

ものづくり経営 Review

部品加工業・セットメーカー・生産財商社「社長」のための経営誌

May.2020

5



特 集

最新事例研究 ——
緊急事態宣言下において考える、
今後の戦略と、リモート営業ススメ

金型製造業からの多角化を実現する注目企業！ ユニークな部品加工サイトとメルマガをリリース！

たった1名の担当者で売上1億円以上の部品加工ビジネスを、現業のゴム金型業に付加。

平岡工業株式会社

平岡工業は広島県広島市に本社を置くゴム金型製造業です。1937年に平岡鉄工所として広島県楠木町2丁目に創業。原爆によって休業に追い込まれましたが1948年に平岡喜三男氏が再建、1955年に金型製造を開始しました。その後、1965年にBSタイプ切断折曲機の開発に成功し、1973年に自動車部品の金具製造に着手、2009年にレリーフ部門を設立するなど多角化に成功し、広島カープのフォトレリーフを複数製作するなど、広島県を代表する地域密着企業として事業を拡大されています。

一方で、2012年にタイ現地法人HIRAOKA (THAILAND) CO.,LTD.を設立し、地域密着だけでなくグローバル化も果たしている、まさに今注目のモデル企業です。



同社の事業
出典:モノづくりサポートメーカー - 平岡工業株式会社
<http://www.hiraokaind.co.jp/>

個人・団体、商社、HPをきっかけに取引先を開拓し、成長を続ける部品加工事業

平岡工業は、ゴム金型製造をメインとするものづくり企業で切断折り曲げ機や、各種機械装置の製作や部品製作など幅広い製品の製造を手掛けている。一つひとつの事業の付加価値が高く、魅力を持っておりますが、今回注目するのは部品加工ビジネス(各種機械／部品／特注機加工)です。

同社が部品加工事業に参入したきっかけは、金型製造業の需要の山谷の平準化です。本業である金型製造業はお客様の開発周期に左右されることが宿命で、例えば同社が主に手掛ける自動車関係の金型の開発周期は、4年に1回のペースで大きな山と谷が来ます。そこで、これまで山谷をなくす取り組みとして事業領域を広げています。そのため、需要のプレイヤーも限られるため、新規開拓をする場合は取引先との関係性に配慮する必要があります。

また、金型は一つの発注が100万円単位であるため、新規で発注しにくい業界であり、大手のグローバル製造業は既存取引先を優先しがちです。一方、部品加工は市場が大きく、プレイヤーが多彩であるため、関係性に配慮する必要はありません。

- ①個人・団体などの繋がりからの開拓
- ②取引している工具商からの紹介



ファクトリービジネス研究会会員
平岡工業株式会社
専務取締役 平岡 良介氏

金型製造業が部品加工に参入するメリットは、新規開拓面と品質担保面の2点

金型製造業が部品加工ビジネスに参入する上で、得られるメリットは、同社が当初想定していた受注の山谷の平準化だけでなく、他にも2つのメリットがあります。一つ目は、本業と比較して、顧客開拓が容易であるという点です。本業である、ゴム金型の市場は比較的小さく、プレイヤーも限られるため、新規開拓をする場合は取引先との関係性に配慮する必要があります。

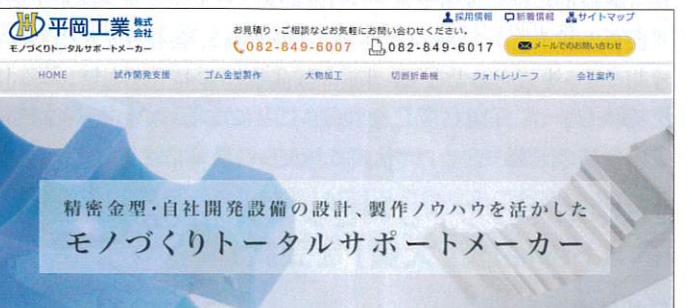
また、金型は一つの発注が100万円単位であるため、新規で発注しにくい業界であり、大手のグローバル製造業は既存取引先を優先しがちです。一方、部品加工は市場が大きく、プレイヤーが多彩であるため、関係性に配慮する必要はありません。

大きくありません。加えて、発注価格が安く、発注依頼先に固執する必要がないので、新規開拓が金型製造業と比較して容易な点が魅力です。

2つ目は、金型よりも品質基準が明確である点です。金型製造業は、金型と製品の双方の品質担保が必要です。例えば、ゴム金型の場合、材質特性による製品の熱収縮を考慮しながら設計する必要があります、その知見が必要となります。さらに、金型の図面には記載のない部分も考慮しなければお客様の納得のいく製品にはなりません。一方、部品加工の場合は図面通りの公差を満たすことが求められ、その図面を基に品質面の担保が可能となることから、金型の知見があれば取り組みやすいというメリットもあります。その他、協力工場と連携することで比較的装置投資を抑えることが可能である点も魅力です。

成功のポイントはHPと担当者

前述のように現在は、1.3億円以上の売上をあげている同社ですが、成功のポイントは、主に以下の2点ではないかと分析できます。



同社HPのトップ。
メニューや訴求内容を見ると部品加工業のイメージが強い。
出典:モノづくりサポートメーカー - 平岡工業株式会社
<http://www.hiraokaind.co.jp/>

1つ目はHP(会社サイト)です。新規開拓は①個人・団体などの繋がりからの開拓、②取引している工具商からの紹介、③HPからの引合が主な顧客開拓のチャネルとなります。現在は③が大半です。同社のホームページをご覧いただくとわかりますが、一見するとゴム金型製造業というよりも精密部品加工に特化した会社のように見えます。

これは、ゴム金型では新規の引合は難しいと判断し、あえて部品加工に比重を置いたサイト構成にすることで、サイト来訪者が部品加工が得意な会社であるというイメージ付けを行っています。また、Googleの検索順位も「広島 部品加工」「広島 治具」といった見込み客がよく検索するキーワードで上位をとっています。見せ方の部分と検索エンジン対策どちらにも成功している点が成功要因と言えます。



部品加工ビジネスの立役者
香川氏

2つ目のポイントが専任の担当者を据えたという点です。担当者の香川氏は、1.3億円の売上のうち、なんと1億円強をお一人で実績数値としてあげられています。ではなぜ、香川氏がこの成果をあげられているのかというと以下の2点が要因です。1点目は「スキル」です。実は、香川氏は元々営業ではなく、金型の設計・製造担当者で

した。設計・製造担当者をいきなり部品加工の営業に抜擢した狙いは、チャージや工程を理解している点がポイントであったと、平岡専務は言われています。というのも、部品加工営業で重要な点は、商談時に仕様と用途に関するすり合わせがどれだけできるか?という点です。いかに図面に書かれていない公差を理解し、どのような工程で作るべきか瞬時に判断し、その場でかなり正確な見積や可否、改善提案を話せるか、が受注率と信頼につながります。

部品加工の商談において重要なスキルは営業スタイルによって異なりますが、設計・製造に精通した香川氏の技術力・経験によって、スピード感ある対応と信頼を獲得していることがポイントの1つ目です。

2点目は「スタンス」です。香川氏は、包み隠さず正直にズバッと言う性格で、その人柄が、製造業の担当者からは好まれるようですね。お客様の視点に立ち、どのように作るのか正直ベースで相談するスタンスが、業界では受け入れられやすいようです。

つまり、成功要因としては、1つ目に部品加工を強みであると謳えるWebサイトを保有すること、2つ目には、部品加工の専任者を取えて設計・営業畠出身ではなく、顧客に対して安心と信頼を勝ち取ることができる技術畠出身の加工を熟知した、専任担当者を設けるという2点が同社の部品加工事業成功の裏に隠された、要因と言えます。

第二本業としてさらなる飛躍を見据えたユニークな部品加工専門サイトをリリース！

先月、同社ではHP(会社サイト)とは別に、非常にユニークな部品加工専門サイトをリリースしました。

「精密部品加工・調達代行センター(略してSCC)」という名前の専門サイトです。同サイトでは、様々なユニークな取り組みが施されています。

こちらでは、いくつか要点を絞ってサイトに関する特長を4つ、ご紹介します。

①マンガで訴求

同サイトでは「マンガでわかる精密部品加工・調達代行センター」と題して、悩める生産技術者を同社がどのように救うのか、紹介します。



マンガを読むだけで同サイトの魅力が伝わる



出典:精密部品加工・調達代行センター | 「部品加工の総合窓口」部品加工・調達だけでなく設計・母材調達から組立・制御まで全てお任せください
<https://xn-yft72cv5nni7c.com/>

ています。動画文字や写真をちりばめたコンテンツもわかりやすいですが、マンガやイラストでの顧客価値訴求は、より臨場感を持たせることができますので、伝わりやすいコンテンツとなっています。

②動画で訴求

また、同社ではマンガだけでなく動画で事例を伝える取り組みも行っています。専用のYoutubeチャンネルも設け、自社が行っている部品加工について、情報発信を行っています。こちらにも専任の担当者を取えて設置することで、情報の鮮度が高い配信が可能となっています。



Web・動画全般に長けた担当者 小池氏

SCC 精密部品加工・調達代行センター
チャンネル登録数 4人

ホーム 動画 再生リスト チャンネル フリートーク 検索 Q

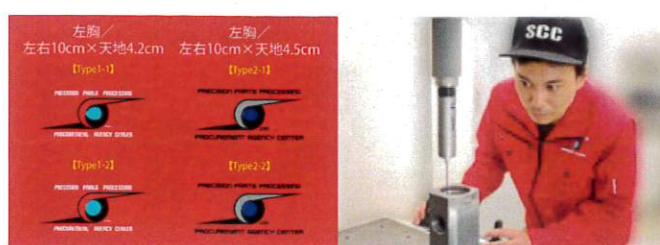
アップロード動画 >すべて再生

A2017 バルブアーリング アルマイト処理 MBタップ 4回回転・5時間 A2017 ストッパー アルマイト処理 タップ 4回回転・4時間 S45C ロックターピング 横きねじ 融合・マジニング 9回回転・5時間 A2017 シリンダボディ 製作 マイク処理 ワイヤーカット 2回回転・1日間 A2017 クランプボディ アルマイト処理 ワイヤーカット 2回回転・1日間

専用Youtubeチャンネルを設立
出典: SCC 精密部品加工・調達代行センター - YouTube
<https://www.youtube.com/channel/UCaAX38NnObfoUou9BvcNPqA>

③専用のロゴ・ユニフォームを準備

同サイトはいわば平岡工業色は一切消して、別の組織として活動しているかのようにブランディングしています。このため、専用の



専用のロゴとユニフォームを準備

ロゴを専務自ら作図し、専用ユニフォームまで用意する徹底ぶりです。

④ユニークなメールマガジンを配信

先月から専用サイトに誘導するためのメールマガジンを配信始めています。



平岡専務の「売り込み色をなくし、購読者の興味を惹く内容にしたい」という思いを反映し、メルマガの名称も同氏のライフワークであるバンド活動と部品加工を文字って「MILLING OF ROCK」と題し、読んでいて面白いと思えるコンテンツの提供を心掛け、今後も継続的に配信する予定です（次回のメールマガジンはオリジナル曲を披露？乞うご期待ください）。このように、会社サイトとは別に専用サイトを設けることで、さらに部品加工に特化したコンテンツを提供しつつ、印象に変化をつけることに成功しています。同サイトの今後の飛躍も含め、同社のこれから飛躍に注目です。

2019年 ファクトリービジネス研究会 「ベスト部品加工大賞」を受賞！

同社は昨年のファクトリービジネス研究会の同賞を受賞された企業様です。部品加工ビジネスだけでなく社内の雰囲気もとても明るく、細部までこだわって全てに取り組んでおられる、まさにモデル企業です。ぜひ参考になれば幸いです。執筆: 橋本（写真左）



会社プロフィール

会社名	平岡工業株式会社
業種	・金型(自動車用、産業用)の設計、製作 ・切断折曲機の製造、販売 ・各種機械／部品の設計、製作、調達代行 ・各種特注機の設計、製作 ・フォトレリーフの設計、製作
従業員数	グループ総数62名(日本本社42名、タイ工場20名)
創業	昭和12年4月1日
代表者	代表取締役社長 平岡 弘幸
住所	広島市安佐南区伴南2丁目5番19-31号
電話番号	082-849-6007
URL	http://www.hiraokaind.co.jp

新型コロナ影響下にあって、今受託型製造企業が取るべき5つのソリューション

執筆: 株式会社船井総合研究所

山崎 悠



山崎 悠

兵庫県神戸市須磨生まれ。大阪大学理学部物理学科、神戸大学大学院修了後、株式会社船井総合研究所に入社。入社以来、一貫して製造業の分野を中心に、マーケティング戦略の構築及び実行を手がける。現在は法人向け(BtoB)事業の中でも特に部品加工業を中心としたマーケティングを活用した新規顧客開拓のための提案・実行支援を行っている。特に特殊技術を持つ会社や研究開発型の会社に対して、その技術を活かした、Webサイト・メールマガジン・カタログ・技術ハンドブックなどの営業ツールによるマーケティング得意としている。クライアントの規模や技術に即したその業績アップ手法は、技術系の経営者から絶大な評価を得ている。

COVID-19コロナウイルスにより製造業も大きく影響を受ける段階に至っています。5G、インフラ関係など仕事量が変わっていない、あるいは非常に好調の業界がある一方、自動車や建機、工作機械など先行きが不透明、極めて低調な業界もあります。

このような緊急環境下では、喫緊の売上確保がまず第一ですが、事態の終息後、あるいは終息に数年を要す可能性を見越した仕掛けが必要です。言い換えれば「今の仕事」と「近い将来の仕事」、両方に対策が必要です。「近い将来の仕事」とは、例えばCASE等次世代自動車や、5Gに絡んだ、今動いている、将来確実に拡大、遂行される仕事です。

「今の仕事」には緊急対策が、「近い将来の仕事」のためには綿密な準備が必要と言えます。市場が混乱している一方で、準備を進めるための時間は取ることができる今だからこそ、近い将来のために取組むべきテーマを定めることができます今後5年、10年でどれだけ飛躍できるかに繋がります。過去約15年間に渡り、製造業企業200社のコンサルティングを船井総研が行ってきた結果、受託加工・セットメーカーが取るべき成功パターン(ソリューション)は、次の5つに集約できます。即ち「メーカー化」「VA/VE」「部品加工商社化」「スーパー2次下請け」「テストセンター」の5つです。この「5つのソリューションのいずれか、あるいは複合形」と、「自社固有の強み」、「商品」、「市場」、そして「デジタル技術」が組み合わさることで業績アップを実現することができます。次はこれら5つのソリューションについて解説します。

1 メーカー化

まずメーカー化ソリューションについてですが、これは言い換えば「自社が売りたい商品群を定義」することです。一般消費財と異なり、生産財においては標準品メーカーが手掛けている分野は凡そ全体の半分にも満たない物がほとんどです。例えば日本に存在する産業用シャフトメーカーの標準品売上を全て合わせても、生産財として用いられるあらゆるシャフト製品の3割のシェアも獲得できていません。生産財部品・設備の半分以上の領域は特注品なのです。

従って、特注品の依頼先を探す場合、顧客は多くの受託加工会社から探すことになります。

このとき「旋盤加工が得意です」「長物の軸加工が得意です」「特注のシャフト製作に特化しています」、依頼側の視点でシャフト加工を依頼するならばどこにまざ声を掛けるでしょうか?このようなニーズに対して商品群を定義し、顧客に「自社は特注シャフトメーカーです」と掲示・提案するのがメーカー化ソリューションです。

自社が提供する商品範囲を、買い手側の目線を入れながら整理することが重要です。整理とは、秩序立てること、不要なものを省くことです。自社の強みと合致した商品群を定義し、特注・特殊仕様における対応を明記し特注品・設備メーカーとして訴求することがポイントとなります。

2 VA・VE

メーカー化ソリューションでは自社が扱う商品群を定義することがポイントでしたが、VA/VEソリューションでは「ターゲットと提供する価値の定義」がポイントとなります。

VA(Value Analysis)、VE(Value Engineering)は半ば標語となっていますが、受託加工会社目線で見ると図面への付加価値を産む提案であると言えます。図面通りに加工するのではなく、「こういう表面処理に変えると部品が長寿命になりますよ」「図面のこの部分の形状を少し変えると、加工コストを大きく下げられますよ」といった提案を行うことを、自社が提供する価値として訴求するのがVA・VEソリューションです。

設計や開発に携わるメーカーのエンジニアは、業務の多忙化や社内のベテランエンジニアの退職、ファブレス化等々により加工技術や組立技術について学ぶ機会が激減しており、ちょっとした相談ができるサプライヤーを常に求めている状況にあります。

VA・VEソリューションは部品や設備の仕様決定に関わるエンジニアに対して、自社の強み・リソースを活かした提案を行うことがポイントとなります。

言い換えれば、単純なQCDだけの訴求ではなく、QCDSのS、サービス力(=エンジニアの業務を助ける)を磨きこむソリューションと言えます。

3 部品加工商社化

開発・設計エンジニアと同じく、調達部門の担当者も増える業務量に忙殺されているのが現代の調達業務の状況です。20年前と比較して調達金額は変わらないのに、人員は半分になったという大手メーカーは少なくありません。デジタル化の恩恵は多少あっても、アナログ的なやり取りを完全排除できない生産財部品の調達では、生産性向上は限定的です。

特に生産財の場合は1種類あたりの購買金額は少なく、調達部品の点数は膨大にある、といったケースが少なくありません。また部品に応じてサプライヤーの数も多く、各サプライヤーへの手配業務も膨大です。どこに頼んで良いかわからない部品は、既存・新規問わず加工できるサプライヤーを適正なコストで探さなければいけません。焼き入れ品や表面処理品、組