



ISOWAは止めません 止まりません。 ISOWA VISION STORY(全4回)

第3回

Project Story
Episode2
【営業、調整】

正直に言うと、
最初、アイビスを売るのが心配だったんです。

「アイビスが営業は、製品を売って終わりではない。むしろ、そこからは始まりだと言ってもいいかもしれない。生産される段ボールの仕様に合わせて、現場での微妙な調整が必要になるからだ。顧客ニーズを丁寧にヒアリングし、理想の機械のイメージをお客様とともに考える営業担当。お客様の工場に向き、機械の据え付け責任者として作業する調整担当。この2人は、アイビスにどのように関わったのだろうか。」

・鈴木啓章 2007年入社
・堀口大揮 2005年入社

アイビスには、何種類ものバリエーションがある。
それこそ、お客様の数だけ。

「アイビスは、カタログに載せれば売れるという製品ではありません」(鈴木)
メーカーの営業というと、ただモノを売る仕事だと感じている人もいるかもしれない。しかし、ISOWAの営業はまったく違う。お客様ごとに、つくりたい段ボールの仕様も違えば、工場の広さやレイアウトも異なる。一社一社に合わせてカスタムメイドしなければ、求める品質は生まれてこないのだ。

「だから、社内にいるんな横のつながりを持っていないと、仕事にならないんです。開発や設計を担当する技術の方や、堀口さんのような調整の方、メンテナンス担当まで。様々な人たちに協力してもらい、現場で細かな調整を重ねてようやく、お客様のご要望に応えることができます。営業なので、お客様と話す機会はもちろん多いのですが、同じく社内の仲間ともコミュニケーションを取っています」(鈴木)

「私は調整担当として、現場で納品後の機械の細かな調整をしています。段ボールは、紙を加工してつくるもの。紙の種類や工場の気温、湿度によっても状態が変わる。だから、機械もそれぞれの環境に合わせて調整が必要になるんですね。お客様の数だけ、アイビスのバリエーションが増えていくというのは、そういうことです」(堀口)

ISOWAの社内には、大小様々なミーティングスペースが数多く用意されており、部署の壁を超えた活発な議論が行われている。お客様への提案内容を考える際にも、営業

ただで完了するのではなく技術者の意見を取り入れることも多い。

「アイビスが開発されたのは、私が入社してしばらくのこと。先輩がしょっちゅうお客様に呼び出されていて、よく一緒にいて行きました。何が起これたかというところ、お客様の工場で機械不良が起きていたんです。『大丈夫だろうか?』と一瞬思いましたが、先輩が現場で機械を改良していく姿を何度も見ることができたので、本当に勉強になりました。変化のない毎日を送っても勉強にはならない。今考えれば、いい時期に入社したと思います」(堀口)

「最初は、本当によく壊れましたからね。私も、正直アイビスを売るのが心配でした。だけど、そうした段階を経ないと製品の完成度は上がらない。あの時期があったから、今のアイビスがあるんです」(鈴木)

頻繁にお客様のもとに向いていたからこそ、得られたものも多い。機械を調整するかわらで「こういうこともできないの?」というたくさんのご要望をいただくことができたのだ。そうしたお客様の声を開発にフィードバックし、さらに製品の改良が進む。今のアイビスは、まったく違う。バリエーションも大幅に増えた。そしてもちろん、これからも進化し続けていく。

将来、うちの部署がなくなる。それが、理想だと思う。

堀口は、もともと自社工場で機械の組立を担当していた。お客様の工場での据え付けと細かな調整も、組立チームで担当していたのだ。しかし、新たに調整専門の新チームが立ち上がり、堀口に白羽の矢が立った。シートの水分量の違いや細かな顧客ニーズにビタリと合わせる調整技術。それらを全社的に高めていくことが堀口のミッション。調整ノウハウの蓄積と標準化のためのマニュアル作成を進めている。

「私が選ばれたのは、たまたまですよ。別に特別、調整技術が高かったというわけではないです」(堀口)

「いやいや、そんなことない(笑)自分からは言わないと思いますが、相当な努力がないと細かな調整技術は絶対に身に付きません。機械のどこをどう変えれば、それぞれの現場でベストな生産能力を引き出すことができるのか。本当にミリ単位の調整で変わりますからね」(鈴木)

「今まで調整については、ベテランの先輩から口頭で教わっていたんです。一つひとつの現場で苦労しながら作業を進めていました。そうした職人的な技術を、ISOWAの誰もができるようにしたい。すべてを数値化、マニュアル化して、それを見れば若手でも現場で作業できる状態をつくりたいんです」(堀口)

そうした、調整チームとしてのミッションを追いかけながらも、堀口はもともと先を見据える。
「製品自体の構造的な見直しも、必要だと思っています。そもそも、現場で調整する必要のない製品開発ができればベストなわけですから。開発や設計の仲間とも絡みながら、調整の情報やノウハウも我々から発信していきたい。最終的には、この調整専門チームが必要なくなるのが、理想だと言えるかもしれないですね」(堀口)

調整作業は、お客様が見ている目の前で行われる。技術者としての腕の見せ所だ。プレッシャーと戦いながら、求められる品質を作り上げていく。

【9月17日号に続く】

