注はできない。つまり社内の金型技術が高ければ、それなりの美味しい量産部品の受注ができるのだ。知り合いのある金型企業は当社よりはるかに高性能の金型を製作していたが、金型専門のため残念ながら廃業してしまった。国家的な損失だ。

異業種への営業に苦労

入社以来、営業活動をしなくても漁網部品の受注をいただくことは当然と考えていた。精密金型事業を始めた当初、国内外の漁網関係の顧客には当社の存在は知られており自動的に受注は舞い込んできた。しかし、漁網とは全く異なる業種である自動車関係の顧客の獲得は大変な苦労だった。

どこに餌があるかの情報もなかった私の営業は、野鳩のように飛び回った。門前払いが当たり前

大切さを忘れてはならない。

受注が急減した状況は過去に何度も経験をした。伝書鳩になりかけている当社の営業担当が、過去に起きたような、まさかの事態にどれほど果敢に立ち向かえるかが、筆者の大きな心配と期待でもある。



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。
2017年4月春の叙勲「旭日単光章」受章。
著書に『モノづくりこそニッポンの砦』『ニッポンのスゴい親父力経営』がある。