

ITはなぜ必要だったか

多品種微量生産だからこそ営業のあり方が力ギになる

現在の東海パネ工業と取引するようになる！

もし自分が特殊な機械を製造するため、特注のパネを3個だけ求める顧客だったとする。

そんな要望に応えてくれるパネ会社はあるのか？ 不安になりつつインターネットで検索したら、いくつか会社が出てきた。Webサイトを覗くと「1個から対応できる」という会社を発見。問い合わせのメールにはすぐに丁寧な返答が届いた。「ほー、

いい会社じゃないか」。要望にあったパネを作ってくれるという。

何度か打ち合せをして発注。製造が順調かどうかは専用のWebサイトで確認できるから安心だ。そして納期予定日には、パネが3個きちんと届いた。「おお！頼んだパネだ。助かった。ありがとう」。

そして10年が過ぎ、急にあの時と同じパネが必要になった。「えーっと。

どんな仕様のパネだったっけ？」。

でも心配は無用だ。わが社専用のサイトを開けば過去に注文したパネが一覧表示されるのだから。「あー、これこれ、このパネだ」——もう夜中だったが、Webから発注が完了。電話注文でも「10年前に頼んだあれ」と言えばわかるそうだ。「いやー助かるな。特注パネを頼むなら東海パネさんに限るな！」。

「出会い、満足し、また頼みたくなる」。この流れを支える1つの要素がITである。

営業効率を上げ、お客様に喜んでもらう方法を発見

東海パネ工業は、優れた技術とツールオーダーメイド生産体制を強みにパネの設計・製造・販売を手がける企業。先代社長がこの方向を定めた

とき「何を

バカなこと

を」と同業他社は冷ややかだった

代表取締役
渡辺良機氏

という。しかし、ニーズは確実にあった。時には喧嘩も起きるほど、腕を競い合い技術を磨いたパネ作りの達人たちの力で、同社は業界内でその地位を獲得していく。

「圧倒的な優位性があれば、価格競争にも巻き込まれないはず」——

30年ほど前に2代目社長となった渡辺良機氏は、職場環境の整備とサ

ービスの強化で、「パネを高く買っていた」経営を目指した。1品当たりの粗利益率が高くなれば、多品種微量生産でも採算が取れる。まずは「質」だ。

ただ、安定した経営に至るには、もう一つ、越えなくてはならない壁があった。

それは、「営業」である。

「うちは1件あたりの注文金額が平均5万円程度。新規受注が欲しい

営業は本来何をすべきなのか

からといって営業を走り回らせても下手したら経費倒れです。また、営業の留守中にお客様から大事な問い合わせがどんどん入る。留守番部隊にも一人前の仕事をさせねばならない。いったいどうすれば？、ですよ」女性アシスタントも含め、当時の東海パネ工業には、営業担当者が40名ほどいた。売上が10億円強という中で、営業経費負担が大きかったことは想像に難くない。営業効率を上げ、社内スタッフの業務をプロフェシヨナル化することが急務だった。

当時「よい営業マン」と評価されていた人物は「3年前に頼んだパネが欲しいと言ったときに、すぐに思い出して過去の設計図を出せる」点

が顧客に重宝されていた。つまり、注文情報を記憶していて迅速な対応ができればリピート注文が得られやすい。そこで「記憶な

らコンピューターの方

が得意だし、こうした問

い合せへの対応は女性の方が上手

Webマーケティング
グループリーダー
渡辺秀治氏

半分の営業人員で同じ売上をキープ

こうして、同社は注文情報のデータベース化をテーマに、IT活用を開始する。今から25年前のことである。

先へめぐらせたのだった。

パソコンなどまだない時代。渡辺社長の要求に応じてくれるベンダーはなかなか見つからなかった。本シ

ステムを受注し、その後同社と長い付き合いを続けている栗菱（りつりよう）コンピュータズの吉田雅弘

取締役は、「注文情報をデータベース化して売上をアップさせた酒屋さんにご案内してシステムをイメージしていただきました。それにしても、売上規模からみたら思い切った投資。時代を先んじるものづくりの会社ならではの心意気を感じましたね」と当時を振り返る。

夏目直一取締役はこのシステムを「久しぶりにおすし屋さんに入ったら、以前に座った席、好みなどを覚えてくれて感動し、また来ようと思うシステム」と説明する。

たまにしか注文がないにもかかわらず受注情報をすべて保存し、必要ときに検索できるようにしておく。顧客に便利さを感じてもらい、継続的な取引へ結びつけようというのだ。

「心にうつたえる」営業手法ともいえるだろう。注文情報にはパネの設計データも含まれるので、受注から作業開始までの時間短縮にも役立っているそう。

課題の営業効率はどうなったのか。試みは見事成功。営業人員は約半



数の20人、そしてその80%が女性、しかし売上は同じラインをキープ。パネの営業にITと女性が活躍——同社と長年の取引関係がある天彦産業の樋口友夫専務は「女性の能力を上手に活用し、営業効果を上げているのは立派」と賞賛を寄せる。

東海パネ工業は、ITの導入でまず経営の安定を手に入れたのであった。

でも新規開拓はどうするんだ？

半分の人数で同じ売上確保！

