

コロナ禍での そして

現地社員の努力と成果 今後への大きな期待

伊藤 澄夫

伊藤製作所会長
中京大学特別栄誉客員教授

長引く新型コロナウイルスの世界的な広がりで、多くの業種にわたり悪影響が出ている。

海外事業においても多くの日系企業が渡航できなくなったことで、経営や技術、営業など多方面にわたって多くの問題が続出。海外に発注している部品も、従業員の自宅待機や企業そのものの休業で大幅な納期遅れが慢性化している。特に半導体の生産減少は、多くの製造業の足を引っ張っている。

それでもようやく今年に入り、海外出張が可能となり、私も3月上旬、ちょうど3年ぶりに関連会社を置くマニラを訪問した。

それまでも常に現地会社の業績や品質に関する報告は受けてきた。2020年春から2年間は低迷が続いたが、昨年は良好な業績に回復。日本本社でお世話になっていく顧客から、昨年より現地でも多くの受注が開始されたことに加え、関東の某大手企業から新規の取引が開始された。早くも10数点の部品受注に成功。当社の顧客では3番目の売上高となり、業績の底上げをしてくれた。

給与差の縮小と物価高

今回の出張は6日間。途中、2時間ほどの余裕ができたため市内を散策した。

大手スーパーマーケットには信じられないほどの多くの買い物客が来ていた。百円ショップのダイソーが進出しているが、価格を見てびっくり。日本と同じ商品が2倍近くの値段になり、3年間で進んだインフレを身近に感じた。レストランに入ったところ、首都圏ということも理由であろうが、日本より多少高い（味は日本の方が断然良かった）。

現地の初任給はいま、日本の4分の1程度であるが、25年前は10分の1だった。日本の給与は30年間上がっていないと言われるが、その通りだ。しかし差が4分の1にはなっても、市内で売られているモノの物価から考えて、フィリピン人は日本人より厳しい生活に追われていると言える。

現地訪問時には毎回全体朝礼でスピーチすることが常となつている。3年ぶりのため会話にやや心

この新規顧客の開拓は、実は現地社員のみで行ったものである。新規受注の営業を現地社員のみで努力でスタートできたことをとても心強く思う。主要な顧客5社を訪問したところ、技術力、品質、短納期対応を高く評価していた。いており、今後に大きな期待ができそうな状況だ。

減価償却費の影響

マニラの現地法人では、5〜6年前より売り上げがたいして伸びてない中、利益率が高くなっており、このことで会議を開いた。同社では金型とプレス部品を生産しているが、特に金型の採算が良いのだ。現地社員はその理由が分からないと言った。

日本本社では金型部門は常に採算が良くないが、それは当社に限ったことではなく、同業の金型メーカーも同じ悩みを持つ。近年、フィリピンでは安定した輸出の金型が増加しているが、それが高利益率の理由ではなかった。実は設備投資の償却が5年前に終わっていたことが影響したのだ。

配したが杞憂だった。そのスピーチ内容を紹介します。

『3年ぶりのマニラ訪問で、皆さんが元気に活躍していることを見てうれしく思う。3年間、日本からの援助は受注金型の技術面をテレビ会議で交流した程度であり、日本人駐在者がいない中、従来と同様か、それ以上の業績を上げてくれたことを高く評価したい。』

5年前、フィリピンの輸出加工区の日本企業として初のフィリピン人社長が誕生。初の女性社長とも言われている。彼女は主力得意先の協会の会長に就任した。これは誇らしいことであり、皆さんにも喜んでほしい。

営業面では新規開拓のA社とB社からコンスタントに受注できるようになり、数年前には当社の柱となろうとしている。営業努力に感謝したいし、皆さんも自信がいたと思う。

以上の件のお礼として、私が100回お礼の言葉を言うよりもっとうれしいことを発表する。全社員に感謝の気持ちを込めて××ベソのポケットマネーを贈るので、

金型費の見積もりの減額も考えたがそれはできない。次期の投資が始まれば、たちまち償却費の増加となるからだ。

よく顧客から「アジア諸国なら型費は安く製作できるだろう」との要求を受けるが、それはできない理由がある。

例えば、日本で機械の故障があれば数日間メンテナンス作業が終わる。一方、海外で機械が故障すれば修理に1〜2カ月かかることはまれではない。従ってマザーマシンのバックアップのため、余分に同一の機械を導入しなければならぬ。加えて機械を日本から導入する際、船賃や一般的には関税がかかる。そのため減価償却費は、平均すれば日本の金型メーカーより30%程度高くなるのだ。

しかし、採算が悪くても社内で使用する金型が製作できることは、新規の部品受注に非常に有利であり、一度に多数の部品受注があった際には、日本やインドネシアのグループ企業でも金型製作の応援ができる。このことが当社の強みとなっているのである。

受け取ってほしい』

それまで神妙に私の話を聞いていた社員の全員が立ち上がり、窓ガラスが割れるのではないかと思えるほどの拍手が続いた。穏やかな国民性で、日本を信頼し、尊敬してくれているフィリピン人。彼らにこれだけ喜んでもらえる会社になったことをうれしく思った。



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年同社代表取締役となり2022年12月同社会長に就任する。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。中京大学特別栄誉客員教授、国立ソウル科学技術大学校名譽教授、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「旭日単光章」、21年1月「紺綬褒章」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』『日本製造業の後退は天下の一大事』がある。